

保存版

新しい企業のあり方とその実践をめざして

— 告発の時代からルールづくりの時代へ —

昭和 48 年 10 月 2 日

社団法人 関 西 経 済 同 友 会

保存版

新しい企業のあり方とその実践をめざして

— 告発の時代からルールづくりの時代へ —

昭和 48 年 10 月 2 日

社団法人 関 西 経 済 同 友 会

新しい企業のあり方とその実践をめざして

— 告発の時代からルールづくりの時代へ —

昭和 48 年 10 月 2 日

社団法人 関 西 経 済 同 友 会

新しい企業のあり方とその実践をめざして

— 目 次 —

・ 社会の一員としての自覚と実践（はじめに）	1
1. 新しい企業行動のあり方	3
1) 社会に迷惑をかけない企業行動	3
2) 福祉社会の実現に不可欠な企業の利潤追求	
3) 必要な他の社会集団との協力	7
4) 社会との意思疎通による相互理解の促進	9
2. 社会的責任遂行の具体的方策	11
1) 企業の総合評価制度の確立	11
2) 企業の社会活動促進機構の設立	13
3) 社会との対話を促す“窓口”の設置	14
4) 公害防止技術の開発と公開の促進	15
＜参 考 資 料＞	17
1) 企業の総合評価制度確立のための試案	17
— 社会貢献度判定図の概要 —	21
2) 企業の社会活動促進機構の概要	23

社会の一員としての自覚と実践（はじめに）

企業は本来の使命である経済活動に全力を傾注することにより、これまでのわが国の中心的課題であった経済成長と物的生活水準の向上に大きな役割を果たしてきた。

しかし、経済的豊かさが充足されるにともない、“福祉社会”についての意識は急激に多様化し、精神的満足をふくめた生活の質の向上への欲求が強まってきた。企業は経済発展に貢献することこそ本来の使命であるが社会の企業に対する要請を敏感に受けとめ、企業はあくまでも社会の一員であるとの自覚の上に立って、企業経営にとり組まなければならない。

ただ、現在の企業行動は必ずしも社会の新しい期待に充分こたえているとはいえない。社会との共存共栄のうえで少なからぬ摩擦を生じ、企業告発は相次いでいる。これに対し企業はひたすら受身の姿勢に甘んじて企業活動の社会的効果、あるいは企業の存在価値を広く訴える努力を怠っている。このまま推移すれば企業不信はますます高まり、企業のもつ活力を圧殺する強い規制を生じ、豊かな社会を実現する基礎である自由経済体制すら危機に頻しかねない。

企業と社会とはもともと対立するものではなく、企業は社会を構成する一員であり、地域社会、消費者、従業員など企業をとりまく社会との協調なくしては存在しえない。企業自身が発展をはかるためには、流動的な社会の要請を的確に把握し、基本的使命である経済的責任を果たすとともに

社会の発展、福祉の増進に貢献するいわゆる社会的責任をいまより以上に自覚し遂行しなければならない。

とくにいま企業に求められているのは、その社会的責任を倫理的に自覚するにとどまらず、企業みずからが実現可能な行動計画として社会に明確に提示し、直ちに実践することである。

このような反省と認識のうえに立ち、自由経済体制を基盤とした福祉社会の実現のための新しい企業行動のあり方について、次のように提言する。

（ 企業の社会的責任の自覚と実践は国内だけでなく、国際的経済協力の場面でも重要な課題であるが、こゝでは国内における企業行動のあり方に問題をしばっての提言としたい。 ）

1. 新しい企業行動のあり方

1) 社会に迷惑をかけない企業行動

企業の社会での存在価値はあくまで“供給責任”を果たすことにあるが、その活動の過程で社会に迷惑を及ぼすようなことがあれば、企業は社会的責任を果たしたことになる。企業は企業活動の結果生ずる社会へのマイナス効果は、企業自身の手によって解消しなければならない。それは、これからの企業が社会の一員として存続を許される最低限の義務である。

現在の企業不信は、これまでの企業行動がややもすれば経済成長に重点をおきすぎ、その結果生じた環境破壊などの社会へのマイナスの影響に十分な考慮をはらわなかったことに基くものである。

