



田島壯幸教授

企業と社会

田島壯幸

1 はじめに

本日この記念講演会でお話をする機会を与えられたことは、私にとって大変光栄なことであり、ありがたく思っております。このような機会を与えて下さった「プログラム委員会」と日本経営学会に厚くお礼申し上げます。

本日は公開の講演会ということでもありますので、その点を考慮して話をさせて頂きたいと思います。

私の話のテーマは「企業と社会」ですが、それについて、まずこのテーマをめぐっていくつかのコメントを加え、次にこのテーマを扱う際に用いる言葉、あるいは枠組みについてお話し、最後にこのテーマに関わる研究を進めるため方法としての「国際比較」ということにふれるという順序で話を進めたいと思います。

2 テーマをめぐって

「企業と社会」というテーマを簡単に規定するとすれば、「『企業の活動の仕方』と『人々の社会生活』との関わり合い、あるいは相互作用について考えること」ということになると思います。

その場合、私たちの社会では、企業は「利潤を得ることを主要な目的として、物やサービスを生産し、社会にそれを提供する組織体」ということになりましょう。

そのような企業と社会との関わりは非常に多面的であります。ここでは、後の話との関連も考慮して、そのいくつかの面にふれておきましょう。

1) 企業は、基本的には、社会で必要とされる物やサービスの提供をするという形で、社会と深い関わりを持っています。これはいわば企業の「社会における存在理由」で、このような企業の仕事を企業の「社会的機能」とも言うことができます。

振り返ってみますと、第二次大戦後の日本では「物質的な生活水準」の向上がめざましく、いわゆる「豊かな社会」が実現されてきました。私などは、小学校（国民学校）時代がそのまま第二次大戦と重なるという世代に属していますので、この「生活水準の向上」を強く実感してきたわけであります。

そのような生活水準の向上には、日本の企業がその「社会的職能」を効果的に果たしてきたことが大きく貢献してきております。

2) この基本的な関わりのほかにも、企業は様々な側面で社会との関わりを持っています。

2a) いまふれたような日本の企業の「効率的な活動」というものは、企業で働く人々の能力や働きぶりとは無関係ではありません。そして、企業で働く人々の働きぶりやそれを支えている「考え方」や「行動の仕

方」への影響を通じて、企業は「人々の社会生活」に強い影響を及ぼします。

日本で実現された「豊かな生活」は、企業で働く人々の「日本的な働きぶり」、「日本的な勤勉さ」によって支えられてきたものであります。それは「猛烈社員」とか「会社人間」とかいう呼び方に象徴されています。

そして、そういう「働きぶり」とそれを支えている「物の考え方」がその人々の企業の外での生活ぶりをも規定し、それを通じて日本の社会に見られる様々な現象の源泉になったり、様々な現象の発生に影響を及ぼしたりしているように見えます。

例えば、「過労死」という問題、あるいは私のような年齢になりますと特に気にかかりますが、「会社人間」と言われるような「日本的な勤勉さ」をもって働いてきた人々の定年後の生活ぶりなどはその例であります。

2b) 企業は社会の中で仕事を分担し、お互いに関係を持ちながらその活動を展開しています。その際に企業の間に結ばれる関係、その関係のあり方はまた私たちの社会生活に影響を及ぼします。

例えば、日本では「大企業」と「中小企業」の間には、一般にそこで働いている人々の「労働時間」や「賃金・給料」など「労働条件」にかなり大きな差が見られます。それは日本経済の「二重構造」と言われてきた特性の一つの側面であります。

そしてそれは、日本において大企業と中小企業との間に形成されてきた関係によって規定されてきている面が少なくないように、私には見えます。そして、そのような格差が私たちの社会に見られるある種の現象の発生に影響を及ぼしているように思われます。

例えば、私のように大学に奉職している者にとっては、学生の求職行動にはそのような格差が反映しているように見えますし、大学入学に先立つ志望大学の選択の仕方などにも、そのような格差が強い規定力を

持っているように思われます。

2c) 企業活動が環境、例えば地域社会というような「社会的な環境」や空気や水といったような「自然環境」への影響を及ぼすことを通じて、私たちの生活に影響を及ぼします。

その極端な一例としては、「水俣病」の場合があげられます。それは企業の生産活動が周辺の河川や海の水を汚染することを通じて、周辺に住んでいる人々に大きな災厄をもたらしたものです。

そして、その病気が発生し、原因が究明され、処理される経過を、本で読んだりしていると、企業が地域社会にいかに大きな影響を及ぼしているかということ、改めて感じさせられます。

