

# 原発爆発は経営システムの問題なのである

小島 大徳

## 1 原発災害と経営システム

ある国の大統領が、不景気下で増税を実行し、それから100年経った今でも国民の間では『世紀の愚策』と語り継がれている。近年、同じ国で、証拠もないのに罪を作り出して、戦争を仕掛けた大統領にも、あまり外では使えないような称号が与えられたようである。

また、とある国のとある内閣で、21世紀を迎える数年前に、不景気下で増税をするという愚策を繰り返した。近年、同じ国で、20年間で約800兆円を越える財政支出をしても不景を立て直せなかったのに、今度は、逆の増税をすることで経済を立て直すという。このような愚策をしようとする内閣は、今まで数ある不名誉な称号の中でも最大級のものが与えられるのであろう。

だがこれ以上無いと当時思われていた人類の汚点さえも、軽々とこえる事件が、今このときも、続行しているのである。災害時、あるいは災害後の経済・経営政策は、困難を極める。しかし、困難なことと無策であることは、区別しなければならない。悲劇的な結果を起こしている東日本大震災であるが、その後巻き起こされた原子力発電所の爆発災害が起こった後の出来事を思い起こすと、悲観的にならざるを得ない。電力供給不足による計画停電における電車への供給ストップは、不景気下における増税に匹敵する世紀の愚策であると、経営学を研究する者として、天地がひっくり返る思いであったが、これは、単なる始まりのなかでも、まだまだ初期的症状だったのである。

本稿では、原発事故に起因する経営システムの問題を浮き彫りにするために、原発爆発の問題を、単なる自然科学固有の問題であるとする風潮にも危機感を持って論を加えるものである。そして、現代の経済を支える株式会社制度が既に崩壊していることを、明らかにするのである。

## 2 政府と東京電力の体質

### 2.1 東日本大震災と報道体質

私は、2011年3月11日の東日本大震災のとき、日本国外で調査をしていた。普段は、かかっただけのような高校の友人から電話の着信があったため、胸騒ぎを覚えテレビをつけてみると、そこでは、日本国民、いや全世界が何度も目の当たりにすることになるTSUNAMIの大群が陸の上へ上へと押し寄せているところであった。この様子は、日本国外でも生中継され、その後1週間以上も、特集番組が組まれ特別編集番組が多く流された。CNNやBBCなどは、24時間生放送体制であった。日本国外にいる日本人だけではなく、日本国内にいなかった者にとってありがたかった。ホテルや通りで通りすぎる現地の人や観光客に「TSUNAMIはひどかった、おまえの家は大丈夫か」と声をかけてもらえ、勇気づけられたものである。

しかし、こうした状況が変化したのが、3月13日の原子炉建屋（福島第一原発1号機）の爆発であった。町中では、原子炉建家が爆発した写真が、1面トップで何日も何日も踊っていた。テレビでも繰り返し、爆発した映像が流れて、

同じ映像を同じ刻に見ていた鈴木輝二先生が「日本は終わったね」という言葉を思わずもらした。そして、テレビの中でも、日本からの楽観的な情報に対して、解説者が「こういうとき、だいたい日本政府は嘘をつく」と説明していたことが印象的であった。

こうした状況で、日本に帰国し、最初に驚いたことは、全く何もなかったことかのように、人々が生活していることであった。日本以外の国と日本とのあまりにも大きなギャップを感じたのである。そして、海外でじゃんじゃん流されていた映像が、まったく日本では流されていないことであった。福島第一原子力発電所で最も危険な原子炉である3号機の爆発は、映像はおろか、画像すら大手メディアで流されていない。3号機は、MOX燃料という、ウラン燃料にプルトニウムを混ぜた燃料を使用している。プルトニウムは地球上で最も毒性の強い物質である。この魔の物質を含んだ原子炉が爆発したというのだから、全世界が行方を注目しているのである。楽観的なのは、日本国内だけである。

