

## はしがき

「経営学」の世界によくそいらっしまいました。

はてさて、どうしてあなたは本書を手にとってしまったのでしょうか。「授業のテキスト指定されてるからだよっ！」という声が聞こえてきそうですが、その授業を受けるということは、これから経営学（あるいは周辺科目）を学生として学ぶという人もいるということですね。では、そのような学生のあなたが「経営学となんですか？」と問われた場合、「えーと、経営ってビジネスってこと？ お金を儲けるにはどうしたらいいか、とか…」と返答に困るかもしれません。もっともなことですよ。だって、経営学ってそもそも実践学問なので、まだ社会に出て働いていない学生にとっては、そのイメージすら湧かないものです。まあでも、あえていうとすれば、「どのように組織を動かせば、組織が永続的に生き続けられ、そして社会に貢献できるのか」ということを研究する社会科学の重要な領域、とでもいえましょうか。「私は経営学を学んだことはないけど会社を経営している」、もしくは「1度も経営学の本を読んでないが、会社員をやっています」というかたもいらっしゃるかと思います。どの学問でもそうですが、別に学問をしなくたって世のなかを立派に生きていくことはできます。私が思うに、学問に触れておくと人生が少しだけ豊かになり、くわえて経営学は実社会のさまざまな場面で役に立つので、かなりお得な学問かなあ、ということですよ。

さて、学問としての経営学の歴史は比較的浅く、まだ120年程度なのです。経営学は産業革命による大量生産時代が到来し、どのように工場を管理すれば物を効率的に生産することができるのか、という研究から始まりました。その後、そのための組織をどのようにつくったらよいのか、人に働く意欲をもたせるにはどうしたらよいのか、ライバル企業よりも売るためにはどうしたらいいか、環境問題や社会問題に取り組む活動をつうじて、社会から支持されるためにはどんなことに配慮しなければならぬか…、その時代ごとにさまざまなテーマを展開してきました。経営学は実践と理論が追いかけてこして発展し、

止まることなく複雑化する社会のなかで、ますますの広がりを見せています。

本書は、これから経営を学ぶ人たちを対象にしたものです。学修にあたって必要と思われる古典的な理論も踏襲しつつ、現代の企業が抱える課題、あるいは日本の経営学教育が直面している課題を選び抜き、本書は構成されています。そして、皆さんがこの本から学び取った経営学の知識を、これからの皆さんの生活や労働のなか、ひょっとすると起業を目指すなかでお役立ていただけることを、執筆者一同が願っております。

最後になりましたが、本書の出版にあたり、(株)大学教育出版企画担当の佐藤宏計氏には、刊行までの長い道りをあたたかく見守っていただき、心より感謝申し上げます。あわせて、2023年春をもって大学教員生活を勤め上げ、長きにわたり大学教育に貢献され、本書の監修の労を取ってくださった須藤芳正先生に、大変お世話になりましたことをここに記し、執筆者一同、感謝の意を捧げたく存じます。

2023年冬

これから経営学 編集・執筆 蒲生 智哉

これから経営学  
—— 新しく学ぶ 経営の基礎 ——

---

目次

はしがき ..... i

第1章 会社と経営 ..... 1

はじめに 1

1. 「会社」 = 「企業」？ 2

1-1. 会社の定義 2

1-2. 会社の種類 5

1-3. 所有と支配の分離 9

1-4. その他の法人 10

2. 会社のしくみと経営 13

2-1. 会社のしくみ 13

2-2. 経営の「基本」 17

おわりに 19

第2章 経営学の発展 ..... 21

はじめに 21

1. 経営学誕生の社会的背景 22

1-1. アメリカ経営学 24

1-2. 巨大企業の登場 25

2. 科学的管理法の時代 26

2-1. 組織的怠業と成り行き管理 27

2-2. 課業管理 28

2-3. 動作・時間研究 30

2-4. 職能別職長制度 31

3. 大量生産の時代 ～フォード～ 33

3-1. フォード社創設の背景とその理念 34

3-2. フォード自動車会社の設立 34

3-3. T型車の衝撃 35

3.4. 大量生産に向けての工夫	37
4. 企業買収と分権的事業部制の確立 ～ GM ～	38
5. 人間関係論	42
5-1. ホーソン実験	42
5-2. 非公式組織の発見	46
5-3. 人間関係論に対する批判	47
6. 行動科学	47
6-1. 公民権運動と QWL 運動	48
6-2. マズローの欲求階層説	48
おわりに	50

