

コーポレート・ガバナンスの起源

小島大徳

1 起源

人が人たるゆえんは、点を結びつけて線にできることにある。線にすることで、重層的で深みのある歴史となる。点から線へ、どこかの小説を思い出しそうだが、そんな単純なものでもない。なぜならば、点から点へと向かう線は、直線なのか曲線なのか、上なのか下をえぐるのか、それこそ曲者なのだから。

点と線をむすび、それを線として描くには、その線である道を実際に歩くしかない。歩いて歩いて、感じて感じて、そして最後はイメージを繰り返す。組み立てるわけだ。旅と似ている。いや旅と同じといえようか。目的を持たず点から点への歩みを旅というのならば、目的を持って歩むのがここでの話ということになるだろうか。

そう難しく考えなくてもいいのだが、旅人の感じる風や気温、人の体温に至るまで身に受けて歩きつつ、一つの命題を解決するのは、そうそうたやすいことではない。だけれども、それをしないとより浅く浅く、そして身を汚さないという極めて面白くない話しかできなくなるのだ。

なにかに興味を持った瞬間から、起源へと向かって走り続けることは宿命である。それは意識をしようとしていまいと関係なしに。この物語も起源へと向かう必然の中で書かされたというべきなのであろう。いや、よく考えると、今こうして考えさせられているとよく分かるのだが、歩き感じてきた全てが、

意味のあるものへと変化する瞬間だと理解できる。

2 文化、宗教、そして会社へ

2.1 直線的ななかの曲線で

幅広い道幅をしっかりと取り、都心へ向かうハイウェイは、右手にほんのりと歴史を感じる比較的高層の住宅が建ち並び、左手に自由気ままに船舶が行き交う港町の風情を浮かべる。しかし、その赤道直下にある整然と整備された国は、自由というものを感じることでできない美しい都市であるように感じる。人々の行き交う交差点では、華麗さを持ち合わせた気品高き様相をかもしだす。ここでは、多様性を受け入れた余裕が随所に見て取れ、多文化ゆえの本物のゆとりを感じずにはいられないのだ。

宗教色あふれる街の中心部は、ちかくの雑踏とはうって変わって、広くそして伸びやかである。一様に感じるのは、どの宗教、宗派をとっていても絢爛豪華で自己主張が強いこと。常夏のこの国は、この熱気をそのまま神仏にも当てはめようとしているのか、はたまたそのようにみえるのか、それが正しいのか。いずれにしても、常識とは無の塊であることを心にしみさせるのである。

中心地よりしばらく東に移動すると、アジアの金融街が突如として現れる。こぢんまりとした街に、数本の矢が突き刺すかのように通りを作り、そこをまた多種多様な人種が行き交う。アジアの東の中心地である東京は、同一人種、民族であるなかの他への無関心をアイデンティティとしているが、ここでは、多様性という平均的安定感の中で発達した無関心というアイデンティティを持ち合わせているのである。

2.2 アイデンティティのなかの統一

同一人種、民族のなかでのアイデンティティも、多様性という平均的安定感というアイデンティティも、いまではようやく同価値である。これは実に興味深いのであるが、単一的追求と、多樣的発展も、この二つの行き着くところは同じなのである。必要なのは、その先がどうであるかである。今現在は、同じ地点にいても、今後の展開で、同じとは限らないのではないだろうか。

あるいは、この先、別のアイデンティティをもつ二つの集団は、もはや同化までではないものの、お互いを意識しつつ同じルートを平行して伴奏していくのだろうか。いやそうではない。過去は未来の向こうにもある。同じことを繰り返しても行くのだろう。だが、それは停滞を意味するのではなく、進化をも意味するのである。その繰り返しを人は歴史と呼ぶ。

負の歴史を断ち切り、正しい歴史をできるだけ長く継続させていくためには、文化的調和と経済の発展、この2つを同時に成し遂げようと努力していくことが重要である。このことは、大航海時代から始まるボーダレス時代の頃からも支持されている原理である。そして、現代では、欧州の各国で壮大なシステムの枠組みを着々と固めつつあるのだ。

