
コーポレート・ガバナンス政策論と コーポレート・ガバナンス原則論

小 島 大 徳

アブストラクト

コーポレート・ガバナンス原則の策定が活発化しているのは、経営者にとって原則が極めて企業経営の実践に有効であるからということと、コーポレート・ガバナンスを研究・実践・監視する者にとって原則が議論の集約物としての意見表明を形として表せるということ、の2つに理由を求めることができる。このような原則の性格から脚光を浴びているのであるが、原則の策定経緯や策定主体、くわえて策定目的を詳細に検討すると、原則が企業経営に与えている今まで明らかとなっていない任務と使命が浮き上がってきた。その任務と使命は、(1)原則が企業間における緩やかな統合的役割を有していることと、(2)原則が各国間の企業法制度に関する条約としての機能を有するに至りつつあることである。

本稿では、主に、国（政府）と国（政府）による企業制度をグローバル化するにあたって原則が用いられるだけではなく、経済協力という極めて政治的な分野でも原則が活用されている現状を明らかにしている。そして、今やコーポレート・ガバナンスは、国レベルの提携において政策的に論じられ活用されている現状が解明されたのである。

原則を中心としてコーポレート・ガバナンスを研究すると、コーポレート・ガバナンスは、極めて政策的に実践されていることが理解できる。本稿で論を進めるにあたって、コーポレート・ガバナンス政策、あるいはコーポレート・ガバナンス政策論という用語が度々登場するが、このことは原則の本研究を進めるなかで生まれた概念である。コーポレート・ガバナンスは、コーポレート・ガバナンスの視点から企業本質論を語ることも、如何にして現代における企業経営活動の逆機能を防止し改善していくのかという制度論を論じなくてはならないという課題が出現することになったのである。

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 コーポレート・ガバナンス政策 国際機関 市民社会

1. はじめに

コーポレート・ガバナンスの議論が収斂されていくにつれて、そして、企業の関わるすべての者がコーポレート・ガバナンスをより実践していくにつれ、コーポレート・ガバナンス原則に注目が集まり、光が当たっている。このよう

な状況には様々な理由¹が考えられるが、そのなかでも、異論がないと思われる理由は、経営者にとって原則が極めて企業経営の実践に有効であるからということと、コーポレート・ガバナンスを研究・実践・監視する者にとって原則が議論の集約物としての意見表明を形として表せるということ、の2つにある。

このような役割を原則が持つため、脚光を浴びているのであるが、原則の策定経緯や策定主体、くわえて策定目的を詳細に検討すると、原則が企業経営に与えている今まで明らかとなっていない任務と使命が浮き上がってきた。その任務と使命は、(1)原則が企業間における緩やかな統合的役割を有していることと、(2)原則が各国間の企業法制度に関する条約としての機能を有するに至りつつあることである。(1)については、これまで企業独自原則の概念や全体像などを具体的に提示しているが、これからは、複数の企業間における合併や統合、戦略や組織においても活用する場が広がっていくだろうことを主張している。(2)については、原則が政府の間で取り交わす条約化へと一歩踏み出していることを主張している²。このような主張は、小島大徳[2008b]において、主に図5を用いて、図5の縦列を詳細に検討した。そこで、本稿では、原則の隠れたる任務と使命について、小島大徳[2008b]で触れることのできなかった図5の横列の検討を主とする。そこでは、図5の本国、他国、多国間の3つの横の繋がりを論じる。これにより、前稿と本稿の論によって、原則の新たな任務と使命がはっきりと明示され、原則が進化している証とも言うべき姿が、はっきりと浮き彫りになるであろう。

さて、原則を中心としてコーポレート・ガバナンスを研究すると、コーポレート・ガバナンスは、極めて政策的に実践されていることが理解できる。本稿で論を進めるにあたって、コーポレート・ガバナンス政策、あるいはコーポレート・ガバナンス政策論という用語が度々登場するが、このことは原則の本研究を進めるなかで生まれた概念である。コーポレート・ガバナンスは、コーポレート・ガバナンスの視点から企業本質論を語ることも、如何にして現代における企業経営活動の逆機能を防止し改善していくのかという制度論を論じなくてはならないと考えている。もちろん、今日のコーポレート・ガバナンスにおける議論が方々に拡散している状況では、その反対の動きを主張することほど

困難なことではない。そこで、本稿では、コーポレート・ガバナンスに関する枠組みを形成するにあたり、上記のような考えに基づき、新たな視点を提示しつつ、論を進めるという試みを行いたい。

2. コーポレート・ガバナンス政策論の基礎的考察

2.1 コーポレート・ガバナンス原則による各主体のコーポレート・ガバナンス活動

もはやコーポレート・ガバナンスを語る上で、コーポレート・ガバナンス原則を抜きにしては論じることができない状況にある。そもそも原則は、1990年代初頭から各機関によって策定が開始されたが³、今日に至っては、様々な場面で活用がなされている。そして、多くの原則は、企業経営に影響力のある機関や団体によって策定され、具体的な事項を体系的に記述した内容から構成されているため、どのような意見や提言よりも企業経営に与える影響力が強いという性質を有している⁴。

このように様々な機関や団体により、それぞれの目的こそは違うが、活発に策定され活用されている原則は、21世紀に入っても策定され続けている。今日では、企業を監視し監督する機関である機関投資家などの原則に注目が集まるが、企業が独自に原則（企業独自原則）⁵を策定し企業経営の一助を担う場面も多くなりつつある。その証左として、多くの企業の企業経営計画に、「コーポレート・ガバナンス」の文字を見つけることに苦労しない。くわえて、企業経営による負の影響を是正すべき役割を担う政府（与党を含む）および企業監視機関も、原則を形作った上で、企業政策の細部を詰めるという作業方法を採用することが多い。

このような状況をまとめると、コーポレート・ガバナンス原則を用いて企業経営に関与する方策は、表1のように、(1)国レベルの企業政策・企業法制度政策、(2)企業レベルの企業経営政

表1 コーポレート・ガバナンス原則と各主体の政策

	主体	政策	政策内容
コーポレート・ガバナンス原則	国	企業政策・企業法制度政策	政府が、あらかじめ原則を策定し（中間的試案も含）、それに基づいて企業政策および企業法制度政策を実施する。
	企業	企業経営政策	企業経営者が、企業独自のコーポレート・ガバナンス原則を策定し、常に改訂しつつ、企業経営政策を実施する。
	機関投資家	企業監視政策	機関投資家が、株主の立場から、企業に収益力の向上、企業関係者の利益のために、独自に策定したコーポレート・ガバナンスを遵守するよう、監視および要求をする。

