

現代の企業制度の国際比較

李 長 青
王 科 唯

はじめに

企業の組織制度の基本的な形態には独資の個人企業と合名企業と株式企業の三種類がある。1980年のアメリカではそれぞれの比率は8%、7.5%、74.5%で売上げ高の比率は9%、4%、87%である。この三種類の企業制度の形態うちでは独資の個人企業と合名企業が最もその歴史が古いのであるが、それらはここに引き上げようとしている現代の企業制度に当たるものではない。それらは古典企業と称されるものである。株式企業だけが本文中で検討する現代の企業制度である。だから本文中で検討しようとしている現代の企業制度とは現代の企業の制度なのである。ここに現代の企業制度の国際比較を研究するに当たって、一つ一つの国それぞれについて分析ではなくて、典型的な特徴を持つ現代の企業制度の国の場合と、企業の基本形態そのものが異なる国とを取り上げて分析した。アメリカは現代的な新しい企業制度を作りだし、発展させたモデルとして引き上げた。それはヨーロッパをはじめ世界の多くの国が、現代のアメリカの企業制度を多く取り入れているからである。ゆえに先ずアメリカの現代の企業制度を基本的な形態の一種類とした。これはいわゆる西側形態と称されているものである。アジア諸国の中では、日本経済の発展速度が最も速く、特に企業の発展の最も速い国である。日本の大企業は世界にも広く進出し、世界的にもその名をよく知られた製品を多数作り出してきた。西側先進諸国の大企業も日本の企業に及ばないという一面さえある。それは日本の企業制度の仕組み

が、西側諸国とは異なる高効率の企業制度を持っているからであるとかんがえられる。そこで日本の企業制度を東洋的アジア企業制度の代表的なもう一つのモデルとして、ここに引き上げた。

上記理由によって、本稿では、現代の企業制度として主にアメリカと日本をモデルとして、それぞれの基本的な特徴やその機能の違いなどを比較検討し、その結果が、ひいては現代中国が実施している現代の企業制度改変・改善のための参考になるのではないかと期待するものである。

I 米日の現代の企業制度の比較

アメリカと日本の現代の企業制度は典型的な、異なる企業制度の代表的な二種類であり、その形式や機能のうえで、著しい相違点がある。(表1参照)

アメリカ企業制度と日本企業制度の違いは、まず所有権の構造と制約規制の方面にはっきり表れる。アメリカの現代企業の所有権の構造は個人資本を基礎にして極めて分散化した資産所有権制度である。これに対し日本の場合にはアメリカと違って法人資本の持ち合いを主体として個人資本を受け入れる資産所有権制度である。所有権の制約規制から見れば、アメリカの企業では、資本所有者の経営者に対する所有権行使の制約規制は主に間接的なもので、現在のアメリカで、資本の取引上最も完備し隆盛を極めていく株式市場によって各企業の取締役会や社長、つまり企業の経営者が制約されているので

表1 米日の現代企業制度の比較

| | | |
|--------------|--------------------------------|--|
| | アメリカの現代企業 | 日本の現代企業 |
| 所有権の構造 | 個人的資本所有を基礎とした、極めて分散化された資産所有権制度 | 法人の持ち合い的資本所有を主体とした資産所有権制度 |
| 所有権を制約するシステム | 株主 | 大口融資銀行 |
| 企業の経営目標 | 総投資額に対する利益率が第一。第二に株価の維持、上昇。 | 市場の占有割合の拡大が第一。第二が総投資額に対する利益率。株価の維持及び上昇は第三。 |
| 経営の方針期間の目標 | 短期的な目標を重んじる | 長期的な目標を重んじる |
| 資本の調達 | 直接的な資金調達に依存するため、自己資金比率が高い。 | 間接的な資金調達に依存するため、自己資金比率が低い |
| 企業と銀行の関係 | 貸借関係 | 合作関係 |
| 労働力を配置するシステム | 市場の配置状況の変化に依存するため、流動性が弱い | 組織の配置状況の変化に依存するため、流動性が強い |
| 資産所有権の流動性 | 強い | 弱い |

