

資本家と経営者の概念（一）

—西山教授による現代日本の株式会社における「経営者」の理解—

櫻井 毅

1

もう 30 年以上も前のことになるが、武蔵大学の経済学部で商法を担当されていた西山忠範さんという名物教授がおられた。「日本は資本主義ではない」、「日本の会社は労働者支配である」などの一見珍奇にみえる学説を詳細な実証研究を根拠にして次々に著作として発表されて耳目を集め、一時は学界に激しい論争を引き起こした大変な論客であった。戦後から 1980 年代までの日本の巨大株式会社企業の特徴を実証的に分析研究されていたのだが、案外、80 年代以降、急速に展開を見せてくるアメリカ経済学の新自由主義の掲げる株主資本主義の動向を、日本との比較の中でいち早く見透された経営学者であったのかもしれない。元々は東京大学の経済学部商業学科のご卒業で、そのあと同じ東大の法学研究科の大学院に進学され、そこで法学博士の学位を取られて、武蔵大学に赴任されたのであって、株式会社におけるいわゆる所有と経営の分離について、商法の立場から、また経営学・会計学の立場から、理論的かつ実証的に十分に検討できる位置におられたのである。

私事にわたるが、同世代で私より 1 歳若い西山教授は、私と同時に新任の専任講師として武蔵大学経済学部の教授会の一員となり、また助教授に、そして教授に就任した年もまったく一緒であった。学問的論争の場では辛辣で攻撃的だが、人柄は温厚でユーモアにあふれ、採点が非常に厳しかったにもかかわらず学生にも講義やゼミは人気があり、知識の豊富な篤学の研究者として尊敬も集め、趣味も広く、私とは行動を共にすることの多かった私的にも親しい同僚であり友人であった。残念なことに、大学を定年退職後間もなく糖尿病のため亡くなられた。

論文の展開方法としてはやや変則的だが、ここではその西山さんの「日本は資本主義ではない」という議論を手掛かりにして、資本家と経営者との概念、そしてそれらの役割、機能の違いなどについての検討を開始することにしたと思う。本来はそれらの概念の由来を 18 世紀以来のイギリスとフランスの経済学の歴史に求めるところから出発する予定であったが、西山さんのかねてからの日本企業の経営者支配という問題意識と絡ませながら

らとりあえず話を始めたいと思ったのである。話が具体的でわかり易いし、そこには当然あとで展開する資本の所有者である資本家と資本の運用をつかさどる経営者の役割の相違の問題が潜むはずである。とはいえ、日本の株式会社企業の独自性を強調される西山さんの話とここで試みる小論の意図とが完全に重なり合うわけではないが、現在から過去を振り返ってみる時、議論の内容の変化とその多様性に驚かされるとともに、話題の関連性にも読者は興味を抱かれるのではないだろうか。

そこには西山さんへの追慕という気持ちがまったくないとは言わないにしても、私がこれから始めようとしている資本家と経営者ないし企業家との概念的区別の議論と、西山さんが生涯をかけて続けてこられた研究がさらにそれに関わる新しい問題を提起している可能性が少しでも潜むかもしれないと考えた限りで、それが西山さんの理論をここで紹介しながら話を始めようというきっかけになったことだけは、はっきりさせておきたい。

西山さんは博士論文を基にした最初の著作『株式会社における資本と利益』（勁草書房、1961）に見られる調達資本説から出発して、企業の支配構造という問題に興味を抱くようになり、日本の株式会社が株主支配ではなく経営者支配の構造をもつことを詳細な実証研究を通して明らかにされた（西山『現代企業の支配構造』有斐閣、1975）。そしてさらに日本における資本主義のもつ独自の構造がもはや資本主義の名に値する性格を喪失していることを指摘され、そこから日本の脱資本主義への道をさらに模索することを試みてこられたのである（西山『支配構造論』文真堂、1980、同『脱資本主義分析』文真堂、1983）。その歩みが終始一貫した道をたどるものであったことを私はあらためてつよく実感している。そして西山さんの議論が主として日本の戦後の 80 年代までの巨大株式会社企業の支配構造をめぐる議論だったとしても、株式会社形式そのものが資本結合による資本主義の企業形態の一つにすぎないとすれば、西山さんが日本の巨大株式会社企業に見出した資本家と区別される経営者の支配的な役割も、企業一般に占める資本家と経営者あるいは企業家との概念的区別につながる問題として、本

来、株式会社を含めた資本主義的企業全般に共通に存在する問題になりうると考えられるのであって、そこにこそ西山さんの分析とそこから導かれた日本の大企業の特徴をここでの話のはじめに取り上げた理由がある。

西山さんとは遥かなる昔、お互いの理論についてはしばらく直接の批判は差し控えることにしておこうと冗談半分に約束していて、事実、私は研究領域が彼とは大きく隔たっていたこともあり、彼の理論について論評したことはなかったのだが、今回はその約束を一方的に破ることになるかもしれない。しかし西山さんは私の依拠していた宇野理論に対して晩年批判的な論考も発表されていたことだし、ここで西山さんの理論を批判することもお許しいただけるだろう。むしろご存命であったなら、反論する機会を得たとして西山さんは大いに喜ばれたことと思う。元々相手をおもんばかって論争を避けるなどというのは、お互いの性格からいっても全く一時の悪い冗談にすぎなかった。実際、学問の上では批判や論争はむしろ至極当然の話であり、研究に私情をさしはさむなどむしろお互いの学問研究への冒涇でさえあることは、彼も私も十二分に承知していることだったからである。

2

さて、西山教授がなぜ「日本は資本主義ではない」と言ったかといえは、簡単には、第二次世界大戦後の日本の主要な会社（株式会社）では、資本家、つまりその会社の株式の所有者が本来の会社の権力を持っておらず、多くは「管理労働者」としての経営者が支配しているという事実に着目する。本来、会社は株主のものであり、その株式の所有の多寡が会社の支配力の根拠だった、というのが西山教授の出発点である。そしてそれは極めて説得的な根拠であった。