（出所）筆者作成。

策、(3)機関投資家レベルの企業監視政策、の3つが存在するといえよう。これらを具体的に説明すると、まず、(1)の企業政策・企業法制度政策は、政府が、あらかじめ原則を策定し（中間的試案も含む）、それに基づいて企業政策および企業法制度政策を実施することである。また、(2)の企業経営政策は、企業経営者が、企業独自のコーポレート・ガバナンス原則を策定し、常に改訂しつつ、企業経営政策を実施することである。そして、(3)の企業監視政策は、機関投資家が株主の立場から、企業に収益力の向上、企業関係者の利益のために、独自に策定したコーポレート・ガバナンスを遵守するよう、監視および要求をすることである。

これらの3つの主体がそれぞれの原則を用いつつ、企業経営に関与することにより、今日のコーポレート・ガバナンス議論が行われ、それぞれの政策が形成されているといっても過言ではない。

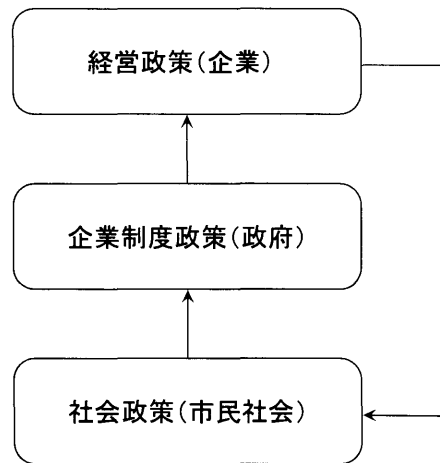
2.2 コーポレート・ガバナンスと社会政策・企業制度政策・経営政策

コーポレート・ガバナンスの原則を用いた実践活動は、今まで、国レベル、企業レベル、機関投資家レベルの3区分によって実践されてき

た。さて、ここでは、図1によって、コーポレート・ガバナンスの政策の流れを論じることにする⁶。今までは、個々それぞれのコーポレート・ガバナンス主体が、ばらばらにコーポレート・ガバナンス活動を行っているように思われがちであった。しかし、政策的に生み出され運用されているのが企業なのであるから、社会システムの中でのみ存在を認めることができるのである。これら一連の流れを明らかにし認識した上で、コーポレート・ガバナンスを論じなければならない。

第1段階として、社会の要請により経済活動の主体としての企業が求められる。これが社会政策の一環として行われるなかで生み出されるきっかけを作るのである。同時に、これが企業の存立理由を導くことになる。第2段階として、社会の要請に応えるように、政府が主体となって企業法制度政策が実施される。ここで企業の制度的基盤を形作り、企業活動のルールを確定することになる。第3段階として、第1段階から第2段階の過程を経て企業が誕生し、企業が独自に企業経営政策を実施する。なお、今日の企業は、利益を株主だけではなく社会に還元することが求められている。もちろん、企業は現在の企業制度政策上、株主のみに還元すれば足りるのであるが、政府の企業制度政策が市民社

図1 社会政策・企業制度政策・経営政策



(出所) 筆者作成。

会の社会政策によるものである以上は、企業もこのような要求に応えることが求められる。このような第1段階から第3段階の継続的な循環によって、今日の企業が成り立っているのである。企業経営を行う意義を見出すことができるのである。

くわえて論じるならば、このような第1段階から第3段階の継続的な循環は、企業が社会的責任（CSR）を果たすべきとの根拠となるのである。つまり、企業活動が企業制度政策上のルールにだけ依拠したのでは、なるほど、利益を追求することが当然であると思われる。逆をいえば、社会政策のなかの企業制度政策であることを認識せず、社会的責任を論じることが、不可能ともいえる。さらに論じることを許されるのならば、今日の企業制度政策が企業の利益追求のみを行うことを認めている以上、企業（極めて限定的に確定するならば企業経営者となる）が企業の社会的責任を行うか否かは、企業政策によるものである。つまり、企業（企業経営者）の自由ということになる。

この議論は、コンプライアンス経営の限界にも通じることになる。コンプライアンス経営は、日本で法令遵守と訳される。つまり、これは、企業法や社内のルールなどの法規則などを最大

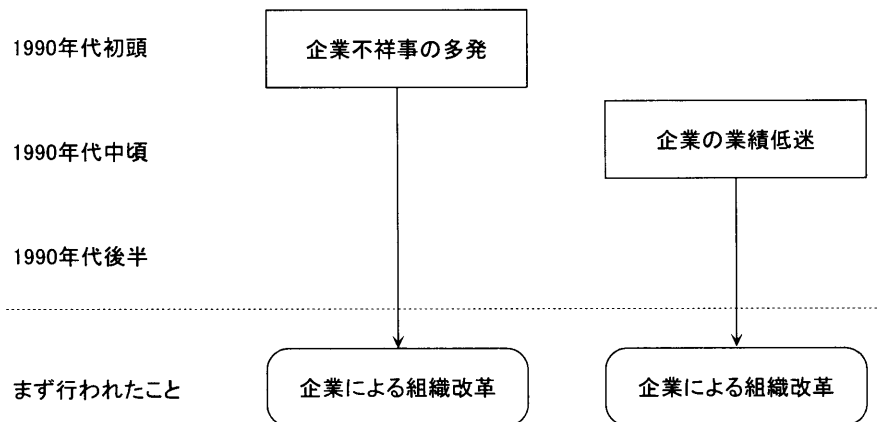
限に尊重し、守るべき経営の姿を説いている。最終的なコンプライアンス経営の主体および対象は、もちろん企業経営者なのであるから、コンプライアンスについての経営者教育などの議論にも繋がることになる。

このように具体的に見てくると、これらの3つの政策的段階および循環過程のギャップこそが、コーポレート・ガバナンスにまつわる種々の議論の根本的な原因ではないかとの思いが募る。まさに、この思いこそが、コーポレート・ガバナンスを通じた現代企業の逆機能であるといえるのである。それでは、最終的に現代企業の逆機能を浮き彫りにし、解決させるための基礎となる考察を、新しい視点から求めることにしたい。

2.3 コーポレート・ガバナンス目的の第1の疑念

コーポレート・ガバナンス議論が沸き起こった背景は、「今日における株式会社に対する2つの両極にある目的を同時に達成しようとしている⁷」ことにある。ここで述べる2つの両極にある目的とは、企業競争力の強化と企業不祥事への対処である。つまり、「世界の主要国に

図2 今日のコーポレート・ガバナンス議論の混迷原因



(出所) 小島大徳[2008a]18頁.

