

はじめに

就職活動中の学生さん

すでに会社人のみなさん

そして転職活動中の会社人さん

会社とはなんですか？　そこで働く「会社人」とはどのような存在ですか？

この本には、これらの疑問に対する答えが、全部ではないですが、ほとんど網羅されています。

もう30年も前のことですが、周囲の人の話を聞いてみて、自分の仕事や部署のことすらまともに説明できない、ましてや会社全体のことなどわかっていない現状にガックリきて、会社とは、仕事とは、そこで働く会社人とは——等々を学ぼうと、「会社人の常識」という社内資料を編さんし、希望者のみで勉強会を始めることにしました。1987年のことです。その後何度も書き

直し、この資料は新入社員教育や管理者研修、さらには学生さんの就職活動セミナーでも活用されてきました。その参加者数は今や1000人を超えます。

入社した会社で輝いておられる方、順調に階段を昇っておられる方、またすでに取締役として活躍しておられる方や起業され成功しておられる方も、10人は下りません。

嬉しいのは「息子や娘の就活用に残してある」とか「会社のことがよくわかり、会社を、仕事を愛せるようになった」とのお言葉をいただけることです。

なぜなら、私自身も自分の仕事を愛し「ウチの会社」を愛してきましたから。

会社に愛？ 仕事に愛？

今の時代甘いよ！ 昔の話だろう？

そうでしょうか？

「私たちは野球を愛しています。私たちは野球に出会い、野球に魅せられ（中略）野球の素晴らしさが伝わるよう、野球の神様に愛されるように全力で戦うことを誓います」

これは、第99回全国高校野球選手権大会西東京大会で、早稲田実業学校高等部の清宮幸太郎内野手が行った選手宣誓の一部です。

非正規社員が4割を超え、年功序列・終身雇用制度が崩壊した今の日本社会でも、仕事は「生

活のために金を稼ぐ」だけのものでしょうか？

アメリカ法人の責任者だったとき、フォード・モーターや取引先の役員・社員とも交流がありました。彼らも「ウチの会社」「仕事や仲間への忠誠心」などの言葉をよく使いました。スイスの銀行家である友人も「お客様の満足、喜びが私の最高の報酬です」とよく話します。そして、多くの人が「私の仕事が好きだ」と言います。

人は生きていくために必要なお金を得るために、何らかのお仕事をしています。そのお仕事のなかで、どこかに雇用され賃金・給与を得る人のことを、この本では「会社人」と定義しました。ですから一部の自営業や芸術家などを除き、会社員はもちろん公務員、医療法人・福祉法人やNPO法人の職員さんなども「会社人」に含まれます。また雇用する側をすべて「会社」といたしました。

自分の仕事や仕事場に愛や誇りを感じられればこれほど幸せなことはありません。でも悲しいことに、最近はその変化と経営者の質の低下により、会社人の会社への愛、仕事への愛や忠誠心を利用し、成長する会社が増えてきているのも事実です。そのような不健全な、不健全な会社に気がつき、適切な対応ができること、「誤った常識」を適切に回避することも会社人にとって重要です。そのためにこの本が少しでもお役に立てば望外の幸せと存じます。

就職活動中はもちろん、入社後も時に立ち返り、振り返り、また「ウチの会社」が「ヨソの会

社」になっても、何かのお役に立つことを祈り、前著『会社人の常識』（長崎出版、2012年）を全面的に改訂・加筆してこの本を世に出しました。

なお、本文で多くの会社がマイナスイメージで出てきますが、そこで働く会社人さん、その会社に就活中の学生さんを貶めるつもりはまったくありません。経営者に反省していただきたたくて実名としましたことを念のため申し添えます。

みなさまの充実した「会社人生活」を心より期待しています。

プロローグ

**会社の原型は
中世の「大航海」!?**

会社の誕生

会社とは、お金もうけのために、いろいろな人が自分の持っているものを出し合うとともに、万一の場合の危険負担を分散する人の集まりです。

今日の会社の原型は中世の「大航海」にあります。つまり、自分の持っているもので参加して富を手に入れることと、損が出たときの危険分散が、ここに始まったのです。

中世、ヨーロッパから毛織物などを船に積んで航海に出て、アジアで香辛料（とりわけ胡椒は肉食文化に大きな影響を与えました）や絹、金銀



ヨーロッパから世界中の香辛料や宝財を求めての「大航海」

などと交換して帰りました。目的地にはないものを運んで行き、その地には豊富にあるが自国にはないものと交換したため、無事帰国すれば膨大な利益を得ることができました。その代わり、計画通りに目的地に着き、無事に帰国できる保証は全くなく、まさに命がけの商売でした。「サント・マリア号」でアメリカ大陸を発見したクリストファー・コロンブスも、その一人であったわけです。

