

# News Letter

2010年1月  
経営行動研究学会会報  
第 66 号

## アジア企業の経営行動 — 北京・清華大学でのシンポジウムから —

経営行動研究学会会長  
菊池 敏夫

2010年の年初にあたり会員各位にはすこやかに新年をお迎えのこととお慶び申し上げます。本年もどうぞよろしくご指導ご協力のほどお願い申し上げます。

新年を迎えて昨年8月13日・14日、北京・清華大学で開催されたシンポジウムでの議論を想起しつつ、問題を考えることにしたいと思います。シンポジウムの統一テーマは「東方管理思想の企業近代化実践」と題するもので、報告と討論の経過は金山権教授が詳細に報告（本誌前号4-7頁）されている通りであります。中国側はまず清華大学趙純均教授が基調報告のなかで、中国では改革・開放後30年を経過しており、この30年間に成功した企業群を標本として抽出分析し、そこに共通性、成功要因を見出すことができるといい、これを中国式経営管理のモデルとして明確化したいと述べ注目を集めました。改革・開放後の30年における中国企業の成功要因を構成要素として中国型経営管理モデルを構築するという発想は国務院発展研究センターの陳小洪所長の報告をはじめ多くの中国側報告者の問題意識だったように思われます。問題は何を、いかなる要素を成功要因とするかについて多様な考え方があり興味ある問題提起であったように思われます。大別すると、第1に中国企業の成功要因としては古い儒教的思想ではなく、戦略、財務、組織、マーケティング、リーダーシップ、インセンティブ、人的資源管理といった管理技術が果たした役割を中心に中国式管理モデルを明確化しようとする立場であります。これに対して第2に成功した企業のケース・スタディを通じて明らかになったことは、人間に対する配慮、信頼、倫理的規範、和諧、中国の伝統的な家の文化のなかにある仁義、道徳、親和、誠実などの要素と企業文化との融合—たとえば、大慶油田は家文化の成功例であるという指摘がなされるなど—を重視する立場であります。これらの二つの要素のどちらに重点をおくか、中国側の報告は中国式経営モデルの探究に熱心なあまり「東方管理思想」への言及は少なく、日本側の報告者はこれをアジア企業の経営管理思想として認識し、この統一テーマに向かってそれぞれ真正面からとり組み大変好評だったように思われます。総括のなかで筆者は伝統的な儒教の倫理と企業利益の追求とその両立は『論語と算盤』（澁澤榮一）に示されているような日本の明治期の事業家の考え方であること。「家」の問題については学会の顧問である三戸公先生の労作『家の論理』があることなどを紹介しました。和諧の思想が東方管理思想としてポスト新自由主義の思想である（高橋公夫氏）とすれば、中国企業の経営は日本企業の経営慣行、経営思想とのかかわりを一段と深めていくものと考えられます。

# 統一論題の提案趣旨について

大会実行委員長 厚東 偉介

第20回経営行動研究学会全国大会および第10回日本・モンゴル国際シンポジウムを早稲田大学に於いて開催いたします。日程は、2010年8月3日(火)、4日(水)、5日(木)の3日間、第20回経営行動研究学会全国大会：8月3日午前、8月4日午後、8月5日午前・午後、第10回日本・モンゴル国際シンポジウム：8月3日午後、8月4日午前。

## 第20回全国大会統一テーマ「新しい経営行動の方向と課題」

2008年秋、アメリカ発の金融危機に端を発したグローバルな不況に見舞われてから、「アメリカ型の資本主義システム」が、問題になり、新たなタイプの経済体制が、とりわけ、アジアで模索され始めている。財政危機も迫っているため、日本では、未だにアメリカ・タイプの「市場中心主義的な資本主義システム」を主張している人々もいる。しかし、日本や中国などでは、新しいタイプの経済・社会体制が模索されている。2009年8月には、北京・清華大学での「第22回日中企業管理シンポジウム大会」では「東方(東洋)管理思想における企業近代化の実践」がテーマになり、活発に議論された。アメリカ以外のタイプの経済社会システムとその経営行動が、模索されていた。今後、日本を始め、如何なる経済社会システムへ向けて、我々は進むべきなのだろうか？

