



Title	「企業と社会」論についての一考察
Author(s)	桜井, 克彦
Citation	経営と経済, 66(3), pp.171-181; 1986
Issue Date	1986-12
URL	http://hdl.handle.net/10069/28307
Right	

This document is downloaded at: 2019-02-17T05:59:30Z

「企業と社会」論

についての一考察

桜井克彦

目次

- I 序
- II 「企業と社会」論の展開
- III 展開の背景
- IV 企業経営と社会
- V 「企業と社会」論の意義と課題
- VI 結び

I 序

企業は社会の所産であって、それは社会との係わり合いの中で存続し成長する。企業にとっての社会とは広義には企業環境全般を、すなわち経済、政治、文化・社会としてしばしば細分化されるところの企業の人為的・社会的環境に加うるに企業の自然的・物理的環境をも意味する。かかる広義の社会は、企業の内外にあって企業の存続・成長にさまざまな形で影響を及ぼすところの多様な人間主体、すなわちいわゆるインタレスト・グループと、これらの人間主体の背後にあり企業に直接、間接に作用するところの社会的、物理的な諸要因とからなるとみることも可能である。近年、諸論者によっていわゆる「企業と社会 (Business and Society)」論の展開がなされているが、それはインタレスト・グループと企業との間の関係を中心に、社会と企業に

ついて論じようとする。

企業は主として競争的市場における適応の中でその存続・成長を遂げるのであると伝統的に考えられてきた。しかるに現代の企業はその存続・成長を実現するためには、競争的市場における適応策について考えるのみでは十分ではない。それはまた、競争的市場以外の諸要因の自身への影響についても留意することを必要とする。そしてここに、いわゆる「企業と社会」論が、現代の企業とその経営を理解するに際して意義を有することになるのである。

本稿では、かかる「企業と社会」論についてその経営学的意義を中心に、簡単に考察することにしたい。

Ⅱ 「企業と社会」論の展開

いわゆる「企業と社会」論は「企業と社会」、「企業と環境」、「企業の社会的責任」、等の名の下にさまざまな形で論者によって展開されてきており、学界、実業界、等で関心を集めるに至っているが、一応、1963年に出版されたマクガイヤの「企業と社会」なる書物¹⁾を以って、「企業と社会」論の体系的展開の起点とみることができであろう。本書以降、スタイナー²⁾、デヴィス³⁾ら、はじめ多くの論者が「企業と社会」論を表わしているが、これらの「企業と社会」論はその構成においてマクガイヤの書物とかなり共通しているとみてよい。

このような「企業と社会」論において論ぜられる問題領域としては一般に、企業発展の歴史的考察、経営目的、価値・倫理と企業、企業の権力と責任、株主関係、従業員関係、消費者関係、地域社会関係、政府関係、更には国際的環境の中での企業を指摘することができるであろう。すなわち、「企業と社会」論は、企業の内外をめぐるさまざまなインタレスト・グループと企業との関係を中心に企業と社会について検討を加える。この場合、それは、競争的市場における企業行動について分析を行うというよりは、企業とインタレスト・グループの関係をめぐるいわゆる政治的ならびに社会的な問題をとり上げる傾向にある。より具体的にいうならば、生態学と自然環境の質、コ

ンシューマリズム、政治献金、芸術活動への寄付、社会的弱者の救済、安全な作業所、失業、従業員の参加、ディスクロージャー、多国籍企業に対する社会的批判、等といった問題をめぐる企業行動について考察しようとする傾向にあるのである。⁴⁾

かくの如く「企業と社会」論は、インタレスト・グループと企業との関係、ならびにそこで生起しつつある幾つかの社会問題に焦点を当てる。その際、「企業と社会」論はそのような問題についての分析を行うのみならず、問題への経営政策的対応についても考察を行っている。もっとも、経営政策的対応をめぐる考察は問題毎に断片的に、かつ必ずしも十分な掘り下げをみない形で、なされるに過ぎないきらいがあるといえよう。

注1) Joseph W. Mcguire, *Business and Society*, 1963 (中里皓年, 井上温通訳「現代産業社会論」, 昭和44年)。

2) George A. Steiner, *Business and Society*, Second Edition, 1975.

