

ガバナンスの同型化と経営者の役割

東京大学 高橋伸夫

1. はじめに

日本では、1990年代のバブル経済の崩壊¹や外国人投資家の持ち株比率の高まり、機関投資家の積極的な発言等を背景に、コーポレート・ガバナンスに関する議論が活発になったといわれる。この間、お手本とされたのは米国であったが……。当時、既に世界的な展開をしていた日本を代表する某メーカーに対して、外資系コンサルタント会社がコーポレート・ガバナンスの必要性を説き、米国企業の進んだ事例を紹介し、「ぜひこの会社のようにしなければいけません」とまさにお手本扱いしていた米国巨大企業が、そのわずか数週間後には事件が発覚し、あっという間に崩壊してしまったという笑い話のようなお話がある。その会社がエンロンだった。

たとえなんらかの条件下であれ、株主あるいは資金提供者の利益を確保する仕組みを考えることがコーポレート・ガバナンスだと割り切る米国(経済学)的なアイデアは、確かに制度的同型化を促してきたが、それは競争的同型化とは異なり、組織の効率向上の結果ではないことには注意がいる。しかも、コンプライアンスも企業の社会的責任(CSR)も資金提供者以外のステークホルダー(従業員を含む)も制約条件に押しやられているので、それらを内包したガバナンスの組織と効率を比較することには、そもそも本質的に無理がある。

ガバナンスをめぐる制度的同型化の事例の一つが、米国 SOX 法を倣って日本でも施行された J-SOX 法である。しかし皮肉なことに、金融庁が J-SOX 法の内部統制報告制度で求めていたものは「鉄の檻」の方ではなく、何か不祥事が起きたときに、それを部下や他人のせいにして言い逃れをしないという経営者の精神の方であった。責任を持って問題の原因を追究・改善するのが経営者の役割というものであろう。その「責任」は、Barnard がいうように、「何を差し控えるのか」という事実から最もよく推察されるものでもある。精神の抜け出してしまった鉄の檻をさらに強固にするのか、あるいは「資本主義の精神」を取り戻す選択をするのか。

2. エンロン事件

エンロンは、2000年度年間売上高 1,110 億ドル(約 13 兆円)で全米第 7 位、世界第 16 位の企業だったが、2001 年 10 月 17 日の粉飾会計疑惑報道からわずか 46 日、12 月 2 日には事実上倒産した。McLean & Elkind (2003)のベストセラー本 *The Smartest Guys in the Room* を基にして、エンロンの元社員の証言や内部資料として残されたビデオ映像・音声テープによって構成され、モラルのかけらも感じさせない経営者と社員の姿を暴いた映画『エンロン』は、2005 年アカデミー賞長編ドキュメンタリー部門にノミネートされ、2005 年インディペンデント・スピリット・アワード・ドキュメンタリー賞を受賞した(日本での公開は 2006 年 11 月 18 日)。

この映画に記録されたエンロンの姿は衝撃的であると同時に、あきれ果てる。エンロン CEO のケネス・レイ(Kenneth Lay)は内務長官エネルギー担当補佐として政財界にコネをつくり、エネルギー市場の規制緩和を強力に推し進める政策作りを行なった後、自ら規制緩

¹ バブル経済とその崩壊の責任を問われた証券界が言い訳的にガバナンス論議に火をつけたという指摘もある。「〈座談会〉日本の会社のコーポレート・ガバナンス」『ジュリスト』No.1050(コーポレート・ガバナンス特集号), 1994 年 8 月 1-15 日号, pp.6-33.

和を当て込んで、1985年にエンロンを設立した。エンロンの地元テキサス州出身で石油会社に関係しているブッシュ大統領親子やチェイニー副大統領との個人的な友好関係は有名で、政界に対する総額20億ドル以上ともいわれる政治献金の下で、キャッシュフロー会計や電力自由化などの政策にも影響を与えたといわれる。

もともとエンロンは天然ガスのパイプラインの会社だったが、規制緩和にともない業容を拡大していく。1980年代には経済学を学んだスタッフを集めてガス取引にデリバティブを取り入れて企業規模を拡大し、1990年代にはキャッシュフロー会計を導入して、それを利用して見かけ上の利益を水増しした。さらに1990年代後半には、デリバティブで電力取引がわかりにくくなっているのを利用した循環取引まで行っていた。2,800社とも3,500社ともいわれるエンロンが設立した特別目的事業体(SPE: Special Purpose Entity)を使って、エンロンの自社株を担保にしたデリバティブ取引による損失の簿外隠蔽も行ない、これが後に命取りになるのだが、発覚するまではエンロンの幹部たちはSPEの役員を兼任して高額の報酬を得ていた。

1999年に設置した「エンロン・オンライン」では、電力だけでなく、ガス、石油、石炭、アルミニウム、パルプ、プラスチック、信用リスク、天候、ネットワーク帯域幅、排ガス排出権の市場をインターネット上に開設し、エンロン自身が売り手・買い手として取引を行うことで、表面上の売上を急激に拡大させていった。しかし、こうした取引は常に利益が出るわけではないので、損失を穴埋めしていたのが、1996年に始まり、1998年に小売が自由化されたカリフォルニア州での電力取引であった。実際に州外に売電したり、設備を止めたりしてカリフォルニア州の電力価格を操作し、エンロンは莫大な利益をあげたが、そのせいで、カリフォルニア州では、2000年夏から2001年にかけて、本来は電力需要が少ないはずの冬も含めて、停電などが頻発するカリフォルニア電力危機に見舞われた。この危機は2001年6月に米国西海岸の電力に上限価格規制が導入されることでようやく終焉するが、これは同時にエンロンの終わりが見えてきたことも意味していた。

2000年8月に1株90.75ドルまで上がったエンロン株は、2001年8月には50ドル台まで値下がりし、2001年10月16日に赤字の第三四半期報告が発表され、翌17日に『ウォール・ストリート・ジャーナル』がエンロンの粉飾会計疑惑を報じると、急落を始めた。10月22日には証券取引委員会(SEC)がエンロンの調査を行なうことを発表し、さらに前述のSPEを使った仕組みで、エンロンの株価急落がエンロンに巨額の債務をもたらすことが発覚、加えて数々の不正経理が明るみに出て、11月28日に株価は1ドルを割って40セントにまで下がった。疑惑報道からわずか46日、12月2日にエンロンは連邦倒産法第11章の適用を申請し、事実上倒産した²。

破綻するまでの間、本来姿勢を正すべく機能するはずの様々な仕組みは、実はただの共犯者にしか過ぎなかった。1996年～2001年『フォーチュン』誌は6年連続でエンロンを「米国で最も革新的な企業」に選んでいた。エンロン担当の証券アナリストたちは株価が下がり続けていた2001年8月でも18人中17人が買い推奨(buy recommendation)を出し続けていたし、格付け会社ムーディーズやスタンダード・アンド・プアーズに至っては破綻寸前の11月28日まで社債格付けを投資適格としていた。さらにひどいのは、エンロンの会計監査を担当していた世界5大会計事務所(Big 5)の一つアーサー・アンダーセン(Arthur Andersen)で、SPE取引に深く関与し、会計処理アドバイスのコンサルティング報酬(2000年で2700万ドル)が監査報酬(同2500万ドル)を上回る有様で、2001年10月17日に『ウォ

² その後、エンロンは2006年末までに各種事業を再編・売却して、2007年3月1日に、法的手続きに従って紛争解決基金(Disputed Claims Reserve)で債務処理を行う Enron Creditors Recovery Corp. (エンロン債権者回復会社)になった。対外的には引き続き Enron Corp.も使用している。

ール・ストリート・ジャーナル』がエンロンの粉飾会計疑惑を報じると、自社の社内資料の破棄を指示して証拠隠滅を図った。そのため信用を失墜して顧客を失い、翌 2002 年 6 月 15 日にはヒューストン連邦地裁から証拠隠滅容疑で有罪評決まで受け、解散に追い込まれた。エンロンの持株比率を下げて SPE をエンロンの連結対象から外すための資金を提供していた JP モルガン・チェースとシティグループは、エンロン破綻後の 2002 年 7 月の上院公聴会で SPE への関与を厳しく追及され、後にエンロン株主による集団訴訟でそれぞれ 22 億ドル、20 億ドルの和解金を支払っている。

