

熊本学園大学産業経営研究第 26 号抜刷

2007 年 3 月発行

< 研究ノート >

**コーポレート・ガバナンス・システムと  
自由，権力の正当性および価値論**

**貞 松 茂**

熊 本 学 園 大 学

**産 業 経 営 研 究 所**

## < 研究ノート >

# コーポレート・ガバナンス・システムと自由，権力の正当性および価値論

貞 松 茂

### はじめに

筆者は拙著（『株式会社支配の研究』および『コーポレート・コントロールとコーポレート・ガバナンス』）において会社支配者の自律の問題を捉えてきた。つまり、会社支配形態にあって株主支配や経営者支配の場合は、支配者である株主や経営者の完全自律を、そして共同支配の場合は株主や経営者の不完全自律をであり、したがってコントロールを組み込んだガバナンス・システムにおいては、「株主支配型ガバナンス・システム」や「経営者支配型ガバナンス・システム」では、株主や経営者が完全自律をもってガバナンスを行っていることになり、「共同支配型ガバナンス・システム」では、株主や経営者が不完全自律をもってガバナンスを行っていることになるということである。

この場合、完全自律は他から何らの強制あるいは制約を受けることなく支配者がその意思のままに会社を動かしているということ、つまり支配者は完全自由であり、また不完全自律は他からの一定の強制あるいは制約を受けつつ支配者がその意思を会社運営に反映させているということ、つまり支配者は不完全自由である。

ここに出てくる強制あるいは制約や意思は、古来ずっと考究され続けてきている、そして権力と密接な関係を持っている人間の「自由」の問題である。コーポレート・コントロールやコーポレート・ガバナンスは、企業の範囲のことであれまさに支配者（人間）の自由と権力の問題であり、しかしそれらが社会形成にも大きく関

係していることを鑑みれば、この二つは社会的にも追究されるべき支配者（人間）の自由と権力の問題であろう。そして、当然、支配者の保持する権力には正当性が問われることになる。

そこで、小稿ではコーポレート・ガバナンス・システムと自由および権力の正当性の問題を中心に考えてみることにしたい。権力の正当性については、当然、会社法の立場から捉えられるが、この問題は社会や株式会社の発展に応じた社会経済的観点からも考究される必要があるものである。

## 1 コーポレート・ガバナンス・システムと自由

### 1-1 自由の概念

「自由」はこれまでほとんどすべての道徳思想家たちに賞賛されてきた。しかし、その意味は多義を極めている。そのなかでアイザiah・バーリン (Isaiah Berlin) は、『自由論』の中の「二つの自由概念」において二つの意味の自由を検討している。コーポレート・ガバナンスにおける自由の問題を考へてみる時にもバーリンの自由論は大きな手掛かりを与えてくれそうなのでこれを取り上げることにしたい。

バーリンによれば、自由には二つの意味があるという。消極的自由 (negative freedom) と積極的自由 (positive freedom) である。前者は「～からの自由 (freedom from)」, 後者は「～への自由 (freedom to)」と表されるものである。なお、バーリンは自由という言葉につい

て freedom も liberty もどちらも同じ意味に用いている<sup>1)</sup>。

「～からの自由」である消極的自由は、「他人によって自分の活動が干渉されない程度に応じてわたくしは自由だ」とされるものである。したがって、「もしわたくしが自分のしたいことを他人に妨げられれば、その程度にわたくしは自由でないわけだし、またもし自分のしたいことのできる範囲がある最小限度以上に他人によって狭められたならば、わたくしは強制されている、あるいはおそらく隷従されている<sup>2)</sup>」とみなされるものである。

「～への自由」である積極的自由は、「自分自身の主人でありたいという個人の側の願望からくるものである<sup>3)</sup>」。つまり、「わたくしは、自分が考え、意志し、行為する存在、自分の選択には責任をとり、それを自分の観念なり目的なりに関連づけて説明できる存在でありたいと願う。わたくしはこのことが真実であると信ずる程度において自由であると感じ、それが真実でないと自覚させられる程度において隷従させられていると感じる<sup>4)</sup>」ものである。この積極的自由は、「わたくしが理性的である……というときに、意味していることがらである<sup>5)</sup>」。

