

《論文》

## 経営目的論

### ——経営学原理研究(II)

吉 田 準 三

#### I はしがき

通常、企業の経営目的は、利潤追求にあるとされている。生業あるいは家族経営などの零細企業の場合には、家族が生活した上、いくらか貯金ができればよいのであるから、その程度の利潤が経営目的となっている。

しかし、近代的大企業、とくに、公開株式会社の場合には、出資者つまり株主の数が多く、また、従業員も多数であり、その会社の商品を購入、使用する消費者・使用者も多数になる。さらに、大企業が生産活動を行うのに伴う排煙・排水の量も多くなり、それらが大気や河川・湖沼・海洋を汚染し、自然や地球環境を破壊する度合も高まる。

そのように、大企業に利害関係を有する者—以後、利害関係者と呼ぶ—は、多数かつ多様になる。そして、それらの利害関係者の協力・貢献なしでは、大企業は存続できない。その結果、大企業の経営目的を単純に利潤をあげ、その一部を出資者・株主に配当することであると、いえなくなってきた。

日本企業は、従業員を大切に、少しぐらいの不況になっても従業員を解雇しないで、できるだけ定年まで雇い続けるという終身雇用の慣行が、とくに大企業で一般化している。その結果、日本企業は従業員中心の企業とみなされることがある。中には、従業員が会社の主権者であるとし、そのような日本企業を“人本主義企業”と呼ぶ人もいる<sup>1)</sup>。

その一方で、日本では、銀行などの金融機関の勢力が強くなり、それらの金融機関からの出資・

融資によって企業が資金調達を行っており、それらの金融機関の意向を無視して企業経営を行うことはできない。中には、日本の大企業の多くが特定の銀行（メイン・バンク）の支配下にあるという人もいる。

また、“消費者は王様である”といわれる如く、企業にとってもっとも大切なのは、消費者・顧客であると考えられる人もいる。

株主・従業員・金融機関・顧客などの利害関係者は、会社に対し、出資金・労働・融資・商品代金などを提供してくれるとともに、会社から配当・賃金・利子・商品などを受取る。利害関係者は、会社に提供するものより以上の価値のあるものを、会社から受取りたいと願っている。

その上、会社自身も費用以上の売上収益を獲得し、利益をあげ、その一部を株主配当・税金・重役賞与の支払にあてた後、残りを社内に留保して再投資の原資にしたり、不時の支出のための準備金にしたりする。

費用以下の売上収益しか得られないと損失を生じ、その損失が累積して自己資本を上回れば、負債超過となり、負債を全部支払うことができなくなり、やがて倒産ないし破産することになり、会社は存続できなくなる。そこから企業の経営目的は、利益とくに社内留保利益を増大させて、企業自身の存続・成長をはかることにあるとする考えが出てくる。

さらに、最近では、企業の生産活動や市民の生活活動から生ずる排煙・排水・ゴミなどが、自然や地球環境を破壊する度合が高まっており、自然を破壊したりゴミを出したりする度合

の少ない商品、いわゆる“自然にやさしい商品”づくりが望まれている。地域や地球全体も企業の利害関係者の一種とみなされるようになってきている。

政治活動や社会福祉活動や教育・文化・スポーツ振興活動のために、企業に応分の資金拠出を求めることもある。それらの活動は、社会をよりよくするための活動であり、そのための資金は市民が拠出すべきである。その一部は、税金として強制的に徴収され、官によって配分されている。しかし、官による徴収・配分は、必ずしも最適に行われているとは限らない。それよりも、市民の自由意志による資金拠出のほうが、人々の意向をよりよく反映することができ、望ましいこともある。

企業も市民社会の一員であり、企業市民ともいわれる。したがって、企業も普通の市民と同じように、社会をよりよくするための活動に、応分の資金拠出をすることが望ましいともいえる。

この点については、会社の財産はすべて株主のものであり、会社の利益につながらない費用の支払は、株主の財産権の侵害になるという議論もある。それは、会社は株主のものであり、会社は株主の利益のためにだけ活動すればよいという考えにもとづいている。

しかし、現代企業とくに大規模な公開株式会社は、単に株主だけのものでなく、広く社会公共の機関であり、広く公共の福祉の向上のために活動することを要請されている。そのために、企業の社会的責任が問題とされており、大会社の経営を行う経営者の社会的責任が問われているのである。

この小論では、現代企業とくに大規模な公開株式会社の特徴を明らかにし、それにもとづき、現代企業の経営目的について論じる。

## II 現代企業の特徴

小規模な家族経営の企業は、生産活動の規模が小さく、それに伴う社会的影響も小さいので、ある程度の利益が得られて、家族の生活が維持

できればよかった。

しかし、現代企業とくに大規模な公開株式会社形態の企業は、大規模な生産活動を行うので、それに伴う社会的影響は大きい。

まず、大規模な公開株式会社では、その出資者つまり株主の数が多くなり、広く大衆の間に分散して株式が所有されるようになってきている。かつて、20世紀初頭までのアメリカの株式会社には大株主が存在して、会社を支配していたから、会社は大株主を中心とする出資者の利益になるように経営された。しかし、株式が広く分散して所有され、最大株主でも発行済株式総数の1%以下しか所有しなくなると、単独ではもちろん、何人かの株主が連合しても、株主総会の決議を左右できなくなり、経営者の提案が株主総会でそのまま承認されるようになってきた。そのような状態を経営者支配という<sup>2)</sup>。

経営者支配のもとにある株式会社では、経営者が自主的に経営を行うようになるので、必ずしも出資者・株主の利益だけ考えて経営するのではなく、広く会社の利害関係者の利害を調整して経営を行うようになることが期待された。

