

ソ連国有企業の株式会社への転換

小 田 福 男

目 次

1. はじめに
2. 法律的規定の検討
3. 事例研究：ソ連自動車工場の事例分析
4. おわりに

1. はじめに

現在、ソ連では従来の国家的所有中心の社会主義企業体制の所有制転換の試みが始まっている。所有の脱国家化の主な方法としては、賃貸制、労働集団買い取り制、株式会社化がある。ここで取り上げるのは、株式会社化である。このような株式会社化の一般的メリットを溝端佐登史氏は次のようにまとめている。^{*1}

- (1) 一時的に自由な遊休資金の調達→生産向上, インフレ防止
- (2) 物的資源の追加的調達；物的出資, 既存企業による資材調達会社の設立
- (3) 産業構造の転換；高効率=高配当の株式会社への資金シフト
- (4) 企業の自主性強化=国家支配からの離脱
- (5) 労働者への刺激；主人公意識の形成, 企業への労働者の実質的統合

* 1 溝端佐登史「ソ連における株式会社と民営化（上）」『経済』1990年10月号, 128-129ページ。

- (6) 所有の多様化；集团的所有に適合的な、よく整備された企業形態
- (7) 経済の対外開放化に対応する企業形態，合併企業に適合的な企業形態

さて、本稿の研究対象は、大規模国有企業の株式会社形態への転換である。その際、次の二つの点に注目したい。

第一は、連邦と共和国との対立の問題である。連邦とロシア共和国との「法律戦争」や連邦の官僚層を中心としたいわゆる保守勢力とロシア共和国のエリツィンを中心としたいわゆる改革派勢力との政治闘争は企業レベルにも当然波及してくることになる。

第二に、株式会社形成にともなって、株主主権原理、労働者自主管理原理、経営者支配原理の三原理の交錯・絡み合いの問題である。この問題は、上述のメリットの内、(4)企業の自主性強化＝国家支配からの離脱、(6)所有の多様化、に関連する。株式会社制度のもとでは、株主が会社の本来の構成員＝「社員」であり、その出資の持ち分に応じて株主権(自益権と共益権)を保有する。従って、株主主権原理は、株式会社においては自明の原理である。それは、私有財産制度のもとでの「所有に基づく支配」の原理である。ソ連国有企業の株式会社への転換の場合、転換以前には株主はいないのであって、転換にともなって、誰が株主になり、株主権を行使するかが問題になる。他方、労働者自主管理の原理は、広い意味においては本来、社会主義の理念の中に含まれているものである。狭義には、ユーゴスラビアで本格的にその原理の実現が試みられた。この原理は本来、「労働に基づく支配」の原理であるが、株式会社のもとでは労働集団持株制度の形をとることもある。最後に、経営者支配原理は、株式会社の発展にともなう「所有と支配の分離」の歴史的傾向を背景にもっている。この原理の核心にあるのは、企業間競争のもとでの、高度な経営能力・知識をもった専門経営者による効率的・合理的経営の必要性である。その意味でこれは、「経営に基づく支配」の原理といえる。なお、国有企業の株式会社への転換による所有・経営の脱国家化という方向性に対しては、これら3原理は一応肯定的に作用すると理解してよい。

2. 法律的規定の検討

2. 1. ソ連邦所有法（90年3月採択，7月1日施行）

株式会社に関する部分の要点を取り出してみよう。

第4条において、基本的所有形態としてソビエト市民の所有，集团的所有，国家的所有が規定されている。

第10条において、集团的所有の一形態としての株式会社所有が明記され，その所有形態の主要な形成経路として，国有企業の株式会社への改造，市民・法人の財産結合による株式会社設立が示されている。

第15条において，株式会社所有が次のように規定されている。

第1項：株式会社そのものがその財産の直接的所有者である。

第2項：株式を保有できるのは，企業・機関および当該会社の従業員，その他の市民である。

第3項：国有企業は，労働集団とその全権国家機関（上位機関）との共同決定によって，企業の資産総額分の株式を売却することによって，株式会社に改組しうる。株式売却によって得た資金は，国有企業の債務返済後，当該の国家予算に組み込まれる。この項の規定は，国有企業の株式会社への改組の基本原則になっている。

2. 2. ソ連邦企業法（90年6月採択，91年1月施行）

第1条の第2項において，企業の主たる課題は，社会の需要の充足による労働集団成員と資産所有者の利害の実現にある，と規定している。

第2条において，企業の基本的種類が次のように明記されている。ソビエト市民所有，集团的所有，国家的所有。

第14条において，企業一般の管理の原則が規定されている。

第1項：労働集団自主管理原理と所有者原理に基づく企業管理

第2項：企業指導者の任命は所有者の権限である。

第3項：企業活動の意志決定は，労働集団の参加のもとで企業管理機関が行う。

第16条において、労働集団総会（協議会）の権限として、企業資産買い取りに関する決定、企業評議会への代表選出等が明記されている。

第18条において、企業評議会（理事会）が規定され、それは労働集団側と所有者側が同一人数の代表を選出する事によって構成される。（所有と労働の共同決定体制）

第4項：企業評議会の権限事項；企業の全般的発展方向の決定、純利益の配分、子会社設立、等

第19条において、企業管理者が一般的に規定され、企業管理者はその権限の範囲内で自主的に決定し、それを実行することが明記されている。

第20条においては、作業班長の作業班による選出、その他の管理者は企業の管理者によって任命される、と規定している。

2. 3. 株式会社・有限会社規則（90年6月ソ連閣僚会議承認）

第9条の規定：国有企業の株式会社への改組の場合は、会社登記の際に労働集団と全権国家機関の共同決定の写しが必要である。

第46条の規定：国有企業は、労働集団と全権国家機関との共同決定で、企業の資産総額分の株式を発行することによって、株式会社に改組することができる。株式の売却による資金は当該企業の債務を返済した後、国家予算に組み込まれる。全権国家機関が売れ残った株式を保有する。

