法パラダイムの概念構成（8）

坂　本　雅　則

キーワード
株式制度
会社機関制度
企業支配（Corporate Control）
企業統治（Corporate Rule）
戦略的意思決定
業務的管理
戦略的権力（Strategic Power）
業務的権力（Operational Power）

目　次

はじめに
法パラダイムの基礎概念
株式所有構造分析とその評価
1.「経営者支配」肯定説における理論と実証
① Berle/Means の場合
② 西野嘉一郎，増地庸治郎，占部都美の場合
③ Larner の場合
④ Blumberg の場合
⑤ 三戸公の場合
⑥ 三戸浩の場合
（以上まで第45巻第1号）
⑦ 奥村宏の場合
（以上まで第45巻第2号）
⑧ 西山忠範の場合
（以上まで第45巻第3号）
⑨ 北原勇の場合
(1) 理論内容
（以上まで第45巻第4号）
(2)「実証」内容
(3) 評価
（以上まで第46巻第1号）
2.「経営者支配」否定説（＝所有者支配論）による理論と実証
① 議会系調査報告の場合
② Fitch/Oppenheimer の場合
（以上まで第46巻第1/2号）
③ Kotz の場合
(1) 理論内容
(2) 実証内容
（以上まで第48巻第1号）
(3) 評価
1) 有効点
2) 限界点
④ Scott の場合
(1) 議論の前提
(2) 理論内容
権力の二つのあり方；「支配」と「統治」
二つの権力の区別と関連
（以上まで本号）
(3)「実証」内容
(4) 評価
⑤ Mintz/Schwartz の場合
法パラダイムの射程と限界
おわりに

(3) 評価

これまで Kotz の金融支配論の内容をある程度詳しく見てきた。最後に Kotz 理論の有効点と限界点を指摘して終わりたい。

1) 有効点

まず，理論面における有効点からはじめよう。Kotz の場合，それまでなされたいくつかの議会系調査報告書と問題意識を共有している。

すなわち，一度は分散傾向を示した株式は金

融機関へ再集中の動きを見せた。これを根拠に「金融機関が経営者に圧力をかける」と考え，それを理論化しようという意図があった。

そのために，「支配」を概念規定する際に，「所有」と「経営管理」との比較から彫琢しようとした。「所有」の重要性は当然として，金融機関が行使する圧力を理論化するために，**「経営管理」の具体的内容を規定し，その重要性を認めつつも，「支配」はそれとは違う状況**としたのだった。

所有者支配論の系譜においてKotz理論を捉えた場合，かなり洗練されていた国家資源委員会（NRC）の定義と同等の概念構成となっていると評価できるだろう。

次に，実証面における有効点に移ろう。Fitch/Oppenheimerと同様，**金融市場の持つ「社会構造」の独占的閉鎖状況を実証しようとしていること**は有効点であるといえる。

例えば，金融支配の略史[1]における第一期の説明で，投資銀行支配が起きる要因として，鉄道事業の競争的市場状況と経営者の略奪的行動様式を指摘している。筆者（坂本）に言わせれば，鉄道事業が持つ販売市場における「市場的社会構造」と「企業的社会構造」を考慮しなければ[2]，金融市場における市場的社会構造を活用した「金融機関の権力行使」を理解できないことを，Kotzは事例分析として描出しているわけである。

また，第二期の説明で，自動車事業のフォードに銀行グループが介入できなかった事例分析の箇所で，フォードの競争相手であるGMにはある程度の影響力を行使できた事例と比較している。当該産業企業の収益力だけでなく，経営者の志向性・個性が，銀行グループの介入の度合いの強弱を生み出したを指摘しているわけである。これは人間主体の意識レベルである「企業的社会構造」が企業行動を規定している側面を，Kotzなりに描出したといえる。

さらに，世界恐慌と第二次大戦を含む第三期では，金融支配の一時的衰退を説明する箇所で，証券発行額・商業銀行資産の激減だけでなく，ニューディール政策や戦争遂行上の国家の強制的介入の影響を指摘している。すなわち，市場的社会構造の一つのプレイヤーとしての「国家」が権力行使していることを，Kotzなりに描出しているわけである。

第四期がKotzの実証内容の中核であるが，**第三期までの事例分析はなりを潜め**，一気に定量的分析となる。

「株式保有」だけでなく，「資金供給」「代表者派遣」という2つの変数を追加し，その組み合わせ，変数間の比重設定まで行い，様々なパターンの金融支配（完全支配型と部分支配型）を析出させている[3]。