この種の問題については、周知のように、1930年代にアメリカのバーリ&ミーンズ（Berle & Means）による、アメリカの大企業の実態調査の結果をまとめた古典的な著作 *The Modern Corporation and Private Property*, 1932（『新しい株式会社と私有財産』、森果訳『現代株式会社と私有財産』北海道大学出版会、2014）がある。西山教授は多分それに啓発されて、日本の大企業300社についてその支配構造を詳しく分析し、それを『現代企業の支配構造』に纏められたのであろう。事実、欧米の文献を鵜呑みにすることなく「日本人の研究者」として、従来欠けていた実証研究を通じた「日本の現代企業の分析を行う」という気概を、同書の「序説」の中で示されている。そして『有価証券報告書』等の膨大な資料を丹念に精査して得た結論として、「現代日本の企業は、ほとんど株式会社の形をとっているけれども、その出資者

=株主による共同事業としての『社団』という実質を有せず、おおむね出資者から独立した経営者が支配力を有して実質上資本家としての作用をはたしているということであり、したがって、それは株主を中心として構成されている株式会社制度の崩壊を意味するということである」（『現代企業の支配構造』、1頁）とされた。西山教授は、日本の大企業は、本来、代表取締役（唯一の経営責任者）を監督すべき取締役会が、工場長とか営業部長等々の従業員との兼務を一般化している現状などによって無機能化し、名目的な存在になっていること、および経営の妥当性を客観的に判断すべき公認会計士による監査が実質的に機能しておらず、逆に公認会計士が経営者に従属している現状の下で経営者が企業を支配しているという一般的事実を、そこで具体的・実証的に明らかにしたのであった。

その結論はバーリ&ミーンズののものにある意味では非常に近い印象を与えるが、実質は必ずしも同じものとは言えなかった。元々、企業の所有と経営の分離という資本主義の新しい展開の過程で、「企業の所有者が企業の経営を他に委ねつつ支配をその手中に確保するための手段である」（西山『現代企業の支配構造』、5頁）というのが、戦後アメリカから日本に導入された取締役会の設立趣旨だったのに、そのように運用されなかったからである。

しかしその新しい考えは従来の日本の慣行と必ずしも一致しなかった。戦前の株式会社は、現在の有限会社が多くそうであるように、代表取締役は会社の社長を兼務するのが普通であった。勿論、戦後は変わってきたが、取締役会を構成する企業の役員は社長の部下であることが依然多かった。そこでは、上にも述べたように、取締役会も公認会計士も新しい役割を十分演じる余地がなく、社長が会社を支配する構図になる。したがって「所有と経営の分離」と言うよりむしろ、日本では会社を誰が支配するかの争点になってくる。日本の巨大株式会社では、経営者が株主を差し置いて会社の支配者になっているというのである。だから西山教授は、1930年代のアメリカ大企業の実態調査の結果が現代の日本の大企業の様相に酷似しているからと言って、それをそのまま同一視することはしない。アメリカに見られるような所有と経営の分離の現象は、大半の日本の巨大企業には存在しないと西山教授が説くのもそのためである。むしろ日本の研究者がアメリカの研究をそのまま日本に当てはめて同一視していることの安易な誤りを、自ら行った日本の現代の巨大株式会社の実態の分析によって明確に根拠づけたといえるのである。

アメリカの1930年代の状況が、バーリ&ミーンズに

よって、巨大株式会社の株主が分散され支配的な株主が存在しないために、今や広く分散して無機能化した株主ではなく経営者が会社を支配しているという構図で描かれていることは事実である。それはアメリカの大恐慌後の時期に、それまで「合同運動」として知られた時期に一般的にみられた巨大株式会社に対する反独占の主張を否定して、株式会社の構造変化とその新しい役割の到来を告げるものでもあったと言ってよい。バーリおよびミーンズのルーズベルト政権への関与のせいもあるだろうが、当時、TIME 誌が評したといわれるように、彼らの共著『新しい株式会社と私有財産』が「ルーズベルト政権の経済のパイプ」と呼ばれていたというのも理解できるというものだ。旧北島訳タイトルの『近代株式会社』を森沢のように「現代株式会社」に言い換えてみても、その程度の変更ではまさに新しく変貌を遂げつつあった当時のモダンな株式会社の歴史的な構造変化を如実に描くという著者たちの意図は通じにくい。その変貌を明らかにしたことこそが本書を不朽の古典として定着させたのであった。実際、バーリ&ミーンズの本は当時は極めて斬新な方向付けを示すものとして評価された。ただその後 1940 年代の TNEC（国家経済委員会）の報告書『非金融 200 社における所有権の分布』において、この 200 社のおよそ 70 % は株式の所有者が支配していると結論して、新しい論争を招くことになる（森沢「訳者解説」参照。バーリ&ミーンズ著、森沢『現代株式会社と私有財産』369-372 頁）。さらに付言しておけば、現在の巨大企業は今や新しい次の段階である株主中心主義に劇的な変貌を遂げていることは、ここで断るまでもないであろう。

上記の森氏の解説によれば、バーリはその後、1959 年の著書『財産なき支配』において、多数持株支配の時代から経営者支配の時代、そして機関投資家の登場による新しい段階の到来を告げ、そこでは「事態はもはや私的所有と会社支配・経営との分離という指標をもって測りうるものでなく、会社の支配権力がいかなる個人からも離れて機関・組織に帰属する歴史的段階に入ったことを中心としてとらえなければならない」と述べているとのことである（上掲訳書、373-374 頁、参照）。これは明らかにその頃姿を現し始めた機関投資家の存在を先駆的に提示したものであった。

なおバーリ&ミーンズは前掲の同書の中で、企業の所有者と経営者の分離という事態に込められた歴史的意義について、こういうことを述べている。すなわち「過去には、ここで取り上げている財産の唯一の形態である企業という事業体の所有者は常に、少なくとも理論上、二つの属性を伴っていた。ひとつは利潤を求める企業に集

められた富に随伴するリスク、もうひとつはその事業体の究極の管理と責任、を背負っていることである。だが新しい株式会社においては、所有者のこの二つの属性は、もはや同じ個人や集団に帰属していない。株主は彼の富にたいする支配権を譲り渡してしまった。彼は資本の提供者、純粹かつ単純なリスク引受人になってしまい、他方で究極の責任や権限が取締役と『支配者』によって行使される。所有権にたいする伝統的な属性のひとつが株式所有者に帰属し、もうひとつが会社支配者に付属している」（前掲訳書、318 頁）と、そしてすぐ続けて、「したがって古い感覚をもって財産を扱うことは、もはや許されないのではないだろうか」と述べている。ただこの問題については、役員会に対する利益者集団の関与の問題などが検討されておらず、完全に学会で承認されているわけではないし、あとで指摘するように、アメリカでは会社の支配権が全面的に経営者に委譲されえない法律的な問題があるようにも見える。

