

中国における取締役制度について

コーポレート・ガバナンス原則と取締役の育成制度から

李 智基

Director system in China

From corporate governance principle and the upbringing system of the director

LI Zhiji

Nowadays, the business environment has become complex and diversified with the company in which the globalization of society. It's not easy for company to deal with the complicated and diversified state of operation. It appeared compliance problems. Directors as the company's helmsman, needless to say, must carry out the business for the purpose of the company. China's economy maintained high growth, the issues of the continuous scandals of companies' compliance problems and lack of the directors, impacting the Chinese economic development. In order to solve these problems, China has developed a director training system as well as formulated corporate governance principle. This paper, studying these systems at the same time, try to sketch out in China, how directors should act and directors code of conduct.

はじめに

中国においては、会社制度の歴史が浅く、会社法も未熟なものである。会社と取締役との間は委任関係であるため、一般的に取締役は会社に対して注意義務及び忠実義務を負うこととなるとされている¹。そして会社法においては、会社の取締役について、忠実・勤勉義務が定められている。すなわち会社法第 148 条は、「取締役、監査役、高級管理者は、法律、行政法規及び会社定款を遵守し、会社に対して忠実義務及び勤勉義務を負う」と定めている。

そして同条第 2 項では、「取締役、監査役、高級管理者は、権限を利用して賄賂又はその他の不法な収入を得てはならず、会社の財産を横領してはならない」と定めている。これは、中国の現状を配慮して法規定をもって定めた義務であると見ることができる。

旧会社法では、取締役の注意義務を定めていなかったため、取締役に権利濫用など不祥事が

¹ 王樹保『株式有限会社の董事と董事会』5頁。

問題となっていた²。2005年の会社法改正では、注意義務については、規制を厳しくし過ぎると優秀な人材の吸収、取締役が会社利益のために行うリスクある判断に影響する恐れがあるため、会社法第148条のように抽象的な規定になっていると指摘されている。すなわち、中国证券监督管理委员会（CSRC）は、取締役などの会社の役員による権限濫用に一定の規制を加え、コーポレート・ガバナンスを強化するために、「上場会社治理準則」（原語では上市公司治理準則）を制定した。当該準則において取締役の注意義務の表現が見られる。しかし、当該規則はほとんど法的拘束力をもたないので、影響力が限定されている。

ところで法律としては、取締役には、会社あるいは会社以外の第三者に義務・責任を負わせるところに留まっている。すなわち、取締役は、どのようにその義務・責任を果たすべきかを明らかにされていないのが現状である。

これでは、今のグローバル社会に置かれている取締役は、その義務・責任をどう果たすべきかを把握することも困難であるうえ、法が取締役に求めている義務・責任を履行する効果を達成することも難しいだろう。

これに対して実務界に目を転じると、法的な議論とは別に、実質的な社会的経済的要請に呼応して、数多くのコーポレート・ガバナンスに関する提言がなされている。日本及び中国では、上場会社が発行する証券の管理機関が、コーポレート・ガバナンス原則を提出し、取締役の義務および責任について、具体化したものを有する。

例えば、日本では、東証による「コーポレート・ガバナンス原則」、中国では、その証券监督管理委员会による「コーポレート・ガバナンス原則」などが提出されている。そこで、以下では、中国のコーポレート・ガバナンスに関する実務的なアプローチについて検討することで、実務界が指向する望ましい取締役像を探ることにしたい。さらに、取締役の行動規範を求めて、中国の取締役に対する育成制度を検討したい。

中国では、経済発展に応じて会社法の改正を含めて数多く法改正が行われた。しかし、上場会社をはじめ他の会社においても取締役の執務行為の不祥事のあとが立たず、法の実効性には疑問が残る。

会社のこのような事態を受けて、中国の行政機関である国家貿易委員会ならびに中国证券监督管理委员会によって、上場会社を対象として、コーポレート・ガバナンスを強化するための措置として、「上場会社コーポレート・ガバナンス原則」、「上場会社役員育成訓練の手引き」が設けた。以下では、この二つの規則を取り上げて、中国の取締役及び他の役員に対する育成制度を述検討することで、実務界では、取締役の行動にどのように要求しているかを試みたい。

² これについては、中国の会社法では、董事の注意義務について原則的な規定も置かれていないため、董事が会社の業務を執行する際に、権利を濫用して会社に損害を与えるという状況が深刻で、社会経済の秩序に与える悪影響が大きい指摘されている。たとえば、趙旭東・前掲主編『上場公司董事責任と処罰』89頁。

1. 上場会社コーポレート・ガバナンス原則

中国では、1993年12月に会社法、1998年12月に証券法がそれぞれ成立し、株式会社の法制度を進めた。一方証券取引所は、1990年から1991年にかけて上海証券取引所及び深セン証券取引所が相次いで設立された。2000年の前後において、株式会社をめぐって、支配株主による会社の資産の不正流用、粉飾決算、虚偽情報の開示、相場操縦、インサイダー取引など不祥事は後を絶たないことに注目が浴びていた³。そこで、上場会社において現代的企業制度の確立、上場会社の運営の規範化、中国の証券市場の健全な発展を図るために、中国証券監督管理委員会（以下「証監会」という）と国家経済貿易委員会との連名で「上場会社のコーポレート・ガバナンスの原則」（以下「原則」という）を公布された。

本「原則」は、前文、株主と株主総会（第1章）、支配株主と上場会社（第2章）、取締役と取締役会（第3章）、監査役（言語では「監査役」であるが、日本の監査役と相当するので、以下では「監査役」を監査役とする。）と監査役会（第4章）、業績点検とインセンティブ、コントロールのメカニズム（第5章）、利害関係人（第6章）、情報開示と透明度（第7章）および附則（第8章）の合計95条からなる。本「原則」は、中国におけるコーポレート・ガバナンスに関する行政法規（日本でいう政令や省令に相当する）であるので、国内上場している会社に対して強制力を有している。以下では当該原則の内容を挙げることにする。

1.1 概要

上述したように上場会社だけが適用するという当該原則の内容は広範囲に及ぶ、以下では、株主、債権者、取締役、監査役、業績評価及び情報開示に分けて、その主な内容をあげることにする。

1.1.1 株主

1.1.1.1 株主の権利

本「原則」は、株主が会社の所有者であると明確に位置づけて、法律や行政法規および会社定款の規定する合法的な権利を享有することを宣言し、株主とりわけ少数派株主の権利行使や、平等な取扱いを確保できるように上場会社とそのコーポレート・ガバナンスの仕組みを構築することを要求する（1、2条）。株主は、会社の重大事項に関して知る権利及び参与する権利を有しており（3条）さらに、法律や行政法規の規定に基づき民事訴訟或いはその他の法的手段を通じて、その合法的な権利を保護する権利と利益を有する。具体的には、株主は、会社法にしたがって損害賠償請求の訴えを提起する権利を有する（4条）。

