

企業経営の原理と理論

小 島 大 徳

アブストラクト

本研究をするにあたって、多くの自由な旅をする。それは、距離的な旅だけではなく、時空を超えた旅や空想上の旅なども含む。その旅をしている最中に一番気を付けなければならないことは、現在と現実を忘れないことであった。この現在の気持ちや立場、現実の環境や状況があつてこそ、旅の感動や発見があるのだと思うからである。そのことから、経営学を社会科学全体のなかから観察することの重要性を訴えたいのである。

さて、本研究において主役を演じ、脚光を浴びている株式会社を、実は誰も目で見たことがない。つまり、現在に存在していて、現実にも動いているように感じたり見えたりするものでも、実体は無体なのである。無体とは空想と同じことである。ならば、私たちに適合した都合の良い会社制度を、さらに自由な発想で空想してもよいということなのであろう。過去の空想に縛られた現在の夢ほど、ばかばかしいものはない。自由な思いつきと空想こそが、経営や経済の分野で、忘れ去られたのだが、最も重要な鍵概念なのである。

2009年10月、私自身三冊目の著書である『企業経営原論』（税務経理協会・2009年）を出版する。本稿では、新著を執筆に至った経緯や隠された思いなどを中心に記し、著作だけでは解らない本質を書き置こうとするものである。

キーワード：コーポレート・ガバナンス、企業経営原論、株式会社論、企業倫理論、企業社会責任論

1. 経営学研究の意義

人は存在意義を人生に求め、人は生きる意味を問い続ける。企業も同様である。企業は存在意義を見出そうと懸命に経営活動を行い、企業は存続する意味を問い続ける。人と企業は実に似ている。企業に人としての倫理観や行動規範を当てはめようとするのは、人と企業を同視しているからに他ならない。そして、最終的に人は、企業に自らの生きる意味を含めた問いかけを重ね合わせるのである。

これらの経営学研究の本質的な問題は、企業や社会の危機に直面した時に激しく議論される。この引き金を、企業が引くこともあれば、社会

が引くこともある。前者が企業不祥事であり、後者が環境問題であることは、容易に想像がつく。つまり、経営学は企業という生き物を研究することで、人と社会の本質に迫ろうとする学問なのだ。経営学は、しかめっ面をした親父のような性格と無邪気に遊びまわる子供のような性格の両面を同時に持っている。多くの者は、子供に魅力を感じるだろうが、特に扱いにくい親父にも目を向けてみよう。安外、照れ屋で素直なのかもしれない。

そこで、企業が社会のなかで必要とされた理由を考え、企業がどのような社会システムのなかで如何なる役割を有しているのかを理解する。そうすると、現代的な企業経営を取り巻く諸問

題をも解決に導く確固たる基盤がみえてくるのである。それだけではない。決して完璧ではない株式会社制度の次なる進化形態をも見通すことができるのである。

2. 現代的企業経営課題の出現と解決

世界的に経済が発達し、企業の役割が増大するとともに、企業の負の部分露わとなり、それを克服するために、企業の手綱を締める方策についての議論が行われてきた。このような議論はコーポレート・ガバナンスと呼ばれる。しかし、このコーポレート・ガバナンスは、多くの企業問題に対処できる処方箋として使用されるにつき、本来解決すべき問題から議論が拡散し、今日では、コーポレート・ガバナンスの全体像を現すのが困難な事態となっている。この理由は後に言及するが、予想以上に企業と社会の摩擦が大きくなっていることと無関係ではない。企業は社会の縮図であると表現されることもある。社会をよく知るためには企業をよく知ることであり、企業をよく知るためには社会をよく知ることが重要なのである。

そこで、現代における企業経営の問題が詰まったコーポレート・ガバナンス議論の流れと全体像を、まずまとめることから始めなければならない。これによって、今日の企業を取り巻く諸課題が確かな形で浮き彫りになるのである。

3. 企業不祥事とコーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンス問題が引き起こる契機は、多くの場合において企業不祥事の発生である。この企業不祥事の発生は、まず、企業システムの改革へと導き、会社法改正や上場規則改正などによる組織改編や罰則の適用などへ向かわせる誘因作用がある。近年では、企業システムの改革だけで企業不祥事が無くならず、企業システムを改革してもなお企業不祥事が起こる事例が跡を絶たない。そこで、企業システムの改革が一通り済んだ後は、企業倫理の確立

