



慶應義塾大学ビジネス・スクール

日本企業のコーポレートガバナンスを考える [1]

— 『新任社長 大野 慶』 —

5

関東ビジネスシステム株式会社の社長に就任した大野慶は考え込んでいた。前任社長の早木常代が後任に彼を指名してから後、株主総会や取締役会などの慌ただしい時期がようやく過ぎ、大野慶は歴史ある当社のかじ取りをまかされたことの重みを実感するようになった。

10

「まだ時間はある。」大野は新任社長の多忙な毎日が始まっていたものの、21世紀へ橋をかけるこの時期に社長となった意味を考えていた。「21世紀での繁栄をめざす会社はどのような企業モデルを持つべきか。新任の今の時期にこそ、そのコーポレートガバナンスのあり方を考えておこう。いずれ自分自身が後任社長を選ぶ時期が来る。欧米ではそのために第三者的な推薦委員会が作られることがあると聞くが、その方法はわが社に馴染まないだろう。そう判断するのは容易だ。しかし21世紀の株主はそれを納得するだろうか。今のうちからこの問題を考え始めておくべきだ。まだ時間はある。」

15

大野慶は、就任後の慌ただしさが残る日程を調整して、城南大学経営学部の榛名亮三教授に会い、次のような調査を依頼した。榛名教授は学生時代からの親友であり、以前から二人が会うと、日本企業のコーポレートガバナンスのあり方について話し合うことが多かった。

20

今回の調査依頼は、飲みながらの会話より、もっと具体的に突っ込んだものであった。日本の大企業は、戦前、戦後、そして平成不況がようやく終わろうとしている現在まで、どのような経済的・経営的な構造に支えられてきているのか。特にコーポレートガバナンスの観点に立つとどのような歴史的な原理になっているのか。そもそも、そのようなものがあるのか、ないのか。この問題に対して今日までの経営学の研究はどのようなことを言ってくれているのか、まとめてもらいたい。これが榛名教授への依頼であった。

25

以下は榛名教授からの報告である。これを読みつつ、大野慶は、すでに知っていたことの確認以上に、日本企業の経営の歴史の根底に何があり、それが今後の企業経営をどのよ

30

このケースは慶應義塾大学ビジネススクール「21世紀の企業モデル」戦略プロジェクト研究会のケーストラックのために教授高木晴夫が公開資料をもとに作成した。本文中の大野慶に関する物語記述の部分はケースを読みやすくするために書かれた架空のものである。

©2000 慶應義塾大学ビジネススクール