

日本公司治理改革的现状与今后的方向

平 田 光 弘

I 课题

我认为21世纪初，有关公司治理研究至少有5个重要的课题。

第1是公司治理理论的体系化。我认为公司治理的问题关键在于经营者的问题。所以我在1999年12月举行的日本经营行动研究学会上，以此为轴，发表了有关公司治理理论的体系化的试论。有关这篇试论的概括，请参考添加的英文资料。

第2是如何阐明公司治理的基本概念。何为公司治理，公司治理与守法（compliance）和企业伦理（business ethics）又是什么样的关系呢？研究对象是作为营利组织的企业的治理呢？还是包括非营利组织的治理呢？上述的基本概念至今还没有被很好地弄清。

第3是有关公司治理的关键词语（key word）的国际比较研究。在讨论公司治理的体系化与完善化的时候，很有必要对企业观、企业的目的观、经营者、企业的运行机关、股份所有构造、说明的责任（accountability）、信息披露（disclosure）、公司治理准则等关键词语展开深度的国际比较研究。

第4是如何阐明公司治理的机能。公司治理本来具有抑制企业违法犯罪活动发生的机能和促进企业的竞争力的机能。这无论在日本还是其他的先进国家都被确信至今。如果是这样的话，有必要阐明这些机能在那种程度上。

第5是公司治理的构筑。如何在具有不同的历史，社会，文化，制度，生活习惯的背景的国家里建立起符合国情的公司治理制度是一个重要问题。

我在这次报告中将着重论述第5个课题。我将论述1990年以后、日本在面向建立日本型公司治理的这一目标上，改革是如何展开的。

II 日本公司治理问题的背景

日本公司治理问题的背景可以分为8个主要的因素。

- 1）所有权和经营权已在人格上分离的大企业里，股东被疏远在经营之外，股东的权益也没有得到很充分的保护。
- 2）企业是一个包容各种各样的相关利益集团的社会存在，我们在论及公司治理之时，很有必要讨论各个相关利益集团之间的影响力的调和。
- 3）泡沫经济崩溃之后，日本的一些银行，证券公司，事业公司相继发生了舞弊事件。而且舞弊事件

日趋表面化。

- 4) 泡沫经济崩溃之后,企业业绩不良而给股东等相关利益集团带来了损失。
- 5) 日本国内外的机构投资者已觉醒成了“发言的股东”。为此,经营者不得不展开重视股东的经营。
- 6) 由于股东代表诉讼手续的简化,在经营者之间越来越多地呈现重视股东,并且尽量把经营失败的风险减少到最小的意识与倾向。
- 7) 对处于经济不景气时代之中的日本企业来说,比以往展开更随机应变、有弹性的经营和转换事业的必要性日趋增大。
- 8) 由于企业国际化的展开,日本式经营·管理的效率正被提出质疑。

以上几个方面的因素之中,我认为日本特有的因素是3)、4)、6)、7)、8)。包括日本在内,市场经济先进国家的共同因素是1)、2)、5)。

Ⅲ 1990年以后日本公司治理改革的法律基础的建设

进入1990年以来,泡沫经济崩溃之后的日本,对有关股份公司的法律相继进行了修改。公司治理改革的法律基础建设徐徐展开至今。以下列举几项重要的法律修改。

1) 最低资本金制度的引进(1990年)

这个制度规定股份公司的注册资本金额须在1000万日元以上。它的主要目的是为了防止股份公司的形式被滥用。1990年6月的时候,在日本共有100万9817家股份公司(占日本公司总数的51.8%)。其中,资本金不满1000万日元的股份公司有64万9350家(占股份公司总数的64.3%)。到了1999年的时候,已没有这样的公司了。(请参考表1、表2)

2) 监事制度的修改(1993年)

日本的监事制度已有100多年的漫长历史了。但是这个制度几乎没有发挥作用过。对此,1993年,作为强化这个制度的方法,把监事的任职期从2年延长到3年。并且规定大公司(资本金为5亿日元以上,负债额为200亿日元以上的股份公司)的监事的人数从2人增加到3人以上,其中1人须为社外监事。另外还决定了引进监事会制度。

3) 股东代表诉讼制度的修改(1993年)