に向けた動きが起こるという道筋を辿っていく。

また、企業運営は、必ず収益を伴わなければならない。そのため、企業は常に企業競争力強化を念頭に置いて経営にあたる。その際に、最も有効かつ簡便な方策は、企業組織を効率化するという企業システムの改革である。もちろん、収益力を増加させることは、企業システムの改革だけによるものではないが、規模が拡大している企業においてこそ、この傾向が顕著にみられるのである。

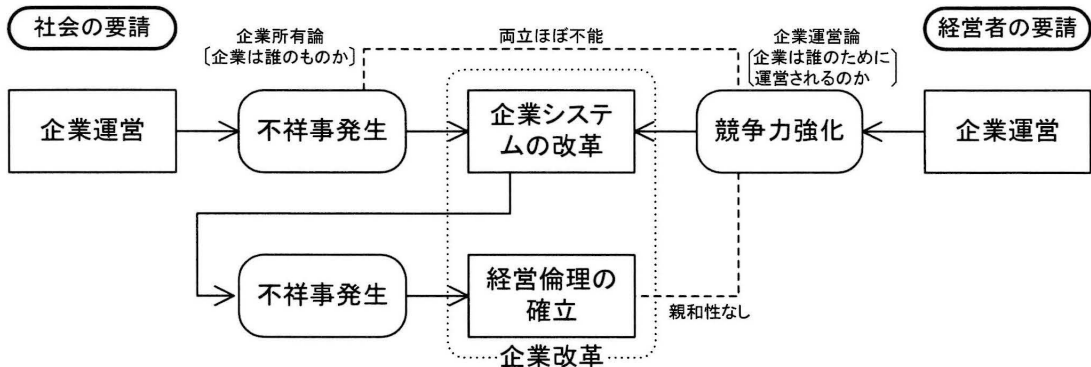
この2つの企業経営の循環において、両者に共通するのは、行き着く先が企業システムの改革であるということである。そのため、当初は、企業不祥事への対処として企業を統治する方策として、コーポレート・ガバナンスが議論されてきたが、企業競争力強化の目的も企業システムの改革であるのなら、コーポレート・ガバナンスの役割として、企業不祥事への対処と企業競争力強化との2つがあるのだとしても問題は無いと考えられ、同時に議論されてきたのである。

しかし、この企業不祥事への対処と企業競争力強化という2つの課題は、容易に両立しうる関係には無いのである。つまり、常に企業不祥事に対処する企業システムが企業競争力を強化する企業システムであることは証明しがたく、その逆も然りである。そうすると、コーポレート・ガバナンスに2つの機能があるとの説明が、少なくとも、2つの機能を同時に達成する可能性が、思いこみであった可能性が出てくるのである。

4. コーポレート・ガバナンスと企業経営

そもそも、不祥事発生を起因とする議論は、誰が企業に対して強制力を持った統制機能を発揮するのかという議論を経由して、強制力を持つ主体としての企業所有論に行き着く。そして、現代社会においては、直接的に命令や処分を下せるのは所有者であるとの法的思考が存在する。たしかに、人および企業は、契約により存在す

図1 コーポレート・ガバナンスと企業改革の全体像



(出所) 筆者作成。

る社会的存在であると捉えるならば、企業は、特に法によって存在を認められた擬人物であるのだから、法的思考による所有論が語られることは、至極当然のことなのである。この議論の枠内で、社会的責任論を強調する者が多いのだが、論者は、自らの立ち位置を明確にできず、曖昧な論議に終始していることを戒めとして胸に刻まなければならないと考えている。

また、競争力強化を目的とする議論は、効率的な企業システムを作るのだという流行を経て、企業経営主体を作り上げたのだから、次は企業経営の対象を一緒にして考えるのだという流れに辿り着く。これは、信頼される企業を合い言葉として、消費者だけではなく、多くの企業に関係する者に対して、企業経営の影響力を行使するための論理が展開される。そして、企業は誰のために運営されるのかという企業運営論が語られることになる。この議論において、一見すると親和性がないと思われる社会的責任論は、実は密接に関係することになり、営利性と社会性の一体化へと繋がっていくのである。