3. コーポレート・ガバナンス/制度的同型化

米国経済学の影

経済学者が考えるコーポレート・ガバナンスとは、花崎・寺西(2003)の「はしがき」にも明言されているように、資金提供者(株主+銀行や社債権者などの債権者)と企業経営者との間に利害対立が存在する場合に、資金提供に見合った収益を確保する仕組みをどのように整えるのかという問題だとされる。もちろん、資金提供者の利益だけではなく、従業員の利益も、あるいはステークホルダー全体の経済厚生も考えることはできる。しかし、エージェント理論が典型的であるが、経済学者が考えるコーポレート・ガバナンスでは、「株主の利益を確保するために経営者を規律づけするということが重要な目標とされる」(小佐野, 2001, p.11)のであり、結果的に米英両国の経済学の文献では、「経営者の規律づけに関するコーポレート・ガバナンスの議論は、株主の利益最大化の面からみた議論がそのほとんどすべてを占める」(小佐野, 2001, p.18)こととなる。

このような中で、日本企業のガバナンスや株式の所有構造(これを「ガバナンス構造」と呼んでいるケースが多い)とパフォーマンスの関係を調べた経済学の文献は枚挙に暇がないともいわれる。たとえばメイン・バンクをもつ日本企業では、企業のパフォーマンスが悪いと、企業トップの更迭が生じやすい(Kaplan & Minton, 1994; Kang & Shivdasani, 1995; 1997)とか、日本の製造業に属する大企業では、内部経営者の保有株式比率が企業パフォーマンスにプラスの影響を及ぼす(Lichtenberg & Pushner, 1994)とか、あるいは、パフォーマンスに対する金融機関の保有株式比率の影響は保有比率が低い企業ではマイナスであるが、保有比率が大きい企業ではプラスに転ずる(Morck *et al.*, 2000)等々が言われている。

しかし、米国の経済学や経済学者の研究動向が暗黙の前提となり、日本でのコーポレート・ガバナンスの問題をことさら株式の所有構造や資金提供者との関係の問題として強調することは正しいのであろうか。その根拠を会社法に求めることも、伊丹(2000)が指摘するように、会社法は、会社へのさまざまな資金提供者の間の権利義務関係を決めた法律に過ぎず、違和感がある。社会ネットワーク分析を用いて役員兼任ネットワークの分析をしている Mintz & Schwartz (1985)、Stokman *et al.* (1985)などと比較すると、パフォーマンスやガバナンス構造を株式市場のデータで計測しようとする傾向は、経済学の過渡期的方法論が、いつしか規範化しただけにすぎないのではないか。

そもそも、多くの研究がそうしているように、企業のパフォーマンスを株式市場におけるパフォーマンスで計測することは正しいのであろうか。たとえば Gompers *et al.* (2003)は、米国株式市場で、株主の権利の大きい会社の株は「買い」、権利の小さい会社の株は「売り」として 1990 年代、大企業 1500 社の株を売買すると儲かったという論文を書いているが、これなどは、株式市場における買い材料・売り材料としてガバナンスに関する情報が使われているということを実証しているのであって、むしろ株価で企業のパフォーマンスを測ることに對して本質的な疑問を抱かせる。他にも米国において、企業の財務報告に関する内部統制の不備・欠陥を開示にともなう株価変動のイベント・スタディで、後述する SOX 法適用前については Gupta & Nayar (2007)が、SOX 法適用後については Beneish *et al.* (2008)

が、それぞれ株価が負の反応をしたとしているが、前述のエンロンほど劇的ではなくても、このようなアナウンスメントで変動する株価は、そもそも企業活動自体のパフォーマンスとは別物と考えるのが妥当だろう。

さらに、株価だけでいいのであれば、発覚さえしなければ、エンロンはまさに株主利益にかなった企業だったことになってしまふし、また、非上場企業には企業のパフォーマンスは存在しないのかという疑問も湧く(日本の非上場企業については、比較的長期の時系列データを使って営業利益の割引現在価値を算出している研究もある e.g., 福田・粕谷・中島, 2006)。論理的に考えれば、ある時点でのガバナンス構造のスナップショットが、長期にわたる企業のパフォーマンスの説明変数たりえるのかという本質的な疑問もある。にもかかわらず、結局のところ、パフォーマンスであれ、ガバナンス構造であれ、資本市場しか見ないことを当然のこのように考えるようになってしまっているところに根本的な問題がある。これは計測上の事情を超えて、現実問題、エンロンのように、経営者が資本市場にだけ顔を向けていることを当然視する結果につながり、さらにコンプライアンス (compliance; 法令遵守)や CSR (Corporate Social Responsibility; 企業の社会的責任) (森本, 1994)といった問題を新たに派生させてしまったと考えられる。実際、米国の上場企業では、外部の大株主の持株比率が大きいと、業績回復のために、資産のリストラや清算、従業員のレイオフ、負債のリストラ、配当金カットといったリストラ策が行われる可能性が高くなるともいわれる(Ofek, 1993)。

制度的同型化を促す経済学者の論理

組織論の多くの研究では、多様な組織が存在していることが研究の出発点、前提となってきたが、実際には、意外なほど同質的である。安田・高橋(2007)によれば、DiMaggio & Powell (1983)は、むしろなぜ組織の形態や行動がこれほど同質的なのかという問いを掲げ、組織の同質化が起こる領域として「組織フィールド」(organizational field)を、あらゆる行為者間の相互作用を通じて構造化される「全体として(in the aggregate)制度的営み(institutional life)の認識された一領域を構成するような諸組織」と定義した。具体的には、類似のサービスや生産物を供給する諸組織、サプライヤー、生産物の消費者、規制当局、認定団体などあらゆる利害関係者が含まれる。「環境」ではなく「組織フィールド」の概念を使うことで、フィールド内で直接結合している者たちのみならず、代替可能な位置を占める構造的に同値な者たちも識別することができる。同じ組織フィールド内で組織が同質化することを「同型化(isomorphism)」と呼び、そのメカニズムとして同型的組織変化の源泉(source of isomorphic organizational change)を表1のように整理している。

表 1. 同型的組織変化のメカニズム

		メカニズム=同型的組織変化の源泉
競争的同型化		個体群生態学が扱うようなメカニズム。
制度的同型化	強制的同型化	依存している組織からの圧力、社会の中での文化的期待、例)法的な規制。
	模倣的同型化	組織はより正統的あるいは、より成功していると認識している類似の組織を後追いついてモデル化する。不確実性は模倣を助長する。
	規範的同型化	主に職業的専門化に起因するもので、①大学の専門家による公式の教育と正統化、②職業的ネットワークの成長と洗練が重要。人員の選別も重要なメカニズム。

出所: 安田・高橋(2007) 表 1。

まず同型化は、環境との機能的適合に対応した「競争的同型化」(competitive isomorphism)と文化・社会的適合に対応した「制度的同型化」(institutional isomorphism)に大別される。競争的同型化では、個体群生態学でいわれるように、環境の機能的特性に適合した結果、似通った組織形態を持つ個体が選択される。それに対して、制度的同型化では、正統性を示した組織が選択される。本来、経済学者が行うべきコーポレート・ガバナンスの議論は、競争的同型化の議論であるべきだが、それが暗黙のうちに、資本市場だけに顔を向けた制度的同型化をあるべき前提として議論しているところに本質的な問題がある。

