

# 企業の社会的責任 (CSR) と 社会的企業・社会的資本の社会的役割の同床異夢 －中小企業の社会的役割としてのCSRの視点から－

出家 健治<sup>1)</sup>

〈抄録〉

本稿は、日本中小企業学会第34回全国大会(桜美林大学,2014)の統一論題である「多様化する社会と中小企業の果たす社会的役割」で議論された企業の社会的責任(CSR,以下略称を記す)と社会的企業・社会的資本の意味する「社会的性格」の内容について明らかにすることを目的とする。双方とも「社会的役割」を掲げているがその社会的性格の意味内容が曖昧であることによって両者の理論的な混乱を引き起こしている。ここでは、その理論的内容を明らかにすることを目的とする。

## 1. はじめに－問題の所在

近年、CSRや企業の社会的貢献が多く目につくようになった。しかしCSRが強調されるようになったのはすでに古くからいわれてきたことで、とりわけ新しいことではない。にもかかわらず、なぜ今日、強調されるようになったのだろうか。そこには以前のそれとはちがった要因があるはずである。そのちがった要因はなにであろうか。また同じく社会的企業・社会的資本も登場し、これも強調されるようになった。「社会的」という言葉が「企業」と「資本」の冒頭につき、市場領域の「企業」「資本」とは異なるものとして扱われ、社会経済的市場において社会的諸問題の解決、社会的使命の実現のために投下され、そこにおいて固有の独自性をもつものとしていわれるようになった。この資本もなぜ登場し、脚光を浴びるようになってきたのであろうか。そしてCSRと社会的企業・社会的

資本はともに「社会的役割」「社会的性格」を強調する事業として同じような意味あいでも扱われ、同じ土俵で展開されるようになったのはなぜであろうか。

さらに、社会的「企業」・社会的「資本」は市場領域の「企業」「資本」とどのようにちがうのかというこの本質的概念の差異も明確ではない。これらの資本概念の本質的内容の曖昧さは、社会的企業・社会的資本の理論的内容理解に混乱を引き起こしている。それだけではなく、CSRと同等次元に扱うことによってこれらの違いを曖昧にさせている。その点でCSRと社会的企業・社会的資本の内容はいかなるもので、そのめざす社会的役割は同じと理解してよいのであろうか。

本稿ではこのようなこれらの疑問を明らかにするために、現実の理解の混乱は理論の本質に戻ることが遠回りのようで近道であるという教えに従い、CSRと社会的企業・社会的資本の社

1) 出家 健治 (でいえ けんじ)、熊本学園大学商学部教授

会性の意味あいを「市場と非市場の連携のあり方」の視点から論じることとする<sup>2)</sup>。

## 2. CSR と社会的企業・社会的資本が登場する背景

### (1) 古い CSR や社会的企業・社会的資本の「社会性」が強調されはじめたころの時代背景

CSR が社会的問題になってきた背景の象徴的な分岐点は1970年代前後である。このころから環境問題への対応が社会的に注目されはじめた。日本でも環境問題に対する国や企業の責任が問われはじめ、国は制度的な対応を迫られ、企業は社会的責任を否応なく果たさざるをえない状況に追い込まれた。このような背景から経営学では企業の社会的責任論が議論され、利潤追求の原理との関わりで問われるようになった。この学界の制度論的な見解は「資本の論理」むき出しの「利潤追求」ではなく、企業維持の結

果として利潤追求が主張された時期であり<sup>3)</sup>、「資本的企業」を「制度的企業」に置き換えて、前者よりも後者を強調する見解の転換<sup>4)</sup>がはかられ、企業の社会性が強調された<sup>5)</sup>。

時期を同じくして、マーケティングの理論の世界においても、1970年代から利潤追求一辺倒の企業的マーケティング論からソーシャル・マーケティング論への転換がコトラーたちによって主張された。この動きを受けて「マーケティングの境界論争」<sup>6)</sup>が起こり、これ以降、理論領域においてマーケティングの社会性が受け入れられていくことになる。

だが、1970年代以降からいわれるようになった「古い CSR」は利潤追求を前提とした「コスト」感覚の社会的責任であったといわれ、公害防止や社会的な寄付行為、フィランソロピーといった「社会的貢献」という「弱い CSR (守りの CSR)」であったといわれる<sup>7)</sup>。