もちろん、実際には、経営者の中には、重大な経営上の判断を誤ったり、経営者自身の個人的な利益を優先するような者もいた。それらを株主総会でチェックし、場合によっては、経営者を罷免することが望まれたが、株主総会はその機能を十分に果たさなかった。そこで、最近では、デラウェア州会社法などでは、業務執行役員と別の社外取締役中心の取締役会を設け、その取締役会の下部機関として、社外取締役3名を委員とする監査委員会を設け、監査委員会が業務執行役員つまり経営者の経営をチェックするように定めている。業務執行役員中の取締役会長と取締役社長は、取締役会のメンバーを兼ねる。そして、その2人を取締役会が任命し、取締役会長と取締役社長が、副社長以下の業務執行役員を任命する仕組みになっている。

日本では、太平洋戦争終結直後まで、いくつかの財閥が存在し、財閥家族が支配する財閥本社の下に、多数の大会社が従属するというピラ

ミッド型企业集団が存在した。戦争終結後、日本を占領した連合軍総司令部の指令により、財閥家族および財閥本社は解体され、さらに、その持株は持株会社整理委員会の手で大衆に売り出された。また、持株会社に指定された会社の持株も同じように処分された。その結果、日本の大会社の株式は広く国民大衆の間に分散して所有されるようになった。それを大衆資本主義と呼ぶことがある。

しかし、サンフランシスコ講和条約が発効し、日本が独立を回復した後、大会社の株式は、再び、銀行その他の金融機関の手中に還流し、大銀行を中心とする企業集団が復活した。しかし、それらの企業集団には中心となる持株会社が存在せず、また、その中心となる大銀行も他の会社の発行済株式総数の5%（一時期、10%）以上を所有してはならないとされた。そこで、集団として結束するために、その集団内の会社の株式を、同じ集団内の他の会社が少しずつ所有するという株式持合が行われた。日本の大会社は、株式持合によって企業集団を形成している。もちろん、新日本製鐵や東京電力など、大き過ぎて、特定の企業集団に入り切れない大会社もある。

株式持合によって結束している企業集団内の会社の株式は、20%前後が集団内の他の会社たちによって所有されており、その他の株式は広く分散して所有されているから、同一企業集団内の他の会社の経営者たちの支持があれば、その会社の経営者の地位は安泰である。しかも、株式持合は相互的なものであり、大企業集団内の会社の経営者は、相互に支持し合うことになる。その結果、もたれ合い、なれ合いが生まれ、時には不祥事を起こすことにもなる<sup>3)</sup>。

最近、アメリカでは企業統治(コーポレート・ガバナンス)が問題とされ<sup>4)</sup>、経営者の行動をチェックするにはどうしたらよいかが議論されている。経営者支配のもとにある会社では、経営者の行動をチェックできないので、まず、経営者が経営上の責任を自覚して適切な経営を行うべきであり、合せて、企業の社会的責任を認識

して、広く利害関係者の利害を調整して、利害関係者に公平に誘因(報酬)を配分すべきである。その上で、経営者自身も適当な報酬を受取るべきである。

もし、チェックされないからといって、経営者が放漫な経営をして、会社を危うくすれば、それを防ぐための制度がつくられる。最近のデラウェア州会社法のように、業務執行役員の上に外部取締役中心の取締役会が設けられ、そのチェックを受けるようになってきたのが、そのよい例である。

日本では、大企業集団内の会社の経営者は、企業集団内の他の会社の経営者たちによって相互に支持されてその地位を保っている。そこには、チェック機能はあまり働いていない。最近の銀行や会社の経営者たちによる不祥事の続発に伴って、経営者の行動をチェックする企業統治の問題が盛んに論議されるようになってきた。監査役機能の強化などが提案されている。その際、監査役が取締役たちから独立して監査できるように、その会社の取締役たちと利害関係をもたないような人物を監査役に任命しなければならない。現在のように、取締役会の推薦によって株主総会で監査役を選ぶ制度では、取締役たちにとって都合の悪い監査役は任命されない。また、一度任命されても、任期満了とともに交代させられる。

資本金5億円以上、および負債総額200億円以上の株式会社については、公認会計士による監査が義務づけられている。その公認会計士も、会社が委嘱し、会社が監査料を払っている。それでは、適正な監査が行えない。厳しく監査を行って、不正・誤謬を指摘する公認会計士は敬遠され、委嘱されなくなる。

監査役・公認会計士によるチェック機能の強化をするには、両者を任命する制度を改め、両者を会社および経営者から独立させる仕組みにしなければならない。

コーポレート・ガバナンスについては、文末の補論を参照されたい。

### Ⅲ 企業の社会的目的

かつて、大株主が存在し、その大株主が支配していた株式会社では、その大株主の利益をはかることが、会社の経営目的であった。しかし、それは20世紀初頭までのことであって、その後、株式会社の成長に伴い、株式が広く大衆の間に分散して所有されるようになり、それにつれて、大株主の持株比率は低下していき、その支配力は弱まっていった。代表的な大株式会社では、最大株主でも発行済株式総数の極くわずかしかなかった。株主総会の決議を思うように左右できなくなった。そこで、取締役などの経営者たちが、提案した案がそのまま株主総会で承認されることになり、あたかも、経営者が支配者になったかのごとくに、自主的に経営していくことになった。そのような経営者支配のもとにある株式会社では、経営者が株主つまり資本家の目的だけでなく、広く、社会全体の利益を考えて経営していくことが期待された。しかし、現実には、必ずしもそのようにはならなかった。経営者の中には、その地位と権力を悪用して、利己的な目的のために経営する者も現れた。

ここでは、もう一度、現代社会の中に現代企業がなぜ存在するのかを問い直し、その上に立って、現代企業の経営者がいかに行動すべきかを論じ、経営者たちにそのような望ましい行動をとらせる制度的な仕組を明らかにしてみよう。

#### (1) 私利と公益

##### ——市場経済と企業の利潤追求

近代市民社会は、個人の基本的人権を認め、個人の政治的・経済的・思想的自由を保証している。しかし、その一方で、個人個人が自分の権利を主張し合えば、互いに相手の権利を侵害し合うことになり、社会が混乱してしまう。そこで、個人の自由に一定の制限を設けて、社会の秩序を保つ必要が生じる。つまり、社会全体の利益すなわち公益を害しない限り、個人の自

