

経営総合科学

第 109 号

〔論 説〕

- 現金の資産性を巡るアボリアー現金は資産の定義を満たすかー
.....池田幸典
- コンビニフランチャイズ本部による廃棄ロス助成金制度の批判的検討
ー食品廃棄ロスを減らし、コンビニ加盟店の収益をあげるために
.....木村義和
- 海外インフラ整備プロジェクトにおける文化的差異のマネジメント
ープロジェクト・ライフサイクルに着目してー高橋俊一
古川千歳
- 資本主義とそのオルタナティブをめぐる主要論点
ー伊藤誠著『入門 資本主義経済』を手かがりにー塚本恭章
- インドネシアにおける会計監査制度
ーコロニアルパワーとカルチャーファクターの研究ー
.....吉田 洋
- シンガポールにおける国立大学の会計教育松田 修
- グローバル競争と経営近代化ー醸造業を事例としてー野末英俊

〔研究ノート〕

- 資本主義はどこへ向かうのかー現代の批判的知性による多面的精察ー
.....塚本恭章

〔報 告〕

- 経営行動科学学会第18回年次大会特別講演
「公益通報者保護法の改正の見通し」串岡弘昭
星野靖雄

2018年 9月

愛知大学経営総合科学研究所

経営総合科学 第109号

〔論 説〕

- 現金の資産性を巡るアポリアー現金は資産の定義を満たすかー
.....池田幸典... 1
- コンビニフランチャイズ本部による廃棄ロス助成金制度の批判的検討
ー食品廃棄ロスを減らし、コンビニ加盟店の収益をあげるために
.....木村義和... 23
- 海外インフラ整備プロジェクトにおける文化的差異のマネジメント
ープロジェクト・ライフサイクルに着目してー.....高橋俊一... 45
古川千歳
- 資本主義とそのオルタナティブをめぐる主要論点
ー伊藤誠著『入門 資本主義経済』を手かがりにー ...塚本恭章... 75
- インドネシアにおける会計監査制度
ーコロニアルパワーとカルチャーファクターの研究ー
.....吉田 洋... 101
- シンガポールにおける国立大学の会計教育.....松田 修... 111
- グローバル競争と経営近代化ー醸造業を事例としてー...野末英俊... 137

〔研究ノート〕

- 資本主義はどこへ向かうのかー現代の批判的知性による多面的省察ー
.....塚本恭章... 155

〔報 告〕

- 経営行動科学学会第18回年次大会特別講演
「公益通報者保護法の改正の見通し」.....串岡弘昭... 173
星野靖雄

〔論 説〕

現金の資産性を巡るアポリア — 現金は資産の定義を満たすか —

池 田 幸 典

1 現金ははたして資産か

現金が資産であることに疑問を持つ者はあまりいない。現金が資産であることは、ほぼ自明のこととして扱われている。しかし、そうであるからこそ、資産の定義に照らして、現金が資産の定義に合致するか否かを検討した者もあまりいない。

そして、資産の定義に照らして考えた時、現金が資産の定義に合致しないケースも散見される。たとえば、資産を未費消原価と定義すると、現金はそれが減少しても費用に転化しないために、この資産の定義を満たさない。また、収入・支出と収益・費用のズレから資産を定義しようとする、そもそも収入・支出は現金の出入りのことであるから、現金そのものは収入・支出と収益・費用のズレではないために、資産の定義を満たさない。

また、資産を「経済的便益」(FASB[1985]par.25)、すなわち「将来のキャッシュ・インフローに直接的・間接的に貢献する能力」(FASB[1985]par.26)と定義すると、経済的便益の定義にキャッシュ、すなわち現金の語が含まれているために、現金を定義しなければならないが、現金の定義は資産の定義の説明の中にはみられない。また、資産性を資産の定義に照らして検討すべき対象で

ある「現金」の語が、資産の定義の中に紛れ込んでいるため、現金が資産であることが前提となっており、この定義では現金の資産性を判断することができない。これは、資産の定義に「現金（キャッシュ）」の語があることから生じる、論理上の問題である。

とはいえ、現金が資産でない借方項目とするなら、費用にするしかなくなるが、現金を費用にしてしまうと、現代の会計はまったく成立しなくなる。現金の資産性の説明は、会計学者が見過ごしてきた（あるいは解決しようとしてきたが解決できていない）アポリア（難問）の1つといえるであろう。

現金ははたして資産なのであろうか。あるいは現金を含むことのできるような資産の定義とは、どのようなものであろうか。本稿では、現金の資産性について検討し、現在提示されている資産の定義では現金はその定義に合致せず、資産にならないことを指摘する。そして、他の資産とともに現金をその範囲に含むことのできるような資産の定義について、げんに資産として計上されているものから帰納する形で、検討していく。したがって本稿は、方法論として、現在の会計を記述的に説明することを目的とした、記述論の立場を採る。

結論からいえば、購買力を生み出すものが資産であると定義することで、保有していれば購買力が化体した対象¹（いわば購買力の塊）であるが、使用することで購買力を発現させる通貨や、通貨に低リスクで容易に換金することができる通貨代用証券（通貨と通貨代用証券をあわせれば会計上の現金になる）、および使用・交換することで購買力の塊（そして使用することで購買力をもたらす対象）である現金をもたらす対象（建物、商品、有価証券など²）も、資産に含むことができる。本稿の研究によって、現代会計の未解決問題の解決の一

1 この対象が目に見える物品（紙、コイン、貝殻、貴金属、布、米など）であるとは限らない。仮想通貨（ビットコインなど）や電子マネー（Suica など）のように、対象がデジタルデータの場合もある。対象が購買力を持つか持たないかは、当事者間の取り決めによる。

2 こうしたものは、使用・交換することで、現金のほかにも、現金をもたらす対象を得ることができる。たとえば、建物や機械を使用・売却すれば、現金が手に入る場合もあるが、後日現金を手にするのできる権利である未収入金等を得ることもあれば、別の建物や機械などを入手することもある。

助になればと考えている。

2 検討対象の画定 一何を本稿で扱うか一

通常、会計上の現金の範囲は、通貨と通貨代用証券である³。日本で通貨とは邦貨（国内通貨）と外貨を指し、そしてそれらは法定通貨（法律によって強制通用力を与えられた通貨）である。通貨代用証券とは、他人振出小切手や株式配当金領収書、あるいは期限到来済みの公社債の利札などのように、金融機関等ですぐに（容易に）通貨に換金できるものを指す。しかし通貨代用証券は通貨から派生したものであることから、会計上の現金の中心となるのは通貨である。

これに対し、経済学上の貨幣は、通貨以外にも預金なども含むため、会計上の現金の範囲とは齟齬が生じる。しかし、経済学では、貨幣の範囲を具体的に提示しているわけではない。

また、近年では、電子マネーや仮想通貨など、法定通貨ではないが貨幣に類似したものが登場している。そのため、経済学上の貨幣の範囲は、明確に定まっているとはいえない。しかし会計実務上、電子マネーや仮想通貨などは、現金ではないものとして扱われている。

本稿では会計上の現金の資産性を問題にする以上、検討の対象は会計上の現金である。しかしながら、前述の通り、現金は通貨と通貨代用証券から成り、そして通貨代用証券は通貨の派生物である。したがって、本稿では、会計上の現金の中心となる通貨（すなわち法定通貨）を、検討対象とする。通貨代用証券については、本稿では通貨の派生物として扱う。電子マネーや仮想通貨などについては、本稿の検討対象としない。

3 現在、このように取り扱われているのは、会計慣行によるものであり、現金の範囲については、会計基準や実務指針等のルールが存在するわけではない。しかし会計上の現金の範囲についてルールを設定したところで、現状の会計慣行を追認するだけになると考えられる。

3 資産の定義に関する先行研究

(1) 日本の資産本質論争

日本では、第2次世界大戦後、資産の本質を巡って、激しい論争が展開された。そこでの論争を寫村 [1963] に従って整理すると（寫村 [1963]217-224頁）⁴、資産を未費消原価とみる一元説（太田 [1950]3頁）、資産を現金そのものとみる一元説（山下 [1951] 15頁）、収支差額としての現金と、収入・支出・給付・費用の関係から生じるものとして、2種類の項目から成るものとして資産を捉える二元説（岩田 [1951]16-17頁）、収益力やサービス能力として資産を捉える一元説（Vatter[1947]pp.17-19；木村 [1954]154-158頁；American Accounting Association[1957]p.538；木村 [1958]75-84頁）⁵などがある。

そこで展開された学説は、資産を一元的に捉える一元説と、資産を二元的（多元的）に捉える二元説（多元説）に大別することができる。しかし、二元説（多元説）では、資産に含まれるものの性質を1つの説明で行うことができないため、資産を定義したとはいえないであろう。

(2) 資産の定義の諸類型

前項では第2次世界大戦後における日本の資産本質論争を取り上げたが、そこでみたように、資産の定義を巡る考え方には様々なものがある。

井上 [1993] によると、資産の定義の仕方には、「資産費用説、資産現金説お

4 当時の資産本質論争について整理した文献には、ここで取り上げた寫村 [1963] のほかに、藤森 [1966]185-204頁などがある。

5 木村 [1954][1958] の「個別価値説」（木村 [1954]155頁）も、このタイプの一元説に位置づけられる（寫村 [1963]222頁）。そこでは、「資産の本質は価値すなわち有用性に存する」（木村 [1958]81頁）とみなし、資産を価値・有用性を持ったものとみなす。そのうえで、資産「評価の主体として個々の経営者を想定し、その評価主体の異なるに従って、同一種類の資産も異なる評価結果のものとなる」（木村 [1954]155頁）として、経営者ごとに評価方法が異なることを提示する。そして、「資産は、その種類にしたがって保有の目的が異なるので、それに即して別個の観方による価値をみとめる」（木村 [1954]155頁）として、資産の種類や保有目的ごとに評価基準が異なることも認める。

よび資産用役可能性説がある」(井上 [1993]216頁) が、前項の整理に照らせば、資産費用説は資産を未費消原価とみなす一元説であり、資産現金説は資産を現金とみなす一元説であり、そして資産用役可能性説とは資産を収益力・サービス能力とみなす一元説である。

資産費用説とは Paton and Littleton [1940] や太田 [1950] のように、資産を未費消原価(費用の塊)とみる(Paton and Littleton [1940]pp.25-26; 太田 [1950]3頁)ものである。

資産現金説とは資産を現金に帰着させて定義する考え方である。その典型は前述の山下 [1951] の議論に見られる。そこでは、「資産は現金に他ならない」(山下 [1951]15頁) した上で、現金が転化して生じた他の財(商品、機械など)も「化体されたものとしての現金」(山下 [1951]15頁)⁶とみなし、現金それ自体と他の財に化体された現金の両者を「修正拡大された現金項目」(山下 [1951]15頁)として、資産であるとする。

資産用役可能性説とは資産を用役可能性(経済的便益と言い換えても差し支えないであろう)をもつもの(これを経済的資源と呼ぶこともある)とみなす考え方であり、米国財務会計基準審議会(FASB)や国際会計基準審議会(IASB)の概念フレームワークにおける資産の定義(FASB [1985] par.25; IASB [2018] pars.4.3-4.4, par.4.16)がその典型である。Paton [1922] や Canning [1929],あるいは Vatter [1947] や American Accounting Association [1957] の資産の定義(Paton[1922]p.30; Canning[1929]p.22; Vatter [1947] pp.17-19; American Accounting Association [1957] p.538)もこの類型に属する。しかし用役可能性も経済的便益も、結局のところキャッシュ・インフロー(またはそれをもたらす能力)を意味するので、結果的にはこれらの定義も、キャッシュすなわち現金の存在を前提にしている(井上 [1995]85頁)。

6 これを言い換えれば、「他のものに化体した現金」(井上 [1993]261頁)とも表現できる。

4 現金の資産性に関する従来の議論

(1) 現金の資産性に関する先行研究

現金の資産性を正面から検討した研究はあまりない。むしろ、これまでの研究では、現金の資産性の説明を避けようとする傾向の方が強かったように思われる。

Schmalenbach は自らが提唱した動的貸借対照表の中で、現金の説明に苦勞している。Schmalenbach は現金について、「買われ、または交換されて入ってきたもの」で、「現金 (Geld) の所有はあたかもある財を買ってこれを消費しなかった時のように一つの給付を表すものである」と説明し、支出未費用であるとしている (Schmalenbach[1920]S.24)。しかし、これでは現金の資産性を説明したことにはならない。なぜなら、支出とは現金の減少を表すものであり、現金が支出未費用で、支出が現金 (= 支出未費用) の減少であるというのでは、たんなる循環論法 (トートロジー) であるにすぎないからである。

岩田 [1951] によれば、動態論においては、収入と支出 (収支) の差額が現金として貸借対照表の借方に残っているにすぎない (岩田 [1951]16頁)⁷。したがって、当然ながら、収支と損益のズレに当たる項目と現金の両者を統一的に資産として説明することはできない。そもそも動態論では貸借対照表は「成果計算の副産物」(岩田 [1951]16頁)、言い換えれば「損益計算書の生産クズ」(土方 [1998]73頁) でしかないから、貸借対照表の内訳 (借方項目、貸方項目) を統一的に説明する必要などは存在しない (岩田 [1951]17頁) し、資産を定義する必要もなければ、現金の資産性を検討する必要もない。とはいえ、収支とは現金の変動であり、収支の結果として現金が存在するわけではなく、現金があって初めて収支が成り立つのであるから、少なくとも現金が会計上何であるかを

7 これは現金の定義とはいえない。収入と支出の差額が現金であると定義するには、収入・支出 (収支) の定義を現金とは独立に行う必要があるが、収入・支出とはそもそも現金の変動であるから、現金を収入と支出の差額と定義すると循環論法になる。

説明する必要がある。

資産を未費消原価と定義する Paton and Littleton [1940] では、現金預金のような貨幣性資産でも原価はあるとしている (Paton and Littleton [1940] p.26) が、貨幣性資産がなくなったからといって、収益に対応されるべき費用が生じるわけではないので、こうした貨幣性資産は、「収益の発生に関連した技術的な要素という意味での原価」としての資産とは異なっていることも認めている (Paton and Littleton [1940] p.26)。

また、FASB や IASB のように、将来のキャッシュ・インフローをもたらす経済的便益（あるいは経済的資源）として資産を定義すると (FASB[1985] par.25; IASB [2018] pars.4.3-4.4, par.4.16)、定義の中にキャッシュ（現金）の語を含めることになってしまうので、現金が資産であることが前提となってしまう、その結果、この定義に照らして現金の資産性を判断することができなくなる。

（２）現金は資産の定義に合致するか

では、これまで提示されてきた資産の定義に照らして、現金が資産たりうるかを検討していこう。前述のとおり、資産の定義を巡る考え方には、資産費用説、資産現金説および資産用役可能性説がある。これらの考え方を、現金に当てはめて、現金の資産性を考えてみよう。

まず、資産費用説では、資産を費用の塊とみる。Paton and Littleton は資産を未費消原価とする (Paton and Littleton [1940] pp.25-26)。未費消原価とは費用になっていないものの原価、将来的に費用に転化するものという意味である。この定義で現金が資産になるには、現金が将来費用に転化しなければならない。しかし、会計上、現金が費消されれば現金が減るだけで、現金が減ったからといって、そのことで費用が発生するわけではない。したがって、現金は通常、費用性資産ではなく貨幣性資産とみなされている (新井 [1975] 61-62頁)。そもそも、資産費用説は、費用性資産には該当するものの、貨幣性資産には該当し

ないという欠陥がある（新井 [1975]58頁）。

つぎに、資産現金説とは、資産を現金に帰着させて定義する考え方である。山下 [1951] によれば、「資産は現金に他ならない」（山下 [1951]15頁）が、ここでの現金は「修正拡大された現金項目」（山下 [1951]15頁）であり、現金そのものだけでなく、他のものに転化した現金も含む。Walb は収支（Zahlung）を現金収支だけでなく、信用収支（債権・債務収支）も含むものとみなす。現金収支は即時的収支を指し、債権・債務収支は将来的収支を指す（Walb[1926] S.42-43）。そして、こうして拡張された収支概念を基礎にして、貸借対照表を説明しようとする（Walb[1926]S.107）。これを発展させた Kosiol では、単に現金収支や債権・債務収支といった実際の収支だけでなく、前計算・後計算の概念を導入することによって、損益計算書と貸借対照表を、収支を基礎にして説明しようとする（Kosiol[1949]S.43-71）。ここで前計算とは、実際の収支ではない収支によって生じ、収益収入および費用支出が前の期間へ転置されることをいう（齋藤 [2008]45頁）。したがって、後日実際に収支が生じた時には収益・費用は発生しない。後計算とは、実際の収支を当期の成果（収益・費用）に影響させないために、収益収入および費用支出を将来の期間に転置することを指す（齋藤 [2008]45頁）。Walb や Kosiol によれば、貸借対照表の借方にある資産はみな、収支概念から説明されるが、ここでの収支は、最終的には現金収支に帰着することになる。

こうした資産現金説では、「資産は現金に他ならない」（山下 [1951]15頁）と考えるため、資産が現金であることが前提となっている。したがって、これらの説では現金が基礎であり、そして現金が資産であることは前提となる。しかし資産現金説では、現金の資産性は問われない。なぜなら現金が資産であることが自明のものとして扱われ、説明を要するものではないからである。

また、資産用役可能性説は、資産を、用役可能性を持つものであるとみる。その典型は資産を「過去の取引または事象の結果として、特定のエンティティに保有または支配されている、発生の可能性の高い将来の経済的便益」

(FASB[1985]par.25)と定義する、FASB 概念書第6号の資産の定義である。こうした「経済的便益説」は資産用役可能性説に「属すると解される」(井上[1995]75頁)が、ここで経済的便益とは、将来のキャッシュ・インフローを生み出す能力を指している(FASB[1985]par.26,par.28)。キャッシュ・インフローとは現金の流入のことであるから、これも現金が資産であることが前提となっている。現金が資産であることが前提となっていなければ、この定義は成立しない。この点は資産現金説と同じである。

(3) 小括

結論からいえば、これまでに提示された資産の定義では、現金の資産性は前提となっているが故に説明するようなものではないか、あるいは現金の資産性を十分に説明できていないかのいずれかである。

5 資産の定義を巡る2通りの方向性

では、現金を会計上の資産に含めるには、どうすればよいか。これについては、次の2通りの方向性が考えられる。

- ①現金が資産に含まれることを前提として扱い、現金の資産性を問わない
- ②資産を、現金とそれ以外の財を含むように定義する

①の方向性は、現金は資産であることを自明のものとして扱う方向性である。資産を現金に帰着させて定義する資産現金説は、現金が資産であることを前提にしたものであるといえる。

また、前述の資産用役可能性説も、用役可能性が将来の現金(キャッシュ・インフロー)を生み出すことを意味している(FASB[1985]par.26)ことから、現金が資産であることを前提にしたものといえる。

この①の方向性を採るならば、現金が資産であることに異論を挟むこと自体が無意味であるといえる。

しかしこの①の方向性では、現金の資産性を正面から解明したことはならず、現金の資産性を明らかにするという本稿のスタンスからは逸脱している。

したがって本稿では、現金の資産性を正面から明らかにすることを検討する以上、②の方向性で検討を進めていく。しかし、資産の定義に現金の語を含むと、現金の資産性は前提になってしまうので、資産の定義に現金の語を含まないように、資産を定義しなければならない（池田 [2018]90頁）。

では、どのような資産の定義をすれば、現金の資産性を説明できて、現金を資産に含むことができるであろうか。

それにはまず、現金がどのような性質を持つのかを明らかにしなければならないが、こうした議論は経済学における貨幣の性質を巡る議論を見ておく必要がある。というのも、会計上現金と呼ばれるもののうち中心的なものとして扱われる通貨は、経済学では貨幣に含まれるからである。

前述の通り、会計上の現金は、通貨と通貨代用証券から成るが、通貨代用証券とはすぐに通貨に交換することのできるものである。したがって、現金の中心的なものは通貨である。現在、会計上の通貨は、国内通貨（日本では邦貨）と外貨があるが、いずれも法定通貨（法的に強制通用力を認められた通貨）である⁸。経済学上の貨幣と、会計上の通貨（＝法定通貨）とでは、範囲に相違がある（経済学上の貨幣の方が範囲が広い）が、通貨を発行する国家が信用を失わない限りにおいて、法定通貨は貨幣としての意味を持つ。本稿の目的は通貨（＝法定通貨）と通貨代用証券を含む会計上の現金の資産性を検討することであり、法定通貨に該当しない貨幣項目の資産性については、本稿の検討対象で

8 他方、法定通貨（国内通貨と外貨）でない仮想通貨は、実務上現金とは扱われていない（村上 [2017]101頁参照）し、企業会計基準委員会の実務対応報告第38号「資金決済法における仮想通貨の会計処理等に関する当面の取り扱い」でも、現金とは扱われていない（企業会計基準委員会 [2018] 第29-33項）。同様に、Suica やPASMO のような電子マネーも、実務上は現金とはみなさない（福留 [2017]57-58頁参照）。

はない。したがって、本稿ではこれ以降、法定通貨が貨幣であることを前提に、議論を進める。

6 購買力が化体したものとしての現金—経済学を手掛かりにして—

ここでは、会計学における現金（通貨および通貨代用証券、特に通貨）の資産性を検討する手掛かりを得るために、経済学における貨幣の性質に関する議論を整理していこう。

経済学の貨幣に関する議論によれば、貨幣には以下の (a) ～ (d) のような様々な機能があるとされる（金谷 [1992]20-31頁；齊藤 [2005]7-8頁；坂口 [2008]33-35頁；西部 [2014]96-99頁）。

- (a) 交換（購買）
- (b) 価値尺度
- (c) 価値の貯蔵（保蔵、蓄積）
- (d) 支払手段（繰延支払の手段）

貨幣は交換のために用いられる。交換を円滑にし、交換にかかる費用を小さくするという、貨幣のこの機能を、貨幣の交換仲介機能ともいう（金谷 [1992]22頁）。物々交換では、必要なものが入手できないこともあれば、手持ちの交換したいものが交換されないこともありうる。そこで手持ちの物品を貨幣に交換することで、新たに入手したい物品（またはサービス）との交換に役立てることができる。他方、貨幣を持っていれば、欲しい物品（またはサービス）と交換できる。貨幣を他の物品と交換することを購買というが、貨幣はまさにこの購買のために用いられる。したがって、貨幣は購買機能があるといえることができる。

貨幣には、財・サービスの価値を測定し、表示する機能がある（齊藤 [2005]8頁）。これを価値尺度（または価値標準）という。そしてそのことにより、貨幣の購買力を示すことで、貨幣を持つ者は、任意の財・サービスを購買（貨幣

によって財・サービスに交換することを指す) することができる。したがって、この点からも、貨幣は購買機能を持つ、購買手段であるといえる (西部 [2014] 97-98頁)。

また、貨幣には、価値を貯蔵・蓄積しておいて、将来の支払に備える機能もある。これを価値貯蔵機能ともいう。たとえば、貨幣があれば、それをいつでもどこでも他の財・サービスに交換することができるが、これは貨幣がその価値を貯蔵していることによるものである (金谷 [1992]31頁)。また、貨幣を貯蓄することにより、将来においてより大きな価値の財と交換 (すなわち、より大きな価値の財を購買) することができる。

信用取引が発達した現在では、貨幣には支払手段としての機能もある。信用契約においては、貨幣は、債権者が貸付を行う時の「貸付手段」、および債務者が債務を返済する時の「債務返済手段」として機能する (坂口 [2008]34頁)。

しかし、価値尺度機能や価値貯蔵機能は、貨幣が購買のために用いられることを前提としたものである。よって、貨幣の第一義的な役割は購買手段であり、したがって、購買機能が貨幣の第一義的な機能であるといえる (西部 [2014]102頁)。

そう考えると、貨幣の大きさは、購買力の大きさであることから、貨幣とは購買力の塊であると考えることができる。「貨幣とは貨幣として使われるものである」 (岩井 [1993]222頁) と述べたのでは、たとえこれが「同義反復で [...] ない」 (岩井 [1993]222頁) としても、定義の中に定義されるべき語が含まれているが故に、定義の上では循環論法であることは否定できないため、貨幣を定義したことにならない。

7 購買力とは何か

では購買力とは何か。通常、購買力とは、「一単位の通貨が各種の財・サービスを購入しうる能力」 (新村編 [2008]960頁)、あるいは「一定の額の現金で

買えるモノの量」(岩田 [2001]10頁)を指し、1単位の通貨で購買することのできる財やサービスの大きさをいうとされる⁹。しかしこれらは定義というよりもむしろ、購買力の測定方法を説明したものであるといえよう。購買力を定義する以上、その定義は購買力の本質を説明したものでなければならない。しかし上述の購買力の説明は、購買力の本質をある程度は表しているともいえる。

上述の購買力の説明からは、購買力とは「財・サービスを購買することのできる力」を意味していることが分かる。したがって、購買力とは、「財・サービスを購買することのできる力」を指し、その力は、1単位の通貨で購買することのできる財やサービスの量に、保有する通貨の単位数を乗ずることによって測定されると考えられる。たとえば、リンゴが1個100円で売られているとする。この場合1円の購買力はリンゴ1/100個である。リンゴの値段が値上がりして、1個100円が1個200円にまで上昇すると、1円の購買力はリンゴ1/100個からリンゴ1/200個に低下する。

購買力は蓄積することができる。1円の購買力は小さくても、貯蓄等によって蓄積することにより、さらに多くの財・サービス、あるいはさらに高価な財・サービスを購入することができる。購買力は購買することによって減少するが、再び購買力を蓄積すれば、また財・サービスを購入することができる。

このように、購買力には、ストックの側面とフローの側面がある¹⁰。すなわち、購買力は、ストックとして蓄積し、必要に応じて、蓄積したストックを減らすことによって購買を行い、財やサービスと交換する。このストックの減少は購買力のフローに相当する。また、商品の販売や、借入や社債・株式発行¹¹

9 したがって、財・サービスの価格が上昇すれば、一単位の通貨で購入できる財・サービスの大きさは小さくなるので、購買力が低下したことになる。

10 これは古典力学における仕事とエネルギーの関係にたとえることができるであろう。エネルギーとは仕事をする能力をいう。古典力学において仕事とは、力×距離である。仕事もエネルギーもジュール(J)という単位で表す。仕事はエネルギーの変化量に等しい(阿部・川村・佐々田 [2002]38-39頁)。ここでは、購買力のフローを仕事に、購買力のストックをエネルギーに置き換えればよいであろう。

11 なお、借入や社債・株式発行などといった資金調達によって購買力が得られることから、

など、様々な取引によって購買力のストックを増加させることもまた、購買力のフローに該当する。

通貨は購買力のストックとして、将来において購買力をもたらす別の財と交換できるものであり、将来において購買力をもたらすことが期待されている。また、それ以外の財は、将来において購買力のストックたる通貨をもたらすものである。いずれにせよ、通貨もその他の財も、将来において購買力をもたらすものとして現在保有しているものに、ほかならない。

8 購買力を生み出す源泉としての資産 一資産の定義の提示一

第6節の検討で、貨幣は購買力の塊であると考えることができることを指摘した。第5節でも指摘したように、通貨は貨幣に含まれる。したがって、通貨もまた、購買力の塊（ストック）であるといえる。通貨は、（硬貨であれ、兌換紙幣であれ不換紙幣¹²であれ）それに購買力のストックがあるからこそ、意

借入金や社債・株式も購買力をもたらすものとして資産ではないかという指摘があるかもしれないが、会計上、借入金や社債・株式は貸方項目であって、会計上は負債または持分であり、借方項目としての資産たりえない。購買力をもたらすのは借入金や社債・株式ではなく、それらの背後にある信用力や授権資本である。では信用力や授権資本は会計上資産なのか。答えは否である。信用力とは借りる能力といってよいであろう。信用力は借入金や社債に転化し、借入金や社債が購買力をもたらすが、借入金や社債は将来において購買力を犠牲にしなければならない義務であり、購買力の増加と将来の購買力の減少とが対になっている。信用力はそれを減らして借入金や社債などに転化させなければ購買力を生まない。したがって、信用力それ自体は購買力をもたらさない。授権資本の場合も同じである。授権資本もそれを減らして発行済み株式に転化させなければ購買力をもたらさない。したがって授権資本もそれ自体は購買力をもたらさない。信用力や授権資本は未だ借入や株式発行を行っていない状態であり、資金調達も借入・株式発行等も行われていない。そのため、これら（信用力や授権資本）は何も生じていない状態であり（契約を結んでいないのであるから双務未履行契約ではない）、現在の会計の制度および考え方によれば、財務諸表には計上されない。

- 12 現在の中央銀行券は不換紙幣であるが、中央銀行では中央銀行券を、会計上負債としている。不換紙幣を前提にすると、中央銀行券は中央銀行券によって決済するだけなので、一見すると中央銀行券は支払義務がないように見えるが故に負債ではないように見えるかもしれないが、中央銀行券は中央銀行にとって貸方項目であると同時に、現金という借方

味を持つ¹³。そこで、資産を、通貨とそれ以外の財を含むように定義するならば、資産は「将来において購買力をエンティティにもたらす対象」と定義される。

会計上の現金のうち、通貨は、購買によってエンティティに購買力をもたらす他の財と交換することができるものであり、エンティティに購買力をもたらすものという、上述の資産の定義を満たす。通貨代用証券は、通貨に容易に交換できるものを指すため、やはり上述の資産の定義を満たす。これらのことより、通貨と通貨代用証券から成る会計上の現金は、上述の資産の定義を満たす。

外貨もやはり通貨であり、そのまま購買に用いることもできれば、自国通貨に交換して購買に用いることもできる。したがって、外貨も購買力をもたらすものであり、資産の定義を満たす。

また、機械・建物や商品などは、それらの使用・販売・売却等によって、エンティティに現金をもたすが、この現金のうち、通貨はエンティティに購買力をもたらすものであり、また、通貨代用証券はエンティティに通貨（エンティティに購買力をもたらすもの）をもたす。そして、機械・建物や商品などはエンティティに購買力をもたらす対象をもたすことになる。現金はそれを用いることで購買力をもたすが、機械・建物や商品などは、それらの使用・販売・売却等によってもたらされた現金を蓄積することによって、購買力の蓄積に寄与することになる。

こう論じると、従来の資産の定義を巡る議論において、「将来において現金をエンティティにもたらすもの」を「将来において購買力をエンティティにも

項目でもある。このように、中央銀行にとって中央銀行券は、ローマ神話に登場するヤヌス（Janus）のように、2つの顔を持つ。したがって、中央銀行にとって中央銀行券は、請求があれば現金で決済しなければならない義務であって、法的な債務性はともかく（中央銀行にとっての中央銀行券の債務性については、小栗[2010]3-18頁を参照）、会計上負債であることに何の問題もない。

- 13 貨幣が購買力を持つに至る経緯は、つまるところ社会的合意であると考えられる。そして、その社会的合意は、法律による強制のみによって生まれるとは限らない。法定通貨であっても流通しないこともあるし、逆に法定通貨でなくとも流通することはある。しかし、貨幣が購買力を持つに至る社会的合意の形成過程をここで論じるのは、本稿の範囲を超えているし、また、そうした社会的合意の形成に法則を見出すのは難しい。

たらずもの」に置き換えただけではないかという反論があるかもしれない。しかし、これまでの資産の定義に依拠した場合に現金が資産の定義を満たさないのであれば、資産という概念の内包と、資産の外延が一致していないことになり、これは矛盾に当たる。したがって、そもそもそのような定義の仕方は論理的には誤りである。

かといって、資産の定義に現金の語を含めてしまうと、現金の資産性を前提としたことになってしまい、資産の定義に照らして現金の資産性を判断することができなくなってしまう。

逆に、資産の定義にある「将来において現金をエンティティにもたらずもの」を「将来において購買力をエンティティにもたらずもの」に置き換えるだけでこの問題が解決できるなら、これほど簡単なことはあるまい。

9 資産の定義変更の影響と含意 ―おわりに代えて―

本稿では、現金の資産性と、現金を資産に含めることができるような資産の定義について検討してきた。資産は「将来において購買力をエンティティにもたらずもの」であり、現金（通貨および通貨代用証券）はこの資産の定義を満たし、また、その他の財についても、現金がもたらされることによって購買力をエンティティにもたらずので、資産の定義を満たす。

これまでの資産の定義は、現金の資産性を説明できない形で不十分に定義されているか、または現金が資産であることを前提としているかのどちらかであった。いずれにせよ、これまでは、現金の資産性を十分に説明できてはいなかった。これは会計学が見過ごしてきたか、あるいはあえて踏み込まなかった課題である。

その解決の方向性には、前述のとおり2つある。1つは現金が資産に含まれることを前提として扱い、現金の資産性を問わない方向性であり、もう1つは、資産を、現金とそれ以外の財を含むように定義する方向性である。

しかし、後者の方向性を採り、実際に現金の資産性を論じ、現金を含むことのできるような資産の定義を探求すると、これまでの資産の定義が変質する。しかし、結論としては、「将来において現金をエンティティにもたらすもの」といったこれまでの資産の定義が、「将来において購買力をエンティティにもたらすもの」と変わるだけであり、実務上それほど大きな変更もなく、かつ論理的な精緻さは高まると考えられる。資産の定義に関する論理的な精緻さの向上が、本稿の結論がもたらす含意の1つである。

この資産の定義に従えば、その測定については購買力の大きさに拠らなければならないことになるかもしれないが、通常は、購買力は一定であるという前提のもとで会計を行う。この前提のことを貨幣価値一定の公準と呼ぶ¹⁴。この前提があるのは、通貨が持つ購買力の大きさの変動（すなわち、一般物価水準変動¹⁵）を会計処理に反映させる貨幣価値変動会計、または購買力の大きさの変動等に伴う個別物価の変動を会計処理に反映させる個別価格変動会計を行うことが、制度上現実的でないことによる¹⁶。

貨幣価値変動会計を行うには、基準となる時点の物価（一般物価）の水準¹⁷を定め、その時点の物価と決算時点の物価との乖離でもって貨幣価値の変動を測ることになるが、このことは、基準時点をどこに定めるかによって、会計数値の大きさが変わることを意味する。このような不安定な会計数値を配当や納

14 この公準を採用した資本維持概念を名目資本維持概念という。資本維持概念として名目資本維持概念を採用した会計を、名目資本会計（中居 [2001]1頁）、または名目資本維持会計（森田 [1979]18頁）と呼ぶ。

15 一般物価変動を測る指標として用いられる数値には、消費者物価指数、GNP デフレーター、GDP デフレーター、卸売物価指数などがある（中居 [2001]143-144頁参照）。

16 貨幣価値変動会計、個別価格変動会計の用語は中居 [2001]13-16頁による。これを資本維持論の観点からみれば、前者は実質資本維持、後者は実体資本維持と呼ばれる。資本維持論におけるこれらの用語法は森田 [1979]29頁に依拠している。

17 それを現時点に定めれば、過去の会計数値を修正する必要がある。この修正の方法を前進法という（中居 [2001]58頁）。他方で、基準となる物価水準を過去の一定数値に定めれば、現在の会計数値を修正する必要が生じる。こうした修正の方法は遡及法と呼ばれている（中居 [2001]58頁）。

税に用いることはできない。

また、世界中で一斉に基準時点を一定に定めて貨幣価値変動会計を行わなければ、国境をまたいだ企業間比較ができない。これは会計基準の世界的統一を達成してから行うべき作業であるが、会計基準の世界的統一は現状達成していないし、今後も達成しそうにない。

したがって、貨幣価値変動会計を制度会計上全ての企業に対して行うには、かなり高いハードルが存在する¹⁸。

また、個別価格変動会計を適用するには、一定の財の価値（または給付能力）を保つように維持すべき資本（期首持分¹⁹に資本取引による期中の持分変動を加減した金額）の金額を修正し、それを資本維持修正とすることがある。しかし、そもそもすべての企業で同じ（または同種の）財の価値（または給付能力）を維持するように会計処理を行うことは、現実的には不可能であり、会計基準で個別価格変動会計を適用するのは現実的ではない。そして、個別価格変動会計では、維持すべき対象となる財は常に同じ（または同種）であることが前提

18 とはいえ、制度上、貨幣価値変動会計が要求されるケースもある。IASB は、国際会計基準第29号 (IAS29)『超インフレーション経済における財務報告 (Financial Reporting in Hyperinflationary Economics)』を定めているが、そこでは、「機能通貨が超インフレーション経済国の通貨であるすべての企業の財務諸表」(IAS29, par.1) について、一般物価指数（またはその変動）を適用して (IAS29, par.11, par.26, par.30), 「報告期間の末日現在の測定単位で表示しなければならない」(IAS29, par.8)。これを「修正再表示」(IAS29, par.7) という。しかしこの修正再表示は、「超インフレーション経済においては、財務諸表は、報告期間の末日現在の測定単位で表現されている場合にのみ有用である」(IAS29, par.7) という理由で要求される。つまり、超インフレーション経済における財務諸表は、修正再表示しないよりも修正再表示したほうが有用であるから、修正再表示が要求されるのであって、これは超インフレーション経済の場合における例外的な規定であるといえる。

19 ここで持分とは、計算上は、資産から負債を引いた残余を指す。この計算上の残余は通常、株主（出資者）の請求権とみられているが (FASB[1985]par.60; Kerr[1989]p.60), 発行企業が償還義務を負う株式などのように、株主の請求権でありながら資産を引き渡す義務があるために負債に含まれると考えられるものも存在する。したがって、資産から負債を引いた残余と、株主の請求権との間には、相違があると考えられる。持分は、計算上は、資産から負債を引いた残余であるが、それは「会社側で現在の資産引渡義務を負わない請求権」であるといえることができる (池田 [2016]219頁)。

となるが、業態の変化²⁰、技術革新や売れ筋の変化などがあることを考えれば、同じ（または同種の）財の価値（または給付能力）を永続的に維持し続けるという、個別価格変動会計の前提は、非現実的である。そして、実体資本維持概念は、同じ（または同種の）財の価値（または給付能力）を永続的に維持し続けるという前提を採らない限り成り立たない（森田 [1979]133頁）ため、実体資本維持概念を採る個別価格変動会計は、「突き破ることができない限界」（森田 [1979]133頁）を抱えるがゆえに、「窮極的には理論的に成立しえない」（森田 [1979]134頁）。したがって、これも制度上は適用が困難である。

これらのことより、かりに資産の定義を、購買力をもたらしものと定義したとしても、購買力の大きさの変動を把握するための会計、すなわち貨幣価値変動会計および個別価格変動会計を行うには、制度上高いハードルが存在する。そのため、制度上は資本維持概念として名目資本維持概念を採り、貨幣価値一定の公準を前提とせざるを得ない。このことを本稿のもう1つの含意として指摘をして、結びとしたい²¹。

参考文献

- 阿部龍蔵・川村清・佐々田博之 [2002]『物理学（新訂版）』サイエンス社。
新井清光 [1975]『財務会計論』中央経済社。
池田幸典 [2016]『持分の会計』中央経済社。
池田幸典 [2018]「仮想通貨をめぐる会計上の課題（1）」『会計人コース』第53巻第4号, 88-90頁。
井上良二 [1993]『最新財務会計論』中央経済社。
井上良二 [1995]『財務会計論』新世社。
岩井克人 [1993]『貨幣論』筑摩書房。
岩田巖 [1951]「動的対照表の現金項目」『會計』第59巻第5号, 1-17頁。
岩田規久男 [2001]『デフレの経済学』東洋経済新報社。

20 現在の多くの大企業は多角化経営を行っており、また、企業によっては業態が頻繁に変わるケースもある。

21 もちろん、このことだけを言いたいのがために本稿があるのではなく、これは副次的な含意である。

- 太田哲三 [1950]「資産の費用性と価値性」『企業會計』第2巻第8号, 2-5頁。
- 小栗誠治 [2010]「中央銀行券の債務性と政府紙幣の特質に関する研究」『滋賀大学経済学部 Working Paper』No.126。
- 金谷貞男 [1992]『貨幣経済学』新世社。
- 企業会計基準委員会 [2018]『資金決済法における仮想通貨の会計処理等に関する当面の取扱い』実務対応報告第38号, 企業会計基準委員会。
- 木村重義 [1954]『会計学原論』同文館。
- 木村重義 [1958]『決算評価論』中央経済社。
- 齋藤真哉 [2008]「コジオール収支的貸借対照表論の検討」『横浜経営研究』第29巻第1・2号, 43-50頁。
- 斉藤眞事 [2005]『貨幣経済学入門』税務経理協会。
- 坂口明義 [2008]『貨幣経済学の基礎』ナカニシヤ出版。
- 畠村剛雄 [1963]「資産本質論争」飯野利夫・山樹忠恕編集『会計学基礎講座 1 企業会計原理』有斐閣, 215-224頁。
- 新村出編 [2008]『広辞苑 (第6版)』岩波書店。
- 中居文治 [2001]『貨幣価値変動会計』有斐閣。
- 西部忠 [2014]『貨幣という謎』NHK 出版。
- 土方久 [1998]『貸借対照表能力論』森山書店。
- 福留聡 [2017]「電子マネーによる取引が生じるときの経理上の留意点」『企業実務』第56巻第4号, 56-59頁。
- 藤森三男 [1966]「資産会計論」山樹忠恕編『文献研究 現代の会計学』国元書房, 183-243頁。
- 村上翔一 [2017]「仮想通貨の会計処理」『ディスクロージャー & IR』第2号, 92-102頁。
- 森田哲彌 [1979]『価格変動会計論』国元書房。
- 山下勝治 [1951]「資産の『現金性』」『會計』第60巻第4号, 1-17頁。
- American Accounting Association [1957]” Accounting and Reporting Standards for Corporate Financial Statements 1957 Revision,” *The Accounting Review*, Vol. 32, No. 4, pp. 536-546. (中島省吾訳編『増訂 AAA 会計原則』中央経済社, 1972年)
- Canning, J.B. [1929] *The Economics of Accountancy: A Critical Analysis of Accounting Theory*, The Ronald Press Company.
- Financial Accounting Standards Board (FASB) [1985] *Elements of Financial Statements*, Statement of Financial Accounting Concepts No.6, FASB. (平松一夫・広瀬義州訳『FASB 財務会計の諸概念 (増補版)』中央経済社, 2002年)
- International Accounting Standards Board (IASB) [2018] *Conceptual Framework for Financial Reporting*, IFRS Conceptual Framework, IASB.
- Kerr, J.St.G. [1989] *The Concept of Equity in Financial Accounting*, Accounting Theory Monograph

- No.9, Australian Accounting Research Foundation.
- Kosiol, E.[1949] *Bilanzreform und Einheitsbilanz : Grundlegende Studien zu den Möglichkeiten einer Rationalisierung der periodischen Erfolgsrechnung*, 2. Auflage, Deutscher Betriebswirte-Verlag.
- Paton, W.A.[1922] *Accounting Theory: With Special Reference to the Corporate Enterprise*, The Ronald Press Company.
- Paton, W.A. and A.C.Littleton [1940] *An Introduction to Corporate Accounting Standards*, American Accounting Association. (中島省吾訳『会社会計基準序説 (改訳版)』森山書店, 1958年)
- Schmalenbach, E. [1920] *Grundlagen dynamischer Bilanzlehre*, 2.Auflage, G.A.Gloeckner.
- Vatter, W. [1947] *The Fund Theory of Accounting and Its Implications for Financial Reports*, University of Chicago Press. (飯岡透・中原章吉訳『バッター資金会計論』同文館, 1971年)
- Walb, E.[1926] *Die Erfolgsrechnung privater und öffentlicher Betriebe, Eine Grundlegung*, Industrieverlag Spaeth & Linde. (戸田博之訳『損益計算論 (上巻)』千倉書房, 1982年; 戸田博之訳『損益計算論 (下巻)』千倉書房, 1984年)

〔論 説〕

コンビニフランチャイズ本部による 廃棄ロス助成金制度の批判的検討 ——食品廃棄ロスを減らし、コンビニ加盟店の収益をあげるために

木 村 義 和

目次

- 第1章 廃棄ロス助成金制度の導入
- 第2章 各コンビニ本部による廃棄ロス助成金制度の内容と狙い
- 第3章 廃棄ロス助成金制度の効果と加盟店にとっての有益性
- 第4章 見切り販売—廃棄ロスを減らすために
- 第5章 コンビニ会計
- 第6章 まとめ

第1章 廃棄ロス助成金制度の導入

第1節 ファミリーマートの次期成長戦略

ファミリーマート本部は2016年9月1日から新たなフランチャイズ契約パッケージを導入した。ファミリーマート本部は、加盟店が店舗運営力の向上に持続的に取り組むことができ、店舗の売上・収益向上を実現するために、新たなフランチャイズ契約パッケージの導入をしたと述べている¹。この新パッ

1 ユニーファミリーマートホールディングス「さらなる店舗運営力の向上を目指した“攻め”のFC契約 新たなフランチャイズ契約パッケージを導入」<http://www.family.co.jp/company/news_releases/2016/20160705_02.html> accessed on May 3rd 2018.

テージには既存のパッケージにはなかった新たな項目が新設され、ファミリーマート本部は、加盟店支援金という形で支援を行う。それは、以下の3項目である。

第1に「廃棄ロス助成金」である。食品の廃棄ロスに掛かった原価に対して、本部が一定の割合の金額を助成する。

第2に「水道光熱費助成金」である。水道光熱費360万円（年間）以下の金額に対して本部が一定の割合の金額を助成する。

第3に「店舗運営支援金」である。全加盟店を対象に月額10万円（年間120万円）を支援する。

本稿では、この第1の項目である「廃棄ロス助成金」に注目し、廃棄ロスの問題を検証したい。

第2章 各コンビニ本部による廃棄ロス助成金制度の内容と狙い

第1節 廃棄ロス助成金制度導入の理由

それでは、廃棄ロス助成金の制度を設けたファミリーマート本部側の狙いは、何であろうか。ファミリーマート本部の狙いは、「中食カテゴリーの品揃えの拡大とボリュームの強化」にある。ファミリーマート本部は、「競争が激化する経営環境においても、加盟店が安定的に店舗運営に専念でき、かつより高い日商にチャレンジしていただくため、中食カテゴリーの品揃えの拡大とボリュームを強化できるよう、ファミリーマート本部が廃棄ロスの一部を助成するとともに、その他店舗運営全般を支援するための制度を設けます。」と廃棄ロス助成金制度導入の理由を述べている²。

すなわち、ファミリーマート本部は、加盟店が商品の廃棄ロスを恐れるあまり、縮小均衡に陥る可能性を危惧しているのである³。加盟店が廃棄ロス避け

2 前掲・注1。

3 「廃棄ロス助成金を新設した新FCパッケージの狙い」月刊コンビニ2016年9月号82頁以下。

するためには、商品の発注を抑えて在庫を減らした方が良い。しかしながら、一方で、ある程度、商品を売場に積んでおかないと、売れるものまで売れなくなってしまうという機会ロスが発生する。この機会ロスの発生を無くし、加盟店店舗の売上の増大をするために、加盟店の廃棄ロスによる損失の不安を取り除くべく導入された制度が廃棄ロス助成制度である⁴。商品の廃棄ロスには慎重になる必要はあるが、その一部を本部が負担することで、加盟店に対して、廃棄を恐れずに、もっと売れる時間帯に品揃えの幅を拡大して、ボリュームを持って、商品を売場で展開して欲しいといったファミリーマート本部の狙いがそこにある⁵。

第2節 各コンビニ本部による廃棄ロスに対する助成金の内容

それでは、ファミリーマート本部の助成金制度は如何なる内容であろうか。

ファミリーマート本部の場合は、加盟店の日販に関係なく、廃棄ロス原価について助成金を出し、廃棄ロスの金額に応じて料率を変えている。ファミリーマート本部の設定は、月額廃棄ロス10万円以上30万円未満の金額部分については10%の助成、30万円以上50万円未満の金額部分については50%の助成、50万円以上の金額部分については15%の助成となっている⁶。

この廃棄ロスに対する助成金制度を実施している本部は、ファミリーマート本部だけではない。すでにセブン・イレブンやローソンも類似の制度を行っている。

セブン・イレブン本部は、2009年7月より廃棄ロス原価に対して一律15%の本部負担を導入している⁷。

4 機会ロスについては、拙稿「フランチャイズ契約における廃棄ロスとチャージ、そして見切り販売（1）」愛法187号51頁以下（2010年）

5 前掲・注3、82頁以下。

6 前掲・注3、82頁以下。

7 セブン・イレブン・ジャパン「オーナーのサポート体制」<<http://www.sej.co.jp/owner/keiyaku/support/>>accessed on May 3rd 2018.