## 2.2 災害自己と経営問題

2011年に起こった原子力発電所の爆発事故は、自然科学の問題だと思われている。もちろん、第一義的には、原子力技術をいかに高度化するのか（安全にコントロールするのか）という問題が中心的に議論されるべきである。ただ、最終処分方法のない原子力発電を追い求めることになったのは、経済効率性の問題でもある。そうであるからこそ、第二義的には、市民や社会に有用で役に立つ資本経済であり、経営活動という問題が中心的に議論されるべきなである。ただ、このような原子力発電所を運営できなかったのは、健全性の問題なのである。つまり、より広範囲に眼を向けると、社会システムと経営システムの問題へと発展することになる。

まず、第1の原子力危機の隠された問題は、いわゆる原子力村といわれる原子力産業を取り巻く社会システムのなかに潜んでいる。詳しく

説明すると、原子力を取り扱う各主体や機関の役割と機能の問題である。また、第2の原子力危機の隠された問題は、特殊な産業といわれている準公益産業を取り巻く経営システムのなかに潜んでいる。詳しく説明すると、東京電力が株式会社であり続けてもよいのかという経営システム問題である。

このように、この問題は、自然科学分野の問題、経営システムの問題なのであるが、ことは、総単純ではなく、この両者を強力に動かす原動力が複雑に絡んでいるのである。この原動力とは、両輪を動かす動力としての金の問題なのである。つまり、私たちの生命を脅かす問題をほらむ経営問題は、3つに大きく分けられるのである。

## 2.3 企業犯罪と企業不祥事、社会科学と自然科学

さて、自然科学と社会科学は、本質的に矛盾する関係を構築するものである。今回のこの問題も、高度な科学の追究と、人の限界と倫理との対立に行き着くことになる。大きな災害では、とかく目の前の損失と復興が目がいき、10年、いや3年先のことも見通すことが困難である。問題の本質は、経済であり、人命であると論じられることになる。これらのことを真っ先に考えるのは、当然なのであるが、その日陰で、脈々と醸成された経営のシステムなどの問題を取り上げることが極端に少ない。今回のような、「なぜ事故が起こったのか」という問題は、経営システムの問題を避けては通れないのではないかと考えているのである。

今回の原発災害では、ほぼ全面的に経済や政治の運営についての話である。そこが欠落して論じられる、あるいは混同して論じられてはいけな。しかし、今ここで強調しなければならないことは、経営からの視点である。この経営に関する視点を新たに強調することで、新しい角度からの分析を行う必要を論じなければならないのである。

### 3 企業経営システムの隠された問題

#### 3.1 企業経営システムが起こした原発事故

原発爆発は、甚大な生命への悪影響を与えている。これが、10年や20年だけではなく、おそらく私たちが生きていない将来にまで影響を与えるという。たとえば、セシウム137は、放射能放出の能力が半分になる半減期が、約30年であり、人の骨に入り込み蓄積し、白血病やガンをもたらすストロンチウム90も半減期が約30年、そしてこの世の中でこれ以上毒性の強いものはないといわれるプルトニウムの半減期にいたっては、約2万4千年である。それを、営利を第一とする株式会社形態で運営しているのである。

株式会社は、経済を動かす原動力である。そのため、現代社会では、経済活動の主役を担っている。その経済活動の行き着く先の目的は、人間社会を繁栄に導くことにある。そして、一人ひとりの私たち個人を幸福にすることにある。最終的な目的が、一人ひとりの私たち個人を幸福にすることにあるのだから、その過程で営まれる種々の活動は、どのようなものであってもかまわないのである。少々、わかりにくい話になるだろうから、この点を詳しく説明しなければならないであろう。

私たちの幸福というのは、議論するまでもなく、様々な形がある。だが、行き着く幸福が、欲求をともなうものである限り、欲望を切り離すことができないのである。幸福と欲求が同じものであると考えない人には、承服できない論であろうと思われるが、人間の営みが人との関わりであるならば、必ずや交換行為が行われる。これは、有史以来の人間の歴史を追うまでもなく理解できることである。そして、そのコミュニティが徐々に大きくなって行く過程で、経済活動と呼ぶにふさわしい人間の営みが生まれてきたのである。