ただここでは、その先の推移まで含んだ問題について、これ以上触れる必要はないと思うが、それにしてもそのような画期的な影響をもたらしたアメリカにおける「所有と経営の分離」をめぐる議論は、当然、日本でも戦前から大きな話題を呼んでいたといえてよい。しかし勿論、そのまま日本の現状に当てはまる筈はなかった。

すでに見たように、日本における巨大な株式会社企業についてのいわゆる所有と経営の分離の問題に対しては、西山教授が自らの実証分析に基づいて、中小企業はともかく、日本の巨大企業においては、経営者支配が大半を占めていることを、アメリカの研究に追従するものとしてではなく、別途、自らの詳細な実態調査研究を通じて、しかもそれがはなはだ特異な経営者支配の構造を持つことを強く主張したのであった。それは今までに類例を見ない極めて興味ある実証分析であったといえよう。

西山教授の詳細な分析結果についてここで詳しく紹介することはできないが、その内容のあらましについて述べれば、おおよそ次のようにいえると思う。日本の多くの巨大な株式会社では、自己資本比率が、5、60 % あるのが普通のアメリカに比べて、一般に非常に低くて 20 % 程度であり、銀行や保険会社からの借入金が多く、個人株主比率も 70 % のアメリカに対して日本では 30 % にもならない。しかし戦前の日本では、株式会社巨大企業の自己資本比率は今のアメリカより高いくらいだった。自分の資本で企業経営するのが本来の資本主義であるのに、戦前よりはるかに発展して豊かになった戦後の日本企業では、逆に金融機関から金を借りて経営するのが通常化している。日本は戦争に負けたために内外の財

産を失い自己資本比率が下がった、というような見解を退け、日本経済が成長すればするほど自己資本比率が下がったことを実証することにより、西山教授はそれが資本主義として異常であると指摘されたのである。特に金融機関の中で株式会社でもなく株主のそもそも存在しない相互会社の保険会社に多額の株を保有してもらった上で、多額の貸付を得ているという事実が、日本の資本主義のきわめて特異な性格を示していることを強調され、株式会社でない相互会社の保険会社が巨大株式会社の支配的地位にある点を、日本の金融資本主義を否定される材料の一つに用いたのであった。実際、戦後は個人株主が消えて法人株主が格段に多くなっていることは明らかだったが、投資市場としての証券市場の未発達があり、増資による株式の増加も見られなかった。しかも広く普及していた会社間の株の持ち合いで株主の支配力がかなり相殺されてしまい、これでは日本は資本主義化の進展を嫌っていると思えないうと西山教授は断じたのであった。

そして実際、例えば松下電器の松下幸之助氏にしても、かつては会社の創業者として80%の株を所有していたのに、今では身内合わせても数パーセントの株式しかもっていないが、それは日本の大会社ではむしろごく普通のこととなっており、それが通用しているのは何故だろうかと西山教授は問うのである。

ところで、教授によれば、資本主義という言葉の内容は「その構造的な支配の基礎を生産手段の私的『所有』に置く体制およびイデオロギー」（西山『日本は資本主義ではない』三笠書房1981、17頁）であり、「所有に基づく支配」こそが、資本主義の本質的な属性であるはずなのであった。それなのに日本ではそうっていない。これでどうして資本主義と言えるのだろうか、というわけだ。この日本の資本主義否定論の根拠が実質的には日本の株式会社の支配構造そのものの持つ特異性に偏りすぎていることを除いても、この理解はあまりに単純にすぎと思うが、その検討は後回しにしよう。

西山教授によれば、戦後の状況とは違って戦前の日本は資本主義だった。なぜならそこでの主要な財閥企業はほとんど株主の支配下にあり、三井や住友のように番頭が経営者として機能していたとしても、例えば、三井銀行の株主名簿には三井本家や三井合名の名が上位に連なっている。それは資本家が企業の経営を雇った専門家に任せているだけのことであり、「所有に基づく支配」には変わらないものとされていたからだ。なにもそれは財閥会社に限らない。上に挙げた松下電器株式会社などの会社もみな大株主が支配していた。今でも有限会社はほとんどがそうだが、代表取締役は社長を兼ねている。

戦前は大きな株式会社でも似たようなものであった。しかし戦後も10年ぐらい経つと様相は一変して、会社の支配の基礎が資本の所有以外のものに代わった、と西山教授は言う。三井や三菱などはGHQの命令による財閥解体で、戦後すぐその実態が変貌してしまうが、その解体の対象にならなかった会社も、戦後の復興過程で変わってくる。株主でなく経営者が支配するようになってくる。当初は戦後の特殊の事情が関係していたかもしれない。しかしそれはその後普通にみられることになった。

西山教授のより端的な表現を用いれば、それは「労働者としての経営者の支配」（同上、18頁）に基づくものになっていて、例えば、当時はまだ現存した社会主義国ソ連の共産党の書記長であるブレジネフなどの支配と同じような、「地位」あるいは「所有」ならざる「占有」による支配だ、ということになる。これでは資本主義ではないというわけである。もちろんそうかといって西山教授が、日本が社会主義国だと言っているわけではない。日本では企業同士が激しい競争をしている。社会主義ではありえない。しかし、日本でも社長は株主総会—取締役会で決まることになってはいるが、能力や経験というよりも、取締役会の中の権力闘争で決まることの多い日本の現実、社員の厚生施設の充実にも熱心な点などを含めて、かつての社会主義国に似ているともいえる、と西山教授は主張する。

他方、日本が資本主義国とはいえないさらなる理由は、西山教授に言わせれば、日本の企業の目的が利潤の追求ではなく、従業員全体のための「共同体としての組織の維持」（同上、23頁）だからなのである。利潤追求のための組織化というなら組織資本主義ということもできようが、資本の利潤追求が主たる目的でなく組織の維持が目的だとすれば、確かに資本主義とはいえないということになるのかもしれない。