Fitch/Oppenheimerとは違って，（おそらく意図的に）Berle/Meansら経営者支配論者と同様の手法を使いながら，金融支配の割合を数値化することに「成功」している。そういう意味で，Fitch/Oppenheimerの到達点よりも「洗練」されているし，「具体的」であると評価できるだろう[4]。

2）限界点

有効点のはじめで指摘したとおり，所有者支配論がmanagerialismの実証的基盤を突き崩せていないという点[5]を解消すること，にKotzの問題意識の力点があった。このことはKotzの意識が，所有者支配論の立場を精緻化

1）拙稿「法パラダイムの概念構成（7）」『龍谷大学経営学論集』第48巻第1号2008年，5-6頁を参照してほしい。

2）「市場的社会構造」「企業的社会構造」に関する詳しい説明は，拙著『企業支配論の統一的パラダイム―「構造的支配」概念の提唱―』文眞堂，2007年，36-38頁を参照して欲しい。

3）拙稿「法パラダイムの概念構成（7）」7-10頁を参照してほしい。

4）ここで成功・洗練・具体的というコトバにカギ括弧を付けたのは，第四期の量的分析への転換が実はKotzの実証における問題点でもあるからである。それは「限界点」の箇所で詳説する。

5）David Kotz, *Bank Control of the Large Corporations in the United States,* University of California Press, 1978. p.8. を参照。

することに重心があり，その点に関しては実際に「成功」したのである。

しかし，ここでいう「成功」というのは，Kotzが論敵としている経営者支配論者が依拠している**法パラダイムを受け入れた場合の話**である。このことは，彼が実証分析をする上で，従来よりも変数を増やし，その組み合わせ等も複雑にしたのにも拘わらず，結果として，「支配不特定状況」の割合が，経営者支配論者のそれとほぼ同割合であったという皮肉が象徴している。

具体的に実証面における限界点を指摘すると，まず，Kotzが三つの変数間（株式保有・資金供給・代表者派遣）の比重を考えるとき，「株式保有」は文句なしに「支配」状況を直接的に表現すると見なしている。扱いとして，残り二つの変数との落差は歴然としており，まさに法パラダイム論者であることを象徴している。

Kotzが「理論的説明」を行う際には，「株式保有」という変数は第一義的とされていなかった[6]。実際に，彼独自の「支配」概念を担う主体に応じて，所有者支配・金融支配・経営者支配という類型化を提起している。

しかし，それがいざ実証する段階になると，「株式保有」が第一義的優位性を獲得し，他の変数は従属的な位置づけになっている。10%やその他の条件も何の前触れもなく設定されているのである[7]。

このような先験的措定は皮肉にも彼が批判対象としている経営者支配論者らの実証結果を証明することにつながってしまっている。Kotzの「支配類型D；支配不特定状況」というのは，三つの変数を組み合わせた条件を満たしていない類型の企業を意味したが，経営者支配論者にとってはこれこそが「経営者支配」状況なのである。

この皮肉な「同一性」はKotzが**「株式保有」に第一義的な重心を置いたから**である。しかも，「支配不特定状況」企業ほど大規模企業であるというデータまでKotzは提示している。これは超巨大企業は金融支配状況にない，最大規模の産業企業に対する金融支配が無理であるという皮肉まで示したことになる[8]。

Kotzの理論的スタンスでは，「支配」概念とは「経営政策の結果の範囲を決める権力」を具体的には意味したから，「経営者支配」という場合，「経営者が主要経営政策の結果の範囲を決定している権力を握っている状況」を意味する。

それが「戦略的地位」を根拠にした支配状況であると理論的には言えるわけであるが，実証面の中核である**第四期の分析では全くそういう意思決定分析をしていない**。それどころか，金融支配，所有者支配がない状況を，残余的・事後的に，経営者支配と規定してしまう。理論と実証とが皮肉なほど乖離しているのである。これは彼の「実証」が，広義の所有者支配，狭義の金融支配の精緻化にはなっているが，**経営者支配の否定にはつながらない**ことを逆に証明しているといえるだろう。

有効点の箇所で指摘したように，第一期，第二期における事例分析においては，理論を反映したような良質な分析を行っているのにも拘わらず，第四期に入るとあっさり無視されるということがなぜ起きたのだろうか。このような理論と実証の皮肉な乖離は，なぜ起きたのだろうか。

結論を先に言えば，Kotzの強すぎる「問題意識」がそうさせたのであり，それは「支配を法律的所有権によって説明する」という**法パラダイムを前提にしていることが根源的な原因**であるといえる。