おける企業競争力の低下が起こり、より一層自由な企業経営を行える制度の模索が起こると同時に、世界的に影響を及ぼす大型企業不祥事が多発し、企業内部者と企業外部者からのチェック機能を強化する2つを一緒に確保しようとする制度を手に入れようとした⁸⁾」ことに、コーポレート・ガバナンス議論の大いなる疑念が潜んでいるのである。

この上記の疑念を詳細に検討すると、コーポレート・ガバナンスを語る上で、必ず整理をしておかなければならない問題は、第1に企業の利益配分の問題から起因する企業所有者論争と、第2にコーポレート・ガバナンスの機能から生じる誤解、の2つである。まずは、第1から検討する。

企業はもちろん利益を最大化して出資者に対して利益配分をしようとする。社会は企業活動を通して経済の発展と自己欲求の満足を期待する。この両者は、根本的に矛盾しているはずなのである。つまり、単純に考えれば、企業活動から生まれた利益を、出資者に配分するか、社会に配分するか、の問題に行き着くのである。

この利益の奪い合いの根拠を得ようとするのが、「企業は誰のものか」議論である。なぜならば、「企業は誰のものか」という議論で、た

とえば、出資者（株式会社の場合は株主）であると解が出たとする。そうすると、所有者が所有、収益、処分するのが近代法の根本思想であることを考えると、利益の配分を所有者である出資者にすることは何ら問題がない。だが、その他のものと解が出たとすると、出資者に利益配分するのではなく、その他のものに利益配分する正当性を与えることになる。このような議論の発展が、コーポレート・ガバナンスを語る上で、大きな障害となっているともみることができる。

なお、コーポレート・ガバナンスは、「企業は誰のものか」などを絡めて論じられる。このような議論は、各個人が心の中に留めて、良心を形成すればよいのであり、経営学という学問において語ることを控えるべきであろう。そもそも、企業は、経済をより活力のあるものにするために、そして人の生活をよりよくするために、人が制度として作り上げたものである。くわえて、社会のなかに企業が存在している。この2つをみても、社会全体としての市民社会が企業の所有者であることは疑う余地が無い。また、それ以上の考察をしたところで、無意味な議論になることは明白である。

そこで、コーポレート・ガバナンスは制度論

として、つまり、極めて政策的に論じることが必要であるし、求められていると主張するのである⁹。

2.4 コーポレート・ガバナンス目的の第2の疑念

それでは、第2のコーポレート・ガバナンスの機能から生じる誤解を検討する。そもそも、なぜコーポレート・ガバナンス機能には、企業不祥事への対処と企業競争力の強化の2つの目的があると信じられてきたのかという基本に立ち返る必要がある。

制度は運用する者の意識と人の意識の適合や齟齬によって、善にも悪にもなる。企業制度においては、これまでも幾度となく制度理念と人の意識の齟齬が生じてきたが、経済がグローバル化し高度に経済が発達したことから、制度を作成した当初を思えば、考えもしなかった問題を引き起こすことになる。たとえば、古くは公害問題から発生し、新しくは経済犯罪や経営者の意図的とも思われる大型企業不祥事である。特に1990年代初頭からは、この新しいタイプの企業不祥事が頻発し、対応策が社会的に検討されることになった。まだコーポレート・ガバナンスの議論が煮詰まっていない頃には、人の問題として捉えるのではなくて、制度の問題として議論された。つまり、健全な企業体制を確保するために、まず行ったことは、法令の改正により、企業経営機構の監視・監督体制および外部チェックの制度化、そして、スリム化などである。

一方、1990年代中頃からは、それまで先進的経済国であった多くの国が経済成長の鈍化に苦しみ、企業制度の弾力的運用が、経済界が中心となって意見集約が行われ始める。そこでの要求は、経営者が自由に企業運営をすることができる制度作りである。これを受けて、近年では、経営者の自由を大幅に認める大改革が行われたばかりである¹⁰。なお、この傾向は、先進的経済国に共通の問題である。それは、アメリカに

おける企業改革法の世界的な影響力をみても明らかとなる。つまり、経済成長と企業成長を確保するために、まず行ったことは、企業経営機構の自由化および外部人材登用の制度化、そして、意思決定の迅速化などであった。

このように、喫緊の課題であった企業不祥事への対処と企業競争力の強化は、いずれも企業経営機構改革を目指した。そこで、企業経営機構改革および各機関的役割の明確化をコーポレート・ガバナンスとし、今日のコーポレート・ガバナンス論の発展の基礎を形成したのである¹¹。

3. コーポレート・ガバナンス政策とコーポレート・ガバナンス

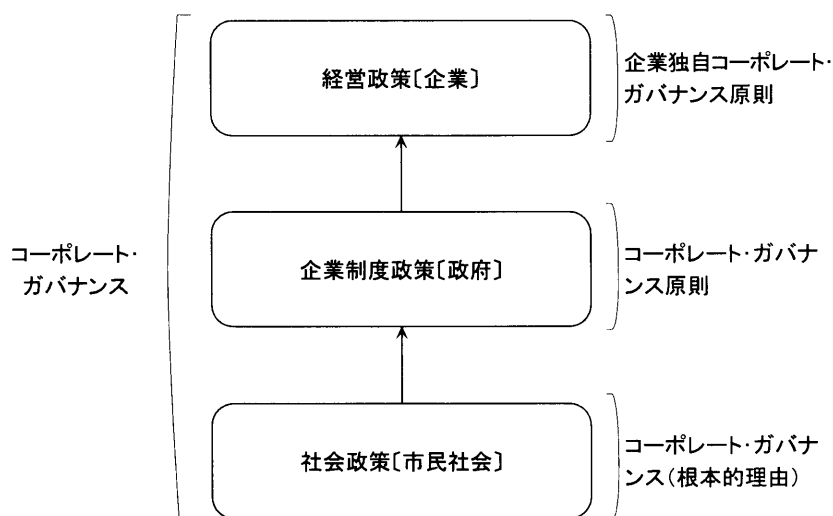
3.1 コーポレート・ガバナンス政策とコーポレート・ガバナンス原則

既述のようなコーポレート・ガバナンス議論にまつわる今日の問題を解決するためにも、社会全体に目を配り、真実を探究する新たな視点による客観的検討が重要となる。既に論じたように、コーポレート・ガバナンスは、3つの主体を全体から検討しなければならない。

今日の企業経営を考察するにあたり、漠然としており、かつ注目の足りなかった部分が、市民社会における社会政策である。企業の存立理由を市民社会に求められる以上、コーポレート・ガバナンス構築の根本的理由も市民社会に求められる。その上で、市民社会の社会政策は、社会システムという範囲の中で検討する必要がある。なぜならば、企業は私たち自然人が画定した社会システムの中でのみ存在し、私たち自然人の創造物だからである¹²。

