

# 企業経営の根本問題

—企業の目的、高次の社会的責任—

## Fundamental Problems in Business

—High-degree Social Responsibility—

西岡 健夫

### 目 次

はじめに（三位一体構造）

第1節 企業の目的と社会的責任

企業の目的は何か？

（a）自由な主体としての企業

（b）社会的存在、社会の公器としての企業

社会的責任と企業目的

第2節 企業はだれのものか？

株主のものか？

企業はNPOとどこまで異なるのか？

第3節 自由経済システムと高次の社会的責任

自由経済システムと利益追及

「むき出しの」自由経済システムになれば

高次の社会的責任

（a）経済活動の行き過ぎ

（b）普通の経済活動に潜む根源的問題

（c）合成の誤謬、共有地の悲劇

（d）利益の正当性

（e）長期的視野

おわりに（手段的合理主義と一元的割切り主義）

### はじめに

いわゆる企業不祥事を引き起こさないためには、経営倫理の制度化（倫理コード、コンプライアンス部署などの整備）や不祥事の事例研究は欠かせない。しかし、様々な不祥事が後を絶たず、マネーゲームが横行している（最近ではライブドアや村上ファンド事件）昨今の動向を見れば、今一度原点に戻って「企業とは何なのか」について再考してみる必要があると考える。以下本稿では、「企業とは何か」をめぐる「企業の目的、存在意義は何か」、「企業は誰のものか」について考察し、さらにそれとの関連から、「経済活動の舞台としての自由経済システム」の特質を概観した上で、そこで発揮されるべき「高次の」社会的責任について考察することにした。

「企業の目的は何か」、「企業は誰のものか」、「自由経済システムはどんなシステムか」の3者について改めて考察しようとするのは、それら3者は密接に結びついていて切り離せないからである。

図示すれば、下図のように三位一体構造になっている。すなわち、企業の目的は通常は利益追及だと見られているが、これは企業は株主のものだという考え方とつながっている。企業が株主のものであり、株主が短期的視野で株価の上昇や配当の増加を求めるならば、企業は利益追求を目的にす



ることになるからである。また、企業の目的が利益追及だということと、経済システムとして自由経済システムを採ることとはぴったり符合している。自由経済システム下では企業による自由な利益追及が認められ、そのことが社会全体の利益にもなる（経済効率の向上、資源配分の最適化）と考えられているからである。

しかし、果して上記の考え方は正しいか？ 企業の目的は果して利益追及か？ 企業は果して株主のものか？ 自由経済システムは果して全体最適化、予定調和をもたらすか？ 以下、これらの諸点に順次考察を加えることにする。

## 第1節 企業の目的と社会的責任

### 企業の目的は何か？

企業の目的が利益追及である点は自明だとされることが多い。ことにグローバル競争が激化している昨今は、株主本位の下で利益追及に邁進することが求められているようにさえ見える。しかし、果してそれでよいのか？ 2つの側面から考察してみたい。<sup>1)</sup>

#### (a) 自由な主体としての企業

企業が自由な行動主体であれば、目的も自由に主体的に選べるはずである。そして、目的を自由に選ぶとき、それが利益追及であってももちろんよい。しかし、自由に選ぶとき、目的は事業活動そのもの（例えば情報機器の製造、日用生活品の小売）であることもあれば、さらには採算維持をした上での最大限の社会貢献であることもありうる。自由に選ぶ目的は必ずしも利益追及だとは限らないのである。

いま、目的は事業そのもののこともあると述べたが、それは社会的分業システムの中で企業が担う「機能」を目的として捉えた場合である。企業以外の組織においては、ふつう目的を社会的機能によって捉えている。学校の目的は教育、病院の目的は医療、行政機関の目的は行政サービスというようにである。それが同じく社会的分業システムの中で何らかの機能を担う機能集団でありながら、企業だけ目的が利益追及だと捉えるのでは整合性が無いと言わねばならない。しかし、その企業においても、定款では事業内容を目的にしている。

企業において、利益追及を目的だと考えれば、事業はそのための手段になる。その場合、事業としては何をしても（マネーゲームであれ虚業であれ）利益さえあがればよいという姿勢になる恐れが生じる。やはり事業そのものを大切に、事業を目的にしてこそ、企業としての存在意義があり矜持が持てるのではなかろうか。これは、個人の場合、お金のためだけに働くよりも仕事自体の社会的意義を考え、そこに誇りと生きがいを見出すことが重要なものと同じである。

