

21 世紀を生きるチエ

佐藤 宇弘

高校生の皆さんが生まれたころは、国民一人あたりGDP（国民総生産）が世界一となるなど、わが国経済の絶頂の時期でした。その後、地球規模での大競争時代のなかで日本の経済は長いこと低迷しています。

わが国が世界有数の経済大国であることは現在も少しも変わりがないのですが、減りつつあるとはいえ完全失業者数は300万人を下りませんし、平均株価はピークの3分の1にも達せず、また銀行の預金金利がほぼゼロという異常事態が今も続いており、この先わが国の経済社会がどうなっていくのか、まるで不透明のようです。

そうした中、いま、わが国の「会社の経営」に大きな変化が起こりつつあります。多くの人々にとって、なにしろ「会社」は人生の多くの部分を過ごす場となりますから、「会社」はわれわれの人生の幸不幸を決める存在であるといっても言い過ぎではないと思います。

情報学部経営情報学科に学ぶ学生諸君は、上級生に進むにつれてこの会社の経営についての多くの専門科目と取り組みますが、そのためには広い予備知識と心構えが必要となります。

この「経営学入門」は入学早々からスタートし、その予備知識となる経営、経済、財政、金融などの基礎を広く習得し、あわせて大学で学んでいく心構えを身につける科目です。

ひと、もの、かね、情報、ノウハウというような経営資源を、会社は、どのように活用して業績を上げていくのか、働く人たちの「やる気」はどのようにして引き出されるのか、厳しさを増す競争の中で生産やサービスの現場はどのような工夫をしているのか、経営とお金の関係、経営と情報の関係などなど、ひとつおりの知識を身につけておくことが望まれます。

つまるところ経営学は、集団・組織と個人との関係を扱うことですから、そこには、私たちがこの難しい21世紀の世の中を生きていくためのヒントがぎっしりと詰まっているのです。

終身雇用制度、年功序列制度、企業別組合といった仕組みを中心とした日本的経営は、グローバル・スタンダード（国際標準）になじまず、有効に機能しなくなってきたといわれています。

会社の人事も年功序列主義から実力主義へ、終身雇用から有期雇用へ、途中の経過よりも成果を重視するというような方向に向かっているといわれてきました。このような会社の変化は、当然の結果としてわが国の社会の隅々まで構造的な大変化をもたらしつつあります。会社はもはやわれわれの幸福を約束する存在ではなくなりつつあるようにも見えます。

こうした中で、そもそも会社とは何か、会社がどのような仕組みで運営されているのか、会社はどうあるべきなのか、ということがあらためて問い直されることとなってきました。

そこで、この「経営学入門」では、こういった問題について、おりにふれて時事問題を取り上げ、現実の社会の中に材料を求めながら、おもしろく、そしてわかりやすく解説していきます。

平成17年の春、ライブドアとフジテレビによる、ニッポン放送株式の奪い合いがわが国の社会に大きな波紋を投げかけました。

M & A (企業の合併・買収) TOB (株式公開買い付け) 敵対的買収といった専門用語が連日マスコミをにぎわし、買収される会社の対抗策としての、ポイズン・ピル(毒薬条項) ホワイトナイト(白馬の騎士) クラウン・ジュエル(王冠の宝石)といった、目あたらしく、興味深いことばがお茶の間の話題となり、会社はいったい誰のものなのか(コーポレート・ガバナンスの議論)ということが話題となりました。

従来、わが国では、経営者と従業員が、家族的な「共同体」を作りあげ、労使ひとつになって業績向上に努めてきました。戦後わが国が短期間に経済大国にのし上がった要因がこういった経営家族主義にあったことは否定できません。信頼と愛情にあふれた職場環境が会社をひとつにまとめ、従業員の創意工夫を引き出し、目先の利益にとらわれない長期的な視野に立った力強い経営を可能にしたからです。

