

ガバナンス研究部会（第265回）議事録

日時：2020年5月15日（金）

場所：パソコンを使用したテレワーク会議方式（新型コロナウイルス対応）

出席者：全員

【定例研究発表】

1. 「オリンピックと社会—ガバナンスの視点から」（荻野博司部会員）

<概要説明>

4年ごとの巨大イベントの主催者として君臨するIOCはどんな組織であり（構造）、その権限は何に由来し（正統性）、どこに対して説明責任を負い（アカウンタビリティ）、運営の監督・統制をどこが担っているのか（ガバナンス）について解明を試みた。

表面上は株式会社などと同様の組織構造を持つ。総会のもとに執行を預かる理事会が置かれ、各種の執行機関が日々の活動を支えている。内部統制のための組織も整備され、監査法人による会計監査を受けている。しかし、最高決定機関である総会の構成員（委員）の任命は互選という閉ざされた仕組みで、19世紀からの特権的エリート集団の色彩が残っている。「民主的なアカウンタビリティに欠け、仲間内で支えあう寡頭政治の組織」という批判は免れない。

正統性には疑念がもたれている。オリンピック大会に象徴されるオリンピック・ムーブメントは国際社会に根付いている。開催地の決定などを通じて各国の政治をも動かし、近年は企業協賛費や放映権料という形で巨額の資金を得ている。そのような強大な利権を手に行っているにも関わらず、民主国家や国際機構のような透明性が乏しく、正統性の根拠が不明確であることへの批判が広がっている。

正統性を支える最大の拠り所は「一般からの支持」「信用されるだけの業務遂行能力」といえるが、最高レベルの大会に世界の目が注がれるという時代は過ぎていないか。すでに立候補都市の減少という問題に直面している。バッハ会長の主導でまとめられた改革案「アジェンダ2020」にはアカウンタビリティ向上の取り組みがいくつも盛り込まれているが、逆に言えば、発足から1世紀以上の間、この問題は放置されていたことになる。

皮肉にも、アカウンタビリティへの努力を重ねるほど、矛盾が露呈してしまう現実がある。ボランティア精神を呼び掛ける一方で、オリンピックの「ブランド」を売り、その利潤の最大化を目指す実態である。また、大会の肥大化問題は、半世紀にわたって批判されてきたが、いまだに大きな改善は見られない。

新たなオリンピック像を示し、大会の持続可能性を示すことができなければ、世界のスポーツの祭主であるIOCの存在意義は厳しく問われよう。グローバル社会の市民、とりわけ民主主義国家の国民に見放されることになれば、財政的に支えてきたTOP企業や巨額の放映権を支払ってきたメディアの離反も避けられまい。IOCにとって、21世紀の組織に脱皮するための険しい道のりが続く。

<討議・意見>

- 国際及び日本のオリンピック委員会が巨額の資金を動かし、世界及び日本に不可侵ともいえる権限を行使しているのに、ガバナンスがほとんど欠落していることに驚く。他国はかなり冷めた目でみているのに、日本はオリンピックに至高の価値観を持っており、1964年の東京オリンピックの成功が当時の発展途上国状態の日本を力づけたが、その感覚をいつまでも持ち続けているので、そこに日本人がオリンピックのガバナンスに無頓着でいられる大きな精神的要素となっているのではないか。
- 国際も日本も委員会の役員は「名誉職」であり、スポーツや他の分野で名を遂げ、功を遂げた人がやっていて、委員はみな身内だからお互いに具合の悪いことは聞かない、言わない、見ない風土が問題。
- 組織改革としては、現在の委員会を執行機関とし、意思決定をより公正でガバナンスを確保した“取締役会”的組織を別途設置する、会計監査の機能を飛躍的に向上させ、また少なくとも半年に1度、業務執行及び会計状況を公開することなどが考えられる。
- オリンピックについては、長年に亘って様々な批判論や否定論が存在する。ガバナンスや商業主義などの内部組織の問題、ビッグ・イベントであることによって引き起こされる環境・都市問題などの外部環境への影響の問題などである。「経費の膨張を防ぎ、環境への負荷を配慮する」「1都市での集中開催という原則を見直し」「肥大化を避ける」等。また近年のESG・SDGsの潮流の強まりを反映して、「気候変動」、「資源管理」、「大気・水・緑・生物多様性等」、「人権・労働・公正な事業慣行」、「参加・協働、情報発信（エンゲージメント）」の5つを主要テーマとして、各々に大目標となるキーワードと具体的な目標を掲げている。見掛けだけあるいは小手先の変革案ではない、真剣な改革努力が必要である。
- オリンピック委員会を、市民代表を入れて民主的な組織にしていけないと、特権階級のサロンという過去の体質から脱皮することは難しい。このままでは肝心の正統性を喪失しかねない危機にある。