船主（↓現在の会社に置き換えると、「創立者一族」「大株主」）

当時の国王や領主たちは、その富を利用し船を建造した船のオーナーです。でも、生きて帰れる保証もないような航海に出て行く大きな危険を、自分では冒しませんでした。

今日では起業家や大株主さまたちでしょうね。市民たちのニーズにあった事業、またニーズをつくり出しそれを満足させるための事業を興し、発展させるために資本をつぎ込む人々です。

船長・航海士（↓現在の会社に置き換えると、「経営者」）

その時代のインテリ。星を見て方角を判断でき、季節の違いで潮や風の方向がわかり、異国でも言葉の壁を越えてコミュニケーションがとれる。船を操る技術や知識、そして船員を統率できるリーダーシップの持ち主です。船員として経験を積み、知識を学び、昇格していった人々です。

今日では取締役とか重役とかいわれる経営者です。会社を興す資金はありませんが、経営能力

を持ち多くの会社人を統率して企業を発展させることができる人です。

船員（↓現在の会社に置き換えると、「会社人」のみなさん）

船長や航海士ほどの知識や能力は持っていませんが、大海原に出て行く勇気やチャレンジ精神があり、航海士の指示のもとで船を操ることができると。航海の目的を達成するには不可欠な人々です。自らの能力を磨き、知識と教養を身につけ、やがて航海士や船長にも。

今日では会社人のみなさんです。労働力と時間を提供し会社目的である適正な利益を確保するためには不可欠な人々です。資本家と経営者だけでは会社は動きません。

一般市民（↓現在の会社に置き換えると、「消費者」「一般の株主」）

船を造る資金も、船長のような知識もない。かといって船員のような勇氣もない一般の平凡な市民は、異国からの珍品を期待しつつ、なけなしのお金で、布製品やろうそくなどの日用品を用意し、船長に託しました。

今日では消費者や一般の株主に該当します。人生を豊かに過ごせるよう会社が提供する商品を購入したりサービスの提供を受けたりします。また、余裕資金でその会社の株式を購入して配当金を受け取ったり、株価の値上がりの恩恵を受けることも。

そうしてインドなどをめざした船団は、目的地で貴重品や珍品を積み込み、何カ月、ときには

何年もかけ帰国しました。そして出港前に交わした契約に沿って、「戦利品」を分配したのです。

一航海が壮大な一つの事業だったのです。それも命がけの。

人間の欲望にはきりがありません。「大航海」は無事帰国すれば膨大なもうけをもたらします。でも、命がけです。船を10隻仕立てて出発しても、無事帰国するのは数隻。ときにはすべてが沈没してしまうこともありました。

そこで、もっと安全で確実に、さらにもうけを多くするにはどうすればいいのかを追求します。その結果航海術が進歩しました。造船技術も進み、船も大きく安全性が高くなりました。まさに必要は発明の母です。安全性が高まると船員でなくても航海に参加できるようになりました。まづ手を上げたのは「野蛮人に神の教えを……」と考えた宣教師たちでした。そして国王たちは「未開の土地」を植民地にすることに有益さを見出しました。

市民たちも航海の危険性が減少したことで、少ない資金を出し合って自分たちの船を造り、それを船長たちに任せて航海事業に乗り出し、その利益の分配を受け取る方法を考え出しました。

ここに「会社」という制度が発明されたのです。後はいかに効率よく安価に、その植民地や航海事業を運営するかです。

株式会社の誕生

1602年、植民地運営と交易を目的として最初の株式会社が生れました。オランダの「東インド会社」です。この会社は軍隊も持っていました。

私たちの国日本では、1865年、坂本龍馬が中心となって創設した「亀山社中」がわが国最初の会社の原型、といわれています。亀山社中の目的は薩摩・長州両藩の物資の調達と運搬でしたが、将来的には上海などの外国との交易を目標としていたようです。なお、「亀山」とは長崎にある地名（亀山市）、「社中」とは同じ目的をもった仲間という意味で、現在でも伝統芸能などを伝承しているグループで「〇〇社中」という名前を見かけます。

日本最初の株式会社は1873年にしぶさわんいち 渋沢栄一（1840～1931）が中心となって設立した第一銀行です。株式会社とは、株式を発行して不特定多数の人々から資金を集め、事業を行う形態の会社です。この方式の素晴らしいところは、多くの人々が自分の出せる範囲で資金を出し事業に参加できるところです。万一の場合でも、その出資金が戻ってこないだけで、個人の財産にまで手をつける必要はありません。これを有限责任制度（株主は出資した金額以上の責任／損失は負わない）といいます。また、お金が必要となった場合、その株式を誰かに売ることができず、これを株式譲渡自由制度（株主は所有する株式を自由に他人に譲渡することができる）といいます。

