

2019年10月29日

経営学入門 I d④

担当
安川文朗

講義のゴール

- ・「株式会社」とは何かを再確認し、そこで行われる事業は誰が、誰に、何を行うことなのか(所有、経営、目的)を理解し、説明できる
- ・「株式会社」にとってなぜマネジメントが必要かを、企業の目的や役割の視点から複眼的に理解できる
- ・「株式会社のマネジメント」における「ガバナンス」と意味と役割を知り、それを概念的に捉え説明できる

企業の形態

個人事業

小売業や卸売業、賃貸業や取引の仲介、運送、請負、加工、修繕、清掃、クリーニング、理容や美容、医師、弁護士、公認会計士、税理士

事業資金：自分で調達(自己資金+借り入れ資金)

倒産時の責任：すべて自己責任(無限責任)

V.S.

会社(法人)

合名＝個人が集まった出資者全員が無限責任社員となる企業

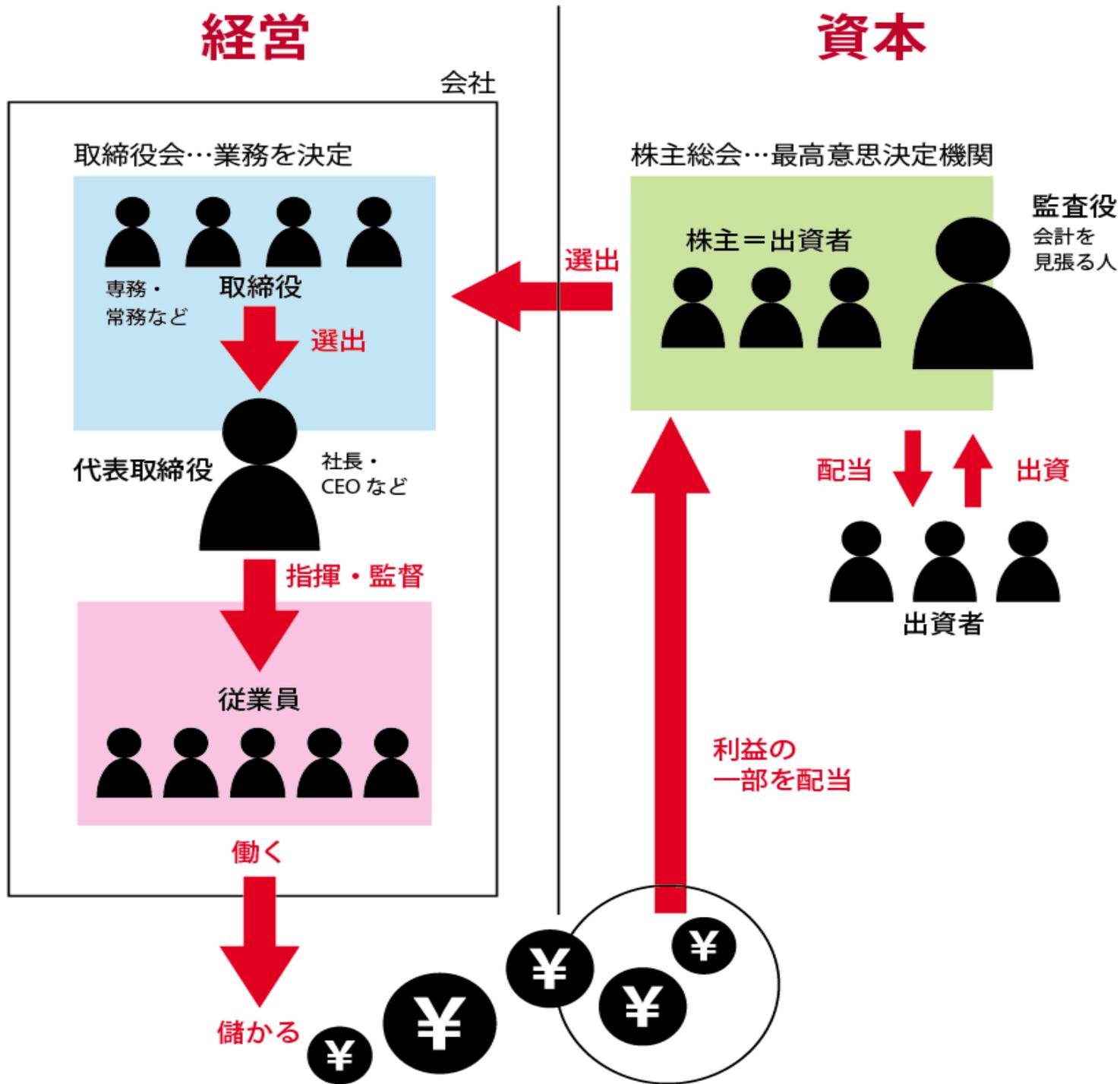
合資＝無限責任社員とそれを支援する有限責任社員からなる企業

合同＝出資者全員が有限責任社員で全員で経営責任を有する企業

株式＝出資者全員が有限責任を有するが経営は取締役会のみが行う企業

株式会社とは何か

企業活動のための資金＝
「資本」の出資を募り、そ
れを元手に事業を行う



株式会社のイメージ

巨大企業

利潤追求

株主と経営者との対立

業種	企業数	従業員数
大企業	11,000	1,433万
中小企業	3,809,000	3,361万
うち中規模企業	(557,000)	(2,234万)
うち小規模企業	(3,252,000)	(1,127万)

順位	企業名	従業員数	創業年
1	<u>トヨタ自動車</u>	74890人	1937年
2	<u>パナソニック</u>	61311人	1935年
3	<u>JR東日本</u>	47575人	1987年
4	<u>デンソー</u>	39315人	1949年
5	<u>日立製作所</u>	34925人	1920年
6	<u>三菱電機</u>	34561人	1921年
7	<u>富士通</u>	32969人	1935年
8	<u>日本通運</u>	31871人	1937年
9	<u>キヤノン</u>	26075人	1937年