それでは、その人間の営みである「交換」というのは、どのような作用なのかを考えると、答えは自ずと生まれるのである。「交換」は、

「相手のモノが欲しい」という欲求の現れである。一方、「交換」は、「自身のモノを手放す」という欲求の現れである。このような人間の営みを、現代社会では、「契約」と呼ぶにすぎないのである。

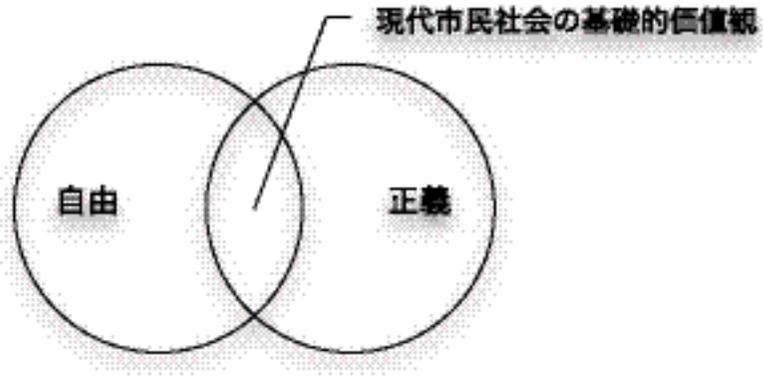
このように考えてくると、人間の営みは、欲求ときわめて親密な関係なのだ、またそれらの行為をまとめた関係を契約と呼んでいるのにすぎないのだと気づくであろう。つまり、経済活動の前に欲求があり、法的関係の前に営みがあると関係づけられるのである。

#### 3.2 企業経営を基礎付ける自由と正義

今日ほど、経営学の思考回路に市民社会としての基盤を埋め込む必要性に迫られている時はない。能動的に企業活動が活発になればなるものの、実は、受動的あるいは静的は意味合いの強い市民社会という視点が重視されるのである。たとえば、産業が活発に興って、経済が上向いているときは、実のところ、あらゆる意味で、それを超える存在はない。あるいは見向きもしないという表現の方が正しいのかもしれない。しかし、経済が停滞期にさしかかっているとき、あるいは後退期の時は、一歩下がって己を見つめる時間的もしくは空間的な消極性に基づいた見直しがされ、改善や改革が実施されようとする。これを一般社会では反省、経営学ではカイゼンといたりするのであるだろうか。

ただし、このような極めて真つ当な正なる循環回路を正しい方向へと回っているならば、このような文章を書いている動機も存在しないのである。そこで、正なる循環回路の検証と、正しい方向へと向かわせる原動力を与えるインセンティブを与え、与えた方策を実施させようとするのが、ここでの役割なのである。

図1 自由と正義の意味



(出所) 小島大徳作成。

## 4 東京電力の企業不祥事

### 4.1 コーポレート・ガバナンスを明確にした 東京電力

日本電力村と揶揄されるように、電力業界は、他の業界と比較して、相互に強い結びつきを持っている。この強い結びつきというのは、法的地位、道義的地位、金銭的地位である。ここでいう地位というのは、お互いにチェックアンドバランスを有している相互作用を指すのである。

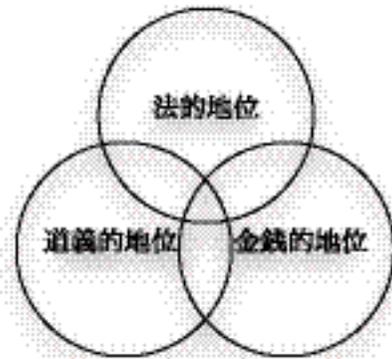
法的地位とは、株式会社の制度内で認められた法的権利と法的義務のことである。たとえば、株主が株主総会を通じて取締役を選任したり、株主代表訴訟を行ったりすることである。道義的地位とは、人としての良心に従った内心および社会から当然求められているであろう行動様式のことである。たとえば、値上がり益を期待して、あるいは持ち合い効果を期待して株主になった法人株主が、相手方企業に対して、社会良心に従った議決権行使などを求められることである。金銭的地位とは、会社の取引関係のある債権者や従業員などである。たとえば、銀行などの会社債権者は、金品を貸しつけているのであり、本来的には、株主の立場と変わることのない意味合いなのである。

