

コーポレート・ガバナンス原則の地域調和化

小島 大徳

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 /
地域協調 / 世界標準原則 / 国際会議

アブストラクト

コーポレート・ガバナンス原則は、1992年にイギリスで策定されたキャドバリー報告書を起源とする。そして、キャドバリー報告書の策定以後、コーポレート・ガバナンス原則は、先進諸国、発展途上国、市場経済移行国へと広がっている。したがって、原則の策定状況や体系は、日々刻々と変化している。そのため、これらの原則の系譜や体系等の包括的な研究は、継続的になされなければならないのである。

本論では、まず、世界で多くの原則が策定され、各国内や地域、国際機関などで精力的に策定され、世界中でコーポレート・ガバナンス問題の解決が求められていることを明らかにしている。また、原則の策定は単独策定、協力・提携、共同策定、地域協調といった4つの潮流があることを明らかにしている。そして、21世紀の新たな原則策定の枠組みは、国際会議の合意と実践、企業外部者策定型原則、経営者策定型原則、の三者であることが解明されたのである。

1 はじめに

本論の目的は、コーポレート・ガバナンス原則(以下「原則」という)について、(1)世界にはどのくらいの原則が存在するのか、(2)それらはいかなる系譜を辿って策定され、今日ではどのような潮流にあるのか、(3)21世紀の原則策定の枠組みはいかなるもので、何をめざしているのか、の3点を解決することにある。

そのために、まず、今日までに世界中で策定された原則を可能な限り収集

し、なかでも、各国内や国際的に評価され、影響を与えている原則を調査した結果を整理して表にあらわし、どのような機関により、どのくらいの原則が策定されているのかを把握する。つぎに、1990年代初頭から今日までの世界の主要な原則の策定された背景を分析し図示し、策定の系譜を追うとともに、今日の潮流を明らかにする。さらに、現在の原則策定を後押ししている国際会議の合意と実践、企業外部者や企業経営者による原則策定の現状を検討し、21世紀の原則策定の枠組みと目指している方向性を解明する。

なお、本論は、2004年に公刊された(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.)第3章を基に2009年までの動向を考察して新たにまとめたものである。基本理念に変化はないが、コーポレート・ガバナンスの多様な変化を把握することができよう。

2 世界のコーポレート・ガバナンス原則

2.1 各国内のコーポレート・ガバナンス原則と役割

まず、1990年代初頭から策定されはじめた先進諸国の原則は、表1に表されるように、ヨーロッパ地域、北米地域、アジア地域、アフリカ地域、など世界中で継続して策定され続けている。また、1990年代後半から、表2に表されるように、発展途上国である、タイ、マレーシア、韓国、インド、メキシコ、ブラジル、ケニア、ペルー、キルギスタン、スリランカ、パキスタン、エジプト、レバノン、アラブ首長国連邦、そして、表3に表されるように、市場経済移行国である、中国、ロシア、チェコ、ルーマニア、ポーランド、ハンガリー、スロバキア、モンテネグロ、が原則を策定しはじめた¹。このように、世界中で原則が策定されており、今後も、増えていくものと考えられる。また、各国内では、この他にも多くの原則が策定されており、その数と種類は、枚挙にいとまがない。たとえば、日本だけでも、10を超える機関がそれぞれ複数の原則を策定しているのである。

これらの各国内の原則は、第1段階の法令や規則を改正することを目的に策定されたもの(法令・規則改正原則)、第2段階の政府機関や証券取引所等の公的機関が策定し強制力をもつもの(公的機関原則)、第3段階の経営者団

体や機関投資家等の私的機関が策定し規範的役割を有するもの(私的機関原則)、第4段階の各企業が独自に策定し企業内のコーポレート・ガバナンス構築を目指したもの(企業独自原則)、の4つに分類することができる。

そして、コーポレート・ガバナンスの議論の深まりとともに、段階的に原則策定が行われている。たとえば、先進諸国では、ゼネラルモーターズ(GM)原則²やソニー等のコーポレート・ガバナンスに関する理念を有する企業が出現しており、第3段階ないし第4段階にある。つぎに、発展途上国では、企業経営に関する法整備が着実に進み、現在では、大企業に適用する原則を取り入れた上場規則の策定が行われていることから、第2段階まで進んでいるといえる。さらに、市場経済移行国では、中国のように近年活発に第1段階と第2段階の原則を同時に策定する国や、ロシアのように国内の機関投資家による原則策定作業が進んでおり、第3段階に進みつつあるといえよう³。

表1 代表的な先進諸国のコーポレート・ガバナンス原則

策定年	国名	策定機関	コーポレート・ガバナンス原則名
1990年	アメリカ	ビジネスラウンドテーブル(BRT)	コーポレート・ガバナンスと競争力に関するステートメント(Statement on Corporate Governance and American Competitiveness)
1992年	アメリカ	全米法律業協会(ALI)	ALIコーポレート・ガバナンス原則(Principles of Corporate Governance: Analysis & Recommendations)
1992年12月	イギリス	キャドバリー委員会	キャドバリー委員会報告書(Report of the Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance - Cadbury Report-)
1994年 (初版1978年)	アメリカ	アメリカ法律家協会(ABA) 会社法委員会(CCL) 企業経営法セクション(SBL)	取締役ガイドブック(Corporate Directors' Guidebook)
1994年11月	南アフリカ	取締役協会(IDSA)	コーポレート・ガバナンス・キングリポート(The King Report on Corporate Governance -King Report-)
1994年12月	カナダ	トロント証券取引所コーポレート・ガバナンス委員会(TSECCG)	良きコーポレート・ガバナンスのためのガイドライン("Where Were The Directors?": Guidelines for Improved Corporate Governance in Canada-Dey Report-)

1994年	アメリカ	取締役協会 (NACD)	NACD報告書(Report of the NACD Blue Ribbon Commission on Performance Evaluation of Chief Executive Officers, Board and Directors)
1994年	イギリス	中小企業都市グループ (CGSC)	CISCOガイド(The CISCO Guide: The Financial Aspects of Corporate Governance: Guidance for Smaller Companies)
1995年3月	スウェーデン	スウェーデン取締役アカデミー (SAD)	良き取締役会の行動規範(Introduction to a Swedish Code of "Good Boardroom Practice")
1995年 (初版1991年2月)	イギリス	経営管理協会 (ICSA)	良き取締役会(Good Boardroom Practice: A Code for Directors and Company Secretaries)
1995年	イギリス	取締役協会	取締役の行動規範(Good Practice for Directors Standards for the Board)
1995年	フランス	CNPF & AFEP	ストックオプション(Stock Options: Mode d' Emploi pour les Entreprises -Lévy-Lang Report-)
1995年 (第3版)	オーストラリア	取締役協会・公認会計士協会、経営協会、法律協会等	企業行動と運営(Corporate Practices and Conduct -Bosch Report-)
1995年7月	フランス	雇用者国民会議 (CNPF)民間会社協会(AFEP)	フランス上場企業の取締役会(The Boards of Directors of Listed Companies in France -Viénot I-)
1995年7月	イギリス	グリーンブリー委員会	グリーンブリー委員会報告書(Final Report -Greenbury Report-)
1996年10月	スペイン	企業経営協会 (ECE)	よりよいオペレーション基準の提案(Una propuesta de normas para un mejor funcionamiento de los Consejos de Administración)
1996年11月	アメリカ	取締役協会 (NACD)	NACD報告書(Report of the NACD Blue Ribbon Commission on Director Professionalism)
1997年3月	カナダ	トロント証券取引所 企業情報開示委員会 (TSCCD)	企業情報開示の責任(Responsible Corporate Disclosure: A Search for Balance)
1997年6月	オランダ	コーポレート・ガバナンス委員会 (CCG)	コーポレート・ガバナンス-40の勧告 Corporate Governance in the Netherlands - Forty Recommendations -Peters Code-)
1997年9月	アメリカ	ビジネスラウンドテーブル (BRT)	コーポレート・ガバナンス・ステートメント (Statement on Corporate Governance)
1997年12月	イタリア	イタリア財務省 (MIT)	Draghi委員会報告書(Report of the Draghi Committee)

1997年	アメリカ	企業庁 (ASCS)	投資コミュニティとの公示および取引ガイドライン (Suggested Guidelines for Public Disclosure and Dealing with the Investment Community)
1997年	オランダ	Vereniging van Effectenbezitters (VEB)	コーポレート・ガバナンス10の勧告 (Ten Recommendations on Corporate Governance in the Netherlands)
1998年1月	ベルギー	ベルギー企業連盟 (VBO/FEB)	コーポレート・ガバナンス勧告 (Corporate Governance Recommendations)
1998年1月	香港	会計士協会 (HKSA)	新しいコーポレート・ガバナンス基準-監査委員会-(New Corporate Governance Guide on Formation of Audit Committees)
1998年1月	イギリス	ハンベル委員会	ハンベル委員会報告書 (Committee on Corporate Governance Final Report -Hampel Report-)
1998年2月	スペイン	Olivencia委員会報告書	コーポレート・ガバナンス (The Governance of Spanish Companies)
1998年3月	ベルギー	ブリュッセル証券取引所	コーポレート・ガバナンスに関するベルギー委員会報告書 (Report of the Belgium Commission on Corporate Governance -Cardon Report-)
1998年3月	ドイツ	Deutscher Bundestag	企業の管理と透明性に関する法律 [Gesetz zur Kontrollen und Transparenz im Unternehmensbereich (Law on Control and Transparency in the Corporate Sector) "KonTraG"]
1998年5月	日本	日本コーポレート・ガバナンス・フォーラム (JCGF)	日本コーポレート・ガバナンス原則
1998年6月	フランス	AFG-ASFFI	コーポレート・ガバナンス勧告 (Recommendations on Corporate Governance -Hellebuyck Commission Recommendations-)
1998年6月	ドイツ	Deutsche Schutzvereinigung für Wertpapierbesitz e.V. (DSW)	DSWガイドライン (DSW Guidelines)
1998年7月	イギリス	ロンドン証券取引所コーポレート・ガバナンス委員会 (LSECCG)	統合規範 (The Combined Code: Principles of Good Governance and Code of Best Practice)
1998年12月	ベルギー	ブリュッセル証券取引所・銀行財務委員会 (BSE/BFC)	ベルギー上場企業のコーポレート・ガバナンス (Corporate Governance for Belgian Listed Companies -the Merged Code-)