### 第3章 組織と戦略 ..... 52

はじめに	52
1. 経営する組織のマネジメント	53
1-1. なぜ人は組織をつくるのか	53
1-2. 「組織 (organization)」という概念	55
1-3. 組織に欠かせないもの	56
1-4. 組織のカタチ	61
1-5. 「組織の責任者」= 「マネジャー」	67
2. 「組織は戦略に従う」	70
2-1. 経営戦略	70
2-2. 戦略策定の分析 ～5 フォース分析～	73
2-3. 競争のための基本戦略	74
3. これからの経営戦略の考え方	77
3-1. 戦わない戦略 ～ブルー・オーシャン戦略～	77
3-2. CSR から CSV へ	79
おわりに	83

## 第4章 人的資源管理 ..... 86

- はじめに 86
- 1. 「ヒト」の基本的管理領域 87
  - 1-1. 人的資源管理とは 87
  - 1-2. 雇用管理 87
  - 1-3. 人事評価 89
  - 1-4. 能力開発 91
  - 1-5. 働く時間と生活の時間 92
- 2. 雇用問題 95
  - 2-1. 女性の積極的活用 95
  - 2-2. 障害者雇用 97
- 3. コロナ禍による労働環境の変化 99
  - 3-1. テレワークの増加 99
  - 3-2. オンライン会議の普及 103
  - 3-3. デジタル化の進展 104
- おわりに 105

## 第5章 キャリアデザイン ..... 107

- はじめに 107
- 1. 働き方・生き方を問いつけるキャリアデザイン 108
  - 1-1. キャリアは自分でデザインする 109
  - 1-2. 多様なキャリアデザイン 111
  - 1-3. キャリアは自分でデザインする 112
- 2. 組織による「人材育成」から「個人育成」へ 116
  - 2-1. 労使関係の再構築 116
  - 2-2. 個の視点と組織との調和 118
- 3. 人生100年時代を生き抜くためのキャリア自律 120
  - 3-1. 個人に求められるキャリア形成力 120
  - 3-2. キャリア・アンカーをみつめる 122

おわりに 124

## 第6章 マーケティング..... 127

はじめに 127

### 1. 経営のなかのマーケティングとは 129

1-1. マーケティングの歴史 129

1-2. マーケティングの基本的な考え方 132

1-3. マーケティングのしくみ 132

1-4. マーケティングの理論 139

### 2. サービス・マーケティング 143

2-1. 新しい価値概念と発想の転換 143

2-2. サービス・ビジネス化 144

2-3. リレーションシップ・マーケティング 146

おわりに 148

## 第7章 消費者行動とSDGs..... 151

はじめに 151

### 1. 変化する消費者 152

1-1. 企業不祥事と消費者問題の変遷 155

1-2. 消費者の社会的責任 159

### 2. 消費者市民社会を形成する消費者行動 161

2-1. 企業を変える消費者市民 162

2-2. 身近な買い物から意識する消費者市民の行動 163

2-3. 消費者の権利行動と責任行動 165

### 3. 賢い消費者から自立した消費者、そしてSDGsな消費者へ 170

3-1. 賢い消費者から自立した消費者へ 170

3-2. SDGsな消費者へ 172

おわりに 176

## 第8章 会計の役割 ..... 179

### はじめに 179

#### 1. 記録の文化 180

- 1-1. 商人たちの慣習 180
- 1-2. 借方かりかたと貸方かしかたには意味がない？ 181
- 1-3. 複式簿記のメリット 183

#### 2. 身内・仲間のための会計 183

- 2-1. 巨万の富をもたらした東方貿易 184
- 2-2. 航海の終わりは組織の終わり 184
- 2-3. 身内による身内のための財産の増減の計算 184

