

企業の本質を考える

竹田 茂夫

法政大学経済学部教授

1. 会社法の「歴史の終わり」？

米国のITバブルが崩壊し、エンロンやワールド・コムのような企業スキャンダルが続出する直前に、米国の代表的な会社法学者が「会社法の歴史の終わり」と題する論文を発表した。[H. Hansmann and R. Kraakman, “The End of History for Corporate Law,” *Georgetown Law Journal*, 2001] 米国型のコーポレート・ガバナンスや会社法が、ドイツ型や日本型の企業制度を駆逐し、世界を席卷するといった主張である。米国型のコーポレート・ガバナンスは、社外取締役による経営者の監視、株主への情報公開や厳格な会計原則を通じた経営の透明性、株主代表訴訟による司法的介入、常に経営者を株価最大化に駆り立てる乗っ取りの恐怖などの特徴をもつ。かれらの主張によれば、論理の説得力と実際の企業間国際競争によって世界中の企業制度や

会社法は米国型に収斂するという。

この論理とは契約と効率性の論理である。「法と経済学」という米国で支配的な法学の一派は、まず資金の提供者(投資家)、労働力の提供者(従業員)、経営能力の提供者(経営陣)、専門技能の提供者(会計士、弁護士)などが一堂に集い、会社設立のために多重で錯綜する個別契約を結ぶ場面を想像する(仮設的交渉ゲーム)。このような多数の個別契約は非効率的であるから、契約条項を簡単に記述できるもの(つまり取引費用の低いもの)は市場取引として処理したほうがよい。他方、投資家は極めて多数で分散し、資金をいつでも引き上げる可能性があるから、投資家間の仮設的交渉はとりわけ複雑になって手に負えないであろう。だから、かれらに企業の支配権と残余所得(企業所得から生産要素提供者への支払いを差し引いた後の残余、つまり利潤)を与えれば、最も効率的に株式会社を組織することになるだろうというのである。同様に、株主利益と経営者行動との間の乖離(エージェンシー・コスト)を最小化することから、経営者の信認義務(注意義務・忠実義務)も説明される。

このような論法(契約連携理論と呼ばれる)は、かつてのあからさまな資本主義企業擁護論——財産権の不可侵性に基つて利潤追求を正当化し、企業の社会的責任などという利潤以外の目標設定は株主財産の窃盗に等しいと非難するミルトン・フリードマンの議論が典型である——と異なり、米国型の

ただけ しげお

1949生。一橋大学院博士課程修了、ニューヨーク州立大学 Ph.D.

主要著書に『信用と信頼の経済学』(NHK ブックス)、『思想としての経済学』(青土社)、『ゲーム理論を読みとく』(ちくま新書)などがある。

コーポレート・ガバナンスを効率性と契約によって基礎づける。企業の所有は「企業の最終的な支配権と残余所得の権利」と再定義されて、経営者の信認義務とともに、効率性基準と契約原理によって正統化される。効率性基準はだれもが認めざるをえないものであり、契約は自立した個人の間での自発的な社会関係なのだから、企業や株式会社は合理的な制度であり、政治的な支配・服従関係や権力闘争、非合理的な貪欲や支配欲、心理的葛藤などの不純な要素は本来介在しないはずだ、ということになる。

最近の矢継ぎ早の商法改正・会社法成立を見ると、「会社法の歴史の終わり」は日本にも当てはまるように思われるかもしれない。実際、日本の代表的な会社法学者は「歴史の終わり」などという挑発的な言い方はしないが、実質的には同じ議論によって新会社法制定を説明している（神田秀樹『会社法入門』2006年）。

2. 理論と現実

皮肉なことに今世紀に入ると直ぐ、ITバブルの崩壊とともに企業スキャンダルが続発し、米国流コーポレート・ガバナンスに深刻な疑問が呈されることになる。企業スキャンダルは、バブル期の株価至上主義経営とそれが招いた不正な会計方式にかかわるものである。法学の主流は、企業内外の多くの門番（ゲートキーパー）が同時に失敗したことにその原因を求める。監査役や社外取締役、会計士、弁護士、証券アナリスト、格付け機関などが、監視すべき経営陣に取り込まれて、不正な経営に手を貸したという図式である。「人を見張るために雇われた番犬が、ペットになってしまった」というわけだ。（J.C.Coffee Jr., *Gatekeepers: The Professions and Corporate Governance*. 2006, p.335）たとえば、信用第一の会計事務所はひとたび不正に手を染めればすべての顧客を失うであろうから、そのようなリスクは冒すはずは無いといった「評判メカニズム」は、エンロンとともに没落した名門会計事務所アーサー・アンダーセン

の例に示されたように、実際にはまったく機能しなかった。日本では最近、日興コーディアルの会計監査に絡んで監査法人の中央青山が同じ運命をたどった。

しかし、このような説明で満足できるであろうか。今回の一連のスキャンダルをはじめとして、どこの国でも繰り返されてきた企業犯罪は、米国流コーポレート・ガバナンスだけでなく、企業や株式会社への根本的疑問を提起する。