これらの3つの地位が複雑に絡み合うことで、現代の会社システムは成り立っている。そこで、機関投資家を例に取り上げて説明することしよう。機関投資家は、営業活動の一環として株主となる副要因を主要因との関連を強めることによって、営業活動を強化していく経営行動の一部である。本来ならば、株主となることを企図しておらず、そして望んでもいなかったのであるが、外的要因と内的要因の劇的な変化によって、これまでの経営行動を一新させたのである。この道義的地位のなかで、機関投資家を取り上げたことは、株主権利が法律的地位なのだから、道義的責任のなかで取り上げることは不適切だとの指摘も受けるだろうが、それには及ばない。法的地位に基づいて、経営上の判断を加味しつつ、機関による独自の運営がなされているのであるから、法的地位よりも先の道義的地位によるものであると分類できるのである。

### 4.2 自由を基礎にする経営システム

特に経営学は、自由を基にしてシステムが制作され、そして運用されていく必要があるため、道義的地位の「道義」という言葉によって表現すると、不適切な意味合いが生じてくるようにも感じられる。

図2 3つの地位



(出所) 小島大徳作成。

この種の致命的な不祥事は、そもそも地位的な相互作用を期待しているのかという指摘をしなければならぬ。たとえば、不祥事が起こると甚大な結果をもたらすことが最初からわかっている場合は、法的整備がなされ、双方の主体にチェックアンドバランスという機能を与える。この電力不祥事は、政府によって安全性を全面的に担保しているという歴史的経緯と、国際機関による監視体制が構築されていたこと、あるいは、高度に政治的な意思決定が内在していること、の計3つの要因によって、法的地位の確立について万全な体制が構築されてこなかったのではないかと思慮するのである。

公平なチェックアンドバランスはあるかどうかは別にして、完全なるシステムは存在しない。いや、逆説的な言い方になるが、システムというのは、何らかの意図をもって作られる限り、時間的あるいは空間的意味合いにおいて、不完全であるはずがないということが出来る。ならば、なぜ、完全なるシステムは存在しないと、一般に信じられているのかというと、そのシステムを操るのが人であることと、そのシステムの主体が人であることに尽きるのである。

このように、各機関の地位が、3つの要因によって確立されてこなかったとしても、現実的な不祥事が起こったのであるから、これを正し

ていく必要がある。そこで、原子力村における各機関の独立性について、実際に検討しなければならない。

#### 4.3 東京電力は株式会社でいいのか

大規模な企業不祥事が起こると、「会社規模が大きいから潰せない」という。このような会社形態が株式会社でいいのかという疑問を持つことに、窮屈になってはいけぬ。株式会社は、営利活動を行うことを基礎としながら、市民社会のなかで存立する社会的存在なのであるから。株式会社は、株主総会が最高意思決定機関であるのだが、2011年5月6日の総理大臣が、静岡県にある中部電力「株式会社」管轄の浜岡原子力発電所を運転停止する要請をした。この要請を受けて、中部電力は5月7日に臨時取締役会を開催して、「稼働中の浜岡4、5号機を止めれば安定供給が可能なレベルではなくなり、同社は利益確保も含めて綱渡りの事業運営を余儀なくされる。浜岡原発は1、2号機が廃炉に向けて既に停止。定期点検中の3号機と稼働中の4、5号機を合わせた電力供給力は約360万キロワットに上る。(朝日新聞)」となった。そして、5月9日に開催した臨時取締役会にて、総理大臣の要請を受けて、浜岡原子

力発電所を運転停止することを決定した。これは、正しい結果なのであるが、株式会社は株主総会の存在を認めた瞬間でもあった。

また、次のような指摘もできる。それは、「東電が経済界では断トツの力を持つ日本最大の調達企業であること、他の電力会社とともに自民党の有力な政治家をほぼその影響下に置いているということ、全国電力関連産業労働組合総連合（電力総連）という組合を動かせば民主党もいうことを聞くという自信を持っていること（電力総連会長から連合会長を務めた笹森清氏は菅政権の内閣特別顧問）、巨額の広告料でテレビ局や新聞などに対する支配を確立していること、学会に対しても直接間接の研究支援などで絶大な影響力を持っていること<sup>1</sup>」である。これは、経営システムが、社会システムの中に存在すること、もっと平たくいえば、経営システムなど社会システムの前では、無力であることを認めたことになるのである。