由が認められるのである。

企業についても同様である。近代社会では企業は営業の自由が認められ、自由に利潤追求を行ってよいとされている。しかし、それは公益を害しない限りの自由である。

そして、企業に自由な利潤追求を認めることによって、企業がいろいろ工夫して、新しい製品や新しい製造方法などを開発し、その製品の価値が自由競争市場で適正に評価され、適正な価格が形成され、企業に適正な利潤がもたらされることが、社会全体の利益につながるというのが、近代経済学の帰結の1つである<sup>9)</sup>。

ただし、市場で自由競争が完全に行われるためには、次の完全自由競争の条件が満たされる必要がある。

- ①売手・買手とも小規模で、かつ、多数存在して、どの売手・買手も市場を支配する力をもたない。その結果、売手・買手とも、価格を所与のものとして売買する。一物一価の原則があてはまる。
- ②生産技術が同一で、できた製品は均質で、メーカーによる差別がない。
- ③人、モノ、資金の移動が自由で、移動に時間も費用もかからない。売手・買手の参入・退出に障壁がない。
- ④情報が完全で、売手・買手とも何でも完全に知っている。

以上のような完全自由競争の条件は、現実には、満たされていない。

- ①鉄鋼・石油などの大規模な装置を用いて大量生産を行う産業では、少数の大メーカーが市場を分け合っている。それを(売手)寡占という。
- ②電気製品や自動車などは、メーカーによって、大きさ、性能、型、色、付属品などが異なり、メーカーによって製品に差異があり、特色がある。同種の製品であるが、製品に特色があり、その特色を基礎とした競争を独占的競争という。
- ③移動に時間と費用がかかる。その結果、場所

によって有利・不利が生じる。売手・買手の市場への参入、市場からの退出に障壁がある。

④情報は不完全である。買手（消費者）が、どこで何がいくらで売られているか良く知らないために、他より高い価格で買うことがある。また、不良品や欠陥商品を買ってしまうことがある。

その反面で、特定の情報を広告すると、よく売れることになる。

以上のように、市場は不完全であり、完全自由競争は行われていない。それでも、不完全ながら、有効な競争が行われていれば、ある程度、市場による調節作用が働き、公益が増進される。

なお、自由競争市場は優勝劣敗の世界であり、すぐれた企業が勝ち残り、劣った企業は敗れて消えていく。その結果、強い企業はますます強大になり、やがて、市場を独占してしまうことになる。また、競争関係にある企業の間で談合が行われ、協調して競争をなくすこともあり、さらに、競争関係にある企業同士が合併して、市場を独占する大企業に発展することもある。

いずれにしても、自由競争市場を放っておくと、競争を制限したり、なくしたりする行動がとられ、独占化が起こる。そこで、独占禁止法（アメリカでは反トラスト法）などを制定して、独占化を抑止する政策がとられている。独占化によって、独占企業は独占利潤を獲得する一方で、消費者が損をする。それは公益に反するから、そのような法規制によって、独占化を阻止し、市場で有効かつ公正な競争が行われるように仕向けているのである。

自由競争市場は、独占化の傾向をもつとともに、需要の急激な減少あるいは供給の急激な増加によって、需給バランスが崩れ、生産過剰になり、過当競争が起こり、価格が下落して多くのメーカーが損失を生じ倒産する。その結果、社会的混乱と社会的損失となる。

一部の論者は、自由経済は倒産が生じるのが当然であり、倒産によって一部の企業が消滅して市場から退出すれば需給バランスが回復する

のだから、そのまま放置したほうがよいと論じている。しかし、その過程で起こる混乱の社会的影響の大きさを考えると、それを放置しないで、何らかの立法・行政措置によってその混乱を收拾して、需給バランスを回復させることも必要である。現実には、通商産業省の指導と公正取引委員会の認可のもとに、不況カルテルが形成され、一斉減産によって需給バランスの回復がはかられている。もちろん、それは緊急避難的措置であり、需給バランスが回復すれば、早期に解消されなければならない。実際には、安易に不況カルテルが形成され、長期間継続する傾向にある。それは不効率かつ無思慮なメーカーを温存することになり、よくない。できるだけ行政介入を少なくし、自由競争市場のメカニズムに任せるべきである。

自由競争市場のメカニズムが完全に機能すれば、社会的厚生が最大になり、最適に資源配分が行われる。しかし、現実には、そのメカニズムは不完全にしか機能しないし、独占化あるいは過当競争化などの市場の失敗が起こる。それらの弊害を抑止するために、立法・行政措置が必要である。

とはいえ、政府の経済活動への介入は、しばしば、タイミングを逸し、しかも、一度手にした許認可権は官僚が手放したならず、行政の肥大化につながり易い。また、公社・公団などの政府系機関は、経済原則に反し、不効率な経営を行い易い。それらは、政府の失敗である。

市場も政府も万能ではない。市場の失敗や政府の失敗を回避しつつ、もっとも効率的な経済活動を行わなければならない。

企業は、政府の規制の枠内で、積極的な革新を行って自由競争を行い、適正な利潤をあげつつ成長を目指さなければならない。

以上のように、企業は適正な利潤を獲得して成長を目指すべきである。しかし、それが許される、あるいは、むしろ、社会から推奨されるのは、それが社会の利益、公益につながるとともに、私利を追求する個人の願望を満足させる

からである。

企業には、もともと、損失の危険（リスク）を冒して事業を行うことという意味がある。そして、小さなリスクを冒す、つまり、安全第一に行動したのでは、小さな利益しか得られない。大きなリスクを冒して、はじめて大きな利益が得られる。そして、そのもっとも典型的なのが、新技術や新製品の開発を行って新事業を営むことである。それらを“革新”という。革新を行うことは大きなリスクを伴う。それだけに、革新に成功すれば、大きな利益が得られ、失敗すれば大きな損失を蒙る。シュンペーターは、革新を行う事業者を“企業者”と呼び、成功した革新者が得る利得を“企業者利潤”と呼んだ。そして、資本主義社会発展の原動力は革新にあるとした<sup>9)</sup>。