会社法や「法と経済学」に対する、ナイーブだがもつとも原理的な疑問は、なぜ会社法では株主と経営陣の関係（いわゆる会社の機関）だけが問題とされ、労働や雇用が完全に排除されるのかというものであろう。いいかえれば、なぜ会社法と労働法は異なる論理にしたがって制定されるのであろうか。先程引用した日本の会社法学者は、この問題を提起するが、解答しない。「では、なぜ、会社法が会社についての基本法なのか。働く人にとっての基本法は会社法ではなく労働法ではないのか。それはその通りである。…会社の活動を決めるのは、株主に究極の出発点があるというのが株式会社の仕組みの基本なのである。」（神田『会社法入門』11頁）。他方、米国のある法学者はまさにこの点を突くことによって、会社法の根本的批判を試みる。[K.Greenfield, *The Failure of Corporate Law: Fundamental Flaws and Progressive Possibilities*. 2006]

「会社法の歴史の終わり」や契約連携理論を含めて、現行の会社法の理論的基礎には少なくとも二つの暗黙の前提があると考えるべきであろう。労働市場の取引費用は低いから労働力は短期契約（契約条項や契約期間が明確ないわゆる古典的契約）を通して必要なときに必要な量を手に入れるという前提と、透明で万人に開かれた公正な証券市場・資本市場が完備されていて、投資家は縦横無尽に世界を駆け巡ることができるという前提である。

理論ではこの二つは話の出発点なのだが、現実には抵抗を押し切っても実現しなければならない条件となる。理論の前提は達成すべき政治的目標となる。まず、労働法の規制緩和によって、次第に労働は

市場で取引され、個別契約で処理される商品となる。非正規雇用の拡大である。日本ではすでに非正規雇用は全雇用の三分の一を占めるに至った。経営者は株主のために企業価値最大化を狙って、正社員をリストラし、その代わりに派遣・パート・請負などの非正規雇用を選ぶのである。米国ではすでに90年代からホワイトカラーのダウンサイジング(リストラ)と中産階級の没落が始まっていた。

この十年ほどの間の商法改正、新会社法制定、独禁法改正は、経営者や投資家の要請を受け入れる形で、株式公開買付け、株式分割・株式交換、持株会社による企業グループ内の事業再編や多角化といった様々な資本市場の技術を法制度として認めて、経営の自由度を一挙に高めたのである。証取法改正(金融商品取引法以下、金融法と略記)は、投資家保護を標榜して資金調達的面からこれを支える。

経済理論や「法と経済学」が企業や資本市場に関する法制度を基礎付け、法制度が実際の企業行動を規制するという因果関係は、実は逆ではないのか。つまり、実際の企業行動の積み重ねや企業からの要請によって法制度は整備され、それを事後的に正当化してみせるのが理論の役割なのではないか。

理論で難問とされる次のような問題を考えてみよう。(上で述べたような)会社法と労働法の関係はどのように理解すべきか、私的自治に任せるべき会社法になぜ強行法規があるのか、信認義務(受託者責任)は本当に契約原理から導出できるのか、支配的株主によるストック・ピラミッド構築——日本の場合にはつい最近まで西武グループを支配してきた持株会社コクドがその一例である——や少数派株主の搾取はどのように防げるのか、80年代に米国の州法レベルで制定された一連の乗っ取り規制法は経営者の自己保身のためなのか、それとも反社会的な買収ゲームに対する一種の社会防衛なのか、米国流コーポレート・ガバナンスのもとで本当に経営者支配は防げるのか、などといった企業組織内部の問題である。もっと重要なのは、株主の有限責任の制度によ

て企業の不法行為(故意や過失によって第三者に損害を与える)が助長されてしまうのではないかという問題である。このような「難問」は、効率性や契約といった概念だけでは解決できない。

契約や効率性よりもその国の政治文化や歴史的背景を重視するある会社法学者によれば、米国流コーポレート・ガバナンスには二つの中核的な不安定性がつきまとうという。[Mark Roe, “The Inevitable Instability of American Corporate Governance,” 2004] ひとつは所有と経営の分離が引き起こす経営者支配であり、バーリ・ミーゼの『現代の株式会社と私有財産』(1932年)以降常に問題とされてきたものである。もうひとつは、分権的で穴だらけの規制システムである。90年代、証券取引委員会を率いたA.レピットの経験からわかるように(『ウォール街の大罪』2002)、この規制システムでは規制されるもの(企業)が政治権力を抱き込んで規制当局を牽制する。

3. 行為主体としての企業

経済学や「法と経済学」では、企業とは市場機能を代替する効率的な資源配分メカニズムであるか(R.コース)、生産要素提供者間の利害対立を一連の契約によって調停する利害調整メカニズムである(契約連携理論)。このような視点では、企業の不法行為や犯罪にどのように対処すべきかという問題の設定そのものが不可能である。

企業とは、自ら認識し、意思決定を経て、主体的に行為し(必要であれば政治的にも働きかけ)、その結果として社会を大きく変えていくパワーをもった主体として見るべきではないだろうか。次の引用を考えてみよう。「資本家の成功は金(かね)に依拠している…しかし、金は投資能力とはまったく異なった何ものである。金は社会的に尊敬されることであって、その結果、一連の保証・特権・黙許・庇護が得られることになる。それは目の前にあらわれる取引や機会のなかから選択する可能性であり…あまり自分が

歓迎されない回路に力づくで入り込み、脅かされている特典を擁護し、損失を補償し、競争者を追い払い、非常に時間はかかるが約束するものも大きい商船の帰還を待ち、王侯の恩寵と好意さえも獲得する可能性である。最後に金とは、さらに多くの金をもつ自由である。」(F.ブローデル『物質文明・経済・資本主義』)ブローデルは主に15世紀から18世紀のヨーロッパの研究からこのような資本主義観を引き出すのだが、圧倒的なグローバリゼーションに直面する今日のわれわれにとっても示唆するところが多い。大企業は国家を凌ぐような経済的実力をもって、地球規模で資金調達や事業展開を行って各国の経済活動や政治プロセスに介入し、その過程でM&Aによって自らも変えていく。