第49条においては、株式会社の管理機関が次のように規定されている。

*株主総会＝株式会社の最高機関。会社事業の基本方向の決定、定款変更、株式会社評議会（監督評議会）、執行機関、監査委員会の構成員の任免等の権限を持つ。

*株式会社評議会（監督評議会）＝執行機関の監督機関。労働集団、労働組合、その他の社会団体の代表がそれに加わることができる。取締役会との併任禁止。

*執行機関＝取締役会、代表取締役。

*監査委員会＝取締役の職務執行に対する監督機関。株主と労働集団の代表

者から構成される。

2. 4. 株式会社模範定款（ソ連閣僚会議付属経済改革国家委員会・ソ連法務省・ソ連財務省の共同作成）

上述の規則に則って作成されている。（訳出して本稿の付録に添付したので参照のこと）

2. 5. ロシア共和国企業法（90年12月採択，91年1月施行）

これまでの法律等は，全連邦レベルのものであった。本節と次節では，ロシア共和国の議会によって承認された法律ないし承認される予定の法案をみていこう。まず，このロシア共和国企業法は，前述のソ連邦企業法と同じく1991年1月施行であるが，その際ロシア共和国最高会議は，ロシア共和国内でのソ連邦企業法の効力排除規定を採択している。

第4条においては，企業活動の目的が次のように規定されている。社会的需要充足と利潤獲得。

第二部では企業の組織－法律的諸形態として，国有企業，自治体企業，個人的私企業，合名会社，合資会社，有限会社（閉鎖株式会社），公開株式会社，企業連合等が規定されている。その内，

第12条では，公開株式会社が規定されている。

第1項：株主の有限責任制

第2項：公募方式での株式販売等による株式会社の資産形成，法定条件での株式自由販売

第3項：国有企業，自治体企業，国家ないし地方ソビエトの出資がその資産の50%を越える企業（以下国有企業等と表示する）の株式会社への転換は，「私有化に関するロシア共和国の法律」（1991年7月採択）に則って，労働集団の意見を考慮して，所有者ないし権限ある機関によって行われる。（この規定のみをみると，共同決定原理が連邦レベルの規定よりも後退しているような印象を受けるが，詳しくはこの私有化法をみる必要がある。）

第4項：法人性，定款，固有名称

第13条においては、国有企業等が企業連合に参加する場合、労働集団との合意に基づいて行われることが規定されている。

第五部：企業の管理

第30条では、財産所有者が企業管理権を有する、と明記され、所有者原理が強調されている。

第31条では、企業管理者が規定され、管理者任命は所有者の権利である。ただし、国有企業等では企業設立者が労働集団と共同でそれを実行する、と記述されている。（所有と労働の共同決定原理）

第32条では、企業の労働集団が規定されている。

第2項：労働集団が、企業における政党、宗教組織、社会組織の活動の形態や条件を決定する。つまり、政治や宗教等は労働集団の自治の範囲内の問題であるとしている。

第3項：国有企業等の労働集団の共同決定事項：定款の変更、管理者の雇用条件。労働集団は、賃貸借、買い取りの方法で新会社を創出する。

以上によって明確になったように、ロシア共和国企業法の最大の特徴は、国有企業等における所有・労働共同決定体制と民間企業における所有者原理の強調にある。

2. 6. ロシア共和国株式会社法草案（90年8月「シャタリン案」付属文書）

第7部第21条：株主総会；会社の最高管理機関

第22条：取締役会；総会と総会の間における最高管理機関、投票権を有する労働集団代表の取締役会への参加。

第23条：業務執行取締役；株主総会が2人以上指名する。更にそのうちの一人を代表業務執行取締役（プレジデント）に指名する。業務執行取締役と主要下部単位管理者が中央執行機関としての経営幹部会を組織する。株主総会、取締役会の閉会中は、経営幹部会が会社の全活動を指導する。代表業務執行取締役がこの会議を主宰する。

第24条：監査委員会；株主総会が、株主の中からこの委員会のメンバーを選出する。取締役との兼任禁止。

表1 企業法制の比較

	連邦企業法	連邦株式会社規則
企業管理の原理	自主管理原理と所有者原理	
企業管理者の任免	所有者の権限	
企業管理機関	企業評議会－同数代表 労働集団総会（協議会）	株主総会 株式会社評議会（監督評議会） －労働集団等の参加 取締役会 代表取締役 監査委員会－株主と労働集団 の代表からなる
国有企業の株式 会社への転換		労働集団と全権機関との共同 決定 企業の債務返済後、国庫へ 残存株式の国家機関保持
そ の 他		最低定款ファンド50万ルーブル、最低額面100ルーブル

	ロシア共和国企業法	ロシア共和国株式会社法草案
企業管理の原理	所有者原理、ただし国有企業 等は共同決定原理	
企業管理者の任免	所有者の権限、ただし国有企 業等は共同決定	
企業管理機関	（個別の企業形態の特殊性は ロシア共和国の関係法令によ り規制される）	株主総会 取締役会－労働集団代表の参 加 （代表）業務執行取締役－経 営幹部会 監査委員会－株主総会で株主 から選出
国有企業の株式 会社への転換	労働集団の意見を考慮しつつ、 所有者ないし全権機関による 決定	（国有企業の株式会社への改 組に関する法律に則る）
そ の 他		最低定款ファンド；閉鎖株式会社－ 1万ルーブル、公開株式会社－10万 ルーブル、最低額面－10ルーブル

