

創設 **70** 周年記念事業

21世紀における 持続可能な経済社会の創造に向けて

日本経済学会連合

生活者視点の経済学と持続可能な社会 生活経済学会 上村協子（東京家政学院大学） 宮村健一郎（東洋大学） 家森信善（神戸大学）	1
21世紀における経営行動研究の課題と領域 経営行動研究学会 菊池敏夫（日本大学名誉教授）	9
より良い世界を構築するための企業行動 日本比較経営学会 鈴木由紀子（日本大学）	17
持続可能な労務管理を求めて 労務理論学会 山崎 憲（明治大学）	25
持続可能な経済社会と比較経済体制学会 比較経済体制学会 吉井昌彦（神戸大学）	33

生活者視点の経済学と持続可能な社会

生活経済学会 上村 協子（東京家政学院大学）

宮村健一郎（東洋大学）

家森 信善（神戸大学）

要 旨

生活経済学会は、「生活者」の視点からの学際的な「生活」研究を特色とする社会科学系・経済学領域の学会である。「家政学」、「経済学」、「社会政策学」の三つの流れを中心に体系化を進め応用経済学の一分野としてのみならず、学術的シナジー効果（相乗効果）により学際的ウェイトの大きな中核的学術領域を目指し活動を続けてきた。

「人、もの、貨幣、自然の経済循環」を見直し、アフターコロナのライフスタイルや持続可能な経済社会の創造に寄与すること、並びに生活者やコミュニティをエンパワメントし持続可能な生活の創造に向け研究成果を生涯学習・教育として提示し社会貢献することを学会のミッションと捉え取り組んでいる。

本稿においては生活経済学会第19期三役、上村協子（会長）宮村健一郎（副会長）家森信善（副会長）の3名により、生活経済学会において蓄積してきた研究活動の一端を提示したい。まず上村協子が「生活者」に注目した生活経済学について、続いて宮村健一郎がSDGs17の目標と生活経済学会研究大会共通論題について、家森信善が金融経済教育の研究について、それぞれ報告する。

試論 生活者の経済学

上村 協子（東京家政学院大学）

1. はじめに

生活経済学会は1985年4月に設立総会を行いスタートした。初代会長である大石泰彦氏によれば、「経済学は日常生活を営んでいる人間に関する研究である」としたマーシャルであってさえ『経済学原理』の副題に「産業の経済学」とつけたことに象徴されるように、従来の経済学は生産中心の理論体系の系譜をたどってきた。換言すれば、生活経済学会は、経済循環過程を（企業ではなく）家計（household）を中心に置いて、生活者の視座から分析する論理のシステムとして、生活経済、生活の営みをとらえようとしたことから始まったのである。

設立発起人64人。設立総会では2名の発起人、溝口敏行氏「日本人の戦後の貯蓄行動」と今井光

映氏「これからの生活設計を考える」による記念講演が行われた。同1985年10月に第1回年次大会が開催され、学会機関誌「生活経済学会会報」（生活経済学研究）が翌1986年3月に出されている。

学会活動は活性化し、毎年の研究大会は第37回（2021年6月）を数え、地区7部会も継続して開催されている。会員数は600名をこえ、年2回となった『生活経済学研究』は現在第54巻まで発行されている。

以下では、生活経済学の原理と体系化を目指した『生活経済学入門』（東洋経済新報社1997年）、および『地域社会の創生と生活経済』（ミネルヴァ書房2017年）の2冊の出版物を軸に、生活経済学とは何かを試論として示してみたい。

2. 『生活経済学入門』（1997年）東洋経済新報社

学問の進歩のためには細分化・専門化と総合化・体系化とのバランスが不可欠である。しかし高度経済成長期までは、細分化・専門化が進み経済学でも計算合理性に長けた「経済人」が幅を利かせ、生身の人間、すなわち「あるがままの人間」の人間や生活が後景に退いていた。

