



企業の社会的責任論の展開

米花, 稔

(Citation)

国民経済雑誌, 134(6):1-17

(Issue Date)

1976-12

(Resource Type)

departmental bulletin paper

(Version)

Version of Record

(JaLCD0I)

<https://doi.org/10.24546/00172056>

(URL)

<https://hdl.handle.net/20.500.14094/00172056>



企業の社会的責任論の展開

米　　花　　稔

I　開　題

いまから10余年前、筆者の属する神戸大学経済経営研究所の例年募集する学生などを対象とする懸賞論文について、その複数の論題を決定する会議の席で、筆者は「企業の社会的責任」をその候補のひとつにあげたことがあったが、テーマが漠然として適当でないということでとりあげられなかったことをいま想起するのである。あたかも高度成長のさなかで、研究課題としてはとにかく、懸賞論題としてはまとめが困難であろうということであった。今日各分野でこの問題が盛んにとりあげられていることを思うと、10年余の推移が印象深く感ぜられるのである。しかしながらその問題の把握と展開が、今日なお容易でないことは、諸研究が指摘しているところである。

うえのことが既に示しているように、企業の社会的責任の問題は、企業活動とその環境の諸分野とのかかわりのなかで、具体的に展開してきたものである。従ってかねて経営環境論を問題意識の中心においてきた筆者としては、必然的にこの課題にも関心をもたざるを得なかったのである。

筆者は、経営環境論として、企業の社会とのかかわりにおいては、企業の本来の経済機能のにない手としての側面と、法人市民的意味での社会的存在としての側面との二面からその活動の直接ならびに間接の影響として、自然的、物的、社会的環境とのかかわりを、多面的に考察することをへて、そのマネジメントでの位置づけを考えようとしてきたのである。従って、企業の社会的責任の問題もまたこのような環境論の問題意識のなかで、企業活動のあり方の問題として考察を進めてみたいと思うのである。

今日のわが国の企業の社会的責任論議は、この数年、とりわけ昭和45年ごろから、企業と環境とのかかわりあいの目まぐるしい変化によって、その焦点とされる問題が、文字通り年毎に変転して、今日ほぼその多面的な課題がいわば出そろった感さえ呈している。アメリカにおいても、1970年代になっての数年具体的ないくつかのきびしい環境的課題を前にして、引続き corporate social responsibility の問題が論ぜられ、経営行動の具体的指針の作成の試みにまでおよぶ論議がかさねられている。このような状況のなかで、さきにふれた筆者の現段階で一応到達している経営環境論の視点から、この企業の社会的責任の問題の考え方についても、一応のとりまとめをしておきたいというのが、この小論の目的である。

その意味で、この問題についての、わが国ならびにアメリカにおける産業界ならびに学界での推移を、簡単に顧りみて、その特徴と問題点をよりどころに、今日の段階における展開について考察してみようと思う。

II わが国の社会的責任論の推移

わが国においても、企業の社会的責任の論議は、いうまでもなく、環境の推移に応じて展開してきたものであるから、まず産業界なり社会においてこれが問題となり、必然的に学界においても論議がかわされるという推移をたどってきている。すなわち、

(1) 「経済白書」が「もはや戦後ではない」と位置づけた昭和31年、それはわが国の産業界に技術革新の影響が直接、間接にみられはじめ、やがて成長経済時代に入ることである。昭和31年11月経済同友会が第9回大会で「経営者の社会的責任の自覚と実践」という提言を行ったところが、産業界での社会的責任論議のはじめであったと思う。

このような情況に対応するように、昭和33年10月の日本経営学会第32回大会において、統一論題「国民経済と企業」のなかで、4のサブテーマのひとつと

1 米花 稔「経営環境論の展開」国民経済雑誌第132巻第3号（昭和50年9月）。

して、「経営者の社会的責任」がとりあげられて、発表討論が行なわれている。

(2) 産業界での社会的責任論議は、その後の10年直接にはとりあげられなかったようであるが、成長経済の高度化の過程で、資本貿易の自由化の具体的進行のなかで、ひととき当面したリセッションによって、昭和40年ごろにこの問題がとりあげられている。経済同友会による昭和40年1月の「新しい経営理念」その前年39年11月の関西経済同友会の「新しい情勢に対処する経営理念の展開」の提言などにおいて、社会的責任の問題が経営理念のなかでとりあげられたのである。

