

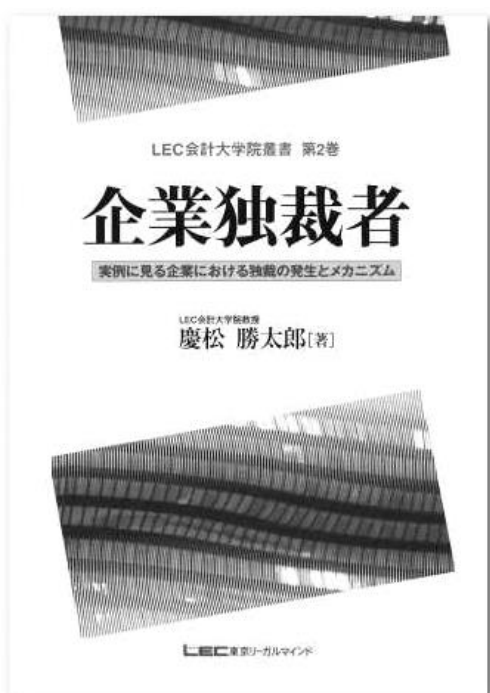
【書評】

『企業独裁者』 慶松勝太郎著

(LEC 会計大学院叢書 第 2 巻)

小山登

1. 著書の御紹介



慶松勝太郎先生（以下「先生」という）が上梓された本書は、東京経済大学の博士論文として提出され、博士号を取得した論文を元に、書籍としてまとめられたものです。まず、書籍タイトルの『企業独裁者』という文言にセンセーショナルなものを感じます。

さらに、副題として「実例に見る企業における独裁の発生とメカニズム」の表題をつけられています。本書では企業経営者が企業の経営に従事するプロセスで、独裁者の成立要件のメカニズムに焦点をあて、詳細な考察を

行っています。

先生は大手企業の専務取締役として経営に従事され、退任後は傘下にある企業の代表取締役社長に就任され、企業経営を実学に基づき実践されてきました。その後、当会計大学院の教授に就任されました。このように、先生は企業経営を実践的に行ってこられた実学と研究者として理論構築された経営理論という、この両輪から「企業独裁者」に対しアプローチを行っている点に本書の大きな特色があります。

2. 著書の構成

本書は序章、第 1 章から第 6 章、終章で構成されています。次に第 1 章から第 6 章迄のタイトルを掲げさせていただきます。

- 第 1 章 企業における独裁の実例
- 第 2 章 独裁の定義
- 第 3 章 独裁とコーポレート・ガバナンス
- 第 4 章 独裁とリーダーシップ
- 第 5 章 独裁と力（パワー）
- 第 6 章 独裁と倫理

以上のように、第 1 章では、実際に生じた大手企業の企業独裁の実例を取り上げセンセーショナルな事件に言及されています。

『企業独裁者』 慶松勝太郎著

その後、章を重ねる度に、独裁の本質に対し、様々な角度より理論的根拠に基づきアプローチをされています。そして独裁が生起する要因について十分な考察をされています。

3. 著書の内容

(1) 第1章では、大手企業の三越とそごうに存在した企業独裁者の実例を取り上げ、独裁が生起し、その後独裁の崩壊に至るプロセスを説明されています。さらに先生が社長として経営に従事された企業の歴史的考察を行い、創業者社長の独裁について詳細に検証されています。この検証の際、創業者社長に関わった方々に対し聞き取り調査を行い、独裁者の要因を実例から検証されています。この章では実例における独裁の共通事項6項目を挙げられています。劣等感の存在・利己的権力願望・初期の成功とカリスマ性の生成・強権的体質・チェック機能の不在・強制低下と独裁の終焉の6項目の観点より説明されています。

(2) 第2章では、独裁の定義について考察しています。ここでは、企業における独裁の定義を行うため、独裁および類語について、文言の意義に注目し、独裁という文言は政治用語として定着していることから政治用語の定義から研究されています。そして企業における独裁の定義を先の政治用語としての独裁の概念から導き、三越事件とそごう事件に照らして考察しています。

先生は最終的に企業における独裁の定義を、「自己の所有する何らかの力により獲得した集中権力による単独者の支配」として位置づけをしています。さらに独裁を可能とする必要条件について、10項目にわたり具体的に提示されています。

(3) 第3章では独裁を防除、制約するためには、制度としてのコーポレート・ガバナンス「以下「ガバナンス」という」が必要とされる観点から考察されています。ガバナンスの定義付けより議論を展開され、この議論が発生した歴史的背景を検証されています。

また、各国のガバナンスの比較検討もされています。特に日本では平成14年の株式会社法の改正ガバナンスに与えた影響について詳細な検討を行っています。さらにガバナンスの根本的問題点を考察され、独裁とガバナンスのまとめをされています。本章での先生の研究の中で注目されたことは、いくら制度としてガバナンスを整備したとしても、このガバナンスの対象とされるのは多くの場合、株式公開している大企業であります。株式非公開会社にあっても、大企業と同様な規模を保有する会社は一般的に対象とならないことに対して、疑問を呈されています。先生は、株式公開している大企業では、代表取締役の任期については従来の慣行により、暗黙裡に決められていることが多いと述べられています。むしろ非公開会社や中小企業における代表取締役社長の方が公開会社に対し、独裁が生起するケースが多いのではないかと、重要な指摘をされています。またガバナンスの制度を十分に整備することは、独裁の生起を防止する一つの手段として重要なことではありますが、各国の制度の状況を鑑みても、完全に有効な方法は未だ確立されていないと述べられています。結局、独裁の排除を行うためには、特に代表取締役社長については、十分な倫理観を保持する人物を選出する必要があると結論付けています。