もとより企業の基本的使命は、良質な商品とサービスを社会に円滑に供給することによって、より高い生活水準の実現と社会福祉の増進に寄与することにある。企業がこの“供給責任”を軽視したり怠るようなことがあれば、企業の存在価値もまた失われることは自明のことである。

しかしながら、いま社会が企業に求めている社会的責任は、企業活動そのものが社会に迷惑をかけないことである。したがって企業は、本来の使命である供給責任の遂行に一層努力すると同時に、公害防止、

資源の有効活用、ひろく国民経済的見地から商品の社会性の再検討を行う“商品アセスメント”など、当面解決を迫られている問題に全力を投入し、企業活動の結果もたらされる社会へのマイナス効果を企業自身の手によって解決しなければならない。

2) 福祉社会の実現に不可欠な企業の利潤追求

自由経済体制下での公正な競争と企業の利潤追求の姿勢なくして、企業の活力の発揮は期待できず、企業の社会への貢献の可能性もまた消滅する。

企業の存続発展と豊かな福祉社会を実現するために、企業は社会的責任費用を自主的に負担したうえで利潤の確保に努力すべきである。

直接企業に原因する公害の防止、地域社会との共存共栄、従業員の福祉向上などの社会的責任費用は、企業の経済的活動に必要な費用と同じように、法的規制などによって強制されるまでもなく、企業が自主的に負担すべきものである。これらの費用は企業が一たん得た利益を余裕があれば社会に還元するといった性質のものではなく、企業の利潤を制約する当然の負担費用と考えなければならない。

また一方、企業が社会の要請にこたえつゝ永続し発展をはかるためには、企業は研究開発、雇傭機会の創造など将来の見通しの不確実な活動へも絶えず積極的に指向する必要がある、企業の利潤はその起動力あるいは源泉として不可欠なものである。企業の社会的責任とは公共の利益と企業の利益の調和を図ることであり、企業の利潤追求が社会的責任費用を負担したうえで行なわれるかぎり、社会の要請と決して対立するものではなく、むしろ軌を一にするものである。したがっ

て企業経営者は、社会的責任費用を正当に負担したうえに、さらに利潤の確保に努力しなければならない使命と宿命を負うものである。

これからの自由企業体制下での競争とは、このような費用の正当な負担のうえでの利潤の追求を前提に行なわれるものであり、企業経営者は公正な競争条件下での企業の利潤追求こそが企業の存続発展と福祉社会の実現を両立させうるものであることを確信して行動するとともに、この考え方について社会からの正しい理解を得るよう不断の努力を続けるべきである。

3) 必要な他の社会集団との協力

社会の当面するすべての問題が企業の努力だけで解決できるものではない。社会に強い影響力をもつ社会集団とも協力しながら、企業はその社会的責任を果たさなければならない。

企業の社会的責任は、企業の自主的な努力だけで解決できるものではないことを、企業経営者は認識しておかなければならない。

企業の社会的責任とは、前述のように本来の経済活動の一層の充実をはかるとともに、その結果もたらされる社会へのマイナスの影響を自らの手で未然に防止することにあるが、社会の当面する問題は複雑で多様化しており、個々の企業だけでは社会が要求する責任を十分に果たせないことは明白である。企業は政府、地方自治体、学界、産業界および消費者はじめ地域社会を代表する団体とマスコミをもふくめた社会への影響力の大きい他の社会集団と一層緊密な協力関係をたもちながら、当面する問題の解決に努力しなければならない。たとえば物価・インフレ問題、環境保全と産業とのバランスを両立させる環境規制基準、あるいは一般廃棄物の処理などについては、国の行政に影響されるところが大きく、政府の速かな政策の樹立を望むとともに、企業は他の社会集団とも手をたずさえて、ともに改善の道を歩むことが必要である。

また、公害防止についても国民的総力の結集が必要である。環境保

全は、もちろん個々の企業の努力によるところが最も大きいが、環境規制基準を実現するための国、自治体の責任の明確化、国民の協力、公害防止技術の早期開発などとあいまって、はじめて可能となるものである。公害防止技術の開発についても、すでに個々の企業が意欲的に取り組み成果をあげつつあるが、今後予想される複合的な因果関係をもつ公害発生に対処するには、企業と政府または学会などとの共同研究による推進が効率的であろう。この種の問題解決のためには、企業が主体性をもって他の社会集団との協力関係を確立しなければならない。