これまでのような経営行動のあり方で良いのだろうか。この時期に、我々は、「新しい経営行動の方向と課題」を検討したい。

## 第10回日本・モンゴル国際シンポジウム 統一テーマ「環境・政策・経営行動」

2009年8月、モンゴル・ウランバートルで、第9回日本・モンゴル国際シンポジウムが開催された。「国際化と経済危機の中で—政策と経営行動—」が統一テーマであった。モンゴルは、いっそうの経済開発を強く追い求めていた。またウランバートル市の再開発は、アメリカのような都市開発がモデルになっていた。モンゴルで地下資源・鉱山開発を急いで進めると、モンゴルの環境が荒らされ、現在でも冬季にウランバートル市で、猛烈なスモッグに見舞われ、呼吸器系の病気になることが多いが、これが各地に離散する。鉱山開発は、日本でも明治中期「足尾鉱山」からの鉱毒で「渡良瀬川」がまさに死滅してしまい、「田中正造」の獅子奮迅の活躍により、解決の道が模索されたことは、十分に記憶されている。モンゴルでは、牧畜がなされている。川が汚染されてしまったら、大打撃であろう。地球環境問題を強く意識した開発がなされなければならない。またウランバートル市の再開発では、水についても「下水のリサイクル」などほとんど意識されていなかった。希少な水をリサイクルしつつ使うことも、必要と思われた。都市交通では路面電車などへの関心も少なかった。モンゴルにおいても、日本においても、経済政策だけでなく、社会政策や環境政策など全体としての政策が議論され模索されると同時に、新たな方向にむけた経営行動のあり方が議論されるべき時にある。

## ◆ 第20回全国大会「自由論題研究発表者」募集 ◆

第20回全国大会は2010年8月3日(火)、4日(水)、5日(木)の3日間、早稲田大学において開催されます。つきましては、下記の要領で、第20回全国大会での、自由論題の研究発表者を募集いたします。会員諸氏の日頃研鑽を積まれているテーマにつきまして、どうぞ積極的にご応募下さいますようお願いいたします。

1. 締切日 2010年2月27日(土)
2. 報告要旨 テーマおよび内容について600字程度をメールで申込
3. 申込先 経営行動研究学会 事務局

〒102-0072 東京都千代田区飯田橋4-4-8-707

TEL. 03-3263-2586 FAX. 03-3263-4466/e-mail: jarbab@alpha.ocn.ne.jp

# 研究部会報告

○第73回研究部会 2009年10月3日(土)、於 早稲田大学9号館 5階 大会議

●テーマ「日本企業のコーポレート・ガバナンスの今後の方向性—企業に対する規律の観点から—」報告者：境 睦氏(桜美林大学教授)、司会・コメンター：佐久間 信夫氏(創価大学教授)

2008年の世界金融危機以降、アメリカ型コーポレート・ガバナンスへの疑念が高まり、各国でコーポレート・ガバナンス再構築の気運が高まっているが、本報告はこうした点でまことに時宜を得たものと思われる。境氏はまず、これまでの日本のコーポレート・ガバナンスの特徴を簡潔かつ適切に要約している。その際に、企業に対する規律の要素を7つ挙げ、これまでの日本のコーポレート・ガバナンスにおいて、7つの規律の要素がいかに機能してきたかを検証する。さらに今後、これらの7つの規律の要素がどのように変化していくかを予測する。

境氏の報告の特徴は、実証的な先行研究を多く用い、これらの研究の成果から今後の日本のコーポレート・ガバナンスの方向性を考察するものであり、そうした意味で説得力のあるものであった。ステークホルダー・アプローチの先行研究からは、適切なガバナンスの構築のためには、コアとなるステークホルダーを絞り込む必要があるという結論が得られる。

また境氏は民主党がマニフェストに掲げた「公開会社法」を取り上げ、ガバナンスの効果は期待できないとの考えを述べられた。

これまでの日本のコーポレート・ガバナンスの検証と今後の動向を知るうえで、大変貴重なご報告であった。(佐久間 信夫記)