法人である企業は社会システムの中でのみ存在すべきであるが、自然人は社会システムの中に本質的な存立基盤を持たない。ここに法人と自然人の根本的な相違が存在する。なぜならば、社会システムは、自然人が集団生活のルールを形成し、個人の幸福を最大化するために人為的に画定したものであるからである。つまり、

図3 コーポレート・ガバナンス政策とコーポレート・ガバナンス



(出所) 筆者作成。

突き詰めると、市民社会による社会政策の前段階に、人としての尊厳および権利という問題が潜んでいることにも関係するのである¹³。

3.2 各政策論とコーポレート・ガバナンス

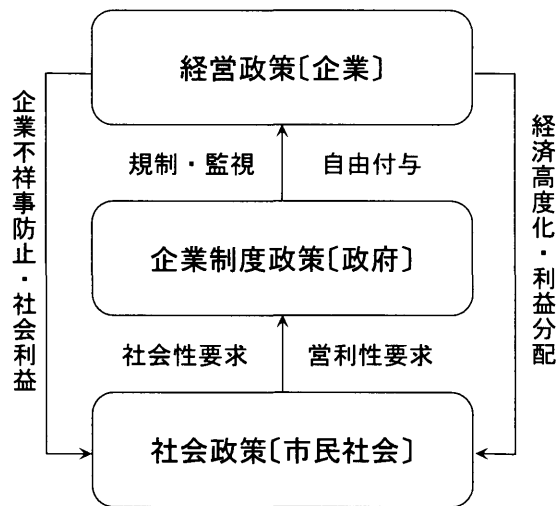
論じるまでもなく、企業は現代経済システムの主体たる地位にある。その企業による経営活動は、経済を高度化させ、利益を社会に配分するという機能を持っている。しかし、かつては、「市場経済社会が成立し発展し始めたことには、企業がどのような手段を使おうとも、正の活動によって利益の極大化を企てる企業自らの進歩・発展は、必然的に社会の進歩・発展をもたらすという論理が通用していた¹⁴」が、近年では、「量的拡大と質的深化による企業の進歩・発展は、おのずから企業の社会に対する影響力を強め、企業の負の側面（これを逆機能という）が露わになってきた¹⁵」のである。このように、企業による営利活動は、徐々に負の側面を見せてきたのであるが、その最も解りやすい事例が、大型の企業不祥事である。

ここで企業の存立と経営目的を図4に表した。この図4の中央から右側が、企業の順機能とし

ての企業の存立と経営目的である。そして、図4の中央から左側が、企業の逆機能が露わになった後に加えられた企業の存立と経営目的である。まず、企業の順機能としての企業の存立と経営目的は、市民社会から経済の発展と人の幸福の最大化に対する欲求が強まり、政府に対して要求が行われる。この営利性の要求を受けて、政府は企業制度を充実させる。そして、市民権としての一部を与えられた法人を形作り、それにより企業が形成され、企業に対して自由が付与される（人よりも限定された自由）。この企業経営活動が、今日の経済を見るとわかるように、経済を高度化させ、市民社会に対して利益分配を行うという循環が続いている。もちろん、その時代において企業活動や企業制度に適合したものを形作るために、循環を通じて制度の改正が行われることは言うまでもない。

だが、この順機能が永遠に続くことがあり得ず、人が犯罪などの負の営みを行うように、企業も逆機能を起こすことがある。そこで、企業の逆機能としての企業の存立と経営目的を正すための政策が実施されることになる。まず、企業の逆機能を正すための企業の存立と経営目的は、市民社会から生命と財産を脅かす重大な企

図4 企業の存立と経営目的



(出所) 筆者作成。

業活動に対する批判が起こり、政府に対して要求が行われる。この社会性の要求を受けて、政府は企業制度を改定する。そして、市民権の一部を取り上げるか、監視・監督機能を充実させ、市民社会の一部として機能していることを企業に自覚させようとする（人による自由の剥奪と監視・監督）。この企業経営活動が、企業不祥事防止と社会利益に寄与するという循環を続けようとする。もちろん、一連の循環を通じて、会社に対する法制度の充実と、被害を受けた人の救済が行われることは言うまでもない。

3.3 コーポレート・ガバナンス政策論の役割

各主体による企業にまつわる活動は、図5で説明したように、コーポレート・ガバナンスの範囲に置かれるということができた。そして、これらの社会政策、企業制度政策、経営政策は、近年のコーポレート・ガバナンスに関する議論である「企業は誰のものか」などの、わかりやすく例えれば、「人は何なのか」という主体の内面や社会の合意などの普遍性を求める学問分野とは区別し、コーポレート・ガバナンス政策論と呼ぶべきであろう。もちろん、前者と後者

は常に影響していることは疑いがなく、重なり合う議論が多いことも承知している¹⁶。しかし、今まで、コーポレート・ガバナンスを論じると最終的に前者に行き着くことが多く、制度論として最後まで論じられることが少なかった。つまり、極めて政策的に作られた企業というものは、極めて政策的に論じる必要があるとの考えで、コーポレート・ガバナンス政策論という分野を提示するものである。

さて、このようなコーポレート・ガバナンス政策論を論じる際は、コーポレート・ガバナンス原則を取り上げなければならない。なぜならば、近年、市民社会、政府、企業の各主体は、原則を通じて発言し、より影響力を行使し、自己の権利および良き制度の構築に向けて実施することを目指すようになってきているためである。これについては、度々、言及しているところである。