2. 「米国のCGを巡る新しい動き～幅広いステークホルダーの利益を考慮する会社」 (林順一部会員)

<概要説明>

所得・資産格差の拡大や気候変動への関心の高まりを背景として、英国・米国を中心に、「会社の目的」に関する議論が活発化している。そこでは、「株主第一主義」から「ステークホルダー重視」の方向へが見直しが行われている。このような中で、米国において、ステークホルダー重視を突き詰めたものとして、B Corporationの認証制度及びBenefit Corporationの法制度がある。本発表ではこれらについて概観する。

B CorporationとBenefit Corporationは、株主第一主義のアンチテーゼとして生まれた。これらは、グローバル化の影響や環境・社会の持続可能性の問題が重要視されるようになった時期に、それに対応する新しい組織形態として創設されたものである。新しいハイブリッドの組織形態であるBenefit CorporationとB Corporationは、営利を追求する社会的企業（for profit social enterprises）であり、企業の目的を、単なる利益の最大化のみとするのではなく、公益に貢献しながら利益を生み出すこととしている。B Corporation運動の1つの契機となったのは、企業が創業時に有していた社会・環境に

対する価値観を薄めることなく、資本を募り、成長し、それを売却することが困難であることである。これを法的に可能としたのが、Benefit Corporation である。

B Corporation の認証を受けるためには、B Lab が行う The B Impact Assessment で相当の点数を獲得する必要がある（200 満点に対して 80 以上）。これは、企業の環境・社会に対するパフォーマンスを評価するもので、具体的には、従業員、コミュニティ、環境、顧客、ガバナンスに関する評価が行われる。

米国の会社法は州法であるので、会社法で規律される Benefit Corporation の形態も州毎に異なる。その中で、各州の Benefit Corporation の法制度は、モデル法（Model Benefit Corporation）とデラウェア州の法制度（Public Benefit Corporation）の 2 つの系統に大きく大別される。

Benefit Corporation を巡っては、①目的条項～取締役に対するガイダンス、② Benefit Report、③第三者機関評価の基準、④執行手続き、に関する論点が存在する。Benefit Corporation は、株主利益の最大化と社会・環境目的の達成を対等のものと位置づけた法的形態であり、非常に興味深い試みであるといえ、また社会的なニーズも高いと考えられる。一方で、複数の目的を調整する必要があり、論理的・一義的に判断を下すことが難しい。また、株式会社の法的枠組みを用いているので、株主が取締役を選任することには変わりはなく、法的に一定の制約（ステークホルダー利益の考慮など）が求められるとしても、株主の意向が相当程度反映されることとなるという限界がある。Benefit Corporation を更に普及させるためには、そして特に多くの公開企業の適用を推進するためには、継続的なイノベーションが必要である。これには事例の積み重ね（法廷での判断を含む）が必要であると考えられる。

< 討議・意見 >

- なぜ我が国には此の種、共益企業は育たなかったのか。三方よし等の精神が古来あったためか。または渋沢栄一『論語と算盤』にみられる「公益第一、私利第二」によるものなのか。
- インパクト投資のあり方、Benefit Corporation や B Corporation などの米国企業は、今後の日本社会における一つの企業形態として、さらには、そこにアフターコロナの視点から「行政の支援」も含めて考える必要を感じる。
- 会社の目的に関する議論は、新型コロナウイルス感染拡大といった有事の局面で、どのような役割を果たすことができるのだろうか。
- ビジネスラウンド・テーブルの声明と Benefit Corporation や B Corporation の動向という 2 つの動きをどのように位置付けたらいいのだろうか。日本における社会的企業展開の可能性はあるのだろうか。

【次回開催日】 6月12日（金）午後 3 時 開催方法、場所未定