しかし、いうまでもありませんが、会社は経営者と従業員だけで成り立つものではありません。

会社は、経営者や従業員など、チエや労働を提供する人たち(人的資本といいます)と、お金を提供する株主(物的資本の提供者)とで成り立っています。このほかにも会社の販売する製品、サービスを買ってくれる顧客、必要なお金を貸してくれる銀行などの債権者、部品を納入してくれる下請け業者、そのほか多くの利害関係者(これらをステークホルダーといいます)に囲まれています。会社は誰の所有物でもなく、こうしたステークホルダーすべてに利益をもたらす社会の公器であるというべきでしょう。

日本の企業社会では、これまで大きな対立はなく、不幸にして企業の業績が傾いたときには、大口債権者であり、また大口株主でもある銀行が中心となって建て直しを図るなどをしてきたのですが、経済が成熟するにつれ、多くの優良企業が無借金会社に変身し、また株価の下落によって銀行は取引先の株式を手放さざるを得なくなり、その力を弱めてきました。

会社の経営者、従業員の抵抗を押し切ってでも、その会社の発行済み株式を大量に取得して会社を支配しようとする敵対的買収を試みるものが現れてきた背景にはそうした情勢があります。

優秀な従業員のなかから会社の次代を託するに足る後継者を選ぶのは社長、会長などのいまの経営者の重要な仕事です。入社した従業員は、運と努力次第で誰でも社長になりうるというのが戦後のわが国の企業社会の特質です。

しかし、資本主義の法制では、会社の取締役を選ぶ権限は資金を提供している株主に与えられているのです。株主総会で選ばれた取締役たちは、取締役会を構成して取締役の中から代表取締役社長を選びます。金もうけのために株式を買い、株価が値上がりしたら株式を売却してしまう株主が自分で会社を経営することは、ふつうはありませんので、株主総会で取締役を選任することによって株主が会社にガバナンス(統治権)を行使する仕組みとなっているのです。

この原則を貫き、効率が悪い会社の支配者が変わることによって、より生産性の高い会社に変身させ、経済全体を発展させていこうという考え方が米国的な株主資本主義です。これは、制度的には日本もなんなら変わりはありませんが、敵対的買収をかけるというようなことは、平和な家族のリビングルームに他人が突然土足で上がりこんでくるようなものであるとして、会社側の激しい抵抗にあうのがわが国のこれまでであり、今回も結局は争いをやめて、ライブドアが買い占めたニッポン放送株をフジテレビが高値で買い取り、さらにライブドアの新たに発行する株式をフジテレビ側が引き受ける、という和解で決着がつけられました。

この事件は、今後わが国が株式会社の大買収時代を迎える「始まりの始まり」であるといわれており、これからわが国の会社がいったいどうなっていくのかということに関心が持たれます。

そのあたりは、入学後じっくり勉強してほしいと思いますが、わが国が大買収時代を迎えるにせよ、日本的経営の長所を守っていくために、金もうけ本位の敵対的買収に対しては今後官民一体でさまざまな防護策が講じられていくことになるでしょう。

といたしますのは、ステークホルダーを大切にしてきたこれまでの日本型経営は企業の長期的な繁栄を促す優れた点が多くあるからです。多くの株主は、会社の長期的な繁栄よりもどうしても短期的な株価の上昇に関心を持ちます。株主本位の経営を迫られたとき、そうした株主の意向を受け、経営者は、必要な研究開発費をカットしたり、人員削減で会社に有用な人材を失ってしまったり、と、将来の利益を犠牲にしてでも現在の利益を増やそうという姿勢になってしまいがちです。

企業買収の本家本元である米国でも、株価至上の米国的株主資本主義に対して、このところ反省の機運があることに注意しなければなりません。これは、あまりにも目先の利益のみ追うことになりがちな米国的株主資本主義が近年次々と巨大な不正事件をうみだし、それが米国経済の競争力を弱めることになることに、米国自身、気がついてきたからではないかと思われます。