行為主体としての企業という視点は、まず企業犯罪について考える際に必要になる。日本でも米国でも、企業犯罪の(法人自体の)処罰は未整備であるという(芝原邦爾『経済刑法』2000。ただし、証取法や独禁法のような行政法にはすでに法人処罰がある)。しかし、米国のある法学者は、企業内の指揮命令系統、権威・影響力の構造、報酬システム、企業文化などを分析することによって、企業の個々のエージェントの犯意や犯罪行為に還元できない、法人としての犯意や犯罪行為を推定(あるいは擬制)できると主張する。[W.S.Laufer, *Corporate Bodies and Guilty Minds*, 2006]企業が行為主体であれば、その意思決定プロセスがいかに複雑なものであろうとも、一定の目的をもって、状況を認識して、意思決定を行い、エージェントに行為を委ねるはずである。エージェントはいわば役者であり、企業組織は作者である。

多国籍企業はその活動や影響力の大きさに比べて、(株主の有限責任、法人処罰制度の未整備、国際法の不備等によって)法的責任をとることが少ない。最悪の例が1984年のボパール(インド)の有毒ガス漏れ事故である。史上最大の産業災害は3000人とも5000人ともいわれる人命を即座に奪い、10万以上の人々に後遺症を残した。事故を引き起こしたユニオン・カーバイドは1989年にインド

政府に賠償金を支払ったが、インドにおける裁判に出頭しないし、当時の社長の身柄引き渡しは米政府が拒否している。さらにその後、ユ社を吸収したダウ・ケミカルは自社の法的責任そのものを否定している。これだけの大事故に対して、いずれの個人も法人も刑事責任を取っていないという事態である。

法人処罰にはもう一つの意味がある。最近の日本の企業社会には、コンプライアンス(法令遵守)、コーポレート・ガバナンス(企業統治)、企業の社会的責任などの標語が一度に押し寄せている。これらの標語の発信元である米国では、コンプライアンスは、行政的規制や司法的介入の替わりとして、90年代に上から導入された企業の自己統制メカニズムの一部であった。法の執行に企業自身を加えようという試みである。企業から見れば、表面的な体裁を整えて、この運動に賛同する素振りさえ見せれば、法的責任が免除あるいは軽減されるという保証が与えられたことを意味する。つまり、実効性は疑わしいのである。事実、破綻する直前まで、エンロンは全社をあげてコンプライアンス運動——企業責任タスク・フォースの設立、社会的責任へのコミットメントの公表、倫理綱領の策定と従業員への徹底等——を推進し、多くの優良企業リストに挙げられていたが、破綻後に振り返ればそのすべてが見せかけであり、ゲームであった。

企業スキャンダル後に、米国の企業は「一夜でコンプライアンスからガバナンスへ転換」したといわれるが、日本でもガバナンスや企業の社会的責任はゲーム化することが予想される。刑法の眼目が犯意の確定と犯行に対する道徳的非難であり、刑事罰が法的サンクションのボトムラインをなすものであるならば、コンプライアンスやガバナンスのような自己統制メカニズムや私法的解決(損害賠償など)の有効性を担保するものとしても、法人処罰の制度は是非とも必要になってくる。

4. 社会防衛

会社法・金融法・競争法（独禁法）が標榜する透明性・公開性・公正性とは、完備した市場メカニズムを実現しようとするものであり、市場経済が本来もつバイアスや外部性（市場を通さないコストの転嫁）には対処できない。経済刑法で法人処罰が制度化されたとしても、個々の犯罪行為が裁かれるだけである。

グローバリゼーションの進行のなかで、行為主体としての企業が振るう権力と影響力は、われわれの政治システムや日常生活の深部まで浸透していく。われわれは少なくとも二つの面からこれに対抗すること

ができる。ひとつは、身体や生存や内面的自由に関わる基本的人権に依拠する戦略であり、もうひとつは物質生活（経済システム、自然環境）の持続可能性の保証を求めて、企業の権力を抑制しグローバリゼーションの方向を変える戦略である。

市場や企業が富を生み出し、物質生活を維持するための不可欠の装置であり、代替物はありませんという信仰は、われわれの時代の想像力の限界をなしている。時代の制約から、われわれは当面の間この限界を越えることはできない。しかし同時に、経済的価値にとって不可欠の装置である市場と企業が、他の価値（人間の尊厳、社会的連帯、民主主義）を常に危険に曝し続けることも明らかである。■



株式会社とはいかなる存在か

—危機とその将来—

奥村 宏
株式会社研究家

あい次ぐ会社不祥事

関西電力の美浜原子力発電三号機の事故で11人が死傷した事故から2年半たったが、その後も東京電力、北陸電力などで原子力発電の事故があったにもかかわらず、それを隠していたことが発覚、さらに電力会社12社でトラブル隠し、データ改ざんなどが50件もあったとして2007年4月20日、経済産業省がこれらの電力会社に対する処分を発表した。

原子力発電の事故がいかに恐ろしいものであるか、ということは、唯一の原爆被害国である日本人が認識しているところだが、その事故隠しが今も続いているにもかかわらず、電力会社、そしてその経営者の責任は追及されていない。