これをきっかけとして、経営学研究のなかにおいても、部分的ながら、環境変化に対応する経営理念論のなかで、社会的責任についての論議がとりあげられ、また実態調査にもとづく考察などが行われたりした。

(3) しかしながら、今日の意味での企業の社会的責任論議が、産業界のみでなく、一般社会から強く指摘せられ、経営学的接近のみでなく、経済学、社会学、法学など各分野の論議の焦点のひとつになるに至ったのは、昭和45年ごろからである。公害、投資行動、海外活動、オイルショック前後の企業行動、そして高度成長から低成長への激変と企業のあり方、など、さきにもふれたように、企業の社会的責任の多面的な課題があいついで展開したのである。

産業界では、たとえば経済同友会の「社会と企業の相互信頼の確立を求めて」(昭和48年3月)、「非常事態下の企業の決意と行動」(昭和49年1月)、経済団体連合会の「福祉社会を支える経済とわれわれの責務」(昭和48年5月)、関西経営者団体連盟の「企業の自由と責任」(昭和49年5月)など、しばしば決意、提言などを発表するとともに、団体として、また個々の企業としての「行動基準」があいついで発表されたのも昭和48年からのことであった。

眼を経営学に転じると、日本経営学会大会において、昭和46年の「70年代の経営学の課題」の2のサブテーマの1が「公害問題と経営学の課題」、昭和47年の「経営と環境」、昭和49年の「企業の社会的責任と株式会社制度の再検討」などの統一論題として、この問題がとりあげられ、その他数多くの論議がみられ

るに至るのである。

以上のような推移のなかでの社会的責任論議の内容についても、限られた紙幅のなかで簡単に、特徴的に産業界ならびに経営学界について、これをみてみよう。

(1) 産業界における所論の推移

① まず昭和30年代はじめの、さきにのべた経済同友会の「経営者の社会的責任の自覚と実践」は、ようやく経済再建なったわが国の産業が、急速な技術革新の国際的展開のなかで成長していかなねばならないという環境条件のなかでの企業のあり方についてであった。「企業は単純素朴な私有の域を脱して、社会諸制度の有力な一環をなし、経営も……全社会から信託されるもの」として、「企業の自己利益のみでなく、経済、社会との調和において、生産諸要素を最も有効に結合し、安価かつ良質な商品を生産し、サービスを提供する」という立場を強調したのである。このような「経営者の社会的責任を实践する前提としての経済的、社会的環境が欧米に比し未熟であることから、本来の任務とともに、経済体質を改造し、健全化する」という課題をもつことを指摘している。

② ついで昭和39年、40年ごろの考え方について、経済同友会、関西経済同友会などのさきの指摘についてみると、開放体制下の国際競争にたちむかうために、企業の自主性を確立し、社会的責任を重視はするものの、本来の利潤意識の徹底の必要性を、強調したものをその経営理念とするものであった。資本貿易自由化の現実の進展と、たまたま当面した成長経済下のリセッションによって、安易なシェア拡大競争の反省などの環境情況が、直接の動機となったといえよう。

③ 昭和45年ごろ以後の産業界における社会的責任論議は、公害問題にはじまり、投資行動に対する批判に対応する利益の社会還元、国際経営における行動反省、オイルショック以後における経済緊急事態への自粛決意など、時間の

推移と焦点の多面的展開がみられたことは記憶にあらたなところである。別に経営環境論の問題として詳論したことがあるのでこれ以上は省略する。このような情況のなかで、産業界を中心とする社会的責任論議を特集した雑誌、書物のあいつぐ刊行も、この数年のうちで、その刊行時期によって、おのずから論議の焦点のかわっていることも、このことをよくものがたっている。むしろ今日では、社会的責任の問題は、具体的な企業の行動基準の問題にも展開してきたのである。

