

# アジアにおけるコーポレート・ガバナンス統一

小島大徳

## 要旨

本論文では、欧州連合で培われた地域連合のなかのコーポレート・ガバナンスに関しての基礎的考察を行うことを、第一の目的とする。また、それらの思想と行動が、アジアのなかでもとりわけ、複数の国々にまたがる経済圏を有する東南アジア圏における地域連合および各国の経営的基盤に、如何なる影響を与えているのかについて検討することを、第二の目的とする。これらの目的を達成するために、コーポレート・ガバナンス原則の活用による経営システムの統一を目指すべきであることを、詳細に論じるものである。

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、会社制度の統一、東南アジア諸国連合、欧州連合

## 1 アジアの経営学的背景

欧州、北米、東南アジアなどの地域経済単位で、国レベルでの協力関係を構築しようとする最大の動機は、各国の経済力の向上であり、ひいては自国だけではなく、隣国をも含めた地域経済の発展にある。そして、その先には、政治的な安定と、平和を基調とした文明の進歩を見据えているのである。

こうした、独立した国同士が集まった経済単位のなかで、自国だけではなく、周辺国と一緒に経済的向上を果たそうとする考え方は、実のところ、欧州連合（EU）の取り組みによってであり、これが歴史的に初の試みであった。現在、欧州連合は、経済問題としてだけでも、大きな危機をいくつも抱えており、その解決に努力している最中にある。ただ、ここでの危機への対応は、彼らにとって、それほど大きな問題ではない。むしろ、予想さえしていた。なぜならば、彼らは、政治的安定を最大の目標として抱えており、その先の戦争の無い社会を目指しているのであるからである。

地域連合の目指すところは、経済の発展というだけではなく、政治的安定と戦争の無い社会という2つにある。ただ、これらの2つを達成するためには、どうしても経済の継続的な発展が欠かすことができない。なぜならば、数百年の歴史の中から、権力と暴力、そして革命は、経済的問題と深く関わっており、現代市民社会は、栄華と貧困のギャップの中から難産のすえに生まれてきたことを、人々は学んでいるからである。

本論文では、こうした、欧州連合の地域連合の基礎的考察を行うことを、第一の目的とする。

欧州連合の経験を横目に見つつ、独自の経済連合を作ろうとする東南アジア圏は、政治的安定を求めることを主眼とするのではなく、経済の発展を目標としていることに注目が集まる。多様な民族と、そして多様な宗教、くわえて、広範で高低差の著しい地理などは、欧州連合とは違った困難と宿命を背負うことになる。そして、経済の発展を最高度の目標としていることから、本質的に経営の問題に焦点が集まることになる。なぜならば、政治体制が実に多様であるため、イニシアティブをとり、動機づけることができるのは、経営システム

の統一でしかあり得ないからである。

本論文では、それらの思想と行動が、アジアのなかでもとりわけ、複数の国々にまたがる経済圏を有する東南アジア圏における地域連合および各国の経営的基盤に、如何なる影響が与えているのかについて検討することを、第二の目的とする。

## 2 地域経済の誕生と発展

地域経済は、経済的価値観だけではなく、きわめて政治的な要素を併せ持つ。政治も経済も、両者の関わりは深く、切っても切り離すことのできないものである。そうであるからして、まずは、経済および経済から派生した経営の諸問題を語る前に、政治を十分に考慮しなければならないのである。この場合の政治とは、文化や宗教から派生する政治体制を中心に論じることとする。もちろん、政治体制の問題を論じるにあたっては、他の諸要素も加味されることもある。

まず、地域経済の誕生は、人類の幾度となく繰り返されてきた、戦火の歴史に対する、強烈な反省の上にあることを忘れてはならない。欧州の歴史は、現在もなお断続的に勃発する中東の諸紛争と同じく、第二次世界大戦を経験するまで、戦火の歴史といっても過言ではない。常に、戦火の導火線を引くのは、欧州であり、欧州が戦火の中心的舞台であった。有史以来、これは長らく続いたのであるが、現在では、第二次世界大戦後、欧州の国同士が互いに相対して、一度も戦火を交えていない。これは、ローマ帝国以後つづいている侵略と権力拡大の歴史に、ひとまず空白を置いているという、欧州の歴史がはじまって以来の出来事であると評価しなければならない。このような継続的な平和は、過去数千年の歴史からの経験だけでは、手に入れることができなかったのだから。

過去の悲惨な歴史の経験とともに、必要だと考えたのは、経済の安定であった。経済の安定は、政治体制の統一、あるいは統合という目に見える変化よりも、人々の豊かさを優先していくのが近道だと近年考えるようになった。くわえて、経済の安定の先には、ともに経済の発展に進んでいくという道に気付い

