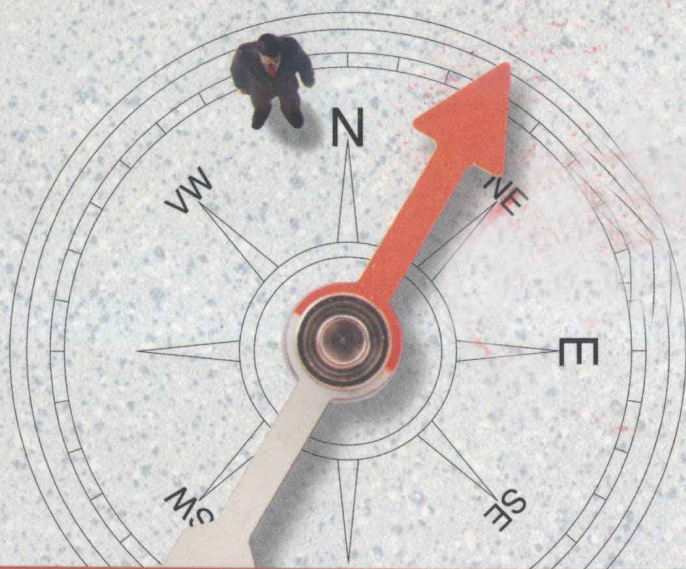


コーポレート・ ガバナンスと CSR

飢富順久・辛島 睦・小林和子・柴垣和夫・出見世信之・平田光弘〔著〕



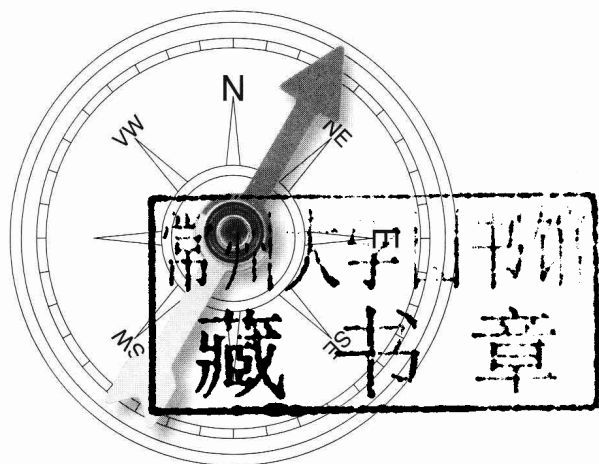
倫理はモラルであり、経営者・
従業員にインティグリティ（誠実さ・高貴さ）
を求めることにその本質がある。
それゆえ、信頼性の高い、
そして自己制御できる
マネジメントの確立が望まれる。

中央経済社

●定価 本体2,400円（税別）

コーポレート・ ガバナンスと CSR

飢富順久・辛島 睦・小林和子・柴垣和夫・出見世信之・平田光弘〔著〕



Corporate Governance &
CSR

中央経済社

コーポレート・ガバナンスと CSR

平成18年 4 月10日 初版発行

著 者 舩 富 順 久
辛 島 睦
小 林 和 子
柴 垣 和 夫
出見世 信之
平 田 光 弘
発行者 山 本 時 男
発行所 (株) 中 央 経 済 社

〒101-0051 東京都千代田区神田神保町1-31-2

電 話 03 (3293) 3371 (編集部)

03 (3293) 3381 (営業部)

<http://www.chuokeizai.co.jp/>

振替口座 00100-8-8432

印 刷／東光整版印刷(株)

製 本／誠 製 本 (株)

©2006

Printed in Japan

* 頁の「欠落」や「順序違い」などがありましたらお取り替えいたしますので小社営業部までご送付ください。(送料小社負担)

ISBN4-502-38350-3 C3034

図〈日本複写権センター委託出版物〉本書の全部または一部を無断で複写複製（コピー）することは、著作権法上での例外を除き、禁じられています。本書からの複写を希望される場合は、日本複写権センター（☎03-3401-2382）にご連絡下さい。