这个制度是股东代表公司向董事会追究其对公司所担负的责任。但是1950年至1992年之间,有关这方面的案件仅是31件。随着1993年的制度修改,案件的诉讼费与损害赔偿的索取额无关,一律被规定为8200日元。此后,诉讼案件件数明显增加,索取额也日趋增大。

4) 持股公司的解禁(1997年)

日本的反垄断法(1947年),禁止纯粹性持股公司的存在。从企业的重组与事业的重建的必要性出发,并且为了增加苦于处理坏帐、死帐的金融机构的活力,除了事业的控制权力过度集中的持股公

司之外，这个持股公司的禁令终于被解除了。

5) 股票期权 (stock option) 的制度的引进 (1997年)

这个制度是公司赋予董事和职工以事先决定好的价格来购买本公司股份的权利。这是为了促进董事会与职工的士气，并且固定重视股东的经营的而引进的制度。

6) 强化禁止利益提供 (1997年)

从1975年至1981年，在日本共有5200人至6300人的“总会屋”（股东大会上的捣乱者，这些人持有少数股票而出席股东大会进行捣乱，或从公司方面领取金钱以阻止股东的正当发言）。其中，众多的是与黑社会有关联的人。这些人的存在明显地扰乱了日本股东大会的正常运行。1981年，利益提供被虽然禁止了。但是“6个月以下的刑期或是30万日元以下的罚款”的惩罚制度是没有效果的。反而，利益提供的行为变本加厉，趋向于金额的巨额化与恶性化。对此，有关利益提供罪・受贿罪的惩罚条例被修改为“3年以下的刑期或是300万日元以下的罚款”。并且新立了要求提供利益罪。

7) 合并手续的简化 (1997年)

8) 股份交换・股份转让制度的引进 (1997年)

9) 公司分割制度的引进 (1999年)

10) 合并纳税制度的引进 (2002年预定)

在以上几个修改的法律之中，以预防企业犯罪事件的再发生为目的的是2)、3)、6)。以增强企业竞争力为目的的是4)、5)、7)、8)、9)、10)。其中，4)、7)、8)、9)、10)是有关企业组织的重要的法律修改。

IV 1990年以后日本公司治理改革的建议

与上述法律基础建设的同时，从1996年到1999年为止，日本国内各种机关，组织都对于公司治理改革提出了建议。建议可以分为由自由民主党，经济团体联合会，日本监查役协会(监事会)，社会经济生产性本部所提出的遵纪守法健全发展的建议和由经济同友会，日本公司治理讨论会提出的具有高效率、竞争力的经营的建议。这些建议大致可以分为以下4大类。

第1 有关经营者行动方式的建议

①重视股东的经营、②重视资本运用效率的经营、③在信息、意见等交流上具有良好的企业环境、④由成果来评价经营者和决定经营者的报酬、⑤早期选拔、培养经营者、⑥从外界起用经营者、⑦股东代表诉讼制度的重新制定(请参考表3、图1、图2)

第2 有关董事会改革的建议

①经营决策・监督机能和业务执行机能的分离、②经营决策决定・监督机能的强化、③在确保能进行充分讨论，准确并迅速地作出经营决策的董事人数的前提之下，精简董事的人数、④外部董事的任用、

⑤引进董事的退休年龄制、任期制、⑥各种委员会的设置、⑦董事之间的信息共有化

第3 有关强化大公司监事体制的建议

①董事每年要向监事会进行4次以上的业务执行状况报告、②为了确保监事的独立性,赋予监事会对监事侯补者的指定权、③增加外部监事、④采用公司外部的有总经理任职经验者为监事、⑤限制外部监事的兼任来强化外部监事的机能、⑥增加监事工作人员来改善监事环境、⑦监事法人内部的相关工作人员的交替、⑧废止监事制度,设置监事委员会

第4 有关股东大会改革的建议

①大会的运行要以提供股东和董事会的意见交流的场合为重、②把大会分散到不同日期进行召开、③召开以大股东为对象的说明会、④限定有关经营基础事项的大会决议事项。

V 有关公司治理改革的实践

上述是有关进行公司治理改革的法律基础的建立和建议。随着对重视直接金融的资本市场、金融机构、事业公司的资产构造进行深入的探讨研究,并且解除互相持股(cross shareholding),具有发言力的机构投资者的增多等,企业自发的公司治理改革也逐渐地开始进行了。