#### (b) 社会的存在、社会の公器としての企業

先に企業は自由な主体であり目的も自由に選べると述べたが、それにはあくまで社会的存在とし

て社会の要請を受け社会的責任を果たすことが条件になっている。ここで社会的存在としての企業とは、経済活動の自由を許されながらも、社会的分業システムに組み込まれて社会全体の要請に従って活動する存在（ホロン）だということを意味する。この点から、企業は自由に目的を設定できると言っても、そこには当然に社会的要請が反映されてくる。

具体的には、まず、事業を利益追及の単なる手段にしないで、事業自体を大切に事業を通じた社会貢献を目的とする場合に、目的への社会的要請の反映が見られる。社会的分業システムの中で事業を通じ何らかの有意義な役割を果たすことはまさに社会的要請に応えることだからである。

次に、事業をするとは何らかの商品を提供することだが、その商品には社会的要請が反映される。消費者のニーズに応えた商品（売れる商品）を提供することはそれにあたる。しかし、利益追及と相いれなくても、社会からの要請に応えねばならないこともある。例えば、需要がまとまらないため営利的供給は困難だが社会的には不可欠の財（特大サイズ・左利き用の製品、毒蛇の血清など）や、付加価値が低くて営利的には魅力が無いが資源・環境の観点からは重要なシンプルライフ用品を提供することがそれである。また、利益があがる見込みがあっても、青少年に有害であったり健康を損なったりするような製品は売ることができない。また、資源・環境問題が深刻化した今日では、自然をみだりに商品化すること（自然破壊を招くようなリゾート開発など）は認められず、商品の条件として資源・環境への配慮（長持ちする、リサイクルしやすいなど）が要請されている。

一般に事業なり商品なりは大なり小なり公共性・公益性を帯びており、そこに社会的要請の反映が見られる。この点は、鉄道、電力などの公益事業、福祉、医療、教育などの価値財分野においては明らかである。しかし、一般の事業ないし商品においても、程度の差はあれ公共性・公益性の観点抜きでは済ませられない。

企業と社会的基盤の関係を見れば、企業の経済活動は国の諸制度、国民性、文化、歴史、風土などの基盤の上で営まれる。わが国の場合、企業は安定した治安、高い教育水準、勤勉な国民性、豊かな歴史伝統、島国としての利便、豊富な水資源など言わば公共財を無料で提供されており、また、経済重視社会の常として企業に都合よく諸資源（ヒト、モノ、カネ）が集まる仕組みになっている。企業は、そうした資源を社会から委託された「社会の公器」として社会的要請に応えることが期待されている。

以上、(a)、(b) という2つの側面から企業の目的を考察した。(a) では企業は自由な主体として目的を選ぶとすれば、目的が利益追及だということもあるが、必ずしもそれでなくてもよい。社会貢献だということもありうる、と述べた。(b) では企業は自由な経済活動を許されながらも、社会的存在として社会からの要請に応えること（利益追及に反する場合にも）が期待されている、と述べた。

最後に、企業が提供するのと同じモノ（私的財）でも、非営利的に提供している組織がある点に注意を喚起しておきたい。古くは生協など協同組合、新しくは福祉NPO、環境NPO、それに社会的企業がそれである。同じモノが非営利的にも供給できるということは、企業の目的は必ずしも私的利益の追及ではなく、そこに（利益追及に反するような）社会的要請も反映されることを示している。

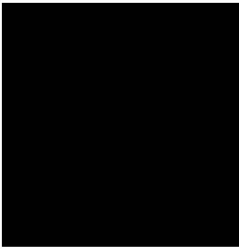
## 社会的責任と企業目的

企業目的が利益追及であることは自明だとする考え方は、社会的責任については、それを経済的責任と区分して制約条件として捉え、また社会的責任の遂行を功利的に利用する考え方と軌を一に

する。その考え方を詳しく見れば、次の通りである。

企業が役割を務めるのは経済的領域に限られており、そこでの経済活動（私的財の供給）を通じて利益追及すれば社会全体としても最善の結果が得られる（経済効率向上、資源配分最適化）から、企業はそれにより責任を果たすことができる。それが経済的責任であり、企業は経済的責任だけを負えばよい。それを越えた責任（社会的責任）——例えば環境保全、雇用確保、メセナ、フィランソロピー、自社施設解放など——は本来は負う必要は無い。しかし、社会から強く要請された時、事業活動を円滑に行なう上で、あるいはつき合いの上で要請に従う方が得策になる場合がある。そのような場合には、必要最小限の社会的責任を果たせばよい。