はじめに

本書は、コーポレート・ガバナンス研究連絡委員会（以下、コーポレート・ガバナンス研連とする）の委員が執筆したものである。コーポレート・ガバナンス研連は、経済系の「経済制度」と経営系の「企業行動」の双方の領域をカバーする複合研連として日本学術会議第19期から設置されたものである。コーポレート・ガバナンス研連は、2003年11月より8回の委員会を開催し課題について報告ならびに検討を加えてきた。その一環として、2004年7月5日には「企業の統治と社会的責任－現状と方向」と題するシンポジウムを開催した。その趣旨は、2001年および2002年の商法改正に伴うコーポレート・ガバナンス改革が企業の統治構造にいかなる影響を及ぼしているか、また、企業の社会的責任が企業内部に定着し、どの程度その効果が出ているかであった。

シンポジウムの概要は、本書の巻末に資料として掲載されているが、報告者ならびにパネラーとして、前日本弁護士連合会会長の本林徹氏、株式会社東京証券取引所常務取締役の長友英資氏、メルシャン株式会社会長・CEOで、日本コーポレート・ガバナンス・フォーラム共同理事長の鈴木忠雄氏に登壇していただいた。シンポジウム当日は、日本学術会議2階の大会議室が満員となり、廊下での傍聴者も出るほどの大盛況であった。このことにより、この問題に対する社会的関心の高さがあらためて確認され、コーポレート・ガバナンス研連の活動の意義も再確認されたのである。登壇していただき、本書への掲載をお認めいただいた方々に改めて感謝の意を表したい。なお、当日質疑応答がなされたがそ

の内容は残念ながら紙面の都合上、割愛せざるをえなかった。関係者の方々には深くお詫びしたい。

その後、コーポレート・ガバナンスに関する法律は改正され、各学会においてもこの問題が取り上げられているが、2005年後半より2006年にかけても耐震偽装事件・ライブドア事件・官製談合などの、不祥事が絶えない。本書は、社会に大きく影響している事柄を取り上げる必要を痛感し、企業は社会的責任の問題をどうとらえるのか、いわゆる企業倫理、コンプライアンスの問題をどう考えたらよいのか、それらと関係してコーポレート・ガバナンスを検討することを試みたものである。こうした問題認識から、各執筆者はそれぞれの専門の立場を活かしながら、コーポレート・ガバナンス問題について考察している。

最後に、厳しい時期に出版をお引き受けいただいた中央経済社、ならびに同社執行役員常務 江守眞夫氏に謝意を表したい。また、本書全体の体裁や校正などを進んで引き受けて下さった出見世信之先生に感謝する次第である。

2006年2月

執筆者を代表して

第19期日本学術会議 コーポレート・ガバナンス研究連絡委員会委員長

飢富 順久



目 次



1

コーポレート・ガバナンスと 企業の社会的責任の動向 I

第1節 企業は誰のものか／1

第2節 コーポレート・ガバナンス改革の動向とわが国の現状／4

第3節 企業の社会的責任の動向／10

2

コーポレート・ガバナンスの周辺概念 15

第1節 問題の所在／15

第2節 コーポレート・ガバナンスの訳語と意味・問題と
目的・構成／17

第3節 コーポレート・ガバナンス問題の発端と議論／20

第4節 コーポレート・ガバナンスの問題領域／24

第5節 コーポレート・ガバナンス問題の検討課題／27

第6節 おわりに／32

3

コーポレート・ガバナンス実践の国際動向—— 37

第1節 アメリカにおける改革／37

第2節 イギリス・ドイツにおけるコーポレート・
ガバナンス改革／42

第3節 アジア諸国におけるコーポレート・ガバナンス改革／48

第4節 OECD のコーポレート・ガバナンス原則／51

4

企業倫理の確立と コンプライアンス・マネジメント—— 57

第1節 経営学から見た企業倫理／57

第2節 コンプライアンス・マネジメント
—法務から見た企業倫理／75

5

コーポレート・ガバナンスと証券市場————— 85

- 第1節 問題の所在／85
- 第2節 企業活動と証券市場／87
- 第3節 証券市場と上場会社／94
- 第4節 証券行政および証券取引所による上場会社規制／102
- 第5節 市場関係者のコーポレート・ガバナンス／106
- 第6節 ま と め／109