ではなぜ日本で制度的同型化を促す力が働くのか。制度的同型化はさらに3つのタイプ、(i)強制的同型化(coercive isomorphism)、(ii)模倣的同型化(mimetic isomorphism)、(iii)規範的同型化(normative isomorphism)に分けられるが、(i)強制的同型化としては、戦後のGHQによる占領政策や1989年～1990年の日米構造協議などはその典型である。(ii)模倣的同型化としては、そもそも19世紀後半の日本の近代化には、留学制度を通じた模倣が重要な役割を果たしてきたことが挙げられる。そして、(iii)規範的同型化は、主に専門的職業化(professionalization)から生み出される同型化で、規範を伝達し、代替可能な人々の集合をつくり出す大学や専門教育機関と、組織を超えた共通の昇進慣例等と人材の移動のプロフェッショナルのネットワークによる。まさに(ii)(iii)は、大学院生時代の愛読書、佐和(1982)の描いていた「制度化された経済学」そして経済学(者)の世界そのものである。

そして重要なことは、制度的同型化(強制的同型化、模倣的同型化、規範的同型化)が、個々の組織にとって必ずしも効率の向上に結びつかないというDiMaggio & Powell (1983)の指摘である。にもかかわらず、組織の効率が向上すると、えてしてそれは、その組織が組織フィールド内の他の組織に似通ってきて、その類似性が酬われたためだとされる。他の組織と類似している組織が、他と交渉しやすく、キャリア形成に熱心なスタッフを集めやすく、評判の良い正統な組織とみなされやすく、公的な助成金や援助も受けやすくなるのは確かである。だが、このような条件はいずれも、同じ組織フィールドにおいて、同質化傾向の強い組織が、より逸脱的な組織よりもより効率的にものごとを行っていることを保証するものではない。

たとえば、フラッチャー(2006)は、Governance Metrics International (GMI)の評価結果は株主利益や株価と相関していると主張するが、GMIが公表する“Global Ratings”のニュースリリース³によれば、General Motors (GM)は、少なくとも2004年2月～2005年3月にGMI評価で満点の10点を獲得していた。その間、日本企業の平均は3点台と散々な評価であった。しかし、GMは2009年6月1日には連邦破産法第11章の適用を申請して、経営破綻してしまったのである。

所有構造ではとらえきれないガバナンスの実体

所有構造とガバナンスといえば、株式の分散所有を踏まえてBerle & Means (1932)が唱えた「所有と支配の分離」(separation of ownership and control)を連想するが、La Porta, Lopez-De-Silanes, & Shleifer (1999)が、27カ国を比較したところ、確かに日本も含め、米国、英国、カナダ、オーストラリアは分散所有型だったが、中南米などは家族所有が一般的で、独仏は金融機関や政府による所有形態がかなりの比重を占めていたという。しかし、そもそも労働者側が経営に参加する共同決定(Mitbestimmung)に特徴があるドイツで、株式の所有構造の分析に、どれほどの意味があるのだろうか。

ドイツでは監査役会(Aufsichtsrat)がたんなる会計監査機関ではなく、株主総会と監査役会

³ <http://www.gmiratings.com/> ただし、GMIは2006年には10点満点の会社をすべて列挙することを止め、さらに2007年以降は“Global Ratings”のニュースリリース自体を止めている。

が、取締役会(Vorstand)の任免・監督を行う。この監査役会の構成を規定している主要な法律として、①従業員 1,000 人以上の石炭・鉄鋼企業を対象に適用され、監査役会は労働者の代表と資本側の代表の同数メンバーにプラス中立 1 名で構成されるとした「モンタン共同決定法」(Montan-Mitbestimmungsgesetz, 1951 年制定)。②従業員 500 人以上の資本会社に適用され、監査役会は、資本側の代表 2 に対して、労働側の代表 1 の割合で構成されるとした「経営組織法」(Betriebsverfassungsgesetz, 1952 年制定・1972 年改正)。そして、③石炭・鉄鋼を除くあらゆる産業の従業員 2,000 人以上の資本会社に適用され、監査役会の構成は労働側の代表と資本側の代表が同数(ただし労働側の代表として管理職員の代表を 1 名含まなくてはならない)とした「(新)共同決定法」(Mitbestimmungsgesetz, 1976 年制定)の三つがあり、この 3 法を合わせれば、従業員 500 人未満の中小企業を除く、すべての資本会社の被用者に対して、監査役会で企業レベルの共同決定の権限が与えられている(吉田, 1994)。

さらに銀行の存在も大きい。ドイツの大銀行は歴史的に一貫して現在に至るまで、商業銀行と投資銀行・証券会社の機能を併せ持つユニバーサルバンクを展開し、既に 20 世紀初めには「全能の独占者」とも呼ばれていた。その対産業支配力は、融資、資本参加、寄託株の議決権代理行使、監査役の派遣等によって発揮される(大矢, 2001)。こうしたことを背景に、非金融会社であっても、銀行から派遣された監査役が数多く存在し、しかも監査役会会長に就任することが多いといわれている(松田, 2006)。また、ボッシュやカール・ツァイスのように、所有する株式の分散と外部資本の参加を防ぐために、オーナー経営者が株式の所有を財団に移し、財団による出資の形態をとる会社も多いともいわれる(吉田, 1994)。

日本にも監査役(会)制度があり、会社法では、代表取締役等の業務執行を監督する機能は株主総会で選出される取締役会と監査役とが独立して担うことになっている。それに対し米国には監査役(会)制度自体がない。そのため社外取締役が存在するのだが、米国における社外取締役制度の実効性に関する研究を横断的に眺めても、①取締役会の社外出身者比率、②取締役会の会長職と CEO 職の分離が、企業業績に影響を及ぼしてこなかったと結論されている(Dalton *et al.*, 1998)。そもそも米国で社外取締役の独立性や実効性が問題視されているのは、経営者のあまりにも高額な報酬と短期的利益の追求に歯止めがかからないからであり、たとえばエンロンの取締役会は 17 名中 15 名が社外取締役であったが、その中にはエンロンから多額のコンサルタント料を受け取っていた者や子会社の取引先の取締役、エンロンから寄付を受けていた慈善団体の役員などが含まれており、エンロン経営陣に対する異常な高額報酬(たとえば 2000 年米国企業最高の CEO 報酬額 1 億 4000 万ドル + ボーナス 4 億 3000 万ドル)を承認していた。

それに対して日本の大企業の経営者たちは「昇進した従業員」としての性格が強く、役員報酬と従業員賃金との間には強い正の相関関係があることが明らかになっている(久保, 2003)。このように、国によって歴史的、経済的及び法制度的な特色があるため、たとえば日本の監査役制度は日本独自の制度であるが、経済協力開発機構(OECD)は、コーポレート・ガバナンスのあるべき姿につき単一のモデルは存在しないことを前提に、日本のように取締役会の他に監査役制度が存在する場合には、取締役会を監査役会と読み替えて適用するといった配慮をしているし、また SEC も、企業経営を監視する仕組みとして優れた制度であると評価しているといわれる(日本経団連, 2006)。むしろ積極的に諸外国からの理解を得る努力を行うべきなのであり、実際、2005 年 6 月 2 日に改正された「ドイツ・コーポレート・ガバナンス原則」(Deutsche Corporate Governance Kodex; DCGK)は、前述のようなドイツ企業のトップ・マネジメント構造の特殊性を認め、この独自な特質を明確かつ簡素な文章で提示し、グローバルな資本市場参加者に理解させるために必要な原則を提示することを目的としている(清水, 2006)。

4. 制度的同型化の事例: J-SOX 法と内部統制パニック⁴

J-SOX 対応

エンロン事件などで問題になった企業会計の不正に対処するために、企業会計・財務諸表の信頼性を向上させる目的で米国の連邦法として「上場企業会計改革および投資家保護法」(Public Company Accounting Reform and Investor Protection Act of 2002)が2002年7月に成立した。法案を提出した Paul Sarbanes 上院議員、Michael G. Oxley 下院議員の名前から、「サーベンス・オクスリー法」(Sarbanes-Oxley Act)、略して「SOX 法」が成立したまさにその2002年7月、さらにワールドコム事件が起きた。

米国 SOX 法が求めている財務報告に係る内部統制についての報告は、SEC の EDGAR⁵で検索して見ることができる。アニュアル・レポート(Form 10-K)の Item 9A “Controls and Procedures”がそれに対応している。外国企業であっても米国各証券市場で株式公開をした場合には原則として適用されるが、外国企業の場合は EDGAR で検索して、アニュアル・レポート(Form 20-F)の Item 15 “Controls and Procedures”がそれに対応する。

