

平成 22 年 4 月 23 日現在

研究種目：基盤研究 (C)
 研究期間：2007～2009
 課題番号：19530362
 研究課題名 (和文) 中国私営企業のコーポレートガバナンスについての調査・研究
 研究課題名 (英文) A Study on Corporate Governance of Chinese Enterprises
 研究代表者
 大平 浩二 (OHIRA KOJI)
 明治学院大学・経済学部・教授
 研究者番号：20152241

研究成果の概要 (和文)：

中国は、1993 年頃より、社会主義市場経済の建設を目指して、近代企業制度（その重点は国有企業の株式会社化）の確立を開始した。その主要な理由としては、とりわけ問題とされてきたのは、会社資産の不正流用、粉飾決算、虚偽情報の開示、相場操縦、インサイダー取引などの不祥事が多発したからであり、界貿易機関(WTO)加盟という事実もそれに拍車をかけている。本調査においては、そうした中国のガバナンスの現状を把握するとともに、中国企業数社にインタビューした。表面的な制度は作りつつあるものの、中国特有の「関係」に基づく人脈経営などは、把握が困難な側面もあり、実質的なガバナンスは不明なままに残されているように思われる。

研究成果の概要 (英文)：

A lot of scandals have occurred in Chinese enterprises. A substantial check function has not been maintained yet though the framework of the corporate governance is in order. It is future tasks how to make a substantial check system of the enterprises.

交付決定額

(金額単位：円)

	直接経費	間接経費	合計
2007 年度	1,000,000	300,000	1,300,000
2008 年度	900,000	270,000	1,170,000
2009 年度	1,000,000	300,000	1,300,000
年度			
年度			
総計	2,900,000	870,000	3,770,000

研究分野：社会科学

科研費の分科・細目：経営学 経営学

キーワード：(1)中国国・私営企業 (2)広告(3)宣伝(4) イメージセット理論 (5) CSR (6)ステークホルダー
 (7) コンプライアンス(8)中国文化

1. 研究開始当初の背景

生産ないし製造の拠点としての中国企業は、近年大きく成長・発展し、それに関する調

査・研究は、現在ではかなりの蓄積が見られるが、企業経営自体についての先進性例えば、

それに関する透明性やチェック機能は、いまだ未熟といわざるを得ない。そして同時に、中国企業に関するガバナンス問題への取り組みについても、いまだ十分な調査のないままに残されている。しかしながら、そこでは企業の不祥事が多発しているようである。

2. 研究の目的

本研究は、社会主義市場経済体制という中国独自の状況の中で、経営へのチェック機能がどのように働いているのか、そして、どの点が他の先進諸国と異なるのか、また、どの点に中国企業のガバナンス上の問題点があるのかを明らかにすることを基本的目的とする。

3. 研究の方法

中国側の専門家との共同作業を行いながら、上海や北京ならびに大連等の企業を訪問し、そこでの聞き取り調査を中心に行った。

4. 研究成果

1. はじめに

中国は、1993年頃より、社会主義市場経済の建設を目指して、近代企業制度（その重点は国有企業の株式会社化）の確立を開始した。これは、まず国有企業を中心とする企業改革でもあった。

これは、いうまでもなく、それまでの中国においては全ての企業が国有であったこと、さらには基幹的企業が国有であったことによる。

しかしながら、改革開放によって、外資が導入され、中国企業自体が相対的にオープンな市場にさらされてくると、非近代的な企業制度の不都合な側面が内外より指摘されることとなってきたのである。この近代企業制度を確立し整備するための基盤として、コーポ

レート・ガバナンスの重要性が注目されてきたのである。

そして、とりわけ問題とされてきたのは、会社資産の不正流用、粉飾決算、虚偽情報の開示、相場操縦、インサイダー取引などの不祥事が多発し、とりわけ上場企業のそれによって証券市場の崩壊を招く恐れさえ出てきたことにある。

これは、未だ途上にある国有企業の株式公開による経営を健全化を困難にする。特に、近年において問題とされてきた、中国の不動産バブルとそれによる国有銀行や国有企業の再建と、証券市場の育成・発展と投資家の保護、そしてまた、海外投資家へのアピールを図るために、経営の監視、開示のルール作りが強く求められるようになってきたのである。

また2001年11月の世界貿易機関 (WTO) 加盟もその後押しをしている。すなわち、中国企業が国内外において外国の多国籍企業と競争するためにも、コーポレート・ガバナンスの改革によって、みずからの国際競争力を強化する必要が迫られているのである。

2. 現状

中国における株式会社の上場は、1990年の上海証券取引所と深センの証券取引所の設立を嚆矢とする。その当時の1990年の10社から2006年9月末現在で1,393社まで上場企業が増加し、急激な進捗が見られることとなった。

