

コーポレート・ガバナンスの実践論的研究

メタデータ	言語: Japanese 出版者: 公開日: 2018-11-16 キーワード (Ja): キーワード (En): 作成者: 鈴木, 美代子 メールアドレス: 所属:
URL	http://hdl.handle.net/10291/19685

明治大学大学院商学研究科
2016年度
博士学位請求論文

コーポレート・ガバナンスの実践論的研究
The Practice-based Study on Corporate Governance

学位請求者 商学専攻
鈴木 美代子

目 次

目 次.....	1
図表目次.....	4
序 論.....	5
第 1 節 本論文の目的と研究背景.....	5
第 2 節 本論文の問題意識.....	8
第 3 節 本論文の研究方法与対象領域.....	13
第 4 節 本論文における基本概念の定義と位置づけ.....	15
第 5 節 本論文の前提条件と限界.....	19
第 6 節 本論文の構成.....	21
第一部 コーポレート・ガバナンスを巡る社会的背景と理論.....	24
第 1 章 コーポレート・ガバナンスの歴史の変遷.....	24
第 1 節 コーポレート・ガバナンスの台頭.....	25
第 2 節 コーポレート・ガバナンスの展開.....	27
第 3 節 アメリカ型コーポレート・ガバナンスの特徴.....	35
結び.....	39
第 2 章 社会科学の方法とコーポレート・ガバナンス論の枠組み.....	41
第 1 節 社会科学の方法.....	41
第 2 節 コーポレート・ガバナンス論の枠組みの種類.....	47
1. エージェンシー理論に基づくコーポレート・ガバナンス論.....	47
2. スチュワードシップ理論に基づくコーポレート・ガバナンス論.....	51
3. 利害関係者理論に基づくコーポレート・ガバナンス論.....	53
4. 資源依存理論に基づくコーポレート・ガバナンス論.....	54
第 3 節 コーポレート・ガバナンス論の主要な枠組みの特徴.....	55
結び.....	59
第二部 コーポレート・ガバナンス論の新たな展開としての理論的考察.....	61
第 3 章 コーポレート・ガバナンスの組織論的アプローチの可能性.....	61
第 1 節 コーポレート・ガバナンスと取締役会.....	62
第 2 節 コーポレート・ガバナンス制度の普及研究.....	66

第3節	コーポレート・ガバナンス実践におけるデカップリング	70
	結び	73
第4章	コーポレート・ガバナンス論における正統性概念	75
第1節	コーポレート・ガバナンス論における正統性概念の把握	76
第2節	正統性の源泉	79
第3節	正統性の獲得プロセスとしてのコーポレート・ガバナンス	88
	結び	92
第5章	コーポレート・ガバナンス論の実践論的アプローチの検討	94
第1節	コーポレート・ガバナンス論の枠組みにおける時間概念の喪失	95
第2節	社会学における実践論的転回の視座	99
第3節	経営学・組織論における実践論的転回の視座	102
第4節	プロセス研究と実践研究の差異	107
第5節	コーポレート・ガバナンス論の新たな展開としての実践論的転回の意義	108
	結び	112
第三部	コーポレート・ガバナンス実践の制度変化におけるダイナミック・プロセス	114
第6章	制度変化におけるダイナミック・プロセスの理論的考察	114
第1節	デカップリングの概念整理	115
第2節	制度と実践間の関係性への注目	118
第3節	制度の内生的変化を捉える枠組み	122
	結び	129
第7章	コーポレート・ガバナンス制度の受容と変化 - 東芝の制度的神話 -	131
第1節	東芝のケーススタディとコーポレート・ガバナンス	132
第2節	制度の生成期 - 日本のコーポレート・ガバナンス改革 -	133
第3節	制度受容と内生的変化	139
第4節	ディスカッション	149
	結び	151
結 論		153
第1節	本論文のまとめ	153
第2節	本論文のインプリケーション	159
第3節	本論文の限界と今後の研究課題	162

参考文献	166
<英語文献>	166
<日本語文献>	181
<その他文献>	184

図表目次

図表 I	コーポレート・ガバナンスの定義.....	6
図表 II	本論文のフレームワーク.....	23
図表 1-1	アメリカ最大1,000社における個人投資家と機関投資家の株式保有比率.....	31
図表 1-2	アメリカの株式保有比率（1993年）.....	32
図表 1-3	OECD コーポレート・ガバナンス原則の概要.....	39
図表 2-1	社会科学の諸アプローチの分析視座.....	43
図表 2-2	レギュレーション - ラディカル・チェンジの次元.....	44
図表 2-3	4つのパラダイムによる社会理論の分析.....	45
図表 2-4	コーポレート・ガバナンスの理論的枠組みの対照的なアプローチ.....	52
図表 2-5	コーポレート・ガバナンス論の理論的枠組みの分布.....	58
図表 2-6	コーポレート・ガバナンス論の新たな方向性.....	59
図表 4-1	制度の3担体の強調点の差異.....	85
図表 4-2	企業の同型化メカニズム.....	87
図表 4-3	正統性戦略.....	90
図表 5-1	組織論における実践論的転回の理論的枠組み.....	106
図表 5-2	実践としての戦略の研究範囲.....	107
図表 6-1	組織の存続.....	116
図表 6-2	組織の制度的同型化の影響.....	117
図表 6-3	制度と実践の関係性.....	121
図表 6-4	制度的プロセスに対する戦略的対応.....	124
図表 6-5	構造化プロセスの連続的なモデル.....	126
図表 6-6	マクロ、メゾ、ミクロの三層構造.....	129
図表 7-1	コーポレート・ガバナンス・コードの基本原則.....	136
図表 7-2	日本のコーポレート・ガバナンス制度改革.....	138
図表 7-3	東芝のコーポレート・ガバナンス制度の導入.....	141
図表 7-4	東芝の歴代役員（1996年6月～2015年7月）.....	143

序 論

第 1 節 本論文の目的と研究背景

本論文の目的は、コーポレート・ガバナンス論の主要な研究を再考することを通じて、こうした理論的枠組みで十分に捉えられない疑問に答えるための新たな方法論として、実践論的アプローチの検討を行うことにある。まず、こうした研究目的に至った背景について説明していく。

コーポレート・ガバナンス論の理論的背景の嚆矢をなしたのは、1932年に Berle and Means が巨大株式会社の出現に伴う株式所有の分散化傾向と、それによって生じた所有（株主）と支配（経営）の分離を実証的に解明して以降、株主と経営者との二者間の利害調整問題を議論する経営者支配論（management control theory）であった。そして、1960年から1970年代にかけて、従来の個人株主に代わって年金基金など機関投資家が台頭すると、企業投資に対する株主のリターン獲得を保証する方法について検討してきた（Shleifer and Vishny, 1997: 737）。こうした現実における株式所有構造の変容を背景として、コーポレート・ガバナンス論は、株主と経営者という二者間の利害調整や、投資家の視点からの経営の効率性評価をその論点としてきた。具体的には、短期志向やリスク回避型戦略投資（Lambert and Larcker, 1985; Hill, Hitt and Hoskisson, 1988）、仕事や義務の回避（Jensen and Meckling, 1976）、経営者特権の利用（Williamson, 1985）のような、潜在的に非効率的な機会主義の経営行動を生じさせるとされるプリンシパル=エージェント問題をいかにして解消するかを考察している（Alchian and Demsetz, 1972; Fama and Jensen, 1983）。それゆえに、コーポレート・ガバナンス論のメインストリームは、経済学、あるいはファイナンスの視点に起因するといえる。近年における国際的なコーポレート・ガバナンス改革の動向は、こうした学術的背景に即して履行され、主に社外取締役の増員や各種委員会の設置などを通じて、取締役会の独立性を確保した経営行動の監視強化を目指している。また、今日の日本企業は、持続的な経済成長を目指す経済活動「アベノミクス」の三本の矢のひとつである成長戦略に関連して、コーポレート・ガバナンスの強化（いわゆる「攻めのガバナンス」）が求められている。このような背景の下、学術領域において一層コーポレート・ガバナンスの問題に関心が向けられている。

1980年代に入ると、こうした経済学の理論的枠組みに対して、「企業が存続していくためには、より広義の利害関係者（stakeholder）¹の支持を得ていくことが必要である」（Donaldson and Preston, 1995; Freeman, Harrison and Wicks, 2007: 4-5, 訳5）という主張が現れ、株主を中心的な利害関係者とするだけでなく、多様な利害関係者の利益に配慮し、企業と社会（business and society）の関係性を理論的拠り所としたコーポレート・ガバナンス論が展開されている（e.g., Carroll, 1979; Freeman et al., 2007, 2010; Donaldson and Dunfee, 1994; Donaldson and Preston, 1995; Matten and Moon, 2008）。経営学の領域においては、企業不祥事を背景として、とりわけCSR、企業倫理、あるいは経営倫理を、こうした利害関係者理論の観点から議論する機会が多い（谷本, 2002: 58; 百田, 2007: 18; 森本, 1994: 47; 藤田, 2010: 516）²。利害関係者理論に依拠した研究では、経営者や株主だけでなく、企業行動に影響を及ぼすその他の利害関係者も考慮することによって、多様な利害関係者の利害をいかに取り込むべきか、利害の調和のためにどのような関係性を構築すべきかについて、活発な議論が展開されている。

しかしながら、エージェンシー理論に基づく枠組みは、諸個人の活動や合理的判断には社会的な関係性が無視できないにも関わらず個人に内在すると捉えられているがゆえに、個々人が孤立した存在として扱われ、企業や人々の行為を可能としている社会的側面が考慮されていないという批判を受けている（Granovetter, 1985）。また、利害関係者理論の枠組みは、なぜ企業不祥事が起きるのか、いかにして企業のダイナミクスが働いたがゆえに逸脱した行為を生成していったのかを十分に説明することは出来ない。

他方、近年のコーポレート・ガバナンス論において、従来のメインストリームとは異なる分析レベルを拠り所としてコーポレート・ガバナンスの問題を研究する動向が見られる。それが、社会学に基づく組織論の枠組みを用いたコーポレート・ガバナンス論である。組織論は、組織内部のオペレーションについて研究する学術領域として、Thompson (1967)以降、技術的合理性を前提とし、いかにして組織目的を合理的に達成出来るかが議論されてきた。こうした合理的機能主義的アプローチに対して、現実には手段と目的はルーズな結びつきしか存在せず、組織の合理性は流動的なプロセスの中から生じると主張する議論が展開されている（e.g., March and Olsen, 1989; Meyer and Rowan, 1977; Weick, 1979;

¹ 広義の利害関係者とは、従業員や外部の利害関係者も含む。

² 一方、経営戦略の観点からも、Ansoff (1983)の「社会戦略」(societal strategy)概念に基づいた様々な研究が行われている。

Mintberg, Ahlstrand and Lampel, 1998)。こうした組織観において、組織の目的は所与のものとして与えられるため問われない。むしろ、所与の目的に対してどう合理的であるか、機能的な手段の正統性や組織ロジックの正統性が問われる。

コーポレート・ガバナンスの既存研究に対する組織論的枠組みの主な特徴は、個々人を孤立した存在として捉えるのではなく、社会の中の一部として、そして文脈に埋め込まれた存在として扱われていることである (Whittington, 2006: 614)。また、社会的に構成された関係性のメカニズムのなかで、文脈に埋め込まれたアクター達の解釈がどのように構築されるのかという認知的側面に注目している。従って、こうした視座に依拠することによって、構造的、政治的、認知的、そして文化的な文脈に埋め込まれているアクター達 (経営者や取締役会メンバー) の解釈やアイデンティティがどのように構築されるのかを捉えうるがゆえに、非効率な機会主義の経営行動を扱ってきたコーポレート・ガバナンス論への重要な貢献を提示している。

しかし、こうした理論的枠組みもまた、以下の3点において課題が残されている。

第一に、この枠組みにおいて活発に用いられているデモグラフィック特性に基づく諸研究は、経営者 (CEO) と取締役会メンバー間の関係性を前提とする点において、エージェンシー理論の枠組みから大きく逸脱していない。

第二に、コーポレート・ガバナンスに関わるアクターとしての実践者の行為が、進行中の社会関係に埋め込まれているという、実践的なプロセスの側面は既存研究において十分に捉えられていない。既存研究の理論的枠組みは、主に現実を安定的で普遍的なものとして捉える概念を強調し、進行中の流転する現実のなかで人々が実際に行うこととしての諸実践と切り離されている。それゆえに、コーポレート・ガバナンスという概念が企業のなかで実際にどのように展開されているのか、あるいは、企業に普及したコーポレート・ガバナンス制度がどのように様々な人々の行為に影響を与え、また影響を受けるのかを反映することが出来ないのである。

第三に、組織論ないし社会学の枠組みを用いたコーポレート・ガバナンス研究は、とりわけアメリカの研究者によって 1980 年代から徐々に議論が展開されているにもかかわらず、日本国内においては十分に論じられていない。本論文と近接の方法論を用いた研究は、2000 年代から戦略研究の観点からは国内外で活発な議論が展開されており (e.g., Whittington, 2004, 2006; Johnson et al., 2007; Jarzabkowski et al., 2007)、また、経営倫理の観点からは、Clegg et al., (2007)、間嶋 (2010, 2012)、宇田川・間嶋 (2015)、間

嶋・宇田川（2013）による実践としての経営倫理（business ethics as practices）研究が挙げられる。一方、コーポレート・ガバナンス論の領域においては、伊藤（2012, 2013, 2014）³しか見られず、その研究はアメリカ企業を対象としている。海外においても、実践論的なプロセスの側面を考慮したコーポレート・ガバナンスの研究蓄積は不十分といえる。

また、実践的な背景として、コーポレート・ガバナンス実践は、株式会社制度の成立に起因した株式所有構造の変容と企業不祥事を背景とし、経営行動ないし経営者に対する監視・コントロールの在り方が問われてきた。具体的には、株式、債券市場、取締役会、あるいは多元的な利害関係者といった第三者による経営者の監視・監督や、経営者報酬による牽制に注目することによって展開をみせてきた。

しかしながら、こうした視点は、コーポレート・ガバナンスの仕組み（structure）、すなわち会社機関構造それ自体がどうあるべきかに関心を寄せるために、現実には有意義な含意を十分に与えていない。すなわち、コーポレート・ガバナンス制度や仕組みそれ自体が正しく適切なものであるという前提のもとで、有効だと認められたコーポレート・ガバナンス制度を導入すれば、その目的は達成されると解されるからである。実際、現実の世界においては、同様のコーポレート・ガバナンス制度や仕組みが企業それぞれに採用されたとしても、全てにおいて同じ経路を辿り、有効な機能を果たすとは限らない。例えば、東芝は、明示的かつ積極的なコーポレート・ガバナンス制度の導入によってガバナンス先進企業と一般に解されてきた。にもかかわらず、2015年に不正会計が発覚し、株主の要望から企業側が歴代の経営陣に対して損害賠償を求める株主代表訴訟を起こすという事態に陥っている。一方、同じ業界に属し、東芝同様にガバナンス先進企業とされてきた日立は、2015年3月期には2期連続で営業最高益を更新するなど、2009年以降は業績が回復し、現在も好調が継続している。こうした差異がなぜ生じるのかを、コーポレート・ガバナンスの既存研究では説明されていない。

第2節 本論文の問題意識

経営学の領域においてコーポレート・ガバナンス論が一つの研究領域として注目された

³ コーポレート・ガバナンスについて検討したうえで、Foucault の概念に依拠しつつ、組織統治という観点から議論を展開している。

のは 1990 年代頃から (Blair, 1995: 1; 平田, 2001: 1-2; 吉村, 2007: 3) とされており、比較的新しい研究領域である。それにもかかわらず、今日まで、「コーポレート・ガバナンスとは何か？」という問いは、多くの研究者達によって多様に定義づけられている。例えば、コーポレート・ガバナンスの定義として最も広く周知されている OECD 原則 (OECD Principles of Corporate Governance: 1999, 2004, 2015)⁴は、以下のように提示している。

「コーポレート・ガバナンスは、企業の経営陣、取締役会、株主及び他の利害関係者間の一連の関係性に関わるものである。また、コーポレート・ガバナンスは、企業の目標を設定し、こうした目標を達成するための手段や企業業績を監視するための手段を決定する仕組みを提供するものである。善きコーポレート・ガバナンスは、取締役会や経営陣に、企業や株主の利益となる目標を追求するインセンティブを与え、有効な監視を促進するものであるべきである。一つの企業内や国の経済全体を通じて有効なコーポレート・ガバナンス体制が存在することは、市場経済が適切に機能するのに必要な程度に信頼を高めることの助けとなる。その結果、資本コストが低下し、企業が資源をより効率的に活用するよう促進されることで、成長が下支えされることになる (OECD, 2004: 11, 訳 11)」。

また、図表 I はコーポレート・ガバナンスの定義の一部を取りまとめたものである。例えば、加護野・吉村 (2010) や風間 (2014) は、コーポレート・ガバナンスとは、適切な経営が行われているかどうかをチェックする牽制制度や慣行の問題であるという。これに類似して、土屋・岡本 (2003) は、コーポレート・ガバナンスは、事業の繁栄と健全性、企業経営の透明性の問題であると定義する。また、出見世 (1997) や佐久間 (1998) は、企業と利害関係者との関係性を広義のコーポレート・ガバナンスとして、企業の説明責任の問題について議論を展開している。それに対して、青木 (2002) は、コーポレート・ガバナンスは、効率的な企業経営の達成の問題であるとし、企業価値向上や事業の繁栄の問題として扱っている。

⁴ 1999 年に公表された本原則は、2004 年と 2015 年に見直されている。

図表 I コーポレート・ガバナンスの定義

	研究者名	コーポレート・ガバナンスの定義
守りのガバナンス (説明責任・倫理の問題)	出見世 (1997: 8)	狭義には「株主・経営関係者と会社機関構造」、広義としては「企業と利害関係者との関係」
	佐久間 (1998: 85)	コーポレート・ガバナンスとは広義には、株主、債権者、従業員、消費者、供給業者、競争企業、政府、地域社会、一般公衆などの利害者集団と株式会社との関係を意味する。また狭義には株主と経営者の、主として会社機関を媒介とした関係を意味する
	土屋・岡本 (2003: 103-104)	企業経営者は、企業が株主およびその他の利害関係者の貢献により成り立っていることを十分に認識して、企業の長期的事業繁栄を実現し、事業成果を企業の貢献者に適切に配分する。企業経営者は、企業経営の健全性を高めるため、その実現過程で株主および利害関係者に対する説明責任を完遂し、そのための企業経営の透明性を維持する。このような企業経営のあり方
	加護野・吉村 (2010: 43)	コーポレート・ガバナンスとは、会社全体として定める目的に照らして、会社の経営が適切に行われるように、その最終的な責任者たる経営者を誘導し、適切な経営が行われているかどうかをチェック、牽制する制度と慣行である
	風間 (2014: 15)	コーポレート・ガバナンス論は、企業経営の指揮と監視・監督のあり方を規定する方法や制度的仕組みに関わる問題
(企業価値向上・競争力の問題)	菊澤 (2004: 10-11)	企業は社会倫理に照らして正当な行動をしているのかどうか、もし正当でないとすれば、誰がどのように企業を統治すべきかという倫理問題と、企業は実際に効率的に行動しているのかどうか、もし効率的でないとすれば、誰がどのように企業を統治するのかという事実問題
	日本経済団体連合会 (2006)	コーポレート・ガバナンスとは、企業の不正行為の防止ならびに競争力・収益力の向上という 2つの視点を統合的に捉え、長期的な企業価値の増大に向けた企業経営の仕組みをいかに構築するのかという問題
	宮島 (2011: 2)	広義に捉えると、利害関係者全体の経済的厚生を増進を図るために経営者を規律付ける制度的取り組みのデザイン
	東京証券取引所 (2015a: 2)	会社が、株主をはじめ顧客・従業員・地域社会等の立場を踏まえた上で、透明・公正かつ迅速・果敢な意思決定を行うための仕組み (コーポレート・ガバナンス・コード)
	青木 (2002: 4)	コーポレート・ガバナンスの定義は様々であるが、最終的な目的は効率的な企業経営の達成にある
攻めのガバナンス	Shleifer and Vishny(1997: 737)	コーポレート・ガバナンスとは、「株式会社に資金を提供した出資者が自らの投資に対する収益を確保するための方法」である

出所：筆者作成

このように、今日まで「コーポレート・ガバナンスとは何か？」という問いは、監視・監督機能を強調するものから経営効率性の重視を目指すものなど、多くの研究者達によって多様に定義づけられている。こうした多様な定義づけは、実践におけるトップマネジメントないし取締役会の関わりを表わす意味において共通する一方、コーポレート・ガバナンスという言説 (discourse) に対する捉え方が、それを解釈する研究者の文脈 (context)⁵によって異なることを示している。そして、このことは、実践の文脈においても同様であると解される。企業はコーポレート・ガバナンスの実践を唯一の目的として行動している訳ではなく、企業を構成する構成員によって目的や利害関心は多様である。その目的・利害関心の集合体である企業において、コーポレート・ガバナンス実践は、社会的・制度的文脈に影響を受けるアクターという実践者による解釈を通じて行われていく。つまり、コーポレート・ガバナンスがどのように捉えられているかは、企業やその構成員達の置かれている実践の文脈に依拠する。「社会問題とは、観察者である学者によって定義されるものではなく、社会のメンバーによって日常的に定義されるものである (Spector and Kituse, 1977: 81, 訳 127)」という社会学者の Spector and Kitsuse (1977) の主張に基づくと、実践の中でコーポレート・ガバナンスを語らずして議論出来ないのではないかという問いかけが提起される。

こうした問題意識から、本論文は、コーポレート・ガバナンスを関係や構造ではなく、プロセスとして捉える、コーポレート・ガバナンスの方法論について検討する。具体的には、「コーポレート・ガバナンスを巡る社会的背景と理論」(第一部)、「コーポレート・ガバナンス論の新たな展開としての理論的考察」(第二部)、そして「コーポレート・ガバナンス実践の制度変化におけるダイナミック・プロセス」(第三部)に基づいて、各々が関連する4つの理論的課題と2つの実践的課題を考察している。まず、理論的な課題から提示していく。

第一の理論的課題は、コーポレート・ガバナンスの歴史的変遷について検討することを通じて、コーポレート・ガバナンスという表象の外延と内包について明らかにすることである。第1章で、コーポレート・ガバナンスの概念が誕生したアメリカのコーポレート・

⁵ コンテキストとも表記される。1つの断片をテキストとして理解するためには、他のテキストとの関係に着目し、間テキスト性の中で解釈することで、より組織化のダイナミクスが考察可能となる。その解釈のカギとなるのが、相互言説的な過程の源泉である文脈である。文脈は、今ここで行われている言説的实践に密接な影響関係を持っている空間、時間、人間関係、歴史、文化、習慣などが挙げられる (清宮, 2015: 45)。

ガバナンスを概説する。それによって、様々な観点からコーポレート・ガバナンスの問題が扱われており、コーポレート・ガバナンスという外延は一義的ないし共通の内包を必ずしも有する訳ではなく、各々の文脈に依拠しながら多元的な意味を含意することを明らかにする。

第二に、コーポレート・ガバナンスの理論的枠組みに内在する共通点について明らかにすることである。今日のコーポレート・ガバナンス論は、エージェンシー理論、スチュワードシップ理論、利害関係者理論、資源依存理論などの主要な枠組みに基づいた活発な議論が展開されている。一方、こうした様々な理論的枠組みは、共通したパラダイムに位置づけられ、同様の説明不可能性を有することを指摘する。

また、第二部では、本論文の第三の問題を提起している。すなわち、コーポレート・ガバナンス論における組織論的枠組みについて、どのような事象を説明することが可能であるか、その意義を探ることである。この問題を考察するために、本論文では新制度派組織論を拠り所としたコーポレート・ガバナンス論として、コーポレート・ガバナンス制度の普及に関する研究と正統性の概念に注目した研究について検討する。そして、こうした既存研究において触れられていない視点を明らかにするための新たな枠組みを提示する。

第四に、制度の内生的変化を捉える枠組みについて検討することである。初期の新制度派組織論（DiMaggio and Powell, 1983）に依拠したコーポレート・ガバナンス論では、制度的文脈に埋め込まれた企業や経営者の受動的な側面が強調されている。これに対して、本論文は、文脈に埋め込まれたアクターの行為主体性が制度変化を生じさせる能動的側面をも併せ持つことについて理論的に考察していく。

実践的な課題として、第一に、コーポレート・ガバナンスに関連して人々が何を行っているか、こうした行いが制度的・社会的文脈からどのように影響を受け、また影響を及ぼすのかを明らかにすることである。とりわけ、「実践の文脈において、コーポレート・ガバナンスはどのように行われているのか」、「企業や経営者はコーポレート・ガバナンスという表象をどのように捉えているのか」を明らかにするために、ガバナンス実践のプロセスに注目していく。

第二に、企業ないし経営者がコーポレート・ガバナンス制度を利用する戦略的側面について明らかにする。本論文では、コーポレート・ガバナンス制度そのものがどうあるべきか、制度の内容を問わない。むしろ、コーポレート・ガバナンス制度を資源のひとつとして利用することによって、企業や経営者にとってどのような戦略行為が可能となるのかを

提示する。

こうした問題を踏まえてコーポレート・ガバナンス実践の文脈に注目することによって、なぜ、そして、どのように、実践がコーポレート・ガバナンス制度に即したルールから乖離していくのかを理論的に説明する。このことは、既存研究において主に議論されてきた規範的・実証的な提示に関して、どうなったら可能であるかということの補完しうるため、コーポレート・ガバナンス論に重要な貢献を示すことが出来ると考える。また、コーポレート・ガバナンスが常に政治的プロセスに影響を受けることや完璧なコントロールの不可能性を含意する (Fiss, 2008)。

本論文では、実践においてコーポレート・ガバナンスはどのように解釈され、それを介してどのように行われているのかについて、制度的・社会的文脈に注意しながら検討していく。そして、異なる解釈がもたらす意味の多様な形態や実践と交わった制度の内生的な変容を解き明かすことによって、コーポレート・ガバナンスを巡る制度的圧力に対して、どのように企業や人々が戦略的に対応するか、進行中の社会関係に埋め込まれている企業を含む組織や人々のより能動的な行為主体性を明らかにする。こうした考察は、なぜ、そして、どのように、企業内部で逸脱した行為が生成され、結果として、制度的ルールが形骸化していくのかを見出すために重要である。また、制度と実践の相互作用を通じた学習⁶の連続性による制度進化を捉えうる。従って、コーポレート・ガバナンス実践に内包する様々な関係性を通じて人々の行為が構成されること、企業や経営者の行為を主体的に捉えることを通じて、なぜ実践において制度的ルールから乖離するダイナミクスが働いたのかについて論じる。

第3節 本論文の研究方法与対象領域

本論文は、前節の問題意識に基づき、こうした事象を説明していくためのアプローチについて理論的考察を行うとともに (第1章～第6章)、最後に新たな枠組みに基づくケーススタディを通じて個別の現象から説明していく (第7章)。

コーポレート・ガバナンス論の組織論的アプローチは、初期の新制度派組織論に依拠した研究が展開されている。この研究アプローチは、いかに企業や個人は制度的文脈に埋

⁶ 本論文は、学習の意味を翻訳 (translation) という概念を用いることによって説明している。

め込まれているかに関心が向けられている。つまり、コーポレート・ガバナンス制度に準拠する企業や個人の人々の受動的な側面が強調されているため、文脈に埋め込まれた企業や個人の人々の行為が制度変化を生じさせる能動的な側面は明らかにされていない。そのため、本論文は、行為主体性を捉える議論を展開する近年の新制度派組織論や実践論的転回（practice turn）に基づいて、こうした課題を論じていく。

また、組織論に基づくコーポレート・ガバナンス論、とりわけ取締役会の既存研究では、主にデモグラフィックを用いた定量的な分析が行われてきた。こうした分析の成果は、ROE や ROA などの会計基準（accounting-based measure）やトービン Q などの市場基準（a market-based measure）に基づいている。一方、本論文において議論を展開する「なぜ」と「どのように」の問題はより説明的であり、こうした問題は単なる頻度や発生率よりも経時的な追跡が必要な操作的結びつきを扱っているゆえに、ケーススタディが望ましい研究方法とされる（Yin, 1994: 6, 訳 8）。それゆえに、本論文では第 7 章にて二次データを用いた質的研究の方法を用いる。

さらに、本論文の分析視座は、規範的視点から認識的視点へ移行しているがゆえに、既存研究とは相違すると捉えている。換言すると、既存研究において前提とされる規範的な見解（normative view）では、従順の基礎として社会的義務が強調されるが、他方、本論文の前提とする認知的見解（cognitive view）では、状況が枠づけされる仕方や社会的自己認識（social identities）が定義される方法の重要性が強調される。そして、前者は現実が「外側に」（out there）存在する世界における所与として仮定することから始まるが、他方、後者に属する社会構成主義の立場は、現実はその社会的状況のなかで相互作用している人間の心の中で構築されると主張する（Scott, 1995: 訳 21）。すなわち、本論文の方法論は、焦点となる概念のみならず、存在論に関する仮定（ontological assumption）において、既存研究とは異なった様相を呈している。

なお、本論文は、上場大企業を対象領域としている。コーポレート・ガバナンスは、株式会社の成立とともに、所有と経営（支配）の分離に関わる問題を対象とした議論を展開している。また、コーポレート・ガバナンスという制度を扱う意味において、研究対象となる企業は帰属する国の文脈に依拠する。そのため、本論文は、コーポレート・ガバナンスの概念が台頭したアメリカと、近年アメリカ型コーポレート・ガバナンスの影響を受けている日本を研究対象とする。

第4節 本論文における基本概念の定義と位置づけ

1. 本論文の基本概念の定義

本論文においてコーポレート・ガバナンスの実践論的アプローチを展開するにあたり、本論文におけるコーポレート・ガバナンスの定義と3つの根幹的な理論を以下に概説する。なお、各理論については、本章のなかで改めて詳述している。

まず、本論文におけるコーポレート・ガバナンスの定義について提示する。

本論文は、コーポレート・ガバナンスを企業が有すべきもの、所有物・構造物として理解するのではなく、コーポレート・ガバナンスとは活動であると捉えている。例えば、既存研究では、どのようなコーポレート・ガバナンス制度が有効であるか、コーポレート・ガバナンス制度はどうあるべきかが議論されてきた。一方、普及されたコーポレート・ガバナンス制度に即してガバナンスが行われること（governing）として、そして、どのように企業や人々が携わっているかにはほとんど注意が払われていなかった。こうした問題は、企業や人々がどうやってコーポレート・ガバナンスの成果に影響を及ぼしているのかが説明出来ないことを表わしている。そのため、本論文は、政治的・文化的に埋め込まれた現実のプロセスのなかで、企業や人々によって行われていくコーポレート・ガバナンス実践を読み解いていくことを試みている。

また、既存研究は、コーポレート・ガバナンス制度に対して企業や人々は従うものであるという受動的な側面が前提とされてきた。一方、本論文では、コーポレート・ガバナンスを巡る様々な制度的圧力に対して、どのように企業や人々が戦略的に対応するか、進行中の社会関係に埋め込まれている企業や人々のより能動的な行為主体の側面を捉えようと試みている。こうした考察は、なぜ、そして、どのように、企業内部で逸脱した行為が生成され、結果として、制度的ルールが形骸化していくのかを見出し、コーポレート・ガバナンス実践の機能的側面を説明するために重要である。従って、コーポレート・ガバナンス実践に内包する様々な関係性を通じて人々の行為が構成されること、企業や経営者の行為を主体的に捉えることを通じて、どのようにダイナミクスが働いたのかについて明らかにしていく。

換言すると、本論文におけるコーポレート・ガバナンスの概念は、一般的に解されてきた構造や関係性としてではなく、プロセスとして捉えることに特徴を有する。こうした前提に基づき、本論文においてコーポレート・ガバナンスは、制度と行為が連鎖する制度的

文脈のプロセスのなかで、企業や人々はどのように現実を生成するかという諸実践の問題と定義する。

組織論は、基礎科学ないし説明科学である。しかし、組織論には多様な組織観が存在しており、一概に定義づけることは非常に困難である。例えば、第2章にて詳述する Burrell and Morgan (1979) は、主観 - 客観次元の概念的な枠組みと4つのパラダイムを提示し、全ての組織観は、何らかの準拠枠に位置づけられ、それぞれの理論は、異なったパースペクティブ、論点、及び研究に値する問題を反映するという (Burrell and Morgan, 1979: 10, 訳 14)。彼らの主張を反映し、Willmott (2003) は、(1) 理性による思考の普遍性と不変性を主張するモダン、(2) 多様な合理性、不合理性や、認知的、主観的側面に着目するポストモダン、(3) 合理性への過度の偏重に対する批判や科学は支配の道具ではないことを主張する批判的モダン、そして、(4) 知識と人間の関心との結びつきに注目し、知識を理解することに着目する批判理論の4つのパラダイムの存在を提示している。一方、分析レベルがマクロであるか (マクロ組織論)、ミクロであるか (ミクロ組織論、組織行動論) という組織観では、前者では経済学や社会学に基づき組織全体に関わることを、後者では心理学を応用して組織のなかの集団や人間行動に関心を寄せてきた。また、Morgan (1986, 1997) は、機械、有機体、頭脳、文化、政治システム、精神的な監獄、流転と変容、支配の手段、という8つのイメージで組織観を描いている。類似して、金井 (1999: 13-30) は、ハコとしての組織とネットワークとしての組織、協働の体系としての組織、多元的重複集団としての組織、情報処理システムとしての組織、知識創造の母体としての組織、ひとが生涯発達する活動の舞台としての組織、政治システムとしての組織、センスメーカーとしての組織化、という多様な組織観を挙げている。このように、組織とは何か、組織論とは何かという定義づけは首尾一貫したものではなく、研究者がどのような立場に依拠するかに基づくのである。

新制度派組織論は、制度を技術的効率性から捉えることに懐疑を示しながらも、他方で技術的効率性を前提とした規範的視点を拠り所とする旧制度派組織論 (Merton, 1949, 1968; Gouldner, 1954a, 1954b; Selznick, 1949, 1957) に対して、制度の文化的 - 認知的側面を重視し、認知的な枠組みにおいて「制度」を捉える。とりわけ、認知の概念化、文化的な担体、およびマクロ的レベルの諸力を強調する (Scott, 1995: 60, 訳 96)。この研究は、文化的担体 (広く受け入れられている専門職的規範) を強調するが、さらに国際的組織、国家、専門職従事者組織などのマクロ構造的な担体の与える影響についても留意して

いる (Scott, 1995: 58, 訳 94)。また、新制度派組織論は、官僚制、事業部制、職能制のような組織形態が、経済合理性に基づく合理的判断によって選択されるのではなく、そのような組織形態が肯定され、企業などあらゆる組織体に受け入れられ、普及していく社会的文脈のなかで捉えるべきであるという問題意識に基づいて展開される。それは、個々人の合理的判断ではなく、文化・規範そのものの多様性・多元性を認め、どのように文化・規範が形成され、正統であると受け入れられ、普及していくのかを問題とする (Greenwood and Suddaby, 2006; 高橋, 2007)。

経営学における実践論的転回は、哲学におけるプラグマティズムやそれに影響を受けた社会理論における実践論的転回を背景としている。実践論的転回は、個人本位 (individualism) と社会本位 (societism)、あるいは主観と客観のような従来の厳格な二元論 (dualism) に懐疑し、個々のアクター達の諸活動と社会的文脈のいずれも強調する。個人本位の視点は、マクロ現象を無視し詳細なミクロ的活動に関心を向けるため、個々の行為に傾倒しすぎる。一方、社会本位の視点は、ミクロ的視点に背を向け広範な社会の影響力によって過剰に印象づけられる (Whittington, 2006: 614)。こうしたマイクロ-マクロ的な二分法からの脱却のために実践理論は、共有された実践的な理解を中心に組織化された人の活動が物質的に具体化され媒介された、個々のアクターの諸活動と社会的文脈との間の結び付きに注目する (Schatzki, 2001: 15)。つまり、実践とは、状況に埋め込まれて可能となるものである。実践論的転回のなかで実践は、何らかの諸制度に従う行為を指すのではなく、制度、または規制・規則などを資源のひとつとして利用しながら、状況や文脈、自らの物語を構成するものであり、それによって可能となるものである (間嶋, 2012: 4; 間嶋・宇田川, 2013)。このように、実践論的転回は、組織や人々が制度的文脈のなかで何を行っているのか、組織や人々が関与するものとしての諸実践 (practices) と人々が行うこととしての実践に議論の関心が向けられている。しかし、こうした前提を考察するための方法論は、AOM (Academy of Management) においては Strategizing, Activities, and Practices (SAP)、EGOS (European Group of Organizational Studies) では Open Strategy: Practices, Perspectives and Problems の Division が設けられているように、今日における経営学の研究領域、とりわけ戦略研究の分野において定着しているものの、その枠組みは未だ新たな方向性を探究している発展途上にある。

2. 本論文の位置づけ

第3節の研究方法においても触れているが、本論文の分析視座は、コーポレート・ガバナンス論のメインストリームと位置づけられる規範的視点から認識的視点へ移行しているがゆえに、既存研究とは相違すると捉えている。

既存研究の一般的な研究方法は、コーポレート・ガバナンスのあり方や有効性に関して、規範的・実証的な提示を求めた合理的な連鎖のなかで捉えられている。換言すれば、コーポレート・ガバナンスの仕組みそれ自体が指針となる適切なものであるという前提の下、コーポレート・ガバナンス制度を導入すれば、その目的を達成されるかのように解されてきた。こうした視座は、コーポレート・ガバナンスを、企業の外にある普遍的で客観的なものと捉える (Willmott, 2003: 90)。そのため、企業経営あるいは経営者が利害関係者のための経営活動を実現するために、いかなる社会的・組織的な仕組みを施すべきかという観点から、社会や企業において何が適切か正しいことかを示す規範として、その仕組み作りが問われてきた。

既存研究の規範的視座は、企業が経営を行っていくにあたってのルールや指針を示すという重要な意義を有する。しかし、完璧なコーポレート・ガバナンス制度が策定されたとしても、それがどのように実現可能なのかという点は、コーポレート・ガバナンス制度がどのように現実を生成するかというプロセスの側面を考慮しなければ見えてこない。つまり、現実がどのように創り出されるかを考慮しなければ、それらの諸制度がいかなる有用性を持っているかは十分に明らかにされない (c.f., 宇田川・間嶋, 2015: 3-4)。

一方、本論文の視座は、実践の文脈のなかでコーポレート・ガバナンスがどのように行われているのか、企業ないし経営者はコーポレート・ガバナンスという表象をどのように捉えているのかを検討することにある。そして、こうした事象を理論的に説明していくための新たな枠組みとして、説明科学としての組織論、とりわけ実践論的アプローチの可能性について検討している点において既存研究と相違する。本論文の基本概念の定義において既述したように、実践論的アプローチはコーポレート・ガバナンスが実際にどのように行われているのかを問うため、コーポレート・ガバナンスを関係や構造ではなく、プロセスとして捉える。そのプロセスとしてのコーポレート・ガバナンスには、「攻め」と「守り」などの目的があるが、各々のアクターにより異なった解釈がなされる。また、本論文の視座は、主要な枠組みの打破を問題とするのではなく、既存研究で言及してこなかった多様な合理性、不合理性や、認知的、主観的な現実の側面に着目する。具体的には、コーポレ

ート・ガバナンス制度が、実際にどのように利用されているか、コーポレート・ガバナンス実践の文脈のなかでどのように行われているかを考察する。それによって、これまで議論されてきた規範的・実証的な提示に対して、「どうなったら可能であるか」ということを補完する役割を担う。

このように、本論文のアプローチは、従来の研究において十分に明らかにされていないコーポレート・ガバナンス制度がどのように実践へと結びついていくのかに注目している点において、コーポレート・ガバナンス論に必要な新しい方法論と考える⁷。

また、第1節にて述べたように、コーポレート・ガバナンスの既存研究に対する組織論的枠組みの主な特徴は、個々人が孤立した存在として捉えるのではなく、社会の中の一部分として、そして文脈に埋め込まれた個人として扱われていることである（Whittington, 2006: 614）。換言すると、社会的に構成された関係性のメカニズムのなかで、文脈に埋め込まれたアクター達の解釈がどのように構築されるのかという認知的、プロセス的側面に注目している。従って、こうした視座に依拠することによって、構造的、政治的、認知的、そして文化的な文脈に埋め込まれているアクター達（経営者や取締役会メンバー）の解釈やアイデンティティがどのように構築されるのかを捉えうるがゆえに、非効率な機会主義の経営行動を扱ってきたコーポレート・ガバナンス論への重要な貢献を示唆する。

こうした実践の文脈においてコーポレート・ガバナンスが行われていくプロセスの側面に注目することによって、従来のようなコーポレート・ガバナンスのあり方や仕組みそれ自体を対象とするのではなく、企業の戦略的意思決定や利害関係者の利害関心などが絡み合うなかで創り出されていく現実の側面を理論的に捉えようと試みている。つまり、コーポレート・ガバナンス研究としてだけではなく、戦略研究などを含む様々な領域を包括した問題として、また、マクロ（環境、制度）、メゾ（組織構造）、ミクロ（組織行動、個人・個人間の関係）レベル間を個別にではなく相互に関連し、影響を及ぼし合うものとして捉えようとする意味において、新しい見識を提供する。..

第5節 本論文の前提条件と限界

本節では、本論文の前提条件を整理し、それに伴う研究の限界を以下に提示する。

⁷ なお、既存研究の方法論との差異については、第2章において詳述する。

コーポレート・ガバナンス論は、第3節の対象領域において既述したように、国や規模などの範囲を限定した議論が展開されてきた。コーポレート・ガバナンス論は、制度を扱う意味において帰属する国の文脈に依拠する。そのため、本論文においてもコーポレート・ガバナンスの概念が誕生したアメリカと近年アメリカ型コーポレート・ガバナンスの影響を受けている日本をより意識している。また、コーポレート・ガバナンス論は、株式会社の巨大化に伴った所有と経営の分離に関わる問題として議論が展開されてきた。それゆえに、本論文は一部上場大企業を対象とし、とりわけ事例では日本の電機産業に依拠した議論を展開する。

しかしながら、本論文において提示するコーポレート・ガバナンス論のアプローチは、既存のコーポレート・ガバナンス論において自明とされてきた国や規模、ないし業界を含意しないからといって成立しない訳ではない。むしろ、本論文における研究アプローチではこれらを限定する訳ではなく、一般化した形を前提としている。

また、本論文の理論的枠組みは、新制度派組織論に影響を受けるものである。第4節にて既述したように、新制度派組織論は、技術的環境ではなく企業が置かれている制度的環境に着目する。それゆえに、本論文は製品市場の競争環境など技術的環境には十分に配慮していない。

従来の合理的な公式組織は、現代の技術や境界をつなぐ取引ネットワークに埋め込まれた複雑な環境を調整しコントロールする最も効率的な手段としてのシステムと理解されていた。そのため、組織構造は組織と技術的環境の相互作用によって決定されると主張されてきた。一方、近代の脱工業化社会（Bell, 1973）において、公式組織構造は非常に制度化された文脈に置かれている。近代化により人々や組織間の社会関係ネットワークがより密接かつ複雑化すると、それを効率的に扱うための社会的な機能が必要となるため、高度に制度化された環境（institutional environment）が形成される。そして、制度的環境に置かれた組織は、社会において組織化された営為や、一般的で制度化された合理的な概念によって定義された慣行や手続きを取り入れる。こうした「典型（typifications）や解釈が交換され、社会に作られた類型（Berger and Luckmann, 1967: 54）」である制度的ルール（institutionalized rules）、つまり近代社会の規範として社会的に作られた合理性という神話（norms of myths）に従うことによって、組織は準拠した慣行や手続きの有効性を問わずに合理的な効率性を有したものであるという仮定に基づき、自身の正統性（legitimacy）を獲得し、生存の確率を高める（Meyer and Rowan, 1977: 340, 342）。こ

うした前提に基づき、本論文は組織構造が経済合理性に基づく合理的判断によって選択されるというより、むしろ社会的に埋め込まれた文脈に影響を受けるものとして捉えている。

第6節 本論文の構成

本論文の構成は、以下の通りである（図表Ⅱ参照）。

第一部の「コーポレート・ガバナンスを巡る社会的背景と理論」では、コーポレート・ガバナンスを巡る歴史の変遷と理論的枠組みの特徴について概説する。

第1章では、コーポレート・ガバナンスという概念が発祥したアメリカにおけるコーポレート・ガバナンスの歴史の変遷を概説することを通じて、その特徴を明らかにしていく。コーポレート・ガバナンスの派生について、Berle and Means（1932）が示した所有と支配の分離に依拠しつつ、1960年以降のアメリカにおけるコーポレート・ガバナンスの展開と、今日におけるコーポレート・ガバナンスの動向について説明していく。最後に、アメリカ型コーポレート・ガバナンスの特徴について検討する。

このようなコーポレート・ガバナンスの歴史的背景を前提とし、第2章では、コーポレート・ガバナンスの研究方法としての理論的枠組みについて考察する。まず、社会科学の方法論について、主に Barrell and Morgan（1979）の理論を用いることによって、社会科学の方法論の多元性とその差異を示す。そして、コーポレート・ガバナンスの理論的枠組みを概観することにより、エージェンシー理論、スチュワードシップ理論、利害関係者論、そして資源依存理論に基づくアプローチに共通する限界について考察する。

第二部の「コーポレート・ガバナンス論の新たな展開としての理論的考察」では、第一部において明らかとなった既存研究で十分に捉えられない視点を明らかにするための新たなアプローチについて検討する。具体的には、社会学に基づく組織論、とりわけ初期の新制度派組織論に依拠したコーポレート・ガバナンス論について、どのような事象を説明することが可能であるかの指摘を試みることによって、新たなアプローチの可能性を示す。

第3章では、組織論に依拠したコーポレート・ガバナンス論の動向を概観することを通じて、こうした諸研究の意義を確認する。具体的には、取締役会研究とコーポレート・ガバナンス制度の普及に関する研究における経済学あるいはファイナンスの理論的枠組みとの相違を示すことを通じて、組織論に依拠した分析視

座の意義や貢献を明らかにする。そのうえで、組織論に基づくコーポレート・ガバナンス論の新たな展開の可能性について検討する。

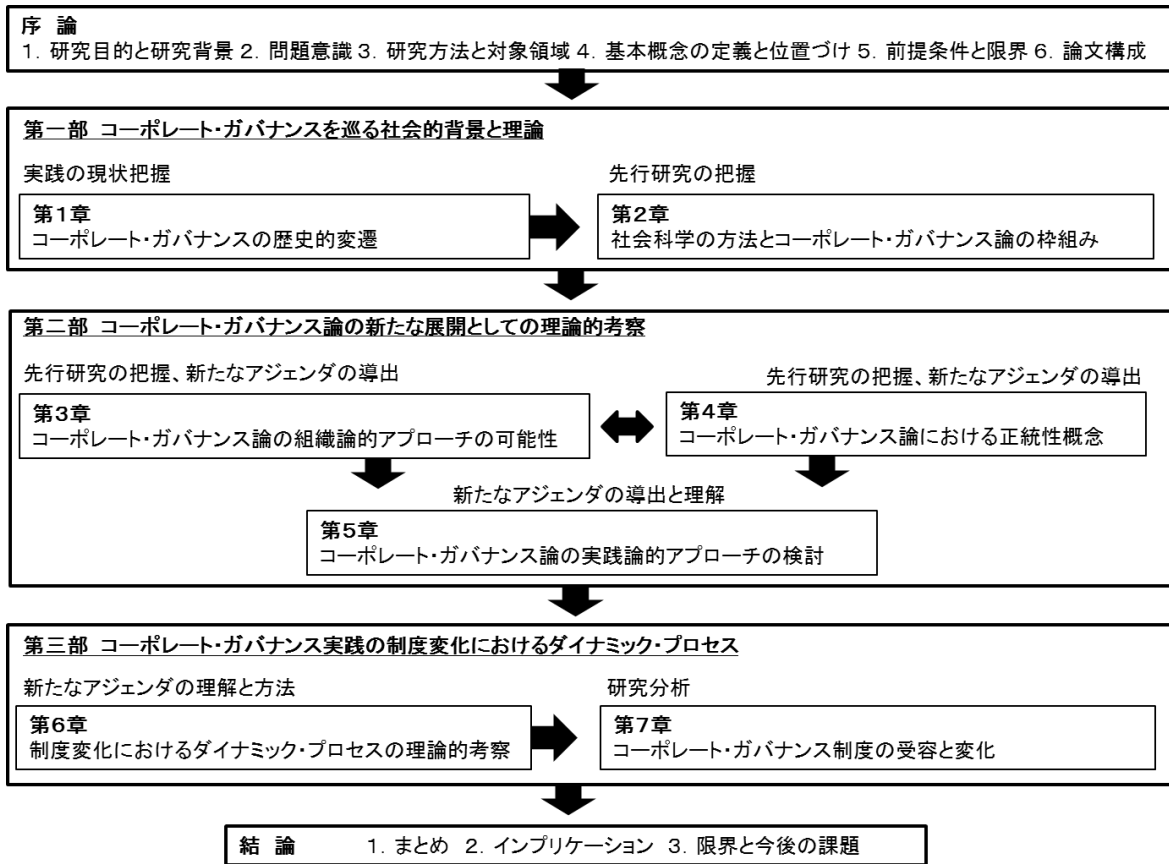
第4章では、コーポレート・ガバナンス論において扱われる正統性の概念について考察する。こうした分析を通じて、正統性の概念は、どのような視座として扱われるかによって、正統性の証拠とみなされる前提が異なる (Scott, 1995: 47, 訳 76) ことを明らかとする。そして、正統性の概念を解釈的に捉えることによって、企業が自ら策定した経営行動を正統化していく行為主体性の側面に注目したコーポレート・ガバナンス論への展開について検討する。

第5章では、第3章及び第4章においてコーポレート・ガバナンス論の新たな方向性として提起した問題について、その拠り所として実践論的アプローチの意義について検討する。具体的には、第2章にて概説する既存研究で確認される規範論的アプローチの課題を明らかにし、この命題へのひとつの示唆として、近年、経営学において展開されている哲学におけるプラグマティズムを背景とした実践論的転回と実践に関する諸理論について概説する。そのうえで、コーポレート・ガバナンス論における新たな視座として、実践の概念を取り入れる意義について考察する。

第三部の「コーポレート・ガバナンス実践の制度変化におけるダイナミック・プロセス」では、新たな展開の理論的根拠となる概念整理と事例研究を試みている。

第6章では、これまでの考察を踏まえて、制度と実践（アクター）の相互関係性について検討する。具体的には、内生的に導かれる制度変化の側面を捉える理論的枠組みについて、社会から正統性を得るための制度受容により、構造から実際の活動が乖離していくデカップリングの概念について Meyer and Rowan (1977) の理論を詳述する。そのうえで、従来は矯正されるべき現象として捉えられてきたこうした概念を、調整とコントロールを欠きながらも混乱には陥らないと捉えた Meyer and Rowan (1977) の解釈を、彼らが依拠した Goffman (1967) の概念に基づいて説明していく。また、制度と実践の間の関係性に注目した主な諸研究について概説する。一方で、こうした理論は、制度と実践の結びつきの程度がなぜ生じるのか (why) を明らかにするが、どのように行われることによって生じるのか (how) について十分に捉えられていない。そのため、こうした制度的矛盾から導かれる内生的変化を捉えるために、歴史的・社会的環境に埋め込まれた文脈におけるアクターの主体的行為に注目した理論的枠組みについて検討していく。

図表Ⅱ 本論文のフレームワーク



出所：筆者作成

第一部 コーポレート・ガバナンスを巡る社会的背景と理論

第1章 コーポレート・ガバナンスの歴史の変遷

はじめに

本章は、コーポレート・ガバナンスの歴史を概説することを通じて、その変遷と内在する多元性を明らかにすることを主な目的としている。

コーポレート・ガバナンスの問題は、株式会社の成立に起因する。Berle and Means (1932) は、株式会社の巨大化に伴い、株式をほとんど所有しない専門経営者が、実質的な経営の支配権を獲得することになった帰結として、経営者の私利的行為の可能性を示唆した⁸。以降、株式所有構造の変容と企業不祥事を背景とし、経営行動ないし経営者に対する監視・コントロールの在り方が問われてきた。

一方、近年のコーポレート・ガバナンスは、急速なグローバル化を背景とし、企業を取り巻く環境の不確実性に対処していくための中長期的な企業価値の向上や競争力の構築の問題としても捉えられている。こうした視点に基づくコーポレート・ガバナンスは、市場や取締役会による経営行動ないし経営者に対する監視・コントロールの行使より、むしろ、株主の権利、(財務)情報の開示、経営に対する助言などを強調する。このことは、コーポレート・ガバナンスという外延は、文脈に依拠しながら多様に意味づけられ、一義的ないし共通の内包を必ずしも有する訳ではないことを含意する。

こうした議論を展開していくために、本章は、コーポレート・ガバナンスという概念が発祥したアメリカにおけるコーポレート・ガバナンスの歴史の変遷を概説することを通じて、その特徴を明らかにしていく。次節では、コーポレート・ガバナンスの派生について、Berle and Means (1932) が示した所有と支配の分離に依拠しつつ概説する。第2節では、1960年以降のコーポレート・ガバナンスの展開と、今日におけるコーポレート・ガバナンスの動向について説明していく。最後に、第3節において、アメリカ型コーポレート・ガ

⁸ また、Adam Smith は、1776年に刊行した『国富論』のなかで、株式会社は自己資金を元手に経営するのではなく他者の資金を管理する目的を有するがゆえに、経営者の私利的行為と株主の経営不介入を生じさせると批判している。

バランスの特徴について検討する。

第1節 コーポレート・ガバナンスの台頭

本節では、アメリカにおけるコーポレート・ガバナンスの派生について概説していく。

コーポレート・ガバナンス問題の背景を辿ると、株式会社制度の成立に遡る⁹。アメリカにおいて株式会社が成立したのは、1811年にニューヨーク州が一般会社法を制定したことが起源とされる¹⁰。そして、コーポレート・ガバナンスの問題は、法律学者の Berle と経済学者の Means が 1932年に公刊した『近代株式会社と私有財産』（“*The Modern Corporation and Property*”）において、巨大株式会社の出現とそれに伴う経営者支配を明らかにしたことを契機とし、具体的な議論へと展開した。以下、Berle and Means (1932)によって描かれた、巨大株式会社の出現に伴う経営者支配について概説していく。