ローソン本部は負担率の計算が複雑で売上げに対する廃棄ロス原価の割合、すなわち廃棄ロス率に対して本部負担をしている。しかも負担率は一律ではなく、廃棄ロス率が2%を超えて3%以下の部分には20%、3%を超えて4%以下の部分には30%、40%を超えた部分には55%を負担している⁸。

第3節 各コンビニ本部による廃棄ロス助成金制度の戦略

それでは、各コンビニ本部による廃棄ロス助成金制度の戦略は、何であろうかについて検討する。

廃棄ロス金額は、日販が一つの目安で、日販が50万円であれば、月額原価で50万円くらいが廃棄ロス金額といわれている。30万円までは必要経費として計上できる金額だが、問題は30万円を超えて商品を積んでいくと廃棄ロス金額が重たくなって躊躇する加盟店が非常に多い。ファミリーマート本部の場合、その部分を本部が半分負担するので、売れると判断したら積極的に商品を、ボリュームを持って展開してくださいということがファミリーマート本部の狙いである⁹。

ファミリーマート本部の廃棄ロス助成金制度は、廃棄ロス原価で30万円の部分についてはセブン-イレブン本部の廃棄ロス助成金制度を下回っているが、40万円以上の部分については、すべて上回っている。特に50万円以上になると、ファミリーマート本部の廃棄ロス助成金制度は、セブン-イレブン本部の廃棄ロス助成金制度を大きく引き離している。ファミリーマート加盟店の日販は今年度の計画値で52万5000円としている。仮に日販50万円として、廃棄ロス原価が50万円から70万円のゾーンを競合チェーンより手厚くし、加盟店に中食の積極的な発注を訴えていくという戦略をファミリーマート本部は立てているのである¹⁰。売上増大のためには、積極的な発注が必要であり、廃棄ロスが増える

⁸ 前掲・注3、82頁以下。

⁹ 前掲・注3、82頁以下。

¹⁰ 前掲・注3、82頁以下。

こともやむを得ないという戦略である。

一方で低日販店についてはローソン本部の廃棄ロス助成金が高くなっている。ローソン本部は売上に対するロス率に料率を設定しているので、当然売上が低いと、同じ廃棄ロス原価でもロス率が高くなる。したがって、その分の助成金が上がる設定である¹¹。ローソン本部は、低日販店の底上げを狙い、低日販店が廃棄ロスを恐れず、発注することを狙ったものといえる。

これに対し、セブン-イレブン本部は一律の廃棄ロス助成金を出しており、加盟店の売上に関係なく、機会ロスの削減を狙っている。

各コンビニ本部は、廃棄ロス原価を営業コストと見るべきであると考え、将来に向けた売上アップの投資として捉えている。したがって、ある程度は出していく必要があるとコンビニ本部は考えている¹²。このようにコンビニ本部ごとに若干の違いはあるが、積極的な商品発注の促進が助成金制度の目的であるといえる。

第3章 廃棄ロス助成金制度の効果と加盟店にとっての有益性

前章で検討した通り、このように廃棄ロス助成金制度は、積極的な商品発注を促進し、機会ロスを無くすことを狙ったものである。各コンビニ本部は売上増につながると考えて、廃棄ロス助成金制度を導入したのであろう。

それでは、加盟店にとって、この制度は有益なものであろうか。加盟店にとっては、売上増はもちろん、これによって収益が増える必要がある。そこで、加盟店にとって、この廃棄ロス助成金制度が、有益な制度かを検討したい。

第1節 加盟店が得る実際の廃棄ロス助成金額

既に述べた通り、1ヶ月あたりの廃棄ロス金額は、日販が一つの目安といわ

11 前掲・注3、82頁以下。

12 前掲・注3、82頁以下。

れている¹³。日販の約3.3%が廃棄の目安となるわけである¹⁴。そこで、1ヶ月あたりの廃棄ロス金額を日販として各コンビニ本部による加盟店への実際の廃棄ロス助成金額をみでみる。

セブン・イレブンの2017年2月期における1店舗あたりの平均日販は、65.7万円である¹⁵。この平均日販に近い数値を見てみると、「日販60万円、月額60万円の廃棄」のセブン・イレブン店舗の場合、月額9万円の助成金が本部から与えられる。「日販70万円、月額70万円の廃棄」のセブン・イレブン店舗の場合、月額10万5千円の助成金が本部から与えられる。

ファミリーマートの2016年度1店舗あたりの平均日販は48万4千円である¹⁶。この平均日販に近い数値を見てみると、「日販40万円、月額40万円」のファミリーマート店舗の場合、月額7万円の助成金が本部から与えられる。「日販50万円、月額50万円の廃棄」のファミリーマート店舗の場合、月額12万円の助成金が本部から与えられる。

ローソンの2016年度1店舗あたりの平均日販は約45万円である¹⁷。この平均

13 井出留美「月60万の廃棄はいい経営コンビニオーナー2名が語る」<<https://news.yahoo.co.jp/byline/iderumi/20180417-00084086/>> accessed on May 3rd 2018. 井出留美「「月120万の廃棄」「もったいないから食べてたら8キロ太った」コンビニオーナー2名に聞く」<<https://news.yahoo.co.jp/byline/iderumi/20180421-00084249/>> accessed on May 3rd 2018. これらの記事の通り、井出留美氏は、コンビニ加盟店の店舗の廃棄ロスの多さを問題視している。

14 あるコンビニ加盟店オーナーは、開店前のオーナー研修の際に本部から、「最低、廃棄は、(売上の)2%は出さないと」と言われ、一日の売上の3%までを廃棄にするように教育を受けたと述べる。井出留美「コンビニオーナーが見切り販売をしない5つの理由」<<https://news.yahoo.co.jp/byline/iderumi/20170902-00075267/>> accessed on May 3rd 2018.

15 セブン・イレブン本部は、下記の通り、平均日販等について詳細なデータを公表している。
総店舗数 20260店 (2018年2月)
平均日販 65.7万円 (2017年2月期)
1日平均来客 1054人 (2017年2月期)
平均客単価 623円 (2017年2月期)
販売期限切れ商品発生量推移 (1日あたり) 8.0キロ (2016年度)

16 ファミリーマートの2017年2月の総店舗数は1万7001店舗である。JFA フランチャイズ・ガイド情報開示書面 <<http://fc-g.jfa-fc.or.jp/misc/pdf/120-3.pdf>> accessed on May 3rd 2018.

17 ローソンの2016年度の総店舗数は1万3111店舗である。JFA フランチャイズ・ガイド情報開示書面 <<http://fc-g.jfa-fc.or.jp/misc/pdf/163-2.pdf>> accessed on May 3rd 2018.

日販に近い数値を見てみると、「日販40万円、月額40万円の廃棄（日販に対する廃棄ロス率3.3%）」のローソン店舗の場合、月額3万5000円の助成金が本部から与えられる。「日販50万円、月額50万円の廃棄（日販に対する廃棄ロス率3.3%）」のローソン店舗の場合、月額4万3000円の助成金が本部から与えられる。

第2節 助成金額の分析

上記の数値を分析してみる。

セブン-イレブンの場合、加盟店の廃棄ロス金額に対して、一律15%の助成金である。廃棄ロス金額が月額70万円の店舗の場合、加盟店が得られる廃棄ロス助成金は10万5000円である。仮に加盟店が廃棄を月額100万円に増やしたとしても、15万円の廃棄ロス助成金になるだけである。セブン-イレブンの平均日販は65.7万円であるため、多くの店舗が15万円の助成金を得るには、日販よりかなり多くの廃棄ロスを出さねばならないことになる。

ファミリーマートの場合、加盟店が月額70万円の廃棄を出せば、加盟店は15万円の廃棄ロス助成金が得られる。ファミリーマートの平均日販は48万4000円であるため、15万円の廃棄ロス助成金を得るには、日販をはるかに超える廃棄ロスを出さねばならないことになる。

ローソンの廃棄ロス助成金制度は、ファミリーマートやセブン-イレブンに比べると計算が複雑である。ローソンの場合、日販50万円の店舗で廃棄ロス率3.3%の場合、廃棄ロス助成金は4万3000円である。この店舗が廃棄ロス率を4.6%にした場合、廃棄ロス助成金は12万6千円となる。日販40万円の店舗が廃棄ロス率5.7%にして、廃棄ロス助成金は17万8千円である。

このように多くのコンビニ店舗は日販と同額の月額廃棄（売上高に対する廃棄ロス率3.3%）を達成したとしても15万円以下の助成金が得られるだけである。15万円の経費というのは、時給1000円で毎日5時間労働のアルバイトを1ヶ月（30日）の間、1名雇えるだけである。仮に深夜時間帯22時から翌5時

までの7時間を時給1000円でアルバイトを1名雇うとする。1ヶ月の人件費は、1日7000円×30日＝21万円となる。15万円では、深夜時間帯にアルバイト1名を雇う人件費にもならないのである。

この点を筆者の身近な例で考える。愛知大学名古屋校舎から最も近い駅は、あおなみ線のささしまライブ駅である。ささしまライブ駅の始発は5時32分、終電は23時59分である。深夜0時から早朝5時までは、ささしまの街のコンビニ需要は少ないと考えられる。お客がいないこの5時間、店舗をワンオペにして時給1000円で毎日5時間労働のアルバイトを1名雇うと人件費は月額15万円である。逆に言えば、この時間帯にお店を閉めることができれば、最低でも15万円の人件費を確実に削減することができる。24時間営業をやめることができれば、損失を増やす廃棄に比べると、確実に加盟店は経費を削減できる。加盟店の収益の面で考えると、助成金を得るために食品の廃棄ロスを増やすより、24時間営業をやめた方が、加盟店のためになるのではないだろうか。

第3節 廃棄ロス助成金制度の有益性

廃棄ロス助成金制度が、加盟店にとって、有益かどうかについてさらに検討を行う。

まずはセブン-イレブンである。「セブン-イレブンの横顔 2017-2018」¹⁸で公表されているデータに従って、分析を行う。もっとも、各コンビニ本部は、商品の仕入原価を公表していない¹⁹し、商品ごとに異なるものであるから、その

18 セブン-イレブン・ジャパン「セブン-イレブンの横顔 2017-2018」<<http://www.sej.co.jp/company/yokogao.html>> accessed on May 3rd 2018.

19 最二小判平成20年7月4日において、セブン-イレブン本部は、仕入れ値を加盟店に対して、情報提供するように判示されている。本件は、被上告人セブン-イレブン本部との間で加盟店基本契約を締結してそれぞれ加盟店の一つを経営している上告人らが、被上告人に対し、被上告人が上記加盟店基本契約に基づき上告人らの仕入れた商品の代金を上告人らに代わって支払ってきたことに関し、支払先、支払日、支払金額、商品名とその単価・個数、値引きの有無等、具体的な支払内容について報告を求める事案である。最高裁は、「コンビニエンス・ストアは、商品を仕入れてこれを販売することによって成り立っているものであり、商品の仕入れは、加盟店の経営の根幹を成すものということができる」ところ、加

実態を知することは難しい²⁰。しかし、仕入原価は、概ね売値の7割程度だといわれている²¹。そこで、売値の7割が仕入れ値だと仮定して分析を行う。

セブン-イレブン店舗の平均日販は65.7万円である。売上の3.3%の廃棄となると1日あたり、仕入原価で2万1900円の廃棄ロスを出すことになる。月の廃棄ロス金額は日販と同じ65.7万円とすると、廃棄ロス助成金額は月額9万8550円であり、日額3285円である。

セブン-イレブン店舗の平均売上構成は、加工食品が26.2%、ファスト・フードが29.9%、日販品が13.6%である。消費期限のある食品関係は締めて、69.7%である。要するに廃棄の対象となる商品の売上は、約48万8千円となる。売値の7割が仕入れ値だから、約34万2千円の仕入れ値である。食品の利益は、約14万6千円。セブン-イレブンのCタイプの場合、24時間営業のロイヤルティはスライドチャージなので分かりにくい²²が、仮にロイヤルティが60%とする

盟店経営者は、被上告人とは独立の事業者であって、自らが支払義務を負う仕入先に対する代金の支払を被上告人に委託しているのであるから、仕入代金の支払についてその具体的内容を知りたいと考えるのは当然のことというべきである。」とした上で、「本件基本契約の合理的解釈としては、本件特性があるために被上告人は本件報告をする義務を負わないものと解されない限り、被上告人は本件報告をする義務を免れないものと解するのが相当である。」と判断している。

20 永沢透「「仕入れ値を開示せよ！」セブン-イレブン加盟店の訴えは当然—最高裁が指摘した「フランチャイズ」の問題点」において、永沢弁護士は、仕入れ値情報を開示しない本部の態度を問題視されている。<<http://diamond.jp/articles/-/6847>> accessed on May 3rd 2018.

21 ビジネスリサーチ・ジャパン「コンビニを影で支える、弁当製造会社の経営実態 弁当代に占める原価、経費、利益の割合は？」<<https://moneyzine.jp/article/detail/202069>> accessed on May 3rd 2018.

小石川シンイチ「セブン-イレブン加盟店の仕入価格に仰天…「ピンハネ」裁判とは」<<http://news.livedoor.com/article/detail/9427857/>> accessed on May 3rd 2018.

22 JFA フランチャイズガイド「開示書面」によると、セブンイレブンのCタイプのチャージは、
0円から250万円の部分56%
250万1円から400万円の部分56%
400万1円から550万円の部分71%
550万1円からの部分76%
となっている。JFA フランチャイズガイド「開示書面」<<http://fc-g.jfa-fc.or.jp/misc/pdf/71-2.pdf>> accessed on May 3rd 2018.

と、消費期限のある食品関係の加盟店の利益は40%の約5万8400円。ここから廃棄の約2万1900円を引くと約3万6500円。ここから光熱費やアルバイト等の人件費を差し引くと加盟店の手元に残るのは一体いくらだろうか。1日当たり3000円余りの廃棄ロス助成金よりは日額2万1900円の廃棄ロスを減らした方が加盟店にとって有益ではないだろうか。

その他の、コンビニについては、具体的なデータが無いため、日本フランチャイズチェーン協会による2018年2月のJFA コンビニ統計調査月報のデータに依拠して分析をする²³。2018年2月のコンビニの売上高は、7949億700万円である。店舗数が5万5395店舗なので、日販は約51万2000円である。売上のうち、日配食品が37.0%、加工食品が27.3%なので、売上の64.3%が廃棄の出る可能性のある食品である。月額の廃棄が日販と同じ51万2000円とすると、廃棄は毎日約1万8千円。51万2000円のうちの64.3%が食品だから、日販の約32万9千円が食品である。食品の仕入れ値が販売価格の7割として、消費期限のある食品関係の利益は1日当たり約9万9000円である。ロイヤルティが50%とすると、4万9500円が加盟店の利益である。廃棄は加盟店の負担なので、1万8千円を引いて3万1500円が加盟店の利益となる。

廃棄ロス助成額が日販50万円・月額廃棄ロス50万円の店舗に対する助成はファミリーマートが1日4000円（月額12万円）、ローソンが1日約1400円（月額4万3000円）である。5000円にも満たない廃棄ロス助成金を得るより、日額1万8000円の廃棄ロスを減らした方が加盟店にとって、より有益であろう。

第4章 見切り販売 - 廃棄ロスを減らすために

第1節 見切り販売

以上の通り、コンビニ加盟店にとっては、廃棄ロス助成金よりは廃棄ロスを

23 JFA コンビニ統計調査月報2018年2月 <<http://www.jfa-fc.or.jp/particle/320.html>> accessed on May 3rd 2018.

減らす方が有益である。それでは、廃棄ロスを減らすために、効果的な方法は何であろうか。その一つが見切り販売の実施である²⁴。

見切り販売とは、売れ残りそうになった商品を値下げして販売することをいう。NPO 法人コンビニと地域環境を考える会が2017年に行った調査²⁵によると、見切り販売をしなかった3店舗の7日間の廃棄量の平均は112kgにも達した。これに対して、見切り販売をおこなった別の3店舗の7日間の廃棄量平均値は33kgであり、平均値を比べてみると3倍以上の開きがあった。最も多かった店舗と最も少なかった店舗の差は、125kgにも及んだ。

このように見切り販売は、廃棄ロスの削減に効果的である。そして、第5章でも述べるが、ロイヤリティの支払に関する特殊な会計方式、いわゆるコンビニ会計上も、見切り販売は加盟店にとって有利となる。また、深夜営業を止めるためには、見切り販売を実施することが、必要である。

すなわち、深夜営業の有無と見切り販売は、密接な関係にある²⁶。例えば、スーパーマーケットでは、見切り販売がいつ行われるかを考えてみれば、良く分かる。見切り販売は売れ残りを危惧して行われる。したがって、閉店時間の少し前（1時間から3時間前）から行われることが多い。

一方で、コンビニはどうか。コンビニは24時間営業を基本としている。すなわち、コンビニには閉店時間はない。したがって、コンビニでは、24時間、お客の来店があり、いつでもモノが売れるのである。したがって、見切り販売の必要は無いとコンビニ本部は主張している。具体的には次節で述べるが、これ

24 井出留美氏が行った聞き取り調査でも、見切り販売が食品の廃棄ロスを削減することに効果的であると語っている。井出・前掲注13。

25 NPO 法人コンビニと地域環境を考える会には勉強会にも参加させていただき、コンビニ加盟店の実情を学ばせていただいている。ここであらためて、御礼申し上げる。なお、本調査の詳細については、井出氏が分析をされている。井出留美「こんなに捨てています…コンビニオーナー達の苦悩」<<https://news.yahoo.co.jp/byline/iderumi/20170725-00073548/>> accessed on May 3rd 2018.

26 井出留美「月60万の廃棄はいい経営コンビニオーナー2名が語る」・前掲注13。井出氏は24時間、品揃えが豊富な営業は食品ロスを生み易い旨を主張する。

らのコンビニの基本コンセプトを根拠にコンビニ本部は見切り販売に反対している²⁷。

第2節 コンビニ本部が見切り販売に反対する理由

それでは、コンビニ本部が見切り販売に反対する理由を見ていく²⁸。

上記の通り、コンビニは24時間営業を基本コンセプトにブランドイメージを維持している。しかし、これだけではない。各コンビニ本部は、24時間営業、同一チェーン同一価格、定価販売を基本コンセプトにこのブランドイメージを維持したいという思惑がある。

1 ブランドイメージの維持

このブランドイメージの維持が、本部が見切り販売に反対する理由の一つである²⁹。

もし見切り販売を認めてしまうと、時間帯によって価格が違うことになり、店舗ごとに価格が異なることになってしまう。価格というものがフランチャイズ店ごとに変われば顧客の信用がなくなるというわけである。

そして、値引きを期待するようになってしまうと正規の値段での販売が難しくなる。一般に消費者心理というものは値引きしてくれれば値引きをあてにしようとするため、誰も新しいものを買わなくなる。価格破壊が起きるわけである。

また、品質管理の面から見切り販売は避けたい。新鮮な商品を提供しているというイメージが損なわれるからである。このようなイメージが消費者についてしまうことを避けたいのである。

27 詳細は、拙稿・注4、63頁以下を参照。

28 拙稿・注4、63頁以下。

29 拙稿・注4、63頁以下。

2 コンビニシステム

この24時間営業、同一チェーン同一価格、定価販売を成り立たせるシステムがPOSシステム(Point of Sale System)による単品管理である。すなわち、単品ごとに売上を集計し、これをもとに客のニーズにあった商品・数量等の需要予測をしっかりと立てて精度の高い発注を行うシステムである。

コンビニ本部は、「24時間営業、同一チェーン同一価格、定価販売」によって支えられているビジネスモデルが根底から揺らぐと主張している。すなわち、客が24時間、いつでも来店することを前提がなくなり、見切り販売によって価格競争が始まると、コンビニが得意とする売れ筋などのデータ分析、需要予測が役に立たなくなるとコンビニ本部は言うのである³⁰。

コンビニの名の由来(convenience)から分かるように、コンビニがスーパーなどに優位している点は利便性である。コンビニへ来る顧客は、欲しい商品が必ずあるから等の利便性に惹き付けられて、スーパーよりも高い価格でもコンビニを利用するのである。データ分析や需要予測等の得意分野を放棄し、価格競争に入ってしまうと、スーパー等に太刀打ちできるわけがない。そのようなことを視野に入れず、目の前のロスだけを問題にして値引きに走るの、間違っているというわけである。

第3節 見切り販売に対するコンビニ本部の見解への批判的検討

確かにコンビニがここまで栄えたのは、利便性という強みがあることは間違いない。しかし、24時間人々が活動している大都会はともかく、深夜にはほとんど来客が見込めない地域や場所の店舗を24時間営業にすることが利便性に貢献しているといえるのだろうか。深夜時間帯にコンビニを利用しなければならないという状況が、それほどあるとは思えない。早朝や深夜について言えば、

30 セブン-イレブン・ジャパン「公正取引委員会からの排除措置命令に関する弊社の見解について」<http://www.sej.co.jp/mngdbps/_material/_localhost/pdf/2009/062202.pdf> accessed on May 3rd 2018

せいぜい帰宅時間前や出勤・通学前の時間帯にお店が営業していれば、それで十分な人が多いはずである。採算を考えずに、24時間営業を続けることに意味は無い³¹。実際、廃棄ロス助成金制度を導入したファミリーマートは、24時間営業の見直しを始めた³²。ファミリーマートが24時間営業の見直しを始めた理由は、深刻な人手不足による深夜アルバイトの人件費高騰である³³。加盟店にして見れば、高い人件費を払ってまで、収益の見込みの無い24時間営業を続ける意味はないはずである。24時間営業が本当に利便性の向上に役立っているのかを検証し、24時間営業の見直しを行うべきである。

そして、そもそも POS システムとは、商品の単品管理を行って、売れ筋などのデータ分析や需要予測を行い、発注制度を高め、商品を売り切るためのシ

31 弁護士ドットCOMの園部氏は、福井豪雪で24時間営業を強制されたという2018年4月11日の中央労働委員会での証言について、「一方で、「もう無理」というオーナーの声を無視してまでも、客が少ない深夜・早朝の営業を続ける必要はあるのだろうか。「社会インフラ」を標榜するのは良いが、加盟店オーナーや店舗サポートを行う社員に、どこまで災害時の負担を課して良いかは議論の余地がある。」と述べている。
<<https://headlines.yahoo.co.jp/hl?a=20180414-00007720-bengocom-soci>> accessed on May 3rd 2018.

その他、中日新聞2018年4月17日朝刊31面に当日の様子が記載されている。<<http://www.chunichi.co.jp/s/article/2018041790091501.html>> accessed on May 3rd 2018.

なお、中央労働委員会では、セブン-イレブンとファミリーマートのコンビニ加盟店オーナーの労働者性と、コンビニ加盟店ユニオンが本部に対して団体交渉をすることが認められるかについて争われている。2018年4月11日はセブンイレブン事件の審問が行われ、コンビニ加盟店ユニオン側が証言し、この福井豪雪の事件が取り上げられた。筆者はコンビニ加盟店ユニオンの定期大会に参加させていただくなど、コンビニ加盟店オーナーの現状についてコンビニ加盟店ユニオンから研究上の示唆をたくさんいただいている。コンビニ加盟店ユニオンの方々にあらためて御礼を申し上げる。コンビニ加盟店ユニオン <<https://www.cvs-union.net/>> accessed on May 3rd 2018.

32 毎日新聞2017年10月31日東京朝刊6面。

33 人手不足のため、コンビニの加盟店従業員が厳しい労働を強いられている点については、「過労死：残業月200時間超 ファミマ解決金、加盟店員側と和解 大阪地裁」毎日新聞2016年12月30日大阪朝刊を参照。この記事において、筆者は経営指導を行うコンビニ本部も一定の責任を負うべきだと主張した。その他、週刊ダイヤモンド2018年7月28日号128頁以下「特集コンビニクライシス・法規制は諸外国では当たり前;オーナーが取り得る手段は」も参照。筆者は法規制の必要性を論じた。

システムである。決して、廃棄ロスを出すためのシステムではない。また、見切り販売とは、POS システムにより販売の予測がはずれた場合に、廃棄ロスを出さないために行うためのものである。

すなわち、商品が見切り販売をせずに、売り切ることが加盟店やコンビニ本部にとっての第一目標である³⁴。しかし、発注の予測がはずれた場合に、次善の策として行うのが見切り販売である。見切りは「最後のお守り」であり、常態化させないように売り切ることが大切である³⁵。

このように考えれば、閉店時間前や賞味期限が近づいた食品の見切り販売を行って商品を売り切ることが、何故、コンビニシステムを狂わせるのだろうか。廃棄ロスはもちろん、見切り販売を行わなくて済むような販売予測を立てて、発注を行うことが大事であると考ええる。

そして、見切り販売とディスカウントとは違う。はじめから安売りを行うディ

34 NPO 法人コンビニと地域環境を考える会は、食品廃棄ロスを削減するためにコンビニ加盟店が売り切る努力をすることが必要であるとしている。<<http://www.7b.biglobe.ne.jp/~npo-conveni/index.html>> accessed on May 3rd 2018.

35 井出留美・前掲注 1 4。井出氏は加盟店オーナーを取材し、見切り販売をするポイントについて、次のように述べている。

(1) 見切りの実施曜日や時間帯をランダムにする

見切り目当ての客ばかりになると困るので、見切りをやる時間帯や曜日をランダムにし、「この店は、何時になると見切りをやっている」というイメージをつけない。

(2) 見切りとそうでない平常時とのメリハリをつける

麺類50円引きセールやおにぎり100円セール、冬のおでんセールなどは、勝負どき。そういうときは廃棄もいとわない覚悟をする。また、1ヶ月の中でも「月初めはしぼるぞ」とか、数ヶ月の中で「今月はしぼるぞ」など、見切りして廃棄を減らす時とそうでないときのメリハリをつける。

(3) 3種類の鮮度のものを同じ棚に並べるのはNG

食パンなどは、9月2日、3日、4日・・・と並べると、お客さんは必ず4日のものを買っていき、2日と3日の日付のものが残ってしまう。したがって、3種類の鮮度は置かない。1鮮度、もしくは2鮮度まで。

(4) 先入れ先出しの徹底

徹底的に鮮度管理をすることで、古いものが残って捨てざるを得ないということを減らす。

(5) 見切りは「最後のお守り」

見切り販売を常態化させない。

スカウントとは異なり、見切り販売は、発注の予測がはずれた結果、閉店時間前にもかかわらず売れ残った食品や賞味期限が近づいた食品に対して行うものである。したがって、見切り販売を行うことによって、価格破壊が起こることはないであろう。

各コンビニ本部による見切り販売助成金制度は、この廃棄ロスを恐れずに豊富な品揃えをして欲しいということを狙っている。豊富な品揃えが購買意欲を向上させるとコンビニ本部は言う。売上の増加が加盟店の利益になれば、豊富な品揃えは必要である。しかし、売上が増加より廃棄ロスを減らした方が加盟店の利益になる、さらには豊富な品揃えが、廃棄ロスを増やすことによって加盟店の損失を増やす（あるいは利益にならない）ことになるとするならば、加盟店は豊富な品揃えをいったい何のために行うのだろうか。

第5章 コンビニ会計

そして、コンビニによる食品廃棄の最大の原因とも言われているのが、コンビニ会計と呼ばれる特殊な会計である。大手コンビニチェーンのフランチャイズ契約では、「総売上利益方式」と呼ばれているが、これが、コンビニ本部が廃棄ロスを推奨し見切り販売を禁止しようとする最大の原因ともいわれる³⁶。以下、コンビニ会計を検討する。

第1節 一般会計方式

例えば、店頭小売価格が100円、仕入原価が70円のおにぎりを加盟店が10個仕入れたと仮定する。10個のおにぎりのうち、8個が売れて、2個が売れ残り廃棄処分となった。コンビニ本部のロイヤルティは粗利の50%であるとする。

この場合、売上高は800円で、仕入れ値は700円。粗利は100円というのが会計原則に則った粗利計算方式である。コンビニ本部のロイヤルティは50%なの

³⁶ コンビニ会計については、拙稿・注4、47頁以下でも論じている。

で、コンビニ本部と加盟店は50円ずつを分け合うことになる。

第2節 コンビニ会計

コンビニ会計では、売上総利益＝売上原価－（廃棄ロス原価＋棚卸原価）・として算出されたものにロイヤルティの率を乗じたものを本部が加盟店に支払う。このコンビニ会計に従うと、一般会計方式の場合よりもロイヤルティ率が高くなる場合が多い。そうすると加盟店としては当初予定していたよりも高額なロイヤルティを支払う結果となる。

具体的には次のようになる。先ほどの店頭小売価格が100円、仕入原価が70円のおにぎりを加盟店が10個仕入れ、2個売れ残り廃棄したという例で説明する。コンビニ会計では、売上高は800円で変わらないものの、粗利を導き出す、粗利を導き出すための原価は700円ではなく、そこから廃棄分と万引き分の原価（ロス原価）を引いた金額を「純売上原価」と称して、これを売上高から控除することで「粗利」を弾き出す。つまり、コンビニ会計という原価（純売上原価）は、「純売上原価＝社会通念上の原価－廃棄商品の原価で」で表される。おにぎり10個の例でいえば、「純売上原価＝700円－140円＝560円」となる。

そして、売上高（800円）から、この560円を引いた240円が、コンビニ会計でいうところの売上総利益となる。コンビニ本部のロイヤルティが50%なので、この240円の売上総利益は、コンビニ本部と加盟店によって50%ずつ分配される。本部が受け取るロイヤルティは120円。加盟店の取り分も120円である。しかし、加盟店は、売上総利益をコンビニ本部と分け合った後に、廃棄ロスを経費として負担しなければならない。おにぎり10個のケースでいえば、廃棄されたおにぎり2個の原価140円を加盟店が負担する。本部と分け合って得た120円の取り分から140円を引くと、マイナス20円。これが、おにぎり10個のうち8個が売れた場合の加盟店の収支である。

第3節 コンビニ会計の問題点

上記で示した通り、この設例の場合、一般会計方式に従った通常の粗利計算を行えば、加盟店は50円の黒字なのに、コンビニ会計では20円の赤字となる。一方のコンビニ本部は、コンビニ会計を採用することで、普通なら50円しか取れないロイヤルティが120円に増える。

このように廃棄ロスがコンビニ本部の損失とはならず、加盟店のみが負担している。コンビニ本部は廃棄ロスではなく、機会ロスを恐れているのである。そして、このコンビニ会計により、コンビニ本部は過重な発注を推奨しがちになる。

一般会計方式に従った場合、おにぎりの販売予測が8個ならコンビニ加盟店は8個の発注、おにぎりの販売予測が10個ならコンビニ加盟店は10個の発注をのぞむ。さらにいえば、おにぎりの販売予測が10個で、2個売れ残ったとの仮定に立つと、コンビニ加盟店は10個発注し2個売れ残る場合（マイナス20円）より、8個発注しすべて売り切の方が、利益が出る（120円）。コンビニ本部はどちらも同じ120円の利益である。言い換えれば、何個売れ残って廃棄になろうが、コンビニ本部の利益は変わらない。このようにコンビニ本部は、売れ残りによる廃棄ロスに対する負担はないため、売上を伸ばそうとして、過重な発注をのぞむ。8個売れたら10個の売上可能性があった、すなわち2個の機会ロスがあったというようにコンビニ本部は考えがちなのである。

第4節 コンビニ会計における見切り販売の有用性

このコンビニ会計については、さらに問題点がある。それは、見切り販売についてである。見切り販売をすると、コンビニ本部の利益は減り、加盟店の利益は増えるという構造になっている。したがって、コンビニ本部は見切り販売を加盟店にさせたがらない傾向にある³⁷。

37 平成21年6月22日公正取引委員会「セブンイレブンジャパンに対する排除措置命令」においてこの点が指摘されている。<<http://www.jftc.go.jp/dk/ichiran/dkhaijo21.files/09062201>>.

さきほどの同じ10個のおにぎりのうち、売れ残りそうになった2個を半額の50円にして販売し、それがすべて売れたと仮定する。売上は100円（50円 × 2個 = 100円）増えて900円。仕入原価は700円。廃棄ロスはゼロだから売上総利益は200円。コンビニ本部のロイヤルティを50%とすると本部の取り分は100円。加盟店の取り分も100円ということになる。

しかし、コンビニ本部にとっては不利である。2個を廃棄したケースの方が、2個が見切り販売された場合より多くのロイヤルティが取れる。コンビニ本部にとっては、おにぎり2個を廃棄した方が、廃棄をゼロにするより儲かるのである。コンビニ本部が見切り販売をさせたがらない理由がこれである。

もっともコンビニ本部による見切り販売の禁止については、公正取引委員会において排除措置命令が出されており³⁸、コンビニ本部は見切り販売を禁止することはできないとされている。しかし、実際には、見切り販売を実施するコンビニは少ないのが現状である。見切り販売を「必要性を感じない」加盟店が約半数であり、見切り販売を「必要と感じている」ものの「実施していない」ことについて、「コンビニ本部が不利益な対応を示唆する」と感じている加盟者は7.0%も存在している³⁹。

このコンビニ会計のために、コンビニ本部は過大な発注を加盟店に推奨するだけでなく、加盟店が見切り販売を嫌がる傾向にある。この結果が大量の食品

pdf> accessed on May 3rd 2018.

38 公正取引委員会・前掲注37。平成21年6月22日公正取引委員会「セブンイレブンジャパンに対する排除措置命令」において、「セブンイレブン・ジャパンの取引上の地位は加盟者に対して優越しているところ、セブンイレブン・ジャパンは、加盟店で廃棄された商品の原価相当額の全額が加盟者の負担となる仕組みの下で、推奨商品のうちデイリー商品に係る見切り販売（以下「見切り販売」という。）を行おうとし、又は行っている加盟者に対し、見切り販売の取りやめを余儀なくさせ、もって、加盟者が自らの合理的な経営判断に基づいて廃棄に係るデイリー商品の原価相当額の負担を軽減する機会を失わせている。」と判断され、この行為を取りやめるように排除措置命令が出された。

39 野村総合研究所「コンビニエンスストアの経済・社会的役割研究会 第4回研究会 説明資料・データ集」2014年12月 <http://www.meti.go.jp/committee/kenkyukai/shoryu/convenience/pdf/004_03_02.pdf> accessed on May 3rd 2018.

廃棄ロスである。コンビニ本部は食品廃棄を増やすための廃棄ロス助成制度ではなく、発注の精度を高め、売れ筋の商品を揃えることに力を注ぎ、食品廃棄の出ないような「売り切るシステム」を作っていかなければならないのではないだろうか。

第6章 まとめ

以上の通り、廃棄ロス助成金制度は加盟店にとって有益な制度ではない。廃棄ロスを相当額増やしても、深夜アルバイト1名の人件費にもなっていない。廃棄ロスを増やすより、深夜営業をやめた方が加盟店にとって有益である。このように加盟店にとって何が有益かを考えるならば、廃棄ロスを増やして助成金を得るのではなく、廃棄ロス削減を考えるべきである。

それでは、廃棄ロスを減らすためにもっとも効果的な方法は何か。それは、見切り販売である。見切り販売をすれば、廃棄ロスは減り、加盟店の利益も増える。もっとも、見切り販売は「最後のお守り」である。まずは、発注の制度を高めて売り切る努力をし、それでも、需要予測がはずれた場合の次善の策として行うべきである。需要予測を上回るような発注をし、「豊富な品揃え」の名のもとに、大量の廃棄ロスを出すことは避けねばならない。

日本における食品廃棄量は食料消費全体の3割にあたる約2775万トン。売れ残りや消費期限切れの食品、食べ残し、製造工場で余った食品（食品ロス）は約621万トンである⁴⁰。2015年の国連世界食料計画によれば、世界の食料援助量は320万トン⁴¹、2013年の日本の米の生産量は、860万7千トンである⁴²。日本で

40 2014年度農林水産省「食品廃棄等の利用状況について」<http://www.maff.go.jp/j/shokusan/recycle/syoku_loss/161227_4.html> accessed on May 3rd 2018.

41 国連世界食料計画2015年次報告書 <http://ja.wfp.org/content/2015_ann_rep_japanese> accessed on May 3rd 2018.

42 農林水産省「米の生産上位について」<<http://www.maff.go.jp/j/kids/crops/rice/farm.html>> accessed on May 3rd 2018.

は、世界の食料援助を上回り、日本の米の年間生産量に近い量の食料が廃棄されている。この数字を見れば如何に日本の食品廃棄が多いかが分かるであろう。

日本の食料廃棄を減らすためにも、廃棄を助長する制度ではなく、廃棄を減らす方法を選択すべきである。コンビニ本部は、廃棄ロス助成制度によって廃棄を推奨するのではなく、発注の精度を高め、食品廃棄の出ないような「売り切るシステム」を作っていくべきである⁴³。そして、加盟店に求められていることは「売り切る努力」である。正確な発注のもと商品売り切る努力をすることが第一である。発注の予測がはずれた場合にだけ、次善の策として見切り販売を行う。こうすれば、食品廃棄を減らすことができる。

食品廃棄を助長することは、多くの人が持っている道徳観を踏みにじること

43 日本フランチャイズチェーン協会の調べでは、コンビニの店舗で肥料化している店舗は3597店舗、飼料化している店舗は7326店舗、熱回収している店舗は103店舗、バイオマス等を行っている店舗は2174店舗である。期限切れ商品の受け入れ施設は、全国で89施設（再利用施設50、余熱利用施設39施設）である。<<http://www.jfa-fc.or.jp/particle/498.html>> accessed on May 3rd 2018.

そして、各コンビニ本部は、廃棄に対して次のような対策をしている。

セブン-イレブンでは、長鮮度商品（チルド弁当）や小容量のセブンプレミアム商品を導入している。さらに「3分の1ルール」の見直しを行い、小売に納入できない商品を減らして食品ロス削減を目指している。

さらにセブン-イレブンは、店舗から回収された販売期限商品はフランドミールにされ、そのフランドミールを用いて配合飼料を製造、指定の養鶏工場で鶏の資料として利用している。セブン-イレブンは、全国27都道府県にて販売期限切れの商品の飼料・堆肥へのリサイクルを推進し、2016年度には食品リサイクル率は53.4%となったとしている。セブン-イレブン・ジャパン「環境への取組」<<http://www.sej.co.jp/csr/environment/reduce.html>> accessed on May 3rd 2018.

ローソンでは、売れ残り商品のリサイクルは2017年3月末現在、2582店舗で実施し、食品リサイクル等の実施率44.3%となっている。売れ残り食品は、飼料や肥料にリサイクルし、これ以外にもバイオガスで発電も実施している。ローソン「環境保全活動」<<http://www.lawson.co.jp/company/activity/preservation/>> accessed on May 3rd 2018.

ファミリーマートでは、店舗から出る食品廃棄物は生ゴミ回収リサイクルシステムにより飼料、肥料、メタン等に再資源化している。生ゴミ回収リサイクル実施店は2017年度には3566店舗となり、食品リサイクル率は47.0%となっている。そして、ファミリーマートでは、2008年より、再生利用事業計画（商品リサイクルループ）として認定された液体飼料化に取り組んでいる。ファミリーマート「環境への取組」<http://www.family.co.jp/company/csr/environmental_initiatives.html> accessed on May 3rd 2018.

でもある。「賞味期限の切れたおにぎりを足で踏みつける」ことが抵抗なくできる人は少ないはずである。ましてや、もしこれを勧められたら、その勧めた人のことをどのように思うであろうか。多くの人は、その人に対して嫌悪感を持つだろう。食べ物を大切にすることは、多くの人が当たり前のように持っている道徳観だからである。したがって、コンビニ本部が廃棄を助長する制度を促進したとしても、いずれ消費者から見放される日が来るのではないだろうか。そして、日本語には、「もったいない」という言葉がある。モノを大切にする日本人の心を表した言葉である。「食べ物を大切にすること」そして「もったいない」を知っている日本の消費者は、食品の大量廃棄を望んではないはずである。日本の消費者は、「食べ物を大切にすること」「もったいない」の無いコンビニを望んでいるはずである。

〔論 説〕

海外インフラ整備プロジェクトにおける 文化的差異のマネジメント ——プロジェクト・ライフサイクルに着目して——

高 橋 俊 一
古 川 千 歳

1. はじめに

海外インフラ整備プロジェクトは、政府開発援助（Overseas Development Aid: ODA）として長い歴史がある（藤野ほか，2011）。ODA を活用した海外インフラ整備プロジェクトは、開発途上国が自力で行うのには無理があるため、国際的な協力で行われるプロジェクトとして行われている（*ibid.*）。1990年代以降に開発途上国のインフラ整備に対して民間の参画が急速に加速し、インフラ整備・管理運営プロジェクトの事業方式は多様化¹している。近年では ODA の予算も削減され、インフラ整備は官民連携（Public Private Partnership : PPP）による支援策が求められている（合田，2008）。

実際に、インドネシアのジャカルタの MRT（都市高速鉄道）建設プロジェクトは、清水建設が大林組、および、地元建設会社である Wijaya Karya（WIKA）と JAYA KONSTRUKSI（JAYA）の四社の合弁会社（清水建設 JV）で地下鉄区間の一部を設計・施工で担当している（日本経済新聞電子版 2016年3月23日）。インドネシアではインフラ設備を含む投資環境改善を図るジャカルタ首都圏投資促進特別地域構想を両国官民で進め（通商白書，2015）、国際的な

PPPプロジェクトとして運用されている。さらに、日本政府は官民が一体となってインフラ輸出戦略を策定している（茂垣, 2015）。

インフラシステム輸出案件は、巨額かつ長期の事業規模（茂垣, 2015）であり、海外からの受注型プロジェクト（佐藤, 2016）と想定される。そして、インフラシステム輸出を実行する海外インフラ整備プロジェクトは、遂行すべき責任範囲が顧客によって決定されており（佐藤, 2015）、通常の日国内において自社系列や慣れた国内顧客で、同じ行動習慣を持つ同士の協力で成り立つプロジェクト（佐藤, 2016）とは異なった性質を持つことが想定され、巨額かつ長期の事業規模、事業の不確実性などが挙げられる（茂垣, 2015）。

インフラ整備事業の多くは、公共性の高い施設を建設し維持運営していくため、比較的規模の大きなプロジェクトを組む。顧客の多くは、政府機関や公共機関やそれに準ずる組織であり、公共性も高い。その事業の全てを一企業だけが担うのではなく、複数の企業によって一つのプロジェクトを完遂させるためのコンソーシアムやジョイントベンチャーが結成されることが多い。計画、契約、建設そして運営に至るまで、連続的にかつ長期間に渡るため、それぞれの段階において関わる組織内外のステークホルダーは、従業員も含め多様化する。このような長期間に渡って複数のステークホルダーと関わっていくインフラ整備プロジェクトが、海外で、すなわち異なった文化的背景のもとで行われる場合、企業にとって、より困難性を持った課題に直面することが考えられる。

本調査では、海外インフラ整備プロジェクトにおける文化的差異に対して問題意識を持ち、ライフサイクルの各段階においてどのようにマネジメントしているのか探索することを目的とする。まず、海外インフラ整備プロジェクトと異文化マネジメントに関連する先行研究を再検討し、問題設定を明らかにする。次に本調査の研究手法、調査対象を提示し、結果をまとめる。最後に考察と結論を述べる。

2. 先行研究の概要

2-1. メガプロジェクトマネジメント研究

インフラ整備プロジェクトの研究は、プロジェクトマネジメント分野で研究が行われている。インフラ整備プロジェクトを含む大規模なプロジェクトは、メガプロジェクトと定義されている (e.g. Flyvbjerg, 2014a; Brookes, 2015 ; Dyer, 2017)。その中には、高速鉄道、空港、海港、高速道路、病院、オリンピックなどのプロジェクトが含まれている (Flyvbjerg, 2014b)。これらのメガプロジェクトは、計画から建設終了までのリードタイム、複雑性、さらにステークホルダーの関与度が社内プロジェクトと異なることから、小規模なプロジェクトを拡大したものではない、と指摘されている (Flyvbjerg, 2014b)。

メガプロジェクトの特徴は、1) 巨額な予算 (100万米ドル以上) が組まれ、2) 統合組織、複数パートナー、サブコントラクターの複合体であり、3) 環境や社会に多大な影響を与え、4) 複雑性が高いことなどが挙げられる (e.g. Flyvbjerg *et al.*, 2003; Van Marrewijk *et al.*, 2008; Flyvbjerg, 2014a)。メガプロジェクトの複雑性は、規模、プロジェクト期間、コスト、予算・計画、チーム編成、契約、ステークホルダー・マネジメント、リスクレベル、要件、外的な制約、コミュニケーションなどの側面で、3～4名のメンバーで構成される3か月以内で終わるようなプロジェクトとは性質が異なる (Kardes *et al.*, 2013)。メガプロジェクトの複雑性は3つに分類され、1) 一時的な枠組みにおける活動の密度にみられるタスクの複雑性、2) プロジェクト参加者の総数・多様性にみられる社会的複雑性、3) 文化的多様性と複雑性が挙げられている (Brockmann & Girmscheid, 2007)。

2-2. メガプロジェクトマネジメント研究とプロジェクト・ライフサイクル

メガプロジェクトは大規模な開発・建設 (Flyvbjerg, 2014b) のため、「プロジェクトの立ち上げから終結に至るまでのプロジェクトが通る一連のフェー

ズ」(PMI, 2013, p.38)としての“プロジェクト・ライフサイクル”が長期間になる。ODAを資金とする海外インフラ整備プロジェクトの場合、1) 開発途上国政府のプロジェクト準備、2) 開発途上国政府と日本政府や援助実施機関との審査・事業評価、3) プロジェクト実行の契約調印、4) プロジェクトの実施、5) 事後評価・フォローアップというプロジェクト・ライフサイクルの段階を踏んで行われている(藤野など, 2011)。

海外インフラプロジェクトを含むメガプロジェクトは、プロジェクト・ライフサイクルの段階で、経済、政治的背景、規制が変化し(Kardes *et al.*, 2013)、政治家・社会の要望も変わるリスクがあり(Giezen, 2012)、プロジェクトの要件が変更することも予測される。そして、ステークホルダーの異なる関心、目的、制約などの変化に対応するため、時間の経過とともにプロジェクト自体が複雑になる傾向がみられる(Giezen, 2012)。その複雑性から、コスト超過やタイムスケジュール(Van Marrewijk *et al.*, 2008)、ステークホルダーの対立(El-Gohary *et al.*, 2006)などのメガプロジェクトの問題点・課題が提示されている。プロジェクトマネジメントを成功に導く要因は、プロジェクトの種類(Pinto and Slevin, 1987)、また、プロジェクト・ライフサイクルの各段階でも異なる(Pinto & Prescott, 1988)とされている。

Khang& Mae (2008) は、定量調査の結果、国際開発プロジェクトプロジェクト・ライフサイクル別に、プロジェクトマネジメントを成功に導く主要成功要因(Critical Successful Factors)を提示した(表1 参照)。

表1が示すように、プロジェクト・ライフサイクルの全段階においてステークホルダーとの関わりが、プロジェクトマネジメントの主要成功要因として指摘されている。国際開発プロジェクトは産業プロジェクトではない(Khang & Mae, 2008)ため、海外インフラ整備プロジェクトとは多少プロジェクトの性質が異なるが、1) プロジェクト・ライフサイクルが長期にわたり、2) 現地住民や政府を含めた複数ステークホルダーとの関わりがあるという共通点がみられる。メガプロジェクトの成功を評価するためには、複数ステークホルダー

表 1. ライフサイクル段階別の国際開発プロジェクトマネジメント主要成功要因

プロジェクト・ライフサイクルの段階	各段階のプロジェクトマネジメント主要成功要因
概念化段階	プロジェクトデザイナーの能力 プロジェクト環境の理解 プライマリースタークホルダーと効果的なコンサルテーション
計画段階	プロジェクトプランナーの能力 適切な資源の保持 キースタークホルダーとの効果的なコンサルテーション
実行段階	適切な知識・スキルの保持 スタークホルダーの一貫したサポート 効果的なコンサルテーション
終了段階	プロジェクトマネージャーの能力 プロジェクトを終了する適切な条件 スタークホルダーとの効果的なコンサルテーション

出所：Khang & Mae（2008）より各段階上位3主要成功要因抜粋

の影響や評価を含める必要があるとされている（Sato & Chagas, 2014）。そのため、海外インフラ整備プロジェクトでは、各プロジェクト・ライフサイクルの段階で政府、規制団体を含めた複数のスタークホルダーに対応することが必要だと予測される。

2-3. 異文化マネジメント研究とメガプロジェクト

メガプロジェクトでは、複数のスタークホルダーが存在するゆえ、多くの文化的側面が共存している可能性があることが指摘されている（Van Marrewijk, 2013）。しかし、海外インフラ整備プロジェクトを含むメガプロジェクトマネジメントにおいて、文化的差異のマネジメントに取り組む、異文化マネジメント研究の観点からの指摘は限られている（e.g. PMI, 2013；Rees-Caldwell, K., & Pinnington, 2013；佐藤, 2015）。

異文化マネジメント研究においては、国民文化（e.g. Hall, 1976; Hofstede, 1980; Trompennars, 1993 Shenkar, 2001; House *et al.*, 2004）、組織文化（e.g. Schein, 1985, 2011）、企業文化（e.g. Schein, 2009; 馬越, 2000）多国籍企業文化（e.g.