上場会社は定款の中では、株主総会の招集や決議の方法を規定しなければならず（5条）、株主総会の議案については、取締役会によって審議事項を真剣に検討し、ならびに手配すると同

³ 中央大学総合政策研究科経営グループ監修『21世紀日本企業経営革新：コーポレート・ガバナンスの視点から』（2004年 中央大学出版部）244 - 249頁参照。

時に、株主総会は、提案のすべてに対して合理的な審議時間を与えることを要する（6条）。

取締役会によって株主総会の議事を選定することなどについて、株主総会からの授権であるが、これらの授権に対して、定款には、その授権原則を定めるとともに、授権の内容を明確かつ具体的に定めなければならない（7条）。また、株主総会に出席する株主の割合を拡大するために、上場会社は、株主総会の合法かつ効率的な開催が保証される前提の下で現代的な情報技術の手段各種各様な方法を利用することができる（8条）。また株主の総会の参加について代理人を認めている（9条）。さらに、取締役会、社外取締役または関係条件を満たした株主は、上場会社の株主から株主総会における議決権行使のための委任状を集めることができるが、当該委任状集めは無償の方法によって行われ、委任状の提出者に対してきちんとした情報開示がなされなければならない（10条）。そのほか、機関投資家の役割について、会社の取締役の選任、経営者に対するインセンティブの付与および監督、重要な事項の決定などに対して果たすべき役割を發揮すべきであると定めている（11条）。

1.1.1.2 支配株主

本「原則」は支配株主の行為規範について数カ条の規定を設けている。

ここでいう「支配株主」とは、上場会社の50%以上の株式を所有する株主で、会社の事務に対して事実上支配を行う株主をいう⁴。中国では、国営企業を変更して上場会社にさせた経緯から特徴が有している⁵。

まずは、支配株主には、国営企業から株式会社に変更させる際に、株式会社に変更させる予定の国営企業に対して、株式制度をまず導入し、上場に先駆けて再構築を行うという原則を守り、ならびに合理的なバランスの取れた株主権の構造を確立することを重視することを求められている（15条）。株式会社を単なる営利を目的とする実体にするために、支配株主は、国営企業を株式会社に変更する際にその有していた社会的役割を担う部分（たとえば、病院や学校や幼稚園など）を分離させなければならない。いわゆる非営利的な部門や福利厚生的な部門およびその他の施設を上場会社の中に組み入れてはならない（16条）。また支配株主には、株式会社に改造する際に、会社の営利性、独立性を十分に配慮することを求めている。次に、支配株主は、上場会社およびその他の株主に対して誠実信用の義務を負うと本「原則」は明確に定めている（19条）。さらに、支配株主と上場会社の経営陣などとの関係について本「原則」は次のように規定しているつまり、支配株主は、上場会社の取締役や監査役の候補者の指名について法律や法規および会社定款の規定する要件や手続を厳格に遵守すべきである。支配株主によって指名された取締役や監査役の候補者は関連する専門知識や意思決定、監督の能力を備え

⁴ 趙旭東主編『新公司法制度設計』180頁 法律出版社 2005年12月

⁵ 中国の株式会社のほとんどは従来の国営企業から改造されることによってできたという経緯があるため、国家が成立した国家資産委員会及びその株式会社の支配株主となっている。ただ、資産の投資運営会社、企業グループ内の中核企業など国有持株会社を通じて、上場会社において株主の役割を果たしている。

ることを要する。支配株主は、株主総会の人事選任決議や取締役会の人事任用決議に対していかなる許可手続をも行ってはならず、また株主総会や取締役会を無視して、上場会社の上級管理者を任用、解任してはならない。上場会社の重要な意思決定は、株主総会や取締役会によって法に基づいて行われ、支配株主は、会社の意思決定や法に基づいて展開される生産経営活動に対して直接または間接に介入し、会社およびその他の株主の権利と利益を侵害してはならないと定めている（20、21条）。

ここでは、支配株主について、上場会社に強力な影響を与えるために、支配株主による上場会社の役員への派遣について、法に従って適正な手続を求めるとともに、取締役の兼任、そして十分な時間や精力をもって取締役としての活動を行うことを求めている。さらに、支配株主の投資に関しても、現金以外の投資についてその名義の変更を行うことを定めることを定めているなど支配株主から独立し、上場会社の資産に対する支配株主の影響を排除して独立させることに工夫されている。

1.1.2 債権者

本「原則」は、会社および株主全体の最善の利益を強調する一方、上場会社有が銀行やその他の債権者、従業員、消費者、供給業者、コミュニティなどの利害関係人の合法的な権利を尊重すべきことをも要求する（81条）⁶。会社の債権者の利益保護について、「原則」は具体的に下記のような規定を設けている。すなわち、上場会社において、債権者の権利と利益を守るために必要な条件を備えて、債権者の法的な権利と利益が侵害された場合に損害賠償を得られる機会やルートを用意することである（83条）。とくに従業員に関しては、従業員及び役員に関して、会社の需要に応じて雇用及び報酬を行うことを明記しているから（18条）、上場会社は、従業員を解雇することが以前より容易にできるので、従業員の利益を守るために訴訟を含む保護措置を求められている⁷。次に、上場会社は、銀行やその他の債権者が融資のための判断や意思決定をできるように会社の経営状態や財務状態に関する必要な情報を与えることである（84条）。さらに、上場会社は、会社を持続的に発展させ、株主の最善の利益を図ると同時に、その所在するコミュニティの福祉、環境保護、公益事業などの問題にも関心を払い、会社の社会的責任を重要視することである（86条）。

1.1.3 取締役及び取締役会

1.1.3.1 取締役の選任

本「原則」では、取締役（会）、執行役、監査役（会）に関する条文がもっとも多く置かれて

⁶ これに関して、中国会社法は、株主の最善の利益を追求することを前提としている（会社法第）。また中国におけるコーポレート・ガバナンスを巡る議論の主流も株主の最善の利益を追求する立場をとっている。これに対して、会社のステークホルダーの利益重視を前面に出して会社法を再構築すべきであるという主張が近時の中国においても表れている。