生活経済学会創設から12年、原司郎氏（金融論）と酒井泰弘氏（理論経済学）の共編著による『生活経済学入門』では朝日讓治氏（公共経済学）、御船美智子氏（生活経済学）、宮崎礼子氏（家政学）、坂口正之氏（社会保障論）らが執筆し合理的経済人への疑問をもとに、古代ギリシャ哲学に始まる生活経済学の起源も踏まえながら、アダム・スミス以降の「家政学」「厚生経済学」「社会政策学」の流れを整理して生活経済学の体系化に取り組んだ。

人間が求める「ゆたかさ」は、物質的のみならず、時間的、空間的、精神的なゆとりであるとして、ゆたかさを測る尺度や指標に着目しつつ、アマルティア・センの「ケイパビリティ」や生命系の経済学における人間的ニーズ論⁽¹⁾も取り上げた。歴史的な視野から、消費と生産の共同体としての家庭、マーシャルを現代に生かす、厚生経済学のアプローチ、厚生（welfare）の「経済的厚生」、「非経済的厚生」、日本の社会政策学のユニークな展開、自然環境ないし人間と自然のバランスを重視する経済学を根底的に指向し、労働者・消費者等とは区別された「生活者」という経済主体を措定していった流れを読み解くことができる。

3. 『地域社会の創生と生活経済—これからのひと・まち・しごと』（2017年）

ミネルヴァ書房

生活は、移動型・定住型に関わらず所定の地域をベースにした共同生活として営まれる。本学会には地域金融や地域社会における相互扶助の組織

化、包括ケア構想など、実践的なコミュニティの課題に関わる多彩な研究テーマの会員が多い。また生活経済学会ではコロナ禍が発生するまでは研究大会を7地区回り持ちで開催し可能な限り地域の実情を把握しようとしてきた。その背景には、当時の会長米山高生氏が指摘したように、地域創生の効果はそこで暮らす人々の生活の変化を通してのみ評価可能である、という理念があった。

本書の章別の内容と執筆者は、1章 地域社会と生活経済（内田滋氏、大藪千穂氏）、2章 豊かな地域経済社会の実現と地域金融機関の役割（藤野次雄氏、松崎英一氏）、3章 地域社会における財政（朝日讓治氏）、4章 地域社会と社会保障（石田成則氏、小笠原浩一氏、山本克也氏）、5章 地域政策と地域経営（伊藤一氏、御園慎一郎氏）、6章 地域社会と生活経営（天野晴子氏、東珠実氏、重川純子氏、大藪千穂氏、上村協子）となっている。

持続可能な社会の形成には包摂する地域社会が求められる。本書は、上述の各章において、買い物難民、地域通貨、事業者・中小企業や地域福祉、地域の課題を自分事として学術を生活の現実から捉え、包摂する地域社会の在り方を中心に、新たなファクトファインディングやエンパワメントの在り方を提示している。

4. 人間のための学術

生活経済学は、『生活者』（“Seikatsusha”）の視点から「生活」（Life）を捉え、経済学の体系化を目指してきた。経済学者大熊信行は、生産者に対置される消費者という言葉は、商品本位の視点に立つ近代経済学が生み出したものとして、人間本位の生命の再生産視点から「消費者」という言葉を返上し、欲望（want）と必要（need）を区別する「生活者」になろうと主張した。