1999年3月	フランス	証券取引監視委員会 (SEOC)	規則 (Regulation No. 98-01 98-10)
1999年3月	アイルランド	投資管理協会 (IAIM)	コーポレート・ガバナンス: ストックオプションと他のインセンティブ枠組み (Corporate Governance, Share Option and Other Incentive Schemes)
1999年6月	メキシコ	CCE&CNBV	コーポレート・ガバナンス規則 (Corporate Governance Code for Mexico)
1999年7月 (第3版)	オーストラリア	投資財務サービス業協会 (IFSA)	コーポレート・ガバナンス: 投資家と企業のガイドライン (Corporate Governance: A Guide for Investment Managers and Corporations)
1999年7月	フランス	AFEP&MEDEF	コーポレート・ガバナンスに関する委員会報告書 (Report of the Committee on Corporate Governance -Viénot II-)
1999年9月	イギリス	イギリス公認会計士協会 (ICAEW)	内部統制 (Internal Control: Guidance for Directors on the Combined Code -Turnbull Report-)
1999年9月	イギリス	法律委員会・スコットランド法律委員会 (LC&SLC)	企業の取締役 (Company Directors: Regulating Conflicts of Interests and Formulating a Statement of Duties)
1999年10月	ギリシャ	コーポレート・ガバナンスに関する資本市場委員会 (CCCCG)	コーポレート・ガバナンス原則 (Principles on Corporate Governance in Greece: Recommendations for its Competitive Transformation -Mertzanis Report-)
1999年10月	イギリス	KPMG監査委員会研究所	KPMG内部統制の再検討: 運営指針 (The KPMG Review Internal Control: A Practical Guide)
1999年10月	イタリア	上場企業のコーポレート・ガバナンス委員会 (CCGLC)	企業経営の報告書と規則 (Report & Code of Conduct -Preda Report-)
1999年11月	ポルトガル	証券市場委員会 (SMC)	コーポレート・ガバナンス勧告 (Recommendations on Corporate Governance)
1999年	アメリカ	ブルーリボン委員会	報告と勧告 (Report and Recommendations)
2000年1月	ベルギー	FDA	取締役憲章 (The Directors' Charter)
2000年2月	デンマーク	デンマーク株主協会 (DSA)	上場企業最良経営のガイドライン [Guidelines on Good Management of a Listed Company (Corporate Governance) -draft-]

2000年3月	香港	香港会計士協会 (HKSA)	コーポレート・ガバナンス・ディスクロージャー (Corporate Governance Disclosure in Annual Reports: A Guide to Current Requirements and Recommendations for Enhancement)
2000年6月	ドイツ	ベルリングループ	ドイツコーポレート・ガバナンス原則 (German Code of Corporate Governance)
2000年7月 (初版2000年1月)	ドイツ	ドイツコーポレート・ガバナンス委員会 (GCP)	コーポレート・ガバナンス規則 (Corporate Governance Rules for German Quoted Companies)
2000年8月	ニュージーランド	取締役協会	取締役会と取締役の最善行動規範 (Best Practice Statements for Boards and Directors in New Zealand)
2000年9月 (1989・96・99年改訂)	香港	香港証券取引所 (SEHK)	最善の行動規範 (Code of Best Practice)
2000年9月	香港	香港証券取引所 (SEHK)	上場企業取締役の行動規範 (Model Code for Securities Transactions by Directors of Listed Companies)
2000年1月	スウェーデン	スウェーデン株主協会 (SSA)	コーポレート・ガバナンス原則 (Corporate Governance Policy)
2000年11月	フィンランド	貿易産業省 (MTI)	コーポレート・ガバナンス・ガイドライン (Guidelines for Handling Corporate Governance Issues in State-Owned Companies and Associated Companies)
2000年 (初版1998年)	シンガポール	シンガポール証券取引所	上場規則と最善行動規範 (Listing Manual & Best Practices Guide)
2001年1月	イギリス	ユニットトラスト・投資ファンド協会 (AUTIF)	最善行動規範 (Code of Good Practice)
2001年3月	カナダ	コーポレート・ガバナンス委員会 (JCCG)	コンプライアンス: ガバナンス文化の構築 (Beyond Compliance: Building a Governance Culture-Saucier Report-)
2001年3月	シンガポール	財務省	コーポレート・ガバナンス規則 (Proposed Code of Corporate Governance-draft-)
2001年7月	ドイツ	バームス委員会	バームス委員会報告書 (Baums Commission Report)
2001年7月	ギリシャ	ギリシャ産業連盟 (FGI)	コーポレート・ガバナンス原則 (Principles of Corporate Governance)
2001年9月	オランダ	コーポレート・ガバナンス調査基金 (SCGOP)	コーポレート・ガバナンス・ハンドブック (SCGOP Handbook of Corporate Governance)

2001年10月	日本	日本コーポレート・ガバナンス・フォーラム (JCGF)	改訂コーポレート・ガバナンス原則
2001年11月	カナダ	コーポレート・ガバナンス合同委員会 (JCCG)	ガバナンス文化の構築: Saucier Report [Beyond Compliance: Building a Governance Culture (Saucier Report)]
2001年11月	デンマーク	コペンハーゲン証券取引所 (CSE)	Nørby委員会報告書 (The Nørby Committee's report on Corporate Governance in Denmark)
2002年3月	カナダ	トロント証券取引所 (TSE)	改訂ディスクロージャー基準草案 (Proposed New Disclosure Requirement and Amended Guidelines)
2002年3月	南アフリカ	取締役協会 (IDSA)	キングレポート2 [King Report on Corporate Governance for South Africa - 2002 (King II Report)]
2002年5月	アメリカ	ビジネス・ラウンド・テーブル	コーポレート・ガバナンス原則 (Principles of Corporate Governance)
2002年6月	イギリス	産業貿易省	非執行取締役の役割と効力についての再検討 (Review of the role and effectiveness of non-executive directors)
2002年7月	イタリア	上場会社コーポレート・ガバナンス委員会 (CCLGC)	コーポレート・ガバナンス原則 (il Codice di Autodisciplina delle società quotate rivisitato)
2002年7月	スイス	スイス企業同盟 (Swiss Business Federation)	コーポレート・ガバナンス (Corporate Governance: Swiss Code of Best Practice)
2002年7月	スイス	スイス証券取引所 (SWX Swiss Exchange)	コーポレート・ガバナンス指令 (Corporate Governance Directive)
2002年9月	オーストリア	オーストリア・コーポレート・ガバナンス協会	オーストリア・コーポレート・ガバナンス原則 (Austrian Code of Corporate Governance)
2002年12月	オーストラリア	ニューキャッスル・ビジネス・ユニバーシティ	コーポレート・ガバナンス報告 (Horwath 2002 Corporate Governance Report)
2002年2月	ドイツ	ドイツ・コーポレート・ガバナンス規則委員会	コーポレート・ガバナンス規則
2002年9月	フランス	M E D E F a n d AFEP-AGREF	Pour un meilleur gouvernement des entreprises cotées: Rapport du groupe de travail présidé par Daniel Bouton, président de la Société Générale
2002年	アメリカ	アメリカ法律業協会 (ALI)	改訂コーポレート・ガバナンス原則 (Principles of Corporate Governance: Analysis & Recommendations)

2003年7月	オーストラリア	ASXコーポレート・ガバナンス評議会	良きコーポレート・ガバナンスと最善の慣行 勧告 (Principles of Good Corporate Governance and Best Practice Recommendations)
2003年10月	カナダ	トロント証券取引所	グッド・ディスクロージャー・ガイド (Guide to Good corporate Governance)
2003年12月	デンマーク	コペンハーゲン証券取引所コーポレート・ガバナンス委員会	デンマークのコーポレート・ガバナンス報告書 (Report on Corporate Governance in Denmark)
2003年10月	フランス	AFEP & MEDEF	上場会社のコーポレート・ガバナンス (The Corporate Governance of Listed Corporations)
2003年6月	マケドニア	マケドニア・コーポレート・ガバナンス&会社法プロジェクト	南東ヨーロッパのコーポレート・ガバナンス 白書 (White Paper on Corporate Governance in South-Eastern Europe)
2003年5月	ドイツ	ドイツコーポレート・ガバナンス規則委員会	改訂コーポレート・ガバナンス規則 [Amendment to the German Corporate Governance Code – The Cromme Code (May 2003)]
2003年9月	ニュージーランド	ニュージーランド証券委員会	ニュージーランドのコーポレート・ガバナンス (Corporate Governance in New Zealand)
2003年6月	ニュージーランド	ニュージーランド公認会計士協会	コーポレート・ガバナンス原則 (Corporate Governance Principles)
2003年2月	スウェーデン	スウェーデン証券取引所 産業・商業委員会	NBK勧告 (The NBK Recommendations)
2003年3月	オランダ	コーポレート・ガバナンス委員会	コーポレート・ガバナンス規則草案 (Draft Corporate Governance Code)
2003年12月	オランダ	コーポレート・ガバナンス委員会	コーポレート・ガバナンス規則 (Corporate Governance Code)
2003年8月	アメリカ	南ニューヨーク地方裁判所	トラストの復活: プリーデン報告書に基づくMCIincの未来のコーポレート・ガバナンス (Restoring Trust – The Breeden Report on Corporate Governance for the future of MCI, Inc.)
2003年11月	アメリカ	ニューヨーク証券取引所	最終NYSEコーポレート・ガバナンス規則 (Final NYSE Corporate Governance Rules)
2004年12月	ベルギー	ベルギー・コーポレート・ガバナンス委員会	コーポレート・ガバナンス規則 (Belgian Corporate Governance Code)
2004年11月	香港	香港証券取引所 (SEHK)	香港コーポレート・ガバナンス規定 (Hong Kong Code on Corporate Governance)