安室, 1994; 太田, 2008)、チーム (e.g. Adler, 1984; Kirkman & Shapiro, 2001) 多国籍チーム (e.g. Earley & Gibson, 2002) などの研究がみられる。Hofstede (1980) や Hall (1976) の文化的側面を用い、異なる国の文化的背景を持つ個人を組織内やチーム内で管理することに着目する研究が多い。

この文化を理解するには、個人の価値観、グループ文化、組織文化、国民文化、グローバル文化の層を踏まえ、動的に解釈する必要がある (Erz & Gati, 2004)。Schein (2009) によると、文化は、多層構造で各階層を分析しなければ理解できない複雑なものであり、文化を単純化しすぎてしまうことに警告を鳴らしている。また、Schein (2011) は文化を「文化とはグループが外部への適応、さらに内部の統合化の問題に取り組む過程で、グループによって学習された、共有される基本的な前提認識のパターンである。」²と定義している。

本論文の対象とするプロジェクトマネジメントと国民文化との関連について、Zein (2015) は、Hofstede と Trompernnars の研究から、権力格差³、不確実性回避、個人主義・集団主義、男性らしさ・女性らしさ、長期志向・短期志向、関与特定主義・関与融合主義⁴、順次時系列型・同時並行型の次元を採用し、リーダーシップ、コミュニケーションなどに対してプロジェクトにおけるマネジメントの提案を行っている。例えば、集団主義⁵の典型的なミーティングは全員参加型で、参加者が多いため焦点を失い、長時間のミーティングとなる可能性が高く、一方、同時並行型⁶は、参加メンバーが突発的に議論をし、議題から外れ目的を達成しないまま終わり、プロジェクト遅延を招くことがあると指摘している (*ibid.*)。

Kuchta & Sukpen (2013) は、主に Hofstede の文化的次元を用いて、文化がプロジェクト・ライフサイクルの各段階 (概念段階、初期段階、計画段階、実行・制御段階、終了段階) プロジェクトマネジメントに与える影響を論じている。プロジェクトを編成する前の機会を見出す概念段階における意思決定や相互調整の行動は、プロジェクト参加者の社会的価値観によって影響を受ける。そのため、権力格差、長期志向、不確実性回避の次元への配慮が必要だとしている。

プロジェクト目標が設定される初期段階では、関係を定めるため、ステークホルダーが持つ国民文化の理解が求められる。この際には、権力格差、長期志向、男性らしさ、不確実性回避の次元の理解が必要だとしている。計画段階では、プロジェクト実行プラン、マスタースケジュール、契約戦略などの追加情報提供が行われることから、コミュニケーションの傾向の違いに留意する必要があるとしている。実行段階では、プロジェクト内で働くメンバーの行動を理解するため、権力格差の次元を理解する必要があるとしている。終了段階では、プロジェクト内で活躍していた従業員を他のプロジェクトに再配置するため、文化に留意する必要があるとしている。Kuchta & Sukpen (2013) はプロジェクト・ライフサイクルの各段階で異文化マネジメントを行う重要性が提唱したが、具体的なマネジメント方法まで追及はしていない。また、想定しているプロジェクトの種類・サイズは不明確である。

メガプロジェクトのステークホルダーは多岐にわたり、複数の組織、州、国々の方針に影響を受けるため、契約は非常に複雑で、要件は不明確で、さらに要望が徐々に変化する可能性がある (Kardes *et al.*, 2013)。メガプロジェクトの契約書類の解釈は困難であり、多くは詳細な意味・定義は書類自体に定められておらず、その書類を解釈するのは困難を極めると指摘されている (Van Marrewijk *et.al.*, 2008)。そのため、Hall (1976) のコンテキストの指摘にあるように、コンテキスト文化の違いが契約を解釈する点で重要であるといえる。契約に対する文化の違いは、佐藤 (2015) によっても指摘されている。ローコンテキスト文化の傾向が強い国 (米、英など) は、契約による利益義務関係が重視され、言葉の発信の重要性が高く、他方、ハイコンテキスト文化の傾向が強い国 (日本など) は契約よりも信頼関係が重要だとされている (佐藤, 2015)。

3. 問題設定

先行研究レビューで挙げたように、本論文が対象とする海外インフラ整備プ

プロジェクトは、大規模な受注型プロジェクトであるため、Van Marrewijk (2013) が指摘しているように、メガプロジェクトと同様、異なる文化的側面を考慮する必要がある。また、Erz & Gati (2004) や Schein (2009) が言及しているように、海外インフラ整備プロジェクトに係る、文化的差異からなる課題を多層的にとらえる必要がある。海外インフラ整備プロジェクトにおける文化は、複数のステークホルダーが持つ異なる国民文化と予測され、インフラを整備するホスト国（クライアント）側が持つ国民文化、メガプロジェクト内の文化的背景の多様なメンバーが持つ国民文化などの影響が想定される。さらに、メガプロジェクトは、政治的な側面が反映され、メガプロジェクトに関連する複数の企業が企業内でプロジェクトを派生することも予測される。そのため社外と社内の文化の側面を配慮する必要性が想定される。そして、長期的で大型の受注型プロジェクトであることから、プロジェクトを動的にとらえたプロジェクト・ライフサイクルの各段階を加味した、文化的差異の観点を踏まえた分析が必要といえる。ただ、海外インフラ整備プロジェクトの文化的差異の多層性については、既存研究においては明らかではない。

Khang & Mae (2008) が述べるように、プロジェクトが開始する前の概念段階でプロジェクト環境の理解が必要になり、現地政府の要望、契約、産業構造の違いや、ステークホルダーとのコンサルテーションを配慮に入れ、その異文化に関しても考慮した分析が必要になってくるといえる。海外インフラ整備プロジェクトは、契約がプロジェクトマネジメントの困難さを引き起こす可能性もあるため、コンテキストの違い (Hall, 1976 ; 佐藤, 2015) を踏まえた分析が必要になってくる。また、Zein (2015) と Kuchta & Sukpen (2013) が指摘しているように、プロジェクト内メンバーにおける文化的差異のマネジメントを踏まえる必要性が言えよう。しかしながら、既存の研究においては、企業調査が行われておらず、海外インフラ整備プロジェクトを含めるメガプロジェクトの文化的複雑性を軽減するような、効果的なマネジメントを提唱するまでには、至っていない。

以上のことから、本論文は、海外インフラ整備プロジェクトに関わっている日本企業を対象とした調査を行い、プロジェクト・ライフサイクルの各段階の文化的差異への対応場面を明らかにする。すなわち、調査対象企業における海外インフラ整備プロジェクトのプロジェクト・サイクルの各段階において、1) 社外に対する文化的差異のマネジメントは誰に対して行われているのか、2) 社内に対する文化的差異マネジメントは誰に対して行われているのか、3) 社外・社外に対する文化的差異に関してどのようにマネジメントを行っているのかを、整理する。このことによって、海外インフラ整備プロジェクトにおいて表出する多層的な文化的差異、すなわちメガプロジェクトにおける文化的複雑性に対して、効果的なマネジメントとは何かを、探求する。

4. 研究手法・調査対象

本調査は、調査対象が文化的差異に対してどのようなマネジメントを行っているのかという実態を把握することが目的であるため、質的な研究手法を採用する。この調査でケーススタディー型研究を採用するのは、海外インフラ整備プロジェクトのようなメガプロジェクトにおける文化的複雑性を、インタビューからストーリーを導出するためである。

本論文での調査対象は、海外での鉄道インフラ整備プロジェクトに参加する日本企業とした。その理由は、日本の鉄道関連産業のプロジェクトは、他のインフラ整備プロジェクトに比べ、海外展開の先行研究に乏しいからである。事例は、2014年9月にドイツ・ベルリンにて開催された鉄道関連産業の展示会“*Innotrans 2014*”に出展し、その場でインタビューに応じた13の日本企業（組織）のうち、三企業（A社、B社、C社）から得られたもので、これらを比較調査する。なお、海外インフラ整備プロジェクトに関わっている企業への直接のアクセスは困難であるため、国際展示会でのアクセスを試み、三企業のみが本論文の調査対象になった。表2は、本調査でインタビューを行った企業の概

表2：インタビュー調査対象の企業概要

	A 社	B 社	C 社
事業範囲	ヘルスケア、電力、都市計画や開発、防衛、IT 等関連	オートバイ、船舶等の輸送機器や機械装置製造	社会インフラ事業や産業用電気設備、またエンジニアリングシステム等
海外インフラ整備プロジェクト事例	英国鉄道車両製造納入および保守管理	米国鉄道整備	アラブ首長国連邦鉄道建設
インタビュー協力者	営業担当者 プロジェクトダイレクター	営業担当者	営業担当者 技術担当者 (2回目は技術部長も同席)
インタビュー日時	2014年9月25日 (約1時間半) 2015年10月27日 (約1時間半)	2014年9月24日 (約30分)	2014年9月24日 (約1時間) 2014年10月20日 (約1時間半)

出所：各社ウェブサイトおよび各社への調査内容を基に著者作成

要を示している。

A 社は20世紀初頭に創業し、鉄道事業の他にもヘルスケア、電力、都市計画や開発、防衛、IT 等関連の事業を営む。同社のプロジェクトは、英国における鉄道車両製造納入および保守のためのプロジェクトである（A 社ホームページ参照）。同社の事例は、上掲の“Innotrans”にて同社営業担当者と、および2015年10月にロンドンの同社本社にてプロジェクトディレクターに実施したインタビュー、および各種資料から得た。

同社の事例は、主に英国で受注した二件目のプロジェクトからのもので、鉄道車両製造納入および保守管理のための同社で初の PPP（官民連携）プロジェクトである⁷。この PPP プロジェクトは、PFI（Private Finance Initiative）と呼ばれる、公共事業に市場メカニズムを導入する手法（渡辺 1999）であり、民間の資金、生産および経営能力を活用して公共施設を建設、運営および整備するものである。

B 社は、19世紀末に創業し、鉄道車両の他に、オートバイ、船舶等の輸送機器や機械装置を製造する（B 社ホームページ参照）。同社のプロジェクト

は、米国での鉄道車両製造および納入のためのプロジェクトである。事例は、“Innotrans”にて営業担当者を対象にインタビューを試みた上で、資料から得た。同社の米国で獲得した初の車両納入契約は、1979年のフィラデルフィア市の路面電車の製造であり、以前からインフラ整備事業に関与しているが、ここでは特定のプロジェクトにおける事例を引き出すことは出来ず、これまでの複数のプロジェクトから事例を得た。

C社は、20世紀初頭に創業した、電気設備に特化した製造業である。事業範囲は、社会インフラ事業や産業用電気設備、またエンジニアリングシステム等である（C社ホームページ参照）。同社の事例は、アラブ首長国連邦での都市鉄道建設に関連した電源設備設置のためのプロジェクトに関して、上掲の“Innotrans”にて、営業および技術担当者を対象にインタビュー調査を実施した後、翌月東京において再度同じ担当者から実施したインタビューおよび各種資料から得たものである。同社の事例は、2005年から14年までの間に実施され、サブコントラクター（専門工事業者）として参加した、日本の複数企業とトルコ企業（請負業者）によるジョイントベンチャーによるアラブ首長国連邦での初の鉄道建設プロジェクトにおけるものである。

インタビュー調査はインタビューイの持つ経験から事例を導き出すことが必要だったため、一問一答の構造型ではなく、半構造型で、それぞれプロジェクトに実際に関わった経験を持つ者を対象にして実施した。また、A社およびC社に関しては、フォローアップインタビューも実施した。インタビュー項目は、1）海外インフラ整備プロジェクトの概要、2）プロジェクト編成、3）プロジェクトの困難性、4）国民文化に対するマネジメント、5）組織文化、6）プロジェクト文化、7）ステークホルダーとの関係性に関してであった。インタビューは、協力者の了承を得てICレコーダーに記録し、後日トランスクリプトを作成した。そして、トランスクリプトをプロジェクト・ライフサイクルの各段階—初期段階、実施段階、終了段階—に分け、プロジェクトマネジメントの対象ステークホルダーを特定し、文化的差異のマネジメントに関連する事項をデー

タとして抽出する形をとった。したがって、文化的差異には関連していないとした証言内容については除外している。

なお、本調査においては、海外インフラ整備プロジェクトで受注型プロジェクトを企業の側面を分析対象とし、海外インフラプロジェクトの契約を締結する（つまり、プロジェクトを受注する）初期プロセスもプロジェクト・サイクルの中に含めることとする。したがって、1）海外インフラ整備プロジェクトの契約を締結し企業内で海外インフラ整備プロジェクトを編成する段階（初期段階）、2）企業内での海外インフラ整備プロジェクトを実施する段階（実施段階）、3）企業内での海外インフラ整備プロジェクトを終わらせる段階（終了段階）という三段階をプロジェクト・ライフサイクルとする。なお、海外インフラプロジェクトの異文化の項目に関するコーディングは、Hofstede の4(5) 次元指標（1980, 1991, 1996）と Hall のコンテクストの高低に関する指標（1976）を用いた。

上掲の各社を対象とした調査に用いた各種資料は、新聞雑誌や、当該および関連企業のニュースリリース、アニュアルレポート等の発行物、およびウェブサイト上の情報の二次資料を含む。なお、各社へのインタビューは匿名を条件に行われたものであり、二次資料の出所に関しては、企業名の特定を避けるため一部改変ないしは非表示とする。次に、上述の研究方法に基づいた調査の結果を明らかにする。

5. 調査結果

ここでは、文化的差異のマネジメントについての調査結果を、事例ごとにまとめる。

表3は、プロジェクト・ライフサイクルの各段階での、各社における文化的差異のマネジメントの対象者を示している。

表3. プロジェクト・ライフサイクルの各段階における「文化的差異のマネジメント」の対象者

	A 社	B 社	C 社
初期段階	クライアント 業界団体 従業員	政府	クライアント 従業員
実施段階	クライアント 従業員	政府 サプライヤー 従業員	メインコントラクター クライアント 従業員
終了段階			従業員

出所：著者

5－1．A 社

初期段階

クライアント

A 社の初期段階におけるステークホルダーとして挙げられたのは、クライアントである。英国でプロジェクト受注を獲得するために、第一に当地の鉄道産業（市場）に関して事情を理解する必要性があった。その理由として、今日の英国の鉄道市場は、私企業が、所有と運行を一括して担う日本の鉄道産業と異なり、実質国営の Network Rail 社が、地下鉄や地域鉄道等一部を除く全国の鉄道インフラ設備の管理運営に当たることが挙げられる。一方、レールの上を走る鉄道車両は、英国運輸省 (Department for Transport: DfT) からフランチャイズ権を得た鉄道事業者（オペレーター）が車両リース会社からリース契約をして使用する。そのため、上掲の PFI（Private Finance Initiative）のプロセスに沿って鉄道車両の製造納入に関する契約を獲得するまで、長期間に渡る準備と審査を経たため、交渉相手は、オペレーターや英国政府だけにとどまらなかった。営業担当者は、2014年のインタビューにおいて、日本とは異なり多くのステークホルダーを相手に交渉しなければならない環境であったため、プロジェクト受注のためには、英国鉄道市場をよく理解しているだけでなく、複雑かつ

詳細な明文化が必要な契約締結の交渉に長けたマネージャー（X氏）を採用、配置する必要があった、と述べている。なお、このX氏は、同社の第1号案件を受注するにあたって採用されたが、それまでは同業他社に勤務していたと言う。

業界団体

初期段階におけるステークホルダーとして、業界団体も挙げた。このプロジェクトの受注にたどり着くまでの間、英国運輸省による事前審査を通過した後、リーマンショックや欧州の経済情勢悪化により、外国企業への発注や資金調達に対して懸念する英国内の世論が起きた。さらに、政府の歳出削減や雇用創出への問題が選挙の争点となったことで、プロジェクト交渉自体が凍結されたという経緯もあった。さらに、2011年の正式契約後にも、欧州の業界団体である UNIFE（欧州鉄道産業連盟）が、受注に関して、欧州外企業への発注は好ましくない、とする圧力をかけた。それに対し、A社はプロセスおよび内容の正当性についてのロビイングによって、工場建設を決断し雇用創出のアピールをし、日本国政府も英国政府や欧州委員会へ働きかけて、日本の官民金融機関からの金融支援（同社資料より）を受けることに成功し、その結果、受注および正式契約に至った⁸。この受注および契約に成功した理由として、2014年のインタビューで営業担当者は、この交渉には、上掲のようなアピールや働きかけに際して、英国側と日本側双方の橋渡し役となった、英国人のプロジェクトマネージャーである、上掲のX氏の存在があったと言う。

従業員

さらに、上掲のステークホルダーへの対応として、従業員、という立場にも目が向けられていたという。英国人のプロジェクトディレクターは、2015年のインタビューにおいて、受注に成功するには、プロジェクトが遂行可能であることだけでなく、雇用創出の効果もクライアントに印象づける必要があることから、「受注が決まる前から、英国人のプロジェクトチームへのマネージャー

やメンバーを採用」したと述べている。特に、契約に対応するためのプロジェクトマネージャーに「現地の事情をよく理解している英国人を充てる」ことは重要だったとしている。

実施段階

クライアント

契約後のプロジェクトが実行に移された実施段階におけるクライアントとの関係について、英国人のプロジェクトディレクターが、2015年のインタビューにおいて以下のように述べている。

「英国では、プロジェクトは時間通りに納品されないものだと考えられているため、クライアントがプロジェクトの進捗を確認しがっていた。また、英国のクライアントは、しばしば契約の範囲、価格、納期の尺度について議論し、何らかの理由でプロジェクト内容が変更された場合、プロジェクトマネージャーを介した契約書の変更を要求した。すなわち、日本とは違い、英国の契約書にも逐一変更を書き込む必要を伴う。加えて、契約の変更に対応するマネージャーにも、英語でかつ詳細な文章表現が求められることから、英国人を充てた。」

すなわち、言語的問題もさることながら、進捗の説明、契約の確認や変更等に際しては、より明瞭な文章化を求めるローコンテキスト文化の英国（のクライアント）に応じるのは、英国人のマネージャーの方が適しているということを説明している。以上のことから、こうしたプロジェクト実施中のクライアントへの対応は、同社は文化的差異を考慮した結果だと考えることができる。

従業員

実施段階におけるプロジェクトチームの編成に関して、2014年に日本人の営

業責任者は、「プロジェクトマネージャーの多くは英国人であり、プロジェクトを構成しているメンバーは、英国人が大多数、その他ヨーロッパ出身者や日本人で構成されている多文化チームである」と述べた。

また、プロジェクトディレクターは、同社の第1号案件プロジェクト会議における日英プロジェクトメンバーの違いについて以下のように述べている。

「英国での会議は、合意を得るために活発に議論するのが一般的である。一方、日本での会議は、通常、情報共有のためにプレゼンテーションを行うためのものであり、プレゼンテーションの後に質問をする人はほとんどいない。その文化の違いのため、第1号プロジェクトの開始時、日本の人々はなぜ英国側が多くの質問をするのかが理解できなかった。しかし、プロジェクトプロセス中に問題を提起することは、英国でプロジェクトを実行する通常の方法であることを、日本側は、現地の契約環境を理解しながら学んでいった。」

実際に、2015年にインタビューが行われた同社の会議室には、皆が積極的に会議に関わるためのルールとして定められた10か条の“meeting behaviours”が掲示されていた：1）一回に話すのは一人のみ、2）タイムキーパーをつける、3）他人の意見を聞き尊重しよう、4）オープンに誠実に建設的に、5）チームを支配するのではなく、参加するという意識で働こう、6）ミーティング中は全注意を向けよう、7）参加可能な時間が限られている場合は、会議の始めに言おう、8）理解出来なければ明確化をもとめよう、9）議題に集中しよう、10）熱心になろう。上掲の証言と、このような行動規範の提示が示すことは、異なった文化的背景を持つメンバーが集まって会議をする際に、会議に対する文化的差異を考慮しているものと考えることができる。

併せて、「プロジェクトマネージャーだけでなく、プロジェクトメンバーにも、英国や日本で異文化トレーニングを提供している」とプロジェクトディレ

クターが述べていたり、プロジェクトメンバー間の意思疎通を活発化させるために、日本とイギリスを往来する者もいる、と述べている。さらに、多様な背景を持つ英国人の同僚とのいわゆる「飲みニケーション」をメンバーに勧めている、という。これらの取組みは、一時的組織であるプロジェクトにおいても、国民文化を超えたプロジェクト組織の文化の醸成によって、文化的差異を乗り越えようとしているものと考えることができる。

5-2. B社

初期段階

政府

2014年のインタビューにおいて、B社の営業担当者は、海外インフラ整備プロジェクトにおいて受注獲得や契約を締結する初期段階における課題として、Buy America 法を挙げた。

Buy America 法に対して、B社の路面電車の製造では、「床から上は国内工場で製造し、電気関連や空調、イス、ドア装置などは米国製品を使った⁹⁾」という。その後B社は1985年に米国内に工場を建設し、今日に至るまで米国内から受注した車両の多くは米国内にある2つの工場で組み立てている（2017年3月現在）¹⁰⁾。その理由として「この案件はアメリカ製部品の優先購入を義務付けるバイアメリカン法¹¹⁾の適用対象となった¹²⁾」からだと述べた。そのために「米連邦政府と何度も折衝を繰り返し、一から条件を詰めていった¹³⁾」とも述べた。

B社現地法人元社長へのインタビュー記事¹⁴⁾によれば、連邦政府資金を使って鉄道車両が調達される場合はBuy American（バイ・アメリカン）が、州資金を使われる場合はLocal Content（ローカル・コンテンツ）という現地調達に関する要求が契約条件に含まれる。米国における地下鉄等の都市鉄道には自治体が関与することから、同社のクライアントは都市鉄道を運営する交通局（公共機関）であり、資金調達は地域自治体によって行われる。そのためB社には、

上掲の条項が契約条件に含まれる。かつその契約が履行されているかどうかを、担当当局から監査を受けたり報告したりする義務も発生する。さらに、マイノリティや女性が経営する企業¹⁵との契約を一定割合要求される場合もあるという¹⁶。

契約締結には、こうした雇用や部品の調達率にとどまらず、日本の鉄道車両では想定されていない、ヴァンダリズム（公共施設への破壊行為）へ対応するための仕様も求められる¹⁷。これら日本国内の契約にはないような要求に対して、社内の関係部門の協力を得ながら、これら要求を如何に達成するかを考え、主導するのが担当者の役割だ、と同記事の中で述べている¹⁸。

以上から、プロジェクトの受注、契約締結までに、クライアントによる政策や市場および社会的環境の差異を考慮していると考えられることができる。

実施段階

サプライヤーおよび政府

雑誌記事¹⁹によれば、日本では、鉄道運行会社が仕様を決めて車両メーカーに発注し、車両メーカーは関係の深い取引先から安定して調達することができる。他方、米国では、上掲の規制によって、サプライヤーの関係を容易に変更できない場合や、地場のサプライヤーが政府の指定によって新たに加わる場合もある。そのため、米国地場のサプライヤーから高品質部品を安定供給してもらうために、サプライヤーとの関係性が重要になってくると言えよう。したがって、初期段階と同じく、クライアントによる政策やサプライヤーとの関係性重視等、市場および社会的環境の差異を考慮しているものと考えられることができる。

従業員

日本の車両組立工場においては、多品種少量生産が主流であり、一定のレベルを持った技術者による手作業が求められる。一方、米国においては車両受注規模が日本より大きく、かつ技術レベルが異なるため、B社は米国では部品の

組み付け方を変え、作業の単純化に取り組んだという実態がある。

以上から、プロジェクト実施段階においては、日本と米国の生産管理および経営管理の差異に対応した知識およびスキルの保持を目的としたマネジメントが行われていると言える。

5-3. C社

初期段階

クライアントおよび従業員

C社は、アラブ首長国連邦のプロジェクトにおいてはサブコントラクターである。よって、同社にとっての契約相手であるクライアントは、メインコントラクターであるジョイントベンチャーであった。2014年10月のインタビューにおいて、インタビューイである営業担当者が述べた発言を引用する。

「(ジョイントベンチャーとの)契約内容は英語でかつ詳細に至るので、特に責任、保障、機能保障、担保責任、二次災害に関連する事項 (Condition of Contract) は先方の都合の良いように書かれる。細かい文章表現に弱い日本人は不得手であり、特に契約を担当するプロジェクトマネージャーに充てるには日本人は力不足である。そのため、契約担当のプロジェクトマネージャーは、欧米出身者を充てる。」

上記の発言では、明瞭な文章化が求められる契約の締結に際しては、低コンテキスト文化圏出身者のマネージャーの方が適している、という旨を述べている。このことは、契約に担当するマネージャーの配置に対して、同社は文化的差異を考慮した対応をしていると考えることができる。

実施段階

2014年10月のインタビューにおいて、プロジェクト実施中における文化的差異のマネジメント上の課題として、技術担当者は、1) メインコントラクターとの契約変更および2) 社内プロジェクトメンバーのマネジメントの二つの課題を挙げた。

メインコントラクター

第一の契約変更についてインタビューイが述べた内容は以下の通りである。

「電源変電所の仕様を完成させた際に、クライアントは変更が発生したと言ってレイアウト設計変更を要求した。突然の変更にも関わらず、クライアントは納期を変更せず、かつ遅延損害金をコントラクター等に支払うよう要求した。」

また、上掲プロジェクトに関する新聞記事によれば、工事代金が膨らんだのは、開発ラッシュによる資材・労務費の高騰に加え、駅舎を豪華にするような設計変更要求が発注者から相次いだため、とメインコントラクター側がコメントしている²⁰。結果として、請負契約に、設計変更の指示に対して価格面での合意を待たずに施工する義務が盛り込まれており、一部が回収不能になった²¹とも述べている。こうした事象は、当然ながらサブコントラクターであったC社にもその影響が及ぶわけで、同社も変更要求に対応する必要性が生まれた。上記の証言は、同社が、契約内容に関する価値観の差異への対応に苦慮したことが伺える。

従業員

プロジェクトメンバーのマネジメントについては、プロジェクト編成についてである。このプロジェクトにおいて同社は、(時期によって多少の変動はあ

るが) 100人規模のプロジェクトチームを組んだ。プロジェクトリーダーはインド人であり、インド人90人弱、日本人15人、その他シンガポール人等で、プロジェクトメンバーの多数派はインド人であった。技術担当者は以下のように述べた。

「このプロジェクトにおけるメンバーには現地人がおらず、インド人と日本人だけでなく、シンガポール、オーストラリア、欧州各国等多様である。外国人メンバー（特にシンガポールに拠点を置くメンバー）は、日本人に比べて短期間で転職する傾向にある。そのため、彼らが蓄積した知識やスキルをプロジェクトやプロジェクトメンバー間だけでなく社内で共有を図るためには、モチベーションを高めることが重要である。プロジェクトマネージャーは、多文化プロジェクトメンバー間で異なるワークスタイルを仲介することが期待される」

これに加えて、プロジェクトチームの一体感を醸成した経験を語った。

「インド人は、ボスに対する忠誠心が強いので、プロジェクトの運営を円滑にすすめる為には、インド人メンバーからの支援を得て、プロジェクトメンバーの一体感を醸成することが重要である」

上記の発言には、社内のプロジェクトメンバーが多国籍・多文化であったため、プロジェクトを実施段階においては、プロジェクト内の組織的一体感、換言すれば組織文化を醸成することで、文化的差異を乗り越えようとしているものと考えられる。

終了段階

従業員

終了段階およびそれ以降の段階に関連するものとも言えるが、これは、プロジェクトメンバーのプールについてである。2014年10月のインタビューにおいて、C社技術担当者は、プロジェクトメンバーが蓄積した知識を再活用するため、将来に受注が予想されるインド²²や東南アジアでのインフラ整備事業においてインド人メンバーを有効活用するため、特にインド人のプロジェクトメンバーを確保するための拠点を開設したと述べている。このことは、単に人員確保という側面だけでなく、「知識の再活用」という証言にあるように、プロジェクトメンバーに蓄積された知識をプールするだけでなく、同社による新たなプロジェクトにおける文化的差異に予め準備しているものと考えられることができる。

6. 考察

プロジェクトの各段階における文化的差異の影響を論じた Kuchta & Sukpen (2013) の議論の通り、本調査においても、各段階において、プロジェクトを円滑に進めるために文化的差異に起因する課題に取り組んでいる。一方で本調査によって、先行研究では明らかにされていない点も2点明らかとなった。一つは、プロジェクトの各段階において、どのステークホルダーに対して、どのようなマネジメントを行っているのかについての共通項が見出された、という点である。もう一つは、このようなプロジェクトにおいては、同時に複数の、組織内外のステークホルダーに向けて文化的差異に取り組んでいる、という点である。

例えば、初期段階における契約締結に際しては、クライアントとそれに対応する従業員に向けた、コンテキストの差異に関する課題に注力していることが、3社に共通していることとして挙げられる。すなわち、クライアントとの契約

内容だけでなく、契約に至るまでのプロセス、あるいは契約に携わるステークホルダーの複雑性等、諸々の規則や慣行に国別相違が存在するため、メッセージを発信する側（Sender）と受ける側（Receiver）の暗号化（encode）と解読（decode）の問題（PMI, 2013）が発生している。加えて、ソフト型文化（佐藤, 2015）の日本とは異なり、ハード型文化（*ibid.*）の米英（A, B 社のプロジェクト）において、契約内容がより低コンテキストで記述されるため、対応することが可能である人材として低コンテキスト文化圏出身者を、契約締結を担当するプロジェクトマネージャーとして配置している点である。このことから、初期段階では、受注や契約の獲得のために、クライアントだけでなく、クライアントに対応するプロジェクトリーダー（従業員）の人員配置の側面でも、コンテキストの差異に対応すべく取り組んでおり、マネジメントの複雑性が見受けられる。

加えて、実施段階においては、A 社における（テレビ）会議におけるプロトコルや「飲みニケーション」の推奨等を通じた多国籍プロジェクトメンバー間のコミュニケーションの活発化と、C 社における、チームを円滑に運用し一体感を醸成した経験は、文化的に多様なプロジェクトメンバー間における文化的差異を考慮しているものとして、共通していると言える。A 社の従業員の会議への積極的な参加を促すという点は、先行研究で挙げた Zein (1999) が指摘した、ミーティングにおける集団主義 / 個人主義的文化の相違が日英間で存在し、その解決を目指していることが言える。加えて、契約の変更や契約関連の監査報告の対応、クライアントや政府との間のマネジメント、およびそれに対応可能なプロジェクトマネージャーによる契約の変更等への対応が、A 社および C 社で共通しており、初期段階における契約締結のケースと同様と考えられる。さらに、B 社においてのみ挙げられた、部品の安定供給のためのサプライヤーとの関係性、サプライヤーとの取引に対してのコンテキストの日米間の差異に取り組んでいるものと解釈することが出来る。

さらに、プロジェクト終了前後においても、今後のプロジェクトに備えたマ

ネジメントが行われているというC社の事例では、現状の文化的差異に対応するよりも、今後のプロジェクトにおける文化的差異から生まれる課題に先回りして対応しようとする取り組みと解釈することができる。

以上の調査結果から、海外インフラ整備プロジェクトにおける文化的差異のマネジメントは、1) 社外のステークホルダーである、クライアント、業界団体、政府、またメインコントラクターに対しては、契約獲得、締結または見直しに関して文化的差異からなる契約内容の解釈やコンテキストの差異に対する取り組み、2) 社内のステークホルダーである従業員に対しては、特に契約締結や見直しを担当するプロジェクトリーダーの採用や人員配置、またプロジェクトリーダーによるプロジェクトメンバー間の文化的差異に対する取り組み、であることが明らかになった。

7. 結論

本調査は、先行研究を踏まえ、海外インフラ整備プロジェクトのような、異なった文化的背景のもとで実施されるプロジェクトが、それぞれの段階において、どのステークホルダーに対して、どのような文化的差異の局面が生まれ、対応しているのかを探究した。その結果として、Kuchta & Sukpen (2013) が指摘しなかった、プロジェクトの各段階においてどのような内容の文化的差異の局面にどう対応しているのかについての共通項が、少なくとも海外インフラ整備プロジェクトに参加する日本企業においては、見出すことが出来た。また、プロジェクトの各段階においては、社内外の複数のステークホルダーに対する文化的差異のマネジメントが同時並行的に進んでおり、それらが関連し複雑性を内包しているという点も明らかにした。

実務上のインプリケーションとして、海外インフラ整備プロジェクトでは、クライアントである、政府機関等との契約および契約の変更を担当するためのプロジェクトマネージャーの配置が、重要な役割を持つということを明らかに

した。なぜなら、大規模なインフラ設備を建設、維持管理するためのプロジェクトにおいては、プロジェクトに参加する企業が背景に持つ国民文化と、クライアントである受入国の政府機関や企業等が背景に持つ国民文化との間には隔たりがあるからである。受注および契約に成功するためには、双方の文化的差異を理解する者が交渉に当たる必要がある。加えて、プロジェクトメンバーが多国籍にわたる場合、そのメンバー間のコミュニケーションや知識共有を図るためのマネージャーの配置も同様に重要であることが出来る。

一方で、本調査はいくつかの課題を残していることを指摘しなければならない。一点目は、研究方法についてである。第一に、事例として挙げた企業の数が少なかったことである。これは海外インフラプロジェクトを特に鉄道分野に限定したためであると同時に、アプローチが非常に困難であったことも記さなければならない。鉄道整備は、国家的プロジェクトであることが多いため、クライアントの許可なしに情報提供するのは困難であるとされた企業もあった。第二に、全社共、特定のプロジェクトのライフサイクルを縦断的（全体的）に考察することは出来ず、インタビュー等から得たエピソードを断片的に把握することにとどまったことである。したがって、捉えきれていない側面も存在する可能性は否定できない。

最後に、本調査は、新たに、複数のステークホルダーに対して同時並行でマネジメントに取り組む複雑性を指摘していることから、ステークホルダー間の利益相反の利害調整についても言及する必要を生んだ。このようなプロジェクトにおいて、多様な文化的背景を持ったステークホルダー間で生まれるであろう、利益相反をどのように調整しているのかを、鉄道関連産業だけでなく、より多様な産業を対象かつ縦断的に把握していくことによって明らかにすることを、今後の課題としたい。

謝辞

本調査は、2014-2016年度科学研究費補助金挑戦的萌芽研究（課題番号

26590065) の助成を受けて行った研究成果の一部である。ここに感謝の意を表する。

註

- 1 インフラ整備・管理運用プロジェクトの事業方式には、1) 公共事業方式、2) 公的企業方式、3) PPP 方式、4) 完全民営化がある（藤野ほか,2011）。各々の事業方式の詳細に関して、本論文では説明を省く。藤野ほか（2011）を参照。
- 2 梅津・横山（2012）21頁参照。
- 3 Hostede による国民文化の次元（PDI,UAI,IDV,LTP）の和訳は、岩井・岩井 訳（2013）『多文化世界原著第3版』を参照した。
- 4 Trompenaars による類型（SDI,SST）の和訳は、古屋 監訳（2005）の『異文化間のビジネス戦略』24頁を参照した。
- 5 「集団主義を特徴とする社会では、人は生まれた時からメンバー同士の結びつきの強い集団に統合される。内集団に忠誠を誓う限り、人はその集団から生涯にわたって保護される」岩井・岩井 訳（2013）『多文化世界原著第3版』（83頁）を参照した。
- 6 「物事を実行するときに、いろいろなことを同時に並行してこなすこと」を好む文化を示す。古屋 監訳（2005）の『異文化間のビジネス戦略』24頁を参照した。
- 7 A 社資料より。
- 8 A 社資料より。
- 9 日本経済新聞2015年11月17日付記事より。
- 10 B 社ウェブサイトより。
- 11 “Buy American Act” が定められたのは1933年であり、鉄道産業に関しては最終製品のうち受注額の60%以上のアメリカ製品の使用およびアメリカ国内での最終組立てを要求するもの。
- 12 B 社関連資料より。
- 13 同資料より。
- 14 B 社米国人法人へのインタビュー内容が記載されたウェブサイトより。
- 15 DBE (Disadvantage Business Enterprise) のこと。
- 16 鉄道車両工業 2014 年 1 月号より。
- 17 同資料より。
- 18 同資料より。
- 19 日経ビジネス2014年9月22日号より。
- 20 日本経済新聞2010年3月24日付記事より。
- 21 同記事より。
- 22 日本経済新聞 2015年4月26日付記事によれば、実際に、2015年4月にインドにおいて変電設備を初受注している。

参考文献

- 合田俊文 (2008). 「アジア地域のインフラ整備を PPP の枠組みで」『FRI コンサルティング最前線』1: 103-108.
- Adler, N.J. (1984), *International Dimensions of Organizational Behavior*, PWS — Kent.
- Baccarini, D. (1999), The Logical Framework Method for Defining Project Success, *Project Management Journal*, 30(4), 25-32.
- Brookes, N. & Locatelli, G. (2015), *A Megaproject Research Framework: A Guide for Megaproject Researchers*, Report. University of Leeds, Leeds.
- Cooke-Davies, T. (2002), The “Real” Success Factors on Projects, *International journal of project management*, 20(3), pp.185-190.
- Dyer, R. (2014), Cultural Sense-making Integration into Risk Mitigation Strategies towards Megaproject Success, *International Journal of Project Management*, 35(7), October 2017, pp. 1338-1349.
- Earley, P. C., & Gibson, C. B. (2002), *Multinational Work Teams: A New Perspective*, Routledge.
- El-Gohary, N. M., Osman, H., El-Diraby, T. E. (2006), Stakeholder Management for Public Private Partnerships, *International Journal of Project Management*, 24(7): pp.595-604.
- Erez, M., & Gati, E. (2004), A Dynamic, Multi-level Model of Culture: from the Micro Level of the Individual to the Macro Level of a Global Culture, *Applied Psychology*, 53(4), pp.583-598.
- Flyvbjerg, B., Bruzelius, Ni., & Rothengatter, W. (2003), *Megaprojects and Risk: An Anatomy of Ambition*, Cambridge University Press.
- Flyvbjerg, B., Ed. (2014a), *Megaproject Planning and Management: Essential Readings*. Elgar Mini Series. Cheltenham, Edward Elgar Publishing Limited.
- Flyvbjerg, B. (2014b), What You Should Know About Megaprojects and Why: An Overview, *Project Management Journal*, 45, pp. 6–19.
- 藤野陽三、金子 彰、堀田昌英、山村直史、赤塚雄三 (2011), 『海外インフラ整備プロジェクトの形成』、鹿島出版社。
- Giezen, M. (2012), Keeping it Simple? A Case Study into the Advantages and Disadvantages of Reducing Complexity in Mega Project Planning, *International Journal of Project Management*, 30(7), October 2012, pp.781-790.
- Hall, E.T. (1976), *Beyond Culture*, New York: Doubleday.
- 広兼修 (2014), 『プロジェクトマネジメント標準 PMBOK 入門 PMBOK 第5版対応版』、オーム社。
- Hofstede, G., Hofstede, G.J., Minkov, M., (2010), *Cultures and Organizations Software of the Mind*, (3rd ed.), New York, McGraw-Hill Education (岩井八郎, 岩井紀子訳『多文化世界【原書第3

- 版】違いを学び未来への道を探る』有斐閣, 2013年)
- House, R. J., Hanges, P. J., Javidan, M., Dorfman, P. W., & Gupta, V. (Eds.). (2004), *Culture, leadership, and Organizations: The GLOBE study of 62 societies*, Sage Publications.
- 経済産業省 (2015)、平成27年版 通算白書 第 III 部 内外一体の経済政策の展開 第 2 章 新興国戦略 第 2 節 地域ごとの進捗と今後の方針、<http://www.meti.go.jp/report/tsuhaku2015/2015honbun/i3220000.html>。(最終アクセス日2017年2月21日)。
- 茂垣克也 (2015)、『日本の海外インフラ投資の動向と JABIC の取り組み』, JABIC http://www.jaic.or.jp/movie/jseminar/pdf/movie20150826_mogaki.pdf (最終アクセス日 2017年3月7日)。
- 日本経済新聞 (ウェブ版) (2010)、
- 「大林組、ドバイで損失 640億円の経常赤字 (2010年3月24日付記事)」、http://www.nikkei.com/article/DGXNASDD240EP_U0A220C1TJ0000/ (2017年1月18日アクセス)、日本経済新聞社。
- 「海外鉄道時評」(2014)、鉄道車両工業 469号、2014年1月、pp.43-44、日本鉄道車輛工業会。
- 日経ビジネス (2014)、「世界に挑む「内弁慶」の苦闘」、日経ビジネス、2014年9月22日号、pp.58-62、日経 BP 社。
- Kardes, I., Ozturk, A., Cavusgil, S. T., & Cavusgil, E. (2013), Managing Global Megaprojects: Complexity and Risk Management. *International Business Review*, 22(6), pp.905-917.
- Khang, D. B. & Mae, T. L. (2008), Success Criteria and Factors for International Development Projects: A Life-Cycle-Based Framework, *Project Management Journal*, 39(1), pp.72-84.
- Kirkman, B. L., & Shapiro, D. L. (2001), The impact of Cultural Values on Job Satisfaction and Organizational Commitment in Self-managing Work Teams: The Mediating Role of Employee Resistance, *Academy of Management Journal*, 44(3), pp.557-569.
- Kuchta, D. & Sukpen, J. (2014), Culture and Project Management, *Journal of Intercultural Management*, 5(3), pp. 23-38.
- Liu, A. M., & Walker, A. (1998), Evaluation of Project Outcomes, *Construction Management & Economics*, 16(2), pp.209-219.
- 太田正孝 (2008)、『多国籍企業と異文化マネジメント』、同文館出版社。
- PMI (2013), A Guide to the Project Management Body of Knowledge. Pennsylvania, Project Management Institute. (『プロジェクトマネジメント知識体系ガイド (PMBOK® ガイド) 第5版 日本語版』 Project Management Institute, 2013年)
- 佐藤知一 (2015)、『世界を動かすプロジェクトマネジメントの教科書 グローバルなチャレンジを成功させる OS の作り方』、技術評論社。
- 佐藤知一 (2016)、「海外プロジェクト・マネジメントへのシステムズ・アプローチ ～理論・技法・展望～」、オペレーションリサーチ学会。
- Sato, C.E.Y., & Chagas, M.F., Jr. (2014), When do Megaprojects Start and Finish? Redefining

- Project Lead Time for Megaproject Success” , *International Journal of Managing Projects in Business*, 7 (4), pp. 624-637.
- Schein, E.H.(1985), *Organizational Culture and Leadership*, Jossey Bass.
- Schein, E. H. (2009), *The Corporate Culture Survival Guide*, John Wiley & Sons (尾川 丈一 監修, 松本 美央 翻訳『企業文化 改訂版: ダイバーシティと文化の仕組み』 白桃書房. 2016年) .
- Schein, E.H.(2011), *Organizational Culture and Leadership (4th edition)*, Jossey Bass (梅津 裕良・横山 哲夫 翻訳、『組織文化とリーダーシップ』、白桃書房、2012年。)
- Shenkar, O. (2012), Beyond Cultural Distance: Switching to a Friction Lens in the Study of Cultural Differences, *Journal of International Business Studies*, 43(1), pp.12-17.
- Slevin, D. P., Pinto J.K. (1987), Balancing Strategy and Tactics in Project Implementation, *Sloan Management Review*, 29(1), pp.33-41.
- 週刊東洋経済オンライン (2017)、「日本ならではの「インフラ輸出戦略」とは？国の成長とともに発展！シンガポールの国づくりに見る」 <http://toyokeizai.net/articles/-/156036> (2017年1月16日アクセス)、東洋経済新報社。
- Trompenaars, F, Woolliams,P, (2004), *Business Across Cultures*, Capstone Publishing. (古屋紀人 監訳, 木下瑞穂翻訳協力, IBG ネットワーク協力、『異文化間のビジネス戦略—多様性のビジネスマネジメント—』、白桃書房、2005年。)
- Pinto, J. K., & Prescott, J. E. (1988), Variations in Critical Success Factors over the Stages in the Project Life Cycle, *Journal of management*, 14(1), pp.5-18.
- Pinto, J. K., & Slevin, D. P. (1987), Critical Factors in Successful Project Implementation, *IEEE Transactions on Engineering Management*, 34(1), pp.22-27.
- Van Marrewijk, A., Clegg, S. R., Pitsis, T. S., Veenswijk, M. (2008), Managing Public-Private Megaprojects: Paradoxes, Complexity and Project Design, *International Journal of Project Management*, 26(6), pp.591-600.
- 馬越恵美子 (2000)、『異文化経営論の展開』、学文社。
- 安室憲一 (編)、多国籍企業研究会 (著) (1994)、『多国籍企業文化』、文真堂。
- 渡辺隆之 (1999)、「英国における PFI の導入と活用について (資料)」、http://www.boj.or.jp/research/brp/ron_1999/data/ron9902d.pdf (2017年2月16日アクセス)、日本銀行。
- Zein, O. (2015), *Culture and Project Management Managing Diversity in Multicultural Projects*, Surrey, Routledge.

その他参考資料

A、B、C 社発行資料、および A、B、C 社ウェブサイトからの資料

〔論 説〕

資本主義とそのオルタナティブをめぐる主要論点 ——伊藤誠著『入門 資本主義経済』を手かがりに——

塚 本 恭 章

Abstract

In this paper, we consider Makoto Itoh's new book, *Introduction to Capitalist Economy* (published in 2018) from the viewpoint of the limits of Neoliberalism (Neoliberalism Capitalism) and new possibilities of 21st socialism. We also have to explore the significances and trends of Japanese Capitalism. How can the economy theory of capitalism be used for the political economy of socialism? Political economy as a social science (Marxian, neoclassical, Keynesian and Austrian, and so on) is now facing the following very important theoretical and practical problems, 1) What is Capitalism? 2) Whither Capitalism? , and 3) What are the new alternatives to Neoliberalism?

Economic theory and the thought of the rivalrous schools is revised deeply and widely through an intellectual controversy between diverse generations. We will have to address a fresh message for younger generation who learn Economics at University now or will learn in near future. A future for the history of economic thought and theory will be changed by collective efforts of many social scientists.