たのである。

### 3 東南アジアの会社制度と文化と宗教

発展途上の国々で構成される東南アジアは、経済の発展を主目的として経済連合を構成する。これは、東南アジア諸国連合（ASEAN）の成り立ちからも見てとれる。欧州連合が、主要な宗教および政治体制、そして、それらの歴史的経緯に同一性がみられるのに対して、東南アジアは、欧米による侵略および侵攻の歴史を背景にして、つまり文化的な交流の断絶や経済貿易の禁止などという歴史的背景を基にして、最高度な多様性が存在する地域なのである。

宗教だけみても、世界の主要宗教が東南アジア各国に広まっている。宗教の分布や経緯によって、たとえば、アフリカ地域で度々紛争、つまり民族的対立が起こるほど、深刻な問題となることが多いのであるが、東南アジア地域には、そのような機運を感じ取ることが無いのは、幸いなことである。さらに、具体的に論じていくと、宗教観の相違は、一般的に国家体制のあり方にも及ぶ。そのため、特に東南アジア圏は、イスラム教、ヒンデュー教、キリスト教、仏教などが混在し、国家を形成していることが特徴である。通常、もともと、この地域の民族間移動は、欧州よりも地理的障害が大きかったために、人の移動は、もっぱら商業貿易を通じてであった。そのため、東南アジア経済圏は、多様な宗教観と活発な商業貿易とがうまく結合し合い、個人的レベルでの宗教観の相互理解と、組織的あるいは国レベルでの商業的な相互交流が盛んであった。

欧州連合と東南アジア連合の大きな違いは、戦火の歴史においては、互いの国同士への侵略というよりも、欧米列強からの植民地支配の影響が多々であることと、宗教間の対立よりも商業レベルでの相互理解が大きく成長したという、決定的な違いがあることに注目しなければならないのである。

### 4 アジアにとってのコーポレート・ガバナンス

地域連合で経済的発展をするためには、現在の自由貿易論争にもみられるように、各国の障害を取り除くことと、各国共通の経営システムを導入すること、

の2つが必要なのである<sup>1</sup>。この2つは、両輪の関係にあり、どちら一方が欠けてしまっても、経済発展が達成できないし、そもそも、経済発展の基盤をも失いかねないのである。そのため、同時にこの2つを成し遂げていくというプロセスが重要なのである。

まず、各国の障害を取り除くこととは、貿易障害を極めて高度に取り除いていく必要がある。それらは、企業競争力を高め、そして各国の経済成長、もっと大きくみるならば、地域経済の成長を促すことができる。そして、その地域経済は、経済力をたくわえつつ、他の経済圏との経済競争にも勝つことができるのである。

もう一つが、特に重要である。それは会社制度の統一である。アジア圏のように、極めて多様化する文化や宗教は、会社制度の統一が最も重要である。欧州のような通貨統合は、政治的な同一価値観の共有を基盤にしてはじめて成り立つことになる。その点からするとアジア圏は、同一価値観を共有しているとは言えない。文化や宗教の多様性は、国の体制も多様にするのは必然である。このような状態では経済圏の統一化は、夢のまた夢である。

そこで、そこまではいかないものの、活動基盤を統一化することを目標とするべきである。欧州の通貨統合は、最終的に政治的統合、つまり、国境をなくし、一つの意思決定が行える地域を作ることの事始めである。アジアは、このような状態にないのであるから、経済の実質を統一することによって、同じ効果をえることができる。その方策は、経営システム、とくにその中心となるのは、会社制度の統一なのである。

## 5 アジアにおける会社制度の統一とコーポレート・ガバナンス

欧州もアジアも、ともに長い侵略戦争の歴史をもつ。ただ、欧州とアジアで相違していることは、欧州が侵略戦争を行いつつも、民族的なアイデンティティを保持していたのに対して、アジアは、民族的なアイデンティティよりも、侵

---

1 各国の障害を取り除くことと、各国共通の経営システムを導入することは、一見すると、同じことを指しているように感じそうであるが、そうではない。たとえば、各国共通の経営システムを導入しても、各国に独自に設定されている規制（障害の一種）が存在すれば、その各国共通の経営システムは、完全に威力を発揮することはできないのである。具体的には、外国人による株式の自由取得制度などを考えるとわかりやすいであろう。

略国による価値観を受け入れたのである。もちろん、民族文化的な慣習の多くと共存することになり、そこで、他文化との共存という方法を学んでいった。

ひるがえって、このアジアに踏み込んできた侵略国による価値観は、植民地化していくごとに、それまであった文化と同一化されていく。文化の共通化は、長い年月がかかると思われがちだが、制度化することによって、瞬く間にそれまであった文化と同等の価値観を有することになる。これは、会社制度も同じである。また、会社制度は、文化を超越する力をもつ。なぜならば、制度化とは、ルールとして統一するという意味であり、根本的に文化などとは性質が相違するからである。

