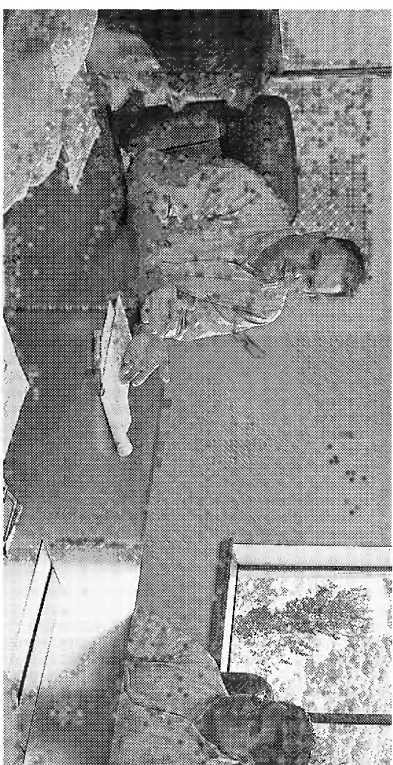


# ファンド群像 四 大洋、友好路線に企業の支持 圧力より対話 優しき活動家

中小型の日本株に投資する米大洋ファンドのブライアン・ヘイウッド代表は、オクスを構える米カリフォルニア州モントレーの林を愛馬で疾走するのが良い気晴らしだ。

カリフォルニア州職員退職年金基金（カルバース）から2億圓を受託してファンドを設立したのが2003年7月。当時は「早く軌道に乗せて（流行していた米アツナルの）iPodくらいは手に入れたい」と漏らしていた。それが今は6頭の馬のオーナー。個人ジェット機で世界を飛び回る米大企業の経営者には遠く及ばないが、緑の中を駆け回るヘイウッド氏にも手堅い成功者の風情が漂う。

現在の運用規模は14億圓。今回の株安で最盛時から5億圓ほど減ったもようだが、5年半前の設立時に比べれば7倍に増えている。株主の立場から経営改



ヘイウッド氏④は東洋哲学への造詣も深い

革を助言し、企業価値の向上を目指す手法が売り物だ。「あくまで対話を通じ、経営陣に決めてもらおう」（ヘイウッド氏）姿勢を貫くため、フレンドリー・アクティビスト（友好的な活動株主）の異名もある。

大洋流を示す好例は工業用樹脂製留め具メーカー、ニフコへの投資だ。04年2月に大株主の立場を公表。翌年10月には持ち株比率を9%超に引き上げた。

現在もほぼ同じ比率を維持しており、設立以来で最も長期の投資先の1つになった。

ニフコは事業の選択と集中を好む外国人投資家には悩ましい側面もある。自動車用留め具のシェアは世界有数だが、傘下に

ほとんどシナジー効果がない英字紙「ジャパンプタインズ」がある。創業した小笠原敏晶氏（現名誉会長）の個人的な縁で株を譲り受けたのか始まり。「世界

に目を向ける」創業の志も込められていたが、ムダな多角化と見なして「新聞事業がある限りニフコに投資できない」と公言する投資家もいた。

大洋は違った。「どんな事業でも持っている理由が会社それぞれにある。頭ごなしに否定して本業の収益性に目を向けないのはおかしい」。ヘイウッド氏はこう考える。ただ新聞事業の赤字を看過するわけではなく、

収益改善策は求めている。ニフコも意をくみ、新聞印刷を外注に切り替えるなどコスト削減に取り組み始めた。ヘイウッド氏の強みは、若手宣教師として来日した時に磨いた流ちょうな日本語と東洋哲学への造詣。そして「2カ月に1度くらい頻度

で芝浦の東京支社に来る」（ニフコの桜井健一専務）というフットワークの軽さだ。「まるで隣町から電車ですって来るかの

よう」と評する人もいる。

ファンドの運用委員会に名を連ねるウイルバー・ロス氏の存在も見逃せない。1970年代から米国で大企業の再生にかかわってきたロス氏は歴史の浅いファンドには貴重な指南役だ。「投資を始めると前に必ず意見を聞く。調査不足をピシッとつかれることもある」。ロス氏を語る時、柔和なヘイウッド氏の表情も引き締まる。フレンドリー・アクティビズムが優しさに流されないように目を光らせるのは、米ウォール街の重鎮だ。

市場激震に見舞われるなか、ステイール・パートナーズやザ・チャルレンズ・インベストメント・ファンド（TCI）など日本企業に改革を激しく迫った米英アクティビストが投資の縮小や撤退を余儀なくされた。15社程度の投資先を保つ大洋は踏みとどまったが、「昨年8月まで東証株価指数（TOPIX）を上回っていた運用成績がそれ以降は下回った」（ヘイウッド氏）。株安は優しき活動家の運用者としての腕を試している。（編集委員 小平龍四郎）