以上のような様々な関連を通じて企業の活動の仕方は人々の社会生活に影響を与え、またその社会の特性に影響を与えているわけです。

もちろん、同時に他方では、企業の活動の仕方は、その企業が活動している社会の特性の影響を受けていることも忘れられてはなりません。この面は、今日の主題ではありませんので、その面に立ち入りませんが、少し前に盛んに論じられた「日本的経営論」では、この面に焦点が当てられていたように思われます。

そこでは、日本の企業が優れた業績をあげていたという事実を前提にして、「そうした優れた業績をあげうるような『日本的経営』が、日本の社会のどのような特性に基づいて築かれてきたか」という面に関心が集中されていたように思われます。

ただ、それについても、私自身は、この面を考える場合にも、その社会の特性というものが、少なくとも部分的には、企業自身の活動の仕方によって影響されながら形成されているという事情を考慮するべきではないかと考えております。

ここまで「企業から社会へという影響」についてふれてきました。しかし、そういう「影響」の強さは、私の乏しい経験、あるいは本から得られる知識などによりますと、どこの国、どこの社会でも同じというわ

けではないように思われます。

そして、私自身がこの「企業と社会」というテーマに関心を持つようになったのは、「日本では、人々の社会生活に対する企業、特に大企業の影響が特別に大きいのではないだろうか」という感じを持ったことによっているのです。

さきほどあげたいいくつかの例は、そういう感じを私に抱かせるに至った様々な現象の一部なのです。

以上のような理由から、私は「企業と社会」というテーマに関心を持つようになりました。しかし、このテーマ自体は決して目新しいものではありません。

この学会でもつい最近、一昨年にも、「現代企業と社会」というテーマを掲げて大会を開催しております。

ただ、その場合にも、このテーマで何を考えるかについては、やや違っているという印象を私は持っているわけです。

これまでは、このテーマが示されると、それは「企業の社会的責任」の問題だという受け取り方が一般的であったように私には思われます。そして「企業の社会的責任」で一般に問題にされることは、企業のいわば「反社会的な行動」あるいは「極端に目立つ異常な行動」に由来する社会に対する悪影響について、企業の責任を問うという内容であったように思われます。

例えば、公害（先ほどふれました「水俣病」はその一例ですが）や最近のバブルに関連する企業行動（いわゆる住専をめぐる金融機関の行動がその例）などがそれであります。

そのような受け取り方に対して、私が改めてここで「企業と社会」というテーマを掲げるのは、次のように考えるからです。

いわゆる「企業の社会的責任」の問題が「企業と社会」の問題であり、また重要な問題であることは否定できません。しかし、それは「企業と社会」の問題の一部であっても、企業と社会との相互作用はそうい

う特殊な状況でのみ存在するわけではありません。もっと日常的な「普通の」企業活動との関連でも「企業と社会との相互作用」が存在します。しかもこの関連での「相互作用」は、継続的で、それだけにより強く広範な影響力を持っております。

そこから、そうした日常的な普通の企業活動の中に見られる「企業と社会との相互作用」について、とりわけ企業から社会への作用に重点をおいて、考えてみようということになったわけです。

それでは、私はこうした問題をどんな形で取り上げようとするのでしょうか。次に、その点にふれたいと思います。

3 問題を取り上げる枠組みについて

ここで私がこの問題を取り上げる際に用いる枠組みはごく単純なものです。それは企業で採用される様々な施策について、その作用と同時に副作用にも注目しながら検討を加えてゆこうというものです。そこで、まず作用と副作用という言葉についてふれておくことにしましょう。

作用と副作用という言葉は、私たちがよく知っているように、薬について用いられます。

薬は、特定の病気を治し、それをもって健康の維持・増進にプラスの働き（＝作用）をします。と同時に、その同じ薬はその病気と関係のない器官の働きを鈍らせたり、阻害したりして、健康にマイナスの働き（＝副作用）をします。例えば、風邪薬を飲んで風邪を治そうとすると、風邪を治す働きを持つその薬が、胃の働きを阻害して健康にとってマイナスの影響を及ぼすというようなことです。

ここでは、その言葉遣いを、企業活動へ転用しようというわけです。ただし、その場合には、薬の場合とは違う点もあって、それが重要な意味を持ちますので、その点にふれておかねばなりません。それは次の3点です。

3-1 作用と2種の副作用

企業が採用する様々な施策の作用は企業の目指す目標、すなわち社会的機能の遂行を通じて利潤を得ることをより効率的に達成するところにあります。

企業ではたくさんの人々が協力してその「社会的職能」を達成し、利潤を得ようとしています。その場合に、その目標をできるだけ効率的に達成しようとして、人々の仕事の分担を決める組織を作ったり、仕事のやり方を決めたり、さらには人々が企業のために一生懸命に働くように、人々の「考え方」や「態度」にも影響を与えようとしています。「組織の形成」、「職務規程の作成」、様々な労務管理の施策などがその例です。