⁷ 中国では、当時から、労働者の利益を侵害されたことによる訴訟事件が沢山起きている。

いる（28 - 80 条）。これは、本「原則」において、コーポレート・ガバナンスの仕組みの構成について重要視されていることの表しであるといえよう。

本「原則」は、まず取締役の選任に関して、上場会社が会社定款の中で規範化されたかつ透明な取締役の選任手続を規定し、取締役選任の公開性、公平性、公正性および独立性を保証することを強調する（28 条）。

そして、取締役の選任の過程においては少数派株主の意思が十分に反映されるように、株主総会が取締役の選任について、支配株主の持株比率が 30 パーセント以上である上場会社が必ず累積投票制度を導入することを、「原則」は規定する（31 条）。累積投票制度は当時の中国会社法に存在しないものであった。

1.1.3.2 取締役の義務

取締役は、会社および株主全員の最大の利益のために、忠実、誠実ならびに勤勉にその職責を履行する義務を負う（33 条）。取締役は、真剣でかつ責任のある態度をもって取締役会に出席し、決議事項に対して明確な意見を示さなければならず、やむをえず自ら取締役会に出席できない場合に書面により他の取締役に議決権の行使を委託することもできるが、自ら法的責任を負担しなければならない（35 条）。取締役は、関連法律や法規および会社定款の規定を遵守するのは当然であるが、その公開で出された承諾を厳格に守らなければならない（36 条）⁸。また、取締役が関係する研修に積極的に参加し、それによって取締役の権限や義務および責任を理解し、関連法律や法規を知り、取締役として当然有すべき知識を身につけると規定された（37 条）。これは、当該機関が、当時の会社の取締役としての活動の能力が低いことを解消させる工夫であり、そして本原則の重要な特徴の一つであるといえよう。

1.1.3.3 取締役会の構成と職責

本「原則」は、取締役会の構成と職責について、まず法律や法規の要求に合い、取締役会が実りある議論を行い、科学的、迅速かつ慎重な決定を行いうることを保証するために、取締役会を構成しなければならないと規定する（40 条）。そして、これを実現できるように、取締役会は、合理的な専門性のある構造をもち、その構成員がその職責を果たすために必要とされる知識や技能および素質を備えなければならない（41 条）。また、上場会社のコーポレート・ガバナンスの構造そのものは、取締役会が法律や法規および会社定款の規定に従って権限を行使できることを保証しなければならない（42 条）。なお、取締役会は、法律や法規および会社定款の規定する職責を厳格に履行し、会社が法律や法規および会社定款の規定を遵守することを確保し、株主のすべてを公平に取り扱うほか、株主以外の会社の利害関係人の利益をも配慮しなければならない（43 条）。

⁸ 公開で出された承諾とは、上場会社として株式取引所に提出され、開示した情報などを指すものである。

また本「原則」において、強制的ではないが、上場会社の取締役会は、株主総会の関連決議に基づいて、経営戦略、監査、指名、報酬および業績点検などの専門的委員会を設けることができる（52条）。これらの委員会の構成について、社外取締役が多数を占め、かつ招集人を務め、また監査委員会における社外取締役のうち少なくとも1人は会計の専門家でなければならない。

1.1.3.4 社外取締役

本「原則」により、上場会社は、関連規定に従って社外取締役制度を導入しなければならない（49条）⁹。「原則」は、社外取締役は、会社およびその支配株主から独立すべきであり、上場会社において社外取締役以外のいかなる役職も兼任してはならないと定めている（49条）。また、社外取締役は、会社および株主全体に対して誠実信用および勤勉の義務を負い、関連法律や法規および会社定款の要求に縫って、職責を厳格に履行し、会社全体の利益を守り、とりわけ少数派株主の合法的な権利と利益が害されないように注意を払わなければならない（50条）。さらに、社外取締役は、独立して職責を履行し、会社の主要株主や実質的な支配者および上場会社と利害関係をもつその他の組織や個人からは何ら影響を受けてはならない。

1.1.4 監査役などについて¹⁰

本「原則」は、監査役会による監査の実効性をあげるために、まずは監査役会の権限について、上場会社の監査役会は、株主全体に対して責任を負い、会社の財務や取締役、執行役およびその他の上級管理者の業務執行の合法性に対して監督し、会社および株主の合法的な権利と利益を守る（59条）。そして、監査役会は、法律や法規または会社定款に違反する行為を取締役や執行役および上級管理者が行ったことが分かり次第、取締役会や株主総会に報告するほか、直接に証券監督管理機関およびその他の部門に報告することもできる（63条）。

そして監査役会の構成について、監査役会が取締役や執行役やその他の上級管理者および会社の財務に対して独立してかつ有効に監査をすることが確保できる人員構成をなす必要がある。具体的に、監査役は、法律や会計など専門的な知識または実務経験を有することが要求される（64条）。

⁹ ここにいう関連規定とは、証監会が2001年8月に制定した「上場会社への社外取締役制度導入に関する指導的意見」を指すものである。

¹⁰ 中国において、日本と同様に取締役会と並立し、取締役の業務執行を監視・監督する機関として、監査役会制度が認められている。しかし、これに対して、当時の中国会社法において関係する条文が少ないうえ、内容の不備、さらに、監査役になっている者が、従来国有企業で党関係の仕事に従事した、法律や会計など専門的知識をもたない者が多いという状況であるという批判が多かった。

1.1.5 業績評価と報酬について

取締役や執行役の業績点検について、上場会社は取締役や監査役や上級管理者の業績点検に関する公正透明な基準およびその点検手続を構築する必要があるとしている（69条）。取締役や執行役の業績点検は、具体的に取締役会またはその下部組織である報酬、業績点検委員会が行うのに対して、社外取締役や監査役に対する業績点検は、自己点検と相互点検を結合する方法によって行われる（70条）。そして社長の報酬と会社の業績及び個人実績と連動するインセンティブ構成を確立する義務、また社長の報酬を開示すべきであることなどの規定を設けている。

1.1.6 情報開示

上場会社に、すべての株主および債権者に対して「実質的に影響を及ぼすことがありうる」情報、会社機関とその構成員に関する情報、「実質的に会社を支配する可能性のある」株主または実質支配者の詳細な情報などに関する情報開示の義務を設けている（87、94条）。そこで、コーポレート・ガバナンスに関する情報開示の内容を列挙して設けている。すなわち、ア、取締役会、監査役会の構成員およびその構成、イ、取締役会、監査役会の業務執行およびその評価、ウ、社外取締役の業務執行の状況およびその評価（取締役会への出席状況、自分の意見発表の状況および関連者間の取引、取締役また上級管理者の任用解任などの事項に対する意見を含む）、エ、各専門的委員会の構成および業務執行の状況、オ、コーポレート・ガバナンスの実際の状況、および本原則との差異、またその差異の発生原因、カ、コ1 - ポレート・ガバナンスを改善する具体的な計画および措置、である（91条）。

