

■ 修士論文要旨

中国におけるコーポレート・ガバナンス

—コーポレート・ガバナンス原則と経営者教育システム—

Corporate Governance in China:

— Principles of Corporate Governance and the System of Manager-education —

神奈川大学大学院 経営学研究科
国際経営専攻 博士前期課程

宣 京 哲

XUAN JINGZHE

■ キーワード

コーポレート・ガバナンス、コーポレート・ガバナンス原則、企業独自原則、経営者教育原則、経営者教育システム

1978年の改革・開放政策以前における中国の企業は、国家が無制限責任を負うような工場制企業であり、経営自主権が行政に占有され、非効率な経営状況に陥っていた。そのため、国営企業の積極性を高めることを目的に、1978年の改革・開放政策を契機に、企業自主権を拡大し、利潤も企業に残すような「放権譲利」改革が実施されたのである。さらに、1992年末の鄧小平「南巡講話」を契機に、公有制企業の株式会社化が加速度的に進められ、本格的な「近代的企業制度」の確立がなされたのである。

この近代的企業制度のもとでは、主に、株式所有構造の改革と企業経営機構の構築といったコーポレート・ガバナンス問題に直面することとなった。具体的に、株式所有構造の改革では、投資家による国有企業への投資環境を整えるような株式制度を形成することであった。また、企業経営機構の構築では、「新三会（株主総会、取締役会、監査役会）」を設置することと、「老三会（企業

内党委員会、従業員代表大会、労働組合）」によるガバナンス機能を新三会に移行することであった。

こうした1990年代におけるコーポレート・ガバナンス問題を解決するために、中国では2000年代に入り、多くのコーポレート・ガバナンス原則が策定されたのである。また、諸原則を企業に浸透させることにより、健全なコーポレート・ガバナンス構築を図ろうとする。たとえば、2002年1月に政府機関である中国証券監督管理委員会は、「中国上場会社コーポレート・ガバナンス原則」を公表した。そして、この原則を皮切りに広まりつつある今日における諸原則は、大きく、政府原則、証券取引所原則、企業独自原則の3つに分類される。

しかし、今日においても収まらない企業不祥事をみる限り、政府原則や証券取引所原則ももちろん、企業経営者が自ら策定した企業独自原則さえ、企業経営に反映されてこなかったことが判明でき

る。そこで、中国における企業独自原則の問題点を整理すると、主に、3つがあげられる。

1つ目は、多くの企業独自原則は、受動的立場に立って策定されたため、実効力のない形式的な原則になってしまったのである。そのため、経営者が主導的立場に立って原則を策定する必要がある一方、企業独自原則の遵守意識を高める必要がある。

2つ目は、企業の遵守能力を上回るような細かい原則が多く、企業経営への応用には長い時間がかかるのである。そのため、企業独自原則を自社の経営環境に適合する最低限のものに絞る必要がある一方、企業独自原則の遵守能力を高める必要がある。

3つ目は、企業独自原則を機械的に適用するのではなく、常に変化させ自社の経営実態に合わせてながら有効性を構築するような企業経営者の企業独自原則への適応能力を高める必要がある。

つまり、こうした形式的な企業独自原則は、単に策定されるにとどまらず、その実効力を発揮することが重要である。そして、この実効力を発揮するには、企業経営者の原則に対する遵守意識と遵守能力、および原則への適応能力を高める必要がある、これらを目的とする経営者教育システムが不可欠であるとされる。

中国における経営者教育システムの目的は、企業経営者が諸原則を遵守する意識と遵守する能力、そして原則に適応する能力を高めることにより、健全なコーポレート・ガバナンス構築を図ることであり、経営者教育原則を中心に展開されている。経営者教育原則において、2005年12月に中国証券監督管理委員会より策定された「上場会社経営者教育原則」が中心となり、教育対象は、上場会社における取締役会会長と執行役会会長、取締役と監査役、独立取締役と最高財務責任者、および取締役秘書となっている。

こうした経営者教育原則を中心とする経営者教育システムと企業独自原則の実効力との関係を探ると、まず、企業経営者は、政府原則と証券取引所原則とを参考に、自社の経営環境に適合する企

業独自原則を策定するのである。つぎに、企業経営者は、経営者教育システムに参加し、一定期間の教育を受け、原則の遵守意識と遵守能力、および原則への適応能力を高めていくのである。最終的に、企業独自原則をめぐる諸問題をクリアしつつ、その実効力を発揮することにより、コーポレート・ガバナンス構築が可能となると考えられる。

したがって、今日における中国のコーポレート・ガバナンスは、コーポレート・ガバナンス原則の策定と企業への浸透、そして、経営者教育システムの構築が中心的役割を果たすと思われ、これが、健全なコーポレート・ガバナンス構築において土台的役割を果たすと考えられる。