## 5 株式会社制度の完全な崩壊

### 5.1 経営システムを社会システムの中で考える

経営システムについての問題を解決した後は、必ずや社会システムについての問題が待ち構えているのである。いや、社会システムのなかに経営システムについての問題が含まれていると言った方が正確である。研究の世界に身を置いていると、どうしても自分の興味のある分野を中心に考えてしまいがちである。そうであってはならないと理解していてもである。企業経営が国境なきものになって以来、学際的な事象の捉え方を心がけるよう努めていてもである。今回の東京電力と原発爆発事故も同様である。これを東京電力の経営システムの問題だけであると言うつもりは毛頭ない。社会システムの問題であると強く主張したいのである。

菅直人元内閣総理大臣は、内閣総理大臣を退任直後、複数の大手メディアの取材を受けて、次のように原発事故について述べている。「事

故前から色んな意見があったのに、しっかりした備えをしなかったという意味で人災だ」「（格納容器内の蒸気を放出する）ベントをするよう指示を出しても、実行されず、理由もはっきりしない。説明を求めても伝言ゲームのようで、誰の意見なのか分からなかった」「全電源喪失などを想定していなかったため、それに対応できなかった<sup>2</sup>」

これら、原発事故当時、行政府の長であった者の発言を総合的に勘案すると、システムが構築されておらず、システムをコントロールするトップは、システムがないと機能しないことをはっきりさせたのである。

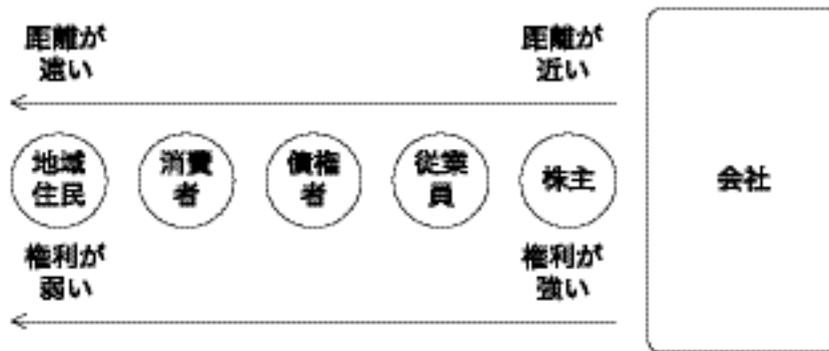
### 5.2 消費税と株式会社の議論

消費税の議論も、原発事故の議論も、株式会社の議論も、実に良く似ている。1980年代に時の政府が売上税の導入をしようとして大反対運動が巻き起こった。中小企業がつぶれるだとか、大企業の税金が増えるとか、一様に売上税反対の世論が巻き起こった。しかし、その後に消費税が導入されるまでに、世論は大きな間違いを認識することになったのである。それは、中秋企業がつぶれることも、大企業の税金が増えるでもないことをである。売上税や消費税などと呼ばれる間接税は、最終消費者が負担する税なのである。つまり、中小企業や大企業は、まったく税額負担をしなくてもいいということを知り、間接税の導入に異論をとえなえることをやめたのであった。

原発の議論も同じである。原子力発電所による電気の製造も総括原価方式によって計算されるために、いくら発電所のコストが高くなろうとも、電気料金を上げれば良いのだから、関係ない。むしろ、超高価な原子力発電所を作った方が、関連会社間でお金がまわるので、都合が良いことになる。もう一度いうが、これらすべてのコストを負うのは、国民である。