#### 3. 継続的な組織の誕生 185

- 3-1. 仲間同士ならではの難しさ 186
- 3-2. 仲間による仲間のための期間の利益の計算 187

#### 4. 他人のための会計 187

- 4-1. 世界初の株式会社 187
- 4-2. あらかじめ期間で区切るという発想（期間損益計算） 189
- 4-3. 経営者による株主のための期間の利益の計算 189
- 4-4. 会社に向けられる興味・関心の目 190
- 4-5. 経営者による利害関係者のための財務情報の説明 190
- 4-6. 利害関係者の意思決定 191
- 4-7. 貸借対照表と損益計算書 192

#### 5. 経営者のための会計 194

- 5-1. モノの値段と販売目標 195
- 5-2. 経営者も楽ではない？ 195
- 5-3. 赤字と利益の分岐点 196
- 5-4. このパン1個あたりの利益はいくら？ 197
- 5-5. 忘れてはいけない固定費の存在 197
- 5-6. 何個売ったら赤字を回避できるのか 198
- 5-7. 目標とする利益を達成するために 198
- 5-8. 利益が最大になる値段の決定 199



5-9. このコーヒーは販売するべきか？	201
6. 新しい会計の世界へ	202
6-1. 会計は意外と身近に	202
6-2. 会計の仕事は将来なくなるのか	203
<b>第9章 アントレプレナーシップと教育</b>	<b>205</b>
はじめに	205
1. 新しさと価値の創出	205
1-1. イノベーションの実現	206
1-2. 社内ベンチャーの活用	207
1-3. スタートアップに飛び込む	208
1-4. 起業という道	208
2. アントレプレナーシップ	209
2-1. イノベーションとの関係	209
2-2. アントレプレナーの動機	210
3. アントレプレナーへの第1歩	211
3-1. 事業計画書を作成しよう	211
3-2. 選べる会社の種類は4つ？	211
3-3. 立ちはだかる資金調達の際	212
3-4. 利害関係者とのコミュニケーション	216
4. アントレプレナーシップを育むために	217
おわりに	218
参考文献	220
索引	233
執筆者一覧	238



## 第1章

# 会社と経営

### はじめに

大学教員である筆者は、巷のアンケート用紙で必ず目にする「職業」欄を回答する際、大体思い悩みます。そのなかには、「大学教員」なんてピンポイントの回答が設けられていることはまずない。往々にして、用意されている選択肢は「1. 会社員 2. 学生 3. アルバイト 4. 専業主婦(夫) 5. 無職 6. その他( )」といったところでしょうか。「6. その他」の括弧内に、「大学教員」と書くのも面倒臭いし、なんだかエラそうな気がして恥ずかしいので、たいてい「会社員」に丸をつけます。そういう意味では、アンケート調査って信憑性に欠けるものだと筆者は思っています(自分でいうのもなんですが…)

厳密に言えば、やはり「大学」は「会社」ではありませんのでモヤモヤするのですが、そういえば、病院勤めの知人も「会社にいつてくる」などと言っていた記憶があります。もちろん、病院を会社と言うのも違和感が残ります。でも逆に、「企業」を会社と言ひ換えて呼ぶことはよくありますが、大体の場合には違和感はありません。なんだか言葉としての使い方も「会社」ってよくわかりませんが、でもそれは私たちの身の回りにあって、私たちの社会や生活に欠かせない存在であることは確かです。

本章では、会社について、もちろん言葉の意味だけでなく、そのしくみについて説明していきます。「経営」を学ぶには、その対象となる会社について知らなければなりません。そして、会社を経営することはどういうことか、その概念について歴史を追いながら説明します。さらに、その歴史のなかで「経営学」がどのような経緯で学問体系を築いてきたのか論じていきます。

本章の内容は本書におけるチュートリアルになります。ということは、本書からはじめて経営学を知り学び始める読者の皆さんにとって、経営学の印象を左右することになりうるので、読みやすくてわかりやすい、でもちゃんと専門的な学問領域の入り口を意識した内容構成になっているかと思います。家屋やビルなどの建築物でも、基礎が大切であるのと同じように、会社経営でも基礎をしっかりと築くことが重要です。もちろん、学問や勉強でも同じですね。

