

ゴーン・シヨックに学ぶ

合の衆になりかねない。

また、今回は報酬の払い方と記載が問題になったが、水準の問題は別にある。日本では海外と比べて経営者の報酬水準は低い。業績に応じて報酬を払う度合いも少ない。企業価値の向上に向けて経営者に努力を求める報酬の在り方は今後、一層

カリスマ的リーダーか、独裁者かは現実には紙一重の場合がある。地位や肩書にかかわらず間違っていることは間違っている

と企業内で意見を言えるオープンな風土が一番大切だ。日本企業は概して同質性が高く、同調圧力が強いので特に注意が必要だろう。ただ、強すぎたリーダーの問題から集団指導体制が良いと考えるのも行き過ぎだ。独裁者に懲りて「鳥

この数年、日本ではコーポレートガバナンス・コード（企業統治原則）が設定され企業が改革に取り組んでいるが、多くは道半ばといえる。日産には大企業では一般化している報酬委員会や指名委員会もなかった。「ゴーン・シヨック」から日本企業が正しく教訓を学ばなければならない。また、今回は報酬の払い方と記載が問題になったが、水準の問題は別にある。日本では海外と比べて経営者の報酬水準は低い。業績に応じて報酬を払う度合いも少ない。企業価値の向上に向けて経営者に努力を求める報酬の在り方は今後、一層カリスマ的リーダーか、独裁者かは現実には紙一重の場合がある。地位や肩書にかかわらず間違っていることは間違っていると企業内で意見を言えるオープンな風土が一番大切だ。日本企業は概して同質性が高く、同調圧力が強いので特に注意が必要だろう。ただ、強すぎたリーダーの問題から集団指導体制が良いと考えるのも行き過ぎだ。独裁者に懲りて「鳥

日産自動車のカルロス

ゴーン会長（11月22日解

任）が逮捕され、取締役会

が解任を決議する事態とな

った。それをきっかけに企業統治の議論が盛ん

だ。企業統治とは企業価値

の持続的向上に向けた運営

の在り方だ。人の集合体

である企業の運営に優れた

リーダーは欠かせないが、同時にコンプラ

イアンス（法令順守）の維持、

顧客の満足、株主へのリター

ン、従業員の生きがいなどをバランスよく

実現する必要がある。

ゴーン氏は苦境に立つ

日産に外部から入り、日本

の旧来の商慣習などにメ

スを入れ、業績の急回

川本 裕子

（早稲田大大学院教授）

2018.12.16 新報日経
経済私評