会社制度の統一に際しては、2つの基本方針を遵守しなければならない。1つ目は、幅広い自由を認めるという概念に基づいて制度設計されるべきである。2つ目は、各国独自の会社制度も認めるべきである。この2つの基本方針を守る制度となると、新しいアジア圏の会社制度を設置するということになる。これを具体的に進めるにあたっては、各国内では、現在のところ、多くの国で会社制度の選択を認めているので問題なく導入できると思われる。また、国と国にわたる問題では、すでに欧州連合によって、各国の会社制度およびEU独自の会社制度を導入しており、問題も起こることなく運用されているので、導入できると思われる。そして、この会社制度の核となる制度設計には、コーポレート・ガバナンスの概念を多く取り入れるべきである。会社の設立と運用については極限まで自由を認め、生命と財産に関する事項、つまり、市民の権利に及ぶ問題に関しては、積極的に「制度化」していくという方針で臨むのである。コーポレート・ガバナンスは、企業経営機構、会社により利害が及ぶ者や団体、および機関、情報開示・透明化、の3つに分けて制度として作り上げるべきである。

コーポレート・ガバナンスを各国に伝播し、制度化するのに役立つのは、コーポレート・ガバナンス原則である。原則は非拘束性と参照可能性を基本原理とする<sup>2</sup>。一見すると、各国にコーポレート・ガバナンスを中心とした統一した

---

2 非拘束性と参照可能性については、小島大徳(2004)を参照のこと。コーポレート・ガバナンス原則は、法令などとは違い、非拘束性によって、幅広い国や機関、団体や企業に受け入れ易くし、また参照可能性は、参照しやすいように内容を構成し、幅広く具体的なことがらを示すことにより、原則の内容を正確に、そして確実に実行できるようにする。

会社制度を導入するときに、強力なリーダーシップを発揮されないように思われがちだが、そうではない。導入するハードルが低くからこそ、各国は規範のように参照することができる。そして、導入をうながすことにより、拘束性をもたせるよりも結果的に、共通の会社制度へと道を切り開くのである。

## 6 ASEANの限界

会社制度の統一には、もちろん各国の立法機関の制定と政府の役割が重要である。ただし、この作業は容易ではない。欧州連合も、前身である欧州共同体（EC）の時代から、何度となく会社制度の統一について話し合われ、そして実行する一歩手前までいくのであるが、各国の思惑および国内や国際情勢により、成し遂げられずにきていた。

しかし、国際情勢の劇的な変化が何度も起こり、あるいは域内の感情的対立が引き起こされ、何度も中断されてきた。そしてその期間は、10年に及ぶこともあった。しかし、たゆまぬ努力と、過去の反省を基盤として、なんとか現在の姿に持ってきているのである。その間には、欧州共同体から欧州連合に主体も内容も成長させ、多くの改革をおこなうのに相応しい連合国家へと成長しているのである。

一方、ASEANをみても、主体が判然としない。なにもASEANだけが、原則の策定主体ではないのであるが、それ以外に今のところ見当たらないのも事実である。コーポレート・ガバナンス原則を策定するには、主体が必要であり、主体は、各国に強い影響力をもつ機関である必要がある。アジアをながめてみると、ASEANがあるのだが、欧州連合と比較しても、財政規模やそれをも含めた影響力は、弱小である。宣言などの公式発表なども、美辞麗句がならび、現実味を帯びているとは言いがたく、現実に実行されていることは少ない。

そのため、アジアでは、もはや地域経済連合に期待するのではなく、2国間協議、多国間協議を拡大していくというやり方しか残されていない。事実、多国間会議の方が成果を上げている。それらを拡大し、徐々に会社制度の統一を図っていくほか方法はない。今一度、なぜ会社制度の統一が必要なのか、考え

をおよぼすと、それは、企業不祥事も国境が無くなり、広範囲に影響が及ぶため、一国内の会社制度の問題では無くなりつつあることと、企業の活動が多岐に亘り、いわゆる本拠地の国だけの法令を遵守するだけでは、企業活動の限界をすぐに迎えるからだということができよう。

コーポレート・ガバナンスや経営学は、一国だけで考えてはいけない。それとともに、企業競争力にも力点をおこうとするのならば、一国だけではなく、もっと大きな視野で、地域を視野に入れて考えていくべきなのである。この問題は、いずれ大きな経営学の課題となるであろう。その前に、道筋をつけておくのが、経営学者の役割だと考えている。

### 参考文献

小島大徳(2010)『株式会社の崩壊』創成社.

小島大徳(2009)『企業経営原論』税務経理教会.

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.

鈴木輝二(2004)『EUへの道—中東欧における近代法の形成』尚学社.