出所) 小艾尔弗雷德・钱德勒：《看得见的手——美国企业的管理革命》商务印书馆，1987年。

张学军：《美国股份经济考察》，1987年。

吴家骏：《日本股份制企业值得注意的一些特点》，1992年第9号。

吴大琨：《当代资本主义结构・特征・走向》上海人民出版社，1991年。

ある。そうした理由によって資本所有と企業経営が分離していても企業の経営者は株主の利益を無分別に取って侵害することは出来ないのである。日本では現代企業の上位大株主は全部法人株主であるが、個人株主は企業権力機構の中でほとんど何の役割も担っていない。しかし法人間で株式を持ち合うことによって、結局は株主が、資本所有権の行使を常にお互いに相殺しあうことになって、株主総会では企業の意思決定に反対することがほとんどないのである。ゆえに日本の企業では、取締役会が当該企業の管理者から構成されるのが普通である。その意味から法人株主は現代日本企業の経営者を支持する強大な力の一つであるということが出来るのである。だから現代日本の大企業では経営者が、資本所有者に制約されることがあまりないために、経営者の権力と自由がかなり大きいと言えるのである。現代日本の企業経営者に監督力と制約力を持つのは一般的な株主（個人と法人との株主を含めて）ではなくて、大口融資銀行である。50年代以降日本の企業資金は主に株式市場で調達されるのではなく、銀行が融資として提供するように徐々に変わってきたのである。以上理由によって、企業の銀行からの借入

金に対する依存度が益々高まることになったのである。(表2、表3参照)。

表2 日米企業に於ける自己資本の比率 (%)

| 年度 | 日本 | アメリカ |
|------|-------|-------|
| 1965 | 24.90 | 61.60 |
| 1970 | 18.64 | 53.75 |
| 1973 | 19.29 | 52.05 |
| 1975 | 16.61 | 53.69 |
| 1977 | 17.69 | 53.14 |

出所) 日本銀行統計局『国際比較統計』，1979年6月。
 东洋经济杂志社『经济统计年鉴』，1978年。

表3 日本とアメリカの全業界の資産に対する負債の比率 (%)

| 年度 | 日本 | アメリカ |
|------|-------|-------|
| 1988 | 80.71 | 60.21 |
| 1989 | 80.20 | 61.49 |
| 1990 | 80.02 | 62.09 |
| 1991 | 79.90 | 62.02 |
| 1992 | 79.72 | 64.22 |

出所) 『中国工业经济统计年鉴』，1994年。

上の図からわかるように、日本の場合は負債の割合が非常に大きく、それによって大口融資銀行体系が形成されたのである。例えば1949年に個人株主、金融機関（投資信託を除く）、企

業法人の株式の持ち分及び貸し付け融資の割合はそれぞれ69.1%, 9.9%, 5.6%であったが1989年に22.6%, 46%, 24.8%になった。ある企業の借入金の最も多い銀行は、その企業の大口融資銀行と呼ばれる。これらの銀行が貸し付ける資金を系列貸し付け金（長期と短期の貸し付け金を含む）という。金融機関はその企業の株式の持ち分がその企業の株式総額の5%を超えてはならないにもかかわらず、銀行の持ち分はほとんどその限度を超えて株式を集中させたために、大口融資銀行の存在をさらに強化することとなった。例えば三菱銀行は三菱重工の最大の株主である。大口融資銀行の存在形成が三菱重工の仕組みを大きく変化させた。大口融資銀行は、その企業の最大の株主であり、また最大の貸し付け銀行であるばかりでなく、さらに資金貸し付けグループの組織者でもある。大口融資銀行は貸し付け金とその企業の収支アカウントの管理を通じて、適宜に且つ詳細にその企業の情報を掌握し、その企業の経営活動計画や経営活動内容及び、その結果をチェックしているのである。このチェックシステムの内容は「大口融資銀行は企業の経営に直接的に介入するのではなく、利益が出れば一般的に問題はないが、企業の業績が悪くなり、利潤率が下がる場合には、早めに問題を見付けて株主総会あるいは取締役会を開催させて、企業の経営者を挿げ替えるようにもって行く」ということである。