アメリカにおいて、1860年代までに株式会社制度が普及したのは、繊維産業と鉄道部門だけであった。これらの産業では多くの資本が投入され、企業規模の拡大が顕著に現れていた。それに伴って、企業経営は複雑化し、出資者である株主だけでは企業を効率的に経営することが困難を極めたことから、専門経営者が誕生した。とはいえ、当時はまだ限られた出資者が人事権（特に経営者の任免権）を掌握しており、経営者は出資者である株主の代理人として地位を与えられているにすぎなかった。しかし、南北戦争（1861～1865年）以後の第2次産業革命とともに、急速に産業化・近代化が進み、また、企業規模が巨大化するに伴い、大量の資本が必要とされることとなった。

⁹ 株式会社の起源には諸説あるが、現代に繋がる株式会社の起源は、1602年に設立したオランダ東インド会社にあるとする説が有力なものとなっている。全社員（株主）の有限責任性の確立、取締役の機関化、譲渡自由な株式制の発達、会社企業の永続化といった株式会社の基本的性格を具備する企業体であったことがその理由である（加護野・吉村，2010: 26-27）。こうした株式会社制度について、Adam Smithは、産業革命の勃興期にあたる1776年に刊行した『国富論』（“*An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations*”）において、株式会社における経営者は、自己資金を元手に経営するのではなく、株主という他人の資金を管理するがゆえに、経営者の私利的行為と株主の経営不介入という問題を生じさせるため、企業の競争力に影響を及ぼしかねないことを指摘している（Smith, 1776: 訳 331）。ただし、同社には、会社機関としての全社員（株主）からなる社員総会（株主総会）は設置されていなかった。これを設置したのは、1600年に設立したイギリス東インド会社である。イギリス東インド会社は、取締役が専制的に企業経営を支配するのではなく、それを民主的に取り仕切る総会が確立された点に特徴を有した（加護野・吉村，2010: 27）。

¹⁰ アメリカでは各州が会社法を制定し、現在でも全国一律の連邦法は制定されていない。

こうした背景の下、Berle and Means (1932) は、1929 年当時のアメリカの巨大な非銀行系株式会社（付加価値額上位）200 社を分析対象とした研究を行っている。この分析のなかで Berle and Means は、少数の個人大株主（創業者）から、多くの個人に株式が所有される小株主へと株式所有構造が変化したことによって、株式所有の分散、つまり経営に対する株主の発言権の分散化が生じたことを明らかにした。このことは、企業の所有者である個々の株主が経営を行う取締役を任免しうる株式を保有することが不可能となり、株主は経営者の意思決定に対して意見を反映することが不可能な状態を表わしている。つまり、株主は株式所有の分散によって経営者の任免権を喪失し実質的な支配権を失うため、株式をほとんど所有しない専門経営者が実質的な経営の支配権を獲得することになったことを明らかにした¹¹。これまでの伝統的企業において一般的であった、大量の株式を保有する企業の所有者による所有者支配（ownership control）から、専門的知識を保持する経営者が取締役メンバーの任免権を掌握する経営者支配（management control）が大企業では一般化した。こうした事態が、所有と経営の分離（the separation of equity ownership from management）、ないし所有と支配の分離（the separation of ownership and control）である。所有と支配が分離した状態では、株主は投下した資本に対して受益する権利を有するだけの存在とされ、株主の目的と経営者の目的とが相反した際に株主がこれまで企業経営に及ぼしてきた監視やコントロールが機能不全となりかねない。そのため、経営者が株主の利益から離れて自己の私的な利益を追求するようになるのではないかという懸念から、経営行動ないし経営者に対する監視やコントロールのあり方を巡る問題として、コーポレート・ガバナンスの問題が提起された。

一方、1929 年 10 月に、ニューヨーク州ウォール街の株式市場の大暴落を皮切りに世界規模の経済不況が生じた。この世界恐慌の原因の一つと指摘されたのが、企業情報開示の不備であった。1920 年代に、少数の個人大株主から多くの個人へと株式所有が分散した際に、株式の価値を評価するのに必要な企業情報、特に会計情報を多くの企業が隠蔽した。あるいは、公表されていたとしても、情報操作や誤表示が横行しており、信頼に足る内容ではなかった。こうして崩壊した株式市場を復活させるために制定されたのが、1932 年の証券法と 1934 年の証券取引所法であった。また、証券取引所法に基づいて設立されたの

¹¹ Berle and Means (1932) は、単独最大持株比率が 20%以下の会社を経営者支配にあると定義している。この調査で対象とした非銀行系株式会社のうち、44%が経営者支配となっていることを示した。

が証券取引委員会（Stock Exchange Committee: SEC）である。設立以後、SEC は企業のデスクロージャーと会計士の監査を規制している。しかし、SEC 設立後も、1938 年に McKesson and Robbins 社が架空取引によって同社の資本金のほぼ半分にあたる架空の売上高を計上し、監査の信頼性が問題となった。その対処として、棚卸資産の数量は監査人の立会により確認すること、売上債権の勘定については照合と確認の手続きを用いること、内部統制組織をチェックし、その範囲での監査結果を監査報告書に記載することなどが要求された（加護野・吉村, 2010: 288-289）。

第 2 節 コーポレート・ガバナンスの展開

前節において概説したように、アメリカにおける巨大株式会社の歴史を辿ると、企業ないし経営者に対する監視やコントロールがコーポレート・ガバナンスの問題として扱われていることが捉えられる。専門経営者への支配権の集中は、世界恐慌を背景とした金融市場に対する政府規制（i.e., ニューディール政策）¹²により、創業者の所有株式が個人投資家へと移行したことも影響し、1920 年代から第二次世界大戦後の 1950 年代まで継続した（土屋・岡本, 2003: 10; 吉村, 2010: 69）。

一方、1950 年代後半以降、株式の所有構造は個人投資家から年金基金やミューチュアル・ファンドを含む機関投資家へと変容し、それに伴って機関投資家の株式市場での影響力が拡大した。こうした背景から、株主を中心的な利害関係者とする株主重視経営、ないし株主主権の立場が確立した（Murray, 2007, 土屋・岡本, 2003: 29-31）。本節では、1950 年以降のコーポレート・ガバナンスの展開と、今日におけるコーポレート・ガバナンスの動向について説明していく。

1. 1950 年から 1970 年代：株主反革命 - 機関投資家、年金基金の出現 -

歳入法改正によりストックオプション¹³に優遇税制が導入されたのと同年の 1950 年 4 月、アメリカ最大の製造企業ゼネラル・モーターズ社（以下 GM 社）の会長 Charles Erwin

¹² ニューディール政策の下、1932 年に成立したのが証券取引委員会（SEC）である。

¹³ 自社株が将来値上がりした時に値上がり前の価格で自社株を買い付ける権利を与える、株主の意向を反映させる制度（吉村, 2010: 71）。

Wilson は、全米自動車労働組合に対し、GM 社の従業員のための新たな年金基金の創設を提案し、同年 10 月に新しい年金基金が誕生した (Drucker, 1976: 5, 訳 6)。彼の提案した年金基金は、一種の投資信託であり、資本市場とりわけ株式に投資するものであった。従来の年金は全て、生命保険会社の投資先 (連邦債や抵当証券など) の確定利付債券に投資されていた。しかし、多くの従業員を抱える年金基金の財政基盤を債券の購入という貸付のうえに置くことは事実上不可能であり、やがて国や産業は耐えられないほどの債務を負うことになってしまう。また、年金加入者は、金利の低下により、将来の年金受給が危うくされてしまう (Drucker, 1976: 7, 訳 8-9)。そのため、Wilson は、年金基金は、生産手段に対する貸付ではなく、所有権に基礎を置かなければならないと主張した。

また、その所有権は、ある特定の企業の所有権ではなく、アメリカという国全体の生産能力の所有権でなければならず、資産管理の専門家の手によって自由に移動させうる性格のもの、成長性のない産業や企業から資金を引き揚げ、高い利回りや評価益を期待できる産業や企業へ資金を投入することの出来るもの、すなわち投資でなければならぬとした。彼が打ち出したこうした原則、具体的には、企業年金基金の専門家である機関投資家による運用、自社株の投資の禁止もしくは制限、一企業に対する投資の対資本金比率 5%以内という制限、一企業に対する投資の対基金資産残高 10%以内という制限などは、1974 年に従業員退職所得保護法 (Employee Retirement Income Security Act: ERISA) という年金改革法によって成文化された (Drucker, 1976: 10-11, 訳 12-13)。1970 年代になると、証券取引委員会 (SEC) は、株取引手数料の固定制を撤廃した。1978 年には、ERISA 法が改正され、年金基金や生命保険会社のポートフォリオの多くにハイリスク・ハイリターンな証券を含めることが可能となった (Lazonick and O'Sullivan, 2000: 17)。

GM 社を発端とした改革によって、年金基金制度は、他のアメリカ企業へと急速に普及した。そのため、1970 年代の年金基金は、少なくとも全産業の株式の 4 分の 1 を所有し、また、自営者、公務員、教職員の年金基金所有分も含めると、アメリカ経済全体の 3 分の 1 以上の資本を所有することとなった (Drucker, 1976: 訳 2-3)。こうして、年金基金がアメリカ株式会社を支配する所有者となった。

2. 1960 - 70 年代 : 企業不祥事の発生 (1)

1960 年代に入ると、自動車事故が多発し、その原因の一つが GM 車「コルベア」の設

計ミスにあるのではないかという疑問が、ハーバード大学の学生であったラルフ・ネイダー (Ralph Nader) によって投げかけられた。加えて、消費者主権運動が高まり大企業による商品価格の独占化が問題とされたなかで、巨大化していた GM 社の独占による弊害が批判されることとなった。こうした取り組みが、1970 年のキャンペーン GM に繋がる。また、アメリカでは同時期に、公害問題も発生し、クリーブランドの河川汚染、デトロイト自動車工場による五大湖の汚染、そしてニューヨークのスモッグ問題などが注目され、このような公害を生み出す企業行動に対して市民の批判が高まっていた。

1970 年代に入ると、オイル・ショックによる不況を理由として、ストックオプションへの優遇税制が廃止された。また、1968 年にペンシルバニア鉄道とニューヨークセントラル鉄道が合併し誕生したペンセントラル社 (Penn Central Transportation Company) が、1970 年 6 月に経営破綻した。同社では社外取締役が採用されていたにも関わらず、経営者に対する監視機能が働かなかつたと指摘されている (出見世, 1997: 90-91)。また、1972 年にウォーターゲート事件が発生した。これは、ニクソン大統領の再選委員会が違法政治献金を企業に要求し、この要求にアメリカン航空、ミネソタ・マイニング・マニュファクチュアリング (3M)、ガルフ石油などが応じ、その資金が当時ウォーターゲート・ビルにあった野党民主党本部に侵入し、盗聴器を仕掛けた政治スパイの資金として使われた事件である。1976 年には、ロッキード社による日本への賄賂事件なども発覚した (菊澤, 2004: 12-18)。こうした状況から、1977 年に、内部統制に関する法的規定が初めて制定された (加護野・吉村, 2010: 289)。

3. 1980 年代：敵対的企業買収の増加

1980 年代に入ると、アメリカは財政赤字だけでなく貿易赤字も発生し、双子の赤字を抱えることになる。こうした状況で、1960 年代後半にコングロマリット化¹⁴していた巨大企業は、自発的に合理化を進めることが出来ず、1980 年代に始まった合併運動の標的となっていく (菊澤, 2004: 12-18)。それによって、1980 年代の 10 年だけでも、Fortune 誌が毎年掲げているアメリカ企業の売上高順ランキング 500 社に入っていた企業のうち約 30% が、1989 年までに他の企業に買収されて消滅した (土屋・岡本, 2003: 30)。株主の意向を

¹⁴ コングロマリットとは、企業買収によって、関連、非関連を問わず、多様な分野に進出する経営多角化を進める企業をいう (加護野・吉村, 2010: 35)。

無視した経営方針を選ぶ経営者が経営する企業の株価は、株式市場では低く評価される。そのような企業の株式を市場で買い集め、株主の利益を尊重する経営者に交代させることによって、株主は富を増大させることが可能である。株式市場は、単に株式が売買される場であるだけでなく、企業の所有権が売買される場でもある。企業の支配権の市場としての株式市場が有効に機能している限り、株式の売買という形での企業乗っ取り (takeover) の脅威を回避しようとする経営者は株主の意向を無視出来ず、所有と支配の分離は起こりえないとされた (加護野・吉村, 2010: 35)。

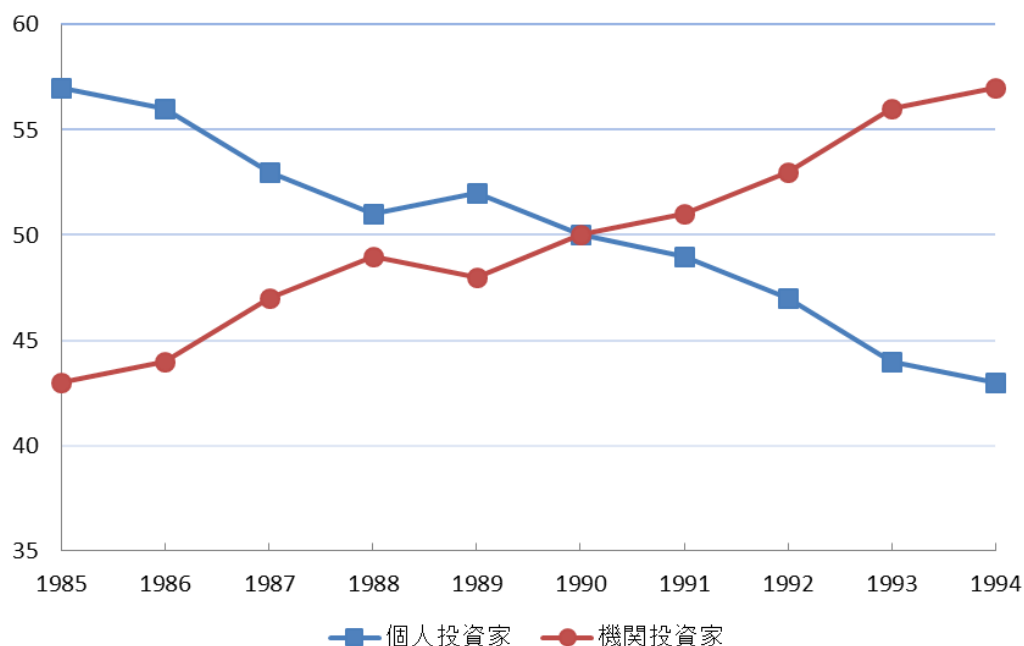
株式の大量取得により、好ましくない経営者の支配権を奪う敵対的企業買収の手法が増加した一方で、経営者は、敵対的企業買収に対して防衛策を投じた。例えば、予め既存株主に発行した新株予約権を一定の自社株が獲得されてしまった際に発行し、敵対的買収者の株式所有比率を下げることで支配権を弱めるポイズン・ピル (poison pills) や、予め取締役の退職金報酬を高額に設定するゴールデン・パラシュート (golden parachutes) など、買収コストを高めることによって買収を断念させる様々な買収防衛策は、経営者を守るエン trenchメントとしての特徴を有したため、経営者に対する取締役会の監視機能が十分に働かなくなった。こうして、1980年代末までに、アメリカの1,000社を超える企業が、何らかの形でポイズン・ピルを導入していった。しかし、1990年代に入ると、M&Aの積極面を評価する企業年金を中心とする機関投資家の圧力によって、ポイズン・ピルを撤廃する企業も出始めた。また、多くの州で anti-takeover 法が成立し、その役割が疑問視されると、敵対的買収は急速に衰退していった (土屋・岡本, 2003: 21)。

また、1988年に CalPERS は、合衆国コーポレート・ガバナンス原則を発表した。企業所有者である株主と取締役、経営者の関係を規定したコア原則は、社外取締役の CEO からの独立性の確保と CEO の厳格な監視を最も強調している。具体的には、取締役会の半数以上は社外取締役であること、独立した取締役だけで少なくとも年1回以上の会議を持つこと、取締役会議長が CEO でもある伝統的ケースにおいては、他の社外取締役を統括しうる独立した社外取締役を指名すること、会計監査、役員指名、CEO の評価については、独立した社外取締役だけの委員会を設置すること、取締役会は書面によって自らの統治原則を明らかにし、定期的にその見直しを行うこと、独立した社外取締役は、CEO の評価基準を作成し、それに基づいた定期的な CEO の業績の査定を行うこと、社外取締役の兼務の抑制などが規定されている (土屋・岡本, 2003: 56-57)。

4. 1990年代：機関投資家、社外取締役による経営者解任の増加

1990年代に入ると、図表 1-1 において示されるように機関投資家の株式保有が個人投資家のそれを超える状況にまで株式の所有構造が変容することとなる（吉村, 2010: 69）。また、1993年時点で、年金基金、ミューチュアル・ファンド、保険の3つの機関投資家が、株式市場の約47%を占めるまでになった（図表 1-2 参照）。とりわけ、年金基金の最大手であるカリフォルニア州職員退職年金基金（California Public Employees' Retirement System: CalPERS）は、一つの社会運動とも言える株主行動主義（Shareholder Activism）¹⁵のリーダーとして、株主利益最大化の活動を推進している（土屋・岡本, 2003: 30）。

図表 1-1 アメリカ最大 1,000 社における個人投資家と機関投資家の株式保有比率



出所：Useem（1996: 26）

こうしたなかで、1992年にGM社の会長兼CEOのRobert C. Stempelは、機関投資家の主導により解任された。また、IBM社、アップルコンピューター社、プロクター・アン

¹⁵ 機関投資家による企業経営ないし経営者に対する監視活動をいう。

ド・ギャンブル (P&G) 社などで、同様の経営者解任劇が断行されている (吉村, 2010: 75)。このことは、経営者支配が衰退し、機関投資家の影響力が高まったこと (Useem, 1996)、そして、機関投資家ないし社外取締役が、経営者の任免に果たす影響が増してきたこと (Murray, 2007) を表わしている。こうした傾向から、この時期、経営と支配が分離された企業が非常に稀になってきたとも捉えられている (e.g., LaPorta et al., 1999)。

図表 1-2 アメリカの株式保有比率 (1993 年)

機関投資家のタイプ	株式保有 (億ドル)	株式市場でのシェア (%)
年金基金	1,556	31.3
(民間)	(1,094)	(22.0)
(国・地方)	(462)	(9.3)
ミューチュアル・ファンド	511	10.3
保 険	263	5.3
合 計	2,330	46.9

出所: Roe (1994: 125, 訳 158)

また、1990 年 3 月にビジネス・ラウンドテーブル (The Business Roundtable) は、『コーポレート・ガバナンスとアメリカの競争力 (Corporate Governance and American Competitiveness)』を公表し、取締役会を効果的なものにするには CEO が取締役会会長を兼任すべきであること、政府の過剰な規制は長期にわたる経済の停滞をもたらすこと、コーポレート・ガバナンスへの過度な依拠は技術改革の停滞やリスク回避をもたらすことを指摘した。そのうえで、成功している企業の取締役会のあり方は必ずしも同一ではないと主張している (出見世, 1997: 116)。

1992 年には、トレッドウェイ委員会¹⁶支援組織委員会 (the Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission: COSO) によって『内部統制 - 統合的枠組

¹⁶ 1985 年に設立された「不正な財務報告に関する全国委員会」(the National Commission on Fraudulent Financial Reporting) の通称である。元 SEC 委員の Treadway を委員長としたことが端緒となっている。この委員会は、1970 年代、80 年代になっても不祥事が相次ぐことに危機を抱いた専門家集団が集まり、産官学共同の研究組織として設立されたものであった。具体的には、米国公認会計士協会 (AICPA) が旗を振り、米国会計学会 (AAA)、米国財務担当役員協会 (FEI)、米国内部監査人協会 (IIA)、米国会計人協会 (NAA) の 5 つの団体が、人的・資金的に委員会を支援することとなった (加護野・吉村, 2010: 291-292)。

み (Internal Control: Integrated Framework)』、通称「COSO キューブ」という内部統制の枠組みが公表された。この COSO キューブでは、内部統制の 3 つの目的として、業務活動の有効性及び効率性の向上、財務報告の信頼性の確保、そして、適用される法律及び規則の遵守を挙げている (加護野・吉村, 2010: 289)。

5. 2000 年代：企業不祥事の発生 (2)

2000 年代に入ると、アメリカでは大企業の粉飾決算などの不正会計による企業不祥事が多発した。例えば、グローバル・クロッシング社では、元従業員の告発を受けて社内調査を実施したところ、年次報告提出を延期せざるを得ず、2002 年 1 月に倒産した。ゼロックス社は、将来収入の不正な前倒し計上などで、売上高を 30 億ドル粉飾した疑惑が浮上し、SEC は、同社に 10 百万ドルの民事制裁金を科した。アデルフィア・コミュニケーション社は、創業者一族が所有する企業の借入金に絡み、多額の債務保証の存在が表面化し、2002 年 6 月に倒産した。そして、ワールドコム社では、総額 38 億ドルもの巨額な粉飾決算と CEO に対する相当額の不明朗な融資が発覚し、2002 年 7 月に倒産している (土屋・岡本, 2003: 59-61)。

また、エンロン社では、実体のない特別目的会社 (SPC) を複数設立し、資産などを売却して、見せかけ上の多額の利益を計上するという不正会計が発覚し、2001 年 11 月に同社は倒産した。エンロン社は、アーサーアンダーセンに監査を依頼していた。しかし、同監査法人は、エンロンから経営コンサルティングも依頼されていたため、監査機能を十分に発揮できなかった。結局、同監査法人は、2002 年 6 月エンロン関連文章破棄による証拠隠滅につき、ヒューストン連邦地裁で有罪判決を受け、その後事務所の解散に追い込まれた。一方、エンロン社の社外取締役は、他の大企業の取締役、大学教授、上院議員など見識および責任感のある一流の人々であった (土屋・岡本, 2003: 61)。Finkelstein and Mooney (2003) によれば、エンロン社の 86%、ワールドコム社の 78% の取締役が、社外取締役 (outside directors) であった。しかし、彼らも監査法人同様、監視機能を果たせなかった。その背景として、顔見知り同士の CEO がお互いに社外取締役に就任し合い、経営執行の監視・監督が甘くなる取締役がかみ合った状態 (interlocking directors) にあったか (Mizruchi, 1996; Stevenson and Radin, 2009)、あるいは、金融工学を駆使した取引が複雑すぎて経営収支の実体が理解できなかった (土屋・岡本, 2003: 61) とされて

いる。

こうした相次ぐ企業不祥事、とりわけ会計不祥事の防止策として、2002年7月に民主党上院議員 Paul Sarbanes と共和党会員議員 Michael Oxley 主導の下でサーベンス・オクスリー法 (Sarbanes-Oxley Act of 2002: SOX 法)¹⁷が制定された。SOX 法の名目は、上場企業の投資家保護にあり、特にエンロン社などを筆頭に 2001 年に多発した大企業の不祥事で露呈したコーポレート・ガバナンス、内部統制の機能不全への対応として、上院及び下院議会で 2001 年末以降に急遽立案、立法化された。SOX 法の構成は、全 11 章、69 条となっており、なかでも第 4 章がその核となっている。また、同法が意図した改革内容は、以下の 5 つを強調している (加護野・吉村, 2010: 293)。

第一に、取締役と執行役員による不正防止である。企業の取締役と執行役員による詐欺、不正の防止のための内部統制、モニタリング・メカニズムの整備を求めている。302 条 (財務報告に関する企業の責任) では、企業が発行する年次報告書が真実を伝え、完全であり、適切な内容を提示していることを要求している。そして、これら要求に対して、CEO、CFO などの内部関係者が責任を持ちうることを証明する文書を提出することとしている。また、404 条 (経営陣による内部統制の評価) では、不正、詐欺などの防止のために、企業が公表する年次報告書、四半期報告書の正確さに関して、取締役と CEO、CFO が刑事責任を含む法的な責任を持つことや、公表される財務データが企業内部の管理会計システムによって与えられる情報と整合的であることも求められた (加護野・吉村, 2010: 293-295)。

第二に、外部監査の独立性と精度である。外部の独立した会計事務所、弁護士による企業の厳重な監査、監視体制の整備のために、監査法人を監督する独立機関である公開会社監査委員会 (Public Company Accounting Oversight Board: PCAOB) を設置した (加護野・吉村, 2010: 294)。この委員会は、証券取引委員会 (SEC) によって任命される 5 名のフルタイムの委員で構成され、そのうち 2 名は公認会計士でなければならないとされた。これによって、会計監査を担当している企業へのコンサルティング業務の禁止、監査の中立性と独立性を確保が強化された。また、不正行為に対する罰則という点においても、例えば、証券詐欺に対しては、現行の 5 年から最長 25 年の禁固刑、あるいは現行法では存在しない捜査に絡む書類破棄や改ざんは最長 20 年の禁固刑となり、経営者に対する罰則が強化された。さらに、投資家や内部告発者の保護や情報開示の強化、独立取締役の役割

¹⁷ 正式には、Public Company Accounting Reform and Investor Protection Act of 2002 (上場企業会計改革及び投資家保護法) という。企業改革法、または、SOX 法と略される。

の強化などが含まれている（稲別, 2002: 162）。

第三に、デスクロージャーの強化である。デスクロージャーの一般的な強化を図るとともに、オフバランス取引の開示と説明が求められた。また、特に不正を事前に防止するための内部統制システムに関する情報の公開も求められた。また、監査担当会計事務所による詳細な説明も要求された（加護野・吉村, 2010: 294-295）。

第四に、内部関係者との取引制限である。取締役、執行役員などの内部の関係者と自社との経済的関係を透明化することを要求し、関係を制限することとした。また、彼らへの自社からの融資・貸付を禁止した（加護野・吉村, 2010: 295）。

第五に、証券会社と企業との関係の明確化である。これは、証券会社内において、証券アナリスト業務と投資銀行業務を明確に分離、分割することを義務づけるものであった（加護野・吉村, 2010: 295）。

また、ニューヨーク証券取引所（NYSE）は、2002年8月、コーポレート・アカウントビリティと上場基準委員会（Corporate Accountability and Listing Standard Committee: CALS）により提案されたコーポレート・ガバナンス改革に関わる上場基準の改定案（the Final Recommendations）を承認した。13項目から構成された提案のなかで、既上場・新規上場企業を問わず、取締役会の過半数を社外取締役とすること、監査、指名、報酬委員会のメンバーは全て社外取締役とする（従来は監査委員会のみであった）こと、株式絡みの報酬制度を導入する際は、株主総会の承認が必要なことなど、コーポレート・ガバナンスの強化策を打ち出し、2年間の移行期間を経て、こうした改正規則を完全実施すると発表した（稲別, 2002: 162-163; 土屋・岡本, 2003: 62）。

第3節 アメリカ型コーポレート・ガバナンスの特徴

前節において確認したように、個人の株式所有から機関による所有へと株式所有構造が変容し、機関投資家の株式市場における影響が拡大したことや、企業不祥事の多発という歴史的な文脈を経て、コーポレート・ガバナンスが注目されることとなった。株式所有が分散化し、機関投資家の株式所有割合が相対的に低かった時期のアメリカにおけるコーポレート・ガバナンスは、株主を中心的な利害関係者としつつも、内部留保や再投資が容易であった（Lazonick and O'Sullivan, 2000: 12-13）。しかし、1980年代以降は、経営支配権

に関する市場（M&A 市場）と機関投資家株主が台頭し、経営者の企業支配力の相対的弱体化によって、経営者が本来の経営権限委託者である株主の利益最大化を経営目的とするように仕向けられてきた（Lazonick and O’Sullivan, 2000: 14; 土屋・岡本, 2003: 30-31）。こうして、今日におけるアメリカのコーポレート・ガバナンスは、経営者が株主の利益を目指した企業経営を行うよう誘引するストックオプション制度などに見られるように、とりわけ株主の利益が確保され、株主がその権利¹⁸を適切に行使することを配慮した、株主利益最大化のためのメカニズムが強調されている。

こうしたアメリカ型コーポレート・ガバナンスは、取締役会による牽制という特徴を持つ。アメリカの企業は、意思決定機能と戦略立案や業務執行の機能が分離している。企業経営の日常業務は、CEO を中心とする上級執行役員が形成するトップマネジメントによって執行されるため、取締役会は日常業務の執行に直接には携わず、業務執行に対するコントロール機能が委ねられている（吉村, 2010: 76-77）。また、多くの上場企業では、取締役が機関投資家に代表される株主の意向を反映して、経営者の任免ならびに誘導、牽制の役割を担っている（Murray, 2007; 吉村, 2010: 70）。とりわけ、機関投資家である株主と連携した独立した社外取締役が、経営を具体的に執行する専門経営者を監視・監督するというコーポレート・ガバナンスのメカニズムが確立されている（土屋・岡本, 2003: 30-31）。

また、アメリカ型コーポレート・ガバナンスは、株主行動主義（shareholder activism）の特徴を有する。株主行動主義とは、個人投資家や機関投資家が株主としての権利を主張して行動することをいう（Nofsinger and Kim, 2004）。CalPERS など年金基金を主とした機関投資家の株式所有比率に伴って、機関投資家は、経営者ないし経営行動に対する関与を高めていった。

吉村（2010: 79-81）によれば、アメリカ型コーポレート・ガバナンスの長所は、第一に、ガバナンス制度の運用が法的な規定と一致しているため、制度としての透明性が高いことであるという。株主こそが主権者であるとの前提に立ち、主権者の意向に沿ったコーポレート・ガバナンスを行うことが可能である。第二に、経営者に対する各種の牽制が強いため、より熱心に企業経営を行うような誘因と圧力が存在することである。一方、相当数の CEO が、短期的な利益を追求する株主の圧力が経営陣に交代を迫る最大の要因であると感じるとされる調査が少なくないために、こうした株主の意向を重視するあまり、短期志向の経営に傾倒してしまう可能性が言及されてきたことを短所として指摘している。

¹⁸ 株主総会による経営陣の任免権等。

一方、Tihanyi, Graffin and George (2014: 1536-1537) は、今日に見られるコーポレート・ガバナンスの動向として、以下の4つを挙げている。

第一に、多くの法改正が施行されていることである。アメリカでは、2000年代初頭のエンロン社、ワールドコム社による会計不祥事を発端とした企業不祥事の観点から、コーポレート・ガバナンス機能の補強を目的としたSOX法が制定された。また、イギリスのCadbury Code、ドイツのCromme Code、中国セキュリティ企業のためのProvisional Code、そして、ブラジルのRecomendacoes sobre Governanca Corporativaなど、世界各国においてコードの制定が相次いでいる。一方、こうした法改正は、直接的な罰則による監視強化を目指したハード・ローに基づくアメリカに対して、他の諸国は直接的な罰則は科せられない努力義務を前提としたソフト・ローにより対応しているという相違が見られる。

第二に、CEOに対する監視や経営者報酬に関して、メディアの注目が高まっていることを挙げている。とりわけ、エンロン社やワールドコム社などで生じた企業不祥事によって、CEOに対するメディアの注目はさらに過熱し、これに関連して、経営者報酬に対する批判が巻き起こった (Khurana, 2002)。

第三の動向は、2007年のサブプライム住宅ローンに端を発し、2008年に生じたリーマンブラザーズの経営破綻や、リーマンショックの影響による世界的な景気後退は、多くの国々において、金融サービスから後に幅広い範囲に及ぶ政府の直接的な干渉へと駆り立てたことである。経営破綻の増加によって、政府は、金融機関や企業へ多くの資本を投入した。このことが、「大きすぎて潰せない (too big to fail)」¹⁹という言葉に照らして、コーポレート・ガバナンス・ルールの頑健性 (robustness) への疑問を投げかけた。政府から資金を受けた企業は、株主総会による取締役の解任ないし選任、意思決定メカニズムの改善、そして事業の再構築というコーポレート・ガバナンス実践を適用することが必要とされる。

第四に、従業員、社会活動家、ないし特定の企業による直接的な所有権を持たない集団のような、一般的かつ直接的に統治義務を遂行する権限を与えられていない利害関係者集団による経営者の監視が高まっていることである。例えば、企業の不正行為は、社内外のソーシャルメディアを通じて、従業員によってリークされつつある。顧客や他の利害関係

¹⁹ 金融機関や市場はネットワーク上で密接に繋がっているため、その関係性から特定の金融機関や市場の影響がシステム全体にまで及んでしまう、システムック・リスクの観点から捉えられている。

者達によって形成された社会運動組織（social movement organizations）もまた、抗議やボイコットという強い衝動を企業に与えることで、企業的意思決定に大きな影響を及ぼす。こうした社会運動組織による監視は、経営者の行動を変え、彼らの方針を修正することへと動機づけるのである。

また、今日におけるアメリカのコーポレート・ガバナンスは、厳格な統制システムを求めたハード・ローとしての SOX 法により不正会計が相対的に低下し投資家の信頼が回復したこと（加護野・吉村, 2010: 295）²⁰や、急速なグローバル化を背景とし、企業を取り巻く環境の不確実性に対処していくための中長期的な企業価値の向上や競争力の構築の問題を検討し始めている。こうした視点に基づくコーポレート・ガバナンスは、経営行動ないし経営者に対する監視・コントロールの行使より、むしろ、株主の権利、（財務）情報の開示、経営に対する助言などを強調する（Fiss, 2008）。

こうした動向は、様々な観点からコーポレート・ガバナンスの問題が扱われていることを意味する。また、このことは、コーポレート・ガバナンスという表象が、様々な意味を含意することを示唆する。

例えば、Shleifer and Vishny（1997: 737）は、コーポレート・ガバナンスとは、企業への資金提供者が投資した資金のリターンを確保するための有効な方法に取り組むことであると定義づけ、アメリカ型コーポレート・ガバナンスの特徴を反映している。一方、OECD 原則（1999, 2004, 2015）によると、コーポレート・ガバナンスは、経済効率性を改善し、成長を促進し、投資家の信頼を高める上での重要な要素の一つであり、経営陣、取締役会、株主及び利害関係者間の一連の関係性に基づき、企業の目標を設定し、その目標を達成するための行動や企業業績を監視する仕組みであると定義づける（図表 1-3 参照）。注目すべき点は、企業の透明性、説明責任、取締役による監視、そして、株主の権利のみでなく主要な利害関係者の役割の尊重が強調されていることである。

つまり、こうしたコーポレート・ガバナンス制度、定義、そして、本章において概説してきた歴史的変遷に基づく、コーポレート・ガバナンスという外延は、各々の文脈に依拠しながら多元的に意味づけられ、一義的ないし共通の内包を必ずしも有する訳ではないのである。

²⁰ しかし、その一方で、企業が負担する費用（会計報告にかかる費用や内部統制の運用にかかる費用など）が増加したことが指摘されている。また、企業の経営者が、株主ないし政府による経営責任追及を恐れて、研究開発投資などリスクの高い案件を回避してしまう可能性が高まっている（加護野・吉村, 2010: 295-297）。

図表 1-3 OECD コーポレート・ガバナンス原則の概要

項目	内容
I. 株主の権利	コーポレート・ガバナンスの枠組みは、株主の権利を保護するものであるべきである。
II. 株主の公平な待遇	コーポレート・ガバナンスの枠組みは、少数株主や外国人投資家を含む全ての株主に対して公正な待遇を保証するようなものであるべきである。全ての株主は、自身の権利侵害のために効果的な救済を得る機会を持つべきである。
III. コーポレート・ガバナンスにおける利害関係者の役割	コーポレート・ガバナンスの枠組みは、法で定められた利害関係者の権利を認め、富、雇用、財務面で健全な持続可能性を創出するために、企業と利害関係者が積極的に協力し合うことを促進するようなものであるべきである。
IV. 情報開示と透明性	コーポレート・ガバナンスの枠組みは、企業の財務状況、業績、所有構造、及びガバナンスを含む企業に関する全ての重要事項の適時かつ正確な情報開示を保証するようなものであるべきである。
V. 取締役会の責任	コーポレート・ガバナンスの枠組みは、企業の戦略指針 (the strategic guidance)、取締役会による経営の効果的な監視、そして、企業や株主へ取締役会の説明責任を保証するようなものであるべきである。

出所：OECD（1999）を参考に筆者作成

結び

本章は、アメリカにおけるコーポレート・ガバナンスの歴史を概説することを通じて、その変遷と内在する多元性を明らかにしてきた。コーポレート・ガバナンスは、株式所有構造の変容に伴う所有と支配の分離を背景とし、経営者に対する監視・コントロールの問題として展開されてきた。その後、年金基金やミューチュアル・ファンドを含む機関投資家が台頭すると、株主を企業の中心的な利害関係者とした株主利益最大化のためのメカニズムが強調されてきた。また、企業不祥事を契機とした SOX 法の制定は、直接的な罰則

による監視強化を目指したハード・ローに基づく。

一方、こうしたコーポレート・ガバナンスの捉え方は、OECD原則に見られるようにコーポレート・ガバナンスの一側面でしかない。加えて、近年におけるコーポレート・ガバナンスは、これまで問題としてきた経営行動ないし経営者に対する監視・コントロールの行使とは異なる観点から検討し始めている。例えば、従来の社外取締役を主とした取締役会ないし市場に加えて、メディアやNPOなど直接的な所有権を持たない利害関係者による監視・コントロールや牽制がコーポレート・ガバナンスにおいて注目されている。また、社外取締役が経営に対する助言に従事することがコーポレート・ガバナンスの問題として求められている。このことは、コーポレート・ガバナンスという外延は、各々の文脈に依拠しながら多元的に意味づけられ、一義的ないし共通の内包を必ずしも有する訳ではないことを示している。

こうしたコーポレート・ガバナンスの歴史的背景を前提とし、次章では、コーポレート・ガバナンスの方法論としての理論的枠組みについて考察する。

第2章 社会科学の方法とコーポレート・ガバナンス論の枠組み

はじめに

本章の目的は、コーポレート・ガバナンスの歴史の変遷を背景として展開されてきたコーポレート・ガバナンスの主要な理論的枠組みを概観することを通じて、こうした枠組みに共通する特徴を明らかにすることである。

本章では、まず、理論的枠組みの共通点及び差異を明らかとする根拠となる、社会科学の方法論を概説し、主観 - 客観の分析次元の相違について明らかにする。次に、1970年代以降、株主を中心的な利害関係者とする株主重視経営、あるいは株主主権の立場が確立したことにより、今日のコーポレート・ガバナンス論の支配的なパラダイムとして位置づけられるエージェンシー理論に基づくアプローチについて概観する。また、エージェンシー理論に対する枠組みとして、スチュワードシップ理論 (stewardship theory)、利害関係者論 (stakeholder theory)、そして、資源依存理論 (resource dependence theory) について説明する。最後に、こうした理論的枠組みを前提としたコーポレート・ガバナンス論に共通する特徴を考察することを通じて、本論文における理論的立場を明らかにする。

第1節 社会科学の方法

社会科学としての経営学は、多岐、多様なパラダイム²¹が存在する。研究者が構築する理論は、自身が依拠するパラダイムというレンズを通じて、異なる世界観を描き出すこととなる。本節は、こうした社会科学の方法について、Burrell and Morgan (1979) の理論を概説していく。

²¹ 準拠枠を裏付けるような基本的なメタ理論的諸仮定、理論化の様式、研究者の仕事のやり方によって定義されるパースペクティブの共通性を強調する用語であり、これによって一群の論者の業績を結びつけ、社会理論へのこれらのアプローチが同一の問題領域内にあると考えることが可能になるものをいう (Burrell and Morgan, 1979: 訳 29)。なお、本論文では、理論的枠組み、パースペクティブ、組織観などの用語とほぼ同義の意味として扱っている。

1. 社会科学の方法論

Burrell and Morgan (1979) は、「我々の主題の中心は、あらゆる組織の理論は何らかの科学哲学ならびに社会の理論を基礎にしている」という考えに基づき、社会科学に対する多様なアプローチを許容している哲学的仮定について検討している。社会科学は、図表 2-1 に示されるように、存在論、認識論、人間性、そして方法論に関する 4 組の仮定のセットから概念化されるという (Burrell and Morgan, 1979, 1: 訳 3)。

存在論に関する仮定とは、研究しようとする現象の本質そのものに関連した考え方である。例えば、研究しようとする「現実」は個人の外部にあり個人の意識にかかわらず個人の意識に入ってくるものなのか、個人の意識の所産なのか。あるいは、「現実」とは「客観的」性質を持つものなのか、個人の認識の生み出すものなのか。「現実」は世界の「向こうに」所与として存在するものなのか、個人の精神がもたらすものなのか、という問題である (Burrell and Morgan, 1979, 1: 訳 3)。

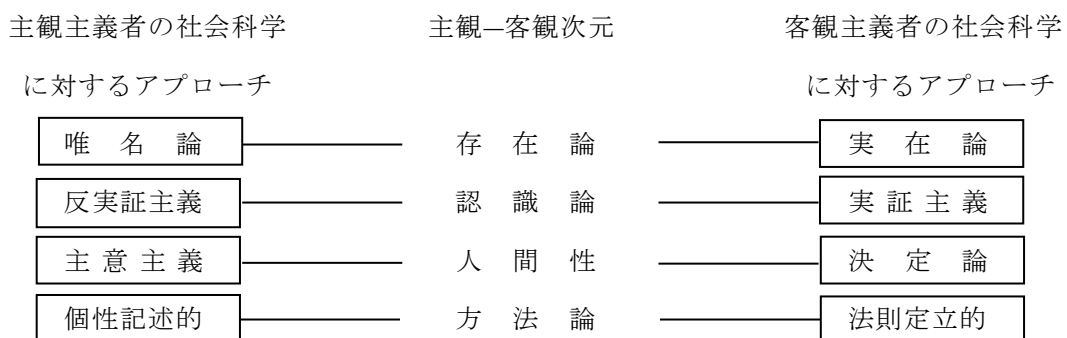
認識論に関する仮定とは、人間はどのようにして世界を理解し、それを知識として他者へ伝達するようになるかという、知識の根拠、または、知識の伝達に関する考え方である。この仮定の次元では、確固たる実在が存在し、具体的な形式で伝達可能であるという知識は獲得可能であるという立場と、知識はそれほど明確なものではなく、より主観的であり、独自かつ本質的に個人的な性格の経験や洞察に基づくため、個人的に経験されなければならないものである立場に相反する (Burrell and Morgan, 1979, 1-2: 訳 3-4)。

人間性に関する仮定とは、人間とその環境との関係性に関する考え方である。この仮定の次元では、人間とその経験を環境の産物であると捉え、人間はその外的状況によって条件づけられるとする考え方と、人間は環境の創造者であり、コントロールする側であり、支配者であるとする考え方が相反する (Burrell and Morgan, 1979, 2: 訳 4)。

こうした 3 組の仮定のセットは、方法論に密接に関わっており、社会的世界についての研究、および知識の獲得の方法に関して重要な帰結を持つ。社会的世界を確固たる外在的かつ客観的実在として扱う見解に立てば、研究方法の中心は、社会的世界の中に含まれている多様な要素間の関係性ならびに規則性の分析に向けられることになる。それゆえに、研究目的はこれらの要素を明らかにして定義すること、ならびにこれらの関係性を表現する方法を発見することにある。従って、方法論上問題となる重要な論点は、概念それ自体、その測定、ならびに根底にある主題の明確化である。観察しようとする現実を説明かつ支配するような普遍的法則を探求しようとする際に、このパースペクティブは有用であ

る。一方、社会的世界の創造に際して個人の主観的経験の重要性を強調する立場に依拠すれば、理解のための探求は異なる問題に向けられ、それに対するアプローチも異なったものになってくる。主要な研究目的は、個人は自分自身が存在している世界をどのように創造、限定、ならびに解釈するのかということを理解することにある。この視点に即すると、外在的現実が存在することを疑い、社会的世界の相対的性質を強調する。つまり、「存在論」、「認識論」、「人間性」のモデルが異なれば、社会科学者の拠り所とする方法論も異なり、我々が科学とみなしているものは、選択可能なうちのごく一部にしかすぎない（Burrell and Morgan, 1979, 2-3: 訳 4-5）。社会に関する研究の全てのアプローチは、何らかの準拠枠に位置づけられる。それぞれの理論は、異なったパースペクティブ、論点、および研究に値する問題を反映するのである（Burrell and Morgan, 1979, 10: 訳 14）。

図表 2-1 社会科学の諸アプローチの分析視座



出所：Burrell and Morgan（1979: 3, 訳 6）

2. Burrell and Morgan（1979）の4つのパラダイム

Burrell and Morgan（1979）は、こうした社会理論の多様なアプローチは、科学の性質に関する諸仮定は「主観 - 客観」、社会の性質に関する諸仮定は「レギュレーション - ラディカル・チェンジ」の次元によって捉えることができ、それぞれ一連の関連する主題を包摂していると論じた。

レギュレーションの社会学は、社会の基礎にある統一性や凝集性を強調する立場から、社会に関する説明を提示することに中心的な関心がある論者の著作を意味する。また、本

質的に人間事象における規制の必要性に関心を持つ社会学であり、これが提起する基本的な問いの中心は、なぜ社会がひとつの实在として維持されるのかを理解しようとするところにある。

ラディカル・チェンジの社会学は、レギュレーションの社会学と完全に対照的な立場に立っており、その基本的関心は、急進的変動、深層的な構造的コンフリクト、支配の諸様式、ならびに構造的矛盾に対する説明を見つけることにある。これらを現代社会学の特徴として捉え、人間の発展の可能性を制限し阻害するような諸構造から人間を解放することに関心を持つ社会学である (Burrell and Morgan, 1979, 17: 訳 22)。

レギュレーションの社会学の中では、解釈主義と機能主義との間の論争の形をとっている。同様に、ラディカル・チェンジの社会学の中では、主観的ならびに客観的見解を支持する論者の中に分裂が見られる。しかしながら、関連するすべての要素から捉えると複雑な過程であるにも関わらず、分裂したそれぞれの学派の思考の脈絡内で議論が行われたがゆえに、これらの立場を主観 - 客観の次元で区別しようとする関心によって、レギュレーション - ラディカル・チェンジの次元が無視されてしまったという (Burrell and Morgan, 1979, 21-22: 訳 26-27)。

図表 2-2 レギュレーション - ラディカル・チェンジの次元

レギュレーションの社会学は 以下に関心をもつ	ラディカル・チェンジの社会学は 以下に関心をもつ
(a) 現状	(a) 急進的変動
(b) 社会秩序	(b) 構造的コンフリクト
(c) 一致	(c) 支配の諸様式
(d) 社会的統合と凝集性	(d) 矛盾
(e) 連帯	(e) 解放
(f) 欲求充足	(f) 剥奪
(g) 現実性	(g) 可能性

出所 : Burrell and Morgan (1979: 18, 訳 23)

こうした視点に基づき、彼らは、「主観 - 客観」と「レギュレーション - ラディカル・

「チェンジ」の2つの軸で社会学のパラダイムを表わすことによって、広範にわたる社会理論の分析が可能であると主張している（図表 2-3 参照）。

図表 2-3 4つのパラダイムによる社会理論の分析



出所：Burrell and Morgan (1979: 22, 訳 28)

2つの次元の縦軸か横軸のどちらかに関して、各パラダイムは隣接するパラダイムと一連の共通の特徴を持っており、残りの次元に関しては差別化される。4つのパラダイムは、社会現象の分析に対する基本的に異なったパースペクティブを明らかにしている。これらはそれぞれ、社会現象の分析に対して対照的な立場からアプローチし、きわめて異なった概念ならびに分析的道具を生み出している（Burrell and Morgan, 1979, 22-23: 訳 28）。

機能主義パラダイムは、レギュレーションの社会学に依拠し、対象となる物事に対して客観主義の視点からアプローチする。それは、現状、社会秩序、一致、社会的統合、連帯、要求充足、現実性、に対する説明を提示しようとする関心によって特徴づけられ、現実主義、実証主義、決定論的、かつ法則定立的な視点からのアプローチを意味する。つまり、機能主義パラダイムは、社会を理解することによって利用しうるような知識を得ることや、諸問題に対して実際的な解決策を用意することに関心がある。また、社会における秩序、均衡、安定性を理解することの重要性、ならびにこれらがどのように維持されるかということを強調し、社会事象の効果的な規制と統制に関心をもつ（Burrell and Morgan, 1979,

26: 訳 32-33)。

解釈主義パラダイムは、レギュレーションの社会学に依拠し、主観的経験のレベルで理解しようとする。それは、唯名論、反実証主義、主意主義、個性記述的な傾向があり、社会的世界は、関係する諸個人によって作り上げられる創発的社会過程であると捉える。つまり、解釈主義者の関心は、主観的に作り上げられた社会的世界を進行中の過程という点から「あるがまま」に理解すること、日常世界の本質を理解することにある (Burrell and Morgan, 1979, 28-31: 訳 35-38)。

ラディカル人間主義パラダイムは、主観主義の立場からラディカル・チェンジの社会学を展開しようとする関心によって定義される。その社会科学へのアプローチは、解釈パラダイムと多くの共通点があり、社会世界を、唯名論、反実証主義、主意主義、および個性記述的な傾向を持った観点から捉えようとする。しかしながら、その準拠枠は既存の社会的配置の限界をくつがえすこと、あるいは超越することの重要性を強調する社会の見解に関わっている。このパラダイム全体の根底にあるもっとも基本的な観点の一つは、人間の意識は自己と相互作用の関係にあるイデオロギー的な上部構造によって支配されているということ、そして、これによって自身と自己の真の意識との間に認知的な楔が打ち込まれているということである。こうした観点から、ラディカル人間主義パラダイムに依拠する論者は、人間の意識を強調し、既存の社会的配置がもたらす制約から人間を解放することに関心をもつ (Burrell and Morgan, 1979, 32-33: 訳 39-40)。

ラディカル構造主義パラダイムは、客観主義の視点からラディカル・チェンジの社会学に依拠する。それは、現実主義、実証主義、決定論的、法則定立的な傾向を持つため機能主義の理論と多くの点で共通するが、構造的コンフリクト、支配の諸様式、矛盾、剥奪の分析を強調するため、基本的に異なった目的を志向する。ラディカル人間主義パラダイムが、社会に対するラディカルな批判の基礎として「意識」に注目するのに対し、ラディカル構造主義パラダイムは、実在論的な社会世界の中における構造的な関係性に着目する。つまり、ラディカル・チェンジは、現代社会の特質と構造そのものに組み込まれているという事実が強調され、全体としての社会構成の脈絡における基本的な相互関係性に関する説明を提示しようとする (Burrell and Morgan, 1979, 33-34: 訳 42)。

このように、社会科学の方法論は4つのパラダイムに基づいており、研究者の依拠する立場によって、様々な観点から研究アプローチされるのである。

第2節 コーポレート・ガバナンス論の枠組みの種類

第1節にて提示した社会科学の方法論に基づくと、コーポレート・ガバナンス論の学術領域においても、どのような現象をコーポレート・ガバナンス機能として捉えてきたかが、前提とするパラダイムによって異なることを意味する。

コーポレート・ガバナンス論の源流は、Berle and Means (1932) の理論に遡る。Berle and Means (1932) は、少数の個人大株主から多くの個人による株式所有へと変化したことによって、株式所有の分散、つまり企業経営に対する株主の発言権の分散化が生じたことを明らかにした。こうした状態では、個々の株主が取締役を任免することが不可能となり²²、株主の目的と経営者の目的とが相反した際に、株主がこれまで企業経営に及ぼしてきた監視やコントロールが機能不全となりかねない。その結果、経営者が株主の利益から離れて自己の私的な利益を追求するようになる可能性が生じうるのではないかという懸念から、また実際に数々の問題が生じたことにより、企業コントロールのあり方を巡る問題として、コーポレート・ガバナンスに関する問題提起がなされてきた (e.g., Blair 1995; Fiss 2008)。

本節は、コーポレート・ガバナンス論のメインストリームであるエージェンシー理論、スチュワードシップ理論、利害関係者理論、資源依存理論の枠組みを中心に、こうした理論的枠組みについて概説していく。

1. エージェンシー理論に基づくコーポレート・ガバナンス論

Berle and Means (1932) が所有と支配の分離に注目して以降、コーポレート・ガバナンス論は、所有権の分離に起因する問題として展開している。とりわけ、コーポレート・ガバナンス論は、企業を法的擬制とみなし、個人間の契約関係のように企業をさまざまな利害関係者から構成される一連の契約の束として認識する「契約の束」(nexus of contract: Archian and Demsetz, 1972; Jensen and Meckling, 1976) としての企業観に基づく、企業の法学・経済学的視点から発展をみせた (Jensen and Meckling, 1976; Fama and Jensen,

²² Berle and Means (1932) は、単独最大持株比率が 20%以下の会社を経営者支配にあると定義している。この調査で対象とした非銀行系株式会社のうち、44%が経営者支配となっていることを示した。

1983; Eisenhardt, 1989; Hart, 1995; 丹沢,2000; 菊澤, 2006)。この背景として、1970年代以降、個人投資家から、年金基金やミューチュアル・ファンドを含む機関投資家へと株式の所有構造が変容し、それに伴い機関投資家の株式市場での影響力が拡大したことから、株主を中心的な利害関係者とする株主重視経営、あるいは株主主権の立場が確立したことが挙げられる。こうした契約の束としての企業関係に基づき、経営者の行動をコントロールするための株主と経営者の最適な契約関係について探究するのがエージェンシー理論である。このアプローチは、多くの研究者が研究関心をよせる、プリンシパル=エージェンシー問題に基づいている (Shleifer and Vishny, 1997)。

エージェンシー理論において扱われるプリンシパル=エージェンシー関係 (principal and agency relationship) は、「依頼人である所有者 (株主あるいは債権者) が自身の目的のために代理人である経営者に意思決定の権限を委譲し、依頼人の利益に関わる業務を遂行させる契約関係」 (Jensen and Meckling 1976: 308) を意味する。こうした契約関係を背景としたエージェンシー理論に基づくコーポレート・ガバナンスにおいて、取締役会は、所有者の観点に立ち、富を最大化することを役割とされる経営者が、所有と支配の分離によって、自身の利益を優先し所有者に反した行動をとりうる危険性を最小限に抑えるための重要な監視手段のメカニズムとして考慮される (e.g., Fama and Jensen 1983; Daily and Dalton, 1994)。