しかしながら開設以来、粉飾決算や経営者による横領等のスキャンダルが多発しており、最近の大事件としては、中国家電大手である「広東科龍電器」の前総経理（社長に相当）が2005年9月に粉飾決算や会社資金の不正流用の容疑で逮捕された事件が記憶に新しい。さらに同社に関しては、会計監査を

いわゆるビッグ4に属する外資系会計事務所が担当していたにも関わらず、こうした不祥事を見抜けなかったことが指摘されている。

そうした理由としては、①中国においては、社長（総経理ないし董事長）の権限が強いこと。つまり、社長は取締役会によって任命されるが、社長は、取締役会から授けられた権限のほか、定款や法定の権限も行使できる。②当時の現行法では、社長の業務執行が適切であるかどうかを取締役会が監視・監督する規定がなかったこと。③独立取締役の機能の問題。2001年8月に「上場会社における独立取締役制度の確立に関する指導意見」が出され、上場会社においては独立取締役の設置が義務付けられたが、はたしてどこまで機能しているかが不明なこと。

その結果、中国財政部（日本の財務省）は、2001年に内部統制の枠組みを作っていたが、さらに中国証券監督管理委員会ならびに国家経済貿易委員会が、2002年1月7日に公布・施行した「上場会社コーポレート・ガバナンス原則」を策定し、また2006年5月に、第32号通達「株式の発行及び上場管理方法」を公表した。これは中国における初めての上場会社を対象とする内部統制規則である。

これらの諸規則が現実にどれほど有効に機能しているかどうかは今後の調査いかなである。

3.インタビュー事例（*紙幅の関係で概略のみ）

- (1) 華誼集团公司集団 (HUAYI)
- (2) 用友軟件株式会社 (UFIDA)

なお、上記企業については下記の点を中心

に聞き取りをした。

- ①会社の株主比率（上位10人ほど）
- ②総経理に選ばれたプロセス。
- ③企業経営の目的（存在意味）
- ④企業利益の分配について（割合）a 株式配当 b 設備投資 c 従業員（人件費） d 役員報酬 e 研究・技術開発 f その他 g
- ⑤ステークホルダーに対する重要度について（順位）a 株主 b 従業員 c 取引先 d 顧客 e 国会 f 社会
- ⑥自分の考え（思想）に一番影響を与えたもの（人物・書物・事柄等々）
- ⑦経済体制について・・・a アメリカ（アングロサクソン）型の個人主義かつ自由で実力主義の金融型資本主義 b ヨーロッパ大陸型ないし日本型の共同体的資本主義、のどちらがいいと思うか？
- ⑧監事会の監事選任のプロセス。」

ただ、時間や先方の担当者の都合の関係で、十分なものとなっていないので、さらに今後再調査を行いたいと思っている。

ここでは華誼集团公司を訪問した時に頂いた、同社の定款を紹介しておこう。

「華誼集团公司の定款

董事会の職権

- (1) 市国資委及び政府関連部門お決議・決定を徹底的に実行する。
- (2) (集団) 会社の発展計画、戦略及び年度経営計画を審査決定し、重要なプロジェクトに対し投資意思決定を行う。
- (3) (集団) 会社の年度財務予算案、決算案を審査決定する。
- (4) (集団) 公司及び独資子会社の所有権譲渡案を決定する。
- (5) (集団) 会社の利益分配案と損失補填案を決定する。
- (6) (集団) 会社の登録資本の増加又は減少案を決定する。

- (7) 独資子会社及び事業単位の合併、分割、(集団) 公司形態変更、解散案を決定する。
- (8) (集団) 公司の総裁(総経理)を選任又は解任し、総裁の指名により副総裁、財務部責任者の選任又は解任及びその報酬を定める。
- (9) (集団) 公司の管理機構の設置を決定し、基本的管理制度を定める。
- (10) 独資子会社の資産経営方式を決定する。
- (11) 独資子会社の董事会(取締役会)の構成員を決定し、董事長を派遣する。
- (12) ホールディング子会社、持株会社に対し、その董事会の構成員の推薦を決定する。

監査役会の職権

- (1) (集団) 公司の財務状況の検査
- (2) (集団) 公司の董事、総裁に対し、(集団) 公司の職務執行の際に、法律、法規或いは公司定款の違法行為を監督する。
- (3) 董事と総裁の行為が(集団) 公司の利益に損害を与える場合、董事或いは総裁に是正を要求する。
- (4) 臨時董事会の招集を提案
- (5) 董事会議に列席する。

総裁の職権

- (1) 董事会決議を組織・実施し、董事会で業務を報告する。
- (2) (集団) 公司の日常経営管理事務に責任を持つ。
- (3) (集団) 公司の経営の意思決定、年度計画、長期計画と重大な投資プロジェクト案を組織・実施する。
- (4) 株主権利の譲渡、投資収益分配、企業の組織機構調整、資産経営方式変動の