従来の経済学、経済循環と、生活経済学が対象とする人、もの、貨幣、自然の経済循環の関係を御船美智子は図1のように示した。

人間像としての生活者は、消費者（consumer）

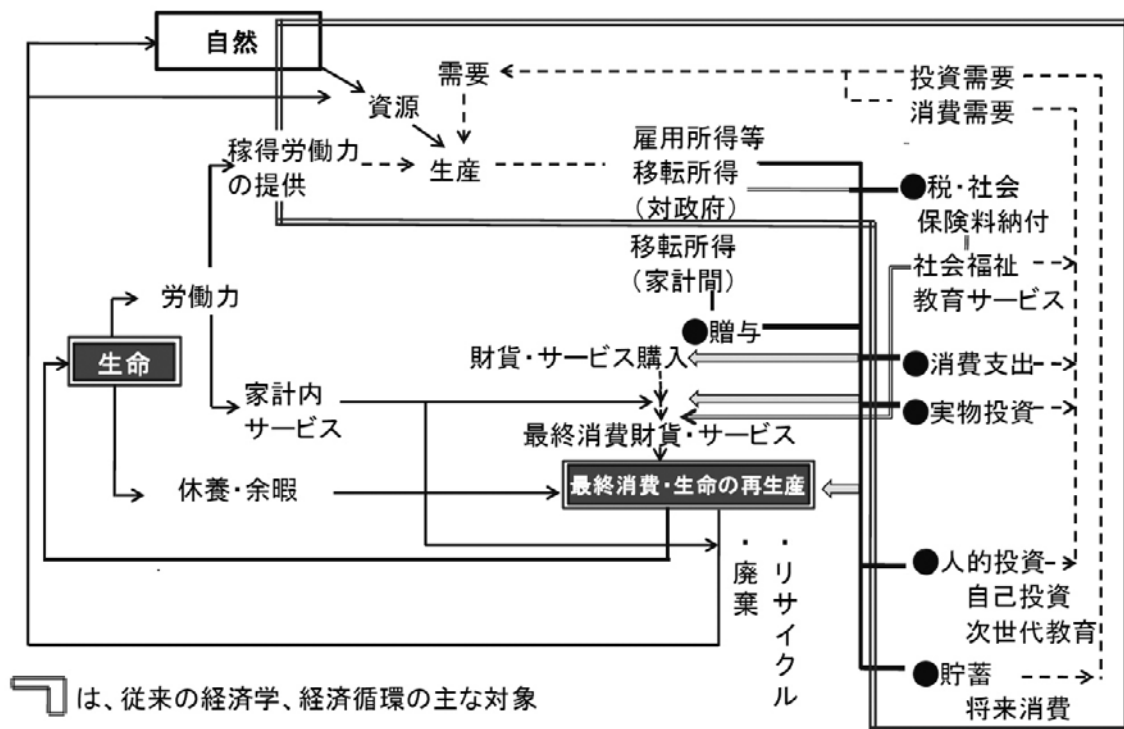


図1 人・もの・貨幣・自然の経済循環

出所：御船美智子「現代社会と経済主体としての生活者」『生活者の経済』2000年3月に加筆

や市民（citizen）と異なり、対立概念はなく、また日本の自生えの言葉であり、適切な英訳がない。人間のための学術として捉え生活経済学は次のように整理できるのではないかという試論を提起してみたい。

目的：人びとの「生活の質」（Quality of Life）を高め、持続可能な生活を創造するための経済学、その対象とする「生活」とは生命と経験値としての生涯とが重なり合う。

試論：生活経済学とは、生命の維持、生活の質を重視する生活者の視点から、人間生活における個々人の経済的行為と諸条件（社会・環境・歴史的条件）の相互作用について家政学・経済学・社会政策学を基盤として研究し、持続可能な生活の創造に貢献する総合科学である。

「生活者とは生きる拠点である生活が破壊され、あるいは危機に陥ったとき、日本社会の転換過程で向き合う不安感やリスク感、日常的な暮らし方への反省や疑問、新しい生き方やライフスタイルへの願望や期待の入り混じった混沌」⁽²⁾の中から生み出される「普通の人々」と天野正子は指摘

する。新型コロナの感染拡大により、生活の困窮・社会的孤立状態にある人が増加し、経済格差が拡大再生産する負のスパイラルが懸念されている。生活者のニーズを捉えた生活設計により個人をエンパワメントする生活経済学が求められている。

