

アイ・エヌ情報センター協賛
ROIC 経営の現在地

野瀬義明（同志社大学）

資本市場における規律の強化やコーポレートガバナンス改革の進展を背景として、日本企業においても「資本コストを意識した経営」が急速に浸透している。その中核的な指標である ROIC（投下資本利益率）は、中期経営計画や事業ポートフォリオ管理、さらには経営者報酬の KPI に至るまで、多様な場面で活用が進んでいる。とりわけ、ROE と比較して事業単位へのブレイクダウンが容易であることから、現場レベルでの意思決定と企業価値向上を結び付ける指標として期待が高まっている。

一方で、ROIC の運用をめぐるのは、いくつかの重要な論点も指摘されている。本来、ROIC は企業価値創造、すなわち資本コストを上回るリターンの獲得を実現するための手段である。しかし、数値目標の達成自体が自己目的化することで、短期的な利益改善や投資抑制を誘発する可能性がある。また、投下資本の定義や調整方法の違いによって、企業間比較や時系列分析の解釈が歪められるリスクも存在する。さらに、無形資産投資や成長投資の評価との整合性、事業ポートフォリオ再編との関係など、実務上の課題も少なくない。

こうした状況を踏まえ、本セッションでは、ROIC 経営の「現在地」を多角的に捉えることを目的とする。まず、**浅野雄之様（アイ・エヌ情報センター）**から「**eol の紹介・活用方法について**」ご紹介いただく。続いて、**野瀬義明（同志社大学）**から「**eol で明らかにする日本企業の ROIC**」というテーマで、日本企業における ROIC の現状と活用状況についてご報告する。さらに、日本における ROIC 経営の第一人者である**日戸興史氏（日本 CFO 協会理事（元オムロン取締役専務執行役員 CFO 兼グローバル戦略本部長））**から、「**企業価値向上に資する真の ROIC マネジメント～事業を巻き込んだ全体最適な ROIC 経営の実践～**」についてご講演いただく。最後に、実務面からの示唆として、**吉田充昭氏（ジーエスユアサ理財部 担当部長）**から「**当社における ROIC 経営の現状と運用実態**」をご報告いただく。

これらの報告を踏まえ、ROIC の有効性と副作用の双方について議論を行い、ROIC を企業価値向上に真に資する形で活用するための条件や限界を明らかにするとともに、今後の資本コストを意識した経営のあり方を展望する。