アメリカ現代企業の活動の目標は、分散している多くの小株主と、資金の積み立てを行って金融機関や積み立て機関としての信託組織、また法人持ち株機関などとの、配当性向にお互いに制約されて社長は企業の短期的な利潤の拡大と増資をとくに重視する。日本企業は法人株主の株式の持ち合いが主な形態であるから、配当金を減らし未配当収益を利用して投資を拡大する傾向がある。そのシステムの効果は「法人株主が株式を持ち合うことによって、配当の割合を高めれば、お互いに配当金を支払って損益を相殺するが、その場合最大の利益を受け取るの

は個人株主でありから、法人企業にとっては無駄に配当金の負担を増加させるにすぎない」ということである。だから日本の企業はアメリカ企業に比べて将来の発展をもっと重視した形態になっているのである。米日両国の現代企業制度は特徴のうえで著しい違いがあるが、いくつかの共同点もある。それは現代企業制度としての基本原則のいくつかが一致しているからである。

それはつぎのとおりである。

(1) 米日両国の現代企業の基本組織形態が両方とも共通した現代の企業の形態を持っているということである。

(2) 設立の手続きと基本原則と仕組みの上では著しい区別がない。つまり資本は均一の割合的単位の株式によって分けられている。株式企業、取締役会、監査役というような、企業の仕組みが両方ともに採用されている。

(3) 所有権と経営権との分離、および経営者の意思決定が重視されるということも共同点である。

(4) 米日両国の現代企業の資産所有権のあり方は著しく異なっているが、所有権の多元化と分散的な傾向は共通している。

Ⅱ 中国にとって参考となる点

現代の企業制度のうちで、主にアメリカと日本をモデルとして、それぞれの基本的な特徴やその機能の違いなどを比較検討して来たが、その結果は現代中国が実施している現代企業制度の改変・改善に関して幾つかの点で参考になるものがあると思われる。

1. 中国の具体的な状況に合わせて標準化することが出来る。

米日両国の現代企業制度は、具体的な形態上では著しく異なるが、基本的な原則では一致しており、標準に合っている。共通の基本原則が一般の模型に一致することを前提として、それぞれの国によって具体的な内容と形態に特色が

あってもよい。しかしこのような特色でも標準に合っていないからならぬ。標準化された形態を、我が国の文化的な伝統と経済的な制度、およびイデオロギーの中で運営されている現代中国企業の制度の中に組み込んでいかなければならぬ。わが国の特徴的な経済制度に組み込むということは、決して中国現代企業制度を非標準的な形態にするということではない。中国にとって標準的で効率性の高い企業の仕組みを作るということは国有企業にも標準的な企業制度を施行させる上で重要な問題である。企業の仕組みは本質的には、二重の関係構造として現れる。第一は、株主は株主総会と取締役会との間の信頼関係によって、企業に対してもっとも強いコントロール権の配置と行使を行うことができる。第二は、取締役会と社長は、相互の委託関係によって、企業に対して二番目に強いコントロールする権の配置と行使を行うことが出来る。そうすることによって、株式総会や取締役会や社長などの相互の権力の配置と行使の関係が充分的に示すことが出来る。これは所有権とコントロール権との分離あるいは所有権と経営権の分離を基礎とするものである。その目標は企業の全体的なコントロール権を合理的に配置することを実現することである。企業の出資者と経営者との間では、お互いにそれぞれの権力を制約する規制とともに、有効的な激励および監督規制を形成する必要がある。つまり企業の運営効率を最大限に上昇させることを期待するのである。現在中国の国有企業は今尚民間企業に改革される途中にあり、その仕組みはまだ政府と企業との所有権が分離されていない状態にある。また未だ出資者がいないばかりでなく、経営者にも充分な自由が与えられていない。そのため監督規制が弱く、内部人員をまとめ指導するという大きな問題が存在している。