10	<u>JR西日本</u>	25821人	1987年
11	<u>新日鐵住金</u>	25101人	1950年
12	<u>日産自動車</u>	22272人	1933年
13	<u>マツダ</u>	21927人	1920年
14	<u>日本電気</u>	21010人	1899年
15	<u>関西電力</u>	19243人	1951年
16	<u>山崎製パン</u>	19109人	1948年
17	<u>京セラ</u>	18451人	1959年
18	<u>ニチイ学館</u>	18264人	1973年
19	<u>JR東海</u>	18116人	1987年
20	<u>中部電力</u>	16461人	1951年

株式会社は何を行うのか？

目的 = 所有者が期待する事業

⇒ 事業内容は登記簿で公開されるので、

* 一般の人が見てもどんな事業化がわかることが必要

* おおよそどのような内容の事業も実施可能だが、弁護士、税理士、司法書士などの業務は行えない

目的達成のための手段 = 経営者(取締役会)による適切かつ合理的な経営

⇒ 企業価値の最大化に全社的に取り組むことが求められる

* したがって、企業価値を貶める行為は「背任」行為

Q:大企業では株主と取締役会との関係が明確に規定されるが、中小企業や町工場などではどうなっているのか？

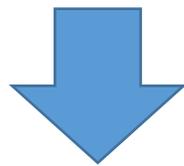
→ いわゆるオーナー企業(所有者＝経営者)は大企業と何が違うのか？



・所有と経営が分離することの利点は何か？問題は何か？

・所有と経営が未分離であることが中小企業にもたらすメリットは何か？

企業経営者は、基本的には資本提供者(=企業の「所有者」)の意向や期待に沿った経営を行うが、市場のグローバル化などにより企業環境が大きく変化すると、経営者の行動が必ずしも所有者(株主等)の意向どおりにならない(その方が良い)ことが増えてくる=経営の専門性が高まる。そのとき、経営者が所有者の意向だけを気にして経営が行われれば、結果的に企業の目的を社会の期待と異なる方向に向ける可能性があり、反対に経営者の意向だけで企業を動かすことも同様の問題を生む。