1.2 本「原則」にみる中国的事情

本「原則」は、OECDの作成したコーポレート・ガバナンスの原則や諸外国におけるコーポレート・ガバナンスの実践のなかで一般的に認められているスタンダードなものを参考に制定されたといわれるが、上記の内容から明らかなように、かなり中国的な部分が盛り込まれているといえよう¹¹。

特に、本「原則」では、取締役を含む会社の役員に対して、職務を適正に履行するために育成訓練の重要性を強調している（37条）。この点は、中国社会が、株式会社制度及びこれに関

¹¹ 中国的な部分とは、コーポレート・ガバナンスの意味について、諸外国と比べると、株式会社の支配株主は国家であるという特殊事情によって、その中身がかなり異なっている。そのために、少数派株主の保護強化（たとえば、少数派株主の平等な地位の確保（2条）、株主の損害賠償訴訟提起請求権（4条）、関連者間の取引規制（12 - 14条）、累積投票制度の導入（31条）など）と上場会社の独立性強化（支配株主と上場会社との関係の親制（15 - 27条）など）、例としてあげることができる。

連する諸制度や法令に不慣れであり、取締役就任者にも同じことが言えるために、公的な育成制度が必要であったという事情を反映するものであろう。そして、この原則を受けて、中国では、取締役の育成制度が設けられた。この育成制度は、取締役のあるべき姿と能力について、明確な基準を設けて、いわば素人から会社経営の専門家である取締役に育ててよげようとするものである。また取締役が直面する現代的、グローバル的な課題についても、育成カリキュラムに盛り込んでいる点が興味深い。この制度の詳細について紹介することはコーポレート・ガバナンスにおける望ましい取締役像を探究する上で重要である。

2. 取締役の育成制度

2.1 背景

上述したように、近年において、中国は改革開放という政策を導入して、経済の発展を軌道に乗せて、その成果は、世界に注目されている。

その発展の流れを概言すれば、改革開放政策を軸にして、まず法律の改正或いは新設を行い、中国社会主義の法制度を確立しつつである。第2に、国有企業を改造して、現代社会経済に適している会社制度を導入したことである。第3には、国有企業を会社化した上で、従来の政府の直接投資から、政府の指示或いは担保による銀行からの間接融資に変更したことに加えて、証券取引市場を設けて、証券市場を通じて直接融資を導入した。第4には、WTOに加盟したことで、一層経済のグローバル化を図ったことである。またこれらの一連の改革は、約20年の間に行われた。

上述したように、中国の企業制度は会社化にして、会社を上場させて直接融資もできるようになった。その結果、2006年12月の中国証券監督管理委員会の統計による上場会社が1434社に上がり、年々増えており¹²、またその市場の規模は、2007年8月8日の報道によるGTPと同じ規模になり、最近1年間に2倍増になった。

ところで、今日では、中国が目覚ましい発展をとけて、世界経済の発展に貢献をしたことはいうまでもないが、その反面に、様々の影響によって、法整備の遅れなどの原因でかなりの不具合も現れている。例えば、数多くの法律の実施の不十分、富の再分配の問題に格差の問題、中国株熱と上場会社の不祥事の問題が挙げることができる。これらの問題中では、鎖国政策から改革開放に転換し、10数年の発展をへて、経験豊かな先進ことと同じ経済環境におかれたことによって、経験不足及び人材の不足が問題の端にあると思われる。

すなわち、中国の上場会社の多くは国営企業から改造し株式会社化したものであり、その歴史は浅い。そのため中国上場会社の経営陣にあっては、現代企業経営のノウハウの蓄積が不十分であり、加えて会社法等に関する知識も必ずしも十分とは言えない。さらには、会社法自体の整備も十分とは言えない。このような事情により様々な不祥事が頻発している。具体的には、

¹² 中国証券監督管理委員会のホームページ：
http://211.154.210.238/cn/tongjiku/report/200612/c/8070101M2000612_1.htm

会社財産の横領、乱経営、会社法の不整備をつく重要財産の移転などが後を絶たず、また株価操縦や粉飾決算などの問題が山積している。

このような状況の下、会社法及び証券法による規制強化のみならず、取締役自身の資質や能力が重要視されるようになった。すなわち、中国においては、取締役など会社の役員について資格を求めたり、すでに就任している役員について教育を行ったりするという会社の役員の質を向上させる措置が講じられた。この措置は中国の証券監督管理委員会の規則として実現された¹³。

すなわち、中国の証券監督管理委員会の上場会社監督管理部により、「上場会社役員育成訓練業務の手引き」(以下では手引きと称する)の発布及び実施細則に関する通知が公布された。その内容は、「上場会社の役員の育成訓練業務手引き」、「上場会社取締役長、総経理育成訓練実施細則」、「上場会社取締役、監査役の育成訓練実施細則」、「上場会社社外取締役の育成訓練実施細則」、「上場会社の財務総監の育成訓練実施細則」、「上場会社の取締役会の秘書の育成訓練実施細則」によって構成されている。これらの規則は、取締役等の育成訓練のみならず、資格要件を課すことに大きな特徴がある。

翻って、世界的趨勢に目を転じると、株式会社の経営をめぐるのは、近年、アメリカ法を中心にして、コーポレート・ガバナンスにめぐる議論が盛んに行われ、世界各国に波及していることは周知の事実である。コーポレート・ガバナンスをめぐる議論は、今日、極めて多様化している。これを集約するのは難しいことであるが、いずれにせよ、望ましいコーポレート・ガバナンスの実現のために取締役等の経営陣がどうあるべきかという課題は重要な要素である。

この観点から、取締役等に積極的な資格要件を求める中国証券監督管理委員会のこれらの規則は、極めて興味深いものである。のみならず、これらの規則は、望ましい取締役像について示唆を与えるものであり、意義深い。以下これらの規則による取締役の育成制度を検討する。

2.2 当該制度概要

当該制度は、上場会社の役員が不法行為によって摘発されることがあとを立たず、その粉飾決算、内部取引などの事件によりの上場会社の信用に対して国内外から批判され、指導部がこれは中国証券市場全体の危機にあおされる懸念を感じて、まず上場会社の高級管理者(以下では、上場会社の役員とする)取締役を含む役員に育成を指導することに乗り出した。これは、指導部が、粉飾決算などの問題が不祥事として表しているが、上場会社の役員の能力、知識及び自律意識の不足といったことがその背後にはあることが認識し、そして問題の本質に対して対策を打ったことである。すなわち、上場会社の証券取引監督管理委員会が主導で¹⁴、上場会社の役員の育成訓練業務に対する指導を強化し、上場会社の役員の業務執務をさらに規制し、