しかしそれはあまりにも極端な物言いで、類似は事実の一面でしかないのではないかと、むしろその対比自体が誤りで、資本主義的企業が利潤を追求しないことがあり得る筈はない。ただ企業の存続や企業組織の維持ということが、日本では、利潤の追求と同じように重要視されていたということはあるかもしれない。西山教授の強調するように、日本の企業では従業員が出世して同僚たちの上に立って支配する法人役員の代表取締役役に就くことが一般的だからである。しかし、ニュー・ディール期のアメリカ企業において、先にも見たように、経営者が配当の増加ばかりでなく労働者の福祉の向上にも留意したという事実が存在したこともあったようだ。バーリ&ミーンズの表現を借りれば、その時期の株式会社にとっての「最大の問いは、・・・誰の利益のために運営

されなければならないか」（森杲訳『現代株式会社と私有財産』、313頁）ということであり、経営者の「権力は会社全体の利益のために企図されたのであって経営者や支配者の私利のためではないという暗黙の（だが決して虚構でない）想定を、はっきり前面に押し出した」（同上、375頁）ということもあったのである。それはニュー・ディール期に特有な社会的・政治的判断に基づく政策にも関係するかもしれないが、少なくともそれが当時の主要なアメリカの企業の実態調査の結果である以上、そのような経営者支配の下での公益重視の姿勢はそれなりに注目に値する。実際、経営姿勢は当時のビジネス・スクールの教科にも加えられていたようで、企業の経営者として利害関係者の間の利害の調整に留意していたにすぎないとしても、それが戦後にも及ぶアメリカ福祉国家資本主義の一時代を象徴するものであったことに間違いのないのではないだろうか。ただそれが脱資本主義的な行動であったというわけではない。日本でもそれはまったく同じであったろう。

西山教授は「株主を犠牲にして（無配にして）、その次に従業員のクビを切るというのが日本のやり方」（『脱資本主義分析』、279頁）であるのに対して、「アメリカやヨーロッパの経営者がそういう考え方をしたら、会社が従業員のためにあるとは何事であるか。会社は株主のためのものであるという考え方が徹底していますからね」（同上）と述べているが、ただ、繰り返す言うように、1930年代のアメリカや特に、同時代のヨーロッパを見れば、多かれ少なかれソヴィエト社会主義共和国連邦の成立にともなう社会主義運動の高まりがあり、イタリアのファシズムやドイツのナチズムなどの国家社会主義体制さえも加えてみれば、資本主義国の政治的情勢の中で、労働者や農民を対象とする社会政策の必要性が強く要請されていた事実には留意しておく必要はあるだろうということだ。

実際、前記の1930年代刊行の『新しい株式会社と私有財産』の著者バーリ&ミーンズにしても、当時のアメリカの株式会社企業における株主すなわち資本家の支配を退け、その代わりに、会社を実質的に支配する経営者の非所有者の支配を説いたのであり、その「所有と支配の分離」こそが、会社内のステーク・ホルダーの利害調整に努め、利潤追求だけでなく労働者等の利益の拡大をも求めて、いわば「公益」をも重視する資本主義の経営者であることを可能にしたともいえるのであって、それはバーリやミーンズの個人的主張を超えて、福祉国家としての資本主義国家を目指したアメリカのニュー・ディール時代の資本主義の政治的潮流の現われであったと考えるほうが適当かもしれないのだ。

しかしその点は西山教授は論じない。と言うより、教授は、一時的にせよ株主の利益中心主義からかなり解放された経営者が存在したというバーリ&ミーンズの主張はあえて認めることなく、一貫して日本以外の国では株主の利益を守ることが当然の前提だと考えているように見える。実際、西山教授は次のように述べている。「アメリカにおける経営者支配は、すでにバーリ・ミーンズなどが予見したところであり、現在そのような状態が存在することを否定することはできないけれども、けっして一般的な現象であるということとはできないであろう。アメリカの企業がしだいに経営者支配の状態に移りゆく過渡期にあるということはいえるかもしれないが、現在ではやはり所有（支配）と経営の分離の状態が一般的であり、資本家としての大株主に支配が確保されているとみるほうが妥当であろう。／これにたいして、日本においては、経営者支配こそ一般的現象である」（『現代企業の支配構造』、6頁）と。その認識の裏には、経営者の任命権はアメリカでは依然、取締役会が保持しているのに対して、日本では逆に現職の代表取締役・社長が握っているということがあるようだ。

西山教授によれば、日本ではアメリカとは反対に、経営者の側がいわゆる総会屋を利用して株主の発言力を暴力的に抑え込むことが常習化していることから窺われるように、経営者支配がさらに徹底しているとのことだ。そういうところから「日本の大企業には資本家は存在せず、経営者自身が支配しているのであって、『経営者支配』（management control）という概念はアメリカで作られたものであるにもかかわらず、日本でまず一般化した」（西山『支配構造論』、10－11頁）という西山説にも頷けるものがあるようだ。

確かに、西山教授も「所有と経営の分離」は、「20世紀前半以来、主としてアメリカで発達した現象であり、それは資本主義の高度な発展段階に対応する最も資本主義的な現象だ」（『日本は資本主義ではない』54頁）と述べている。所有と経営の分離は、西山教授によれば、「機能資本家である支配株主が自ら企業の『経営』に手を染めることなく、その『支配』だけを維持しようとしたことによる社会経済的な現象であり、株式の分散によって無機能化した株主総会に代わって、取締役会、公認会計士による監査などの制度として具体化されたものである」（同上、55頁）というものだ。西山教授は、これは必ずしも経営者が会社を支配していることと同義ではない、とする。西山教授によれば「経営とは企業の一般業務の管理、運営を意味する。一般業務の管理・運営の内容は、具体的にいえば、業務の執行および企業の代表である。これに対して、支配とは企業の基本事項について

の最高意思決定を意味する。基本事項というのは企業の最高人事と企業の存立に関する事項であり、具体的には、経営者の選任、解任、企業の設立、解散、継続、合併、定款変更、組織変更、営業譲受（西山『支配構造論』、25-26頁）その他であるとされて、極めて法律的に定義されている。それらは、本来は経営者の選任を除き株主総会特別決議事項とされているものであるが、上記のように、株主総会の形骸化に伴い、新しい制度化が行われて、支配の概念も変化した、とされたのであった。