第1索尼公司率先进行的经营机构(运营机关)的改革。索尼公司为了适应因日进月益的数字化技术的高速发展而导致的电子产业的结构变化,作为组织改革的一部分,于1997年6月断然进行了董事会改革,并且引进了执行董事制度。这次的改革不仅规定了董事会的职能是作出企业集团整体的经营方针及起到监督作用,而且以能够充分发挥董事会的职能,改善董事会的部署以及董事会的运行而进行的改革。让董事专心于提高企业集团整体的企业价值和实现整体的最佳经营状态。其它的各项具体的工作·业务执行让执行董事来负责。由此,董事人数从38人减少到10人(其中外部董事3人),27人(新任9人,7人由内部董事来兼任)就任执行董事,执行董事会成立了。1998年5月,作为董事会内部委员会,报酬委员会和指名委员会被设立了。

索尼公司的经营机构改革如同导火索,引燃了经营机构改革的浪潮。很多企业都开始进行同样的经营机构改革。改革具体地分为以下几个内容。

- ①引进外部董事制度可以加强对董事的牵制,提高董事会的紧张感,并把站在长远利益的角度上所提出意见和见解反映在经营判断和重要决策上。
- ②引进执行董事制度后,可以缩小董事会的规模,以使董事会成为执行经营决策·监督的职能的专门机构。
- ③更加灵活运用监事制度,采用有权威的监事和外部监事,来充实内部监事工作,并让监事在董事会议上积极发表意见以加强监督机能。(请参考表4、表5)

第2 认真做好股东大会的工作。各个公司为了能让股东积极地参加股东大会和行使表决权,做

了以下的工作。

- ①以简单易懂的格式发出召开通知，并且在通知书里添加精心制作的有关公司的经营方针、财务内容分析的说明资料，使股东大会变的更具有魅力。
- ②避免与其它公司在同一天里召开大会，并选择容易召集股东来出席大会的日期。
- ③在运用投影装置从视觉角度直接向股东进行比较形象化的说明等方面上下工夫。

第3 东京证券交易所也出现了新动向。东京证券交易所为了充实机能，建立了适时信息披露传达系统，并于1998年开始运用。1999年9月又实施了〈有关上市有价证券发行者公司信息的适时披露的规定〉。结果，使上市公司有义务对公司信息进行适时、适当的披露。2001年11月，东京证券交易所被改组为股份公司，终于开始了公司治理问题的改革。

Ⅵ 2000年，2001年，日本公司治理改革的动向

在20世纪的最后的一年、2000年和21世纪最新的一年、2001年里，出现了值得注意的有关公司治理改革的新动向。其中最大的动向就是2001年4月，法务省公布了有关公司治理改革的试行方案，以此作为商法全面改革的重要环节。此方案争取在2002年正式成立。方案的核心内容即有关大公司的董事会改革可以分为以下几点。

- ①董事的任期为1年(现行为2年)。
- ②有义务任用1人以上的外部董事。
- ③可以选择设立经营委员会、监事委员会、指名委员会、报酬委员会和执行董事。
- ④有关③所提出的监事委员会、指名委员会、报酬委员会的三个委员会，各个委员会必须由3人以上的董事组成，并且其中一半以上要由外部董事来担任。
- ⑤监事委员会、指名委员会、报酬委员会的三个委员会制度以及执行董事制度必须配套设立、缺一不可。
- ⑥如果新设监事委员会，就可以废除现行的监事制度。(请参考图3、图4)

对上述法务省的试行方案，各大学，经济团体，律师协会，法院等发表了100多个以上的意见、建议。目前，法务省正在反复斟酌这个试行方案。如果这个方案在提交国会后，能够在2002年通过的话，日本的公司治理制度的基础将会发生巨大变化，并确立起今后公司治理制度的方向。

参考文献

菊池敏夫・平田光弘编著：《企业统治的国际比较》文真堂，2000年版。

平田光弘：〈90年代日本的企业统治改革的基础建设及建议〉东洋大学经营学部《经营论集》第51

号, 81~106页, 2000年3月。

平田光弘:〈21世纪企业经营的公司治理研究课题:向着公司治理理论的体系化前进〉东洋大学经营学部《经营论集》第53号, 22~40页, 2001年3月。

原田晃治・始关正光等:《有关公司法制的大幅度修改各界的意见分析:对于有关彻底修改公司法的〈试行方案〉的意见》分册・商事法务 No.244、2001年版。

(2002年1月10日受理)