企業における「所有」と「経営」の分離は、企業活動が「社会における役割」を果たすうえで双方が相応の責任を担うことをうながす

中小企業や町工場は、社会のニーズに対して素早く、かつ大企業が提供できないニッチなサービスの提供に特化することが求められる



所有者(オーナー)の意向がそのまま経営の意向として反映される
オーナー企業は、その目的が市場のニーズと適合する限り、迅速で効率的な財・サービスの提供を実現できる

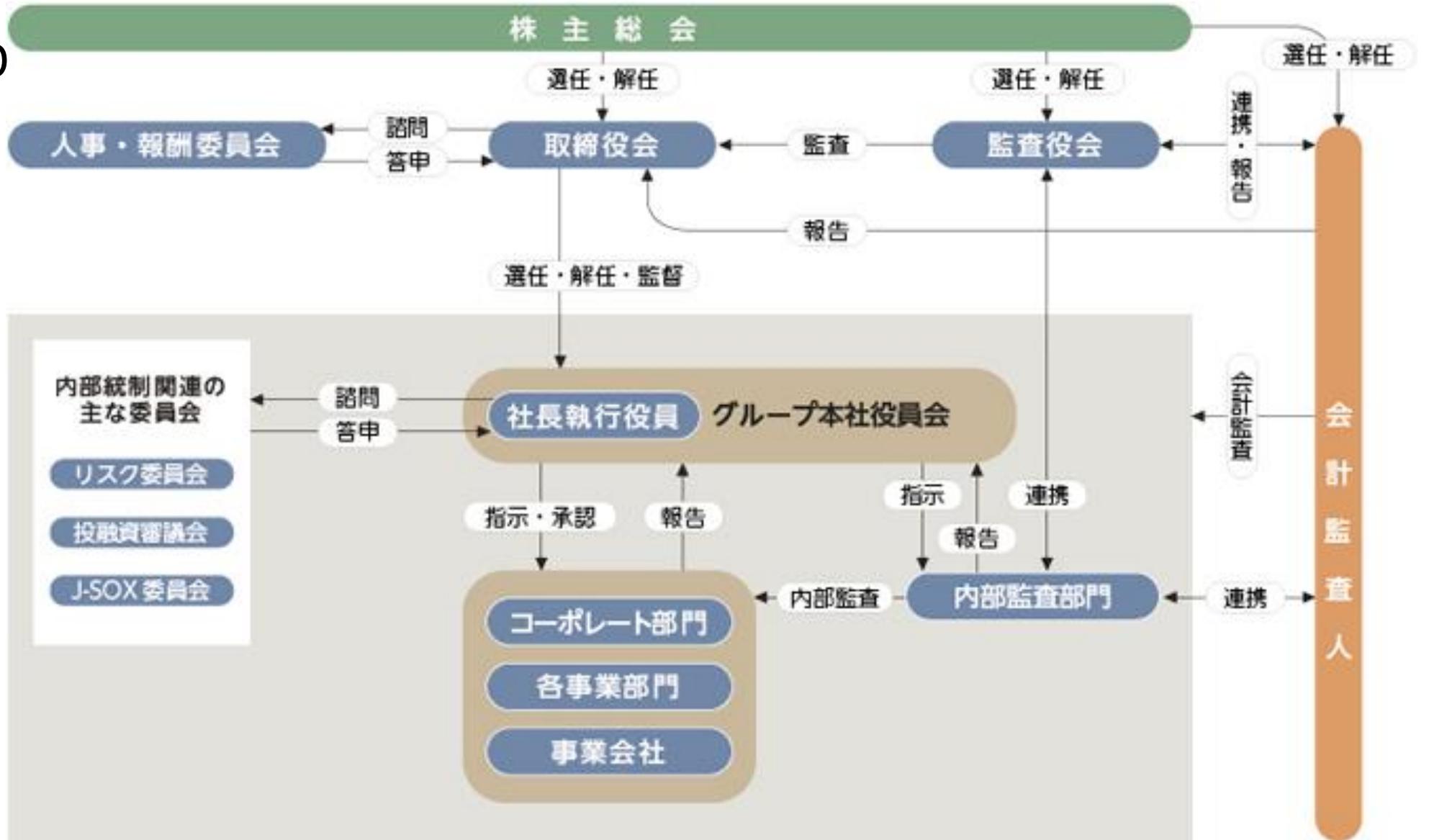
* 所有と経営の未分離により、オーナーの思い込みや独善的な行動により、企業の社会的役割が歪められ、従業員や顧客に影響が及ぶ場合もある