●テーマ「企業の株式所有構造と経営効率性—外部統治メカニズムの変化から—」報告者：渡辺 基之氏(東京国際大学教授)、司会・コメンター：藤澤 廣一氏(株)日本証券クリアリング機構 常務取締役)

本報告は、企業の外部者たる株主による外部統治メカニズムから企業価値への影響を実証分析し、株主がその投資行動において重視する財務指標は何かを明らかにするものである。

まず、これまでの先行研究を取りまとめ報告された後、1997年度から2008年度までの782社のデータを基に、トービンの $q$ を企業価値に影響をもたらす被説明変数とし、株式所有主体のうちどの主体がトービンの $q$ に影響を及ぼすか、さらにその株式所有主体に対して、企業の財務指標としての収益性、効率性、安全性等の各指標のうちどの指標が影響してくるかを分析し報告がなされた。

この分析により、外国人投資家が最も企業価値に影響を及ぼすこと、及び外国人投資家は成長性、安全性が高く、規模の大きい企業の株式を多く保有し、収益性が高く、規模の大きい企業の株式を取得する投資行動を採ることが推定できることを明らかにし、報告された。

会場からは、企業価値への影響度を測定する被説明変数としてトービンの $q$ を採用した理由や個別企業の外国人投資家の持株比率の多寡により企業価値への影響に差が表れないか等、活発な質疑が行われた。(藤澤 廣一記)

●テーマ「コーポレート・ガバナンスの構築に関する一報告—株式上場におけるガバナンス体制構築の現状と問題点—」報告者：笹本 憲一氏(監査A&Aパートナーズ代表社員・公認会計士)、司会・コメンター：平田 光弘氏(星城大学・一橋大学名誉教授)

本報告は、①我が国の制度としてのコーポレート・ガバナンス、②上場企業に求められるガバナンスの体制、および③上場企業のガバナンスに関する今後の動向の3つからなっていた。笹本氏は、①では、会社法、金融商品取引法、各地証券取引所上場規則におけるガバナ

ンス規定の意味と特徴について略述した。笹本氏は、公認会計士としての長年の経験を踏まえて、この①よりも②と③に時間を割いた。笹本氏は、②では、証券取引所には独自の市場審査「実質基準」があり、これが申請企業のガバナンスの実効性の判断基準とされていること、しかし、申請企業のガバナンス体制作りに対する監査法人の非協力的態度は問題であること、さらに企業側の問題点として、ベンチャー企業では、ベテラン経営者等がボランティアとして社外役員になっていること、中堅・中小企業では、同族への手厚い配慮やガバナンスへの拒絶反応が見られることを指摘した。笹本氏は、③では、従業員代表を監査役として経営に参加させる民主党案については、大いなる疑義を唱え、より広い範囲のステークホルダーに参加の機会を与えるべきである、種類株式上場におけるガバナンスのあり方については、そのマクロ経済効果は計り知れないほど大きく、建設的な議論を期待したい、東証の「独立役員」制度の義務化については、会社法補完の意味で評価できるが、諸外国の社外取締役制度を十分斟酌し、ガバナンスの実効性の観点から社外役員の独立性を検討すべきであると論じた。本報告を通じて、笹本氏は、ガバナンス体制構築の最大の問題は、それが実効性をもち得るかどうかにあることを強調した。(平田 光弘記)

○第 74 回研究部会 2009 年 12 月 5 日(土)、於 和光大学 J 棟 3 階 J-301 教室

●テーマ「近代日本の経営思想—澁澤榮一の『論語と算盤』を中心として—」報告者：飯島 寛一氏(中央学院大学教授)、司会・コメンター：厚東 偉介氏(早稲田大学教授)

この報告は、近代日本の経営思想の大きな潮流と言うべき澁澤榮一(1840-1931)の「士魂商才」を物語る『論語と算盤』を基礎資料にした具体的・詳細な優れた報告であった。