6

企業の社会的責任と企業行動————— 111

- 第1節 問題の所在／111
- 第2節 社会における企業の存在意義と役割の変化／113
- 第3節 日本における企業不祥事の頻発と企業の社会的責任／117
- 第4節 日本企業による新たな企業の社会的責任への対応／121
- 第5節 おわりに／132

7

コーポレート・ガバナンス論の 過去・現在・展望—むすびに代えて— 137

第1節 コーポレート・ガバナンスの歴史的前提／137

第2節 企業組織の内部と外延のコーポレート・ガバナンス
—その歴史的展開—／140

第3節 企業と社会
—コーポレート・ガバナンスの社会的広がり—／144

資料

シンポジウム

「企業の統治と社会的責任—現状と方向」の内容—— 147

索引／185

1

コーポレート・ガバナンスと 企業の社会的責任の動向

第1節 企業は誰のものか

1・1 コーポレート・ガバナンスの必要性

日本においてコーポレート・ガバナンス論が活発化した背景には、1980年代後半以降、金融機関や証券会社など大企業の総会屋に対する不正利益供与事件が多発したことがある。その後も、ゼネコン汚職、原発トラブル隠し、食品会社の偽装事件、欠陥商品、組織的リコール隠しなどの経営者による違法行為や反倫理的行動が続くことになる。2006年に入っても、耐震構造偽装問題、風説の流布および偽計取引容疑によるIT企業社長の逮捕など、企業不祥事がおさまる気配がない。同様の不祥事は、日本だけの問題ではない。アメリカのエンロンやワールドコムのような大手企業の不正・粉飾事件をはじめ、世界各国においても生じている。

こうした問題は、グローバル化した経済において、市場の混乱を招くだけでなく、その国の経済や世界経済全体の不信をまねく。それとともに発生する、経済の停滞や衰退は、現代社会全体に悪い影響を及ぼす

ことになろう。

ここで、あらためて「企業は誰のものか」という問題が問われることになる。そして、近年、この問題に対する解を求めようとする実践や研究が活発化しているのである。

1・2 「企業は誰のものか」の本質

「企業は誰のものか」という問いは、企業の本質を語るうえで、古くて新しい問題である。大型企業不祥事が発生したり、コンプライアンス経営が問題となったときに、必ず議論となる。つまり、コーポレート・ガバナンスにより解決されない部分を、この「企業は誰のものか」に依拠し、企業の本質を解明したいという軌道修正のきっかけであろうと考えられる。他の言葉で表すならば、ここ数十年、コーポレート・ガバナンスが議論され、実践されてきたにもかかわらず、企業不祥事が頻発する事実を、企業の本質に立ち返ることで、反省し見つめ直す作業であるともいえよう。

しかし、この「企業は誰のものか」という議論には、大きな誤解や見解の相違があると指摘しなくてはならない。端的に述べるならば、企業の経営行動に求める目的の相違により、この問題の解は大きく変質するということである。具体的にいえば、経営者の「企業は誰のものか」の解と、環境保護団体などの「企業は誰のものか」の解とは、まったく違うのである。

1・3 2種類の「企業は誰のものか」

「企業は誰のものか」といった場合には、「企業は誰のために運営されるべきか（企業運営論）」と「企業の所有者は誰か（企業所有論）」とい

う2つの意味を内包している。これらが同時に語られるから、いつまでたっても「企業は誰のものか」という問いに対する解を見つけることができないでいるのである。

コーポレート・ガバナンスも同様である。どの立場の利害関係者から企業をとらえ、コーポレート・ガバナンスを議論していくかによって異なってくる。「企業は誰のものか」の議論と同様に、コーポレート・ガバナンスも「企業は誰のために運営されるべきか」「企業の所有者は誰か」の2側面から考察をしていくことが重要なのである。

1・4 近年のコーポレート・ガバナンス議論

ここ数年、コーポレート・ガバナンスおよび企業の社会的責任に関する文献が数多く出版されるようになってきている。経営学はもとより、法学や経済学、会計学や財務論などの関連諸科学からのアプローチも多く、研究の視点も多様である。したがって、コーポレート・ガバナンスに関する統一的な理解や定義もなされぬまま、今日に至っている。