アスベストによる被害者の数は増え、それによる死者、患者がアスベストを製造、あるいは使用していた会社を訴えているが、会社はその責任を認めていない。それどころか、責任を認めていないにもかかわらず

おくむら ひろし

元中央大学教授。商学博士。

専攻は株式会社論。主要著書に『法人資本主義』（朝日文庫）、『企業買収』（岩波新書）、『判断力』（同）など多数がある。

ず、患者に見舞金を出したクボタの行為をまるで美談であるかのようにマスコミは報道している。

チッソの水俣病は今もなお患者の認定をめぐって争いが続いているが、公害、薬害はその後もあとを絶たないし、信越化学の直江津工場の爆発のような工場事故は三菱化学、三井化学などでも起こっている。

三菱自動車の欠陥車事故は大きく報道されたが、その後もトヨタ自動車をはじめとする自動車メーカーでは欠陥車が次つぎと発覚している。

いわゆる“企業不祥事”はこのように続発しているが、その責任は問われていないか、あるいは軽い損害賠償で済んでいる。JR西日本の尼崎での列車事故で多くの死傷者が出ているにもかかわらず、会社としてのJR西日本はなんら罰せられていない。そして経営者たちは会長、社長を辞任したが、なお顧問、相談役として会社に居座っている。

公害や薬害事件でも会社は患者に対し、見舞金を出したり、損害賠償をしてはいるが、刑事責任はなんら問われていない。人が他人を殺せば殺人罪に問われ、死刑になるか懲役を科せられるが、法人としてのチッソやミドリ十字はなんら罰せられていない。

それというのも日本の刑法では、法人には身体がなく、意思がないから、犯罪能力がないという前提に立っているからだが、このことが企業犯罪を野放しにし、企業不祥事が続発する結果をもたらしている。しかし、このことをだれも問題にしようとならない。

一方、有価証券報告書での大株主名の虚偽記載

で西武鉄道株が上場廃止になり、そして不正会計で三洋電機、日興コーディアルが摘発された。さらに株価操作ではライブドア、村上ファンドが摘発され、ライブドアの堀江貴文は懲役2年6ヵ月の判決を受け、村上ファンドの村上世彰も有罪判決を受けたが、その罰はアメリカにくらべ極めて軽い。

アメリカでは2001年に起こったエンロンの不正会計事件で元会長のジェフ・スキリングは禁固24年4ヵ月、罰金4500万ドル（約53億5500万円）という重刑に処せられているが、日本の三洋電機や日興コーディアルの経営者は何の処罰も受けていない。

こうして日本では法人としての会社は刑事責任を問われず、経営者の責任もほとんど追及されていない。民事上の責任は損害賠償という形でとるが、その金額はアメリカにくらべて極めて軽い。

これでは会社の犯罪、企業不祥事が続発するのは当然だ。日本は企業犯罪が野放し同然だといわれても仕方がない。

矛盾する企業の社会的責任論

こうして日本は“企業犯罪王国”になっているのだが、驚いたことにその企業が社会的責任を果たしているというのである。

経団連が1996年につくった「企業行動憲章」では「企業は公正な競争を通じて利潤を追求するという経済主体であると同時に、広く社会にとって有用な存在」であることが求められるとし、「よき『企業市民』として積極的に社会貢献活動を行う」などとしている。

そして2004年2月に発表された日本経団連の「企業の社会的責任（CSR）推進にあたっての基本的考え方」では、グローバル化、消費者行動の変化、投資家からの評価、従業員の意識変化、法制化に向けた動きなど、新しい状況のもとで企業の社会的責任（CSR）の必要性がますます増大しているという。

企業の社会的責任（コーポレート・ソーシャル・レスポンシビリティ、CSR）ということはアメリカで1970

年代ごろから盛んにいわれはじめたのだが、正確にはこれは「株式会社の社会的責任」と訳されるべき言葉である。コーポレーションとは株式会社のことであるが、日本では誤って企業と訳されている。企業には個人企業もあるし、国有企業、町営企業もあるが、ここで問題にされているのは株式会社である。

バブル崩壊後、日本ではアメリカのCSRを輸入して「企業の社会的責任論」が流行するようになったのだが、その一方で、「会社は株主のものである」という株主資本主義論がこれまた大流行するようになった。

株式会社は株主が出資して設立したものだから、それは株主のものであるというのはごく当然のこのように思われる。

ところが、その株式会社は社会のものである、というのが社会的責任論である。このような全く矛盾したことが日本では当然であるかのように主張され、日本経団連などがそれを堂々と唱えている。

株主も人間として生きている以上、それに社会的責任があるというのはわかる。しかし法人としての株式会社に社会的責任があるということができるといえるのか。一方で株式会社は株主のものであるといいながら、他方で株式会社は社会のものである、というのは矛盾している。

先に述べたように、法人としての株式会社は犯罪を犯しても刑事責任を問われない。刑事責任を問われない株式会社が社会的責任を果たすというのはこれまた全く矛盾している。

もともと株式会社に社会的責任があるなどという議論は19世紀以来の株式会社論では出てきようのない議論であり、それは会社の宣伝文句にすぎない。株主の社会的責任、あるいは経営者の社会的責任ということはいえても、法人としての株式会社に社会的責任があるなどという議論は矛盾しているのだが、日本ではこの全く矛盾したことが当然のこのようにいわれ、財界も政府もマスコミもそれを声高く唱えている。