革新によって社会が進歩する。現在、資本主義社会に満ち溢れている商品は、多くの人びとや企業が、大きな利得を得ようとして、危険を冒して革新に挑戦して生み出した商品である。そして、その一方で、劣悪な旧商品を不効率な生産技術や販売方法で生産・販売している企業は、新技術による新製品との競争に敗れ、消滅していつている。それをシュンペーターは、“創造的破壊”の過程であるといっている。

企業が資本主義社会の自由競争市場で競争に打ち勝ち、生き残り、成長していくためには、自ら革新者となって、革新を成し遂げなければならない。その結果、社会も進歩する。

その一方で、革新遂行に後れをとり、競争に敗ければ、企業は衰退し、市場から姿を消していくことになる。

そのようにして、自由市場経済は、企業の新旧交代がつねに起こり、社会の様相が変化していく世界なのである。

## (2) 企業の社会的責任

市場経済の原理によって、個人が自分の財産や収入を、その効用が最大になるように消費したり、貯蓄したり、投資したりし、その一方で、企業が資本利益率が最大になるような事業を営

む、つまり、個人も企業も、それぞれ、私利を追求することによって、社会における資源が最適に配分され、社会的厚生が最大になり、かつ、革新競争によって社会も進歩する。

しかし、それだけで万事が解決できるとはいえない。社会には、損得計算を度外視して、どうしてもやらなければならないことがある。そして、その一部は、企業によって遂行されるべきことである。それらは、最近、企業の社会的責任と呼ばれている。

最近、企業の社会的責任といわれているものを列挙すれば、次のようである<sup>7)</sup>。

- ①公害防止，地球環境の保全
- ②製品の安全性の確保
- ③従業員の安全の確保，労働災害の防止
- ④自由競争市場の維持，独占の排除
- ⑤下請企業への値引き強要や支払遅延の防止
- ⑥福祉事業団体，教育団体（学校，社会教育団体），文化・スポーツ団体への寄付，協賛
- ⑦宗教団体，政治団体への寄付

以上のような諸項目を、企業がその社会的責任として遂行すべきであるかどうかについては、論争があり、社会的合意が成立していない。

企業の社会的責任を否定する意見として<sup>8)</sup>、まず、企業とくに公開株式会社は株主のものであり、会社の資金を会社の利益につながらないことに費消するのは、株主の財産権の侵害に当たるとする意見がある。これは、会社を株主のものとする考えにもとづく意見である。しかし、最近の企業は市民社会の一員であるとする立場からすれば、企業が社会福祉団体に応分の寄付をすることは許される。ここで、“応分の寄付”がどれくらいかは問題となる。

つぎに、企業の社会的責任否定の第2の意見は、企業は市場経済の原理にしたがって利潤極大化を目指して行動すべきであり、それに反することに資金を費消するのは、社会の最適資源配分をゆがめ、社会的厚生の最大化を損なうとするものである。これは、市場経済の原理を至上のものとする意見であり、市場経済の機能が

万能でなく、企業が市場経済以外の社会的機能を果たすべきであるとする意見と対立するものである。

企業の社会的責任否定の第3の意見は、企業は経済活動を行う組織体であり、福祉や文化・教育・スポーツなどの非経済的活動を行うための専門的知識や能力を欠いているから、企業がそれらにかかわるのは不相当であるとする意見である。確かに、それらの非経済的活動には、それぞれ専門的知識・能力が必要であるが、それらの活動を行う専門家と協力して、それらの活動のための資金を企業が提供することまで否定すべきかは、疑問である。

以上のような企業の社会的責任否定論がある一方で、積極的に、企業が社会的責任を果たすべきであるとする意見もある。ただし、上記の各項目について、すべて、強力に行うべきであるとする意見から、ある項目は強力に、ある項目は程々にというように、企業の社会的責任遂行論に強弱がある。以下では、各項目について、検討してみよう。

#### ①公害防止、地球環境保全

これについては、たとえば、二酸化炭素(CO<sub>2</sub>)の排出規制についての国際会議が開かれるなど、国際世論の後押しもあって、企業としても強力に遂行すべき項目とされている。ただし、そのような規制によって、企業収益が悪化し、その負担が企業の存立を危うくすることが心配されている。

しかし、企業にとって相当な負担となるとしても、公害防止や地球環境の保全は、人類全体の生存と繁栄にとって不可避の課題であって、汚染物質を排出しないようにしたり、資源を再利用してゴミを減らすなどの措置を企業がとらなければならない。いわゆる“環境にやさしい製品”づくりに努めなければならない。

公害防止に関する法令は、年々、きびしくなってきたり、禁止ないし規制の対象となる品目もふえてきている。企業としては、そのような法令を順守するとともに、まだ規制されてい

ない品目であっても、人体や環境に有害なものは、規制を先取りして、それを使用したり排出したりしないように努めなければならない。

かつてのチッソのように、有機水銀化合物を河川や海に流したために、水俣病を発生させたことが、チッソを存立できなくした。公害防止を怠ると、企業は廃滅させられる。公害を起こさないことが、企業存続の必須条件であることを、企業経営者は肝に銘じて経営に当たるべきである。

#### ②製品の安全性の確保

最近、日本でも製造物責任法が制定され、欠陥のある製品を製造・販売した製造業者・販売業者は、その製品を購入・使用した消費者が蒙った損害を賠償する責任を負わされることになった。従来、民事訴訟によって損害賠償を請求することはできたが、その手続きは繁雑であり、業者の過失を立証する責任が消費者側にあり、費用もかかるため、実効が少なかった。それを製造物責任法は簡略化し、業者の不注意による損害をも賠償させることにした。消費者が使用法を間違えないように、使用上の注意事項を、ていねいに、わかりやすく、明瞭に表示することが義務づけられた。