---

6) 拙稿「法パラダイムの概念構成(7)」4頁を参照してほしい。

7) Edward Herman, "Kotz On Banker Control", *Monthly Review*, September, 1979., p.50. に同様の指摘がある。この論文はHermanによるKotzの主著に対する批判的書評である。

8) Kotz, *op. cit.* (1978), pp.111-113. を参照。なお，Hermanも同様の指摘を行っている。Edward Herman, *Corporate control, Corporate power*, Cambridge University Press, 1981. pp.54-55., TABLE 6. を参照せよ。

Kotzによると，実証の中核である第四期は「株式保有による支配」がそれまでの「貸付による支配」に入れ替わったとしている。彼自身，新株発行による資金調達は全体の10％に満たないと指摘しているのにも拘わらずである。

すなわち，一貫して金融支配の伝統があるという先験的な筋書きなわけであるが，権力論としては間接金融を通じた占有権力分析から株式保有を通じた選出権力分析へに転換していることになるはずである。ただ，占有権力論として議論を展開するのであれば，金融機関以外の占有権力主体（経営機能に介入する他の企業，経営者，国家等）を把握すべきであるが，議論の中核は選出権力に絞られてしまっている。このようなことは法パラダイムを前提にしてなければ起こりえない。

理論的スタンスとして，金融機関による権力を概念化するべく，Kotzは「支配」を従来の伝統的定義よりも広く設定した。これはGordon理論の影響もあるし[9]，NRCと同じ到達点を示してもいた。

しかし，実際の実証内容との比較をした場合にいえるのは，株式保有を主にして，資金供給・代表者派遣を従の位置付けにしているということである。**金融機関が行使する支配の根拠が資金供給から株式保有に転換してきていることを根拠なく先験的に措定している。**

Kotz自身が主張する理論上の到達点が実証内容において無視されていることを考慮すると，金融支配を強引になんとか歴史的に根拠づけるために（資金供給や代表者派遣），「支配」概念を広くとったと推測できる。**組織パラダイム論者が占有権力を独自なものとして概念化しようとする努力との決定的な差異である。**Kotzの強すぎる問題意識が経営者支配論の反論のための金融支配論，という側面を際だたせてしまい，「支配」の定義が金融支配を捕捉するためのものとして作られた感がぬぐえないのである[10]。

したがって，Hermanが批判している「可能性でしかない権力を必ず行使されると断定してしまっている」[11]というKotz批判はまさにその通りで，理論的到達点を生かし切れていないといえる。

組織パラダイムの一つのピークであるHermanにとっては，Kotzがあれほど具体的に詳述したmanagingに全く「権力」を見ていない点が不思議なのであろうが，選出権力こそが究極の支配源泉であるという法パラダイムを前提に議論を展開するKotzにとっては，逆に当然なわけである。

Kotzが理論的枠組みの箇所で「経営者支配」を明確に定義しているのに，実証内容では「支配不特定状況」を使っていた。これは「経営者支配」を自らの理論内容通りに使わずに，所有者or金融機関が支配者として認定できなかった状況を経営者支配と定義しているためである。**いわば，理論内容では積極的に「支配」を定義し，実証内容では受動的な「支配」の定義を採用している**のである。この乖離もKotzが法パラダイムであることが影響してることを象徴している。

もし理論内容を直接的に反映させた実証を行おうとすれば，第一期・第二期・第三期で行っているような「意思決定過程」分析を第四期に対しても実際に行わなければならない。しかし，それを行えば，銀行支配の一般的傾向は低下していることを示してしまうことになり[12]，法パラダイム論者には認めがたく，無理な相談なのである。

最後にまとめておく。議会系調査報告は量的分析にとどまっていた。しかし，Kotzの場合，理論的にはこれまでの議会系調査報告よりも精緻な体系を提示している。Kotzが提示した内容は**「銀行が巨大企業の経営者に対して行使しうる権力の可能性」**を示せてはいる。

しかし，その可能性は必ず実現し，権力が行

9) Kotz, *op. cit.* (1978), p.v. でFitchとGordonから影響を受けたことを，Kotz自身が書いている。
10) *ibidem.*, p.14. を参照。
11) Herman, *op. sit.* (1979), p.52. を参照。
12) *ibidem.*, p.54. に同様の指摘がある。

使されると断定しており－法パラダイムであるが故に，前提とされている―，その実現可能性であったり，経営者自身の地位が持つ権力（占有権力）は分析対象にすらなっていない。彼自身による「支配」の定義から言えば，経営者は広範な経営政策に全く関与していないことになる。