コーポレートガバナンスとは何か

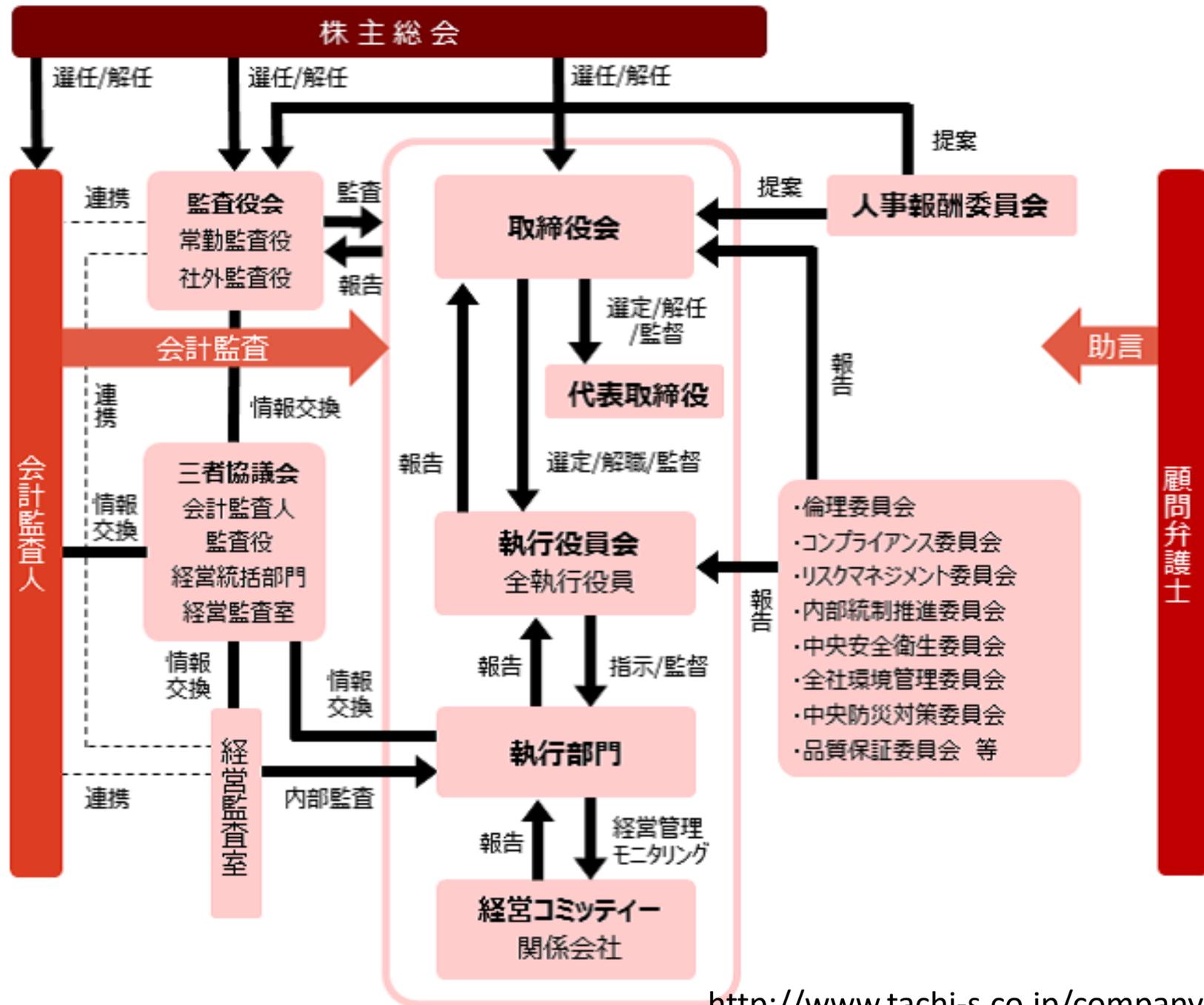
企業における「所有」と「経営」の関係を調整し、かつ企業目的を達成するための最善の道筋を見出しながら、同時に社会的責任を果たすための「統治システム」の構築

コーポレートガバナンスの実例

(株)KOKUYO



(株)タチエス



コーポレートガバナンスにおける「監査」(audit/inspection)の役割

『会社法』『金融商品取引法』による規定されているしくみであり、上場会社などのような一定の要件に当てはまる会社には、監査を受けることが義務付けられている

監査の種類

外部監査

会計監査(財務諸表監査)社外内部監査の監査人が行う。

内部監査

経営者が企業内に設置したもの。業務監査、会計監査など

監査役監査

商法で定められたもの。取締役の職務執行を監査役が監査する

(<https://biz.trans-suite.jp/11678#i-8>を参考)

Q:これほど綿密に監査システムが張り巡らされているにもかかわらず、なぜ企業における不祥事が発生するのか？ 監査システムを真に機能させるためには、何をどうすればよいと思うか？

考えられる理由

- ・監査システムの形骸化 ⇒ しくみは作ったが、実際には機能していない(あるいは機能不全に陥っている)
- ・監査役や取締役などのトップマネジメントとミドル・マネジャー、あるいは一般従業員との間の意識に解離がある
- ・監査システム自体を意図的に停止させ、全社ぐるみで問題行動を起こす