アメリカでは、製造物責任法が重視され、製造物の小さな欠陥や使用上の注意事項のあいまい、あるいは、不十分な表示による損害に対しても、高額の損害賠償を裁判所から命じられることが多い<sup>9)</sup>。

それは、“消費者”が商品に対する十分な情報や知識をもたない、いわば、社会生活上の弱者であり、そのような弱い消費者を保護するための法である。

最近、日本でも、消費者保護の思想が強くなり、製造物責任法の制定その他の措置がとられるようになってきた。そのような社会の動向に沿って、企業としても、欠陥のある製品を製造・販売しないように、また、製品の安全な使用のための注意事項の十分な表示に努めなければならない。それらの配慮を怠ると、高額の損害賠償を請求され、企業の存立が危うくなる。

### ③従業員の安全確保、労働災害の防止、従業員の福祉の向上

従業員が安全に作業できるようにし、作業中の事故による従業員の死亡、傷害などを防止するように努めるのが、使用者である会社および経営者・管理者の義務である。従業員は、経営者・管理者の指示に従って業務を遂行するので、いわば、受身の立場にある。安全に業務が遂行できる環境を整備し、適切な指示を行って、労働災害を防止するのは経営者・管理者の責任である。

労働災害の防止とともに、従業員をみだりに解雇しない、適正な給料・賃金を支給する、退職金・退職年金の制度を設け、従業員の従業員中および退職後の生活がなりたつように配慮することが望ましい。

アメリカでは、不況になるとレイオフ（一時解雇）がしばしば行われるが、日本では、終身雇用の慣行が大企業で一般化している。その点で、従業員福祉の向上・維持に関しては、日本の大企業のほうが手厚い。それでも、1990年代になってからバブルが崩壊し、平成不況が起これ、多くの会社が倒産し、倒産しない会社でも余剰人員を抱え、いわゆるリストラ（リストラクチャリング、企業の再構築）によって余剰人員を整理することが行われている。その結果、終身雇用の慣行は崩壊したという見解もみられる。

私企業は独立採算制であり、自力で存続・成長していかなければならない。そのため、不況で需要量が急減し、生産量が減少すれば、余剰人員が発生する。従来、日本の大企業では、不況で余剰人員が発生した場合、新規採用の手控えによる自然減少、生産部門から営業部門への配置転換、他社への出向・転籍などによって、人員の調整を行ってきた。指名解雇などのドラスティックな人員整理方式は、あまりとられて来なかった。

今回の平成不況は、その前のバブル最盛期に大幅に人員を増やしたところが多く、それがバブル崩壊とともに、大幅な余剰人員の発生を招いた。銀行は住専（住宅金融専門会社）やノン

バンクなどの子会社を通して放漫な融資を行い、多額の不良債権を抱えることになった。証券会社は、出来高（証券売買高）が最盛期の10分の1になり、売買手数料が激減するとともに、株価の低迷で自己売買部門の収益が落ちた。不動産・建設業の会社も地価の低落により、大きな損失を生じている。

それらの業界では、証券市場に上場している会社でも倒産するものが出ている。その結果、従業員が全員解雇されている。

それらを見ると、日本の終身雇用の慣行は崩壊したともいえる。

しかし、そのような現象は日本企業の一部で起こっているに過ぎない。多くの日本企業は雇用維持を第一とし、従業員福祉の向上に努めている。今後とも、そのような傾向は続くともみられる。

一時の苦境を乗り越えるため、従業員の指名解雇などの荒療治を行えば、その会社の社会的評価が低下し、再び成長を目指すとき、優秀な人材を採用できなくなる。企業としては、従業員福祉の維持・向上に努めなければならない。

### ④自由競争市場の維持、独占の排除

近代経済学の教えるところでは、完全自由競争市場で競争が行われるとき、社会的厚生が最大になるとされている。

しかし、実際には、談合によってカルテル協定を結ぶことによって、利潤は多くなる。また、トラストなど独占体を形成することによって、高い独占利潤を獲得できる。

1890年、アメリカで反トラスト法が制定され、それらのカルテルやトラストが禁止され、日本でも、太平洋戦争終結後、独占禁止法が制定され、市場における公正な競争の維持に反する競争制限行為が禁止されるとともに、私的独占体の形成が禁止された。

現実には、談合などがしばしば行われ、その一部が公正取引委員会の摘発を受けている。

企業としては、独占禁止法に違反する行為をしてはならない。そして、革新などの公正な競争方法で競争し、自由競争市場の維持に努めな



ければならない。

⑤下請企業への値引きの強要や支払遅延の防止  
円高不況などの際に、組立メーカーは下請部品メーカーに納入部品価格の値引きを強要したり、金融引締め期には、資金繰りに困った組立メーカーが、下請部品メーカーへの支払を6ヵ月以上遅らせることがあった。

組立メーカーは、下請部品メーカーに、適正な価格で、遅れることなく、部品代金を支払うべきである。

⑥福祉、教育、文化、スポーツ等の諸団体に対する寄付や協賛

社会福祉政策を行うのは、国および地方自治体の責任である。しかし、国や自治体はいずれも財政難に陥っており、社会福祉政策を十分に行えない。そこで、それを補うため、利益が上っている企業が自発的に社会福祉団体に寄付を行うことが推奨されている。経済団体連合会(経団連)主唱のもとに、1%クラブが形成され、メンバー企業に利益の1%を拠出して、社会福祉団体へ寄付するように呼びかけられている。

スポーツ大会に社名を冠としてつけて、大会に協賛することも行われている。

教育・文化の振興に寄付することも、社会生活をよりよくする上で有意義なことである。

最近では、社員がボランティアとして災害復旧に参加していることを許している会社も出てきている。

以上の諸活動は、義務や責任として強制されるのではなく、各企業が財政的な負担にならず、また、本業の業務に支障にならない程度に行うことが望ましい。

⑦宗教団体、政治団体への寄付

宗教と政治は、ともに、個人の思想・信条にかかわる領域である。したがって、宗教団体や政治団体への寄付は、個人がその思想・信条にもとづいて行うべきものである。

しかし、現実には、ある宗教団体が薬品を製造・販売して、その収益でその宗教団体の活動を行っていたことがある。出資者・経営者・従業員が一致して、そのような活動を支持するの