4) 社会との意思疎通による相互理解の促進

企業は社会の現在および将来のニーズを的確に把握して、企業行動に迅速に反映すると同時に、社会から企業活動について正しい理解と協力を得るために、社会との意欲的な意思疎通を行なうべきである。

社会との局地的摩擦を未然に防止するためには、企業がそれを取りまく社会と日常的な意志疎通を行ない社会のニーズを的確に把握して自らその行動を規制することと、また逆に、企業の考え方、活動の実態について社会から正しい理解を得るための努力が必要である。

企業が短期的利益を追求するあまりの反社会的行為は、当然、社会からの非難の対象とされるべきであるが、最近ともすれば企業活動が局地的利害対立として告発という形で非難されるケースが多い。

告発は企業の反社会的行為の歯止めとして、有効に働いたことも事実であるが、一部においては問題を一面的・感情的に導き、ともすると企業と社会との間の不信感を増幅する結果にもなっている。少なくとも企業が告発に受身で対処し続けるのみでは、企業と社会との望ましい調和は生れない。このような相次ぐ告発による企業不信ムードをふきはらうとともに、企業への正しい理解を得るためにも、企業はいままでの企業をとりまく社会に対する閉鎖的な姿勢をあらため、日常的な意思疎通への意欲的な行動により、社会との相互理解、相互信頼を回復しなければならない。

企業と企業をとりまく社会は、けっして対立するものではなく、共存共栄できるものと確信すべきである。

2. 社会的責任遂行の具体的方策

以上のような企業行動の理念のうえに立ち、企業の社会的責任遂行を促進する具体的方策について説明し、その実践をめざしたい。

1) 企業の総合評価制度の確立

企業が社会からの正しい理解を得るためには、企業の経済活動とともに社会的貢献をふくめた企業の総合的活動について、第三者である社会からも評価のできる新しいルールづくりと、その国民的合意の醸成に企業みずからが努力しなければならない。

企業が社会的責任費用を正当に負担したうえでの利潤追求により、福祉社会の実現をはかるという理念を実践に結びつけるためには、企業の総合的な活動について客観的に評価できる制度、または仕組みが必要である。

現在の利潤を中心とした企業の経済活動面についての表示、評価のための制度は確立され定着しているが、個々の企業の利潤はどれだけの社会的責任費用を負担したうえのものであるのか、またそれによりどれだけ社会福祉に貢献したのかという、企業の社会への貢献度を具体的に表示する手法とシステムは未開発である。

企業活動の総合評価のためには、企業の負担した社会的責任費用と

その成果を体系的に明らかにし、企業の経営者はもとより、第三者である社会からも正当な評価ができるシステムを企業みずからが開発し確立しなければならない。これによって企業経営者は自らの企業を福祉経営に導くための自己管理を行うことができるし、ひいては公正な競争条件の設定と社会の要請にこたえるよう企業全体のレベル・アップをはかることも期待できる。

そのための一試案として、“社会貢献度判定図”による企業の総合評価手法について参考資料に詳述した。企業は現在の企業会計制度が長年の研鑽の結果確立されたことを十分に認識し、試行錯誤的ではあってもこれらの手法を卒先して採用し、その成果を社会へ積極的に公表し、企業活動の総合的評価のための新しいルールづくりと国民的合意の醸成にいまから行動を開始すべきである。

2) 企業の社会活動促進機構の設立

企業の総合評価制度の確立と普及のために、また、企業の反社会的行為を企業みずからの手で未然にチェックするために、民間企業の出資により全国的規模の「企業の社会活動促進機構」を経済界内部に設立することがきわめて有効である。

企業総合評価制度は個々の企業が自主的に自己評価を行ない企業活動に反映させることが本来の目的であるが、同時にそのための統一的な手法の開発、社会の新しいルールの確立は、個々の企業の努力にたよるよりは全企業レベルで行なうほうがはるかに効果的であるし、また国民的合意をえた制度として定着しやすい。