5. 経営学の将来

コーポレート・ガバナンスの議論の深まりは、奇しくも今日の株式会社を中心とする企業システムの抱える諸課題を浮き彫りにする。そのう

え、これを解決するために、ほぼ両立不可能な目的と課題をコーポレート・ガバナンスに含んでしまったため、收拾のつかない状態に陥っているのである。

資本主義経済を担っている株式会社を中心とする企業は多くの問題を抱えており、資本主義経済に身を置く者の全てが全力で立ち向かっているところである。しかし、そのような流れとは別に、支流から本流へと立ち替わろうとする流れがある。営利を中心にしない企業群の発生である。これらは非営利企業と呼ばれたり公益企業と呼ばれたりする。いずれにしても、ボランティア精神を基礎とする経営や公益となる経営を目指して設立された企業組織が数多く見られるようになってきた。

市民生活レベルの向上と市場規模の拡大は、営利企業と非営利企業の経営を、それぞれが犯す結果となり、明確な役割分担がなされていないという状況を作った。これでは、社会政策としての非営利企業の育成に大きな障害となるばかりではなく、社会の健全な発達を阻害する要素となろう。たとえば、非営利企業の最たる事業体といわれる病院は、大きなジレンマに直面している。それは、病院であっても維持できる利益がなければ倒産し、管理体制が甘ければ人の命に関わる不祥事が起こってしまうというものである。この非営利企業における問題は、営

利企業が抱える問題とも似ている。

そこにおいて、本研究は、既存の企業観に依拠せず、自由な発想で論じることを常に意識して執筆することがなによりも重要である。既存の理屈を基にしていれば、思い切りの良い論を立てることができない。それに古典といわれる名著には、それまでの論を覆す力があつたが、そこにはそれまでの定説を基にしたものはほとんど無い。そこで、本研究では、批判を恐れることなく元気良く筆を進めなければならない。経営学において株式会社制度は多くの欠陥を有しているが、株式会社制度よりも良い制度は未だこの世で発見されていない。だからといって、既存の制度に満足していれば、人類の進歩や発展が無い。

それでは思い切って、このような問題意識を解決するための新たな会社制度を模索する旅に出る必要があるのだ。そのために、今までにない社会科学としての経営学であり続ける、新たな基礎概念を基にして、経営学を再構築し、現代の企業経営にまつわる課題を、解決していかなければならない。

6. 新しい経営学原論の鍵概念

新しい経営学の明示あるいは暗示している鍵概念は、存立と自由の2つである。まず、存立については、市民社会による企業の成立に至る必要性と過程を紐解く必要がある。これは、権力の源泉という人類の歴史で何度も問いかけがなされつつも解決に至っていない問題に行き着くことになる。また、自由については、本質的な自由を市民社会が有しており、自由の委任による企業制度の成立と、自由の対立による企業経営問題の発生を論理的に明らかにする必要がある。これは、今までの企業倫理論あるいは企業の社会的責任論などを否定し、新たな価値観による論の定立を導くことになる。

さて、企業を主人公にし、新しい経営学を作り上げるためには、10のストーリーに分け、いろいろな時と場面を旅する必要がある。企業あ

るいは企業経営という掴み所のないものを、普遍あるいは本質を求めての旅である。それでは、経営学原理を10のストーリーに分け、その概要をまとめながら航海することにしよう。

7. 経営学原論の航海図

(1) 第I部 企業の論理

経営学原論は、第I部企業の論理、第II部営利企業の論理、第III部非営利企業の論理、の3部10章で構成される。ここで、各場面の航海図を説明すると、以下の通りでる。

第1章では、「経営学と株式会社論」と題して、経営学の全体像を検討するにあたり、経営学と株式会社の関係を考察する。その結果、株式会社論を体系立て、理論の構築を行う必要性が浮き彫りとなる。株式会社論は、大きく分けて、(1) 市民社会を核として、(2) 目的運営論、(3) 機構論、(4) 社会責任・統治論、の4つの領域からなる。そして、株式会社論は、それらの4つの領域がそれぞれ重なる領域をも含む全ての領域が有機的に関係し合うことで初めて成り立つことを明らかにする。また、株式会社制度は、万能ではなく、21世紀の企業形態が探究され確立されなければならない。そのために、(1) 株式会社が変わる新しい企業形態を設計すること、(2) 株式会社の新たな展開を実証的にかつ論理的に研究すること、の2つが絶対的に必要であることを提示する。