(2) 経営学研究における推移

① まず昭和30年代はじめ産業界みずからが社会的責任論をとりあげたころの経営学界における例として、さきに日本経営学会の昭和33年の統一論題のサブテーマとしてとりあげられたことを指摘した。その時に報告者のひとり藻利重隆教授の「経営者の社会的責任とその企業的責任および自己責任」という報告があった。² 藻利教授の所論の要点は、企業における短期的・一時的営利の見地にかわって、長期的・持続的営利の見地は、経営者の自己責任をその社会的責任に媒介するとともに、このような社会的責任を企業的責任のうちに包摂する見地であるとするのである。それは経営者の責任があくまでも企業の持続的存立と発展とにあるとするものである。従ってまたそこに社会的責任の企業的限界のあることも当然であるとする。ここでの所論は、企業規模の拡大、資本の増大、固定性の高度化と、資本と経営の分離といわれるなかでの経営者の最高管理機能の遂行について論ぜられたもので、さきの産業界の実態と直接に関連する時論的なものではないけれども、問題意識としては、当時の環境を背景とするものであったといえよう。この藻利教授の報告のみをもって、この時期

2 例えば、昭和48年11月14日臨時増刊「東洋経済」の「企業の社会的責任——反産業主義の底流とその対応」について昭和49年8月刊の日本経済新聞社の「企業の社会的責任ハンドブック」などにこのことがみられる。

3 藻利重隆「経営者の社会的責任とその企業的責任および自己責任」日本経営学会編「国民経済と企業」（昭和34年5月森山書店刊）所載

の所論を代表せさせることは必ずしも適当ではないであろうけれども、このころの特徴を示す手がかりといつて差支えないと思う。

② 利潤意識を強調した経営理念が産業界で表明せられた昭和40年には、学界においても直接的にその経営理念と昭和30年当初の社会的責任論とのかわりを取りあげた所論が、田杉競教授、高田馨教授などにみられ、さらにこのような環境展開に応じて、筆者も属する日本学術振興会経営問題委員会でも、経営理念についての実態調査、それに関する委員会としての見解などが発表せられた。⁴これらの所論を簡単にみることにする。

両教授とも、経済同友会の昭和31年の社会的責任の強調と昭和40年の社会的責任のなかで利潤意識を強調しているのとの比較について、表面的にみるかぎり、その強調点のバランスの変化、ないし近代的目標と古典的目標との逆行の印象のあたえられることを問題の焦点として、より内面的考察をしようと試みられている。田杉教授はR. イールズ (R. Eells) の伝統的企業 (traditional corporation) の理念と理想的企業 (metro-corporation) の理念の両極端に対して調和的企業 (well-tempered corporation) の中庸性を構想しているのを引用して、まへの2の提言を批判して、多元社会の理解、それにもとづく企業の使命、経営理念に、より深慮の必要なことを指摘されている。また高田教授は、社会的責任と利潤を対置させるかぎりには、昭和30年から昭和40年へのちがいは逆行と解しないわけにはいかないが、利潤を自己資本の所得という本質的な意味としてでなく公正な配分をなすべき利潤、経済合理性の尺度、むしろ経営成果と解すると、利潤を追求することが社会的責任ということになり、両提言は、環境に対応する強調点の変化となるとし、ただこれらの点は必ずしも明確ではないと評しているのである。

このころの推移に対応して、さきにのべた日本学術振興会経営問題委員会も「経営理念」を取りあげ、文献的研究と実証的研究のなかで、グループ討議の

4 田杉 競「経営理念について」経済論叢95巻3号（昭和40年3月）

高田 馨「日本現代の経営理念」大阪の研究（昭和42年6月）

山城 章編「現代の経営理念」実証編（昭和42年9月）理論編（昭和44年3月）白桃書房刊。

うえ、一応経営理念の内容を、経営目的としては、経営体の存続、成長を基本目的とし、その実現のために社会的責任をふくむ多目的な副次目的をもち、利潤概念も拡大せられて、社会的責任とかかわりをもつようになったとしたのである。