第3期末の株式会社

ここで問題にされているのは企業ではなく、会社、それも株式会社なのである。株式会社が国家に次ぐ、あるいは国家以上に大きな存在としてわれわれの生活を支配しているのである。

その株式会社とはいったいなものであるのか？

株式会社についてこれまで経済学者、経営学者、あるいは法律学者、会計学者などがそれぞれの領域で議論してきたが、株式会社が総体としてとらえた学問はないし、そういう学者はいない。そこで筆者は「株式会社学」、略して「会社学」ということを提唱しているのだが、そこでは株式会社がこれまで三段階の発展をして現在に至っていると、そしていま、株式会社は第三期末に至って危機に陥っていると主張している。

近代株式会社制度が確立したのは、19世紀半ばであるが、そこでは株式会社に株主全員が有限責任があり、株主総会が最高の決議機関になり、それは株主平等、資本多数決の原則によって運営される。そして法律に従っておれば誰でも株式会社を設立することが可能になった。

それまでの株式会社は、例えばオランダ、イギリスの東インド会社のように国王や議会の許可によって設立された特権的な会社で、近代株式会社ではない。

19世紀後半段階では株式会社は銀行や保険、運河や鉄道業で普及していたが、19世紀末から20世紀はじめにかけて製造業に株式会社が普及し、さらに合併によって巨大株式会社が次つぎと誕生した。1901年にカーネギー製鋼などが合併して生まれたUSスチールがその代表であった。

こうして株式会社の規模が巨大化すると当然のことながら株主の数も増え、大株主が所有している株数の比率も低下していく。そこで株式分散による経営者支配ということがいわれるようになった。

1932年に出たA.バーリとG.C.ミーンズの『近代株式会社と私有財産』でこの経営者支配論が唱えら

れ、アメリカだけではなく、ヨーロッパについても、株式会社の巨大化に伴って株式分散に基づく経営者支配論が流行するようになった。

これが株式会社発展の第2段階であるが、やがて1970年代ごろから第3段階に移行していく。第2段階では株式は個人株主に広く分散していったが、第3段階では年金基金や投資信託、生命保険などの機関投資家に株式が集中し、それらが上場会社の大株主になっていった。

ここでは個人が直接に株式を所有するのではなく、機関投資家に資金を預け、ファンド・マネージャーがその資産を運用するのだが、そのファンド・マネージャーは運用成績を上げるために、上場会社の経営者に対して株主の利益を第一にするような経営をせよ、具体的には株価を高くするような経営をせよと要求する。そこから経営者にストック・オプションを与えることが流行し、経営者は株価を上げることに必死になる。

ここから株主資本主義という主張が生まれ、コーポレート・ガバナンスということが強調されるようになった。これはいずれも株式会社の機関化が生んだもので、個人大株主が会社を支配していた第1段階とは基本的に異なっている。

この機関化現象がやがてヘッジ・ファンドやハゲタカ・ファンドを生み出し、株式市場を投機化させるとともに、ストック・オプションによって経営者が大金持ちになり、さらにMBOによって経営者が会社を私物化するようになる。

これはまさに株式会社の危機であり、その矛盾が一挙に表面化したといえる。株主資本主義論はその危機のあらわれであり、株式会社の死を告げるものである。

日本は矛盾の先進国

以上は主としてアメリカ、ヨーロッパの株式会社を対象にしたものであるが、では日本ではどうか。

日本でも第1段階の株式会社は個人大株主が支

配するもので、三井、三菱などの財閥はその代表的な存在であった。そして第2段階の株式分散が少しは進んだが、それが中途半端な段階で、日本は戦争に敗け、占領軍によって財閥解体が行われ、財閥家族から強権的に株式を取り上げた。

そして解体された財閥はやがて企業集団として再生し、会社同士がお互いに株式を相互持合いするようになり、株式所有の法人化が進んだ。そこで私の言う法人資本主義が確立するのだが、法人による株式相互持合いは株式所有の機関化に比べて、株式会社の矛盾をより徹底したものであった。株式会社が相互に株式を持ち合うということは株式会社の原理である資本充実の原則に反するものであり、それは株式会社の自己否定である。

この矛盾はやがて表面化する。1990年代に入ってバブル経済が崩壊するとともに、株式相互持合いが崩れはじめ、その上に立った法人資本主義も解体しはじめた。そして法人資本主義の原理となっていた会社本位主義も崩れ、「会社人間よ、さらば」といわれるようになった。これまで会社のために命を捧げてきた会社人間が、会社を簡単にやめていき、会社の不祥事を内部告発するようになる。

一方、法人資本主義の政治体制としての「政・官・財の三位一体」構造も崩れはじめ、財界は政府に対してその利益をあらわな形で要求するようになった。

それは、これまでの大企業体制＝法人資本主義がもはや余裕がなくなって、大企業＝巨大株式会社がその利益をあらわな形で要求する以外には道がなくなったということのあらわれである。

日本は欧米から株式会社制度を輸入し、それを自分たちに都合のよいようにねじ曲げることで株式会社のメリットを最大限に追求した。それが筆者のいう法人資本主義であるが、それによって日本経済は高度成長したのであった。

しかし1990年代になってその法人資本主義の矛盾が一挙に露呈したが、それは欧米に先がけて株式会社の矛盾をあらわにしたものであり、日本は株式会社の矛盾の先進国だったのである。

新しい企業形態はなにか

株式会社が矛盾を露呈し、危機に陥っていることは明らかであるが、ではそれに代わる企業形態はなにか？

これまでに出された解答は、株式会社を国有化するというものであった。それが社会主義であり、それによってソ連はもちろん東欧諸国も中国も国有化を行い、さらにイギリス、フランス、イタリアなどヨーロッパ諸国でも株式会社の国有化が進められた。