第2章では、「企業倫理の理論」と題して、21世紀に入ってから顕著に確立が目指されている企業倫理を今一度整理し、新たな視点を提示するために、企業経営を考える上で、避けては通れない「会社」や「社会」の意味を検討する。このことは、企業経営の幹となりつつあるコーポレート・ガバナンスだけではなく、企業の社会的責任(CSR)や企業倫理においても、共通の課題である。その検討結果により、資本主義社会の主役である株式会社の制度疲労が露呈しており、今までの株式会社への牽制や抑制、あ

るいは指導などの議論は、制度自体を根本的に変えなければ、限界があると考えなければならないことが明らかとなる。そこで、制度的疲労を埋めるために、今まで語られてきた株式会社論ではなく、新しい会社制度の創設を視野に入れた議論が活発になることへの基礎理論を提示する。

第3章では、「企業社会責任の理論」と題して、経営学や法律学など多くの学問分野において議論されている企業の社会的責任の基礎理論を提示するために、社会的責任が、歴史的に如何なる事象を契機として論じられるに至ったのかについて考察する。その考察結果により、(1) 日本において、企業の社会的責任は、バブル崩壊を契機として、社会貢献活動などの新たな社会的責任概念へと変化していること、(2) 企業はこのような社会的責任を当然に果たさなければならないという認識に変化してきていること、(3) 社会的責任は、少なからず段階的に考えていく必要があること、を明らかにする。また、社会的責任は当然に果たすべきものであるのなら、「企業の社会責任」というべきであることを提示する。

(2) 第Ⅱ部 営利企業の論理

第4章では、「市民社会と企業経営」と題して、(1)利害関係者は不要ということか、(2)企業の所有者の分類がおかしいのではないか、(3)企業の社会的責任と市民社会とは如何に関係するのか、という3つの現代企業のもつ問題を論じる。ここでは、(1) 現代社会において、立場によって利害関係が変化する人間を利害関係によって細分化することは、無駄であり、市民社会という枠組みで捉える必要があること、(2)所有の概念には、単独所有、共有、含有、総有、の4つがあり、これを突き詰めると、企業は含有状態にあること、(3)企業は、営利性を常として、社会性を高度に実現するという使命を有していることは明らかであること、を明らかにする。さらに、コーポレート・ガバナンスはシス

テムのなかで語られるべきであり、コーポレート・ガバナンス政策論を構築することの必要性を提示する。

第5章では、「自由の対立」と題して、今後の会社制度における議論の基礎的土台を提供することを目的として、会社の「自由」と「責任」について検討する。具体的には、企業経営の本質を理解するために、会社の成り立ちや制度的変遷史を検討するだけではなく、人と会社の関係、および社会構造と企業の関係の両側面を中心に検討した。その検討結果により、企業不祥事は、責任論によって説明できるものではなく、「自由の対立」によって生じるものであることを明らかにした。そして、自由と自由の調整を行うプロセスを大切にする必要があり、そうすることで、現代の経営課題を解決に導くことが可能となることを明らかにする。さらに、今後は、会社観に則って経営学における諸問題の解決と、経営学の学問的発展に全力で取り組んでいかねばならないことを提示する。

第6章では、「コーポレート・ガバナンス原則論」と題して、コーポレート・ガバナンス原則の隠れたる任務と使命を提示することを目的として、まず今や企業経営だけではなく、国レベルが原則を通じて企業経営に関わる政策的な統一や提携を行っていることを解明する。そして、(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、(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ということ、という2つの原則の隠れたる任務と使命があることを明らかにする。(1)については、今後、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であろうことを明らかにする。さらに、原則はもはや高級な役割を担っているのであるから、じっくりと腰を据えて検討していかねばならない課題であると提起する。

第7章では、「コーポレート・ガバナンス政策論」と題して、第6章において、明らかにした2つの原則の隠れたる任務と使命のうち、(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ということ、を詳細に検討する。その検討結果により、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する。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を解明する。さらに、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ことを提示する。

（3）第Ⅲ部 非営利企業の論理

第8章では、「営利企業と公益企業」と題して、(1) 株式会社の存在に限界が生じてきていること、(2) 株主の2大権利の1つである経営者の選解任に関心が薄れ、コントロールが利かなくなりつつあること、の2つのコーポレート・ガバナンスの主要な問題について検討する。その検討結果により、近年議論されているコーポレート・ガバナンスに過大な期待を寄せるべきではない、との警告を生かすのであれば、問題解決策は、新しい制度を設計あるいは新しい概念の導入の2つにあることを明らかにする。最近では、株式会社に社会的な貢献活動が求められ、営利と非営利の両組織の重なり合う活動領域が増えるとともに、両者の異なる点が薄れてきている。そこで、そのような企業が社会的責任を果たすべきだという議論をする前提として、私たちの行動様式にあった法人制度を論じ、形作っていく必要性を提示する。