日本では、金融商品取引法が2006年3月に国会へ提出され(実際に提出されたのは「証券取引法等の一部を改正する法律」およびその整備法)、6月に成立した。同法は緊急性の高い条項から順次段階的に施行され、2007年9月30日には完全施行となり、「証券取引法」は「金融商品取引法」と改題された。その中で米国 SOX 法に倣って、(ただし米国とは異なり、別立ての)内部統制報告書の提出を義務付けたのである(同法24条の4の4)。実際には、2009年(平成21年)3月期の本決算から(同法附則15条)、上場企業およびその連結子会社が適用対象となり、内部統制報告書を偽った場合は、5年以下の懲役または500万円以下の罰金、またはその両方が課せられる(金融商品取引法197条の2)。法人の場合は5億円以下の罰金となる(金融商品取引法207条)。

以上のように定めている金融商品取引法の一部、米国 SOX 法に倣って新たに義務付けられた内部統制報告書の提出に関する部分は、経済界、監査法人などを中心に「日本版 SOX 法」(J-SOX)と呼称されている。ここに一つの制度的同型化が見られる。既に述べたように、米国 SOX 法では外国企業であっても米国各証券市場で株式公開をした場合には原則として適用されるので、日本のメガバンクや大手メーカーの中には、米国で一足先に SOX 法対応を経験してきた会社もある。SOX 法対応には各社数十億円以上をかけ、数万ページに及ぶ書類を作成したともいわれ、その苦勞のせいもあってか、SOX 法が日本にも来るぞ、という経済界の気分が「J-SOX 法」という俗称へとつながったのだろう。

金融庁自身は J-SOX 法と呼ばれることを嫌っているが、「内部統制パニック」といえるような状況を引き起こしたことは事実である。会社法施行(2006年5月1日)後最初の取締役会で「内部統制の基本方針」を決議しなければならなかったことから始まり⁶、金融商品取引法を受けて2007年2月に金融庁の企業会計審議会内部統制部会の「財務報告に係る内部統制の評価及び監査の基準並びに財務報告に係る内部統制の評価及び監査に関する実施基準の設定について(意見書)」⁷(以下、「実施基準」)へ対応することを迫られたいわゆる

⁴ この節の記述の多くは、高橋(2008)によっている。同論文の執筆に当たっては、社団法人日本内部監査協会の「監査の将来像研究会」(2007年度)での議論から多くの知見を得ている。

⁵ <http://www.sec.gov/edgar/searchedgar/companysearch.html>

⁶ ただし会社法にも会社法施行規則にも「内部統制」という用語は登場しない(國廣・小澤・五味, 2007)。会社法362条で大会社は「取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社の業務の適正を確保するために必要なものとして法務省令で定める体制の整備」を取締役会で決定しなければならないとし、会社法施行規則98条で「体制」を規定している。

⁷ http://www.fsa.go.jp/singi/singi_kigyuu/tosin/20070215.pdf 監査法人が企業の内部統制システムをチ

「J-SOX 対応」である(國廣・小澤・五味, 2007)。金融庁が 2008 年 3 月 11 日に「実務の現場では、一部に過度に保守的な対応が行われているとも言われております」⁸として公表した「内部統制報告制度に関する 11 の誤解」⁹に列挙されている「フローチャートの作成など、内部統制のため新たに特別な文書化等を行わなければならない」「内部統制報告書の評価結果に問題がある場合、上場廃止になったり、罰則の対象となる」などの 11 の「誤解」を見れば、当時のパニック的な雰囲気が伝わってくる。

実際には、たとえば日本メーカー A 社では、既に米国での SOX 法対応で、独立専門部署としてグローバル監査室が設置され、国内・海外 500 社を超える連結企業集団全体の連結ベースでの内部統制の有効性評価を実施していたが、さらに J-SOX 対応で、グローバル監査室の人員規模は、本体から 10 人、子会社から 10 人、外部コンサルタント 20 人の計 40 人体制、海外ローカルにも 60 人程度と増強された。これは 2009 年 3 月期決算から適用になる J-SOX 対応の立ち上げ時の体制で、平常時になれば、外部のコンサルタントはいなくなり、同社のグループ内の人材だけで動かしていくことになる。J-SOX 法では全業務プロセスの監査は求めているので、売上高の 2/3 程度をカバーする会社で、不正の温床になりやすい勘定科目である売上高、売掛金、棚卸資産に関わる業務プロセスにスクーピング(どこを見るのか)して、リスクの程度に応じて、範囲、手続き、サンプル数、頻度、テスト主体、時期等の評価のやり方を決めていった。

こうした中で、企業全般に見られた傾向で特に興味深いのは、一律・網羅的な文書化への流れである(小澤, 2007)。これは、単に内部統制報告書の問題だけではなく、2004 年に発覚した西武鉄道事件に代表されるように、投資家が会社や経営者に損害賠償を請求するような裁判が頻発する中で、証券取引法 2004 年改正の際に創設された有価証券報告書の不実開示(虚偽記載)に関する損害賠償(事実の公表日の前後各 1 カ月間の市場価額の平均額の差額を損害額とする)の責任規定(金融商品取引法 21 条の 2)に対して、「内部統制を真摯に整備・運用していたのであれば、上場企業側は株主からの損害賠償請求は受けない」のではないかという期待(武井, 2009)をも含んでいたように見受けられる。

その結果、新しい制度をめぐるさまざまな不確実性が、今度は「模倣的同型化」を助長した。金融商品取引法では、内部統制報告書についての詳細な基準を内閣府令に委ねているが、もともと金融庁の報道発表資料の 2007 年 5 月 17 日の「証券取引法等の一部を改正する法律の施行等に伴う関係内閣府令案の公表について」¹⁰で掲載されている[別紙 4]「財務計算に関する書類その他の情報の適正性を確保するための体制に関する内閣府令案 [新設]」¹¹には内部統制報告書のひな型が掲載されていた。また金融庁の担当者たちによって執筆された『〈総合解説〉内部統制報告制度《法令・基準等の要点と Q&A》』(池田, 2007)も出版されている。しかし、経営者・会社が形式要件に過敏に反応したために、金融庁はそのホームページ¹²で、2007 年 10 月 1 日に「内部統制報告制度に関する Q&A」として 20 問の Q&A を公開、その後の照会等に対して行った回答等を整理し 2008 年 6 月 24 日に 47 問の Q&A を追加公表、さらに、最初に内部統制報告書を提出することになる 2009 年 3 月決算企業の内部統制報告書の作成に向け、2009 年 4 月 2 日には 24 問の Q&A¹³を追加した。

チェックする際の基準に関する方針として、金融庁の企業会計審議会内部統制部会によって 2005 年 12 月に示された公開草案が 2007 年 1 月 31 日に了承され、2007 年 2 月 15 日に発表されたもの。

⁸ <http://www.fsa.go.jp/news/19/syouken/20080311-1.html>

⁹ <http://www.fsa.go.jp/news/19/syouken/20080311-1/01.pdf>

¹⁰ <http://www.fsa.go.jp/news/18/syouken/20070517-1.html>

¹¹ <http://www.fsa.go.jp/news/18/syouken/20070517-1/04.pdf>

¹² <http://www.fsa.go.jp/news/20/syouken/20090402-1.html>

¹³ 追加した主な Q&A は、「重要な欠陥」の判断についての問 68~70、75、77、子会社の売却・業績悪化等により重要な事業拠点の選定指標が一定の割合に達しない等の場合の取扱いについての

内部統制報告制度が求めているもの

もともと“internal control”に「内部統制」という訳語を当てたのは1951年の通商産業省産業合理化審議会の『企業における内部統制の大綱』だったといわれるが、前述の「実施基準」では「内部統制とは、基本的に、業務の有効性及び効率性、財務報告の信頼性、事業活動に関わる法令等の遵守並びに資産の保全の4つの目的が達成されているとの合理的な保証を得るために、業務に組み込まれ、組織内のすべての者によって遂行されるプロセスをいい、統制環境、リスクの評価と対応、統制活動、情報と伝達、モニタリング(監視活動)及びIT(情報技術)への対応の6つの基本的要素¹⁴から構成される。」と内部統制を定義している。