飯島報告は、十分に準備した報告要旨とこれを具体的に裏付ける分厚い資料が準備されていた。これだけの内容をカバーするには、このような周到な準備が不可欠であることを当日の参加者に深く印象付けた。澁澤の持論をまとめた『論語と算盤』(忠誠堂、1927年(昭和2年)…ただし角川ソフィア文庫より復刊刊行)の全体を、飯島氏の観点から独自に10項目を起こし(1 処世と信条 2 立志と学問 3 常識と習慣 4 仁義と富貴 5 理想と迷信 6 人格と修養 7 算盤と権利 8 実業と士道 9 教育と情 10 成敗と運命の10項目)、『論語と算盤』の全貌の仔細な内容分析を行ったうえでの報告であった。

澁澤は商行為に対して『論語』に基く武士道的道徳を説き、これを基礎に企業永続の必然性の論拠を与えるものであったとの全体の基調の報告内容であった。岩崎弥太郎とのリーダーシップの差異などの分析・論及もあり興味深い報告であった。

これだけの周到な分析を行い、研究熱心な飯島氏には、今後、江戸期からの石田梅巖の石門心学との関連や明治期を迎えてのナショナリズムなどとの関連、そしてさらに企業者活動(アントルプレナーシップ)のタイプなどまで広げて一層の研究を深めて、是非一冊の浩瀚な著書にまとめて欲しいと切に願う。研究部会の大きな成果であった。(厚東 偉介記)

●テーマ「マクスウェル事件と英国のコーポレート・ガバナンス」報告者：平田 光弘氏(星城大学・一橋大学名誉教授)、司会・コメンター：菊池 敏夫氏(中央学院大学大学院特任教授)

平田氏の報告は英国において1980年代後半から1990年初頭にかけて多発した企業不祥事が英国のコーポレート・ガバナンス問題の発端になったこと、なかでもマクスウェル事件が英国社会に与えた大きな衝撃と事件のシリアスな性格がコーポレート・ガバナンス改革の強い引き金になったことを指摘した。メディア帝国マクスウェル社の構築と拡張、やがてそれが崩壊にいたるまでの過程を平田氏は経営者マクスウェルの生い立ちと人間像、買収戦略などまじえて明らかにし、1991年11月5日ヨットから海中に姿を消したその死も死因がいまだに不明であることなど個性の強い多くの疑惑につつまれた人物であったと述べた。この事件を契機とする英国のコーポレート・ガバナンス改革の動きが説明

され、ロンドン証券取引所に設置されたキャドバリー委員会の報告(1992年)をはじめ、これを継承するグリーンブリー、ハンペルの各委員会報告、その成果である統合規範の意義(上場規則へもり込まれたことなど)が説明され、また改定統合規範にも言及された。報告は英国のコーポレート・ガバナンス改革を豊富な資料にもとづいて、ごく最近の動きまでフォローされ、現状の正確な理解に大いに役立つものであった。今後、期待される課題は非業務執行取締役の機能を基本とするガバナンスであるだけに、その機能の内容、有効性と問題点を明らかにする必要があると思われる。日本の経営者団体による社外取締役導入の義務化反対の意見表明とは、かなり距離があるからである。(菊池 敏夫記)

#### 今後の部会開催予定

- 九州部会：2010年3月または4月九州地区にて開催予定(部会長 齊藤貞之氏)
- 第75回研究部会・2010年4月10日(土)、早稲田大学にて開催予定
- 第26回中部部会・2010年6月に東海学園大学において開催予定

#### 理事会報告

2009年12月5日(土)、12時30分～13時10分、和光大学A棟10階第4会議室において理事会開催、議題①第20回全国大会に関する件について、第20回全国大会開催校の早稲田大学厚東偉介実行委員長より、開催日は2010年8月3日(火)・4日(水)・5日(木)の3日間に決定し、統一論題について「新しい経営行動の方向と課題」の提案ならびに趣旨説明があり、いずれも承認された。議題②国際シンポジウムに関する件について、第10回日本・モンゴル国際シンポジウムが、第20回全国大会と併せて開催予定であり、8月3日(火)午後、8月4日(水)午前にシンポジウムを開催予定であり、統一テーマについて「環境・政策・経営行動」の提案ならびに趣旨説明があり了承された。議題③入退会者の承認について、個人会員2名(別記)の入会ならびに1名の退会が承認された。議題④第21回(2011年)全国大会の開催校に関する件について、議長より九州産業大学(福岡市東区)池内秀己氏より第21回大会開催のご提案があり、九州産業大学で開催したい旨報告があり、承認された。