＜目次構成＞

0. はじめに
1. 資本主義についての新書
2. 新自由主義的資本主義の限界
 - (1) 歴史の歩みを大きく逆流させた新自由主義
 - (2) 日本資本主義の世界史的意義とその潜勢力
3. 資本主義のなにをどうのりこえるのか
 - (1) 社会主義復権への心理的抵抗？
 - (2) 唯物史観の補整と社会主義
 - (3) 21世紀型社会主義のコア
4. 主流派経済学にはない資本主義論
 - (1) マルクス経済理論の優位性
 - (2) 主流派にはない3つの側面
5. 経済学史の未来にむけて
6. 経済学を学ぶ若い世代へ
7. おわりに

0. はじめに

社会科学としての経済学は、資本主義経済の自己認識の歩みを体系的に理解することから開始した学問であり、経済学の多様な競合的諸学派は関心の大小や濃淡の差こそあれ、＜資本主義＞をいわば共通論題としているといつてよいであろう。その資本主義をめぐる、ここ数年「終焉/限界」論を説く学術書が相次いで刊行され、大きな関心を集めてきている（水野和夫『資本主義の終焉と歴史の危機』、『閉じてゆく帝国と逆説の21世紀経済』2014年、2017年、W・シュトレーク『資本主義はどう終わるのか』、D・ハーヴェイ『資本主義の終焉』、G・ドスタレールとB・マリス『資本主義と死の欲動』、若森章孝・植村邦彦『壊

れゆく資本主義をどう生きるか』、そして伊藤誠『資本主義の限界とオルタナティブ』など、すべて刊行年は2017年)¹。

あらためて「資本主義はどこへ向かうのか、そして向かおうとしているのか」という壮大で魅力的なテーマを考え直すうえでとりわけ有意義なことは、「資本主義とはなにか」という根本問題に立ち返ることではないか。それなくして、歴史の未来の進路への確かな展望を切り拓くことはできない。そこで、伊藤誠氏の最新書『入門 資本主義経済』（平凡社新書、2018年）を手がかりとし、「資本主義」をめぐる知的探究の旅に出かけよう。それはまた、社会科学としての経済学のあり方とゆくえをも見据えるものとなるに違いない。本書にはそのための数多くの重要な学問的考察と洞察が提示されている。全6章構成の本書は、氏の全6巻の著作集を一書に凝縮した作品ともいえよう。本稿は、当該新書の内容を網羅的にカバーした「書評」というより、わたくしの問題関心に即して本書を比較的自由に読み進めながら、本稿テーマ「資本主義とそのオルタナティブ」をめぐる主要論点を抽出・再構成した「論説」という形式をとることとした（本稿の第6節において、著者との交流を回顧した自分史についてもあえて触れており、その点では「教育研究」という側面も含まれていよう）²。「書評」としての当該新書の正確な内容紹介や批評・展望的課題についての作業は別稿を期したい。

周知のように、昨年2017年は、マルクス『資本論』（第1巻の1867年）刊行から150年、ロシア革命100年の記念碑的な年であった。そして本年2018年は、

1 たとえば『at プラス』01号（2009年8月）は、リーマン・ショックの2008年の世界金融危機がもたらした世界経済の縮小という事態をうけ、「資本主義の限界と経済学の限界」という特集を組み、岩井克人氏や水野和夫氏らの（インタビューにもとづく）論稿が所収されている。ドスタレーフとマリスによる共著『資本主義と死の欲動』の訳者の齊藤日出治[2018]もすぐれた概観的総括と展望を提示している。

2 本稿は、伊藤誠氏の『入門 資本主義経済』の刊行を機に、「週刊読書人」誌上において「資本主義はのりこえられるか」というテーマをめぐる氏のとの「対談」用準備論文として元々は書き上げられたものである。伊藤氏とわたくしとの対談は2018年3月29日におこなわれ、その対談内容は「週刊読書人」2018年4月20日号1・2面（第3236号）に掲載されている。当該新書とあわせ、お読みいただきたい。

マルクス生誕200年、明治維新から150年、そしてリーマン・ショックから10年目の年にあたる。「資本主義」そのものを広く深く問い直し、考え直す時機を得た年といえよう（なお当該テーマをめぐる最新の拙稿として、「資本主義をめぐる思想と理論を問い直す―新自由主義とグローバル化に対抗するオルタナティブへ」『現代思想』青土社、2018年4月号、162-173頁がある）³。

1. 資本主義についての新書

全6巻に及ぶ集大成としての『伊藤誠著作集』（社会評論社）が2012年に完結した後、ここ数年に限ってみても、伊藤氏は、『マルクス経済学の方法と現代世界』（桜井書店、2016年）および『資本主義の限界とオルタナティブ』（岩波書店、2017年）という2冊の専門書を相次いで刊行された。とくに後者は、表題の「限界」という言葉に象徴されるように、1980年代以降の新自由主義的グローバル資本主義が日本をふくむ世界経済にもたらしてきた多方面に及ぶ深刻な社会的影響・災厄を総括し、新たなオルタナティブを学問的・実践的に探究することが喫緊の挑戦課題をなすことがこれまで以上に強調されている。

今回刊行された『入門 資本主義経済』は、平凡社新書3冊目（『日本経済はなぜ衰退したのか―再生への道を探る』2013年、『経済学からなにを学ぶか―その500年の歩み』2015年）に該当する作品である。いわゆるテキスト（教科書）としては30年近く前の『資本主義経済の理論』（岩波書店、1989年）があるが、それが資本主義経済の基礎理論を体系的に解説することに特化されていたのと異なり、当該新書は、資本主義経済の原理にとどまらず、資本主義の歴史的発展段階や日本資本主義をふくむ現代資本主義の動態と変容・位相、そして資本主義をのりこえる社会主義の新たな可能性についても明快な概観と積極的な考察が及ぼされている。先の2冊の新書と異なり、副題のないシンブ

3 関連文献として西部 [2011] [2017]、塚本 [2017] も参照されたい。伊藤誠氏を含む経済学者4人による「資本主義」をめぐる鼎談（2015年）も有益である。

るなタイトルが示唆するように、「資本主義」経済をめぐるそうした多岐に及ぶ多面的な問題群を一書に集約し概説する仕上がりとなっている。その意味で、「入門」という言葉には、著者自身の既存作品において「これまでに類のない」という含みもあるのかもしれない。

冒頭「はじめに」のなかで、氏は「資本主義を主題とする考察は、人類史の総体をふりかえり、未来を問う、まさにワクワクするほど雄大な視野を求められる」（10頁；以下、とくに断りのない限り当該新書の数）と述べている。多くの「謎」や「逆説」（あるいは「闇」⁴という側面もあるであろう）を本来的にもつ社会機構としての資本主義について多面的に考え学ぶことは、その意味でもきわめてスリリングで興味深い考察課題をなしている。マルクス経済学の理論家としてこれまで数多くの著書を世に問うてきた著者だが、当該新書は、あらためて学問の初心と原点に著者自身、そしてわれわれをも回帰させるような新鮮な迫力に富んでいる。「経済学を学ぶ」ことは「資本主義を学ぶ」とと表裏一体の関係にあることが強く実感できるところであろう。

2. 新自由主義的資本主義の限界

(1) 歴史の歩みを大きく逆流させた新自由主義

当該新書の論調においてとりわけ着眼すべきは、冒頭「はじめに」にて述べ

4 前作『欲望の資本主義—ルールが変わる時』(2017年)の続編『欲望の資本主義2—闇の力が目覚める時』(東洋経済新報社, 2018年5月)。本書については同紀要同号に掲載されているわたくしの研究ノートを参照のこと(当該著書のもとになっている番組それぞれ自体を視聴するのがやはりもっともよいであろう。拡大する格差・不平等の弊害からイノベーションの呪縛, 人間の貨幣愛, 世界経済の分断, 成長資本主義の終焉など, 幅広い現代的な問題群が周到に扱われており実に興味深い)。前編も続編もそこに付された「副題」が世界経済の動向を読み解くキーになっている。当該著書は年始の2018年1月3日NHK・BS1にて初回放送されたドキュメンタリー番組を編集し単行本化したものである。そこでは、欲望のく資本主義をめぐるとマルクスやシュンペーター、ケインズといった偉人らの言説や思想を効果的に活用する番組編成になっており、われわれが直面し続ける現代的問題の意義を如実に示していた。

られている次の文章であろう。すなわち、「アメリカを震源地としたサブプライム世界恐慌後に、先進諸国に広がる連続的な危機のなかで、このところ資本主義の終焉論が話題になっている」（11頁）と指摘しながら、「本書は、日本をふくむ先進諸国には、これに近い限界が露呈されつつあるとみている」（同頁）というスタンスである。当該新書の第4章第3・4節や第5章第4節などにおいて、その理論的・現実的根拠が詳細に解説されている。本書は、昨今の資本主義「限界」論ないしは「終焉」論に基本的に賛同し、「終焉論を補完する」（12頁）意味をふくめて、資本主義をのりこえ、それに代替しうる21世紀型社会主義などのオルタナティブを多元的に描き出す試みをもって締め括られている（この観点にもっとも関心のある読者はあえて終章の第6章から読み進めてもよいだろう）。大恐慌後のニューディール以降の支配的教義だったケインズ主義的福祉国家・社会民主主義に代わって、1980年代に先進資本主義諸国の新たな政策基調となった新自由主義とそれにもとづく新自由主義的グローバル資本主義の「限界」ないしは「終焉」を明確に念頭に置いて執筆された書、この点こそこれまででない「入門」書としての大きな特徴があるものと考えられる。

かつての専門的な諸作品である『幻滅の資本主義』（大月書店、2006年）、『サブプライムから世界恐慌へー新自由主義の終焉とこれからの世界』（青土社、2009年）、『日本経済はなぜ衰退したのかー「再生」への道を探る』（平凡社新書、2013年）、昨年の『資本主義の限界とオルタナティブ』（岩波書店、2017年）などが、当該新書に貫き流れる問題意識と響き合うことはむろんいうまでもないであろう。

本書によれば、1) 民営化、2) 緊縮財政、そして3) 社会的諸規制の撤廃と規制改革の推進を主要な経済政策の三面とする新自由主義は、その政策基調をいわば経済的下部構造から堅調に支えうる高度情報通信技術（ICT）の普及と高度化との適合性をも介しており、「経済思想や経済理論の交替のみに由来するものとはいえない」（168頁）。そしてそれは、「歴史の歩みを大きく反転、逆流させた」（同頁）と明確に総括されている。新自由主義路線が本来の政策理

念と現実的政策とのあいだに根本的な矛盾を抱えるものであり、「新自由主義的な雇用関係の個人主義的再編」(171頁)にともなう雇用形態の弾力性とそれにとともなう不安定性、雇用の身分化(森岡孝二)⁵は、四割近い非正規雇用(派遣・契約社員、パート、アルバイト)を激増させ、働く労働者の生活不安と将来不安を持続的に助長している。多方面に及びうる格差再拡大や新たな貧困問題も深刻さを増してきている。晩婚化・シングルの増加や生涯未婚率の長期的な増加趨勢も鑑みれば、「社会の基礎となる人口を減少させないことは、あらゆる社会形態をつうじる経済生活の原則ではなかろうか。日本をはじめ先進諸国の多くでは、この経済原則が毀損されているのである」(179頁)という指摘はきわめて傾聴に値するものと考えられよう。それゆえ資本主義的人口法則は、マルサス的な自然法則論として理解すべきではなく、かつてマルクスが挑んだように、「資本主義の動態の変遷と関連した特殊な歴史的転換として解明されなければならない」(180頁)。さらにまた新自由主義的資本主義は、金融面での規制緩和をも顕著に推進する実践的帰結として、いわゆる「金融化資本主義」としての特徴を有するものへと大きく変貌を遂げ、投機的バブルや通貨・金融危機をリレー反復的に絶えず引き起こす事態を生じさせてきている。2008年のサブプライム世界金融恐慌はその終局的現象にほかならない。労働・雇用面と金融(貨幣)面でのこうした新自由主義的経済政策の社会的災厄・費用は甚大であり、それゆえ氏はかつての書で、「新自由主義の負うべき責任は重い」と断定されたわけである。

上記以外にも重要な論拠はあるのだが、こうした新自由主義的グローバル資本主義のなかで顕著に生じてきている事態を総合的かつ客観的に分析しながら、本書では明確にその「限界」ないしは「終焉」が強調されている(ただ本書では、ことに「限界」という言葉が用いられ、「終焉」という表現にはいさ

5 森岡 [2015] に詳しい。「雇用身分」という概念は必ずしもまだ一般的な受容性を得たものではないと思われるが、現代的な「雇用」形態の特質を象徴的に捉えているのではないだろうか。これまでの森岡の研究動向もあらためて注目されるところであろう。

さか慎重な姿勢も垣間みえる。以前の書で「新自由主義の終焉」という副題があったが、新自由主義政策路線を基調とする新自由主義的「資本主義の終焉」と同義なのか)。冒頭で言及しておいたように、氏以外にも「資本主義の限界/終焉」論を説く学術書が2017年以降に相次いで刊行されてきている。なぜいまなのか、そしてそうした世界史的な問題状況はいったいなにを意味するのか、論者によって見解も多種多彩で、現時点では必ずしも一義的な論拠をなしていないように思われる。ただ、そこにあるコアメッセージはきわめて鮮烈で合致している。こうした一連の問題状況をふまえ、「新自由主義の成果と限界」ないしは「新自由主義的資本主義の限界」をめぐって、あらためて精察を積み重ねていくことがより強く求められていよう。

(2) 日本資本主義の世界史的意義とその潜勢力

上記とも密接に関連する内容として指摘されるべき別の論点は、新自由主義はとりわけ「日本経済」や「日本資本主義」にどのような影響をもたらし続けているのであろうか、というものである。

氏は日本経済や日本資本主義についての著書・論文も多く、一般読者にとって、「日本はこれからどうなっていくのか」という問題こそ最大の関心事といえるかもしれないのであり、それは老若男女を問わずそうかもしれない。ゆえにとりわけ着眼しておきたいのは、「資本主義は共同体の分解作用の過度の成功から、逆説的に、その社会的基盤の破壊と衰退を生じさせているといえるのではなからうか」(180頁)という見識にあるように、ICTを中心とする物質的基盤をつうじての個人主義的消費・労働市場のグローバルな相互促進的深化作用が、企業中心社会としての日本資本主義において「ある意味で成功してきている」(233頁)ことが、その反作用と逆説の双方をとまなげて、多様な連動的危機構造と著しい衰退傾向―超少子化や急速な高齢化、産業空洞化や格差・貧困問題の深化拡大など―をもたらしているという、きわめて困難で根の深い問題にほかならない。新自由主義がもたらしてきた「ある種の成功」によっ

て危機克服をより困難化する様相は、新自由主義の強靱な生命力を強く想起させるところである（世界史的にみても、たとえばナオミ・クラインが「惨事便乗型資本主義」と命名した市場原理主義的な新自由主義政策は、民主主義ではなく軍事独裁勢力との連携をつうじてくりかえし姿態を変転させながら存続してきた。安倍内閣が推進するアベノミクスはケインズ主義と新自由主義という2つの相反するイデオロギーを混在した政策であるにもかかわらず、昨年10月の衆議院議員総選挙では野党勢力の弱体化・分散化とも相まって、国民から結果的に支持されてしまうという事態とも無関係ではない）。

著者は日本資本主義が抱える多重危機を総括して、それらは「自由で競争的な市場の秩序にゆだねる新自由主義のもとで、営利企業を中心とする資本主義社会に内在する労働力の商品化の無理が、社会生活の相互扶助的な協同性や平等性を破壊してゆく『自由』を、現代的な文脈において、あらためて明示しているのではなかろうか」（230頁）というきわめて含蓄に富む見解を提示しながら、近代資本主義の理念（自由、平等、人権ないしは友愛）とその現実とのあいだに拮据する大きな乖離と矛盾に対して強い懸念を表明している。しかしまた他方で、日本はことに戦後の高度成長期にかけて「後発的資本主義化の挑戦」を果敢に体験しながら、1980年代に「ジャパン・アズ・ナンバーワン」（E・ヴォーゲル）と賛辞される時期もあったように、日本資本主義の歴史的動態の軌跡は、「むしろいまや先進諸国における資本主義的な発展とその現代的な限界を、明治維新後150年の発展と衰退の史実をつうじ、いわば結晶のように凝縮されたモデルとして明示しているともいえるのではなかろうか」（239-240頁）とも述べ、「課題（限界）先進国」日本としての世界史的意義にも注視されている。こうした新自由主義的日本資本主義についての理解と省察を深めることも欠かせないであろう。

3. 資本主義のなにをどうのりこえるのか

資本主義に代替しうるオルタナティブとしての社会主義の思想と理論も、きわめて奥行きのある今なお魅力的なテーマであり、本書では終章の第6章「資本主義はのりこえられるか」において、理論的・現実的論拠など多面的な観点から考察されている。『伊藤誠著作集』の第6巻目は『市場経済と社会主義』であり、当該問題は経済理論と経済思想の次元のみでは解きえない側面をたぶんには有しており、未来にむけてより多くの〈集合的努力〉が必要ではないかと考えられる。資本主義市場経済を予定調和的な自然的自由の経済秩序とみなしていた古典派経済学とそれに続く新古典派経済学、あるいは政府の経済政策にもとづく修正資本主義を標榜するケインズ派経済学からはけっして内発的に生じえないテーマが「社会主義」であり、それは「マルクスの経済学」によってこそその学問的根拠をあきらかにすることができる。ミーゼスやハイエクらオーストリア学派による一連の社会主義計画経済、市場社会主義への批判的論拠も現代的意義をもつところであり、それへの応答も社会主義の新たな可能性を探究するうえで重要な作業を担っている。

(1) 社会主義復権への心理的抵抗？

新自由主義的資本主義に内在する根本的限界を突破することがあらためて強く求められているという現代世界における問題状況があることはいうまでもなく、それゆえ資本主義の「限界」論ないしは「終焉」論と社会主義の新たな可能性をふくむ広義の「オルタナティブ」論はセットであり、「限界/終焉」論を説く以上、それをのりこえていく社会経済システムの展望を探究することは欠かせない作業である。そしてそれと明確に対峙するためには、新自由主義的な「資本主義の危機」ととどまらず、ソ連型社会主義の崩壊に象徴される「社会主義の危機」についての包括的な学問的反省もまた問われよう。氏のいう「双対的」危機である（伊藤 [2016]）。ただ現時点においても、「社会主義の崩壊」

という歴史的事実のほうがはるかに重く、資本主義の「限界/終焉」論から直截的に「社会主義の新たな可能性」を模索することに対し、ある種の心理的・感覚的抵抗が依然として根強く残っているといえるのかもしれない。前著が『資本主義の限界と社会主義』ではなく『資本主義の限界とオルタナティブ』となっていることからその点は推察されるところであり、氏自身も第6章冒頭で、「人類の歴史的な進歩は、資本主義をのりこえてゆけるのかどうか、あきらかに見通しがたてにくくなっている。そこに生じている閉塞感をどう解きほぐしてゆくか」(242頁)と実直な見解を表明している。世代間の認識の相違やマルクス派内での学問的研究をめぐる温度差もあるのだろうが、水野和夫氏やハーヴェイらの近年の著書との関連とあわせ、資本主義の「なに」を「どう」のりこえていくのかも、実はこの点が始発点となるのではないか。

(2) 唯物史観の補整と社会主義

マルクスによる『資本論』の経済学によってその学問的根拠を与えられる唯物史観にもとづく科学的社会主義と関連し、生産力(人間と自然の関係)と生産関係(人間と人間の関係)をめぐる現代的な相互規定・制約関係をふまえながら、氏は「唯物史観の内容を補足して、より豊かな内容にしてゆくことは、これからの社会主義のためにも必要な補整ではなかろうか」(257-8頁)という示唆的で興味深い問題提起をおこなっている。それによって、『資本論』の経済学—唯物史観—社会主義の3つの関係はどう変わりうるのか、それとも基本的な要諦自体は変わりえないのであろうか。マルクスとエンゲルスによる不朽の共著『共産党宣言』(1848年)では、「唯物史観を適用して、資本主義はのりこえられる必然性がある、とよびかけた」(255頁)が、そこにある「必然性」というものの根拠ともこの点は深く繋がっている。

本書の第2章「資本主義のダイナミズム」での議論も、資本主義市場経済に内在する質的な自己変革能力(周期的景気循環や恐慌を繰り返しながらもシステムの自己再生産にとどまらない動態的革新性をもつこと)を、「社会主義の

ダイナミズム」ーインセンティブ整合的でイノベーション（新商品や新技術の創造）を内生的に推進するシステムとしてのダイナミズムーとしていかに原理的に構築しうるのかという問題と表裏一体をなしている。大恐慌後の1930年代に資本主義諸国が深刻な危機に直面した事態と異なり、失業問題を回避しながら堅調に5カ年計画を推進していったソ連型社会主義の「成長」と「成果」を正当にみきわめながらも、それは総じて「資本主義のダイナミズム」に匹敵しうるものを欠き、政治経済システムにおいて発揮させることに失敗した。天然資源と労働力の枯渇に起因する、J・コルナイのいう「不足の経済」も次第に顕在化し、ソ連型システムの危機的「摩滅」状態からの抜本的改革は困難をきわめた。これまでも、そしてこれからの「社会主義の可能性と原理は、資本主義の原理の学問的考察により、その裏側に洞察されるべきところ」（263頁）であり、具体的で詳細な青写真を「意識的に回避しているように思われる」（同頁）マルクスの社会主義ー自由な個人のアソシエーションーの新たな潜勢力は、ソ連型社会主義の崩壊をうけて、「かえって不思議な魅力を増しているのではなからうか」（264頁）という見解には共感できるところであり、そしてまた、「資本主義をこえる社会主義の道はむしろひとつではないこと」（280-1頁）を認めあうことも現代的意義をより高めていると考えられよう。

（3）21世紀型社会主義のコア

社会民主主義と社会主義の新たな協力関係の模索をはじめ、21世紀型社会主義はソ連型集権的計画経済を唯一普遍のモデルとみなす姿勢から解放され、市場経済を弾力的に活用する市場社会主義をふくむ多様な理論モデルが構想可能であることも共有されてよい（とりわけ本書では中国で実験されている社会主義市場経済の動向に着眼され、その意義が高く評価されている）。より具体的に本書が提起しているのは、ベーシックインカムの方政策的潜勢力、内的人間と外的自然の荒廃化に対抗するグリーン・リカバリー戦略など、広い意味でのグローバル地球環境問題への資本主義的企業優先の枠組みをこえた社会主義的ア

プローチの有効性の意義、衰退する地域コミュニティ再生にむけて相互扶助的な信頼・協同関係を復権させるための社会的・文化的メディアとしての多様な地域通貨の理論的・実践的可能性、そして働く労働者の生活水準と職場の団結を連帯させる多元的な労働者組合運動（労働組合、労働者協同組合組織）などの諸潮流であり、21世紀型社会主義の新たな可能性の一環を担うそうした取り組みの経済思想・理論的意義ならびに政策的意義と含みを、総合的かつ有機的に問い直すことはきわめて重要な作業となるだろう。そうした試みの重要さに異論はないが、「21世紀型」社会主義は結局のところ、なにをもっともめざし実現しようとするものなのか、いまひとつ判然としない。21世紀型社会主義のメルクマールといってよいかもしれない。労働力商品化とその全組織化という資本主義経済の定義からひるがえって、それを止揚する社会を志向することは間違いない。国家主義・集権主義・官僚主義的でない民主的で分権的なグラスルーツからの変革運動を重要視し、そうしたオルタナティブの多様性・多元性もまた尊重されなければならない。「21世紀型」社会主義の新たな可能性はソ連再考をふくむ「20世紀型」社会主義の成果と限界をあらためて問い直すことと密接に関連しているわけである。

本書の第6章をめぐる一連の諸考察が、これからも中長期的視野にたって広く深く検討されるべき重要な問題群をなしていることはいうまでもないところであり、「社会主義」をテーマとするためには、おのずと「資本主義の基本的なしくみ」（第1章）を学問的に正確に把握しなければならない。総じて本書『入門 資本主義経済』という表題の守備範囲の広さにあらためて驚かされるのではないだろうか。

いささか余談になるが、わたくしは最初、本書の第4章から読み始めて第6章まで進み、そこから第1章に立ち戻ったときに、社会主義の新たな可能性を探究すべく資本主義の原理の意義がかえって鮮やかに実感できたように思えた。雄大な歴史的俯瞰と該博な知識を提供してくれる第3章「資本主義の発展

段階」は、独立して眺めてもきわめて読み応えに富んでいる。いくぶん率直な言い方をすれば、本書は必ずしも系統的に順序立てて読む必要はなく、読者の興味関心に即して「自由に読み進められる柔軟性」をもっていないか。これは、資本主義の原理に焦点化したテキスト『資本主義経済の理論』（1989年）の読み方との違いなのかもしれない。当該新書のもつ読み方の自由度については本稿冒頭ですでに示唆しておいた。それが学問的に正しくないというならば、自分なりの読み方をふくめ、本書を二回三回と読み直せばよからう。

4. 主流派経済学にはない資本主義論

(1) マルクス経済理論の優位性

本書の第1章「資本主義の基本的なしくみ」では、マルクス『資本論』体系にもとづく資本主義経済の原理的特質について簡明に概説されている。資本主義についての原理は、資本主義をのりこえようとする社会主義の可能性を考え直す場合にも欠かせない学問的基礎をなす。主流派の新古典派経済学において、貨幣と商品の交換の場である「市場」は理論前提としてはじめから存在するものと想定され、市場というしくみとその組織化の歴史的特性を明示的に扱っていない（「扱いえない」というほうがより正確だろうか）。市場経済と資本主義経済を理論的に区分しえないのも、資本主義経済の特殊歴史性とその限界をあきらかにしうる理論装置自体を主流派経済学が有していないからだろう。氏が「新古典派ミクロ経済学にもマクロ経済学にも威信の低下、断片化、空洞化が感じられてならない」（『幻滅の資本主義』大月書店、2006年）ことをかつて端的に表明された、その根底に潜む「経済学批判」的な問題精神もそこに尽きているのではないか。新古典派経済学は、1) 貨幣と市場（貨幣にもとづく自律分散型市場）、2) 人間労働と剰余、3) 経済原則としての労働生産過程、といった重要な経済学上の論点を正確に理解するための資本主義市場（貨幣）経済理論を欠いている。

新自由主義とそれに理論的根拠を提供する新古典派ミクロ経済学の基本的な発想において、「個人主義的な取引に経済生活をゆだねてゆく資本主義の秩序が、人間に内在的な自由を認めあい、対等な人格を尊重しあう最も自然な社会の姿であるとするならば、多くの働く人びとにとっての生活上の格差、貧困、不安は人間社会の自然な帰結となる」(19頁)のであり、総じて「その根本的な解決は困難であるか、不合理な課題とみなされる」(同頁)。但し正確に言えば、新古典派ミクロ経済学それ自体は「新自由主義的ではない」のであり、むしろ広範囲に及ぶ「市場の失敗」を理論的に認識し、政府の役割をふくむ多様な制度設計のあり方について、たとえばゲーム理論を積極的に援用して新たな知見を提供してきている(ジョン・マクミラン『市場を創るーバザールからネット取引まで』NTT出版、2007年)。既存の新古典派体系を内部から革新させる新たな「拡張」新古典派の経済理論は、人間社会としての経済全体へのトータルの洞察、そして人類史を総括しうる社会科学・歴史科学としての経済学の潜勢力をどう発揮していくのか。むしろ個別具体的で実利的な経済学の問題設定により重きを置く傾向が顕著にもなっていないであろうか。逆に言えば、マルクス経済学の基礎理論は主流派経済学のそうした狭い発想と課題設定を批判的に突破し、「資本主義の原理と現実のより正確な理解」(同頁)を提供しうるいわば唯一の学問認識の体系ともいえる。繰り返し問われ続ける「経済学の危機」の内実をふくめ、主流派経済学の意義・限界とマルクス経済学の理論的優位性についても実は古くて新しい問題といえないだろうか。

(2) 主流派にはない3つの側面

上述しておいたように、わたくし自身は次の3つの側面にとりわけ関心を惹かれた(第2章「資本主義のダイナミズム」や第3章「資本主義の発展段階」にも興味深い論点や内容がたぶんに含まれている)。

①スミスとリカードの古典派経済学に通底する貨幣像を理論的に拡充・深化さ

せたマルクスの経済学は、1930年代に貨幣的市場経済論としてのマクロ経済学を構築したケインズにさきだって、貨幣をめぐる重商主義学説（富の蓄蔵手段としての貨幣）を再評価し、「マネタリーな理論経済学の体系」（25頁）とみなすことができる。主流派経済学において、マルクス経済学の理論体系を概して労働価値説ないしは剰余価値論としてのみ捉える偏向があるのではないか。こうした点はとりわけ強調されてよかろう。そしてまた、ケインズ学派やポスト・ケインズ学派のいう資本主義経済における貨幣・金融の根源的不安定性という視角は共有しながらも、それらが貨幣の保有動機（流動性選好）をふくめ、総じて諸個人の将来への期待や予測といった主観的・心理的要因に経済分析の重心を置くのに対し、マルクス派が貨幣・金融の諸機能やそれを背後で支える経済的下部構造といった客観的側面をより重要視する点で両学派は異なっている。

- ②あらゆる人間社会に通じうる経済生活の原則的基盤としての労働・生産過程は、内的自然としての人間が外的自然とのあいだでおこなう物質代謝、そしてその相互連関の作用を繰り返し再生産させながら経済活動を営み継続していくことの意義をあきらかにする。日本で急速に進展する超少子高齢化の進路は、こうした経済原則それ自体の維持を大きく毀損させる重大な社会経済的危機の一環をなすという点は、本書でつとに強調されている。そしてまた、マルクスの労働・生産過程論の意義から、構想と実行の二面を特徴とする人間労働の「異なる有用労働も社会的な経済生活の基本を支える作業においては、人間的な労働能力の広い互換性や転換可能性にもとづき、同質的・抽象的な人間労働の社会的貢献をたがいに構成しているとみてよい」（28頁）という見識を導き出していく。したがって階級諸関係を基礎とする資本主義的市場経済において、剰余価値としての利潤の源泉である剰余労働を資本がいかに取得し、働く人びとの労働の成果の社会的配分帰属関係をあきらかにする分析的枠組みである客観価値論としての労働価値説は、深い人間主義的

な問題関心をもとめない、新古典派や新リカード派の断定するようにけっして「余計で不要な廻り道」ではない。むしろワルラスの一般均衡理論が描く完全競争モデルこそ「無利潤論」であり、利潤決定論を欠いている。氏が指摘するように、経済学の理論的な課題を市場での均衡価格決定論に集約する狭い見方の帰結ではないか。社会科学としての経済学が取り組むべき課題とその射程（ヴィジョンと方法）という根本が問われている。

- ③本書は、近代資本主義の理念（自由、平等、人権ないしは友愛）がもつ魅力と含意の広さに着眼しながら、それは「近代以降の市場経済社会のみならず、資本主義市場経済のしくみを未来にかけて統御し、あるいはのりこえてゆこうとする場合にも、指導的な役割を果たしうる広がりをもっている」（17頁）と表明する。資本主義経済の原理の骨格をなすところの商品・貨幣や市場、人間労働・剰余、経済原則などの観点は、社会主義経済の理論を考え直す際にもキーとなる。そうした氏の諸考察はかつての『現代の社会主義』（講談社学術文庫、1992年）や『市場経済と社会主義』（平凡社、1995年）などにすでに詳しいが、第1章「資本主義の基本的なしくみ」は、その理論内容を転じて、「社会主義の基本的なしくみ」として意識的に読み直すこともできるだろう。第6章との連動はやはり興味深いところだ。

最後にもう1点だけ補足的に指摘しておきたい。前著『経済学からなにを学ぶかーその500年の歩み』においても率直な感慨として述べられていたように⁶、本書でも、資本主義市場経済の根底をなす剰余価値生産の原理が、スミス

6 そこでの氏の文章をあえて以下に引用しておくこととしよう。すなわち、「資本主義的な生産を存立させている剰余価値生産の秘密が、その秩序を自然主義的に理想化し擁護する古典派経済学や新古典派経済学では、理論的に解きあかされず、むしろ資本主義のしくみに批判的な考察をすすめたマルクスによって、はじめてその合理的存立の原理が解明されたことは、経済学の思想と理論の歩みのなかで、なんど考えても興味が尽きないところである」（伊藤 [2015] 204-5頁）。

とりカードの古典派経済学では十分にあきらかにされず、「資本主義の特殊な歴史性と内的限界に関心をむけ、むしろ反資本主義の論拠を探っていたマルクスによってはじめて解明されたことは、なんど考えても興味ある逆説をなしている」(38頁)と述べられている。それを「興味ある逆説」として「なんども考え直している」マルクス経済学の理論家はどれくらい他にいるのか。これについての文章を(脚注6で引用した)上記の著書でも読んで、つねに新鮮な気概で学問に接する姿勢をあらためて強く教示されたと実感している。

5. 経済学史の未来にむけて

当該新書は「経済学史」の書ではないが(第1章や第3章などは資本主義をめぐる経済学説史として読むこともできよう)、社会科学としての〈経済学〉がその誕生の当初から〈資本主義〉を重要な考察対象としてきた経緯からすれば、〈資本主義〉と〈経済学〉とは密接不可分の関係にあり、経済学の歴史は〈資本主義〉をめぐる競合的諸学派による経済理論・思想、そして政策的・制度的処方箋についての格闘ないしは論争の歴史といつてよいかもしれない。「資本主義」をめぐる当該新書をつうじて、われわれは「経済学史の未来」をどう展望できるか。わたくし自身は現代的に「経済学史」という学問分野はむしろその重要性を高め増していると考えている。経済学の思想と理論はけっしてひとつではありえない⁷。主流派の新古典派経済学を相対化し、競合的学派の諸相をふまえた経済学の「多様性」論を論じ直すことがとりわけ肝要であろう。「経済学史」や「社会思想史」ないしはそれらと関連するところの「政治経済学/社会経済学」といった分野がなければ、経済学はミクロ・マクロでよい、またその応用経済学のみでいいということになりかねない。現在そういう風潮はむ

7 このような関心を共有し、古代ギリシャの哲学者らが挑んだ問題群から現代経済学までの多様な諸潮流をきわめて明快に概観したものとして、『経済学大図鑑』の著者のひとりであるナイアル・キシティニーの『若い読者のための経済学史』(すばる舎、2018年)を推奨したい。本書原題は A Little History of Economics である。

しろ強まってきている。

本書に先立って刊行された『経済学からなにを学ぶか—その500年の歩み』（平凡社新書、2015年）には、次のような著者の学問的信念が表明されている。すなわち、「資本主義経済がもたらしめている深刻な不安定性と格差の拡大、人間と自然への破壊的な荒廃作用の限界を、その根源から再考し、これからの社会経済のオルタナティブを検討してみたいという観点にたつと、マルクスの思想と理論にたちもどらざるをえないであろう。それが世界の良識でもある」（前掲書、185頁）。市場経済と資本主義経済を理論的に区分しえない主流派経済学の諸理論では、資本主義市場経済がもつ特殊歴史性とその限界をけっしてあきらかにすることはできない。社会科学としての経済学によって唯物史観に学問的根拠を与えようとしたのであり、その逆ではない。経済学方法論としても、マルクスの経済学は他学派にない学問的な優位性と魅力を兼ね備えているといつてよい。とはいえ、マルクス派の経済学と新古典派経済学およびその内的限界を突破して独自の理論体系を構築したマクロのケインズ派経済学との関係など、「経済学史の未来」の展望には競合的諸学派のあいだに伏在する難しい錯綜した異同がある。

別の箇所でも氏は次のように述べている。「近代以降の資本主義の発展とそれをのりこえようとした社会主義との双方にわたり、歴史の多重危機が深まっているなかで、むしろ経済学全体に重大な試練と危機が訪れているのであり、両学派の競合関係を、これにどう活かせるかが問われているのではなかろうか」（同上書、130-1頁）。やや専門的観点からいえば、両学派の理論的・思想的関連は、たとえば価値論・転形問題論争や、「経済学史における欠落」ともいいうる価値論論争と社会主義経済計算論争との立体的運動性をあらためて焦点化することで学問的視野が新たに切り拓かれていく可能性はあろう。新古典派ミクロ経済学におけるワルラスの一般均衡学派と社会主義の理念との接合可能性が許容されていることもふまえ、「経済学の思想と理論の関係の多様性と弾力性をめぐり、注目に値するところであろう」（同上書、147頁）とも指摘されて

いる。新古典派経済学の歩みにおいて、オーストリア学派のハイエク的な新自由主義とそれにつらなる市場原理主義的な思想と理論とは異なる、マーシャルらケンブリッジ学派の社会民主主義的経済学や広く社会主義に活用しうる学問的洞察も培われてきており、著者は一概に「新古典派」拒否の姿勢をけっしてとらず、経済学の広い歴史のなかでむしろ学派間の競合性と共創性を尊重してきている。経済理論・思想の「多様性」や「弾力性」という側面をこれからどう活かしていけるであろうか、またどう活かしていくべきであろうか。

経済学史の研究者はこうした問題関心をあまり明確に共有していないのかもしれない。みずからが専門として扱う単独の経済学者とその学派については関心をもち詳しいが、多様な諸学派の競合性や先にふれた経済学の危機状況などについて、そもそもトータルな理解を探究していないのかもしれない（たとえば宮崎義一『近代経済学の史的展開』（1967年）やモーリス・ドップ『価値と分配の理論』（1973年）といったかつての著作には、そうした問題精神と作風が本書全体を貫くモチーフになっていた）。それは「理論」研究分野に限らず、「学説史」研究の細分化と専門化が進展してきている証左であろうが、それでは「経済学史」研究はこれまで以上に局所化・断片化していき、多様な政治経済的問題や社会現象に対しての積極的関与から疎遠になっていく危険性もあるに違いない。これまで以上に強く求められていくのは、経済学史という学問分野、そしてそれを専門とする経済学史研究者の「守備範囲」をどう再考していけるかという点であろう。「過去を観る眼が新しくならない限り、現代の新しさは本当に掴めない」（水野和夫氏の共著『コレクションと資本主義―「美術と蒐集」を知らば経済の核心がわかる』角川新書、2017年）ならば、経済学史の役割は廃れるどころかむしろ欠かせない意義を担っているはずである。「経済学史の未来」は「資本主義の未来」と平行な関係にある広く深い問題である。上記新書の副題「その500年の歩み」はそのことを端的に告げていよう。

6. 経済学を学ぶ若い世代へ

著者の伊藤氏は、高校時代にイギリスの著名な数学者・哲学者であったバートランド・ラッセルの講演をまとめたパンフレット『原子力時代に生きて (Living in an Atomic Age)』を英語で読んで感銘と衝撃をうけ、工学などの自然科学系から社会科学を大学で専攻すべく志望を変更されたそうである（『世界経済の中の日本—ポスト・フォードイズムの時代』社会評論社、1988年）⁸。それもたまたま英語の受験勉強のつもりで読んだ、ということだった。ただ、そういうなにかのきっかけというものが、ときに人生の進路を決めることがある。

本書『入門 資本主義経済』は、経済学部の新年度や他学部の学生に向けた「入門的」経済学のテキストとして活かされることを望まれている。そしてまたおそらくは、実社会で働く多くの世代の人びとの「再入門的」テキストとして読まれることも、学問としての経済学が社会科学である以上、期待されるところであろう。氏自身、半世紀に及んで国内外の大学で教鞭をとられてきた。今現在、大学で経済学を学んでいる学部学生やこれから大学で経済学を勉強してみたいと考えている「若い世代」にどんなメッセージを持たれているのだろうか、そしてまたそうした世代にどのようなことを期待されるのであろうか⁹。

ケインズ左派のジョーン・ロビンソンが1970年代初頭に「経済学の第二の危

8 伊藤 [1999] と Itoh [2000] にも同様の記述がある。「経済学—教授と学生Ⅱ：マルクス経済学を学んで」（『経済セミナー』1974年4月号, No.229, 36-50頁）という伊藤誠先生（当時助教授）と伊藤ゼミで学んだ学部学生4人による対談記録にもそのことを指摘する記述がある。当該対談における、マルクス経済学や現代資本主義をめぐる「教授と学生」の実直な意見交換はなかなか興味深く、その時代の学問状況を知るための良き手引きとなるであろう。くわえて長らく深い親交のあったアメリカのポール・スウィージーがマルクス経済学をいわば「独学 (self-education)」で修得していったという伊藤氏の問いへの返答もとりわけ印象的である（伊藤 [1999]）。

9 氏に限らず、学問上の多くの先達の肉声を聞くことも有意義であろう。『経済セミナー』増刊号の特集「経済学者が贈る未来への羅針盤」（2018年3月）に所収された一連の文章を参照。吉川洋、神野直彦の両氏のメッセージがとりわけ示唆に富む。

機」(1971年)を表明し、識者によっては「経済学の第三の危機」も指摘されている(神野直彦他『経済の危機と学問の危機』岩波書店、2004年)。著者によるかつての著作から最近の論稿、本書などをあらためて読み直してみても、「経済学の危機」ということが絶えず繰り返し強調されている。いわば経済学はずっと危機的状況にあり、そこから一度たりとも抜け出ていない、とみることもできる。深刻な「多重危機」や「重層的危機」といわれると余計に気が滅入ってしまう。それでは経済学を学んでいてもあまり楽しくないのではないか。これからの若い世代が、学問としての経済学を学ぶ積極的な動機づけをなかなかもちえないことが一教員としてはいささか気がかりである。

学問—それは端的にいう「問いを学ぶ」,「問いから学ぶ」営為である—はたしかに「難しい」ものだが、同時にまた「楽しい」ものだ。その「楽しい」そして「面白い」という感覚をもつには、われわれ大学教員が講義や演習などをつうじて学生諸氏に知的関心をもってもらえるよう努力をすることはしごく当然であろう(余談だが、20年以上前の1996年4月以降、東京大学から慶大に非常勤で教えに来られた伊藤氏の講義をわたしは毎回楽しみにしていたことが今更ながらに想起される。氏が担当されていた「社会主義経済論」という講義は、慶應ではその当時しばらく担当者がおらず、氏の『現代の社会主義』1992年や『市場経済と社会主義』1995年、を鵜にのせて就活していた記憶がある)。しかしそこから先は、学生諸君が自発的にテーマを「発見」していくプロセスが欠かせない。問題発見は学問の出発点といってよいが、それが難しいのもまた事実である。スマホなどICTの発展と普及が加速化するなか、たんなる情報収集にとどまらない「知(識)」としてのストックをピン止めする継続的努力が強く求められている。伊藤氏は「資本主義」について学び考えることにワクワクし、興味がつきないという。そういう大きく魅力的なテーマを見つけることによってこそ、経済学という学問への深い内面からの楽しさと興味が湧くに違いない。

著者のこれまでの多面的な学問成果・動向においてわたくしがとくに強い知

的関心を抱くのは、1970年代以降のいわゆるマルクス・ルネッサンスを契機とする欧米マルクス派との積極的交流をつうじ、欧米の経済学者に根強く備わっている鋭敏な現実感覚や旺盛な実践精神に深く共感し、それを学問研究のいわば原動力にしている点だ（伊藤誠『資本論研究の世界』新評論、1977年）。他学派との意見交換にもとづく学問的摂取という点もけっして見落とせない。宇野理論とは異なるスタンスからマルクス経済学の研究を推進されていた、（故）置塩信雄氏との共著『経済理論と現代資本主義』（岩波書店、1987年）も、そうした試みを象徴する学術成果にほかならない¹⁰。「社会」科学への主体的関心は本来的にはそういうところから生じうるのだろう。そうした広く深い学問精神は、ミクロ・マクロ経済学や計量経済学のようなコースワークのみでは必ずしも十分ではない。「資本主義とはなにか、それはどうなっていくのか」、そもそも「経済学とはどのような学問なのか」といった根本的な問いを常に意識することの重要性がより増している。当該新書の主題「資本主義」について考え直すこと自体が経済学教育全体のなかで希薄化してきているのではなかろうか。わたくしが本学にて現在担当している「経済学史」や「社会思想史」といった講義科目の役割もこうした＜大きな問題＞への自覚化という側面がとくに大きい（先の『経済学からなにを学ぶか』そのものともいえよう）。前節とあわせ、社会科学としての経済学のゆくえも、資本主義のゆくえと同様に問い直され続け、現在はそのこと自体の意義が高まっている時代なのである。

10 伊藤誠と（故）置塩信雄の両氏による対談「資本主義認識の射程」（『思想』1986年4月号、1-26頁）も参照。30年以上も前の対談だが、むしろその討論内容は現代の世界史的情况を考え直すうえできわめて鮮やかな輝きを増している。幅広い世代にぜひ一読を薦めたい。当該対談は、のちの共著『経済理論と現代資本主義—ノート交換による討論』（岩波書店、1987年）の予備的作業としての役割を担っていた。

7. おわりに

以上、伊藤氏の新著にもとづく主要論点と若干の疑問点などを、余談も交えながら詳しく述べてきた。内容面での重複が散見されるところではあるが、それについてはご容赦願いたい。わたくし自身は、『入門 資本主義経済』を実際に講義系科目などで活用しながら、本書をつうじて得た見識や洞察を学生に伝えていくと同時に、「資本主義」や「社会主義」という壮大なテーマについて、今後も継続的に思索していきたいとの思いを強くしたというのが率直な感慨である。現代的文脈での当該テーマをめぐる多様な問題状況とあわせ、経済学の古典再読など学説史研究の意義と役割についても考察を重ねていきたい。

本書の主要論点のひとつでもある資本主義の「限界/終焉」論はたんなる一種のブームなのか、それとも専門的研究者をこえて広く真剣な検討を要請され続ける社会科学的なテーマとなるのか否かについても、あわせて注視していきたい。本書の精神と内容は、ケンブリッジのマルクス経済学の理論家モーリス・ドブブ（1900-1976）やアメリカのポール・スウィージー（1910-2004）の多面的な研究領域を想起させるようにわたくしには汲み取れ（塚本〔2018〕）、社会科学としての経済学の奥深さと魅力をあらためて強く実感できたと考えている。幅広い世代に伊藤誠氏の当該新書が届くことを切に願い、本稿を締めたい。

参考文献

伊藤誠 [1977] 『資本論研究の世界』 新評論。

伊藤誠 [1988] 『世界経済の中の日本—ポスト・フォードイズムの時代』 社会評論社。

伊藤誠 [1989] 『資本主義経済の理論』 岩波書店。

伊藤誠 [1995] 『市場経済と社会主義』 平凡社。

伊藤誠 [1999] 『「資本論」の経済学に惹かれて』 『経済セミナー』 12月号、6-7頁。

伊藤誠 [2006] 『幻滅の資本主義』 大月書店。

伊藤誠 [2009] 『サブプライムから世界恐慌へ—新自由主義の終焉とこれからの世界』 青土社。

資本主義とそのオルタナティブをめぐる主要論点

- 伊藤誠 [2013] 『日本経済はなぜ衰退したのかー「再生」への道を探る』 平凡社新書。
- 伊藤誠 [2015] 『経済学からなにを学ぶかーその500年の歩み』 平凡社新書。
- 伊藤誠 [2016] 『マルクス経済学の方法と現代世界』 桜井書店。
- 伊藤誠 [2017] 『資本主義の限界とオルタナティブ』 岩波書店。
- 伊藤誠・置塩信雄 [1987] 『経済理論と現代資本主義』 岩波書店。
- 伊藤誠・金子勝・大西広・水野和夫 [2015] 「鼎談 資本主義の現在と明日の経済像」
『季論21』30号記念増大号所収, 2015年10月20日, 本の泉社。
- 斉藤日出治 [2018] 『グローバル資本主義の破局にどう立ち向かうかー市場から連帯へ』
河合ブックレット40。
- 塚本恭章 [2017] 「資本主義と人間をめぐる経済思想史ー最近の著書5冊の紹介と批評からー」
愛知大学『経済論集』(愛知大学経済学会) 第204・205合併号, 23-58頁。
- 塚本恭章 [2018] 「モーリス・ドブローー欧米マルクス派の政治経済学ー」
愛知大学『経済論集』(愛知大学経済学会) 第206号, 1-34頁。
- 西部忠 [2011] 『資本主義はどこへ向かうのかー内部化する市場と自由投資主義』 NHK 出版。
- 西部忠 [2017] 「資本主義に代わるオルタナティブ」ピーブルズ・プラン= People's Plan (77)
101-119頁。
- 水野和夫 [2014] 『資本主義の終焉と歴史の危機』 集英社新書。
- 水野和夫 [2017] 『閉じてゆく帝国と逆説の21世紀経済』 集英社新書。
- 水野和夫・山本豊津 [2017] 『コレクションと資本主義ー「美術と蒐集」を知られば経済の核心
がわかる』 角川新書。
- 森岡孝二 [2015] 『雇用身分社会』 岩波新書。
- 若森章孝・植村邦彦 [2017] 『壊れゆく資本主義をどう生きるかー人種・国民・階級2.0』
唯学書房。
- Itoh, M. [2000] "Makoto Itoh (born 1936)" in Arestes, P and Sawyer, M (ed.) [2000]
A Bibliographical Dictionary of Dissenting Economists, Edward Elgar, pp.319-326.