このように、もともと「内部統制」はかなり網羅的で幅広いが、内部統制報告制度が直接対象としているのは、内部統制の範囲のうち、財務報告の信頼性に関する部分だけである。金融庁の担当者自身の言葉によれば「本来、内部統制の目的としては、財務報告の信頼性確保といったことの他に、業務の有効性・効率性、事業活動に関わる法令等の遵守、資産の保全など広範な内容が含まれる。平成18年5月に施行された会社法においては、大会社について、内部統制の基本方針を取締役会が決定し、その内容を事業報告で開示することが求められており、ここにおける内部統制の範囲はこうしたものをすべて包含しているものと考えるが、金融商品取引法上の内部統制報告制度が直接対象としているのは、あくまでこのうち財務報告の信頼性に関わる部分のみであることに留意する必要がある。」(池田, 2007, p. 13)

金融庁によると、最初に適用になった2009年3月決算の会社に係る内部統制報告書の提出状況(2009年6月1日～30日提出分)は、内部統制報告書提出義務のある会社2,656社中、実際に提出した会社は2,653社、それに加えて、有価証券報告書を提出しなければならない会社は、上場企業以外であっても内部統制報告書を提出できる(金融商品取引法24条の4の4②)ので、任意で提出した17社と合わせて、2,670社が内部統制報告書を提出した。内部統制報告書は、有価証券報告書同様に、金融庁のEDINET¹⁵によって検索可能である。そのうち、重要な欠陥があり、内部統制は有効でないとしたのは56社(2.1%)、内部統制の評価結果を表明できないとしたのは9社(0.3%)のみであった。(米国の導入初年度2004年度は16%もあった)。

この56社についての金融庁の分析によれば、事業年度の末日後、内部統制報告書の提出日までに、記載した「重要な欠陥」を是正するために実施された措置がある場合には、その内容を付記事項に記載することができることになっているが(内部統制府令第1号様式記載上の注意)、56社のうち、是正措置を記載し、かつ、提出日までに是正されたと記載した会社は11社であった。にもかかわらず、56社の内部統制報告書に対する内部統制監

問73、74、内部統制報告書の記載内容についての問101～107である。

¹⁴ この「6つの基本的要素」は、米国の「COSOフレームワーク」(COSO Control Framework)の5つの構成要素をベースに「ITの利用」(IT統制)を加えたものである。COSOフレームワークは、米国公認会計士協会(AICPA)・米国会計学会(AAA)・米国内部監査人協会(IIA)など5団体が共同で1985年に組織した「不正な財務報告に関する国家委員会」(委員長名から「トレッドウェイ委員会」(Treadway Commission)と呼ばれる)を引き継いだトレッドウェイ委員会組織委員会(COSO: The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission)が1992年に公表した報告書*Internal control: Integrated framework* (1992, 1994) New York: Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commissionで提示されたものである。この俗称『92年COSOレポート』は4分冊からなっていたが(1994年版は2分冊)、これが2分冊に再編されて『内部統制の統合的枠組み 理論編・ツール編』として翻訳されている。鳥羽至英・八田進二・高田敏文訳『内部統制の統合的枠組み 理論編・ツール編』白桃書房, 1996。

¹⁵ <http://info.edinet-fsa.go.jp/>

査報告書における監査人(財務諸表監査と内部統制監査は同一の監査人により実施される)の意見は、55社が無限定適正意見、残る1社が意見不表明(会社が内部統制の評価手続を完了できなかったことを理由にして監査意見を表明していない)だった。

ちょっと不思議な感じがするが、実は内部統制監査で不適正意見が表明されるのは、内部統制の実情と内部統制報告書における経営者の言明に齟齬がある場合なのである。仮に内部統制に重要な欠陥がある場合でも、そのことが内部統制報告書において適切に開示されていれば、適正意見が表明される。たとえば、前代表取締役が社内規定による職務分掌や承認手続を無視し、独断で約束手形の振り出しを行ったり、前取締役が、定められた取締役会の承認を得ずに債務保証を行ったりした場合には「重大な欠陥」と呼ばれるわけだが、監査人は『「重要な欠陥があり、内部統制が有効でない」と評価した会社の評価結果』を適正であると判断して、「適正意見」を表明したのである。しかし、財務諸表監査で指摘されるまで間違いに気づかなかったことは、それ自体が内部統制的に問題があったことを意味しているし(盛田・蟹江, 2009)、あるいは、取締役のそうした行為を見逃していた他の取締役は、監視義務違反に問われる可能性はある。

実は、日本のJ-SOX法では、まず経営者が財務報告の内部統制の有効性を自ら評価し、監査法人はその経営者の評価を監査するのに対して、米国SOX法では、外部の監査法人が財務報告に関する内部統制の有効性を独自に評価することになっていたという違いがある(國廣・小澤・五味, 2007)。この違いは重要である。内部統制パニックの一因となった米国でのSOX法対応の経験で、日本企業の担当者が監査法人への対応に感じていた徒労感の多くは、この違いの部分に起因していたからである。

たとえば、金融機関B社では、内部監査で問題になるのはチェック項目全体のせいぜい1~3割程度であるといわれている。文書化に際しても、この問題があると思われる1~3割の部分を重点的に充実させていた。ところがSOX法対応では、監査法人の外部監査で、「なぜ問題がないと思ったのか」ということまで書いて(すなわち、何を見て、どう判断したのかというところを全部記録して)、調書をすべて埋めていく。これは、訴訟など受けたときに、「そうではない。こういうふうには十分やったから、こういうのは見つからなかったけれどもそれは仕方がない」といえるところまで全部文書をつくり込んでいくという考えをベースにしたもので、「問題がない」(≡自分たちには責任はない)ことの文書化に多大な時間を費やすことになったのである。そのために、たとえば、統計的なサンプリングでは問題のある取引が引っかかってこないというのが現場感覚であるにもかかわらず、「統計的にサンプリングを行った」という手続き的な適正さを主張することが優先され、結果的に、問題を見つけることは後回しにされた。前述のメーカーA社の場合も同様で、会社としての基本的スタイルは、現場重視と多方面からの内部牽制であり、問題が発生した場合でも、問題解決と再発防止が優先されてきたにもかかわらず、である。

それに対して、日本の金融庁が内部統制報告制度で経営者に求めていたのは、結局のところ、経営者が会社の責任をとるという精神に尽きる。従来、決算書の「品質保証書」的なものとしては「確認書」があった。これは、有価証券報告書の記載内容が適正であることを経営者自らが確認したもので、内閣府令では任意提出だったが、東京証券取引所(以下「東証」)は東証ルールとして東証上場企業に求めていた。この確認書についても、金融商品取引法(24条の4の2、24条の4の8、24条の5の2)は、その提出義務をすべての上場企業に拡大している(國廣・小澤・五味, 2007)。しかし、内部統制報告制度が求めていることは、単なる品質保証書のレベルとは別次元のものであろう。なぜなら、内部統制報告書を提出するということは、何か不祥事が起きたとき、それを部下や他人のせいにして言い逃れはしないという経営者の宣言だからである。それが内部統制のもつ重みである。それが結果として何を意味するのか。罰則に惑わされることなく、経営者は考える必要がある。

内部統制システム整備義務

そもそも内部統制システム整備義務は、会社法や J-SOX 法によってはじめて課されたものではない。日本では「株式会社と役員及び会計監査人との関係は、委任に関する規定に従う」(会社法 330 条)とされ、「受任者は、委任の本旨に従い、善良な管理者の注意をもって、委任事務を処理する義務を負う」(民法 644 条)とされている。すなわち、J-SOX 法にかかわらず、各企業の取締役は「善管注意義務」の一内容として、内部統制システム整備義務を負っているのである(小澤, 2007)。実際、SOX 法以前から、裁判でも判決が出ている。1995 年に発覚した「大和銀行ニューヨーク支店巨額損失事件」いわゆる「大和銀行事件」がそれである。