第9章では、「公益法人改革とコーポレート・ガバナンス」と題して、今日の日本が求めている「公益性」を具体化した公益法人制度改革を検証することで、日本における「公益性」の定義を探るとともに、公益法人の必要性について考察した。その考察結果により、日本において、

公益性とは、学術や技芸、慈善その他の公益に関する別表に掲げる23種類の事業であって、不特定かつ多数の者に対して利益を増進させることに寄与していることを明らかにする。また、日本において公益法人が必要とされた理由には、社会から、民間非営利部門が、公益活動を積極的に展開することが強く求められたからであることを明らかにした。そして、今回の公益法人制度改革により、民間非営利活動の幅が広がったとともに、公益法人という名ばかりで、公益目的事業を既に行っていない法人の廃止を行い、官僚の天下り先をなくすことを目的としていたことを解明する。

第10章では、「企業制度の進化と本質」と題して、今までの議論をまとめるとともに、現代の株式会社を中心とした企業制度の検討を行い、新しい企業制度を検討するための現代的課題と実践を検討する。その検討結果により、市民社会による企業制度の創設、および経営の自由を考えるにつき、市民の原理において、積極的な参加の場が開かれていることが重要であることが明らかとなろう。そこで、病院経営組織あるいは、一般企業における自主的取り組みなどを参考に、次世代の企業制度を模索する取り組みに着手しなければならないことを主張する。そして、(1)論理的な企業制度は、全ての者が納得する経営に繋がる、(2)効率的な企業経営は、全ての者に利益をもたらす経営に繋がる、という2つの原理により企業経営は支えられていることを明らかにする。さらに、それらはそれぞれ、(1)企業論の本質、(2)経営学の本質、の2つの本質であり、その2つの本質から企業を運営し観察する力が、経営における経営者能力であり市民能力であることを解明する。

8. 今後の課題と展望

思い起こせば、コーポレート・ガバナンスの研究から始まり、この研究を深める過程で、どうしても避けて通ることのできなかつた企業の本質に迫る研究を、本研究によって行うことが

できるのであろう。本研究を行うにつれて、若干の気がかりなことが出てきたことも確かである。幾つかの課題はあろうが、そのなかで最も重要なことは、権力の源泉についてである。もちろん、企業の存在および企業経営の裏付けは、市民社会の幸福追求権などの基本的人権にあることは、今に至るまで述べてきたのだが、それを追求できない場合の対抗策、つまり権限の正当性について、まだまだ解明できていない点があることも否めない。しかし、この問題は、有史以降の人類の歴史で常に問われてきた問題に重なり、私のような一介の研究者が悩む問題でもないような気もする。この問題について一応の解答を用意するとするならば、人個人の探求と、人間と組織（企業）の関係の2つを解明することにより明らかにされるだろうと表明しよう。

なにはともあれ、経営学も社会科学の一分野である。企業経営という事象を通じて、社会の本質に迫ろうとする学問であるから、今は社会の変化、人の変化、組織の変化から、普遍性を得ようとする旅の途中ということなのだろう。今後とも、激動する社会であるからこそ、本質を捉えた経営学を論じていかねばならないことを肝に銘じなければならない。

9. 本研究の意義と課題

経営学の役割は経営資源を管理する学問であることに疑いがない。だが、現代社会に必要なことは、企業、なかでも大規模株式会社自体を管理することではないか。毎日、次々と引き起こされる大型企業不祥事は、人の財産や生命を奪っていく。だからといって、企業に対して責任を押しつける風潮に対して、易々と賛同してはならない。私たちは、企業経営活動を媒体として、今日の経済的繁栄を受けているからである。

本研究のテーマは「自由と存立」である。人も企業も生まれながらにして、何の束縛も受けない自由を有している。自由を謳歌しつつ成長

していくと、自由が故に考えるべく壁にぶち当たる。その壁の種類や規模は、人それぞれであらうが、自己とは何なのかという存立に関わることである。自己の存在が小さく感じる人もいれば、自己を正当化する根拠として考える人もいるが、その思考過程がどのような流れを汲んでいたとしても、何によって存在しているのかというのは、人間にとって一番の関心事である。