〔論 説〕

インドネシアにおける会計監査制度 ——コロニアルパワーとカルチャーファクターの研究——

吉 田 洋

はじめに

本稿はアセアン会計における「コロニアルパワー」と「カルチャーファクター」の研究の一環としてインドネシアにおける会計監査制度の考察を行うものである。アセアンは、東南アジアが周辺大国の介入から自国を守り、国内の経済発展に専念するための枠組みとして発足した地域的国際組織である。コロニアルパワーの視点から見た場合、インドネシアは340年間（1602年から1942年）オランダによる統治による植民地支配の影響を受けている。カルチャーファクターの視点から見た場合、インドネシアはインドネシアの多様性は、長い歴史の中で様々な民族や国からの影響を受けて培われてきた。紀元前に、現在のインドネシアを形成する島々にヒンズー教文化や仏教文化が伝来し、8世紀に、ジャワ島中部に興った仏教国シャイレンドラ王朝は、ボロブドゥール寺院等の有名な仏跡を残してる。イスラム教とイスラム文化が渡来したのは13世紀頃であり、その後、多くの地域ではイスラム化が進み、現在の多様な宗教が共生する国家が形成された¹⁾。したがって、会計についてはイスラム会計も行われている。

本研究では、インドネシアにおける会計監査制度、監査基準のアドプション

およびコンバージェンスの過程を分析調査し、会計と政治・経済・法律・文化との関係を考察し、その特質と問題点を明らかにしてゆくことにある。

調査手法は文献研究とインタビューであって、インドネシア、マレーシア、シンガポールそしてベトナムの会計士協会・監査法人・基準設定主体・大学での訪問調査および文献研究を行い、これらの国の「会計実務・監査実務」「会計研究・監査研究」「会計規制・監査規制」「会計教育・監査教育」について国際比較分析を行うことが最終目標である。

平成29年度後半は、インドネシアのインドネシア大学（University of Indonesia：UI とする）とインドネシア大学ビジネススクールの研究者を訪問した。UI は世界ランキング292位でインドネシアでは最古の国立大学である²⁾。あわせてアセアン会計士連盟（ASEAN Federation of Accountants: AFA とする）とインドネシア勅許会計士協会（Ikutan Akutan Indonesia: IAI とする）を訪問した。

その際あらかじめ筆者が作成したヒアリング事項を先方に送付し、研究課題に関する口頭での調査を行った。調査項目は別稿（名古屋文理大学紀要第18号）の資料1の「ヒアリング項目一覧」（英語）の通り、会計教育、会計学位、会計研究、勅許会計士、会計及び監査のコンバージェンス、法規制などである³⁾。本研究のヒアリングは科研費代表者松田修氏ともに実施したものである。本稿では筆者の担当である会計監査の部分のみ取り上げる。

1、インドネシアの法制度と会計監査

インドネシアの法律は、オランダの影響を強く受け、大陸法系に属する。現在は、オランダ植民地時代の法と1945年のインドネシアの独立宣言後に制定された法が並存している状況にある。これらに加えて、インドネシア法は、民族的・宗教的多様性を背景に、慣習法、イスラム法の影響を受けている。オランダは1602年の東インド会社の設立を経て、1949年までインドネシアを支配してきた。

この間、オランダ本国法に準拠する民法、商法、民事手続法などの基本法が制定され、主にヨーロッパ人に適用されてきた。1945年のインドネシアの独立宣言に制定された憲法は、憲法公布時に存在するすべての法令について、新しい法令が制定されるまで引き続き有効とする旨を定めた（憲法経過規定1条）。この結果、インドネシアではオランダ植民地時代に制定された、民法、商法、民事手続法がいまだに効力を有している⁴⁾。同様のオランダ植民地法体系を取っている国はスリナム共和国（オランダ領ギアナ）1カ国である⁵⁾。

株式会社の機関は、株主総会、取締役、監査役から構成される（株式会社法1条2項）。公開会社、外資法人（PMA：Penanaman Model Asing）は財務諸表を会計監査人に監査させる義務がある（株式会社法第68条）。会計監査人はインドネシアの公認会計士または監査法人でなければならない。

株式会社法は、イスラム法に基づいて事業を行う会社について、監査役に加えて、イスラム法監督評議会を設置するように義務付けている（イスラム法監督評議会は、1名以上のイスラム法専門家で構成され、会社がイスラム法の原則に従った活動を行っているかを監督する（株式会社法109条）⁶⁾。

2、会計監査制度の歴史

インドネシアにおいては、IAIの作成する会計基準（Standar Akuntansi Keuangan: SAK とする）に従う必要がある。インドネシアでは国際財務会計基準（International Financial Reporting Board: IFRS とする）に基づき会計基準が策定され、2012年1月1日以降開始事業年度からは、IFRS にほぼ完全に準拠している⁷⁾。

IAI は、インドネシア唯一の職業的会計専門家団体として、1975年に設立された。インドネシアにおける会計職業専門家の規制団体である。IAI は会計原則や監査基準を公表している。IAI は国際会計士連盟（International Federation of Accountants: IFAC とする）、国際会計基準審議会（International Accounting

Standards Board: IASB とする)、AFA の会員であり、オーストラリア勅許会計士協会やカナダ勅許会計士協会などとも交流がある⁸⁾。

アセアン諸国における会計監査については、3つの異なったレベルで調和化されている。国際レベルでは IFAC、地域レベルでは AFA、国家レベルでは IAI などである⁹⁾。

また、インドネシアは1977年に設立された東南アジア諸国連合 (ASEAN) 10カ国の会計職業専門団体又は規制当局から成るアセアン会計士連盟に正会員として加盟している¹⁰⁾。また、その事務局はジャカルタの IAI にある。

AFA は ASEAN 地域の会計専門家を代表する組織体としての地位を築き、アセアン加盟各国の社会的及び経済的發展を支える会計専門家の育成をミッションとして活動を行っている。日本公認会計士協会も AFA の準会員であるので、以下の情報が当協会のホームページに記されている¹¹⁾。

AFA では2016年現在、以下3つのタスク・フォースがあり、それらを中心として ASEAN における会計サービス提供の自由化への対応、ASEAN の会計専門家の能力強化や会計職業専門家団体の機能強化などに取り組んでる。

タスク・フォース 1

開発途上の団体 (国) の会計・監査制度の發展を支援し、国際会計士連盟 (IFAC) 未加盟団体 (国) の IFAC 加盟を促進する。

タスク・フォース 2

政策提言・アドボカシー活動及び AFA 加盟団体間の相互協力促進に向けた協議の促進などを通じて AFA の広報活動や利害関係者等とのコミュニケーションを充実させる。また、中小規模の監査法人及び会計事務所及び中小企業に係る研修の実施や能力向上に貢献する。

タスク・フォース 3

IFAC の認定会計士グループ (AAG : Acknowledged Accountancy Grouping) としての認証を取得する。

しかし、AFA 加盟国の会計士がインドネシアで監査業務を行うことは限定

的である。インドネシアにおける公認会計士制度は1997年から導入されたばかりである¹²⁾。監査報告書にサインできる公認会計士わずか1,500人程度しかない¹³⁾。勅許会計士から公認会計士になるためには、さらに所定の研修に参加し公認会計士試験に合格する必要がある。その後、1,000時間以上の実務経験をへて財務省に登録することになる¹⁴⁾。公認会計士の専門団体としてインドネシア公認会計士協会 (Institut Akuntan Publik Indonesia、以下 IAPI) が政府に認可されている。IAPI が公認会計士の専門組織として IAI とは別に組織されている。

3、監査基準と国際監査基準

IFAC の国際監査・保証基準審議会 (International Auditing and Assurance Standards Board : IAASB とする) の国際監査基準 (International Standard on Auditing: ISA とする) はインドネシア公共会計専門職基準 (Standard Profesional Akuntan Publik: SPAP とする) として採択され、完全に一貫している。IAPI は、ISA をインドネシア語に翻訳し、監査基準の導入ガイダンスも提供している¹⁵⁾。

また、IFAC が公表している監査関連基準には国際会計教育基準審議会 (International Accounting Education Standards Board: IAESB とする)、国際会計士倫理基準審議会 (International Ethics Standards Board for Accountants: IESBA とする) 及び国際公会計基準審議会 (International Public Sector Accounting Standards Board : IPSASB とする) が公表している各監査関連基準にも一致している。したがって、IFAC が公表している IAASB、IASB、IEASB、IPSASB の各基準に完全に一致しているインドネシアの監査基準及び監査関連基準においては、今後検討する課題等はあまりない¹⁶⁾。

なお、勅許会計士の資格制度については IAI のホームページに詳細に公表されているので、詳細は省略するが、7つの試験科目 (財務報告、企業倫理とコーポレートガバナンス、戦略的管理とリーダーシップ、税務管理、上級管理会計、

上級財務管理、情報システムと内部統制)に合格しなければならない¹⁷⁾。この段階では、監査論は試験科目に入っていない。

4、コロニアルパワーとカルチャーファクター

10年前までインドネシアにおける大学の会計教育はオランダ式会計教育(ダッチェスタイル)という簿記の仕訳を中心として行われてきた。今ではイスラム会計を除いて会計教育はアメリカの会計学を教育している¹⁸⁾。イスラム会計の教育は大学の会計教育の主流ではなく、イスラム経済経営センターの教員が担当している¹⁹⁾。かつてインドネシアの国民文化と会計制度の矛盾などがわが国でも議論された。エディの実証研究²⁰⁾からインドネシアは秘密主義・保守主義という文化傾向が強く、このような環境条件で透明性が高く楽観主義的なアメリカの会計基準や国際会計基準に基づく会計基準を導入しても、それが実務上定着しにくいという見解もある²¹⁾。しかし、イスラム教はもともと商人の宗教として生まれ、商業倫理を重視している²²⁾。また、インドネシア大学の研究者からもそのような懸念はなかった。また、大学の会計教育に関して中国からの影響は特にならない²³⁾。

既に別稿で述べた通りシンガポールの大学の会計研究者の約70%は資本市場の研究を行っている²⁴⁾。これに対して、インドネシアでは特定の分野に研究テーマが集中することもないし、イスラム会計の学者もいる。人口の大半はマレー系であるが、ジャワ人(約45%)、スンダ人(約15%)、マデウラ人(約5%)等多くの民族に分かれる。また、約90%がイスラム教を信仰しているため、インドネシアの会計監査を検討する場合、イスラム教の教義や習慣を尊重することが重要である²⁵⁾。この点の研究課題は共同研究者である松田修氏に委ねたい。

まとめ

インドネシアの大学経済経営学部の会計学専攻の学生で会計士を目指す学生は少数である。これは会計専攻の学生は一般企業への就職が好調であえて会計士の資格取得に関心がない。

コロニアルパワーの視点からは法的枠組みは依然、オランダのシステムであるが、会計教育については簿記を中心とした会計教育は行われなくなり、アメリカ式へ変わった。カルチャーファクターの視点から見た場合、インドネシアはイスラム文化の影響を受けており、シンガポールに見られる華人経済におけるハイパーメトクラシー（能力主義）とは異なる。シンガポールでは勅許会計士取得がCEOへの近道と考えて、資格取得を目指す、インドネシアでは会計学を専攻しても会計士という職業選択を行わず堅実に一般企業に就職するという保守性が見て取れる。

引用文献

- 1) 外務省のHP (<https://www.mofa.go.jp/mofaj/press/pr/wakaru/topics/vol76/index.html> より 2018年7月6日検索)。
- 2) イギリスのグローバル高等教育評価機関である QS (Quacquarelli Symonds) 調査では世界ランキング292位である。160年以上歴史を持つインドネシア最古の国立大学である、アジアの大学34位にランクインしている。QSのHP (<https://www.topuniversities.com/universities/universitas-indonesia#sub> 2018年7月6日検索)。
- 3) 吉田 洋、松田 修「シンガポールにおける会計監査制度 - コロニアルパワーとカルチャーファクターの研究 -」『名古屋文理大学紀要』第18号、2018、pp.61-68。同論文の資料1ヒアリング項目一覧を参照されたい。
- 4) 蘇我法律事務所 田原直子、岩井久美子、金子広之『インドネシア法務ハンドブック』中央経済社、2013、pp.7-8。
- 5) インタビュー 2018年3月5日
Professor Heru Subiyantoro, Ph.D, University of Indonesia (UI) Business School.
- 6) 蘇我法律事務所、前掲書、pp.64。

- 7) Warren, Carl S., James M. Reeve, Jonathan E. Duchac, Ersu Tri Wahyuni, Amir Abadi Jusuf, *Accounting Indonesia Adaptation 4th Edition Volume 2*, Penerbit Salemba Empat, 2018, Appendix c-3.

インタビュー 2018 年3月7日

Ancella A. Hermawan, Ph.D University of Indonesia (UI) Faculty of Economic and Business, Director, Department of Accounting.

- 8) Ira Yuta Chairas, Wirawan E.D. Radianto, *Accounting Harmonization in Asean The process, Bnefites and Obstacles*, VDM, 2010, p.57.

なお、1957年の設立当時は、オランダから独立まもない時期であり、会計士資格や組織などについてもオランダの影響を受けていたようである。当時のオランダでは、大学卒業者が会計士となった学術型会計士の組織（VAGA）と、認定プログラムと実務経験要件をクリアした者が会員登録を行うオランダ会計士協会（NIVA）という2つの組織があり、インドネシアのIAIはその2つの組織を念頭において設立された。齋藤雅子「インドネシアにおける会計専門教育の社会的役割と課題」『大阪産業大学経営論集』第16巻第1号、2014年、p.27。

- 9) Ira Yuta Chairas, Wirawan E.D. Radianto, *op.cit.*, p.3.

- 10) アセアン会計士連盟の HP

(http://www.aseanaccountants.org/list_member.html より2017年12月3日検索)

- 11) 日本公認会計士協会の HP

(<http://www.hp.jicpa.or.jp/ippan/ITI/afa/index.html> より2017年11月15日検索)

- 12) 独立行政法人中小企業基盤整備機構、ASEAN 諸国における会計制度の実態把握調査、独立行政法人中小企業基盤整備機構、2006年、p.50。

- 13) インタビュー 2018 年3月8日

Rosmianingrum Nainggolen, Technical Director IKATAN AKUNTAN INDONESIA (Indonesia Institute of Chartered Accountants)

- 14) World Bank Group, *Current Status of Accounting and Auditing Profession in Asean Countries*, World Bank Group, September 2014, p.62.

- 15) インタビュー 2018 年3月7日

Ancella A. Hermawan, Ph.D University of Indonesia (UI) Faculty of Economic and Business, Director, Department of Accounting.

- 16) インタビュー 2018年3月8日

Aucky Pratama, Executive Director, ASEAN Federation of Accounting.

- 17) インタビュー 2018 年3月7日

Ancella A. Hermawan, Ph.D University of Indonesia (UI) Faculty of Economic and Business, Director, Department of Accounting.

- 18) インタビュー 2018 年3月7日

インドネシアにおける会計監査制度

- Niken Iwani Surya Putri, Tika Arundina, Ph.D University of Indonesia (UI) Faculty of Economic and Business, Islamic Economics & Business Center.
- 19) インタビュー 2018年3月7日
Ancella A.Hermawan, Ph.D University of Indonesia (UI) Faculty of Economic and Business, Director, Department of Accounting.
- 20) Eddi, Ian A. “Asia Pacific Cultural Values and Accounting Systems,” *Asia Pacific Management Forum*, 16, No.3, 1990, pp.22-30.
- 21) 平松一夫、バドリ・ユヌス、ラニタ・ウィタナ、木本圭一『インドネシアの会計』中央経済社、1998年、p.62。
- 22) 鷲田祐一『インドネシアはポスト・チャイナとなるのか アジア巨大市場の10年後』同文館出版、2018年、pp.31-32.
- 23) 吉田 洋、松田 修 前掲、2018、pp.61-68。
インタビュー 2017年9月4日
Dr. Low Kin Yew, Associate Dean (Undergraduate Academic), College of Business (Nanyang Business School), Nanyang Technological University Singapore (NTU)
インタビュー 2017年9月5日
Dr. Edmund Keung Head of the Accounting Department National University of Singapore (NUS).
Ms.Susan See Tho Senior Lecturer National University of Singapore (NUS)
インタビュー 2017年9月6日
Dr.Themin Suwardy, Dean, Postgraduate Professional Programmes, Singapore Management University (SMU).
- 24) インタビュー 2018年3月7日
Ancella A. Hermawan, Ph.D University of Indonesia (UI) Faculty of Economic and Business, Director, Department of Accounting.
- 25) KPMG インドネシア、『2015年版インドネシア投資ガイド』、KPMG、2015年、p.1.

本研究はJSPS 科研費 17K04079の助成を受けたものです。

〔論 説〕

シンガポールにおける国立大学の会計教育

松 田 修

1 はじめに

シンガポールの国立大学はアジア大学ランク (Times Higher Education) および世界MBAランク (Financial Times) において常に上位に位置している¹。そこで、本稿では、アジアの中でも歴史が浅いシンガポールが、どのような経緯で教育制度が発展してきたのかを考察し、シンガポールにおける国立大学の会計教育が、どのようにイギリスやアメリカなどの影響を受けてきたかを検討していく。本稿の第2章では、シンガポールにおける教育制度の歴史を概観し、第3章では、シンガポールのチャリティ法の内容を検討し、第4章では、シンガポールナショナル大学法 (National University of Singapore Act)、ナンヤン工科大学法 (Nanyang Technological University Act)、シンガポール経営大学法 (Singapore Management University Act) で規定されている内容を考察する。また、第5章では、シンガポールの国立大学における会計カリキュラムを比較し、第6章では、シンガポールの国立大学における財務諸表を比較する。

2 教育制度の歴史

シンガポールでは、イギリス植民地時代に、イギリスの教育制度を参考として、キナーズレイ報告書 (Kynnerseley Report)、レモン報告書 (Lemon Report)、ウィンステッド報告書 (Winstedt Report) が公表された。キナーズレイ報告書では、シンガポールなどの海峡植民地における工業学校や商業学校における英語教育システムで提案された。レモン報告書では、シンガポールを含むマラヤでの工業教育および産業教育の必要性から、多くの貿易・工業・農業学校の設立が検討された。ウィンステッド報告書では、イギリス人ではなく、シンガポールやマレーシアの地元住民に対する教育の検討が行われた。特に、数学・物理・化学・機械工学・建築・デザインなどの分野に重点がおかれた。上述の報告書以降、St. Joseph's Trade School(1938)、Teachers' Training College (1950)、Singapore Polytechnic 1954)、Nanyang University (1955)、Tanjong Katong & Queenstown Secondary School (1956) が設立され、重点分野の教育が行われている²。

表2-1 イギリス植民地時代の教育

年号	レポートの公表・教育機関の設立
1902年	Kynnerseley Report
1919年	Lemon Report
1925年	Winstedt Report
1938年	St. Joseph's Trade school
1950年	Teachers' Training College
1954年	Singapore Polytechnic
1955年	Nanyang University
1956年	Tanjong Katong & Queenstown Secondary School

(資料) N.Varaprasad (2016) 50 Years of Technical Education in Singapore, World Scientific.

シンガポールはイギリスの海峡植民地 (Straits Settlements) であったが、1959年に自治権を獲得し、1963年のマレーシア併合後、1965年にシンガポー

ルとして分離独立している。独立前後には、Adult Education Board、Singapore Economic Development Board、Singapore Vocational Institute、Singapore Institute of Management、National Industrial Training Council、Technical Education Department、Industrial Training Board など多くの教育推進機関が設立され、シンガポールにおける教育機会の拡大が行われている³。

表2-2 教育機会拡大時代の歴史

年号	教育機関の設立
1960年	Adult Education Board
1961年	Singapore Economic Development Board
1963年	Singapore Vocational Institute
1964年	Singapore Institute of Management
1968年	National Industrial Training Council
1968年	Technical Education Department
1973年	Industrial Training Board

(資料)N.Varaprasad(2016)50 Years of Technical Education in Singapore,
World Scientific.

シンガポールでは、1970年代に入り、シェリー報告書 (Shelley Report) およびゴー報告書 (Goh Report) の2つの教育報告書が公表された。シェリー報告書では、セカンダリー教育の調査が行われ、セカンダリー教育を受けた学生の86%が職業教育およびポスト・セカンダリー教育に進んでいないことが指摘された。ゴー報告書では、プライマリー教育を終了した学生の65%がセカンダリー教育におけるO段階試験に合格していないことが指摘された。その後、シンガポールでは、1979年に Vocational and Industrial Training Board が設立され、シンガポールにおける職業教育トレーニングのための組織を設立し、Skills Development Fund により低賃金労働者を高賃金労働者への引き上げるための資金提供を行った⁴。

表2-3 職業教育発展の時代

年号	レポートの公表・教育機関の設立
1976年	Shelley Report
1979年	Goh Report
同上	Vocational and Industrial Training Board
同上	Skills Development Fund
同上	Council for the Professional and Technical Training

(資料)N.Varaprasad(2016)50 Years of Technical Education in Singapore,
World Scientific.

シンガポールでは、教育制度を初等教育、中等教育、高等教育に区分し、高等教育では、さらに、ポリテクニク教育 (Polytechnics)、技術教育 (Technical Education)、大学教育 (Autonomous Universities) の3つの教育が行われている。シンガポールの教育制度は図2-1の通りである。

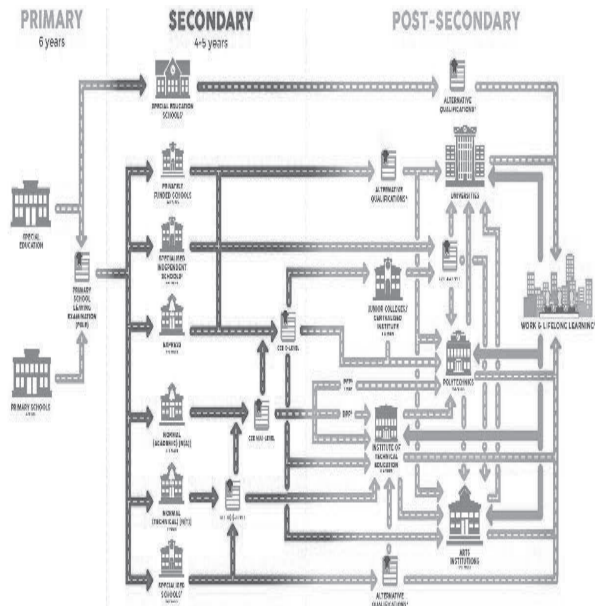


図2-1 シンガポールの教育制度

(出典) <https://www.moe.gov.sg/education/education-system>

シンガポールにおける国立大学の会計教育

ポリテクニック教育機関では、Singapore Polytechnic、Ngee Ann Polytechnic、Temasek Polytechnic、Nanyang Polytechnic、Republic Polytechnicsなどが設立された⁵。技術教育機関では、Institute of Technical Education、ITE College East、ITE College West、ITE College Centralなどが設立された⁶。大学教育機関では、会社法等に基づいて、6つの国立大学が設立された⁷。

表2-4 高等教育推進の時代

年号	ポリテクニック教育機関の設立	技術教育機関の設立	大学教育機関の設立・教育関連法規の制定
1954年	Singapore Polytechnic	Institute of Technical Education	Education Act (CHAPTER 87) National University of Singapore Nanyang Technological Institute
1957年			
1980年			
1981年	Ngee Ann Polytechnic		
1982年			
1985年			
1992年	Temasek Polytechnic Nanyang Polytechnic		
2000年			Singapore Management University Act (Chapter 302A) Singapore Management University
2002年	Republic Polytechnics		ITE College East
2003年	Workforce Development Agency		
2004年	NTUC Learning Hub Pte Ltd		
2005年			
2007年	Empolymnt and Employability Institute		Singapore Institute of Technology Singapore University of Technology and Design
2008年			
2009年			
2010年		ITE College West	Revised Charities Act (CHAPTER 37) Charities (Accounts and Annual Report) Regulations Charities Accounting Standard
2011年			
2014年		ITE College Central	Singapore Institute of Technology Singapore University of Social Sciences
2017年			

(資料) N.Varaprasad(2016)50 Years of Technical Education in Singapore, World Scientific.

3 チャリティ法の内容

シンガポールの主要な大学は、会社法 (Companies Act, Cap. 50)、チャリティ法 (Charities Act and Regulations)、シンガポールナショナル大学法 (National University of Singapore Act)、ナンヤン工科大学法 (Nanyang Technological University Act)、シンガポール経営大学法 (Singapore Management University Act) などの法律・規則によって規制された国立大学である。ナンヤン工科大学の年次報告書では、ナンヤン工科大学が、ナンヤン工科大学法、会社法、チャリティ法に準拠した非営利法人であると記載されている⁸。

チャリティ法は表3-1の通り、9のパート、1のスケジュール、10のレギュレーション、4のスケジュールで構成されている。パート1「序文」では、法律用語の定義、パートII「チャリティ審議会」パートII A「チャリティ評議会」では、審議会・評議会の理事・委員の任命・機能・役割、パートIII「チャリティの登記と審査」では、登記・審査に関する理事の権限、パートIV「チャリティの財務諸表・報告書・申告書」では、会計記録、年次財務諸表、会計監査、年次報告書の作成・公開閲覧、パートV「小規模チャリティ」では、チャリティの財産移転・資金利用の権限、パートVI「財産遺贈の適用および裁判所・理事によるチャリティの援助・監督」では、財産遺贈、チャリティの委託・保護、受託者の解任、チャリティ財産の権限、理事の罷免、個人的債務の救済権限、パートVII「削除」、パートVIII「ファンドレイジング・アピール」では、チャリティによる資金調達定義・方法・制限、パートVIII A「公共目的組織」では、病院・大学など公共目的組織の管理者の任命・規制、パートIX「その他」では、チャリティの総会・文書・記録、理事の虚偽情報の提供、理事に関する規定、1のスケジュールでは、「免除会社」、「根拠となる法律」⁹、「法律の歴史」を規定している。

表3-1 チャリティ法の概要

条文	内容	条文	内容
Charities Act (Chapter 37) 1994, Revised Charities Act (Chapter 37) 2007		Part VIII FUND-RAISING APPEALS	
Part I PRELIMINARY		39	Interpretation of this Part
1	Short title and commencement	39A	Prohibition on conducting fund-raising appeal without permit
2	Interpretation	39B	Power of Commissioner to prohibit or restrict fund-raising appeal
Part II COMMISSIONER OF CHARITIES		39C	Regulations relating to fund-raising appeals
3	Appointment of Commissioner of Charities and other officers	40	Exclusion of judicial review
4	Objectives and general functions of Commissioner	Part VIII A INSTITUTIONS OF A PUBLIC CHARACTER AND SECTOR ADMINISTRATORS	
Part IIA CHARITY COUNCIL		40A	Interpretation of this Part
4A	Charity Council	40B	Appointment of Sector Administrators
4B	Functions of Council	40C	Regulations relating to institutions of a public character and Sector Administrators
Part III REGISTRATION OF CHARITIES AND PROVISIONS FOR INQUIRING INTO CHARITIES		Part IX MISCELLANEOUS	
5	Registration of charities	41	Manner of giving notice of charity meetings, etc.
6	Effect of, and claims and objections to, registration	41A	Power of Commissioner to call for documents and search records
7	Power of Commissioner to require change of charity's name	41B	Supply of false or misleading information to Commissioner, etc.
8	General power of Commissioner to institute inquiries	41C	Disclosure of information to and by Commissioner
9	(Repealed)	42	Miscellaneous provisions as to orders of Commissioner
10	(Repealed)	43	Service of documents
11	(Repealed)	43A	43A Holding out as registered charity or institution of a public character
Part IV CHARITY ACCOUNTS, REPORTS AND RETURNS		44	44 Offences by bodies corporate
12	Duty to keep accounting records	45	45 Enforcement of orders of Commissioner
13	Annual statements of accounts	46	46 Appeals from Commissioner
14	Annual audit or examination of charity accounts	46A	46A Protection from liability
15	(Repealed)	47	47 Power to compound
16	Annual reports	47A	47A Prosecution of offences
17	Public inspection of annual reports, etc.	48	48 Regulations
18	Offences	49	49 Transitional provisions
Part V SMALL CHARITIES		THE SCHEDULE	
19	Power to transfer all property, modify objects, etc.	Exempt Charities	
20	Power to spend capital	Legislative Source Key	
Part VI APPLICATION OF PROPERTY CY-PRES AND ASSISTANCE AND SUPERVISION OF CHARITIES BY COURT AND COMMISSIONER		Legislative History	
21	Occasions for applying property cy-pres	Reset Get Provisions	
22	Application cy-pres of gifts of donors unknown or disclaiming	Charities Act (Chapter 37) Charities (Accounts and Annual Report) Regulations 2011	
23	Entrusting charity property to Public Trustee and termination of trust	1	Citation and commencement
24	Concurrent jurisdiction with High Court for certain purposes	2	Definitions
25	Power to act for protection of charities	3	Statement of accounts
25A	Power to suspend or remove trustees, etc., from membership of charity	4	Accounting Standards
26	Supplementary provisions relating to receiver and manager appointed for a charity	5	Penalties
26A	Power to direct application of charity property	6	Annual audit or examination of accounts
26B	Power to direct application of charity property after charity ceases to exist	7	Annual report
27	Persons disqualified from being governing board members, etc., of a charity	8	Annual report requirements for larger charities
28	Persons acting as governing board member, etc., while disqualified	8A	Application to institutions of a public character and large charities
29	Publicity for proceedings under this Part	8AA	Duty to disclose information to general public
30	Power to authorise dealings with charity property, etc.	9	Revocation
31	Taking of legal proceedings	10	Transitional and savings provisions
32	Charitable companies	FIRST SCHEDULE	Transition dates for application of requirements relating to accounting standards for certain classes of charities
32A	Power to relieve governing board members, etc., from personal liability	SECOND SCHEDULE	Modifications to compliance with financial reporting standards
Part VII	[Repealed by Act 34/2010 wef 01/03/2011]	THIRD SCHEDULE	Educational institutions specified for the purposes of regulation 4(10)
		FOURTH SCHEDULE	Requirements relating to audit and examination of statements of accounts of certain classes of charities

(出典) Revised Charities Act (Chapter 37) 2007, Charities Act (Chapter 37) Charities (Accounts and Annual Report) Regulations 2011.

さらに、10のレギュレーションでは、1「引用・開始」、2「定義」、3「財務諸表」、4「会計基準」¹⁰、5「罰則」、6「財務諸表の会計監査」、7「年次報告書」、8「大規模チャリティの年次報告書規定」、8A「公共目的組織・大規模チャリティの規定」、8AA「公的開示義務」、9「失効」、10「経過措置」、4のスケジュールでは、1「チャリティの分類」、2「財務報告基準の修正」、3「教育機関」、4「財務諸表の監査」を規定している。特に、スケジュール3「教育機関」では、Education Act (Cap. 87) による政府系教育機関として、Education (Grant-in-Aid) Regulations (Cap. 87, Rg 3)、Charities Act (Cap. 37)、Education Service Incentive Payment Act (Cap. 87B) に基づき、教育省 (Ministry of Education) が管理する自治権のある6つの国立大学を例示している¹¹。

4 シンガポールの国立大学法

シンガポールナショナル大学法 (National University of Singapore Act) は、1 タイトル、2 解釈、3 シンガポールナショナル大学の設立、4 大学の公印、5 大学の機能・権限、6 大学の組織、6A 投資、6B 借入、7 補助金、8 株式発行、9 財務諸表、10 財務諸表の監査、11 監査済財務諸表・監査報告書の議会開示、12 年次報告書、13 大学のための土地の授与と取得、14 学生へのソサエティ法の適用、15 大学資金スキームでの利益の保護、16 大学に対する財産とスタッフの移転、17 契約・贈与の構築、18 卒業生のギルドへの登録、19 経過規定、法律の歴史、比較表で構成されている。

ナンヤン工科大学法 (Nanyang Technological University Act) は、1 タイトル、2 解釈、3 ナンヤン工科大学の設立、4 大学の公印、5 大学の機能・権限、6 大学の組織、6A 投資、6B 借入、7 補助金、7A 株式発行、8 財務諸表、9 財務諸表の監査、10 監査済財務諸表・監査報告書の議会開示、11 年次報告書、12 大学のための土地の授与と取得、13 学生へのソサエティ法の適用、14 その他の法律の参照、15 規則、16 経過規定、法律の歴史で構成されている。シンガポー

表4-1 シンガポールナショナル大学法の概要

条文	内容
1	Short title
2	Interpretation
3	Establishment and incorporation of National University of Singapore
4	Common seal
5	Functions and powers of University
6	Constitution of University
6A	Investment
6B	Power to borrow
7	Grants-in-aid
8	Issue of shares, etc
9	Accounts and financial statements
10	Audit of accounts
11	Presentation of audited financial statements and auditor's report to Parliament
12	Annual report
13	Grant and acquisition of land for purposes of University
14	Application of Societies Act to student bodies
15	Protection of benefits under University provident fund scheme
16	Transfer of property and staff to University
17	Construction of contracts, gifts, etc
18	Register of Guild of Graduates
19	Rules relating to transitional provisions
FIRST SCHEDULE University Constitution	
SECOND SCHEDULE Provisions Applicable to University Provident Fund Scheme	
THIRD SCHEDULE Transfer of Property, Staff, Etc., to the University	

(出典) National University of Singapore Act (CHAPTER 204).

ルナショナル大学法およびナンヤン工科大学法は、多くの規定が類似している。

大学の機能は、教育設備を提供し、知識の普及発展、研究開発の促進、学位の授与、学生のための施設提供を行うことであり、両大学が協力して、行わなければならないとしている。大学は、議会の承認を得て、国から補助金を得ているため、毎年、財務諸表を作成し、教育大臣が任命した監査人によって監査される。大学の監査済財務諸表は、大学から大臣を経て、シンガポール議会に報告される。

表4-2 ナンヤン工科大学法の概要

条文	内容
1	Short title
2	Interpretation
3	Establishment of Nanyang Technological University
4	Common Seal
5	Functions and powers of University
6	University Constitution
6A	Investment
6B	Power to borrow
7	Grants-in-aid
7A	Issue of shares, etc.
8	Accounts and financial statements
9	Audit of accounts
10	Presentation of financial statements and auditor' s report to Parliament
11	Annual report
12	Grant and acquisition of land for purposes of University
13	Application of Societies Act to student bodies
14	References in other written laws, etc.
15	Rules
FIRST SCHEDULE the University Constitution	
SECOND SCHEDULE Savings and Transitional Provisions	
Legislative History	

(出典) Nanyang Technological University Act(CHAPTER 192).

シンガポール経営大学法 (Singapore Management University Act) は、シンガポールナショナル大学法やナンヤン工科大学法と比較すると、簡略な内容となっており、1 タイトル、2 解釈、3 大学 (University Company) の機能、3A アカウンタビリティと評価、3B シンガポールの高等教育に対する政策の方向性、4 審議会の任命、5 大臣の同意、6 資金の規定、7 財務諸表に対するアクセス、8 学生へのソサエティ法の適用、9 大学文書の普及で構成されている。シンガポール経営大学法では、大学の機能が、財務資源の制限のもと、大学設立時の文書で記載のある学位の授与を主たる目的であるとされている。また、資金の規定では、議会の承認を得て、国から大学資金 (Funding of the University Company) を得ているため、大臣は、大学の財務記録や財務諸表に完全および

自由に閲覧することができる。さらに、大学は大臣の決定した方法により、大学の財務諸表の要約を公に公表しなければならない。

表4-3 シンガポール経営大学法の概要

条文	内容
1	Short title
2	Interpretation
3	Function of university company
3A	Accountability and evaluation
3B	Directions in respect of policies on higher education in Singapore
4	Appointment to Board
5	Consent of Minister
6	Provision of funds
7	Access to accounts and summary of financial statements
8	Application of Societies Act to student bodies
9	Act to prevail over constituent documents, etc.

(出典) Singapore Management University Act (CHAPTER 302A)

5 国立大学の会計カリキュラム

シンガポールナショナル大学の会計カリキュラムは、「財務会計論」「会計情報システム」「管理会計論」「財務報告論Ⅰ」「財務報告論Ⅱ」「上級財務報告論」「統合会計論」「法廷会計」「会計理論」「上級会計学自主研究」「会計学ゼミ」「上級会計理論ゼミ」などの会計科目を開講している。ナンヤン工科大学の会計カリキュラムは、「会計学Ⅰ」「会計学Ⅱ」「認識測定会計」「意思決定会計」「会計情報システム」「会計分析・株式評価」などの会計科目を開講している。シンガポール経営大学の会計カリキュラムは、「会計情報システム」「会計思想・会計実務」「上級財務会計論」「財務会計論」「財務報告分析論」「中級財務会計論」「管理会計論」「会計分析」「応用会計分析」「戦略管理会計」「会計研究」などの会計科目を開講している。

表5-1 シンガポールナショナル大学の会計カリキュラム

科目コード	科目名	科目コード	科目名
Leadership Core		ACC3701	Assurance and Attestation
ES2002	Business Communication	ACC3702	Corporate and Securities Law
Core Modules (Analytical Core)		ACC3703	Taxation (租税論)
DSC1704	Decision Analytics using Spreadsheets	ACC3704	Advanced Corporate Accounting and Reporting (上級財務報告論)
DSC2702	Business Analytics Models & Applications (2 MCs)	ACC3705	Valuation
BSP1703	Managerial Economics	ACC3706	Corporate Governance and Risk Management
BSP2701	Global Economy (2 MCs) (new module)	ACC3707	Integrated Perspectives in Accounting and Business (統合会計論)
Core Modules (Functional Core)		Accountancy Elective Modules	
MNO1001	Management and Organisation	ACC3711	Managerial Planning and Control
ACC1002	Financial Accounting (財務会計論)	ACC4711	Advanced Taxation (上級租税論)
MKT1003	Marketing	ACC4712	Forensic Accounting (法廷会計)
BSP1004	Legal Environment of Business	ACC4713	Financial Institution Audit and Compliance (金融機関監査)
ACC1006	Accounting Information System (会計情報システム)	ACC4714	Advanced Assurance and Attestation
ACC2002	Managerial Accounting (管理会計論)	ACC4715	Accounting Theory (会計理論)
FIN2004	Finance	ACC4751	Advanced Independent Study in Accounting (上級会计学自主研究)
BSP2005	Asian Business Environments	ACC4752	Advanced Independent Study in Accounting (2 MCs) (上級会计学自主研究)
DSC2006	Operations Management	ACC4761	Seminars in Accounting (会計学ゼミ)
BSP3001	Strategic Management	ACC4761A	Seminars in Accounting: Internal Audit (内部監査ゼミ)
Core Modules (Accounting Modules)		ACC4761C	Seminars in Accounting: Advanced Accounting Theory (上級会計理論ゼミ)
Compulsory Accountancy modules		ACC4761D	Seminars in Accounting: Risk Management Technology
ACC2706	Managerial Accounting (管理会計論)	ACC4761E	Seminars in Accounting: Public Sector Audit (公共部門監査ゼミ)
ACC2707	Corporate Accounting & Reporting I (財務報告論Ⅰ)	ACC4761F	Seminars in Accounting: Advanced Corporate Governance
ACC2708	Corporate Accounting & Reporting II (財務報告論Ⅱ)	ACC4761G	Seminars in Accounting: Advanced Risk Management
ACC2709	Accounting Information Systems (会計情報システム)		

(出典) <http://bba.nus.edu/academic-programmes/bba-accountancy-programme/curriculum>

NUS Business School (Undergraduate) (NUS BBA): Accountancy Programme (Undergraduate Programmes)

表5-2 ナンヤン工科大学の会計カリキュラム

科目コード	科目名	科目コード	科目名
Common Core Courses		GER Core Courses	
AC1101	Accounting I (for ACBS & ACC students) (会计学Ⅰ)	AB0601	Communication Management Fundamentals
AC1102	Accounting II (for ACBS & ACC students) (会计学Ⅱ)	AB0602	Communication Management Strategies
AB1201	Financial Management	AB0901	Principles of Economics
AB1202	Statistics & Analysis	HY0001	Ethics & Academic Integrity
AB1601	Organisational Behaviour & Design	GC0001	Introduction to Sustainability: Multidisciplinary
AB1301	Business Law	ET0001	Enterprise & Innovation
AB1501	Marketing	AB0001	Sustainability: Issues, Reporting & Finance
AB1401	Information Technology	AB0301	Live, Work and Play in a Sustainable World
AB1402	Foundational Excel	AB0402	Sustainability, Innovation & Operations
AB3601	Strategic Management	AB0501	Green Marketing
HW001	English Proficiency	AB0502	Managing Sustainability
Accounting Core Courses		AB0603	Business Gone Green
AC2101	Accounting Recognition and Measurement (認識測定会計)		
AC2104	Assurance & Auditing (監査論)		
AC2105	Accounting for Decision-making & Control (意思決定会計)		
AC2301	Principles of Taxation (租税原則)		
AC2302	Company Law & Corporate Governance		
AC2401	Accounting Information Systems (会計情報システム)		
AC3102	Risk Reporting and Analysis		
AC3103	Accounting Analysis and Equity Valuation (会計分析・株式評価)		
AC3104	Risk Management & Advanced Auditing (リスクマネジメント・上級監査)		

(出典) (<http://www.ntu.edu.sg/academics/Pages/UndergraduateProgrammes.aspx>)

NTU Accountancy and Business (Undergraduate Programmes) Bachelor of Accountancy

表5-3 シンガポール経営大学の会計カリキュラム

コース	科目名	コース	科目名
FOUNDATION COURSES (3 COURSES)		2)	Company Law
1)	Calculus	3)	Decision Analysis
2)	Introductory Economics	4)	Finance
3)	Programme in Writing and Reasoning	5)	Financial Instruments, Institutions and Markets
MODES OF THINKING (1 COURSE)		6)	Introductory Statistics or Introduction to Statistical Theory
1)	Analytical Skills & Creative Thinking	7)	Management of People at Work
2)	Critical Thinking in the Real World	8)	Strategy
3)	Managing in a Volatile, Uncertain, Complex and Ambiguous Context	GLOBALISATION (1 COURSE)	
UNIVERSITY CORE (4 COURSES)		1)	Global Financial Risk Management
1)	Business, Government and Society	2)	Corporate Responsibility in the Global Era
2)	Ethics and Social Responsibility	3)	International Business
3)	Leadership and Team Building	4)	Global Mega-Trends
4)	Management Communication	5)	Global Social Challenges
ACCOUNTING CORE (9 COURSES)		ASIAN STUDIES (1 COURSE)	
1)	Accounting Information Systems (会計情報システム)	1)	Accounting Study Mission (会計研究)
2)	Accounting Thought and Practice(会計思想・会計実務)	2)	Asia Pacific Business
3)	Advanced Financial Accounting (上級財務会計論)	3)	Capital Markets in China
4)	Audit and Assurance (監査論)	4)	Contemporary South Asian Societies
5)	Financial Accounting (財務会計論)	5)	Exploring Asian Identities
6)	Financial Reporting and Analysis (財務報告分析論)	GENERAL EDUCATION (4 COURSES)	
7)	Intermediate Financial Accounting (中級財務会計論)	1)	Computer as an Analysis Tool
8)	Management Accounting (管理会計論)	2)	Dance: East and West
9)	Taxation (租税論)	3)	Drama and Scriptwriting
ACCOUNTING OPTIONS (3 COURSES)		4)	Music: East and West
1)	Accounting Analytics (会計分析)	5)	Post Modern Theatre Studies
2)	Accounting Analytics Capstone (応用会計分析)	6)	Biological Models for Business Applications
3)	Advanced Taxation (上級租税論)	7)	Biotechnology and Bioentrepreneurship
4)	Auditing for the Public Sector (公共部門監査)	8)	Environment Science
5)	Corporate Financial Management	9)	Introduction to Physical Science
6)	Goods and Services Tax (付加価値税)	10)	Introduction to Psychology
7)	Governance and Risk Management	TECHNOLOGY STUDIES (1 COURSE)	
8)	Insolvency and Restructuring	1)	Computing Technology For Finance
9)	Internal Audit (内部監査論)	2)	Governing, Managing and Protecting Knowledge in Organisations
10)	MNC Business Models and Tax in Asia Pacific	3)	Technology and World Change
11)	Strategic Management Accounting(戦略管理会計)	ENTREPRENEURSHIP (1 COURSE)	
12)	Tax Treaties (租税条約)	1)	Corporate Entrepreneurship
13)	Valuation	2)	Design Thinking and Innovation
BUSINESS SUBJECTS (8 COURSES)		3)	Social Entrepreneurship
1)	Business Law		

(出典) <https://accountancy.smu.edu.sg/bachelor-accountancy/broad-based-curriculum>
 SMU Accountancy Undergraduate Programmes (Bachelor of Accountancy)

6 国立大学の財務諸表

3つの国立大学の貸借対照表を比較すると、シンガポールナショナル大学およびナンヤン工科大学の貸借対照表では、固定性配列法（資産のみ）を採用しており、「固定資産」＋「流動資産」＝「流動負債」＋「固定負債」＋「基金・

表6-1-1 シンガポールナショナル大学の貸借対照表

STATEMENTS OF FINANCIAL POSITION (GROUP)	31 March 2017	31 March 2016	NATIONAL UNIVERSITY OF SINGAPORE	31 March 2017	31 March 2016
NON-CURRENT ASSETS (固定資産)	S\$' 000	S\$' 000	CURRENT LIABILITIES (流動負債)		
Associated companies	127,512	122,925	Creditors and accrued expenses	283,725	381,285
Fixed assets	3,482,295	3,484,025	Provisions for employee leave liability	103,341	97,240
Intangible assets	8,325	8,109	Grants received in advance	391,305	456,926
Available-for-sale investments	6,416	8,428	Deferred tuition and other fees	72,608	69,373
Student loans (repayable after 12 months)	6,880	8,971	Derivative financial instruments	40,864	709
Prepayments (to be utilised after 12 months)	197	458	Fixed rate notes (due within 12 months)	250,000	—
Total Non-Current Assets (固定資産合計)	3,631,625	3,632,916	Total Current Liabilities (流動負債合計)	1,141,843	1,005,533
CURRENT ASSETS (流動資産)			NON-CURRENT LIABILITIES (固定負債)		
Student loans (repayable within 12 months)	2,647	2,547	Fixed rate notes (due after 12 months)	750,000	900,000
Debtors	509,307	484,179	Deferred capital grants	1,954,006	1,874,875
Consumable stores	575	457	Total Non-Current Liabilities (固定負債合計)	2,704,006	2,774,875
Deposits and prepayments (to be utilised within 12 months)	45,521	42,994	TOTAL LIABILITIES (負債合計)	3,845,849	3,780,408
Investments at fair value through income or expenditure	7,977,964	6,379,425	NET ASSETS (正味財産)	8,498,299	7,598,858
Derivative financial instruments	16,007	82,771	FUNDS AND RESERVES (基金・剰余金)		
Cash and cash equivalents	160,502	753,977	ACCUMULATED SURPLUS		
Total Current Assets (流動資産合計)	8,712,523	7,746,350	Designated General Funds	2,619,993	2,406,939
TOTAL ASSETS (資産合計)	12,344,148	11,379,266	Restricted Funds	2,147,333	1,703,656
				4,767,326	4,110,595
			ENDOWMENT FUNDS	3,730,027	3,486,406
			FAIR VALUE RESERVE	910	1,801
			TRANSLATION RESERVE	36	56
			TOTAL FUNDS AND RESERVES (基金・剰余金合計)	8,498,299	7,598,858
			Funds managed on behalf of the Government Ministry	298,375	292,924
			Represented by :Net assets managed on behalf of the Government Ministry	298,674	293,334
			Amount receivable from Government Ministry	(299)	(410)
				298,375	292,924

(出典) National University of Singapore, Annual Report 2017, pp.79-80.

シンガポールにおける国立大学の会計教育

剰余金」の配列となっている。これに対して、シンガポール経営大学では、流動性配列法を採用しており、「流動資産」＋「固定資産」＝「流動負債」＋「固定負債」＋「基金・剰余金」の配列となっており、流動負債合計の後に、「正味流動資産（流動資産－流動負債）」が記載されている。

表6-1-2 ナンヤン工科大学の貸借対照表

STATEMENTS OF FINANCIAL POSITION (GROUP)	31 March 2017	31 March 2016	NANYANG TECHNOLOGICAL UNIVERSITY	31 March 2017	31 March 2016
ASSETS (資産)			LIABILITIES (負債)		
Non-current assets (固定資産)			Non-current liabilities (固定負債)		
Property, plant and equipment	2,048,249	1,773,454	Deferred capital grants	1,327,236	1,217,585
Intangible assets	6,535	1,679	Other non-current liabilities	3,588	3,698
Prepaid lease	40,443	42,126	Sinking fund received in advance	256,186	249,187
Associate and joint venture	741	526	Total non-current liabilities (固定負債合計)	1,587,010	1,470,470
Available-for-sale financial assets	1,397	-	Current liabilities (流動負債)		
Student loans	2,658	3,055	Derivative financial instruments	11	453
Total non-current assets (固定資産合計)	2,100,023	1,820,840	Other payables and accruals	187,017	193,468
Current assets (流動資産)			Provisions	107,901	100,221
Derivative financial instruments	11,739	28,383	Grant received in advance- Operating grants	6,406	4,970
Student loans	1,445	1,398	Grant received in advance- Information technology and furniture and equipment ("IT and F&E")	44,793	44,991
Trade and other receivables	226,750	299,530	Sinking fund received in advance	35,788	38,840
Financial assets at fair value through profit or loss	2,401,006	2,173,930	Short-term borrowings	350,200	106,500
Cash and cash equivalents	1,307,546	1,145,239	Deferred tuition and other fees	92,467	89,787
Total current assets (流動資産合計)	3,948,486	3,648,480	Research grants received in advance	98,636	102,802
Total assets (資産合計)	6,048,509	5,469,320	Income tax payable	213	139
			Total current liabilities (流動負債合計)	923,432	682,171
			Total liabilities (負債合計)	2,510,442	2,152,641
			Net assets (正味財産)	3,538,067	3,316,679
			FUNDS AND RESERVES (基金・剰余金)		
			Capital account	200,858	200,858
			Endowment fund	1,872,452	1,714,452
			Accumulated surplus		
			- General fund	869,547	782,939
			- Other restricted fund	593,813	618,430
			Investment revaluation reserves	1,397	-
			Funds and reserves (基金・剰余金合計)	3,538,067	3,316,679

(出典) Nanyang Technological University, Annual Report 2017, pp.28-29.

表6-1-3 シンガポール経営大学の貸借対照表

Balance Sheet	31 March 2017	31 March 2016	SINGAPORE MANAGEMENT UNIVERSITY	31 March 2017	31 March 2016
ASSETS (資産)			LIABILITIES (負債)		
Current assets (流動資産)			Current liabilities (流動負債)		
Cash and cash equivalents	230,350	402,496	Research grants received in advance	6,682	6,370
Grants and other receivables	65,741	45,100	Other grants received in advance	2,334	2,169
Student loans	6,131	5,375	Other payables	87,925	85,716
Financial assets at fair value through profit or loss	1,190,624	980,276	Derivative financial instruments	4,815	1,107
Derivative financial instruments	8,209	7,016	Advances for student loans	5,609	4,262
(流動資産合計)	1,501,055	1,440,263	(流動負債合計)	107,365	99,624
Non-current assets (固定資産)			NET CURRENT ASSETS (正味流動資産)	1,393,690	1,340,639
Grants and other receivables	74,191	7,093	Non-current liabilities (固定負債)		
Student loans	86,237	84,281	Borrowings	99,758	99,723
Leasehold land	63,840	68,116	Advances for student loans	87,129	83,853
Property, plant and equipment	390,681	303,967	Deferred capital grants	362,398	314,026
Intangible assets	1,681	3,045	Sinking fund	58,043	48,524
	616,630	466,502	(固定負債合計)	607,328	546,126
Total assets (資産合計)	2,117,685	1,906,765	Total liabilities (負債合計)	714,693	645,750
			NET ASSETS (正味財産)	1,402,992	1,261,015
			FUNDS AND RESERVES (基金・剰余金)		
			Accumulated surplus		
			– General fund	296,670	293,516
			– Other funds	125,770	97,302
				422,440	390,818
			Endowment fund	928,928	817,962
			Term funds	51,624	52,235
			(基金・剰余金合計)	1,402,992	1,261,015

(出典) Singapore Management University, Annual Report To Stakeholders 2016/17, p.71.