また、企業の社会的責任遂行を単に経営者の倫理の問題にとどめず積極的に推進し、企業の反社会的行為を未然にチェックし、さらに個々の企業だけでなく、経済界あげて社会との意志疎通をはかる“場”となりうるような組織を経済界内部に育成すべきである。これにより企業と社会との関係は告発をまたず改善され、現状よりはるかに大きな相互理解と協調を確保できるはずである。

これらの目的のために、民間企業の出資による全国的規模の「企業の社会活動促進機構」（仮称）を設立することを提唱したい。

（機構の概略については参考資料で説明）

3) 社会との対話を促す“窓口”の設置

対話の積み重ねによる意思疎通、相互理解を通じてこそ企業と社会との共存共栄は期待できる。そのためには、企業が社会と日常活動としての対話を促進できる恒久的経営組織を企業内に設置することが効果的である。

企業と社会との対話は、ことが起こってから始まるのではその実効は期待できない。社会が企業に何を期待しているかを明確に知り、また逆に経営理念、企業活動の実態について社会からの正しい理解を得るための対話こそが、企業と社会との好ましい協力関係を生み出すものである。このような真の対話は、日ごろの社会との友好関係を維持するために日常対話の積み重ねがあってはじめて可能である。

企業は意欲的に社会との対話の“場”の設置につとめなければならない。その意味で、日常活動として社会との交流を維持し、社会からの情報が企業の最高経営層にスムーズに伝わり、迅速に政策決定に反映するためには、恒久的経営組織を企業内に設置することが効果的である。すでにこの種の組織化はかなりの数の企業ですゝめられつゝあるが、組織の設置の一層の促進とこれの有効活用に努力すべきである。

4) 公害防止技術の開発と公開の促進

企業経営者は、公害防止技術の開発に最大の努力を傾注することにより環境問題の解決は可能であることを確信しなければならない。また、公害防止技術は公共の利益のための技術として、特許法の弾力的な運用をはかりその公開と普及を促進すべきである。

公害問題は社会から解決を迫られている緊急の課題である。企業経営者は、公害防止技術の開発に最大の努力を結集することによって無公害化社会の実現が可能であることを確信し、社会に迷惑をかけない経営姿勢の第一歩としてこの課題に真剣にとり組まなければならない。公害をもたらした原因はあくまでも過去の技術開発の方向、重点のおき方の誤りにあり、生産技術と公害防止技術のバランスのとれた開発を通じて避けることが可能である。また公共の利益重視の立場から、公害防止のためのすぐれた新技術は直ちに公開し、広く速かな実用化をはかることが必要である。

現実には、特許制度により実施権の譲渡は開発者の意思にまかせられ公共の利益につながる技術といえどもその普及・実用化は促進されていない。特許制度は個々の企業の技術開発意欲をたかめるための欠かせない制度ではあるが、反面、開発技術の普及をうながすうえのひとつの障碍ともなりうる。

そこで個々の企業の開発意欲を損うことなくこの障碍を排除するた

めには、公害防止技術を「公共の利益のための技術」として開発・普及を強力に推進する必要がある。現在死文化している特許法の「公共の利益のための通常実施権の設定の裁定」（第 9 3 条）の精神を生かし、国の環境規制基準をまもるために必須の特定の公害防止技術は公共の利益のためにひろくこの条文の適用を認め、その公開と普及を促進すべきである。

注：特許法第 9 3 条

1. 特許発明の実施が公共の利益のため特に必要であるときは、その特許発明の実施をしようとする者は、特許権者又は専用実施権者に対し通常実施権の許諾について協議を求めることができる。
2. 前項の協議が成立せず、又は協議をすることができないときはその特許発明の実施をしようとする者は、通商産業大臣の裁定を請求することができる。

以 上

参 考 資 料

1) 企業の総合評価制度確立のための試案

— 社会貢献度判定図の概要 —

(1) 公私の利益の調和を判定

企業の社会的責任とは、「企業の利益と公共の利益を調和させること」であり、企業が総合的な活動としてその調和をはかっているかどうかを判定するためには、企業の経済的活動面とともに、社会的活動面についても計数的に把握し、的確に評価し得る手法を導入する必要がある。その試案のひとつが参考図に示した“社会貢献度判定図”である。