であれば、それを認めても差支えはない。

ただし、その宗教団体が公序良俗を乱さず、公益に役立つ仕事をしているのであればという条件つきである。

企業の政治団体への寄付の是非については、もっとも議論の分かれるところである。すでに、政治資金規正法によって、平成12年から企業の政治団体への寄付は禁止されることになっている<sup>10)</sup>。その代り、一定の規模の政党には、国から交付金が交付され、その活動資金が賄われている。

それは、とくに、政治家個人への政治資金の寄付は賄賂(わいろ)となり、寄付した企業へ便宜をはかることになりかねないために取られた措置である。

しかし、政党への国からの交付金は、実績のない新しい政治家や政党の出現を抑制する効果をもち、それでよいかという疑問もある。

また、労働組合が元幹部などを資金援助して、政治活動を行わせたり、国会や地方議会の議員の選挙運動をさせることとの関連もある。

企業と労働組合を含めて、団体から政党や政治団体や政治家個人への寄付を禁止し、政治資金はすべて個人の自発的寄付によって賄うことが望ましい。

しかし、個人の寄付だけでは、政治資金を賄えない現状では、企業の政治団体への寄付も許される。ただし、それが賄賂にならず、企業の利益を圧迫しない程度ならという条件つきである。

いずれにせよ、企業が宗教団体や政治団体へ寄付することの是非については、人々の思想・信条にかかわるだけに、議論の分かれるところである。

以上の7項目のうち、①～⑤の5項目については、それぞれ、関連した法令があり、その順守が義務づけられていて、違反することは許されていない。むしろ、企業の社会的責任として主張されているのは、法令に定められている以上に、それらを遂行すべきであるということである。

ある。

⑥の各項目は、最近、そられの振興が社会的要請として叫ばれているのに呼応して、企業としても、その振興に協力することが望ましいとされている項目である。

⑦の宗教団体、政治団体への寄付は、個人の思想・信条にかかわることであり、経済組織体としての企業がそれにかかわることには異論がある。

しかし、現実にはそれらが行われており、それが企業および出資者の利益を圧迫しない程度なら許されるともいえる。

#### IV 企業の社会業績と経済業績の相関<sup>11)</sup>

公害防止等の企業の社会的責任の遂行の度合を企業の社会業績とし、それらの遂行が長期にみれば、企業の利益つまり経済業績につながるから、企業の社会的責任を遂行したほうがよいという見解がある。

実際に、企業の社会業績と経済業績の相関を実証的に分析した研究結果が発表されている。しかし、その結果は、“相関なし”という結論になった。

経済業績を公表された有価証券報告書（アメリカでは会社の年次報告書、annual report）の利益額または証券市場における評価つまり株価で測定する。いずれの場合も、社会的責任とくに公害防止に努めている度合が高いことが、その会社の利益額や株価を押し上げるとはいえないとされている。

筆者の推定では、以下の理由で、それは当然のことと思われる。

なぜなら、公害の原因物資、たとえば、石油の中に含まれる硫黄分を除去するためには、脱硫装置が必要であり、その装置の代金とその装置を稼働させるための運転費用がかかり、それによって製品の製造コストが上昇し、その石油精製会社の収益減少を招く。その反面で、脱硫した石油精製品は高く売れるから、それが相殺されて、公害防止に努めた結果、利益は増加も減少もしないことになるからである。

公害防止を怠ると、その会社のイメージが悪くなり、ときには、官公庁から罰金を課せられる。しかし、公害防止のための費用がかからないから、それも相殺される。

公害防止に努めると、そのイメージがよくなり、収益が向上するが、公害防止のための費用がかかるから、これも相殺される。

そもそも、公害防止その他の企業の社会的責任は、それを果たすことが企業の利益になるから遂行するのではないのである。むしろ、企業にとって費用負担などマイナスになることでも、遂行しなければならないから、遂行するのである。

政治家に政治献金をして、その見返りに、その会社の利益になるように、政治家に便宜をはからしてもらえば、それは、りっぱな贈収賄罪になる。企業の政治献金は、それによって国民のためになる良い政治をしてもらうために行われるべきものである。したがって、その政治献金に、直接、その会社の利益につながる見返りを求めることは許されない。

政治献金については、贈賄と善意の政治献金の境界があいまいであり、善意の政治献金を装って贈賄することもある。そのところを、はっきり区別して考えるべきである。

#### V 結び

個人には利己心があり、思想・信条の自由を求める気持がある。近代市民社会は、それらを基本的人権として、個人が自己の幸福を追求する権利と思想・信条の自由を認めてきた。もちろん、各人が無制限に自己の権利と自由を主張すれば、相互の権利が衝突し、社会の秩序が保たれない。そこで、社会契約によって、個人の権利と自由は、他人の権利を侵害せず、また、社会秩序を害しない限りという条件つきで認められるに過ぎない。

企業についても、自由に利潤追求を行ってよいとされている。しかし、それも、他の個人や企業の権利を侵害せず、社会秩序を害しない限

りという条件つきである。

個人がその収入や財産をその効用が最大になるように費消・貯蓄・投資し、企業が自由に利潤率が最大になるように事業を営み、市場で完全自由競争が行われれば、社会の資源が最適に分配され、経済の効率が最大になり、社会的厚生が最大になる、というのが、近代経済学の1つの結論である。つまり、個人と企業が私利を追求し、完全自由競争が市場で行われれば、社会全体の利益、公益につながるのである。

とくに、新製品や新技術を開発・導入して革新に成功すれば、革新による大きな利潤、企業者利潤を得られる。もちろん、革新は失敗に終り、大きな損失を蒙る危険、リスクを伴う。それでも、大きな利潤を得たいという利己心が強い人々は、あえて、リスクを冒して革新に挑戦する。その結果、いろいろな商品が生み出され、社会が豊かになり、社会全体が進歩する。