案と提案を提出する。

- (5) (集団) 公司の行政機構設置と調整案を策定する。
- (6) 基本管理制度を策定する。具体定款の制定、修正と廃止を行う。
- (7) (集団) 公司の副総裁、財務責任者の選任又は解任の提案
- (8) 董事会が選任又は解任を決定する者以外の経営管理者の選任又は解任
- (9) ホールディング、または持株有限责任公司、株式有限公司の董事会の構成員を推薦する。
- (10) 董事会が付与する他の職権を行使する。」

4. 結びにかえて

中国企業のガバナンスの実態においては、なかなか外部からは知り得ない側面もあるが、一応以下のように要約できるであろう。

①中国のガバナンスの取り組みは、諸外国、とりわけ欧米(特にアメリカの)の改革を参考にしていること。

②上場企業、特に国有企業の改革と同時並行的に行われてきた。

③家族経営的な中小企業が発展してゆく中で、どのようにその経営者のガバナンスについての意識が醸成されるかが課題であること。

④従って、今後は国有企業と私営企業との比較が研究的には面白いであろう。

⑤また、ガバナンスというそれぞれの国の文化的背景を背負っている側面が、中国において、どのように現れてくるかも関心あるところである。

⑥本文で述べた、それらの諸規則・法律が現実にとれほど有効に機能しているのか。

以上の内、③～⑥については今後の課題としたい。

なお、ここで「集団公司法治理結構状況」を紹介しておこう。

「グループ会社の法人管理構造の情況

(一) 取締役会、監査役会、管理陣の職権

1. 取締役会の職権

- (1) 市の国資委と政府の関連部門の決議・決定をやり遂げる。
- (2) グループ会社の発展計画、戦略及び年度経営計画の審査決定、重大なプロジェクトに対して投資政策決定を行う。
- (3) グループ会社の年度財務予算の方案、決算の方案の審査決定。
- (4) グループ会社及び完全子会社の財産権譲渡方案の決定。
- (5) グループ会社の利潤配分と損益を補う方案の決定。
- (6) グループ会社の資本金の増加或いは減少する方案の決定。
- (7) 完全子会社及び事業部門の合併、分立、グループ企業形式の変更、解散方案の決定
- (8) グループ会社社長の任命或は解任、社長のノミネートにより、副社長、財務責任者の任命或は解任、その報酬事項の決定。
- (9) グループ会社の管理機構設置の決定、基本的な管理制度の制定。
- (10) 完全子会社の資産の経営方式の決定。
- (11) 完全子会社の取締役会の構成メンバー、その取締役会社長の任命の決定。持ち株会社、資本参加会社に取締役会の構成メンバーの推薦の決定。

2. 監査役会の職権

- (1) グループ会社の財務状況の調査。
- (2) グループ会社の取締役、社長の職務の執行の際、法令・定款の違反行為の監督。
- (3) 取締役役員、社長の行為がグループ会社の利益を損なうことが生じる場合には、取締役、社長に対してその差止めを要求する。
- (4) 臨時取締役会の招集の提案。
- (5) 取締役会会議の列席。

3. 代表取締役社長の職権

- (1) 取締役会の決議の実施、かつ取締役会に報告する。
- (2) グループ会社の日常経営管理の業務の執行。
- (3) グループ会社の経営方策、年度計画、長期計画と及び重大なプロジェクト方案の執行。
- (4) 株権の譲渡、投資収益の配分、企業の組織・機構の調整、資産経営の方式の変動方案と提案の提出。
- (5) グループ会社の行政機構の設置と調整方案の立案。
- (6) 基本的な管理制度、制定、改正及び廃止具体的な規則の立案。
- (7) グループ企業の副社長、財務責任者の任命或は解任の申請。
- (8) 必ず取締役会による招聘或は解任する経営管理職員以外の人員の招聘或は解任。
- (9) 持株、資本参加の有限責任会社、株式会社の取締役会の役員推薦。
- (10) 取締役会から授与したその他の職権の行使。」

5. 主な発表論文等
(研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線)

[学会発表] (計 1 件)

①大平浩二

桜美林大学日中企業経営研究会
「中国企業の最近のコーポレートガバナ
ンスの特徴について」
(2010年7月31日開催予定)

6. 研究組織

(1) 研究代表者

大平 浩二 (OHIRA KOJI)
明治学院大学・経済学部・教授
研究者番号：20152241

(2) 研究分担者

佐藤 成紀 (SATO SEIKI)
明治学院大学・経済学部・教授
研究者番号：90225954

西原 博之 (NISHIHARA HIROYUKI)
明治学院大学・経済学部・教授
研究者番号：80318667

董 光哲 (TOU KOUTETSU)
江戸川大学・社会学部・准教授
研究者番号：50440178

(3) 連携研究者

()

研究者番号：