

## IT 革命とコーポレート・ガバナンス -コーポレート・ガバナンスと世界経済-

大阪産業大学 新保博彦

E-mail: shimpo@eco.osaka-sandai.ac.jp

HP: <http://www.eco.osaka-sandai.ac.jp/~shimpo/>

### . IT革命とグローバル企業

#### 1 IT 革命

1.1 定義：「情報通信分野の基礎技術から応用技術までの幅広い分野で興っている革命」<sup>\*1</sup>

1.2 現段階の特徴：インターネットの発展

経済とビジネスの分野でいえば、それがインフラストラクチャとなった経済活動である電子商取引（Electronic Commerce, EC）の進展、新しいビジネス、ビジネスモデルの登場が、現段階の特徴としてあげられる。またそれは、企業活動全般を、顧客基点の新しい事業構造の創出と転換をめざす、CRM (Customer Relationship Management、顧客関係性のマネジメント) に変えつつある。

そして、EC の中心は、しだいに B to C から B to B へ移りつつある。

1.3 インターネットの変化と将来の可能性

インターネットはブロードバンド化し、次世代インターネット計画も具体化しつつある。また、インターネットへ携帯電話・ゲーム機などからのアクセスが増加している。携帯電話では W-CDMA (Wideband Code Division Multiple Access) が登場し、ユビキタス (ubiquitous) 社会へと進みつつある。

情報通信分野での規制緩和・民営化は、こうした動きをいっそう加速するだろう。

1.4 第3の産業革命

現在の革命は、その影響の広範囲さ・深さから第3の産業革命とみなされている。この革命が生み出しているものは、技術革新だけでなく、産業活動、金融・資金循環、企業活動・組織などの多くの領域における革新である。

1.5 世界経済の新たな成長の可能性

IT 革命は今新しい局面に入り、一方では、アメリカにおける急速な景気回復をもたらし、他方では、デジタル・デパイド、新たな南北（東西）問題の可能性を生み出しつつある。

### 2 多国籍企業からグローバル企業へ：[図は次ページ\(p.2\)](#)

2.1 伝統的な多国籍企業

70-80 年代の代表的な多国籍企業は石油・自動車産業の企業であり、80-90 年代の代表的な多国籍企業は情報通信（旧国営通信企業あるいは電機・電子製造業）であった。これらの企業は、グローバルな製造・販売・研究開発の企業内ネットワーク（内部化）を形成し、世界経済に強い影響を与え続けてきた。

---

\*1 日経 BP 社 『日経 BP デジタル大事典 2000-2001 年版』

	IT革命第1段階	同 第2段階
<b>【世界経済システム】</b>		
時期	1970年頃から	1990年代中頃から
インフラストラクチャー	情報通信	<b>インターネット</b>
主要なハードウェア	パソコン、電話、放送などが独立して発展	さまざまな機器のインターネットへの接続：携帯電話、ゲーム機、家電機器
主要なソフトウェア	上に同じ	すべてを融合するソフト開発
市場構造	グローバル市場の登場	インターネットを通じた <b>電子商取引</b> 、それらによるグローバル市場の成立
経済活動の規模	国際金融市場の発展、直接投資の活発化	インターネット上での金融取引、真の意味でのグローバル化＝国境の無意味化
経済以外の諸活動	あらゆる分野でのグローバル化・一体化	インターネットを通じた情報の交換、新しいグローバルなコミュニティ、人間関係の形成
<b>【多国籍企業】</b>		
<b>多国籍企業からグローバル企業へ</b>	地理的にグローバルなネットワークでの生産と販売、以前の企業形態を受け継ぐ	インターネットを基盤にして、商品・サービスの販売、原材料・部品・資金等の調達などの活動を行う
企業組織	売上高・資産などに表れる企業規模が巨大である企業が中心	企業規模は重要でない。インターネットという基盤をどれほど活用しているかが評価の基準
多国籍企業・グローバル企業の重要な活動	<b>内部化</b> （企業内ネットワークの拡大）と <b>現地化</b> 、そして企業間の <b>戦略的提携</b>	内部化と企業規模の拡大をめざした M&A Spin Off やカンパニー制の導入など企業活動の効率化 戦略的提携のいっそうの発展としてのアライアンスの時代