このようにして、昭和40年代はじめ、ひとしきり経営理念論として、企業の利潤性と社会性との関係が、学界でも論ぜられたのである。⁵

③ 昭和40年代後半には、さきにみたように、著しい環境変化、そのなかでの企業批判などが、経営学界においても社会的責任論議を盛んにして、学会でもしばしばとりあげるに至り、関係著書論文の数もきわめて数多く、ここに一々ふれるスペースは到底もつことができない。

ただここで指摘しなければならないのは、ここに至って、社会的責任は、単に経営理念論のなかで論ぜられるにとどまらず、具体的な公害その他の環境問題とのかかわりにおいて、とりあげられざるを得なくなったところに、この時期の所論の特徴がみられる。経営の論理のなかで、環境諸問題を演繹的、理論的に、どのように包摂し、位置づけるかという試みが、みられることとなったのである。

たとえば、昭和49年の日本経営学会大会における占部都美教授の報告「企業の社会的責任に対する経営学的接近」⁶においては、企業は、環境のなかに生きる生命体として、オープン・システムの把握し、その一次的環境として出資者、従業員、消費者など利害者集団を位置づけ、二次的環境として、経済環境、技術環境をあげ、三次的環境として、社会的環境、政治的環境、自然的環境をあげ、それぞれに社会的責任がかかわって、これらを遂行するために利潤原則を超克する必要に迫られるとする。ここに企業の生命力維持の原則と社会的責任との間にはじめて両立が可能であるという。

5 例えば、日本生産性本部、中西寅雄・鍋島達編著「経営の理念と特質」（昭和40年1月刊）などもその一例であろう。

6 占部都美「企業の社会的責任にたいする経営学的接近」日本経営学会編「企業の社会的責任」（昭和50年11月刊）所載（より詳論は同教授の同題目の論文国民経済雑誌第129巻6号昭和49年6月刊参照）。

また同じ大会で、田杉競教授は、「企業の社会的責任」と題して⁷、多元社会としての全体社会のサブシステムとしての企業の認識は、必然的に社会的諸問題にかかわらざるを得ず、そこに社会的責任があるとして N. H. ジェコビィ (N. H. Jacoby) の 3 の企業行動モデルを示して、第 1 の古典的市場モデルから第 2 の経営者モデルをへて第 3 の社会環境モデルにうつりつつあることを引用して、社会的責任行動が長期的利益につながることを指摘しているのである。

このほかこの時期にいたって、数多くの論議がみられ、とりわけ経済学、法学など他の学問分野からの企業の社会的責任論議にも刺激せられて、その討議がつつけられているのである。これらはさらに後にふれることとする。

III アメリカの社会的責任論の推移

アメリカにおいては、別に詳論したように 1950 年代から経営環境論が相当盛んに展開せられたのであるが、これに対応して、社会的責任論議も盛んになってきたように思う。⁸ その経営環境論議は、アメリカの場合も、1970 年ごろをさかいに、ひとつの転機をもったように、筆者は理解している。社会的責任論議についても、同様の傾向をもっているように思う。その意味で、ここでも 1970 年以前と以後にわけて、考察してみることとする。

(1) 1970 年ごろまでの推移

この推移をまとめて知る手がかりとして、筆者の手元の資料で、次のようなものがある。

① M. Heald “The Social Responsibilities of Business — Company and Community, 1900–1960” 1970.

② CED 著経済同友会編訳「企業の社会的責任」(昭和 47 年鹿島出版会刊)
The Committee for Economic Development “Social Responsibilities of Business Corporation” 1971

7 田杉 競「企業の社会的責任」日本経営学会前掲書所載。

8 米花 稔「経営環境論」(昭和 45 年丸善刊)

③ 高田 馨「経営者の社会的責任」(昭和49年千倉書房刊)

このうち、(1)はアメリカにおける具体的な企業の社会との1900年から1960年までのかわりについての諸活動がのべられており、(2)はアメリカの経済団体の理念として1970年にとりまとめられたものであり、(3)はアメリカの経営学者の主要な論議、とりわけ社会的責任の肯定論と否定論を考察して、問題点を理論的に明らかにしようとした試みである。⁹