2004年12月	ノルウェー	ノルウェー・コーポレート・ガバナンス・ボード	ノルウェーのコーポレート・ガバナンスの慣習に関する規則 (The Norwegian Code of Practice for Corporate Governance)
2004年12月	スペイン	取締役・管理者協会 (IC-A)	IC-A: 良きコーポレート・ガバナンス原則 (IC-A: Principles of Good Corporate Governance)
2004年8月	イギリス	ロンドン証券取引所 (RSM Robson Rhodes, in association with the London Stock Exchange)	コーポレート・ガバナンス: プラクティス・ガイド (Corporate Governance: A Practical Guide)
2005年2月	オーストリア	オーストリア・コーポレート・ガバナンス・ワーキング・グループ	オーストリア・コーポレート・ガバナンス規定 [Austrian Code of Corporate Governance (as amended on 22 February 2005)]
2005年8月	デンマーク	コペンハーゲン証券取引所コーポレート・ガバナンス委員会	改訂コーポレート・ガバナンス勧告 (Revised Recommendations for Corporate Governance in Denmark)
2005年6月	ドイツ	ドイツ・コーポレート・ガバナンス規則委員会	改訂コーポレート・ガバナンス規則2005 [Amendment to the German Corporate Governance Code – The Cromme Code (June 2005)]
2005年12月	ノルウェー	ノルウェー・コーポレート・ガバナンス・ボード	ノルウェーのコーポレート・ガバナンスの慣習に関する規則2005 [The Norwegian Code of Practice for Corporate Governance (Revised 2005)]
2005年10月	イギリス	財務報告評議会	内部統制: 改訂統合規範ガイダンス [Internal Control: Revised Guidance for Directors on the Combined Code]
2006年1月	オーストリア	オーストリア・コーポレート・ガバナンス・ワーキング・グループ	オーストリア・コーポレート・ガバナンス2006 (Austrian Code of Corporate Governance (as amended in January 2006))
2006年1月	フィンランド	中央ヨーロッパ証券取引所	非上場企業のコーポレート・ガバナンスの改善 (Improving Corporate Governance of Unlisted Companies)
2006年6月	ドイツ	ドイツコーポレート・ガバナンス規則委員会	改訂コーポレート・ガバナンス規則2005 [Amendment to the German Corporate Governance Code – The Cromme Code (June 2005)]
2006年3月	イタリア	Borsa Italianaコーポレート・ガバナンス委員会	コーポレート・ガバナンス規則 [Corporate Governance Code (Codice di Autodisciplina)]

2006年4月	ルクセンブルク	ルクセンブルク証券取引所	ルクセンブルク証券取引所コーポレート・ガバナンス10原則 (The Ten Principles of Corporate Governance of the Luxembourg Stock Exchange)
2006年11月	ノルウェー	ノルウェー・コーポレート・ガバナンス・ボード	ノルウェーのコーポレート・ガバナンスの慣習に関する規則2006 (The Norwegian Code of Practice for Corporate Governance)
2006年6月	イギリス	財務報告評議会	ヒッグス報告書に基づいた良き慣習の提案 (Good practice suggestions from the Higgs Report)
2006年6月	イギリス	財務報告評議会	改訂統合規範 (The Combined Code on Corporate Governance)
2007年8月	オーストラリア	ASXコーポレート・ガバナンス評議会	改訂コーポレート・ガバナンス原則と勧告 (Revised Corporate Governance Principles and Recommendations)
2007年6月	オーストリア	オーストリア・コーポレート・ガバナンス・ワーキング・グループ	オーストリア・コーポレート・ガバナンス2007 (Revised Corporate Governance Principles and Recommendations)
2007年6月	ドイツ	ドイツコーポレート・ガバナンス規則委員会	改訂コーポレート・ガバナンス規則2007 (German Corporate Governance Code as amended 14 June 2007)
2007年12月	ノルウェー	ノルウェー・コーポレート・ガバナンス・ボード	ノルウェーのコーポレート・ガバナンスの慣習に関する規則2007 (The Norwegian Code of Practice for Corporate Governance)
2008年10月	フィンランド	証券市場協会	フィンランド・コーポレート・ガバナンス規定2008 (Finnish Corporate Governance Code 2008)
2008年6月	ドイツ	ドイツコーポレート・ガバナンス規則委員会	改訂コーポレート・ガバナンス規則2008 (German Corporate Governance Code as amended on 6 June 2008)
2008年3月	イタリア	イタリア銀行	銀行の組織とコーポレート・ガバナンスに関する監督の条項
2008年2月	スイス	economiesuisse	スイス・コーポレート・ガバナンス・ベスト・プラクティス規定 (Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance)
2008年12月	オランダ	オランダ・コーポレート・ガバナンス規定監督委員会	オランダ・コーポレート・ガバナンス規定 (Dutch corporate governance code)
2008年6月	イギリス	財務報告評議会	改訂統合規範 [The Combined Code on Corporate Governance (Revised June 2008)]
2009年6月	オーストリア	オーストリア・コーポレート・ガバナンス・ワーキング・グループ	オーストリア・コーポレート・ガバナンス2009 (Austrian Code of Corporate Governance)

2009年3月	ベルギー	ベルギー・コーポレート・ガバナンス委員会	コーポレート・ガバナンス規則2009 (The 2009 Belgian Code on Corporate Governance)
2009年6月	ドイツ	ドイツコーポレート・ガバナンス規則委員会	改訂コーポレート・ガバナンス規則2009 (German Corporate Governance Code as amended on 18 June 2009)
2009年9月	ルクセンブルク	ルクセンブルク基金産業協会 (ALFI)	ルクセンブルク投資ファンドの指導規則 (ALFI Code of Conduct for Luxembourg Investment Funds)
2009年9月	ルクセンブルク	ルクセンブルク証券取引所	改訂ルクセンブルク証券取引所コーポレート・ガバナンス10原則2009 [The Ten Principles of Corporate Governance of the Luxembourg Stock Exchange (Revised October 2009)]
2009年10月	ノルウェー	ノルウェー・コーポレート・ガバナンス・ボード	ノルウェーのコーポレート・ガバナンスの慣習に関する規則2009 (The Norwegian Code of Practice for Corporate Governance)
2009年9月	南アフリカ	南アフリカ取締役協会	南アフリカのガバナンス・キング・コード (King Code of Governance for South Africa 2009)
2009年7月	イギリス	大蔵省	銀行とその他の金融組織のコーポレート・ガバナンスのレビュー [A review of corporate governance in UK banks and other financial industry entities (The Walker Review)]
2009年9月	イギリス	大蔵省	銀行とその他の金融組織のコーポレート・ガバナンスのレビュー：最終勧告 [A review of corporate governance in UK banks and other financial industry entities: Final recommendations (The Walker Review)]
2009年12月	イギリス	財務報告評議会	2009年統合規範レビュー：最終報告 (2009 Review of the Combined Code: Final Report)

(出所)筆者作成。

表2 代表的な発展途上国のコーポレート・ガバナンス原則

策定年	国名	策定機関	コーポレート・ガバナンス原則名
1997年7月	キルギスタン	コーポレート・ガバナンス研究会 (WGCG)	最善行動規範 (Handbook on Best Practice – Corporate Governance in the Kyrgyz Republic)
1997年7月	キルギスタン	キルギスタン総理府 (PMOKR)・経済開発省 (DESD)	持株解放憲章 (Model Charter of a Shareholding Society of Open Type)

1997年12月	スリランカ	スリランカ公認会計士協会(ICASL)	最善行動規範(Code of Best Practice: Report of the Committee To Make Recommendations on Matters Relating to Financial Aspects of Corporate Governance)
1998年4月	インド	インド産業連合(CII)	望ましいコーポレート・ガバナンス(Desirable Corporate Governance A Code)
1998年10月 (初版1997年10月)	タイ	タイ証券取引所(SET)	上場企業取締役の責任・義務・役割(The Roles, Duties and Responsibilities of the Directors of Listed Companies)
1999年3月	マレーシア	コーポレート・ガバナンス財務委員会(HLFCCG)	コーポレート・ガバナンス報告書(Report on Corporate Governance)
1999年6月	メキシコ	CCE&CNBV	コーポレート・ガバナンス規則(Corporate Governance Code for Mexico)
1999年9月	インド	インド証券取引委員会(SEBI)のコーポレート・ガバナンス委員会(KMC)	コーポレート・ガバナンス報告書-草案-(Draft Report on Corporate Governance)
1999年9月	韓国	コーポレート・ガバナンス委員会(CCG)	コーポレート・ガバナンス原則(Code of Best Practice for Corporate Governance)
1999年11月	ポルトガル	証券市場委員会(SMC)	コーポレート・ガバナンス勧告(Recommendations on Corporate Governance)
2000年2月	インド	インド証券取引委員会(SEBI)のコーポレート・ガバナンス委員会(KMC)	コーポレート・ガバナンス報告書(Report of the Kumar Mangalam Birla Committee on Corporate Governance)
2000年3月	マレーシア	JPKワーキンググループ	コーポレート・ガバナンス報告書(Report on Corporate Governance in Malaysia)
2000年3月	マレーシア	マレーシア証券協会	マレーシア・コーポレート・ガバナンス規則
2000年3月	インドネシア	コーポレート・ガバナンス委員会	良きコーポレート・ガバナンス規則(Code for Good Corporate Governance)
2000年7月 (初版1999年11月)	ケニア	民間部門コーポレート・ガバナンス(PSICG)	コーポレート・ガバナンス原則(Principles for Corporate Governance in Kenya and a Sample Code of Best Practice for Corporate Governance)
2001年3月	インドネシア	コーポレート・ガバナンス委員会	良きコーポレート・ガバナンス規則(Code for Good Corporate Governance)
2001年4月 (1999年5月初版)	ブラジル	コーポレート・ガバナンス委員会(IBGC)	コーポレート・ガバナンス最善行動規範(Code of Best Practice of Corporate Governance)

2001年6月 (初版2001 年1月)	マレーシア	クアラルンプール証券 取引所 (KLSE)	上場規則 (Listing Requirements)
2001年10月	マルタ	マルタ証券取引所 (MSE)	良きコーポレート・ガバナンス原則 (Principles of Good Corporate Governance)
2001年11月	ペルー	Centro de Estudios de Mercado de Capitales y Financier	Perú: Código de Buen Gobierno Corporativo para Empresas Emisoras de Valores
2002年4月	パキスタン	パキスタン証券取引 所	コーポレート・ガバナンス証券取引規則 (Stock Exchange Code of Corporate Governance)
2002年4月	パキスタン	パキスタン証券取引 所	改訂コーポレート・ガバナンス規則 [Code of Corporate Governance (Revised)]
2002年7月	ペルー	会社と証券の国家監 督委員会	ペルー企業の良きガバナンス原則 (Principles of Good Governance for Peruvian Companies)
2002年6月	ブラジル	Comissão de Valores Mobiliários (CVM)	コーポレート・ガバナンス原則
2002年7月	ペルー	会社と証券の国家監 督委員会	ペルー企業の良きガバナンス原則 (Principles of Good Governance for Peruvian Companies)
2003年11月	キプロス	キプロス証券取引所	コーポレート・ガバナンス規則の付 録 (Addendum of the Corporate Governance Code)
2004年3月	バングラ デッシュ	バングラデシュ・エン タープライズ研究所	バングラディッシュ・コーポレート・ガバ ナンス規定 (The Code of Corporate Governance for Bangladesh)
2004年1月	アルゼンチン	Instituto Argentino para el Gobierno de las Organizaciones	Código de Mejores Prácticas de Gobierno de las Organizaciones para la República Argentina
2004年3月	ブラジル	コーポレート・ガバナ ンス協会	コーポレート・ガバナンス・ベスト・プラクティ ス規則
2005年11月	マルタ	マルタ金融サービス 機関当局	公益法人の良きコーポレート・ガバナ ンス原則 (Principles of Good Corporate Governance for Public Interest Companies)
2005年11月	マルタ	マルタ金融サービス 機関当局	良きコーポレート・ガバナンス原則 (Principles of Good Corporate Governance: Revised Code for Issuers of Listed Securities)
2006年3月	キプロス	キプロス証券取引所	キプロス・コーポレート・ガバナンス規定 (Cyprus Corporate Governance Code (2nd edition, March 2006))