果たして，これは妥当性があると言えるだろうか。このような結果になったのは，彼が法パラダイム論者だからであり，定義を文字通りに解釈すれば，**政策を決定する過程分析が実際には必要となる**[13]。しかし，それは無視されて，**経営者を選出する力に関係する主体分析に終始**していた。

さらに，彼の「支配」定義ははじめから，経営者の活動・戦略的地位それ自体に独自の権力を認めていない。理論的には経営活動は中立的で，その方向性を「支配」集団が左右すると考えているのである[14]。

④ Scott の場合

法パラダイムに依拠した所有者支配論の論者において，理論的な意味での一つのピークがここでとりあげる Scott[15] である。

これまで多くの法パラダイムの論者を扱ってきたが，法パラダイムとは，端的に表現すれば，**「支配（control）を法律的所有権（ownership）で説明するやり方」**である。Scott は法パラダイムを最も忠実に厳守し[16]，「『支配(control)』は『所有（ownership)』から分離していない」「個人的所有－属人的な所有状況のこと（坂本）―による支配が非個人的所有形態―非属人的な所有状況のこと（坂本）―による支配によって，ますます退けられてきた」[17]と考えている論者である。

(1) 議論の前提

Scott は支配論とガバナンス論とはともに同じ課題を共有しており[18]，2つの議論が共有している企業における権力問題は株式会社の制度的特質によって発生するという[19]。

支配論の起源といえる Berle/Means を持ち

13) すでに指摘したとおり，金融支配の概略史の第三期までは意思決定分析を行っている。

14) Kotz, *op. cit.* (1978), p.18. を参照。

15) John Scott, *Corporations, Classes, and Capitalism,* Hutchinson, 1979., John Scott and Catherine Griff, *Directors of industry: The British Corporate Network, 1904-76,* Polity Press, 1984., John Scott, *Capitalist property and financial power: A Comparative study of Britain,the United States,and Japan,* New York University Press, 1986., 'Corporate control and corporate rule; Britain in an international perspective', *British Journal of Sociology,* Vol.41., 1990, *Corporate business and capitalist classes,* Oxford University Press, 1997. などを参照した。

16) Scott, *ibidem* (1986), p.17. で，「所有と支配」論を議論する研究者は，株式会社に関する法律的枠組みを理解しなければ，「支配」を獲得するために奮闘する者たちの権利関係を理解できないと指摘している。実際，Chapter 2 を「資本主義における財産に関する法律的枠組み」と題して，まるまる会社法に関連した内容に割いている。また，Scott, *ibidem* (1990), p.371. では，「支配を，（広い意味での財産法によって規定されている）会社法によって付与されている，潜在的な権力として，厳格に捉える」と宣言している。

17) Scott, (1986) の訳書である，ジョン・スコット（現代企業研究グループ訳）『現代企業の所有と支配: 英国・米国・日本の比較研究』税務経理協会，1989年，に対して書かれた「日本語版への序文」vi頁から引用。

18) Scott, *op. sit.* (1997)., pp.2-3., p.9. で，80年代末から起きる Corporate Governance の議論の隆盛は経営大学院における法律家や会計士が使い始めた用語であるという。また，ガバナンス論が議論している内容は，財産権に関する問題，株式保有者や企業への資金提供者の持つ権力（取締役らの行動への制約問題を含む）に関する問題など，それまでの「所有と支配」論と同じであるのにもかかわらず，既存研究は無視されているという。

19) Scott, *ibidem* (1997)., p.6. で，企業統治論にしろ企業権力論にしろ，議論すべき中心的課題は「取締役や株式保有者の法形式的な権利や義務ではなく，彼らが持つ実際的な権力」であるという。しかし，Scott が取締役や株式保有者の権力を実際に分析するときには株式会社の法律的・制度的特質を根拠にしている点が皮肉というほかない。法律的枠組みを基礎にした議論―筆者のいう法パラダイム―に依拠する限り，議論の俎上にのるのは，取締役と株式保有者であり，それ以外の利害関係者は理論化しようがない。詳しい批判は「評価」の箇所で行う。

出すまでもなく，株式会社というのは，それまでの会社企業制度と比較した場合，「所有権」で意味させる内容に関して，特殊性を持ち，それが「権力問題」を生み出す根源である[20]。

株式会社制度の特質は，株式制度，有限責任制度，株式自由譲渡原則，会社機関制度にある。これらの特質は会社法における常識的事実であるが，簡単に敷衍しておこう。

まず，株式制度は，「会社の構成員である社員の地位を細分化した割合的単位」を「株式」として発行し，資金を調達する制度である。株式を保有するということはあくまで「社員としての地位の割合的単位」を保有するだけであって[21]，**「会社財産に関する持分」では決してなく**，会社財産の直接的な所有権は「会社それ自体」が保有している[22]。