シンガポールにおける国立大学の会計教育

3つの国立大学の包括利益計算書を比較すると、シンガポールナショナル大学の包括利益計算書の構造は以下の通りである。

「営業収益」－「営業費用」＝「営業利益・損失」

「営業損失」－「投資損益」＝「補助金前利益・損失」

「補助金前利益・損失」＋「補助金収入」＝「税引前当期純利益」

「税引前当期純利益」－「法人税（ゼロ）」＝「当期純利益」

「当期純利益」±「その他の包括利益」＝「当期包括利益」

表6-2-1 シンガポールナショナル大学の包括利益計算書

STATEMENTS OF COMPREHENSIVE INCOME (GROUP)	31 March 2017	31 March 2016	NATIONAL UNIVERSITY OF SINGAPORE		
OPERATING INCOME (営業収益)			GRANTS (補助金)		
Tuition and other related fees (授業料収入)	468,201	445,752	Operating Grants: (補助金収入)		
Other income (その他収入)	336,304	332,670	Government (政府補助金)	1,296,154	1,252,638
	804,505	778,422	Others (その他補助金)	263,524	280,160
OPERATING EXPENDITURE (営業費用)			Deferred capital grants amortised	289,692	280,917
Expenditure on manpower	1,293,232	1,229,576		1,849,370	1,813,715
Depreciation and amortisation expenditure	346,856	341,813	SURPLUS FOR THE YEAR BEFORE TAX (税引前当期利益)	656,883	52,113
Other operating expenditure	986,314	945,095	Income tax - - - - - (法人税)	-	-
	2,626,402	2,516,484	SURPLUS FOR THE YEAR (当期純利益)	656,883	52,113
Operating deficit (営業損失)	(1,821,897)	(1,738,062)	OTHER COMPREHENSIVE INCOME: (その他包括利益)		
Net investment income (loss) (投資損益)	628,927	(30,088)	Items that may be reclassified subsequently to income or expenditure:		
Share of results (net of tax) of associated companies	483	6,548	Exchange differences on translating foreign operations	(20)	'(22)
Deficit before Grants (補助金加算前損失)	(1,192,487)	(1,761,602)	Change in fair value of available-for-sale investments	(255)	(1,576)
			Transfer of fair value reserve on sale of available-for-sale investments to income or expenditure	(636)	-
			OTHER COMPREHENSIVE INCOME FOR THE YEAR, NET OF TAX	(911)	(1,598)
			TOTAL COMPREHENSIVE INCOME FOR THE YEAR (当期包括利益)	655,972	50,515

(出典) National University of Singapore, Annual Report 2017, p.81.

ナンヤン工科大学の損益・包括利益計算書は以下の構造である。

「収益」＝「授業料収入」＋「賃貸料収入」＋「研究助成金収入」＋「その他収入」

「投資損益控除前利益」±「投資損益」＝「投資損益控除後利益」

「費用」＝「人件費」＋「教育研究費」＋「管理費」＋「減価償却費」＋「その他費用」

「補助金前利益・損失」＋「補助金」＝「税引前当期利益」

「税引前当期利益」－「法人税」＝「当期純利益」

「当期純利益」±「その他包括利益」＝「当期包括利益」

表6-2-2 ナンヤン工科大学の損益・包括利益計算書

CONSOLIDATED STATEMENT OF PROFIT OR LOSS AND OTHER COMPREHENSIVE INCOME	31 March 2017	31 March 2016	NANYANG TECHNOLOGICAL UNIVERSITY	31 March 2017	31 March 2016
Income (収益)			Amount brought forward	1,667,637	1,542,468
Tuition and other fees (授業料収入)	344,850	330,152	Capital expenditure not capitalised	20,730	22,502
Rental income (賃貸料収入)	58,567	54,183	Loss on disposal of property, plant and equipment	895	447
Research grants (研究助成金収入)	374,648	337,094	Other expenses	42,950	40,389
Interest income (受取利息)	6,351	5,704	Total expenses (費用合計)	1,732,212	1,605,806
Donations and sponsorships (寄付金収入)	31,305	32,244	(Deficit)/Surplus before grants from ministries (補助金加算前損失)	(575,530)	(834,552)
Other grants (助成金)	4,682	11,918	Grants from ministries (補助金)		
Sundry income (その他収入)	83,851	74,685	Development grants (開発補助金)	16,798	22,422
Deferred capital grants amortised (non-ministry)	28,162	23,681	Operating grants (政府営業補助金)	471,415	516,153
Total income before profit/(loss) on investments and share of associate and joint venture's results (投資損益控除前利益)	932,416	869,661	Other grants (その他補助金)	124,517	128,036
Profit/(Loss) on investments (投資損益)	224,353	(98,337)	Deferred capital grants amortised	143,956	121,704
Share of associate and joint venture's results	(87)	(70)	Total grants from ministries	756,686	788,315
Total income after profit/(loss) on investments and share of associate and joint venture's results (投資損益控除後利益)	1,156,682	771,254	Surplus/(Deficit) after grants from ministries 税引前利益 (損失)	181,156	(46,237)
Expenditure (費用)			Taxation (法人税)	(306)	(80)
Expenditure on manpower	860,213	788,058	Surplus/(Deficit) for the year (当期純利益)	180,850	(46,317)
Teaching/research	219,816	206,668	Other comprehensive income		
Administration	142,805	134,593	Items that may be reclassified subsequently to profit or loss		
Scholarship expenses	160,409	162,211	Available-for-sale financial assets	1,397	-
Maintenance	80,809	81,036	Other comprehensive income for the year, net of tax (その他包括利益)	1,397	-
Library books and periodicals	4,918	4,291	Total comprehensive income/(loss) for the year (当期包括利益)	182,247	(46,317)
Depreciation of property, plant and equipment	196,210	163,802			
Amortisation of intangible assets	774	271			
Amortisation of prepaid lease	1,683	1,538			
Amount carried forward	1,667,637	1,542,468			

(出典) Nanyang Technological University, Annual Report 2017, pp.30-31

シンガポールにおける国立大学の会計教育

シンガポール経営大学の包括利益計算書は以下の構造である。

「収益」＝「営業収入」＋「投資利益・損失」＋「その他収入」

「収益」－「費用」＝「補助金前利益・損失」

「補助金前利益・損失」＋「政府補助金」＝「当期純利益」

「当期純利益」＋「その他包括利益（ゼロ）」＝「当期包括利益」

（注４）「営業収入」＝「授業料収入」＋「会議手数料収入」

「投資利益・損失」＝「受取利息」＋「受取配当金」＋「公正価値損益」

「その他収入」＝「寄付金収入」＋「助成金収入」＋「その他収入」

表6-2-3 シンガポール経営大学の包括利益計算書

STATEMENT OF COMPREHENSIVE INCOME	31 March 2017	31 March 2016	(note 4) REVENUE AND OTHER MISCELLANEOUS GAINS AND INCOMES	31 March 2017	31 March 2016
SINGAPORE MANAGEMENT UNIVERSITY					
Revenue（営業収入）	154,129	142,568	Tuition and other student-related fees（授業料収入）	136,460	126,027
Net Investment gains/(losses)（投資利益・損失）	119,536	(95,754)	Conference fees（会議手数料収入）	17,669	16,541
Other miscellaneous income（その他収入）	20,377	19,481	Total revenue（営業収入）	154,129	142,568
Expenses（費用）			Interest income（受取利息）	10,764	5,036
– Employee benefits	(219,751)	(209,605)	Dividend income（受取配当金）	1,940	2,979
– Depreciation and amortisation	(29,676)	(26,121)	Fair value gains/(losses) on financial assets at fair value through profit or loss (net of investment management expenses)（金融資産公正価値損益）	108,671	(103,871)
– Finance – bank borrowings	(994)	(139)	Fair value gains on derivatives（デリバティブ公正価値損益）	(1,839)	102
– Other expenses	(96,874)	(97,184)	Net investment gains/(losses)（投資利益・損失）	119,536	(95,754)
Total expenses（費用合計）	(347,295)	(333,049)	Donations（寄付金収入）	8,485	10,172
(Deficit)/surplus before government grants（補助金加算前損失）	(53,253)	(266,754)	Sponsorships（助成金収入）	2,948	2,285
Government grants（政府補助金）	155,498	158,968	Rental income（賃貸収入）	4,807	5,001
Net surplus/(deficit)（当期純利益・損失）	102,245	(107,786)	Currency exchange losses	(13)	(35)
Total comprehensive income/(loss) for the year（当期包括利益）	102,245	(107,786)	Gain/(loss) on disposal of property, plant and equipment	34	(1,387)
			Others	4,116	3,445
			Other miscellaneous income（その他収入）	20,377	19,481
			（収益合計）	294,042	66,295

（出典）Singapore Management University, Annual Report To Stakeholders 2016/17, p.70.

キャッシュフロー計算書を公表していないシンガポールナショナル大学をのぞく２つの国立大学のキャッシュフロー計算書を比較すると、ナンヤン工科大学およびシンガポール経営大学のキャッシュフロー計算書はほぼ同等であり、以下の構造である。

表6-3-1 ナンヤン工科大学のキャッシュフロー計算書

CONSOLIDATED STATEMENT OF CASH FLOWS NANYANG TECHNOLOGICAL UNIVERSITY	31 March 2017	31 March 2016
Operating activities (営業活動によるキャッシュフロー)		
Deficit before grants from ministries (補助金加算前損失)	(575,530)	(834,552)
Adjustments for: (非現金項目の加減)		
Research grant income	(374,648)	(337,094)
Depreciation of property, plant and equipment	196,210	163,802
Amortisation of intangible assets	774	271
Amortisation of prepaid lease	1,683	1,538
Loss on disposal of property, plant and equipment	895	447
(Profit)/Loss on investments	(224,353)	98,337
Gain on acquisition/disposal of subsidiary	(173)	-
Impairment of available-for-sale financial assets	1,000	-
Deferred capital grants amortised (non-ministry)	(28,162)	(23,681)
Interest income	(6,351)	(5,704)
Share of associate and joint venture's results	87	70
(運転資本調整前営業活動によるキャッシュフロー)	(1,008,568)	(936,566)
Changes in working capital: (運転資本の加減)		
Other payables	(14,839)	(14,888)
Deferred tuition and other fees	2,680	5,841
Loans repaid/(extended to) by students	350	(197)
Cash used in operations	(951,203)	(886,670)
Donations received for Endowment Fund	11,334	46,976
Income taxes paid	(232)	(292)
Cash flows used in operating activities (営業活動によるキャッシュフロー)	(940,101)	(839,986)
Investing activities (投資活動によるキャッシュフロー)		
Acquisition of property, plant and equipment (有形固定資産の購入)	(471,979)	(469,613)
Acquisition of intangible assets (無形固定資産の購入)	(5,630)	(1,950)
Purchase of financial assets	(250,490)	(312,580)
Proceeds from sale of financial assets (金融資産の売却)	323,020	322,400
Acquisition of subsidiary	309	-
Disposal of subsidiary	(511)	-
Investment in joint venture	(300)	(256)
Loan to associate	(507)	-
(Decrease)/Increase in money market funds and cash held by custodian banks	(60,051)	60,783
Interest received (受取利息)	8,963	4,842
Cash flows used in investing activities (投資活動によるキャッシュフロー)	(457,176)	(396,374)
Financing activities (財務活動によるキャッシュフロー)		
Sinking fund received, net of refund	31,212	41,273
IT and F&E grant received (IT and F&E 補助金による収入)	34,508	39,952
Research grants received, net of refund	426,286	381,087
Operating grants received, net of payment of goods and service tax expense on tuition fees and tuition grants	494,210	607,363
Development grants and related income received	177,344	220,845
Government ministry grants received	152,324	241,323
Proceeds from borrowings (借入金による収入)	314,500	239,500
Repayments of borrowings (借入金の返済)	(70,800)	(165,300)
Cash flows from financing activities (財務活動によるキャッシュフロー)	1,559,584	1,606,043
Net increase in cash and cash equivalents (現金及び現金同等物の増減額)	162,307	369,683
Cash and cash equivalents at beginning of the year (現金及び現金同等物の期首残高)	1,145,239	775,556
Cash and cash equivalents at end of the year (現金及び現金同等物の期末残高)	1,307,546	1,145,239

(出典) Nanyang Technological University, Annual Report 2017, pp.34-35

表6-3-2 シンガポール経営大学のキャッシュフロー計算書

STATEMENT OF CASH FLOWS SINGAPORE MANAGEMENT UNIVERSITY	31 March 2017	31 March 2016
Cash flows from operating activities (営業活動によるキャッシュフロー)		
Deficit before government grants (補助金加算前損失)	(53,253)	(266,754)
Adjustments for: (非現金項目の加減)		
– Depreciation and amortisation	29,676	26,121
– Dividend income	(1,940)	(2,979)
– Fair value (gains)/losses	(108,171)	99,403
– Interest expense	994	139
– Interest income	(10,764)	(5,036)
– (Gain)/loss from disposal of property, plant and equipment	(34)	1,387
Operating cash flows before working capital changes (運転資本調整前営業活動によるキャッシュフロー)	(143,492)	(147,719)
Changes in operating assets and liabilities: (営業資産負債の加減)		
– Other payables	2,036	11,056
– Other receivables	(186)	(1,425)
– Student loans	(2,712)	(4,858)
Cash used in operations	(144,354)	(142,946)
Interest paid	(994)	(139)
Net cash flows used in operating activities (営業活動によるキャッシュフロー)	(145,348)	(143,085)
Cash flows from investing activities (投資活動によるキャッシュフロー)		
Purchase of property, plant and equipment (有形固定資産の購入)	(110,628)	(63,840)
Purchase of intangible assets (無形固定資産の購入)	(153)	(1,268)
Proceeds from disposals of property, plant and equipment (有形固定資産の売却)	66	44
(Purchase of)/proceeds from financial assets at fair value through profit or loss	(99,429)	107,021
Interest received (受取利息)	10,764	5,036
Dividends received (受取配当金)	1,940	2,979
Net cash flows (used in)/from investing activities (投資活動によるキャッシュフロー)	(197,440)	49,972
Cash flows from financing activities (財務活動によるキャッシュフロー)		
Repayment of bank borrowings (借入金の返済)	-	(12,636)
Grants received for advances for student loans	4,623	2,878
Government grants and donations received for Endowment fund	33,030	26,503
Research grants received (研究補助金による収入)	12,303	12,145
Operating grants received (営業補助金による収入)	50,883	184,760
Development grants received (開発補助金による収入)	69,803	23,099
Net cash flows from financing activities (財務活動によるキャッシュフロー)	170,642	236,749
Net (decrease)/increase in cash and cash equivalents (現金及び現金同等物の増減額)	(172,146)	143,636
Cash and cash equivalents at beginning of financial year (現金及び現金同等物の期首残高)	402,496	258,860

(出典) Singapore Management University, Annual Report To Stakeholders 2016/17, p.73.

シンガポールにおける国立大学の会計教育

「営業活動によるキャッシュフロー」＝「補助金加算前利益・損失」±「非現金項目の加減」±「運転資本（営業資産負債）の加減」

「運転資本調整前営業活動によるキャッシュフロー」＝「補助金加算前利益・損失」±「非現金項目の加減」

「投資活動によるキャッシュフロー」＝「有形固定資産の売却」＋「金融資産の売却」－「有形固定資産の購入」－「無形固定資産の購入」±「その他」

「財務活動によるキャッシュフロー」＝「補助金による収入」＋「借入金による収入」－「借入金の返済」

「営業活動によるキャッシュフロー」±「投資活動によるキャッシュフロー」±「財務活動によるキャッシュフロー」＝「現金及び現金同等物の増減額」

「現金及び現金同等物の増減額」＋「現金及び現金同等物の期首残高」＝「現金及び現金同等物の期末残高」

7 おわりに

シンガポールは19世紀以降のイギリス植民地支配のもとで、大学教育やポリテクニック教育を中心とした高等教育を発展させてきた。その理由として、中国南部やインドから多くの移民がシンガポールに流入し、多民族国家が形成されたことにより、グローバルな教育制度が行われたことが背景としてあげられる。2006年以降、シンガポールの国立大学は、会社法、チャリティ法、シンガポールナショナル大学法、ナンヤン工科大学法、シンガポール経営大学法などに基づいた非営利法人であり、財源の運用や教職員の人事を自由に決定できる国立大学として位置づけられることとなった。

これまで検討を行ったシンガポールの国立大学¹²では、会計教育が積極的に行われており、「財務会計論」「会計情報システム」「管理会計論」「財務報告論」「会計学」「会計理論」などの主要な会計科目だけでなく、「統合会計論」「法廷会計」「認識測定会計」「会計分析・株式評価」「財務報告分析論」「会計分析」「応

用会計分析」「意思決定会計」「戦略管理会計」など意欲的な会計カリキュラムが導入されている。これは、シンガポールの国立大学が、植民地支配を受けたイギリスの大学や、大学教員の多くが留学しているオーストラリアやアメリカの大学で導入されている会計カリキュラムや講義方法を導入した結果であるといえる¹³。

本研究は JSPS 科研費 JP17K04079 の助成を受けたものです。

註

- 1 2018年アジア大学ランクでは、シンガポールナショナル大学が第1位、ナンヤン工科大学が第5位にランクされている。https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/2018/regional-ranking#!/page/0/length/25/sort_by/rank/sort_order/asc/cols/stats
- 2018年世界MBAランクでは、シンガポールナショナル大学ビジネススクールが第18位、ナンヤンビジネススクールが第22位にランクされている。<http://rankings.ft.com/businessschoolrankings/global-mba-ranking-2018>
- 2 Varaprasad,2015, pp.1-8.
- 3 Varaprasad,2015, pp.15-24.
- 4 Varaprasad,2015, pp.27-39.
- 5 Varaprasad,2015, pp.53-65.
- 6 Varaprasad,2015, pp.83-109.
- 7 シンガポール会社法によって、National University of Singapore、Nanyang Technological University、Singapore Management University、SIM University、Singapore University of Technology and Design、Singapore Institute of Technology、Singapore University of Social Sciences が設立された。Varaprasad,2015, pp.123-141.
- 8 In April 2006 under the Nanyang Technological University (Corporatisation) Act (Cap. 192A) (“NTU Act”) , NTU was corporatised from a statutory board to a not-for-profit company limited by guarantee (Reg. No. 200604393R) formed under the Companies Act (Cap. 50) of Singapore. The governance of the University takes place within the NTU Act and its key constitutive document, its Constitution(NTU ANNUAL REPORT 2017, CORPORATE GOVERNANCE, INTRODUCTION, p.20). In our opinion, the accounting and other records required by the Act to be kept by the University Company and by those subsidiary corporations incorporated in Singapore of which we are the auditors have been properly kept in accordance with the

シンガポールにおける国立大学の会計教育

provisions of the Companies Act, and the Charities Act and Regulations (NTU ANNUAL REPORT 2017, INDEPENDENT AUDITOR' S REPORT TO THE BOARD OF TRUSTEES OF NANYANG TECHNOLOGICAL UNIVERSITY, REPORT ON OTHER LEGAL AND REGULATORY REQUIREMENTS, p.27).

- 9 「根拠となる法律」は、NSW CFA 1991, UK Charities Act 1992, UK Charities Act 1993, UK Charities Act 2006, Casino Control Act 2006, Singapore Charities Act 1985, Singapore Charities Act 1995, Income Tax Act, IRAS Act である。
- 10 「会計基準」では、Charities Accounting Standard、Financial Reporting Standards、True and Fair View について述べられている。
- 11 チャリティ法で規定する 6 つの国立大学は、Nanyang Technological University, National University of Singapore, Singapore Management University, Singapore University of Technology and Design, Singapore Institute of Technology, Singapore University of Social Sciences である。
- 12 シンガポールナショナル大学の会計カリキュラムは、香港大学 (University of Hong Kong) と連携し、ナンヤン工科大学の会計カリキュラムは、カーネギーメロン大学 (Carnegie Mellon University) と連携し、アメリカのシンガポール経営大学の会計カリキュラムは、アメリカのペンシルベニア大学ウォートン校 (University of Pennsylvania, Wharton School) と連携している。以下は、2017年9月にインタビュー調査を行ったシンガポールにおける3つの国立大学のキャンパス風景である。

シンガポールナショナル大学 (2017年9月5日撮影)



ナンヤン工科大学 (2017年9月4日撮影)



シンガポール経営大学 (2017年9月6日撮影)



13 3つの国立大学の会計学教員における学位 (Ph.D.) の取得国を調査 (2017年12月現在) すると、シンガポールナショナル大学の会計学教員 (16名) は、アメリカ (11名)、オーストラリア (2名)、ニュージーランド (1名)、カナダ (1名)、シンガポール (1名) で学位を取得し、ナンヤン工科大学の会計学教員 (15名) は、アメリカ (8名)、シンガポール (5名)、カナダ (1名)、香港 (1名) で学位を取得し、シンガポール経営大学の会計学教員 (9名) は、シンガポール (3名)、オーストラリア (2名)、イギリス (2名)、ニュージーランド (1名)、アメリカ (1名) で学位を取得している。

参考文献

- Financial Times, <http://rankings.ft.com/businessschoolrankings/global-mba-ranking-2018>
- Goodwin A.L. et al. (2017) *Empowered Educators in Singapore*, Jossey-Bass.
- Gopinathan, S. (2015) *Singapore Chronicles Education*, Straits Times Press.
- Nanyang Technological University (2017) *Annual Report 2017*.
- Nanyang Technological University (2018) <http://www.ntu.edu.sg/academics/Pages/UndergraduateProgrammes.aspx>
- National University of Singapore (2017) *Annual Report 2017*.
- National University of Singapore (2018) <http://bba.nus.edu/academic-programmes/bba-accountancy-programme/curriculum>
- Pak, T. N. (2017) *Learning from Singapore the Power of Paradoxes*, Routledge.
- Singapore Accounting Standards Council (2011) *Charities Accounting Standard*.
- Singapore Management University (2017) *Annual Report to Stakeholders 2016/17*.
- Singapore Management University (2018) <https://accountancy.smu.edu.sg/bachelor-accountancy/broad-based-curriculum>
- Singapore Statutes Online (2017), *Charities Act (Chapter 37)*.
- Singapore Statutes Online (2017), *Charities Act (Chapter 37)* Charities (Accounts and Annual Report Regulations 2011.

Singapore Statutes Online (2017), *Education Act (Chapter 87)*.

Singapore Statutes Online (2017), *Education Act (Chapter 87 Section 61) Education (Grant-in Aid) Regulations*.

Singapore Statutes Online (2017), *Nanyang Technological University Act (Chapter 192)*.

Singapore Statutes Online (2017), *National University of Singapore Act (Chapter 204)*.

Singapore Statutes Online (2017), *Singapore Management University Act (Chapter 302A)*.

Tan, J. (2012) *Education in Singapore taking Stock Looking Forward*, Pearson

Times Higher Education, <https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/2018/>

Varaprasad, n. (2015) *50 Years of Technical Education in Singapore*, World Scientific.

北村友人・杉村美紀(2012)『激動するアジアの大学改革ーグローバル人材を育成するためにー』上智大学出版。

吉田洋・松田修(2018)「シンガポールにおける会計監査制度ーコロニアルパワーとカルチャーファクターの研究」『名古屋文理大学紀要』第18号 ,pp.89-96。

〔論 説〕

グローバル競争と経営近代化 ——醸造業を事例として——

野 末 英 俊

はじめに

1. 日本の醸造業
2. 寡占化と創業家支配
3. 経営近代化への課題

むすび

はじめに

資本主義は、封建体制の束縛を打破して出現した。市民革命によって、封建的身分制度が崩壊し、市民による自由な経済活動が可能となった。土地を基礎とする経済から商品経済が一般化する体制へと移行し、封建的共同体は解体に向かった。資本主義経営を行う企業は、「資本の論理」⁽¹⁾ に立ち、最初は、個人企業が中心であったが、しだいに会社（株式会社）形態の企業が、中心的な位置を占めるようになった。資本主義は、17世紀に二度の市民革命を達成したイギリスによって先導されたが、19世紀後半には、国家の統一を実現したアメリカ・ドイツで大企業が成長し始め、とりわけアメリカの影響力が拡大した。株式会社制度に基づいて設立された大企業の多くは、中央本社をもち、専門経

営者によって支配される近代的企業であった。現代においても、米英資本主義の系譜によって、世界経済の発展は先導されている。グローバル化は、経済・社会構造のみでなく、環境問題にまで及んでいる。商品経済が、グローバルに一般化し、利潤を求める企業の活動がこれを活発化している。このグローバル化を可能にしているのは、ICT とりわけ、通信技術の革新である。近年では、リカード的な外国貿易を超えて⁽²⁾ 経済のグローバル化が進展している。企業は、グローバル競争に打ち勝つために、イノベーションが必要となっている。企業がイノベーションを遂行するにあたっては、保有する経営資源が重要であり、とりわけ、中小企業にとっては、人が、最も重要な経営資源である。⁽³⁾ しかし、同族経営においては、創業家の支配力が強く、従業員の能力よりも創業家につながる血縁が重視され、一族が要職を独占する傾向がある。このことは、能力をもつ他の従業員のモチベーションを低下させる要因となっている。

他方、日本は、明治維新によって、不完全ながら市民革命を達成した。19世紀半ば以降、欧米の企業制度が導入され、株式会社形態が普及し、次第に、大企業が成長し始めた。しかし、その多くは中小企業であり、同族経営を行う企業であった。同族的経営は、創業家による企業内支配が大きな特徴である。また、戦後の日本の企業においては、家族主義的な性格をもつ日本的経営が一般的であった。企業は、従業員の一生の生活を保障する場であり、家庭よりも企業での仕事を優先させる状況がしばしばみられた。1990年代半ばには、大企業においてもリストラを迫られ、これが正社員にまで及ぶことによって、企業と従業員との一体感は大きく動揺した。「失われた20年」の過程で、日本企業は、多くの分野において、国際競争力を低下させた。日本においては、グローバルな競争が進展する中で、伝統的な経営方式は、維持が困難となりつつある。グローバル競争の時代の企業にとって、急速に変転する企業環境に対応可能な柔軟な組織構造を構築し、同時に経営近代化を図ることが重要である。経営近代化とは、伝統的な経営方式からの脱却を図ることであり、さしあたりは、アメ

リカ的な経営方式を見習うことでもある。また、グローバル競争の時代には、能力をもつ経営者による経営が必要である。本稿では、今日においても、伝統的体質を強く有する日本の醸造業を事例として、企業にとって、組織構造の革新と経営近代化の必要性について、分析を進めることとする。

1. 日本の醸造業

日本経済にとって、醸造業は、長い歴史をもつ産業である。異なった自然環境や発酵条件の下で、人間にとって有用な生産物（食料品）をつくり出そうとする試みは、古くからみられた。その中でも、酒造業は、経済の中で、しばしば重要な位置を占めてきた。酒造業においては、古くは律令制のもとで、朝廷には、造酒司が設置され、朝廷儀式用の酒の生産が行われた。⁽⁴⁾ 鎌倉時代に入ると酒屋が発生した。酒屋は、土倉を兼ねる豪商として発展した。室町時代に入ると、幕府は、酒屋役を徴収し、重要な収入源となった。さらに、江戸時代に入ると、各地に造り酒屋と呼ばれる、酒の製造と販売を兼ねる業者が増大した。酒造業者は、運送・流通・販売などの分野にも進出し、幕府は、運上金・冥加金などの税を課し、各藩も、各種の税を課した。1680年代以降には、出稼ぎ労働者の形態としての杜氏集団が発生した。⁽⁵⁾ これらの醸造業を営んできたのは、地域の素封家であった。これらの酒造業においては、代々伝えられた設備と農閑期に酒づくりを指導する杜氏存在によって、その品質が保障された。19世紀の後半には、明治維新を契機として、日本の資本主義が開始された。近代的な会社制度が導入され、多額な資金調達が可能な株式会社が普及した。⁽⁶⁾ 醸造業においては、合名会社や合資会社といった、同族経営が維持しやすい会社形態をとる事例が多くみられた。また、歴史的に、醸造業は、原料立地型の産業であり、立地する地域に、良質の原材料や地下水などが存在すること、河川などの交通路を通しての輸送路を確保など、立地条件の良さが、企業発展の大きな要因となっていた。また、地域によって、気候などの発酵環境が異なり、

このことが、品質の差異化に影響し、多数の中小企業が存続する要因の一つとなっていた。また、醸造業においては、日本の各地に同業者の集積がみられ、地域ブランドを形成してきた。しかし、近年においては、一部において、技術革新によって、原料などの存在に拘束されない、近代的工場が建設されるようになり、大企業の工場が、都市周辺などの消費地に建設されるようになっていく。

2. 寡占化と創業家支配

市場における自由競争は、競争力の劣る企業を淘汰し、寡占化をもたらす。自由競争の中で、多くの中小企業が淘汰され、一部の大企業を基軸とする経済体制が形成される。これらの競争力をもつ大企業は、地域市場から全国市場、グローバル市場へと、市場を拡大することになる。これらの大企業は、製品の品質を安定化させ、差別化を実現し、ナショナル・ブランドの構築に成功した企業である。しかし、古い体質を強く残す醸造業界においては、寡占的な大企業に成長した後も、創業家の支配的影響が、各所にみられた。こうした同族経営は、資本主義成立の最初から見られている経営方式であり、アダム・スミスも「株式会社の事業は、つねに取締役会によって運営されている。…このような会社の取締役たちは、自分自身の貨幣というよりも、むしろ他の人々の貨幣の管理者なのであるから、合名会社の社員がしばしば自分自身の貨幣を監視するのと同じの小心翼翼さで他の人々の貨幣を監視することを期待するわけにはいかない。富者の執事のように、かれらは小事に注意すると主人の名誉にはならぬと考えがちで、注意を怠ることを何とも思わない。それゆえ、このような会社の業務の運営には、怠慢や浪費が多かれすくなかれつねにはばをきかせざるをえない」⁽⁷⁾ としているように、同族企業よりも株式会社に対して、否定的な見解をもっていた。醸造業は、古い歴史をもつ製造業であり、日本には、多数の醸造メーカーが存在し、多くの中小企業が寡占メーカーと並んで存立し

ている。醸造メーカーは、地域によって発酵条件の違いがあり、独自のブランドを形成することが可能であった。この中で、一部の企業は、中小企業から大企業へと成長した。この背景には、地域資源の存在や、ライバル企業間の競争、新たに生じた市場における需要に、企業が、柔軟に対応できたことによる。しかし、こうして成長した一部の醸造メーカーにおいても、創業家による支配が強く残っている事例が多くみられる。醸造業界は、しばしば変革期を経験してきた。その多くの節目となったのは、需要の拡大期であった。需要の拡大が、企業のイノベーションを引き出し、新たな市場に参入した企業との間にライバル間競争を生み出した。J.A. シュンペーターは、「しかも、再び始まる発展は、新しい発展であって、単に旧い発展の継続ではない。たしかに、経験の教えるところによれば、それは、大体において、以前と似た方向に動くものであるが、しかし、計画の連続性は、破られている。新しい発展は、以前のものとは異なった前提から、また部分的には、以前のものとは異なった人々から出発する。多くの旧い希望や価値は、永久に葬られ、まったく新しい希望や価値が生まれる」⁽⁸⁾と述べている。

醸造業の中でも大きな役割を果たしてきたのは、酒造業であった。日本の酒造業には、少数の大企業と多数の中小企業が存在し、地方には、多くの酒造地が存在し、老舗割合が高いという特徴をもつ。⁽⁹⁾ 酒造業においては、原料である良質の米や水、職人である杜氏の存在が重要であった。酒造業の集積地の一つである京都・伏見においては、月桂冠、宝酒造、黄桜などの大規模メーカーと中小メーカーが立地している。京都・伏見においては、酒造に適した良質の地下水が存在し、また、水陸交通の要衝であった。⁽¹⁰⁾ また、下請けとは異なる進取的行動をとる酒造会社が多くみられる。⁽¹¹⁾ 他方、灘五郷は、良質の地下水が存在し、冬の寒冷な六甲おろしは、この地域において、良質の酒造を行うのに適した環境を提供した。灘は、海に直面し、酒の大量出荷・輸送に有利な条件を備えていた。⁽¹²⁾ 神戸市の沢の鶴・菊正宗・白鶴、西宮市の日本盛・大関・辰馬本家酒造など、全国的に知られる酒造会社が存在する。江戸時代、

これらの酒造業は、個人企業で、代々世襲の当主が受け継ぎ、本家・分家制度があった。また、これを支えたのが、奉公人・別家制度であった。⁽¹³⁾ こうした酒造業においても、20世紀の初めには、家業を脱却し、株式会社形態をとる企業が出現した。⁽¹⁴⁾ これらの地域では、市場を全国に拡大し、品質が安定化し、高い品質をもつ製品としてのナショナル・ブランドを有する大企業が出現した。

味噌・醤油は、生活必需品であり中国の醬に起源をもつといわれる。味噌は、奈良時代には、未醬（みしょう）と呼ばれていた。味噌の主要原料は、大豆・米・塩などであり、自給的に製造されることもあったが、次第に、商品化が進展した。また、味噌の製造においても、気候などの地域的特質がみられる。信州味噌は、長野県に本拠地をおく味噌メーカーが製造する製品の総称であり、地元のメーカーが歴史的に作り上げてきたブランドである。大豆と米麴を用いた味噌であり、首都圏などの大市場において、大きな占有率を占めている。信州味噌のメーカーには、マルコメ、竹屋、山高、ハナマルキなどがあり、同族的に経営される企業も多くみられる。他方、関西においては、関東とは消費者の嗜好が異なり、白味噌を生産する味噌メーカーが存在する。関西の味噌メーカーの製造する製品は、甘口で、塩分が低いという特徴がある。名古屋圏においては、その気候条件から、豆味噌文化が存在し、岡崎市で生産される八丁味噌は、その代表的なものである。八丁味噌は、岡崎市の2社のみであり、ライバル間競争を通して、発展してきた。まるや八丁味噌は、創業家の支配を離れ、株式会社形態をとっているが、カクキューのブランドをもつ合資会社八丁味噌は、歴代当主は、早川久右衛門を名乗っており、創業家による支配が続いている。

醤油は、味噌から派生的に誕生した。味噌の製造過程で出る上澄み液を汲み上げて液体調味料としたたまり醤油は、今日の醤油につながっていった。醤油の主要原料は、大豆・小麦・塩である。醤油の品質も、気候・風土の違いによる発酵条件が影響し、製品の地域的差異が大きい。近世初期の大消費地である江戸の醤油は、「下り醤油」と呼ばれる関西の醤油醸造業者に依存していたが、次第に、「地廻り醤油」の生産が増加した。⁽¹⁵⁾ 関東の醤油醸造業は、江戸近郊

農村や、下総国の野田・銚子において、醤油業が発展した。野田・銚子は、後背地に原料である大豆・小麦・塩の生産地が存在し、また利根川水系を利用した交通路の要地に位置し、大消費地に近いという利点を有していた。野田においては、1661年、高梨兵左衛門が醤油の製造を開始し、1917年には、茂木一族と高梨一族等の八家合同による野田醤油株式会社が設立された。1940年には、全国で商標をキッコーマンと統一し、日本を代表する醤油メーカーに発展した。今日、キッコーマンは、国内の醤油市場の約3割、海外市場の約5割を占有する寡占企業である。また、利根川の河口の銚子には、ヤマサ醤油・ヒゲタ醤油などの企業が立地している。他方、関西では、薄口の醤油が好まれる傾向がある。

日本の食酢醸造業は、江戸時代に初めに米酢によって確立した。⁽¹⁶⁾しかし、17世紀に、江戸湾の海産物を利用した早すしの需要が高まると、醸造酢の需要が拡大した。愛知県半田市の造り酒屋であった中埜家は、清酒を作った残りの酒粕を原料とした食用酢を低コストで製造することに成功し、製品を江戸で安価で販売することによって、家業を拡大した。この醸造酢の製造方法の革新によって、業界においては、ミツカンが、リーディング・カンパニーの役割を担うようになった。ミツカンは、戦前には、中埜財閥と呼ばれるまで成長した。ミツカンは、中埜家が支配する同族企業である。⁽¹⁷⁾

また、19世紀の開国以後、洋酒の需要が増大し、この分野におけるイノベーションの推進者としての企業家を生み出した。⁽¹⁸⁾洋酒の国産化は、先ず、ビール業界において生じた。1870年には、ウィリアム・コーブランドが、横浜で、スプリングバレー・ブルワリーの名で醸造所を開設し、居留地内で販売した。⁽¹⁹⁾他方、1876年には、北海道開拓使長官の黒田清隆は、ドイツでビール醸造の技術を学んだ中川清兵衛を雇用し、開拓使麦酒醸造所を札幌に開設した。⁽²⁰⁾当初、ビールは、高級品であり、居留地の外国人や上流階級の日本人向けに販売され、明治中期には、全国に100を超える小さなビール醸造所が存在した。⁽²¹⁾しかし、ビール業界は、規模の経済が作用するため、大資本のメーカーほど有利であるという特質をもつ。この結果、明治30年代後半には、群小のビール醸造所が消

減し⁽²²⁾、他方、一部の企業が大規模化した。1889年には、有限責任大阪麦酒会社が、大阪市内に設立され、最新の技術と大資本を投入した、ビール産業が開始された。⁽²³⁾1906年には、札幌麦酒醸造所に起源をもつ札幌麦酒、大阪麦酒、日本麦酒（1877年設立）の3社が合併して、大日本麦酒が成立した。⁽²⁴⁾さらに、翌年には、麒麟麦酒が設立され、第二次世界大戦前においては、大日本麦酒と麒麟麦酒2社の寡占体制が形成された。1949年、大日本麦酒はアサヒビールとサッポロビールの2社に分割され、麒麟ビール、アサヒビール、サッポロビール3社の寡占体制が形成された。⁽²⁵⁾ビールは、戦後の高度経済成長期を通じて、大衆化が進展した。

20世紀に入って、総合洋酒メーカーとして発展したのが、サントリーであった。1899年、鳥井信治郎は、大阪で、鳥井商店を起業した。1906年、鳥井商店は、寿屋洋酒店と改称した。サントリーは、製品の品質維持とともに、巧みなマーケティング戦略を採用し、差別化を実現して、ブランドを高めようとする戦略を実施した。寿屋洋酒店が発展する契機をつくったのは、同年に発売した、赤玉ポートワインであった。赤玉ポートワインは、日本人の嗜好に合ったワインとして開発し、その基盤形成に重要な役割を担った。寿屋洋酒店は、1921年、株式会社寿屋を経て、1963年、サントリー株式会社に商号変更した。鳥井は、国産ウィスキーの製造にも取り組み、1923年、山崎の地に山崎蒸留所を建設し、ウィスキーの開発を進展させた。1924年に竹鶴政孝を技術者として招き、1929年には、最初の国産ウィスキー第一号である白札を発売した。1937年には、角瓶を発売し、ウィスキー事業は軌道に乗った。戦後は、1946年のトリス、1950年のオールドの発売によって、洋酒メーカーのリーダー企業としての地位を確立した。オールドは、その形状から「だるま」「たぬき」の愛称をもち、顧客の支持を得た。また、1963年、武蔵野ビール工場で、ビールの製造を再開した。サントリーのビール事業は、42年間、赤字であったが、創業家である鳥井家の意向があり、事業を継続した。⁽²⁶⁾サントリーのビール事業が持続したのは、サントリーが同族企業であり、長期的な経営が可能であったことによる。⁽²⁷⁾

他方、1934年、竹鶴政孝が、寿屋を退職して、北海道の余市にウィスキー工場を設立し、寿屋のライバル企業となった。竹鶴は、ウィスキーの本場であるスコットランドにより近い自然環境を利用して、国産ウィスキーの生産に取り組んだ。だが、竹鶴にみられるように、技術者は、顧客の欲求よりも、自らの技術や品質を重視し、この結果、経営的視点に弱く、マーケティングの技法を駆使するサントリーとの競争において、しばしば不利な立場におかれた。

日本の醸造業は、今日なお、伝統・慣習を強く残している業界であり、大企業を含めて、同族企業の比率が高いという特徴をもつ。日本の醸造業においては、その多くにおいて、伝統や慣習が尊重され、創業家による支配が存続してきた。また、こうした日本の醸造業は、地域の天然資源（水・原材料）や労働力と強く結びつき、原料立地型ともいえるものであった。しかし、技術革新や交通・通信手段の革新は、こうした、企業と地域との結びつきを断ち切り、品質の標準化や大都市近郊などの大消費地に近い土地に工場を建設することを可能とした。こうした中で、一部の大企業は、国内市場において、自社のブランドを構築するに至り、海外市場への進出を図る企業もみられるようになった。この結果、醸造品においても、海外との輸出入や、海外への直接投資が拡大した。

3. 経営近代化への課題

企業にとって、重要なことは、企業それ自体の維持・存続である。⁽²⁸⁾ 企業は、発展する以前に、先ず、存続する必要がある。しかし、グローバル競争の中で、企業にとっての存続・発展はますます困難となっている。他方において、競争力をもつ少数の寡占企業を基軸とする経済が形成されるようになっていく。19世紀後半から、アメリカ・ドイツなどの諸国で、株式会社制度を背景として、大企業が成長し、大企業が形成され始めた。市場における自由競争は、多くの中小企業を淘汰し、少数の大企業を基軸とする寡占市場を形成することになる。この過程で、創業家の影響力が後退し、専門経営者による支配が一般化し

はじめた。A.D. チャンドラーは、アメリカにおける最初の近代企業としての鉄道企業についての分析を行い、「鉄道は、最初の近代企業であった。すなわち、鉄道は、最初に多数の俸給管理者を必要とした企業であつたばかりでなく、ミドルの管理者が運営し、取締役会に直属するトップの管理者が指揮する、中央本部を備えた企業であつた。鉄道は、また、中央本部と地域本部、さらには現業単位の間の責任と権限、および伝達の明確な範囲を規定した大規模な内部組織構造をアメリカで最初につくり上げた企業であつた。さらに鉄道は、多数の管理者の職務を統制し、評価するための財務および統計の流れを初めて開発した企業であつた」⁽²⁹⁾ としている。チャンドラーにとっては、アメリカの鉄道業は、「所有と経営の分離」が最初に行われた大企業であり、構想を執行が明確に分離し、中央本部によって、専門経営者によって指揮された企業であつた。アメリカの鉄道会社は、多数の管理者の職務を統制し、評価するための財務および統制の流れを初めて開発した企業であつた。こうして、資本主義の発展にともなつて、創業家ではなく、資本所有に基づかない、専門経営者による経営が行われるようになった。

また、1932年、A. バリーと G. ミーンズが、株式会社制度の普及と所有と支配の分離を指摘した。「株式会社の富の所有権が、より広範囲に分散されて来るに従つて、その富の所有権と、これに関する支配とは、同一の掌中にあることが段々となくなるに至つた。株式会社制度のもとでは、産業用富に関する支配は、最小限の所有権益に基づいて行使されることが出来、また、少しの所有権もない富の支配なるものが、株式会社発展の論理的所産として出現する。」⁽³⁰⁾ しかし、大企業の経営においては、カン・コツに基づく「なり行き管理」では、限界があり、20世紀初めには、F.W. テーラーが出現し、科学としての経営学が誕生することになった。⁽³¹⁾ 大企業は、巨大な資産を有し、組織が複雑であり、これを維持するためには、伝統的な「成り行き」による伝統的な経営方式ではなく、より合理的な経営が必要とされるようになった。

20世紀に入ると、日本においても、紡績などを中心に、大企業が成長し始め、

アメリカ・ドイツの経営学が紹介されるようになり、戦後においては、とりわけアメリカ経営学の影響が強まった。しかし、日本においては、家族主義的性格をもつ日本的経営が一般的に行われており、戦後の高度経済成長期を通じて、日本的経営は、うまく機能し、日本経済の発展の重要な要因とみなされるようになった。J. アベグレンが『日本の経営』（1962）で、日本の企業の特徴を指摘した。「日本とアメリカにおける工場の社会的組織を比較してみると、一つの相違点がただちに注目されてくる。その相違点は、一貫して、両制度の間の全体の相違の大部分を支配し、これを浮彫りにするものである。どのような水準にある日本の工業組織でも、労働者の入社にさいして、彼が働ける残りの生涯を会社に依存する。会社は、最悪の窮地においこまれた場合を除いて、一時的にせよ、彼を解雇することをしない。彼は、他の会社に職を求めて、その会社を離れることをしない。彼は、人々が家族、友愛組織、その他、アメリカにおける親睦団体の構成員である場合に似た方法で、会社の構成員となるのである」⁽³²⁾、1980年代に至るまで、終身雇用制を根幹とする日本的経営は維持され、日本企業の経営方式の主流を形成した。しかし、日本的経営は、前近代的性格を残すものであった。歴史的に見れば、日本の資本主義は、欧米諸国と比較して、市民革命が不徹底であり、資本主義の未成熟性の反映と考えられる。1990年を前後して、多数の日本的経営論についての研究がなされた。⁽³³⁾1990年代に入ると、アメリカの復活・中国の経済成長と対照的に、日本経済が長期不況に陥り、金融機関が破綻し、大企業がリストラ行方など、終身雇用制を維持する余力を失いはじめた。この結果、企業と従業員との信頼関係は揺らぎ始めた。企業は、熾烈なグローバル競争の中で生き残る必要に迫られ、従業員の生涯の生活を保障する余裕はなくなった。株主主権、短期的な成果主義、それを達成するためのトップ・ダウン方式の経営など、「資本の論理」を強く有するアメリカ型経営が、日本企業の経営方式に、大きな影響を及ぼし始めた。

今日、熾烈なグローバル競争が展開され、製品のコモディティ化が進展し、そのライフ・サイクルが短縮化し、日本企業は、この中で生き残るための経営

変革を求められている。今日の日本企業は、急速に変転する企業環境の変化に対応するためにも、柔軟な組織構造を構築し、経営の近代化を図る必要がある。また、グローバル競争の中で生き残るためには、従業員の能力を最大限活用する必要がある。他方において、「成り行き」を廃し、科学に基づく経営が必要である。しかし、日本においては、中小企業をはじめ、多くの企業は、依然として、同族的に経営されており、9割以上が、同族経営である。⁽³⁴⁾ 特に、醸造業界は、長い歴史をもち、慣習と技術を継承し、経営を維持してきた。醸造業界においては、「所有と経営の一致」が一般的であり、創業家を中心とする一族による経営が行われてきた。こうした同族企業は、醸造業においては、創業家の支配を維持する目的で、個人企業の段階から会社形態に移行した後も、合名・合資会社という会社形態がとられることが多くみられた。また、長い歴史をもつ醸造メーカーでは、引き継いだ遺産を活用し、企業理念の継承が重視されることが多く、伝統的な慣習や経営方式が尊重されてきた。このように、日本の醸造業は、長い歴史をもち、伝統的体質を強く有する産業である。しかし、今日、醸造業界は大きな転換期にいる。グローバル化の進展は、醸造メーカーにとっては、経営の変革を迫られる大きな要因となっている。今日の資本主義においては、その基軸に大企業が位置し、寡占体制が形成されるようになった。大企業においては、「所有と経営の分離」が進展し、専門経営者による支配が広くみられる。しかし、中小企業、とりわけ醸造業など古い体質を強く残した産業においては、依然として「所有と支配の一致」が維持され、創業家による企業統制が強くみられる。醸造業界においては、会社形態をとる場合においても、合名会社・合資会社といった、創業家が経営権を掌握する形態がとられることが多い。株式会社制度を導入した場合においても、非上場とするなど、創業家が経営に深く関与し、同族経営が行われている。こうして、日本の醸造業においては、創業家一族による支配が広くみられ、伝統的な慣習や経営方式を固持している企業も多くみられる。一部の中小企業が、大企業に成長した後も、この傾向は継続している。

しかし、熾烈なグローバル競争の中においては、経営の近代化が課題である。急速に変転する市場環境の変化に、迅速かつ合理的に対応可能な経営が必要となっている。また、国内の産業構造が変化し、日本経済における醸造業の役割は、低下している。醸造品市場においても、消費者嗜好の地域的差異を残しながらも、均質化の傾向がみられる。欧米の醸造製品との競争が激化している。歴史的にみれば、需要の変動は、イノベーションに大きな影響を及ぼす大きな要因であった。市場における需要の変化に、商機を見出した企業家が、経営資源を新分野に集中して投入することによって、イノベーションが推進された。他方、資本の集積・集中が進展し、大企業が成長している。株式会社制度の導入によって、零細な資本を集中することによって大企業の形成が可能となった。現代の大企業体制は、株式会社形態を基本として存立し、巨額の資本を集めることが可能となり、株式の分散化によって、株主は、無機能資本家し、専門経営者が支配権をもつようになった。J.K. ガルブレイスは、知識階層としてのテクノストラクチャーの出現を指摘した。「それは、集団の決定に際し、専門化した知識・才能、あるいは経験を提供するすべての人々を包摂しているのだ。企業を指導する知性、すなわち、企業の頭脳をなすのは、この広い範囲の集団であって、経営陣に含まれた小集団ではない。集団によるデシジョン・メイキングに参加するすべての人々、あるいは、これらの人々が形成する組織に対しては、今までのところ名称が存在していないので、私は、この組織を『テクノストラクチュア』と呼ぶことを提唱する」⁽³⁵⁾とし、知識・能力をもつリーダーによる社会の発展を指摘した。