そのような様々な施策が人々の働き方に影響を及ぼして、人々が「企業のために効率の良い働きをする」ことになれば、その施策は企業の目標の達成にプラスの働きをするわけで、それはその施策の「作用」と呼ばれます。

それに対して、薬の場合と同じように、そういう施策はマイナスの働きをすることもあります。

薬の場合と同様に、そのマイナスの働きをここでは「副作用」と呼びますが、それには大きく分けると二種のものがあると考えられます。

第一種の副作用は、企業目標の達成にとってのマイナスの働きで、これをここでは「企業内副作用」あるいは「会社内副作用」と呼んでおきます。

例えば、終身雇用と言われるような雇用の制度は、一方ではそこで働く人々に安心感を与えて、企業のために一生懸命働くという気持ちを強める作用を持ちますが、他方では企業内での人事の停滞を招いて必要な人材を必要な時に得ることを困難にする、あるいは必要以上に人件費の上昇と固定化を招くと考えられるようになれば、そこにはこの雇用制度の「企業内副作用」が認められるとすることができます。

これに対して、第二種の副作用は、企業目標とは別の、企業の外の社会にある価値を基準にして見たマイナスの働きで、これをここでは「企業外副作用」あるいは「社会的副作用」と呼んでおきたいと思います。

例えば、今年の5月中旬に新聞で次のようなことが報じられていました。奥田文部大臣が経済5団体のトップと会って、「会社に埋没しがちな父親ら保護者を家庭に戻すための環境づくりをすすめるように要請する。深刻ないじめ問題や学校週五日制の完全実施などで家庭のあり方が問われており、文部省は『学校だけでなく企業を含めた社会全体の協力が必要』と話している。」

この報道が文部省の考えをどの程度正確に表現しているかは分かりませんが、この報道では次のような経路が想定されていると思われます。

会社での働き方（→恐らく、企業にとっての作用）

→家庭での保護者としての役割の果たし方が不十分

→いじめ問題などの発生

そして、このいずれもがここで言う「企業外副作用」ないし「社会的副作用」に当たります。

このように副作用を捉えた場合、特にこの第二種の副作用に対応する「作用」は何かという問題が出てくるかも知れません。そこでは、考察の視点が企業から社会へと移っているからです。差し当たりここでは、この視点から見た作用は、問題とされているような働きぶりが企業活動の効率を高めることを通じて、企業の社会的職能の効率的な達成をもたらしているところにあるとしておきましょう。

3-2 薬と企業活動における作用や副作用の性質の違い

第二の留意点は、薬の場合と企業活動の場合とでは、作用や副作用の性質、あるいは作用や副作用が生み出される関連の性質の違いです。

薬の場合には、その作用や副作用は薬の服用との厳密な意味での因果関係に基づいて発生します。その原因としての薬の服用と結果としての

作用や副作用は自然科学的に、原則的には原因と結果の関係として確認することができて、その中に人間が入り込む余地はありません。

それに対して、企業によって実行される諸種の施策の場合には、その施策とそれが生み出す作用や副作用との関係は、薬の場合とは違って、厳密な意味で「ある原因があれば必ずある結果が生ずる」という因果関係ではありません。そこでは、原因と結果の間に人間の行為が入ってくる、あるいは作用とか副作用というもの自体が人間の行為である、ということになっています。そういう意味で、それは人間の行為の問題あるいは社会現象なのです。

そのことは、そこに巻き込まれている人々の「物の考え方」や「態度」が変われば、原因と考えられる「施策」とそれが生み出す作用や副作用の関係が変化するということを示します。

だからこそ、一方で、企業は様々な施策を用いて、「企業への忠誠心の育成・強化」とか「企業との一体化の強化」とかいう表現で示されるように、働く人々に働きかけて企業にとって好ましい「物の見方」や「態度」を作り上げようとするのです。同時に他方では、そこに巻き込まれている人々の「物の見方」や「態度」が変われば、ある「施策」の生み出す作用や副作用も変化するということを意味しています。

このような事情は次のことを意味します。すなわち、企業活動の特定のやり方が生み出す「社会的副作用」は、一つの社会でも「時間とともに」、より厳密には「人々の『物の見方』や『態度』を規定している条件の変化とともに」変わってくる可能性があり、また別の社会ではその社会的副作用は違ってくる可能性があることです。

例えば、ある製鉄所がある町では、昔は煙突から煙が勢いよく出ているのが繁栄の象徴とみなされていたのが、やがてそれは公害の象徴とみなされるようになった、ということを読んだことがあります。それはこのような事情を示していると考えられます。