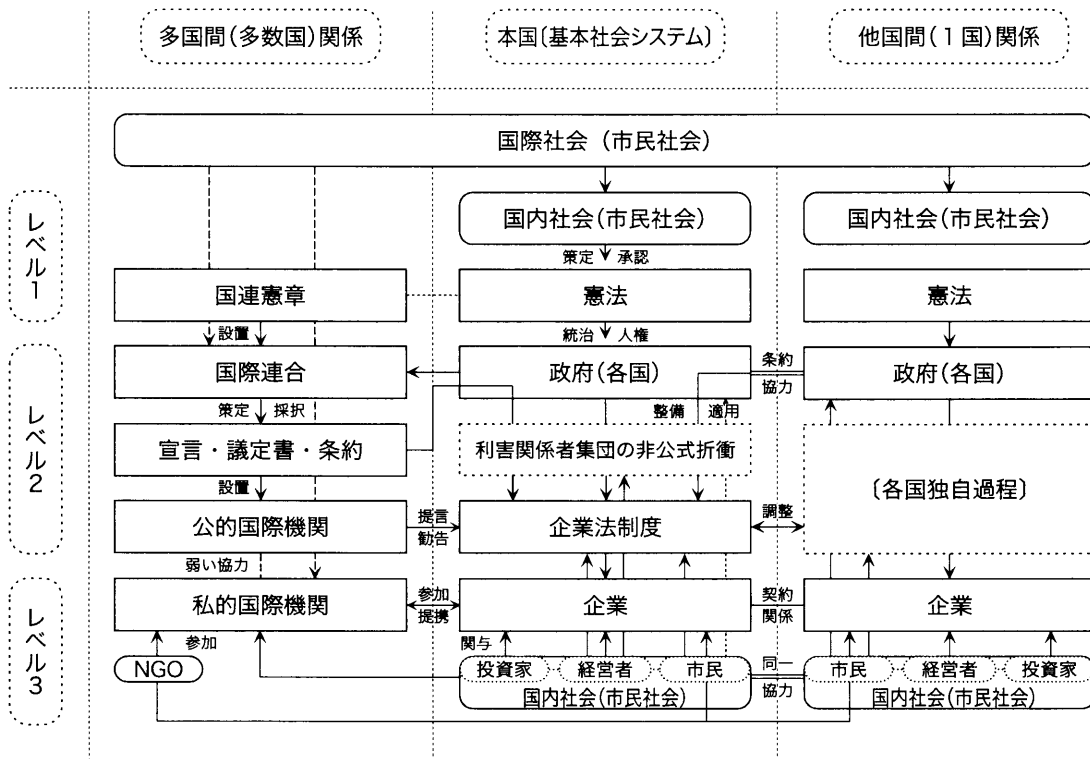
コーポレート・ガバナンス政策論は、表2に表すように、(1)国や政府が主体となり実施する制度政策、(2)企業が主体となり実施する経営政策、(3)市民社会の合意と行動により形作られる社会政策、の3つから成る。そして、これら3つの実施主体が、コーポレート・ガバナ

表2 コーポレート・ガバナンス政策論の詳細

	政策概要	主体	内容
コーポレート・ガバナンス政策論	制度政策	国、政府	コーポレート・ガバナンス原則
	経営政策	企業	企業独自コーポレート・ガバナンス原則
	社会政策	市民社会	コーポレート・ガバナンス原則

(出所) 筆者作成。

図5 コーポレート・ガバナンス原則に基づいた国際社会の提携と相互関係



(出所) 筆者作成。

ンス構築のために使用する道具が、(1)ではコーポレート・ガバナンス原則、(2)では企業独自コーポレート・ガバナンス原則、(3)ではコーポレート・ガバナンス原則、なのである¹⁷。

3.4 本国の国際社会および国内社会と政府

ここで冒頭でも案内したように、原則の隠れた任務と使命について、図5の横列の検討を

行う。より詳しくいうと、図5の本国、他国、多国間の3つの横の繋がりを論じる。

各国には、それぞれ不文および明文という形式こそは違うが、国の統治機構および人権規定を定める憲法を保有する。各国の憲法を繋ぐ役割を有するのは、今日、国際連合憲章が担っているといえる。国際連合憲章は、条約であり、各国が締結することによって、国際平和をはじめとする、人類普遍の価値観について、各国に

遵守義務を負わせることになる。ただ、国際連合憲章をはじめとする条約の取扱い、各国においてまちまちである。たとえば、日本を例に挙げると、日本国憲法前段において、国際協調主義を掲げ、また、日本国憲法第98条2項において、「日本国が締結した条約及び確立された国際法規は、これを誠実に遵守することを必要とする」と規定する。ここでは、憲法と条約のどちらを優先するべきかについて法学の世界で争いがある。現在のところ、日本では憲法優先説が通説となっているようである。

多くの独立国は、国際連合憲章を批准し、国際連合憲章によって設置された機関である国際連合に参加する。そこでは、平和や人権に関することを中心として、あらゆる国際問題が話し合われる。経済問題も例外ではない。これは、国際連合においてもコーポレート・ガバナンスが話し合われていることから理解できる。

多くの場合、今日の二国間および多国間条約は、国際連合および関連諸国際機関において話し合いが行われ、その成果物である。その意味において、条約は実質的に国際連合（より正確に言えば市民社会）の枠内にあるということもできるであろう。

4. 本国と他国間の政府と企業法制度¹⁸

4.1 国際会議のコーポレート・ガバナンス政策

近年、各国が企業法制度を形作り、企業法制度を整える際には、国際会議でコーポレート・ガバナンスに関する合意が行われている。特に1990年代半ばからは、サミットでもコーポレート・ガバナンスが取り上げられるようになり、経済先進国間の共通の課題となっているといっても良いであろう。

古くは、1998年10月、G7蔵相会議の『G7蔵相会議宣言』で情報開示・透明性の重要性を指摘しつつ、コーポレート・ガバナンスの国際的な議論と『OECDコーポレート・ガバナンス

原則-1999-』の進展を支持すると表明した。近年行われた、G8サミットを取り上げると、ハイリゲンダム・サミットにおいて、2007年6月7日に「世界経済における成長と責任(サミット首脳宣言)」の中の「世界経済の成長と安定のためのG8アジェンダ」の項で、コーポレート・ガバナンスを具体的に、「27.コーポレート・ガバナンスの強化：コーポレート・ガバナンスは経済効率、経済成長の向上及び投資家の信頼強化における主要な要素である。よいコーポレート・ガバナンスは役員会や経営者に対して、企業と株主の利益に適う目的を追求する適切な動機を与えるとともに、効果的な監視、監督を促進する。コーポレート・ガバナンスの挑戦はどの国にも存在するが、特に新興経済国において深刻である。我々は、OECDのコーポレート・ガバナンス原則の最も幅広い遵守を奨励し、OECD/世界銀行『地域におけるコーポレート・ガバナンス円卓会議』による作業の継続を支持する」とすると宣言している。

また、地域的国際会議に眼を向けると1998年11月のAPEC第10回マレーシア会議において、『OECDコーポレート・ガバナンス原則-1999-』の策定作業を歓迎すると表明した¹⁹。最近でも、2008年8月、APECの『構造改革担当大臣会合閣僚共同声明』において、「競争政策、規制改革、公的部門管理、コーポレート・ガバナンス、経済法制度整備の5つのLAISRの優先作業の推進についてAPECを支持するコミットメントを再確認する」と、引き続きコーポレート・ガバナンスが重要政策であることを確認している。

4.2 国際地域会議と経済協力会議のコーポレート・ガバナンス政策

近年では、二国間におけるコーポレート・ガバナンスの合意や政策的すり合わせも活発化している。2008年7月の『日米間の「規制改革及び競争政策イニシアティブ」に関する日米両首脳への第7回報告書』では、コーポレート・ガバナンスについて単独の節を置き「日本国政府