次に，有限責任制度は，株式保有者は「株式」に対して拠出した額を超える責任を負わない制度である。この制度は少額でも，無限の責任を負わないで出資可能となることを意味し，社会的に散在している遊休資金の調達を可能にさせた[23]。

さらに，株式自由譲渡原則であるが，これは株式保有者は基本的に自由に他者に株式を譲渡することができる原則をいう。すなわち，証券市場を通じて株式を売却し，投下資金をいつでも回収できるわけである。

先ほど指摘したように，株式というのは会社財産の持分ではないから，資金の回収を会社財産の売却によってすることはできないし，会社財産が担保にもなっていない[24]。これは有限責任制度（すなわち，「無責任」である）と表裏一体の関係であり，このことが自由譲渡原則を特質として組み込むことになっている。

最後に，会社機関制度であるが，これは会社財産の所有権が会社自体にあるとしても，実際の運営を法人がやるわけには当然行かず，自然人が必要とされる。

すなわち，会社全体の意思を決定する組織・機関としての株主総会，その意思を実際に執行する組織・機関としての取締役会，が設定される。また，前者が後者を選出することで，法律的所有者に準ずる者[25]が所有対象を使用・収益・処分しているという近代的所有権観が維持されている。

Scott が強調しているのは，制度的なこれらの特質から，株式会社以前の会社形態における「所有権」と株式会社における「株式保有権」とでは，**会社財産に対する所有者の意味合い・関係が変わる**という点である。

すなわち，株式会社以前の会社形態でも，法形式的には会社財産の法律的所有権は「会社それ自体（法人）」にある。しかし，それはあくまで形式上のことであり，社員が無限責任であったり（合名会社），それに相当する存在あるとみなされるために（合資会社の有限責任社員）[26]，社員の所有権は，持分のように，会社

20)　ここで記述するような「所有権の変質」に関する解釈は，法パラダイムの理論的前提である。組織パラダイムも株式会社制度の普及を前提にはしているが，「支配」の解釈において，法律的形式よりも実質的な定義を使っている。組織パラダイム論者の理論に関する議論は『龍谷大学経営学論集』に連載している拙稿「組織パラダイムの概念構成（1）（2）（3）（4）」を参照して欲しい。

21)　株式をどのように解釈するのか(社員権説ないしそれに準ずる持分的社員権説，社員権否認説，株式債権説)は法律学でも意見の分かれるところである。この論争にはこれ以上介入せず，会社財産に関する直接的な持分ではないという点だけを確認しておく。

22)　Scott, *op. sit.* (1986), pp.12-13., *op. sit.* (1997), p.3. に同様の記述がある。

23)　実際に，株式会社制度は，大量の資金調達を要求される鉄道業や鉄鋼業の開始時に活用された。

24)　株式会社の場合，その構成員が有限責任しか負わないため，会社債権者は会社構成員である株主に債権の請求をすることはできない。だからこそ，会社財産が会社債権者の担保となっている。Scott, *ibidem* (1986), p.14. に同様の記述がある。

25)　会社財産の法律的所有権者である会社法人を構成するメンバーが株式保有者であるから，「準じた存在」であると見なされるわけである。

26)　合資会社の有限責任社員は少しでも経営政策に介入すると無限責任社員と見なされる制度になっている。

財産と直接的に結びついている[27]。

他方，株式会社における「社員」である「株式保有者」とは，株式制度により，「社員権の細分化された割合的単位」を保持する者のことであり，あくまで会社財産に対する所有権ではないのである。

こうして，会社財産の法律的所有権（使用・収益・処分の権力の統合したもの）と株式保有権とが制度的に乖離してしまう株式会社制度は，**誰が，どのように，会社財産を使用し，収益を獲得し，処分するのか，企業行動を決定的に左右する主体は誰か**，という「支配」に関する問題が制度的に発生すると考えるわけである[28]。

(2) 理論内容

支配論の多くの論者が「権力」というコトバで具体的にどういう状況を意味させているのか，をつかんでおくことは，議論を展開する上で重要である。

Scott の場合，これまで説明したような株式会社制度の特質を基礎に「権力」問題が議論される[29]。具体的に見ていこう。

権力の二つのあり方；「支配」と「統治」

Scott は自らが社会学者であることを反映して，「権力」を非常に広い意味で使っている[30]。企業における「諸権力（powers）」を考える場合，これまでに述べたような株式会社の法律的枠組みを基礎に，権力の二つのあり方として，「支配に関する権力（the powers of control）」と「意思決定に関する権力（the powers of decision-making）」を想定している。

