



The Asia Foundation

コーポレートガバナンスと企業年金

久保 知行

アメリカと日本における企業年金の未来

【共催】アジア財団(The Asia Foundation) ドイツー日本研究所 (DIJ)

【協力】Nikko Financial Intelligence, Inc.、 Japan Pension Research Council

【日時】2003年4月15日(火) 午後3時から6時

【場所】学術総合センター

アジア財団日本事務所

〒106-0047 東京都港区南麻布 5-2-32 興和広尾ビル 2階

Tel: (81) 3-3441-8291 Fax: (81) 3-3442-3320 <http://www.tafjapan.org>

コーポレートガバナンスと企業年金

Corporate Governance and Pension Funds

住友信託銀行年金研究センター

主席研究員 久保知行

The Sumitomo Trust Pension Research Center

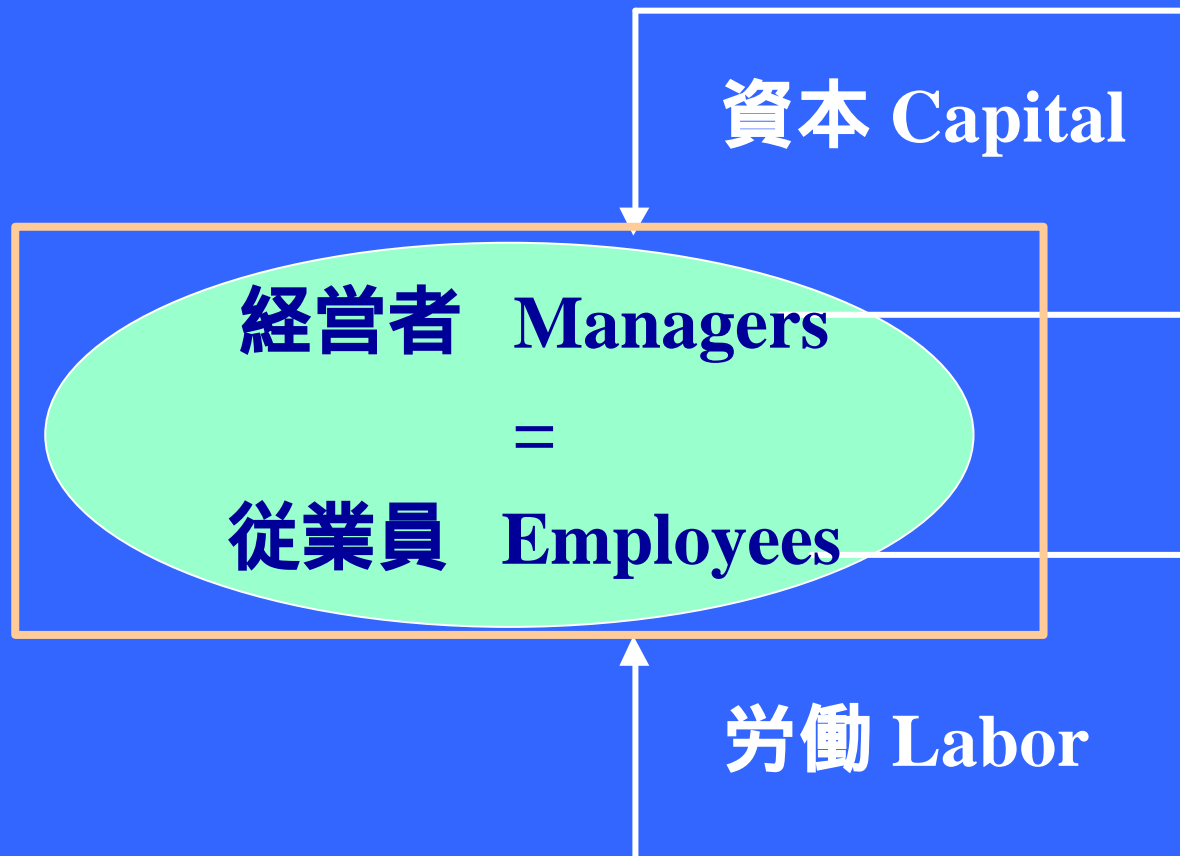
Chief Researcher

Tomoyuki Kubo

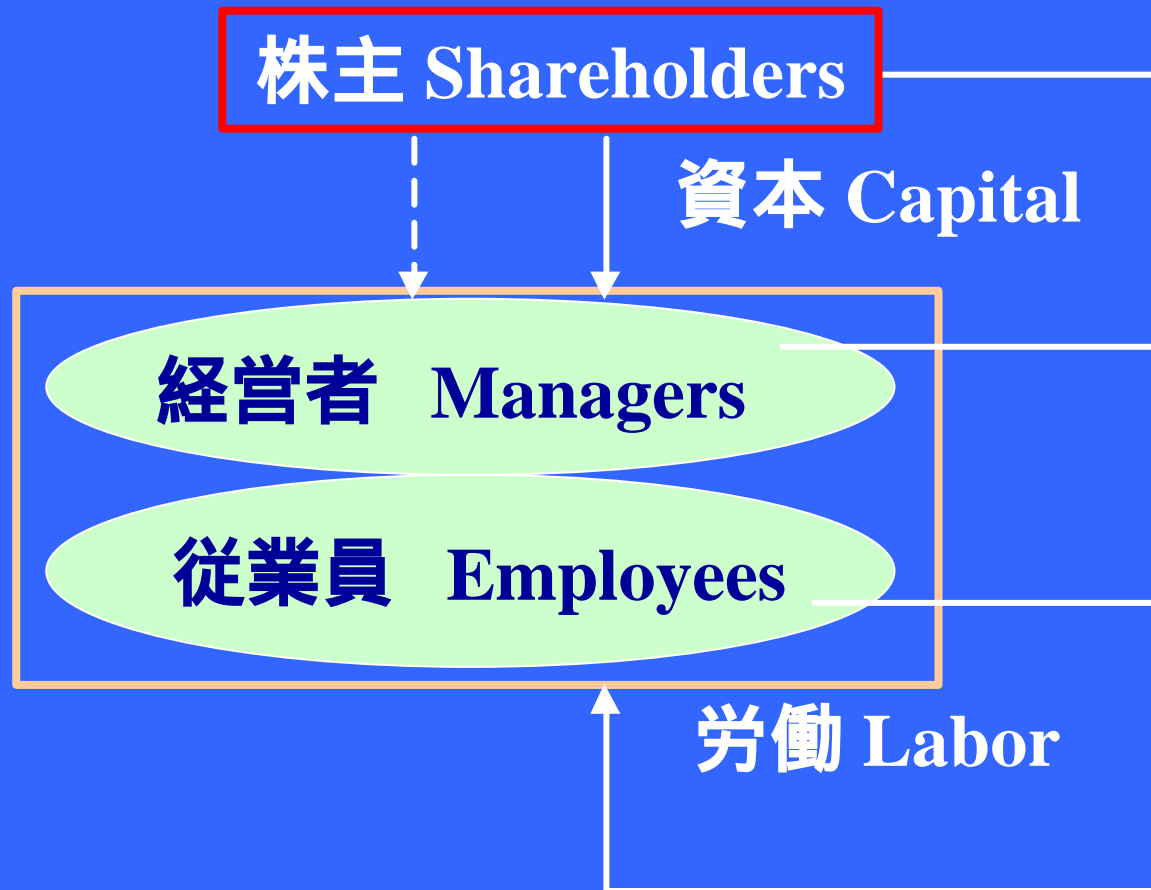
April 15, 2003

© 2003 Tomoyuki Kubo with Sumitomo Trust

自営業の場合 Self-Employees



共同経営の場合 Company



株式会社の場合 Corporation

株主 Shareholders

債権者 Creditors

自己資本 Equity Capital

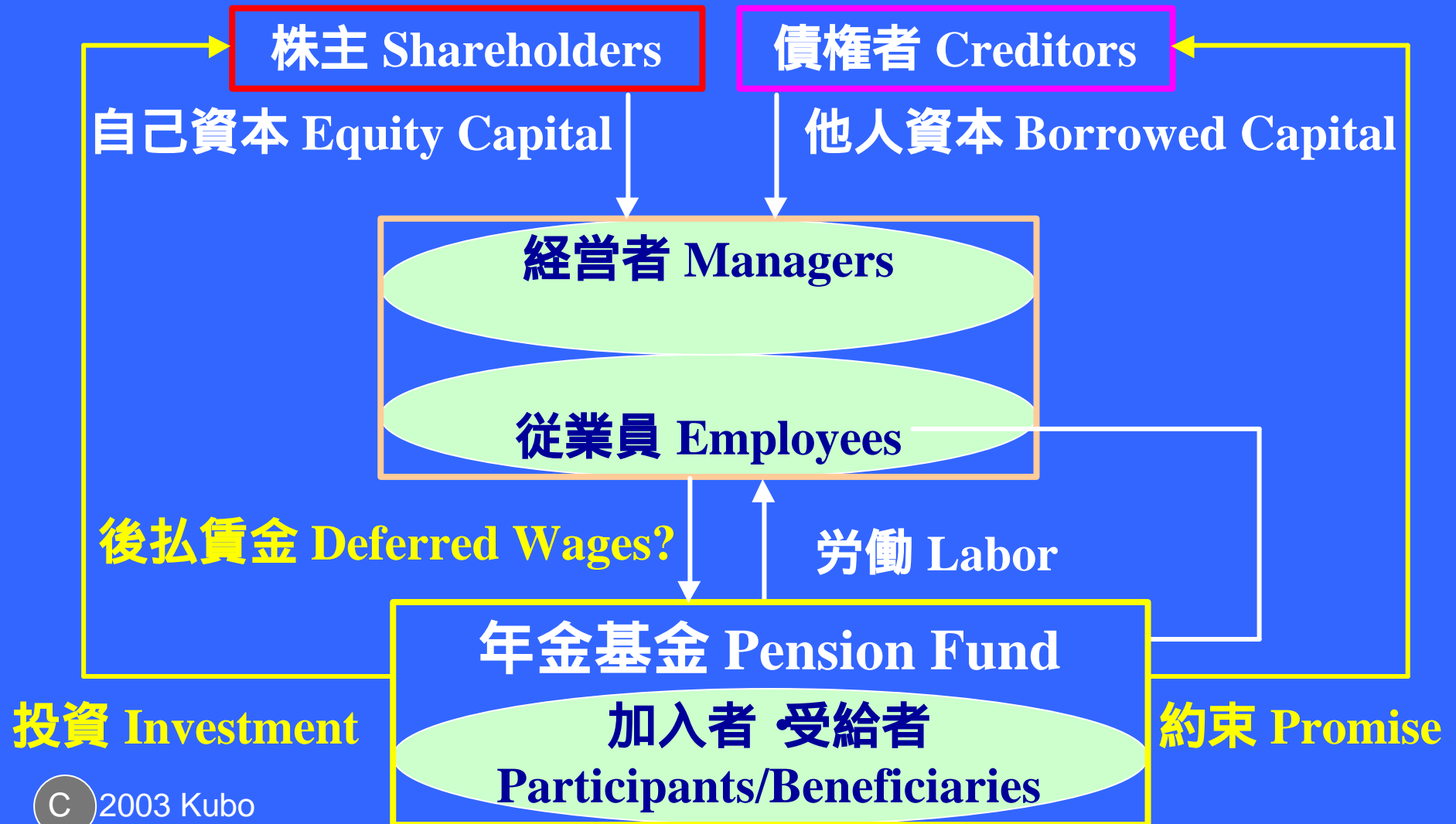
他人資本 Borrowed Capital

経営者 Managers

従業員 Employees