④ M. ヒールド (Heald) は、その著において、企業の社会とのかわりにもなう諸活動を19世紀末近くまでさかのぼって、時代区分に従って特徴的にこれを把握し、これらを企業の社会的責任活動の具体的展開として、その意味なり問題点の考察をのべている。アメリカ企業のその社会とのかわりの具体的問題点と行動が、かなりの期間にわたってきたことを知られるのである。しかしながら、このようなとりあげ方は、M. Heald が1970年ないし1960年代の社会的責任論の視点から、さかのぼっての半世紀の実態を考察したものであって、いわゆる社会的責任論の展開を示したものとは、必ずしもいうことができないと思う。歴史的背景としての実態の理解にとりわけ役立つものである。社会的責任論そのものは、一部の例外をのぞいては、主として第2次戦後、とりわけ1950年代以後のことである。しかも、その当初の議論も、必ずしも M. Heald のとりあげた広範な領域に及ぶものではなかったとみられるのである。

② アメリカのCEDは、経済同友会の解説によると、1942年に設立の約200名の経営者と学者からなる進歩的で影響力の大きい民間経済団体であるが、変化する社会の要請に企業がいかによく対応しようかという点について、1970年にまとめたものという。企業は財の生産、サービスの提供という基本的機能を通じて社会に貢献するものであるが、ここでは企業責任の経済的側面より社会的側面を中心に論じるとして、それが生活の質にかかわるとしているところに、

9 米花 稔書評「高田馨著経営者の社会的責任」国民経済雑誌第133巻第1号(昭和51年1月)

10 米花 稔「経営環境論の変容」神戸大学経済経営研究所「経済経営研究年報22号I」(昭和47年)所載、並びに

米花 稔「企業と社会」国民経済雑誌 第127巻第2号(昭和48年2月)所載、において言及。

この時期の環境情況を示しているといえよう。今日では、企業の自己利益は、古典的な自由放任のモデルと大きく異なり、企業がその不可分の一体をなしている社会全体の福祉と離れがたく結びついているとして、企業の「啓発せられた自己利益」(enlightend self-interest) という概念をとりあげている。この概念は、1960年代以後のアメリカの社会的責任論の文献でもしばしばみられるものと共通しているのである。このような考え方のもとに、企業の社会的活動の拡大を論じるとともに、その限界にもふれている。それは一方には企業の規模と能力による制約であり、他方には社会の多様な集団とのかかわりに経営者の価値判断による対処における制約という点である。

CEDの考え方は、アメリカの1960年代の学界における前向きの見解の到達したところを示し、ここからさかのぼって1900年以來の半世紀余の企業と社会とのかかわりを考察したのが、①の M. Heald のとりまとめとみることができる。

③ 高田馨「経営者の社会的責任」は、アメリカの社会的責任論の肯定論と否定論の代表的諸説の要点を整理し比較検討せられたものである。一部はかなり以前にもさかのぼりつつ、主としては1960年代のものに焦点がおかれている。その意味で、アメリカの1970年ごろまでに到達したところを知ることができる。

ここでは肯定論として、R. イールズ (Eells), K. デービス (Davis) と R. ブロムストロム (Blomstrom), C. C. ウォルトン (Walton) などが引用せられ、否定論として M. フリードマン (Friedman), F. A. ハイエク (Hayek), B. W. ルイス (Lewis), T. レビット (Levitt) などがあげられ、それぞれの共通点、特徴点を考察しつつ、著者としてのとりまとめの見解が示されている。

それによると、社会的責任の肯定論は、啓発せられた利己心による協力原理にもとづいて、みずから諸利害関係者との関係を経済的、非経済的にわたり調整するとしているのに対し、否定論は、社会的責任そのものを否定しているのではなく、経営者が自発的自律的に非経済的分野の問題を意思決定のなかにとりいれることの弊害を重視して、これらはわく組みとして他律的負担とし、みず

からはそのなかで本来の利潤最大化を目標とするものと位置づけるのである。要するに、肯定論と否定論の根本的な差は、社会的責任負担の自律性と他律性の差にあり、また社会的責任を経営目的にとりいれるか、制約条件にするかという点にまとめられるとするのである。