そして、各章の最後のページには、執筆者がオススメの《推薦図書》を掲載しています。各テーマについてもっと理解を深めたいと思ったら、ぜひそれらの本も併せて読んでみてください。

## 1. 「会社」 = 「企業」 ?

冒頭で述べましたように、私たちが日常生活のなかで当たり前のように使っている「会社」という言葉は、勤務先や取引先、普段利用しているサービスや商品の提供元などに対する呼称です。でも、それはときと場合によって「企業」とも言い換えられますね。ただ、その両者は同じ意味でもニュアンスが異なります。例えば、「企業経営」と「会社経営」では、前者が少し改まったというか、専門用語のように聞こえませんか。一方の会社経営は、より汎用性のある表現になっているように思えます。その違いは、「企業を経営されていらっしゃるのですか？」と「会社を経営されていらっしゃるのですか？」というように会話形式に置き換えてみると、普段の何気ない会話では後者のほうがしっくりくるような気がします。もちろん、両者には単語としての意味の違いはありませんが、日本語では文脈によって自然と使い分けがされています。日本語ってムズカシイ（ヤヤコシイ）デスネ…。

### 1-1. 会社の定義

では、まず「会社」について一般的な解釈をみていきたいと思います。ちょうど手元にあった国語辞典<sup>1</sup>を引いてみると、【会社】とは「営利を目的とする社団法人。company」とありました（社団、法人は後述）。ついでに「企業」

を引いてみると、【企業】とは「利益を得る目的で行う事業。enterprise」とされています。会社と企業は同義だと思われていたかたにとって、この辞典の説明は少し意外だったかもしれませんね。しかし、経営学の専門用語辞典<sup>ii</sup>でも、やはりその2つは違う意味をもっているようです。つまり、「会社とは、法律上の定義によれば、営利を目的とする社団法人（営利社団法人）である。こうした会社を厳密には商法上の会社といい、わが国では合名会社、合資会社、株式会社、有限会社の4種がある<sup>iii</sup>。（中略）企業と会社とは異なる。企業は主として他人のために生産・流通の機能を営むものであって、個人企業や協同組合などは企業であっても会社ではない。企業のうち、複数の出資者により設立された法人で、法律上会社として登記されているものが会社である（p.28）」とされています。

つまり、「企業」は2通りの意味をもち、事業体として「会社」の上位概念にあたり、法律によって規定され法人格をもつことで「会社」となるというわけです（図表 1-1）。法律で定められていて、一般的に公式の社名にも、例え



図表 1-1 企業と会社の関係性  
筆者作成

ば「丸紅株式会社」というように用いられているので、私たちにとって「企業」よりも「会社」のほうがなじみがあって何気に使っているのかもしれませんがね。

ただ、「企業」には「(営利) 事業」そのものを指す場合もあります(上述)。専門用語辞典<sup>iv</sup>では、「企業は単にビジネスともいわれ、(中略) ドイツではあくまでも経済体として、旧来、生産の現場を意味する技術的組織体たる経営と区別されてきたが、今日ではこの経営も企業と同じ意味に使われる場合が多い(p.45)」と説明されています。また、J.A.Schumpeter (J.A. シュンペーター) は「『会社』は生産単位、店舗、会社ばかりを意味するのではなく、これらによる特定の経済主体のなす行為、何を創り出すか、ということも意味している。企業家はこの意味でのみ企業の主体となる<sup>v</sup>」と述べています。つまり、会社をつうじてなされる事業を「企業」とするので、責任と権限をもちその運営に携わる経営者は「企業家 (entrepreneur)」ということになります。

さて、上記にやたら登場してきた「法人」ってなに？ と頭のなかにクエスチョンマークがたくさん浮かんでいるかもしれませんね。ご安心ください。「法人」とは、よくみかけるけどよく知らない、普段生活しているなかであまり意識されないワードですが、経営学には欠かせませんので、ここで説明をはさみたいと思います。