企業の利潤を中心とした経済活動判定のための財務的指標の評価制度は、幾多の研究の成果により、ほぼ確立されたものと思われる。しかし、それだけでは不十分であり、社会的責任の遂行を含めた企業活動についての総合的评价でなければ、社会からの期待にこたえている企業かどうかの判定はできない。

問題は企業の総合的活動についての評価制度が確立されていないこと、とくに、社会的活動面についての評価手法が確立されていないことにある。

社会活動面の評価は一般に「社会監査」と呼ばれ、その方法論については、すでにアメリカで二・三の注目すべき試みが行なわれている。たとえば、「会社の資産・負債などを社会的価値で評価した社会的貸借対照表」と「会社が与えた当年度の社会的利益と社会的損失の損益計算書」を作成する意欲的なものも見られるが、その手法は現状ではまだアイデアの域をでていない。

(2) 総合的企業活動の評価

また、アメリカでの試みは経済的責任とは別個に社会的活動をそれだけで評価しようとするものであるが、企業の社会的責任は本来の企業活動を通じて果たすものであり、経済活動を離れた社会活動だけの評価では片手落ちである。経済活動も社会活動も一体とした総合的な企業活動についての評価システムの開発が必要であり、参考図はそのための試案である。

企業は参考図に示された円形グラフを用いて、自社の経済的責任遂行度合と社会的責任遂行度合のバランスを一目瞭然に判定することができる。

(3) 社会的責任費用の把握

この試案は、企業の利潤が社会的責任費用をどれだけ負担したうえで確保されたものであるかを判定し、企業の社会的責任遂行度合を評

価しようとするものである。もちろん、社会的責任費用の大きい方がそれだけ大きな社会的責任を果たしたと単純にはいゝ切れないが、個々の企業が「社会的責任費用は、利潤確保の前の当然の負担費用」という理念を実践にうつすために、自社がどれだけの社会的責任費用を負担しているかをチェックすることは、欠かすことのできない自己管理のためのステップである。

いうまでもなく、社会的責任遂行の判定は、負担した費用よりは自社の企業活動が社会福祉にどれだけ貢献したかという“成果”の判定こそが重要である。だが、これの社会の評価に耐えうる計量化の方法の確立されていない現段階では、実行可能な方法、つまり、社会的責任費用の計量化とその成果について、若干の説明を加えた資料をそれぞれの企業が公表することにより、企業活動について、社会からの正しい理解を得ようとする努力こそが肝要である。

試案はひとつの考え方を示したものにすぎず、手法の開発と改善はむしろ今後の課題である。制度の定着化をはかるのは容易なことではなく、長い年月をかけて企業みずからが、試行錯誤を通じて努力する以外に方法はないことを覚悟すべきである。

● 社会貢献度判定図の活用

(1) 政策決定のための時系列的自己管理に

企業は参考図に示された円形グラフを用いて、自社の経済的責任遂行度合と社会的責任遂行度合のバランスを判定することができる。中心より右側を伝統的な経済的責任項目とし、左側を社会的責任項目とし、グラフ目盛の中央に基準年度の実績が位置するように目盛を定め、その基準線より外側に企業としての好ましい目標数字が表示されるような目盛をつける。こうして一定期間ごとの計数がグラフ上に表示されると、次に同期の計数を同種（または同色）の線で結び合せる。グラフが完成すると、経営者は自社の経営実績が、経済的責任と同時に社会的責任についてもバランスのとれた成長を行なったかを判然と見ることができ、自社の政策決定の判断資料として生かすことができる。

この「社会貢献度判定図」は、判定項目を一般的製造業を例に示してあるが、比較的競争条件の近い業界単位別に判定項目を定める必要があろう。また目盛についても、模範的な水準にある企業が同心円に近づく形で成長する姿となるよう工夫されなければならない。