- 2) 本稿は出家健治 (2018)「企業の社会的責任 (CSR) と社会的企業・社会的資本の社会的役割の同床異夢—市場と非市場の連携の観点から—」『熊本学園商学論集』(熊本学園大学商学会) 第 22 巻第 2 号, 2018.3 に掲載予定の内容をコンパクトにしたものである。詳しくはこの論文を参照のこと。なお、社会的企業・社会的資本については以下の論文を参照のこと。出家健治・藤本寿良 (2015・2016)「リサイクル流通における社会システムと NPO・社会的企業・社会的資本について—社会的経済領域の形成と市場と非市場の連携に関連して—」(1) (2) (3)『大阪経大論集』(大阪経大学会) 第 66 巻 2 号, 第 66 巻 4 号, 第 66 巻 5 号。出家健治 (2017)「商店街活性化と社会的企業・社会的資本の役割」伊東維年編著『グローバル時代の地域研究』日本経済評論社。出家健治・草野泰宏 (2017)「社会的企業・社会的資本の『企業』『資本』の経済的内容について—アスリートクラブ「ロアッソ」を事例に—」『熊本学園商学論集』(熊本学園大学商学会) 第 21 巻第 1 号, 2017.3。
- 3) 当時の位置にいた経営学の代表的な論者である占部都美, 古川栄一, 藻利重隆などの制度論的な見解がそうであった。
- 4) 森本三男 (1994)『企業社会責任の経営学的研究』白桃書房, p.3。
- 5) ドラッカーは「企業とは何か」ということを問い、社会はすべて組織からなり、市場ではそれは企業であるといった。そして企業とは社会における組織であるといい、企業の社会的役割を強調した (ドラッカー, P・F (1954)『現代の経営』(上田惇生編訳)ダイヤモンド社, 同 (2001)『[エッセンシャル版] マネジメント—基本と原則』(上田惇生訳)ダイヤモンド社, ドラッカー研究の第一人者であった三戸公 (2011)『ドラッカー, その思想』文眞堂など参照のこと)。
- 6) 田村正紀 (1977)「レビュー・アーティクル マーケティングの境界論争」『国民経済雑誌』(神戸大学経済経営学会) 第 135 巻第 6 号。
- 7) 「弱い CSR」「守りの CSR」の指摘は, ユヌス, ムハマド (2009)『貧困のない世界を創る—ソーシャル・ビジネスと新しい資本主義—』(猪熊弘子訳)早川書房, pp.47-48, 伊吹英子 (2014)『CSR 経営戦略—「社会的責任」で競争力を高める—』東洋経済新報社, p.14 を参照のこと。

## (2) 「新しい CSR」 や社会的企業・社会的資本 が全面的に登場するようになった時代背景

しかし、新たな CSR として質的に異なるといわれるようになり、社会的企業・社会的資本が登場したのは2000年代前後からであり、そこにおいてはこれまでとちがった時代背景が現れてきた。それは環境問題の本格化と持続可能な発展を求める動きであり、市場の失敗と政府の失敗による信頼性の喪失であり、市民運動の成熟化とインターネット技術の普及によるソーシャルメディアの発展である。

2000年以降、市場になじまない多くの社会的な諸問題が現れ、またそれらの諸問題に対して財政上の問題から政府も対応できない状況が現れることによって、これらの問題を成熟化した市民運動が担わざるをえない状況が現れてくる。そして「企業と社会」や「公共と社会」の関係が強調されるようになる。このような傾向をうけて、社会システムの内部において、民間企業や市民・生活者・消費者による自助・共助・協働の努力によりこれらの社会的な問題が担われ、そこにおいて NPO・社会的企業・社会的資本が立ち上げられ、この領域で事業展開する状況が現れてくる。

また2000年から EU 主導の下で政府による CSR の推進の動きが活発になり、2001年のリス

ボン欧州理事会において企業の社会的責任が取り上げられて、企業経営の中心課題におくべきであると提言され、2002年に CSR に対する EU の考え方が示されて以降、これが CSR の国際的な行動基準になっていく<sup>8)</sup>。このような動きをうけて日本の経済同友会は2003年に「企業の社会的責任経営」を打ち出し、企業経営の中心戦略に企業の社会的責任をおくべきであると宣言し、市場としての「社会的役割の重視」を「市場の進化」<sup>9)</sup> といつて、市場領域から非市場領域への参入を推進した。この年を「CSR」元年という理由がここにある。これを境に企業は CSR を戦略の中心において社会的利益と経済利益の調和をはかるようになる<sup>10)</sup>。

CSR に関していえば、ここでの「企業と社会」の関係性は経済領域と社会領域の融合を意味し、社会的目的を軸に経済が社会へコミットメントすることで CSR が社会的役割を果たすという CSR の積極的な社会への働きかけ、つまりこれまでとはちがう「強い CSR」「攻めの CSR」が展開されたという点で<sup>11)</sup>、これまでとはちがう「新しい CSR」という質的な内容の転換があったといえるのである。