【注】

- (1) マンフレッド・マックス・ニーフは、人間的ニーズは①生存のニーズ②保護のニーズ③愛情のニーズ④理解のニーズ⑤参加のニーズ⑥余暇のニーズ⑦創造のニーズ⑧自己認識のニーズ⑨自由のニーズという9つの人間的基本的ニーズとする。（ポールエキンズ編著『生命系の経済学』p59）
- (2) 天野正子は、オルタナティブ（もう一つの）な生活の価値に注目した個人が、「生活者となる」動態的概念として生活者を論じた点が特徴（天野正子『現代生活者論』2012. p29）

【参考文献】

- 原司郎・酒井泰弘共編著（1997）.『生活経済学入門』東洋経済新報社.
- 生活経済学会編（2017）.『地域社会の創生と生活経済—これからのひと・まち・しごと』ミネルヴァ書房.

生活経済学会史編纂委員会（2011）『生活経済学会史』。
御船美智子論文集刊行委員会（2015）『御船美智子論文集』。

【執筆者紹介】

上村協子（うえむら きょうこ）

生活経済学会第18期・第19期会長。東京家政学院大学、大学院人間生活学研究科家政学専攻・教授。生活者視点の経済学から「相続にみる女性と財産」「生活文化の世代間伝承による持続可能な消費」をテーマに現代生活学研究に取り組む。金融広報中央委員会委員、文部科学省消費者教育推進委員会委員などを務める。

生活経済学会共通論題にみる持続可能な経済社会

宮村健一郎（東洋大学）

1. SDGs17の目標と生活経済学会研究大会共通論題

本学会は、人々の暮らし、仕事、消費、金融取引、地域経済、社会保障といったテーマを通じて、持続可能な経済社会の実現に向かって研究を行っている。国連のSDGs17目標は、途上国の持続可能な経済発展を重視した目標ではあるが、先進国であるわが国についても、1 貧困、2 飢餓、3 教育、5 ジェンダー、8 経済成長と雇用、11 持続可能な都市、12 持続可能な生産と消費、13 気候変動、14 海洋資源、15 陸上資源、のような目標は重要であり、本学会はこの目標の多くについて研究対象としている。以下では、全国大会時の共通論題セッションに絞り、上記目標との関連を示す。

2. G12 持続可能な生産と消費

「持続可能な生産と消費」に関連したテーマとしては、2016-2020年度の「これからの消費生活における適切な選択：消費者教育の視点から」、「生活経済学における「生活」論の構想—「終わる」ということから生活を考える—」、「人口減少社会における暮らしと経済」、「家計簿から見た生

活」、「生活と食・農業」がある。以下概説する。

2-1. 消費生活の選択

2016年度「これからの消費生活における適切な選択：消費者教育の視点から」では、広島大学・横田明子氏、岐阜大学・大藪千穂氏、県立広島大学・村上恵子氏が登壇した。横田氏は「医療からのアプローチ」の視点から医療消費者教育に関する問題点について、村上氏は「金融行動からのアプローチ」の視点から持続可能な社会を構築するために必要な金融教育のあり方について、大藪氏は「情報からのアプローチ」の視点から消費者生活において適切な選択を可能とするライフスタイルの確立や社会システムの構築の必要性について、それぞれ報告した。

2-2. 生活論の構想

2017年度「生活経済学における「生活」論の構想—「終わる」ということから生活を考える—」では、東京経済大学・米山高生氏、大阪市立大学・所道彦氏、成蹊大学（当時）・丸山桂氏が登壇した。米山氏は生活経済学の中に生活の最後となる「終わる」、生活を「終える」を含めて考えるべきであるという提案を行った。所氏は「終える」は個人的な話だけでなく、遺産や他人との関係などを考えると「引継ぎ」も重要ではないかと指摘した。丸山氏は「終わる」ときの单身者の問題（孤独死）や、単身高齢者の生活困窮などの話題を提供し、その背景として我が国社会が「昭和すごろく」を前提にしていることを指摘した。また、上村協子氏が生活者と生活の概念について説明し、老いることや終わることを関連させて説明した。