2. 7. まとめ

連邦の企業法制とロシア共和国の企業法制を比較すると、連邦の企業法制においては、自主管理原理と所有者主権原理の共存が明記されている。そして、それは、企業評議会における両者の同数代表制、労働集団総会（評議会）の公認、株式会社評議会（監督評議会）への労働集団・労働組合・その他の社会団体の代表者の参加、監査委員会が株主と労働集団の代表から構成されること、労働集団と全権管理機関の共同決定による国有企業の株式会社への転換に具体化されている。（表1を参照）

それに対して、ロシア共和国の企業法制においては、所有者主権原理が前面に出ている。ただし、取締役会に労働集団の代表が参加することが明記されている。他方、国有企業や自治体企業、出資の過半数が公的資金である企業の場合は、設置者と労働集団との共同決定原理が前面に出ている。これは、民間企業と公的企業とを区別し、民間企業は所有者原理に基づいて管理し、企業の活性化をめざし、公的企業は公的官僚層の企業支配を労働集団がきびしく監視しうるようにすることを狙っているものと思われる（国有企業の経営の脱国家化の確保）。また、経営体制の整備・強化の狙いがうかがわれる。業務執行取締役のポストを明記し、彼らと主要下位単位の管理者とで経営幹部会を構成することが明記されている。全般的にみて、こちらの法制の方が西側諸国の株式会社法制により近づいている。

3. 事例研究：ソ連自動車工場の事例分析

3. 1. カマズの事例*²

1) カマズの概要

カマズは、ソ連最大の大型トラック工場で、傘下に16工場を抱え、約16万人が働いている（トヨタ自動車の約2倍の人数）。

* 2 文献< 3 >、< 4 >、< 5 >、< 7 >を参考にした。

1969年に設立が決まり、1976年から本格的生産を開始する。8トンから11トンのトラックを製造しており、これまでに合計で125万台を出荷した。その他、軽乗用車、ジーゼルエンジン、工作機械、自動化ライン等も生産している。現在、年間約5億ルーブルの利潤をあげている。カマズの今日の技術水準を西側先進諸国のそれと比較すると、それらの国の70年代初期のレベルにある。つまり約20年遅れている*³。しかも世界的レベルからますます後退しつつある。

2) 株式会社への転換の経過と目的；転換は基本的には前述の株式会社規則に準拠している。

1990年6月30日に、連邦閣僚会議が国有生産合同カマズの株式会社への改組を決定した。それ以前に労働集団評議会拡大会議での審議・転換の発議があった。同年8月、労働集団が移行を批准した。この場合、株式会社規則にはない、閣僚会議決定が行われたが、この点について、S.ゼンキンは次のように評価している。「明らかに、カマズと自動車農機省は政府の協力なしには合意に達することに成功しなかったであろう。」*⁴ これは、カマズ側と省側との間に大きな意見の食い違いがあったことを示唆するものである。これ以前に、企業管理部はカマズを賃貸制に移すように省に提案した際、省によって拒否されたこともあった。*⁵

カマズの経済・計画化担当理事長代理、L.N.コムによれば、転換の目的は、次のことにある。(1)戦略的発展計画の実現に必要な資金の調達—今後10年間に60億から100億ルーブル必要。(2)市場経済体制への柔軟な対応能力の形成。*⁶

3) 株式の発行

1株100ルーブルで5,000万株、総額50億ルーブル発行されるが(総数の90%が普通株、10%が優先株)、当初全株式を国家が所有し、その後売却する。その際、過半数株式(51%)が省の手元に残される。

* 3 文献< 7 >, C. 45.

* 4 文献< 4 >, C. 7.

* 5 しかし、結局カマズは賃貸制に移行した。文献< 7 >, C. 45.

* 6 文献< 3 >, C. 4.

従業員への記名株の優先的販売が行われている。その際、一人で1万ルーブル以上株券を購入する場合は、所得申告書を提出する必要がある。しかし従業員の株式購入能力は余り高いものではない。約80%の従業員は給料の前借り制度を利用している。かりに平均一人あたり千ルーブルだけ購入したとしても、1億6千万ルーブルにしかならず(従業員総数16万人)、株式発行総額50億ルーブルの3.2%である。その他、勤続年数と労働貢献度に応じて、四半期ないし半年の賃金額に相当する株がボーナスとして無償で交付される。^{*7} 平均月賃金は、360ルーブルであるから、最大で2千ルーブル余りの株が交付されることになり、その場合年率10%の配当率で計算すると、それによる毎年の追加所得は200ルーブルになる。

そのほか、関連企業への販売、一般市民への記名株の販売が予定されている。(記名株の転売は株主総会の許可が必要)ただし、一般市民への販売はさしあたり少なくとも数カ月は停止される。その理由は、株券の印刷が間に合わないのと取引所が整備されていないことである。外国向けに株式の10%が販売される予定である。

雑誌『経済と生活』の36号(1990年9月号)にソ連内外の法人向けの株式購入勧誘の広告が出た(購入予約申込締切日は1991年3月1日)。^{*8} 「あなたは『カマズ』の株主になることができる!」というフレーズを見出しとしている。その広告において、優先株には議決権が与えられていないが、年率6%の配当が保証されている。また一般に、株主には優先的製品購入権を与えている。すなわち、15万ルーブルの株式所有者は、年に1台のカマズ製トラックを購入する権利を得る。

昨年(1990年)末頃までの購入申込状況を見てみよう。合計で約25億ルーブルの申込がきている。大口申込法人としては次のものがある。^{*9}

*7 この種の、従業員向け無償交付株式にはより高い配当率が付与されている。文献<7>C. 49.

*8 文献<6>を参照のこと。

*9 文献<5>, C. 13.