新しい CSR や社会的企業・社会的資本の登場の時代的な背景をうけて<sup>12)</sup>、以下のような理論的含意をもつようになる。一つは繰り返したな

- 
- 8) 社団法人経済同友会 (2003) 『第 15 回企業白書「市場の進化」と社会的責任経営—企業の信頼構築と持続的な価値創造に向けて—』(社団法人経済同友会), pp.32-33, 青木崇 (2015) 「製薬会社の社会的責任の実態とその課題—統合報告を中心として—」『愛知淑徳大学論集—ビジネス学部・ビジネス研究科編』(愛知淑徳大学) 第 10 号, pp.3-4, 谷本寛治 (2004) 「新しい時代の CSR」谷本寛治編著『CSR 経営—企業の社会的責任とステークホルダー—』中央経済社, 第 1 章, 大島和夫 (2010) 『企業の社会的責任—地域・労働者との共生をめざして—』学習の友社, 第 3 章を参照のこと。
  - 9) 「市場の進化」という内容の意味はまさに「市場」そのものから「市場+社会」への市場概念の拡張を意味した。
  - 10) 社団法人経済同友会 (2003), 前掲書。
  - 11) ユヌス, ムハマド (2009), 前掲書, pp.47-48, 伊吹英子 (2014), 前掲書, p.47, p.81。
  - 12) 谷本寛治は社会的企業・社会的資本の登場背景を, ①福祉国家の変化, ②市場の失敗, ③経済と社会のプレイヤーの間の雇用と協同のための新しいインセンティブの必要性, ④社会サービスやコミュニティサービスの需要の増加の 4 点にあると指摘している。(谷本寛治 (2006) 「ソーシャル・エンタープライズ (社会的企業) の台頭」谷本寛治編『ソーシャル・エンタープライズ—社会的企業の台頭—』中央経済社, p.20)。

るが市場の失敗・政府の失敗による市場や政府の信頼喪失であり、理論的には市場経済至上主義にたいする不信、資本主義そのものに対する不信が指摘されたことである<sup>13)</sup>。市場経済・自由競争・自由放任主義の経済学の祖とされたアダム・スミスに対する再検討さえ現れはじめた<sup>14)</sup>。そして二つは経済（市場）優先から社会（自然環境）優先の時代への移行（社会の中に経済の埋め込み）であり<sup>15)</sup>、社会的システム主導による市場と非市場の連携の強調である。環境におけるリサイクル流通、環境を軸とした商店街の活性化や高齢化社会に対応した医商連携、福祉商連携による商店街の活性化<sup>16)</sup>といったところにおいても市場と非市場の連携が顕著になった。ここで論じる CSR や社会的企業・社会的資本においても社会経済的市場において市場と非市場の連携がみられた。

### 3. CSR と社会的企業・社会的資本の特徴（市場と非市場の連携）—社会的性格の共通性と差異性

#### (1) CSR や社会的企業・社会的資本が事業展開する「社会経済的市場」とは何か？

さて、CSR や社会的企業・社会的資本が社会的役割を実現するために事業展開する市場は「社会経済的市場」といわれている<sup>17)</sup>が、この市場は一体どのような内容を意味する市場であろうか<sup>18)</sup>。

谷本寛治はこの社会経済的市場領域を次のように説明する。これは「政府・行政の対応を超える領域」と「市場の対応を超える領域」で、「社会的事業」を行う経済領域であると<sup>19)</sup>。これは社会経済的市場の内容理解に手がかりをあたえている。これは、市場の失敗、政府の失敗から生まれた市場経済の外の領域、つまり社会的システムの中のいわゆる非市場領域に形成さ

13) 佐和隆光 (2002)「市場と環境」佐和隆光・植田和弘編『岩波講座 環境経済・政策学 第1巻環境の経済理論』岩波書店、ギデンズ、アンソニー (2001)『暴走する世界—グローバリゼーションは何をどう変えるか—』(佐和隆光訳)ダイヤモンド社、岩井克人 (2000)『二十一世紀の資本主義論』筑摩書房、同 (2006)『資本主義から市民主義へ』新書館、内橋克人とグループ2001 (1995)『規制緩和という悪夢』文藝春秋、本間重紀 (1998)『暴走する資本主義—規制緩和の行方と対抗戦略—』花伝社、ライシュ、ロバート (2008)『暴走する資本主義』(雨宮寛・今井章子訳)東洋経済新報社、水野和夫 (2015)『資本主義の終焉と歴史の危機』集英社新書など多数あり。

14) 手許に散見するものとして、佐伯啓思 (1999)『アダム・スミスの誤算—幻想のグローバル資本主義 上』PHP研究所、水田洋 (1997)『アダムスミス—自由主義とは何か—』講談社、堂目卓生 (2008)『アダムスミス—「道徳感情論」と「国富論」の世界—』中央公論新社、高哲男 (2017)『アダム・スミス—競争と共感、そして自由な社会へ—』講談社など多数あり。

15) 出家健治 (2008)『商店街活性化と環境ネットワーク論—環境問題と流通（リサイクル）の視点から考える—』晃洋書房、第4章を参照のこと。なお、これはポランニヤや阿部真也の見解にもとづく。

16) 環境を軸とした商店街の活性化は出家健治 (2008)、前掲書、第2章、高齢化社会に対応した医商連携による商店街の活性化は、同 (2011)『異業種参入と地域新興政策』伊東維年ほか編『現代の地域産業振興策』ミネルヴァ書房を参照のこと。