2006年7月	エジプト	取締役協会	国有企業のコーポレート・ガバナンス規定 (Code of Corporate Governance for State Owned Enterprises in Egypt)
2006年10月	エジプト	取締役協会	非上場企業のコーポレート・ガバナンス規定 (Code of Corporate Governance for Private Sector in Egypt)
2006年6月	レバノン	レバノン透明性協会	レバノン・コーポレート・ガバナンス規定 [Corporate Governance Code for Small and Medium Enterprises (SMEs)]
2006年3月	ナイジェリア	ナイジェリア中央銀行	合併後のナイジェリア銀行のコーポレート・ガバナンス規定 (Code of Corporate Governance for Banks in Nigeria Post Consolidation)
2006年3月	タイ	タイ証券取引所	上場会社の良きコーポレート・ガバナンス原則 2006 (Code of Corporate Governance for Banks in Nigeria Post Consolidation)
2006年5月	トリニダード・トバコ	トリニダード・トバコ中欧銀行	コーポレート・ガバナンス・ガイドライン (Corporate Governance Guideline)
2007年10月	マレーシア	マレーシア証券協会	改訂マレーシア・コーポレート・ガバナンス規定 [Malaysian Code on Corporate Governance (Revised 2007)]
2007年4月	アラブ首長国連邦	首長国証券と商品当局 (Emirates Securities & Commodities authority)	ジョイントストック・カンパニーのコーポレート・ガバナンス規定 (Corporate Governance Code for Joint-Stock Companies)
2008年6月	チュニジア	L' Institut Arabe des Chefs d' Entreprises	コーポレート・ガバナンスのベスト・プラクティス規定 (Guide de Bonnes Pratiques de Gouvernance des Entreprises Tunisiennes)

(出所)筆者作成。

表3 代表的な市場経済移行国のコーポレート・ガバナンス原則

策定年	国名	策定機関	コーポレート・ガバナンス原則名
1996年6月 (初版1993年10月)	ロシア	エリツィン大統領・パーカー教授	株主の権利保証 (Decree on Measures to Ensure the Rights of Shareholders)
2000年4月	チェコ	チェコ取締役協会 (CID)	コーポレート・ガバナンス原則－草案－ (Corporate Governance Code of Practice -draft-)

2000年9月	チェコ	チェコ証券委員会 (CSC)	OECD原則を基にしたコーポレート・ガバナンス原則－草案－(Draft Corporate Governance Code Based on the OECD Principles)
2000年3月	ルーマニア	国際企業研究センターと企業経営統合の戦略提携 (ICES&SABA)	コーポレート・ガバナンス規則 (Corporate Governance Code: Corporate Governance Initiative and Economic Democracy in Romania –draft–)
2001年2月	チェコ	チェコ証券委員会 (CSC)	改訂コーポレート・ガバナンス原則: OECD原則を基礎として [Revised Corporate Governance Code (Based on the OECD Principles)]
2001年6月	中国	中国証券監視委員会 (CSRC)	中国上場企業のコーポレート・ガバナンス原則－草案－(Corporate Governance Code and Standards for Chinese Listed Companies –draft–)
2001年1月	ロシア	世界経済企業のコーポレート・ガバナンス	コーポレート・ガバナンスの変革 (Changing Corporate Governance in Russia)
2002年4月	ロシア	コーポレート・ガバナンス会議 (The Co-ordination Council for Corporate Governance)	企業運営規則 (The Russian Code of Corporate Conduct)
2002年6月	ポーランド	ポーランド・コーポレート・ガバナンス・フォーラム	上場企業コーポレート・ガバナンス規則 [The Corporate Governance Code for Polish Listed Companies (final proposal)]
2002年7月	ポーランド	ポーランド・コーポレート・ガバナンス・フォーラム	大企業のベスト・プラクティス2002 (Best Practices in Public Companies in 2002)
2003年4月	リトアニア	リトアニア証券取引所	上場会社のコーポレート・ガバナンス規則 (Corporate Governance Code for the Companies listed on the National Stock Exchange of Lithuania)
2003年6月	トルコ	トルコ資本市場委員会	コーポレート・ガバナンス原則 (Corporate Governance Principles)
2003年6月	ウクライナ	ウクライナ証券委員会	コーポレート・ガバナンス原則 (Ukrainian Corporate Governance Principles)
2004年6月	中国	中国証券監視委員会 (CSRC)	持株会社のコーポレート・ガバナンス規定 (Provisional Code of Corporate Governance for Securities Companies)
2004年6月	チェコ	チェコ証券委員会	OECD原則に基づくコーポレート・ガバナンス規定2004
2005年12月	ラトビア	リーガ証券取引所	コーポレート・ガバナンス原則とその手段に関する勧告

2005年10月	ポーランド	ポーランド・コーポレート・ガバナンス・フォーラム	大企業のベスト・プラクティス2005 (Best Practices in Public Companies in 2005)
2006年1月	エストニア	エストニア証券取引所	コーポレート・ガバナンス勧告 (Corporate Governance Recommendations)
2007年10月	ブルガリア	ブルガリア証券取引所	国内コーポレート・ガバナンス規則 (Bulgarian National Code For Corporate Governance)
2007年8月	ハンガリー	ブダペスト証券取引所	コーポレート・ガバナンス勧告 (Corporate Governance Recommendations)
2007年7月	ポーランド	ワルシャワ証券取引所	上場会社のベストプラクティス規則 (Code of Best Practice for WSE Listed Companies)
2008年3月	ハンガリー	ブダペスト証券取引所	コーポレート・ガバナンス勧告 (Corporate Governance Recommendations)
2008年1月	スロバキア	中欧コーポレート・ガバナンス協会	スロバキアのコーポレート・ガバナンス規定 (Corporate Governance Code for Slovakia)
2009年3月	モンテネグロ	モンテネグロ証券取引所	モンテネグロ・コーポレート・ガバナンス規定 (Corporate Governance Code in Montenegro)
2009年1月	ルーマニア	ブカレスト証券取引所	ブカレスト証券取引所コーポレート・ガバナンス規定 (Bucharest Stock Exchange Corporate Governance Code)

(出所)筆者作成。

2.2 機関投資家のコーポレート・ガバナンス原則とその役割

1990年代半ばより、機関投資家が活発に原則を策定している。機関投資家の原則は、表4に表されるように、機関投資家委員会 (ISC)、オーストラリア投資財務サービス協会 (IFSA)、フランス機関投資家協会 (AFG-ASFFI)、ドイツ・コーポレート・ガバナンス会議 (GPCG)、アイルランド投資家協会 (IAIM)、Hermes、Pensions、カリフォルニア州公務員退職年金基金 (CalPERS)、機関投資家協会 (CII)、大学教職員退職年金基金 (TIAA-CREF)、アメリカ労働総同盟・産別会議 (AFL-CIO)、などの代表的な機関投資家から策定・公表されている。

このように、筆者が確認しただけでも15の機関投資家から28の原則が策定されている。機関投資家の原則の特徴は、①各国の状況に合わせた原則の策定、②世界の経済や資本市場の環境に合わせた機動的な原則の改訂、である。

これを、詳しくみていくことにする。

まず、①各国の状況に合わせた原則の策定は、CalPERSやHermesの世界で最大規模の機関投資家にみられる。CalPERSは、1997年から1998年にかけて日本、アメリカ、ドイツ、フランス、イギリスのそれぞれの国に向けて、『対国(別)コーポレート・ガバナンス原則⁴⁾』を公表した。また、1999年には、国別ではなく、世界的に適用可能な『グローバル・コーポレート・ガバナンス原則⁵⁾』を公表した。同様に、Hermesも1998年にイギリス国内向けに原則を策定した後、1999年から2001年にかけて、『インターナショナル・コーポレート・ガバナンス原則⁶⁾』を策定し、改訂を重ねている。

つぎに、②世界の経済や資本市場の環境に合わせた機動的な原則の改訂は、ほとんどの機関投資家で行われている。つまり、今日、経済や資本市場を取り巻く環境は、日々刻々と変化しているといっても過言ではない。たとえば、現在進行中のイギリスやドイツや日本等の先進諸国を中心とした企業法制度の改革による議決権行使環境の変化や、1997年のアジア経済危機や一連のEU経済統合による総合的な対策などを背景として、機関投資家は、それぞれの投資環境に合わせるように原則の改訂を行っている。

表4 代表的な機関投資家のコーポレート・ガバナンス原則

策定年	国名	策定機関	コーポレート・ガバナンス原則名
1991年4月	イギリス	機関投資家委員会 (ISC)	取締役の責任と役割 (The Role and Duties of Directors: A Statement of Best Practice)
1992年5月	アイルランド	アイルランド投資家協会 (IAIM)	公開会社の取締役の役割と責任についての最善行動規範 (Statement of Best Practice on the Role and Responsibilities of Directors of Public Limited Companies)
1997年	アメリカ	アメリカ労働総同盟・産別会議 (AFL-CIO)	将来の投資: AFL-CIO代理投票ガイドライン (Investing in Our Future: AFL-CIO Proxy Voting Guidelines)
1997年7月	オーストラリア	投資財務サービス協会 (IFSA)	コーポレート・ガバナンス: 投資家と企業のガイドライン (Corporate Governance: A Guide for Investment Managers and Corporations, 2d edition)