自動車輸送省：3億ルーブル

木材・紙工業省：1.5億ルーブル

レニングラード市執行委員会：1.5億ルーブル

一連の連邦共和国；合計10億ルーブル

その他の申込者：農工コンプレックスの諸企業，製鉄企業など

なお，トラック製造関連企業には優先的に株式が売却される予定である。これらの申込状況をみると，優先的製品購入権の付与が大きく作用していると推定される。というのは，その際の価格は国定価格14,700ルーブルであり，非常に割安の価格が適用されるのである。ちなみに，コーペラチーフや個人には68,000ルーブルで販売することが許されている。

株式売却金は，まず企業債務6億ルーブルの返済に充てられ，次に，賃貸企業の株式会社への再編成のために自動車農機省によって1990年に設置された集中化ファンド資金の不足が補填され，その後は国庫にはいる（企業自身はもちろんのこと，労働集団の口座にも入らない）。省は，前述の51%の国家所有株と売れ残った株の管理者となる。従って省としては，株式売却量を最小化する志向を持つかも知れない。省の保有する株に対する配当は企業内に残され，企業の発展のために使うことができる。

いずれにしてもこの株式売却は，企業にとって債務返済以外の追加的資金の獲得に直接には役立たない。そこで，株式発行による追加的資金獲得（40－80億ルーブル）のために，カマズは特別な株式つまり「発展株」を発行しうる（いわば増資）。S.ゼンキンが推奨している販売方法は，通常の「定款ファンド株」と「発展株」との同時販売（抱き合わせ販売）の方法である。もちろんこれは，省や政府機関との調整が必要である。^{*10}

4) 管理機構

株式総会においては，閣僚会議決定及び設立総会の決定によって，国家所有

*10 もちろん株式会社化の間接的効果から追加的資金が生じることは色々考えられる。例えば，株式会社化に伴う企業組織の合理化・効率化，単一固定税制の適用，減価償却控除金の全額自主使用。

株式の投票権の半分すなわち総投票数の25.5%は労働集団が行使する。他方、取締役会に対しては、定款によって、労働集団は3分の1の発言権を与えられている。残りの3分の1は管理部に、最後の3分の1が一般の株主に与えられている。^{*11} その際、経営幹部の一人は取締役会における管理部の発言権の意義を次のようにとらえている。それは、利害調整機能である。つまり、国有企業から株式会社に移行することによって、新たに株主の利害が生じる。それは例えば、配当の増大要求に現れる。他方、非株主従業員は労働・生活条件改善の要求がある。このような利害対立状況に対して管理部は、「中立的」立場から利害の均衡を達成する、ということである。^{*12} ここには、明らかに米国のバーリ・ミーンズ以来の経営者支配論的発想がみられる。

5) 企業内共産党組織の動揺

周知のように、共産党は憲法において明記されていた「共産党の指導的役割の原理」の削除に同意した(90年2月)。カマズにおいても株式会社への移行後、取締役会は、党委員会の側からの人事への介入を拒否することにした。すなわち、非公式人事管理制度としての党ノーメンクラトゥーラ制度の廃止の方向を明確にした。また、従来、共産党書記は自動的に労働集団評議会のメンバーになっていたが、現在進行中の多党化のもとではそうはならないであろう。カマズにおいて民主同盟、民主ロシア、タタール青年同盟、タタール社会センターといった政治組織が活発に活動している。特に、タタール社会センターは、タタール民族主義を全面に出している。(「タタールをタタール人の手に!ロシア人は出て行け!」のスローガン)^{*13} カマズは、ロシア連邦共和国の中のタタール(自治)共和国に位置している。

このような雰囲気の中で、共産党の職場組織の動揺がみられる。ここ1年半の間に党からの脱退者が、そこでの党員の約3分の1、約4千人にも上っている。更に、残っている党員の約3分の1は党から脱退すべきかどうかで悩んで

*11 文献<7>, C. 48.

*12 文献<7>, C. 50.

*13 文献<5>, C. 15.

いる状態である。それで、かなりの職場組織ではその維持が困難になり、職場党組織の統合・再編成が必要になっている。それと同時に、専従の党员(書記)の削減が必要になっている。

6) 問題点

*財産評価の問題；株式会社規則では、省、労働集団、財政当局の代表者からなる委員会が時価で財産評価を行い、それに基づいて株式を発行することになっている。しかしカマズではこのような個別的資産再評価は実施されなかった。(その理由は資産が膨大な額になるのでその作業コストが掛かりすぎることといわれている)西側のある監査会社の推定では、時価は50億ではなくて約120億ルーブルと評価されている。^{*14}

*意志決定の脱国家化；カマズの経営幹部であるL.N.コムによれば、予定どおり株式売却が進めば省の持つ投票権は25.5%にすぎず、その他は労働集団や関連企業、その他の株主が持つため、省庁支配から解放される。しかし、現実はまだ悲観的であろう。確かに形式的には、上級国家機関はこの転換によって他の株主と同列の「同権的パートナー」になる。その際、問題は大きくふたつに分かれる。一つは、予定された株式(全体の49%)が自動車農機省以外の個人・法人に全部売れるかどうかである。株式会社規則の問題点の一つは、一般販売株式分(49%)の内の売れ残り分の管理権がもっぱら省に委ねられ、労働集団はそれから排除されていることである。もう一つは、仮に全部売れたとしても、省は25.5%の投票権を有する大株主であり、企業は大株主としての省から支配的影響力を受ける可能性があるということである。^{*15}

*前述のように、カマズは株式売却の際、関連企業に優先的に売却することにしていて、それは金属、鉄板等の原料及び購入部品の供給業者を株主と

*14 文献<5>, C. 13.