上記の考え方は正しいだろうか？ 上記の考え方では、社会的責任を経済的責任と区別して狭く捉えている。また、社会的要請が強い場合、社会的責任を必要最小限で果たした上で、その後は利益追及に邁進すればよい、言い換えれば、社会的責任遂行という制約条件下で利益最大化をはかれればよいと考えている。また、事業活動にとって得策になれば（企業イメージが向上し将来の利益追及に有利に働けば、社会的責任を果たせばよい、つまり、功利的に社会的責任遂行を利用すればよい）と考えている。この考え方を図解すればA図のようになる。しかし、この考え方は誤っており、正しくはB図のように捉えるべきだと考える。



A 図



B 図

B図における考え方はこうである。企業は主体的に目的を設定し自由に経済活動を行なう（私的側面）が、一方で社会的存在として諸々の社会的要請を受けており、目的にもそれが反映される（社会的側面）。従って、企業の目的は私的、社会的両側面から成る。また、目的達成行為に対応して責任を負うべきだとすれば、社会的責任も私的、社会的両側面を覆っている。A図におけるように、経済的領域と非経済的領域を截然と区別した上、社会的責任を非経済的領域に係わるものとして狭く捉え、それを利益追及の制約条件だと見る考え方は誤っている。社会的責任は制約条件でもなく、功利的に利用する手段でもない。企業がB図のような形で社会的責任を負うのは、社会的存在として当然であり、それは、私たち個人が社会の一員として与えられた自由に見合っただけで責任を負うのと同じである。

社会的要請は経済活動（利益追及活動）の中に入ってくる。先にも例示したように、環境保全、雇用確保、若年者保護、健康・安全などのため、コストがかかっても法的規制以上に応じるべき社会的要請もある。もっとも、これらは企業の責任範囲ではなく、政府が担うべきことだという見解も根強い。しかし、少なくとも経済活動に係わるものについては、社会的存在としての企業にも責任があると考えられる。メセナ、フィランソロピー、施設開放など経済活動に直接係わらないものについては、企業に余裕、意欲があればということになるであろう。

経済的領域と非経済的領域（経済と社会）は切り離せるものではない。両者は相互浸透している。

企業と社会の関係を見れば、単に経済的関係だけが存在するのではない。企業は社会を基盤としてその恩恵（産業基盤、風土、伝統、国民性など公共財）を受けるとともに、逆に社会に対して無形の外部経済（豊かな社会の実現、他産業・他企業への便宜など）を与えている。企業は、単に商品供給を通じて利益追及をするマシンではない。人間個人が単なる「経済人」でなくて「全人」であるのと同じく、企業も単なる「利益追及マシン」ではなくて、様々な社会的要請に回答し公共性・公益性にも配慮する社会的存在なのである。

## 第2節 企業はだれのものか？

### 株主のものか？

しばしば企業（株式会社）は株主のものだと言われる。もし企業が株主の所有物ならば、株主の目的はふつう配当と値上がり益だと考えられるから、企業の目的は利益追及になる。しかし、果たしてそうであろうか？

一般に、組織は多くのステークホルダー（利害関係者）から成っている。株式会社の場合は、経営者、従業員、株主、金融機関、仕入れ先、顧客、地域社会などがそれにあたる。ステークホルダーは、バーナード理論によれば、組織との間で誘因と貢献の交換を行なう。例えば、従業員は賃金という誘因を組織から受け取り、労働力の提供という貢献を組織に対してなす。また、仕入れ先は仕入れ代金という誘因を組織から受け取り、原材料や資材の提供という貢献を組織に対してなす。このように、組織は様々なステークホルダーが誘因と貢献の交換を通じ、一定の目的を目指して協働する場である。

さて株主だが、実は株主もステークホルダーの一員であり、その点で他のステークホルダーと異なることはない。株主はステークホルダーとして資金提供という貢献に対して、株主権という誘因を受け取るが、この株主権は万能の所有権ではない。株主権は、配当請求権と株主総会議決権を主たる内容とする権利に過ぎない。もちろん、総会議決権を通じて会社を支配することは可能であるが、その点では他のステークホルダーも、保有するパワー次第では会社に影響力を行使しうる。従って、株主だけ特別の存在だと考えることはできない。

