

小島大徳著

『世界のコーポレート・ガバナンス原則 —原則の体系化と企業の実践—』

(文眞堂・2004年・2940円)

神奈川大学経営学部教授 後 藤 伸

研究者の数だけ答えがあるというのは、経営学ではそう珍しいことではない。その関係する広がりや深さのゆえにさまざまな視点からの議論が可能でありまた必要であるといった事情が、設問に対する1対1の解答をむつかしくしている。本書で言及されているコーポレート・ガバナンス (corporate governance. 以下CGと略記する) も、そういった設問の一つである。通例「企業統治」と訳されているこの問題は、大規模企業の経営にまつわる古くからの問題であると同時に、最近になってますますその有効な解を求められるにいたった喫緊の問題でもある。本書はしかし、このCGそのものを直接取り上げて論じたものではなく、あるべきCGの姿について国内外で数多く作成・提案されている「コーポレート・ガバナンス原則」の体系的な整序作業をとおして、CGの本質解明に接近しようとしたものである。その意味では、CG問題解明のための経過報告ともいえる研究である。ちなみに、著者によるCGの定義をここで紹介すれば、それは「所有と経営が分離している企業において、経営者が、企業不祥事への対処 (コンプライアンス経営) と企業競争力の強化とを目的としながら、企業に関わる利害関係者の利害調整を同時に達成しようとする企業構造をいう」(はしがき i)。この定義に関わる若干の疑問は後に触れる。

本書の内容については、著者による章別ごとの丁寧な要約が「あとがき」にある。それゆえ詳細はそれに譲り、ここでは本書の意義を3点述べることで内容の簡単な紹介に代えたい。著者によると、CG原則は、CGに関する報告、意見、提言を含めると世界で400以上も策定されているが、これら原則の系譜や体系を研究したものはいまだかつてないという。したがって、著者の研究がこの分野における嚆矢ということになる。この先駆性は本書を評価する際の第一の点となろう。

その研究成果によると、CG原則は、企業経営機構の構築、利害関係者によるモニタリング、およびその両者をつなぐものとしての情報開示・透明性の3点を中心に体系化が進められているという (11-12, 135-136ページ)。しかも、策定の機関も公的・私的な国際機関、機関投資家、公的・私的な国内機関と多方面にわたるが、これら機関の相互の協力と提携が進み、1999年のOECD原則をきっかけに世界標準原則への展望がはっきりと見通せるようになったということである (63-64, 154ページ)。膨大な数の原則を体系的に、しかも系譜だって相互の連関を踏まえてわかり易く整理したこと、これが本書において評価すべき第二の点となろう。

これら形成されつつある世界標準原則は、各国の企業に対して直接の影響を与え

ることができないため、「非拘束性と参照可能性」(15ページ)にとどまらざるをえない。それゆえ原則が企業において生きた原則となるためには、なによりも経営者が中心となって企業経営機構改革と企業経営目標からなる企業独自原則を策定し、それにもとづいた経営を実践することが必要となる。著者は日本企業のいくつかの例を検討しながら、原則にもとづいた経営の構築のための必要なステップを呈示している。企業独自原則の策定と実践という具体的な提言をおこなっていること、これが本書を評価する際の第三の点となるろう。

ところで、著者の「企業独自原則」まで議論がおよぶと、改めてCGそれ自体の問題が浮かび上がってくるように思われる。すでに紹介したように著者の定義によると、CGとは経営者が2つの目的をもって利害関係者の利害を調整するために構築する「企業構造」である、とされる。その目的の一つは企業不祥事への対処であり、もう一つは企業競争力の強化であった。コンプライアンス(法令遵守)経営を確保することがCG問題に含まれることに異論はない。「所有と経営が分離している企業」においては、経営者が企業パフォーマンスを実際よりもよく見せようと不正ないしそれに近いことを画策する可能性はつねにあり、利害関係者がそれを見抜くのはむづかしい。そこにCG問題が発生するそもそもの基盤がある。しかし、企業競争力の強化を目的に企業構造を構築することは、CG固有の問題なのであろうか。著者はそのとおりと考える。企業の経営目標と経営機構の改革を企業独自原則の両輪と位置づけ(175ページ)、この原則に立った実践こそが「健全で効率的な企業経営」を確保することになるという(19ページ)。

本書で紹介されている日産のリバイバルプランやソニーの経営機構の改革などは、企業競争力強化のための独自原則の初期段階(「第1段階」)なのだとされる(171ページ)。

評者の抱く疑問は、経営者が策定する企業目標や競争戦略、またそれに応じた組織改革は、「利害関係者の利害調整」をはかるべきガバナンス事項なのかということである。目標—戦略—組織の関連は、当該企業の規模の大小や企業形態にかかわらず、経営者にとってはその適成果がただちに問われる重要な経営課題である。なぜそれが、「所有と経営が分離している企業」におけるCG固有の問題として立ち現われなければならないのか、著者のよりくわしい説明がほしい箇所である。

著者も「あとがき」において今後の研究課題を一覧された中に、企業理念や企業倫理とCGとの関連を上げられている。本書を通読して企業の社会的責任(CSR)として論じるにふさわしい内容も散見された。CGとCSRとの関連と区別を含めて、今後における著者のCG研究の一層の広がりや深化を期待して、擱筆したい。

(2004年刊, xv, 217ページ, 文眞堂, 2800円+税)