*15 国有財産を私有化する際、国有資産管理機関(「国有資産基金」)が最近設立された。これが実際に機能し始めることになれば、省の位置・機能に大きな変化が生じるであろう。(『ニューズウィーク』1991. 8. 1, 45ページ)

して迎え入れることによって、自動車製造に関する生産的関連を強化、整備しようとするものである。このような、自動車最終組立工場を中心としてその関連諸企業を自動車製造企業グループとして統合する試みは、興味深いものである。それは、日本や中国において既に見られるような自動車製造企業集団をソ連において確立する端緒になる。^{*16}

*従来の大衆的心理すなわち高賃金、金持ちに対するねたみや不信感等の否定的態度の克服の必要性の問題。更に、将来においてカマズの従業員のかなりの部分が自社の株主になることによって、所有者の心理が普及することが期待されている。例えば、「雨にさらされて錆びた輸入機械をみて黙っていないで、株主総会においてそれによって失ってしまった経済的損失について企業長に回答を要求する」^{*17}ような従業員＝株主が期待されている。そしてカマズの共産党組織はそれを、「生産手段と労働結果からの労働者の疎外の克服」とみなしている。^{*18}

3. 2. ボルガ自動車工場（バズ）の事例^{*19}

1) バズの概要

バズは、ソ連最大の乗用車生産企業であり、イタリアのフィアット社の技術協力を受けてボルガ河畔トリアッチ市に建設された。1970年操業開始され、従業員は12万人（1988年現在）、年産72万台（1985年）である。

2) 1990-1991年初めの労使対立状況

労働集団側の目標は、バズを労働集団の所有に移すことである。そして、労働集団所有に基づいて、管理者と雇用契約を締結し、管理者を労働集団評議会のコントロール下におくことを目標にしている。同時に、企業の非政治化＝共産党支配の解消、労働者の生活レベルの大幅向上も活動目標にしている。

1990年冬に、労働集団評議会は、工場を集団的所有に移すことを宣言した。

*16 日本の自動車企業集団については文献< 2 >、中国の自動車企業集団については文献< 16 >を参照のこと。

*17 文献< 5 >、C. 17.

*18 文献< 5 >、C. 17-18.

*19 文献< 8 >を参照した。

工場管理部はこれを拒否した。参考までに、これに関係すると思われる法律的规定を見ておくと、前述のように、ソ連企業法の16条では、企業の労働集団総会（評議会）が企業資産の買い取りに関する問題を決定する、と規定されている。また、ロシア共和国企業法でも第12条3項で、国有企業等の株式会社への転換は労働集団の意見を考慮しつつ所有者ないし全権機関が行うこと、32条3項では、国有企業等の労働集団は買い取りの方法で新会社を創出しうることが規定されている。^{*20}

このようなきびしい対立状況の中で、労働集団側は企業管理部に対する次のような批判・告発活動を展開している。

- (1) 米国の大企業「ジェネラル・モーターズ」との、排ガス規制の世界的水準をクリアするための電子霧霧装置の生産のための設備・補充部品の納入契約。批判の要点は、それを輸入ではなくて自主開発すべきであるということである。
- (2) 管理部はバズを中心に「コンツェルン」を形成しようとしているが労働集団には具体的な内容を知らせていない。
- (3) 管理部は、バズを株式会社にして、外国に売り渡そうとしている。労働集団が株式の過半数を持たずに外国企業家に支配されることは許容できない。
- (4) 一部の経営幹部による不明朗な自動車の販売。
- (5) 家具やコテージを製造・建設するための合弁企業「ラーダ・エルコン株式会社」が設立され、その工場建設資金をねん出するために乗用車5千台を小売り価格の半値でこの会社に売り渡した。しかし、工場建設は遅々として進まず、それよりも外国から商品を輸入してそれをバズの経営幹部を中心とした一部の人たちに販売することに力をいれている。

他方、経営幹部は次のように反論する。

- (1) 「ジェネラル・モーターズ」との契約は、西側先進諸国の市場に進出するための不可欠な国際協力の一つである。この電子霧霧装置の本格的生産を1995年までには始める予定である。

*20 労働集団評議会の宣言が、どのような法律に依拠しているかは不明である。

- (2) 「コンツェルン」形成の目的は、取引関係による諸企業との間の結び付きを強化することである。すなわち、バズに製品を納入している化学、石油化学等の部門の関連諸企業が参加し、参加企業は、株式を相互に交換して持ち合い、株式に対して配当を支払い、自由意志で生産ファンドの一部を集中して利用することを予定している。また参加企業は、結び付き強化によって、信頼できる製品販売先を確保しうる。
- (3) 株式会社への転換は進めるべきで、更に重要なことは、労働集団を含めてどの株主にも過半数を占めさせるべきではない。また輸入設備の更新を確保するためにも外国に株の一部を売却する必要がある。

注目すべきことは、労働集団側が企業管理部を告発する文書を持ってロシア共和国最高会議議長のエリツィンの所に行ったことである。そして、まもなくロシア共和国の内務省、検事局、財務省の担当者からなる調査団がバズを訪れた。まさに、政治闘争の要素を含みながら、企業の支配権をめぐる争いが進行している。^{*21}

4. おわりに

1) 連邦とロシア共和国の企業法制を比較してみると、所有の多様化、経営の脱国家化といった基本的方向では一致している。他方、相違点としては、連邦の側は、社会主義の理念である「労働者主権」（広義の労働者自主管理）を企業レベルにおいて保持しているが、ロシア共和国の場合は、比較的大胆に株式会社制度を導入し、株主権を重視している。（ただし、その株主権を行使する主体の決定は今後の問題である）