また、会社は株主のものという表現自体からして誤っている。上述のように、株主は会社に所有権を持つわけではなく、会社法上株主が持つのは株主権だけである。会社財産に対して所有権を持つのは会社という法人であり、株主は総会議決権を通じて会社に影響力を及ぼすにすぎない。<sup>2)</sup>

企業（会社）はだれのものかという問題は、正確に言えば、所有権を取り上げるのではなく、だれが係わるか（ステークを持つか）、だれが影響力を持つかという問題である。その意味では企業は、様々なステークホルダーがステーク（利害）を有し、共通目的のために協働する場であり、しいて「誰のものか？」という問に答えるとすれば、ステークホルダーすべてのもの（みんなのもの）だということになるだろう。また、社会的存在としての企業を見れば、「社会の公器」だと言えよう。

このように、企業（会社）がステークホルダーすべてのもの、社会の公器だとすれば、特定のステークホルダー（例えば株主）のステークだけ考えて経営するというわけにはいかない。各ステークに配慮し相互に調整しつつ経営していかねばならない。企業の目的についても、利益追及だと割り切ることは不可能で、それは、各ステークホルダーの利害・要求や理念・理想を反映したものになるはずである。

### 企業はNPOとどこまで異なるか？

企業とNPO（非営利組織）は対極にあると言われる。企業は利益追及を目的とし、そのための手段として事業を行なうのに対して、NPOは社会的に意義のある事業を行なうことが第一義であり、経済性は二の次にされるから、また、企業は利益があがれば出資者に分配するのに対して、NPOには利益分配の概念が無いからである。しかし、果たして企業とNPOをこのように捉えてよいだろうか？

まず、NPOにとっても収支は無視できない。赤字になれば存続が危うくなる。一方、企業にとっても事業は利益追及の手段だと決めつけることはできない。事業の社会的意義を考えなければ、社会の支持を失うし、自らも矜持を保てなくなる。また、出資者への利益配分にしても、企業は長期的に将来の発展を考えれば、社内に留保する必要がある。すべてを株主に分配してしまうわけにはいかない。社内に留保された利益は、将来何らかの事業に使われるものであり、儲けというより将来の費用としての性格を持つ。さらに、組織で働く成員にしても、NPOの成員は必ずしもボランティア精神だけで働いているわけではなく、経済的側面も考えている。逆に、企業の成員は必ずしも生活の手段としてのみ働いているわけではなく、仕事の社会的意義にも生きがいを見出している。このように見てくれば、企業とNPOは、重点の置きかたこそ異なるものの、同じ連続線上に属する社会制度だと言えよう。

NPOにとって収支問題は、ボランティアに依存できる場合を除いて、重大な問題である。事業の社会的意義を外部に訴えて、公的助成や民間寄付を仰がねばならないであろう。一方、企業にとって事業の社会的意義を重視し社会的責任を完全にとろうとすれば、激しい競争下では利益追及と一点張りの企業に負けてしまう恐れがある。自らの善意の経営姿勢を外部社会に訴えて、消費者や地域社会に味方になってもらう（例えば商品を買ってもらう）ように努力する必要があるだろう。

以上のように、企業はNPOと正反対の存在ではなく、両者は連続線上にある社会制度である。企業は、単に利益追及に勤しむマシンではなく、NPOのように事業の社会的意義をも考慮する社会的存在である。

## 第3節 自由経済システムと高次の社会的責任

### 自由経済システムと利益追及

企業は株主のもので、企業の目的は利益追及だとする見方は、自由経済システムを採ることと一体のものである。私有財産制と経済活動自由の原則の上に立つ自由経済システムの下では、自由競争を通じて経済効率が向上し、価格機構によって需給が自動的に調整され、資源配分は最適化されると言われる。即ち、企業が自由に私的利益を追求しても、かえってその方が見えざる手（価格機構）によって社会全体としても最善の結果が得られるというわけである。従って、企業の利益追及は放任しておくのがよく、ここに利益追及という企業目的と自由経済システムとが一体のものとして結びつく。

しかし、この見方は果して正しいだろうか？ 経済競争ルールとモラルが確立し、システムが理想的に機能すれば、上の見方は成り立つかもしれないが、現実にはルールもモラルも遺憾ながら充分ではない。