3) Keith Davis and William C. Frederick, *Business and Society: Management, Public Policy, Ethics*, Fifth Edition, 1984.

4) より詳しくは、拙稿「現代経営環境論とその動向」(日本経営学会編「現代経営学の新動向」, 昭和61年 収録)を参照のこと。

Ⅲ 展開の背景

それでは、なぜそのような「企業と社会」論が今日、かなりな程度に展開をみるに到ったのであろうか。展開の主要な背景ないし原因としては、つぎのものを挙げうるであろう。その第1は、企業の広い意味での権力が増大しているとともに、社会のひとびとがかかる権力にみあう責任の企業による受け入れを期待しているということである。その第2は、責任の受け入れが企業にとって不可避となりつつあるということである。

すなわち、第1の点に関連して企業権力について更にいうならば、企業権力の例として1つには、大規模にして寡占的な企業はしばしば、その市場支

配力を背景に市場での利害関係者との取引に際して有利な地位を保ちえ、ここからそれはときに自己に有利な形で取引を行ってきたということを挙げうる。かかる市場支配力は主として、競争的市場の減少から生ずる。2つに、企業が使用する技術の高度化・複雑化や、産業における廃棄物の増大は、消費者による選択の困難性の増大、環境汚染の深刻化といった問題をもたらしてきたことを挙げうる。この場合、企業のこの種の社会的影響は競争的市場システムによってはしばしば適切なコントロールは困難であるとともに、競争の存在が問題をより深刻たらしめる場合もありうる。3つには、自由企業システムおよび企業競争は景気変動、企業倒産、等をもたらしうるし、企業徹収による地域社会の衰退等も招来しうるということ、とりわけ社会のひとびとが広範にその経済的生活を特定企業に依存している状況では、企業の倒産・衰退の社会的影響は多大であるということを挙げうる。企業へのひとびとの経済的・社会的依存度の増大という意味の企業の社会的影響力の増加は、その存続・成長への企業責任を登場せしめるとともに、競争的市場システムとかかる責任との両立をいかにして図るかという問題を企業と社会の双方に提示することになる。4つには、大企業は、その富を背景に政治の領域や社会・文化の領域でも大きな影響力をもちうるということを指摘しうる。政治献金や文化的寄付等のあり方がしばしば社会問題となるゆえんであるとともに、このような影響力もまた競争的市場システムの展開のみによっては必ずしも十分な社会的コントロールがなされえないであろう。

5つには、今日の企業は資金、人員、知識、等といったその資源における卓越性の故に、現代の社会が直面する幾つかの社会問題の解決への貢献を社会から期待されつつあるということを指摘しうる。例えばわが国の場合、高度成長時代の終焉と高齢化社会の到来とは老人福祉の問題を政府の手にのみ委ねることを困難たらしめつつあるとともに、このことは問題解決への企業による寄与を社会に期待せしめる方向にあると思われるのであって、企業は今日、その能力によっても、換言するとこの意味での権力によっても社会から期待ないし責任を課せられつつあるのである。わが国の場合、そのような責任の他の例としては、教育制度の改革、都市再開発、社会資本等のインフ

ラストラクターの整備・充実、等の問題への企業による寄与も挙げることができる。なお、こうした社会問題の解決は、必ずしも競争市場システムになじむものではない。

企業権力の例としては他にもいくつかのものを挙げうるが、¹⁾いずれにしても企業はこれまでのところ、その市場支配力、社会的影響力、ならびにその社会問題解決能力といった、広い意味での権力によってさまざまな社会的責任を課せられるに至っている。そして企業は今日、そのような責任を回避しえなくなりつつあるとみてよい。なぜならば、企業の市場支配力の増大は企業と市場取引関係をもつ諸関係者のうちに組織化・グループ化への動きをもたらすことになり、かれらはさまざまなインタレスト・グループとして、市場で直接に、あるいは政治や世論への働きかけを通じて間接に企業権力をコントロールしようとする。あるいは、企業存続へのひとびとの経済的生活の依存度の増大や、政府の力のみによっては解決が困難な社会問題の登場は、企業の意思決定への政治や世論の働きかけを増大せしめることになるのであって、かくして企業はその権力に照応する責任の受け入れを回避しえないこととなるのである。同時に企業もまた、そのような責任の自発的・先取りの受け入れに向う傾向にあるといえるのであって、その理由としては、意思決定の自由の存在する領域の維持、責任問題におけるビジネス・チャンスの発見と追求、あるいは、企業もまた社会の所産であり社会と価値を共有していること、等を指摘しうる。