エージェンシー理論は、エージェンシー関係によって生じうる 2 つの問題に着目してきた。第一に、(a) 依頼人と代理人の間の欲求や目標にコンフリクト (i.e., 利害コンフリクト) が生じる場合と、(b) 代理人の実際の活動を依頼人が確かめることが不可能であるか、コストがかかる場合に生じるエージェンシー問題である。この問題は、代理人が適切な活動に従事するかについて、依頼人は確認できないことを意味する。第二に、依頼人と代理人がリスクに対して異なる態度を示す場合に生じる、リスク共有の問題である。この問題は、依頼人と代理人は異なるリスクを優先させるために、異なる活動を選ぶ可能性を示唆している (Eisenhardt, 1989: 58)。つまり、エージェンシー理論は、人間行動について、①全ての人間は効用の最大化行動を目指す、その利害は必ずしも一致している訳ではなく (利害の不一致)、②全ての人間は情報収集、情報処理、情報伝達能力に限界があり (限定合理性)、③相互に同じ情報を持つとは限らない (情報の非対称性)、という仮定に基づいている (赤石, 2011: 49-50)。そして、効率的な経営を行うためには、代理人の利己的な行動を限定し、これらの問題を解決することが必要であり、そのため、エージェンシー

関係のなかで依頼人である株主に費やされるコストを削減するためのガバナンス・システムの構築が、コーポレート・ガバナンスの問題として扱われてきた。

Jensen and Meckling (1976) によると、こうしたエージェンシー関係にかかるコストは、依頼人による監視費用、代理人による保証費用、そして残余損失に区分される。

依頼人による監視費用 (the monitoring expenditures by the principal) は、依頼人が代理人の行動を監視することによって発生するコストである。依頼人と代理人は、自己効用の最大化を優先しようとするため、代理人の行為は依頼人の利害と必ずしも一致しない。そのため、依頼人は、代理人のための適切なインセンティブの確保や、代理人の常軌を逸した活動 (aberrant activities) を抑えることを目的とした監視コストを負うことによって、代理人が依頼人の利害から逸脱することを抑制することができる (Jensen and Meckling, 1976: 308)。具体的には、依頼人である株主が代理人である経営者をモニタリングするために監査役会や取締役会を設置するのに必要なコストを意味する (菊澤, 2004: 163)。また、株主により選任される取締役は、誘因 (incentive) によって監視の程度を変えるとされるため、誘因は経営者を効果的に監視・誘導するための重要な要因である。このような視座に基づくと、CEO や企業に対する取締役会の依存性の程度は、監視の役割に重要な影響を及ぼすため、取締役会の独立性 (board independence)²³が求められる (Lynall, Golden and Hillman, 2003: 417)。

代理人による保証費用 (the bonding expenditures by the agent) は、依頼人の利益を害するような行為を生じさせないことへの保証や、もし代理人がそのような行為を生じさせた場合の依頼人への補償を確実にするために、資源を消費し、代理人へ支払われるコストである (Jensen and Meckling, 1976: 308)。一般的に、依頼人は、可能な限り非効率な監視コストを代理人に負わせようとするため、代理人はこのコストを避けるために、自ら非効率な行動を避け、自らの潔白さを依頼人に示そうとする。例えば、自発的に公認会計士を雇って帳簿を監視させることもできるし、自発的に企業をめぐる情報公開を行うことも可能である。この時に発生するコストが、保証費用である (菊澤, 2004: 163)。依頼人視点の最適な意思決定を代理人に確実にさせるための依頼人や代理人にかかる費用をゼロに抑えることは、概して不可能である。そのため、依頼人と代理人のエージェンシー関係のほとんどは、積極的な監視や保証費用を負うことになる (Jensen and Meckling, 1976: 308)。

²³ 現行の CEO や組織への取締役の依存性の程度をいう。

そして、残余損失 (the residual loss) は、自己利害を追求する代理人の意思決定と、富を最大化しようとする依頼人の意思決定との間には根本的な相違があり、その違いによって生じる依頼人の富の減少を意味する (Jensen and Meckling, 1976: 308)。

こうしたエージェンシー理論の枠組みに依拠したコーポレート・ガバナンスの研究では、外発的動機付けが採用され、自社株保有や役員報酬などの報酬システムによるインセンティブ付与を用いた経営者のコントロールを重視する。また、CEOが取締役会議長を兼ねているという意味でのCEOの二重性 (CEO duality) や取締役会における社外取締役比率などに注目し、取締役、特に社外取締役による監視機能について考察する。そして、その分析は、エージェンシー理論の観点に応じて株主価値の最大化を目指す取締役会による経営者の監視とガバナンス機能について、取締役会構成 (board composition) に注目する (e.g., Pearce and Zahra, 1992; Daily and Dalton, 1994)。

例えば、Daily and Dalton (1994) は、1972年から1982年の10年間に倒産した米国企業57社と存続企業57社を対象とし、CEOの二重性、及び関係取締役²⁴比率 (percentage of affiliated directors) を説明変数、倒産の有無を被説明変数とし、ロジスティック回帰分析²⁵を行っている。その結果、CEOの二重性を採用する企業のうち、存続する企業は37.5%、倒産した企業は53.8%であり、また、存続企業の取締役のうち44.9%が関係取締役であるのに対して、倒産企業は59.5%が関係取締役であることが示された (Daily and Dalton, 1994: 1610)。この結果から、CEOに対するコントロールが弱い企業ほど、倒産する可能性が高い傾向にあると分析している。

このように、エージェンシー理論は、経営者の人間行動を自らの利益の最大化を図るものとして捉える。それ故に、株主と経営者が相反する利害を持ち、企業の組織構造はこの内在するコンフリクトに対処するための方法を具体化するというエージェンシー理論の中心的概念は、現代企業の発展を理解するために重要な視点となっている (Davis and Thompson, 1994: 146)。

次に、このような論点に対する立場を主張する理論的枠組み (Learmount, 2002) として、スチュワードシップ理論、及び利害関係者論について概説する。

²⁴ かつて従業員であったものや、関係企業の取締役である者を意味する。

²⁵ 発生確率を予測する手法であり、被説明変数が二者択一になる状況を表わす際に用いられる。

2. スチュワードシップ理論に基づくコーポレート・ガバナンス論

エージェンシー理論の経済合理的な人間行動に対し、スチュワードシップ理論は内発的動機付けをする人間行動に注目し、心理的・社会的側面を重視するアプローチを展開した (Donaldson and Davis, 1991; Davis, Schoorman and Donaldson, 1997)。そのため、スチュワードシップ理論は、株主も経営者も同一社会に存在し、相互の目的を達成することを前提としている。

スチュワードシップ理論は、組織に賛同し集産主義的 (collectivistic) な人間行動が高い効用を持つという視点に基づいているため、組織の成功と依頼人の満足の関係を堅固なものであると仮定している。執事 (steward) である経営者の行動は、自身が所属する組織の利益から逸脱することはないということを意味している。経営者は、依頼人の利益が合わない時でさえ、協働 (collaboration) を重視する。というのは、経営者は協働行動によって自身のより高い効用を得ることができると知覚しているからであり、それゆえに彼らの行動は合理的と考えられる。そして、こうした行動は、外部の所有者 (i.e., 株主) である依頼人に利益をもたらすとされる。つまり、スチュワードシップ理論は、組織の成功と依頼人の満足の関係は堅固なものであると仮定しており、執事である経営者は、自身の効用関数を最大化するために、企業のパフォーマンスを高め、株主の富の保護とその最大化を目指す (Davis, Schoorman and Donaldson, 1997: 24)。

こうしたスチュワードシップ理論は、Argyris (1973)²⁶等の行動科学の理論に基づき、人間行動をより複雑で人本主義的 (伊丹, 1987) なものとして捉えている。Argyris は、人間行動を単純に「経済人」と捉える人間観の非現実性を主張し、これに代えて人間は生まれながらにして現在の段階を越えてより高い次元へと到達しようとする成長や達成の欲求を持つ「自己実現人 (self-actualizing man)」としての新しい人間観を提示している (Davis, Schoorman and Donaldson, 1997: 27)。Argyris によって示された人間行動モデ

²⁶ Argyris (1973) の理論は、Maslow (1954)、及びそれを経営学の領域に援用した McGregor (1960) の理論に基づいている。Maslow (1954) は、『人間性の心理学 (Motivation and Personality)』にて詳述した欲求段階説のなかで、人間の欲求は低次の欲求が満たされるとより高次の欲求を目指すとし、その欲求段階の頂点に自己実現欲求を位置付けている。そして、経営管理に関する動機付け理論として McGregor (1960) は、『企業の人間的側面 (The Human Side of Enterprise)』において、Maslow (1954) の欲求段階説を援用し、「人間は本来怠け者であり、強要・強制・命令されなければ仕事をしない」とする X 理論と、「条件次第で責任を受け入れ、自ら進んで責任を取ろうとする」とする Y 理論という、2つの対照的な側面があることを示し、このどちらの立場に立つかによって動機づけの管理が異なることを主張している。

ルに基づくステュワードシップ理論では、経営者のパフォーマンスは、彼らが置かれる構造的状況が効果的な行為を容易にするかどうかによって左右される。ガバナンス構造やメカニズムが経営者に適切な権限を与えるならば、経営者の動機づけがステュワードシップ理論の強調する人間行動モデルにフィットするのである。つまり、経営者は内発的な動機づけによって組織にコミットメントするため、むしろエージェンシー理論のように経営者を監視・コントロールすることは動機づけを低下させる要因となりかねず、コーポレート・ガバナンスに逆効果をもたらす可能性があると捉える。実際、Finkelstein and D'Aveni (1994) によると、株式が分散されている企業ほど、経営者は戦略策定や実行に対して明確なリーダーシップを発揮することが可能となり、結果として企業パフォーマンスが向上すると述べている。そのため、経営者の自主性を計画的に拡張するために「信頼」を与えることによって、経営者の動機づけを刺激することが求められる (Davis, Schoorman and Donaldson, 1997: 25)。

図表 2-4 コーポレート・ガバナンスの理論的枠組みの対照的なアプローチ

コントロール	理論的枠組み	コラボレーション
エージェンシー理論 (経済学 金融論)	仮説	ステュワードシップ理論 (社会学 心理学)
個人主義 機会主義	人間行動	集産主義 協同
外発的	動機づけ	内発的
目標のコンフリクト (リスク格差) 不信感	経営者と所有者の関係 処方箋	目標の一致 (企業との同一化) 信頼
規律と監視	取締役会の主な役割	奉仕と助言
社外取締役 CEOの二重性無	取締役会構成	社内、社会的繋がり CEOの二重性有
目標コンフリクトの減少 リスク格差増加の回避	経営者の株式所有	企業との同一化と 長期的関係の促進
利己的行動の抑制	市場における 企業コントロール	心理的コミットメントの抑制

出所：Sundaramurthy and Lewis (2003: 398)

ステュワードシップ理論に基づいた研究は、前述したエージェンシー理論との比較 (図表 2-4 参照) において、どちらがより理論的に現実を説明しうるかという視点を前提とし

展開している。しかし、市場で実現される企業価値を判断基準として、経済的な効用を最大化する経営者を前提とし (Learnmount, 2002)、CEO の二重性や、社外取締役比率などの属性を用いた分析が行われている点においては類似する。

スチュワードシップ理論の立場を支持しうる研究として、例えば Donaldson and Davis (1991) は、米国企業 321 社を対象として、CEO の二重性を説明変数、企業業績 (ROE) を被説明変数とし、CEO と取締役会議長が兼任される企業と、そうでない企業の自己資本利益率 (return on equity: ROE) の平均値を比較した結果、CEO の二重性を持つ企業が高い企業業績を得ていることを分析している。この結果から、CEO の二重性は株主利益に影響を及ぼさず、むしろ CEO の二重性があり、株式が分散されている企業ほど、戦略策定や実行に対して明確なリーダーシップを発揮することが可能となるために企業パフォーマンスが向上すると主張している。

Westphal (1999) もまた、企業業績 (ROE) を被説明変数とした回帰分析の結果、CEO と社外取締役が親密であるほど、取締役会の助言機能は発揮されることから、企業業績は向上することを論じている。

3. 利害関係者理論に基づくコーポレート・ガバナンス論

前述のエージェンシー理論、及びスチュワードシップ理論は、株主の利害の擁護を中心に研究が進んだ一方、コーポレート・ガバナンス論では、この利害関係者の範囲を拡大する議論が生じることとなる。その代表的な議論が、利害関係者理論²⁷である (e.g., Donaldson and Dunfee, 1994; Donaldson and Preston, 1995; Clarkson, 1995; Mitchell, Agle and Wood, 1997; Freeman 1984; Freeman et al., 2007)。

利害関係者とは、ある組織の目的が達成されたかどうかによって影響を受ける可能性がある、あるいはその目的達成に影響を与えるような、あらゆる集団または個人 (Freeman, 1984: 46) と定義される。ゆえに、利害関係者理論は、経営者や株主だけでなく、企業の存続を支持するその他の構成員も利害関係者とする主張を展開している。利害関係者理論の枠組みに基づくコーポレート・ガバナンス論は、「多様な利害関係者の利害のためにどのような仕組みづくりが有効であるか」、「利害の調和のためにどのような関係性を構築すべ

²⁷ Freeman によれば、利害関係者の概念は、企業の目的達成に影響を及ぼす個人と集団、あるいは組織から影響を受ける個人と集団 (Freeman, 1984: 53; Freeman et al., 2007: 6, 訳 7) と定義される。

きか」が問われ、利害関係者の擁護を強調する。こうした主張には、企業の経営者や取締役が株主価値の創造を企業の唯一の正統な目的であると述べたとしても、企業は広範囲にわたる利害関係者との相互作用により成立しており、そのため、エージェンシー理論のように株主 (stockholder) のみを重視することによって企業価値を創造することは出来ず、企業が存続していくためには、より広義的な利害関係者 (stakeholder) の支持を得ていくことが必要である (Donaldson and Preston, 1995; Freeman et al., 2007: 4-5, 訳 5) という背景がある。つまり、多様な利害関係者の「調和」を創造することが利害関係者志向の経営の本質であり、経営者あるいは起業家の主要な任務は、全てのための価値を創造する方法で利害関係者の利益を形成し、利害関係者に応えることである (Freeman et al., 2010, 訳 iv)。

こうした背景から、企業と社会 (business and society) の関係性の理論を根拠とした主張が展開している (e.g., Carroll, 1979; Freeman et al., 2007, 2010; Donaldson and Dunfee, 1994; Donaldson and Preston, 1995; Matten and Moon, 2008)。経営学の領域においては企業不祥事を背景として、とりわけ CSR、企業倫理、あるいは経営倫理をこうした利害関係者理論の観点から議論する機会が多い (谷本, 2002: 58; 百田, 2007: 18; 森本, 1994: 47; 藤田, 2010: 516)。

利害関係者の範囲について、Phillips (2003) は、企業が道徳的義務 (moral obligation) を負う利害関係者は規範的正統性を持ち、道徳的義務はないものの企業に影響を及ぼす者や集団は派生的正統性を持つとし、道徳的義務の有無により、利害関係者の範囲を区別する。また、Jensen (2002) は、多様な利害関係者の利害の擁護を肯定するが、Freeman et al., (1988, 2007) の視点に基づくと、企業は株主価値の最大化と雇用の維持のような問題を同時に企業の目的として対処せねばならず、このような状況において、経営者は自己効用の最大化を優先すると論じる。そのため、企業は、第一に株主価値向上を目指し、その結果としてより広義的な利害関係者の支持を得ていくことが合理的であると主張する。

4. 資源依存理論に基づくコーポレート・ガバナンス論

資源依存理論 (Pfeffer and Salansik, 1978) に基づくアプローチは、企業を外部組織や環境の不確実性に依存したオープン・システムとして捉えている。そのため、取締役会は、外部環境と組織をつなぐために、外部依存性の管理、環境の不確実性の削減、そして、環境の相互依存性に関連する取引コストの削減をするための手段として位置づけられる

(Pfeffer and Salansik, 1978: 169)。資源依存モデルにおいて、企業の存続は、外部資源のコントロール可能性に依拠する。そのため、取締役の主な役割は、(1) 助言と相談、(2) 正統性、(3) 当該企業と外部組織間の情報伝達のための媒介、(4) 資源獲得の援助、あるいは当該企業外部での重要な要素における契約、という4つのタイプの資源供給者として務めることである (Pfeffer and Salansik, 1978: 145)。つまり、資源依存理論に基づくコーポレート・ガバナンス論は、企業の環境を反映し、経営のための助言や相談という重要な資源を提供する取締役の役割を理解するための枠組みを意味する。

例えば、Pfeffer (1983) は、規模の大きい取締役会ほど、問題解決のための資源に関する利用をより得られるかもしれないと指摘している。取締役会の規模が大きいほど、個人の認知・判断には限界があるが、個人の資源を集結することにより、より多くの情報や知識が意思決定プロセスに投入されることとなる。また、この情報量の多さに加えて、多様な見解が提示されるため、より多くの手法や選択肢の検討が可能となり、意思決定に異質性をもたらすことができる。一方、Judge and Zeithaml (1992) は、取締役会の規模が大きいと、戦略的意思決定の迅速化を図ることが難しいことを示唆している。

第3節 コーポレート・ガバナンス論の主要な枠組みの特徴

前節では、コーポレート・ガバナンスの主要な理論的枠組みについて概観してきた。要約すると、エージェンシー理論は、株主価値という経済的な効用を最大化する経営者の人間行動を前提とする。これに対して、スチュワードシップ理論はエージェンシー理論と同様に株主価値の最大化を目指す経営者を前提とするが、とりわけ内発的動機付けをする人間行動に注目する。また、株主も経営者も同一社会に存在し、相互の目的を達成することを前提としている。こうしたコーポレート・ガバナンス論の枠組みは、以下の特徴と限界を持つ。

第一に、効率性を中心的概念としたエージェンシー理論に依拠したアプローチは、公式組織構造に従った企業の機能を前提とする「経済合理性」に基づいている (Daily, Dalton and Cannella, 2003)。そのため、エージェンシー理論に基づいた実証研究は、企業業績 (例えば ROA や ROE など) との相関関係の有無が用いられる。企業は、営利性を追求するために合理性を必要とする (March and Simon, 1958)。それ故に、利害関係者と経営者が相

反する利害を持ち、企業の組織構造はこの内在するコンフリクトに対処するための試みを具体化するというエージェンシー理論の中心的概念は、現代企業の発展を理解するために重要な視点である (Davis and Thompson, 1994: 146)。しかしながら、今日のグローバル化における変化の激しい不確実性の高い環境下では、企業業績は、為替の変動による輸出入コストへの影響や、市場金利の上昇に伴う企業の資金調達コストや投資への影響など、金融市場との連動によって大きく左右されるため、企業業績を単年度ベースで分析したものを累積していく手法から捉えるアプローチでは、長期的な視点からの企業価値が見えにくい。また、これらの理論は市場で実現される企業価値をコーポレート・ガバナンスの判断基準とした上で、経済的効用を最大化する経営者を前提とするため、経済的枠組みから完全に脱していない (Learmount, 2002)。さらに、労働条件などの社会性の概念を、直接的に市場メカニズムで捉えることは困難である。

第二に、エージェンシー理論では単純に経済人として捉えられた人間行動に対し、ステュワードシップ理論はより複雑で内発的動機付けをする人間行動に注目し、心理的・社会的側面を重視するアプローチへと展開した。とはいえ、エージェンシー理論及びステュワードシップ理論は共に、株主など利害関係者と経営者における二者間の関係性を前提とするため、かなり狭義的な概念として扱われている (e.g., Rubach and Sebor, 1998; Shleifer and Vishny, 1997: 737)²⁸。とりわけ、こうした理論は共通して、代理人である経営者の個人特性を対象とする。従って、コーポレート・ガバナンスに関わる行為者 (経営者) の人間行動は、「利己的である (エージェンシー理論)」あるいは「自己実現を求める (ステュワードシップ理論)」というように、一定の前提に基づいて議論が展開されている。換言すれば、コーポレート・ガバナンス論の人間仮説モデルは、単一であることを意味している。その結果として、この行為者の人間行動に対して、どのように監視・コントロールを行なうべきか、あるいは監視・コントロール機能は有効であるかを明らかにするためのガバナンス構造や所有の問題として扱われている。しかしながら、現実的には、人間行動を既に備わっているものとして断定することは困難である。経営者においても、利己的な行動をとる経営者もいれば、自己実現を志向する経営者も存在すると考えられるし、様々な利害関係者との組織活動を通じた相互行為によって、その都度、主体者の行為は変化することも捉えられる。

第三に、これらの指摘以上に注目すべきコーポレート・ガバナンスの既存研究における

²⁸ エージェンシー理論についてのみの指摘にとどまる。

重要な限界は、こうした既存研究の視点は、コーポレート・ガバナンスそれ自体がそもそも所与となっているため、コーポレート・ガバナンスに関わる行為者がどのように構造的な文脈に埋め込まれているのか、また、企業コントロールにおける政治的な駆け引きや、利害関係者の諸活動といった経営者や利害関係者が現実の世界において何を行っているかを説明するには不十分であるという点である。つまり、アクターの様々な行為によって構築されるコーポレート・ガバナンス実践を十分に説明しているとは言えない (Davis and Thompson, 1994)。この論点を支える視点として、エージェンシー理論は、経営に関わる行為者がどのように構造的、政治的、認知的、そして文化的な文脈に埋め込まれているかという視点には、十分に触れていないことが挙げられる (Granovetter, 1985: 488; Golden-Biddle and Reo, 1997: 594)。例えば、Davis and Thompson (1994) は、エージェンシー理論に基づいた効率志向のガバナンス・アプローチは、企業コントロールの駆け引き、特に利害関係者の諸活動を説明するためには不十分であることを指摘している。この点に着目したうえで、彼らは、ソーシャル・ムーブメント・パースペクティブ (social movements perspective)²⁹を展開する。

また、エージェンシー理論やスチュワードシップ理論の利害関係の範囲を拡大する議論として、利害関係者理論が展開されている。そして、資源依存理論に基づくコーポレート・ガバナンス論は、企業の環境を反映し、経営のための助言や相談という資源を提供する取締役の役割を強調する。

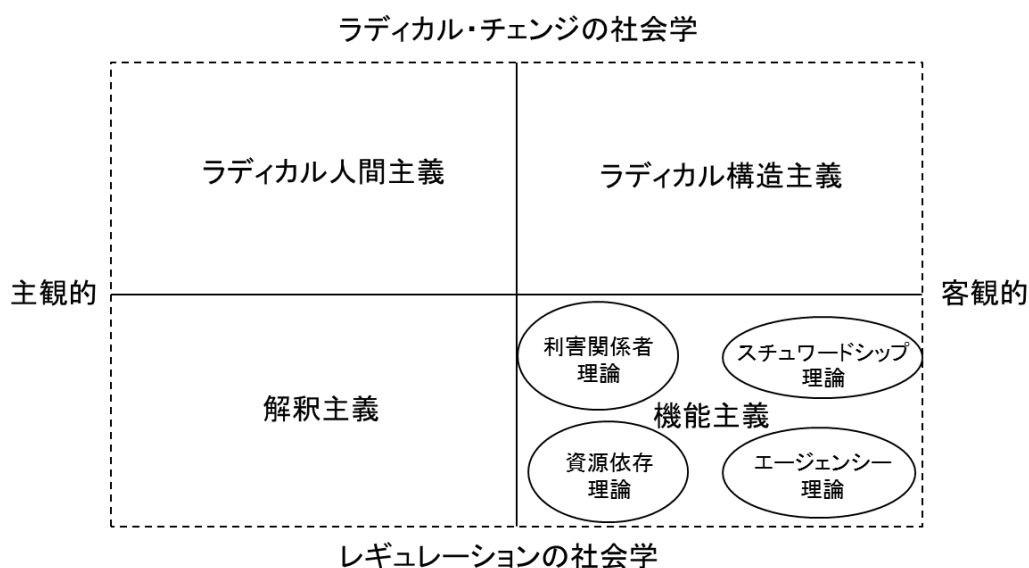
他方、本章において概説してきたコーポレート・ガバナンス論の枠組みを Burrell and Morgan (1979) の分析視座に反映すると、全て共通した機能主義パラダイムに位置づけられる (図表 2-5)。

機能主義 (モダン) パラダイムは、現実を「外にあるもの (out there)」として捉える (Willmott, 2003: 90)。そして、こうした枠組みのなかで、客観的な知識 (objective knowledge)、厳密な分析 (rigorous analysis)、独立した調査 (independent scrutiny) を当然視するがゆえに、コンフリクト、逸脱した行為、予測可能性などへ目を向けることを削ぎ落としてしまう (Willmott, 2003: 91)。それゆえに、こうした規範論としての含意を求めているコーポレート・ガバナンスの理論的枠組みは、現実には有意義な含意を持つとは必ずしも言えないという側面を抱えていることを意味する。研究者が第三者的立場から

²⁹ social movements perspectives については、McAdam, McCarthy and Zald (1996) が詳しい。

コーポレート・ガバナンスのあり方や有効性を描いたとしても、それは現実におけるコーポレート・ガバナンスの論理に当てはまるとは断定出来ず、さらにはコーポレート・ガバナンス制度が客観的な合理性をもっていたとしても、限定された合理性しか持ちえないコーポレート・ガバナンスに関わるアクターとしての実践者に対して、必ずしも合理的なコーポレート・ガバナンスが実行できるとは限らないのである (c.f., 桑田 2007)。

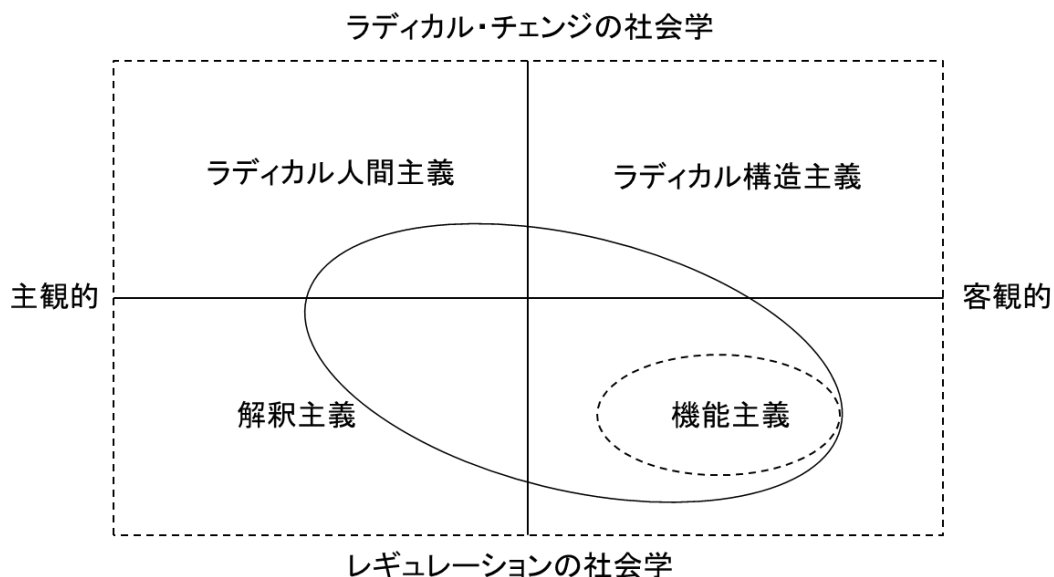
図表 2-5 コーポレート・ガバナンス論の理論的枠組みの分布



出所：Burrell and Morgan (1979: 22, 訳 28)

しかし、こうした規範的科学の視座は、社会が確固たる構造を持つのではなく、人々によって構成されるものとして捉え、能動的主体により生成される変化する社会的現実 (social reality) を把握すること (Berger and Luckmann, 1967) によって、乗り越えることが可能である。このように、規範的科学の打破を問題とするのではなく、機能主義の研究者達が言及してこなかった、多様な合理性、不合理性や、認知的、主観的な現実の側面に着目することによって、これまで議論されてきた規範的・実証的な提示に対して、「どうなったら可能であるか」ということを補完することが、コーポレート・ガバナンス論において必要な新しい方法論と考える。

図表 2-6 コーポレート・ガバナンス論の新たな方向性



出所：Burrell and Morgan (1979: 22, 訳 28)

結び

本章では、コーポレート・ガバナンスの理論的枠組みを概観することにより、エージェンシー理論、スチュワードシップ理論、利害関係者論、そして資源依存理論に基づくアプローチの共通点と限界について考察してきた。

コーポレート・ガバナンス論は、様々なアプローチに基づいた多様な議論が行われてきている。しかしながら、コーポレート・ガバナンス論の主要な枠組みは存在するものの、確固たる理論が構築されているわけではない。にもかかわらず、これらの理論は、コーポレート・ガバナンスの実践において活用されている。コーポレート・ガバナンス実践が理論を規定し、そして理論も実践を規定するのである。

また、合理的な行為を支援する意識的に作られた合理的規則の体系 (Weber, 1924/1968: 24, 953-954; Scott, 1995: 48, 訳 77) によって、コーポレート・ガバナンス機能を補強することは可能である。しかしその一方で、社会的行為は、社会構造のなかに埋め込まれている (Berger and Luckmann, 1967)。それゆえに、企業を動かしている人々のコーポレ

ート・ガバナンスに関わる行為プロセスを分析するために、暗黙的な枠組みを必要とする (Davis and Thompson, 1994: 142)。従って、コーポレート・ガバナンスの新たな研究方法として、実践のなかで行われることとしてのコーポレート・ガバナンスについて議論することが必要である。

第二部 コーポレート・ガバナンス論の新たな展開としての理論的考察

第3章 コーポレート・ガバナンスの組織論的アプローチの可能性

はじめに

本章は、組織論に依拠したコーポレート・ガバナンス論の動向を概観することを通じて、これらの諸研究の意義を確認するとともに、コーポレート・ガバナンス論の新たな展開の可能性を明らかにしようとするものである。

従来のコーポレート・ガバナンス論のメインストリームは、第2章にて概説したように、主に企業外部の利害関係者との関係性に注目し、その関係性が合理的でありうるかを議論してきた。例えば、エージェンシー理論に基づく研究においては株主との関係性、利害関係者理論に基づく研究においては多様な利害関係者集団との組織間関係がそうである。そして、こうした関係性のなかで企業の目的と価値がともに扱われることを通じて、社会からの正統性³⁰が問われてきた。

一方、組織論は、組織内部のオペレーションについて研究する学術領域として、Thompson (1967) 以降、技術的合理性を前提とし、いかにして組織の目的を合理的に達成出来るかを議論してきた。これに対して、現実には手段と目的はルースな結びつきしか存在せず、組織の合理性は流動的なプロセスの中から生じるという主張が展開している (e.g., March and Olsen, 1976; Meyer and Rowan, 1977; Weick, 1979; Mintberg, Ahlstrand and Lampel, 1998)。こうした組織観において、組織の目的は所与のものとされるため問われない。むしろ、所与の目的に対してどう合理的であるか、機能的な手段の正統性や組織ロジックの正統性が問われる。

近年のコーポレート・ガバナンス論において、従来の株主と経営者という二者間の利害調整や投資家の視点からの経営の効率性評価とは異なる分析レベル、とりわけ社会学を拠り所としてコーポレート・ガバナンス問題を研究する理論的枠組みの拡張が見られる (e.g.,

³⁰ 社会的に構成された規範、価値、信念、定義の体系的な範囲において、ある主体の行為が、望ましい、ふさわしい、あるいは適切であると一般化された認識や仮定を意味する (Suchman, 1995: 574)。また、価値・規範と社会の期待、組織活動と組織成果の相互間の適合として定義される (Ashforth and Gibbs, 1990)。

Hirsch, 1986; Davis and Greve, 1997; Westphal and Zajac, 1994, 1998; Fiss and Zajac, 2004, 2006)。この視座に基づくコーポレート・ガバナンス論は、社会的に構築された関係性のメカニズムに注目し、コーポレート・ガバナンスが常に政治的プロセスに影響を受けていること、そして、完璧なコントロールの不可能性を示している (Fiss, 2008)。また、文脈に埋め込まれたアクター達の解釈がどのように構築されるのかという認知的側面に注目している。こうした動向には、どのような背景があり、またどのような貢献が示せるのであろうか。

このような議論を展開していくために、本章は、取締役会研究とコーポレート・ガバナンス制度の普及に関する研究における経済学あるいはファイナンスの理論的枠組みとの相違を示すことを通じて、組織論に依拠した分析視座の意義や貢献を明らかにする。そのうえで、組織論に基づくコーポレート・ガバナンス論の新たな展開の可能性を検討する。

第1節 コーポレート・ガバナンスと取締役会

本節では、取締役会研究について概説していく。第2章にて詳述したが、1970年代後半以降、コーポレート・ガバナンス論のメインストリームは、プリンシパル=エージェンシー問題を扱うエージェンシー理論 (Jensen and Meckling, 1976) を理論的枠組みとして展開されてきた (Shleifer and Vishny, 1997)。この視座は、経営者は株主と異なる目標を持つがゆえに自らの利益を優先させるという仮定の下、所有権を主張する依頼人 (株主) と代理人 (経営者) の利害調整について、最適な契約関係 (Fama and Jensen, 1983) を目指している。換言すると、投資家から抛出された株主持分の利用をより効率的に履行する経営者へと動機づけるために、企業の経営者と、①取締役会、②所有権集約の効果、そして、③コーポレート・コントロールを得るための市場という二項の関係性に焦点を当てる (Dalton, Hitt, Certo and Dalton, 2007)。この枠組みのなかで、コーポレート・ガバナンスは、市場³¹競争による規律や取締役会の監視 (monitoring) によって有効に機能すると捉えられている。とりわけ、こうした視座に依拠したコーポレート・ガバナンス論は、経営者に対する取締役会の監視という内部コントロールの役割を強調する (Fama and

³¹ 株式 (資本) 市場や製品市場 (Williamson, 1985)、経営者・取締役労働市場 (Fama, 1980) など (Finkelstein, Hambrick and Cannella, 2009: 244)。

Jensen, 1983)。そのため、株主によって選出される取締役会メンバーは、株主への責任を果たすために、経営行動へ注意深い監視が求められている（Finkelstein, Hambrick and Cannella, 2009: 255）。このような視座に基づくと、CEO や企業に対する取締役会の依存性の程度は、監視の役割に重要な影響を及ぼすため、取締役会の独立性が求められる。ゆえに、取締役会の監視に関する研究は、CEO の二重性や取締役会における社外取締役比率などによって分析される。近年における国際的なコーポレート・ガバナンス改革の動向は、このような学術的背景に即して履行され、主に社外取締役の増員や委員会設置などを通じて、取締役会の独立性を確保した監視強化を目指している。

しかしながら、エージェンシー理論の枠組みは、取締役会による経営者の監視に関する解釈において、パワーの役割が無視されているがゆえに、疑問が提起されている。

Finkelstein, Hambrick and Cannella (2009) によれば、エージェンシー理論に基づくと経営者は株主と異なる目標を持つとされるが、それだけでなく、株主は多様な企業へ投資することによってリスクを分散することが可能である一方、株主代理人（経営者）は単一企業に従事するためリスク分散が出来ないという側面を持つ（Fama, 1980; Baysinger and Hoskisson, 1990）。リスク管理におけるこの相違は、短期志向やリスク回避型戦略投資（Lambert and Larcker, 1985; Hill, Hitt and Hoskisson, 1988）、仕事や義務の回避（Jensen and Meckling, 1976）、経営者特権の利用（Williamson, 1985）のような、非効率的な機会主義の経営行動を生じさせるとされる。このようなプリンシパル＝エージェント問題に直面した取締役会の主要な責任は、株主の利害を調整し、それを企業経営に反映させることである（Alchian and Demsetz, 1972; Fama and Jensen, 1983）。しかしながら、取締役会と経営者のパワーバランスによっては、取締役会は経営者に対して常に効果的な監視を履行するとは限らない。パワーバランスが取締役に有利な場合、彼らは監視により注意を払い、トップマネジメントを統制する。一方、CEO がパワーを持つ場合は、様々な手段によって取締役会の機能に影響を及ぼすため、取締役会の監視は非効率的となる傾向がある。例えば、パワーを持つ CEO は、取締役の選任や取締役会議長との兼任が可能となるため、取締役会における議題や議論をコントロールすることが可能である（Finkelstein and D'Aveni, 1994）。つまり、CEO に効果的な監視をする取締役会の能力は、取締役会のパワーに依存するのである（Finkelstein, Hambrick and Cannella, 2009: 244-246）。このことは、諸個人の活動や合理的判断には社会的な関係性が無視できないにも関わらず、個人に内在すると捉えられているがゆえに、個々人が孤立した存在として扱

われ、企業や人々の行為を可能としている社会的側面が考慮されていないことを含意している。

こうしたコーポレート・ガバナンス論の経済的枠組みが抱える過小社会化の問題 (Granovetter, 1985) を解消するために注目されたのが、近年に見られる社会政治学や社会心理学を背景とした組織論に基づく研究である。この視座は、取締役会がどのように構造的、政治的、認知的、そして文化的な文脈に埋め込まれているかという視点を見落としているコーポレート・ガバナンス論のメインストリームを批判し (Golden-Biddle and Reo, 1997: 594)、個々人が孤立した存在として捉えるのではなく、社会の中の一部として、または文脈に埋め込まれた個人として扱われている (Whittington, 2006: 614)。組織論に基づく取締役会研究は、こうした含意を反映し、取締役会を構成するメンバー達のデモグラフィック特性³² (Pfeffer, 1983) や、特にその社会的背景の類似性 (同質性) に注目した分析を行っている³³。

また、こうした方法を通じて、行為連合体 (DiMaggio, 1988) におけるパワーや利害の関係性 (Cyert and March, 1963; Davis and Thompson, 1994) のなかで、CEO と取締役間に作用する社会的影響や相互依存のメカニズムがいかにガバナンス要因に影響を及ぼすかを論じている。この研究は、取締役会の構造上の独立性がコーポレート・ガバナンスの有効性をもたらすとは一概には言えないことを示しているがゆえに、エージェンシー理論の主張と相違する。

例えば、Westphal and Zajac (1997) は、社会的交換理論に依拠し、社外取締役のデモグラフィックな類似性に基づく社会的な結びつきによって、互惠主義 (reciprocity) が生

³² デモグラフィック特性とは、Pfeffer (1983) により提唱された取締役会やトップマネジメント・チーム (top management team: TMT) の構成メンバーの社会的特性 (在職期間、年齢、学歴、職務背景、性別など) に関する分布やばらつきの程度を意味している。つまり、集団のある特性に対して異質 (heterogeneity) か同質 (homogeneity) であるかについて特定することによって、その構成がどのように組織成果や戦略的意思決定に影響を及ぼすかに注目した分析である。

³³ 例えば、Fiss and Zajac (2004) は、ドイツ上場企業における銀行、製造企業、政府、ファミリー株主や経営者を含む取締役の異なる利害や志向性に注目している。彼らは、ドイツ上場大企業 112 社の事業報告書に基づくデータを用いたデモグラフィック変数の結果から、CEO の経済学または法学の学歴と、学歴に反映される CEO のメンタル・モデルは、コーポレート・ガバナンス実践と親和性があることを明らかにした。また、経済学または法学の学歴を持つ年齢の若い CEO は、株主価値志向を支持する可能性が非常に高いことを明らかにしている。なお、ドイツの株式会社は、取締役会の役割と権限を、監査役会 (Aufsichtsrat) と執行役会 (Vorstand) の二層構造で構成されるが、この分析においては、全てのメンバーが含まれている (Fiss and Zajac, 2004: 518)。

じていることを論じている。米国における社外取締役は、他企業の CEO を兼任、あるいは互選している場合が多い。そのため、社外取締役は、実際に彼ら自身が CEO を務める企業において経験した組織変革の提案に関しては兼任企業においても変革を促すが、所属企業においてそのような動向が見られない場合は、兼任企業においてトップの選好に反しても賛同しないことを示した。また、彼らは、10 年間に於けるアメリカの主要企業のデータを用いた分析において、CEO の二重性を持ち、CEO 任期が長く、社外取締役の株式所有比率が低い場合、取締役会に対する CEO のパワーが高くなり、デモグラフィックな背景が類似した後継者を選出するよう取締役会に影響力を行使する可能性が高まることを示している。

さらに、こうした視座に関連する研究のいくつかは、取締役会と CEO 間の協働関係 (collaboration) や取締役会におけるソーシャル・ネットワーク (Granovetter, 1985) の役割にも注目している。多くの社外取締役提唱者は、部外者が有する独立性は客観的な評価を可能にするという前提に基づき、CEO に対する取締役の社会的独立性が、企業の戦略策定過程における取締役会の有効性を高めるとしている。ないしは、CEO に対する取締役の独立性の欠如は、意思決定における取締役の受動性を助長させると主張する。例えば、CEO は、互選や社会的な結びつきが強い自身の支持者で取締役会を満たすことによって、戦略的意思決定に対して大いに受動的あるいは非関与の取締役会を確保する可能性が高まるとされる (e.g., Finkelstein and Hambrick, 1988)。また、CEO と親密な個人的関係を持つ社外取締役は、監視に従事することやコントロールを発揮することが出来ないといえられている (e.g., Fredrickson, Hambrick and Baumrin, 1988)。しかしながら、取締役は、監視・コントロールの行使だけでなく、助言にも従事する。社会的な結びつきは、必要に応じて助言を得やすい上に、支援の依頼にも積極的に応じられるとされる (Finkelstein, Hambrick and Cannella, 2009: 244-246) ³⁴。

例えば、Westphal (1999) は、CEO に対する社外取締役の監視と助言の役割は、CEO と社外取締役の社会的関係性によって決定されると論じている。社外取締役は、監視と助言という 2 つの役割を担う。彼は、社外取締役が CEO に対して社会的独立性を有する場合、監視・コントロールの効果は高まるが、戦略上の問題に対する助言の頻度が減少する

³⁴ それゆえに、取締役は、経営行動の監視の他に、企業の戦略的意図に関する調整、その結果を委ねるためのリーダーシップの提供、そしてスチュワードシップに基づく株主への報告に努める。そのため、コーポレート・ガバナンスは、常勤役員が行う日常的な経営管理 (operational management) とは区別される (Tihanyi, Graffin, and George, 2014: 1535)。

ことを指摘した。それに対して、社外取締役が CEO に対して社会的結びつきを有する場合、監視・コントロール活動の効果は明らかに減少するが、戦略上の問題に対してより多くの助言を提供するよう動機づけられる。結果として、CEO と社外取締役間における助言という相互作用の頻度を上げることによって、取締役会の関与と企業業績を向上させることが可能であることを明らかにしている。

また、McDonald, Khanna, and Westphal (2008) は、エージェンシー理論にソーシャル・ネットワーク理論の視点を取り入れることによって、いかにして外部者に助言を求める行動がコーポレート・ガバナンス要因に影響を及ぼすかを考察している。彼らは、製造業とサービス業のアメリカ大企業 600 社を分析し、CEO に対する取締役会の監視レベルは、社会的類似性を持たない独立性の高い社外取締役に助言を求める程度に比例し、こうした外部からの助言を求める行動が、結果として、取締役会による監視レベルと企業業績を高めていることを明らかにした。また、この監視レベルは、CEO が助言を求める異なる社会的背景を持つ他企業の取締役の役員経験年数が長いほど、より高まることが示されている。

こうした研究アプローチは、制度や社会構造が諸個人に与える影響を考慮しない過小社会化された経済学的枠組みへの批判を反映し、構造的、政治的、認知的、そして文化的な文脈に埋め込まれているアクター達（経営者や取締役会メンバー）の解釈やアイデンティティがどのように構築されるのかを捉えうるがゆえに、コーポレート・ガバナンス論へ重要な貢献を提示している。しかし、デモグラフィック特性に基づく研究は、CEO と取締役会メンバー間の関係性を前提とする点において、エージェンシー理論の枠組みから大きく逸脱していない。また、コーポレート・ガバナンスに関わるアクター達の行為が、進行中の社会関係に埋め込まれているという、実践的なプロセスの側面は捉えられない。

第 2 節 コーポレート・ガバナンス制度の普及研究

前節において、比較的多くの文献にて扱われている CEO と取締役会メンバー間の相互関係性に注目するアプローチを概説してきたが、コーポレート・ガバナンス論はまた、法制度やコードなどコーポレート・ガバナンス制度の普及に注目した、より全体論的 (holism) で、異なる分析レベルのコーポレート・ガバナンス問題にも拓かれている (Fiss,

2008)。

この議論において、経済学やファイナンスの視点を拠り所とする契約主義研究者達は、グローバル化の影響を受けたコーポレート・ガバナンス制度の普及におけるアングロサクソン型コーポレート・ガバナンス、または株主価値志向モデルへの収斂性 (convergence) を強調している。例えば Coffee (1999) は、欧州株式市場の成長、デスクロージャーの調和、機関投資家の出現、国際会計基準の調和などが、欧州におけるアングロサクソン型コーポレート・ガバナンス、すなわち株主価値志向モデルへの収斂へと押し進めたと論じている。また、より極端な主張として、Hansmann and Kraakman (2001) は、企業の所有者と区別される完全な法人格、所有者と経営者の有限責任、投資者による資本の共有、取締役会に委任された経営、自由譲渡株式という 5 つの特徴を有する株主価値志向モデルが理想的なガバナンス・モデルであり、従来のアメリカ企業の経営者志向モデル、ドイツ企業における労働者志向モデル、近年まで主流であったフランスや多くのアジア企業における政府主導モデルのガバナンス・モデルは失敗し、株主価値志向モデルへのコンセンサスを生じさせると論じている。そして、「企業経営者は、株主の経済的利益を優先する活動をすべきである」という株主価値志向への規範的なコンセンサスの広がり、類似した会社法の普及へと促進され、この制度的圧力が株主価値志向モデルという世界的な標準モデルへと収斂する主要な原因であると主張している³⁵。

対照的に、コーポレート・ガバナンス制度の国際的な収斂の可能性に疑問を呈する研究として Bebchuk and Roe (1999) は、制度補完性に基づく市場経済の多様性を主張する経路依存の概念に依拠し、一度構築された制度は既存の規則や構造という経路に依存することを主張する。彼らは、既存のコーポレート・ガバナンス制度を新たな制度に転換する場合、その構成要素を変える必要が生じるが、既存の制度は他の制度と補完性を持つがゆえに、新たなコーポレート・ガバナンス制度に切り替える代替コストが新制度の価値を上回る場合、既存の制度は存続すると論じている。

一方、組織論に基づく研究は、このようなコーポレート・ガバナンス制度の収斂性・一貫性や制度的補完性よりも、むしろ制度的圧力の強制力や政治的・文化的に埋め込まれたコーポレート・ガバナンス実践の多様性を強調した議論を展開する。また、企業の意思決定者が埋め込まれているネットワーク構造に個別企業が結びつく適用の過程における、コ

³⁵ ここで展開されている主張は 10 年前の議論であり、2008 年のリーマン・ショック、2011 年の欧州金融危機の影響は反映されていない。

コーポレート・ガバナンス制度の普及 (diffusion) と企業への採用 (adoption) の適合性 (compatibility) に注目している (Fiss, 2008: 395)。

この視座における初期の貢献として、Hirsch (1986) は、変わりゆく商慣行とアメリカの経営文化の関係性に着目し、企業の敵対的企業買収の規範を形づくるプロセスが、どのようにして敵対的企業買収の普及や社会における正統性を促進したのか、また、敵対的企業買収によって生じる混乱にもかかわらず、秩序をいかに再構築し維持したのかについて論じている。彼らは、1965年から1985年のビジネス誌 (Wall Street Journal, Fortune, Business Week) の敵対的買収に関する記事を言語分析し、その結果、社会が次第にこうした企業買収を理解し、受容していったものと捉えている。当初は逸脱したイノベーションとして敵対的企業買収に反感を抱き、こうした実践の広がりを抑制しようとした実業界による支配的な思考が、アメリカの株主主権という経営文化の価値に従った規範的枠組みを通じて、次第に社会における正統性を獲得していくプロセスを明らかにしている。

また、Davis and Grave (1997) は、1980年代の敵対的買収が増加した頃に評判となった2つの買収防衛策 (ポイズン・ピルとゴールデン・パラシュート) の普及が、それらの実践に埋め込まれた規範的主張に依存し、異なる経緯を辿ったことについて明らかにしている。ポイズン・ピル (poison pills) は、敵対的買収に対する企業の防衛に対処することによって自身の正統性が確保されるという共有された取締役の立場 (directorship) を反映し、取締役同士のネットワークを通じて、急速に広く普及した。対照的に、ゴールデン・パラシュート (golden parachute) の手法は、ゆっくり広がっていったが、取締役会を通じて普及していったという証拠はほとんど見られなかった。むしろ、その普及の媒介を果たしたのは、地域内のエリート・ネットワークという地域的近接性を介してであった。つまり、諸企業は、同じ大都市圏内にある他の企業がした程度に合わせて採用したのである。また、都心の企業による先行的な採用は、都心から離れた企業による採用よりも影響力があったことが示されている。このことは、コーポレート・ガバナンスの普及と組織への採用は、構造に埋め込まれた企業間の社会的な結びつきや、文化的に埋め込まれた取締役達の規範によって条件づけられることを意味している。

こうした視座に基づく研究は、ガバナンス・モデルの普及と企業への採用の適合性に注目することによって、パワーを持つアクターは、それが技術的に効率的であろうがなかろうが、他のアクター達の抵抗に勝ってコーポレート・ガバナンス実践の採用を課すという、強要された選択の観点を拠り所とする研究へと展開をみせている。

例えば、Aguilera and Cuervo-Cazurra (2004) は、効率性と正統性という 2 つの主要な理論的解釈を補完的に捉え、49 カ国の善きガバナンス・コード (code of good governance) の収集データを用いて、国際的に広がるコードの普及と、コードの適応における内在的メカニズムと外在的メカニズムの補完性を明らかにしている。彼女らは、アングロサクソン型コーポレート・ガバナンスの適応におけるある程度の収斂性を認めており、これは国境を越えた模範的同型化 (mimetic isomorphism) によって説明される。内在的な圧力 (endogenous pressures) は、既存システムの効率性を高めようとするが、外在的な圧力 (exogenous pressures) は、より確実な正統性を得ようとするため、コードの普及に影響を及ぼすという。株主の権利が阻害される事象が発生した際にコードは普及する傾向があり、そしてまた、私有財産制度の擁護を強調する法的システムを持つ国家は効率性を理由にコードを展開する傾向があることから、コードの普及の程度は、企業のコーポレート・ガバナンス改革を促進するコードの発行人の能力と関係する。換言すると、政府や株式市場から制定されるコードは外在的な圧力を有し、それらはオペレーションのための規範として確立されるため、善きコーポレート・ガバナンスを促進する大きな影響を持つかもしれないと指摘している。一方、専門職団体、経営者団体や経営者連合によって提起されたコードは、外在的な圧力を欠いているため、コーポレート・ガバナンスの仕組みを補強する役割を果たしにくいと論じている。つまり、コーポレート・ガバナンス・コードは、ガバナンス・システムの効率性を高めるために採用されるというよりも、むしろそのような仕組みを導入することによって、自身の制定するガバナンス・システムの正統化を意図した外在的な圧力の存在によって展開することを示している³⁶。

³⁶ また、Fiss and Zajac (2004) は、ドイツ上場大企業 112 社の事業報告書に基づくデータを用いて、ドイツ企業における株主価値志向の普及について分析している。このなかで彼らは、1990 年代のドイツ企業の株主価値志向の拡大について、明示的な政治的・社会文化的要素が普及プロセスにどのような影響を及ぼすかという新たなアプローチに注目し、ドイツ企業への株主価値志向の普及は、市場や経済的圧力や社会的ネットワークの影響よりも、むしろパワーを持つ経営幹部の特性と主要な所有者集団 (i.e., 銀行) のパワーを通じて採用されていることを明らかにした。つまり、ドイツ企業における株主価値志向の広がりには、所有者集団のパワーと利害を反映することから、コーポレート・ガバナンスの普及において所有者が強制的に影響を及ぼす役割を示している。また、彼らの研究は、あるガバナンス・モデルが他のモデルへと移行するのは、組織の意思決定に関与しているアクターの利害とパワーに依存することを強調するが、彼らのこうした議論は、企業とは、異なる様々なアクター達がコーポレート・ガバナンス規定や目標の決定に関与する政治的な活動の場であることも指摘している。この分析結果のなかで、ドイツ企業におけるファミリー所有者は、ガバナンスの実施の程度に関して、かなりの限界があることが示されている。

第3節 コーポレート・ガバナンス実践におけるデカップリング

前節にて概説したコーポレート・ガバナンス制度の普及に関する議論は、外在的なコーポレート・ガバナンス実践という制度的ルールが、なぜ、どのように企業内部に採用され普及するのかを明らかにしている。しかし、そのような観点は、企業や人々の行為が制度的ルールに準拠する受動的な側面を説明しうるが、制度的圧力に対する企業や人々の主体的な反応は捉えられない。このことは、コーポレート・ガバナンス制度の普及の障害となりうる利害関係の矛盾を描き出す、抵抗やコンフリクトという企業や人々の能動的な側面が考慮されていないことを意味する。こうした企業に内在する文化的・政治的側面を背景とした、制度的圧力に対する企業や人々の反応という側面に即した研究は、コーポレート・ガバナンス制度におけるデカップリング（decoupling: 脱連結）の存在を指摘している。

デカップリングの概念とは、「公式構造は活動から切り離され、そして活動はそれ自体（公式構造）の効果から切り離される」（Meyer and Rowan, 1978: 79）ことを意味する。換言すると、デカップリングは、一般的には、「切り離すこと」を指し、構造と活動を切り離し、活動を構造の効果から切り離すことをいう。従来の機能主義的な視座において、組織の公式構造は、効率的な組織活動を行うための合理的な手段として捉えられていた。効率性に基づく組織は、構造と活動の間をタイトカップリングに維持しようとする。それによって、組織はルールに適合しているか否かの監査が強要され、断続的に監視され、様々な効率性が評価され、様々な目標が統一化へと調整される。しかし、近代の高度に制度化された環境において、タイトカップリングは、非効率性や不一致が存在することを公にしてしまう。そのため、組織は、制度的ルールを反映させた公式構造へ形式的に準拠しながらも、実際の活動は公式構造から切り離す。そして、実際の活動における不確実性は、公式構造のルールに囚われずにインフォーマルに処理する。こうして、公式構造が実際に機能しているかの体裁を保つことで組織の正統性は維持され、外部の利害関係者の広い範囲からサポートを得ることが可能となる（Meyer and Rowan, 1977: 356-357）。つまり、組織が特定の公式構造を採用するのは、それが合理的で適切であると広く社会に認められている制度的ルール、すなわち合理的神話（rational myths）に従っているからである。こ