もちろん、完全自由競争が市場で行われるためには、いくつかの条件が満たされる必要がある。現実には、それらの条件は不完全にしか満たされていない。現実の市場は不完全競争市場である。それでも、不完全ながら、市場で公正な競争が行われれば、市場の調整機能はある程度作動し、社会が豊かになり、社会が進歩する。

企業の経済活動を自由に行わせていくと、カルテルを結成したり、独占体を形成したりして、競争を制限する行動をするようになる。それらの行動を抑止するためには、独占禁止法などを制定して、独占を排除し、公正な競争を確保する国の政策が必要である。また、需給関係の急激な変動によって、生産過剰が起り、過当競争が行われて価格がコスト以下に低落し、多くのメーカーが倒産し、業界が混乱することもある。それを收拾するためには、通商産業省の指導と公正取引委員会の認可のもとに、不況カルテルを結成させることも必要になる。そのように、市場の調整作用が失敗する場合があります、それを国の政策で補完する必要もある。

さらに、いくつかの産業では、民間企業では行えない事業もある。それらの事業を国または

地方自治体が設立・運営する公企業が行う必要がある。

ただし、経済活動への政府や地方自治体の介入は、官僚の肥大化を招くとともに、市場の調整作用をゆがめることになるから、最小限に止める必要がある。また、公企業は一般に不効率であり、市場の変化に速やかに対応できない傾向がある。したがって、政府もまた失敗することがある。

市場も政府も、それぞれ失敗することがある。そこで、原則として、経済活動は民間企業と市場に任せ、やむをえない場合に限り、政府と地方自治体が経済活動に最小限の介入を行って、その補完を行うようにすべきである。

一般に、企業の経営目的は利潤追求にあるとされているのは、以上のように、市場で完全自由競争が行われれば、それが公益につながるためである。

その一方で、最近、企業には利潤追求のほかいろいろな社会的目的があるとされるようになってきている。それらは、企業の社会的責任とも呼ばれている。

企業の社会的目的ないし社会的責任とされる項目は、論者により様々である。ここでは、

- ①公害防止、地球環境の保全
  - ②安全な製品を消費者に提供すること
  - ③労働災害の防止、従業員福祉の向上
  - ④下請業者への適正な価格での速やかな代金支払
  - ⑤自由かつ公正な競争市場の維持
  - ⑥社会福祉、教育・文化・スポーツなどの団体への寄付、協賛
  - ⑦宗教団体・政治団体への寄付
- という7項目を取り上げた。

①～⑤の5項目は、すでに関係法令が制定され、それらの法令を順守することが義務づけられている。それらは、企業にとって負担となるとしても、是非、遂行しなければならない責任である。長い目で見れば、それらの社会的責任の遂行は企業の収益向上につながるという見方もあるが、基本的には、それらは、やらなけれ

ばならないからやるべきであるに過ぎない。損得勘定抜きで、果たすべき責任である。ある生産活動によって公害が発生し、それを防止するための費用が過大で、企業に損失をもたらすならば、その生産活動をやめなければならない。とくに、現在(1997年10月)、地球の温暖化を防止するため、二酸化炭素(CO<sub>2</sub>)の排出削減の国際世論が盛り上がっている。企業としても、CO<sub>2</sub>排出をゼロにすることはできないまでも、省エネルギー(省エネ)の工夫を行って、CO<sub>2</sub>排出の抑制をはかる責任がある。

公害等については、法令で最高基準が定められ、それ以上の公害原因物資の排出は禁止されている。しかし、企業としては、単に基準値を超えないだけでなく、極力、基準値を下回るように努力すべきである。

この点は、他の項目についても同様である。単に法令に違反しなければよいのではなく、できるだけ良い方向に向けて努力すべきである。

⑥の諸団体への寄付・協賛は、最近、それらの諸団体の活動を振興しようという世論が盛り上がっているので、その世論に沿って、企業も応分の寄付・協賛を行うのが望ましい。これは、義務あるいは責任ではない。

⑦の宗教団体への寄付は、その宗教団体が他人に危害を加えたり、公序良俗を害したりしない団体であり、企業の出資者・経営者・従業員等の合意があれば行ってもよい。

また、政治団体への企業の寄付は、近く禁止される見通しであるが、それまでは、応分の程度なら許される。ただし、その寄付の見返りとして、その企業の利益になるような便宜を政治家にはかってもらうことは、贈賄罪を犯すことになり違法である。