西山教授は、日本ではアメリカの意味での所有と経営の分離がみられないとする。つまりアメリカでは最高経営責任者（CEO）の選出の権限を持つ取締役会の役割は残る形なので、当然、完全な意味での経営者支配は存在しないことになるはずだが、日本はそうではない。事実先にも記したように、管理労働者による完全な支配が存在していた。

したがって、西山教授のその認識がバーリ&ミーンズの言う会社の支配者が株主ではなく経営者に事実上代わったという「経営者革命」の主張そのものの理解を前提しているかどうかは疑わしい。むしろそういう理解の存在を完全に肯定しているとも見えない。バーリ&ミーンズ自身が、その著書の中で、自らの主張に懐疑的であるような叙述を残しているからでもある。すなわち、「積極的財産の占有——事業体をその所有権から離れて支配する権力——が、それを占有する者に属するといえる私有財産とみられるのか、その占有者によって処分されることになるかは、将来の問題であって、それにかんする予測をなすことはできない。答えはどうあれ、いまわれわれが現代株式会社を扱うことが、旧式の私有財産を扱うのと同じでないことは明らかなのである」（前掲訳書、326頁）と、述べているのである。西山教授もここをとらえて、バーリ&ミーンズの「ためらい」と表現している（『現代企業の支配構造』211-212頁、参照）。なお、西山教授は引用に当たって北島忠男訳『近代株式会社と私有財産』文雅堂、1958、を使用されているが、同時にpossessionを「占有」でなく「所有」、possessorを「占有者」でなく「所有者」と訳すと、何のことか理解できなくなる、と翻訳の誤りの危険性を指摘されている（同上、212頁）。

見られたように、資本家、経営者、資本の所有、占有、支配等々の言葉が出てくるが、それらは必ずしも明確に定義され、あるいは区別されているとはいいがたい。特に日本においては全て「資本家」という言葉の枠内で表現できたかもしれないのである。

事程左様に、日本ではアメリカで言われた経営者あるいは企業家という概念もまだ広く普及していなかったと

いうべきかもしれない。西山教授にしても、「所有と経営の分離」よりも日本企業の「支配構造」の分析の方に関心があった。

アメリカではいわゆる経営者資本主義の時代はニュー・ディール期から戦後しばらくの間だけで、1960年代にはすでに終わりを告げたかもしれない。70年代に入ると、アメリカでは年金基金の急速な増強が始まり、西山教授がアメリカでは「資本主義の華」とさえ表現する株式買い取りによる会社乗っ取りのTOBなどがしきりに行われるようになり、機関投資家の増大とともに株式市場への参入も極端に増え、株主の役割が大きく復活してくる時代に入ってきていたのである。すなわち新自由主義時代の到来である。しかし当時の日本では依然として会社の乗っ取りはまだ犯罪的な行為とすら見られていたのであった。日本でそれが日常化するようになったのは、やっと今世紀に入ってからのことではない。

3

結局、残る問題は、日本の巨大株式会社における経営者支配の独特な構造についての西山教授の説明がおおむね理解できたとしても、それがなぜ資本主義でなくて脱資本主義への道を歩むものになっているかについての説明は理解できないという点である。西山教授はその著書『日本は資本主義ではない』の中で、日本には「資本主義と考えるとあまりにも説明できないことが多すぎる」（同上、12頁以下、参照）として、七つほどの例を挙げて説明している。例えば、日本ではなぜTOBが行われないのか、あるいは、日本ではなぜ、利益配当のための従業員の首切りが行われないのか、あるいは日本では企業内でのホワイトカラーとブルーカラーとの賃金格差が少ないのはなぜか、等々といった具合である。しかしそれらはごく表面的な現象であって、仮にそれらの事実を認めたとしても直ちに日本が資本主義であることを否定する材料にはならないし、現に、それは一時的な現象で、現在の日本社会ではあまり見ることが出来なくなっているものが目に付くようになっていることは知られるとおりであろう。

その理由として資本主義経済というものについての西山教授の原理的理解に問題があったのではなかったかと考えられるのである。というのは、西山教授は、先にも引用したが、資本主義とは「その構造的支配の基礎を生産手段の私的『所有』に置く体制およびイデオロギー」（前出）と規定しているからである。西山教授が資本主義という対象について、もっと多様な把握をされていることはもちろん推測できることであるが、少なくともここでのこの表現だけでは、資本主義経済社会を規定したこと

にはならないであろう。ましてそれがイデオロギーであるというのは全く理解できない。資本主義はそこからある種のイデオロギーを派生させる根拠になることがあったとしても、客観的に存在する体制そのものであって、思想的範疇に属するイデオロギーではない。余計理解しにくいのは、西山教授が、別なところでは、日本には「絶対主義のイデオロギーは存在しない」が、「相対主義イデオロギーは存在する」などと述べているからである。神仏の共存が後者の例で、前者の例としてマルキシズムが挙げられているのだが、資本主義とそれがイデオロギーであるということとの関係性はますます分かりにくい（『日本は資本主義ではない』第5章、3「日本にイデオロギーはないか」参照）。

勿論、西山教授の言われるごとく、資本主義社会が生産手段の私的所有を前提しているとしても、ただそれだけでは何も規定したことにはならないことは明らかであろう。

西山教授の資本主義観は私的所有による生産手段の支配が実質的である場合に限られるので、日本の大企業に見られるような完全な経営者支配は、従業員から成り上がった経営者＝代表取締役＝社長であるという「地位」による「占有」によるものであって、私的所有による実質的な支配を前提していない以上、株主の集合組織としての「社団」としての成立条件を満たさないで株式会社としては法的に認められないし、そういう株式会社企業を中心に編成されている社会は資本主義社会ではないということになる。それが後の西山教授の「脱資本主義論」に結実してゆくのである。「私有」あるいは「占有」という概念とそれに伴う「支配」という概念が西山教授にとっては決定的に重要である。そしてそれは、バーリ&ミーンズがその著書の中で最重要な話題としたポイントでもあった。