¹³ 李智基「「上場会社役員育成訓練業務の手引き」の発布及び実施細則に関する通知」鈴鹿短期大学紀要(第27巻)参考。

¹⁴ 手引き2条前段。

上場会社役員に対して、関係法律、法令及び規則の基礎知識をしっかりと把握することを促し、自律意識を絶えず高め、上場会社の規範的な運営を推進することである¹⁵。

2.2.1 目的

当該手引きでは、上場会社の役員の行為を規律し、上場会社役員の誠実と信用意識を高めるために、「会社法」、「証券法」中国証監会の関係規則及び証券取引所の関係規則に基づいて制定したものである述べている。これは、上場会社の役員に誠実及び信用を向上させるために、行動規範を与えて、かつその行動規範を徹底的に実行せることを狙って、育成教育を行うこととしている。その育成教育としては、上場会社の役員に対して、関連法律法規及び規則の基礎をしっかりと把握させ、自律意識を高め、上場会社のコーポレート・ガバナンス構造を完全なものにすることで、上場会社において、遵法経営を推進して、資本市場の健全な発展を促進することを目的としている。またこの育成教育は

2.2.2 育成教育の対象

手引きでは、上場会社の董事会長（原語は董事長である）、取締役（原語は董事である）、監査役（原語は監査役である）、社外取締役（原語は独立董事である）、執行役（原語は總經理である）、最高責任者（原語は財務總監である）、董事会秘書を育成教育の対象にしている。これらの者は、会社の経営の決定或いは執行に関して深く係わっているものであり、中国では一般的には、会社の役員に属する者である。

また、当該手引きは、会社の経営決定及び執行に係わる役員に対して、任期中に、これらの育成教育を持続的に受けることを義務化し、かつその育成教育を受けるだけでなく、学習成果として合格書を求めている。さらに、上場会社の役員が受けて育成教育の参加状況、またその教育の成果の考查結果を誠実及び信用データベースに記録されることを義務付けている。

2.3 育成訓練の内容及び要求

当該手引きは、その役員の職務上の必要に応じて、各役員にその育成教育の内容の重点を替えて行っている。かつそれぞれの役員に合わる教育の目標を与えて、強制的な教育を行うことで、良いコーポレート・ガバナンス慣行などを確立させる意図されている。以下では各役員に与えている教育内容及び要求を紹介することにする。

取締役会会長と執行役に対して、国内外の資本市場の基本状況、上場会社情報開示、コーポレート・ガバナンスの基本原則、董事長及び總經理の基本権利、義務及び法的責任及び国内外証券市場の融資及び買収合併などの最新の政策及び法規を含むものを内容とする教育を行うことになっている。

¹⁵ 証監公司字〔2005〕147号「「上場会社役員育成訓練業務の手引き」の発布及び実施細則に関する通知」参照。

そして、取締役会会長と執行役の育成教育にあたって、証券法律・法規の内容を全面的に理解すること、証券市場の知識を熟知すること、及び適法な経営意識を高めることを求めている（5条）。

取締役、監査役に対する育成教育にあたっては、上場会社運営の法律の骨組み、上場会社の董事及び監査役の権利、義務及び法的責任、上場会社の情報開示の基本的な要求、コーポレート・ガバナンスの基本原則及び上場会社のグループ内の取引、買収と合併、再融資政策を含むものを内容とし、行為規範を強化すること、投資家のために奉仕をする理念を確立することを目標として求めている（6条）。

上場会社の社外取締役主に対する育成教育は、国内外の証券市場の最新法規及び政策、最新の会計準則と上場会社運営に係わる法律の骨組み、社外取締役の権利、義務及び法的責任を含まれる。またこのような育成訓練を通して、社外取締役に対して、証券法律法規の内容を系統的に理解すること、証券市場の知識を熟知すること、適切に職責を履行することができるように求めている（7条）。

最高財務責任者に対する育成教育は、主に上場会社運営の法律の骨組み、最新の会計準則、上場会社のグループ内における取引、買収合併、再融資の政策、株式などを発行に当たって会社の情報の報告書の編成に関する規則を内容としている。またそして、業務レベルを高めること、リスク意識及び適法な営の意識を高めることを目標として求めている（8条）。

取締役会の秘書に対する育成教育は、主に上場会社運営に係わる法律の骨組み、取締役会秘書の権利、義務及び法的責任、上場会社の情報開示の規範及び上場会社における適法的な事務処理、上場会社の再融資と買収合併再編の政策、上場会社の業務の革新の実施規則と処理要点を含むものをその内容としている。かつ取締役会の秘書に対しては、業務処理のレベルを高めること、勤勉と職責を尽くすこと、適法的な経営意識を高めることであるその目標として求めている（9条）。

以上のように、中国証券監督管理委員会は、上場会社の役員に対して、その個々の役員の役割、職務内容を意図して教育訓練を与えることにしている。

2.4 育成教育の実施機関

上場会社の役員に対する育成教育は、中国証券監督管理委員会が指導部とし、当該委員会の上場会社監視・管理部門によって当該業務を担当し、統一的に指導及び調整を行うことになっている。そして、具体的業務は、証券監督管理委員会の上場会社の監視・管理部門、出先機関、証券取引所によって担当する。これは、まず業務分担を協力して行い、具体的な業務に対して段階を分けて実施を計画的に行う。

2.4.1 証券監督管理委員会の上場会社監視・管理部門の職責

証監会の上場会社監視・監督部門について、以下のようにしなければならない。すなわち当

該部門は、 上場会社役員の育成訓練業務の指導、調和を統一的に行うこと、 上場会社役員の職能資質の要求に従って、職分の必修課程及び考査方法を確定すること、 育成訓練の教材の企画、編纂と査定を組織することを統一し、かつ教材に対して育成訓練の需要によって直ちに補充及び改訂を行うこと、 統一的な問題集を作成すること。 主に有名な学者、証券専門機関の法律、会計など専門員、国内外の関連機関の専門家及び監督管理の現場の専門員により構成される育成訓練教員についてのデータベースを作成すること、 考査の状況によって育成訓練の上場会社役員に対して育成訓練の合格書証を授与すること、 上場会社の役員の育成訓練の実施細則を定めること、 上場会社の取締役、執行役、最高財務責任者の育成訓練について責任をもって計画的に行い、或いは必要な場合は関係部門に授權して行うこと、 健全な上場会社の役員の誠実と信用のデータベース（役員が育成訓練の状況及び考査の状況を含む）を確立し、定期的に関連部門に通達を行い、かつ関連内容を公示すること、をしなければならない（11条）。