#### ❖ ご寄附のお礼 ❖

徳谷昌勇常任理事より、学会に45,000円のご寄附を頂きました。同氏の刊書『監査役  
の条件』(東洋経済新報社刊)の印税の5%をご寄附したいとのご意向により、ありがたくお  
受けいたしましたこと、会員各位にご披露申し上げ、お礼を申し述べる次第であります。

#### ◇新刊書(学会会員著)紹介◇

- ・『非営利組織のマネジメント—使命・責任・成果—』島田 恒著、東洋経済新報社、  
2009年7月9日、256頁、定価2,400円(税別)
- ・『社会主義と個人』笠原 清志著、集英社新書、2009年11月22日、230頁、  
定価720円(税別)

#### ◆委員会だより◆

##### 「院生会員」皆様へのお知らせ

「院生会員は原則として大学院の課程修了とともに自動的に正会員に認定される、ただし届出の理由によって継続が認められる。」ことが承認されておりますので今後、院生会員は、大学院課程修了後の届出がない限り、自動的に個人会員となります。よろしくご協力をお願いいたします。(総務委員会)

部会報告の募集について…本人申込み・推薦いずれかにより、それぞれ所定の用紙（申込み用紙は学会事務局または <http://www.soc.nii.ac.jp/jam/index.html> にあります）に記入のうえ、学会事務局に開催予定日の3ヶ月前までに送付する。応募多数の場合は、研究委員会の審議を経て決定します。なお、部会開催についてご協力を頂ける大学がありましたら、事務局までご連絡・申込み下さいますようお願いいたします。

会報委員会よりのお祝い…会員諸氏により新たに学術著書を出版された時は、学会に一部ご恵贈くださいますようお願いいたします。会報にてご紹介させていただきます。

### 【2009年度会費納入のお祝い】

2009年度の年会費が未納の方は、2010年5月31日が年度末ですので、4月20日迄にお振込下さいますようお願い申し上げます。

納入方法：郵便振替 口座番号：00140-4-601215 口座名：経営行動研究学会

### 新入個人会員紹介

氏名	所属機関・職名	専門
坂田 壽衛	日本大学大学院グローバルビジネス研究科教授	医療経営
室 勝弘	大明株式会社顧問	電気通信

### 【ご報告】

昨年12月5日和光大学で開催された第74回研究部会終了後に過日逝去された故舩富順久副会長（和光大学教授）を偲ぶお別れ会が60名を超える参加者をえて開かれしました。第1部の大学、学会関係者から和光大学伊東達夫学長および菊池敏夫本学会会長など多くの先生方が故人の遺徳を偲んでお話されました。第2部の懇親会でも三戸公先生はじめ多くの先生方から故人の温かいお人柄が披露されるなど、厳粛ななかにも心のもったお別れ会となりました。和光大学樋口弘夫経済経営学部長をはじめご担当の先生方ならびに参会頂きました皆様方に深く感謝申し上げます。（総務委員長 岩井清治）

### <住所・所属等変更の連絡方法について>

会員各位の自宅のご住所・電話番号・所属機関の名称・所在・電話番号・職名等について変更の生じた場合には変更前と変更後を並記のうえ必ず文書にて事務局宛にご連絡ください。

発行 経営行動研究学会

〒102-0072 東京都千代田区飯田橋4-4-8

東京中央ビル7F707号経営行動研究所内

2010年1月31日発行

TEL. 03-3263-2586 FAX. 03-3263-4466

<http://www.soc.nii.ac.jp/jam/index.html/> e-mail:jarbab@alpha.ocn.ne.jp

印刷 株式会社 櫻 栄 TEL. 03-3288-5571