## 2.2 グローバル企業の性格と世界経済

今注目されているのは、インターネット上で EC を発展させる企業、グローバル企業としての GE や Cisco Systems である。グローバル企業では、一方では M&A などによる市場を通じた企業規模の拡大がめざされ、他方では Spin Off やカンパニー制の導入など分散化への動きも活発である。

また、企業間関係も多様化し、競争下にある企業の国境を越え企業集団を越えた戦略的提携(Strategic Alliance)が、ますます大きな役割を担いつつある。

## 2.3 グローバル企業の登場が途上国に与える影響

こうした変化に途上国が対応できるかどうかは今問われている。従来の多国籍企業のアウトソーシング戦略に依存した工業化の比重が低下し、ソフトウェア産業の多国籍企業に依存した、あるいは途上国独自の IT 戦略にもとづく途上国の発展の可能性が大きくなっている。

## 3 伝統的な多国籍企業論

### 3.1 国際経済学（論）と多国籍企業論

内部化理論や支配論的な直接投資論などの多国籍企業論が果たした役割は、これまで

は大きかった。とくに、企業内貿易が国際分業に与える影響（日米関係、途上国の多国籍企業のアウトソーシングに依存した工業化）の分析では、非常に重要な問題提起を行ってきた（新保博彦、1998年など）。現在では、それをどのように発展させるかが問われている。

### 3.2 チャンドラー理論とその再検討の動き（Chandler, Jr., Alfred D.）

同じように、チャンドラー理論が2.1に該当する多国籍企業を前提にしているという反省が高まっている。しかし同時に、「見えざる手」と「見える手」を区別したチャンドラー理論の基本的な認識にはあらためて高い評価が与えられている。

### 3.3 経済学全般への広範囲なインパクト

## ．各国のコーポレート・ガバナンスと世界経済

### 1 コーポレート・ガバナンス

#### 1.1 IT革命と金融市場

##### 1.1.1 金融・証券市場の発展とグローバル市場の登場

各国において金融ビッグバンが実施され、各国市場の統合、24時間取引、電子取引も進み、取引所そのものの上場さえ行われている。これらが世界経済の拡大を支える要因となっている。

##### 1.1.2 主要先進国における機関化現象

1930年代には、所有権と支配の分離を主張するパーリ・ミーンズの理論(Berle, Adolf A. & Gardiner C. Means)が、一般に受け入れられていた。しかし現在では、金融市場の最も重要な変化は、機関投資家の役割が増大する機関化現象である

##### 1.1.3 その機関投資家を支えるさまざまな組織

機関投資家とともに、格付け会社や、年金基金などの機関投資家に情報を提供するサービスを行っている IRRC (Investor Responsibility Research Center)などの組織も発展しつつある。

#### 1.2 主要先進国の代表的な機関投資家

##### 1.2.1 各国の機関投資家とその投資には大きな相違がある、**表1参照**

米英における年金基金の比重の高さ、また資金運用における株式の比重の高さ。これに対して、日本は生命保険が中心で、その資金運用の形態は主に債券と貸付である。

##### 1.2.2 アメリカの代表的な機関投資家：カリフォルニア州職員退職年金基金（California Public Employees' Retirement System (CalPERS)）<sup>2</sup>、**表2参照**

どの年金基金においても国内の株式がもっとも多く、海外株式も少なくない。

CalPERSは「グローバル・ガバナンス原則」、つまり、「説明の責任、透明性、公平性、議決権行使制度の改善、最良の行動規範、長期的ビジョン」などを掲げ、これに基づいて各国の企業に直接提言している。