大和銀行(現りそな銀行)ニューヨーク支店の行員、井口俊英は 1983 年に変動金利債の取引で 5 万ドルの損失を出したことをきっかけに、12 年間も発覚することなく米国債の簿外取引を行った。1995 年 7 月 17 日に、井口本人が大和銀行頭取宛に損失と隠蔽を告白した書状を送付したときには、損失は約 11 億ドル(当時のレートで約 960 億円)にまで膨れ上がっていた(井口, 1997)。大和銀行は、1996 年 2 月に、16 の罪状で、当時の米刑法犯の罰金としては史上最高額といわれた 3 億 4 千万ドル(当時のレートで約 350 億円)の罰金を科され、米国から撤退。井口本人も、1996 年 12 月にニューヨーク連邦地裁で禁固 4 年、罰金 200 万ドルの実刑判決を言い渡された。そして大和銀行の経営者に対しても、2000 年 9 月 20 日、大阪地裁で判決が下り、取締役は内部統制システム整備義務を負うとして、当時の取締役ニューヨーク支店長に対して 5 億 3 千万ドルの損害賠償責任が認められた¹⁶。この大和銀行事件判決は、法律の世界に内部統制の考え方が入ってきた最初の判例といわれる。

それでは、内部統制はどのようにして行われるのか。そのヒントは内部監査(internal audit)にある。実は、①「内部監査」と②「外部監査」「会計(士)監査」あるいは単なる「監査」とでは、見る(調べる)対象が異なる。後者の会計士による②「監査」は、一般的に会社が出資者である株主に対して出す財務諸表を中心とした報告書の「監査」である。つまり、他人(会社)の作成したもの(財務諸表)を調べるのが会計士、監査人の仕事なのである。それに対して、内部監査の方は、所有と経営が分離する以前から、経営者の片腕としての機能を期待されて始められたとされている。つまり、実際の行為・行動を調べるのが内部監査人に求められている仕事なのである。チェックとかレビューとかに相当するあらゆる行為が「内部監査」に含まれる。

しかし外部監査と内部監査の違いはそこだけではない。決定的に異なるのは、投資家と経営者の立場の違い、いわば投資家と経営者の精神の違いである。実際、たとえば金融機関 C 社が別の金融機関 D 社を買収した際には、C 社によって D 社のいわゆる「デューデューリ」(due diligence)が行われたが、このデューデューリには C 社の内部監査的な手法が使われたといわれる。この場合、結果的に C 社は D 社を買収したので、買収後は、今度は C 社の内部部門としての旧 D 社に対して定期的に内部監査が行われるようになった。当然のことながら、その内部監査手法自体はデューデューリとほとんど同じになる。ではどこが違うのか。買収する際には審査部が行い、買収するかどうかの判断材料が経営者に報告される。それに対して買収後は監査部が、問題点を追及し、その原因と改善策を経営者に提示することになるのである。

¹⁶ その後 2001 年 12 月 10 日に大阪高裁で、被告側の旧経営陣 49 人が総額約 2 億 5,000 万円を大和銀行に返還するという内容で和解が成立した。

会計検査院の「検査」に見る原因追及精神¹⁷

外部監査と内部監査の精神の違いは、会計検査院の検査にも見ることができる。戦後になって、それまで国の事業として国の特別会計による運営形態で行われてきた専売事業(大蔵省専売局)、鉄道事業(運輸省)、電信電話事業(電気通信省)は、それぞれ1949年6月に日本専売公社(以下「専売」と略記)、日本国有鉄道(以下「国鉄」と略記)、1952年8月に日本電信電話公社(以下「電電」と略記)として公共事業体の事業に移行した。

これら3公社は、資本金全額が国の出資によるものであったことから、必要的検査対象団体となったわけだが、1950年にGHQから会計検査院に対して、公社化が先行した国鉄と専売に対する書面検査については、米国における公共事業体の検査の方法を踏襲することが示唆された。これが「企業型検査」と呼ばれるもので、企業の経理制度及び内部統制制度を吟味し、財務諸表が期間損益と財政状態を適正に表示しているか否かについて意見を表示することを目的としていた。つまり現在の財務諸表監査と内部統制監査である。

このGHQの示唆を受けて、会計検査院は1951年4月に、国鉄と専売について「企業型検査」の導入を決めたのだが、企業型検査導入を決めたはずのわずか1年後、1952年7月1日には「日本国有鉄道の計算証明に関する指定について」が会計検査院長から国鉄総裁に示達され、企業型検査は終止符を打つ。1953年2月には、検査官会議で「国の会計と同様に不当事項の検査を行い、これに加えて財務諸表の監査及び経営能率監査を行う」ことが確認され、この方針は、1985年に専売がJTに、電電がNTTに民営化され、1987年に国鉄が旅客鉄道会社であるJR6社と日本貨物鉄道(JR貨物)の計7社に分割民営化されるまで、公式に基本方針の中で堅持された。では何があったのか。実は、1949年度、1950年度の不当事項の件数が多数に上り、この間の検査報告では、不当事項の分類として「財務諸表」という項目が設けられ、この下に損益や資産等の状況が財務諸表に正確に表示されていない事態が相当多数掲記されていたような状況にあったのである。

3公社の不当事項の件数は、国鉄、専売については公社化した翌年度の1950年度、電電については公社化した2年後の1954年度にピークを迎え、その後、次第にこうした公社発足当初の状況は改善されていく。1962年以降になると、それまでの不当経理摘発一辺倒の検査から、より広く、不適切不合理な会計経理について、その発生原因を探求して、改善を図るための意見表示・処置要求を指向した検査が積極的に行われるようになってきた。例えば国鉄についていえば、

- ①日本国有鉄道の損益について(1976(昭和51)年度決算検査報告, pp. 194-196, 特記)
- ②経営改善に係る投資設備等の建設状況、稼動状況及び投資の効果について(1977(昭和52)年度決算検査報告, pp. 229-240, 特記)
- ③貨物営業について(1980(昭和55)年度決算検査報告, pp. 167-175, 特記)
- ④荷物営業について(1981(昭和56)年度決算検査報告, pp. 180-188, 特記)
- ⑤旅客営業の収支等について(1982(昭和57)年度決算検査報告, pp. 240-254, 特記)

という、いわゆる「シリーズ」が出現する。特に③④⑤は「三部作」とも呼ばれ、毎年計画的に貨物、荷物、旅客と部門を移しながら特記事項が掲記されている。つまり、実地検査の際に遭遇した様々な「いけないこと」「悪いこと」、しかし個別の不当事項としては成り立ちにくいことを投資効果の発現という観点から特記事項としてまとめていったのである。こうした原因追及の会計検査院の検査マインドと同一線上に内部監査はあるが、それは米国 General Accounting Office (GAO)型の企業型検査とも調査型の有効性検査とも一線を画するのである。

¹⁷ この節の記述は高橋(2000)及び Takahashi (2001)によっている。

5. 鉄の檻と経営者の役割¹⁸

前述の「鉄の檻再訪(“The iron cage revisited”）」(DiMaggio & Powell, 1983)は、実は『プロテスタンティズムの倫理と資本主義の精神』(Weber, 1905)の最後の部分の紹介から始まっている。その内容は Weber 自身の言葉によれば、次のようになる。