2.4.2 中国証券監督管理の出先機関の職責

上場会社の役員育成教育について、第1に、証券取引所の協力のもとに、上場会社の取締役長、執行役及び社外取締役以外の取締役、監査役の育成訓練について責任をもって計画的に行うこと、第2に、管轄区域内の上場会社の役員の誠実と信用データベース（役員が育成訓練の状況及び考査の状況を含む）を維持することが職責としている（12条）。

2.4.3 上海証券取引所、深セン証券取引所の職責

証券監督管理委員会は、上海及び深セン証券取引所に対して、第1に、証監会の出先機関の協力のもとに、上場会社の社外取締役、取締役会の秘書の育成訓練について責任をもって計画的に行うこと、第2に、出先機関に協力して上場会社の取締役長、総経理及び社外取締役以外の取締役、監査役の育成訓練を実施することについて責任をもって行うことを求めている。

上述したように上場会社の役員に対する育成教育について、証監会の上場会社監視・管理部門とその出先機関が主として担当し、証券取引所は協力或いは従属の立場でその教育を担当する。すなわち、証監会の上場会社監視・管理部門によって総括し、その出先機関は、上場会社の取締役長、執行役及び社外取締役以外の取締役、監査役の育成訓練、管轄区域内の上場会社の役員の誠実と信用データベースの維持を担当することになり、上海証券取引所、深セン証券取引所はその出先機関に協力して、上場会社の社外取締役、取締役会の秘書の育成、先機関に協力して上場会社の取締役長、総経理及び社外取締役以外の取締役、監査役の育成訓練の実施を行うことになっている。個々では、国家行政機関によって当該教育を行われていることを見える。

2.5 育成訓練の実施

上場会社の役員の職場における育成訓練については、確実かつ効率的に行うために工夫されている。その育成訓練には「法制、監視、管理、自律、規範」という方針を立て、かつこれにしたがって行うことにしている。これは、取締役がその会社運営の舵取りとして、備えるべき知識を強制的に認識させる手段である。またこれらの教育は集中授業及びインターネット上の教育の方法を合わせて実施する。具体的には、中国証監会、上海証券取引所及び深セン証券取引所のウェブサイト上に上場会社の役員の育成訓練コラムを作成し、統一的に育成訓練の情報を公開する。これは、上場会社は全国に分散しているから、各地の関係機関に担当させるのは妥当である。

上場会社の役員に対する教育の実施につき、計画的に行うこと要している。すなわち、第1には、育成訓練の計画を設けて、かつ定期的に公示すること、第2に、中国証監会の出先機関及び証券取引所は、毎年之初めに当該年度の育成訓練計画を中国証監会にある上場会社の監視・管理部に報告して記録に乗せること、第3に、育成訓練の実施計画を詳細で確実にし、教育及び会議事務を周密に手配すること、第4に、育成訓練の教員資格者を周密に手配すること、第5に、育成訓練は考査制度を実施し、育成訓練内容を把握する程度を重点的に考査し、かつ明確な考査の結果を有すること、第6に、育成訓練の結果を評価する過程を設け、育成訓練に関する意見及び提案を広範に求めて、結果をとりまとめた後に上場会社の監視・管理部に対して報告すること、第7に、育成訓練に参加する者に対してその育成訓練時間、内容、考査結果などの関係情報を記録すること、第8に、育成訓練のプロジェクトが終了した後、15出勤日の以内に育成訓練の情報を電磁的方式をとって上場会社の役員の育成訓練状況に関する記録データベースに提出することをしなければならない(手引16条)。

以上のように、上場会社の取締役を含む役員に対する育成訓練は、中国証監会の上場会社監視・管理部門が支配し、その出先機関と証券取引所によって行われることになっている。その実施には、目標を設けて、綿密に計画を立て行うことになっている。また教育を実施するだけでなく、その教育の効果を検証して、上場会社の役員に対する信用記録データベースに記録して、その教育に関する情報開示を行っている。また役員に対する育成訓練は、一歩的に教え込むものでなく、役員自身から、積極的にこれらの育成訓練に取り込むべく、また育成訓練に参加の様子、その結果の評価をデータベースに記録して、証監会は、これらのことを公開することになっている。これは、証監会が、中国の上場会社の役員に状態を把握した上で、上場会社の役員に求められている知識をもとに、その育成訓練を強制的に実施していることが見える。以下では、異なる役割を演じている役員に対する育成訓練をさらに見ることにする。

2.6 各役員に対する育成教育

上述したように、中国証監会は、上場会社の役員に対して、関連法律の基礎を把握させ、自律意識を高め、上場会社のコーポレート・ガバナンス構造を完全なものにすることを目標とし

て、育成訓練の実施に踏み込んだが、異なる立場及び地位にある役員には、その把握すべきものも異なる。そのために、証監会の上場会社の監視・管理部門がその法律によって定めているところにしたがって、取締役会会長、執行役、取締役、社会取締役、財務最高責任者、取締役会秘書に分けて実施細則を設けて、育成訓練に対して具体的に定めている。以下では、その細則を挙げて、さらに上場会社の役員育成訓練制度を検討することにする。

中国の上場会社において、一般的にはその取締役会会長は、法人代表者になっている。取締役会の会長は、会社の経営決定機関である取締役会の議長であり、かつ最高経営責任者であるために、上場会社に一番重要な役員である。また上場会社において執行役にあたる総経理も、上場会社において執行決定という重要な役割を果たしている。したがって、上場会社の取締役会長と執行役は、会社の経営活動における経営決定及び執行の決定を行うものであり、また会社に決定及び執行に係わる最重要な役割を果たす者であるため、当該役割を果たす者の知識及びその意識は、会社の運営に対して非常に重要である。