しかし1970年代ごろからこの国有企業の矛盾が露呈し、やがてソ連は解体し、ヨーロッパでも国有企業の私有化が進められ、中国でも国有企業の株式会社化が行われた。

これは株式会社の第3段階に逆行するような動きであったが、その背景にあったのが大企業体制の矛盾であった。国有企業はレーニンの「一国一工場モデル」に従って、その規模を余りにも大きくしすぎたために、逆に非効率になり、管理不能になったのである。

このことは第3段階にあるアメリカ、ヨーロッパ、そして日本などの株式会社についてもいえることである。このことがアメリカではLBO（レバレッジド・バイ・アウト）という形で進化した。それは投資ファンドが借金によって会社を買収し、それをバラ売りすることで利益を上げるというものだが、日本にもこのようなハゲタカ・ファンドが進出してきている。

それは株式会社の危機を利用して儲けようという手法だが、この大企業解体の動きこそは、これからの大きな流れになっていくのではないか、と思われる。

巨大株式会社を解体して、できるだけ小さな企業にしていく。これがソ連、中国、そしてヨーロッパの失敗から学ぶものであり、そしてアメリカ、日本での株式会社の矛盾から脱出するひとつの道である。

ではこうして小さくした株式会社をさらにどのような形態にしていくのか。

ひとつの方向として協同組合がある。協同組合は近代株式会社とほぼ同じ時期にイギリスなどヨーロ

パで生れたが、しかし大量生産、大量消費という点で、株式会社に太刀打ちできなかった。日本の生活協同組合もそうだが、株式会社に対抗するために、みずから株式会社化していったのである。

そこでいま一度原点に立ち返って協同組合のあり方を考え直すべきではないか。

これまで資本主義対社会主義という対抗関係のなかで人びとは人間にとって望ましい企業とはなにか、ということを考えなくなってしまった。エンゲルスによってそれは「空想的社会主義」として退けられたが、そこでは不毛な体制論ばかりが流行し、地に足のついた企業論が排斥され、それが人類に大きな不幸をもたらしたのである。

新しい企業はなりよりもその企業で働いている人たちの間から生れてくるものでなければならない。労働者、そして労働組合の中から新しい企業論が生れてこなければならないが、それにはなりよりもこれまでの思想から脱却していく必要がある。

企業不祥事が続発し、株式会社が矛盾を露呈している今こそ、この思想の転換が求められるのだ。■

《参考文献》

與村宏『株式会社に社会的責任はあるか』岩波書店、同『粉飾資本主義』東洋経済新報社。



企業スキャンダルと従業員の体質

野村 正實

東北大学大学院経済学研究科教授

1 日本の企業スキャンダル、外国の企業スキャンダル

カメラのフラッシュを浴びながら、会社のトップがお詫びの言葉を述べ、深々と頭を下げる。テレビに映し出されるこうした光景は、もうすっかりおなじみのものになってしまった。

言うまでもなく、日本企業だけがスキャンダルを起こしているわけではない。2000年にアメリカのバブルが崩壊した時、エンロンやワールドコムなどの粉飾決算を筆頭として、巨大企業のスキャンダルが次々と明らかになった。これらは日本でもくわしく報道された。日本ではほとんど報道されていないが、ドイツでも有名企業のスキャンダルが相次いでいる。2005年には、ドイツ最大の自動車会社フォルクスワーゲン

で、会社が従業員代表（経営評議会）にカネを渡したりセックス・パーティを開いていたことが発覚した。昨年から今年にかけて、ドイツ最大の総合電機メーカーであるジーメンスで、受注をめぐる贈賄や、会社寄りの自称独立職員組合への資金供与が明らかになった。

洋の東西を問わず企業スキャンダルが起きている。しかし、同じく企業スキャンダルといっても、外国企業と日本企業とでは、かなりの違いがあると思わざるをえない。外国企業のスキャンダルは多くの場合、その会社の経営者名とセットになっている。エンロンであればCEOのケネス・レイであり、ワールドコムであればCEOのバーニー・エバーズである。ドイツでも、フォルクスワーゲンのスキャンダルはペーター・ハーツが首謀者であった。ハーツは人事担当取締役として社内に大きな影響力を持っていただけでなく、シュレーダー政権下で、首相の盟友として、「ハーツ・プラン」と呼ばれる労働市場改革案を策定した。プランは、ドイツ国内で激しい論争を巻き起こしながら、実行に移された。ジーメンスのスキャンダルでは、1992年から2005年まで社長を務めたハインリヒ・フォン・ピーラーが渦中にある。フォン・ピーラーはジーメンスの経営を立て直し、ドイツ最高の経営者とも呼ばれ、大統領候補と目されたこともあった。

ひるがえって日本の企業スキャンダルを見ると、スキャンダルとともに特定の個人がクローズアップされることはほとんどない。もちろん、まったくないわけで

のむら まさみ

1948年生。東京大学大学院経済学研究科博士課程単位修得退学、東京大学経済学博士、岡山大学経済学部教授、東北大学経済学部教授などを経て、現在、東北大学大学院経済学研究科教授。専攻は労働経済論、日本経済論。