ピューリタンは天職人たらんと欲した—われわれは天職人たらざるをえない。というのは、禁欲は修道士の小部屋から職業生活のただ中に移されて、世俗的道德を支配しはじめるとともに、こんどは、非有機的・機械的生産の技術的・経済的条件に結びつけられた近代的経済秩序の、あの強力な秩序界を作り上げるのに力を貸すことになったからだ。そして、この秩序界は現在、圧倒的な力をもって、その機構の中に入りこんでくる一切の諸個人—直接経済的営利にたずさわる人々だけではなく—の生活スタイルを決定しているし、おそらく将来も、化石化した燃料の最後の一片が燃えつきるまで決定し続けるだろう。バックスターの見解によると、外物についての配慮は、ただ「いつでも脱ぐことのできる薄い外衣」のように聖徒の肩にかけられていなければならなかった。それなのに、運命は不幸にもこの外衣を鋼鉄のように堅い檻としてしまった。禁欲が世俗を改造し、世俗の内部で成果をあげようと試みているうちに、世俗の外物はかつて歴史にその比を見ないほどに強力になって、ついには逃れえない力を人間の上に振るうようになってしまったのだ。今日では、禁欲の精神は—最終的にか否か、誰が知ろう—この鉄の檻から抜け出してしまった。ともかく勝利をとげた資本主義は、機械の基礎の上に立って以来、この支柱をもはや必要としない。禁欲をはからずも後継した啓蒙主義の薔薇色の雰囲気でさえ、今日ではまったく失せ果てたらしく、「天職義務」の思想はかつての宗教的信仰の亡霊として、われわれの生活の中を徘徊している。(Weber, 1905, 邦訳 pp. 364-366)

そこに詰め込まれた『プロテスタンティズムの倫理と資本主義の精神』のエッセンスを大塚(1991)の訳者解説をたよりに解説を試みてみよう。キリスト教的禁欲は、まず中世修道院の世俗外的禁欲の倫理を生み、さらに宗教改革後は、ピューリタニズムの世俗内的禁欲倫理の姿で平信徒の間にまで広がり、それが、当時興隆しつつあった中産的生産者層の人々に受け入れられていった。つまり、世俗から切り離された修道院の生活が特別に聖意にかなうのではなく、むしろ世俗の中における聖潔な職業生活こそが聖意にかなう大切な営みであり、われわれの世俗の職業そのものが神からの召命、天職(Beruf)ということになる。こうして、ピューリタニズムのもっていた反営利的な倫理的諸信念の中から、近代資本主義の成長を内面から力強く押し進める「資本主義の精神」とくに世俗内的禁欲のエートスが生まれ育っていった。こうして禁欲的プロテスタント(ピューリタン)たちが営利を敵視していたヨーロッパで、近代の資本主義は生まれたのであり、「資本主義の精神」の誕生は、食欲などとはまったくレベルの異なるエートス¹⁹の転換であった。しかし、こうして世俗内的禁欲あるいは天職義務に基づく各人の営みが、合理的産業経営を土台とする資本主義の社会的機構を作り上げてしまうと、信仰のような内面的な力はもはや必要なくな

¹⁸ この節は、安田・高橋(2007)をもとにして大幅に加筆修正している。

¹⁹ Weber の用語法では、「エートス」(Ethos)はしばしば「エーティク」(Ethik)とも言い換えられているが、それはエートスの意味内容がエーティク(規範としての倫理)という語の中に一面として含まれているからで、エートスは単なる規範としての倫理ではなく、そうしたものが歴史の流れの中でいつしか人間の血となり肉となってしまう、いわば社会の倫理的雰囲気とでもいうべきものだとされている。

る。宗教的倫理の束縛から解放されて利潤追求行動と結びついた「資本主義の精神」は、資本主義の社会機構の形成に向かって一層強力になり、やがて鋼鉄のようになったメカニズム—鉄の檻—が逆に世俗内的禁欲あるいは天職義務を外側から強制するようになる。いまやその「資本主義の精神」自体さえもしいに忘れ去られていき、精神を失った天職義務の行動様式だけが亡霊のように残存する。その顛末について、Weber (1905)の最後は次の文章で締めくくられる。

営利のもっとも自由な地域であるアメリカ合衆国では、営利活動は宗教的・倫理的な意味を取り去られていて、今では純粋な競争の感情に結びつく傾向があり、その結果、スポーツの性格をおびることさえ稀ではない。将来この鉄の檻の中に住むものは誰なのか、そして、この巨大な発展が終わるとき、まったく新しい預言者たちが現れるのか、あるいはかつての思想や理想の力強い復活が起こるのか、それとも—そのどちらでもなくて—一種の異常な尊大さで粉飾された機械的化石と化することになるのか、まだ誰にも分からない。それはそれとして、こうした文化発展の最後に現れる「末人たち」にとっては、次の言葉が真理となるのではなかろうか。「精神のない専門人、心情のない享楽人。この無のものは、人間性のかつて達したことのない段階にまですでに登りつめた、と自惚れるだろう」と。— (Weber, 1905, 邦訳 p. 366)

米国流の経済学が(一部の経営戦略論も)、ゲーム論を基礎とした純粋な競争モデルとして研究されるのも自然な成り行きなのか。最後の文章は、マネー・ゲームに興じた挙句、経済犯罪で摘発された日米の「経済人」たちが、逮捕される直前まで、これが資本主義だ、自分たちこそが資本主義のプロなのだとしてテレビカメラに向かって尊大に主張していた姿とだぶって見える。エンロンの映画もしかりである。

そんな中で、海外の研究者は、日本企業の分析に際して、日本的な「鉄の檻」を見出そうと躍起になっているように見える。たとえば、Dyer & Singh (1998)は、多くの研究者が、日本企業は関係レント(relational rent)を生み出すことに成功していると考えており、関係レントは arm's-length market relationships では生まれず、日本という国に特殊な制度的環境が信頼や協働を醸成しているためだと考えている。Borys & Jemison (1989)は、このタイプの環境的に埋め込まれた機会主義を制御するメカニズムを extrahybrid institutions と呼び、米国やロシアのような他の国では、提携する企業は日本で提携パートナーが実現するような取引コストの低さを再現できないとしている。しかし、本当にそうなのだろうか。

Weber は、プロテスタンティズムの宗教意識に由来する天職義務あるいは世俗内的禁欲の思想は「資本主義の精神」の核であるが、実は、経営者や労働者が「資本主義の精神」を身につけたのは、長い年月の教育の結果だとしている。たとえば、工場の内部では

端的に高度の責任感が必要であるばかりか、少なくとも勤務時間の間は、どうすればできるだけ楽に、できるだけ働かないで、しかもふだんと同じ賃銀がとれるか、などということを絶えず考えたりするのではなくて、あたかも労働が絶対的な自己目的—「天職」—であるかのように励むという心情が一般に必要なからだ。しかし、こうした心情は、決して人間が生まれつきもっているものではない。また、高賃銀や低賃銀という操作で直接作り出すことができるものでもなくて、むしろ、長年月の教育の結果としてはじめて生まれてくるものなのだ。(Weber, 1905, 邦訳 p.67)

こういうエートスが天職義務あるいは世俗内的禁欲であり、これが「資本主義の精神」を形成する不可欠な核となったのである。このような行動様式を身につけた労働者が大量

に存在して、はじめて資本主義的な産業経営の一般的成立が可能になる。もちろん資本家や経営者の場合もまったく同様で、このエトスを身につけていなければ、経営者としての機能を果たしえない。『経営者の役割』(Barnard, 1938)は、その実質的な最終章までたどりつくと、「第 17 章 管理責任の性質(The nature of executive responsibility)」が待っている。この章の最初と最後に書いてあることを抜粋すれば、その意図は比較的明快である(高橋, 2007)。リーダーシップの質が組織の存続を左右するのであり、そのリーダーシップの一側面として「決断力、不屈の精神、耐久力、および勇気における個人的優越性の側面」(p.260)に考察を限定して、Barnard は次のように述べている。

それは行為の質(quality of action)を決定するものであり、人がどんなことをしないか、すなわちどんなことを差し控えるかという事実から、最もよく推察されるものであり、尊敬と崇拝を集めるものである。われわれが普通に『責任』という言葉に含めるリーダーシップの側面であり、人の行動に信頼性と決断力を与え、目的に先見性と理想性を与える性質である。(p.260)

今必要なのは、競争と抱き合わせで鉄の檻をさらに強固にすることなのか、それとも「資本主義の精神」を身につけた経営者、従業員そして投資家を育てるために、長い年月をかけた教育に乗り出すことなのか。どちらが日本企業の競争力に貢献するのか。判断と選択を迫られている。