例えば、鉄道や海運・航空業などは多くのニーズがあります。でも投資額が膨大で、しかも資金の回収には何年も、ときには何十年もかかり、一人ではとても始めることはできません。

そこで株式会社を設立し、多くの人々が自分のふところ合った出資をすれば解決できます。株主は途中でお金が必要になれば、株式を誰かに売ればいいのです。万一途中でその会社が倒産しても、最初の投資金だけ諦めればいいのです。これが株式会社の原則です。

大航海時代に生まれた「会社」は、株式会社の発明でわれわれの生活をますます便利にしていったことは、疑う余地のないところです。

第 1 章

会社は誰のものか

「会社」(会社とつかなくとも、みなさんが働く職場を運営している事業体)とは誰のものなのでしょう。会社には多くの関係者がいますが、誰がどのように関わっていて、どのような役割を果たすことを期待されているのでしょうか？

そしてその会社が「いい会社」であるためには、また「いい会社人生活」を送るためには、見失ってはいけないこと、やらなければならないことがあります。そのために考えなくてはならないことを、私の経験も含めてまとめました。

会社に「民主主義」はない！

今日の社会では、一部の独裁国家を除き、国家や地方自治体を司る者はほとんど選挙によって選任されます。そしてその選挙権をもつ国民・市民などは例外なく「一人一票」です。貧富の差によって、年齢によって、男女によってなどによる何らの違いも差別もありません。法律が定める年齢に達したら「選挙権は一人一票」が民主主義の原則です。

でも、これから学んでいく「会社」は違うのです。等しく一人一票ではないのです。なんとシヨッキンゲンなことではないですか！

では、どうなっているのか見てみましょう。

大航海時代の話をしましたね。あの時代一つの船、船団に複数の王様や貴族が出資していたと考えましょう。航海が終わり成果物を分け合うとき、どのような配分基準で分けたのでしょうか？

あなたは、もう答えを出しましたね。そうです。「出資額に応じて」です。

万一の場合の危険負担も出資額に應じますから、その成果も出資額に応じて配分されるのです。今日の会社も全く同じなのです。株式会社ならその所有株式数によって発言力も影響力も違い

ます。後で学ぶ合名会社や合資会社、合同会社……とにかく会社と名のつくものはすべてその株数や出資額にみ合った力を持っているのです。

例えば株式会社Aの例で申しますと、ここに100株の会社があるとします。それを二人でもっています。一人は49株を、もう一人は51株を持っているとします。

すると、株主の集まりである株主総会では、49対51ですから51%の株主が何事にも決定権を有します。株式会社には「株主公平の原則」というのがありますが、それは株を持っている人すべてに公平を！ではなく、「すべての株式に対して公平でないとダメ」と言っているのです。1株には1株の力があるのですから、配当金が1株あたり5円なら、誰が持っているようがすべての株式に対して5円の配当をしないよ、ということなのです。ですから、株を多く持っている株主は、少ない株主より多く配当を受ける権利を持っていることになります。

味も素っ気もないですが、会社はすべて金次第の「資本的民主主義」の世界といえます。

会社は株主のもの？

2005年、「ホリエモン」で有名なライブドアがニッポン放送株を大量に買いつけ、大騒ぎになりました。そして、翌2006年に王子製紙による北越製紙への敵対的買収事件が起こり、

この頃から頻繁に「会社は誰のものか」が話題になるようになりました。

日本で最初にこの問題が大きく取り上げられたのは、1989年ではないでしょうか。アメリカのT・ブーン・ピケンズ氏が、小糸製作所の株式を大量に買収したことがありました。このときは、トヨタ自動車系列の会社が外国人に乗っ取られると、大騒ぎになりました。

最近でも、シャープの外国企業による買収や東芝の買収・分割問題などが起こり、その度に、「会社は誰のものか」が議論され、会社も売買の対象となる「商品」なのかとの極論も出てきます。

では会社のことを定めた会社法ではどのように規定しているのでしょうか？

会社は株主や出資者（これを法的に「社員」といいます。一般に使われる、その会社で働く「会社人」とは異なります。「↓付録²⁴⁸参照」）のものであると、明確に規定されています。