### 「むき出しの」自由経済システムに陥れば

ルールとモラルが充分ではない「むき出しの」自由経済システムにおいては、諸種の社会問題

(高ストレスや生きがたさ)、資源・環境問題などの弊害が生じる。その原因は、簡単に要点だけ言えば次の通りである。<sup>3)</sup>

自由経済システム下では経済活動の自由が保障されているが、その見返りに各人は自己責任を負う。結果に自己責任を負うということは、自らが扱う商品がよく売れば生活が向上するが、売れなければ生計もままならないということを意味する。そのため、いかに多くを売るかが死活問題となり、とにかく「売らねば」ということになる。他方、市場には限界があるため、売るための競争は熾烈になり「勝たねば」どうにもならないということになる。これは、至極当たり前のことのように見えて、これこそ自由経済システムの核心である。その特異性は他のシステム（自給自足経済や計画経済）と比べれば必ずと浮き上がってこよう。自由経済システム下では、売るためにモノをつくり、それが「売れなければ」そして売る競争に「勝たなければ」生きてゆけないのである。

企業による「売らねば」が物質主義と、また「勝たねば」が競争主義と結合し、利益追及行動が行き過ぎれば、様々な弊害がもたらされ、地球の環境は破壊され人の心は荒廃するであろう。それを回避するには、ルールの整備とモラルの向上が不可欠である。

### 高次の社会的責任

自由経済システムが「むき出し」になって弊害をおよぼさないようにするためには、ルールとモラルとが不可欠だと述べたが、本稿では「企業とは何か、どうあるべきか？」という主題に即して、企業（経済行動）のモラルに絞って考察することにした。

企業のモラル、社会的責任を考える時、低次、中次、高次の3段階に分けることができる。それぞれの内容は、次のように整理できるだろう。

- 低次 : ルール・法律は最低限守るだけ。法に触れない限り、時には法網をくぐってでも俊敏に、徹底的に利益を追求。
- 中次 : ルール遵守はもちろんのこと、上記のようなあくどい、貪欲なことはしない。道義的責任をとって紳士的に経営（ただし当然のことながら採算は重視）。
- 高次 : 単に道義的責任をとり紳士的に行動するだけでなく、企業活動の場である経済システムや社会全体の問題、さらには「合成の誤謬」や「共有地の悲劇」にも思いを致した経営をする。

3段階の社会的責任において一般によく問題にされるのは、いかに最低限（低次）の社会的責任を確立し（企業不祥事を根絶し）、その上でいかに低次から中次の責任水準にまで引き上げるかだと思われる。この段階で問題になるのは、例えば、環境規制や安全規制は法律ギリギリしか守らずにコスト削減、下請けや労働者へのしわ寄せでコスト削減、無理な売り込み、誇大・過剰な広告、独占・買占めによる巨利、政治との癒着による利益独占、マネーゲーム・バブルによる浮利などが挙げられる。これらは中次の社会的責任としてすべきでないことである。

しかし、今日では中次だけでは済ませられず、高次の社会的責任が求められていると思う。5点に分けて述べたい。

#### (a) 経済活動の行き過ぎ

自由経済システムにおいてルールとモラルが不完全であれば、「売らねば」「勝たねば」の経済行動が行き過ぎて、資源浪費・環境破壊や種々の社会問題を招くことをよく認識することが重要である。「売らねば」の行き過ぎとは例えば、過度の需要創造、使い捨ての奨励、無理な売り込み、「勝

たねば」の行き過ぎとは例えば過度のモデルチェンジ競争、広告合戦、横並びの設備投資競争が例示できる。「売らねば」（物質主義）の行き過ぎを避けるには「知足」の経営が、「勝たねば」（競争主義）の行き過ぎを避けるには「共生」の経営が必要とされよう。

「知足」の経営とは、具体的には、社会にとって真に必要なモノを必要なだけ供給することであり、何でも市場に聞く（売れば何でもどンドン売りこむ）という姿勢を改めることである。量的には消費者に使い捨てをあおることを避け、質的には自社の製品が真に必要なか、人々を幸福にするかということを決えず考えねばならない。