かくして、消極的自由とは、「わたくしが自分のする選択を他人から妨げられないことに存する自由」であり、「障害物のない境域、自分のやりたいことのできる空虚な場所」という観念である。他方、積極的自由とは、「ひとが自分自身の主人であることに存する自由」であり、「自己支配ないし自己統御<sup>6)</sup>」という観念である。

## 1-2 自由と権力

ところで、これらの自由については注意しなければならないことがある。それは、これらの自由は力学に変換することがあるという点である。すなわちこうである。

まず、積極的自由に関係して、「支配する自我は、理性とか『より高次の本性』とか、また結局は自我を満足させるであろうところのものを目ざし計算する自我とか、『真実』の、『理想的』の、『自律的』な自我、さらには『最善』の自我とかいったものとさまざまに同一化されてくる」。そして、この「真の自我は……個人がその一要素あるいは一局面であるようなひとつの社会的『全体』——種族、民族、教会、国家、また生者・死者およびいまだ生れきたらざる者をも含む大きな社会——として考えられる。こうなるとその全体は、集団のないし『有機体的』な唯一の意志を反抗するその『成員』に強いることによって、それ自身の、したがってまたその成員たちの、『より高い』自由を実現するところの『真』の自我と一体化される。……ある目標(正義といい公共の健康という)の名においてひとを強制することが可能であり、時としては正当化もされる<sup>7)</sup>」のである。

このような事態は、「自由の『消極的』概念についても同様にやすやすと行われうる」。「この場合には、干渉されてはならない自我はもはや普通に考えられるような、現実の願望と要求をもった個人的自我ではなく……理想的な目的の追求と一体化された、内なる『真実』の人間である。そして……この実体はある超個人的な実体——国家、階級、国民、歴史の進行そのも

1) アイザイア・バーリン、生松敬三、小川晃一、小池銈訳『自由論 2』みすず書房、1971年、317頁、303頁。

2) 同訳書、304頁。

3) 同訳書、319頁。

4) 同訳書、319-320頁。

5) 同訳書、319頁。

6) 同訳書、320頁、341頁。

7) 同訳書、320-321頁。

の — にまで拡大されて……『真実』な、諸属性の主体とみなされる<sup>8)</sup>。

しかしながら、積極的自由の方が消極的自由より強く力学に変換する。それは「『消極的』自由の信奉者」は権威そのものを抑圧しようと欲し、……[『積極的』自由の信奉者]はその権威をわが手中に置かんと欲する<sup>9)</sup>」からである。

### 1-3 コーポレート・ガバナンス・システムの主体者と自由・権力

以上のような権力と関係している自由論に関わらしめて、ガバナンス・システムの主体者である株主や経営者はこれをどのように捉えることができるであろうか。

対象となるのは、「株主支配型ガバナンス・システム」の場合には、会社支配者が大株主（創業者や買収者など）であるとき、「経営者支配型ガバナンス・システム」の場合には大株主支配者が不在なのでまさしく専門経営者が会社を支配しているときである。これらの場合には、ともに支配者は完全自律しているわけであるから、だれからも干渉されないうで、主人として自らの思うままにどうとも会社を運営できているということになる。彼らは完全な自由裁量をなしえているのである。

この状態は、上述の自由論から考えてみると、まさに、彼らが消極的自由（だれからも干渉されない）にあると同時に、積極的自由（主人と

して自らの思うままにできる）にあるということを示しているであろう。彼らは二つの自由を得ているのである。このときには、「権威をわが手中に置かんと欲する」積極的自由の側面が前面に出て、彼らの権力は絶大となっているであろう。敵対的 M&A における乗っ取り屋や傲慢となった経営者による無責任経営が生じやすくなる。巨大株式会社におけるコーポレート・ガバナンス問題の多くは、元々は、こうした自由と権力、無責任を持った「経営者支配型ガバナンス・システム」に対して起こったことなのである。