かくの如く、企業はその権力に見合う責任をさまざまの形で社会から課せられるとともに、その受け入れを回避することを許されなくなっている。そしてこのことは企業に対して、競争的市場への対応に加えて、市場、政治、社会の場でのさまざまなインタレスト・グループへの対応を不可避たらしめている。されば、ここに、企業をめぐる種々のインタレスト・グループと企業との関係を、ならびにかれらが提起しつつあるさまざまな社会問題を取り上げんとするところの「企業と社会」論が論者によって展開されることになるのである。

注1) 企業権力については詳しくは拙著「現代企業の社会的責任」, 昭和51年, 第2章。

Ⅳ 企業経営と社会

企業が競争的市場における諸関係者との関係に対してのみならず, 非競争的市場の領域や社会・政治の領域における諸関係者との関係に対しても留意をせざるを得なくなっていること, そしてこのことを反映していわゆる「企業と社会」論が登場してきていることは, これまでに述べた如くである。そこでつぎに, 社会の主要な構成要素としてのインタレスト・グループのニーズが企業経営にどのように影響を及ぼしつつあるのかを簡単に眺めることによって, 「企業と社会」論の意義についての理解を更に深めるとともに, これからの「企業と社会」論というものの把握への手掛りとして。

さて, 企業を経営することとは広義には, 企業を組成し, ついでそれを運営し, 更にはかくして獲得された成果を処分するという諸活動を意味する¹⁾。企業経営者とは広義には企業の組成, 運営, 成果処分に関する意思決定の担当者であるが, 通常は, 組成された企業の運営を託せられたひとびとないし機関を指しているともてよい。そして, 所有と支配が分離した現代の企業にあっては, いわゆる専門経営者のグループが企業の運営を担当するのみならず, かれらはまた運営担当者の任免を含む組成職能に, 更には企業活動の成果の処分にも係わり合うといえよう。この意味ではいわゆる専門経営者は, 広義の企業経営を実質的に担当するに到っているのである。そして, 企業と社会の結びつきが増大した今日の経営環境にあってはかれは, 企業の組成, 運営, 成果処分という企業経営の諸プロセスないし要素への社会の係わり合いの増加にますます留意することを必要とするのである。

それでは, 社会のひとびとは企業経営における前述の諸プロセスにどう影響を及ぼしつつあるのであろうか。この点についてその一端を簡単に示すならば, 1つには, ひとびとのいわゆる参加意識の強まりが企業の組成, 運営, 成果処分のプロセスのすべてへのかれらの参加をもたらしつつあることを指摘しうる。多様な種類のひとびとが株主総会や取締役会への利益代表, 企業

における目標形成と成果処分へのその利害の投影，更には企業運営に関する情報への接近，等の形で企業経営により一層参加せんことを試みている。更には，企業の運営における諸要素，すなわち経営目的と経営戦略の形成，経営過程，ならびに業務活動に対してひとびとのニーズや意向は，さまざまな形で影響を及ぼしているのである。

企業運営への社会の多様なひとびとの影響についてより具体的にいうならば，例えば，企業の目的の形成に際しては企業に対するさまざまなひとびとの期待とその動向が考慮される必要がある。すなわち，経営理念および経営目標は，企業と社会の統合を指向する形で形成されねばならないのである。あるいは，経営目標達成のための経営戦略もまた，多くのひとびとの意向を考慮しつつ策定されねばならない。伝統的に競争市場下での製品市場戦略の形成は消費者のニーズの適切な把握を必要としてきたが，今日の経営戦略は市場内外の諸関係者の多様かつ変化するニーズを考慮しつつ策定されねばならない。競争市場に適應するためのさまざまな戦略，例えば多角化戦略，市場シェア戦略，垂直的統合戦略，多国籍化戦略，等に加えて，非競争的市場や社会的あるいは政治的諸舞台での企業適應のための種々の，いわば社会的戦略と呼びうるような戦略もまた策定されねばならないことになる。かかる社会的戦略の具体的領域としては，例えば高齢者の雇用の促進，婦人の雇用の機会と平等，環境汚染への対応，製品の安全性，企業の財務的情況ならびに社会活動情況についてのディスクロージャー，等が挙げられるであろう。