こうした中で、日本の醸造業においては、今日においても、創業家による支配広くみられ、伝統・慣習が重視している。しかし、グローバル競争の中で、企業環境が大きく変化している。「競争戦略をつくる際の決め手は、会社をその環境との関係で見ることである。会社の環境といっても、非常に広く、経済的要因から社会的要因まで考えねばならないが、中心となるのは、会社が競争を仕掛けたり、仕掛けられたりする業界では、業界構造のあり方は、会社が、

今後とりうる戦略に大きな影響をもつだけでなく、競争ゲームのルールを大きく左右させるのである」こうした状況の中で、企業の組織や経営方式も変革される必要がある。⁽³⁶⁾

むすび

利潤を求める企業の活動が、グローバルに展開するようになり、商品経済がより一般化している。これを推進しているのは、交通・通信手段の革新、特に、ICTの革新である。この結果、世界の一体化が進展し、世界は、ますます狭いものとなっている。1989年の東欧革命を契機として、一元的な市場（資本主義）経済が形成され、このグローバル市場における企業間競争が激化している。グローバル競争においては、豊富な経営資源をもち、市場のニーズに適応した商品を生供給する企業が存続・発展し、市場のニーズに応じることのできない企業は、市場からの撤退を強いられる。また、経済のグローバル化の進展は、雇用面にも及んでおり、雇用の国際的移動が活発化し、外国人労働者は、社会の底辺部に位置づけられ、教育などの諸問題を生じさせている。⁽³⁷⁾ また、資本主義諸国においては、株式会社形態の普及によって、大企業の成立が可能となり、大企業を基軸とする経済が形成されるようになった。株式会社制度に基づく大企業の成立は、「所有と経営の分離」を進展させ、多数の無機能資本家とともに、専門経営者による経営を実現した。世界の市場経済化によって、企業をとりまく環境は大きく変化している。資本主義諸国の政府の政策は、保護から、競争の促進（民営化・規制緩和）に移行し、グローバル競争に耐えられる競争力をもつ企業の育成に変化した。経済のグローバル化の進展は、企業間の競争を生み出し、先進資本主義諸国における新自由主義的政策もあって、メガ・コンペティションと呼ばれる熾烈なグローバル競争が展開されるようになった。他方、地域市場に依存してきた伝統的な中小企業にとっては、大きな試練となっている。これまで、単一民族国家として、排他的性格がみられた日本企業の経営に

においても変化がみられる。経済のグローバル化が進展する中で、日本では、大企業を中心に、積極的な海外展開を行い、グローバル企業化するものもみられる反面、日本に進出する外資系企業が増大し、中途採用の多用など、日本の雇用慣行に変化をもたらしている。⁽³⁸⁾ こうした状況において、一部の日本企業は、経営家族主義や集団主義を特徴とする終身雇用制⁽³⁹⁾を維持することが困難となり、終身雇用の転換がみられるようになった。⁽⁴⁰⁾ また、グローバリゼーションの進展にともなって、消費者の嗜好は、地域的特質を残しつつも、均質化が進展している。他方、醸造業のような伝統的な設備・技術・慣習を基礎として、長期間存続してきた多くの企業は、経営方式の革新を迫られている。日本においては、中小企業の比率が高く、その多くは、同族企業である。しかし、同族経営は、しばしば血縁を優先し、有能な従業員のモチベーションを低下させ、スピン・アウト等の形で、社外に排出し、自らのライバル企業をつくりだす。他方、同族経営に対する肯定論も多く存在する。⁽⁴¹⁾ また、企業不祥事が生じたときに、こうした同族経営がモニタリング・システム欠如の原因とされ、批判の対象となることも多い。長い歴史をもつ醸造業においては、経営において、創業家による支配が行われることが一般的であった。日本の醸造業は、それぞれ独自の企業理念を継承し、創業家が、企業内を統制してきた。しかし、熾烈なグローバル競争の中で、企業環境が急速に変転しており、多くの醸造メーカーにおいても、伝統的な経営方式・慣習によっては、存続が困難となりつつある。企業は、環境の変化に対応した柔軟で合理的な経営を行うために、柔軟な組織構造を構築する必要があり、経営近代化が課題となっている。歴史的にみれば、日本の資本主義発展の中で、欧米の企業制度や科学的管理法⁽⁴²⁾経営方式が積極的に日本に導入されてきた。戦後は、高度経済成長期とその後の安定成長期の日本企業の高業績を日本的経営に求める研究がなされたが、今日、日本的経営は、その根幹である終身雇用制が動揺し、本質的な変化に直面している。資本主義の発展は、商品経済の浸透によって、共同体的な性格を解体し、このことが個々人の自立を求めるようになった。今日のグローバル競争の中で、企業

は、経営方式の自己変革に挑戦する必要に迫られている。経済のグローバルが一層進展する時代において、日本企業にとって、近代的経営とは、どのようなものであるべきか。このことについての検討は、今後の課題としたい。

(注)

- (1) 山本安次郎・加藤勝康編著『経営発展論』文眞堂、1977年、4頁。
- (2) D. リカードウ、羽島卓也・吉澤芳樹訳『経済学および課税の原理（上）』岩波書店、1987年、190頁。
- (3) E.T. ペンローズは、『会社発展の理論』で、企業発展の要件として、企業のもつ遊休利益の利用という視点に、着目し、企業の成長の可能性について、論究した。E.T. ペンローズ、末松玄六訳『会社発展の理論』ダイヤモンド社、1962年、92-93頁。
- (4) 吉田元『近代日本の酒づくり－美酒探求の技術史－』岩波書店、2013年、9頁。
- (5) 藤原隆男『近代日本酒造業史』ミネルヴァ書房、1999年、410頁。
- (6) 鈴木辰治編著『経営学の潮流（第二版）』中央経済社、2003年、5頁。
- (7) アダム・スミス、大内兵衛・松川七郎訳『諸国民の富（四）』岩波書店、1966年、91-92頁。
- (8) J.A. シュムペーター、塩野谷裕一・中山伊知郎・東畑精一訳『経済発展の理論（下）』岩波書店、1977年、194頁。
- (9) 鈴木芳行『日本酒の近現代史－酒造地の誕生－』吉川弘文館、2015年、4頁。
- (10) 安岡重明「伏見酒造業における所有と経営－大倉恒吉と大宮庫吉の比較－」『同志社商学』第45巻第2・3号、1993年10月、563頁。
- (11) 藤本昌代・河口充勇「多様な成員の集団秩序－京都伏見酒造業の事例より－」『評論・社会科学』第89号、2009年10月、1頁。
- (12) 吉田元『京都の酒学』臨川書店、2016年、191頁。
- (13) 柚木学『酒造経済学の研究』有斐閣、1998年、141頁。
- (14) 二宮麻里「明治期から大正期における灘酒造業－問屋依存型販売からの脱却と新興商人の酒類流通への参入－」『福岡大学商学論叢』第57巻第3・4号、2013年6月、312頁。
- (15) 落合功「江戸後期、江戸近郊農村における醤油醸造業の展開」『修道商学』第45巻第1号、2004年9月、27頁。
- (16) 栗本末弘「食酢の最近の製造技術」『日本醸造協会雑誌』第76巻第7号、1981年、453頁。
- (17) 加藤敬太「ファミリー・ビジネスにおける企業家活動のダイナミズム－ミツカングループにおける7代当主と8代当主の企業家継承と戦略創造－」『組織科学』第47巻第3号、2014年、29頁。

- (18) J.A. シュンペーター、清成忠男編訳『企業家とは何か』東洋経済新報社、1998年、29-31頁。
- (19) 森田克徳「わが国ビール産業の黎明と大日本麦酒の成立」『経営と情報』第13巻第2号、2001年3月、18頁。
- (20) 同上論文、20頁。
- (21) 黄金井康巳「地ビール業界の現況と展望」『日本醸造協会誌』第107巻第1号、2012年10月、11頁。
- (22) 山ノ内敏隆「わが国ビール産業の揺籃期—麦酒醸造技術の伝播と継承—」『大阪産業大学経営論集』第6巻第1号、2004年10月、106頁。
- (23) 川島智生『アサヒビール所蔵資料でたどる近代日本のビール醸造史と産業遺産』淡交社、2013年、5頁。
- (24) 森田、前掲論文、26頁。
- (25) 小西唯雄「寡占体制と『産業組織論』的分析—わが国ビール産業について—」『経済学論究』第28巻第2号、1974年9月、294頁。
- (26) 小泉修平「やってみなはれ—佐治敏三、ビール事業挑戦への軌跡—」『大阪産業大学経営論集』第17巻第1・2合併号、2016年2月、82頁。
- (27) 和田聡子「我が国ビール業界の企業間競争」『大阪学院大学経済論集』第27巻第1-2号、2013年12月、19頁。
- (28) 三戸公『ドラッカー、その思想』文眞堂、2011年、106頁。
- (29) A.D. チャンドラール・Jr., 鳥羽欽一郎・小林袈裟治訳『経営者の時代（上）』東洋経済新報社、1979年、203頁。
- (30) A. パーリー & G. ミーンズ、北島忠男訳『近代株式会社と私有財産』文雅堂銀行研究社、1957年、88頁。
- (31) F.W. テーラー、上野陽一訳『科学的管理法』産業能率短期大学出版部、1959年、参照。
- (32) J. アベグレン、占部都美監訳『日本の経営』ダイヤモンド社、1958年、17頁。
- (33) 津田真徹『日本的経営の論理』中央経済社、1977年。三戸公『家の論理（1）（2）』文眞堂、1991年。林正樹『日本的経営の進化—経営システム・生産システム・国際移転メカニズム—』税務経理協会、1998年。石坂巖『経営システムの日本的展開—その現状と課題—』創成社、1998年。フランスのレギュレーション学派からも、日本的経営についての多くの分析が行われたが、多くは、肯定論によるものであった。B. コリア、花田昌宜・斉藤悦則訳『逆転の思考—日本企業の労働と組織—』藤原書店、1992年、参照。
- (34) 入山章栄・山野井順一「世界の同族企業経営の潮流」『組織科学』第48巻第1号、2004年、25頁。
- (35) J.K. ガルブレイス、都留重人監訳、石川通達・鈴木哲太郎・宮崎勇共訳『新しい産業国家（第二版）』河出房新社、1972年、113頁。
- (36) M.E. ポーター、土岐坤・中辻萬治・服部照夫訳『競争の戦略』ダイヤモンド社、1982年、

- 17頁。
- (37) 森廣正『現代資本主義と外国人労働者』大月書店、1986年、21-22頁。
- (38) 小野旭『日本の雇用慣行と労働市場』東洋経済新報社、1989年、191-194頁。
- (39) 関口功『終身雇用制—軌跡と展望—』文眞堂、1996年、41-44頁。
- (40) 小越洋之助『終身雇用と年功賃金の転換』ミネルヴァ書房、2006年、140頁。
- (41) 後藤俊夫編著『ファミリー・ビジネス—知られざる実力と可能性—』白桃書房、2012年。
ファミリー・ビジネス学会編、奥村昭博・加護野忠男編著『日本のファミリー・ビジネス—その永続性を探る—』中央経済社、2016年。倉科敏材『ファミリー企業の経営学』東洋経済新報社、2003年。倉科敏材編著『オーナー企業の経営—進化するファミリー・ビジネス—』中央経済社、2008年、などがある。
- (42) 1910年代から20年代には、アメリカの科学的管理法が日本に導入される試みがなされた。
佐々木聡『科学的管理法の日本の展開』有斐閣、1998年、2頁。

〔研究ノート〕

資本主義はどこへ向かうのか —現代の批判的知性による多面的精察—

塚 本 恭 章

I. 危機と変革—なぜいま「資本主義」を問うのか

リーマン・ショックを震源とする「百年に一度」の世界金融危機から10年目となる2018年。さらに本年は、明治維新（1868年）から150年目でもある。「資本主義の変革とオルタナティブ」がより探究される年となろう。大きな問題としての「資本主義はどこへ向かうのか」が深層から問われている時代なのだ。日本をふくむ現代の先進資本主義諸国の世界情勢は、不透明さと不安定さを一段と増してきている。年末年始の読売、日経新聞など各誌朝刊はそのことを、2017年の総括と2018年の展望として一般読者に伝えていた。トランプ大統領の誕生とその後のアメリカの世界経済における立ち位置、国民投票でのイギリスのEU 離脱など、そうした「反グローバル化」ないしは「脱グローバル化」としての動向がこれからの世界経済にいかなる実践的帰結をもたらしうるか、今後とも注視し続ける必要があろう¹。そして日本社会には「実感なき景気拡大」と

1 日本においても著名な国際政治経済学/グローバルリスク分析の専門家イアン・ブレマー氏の新著『対立の世紀—グローバリズムの破綻』（2018年6月邦訳刊行）の原題は「US VS. THEM（われわれ対彼ら）」であり、その内容は世界中に生じてきている「分断/対立」問題の深層を明快に読み解くものとしてきわめて示唆に富んでいる。ブレマーはいう、「ドナルド・トランプが『われわれ対彼ら』の構図を作ったのではなく、この構図がドナルド・

いう感覚が依然として根強く漂っている（「読売新聞」朝刊、2017年12月28日「回顧（下）」）。多くの労働者の賃金上昇の実現も期待されてよい²。専門家筋のあいだでは、いわゆる「ゴルディロックス（適温）経済」が2018年も継続するとの見方が強いようだが、政治や社会、経済にある種の〈閉塞感〉をわれわれは抱いていないだろうか。そんなとき、いったい「なに」を「どう」すればよいのであろうか。ニヒリズムに陥ることは避けねばならない。

4年前に刊行された水野和夫氏のベストセラー『資本主義の終焉と歴史の危機』（集英社新書、2014年）は、社会科学としての経済学がその生誕以来、学問的にもっとも重要なテーマのひとつとしてきた「資本主義」を正面に据え、その「終焉」論を「歴史の危機」という雄大な歴史的コンテクストのなかで論じ直した先駆的作品だ（続編は『閉じてゆく帝国と逆説の21世紀経済』集英社新書、2017年）。先進諸国での超低金利の持続的状态を「二十一世紀の利子率革命」と称する水野は、「利子率の低下とは、資本主義の卒業証書のようなもの」であることをつとに強調する。概してゼロないしはマイナス金利、ゼロ成長そしてゼロインフレを現在の主要特徴とする「資本主義」は、そもそも「資本主義」と呼称してよいのかという疑問符はきわめて核心的であろう。「資本主義のゆくえ」を洞察することは「資本主義の現状」への正確な理解を必然的に要請する。当該新書の第5章「資本主義はいかにして終わるのか」には、次のような示唆に富む見解が表明されている。すなわち、「誕生時から過剰利潤をもとめた資本主義は、欠陥のある仕組みだったとそろそろ認めるほうがいいので

トランプを生み出したのだ」と。世界中のいわゆる地政学的危機を各国の最新情勢をふまえて論じる手捌きは見事であり、本書はこれからの世界が留意すべき多くの重要な政策的・思想的メッセージを発している。

2 「読売新聞」朝刊（2018年5月12日・1面）には、東証一部に上場する企業の2018年3月期決算が30兆円規模となり、2年連続最高益であると報じている（同じく「読売新聞」2018年6月30日・9面において、2017年度の国の税収が58.8兆円となり、1991年度のバブル期以来26年ぶりの高水準であると報じている）。ただ翌日の同紙朝刊の「社説」では「好業績と景気実感の溝を埋めよ」との文章が掲載されており、賃上げ率の低さや労働分配率の低迷が指摘されている。

はないでしょうか。ダンテやシェイクスピア、あるいはアダム・スミス、マルクス、ケインズといった偉大な思想家たちがその欠陥を是正しようと命がけでたたかってきたから、資本主義は八世紀にわたって支持され、先進国に限れば豊かな社会を築いてきたのです。資本主義というしくみが多くの欠陥や矛盾、そしてまた逆説や謎を内包していることは経済学者に限らず、誰もが知っている。しかしそのことの理論的・思想史的意義や今日的な含みをあらためて根本から問い直すことが喫緊のテーマとしてより強く要請されているのではないだろうか。ここ数年、学問的関心を高めてきている「資本主義の限界/終焉」論もそれに通じうるところであろう³。

本稿はこうした問題意識をふまえ、現代の「資本主義」が直面する多様かつ錯綜した問題群について、経済学の偉人たちの洞察を活かしながらあらためて果敢に挑んだ新刊書『欲望の資本主義 2 一闇の力が目覚める時』（東洋経済新報社、2018年5月）を概観・論評することを主要課題としている。本来の学術誌のカテゴリーとしては「書評」になるであろうが、書評としては分量的にやや長く、また当該本書をもとにわたくしなりの思索と考察を論じている箇所もあるゆえ、今回は「研究ノート」として公刊することとした。古典は「古典」としての制約を抱えながら当該時代を越境し、今なお「現代」的な輝きと生命力を放ち続けている。そのことを実感できる一作品といってよいであろう。

3 水野氏以外には、たとえば伊藤誠『資本主義の限界とオルタナティブ』（岩波書店、2017年）やデヴィッド・ハーヴェイ『資本主義の終焉—資本の17の矛盾とグローバル経済の未来』（作品社、2017年）などの代表的作品がある。また次の2つもあわせて参照していただきたい。1つは、そうした諸作品をふくむところの当該テーマをめぐる最新の拙稿「資本主義をめぐる思想と理論を問い直す—新自由主義とグローバル化に対抗するオルタナティブへ」（『現代思想』青土社、2018年4月号、162-173頁）である。もう1つは、伊藤誠氏の最新書『入門 資本主義経済』（平凡社新書、2018年2月）の刊行を契機とし、「資本主義はのりこえられるか」というテーマをめぐる氏のとの「対談」である。伊藤氏とわたくしとの対談は2018年3月29日におこなわれ、その対談内容は「週刊読書人」（2018年4月20日号1・2面、第3236号）に掲載されている。氏の当該新書とあわせ、当該対談もぜひお読みいただきたい。

Ⅱ. これからの「資本主義」を洞察する―「闇の力」との対峙

前作『欲望の資本主義―ルールが変わる時』（東洋経済新報社、2017年）⁴の続編の本書は、新たな副題「闇の力が目覚める時」を付し、われわれが生き暮らす「資本主義」という巨大な社会機構に潜む光と影を鋭く照射しようとする気概がより前面に押し出されている。

2018年1月3日 NHK・BS1 にて初回放送されたドキュメンタリー番組の内容を編集し単行本化した本書は、対談形式で読みやすく、「資本主義」をめぐる思索を深めるための数多くの洞察と提言が盛り込まれており、なかなかスリリングである。事実上の当該著書の編者である丸山俊一氏による冒頭・巻末での読者の知的好奇心を喚起する文章も有意義だろう（評者のには、続編第2弾でもナビゲーターを担当された安田洋祐氏の一文も欲しかったところである）⁵。それゆえ前作との併読だけでなく、当初のドキュメンタリー番組自体も視聴し、映像視覚を通じた当該問題の重要さと面白さを掴んでほしいところで

4 前作に対し、拙稿「資本主義と人間をめぐる経済思想史―最近の著書5冊の紹介と批評から―」（愛知大学『経済論集』第204・205合併号、23-58頁）で書評を執筆している。本書の内容に通底する作品として、フロイトの〈死の欲動（タナトス）〉という概念から、グローバル資本主義の現代的特質とゆくえを展望したG・ドスタレーとB・マリスによる共著『資本主義と死の欲動―フロイトとケインズ』（藤原書店、2017年）が大変興味深く含蓄に富んでいる。フロイトの当該概念は、ケインズの流動性選好としての「貨幣欲望（貨幣愛）」の根源的性質を見抜くうえでも重要なキーとなる。本書「はじめに」には次のような印象的な一文が記載されている。「市場という資本主義のこの活性剤は、建前だけの平等の恐るべき場であり、模倣欲望の場、怨恨の場、ならびに蓄積において稼働する死の欲動の途方もない触媒である」。なお当該共著の訳者である斉藤日出治氏の『グローバル資本主義の破局にどう立ち向かうか―市場から連帯へ』（河合ブックレット40、2018年）もすぐれた概観的総括をおこないながら、社会的連帯経済というオルタナティブを探究している。

5 とくに丸山氏の巻末文章は興味深い内容には違いないが、いささか冗長で、本書の対談内容や番組の趣旨自体のためにこれだけの分量の「おわりに」をおこなう必要性に疑問符がつく、というのが評者の率直な感想である。「解説」があるぶん、実際の番組を視聴していない読者には一定の利便性があることは確かだが、解説はむしろ控えめにし、それは読者自身に思索させる趣をこそ本来もつのではないか。放送番組から実際の書籍化にあたっての編集作業と内容の取捨選択の難しさであろう。

はないだろうか（本書では割愛されている識者の見解も貴重で参照に値し、たとえばスティグリッツやスキデルスキーらへのインタビュー収録は本書の充実度を確実に高めたはずだ。本書構成はコンパクトになった反面、元来の映像内容のもつ多様性が減じたことは否めないだろう）⁶。そこでは、マルクスやシュンペーター、ケインズら偉人らの言説と思想が巧みに活用されており、現代社会を生きるわれわれに新鮮で深い感慨をもたらしてくれる。「資本主義」と格闘した彼らの遺したメッセージは始発点にほかならず、そのベクトルをどう拡充・深化させうるか、本書に登場する世界の批判的知性のもつ共通認識といつてよい。

前作に続いてナビゲーターを務めた阪大准教授の安田洋祐氏と今次対談をおこなったのは、フランスの知性を代表する経済学者ダニエル・コーエンで、彼の近著『経済成長という呪い—欲望と進歩の経済史』（東洋経済新報社、2017年）が邦訳刊行されている⁷。コーエンはまた、トマ・ピケティとパリ経済学校を設立した人物でもある。現代経済社会のしくみや人々のライフスタイル・価値観などを大きく変えつつあるイノベーションにもとづく新たなテクノロジーと経済成長との関連を主要テーマとしながら、両氏の対談は「これからの資本主義」のゆくえを多角的な観点から問い直し、それは経済学的な領域をこえるものである。そのような対談から、われわれはどのような理論的ないしは思想的な含みとメッセージを汲み取ることができるのであろうか。

当該対談で主張されている一連のコーエンの見解は、必ずしも高い独自性に

6 当該番組に出演していたドイツの経済ジャーナリストのウルリケ・ヘルマン氏の著書『資本の世界史—資本主義はなぜ危機に陥ってばかりいるのか』（太田出版、2015年）は、「資本主義を考えるための必読書」との評価が高い良書だ。2018年5月末現在ですでに第5刷発行と版を重ねていることからその点がうかがえよう。

7 コーエンが「日本語版序文」で書いている文章はまさに本書対談の内容と合致する。すなわち、テクノロジーの急速な発展と経済成長率の低迷という逆説的な事象をめぐって氏は、「それまでの産業革命は人間の労働を内包できたのに対し、現在の革命はそうではないからだ」と述べながら、ただし、「近い将来、人間とテクノロジーの新たな補完関係が登場するだろう」とも表明する。当該本書では壮大な文明論史的な論議が展開されており、対談内容のよりよい理解に寄与するであろう。

富んでいるだけでなく、かつて自身が悲観主義的であり過ぎたことを省察し、21世紀型の社会民主主義的なスタンスを保持しながら、現代の世界経済情況とその趨勢を慎重かつ冷静に捉えている。2008年世界金融危機が経済学者に突き付けた「謙虚の教訓」（58頁；以下とくに断りのない限り本書の頁数）という矜持を心に刻んでいるのだろう。その姿勢の意義は強調するに値する。現代経済の様相が多面的で非線形的であればあるほど、一義的な結論を導き出すことは困難であり、かえって危険ですらあるといえよう。複雑な経済現象が必然的に持ち合わせる多面性（簡潔に二面性といってもよい）を構築する要因とその因果関係を正確に把握することがまずもって重要ではないか。氏の分析はその意味でも謙虚だ。現代のわれわれは「移行期」に生き暮らしており（コーエンは「ポスト工業化社会」より「デジタル社会」がより適切な名称であるという）、これから10年後20年後の世界経済の全体像を的確にイメージし描き出すことはできない。それは、数日先の天気を気象学から予測できても、1カ月後の天気を予測できないことと同じである。

コーエンによれば、「資本主義」は市場経済と科学技術革命という2つの力の「孫」にほかならず、それはいわばスミスとシュンペーターの経済像の結合ともいえる。デジタル革命が牽引する急速なテクノロジーの進歩（ICTやAI）とそれが浸透してきているにもかかわらず、生産性が上昇せず景気低迷から抜け出せていない、いわば「新しいテクノロジーの発展と経済が分断されている」（24頁）かのようなパラドキシカルな現実が一方にある。コーエンが重要視するルーティンワークと非ルーティンワークという概念区分が端的に示唆するように、新たなテクノロジーに代替されえないのは後者のみなのであり、そのことの含みはなかなか重く深い。氏のいうところの「創造的であれ、さもなくば死だ（Be Creative, or die）」といった、芸術家的なライフスタイルをあらゆる労働者に強いる社会の到来を意味し、そのような社会における労働環境は概して人々に多大な精神的緊張とストレスをもたらし続けることとなる。格差（富の偏在）・疎外の拡大も進展し、社会生活の不安定性を増すことにもなる。

シュンペーター的な「創造力の追求が新たな義務になった」(43頁) 資本主義とは、岩井克人氏のいうポスト産業資本主義であり、それは従来の大量生産・大量消費による労働生産性の向上と農村における過剰労働力の存在による産業資本主義的な利潤創出メカニズムの前提条件に限界が生じたことの論理的帰結にはかならない(岩井[2000])⁸。政府の所得再分配や積極的な教育投資、そして住宅・都市・環境政策の拡充やベーシックインカムのような格差是正のための社会保障制度の導入が有力案であるのは、「労働者にとって本当に必要なのは、生涯、取り残されないという保障があること」(40頁)だからである。コーエンによるこうした主張にまったく異論はない。カリフォルニア州で現在進められている地球温暖化対策の新たなテクノロジーにコーエン自身もまた期待を寄せているようだ。

とはいえ、「新たな産業革命が収穫逡減点に到達するにはまだまだ時間がかかる」(77頁)と主張するコーエンにとって、総じて「資本主義の未来は明るい」(75頁)ものとなる。シュンペーターのかつての見通しは間違っていた。ただ続けて氏はかりにそうであったとしても、「私は資本主義に肯定的な見方はしていません。どちらかといえば資本主義に批判的です」(83頁)と述べ、さらにまた、「今の私たちの社会で起きていることはそれほど好ましいと思いません」(同頁)という率直な見解をも提起している。それは、氏にとっての重要な問題関心のひとつである、現代のポスト物質主義社会が直面するグローバル地球環境問題と関連するところだが、いずれにせよ、こうした一連の見解から汲み取れるコーエンのスタンスのある種の<アンビバレント性>をどう理解すればよいか。どうやら昨今の「資本主義の限界/終焉」論とはあきらかに異なり、新たなテクノロジーが及ぼす錯綜した問題群―富裕層と中産階級・下

8 この点について岩井氏は、『経済学の宇宙』(日本経済新聞出版社、2015年)の第6章においても次のように総括されている。すなわち、「人工知能がまだ人間の能力に追いついていない現在、『ヒト』しか、もっと正確に言えば、ヒトの創造力しか『差異』を意図的に創りだすことができないからです。利潤の源泉が、機械制工場から、ヒトの能力や知識に大きく移行しつつあるのです」。

層階級への二極的分化、雇用奪取の潜在性やそれに伴う将来不安の助長などを認識しながらも、それがもたらしうる明るい未来の可能性に期待することもけっして否定しない、いわば「中庸の楽観主義」の表明とでもいうか。悲観主義やニヒリズムでもなく、かといって過度の楽観主義でもないのだ。万能なる打ち出の小槌や魔法の杖など存在せず、「希望の実現」には忍耐強さとそれにもとづく柔軟な想像力（創造力）が欠かせない。そう言い切るコーエンはすこぶる人間的であり、そういうテーゼこそ“Be Creative, and live”なのかもしれない。ケインズによるかつての有名なエッセイ「われわれの孫たちの経済的可能性」（1930年）での将来の経済予測と違い⁹、われわれはポスト経済どころか、さらに「かつてないほどに経済のルールに支配された世界に生きている」（45頁）。「創造性」（ないしは差異性）という名の生命が短期化しつつある時代だが、それは複合的な「闇の力」に対峙するための重要な原動力なのだ。氏のコアメッセージは冷静だが温かい。

＊

前作に続けての登場となったチェコの経済学者トーマス・セドラチェック¹⁰は、ドイツの若き俊英の哲学者として世界的に注目されているマルクス・ガブリエルと対談し、それが本書の後半内容をなす。「資本主義はショウ（見世物）だ」という共通論題を基層に置く両者の対談内容はきわめて多岐に及んでおり、思想的含みも広く深い。ただ当該テーマが示唆するように、資本主義とは何か、そしてそのゆくえを現代的に探究する学問精神にこそもっとも着眼すべきことは間違いない。

9 東大名誉教授の吉川洋氏による「地球を読む」（「読売新聞」2018年4月23日、朝刊1・2面）の『『豊かな』21世紀』という文章でも、ケインズの当該エッセイに論及し、そしてシュンペーターが強調したイノベーション（革新/新結合）の現代日本経済における可能性について氏の持論を展開しており、参照に値する。

10 セドラチェックが2015年に共著で刊行したドイツ語の「続編」が邦訳された。『続・善と悪の経済学—資本主義の精神分析』（東洋経済新報社、2018年6月）。前作は単著で刊行された『善と悪の経済学』（原著刊行は2012年、邦訳刊行は2015年）。なお本書についてはあらためて別媒体にて書評を執筆する予定である。

社会科学としての経済学が資本主義経済の体系的発達の自己認識の歩みとして開始されたことは周知のところであり、経済学（史）は資本主義という考察対象と密接不可分の関係にある。そのため「資本主義」にはこれまでその定義が絶えずなされてきた。たとえば、生産手段の私的所有制を基本とし、市場での自由競争を原則とする経済システム、資本（利潤）拡大を原動力とする社会経済システム、資本―賃労働関係（資本主義的階級関係）を基礎としながら、労働力が商品化されそれが全組織化する社会など、だ。ごく簡明に「徹底した市場経済社会」（伊藤誠 [2018]）という定義もあろう（近年では、「資本主義」に付す接頭語として「情報」や「知識」、ないしは「金融（化）」などを用いるケースも散見されうるところだが、それは資本主義の現代的特点を端的に示すものであり、従来の定義が意味を失うわけではない）。

さて本書においてガブリエルは、資本主義を「モノの生産を伴う組織的な活動全体」と定義し、その内実をさらにこう説明している。すなわち、Produceという「モノを生産する」という言葉の語源は、「前面に導く」であり、『モノを生産する』とは『前に導く』＝『見せる』ということです（115頁）。そして生産はある意味で「ショウ（見世物）である」という新たな見識を披露する。すなわち彼によれば、「今では資本主義は、ショウとしてあらゆる測定方法がある経済システム」（116頁）なのだから、「資本主義には代替案がありません」（同頁）。本書後半で論及されるように、アートも「消費」されるのであり、大気汚染など環境汚染がきれいな空気を「商品化」している（マイケル・サンデルによる『それをお金で買いますかー市場主義の限界』早川書房、2012年にそうした事例が豊富に紹介されている）。現代はこうしてあらゆる商品が「ショウ」として自由市場で売買される経済環境であり、それはいわゆるグローバリゼーション（グローバル資本主義）の推進によってさらに加速しているといえよう。他方セドラチェックは、資本主義的実験を共産主義（社会主義）は許容しない（逆に社会主義・共産主義的実験を資本主義は許容する）と述べ、それゆえに「資本主義はそれ自身の代替案」（120頁）であり、シュンペーター的に「資本主義

システムは自身に対する批判によって生きています。資本主義は批判を称える唯一のシステム」(同頁)であることをつとに強調している。

彼のいう資本主義システムが「批判を称える」とは、「批判それ自体を自由におこなえる」し、また「そうした行為それ自体を許容しうる柔軟性」をもっているということにほかならない。社会主義圏という環境下で育ったセドラチェックにとって、資本主義はまずもって「自由のためのツール」なのだ。そのような許容度・柔軟性が備わっていることにより、市場経済にもとづく資本主義は試行錯誤を通じた創造的な変化を模索し、拡張し続けることをその使命とすることができる。たしかにこうした資本主義システムが内面的にもつ「懐の深さ」はきわめて重要な特性であり、社会主義システムとの重大な相違をなしていた。セドラチェックは続けて、「資本主義がよいシステムだと言っているわけではありません」(同頁)と留保しているが、「資本主義に代替案がない」というテーマについての見解はいささか早計で短絡的ではないか。21世紀型社会主義をふくめ資本主義のオルタナティブを探究することの世界史的意義は今日的にみても増しており、むしろ「代替案がない」ことで歴史の未来への選択肢を狭め、先進資本主義諸国が直面している深刻な限界への原理的理解も及びにくくなるだろう。彼らは資本主義システムが自己矛盾や逆説・限界を数多く抱えながらも、持続可能性をもった唯一普遍の社会経済システムであるとみなしているのであろうか。

ただガブリエルは「システムは、すべてを包み込んだ途端に、内部から崩壊するのです」(144頁)と述べ、19世紀のドイツ哲学者シェリングの『人間的自由の本質』(1809年)のコアメッセージを紐解く。システムを維持しうるためには「外部」が欠かせないのであり、「外部との境界がないシステムは、それを維持するには、内部に異質なものを作り出さなければなりません」(同頁)。シェリングによれば、それこそ「悪のダイナミクス(力学)」である。さらに「資本主義が成功という概念の上に成り立っているシステムだとすると、成功した時点では観測できなかった物事を、さらにコントロールしたくなります」(165

頁)とガブリエルは続けるが、それは「ショウがショウを呼び起こす」無限の欲望が自己増殖していく資本主義本来の姿態であろう。

こうした彼の一連の主張は興味深く、資本主義の「懐の深さ」と「したたかさ」をあらためて実感できるところであろう。「成功」のためには、そして「存続」のためには異質なものとしての「内なる他者」(テロリズム、難民問題、北朝鮮問題など)を必要不可欠とする資本主義経済システム。現代はそれが「グローバル資本主義」と化している。資本主義は「変化し続ける」ことはできるであろうが、「拡大し続ける」ことは果たしてできるのであるか。内部と外部の緊張関係―外部の存在によってこそ内部秩序は維持される―が動揺・瓦解し、資本主義システムが限界から終焉を迎えることも否定しえないのではないか。「私たちは経済成長を促すために、異質なものを探し続けています。経済成長の第二段階には、大きな崩壊が必要なのです」(172頁)というガブリエルの認識は、評者的にはある種の凄みを伴ったものとして印象深い。資本主義もそれを考察対象としてきた経済学も「危機の産物」という側面をもち、それが新たな原動力となってきたことは間違いない。そしてそれはおそらくこれからも変わらないであろう。資本主義そして資本主義システムの変容が継続していくときに、セドラチェックもガブリエルも哲学や倫理の重要性に対談最後で言及している。合理的経済人としてのホモエコノミクスを経済主体の中核にすえて理論構築をおこなってきた経済学は、いわば哲学や倫理(性)というものと必ずしも明確に対峙してこなかったといえるかもしれない。それゆえ、あらためて経済哲学や経済倫理といった学問分野が要請されているのだろう。

これからの世界のためには強力なグランドセオリーの構築が必要であると説くガブリエルのメッセージを、経済学者をふくむ社会学者はどう受け止めるべきであろうか¹¹。「学問領域間の協力を強めることが必要です」(188頁)とい

11 セドラチェックもガブリエルもマルクスには一定の敬意を示しながら、「マルクスではない左派の理論が必要だ」(175-6頁)と主張し、マルクス理論から学び直す姿勢はきわめて乏しいように感じる。とくにガブリエルは、「マルクスは役に立ちません」し、「……理論的を外れです」(175頁)と断定しているが、シュンペーターがマルクスの経済理論のほと

う点にまったく異論はないが、学問が高度に細分化・専門化している現状のなかでそうした作業の遂行自体は必ずしも容易ではないだろう。ただ、経済学の多様な競合的学派は各学派固有の問題関心をこえ、「資本主義」を共通論題としながら考察と省察を及ぼし続けてきた歴史的な学問的蓄積がある。スミス、マルクス、シュンペーターそしてケインズにせよ、そうした偉人らの洞察はグランドセオリーに向けての大きな遺産にほかならない。セドラチェックとガブリエル両氏の対談内容の多くは現代的な問題関心から導かれてはいるが（トランプ大統領やAIをめぐる彼らの意見交換も新鮮だ。いまやトランプ大統領やAIについての記事や報道をみない日はないといっても過言ではないのであり、現在が政治・経済分野での大きな転換期にあることがうかがえるだろう）、彼ら自身の思索の背景にはこうした巨大な遺産の批判的継承という営みを基盤としている。奇才の経済学者と異才の哲学者による当該対談は「資本主義」というテーマを通じてこそ噛み合ったのであり、「資本主義への反発は、現実の中から生まれて」（188頁）いる以上、「現実」それ自体を成り立たせている複数のメカニズムや構造的動因、思想・観念、そして「闇の力」を正確に把握することからわれわれは出発せねばならない。丸山氏が指摘するように、両氏の対談は、縦横無尽で刺激的すぎるがゆえに読者を置き去りにする可能性もなくはないが、斬新な切り口で豊かなイマジネーションを喚起させうる奥深い内容をなしている。壮大な「物語」は続く、いや続かねばならない。

んどすべてを否定したにもかかわらず、資本主義の動態的進化という経済ヴィジョンは高く評価し、それをみずからの「経済動学の理論」に組み入れたように、マルクスの活かし方は多様であり、彼への評価はより慎重であるべきであろう。こうした内容は巻末の丸山俊一氏の文章が強調している、シュンペーターがマルクスに見出した「闇の力」＝「可能性の中心」というスタンスとも齟齬があるようにも思われる。むろん編者の見解は編者独自のものであってよい。

Ⅲ. 若干の考察—新たな経済思想にむけて

(1) ケインズの貨幣像と市場像

実際の OA ドキュメンタリー番組では、しばしば登場するマルクスやシュンペーター以外にケインズにも着眼し、とくに彼が重視した流動性選好としての「貨幣」愛への言及があった。ケインズは「月」を人々が欲することが失業の原因であり、ケインズにとってそれは遠くにあって手に届かない限りない貨幣に対する「人間の欲望」を象徴するものにほかならない。本書ではその点への考察がほとんどなく、ケインズ自身への論及が少ないのはいささか残念である。スティグリッツ、セドラチェックそしてスタンフォードの各氏への前著での最後の問いは、「お金とはなにか」という経済学的かつ哲学的なものだった。三者三様の回答が提示されたが、今作もそれを引き継ぐことができただろう。シュンペーターの「創造的破壊」としてのイノベーションは、人間の潜在的な欲望自体を顕在化する社会変革メカニズムであり、セドラチェックによれば「欲望は増殖を生む」。ポスト産業資本主義の時代は、「差異」それ自体を人間の主体的な自由意志によって絶えず創り出していくことでしか、資本主義企業は生き残れない。人財(ヒトが財産である)の意義がより高まっている。貨幣やイノベーションをふくめ、「欲望」という概して掴みどころのない人間の根源的な内面心理こそ経済社会のより深部に根をはりめぐらしている(社会主義の究極の目標は貨幣と市場の廃棄であった)。欲望をコントローすることはそもそも可能か、前作・今作の両著のストーリーを貫き流れる重要なテーマのひとつだ。

二人とも故人だが、上記脚注ですでに言及しておいたドスタレーとマリスの共著『資本主義と死の欲動』(藤原書店、2017年;原著2009年)第2章は「ケインズと貨幣欲望」についてのきわめて深い思索がなされており、ケインズ自身はフロイトの<死の欲動>概念の先駆性を早くから見抜き、それを「貨幣」と関連付けていた。すなわち「ケインズにおいて、死の欲動は、貨幣愛というかたちをとる」のであり、さらに「貨幣欲望の破壊的性格は、……、それは人

間の生存と同様に、自然の生存までも脅かす」¹²。ゆえにそうした「貨幣」によって成立させられるケインズにとっての「市場」とはなにか。それは「盲目で、盲従する、無知で、愚かな群衆であり、パニックにつきしたがいが、パニック自身が引き起すあらゆる運動、つまりあらゆるうわさの狂気に敏感に反応する群衆である」。社会科学としての経済学の生誕以降、「貨幣」と「市場」は経済学においてもっとも基本的かつ重要な概念であり、ケインズのそれら2つの理解は、主流派の新古典派経済学のものとは明確に異なっている。今後、続編としての『欲望の資本主義3』がかりに制作されうるならば、マルクス、シュンペーターそしてケインズの三者をより明示的で立体的に射程におさめた書籍構成を評者的には期待したい（単行本化に際して様々な諸事情があろうことはむろん承知している）。

（2）オルタナティブとしての経済思想

本稿冒頭で触れておいたように、本年2018年はリーマン・ショックから10年目の年であり、より専門的なことをいえば、昨年2017年のマルクス『資本論』150年、ロシア革命100年に続いて、今年はマルクス生誕200年の年として世界的に注目されてきている。リーマン・ショックによって（常に「もう死んだ」と言われ続けてきた）マルクスとケインズが復活し¹³、彼らのような経済学の

12 当該共著の訳者・斉藤日出治氏による巻末の〈訳者解説〉である「フロイトとケインズで読む資本主義の破局的危機」はきわめて的確かつ深い考察がなされた内容であり、ぜひ一読されることを強く推奨したい。そこにはケインズについてこう記載されている。すなわち、「ケインズは貨幣欲望が『死の欲動』であることを熟知しながら、この『死の欲動』を駆動力とした経済成長の推進によって『死の欲動』を制御し、その成長の成果を享受＝エロスにつなげようと考えたのだった」。

13 次のような一連の諸著作の刊行が二人の理論家の「復活」を端的に告げているといえよう。伊藤誠『サブプライムから世界恐慌へ―新自由主義の終焉とこれからの世界』（青土社、2009年）、基礎経済科学研究所編『時代はまるで資本論―貧困と発達を問う全10講』（昭和堂、2008年）、ロバート・スキデルスキー『なにがケインズを復活させたのか―ポスト市場原理主義時代の経済学』（山岡洋一訳、日本経済新聞出版社、2010年）。マルクスやケインズの「復活」に限らず、その復活は新たな洞察を伴った現代的再生という意味における「復活」にほかならない。岩井克人 [2015] の経済学史講義プロットでは、科学としての経済学の誕

偉人の「思想」は絶えず経済危機を契機に蘇るものであることを強く感じさせる。いや、蘇るというより、もともと彼らの「思想」自体は死滅していないのであり、日々の社会・経済現象の背後で脈々と生き続けている。資本家階級と労働者階級の二極分化に伴う重層的軋轢や働く労働者の長時間労働をめぐるさまざまな災厄、格差・不平等、貧困問題の深刻化や人間疎外のより一層の拡がりなどは、マルクスが『資本論』執筆時に直面していた事態にほかならないが、これらはそのまま21世紀の現代社会にも妥当していないだろうか。そしてまた、世界的な総需要不足による景気低迷の持続化という現状とそれを打破する新たな一連のイノベーションの潜在性を展望する現代的動向は、ケインズとシュンペーターの経済観が有機的に融合したものであろう。経済思想は変転・循環している。

リーマン・ショックからわれわれは「恐慌」という経済用語を目の当たりにしたが、アメリカを震源地とするこの世界金融危機後の世界はどうなっていくのか。そしてより広く、資本主義世界はどのようなゆくえを辿っていくのか、相当数の経済学者をはじめとする社会科学者は強い学問的関心を抱いたに違いない。1929年の大恐慌後の世界秩序には、経済の自由放任主義に代わって、ケインズ的な「修正資本主義」にもとづく経済思想・政策案があり、ロシア革命で誕生したソ連型「社会主義」というもう1つの代替路線もあった。そのいずれも70年代以降に行き詰まり、1980年代以降、反ケインズと反社会主義の急先鋒としてフリードマンやハイエクらの「新自由主義」（従来の自由放任主義の新たな装いであり、宇沢弘文のいうところの市場原理主義）が支配的政策基調としてアメリカやイギリス、日本でも導入されていき、グローバル化とも相まっていわゆる新自由主義的グローバル資本主義が40年近く存続している。こと

生といわれるスミス古典派経済学に先立って、古代のアリストテレスや重商主義学説について多くの時間を割いている。そこにあるのは、「資本主義」と「貨幣」についての根源的な思索への再評価であり、経済学の問題と理論の歴史における「再発見」という営みはとりわけ重要な意義を有している。新たな経済思想やヴィジョンの再構築もこれが出発点となる。

に日本ではその明確な限界が叫ばれながら（伊藤 [2017]；伊藤 [2018] 第 4・5 章），それに代替する明確なオルタナティブがなかなか見えてこないというのが現状といってよい。それを打開するためには，むしろ正確な現状認識・分析がまず必要であることは周知のところである。長い時間的スパンで歴史を回顧すると，修正資本主義（ケインズ），社会主義（マルクス），新自由主義（フリードマン）という 3 つの選択肢のいずれもが大きな欠点と限界を内在し，それぞれの経済思想・理論のメリットを単純に結合し合うだけでは，現代の資本主義が直面する多種多様で複雑な問題群に有効に対処することは難しい¹⁴。資本主義に代替するオルタナティブを学問的に正確に展望・確立することが容易でない主要理由もここにある。既存の経済思想の再吟味にとどまらない，新たな経済思想とヴィジョンの創造が真に求められているからだ。そしてオルタナティブは多元的であってよい。本書の世界的知性三人の対談は，問題のコアとそのための思索の意義を読者に鮮やかに伝えてくれている。解答でなく，読者自身も共に考えるべき洞察なりヒントを数多く提起してくれてもいる。「未知の問題」に挑む営為は「未知への自由」から醸成される。本書はそのためのすぐれた教材となろう。

マルクスやシュンペーターなど偉人といわれる経済学者の言説や思想は一見すると難しい印象を与え，経済学を専門としていない（専門としている経済学者であっても，というべきか）一般読者には迂遠な存在のように受け止められがちだが，一般と専門という壁を取り除き，現代の資本主義をめぐる多面的問題群の時代文脈と意義について，世代間をこえた広い層に伝えようと祈願した

14 このような問題意識を明確に共有しながら，主流派の新古典派経済学における貨幣と市場をめぐる理論的反省から，「資本主義はどこへ向かうのか」を重厚に論じ直した注目作として西部 [2011] がある。またヴェブレンをはじめとする制度主義経済学や J・デューイらのリベラリズムの真髄を汲み取りながら，いわゆる「社会的共通資本」論の現代的意義と役割について，主流派経済学批判をふまえながらきわめて精力的に展開された世界的経済学者の（故）宇沢弘文 [2016] も参照されたい。

資本主義はどこへ向かうのか

番組制作とそれにもとづく書籍化への想いに深く共感し、あらためて敬意を表したい。「資本主義とはなにか」、そしてまた「資本主義はどこへ向かうのか」。この古くて新しい問題に回帰することがより強く問われる時代に今われわれは生き暮らしているのである。そしてこれは永遠の挑戦課題なのかもしれない。くわえてきわめてスリリングで刺激的だ。なぜならば、資本主義を問い直すことは経済学それ自体を問い直すことなのだから。

参考文献

- 伊藤誠 [2017] 『資本主義の限界とオルタナティブ』 岩波書店。
伊藤誠 [2018] 『入門 資本主義経済』 平凡社新書。
岩井克人 [2000] 『二十一世紀の資本主義論』 筑摩書房。
岩井克人 [2015] 『経済学の宇宙』 日本経済新聞出版社。
宇沢弘文 [2016] 『宇沢弘文 傑作論文全ファイル』 東洋経済新報社。
西部忠 [2011] 『資本主義はどこへ向かうのか—内部化する市場と自由投資主義』 NHK ブックス。
水野和夫 [2014] 『資本主義の終焉と歴史の危機』 集英社新書。
水野和夫 [2017] 『閉じてゆく帝国と逆説の21世紀経済』 集英社新書。
安田洋祐他 [2017] 『欲望の資本主義—ルールが変わる時』 東洋経済新報社。
D・コーエン [2017] 『経済成長という呪い—欲望と進歩の人類史』 東洋経済新報社。
M・サンデル [2012] 『それをお金で買いますか—市場主義の限界』 早川書房。
G・ドスタレール, B・マリス [2017] 『資本主義と死の欲動—フロイトとケインズ』 藤原書店。
I・ブレマー [2018] 『対立の世紀—グローバリズムの破綻』 日本経済新聞出版社。