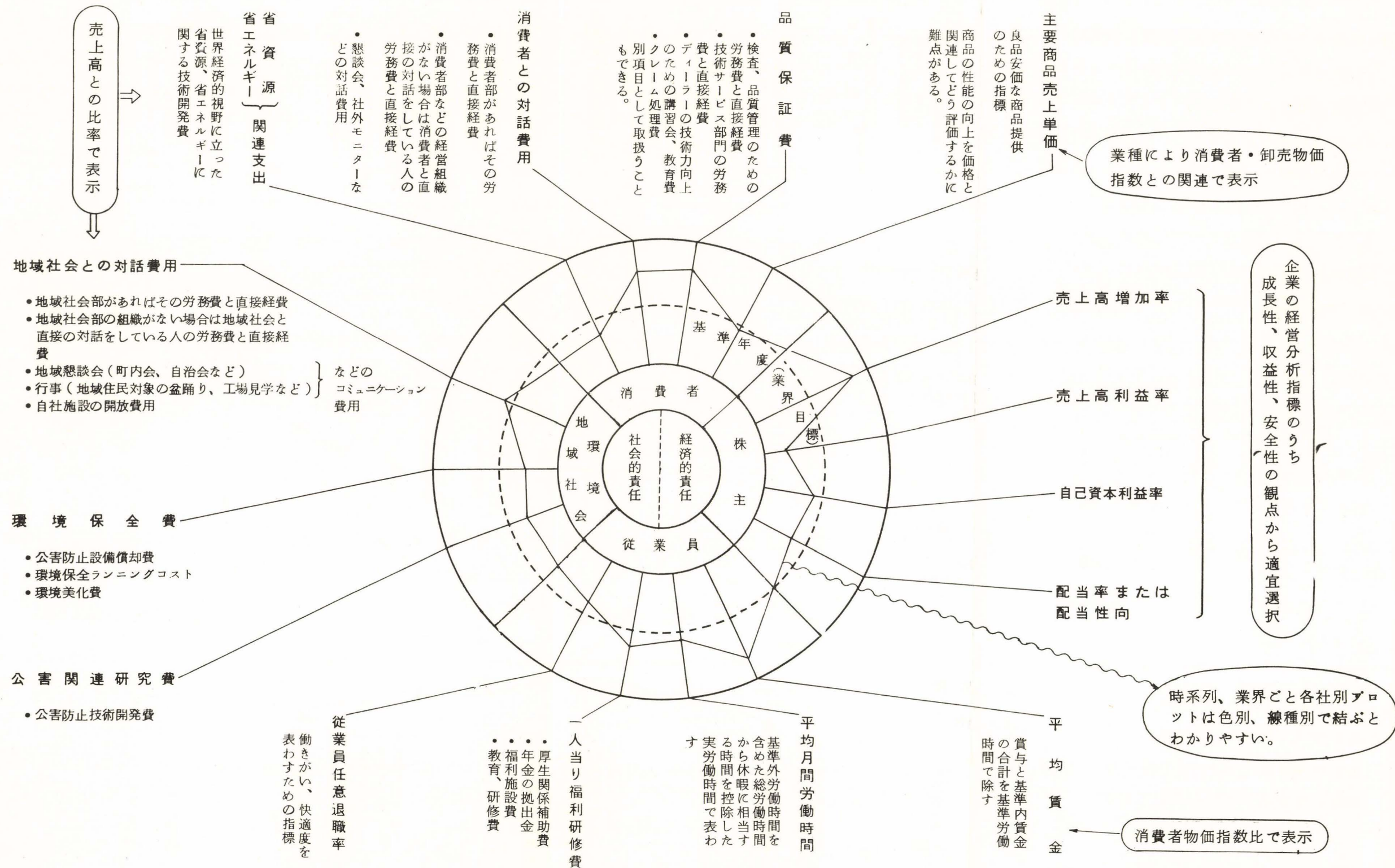
(2) 全体のレベル・アップと公正な競争条件をつくりだすために

このグラフは、同業他社との比較において、より一層利用価値が高い。社会的責任遂行について業界毎にその目標を定め、その成果を競うことにより全体のレベル・アップと公正な競争条件が生れるからである。