2-3. 人口減少社会の経済

2018年度「人口減少社会における暮らしと経済」では、千葉商科大学・伊藤宏一氏、東洋大学・久米功一氏、慶應義塾大学・駒村康平氏が登壇した。伊藤氏はこれからの生活の形のひとつと

してのシェアリングエコノミーの例を多数紹介し、久米氏は最近の労働関連の問題、特に女性就業、人事政策、継続雇用などについて報告し、駒村氏は社会保障、人口減少、高齢化、などについて報告した。

2-4. 家計簿から見た生活

2019年度「家計簿から見た生活」では、一橋大学（当時）・北村行伸氏、埼玉大学・重川純子氏、関西学院大学・高島正憲氏、お茶の水女子大学・永瀬伸子氏が登壇した。北村氏と高島氏は最近の家計簿データベース化プロジェクトや家計簿研究の重要性などについて説明し、重川氏は自身が行った戦前や戦後の家計簿から見える様々なトピックについて報告した。永瀬氏は家計簿に基づく子育てのコストや女性就業に関する問題などの研究成果を報告した。

2-5. 生活と食・農業

2020年度「生活と食・農業」では、農林水産省農村振興局農村政策部長山口靖氏、慶應義塾大学名誉教授吉野直行氏、生活経済学会会長上村協子氏が登壇した。山口氏は県別の農業生産の跋行性、輸出の拡大、労働力不足など、最近の10年間の日本の農業の変化について説明した。吉野氏は農地確保には信託などの金融技術を、農産物輸出拡大には為替リスクヘッジなどの技術を利用できるはずだと提案した。上村氏は女性と農業を取り上げ、労働力不足には女性農業者の活躍が効果的だと主張した。

3. G11 持続可能な都市、G12 持続可能な生産と消費

2012年度と2014年度は、「持続可能な都市」と「持続可能な生産と消費」のSDGs目標に対応するテーマが設定されている。

2012年度「安全で持続可能な社会をめざして」では、明治大学名誉教授向殿政男氏、南三陸町震災復興計画策定会議中林一樹氏、明治大学・勝田

忠広氏が登壇した。向殿氏は、こんにゃく入りゼリーの窒息事故を例に挙げ、安全学の立場から製品の安全性についての考え方や安全確保の役割について説明した。中林氏は東日本大震災とその後の復興過程での問題点について説明した。勝田氏は福島第一原発事故とその後の状況について説明し、その反省に立って多くの提言を示した。

2014年度「地域振興と地場産業」では、名古屋大学・佐藤宣之氏、鹿児島大学・北崎浩嗣氏、山口大学・藤田健氏、信金中央金庫地域中小企業研究所・永瀬昌彦氏が登壇した。佐藤氏は地場産業としての酒造業の現状や今後との展開について説明し、北崎氏は鹿児島県の農業や鹿児島やその他地域のグリーンツーリズムの問題について説明した。後者については特に旅館業法が障害になっていると指摘した。藤田氏は、旅行の形態が団体から個人へとシフトするとともに、大規模観光施設誘致から地域環境を生かした活性化へと地域の観光マーケティングが変化したことを指摘した。長瀬氏は、信金中央金庫が取り組んでいる「地域活性化コンサルティング」について説明した。同氏は地域活性化のためには地域の人々が一致団結して目的に向かっていくことが重要であるとも指摘した。

4. G1 貧困、G2 飢餓、G3 教育

「貧困」と「教育」目標には、2013年度「地域再生に向けた社会保障のあり方」が関連している。このセッションには、中核地域生活支援センター「がじゅまる」の朝比奈ミカ氏、一般社団法人インクルージョンネットよこはま・鈴木晶子氏、関西学院大学・長峯純一氏、北星学園大学・木下武徳氏が登壇した。千葉県で活動する朝比奈氏は、生活困難問題は個人ごとに異なり多岐にわたるので、各分野の専門家から構成されるチームのような組織作りが重要であると指摘した。鈴木氏は、困窮世帯の若者を支えるには教育・福祉・医療・雇用等地域ぐるみの包括的なサポートが必要であることを指摘した。長峯氏は、東日本大震