2.3 中央アジアの交差地で

一方、貿易の中継地点として、何千年もさかえる誇り高い国は、活気に満ちあふれ、自由を謳歌し、スポーツ、文化、音楽に、いずれをとってみても一流で、それをさらに深めようと、常に努力している国である。だからといって、いつの様子も平安ではない。自らの権利や主張が踏みにじられたと感じるやいなや、今までの美しい新市街では、為政者と市民との格闘を演じる舞台となる。その中心となる広場は、ひっそりと不気味に野外警官たちが、いつでも出動できるように待機している。屋内警官たちは、このような状態について、野外警官たちは気の毒であるし、このような反政府的な行動をとる市民は、ごく一部の熱狂者なのだと説明する。ただ、いたる所で、政府系の活動かも平和裏ではあるが、積極的に街頭活動を続けており、政治に対して熱心な国であるという印象を受けるのである。

なぜこのように、この国が政治へのコミットメントが強いかというと、それは、イスラムを中心とする宗教、あるいは多様化する宗教という2つの要因に由来するのである。伝統的に近代化を進めるにあたってトルコは、俗物に対して寛容な政策を取り入れ、それが多様化している民族からも支持され、政治と宗教は全く別のものであるとの認識と教育、そして実践が政策的に実行されてきた。隣国中東地域の紛争地帯とは違い、原理主義を急成長させることなく隣国との融和も図りつつ、経済発展を成し遂げてきたのである。

歴史的には貿易の中継地点としての役割をもち、東西と南北の新しい流行は、常にこの地域を必ず経由した。そして、流行の一欠片を次から次へとこの地に染みこませたのである。多民族社会の極み、多宗教の共存、歴代の支配者層の積極的な外交は、普通であることを好まない。今でも世俗的な文化を優先するか、宗教的思想を統治の中心に据えるかで、激しい議論が行われる。どちらに振れようと、多くの宗教紛争に囲まれているにも関わらず極端に変化することがないのは、イスタンブールの地に隠されている。中東の絶景にそびえたつ3つの聖地、ブルーモスク、アヤソフィア、トプカプ宮殿は、イスラム、キリスト、統治者の共存関係を、まさしく正確に投写した景色としか言いようがない。

3 対岸にある経営と経営

3.1 左右対称にみえる極端

まるでディズニーランドが町中に広がっていかのような街。そんな夢の中にいるような、魔法をかけられたかのような感覚は、夜になるとより一層、感情を高ぶらせる。街中には、これ以上無いとおもわれるネオンがこうこうともまされているが、空からは暖かい暖色をベースにした夜景に姿を変える。町中と自分の距離感が、それぞれの自然環境と自分の感情の距離に似ているのである。

東南アジアには、街中に独特の匂いがある。その匂いは、ある人に言わせれば鼻にきつく慣れないため不快だという。またある人に言わせれば、土地の文化と同化した匂いだと肯定的に捉える。その点、日本は、無臭でクリーンな国だと思っていたのだが、どうもそうではないらしい。私たちが評論したこれらの国々の彼らからしたら、しょうゆ臭いのだという。

これは、言語に対しても同じである。私たち日本人は、隣国の韓国、中国、台湾の人々の言葉と日本語とは、全く異質のものだと当然に思っている。だが、ある英語圏の留学生は、こういう。「ぜんぶ、同じに聞こえる。」いささかショックを受けるのであるが、ここに大きなヒントを感じなければならない。近くにいるもの同士は異質のものであると差別化を図ろうとも、そのコミュニティー外のものから見ると、同じものであるということ。この大きなヒントは、他

の強固な経済的協力関係を有する欧州、アイデンティティを本質の共通部分として協力関係を結ぶ北米を中心とする各種同盟をみると、まさしく明らかであった。

各国、あるいは各民族が協力する理由は多様である。ただ一つ、共通点があれば良いのである。アジアにもその共通点がないと思いついていただけであったのだ。そのヒントを与えてくれたのが匂いだった。