もちろん社会的責任を論じるものも、否定論の指摘する問題点への留意はみられるのであって、さきにのべた R. イールズの 3 の企業理念のなかで、調和的企業 (well-tempered Corporation) の理念をとるのもこのことを示し、また K. ディピスも、最近の書物ではその肯定論と否定論の問題点を指摘しているのである。

これらの今日のアメリカにおける社会的責任論議は、M. ヒールドの企業と社会のかかわりあいの実態の推移の示すように、企業の環境変化への対応のなかで展開せられたものとみることができる。

(2) 1970年代の展開

さきにもふれたように、アメリカの経営環境論は、1970年代に入って、アメリカ社会の具体的な諸問題と企業とのかかわりを焦点にしてとりあげ、そのような実態からさかのぼって、社会的責任論、経営理念論へと展開がせられつつあることが顕著にうかがわれるのである。最近の ¹¹Harvard Business Review¹² での、経営環境論、社会的責任論についての簡単な文献解説においてさえ、それらに関する一般論としての文献紹介とともに、環境汚染、都市問題、機会均等問題（少数民族なり婦人問題）消費者問題、自然保護などの文献資料のための手がかりにまで言及していることも、このことを示しているといえよう。

いいかえると、アメリカの場合、1960年代までの半世紀において、現実の場では、企業の社会とのかかわりはかなりあって、その間の課題には個別に対処しつつ、しかも第 2 次戦後の 10 数年間の社会的責任論議は、それとは若干距離をおいた理念論としての展開が特徴的であったように思う。これが、1970年代になって、企業と社会とのかかわりあいにおける課題自体の大きさ、きびしさ

11 米花 稔「経営環境論の変容——アメリカにおける推移の一考察」前掲

12 *Harvard Business Review* (Sept. — Oct. 1976), — For the Manager's Bookshelf

によって、社会的責任論も、これら現実の場からとりくまれるに至ったといえよう。

従って必然的に社会的責任論は、具体的に行動基準とかアクション・プログラムのレベルの問題にまで及ばざるを得なくなったといえよう。社会監査の議論のみられるようになったのも、これと関係のあることはいうまでもない。

これらの例として、カリフォルニア大学（ロサンゼルス）の G. A. スタイナー (Steiner) 教授と、カリフォルニア大学（バークレー）の S. P. セティ (Sethi) 準教授との 2 論文について、このことを簡単にみてみよう。

① G. A. スタイナーは、その論文で、¹³ 環境変化に対応する社会的責任についてのルールを、まだコンセンサスの十分ないなかで模索する必要を指摘し、従って不明確ななかでいくつかのよりどころを 12 項目にわたって列挙している。

② 社会的責任について公式 (formula) があるというのではなく、企業によって内容は異なるから、それだけ深慮の必要なこと、③ 企業は経済体であり、社会もその経済的な活動に依存することが大きいこと。④ 短期長期の利潤に直接にはかかわらない社会的分野にも企業がかかわらざるを得ないこと。⑤ これまで企業は経済機能にのみ留意して、その行動が人々の生活の質への影響について看過し勝ちであったことの反省から、意思決定過程でこのことを十分配慮すること。⑥ 企業がその行動の個々人への影響を予測し望みからざる結果を防止する義務のあること。⑦ 企業の規模の大きいほど責任も大きく社会もそれだけ関心をもつこと。⑧ 企業はその力に見合って責任をもつこと。⑨ 社会的責任は、個々の企業によって異なること。⑩ 企業の存続成長も社会的責任であること。⑪ 社会的責任ということで国内外の企業間競争を阻げてはならないこと。⑫ 企業の場合そのもつ特徴的な能力の範囲での社会的責任であること。⑬ 企業はその外部費用を内部化することにつとめること。などがそれである。スタイナーは、さらに全般的経営政策、機能別の政策のなかでの社会的責任の消化につい

13 G. A. Steiner, "Social Policies for Business," *California Management Review*, Winter, 1972.

ての若干の示唆を示しているのである。

② S. P. セティは、その論文で、¹⁴ 社会的責任行動のフレームワークを示す試みをしている。企業の社会的責任の問題は、その環境とのかかわりあいのなかでのものであるから、時間の推移、地域（国）によって変化するもので、普遍的、絶対的なノルマは望ましくとも不可能というべく、一般的でかつフレキシブルなよりどころとしてのフレームワークを示すという試みとなったようである。