災後被災者支援制度について、多面的に報告した。木下氏は2015年に施行される「生活困窮者自立支援制度」の内容について説明し、またアメリカの低所得者支援の特徴である「縦割り支援」の意外なメリットや民間の支援財団がとても多いことなどを指摘した。

5. G8 経済成長と雇用

「経済成長と雇用」目標には、既述の2018年度の共通論題と、2015年度の「アベノミクスと私たちの暮らし」が該当する。後者のセッションでは、暮らしと経済研究室・山家悠紀夫氏、岐阜大学・大藪千穂氏、信金中央金庫・松崎英一氏が登壇した。山谷氏は2012年からのアベノミクスに関連して、最近（2015年当時まで）の経済情勢を説明し、その中で、企業の利益は上昇したものの金融機関の貸出額は増加していないことを示し、また、そもそもアベノミクスは国民生活についての言及がないことを指摘した。大藪氏は世帯階層による消費や消費税負担の差の問題について説明した。松崎氏は中小企業に対するアンケート調査に基づき、消費税引き上げもあって景況感は横ばいであり、他方、公共工事増と円安のために建設・不動産と製造業の好調とその他の不調というように景況の跛行性が存在し、また人手不足が大きな問題であると指摘した。

【執筆者紹介】

宮村健一郎（みやむら けんいちろう）

生活経済学会第19期副会長。東洋大学経営学部教授。一橋大学大学院商学研究科博士後期課程退学。中小企業金融、ICTに基づく新しい金融の仕組みを研究。これまでに、東洋大学大学院経営学研究科長、第17期生活経済学会副会長、経済審議会特別委員、金融審議会専門委員などを歴任。

生活経済学会における金融経済教育についての研究

家森 信善（神戸大学）

1. はじめに

生活経済学会の特徴の一つは、経済学、家政学、社会保障論をはじめとする多くの分野の研究者が集まって、生活者目線での研究を展開していることである。

筆者は経済学、特に金融論を専門にしており、生活経済学会においては、おもに金融経済教育について、金融論以外の会員の先生方とも研究を進めている。ここでは、生活経済学会における金融経済教育の研究動向について説明することにした。

2. 金融経済教育の重要性

2012年に制定された消費者教育の推進に関する法律（消費者教育推進法）で、「消費者教育は、消費生活に関する知識を修得し、これを適切な行動に結び付けることができる実践的な能力が育まれることを旨として行われなければならない」と定め、学校や大学、地域、事業所などでの消費者教育の推進を求めている。ちなみに、同法に基づいて消費者庁に置かれた消費者教育推進会議の会長（現在）は、本学会の理事である、東珠実・相山女学園大学現代マネジメント学部教授である。

現代社会における「消費生活」を営むには、金融に関する知識が不可欠なのは明らかである。たとえば、老後の生活を考えれば、公的年金だけでは十分ではなく、現役時代からしっかりと生活設計に基づいた貯蓄を行っておくことが重要である。しかし、内外の研究によれば、金融経済教育を受けたことのない人ほど金融リテラシーが低く、金融リテラシーの低い人ほど生活設計ができず、結果として老後の資産形成が不十分である傾向が見いだされている（Lusardi and Mitchell [2008] など）。

消費者教育推進法が「学校の授業その他の教育

活動において適切かつ体系的な消費者教育の機会を確保するため、必要な施策を推進しなければならない」と定めるように、学校（大学を含む）は金融経済教育の場として非常に重要である。どんなに良いコンテンツを用意しても、「忙しい」社会人に自主的に参加してもらうことはなかなか難しいということだけではなく、学校を出るとすぐに多くの金融的な判断を行わなければならない、学校を出るまでに一定の金融リテラシーを持っておくことが不可欠だからでもある。たとえば、賠償責任に対する認識を持たず、賠償責任保険の必要性について気がつかないまま、社会人となり、自転車事故で巨額の賠償を抱えてしまったら、残りの人生が大変なことになるってしまう。