「企業の社会活動促進機構」が設立されれば、各企業のデータを集め、同業目標値を算出し、各企業にフィード・バックし、企業は円形グラフの中心線に業界目標をセットすれば、自社の位置づけを同業他社との比較において明瞭に把握することが可能である。

社会貢献度判定図

—— 一般的製造業の例 ——



2) 企業の社会活動促進機構の概要

この機構は民間企業の出資により設立し、①企業の総合評価制度の確立とその国民的合意を得るための普及活動 ②社会の要請を先取りして主として公害防止について企業と社会との摩擦を未然に防止するための活動を行なうことを目的とする。

本来企業の社会的責任は個々の企業が自らの責任において自主的に果たすべきものである。企業の総合評価制度にもとづく自己評価、社会の要請を先取りしての企業行動の自己規制などは個々の企業が当然なすべきことではあるが、それぞれの企業の努力をより効果的に結実させるために、経済界内部に全国的規模の「社会活動促進機構」を設立することを提唱したい。

(設立の趣旨は本文参照) 以下はこの機構が目的とする2つの活動の意義とその運営の概略である。

(1) 企業の総合評価制度の確立と普及活動

・新しいルールづくりのために

企業が社会から正しい評価を受けるためには、時代に適応した新しいルールを作ることが急がれているにもかかわらず、何が社会的責任費用であるかについての企業間での合意すら得られていないのが現状である。

公正な競争条件のもとでの自由な企業活動という自由経済体制の維

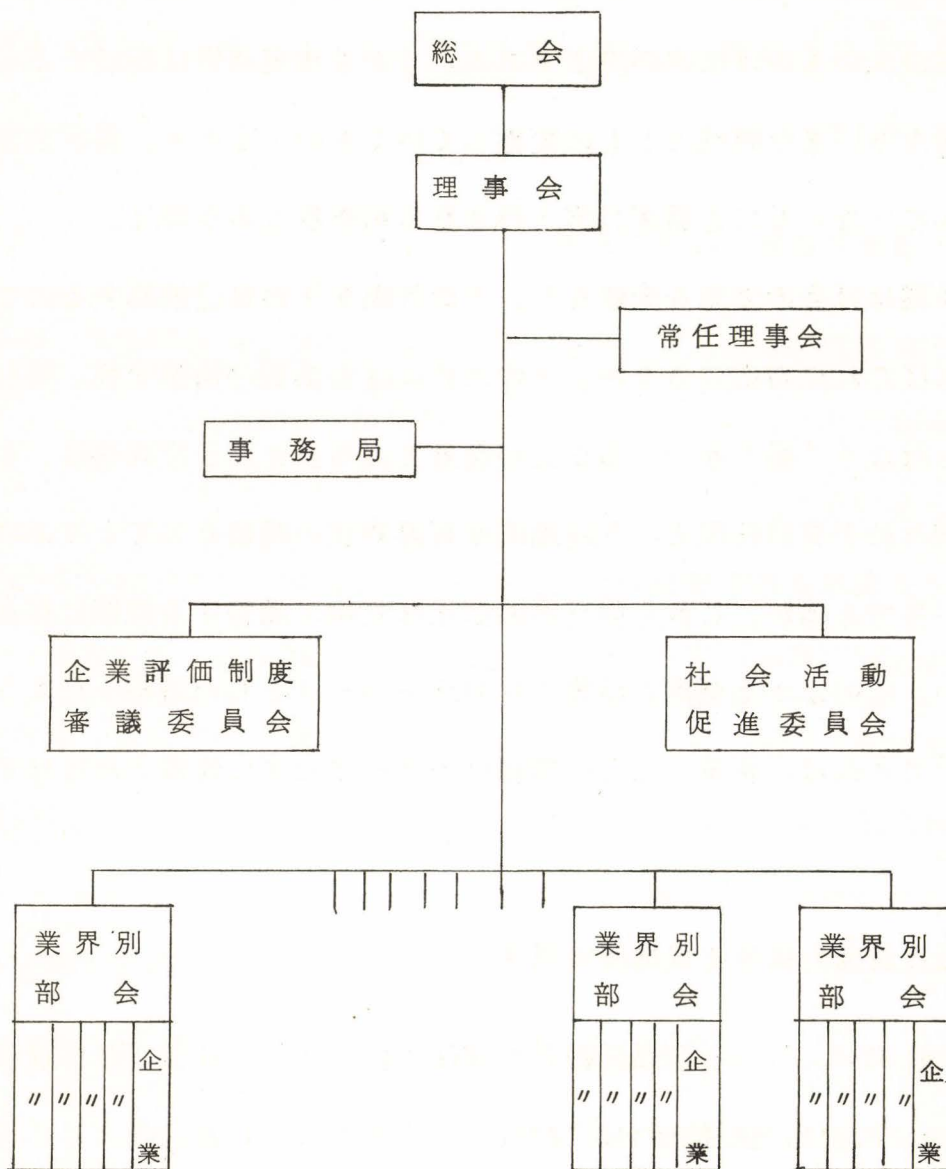
持のためには、競争条件に近い業界単位で新しいルールについての企業間の合意はもちろんのこと、第三者からの評価に耐えうる企業の総合活動判定のための統一的手法と、制度についての国民的合意とが必要である。これは個々の企業の努力によるよりは全企業あげてとり組むほうが効果的である。