ですから先に見ましたように、その会社の株式の大半を入手した者がその会社の持ち主となり「煮て食おうが焼いて食おうが勝手だろう」との理屈も成り立つことになります。

とりわけ上場されている株式は売買されることを前提としているのですから、誰がいくら買ったとしてもいいではないか、との理屈も正しいのです。

ですから、過去のもうけを現金や銀行預金で貯めこむ会社も出てきますし、会社が所有する不動産や株式は帳簿には購入したときの価格で記載されていますが、現在の取引価格で評価すると膨大な価値がある場合（これを「含み資産」といいます）などには、株主総会でその貯めこんだ預

金や現金、そして土地を売却してその利益を「すべて配当に回せ」と圧力をかけ、配当金を受け取った後はさっさと株式を売却してしまう株主や投資ファンドも出てくるのです。

また最近はや績不振や不祥事、さらには効率化のなどのために会社合併や分割などが頻繁に行われていますが、基本的には「会社の売り買い」ですので株主総会の承認を得れば成立します。

法律では会社は株主さまのものであることはわかりました。では株主が全員で会社を経営・運営してくださいよ。といたくなりませんか？ 本当にできますかね？

プロローグで説明した、大航海時代のことを覚えていますか「↓2頁」参照。
船そのものは船主、つまり船を造る資金を出した人のものです。

でも、それだけでは船は動きません。まず船長さんや航海士さんが不可欠です。でも彼らだけは航海はできません。多くの船員さんが必要です。そして、積み荷を用意した一般の人々も。さらに、航海先で物々交換をしてくれる現地人たちも。帰国したとき、持ち帰った香辛料や絹を購入する市民たちも。これらの人々で、航海という事業が成り立っていました。

船自体はオーナーのものでしょうが、航海という事業は船主だけのものではなく、それに関わるみんなのものです。

会社も、その会社に何らかの関係を持つ、みんなのものです。多くの利害関係者が、自分の利益だけを追求したとき、不祥事や事件としてニュースとなったり、会社が危険な状態になったり

します。「みんな」のものですから、みんなで支え、他の支えている人々のことも考えて、自分の権利を主張しないと、会社は継続しません。

何事も「過ぎたるは及ばざるがごとし」です。

では、どのような利害関係者が、何をすると、会社が危険になるのでしょうか。

まず、**設立者や創業者たち**が、「会社はつくった我々のものだ」といつまでも会社の経営に口出しし、私物・私有化すれば、当然会社の秩序は保てません。

会社は法人、つまり何らかの法律により自然人（私たち人間のことです）と同様に権利義務の帰属主体になるものことです。会社の他にも、例えば、学校法人、福祉法人、宗教法人、社団・財団法人などいろいろな法律に基づいてつくられた法人があります。でも私たちのような人間と違って見えませんし触れることもできません。ですから選挙権・被選挙、それに禁固刑はありません。

これらの人々は自然人でいえば両親です。ですから、これらの人々が存在しなければ、会社という法人は誕生しません。でも、私たち自然人でも成人すれば親に親権がなくなるように、会社も創業から何年もたてば、その時代に合わせた経営をしないと衰退してしまいます。

いつまでも、創業者が創業者だとの理由だけで威張っていては、害のみで何の利益も将来もありません。「老いては子に従え」「負うた子に教えられ」ですよ。

❖ 著者略歴

齊藤 紀夫 (さいとう・のりお)

1946年奈良県生まれ、京都育ち、名古屋市在住。

1966年京都経理経営専門学校卒業。

1969年8月にわたるヨーロッパヒッチハイクを経て、米国ワシントンDCに留学。22年間、中堅メーカー2社で電算室長、経理財務担当、総務担当、生産担当、管理本部、企画経営室、取締役を歴任。中国及び米国法人代表。1994年より、お絵かきを通じて難民の子どもたちを支援するNGO代表。2008年経営コンサルタント開業。中小企業の海外進出、管理者教育、新人教育を主とする。キャリアカウンセラーとしても活動している。

著書に、『会社人の常識』（長崎出版、2012年）、『わたしの夢、わたしの人びとの苦しみ——難民キャンプのこともたち』（編集責任者、ポプラ社、1999年）など。

自分らしく働くための **会社人の常識**

2018年5月6日 初版第一刷印刷

2018年5月12日 初版第一刷発行

著 者 齊藤紀夫

発 行 者 森下紀夫

発 行 所 論創社

〒101-0051

東京都千代田区神田神保町2-23 北井ビル

tel. 03 (3264) 5254 fax. 03 (3264) 5232

web. <http://www.ronso.co.jp/>

振替口座 00160-1-155266

装 幀 宗利淳一

編集・組版 永井佳乃

印刷・製本 中央精版印刷

©SAITO Norio 2018 Printed in Japan.

ISBN978-4-8460-1695-1

落丁・乱丁本はお取り替えいたします。