17) サラモン、レスター (1994)『米国の「非営利セクター」入門』(入山映訳)、ダイヤモンド社、p.5。

18) 『「ソーシャル」と「ビジネス」が接近する』「混合経済」(山本隆 (2014)「福祉国家、福祉多元主義、NPM」山本隆『社会的企業論—もうひとつの経済—』法律文化社、はじめに、ii)といわれたり、「公共」と「民間」の組み合わせによる経済(サラモン、レスター (1994)、前掲書、p.5)といわれている。

19) 谷本寛治 (2006)、前掲書、pp.5-6。

れたものであることが、しかも社会性を目的とした事業展開をする領域の経済市場であることが読み取れるのである。

すなわち、社会経済的市場は「市場の外部性」<sup>20)</sup>といわれ、「非市場領域」で形成される経済市場で、市場領域の外側にある「社会システム」の中に形成され、社会システムに内在する「社会的諸問題の解決」や「社会的使命の実現」のために、いわばこのような意味の「社会性」「社会的役割」<sup>21)</sup>のために「社会的事業」として投資される経済市場である<sup>22)</sup>。一言でいえば非市場領域の中の「社会の市場化」である。そしてこの社会システムの非市場領域の中に形成する市場である「社会経済的市場」は、市場領域の「市場」のような「利潤追求」を目的とした営利的性格を本質とする市場ではなく、「社会的利益」「社会的役割」を目的とした市場で、非営利的性格を本質とする市場である。その点で「市場」でありながら「非市場」といわれ、そこで展開する「企業」や「資本」は「社会的」企業、「社会的」資本といわれて、市場領域の「企業」や「資本」と区別されるのである。

## (2) 社会的企業・社会的資本の特徴（非市場から市場へ連携）と社会的性格—無限の社会性 さて、CSR と対比される社会的企業・社会的

資本の投資主体は、基本的には「社会システム」の中の市民・消費者・生活者である。市場の失敗、政府の失敗をうけて、市場や政府によって問題の解決ができない、私たちの身近な家族や親戚、さらに地域の仲間が抱えている生活上のさまざまな社会的問題、あるいは環境や歴史・文化などの維持といった困難な社会的使命に対して、立ち上がって、みんなで協力をして出資した協働的・協同的・共同的な共有の社会的資本である。この動きは市民運動の成熟化なくしては起こりえなく、その点でそのことを背景とした大きな理由として理解しておくことは重要であろう。

社会的企業・社会的資本の「企業」や「資本」の事業展開（いわゆる経済学的には生産過程）は、社会的諸問題の解決や使命の実現の過程であり、人々の自主的分権的ネットワークの力を借りて協働・協同・共同行動でもって問題を解決しようとするゆえに、人々の信頼による互酬・協働・規範・ネットワークがみられる<sup>23)</sup>。

この社会的企業・社会的資本は、価値論的にいえば基本的に利潤（労働力の不払い労働）を形成しない。売上高＝生産コスト（C＋V）のみで形成され、原則的には「利潤（不払い労働部分）としての利益」を生み出さない。したがって、基本的には労働の対価として受益者負

- 
- 20) 稲葉陽二ほか（2011）「ソーシャル・キャピタルとは」稲葉陽二ほか編『ソーシャル・キャピタルのフロンティア—到達点と可能性—』ミネルヴァ書房、p.2。
- 21) 谷本寛治（2006）、前掲書、p.7、橋本理（2009）「社会的企業論の現状と課題」『市政研究』（大阪市政調査会）、第162号、p.143、稲葉陽二ほか（2011）、前掲論文、p.2、山本隆編（2014）、前掲書、三隅一人（2013）『社会関係資本—理論統合の挑戦—』ミネルヴァ書房など参照のこと。
- 22) 「福祉の市場化」（サラモン、レスター（2007）『NPOと公共サービス—政府と民間のパートナーシップ—』（江上哲監訳／大野哲明ほか訳）ミネルヴァ書房、p.242）という意味もこのような意味あいをもつといえる。
- 23) 社会学系の概念規定の問題は社会的企業・社会的資本が経済学範疇の概念規定であるのに、社会学的概念規定になっていることである。詳しくは、出家健治・草野泰宏（2017）、前掲論文を参照のこと。同じ指摘を佐藤誠もしている。佐藤誠（2003）「社会資本とソーシャル・キャピタル」『立命館国際研究』（立命館大学国際関係学会）第16巻第1号、June.2003、p.18。

担という形ですべて分配される。「非営利的性格」といわれる理由はここにある。

だが、この「非営利資本は利益を出してはならない、という意味をもっていない」<sup>24)</sup>という。「非営利」でありながら「利益を出してよい」(「営利」もよい)という矛盾した表現をいかに理解するかという困難な問題がここに横たわる。