のような制度的環境³⁷の下では、制度的ルールを採用することによって、組織内外の利害関係者から支持を得ることが可能となる。それゆえに、組織は自らの正統性を獲得するために、制度的ルールに従った公式構造を採用するのである。しかしながら、採用された公式構造は、組織の置かれている状況と適合しないかもしれない。また、組織や経営者は、制度的ルールに従っていることを外部へ明示することによって、組織内外の利害関係者達の要求を満たしている印象づけるための戦略的行為としてレトリックを用いるかもしれない。このような状況は、公式構造としての制度と行為としての実体が切り離され、デカップリングが生じていることを意味する。

デカップリングは、実体が制度と乖離している状態なため、何らかの調整機能が働かないと、組織は無秩序に陥ってしまう可能性を孕んでいる。制度的ルールに従った公式構造が機能しないこと、あるいはそれを機能させないことを組織が公然と認めた場合、組織内外の利害関係者に対する正統性を組織が喪失してしまう（坪山，2012: 276）。そしてこのことは、組織の存続を大いに脅かす要因となりうる。Meyer and Rowan（1977）は、デカップリングが生じていると組織の正統性が確保できないため、信頼と誠意の論理に基づいたインフォーマルな相互作用によって、組織は正統性を維持しようと努めることになることと論じている。一方、コーポレート・ガバナンス論におけるデカップリングに注目した研究は、シンボリック・マネジメントの視点を受けて、Meyer and Rowan（1977）とは異なる正統性の解釈を示している（e.g., Westphal and Zajac, 1994, 1998, 2001; Fiss and Zajac, 2004, 2006）。これらの研究は、企業の行為主体を強調し、制度的圧力に対する企業の対応の多様性がデカップリングを生じさせると主張する。つまり、企業が戦略的に行為する結果としてデカップリングは捉えられるがゆえに、この正統性は、不適合を覆い隠し、意図された行為によって達成されることも捉えられる（Oliver, 1991）。

例えば、Westphal and Zajac（1994）は、約 20 年間のアメリカ大企業 570 社のデータを用いて長期報酬計画の政治上・制度上の決定要因を分析することによって、CEO の報酬契約における実体とシンボリズムの分離可能性について論じている。CEO の長期報酬計画（Long-Term Incentive Plan: LTIP）³⁸は、企業の経営者の利害と株主の利害を同調させる役割を担っているとされる。CEO は、LTIP の採用を公表することによって、株主の利

³⁷ 例えば、「コーポレート・ガバナンスを採用するとベスト・プラクティスが達成出来る」という、規範化された制度的ルールを社会が認めている環境を意味する。

³⁸ 短期的な業績や株価の上昇を目指す要因となり、数々の粉飾決算を生じさせたと言われるストック・オプションに代わる施策である。

益に配慮しているという規範的な価値観に従っていることを示すことが可能となる。それによって、CEO は、株主や他の利害関係者達に対して自らの評判 (reputation) を管理することが可能となるため、積極的に LTIP の採用を促進する。一方、リスクを嫌う CEO は、よりリスクの少ない将来の企業業績を条件とした報酬契約を好む。また、CEO が企業成長の拡大や自己強化戦略を施行する場合、有価証券に悪影響を及ぼすこととなる。加えて、パワーを持つ CEO は、自身の裁量権や自主性を軽減させる可能性のある報酬契約に抵抗する傾向が見られる。すなわち、LTIP の実施は CEO の利害を反映していると一概には言い切れないのである。それにも関わらず CEO が LTIP を採用するのは、規範的に認められた株主価値志向という価値観や企業全体のコミットメントに注意を払っていることを企業外部に示すことによって、株主や他の利害関係者から自らの正統性を確保することを可能とするシンボリックな役割を持つからである。それゆえに、デカップリングが生じる可能性が示唆される。実際、LTIP の採用を外部に公表した企業 419 社のうち、45% は公表後 2 年以内に実施が見られなかったため、彼らは CEO の報酬契約において潜在的に実体とシンボルが分離していることを指摘している。一方、株式市場は LTIP の採用公表の有無に強く反応したため、実際に実施されているかに関わりなく株価は上昇することが示された。この結果に基づいて、彼らは、LTIP の採用と実施のこのデカップリングは、特にパワーを持つ CEO を抱える企業かつ前期の業績が不振である企業において、デカップリングが生じる可能性が高いことを分析している³⁹。

このように、デカップリングの概念は、レトリックな効果によって利害関係者を納得させる不完全な履行形態を意味する。すなわち、企業が社会に広く認められているガバナンス・モデルの採用を明示的に公表することによって、ベスト・プラクティスが達成されたかのように見せかけ、実際の暗黙的な実体はそれとはかけ離れたことになってしまうコーポレート・ガバナンス実践における戦略的・政治的な側面を表わしている。

³⁹ Westphal and Zajac (1998) においても、同様の分析結果が示されている。また、Fiss and Zajac (2004) は、ドイツ企業は、株主価値志向を支持しているが実際には実施していないため、デカップリングが生じていることを明らかにしている。彼らは、株主価値志向の実施を分析するために、1990年から2000年のドイツ大企業 100 社における事業報告書を用いて、企業価値重視のマネジメント・コントロール・システム、自社株購入選択権制度 (stock option plan)、国際的に是認された会計基準という 3 つのガバナンス・モデルに関する企業の採用データを収集した。その結果、これら株主価値志向のガバナンス・モデルの支持を公表している企業のうち非常に多くの企業が、3 つのガバナンス・モデルのうち一部を実施あるいは実施していないことが示され、明白なデカップリングが明らかとなった。

結び

本稿は、組織論に基づくコーポレート・ガバナンス論に見られる動向を概観することを通じて、これらの諸研究がどのような意義を有するかについて考察してきた。

経済学に基づくアプローチは、諸個人の活動や合理的判断には社会関係が無視できないにも関わらず個人に内在すると捉えられているがゆえに、個々人が孤立した存在として扱われ、進行中の歴史・構造上の社会関係に埋め込まれた諸活動という視点を除外してしまっている⁴⁰。それゆえに、企業や人々の行為を可能としている社会関係が信頼を生み出し不正行為を抑制することや、あるいは不正行為を助長する条件ともなり得ることを説明出来ない(Granovetter, 1985: 490)⁴¹。また、世界は再び同じ出来事が起きるわけではないにもかかわらず、現実の多元性(Burr, 1995)や活動を進行中の流転する現実の中で捉えるという概念が無視されている。

一方、本稿で概説してきた組織論に基づくアプローチは、経済学に基づくアプローチへの批判を反映し、構造的、政治的、認知的、文化的な文脈に埋め込まれている企業や人々の解釈やアイデンティティが、どのように構築されるのかを明らかにすることが可能である。また、制度と企業レベル間の相互作用を強調し、利害関係者の利害は単に与えられるものではなく、広大な社会システムに埋め込まれることを通じて構築されるものであるという見解を強調する。このような視点は、アクター達の翻訳によって、コーポレート・ガバナンスの方向付けやモデルの相違が生じることを意味する(Aguilera and Jackson, 2003)。すなわち、コーポレート・ガバナンスに関わるアクター達の利害がどのように構築されるかを強調する、アクター中心のアプローチを展開している。

本節では最後に、既存研究の検討に依拠しつつ、コーポレート・ガバナンス論の新たな方向性を提示しておきたい。

第一に、本章で概観した組織論に依拠したコーポレート・ガバナンスの既存研究は、なぜ、そして、どのようにコーポレート・ガバナンス制度は普及するのかの理解に貢献している。しかし、普及されたコーポレート・ガバナンス制度を、いかにして企業や人々が行

⁴⁰ 経済学に基づくアプローチの中には、菊澤(2004)のように所有権構造から比較制度分析を行っている。

⁴¹ 平田(2002)は、コーポレート・ガバナンスが経営理念と企業倫理に支えられる必要を指摘している。

っているかにはほとんど注意が払われていない。

第二に、既存研究は、コーポレート・ガバナンス制度の普及プロセスに対するデカップリングの存在を明らかにしているが、それがいかにして生じるか、制度と実体の乖離を生じさせる企業や人々による戦略的対応については説明されていない。坪山 (2012: 284-285) も指摘するように、行為戦略としてのデカップリングの概念において、実際に組織内でどのようにしてデカップリングが生じるのか、デカップリングの下でどのような相互作用が展開されるのかについて十分に検討されていない⁴²。こうした問題は、実践の多様性は組織内部のダイナミクスが外部の制度的圧力に応じる相違の結果かもしれない (Greenwood and Hinings, 1996) という見解に基づき、いかにして政治的・文化的に埋め込まれたプロセスのなかでコーポレート・ガバナンスのメカニズムが生成され、修正され、企業の存在を再生させるのかについて説明出来ないことを表わしている。

しかし、異なる翻訳がもたらす意味の多様な形態や実践と交わった制度の内生的な変容を明らかにすることによって、コーポレート・ガバナンスを巡る様々な制度的圧力に対して、どのように企業や人々が (戦略的に) 対応するか、進行中の社会関係に埋め込まれている企業を含む組織や人々のより能動的な側面を明らかにすることが可能である。このような考察は、なぜ、そして、どのように、企業内部で逸脱した行為が生成され、結果として、制度的ルールが形骸化していくのかを見出し、コーポレート・ガバナンス実践の機能的側面を説明するために重要である。

従って、コーポレート・ガバナンス実践に内包する様々な関係性を通じて人々の行為が構成されること、企業や経営者の行為を主体的に捉えることを通じて、なぜ制度的ルールと実践のルールが乖離するダイナミクスが働いたのかについて検討していくことが必要であろう。

⁴² この点において、坪山 (2012: 285) によれば、本稿でも概説している Westphal and Zajac (1994) は、パワーの強い CEO によって LTIP がデカップリングとなることを論じているが、そうした CEO がどのようにパワーを行使して LTIP をデカップリングとするのかは考察されていないことを例として挙げている。

第4章 コーポレート・ガバナンス論における正統性概念

はじめに

本章の目的は、コーポレート・ガバナンス論において扱われる正統性の概念について考察することである。

コーポレート・ガバナンス論は、実践上における株式所有構造の変容を背景として展開されてきた。巨大株式会社の出現により株式所有が分散し、所有主体が株主から経営者へと変わると、経営者が株主によって正統な統治者であると承認される是非を問うための前提として、権力の正統性が問われた。その後、機関投資家が台頭し、「株主の復権」と呼ばれるまでにそのプレゼンスが拡大する中で、コーポレート・ガバナンス論は、主に、経営者報酬、取締役会構成、企業コントロールのための株式市場に注目することにより、経営者個人の行動をコントロールするための様々なインセンティブについて検討されるようになった (Shleifer and Vishny, 1997; Fiss, 2008: 389)。それゆえに、経営者に対してどのような監視・コントロールを行なうべきか、監視・コントロール機能は有効であるか、ないし経営行動は適切であるかについて、パフォーマンスの合理性を正統性の根拠としたガバナンス構造や所有の問題へと展開した。こうした問題提起は、社会や企業において何が適切か、正しいことか、ということについての規範概念を強く伴うために、企業やそれを構成する人々の行動を制約する。一方、その制約は、「制裁を伴う」、あるいは「正統性が与えられる」ようになるにつれて、その社会ないし企業において強化される (Berger and Luckmann, 1967; Meyer and Rowan, 1977; Scott, 1995; Giddens, 1993)。それゆえに、コーポレート・ガバナンス論は、社会生活の中に指示的、評価的、および義務的な次元を持ち込む規範的規則 (Scott, 1995: 37, 訳 60) を理論的な拠り所とするため、すでにそれ自体に正統性 (legitimacy) が保持されており、それに基づく行動をいかに「正しく」行うかについての検討が主であった (e.g., Jensen and Mecking, 1976; Fama and Jensen, 1983; Eisenhardt, 1989; Hart, 1995)。

しかしながら、このような理論的枠組みに依拠したコーポレート・ガバナンス論は、正統性を伴った規範が所与のものとして設定されているがゆえに、実際のコーポレート・ガバナンスの文脈においていかにして正統性が獲得されるのか、すなわち、経営者あるいは

企業が正統性を獲得していく主体的行為プロセスの側面を説明することが出来ない。実践における正統性の獲得プロセスは、コーポレート・ガバナンス制度の普及や導入、あるいは選択を説明することを可能とする (Fiss, 2008)。また、利害関係者間における政治的な側面を説明し得る (Davis and Thompson, 1994)。このような視点は、実践において、どのようにガバナンス構築をしていけばいいのか、いかにしてコーポレート・ガバナンスを行うことが可能か、という命題について、そのひとつの示唆を含意するであろう。

そのため、本章は、どのような視座として扱われるかによって正統性の証拠とみなされる前提が異なる正統性の概念について考察する。このような議論を展開していくための本章の具体的な流れは、以下の通りである。まず、Weber (1924/1968) の正統性概念と、コーポレート・ガバナンス論の文脈のなかで扱われる主要な正統性の論拠について概説する。次に、正統性の概念は、どのような視座として扱われるかによって、正統性の証拠とみなされる前提が異なる (Scott, 1995: 47, 訳 76) ことを明らかとする。最後に、正統性の概念を解釈的に捉えることによって、企業が自ら策定した経営行動を正統化していく行為主体性の側面に注目したコーポレート・ガバナンス論への展開を検討する。

第1節 コーポレート・ガバナンス論における正統性概念の把握

本節では、まず、コーポレート・ガバナンス論の文脈のなかで扱われる主要な正統性の論拠について概説する。

正統性 (legitimacy) の概念は、社会学あるいは組織研究の領域を起源とし、Weber によって初めて体系的に概念化された (Johnson et al., 2006; Suchman, 1995; Deephouse and Suchman, 2008)。彼は、権力による支配が必ず正統性の概念を必要とするとし、権力の行使を正統化する方法が異なる「合法的支配」、「伝統的支配」、「カリスマ的支配」の3つの権力タイプに類型した分析を展開している。

Weber (1924/1968) ⁴³によれば、「合法的支配」は、合理的な性格を持ち、成文化された秩序の合法性、及びこの秩序によって支配を及ぼす権限を与えられた者の命令権の合法性に対する信念に基づく。「伝統的支配」は、古くから行われてきた伝統の神聖化や、それ

⁴³ Weber (1968) の権力の正統性概念については、濱嶋朗訳『権力と支配』講談社学術文庫、2012年を参考にしている。

によって権限を与えられた者の正統性に対する日常的信念に基づく。そして、「カリスマ的支配」は、ある人物及び彼によって啓示・制定された秩序が持つ神聖さ、超人的な力、あるいは模範的資源への非日常的な帰依に基づく。法規による支配の場合は、合法的に成文化された没主観的・非人格的秩序に対して、服従がなされる。また、この秩序によって規定された上位者に対しても服従がなされるが、それは彼の指令が形式的な合法性を持つためであり、また、この指令の及ぶ範囲内においてである。伝統的支配の場合には、伝統によって権威を与えられ、また伝統に（その範囲内で）拘束された長の人格に対し、習慣的なものの領域における恭順のゆえに服従がなされる。カリスマ的支配の場合には、カリスマ的に資格のある指導者そのものに対し服従がなされるが、それは、啓示や英雄的行為、または模範的資質に対する人格的信頼によるものであり、また、指導者のこうしたカリスマへの信仰が行われる範囲内においてである（Weber, 1968: 訳 30-31）。こうしたなかで正統性の概念は、個人権力による支配が正統化されるべき論拠であり、権力あるいは統治者を主体とし、支配者は誰で、誰が正統な権力を持ちうるかが問われる。そして、所与の正統性を根拠とし、人々によって承認される、権力と権限の行使の正統化を説明する。

権力の行使を正統化する諸支配について論じた Weber の解釈を背景として、正統性の概念は、所有と支配の分離から派生した主権の所在を扱う経営者支配論、ないし企業主権論の研究（e.g., Berle and Means, 1932; Berle, 1931, 1959; Dodd, 1932; Burnham, 1941; Gordon, 1948; Mason, 1959; Epstein, 1972; 正木, 1989; 勝部, 2004a, 2004b）において議論が展開されている。

1930 年前後のアメリカでは、株式会社が大規模化するにつれて、これまでの少数の個人大株主から、多くの個人による株式所有へと変化し、株式所有の分散、つまり株式会社経営に対する株主の議決権の分散化が生じた。そのため、Berle and Means (1932) は、株主が企業を支配する権力を喪失し、経営者が実質的な支配権を獲得する危惧を内包するとして、所有と支配の分離を明らかにした。権力の所有主体が株主から経営者へと変わることによって、代理人である経営者が企業経営のための権力を行使し、企業を統治することとなる。こうした背景から、経営者による支配には正統性があるのか、経営者が利害関係者によって正しい統治者であると承認される是非を問うための前提原理として、正統性が問われた。

Mason (1959) によれば、株式会社を支配する経営者は、「誰に対して責任を負うか」ということが漠然としているため、このことが正統性の問題を惹起するという（Mason,

1959: 4-5)。Berle (1931) は、株式発行や配当決定などの企業の重要な権限は、信託的権力として株主の利益のために行使すべきであり、経営者は株主以外の利害を考慮する必要はないと論じた。これに対して、Dodd (1932) は、利己的な経営者から株主を保護するという目的のためであっても、株式会社が株主のために利潤を追求する唯一の目的で存在しているという見解を強調するのは正しいとはいえないと、Berle (1931) の主張に反論した。このような Berle=Dodd 論争の行方は、Berle (1959) が、権力を保持するための正統性は、社会的合意 (public consensus) によって承認されることに依拠する (Berle, 1959: 100-101: 訳 136) と、これを容認することにより帰結する。この論争によって、経営者は誰のためにその権力を行使するのか、誰に対して責任を負うのか、それは株主か、他の利害関係者か、社会一般かを問う、株式会社の内的な正統性論を喚起した (正木, 1989: 216-217)。こうした議論を継続するものとして、Epstein (1972) は、株式会社の内的な正統性の論拠は社会的容認 (public acceptance) であると、Berle (1959) の主張する社会的合意を肯定した。今日の社会では、経営者が法的要請によって決定された民主的手続きに従って権限を行使するため、株式会社支配は正統であると社会的に容認されている。それゆえに、企業は、非所有者である経営者によって統治される内的同意を担保する仕組みを備えていると論じた。

このような経営者権力に関連した正統性の問題は、機能上の概念として捉えられ、権力主体の経営者の存在の適否よりも、彼らの権力行使の様態を問うことに焦点が当てられている。つまり、経営者の行為が社会的合意に配慮してなされる限り、それは正統性を保持しうるとする (正木, 1989: 227)。

他方、とりわけ日本において、企業は、株主、従業員、銀行、取引業者、顧客、地域社会など、全ての利害関係者のために存在するという多元的利害関係者が中心概念とされると同時に、企業主権者は従業員であり、従業員を中心的利害関係者とする従業員主権が主張されている。この背景として、伊丹 (2000) は、戦後の日本の企業社会が人本主義⁴⁴企業システムをつくり上げてきたことを挙げている。彼は、「企業の主権者とは、その企業にとって基本的な重要性を持つ意思決定をする権利を持つ人、そしてその企業のあげる経済的成果の配分を優先的に受ける権利を持った人」(伊丹, 2000: 59) という意味で主権を捉えており、「企業という経済主体の場合、企業の内部者・当事者といえ、その企業を構

⁴⁴ 人々のネットワークを構成原理とする、日本の企業システムの特徴を表現した概念である (伊丹, 2000)。

成するに必要な資本と労働者という本源的な資源を提供している人々である。つまり、株主と従業員（経営者を含む）が企業の構成員であり、企業の内部者である」（伊丹，2000: 21）とし、株主と従業員がこれに該当し、「日本企業の主権は従業員の主権がメインで株主の主権はサブ、という位置づけである」（伊丹，2000: 59）と主張している。

また、1970年代以降には、株主を中心的な利害関係者とする株主重視経営、株主主権がその存在感を高めてきた。その背景として、個人投資家から、年金基金やミューチュアル・ファンドを含む機関投資家へと株式の所有構造が変化し、機関投資家の株式市場での影響力が拡大したことが挙げられる。それに伴って、コーポレート・ガバナンスは、株主主権の立場が主流となり、エージェンシー理論のような企業パフォーマンスの合理性を正統性の根拠とした、経済学的枠組みに基づく問題へと傾倒していくこととなる。エージェンシー理論に基づくコーポレート・ガバナンス論は、経営者の行動をコントロールするための利害関係者と経営者の契約関係に基づき、単純に株主の代理人としての経営者を想定し、最適な効率を達成する手段を研究することを目的とする。そのため、この理論に基づく正統性は、株式会社の所有者である株主、ないし株式市場によって付与され、適切な契約関係という規制の概念化を強調するだけでなく、その遂行にあたって、企業の制約された合理性において様々な選択をどのように構造化するのかを扱う統治システムの効率性を強調する。

こうした視座において、経営者ないし企業は、その存在と行動に対する社会一般、株主、その他の利害関係者からの客観的な判断によって正統性が付与されるため、正統性の受動的側面が強調されている。

第2節 正統性の源泉

Weberの解釈を背景とした経営者支配論は、権力あるいは統治者を主体とし、権限の行使を正統化する諸支配について論じる一方で、Weberの正統性概念は、社会実践における行動原則やルールの重要性も強調している。そのため、正統性は、社会一般における規範やフォーマルな制度に順応した帰結として与えられるものであると捉えられうる（Weber, 1968; DiMaggio and Powell, 1983; Deephouse and Suchman, 2008: 50）。このことは、行為をする組織や個人が自身の行為に主観的な意味を与える時、社会的権力の行使を正統

化することを含意する。つまり、組織や個人による選択や行為は、物質的な条件や関心によって束縛されるのではなく、規範的価値に関する解釈を通じた動機づけを通じて作動する (Scott, 1995: 11-12, 訳 17-18)。こうした Weber の概念を反映し、Parsons (1956) は、正統性は、組織が社会システムにおける法制度、規範、価値観に適合することであると定義した。つまり、企業が自ら利害関係者に適うような制度化を果たすことにより、正統性を確保することが可能であるということを前提としている。また、出見世 (1997) は、コーポレート・ガバナンスを巡る議論は、企業の正統性を問題とする点で、経営者支配論とは異なると指摘する。正統性の根拠となるものは、説明責任、株主、利害関係者であるが、企業の行為に正統性を与える際に、企業からの説明が不可欠になるからである (出見世, 1997: 192)。すなわち、企業は、自己の行動を説明し、その行動の正統性を主張し、利害関係者に正統性の判断を委ね、その説明が正当であると判断されることにより、市場や社会から支持され、正統性を得ることができる (出見世, 1997: 160)。

こうした視座に基づく正統性は、前節において述べた主権論や資源依存理論 (第 2 章にて概説) の枠組みのように、所有されたり交換されたりするようなものではなく、文化的整合性、規範的支持、関連する規則や法規との調和などを反映するひとつの条件として扱われる (Scott, 1995: 45, 訳 73)。Berger and Luckmann (1967) によれば、正統性は「第 2 段階」(second order) の意味を呼び起こすとされる。初期的な発達段階において、制度は、参加者間で共有された意味を呼び起こす、行動の繰り返しパターンとして発達する。この段階での正統性は、より広い認知的な枠組み、規範、規則などにそれを結び付けることに係わる (Scott, 1995: 45, 訳 73)。正統性は、その客観化された意味に認知上の妥当性を付与することによって、制度的秩序を説明する。また、正統性は、その実際的な命令に規範的威厳を与えることによって、制度的秩序の正しさを証明する (Berger and Luckmann, 1967: 93: 訳 143)。ゆえに、正統性は、個人に対して、なぜ彼がある行為を行うべきであり、他の行為は行うべきではないかを教えるだけでなく、同時に、なぜ事柄がこうなっているのかを意味づける (Berger and Luckmann, 1967: 93: 訳 143-144)。

すなわち、正統性とは、社会的に構成された規範、価値、信念、定義の体系的な範囲において、ある主体の「行為」が、望ましい、ふさわしい、あるいは適切であると一般化された認識や仮定を意味する (Suchman, 1995: 574)。正統性はまた、価値・規範と社会の期待、組織活動と組織成果の相互間の適合として定義される (Ashforth and Gibbs, 1990: 177)。企業が社会のなかで存続するためには、その存在が社会システムのなかで正統かつ

望ましいものであると認められなければならない。その目的や構造、あるいは事業プロセスの正統性が認められることによって、操業する権限や経営に必要な資源を得ることが可能となる。それゆえに、全ての企業にとって、入手した利害関係者のニーズや要求をアウトプットへと変換する能力は重要である (Zimmerman and Zeitz, 2002: 416)。また、こうした正統性概念は、不確実性に対応するための目的 - 手段の関係性 (Simon, 1947; March and Simon, 1958) とは異なる意思決定の根拠を付与する。組織論に基づく制度理論は、社会や企業は、限定された合理性や不確実性が恒常的な状況であると仮定する。一般的に、人間の所与の行為は、最適であるか、目標達成のための唯一の方法か、あるいは、ある目標は他方のそれより最適であるか確認することはできない。そのため、このような不確実性の側面を補強するために、規定されたスクリプト、規則、規範、価値、モデルを社会システムの至るところに展開する。不確実な意思決定に直面したソーシャル・アクターは、スクリプト、規則、規範、価値、モデルを回顧し、それを拠り所とすることによって、社会からの正統性を得ることが可能となるのである (Meyer and Rowan, 1977; Zimmerman and Zeitz, 2002: 416)。

市場、社会、ないし利害関係者が、どのように企業の存在に正統性を付与するかの基準は、規制的正統性、規範的正統性、認知的正統性という 3 つの概念に類型される (Scott, 1995)。

1. 規制的正統性

Weber (1924/1968) からの系譜に基づく規制的正統性の考え方に依拠すれば、その正統性は、規制、規則、基準、または、政府によって考案された期待値、協会の証明書 (credentialing associations)、専門職団体、権威ある組織によって得られる。規制システムは、周知のとおり、企業が規則、規制、基準、期待値に取り組むことを確実なものとするために、制裁を必要とする。このような取り組みは、広く様々な利害関係者とのかわりの中で活動する企業に正統性を付与する (Zimmerman and Zeitz, 2002: 418)。その意味において、正統性が付与された企業は、関連する法的ないしそれに準ずる要件 (relevant legal or quasi-legal requirement) に基づいて設立され、そして、企業が関連する法規や規則に合致し、その要求に従って機能し活動しているかを示している (Scott, 1995: 47, 訳 75)。

コーポレート・ガバナンスに関わる法規制や規則において扱われる正統性を巡る議論で

は、規則への服従が強調されてきた。コーポレート・ガバナンスに関わる法規や規則は、企業それぞれが置かれた国によって異なるが、アメリカにおける SOX 法、日本においては、会社法、日本版スチュワードシップ・コード（投資家行動指針）、そして、イギリスのコーポレート・ガバナンス・コードが参照された OECD コーポレート・ガバナンス原則⁴⁵に基づいたコーポレート・ガバナンス・コード（企業統治指針）⁴⁶などが挙げられる。2014年2月、金融庁により制定された日本版スチュワードシップ・コードは、投資家の行動基準を明示化した規範である。投資顧問会社や生命保険会社など、資産運用者や年金基金などの株式保有者に投資方針の明確化と対話を求め、投資家の重視する事項について投資先企業へ提示するとともに、受益者への説明責任を求めることにより、機関投資家による投資先企業の監視強化を目指している。また同年には、コーポレート・ガバナンス・コードが公表された。それは、金融庁と東京証券取引所によってイギリスのコーポレート・ガバナンス・コードや OECD コーポレート・ガバナンス原則を参照し取りまとめられたものである。コーポレート・ガバナンス・コードは、政策保有株（株式持ち合い）に関する合理的な説明や社外取締役の複数選任、役員報酬の決め方などが主な内容とされる。とりわけ、社外取締役について「少なくとも2人以上」、国際展開する大企業は「取締役会の3分の1以上」などと、数値目標の達成を設けている（東京証券取引所，2015a）。こうした法規制・規則を導入することによって、企業は、構造や慣行などが合理的な方法であると市場や社会から認められ、正統性が付与されるのである。

2. 規範的正統性

規範的正統性は、社会の規範や価値、あるいは、企業が関連する社会環境レベルから得られる。収益性、従業員の公平な扱い、支持、ネットワークのような規範や価値を取り組むことによって、適切で望ましいことを立証する企業は、規範的正統性を獲得し、経営資源を入手することが可能となる（Selznick, 1957）。広範囲のレベルにおいて、規範的正統性は、個人の独創力や従業員や顧客を扱う際の公正性のような社会的価値の一貫性を言及する。また、規範的正統性の源泉のひとつは、保証（endorsements）である。保証は、保証された企業が「信頼できる」との判断を一層高める、一企業が他者によって付与される

⁴⁵ 企業の成長や金融市場の安定を目指した *outcome-oriented approach* の取り組みを促すものである。

⁴⁶ コーポレート・ガバナンス・コードは、「遵守せよ、さもなければ説明せよ（*comply or explain*）」であるため、必ずしも服従・強制ではない。

承認の判断である。保証された企業の正統性は、利害関係者に周知され、企業に利益をもたらす。また、規範的正統性を獲得するための重要な方法は、ネットワークを通じてである。そのようなネットワークは、従業員、個人、組織、外部団体 (associations outside the firm) 間の結びつきから構成される (Zimmerman and Zeitz, 2002: 419)。すなわち、規範的正統性は、正統性を評価するための、より深い道徳的な基礎を強調する。そのため、規範的規制は、規制的規制に比べて内面化される可能性が高く、服従への誘因は、外的報酬のみならず、内的報酬をも包含することが多い (Scott, 1995: 47, 訳 75)。

例えば、利害関係者理論を提唱する Freeman (1984) は、株主 (あるいは債権者) と経営者間の二者間の契約関係に着目したエージェンシー理論に対し、所有者である株主 (stockholder) のみを重視するのではなく、より広義的な利害関係者 (stakeholder) に配慮した企業経営を主張する。そして、株主との関係性、多様な利害関係者集団との組織間関係のなかで、利害関係者の利害関心のためにどのような仕組みづくりが有効であるか、利害の調和のためにどのような関係性を構築すべきかが問われる。この関係性において、企業の目的と価値がともに扱われることを通じて、社会から正統性が付与される。こうした背景から、企業が存続するためには、多様な利害関係者の諸利害 (stake) に配慮することによって、社会から期待されている責任に応じていく必要があるとして、企業と社会 (business and society) の関係性の理論を根拠とした主張が展開されている (e.g., Carroll, 1979; Freeman et al., 2007, 2010; Donaldson and Dunfee, 1994; Donaldson and Preston, 1995; Matten and Moon, 2008)。Carroll (1979) は、企業は、社会からの経済的、法的、倫理的、そして社会貢献的な期待に対処する社会的責任を包含すると論じている (Carroll, 1979: 500, 1991, 1999)。以後、こうした視点は、企業の経済的価値と社会に対する非経済的価値をいかにして提供することによって、企業は正統性を得ることが可能であるかという議論を提起している (e.g., Freeman and Gilbert, 1988; Meznar, Chrisman and Carroll, 1991; Porter and Kramer, 2006)。そのため、正統性は、企業ないし経営者の持つ価値や規範的枠組みが、利害の選択をどのように構造化するかを論拠とする。

このように、規範的アプローチや規制的アプローチは、構造の規範的な側面ないし強制的な側面のいずれかを強調し、構造をコーポレート・ガバナンス・システムとみる傾向がある (Scott, 1995: 54, 訳 87)。また、規制的・規範的見解は、従順さに基づく社会的義務が強調される。こうした正統性概念は、正統性がなぜ付与されるのかに対する論理的根拠

を示すことを可能とする。また、冒頭にも記述したが、社会や企業において何が適切か、正しいことか、ということについての規範概念を強く伴うために、企業やそれを構成する人々の行動を制約する。そして、その制約は、「正統性が与えられる」、「制裁を伴う」ようになるにつれて、その社会ないし企業において強化される (Berger and Luckmann, 1967; Meyer and Rowan, 1977; Scott, 1995; Giddens, 1993)。つまり、この視座に基づくコーポレート・ガバナンス論は、社会生活の中に指示的、評価的、および義務的な次元を持ち込む制度的ルールを理論的な拠り所とするがゆえに (Scott, 1995: 37, 訳 60)、すでにそれ自体に正統性 (legitimacy) が保持されており、それに基づく行動をいかに「正しく」行うかについての検討が主である。

3. 認知的正統性

他方、認知的見解では、正統性の生成や状況を規定する手順が強調される。この点において、認知的アプローチは、正統性が獲得されるプロセスを示唆する。それゆえに、以下において認知論的見解から正統性の概念について概観する。

認知的正統性 (Berger and Luckmann, 1967; Meyer and Rowan, 1977; Zucker, 1977; DiMaggio and Powell, 1983; Scott, 1995) は、共通の準拠枠⁴⁷や状況の定義を採用することによって由来する正統性を強調する。ある特定の状況と関係を持つために、旧来の構造やアイデンティティを採用することは、認知的一貫性から生じる正統性を求めようとするものである (Scott, 1995: 47, 訳 75-76)。認知的正統性は、より特別に明示的に体系化された知識や、多様な専門家や学術団体によって普及された思考体系と同様に、日常的な慣行のための枠組みを提供する広く流布する信仰や、それに従うことが自明のもの (taken-for-grantedness) と受け止められている慣行や手続きが取り入れられることによって獲得される。また、認知的見解は、社会的システムがシステムを構成し、そのシステムの行為者になる方法を明示する、ゲームのルールのような行為の規則や規制を含蓄することを説明する。行為者は、自身が何者で (アイデンティティ)、どのような役割を担っているかについて、進行中のシステムに接触することによって習得する。こうしたアイデンティティや役割は、手段として有効なのはもちろん、適切とみなされた行為様式をも事前選択する。一般的な認知的枠組みは、世の中の見解や、どのような行為が効果的であるかを規定する。すなわち、認知的正統性は、行為者のリアリティを社会的に構成する (Berger

⁴⁷ 準拠枠 (frame of reference) とは、対象を認識する際の判断基準の枠組みのことをいう。

and Luckmann, 1967; Zimmerman and Zeitz, 2002: 420)。

図表 4-1 制度の3担体の強調点の差異

担体	規制的	規範的	認知的
服従の基礎	便宜性	社会的義務	当然性
メカニズム	強制的	規範的	模範的
論理	道具性	適切性	伝統性
指標	規則、法律、制裁	免許、認可	普及
正統性の基礎	法的裁可	道徳的支配	文化的支持 概念的正確性
文化	規則、法律	価値、期待	カテゴリー、類型化
社会構造	統治システム 権力システム	政治体制 権威システム	構造的異種同形 アイデンティティ
ルーティン	規約 標準的手順	服従 義務の履行	実行プログラム スクリプト

出所：Scott (1995: 訳 56, 訳 84)

こうした認知的な次元は、新制度派組織論 (new-institutional theory of organization)⁴⁸の領域において扱われる。新制度派組織論は、制度の文化的 - 認知的側面を重視し、認知的な枠組みにおいて「制度」を捉える。とりわけ、認知の概念化、文化的な担体、およびマクロ的レベルの諸力を強調する (Scott, 1995: 60, 訳 96)。この新制度派組織論に基づく研究は、文化的担体 (広く受け入れられている専門職的規範) を強調するが、さらに国際的組織、国家、専門職従事者組織などのマクロ構造的な担体の与える影響についても留意している (Scott, 1995: 58, 訳 94)。また、新制度派組織論は、官僚制、事業部制、職能制のような組織形態が、経済合理性に基づく合理的判断によって選択されるのではなく、そのような組織形態が肯定され、企業などあらゆる組織体に受け入れられ、普及していく社会的コンテクストのなかで捉えるべきであるという問題意識に基づいて展開される。それは、個々人の合理的判断ではなく、文化・規範そのものの多様性・多元性を認め、どの

⁴⁸ 新制度派社会学 (new institutional sociology) ともいう。

ように文化・規範が形成され、正統であると受け入れられ、普及していくのかを問題とする (Greenwood and Suddaby, 2006; 高橋, 2007)。認知的に類型化されたものは、しばしば組織構造内に分化した部門や役割としてコード化され織り込まれる。そのような統治システムは、コード、規範、および規制を創造し、施行するものとして認知されている (Scott, 1995: 54, 訳 87)。

Meyer and Rowan (1977) は、組織構造の形成にあたり、制度的環境が重要な役割を担っていると体系的に述べた最初の論文である (Scott, 1995: x: 訳 xii)。彼らは、なぜ脱工業化 (Bell, 1973) した近代社会において、同じような組織形態や慣行を持つ公式組織が普及していったのかという命題を論じている。Thompson (1967) によれば、公式組織は、複雑な技術環境に対処するための調整・統制活動システムとして存在し、組織と環境の相互作用によって構造が決定されるとされた。一方、Meyer and Rowan (1977) は、技術的な環境要因よりも、むしろ高度に制度化された環境要因こそが組織構造や手続きを形成する主要な要因であり、組織の存続や成長にとっても決定的な要因となると主張した。つまり、彼らの主張を換言すると、Thompson の理論では、正統性は所与のものとされ、技術的効率性という合理性の規範に基づいて組織構造が決定されると捉えられていたが、そのような視点は、制度化された社会構造に伴う規則、理解、意味の重要性を軽視している。公式組織が技術的効率性を有するという事は、近代社会の規範としての合理化された神話 (rationalized myths) であり、こうした神話を取り入れることによって、組織は正統化されると論じた。

また、DiMaggio and Powell (1983) は、制度的環境から影響を受け、組織が構造を形成していく様相を明らかにすることによって、組織構造や組織行動がどのように普及していくかについて論じている。従来の経営学ないし経済学の領域では、合理性や効率性の概念を用いることによって、その帰結としての組織構造や組織行動の同質性を説明してきた。しかし、彼らは、現実には組織が類似した構造を持つことが必ずしも効率性に繋がらないことに注目し、合理性や効率性に代わる説明が必要であると指摘した。そのうえで、同一の業界や産業が構造化されていくと、そこに属する組織群は制度的環境の影響を受けて類似した組織形態や慣習を採用することを、制度的影響が組織フィールドを通じて広められる 3つの同型化 (institutional isomorphism) メカニズムとして、以下のように類型化している。

強制的同型化 (coercive isomorphism) は、組織が依存している他の組織から受ける圧

力や社会の文化的期待によって生じる類似性を意味する (DiMaggio and Powell, 1983: 150-151)。この場合、組織観の社会関係という点で最も重要なのは政治的な影響関係であり、また権威的な上下関係でもある。その政治的・権威的な関係に基づく圧力の代表的なもの1つは、政府が法律に基づいて発動する強制力である (佐藤・山田, 2004: 231)。

図表 4-2 企業の同型化メカニズム

要因	同型化の種類		内容
効率性	競争的同型化		市場競争や適応を強調する合理的システム
正統性	制度的同型化	強制的同型化	職業的専門化に起因する
		規範的同型化	より正統的ないしより成功していると認識されている組織をモデルにする 不確実性は模範を助長する
		模範的同型化	組織が依存している他の組織からの圧力 社会における文化的期待からの圧力

出所：DiMaggio and Powell (1983) を元に筆者作成

規範的同型化 (normative isomorphism) は、組織横断的に存在する専門職従事者ネットワークによる類似性を意味する (DiMaggio and Powell, 1983: 152-153)。組織の意思決定に大きな影響力を与える管理職層は、同じような教育機関で規範を伝達されるだけでなく、同様の職業訓練を受け、共通の昇進慣習を持つ。それゆえに、規範的な認識や現実認識に関して、所属組織の枠組みを超越して、類似した見解を身につける可能性が高い。その結果として、同職種の専門職従事者は組織を横断し、職業文化の影響を受けることにより類似する。また、この影響によって、組織自体も類似したものとなる傾向が生じうる (佐藤・山田, 2004: 233-234)。

模範的同型化 (mimetic isomorphism) は、組織が不確実性を回避するために、同じ組織フィールドにおいてより正統的、あるいはより成功していると認識される組織を「模範」することによって生じる類似性を意味する (DiMaggio and Powell, 1983: 151-152)。模範する側の組織は、必ずしもその成功している組織の成功の秘密や具体的な因果関係のメカ

ニズムについて完全に理解しているとはいえない。むしろ、模範的同型性は、何が成功の原因であるかが分からないからこそ、とりあえず成功している組織をモデルにすることによって、安易な解決策を求める際に用いられる。また、模範的同型化は、強制的同型化と異なり、組織形態や慣習を模範する側の組織と模範される組織の間に関係があるわけではなく、また模範される組織もその事実を認識していないかもしれない（佐藤・山田, 2004: 232）。

このように、初期の新制度派組織論は、組織は、システム全体の規範、信仰、規則への適合によって正統性を獲得することが可能であることを暗示した（DiMaggio and Powell, 1983; Meyer and Rowan, 1977; Scott, 1995）。また、新制度派組織論は、既に存在する制度が組織群に対して及ぼす影響力については極めて説得力のある分析を行っている（Harmon, Green and Goodnight, 2015）。例えば、DiMaggio and Powell（1983）は、制度的圧力により組織が同型化していく構造的な異種同形を強調する。このことは、コーポレート・ガバナンス制度の普及や選択・導入における同型化の役割を示唆している。

第3節 正統性の獲得プロセスとしてのコーポレート・ガバナンス

第2節にて論じたように、社会学に基づく新制度派組織論は有効な理論的パースペクティブを提示する。しかしながら、1990年代まで、正統性の具体的な獲得方法については、ほとんど語られてこなかったため（Deephouse and Suchman, 2008: 52）、現実の実践の文脈において正統性はいかにして構築されるのか、ないし正統性をどのように獲得するかという、企業ないし個人が能動的に正統性を獲得していくプロセスの側面が説明できなかった。また、制度それ自体の成立、すなわち制度化のプロセスや制度の変容、あるいは逆に制度の解体といった制度変化について、きちんとした形で理論化されてこなかった（Harmon, Green and Goodnight, 2015: 76）。つまり、どのように正統性あるいは望ましさや適切さの前提が、生成され、再生され、変化するのかを十分に明らかにすることが出来ないことを意味する。というのは、正統性を伴った様態が所与のものとして存在するからである。

プロセスの視点は、現実の世界において、様々な利害関係者集団が競合するなかで企業が競争優位性を獲得する根拠を現わす（Fiss, 2008: 393）。それはまた、企業を統治するた

めには、経営者や企業にとってどのような行為が可能となるのかについての理解へと導く。こうした視点は、実践において、どのようにコーポレート・ガバナンス構築をしていけば良いのか、そのひとつの示唆を含意するであろう。それゆえに、実際のコーポレート・ガバナンスの形成と相互作用のダイナミズムを正統性の観点から捉える点に注目し、コーポレート・ガバナンスを具体化させていくプロセスへ目を向けることが必要である。

前節にて既述した理論的枠組みに依拠したコーポレート・ガバナンス論は、「企業はこうあるべき」という規則や規範に対して可能な限り近づこうと努め、自ら社会や株式市場に適応し応えていこうとする主体性を含意するものの、正統性の付与に関して受動的な側面が強調される。また、従来の新制度派組織論の研究 (e.g., DiMaggio and Powell, 1983) は、静態的で環境に依存し過ぎていることが指摘されている (Greenwood and Hinings, 1996)。一方、近年の新制度派組織論の領域において、これまで十分に明らかとされてこなかった制度的ルールに対して組織や人々が積極的かつ能動的に対応する側面を強調した、正統性マネジメントや正統性戦略に関する研究が展開されている (e.g., Suchman, 1995; Ashforth and Gibbs, 1990; Oliver, 1991; Zimmerman and Zeitz, 2002; Suddaby and Greenwood, 2005; Greenwood and Suddaby, 2006; Vaara, Tienari and Laurila, 2006; Baumann-Pauly, Scherer and Palazzo, 2014; Harmon, Green and Goodnight, 2015, 山田, 2007; 武谷, 2010)。

いかなる企業も全ての利害関係者を満足させることは不可能であるが、経営者の戦略的行為によって、正統性の多様性というダイナミクスを生じさせる (Ashforth and Gibbs, 1990; Oliver, 1991)。Suchman (1995: 585-586) は、経営者が、望ましい、ふさわしい、あるいは適切であると認められた組織活動を積極的に行うことによって、他の組織との差別化を図ることが可能であることを論じている。彼は、こうした動的な正統化プロセスとしての正統性マネジメントについて、実利的正統性 (pragmatic legitimacy)⁴⁹、道徳的正統性 (moral legitimacy)⁵⁰、認知的正統性 (cognitive legitimacy)⁵¹ という3つの正統性概念レベル各々における、正統性の獲得 (gaining legitimacy)、正統性の維持

⁴⁹ 実利的正統性は、組織に直接かかわる利害関係者が利己的な利益を知覚することに基づく正統性である (Suchman, 1995: 578)。

⁵⁰ 道徳的正統性は、組織および組織活動に対する肯定的な規範的評価を反映し、組織活動が正しいことを行っているかどうかの判断に基づく正統性である (Suchman, 1995: 579)。

⁵¹ 認知的正統性は、無意識な自明のもの (taken-for-granted) として、組織が必要である、ないし必要不可欠であると社会に認められ、一般的に支持されるか単に受け入れられることによって獲得する正統性である (Suchman, 1995: 582)。

(maintaining legitimacy)、正統性の修復 (repairing legitimacy) の戦略的対応を提示している (図表 4-3 参照)。

図表 4-3 正統性戦略

	正統性の獲得	正統性の維持	正統性の修復
総論	<ul style="list-style-type: none"> 環境に従う 環境を選択する 環境を操作する 	<ul style="list-style-type: none"> 変化を知覚する 正統性を維持する <ul style="list-style-type: none"> - 監視活動 - 精巧に伝える - 正統性を蓄える 	<ul style="list-style-type: none"> 正常化する 再構築する パニックに陥らない
実利的正統性	<ul style="list-style-type: none"> 需要に従う <ul style="list-style-type: none"> - ニーズに応える - 構成要素を取り込む - 評判を築く 市場を選択する <ul style="list-style-type: none"> - 好意的な利害関係者を探し出す - 好意的な構成要素を募る 宣伝する <ul style="list-style-type: none"> - 製品を宣伝する - イメージを宣伝する 	<ul style="list-style-type: none"> 嗜好を聴取する <ul style="list-style-type: none"> - オピニオンリーダーに意見を聞く 取引を保護する <ul style="list-style-type: none"> - 信頼を管理する - 正直に伝える - 信頼を保有する 	<ul style="list-style-type: none"> 否定する モニターを創造する
道徳的正統性	<ul style="list-style-type: none"> 理想に従う <ul style="list-style-type: none"> - 好ましい成果を生む - 制度に埋め込まれる - 印象的な表示を提示する ドメインを選択する <ul style="list-style-type: none"> - 目標を定義する 説得する <ul style="list-style-type: none"> - 成功を説明する - 転向させる 	<ul style="list-style-type: none"> 倫理を監視する <ul style="list-style-type: none"> - 専門家に意見を聞く 適切さを保持する <ul style="list-style-type: none"> - 責任を果たす - 権威を持って伝える - 尊敬を保有する 	<ul style="list-style-type: none"> 弁明する / 正当だと理由づける 切り離す <ul style="list-style-type: none"> - 人事変更 - 慣行を見直す - 再構成する
認知的正統性	<ul style="list-style-type: none"> モデルに従う <ul style="list-style-type: none"> - 標準を模範する - オペレーションを形式化する - オペレーションを専門化する ラベルを選択する <ul style="list-style-type: none"> - 認証を得ようと努める 制度化する <ul style="list-style-type: none"> - 存続する - 新たなモデルを一般化する - 新たなモデルを標準化する 	<ul style="list-style-type: none"> 見解を聴取する <ul style="list-style-type: none"> - 疑い深い人に意見を聞く 前提を守る <ul style="list-style-type: none"> - 簡潔にする - 事もなげに話す - 相互連結を保有する 	<ul style="list-style-type: none"> 説明する

出所 : Suchman (1995: 600)

図表 4-3 は、正統性の獲得について、環境への順応、環境の選択、環境の操作の戦略的対応が示されている。正統性の維持は、変化の知覚や正統性の保護の戦略的対応が提示されている。そして、正統性の修復については、正統性の正常化のための説明や正統性を再構築するための戦略的対応が提示されている。この枠組みに依拠すると、経営行動に対する収益性や効率性が強調される攻めのガバナンスは、実利的正統性に近接した正統性を目的とする。他方、リスク回避・抑制や不祥事の防止など守りのガバナンスは、道徳的正統性に近接した正統性を目的とする。

また、Suchman (1995) の示した正統性の獲得における環境への順応、環境の選択、環境の操作の戦略に加えて、Zimmerman and Zeitz (2002) は、ルール、規範、価値、信念、モデルなどの社会的文脈の創造を含む創発的戦略を提示している。

こうした正統性の獲得に関する議論に対して、武谷 (2010) は、「企業は、隙間が広がれば広がるほど、正統性を失い、やがてはその存続さえも脅かされることになる」(Sethi, 1979: 65) というように、正統性そのもののマネジメントというよりも、認識されうる制度と実践のギャップの「幅」や「大きさ」への関心が主だったものであったと指摘している。つまり、制度と実践の隙間を埋めていくことが正統性の獲得を意味する。しかしながら、近年発覚する様々な不祥事は、法的に、あるいは業界全体や一企業の自主規制の遵守という点では問題のないものも多く、企業と社会のコンフリクトの本質は、隙間を埋めた結果もたらされる均衡が、本質的な均衡なのか、それとも見せかけのものなのかが重要なのではないかということをも主張している (武谷, 2010: 40)。

武谷 (2010) のこうした指摘は、制度的環境への適合よりも、むしろそれを巧みに利用することによって正統性を獲得する企業の戦略的行為の可能性を含意している。企業の正統性戦略 (e.g., Oliver, 1991 ; Ashforth and Gibbs, 1990; Vaara, Tienari and Laurila, 2006; Baumann-Pauly, Scherer and Palazzo, 2014, Harmon, Green and Goodnight, 2015)⁵²は、戦略的、道具的側面が強調されるため、シンボリック・マネジメント (symbolic management) と類似する。シンボリック・マネジメントは、企業や経営者のシンボリックな行為によって、いかにして組織内外の利害関係者の抱く印象を操作し管理するかについて問う。つまり、「実際に組織を変化させるのではなく、社会的な価値や期待にコンセンサスしているかのように組織を装う」(Ashforth and Gibbs, 1990: 180) ことによって、利害関係者からの正統性を確保する企業の行為戦略を意味する。衰退期の企業は、利害関

⁵² Oliver (1991) の概念については、第 6 章にて詳述している。

係者から正統性が疑問視されるようになるがゆえに、継続的な資源の提供や支援を獲得することが困難となる (Elsbach and Sutton, 1992)。そのため、資源が欠如するなかで外部からの正統性を獲得するべく展開する施策が、シンボリック・マネジメントとなりうるのである (Ashforth and Gibbs, 1990)。こうした視座では、企業や経営者自らの利害関心や組織ロジックの正統性を得るために、社会の価値観やルール、ないしレトリックを利用する行為戦略の側面が強調される。

結び

本章は、コーポレート・ガバナンス論における正統性概念について、実際の企業がコーポレート・ガバナンスを形成していく様相を探求することに焦点を当て、そのプロセスの理論的手掛かりを得ることを検討した。

正統性の問題に関する議論は、非常に混在している。そのため、正統性の概念は、どのような視座として扱われるかによって、正統性の証拠とみなされる前提が異なる。Weberの解釈を背景としたコーポレート・ガバナンス論に関する正統性の概念は、主に主権の所在を扱う議論において展開した。こうした研究では、権力あるいは統治者を主体とし、企業の支配者は誰で、誰が正統な権力を持ちうるか問われる。そして、所与の正統性を根拠とし、人々によって承認される、権力と権限の行使の正統化を説明する。制度理論に基づく規制的正統性は、組織が関連する法規や規則に合致し、その要求に従って機能し活動しているかを説明する。また、規範や価値に取り組むことによって、それが適切で望ましいことを立証する組織は、規範的正統性を獲得し資源を入手することが可能となる。一方、認知的正統性は、認知の概念化、文化的な担体、マクロ的レベルの諸力を強調する。そして、認知的な枠組みで制度を捉える新制度派組織論は、個々人の合理的判断ではなく、文化・規範そのものの多様性・多元性を認め、どのように文化・規範が形成され、正統であると受け入れられ、普及していくのかを問題とする。すなわち、コーポレート・ガバナンス実践において正統性がいかにして獲得されるかという議論を提起する。

他方、こうした既存研究は、ミクロ的な説明の重要性を認めているが (DiMaggio and Powell, 1983:16; Johnson et al., 2007: 31)、統計データを中心にしたマクロ・レベルの分析 (e.g., Davis and Greve, 1997; Fiss and Zajac, 2004) が主であり、個々の組織の事

例研究が少ないために (Oliver, 1991; Greenwood and Hinings, 1996)、制度的圧力に直面した場合に組織の内部で展開するプロセスについてのメゾ・レベルでの分析が手薄になりがちである。加えて、文化的要素と並んで認知的要因が重要であるはずなのに、よりミクロな組織行動や個人の認知過程についての分析、実際には文化的枠組みが個人の現実認識のあり方に与える影響という因果経路は、多くの場合、ブラックボックスのままになっている。このような指摘は、組織やその構成メンバーは制度的・文化的な拘束に対して何ら抵抗することもなく従順に従う、非常に受動的な存在として描かれているために、組織や個人の主体的な行為能力や利害関心といった側面がかき消されがちなのである (佐藤・山田, 2004: 239-241)。つまり、企業の主体的行為の形成に着目し、コーポレート・ガバナンスに関わる行為者たちが繰り広げる相互作用やコーポレート・ガバナンスの形成を正統性の観点から捉えるプロセスとしての側面は十分に捉えられていない。そのため、コーポレート・ガバナンスを具体化させていくプロセスのなかで、行為戦略のような政治的プロセスが伏在していることを考慮する必要がある。また、コーポレート・ガバナンス制度の規範的性質の役割に注目する議論に即して、共有された認知的理解として、どのようにガバナンス・モデルが制度的文脈のなかに普及し、支持を得て、根付くのかについて、より理解を拡張する必要がある (Fiss, 2008: 402)。

そこでは、実際の企業がガバナンスを行うプロセスにおける実践的含意を導出するとともに、その理論的含意も明らかにすることができよう。つまり、注目すべきは、現実の場面で「コーポレート・ガバナンス」がどのように行われているかかということである。観察者である我々は、コーポレート・ガバナンスという表象により、そこにどのような意味が生じ、それが契機となる行為が生じたのかということ捉えることが可能である。それは、コーポレート・ガバナンスの有効性やその貢献の程度ではなく、むしろ、いかにしてコーポレート・ガバナンス制度を用いることが可能か、あるいは、コーポレート・ガバナンス制度によってどのような戦略的实践が可能となるか、それを研究者がどのように記述できるのかを提起する。そのため、いかにして企業は正統性を維持し高めるか、正統性を獲得するための諸実践はいかなるものか検討するための枠組みについて、次章で検討する。