ただ株式所有者による「私有」でなく経営者による「占有」が巨大株式会社企業を「支配」しているのが日本の経営者支配の特徴であるとしても、資本主義社会の一般的基本的な特徴はどこにあるかといえば、財産の私有権は当然としたうえで、労働力の商品化を前提とする資本＝賃労働関係の成立にあるはずである。労働力の商品化がなければ自らの再生産が可能な資本としての産業資本の成立はない。また、産業資本の存在なくしては再生産過程を継続的に可能にする一社会として資本主義社会は成立することができない。それは法律によって規定されるものではなく、歴史的に形成された客観的な事実である。西山教授に欠けているのはその点の認識である。

その認識を欠くと資本概念そのものもはっきりしなくなる。事実、西山教授はイギリス古典派の経済学者と同

じように、資本を資財あるいは単なる資金として規定することで足りると考えているように見える。しかし資本主義社会を考えるにあたって、その特徴を生産過程を資本が包摂して成立する社会と捉えるならば、資本が生産手段と合わせて商品として市場で購入した労働力の使用価値である労働の支出によってその期間に消費した生産手段の填補と同時に、その労働の中に含まれる剰余労働から剰余価値が追加的に形成されて拡大再生産が持続的に可能になることを、産業資本の運動の中で明らかにしなければならなかったはずである。一社会を構成するに足る商品経済の中核を、自らの価値をその運動の中で自己増殖させる根拠を自己自身に持つ産業資本として明らかにした上で、もし日本資本主義の脱資本主義化を主張するのであれば、その成立の根拠の喪失をこそ説かなければならなかったはずである。その資本概念は企業形態が個人企業であっても株式会社であっても同じことであるはずだ。日本の企業も資本の支配権を持つ「代表取締役」がどこかにいるとしなければならないことになる。その人物は出自がどうあれ資本に雇用された労働者ではないはずだ。労働者の労働力はすでに生産資本と化して運動している。それは労働力の購買を通じて繰り返し資本に組み込まれている。その資本の運動をコントロールしているのが経営者に他ならない。日本の株式会社の形態に何らかの構造的変化が仮に起こったとしても、それが日本資本主義の崩壊と同義でないことはすでに明らかであろう。

西山教授の主張については、筆者とほぼ似たような問題意識から、すでに柴垣和夫教授が批判論文を書かれていて（柴垣『現代資本主義の論理』日本経済評論社、1997、特に「第3章4、西山忠範教授の『資本主義崩壊』論」参照）、それに対する西山教授の反論（西山『脱資本主義分析』第3章「論争」Ⅱ『溺者の藁か・法人資本主義論』3「柴垣和夫氏への反論」）もすでになされている。その西山教授の反論によると、自分が無視していると言われる「『労働力の商品化』の問題を正面から対象にしなかったのは（全く問題にしなかったのではない）、資本主義の本質を『所有による支配』という方向からとらえたことによる（この場合の『所有』は『支配』との関連で『機能する所有』であって、柴垣氏の指摘するような『たんなる所有』ではない）。それは資本主義社会というもののとらえ方の方向の差異であるにすぎない。私も、『労働力の商品化』を資本主義社会の基礎として認めていないわけではない。しかし、それは、あくまでも『所有による支配』との有機的な関連においてのみ、意味を有するのであって、どちらか一方が崩壊すれば、他方の崩壊もまた必然である」（『脱資本主義分析』、222頁）とされるのである。

ただ、資本＝賃労働関係を企業の支配構造と同列に置く西山教授の理解はどうであろうか。経営者がその場合、企業の支配者になっているわけだが、それは資本＝賃労働関係の成立を前提とした話であって、資本＝賃労働関係は資本の所有者が資本家として会社を支配しようが、経営者が「資本家」にとって代わって会社を支配しようが、労働者と資本の結び結ぶその基本的関係に変化は生じない。資本＝賃労働関係こそが資本主義的な経済を根本的に規定しているのである。その関係を基に、事業を起こして企業化した場合の企業形態が株式会社であったということにすぎない。それゆえに、株式会社を論じる前にそのことは一般的に明らかになっていなければならない。株式会社の発展によって、所有と経営の分離という形が生じたとしても、また、経営者支配の株式会社が日本の巨大企業の特徴であったとしても、資本＝賃労働関係に崩壊が生じるわけではないことは明らかなのである。

しかし西山教授にとってはそうではない。柴垣教授の批判に対して西山教授は次のように述べている。長いが引用しておく。——「現代日本においては、『所有による支配』だけでなく、柴垣氏のいう『労働力の商品化』もまた崩壊した。すなわち、現代日本の大企業においては、一般に、『直接生産者と生産手段の分離』は存在せず、両者は『労働者共同体としての企業』において一致している。現代日本大企業において、労働者の企業への就職はその労働力を生産手段の所有者に売却するのではなく、その企業の社員一構成員になることである。そして、かれらはそれによって生産手段の占有者となり、一方においては直接生産者になるとともに他方においてはその成果である利潤（利益）の最終的取得者となる。その意味では経営者という名の労働者もその他の労働者も変わりはない。株主や社債権者、貸付債権者は、資金提供の大家として利子を取得する企業債権者—第三者にはかならない。したがって『マルクスや宇野が明確化した』という理論は現代日本社会には適合しない。したがって、また、柴垣氏のいう『資本主義社会とはいかなる社会かという設問に対する核心』としての『労働力の商品化』を基礎とした資本＝賃労働関係は成立しない。・・・／柴垣氏による資本家の規定は、常識的なもので、資本主義社会における『資本家』とはそういったものであろう。だが、このように規定すると現代日本の大企業においては、『労働者が資本家である』ということになる。労働者こそ『自己増殖する価値の運動体』の『人格的担い手』であり、かつ、それだけではなく、価値増殖の結果である企業利潤（利益）の最終的取得者だからである（そこでは株主こそ収奪の対象である）。それゆえ、かりに、

資本家概念を柴垣氏のようにとらえたとしても、このような『資本家』が支配する社会を『資本主義社会』と称する意義は全く存在せず、むしろ重大な誤りに陥ることになる。これはマルクスや宇野の理論が誤っているというよりも、その理論の柴垣氏による現実への適用の方法が誤っているのである」（『脱資本主義分析』、222－23頁）と。