まず，「支配に関する権力」というのは「会社財産によって生じる利害（propertied interests）」[31]に関連するものであり，「株式会社企業の法律的形態」[32]に基づいて考えられなければならないとされる。

そして，「支配」とは**「ある特定の所有主体が，株式会社に付与されている諸権力を実際に動員することを可能にさせるような関係（a relation through which a paticular category of owner acquire the de facto capacity to mobilise」**[33]のことであるとしている。

「会社財産によって生じる利害」において，「株式会社に付与されている諸権力」というのは具体的には何であり，誰が，どういう制度的特質を使って，それを動員できるだろうか。

すなわち，Scott にとって，「支配に関する権力」というのは「株式会社の構成員である株

27) Scott, *ibidem* (1986), p.9. に同様の記述がある。

28) Scott, *ibidem* (1997)., pp.3-4., p.35. を参照。このような制度的特徴こそが managerialism の出現根拠でもあるという。

29) Scott が株式会社制度の法律的枠組みを重視する理由の一つは彼が Zeitlin が行った問題提起から影響を受けていることがあげられる。Scott, *op. sit.* (1986) の訳書の「日本語版への序文」x 頁を参照。Scott は，Berle/Means 以降の managerialist の議論では経営者の自律的な意思決定力を重視しているが，経営者が空間的に置かれている社会的文脈を考慮した場合，経営者支配は単なるイデオロギーだと考えている。Scott に言わせれば，株式保有を使って，企業間は結合されている「社会的文脈」を考慮するには，株式会社の法律的特質を重視せざる得ないわけである。Zeitlin の議論は Maurice Zeitlin, *The Large Corporation and Contemporary Classes,* Polity Press, 1989. を参照せよ。また，Scott の学説史上の位置づけに関する議論は「評価」の箇所で行う予定である。

30) Michael Mann, *The Sources of Social Power,* Cambridge University Press, 1986, p.9. における4つのタイプの権力概念が活用されている。Mann の権力概念は彼がウェーバリアンと言われるだけあって，主意主義的傾向が強い。Mann の議論は，企業という領域における多くの権力タイプが識別できると，Scott は考えているようである。詳しくは Scott, *ibidem* (1986) の訳書の「日本語版への序文」xv-xvi 頁で説明している。なお，これに対する批判は，次稿以降で展開される「評価」のところで行うことにする。

31) Scott, *op. sit.* (1990), p.351. から引用。

32) Scott, *op. sit.* (1997), p.21. から引用。*op. sit.* (1986), p.9. にも同様の記述がある。

33) Scott, *ibidem* (1990), p.352. から引用。また，*ibidem.*, p.35. に「株式会社企業に法的に与えられている諸権力を，ある特定の個人ないし集団が動員することを可能にさせるような構造的な関係」という表現もある。ここで使われている「構造」概念は実体論的な意味である。

式保有者が動員できる諸権力」のことなのである。具体的には「株式保有者が会社財産をどのように活用するのかを決定できる権力（the ability of shareholders to determine the uses to which corporate assets are put)」を意味し，それは「会社財産がどのような法律的枠組みで活用されているのかということに依存する(dependent on the social context in which their legally-defined property relations are rooted)」という[34]。

そうすると，株式会社の制度的特質によって付与されている法律的諸権力とは，利益配当請求権という「利益から一定の所得を抽出できる権力」と会社の全般的意思の決定に参加できる権利である「株主総会を通じた取締役（会）を選出する権力」のことであり[35]，具体的には，選出権力を通じて[36]，「執行役員による企業戦略の策定と実施に対して，制約を課す（to set constraints on the formulation and implementation of corporate strategy by the executive officers of the enterprise)」[37]ことを意味している。

以上のように「支配」を捉えると，もう一つの権力のあり方「意思決定に関する権力」というのは「ビジネス・リーダーシップに対して使用される権力（the powers of decision-making available to business leadership)」[38]のことであり，「支配」とは異なる表現をしなければならないという。

そこで使用されるのが「統治（rule)」である。ここでいう「統治」の具体的内容は 1)「意思決定に対する実際的な関与（actual involvement in decision-making)」2)「戦略的意思決定を実際に行う権力（strategic decision-making powers)」「企業戦略を策定し，戦略的経営が持つ力を実際に行使すること(to formulate corporate strategy and exercise the powers of strategic management)」であり，統治を担う主体の中心的な活動場所は「取締役会とそれを含む企業組織（the corporate board room and the constitutional arrangement which surround it)」であるという[39]。