第5章 コーポレート・ガバナンス論の実践論的アプローチの検討

はじめに

本章は、これまでの章においてコーポレート・ガバナンス論の新たな方向性として提起した問題について、その拠り所として実践の概念を捉える理論的枠組みについて検討することを目的としている。

第3章では、既存のコーポレート・ガバナンス論は、コーポレート・ガバナンス制度がなぜ普及していくのかという問いに対して、社会に即して正統性を得るためのマクロ・レベルの外在的变化について議論されてきたことを明らかにした。そして、外在的变化を捉える理論的枠組みとして、第4章では、コーポレート・ガバナンス論で展開されてきた正統性の議論について考察した。

しかしながら、外在的变化は、制度的矛盾による内生的な制度変化を喚起するきっかけにすぎず、コーポレート・ガバナンス制度を採用することによって内生的変化を喚起することを意味する（松嶋・浦野, 2007: 40）。また、既存研究の視点は、企業に採用された制度的ルールを、いかにして企業や人々が行っているのかにはほとんど注意が払われていないことが明らかとなった。

そのため、本章は、コーポレート・ガバナンス論において「実践」の概念を扱う意義について考察することを目的としている。このような議論を展開していくための本章の具体的な流れは、以下の通りである。まず、第2章において触れたコーポレート・ガバナンス論における様々な理論的枠組みについて簡単に概説する。次に、既存研究において確認される規範論的アプローチの課題を明らかにし、この命題へのひとつの示唆として、近年、経営学において展開されている哲学におけるプラグマティズムを背景とした実践論的転回と実践に関する諸理論について概説する。そのうえで、コーポレート・ガバナンス論における新たな視座として、実践論的転回概念を取り入れる意義について考察する。

第1節 コーポレート・ガバナンス論の枠組みにおける時間概念の喪失

まず本節では、コーポレート・ガバナンス論における様々な研究アプローチについて概観する。経営学におけるコーポレート・ガバナンスに関する議論は、異なる学術領域を背景とした様々な企業観に基づき理論的に展開されてきた。このことは、どのような現象をコーポレート・ガバナンスとして捉えてきたかが、前提とする背景によって異なることを示す。

1. エージェンシー理論を背景とするコーポレート・ガバナンス論

エージェンシー理論（Jensen and Meckling 1976; Fama and Jensen 1983; Hart 1995; 丹沢, 2000; 菊澤, 2004）に依拠したコーポレート・ガバナンス論は、契約の束の企業関係に基づき、株式会社の出資者である株主の利益享受へと経営者の行動を規律付けするための株主（あるいは債権者）と経営者の最適な契約関係について探究する。つまり、エージェンシー理論は、単純に株主の代理人としての経営者を想定した、株主と経営者間の二元的な理論といえる。このようなエージェンシー関係のなかで、「株主に費やされるコストを削減するためには、どのようなガバナンス・システムを構築すべきか」が、コーポレート・ガバナンスの問題として扱われてきた。具体的な研究方法は、経営者個人のパフォーマンスに焦点を当てた最適な効率性を達成するためのインセンティブの精緻化や監視メカニズムに関連し（Fiss, 2008: 396）、外発的動機付けに基づいた（社外・独立）取締役による監視、自社株保有や役員報酬などの報酬システムによるインセンティブ付与を用いた経営者コントロールについて、株主資本の側からの効率性や合理性に基づいた実証分析が行われている。

2. 法規制・法規範を背景とするコーポレート・ガバナンス論

法規制や法規範を背景としたコーポレート・ガバナンス論は、所有権の分配から生成されたものとして、主に会社法や株式会社制度、あるいは法規範のあり方について議論する。こうした背景に基づくコーポレート・ガバナンス論は、株主の合理的期待に応えるために「いかなるコーポレート・ガバナンス制度を構築すべきか」、「コーポレート・ガバナンスそのものがどうあるべきか」を問う議論が展開されている。

例えば、日本において、2014年2月、金融庁により制定された日本版スチュワードシ

ップ・コード（投資家行動指針）は、機関投資家の行動基準を明示化した規範・指針である。投資顧問会社や生命保険会社など、資産運用者や年金基金などの株式保有者に投資方針の明確化と対話を求め、投資家の重視する事項について投資先企業へ提示するとともに、受益者への説明責任を求めることにより、機関投資家による投資先企業の監視強化を目指す。また、2015年6月、金融庁と東京証券取引所によって施行されたコーポレート・ガバナンス・コード（企業統治指針）は、株式持ち合いに関する合理的な説明や社外取締役の複数選任、役員報酬の決め方などが主な内容とされる。とりわけ、社外取締役について「少なくとも2名以上」、国際展開する大企業は「取締役会の3分の1以上」などと、数値目標を設けている（東京証券取引所、2015a）。一方、日本企業は、社外取締役の選任を義務づける委員会設置会社から呼称が改められた「指名委員会等設置会社」⁵³と、任意の選任で構わない「監査役（会）設置会社」のいずれかを選択することが可能である。

また、2015年5月に施行された改正会社法では、新たに「監査等委員会設置会社」が導入された。独立社外取締役を少なくとも2名以上選任すべきであるという前述のコーポレート・ガバナンス・コードの制定が影響し、必然的に2名以上の社外取締役が選任される監査役等委員会設置会社への移行を表明する企業が2015年に入って急増している。このような現状の下、日本における法学を背景としたコーポレート・ガバナンス論では、社外取締役の導入の是非を問う議論が活発に展開している。すなわち、法規制・規則や法規範・指針によって、組織構造や慣行などが合理的な方法とされるかが問われる。

こうした背景に依拠した理論的枠組みは共通して、所有と経営（支配）の分離（Berle and Means, 1932）により株主は実質的な経営支配が出来なくなったこと、すなわち専門経営者が経営執行の権限を得たことを発端とする。また、「株式会社は企業の所有者である株主の利益を目指した経営を行うように統治されねばならない」という企業観を前提とする。それゆえに、コーポレート・ガバナンスは、株主の合理的期待に応えるための、あるいは株主の意図を経営に反映させるための制度や仕組みづくりであると定義される（Fiss, 2008: 391; 加護野・吉村, 2010: 7）。そして、「どのような基準が採用されるべきか」とい

⁵³ 2000年の商法改正によって、2003年4月施行の商法特例法改正により「委員会等設置会社」として導入されたコーポレート・ガバナンス制度。2006年5月に「委員会設置会社」へ改名。2015年5月、会社法の一部を改正する法律の施行に伴い、現行の名称へと改称された（なお、同法施行において、監査等委員会設置会社が新たに設けられた）。監査役制度に代わり、社外取締役を中心とした指名委員会、監査委員会、報酬委員会の3つの委員会を設置する。これにより、業務執行機能と経営監視機能を分離し、監査機能の強化を目指している。

う制度論あるいは規範論的な観点から、「よい経営」を判断する基準を検討している（加護野・吉村, 2010: 8）。すなわち、コーポレート・ガバナンス論は、客観的現実のなかで描かれた契約関係を前提とし、合理的でコントロールされうる秩序化された仕組みについて検討する研究として展開されてきたといえる。

3. 企業と社会性の概念を背景とするコーポレート・ガバナンス論

一方、企業と社会 (business and society) の関係性を理論的拠り所としたコーポレート・ガバナンス論 (e.g., Carroll, 1979; Freeman et al., 2007, 2010; Donaldson and Dunfee, 1994; Donaldson and Preston, 1995; Matten and Moon, 2008) では、「企業が存続していくためには、より広義の利害関係者 (stakeholder)⁵⁴の支持を得ていくことが必要である」(Donaldson and Preston, 1995; Freeman et al., 2007: 4-5, 訳 5) という企業観に依拠して議論が展開されている。このような立場では、前述のように株主を中心的な利害関係者とした一元的企業観ではなく、株主と従業員が並列な関係として位置づけられ、株主と従業員の利益を考慮した二元的企業観、あるいは企業は多様な利害関係者のものであるという多元的企業観を前提とする。そして、「多様な利害関係者の利益のためにどのような仕組みづくりが有効であるか」、「利害の調和のためにどのような関係性を構築すべきか」、企業が多様な利害関係者の利益のために経営されているかを監視・監督・牽制する仕組みについて検討する。

このように、コーポレート・ガバナンス論は、「企業あるいは経営者が利害関係者のための経営活動を実現するために、いかなる社会的・組織的な仕組みを施すべきか」、そのための第三者による監視・監督・牽制の仕組みづくりについて、規範理論に従った活発な議論とともに展開されてきた。すなわち、企業が経営上持つべき良きガバナンスの仕組みを措定し、その仕組みを企業に埋め込む社会的・組織的な制度づくりを検討してきた。これは、ガバナンスに関わる制度の制定や導入によって、コーポレート・ガバナンスが完遂されるということを含意する。

しかしながら、こうした議論では十分に示されておらず、考えねばならない重要な論点が存在する。それは、本論文のなかで既述してきたように、コーポレート・ガバナンスの理論的枠組みが規範論としての含意を求めているために、現実には有意義な含意を持つとは

⁵⁴ 広義の利害関係者とは、従業員や外部の利害関係者をも含む。

必ずしも言えないという問題を抱えていることである。こうした視点は、現実のガバナンスは当該組織の文脈の中で生じているにもかかわらず、例えばエージェンシー理論に依拠すると、株主に費やされるコストを削減するためのコーポレート・ガバナンス・システムの構築のような説明可能な行為のみを抽出し、ガバナンスのあり方や有効性に関して規範的・実証的な提示を求めた目的と手段の合理的な連鎖のなかで捉えられている（Simon, 1947）。

それゆえに、第一に、コーポレート・ガバナンス制度や仕組みそれ自体が正しく適切なものであるという前提のもとで、有効だと認められたコーポレート・ガバナンス制度を導入すれば、コーポレート・ガバナンスの目的は達成されると解される。しかし、現実の世界においては、同様のガバナンス制度や仕組みが企業それぞれに導入されたとしても、全てにおいて同じ経路を辿り、有効的に機能するとは限らない。例えば、Davis (2005) は、アメリカ・エンロン社やワールドコム社などで生じた企業不祥事を論拠とし、経済学や法学に基づく機能主義的アプローチは理論上に描かれた世界にすぎず、現実の世界においてコーポレート・ガバナンス・システムが実際どのように働くかを説明することが出来ないと批判している。

第二に、やや抽象的な説明になるが、このような世界観には明確な形や境界線があり、分割した個々の要素としてそれぞれを扱うことが可能であるとされるゆえに、我々の理解する世界をも断片化させる。我々の世界は、意識の流れの中で形成されたり消失したりするものとされ、分割不可能な全体性を持っている。しかし、科学研究は、問題を取り扱いやすくするために妥当な範囲を超えて世界を個々に分割し、断片化したそれぞれを自律的な存在として捉える。それゆえに、我々の世界観は、あたかも個々に存在するかのように小片に分解されてしまう。さらにそれは、実際には分かれていないものまでも分断し、思考の断片化をもたらすのである（Bohm, 1980, 1976: 15, 訳 40-41, 1996: 56, 訳 117）。断片的世界観に支配された人間は、社会あるいは環境という全体から自らを切り離し、事物を取り扱いやすい適当な大きさに分割するため、世界や自分自身をその世界観にふさわしいように破壊することになり、すべてのものが自分の考え方に一致するよう見え始めてくるため、間違った方向へ向かわせてしまう原因ともなる（Bohm, 1976: 2-3, 訳 15-17, 1980: 訳 47-48）。経営（組織）現象においても、例えば、Porter に代表される競争戦略は、組織の収益性へと注目するが、それによって我々の視野、思考、配慮から様々なもの（社会的視点や環境的配慮の欠如）がこぼれ落ちていくのである（宇田川・間嶋, 2015: 21）。

第三に、規範的概念が捉える世界は、活動上の一形態にすぎない (Chia, 2003: 128)。この規範的な知識観は、明示性、普遍性、抽象性、静的さのなかでの現実を前提とする (Chia, 2003: 116) ゆえに、現実の我々の世界は、流動性、活動、流転、変化の意味が内在し常に変化する (Chia, 2003: 128) というプロセスの側面が捉えられない。エージェンシー理論に基づくアプローチは、諸個人の合理的判断には社会関係が無視できないにも関わらず、個々人が孤立した存在として扱われ、進行中の歴史・構造上の社会関係に埋め込まれた諸活動という視点を除外してしまっている。それゆえに、社会関係が信頼を生み出し不正行為を抑制することや、あるいは不正行為を助長する条件ともなり得ることを説明出来ない (Granovetter, 1985: 490)。世界は再び同じ出来事が起きるわけではないにもかかわらず、現実の多元性 (Burr, 1995) や活動を進行中の流転する現実の中で捉えるという概念が無視されているのである。こうした問題を反映し、そしてまた、これまで議論されてきた規範的・実証的な提示に対して「どうなったら可能であるか」を補完する役割を担う枠組みとして、次節では実践論的転回概念について検討する。

第2節 社会学における実践論的転回の視座

近年、社会科学や経営学における実践論的転回 (practice turn) の議論が注目されている。転回とは、認識論⁵⁵から存在論⁵⁶への新しい思想運動を含意し、例えば Kuhn (1970) のパラダイム・シフトの概念が言及するように、ひとつの理論的枠組みは連続的ではなく断続的に変化し転換されることを意味する。しかしながら、転回の理論は、規範的科学の打破を問題とするのではなく、新しい知的領域を開拓し、新しい方法論を促し、新しい疑問に答えうることを提唱する (Simpson, 2009: 1329-1330)。

「実践」の概念は、Charles Sanders Peirce、William James や John Dewey などを嚆矢とし、その後 Richard Rorty などに引き継がれた哲学におけるプラグマティズムの再評価に示されている。プラグマティズムとは、諸々の学説が硬直化し固定概念に捉われることのないよう対象それ自体を問う規範論的議論から離脱し、我々の行動と直接結びつける

⁵⁵ 対象はあらかじめ存在していて、我々はそれを認識するという立場をとる。

⁵⁶ 対象の認識は、我々の主観の構成によって初めて可能になるという立場をとる。存在することとは何を意味するのか、「ある」ということはどういうことなのかを問う、存在するものの根拠またはその様態について考察する理論。

ことで学説の流動化を目指すものである。Rorty (1982) は、プラグマティズムの特徴について、以下の3つを挙げている。

プラグマティズムの第一の特徴は、真理、知識、言語、道徳といった観念、ならびに哲学的理論化の同様の諸対象に、反本質主義 (antiessentialism)⁵⁷を適用することである。James (1907=1975) の定義に依れば、真理とは本質を持つようなものではなく、また実在への対応であると語ることは無益である。むしろ、プラグマティズムは、「それが正しいか」を問うことではなく、「それを信じるとはどういうことなのか、もし信じたとしたらどうなるのか、我々は何に関与していることになるのか」を問うことである。すなわち、ある表象が正確であるということよりも、何をすべきかを問うことである。仲正 (2015) によれば、プラグマティズムは、「善」や「正義」の定義を巡る規範的議論には基本的にコミットしないため、良いか悪いかの帰結は、自ら明らかになると考えていたのではないか (仲正, 2015: 71) と解している。

第二の特徴は、「何であるべきかについての真理」と「何であるかについての真理」の間には、いかなる認識論的相違もないとする見解にある。すなわち、プラグマティズムによれば、事実と価値の間にはいかなる形而上学的相違もなく、道徳と科学の間にはいかなる方法論的相違もない。認識論を中心におく哲学は、容易に事物のあり方を確認できるような方法を求めるために、道徳や合理性の本質を定義する原理を発見しようとする。つまり、事実と価値、または科学と道徳も共通して、好ましい結果を生み出す合理的行動のための規則と捉える点で相違はない。一方、プラグマティズムにおける探究とは、起こり得る帰結に関心を持ち、それを明らかにしようとする態度に基づく。

プラグマティズムの第三の特徴は、会話 (conversation) への拘束以外には、探究に課せられている拘束は一切存在しないという見解である。つまり、探究の妥当性は、その探究に参加している人々との会話を通じた合意によってのみ保証される。会話への拘束は予見することが出来ないため、いつ真理に到達したか、いつ以前よりも真理に近いのかを知る方法は存在しない (Rorty, 1982: 162-166, 訳 362-369)。すなわち、プラグマティズムとは、科学における実践的理性の回復を反映する (Johnson et al., 2007: 34, 訳 45)。また、知識 (理論) とは、単に完全なる心理に対する知的探求などではなく、実践的な活動の中から見出されるものであると捉える。それゆえに、その価値は抽象的な規範に反して

⁵⁷ 古典的哲学が主張する共通の人間本質、共通の道徳原理、絶対的真理に対して懐疑し、社会的文脈から独立した真実や本質は存在しないとする主張 (椋尾, 2004: 176)。

打ち立てられるものではなく、連続する活動をもたらすことができるという有用性の中に知識の価値が存在していると考えられる。活動とは知識を創造するものでもあり、同時にその尺度である (Johnson et al., 2007: 32, 訳 43)。

この概念は、Pierre Bourdieu、Michel de Certeau、Michel Foucault、Anthony Giddensなどを主な研究者とする社会理論における実践論的転回へと引き継がれる。社会的実践の理論は、行為者、世界、活動、意味、認知、学習、さらに知ること (knowing) に関係論的相互依存性を強調する。つまり、意味が本質的に社会的に交渉されるものであること、活動に従事する人の思考と行為の関与的性格を強調する (Lave and Wenger, 1991: 50-51, 訳 26)。社会理論における実践論的転回が哲学におけるプラグマティズムと異なる点は、活動とその活動が埋め込まれている広い社会システムや構造との関係に大きな関心を持っていることである (Johnson et al., 2007: 34, 訳 44-45)。とりわけ彼らは、個人本位 (individualism) と社会本位 (societism)、あるいは主観と客観のような従来の厳格な二元論 (dualism) に懐疑し、個々のアクター達の諸活動と社会的文脈のいずれも強調する。個人本位の視点は、マクロ現象を無視し詳細なミクロ的活動に関心を向けるため、個々の行為に傾倒しすぎる。一方、社会本位の視点は、ミクロ的視点に背を向け広範な社会の影響力によって過剰に印象づけられる (Whittington, 2006: 614)。こうしたミクロ-マクロ的な二分法からの脱却のために実践理論は、共有された実践的な理解を中心に組織化された人の活動が物質的に具体化され媒介された、個々のアクターの諸活動と社会的文脈との間の結び付きに注目するのである (Schatzki, 2001: 15)。

つまり、実践とは、状況に埋め込まれて可能となるものである。実践論的転回のなかで実践は、何からかの諸制度に従う行為を指すのではなく、制度、または規制・規則などを資源のひとつとして利用しながら、状況や文脈、自らの物語を構成するものであり、それによって可能となるものなのである (間嶋, 2012: 4; 間嶋・宇田川, 2013)。

このような実践論的転回あるいは実践理論には、いくつかの核となるテーマがあることが指摘されている。第一に、実践理論は、とりわけ人々の実践的活動に対して関心を寄せる。多くのプロセス学派の研究は、組織や個体群レベルの変化の説明に帰結してしまっている。しかし、実践理論は、そうした変化のなかで人々が何をしているのかに関心を寄せている。すなわち、大きなプロセスの中における人々の複雑に入り組んだ活動に注目する (Johnson et al., 2007: 34-35, 訳 47)。第二に、実践理論は、あらゆる諸活動を社会的実践のなかで捉える。アクターは、社会における伝統や規範へ無意識に影響を受けて行為を

形成する。社会的実践の研究者は、いかにして社会フィールドや社会システムがアクターの活動を誘導し可能性を与え実践を定義づけるかに関心を寄せる。それゆえに、アクターは、原子論的な個別のものではなく、社会のなかの一部分である (Whittington, 2006: 614)。第三に、実践理論は、組織プロセスの中のミクロの活動をより深く知ろうとするとともに、プロセスの外側のマクロ的文脈に対してもより強い関心を向ける。プロセス学派の研究者は、経済的・社会的コンテキストは外的なものとして描いてきた。しかし、実践理論では、社会的・経済的文脈は外側にあるものではなく、行為者の行為の可能性の中にあるものであり、それは起きる物事すべてに完全に内在化されたものであるとする (Johnson et al., 2007: 36, 訳 47-48)。

第3節 経営学・組織論における実践論的転回の視座

近代科学における客観的合理主義という信仰を乗り越えようとし、「どのような現実が構成され、それはなぜそのようなのか」という新たな知の探索への転回は、近年の経営学の領域においても大きな関心が集められており、戦略研究 (e.g., Whittington, 2004, 2006; Johnson et al., 2007; Jarzabkowski et al., 2007)、組織学習研究 (e.g., Gherardi, 2009)、経営倫理研究 (e.g., Clegg et al., 2007)、マーケティング研究 (e.g., Korkman, Storbacka and Harald, 2010)、会計研究 (e.g., Ahrens and Chapman, 2006)、企業家研究 (e.g., Steyeart, 2007) などで議論が展開されている。とりわけ、組織論の領域における実践論的転回は、状況理論、カーネギー学派におけるセンスメーカーや組織ルーティン、新制度派組織論、アクターネットワーク理論のような理論的枠組みに影響を受けた展開が見られる。

1. 状況理論

状況理論は、Lave and Wenger (1991) の「正統的周辺参加 (legitimate peripheral participation: LPP)」、Orr (1987a, 1987b, 1990a, 1990b, 1996)、Brown and Duguid (1991)、Wenger (1998) の「実践共同体 (community of practice)」、Engeström (1987) の「活動システム (activity system)」などの概念にみられる、日常的な活動の文脈のなかで人々がいかに学習するのかに注目した理論である。

例えば、Lave and Wenger (1991) は、新参者が徒弟制への参加を通じて、あるテーマに関する関心や問題、熱意などを共有し、その分野の知識や技能を持続的な相互交流を通じて獲得していく学習プロセスを「正統的周辺参加」という概念を用いることによって説明している。これは、新参者が実践共同体に参加してから十全的参加 (full participation) を果たすプロセスにおける、「変わりつづける参加の位置と見方こそが、行為者の学習の軌道であり、発達するアイデンティティであり、また成員性の形態でもある (Lave and Wenger, 1991: 36, 訳 11)」とした状況的学習を、意味を獲得する参加の軌道の中で捉え、参加することによって知識や技能が修得されていくということである。つまり、彼女らの主張する学習とは、熟練者から新参者へ知識が与えられるという上下方向の情報や知識の伝達である導管型モデルや、教え込まれた結果としての技能の獲得ではなく、社会的な関係性のなかで動的に構築していくことを表わす (鈴木, 2013: 212-213)。

このように、状況理論は、ミクロにより強調点を置き、詳細な活動に大きな関心を寄せる。また、実践理論の多くが注目する、プロセスにおける「どうやって (how)」の問題を扱う。

2. カーネギー学派を系譜とするセンスメーカーキングと組織ルーティン

センスメーカーキングと組織ルーティンは、カーネギー学派が強調する制限された合理性の概念を共有している。

センスメーカーキング (Weick, 1979, 1995) は、他者との相互行為によって回顧的に進行事象へと意味や認知が形成される社会的プロセスのことをいう。また、すでにコンテキストとして埋め込まれているものから受動的に取り出すゆえに、解釈と異なり能動的な作用を意味している。センスメーカーキングの学派では、集団レベルの相互作用に重きを置くのが通常で、この集団はいわゆる広範な社会的環境からは切り離されたものとして扱われるため、集団的なセンスメーカーキングが社会的構造の中に埋め込まれているとする研究は非常に稀である (Johnson et al., 2007: 41, 訳 54)。

また、組織ルーティンは、プログラム化された意思決定とされ (March and Simon, 1958; Cyert and March, 1963)、業務を遂行するうえでの手続き、決定、評価ルールや、必ずしも成文化されていないような慣習・慣例などを含むものである。そしてそれらは、組織文化や解釈図式によって支えられている (March and Olsen, 1989: 22, 訳 30-31)。組織ルーティンは従来、パフォーマンスを規定するわけではなく、固定的で明示的な構造上の問

題とされてきた。しかしながら、戦略的な基盤を前提とした組織構造という意味において形成されるとすれば、組織ルーティンの持つ可能性が示唆できる。Feldman and Pentland (2003) や Pentland and Feldman (2005) は、物象化された制度（明示的ルーティン）は、単にその再生産に向かって組織を同質化させるものではなく、むしろ遂行的（performative）に新たな行為を生み出していくと捉え、組織ルーティンの持つ柔軟性について論じている。

このように、センスメイキングや組織ルーティンは、ミクロにより強調点を置いており、状況理論と同様に詳細な活動に大きな関心を寄せる。また、実践の理論の多くが注目するプロセスにおける「どうやって（how）」の問題にも触れるが、主に内容に関する「何を（what）」の問題を扱う。

3. 新制度派組織論

新制度派組織論は、制度の文化的 - 認知的側面を重視し、認知的な枠組みにおいて「制度」を捉える。とりわけ、認知の概念化、文化的な担体、およびマクロ的レベルの諸力を強調する（Scott, 1995: 60, 訳 96）。この研究は、文化的担体（広く受け入れられている専門職的規範）を強調するが、さらに国際的組織、国家、専門職従事者組織などのマクロ構造的な担体の与える影響についても留意している（Scott, 1995: 58, 訳 94）。また、新制度派組織論は、官僚制、事業部制、職能制のような組織形態が、経済合理性に基づく合理的判断によって選択されるのではなく、そのような組織形態が肯定され、企業などあらゆる組織体に受け入れられ、普及していく社会的文脈のなかで捉えるべきであるという問題意識に基づいて展開される。それは、個々人の合理的判断ではなく、文化・規範そのものの多様性・多元性を認め、どのように文化・規範が形成され、正統であると受け入れられ、普及していくのかを問題とする（Greenwood and Suddaby, 2006; 高橋, 2007）。認知的に類型化されたものは、しばしば組織構造内に分化した部門や役割としてコード化され織り込まれる。そのような統治システムは、コード、規範、および規制を創造し、実施するものとして認知されている（Scott, 1995: 54, 訳 87）。

初期の新制度派組織論は、組織は、システム全体の規範、信仰、規則への適合によって正統性を獲得することが可能であることを暗示した（DiMaggio and Powell, 1983; Meyer and Rowan, 1977; Scott, 1995）。また、新制度派組織論は、既に存在する制度が組織群に対して及ぼす影響力については極めて説得力のある分析を行っている。しかしながら、そ

の一方で、正統性の具体的な獲得方法については、ほとんど語られてこなかった (Zimmerman and Zeitz, 2002: 421)。ゆえに、どのように正統性あるいは望ましさや適切さの前提が、生成され、再生され、変化するのかを十分に明らかにすることが出来ない。とりわけ、制度それ自体の成立、すなわち制度化のプロセスや制度の変容、あるいは逆に制度の解体といった変化についてはきちんとした形で理論化してこなかった (Zimmerman and Zeitz, 2002; Greenwood and Suddaby, 2006; Vaara, Tienari and Laurila, 2006; Harmon, Green and Goodnight, 2015: 76)。

このように、新制度派組織論は、社会全体の幅広いパターンや力に関心があるため、どちらかと言うとマクロにより強調点を置いている。また、実践の理論の多くが注目するプロセスにおける「どうやって (how)」の問題と、内容に関する「何を (what)」の問題をも扱う。

4. アクターネットワーク理論

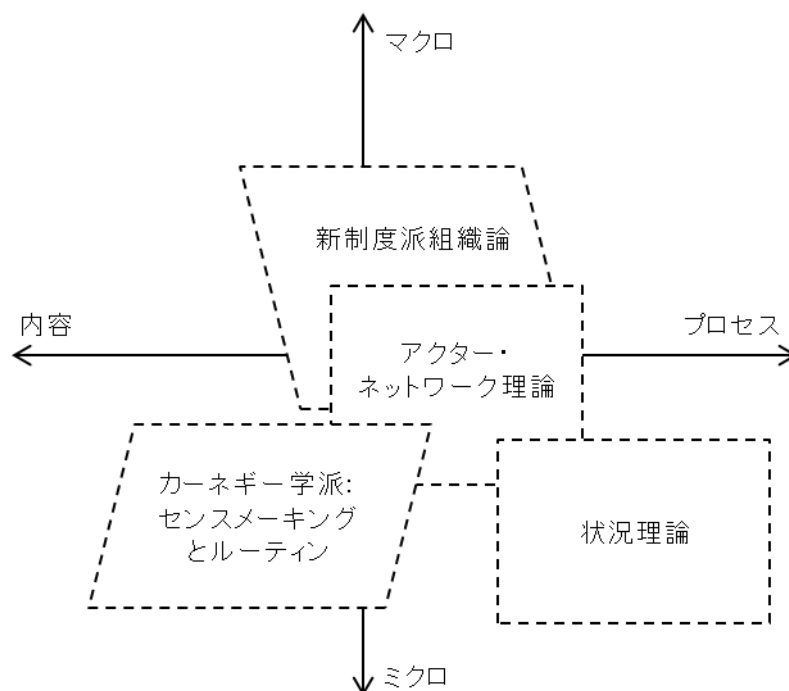
アクターネットワーク理論 (actor network theory: ANT) は、Berger and Luckmann (1967) の社会構成主義の理論に影響を受けた科学技術研究を系譜とし、Callon (1980, 1986a, 1986b)、Latour (1987, 1992, 2005)、Law らによって提唱された理論である。この理論は、技術者が実際に何をしているのか (Law and Callon, 1988: 288) に注目し、そこに関わる人々が何を行っていたのか、そしてどのような技術や道具を用いたのかに着目する科学技術の社会的構成について議論を展開している。アクターネットワーク理論の特徴は、第一に、非 - 人間を含んだアクターの相互関係に焦点を当てていることである。つまり、人間や社会に限定されず、モノや自然にも行為能力を認め、異種混合な視点からネットワークを捉える。そして、全ての現象を異種混合のアクター間において成立するネットワークであるとする。第二の特徴は、現象を絶えざる生成過程とし、プロセスの側面を強調する点である。ここでは、意味の解釈やアクターの役割は、関係性のなかで可視化される。それゆえに、アクターの役割は固定化されない。行為能力は、人間と非 - 人間が共に参加している行為のネットワークを通じて存在するのである (Suchman, 1987: 9, 訳 191)。そして、アクターネットワーク理論で最も重要な第三の特徴は、翻訳 (translation) の概念である。翻訳者となるアクターは、自身の構想を達成するために、問題化 (problematization)、関心づけ (interessenment)、取り込み (enrolment)、動員 (mobilization) のプロセスを経て、自ら設定したアクターワールドを翻訳していく

(Callon, 1986a)。しかしながら、翻訳は他のアクターの存在がゆえに、状況に埋め込まれた可変性を伴う。それゆえに、翻訳者の構想は必ずしも達成されるとは限らない。

このように、アクターネットワーク理論は、新制度派組織論のように社会全体の幅広いパターンや力に関心を持ちマクロに強調点を置くが、ミクロの詳細な活動にも大きな関心を寄せる。また、内容に関する「何を (what)」の問題も触れるが、主に実践理論の多くが注目するプロセスにおける「どうやって (how)」の問題を扱う。

図表 5-1 は、上記において概説した組織論における実践論的転回の理論的枠組みを、2つの連続する軸の形で変形したものである。縦軸はミクロ/マクロのどちらにより強調点を置いているかを示している。縦軸の下に位置する学派は詳細な活動に大きな関心を寄せるが、上の方の学派は、社会全体の幅広いパターンや力に関心がある。横軸は、これらの理論の多くが注目するプロセスにおける「どうやって (how)」の問題か、内容に関する「何を (what)」の問題かに分けられている。この図は、あくまでも概略的である。また、各学派の区切りについても点線で表しているように、境界に明確な線引きがあるわけではない (Johnson et al., 2007: 37-38, 訳 49-50)。

図表 5-1 組織論における実践論的転回の理論的枠組み

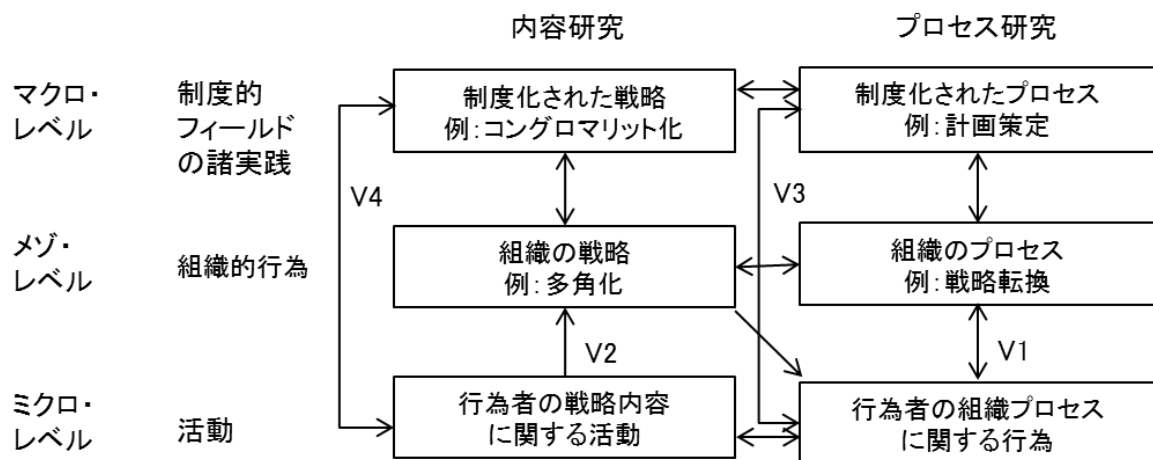


出所 : Johnson et al., (2007: 37-38, 訳 49)

第4節 プロセス研究と実践研究の差異

一方、2000年頃から戦略研究の分野で、「実践としての戦略(strategy as practice: SaP)」の議論が活発に展開されている。実践としての戦略とは、組織の戦略に関連して何を人々が行っているか、そうした行いが組織と制度の文脈からどのように影響を受け、また影響を及ぼすのかに関心を持つ研究である(Johnson et al., 2007: 7, 訳9)。この研究は、戦略におけるミクロ的視点へ注目し、戦略に関連した人々の行いと組織や制度の文脈との関係性を強調する。その意味において、戦略は組織が有するものという前提のもと外部環境と戦略活動の関係性に注目し、「戦略とは何か」について研究する内容研究(e.g., Porter, 1980; Barney, 2002)とは異なる関心を持つ。このSaP研究が、既存の戦略研究においてどのように位置付けられているか、その具体的な研究関心を著したものが、図表5-2である。

図表 5-2 実践としての戦略の研究範囲



出所: Johnson et al., (2007: 18, 訳23)より筆者一部修正

横行は、戦略の研究関心を「内容」と「プロセス」で表している。前述した Porter や Barney に代表される計画学派が関心を寄せる「内容研究」に対し、「プロセス研究」は、戦略は事前の計画に依拠するのではなく経験学習に基づくとし、主に創発学派が関心を寄せる領域である。縦列は、人々の諸活動というミクロ・レベル、組織的行為のメゾ・レベル、組織的・制度的諸実践のマクロ・レベルを示している。そして、V1 から V4 の矢印は、

戦略策定や戦略実行に関連して、実際に何が行われ、戦略の内容やプロセスにどのような影響を与え、または与えられているのか、実践研究の論点である各々の繋がりを示す。

SaPの研究は、いくつかの点において戦略のプロセス研究と類似するが、プロセス学派の研究領域に対して、以下の点において意義を持つとされる。第一に、SaPにおける「ミクロ」への注目は、「マクロ」とのつながりをも意識したものである。このことは、戦略策定のプロセスにおいて影響する文脈がどのようなものなのか、また、人々の活動が文脈にどのように影響を与えるのかといった、プロセス論では問われることのなかった問題を捉えることを可能にする。第二に、特定の状況において人々が具体的に行っている活動に注目することで分析の対象を多様化し、プロセス論では捉えられなかった戦略形成における様々な人々の関与を明らかにすることが可能である (Johnson et al., 2007; 星, 2010; 矢寺, 2015: 122)。

換言すると、プロセス研究は、出来事、活動、選択という一連の流れについての経時的な理解に基づいて現象に対する展開を説明する (Johnson et al., 2007: 75, 訳 99)。また、経済的・社会的文脈に関しては、外的なものとして描いてきた (Johnson et al., 2007: 36, 訳 47-48)。一方、実践理論において社会的・経済的文脈は、外側にあるものではなく、行為者の行為の可能性の中にあるものであり、それは起きる物事すべてに完全に内在化されたものであると捉える意味において前者と相違するのである (Johnson et al., 2007: 36, 訳 47-48)。

第5節 コーポレート・ガバナンス論の新たな展開としての実践論的転回の意義

このような経営学ないし組織論における実践への注目は、コーポレート・ガバナンス論に新たなアプローチを提示する。まず、ここでは従来の規範主義に即した「いかなるコーポレート・ガバナンス制度を構築すべきか」、「コーポレート・ガバナンスそのものがどうあるべきか」を明らかにするために、企業が経営上持つべきコーポレート・ガバナンスの仕組みを措定し、その仕組みを企業に埋め込む社会的・組織的な制度づくりへと議論の関心を置かない。このアプローチに従えば、コーポレート・ガバナンスに関連して何を人々が行っているか、そうした行いが組織と制度の文脈からどのように影響を受け、また影響を及ぼすのかが論点となる。すなわち、コーポレート・ガバナンスに関連したアクターの

実際の行いと組織や制度の文脈との影響や関係に即する。現実には作られるものであり、既知にあるものではないことを前提とし、実践のなかで人々が作りあげていくものとしてコーポレート・ガバナンスを捉えることが特徴である。実践論的転回において「実践」は、状況に埋め込まれて可能となるものである。実践は、外在的なものに従うことで可能になるというより、それらを含め、当該主体が置かれた状況にある様々なものを用いることで可能となる。すなわち、普及されたコーポレート・ガバナンス制度に従う行為を指すのではなく、むしろそれらにある種の資源として利用しながらその状況や文脈を構成するのであり、実践を通じたこのような関係性から社会的に構成されていくのである。この視点に依拠すると、コーポレート・ガバナンスに関わる制度は統治のための言説であるがゆえに、同様のガバナンス制度が普及されたとしても、企業それぞれの社会的・文化的な諸関係のなかで変容していくことが明らかとなる。それゆえに、コーポレート・ガバナンスを行うことには何が伴うのかを理解するために、実際にこの社会的文脈の中のアクターの活動と、そのアクターがどのようにコーポレート・ガバナンス実践に影響を与えているかに目を向ける必要がある。

一方、コーポレート・ガバナンス論においてこのような実践概念へ注目することは、他の研究領域との関連のなかでコーポレート・ガバナンス問題を説明しうる。既存研究は、コーポレート・ガバナンスにこのような視点をも求めているにも関わらず、コーポレート・ガバナンスとマネジメント、あるいは戦略を別個なものとして切り離して捉えているために、これらの研究領域間の乖離を生じさせている。しかしながら、例えば、会社法に基づくガバナンス制度は、企業にいくつかの選択肢を与えている。また、近年に見られるガバナンス制度の動向として、スチュワードシップ・コードやコーポレート・ガバナンス・コードのように、ソフト・ローとしてのコード（指針）や規範として制定されている。こうした制度の選択や受容は、企業に委ねられている。それゆえに、企業はどのようなガバナンス制度を導入するか、コーポレート・ガバナンスに関わる指針や規範を導入するか否か、選択・意思決定しなければならない。このことは、企業や経営者がどのようなガバナンスに関わる戦略行為を行うかに通ずる。コーポレート・ガバナンス制度そのものがどうあるべきか、制度の内容を問わず、制度を資源のひとつとして利用する側面へ注目することによって、どのような戦略的実践が可能となるのかを研究者は記述することが可能となる。この視点に即すると、そもそもコーポレート・ガバナンスは企業の長期繁栄や企業価値向上のためのひとつの道具にしかすぎないとも捉えられる。

加えて、近年のコーポレート・ガバナンスの定義は変化してきている。従来は、経営者に対する監視・コントロールの仕組みがコーポレート・ガバナンスであると解されてきた。しかし、2015年に施行されたコーポレート・ガバナンス・コードは、会社の意思決定の透明性・公平性を担保しつつ、これを前提とした会社の迅速・果敢な意思決定を促すことを通じた「攻めのガバナンス」の実現が強調されている。このことは、コーポレート・ガバナンスという言葉（discourse）に対する捉え方が、それを解釈するアクターの文脈によって異なる可能性を含意する。企業はコーポレート・ガバナンスを唯一の目的として行動している訳ではなく、企業の目的はそれを構成する構成員により多様である。その目的・利害関心の集合体である企業において、コーポレート・ガバナンス実践は、社会的・制度的文脈に影響を受けるアクターによる解釈を通じて行われていく。つまり、コーポレート・ガバナンスがどのように捉えられているかは、企業やその構成員達の置かれている実践の文脈に依拠する。

以上のような着目点のもと、具体的にはどのような研究を行うことが可能であるか。前節にて概説した実践論的転回における理論的枠組みは、繰り返しになるがいくつかの共通した特徴が見られる。新制度派組織論やアクターネットワーク理論は、とりわけミクロとマクロの繋がりの中での位置づけに目を向けることを示唆する。アクターネットワーク理論や状況理論は、制度や規範を資源のひとつとして利用しながら、状況や文脈を構成することを強調する。また、これらの理論的枠組みは総じて、断片的世界観に支配されたミクロ-マクロ的な二分法から脱却し、流動性、活動、流転、変化の意味が内在し常に変化する現実におけるプロセスの側面を描き出す。このような理論的枠組みは、実践論的転回のアプローチに依拠したコーポレート・ガバナンス論では、どのような研究を行うことが可能であるかの手がかりを提供する。例えば、新制度派組織論の理論的枠組みは、規則の変化、利害関係者の圧力の変化、社会政治の生成を含む外部環境上のプロセスとの関係性に依拠したコーポレート・ガバナンス研究を行うことが可能である (Tihanyi, Graffin and George, 2014: 1538)。具体的には、コーポレート・ガバナンス制度の普及パターンの同一性や、ガバナンス制度導入後の経緯の相違を明らかにする手がかりを拓く。今日の日本企業では、とりわけ、社外取締役の導入を巡る動向が活発となっている。それゆえに、社外取締役の選任を義務づける委員会設置会社から呼称が改められた指名委員会等設置会社や、2名以上の社外取締役が選任される監査役等委員会設置会社への移行を表明する企業が増加している。しかしながら、このようなコーポレート・ガバナンス制度は、経済合理性に

基づく合理的判断によって選択されるのではなく、それに従うことが妥当であると受け入れられたがゆえに普及していくのかもしれない。

また、アクターネットワーク理論は、他者や非・人間を含んだアクターとの相互作用のなかで翻訳が行われることによって人々が世界を作り出すことに着目する。それゆえに、新制度派組織論やアクターネットワーク理論の理論的枠組みは、法規則・規範などが媒介物となって制度自体が変化していくことを含意する。このような視座は、同様のコーポレート・ガバナンス制度を導入したとしても必ずしも同じ現実を生成するとは限らず、技術的要因、利害関係者との関係性、あるいは組織文化的要因などによって、むしろ異なる経路を辿る可能性を示唆する。具体的には、同じようなコーポレート・ガバナンス制度と環境下に置かれた同業界において、例えば、日立、東芝、ソニー、パナソニックなどがそれぞれ異なる岐路を辿っていることを理論的に説明する手がかりとなるかもしれない。また、コーポレート・ガバナンスを具体化させていくプロセスのなかで、対人関係や政治的プロセスが伏在していることや利害関係者間における政治的な側面（Davis and Thompson, 1994）を説明し得る。このような観点から、コーポレート・ガバナンスが適用される下で、例えば東芝や三菱自動車の不祥事や大塚家具の社長交代劇において何が行われていたか、それは組織や制度にどのような影響を及ぼしているかについて理論的な説明をすることが可能かもしれない。

このように、組織論における実践論的転回の理論的枠組みは、経済的な成果や効率性に限定されずコーポレート・ガバナンス制度が導入され、実践される様態を明らかにすることや、コーポレート・ガバナンス制度の限界に対しても有意義な示唆を得られることを含意する。そして、このような視点に基づいた研究を行う上で、活動をプロセスのなかで捉える方法を見つけ、複雑に絡み合っている事柄についてそのベールをはがしていくことを検討していかなければならない。その理論的・方法論的ツールとして、経時的なコーポレート・ガバナンスの制度変化プロセスを回顧的に辿るという意味において、定性的研究が有用であるといえる（Yin, 1994; Eisenhardt, 1990; Johnson et al., 2007: 52-53, 訳 69-70）。なお、研究方法に関する具体的な検討に関しては、第7章にて提示する。

結び

本章は、コーポレート・ガバナンス論の新たな視座として、実践論的転回概念を扱う意義について理論的に考察してきた。コーポレート・ガバナンス論は、企業あるいは経営者が利害関係者のための経営活動を実現するために、いかなる社会的・組織的な仕組みを施すべきか、そのための第三者による監視・監督・牽制の仕組みづくりについて規範理論に従った活発な議論とともに展開されてきた。すなわち、企業が経営上持つべきコーポレート・ガバナンスの仕組みを措定し、その仕組みを企業に埋め込む社会的・組織的な制度づくりについて検討してきた。しかしながら、このような視点は、説明可能な行為のみを抽出し、コーポレート・ガバナンスのあり方や有効性に関して規範的・実証的な提示を求めた目的と手段の合理的な連鎖のなかで捉えられているために、有意義な含意を提供できていない。コーポレート・ガバナンス制度や仕組みそれ自体が正しく適切なものであるという前提のもとで、有効だと認められたコーポレート・ガバナンス制度を導入すれば、コーポレート・ガバナンスの目的は達成されると解されるからである。実際、現実の世界においては、同様のコーポレート・ガバナンス制度や仕組みが企業それぞれに導入されたとしても、全てにおいて同じ経路を辿り、合理的に機能するとは限らない。それゆえに、コーポレート・ガバナンス論の新たな展開として、近代科学における客観的合理主義から脱却し、「どのような現実が構成され、それはなぜそのようなのか」という新たな知の探索である実践論的転回に依拠したアプローチを提起した。

このアプローチに従えば、コーポレート・ガバナンスに関連して何を人々が行っているか、そうした行いが制度的・社会的文脈からどのように影響を受け、また影響を及ぼすかが論点となる。すなわち、コーポレート・ガバナンスに関連したアクターの実際の行いと組織や制度の文脈との影響や関係に即する。この視点に即すると、コーポレート・ガバナンス制度は統治のための言説であるがゆえに、同様のコーポレート・ガバナンス制度が受容されたとしても、企業それぞれの社会的・文化的な諸関係のなかで変容していくことが明らかとなる。また、コーポレート・ガバナンス制度そのものがどうあるべきか制度の内容を問わず、コーポレート・ガバナンス制度をある種の資源として利用しながらどのようにその状況や文脈を構成するのかに注目することによって、いかにしてガバナンスを行うことが可能であるか、企業や経営者にとってどのような戦略行為が可能となるのかを示唆することが可能となる。このような視座に基づくと、これまでのコーポレート・ガバナ

ンス研究とは異なる観点から、コーポレート・ガバナンス制度のもたらす成果や課題へアプローチする有意義な含意を導き出すことが可能となる。次章では、こうした問題を考察するためのより具体的な枠組みについて検討していく。

第三部 コーポレート・ガバナンス実践の制度変化におけるダイナミック・プロセス

第6章 制度変化におけるダイナミック・プロセスの理論的考察

はじめに

本章は、コーポレート・ガバナンス実践の文脈を読み解いていくための方法として、制度と実践の関係性に注目した議論について検討することを目的としている。

第3章では、「コーポレート・ガバナンス制度がなぜ普及していくのか」について、収斂、あるいは多様性の観点から議論されてきたことを提示した。そして、こうしたマクロ・レベルの制度受容を捉える理論的枠組みとして、第4章では、正統性とそれを得るための外在的变化として同型化の概念に注目した。企業は自身が置かれている社会を構成する多様な利害関係者の利害や期待、あるいは社会のルールに依拠することによって正統性を得ることが可能となる。それゆえに、企業は、組織の構造を規定する制度的ルールとして制度的神話を主体的に取り入れる。それが企業に受容され、合理的な効率性を有したものであるという仮定に基づき社会から正統性と資源を獲得することによって、組織は存続することが可能となることを論じた。

しかしながら、制度的ルールは、多様な利害関係にある行為主体（agency）の解釈に影響を受け、様々な意味が吹き込まれていく。そのため、同型化のような外在的变化は、制度的矛盾（institutional contradiction）による内生的な制度変化を喚起するきっかけにすぎず、コーポレート・ガバナンス制度を受容することによって内生的変化を喚起する（松嶋・浦野, 2007: 40）。すなわち、コーポレート・ガバナンス制度を受容することは、組織内部のダイナミズムにおける実践の多元性を伴うため、制度変化を生じさせる。

本章は、こうした内生的に導かれる制度変化の側面を捉える理論的枠組みについて検討する。次節では、正統性を得るための制度受容により、実際の活動が構造から乖離していくデカップリングの概念について Meyer and Rowan (1977) の理論を詳述する。そのうえで、従来は矯正されるべき現象として捉えられてきたこうした概念を、調整とコントロールを欠きながらも混乱には陥らないと捉えた Meyer and Rowan (1977) の解釈を、彼らが依拠した Goffman (1967) の概念に基づいて説明していく。また、第2節では、制度

と実践の間の関係性に注目した主な諸研究について概説する。一方で、こうした理論は、制度と実践の結びつきの程度がなぜ生じるのか（why）を明らかにするが、どのように行われることによって生じるのか（how）について十分に捉えられていない。そのため、こうした制度的矛盾から導かれる内生的変化を捉えるために、社会的環境に埋め込まれた文脈における人々の行為に注目した理論的枠組みについて検討していく。

第1節 デカップリングの概念整理

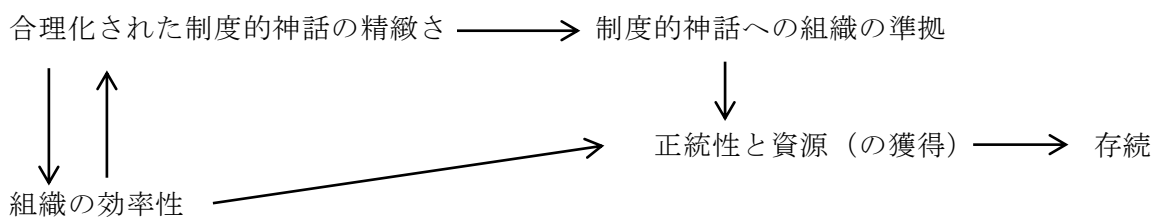
まず、本節では、第3章において端的に触れたデカップリングの概念について、Meyer and Rowan (1977) の議論を中心に、より詳述していく。

従来の合理的な公式組織は、現代の技術や境界をつなぐ取引ネットワークに埋め込まれた複雑な環境を調整しコントロールする最も効率的な手段としてのシステムと理解されていた。そのため、組織構造は組織と技術的環境の相互作用によって決定されると主張されてきた。一方、近代の脱工業化社会（Bell, 1973）において、公式組織構造は非常に制度化された文脈に置かれている。近代化により人々や組織間の社会関係ネットワークがより密接かつ複雑化すると、それを効率的に扱うための社会的な機能が必要となるため、高度に制度化された環境（institutional environment）が形成される。そして、制度的環境に置かれた組織は、社会において組織化された営為や、一般的で制度化された合理的な概念によって定義された慣行や手続きを取り入れる。こうした「典型（typifications）や解釈が交換され、社会に作られた類型（Berger and Luckmann, 1967: 54）」である制度的ルール（institutionalized rules）、つまり近代社会の規範として社会的に作られた合理性という神話（norms of myths）に従うことによって、組織は準拠した慣行や手続きの有効性を問わずに合理的な効率性を有したものであるという仮定に基づき、自身の正統性（legitimacy）を獲得し、生存の確率を高める（Meyer and Rowan, 1977: 340, 342）。このように、Meyer and Rowan (1977) は、組織構造が経済合理性に基づく合理的判断によって選択されるのではなく、社会的に埋め込まれた文脈に影響を受けることを指摘している。

制度的環境における制度的ルールに従った組織群は、次第に同型化（isomorphic）していく。同型化が生じる説明として、(1) 技術的・取引の相互依存関係によって、組織が置

かれる環境に準拠するようになる技術的環境要因 (e.g., Thompson, 1967) と、(2) 組織は、社会的に構成された現実を構造的に反映するという制度的環境要因 (Berger and Luckman, 1967) が挙げられる (Meyer and Rowan, 1977: 346)。制度的環境において組織が制度的ルールに準拠する場合、組織は以下の問題に直面する可能性がある。第一に、実際の活動 (technical activities) は特殊で非標準にも関わらず、制度的ルールは過剰に一般化されているため、制度と実践の不一致 (inconsistencies) をもたらす。第二に、相容れない儀礼的ルールを取り入れたために、一方のルールは他方のルールとコンフリクトや不一致を生じさせる可能性がある。その結果として、組織行動の十分な調整やコントロールを困難とさせうる。制度的神話というルールに従う公式構造は、効率よく行う構造とは必ずしも一致しないのである (Meyer and Rowan, 1977: 355)。

図表 6-1 組織の存続



出所 : Meyer, J. W. and Rowan, B. (1977: 353)

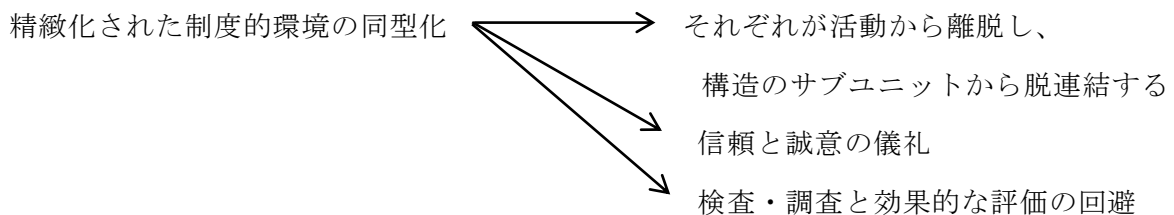
Meyer and Rowan (1977) は、こうした儀礼的ルールとしての構造と活動、すなわち制度と実体が乖離した状態は、二つの相互に関連付けられた「デカップリング (decoupling)」と「信頼と誠意の論理 (the logic of confidence and good faith)」の概念によって解決することが可能であると主張している (Meyer and Rowan, 1977: 356-357)。