2. 多元的な株式の所有構造を作る。

国有企業から民間企業に改造された企業でもいまだ「資産所有権の所在が不明である」という問題と、「資産所有者の役割不明である」と

いう問題がまだ解決されていない。例えば現在実験として現代企業制度を作る百個の企業が選ばれているが、それらの企業では管理する主体は、資産所有者を代表する「国の出資する企業」がほとんどを占めている。「資産所有権の所在が不明である」という問題と「資産所有者の役割が不明である」という問題を解決するためには、アメリカや日本や名どの国のやりかたを参考にするのも悪くない。つまり「砂を混ぜ込む」ことを通じて国有企業の企業構造を変えることは成功する方法のひとつであると考えられるのである。基本的な考えの筋道は次のとおりである。国有企業から民間企業に転換した企業の中で、少数の企業はまだ国の出資を必要としている。その他の多数の国有企業は、株式所有の多元化された有限企業と、株式企業との制度に向かって改革していかなければならぬ。しかし多くの企業にとって、株式所有の多元化をすぐに実現することは困難であるから、徐々に実現していくという方策を採るべきであろう。例えば企業からあらかじめ何パーセントかの国有企業の株式を買取ってもらうことによって、その企業の株式所有の多元化を実現する。ある企業は広く大衆から資金を集めるか、あるいは一番大元となる出資者が一部の株式を他企業あるいは民間に売却することによって多元化を実現する。ある企業は企業間で株式を交換することによって多元化を実現する。またある企業は一部の国の株式所有権を従業員に割り当てることによって多元化を実現する。いずれかの形を採用してこれらの企業は株式所有の構造の多元化をある程度実現し、その基礎の上に立ってさらに多くの出資者が企業の資本形成に参加し、お互いに制約力のある利益組織集団を形成するのである。こうすることによって企業の資産の所有権の関係をもっとはつきりさせることができるし、株式所有者が有効的に経営権を制御するシステムを形成することに役立つと考えるのである。ゆえに先ず企業の株式所有の多元化構造を作るために、特に株券や債券などの形で直接的に資金調達するための規定を作

り、その上で様々な非金融機関の育成を通じて法人株主を成立させ、それを企業の大株主にすることを考えねばならない。そうすればそれらの株主はひとつの方向性を持つようになり、企業の経営権に向かって相互に緊密な関係を構築することが可能となる。株式所有者の個人的な思惑によるのではなく、経営権に対して均衡の取れた標準的な資産の所有権の、有効な規定を形成するのにも役立つであろう。株主総会と取締役会と社長の間では相互にそれぞれの権限を制限する規定を設けた上で、信頼と委託との関係を構築することが特に重要である。

3. 徐々に大口融資銀行を育成するの 方法である

現在中国の国有企業の負債比率は非常に高い。これらの負債債権を組むにあたって、銀行の貸し付け金を株式に充当するやりかたはきわめて有効な方策であるといえる。この点では日本の大口融資銀行のあり方を参考にする価値がある。強力な大口融資銀行の存在と株式の過度の集中は株式の流通を弱体化させ、企業組織の維持と発展に対してコストが高くなるという問題がある。そして中国の既存の銀行制度は、銀行の業務としてこの目標を実現するための条件とは著しい格差がある。しかし銀行を国有企業の大株主と積極的な監督者に成長させることは、国家の経済戦略の組み立てと、国有企業の特徴、発展の需要とから見ても重要であり、経済規定の改革の基礎や中国の歴史的伝統などの要素を考えても、重要である。また国有企業の持つ「内部の人間がコントロールする」という欠点を克服することができるし、国家の経済構造を戦略的に組み立てるといって、大企業と企業のグループの目標の実現も促進できるであろう。銀行に国有企業の組みかえと維持の過程に於いて重要で積極的な役割を果たさせようというのであるが、もしこのやりかたが正しいとすれば、現在の「銀行法」を修正しなければならない。銀行が国有企業の株式を所持することを容認し、大口融資銀行を育成する措置のための修正