労働 Labor

年金基金の関わり Relating Pension Fund



論点1 :投資評価で、短期と長期の評価が相反する場合に、適切に対処できるか。例えば、社会的責任投資の場合など。

POINT 1 :Can performance measurement be properly done in the situation where short-term performance differs from long-term performance? For example, socially responsible investments?

論点2 :コーポレートガバナンスのチェックや改善を促すための費用は、多額になる可能性があるが、誰が負担するのか。また、費用に見合った効果が得られることを、どのように管理・検証するのか。

POINT 2 : Who owes the costs to check and improve corporate governance which may be very expensive? How can one control and audit such costs compared to the benefits?

論点3 :年金基金は、適切に、加入者や受給者のために行動できるのか。年金基金自身のガバナンスを、どのように考えればよいのか。

POINT 3 :Can a pension fund adequately represent participants and beneficiaries? What about the governance of the pension fund itself?

論点4 :年金基金は、株主の立場にばかり重点をおいて企業を評価してよいのか。

POINT 4 :Should a pension fund assess corporations by focusing only on shareholders' position?

論点5 :企業にとって、人的資源の本当の価値とは何なのか。年金基金は、それにどのように関わるべきなのか。

POINT 5 :What is the real value of human resources for corporations?
How should Pension Funds relate to that?

頭のなかに知的資産を蓄え、会社に資金ではなく時間と才能を投資する人々にこそ、「自分たちの『会社に関して何らかの権利を与えるべきではないだろうか』」

“Surely, those who carry this intellectual property within them, who contribute their time and talents rather than their money, should have some rights, some say in the future of what they also think of as ‘their’ company?”

社員は、法律上も会計上も企業所有者に属するものとみなされ、資産ではなく費用に計上されている。...企業活動の用語や評価尺度を変える必要が生じている。」

“The employees of a company are treated, by the law and the accounts, as the property of the owners and are recorded as costs, not assets. ...The language and the measures of business need to be reversed.”

(Charles Handy, “What’s Business for?” *Harvard Business Review*, December 2002、訳 ダイヤモンド・ハーバード ビジネスレビュー、2003年4月号)