以上のような企業の社会的目的を追求することも、利潤追求と合せて、企業の経営目的である。

#### 注

1) 伊丹敬之著「人本主義企業」筑摩書房 1990年発行

- 2) A. A. Berle & G. C. Meams, The Modern Corporation and Private Property, 1932 (北島忠雄訳, 「近代株式会社と私有財産」文雅堂, 昭和33年)  
増地庸治郎著「株式会社——株式会社の本質に関する経営経済的研究」巖松堂書店 昭和12年
- 3) 奥村宏「法人資本主義の運命」東洋経済新報社 1995年6月発行
- 4) 拙稿「わが国の会社制度の展開過程・補論——企業統治(コーポレート・ガバナンス)の問題」流通経済大学論集 Vol.32 No.1 1997.7
- 5) 岩田規久男著「ゼミナールマイクロ経済学入門」日本経済新聞社 1993年2月1版1刷発行 203頁~205頁「社会的厚生最大化と完全競争均衡」の項参照
- 6) J.A. シュンペーター著東畑精一・中山伊知郎訳「資本主義・社会主義・民主主義」上 東洋経済新報社 昭和37年発行 150頁
- 7) 高田馨著「経営者の社会的責任」千倉書房 昭和49年12月初版発行 昭和62年6月5刷発行  
高田氏は、同書44~45頁に、経営者は誰に社会的責任を負うのかと問い、それを経営者の環境諸主体であるとし、45頁第1表「経営者の環境諸主体」に諸家の見解を総括して表示しておられる。
- 8) 企業(経営者)の社会的責任否定論については、高田馨著前掲書75頁~133頁に、くわしく述べられている。
- 9) 1997年10月10日(金)付朝日新聞朝刊15頁には、米国クライスラー社製の乗用車のハッチバック(後背部の上に開くドア)に欠陥があったため、後から追突された際、そのドアが開き、子どもが投げ出されて死亡したのに対し、2億6,250万ドル(日本円にして、約320億円)の賠償命令を同社に対し、連邦地裁陪審が出したと報じられている。同社は控訴の方針である。
- 10) 1997年10月、現行の政治資金規正法は、小選挙区制を導入した公職選挙法とともに、平成7年(1995年)1月1日より施行されたものである。同法は、個人、会社、労働組合などについて、政党、政治団体などへの寄付額の上限を定めている。つまり、制限つきで、寄付を認めている。ただし、従来、社会党(現在は社会民主党)などは、企業の政治献金の禁止を要求してきており、平成6年の同法改正の際にも、それを強く主張した。そこで、同改正法付則第9条に「この法律の施行後5年を経過した場合においては、政治資金の個人による拠出の状況を踏まえ、政党財政の状況等を勘案し、会社、労働組合その他の団体の政党および政治資金団体に対してする寄付のあり方について見直しを行うものとする」と定め

ている。(官報平成6年2月4日号外特第3号35頁～37頁, 政治資金規正法の一部を改正する法律, 平成6年法律第4号)

11) 森本三男著「企業社会責任の経営学的研究」白桃書房 1994年12月初版発行 225頁～300頁参照

補論 コーポレート・ガバナンスに関する朝日新聞社による主要100社  
アンケート調査の結果

1997年9月、朝日新聞社が日本の主要100社を対象とした景気アンケート調査の中で、企業統治(コーポレート・ガバナンス)についても調査した。その集計結果は、次の通りである。[朝日新聞1997年9月29日(日曜日)朝刊12頁に掲載されている。]

3つの数字のうち、左は製造業、中は非製造業、右はその合計である。

(質問) 銀行、証券などの相次ぐ不祥事をきっかけに、日本企業の経営の質を問う [コーポレート・ガバナンス] (企業統治) 論議が盛んですが、透明度の高い経営をするのに大切なのは (2つ選択)

(回答)

経営陣から独立した社外取締役を増やす	3	6	9
企業情報を積極的に公開する	43	42	85
取締役の数を減らし個々の経営責任を明確にする	11	5	16
株式総会の集中を排除する	0	4	4
監査役機能を強化する	29	28	57
公認会計士による会計監査を厳しくする	3	3	6
株式代表訴訟を活用する	0	0	0
屋上屋を架すような常務会をなくす	0	1	1
その他	11	7	18

(質問) 経営陣から独立した社外取締役がいますか

(回答)

すでにいる	13	20	33
いない。今後はおくつもりだ	2	3	5
いない。今後ともおくつもりはない	23	10	33
その他	14	15	29

(質問) 「すでにいる」「今後おくつもり」と答えた方。その理由は

(回答)

内部でのチェックには限界がある	1	0	1
新鮮な外の目を経営に入れることが企業の発展につながる	12	21	33
欧米では上場基準にされており、国際的な流れだ	1	1	2
その他	2	1	3

(質問) 「今後ともおくつもりはない」と答えた方。その理由は

いわゆる日本的経営になじまない	7	2	9
業界の専門性が高すぎて「素人」には無理だ	2	2	4
取締役は社内から選ぶのが基本だ	4	1	5
経営の柔軟性が失われる	1	0	1
その他	11	5	16

(質問) 集中日を避けて株主総会を開く考えがありますか

(回答)

ある	7	11	18
ない	16	11	27
その他	29	26	55

以上のようなアンケート調査結果について、若干のコメントをつけ加える。

まず、このアンケート調査は、現在の経営者を対象にしたものである。その結果、現在の経営者たちの希望を反映し、彼らにとって都合の悪いことは、なるべく避けたいという気持が現れている。そのもっとも顕著なものが、「現在の経営陣から独立した社外取締役を増やす」について、製造業3、非製造業6、合計9となっていることである。100社中9社、つまり1割にも満たない。

現在の経営陣から独立した社外取締役を増やし、取締役の過半数を社外取締役が占めることになれば、社外取締役たちによって経営方針が決められ、現在の経営陣の任免も行われることになる。それでは、「社外重役によって、クビにされるのでは、たまらない」という“つぶやき”が出て来ることになる。

しかし、現在の日本の大会社の取締役会のように、ほとんど内部で昇進し、現在でも主要な業務執行を行っている内部取締役で構成されている取締役会では、後継取締役の指名なども内部中心に行われ、チェック機能が働かない。その結果、会社をめぐる不祥事が起こりがちである。

それに対し、「監査役・公認会計士の監査機能を強化する」が合せて63に上っていることが目立つ。チェック機能は監査役・公認会計士に期待する度合いが強い。しかし、これまで、その両者の監査でも会社の不祥事は十分に摘発されて来なかった。それは、その両者の任免が現在の経営陣によって行われてきたこと、十分な事務局スタッフが置かれず、費用の制約があったこと、などにその原因がある。筆者の意見では、監査役・公認会計士の選任は中立的な第三者機関が行い、十分な監査費用を使って十分な監査を行うようにすべきであると思う。

「企業情報を積極的に公開する」が85に上っていることが目立つ。それは当然行うべきことであるが、そうすれば、会社の不祥事がなくなると期待することはできない。なぜなら、会社あるいは経営陣は、自分に都合の悪いことは公表したくないからである。

以上のアンケート調査結果は、現在の経営陣の考えを知る上で参考になるが、それに振り回されることなく、今後、コーポレート・ガバナンス（企業統治）を向上させるには、会社制度をどのようにしたらよいかを考えるべきである。