したがって、証監会は、この両役員に対して有すべき知識と行動規範を挙げて、以下のよう
に育成訓練を実施することにあたって細則を設けて定めている。

2.6.1 育成訓練の目的

上場会社の管轄区域につき、その監督管理の責任をもって要求にしたがって行い、適切に上場会社の管理レベルの向上、上場会社の運営の適法性を求めるために、実施細則を設けた。取締役会長及び執行役に対して、以下のような目的をもって行うことを求められている。すなわち、これは、第1に、証券市場に対する遵法的な運営に関する基本的な要求、最新の法律・規則及び完全な法規の骨組みを全面的に理解すること、第2に、資本市場発展の現状、問題と趨勢を理解し、リスク意識、革新意識かつ規範的な運営意識を高めること、第3に、コーポレート・ガバナンスの原則を含む基礎知識を理解し、取締役会を科学的に管理する基本的な理念を確立し、上場会社の取締役会長、執行役の権利、義務と責任を明確にし、責任意識を高め、職業道徳を向上させること、第4に、マクロの経済政策、投資の決定方法、発展戦略、財務管理のなど基礎的な科目の学習を通じて、基礎的管理能力を引き上げ、マクロ政策に対する理解と把握能力を高めること、第5に、上場会社の管理、運営、発展の経験の交流、国外及び国内上場会社の事例分析を通じて、科学的管理の理念を確立し、誠実と信用、遵法、革新の理念を確立することを育成訓練の目的として目指すことである。

したがって、取締役会長と執行役に対する育成訓練は、以上のように目的として挙げている。読み替えると、これは、上場会社の取締役会長と執行役にとって、以上のことを具備することは望ましいことであると考えられる。

以下では、取締役会長と執行役にとって、望ましい能力を育成訓練としてどのような学習内容を組み込まれていることが見たい。

2.6.2 育成訓練の内容

上場会社の取締役長、総経理に対する育成訓練は、その職務に相応しい人材を当てるために、有すべきマクロ的な行動能力をはじめ広範に及んでいる能力を挙げてかつ目的とし、そしてその目的を達成するには、以下のように4つの教育科目を設けて、その実施を行っている。

会社はその経営目的を達成するために、会社の機関による良いガバナンスを求められることは、いうまでもない。しかし、会社がその経営目的を達成するだけではなく、様々の配慮が必要である。

まず遵法経営が必要である。これに対して、取締役会長と執行役はそのガバナンスの主役として、第1に、上場会社コーポレート・ガバナンスの現状及び最新政策の趨勢、第2に、上場会社運営に関する法律の枠組み、法律問題及び取締役長、総経理の行為規則、第3に、上場会社の情報開示規則、第4に、上場会社のコーポレート・ガバナンスの評価システム、第5に、上場会社の監督管理状況の分析を学習して把握することを求められている。

営利法人としての会社は、営利はその目的の一つであり、会社の活動は営利の目的のために展開される。大規模会社においては、この営利の目的を達成することは容易ではない。多くの場合では戦略を立て、そして会社はこの戦略のもとに営業活動を展開されることになる。取締役会長と執行役には、その果たすべき役割によって広範な知識を具備することを求められる。証監会はそのために、以下のような教育科目を設けて育成訓練を行うことにしている。すなわち、第1に、取締役長、総経理が必ず具備する財務理念及び財務リスク意識、第2に、資本運営及び戦略管理、第3に、会社投資決定策の分析、第4に、現在の経済・金融状況の分析、第5に、今の証券市場情勢及び未来展望、第6に、証券法の改正情況の紹介、第7に、中国の企業家の新挑戦という科目を設けて実施に当たっている。

上場会社は、証券市場から直接融資することができる。しかし、会社の株式が株式市場に流通され、会社の主導権を株式取得によって奪われる恐れもある。このような株式市場によって会社に与える影響につて、上場会社の取締役会長と執行役にとってその対処するために求められる能力がある。証監会が以下のような科目を設けてその能力を持たせる考えである。すなわち、第1に、買収併合管理方法及び実例、第2に、再融資政策の分析及び発行審査制度の改革、第3に、再融資の審査理念及び実例分析、第4に、投資者関係の管理、第5に、資本市場商品の革新の紹介、第6に、上場停止会社と退場会社の実例分析、第7に、グループ内部の取引（原語は 関連取引 である）と民営会社担保の実例の分析、第8に、上場会社に危機を招く事情の分析などの科目を設けて育成訓練を与えている。

2.7 組織の態様

育成訓練の組織については、上場会社の取締役長、総経理の育成訓練についてはインターネット上で育成訓練及び集中授業を結合する方式によって行う。各上場会社の取締役長、総経理は「上場会社の役員の育成訓練が手引き」の全体要求及び実施細則に従って具体的な手配、イ

インターネット上での育成訓練に関連する課程と知識を習熟し、要求に従って集中授業に参加しなければならない。

授業時間の手配については、上場会社の取締役長、総経理は就任して1年以内に少なくとも1回の職能に関する育成訓練に参加する。毎回の集中授業については6時間以上受講する。

教員の手配については、授業担当教員には、中国証監会、証券取引所、大学、その他の専門の機関の専門家を含む。

考査の手配については、インターネット上の自己テスト及び提出論文を総合して考査する。要求に従ってインターネット上の訓練育成内容についての学習を行う過程で、受講者は、育成訓練プラットフォームによって提供される自己テストを実施しなければならない。自己テストの記録は上場会社取締役長、総経理の育成訓練記録データベースに記録される。集中授業の考査は、学習論文の形式をもって行う。各集中授業に参加する受講者は、育成訓練が終了後15出勤日以内に、規定範囲内に学習論文を統一的に提出しなければならない。育成訓練の組織者は学習論文完成情况及び集中授業の出席に関する考査状況をもって総合して育成訓練状況に対する考査及び評価を行う。考査の結果は上場会社の取締役長、総経理の育成訓練記録データベースに記録する。集中授業の学習に参加するとき、受講者は必ず真摯に学習し、積極的に思考し、討論と交流に積極的に参加しなければならない。上場会社の取締役長、総経理の育成訓練情况及び考査結果は、中国証監会上場会社の誠実、信用管理システムに記録し、かつ関係規定に従って管理を行う。

2.8 育成訓練の内容

当該制度において、取締役に対する具体的な育成訓練の内容として、規範的な運営、管理の戦略、資本市場の運営及び交流の科目に分けて定めている。

すなわち、規範的な運営という科目では、上場会社コーポレート・ガバナンスの現状及び最新政策の趨勢、上場会社運営の法律の枠組み、法律問題及び取締役長、総経理の行為規範、上場会社の情報開示規範、上場会社のコーポレート・ガバナンスの評価システム、上場会社の監督管理状況の分析の内容が含まれている。

管理戦略という科目では、取締役長、総経理が必ず具備する財務理念及び財務リスク意識、資本運営及び戦略管理、会社投資決定策の分析、今の経済金融状況の分析、今の証券市場情勢及び未来展望、証券法の改正状況の紹介、中国の企業家の新挑戦のことをあげて定めている。