2) 事例のまとめ；次のことが確認できる。

- (1) ソ連自動車企業の両事例において、企業の経営幹部と労働集団側に意見・立場の相違ないし対立がみられる。それは、自主管理原理の担い手と経営者

*21 1991年に入って、バズも株式会社化の方向に動きだしたように見える。（1991年2月18日のソ連国営テレビの番組「ブレーミャ」の報道）

支配原理の担い手との分離・対立である。

(2) 自主管理原理の現れ；カマズでの従業員への優先的株売却，株主総会での25.5%の投票権ならびに取締役会での3分の1の発言権（投票権）の労働集団への付与。

(3) 経営者支配原理の現れ；関連企業による株式所有推進の兆候，経営者にとっての安定株主形成。

3) 所有・経営の脱国家化について。従来の，国家的所有に基づく国家（省庁）の圧倒的支配力の部分的後退が生じつつある。そして，その空間（権力の空白）をどの集団が占めるかに関する争いが生じている。その候補者は，経営幹部，労働集団，その他の株主である。もちろん，従来の省庁の官僚集団もかなりの影響力を依然として持つであろう。

4) 株式所有（株式持ち合い）を利用した自動車製造関連企業集団の強化の問題。カマズもバズもこの方向での発展を内包していると推測される。日本の自動車製造企業集団を参考例として考えても，それは，原材料・資材確保，技術的情報の交流による技術水準の向上・市場志向的製品政策，所有・経営の脱国家化の確保，といったメリットが考えられる。ただし，企業集団の強化が市場競争の制限を生まないように，反独占・集団間競争促進策が必要である。いずれにしても，このような企業集団の強化は，企業の経営幹部層の力を強化することになる（経営者支配原理の強化）。現在，ソ連経済は市場経済導入，経済再建を課題にしている。それは経営の合理化・効率化，市場競争力強化を必要としており，そのためには経営者の高度な経営能力の発揮が必要である。それは経営者支配原理の比重が増大することを意味する。

換言すれば，株式会社という，株主主権を中心として構成された制度が導入され，いわば新しい「入れ物」が作られた。その「入れ物」に何が入るのが今後の問題であるが，基本的方向としては企業の経営幹部層が入るであろうと予想される。そしてその中には，以前の省庁の官僚層を構成した人々もかなり流入してくるであろう。労働集団の自主管理原理もある程度残るが，それが支配的なものにはならないと思われる。

（1991年8月13日 脱稿）

主要参考文献

1. 溝端佐登史「ソ連における株式会社と民営化(上),(下)」,『経済』1990年10月,11月。
2. 坂本和一・下谷政弘編著『現代日本の企業グループ』,東洋経済新報社,1987年。
3. Комм Л. "КамАЗ" продаст акции. "Социалистический труд" 10/1990.
4. Зенкин С. Первый опыт и первые проблемы. "Социалистический труд" 10/1990
5. Никулин В. Приобщение к собственности. "Партийная жизнь" 1 / 1991.
6. Вы можете стать акционером "КамАЗа"! Приложение к "Экономике и жизни" №36, сентябрь 1990 года.
7. Баланс интересов на АО"КАМАЗ":Беседа с В.Н. Воиновым. "ЭЖ"4/1991.
8. Противостояние:Куда ведет трудовой конфликт на "ВАЗе". "Экономика и жизнь" №2, январь 1991 года.
9. Окумура Х. "Корпоративный капитализм в Японии" Пер. с яп. М.:Мысль, 1986.
10. Примерный устав акционерного общества. "Экономика и жизнь" №49, декабрь 1990 года.
11. Закон РСФСР о предприятиях и предпринимательской деятельности. "Экономика и жизнь" №4, январь 1991 года.
12. 「ソ連邦における所有に関するソ連邦法律」,『日ソ経済調査資料』1990/5。
13. 「ソ連における企業についてのソビエト社会主義共和国連邦の法律」,『日ソ経済調査資料』1990/8。
14. 「株式会社および有限会社規則」,『日ソ経済調査資料』1990/9。
15. Закон РСФСР об акционерных обществах: Проект. в кн.: Переход к рынку. Часть 2 - Проекты законодательных актов. М., "Архангельское", 1990 г.
16. 任文俠『現代中国の企業経営』,文眞堂,1991年。

〈付録資料〉 株式会社模範定款

“ (名 称) ”

第1条 株式会社“(名前)”(以後は当会社と表記する)は、

(活動対象) _____ のために設立
された。

第2条 当会社の発起人は次の通りである。

第3条 当会社の所在地は、_____(地名)_____

第4条 当社は次の業務を目的として設立された。

第5条 当会社は法人であり、独立した貸借対照表を有し、自らの名前で契約を締結すること、財産権および人格的な非財産権を取得すること、義務を負うこと、調停、裁判、仲裁裁判において原告および被告になることができる。

当会社は、社名入りのスタンプおよび用紙を持つことができる。

第6条 当会社は、_____(市、州、地方)_____の地区、市、市内地区人民代議員ソビエトの執行委員会での登記の時点から法人の権利を取得する。

第7条 当会社は、_____(公開ないし閉鎖)_____会社であって、当社の株式の保持者は、(閉鎖会社であれば、全株式保持者の一覧表が示される。公開会社であれば、あらゆる法人、市民が保持者に成り得る。)

第8条 株主は次の権利を有する。

- 1) 当定款によって規定された仕方で、当会社の諸問題の管理に参加すること。
- 2) 当会社の活動によって得られた利潤の一部(配当)を取得すること。
- 3) 当会社の簿記、活動報告書、その他の文書のデータを知り得ることを含めて、当社の活動の完全な情報を得ること。

4) (その他の権利を規定することができる。)

株主は、当会社によって生産される生産物（活動、サービス）を優先的に獲得する権利を有する。

第9条 株主は次の義務を有する。

- 1) 株式に対して払込をすること。
- 2) 当会社の活動に関する秘密情報を口外しないこと。
- 3) (その他の義務を規定することができる。)

第10条 当会社は、所定の手続きで、ソ連邦内外において、自己の子企業、支所、代表部を設立する権利を有する。支所および代表部は、当会社によって承認された規程に基づいて活動し、子企業は、自ら承認した定款に基づいて活動する。外国での子企業、支所ないし代表部の設立に関する決定は、現行の法制に依りて、当会社によって採択される。