デカップリングとは、公式構造は活動から切り離され、そして活動はそれ自体 (公式構造) の効果から切り離される (Meyer and Rowan, 1978: 79) ことを意味する。効率性に基づく組織は、構造と活動の間をタイトカップリングに維持しようとする。それによって、組織はルールに適合しているか否かの検査が強要され、アウトプットされた製品の品質は断続的に監視され、様々なユニットの効率性が評価され、様々な目標が統一化に向けて調整される。しかし、タイトカップリングは、単に非効率性や不一致が存在するという事実を公にするだけである。それゆえに、組織は、制度的ルールを反映させた公式構造へ形式

的に準拠しながらも、実際の活動は公式構造から切り離す。そして、実際の活動における不確実性は、公式構造のルールに囚われずにインフォーマルに処理する。こうして公式構造が実際に機能しているかの体裁を保つことで組織の正統性は維持されるため、組織行動の検査、評価、コントロールは緩和され、組織は外部の利害関係者の広い範囲からサポートを得ることが可能となる。つまり、デカップリングは、組織が標準化され正統性を得た公式構造を維持することを可能とするのである（Meyer and Rowan, 1977: 356-357）。

このような制度的ルールと実際の活動の間にデカップリングが存在する組織は、無秩序な状態に陥りかねない。それにもかかわらず組織が有用であるという外観を可能としているものは、組織内外の参加者達の信頼と誠意であると、彼らは論じている（Meyer and Rowan, 1977: 357-358）。

図表 6-2 組織の制度的同型化の影響



出所：Meyer, J. W. and Rowan, B. (1977: 360)

公式構造への信頼は、「回避（avoidance）」、「配慮（discretion）」、そして「(意図的な) 見て見ぬふり（overlooking）」という 3 つの実践を通じて維持されている（Goffman, 1967: 12-18: 訳 15-23）。組織メンバーも外部の利害関係者もこの実践に協力している。つまり、個々の参加者達は信頼を維持するために面子（face）を保ち、組織の存在を合理化する神話によって信頼を究極的に強要する。デカップリングと面子の繕い（maintenance of face）は、「人々は誠意ある行いをしている」という意図的な見て見ぬふりを維持するメカニズムである。実際の活動における不確実性を回避し、信頼を維持するためには、物事は見た目通りであるという思い込み、組織メンバーも経営者も役割を全うしているという思い込み、誰もが誠意を持って活動しているという思い込みを持たなければならない。組織内外の参加者達は、舞台裏でこうした面目を保つインフォーマルな調整に従事することによって、

組織の外見的な体裁を保とうとする。一見すると不適切と思われるこうした行為が、組織の日常的なルーティンをデカップリングな構造によって円滑に遂行することを可能とし、人々の困惑を回避するのである。Meyer and Rowan は、この意味において、こうした儀礼的行為 (ceremonial facade) によって生み出される信頼と誠意は、決して詐欺的なものではなく、それは、目前の技術的要求と矛盾する制度化された神話によって生み出された問題が生じる状況において、参加者にベストを尽くさせる上で最も適切な方法であると指摘している (Meyer and Rowan, 1977: 358)。

こうした制度的ルールへの組織 (構造) の形式的な準拠を表わす同型化がデカップリングを伴うという Meyer and Rowan (1977) の議論は、その後の研究と比較すると、以下の 2 点において特徴的である (坪山, 2012: 277)。

第一に、デカップリングされた組織において組織的な二枚舌が存在していない。組織内の調整は、相互に示し合った面子の維持を通じて行われており、組織内のメンバー間においても制度的ルールを反映した公式構造が有効に機能しているという体裁が表面上は維持されている、と想定されている。組織メンバーは皆ルールに従っているのであり、経営陣は組織的な二枚舌を行おうとする場合は、組織内での正統性が得られないと捉えている点に特徴を持つ。

第二に、組織外部の利害関係者は、デカップリングによって組織に騙されるのではなく、むしろデカップリングにおいて組織と共謀している。Goffman (1967) の「面子の繕い」の議論の援用から、相互行為の参加者達が技術的な目的の達成のためにはしばしば制度的ルールからの逸脱が必要であることを知っている状況を彼らは想定していたと捉えられる。教育現場で例えると、教育委員会や保護者といった利害関係者側も、デカップリングで得るものがある限りにおいては、学校や教師の面子を立て、デカップリングを見過ごしているのである。

第 2 節 制度と実践間の関係性への注目

前節にて詳述した Meyer and Rowan (1977) のデカップリングの概念は、Weber が描いた官僚制組織に内在するタイトカップリングによる逆機能を指摘した Merton (1949, 1968)、Gouldner (1954a, 1954b)、Selznick (1949, 1957) など旧制度派組織論者達の

議論、そして、March and Olsen (1976)、Weick (1979) によって提唱されたルースカップリングの概念に影響を受けている。本節では、こうした制度と実践の間の結びつきに注目した主な研究について概説していく。

Weber (1924/1968) によって提唱された合理的な管理・支配の形態としての官僚制は、専門家に基づいた分業、権限の明確な階層制、職務担当者の権利と義務を規定するルールのシステム、労働条件を扱う手続きのシステム、人間関係の非人格化、技術的能力に基づいた雇用、全てのものを文章で残すという文書主義の特徴を持ち、組織の形式合理的で機能的な側面を強調する。こうした官僚制の特徴に対して Merton (1949, 1968) は、ルールや手続きに対する組織メンバーの過度な遵守 (over-conformity) が、ルールに従うことが自己目的であるという目標の移転 (a displacement of goal) を生じさせ、手段的価値が究極的価値になることを指摘した (Merton, 1968: 253)。こうした手段の目的化は、硬直性や儀礼・形式主義のような組織の逸脱した行為の要因となり、官僚制の逆機能 (dysfunction) を生じさせる (Merton, 1968: 251-253)。つまり、Merton は、制度と実践のタイトな結びつきが孕んでいる阻害要因に言及することによって、「制度の技術的達成が必ずしも行為者による利害の追求によってもたらされるものではない」(松嶋・浦野, 2007: 35) ことを明らかにしている。

Merton の議論に影響を受けた Selznick (1949, 1957) は、どのようにして制度的変化が状況の中での相互作用から生まれ、逆にこの相互作用を形づくるかを理解する必要があるという命題の下 (Selznick, 1957: 4; 訳 8)、組織がどのような過程を経て制度とタイトカップリングしていくのか、それによって何が生じるのかについて、テネシー川流域開発公社 (TVA) の事例を用いて説明している。

TVA は、テネシー川流域の総合開発という目的のもとで、ダム建設による水量管理や電力の供給、土壌の改良、内陸航路の整備などを行うことを計画していた。そのひとつの農業活動は、制約的な束縛を受けずに自由に農業計画を達成するために、地域の大学の農業普及事業と共同で行われていた。しかし、全米農民連合と密接な関係を持ったことから、全米農民連合の利害を取り入れる必要が生じる。そのため、農業関係者の私的な目的に土地が利用されることとなり、TVA は、公共性に基づいたものから、地域の農業関係者を擁護するものへと変化し、外部利害関係者の関与を確保するために必要とされる組織へと変化していった (Selznick, 1957: 44-45; 訳 61-62)。

Selznick (1957) によると、制度とは、社会の必要や圧力から生まれた自然発生的所産

一反応性・順応性を持った有機体—である (Selznick, 1957: 5; 訳 10)。そして、組織は、以下の制度化の過程を経て、制度となると論じている。①技術的・合理的・非人格的・課業志向的フォーマル体系（いわゆる「組織」）は、個人や集合の間で起こる反応的作用によって条件づけられる。②時の経過に伴い、ひとつの社会構造が生み出され、この反応的相互作用が型にはまってくる。この型は歴史的なものであり、それは特定の組織における特殊な経験を反映している。またそれは機能的であり、組織がその内外の社会環境に自己を順応させるのを助ける。さらにそれは動的であり、新しい活動勢力、ことに特定の職務あるいは政策にかかりあいをもつ人々からなる利害関係者を、組織内部に生み出す。③組織は価値を注入されたとき、すなわち、単に道具としてばかりでなく、直接的な個人的欲求充足の源泉として、また集団の一貫性を象徴する媒体として重要視されるようになるときに制度になる。この注入によって、組織のはっきりとした独自性が作り出される。制度化がかなり進んでいるときには、特殊なものの方、習慣、さらにはその他のかかりあい⁵⁸が統一されて、組織の生涯をあらゆる面で色づけ、それによって、フォーマルな整合や司令だけでは到底達成出来ないような高度の社会的統合を組織に付与する (Selznick, 1957: 39-40; 訳 56)。つまり、制度化とは、もともと技術的な道具であった組織に価値が注入されるプロセスであり、内外の利害関係者からの利害に順応していく過程で、組織が受け入れる現実の利害関係を現わす。ここで重要なことは、Selznick が示した制度化は、組織が意味や価値を翻訳 (translation) していくプロセスを表わしていることである。

しかしながら、Merton (1949, 1968) や Selznick (1949, 1957) の旧制度派組織論者達の議論は共通して、制度を技術的効率性から捉えることに懐疑を示しながらも、他方では技術的効率性を前提とした規範的視点を拠り所とする。Merton によって描かれた逆機能の発生根拠も、Selznick によって提唱されたリーダーシップの必要性の根拠も、技術的効率性を超えた独自の価値形成にあった。しかし、そもそも逆機能や当初の技術的効率性を超えた価値を持った制度を分析するためには、基準となる組織の定義を必要とする。Merton においては官僚制組織の技術的効率性を所与のものとし、Selznick においても一方では設計段階における技術的条件を所与のものとしながらも、他方では環境を構成する利害関係者に適うような組織の制度化が導かれる構図になっており、その限りにおいて Weber の合理性原理と変わらない。つまり、環境に対して組織が機能的に適応するものと

⁵⁸ 「深刻な内部危機を覚悟せずには変えることのできないような作用と反応の様式」(Selznick, 1957: 40; 訳 57) を意味する。

断定することによって、環境を構成する利害関係者に適うような組織の制度化が導かれる構図になっており、環境そのものが組織の権力者によって変化される過程が扱われてこなかったと捉えられる（Perrow, 1986: 173-176; 松嶋・浦野, 2007: 36-37）。

図表 6-3 制度と実践の関係性

制度と活動の関係性		内 容	対処法	代表的研究者
強 ↑ ↓ 弱	タイトカップリング	ルールや手続きに対する組織メンバーの過度な遵守が手段の目的化を生じさせ、硬直性や儀礼・形式主義のような組織の逸脱した行為の要因となり、制度の逆機能を生じさせる。	リーダーシップ	Merton(1949, 1968) Gouldner(1954a, 1954b) Selznick(1949, 1957)
	ルースカップリング	組織の行為と実際の行為との繋がり、時としてかなりルースに結びついており、目的に対する手段はその都度の状況によって結び付けられる。	学習	March and Olsen(1976, 1989) Weick(1979, 1995)
	デカップリング	組織が標準化され正統性を得た公式構造を維持するために、制度的ルールを反映させた公式構造へ形式的に準拠しながらも、実際の活動は公式構造から切り離す。	儀礼的行為（信頼と誠意の論理）	Meyer and Rowan(1977) Oliver(1991)

出所：筆者作成

一方、主に組織が置かれた制度的環境と組織行動の連結に注目し、個人レベルでは黙認的対応が行われるとした Meyer and Rowan の議論や、利害関係集団の組織間関係に依拠することで制度化を捉えた Selznick の議論に対して、March and Olsen (1976) によって提唱されたルースカップリングの概念は、とりわけ組織構造と組織・個人レベルの行為間の連結に注目している。

March and Olsen (1976) は、組織の行為と実際の行為との繋がり、時としてかなりルースに結びついており (March and Olsen, 1976: 訳 12)、組織を一貫性のある構造としてよりも、多様な目的のルースな集まりとして捉えている (March and Olsen, 1976: 訳 29)。彼らは、こうした組織の行為と実際の行為のルースな繋がりを、ゴミ箱モデルと言われる意思決定過程を用いて説明している。

ゴミ箱モデルとは、問題、解、参加者が、一つの選択機会から、別の選択機会へ移行す

る過程である。その移行には、確たる規則性がある訳ではなく、どんな選択になるか、それに至るまでどれ程時間がかかり、それによってどのような問題が解かれるか等は、その時同時に存在している様々な選択機会、組織に入り込んだ問題群、問題を求める数々の解、そして意思決定者のプライベートな関心等の織りなす複雑なモザイクに左右されているという (March and Olsen, 1976: 訳 48)。換言すると、決定は一般的に問題を解く過程と考えられているが、日常的にこうしたことが行われている訳ではなく、問題とそれに対する選択との結びつきは、部分的にルースな関係であることを意味する。(March and Olsen, 1976: 訳 49)。こうした視点は、組織行動が個人に内在するものでも、社会構造によって規定されるものでもなく、様々な関係性に依拠しながら生成されていくことを示している。つまり、目的に対する手段は、その時々状況によって結び付けられるのである。

こうしたマクロ (環境、制度)、メゾ (組織構造)、ミクロ (組織行動、個人・個人間の関係) レベル間の連結の程度は、制度という社会的文脈に埋め込まれながらも多様な意味を構成しようとする実践における主体的行為 (agency) によって決定づけられる。次節では、この行為主体性を中心に制度の内生的変化について考察していく。

第 3 節 制度の内生的変化を捉える枠組み

制度の内生的変化とは、制度に埋め込まれながらも多様な意味を構成しようとする行為者が矛盾を経験し、それぞれの自己利害の立場から社会的ルールを整合化しようとすることで、関係的な変化へと波及していくという一連の過程を意味する (松嶋・浦野, 2007: 47)。

従来の組織論において、組織と組織を取り巻く環境との関係は、非常に抽象的に捉えられていた。例えば、組織に影響を与える環境条件の特徴について表わす時は、その安定性や不確実性に関して普遍的な特徴づけで帰結しており、一般的なレベルで捉えられるにすぎなかった。また、機能主義的組織論では、組織がそれぞれの特徴を持つ環境に適応して効率性や合理性を追求する上で最適な方法はどのようなものか、という問題が主な議論とされてきた。一方、Meyer and Rowan (1977) など新制度派組織論者達の議論は、組織が組み込まれている社会的文脈と、その社会的文脈に特徴的な文化的 - 認知的枠組みが組織に対して与える影響について注目する。組織にとって重要な環境要因の一つは他の組織との具体的な関係のあり方であり、それによって組織の構成員の現実認識のあり方がどの

ように影響を受け、また組織の構造や活動にどのような制約が加えられるかが議論されてきた（佐藤・山田, 2004: 242）。

しかしながら、Meyer and Rowan（1977）や DiMaggio and Powell（1983）などを主な論者とする初期の新制度派組織論の議論は、(1) 制度的文脈から発生される思考、価値観、信念によって組織行動が規定されること、(2) 制度的圧力によって、組織は同じような形態を取るようになること、(3) 変化することよりも、安定性へのアレンジメントや慣性の特徴を強調するため、あまりにも静態的であり環境に依存しすぎている、という点において批判を受けている（Greenwood and Hinings, 1996）。すなわち、こうした視点は社会的存在として文脈に過度に依拠した過剰社会化（over-socialized）の概念が強調されているため、「アクターが主体的にどうやってデカップリング、または、タイトカップリングしていくのか」、「制度と実践の結びつきの程度がどのように生じるのか、どうやって行われるのか」についてはブラックボックスとされ、十分に捉えられないことを意味している。

また、第4章においても論じたように、従来の研究は「企業は、隙間が広がれば広がるほど、正統性を失い、やがてはその存続さえも脅かされることになる」（Sethi, 1979: 65）というように、認識されうる制度と実践のギャップの「幅」や「大きさ」への関心が主だったものになっていた。しかしながら、近年発覚する様々な不祥事は、法的に、あるいは業界全体や一企業の自主規制の遵守という点では問題のないものも多く、企業と社会のコンフリクトの本質は、隙間を埋めた結果もたらされる均衡が、本質的な均衡なのか、それとも見せかけのものなのかが重要である（武谷, 2010: 40）。

こうした指摘を反映し、近年の新制度派組織論は、組織や組織構成員達が自身の利害や関心に基づいて制度的ルールに対応する主体的行為の側面に注目した議論を展開している。

Oliver（1991）は、埋め込まれた実践的立場から取りうる行為に注目し、どのように文脈に埋め込まれた行為者が実践的に制度に対応しているかについて、制度的ルールの受容に対する行為者の主体的対応を類型、理論化している。彼女は、組織と環境の関係性において資源依存理論（resource dependence theory: Pfeffer and Salancik, 1978）を引用している。資源依存理論で扱われる環境は、組織に対する資源提供者との資源依存関係であり、その資源依存関係を組織がどのように操作するかが考察の対象となっている。一方、従来の新制度派組織論は、個々の組織や行為者にとってどうすることも出来ない制度的ルールの総体を環境として捉えていた。資源依存理論の視点を用いることによって、彼女は、制度的ルールに従うように組織に対して要求してくる行為主体を目に見える具体的な資源

提供者という形で取り入れ、その資源提供者の要求に対して採りうる行為戦略を考察している (Oliver, 1991: 148; 坪山, 2012: 278)。

図表 6-4 制度的プロセスに対する戦略的対応

戦略	戦術	例
黙従	習慣	当然視された暗黙の規範に従う
	模倣	制度的モデルの真似をする
	遵守	ルールに従い、規範を受け入れる
妥協	均衡	複数の利害関係者からの多様な要求の間でバランスをとる
	譲歩	制度的な要求の一部だけ受け入れる
	取引	制度的圧力をかけてくる利害関係者と交渉する
回避	隠蔽	体制に同調していないことを隠す
	緩和	干渉してくる利害関係者との関係を緩やかなものにする
	逃避	目標、活動、ドメインを変える
拒否	無視	利害関係者が押し付けてくる規範や価値を無視する
	挑戦	利害関係者が押し付けてくるルールや要請に対して異議を唱える
	攻撃	制度的圧力をかけてくる利害関係者に対して攻撃する
操作	政治的吸収	影響力のある利害関係者を取り込む
	影響	自身の目的に合うように価値や基準を形作る
	支配	利害関係者を支配下に置く

出所 : Oliver (1991: 152)

上述の図表 6-4 に示された類型の中で、黙従の戦略と、習慣、模倣、遵守の戦術は、制度的ルールに率直に従う組織の対応を示している。また、妥協、回避、拒否、操作は、制度的ルールに対する戦略的な対応が強調されている。このなかで、デカップリングは、回避の戦略として、隠蔽と緩和の戦術として扱われている。彼女は、「デカップリングとは、ある確立された、あるいは制度化された組織的実践の正統性が崩壊したり中断したりするプロセス」(Oliver, 1992: 564) として捉えており、このプロセスに影響を及ぼす要因として、政治的圧力、機能的圧力、社会的圧力、エントロピーによる圧力、慣性による圧力を挙げている (Oliver, 1992: 566-578)。Oliver (1991) は、こうして類型化された戦略的対応のうち、組織が実際にそのどれを採用するかは、理由、関係者の構成、内容、手段、背

景によって異なると論じている。

このように、Oliver (1991) は、制度的圧力に対して埋め込まれた実践的立場から取りうる組織や人々の主体的対応について理論化した⁵⁹。一方、制度がアクターへ与える影響だけでなく、組織や人々がどのように制度に変化をもたらす多様な構造を生成させるかを論じたのが Barley (1986) の研究である⁶⁰。

構造を組織や人々の行為に対する自律的で形式的な制約要因として捉えると、構造は人間行動の外側に、かつ先立って存在する行為のテンプレートである。他方、構造をパターン化された行為、相互作用、行為、認知として捉えると、構造は行為が進化していく中で発生する行為の輪郭として理解される (Barley, 1986: 79)。しかしながら、そのどちらかの概念のみでは制度が構造に与える影響を十分に明らかにすることが出来ない。というのは、人々の行為が形作られるには、直接的にコントロール可能な状況を超えた力が働いているからである。従って、構造の変化を理解するためには、構造を人間行動の産物と制約要因の両方として捉える必要がある。換言すると、構造はプロセスと形式を共に含意するものとして扱わなければならない (Barley, 1986: 79-80)。

⁵⁹ また、組織内の人々だけでなく、それを取り巻く文脈にも注目すべきであると主張し、内生的に導かれる制度変化を捉える枠組みを提示したのが Whittington (2004, 2006)、Johnson et al., (2007)、Jarzabkowski et al., (2007) などの実践論的転回や哲学の議論を取り入れた研究である。

戦略における実践論的転回のアプローチは、「戦略に関して人々が行うこと、及び、このことが組織的・制度的文脈からどのように影響を受け、またそれらに影響を与えるのかということに関心を持つもの (Johnson et al., 2007: 7, 訳 9)」として、現実組織が置かれている状況において行われる実際の活動を捉えようとする点において、従来の戦略のプロセス研究と相違する。つまり、実践に関わる組織内の人々の行いだけでなく、それを取り巻く文脈にも注目している (Whittington, 2006; Johnson et al., 2007)。

戦略の実践を捉える概念として、Whittington (2006) は、戦略のプラクシス (praxis)、戦略の諸実践 (practices)、戦略の実践家 (practitioners) を挙げ、その相互の関係性を提示している。プラクシスは、諸実践を通じて人々が実際に行う具体的な活動を意味する。他方、諸実践は、伝統や規範、思考、行為、モノを使用する手順などを内包した行動のルーティンをいう。つまり、戦略に関わるアクターや実践家はその活動 (プラクシス) において利用するものである。そして、実践家は、プラクシスを遂行し、諸実践をプラクシスへと結びつける戦略のアクターを意味する。(Whittington, 2006: 619)。彼の示した戦略の実践を捉える枠組みは、戦略がプラクシス、諸実践、そしてアクター (実践者) という3つの個別具体的な要素によって構成されているが、それに対して Sandberg and Dall'Alba (2009) は、各々の要素が相互に絡み合う関係性から成り立っていることを強調する。こうした関係主義的な視点は、人と人の相互作用を意味するだけでなく、活動を様々な人々や道具などのモノとの関係性に焦点を当てることとなる。このことは、アクターネットワーク理論 (actor network theory: ANT) と同様のアプローチである (Denis et al., 2007: 矢寺, 2015: 125)。

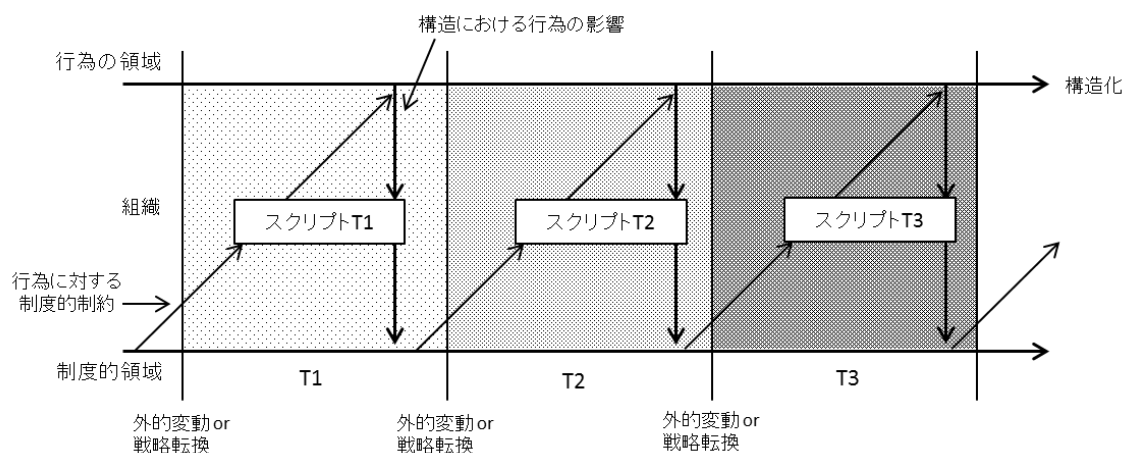
⁶⁰ Barley (1986) は、従来の医療用機械とは取扱いが全く異なる CT スキャンという新しい技術の導入を制度として捉えている。

構造は、ある行為が受容可能かを判断するパラメーターとなる規則の集合体であると同時に、言語が日々の発話行為によって変化するように自ら与える行為によって修正される。また、行為者は、自らの役割構築や様々な事象の解釈を行うにあたり、制度化されたパターンを参考に意味づけられる。そのため、制度的実践は、構造化プロセスと呼ばれる相互作用を通じて人間の行為を形作り、制度的な構造を再確認させたり変化させたりするのである。しかし、制度的実践は多元的がゆえに、次第に制度的な規範がそのまま反映されたものではなくなる。こうして行為のズレがなお繰り返されると、次第に実践から複製されたパターンと化し、制度的構造に影響を与え、組織の輪郭を修正あるいは維持するダイナミズムを引き起こす契機となる (Barley, 1986: 81)。

Barley (1986) は、こうした制度と行為の連鎖するフェーズ、ないし構造の進化のマッピングの枠組みに基づき、制度が類似したダイナミクスを生み出しながらも異なる構造に至っていく過程を明らかにした (図表 6-5 参照)。

図表 6-5 において、制度と行為は組織の 2 つの領域を、矢印が行き来する様相は組織を表わしている。構造化プロセスのなかで「時間」とは、組織メンバーによって重要とみなされる環境の変化や出来事、戦略の変化によって区分されるため、一様に経過していくものではない (Barley, 1986: 82)。このことは、アクターネットワーク理論 (actor network theory: ANT) において重要な概念として扱われる「翻訳」と類似する。

図表 6-5 構造化プロセスの連続的なモデル



出所 : Barley (1986: 82)

5章にて概括した内容と重複するが、アクターネットワーク理論 (actor network theory: ANT) は、社会構成主義の理論に影響を受けた科学技術研究を系譜とし、Callon、Latour、Law らによって提唱された理論である。この理論は、技術者が実際に何をしているのか (Law and Callon, 1988: 288) に注目し、そこに関わる人々が何を行っていたのか、そしてどのような技術や道具を用いたのかに着目する科学技術の社会的構成について議論を展開している。

アクターネットワーク理論の特徴は、第一に、非 - 人間を含んだアクターの相互関係に焦点を当てていることである。つまり、人間や社会に限定されず、モノや自然にも行為能力を認め、異種混合な視点からネットワークを捉える。そして、全ての現象を異種混合のアクター間において成立するネットワークであるとする。第二の特徴は、現象を絶えざる生成過程とし、プロセスの側面を強調する点である。ここでは、意味の解釈やアクターの役割は、関係性のなかで可視化される。それゆえに、アクターの役割は固定化されない。行為能力は、人間と非 - 人間が共に参加している行為のネットワークを通じて存在するのである (Suchman, 1987: 9, 訳 191)。そして、アクターネットワーク理論で最も重要な第三の特徴は、翻訳 (translation) の概念である。

翻訳とは、「意味の確定、修正、再確定のためのネゴシエーションという広範囲な実践」 (Suchman, 1987: 8, 訳 189)、または、「あるアクターが他のアクターを取り込むための方法」 (Callon, Law and Rip, 1986: xvii) を意味する。翻訳者となるアクターは、自身の構想を達成するために、問題化 (problematization)、関心づけ (interessenment)、取り込み (enrolment)、動員 (mobilization) のプロセスを経て、自ら設定したアクターワールドを翻訳していく (Callon, 1986a)。しかしながら、翻訳は、他のアクターの存在がゆえに、状況に埋め込まれた可変性を伴う。つまり、翻訳は、アクターワールドを構築する翻訳者の意のままに必ずしも完遂されるわけではなく、また、その結果は事後的にしか捉えられない。

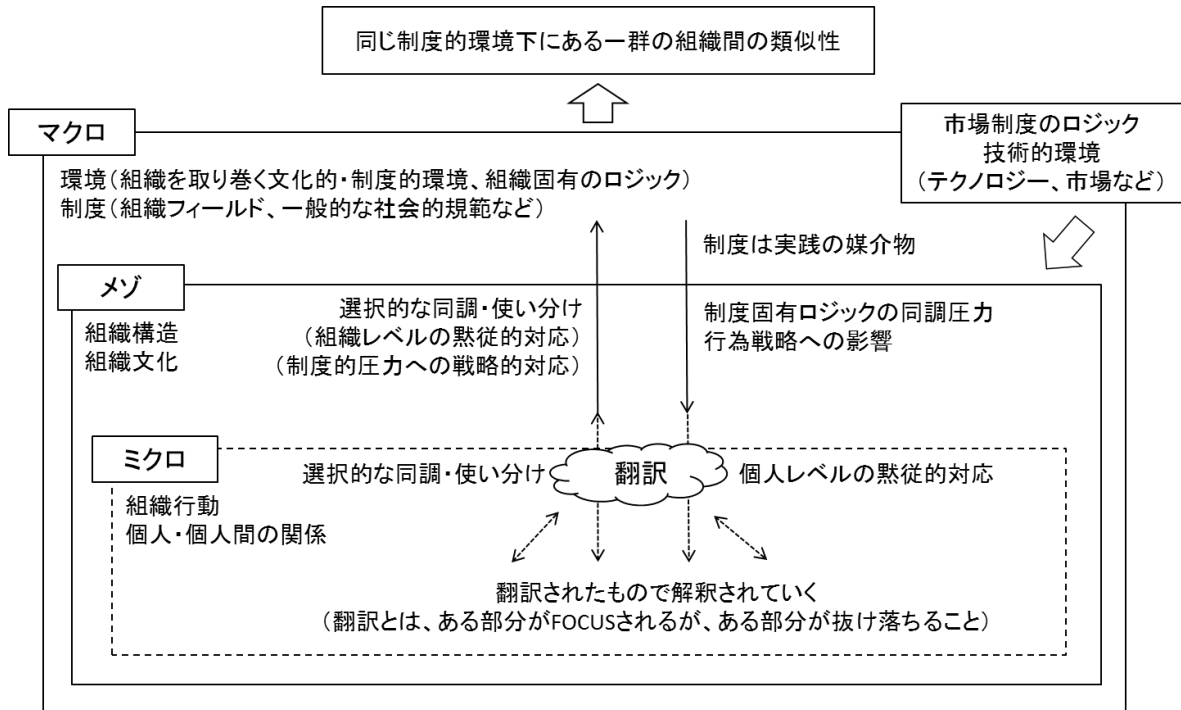
例えば、Callon (1986a) は、フランスのセント・ブリオーク湾におけるホタテ貝の養殖技術を通じた翻訳プロセスについて論じている。セント・ブリオーク湾のホタテ貝は無分別な漁獲や捕食により危機的状況にあり、こうした中で海洋研究所の研究者 3 名 (翻訳者) は日本の養殖技術を導入することを構想する (問題化)。研究者達は、ブリオーク湾の漁師や同僚の研究者達を巻き込むために彼らに地位と役割を与えることで、アクターネットワークを構築した (関心づけと取り込み)。ここでは、ホタテ貝も行為主体性を持ち、他

のアクターと相互作用しながらネットワークを構築するアクターとして捉えられている。そして、ホタテ貝を定着させるための道具である採苗器に意味づけすることを通じて、アクター達との連携関係を構築していった（動員）。しかし、翻訳者である研究者によって構想されたブリオーク湾のホタテ貝の養殖技術導入は、他のアクター達が採苗器の意味を翻訳し直したことにより失敗することとなる。

また、Callon（1980, 1986b）は、フランスにおける電気自動車開発の事例を用いて翻訳プロセスを描いている。1970年代のフランスは、大気汚染などの公害に見舞われており、翻訳者であるフランス電力公社（EDF）は、公害の元凶とされたガソリン車に代わる低公害の車として、電気自動車の開発を構想した（問題化）。EDFは、駆動モーターと蓄電池の開発を委託したCGE社、シャシと車体の改造を担ったルノー、補助金を捻出した各省庁だけでなく、蓄電池や燃料電池などもアクターとして捉えることによって、プロジェクトを構成した（関心づけと取り込み）。そして、新開発の蓄電池や燃料電池により時速90kmの走行を目標とした電気自動車開発に向け、アクター達との連携関係を構築していった（動員）。1973年の石油ショックによってガソリン価格が急騰したことも関連し、最初は順調だった電気自動車開発は、燃料電池の触媒過程で環境汚染を受けやすかったことや、CGE社によって開発されてきた亜鉛空気蓄電池は実現困難であったことを契機に、ルノーがこの開発プロジェクトを批判し失敗に終わる。

しかし、このアクターとはその振る舞いが予め決められているものではなく、あくまで翻訳者であるEDFが描いたアクターワールドに基礎づけられていることを見過ごしてはならない。EDFがルノーの翻訳に失敗したのは、触媒や蓄電池、さらには実は電気自動車の開発にあまり乗り気ではなかったルノーという単純化されたアクターに取りこぼしてきた要素が現れたためである（松嶋, 2006: 2）。翻訳プロセスの各々の要素の背後には、一塊の他の要素が隠されているのであって、それは多かれ少なかれ互いにうまく引き寄せ合っている。そして、それらが自らの正体を暴露するまで、それらについて我々が知覚することはほとんど不可能なのである（Callon, 1986a: 30）。翻訳者といえども、それは特定のアクターワールドの中に存在することによってその行為は限定化され、特定の意味を持つことになる。そのため、アクターワールドに参加する個々のアクターが持つ特性は単純化（simplification）されている。それゆえに、背後にある複雑さは隠されることになる（綾部, 2006: 13-14）。すなわち、翻訳とは、ある部分がフォーカスされ、一方で、ある部分が抜け落ちていくことを意味するのである。

図表 6-6 マクロ、メゾ、ミクロの三層構造



出所：佐藤・山田（2004: 209, 263, 308）を元に筆者作成

このように、様々な結びつきのプロセスを担っているのが翻訳の概念であり、翻訳者がどのように翻訳を行うかによって、そして、他のアクター達がどのように翻訳を行うかによって、彼ら彼女らの意図は多様な結果を辿るのである。

結び

本章は、内生的に導かれる制度変化の側面を捉える理論的枠組みについて検討してきた。制度は、実践における様々な人々や道具などのモノとの関係性によって、内生的な変化が導かれる。そして、制度と実践の結びつきのプロセスを担っているのが翻訳であり、翻訳者がどのように制度を翻訳するかによって、多様な制度変化が描き出される。

そして、このことを本論文の研究テーマであるコーポレート・ガバナンスの研究に即すると、経営者が描いたアクターワールドを通じて、コーポレート・ガバナンス実践は行わ

れていく。つまり、コーポレート・ガバナンスという表象が経営者にどのように翻訳されるかによって、制度と実践との結びつきの程度が決定する。それはまた、アクターワールドを構成する他のアクター達によっても翻訳される。この翻訳こそが、実践の文脈に埋め込まれたアクター達は、コーポレート・ガバナンスという表象をどのように解しているかを明らかにするのである。

次章では、本章において検討してきた理論的枠組みに基づき、日本におけるコーポレート・ガバナンス改革を背景とした制度受容と、受容された制度が組織の文脈のなかで次第に変化していく内生的な制度変化のプロセスについて、事例を用いた考察を行う。

第7章 コーポレート・ガバナンス制度の受容と変化 - 東芝の制度的神話 -

はじめに

本章は、前章で検討された理論的枠組みに依拠し、日本のコーポレート・ガバナンス改革を背景とした制度受容と、受容された制度が実践の文脈のなかで変化していく制度変化のプロセスについて、東芝の事例を記述的説明することを通じて考察していく。

「実践の文脈において、どのようにコーポレート・ガバナンスは行われているのか」、経営者の戦略的意思決定とそれに関わるガバナンスのプロセスを概観することによって、「企業ないし経営者がコーポレート・ガバナンスという表象をどのように捉えているか」が浮き彫りとなる。このことは、第一に、コーポレート・ガバナンスの制度的神話を露呈することとなる。東芝は、2003年の商法改正で認められた委員会設置会社にいち早く移行するなど、迅速かつ積極的な制度の導入という行為戦略によって、株式市場ではコーポレート・ガバナンスに前向きな企業と評価されてきた⁶¹。

しかし、現実には、制度を単に導入すれば、その制度に即した規範的目的が実際に達成されるとは限らない。第二に、制度と実践の結びつきに注目することによって、その結びつきの程度に起因する帰結が明らかとなる。そして、第三に、経営者の戦略的意思決定が、企業を構成する利害関係者の再翻訳によって書き換えられ、企業内部のダイナミズムにおける実践の多様性を生じさせることを提示する。つまり、経営者の意のままに必ずしも完遂されるとは限らないのである。

こうした問題を考察するにあたり、本章では以下のように議論を展開していく。まず、次節にて、研究方法と対象企業として取り上げる東芝の概要を説明する。次に、第2節では、対象企業を取り巻く制度的環境として、1980年代以降のコーポレート・ガバナンスの歴史と、近年のアベノミクスを背景としたコーポレート・ガバナンス改革について概説していく。第3節では、こうした制度をどのように受容し、そして、受容された制度が企業の文脈において、どのように翻訳され変化していったかについて、1996年から2015年に至るまでの東芝のコーポレート・ガバナンス実践と、経営者の意思決定が反映される経営戦略として「選択と集中」への取り組みを辿っていく。

⁶¹ 例えば、『日本経済新聞』2015年7月13日朝刊

第1節 東芝のケーススタディとコーポレート・ガバナンス

本章では、東芝を対象とした、単一ケーススタディの質的研究を行う。株式会社東芝は、1875年（明治8年）7月に田中久重によって創業、2015年度時点で19万8,741人の従業員が所属し、連結売上高は6兆6,559億円の組織である。また、資本金は4,399億円で、発行済株式総数は42億3,760万株、株主数は34万8,278人に及ぶ。半導体メーカーとしては国内最大手であり、日本を代表する総合電機メーカーである⁶²。

リーマンショックの影響で日立製作所が7,873億円の巨額赤字に沈んだ2009年3月期、東芝の赤字は3,436億円であり、この程度に抑えられたのは、西田厚聰氏と佐々木則夫氏による経営資源の「選択と集中」の成果とされた⁶³。しかしながら、2015年に不適切な会計処理が証券取引等監視委員会へ内部告発されたことを発端に、コーポレート・ガバナンス先進企業と称されていた東芝は、現在、未曾有の危機に瀕している。本章では、組織の危機や崩壊に直面し、これまで意識されずに行われていた実践的対処の利用可能性（availability）⁶⁴が壊れた時に、戦略や主体が明示的になるという Chia and Holt (2006: 641) や矢寺 (2015: 129) の議論に基づき、コーポレート・ガバナンス制度の利用可能性が崩れた局面と捉えられる不正会計が問われている東芝を対象とし、1996年6月から2015年7月の企業ないし経営者を行為主体（i.e., 翻訳者）としたコーポレート・ガバナンス制度の受容と変化を、選択と集中の戦略的意思決定との関連から考察する。

東芝を事例対象とする第二の理由は、日本の電機産業においては、コーポレート・ガバナンス改革を積極的に展開している企業が多いことである。例えば、1997年、ソニーは執行役員制度を日本で初めて導入し、取締役会の業務執行に対する監視を強化した。2003年の商法改正で認められた委員会設置会社には、東芝とソニーがいち早く移行し、日立、三菱電機などもそれに続いた⁶⁵。また、2015年施行の改正会社法やコーポレート・ガバナンス・コードにおいて、2名以上の社外取締役の選任が規定されると、シャープは前年度より2名増員し、取締役13名中社外取締役を5名とした。その他の主要企業においては

⁶² 東芝ホームページ <http://www.toshiba.co.jp>（2016年8月30日閲覧）。

⁶³ 『日経ビジネス』2015年7月20日号: 11。

⁶⁴ Heidegger, M. (1962) *Being and time*. Oxford: Blackwell. の概念に基づいている。

⁶⁵ なお、2016年度時点の東証1部上場企業において、委員会設置会社を導入する企業は約3%に過ぎない。

前年度比での増員は見られなかったが、日立製作所は 12 名中 8 名、ソニーは 12 名中 9 名、東芝は 8 名中 4 名、NEC は 11 名中 5 名の社外取締役をこれに先駆けて設置している。

第三の理由は、上場大企業であることである。コーポレート・ガバナンス論は、Berle and Means (1932) 以降、巨大株式会社を対象とした研究として展開されてきた。そのため、本論文においても従来と同様の企業形態に注目する。

また、「どのように」あるいは「なぜ」の問題は、単なる頻度や発生率よりも、むしろ経時的な追跡が必要な操作的結びつきを扱うがゆえに、ケーススタディや歴史が望ましい研究方法とされる (Yin, 1994: 6, 訳 8)。従って、本論文で問う「コーポレート・ガバナンスがどのように行われ、また、コーポレート・ガバナンスという表象が、アクターによってどのように翻訳されているのか」の理論構築は、ケーススタディの方法が有用である (Eisenhardt, 1989; Yin, 1994)。

なお、データソースは、プレスリリースなどのウェブサイト上の資料、雑誌記事、新聞記事、書籍、アニュアルレポート、コーポレート・ガバナンス報告書、コーポレート・ガバナンス・ガイドライン、有価証券報告書、第三者委員会報告書である。本論文では、こうした 2 次資料を用いて考察を行っている。

第 2 節 制度の生成期 - 日本のコーポレート・ガバナンス改革 -

本節では、対象企業を取り巻く制度的環境として、1980 年代以降の日本のコーポレート・ガバナンス改革について概説していく。

1980 年以前の日本型コーポレート・ガバナンスは、メインバンクによる監視、株式相互持ち合い、企業集団形成 (系列)、内部昇進による取締役の選定、ないし内部出身経営者による経営者支配 (Abegglen, 1958) という特徴を持ち、企業は多様な利害関係者のために存在するという多元的利害関係者が中心概念とされる一方で、従業員が中心的利害関係者とする従業員主権 (伊丹, 2000) ⁶⁶が主張されてきた。しかし、日本型コーポレート・ガ

⁶⁶ この背景として、伊丹 (2000) は、戦後の日本の企業社会が「人本主義」企業システムをつくり上げてきたことを挙げている。伊丹 (2000) は、「企業の主権者とは、その企業にとって基本的な重要性を持つ意思決定をする権利を持つ人、そしてその企業のあげる経済的成果の配分を優先的に受ける権利を持った人」 (伊丹, 2000: 59) という意味で主権を捉えており、「企業という経済主体の場合、企業の内部者・当事者といえ、その企業を構成す

バランスは、例えば、当時の商法規定と齟齬をきたしており、十全に果たされていなかったと（風間, 2002: 10-11; 松田, 2009: 106）機能不全や制度と実体の乖離が指摘されるように、1980年以降のいくつかの事象を契機として、見直されることとなった。

制度と実体に乖離が観察されるとされた契機の一つは、1989年、アメリカの対日貿易赤字を巡る日米構造協議（Structural Impediments Initiative: SII）で、日本企業を巡るメインバンク制が非課税障壁となっており、資本市場メカニズムの有効性を阻害する非合理的な制度であるとアメリカ政府から批判を受けたことである。この協議のなかで、アメリカは、メインバンク制を独占禁止法によって排除すべき悪しき企業間関係であると主張してきた（菊澤, 2004: 119）。また、株式持ち合いを筆頭に日本型経済システムを閉鎖的であると非難し、その改革を提案した。この提案の1つとして、日本企業に株主重視の経営へと舵を切らせる仕組みづくりを促した（吉村, 2010: 144）。

同時期、CalPERS に代表されるアメリカの公的年金基金等の機関投資家が、日本企業の経営に活発に発言（voice）をし始めたことが、第二の契機として挙げられる。1990年代後半における株価下落に伴う株式保有リスクの高まりや、2001年の時価主義会計の導入などにより、銀行は持ち合い株に代表される大量の保有株式を処分した。そのため、1985年度に約37.3%、バブル期の1990年度には38.4%であった金融機関が保有する上場企業株式比率は、2005年度においては23.6%へ低下した。他方、金融機関に代わって、機関投資家に代表される外国投資家の株式保有比率は、1990年度の4.7%から、1995年度は10.5%、2000年度は18.8%、2005年度は26.7%へと上昇した（吉村, 2010: 144-145）。

また、1980年代後半の日本国内におけるバブル経済とその崩壊が、第三の契機とされる。日本の金融機関は、1980年代の経済成長期に安易な融資活動を行っていたがゆえに、1991年にバブル経済が崩壊すると、大量の不良債権を抱えることとなる。そのうえ、BIS（Bank for International Settlements: 国際決済銀行）の自己資本比率規制（いわゆる「バーゼル規制」）強化によって自己資本の充実が迫られると、金融機関は株式を発行し、取引企業がその株式の引受け手とされた。また、リスク資産の圧縮による企業との持ち合い縮小により、メインバンクがガバナンス主体としての影響力を喪失していった（菊澤, 2004: 124）。さらに、労働組合や企業の中核を担うミドル層による牽制も強制力を持たず、経営者への

るに必要な資本と労働者という本源的な資源を提供している人々である。つまり、株主と従業員（経営者を含む）が企業の構成員であり、企業の内部者である」（伊丹, 2000: 21）とし、株主と従業員がこれに該当し、「日本企業の主権は従業員の主権がメインで株主の主権はサブ、という位置づけである」（伊丹, 2000: 59）と主張している。

牽制が十分に機能しなくなった。こうした中で、1991年の東京佐川急便とイトマンによる特別背任罪による商法違反をはじめ、野村証券（1997年）、山一証券（1997年）、ヤクルトと日本長期信用銀行（1998年）、と経営者が関与した企業不祥事が多発した（吉村，2010：146-149）。

こうした背景から、1993年6月に改正商法が公布された。改正商法の特徴は、株式代表訴訟制度の見直しや大企業に社外監査役の選任が義務づけられ、監査役の機能が強化されたことである。

1990年代後半になると、急速なグローバル化を背景として、取締役会を改革し、自発的にコーポレート・ガバナンスの問題に取り組む企業が増加した。加えて、政府主導のコーポレート・ガバナンス改革が実施され、日本企業はコーポレート・ガバナンスの更なる強化が求められることとなる。

具体的には、まず、2002年の商法改正による「委員会等設置会社」の導入⁶⁷が挙げられる。委員会等設置会社は、監査役制度に代わり、指名委員会、報酬委員会、監査委員会の3つの委員会が設置され、社外取締役が各委員会の過半数を占めることが義務付けられている。従来の日本企業では、社外取締役の登用が任意になっている監査役設置会社が大多数を占めていたが、委員会等設置会社の導入により、業務執行機能と経営監視機能を分離し、監査機能の強化を目指している。

2003年2月には、東京証券取引所及び日本証券業協会が「上場有価証券の発行者の会社情報の適時開示等に関する規則」を改正した。これにより、上場企業に対して四半期業績に係る情報開示が義務付けられ、同年4月以降に事業年度を開始する全ての企業に適用された。以降、上場企業では四半期決算制度が導入され、3ヶ月に1度決算を行い、企業業績情報の開示を行っている。

2005年には、会社法が制定され、翌2006年5月に施行された。会社法では、取締役の権限の強化や、株式会社の内部統制システムの構築が義務づけられ、経営への監視機能が強化された。

加えて、今日の日本企業におけるコーポレート・ガバナンスの重要な動向は、2013年に閣議決定されたデフレ経済の脱却と持続的な経済成長を目指す日本再興戦略「アベノミク

⁶⁷ 2000年の商法改正によって、2003年4月施行の商法特例法改正により「委員会等設置会社」として導入されたコーポレート・ガバナンス制度。2006年5月に「委員会設置会社」へ改名。2015年5月、会社法の一部を改正する法律の施行に伴い、現行の名称へと改称された（なお、同法施行において、「監査等委員会設置会社」が新たに設けられた）。

ス」の三本の矢のひとつである成長戦略に関連して、コーポレート・ガバナンスの強化が求められていることである。これを受けて、2014年2月、金融庁によって機関投資家の行動基準を明示化した「日本版スチュワードシップ・コード（投資家行動指針）」が制定された。日本版スチュワードシップ・コードは、投資顧問会社や生命保険会社など、資産運用者や年金基金などの株式保有者に投資方針の明確化と対話を求め、投資家の重視する事項について投資先企業へ提示するとともに、受益者への説明責任を求めることにより、機関投資家による投資先企業の監視強化を目指している。

また、2015年6月には、金融庁と東京証券取引所によって、企業の行動原則を明示化した「コーポレート・ガバナンス・コード（企業統治指針）」が施行された。当該コードの基本原則は、株主の権利・平等性の確保、株主以外のステークホルダーとの適切な協働、適切な情報開示と透明性の確保、取締役会等の責務、株主との対話である（図表 7.1 参照）。

図表 7-1 コーポレート・ガバナンス・コードの基本原則

【株主の権利・平等性の確保】

1. 上場会社は、株主の権利が実質的に確保されるよう適切な対応を行うとともに、株主がその権利を適切に行使することができる環境の整備を行うべきである。
また、上場会社は、株主の実質的な平等性を確保すべきである。
少数株主や外国人株主については、株主の権利の実質的な確保、権利行使に係る環境や実質的な平等性の確保に課題や懸念が生じやすい面があることから、十分に配慮を行うべきである。

【株主以外のステークホルダーとの適切な協働】

2. 上場会社は、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の創出は、従業員、顧客、取引先、債権者、地域社会をはじめとする様々なステークホルダーによるリソースの提供や貢献の結果であることを十分に認識し、これらのステークホルダーとの適切な協働に努めるべきである。
取締役会・経営陣は、これらのステークホルダーの権利・立場や健全な事業活動倫理を尊重する企業文化・風土の醸成に向けてリーダーシップを発揮すべきである。

【適切な情報開示と透明性の確保】

3. 上場会社は、会社の財産状態・経営成績等の財務情報や、経営戦略・経営課題、リスクやガバナンスに係る情報等の非財務情報について、法令に基づく開示を適切に行うとともに、法令に基づく開示以外の情報提供にも主体的に取り組むべきである。
その際、取締役会は、開示・提供される情報が株主との間で建設的な対話を行う腕での基盤となることも踏まえ、そうした情報（とりわけ非財務情報）が、性格で利用者にとって分かりやすく、情報として有用性の高いものとなるようにすべきである。

【取締役等の責務】

4. 上場会社の取締役会は、株主に対する受託者責任・説明責任を踏まえ、会社の持続的成長と中長期的な企業価値の向上を促し、収益性・資本効率等の改善を図るべく、
- (1) 企業戦略等の大きな方向性を示すこと
 - (2) 経営陣幹部による適切なリスクテイクを支える環境整備を行うこと
 - (3) 独立した客観的な立場から、経営陣（執行役及びいわゆる執行役員を含む）・取締役に対する実効性の高い監督を行うことをはじめとする役割・責務を適切に果たすべきである。
- こうした役割・責務は、監査役会設置会社（その役割・責務の一部は監査役及び監査役会が担うこととなる）、指名委員会等設置会社、監査等委員会設置会社など、いずれの機関設計を採用する場合にも、等しく適切に果たされるべきである。

【株主との対話】

5. 上場会社は、その持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するため、株主総会の場以外においても、株主との間で建設的な対話を行うべきである。
- 経営陣幹部・取締役（社外取締役を含む）は、こうした対話を通じて株主の声に耳を傾け、その関心・懸念に正統な関心を払うとともに、自らの経営方針を株主に分かりやすい形で明確に説明しその理解を得る努力を行い、株主を含むステークホルダーの立場に関するバランスのとれた理解と、そうした理解を踏まえた適切な対応に努めるべきである。

出所：東京証券取引所（2015a）

当該コードにおいて、コーポレート・ガバナンスとは、企業が、株主をはじめ顧客・従業員・地域社会等の立場を踏まえた上で、透明・公正かつ迅速・果断な意思決定を行うための仕組みであると定義づけられている（東京証券取引所、2015a: 2）。こうした認識の下、実効的なコーポレート・ガバナンスの実現に資する主要な原則が取りまとめられ、責務に関する説明責任を果たすことを含め会社の意思決定の透明性・公平性を担保しつつ、これを前提とした企業の迅速・果断な意思決定を促すことを通じて、「攻めのガバナンス」の実現を目的としている。つまり、企業におけるリスクの回避・抑制や不祥事の防止といった側面を過度に強調するのではなく、むしろ健全な企業家精神の発揮を促し、企業の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図ることに主眼を置いている（東京証券取引所、2015a: 27）。こうした当該コードの主な内容は、株式保有に関する合理的な説明、社外取締役の複数選任、役員報酬の決め方などである。とりわけ、社外取締役について少なくとも2名以上、業種・規模・事業特性・機関設計・環境等によっては取締役会の3分の1以上などと、数値目標を設けていることが特徴である。

一方、日本企業は、社外取締役の選任を義務づける委員会設置会社から、呼称が改められた「指名委員会等設置会社」と任意の専任で構わない「監査役設置会社」のいずれかを選択することが可能である。また、2015年5月に施行された改正会社法では、社外取締役の導入を促進するために、新たに「監査等委員会設置会社」が導入された（335条）。とりわけ、独立社外取締役を少なくとも2名以上選任すべきであるというコーポレート・ガバナンス・コードの制定が影響し、監査等委員会の過半数は社外取締役でなければならない（331条6項）ために、必然的に2名以上の社外取締役が選任される（335条3項）監査役等委員会設置会社への移行を表明する企業が、2015年に入って急増している。加えて、社外取締役を置かない企業には、株主総会でその理由を説明することを義務づけられた（327条）。

図表 7-2 日本のコーポレート・ガバナンス制度改革

施行	内容
2003年2月	東京証券取引所及び日本証券業協会が「上場有価証券の発行者の会社情報の適時開示等に関する規則」を改正、上場企業に対して四半期業績に係る情報開示が義務付けられる
2003年4月	商法改正により「委員会等設置会社」が導入
2005年7月	会社法が制定、取締役の権限の強化や、株主会社の内部統制システムの構築が義務付けられる
2014年2月	金融庁によって機関投資家の行動基準を明示化した「日本版スチュワードシップ・コード（投資家行動指針）」が制定
2015年6月	金融庁と東京証券取引所によって企業の行動原則を明示化した「コーポレート・ガバナンス・コード（企業統治指針）」が施行
2015年5月	改正会社法が施行、「監査等委員会設置会社」が導入

出所：筆者作成

東京証券取引所が調査した、一部・二部上場企業のコーポレート・ガバナンス報告書提出企業 1,858 社に関する「コーポレート・ガバナンス・コードへの対応状況（2015年12

月末時点)」⁶⁸によれば、当該コード全 73 原則を実施している企業は、216 社 (11.6%) であった。一方、一部原則を説明している企業は、1,642 社 (88.4%) であり、うち、実施している原則が 90%以上の企業が 1,233 社 (66.4%)、90%未満が 409 社 (22.0%) であった (東京証券取引所, 2016)。また、大和総研が上場企業を対象として実施した「第 2 回トップマネジメント意識調査」⁶⁹では、アベノミクスやコーポレート・ガバナンス・コードが課題とする企業の稼ぐ力を高める (取り戻す) ことに繋がるコーポレート・ガバナンス改革への取り組みとして、「経営戦略や経営計画の策定・公表によるコミットメント」(67%) を挙げた企業が最も多く、次いで「取締役会の審議の活性化、実行力の確保」(41%)、「中長期的な企業価値向上の基礎となる経営理念の策定」(34%) という回答結果であった (大和総研, 2016: 7)。

このように、日本におけるコーポレート・ガバナンス改革は、企業の稼ぐ力を高めるために、四半期決算制度や社外取締役を中心とした株主行動主義が採られている。また、日本企業を取り巻く制度的環境は、経営者に対する監視・監督機能よりも、むしろ中長期的な企業価値向上や企業の持続的な成長に寄与するための、経営行動に対する収益性や効率性の仕組みが求められていると捉えられる。

第 3 節 制度受容と内生的変化

本節では、「翻訳」(Callon, 1986a) の概念に注目しながら、1996 年 6 月から 2015 年 7 月における東芝のコーポレート・ガバナンス実践と、経営者の意思決定が反映される経営戦略として「選択と集中」への取り組みを辿っていく。

翻訳とは、第 6 章にて詳述したように「あるアクターが他のアクターを取り込むための方法 (Callon, Law and Rip, 1986: xvii)」を意味する。アクターとは、その振る舞いが予め決められているものではなく、翻訳者が描いたアクターワールドに基礎づけられている。そのため、翻訳者といえども、それは特定のアクターワールドの中に存在することによってその行為は限定化され、特定の意味を持つこととなる (Callon, 1986a: 30; 綾部, 2006:

⁶⁸ 東京証券取引所ホームページ <http://www.jpx.co.jp/news/1020/20160120-01.html> (2016 年 8 月 20 日閲覧)。

⁶⁹ 大和総研ホームページ https://www.dir.co.jp/release/2016/20160307_010696.html (2016 年 8 月 20 日閲覧)。

13-14)。換言すれば、翻訳され簡略化された範囲のなかで解釈されていくため、翻訳とは、ある部分がフォーカスされる一方で、ある部分が抜け落ちていくことを意味する。また、アクターによる翻訳は、各々のアクターがどのような正統性を目的としているかに影響を受ける。様々な結びつきのプロセスを担っているのが翻訳の概念であり、翻訳者がどのように翻訳を行うかによって、そして、他のアクター達がどのように（再）翻訳を行うかによって、彼らの意図は多様な結果を辿るのである。

本事例では、東芝歴代の経営者達を翻訳者とし、自身の構想である選択と集中を達成するために、問題化、関心づけ、取り込み、動員を経て、自ら設定したアクターワールドを構築していく翻訳プロセスを明らかにしていく。

1. コーポレート・ガバナンス制度の受容

以下では、経営者が構築したアクターワールドに依拠しながら、どのようにコーポレート・ガバナンスという表象が捉えられていたかについて記述していく。

当時の東芝は、コーポレート・ガバナンス制度を積極的に導入することによって、社会ないし株式市場からの正統性を得ていた。他方で、積極的な制度の導入は、経営資源の選択と集中を遂行するという経営者の策定した戦略的意思決定と自らの体裁を正統化するために、経営者がコーポレート・ガバナンス制度を戦略的に利用する主体的行為を含意している。このことは、コーポレート・ガバナンス制度に対する企業の明示的かつ形式的にタイトな結びつきと、制度と実体が乖離したデカップリングの存在を表わしている。

1996年6月に社長に就任した西室泰三氏は、当時の東芝が抱えていた問題について、以下のように答えている。

「・・・東芝には、約100の事業があります。その半分が実は赤字なんです。それら全体で約1500億円の経常損失になりますが、これを全部解消しただけで、東芝はすばらしい会社になるわけです。何しろ、残り50の事業で約2500億円の経常利益を稼ぎ出しているのです。とにかく、赤字の事業はどれとどれかを見極め、それを黒字にする。それが改革の第一歩でしょう。」⁷⁰

このような状況の下、東芝は、社内にある赤字事業を無くすこと、そのために社内事業

⁷⁰ 『日経ビジネス』1999年1月25日号:27.