私たちは、さまざまな法律に守られることで安心して毎日を過ごすことができています。誰もが法律を守る義務を負っており、法律を犯す行為は犯罪として罰せられてしまいます。その代わりに、法律によって安全な生活が保障されているのです。

法律が定める権利および義務の対象は「自然人」とされます。自然人とは、自然に生まれ、ありのままの状態の人間個人のことをいいます。この自然人に法律上の権利・義務が付与されることで「法人」として扱われることとなります。つまり、出生したばかりの赤ちゃんも、行政機関に出生届を提出して受理されると「法人」としてさまざまな法律に守られながら、社会生活を送っていくことができるのです。

しかし、「法人」と聞くと「会社」などの組織をイメージするのが普通だと思います。当然ながら会社が、他の企業や集団(私たち生活者を含む)が共生



図表 1-2 日本の法人分類（略図）  
筆者作成

する社会のなかでフェアに活動するためには、しかるべき法律や規制で守られなければなりません。そのため、会社組織に対しても、法のもとに平等に扱われて活動できるように「法人格」が認められるようになったのです。少し理解が困難してしまいそうですが、私たち個人は自然人であり（たいていの場合）法人となります。しかし、会社などの組織はもちろん自然人ではなく、法務局で登記することで法人となります。

とはいえ、すべての団体や企業が法人格をもつわけではありません。後述しますが、法人はそのミッションや設立母体によっていくつかの種類に分けられます（図表 1-2）。

## 1-2. 会社の種類

会社の設立や運営、清算などの規則や手続きを定める「会社法」に則って、現在では「株式会社」「合同会社」「合資会社」「合名会社」の4つの営利法人を設立することができます（図表 1-2）。それら営利法人はまず、「株式会社」と「持分会社」に分かれます。さらに持分会社は「合同会社」「合資会社」「合名会社」の3つに分けられます。また、これら4法人を区分するうえで、出資者（株主・社員）が負う「責任」がポイントとなります。出資者責任とは、会社の「債務返済責任」を指しており、これには「有限責任」と「無限責任」があります。

「有限責任」とは、会社が倒産してしまった際に、出資者に対して債務返済義務が自らの出資分を限度として課されることをいいます。株式会社と合同会社は有限責任となります。

他方の「無限責任」とは、債務額が出資者の出資額を超えてしまった場合、個人の財産を返済に充当するなどして、その会社の清算責任を負うことをいいます。合名会社は全社員が無限責任ですが、合資会社は無限責任社員と有限責任社員をそれぞれ1名以上用意しなければなりません。

以下に営利法人の会社形態の特徴について説明を加えます。

### (1) 株式会社

株式会社は、株式（株券）という有価証券を発行して出資を募り、その資金をもって設立される資本主義経済を代表する会社形態です。出資額に応じて株主（出資者）は株式を保有することになり、株主総会に参加し取締役を選出する権利（議決権）を得ることができます。選出された取締役によって組織される取締役会において、その企業の経営の指揮を執る代表取締役を決めます。

企業の出資者である株主に代行して、取締役会が経営者たる代表取締役の行動を監督する責任をもちます。これは経営者による独断・独善的な経営を阻止・予防するため、すなわち「企業統治（コーポレートガバナンス）<sup>vi</sup>」における取締役会の役割となります。

株主が保有する株式に応じて得られるのは議決権だけでなく、企業が売り上げた利益分の配当金や株主優待券などの特典を受けることができます。また、企業が成長し株価が上昇すれば、株を売却して差益を得るといった投資目的にも利用されます。いまや日本でも高校から金融教育がはじまり、国からも将来の資産形成のためにiDeCoやNISAといった積立投資が推奨されていますね。

現在、株式会社は日本で最も設立数が多い法人で、会社法人のうちなんとおよそ9割以上も占めています<sup>vii</sup>。

図表 1-2 にあるように、株式会社と分化する営利法人に「持分会社」があります。株式会社の出資者は「株主」ですが、持分会社の場合は「社員」と呼ばれます。しかし、いわゆる「従業員」という意味ではありません。その社員が会社に出資した割合で「持分（＝所有割合）」が決まり、会社の重要事項に関する意思決定に影響力を行使することができます。持分会社は以下に説明する