表3 多国間会議における役割と具体的国際会議

多国間会議の種類	役割と内容
国際会議	<p>〔役割〕 多国間における行政府の長が一堂に会し、条約、議定書、宣言などを行い、各国に履行を迫ると同時に、各国は履行の義務を負う。なお、宣言などは、国際的な公約というよりも、対外的な方針の公表という性質を帯びている。</p> <p>〔具体的国際会議〕 G8サミット・APECなど</p>
二国間会議	<p>〔役割〕 二国間の行政府の長が会し、特に二国間における経済に関する懸念事項を集中して協議することで、今後の政策的方向性を定め、企業法制度および裁判、裁判外の一切の事項に関して具体的に政策協議を行う。なお、協議ではあるが、お互いに遵守および改善状況を定期的に公表することが求められる場合が多く、実質的に各国内の政策の一部とされる。</p> <p>〔具体的二国間協議〕 日米構造協議など</p>
経済協力会議	<p>〔役割〕 先進諸国と発展途上諸国が、合同でまたは個別に経済協力（ODAなど）について話し合うために、多国間における行政府の長が一堂あるいは個別に会し、経済協力を行う見返りとして、企業法制度の近代化などを求める合意文書が作成される。</p> <p>〔具体的経済協力会議〕 アフリカ開発国際会議（TICAD）、ODAに関する二国間会議など ※一昔までは、APECもこの分類に入る。</p>

（出所）筆者作成。

は、企業の不正行為の防止及び企業の競争力・収益力を向上させるに当たって、強力かつ効果的なコーポレート・ガバナンスの仕組みが重要であると認識しており、我が国におけるコーポレート・ガバナンスを強化するための施策を講じている」として、具体的に、(1)金融庁の閣議決定に基づいた2007年12月21日の「金融・資本市場競争力強化プラン」、(2)東京証券取引所の2007年11月の「上場規程」改正、(3)厚生労働省の「厚生年金保険法及び確定給付企業年金法」改正、(4)政府の「金融商品取引法」および「投資信託及び投資法人に関する法律」の改正、などを報告している。このような二国間の経済体制の整備に関する報告書と会議は、1990年代に活発に行われた日米構造協議の流れであると推測され、協議国間の企業政策に極めて大きな影響を与えるものである。

最近の動向について言及すると、経済協力を

関わる会議においてコーポレート・ガバナンスに触れることが多くなっている。2008年5月30日のアフリカ開発国際会議（TICAD）では、「横浜宣言」を踏まえ、今後、アフリカ開発国際会議（TICAD）プロセスの下でアフリカの成長と発展を支援するためのロードマップを提供する「横浜行動計画」では、日本政府（外務省）/JETRO/JBIC/UNCTAD/世界銀行グループが、「2. 外国投資誘致」として、「法制度及び投資環境の整備を支援」することを計画する。その中では、「(1)アフリカにおけるビジネス環境に関する情報・相談プラットフォームを構築・促進、(2)競争力のある地場産業の自立的発展及びコーポレート・ガバナンスと経済運営の改善の達成に貢献する」と具体的に策定している。

4.3 多国間会議における役割と具体的国際会議

ここで、多国間会議における役割と具体的な国際会議名をまとめることにする。コーポレート・ガバナンスに関して検討すると、多国間会議は、国際会議、二国間会議、経済協力会議の3つに分類することができる。それぞれの会議では、会議の性質を活かしつつ、各国のコーポレート・ガバナンス政策に影響を与える施策が話し合われているのである。

第1に、国際会議の役割は、多国間における行政府の長が一堂に会し、条約、議定書、宣言などを行い、各国に履行を迫ると同時に、各国は履行の義務を負わせる。なお、宣言などは、国際的な公約というよりも、対外的な方針の公表という性質を帯びている。この国際会議は、G8サミットやAPECなどが該当する。

第2に、二国間会議の役割は、二国間の行政府の長が会し、特に二国間における経済に関する懸念事項を集中して協議することで、今後の政策的方向性を定め、企業法制度および裁判、裁判外の一切の事項に関して具体的に政策協議を行うことである。なお、協議ではあるが、お互いに遵守および改善状況を定期的に公表することが求められる場合が多く、実質的に各国内の政策の一部とされる。この二国間会議は、1990年代初めに活発化していた日米構造協議などが該当する。

第3に、経済協力会議の役割は、先進諸国と発展途上諸国が、合同でまたは個別に経済協力（ODAなど）について話し合うために、多国間における行政府の長が一堂あるいは個別に会し、経済協力を行う見返りとして、企業法制度の近代化などを求める合意文書を作成することである。この経済協力会議は、アフリカ開発国際会議（TICAD）やODAに関する二国間会議などが該当する。

4.4 多国間会議におけるコーポレート・ガバナンス政策と原則の活用

今まで検討してきたように、多国間会議にお

いて、各国はそれぞれの目的を胸に秘めつつも、各国のコーポレート・ガバナンス体制を世界に広めようと取り組んでいる。このような取り組みを広める手段として、または具体的に実施させる方策として、常にコーポレート・ガバナンス原則が活用されている。国際会議、二国間会議、経済協力会議の3つにおけるコーポレート・ガバナンス政策と、コーポレート・ガバナンス原則の活用を表4のように表した。

第1に、国際会議のコーポレート・ガバナンス政策は、企業活動が高度にグローバル化するなかで、各国の企業法制度の平準化を図り、かつ各国の規制を創設および自由を確保することで、より活発な世界経済を維持しようとすることを目的とする。そして、国際会議におけるコーポレート・ガバナンス原則の活用は、多くのG7・G8サミットで、OECDのコーポレート・ガバナンスに対する取り組みの支持と、『OECDコーポレート・ガバナンス原則』の活用を、宣言することによる。

第2に、二国間会議のコーポレート・ガバナンス政策は、お互いの企業法制度や企業活動の自由、障壁の排除についての改善を求めることを目的とする。これにより、当然、各国政府の政策課題として織り込まれ、実現が強く求められることになる。そして、二国間会議におけるコーポレート・ガバナンス政策は、お互いの企業法制度や企業活動の自由、障壁の排除についての改善を求めることを目的とする。これにより、当然、各国政府の政策課題として織り込まれ、実現が強く求められることになる。