これに対して、「共同支配型ガバナンス・システム」の場合には、株主も経営者もともに、完全自律の状態にはない。彼らは完全な自由裁量をなしえてはいない。株主は経営者に干渉しつつも会社運営について自らの思うままにできているわけではない。株主は会社運営を十全にはなしえない。株主はそのような能力を持ち合わせておらず、会社運営は経営者に任せるしかない。そういう意味で株主も経営者からの制約を受けている。一方、経営者は株主から干渉されつつも会社運営を自律的に行っている。したがって、彼らはともに消極的自由にはなく、かといって完全な積極的自由を得ているわけではない。彼らはいわば「制約された積極的自由」にあり、したがって不完全自律、不完全自由の状態にあると見られる<sup>10)</sup>。

8) 同訳書, 324 頁。

9) 同訳書, 381 頁。

10) 消極的自由については一定の留保が必要である。というのも、消極的自由には次のような意味が付与されているからである。すなわち、「なんびとも決して越えることを許されない自由の境界線」（同訳書, 377 頁）があり、かくして消極的自由とは「ある一定の領域内で干渉を受けないという個人の『消極的』自由」（同訳書, 374 頁）のことである。そして、「この自由の境界線を決定する（のが - 引用者）諸規則」（同訳書, 378 頁）であって、諸規則に与えられる名前は、自然権、神の言葉、自然法、功利の要求、人間のもっとも深い関心の要求、等々とさまざまである。（同訳書, 378 頁）これらに共通していることは、「その歴史的展開に示されているように、それらがきわめて広汎に受け入れられ、また人間の実際の本性にきわめて深くもとづいているものであって……ひとりの正常な人間が思い描かれるときにその本質的な部分をなすもの」（同訳書, 378 頁）なのである。

ゆえに、消極的自由に関するここでの展開には不適切な面もあるかもしれないが、統治者の性質を浮き彫りにするには以上の留保付きでの消極的自由の使用は許されると思われる。

## 2 コーポレート・ガバナンス・システムと権力の正当性

支配者の把持する権力は、当然、正当性をもっていないなければならない。正当性のない権力はいずれは解体、消滅していくであろう。権力の正当性は、その責任を含め「会社の存在理由あるいは会社運営の目的」に関係していると認識される。つまり、株式会社とは本来どのような目的をもって存在しているのか、あるいは社会的にどのような機能的存在か、そして社会状況の変化のなかにおいて会社とはいかなる存在か、などが問われることに関係して支配権力の責任・正当性が問われるということである。これは、少なくとも、法律(会社法)の視点、つまり法律は会社をどのように捉えているかということと、社会経済的な視点、つまり企業の経済的、社会的な存在状況から会社はどのような社会経済的位置にあるのかということの二つの視点から見る必要があるということを含意していよう。そして、これはまた、企業の責任・正当性に合わせて権力の責任・正当性が捉えられなければならないことを意味していよう。

そうするとまず、この点、法律による株式会社の解釈はどうであろうか。それは、端的に株式会社は出資者の共同所有という解釈である。つまり、株式会社は出資者利害の一樣性体という理解である。ゆえに、そこから、企業は出資者の利益を追求することで責任・正当性があることになり、したがってまた企業の支配権力者は出資者の利益を追求することで責任・正当性を持てることになる。

次に、この点、社会経済的には株式会社はどのように認識されるであろうか。それは、株式会社が社会の機関、つまり社会経済的制度であるという認識である。ここには2つの意味が