西山教授の反論はさらに続くが両者の議論の懸隔は広がるばかりで、論争にはならないので引用もこの辺で終えることにする。西山教授の主張の基にあるのは、日本の大企業では経営者は管理労働者であって、資本主義の根底をなす資本＝賃労働関係が存在しないという理解に尽きよう。しかし実際は、その出自はともかく、経営者は資本家として労働者に対してしているのであって、資本＝賃労働関係がそこで成立していないわけではない。西山教授は経営者の出自に囚われて、本筋を見失っている。しかしその点を措けば、日本の大企業をなす株式会社の運営についての西山教授の実証分析とその成果それ自体については、大いに学ぶところがある。そこから引き出された結論には賛成しかねるとしても、客観的な事実の解明はあらゆる研究の出発点として重要である。

さて、基本は誰が会社を支配しているかという問題であった。西山教授のいうように、かつての日本の会社は外部から資本貸し付けを利用することで自己資本の充実を怠っていた。また株式を保有する者も金融機関を中心とする外部の法人であることが多かった。そのため会社の意思決定には様々な外部の力が作用したが、最終的にはそのような影響をも踏まえた上で会社の役員会が決定するのが習わしであった。西山教授は、株式会社のその最終的な支配権者としての代表取締役・社長が、「管理労働者」にすぎず、労働者として他の労働者と同格ではないか、ということに注目した。そこから西山教授の主張が演繹的に展開される、というところに問題があったのではないか。しかし「管理労働者」とされた経営者は労働者として同格ではありえない。それこそ出自はどうであれ、取締役会で選考されて登場した会社の支配者としての経営者であり、日本の場合には、その経営者の選出が自社の社員からの自家養成によるという特色を持っていたということではないのか。それが経営者を選任する日本特有の方法で、アメリカで経営学を学んだビジネス・スクールの卒業生が転々と企業を渡り歩いて経営者としての経験を積み出世していくのとは別の方法であったとしても、経営者を選ぶ一つのやり方で日本的経営の効果を示すものになっていたのではなからうか。それを一般労働者と同格の「管理労働者」と位置付けたところから誤った展開が導かれたのではないのか。企業を管理

する者と管理される者がかつての同僚であり従業員仲間であったとしても、役員会の選考の末選ばれたその役割の違いは決定的である。かつての同僚であったとしても、今や支配する者と支配される者であって、対蹠的な位置付けになる。

4

話を戻すことになるが、もし、西山教授が形式的にせよアメリカにおけるいわゆる経営者資本主義の存在を出発点にしていたのであれば、西山教授も、いたずらに日本における会社が労働者に支配されている——つまり「労働者」の会社として、「管理労働者＝経営者」化の事実を誇張して戯画化するよりも、あるいはさらにそれを脱資本主義論にまで延長するよりも、むしろアメリカとは異なる日本の株式会社企業における経営者の出現経路の独自性——すなわち企業内での自前の経営者養成というシステムの独自性、あるいはその特徴なり効果なり、更にその限界なりを、アメリカとの比較において追求すべきであったのかもしれない。それは日本における経営者概念の特異性を解明する方向につながったかもしれない。そしてそれはまた、「脱資本主義論」とは別の新しい考察への道を開いたのかもしれないのだ。

ところで西山説における経営者の形成過程は、大筋としては大学を出て一介のサラリーマンとして会社に入社し、社内での成績を上げて係長、課長、部長へと昇進し、さらに順調に法人の平取締役へとというキャリア・パスを通じて常務、専務へと出世し、最後に取締役会の権力闘争を勝ち抜いて代表取締役・社長そして最終的には会長に就任するというような、日本の会社の経営者の平均的な成り立ちを指している。このような経営者の成り立ちを踏まえた上で、最終的な「その支配力は企業という組織における地位と、それによる企業の占有に基づくものである」（『日本は資本主義ではない』、37頁）とされる。もちろん株式会社法人の取締役に就任する過程でいくらかの会社の株を持つことを義務付けられることもあるかもしれないが、そして日本の大会社の株主名簿を覗いてみれば、取締役がごく少数の株の所有者になっていることが窺われるものの、一株も所有していない経営者すら存在することも知ることが出来る。

ただ、西山教授の活躍された時代とは違って、今どきは大部分が違っている。株式会社が新自由主義の影響もあって、株主優先の「コーポレート・ガバナンス」が強調されるようになってきたため、経営者の業績に応じて役員報酬として自社株式を利用するようになってきた。アメリカで、大部分から始まっていたものだが、例によって日本にも導入されるようになってきたものの、やは

りこれも、日本ではまだ単なる賞与の支給形態の一部変更程度の理解しかないようだ。ただここではそれも指摘するにとどめるしかない。

さて、日本のそういう経営責任者の選考慣行は、あるいは江戸時代の大店の経営習慣の伝統から来ているものかもしれないし、あるいはまた、「売手良し、買手良し、世間良し」の日本的経営の沿革に沿っているものだったかもしれないが、基本的には戦後のものだろう。ただ、そのようなシステムは、日本的経営の成果として喧伝される理由の一つであったかもしれないのだ。他方、現在の日本企業の停滞と改革努力のおびただしい欠如は、日本企業の経営者の先見性の無さと大胆な経営改革能力の不備にその原因があると思われるが、内部選出による組織継承・維持の経営組織構造が、その原因の全てではないにしても、大きな誘因としてそこに潜んでいたかもしれないのだ。実際、MADE IN JAPAN の名声が継続するためには、それが単なる製品そのものへの需要でなく、そのもつ機能そのもの、あるいは拡大する情報に対応し、それを担い得るものへの需要に対応するものでなければならぬことに気づいた時、既存のモノ作りに拘泥し続けてきた日本の工業は、時代にそって世界に追いつけなくなってしまうていたのだ。折角、世界で最初に開発した NTT ドコモの I-Mode の IP 接続機能さえもが、結局「ガラ携」のままで終わってしまったのも、視野の狭隘さの故だったのだろう。従来の目標、従来の組織、従来の技術、従来の慣行、従来の工場設備の維持など全てが一掃されなければならなかったほどの変化である。これは戦後の経済再建の時代に相応するものであったのかもしれない。過去にその危機を乗り切った時の度量と才覚が改めて求められなくてはならなかったのだ。まさに現代がそういう時代になってしまったのだ。