主要著書は『日本的雇用慣行』ミネルヴァ書房（2007年）、『日本の労働研究』ミネルヴァ書房（2003年）、『雇用不安』岩波新書（1998年）など多数。

はない。1982年に会社の私物化を糾弾されて解任された三越の岡田茂社長、バブル期に闇経済の住人たちとつるんで会社を破綻させたイトマンの河村良彦社長がいる。しかし数多い企業スキャンダルにおいて、特定の個人がそのスキャンダルを主体的に引き起こしたと報道されることは例外的である。スキャンダルをおこした企業の社長が登場することはあっても、それはその会社の最高責任者として登場しているのであって、そのスキャンダルの主体的中心人物としてではない。

三越事件やイトマン事件は別としても、会社のトップが犯罪に直接関与するケースがある。長年の粉飾決算が明らかになり、実質的に解体されてしまった名門会社カネボウの場合、帆足隆社長が粉飾決算に関与していた。第一勧銀では歴代の会長・頭取が総会屋に対する巨額の不正融資に関与した。事件が発覚した後、宮崎邦次元会長は「身をもって責任を全うする」という遺書を残して自殺した。しかしトップのこうした関与は、彼らが主体的・積極的に犯罪に関与したことを意味していない。カネボウの粉飾決算では、帆足社長は前任者から粉飾決算のことを知らされた。帆足社長が長年の粉飾決算を公表すれば、カネボウが倒産することは明らかであった。それを恐れた帆足社長はずるずると粉飾決算を続けることになった。第一勧銀事件の場合、当事者から、大物総会屋の「呪縛」の下にあった、と語られた。「呪縛」のために犯罪行為を続けたことは、主体的決断による犯罪とは対極にある。

対比的に言ってしまうと、欧米の企業スキャンダルは、企業を舞台とした個人の犯罪である。企業は、そうした犯罪を犯した個人を採用し活躍させた責任を問われる。それに対して日本の企業スキャンダルは、個人の主体的決断による犯罪行為というよりは、会社それ自体による犯罪である。ごく最近の例を取り上げても、原子力発電をめぐる電力各社の事故隠し、保険各社の保険金不払い、不二家の不衛生な菓子など、いずれも会社が引き起こした不祥事であり、特定の個人がクローズアップされているわけではない。

2 従業員の体質を持った経営者

こうした企業スキャンダルの日本の特徴はなぜ生じているのであろうか。その答は、日本の経営者の従業員の体質にある、と思われる。経営者が従業員の体質であるというのは、変だといえば変である。しかし日本の会社における昇進のあり方は、経営者を従業員の体質にしている。

大会社における昇進競争は、次のように展開される。大学卒業と同時に入社し、社員となる。同じ年に入社した者が「同期の桜」となる。昇進が速いか遅いかは、「同期の桜」の中で比較して判断される。当初、昇進のスピードは遅い。「同期の桜」の間で昇進に差が現れるのは入社後10年以上たつて課長になる頃である。課長より上への昇進になると、「同期の桜」の間で昇進スピードにかなりの差が出てくる。そして首尾良く昇進すると、取締役となる。

取締役は経営者である。取締役会は、代表取締役の選任および解職をはじめとして、会社のすべての重要な決定をおこなう。取締役の権限はきわめて大きく、重要である。しかし取締役の権限が大きく重要であるというのは、会社法（商法）の規定上でのことである。現実には大きく異なる。

取締役になるのは、通常は50歳代前半である。取締役は経営者であるため、従業員身分を脱却するために会社を退社する。その上で、株主総会で取締役に任命される。形式上は、退社と株主総会による選任によって、経営者としての新たな生活が始まることになる。しかし実際には、取締役になって仕事内容が大きく変わるわけではない。ほとんどの場合、取締役は執行役員として部門長を兼ねているため、経営者として経営全体を統括するというよりは、担当部門の管理者という色彩が強い。課長から部長に昇進すれば、部下が増え、権限はより大きくなる。取締役への昇進は、それと似ている。

日本の大会社では、会社法の規定とは別に、ヒラ取締役を排除したごく一部の役員からなる非公式な意

思決定機関（多くの場合、「常務会」と呼ばれる）が最高の意思決定機関となってきた。そして取締役会は「常務会」の決定を追認することに終わっていた。取締役が担当部門の管理者であることとあいまって、取締役が「取り締まれ役」と揶揄されてきた所以である。

「取り締まれ役」が経営者意識を持つことは困難である。本来の経営者的な機能は、ヒラ取から常務に昇進した時から始まる。年齢的には50代後半である。入社以来30年以上もヒラまたは管理職従業員として働いてきたサラリーマンが、一夜にして、今日から常務だ、本当の経営者となった、と考えて、従業員意識をきれいきっぱりと払拭し、100パーセントの経営者意識を持つようになるであろうか。そういう想定は非現実的である。会社のトップに昇進するような者は、30年以上の会社生活の大半を管理職として過ごしている。そのことは、サラリーマンに管理職意識をいわば体質化させる。管理職は、会社の組織風土に完璧に適応した上で、上司の命令に服すると同時に、自分の裁量の範囲内で部下に命令する権限を行使する。また、長年の会社勤めによって、会社への忠誠心を血肉化している。管理職意識を体質化させたサラリーマンは、常務に昇進して会社の最高意思決定に実質的にはじめて参加するようになると、経営者意識を持たざるを得ないが、その経営者意識は管理職的体質に接ぎ木されたものである。