3-3 二種の副作用の関係について

さきほど副作用は二種に分けました。その内の後のもの、すなわち「企業外副作用」あるいは「社会的副作用」は、それ自体としては「企業内副作用」とは別のことであって、企業の目的達成の効率性には直接影響を及ぼさないものです。しかし、そうした「企業外副作用」が企業の外の社会で広く認められるようになると、それはそのような「副作用」を生み出している企業に対する社会からの反応を引き起こし、その反応が当の企業にとっては、その目的の効率的な達成にとって、マイナスに働く、ということがありえます。そのような場合には、「企業外副作用」が「企業内副作用」を生み出すことになります。そして、その「企業内副作用」を企業が重大なものだと認めれば、その企業はその「企業外副作用」を生じさせている「施策」を変更しなければならなくなります。

このような形で、二種の副作用は「社会の反応」を介して関連づけられることがありうるわけです。

先ほど例としてあげた文部大臣の行為は、いまふれたような社会的な反応の一種だと見ることができるでしょう。

このようにして、ここでは、企業がその目的を効率的に達成しようとして採用する様々な施策が「社会的副作用」をも持つことがある、という見地から、企業の活動を見ていくことが必要だと考えるわけです。

4 研究の方法と態度について

先にお話ししたように、企業活動の作用や副作用を問題にする場合に、ここではとりわけ企業で日常的に行われている「普通の」やり方に注目する必要があると考えています。ところが、企業で日常的に「普通に」行われている営みは、その中で働いている人々にはもとより、その人々の家族のような企業外の関係者にも、ごく「当たり前」のこととし

て、それ以外のやり方はないように受け取られていることが多いと思われます。そして、企業の側からも、そのような受け取り方を促すような働きかけもあると考えられます。

そのような意味で、日本の社会では「当たり前」で「普通」なことについて、改めて考えてみる。そのためには、その「当たりのこと」、「ごく普通なこと」を、広い世界の中においてみる、あるいは他の社会で行われていることと対比してみるのが有効だろうと、私は考えるのです。そもそも私がこんなテーマに関心を抱くようになったのも、私自身が、あまり長くはありませんが、外国、主としてドイツで生活した経験によるところがおおきいのです。

そんなわけで、私はこのテーマについて、国際比較を行うことを提唱したいと考えるわけです。

もちろん、企業の活動についての国際比較はすでにたくさん行われてきていて、立派な業績もあります。それなのにここで改めて「国際比較」を提唱するのは、企業で行われている様々な施策が、企業にとってどのような作用と副作用を持つかという観点からではなく、ここでいう「企業外副作用」、「社会的副作用」にも注目しながら国際比較をやる。そして、まずは、「企業目的の効率的な達成」についても、また企業が「社会的な職能」を効率的に果たしていく「やり方」についても、今の日本で「普通」で「当たり前」とされている「やり方」とは違った「やり方」がありうるとか、さらには、そのような意味で効率的な企業活動を行いながらも、「企業外副作用」、「社会的副作用」について見ると違いのある「やり方」があるとかいうことを明らかにしようということなのです。

そのようなことを通じて、「企業と社会の関係」について、現在の日本の社会で「当たりのこと」について考えてみるきっかけを作る、さらに場合によっては、他にも「当たりのこと」があるのだということを示す、それもまた、企業活動を研究の対象とする経営学の一つの課題

ではなかろうかと考えているわけです。

最近、ある新聞の投書欄に15歳の女子中学生の次のような投書が掲載されていました。

「私の父はサラリーマンで、デパートに勤めている。父はいつも午後10時過ぎ、遅いときは深夜になって帰ってくる。休みもほとんどなく、お盆やお正月でさえ、少ししか休めない。父以外にも、こういった人はたくさんいるだろう。

一生懸命働くというのは、すごいことだ。しかし、本当にそれでいいのだろうか。生活をしていくためだとはいえ、毎日、毎日、ヘトヘトになるまで働かなければならないなんて、おかしいと思う。働きすぎてストレスがたまってしまう人や、倒れてしまう人もたくさんいる。……。

働くということはとても大切なことだけれど、体や心を休めることだって人間には欠かせないことなのだ。……。」

そしてその中に（いまの引用では抜いた部分）、「前にテレビで、日本は外国に比べて働く時間が多い、外国は日本よりも休みが多いのにもかかわらず、日本と変わらない業績をあげている、というのを見た。工夫すれば働きすぎることなく、仕事をこなしていけると思う。」と書かれていました。

この投書は、私が考えているような国際比較の、少なくとも一つの意味を示していると考えられます。

ご静聴ありがとうございました。