「共生」の経営とは、「よい競争」（効率向上、切磋琢磨）を行い、「悪い競争」をやめることである。「悪い競争」とは、資源浪費・環境破壊を招く競争、手段を選ばない競争、共倒れになるキリの無い競争を指す。また、競争が自己目的化するの避けねばならない。競争は経済活動の一過程に過ぎず、それ自体が目的ではない。ましてや、勝つことに意地になるといった本末転倒是論外である。さらに、プラス・サム・ゲームや三方一両得にする工夫や、互譲の精神について思いを致すことも必要である。最後に、競争と言え、利益、株価、シェアをめぐる競争だけではない。社会的貢献や行動美学をめぐる競争がもっとあってもよいのではないだろうか。

ところが、「知足」、「共生」の経営をする企業は、市場で淘汰されてしまう恐れがある。売れるモノなら何でも過剰宣伝により売りこむ企業や、資源・環境や雇用確保の問題に配慮せず、手段を選ばない競争をする悪徳企業に比べて、収益確保、コスト削減の点で不利になるからである。しかし、グレシャムの法則を作用させてはならない。良心的・紳士的な企業が生き残れるようにしなければならない。そうするには、消費者、外部社会に後ろ盾になってもらう（例えば、商品の購入、資金の融資などを通じて）とともに、公正な第三者機関による企業評価、企業の情報公開、マスコミによる善意の企業の紹介などを強化する必要がある。

#### （b）普通の経済活動に潜む根源的な問題

地球温暖化を例にして考えてみたい。温暖化は、ごく「普通の」経済活動や消費生活において必然的に排出される、それ自体は毒物の範疇に入れられない炭酸ガスが、経済成長に伴う経済活動の活発化、消費生活の向上によって急増し蓄積したことに起因している。経済成長を促したり、経済活動に精を出す（新製品開発にせよ需要創造にせよ）こと自体何ら悪いことではなく、通常は「よいこと」と考えられている。しかし、それに励めば励むほど深刻化するのが温暖化である。しかも、温暖化ガスは日常的な経済活動から排出されるため、その影響は従来の局地的公害とは異なり全地球に限なく及ぶ。これらの点から、温暖化は人類にとって根源的な問題だと言える。

ところが、この種の問題は、中次の社会的責任で問題となる行為（下請けや労働者へのしわ寄せ、違反ではないが有害とおぼしき商品の販売、政治との癒着など）のようにわかりやすくはなく、まことに厄介な問題である。J. リフキンはこうした問題を「見えざる悪」と呼んでいる。<sup>4)</sup>

上記のような根源的で厄介な問題に対応するには、例えば「知足・共生」経営のような根源的な対応が必要だと思う。そうした根源的対応には、高次の社会的責任の自覚が欠かせない。

#### （c）合成の誤謬、共有地の悲劇

合成の誤謬や共有地の悲劇は、個々の企業としては当然の合理的な経済行動をしても、他の企業も同様の行動をすれば、社会全体としては破綻がもたらされる場合を指している。例えば、個々の企業にとって安い資源を使って新製品を開発し売上を伸ばそうとする行動は経済合理的であるが、どの企業も同じことをすれば、資源枯渇・環境破壊が進んで地球は破綻するかもしれない。また、個々の企業にとって宣伝広告に資金を投下するのは合理的であるが、どの企業も宣伝広告に注力すれば、各企業の宣伝効果は減殺されて共倒れになるかもしれない。これらのことは、どの企業もわ

かっているはずだが、生き残りがかかっている個々の企業の立場では行動を改めるのは難しい。

しかし、こうしたジレンマ状況は克服しなければならない。囚人のジレンマから脱出するために協調の道を探らねばならない。それには、高次の社会的責任が要請される。

#### (d) 利益の正当性(「知価」社会化、マネー経済化の中で)

わが国では古来実業と虚業の区別がなされ、虚業、浮利を遠ざけ実業を尊ぶ風潮がある。投機やギャンブルではなく、地道に額に汗して働く勤勉さを評価することは重要である。しかし、昨今は「知価」社会化、マネー経済化、IT化が進展する中で、地道さ、勤勉さの立つ瀬が一段と狭められている。

「知価」社会化は、商品が機能を超えた情報部分(ブランド、デザイン、ファッション性、シンボル性、個性など)で評価されるようになること、マネー経済化は投機、会社自体の売買が盛んになること、IT化はインターネットによるビジネスモデル(例えばグーグル)が成長していることを指している。これらはいずれも、ひらめき・感性を要し、リスクは大きい、当たれば巨額の利益をもたらす。このような分野をいかに捉えればよいのかについては一概には言えない。しかし、マネーゲームや、ネットワーク外部性による巨利については、利益の正当性の観点から、超過利得税(トービン税)のような制度を工夫する必要があると思う。