勿論それだけの理由ではないにしても一実例、例えばアメリカでもサラリーマン社長が存在しないわけではないが——ともあれ、果敢なリーダーシップが企業にも絶対に必要とされている今、従来良しとされ現在でもなお残る日本のこの伝統的な経営者の自家養成というシステムがもはや時代に不適合になっているのかもしれない。西山教授の分析対象であったその日本的慣行も、今や桎梏として改められるべき時期に来たのであろう。

西山教授がもう少し長生きされて現代の日本資本主義企業の惨状を見分できたら、日本資本主義の現状認識と脱資本主義への方向性にむしろ懐疑を抱くことになったのではないかと考えられる。西山教授の理論形成は日本の高度成長期を背景にしていたと思われるが、その後の日本経済の長く続く停滞と新型コロナ禍に追い打ちされたこの惨状を見れば、多分、別の感想を抱くことになった

のではないだろうか。

西山教授は全く触れていないが、関連して付け加えておけば、株式会社の急速な発展に伴い、以前からアメリカの大学に設置されていた Business School というものの存在との比較にも留意すべきだっただろう。そこで取得される MBA 学位は日本人の考えるような単なる学歴の証明ではなく、実践的な経営者養成の訓練を積んでいるという証明だ。上で説明した日本の企業に多く見られる企業の一般社員が各部署での実務経験を積み人望を得て内部的に昇格して経営者になるのではなく、独自に経営者として財務を中心とする特別な教育を受けた者がその幅広い経営能力の可能性を買われ、企業の株主に雇われて経営者になるというシステムに基づいて作られている。それが、19 世紀末以降の巨大株式会社の発展とその経営の複雑さや困難さに伴って、アメリカでは早くから大学に設置されていたという事実こそ注目すべきである。バーリ&ミーンズによれば、1930 年代のビジネス・スクールは企業の公益性を重視する教育をすべきものとされていた。しかし現在のビジネス・スクールは完全に株主の利益優先の経営を教授するところであり、いわゆるコーポレート・ガバナンス（企業統治）はその教育の中核を担っているはずだ。それは日本の企業の経営者が、事実上、自らの企業の中で体験を積み、その社内で派閥抗争の末に、選ばれて代表取締役＝社長に就任することと比較さるべき対象になると考えられる。

日本では、広く知られているように、同じ会社の同じ内輪の仲間同士で、権力闘争の末に選ばれた経営者（代表取締役・社長）は、かつての同僚を前にして断固たる決断ができないという状態は依然として続いているように見える。国際化の中で外国人を招いて企業の再建を託す会社も最近はないではない。しかし日産自動車の経営者として外部から迎えられ、大胆な再建を果たした末に、今度は地位を利用した私益の追求の果てに失脚・追放されるという運命をたどったカルロス・ゴーン氏などはまだまだ例外で、今日でも依然として同じような経営者の内部選出が一般的であり、社長の任期を「大過なく過ごす」という経過が理想化されている状況がなお続いているとすれば、新しく野心的で大胆な企業の改革など出来るはずがないように思う。「東芝」報道に窺われるような状況は依然として日本の企業が変化を望んでいないように見える。アメリカのようにビジネス・スクールを出て、会社とは直接には無縁の者が選ばれて企業の歴史や伝統から離れて自由で思い切った判断や断固たる行動をすることの出来る経営者の在り方と比較してみる必要は確かにあるのではないかな。

小論の本筋とは関係のない余分なことかもしれない

が、西山教授が引き出した問題は、日本的経営のそこに焦点を当てて、そこにこそ改革の的を絞るべきではなかったのかという感想をさえ抱かせるのである。

5

1980 年代は、すでに投資信託業務の拡大と機関投資家の出現で株式市場の状況に大きな変化がもたらされ、ポートフォリオ理論の展開が改めて所有と経営の分離を問題にしようとする時代に入っていたことは明らかであろう。「コーポレート・ガバナンス」（企業統治）の議論もまさにそれを反映したものであった。

問題はそれにもかかわらず資本を投下し利益を求める資本家と、投下された資本の運用を図る経営者ないしは企業家との機能的区別にほとんど関心を示していなかったということだ。日本語では共に「資本家」でくくられて区別がない。それは実は日本だけではないようだ。アメリカの大学の経済学の教科書を開いてみれば納得する。そのような概念上の区別は見られないのが普通のことのように思われるからだ。そして事態は説明なしに進行し続けている。それは運用上の問題で概念の区別の問題ではないというのだろうか。

すでにみたように、バーリ&ミーンズの問題提起に始まる「新しい株式会社」の議論ではあれほど詳しい議論が積み重ねられていたのに、また、この小論で紹介したように、この日本では西山忠範教授の実証研究があって、日本の巨大企業における企業統治が、所有と経営の分離という名目の下で、事実上、経営者支配の構造になっていることが詳細な調査によって実証されているのに、である。しかも今日では、改めて株式中心主義を主導するアメリカの新自由主義の考えが、機関投資家による大型ファンドの次々の登場やヘッジ・ファンドなどによる M&A の活発な動きなどを通して、日本でも企業統治の理念に大きな変化を呼び起こしてすでに久しい。そういう中で資本家とは何かとか、経営者の責任とは何か、というようなことが問われているともいえる。そのような現代的課題を踏まえた上で、経済学の領域ではなぜそういう現実の動きが理論に特に生かされることなく、旧態依然たる状態にとどまっているのか。過去の経済学では一体資本家という概念をどのようにとらえていたのか、さかのぼって検討してみることが必要であり、またその規定を改めて確認しておかないと、経済学そのものの、資本概念の再構築なしに無為に経過してしまうことになるだろう。一見自明と見える資本家という概念でも、何故、経営者とか企業家とかいう概念が導入され、資本家概念と対置される必要が生じたのか。あるいはバーリ&ミーンズの主張の中で問題になったように、株式会社の

中で資本の所有と経営が明白に概念的に、また機能的にどのように区別されるに至ったのか。とりあえず資本家と経営者・企業家とはどこに区別があって、それぞれの言葉はいったい何を指していたのかを、改めて経済学の問題としても問い直し整理する必要があるだろう。そのために、問題の展開の順序を本来の形に戻して、経済学

説の発展の歴史的な歩みの中で改めて検討してみようということが、次の本稿の課題となって現れてくるというわけである。

以上、いささか寄り道しすぎたかもしれないが、これらを念頭に置きつつ遡って経済学の足取りをもう一度探っていくことにしよう。（続く）