合同会社、合名会社、合資会社に分類されます。

## (2) 合同会社

合同会社は、2006年に行われた会社法改正に伴い、アメリカのLLC(Limited Liability Company：有限責任会社)をモデルとして倣い、設置されることになりました。日本版LLCである合同会社の特徴は、株式会社と比べて自由度が高いことがあげられます。例えば、利益配分や組織設計や役員任期など、定款<sup>100</sup>に自由に規定することができるので設立が比較的容易であったり、株主総会や決算報告が必要ないため、柔軟でフットワークの軽い経営をやりやすくなります。

合同会社には、Google JapanやApple JapanやAmazon.co.jpといった有名IT企業であったり、人気のアイドルグループ・乃木坂46もみられます。合同会社は、その設立の容易さと運営の自由度から、スタートアップ企業に採用されやすい形態といえます。最近では、日本でも大学で起業を目指す教育が取り入れられ、大学生による起業も増えてきました。新会社法で合同会社が設置されたのは、その大きなきっかけとなったと考えられます。

## (3) 合名会社

合名会社は、2006年の新会社法以前は2名の社員(出資者)が設立に必要でしたが、現在は1名でも可能になりました。法人設立には、株式会社と比べて手続きが簡易でコストが低く(登記にかかる6万円程度の登録免許税)、さらには作成した定款は公証役場での認証が必要ないため、利益配分や権限など持分に関係なく自由に決めることができ、社内自治や経営について自由度が高いというメリットがあります。

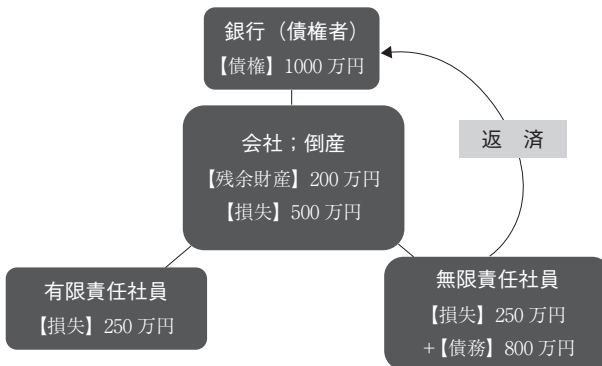
ただし、合名会社の社員は無限責任を負うため、経営における自由度が高い反面、リスクを軽減する工夫が必要となります。この点も合名会社の単体法人数が少ない(全体の0.1%)理由といえるかもしれません。

#### (4) 合資会社

合同会社と合名会社と同じく持分会社である合資会社は、それらと似た会社形態となりますが、設立には、有限責任と無限責任を負う社員が最低でも各1名ずつ必要となります。他の持分会社と比べて少し複雑ですので図を使って説明します（図表 1-3）。

A氏（有限責任社員）とB氏（無限責任社員）が250万円ずつ持ち寄り合計500万円を出資し、さらに銀行から1000万円を借り入れて合資会社を設立しました。しかし、数年後に事業に失敗し経営破綻し、会社は倒産してしまいました。会社の可処分（残余）財産は200万円でしたので、それを銀行の借入金返済に充てると、800万円の債務が残ります。A氏とB氏の出資額500万円は損失となり、A氏は有限責任社員なので250万円のみ損失で済みますが、B氏は無限責任社員であり250万円の損失に加え、800万円の債務を背負うこととなります。

なので、合資会社を設立する際は、誰が無限責任社員となるかをまずよく検討する必要があります。つまり、債務リスクを前提に資金計画を立てなければなりません。合資会社の単体法人数の割合は0.6%程度（3,813社）で、主に家族経営や少数人数経営の場合が多いようです。