1998年6月	フランス	フランス機関投資家協会 (AFG-ASFFI)	コーポレート・ガバナンスに関する勧告 (Recommendations on Corporate Governance)
1998年6月 (1993・97年)	カナダ	ベンション(PIAC)	標準的コーポレート・ガバナンス (Corporate Governance Standards)
1998年4月	アメリカ	カリフォルニア州公務員退職年金基金 (CalPERS)	アメリカ・コーポレート・ガバナンス－原則とガイドライン (U.S. Corporate Governance – Core Principles & Guidelines)
1998年7月	イギリス	ヘルメス(Hermes)	コーポレート・ガバナンスと議決権行使政策 (Statement on Corporate Governance and Voting Policy)
1999年2月	アメリカ	CalPERS	国内議決権行使基準 (Domestic Proxy Voting Guidelines)
1999年2月	アメリカ	CalPERS	国際議決権行使基準 (International Proxy Voting Guidelines)
1999年3月	アイルランド	アイルランド投資家協会 (IAIM)	コーポレート・ガバナンス：ストックオプションと他の報酬計画ガイドライン (Corporate Governance, Share Option and Other Incentive Scheme Guidelines)
1999年3月 (初版1999年3月)	アメリカ	機関投資家協会 (CII)	中心的政策・一般原則・方針と注釈 (Core Policies, General Principles, Positions & Explanatory Notes)
2000年 (1993・96・99改訂)	イギリス	Pensions (PIRC)	PIRC株主議決権行使ガイドライン (PIRC Shareholder Voting Guidelines)
2000年3月 (初版1997年10月)	アメリカ	大学教職員退職年金基金 (TIAA-CREF)	TIAA-CREFコーポレート・ガバナンス政策 (TIAA-CREF Policy Statement on Corporate Governance)
2000年7月 (初版同年1月)	ドイツ	ドイツ・コーポレート・ガバナンス会議 (GPCG)	最善行動規範 (Code of Best Practice)
2000年	イギリス	Pensionファンド協会 (NAPF)	コーポレート・ガバナンス・マニュアル (Corporate Governance Pocket Manual)
2001年3月 (初版1993年)	イギリス	Pensions投資調査コンサルタント (PIRC)	PIRC株主議決権ガイドライン (PIRC Shareholder Voting Guidelines)
2001年1月	イギリス	投資信託投資基金協会 (AUTIF)	最良行動規範 (Code of Good Practice)
2002年12月	オーストラリア	投資財務サービス協会 (IFSA)	コーポレート・ガバナンス：投資家と企業のガイドライン (Corporate Governance: A Guide for Investment Managers and Corporations, 2d edition)

2002年3月	アメリカ	機関投資家協会 (CII)	改訂中心的政策・一般原則・方針と注釈 (Core Policies, General Principles, Positions & Explanatory Notes)
2002年10月	イギリス	機関投資家委員会 (ISC)	機関投資家の責任－声明と原則－ (The Responsibilities of Institutional Shareholders and Agents – Statement of Principles)
2002年10月	イギリス	ヘルメス (Hermes)	ヘルメス原則 (The Hermes Principles)
2005年4月	ドイツ	資産管理者のコーポレート・ガバナンス・ワーキング・グループ (GWGCGAM)	資産管理会社のコーポレート・ガバナンス規則
2007年3月	アメリカ	大学教職員退職年金基金 (TIAA-CREF)	TIAA-CREFコーポレート・ガバナンス政策 2007 (TIAA-CREF Policy Statement on Corporate Governance 2007)
2008年1月	フランス	フランス機関投資家協会 (AFG)	コーポレート・ガバナンスに関する勧告 2008 (Recommendations on Corporate Governance)
2008年4月	アメリカ	CalPERS	責任あるコーポレート・ガバナンス国際原則 (改訂)
2009年6月	オーストラリア	投資財務サービス協会 (IFSA)	コーポレート・ガバナンス：投資家と企業のガイドライン (Corporate Governance: A Guide for Investment Managers and Corporations, 2d edition)
2009年5月	アメリカ	機関投資家協会 (CII)	CIIコーポレート・ガバナンス政策 (CII Corporate Governance Policies)

(出所)筆者作成。

2.3 国際機関のコーポレート・ガバナンス原則とその役割

1990年代後半から、国際機関が原則策定に乗り出した。代表的な国際機関のコーポレート・ガバナンス原則は、表5に表されるように、経済協力開発機構 (OECD)、ヨーロッパ証券取引業協会 (EASD)、ユーロシェアホルダーズ、ヨーロッパ証券取引所 (EASDAQ)、イギリス連邦コーポレート・ガバナンス協会 (CACG)、ヨーロッパ復興開発銀行 (EBRD)、インターナショナル・コーポレート・ガバナンス・ネットワーク (ICGN)、中央ヨーロッパ政策研究会 (CEPS) などの代表的な国際機関が策定・公表している。

このように、国際機関の原則は、筆者が確認しただけでも10のヨーロッパ地域を中心とした国際機関で17の原則が策定されている。そこで、これらの国際機関について、ヨーロッパにおける状況を例にとって原則が策定された

背景を考察すると、それは、①経済統合による企業法制度の統一が急務であること、②既に、ヨーロッパ全土にわたる企業経営活動の自由が根付き、証券市場等のルールの設定が必要であること、の2つであるといえる。

まず、①経済統合による企業法制度の統一は、現在EU委員会を中心に進められている。そして、EU会社法の成立が望まれているのであるが、それを待つのではなく、各国の企業法制度の枠内で企業がヨーロッパにおいて経営活動を行う際に支障のないように、もっとも基礎的な企業経営環境の統一を図ろうとするものである。その内容は、自主的な情報開示や取締役会会長と最高経営責任者との分離等の企業がイニシアティブを取り、実行可能なコーポレート・ガバナンス構築のための内容を多く含んでいるのである。このような原則を実行規範として位置づけ策定した機関は、OECD、ICGN、ユーロシェアホルダーズ、EBRD、CEPSである。

また、②証券市場等のルールの設定では、ヨーロッパ内では、大小様々な証券取引所が存在するが、証券取引所と、そこに上場する企業との信頼を高めるための原則を策定し、それを上場規則として企業のコーポレート・ガバナンス構築に役立たせている。このように、原則を上場規則等として導入し、規制することを目的に原則を策定した機関は、EASDAQ、EASD、CACGである。

表5 代表的な国際機関のコーポレート・ガバナンス原則

策定年	策定機関	コーポレート・ガバナンス原則名
1995年6月	中央ヨーロッパ政策研究会 (CEPS)	ヨーロッパのコーポレート・ガバナンス—勧告 (Corporate Governance in Europe – Recommendations)
1997年9月	ヨーロッパ復興開発銀行 (EBRD)	標準的経営と企業実践：ガイドライン (Sound Business Standards and Corporate Practices: A Set of Guidelines)
1998年4月	経済協力開発機構経営諮問グループ (OECD Business Sector Advisory Group on Corporate Governance)	コーポレート・ガバナンス：グローバル市場における競争力向上と資本参入 (Corporate Governance: Improving Competitiveness and Access to Capital in Global Markets)

1998年7月	インターナショナル・コーポレート・ガバナンス・ネットワーク(ICGN)	議決権行使原則(Global Share Voting Principles)
1999年4月	経済協力開発機構(OECD)	OECDコーポレート・ガバナンス原則(OECD Principles of Corporate Governance)
1999年7月	インターナショナル・コーポレート・ガバナンス・ネットワーク(ICGN)	グローバル・コーポレート・ガバナンス原則(Statement on Global Corporate Governance Principles)
1999年11月	イギリス連邦コーポレート・ガバナンス協会(CACG)	CACGガイドライン: イギリス連邦コーポレート・ガバナンス原則(CACG Guidelines: Principles for Corporate Governance in the Commonwealth)
2000年1月	ヨーロッパ証券業協会オート相場(EASDAQ)	EASDAQルールブック-第3版-(EASDAQ Rule Book (3d ed.))
2000年2月	ユーロホルダーズ(Euroshareholders)	ユーロシェアホルダーズ・コーポレート・ガバナンス・ガイドライン2000(Euroshareholders Corporate Governance Guidelines 2000)
2000年5月	ヨーロッパ証券業協会(EASD)	コーポレート・ガバナンス: 原則と勧告(Corporate Governance: Principles and Recommendations)
2002年2月	ユーロシェアホルダーズ(Euroshareholders)	ユーロシェアホルダーズ・コーポレート・ガバナンス・ガイドライン2000(Euroshareholders Corporate Governance Guidelines 2000)
2003年10月	中央ヨーロッパ政策研究会(CEPS)	EUにおけるコーポレート・ガバナンスの改革(Corporate Governance Reform in the EU)
2005年6月	ヨーロッパ未公開株とベンチャーキャピタル協会(EVCA)	EVCAコーポレート・ガバナンス・ガイドライン(EVCA Corporate Governance Guidelines)
2005年7月	インターナショナル・コーポレート・ガバナンス・ネットワーク(ICGN)	ICGNグローバル・コーポレート・ガバナンス原則(ICGN Global Corporate Governance Principles)
2008年2月	グローバル・コーポレート・ガバナンス・フォーラム(GCGF)	EUのコーポレート・ガバナンスへのアプローチ(The EU Approach to Corporate Governance)
2008年2月	グローバル・コーポレート・ガバナンス・フォーラム(GCGF)	EUのコーポレート・ガバナンス基準(EU Corporate Governance Standards)
2009年11月	インターナショナル・コーポレート・ガバナンス・ネットワーク(ICGN)	改訂ICGNグローバル・コーポレート・ガバナンス原則2009 [ICGN Global Corporate Governance Principles: Revised (2009)]