そうした文献を細かく検討すると、コーポレート・ガバナンス論が広義には「企業は誰の利益のためにあるのか」を問う問題としてとらえられていることが確認できる。つまり、企業運営論の立場に立脚して、企業およびコーポレート・ガバナンスをとらえようとする潮流にあるといえよう。

同時に、株主利益優先主義や利害関係者（ステークホルダー）優先主義の議論がなされている。一方、コーポレート・ガバナンスの狭義の意味は、「経営監視システムあるいは制度のあり方」である。つまり、企業監視・監督の立場に立脚して、企業の健全性や倫理性の確保のための法制度との関係が問題視されているのである。



第2節 コーポレート・ガバナンス改革の 動向とわが国の現状

2・1 コーポレート・ガバナンス議論の端緒

日本のコーポレート・ガバナンス改革に少なからぬ影響を与えたのは、1992年のイギリスのキャドバリー委員会の報告書をはじめとする3委員会報告書および2002年のアメリカの企業改革法（サーベンス・オクスレー法）であるといわれている。特に、企業改革法は、エンロンやワールドコムなどにおける不正事件の再発防止を目的として制定され、不正を働いた経営者に対する罰則強化、監査法人への監査強化、情報開示の強化、内部統制の確立などであり、証券市場からの強い規制を意味している。

わが国の商法は、2001年に監査役制度の機能強化を目的として改正された。その内容は、社外監査役の増員、監査役任期の伸長、社外監査役の要件の厳格化など、従来の監査役設置会社に関するものであった。しかしながら、2003年の改正では、アメリカ型コーポレート・ガバナンスに近い、委員会等設置会社が認められ、委員会等設置会社においては、監査役制度を廃止することとなった。委員会等設置会社には、取締役会に指名委員会、報酬委員会、監査委員会の設置が求められ、それらは過半数が社外取締役により構成されることになる。この改正の目的の1つは、社外取締役の機能に期待するところであり、監督機能と執行機能とを分離することにより企業の健全性が担保されることが期待されるのである。

しかしながら、この制度の採用は個々の企業の選択に委ねられており、

従来の監査役設置会社方式のままでいる選択も可能になっている。こうした選択制には、監査役設置会社と委員会等設置会社との間に、どちらのコーポレート・ガバナンスが優れているかという問題を発生させることになり、ガバナンスの方向を見失う危険も有している。

さらに、2005年には、商法の中で会社制度に関する部分を新たに会社法が制定されている。会社法では、有限会社制度が廃止され合同会社の設立が認められる一方で、コーポレート・ガバナンスのあり方については、それまでの商法改正の結果が踏襲されている。

2・2 世界標準コーポレート・ガバナンス原則の策定

上記のようなコーポレート・ガバナンス改革には、コーポレート・ガバナンス原則（以下「原則」という）が大きな役割を果たした。それを述べる前に、今日の世界標準原則といわれる OECD 原則について概要を説明する。

新 OECD コーポレート・ガバナンス原則策定委員会委員長は、「新原則は、効率的な市場を促進するとともに効果的な執行を容易にし、監督当局、規制当局、執行当局それぞれの責任を明確に定義するコーポレート・ガバナンスの規制枠組みの重要性を強調している。また、取締役会と経営者の真のアカウンタビリティを強化するために、企業内で経営責任の透明性を高めることが必要であることを指摘している¹」と述べている。

そのうえで、『新 OECD コーポレート・ガバナンス原則』²（以下「新

1 <http://www.oecd.org/dataoecd/34/34/32361945.pdf>

2 <http://www.oecd.org/dataoecd/34/34/32361945.pdf>

OECD 原則」というとともに、1999年に公表された OECD 原則を「旧 OECD 原則」という）は、旧 OECD 原則を基礎としつつ、以下の事項について、新しい視点を加えた。