二つの権力の区別と関連

企業における権力は，以上のような権力の二つのあり方によって構成され，個人企業や家族企業のような企業形態であれば，会社財産と「所有権者という個人ないし家族」が直接的に結びついており，いわば「支配」と「統治」が具体的な自然人に統合されている[40]。

しかし，株式会社の制度的特質はこれら二つの権力が分化することを意味し，多くの人間主体によって，個別分権的に遂行される可能性を生み出してしまう[41]。

そうすると，これら二つの権力のあり方が，どういう意味で区別され，関連を持つのかを明確にしなければならない[42]。そのためには，「支配」と「統治」を共通する媒介概念を通じて，各々が意味させている活動内容をより具体的に吟味しなければならない。

---

34) 引用はいずれも Scott, *ibidem* (1990), p.351. から。

35) いわゆる「自益権」と「共益権」である。

36) Scott, *op. sit.* (1984), p.4. で，Kotz の「支配」定義を引用している。すなわち，ここでいう選出権力の具体的使用方法として，①直接的にビジネス・リーダーシップ集団の中に直接的に参加すること，②実際的なビジネス・リーダーに圧力をかけること，③争点になりそうな経営課題を排除すること，などが挙げられている。

37) Scott, *op. sit.* (1990), p.352. から引用。

38) *ibidem*, p.351. から引用。

39) *ibidem*, p.352. からすべて引用。また，*ibidem* (1997), p.35. にも同様の指摘がある。

40) Scott, *op. sit.* (1986), p.9. に同様の記述がある。

41) Scott, *op. sit.* (1997), p.37. を参照。

42) 「支配」と「統治」との区別は Minz and Schwartz のいう「制度的制約（institutional constraint)」と「自律的意思決定（discretionary decision-making)」との区別に相当するという。Scott, *op. sit.* (1990), p.371. footnote 3 を参照。なお，Minz and Schwartz の著作というのは Beth Mintz and Michael Schwartz, *The Power Structure of American Business*, University of Chicago Press, 1985. のことである。

そこで，Scottは，「意思決定」概念を導入し，企業内の二つの意思決定レベルで，「支配」と「統治」が生じているとする[43]。

まず，「意思決定レベル」を「構造的意思決定という戦略的レベル（the 'starategic' level of structural decision-making）」[44]と「日常的管理という業務的レベル（the 'operational' level of day-to-day management）」とに分けている。

前者の「構造的意思決定という戦略的レベル」は，いわゆる「戦略的意思決定」に相当し，実際，ChandlerやAnsoffらを引用して，**「企業の基本的な長期目標と目的を定め，それらの達成のために，どういう活動を採用し，資源をどのように配分するのかを決めること」**を意味し，具体的は

1) 投下する資金をどこから，どの程度，調達するか
2) 調達された資金をどの分野に，どの程度，配分するか
3) 資金の投下されたいくつかの事業分野から獲得されるべき利益率の算定
4) 最高経営管理層を誰にするのか
5) 事業の合併・買収・売却といった企業の組織構成に関連するような決定

などを指している。

このような**戦略的意思決定を形作る主体が「戦略的権力（strategic power）」ないし「戦略的支配（strategic control）」を握る**という。これがScottのいう「支配」である。

これに対して，後者の「日常的管理という業務的レベル」というのは，いわゆる「管理的・業務的意思決定」に相当し，**「設定された企業戦略の具体的な遂行を行い，事業部レベルや工場レベルの直接的な日常業務の管理」**と関連している。戦略的目標を達成するためになされる予算に関連した決定といった非常に高度な業務上の管理から物的・人的資源への資源投下をどの程度にするかといったようなレベルの管理，さらに低いレベルで言えば，直接的な生産手段と労働力との結合に関する管理までを含んでいる。

そして，これらの**管理的・業務的意思決定を遂行する主体が「業務的権力（operational power）」を握る**という。これがScottのいう「統治」に相当する。

こうして，「支配」「統治」で意味させている具体的内容は判明した。では次に，これら二つの権力形態はどういう「比重」で絡み合っていると，Scottは考えているのだろうか。

1990年段階の論文では「支配」と「統治」との関係について，**「統治」は「一定の権力」であることを認め，広義では「支配」の一形態**としていた[45]。すなわち，

1) 「支配」とは「潜在的権力」であり，あくまで「可能性」であること
2) 「支配」には二つの過程があり，「統治」は広義に捉えた「支配」の一側面である[46]
3) 「支配」は，ビジネス・リーダーシップ