##### 1.2.3 株主行動主義とリレーションシップ・インベスティング（Blair, Margaret M.）

機関投資家の上記のような投資がリレーションシップ・インベスティングと呼ばれる。

##### 1.2.4 ヨーロッパの代表的な機関投資家、**表3参照**

イギリスそしてヨーロッパを代表する機関投資家 Barclays Global Investors は、特別に海外株式（おそらく米）の比重が高い。Allianz Group（独）や Credit Suisse Group（スイス）においても株式の比重は、それぞれの国平均より高い水準である。

##### 1.2.5 日本の代表的な機関投資家

日本の代表的な機関投資家は、Kampo (Postal Life Insurance Bureau、簡易保険)

---

\*2 <http://www.calpers.ca.gov/>

Zenkyoren Nat'l Mutual Ins. Federation of Agricultural Co-ops ( JA 共済 )、[表 4 参照](#)、や生命保険会社である。

その資産構成は債券が中心で、米英の機関投資家の運用姿勢とは大きな相違がみられる。

### 1.3 コーポレート・ガバナンス

#### 1.3.1 定義

「企業統治とは、誰が、どのような目的で、どのような方法によって企業を統治するか、という問題としてまず定義できる。」(新保博彦、2001年)

「それは企業の方向性と活動内容を決定する際に、様々な参加者(participants)が互いに作る関係」(Monks, Robert A.G. & Nell Minow)

#### 1.3.2 OECD の見解

OECD のコーポレートガバナンス原則は、1)株主の権利、2)株主の平等性、3)コーポレートガバナンスにおけるステークホルダー(利害関係者)の役割、4)情報開示と透明性、5)取締役会の責任である。これは、多くの機関の見解を受け入れて作成されており、強い影響力をもっている。(OECD)

## 2 コーポレート・ガバナンスのいくつかの型

### 2.1 世界の多様なコーポレート・ガバナンス

新保博彦、2001年では、できるだけ多くの国・地域のコーポレート・ガバナンスの実態を詳しく紹介し、比較検討した。それらをできるだけ簡単にまとめてみると、以下の3つになる。

コーポレート・ガバナンスのさまざまな型は、それぞれの企業だけでなく各国経済の特徴をも、経済的な諸指標とともに、もっとも明確に示す素材となっている。

### 2.2 3つのコーポレート・ガバナンス：[図は次ページ\(p.5\)](#)

- 1)米英型：アウトサイダー・システム
- 2)大陸ヨーロッパ・日本型：インサイダー・システム
- 3)工業化しつつある途上国型

### 2.3 日本のコーポレート・ガバナンス

#### 2.3.1 上記のコーポレート・ガバナンス理解と今日の経済停滞

なぜバブルが発生し、膨大な不良債権が蓄積されたかについて、急速な金融・資本市場の発展に対応できない、銀行・金融機関のモニタリング機能の低下が重要な原因であると指摘できる。戦後の歴史的な諸条件のもとで形成されたコーポレート・ガバナンスが、時代の変化に対応できなくなった結果に他ならない。

#### 2.3.2 日本における市場志向型コーポレート・ガバナンスへの変化

ここでは詳しい紹介と検討は省略するが、株式の相互持ち合いなどを基礎にした日本の企業集団は、しだいに緩やかな企業間の結びつきになり、とくに外国の機関投資家の役割が着実に増大している。

たとえば、ステート・ストリート・バンク&トラストやチェース・マンハッタン(ロンドン)とそのSLオムニバス acc.などの機関投資家は、日本の代表的な企業に巨額の投資を行っている。

#### 2.3.3 上記のような考え方への批判(1)

「日本型コーポレート・ガバナンス」、「人本主義」、「従業員主権」という基本的な考えと、4つの企業統治機関(役員会、従業員総会、株主総会、企業総会)という具体案(伊丹敬之)

#### 2.3.4 上記のような考え方への(事実上の)批判(2)

日本のメインバンク・システムの発展途上国・移行経済国への適用可能性、証券市場より銀行制度の優位性を主張、日本での事態の悪化で問題提起の意義が後退したようにみえる。(Aoki, Masahiko and Hugh Patrick eds.)