(出所)筆者作成。

3 コーポレート・ガバナンス原則の潮流

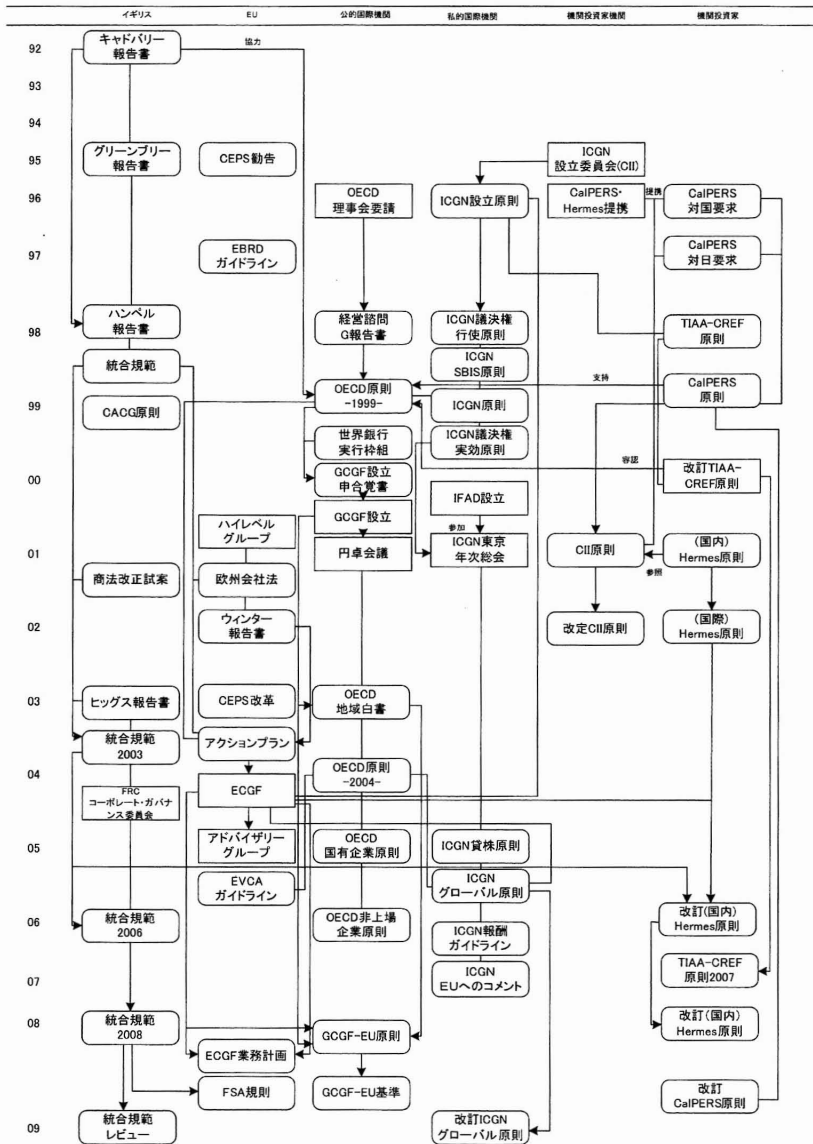
3.1 コーポレート・ガバナンス原則の策定系譜

世界中で策定されている原則は、策定した機関の目的などから、大きく「国際機関」「機関投資家」「各国内機関」の3つに分類される⁷⁾。これに基づいて、原則が策定され始めた1990年代初頭から今日までの代表的な原則策定の系譜や各原則の相関関係は、図1のように表すことができる。そして、ここから、(1)各原則策定機関の継続した原則策定と改訂(単独策定)、(2)原則策定機関を超えた支持や容認などの原則に関する相互協力と相互提携(協力・提携)、(3)複数の原則策定機関が協力して1つの原則を策定するための新たな国際機関の設置(共同策定)、(4)国際機関による地域協調にむけた原則の策定(地域協調)、の4つの潮流が明らかにされる。これらの一連の(1)単独策定、(2)協力・提携、(3)共同策定、(4)地域協調の潮流、は、図2に表した様に段階的に活発になった。ここでは、これらの4つの潮流を詳しく検討する。

第1に、各原則策定機関の継続した原則策定と改訂、について取り上げる。まず、各国内機関についてみると、たとえばイギリスにおいて、1992年に『キャドバリー報告書⁸⁾』が公表され、1995年の『グリーンブリー報告書⁹⁾』、1998年の『ハンペル報告書¹⁰⁾』と『統合規範¹¹⁾』の公表へと、継続した原則の改訂作業が行われている。そして、これらは、ロンドン証券取引所の上場規則として採用されるなど、一定の成果をあげるとともに、その都度、検証作業が行われているのが特徴である。また、機関投資家についてみると、世界の代表的な機関投資家であるCalPERSやTIAA-CREF、Hermesは、本社のある国の国内原則から投資主要国原則へと、その守備範囲を広げている。さらに、国際機関においては、OECDを例にとると、1996年の原則策定にむけた理事会要請から1998年の『経営諮問グループ報告書¹²⁾』が出され、1999年には、OECD原則が公表されるという継続的な検討と議論の末、原則が策定されている。

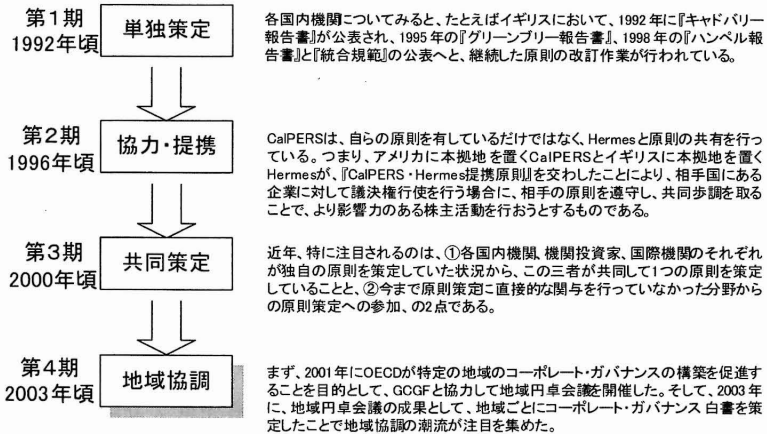
このように、各国内機関、機関投資家、国際機関は、それぞれの主要な目的を達成するために、原則の策定を行っており、これが原則策定における潮流の1つ目の特徴である。

図1 コーポレート・ガバナンス原則の系譜



(出所) 筆者作成。

図2 コーポレート・ガバナンスの4つの潮流



(出所)筆者作成。

3.2 コーポレート・ガバナンス原則の相互協力と相互提携

第2に、原則策定機関を超えた支持や容認などの原則に関する相互協力と相互提携、についてみていく。まず、これらについて積極的な活動を行っているCalPERSなどの機関投資家について取り上げる。CalPERSは、自らの原則を有しているだけではなく、Hermesと原則の共有を行っている。つまり、アメリカに本拠地を置くCalPERSとイギリスに本拠地を置くHermesが、『CalPERS・Hermes提携原則¹³⁾』を交わしたことにより、相手国にある企業に対して議決権行使を行う場合に、相手の原則を遵守し、共同歩調を取ることで、より影響力のある株主活動を行おうとするものである。また、これらの機関投資家は、情報交換を目的に設立されたCIIにも加盟し、そのCIIでもCII原則を策定している。さらに、1996年には、機関投資家が中心となって設立したICGNは、今日、企業経営者、研究者、国際機関、各国の市場監督規制機関などが参加し、1998年の『議決権行使原則¹⁴⁾』や、1999年の『ICGNコーポレート・ガバナンス原則¹⁵⁾』など、数種類の原則を策定している。

このように、1990年代半ばから、機関投資家を中心として、原則を用いた相互協力と相互提携の動きが活発化しており、これが、原則策定における潮流の2つ目の特徴である。

3.3 コーポレート・ガバナンス原則の共同策定

第3に、複数の原則策定機関が協力して1つの原則を策定するための新たな国際機関の設置、についてみていく。ここで、近年、特に注目されるのは、①各国内機関、機関投資家、国際機関のそれぞれが独自の原則を策定していた状況から、この三者が共同して1つの原則を策定していることと、②今まで原則策定に直接的な関与を行っていなかった分野からの原則策定への参加、の2点である。

まず、①については、OECD原則を策定したOECDと、1990年代初頭から発展途上国や市場経済移行国のコーポレート・ガバナンス問題について議論と提言を行ってきた世界銀行グループが、後述する先進7カ国首脳会議(G7)の合意に基づいて、新たな国際機関であるグローバル・コーポレート・ガバナンス・フォーラム(GCGF)¹⁶を設置したことを例としてあげることができる。GCGFには、幅広い分野の機関・団体や個人の自由な参加が認められており、先進諸国だけでなく、発展途上国や市場経済移行国を含む世界標準としての原則の策定を睨んだ活発な議論と研究が現在も行われている。

一方、②については、たとえば、国際会計士連盟(IFAC)の証券監督者国際機構(IOSCO)への原則策定の要請と、ICGNへの参加やGCGFへの関与などは、会計士が監査を通じて企業をチェックしても、企業のコーポレート・ガバナンス体制そのものを改めないと、経営者による不正等は防ぐことができないとした判断によるものであった¹⁷。また、国際会計開発会議(IFAD)には、世界銀行グループやOECD、アメリカ証券取引委員会やIOSCOなどが参画し、ビジネスのルールである会計制度や監査制度を統一しても、取締役の意思決定方法や取締役に対するチェック機能が不統一では株主の権利などを守ることができないとして、ICGN等に参加するとともに原則策定に向けて活動をつづけている¹⁸。

このように、各国内機関、機関投資家、国際機関による共同策定と、関連諸領域の機関や団体の参加が、原則策定における潮流の3つ目の特徴である。そして、これらの3つの潮流は、世界標準としての原則(以下「世界標準原則」という)の策定を視野に入れてのことであることはいうまでもないであろう。

この動きが着実に進展している証左として、次節では、21世紀の新たな原則策定の枠組みの形成について論じていく。

3.4 コーポレート・ガバナンス原則の地域協調

第4に、国際機関による地域協調にむけた原則の策定、についてみていく。まず、2001年にOECDが特定の地域のコーポレート・ガバナンスの構築を促進することを目的として、GCGFと協力して地域円卓会議を開催した。そして、2003年に地域円卓会議の成果として、地域ごとにコーポレート・ガバナンス白書を策定したことで、原則策定の地域協調の潮流が注目を集めたのである。具体的に、OECDによって地域に根ざしたコーポレート・ガバナンスの構築が進められた地域は、ロシア、南東ヨーロッパ、ラテンアメリカ、ユーラシア、アジアの5地域であった。

OECDの円卓会議によって注目を集めたコーポレート・ガバナンスの地域協調は、EUで積極的に進められている。コーポレート・ガバナンスの統合化は、単一市場を効率的に機能させるための最優先事項として取り組まれた。EUのコーポレート・ガバナンスの統合化にむけた議論は、EUが設立される以前の1960年代からはじまった。EUにおいて、コーポレート・ガバナンスの統合化の過程で、(1)企業経営機構、(2)従業員の経営参加、に関する議論は、各国の主張や反対意見の調整に難航した。そして、難航する議論の解決に約40年もの歳月を要したが、2001年にEU株式会社法が制定されたのである。EU株式会社法によって、EU域内で自由に経営活動を行うことができるEU株式会社(Societas Europaea)を設立することが可能になった。

このように、2003年から、OECDによる地域のコーポレート・ガバナンス白書の策定によって注目を集めた原則の地域協調の動きが、EUを中心として活発化しており、これが、原則策定における潮流の第4の特徴である。

4 21世紀のコーポレート・ガバナンス原則

4.1 国際会議におけるコーポレート・ガバナンス原則の合意と実践

1998年頃からはじまったOECD原則の策定作業と時を同じくして、国際会

議で原則について話し合いがもたれるようになった¹⁹。現在まで、先進諸国のトップが一堂に会するG7や、地域経済に関して中心的に話し合われるアジア太平洋経済協力会議(APEC)、そして、世界経済の動向に大きな影響を与える実務者首脳による財務相・中央銀行総裁会議、が積極的にコーポレート・ガバナンスを取り上げ、議論を行っている²⁰。