人と企業の最大の相違は、「見えるか見えないか」ということである。人は、目によって体によって存在を確認することができる。しかし、企業は人の五感によって確認することができないのである。その見えない企業が、最悪の場合に、私たちの生命や財産を脅かすのである。この企業というものの本質を経営学の観点から解明しなくてはならない。つまりは、経営学と株式会社との関係の解明である。ただ、この研究において注意しなければならないのは、関係の解明および制度の再構築という論になる場合に、本質的な性質を限定する道程を辿ることである。その道程をある程度進むと、責任を負わせるといふ議論にも行き着き、企業の本来持つ良き面が失われてしまう懸念を生じる。

私は、「経営学」あるいは「経営」という裏に、「自由」という言葉が隠され、あるいは土台にある気がしてならなかった。それが思いこみではないことを、本研究で明らかにしなければならない。また、究極の自由は無の空間であるが、社会が存在する以上、自由の権原を紐解かねばならない。その権原を探る旅が、「存立」である。このように、企業の「自由」を解明するために、本研究では、「自由と存立」という基本的な権利を人および企業が、どのように享受し発展させていくのかを基礎として、企業と社会の関係を論理的に確立することを目的とするため執筆した。人類は、そう遠くない過去、国家と市民の関係を論じたように、そう遠くない将来、企業と市民の関係を論じることになる。その基礎を、本研究が示すのだと確信しているのである。

10. 企業経営原論の発表

今までの私の経営学研究は、経営学が社会科学のなかで、今まで以上に大きな役割を担える能力があるはずだとの発想から、企業と人との関係を分析する基礎的考え方を示した。本研究の構想は、以前の研究を行っている途中に浮かび上がっていた。人と企業を関係付けて、あるいは対比して研究するならば、一度、「自由」をテーマにして、企業を取り扱わなければならないのだろうと。

ことさら前著（『市民社会とコーポレート・ガバナンス』文眞堂、2007年。）は、極めて基礎的考察であったためか、多くの研究者から、まさかこれで終わりませんよね、という建設的批判なのか皮肉なのか、判断がつかない感想や意見をもらった。日々、今までの研究を発展させようと研究している最中にいるのだから、どうしてそのようなピント外れな問いかけをしてくるのが理解できなかった。つまり、思いつきで本を書いたと思われたわけだ。確かに、研究をする者が思いつきで論を立てることは、一番嫌われ、してはいけないことといわれている。もちろん、今まで論じてきた著書において、思いつきで書いたことはない。しかし、思いつきがきっかけとなって論文を書くことは多々ある。そこから、私は思いつきが全て悪いことだとは思っていない。きっと株式会社制度そのものも思いつきで作られたものに違いない。それに、思いつきより、自由を感じる言葉はそうそうない。

今回、本研究をするにあたって、多くの自由な旅をした。それは、距離的な旅だけではなく、

時空を超えた旅や空想上の旅なども含みつつである。その旅をしている最中に一番気を付けたことは、現在と現実を忘れないことであった。この現在の気持ちや立場、現実の環境や状況があつてこそ、旅の感動や発見があるのだと思うからである。そのことから、経営学を社会科学全体のなかから観察することの重要性を訴えたいのである。

さて、脚光を浴び続けている株式会社を、実は誰も目で見たことがない。つまり、現在に存在していて、現実にも動いているように感じたり見えたりするものでも、実体は無体なのである。無体とは空想と同じことである。ならば、私たちに適合した都合の良い会社制度を、さらに自由な発想で空想してもよいということなのであろう。過去の空想に縛られた現在の夢ほど、ばかばかしいものはない。自由な思いつきと空想こそが、経営や経済の分野で、忘れ去られたのだが、最も重要な鍵概念なのである。

このような経緯から、本稿で述べた強い問題意識を体現する、私自身三冊目の著書である『企業経営原論』（税務経理協会・2009年）を出版する。この著書が、今後の経営学発展の礎の一端を担えられればと、切に願うものである。

参考文献

- 小島大徳『企業経営原論』税務経理協会、2009年。
- 小島大徳『市民社会とコーポレート・ガバナンス』文眞堂、2007年。
- 小島大徳『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。