3.2 一方の王国

どこにいても多くの共通点があれば、比較にならない程の正反対な顔を持つ。かつての株式会社を高度に発展させる基礎をつくった王国は、今での威厳を保つことに熱心であるが、その威厳の中心が何なのかについて大いに議論がおこなわれている。なんと議論が好きな国なのかと関心させられるのだが、おおよそ紳士の国とは思えない分野への関心が強いようである。しかし、物を作り売るという経営の原点を探ると、この国に行き着くほかないのである。もちろん、コーポレート・ガバナンスもこの王国に源流がある。几帳面に物事を進めるクセは、会社システムの構築においても発揮された。

幹を作り、幹からでる枝葉を育てる繊細さは、この王国の文化だと断言しても良いであろう。17世紀以前から政治と文化で影響力を発揮し、多くの国々を配下に治め経済力を蓄えていた。その手法は経営のそれと同じであり、この頃の王国を研究することは、現代の経営をみていくのと同じくらいの効果がある。産業革命後は、それまでの統治政策に加えて、効率化技術を保有することができ、より一層世界の強国としての名をほしいままにしたのであった。この頃に現代株式会社の基礎ができた。

この王国は法をコモンローによる。多くの経験による前例を大切に、前例集、つまり究極の前例である判例を法典として機能的に統治する伝統を持つ。現代コーポレート・ガバナンスの礎となっている中心的概念である「遵守か、説明か」は、このような背景から生まれたものなのである。そして、これは、この王国がコーポレート・ガバナンスの中心であるとする大きな論拠となる。

3.3 点から線を結ぶと

新嘉坡と土耳其、そして日本と英吉利。そう古くから呼ばれてきた国は、多くの共通点と、正反対な顔を持つ。すべての土台は文化であり会社の仕組みも文化の核心に存在する宗教であるという単純な物語ではない。その底流にある源を理解しなければならない。文化や宗教だけではない。もっと重要な人の感情を理解しようとはしていなかったのだ。源流とは感情である。そして感情の流れを理解しないといけないのである。もう一度言うと、点から線への理解とは、感情の流れの理解なのである。

結ばれる点と点は、日本とイギリスである。この両者を中心に線が引かれコーポレート・ガバナンスは展開されている。もちろん、日本とイギリスを結んだ一本の道だけではない。3つの大きなルートなのである。会社制度の伝播とコーポレート・ガバナンス体制の伝播は、ほぼ同じルートで流れてきた。そこにその時々時代の背景が加味されて発展してきたのである。コーポレート・ガバナンス・ルートは、一筆書きをするほど単純ではないが複雑でもない。

そうはいつても、大まかなルートは川の流れのように存在する。いくら新しい肥料をまいたところで、土壌と適合しなければ肥料も毒となる。つまり、文化や慣習に合わない制度は長続きしないのである。源流を、底流を、理解し適合させなければならない。想像以上に源流と底流は勢いがあるとつもなく強いものなのである。

4. 流れが生まれてルートができる

4.1 第一のコーポレート・ガバナンス・ルート

1つ目のルーツはヨーロッパ大西洋側、特にイギリスを中心とした国々である。東インド会社の活動中心地であったこの地域は、貿易で必須であった契約に関する法や慣習が一般化し、信頼に基づいて商行為がされる基礎を形作った。やがて商行為法の一般化の後には、法人設立の議論と法人の権利義務の帰属主体と範囲へと関心がうつり、実務主体としての団体、法制定機関としての国会は、社会的実情に考えを巡りつつ、長い議論を経ることになる。とくに実務主体と法制定機関が関心を抱き、落としどころとして最良の問題が、その当時に国家

権力が管理することのできなかつた海賊などの違法行為への対策であつた。実務主体はできるだけ多くの権利義務を持ちたい。法制的機関は国家治安の安定のために対策を講じる必要がある。この両者の思惑を合致させたのが、法人設立の許可、つまり株式会社の成立であつた。

ここから始まつた第一のルートは、アメリカ大陸に上陸し、その後、南米へと展開することになる。つまり、イギリスからアメリカへ、そして南米へというのが、コーポレート・ガバナンスの第一のルートである。このルートは政治的パワー型ルートである。