あるであろう。1つは、株式会社は基本的に社会の主要な経済用具であるということである。したがって、経済的成果、ドラッカー(P.F. Drucker)の言葉を借りれば「企業の富の創出能力の最大化<sup>11)</sup>」を図るということである。例えば、「市場における地位、イノベーション、生産性、人材とその開発など企業の活動範囲を財務上の必要性や成果と結び付ける」こと、そして「短期と長期の成果を統合する<sup>12)</sup>」ことなどである。ゆえに、そこから、企業は経済的成果を追求し達成していくことで責任・正当性があることになり、したがってまた企業の支配権力者は経済的成果を追求、達成していくことで責任・正当性を持てることになる。もう1つは、株式会社は多様な会社関連者の利害の多様性体という理解である。ゆえに、そこから、企業は利害関係者の利益を追求することで責任・正当性があることになり、したがってまた企業の支配権力者は利害関係者の利益を追求することで責任・正当性を持てることになる。そして、この2つには、1つ目の経済的成果の追求・達成は、「株主、顧客、従業員など企業のすべての関係者の期待と目的を満足させる<sup>13)</sup>」ということと2つ目の利害関係者の利益の追求に合致しうる関係にあると考えられる。かくて、そこから、企業はこの2つを合致させることで責任・正当性があることになり、したがってまた企業の支配権力者はこの2つを合致させることで責任・正当性を持てることになる。

そうすると次に、3つのガバナンス・システムは以上の視点からどのように捉えることができるであろうか。

まず、「株主支配型ガバナンス・システム」は、この正当性があるといえ、したがって企業、支配株主、支配株主の代理人としての経営者は責任・正当性を持ていることになる。し

11) P.F. Drucker, *Management for the Future*, Butterworth Heinemann, 1992, p. 195.

12) *ibid.*,

13) *ibid.*,

かし、 の方は達成されていない。

「経営者支配型ガバナンス・システム」は、パーリ問題が実現されていれば の正当性があるといえ、同時に の正当性も達成されていると見られる。したがって、この場合には企業、経営者は責任・正当性を持っていることになる。しかし、パーリ問題が実現されておらず、経営者が自らの利益のみを追求している場合には、 から、 から正当性はなく、経営者の支配権力はどちらからも無責任・非正当となり、結果的に企業も無責任・非正当な存在となる。

「共同支配型ガバナンス・システム」は、まず、支配株主が経済的目的である場合には、の正当性があるといえ、したがって企業、支配株主、経営者は責任・正当性を持っていることになる。しかし、 の方は達成されていない。また、多様な動機の株主がいて彼らの権益活動が有効である場合には、 の正当性があるといえ、同時に の正当性も達成されていると見られる。したがって、この場合にも企業、支配株主、経営者は責任・正当性を持っていることになる。

### 3 コーポレート・ガバナンス・システムと価値論

さて、パーリンは、「二つの自由概念」の最後に、「一と多」という箇所ですべての自由について述べている。18世紀の啓蒙哲学者たちおよび現代におけるその技術主義的継承者たち、あるいはドイツの歴史主義者、フランスの神政主義者、英語国の新保守主義者などが抱いている「人間の思い描くさまざまな目的のすべてが調和的に

実現されるような唯一の定式のごときものが、原理的に発見可能であるという信仰<sup>14)</sup>」、つまり「一元論、唯一の標準への信仰<sup>15)</sup>」に対して、それは誤りであるとし、「人間の目的が多数であり、そのすべてが原理的には、相互に矛盾のないものではありえないとするならば、衝突・葛藤の可能性……が、個人的にも社会的にも、人間の生活から完全に除去されるということは決してありえない<sup>16)</sup>」。「人間の目標は多数であり、そのすべてが同一単位で測りうるのではなく、相互にたえず競いあっているという<sup>17)</sup>」のが事実である、と。すなわち、パーリンは「価値の多元論<sup>18)</sup>」を説いているのである。