(1) 機関投資家

機関投資家は、そのコーポレート・ガバナンス政策を開示するとともに、議決権の行使をいかに決定するか、また、投票に影響を与え得る利益の不一致をいかに検討するかについても情報開示すべきである。議決権の方針について株主間で協議することに対する制限を緩和し、株主による情報収集のコストを低下させるべきである。

(2) 株主の権利

投資家の権利は、さらに強化されるべきである。そのために、株主による取締役の解任や、指名と選任プロセスへの効果的な参加を可能にすべきである。そして、経営幹部と取締役の報酬方針について株主の意見を表明できるようにし、ストックオプションの導入は、株主の賛成を必要とすべきである。

(3) 利益の不一致と監査役の責任

新 OECD 原則は、格付機関とアナリストに対し、そのアドバイスに影響を与え得るような利益の不一致を避けるよう求めている。具体的には、監査を担当する者（監査委員会・監査委員・公認会計士）の責務を強化すべきであり、その責務には、株主へのアカウンタビリティと専門家として徹底した監査を行うという企業に対する義務が含まれる。監査を担当する者は完全に独立したものとし、監査以外で企業と関わりを

持つことによって影響を受けるようなことがあってはならない。

(4) 利害関係者の利益と内部告発者の保護

原則は、利害関係者の権利（法で定められているものと相互の同意によるもの）について言及している。つまり、新原則は内部告発者の保護を提唱している。これには、機関を通して内部告発者が不満の表明や申し立てを行ったり、取締役と接触したりできるようにすることも含まれる。

(5) 取締役会の責任

取締役会の責務と責任は、本質的に受託者に対するものであることが明確にされている。それは、特に企業グループが関係するときに重要である。ここでは、取締役会の独立と客観性をカバーする原則は、利益の不一致を避けるために拡大された。また拡大によって、株主や企業支配力を持つ株主によって特徴付けられる状況や、会計報告についての内部統制システムの監視にかかわる取締役会の責任についてもカバーされるようになった³。

2・3 コーポレート・ガバナンス原則と企業法制度

これまで、日本を例に挙げると、法学界での議論を基にした商法などの改正が行われ、それが、企業経営機構などに影響を与えてきた。しかし、1997年のソニーにおける執行役員制度の導入を皮切りに、実際の経営が、法の予定した範囲に収まることなく、改革されていくようになった

3 <http://www.oecd-tokyo.org/theme/corporategovern/2004/20040422revised.html>

た。このような流れは、その後、旧JCGF原則に代表されるように、日本国内の原則策定や法改正などに多大な影響を与えるようになった⁴。

一方、おもに英米法の影響を受けている国は、原則を積極的に活用し、原則が法や規則の代替的な役割を担うようになっている。たとえば、香港、タイ、中国、EU、イギリスなどでは、上場規則や企業法の役割を原則に担わせている。このように、原則が基になって、企業法制度改革が行われており、この流れが今後もますます広がっていくと考えられる。

2・4 コーポレート・ガバナンス原則と企業の実践

今日、企業が独自にコーポレート・ガバナンス原則（企業独自原則）を策定し、実施していこうとする企業も徐々にではあるが現れている。しかし、その企業独自原則は、抽象的であり、誤解を恐れずにいうならば、経営理念的で原則と呼べないものである。それでは、企業不祥事への対処と企業競争力の強化を具体化するコーポレート・ガバナンス構築にはほど遠い。

小島大徳は、企業独自原則の詳細を著しているが、それを策定するのは、最終目標としても、その前段階として、それぞれの企業が置かれている状況を鑑みた、特色のある企業独自原則を策定する方策があることも提言していきたいとしている [2004b]⁵。

これら原則の役割は、小島大徳が明らかにしているように、各原則策定機関がなぜ原則を策定したのかという時代的要請から導かれるコーポ

4 1998年に策定されたJCGF原則は、2001年に改訂版されたが、1998年の原則と2001年の原則とを比較すると、2001年の原則は、あまりにも企業を拘束する内容の原則であった。そのため、それを参照したり実践する企業は、今のところみあたらない。

5 小島大徳稿「企業におけるコーポレート・ガバナンスの実践」『経営行動研究年報』2004年。