支所、代表部は、当会社からの委任に基づいて活動する。

第11条 株主は、所有する株式の価値の範囲内でのみ損失を負担する。

株式に対する払込を完全には履行していない株主は、_____の場合には、未払込額の範囲内でも会社の債務に対する責任を負担する。当会社は、株主の債務に対して責任を負わない。

第12条 当会社は1四半期以内に、自己の活動報告を(設立会議で決められた、印刷ないしその他の方法で)公表する。*1

第13条 当会社は、自己の経営活動において、ソ連邦および共和国の法制、株式会社および有限責任会社規則、当定款に則る。

第14条 当会社の定款ファンドは、_____ルーブルである。

定款ファンドは、1株_____ルーブルの株式_____株に分割される。

第15条 株式は、会社に提供される建物、造営物、設備その他の物財、有価証券と交換に、土地・水・その他の自然資源、建物、造営物、設備の利用権、ならびにその他の財産権（知的所有物を含めて）、ソビエトの

* 1 当条項は、その株式が公開申込の方法で発行された公開株式会社の定款に含まれる。

ルールならびに外国通貨と交換に獲得され得る。

納付される財産の価値は、当会社の発起人の間の合意で決められる。

第16条 財産が株主から当会社に利用のためにのみ引き渡される場合には、出資額したがって株主の持分は、（定款において決められた当会社の全活動期間ないし株主によって合意された期間）について計算された賃貸料に基づいて決められる。

（定款において、株主によって当会社が使用するために引き渡される財産の評価の別の仕方を規定することができる。）

会社が利用するために引き渡された財産の偶然的な消失ないし破損のリスクは、（この財産を引き渡した株主ないし当会社）が負担する。

第17条 当会社に引き渡された財産と引き換えに、株主に相応量の株式を供与する約定書が渡される。

第18条 当会社の定款ファンドの額は、法律によって規定された仕方、株主総会の決議によって変更されることができる。

3分の1以内の定款ファンド変更は、執行機関－取締役会の決議によって実行できる。^{*2}

定款ファンド変更に関する取締役会の決議は、株主に（通告、出版物による公表ないしその他の、設立会議によって決められた方法によって）伝達される。

第19条 当会社は、記名株および無記名株を発行する。

発起人は、（定款ファンドの25%以上の額が示される）の額の株式を取得する。^{*3}

第20条 当会社は、普通株式と並んで、総額（定款ファンドの10%以内）ルーブルの優先株を発行する。^{*4}

優先株の所有者は、（優先株の所有者に与えられる、配当受取におけ

* 2 定款によって、定款ファンド変更の、これとは異なった仕方が規定されてもよい。

* 3 定款において、一人の株主の持ち株の量を制限することができる。

* 4 当条項は、設立総会において優先株の発行が決定された場合に、定款に含まれる。

る優先内容が示される。)

優先株の所有者は、(投票権を持たない、あるいは設立会議において採択された、その他の決議が示される。)

第21条 記名株式および無記名株式の譲渡は、(株式譲渡に対する当会社の同意が必要かどうかを示される。)

第22条 株主は、設立総会(会議)によって決められた期限以内に、ただし遅くとも会社登記後1年以内に、株式の全額を納付しなければならない。

所定の期限内での未納付の場合には、株主は、(もし設立総会(会議)での特定の決定がない場合には、支払い遅滞期間に対して、遅滞金額の年率10%の額を追加的に支払う。)

株式買い取りの期限満了の際には、当会社は、購入予約とは無関係に、独自にそれら売り出す権利を持つ。

第23条 所定の手続きによって算定され、法律によって規定された税金納入後の純利潤は、(当会社の定款ファンドにおける株主の持ち株に比例して、あるいは株主が合意したその他の仕方で、)年間活動結果に応じて成員に配分されねばならない。

当会社は、定款ファンドの(15%以上)の額で準備ファンドを設立する。準備ファンドは、規定額に達するまで純利潤からの控除で形成される。準備ファンドへの年間控除額は、当会社の純利潤の(5%以上)である。

第24条 株主総会が当会社の最高機関である。

総会の専決事項は次の通りである。

- 1) 当会社の基本的活動方針の決定、会社の諸計画およびそれらの遂行報告の承認、
- 2) 定款の変更、
- 3) 株式会社評議会の構成員の選任と解任*⁵

* 5 定款において、株式会社評議会の代わりに、監督評議会の設置を規定することができる。

- 4) 取締役会の構成員の選任と解任*⁶
- 5) 監査委員会の構成員の選任と解任, その報告と結論の承認, その活動方法の決定
- 6) 支所も含めた, 当社の年間活動結果の承認, 利潤分配方法, 損失補填方法の決定
- 7) 子企業, 支所および代表部の設置と解散, それらの定款と規程の承認
- 8) 当社の役員¹の財産的責任を問う決定の採択
- 9) 当社およびその組織構造の手続き規則およびその他の文書の承認
- 10) 当社による自己株式取得に関する問題の解決
- 11) 当社, その支所と代表部の役員¹の労働支払い条件の決定
- 12) _____ ルーブル以上の額で締結された契約の承認
- 13) 会社の解散に関する決定の採択, 清算委員会の任命, 清算貸借対照表の承認
- 14) (総会の専決事項となる, その他の問題を指示し得る。)

総会は, 議決権の60%以上を有する株主が参加したときに, 権限あるものと認められる。

第25条 次の問題事項を株主総会で決定するためには, 総会出席株主の議決権の4分の3の多数の賛成が必要である。

- 1) 定款変更
- 2) 会社の解散に関する決定の採択
- 3) 子会社, 支所および代表部の設置と解散

残りのすべての問題は, 出席者の議決権の単純過半数によって決定し得る。

第26条 直近の総会の召集に関して記名株式の保持者は, 個別に通知される。それ以外に, 直近の総会に関して (通知方法が指示される) 一般的な通知が行われなければならない。その通知では, 総会の開催日時と場