それは企業行動の判断について、3段階を設定している。social obligation, social responsibility, social responsiveness というのがそれである。このうち、⑦ social obligation としての企業行動は、市場の圧力ないし法的強制にもとづく段階のもので、これを禁止的 (proscriptive) のレベルと特徴づけている。必要な基準であるとはいえ、これだけでは十分ではない。市場競争は阻害され勝ちで、法律は環境の推移におくれがちである。④ social responsibility としての企業行動は、この20年間社会とのあつれきの最も多くがこれにかかわっているレベルで、その時代その時代の一般社会の慣行的規範、企業に対する期待に適合しようとする段階とみられ、これを慣例規範的 (prescriptive) のレベルと特徴づけている。社会的要請が法規化される前、一步先んじるレベルとしている。⑤ social responsiveness としての企業行動は、社会的な圧力に対応してというのではなく、動的な社会システムのなかでの企業の長期的役割となるべきことにかかわる段階とし、これを予期的 (anticipatory) または予防的 (preventive) のレベルと特徴づけている。セティは、このような3の段階にわけて、具体的な企業行動の内容を、マトリックスとして表示する試みをしているのである。

以上の2論文は単なる例示で、このほかにも多様な試みがみられるけれども、

14 S. P. Sethi, "Dimensions of Corporate Social Performance: An Analytical Framework," *California Management Review*, Spring 1975.

すくなくも社会的責任行動の具体的よりどころに接近しようとする試みであるといえよう。しかもスタイナーが、一定の公式のように示し得るものでないとし、またセティが時間的空間的に環境変化に適応するためにはフレームワークを示すことによるフレキシビリティをもたせる必要性をのべているところに、社会的責任の具体化の課題と問題点が示されていると思う。

そのなかでも、セティの示した3の段階によるフレームワークの試みに類する考え方は、類似の若干の試みにも接することによって今日のアメリカでの社会的責任行動の方向を示すためのひとつの常識的タイプ化しつつあるものに属するのでないかとの感を深くするのである。このような筆者の結論の直接的動機は、最近の諸報告より以前に、従って社会的責任行動という一般論以前に、企業行動の地域社会関係におけるいわゆるコミュニティ・リレーションズにおいて、筆者はずい分以前に、この考え方に接しており、筆者もこれにもとづいて企業の経営政策のなかにコミュニティ・リレーションズを位置づけてきているからである。¹⁵すなわち企業の地域社会関係は、禁止防止事項、最小限度の義務事項、積極的協力事項としての3段階がとられているのである。しかもこれは単なる内容的列挙にとどまらず、企業の地域社会とのかかわりの可能性と限界性と問題点にふれ、今日の社会的責任論の肯定、否定の基本的課題にも部分的ながらふれることによるあり方を求めているものであるのである。

IV 当面する課題と方向

関西生産性本部が、田杉、高田両教授を主査として、昭和50年10月1日現在で調査したわが国主要企業の経営組織の実態によると、¹⁶社会的責任にかかわる組織の改変について、次の如きが知られる。全国主要企業（製造、非製造業をふくむ）1,400社のうち回答491社（35.1%）についてである。社会的責任に関連して、次の具体的課題の担当重役をきめているものは、環境汚染対策につい

15 L. B. Lundborg, "Public Relations in the Local Community," 1950.

米花 稔「経営立地政策」（昭和36年評論社刊）参照。

16 関西生産性本部「経営組織の新動向」第3回経営組織実態報告書（昭和51年5月刊）。

て51.7%，消費者関係について27.5%，地域社会関係では35.2%となっており，また専管部課を設けているものは，環境汚染対策では48.9%，消費者関係では27.7%，地域社会関係では27.1%となっている。これらは，業種によってより特徴的であることはいうまでもないが省略する。