インタレスト・グループのニーズが経営目標および経営戦略の形成にどう係わり合っているかを消費者ニーズを例にとって更に説明するならば，つぎのようである。すなわち，消費者は企業に対し，製品の価格，品質，安全性，アフター・サービス，数量と納期，安定供給，表示，等に関心を抱いており，これらの項目について具体的なニーズを有しているのであって，企業はまず，これらのニーズへの対応の必要性をその行動への制約条件として，あるいは状況によっては行動の目標として認識せねばならない。ついで企業は，そのような制約や目標を充たすための諸方策 — それらのあるものは状況によっては，経営戦略の1部を構成するであろう — を樹立することを要する。か

かる方策は企業の価格政策、品質管理、開発研究、ディスクロージャー政策、等のうちに反映されることになるのである。

以上のように、インタレスト・グループは企業経営に、すなわち企業の組成、運営、成果処分に影響を及ぼしている。

注1) 森本教授は経営的意思決定として、臨時的意思決定（組成と最高人事）、経常的意思決定（経営目的、経営戦略、経営行動基準、経営構造、長期経営計画）、評価的意思決定（企業々積の確定・評価・開示、経営成果分配の決定）を挙げておられる（森本三男「経営学の原理」、昭和53年、第8章）。

V 「企業と社会」論の意義と課題

インタレスト・グループは市場の内外でさまざまなニーズを企業に提示するが、かかるニーズはそれが競争的市場の中で提示されるものである場合、企業はそれへの対応を強制的なものとして理解することになる。他方、企業の市場支配力の結果としてひとびとが市場で提示するニーズ、あるいは企業の社会的影響力の増大に伴いひとびとが企業に提起するニーズ、更には企業の資源へのひとびとの期待から生まれるニーズはそれが法の要請の形をとる場合を除けば、企業はひとまず、それへの対応に関し自由裁量性を有することになる。しかしながら、企業が長期にわたる存続・発展を指向せんとするならば、企業は、そのような自由裁量の余地を事実上、有しないとみてよい。そして、ここにいわゆる「企業と社会」論が登場することになるのである。

企業が競争的市場以外の舞台でひとびとからさまざまなニーズを提示されるに伴い、かかるニーズへの企業による対応について論ずるところの「企業と社会」論が展開されてきたと考えられるのであるが、その意味では、このような「企業と社会」論の力点が市場の外部とりわけ競争的市場の外部での企業とインタレスト・グループとの関係の考察に置かれてきたのは当然であるといえよう。市場環境なかんずく競争的市場環境における企業の適応については、企業経営研究の諸領域でさまざまなことが論ぜられてきたが、「企

業と社会」論はこれらの論議の補完ないし拡充に貢献してきたといえる。そしてこのうちに、「企業と社会」論のももとの存在意義を見出すことができるであろう。

ところで、これまでのところ企業の大規模化と寡占化の展開は、非競争的市場での企業の適応に焦点を当てるところの「企業と社会」論の意義を増加せしめる傾向にあった。一方での企業の市場支配力の増大と他方での企業への社会の対抗的圧力の増大とは、企業に対し伝統的な利潤目的と並んでの社会的目的の設定、あるいは競争市場への適応のための諸種の戦略と並んでの各種の社会的戦略の策定を必要たらしめてきたのである。

しかるに、近年における技術革新の急速な展開、企業環境の国際化、政府による企業規制の緩和への傾向、等といったものは、市場競争の復活ならびに企業の市場支配力の減少をもたらす方向にある。消費者需要の高度化と成熟化、新製品の登場、代替産業の展開、外国企業の市場参入、競争制限的な政府規制の徹廃、等が、企業の市場支配力の永続性に挑戦しているのである。他方、大企業はその存続と成長に経済的生活を依存するところのさまざまにして多数のひとつとをその内外に有しており、ここから競争的市場の中での適応ということが、企業の社会的な責任として重要となってきた。社会は企業に対し市場競争への参加を要請する一方、競争下でのその生存をも期待するのである。そして、このことは、企業経営者の役割と責任をより重大たらしめるとともに、「企業と社会」論と競争市場での企業適応を扱う伝統的な諸理論との関係についての再考察の必要性を増大せしめている。