第3に、経済協力会議のコーポレート・ガバナンス政策は、経済協力の見返りとして、それぞれの企業が活動しやすいように、企業法制度の整備や改正などを求め、コーポレート・ガバナンスの構築を求めることを目的とする。なお、この場合は、経済協力を行う国の影響力が甚大であるといえる。そして、経済協力会議におけるコーポレート・ガバナンス原則の活用は、まず、経済協力を行う国は、自国のコーポレート・ガバナンス原則またはコーポレート・ガバナ

表4 多国間会議におけるコーポレート・ガバナンス政策と原則の活用

多国間会議の種類	役割と内容
国際会議	<p>〔コーポレート・ガバナンス政策〕 企業活動が高度にグローバル化するなかで、各国の企業法制度の平準化を図り、かつ各国の規制を創設および自由を確保することで、より活発な世界経済を維持しようとするを目的とする。</p> <p>〔コーポレート・ガバナンス原則の活用〕 多くのG7・G8サミットで、OECDのコーポレート・ガバナンスに対する取り組みの支持と、『OECDコーポレート・ガバナンス原則』の活用を、宣言する。</p>
二国間協議	<p>〔コーポレート・ガバナンス政策〕 お互いの企業法制度や企業活動の自由、障壁の排除についての改善を求めることを目的とする。これにより、当然、各国政府の政策課題として織り込まれ、実現が強く求められることになる。</p> <p>〔コーポレート・ガバナンス原則の活用〕 具体的なコーポレート・ガバナンス原則名を挙げないが、『OECDコーポレート・ガバナンス原則』を意識した構成により、コーポレート・ガバナンス政策の実施を国内政策に取り入れるように、国際会議よりも具体的な記述が見られる。</p>
経済協力会議	<p>〔コーポレート・ガバナンス政策〕 経済協力の見返りとして、それぞれの企業が活動しやすいように、企業法制度の整備や改正などを求め、コーポレート・ガバナンスの構築を求めることを目的とする。なお、この場合は、経済協力を行う国の影響力が甚大であるといえる。</p> <p>〔コーポレート・ガバナンス原則の活用〕 まず、経済協力を行う国は、自国のコーポレート・ガバナンス原則またはコーポレート・ガバナンス政策を実施するように求める。また、経済協力を受け入れる国に、コーポレート・ガバナンス原則、あるいはコーポレート・ガバナンス政策の具体的項目などの策定を促し、コーポレート・ガバナンスの実施を強力に要求する。</p>

(出所) 筆者作成。

ス政策を実施するように求める。また、経済協力を受け入れる国に、コーポレート・ガバナンス原則、あるいはコーポレート・ガバナンス政策の具体的項目などの策定を促し、コーポレート・ガバナンスの実施を強力に要求する。

コーポレート・ガバナンスにおける企業制度政策は、今まで注目されてきた企業に関係する者以外にも、多国間会議における合意の影響が多大である。そのため、機関投資家などの企業に対するコーポレート・ガバナンス行動は企業経営の細部にわたるコーポレート・ガバナンス構築活動として位置付け、二国間以上の会議における政策にも、今後は注視していくことが必要である。

5. 本国の企業経営と市民社会

5.1 企業の利害関係者と市民社会

経済のグローバル化が叫ばれて久しいが、経済のグローバル化の裏には、市民社会の底流が動きだし、温度差が平準化されつつあることを示している。この両者の関係は、どちらが先か後かという問題ではなく、両者が同時にそれぞれの動きを誘発していると考えるのが妥当である。

市民社会には、市民だけではなく、経営者や投資家なども含まれる。一般的に、機関投資家などは原則の策定や原則を通じた投資行動、対

話や圧力によって、企業のコーポレート・ガバナンス構築に大きな力を発揮する。しかし、このような投資家も機関投資家であっても、市民社会の一部の作用と考える必要がある。これは、市民社会の合意によって、会社制度が作られていることと無関係ではない。つまり、投資家も市民としての立場に基づきつつ、自己の欲求を達成するために投資家の立場が加わったにすぎない。このように、社会システムの内部にあっては、立場が変化することも当然である。くわえて言えば、社会システムの中で制度として存在している以上、市民社会の構成員があらゆる立場に立脚することを認めているといえる。

もちろん、各国内の文化や慣習、そして経済システムによって、市民社会の性質も若干ではあるが異なっている。逆に、市民社会を人の経済活動の範囲内にまで広げても、さらに地球全体に広げたとしても、企業という経済単位の行動と市民社会を同じ範囲にあることを前提とするならば、同じ価値観の上に立脚していると主張しても良いであろう。そこで、各国内社会の市民社会の協力関係について論じていくことにする。国内社会の細分化した市民の立場によって、既に個別的に協力関係は形成されている。たとえば、図5の中で表している名称を用いるならば、投資家同士の原則を通じた株主利益の最大化に関する諸行動、企業の提携・合併の主体的役割を果たす経営者同士の話し合いや行動などはわかりやすい。

近年では、極めて微妙なバランスの上に成り立っていた社会システムと市民社会の範囲に入らない組織や団体が活発に活動している。たとえば、NGOは、社会システムよりも市民社会の市民としての立場を強めた組織や団体である。そして、このNGOは、私的国際機関に加わりつつ、公的国際機関にも影響力を行使し（今日においては参加する場合も多い）、コーポレート・ガバナンス活動に積極的である。これらの団体は、市民としての立場に多くの性質を委ねているから、経済的利益以外の人としての本来の権利を主張することになる。一方、国内にお

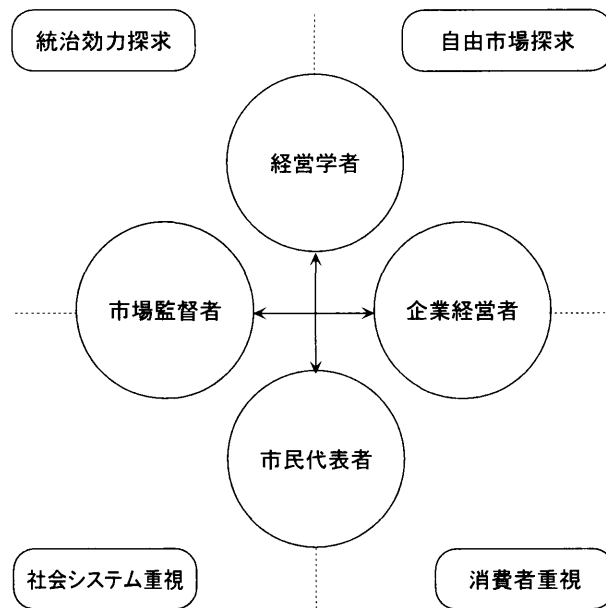
いては、NPOに代表される機関や団体が、企業経営に参加する形態が散見される。これは、アメリカにおける取締役会に、各利益団体が参加する事例がわかりやすい。とにもかくにも、社会システムの中で解決できない問題は、市民社会に立脚した人としての権利に立脚した他の方策が探られることになるし、そのような活動が今後も活発になってくるものと考えられる。

