松村通信第７０号

2009 年 3 月 20 日
松村勝弘

ＣＳＲ，公，石門心学

ＣＳＲ（企業の社会的責任）　卒業式には，卒業生に何か言葉を贈りたいといつも考える。でも，なかなか思い付かない。たまたま今年のゼミ卒業生の何人かがＣＳＲ（企業の社会的責任）について卒業論文を書いた。これにかこつけて書いてみたいと思う。私のゼミナールはどうしてもファイナンスに関連した論文が多いが，そうなるとＣＳＲはＳＲＩ（社会責任投資）などとも結びつく。これはＣＳＲに熱心な企業に投資をすることでＣＳＲを推進する企業を支えようとするものだといえる。問題はこれが投資であるからパフォーマンスが上がらないと，いわば受託者責任を全うしていないことになる。だから，ＣＳＲに熱心な企業に投資をしたらパフォーマンスも上がるということを実証しようとする研究も現れてくる。ところが実証研究によると，パフォーマンスは上がったとするもの，いやそうではないとするもの，どちらでもないとするものなど，様々である。考えてみれば分かるが，ＣＳＲを遂行したらパフォーマンスがあがるとは簡単には言えない。否むしろマイナスにさえなりかねない。確かに社会に有用な事柄を企業が行って，これがその企業の評判を高め，その企業の製品がよく売れるようになって，パフォーマンスが上がるかもしれない。それなら宣伝費と変わりがない。普通はそうはうまくいかない。すると，フリードマンではないが，儲からない活動に企業のカネを使うなど，株主に対する背任行為になるのではないかということになる。

元来企業は社会的存在である。とはいえ儲かるからといって反社会的行為をしてよいと言うことにはならないのは当然としても，アメリカ的，フリードマン的に会社は株主の利益を最優先させるべきだとすれば，企業はＮＰＯ支援に金を出すなどはしにくい。それは「私」企業のするべきことではない，ということになる。アメリカ人でも企業の私益最優先に疑問を感じる人たちも多い。けれども，建前としてはそれが言いにくい雰囲気もあるようだ。契約優先で，株主と会社の契約だとか，会社と経営者の契約が優先される。最近の公的資金注入を受けた米国金融機関の幹部たちが数億円ものボーナスを受け取ったと批判されている。これに対する反批判は，契約でそう取り決められている。そうでないと有能な人に逃げられてしまうので，利益を上げるためにはその支払いは当然だ，というものだ（もっともボーナスを受け取ってすでに退職している人間もいるという）。日本ではきっとそれは許されないだろう。日本では「私」企業でも公益を考えるべきだというのが大方の意見だ。

会社的“公”　最近，司馬遼太郎『この国のかたち』一～六（文春文庫）を読んだ。1980 年代末から 1996 年に書かれた司馬遼太郎の最晩年のエッセイである。その二巻目に「会社的“公”」という文章が収録されている。いわく「会社というのはむろん私企業であり，株式会社という営利法人でもあり，それ以外の何ものでもない。」「が，日本人の場合，そのなかに入って働きはじめると，会社に“公”を感じるところがある。……日本の場合，会社の従業員たちは，社長という自然人にやとわれているのでなく，法人に参加しているとおもっている。そういう感じ方が，風土的にすきといっていい。」その中で戦前住友財閥の常務理事を務めた川田順の『住友回想記』（中央公論社）を紹介されている。当時住友人には金持ちが一人もいなかったという。その理由の一つは「ない袖は振れなかった」ということであり，もう一つは鈴木総理事の人生観が薄給主義で，“若い者達に金を持たせるのは，よろしくない”という親切な老婆心

からだったという。「とても，私企業の総帥とはおもえない思想である。この鈴木という人は，住友の伝統的社是である“国益を先にし，私利を後にすべし”ということばをつねに口にしていたそうである。」

明治の企業家渋沢栄一にしても数多くの企業設立に参与したが，それら企業を渋沢家の閉鎖的な所有下に置かなかった。のちに「わしが一身一家の富むことばかりを考えたら，三井や岩崎にも負けなかったろうよ」と子どもたちに語ったという（菊地浩之『日本の 15 大財閥』2009 年，168 ページ）。むしろ国益優先，日本資本主義全体のことを考えていたといわれている（福留民夫『日本企業の経営倫理』2000 年，146-149 ページ）。先の住友の川田順氏の場合もそうだ。高橋亀吉氏は，日本の経営者の旺盛な企業家精神の原因は，①私的利益より国益優先の伝統，②所有者より経営者の支配権が少なからず強かったということにあると言われている（『日本の企業・経営者発達史』1977 年，268 ページ）。日本ではこういう企業家が結構いたと思われる。一体その伝統はどこから来たのだろうか。

江戸～明治の日本人の精神構造　どうやら上で述べたような伝統は江戸時代から明治時代の日本人の精神構造の中に培われてきたのではないかと思われる。『この国のかたち』などを読んでいてつくづく思う。

ひとつは明治維新を推進した下級武士達のエートスの中に，国益という意識があったことがあげられる。もう一つは商人の間でも結構「公」意識があったということがあげられる。前者であるが，日本の財閥創業者層（典型的には岩崎弥太郎）や専門経営者（伊庭貞剛など）に下級武士（ないし豪農，これなどほとんど武士同然だったようだ）が多かったように思われる。かれらが公益を意識して日本資本主義勃興期を形成したと考えて間違いなさそうである。問題は後者である。つまり商人の間で「公」意識がどうして形成されたのかということである。そこに石門心学などが関わっているのではないかと推測している。

石門心学　石門心学というのは江戸時代初期の石田梅岩が広めた思想である。京都亀岡で生まれ，京都市内で塾を開き，その考え方を広めていった。かつて立命館大学の職員でこの石田一族の人がおられ親しくしていたので，余計親近感を持つ。またＭＢＡでこれを勉強したいという人もあって，私も石門心学を少しは勉強してみた。

梅岩は当時の商を卑しむ風潮の中で，ややもすれば自信を失いがちな商人を勇気づけた。商人があげる利益は武士の禄と同じで正当なものであるといい，他方で貪欲を戒めている。私欲を抑制し，自分だけではなく「先も立つ」ことが必要だとしている。近江商人の「売り手よし ・ 買い手よし ・ 世間よし」といういわゆる「三方よし」に通ずる教えを述べている。世のため，人のため，社会のための商売の道を論じている。ＣＳＲの先駆だという論者もいる（平田雅彦『企業倫理とは何か，石田梅岩に学ぶＣＳＲの精神』2005 年）。江戸時代，梅岩らの教えにより，武士だけではなく，商人も公益の意識をもつようになっていたと思われる。

今日，自分中心主義，私益優先，市場原理を振り回す新自由主義的行き方の矛盾はサブプライムローン問題以後の金融危機からも明らかになった。その意味で「公」重視（別に「お国のために」などという古びた考え方を言っているのではない）は見直されてよいと思う。自分中心主義は結局のところ破綻する。社会的存在としての自分を強く意識すべきだと思う。これは普遍的でもあると思う。米国のベラーも「個人は社会から切り離された絶対的な地位をもつとする功利的個人主義」を批判し「社会に根を下ろした倫理的個人主義」を唱道している（ベラー著，島薗・中村訳『心の習慣』1991 年 vi ページ）。

ＨＰを見て下さい。又何でも意見を。

皆さんのご意見を歓迎します。HP（http://www.finance.ritsumei.ac.jp/matsumura/）もご覧下さい。また，メールで意見交換しましょう。メールをよこして下さい（matumura@mba.ritsumi.ac.jp）。