4.2 第二のコーポレート・ガバナンス・ルート

2つ目のルーツはヨーロッパ大陸内部、特にフランスとドイツを中心とした国々である。一般に、フランスとドイツの会社制度は似ているとは認識されない。いわゆる比較対象として、EUの主要国としてお互いが意識し合い独自の会社制度を導入しているといわれる。しかし、実際は、フランスとドイツは、共通制度を多く持つ。多く持つというよりは、お互いの制度を導入し合っているという方が近いかもしれない。

第二次世界大戦時、ドイツの戦火はヨーロッパ全土に及び、特に隣国であるフランスは大きな被害を受けた。ドイツの過ちは、第二次世界大戦後、ドイツによる戦後賠償と誠実なる対応により、当然、長い年月がかかつたのであるが、相互交流が行われるようになった。そして、両国関係は、戦前よりも深い絆を生むことになった。そこからは、経済協力に向けた流れは比較的早い段階から実施され、各種の経済協力をすべく国際機関を立ち上げることになる。その勢いは、20年ほど停滞することはあつたが、東西ドイツの統合という誰もが想像できなかつた変革が起り加速することになる。ここからは、順調に欧州統一という欧州連合に向けた動きをトップギアで加速することになった。

ドイツの影響は、フランスだけにとどまらない。たとえばポーランド、オーストリア、チェコといった隣国への波及や、お互いの国の制度を受け入れ体制などにも変化を及ぼす。この体験や経験は、ヨーロッパにおける会社制度の統一にも活かされている。会社制度を一つに統一するのではなく、一つの会社制度を受け入れるという姿勢を作り上げたのである。

このイギリスを起点としてドイツとフランスの影響を受ける大西洋に面したアフリカの地域をかすめ、ロシアへと飛び火しそこから下にイラクの右側の親ロシアの国々へと下りていくルートである。このルートは飛び火型ルートである。

4.3 第三のコーポレート・ガバナンス・ルート

3つ目のルーツはアジアを中心とした国々である。この3つ目のルーツであるアジア地域は、第二次世界大戦後の占領地、植民地政策によって、現地化が行われ、それとともに占領国の法体系に上書きされた。占領地政策で、占領国による被占領国の法体系統一化は、もっとも重要な施策であった。第二次世界大戦後から続く、民主主義化の思想においても、とくに権力へのチェック体制を備えた立憲主義を基盤にした法秩序の制定と実施、そして浸透が目指されたのである。

もともと国をまたいだ交流も頻繁に行われていたこの地域は、今では経済の協力関係を少しずつ強化していこうという機運にある。ASEANなどの国際機関を中心に取り組みられているのであるが、EUとは比較にならないほど頼りないのが事実である。まだまだASEANの現況をみると本気度が感じられない。しかし、これには一般に理解されていない事実がある。この地域は長年にわたる欧米の植民地にさらされていた経験があり、くわえて国同士の戦火、さらには内戦と3つの要素が複雑に絡み合い、その戦後処理ができていないという事情が重なり、経済の協力関係は一部に限られているのである。そして、それに基づく激しく収まることのない各方面への住民感情は、事をより複雑にさせているのである。

この日本から始まり韓国と中国をとおり、ベトナムからタイに入るルートである。この第三のルートは他のルートと異なり、途中、ルート1、ルート2の干渉を多く受け、その都度、受け入れつつ自らの経営システムも加味して出来上がっている。その干渉を徹底的に受けたのがシンガポールである。このルートは干渉成長型ルートである。

5 コーポレート・ガバナンスの起源

これまでのコーポレート・ガバナンス研究は点による把握であった。つまり、国別、地域別に把握した研究であった。文化宗教などの概念が入りつつあり、文化や宗教が会社制度に影響を与える姿の研究がされ始めた段階である。だとするならば、文化と宗教は、点による把握ではなく、大河と源流を読み解く作業に似ているのだから、それと同じアプローチが必要となる。