〔報 告〕

経営行動科学学会第18回年次大会特別講演 「公益通報者保護法の改正の見通し」*

串 岡 弘 昭
星 野 靖 雄

司会（星野）：では、時間が来ましたので、特別講演を始めます。司会は、愛知大学経営学研究科教授で、筑波大学名誉教授の星野靖雄です。本年次大会の運営委員長でもあります。よろしくお願いします。本学会の名誉会員であられる串岡弘昭さんによる特別講演「公益通報者保護法の改正の見通し」を始めていただく前に、串岡さんの簡単なご紹介をいたします。

ウィキペディアによりますと、串岡さんは、トナミ運輸元社員であり、公益通報者保護法制定のきっかけを作った同社の内部告発者であり、富山県出身で明治学院大学法学部を卒業されています。大学時代、読売新聞奨学生として働きながら、原点ともなる独禁法と出会い、明治学院大学卒業後、幹部候補生としてトナミ運輸に入社されました。1974年 岐阜営業所時代、過当競争を避けるために談合し、違法な割増運賃を取っていた状況に不満を持ち、まず最高幹部が岐阜営業所を訪ねてきた時に直訴をしたが「役員会で決めたことだ」と取り合ってくれなかった。その為、串岡さんはトラック業界の闇カルテルを読売新聞社名古屋支局へ告発し公表された。告発後の日々 1975年以降、研修所に異動を命じられる。以来32年間会社の仕事らしい仕事は何一つ与えられず、手取り18万円のまま昇給も一切なかった。2002年に同社を相手取り、四半世紀に

及ぶ昇格差別、人権侵害による経済的・精神的損失として4,500万円の損害賠償と謝罪を求める訴訟を富山地裁に起こした。2005年、富山地裁は同社に対し1,365万円の支払いを命じる判決を下し、控訴審で1審判決の金額に上乗せした賠償金を支払うことで和解された。2006年9月20日、トナミ運輸を定年退職され、2010年1月15日、愛媛県警元巡査部長の仙波敏郎、オリンパスの現役社員とともに「公益通報者が守られる社会を！ネットワーク」を発足させておられます。

経営行動科学学会との関係では、河合忠彦、霍見芳浩、串岡弘昭、星野靖雄(2007)の「ワークショップ 企業倫理と人材育成」で講演、討論され、星野靖雄・串岡弘昭(2010)で「内部告発について」を愛知大学経営総合科学研究所と共催で講演されています。

串岡：読売新聞の奨学資金を得られて新聞配達すれば、大学に行かしてもらえるということで大学へ行きました。農家の、しかも7番目に生まれたような人間でございましたので、とても大学へ行けるような余力はありませんでした。奨学資金を得て大学で学んだということの影響は、私の場合とても大きいわけです。皆さんの中には、大学で学んだことはあんまり大した影響を受けなかったなという人もおられるでしょうが、私の場合は、決定的に大きな影響があったということです。独禁法という法律を学びました。で、私が、新聞配達をした、その5年間ほどの間に、2回の新聞料金の値上げがありました。読売新聞、朝日新聞、毎日新聞は同じ値段になりました。東京新聞が20円ほど安く、日本経済がちょっと高かった。そういうことで、三紙が同じ料金になるというのは、これはおかしいと思いました。いろいろ販売部数も違うのに、原価が同じではないはずなのに同じになること自体が、僕はあり得ないはずだと考えました。独禁法というのは、僕はどう考えたかと言いますと、経済の憲法だという風に学びました。ですから、これは皆さん、経済界を見られ、経済の研究しておられる人もおられると思いますけど、独禁法違反をどう考えるかということでは、極めて厳しい立場、この私は、そういう立場をとっております。で、どうい

風に厳しいかということ、談合というものはあってはならないことであると。これは自由主義経済の根幹を揺るがすものだという風に受け取っておりました。それが私の決定的な力となりまして、運輸業界のヤミカルテル、違法運賃を告発しました。その影響というものが、今日、消費者庁で委員になるまで続いてきております。

何を申し上げたいかと言いますと、内部告発、現在は公益通報と言っておりますが、その内部告発を最大限生かすのは徹底して公にすることとあります。現在の公益通報者保護法には、その逆で、まったくそういう精神がありません。で、私が、最初に訴えたのは、読売新聞でありました。読売新聞の配達をしていたので読売新聞にしようと考えて、名古屋支局へ当時、行ったわけです。新聞に掲載されました。その次に、私は公正取引委員会に訴え出ました。これはセットであります。公正取引委員会へ先に行って新聞か、これは迷ったところでありましたが、公にすることと、行政機関である公正取引委員会に訴えるということはセットとして考えておりました。それと、これは談合、ヤミカルテルですから、訴えるなら当然にして、公正取引委員会です。当時の独禁法というのは非常に弱くて、業者がヤミだといえ、それで公正取引委員会何もできないわけ。そんな法律でありました。ですから非常に弱い法律で。もう一つ問題がありまして、当時の運輸業界の運賃というものは、運輸省の認可でありました。認可運賃でありますから、ある一定の幅がありまして、その中で自由競争を行いなさい、ということになっておりました。標準運賃がありまして、上10パーセント、下10パーセントで競争をやりなさいという、この競争を停止させたということでありましたので、当然、運輸省へも訴え出るところでありました。だから訴える機関は、独禁法違反では公正取引委員会、認可運賃違反においては運輸省と、こういう二つの行政機関に訴え先があったということになります。で、どういうことをしたかということ、まず読売新聞に訴えまして、その次、公正取引委員会。それで破棄公告を新聞に運輸業界、この東海道路線連盟というところで、当時の西濃運輸、皆さん、この近くならご存じ

だと思いますが、西濃運輸の田口利八という人が会長でありまして、その人が破棄公告を出したといっても、まだ違法な運賃を取っていたものですから、国会の物価問題等特別委員会で追及してまいりました。日本消費者連盟の協力を得ましてやりました。

そして、検察庁の特捜部に道路運送法違反容疑で刑事告発をしたことと、もう一つ、日本消費者連盟の竹内直一さんは、運輸省がしっかり運輸業界を監察しろと文書で申し入れて、運輸省も監査に入りました。4回の告発と1回の検察庁への告発、運輸省が監査に入ったということになります。そういう4回の告発、1回の検察庁の告発、1回の監査ということになりました。そういう経験が、私のバックボーンになっているということであります。

で、今、この法律の問題点というものを指摘したいわけですが、この法律、2002年に内閣府国民生活局で審議されております。どういう人たちによって、これが審議されたかということですが、もちろん、法律学者が入っております。それから、弁護士が入っております、経済界の人ももちろん入っております。それから、労働組合も入っております。それから、情報公開ヒアリングのような人も入っております。入っていない人がおりました。これ、内部告発者は意見も聞かれず、入っておりません。それから、新聞、メディアの人も一切入っておりません。その結果、この法律はですね、公にすること、メディアに最も訴えにくい法律になってしまいました。しかも、一番訴えては危険なところ、それが、事業者へ訴えなさいという法律になってしまっているわけです。で、なぜそんなことになったかということを、端的に申しますと、当時、一橋大学に松本恒雄先生、今、国民生活センターの理事長になっておられますけれども、この人達が当時の国民生活局で審議をされております。この松本先生を例にとりまして、この法律がどのように変わったのかということを申し上げたいと思います。どう変わったかという、公益通報者を守る法律でなし、あれば公益を守るんじゃないに、コンプライアンスの法律になってしまったということです。事業者の内部通報制度を整備するための役割を果たせばいいん

だというような法律になってしまったということがいえると思います。で、松本先生はですね、今言いましたように、2002年にそういう風にしまして、2004年の6月14日にこの公益通報者保護法が成立しました。2004年に成立しまして、2006年の4月1日から施行になっておりますが、成立する少し前にこういうことを言っております。企業のコンプライアンス、法令順守を促進するものとして意義があると。内部告発をしやすくすることは、法案の主たる狙いではない。ヘルプラインを整備するなど問題が発生した場合、早期に是正する体制を企業に作らせるというのが直接書いていないが、この法案の狙いだと。そうしておかないと問題が外に漏れて世論の批判を招き、倒産しかねませんよというメッセージを伝えると。法案が成立すれば経営トップの意識は変わっていくだろうと。

ですから、この内部告発をしやすくするというようなことはですね、言い方は多少問題がありますけど、それが法案の主体ではないということになります。じゃあ一体この公益通報者保護法って名前はどういう意味合いを持つか。誰が見たって、一般の人が考えてもですね、公益通報者を守る法律だと誰もが思うはずなんです。だけど、実はそれが法案の狙いではないんだと。法令順守、企業に内部通報制度を作らせるのが狙いなんだと。だから直接書いてないが、これが法案の狙い。直接書いてあることが法案の狙いでなくして、書いてないことが法案の狙いであっては、一般の労働者、これ労働者を守る人が、どうしてそれを判断できるのかということがあります。

まあ先ほど申しましたように、内部告発というものは、内部告発をする決意というものは、やっぱりものすごく困難なわけです。内部告発をすれば、報復を受けるような実態があったわけですから。公益通報者に報復をしたら、事業者は、より大変になりますよ、あなたも罰せられますよ、という法律にしなければならなかったはずなんです。正しいことをやって公に認められることをしても、報復を受けるんですから、そういう人に報復をしたなら、逆に事業者が法律、この公益通報者保護法によって、実質的な制裁を受けるようにすべきですが、

そういう規定が、この法律には一切ありません。民事ルールになっているわけです。民事ルールですから、公益通報した労働者が裁判を提起して、裁判所で解決を図っていかざるを得ないわけです。そうすると、内部告発をして、先ず弁護士を選ばなければなりません。そしてそれは、報復を受け続けている中で、給料の中から裁判の費用を出さなきゃならない。お子さんを育てて高校や大学に行ったら随分お金がかかる、その給料の中から、裁判をやっつけていかなきゃならんということが、公益通報者保護法ハンドブック 消費者庁 平成24年10月発行、24ページに書いてあります。

Q 9 公益通報を行った後に事業者から不利益な扱いを受けた場合は、どうすればいいのですか？

答 公益通報者が事業者から解雇その他の不利益な取り扱いを受けた場合には、労働審判手続きを申し立てたり、最終的には訴えを提起したりして、裁判所で解決を図っていくことになります。

誰も助けてくれない、自分で自分を守りなさいと。それから「本法は民事ルールを定めたものであり、本法違反を理由に事業者に対し、刑罰や行政処分が課せられることはありません。」ですから。これはもうまったく、松本先生は最近、ザル法だと言って認められておられるそうですから、そんな法律です。

僕はこの法律、とてもおかしいと思うのは、事業者への通報を行おうとする場合、あたかも事業者へ訴えやすくするように書いてあるんですよ。皆さん、この法律読んだら、その通りだと思われるんじゃないでしょうか。実はまったく違います。それから、行政機関の通報も、その他、事業者外っていうのはメディアや何かです。同じことが書いてあります。私が、おかしいと思うのは、まさに生じようとしているとしても、それが生じていない限りにおいては、まだ消費者や国民の不利益、被害は発生していません。違法行為に着手していない段階にあれば、内部通報してもよい可能性はあります。

だけど生じさせてしまったら別です。内部に通報することは危機です。また保護される通報を、罰則が付いた違法行為だとしていることも非常に問題です。

その次、私らは、なぜメディアに訴えるかという、メディアはですね、メディアの生命線というのは取材源の秘匿であります。徹底して取材源の秘匿は守ります。その次、メディアは、内部告発した公益通報者に報復はしません。これは絶対やっぱり必要なわけです。それをこんなに困難にしてしまった。だから、いかに内部告発者の心情というもの、決意というか、そういうものを考慮してない法律かということが、皆さん、お分かりになるかと思います。

その後、私と同じようなことを、ニッポンハムが、2002年に牛肉偽装を、皆さん、覚えてられましたか。ありましたね。あの時、ニッポンハムも非常な危機に陥りました。幹部は倒産するんじゃないかとまで思ったそうです。で、第三者委員会が入りまして、そこに真っ先に入ってもいいと言ったのは高巖先生。2002年当時、麗澤大学教授。この高先生は、2014年7月消費者庁で公益通報制度に対してのヒアリングがありまして、意見を言っておられますが、そこに私が共感するところがありました。私はこのままの表現ではいけないと思っています。どういう風に変えるかと申しますと、ここですね、「例えば公益通報すれば、解雇その他、不利益な取り扱いを受ける」と書いてあるのを、「受けないと信ずるに足る、相当の理由がある場合」こう変えるべきだと思っているわけです。それから、「証拠が隠滅され、偽造され、または変造される恐れがあると信ずるに足る相当の理由がある場合」これも変えるべきだと思っています。隠滅されない、あるいは偽造されない、または変造されないと信ずるに足る確認ができれば、内部通報していいということはありません。それから、「正当な理由がなくて要求された場合」これも、公益通報をしないという正当な理由なくってことは考えられませんから、これも変えなきゃなりません。

それから、実際に法律違反になりましたら、20日以内に必ず報告するでしょう。でもその報告の内容が問題であるということですから、こういうところへ訴えることは極めて危険だということになります。次に、「個人の生命、身体に危険が発生し、また発生する窮迫した危険があると信ずるに足る相当の理由」。こんな厳しい条項を入れたら、死んでしまうか、意識不明のような状態

に置かされます。私の場合、暴力団を会社は雇いましたし、それを裁判で明らかにしております。誰がやって、どういう人間が来たか、どんな証拠があつて、その証拠は誰が持っているか。そういうこともみんな明らかにしております。

ですから、こういう条件を会社側に入れるということをしないと、内部告発者は守れません。それをあたかも、事業者に訴えやすいがごとく認識させるような法律にしたことは、非常に私は問題があると思っております。

ですから、そういう私の考えを元に、消費者庁にも、事業者に訴えるということは、とても難しいことで危険なことですよということを言っているわけです。それと、この法律を改正する中においては、事業者の経営者とかの反対が非常に予想されるわけです。そもそも、この法律は、どのような形でできているかというと、内部告発者は虚偽を第三者に通報することがある、という前提があつてできています。ありもしないようなことを報告するという前提に立って成立してしまっております。そんなことを内部告発者ができるわけがないです。もし、しようと思つたら、こういう法律を作らなくても、その人はやるでしょう。で、そんなことを前提にしてこの法律が成り立っていますから、現在のところ、公益通報者は保護されておられません。日本の裁判所は、内部告発者を保護する判決をなかなか出してくれません。

で、ちょっといろいろ飛びますが、松本恒雄氏、元一橋大学教授で公益通報者保護法が成立し施行された翌々年の2008年、内閣府が主催しました公益通報シンポジウムで、こういうことを言っております。実は、2007年は食や建材の偽装が内部告発で次々と暴かれた年なんです。皆さん、ご存じかと思いますが、世相を象徴する漢字に「偽」が選ばれた年ですね。その翌年にこういう公益通報シンポジウムがあつたわけです。で、松本氏は、こういうことを言っております。「違法行為そのものに対する罰則の強化や違法行為の収益を吐き出させるための立法が効果的と提案する」という風になっております。だけど、この法律、できてしまっているわけです。もし私らや新聞、メディアに内部告発を受け付けている人に聞いておれば、こういう法律にならなかったはずなん

です。なってしまった後で改正するということは大変難しいことです。今まできたように、この公益通報者保護法は、コンプライアンスを企業に促進させるものとしての意義はあっても、内部告発者、公益通報者を守る法律にはまったくないということを申し上げました。

で、それは、なぜかということをもう少し詳しく、申し述べたいと思う。これも、いずれ消費者庁に出そうと思いますけれども、アメリカの政府責任を求める会というものが、内部告発者保護法がどのような法律であるべきかというモデルを、2000年頃にもう出しているわけです。それと日本の法律がどう違うのかということをお願いしたいと思います。

内部告発というのは、言論の保護に抜け穴があってはいけないと言っているわけです。ですから、どこに訴えるかということは、本人の決断によるということ、書いてあるわけです。新聞社に訴えてもいいし、内部通報制度に信頼を受けるところもあれば、内部通報制度でもいい。行政機関でもいい。少なくとも、この法律がない時は、そうであったわけです。ですから、ここが抜け落ちてしまっています。その次に、現実存在するテーマの範囲を広げる。これも、まったく入っておりません。先ほど言いましたように、犯罪行為を罰則によって、罰則付きの犯罪行為と、違反行為ですから、これもイギリスにはるかに劣っております。環境とか冤罪とか、イギリスの場合、命とか健康に害があるようなものは訴えてもいいのに、訴えても公益通報とは認められません。そうしますと、イギリスも同じですけれども、誰が守られるかというと、労働者が守られるわけです。でも公益通報は、労働者に固有の行為ではないわけですから。いろんな組織とか、それに入っているような人達も守られなければならない。かつて数年前に、柔道の女子選手達が内部告発をしましたが、彼女達は労働者ではないわけですから、あんなに屈強なような人に見えるけれども、将来をやっぱり心配しとったわけですね。そういう事例は全然、この法律では守れない。だから一般の法律で守られなきゃなんらんと。だから、公益通報者は、ものすごい法律を精査していかなければならんというか、弁護

士あたり判断が難しいような法律になってしまっている。

その次、現在の日本の公益通報者保護法にはどういう理念が備わっていないかです。アメリカの場合は「違法行為の情報提供は義務である」という思想があります。内部告発をすることは、個人の意志ではなく、一般社会に対する義務であるということです。また、証言をすることも義務であるという意識変革の手助けを法はすべきだと、これもまったくありません。その次に、「これは法律を侵さない権利もある」と言っているわけです。組織が、違法行為に浸っている時でも、個人がこれを侵さないという権利条項があれば、不正の既成事実を絶つことができるということ。これ、公益通報の法的な正当性の中に、コンプライアンス実現説というのがあります。公益実現説というのもあります。しかし、この点では早稲田大学法学学術院教授の島田陽一先生も、今度委員に入っておりますけど、僕はそれに近い説なんですけど、人格権説ですね。法律を侵さない権利もあるという説です。従業員、労働者は法を侵さない権利を行使することになります。

次に、ハラスメント。嫌がらせ、迷惑行為に対するすべての行為からも保護するということを言っております。それから、公益、公衆にサービスをするすべての従業員にも適用すると。公務員達もですね。それから、信頼性の高い告発に適用する。それから、広範囲のハラスメントから保護する。というのは、ハラスメントには言葉で表現できない、微妙な行為があるわけですね。例えばですね、私のように、現代の法律には不利益な法として、降格するとか、閑職にするとかいうのは書いてありますけど、昇格させないということは書いてないわけです。私のように、30年間もまったく昇格がなければ、それは定年間近で部長の人が課長になるより、はるかに厳しい現実に出されるということになります。

それから、箝口令など、箝口令って、口を閉じろという意味ですね。機密情報保持は禁止されるということがあります。これは機密事項ですよっていうことを、経営者が独自に決めた規則や社内方針で「機密事項である」とすること

を禁止するということです。企業の秘密として、著作権保護とかいろんなこと書いてあるわけです。あえてそういう箝口令を引くということは、企業内にある違法なものまでもやりかねないということだから、それを禁止するということ。最近も、私も支援しているオリンパス社員の濱田正晴さんが、また裁判やっているわけです。最高裁までいって勝った。濱田さんの裁判は一審敗訴でしたが、高裁で引っくり返って勝訴しました。会社は上告しましたが、最高裁は上告を棄却して濱田さんの勝訴が確定しました。最高裁判所で確定した判決をもってしても、会社は全然元に戻そうとしないから、また濱田さんは裁判をしています。

濱田さんはメディアの人等と接触をして、自らの主張を述べるがあります。で、そうすると会社は、外部と接触するな、という内部規程を設ける。さすがに行き過ぎだと考えたのか、廃止したとのことであるが、一時であれ設けたことは確かである。

それから、内部通報制度については、これはかなり大企業あたりでは広まっておりますけれども、中小企業ではまだ広がっておりません。事業所内に、労働基準法違反とか何か、こういうことをしたらいけない、というのがどこかに貼ってあると思います。公益通報者保護法における労働者の権利についても、周知徹底を図っていくことが必要となっていきます。

ちなみに、京都にあります比較法研究センターが、公益通報制度について調査をしました。

最近、そこの研究員から聞きましたが、現在の企業の内部通報制度は、大きな事件を正すような組織になっていないということでした。セクハラ、パワハラ、これも大きな問題であります、そういう状況を改善できる程度に止まっていると言われました。

今、申し上げましたようなことから、公益通報者保護法で保護されるための条件をいうものを申し上げていきたいと思います。アメリカの「どのような法であるべきか」と比較した場合ですが、日本の公益通報者保護法は、その条件

のほとんどが実現しておりません。最も重要なことは、適正手続きによる裁判を受けることであるが、民事ルールですから裁判を受けなければいけません。陪審員裁判を受けることができる国では、陪審員裁判がいい。最近日本も、刑事裁判で陪審員裁判が受けられるようになりました。で、私は、裁判官という法律家だけに任すといけないという風に考えるんですが、アメリカでは、市民を守るための市民による裁判が評決されるべきだと、こういう風に言っているわけです。その理念を、公益通報者の民事裁判にも適用すべきと私は考えています。

それから、簡単な裁判はですね、ADR、裁判外紛争処理という形で、労使双方みたいのを立てて解決していくという方法も考えられるべきだと。もう一つ、私も常に言っていることがあります。説明責任が転換されるべきであるということです。これが大変なわけです。内部告発者が報復されますと、どういことをされるか。必ず、そこには人事行為があります。閑職にしたりして仕事が変わるようにするんです。会社はその内部告発者を排除したいと思う時、解雇という手段はさすが、減ってきておりますし、社会に広がるというか、マスコミを通じて報道されることもありますから避けます。必ず、人事行為を行うということで、まず間違いないと思います。そうすると、会社はどういう弁護をするかという、例えば、不景気だからいろいろなところへ、子会社とかいろんなところへ人員を配置しようと思ったとかいう風なことを言います。閑職に置かれたり、子会社とか何とかに行かされた場合に、それはこの人が公益通報する前に決められていたのかということを、今度は会社が説明しなさいっていうことにしておかないと駄目だということを私は、常々申し上げてきたわけです。

その他、次、どんな問題があるか。これも私の例をもとによく考えてみたいと思います。裁判に勝てば全面的に救済する。もし内部告発者が勝利すれば、救済は直接、間接、将来の報復までの全てに適用すべきであると考えます。私の場合は、定年5年前に提訴しましたので、裁判が終わるのは定年の年でした

ので、裁判で救済されたとはとてもいえないと思います。

それから、中間地点で救済を考える。例えば、雇用されない内部告発者が、裁判が長引いて勝訴前に破産してしまう可能性があるわけです。で、裁判中に中間救済として報奨金を出すべきだと。それからもし、希望するなら弁護士費用の扶助をすべき、補助をすべきだ。これ日本には、法律扶助っていったって300万円以下の収入の人の場合は、法律扶助が受けられる可能性があります。そういう制度はありますが、これとはちょっと違うと思います。

その次、転職に不利にならないようにすると。こういうことも、書いてあります。それから、組織の中で個人的に内部告発者に報復した場合にも、組織に責任があると。これは組織にも責任がありますよということを書いてあります。近代の刑法によれば、誰かに犯罪行為とかした場合、その人が直接責任を負うというのが原理原則ですけど、労働基準法の中には、直接、その本人に違法行為をした人間だけでなしに、組織のトップが罰せられる規程があります。そういうようなものがありますように、ちなみにその労働法のことをちょっと申し上げますと、労働法は三法から成り立っています。労働基準法と労働組合と労働関係調整法であります。このうち、労働基準法っていうのは、ほとんどが罰則付いております。給料が払われないとか、過酷な残業があるとか、あるいは現金で払えない、現物で、物で払うとかいうような、こういうことをされたら、労働者はその生存権を脅かされます。ですから、しっかりと罰則を付けてあります。もう非常に厳しい法律になっておるということです。

私が、公益通報者保護法の審議の中で申し上げているのは、この法律の抜本的な改正の必要性についてです。そこで改正の見通しということになります。ここもしっかりお話ししたかったんですけど、もう時間があんまりないんで、見通しを申し上げます。公益通報者保護法、来年の4月以降、1月から3月は国会が予算案で、予算案の制定一色になりますから、それ以降に、何らかの改正案が出て来ることはほぼ間違いないと、僕は思っております。その時、まず、これまでの審議から、どういうことになる可能性があるのか。どうなりますかっ

ということは、私は委員14人のうち一人ですし、終わったら座長、座長代理、それから消費者庁の話を担当者が決めることです。但し、内部告発者を入れたってことは、とても大きなものがあって、消費者庁は、非常に僕に配慮します。なぜかと言いますと、この法律は少しだけ改正すればいいという法律ではないのです。マイナスからの出発のような法律だからです。改正してもマイナスのままの法律であるなら、私ら内部告発者は反対せざるを得ない。しかし、それまでは私は消費者庁を批判しません。あなた方を信じる。私はそういう態度を貫いております。あなた方を信じると言っておりますが、やっぱり消費者庁の頭の中には、経済界から反対されるんじゃないかという思いが非常に強いわけです。

11月の5日、私とその消費者庁で担当者と話していた時に、この公益通報者保護法の名称についても言及しました。そうしたら、松本先生はそれを本筋に置いたら、とても法律が成立する状況でないので、そういうことを言われたのだと、やむを得なかったはずだという、こういう説明でした。それからその後、シンポジウムがありまして、消費者庁から課長あたりも来ましたが、その時、課長は「経済界とのコンセンサスも得ながら」と言ったわけです。やはり経済界を非常に意識しているなと思いました。

僕は何を言っているかという、と、しっかりいい法律案を作りなさいと、作ってもらいたいということです。それが通るか通らないかは、国会というものがあるから、通らないことがあったとしても、いい法律案だけは作ってもらいたい。その後で、それが国会を通らなくても、いずれ大きな事件が起きるかもしれません。その時、もしあの法律案を成立させておけば、あの法律を通しておけば、このような事件を事前に阻止できたということが分かります。そのためにも、いい法律案を作ってもらいたい。

そういうことでこれから、いよいよ本番に突き進んでいきますけれども、もう一人、心強い私の味方のような方がいます。読売新聞の編集委員、かつて論説委員もやっていた人です。この人は非常によく話されます。これまで多くの

方が委員として入っておられますが、その中でも圧倒的な発言量だと思います。この発言力が力となれば、公益通報者保護法は名称どおりの法律に改正できます。もし、この法律が経済界によって潰されると、あるいは国会も通らないとなれば、メディアの人はやっぱりそうなのかということを書くと思います。経済界対メディアという対立構造が、できるかもしれません。で、そういう風にならなければ、やっぱりこの法律のよりよい改正はおぼつかないんじゃないかということも思っています。現在、私も全力を尽くして、よりよき改正案作りのために努力をしております。

星野：では、一応ここで終わっていただいて、あと8、9分ですけれども、質疑をお願いします。何かございますか。

星野：質問が特にないようですので当方からさせていただきます。内部告発につきましては、オリンパスの問題があります。オリンパスは両方ありまして、上司の違法行為を内部通報したため報復人事を受けた従業員のケースと、巨額の損失隠しを内部告発したCEOのウッドフォードさんのケースです。前者は最高裁で勝訴していますが、後者では解任されてしまっている。トップでも難しいのだという実態をよく表わしていると思います。

串岡：ああ、まさにその通りですね。ええ。あの少し判明する前に、信頼できる週刊誌の記者の方に行って記事になっていましたが、その記事を僕は、既に濱田さんから貰っていました。オリンパスの巨額粉飾決算疑惑を週刊誌は報じていましたが、まだ一般に知られていなかった時です。で彼は、彼か彼女か知りませんが、社内に言おうと思っていたんですよ。コンプライアンス室があるからです。だけど、コンプライアンス室に通報した濱田さんがああいう仕打ちを受けているから社内ではだめだと思って、信頼する編集者の方へ伝えたわけです。あれでひょっとしたら終わっていたかもしれないわけですが、マイケル・ウッドフォード社長がイギリスで記事の内容を知り、記事の内容が事実であるかどうかを会長に直に聞いています。しかも何度も熱心に問い質しま

した。その結果、社長に独断専行があるかのごとく言われて、しばらくして取締役会で社長を解任されました。今は元社長達が刑事責任を問われて、もう判決が出ていると思いますけど。でも元社長の薫陶を受けた、あるいは系列に繋がっている感じの人が社長になる。少して辞めた後、銀行から来た人が社長になる。社長は次から次と変わったが、企業体質は変わらなかったのです。で、本来ならば、マイケル・ウッドフォード氏が社長に戻るべきじゃないですか。ところが戻らない、戻らせないというところが、日本の組織の大きな問題点です。

で、もう一つ、同じようなことを申し上げますと、志村福子さんという千葉がんセンターの人がいます。これも、去年か、ヒアリング受けたんですけど、あの人は麻酔科医なんです。で、胃の腹腔、要するにお腹とかいろいろな所に穴を開けて、そこからいろいろ手術をするような時に、多量の出血があったケースが幾例もあり、再手術が多いということを彼女は告発しました。すぐ閑職に置かれましたが、それが正しいことがわかって、千葉がんセンターが謝罪を、公の場ではしたけれども。彼女は信州大学出身で、信州の方へ行って、千葉の方から、実家からあんなにも遠い所にいる。彼女の恩師が、ここの救急医療センターに空きがあるということで紹介されたのである。本来ならば、その先生、戻ってもらいたい。そういうちゃんとした先生こそ戻ってもらいたいはずなのに、戻れない現実があります。

だから、いったん内部告発をしたら、それで現在も不遇ですけど、生涯にわたり不遇にさせることも現在の組織風土では可能だということが言えると思うんです。これもやっぱり、大きな問題だと思います。

星野：最近の海外の例では、フォルクスワーゲンの事件がある。アメリカのウエストバージニア大学が排ガス不正の発端を調査して、それを監督機関に通告したわけですね。そう1年半ぐらい経ってから出てきたということですね、あれは、内部じゃなく外部からですね。アメリカという国は、外部告発によっても動かされるということですね。

串岡：それは、州によっていろいろ違うと思いますけども、アメリカではやっぱり、言論の自由っていうのは、非常に強いと思いますので。それから、アメリカはピューリタンの国ですから、組織によらず、良心を至上権とするような思想で報道するということがあると思います。例えば、第二次世界大戦中に、日本の空母とか、どこへ行動するかというのは暗号でやってたわけです。それをアメリカ軍が日本の暗号を解読してしまして、日本の空母を沈めてしまった。その沈めた時に、アメリカのシカゴの大新聞は、それを報道しております。だから、戦争中でもメディアは、とくに戦争に関わるものについては、しっかり報道しなきゃならないということで、そういう軍の機密でも、新聞が知ったら報道する。だから、ジェファーソンのいう新聞の強さがあります。新聞なき政府と政府なき新聞のどちらを取るかといったら、政府なき新聞の方を取ると。政府がなくても新聞はなきゃならないというような言論の自由を貫くという精神は、アメリカのそういうところに生きているんじゃないかと思います。で、例えば、僕ら、学生時代は、ベトナム戦争がありました。ベトナム戦争、トンキン湾の事件の時に、トンキン湾の方に休戦協定を設けますよね。そうすると、休戦期間を設けます。すると、アメリカはですね、ベトナムの方が破ったと。休戦協定を破ったといって報復していますが、実はアメリカもどんどん休戦協定に違反していたということは、アメリカのメディアは伏せております。でも戦争が長引き、どんどん泥沼化するにつけアメリカのメディアも深刻な事態を明らかにするために報道に踏み切りました。アメリカのメディアはとても愛国的なんですけど、これはどうにもならない時には、メディアもしっかり対応するという。最近では、イラクの虐待された兵士、犬のように鎖を付けたというようなことも暴露されたり。やっぱり、メディアが強いということは、民主主義の礎っていうか、基礎だと思うんですね。

公益通報者保護法に戻りますが、日本はこんな法律にしようということとは、やっぱり、大きな問題があると僕は言わざるを得ないのです。国家が関与しないといけない。国家が強い意志を持って公益通報者を守りますよという姿

勢、これが国家の立場でなければならないはずです。で、経済界というのは国民に直接、責任を持つ立場じゃないです。だから例えば、軍部でも、軍部が実権を握っている国、ありますけれども、軍部に握らせていけないってシビリアン サプリマシー（市民優位）ってというような言葉、アメリカにはありますけれども。軍部がそういう大きな力をもっていますから、やっぱり政治家の言うように民間の優位というものを保たなければならない。それをいかにコントロールしていくかということが大事なように思われます。1900年ぐらいからは、政治家が国を治めるのではなく、経済界にほとんど政治の実権を奪われてしまったという時代があったわけです。

それから、シュレジンジャーという、ケネディ大統領補佐官が歴史家でしたんですけども、学生時代に読んだ本の中で、その人は、大企業の大企業による大企業のための政治ってのが行われてしまって、ほとんどの政治権力を経済界に奪われてしまったと述べています。だから、現在のステーツマン、政治家は、その経済界から政治権力を取り戻すために、全力を尽くさなきゃならないと言ってるわけですので、経済の力というものがそれほど強くなってしまうと、非常に問題がある。だから、この法律も国家が積極的に関与して、あなたの人権は守りますよと、あなたの生活は守りますよという風にしないと、いつまで経っても、内部告発はむしろ出ない方向に働いてしまうと、僕はそう思っております。

星野：はい、他に。

O：公益っていうのは。

星野：Oさんは会員じゃないですが、私の大学の関係者で、実務家です。

O：公益っていうのは法律で詳しく定義されているんですか。公益と言う名に値するものの告発であれば、告発者は堂々と何か胸張るんじゃないかと思う。賛同者はあると思うんですよ。周りに。その公益の範囲が、国か世界かによって違うかと思うんだけど。

串岡：公益の。

○：日本という国内に限定してしまえば、そこに何かある筈。私は法律見てないからわからないですけど。

串岡：ですから公益通報者保護法では、法律違反のうちに、犯罪、罰則付いているのだけを公益という風に限定しとるわけです。

近江：罰則付いているものだけですか？。

串岡：公益であると決めているわけです。それを通報した時のみ公益通報者となります。

○：罰則とか関係なくその公益の定義をもっと。

串岡：広げる必要。それは、今、僕が先ほど申し上げたように狭すぎるということ。それから、労働者であるということだけでも、狭すぎると僕は申しているわけです。労働者は会社以外にも、いろんな組織に加盟しております。だから柔道の例を挙げました。例えば、不正でもですね、九州かどこかで、電力会社が自分の社員を市民と偽って質問させて、この電力必要だと言っておられました。別に法律に触れるわけではないですけども、社員を導入して、あたかも一般市民のように見せかけて、いろいろ質問してそれに対して会社の幹部が答弁しています。これもやっぱりやらせの一種ですね。このようなやらせがあったという通報は、公益に叶うものでしょう。これを通報するということは、公益じゃないですか。でも、公益通報であっても現行法では保護されません。今の法律であれば、もう検察庁が警察へ刑事告発すべきようなものしか、公益として認めてないと言ってもいいわけですよ。だからそれが問題なわけです。

○：公益の議論は、いろいろ人によって違うし、私はメディアでなくても一般論ではいいと思うんだけど、メディアは全部、書く人によってやっぱりバイアスがかかるんですよ。いい悪いは別として、価値観が違うから。だからメディアが入ることはいいんだけど、そういう中で、広い意味でその公益という範囲をどこに絞るかが肝要と思う。僕はもし企業という立場で見た場合、企業に入る段階、その組織入る段階で組織との一つ契約があるわけですね。その従業員なら従業員として、日本の会社だったら経営者だって一種の従業員ですよ。

串岡：ええ。

O：一つの組織だから。

串岡：サラリーマン社長はね。

O：そういう中の契約関係と、その公益のバランスをどう見てるかというのが、ちょっと私、経緯が詳しくないからわからないんだけど。その辺が何かすっきりしなかった、正直言って。

串岡：うん。あの、今言いましたように、公益の範囲っていうのは狭められてしまっ、公益通報者保護法は、そういうもので限定されて、それしか公益通報者は保護法で守らないと言ってるわけです。

O：ですね、そこがやっぱり、一番もっとクローズアップする。

串岡：そうですね。ですから今、アメリカの紹介して、それを広げると。あれはイギリスの場合は広げてある。それを判断するちゅうことは難しいですよ。だからそれは裁判であったり、いろいろなものに入る余地があるかもしれないけども、今、このままにしておくとか通報者が訴えようとしてもですね、こんなに法律を細かく分析をしなければならない、罰則付きである法律を通報した時のみ保護されるという法律を変えなければ、通報はできない状態のままということになります。

O：だから公益とは何ぞや、公益に反するというものを訴えてないとか、公益がしっかり定義されていれば、堂々とできるわけだから。公益の定義っていうか、公益の範囲をしっかりと議論することが一番ポイントで、それは公益かどうかという議論が人によって、若干違うと思うが、そこが一番ポイントだと思いました。

串岡：ええ。あの。

O：それがどれくらい支持されてるのか、どういう経緯なのか、ちょっとわかりません。

串岡：ええ。

O：そういう具合に思いました、私は。

串岡：公益については一応今までずっと積み重ねられてきたような、公益の考え方ってのはありますけども。二つ判断があって、今言ったように、公益通報者で守られる公益っていうのはこういうこと。それ以外のものの公益はこういうことである、ということになるわけです。で、それはこれまでも、いろいろなことが長い間、裁判とかでこれが公益だったとか積み重ねられておますので、一応の判断はできるということになると思います。で、例えば、労働基準法違反なんかはですね、罰則が付いていますので公益通報にあたり、現行法では保護されます。しかし、労働組合法違反、労働関係調整法違反には罰則が付いていないものも多くありますので、その通報は公益通報に変わりがないのですが、公益通報者保護法の保護対象にならないということです。

A：あの、ちょっとお話し聞かしていただいでですね、割とこう、普通な感じのところからですね、学術的なところからちょっとこう考えてみたいなと一瞬思ったんですけど。随分前、10年ぐらい前ですけれども、安心社会と信頼社会っていう話があったなというか。その後、武士道と商人道っていう話で、やっぱり日本の根深いその非常にこう文化的な、公益をやっぱり軽んじる国だと思うんですね。要は、自分の家とか自分の身内とか、いわゆる地域とかっていうところの方がその優先順位が高いですね。で、やっぱり、その文化が根深いから、企業自体がその論理で動いてるから、企業自体も公益、建前では公益っていうて、本音では企業というか、村社会的な企業を一応死守して、やっぱ企業自体が仕組みとして動いているから、やっぱり企業側がものすごく反発するんだろうと思うんですね。公益と言われた瞬間に。その非常に根深い話で、どうどうどう、何を解決の糸口にしていにかっていうのが、わからないというか、結局何ていうんですかね、その内部通報をした人を保護すれば話が終わるという気がしないんです。ずっと内部通報者を保護すればいいっていうことなんだけど、かといって、いくら保護しても、会社が何かいじめちゃうんだろうなっていうか。保護しても、保護してもその裏をかいて、いじめにいくんじゃないかなっていう気が。

串岡：いやまさにおっしゃる通りで、今、いじめしかないと言ってもいいぐらいの状況なんですよ。

A：そうですね。要は、日本は、その村社会を裏切るようなことをしたら、いじめる。日本の中学校、高校でいじめが横行するっていうのは、日本社会の縮図だと思うんですね。だから要は、いくら保護しようとしても、いじめはなくならないんじゃないかなと思う。いじめ問題と一緒にだなと感じる。

串岡：それね、よく僕もそれを言う時ありますよ。私、それと今日、もう一つ言うのを忘れましたけど、もう一つ言いたいのは、鹿児島大学が企業倫理教育、技術者倫理教育講座を持っているということです。そこで講演したのですが、夏なのに4年生全員が出席しているんです。講座を受けないと単位を貰えないだけでなく、卒業必須単位にもなっていました。日本で企業倫理とかコンプライアンスを教えるというような大学は、極めて少ないんです。だから、消費者庁での検討会には大学の先生もおられますので、私は日本の各大学に企業倫理教育の講座を設けるようにと盛んに言っております。今の坂東長官は文部科学省の出身だというから、この前もしっかりそれを話して、日本の若い人のうちからそういう教育をすべきだという風に言ってるわけです。アメリカあたりはもう、それが随分、日本の4倍以上倫理講座を持っていますので。そしてその人達が就職して20年、30年経てば、自由にものを言える企業風土を作ってくれてくれるんじゃないかという風に思うわけです。だから、僕もたまに自分の母校に呼ばれて話すんですけど、自由であれと。自分の意見を言えるような立場を意識して保ってかないと、みんな集団に飲み込まれてしまうよ。で、それができなければ、とにかく意識だけは持っておいてもらいたいということを常に言っておりますので、それは今度の改正の中に、どこかの中に、何て言うんですかね、消費者庁と文部科学省が協力する中で共同の提案として大学に企業倫理教育講座の開設を示達してもらいたいと考えています。東京大学からは教授と名誉教授のお二人、早稲田の副総長もおられるし、中央大学の教授もおられる。この三大学は、司法試験の三大輩出校であります。その他の大学の先生

もおられるから、企業倫理を大学の講座にぜひ入れてもらいたいということを常々言っております。

星野：はい、ではもう時間が10分以上過ぎましたので、これで終わりたいと思います。ではどうも串岡さん、ありがとうございました。

串岡：ああどうも。

<拍手>

最後に、

公益通報者保護制度の審議は、2018年8月現在、内閣府の公益通報者保護専門調査会で審議されております。12月まで審議が続く予定です。現在、中間整理、が公表されています。

公益通報者保護法法案が出て、国会に上程されて審議されるのは2019年4月頃からと思われます。これは、当初私が予想していた時期より一年遅れということになります。

公益通報者保護法改正案が出てくるのが、既に私が予想したより遅れています。しかし、消費者庁での審議が25回で50時間以上、内閣府での審議が12月で10回とすれば、合計審議時間が70時間を越えますので、2019年には改正案が出ることになると思います。もちろん、改正案が出る時期より、その改正案の内容にこそ私の関心が高いことは言うまでもありません。

経営行動科学学会会員の皆様にも、この法案の行くへに関心を持って頂ければあり難いと思っております。

関連文献

河合忠彦、霍見芳浩、串岡弘昭、星野靖雄（2007） ワークショップ企業倫理と人材育成、経営行動科学 2007年 Vol.20 No.1 pp. 99-123

串岡弘昭（2015） ウィキペディア2015年11月12日

<https://ja.wikipedia.org/wiki/%E4%B8%B2%E5%B2%A1%E5%BC%98%E6%98%AD>

串岡弘昭『ホイッスルブローアー（内部告発者）：我が心に恥じるものなし』桂書房 ISBN 4905564360

串岡弘昭『「トナミ運輸」内部告発・裁判全記録 ― 闘いにカツラはまだ早い時流れ』桂書房 ISBN 9784903351445

星野靖雄 司会とコメント 串岡弘昭 講演「内部告発について―民間企業を中心として―」
経営総合科学 第94号、愛知大学経営総合科学研究所、2010年 9月、pp. 69－99

星野靖雄 司会とコメント 仙波敏郎 講演「内部告発について―公務員の立場から―」
経営総合科学 第95号、愛知大学経営総合科学研究所、2011年 2月、pp. 65－93

* 本稿は、経営行動科学学会第18回年次大会、2015年11月14-15日に愛知大学名古屋キャンパスで開催された特別講演の内容である。

彙 報

2017年度事業報告（抄）

1. 出版関係

「経営総合科学」の刊行

第107号 2017年9月29日（発行）

- 論 説 神頭広好「商圈としてのリピート圏に関する研究」
横山寛和「医療保険制度の財政制約、制度間格差と制度改革
－後期高齢者医療制度を巡る政策決定過程－」
麻生憲一「観光資源発掘のための地域調査
－奈良県香芝市を対象として－」
吉田 洋「ITマネジメントとシステム監査」
- 研究ノート 野末英俊「経済のグローバル化と同族企業
－名古屋圏の企業を中心に－」
- 報 告 Koichi Hamada, Yasuo Hoshino, Atsuko Kosaka, Cheng-Few Lee,
Motohiko Sato
「Keynote Speech by Professor Koichi Hamada
at the 22nd PBFEAM」

第108号 2018年2月28日（発行）

- 論 説 蔣湧、加藤達也
「GISを用いた安城・岡崎域内の矢作川流域
災害リスクに関する空間解析」
田中孝治「調庸帳と我国古代の決算報告制度
－調庸帳と勘会と風土記の関係性について－」

中島豊四郎、松山智恵子、岩田員典

「ソフトウェア開発プロセスの体得方法としての
プログラミングによる動画制作」

有澤健治「古代ギリシャの数学－平方根問題」

研究ノート 野末英俊「森村グループとセラミック産業
－大企業への発展と課題－」

報 告 山本大造「2017年度経営総合科学研究所企業調査報告
－伊那食品工業株式会社の経営理念と組織文化」

河村たかし、星野靖雄

「経営行動科学学会第18回年次大会特別講演
『庶民革命』」

「愛知大学経営総合科学研究所叢書」の刊行

50 地域経営における観光と交通

神頭広好、加藤好雄、猿爪雅治

2018年3月28日（発行）

2. 講演会

日 時 2017年4月7日（金） 17:00～18:30

場 所 名古屋校舎 厚生棟 3 階 W31

講演者 Vladimir Mazalov

(Institute of Applied Mathematical Research, Karelian Research Centre,
Russian Academy of Science)

テーマ Optimal stopping games with incomplete information

日 時 2017年10月27日（金） 16:30～18:00

場 所 名古屋校舎 講義棟 L508教室

講演者 ケネス・ハイシュミット（サウスイースト・ミズーリ州立大学教授）

テーマ 消費者意識の国際比較とマーケティング戦略

日 時 2017年11月27日（月） 13:00～14:30

場 所 名古屋校舎 講義棟 L705教室

講演者 河上誠司（スリーボンドファインケミカル株式会社）

テーマ グローバル企業における働き方と人事

ーブラジルでの勤務経験を通じてー

3. 企業調査

期 日 2017年8月8日（火）・9日（水）

調査先 伊那食品工業株式会社（長野県）

4. 特別事業

共同研究 内部統制システムに関する調査研究（2016年度～2017年度事業）

（所 員）栗濱竜一郎、大槻隆、田子晃、望月恒男

5. 補助研究員の研究報告会

昨年度は補助研究員の都合により研究報告会を中止。報告の代わりに活動報告書を提出いただいた。

執筆者紹介（執筆順）

池田幸典	愛知大学経営学部教授
木村義和	愛知大学法学部准教授
高橋俊一	立正大学経営学部准教授
古川千歳	愛知大学経営学部准教授
塚本恭章	愛知大学経済学部助教
吉田 洋	名古屋文理大学健康生活学部教授 愛知大学経営総合科学研究所客員研究員
松田 修	愛知大学経営総合科学研究所客員研究員
野末英俊	愛知大学経営総合科学研究所客員研究員
串岡弘昭	経営行動科学学会名誉会員
星野靖雄	愛知大学経営総合科学研究所客員研究員

資料交換の場合は，お手数ながら下記あてまでお送りください。

印刷 2018年 9 月21日

経営総合科学 第109号

発行 2018年 9 月28日

編集者代表 神 頭 広 好

印刷・製本 (有)三 星 印 刷

発行所 愛知大学経営総合科学研究所

〒453-8777 名古屋市中村区平池町4-60-6
TEL 052-564-6124 FAX 052-564-6224

THE KEIEI SOGO KAGAKU

(JOURNAL OF MANAGERIAL RESEARCH)

No. 109

2018 · 9

CONTENTS

Articles

- The Aporia about the Nature of Cash in Accounting
—Does Cash meet the Definition of Assets ?—..... Yukinori Ikeda
- Critical Study about Subsidies for Waste Loss to Convenience Store's
Franchisee by Franchisor Yoshikazu Kimura
- Management of Cultural Differences in Overseas Infrastructure Development
Projects throughout Project Life Cycle Toshikazu Takahashi
Chitose Furukawa
- The Main Issues facing Capitalism and its Alternatives
After Reading Makoto Itoh's book, *Introduction to Capitalist Economy*
..... Yasuaki Tsukamoto
- Auditing Systems in Indonesia— Colonial Power and Culture Factor—
..... Hiroshi Yoshida
- Accounting Education of National Universities in Singapore
..... Osamu Matsuda
- Global Competition and Management Improvement :
A Case Study in Brewing Industry Hidetoshi Nozue

Note

- Whither Capitalism ?
Deep and Wide Reconsiderations of Some Modern Intellectuals
..... Yasuaki Tsukamoto

Report

- Special Speech at the 18th Annual Conference of Japanese Association of
Administrative Science: A Prospect for Reforming the Whistleblower
Protection Act Hiroaki Kushioka
Yasuo Hoshino

PUBLISHED
BY
INSTITUTE OF MANAGERIAL RESEARCH
NAGOYA, JAPAN