である。大口融資銀行の存在は、経営者の自由を十分に保証するが、一方でまた有効に監督もできる。また株式所有者の利益を保証する裏付けともなるし、企業の長期な発展の維持にも裏付けとなる。しかし日本に於ける大口融資銀行の存在には欠点もあるということに注意しなければならない。それは大口融資銀行が、企業に対して制限なく資金を提供し、そのため企業が野放図な投資を実行し、利益が上がらないどころか投資金額そのものを銀行に償還できなくなり、それによって日本経済全体がバブル崩壊現象に陥ったということである。だから中国では現代の企業制度を育成するに当たっては、株式の所有構成という点で、大口融資銀行の持ち分を高め、融資銀行の代表として取締役会に参加するほか、会計士事務所や弁護士事務所や審計士事務所などの、その企業を日常的に補佐している外部の機関から審査と監督とを受けるようにすることを怠ってはならない。とくに投資の効果の審査は、これを強化する必要がある。また会議によってあらゆる株主に企業の経営の様子を知らせる。外部からの審査によって、取締役会と企業の経営者との制約規制が形成しやすくなるし、株主がこれに対して通常的な監督をしやすくなる。

終りに

中国の現代企業制度を作る条件と環境は、米日両国に比べると日本の方により似ていると思われる。その理由は次のとおりである。

1. 地域や文化から見て、中国の現代の企業おかれている立場はどちらかといえば日本に似ているとおもわれる。

2. 雇用制度から見ると中国の国有企業の雇用制度は日本の企業とほとんど同じである。例えば中国の国有企業は昔から終身雇用制度を実行しているために、そちらからの巨大な雇用圧力がある。国有の大中型企業の余剰人員は普通の従業員総数の30%から40%である。ゆえに中国は現代の企業制度を育成するに当たっては、

豊富な労働力市場を利用して企業の従業員を配置するアメリカ方式を完全的には採用することは出来ないが、中国に適応した形を採用して、徐々に労働力市場でその企業の従業員の配置を調節する程度を強めていくのが望ましい。

3. 企業の資金調達的面からみると、中国の国有企業と日本の現代企業は非常によく似ている。改革開放以降の中国国有企業の資金の80%から90%が銀行からの借入金である。現在証券取引市場によって調達された資金の割合は上昇しつつあるがまだ多いとはいえない。この方面ではアメリカの企業が金融市場やグループ企業内部からの資金調達によって資金の拡大を図っているのとは異なって、日本の企業は主に銀行から資金調達をしており、この点では中国の場合と一致している。

以上の分析を通じて、中国では現代の企業制度を作るにあたっては日本の企業制度についての研究を重視しなければならないということはいえるであろう。

参考文献

- 保婁・R・格雷格里『比較経済体制上海三聯書店 第198ページ』
復旦大学日本研究中心第五届国際学術研討会『日本公有企業の民営化及其問題』上海財経大学出版社1996年
肯尼斯・W・クラ森『産業組織：理論、証拠和公共政策』上海三聯書店 1989年
詹姆士・C・阿伯格倫『企業経営国際化戦略』新華社出版社1990年

〔付 記〕

この論文の掲載に当たっては、阪南大学と内蒙古工業大学との学術交流協定の趣旨に基づいて、阪南大学学会が許可を与えてくれたものである。ここに記して謝意を表するものである。

またこの論文の作成当たっては、調査、資料収集、研究の段階で内蒙古工業大学科学研究基金を利用させて頂いた、併せてここに謝意を表するものである。

(2003年1月8日受付)