すなわち、今日の社会では、企業は一面では厳しい市場競争に直面しているが、他方で企業の市場支配力がそれなりに存在することも否定しえない。また、企業は市場以外の諸領域でも社会に対しさまざまな経済的、社会的影響力を有している一方、企業の存続・成長へのひとつとの依存度の増大はそのような影響力の主要な源泉の一つをなしている。加えて、企業はそれが有する種々の資源によって、社会で出現しつつある諸問題の解決への貢献を期待されている。そして、このような文脈の中では、「企業と社会」論は、競争的市場環境での企業適応の問題をも論ずべくその論義の領域を拡張するこ

とを要請されているといえよう。むしろ、競争的市場環境における企業適応については経営戦略論や種々の経営管理各論、等でこれまでにさまざまな角度から検討が加えられているとともに、市場競争の復活はかかる検討の意義を増大せしめている。そして、これらのことは、「企業と社会」論と、企業の市場適応に関する理論とを有機的に統合するところの、より高次の「企業と社会」論の展開を要請することになるのである。

この場合、そのような展開に際して留意すべきことの1つは、競争市場という経営環境への企業適応と、他の経営環境への企業適応（いわば社会的適応）とは相互に係わり合っているということである。競争市場への適応のためには企業は、社会的適応をしばしば必要とするであろう。他方、社会的適応は競争市場への適応によってしばしば促進されることになる。この意味では、競争市場への適応と、社会的適応といった2つの企業経営上の課題は分離が困難であり、この点でも「企業と社会」論と、市場適応に関する理論との統合が必要となるのである。

Ⅵ 結 び

既にみてきたように、「企業と社会」論は、企業のいわゆる権力の増大に伴って生ずる種々の経済的、社会的問題を企業とインタレスト・グループとの関係に焦点を当てつつ論じてきているのであり、それは企業の社会的ないし競争市場外的な諸環境と、そこにおける企業適応に照点を当ててきている。このような「企業と社会」論は、競争市場での企業適応を論ずる経営理論を補完するものとして展開されてきたとみてよい。しかるに今日の経営環境は、企業に対し競争的市場環境での適応という伝統的課題に加えて、他の環境での適応という課題にも等しく対応することを要請している。現代の企業をめぐるこれら2つの適応課題の存在は、「企業と社会」論と、競争的市場での企業適応に関する諸理論との統合をいかにして図るかという問題を提起するのであり、この点はこれまでに強調したところである。

かかる課題が「企業と社会」論の今後をめぐって登場することになるが、

他の課題の1つは「企業と社会」論の経営政策論的側面の充実である。「企業と社会」論はこれまでのところ、どちらかといえば、その理論的側面の展開に重点が置かれており、その経営政策論的側面の展開は緒についたところである。伝統的な「企業と社会」論と、競争的市場での企業適応をめぐる諸理論との統合の中で、そのような経営政策論的側面をいかに充実させていくかは、大変困難な問題であるが、いずれにしてもこれからの「企業と社会」論はかかる課題への対応をも要請されているといえよう。

さしあたり、以上のような「企業と社会」論の展開への接近は、競争的市場での企業適応をめぐる諸理論の成果を従来の「企業と社会」論に織り込む形でなされるかもしれない。具体的には、現代の企業を多様なインタレスト・グループとの相互作用のうちに存在する社会経済的システムとして把握し、その多面的な経済的ならびに非経済的諸目標の達成のための競争市場戦略と社会戦略について総合的に考察することを中核としつつ、これからの「企業と社会」論の展開を図ることが、考えられるかもしれない。かくの如くして展開されるところの「企業と社会」論は、ある意味では、社会への企業適応を統合的に論ずるところの経営理論を意味することになり、このような理論を「企業と社会」論の名で適切に呼びうるかどうかが問題となるが、それにも拘わらず、かかる「企業と社会」論への接近の努力を今日の企業とその経営はひとびとに要請している¹⁾のである。

注1) かかる接近への筆者による具体的努力の1つを示したものが、拙著「現代企業の経営政策」、昭和54年、である。