この、価値の一元論と多元論からもガバナンス・システムを考えると次のように見ることができよう。

「株主支配型ガバナンス・システム」の場合には、利害の一樣性体として大株主の利害を追求することになるので、このシステムは価値の一元システムということになる。

「経営者支配型ガバナンス・システム」の場合は、パーリの希求したところによれば、巨大株式会社はもはや原理的に利害の多様性体となっており、支配者である経営者は自らも含め諸種の利害者たちの利害を調整すべきものとされていたのであるから、このシステムは価値の多元システムということになる。しかしながら、現実には、経営者は自らの利害のみを追求したのであるから、このシステムは実際には利害の一樣性体、したがって価値の一元システムであったのである。これがコーポレート・ガバナンスとして問われたのであった。

これら二つのガバナンス・システムに対して「共同支配型ガバナンス・システム」は株主と

14) パーリン、前掲訳書、385頁。

15) 同訳書、388頁。

16) 同訳書、384頁。

17) 同訳書、389頁。

18) 同訳書、390頁。

経営者との利害の調整がなされることになり、価値の二元システムと言えることになる。しかし、現今、多様な動機・目的の株主が出てきており、彼らがその所有する株主権を行使することでそれぞれに一定の成果を得てきていることを鑑みれば、そしてその場合には、事実上、「共同支配型ガバナンス・システム」は利害の多様性体、したがって価値の多元システムとなっていると見ることができる。

### むすび

以上、自由、権力、責任・正当性、価値の問題をコーポレート・ガバナンス・システムに関わらしめて論じてきたのであるが、そこからどのようなことが言えるであろうか。われわれには次のように捉えられる。

すなわち、自由は一部にあるのではなく、広範囲にあった方がよく、権力は一つのところに集中しているのではなく、分散していた方がよい。価値もまた一つではなく、多様な方がよい。そうあることにより、法律的にも、社会経済的にも、より良く、企業の、また支配権力者の責任・正当性を実現することができるであろう。と。そして、このようなことを実現するのに相当に有効なのは、3つのガバナンス・システムの中でも「共同支配型コーポレート・ガバナンス・システム」、またその中でも株主が多様な

動機・目的を擁している場合の「共同支配型コーポレート・ガバナンス・システム」である、と。「共同支配型コーポレート・ガバナンス・システム」は多様性を埋め込み得、そこに不安定性はあるものの、全体としてある構造的安定性(ゆるやかな均衡)を達成できるガバナンス・システムであると言えよう。

巨大株式会社は「諸資源の膨大な集合体として存在<sup>19)</sup>」しており、「現在はもとより、来るべき永い将来にわたって、経済や、社会や、その中に生きる個々人の生活を規定<sup>20)</sup>」している。かくして、巨大株式会社およびその支配者は、「財産の所有に関して伝統的に考えられていた私的な責任をはるかに超えるもの、むしろそれとはまったく性質を異にする新しい社会的責任<sup>21)</sup>」を有している。「企業活動が公共の利益を増進するかどうか、……社会の基本的信念を前進させるかどうか、社会の安定、調和、成長に寄与するかどうかといった事柄<sup>22)</sup>」が十分検討されなければならない。「公共の利益と事業の利益とを一致させ、社会的利益と私的利益との調和を図る<sup>23)</sup>」ことが必要である。これは困難な仕事であるが、「道徳的、永続性のあるよき社会<sup>24)</sup>」を実現するためには果たされなければならない仕事である。そうしたとき、「経営者と多様な株主との共同支配型コーポレート・ガバナンス・システム」は、その実現を一步近づけるものと期待される。

19) P. F. ドラッカー、野田一夫監修・現代経営研究会訳『現代の経営 = 下』ダイヤモンド社、1965年、281頁。

20) 同訳書、281-282頁。

21) 同訳書、282頁。

22) 同訳書、289頁。

23) 同訳書、291頁。ただ、近年における「企業の持続的発展」という考え方に基づく実際の企業行動を見れば、部分的にはドラッカーの言明を超えて社会的利益の追求(社会的責任の追求)が私的利益(収益性)に繋がってきている状況が表れてきている。このとき、株主行動も社会的責任投資(SRI)をもってこれに参画している部面がある。

24) 同訳書、292頁。