	米英型	大陸ヨーロッパ・日本型	工業化しつつある途上国型
株主	広く分散している、機関投資家が大きな役割を担いつつある	企業集団による株式の相互持ち合い	特定の株主（外国企業・政府・財閥など）の所有
企業の資金調達・運用	直接に市場から	銀行・金融機関を通して間接的に	特定の株主に依存する場合、銀行・金融機関を通じた間接的な場合
企業集団	大きな役割を担っていない	銀行・金融機関を中核として形成	<b>財閥</b> ：個人や家族を中心として形成
外国企業の進出	活発	進出に困難な面もみられる	経済発展に大きく貢献
政府、国有企業	役割は小さい	民営化によってしだいに役割は後退	経済発展に大きく貢献、国有企業の影響力は大きい
労働組合	役割は小さい	利害関係者のひとつ	企業経営との関係は多様
企業の活動目的	株主への成果の還元、したがって <b>株主価値の最大化</b>	利害関係者全体の利益の実現	国としての経済の発展、その経済が「 <b>国家あるいはマクロ資本主義</b> 」と呼ばれることもある
利害関係者の相互関係	市場を通じて形成	市場の役割が小さい	市場を通さない直接的な関係
情報開示、IR活動	十分	不十分	限定的

### 2.3.5 日本のメインバンク・システム

日本のメインバンク・システムの歴史的・一時的性格と、コーポレート・ガバナンスについての歴史的な変化の主張があり、これは上記（１）と（２）への批判ともなっている（Hoshi Takeo and Anil K. Kashyap）。私も同様の見解である。

### 2.4 その他の国々について（新保博彦、2001年各章）

それぞれの機関投資家が、どのような投資を行うかは、1.2 でみたように国ごとに大きな相違がある。

ヨーロッパには、アメリカに近いイギリスがあり、大陸ヨーロッパ各国の場合には、日本との共通性が多いが、ヨーロッパ内部（たとえば仏独間）にも様々な型がある。

（Barca, Fabrizio & Marco Becht）

ラテン・アメリカでも、各国における経済統合の進め方、急展開した民営化の進展程度の相違に対応して、さまざまな型がある。一括して「財閥」の存在を指摘される、アジアにおいても同様である。

カナダ・オセアニアにおいてもまた同じことが言え、世界のそれぞれのコーポレート・ガバナンスにおいて、市場志向型のコーポレート・ガバナンスへの変化が確実に進みつつある。ただし、これは米英型への収れんという意味ではない。

## 3 コーポレート・ガバナンスと経済発展・世界経済

### 3.1 機関投資家の投資戦略と資本移動

IT革命とグローバル化の時代には、世界全体としてもまた各国においても、より広範囲な市場から支持されるコーポレート・ガバナンスを採用することが、企業の発展の

原動力になりつつあることを、あらためて強調しておきたい。

そして、このコーポレート・ガバナンスの状態を判断して投資する、各国の機関投資家の投資戦略が、各国の経済発展と、それを支える国際的・国内的な資本移動を決定する重要な要因となってきたし、今後もいっそうその役割を高めるだろう。これが世界経済の相互依存を強める重要な要因である。

### 3.2 経済危機とコーポレート・ガバナンス

日本の「失われた10年」やアジアの通貨・金融危機をもたらしたもっとも重要な要因のひとつとして、コーポレート・ガバナンス問題があることがしばしば指摘されるようになった。