#### (e) 長期的視野

自由経済システム下の経済行動は短期的視野に陥りやすい。ことに、株主本位の経営が強調されるようになって以降その傾向が強くなっている。しかし長期的な視野に立って試験研究や人材育成をはかること、また、コストがかかっても社会的責任をきっちり果たし、顧客サービスを充実させて信用を築くことは、長期的発展のために重要なことである。さらに、資源浪費や環境破壊をもたらすような経済活動(過度のモデルチェンジや使い捨て、自然環境へのフリーライド)は短期的には利益があがっても、やがては地球自体が破壊されて自らの墓穴を掘ることになる。

こうした問題を避けて長期的視野に立った経営を展開するのも、高次の社会的責任の課題である。

#### おわりに

本稿では、企業経営の根本問題、即ち、企業は一体何のために経済活動をするのか、また、自由経済システムの特質を考えれば、企業には「高次の」社会的責任が要請されているのではないかについて考察を加えた。

ところが、現実には手段の合理性第一主義や一元的割り切り主義が見られる。手段の合理性第一主義とは、目的にまで遡り「一体何のためか」について考えてみることはせずに、目的達成のための合理的最適手段の発見にばかり注力することである。企業の場合は、利益追及を自明の目的として、利益追及の合理的手段(戦略)ばかり探索することがそれにあたるが、それではいけない。そこで、本稿では上記のような考察を展開したのである。

これにつきもう少し言えば、企業は「豊かな社会」に入ってモノを売ることが難しくなった中で、需要創造や売り込みに躍起になっており、一方ではメガコンピティションと言われるほど競争が激しくなった中で、競争戦略を駆使して生き残りに必死になっている。また、地道に汗水垂らして働くのではなく一挙に巨万の富を獲得できるビジネスモデル(マネーゲーム、企業売買など金融操作、知的所有権、ブランド、ネットワーク外部性などによる覇権)の探索に熱心である。けれども、こんなことに注力していてどうなるというのか? 資源枯渇や環境汚染に拍車をかけないであろうか?

そもそも、人間の幸福という原点から見て、上記のことは果してよいことなのか?

このような本質的なことも考える必要があると思う。

一元的割り切り主義とは、ものごとを多元的・複眼的に見ることはしないで、目的達成だけを念頭に置いて視野を限定し一元的に割り切ってしまうことである。このようなことが起こるのは、その方が行動しやすく、競争に有利になるからだろう。企業活動の場合は、売り込みや利益のことだけを考えていると行動しやすいが、こんなモノを売って人間の真の幸福につながるのかとか、需要創造によって消費をあおって地球環境は大丈夫だろうかとか余計なことを考え出すと行動できなくなる。また、ライバルに勝って生き残ることだけを考えていれば、ある意味で楽なのだが、競争に明け暮れしていて人類はどうなるのかなどと考え出すと競争に負けてしまう。

しかし、一元的割り切りは危険このうえない。あれこれ根本に遡って疑問を呈することは重要であるし、物事を多元的・複眼的に考えてみることも重要である。多元的に様々な要素を考慮に入れてそれらを総合し、矛盾するものは統合していく姿勢こそ求められている。それは、バーナード理論で言えば「道徳の創造」にあたるものであり、今日の企業にとって最も大切なことではないかと思う。

#### 注釈

- 1) 拙著『成熟社会の企業学』（文真堂、2003年）第6章参照。
- 2) もっとも、現行の会社法では株主権を通じて株主に強い力が与えられており、これが投機家に悪用され会社が翻弄される（長期的視野を持たない）ことがある。例えば、伊丹敬之稿「問い直される企業支配—問題起こす投機家」（日経「経済教室」2006年6月20日）参照。
- 3) 自由経済システムの問題点についての詳細については、前掲拙著、第1章。
- 4) ジェレミー・リフキン『ヨーロッパ・ドリーム』（柴田裕之訳、日本放送出版協会、2006年）pp.473-479。

#### 参考文献

- 1) R.H.Frank, What Price the Moral High Ground ?, Princeton University Press, 2004
- 2) D.Yankelovich, Profit with Honor, Yale University Press, 2006