を分社化し、収益を徹底的に管理出来る仕組みづくりと経営資源の選択と集中を目指した。まず、1999年4月、東芝は従来の事業グループ制を廃止し、社内カンパニー制を採用した。社内カンパニー制の導入によって、既存の15事業本部は8つの社内カンパニーと1つの社外カンパニー（合弁会社）に分社された。こうして各社内カンパニーに当該事業運営にかかわる権限を極力委譲することによって、各カンパニーが専業・独立起業として、自主責任経営体制を確立することを目指した⁷¹。

また、1999年6月には、執行役員制度を導入した。これによって、取締役の人員は33名から12名へと縮小され、経営と業務執行における意思決定の迅速化がはかられた⁷²。2000年6月には、指名委員会と報酬委員会を設置した。2001年6月には、社外取締役を3名体制に移行、取締役の任期も1年に短縮するなど、改正商法を先取りする形でコーポレート・ガバナンス制度を導入することによって、経営体制の改革を推進してきた⁷³。2003年4月に改正商法が施行されると、同年6月には電機メーカーとして最初に委員会設置会社⁷⁴へ移行した。委員会設置会社導入の狙いとして、東芝は、第一に経営の監督機能の強化と透明性の向上、第二に経営の機動性の向上（①経営における執行と監督の更なる分離、②経営スピードの一層の向上）を挙げている⁷⁵。

図表 7-3 東芝のコーポレート・ガバナンス制度の導入

日付	内 容
1998年6月	執行役員制度を導入（取締役を33名から12名に削減）
1999年4月	社内カンパニー制を導入（8つの社内カンパニーと1つの社外カンパニーに分社）
2000年6月	指名委員会、報酬委員会を設置
2001年6月	社外取締役を3人体制に移行、取締役の任期を1年に短縮
2003年6月	電機メーカーで最初に委員会設置会社に移行

出所：筆者作成

⁷¹ 東芝プレスリリース「4月1日付けの組織体制について」1999年3月10日。

⁷² 東芝プレスリリース「執行役員制度」を導入」1998年5月25日。

⁷³ 東芝プレスリリース「委員会等設置会社への移行について」2003年1月29日。

⁷⁴ 委員会設置会社となってからは、会長は代表権を有さない取締役会長となっていたが、2016年6月より代表執行役会長を新設した。

⁷⁵ 東芝プレスリリース「委員会等設置会社への移行について」2003年1月29日。

1999年1月5日、当時の社長である西室泰三氏は、「今年は変化を実施する年にしたい。米GEが10年かかった改革を東芝は1、2年でやり遂げよう。我々は、変化を恐れるよりも、進歩しないことを恐れるべきだ」、「俊敏な会社になりたい」と、年頭の挨拶を述べている⁷⁶。また、2016年3月31日付のコーポレート・ガバナンス報告書のなかで初めて、「中長期的な（企業価値の向上）」、「株主、投資家をはじめ従業員、顧客、取引先、債権者、地域社会等当社に係る全てのステークホルダーの利益」という視点が追記されるまで、東芝のコーポレート・ガバナンスの基本的な方針と目的は、「経営の効率性、透明性を向上させ、株主の立場に立って企業価値を最大化すること」であった。このことから、当時の東芝における株主重視の経営が見られる。

このように、東芝はコーポレート・ガバナンス制度を積極的に導入していった。このことは、東芝の企業価値向上や競争力の構築への取り組みと、経営行動に対する収益性や効率性を強調した近年における日本のコーポレート・ガバナンス改革の規範的意味が、タイトに結びついた帰結といえる。また、コーポレート・ガバナンス制度を明示的かつ積極的に導入したことによって、東芝は社会一般や株式市場からコーポレート・ガバナンスに前向きな企業として評価を得てきた。

一方、こうしたコーポレート・ガバナンス制度の導入は形式的なものであった。図表7-4を参照すると、横滑りの役員人事による取締役の取り込み（enrolment）がみられる。例えば、財務グループ担当の代表執行役副社長（CFO）は、その任期を終えると、新たに取締役監査委員会委員長に選任され就任している。そのため、直前まで財務の責任者として自身が担当していた事案を、監査委員会において監査しなければならない仕組みとなる。また、2003年6月に委員会等設置会社を導入されて以降、監査委員会5名中、過半数以上の3名は社外取締役が常に選任されているが、他の委員会と兼任の扱いであるうえに、会計監査を専門とする役員は選出されていない。さらに、委員会設置会社導入時より、会長が指名委員会に、会長及び社長が報酬委員会に選任されていたため、会長が人事権を把握し、会長及び社長が自らの報酬決定に介入可能な各委員会の構成であった。

このように、東芝においてコーポレート・ガバナンスという表象は、企業におけるリスクの回避・抑制や不祥事の防止といった意味ではなく、むしろ企業の成長と企業価値向上を図り、経営の機動性の向上や意思決定の迅速化を狙った、いわゆる「攻めのガバナンス」

⁷⁶ 『日経ビジネス』1999年1月25日号：21, 27.

のための制度として捉えられていたといえる。加えて、コーポレート・ガバナンス制度の導入は形式的なものであったがゆえに、経営者が目指した選択と集中の意思決定に即した、企業の行為戦略としての側面を含意する。

図表 7-4 東芝の歴代役員（1996年6月～2015年7月）

日付	社長	会長	CFO	監査委員会（冒頭は委員長、*は社外、()は兼任）
1996年6月	西室泰三	佐藤文夫	—	—
2000年6月	岡村正	西室泰三	—	—
2003年4月			笠貞純	飯田剛史、松橋正城、谷野作太郎（指名・報酬）*、橋本俊作（報酬）*、清水湛*
2005年6月	西田厚聰	岡村正		
2006年6月			笠貞純、小林利治、清水湛（指名）*、古沢熙一郎（報酬）*、平林博（報酬）*	
2007年6月			古口榮男、小林利治、清水湛（指名）*、古沢熙一郎（報酬）*、平林博（報酬）*	
2008年6月			佐々木則夫	西田厚聰
2009年6月	村岡富美雄、室町正志、小杉丈夫（指名）*、島内憲（報酬）*、斎藤聖美（報酬）*			
2011年6月	田中久雄	室町正志	前田恵造	久保誠、島岡聖也、島内憲（報酬）*、斎藤聖美（報酬）*、谷野作太郎（指名）*
2013年6月				—
2014年6月	室町正志	室町正志	—	
2015年7月	室町正志	室町正志	—	伊丹敬之（指名）*、島岡聖也、島内憲（報酬委員長）*、斎藤聖美（報酬）*、谷野作太郎（指名委員長）*

出所：コーポレート・ガバナンス報告書及び有価証券報告書を元に筆者作成

2. 内生的変化

こうして近年の日本におけるコーポレート・ガバナンス改革やコーポレート・ガバナンス制度に準拠しながら、経営者の選択と集中の意思決定は、企業を構成する利害関係者によって翻訳されていった。アクター達は、各々の利害関心に基づいて合理性を追求し自らの体裁を正統化しようと努めるため、制度的矛盾がコンフリクトとして顕在化し、企業内部のダイナミズムにおける実践の多元性と制度変化を生じさせた。東芝は、1996年6月に西室泰三氏が社長に就任すると、「何でも抱え込む総合電機を、それぞれの分野で強い専門企業の集団に変える」⁷⁷ことを目指した。1997年12月に行われた改革案会議では、「すでに権限委譲は進んでいるじゃないか。組織いじりはもうやめて、ヒトの育成に力を注ぐべきだ」という役員意見もあった。当初は西室社長の改革案に対して反対意見が相次いだため、話し合いは1998年2月の会議まで断続的に継続され、最終的には「社長がそこまで言うなら、社長の目指す方向で早く改革をやろう。そうでなくては東芝に明日はない」とされた⁷⁸。この改革のために、東芝は社内事業を分社化し、収益を徹底的に管理出来る仕組みづくりとして経営資源の選択と集中に取り組んできた。それに関連して、1999年3月には、従来の事業グループ制を廃止し、社内カンパニー制の採用を発表した（同年4月施行）⁷⁹。

このような背景の下、いくつかの改革が行われるなかで、1998年11月には、ATM事業を沖電気工業へ譲渡した（1999年4月施行）⁸⁰。しかしながら、事業売却というこうした改革に対して、東芝労働組合の泉田和洋書記長（当時）は、「改革の必要は認めるが、資本関係のない別の会社に事業が移管されるのは東芝始まって以来のことだ。東芝社員としてのプライド、愛社精神をどうすればいいのか戸惑いがある」⁸¹と、不安を語っている。一方、西室社長は、ATM事業売却に関連して、雇用は重要であるとしながらも、経営資源の選択と集中という意思決定を強調していた側面が捉えられる。

「日本の企業である以上、雇用問題はこだわらざるを得ないと思います。できる限り雇用の確保は考えます。ただ、東芝という企業の中だけで全部を抱えるという意味ではありま

⁷⁷ 『日経ビジネス』1999年1月25日号: 23.

⁷⁸ 『日経ビジネス』1999年1月25日号: 21.

⁷⁹ 東芝プレスリリース「4月1日付けの組織体制について」1999年3月10日.

⁸⁰ 『東芝アニュアルレポート』1999年3月期: 11.

⁸¹ 『日経ビジネス』1999年1月25日号: 22.

せん。例えば今回、ATM 事業を沖電気に売却したわけですが、それに携わっていた人で、東芝に残るよりもその事業を続けたい人は出てくるでしょう。それぞれの事業に携わっている人が将来に向かって新しい夢なり希望なりを持てるような新しい事業展開を考えながら、雇用の確保を考えていくつもりです」⁸²

「・・・雇用は守らなければいけないが、かといって、お互いにもたれ合うのはやめましょうよ。事業にしろ、個人にしろ、それぞれが自立心、独立心を持たないといけないうでしょうと言っているんです」⁸³

こうした選択と集中による経営改革は、以後の社長達へと引き継がれていった。2000年6月に西室氏は会長となり、岡村正氏が社長に就任すると、2001年8月に、IT事業を中心とした経営環境の急速な悪化に対応しグループ経営体質の早期強化をはかるため、「競争力強化」「軽量化経営」「コーポレートイニシアチブ」を柱とした短期的視点からの経営施策と中期経営計画の前倒しを中心に据えた「01アクションプラン」を策定した。これによって、グループ人員は10%（約18,800人）削減（2003年度末まで）⁸⁴された。また、同年10月には、その一環としてDRAM事業を売却・撤退した⁸⁵。

2005年6月、西田厚聰氏が社長に就任すると、半導体と原発に経営資源を集中した成長戦略を目指し、選択と集中は加速化していった。まず、2006年2月に、アメリカ原子力機器大手のウエスチングハウス社を54億ドル（6,210億円、115円／ドルで換算）で買収した⁸⁶。2007年4月には、ウエスチングハウス社の買収投資回収期間を、17年から13年に短縮している。また、2006年10月には東芝セラミックスを公開買付けにより売却⁸⁷、2007年4月には東芝EMIを売却し、音楽事業から撤退した⁸⁸。

しかしながら、ウエスチングハウス社の2005年12月期売上高は約2,400億円で、税引前利益は約38億円であった。そのため、競合の三菱重工が試算した企業価値は2000億

⁸² 『日経ビジネス』1999年1月25日号: 28.

⁸³ 『日経ビジネス』1997年3月10日号: 72.

⁸⁴ 東芝プレスリリース「01アクションプランの策定について」2001年8月27日.

⁸⁵ 東芝プレスリリース「半導体メモリ事業の構造改革について」2001年12月18日.

⁸⁶ 東芝プレスリリース「ウエスチングハウス社株式取得による原子力事業の強化について」2006年2月6日.

⁸⁷ 東芝プレスリリース「公開買付けへの応募に関するお知らせ」2006年10月31日.

⁸⁸ 東芝プレスリリース「関連会社株式売却のお知らせ」2006年12月14日.

円程度で、最終的に提示した入札額は、4,500 億円程度とされる⁸⁹。また、ウエスチングハウス社は、原発の新規建設が不調だったことなどを受け、単体決算で 2012 年度に 9 億 2,600 万ドル（約 762 億円）、2013 年度に約 4 億ドル（約 394 億円）を減損処理していた。資産価格を大幅に切り下げたことが損失となり、2012 年度と 2013 年度はウエスチングハウス社単体で赤字に転落していたにもかかわらず、東芝は対外的には原発事業は好調だと主張し続け、これを隠蔽していたことが後に露呈している⁹⁰。これに関して、当時のある社外取締役は、「2015 年になってから私が 9 月末に辞任するまで、ウエスチングハウス社の減損問題は取締役会の議題になっていない。・・・田中（前社長）や室町（現社長）など社内取締役とは圧倒的な情報格差があり、口を挟めるような雰囲気ではなかった」⁹¹と指摘している。つまり、社外取締役は、情報の非対称性によって経営者の意思決定を牽制する役割を形骸化され、取り込まれていったことが捉えられる。

また、西田氏は社長就任後、以下のように述べている。

「成長戦略を実行する際に必要なのが、目標を必ず達成するという強い意志です。仕事には情熱が必要ですが、情熱だけでは目標は達成できません。情熱プラス強烈な意志の力が 필요합니다。しかし、東芝などの大企業では、強い意志に欠けている人が増えているように思います。高度成長の間に、モチベーションは会社から与えられるものだというような、贅沢な話になってしまったのでしょうか。社員一人ひとりがプロ意識を持たなければならないのに。とんでもない話ですよ。」⁹²

「イノベーションの本質は何か。それは二律背反の事柄を同時に達成することだ。・・・利益かシェアか、品質かコストか、差異化か標準化か。かつては二律背反的な要素のどちらかを二者択一すればよかった。しかし、今やパラダイムが変わり、二律背反という本質的な課題を解決しないと勝ち残れない。」⁹³

このように、相反する目標を追求することをいう二律背反を経営の軸とし、高い目標へ

⁸⁹ 小笠原啓（2015）『東芝 粉飾の原点 - 内部告発が暴いた闇』日経 BP 社: 155-156.

⁹⁰ 2016 年 4 月 26 日、東芝は、ウエスチングハウス社の資産価値を見直し、減損 2600 億円の計上を発表した。

⁹¹ 『日経ビジネス』2015 年 11 月 23 日号: 12.

⁹² 『日経ビジネス』2005 年 9 月 5 日号: 109.

⁹³ 『日経ビジネス』2007 年 10 月 1 日号: 62.

の到達を必然とした経営者の強気な姿勢は、「チャレンジ」という言葉のレトリックが上位下達に用いられることによって、次第に周囲を巻き込んでいった。1965年に経営難の東芝救済のために石川島播磨重工業（現 IHI）から送り込まれ社長に就任した土井敏夫氏が、「一般社員は、これまでより3倍頭を使え、重役は10倍働く、私はそれ以上に働く」と掲げた「チャレンジ・レスポンス経営」から派生し⁹⁴、かつて「可能ならがんばろう」という意味合いだったチャレンジが「必達目標」に変わったのは、2008年から2009年頃とされる⁹⁵。また、第三者委員会の報告書においても、PC事業では、2008年7月四半期報告書及び8月の社長月例において、50億円の上積みを「チャレンジ」として求められていたことが報告されている（第三者報告書, 2015: 44）。このことは、「チャレンジ」という言葉を媒介として、経営者は自身の利害関心の正統性を獲得していったと捉えられる。

そして、2009年6月には西田氏が会長となり、佐々木則夫氏が社長に就任した。東芝は、2010年3月に住宅用太陽光発電事業に参入を発表（4月1日からシステムの販売開始）⁹⁶、2011年4月には携帯電話事業を富士通に売却した⁹⁷。こうして継承されていった選択と集中による経営改革は、2011年3月、東日本大震災による福島第一原子力発電所の事故が発生して以降も見直されることはなかった。佐々木氏は、福島第一原子力発電所の事故後、世界の原発マーケットへの影響に対して、以下のように答えている。

「国の政策によって違いますが、米国、中国、韓国は推進の立場を変えないでしょう。欧州でも今回の事故で原発をやめると言った国は、もともとやっていない国か、以前からやめると言っていた国なのです。本気で推進してきた国がやめる例はないのです。（市場は）縮小というより、増えるのではないですかね。」⁹⁸

また、2013年6月には会長職は西田氏が続投する体制のなかで、田中久雄氏が社長に就任した。継続された選択と集中の経営改革を背景とする経営者からのプレッシャーはカンパニー長へ、そして、管理職からその部下へと上位下達に伝達されていった。それに従って、経営者の意図とは異なる選択と集中の翻訳が、従業員によって行われていった。半

⁹⁴ 小笠原啓（2015）『東芝 粉飾の原点 - 内部告発が暴いた闇』日経 BP 社: 98-99.

⁹⁵ 『日経ビジネス』2015年8月31日号: 30-31. 小笠原, 2015: 33.

⁹⁶ 東芝プレスリリース「住宅用太陽光発電システム事業に参入」2010年3月1日.

⁹⁷ 東芝プレスリリース「富士通・東芝の携帯電話事業の統合会社発足について」2010年10月1日.

⁹⁸ 『日経ビジネス』2011年8月29日号: 103.

導体部門で働く現役エンジニアは、以下のように述べている。

「経理部門にばれなかったか？そんな心配はしたことないよ。工場の経理は、現場部門が算出する原価を追認しシステムに登録するのが役目。我々エンジニアが原価をごまかすと、経理は絶対に見抜けない。「査定」といえば、多くの東芝社員がうなずくだろうね。もちろん工場長もそのカラクリを知っている。

設備の償却費や光熱費、人件費などの固定費をどう分配するか。これが、査定という言葉に込められた意味だ。同じ工場で利益率が高い製品と低い製品を作っている場合、両方の製品が「黒字」になるように固定費を調整する。計上すべきコストの先送りも、現場の判断で実行した。

社内では「原価」と「査定原価」という二つの数字を使い分けている。その差は一目瞭然だ。だけど、どのような計算式に基づいて数字の差異が生まれたかは、誰も正確には知らない。なぜ、そんなことをしていたのか。決まってるでしょ。正直に「赤字になる」と言ったらリストラされるからだ。

田中（久雄前社長）さんなど経営陣にとって重要なのは「当期利益」の確保。今期さえ乗り切ればよいと考えて利益を求める。その近道は赤字事業から撤退し、選択と集中を進めること。常に右肩上がりのストーリーを描けない事業は、整理対象になりかねない。

でも現場は、そんな方針は受け入れられない。選択と集中は、仕事がなくなることを意味する。その過程で生まれたのが査定だった。収益が厳しい部門では期末になると、上司が「みんながんばろうな」と奥歯に物が挟まったような物言いを始める。すると「こんな状況だから何とかするか」と、現場も“あうんの呼吸”で動くようになる。そうして査定を実行。すべての部門が儲かっているように取り繕うことで、経営陣が事業撤退を決断できないように工夫していた。その結果、副作用も生じている。原価をごまかし続けた結果、どの製品が市場競争力を持つのか見えなくなってしまった。査定により現場の雇用を守ることには成功したが、弱い事業を延命させただけなのかもしれない。」⁹⁹

このように、従業員は自らの体裁を維持するためにインフォーマルな組織ロジックを形成し、これを正統化していった。「リスクの回避・抑制や不祥事の防止をいう守りのガバナ

⁹⁹ 『日経ビジネス』2015年8月31日号: 30-31.

小笠原啓（2015）『東芝 粉飾の原点 - 内部告発が暴いた闇』日経 BP 社: 127-129.

ンス」と「選択と集中に対する従業員による再翻訳」という、東芝（ないし経営者）が目指した集中と選択に取りこぼしてきた要素が現れたために、逸脱した行為が生成されていた。

東芝は、2015年5月8日に決算発表を延期、配当見送りと第三者委員会設置を発表し¹⁰⁰、同年7月20日に第三者委員会による調査報告書を公表した¹⁰¹。これを受けて、翌21日には、田中久雄社長、佐々木則夫副会長、西田厚聰相談役、代表執行役副社長の下光秀次郎氏、深串方彦氏、小林清志氏、真崎俊雄氏、久保誠取締役監査委員会委員長の経営陣8人が引責辞任、前田恵造代表執行役専務は代表権のない執行役への降格を発表した¹⁰²。また、同年9月15日には、東京証券取引所が東芝株を特設注意市場銘柄に指定した¹⁰³。

第4節 ディスカッション

制度は、アクターが実践上の文脈において、制度の単体に意味を充当することによって生み出される。3-1において既述したように、東芝の歴代経営者達は、コーポレート・ガバナンス制度を明示的かつ積極的に導入していった。このことは、経営者の目指す企業価値向上や競争力の構築への取り組みと、経営行動に対する収益性や効率性を強調した近年における日本のコーポレート・ガバナンス改革の規範的意味が、タイトに結びついた帰結といえる。そのため、東芝の事例では、従来のコーポレート・ガバナンス研究で論じられてきた、企業が自ら制度的ルールやそれに即した規範に可能な限り近づこうと努め、社会や市場に適応し応えていくという側面（制度的環境に従う正統性の獲得）だけでなく、経営者が目指した選択と集中の意思決定のためにコーポレート・ガバナンス制度が利用されるという企業の行為戦略（制度的環境を操作する正統性の獲得）が明らかとなった（c.f., Suchman, 1995）。この側面ゆえに、東芝はコーポレート・ガバナンス改革を先行してきたと捉えられる。

一方、こうしたコーポレート・ガバナンス制度の導入は、近年のコーポレート・ガバナ

¹⁰⁰ 東芝 IR ニュース「第三者委員会設置のお知らせ」2015年5月8日。

¹⁰¹ 東芝 IR ニュース「第三者委員会調査報告書の受領及び判明した過年度決算の修正における今後の対応についてのお知らせ」2015年7月20日。

¹⁰² 『日本経済新聞』2015年7月21日朝刊。

¹⁰³ 東証一斉連絡「特設注意市場銘柄の指定及び上場契約違約金の徴収について」2015年9月14日。

ンス改革に影響を受けた流行に従った形式的なものであった。形式的な制度の受容によって、社会一般や株式市場は、経営者の描いたアクターワールドに取り込まれていった。また、直前まで財務の責任者として自身が担当していた事案を、監査委員会において監査しなければならない仕組みを構築したことによって、監査委員長は取り込まれていった。社外取締役は、社内取締役に対する情報の非対称性を用いることによって取り込まれていった。そして、内部の利害関係者は、「チャレンジ」という言葉のレトリックを用いることによってアクターワールドに取り込まれていった。こうして東芝は、構造（制度の形式的な受容）も組織内部（チャレンジという言葉）でも、レトリックを用いることによって、社会に対する正統性と経営者の体裁維持という正統性を同時に獲得していった。

また、企業の成長と企業価値向上を図り、経営の機動性の向上や意思決定の迅速化を狙った東芝のコーポレート・ガバナンス制度の導入は、日本のコーポレート・ガバナンス改革の目指す中長期的な企業価値の向上を図るという規範と異なる、当期利益至上主義という短期志向の視点によって翻訳されていった。こうした経営者の翻訳によって、中長期的視点やリスク回避・抑制や不祥事の防止といった側面は削ぎ落とされていった。

一方、選択と集中に対する他のアクターの翻訳、具体的には従業員による再翻訳というアクターワールドの構築によって単純化したアクターに取りこぼしてきた要素が現れたために、逸脱した行為が生成された。しかしながら、経営行動に対する収益性や効率性を強調した「攻めのガバナンス」に過度に依拠した経営者の翻訳によって、リスク回避・抑制や不祥事の防止など「守りのガバナンス」の側面が削ぎ落とされてしまったがゆえに、牽制作用が働かなかった。つまり、東芝の経営者は、相反する目標を追求するという二律背反を経営の軸として、二律背反の事柄を同時に達成することを必然としていたにもかかわらず、「攻めのガバナンス」と「守りのガバナンス」を同時に達成することは出来なかったのである。

また、第3章や6章にて既述したように、既存研究（Meyer and Rowan, 1977）では、制度と実体にデカップリングが生じていると企業が社会からの正統性を確保できないため、企業内外の利害関係者達は、面子の繕い（Goffman, 1967）という信頼と誠意の論理に基づいたインフォーマルな相互作用によって正統性を維持しようとする論じている。しかし、本事例では、「操作」の戦略として、そして、自身の目的に合うように価値や基準を形作る「影響」、利害関係者を支配下に置く「支配」、影響力のある利害関係者を取り込む「政治的吸収」の戦術という行為戦略（Oliver, 1991）によって、制度受容を行っていたこと

が捉えられる。そのため、こうしたインフォーマルな相互作用による調整は生じず、むしろ経営者と従業員各々の立場による合理性の追求によって、実体が制度からデカップリングしていったことが明らかとなった。

結び

本章は、日本におけるコーポレート・ガバナンス改革を背景とした制度受容と、内生的な制度変化のプロセスについて、東芝の事例を記述的説明することを通じて考察してきた。

こうした事例分析を通じて、第一に、企業がコーポレート・ガバナンス制度を利用する戦略的側面が明らかとなった。東芝は、積極的かつ形式的にコーポレート・ガバナンス制度を導入することによって、社会に対する正統性と経営者の体裁維持という正統性を同時に担保していった。しかしながら、このことはコーポレート・ガバナンスを効率的に扱う危惧を含意することが示された。

第二に、アクターによる制度の多様な読み解き、多元性が明らかとなった。コーポレート・ガバナンスという表象が、アクターにどのように翻訳されるかによって、制度と実践の結びつきの程度が決定する。しかし、あるコーポレート・ガバナンス制度の規範的意味への明示的・形式的にタイトな結びつきによって、他の要素が抜け落ちてしまう可能性がある。本事例においては、経営行動に対する収益性や効率性を強調した「攻めのガバナンス」に過度に依拠したことによって、リスク回避・抑制や不祥事の防止など「守りのガバナンス」の側面が削ぎ落とされてしまった。また、経営者が描いたアクターワールドを構成する他のアクター達によっても、翻訳は行われる。他のアクターの（再）翻訳という単純化したアクターに取りこぼしてきた要素が現れると、逸脱した行為が生成される可能性がある。本事例では、従業員による再翻訳という単純化したアクターに取りこぼしてきた要素が現れたために、逸脱した行為が生成された。このことは、アクターが制度変化に与える影響を示している。また、本章で考察した東芝で発覚した問題は、コーポレート・ガバナンス制度に過度に即することによって、制度が企業に内在する問題を覆い隠してしまった結果ともいえる。

このように、本事例は、制度が外在的な制度的圧力によって変化すること、その制度はまた内在的にも変化する様態について考察した。具体的には、実践の文脈のなかでコーポ

レート・ガバナンスのメカニズムが生成され、修正され、逸脱するプロセスについて検討してきた。しかし、本章では企業の存在を再生させる過程については触れていない。ある翻訳に失敗したときには、翻訳者は翻訳が否定されることを通じて、単純化されたアクターの役割を修正することで、さらなる翻訳に取り組むことが考えうる（松嶋, 2006）。2015年7月以降、東芝は取締役会構成の見直し、リスク管理・内部監査の強化や内部通報制度の見直しなど、企業再生のための様々なコーポレート・ガバナンス改革が行われている。そのため、こうした視点について考察することは今後の課題としたい。

結 論

第 1 節 本論文のまとめ

本論文は、コーポレート・ガバナンス論の主要な既存研究を再考することを通じて、こうした理論的枠組みで十分に捉えられない実践の文脈を読み解いていく方法として、実践論的アプローチについて考察してきた。

第一部の「コーポレート・ガバナンスを巡る社会的背景と理論」では、コーポレート・ガバナンスの歴史の変遷と理論的枠組みについて概説してきた。

第 1 章では、コーポレート・ガバナンスという概念が発祥したアメリカにおけるコーポレート・ガバナンスの歴史の変遷を概説することを通じて、その特徴を明らかにした。

コーポレート・ガバナンスは、株式会社の成立を背景とし、株式所有構造の変容に伴う所有と支配の分離問題として展開されてきた。1960 年代から 1970 年代に個人投資家から年金基金を主とする機関投資家が台頭すると、その影響力が拡大し、株主重視の経営へと変容していった (Murray, 2007)。1990 年代には、経営者支配が衰退し、機関投資家の影響が益々高まることによって (Useem, 1996)、機関投資家が経営者の任免に果たす影響が増していった (Murray, 2007)。そのため、アメリカ型コーポレート・ガバナンスは、株主を企業の中心的な利害関係者とした株主利益最大化のためのメカニズムが強調された。

また、2000 年代の不正会計事件の多発を背景とした SOX 法の制定を契機とし、近年におけるコーポレート・ガバナンスは、これまで問題としてきた経営行動ないし経営者に対する監視・コントロールの行使とは異なる観点からも検討し始めている。例えば、従来の社外取締役を主とした取締役会ないし市場に加えて、メディアや NPO など直接的な所有権を持たない利害関係者による監視・コントロールや牽制がコーポレート・ガバナンスにおいて注目されている (Tihanyi et al., 2014)。また、社外取締役が経営に対する助言に従事することがコーポレート・ガバナンスの問題として求められている (Fiss, 2008)。このことは、コーポレート・ガバナンスという外延は、各々の文脈に依拠しながら多元的に意味づけられ、一義的ないし共通の内包を必ずしも有する訳ではないことを示している。

こうしたコーポレート・ガバナンスの歴史的背景と特徴を前提とし、第 2 章では、コーポレート・ガバナンスの方法論としての理論的枠組みについて考察した。

エージェンシー理論 (e.g., Jensen and Meckling, 1976; Fama and Jensen, 1983; Eisenhardt, 1989; Hart, 1995; 丹沢, 2000; 菊澤, 2006) は、株主価値という経済的な効用を最大化する経営者の人間行動を前提とし、「株主に費やされるコストを削減するためには、どのようなガバナンス・システムを構築すべきか」を株主と経営者の関係性から問う。これに対して、スチュワードシップ理論 (Donaldson and Davis, 1991; Davis, Schoorman and Donaldson, 1997) は、エージェンシー理論と同様に株主価値の最大化を目指す経営者を前提とするが、とりわけ内発的動機付けをする人間行動に注目する。また、株主も経営者も同一社会に存在し、相互の目的を達成することを前提としている。そして、この利害関係者の範囲を拡大する議論として、利害関係者論 (e.g., Donaldson and Dunfee, 1994; Donaldson and Preston, 1995; Clarkson, 1995; Mitchell, Agle and Wood, 1997; Freeman 1984; Freeman et al., 2007) が展開されている。利害関係者理論に基づくコーポレート・ガバナンス論では、「多様な利害関係者の利益のためにどのような仕組みづくりが有効であるか」、「利害の調和のためにどのような関係性を構築すべきか」が問われる。資源依存理論 (Pfeffer and Salancik, 1978) に基づくコーポレート・ガバナンス論は、企業環境を反映し、経営のための助言や相談という資源を提供する取締役の役割に注目する。

一方、こうしたコーポレート・ガバナンス論の多様な枠組みは、全て共通した機能主義パラダイムに位置づけられるという特徴を持つ。機能主義パラダイムは、現実を外にあるものとして捉える (Willmott, 2003: 90)。そして、こうした枠組みのなかで、客観的な知識、厳密な分析、独立した調査を当然視するがゆえに、コンフリクト、逸脱した行為、予測可能性などへ目を向けることを削ぎ落としてしまう (Willmott, 2003: 91)。それゆえに、規範論としての含意を求めているコーポレート・ガバナンスの理論的枠組みは、現実には有意義な含意を持つとは必ずしも言えないという側面を抱えていることを指摘した。

第二部の「コーポレート・ガバナンス論の新たな展開としての理論的考察」では、こうしたコーポレート・ガバナンス論の規範的・実証的な提示に含意する問題を反映した理論的枠組みとして、新制度派組織論に依拠した組織論的アプローチについて検討してきた。とりわけ、この視座に基づくと、どのような事象を説明することが可能であるか、そして、こうした枠組みにおいても十分に捉えられない視点について考察してきた。

第3章では、新制度派組織論を拠り所としたコーポレート・ガバナンス論として、取締役会研究とコーポレート・ガバナンス制度の普及に関する研究について検討してきた。

組織論に依拠したコーポレート・ガバナンス論は、制度や社会構造が諸個人に与える影響を考慮しない過小社会化された枠組みへの批判を反映し、構造的、政治的、認知的、そして文化的な文脈に埋め込まれているアクター達の解釈やアイデンティティが、どのように構築されるのかを捉えている (Golden-Biddle and Reo, 1997: 594)。また、制度的ルールがどのように普及され企業に受容されるのか、企業ないし構成員の行為が制度的ルールに準拠する受動的な側面の理解に貢献している。

一方、普及された制度 (物象化された制度) を、実践の文脈においてアクター達がどのように行うのかにはほとんど注意が払われていない。このことは、コーポレート・ガバナンスを実践の文脈において行う能動的な側面が考慮されていないことを意味する。第3章では、制度的ルールに対する企業の対応という行為主体性の側面に即した既存研究は、コーポレート・ガバナンス制度の普及におけるデカップリング (制度と実践の乖離) の存在を指摘している (e.g., Westphal and Zajac, 1994, 1998; Fiss and Zajac, 2004, 2006)。しかしながら、「アクターが主体的にどうやってデカップリング、または、タイトカップリングしていくのか」、「制度と実践の結びつきの程度がどのように生じるのか、どうやって行われるのか」についてはブラックボックスとされ、十分に捉えられていないことを論じた。

第4章では、正統性の概念について検討してきた。正統性の概念は、どのような視座として扱われるかによって、正統性の証拠とみなされる前提が異なる。そのため、正統性の問題に関する議論は、非常に混在している。Weber の解釈を背景とした正統性の概念は、主に主権の所在を扱う議論において展開した (e.g., Berle and Means, 1932; Berle, 1931, 1959; Dodd, 1932; Burnham, 1941; Gordon, 1948; Mason, 1959; Epstein, 1972)。こうした研究では、権力あるいは統治者を主体とし、企業の支配者は誰で、誰が正統な権力を持ちうるか、地位 (status) の正統性が問われる。そして、所与の正統性を根拠とし、人々によって承認される、権力と権限の行使の正統化を説明する。

また、社会の中に企業が存在するためには、企業は社会から正統で望ましいものであると認められる必要があり、その目的や構造、あるいは事業プロセスを正統なものと示すことが必要である (Meyer and Rowan, 1977)。こうした視座は、主に企業と社会性の研究において検討され、自らルールや規範に可能な限り近づこうと努め、社会や市場に適応し応えていこうとする主体性が強調される。一方、このことは正統性そのもののマネジメントというよりも、認識されうる制度と実践のギャップの「幅」や「大きさ」への関心が主であり、制度と実践の隙間を埋めていくことが正統性の獲得であることを意味する。しか

しながら、近年の様々な企業不祥事は、法的に、あるいは企業の自主規制の遵守という点で問題のないものも多い（武谷, 2010: 40）。

近年、制度的ルールに対して、組織や人々が積極的かつ能動的に対応する側面を強調した「正統性マネジメント」や「正統性戦略」に関する研究が展開している（e.g., Suchman, 1995; Ashforth and Gibbs, 1990; Oliver, 1991; Zimmerman and Zeitz, 2002; Suddaby and Greenwood, 2005; Greenwood and Suddaby, 2006; Vaara, Tienari and Laurila, 2006; Baumann-Pauly, Scherer and Palazzo, 2014; Harmon, Green and Goodnight, 2015, 山田, 2007; 武谷, 2010）。とりわけ正統性戦略は、「実際に組織を変化させるのではなく、社会的な価値や期待にコンセンサスしているかのように組織を装う（Ashforth and Gibbs, 1990: 180）ことによって、利害関係者からの正統性を確保する企業の行為主体的な戦略を意味する。こうした視座は、企業や経営者自らの利害関心や組織ロジックの正統性を得るために、社会の価値観やルール、ないしレトリックを利用する戦略的、道具的側面が強調されるため、シンボリック・マネジメントと類似する。

行為戦略の既存研究は、ミクロ的な説明の重要性を認めているが（DiMaggio and Powell, 1983:16; Johnson et al. 2007: 31）、統計データを中心にしたマクロ・レベルの分析（e.g., Davis and Greve, 1997; Fiss and Zajac, 2004）が主であり、個々の組織の事例研究が少ないために（Oliver, 1991; Greenwood and Hinings, 1996）、制度的圧力に直面した場合に組織の内部で展開するプロセスについてのメゾ・レベルでの分析が手薄になりがちである。加えて、文化的要素と並んで認知的要因が重要であるはずなのに、よりミクロな組織行動や個人の認知過程についての分析、実際には文化的枠組みが個人の現実認識のあり方に与える影響という因果経路は、多くの場合、ブラックボックスのままになっている。このような指摘は、組織やその構成メンバーは制度的・文化的な拘束に対して何ら抵抗することもなく従順に従う、非常に受動的な存在として描かれているために、組織や個人の主体的な行為能力や利害関心といった側面がかき消されがちなのである（佐藤・山田, 2004: 239-241）。

つまり、企業の主体的行為の形成に着目し、コーポレート・ガバナンスに関わるアクター達が繰り広げる相互作用やコーポレート・ガバナンスの形成を正統性の観点から捉えるプロセスとしての側面は、コーポレート・ガバナンス論において扱われていない正統性の分析視座である。プロセスとしてのコーポレート・ガバナンスには、「攻め」と「守り」などの目的があるが、各々のアクターにより異なる解釈がなされる。そのため、コーポレー

ト・ガバナンスを具体化させていくプロセスのなかで、行為戦略のような政治的プロセスが伏在していることを考慮する必要がある（Fiss, 2008: 402）。それによって、いかにしてコーポレート・ガバナンス制度を用いることが可能か、あるいは、コーポレート・ガバナンス制度によって、どのような戦略的実践が可能となるかを明らかに出来ることを論じた。

第5章では、第3章及び第4章においてコーポレート・ガバナンス論の新たな方向性として提起した問題について、その拠り所として実践論的転回の枠組みについて検討した。

近代科学における客観的合理主義という信仰を乗り越えようとし、「どのような現実が構成され、それはなぜそのようなのか」という新たな知の探索への転回は、近年の経営学の領域においても大きな関心を集めている。とりわけ、組織論の領域における実践論的転回は、状況理論、カーネギー学派におけるセンスメーカーや組織ルーティン、新制度派組織論、アクターネットワーク理論のような枠組みに影響を受けた展開が見られる。このアプローチに基づくと、コーポレート・ガバナンスに関連して組織や人々が何を行っているか、そうした行いが制度的・社会的文脈からどのように影響を受け、また影響を及ぼすのかが論点となる。この視点に即すると、コーポレート・ガバナンス制度は統治のための言説であるがゆえに、同様のコーポレート・ガバナンス制度が受容されたとしても、企業それぞれの社会的・文化的な諸関係のなかで変容していくことが明らかとなる。また、コーポレート・ガバナンス制度そのものがどうあるべきか制度の内容を問わず、コーポレート・ガバナンス制度をある種の資源として利用しながらどのようにその状況や文脈を構成するのかに注目することによって、いかにしてコーポレート・ガバナンスを行うことが可能であるか、企業や経営者にとってどのような戦略行為が可能となるのかを示唆することが可能となる。つまり、このような視座に基づくと、コーポレート・ガバナンスという表象を企業ないし経営者がどのように捉えているかを表わすことが可能である。

第三部の「コーポレート・ガバナンス実践の制度変化におけるダイナミック・プロセス」では、新たな展開の理論的根拠となる概念整理と事例研究を行ってきた。

第6章では、内生的に導かれる制度変化を捉える理論的枠組みについて検討した。

初期の新制度派組織論は、社会的存在として文脈に過度に依拠した過剰社会化の概念が強調されている。そのため、「アクターが主体的にどうやってデカップリング、または、タイトカップリングしていくのか」、「制度と実践の結びつきの程度がどのように生じるのか、どうやって行われるのか」についてはブラックボックスとされ、十分に捉えられない。

マクロ（環境、制度）、メゾ（組織構造）、ミクロ（組織行動、個人・個人間の関係）レ

ベル間の連結の程度は、制度という社会的文脈に埋め込まれながらも多様な意味を構成しようとする実践における主体的行為によって決定づけられる。そして、制度と実践の結びつきのプロセスを担っているのが「翻訳」であり、翻訳者がどのように制度を翻訳するかによって、多様な制度変化が描き出される。つまり、コーポレート・ガバナンスという表象を企業ないし経営者が翻訳することを通じて、コーポレート・ガバナンス実践は行われていく。コーポレート・ガバナンスがどのように翻訳されるかによって、制度と実践との結びつきの程度が決定するのである。

それはまた、アクターワールドを構成する他のアクター達によっても翻訳される。この翻訳こそが、実践の文脈に埋め込まれたアクター達が、コーポレート・ガバナンスという表象をどのように解しているかを明らかにする。

こうした理論的考察を踏まえて、第7章では、東芝の事例を考察した。

本事例では、従来のコーポレート・ガバナンス研究で論じられてきた、企業が自ら制度的ルールやそれに即した規範に可能な限り近づこうと努め、社会や市場に適応し応えていくという側面より、むしろ、経営者が目指した選択と集中の意思決定のためにコーポレート・ガバナンス制度が利用されるという企業の行為戦略が明らかとなった。

また、アクター達による制度の多様な読み解き、多元性が明らかとなった。つまり、プロセスとしてのコーポレート・ガバナンスには、「攻め」と「守り」などの目的があるが、各々のアクターにより異なる解釈がなされる。コーポレート・ガバナンスという表象が、アクターにどのように翻訳されるかによって、制度と実践の結びつきの程度が決定する。しかし、あるコーポレート・ガバナンス制度の規範的意味への明示的・形式的にタイトな結びつきによって、他の要素が抜け落ちてしまう可能性がある。東芝においては、経営行動に対する収益性や効率性を強調した「攻めのガバナンス」に過度に依拠したことによって、リスク回避・抑制や不祥事の防止など「守りのガバナンス」の側面が削ぎ落とされてしまった。

経営者が描いたアクターワールドを構成する他のアクター達によっても、翻訳は行われる。翻訳され簡略化されたアクターワールドの範囲のなかで解釈されていくため、他のアクターの（再）翻訳という単純化したアクターに取りこぼしてきた要素が現れると、逸脱した行為が生成される可能性がある。本事例では、従業員による再翻訳の存在を翻訳者である経営者が考慮していなかったがゆえに、逸脱した行為が生成された。また、本章で考察した東芝で発覚した問題は、コーポレート・ガバナンス制度に過度に即することによっ

て、制度が企業に内在する問題を覆い隠してしまった結果ともいえる。

第2節 本論文のインプリケーション

1. 理論的インプリケーション

本論文では、理論的なインプリケーションとして、次のようなことが挙げられる。

第一に、コーポレート・ガバナンスという表象の多元性を明らかにしたことである。本論文は、株式会社の成立に起因し、株式所有構造の変容と企業不祥事を背景として展開されてきたコーポレート・ガバナンスの歴史と理論を概説した。コーポレート・ガバナンスは、所有と支配の分離を背景とし、経営行動ないし経営者に対する監視・コントロールの問題とされてきた。一方、機関投資家が台頭すると、株主を企業の中心的な利害関係者とした株主利益最大化のための仕組み作りがコーポレート・ガバナンスとされた。また、近年、従来の社外取締役を主とした取締役会ないし市場に加えて、メディアや NPO など直接的な所有権を持たない利害関係者による監視・コントロールや牽制がコーポレート・ガバナンスにおいて注目されている。また、社外取締役が経営に対する助言に従事することがコーポレート・ガバナンスの問題として求められている。加えて、OECD 原則（1999, 2004, 2015）では、「企業の透明性」、「説明責任」、「取締役による監視」、「株主の権利の尊重」、「主要な利害関係者の役割の尊重」が強調されている。このことは、コーポレート・ガバナンスという外延は、各々の文脈に依拠しながら多元的に意味づけられ、一義的ないし共通の内包を必ずしも有する訳ではないことを示している。

第二に、コーポレート・ガバナンス論の多様な理論的枠組みは、共通した機能主義パラダイムに位置づけられるがゆえに、同様の説明不可能性を有することを提示したことである。第2章でも述べたように、これまでコーポレート・ガバナンス論は、エージェンシー理論、スチュワードシップ理論、利害関係者理論、資源依存理論などに依拠し、「企業ないし経営者が利害関係者のための経営活動を実現するために、いかなる社会的・組織的な仕組みを施すべきか」、そのための第三者による監視・監督・牽制の仕組みづくりについて、規範理論という共通のパラダイムに従った活発な議論が展開されてきた。換言すると、企業が経営上持つべき良きコーポレート・ガバナンスの仕組みを措定し、その仕組みを企業に埋め込む社会的・組織的な制度づくりを検討してきた。一方、こうした枠組みは、説明可能な行為のみを抽出し、コーポレート・ガバナンスのあり方や有効性に関して規範的・

実証的な提示を求めた目的と手段の合理的な連鎖のなかで捉えられているために、有意義な含意を提供できていない。コーポレート・ガバナンス制度や仕組みそれ自体が正しく適切なものであるという前提のもとで、有効だと認められたガバナンス制度を導入すれば、コーポレート・ガバナンスの目的は達成されると解されるからである。実際、現実の世界においては、同様のコーポレート・ガバナンス制度や仕組みが企業それぞれに導入されたとしても、全てにおいて同じ経路を辿り、合理的に機能するとは限らないのである。

そのため、これまで十分に捉えられていない視点を明らかにするための新たな枠組みとして、組織論的枠組みの意義を提示したことが、第三の理論的インプリケーションである。具体的には、近代科学における客観的合理主義から脱却し、「どのような現実が構成され、それはなぜそのようなのか」という新たな知の探索である実践論的転回に依拠したアプローチを提起した。第5章にて述べたように、このアプローチに従えば、コーポレート・ガバナンスに関連して企業や人々が何を行っているか、そうした行いが制度的・社会的文脈からどのように影響を受け、また影響を及ぼすのかが論点となる。この視点に即すると、コーポレート・ガバナンス制度は統治のための言説であるがゆえに、同様のコーポレート・ガバナンス制度が受容されたとしても、企業それぞれの社会的・文化的な諸関係のなかで変化していくことが明らかとなる。また、コーポレート・ガバナンス制度そのものがどうあるべきか制度の内容を問わず、コーポレート・ガバナンス制度をある種の資源として利用しながらどのようにその状況や文脈を構成するのかに注目することによって、いかにしてコーポレート・ガバナンスを行うことが可能であるか、企業や経営者にとってどのような戦略行為が可能となるのかを示唆することが可能となる。

第四に、制度の内生的変化を捉える枠組みについて明らかにしたことである。初期の新制度派組織論 (DiMaggio and Powell, 1983) に依拠したコーポレート・ガバナンス論では、制度的文脈に埋め込まれた企業や経営者の受動的な側面が強調されている。こうした視点では、社会的存在として文脈に過度に依拠した過剰社会化 (over-socialized) の概念が強調されているため、「アクターが主体的にどうやってデカップリング、または、タイトカップリングしていくのか」、「制度と実践の結びつきの程度がどのように生じるのか、どうやって行われるのか」についてはブラックボックスとされ、十分に捉えられない。これに対して、本論文は、埋め込まれた実践的立場から取りうる行為に注目し、どのように制度的文脈に埋め込まれたアクターが実践的に制度に対応しているか、文脈に埋め込まれたアクターの行為主体性が制度変化を生じさせる能動的な側面について考察した。制度は、

実践における様々な人々や道具などのモノとの関係性によって、内生的な変化が導かれる。本論文では、「翻訳」の概念を用いることによって、内生的変化を捉えることが可能であることを示した。つまり、制度と実践の結びつきのプロセスを担っているのが「翻訳」であり、翻訳者がどのように制度を翻訳するかによって、多様な制度変化が描き出されることを明らかにした。

本論文は、こうした理論的なインプリケーションを通じて、制度と行為が連鎖するフェーズで示された構造化プロセス (e.g., Barley, 1986) における学習の連続性 (i.e., 翻訳)、ないし制度の進化について新しい視座を提示した。

2. 実践的インプリケーション

実践的なインプリケーションとして、第一に、コーポレート・ガバナンスに関連して何を行って人々が行っているか、こうした行いが制度的・社会的文脈からどのように影響を受け、また影響を及ぼすのかについて明らかにしたことが挙げられる。

第3章や第4章にて述べたように、コーポレート・ガバナンスの既存研究は、制度的ルールがどのように普及され企業に受容されるのか、企業ないし構成員の行為が制度的ルールに準拠する受動的な側面の理解に貢献している。しかし、既存研究は、企業の主体的行為の形成に着目しコーポレート・ガバナンスに関わる行為者たちが繰り広げる相互作用やコーポレート・ガバナンスの形成プロセスの側面は十分に捉えられていなかった。そのため、本論文は、「実践の文脈において、コーポレート・ガバナンスはどのように行われているのか」、「企業や経営者はコーポレート・ガバナンスという表象をどのように捉えているのか」を明らかにするために、コーポレート・ガバナンス実践のプロセスに注目した。

本論文では、こうしたコーポレート・ガバナンス実践のプロセスを「翻訳」の概念を用いることによって、どのように制度的ルールから逸脱した行為が生じるのかを示している。コーポレート・ガバナンスという表象が、アクターにどのように翻訳されるかによって、制度と実践の結びつきの程度が決定する。しかし、あるコーポレート・ガバナンス制度の規範的意味への明示的・形式的にタイトな結びつきによって、他の要素が抜け落ちてしまう可能性がある。本論文で事例分析した東芝においては、経営行動に対する収益性や効率性を強調した「攻めのガバナンス」に過度に依拠したことによって、リスク回避・抑制や不祥事の防止など「守りのガバナンス」の側面が削ぎ落とされてしまった。また、経営者

が描いたアクターワールドを構成する他のアクター達によっても、翻訳は行われる。他のアクターの（再）翻訳という単純化したアクターに取りこぼしてきた要素が現れると、逸脱した行為が生成される可能性がある。本事例では、従業員による再翻訳という単純化したアクターに取りこぼしてきた要素が現れたために、逸脱した行為が生成されたことを論じた。つまり、経営者や従業員それぞれが描いた合理性の追求のなかで、制度的ルールから実践が乖離していくデカップリングが生成されるのである。