・活動と運営の概要（機構図参照）

- ① 比較的競争条件に近い業界単位で、企業の総合評価制度についての評価方法とルールの作成、業界目標の設定と資料のフィード・バックを行なう。
- ② 「企業評価制度審議委員会」を設け、そのメンバーには企業代表のほかに、目的にふさわしい学識経験者を常任委員として委嘱し、企業の新しい総合評価制度についての手法・制度の開発と、業界別評価方法、ルールについての公正な立場での審議を行ない、常任理事会及び理事会に答審する。
- ③ 常任理事会及び理事会は企業メンバーで構成し、委員会の答審を尊重のうえ、企業総合評価制度を採択し、その普及のための活動方針をさだめ実施の推進を行なう。

企 業 の 社 会 活 動 促 進 機 構

(概略)



(2) 企業と社会との摩擦の未然の防止

・多様な社会ニーズに対応するための活動

企業活動のもたらす社会へのマイナス効果のうち、解決を迫られている最大のものは公害の防止である。しかも環境基準は地域によっても異なり、また時代とともに変化していくものでもあり、現在公害とされていないものも将来公害と目される可能性もあり得る。

企業は社会の要請を先取りし、その行動を予め自己規制するのでなければこれに対応できない。そのためには企業間の情報交換、相互督促を行なう“場”をつくることが有効である。また公害問題は、とにかく個々の企業対住民という局地的な利害対立の問題としてとりあげられがちであるが、これを第三者的公正な立場で調整する機関は存在しない。このような機関が設置され対話をベースとした調整を行なうことができれば、企業と社会の関係は告発をまたずに改善されるはずである。

・活動と運営の概要（機構図参照）

- ① 企業メンバーと学識経験者を常任委員とする「社会活動促進委員会」を設け、企業または“社会”からもちこまれた、主として環境保全をめぐるトラブルに関する当事者間の対話の促進と調整にあたる。問題に応じてさらに学識経験者を追加委嘱し、必要があれば一般代表をも加え、第三者的公正な立場での調整案を常任理事会の承

認を得たうえで当事者に示し、その解決を促進する。

- ④ 委員会は社会の要請を先取りするために、企業間の情報交換、相互督励の場を設置し、さらに学界、関連業界とも協力して不断の調査活動を行ない、必要があれば企業に助言し、社会活動の促進をはかる。
- ⑤ 委員会はとりあえず、東京・大阪の2ヶ所に設置し、逐次地方支部を設け、その機能の充実をはかる。
- ⑥ この委員会は、将来は完全な第三者的活動が行えるような機関に育成・発展させることを目的とする。

一、本會定名為「中國醫學會」，其宗旨在研究醫學，改良醫術，以謀國民健康之幸福。凡我同胞，如有志於醫學者，請即加入本會，共襄盛舉。本會定於每月開會一次，討論醫學問題，並舉行各種學術活動。凡我會員，務請踴躍參加，以發揚醫學之精神。此致 醫學界諸君。中國醫學會 謹啟