#### 3.2.1 日本の「失われた10年」：前述の通り

#### 3.2.2 東アジアの通貨・金融危機

ADB (Asian Development Bank)は、さきのOECDの見解を踏襲している。

世界銀行は東アジアの通貨・金融危機に対する対策として、コーポレート・ガバナンスの改善を挙げ、企業に対する監視の強化、情報開示と会計に関する慣行の改善、コーポレート・ガバナンスに関する規制の強化、コーポレート・ガバナンスの枠組みの改善、株式制度の推進、制度の強化などの具体策を提案している。(World Bank)

これらの影響などもあって、通貨危機後、アジアにおける財閥・クローニー資本主義は後退している。

\*\*\*\*\*

### 【参考】

日本国際経済学会 Official Web Site: <http://wwwsoc.nii.ac.jp/jsie/>

同関西支部 Official Web Site: <http://wwwsoc.nii.ac.jp/jsie/kansai.html> (現在試行版作成済み、とりあえず私のHPに掲載しています)

今後大会・研究会・会議の各報告・コメント・文書の適宜掲載、また会員のHPとのリンク、推薦サイトの紹介等、さまざまな企画を試みてみたいと考えています。何かよい企画があればご提案ください。

### 【参考文献】

新保博彦、2001年、『IT革命と各国のコーポレート・ガバナンス』ミネルヴァ書房。

新保博彦、1998年、『世界経済システムの展開と多国籍企業』ミネルヴァ書房。

伊丹敬之、2000年、『日本型コーポレートガバナンス』日本経済新聞社。

Aoki, Masahiko and Hugh Patrick eds. 1994. *The Japanese Main Bank System: Its Relevance for Developing and Transforming Economies*, New York: Oxford University Press (青木昌彦 + ヒュー・パトリック編、白鳥正喜監訳、東銀リサーチインターナショナル訳『日本のメインバンク・システム』東洋経済新報社、1996年)。

Asian Development Bank. 2000. *Corporate Governance and Finance in East Asia: A Study of Indonesia, Republic of Korea, Malaysia, Philippines, and Thailand, Volume One (A Consolidated Report)*.

Barca, Fabrizio & Marco Becht. 2001. *The Control of Corporate Europe*, New York: Oxford University Press.

Berle, Adolf A. & Gardiner C. Means. Originally published in 1932, new edition published by New Brunswick: Transaction Publishers in 1991. *The Modern Corporation & Private Property*, (北島忠男訳『近代株式会社と私有財産』文雅堂銀行研究社、1958年)。

Blair, Margaret M. 1995. *Ownership and Control: Rethinking Corporate Governance for the Twenty-First Century*, Washington, D.C.: Brookings Institution.

Chandler, Jr., Alfred D. 1990. *Scale and Scope: The Dynamics of Industrial Capitalism*, Cambridge: Harvard University Press (安部悦生・川辺信雄・工藤章・西牟田祐二・日高千景・山口一

- 臣訳『スケール・アンド・スコープ』有斐閣、1993年）。
- Hoshi Takeo and Anil K. Kashyap. 2001. *Corporate Financing and Governance in Japan*, Cambridge and London: The MIT Press.
- Monks, Robert A.G. & Nell Minow. 1995. *Corporate Governance*, Massachusetts: Blackwell Publishers Inc. ( ビジネス・ブレイク太田昭和訳『コーポレート・ガバナンス』生産性出版、1999年 ) 。
- OECD. 1999. *OECD Principles of Corporate Governance* ( 奥島孝泰監修・酒井雷太ほか訳『OECDのコーポレート・ガバナンス原則』金融財政事情研究会、2001年 ) 。
- World Bank. 1998. *East Asia: The Road to Recovery*, Washington, D.C.: World Bank ( 柳原透監訳『東アジア 再生への道』東洋経済新報社、2000年 ) 。

**【参考 Web Site】**

- International Corporate Governance Network (ICGN): <http://www.icgn.org/>
- European Corporate Governance Network: <http://www.ecgi.org/>
- 日本コーポレート・ガバナンス・フォーラム: <http://jcgf.org/>