コーポレート・ガバナンスは源流から伝播した。点を結ぶ線は確実に存在する。しかし、途中でよどみの地域がある。今まではそれを避けるように、見て見ぬふりをしてやり過ごしてきたが、点と線を結んだ今、あるいは点と線を結ぶスタイルを身に付けた今、このよどみこそ積極的に観察する対象になろう。ここにこそアマゾンのような生命力を感じるのである。

そのよどみの地域を、今現在、幾つか発見している。東南アジアにある異文化圏による占領侵略の歴史を持たない常夏の国を中心としたエリアA、有数の産油国でありイスラムを基調とした経済圏であるエリアB、欧州の東の位置にあり、社会主義から資本主義と民主主義へと移行を果たした戦火の歴史を抱えるエリアC、経済危機と外交関係の両者を両立させようとしなければならないエリアD、内部紛争が絶えず経済も民主化も遅々として進まないエリアEである。

点から線へ、線からエリアへ、その先はまだ見ぬ人との出会いのようにとっておくことにしよう。

注

- ¹ 法文化を大別すると、大陸法系と英米系とに分別される。大陸法系は法典による解釈に重い価値を持たせ、英米法系は判例に重い価値を見いだしている。現代の各国の法体系を概観すると、もはや大陸法系および英米法系の区別は判然としない。唯一、違いがあるのはイギリスにおける最高法規の取り扱いである。周知の通りイギリスは憲法を有さない。しかし、現代国家体制であるかぎり、国民と統治機関との契約が存在しないはずはない。その契約の役割を担っているのがコモンローである。そうした究極の信頼関係が国民と統治機関との間にはあり、国家が維持されている。その根底には双方の自由を侵すことなく、かといってやり過ぎに対してはチェックを行うという明確な意思を双方が有しているのである。かたい信頼関係というべきか。そうした法体系や市民思想、統治機関による抑制などにより、コーポレート・ガバナンスの核心的価値観となりつつ「遵守か、説明か」が導かれていることを忘れてはならない。ともすれば、このイギリスにおけるコーポレート・ガバナンスの源流を多角的に検討する必要性が生まれてくるのである。
- ² これにはいくつもの理由が考えられるが、一番大きな理由は、最大の経済発展を遂げる可能性のある国の政治状況が良好でないことにある。特にタイは先進諸国に引けを取らない潜在能力を持っているにもかかわらず、貧富の差による経済政策を巡る政争がたびたび起こり、現在でも憲法停止状況にある。彼らにとって、政治の不安定になれていて、そう驚くことではないようだが、軍事政権による経済運営には限界があり、外交の滞りも問題である。
- ³ 第三のアジアルートでルート1とルート2から影響を受けた国は、シンガポールの他に香港がある。周知の通り、香港は中国との一国二制度のなかで資本主義経済を運営しており、現在は実に不安定な政治状況なかにある。しかし、イギリスの制度をそのまま引き続き採用しており、アジアのなかでもシンガポールと並んで、他ルートからの影響を受けた国や地域だとすることができる。

参考文献

- 小島大徳 [2014a] 「経営者の辞任とコーポレート・ガバナンス」『国際経営論集』第47号，神奈川県経営学部，35-44ページ。
- 小島大徳 [2014b] 「あれは十七世紀、株式会社の風景。」『麒麟』23号，神奈川県経営学部17世紀文学研究会，64(1)-54(11)ページ。
- 小島大徳 [2014c] 「日本版ステュワードシップ・コードー日本の機関投資家コーポレート・ガバナンス原則ー」『国際経営論集』第48号，神奈川県経営学部，53-62ページ。
- 小島大徳 [2014d] 「日本再興戦略とコーポレート・ガバナンス」『国際経営論集』神奈川県経営学部，63-70ページ。
- 小島大徳 [2013a] 「アジアにおけるコーポレート・ガバナンス統一」『国際経営フォーラム』第24号，神奈川県国際経営研究所，31-38ページ。
- 小島大徳 [2013b] 「株式会社の『崩壊』と新会社制度の『創造』」『月刊金融ジャーナル』金融ジャーナル社，38-39ページ。
- 小島大徳 [2010] 『株式会社の崩壊ー資本市場の5つの嘘ー』創成社。
- 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』文真堂。