参考文献

- Barnard, Chester I. (1938) *The Functions of the Executive*. Harvard University Press, Cambridge, Mass. (山本安次郎・田杉競・飯野春樹訳『新訳 経営者の役割』ダイヤモンド社, 1968)
- Beneish, Messod Daniel, Mary Brooke Billings, & Leslie D. Hodder (2008) "Internal control weakness and information uncertainty," *Accounting Review*, Vol.83, No.3, pp.665-703.
- Berle, Adolf A., Jr. & Gardiner C. Means (1932) *The Modern Corporation and Private Property*. Macmillan, New York. Reissued 1982 by William S. Hein & Co., Buffalo, New York. (北島忠男訳『近代株式会社と私有財産』文雅堂書店, 1958)
- Borys, B. & Jemison, D. B. (1989) "Hybrid arrangements as strategic alliances; Theoretical issues in organizational combinations," *Academy of Management Review*, Vol.14, No.2, pp.234-249.
- Dalton, Dan R., Catherine M. Daily, Alan E. Ellstrand, & Jonathan L. Johnson (1998) "Meta-analytic reviews of board composition, leadership structure, and financial performance," *Strategic Management Journal*, 19, pp.269-290.
- DiMaggio, Paul J. & Walter W. Powell (1983) "The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields." *American Sociological Review*, 48, 147-160.
- Dyer, Jeffery H. & Harbir Singh (1998) "The relational view: Cooperative strategy and sources of interorganizational competitive advantage," *Academy of Management Review*, Vol.23, No.4, pp.660-679.
- フラッチャー, アレクサンダー(2006)『コーポレートガバナンスの評価に基づいた投資のすすめ』東洋経済新報社.
- 福田慎一・粕谷宗久・中島上智(2006)「非上場企業におけるコーポレート・ガバナンス」日本銀行ワーキングペーパー No.06-J-05.
- Gompers, Paul, Joy Ishii, & Andrew Metrick (2003) "Corporate governance and equity prices," *Quarterly Journal of Economics*, Vol.118, No.1, pp.107-155.
- Gupta, Parveen P. & Nandkumar Nayar (2007) "Information content of control deficiency disclosures under the Sarbanes-Oxley Act: An empirical investigation." *International Journal of Disclosure and Governance*, Vol.4, No.1, pp.3-23.
- 花崎正晴・寺西重郎編(2003)『コーポレート・ガバナンスの経済分析』東京大学出版会.
- 井口俊英 (1997)『告白』文藝春秋社.(文春文庫版, 1999)
- 池田唯一 編著 (2007)『〈総合解説〉内部統制報告制度〈法令・基準等の要点と Q&A〉』税務研究会出版局.
- 伊丹敬之 (2000)『日本型コーポレートガバナンス—従業員主権企業の論理と改革—』日本経済新聞

- 社.
- Kang, J.-K. & A. Shivdasani, (1995), "Firm Performance, Corporate Governance, and Top Executive Turnover in Japan" *Journal of Financial Economics*, Vol.38, No.1, pp.29-58.
- Kang, J.-K. & A. Shivdasani, (1997), "Corporate Restructuring during Performance Declines in Japan," *Journal of Financial Economics*, Vol.46, No.1, pp.29-65.
- Kaplan, S.N. & B.A. Minton, (1994), "Appointments of Outsiders to Japanese Boards: Determinants and Implications for Managers," *Journal of Financial Economics*, Vol.36, No.2, pp.225-258.
- 久保克行 (2003) 「経営者インセンティブと内部労働市場」花崎正晴・寺西重郎編『コーポレート・ガバナンスの経済分析』東京大学出版会, pp.81-104.
- 國廣正・小澤徹夫・五味祐子(2007)『内部統制とは、こういうことだったのか』日本経済新聞出版社.
- La Porta, R., F. Lopez-De-Silanes, & A. Shleifer, (1999), "Corporate Ownership around the World," *Journal of Finance*, Vol. 54, No.2, pp.471- 517.
- Lichtenberg, F. R. & G. P. Pushner, (1994), "Ownership Structure and Corporate Performance in Japan," *Japan and the World Economy*, Vol.6, No.3, pp.239-261.
- McLean, Bethany & Peter Elkind (2003) *The Smartest Guys in the Room: The Amazing Rise and Scandalous Fall of Enron*. Portfolio, New York.
- 松田健 (2006) 「ドイツの企業と資本構造の変化」高橋俊夫(編著)『コーポレート・ガバナンスの国際比較—米、英、独、仏、日の企業と経営—』中央経済社, pp.87-116.
- Mintz, Beth & Michael Schwartz (1985) *The Power Structure of American Business*. University of Chicago Press, Chicago. (浜川一憲・高田太久吉・松井和夫訳『企業間ネットワークと取締役兼任制—金融ヘゲモニーの構造—』文眞堂, 1994)
- Morck, R., M. Nakamura, & A. Shivdasani, (2000), "Banks, Ownership Structure, and Firm Value in Japan," *Journal of Business*, Vol.73, No.4, pp.539-567.
- 森本三男 (1994)『企業社会責任の経営学的研究』白桃書房.
- 盛田良久・蟹江章 (2009) 「内部統制報告制度の実態分析」『週刊 経営財務』No.2929, 2009年8月3日号, pp.40-46.
- 日本経済団体連合会(2006)「我が国におけるコーポレート・ガバナンス制度のあり方について」2006年6月20日 <http://www.keidanren.or.jp/japanese/policy/2006/040.html>
- Ofek, E., (1993), "Capital Structure and Firm Response to Poor Performance," *Journal of Financial Economics*, Vol.34, No.1, pp.3-30.
- 大矢繁夫 (2001)『ドイツ・ユニバーサルバンキングの展開』北海道大学図書刊行会.
- 小佐野広 (2001)『コーポレートガバナンスの経済学』日本経済新聞社.
- 小澤徹夫 (2007) 「J-SOX 実施基準を漫然と遵守することの問題点」『月刊監査研究』No.393, 2007年4月号, pp.41-48.
- 佐和隆光 (1982)『経済学とは何だろうか』岩波新書.
- 清水一之 (2006) 「ドイツのコーポレート・ガバナンス—株式所有構造の変容と監査役会機能—」高橋俊夫(編著)『コーポレート・ガバナンスの国際比較—米、英、独、仏、日の企業と経営—』中央経済社, pp.87-116.
- Stokman, Frans N., Rolf Ziegler, & John Scott (eds.) (1985) *Networks of Corporate Power: A Comparative Analysis of Ten Countries*. Polity Press, Cambridge. (上田義朗訳『企業権力のネットワーク—10カ国における役員兼任の比較分析—』文眞堂, 1993)
- 高橋伸夫 (2000) 「モノの検査からビジネスの検査へ」『会計検査研究』(1995, No. 21), 9-26.
- Takahashi, Nobuo (2001) "Toward audit of business," *Government Auditing Review*, Vol.8, pp.3-19.
- 高橋伸夫 (2007)『コア・テキスト 経営学入門』新世社.
- 高橋伸夫 (2008) 「内部監査と内部統制報告制度」『赤門マネジメント・レビュー』Vol.7, No.10, pp.741-756.
- 武井一浩 (2009) 「経営者と株主との衝突の激化と上場企業法制としての今後の課題」『マネジメントトレンド』Vol.14, No.1, 経営研究所, pp.37-47.
- Weber, Max (1905). "Die protestantische Ethik und der >>Geist<< des Kapitalismus." *Archiv für Sozialwissenschaft und Sozialpolitik*, Band XX, XXI. (大塚久雄訳『プロテスタンティズムの倫理と資本主義の精神』(ワイド版岩波文庫) 岩波書店, 1991)
- 安田雪・高橋伸夫 (2007) 「同型化メカニズムと正統性—経営学輪講 DiMaggio & Powell (1983)—」『赤門マネジメント・レビュー』Vol.6, No.9, pp.589-596.
- 吉田修(1994)『ドイツ企業体制論』森山書店.