これに関連した第二のインプリケーションは、企業ないし経営者がコーポレート・ガバナンス制度を利用する行為戦略の存在を示したことである。つまり、コーポレート・ガバナンスの有効性やその貢献の程度ではなく、むしろ、いかにしてコーポレート・ガバナンス制度を用いることが可能か、コーポレート・ガバナンス制度によってどのような戦略的行為が可能となるか、現実の場面でどのような「コーポレート・ガバナンス」という考え方が利用されているかということをも明らかにするための新たな分析視座を提示した。企業や経営者は、自らの利害関心や組織ロジックの正統性を得るために、社会の価値観やルール、ないしレトリックを利用する行為戦略を採りうる。本論文の事例分析では、従来のコーポレート・ガバナンス研究で論じられてきた、企業が自ら制度的ルールやそれに即した規範に可能な限り近づこうと努め、社会や市場に適応し応えていくという側面より、むしろ、経営者が目指した選択と集中の意思決定のためにコーポレート・ガバナンス制度が利用されるという企業の行為戦略を示している。こうして東芝は、流行に従った形式的な制度の受容と組織内部における言葉のレトリックを用いた行為戦略によって、社会からの正統性と経営者の体裁維持という正統性を同時に獲得していった。一方、企業の行為戦略による形式的なコーポレート・ガバナンス制度の導入は、逸脱した行為が生じた際に調整機能が働かない可能性がある。それゆえに、行為戦略を行うことによって何が伴うのかということ、行為主体者である企業ないし経営者は十分に考慮する必要がある。

第3節 本論文の限界と今後の研究課題

本論文は、コーポレート・ガバナンスの既存研究が、特定のパラダイムに依拠していることに着目したものである。そして、実際の企業がコーポレート・ガバナンスを行うプロセスにおける実践的含意を導出するとともに、その理論的含意を明らかにした。具体的に

は、実践の文脈のなかでコーポレート・ガバナンスのメカニズムが生成され、修正され、逸脱するプロセスについて考察してきた。このような試みと事例分析の結果から、示唆に富んだインプリケーションを得ることができた。

しかしながら、本論文にはいくつかの限界が存在する。本論文の限界と今後の課題として、以下の5つを提示する。

第一に、旧制度派経済学の枠組みについて言及していないことである。例えば、Veblenは、進化論的視点を採り入れて、有効な経済学は技術的变化の役割を強調し、経済の変化する様相を明らかにするものだと主張した。同様に、Commonsも変化の重要性を強調し、経済を動的に変化しつつある過程とみなした。また、Mitchellは、伝統的経済学が景気循環の性質を理解するのを妨げていると考えた。このように、彼らは共通して変化の重要性を強調している（Scott, 1995: 訳5）。しかし、本論文は、社会学に基づくアプローチに依拠したことから、こうした経済学の研究領域については論じていない。

第二に、本論文では、企業の存在を再生させる過程については触れていない。ある翻訳に失敗したときには、翻訳者は翻訳が否定されることを通じて、単純化されたアクターの役割を修正することで、さらなる翻訳に取り組むことが考えうる（松嶋, 2006）。こうした翻訳者である企業ないし経営者の修正と再翻訳を通じて、企業再生のプロセスを提示することが可能であることが示唆される。しかし、本論文で考察した東芝は現在なお再生の過程にあり、経時的なコーポレート・ガバナンスのプロセスを回顧的に辿ることを前提とするこうした議論は時期早々と捉えられる。また、事後的に辿るという意味において、何をもって企業が再生したかとみなすかの判断が問われるため、研究対象とする企業の選択は慎重にならざるを得ない。そのため、こうした視点に基づき、制度と実践の相互作用を通じた構造化における進化プロセス、とりわけ学習の連続性について、本論文の中で十分に捉えきれなかった。例えば、他のアクターの再翻訳によって意図せず望ましい成果を生み出す可能性もある。これらを考慮し、企業において逸脱した行為が生成された後、どのように組織が再構築されていくのかを捉えるために、更なる二次データの収集や可能であればインタビューを通じた研究蓄積が必要である。

第三に、単一ケーススタディの質的研究を行っていることである。第7章にて述べたように、「どのように」あるいは「なぜ」の問題は、単なる頻度や発生率よりも、むしろ経時的な追跡が必要な操作的結びつきを扱うがゆえに、ケーススタディや歴史が望ましい研究方法とされる（Yin, 1994: 6, 訳8）。従って、「コーポレート・ガバナンスがどのように行

われ、また、コーポレート・ガバナンスという表象がアクターによってどのように翻訳されているのか」の理論構築は、ケーススタディの方法が有用であるとした（Eisenhardt, 1989; Yin, 1994）。単一ケーススタディによって、企業の個別のケースに関する詳細な検討をすることが出来たといえるが、他の事例において本論文の事例研究と異なる結果ないし新たな視点が捉えうる可能性を排除できない。そのため、事例対象となる企業の範囲をより拡大し、こうしたアプローチに基づく更なる研究の蓄積が必要である。

第四の限界と課題は、研究方法に関するデータソースが二次資料に留まっていることである。本論文は、第7章にて述べたように、プレスリリースなどのウェブサイト上の資料、雑誌記事、新聞記事、書籍、アニュアルレポート、コーポレート・ガバナンス報告書、コーポレート・ガバナンス・ガイドライン、有価証券報告書、第三者委員会報告書の二次資料を用いた質的考察を行っている。事例対象の東芝は、歴代社長のインタビュー記事が豊富にあること、2015年に発覚した不正会計による第三者委員会報告書の存在、そして、日経ビジネス誌に800人以上からの内部告発が集まったことから¹⁰⁴、本論文にて提起したアプローチに基づいた分析を行うことを可能とした。一方、コーポレート・ガバナンスは、トップマネジメントを対象とすることやその秘匿性がゆえに、一次データの収集が非常に困難である。そのため、本論文において提示した実践論的な枠組みに基づく研究にはデータソースの収集に関する課題が残される。

第四の限界と関連して第五に、第7章の事例分析において監査法人や機関投資家の視点からコーポレート・ガバナンス実践が捉えられていないことである。東芝の不正会計問題に伴い、第三者委員会による監査法人へのヒアリングが行われ、会計監査人による統制が十分に機能していたとは評価し得ないことが示されているが（第三者報告書, 2015: 241）、こうした調査報告の二次データを十分に活かせなかった。また、本論文は、経営者を主体的行為者ないし翻訳者として、近年のコーポレート・ガバナンス改革に影響を受けた流行に従った形式的なコーポレート・ガバナンス制度の導入によって、株式市場は経営者の描いたアクターワールドに取り込まれていったことを示した。しかし、実際に機関投資家が企業ないし経営者の監視・コントロールに貢献していたか否かについては十分に捉えられていない。

¹⁰⁴ なお、日経ビジネス誌に集まった情報は、複数の記者によって可能な限り告発者に直接対面し、事実関係について裏付け調査が重ねられ、複数の証言を付き合わせ、公式文章を漁り、数字の齟齬を潰していった（小笠原, 2016: 24）とされているため、十分に信憑性があると捉えている。

本論文において考察したコーポレート・ガバナンスの実践論的研究をさらに発展させるために、以上の限界を認識し、今後の研究に反映していくことが求められる。

参考文献

<英語文献>

- Abegglen, J.C. (1958) *The Japanese Factory: Aspects of Its Social Organization*, Glencoe, IL: Free Press. (山岡洋一訳『日本の経営・新訳版』日本経済新聞社, 2004年) .
- Aguilera, R. V., and Cuervo-Cazurra, A. (2004) Code of Good Governance Worldwide: What is the Trigger?, *Organization Studies*, 25: 417-446.
- Aguilera, R., and Jackson, G. (2003) The Cross-National Diversity of Corporate Governance: Dimensions and Determinants, *Academy of Management Review*, 28: 447-465.
- Ahrens, T., and Chapman, C. (2006) Doing Qualitative Field Research in Management Accounting: Positioning Data to Contribute to Theory, *Accounting, Organizations and Society*, 31(8): 819-841.
- Alchian, A. A., and Demsetz, H. (1972) Production, Information Costs and Economic Organization, *American Economic Review*, 62: 777-795.
- Ansoff, H. I. (1983) (1965) *Corporate Strategy*, McGraw-Hill. (広田寿亮訳『企業戦略論』産業能率大学出版部, 1977年) .
- Argyris, C. (1973) Organization Man: Rational and Self-Actualizing, *Public Administration Review*, 33 (4) : 354-357.
- Ashforth, B. E., and Gibbs, B. W. (1990) The Double-edge of Organizational Legitimation, *Organization Science*, 1: 177-194.
- Barley, S. R. (1986) Technology as an Occasion for Structuring: Evidence from Observations of CT Scanners and the Social Order of Radiology Department, *Administrative Science Quarterly*, 31(1): 78-108.
- Barney, J. B. (2002) *Gaining and Sustaining Competitive Advantage*, 2nd edition, Pearson Education. (岡部正大訳『企業戦略論 (上) 基本編 - 競争優位の構築と持続 - 』ダイヤモンド社, 2003年) .
- Baumann-Pauly, D., Scherer, A. G., and Palazzo, G. (2014) Managing Institutional Complexity: A Study on the Legitimacy Strategies of a Sports Utility Firm, *Academy of*

- Management Proceedings*, 2014(1): 15489.
- Baysinger, B. D., and Hoskisson, R. E. (1990) The Composition of Boards of Directors and Strategic Control: Effects on Corporate Strategy, *Academy of Management Review*, 15(1): 72-87.
- Bebchuk, L., and Roe, M. (1999) A Theory of Path Dependence in Corporate Ownership and Governance, *Stanford Law Review*, 52: 127-170.
- Bell, D. (1973) *The Coming of Post-Industrial Society: A Venture in Social Forecasting*, New York: Basic Books. (内田忠夫他訳『脱工業化社会の到来：社会予想の一つの試み』ダイヤモンド社, 1975年) .
- Berger, P. and T. Luckmann (1967) *The Social Construction of Reality: A Treatise in the Sociology of Knowledge*. New York: Doubleday and Co. (山口節郎訳『知識社会学論考現実の社会的構成』新曜社, 2003年) .
- Berle, A. A. (1931) Corporate Power as Powers in Trust, *Harvard Law Review*, 44: 1049-1074.
- Berle, A. A. (1959) *Power without Property: A new development in American political economy*, New York: Harcourt, Brace. (加藤・関口・丸尾訳『財産なき支配』, 論争社, 1960年) .
- Berle, A. A. and G. C. Means.(1932) *The Modern Corporation and Private Property*, Macmillan. (北島忠男訳『近代株式会社と私有財産』文雅堂書店, 1958年) .
- Blair, M. M. (1995) *Ownership and Control: Rethinking Corporate Governance for the Twenty-First Century*, Brookings Institution.
- Bohm, D. (1976) *Fragmentation and Wholeness*, The Van Leer Jerusalem Foundation, jerusalem. (佐野正博訳『断片と全体』工作舎, 1985年) .
- Bohm, D. (1980) *Wholeness and the Implicate Order*, Routledge, London. (井上忠・佐野正博・伊藤笏康訳『全体性と内臓秩序』青土社, 2005年) .
- Bohm, D. (1996) *On Dialogue*, Routledge, London. (金井真弓訳『ダイアローグ - 対立から共生へ, 議論から対話へ - 』英治出版, 2007年) .
- Bourdieu, P. (1990) *The Logic of Practice*, Cambridge: Polity.
- Brown, J. and Duguid, P. (1991) Organizational Learning and Communities-of-Practice, *Organization Science*, 2 (1) : 40-57.

- Burnham, J. (1941) *The Managerial Revolution: What is Happening in the World*, John Day. (武山泰雄訳『経営者革命』, 東洋経済新報社, 1965年) .
- Burr, V. (1995) *An Introduction to Social Constructionism*, London: Routledge. (田中一彦訳『社会的構成主義への招待－言説分析とは何か－』川島書店, 1997年) .
- Burrell, G. and Morgan, G. (1979) *Sociological Paradigms and Organizational Analysis: Elements of the Sociology of Corporate Life*. London: Heinemann. (鎌田伸一・金井一頼・野中郁次郎訳『組織理論のパラダイム - 機能主義の分析枠組み - 』千倉書房, 1986年) .
- Callon, M. (1980) The State of Technical Innovation: A Case of the Electrical Vehicle in France, *Research Policy*, 9: 358-376.
- Callon, M. (1986a) The Elements of a Sociology of Translation: domestication of the scallops and the fishermen of Saint Briec Bay, in Law, J. (ed) , *Power, action and belief: a new sociology of knowledge?*, Routledge and Kegan Paul: 196-233.
- Callon, M. (1986b) The Sociology of an Actor-Network: The Case of the Electric Vehicle, in Callon, M., Law, J., and Rip, A. (Eds.) , *Mapping the Dynamics of Science and Technology, Sociology of Science in the Real World*, Basingstoke, UK: MacMillan: 19-34.
- Callon, M., Law, J., and Rip, A. (1986) *Mapping the Dynamics of Science and Technology, Sociology of Science in the Real World*, Basingstoke, UK: MacMillan.
- Carroll, A. (1979) A Three Dimensional Model of Corporate Social Performance, *Academy of Management Review*, 4: 497-505.
- Carroll, A. (1991) The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Model Management of Organizational Stakeholders, *Business Horizons*, 34(4): 39-48.
- Carroll, A. (1999) Corporate Social Responsibility Evolution of a Definitional Construct, *Business and Society*, 38: 268-295.
- Chia, R. (2003) Organization Theory as a Postmodern Science, in Tsoukas, H. and Knudsen, C. (Eds.) , *The Oxford Handbook of Organization Theory*: 113-140, Oxford: Oxford University Press.

- Chia, R. and Holt, R. (2006) Strategy as Practical Coping: A Heideggerian Perspective, *Organization Studies*, 27(5): 635-655.
- Clarkson, M. B. E. (1995) A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance, *Academy of Management Review*, 20(1): 92-117.
- Clegg, S. and Kornberger, M. and Rhodes, C. (2007) Business Ethics as Practice, *British Journal of Management*, 18: 107-122.
- Coffee (1999) The Future as History: the Prospect for Global Convergence in Corporate Governance and its Implications, *Northwestern University Law Review*: 641-707.
- Cyert, R. M. and March, J.G. (1963) A behavioral Theory of the Firm, Prentice-Hall. (松田武彦監訳, 井上恒夫訳『企業の行動理論』ダイヤモンド社, 1967年) .
- Daily, C. M. and Dalton, D. R. (1994) Bankruptcy and Corporate Governance: The Impact of Board Composition and Structure, *Academy of Management Journal*, 37 (6) : 1603-1617.
- Daily, C. M., Dalton, D. R. and Cannella, A. A. (2003) Corporate Governance: Decades of Dialogue and Data, *Academy of Management Review*, 28: 371-382.
- Dalton, D. R., Hitt, M. A., Certo, S. T., and Dalton, C. M. (2007) The Fundamental Agency Problem and its Mitigation, *Academy of Management Annals*, 1: 1-64.
- Davis, G. F. (2005) New Directions in Corporate Governance, *Annual Review of Sociology*, 31: 143-162.
- Davis, G. F. and Greve, H. R. (1997) Corporate Elite Network and Governance Change in the 1980s, *American Journal of Sociology*, 103 (1) : 1-37
- Davis, J, Schoorman, F. D. and Donaldson, L. (1997) Toward a Stewardship Theory of Management, *Academy of Management Review*, 22: 20-48.
- Davis, G. F. and Thompson, T. A. (1994) A Social Movement Perspective on Corporate Control, *Administrative Science Quarterly*, 39: 141-173.
- de Certeau, M. (1988) *The Practice of Everyday Life*, Berkeley: University of California Press. (山田登世子訳『日常の実践ポイエティック』国文社, 1987年) .
- de Certeau, M., Giard, L. and Mayol, L. (1988) *The Practice of Everyday Life*, Vol.2, *Living*

- and *Cooking* Trans, T. Thomasik, Minneapolis: University of Minnesota Press. (山田登世子訳『日常の実践ポイエティック』国文社, 1987年) .
- Deephouse, D. and Suchmann, M. (2008) Legitimacy in Organizational Institutionalism: 49-77, in Greenwood, R., Oliver, C., Sahlin, K. and Suddaby, R. (ed.) , *The Sage Handbook of Organizational Institutionalism*, Sage Publications.
- Denis, J., Langley, A., and Rouleau, L. (2007) Strategizing the Pluralistic Contexts: Rethinking Theoretical Frames, *Human Relations*, 60(1): 179-215.
- Dewey, J. (1938) *Experience and Education*, New York: Touchstone. (河村望訳『学校と社会：経験と教育』人間の科学社, 2000年) .
- DiMaggio, P. J. (1988) "Interest and Agency in Institutional Theory", pp.3-22, in Zucker (ed.) , *Institutional Patterns and Organizations*, Cambridge, MA: Ballinger.
- DiMaggio, P. and Powell, W. (1983) The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational field, *American Sociological Review*, 48 (2) : 147-160.
- Dodd, E. M. (1932) For Whom are Corporate Managers Trustees?, *Harvard Law Review*, 45 (7) : 1147-1148.
- Donaldson, L. and Davis, J. H. (1991) Stewardship Theory or Agency Theory: CEO Governance and Shareholder Returns, *Australian Journal of Management*, 16: 49-64.
- Donaldson, T. and Dunfee, T. (1994) Toward a Unified Concept of Business Ethics: Integrative Social Contract Theory, *Academy of Management Review*, 20(1): 85-91.
- Donaldson, T. and Preston, L.E. (1995) The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence, and Implications, *Academy of Management Review*, 20(1): 65-91.
- Drucker, P. F. (1976) *The Unseen Revolution: How Pension Fund Socialism Came to America*, Harper & Row. (佐々木実智男・上田惇生訳『見えざる革命 来たるべき高齢化社会への衝撃』ダイヤモンド社, 1976年) .
- Eisenhardt, K. M. (1989) Agency Theory: An Assessment and Review, *Academy of Management Review*, 14 (1) : 57-74.
- Eisenhardt, K. M. (1990) Building theories from case study research, *Academy of Management Review*, 14(4): 532-550.

- Elsbach, K. D., Sutton, R. I. (1992) Acquiring Organizational Legitimacy through Illegitimate Actions: A Marriage of Institutional and Impression Management Theories, *Academy of Management Journal*, 35: 699-738.
- Engeström, Y. (1987) *Learning by expanding: An Activity theoretical approach to Development Research*, Orienta-Konsultit. (山住勝広訳『拡張する学習 - 活動理論からのアプローチ』新曜社, 1999年).
- Epstein, E. M. (1972) The Historical Enigma of Corporate Legitimacy, *California Law Review*, 1 (60) : 1701-1717.
- Fama, E. (1980) Agency Problems and the Theory of the Firm, *Journal of Political Economy*, 88: 288-307.
- Fama, E. F. and Jensen, M. C. (1983) Separation of Ownership and Control, *Journal of Law Economics*, 26: 301-323.
- Feldman, M. S. and Pentland, B. T. (2003) Reconceptualizing Organizational Routines as a Source of Flexibility and Change, *Administrative Science Quarterly*, 48 (1) : 94-118.
- Finkelstein, S., and D'Aveni, R. (1994) CEO Duality as a Double-Edged Sword: How Boards of Directors Balance Entrenchment Avoidance and Unity of Command, *Academy of Management Journal*, 37: 1079-1108.
- Finkelstein, S., and Hambrick, D. C. (1988) Chief Executive Compensation: A Synthesis and Reconciliation, *Strategy Management Journal*, 9: 543-558.
- Finkelstein, S., Hambrick, D. C. and Cannella, Jr, A. (2009) *Strategic Leadership: Theory and Research on Executives, Top Management Teams, and Boards*, New York, NY: Oxford University Press.
- Finkelstein, S., and Mooney, A. C. (2003) Not the Usual Suspects: How to Use Board Process to Make Boards Better, *Academy of Management Executive*, 17(2): 101-113.
- Fiss, C. P. (2008) Institutions and Corporate Governance: 389-410, in Greenwood, R. Oliver, C., Sahlin, K. and Suddaby, R. (ed.) , *The Sage Handbook of Organizational Institutionalism*, Sage Publications.
- Fiss, P., and Zajac, E. J. (2004) The Diffusion of Ideas over Contested Terrain: The (Non)adoption of a Shareholder Value Orientation among German Firms,

- Administrative Science Quarterly*, 49: 501-534.
- Fiss, P., and Zajac, E. J. (2006) The Symbolic Management of Strategic Change, *Academy of Management Journal*, 49(6): 1173-1193.
- Foucault, M. (1977) *Discipline and Punish: The Birth of the Prison*, London: Penguin. (田村俣訳『監獄の誕生：監視と処罰』新潮社, 1977年) .
- Fredrickson, J. W., Hambrick, D. C., and Baumrin, S. (1988) A Model of CEO Dismissal, *Academy of Management Review*, 13(2): 255-270.
- Freeman, R. E. (1984) *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, Marshfield, MA: Pitman Publishing.
- Freeman, R. E, Harrison, J. S. and Wicks, A.C. (2007) *Managing for Stakeholders*, New Haven, CT, Yale University Press. (中村瑞穂訳者代表『利害関係者志向の経営：存続・世評・成功』白桃書房, 2010年) .
- Freeman, E., and Gilbert, Jr. D. R. (1988) *Corporate Strategy and the Search for Ethics*, Prentice Hall. (笠原清志監訳『企業戦略と倫理の探求』文眞堂, 1998年) .
- Freeman, E., Harrison, J., Wicks, A., Parmar, B., and Colle, S. (2010) *Stakeholder Theory*, Cambridge University Press.
- Gherardi, S. (2009) Introduction: The Critical Power of the 'Practice Lens', *Management Learning*, 40(2): 115-128.
- Giddens, A. (1993) *New Rules of Sociological Method: A Positive Critique of Interpretative Sociology* (Second Edition) , Cambridge: Polity Press. (松尾精文・藤井達也・小幡正敏訳『社会学の新しい方法基準 - 理解社会学の共感的批判 - 』, 而立出版, 2000年).
- Goffman, E. (1967) *Interaction Ritual: Essays on Face-to-Face Behavior*, New York: Doubleday Anchor. (広瀬英彦・安江孝司訳『儀礼としての相互行為 - 対面行動の社会学 - 』法政大学出版局, 1986年) .
- Golden-Biddle, K. and Reo, H. (1997) Breaches in the Boardroom: Organizational Identity and Conflicts of Commitment in a Nonprofit Organization, *Organization Science*, 8 (6) : 593-611.
- Gordon, R. A. (1948) *Business Readership in the Large Corporation*, Brooking Institution. (平井泰太郎・森昭夫訳『ビジネス・リーダーシップ - アメリカ大会社の生態 - 』, 東洋経済新報社, 1954年) .

- Gouldner, A. W. (1954a) *Patterns of Industrial Bureaucracy*. New York: The Free-press Glencoe. (岡本秀昭・塩原勉訳・編『産業における官僚制』ダイヤモンド社, 1963年) .
- Gouldner, A. W. (1954b) *Wildcat Strike*. New York: Antioch Press.
- Granovetter, M. (1985) Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness, *American Journal of Sociology*: 481-510.
- Greenwood, R., and Hinings, C. (1996) Understanding radical organizational change: Bringing together the old and the new institutionalism, *Academy of Management Review*, 21(4): 1022-1054.
- Greenwood, R. and Suddaby, R. (2006) Institutional Entrepreneurship in Mature Fields: The Big Five Accounting Firms, *Academy of Management Journal*, 49 (1) : 27-48.
- Hansmann, H., and Kraakman, R. (2001) The End of History for Corporate Law, *Georgetown Law Journal*, 89: 439-468.
- Harmon, D. J., Green, S. E. and Goodnight, G. T. (2015) A Model of Rhetorical Legitimation: The Structure of Communication and Cognition Underlying Institutional Maintenance and Change, *Academy of Management Review*, 40 (1) : 76-95.
- Hart, O. (1995) Corporate Governance: Some Theory and Implications, *The Economic Journal*, 105 (430) : 678-689.
- Heidegger, M. (1927) Sein und Zeit, Max Niemeyer. (松尾啓吉訳『存在と時間(上)(下)』勁草書房, 1960-1966年) .
- Hill, C., Hitt, M., and Hoskisson, R. (1988) Decoupling U.S. Competitiveness: Reflections on a Crisis, *Academy of Management Executive*, 2: 51-60.
- Hirsch, P. M. (1986) From Ambushes to Golden Parachutes: Corporate Takeovers as an Instance of Cultural Framing and Institutional Integration, *American Journal of Sociology*, 91: 800-837.
- James, W. (1975-88) *The Works of William James*, ed. Frederick H. Burkhardt, Cambridge, MA: Harvard University Press. (伊藤邦武編訳『純粹経験の哲学』岩波書店, 2004年) .
- Jarzabkowski, P., Balogun, J., and Seidl, D. (2007) *Strategizing: The Challenges of a Practice Perspective*, *Human Relations*, 60(1): 5-27.
- Jensen, M.C. (2002) Value Maximization, Stakeholder Theory and the Corporate Objective

- Function, *Business Ethics Quarterly*, 12(2): 235-256.
- Jensen, M.C. and Meckling, W. H. (1976) Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs, and Ownership Structure, *Journal of Financial Economics*, 3: 305-360.
- Johnson, C., Dowd, T. J., and Ridgeway, C. L. (2006) Legitimacy as a Social Process, *Annual Review of Sociology*, 32: 53-78.
- Johnson, G., Langley, A., Melin, L., and Whittington, R. eds. (2007) *Strategy as Practice*. Research Directions and Resources. Cambridge University Press. (高橋正泰監訳・宇田川元一・高井俊次・間嶋崇・歌代豊訳『実践としての戦略』文眞堂) .
- Judge, W., and Zeithaml, C. (1992) Institutional and strategic choice perspectives on board involvement in the strategic decision process, *Academy of Management Journal*, 35: 766-794.
- Khurana, R. (2002) The Curse of the Superstar CEO, *Harvard Business Review*, September: 3-8.
- Korkman, O., Storbacka, K., and Harald, B. (2010) Practices as Markets: Value Co-creation in E-invoicing, *Australasian Marketing Journal*, 60(1): 236-247.
- Kuhn, T. S. (1970) *The structure of scientific revolutions*, Chicago: University of Chicago Press. (中山茂訳『科学革命の構造』みすず書房, 1971年) .
- Lambert, R., and Larcker, D. (1985) Executive Compensation, Corporate Decision-Making and Shareholder Wealth: A Review of the Evidence, *Midland Corporate Finance Journal*, 2: 6-2.
- LaPorta, R., Lopez-de-Silanes, F. and Shleifer, A. (1999) Corporate Ownership around the World, *Journal of Finance*, 54: 471-517.
- Latour, B. (1987) *Science in Action: How to Follow Scientists and Engineers Through Society*, Cambridge, MA: Harvard University Press. (川崎勝・高田紀代志訳『科学が作られているとき：人類学的考察』産業図書, 1999年) .
- Latour, B. (1992) *Where are the Missing Masses? The Sociology of a Few Mundane Artefacts*, In Bijker, W. and Law, J. (Eds.) , *Shaping Technology/Building Society*, Boston, MA: MIT Press.
- Latour, B. (2005) *Reassembling the Social: an Introduction to Actor-Network-Theory*, Oxford: Oxford University Press.

- Lave, J. and Wenger, E. (1991) *Situated learning legitimate peripheral participation*. Cambridge University Press. (佐伯絆訳『状況に埋め込まれた学習』産業図書, 1993年) .
- Law, J. and Callon, M. (1988) Engineering and sociology in a military aircraft project: a network analysis of technological change, *Social Problems*, 35, 3: 284-297.
- Lazonick, W. and O'Sullivan, M. (2000) Maximizing Shareholder Value: A new ideology for Corporate Governance, *Economy and Society*, 29: 13-35.
- Learmount, S. (2002) Theorizing Corporate Governance: New Organizational Alternatives, *ESRC Center for Business Research*, University of Chicago, Working Paper No. 237.
- Learmount, S. (2002) *Theorizing Corporate Governance: New Organizational Alternatives*, *ESRC Center for Business Research*, University of Chicago, Working Paper No. 237.
- Lynall, M. D., Golden, B. R. and Hillman, A. J. (2003) Board Composition from Adolescence to Maturity: A Multi-Theoretical View, *Academy of Management Review*, 28: 416-431.
- March, J. G., and Olsen, J. P. (1976) *Ambiguity and Choice in Organizations*. Bergen: Universitets forlaget. (遠田雄志・ユング訳『組織におけるあいまいさと決定』有斐閣, 1986年) .
- March, J. G. and Olsen, J. P. (1989) *Rediscovering Institutions: The Organizational Basis of Politics*, The Free Press (遠田雄志訳『やわらかな制度：あいまい理論からの提言』日刊工業新聞社, 1994年) .
- March, J. G. and Simon, H. A. (1958) *Organizations*, Wiley. (土屋守章訳『オーガニゼーションズ』ダイヤモンド社, 1977年) .
- Maslow, A. H. (1954) *Motivation and personality*, 2nd edition in 1970 reading, New York: Harper and Row. (小口忠彦訳 改訂新書『人間性の心理学：モチベーションとパーソナリティ』産業能率大学出版社, 1987年) .
- Mason, E. S. (1959) *The Corporation in Modern Society*, Cambridge: Harvard University Press.
- Mattan, D. and Moon, J. (2008) “Implicit” and “Explicit” CSR: A Conceptual Framework for a Comparative Understanding of Corporate Social Responsibility, *Academy of Management Review*, 33(2): 404-424.
- McAdam, D. M., McCarthy, J. D. and Zald, M. N. (1996) *Comparative Perspectives on Social Movements: Political Opportunities, Mobilizing Structures, and Cultural Framings*,

- Cambridge University Press.
- McDonald, M., Khanna, P., and Westphal, J. (2008) Getting Them to Think outside the Circle: Corporate Governance, CEO's External Advice Networks, and Firm Performance, *Academy of Management Journal*, 51(3): 453-475.
- McGregor, D. (1960) *The Human Side of the Enterprise*, New York: McGraw-Hill. (高橋達男訳『企業の人的側面』産業能率大学出版社, 1966年) .
- Merton, R. K. (1940=1949) *Bureaucratic Structure and Personality*. *Social Force*, 23: 405-415.
- Merton, R. K. (1968) *Social Theory and Social Structure*. New York: Free Press (enlarged edn.) . (森東吾・森好夫・金沢実・中島竜太郎訳『社会理論と社会構造』みすず書房, 1961年) .
- Meyer, J. W., and Rowan, B. (1977) Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony, *American Journal of Sociology*, 83: 340-363.
- Meyer, J. W., and Rowan, B. (1978) The Structure of Educational Organizations, In *Environments and Organizations*, ed. Marshall W. Meyer: 78-109, San Francisco: Jossey-Bass.
- Meznar, M. B., Chrisman, J. J., and Carroll, A. B. (1991) Social Responsibility and Strategic Management: Toward an Enterprise Strategy Classification, *Business and Professional Ethics Journal*, 10(1): 332-336.
- Mintberg, H., Ahlstrand, B., and Lampel, J. (1998) *Strategy Safari*. New York: Free Press. (齋藤嘉則訳『戦略サファリ』東洋経済新報社, 1999年) .
- Mitchell, R. K., Agle, B. R., and Wood, D. J. (1997) Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining the Principle of Who and What Really Counts, *Academy of Management Review*, 22(4): 853-886.
- Mizruchi, M. S. (1996) What Do Interlocks Do? An Analysis, Critique, and Assessment of Research on Interlocking Directorates, *Annual Review of Sociology*, 22: 271-298.
- Morgan, G. (1986) *Images of Organization*, Sage.
- Morgan, G. (1997) *Images of Organization* (2nd ed.) , Sage.
- Murray, A. (2007) *Revolt in the Boardroom: The New Rules of Power in Corporate America*,

- Harper Business. (山崎康司訳『CEO vs. 取締役会 - 株主主権時代の権力闘争の行方』ダイヤモンド社) .
- Nofsinger, J. R., and Kim, K. A. (2004) *Corporate Governance*, Pearson Education, Inc. (加藤英明監訳・平元達也・高山純一訳『コーポレートガバナンス - 米国にみる『企業価値』向上のための企業統治』ピアソン・エデュケーション, 2005年) .
- Oliver, C. (1991) Strategic Responses to Institutional Processes, *Academy of Management Review*, 16(1): 145-179.
- Oliver, C. (1992) The Antecedents of Deinstitutionalization, *Organization Studies*, 13(4): 563-588.
- Orr, J. (1987a) *Narratives at Work: Story Telling as Cooperative Diagnostic Activity*, *Field Service Manager*, June: 47-60.
- Orr, J. (1987b) *Talking about Machines: Social Aspects of Expertise*, Report for the Intelligent Systems Laboratory, Xerox Palo Alto Research Center, Palo Alto, CA.
- Orr, J. (1990a) *Talking about Machines: Ethnography of a Modern Job*, Ph.D. Thesis, Cornell University.
- Orr, J. (1990b) *Sharing Knowledge, Celebrating Identity: War Stories and Community Memory in a Service Culture*, in Middleton, D. and Edwards, D. (Eds.), *Collective Remembering: Memory in Society*, Beverley Hill, CA, Sage Publication.
- Orr, J. (1996) *Talking about Machines: An Ethnography of a Modern Job*, Cornell University Press.
- Parsons, T. (1956) Suggestions for a Sociological Approach to the Theory of Organizations I, *Administrative Science Quarterly*, 1: 63-85.
- Pearce, J. A., and Zahra, S. A. (1992) Board Composition from a Strategic Contingency Perspective, *Journal of Management Studies*, 29(4): 411-438.
- Peirce, C. S. (1992) *Reasoning and the Logic of Things: The Cambridge Conferences of 1898*, Kenneth Laine Ketner (ed.) Harvard University Press. (伊藤邦武訳『連続性の哲学』岩波文庫, 2001年) .
- Pentland, B. T. and Feldman, M. S. (2005) Organizational routines as a unit of analysis, *Industrial and Corporate Change*, 14 (5) : 793-815.
- Perrow, C. (1986) *Complex Organizations* (3rd edn) . New York: Random House.

- Pfeffer, J. (1983) Organizational Demography, in L. L. Cummings and Barry. M. Staw (eds.) , *Research in Organizational Behavior*, 5: 299-357, Greenwich, CT: JAI Press.
- Pfeffer, J. and Salancik, G. R. (1978) *The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective*. New York: Harper and Row.
- Phillips, R. A. (2003) Stakeholder Legitimacy, *Business Ethics Quarterly*, 13(1): 25-41.
- Porter, M. (1980) *Competitive strategy: techniques for analyzing industries and competitors*, New York: Free Press. (土屋坤他訳『競争の戦略』ダイヤモンド社, 1982年) .
- Porter, M. E., and Kramer, M. R. (2006) Strategy and Society: The Link between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility, *Harvard Business Review*, December, 84(12): 78-92. (村井裕訳「競争優位の CSR 戦略」『DIAMOND ハーバードビジネス・レビュー』: 36-52, ダイヤモンド社, 2008年) .
- Roe, M. J. (1994) *Strong Managers, Weak Owners: The Political Roots of American Corporate Finance*, Princeton, NJ: Princeton University Press. (北條裕雄・松尾順介監訳『アメリカの企業統治：なぜ経営者は強くなったのか』東洋経済新報社, 1998年) .
- Rorty, R. (1982) *Consequences of Pragmatism*, University of Minnesota Press. (室井尚他訳『哲学の脱構築：プラグマティズムの帰結』御茶ノ水書房, 1985年) .
- Rubach, M. J. and Sebor, T. C. (1998) Comparative Corporate Governance: Competitive Implication of an Emerging Convergence, *Journal of World Business*, 33: 167-184.
- Sandberg, J. and Dall'Alba, G. (2009) Returning to Practice Anew: A Life-World Perspective, *Organization Studies*, 30(2): 1349-1368.
- Schatzki, T. R. (2001) Introduction: Practice Theory, in Schatzki, T. R., Cetina, K. K. and Savigny, E.V. (eds.) *The Practice Turn in Contemporary Theory*, Routledge: 1-14.
- Scott, W. R. (1995) *Institutions and Organizations*, Sage Publications, Inc. (河野昭三・板橋慶明訳『制度と組織』税務経理協会, 1998年) .
- Selznick, P. (1949) *TVA and the Grass Roots*. Berkeley.
- Selznick, P. (1957) *Leadership in Administration*, Harper and Row (北野利信訳『新訳 組織とリーダーシップ』, ダイヤモンド社, 1970年) .
- Sethi, S. P. (1979) A Conceptual Framework for Environmental Analysis of Social Issues and Evaluation of Business Response Patterns, *Academy of Management*

- Review*, 4(1): 63-74.
- Shleifer, A. and Vishny, R. W. (1997) A Survey of Corporate Governance, *Journal of Finance*, 52 (2) : 737-787.
- Simon, H. A. (1947) *Administrative behavior: A study of decision-making processes in administrative organization*. (2nd eds. in 1976) New York: Free Press. (松田武彦, 高柳暁, 二村敏子訳『経営行動』第3版, ダイヤモンド社, 1989年) .
- Simpson, B. (2009) Pragmatism, Mead and the Practice Turn, *Organization Studies*, 30 (12) : 1329-1347.
- Smith, Adam. (1776) *An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations*. (山岡洋一訳『国富論』日本経済新聞出版社, 2008年) .
- Spector, M. and Kituse, J. I. (1977) *Constructing Social Problems*. Cummings Publishing. (鮎川潤・森俊太・村上直之・中河伸俊訳『社会問題の構築 - ラベリング理論をこえて』マルジュ社, 1992年) .
- Steyaert, C. (2007) Of Course that is not the Whole (toy) Story: Entrepreneurship and the Cat's Cradle, *Journal of Business Venturing*, 22: 733-751.
- Stevenson, W. B. and Radin, R. F. (2009) Social Capital and Social Influence on the Board of Directors, *Journal of Management Studies*, 46(1): 16-44.
- Suchman, L. (1987) *Plans and Situated Action*, Cambridge University Press, Cambridge MA. (佐伯胖監訳『プランと状況的行為-人間-機械コミュニケーションの可能性』産業図書, 1999年) .
- Suchman, M. C. (1995) Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches, *Academy of Management Review*, 20(3): 571-610.
- Suddaby, R., and Greenwood, R. (2005) Rhetorical Strategies of Legitimacy, *Administrative Science Quarterly*, 50: 35-67.
- Sundaramurthy C. and Lewis, M. (2003) Control and Collaboration: Paradoxes of Governance, *Academy of Management Review*, 28(3): 397-415.
- Thompson, J. D. (1967) *Organizations in Action*, New York: McGraw-Hill. (大月博司・廣田俊郎訳『行為する組織 - 組織と管理の理論についての社会科学的基盤 - 』, 同文館, 2012年) .
- Tihanyi, L., Graffin, S. and George, G. (2014) Rethinking Governance in

- Management Research, *Academy of Management Journal*, 57(6): 1535-1543.
- Useem, M. (1996) *Investor Capitalism: How Money Managers are Changing the Face of Corporate America*, Basic Books: Arizona.
- Vaara, E., Tienari, J. and Laurila, J. (2006) Pulp and Paper Fiction: On the Discursive Legitimation of Global Industrial Restructuring, *Organization Studies*, 27: 789-813.
- Weber, M. (1968) *Economy and Society: An Interpretive Sociology*, 3, edited by Roth, G. and Wittich, C, New York: Bedminister. (Original work published 1924) .
- ウェーバー, マックス (1978=2012) 『権力と支配』, 濱嶋朗訳, 講談社学術文庫, 2012年.
- Weick, K. E. (1979) *The Social Psychology of Organizing 2nd Edition*. Reading, MA: Addison-Wesley. (遠田雄志訳『組織化の社会心理学 第二版』文眞堂, 1997年) .
- Weick, K. E. (1995) *Sensemaking in Organizations*, Thousand Oaks: Sage. (遠田雄志・西本直人訳『センスメーカーキング イン オーガニゼーションズ』, 文眞堂 2001年) .
- Wenger, E. (1998) *Communities of practice, Learning, Meaning, and Identity*, Cambridge, Cambridge University Press.
- Westphal, J. D. (1999) Collaboration in the Boardroom: Behavioral and Performance Consequences of CEO-Board Social Ties, *Academy of Management Journal*, 42(1): 7-24.
- Westphal, J. D., and Zajac, E. J. (1994) Substance and Symbolism in CEOs' Long-Term Incentive Plans, *Administrative Science Quarterly*, 39(3): 367-390.
- Westphal, J. D., and Zajac, E. J. (1997) Defections from the Inner Circle: Social Exchange, Reciprocity and the Diffusion of Board Independence in U.S. Corporations, *Administrative Science Quarterly*, 42: 161-183.
- Westphal, J. D. and Zajac, E. J. (1998) The Symbolic Management of Stockholders: Corporate Governance Reforms and Shareholder Reactions, *Administrative Science Quarterly*, 43(1): 127-153.
- Westphal, J. D., and Zajac, E. J. (2001) Decoupling Policy from Practice: The Case of Stock Repurchase Programs, *Administrative Science Quarterly*, 46(2): 202-228.
- Whittington, R. (2004) Strategy after modernism: Recovering practice, *European*

- Management Review*, 1: 62-68.
- Whittington, R. (2006) Completing the Practice Turn in Strategy Research, *Organization Studies*, 27 (5) : 613-634.
- Williamson, O. (1985) *The Economic Institutions of Capitalism: Firms, Markets, Relational Contracting*, New York: Free Press.
- Willmott, H. (2003) Organization Theory as a Critical Science? Forms of Analysis and “New Organizational Forms”, in Tsoukas, H. and Knudsen, C. (Eds.) , *The Oxford Handbook of Organization Theory*: 88-112, Oxford: Oxford University Press.
- Yin, R. (1994) *Case study research: design and methods*, Beverly Hills, CA: Sage. (近藤公彦訳『新装版 ケース・スタディの方法 [第2版]』千倉書房, 2011年) .
- Zimmerman, M. A. and Zeitz, G. J. (2002) Beyond Survival: Achieving New Venture Growth by Building Legitimacy, *Academy of Management Review*, 27 (3) : 414-431.
- Zucker, L. G. (1977) The Role of Institutionalization in Cultural Persistence, *Academy Sociological Association*, 42(5): 726-743.

< 日本語文献 >

- 赤石篤紀 (2011) 「経営財務の基本的視座と株主価値創造経営」『北海学園大学経営論集』, 9 (1) : 43-62.
- 青木英孝 (2002) 「取締役会の改革とコーポレート・ガバナンス - 執行役員制度導入の要因分析 - 」『日本経営学会誌』 8: 3-14.
- 綾部広則 (2006) 「技術の社会的公正とは何か」『赤門マネジメント・レビュー』, 5(1): 1-18.
- 出見世信之 (1997) 『企業統治問題の経営学的研究 説明責任関係からの考察』文眞堂.
- 藤田誠 (2010) 「社会性と経営戦略」『早稲田商学』 423: 169-192.
- 平田光弘 (2001) 「21世紀の企業経営におけるコーポレート・ガバナンス研究の課題 - コーポレート・ガバナンス論の体系化に向けて - 」『経営論集 (東洋大学)』 53: 23-40.
- 平田光弘 (2002) 「日米企業の不祥事とコーポレート・ガバナンス」『経営論集 (東洋大学)』 57: 1-15.
- 星和樹 (2010) 「「実践としての戦略」の研究焦点：戦略プロセス研究への位置づけを通じて」

- 『愛産大経営論叢』 31: 73-82.
- 百田義治 (2007) 「企業社会責任 (CSR) 論と経営学の基本問題 - 労働・人権の問題を中心として -」 (日本経営学会編) 『新時代の企業行動 - 継続と変化 -』 (経営学論集 77 集) 千倉書房: 17-28.
- 稲別正晴 (2002) 「コーポレート・ガバナンスと取締役」『(桃山学院大学) 経済経営論集』 44 (3) : 153-183.
- 伊丹敬之 (1987) 『人本主義企業: 変わる経営変わらぬ原理』 筑摩書房.
- 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.
- 伊藤博之 (2012) 「コーポレート・ガバナンス論の系譜学 - 「よい統治」の探究をめぐる「現在の歴史」 -」, 『滋賀大学経済学部研究年報』 19: 55-73.
- 伊藤博之 (2013) 「組織統治論の構想 - 企業文化論と統治性の交差点から考える -」『(滋賀大学経済学部) 研究年報』 20: 1-22.
- 伊藤博之 (2014) 「カリスマ幻想と組織統治の解体 - なぜヒューレット・パッカード社は CEO を社外から招聘したのか -」『(滋賀大学経済学部) 研究年報』 21: 21-42.
- 加護野忠男・吉村典久 (2010) 「株式会社の仕組みと会社統治」加護野忠男・砂川伸幸・吉村典久著『コーポレート・ガバナンスの経営学 会社統治の新しいパラダイム』 有斐閣.
- 金井壽宏 (1999) 『日経文庫 経営学入門シリーズ 経営組織』 日本経済新聞出版社.
- 勝部伸夫 (2004a) 「会社支配論とコーポレート・ガバナンス論」『経済論集 (熊本学園大学)』 10 (3・4) : 1-33.
- 勝部伸夫 (2004b) 『コーポレート・ガバナンス論序説』 文眞堂.
- 風間信隆 (2002) 「21 世紀の経営学の課題 - 企業統治改革と共生型経営」『命題商学論叢』, 85 (1) : 7-20.
- 風間信隆 (2014) 「トヨタと VW におけるコーポレート・ガバナンスの国際比較 - コーポレート・ガバナンスの経路依存的進化と競争力 -」『明治大学社会科学研究所紀要』, 52(2): 15-39.
- 菊澤研宗 (2004) 『比較コーポレート・ガバナンス論 組織の経済学アプローチ』 有斐閣.
- 菊澤研宗 (2006) 『組織の経済学入門 - 新制度派経済学』 有斐閣.
- 清宮徹 (2015) 「ディスコース的視座と組織化 - 相互言説性のダイナミクス」『組織学会大会論文集』 : 4(2): 43-54.
- 桑田耕太郎 (2007) 「経営戦略」 稲葉元吉・山倉健嗣著『現代経営行動論』 : 115-142.

- 間嶋崇（2010）「実践としての経営倫理」研究に関する一考察 - 組織不祥事分析に対する有効性と限界の検討」『専修経営学論集』 90: 103-130.
- 間嶋崇（2012）「経営倫理の実践論的転回とその課題」『専修マネジメント・ジャーナル』 2(1): 1-10.
- 間嶋崇・宇田川元一（2013）「組織の倫理へのナラティブ・アプローチの可能性」『日本経営学会経営学論集』 83(6): 1-10.
- 正木久司（1989）「経営者権力の正当性」, 『同志社商学』, 41 (3/4) : 211-228.
- 松田健（2009）「日本のコーポレート・ガバナンスの特徴と課題」 海道ノブチカ・風間信隆編著『コーポレート・ガバナンスと経営学 - グローバリゼーション下の変化と多様性』 ミネルヴァ書房.
- 松嶋登（2006）「企業家の翻訳プロセス：アクター・ネットワーク理論における翻訳概念の拡張」『神戸大学経営学研究科 Discussion paper』 44.
- 松嶋登・浦野充洋（2007）「制度変化の理論化：制度派組織論における理論的混乱に関する一考察」, 『国民経済雑誌』 196 (4) : 33-63.
- 宮島英昭（2011）『日本の企業統治—その再設計と競争力の回復に向けて』 宮島英昭編著, 東洋経済新報社 2011年.
- 森本三男（1994）『企業社会責任の経営学的研究』 白桃書房.
- 棕尾麻子（2004）「「反本質主義」という語り方：その特徴, 限界, 可能性」『三田哲學會』, 112: 165-186.
- 仲正昌樹（2015）『プラグマティズム入門講義』 作品社.
- 小笠原啓（2015）『東芝 粉飾の原点 - 内部告発が暴いた闇』 日経 BP 社.
- 佐久間信夫（1998）「経営構造の変化とコーポレート・ガバナンス」 坂本恒男・佐久間信夫編著, 企業集団研究会著『<シリーズ 企業集団研究 2> 企業集団支配とコーポレート・ガバナンス』 文眞堂.
- 佐藤郁哉・山田真茂留（2004）『制度と文化 組織を動かす見えない力』, 日本経済新聞出版社.
- 鈴木美代子（2013）「継続的組織学習と実践ベース・アプローチの意義」『商学研究論集』, 39: 207-221.
- 谷本寛治（2002）『企業社会のリコントラクション』 千倉書房.
- 高橋勅徳（2007）「起業家研究における制度的アプローチ - 埋め込みアプローチと制度的起業アプローチの展開 - 」, 『彦根論叢』, (3) : 53-69.

- 武谷香（2010）「ステイクホルダー研究における「正当性」の意義を再検討する」『経済活動のグローバル化と社会 プロジェクト報告書』，2010年度大学院高度化推進研究プロジェクト，慶應義塾大学大学院商学研究科: 29-49.
- 丹沢安治（2000）『新制度派経済学による組織研究への基礎 - 制度の発生とコントロールへのアプローチ』白桃書房.
- 坪山雄樹（2012）「脱連結の組織過程：既存研究の検討」，『新潟大学経済論集』：273-287.
- 土屋守章・岡本久吉(2003)『コーポレート・ガバナンス論 基礎理論と実際』有斐閣.
- 宇田川元一・間嶋崇（2015）「流転し続ける世界を捉え，変えるナラティブ・アプローチの可能性」，『経営哲学学会第32回全国大会予稿集』.
- 山田啓一（2007）「経営における正当性の管理と戦略に関する研究」『流通科学研究』7(1): 81-104.
- 矢寺顕行（2015）「プラクティス・ターンからの戦略転換についての理解 - 旭酒造「瀬祭」の開発事例を通じて - 」大森信編著『戦略は実践に従う』同文館出版.
- 吉村典久（2007）『日本の企業統治 神話と実態』NTT出版.
- 吉村典久（2010）「アングロサクソン型の会社統治—米国を中心に」加護野忠男・砂川伸幸・吉村典久著『コーポレート・ガバナンスの経営学 会社統治の新しいパラダイム』有斐閣.

<その他文献>

- 大和証券ホームページ（2016）「第2回トップマネジメント意識調査」https://www.dir.co.jp/release/2016/20160307_010696.html（2016年8月20日閲覧）.
- 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>（2014年1月24日閲覧）.
- OECD（1999）*OECD Principle of Corporate Governance*, [http://www.oecd.org/officialdocuments/publicdisplaydocumentpdf/?cote=C/MIN\(99\)6&docLanguage=En](http://www.oecd.org/officialdocuments/publicdisplaydocumentpdf/?cote=C/MIN(99)6&docLanguage=En)（2016年8月10日閲覧）.
- OECD（2004）*OECD Principle of Corporate Governance*, <http://www.oecd.org/daf/ca/oecd-principles-corporate-governance-2004.htm>（2016年8月10日閲覧）.

OECD (2015) *G20/OECD Principle of Corporate Governance*, <http://www.oecd.org/corporate/principles-corporate-governance.htm> (2016年8月10日閲覧) .

東京証券取引所ホームページ (2015a) 「コーポレート・ガバナンス・コード」 <http://www.jpx.co.jp/equities/listing/cg/> (2016年8月10日閲覧) .

東京証券取引所ホームページ (2015b) 東証一斉連絡 9月14日 「特設注意市場銘柄の指定及び上場契約違約金の徴収について」 <http://www.jpx.co.jp/news/1021/20150914-14.html> (2016年8月20日閲覧) .

東京証券取引所ホームページ (2016) 「コーポレート・ガバナンス・コードへの対応状況 (2015年12月末時点)」 <http://www.jpx.co.jp/news/1020/20160120-01.html> (2016年8月20日閲覧) .

東芝ホームページ <http://www.toshiba.co.jp> (2016年8月30日閲覧) .

東芝 (各年版) 『アニュアルレポート』 .

東芝 (各年版) 『コーポレート・ガバナンス報告書』 .

東芝第三者委員会 (2015) 『調査報告書』 7月21日 .

東芝 IR ニュース (2015a) 「第三者委員会設置のお知らせ」 5月8日 .

東芝 IR ニュース (2015b) 「第三者委員会調査報告書の受領及び判明した過年度決算の修正における今後の対応についてのお知らせ」 7月20日 .

東芝プレスリリース (1998) 「執行役員制度」を導入」 5月25日 .

東芝プレスリリース (1999) 「4月1日付けの組織体制について」 3月10日 .

東芝プレスリリース (2001a) 「01 アクションプランの策定について」 8月27日 .

東芝プレスリリース (2001b) 「半導体メモリ事業の構造改革について」 12月18日 .

東芝プレスリリース (2003) 「委員会等設置会社への移行について」 1月29日 .

東芝プレスリリース (2006a) 「ウエスチングハウス社株式取得による原子力事業の強化について」 2月6日 .

東芝プレスリリース (2006b) 「公開買付けへの応募に関するお知らせ」 10月31日 .

東芝プレスリリース (2006c) 「関連会社株式売却のお知らせ」 12月14日 .

東芝プレスリリース (2010a) 「住宅用太陽光発電システム事業に参入」 3月1日 .

東芝プレスリリース (2010b) 「富士通・東芝の携帯電話事業の統合会社発足について」 10月1日 .

日本経済新聞 (2015a) 「東芝、監督・監査機能せず」7月13日朝刊.

日本経済新聞 (2015b) 「3日で120億円利益出せ 東芝第三者委報告」7月21日朝刊.

平田育夫 (1997) 「編集長インタビュー西室泰三氏 目指すは質高い専門店集団技術の管理職が必要に」『日経ビジネス』3月10日号: 68-72.

井上裕 (2005) 「編集長インタビュー 西田厚聰氏 過去に希望はない」『日経ビジネス』9月5日号:106-109.

日経ビジネス (2015) 「時事深層 スcoop東芝 減損隠し 第三者委と謀議室町社長にもメール」東芝問題取材班『日経ビジネス』11月23日号: 10-13.

大西康之 (2015) 「時事深層 拡がる東芝会計問題の「闇」「不適切」が「粉飾」に変わるとき」『日経ビジネス』7月20日号: 10-13.

大竹剛 (2007) 「理論と情熱の融合経営」『日経ビジネス』10月1日号: 58-66.

清水崇史・小笠原啓・宗像誠之・広岡延隆・林英樹 (2015b) 「東芝 腐食の原点」『日経ビジネス』8月31日号: 24-45.

多田和市・降旗淳平・杉山俊幸・山崎良兵 (1999) 「走れ! 東芝 西室流 総合電機改革の成否」『日経ビジネス』1月25日号: 20-31.

山川龍雄 (2011) 「編集長インタビュー 佐々木則夫氏」『日経ビジネス』8月29日号: 102-105.