またアメリカのユタ州立大学のV. M. ブューラー (Buchler) 教授らによる比較の最近の調査（年次が明確に示されていないが）¹⁷で，フォーチュンの示すアメリカ大企業1,250社（製造業，非製造業をふくむ）の回答232社（19%）についても同じような結果が示されている。企業の対社会関係の政策をもつとするものは，都市問題については68%，環境問題については63%，消費者問題については56%という結果がみられ，組織として担当部課をもつものは，都市問題に63%，環境問題は60%，消費者問題に53%となっており，これら問題の担当責任者としては，vice-president が52%，director が21%，manager 13%，そしてこの14%は会長，社長，executive vice president などとなっている。

これらを通じて，これまでみてきた社会的責任関連の企業行動の具体化が，環境変化のきびしさに応じてかなりのていどに展開してきたことを示しているといえよう。もっとも日米をこのまま直接に比較することは適当でないかも知れないけれども，両者に若干の距離のあることがうかがえるように思われ，これが過去半世紀の推移の相異にかかわるとみられるが，この点にはこれ以上ふれることをひかえる。

すくなくとも今日の企業は，社会的責任について，理念のレベルではあるていどその理解を深め，企業行動としても，具体的な課題について，その制度化は定着しつつあるといえよう。しかしながら，これを社会的責任の問題全般からみると，いわゆるミニマム・リミット，ネガティブ・リストに属するレベルの基準からの方向づけが定着し，社会的費用の内部化が進みつつも，より積極的なレベルにおける方向づけにすくなくない課題が残されているように思う。社

17 V. M. Buchler & Y. K. Shetty (Utah State Univ.) "Managerial Response to Social Responsibility Challenge" — *Academy of Management Journal*, Vol. 19, No. 1, 1976.

会的責任についての肯定論、否定論が交錯するのも、ここにかかわるといえる。すなわち義務的 (obligatory) なレベルから、次第に自主的 (voluntary) なレベルになるにともなう、未解決の分野が多くなっていることが知られるのである。これは多元社会といわれるなかでの、経済機能のにない手としての企業のかかわりあいということの問題であり、しかもその企業規模の大きさなり、行動の積極的、消極的影響の大きさに由来する課題であるからといえよう。

さればこそ、さきにふれた高田馨教授の「経営者の社会的責任」のなかで、C. C. ウォルトンの引用において、その社会的責任が義務的なレベルから自主的なレベルに及ぶところ文化社会とのかかわりあいとして生活の質の向上という意味での芸術 (artistic model) にまで論及し、またそれに関連して R. イールズの引用において、社会的責任の非経済的側面において美的規範 (esthetic norm) に言及していることなどが指摘せられているのである。筆者はかつてこのレベルの課題を企業の生活文化とのかかわりあいと理解して、その一側面により接近するために、広義のデザイン論をもってして試みてみたのである。¹⁸

このようにみえてくると、企業の社会的責任は、より上位のレベルの課題にかかわるにともなう、解明の困難な問題に当面することとなる。しかもこのような多元社会とのかかわりのあるところからさかのぼって、企業行動の各側面の見直しが求められている分野のすくなくないことも事実である。

ここで現段階で可能なことは、企業の社会との多面的な、そして乗数派及的にかかわりについて、例えばセティの示したようなフレームワークとか、かかわりあいについてのなんらかのマトリックス的なシステムの把握のなかで、深慮ある試行錯誤による接近が必要であると思われる。

すくなくとも筆者は、企業の社会的責任として、その文化なり、より限定された芸術などのレベルにおける接点については、次のような接触面にわたっての、うえのような考察が必要と思う。

(1) 経済機能のにない手としての企業行動の側面では、

18 米花 稔「経営環境論の展開」(前掲論文)。

(ア) 物資あるいはサービスの提供について、生活文化との接点における問題点。

(イ) そのための生産諸要素の結合（立地，土地利用などをふくめて）においての自然環境，社会環境との接点における問題点。

(2) 社会的存在という観点からの企業行動のかかわりあい，その法人市民としての地域社会なり都市生活との接点における問題点。

このようなフレームワークにおいて，一歩ずつ問題解明に接近することが必要と思う。さらにほりさげて考察したいと思う。