表6 先進国首脳会議のコーポレート・ガバナンスに関する支持と合意の内容

年月	会議名	文書名	内容
1999年7月	ケルンサミット蔵相会議	「B.透明性の強化及び最良の慣行の促進」21.k『ケルン経済サミットへの報告：国際金融システムの強化』	①OECDがコーポレート・ガバナンスに関するコア・プリンシプルを先般承認したこと。 ②世界銀行グループが、OECDや他の国際機関と共同して、新興市場国や先進国において可能な限り幅広い範囲で当該プリンシプルが採択・実施されるよう促すこと。
2000年7月	沖縄サミット首脳宣言	「21世紀の一層の繁栄に向けて」8『G8コミュニケ・沖縄2000』	①アジアを中心とした世界経済の改革努力の現時点での焦点は、公的・民間部門の統治(ガバナンス)と透明性を改善することが重要である。
2001年7月	ジャノバサミット首脳宣言	「貧困削減のための戦略的アプローチ」6『G8コミュニケ』	①人権尊重と法の支配に根ざした、開放的で、民主的で、かつ、国民に責任を負う統治制度は、持続可能な開発と力強い成長のための必要条件である。したがって、我々は、開発途上国が以下を推進することを支援する。 一、汚職と闘うための法的枠組みとコーポレート・ガバナンス制度
		「債務救済及び債務救済を越えた取り組み」13『G8コミュニケ』	①経済を成長させ、生産性を向上させ、また、生活水準を向上させる上で、民間セクターによる投資の増大は必要不可欠である。我々は、開発途上国が民間投資環境を向上させることを助けるため、MDB及びその他の関連する国際機関に対し、官民のパートナーシップ及び投資に関する最良の慣行や、コーポレート・ガバナンスの分野における規則と基準、会計基準、一層の競争及び透明な税制の確立を含む、開発途上国による国内改革努力を支援するよう強く求める。我々は、世界銀行に対し、最貧国における民間セクター開発の促進計画に対して追加的な支援を行うよう要請する。我々は、知識集約型経済への一層の投資を促進するため、WTO及び世界知的所有権機関に対し、世界銀行と協力しつつ、最貧国が知的所有権に関する国際規則を順守することを助けるよう要請する。

(出所)筆者作成。

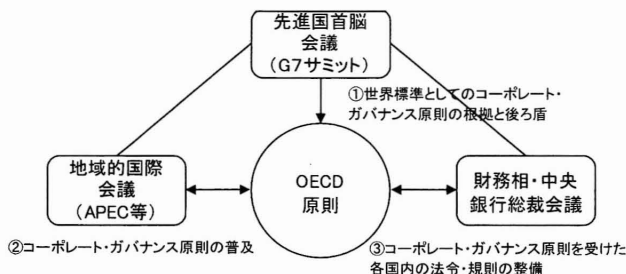
これらの国際会議において特に重要な合意内容を要約すると、まず、G7では、1999年のケルンサミットでOECD原則を支持し、GCGF設立について合意が行われた²¹。2000年の沖縄サミットでは、OECD原則の世界中への浸透を促すことが確認された²²。そして、2001年のジェノバサミットでは、原則を官民が共同して、かつ会計領域などの他分野との協力により、経済発展に生かしていく形で一層充実させていくことを強く求めている。

また、APECでは、1998年の第10回マレーシア会議でOECD原則の支持表明をした²³。そして、1999年の第11回ニュージーランド会議で経済・金融政策に原則を生かしていくことが確認され²⁴、原則のAPEC加盟国の国内政策（企業法制度など）に適応し拡充させていくことが取り決められた²⁵。

さらに、財務相・中央銀行総裁会議では、1998年10月に、いち早くOECD原則の策定作業を歓迎し、1999年2月にも、早期の完成を求めている²⁶。そして、できあがったOECD原則に対して、1999年4月、早速、会計などの他の国際基準との支援や協力関係を求めた。くわえて、2001年9月のAPEC財務相会議では、各国はOECD原則をもとに、各国内の法令・規則等の整備を強力に行っていくことを表明している²⁷。

このように、OECD原則の支持と合意を基に政府レベルで経済政策を中心に活発な議論が行われており、特に最近では、国内諸法令の整備などの実践に向かっていることが確認できる。これらの国際会議は、図3に示すように、それぞれOECD原則に対して重要な役割を有していると考えられる。まず、先進国首脳会議は、OECD原則を各国首脳レベルで合意することで、世界標準としての位置づけを明確にする役割を持つ。また、APECに代表される地域的国際会議は、世界標準となる原則を広く浸透させる役割を持つ。そして、財務相・中央銀行総裁会議に代表される実務者会議では、各国の世界標準となる原則をもとにして、より実務的な話し合いがもたれ、各国内法令・規則等を整備していく役割を持つ。

図3 世界標準原則のコーポレート・ガバナンス原則となるために



(出所)筆者作成。

4.2 企業外部者によるコーポレート・ガバナンス原則策定

多くの原則は、直接企業経営に携わらない企業外部者から出されたものである。これらの企業の外部から企業経営にアプローチする原則は、主として企業不祥事を事前に防止する役割を有している。つまり、企業経営に対して一定のルールを課す、または要求することで、健全な企業経営を達成しようとするものである。これらの原則が、企業経営環境や市場からの要請に従い、絶えず改訂や改正を繰り返していることは、既述のとおりである。そして、原則策定の系譜を辿ると、1つの流れがあることが明らかとなる。

日本を例にとると、2002年5月に、社外取締役の設置や取締役会内委員会制度、執行役および代表執行役の創設を柱とした企業法制度改革が行われた。ここにいたるまでに、日本国内では、たくさんの企業法制度の改正が重ねられてきたが、そこでは企業外部者によって策定された数多くの原則が影響を与えてきたのである²⁸。

こうした、企業外部者の視点による原則策定は、企業の利害関係者の企業への要求と共通することが多い。その結果として、上記の日本の例だけでなく、イギリス、ドイツ、フランス、中国などでも原則を用いた企業法制度改革が進んでいるのである。

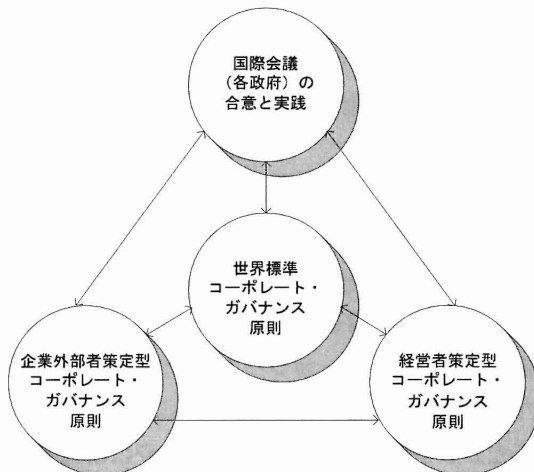
4.3 経営者によるコーポレート・ガバナンス原則策定

近年、経営者の積極的な参加による原則策定が特に目立っている。日本国

内では、1996年に経営者が中心となって設立した日本コーポレート・ガバナンス・フォーラム(JCGF)は、1998年に『コーポレート・ガバナンス原則(JCGF原則)²⁹⁾』を公表し、2001年に『改訂コーポレート・ガバナンス原則(改訂JCGF原則)³⁰⁾』、そして、2006年に『新コーポレート・ガバナンス原則』を策定した。一方、国際的な視点に移すと、今日、多数の経営者が参加しているICGNは、前に述べたように、今まで数種類の原則を策定しており、ミラノで行われる第7回年次総会でも活発な活動が行われた。さらに、JCGFとICGNは、2001年に東京でICGN年次総会を開催した。そこでは、他の年次総会と比較しても多くの経営者が積極的に参加した。ここでは、コーポレート・ガバナンス問題が経営者の関心の的になっていることと、経営者による積極的な原則策定や原則の企業への浸透が進んでいることを伺うことができる³¹⁾。

このように、原則策定が第3節で明らかとなったように、世界標準としての原則策定に向けて動き出しているなか、図4に示されるように、21世紀の新たな原則策定の枠組みは、国際会議の合意と実践、企業外部者策定型原則、経営者策定型原則、の三者であるといえよう。そして、各々が独自の原則策定を行うと同時に相互協力を行いながら、世界標準原則の策定を視野に入れた活動が、ますます活発化していくことは間違いないであろう。

図4 コーポレート・ガバナンス原則の相関関係



(出所)筆者作成。

5 おわりに

今日、筆者が確認している原則だけでも、世界中で、400以上の原則が策定されている。また、これらの原則には、単独策定、協力・相互提携、共同策定、地域協調といった4つの潮流が存在した。そして、今では、世界標準原則の策定に向けた動きが活発化したことが特徴的なこととして浮き彫りになった。ここからも原則は、世界標準原則の策定を視野に入れて、図5に表されるような枠組みに収まってくことになるだろうと考えている。

このように、世界では、とても多くの原則が、各国内や地域、国際機関などで精力的に策定されている。これは、世界中でコーポレート・ガバナンス問題の解決が必要とされている大型企業不祥事の多発などの事態が発生していることも大きな原因の1つとなっているのであろう。たしかに、原則には、その時々企業の経営環境に合致した具体的な企業経営機構体制などを提示するなどの有効性が認められる。しかし、原則も扱う経営者によって、歪められてしまう可能性があるという限界を有している。

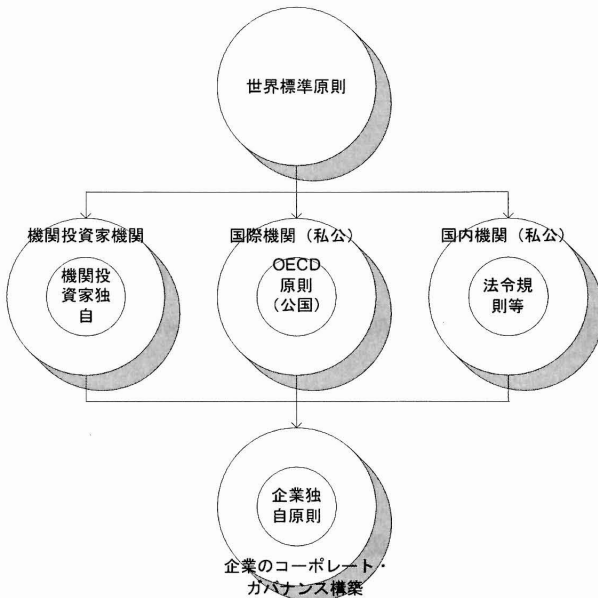
そこで、原則は、以後、2つの課題を内包しているといえよう。近年の先進諸国で頻発している大型不祥事に対処するために、各国は企業法制度改革や上場規則改定などをおこない、そこでは原則が大きな役割を有している。そのため、企業経営環境は常に変化するものであることも鑑み、継続した改訂作業を今まで通り続けていくべきである。それと同時に、企業経営のグローバル化や国内で収まることのない企業不祥事などに対処するためにも、世界標準原則の策定と、その他の原則とのフレームワークとを整えておく必要があると考える。