43) 以下の「支配」と「統治」との区別と連関は*ibidem*（1997），pp.36-37. を参照した。それまでの一連のどの著作よりも1997年の著作で，「意思決定のレベル」概念を使って，「支配」と「統治」との区別と関連を理論的に突っ込んでいる。しかし，この区別とそれを遂行する主体との関係についての議論に妥当性があるかはまた別の問題である

44) ここで「戦略的」と「構造的」という表現を並列して使用しているのは「戦略的意思決定」が属人的な性質のものではなく，非属人的な性格を持つからであると推察される。

45) Scott, *op. sit.*（1990），p.352. を参照した。

46) 個人企業や家族企業を考えた場合，「統治」で意味させている活動内容は所有権者が行っている。だからこそ，Scottは，「統治」の説明の箇所で「所有権に本来内在している権力を行使する人々」という表現を使っている。個人企業や家族企業であれば，所有権者が属人的に「支配」と「統治」の二つの活動・権力を統合して遂行される。それが株式会社制度では分化したと考え，「支配」を広義と狭義でとらえることにつながり，あくまでプロセスであるという発想になっていると思われる。

における意思決定それ自体ないしそれへの参加を実際に行う「統治」とは区別されるべきであること[47]

4) 「支配」が行使されない場合に，「権力の空白（power vacuum）」が生まれうるが，いついかなる時でも即座に「支配」者は権力の再奪取を遂行することができる

5) 「支配」と「統治」とは特定の主体が1対1の対応関係で固定的に存在するのではなく，状況によって常に変移しているが，「統治」ないし「統治集団の構成」は「支配の構造（the structure of control）」[48]ないし「企業における支配状況（the control situation of the enterprise）」[49]によって常に制約されている

となっている。

なお，1990年以前の著作でも「統治」はビジネス・リーダーが遂行する活動のことであり，「支配」はそれに制約を課すという指摘を行ってはいる。しかし，意思決定のどういうレベルのことをビジネス・リーダーの活動内容とし，「支配」による制約の具体的活動内容は明らかではなかった。

それが1997年の著作になると，**意思決定のレベルという媒介概念を使って，理論的により踏み込んだ「支配」と「制御」の関係を提起**しているわけである。すなわち，かなり強い意味で，「支配」は「統治」よりも上位に位置づけられている。列挙すると，

1) 設定された企業戦略を実際に引き受けるのが「統治」主体である

2) 企業戦略を決定する「支配」主体によって設定された一般的な範囲内で，業務的管理者らが「統治」を行う

3) ほとんどの場合，「支配」主体は日常的業務管理に関する意思決定に介入しない

4) 「支配」主体は「統治」主体が守らなければならない金融上の制約を設定する

5) 「支配」の中核的決定領域は資金調達と蓄積に関する領域に関連している

6) 事業部制組織が主流になり本社が戦略的決定に，事業部以下が業務的管理に特化するようになって，乖離が起きた[50]

となる。

（未完）

（受理　2008年10月1日）

47) 「支配」と「統治」との区別は，「銀行が行使する権力」を考える場合に重要になるという。Scott にとっては，「支配に関連する権力」というのは「株式保有状況と株式会社制度の法律的特質」に依存している。銀行が貸付を供与したとしても，銀行が株式会社の構成員になれるわけではないし，会社財産に対する使用する権利がどのような意味でも起きるわけではない。あくまで債権者に付与されている権利は，債務不履行時に会社財産の没収と処分だけであるから，Scott が考える「支配に関連する権力」とはいかなる意味でも異なるわけである。Scott, *op. sit.* (1990), p.371. footnote 2 を参照。Scott が銀行権力をどのように捉えているのかを端的に表した注目すべき箇所である。詳しくは「評価」で触れることにする。

48) 過半数 or 少数持株支配のように，ある特定の大株主群が選出権力を安定的に確保している場合であれば，ある主体を選出権力行使主体として特定できる。しかし，Scott が主張している「特定利害の配置を通じて支配」のような「非属人的支配」をも表現しなければならないために，ここで使用されている「構造」というコトバが使われていると思われる。

49) 「統治集団の構成が支配状況を反映している」というのは，「銀行や家族株式保有者のような直接的に取締役会の構成メンバーではない人々は，自らの代理人を送り込むことで支配に関する権力を持つことになる」という。Scott, *op. sit.* (1997), p.36. も参照した。

50) 「支配」と「統治」が分化し，前者が上位になる時期を経営史的に特定化すると事業部制組織が導入された時期であるという。Scott, *op. sit.* (1984), pp.7-8. を参照。