5.2 コーポレート・ガバナンスの主体と市民社会

コーポレート・ガバナンスに関わる者を経営学者、企業経営者、市民代表者、市場監督者の4つに分けるとする。まず、経営学者は、企業が最も効率よく経営を行える企業経営活動を検討し、くわえて企業が市民に負の影響を与えることのないような制度設計に力を入れる。この経営学者の立場は、企業経営と一線を画した客観的な立場での意見表明が行われている。また、企業経営者は、いわずもがな、企業経営に当たる主体であり、企業を運営する責任者たる地位にある。この企業経営者の立場は、もちろん、企業経営の意思決定の主体であり、経営の最終責任を有する地位にある。そして、市民代表者は、主に消費者および住民としての立場を強調し、企業を監視する役割を行おうとする。この市民代表者の立場は、自己の利益を最大化することを目的としながらも、それが社会全体の利益となることが多い地位にある。さらに、市場監督者は、企業経営者と市民代表者の中間的な役割が求められ、両者の自由に対して客観的な指導および判断を行う。この市場監督者の立場は、企業に対して監視を行う機関などがあたり、行政および機関投資家などがその地位にある。

市場経済体制下における企業の経営行動を、この4者の動向から検討すると、横軸は、企業経営者と市場監督者が直接的企業経営の主体的役割を有することを表す。一方、縦軸は、経営学者と市場代表者が社会全体の利益を少なから

図6 コーポレート・ガバナンスにおける主体の概念図



(出所) 筆者作成。

ず考慮して行動を起こすという役割を有することを表す。なお、企業経営者と市場監督者、経営学者と市民代表者のそれぞれ両者は、親和性がある。

これらの市民社会の活動を通じて、企業のコーポレート・ガバナンス構築に本格的な関与がなされるようになったときに、コーポレート・ガバナンスだけではなく、次世代の企業制度が現れるようになって考えている。

6. おわりに

これまで詳細に論じたてきたように、原則がまとめられる状況、および企業経営におけるコーポレート・ガバナンスが企業不祥事への対処と企業競争力の強化を主眼としていることを考えると、コーポレート・ガバナンスは、極めて政策的に論じる必要がある。冒頭に「企業本質論」は無意味であると述べたが、コーポレート・ガバナンスにこのような議論を持ち込むのならば、社会システムという概念を念頭に置き、論じる

必要があると考えたからに他ならない。

「人は誰のものか」と「企業は誰のものか」は、本質的に違うことは疑いが無い（最近では共通利益である地球環境に、あまりにも人が影響を与えるので、人の活動における社会システムの創設と制限が行われているようであるが）。なぜならば、人は自由であり、企業は自由の制限（責任ではない）がなされているからである。つまり、企業は政策的に創設された創造物であり、社会システムの範囲内における活動という制限がなされている擬制物だからである。ここに、企業不祥事の防止および対処を目的としたコーポレート・ガバナンスを実施しようとするならば、創造物としての、そして擬制物としての社会システムの範囲内における実施を主眼に置くのは当然である。また、コーポレート・ガバナンスの範囲を、創造物としての、そして擬制物としての活動範囲を超えて設定すると、コーポレート・ガバナンスの本来期待された役割を果たすことができないのは、自明の理である。そこで、今までのコーポレート・ガバナンス議

論を尊重しつつも、範囲を企業の活動範囲に合わせる必要がある。それが、コーポレート・ガバナンス政策論なのである。

このような考えを裏付けるかのように、本稿で論じてきた国（政府）と国（政府）による企業制度をグローバル化するにあたって原則が用いられるだけではなく、経済協力という極めて政治的な分野でも原則が活用されている。今やコーポレート・ガバナンスは、国レベルの提携において政策的に論じられ活用されている現状が明らかとなったのである。

注

¹ コーポレート・ガバナンス原則と企業の実践については、小島大徳[2004]を参照して頂きたい。

² 小島大徳[2008b]74-75頁。

³ 小島大徳[2004]32頁。

⁴ 日本における様々な機関や団体による原則の活用などは、小島大徳[2004]35-40頁を参照して頂きたい。

⁵ 企業独自原則の必要性や詳細については、小島大徳[2004]109-132, 152-185頁を参照して頂きたい。

⁶ なお、市民社会が主体となる社会政策に機関投資家を含めることに対しては、異論があるように思うが、このことについては、後述することにする。

⁷ 小島大徳[2008a]18頁。

⁸ 小島大徳[2008a]18頁。

⁹ 企業を捉える道筋は異なるが、「企業は誰のものでもない」という主張は、傾聴するに値する論であるように考えている。

¹⁰ 小島大徳[2008a]18頁。

¹¹ 学者なども、コーポレート・ガバナンスに企業不祥事だけの機能を持たせたのでは、制度化できないおそれもあり、経営者の要求を入れる形で、企業競争力の強化も達成できるはずだとの形を整えたのであると考えるのが自然である。

¹² コーポレート・ガバナンスと社会システムの詳細については、小島大徳[2007a]188-205頁を参照して頂きたい。

¹³ 市民社会が企業の成立を許した過程については、小島大徳[2007a]173-176頁を参照して頂きたい。

¹⁴ 平田光弘[2008]11頁。

¹⁵ 平田光弘[2008]11頁。

¹⁶ 小島大徳[2007]256-258頁、および257頁の図14-3を参照して頂きたい。

¹⁷ 小島大徳[2008b]57-58頁。

¹⁸ この節における国際会議の文書などの引用は、外務省公式ホームページ(<http://www.mofa.go.jp/>)に依拠している。

¹⁹ 小島大徳[2008a]36-37頁。

参考文献

菊池敏夫・平田光弘・厚東偉介（編著）[2007]

『企業の責任・統治・再生』文眞堂。

小島大徳[2007]『市民社会とコーポレート・ガバナンス』文眞堂。

小島大徳[2004]『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。

小島大徳[2008a]「経営学と株式会社論」『国際経営論集』神奈川大学経営学部，13-25頁。

小島大徳[2008b]「コーポレート・ガバナンス原則の隠れたる任務」『国際経営フォーラム』第19号，神奈川大学国際経営研究所，55-77頁。

小島大徳[2008c]「市民社会論と利害関係者論—研究者からの批判と意見への回答—」『国際経営フォーラム』第19号，神奈川大学国際経営研究所，163-186頁。

平田光弘[2008]『経営者自己統治論—社会の信頼される企業の形成—』中央経済社。