(4) 第4章では独裁とリーダーシップの関連性について、考察されています。このリーダーシップの研究としてバーナードによる理論を紹介されています。さらにリーダーの持つ特性及びカリスマ的リーダーシップの研究並びにリーダー・メンバーの研究について、様々な研究者の理論を紹介され、先生は独裁に関連するリーダーシップの要素を検討され、考察されています。また、カリスマ的リーダーの類型化と集団効果に関する項目について、日本におけるリーダーシップに関する先駆者的研究者である三隅教授の理論を取り上げられています。この三隅教授の理論はPM理論として4種類のアプローチから成り立っています。PはPerformanceを示し、リーダーが行う仕事を中心とした行動を意味し、これに対しMはMaintenanceで集団維持行動を意味し、PとMの組み合わせと分類によりカリスマ的リーダー研究を検討されています。つまりP型とM型の機能の強弱の組み合わせについて4分類を行い、P型の強弱とM型の強弱に分類しています。P型とM型とが伴に弱である場合をpm型・P型とM型とが伴に強である場合をPM型・P型が強の場合をP型・M型が強い場合をM型と分類し、理論的考察をされています。本章の最後に先生は、独裁に関連するリーダーシップの要素を検討されています。第一要素としてリーダーの地位の権限を挙げられ、リーダーが独裁者となる過程で、地位の優越性により部下に対し命令の権力が伴うことを指摘されています。次に第二の要素として利己的パワー願望を挙げられています。独裁者になるリーダーは、利己的パワー願望をもち、かつ強烈なリーダーシップを有することが重要な要素である旨検討されています。さらに第三の要素にリーダーのカリスマ性を挙げ

られています。以上の考察より先生は、リーダーの部下に2分化が生起することを指摘されています。

つまり、リーダーが独裁者として君臨した場合、反対者である部下は退出し、リーダーに対し部下は積極的支持者と消極的支持者に2分化し、最終的に独裁は完成すると述べられています。そして部下の2分化するメカニズムについて詳細に検討されています。

(5) 第5章では、まず、独裁と力(パワー)いわゆる権力との強い結び付きがあり、独裁における力(パワー) = 権力の定義が重要な役割を任っていると先生は思考され、様々な研究者の学説を紹介され検討を行っています。また力の源泉の一般的要素として、強制力・報酬力・正当権力・専門力・同一視力等を取り上げ、これらの観点よりパワーの源泉について独裁との関係性について考察されています。そして力(パワー)の観点より、先生は独裁の一つの定義として、組織内の自己以外の全ての他者を自分に依存しなければ大きな不利益をこうむるようにさせることであろうと述べておられる。さらに考察を加えることにより、先生はリーダーが独裁を得るために必要とされる力(パワー)と独裁の維持に必要な力(パワー)には、正当権力に含まれる強制力や報酬力が必要とされると検討され結論を出されています。

(6) 第6章では独裁と倫理の問題を取り上げ、倫理の定義に始まり、歴代の研究者による倫理学に対する学説研究を紹介されています。個人を対象とする倫理問題のみならず、企業という組織を対象と倫理問題に言及され企業という組織を対象とした企業倫理についても、研究者の学説を基礎

とし、先生は企業の社会的責任を9つの視点から詳細な考察を行っています。

次にこの9つの視点をご紹介します。①順法責任②日常活動を通じての社会的責任③利益の社会還元④企業の社会監査⑤利益の社会還元の問題点⑥福祉的財団の提唱⑦従業員に対する責任⑧地域社会に対する責任⑨企業の社会的責任として社会一般の中で現に提起されている深刻な問題に対する具体的な対応の方法。以上9つの視点より企業の社会的責任による総合的な問題の解決について検討されています。

(7) 終章では第1章から第6章までの検討項目を要約され、結論を導かれています。

先生は、独裁の発生から終焉迄のモデルとして18項目を提言されています。この

提言により、企業のリーダーが独裁を取得する前段階より独裁取得後のプロセスとその終焉迄をみることができます。先生の研究成果により、企業リーダーの現在の独裁性進展の位置付けについて、リーダーを支える立場にある役員、従業員等が確認することができるのです。これにより、リーダーの独裁性進展が明確にされ、利害関係者の立場にある役員・従業員は、独裁性に対応する施策を打ち出すことが可能となるのです。

以上によりまして、先生の著書の研究成果の概要を御紹介させて頂きました。先生は当会計大学院の副学長として研究と学生教育に尽力をつくされました。

今後の益々のご健勝を祈念申し上げます。誠にありがとうございました。