また、原則も経営者によって実践されなければ、何の意味もなさない。そのため、原則をもちいた企業経営の実践を行うためには、さらに積極的な原則策定への関与などを通じた経営者の意識改革や、企業が独自に原則（企業独自原則）を策定するなどの方策を、企業のあらゆる利害関係者とともに進めていくことが必要とされる。コーポレート・ガバナンス構築のための手段として、企業独自原則を策定するべきなのである。

今後、原則の研究および実践は、次なるステージに研究課題を移し、(1)

世界標準原則は策定可能で、いかなる内容なのか、(2) 世界標準原則をはじめとする諸原則は、企業に対していかに浸透していくのか、(3) 企業側は、原則をどのように実践していくべきか、について検討しなくてはならない。

図5 21世紀のコーポレート・ガバナンス原則の関係



（出所）筆者作成。

注

- たとえば、中国などは、OECD原則を参照して原則を策定し、それを上場規則や企業法制度に採用した。つまり、資本市場経済に移行しつつある国においてこそ、先進国主導で策定したOECD原則が活用されているという証左となるであろう。しかし、原則は、その国の文化や慣習、法体系などを尊重し、「参照可能性」と「非拘束性」とを基本としており、世界統一の企業システムを目指したものではない。
- GM [2000]。
- なお、第4段階に進んだ後、よりよい企業のコーポレート・ガバナンス

構築を目指すために、また第1段階に戻り、法令・規則改正が行うための原則が策定されている。これらは、日本、イギリス、ドイツ等で進められている会社法等の改正作業からも明らかである。

- 4 CalPERS [1999], CalPERS [1998b], CalPERS [1998c], CalPERS [1998d], CalPERS [1997a], CalPERS [1997b].
- 5 CalPERS [1999].
- 6 Hermes [1999].
- 7 小島大徳 [2002a] 37頁。
- 8 Cadbury Report [1992].
- 9 Greenbury Report [1995].
- 10 Hampel Report [1997].
- 11 日本コーポレート・ガバナンス・フォーラム [2001]。
- 12 OECD Business Sector Advisory Group on Corporate Governance [1998].
- 13 CalPERS [1998a], Hermes [1998].
- 14 ICGN [1998].
- 15 ICGN [1999].
- 16 GCGFの目的は、OECD加盟国を超えてコーポレート・ガバナンスを広めること、発展途上国にコーポレート・ガバナンスに関する政策を推進させることであるという。
- 17 『日本経済新聞』2001年5月15日付。
- 18 『日本経済新聞』2000年7月18日付。
- 19 小島大徳 [2002a] 48頁。
- 20 他にも、アジア欧州会合 (ASEM) やEU委員会等の地域国際会議もコーポレート・ガバナンスに関して強い関心を示している。
- 21 <http://www.mof.go.jp/daijin/1e075.htm>
- 22 http://www.mofa.go.jp/mofaj/gaiko/summit/ko_2000/documents/commu.html
- 23 <http://www.mofa.go.jp/mofaj/gaiko/apec/98/seimei.html>
- 24 http://www.mofa.go.jp/mofaj/gaiko/apec/99/kyodo_2.html

- 25 http://www.mofa.go.jp/mofaj/gaiko/apec/99/s_sengen.html
- 26 この付属文書は、1998年12月にG7蔵相からG7首脳に提出されたものである。
- 27 http://www.mof.go.jp/jouhou/kokkin/ap_010909.htm
- 28 近年の日本における企業法制度改革は、たとえば、2001年11月の商法改正(監査役(会)権限の強化など)と、2002年5月の商法改正(アメリカ型企业経営機構導入など)とには、一方では、監査役(会)の権限を強化しつつ、他方では、監査役(会)を廃止し委員会制度を導入できるとするなど、全く整合性と一貫性がない。それは、前者は、1997年から続いた自由民主党商法部会による提言に基づく改正であり、後者は、JCGFなどの民間からの提言に基づいた改正であったためである。このことから、原則は、各方面に影響力を行使していることが明らかとなるであろう。
- 29 コーポレート・ガバナンス原則策定委員会 [1998].
- 30 日本コーポレート・ガバナンス委員会 [2001].
- 31 ICGN [2001].

参考文献

邦語文献

- 菊池敏夫・平田光弘編著 [2000]『企業統治の国際比較』文眞堂.
- 菊池敏夫 [1999a]「コーポレート・ガバナンスにおける日本の条件の探求」
経営行動研究学会編『経営行動研究年報』第8号,経営行動研究学会,7-10頁.
- 菊池敏夫編著 [1999b]『現代の経営行動—課題と方向—』同友館.
- 小島大徳 [2009]『企業経営原論』税務経理協会.
- 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 [2003a]「コーポレート・ガバナンス原則と企業の実践—企業独自原則の策定を目指して—」『日本経営学会誌』第9号,千倉書房,26-40頁.
- 小島大徳 [2003b]「コーポレート・ガバナンスと議決権行使のIT化—企業による実践と課題—」『経営情報学会誌』第11巻第4号,経営情報学会,33-46

頁.

小島大徳 [2003c]「世界のコーポレート・ガバナンス原則—原則の策定系譜、類型と役割—」『経営実践と経営教育理論—経営教育研究6—』学文社,129-163頁.

小島大徳 [2003d]「国際機関と機関投資家のコーポレート・ガバナンス原則」『横浜経営研究』横浜国立大学経営学会,89-108頁.

小島大徳 [2003e]「コーポレート・ガバナンス原則の体系化—原則に関する研究領域と研究課題—」『東洋大学大学院紀要第39集』東洋大学大学院,87-108頁.

小島大徳 [2002a]「日本のコーポレート・ガバナンス原則—原則策定の背景と課題—」日本経営教育学会編『新企業体制と経営者育成—経営教育研究5—』学文社,33-52頁.

小島大徳 [2002b]「企業経営機構とコーポレート・ガバナンス—米国と日本の国際比較による現状と今後の展望—」『東洋大学大学院紀要第38集』東洋大学大学院,225-244頁.

コーポレート・ガバナンス原則策定委員会 [1998]『コーポレート・ガバナンス原則—新しい日本型企业統治を考える—(最終報告)』日本コーポレート・ガバナンス・フォーラム.

日本コーポレート・ガバナンス委員会 [2001]『改訂コーポレート・ガバナンス原則』日本コーポレート・ガバナンス・フォーラム.

日本コーポレート・ガバナンス・フォーラム [2001]『コーポレート・ガバナンス—英国の企業改革—』商事法務研究会.

平田光弘 [2002]「日米企業の不祥事を通してコーポレート・ガバナンスを考える」『月刊資本市場』No.205,23-36頁.

平田光弘 [2001a]「OECDのコーポレート・ガバナンス原則」『経営研究所論集』東洋大学経営研究所,第24号,2月号,277-292頁.

平田光弘 [2001b]「21世紀の企業経営におけるコーポレート・ガバナンス研究の課題—コーポレート・ガバナンス論の体系化に向けて—」『経営論集』53号,東洋大学経営学部,23-40頁.

平田光弘 [2000]「1990年代の日本における企業統治改革の基盤作りと提言」

- 『経営論集』51号,東洋大学経営学部,81-106頁.
- 平田光弘 [1999a]「英国におけるコーポレート・ガバナンス改革の実践」『経営論集』49号,東洋大学経営学部,225-240頁.
- 平田光弘 [1999b]「EUおよび英国におけるコーポレート・ガバナンスの実践」『経営哲学の実践』森山書店,107-136頁.
- 松下優 [1998]「英国のコーポレート・ガバナンス議論とICIの『最善の行動規範』の遵守状況」『研究論集』第2号,49-66頁.
- 吉森賢 [2001]『日米欧の企業経営—企業統治と経営者—』放送大学教育振興会.

外国語文献

- Cadbury Report [1992], *Report of the Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance*, Gee and Co. Ltd.
- CalPERS [1999], *Global Corporate Governance Principles*, California Public Employees' Retirement System.
- CalPERS [1998a], "CalPERS And Hermes Team To Form Corporate Governance Alliance" *Corporate Governance News 1998*, California Public Employees' Retirement System.
- CalPERS [1998b], *Japan Market Principles*, California Public Employees' Retirement System.
- CalPERS [1998c], *Corporate Governance Core Principles & Guidelines : The United States*, California Public Employees' Retirement System.
- CalPERS [1997a], *United Kingdom Market Principles*, California Public Employees' Retirement System.
- CalPERS [1997b], *France Market Principles*, California Public Employees' Retirement System.
- CalPERS [1997c], *Germany Market Principles*, California Public Employees' Retirement System.
- Greenbury Report [1995], *Report of a Study Group chaired by Sir Richard Greenbury*, Gee and Co. Ltd.

Hampel Report [1997], *Committee on Corporate Governance*, Gee and Co. Ltd.

Hermes [2001], *Hermes Corporate Governance Activities*, Hermes Pensions Management Limited.

Hermes [1998], *Hermes and CalPERS Create Global Corporate Governance Alliance*, Hermes Pensions Management Limited.

ICGN [2001], *7th Annual Conference in Tokyo-Global Corporate Governance: Myth and Reality*-International Corporate Governance Network.

ICGN [2000a], *Statement on Global Implementation of ICGN Share Voting Principles*, International Corporate Governance Network.

ICGN [2000b], *Resolution on the Mandate of the Standing Committee on Share Voting*, International Corporate Governance Network.

ICGN [1999], *ICGN Statement on Global Corporate Governance Principles*, International Corporate Governance Network.

ICGN [1998], *ICGN Global Share Voting Principles*, International Corporate Governance Network.

ICGN [1996], *ICGN Founding Principles*, International Corporate Governance Network.

OECD [1999], *OECD Principles of Corporate Governance*, Organisation for Economic Co-operation and Development.

OECD Business Sector Advisory Group on Corporate Governance [1998], *Corporate Governance: Improving Competitiveness and Access to Capital in Global Markets*, Organisation for Economic Co-operation and Development.