しかしその問題は次のような理解でもって解決をすることができる。この社会的企業・社会的資本が利益の捻出をする場合、単純生産者の場合のように禁欲・節約・節制<sup>25)</sup>という形で、労働の対価として支払われる賃金部分を抑制することによって利益を生み出す。つまり、この企業・資本に関わっている人たちは社会的価値や社会的使命の実現という利他的社会的「大義」のために活動をし、その目的のために協働・協同・共同労働を行うのであるから、労働の対価にこだわらない。その「大義」からその多くはこの目的の実現のために無償・有償のボランティア活動を行うことを可能にする。その結果、この「犠牲的精神」によって労働の対価として払うべき賃金部分を押さえることが可能となり、この部分の圧縮によって利益(いわゆる粗利益)が生み出される。

ゆえに、この収益(利益)は市場領域のような生産コストによって新しく価値増殖として生み出される性質のものではなく、「営利性」をもたない。ここで生み出されるものは「非営利としての利益」なのである。その点で社会的企

業・社会的資本は内部に新たな「収益」「利益」を生み出すような「合理的なビジネスモデル」をもたないのである。この社会的企業・社会的資本は市場領域の企業・資本のような利潤を合理的に生み出すという自己増殖するメカニズムを内部にもち合わせてなく、その意味で「企業」「資本」といいながら市場領域の「企業」「資本」ではなく、まさにそれは「擬制的な企業」「擬制的な資本」であり、「非営利的な資本(組織)」なのである。ここに社会的企業・社会的資本の本質がある。市場領域の企業や資本と区別されるのはそのような理由からである。ここからこれが社会的利益実現という「無限の社会性」を追求する目的のものであるということが出来る。

また社会的企業・社会的資本は対象が社会的な問題を抱えている人、社会的な使命に共感する人たちであるために、その対象の「市場の制約性」から売上の量的な制約を引き起こし、結果として「資本の制約性」をもたらすことになる。この企業・資本の「市場の制約性」「資本の制約性」はこの企業・資本のもつ問題点であり、限界点でもある。だから社会的企業・社会的資本は「市場の制約性」「資本の制約性」により売上総額が運営上に必要な程度を大幅に超えることは難しく、 $G = G'$ もしくは $G > G'$ の状況に陥っており、赤字が常態化するケースが多い<sup>26)</sup>。その多くは当然ながら絶えざる単純再生産もしくは縮小再生産を強いられる状況になる。

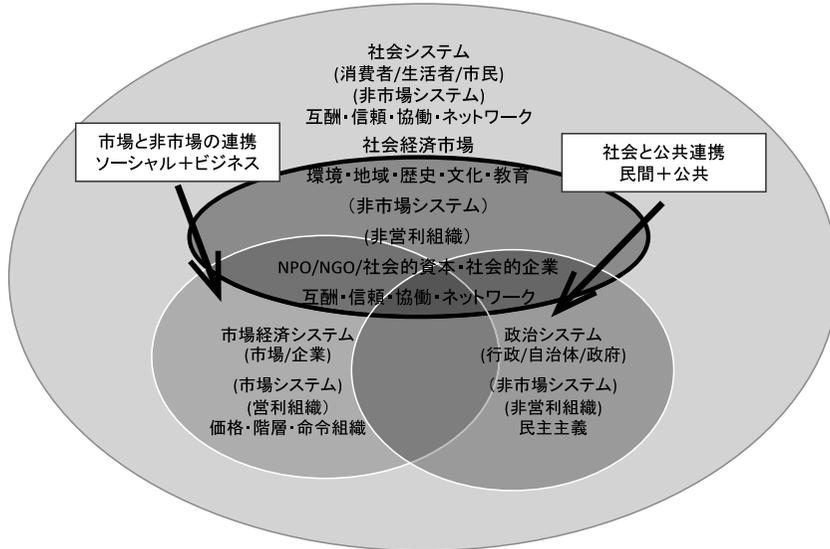
それゆえに、この社会的企業・社会的資本は

24) 水谷文宣(2013)『民間非営利組織会計入門』創成社、p.1。

25) マルクス、K。(1966)『資本論』(向坂逸郎訳)岩波文庫版、第2巻5分冊、p.104の単純商品生産者のところを参照のこと。

26) 日本政策金融公庫総合研究所の調査によれば、「補助金なし」で「赤字」は37.4%、「補助金あり」で「赤字」は37.6%となっていて、「赤字」の合計は75.0%であると指摘している(安池雅典・楠本敏博(2016)「ソーシャルビジネスの資金調達の実状についてー『社会的問題と事業の関わりに関するアンケート結果』よりー」『日本政策金融公庫論集』(日本政策金融公庫総合研究所)、第33巻、2016年11月、p.22)。