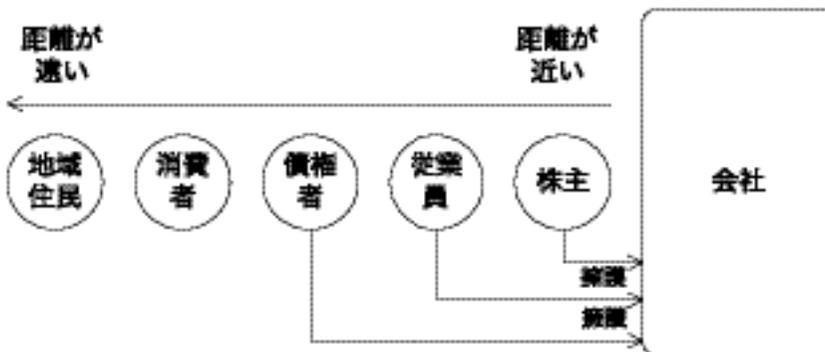
株式会社の議論も全く同じである。株式会社は、株主が経営者を選んで資産運用をさせ、儲

図3 本来の会社の距離と権利の強さ



(出所) 小島大徳作成。

図4 実際の会社の距離と権利の強さ



(出所) 小島大徳作成。

かった場合は配当を、赤字であった場合（倒産する場合）は、出資額の範囲内でお金を失うという制度である。しかし、資本金など1円でも良い資本市場において、資本金を信じて取引をする者などいない。

### 5.3 会社と利害関係者の矛盾

株主と利害関係者について深く検討すると、ある思いに駆り立てられる。本来ならば、図3のように、会社に近い企業に関わり合いのある者ほど、制度上の権利が与えられ、会社に遠く企業に関わり合いのある者ほど、権利が弱くな

る。そして、社会は、企業不祥事などを引き起こした企業に対して、制度上の権利の行使を行える者に、経営者の交代などの経営責任をとらせることを期待するのである。

だが、実際は、会社に近く、関わり合いのある者ほど、会社を擁護するのである。これは、よくよく考えると当然のことなのである。今までの理解によると、経営者が負の経営行為や結果をもたらしたとき、株主などは、自分たちの会社の財産的価値（会社資産だけでなく株価なども含めて）を下げないために、経営者を辞めさせるなどの行為に走るのだと固く信じられてきた。しかし、実際は、会社へ強い権利を有す

るものほど、会社が困ったことになってもらっては困るから、自らも会社の財産的価値の減少を最小限に抑えるための行動に出るといことなのであろう。あえて、厳しくもあり、再び騒ぎ立てるよりも、現状を維持して、喉もとから過ぎるのを待つという、彼らにとっての次善の策に出ているのである。

## 6 根本的な会社システムと会社法制を改革

公益性と営利性の狭間を埋めるために企業市民精神が用いられるのである。企業は、継続事業体である限りにおいて、営利性を第一に考えることが本質であり、他人に認められたいと欲する感覚が、企業市民精神を生むのである。これは、「早く人間になりたい」と、良いことを行っていれば、いつか人間になれると信じて、良い行いをすることに似ている。しかし、企業はいつまでたっても企業であり、人間にはなれない。

このように考察してみると、経営システムの自由には、2つの意味が含まれているのである。まず、経営システムの自由は、無への限界値であるべきか。そして、経営システムの自由は、コントロール可能な限りにおいて存在するべき

なのか。いずれにしても、今回の原発事故に起因する、正規の企業不祥事に対して、まったく株式会社制度は、制度として機能しなかったばかりではなく、制度として事態をさらに悪い方へと導いてしまった。好景気あるいは好調なときは問題ではなくて、今回のような事故によって制度として存立する意味を失ったと考えている。そうなのであるから、株式会社制度を根本的に考え直す一歩としなければならないのである。

## 注

- <sup>1</sup> 古賀茂明『日本中枢の崩壊』講談社、2011年、31頁。
- <sup>2</sup> 読売新聞各インタビューを抜粋し作成する。ただ、公表されたインタビュー文字をおこして内容を掲載している。

## 参考文献

- 今井 一 『「原発」国民投票』集英社、2011年。  
古賀茂明 『日本中枢の崩壊』講談社、2011年。  
小島大徳 『株式会社の崩壊』創成社、2010年。  
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』文真堂、2007年。  
広瀬 隆 『原子炉時限爆弾』ダイヤモンド社、2010年。