* 6 定款において、取締役会の代わりに、その他の執行機関の設置を規定することができる。

所、議題が示される。上述の通知は、総会召集日の45日前までに行わなければならない。

第27条 いかなる株主も、総会召集日の40日前までに総会の議題に対する提案を行う権利を持つ。同じ期間に、合計で議決権の10%以上を有する株主は、ある問題を議事に取り入れることを要求する権利を持つ。

総会は、議題に入っていなかった問題について決定する権限を持たない。

第28条 総会における投票は、「1株式-1議決権」の原則で行われる。

第29条 株主は、委任状に基づいて、総会での権利の行使を他の株主（その代理人）並びに第三者に委ねる権利を持つ。

代理人は、恒常的であるか、あるいは一定期間のみ任命されることもできる。株主は、会社の取締役会に通知することによって、最高機関における自己の代理人を何時でも交代させる権利を持つ。

第30条 株主総会は、（年に1回以上、ないし設立総会（会議）によって定められた期間に1回以上）召集される。

臨時総会は、定款フォンドの大きな削減の恐れが生じた場合、並びにその他の、当会社全体の利害に大きく関わるような場合に、取締役会によって召集される。また総会は、（株式会社評議会ないし監査委員会の要請によって）取締役会によって召集されなければならない。

合計で議決権の20%以上を有する株主たちは、何時でも、いかなる事由によっても臨時総会召集を要請する権利を有する。取締役会が上述の要求を20日以内に遂行しない場合には、彼らは自ら総会を召集する権利を有する。

第31条 取締役会の活動を統制するために、株式会社評議会が設立される。それには、労働集団、労働組合組織、当会社のその他の組織の代表者たちが参加することができる。

株主総会の決定によって、総会の権限内にある個々の機能の遂行を株

* 7 株式会社評議会への上述の機能の委任は、定款によって規定することができる。

式会社評議会に委任することができる。^{*7}

第32条 株式会社評議会の構成員は、取締役会の構成員になることは出来ない。

第33条 当会社において、当会社の活動を經常的に指導する執行機関—取締役会が設置される。

取締役会の活動は、(任命された、選出された) 代表取締役が指導する。

第34条 取締役会は、総会および株式会社評議会の専決事項を除いて、当会社のすべての問題を処理する。総会は、そこに属する権限の一部を取締役会の管轄に引き渡す決定を行うことができる。

取締役会は、株主総会および株式会社評議会に従属し、それらの決定の遂行を組織する。

第35条 代表取締役は、委任状無しに、当会社を代表して活動する権利を有する。^{*8}

代表取締役は、取締役会の会議議事録の作成を組織する。議事録は、何時でも株主に呈示されねばならない。株主の要請によって、議事録の、証明付き抄本が提供されなければならない。

第36条 取締役会の財務—経営活動の統制は、監査委員会によって行われる。この委員会は、総会によって、株主および労働集団代表者から___名選出される。

第37条 取締役会の財務—経営活動の検査は、総会、株式会社評議会の委任で、あるいは監査委員会自身の意志で、あるいは合計10%以上の議決権を有する株主たちの要請で監査委員会によって行われる。監査委員会の構成員は、当会社の役員に、すべての必要な資料、会計帳簿ないしその他の文書の呈示および直接の説明を求める権利を有する。

第38条 監査委員会は、実行された検査結果を株主総会ないし株式会社評議会に送付する。

監査委員会は、年度報告書、貸借対照表に対する判定を作成する。監

* 8 定款において、取締役会の他の構成員に、委任状なしに会社を代表して活動する権利を認める可能性を規定することができる。

査委員会の判定なしには、株主総会は貸借対照表を承認する権限を有さない。

監査委員会構成員は、取締役会の会議に審議権をもって参加することができる。監査委員会は、当会社の重大な利害に脅威が生じた場合、ないし役員によって犯された職権乱用が発見された場合には、株主総会の臨時召集を要請しなければならない。

第39条 当社は、次のことによって解散する。

- 1) 株主総会の決議によって
- 2) ソ連邦および連邦共和国の法律によって規定された、その他の根拠によって
- 3) (その他の根拠を指示し得る)

第40条 当社の解散は、再編（合併、併合、分割、分離、改編）ないし清算の方法で行われる。

第41条 清算は、当社によって任命された清算委員会によって行われるが、国家仲裁委員会ないし裁判所の決定による清算の場合には、これらの機関によって任命された清算委員会によって行われる。

清算委員会の任命の時点から、会社の業務の管理に関する権限はそれに引き渡される。

第42条 清算委員会は、当社の現有財産を評価し、当社の債務者、債権者を明らかにし、かれらと清算し、第三者および株主に対する当社の債務の弁済措置を取り、清算貸借対照表を作成し、株主総会に呈示する。

第43条 清算の際に財産の売却によって得られた資金も含めて、当社の現有貨幣は、予算との決裁、当社の働き手に対する労働支払い、債権者との決裁、当社によって発行された社債の保持者に対する義務の遂行の後、清算委員会によって、(保有株式に比例して、ないし設立会議において採択されたその他の仕方で) 株主に配分される。

優先株の保有者は、当社の清算の際の財産配分の場合に、他の株主に対して優先権をもっている。

当会社における利用のために発起人によって引き渡された財産は、報酬無しに、現物形態で返還される。

第44条 清算は、国家登記簿へのその登記の時点で、完了したものとみなされ、会社は解散したものとみなされる。

第45条 清算委員会は、民事法に従って、会社、株主ならびに第三者に与えた損害に対して財産的責任を負う。

(『経済と生活』1990年第49号から訳出)