図1 社会的経済市場の形成とNPO・社会的資本・社会的企業の非市場から市場への連携



(出典) 筆者作成

組織の存続のためには利潤獲得を必要とすることから、市場領域の「企業」「資本」のような「営利組織」をその内部に組み込んで、市場領域へ参入し、「営利（利益）」を獲得するように向かうことになる（図1）。この企業・資本は本質的に社会的価値や使命の実現目的のための「非営利組織」といわれながら、現実的形態は組織の維持存続のために市場領域に入り込むための「営利組織」を形成して市場領域に向かうことになる。非営利組織の欠点を「代位補充」する形で営利組織を組み込んで市場領域に参入し、利益の獲得・拡大によって組織維持を図ろうとするのである。非市場から市場への参入という形による連携である。この組織の安定的な維持存続にはこの連携の実現が重要なカギとなる。

その結果、社会的企業・社会的資本はこの両方をあわせもつという矛盾した形態をもつ。これがこの企業・資本の「現象的現実的形態」で

あり、そこにまたもう一つの「特殊性」があるといえる。またここにCSRが「営利的性格」と「非営利的性格」をあわせもつという点と共通性をもつが、社会的企業・社会的資本はあくまでも本質的には利潤追求機能は持たず、社会的利益が目的でそれが優先され、利潤追求は組織維持のための二次的なものあり、そこには「無限の社会性」を追求する姿勢が本性としてこの内部をつらぬいている点で、CSRの社会的利益志向とは本質的に異なっているのである。

### (3) CSRの特徴（市場から非市場へ連携）と社会的性格—限定的な社会性

CSRについては多く論じられているが、その社会的性格の特徴は2003年の経済同友会の「CSR宣言」の内容から正しく読み取ることができる<sup>27)</sup>。

2003年の経済同友会の社会的責任経営宣言

27) 社団法人経済同友会（2003）、前掲書を参照のこと。

にはその経営環境の質的な変化を物語りつつ CSR の経営のあり方を説明している。そこにおいては「企業の社会化」「企業の市民化」がいわれ、「企業と社会」「企業と倫理」のあり方が問われるようになり、社会的な規範・社会的なコンプライアンス（法令遵守）といった倫理を考慮しながら「企業は『経済的価値』のみならず『社会的価値』『人間的価値』をも創出する責任を有する」<sup>28)</sup> といって、社会的利益と利潤追求を一致させる社会的責任の経営戦略をとるべきであるというのである<sup>29)</sup>。

このことは、企業経営が市場領域のみではなく非市場領域の社会的な問題を絶えず念頭におきながら経営をせよということの意味し、社会的企業・社会的資本とちがって、市場領域から非市場領域へ参入し、「社会的利益＝利潤追求」という意味あいの社会的役割を考慮しながら経営をせよということの意味する。これが企業の社会的責任経営という CSR の「社会的性格」「社会的役割」の意味あいである。

それは穿った見方をすれば、市場領域の行き詰まり、狭隘化を打開するために、非市場領域にあらたな市場の拡大を求めたといえなくもない<sup>30)</sup>。それは「市場そのものを『経済性』のみならず『社会性』『人間性』を含めて評価する市場へ」<sup>31)</sup> という、「市場」から「市場＋社会」を意味する「市場の進化」<sup>32)</sup> という表現そのもの

が「市場の拡張」を意味するといえる。そのような理解が正しいであろう。

さて、この CSR であるが、「社会的利益＝利潤追求」という「社会的役割」を社会的責任経営として企業の戦略的中心におくというとき、社会的利益と利潤追求という「水と油」の矛盾関係をいかに調整していくかという問題が生じる。つまり、増大する一方の社会の要請に対して企業の責任を優先して負わせることは企業本来の利益創造機能を損なわせるという反論も根強く存在し、企業責任を声高に主張する勢力とのせめぎ合いが存在することから、いやおうなく「企業はどこまで責任を負うべきか？」という立論を立てることになる。<sup>33)</sup> この立論自体が少なくとも企業は社会的責任を最後まで、つまり「無制限」に負えないことを意味するといえる。そうでないとこのような立論はあり得ない。企業の社会的利益をめざす戦略（CSR）が利潤との関係をつねに考慮しながら行うということがそこに読み取れる。ここに CSR の社会的利益に対する「限定性」を指摘することができる。CSR の本質である利潤追求の顔が出てくるのである。CSR は本来市場領域の企業であり資本であるから「利潤追求」を無視することはできなく、なにがなんでも社会的責任を優先するのではないのである。

CSR の本質は社会的利益＝利潤追求の一致

28) 社団法人経済同友会（2003）、同上書、まえがき。

29) そこでの社会的責任は「『社会的責任』を『主』、『経済的責任』を『従』とすることではなく、むしろ、両者を抱含するコンセプトとして『企業の社会的責任』を認識し、・・・、その時代の社会的ニーズを踏まえて高い次元で調和させ、社会と企業の相乗発展を実現」させると（社団法人経済同友会（2003）、同上書、p.17）。