資本市場運営という科目では、買収併合管理方法及び実例、再融資政策の分析及び発行審査制度の改革、再融資の審査理念及び実例分析、資者関係の管理、資本市場商品の革新の紹介、ST会社（管理ポストに入っている会社）と退場会社実例分析、グループ内部の取引（原語は関連取引である）と民営会社担保の実例の分析、上場会社に危機を招く事情の分析などのことを列挙して定めている。

交流という科目では、会社の見学、取締役長、総経理の経験の交流、ビジネスマナーの内容

をあげて定めている。

おわりに

会社制度を導入により、改革・開放への転換・促進とこれに伴う豊富な競争経験を有する諸外国の企業との競争の環境にさらされ、にもかかわらず、高度な経営技術を享有している人材が不足するという背景が存在している。取締役による会社財産の横領などのような上場会社の不祥事頻繁に摘発されている。このような不祥事の再発を防止することを念頭に、中国政府は、ガバナンスを整備することで、これらの状況を打開し、政策を展開しようとしている。

中国証券監督管理委員会によって、「コーポレート・ガバナンス原則」が公表されている¹⁶。当該原則は、OECD の作成したコーポレート・ガバナンスの原則や諸外国におけるコ・ポレート・ガバナンスの実践のなかで一般的に認められているスタンダードなものを参考に制定されたといわれる。

当該原則では、取締役を含む会社の役員に対して、会社法には定められていない取締役の対債権者の利益に関する配慮、支配株主に対する対策、取締役の職務を適正に履行するための育成訓練の重要性を強調している（37条）ことに中国の現状を踏まえた部分が盛り込まれているといえよう。この点は、中国社会が、株式会社制度及びこれに関連する諸制度や法令に不慣れであり、取締役に就任する者にも同じことが言えるために、公的な育成制度が必要であるという事情を反映するものであろう。

取締役に、実務によって、前述したような様々のことが求められている。これら条項においては、第1に、取締役は、会社の経営活動を行うにあたって、株主及び会社の債権者の利益を配慮し、そして株主及び債権者の間の利益におけるバランスを取らなければならない。第2に、取締役は、会社経営活動における意思決定を行うために、相当な知識或いは能力を備えなければならない。第3に、取締役は、その義務・権限を明白に把握し、慎重に行使或いは履行しなければならない。第4に、取締役は、会社の経営維持に努力しなければならない。そうしなければ会社が破産した場合に、取締役自身が賠償責任を追及されることになる。第5に、これらの任務を適切に履行するために、学習及び研修をしなければならない。

そしてこれらの取締役に對して求めていることは、債権者を配慮する会社経営と、遵法経営を行うなど長期的な展望にたった会社経営、企業価値の向上というコーポレート・ガバナンス論の目的に沿うものであることが分かる。

そこで、取締役がこれらの任務を適切に行うには、自己研鑽が必要不可欠であるといえる。いずれにせよ、これらの指針が列挙している項目を全て取締役に要求するのは、困難である。このような困難さを克服するために取締役の養成制度が設けている。

¹⁶ 当該原則は上場会社を対象としている。しかし、当該原則は、証券業界を管理する国務院証券監督管理委員会という行政機関が策定したため、当該原則は、上場会社には、強制力を持っている。

以上のように、これらの取締役の行動指針では、基本的な事項は共通している。その指針によって、取締役に対して、その知識、能力、さらに倫理観まで、具体的に求められている。取締役がこれらの事項をすべて身につけて、そして守ることは非常に困難である。しかも、経済の発展によって、市場の拡大の要因によって、会社の経営環境が変わり、取締役が対応しなければならない問題が難しく、広範囲になってきている。取締役は、その必要な知識及び能力を身につけなければならないから、効果的な学習方法が求められる。

中国は発展途上国であり、かつ取締役制度の歴史が浅い、取締役の運営能力の蓄積も少ない。さらに、独自の社会体制によって、国が最大株主であるために、会社の経営活動に対する行政からの影響もつよく、結果として期待できる取締役を選ぶことが難しい。故に、国が大株主であるという現状を見て解決策を打つほかない。いわゆる、大株主が選んだ取締役を教育することほか方法がないといえる。

したがって、当該制度は、その会社の取締役における知識・能力の問題を解決するために打ち出した育成訓練制度であり、まだ熟成しているとは思えない。当該制度は、上場会社の取締役及び他の役員を規律し、誠実と信用意識を高めるためのものである。その育成訓練の内容は、コーポレート・ガバナンス原則、法律体系、社会的事情など広範囲に及んでいる。その中でも、役員に対する信用データ記録を作成してコーポレート・ガバナンスの運営に活用するといった中国の独自の制度も見られる。当該制度は、上場会社の取締役に対して、その就任教育及び継続教育を受けさせることによって、最低限の能力或いは知識を習得させることをその趣旨とする。加えて社会事情の変化に応じて継続的教育をもって、取締役の知識・能力に関する一定の基準を設けると同時に、社会事情に対応して能力を向上させることに配慮している。さらに、取締役の不正行為或いは業績に関して信用データベースを作成して公開することによって、取締役は、社会的な監督を受けることになり、株主、債権者などのステークホルダーの利益を配慮することに目を向ける必要があることになる結果、取締役が、ステークホルダー間のバランスを取った経営能力の形成することに役立っている。

当該制度は、行政主導で、一定の強制力をもっている。また、全ての上場会社の取締役と役員を知識と能力の欠如に対応するための育成制度であることから、望ましいコーポレート・ガバナンスの構築には、有益であることは間違いない。

以上のように、中国には取締役の養成制度が存在する。ただし、中国の場合、株式会社制度の整備が始まったのが、最近であり、会社の取締役に適した人材が不足しているという実状から、人材育成のための養成制度であることは指摘して置かなければならない。しかし、この養成制度が恒久化し、長期にわたって継続されるならば、望ましい取締役の養成の効果を期待することができる。

本論文では、実務界から望ましい取締役の行動規範を求めて研究を展開してきた。結論には、取締役の諸義務を適切に果たすことは、そもそも容易ではない。そして、適切に諸義務を果たすための知識及び能力を備えるために、適切な教育が必要であることに間違いはない。また文

化或いは諸状況に応じた養成制度を構築する必要がある。取締役に対する養成制度を採用すれば、取締役の知識・能力のレベル或いは倫理観を高めることができ、取締役の意思決定の意識或いは執行意識が強化され、結果として、法が取締役に求めている義務・責任を適切果たすことになる。

また取締役に対する行動規範の問題を明らかにしていないことがあるが、未決の問題を今後の取締役の義務・責任などを定めている法の研究、そして、中国の裁判例を取り入れてを追求する課題としてもっと精力を注いで研究することにしたい。