図表 1-3 合資会社の出資者責任  
筆者作成

### 1-3. 所有と支配の分離

現代の日本の営利法人は、株式会社が圧倒的な割合を占めています。しかし、株式会社は古く、1602年に世界初の株式会社となったのは貿易業を営む「オランダ東インド会社」でした。同年、オランダに同じく世界初の証券取引所「アムステルダム取引所」が設置されました。日本では、諸説ありますが、1872年に設立された「国立銀行」が株式会社制度を取り入れたのはじめての会社といわれています。

歴史の古い「株式会社」ですが、出資者が必ずしも経営者であるとは限らないという性質から、長きにわたり、ある議論がなされてきました。つまり、「会社は誰のものか？」ということです。

私たちは、株式会社に出資することで、株式という証券を得て株主（出資者）になることができます。先に説明したように、株式は利益配分を得たり、株主総会での意思決定に携わることができるなどの権利が付与されている、1種の「私有財産」といえます。ちなみに、個人の財産は「私有財産制度」によってその所有と使用の権限が法的に保証されており、これが資本主義を形成する1つの基礎となっています。したがって、私有財産である株式の用途は株主に委ねられますが、往々にして証券売買の差益を得る投資目的が一般的です。つまり、株主総会において株主の議決権は行使されることなく、総会の議長となる経営者による原案がそのまま通りやすくなってしまいます。さらには、誰もが投資できるために、会社の株式は無数の株主に分散し、決定的な影響力をもつ最大株主が存在しないという事態に陥ります。よって、最大株主でなくても経営者が企業の支配者（経営者支配）となる、いわゆる「所有と支配（経営）の分離」という現象が多くの株式会社でみられてきました。

このような現象はいまでもみられますが、アメリカでは1840年代から1920年代にこのような傾向が加速度的に進みました。A.A.Berle, Jr.(A.A.バリー)とG.C.Means(G.C.ミーンズ)は、1920年代末のデータから当時の米国経済状況を分析したところ、巨大株式会社が郡小企業に対して買収合併を繰り返すことで独占的経済構造をつくり出しており、その巨大株式会社には経営に対して影響力を行使しうる支配的大株主が存在していないことを明らかにしま

した。株式会社は、企業経営の知識や経験あるいは経営参加の意欲ももたない大衆株主の投資の対象となり、経営者が長期的な政策を決定し実行する「経営者企業」と呼ばれるようになりました。

しかし現代では、例えば、東芝に対して海外のファンドが「もの言う株主」として東芝の経営陣の政策に異論を唱えるなど、株主の経営参加に対する姿勢もみられます。株主は会社にとって利害関係者（ステークホルダー）となります。株主にとっては、経営者には企業価値ならびに株価を高めうる効果的な政策を執ってもらう必要があります。利己的な目的のように思われますが、企業価値を高めるといことは、経営者や会社全体が不正やスキャンダルを引き起こすことなく、品行方正かつ革新的な経営行動をつうじて、社会および市場に対して価値ある事業展開をしていかなければなりません。したがって、株主はステークホルダーの立場から企業統治に関わっているといえるでしょう。

#### 1-4. その他の法人

上記では主に営利法人について説明してきましたが、元を辿ると法人はまず、「公的法人」と「私法人」に分かれており、営利法人は私法人に分類されていました（図表 1-2 p.5 参照）。

公的法人とは、「公的な役割を担う法人」のことです。その代表的なものは国や地方自治体といった行政であったり、国民生活センターや造幣局などの「独立行政法人」、日本年金機構や日本私立学校振興・共済事業団などの「特殊法人」、そして日本銀行や原子力損害賠償・廃炉支援機構などの「認可法人」があります。

他方、私的な目的のために設立される「私法人」は、すでに述べた営利法人の他に「非営利法人」に分かれます。非営利法人とは、公共の福祉を充実する活動を目的として設立される法人です。名称から利益追求を目的としないと思われがちですが、活動を継続しておこなっていくためには、財源が必要となります。その財源は、主に会費や事業収入、寄付、補助金・助成金、委託金があり、近年では金融機関からの借入れもしやすくなっています。ただ、営利企業と違って、剰余金（＝事業の売上－経費）を構成員で山分け（利益分配）し