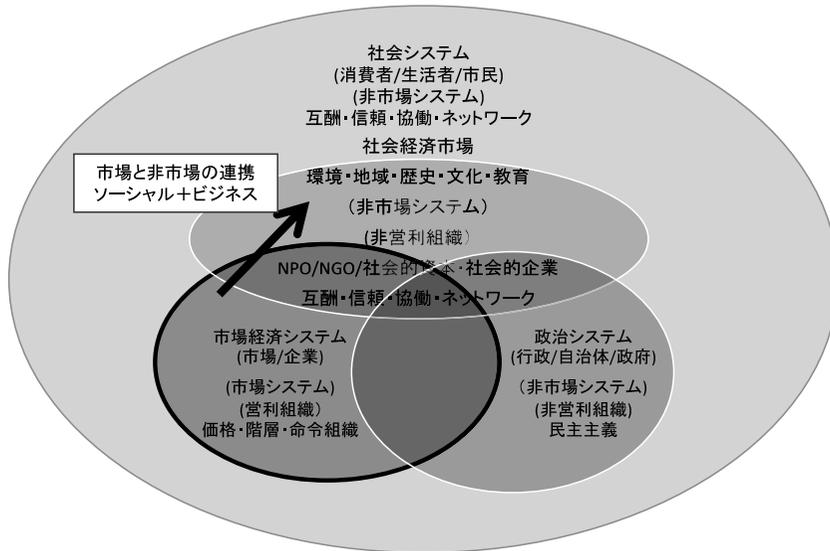
30) 「社会全体のウェルフェアが増大すれば、企業にとって潜在的市場の規模が拡大する」（社団法人経済同友会（2003）、同上書、p.130）と、非市場領域への参入が企業の市場拡大につながると論じている。

31) 社団法人経済同友会（2003）、同上書、p.2。

32) 市場の進化の視点から流通の歴史を論じたのは白石善章である（白石善章（2014）『市場の制度的進化—流通の歴史的進化を中心として—』創成社）。

33) 社団法人経済同友会（2003）、前掲書、pp.22-24。

図2 企業のCSRによる市場から非市場への参入



(出典) 筆者作成

する社会的責任の先にさらに利潤追求という究極の目的がおかれていることになる。CSRが「将来および長期的な利益創出に結び付く『投資』」<sup>34)</sup>として位置づけられ、将来および長期的な利益創出に結びつく企業と社会のWIN—WIN戦略であるという<sup>35)</sup>。つまりその結果として「それが競争優位につながる」<sup>36)</sup>ものであることを重視する。

そのことは、企業の経営戦略の中心に社会的利益をおき、それが「競争上の優位」を達成するための市場戦略のひとつであることを物語る。そのことはさらに企業の社会的責任のマーケティングにおいて企業戦略の一つと位置付けら

れていることと重なる<sup>37)</sup>。「CSRは、マネジメントの一部として経営の中核に位置付けられ」<sup>38)</sup>、少なくともCSRの推進がリスクマネジメントの面から見て有効な手段として認識されるようになり、やがて単に社会の要求に応えるだけの受身の対応ではなく、むしろ積極的にCSRを推進し、「『ビジネス・ケース』として将来の利益に結び付けようとする」<sup>39)</sup>と。

かくしてCSRは社会的利益と利潤追求という矛盾した概念の両立を要請されることになるが、根底においては社会的利益を旗印に企業の競争優位を確立し、新たな潜在的な市場拡大を求めて社会的な非市場領域へ参入するという利

34) 社団法人経済同友会 (2003), 同上書, p.131.

35) 社団法人経済同友会 (2003), 同上書, p.129.

36) 社団法人経済同友会 (2003), 同上書, p.24.

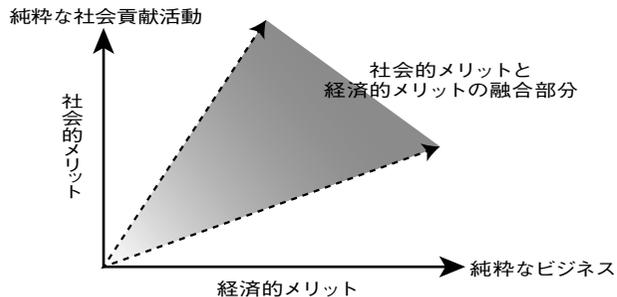
37) マーケティング理論の代表的なフリップ・コトラーの見解も同様である。コトラー, フリップ/リー, ナンシー (2007)『社会的責任のマーケティング—「事業の成功」と「CSR」を両立する—』(恩蔵直人監訳早稲田大学大学院恩蔵研究室訳, 東洋経済新報社を参照のこと。

38) 社団法人経済同友会 (2003), 前掲書, p.131.

39) 社団法人経済同友会 (2003), 同上書, p.131.