常務に昇進、名実ともに経営者となっても、なお上司はいる。専務・副社長・社長と続くヒエラルキーの上位者は、管理職的意識を体質化した者にとっては、上司である。社長になってしまえば、厳密な意味での上司はいない。社長は大きな権限を持っている。しかし社長になっても、自分を社長に指名してくれた前社長や自分を引き立ててくれた先輩たちが会長や相談役として社内に残っている。管理職的体質の社長にとって、こうした人たちの存在は、多かれ少なかれ上司が存在しているかのような気持ちにさせる。

だれが次期社長になるかは社内の最大の関心事であり、まただれが社長になるかによって会社の今後

の方向が決まる。しかし、誰が社長になるかによって将来の方向が決まるといっても、進路が北になるのか北東になるのか、という程度の違いにすぎない。社内で複数のライバルが社長の椅子をめぐる争っても、いずれの候補者も、組織風土を体現し、管理職的意識を濃厚に有しているから、会社のビジョンについて大きく異なるわけではないからである。たとえばアメリカの会社のように、だれが社長になるかによって進路が北を向くのか南を向くのか決まる、というような大きな違いを生み出すわけではない。

会社内の最高権力者である社長も従業員の体質であるため、社長が会社を食い物にするという形でのスキャンダルは少ない。従業員の体質、管理職的意識がもたらすスキャンダルは、「会社のため」に、という主観的意識によって引き起こされる。最近になって明らかになった電力各社による原発の臨界事故隠しはその典型である。事故の内容が衝撃的であればあるほど、「会社のため」に事故隠しに走るだろう。そして関係者全員が「会社のため」に、という思いを共有しているため、だれが主体的に事故隠しを行ったのか、責任追及が困難である。個人の責任が問われ、告訴されることもあるが、彼らは、ほとんどの場合、主体的・積極的に犯行にかかわったというよりは、結果として犯罪行為を犯すことになってしまった、と社内的にも社会的にも考えられている。だからこそ、悪いのは逮捕された個々の社員や管理者ではなく、彼らにそうした行動をとらせた「企業体質」、「組織風土」である、とマスコミが報道するのである。

また、アメリカやヨーロッパでは1990年代以降に会社役員報酬が急騰した。ところが日本では役員報酬が欧米のようには伸びず、今では同規模の会社を比較すると日本の経営者は欧米の経営者に較べて、1桁あるいは2桁も低い報酬に甘んじている。日本で役員報酬が急騰しなかった理由として、従業員の意識が指摘されるべきである。

3 不祥事の予防？

日本における企業スキャンダルは、多くの場合、関係者が「会社のため」に行動したが故に引き起こされている。それだけに企業スキャンダルを起こした会社を変革することはむずかしい。会社のトップから末端に至るまで、問題を引き起こすような組織風土にあるからである。

会社には従業員組合がある。しかし、従業員組合がこうした組織風土を改革することはむずかしい。

従業員組合は労働組合法上では「労働組合」とされている。しかし従業員で組織されている組合は、「労働組合」というよりは、会社の一部であるといったほうが正確である。組合は徹底的に従業員集団である。組合員は管理職を除いた従業員に限定されている。組合を動かす役員も従業員に限定されている。会社業務を離れた専従役員ですら、在籍専従として従業員身分を保持している。組合が雇用している書記は従業員ではないが、書記は組合運営の補助作業をおこなうにすぎず、組合の運営に参加しているわけではない。専従役員は、通常、1期2年あるいは2期4年勤めたあと、職場復帰する。従業員がいわば組合に出向したようなものである。組合は会社の一部なので、会社は組合にさまざまな便宜供与をおこなっている。会議室の提供、消耗品の供与はもちろん、有給での就業時間内組合活動や専従役員の給与負担（ヤミ専従）も広くおこなわれている。つまり従業員組合は、徹底的に従業員の集団として、会社の組織風土にどっぷりとつかっている。その従業員組合が会社の組織風土を変えることは、困難である。

不祥事を起こす原因が組織風土そのものにあると

すれば、その改革は容易ではない。企業スキャンダルが大きな話題になると、きまって、コーポレート・ガバナンスのあり方を変えれば不祥事はなくなるかのような議論が登場する。たとえば、社外取締役の任命、外部監査の強化、株主の意見尊重などである。しかし、アメリカにおけるバブル崩壊後の一連の企業スキャンダルは、そうした議論の無力さを証明していた。スキャンダルが明らかになる前、日本ではアメリカのコーポレート・ガバナンスはすばらしいと報道されていた。そして以上に述べたような改革がすでにおこなわれていた。それにもかかわらず一連のスキャンダルが発生したのである。

たしかに、不祥事が発覚し、会社存亡の危機に立たされるならば、会社は自己変革に真剣に取り組むであろう。しかし事態が会社存亡の危機に至ってしまえば、会社が破綻したり、他社に吸収合併される可能性も大きくなる。会社存亡の危機にまで立ち至ってはすでに遅いのである。

それでは、そのような事態になる前に、会社が変わる方法はあるのであろうか。答は見つからない。見つからないからこそ、不祥事が続発しているのである。

困難ではあるが、もし道があるとすれば、それは、良い意味での経営者意識に期待することであろう。経営者が従業員の体質であるといっても、経営者意識があることは間違いない。他社のつまずきを他山の石として自社のあり方に危機感を持つ経営者がいることはたしかである。題目ではない本当の経営理念を掲げて、尊敬される会社文化を作り上げる経営者が登場しない限り、会社の組織風土は変わらない。そうした経営者の努力に従業員組合が積極的に協力するならば、変革の可能性はある。■