図3 CSRの限定的な社会性領域

経済性と社会性の両立（ポーターらによる戦略的フィランソロピー）



（出所）M・E・ポーター／M・R・クラマー（2003）「競争優位のフィランソロピー」『DIAMOND ハーバード・ビジネス・レビュー』3月号

（出典）伊吹英子（2014）『CSR経営戦略－「社会的責任」で競争力を高める』東洋経済新報社，p.85。

利潤追求の側面が究極的に顔を出し、社会的な利益は利潤追求と一致した領域でのみ行うという、きわめて限定的なものであるといえる（図2）。そのことを伊吹英子はポーターを引用しながらわかりやすい図を示している（図3）。このことは結果として社会的利益<利潤追求を実現可能するということが読み取れる。市場領域から非市場領域に参入して両者を連携させて利潤追求を果たす限りで社会的役割を果たすという限定的な「社会的性格」というCSRの本質がここにある。

CSRは社会的企業・社会的資本とちがって市場領域の「企業」であり、「資本」である。資本主義経済を体現する、あるいは資本の論理を骨の髄までもつ企業であり、資本であり、その根底においてその性格を本質的にもつのである。これがCSRの社会的性格を理解する上での本質的なカギであり、社会的企業・社会的資本との決定的かつ本質的な差異であることを押さえておく必要がある。

#### 4. まとめ－中小企業のCSRのもつ社会性について

CSRと社会的企業・社会的資本の社会性について論じてきたが、その社会性は同床異夢で、めざす社会性は「限定性」であるか「無限」であるかというちがいがそこにあった。それでその旨を明確に指摘している2つの点をあげることにする。

一つはムハマド・ユヌスが、社会的企業・社会的資本の展開する事業領域にはCSRは向いていない、あるいは望ましくないといった指摘である<sup>40)</sup>。

双方とも「社会的役割＝社会性」を標榜しているのに、なぜ、CSRを社会的企業・社会的資本の事業にとってふさわしくないといった理由が今回の考察から理解できるであろう。社会的企業・社会的資本は社会的性格を最優先し、利潤追求は二の次であり、そこから利潤追求が実現できない採算の合わない領域でも社会的価値

40) ユヌス，ムハマド（2009），前掲書，pp.47-50。

や社会使命があれば参入していくという社会的企業・社会的資本の社会的性格が、いいかえれば「無限の社会性」がそこにある。それゆえにCSRはこのような市場環境にあわないから望ましくないといったのである。

もう一つは強烈であるが、「CSRは儲からない事業には参入すべきではない」という指摘である<sup>41)</sup>。

これはこれまでの考察からわかるようにCSRの社会的性格をストレートに表している点で見事な表現である。CSRが社会的利益と利潤追求の接点において社会的役割を企業の戦略的観点から行い、本質的に利潤追求を優先する市場領域の企業であるがゆえに、利潤追求に貢献するかぎりにおいて社会的利益は損なわないという、CSRの社会的性格のもつ「限定性」がそこにある。

この2つの指摘はある意味でCSRと社会的企業・社会的資本の「社会的役割」「社会的性格」の内容の差異を象徴的に示すものといえることができ、理論的にはCSRと社会的企業・社会的資本の「社会性」は必ずしも同じ内容のものとはいえないことを示している点で考えさせる文章である。同床異夢といったのはそのような理由からである。

最後にムハマド・ユヌスの言葉で締めくくって終わることにする。社会的企業・社会的資本はコンプライアンスを重視し、社会的なルールをきちんと守る企業であるのに対して、CSRは

社会的な利益をもとめながら利潤追求をする企業である<sup>42)</sup>。それは「企業の経営者が利己的であるとか、貪欲であるとか、あるいは邪悪であることでそうなった」といつているのではない。問題はまさしくビジネスの本質にある<sup>43)</sup>。その根本的なところには「資本主義の中心にある企業概念の問題がある」<sup>44)</sup>と。ここにCSRの社会性が「限定的」であるという根源的なCSRの本質があり、中小企業のもつCSRはこのような内容のものである<sup>45)</sup>。

\* 参考文献一覧は紙面の関係上、出家健治(2018)「企業の社会的責任(CSR)と社会的企業・社会的資本の社会的役割の同床異夢—市場と非市場の連携の観点から—」『熊本学園商学論集』(熊本学園大学商学会)第22巻第2号、2018.3に掲載予定のものを参照にされたい。

41) 仁木一彦(2012)『儲からないCSRはやめなさい!』日本経済新聞社。

42) ユヌス, ムハマド(2009), 前掲書, pp.47-48。

43) ユヌス, ムハマド(2009), 同上書, p.50。

44) ユヌス, ムハマド(2009), 同上書, p.50。

45) 中小企業のCSRについては、足立辰雄, 佐竹隆幸, 商工総合研究所, 鈴木正明, 寺岡寛, 久富健治, 藤井洋, 堀潔, 三井逸友など多く論じられているが、社会的企業・社会的資本との区別が明確ではない。