3. 生活経済学会研究大会における金融経済教育関連の研究

当学会においては多くの金融経済教育に関連する研究報告がなされているが、ここでは最近の「共通論題」等で扱われたものを3つだけ紹介することにします。

2016年度第32回研究大会（2016年6月）では、特別分科会として、「大学における金融教育」が取り上げられた。「OECDの金融教育と日本の金融経済教育推進」（アジア開発銀行研究所・吉野直行氏）、「国際比較調査5か国大学生各国比較結果の概要と意義」（横浜市立大学・藤野次雄氏）、「生活経済学会会員11大学の調査からみる日本の大学における金融経済教育」（東洋大学・宮村健一郎氏）、「パーソナルファイナンスと大学生の金融リテラシー」（千葉商科大学・伊藤宏一氏）「金融リテラシー調査をもとに」（日本銀行・前川瑞穂氏）（いずれも所属等は発表当時）といった内容であった。

2017年度第33回研究大会（2017年6月）では、学術交流委員会企画として、「大学における金融経済教育 第2回」が実施され、「家計研究と金融経済教育—日本生協連「生計費調査」の分析から—」（埼玉大学・重川純子氏）、「経済教育と家政学—東

京女子高等師範学校 松平友子の家事経済学を起点に—」（東京家政学院大学・上村協子氏）、「大学における金融経済教育の現状—金融リテラシー教育 全国大学の実践事例集をもとに—」（県立広島大学・村上恵子氏）といった内容であった。

2021年度第37回研究大会（2021年6月）では、共通論題として「産学連携による大学における金融経済教育の取り組みの課題」が取り上げられた。「大学生を対象とした金融リテラシー向上への取り組み」（生命保険文化センター・埴生 潔氏）、「日本FP協会が取組む大学向けの金融経済教育について」（日本FP協会・岩橋浩之氏）、「日本証券業協会における大学向け講師派遣事業について」（日本証券業協会・金子敏之氏）、「生活と金融をつなぎ金融リテラシーを高める大学における金融経済教育」（東京家政学院大学・上村協子氏）、「全学共通教育における金融経済教育での連携」（岐阜大学・大藪千穂氏）、「学生の評価・感想から見る産学連携金融経済教育の課題」（県立広島大学・村上恵子氏）といった内容であった。

4. 学会誌等での金融経済教育関連の研究

生活経済学会の常設委員会の一つが学術交流委員会である。その活動の成果として、2019年に、吉野ほか〔2019〕を刊行している。（同書の書評として駒村〔2020〕、家森〔2020〕参照）。

また、当学会は査読制をとる機関誌『生活経済学研究』を半年ごとに刊行している。最近のもので、タイトルに金融リテラシーや金融経済教育が入っているものを紹介すると以下のようなものがある。

『生活経済学研究』第53巻（2021年3月発行）

「高校生の金融リテラシーとライフスタイル—大規模アンケート調査に基づく実証分析—」
渡辺寛之・佐々木昭洋

『生活経済学研究』第51巻（2020年3月発行）

「高齢者の望ましい金融行動と関連の深い金

融リテラシーは何か？—Lusardi and Mitchell
の3大質問の有効性の検討—」家森信善・上
山仁恵・柳原光芳

「高校での金融経済教育—「ウェブ版人生設
計ゲーム」とナッジ効果」大藪千穂・二木
恵・鈴木雅弓・亀山貴美子・堀江雅子

『生活経済学研究』第49巻（2019年3月発行）

「高校での金融意識・行動からみた保険教育」
大藪千穂・奥田真之

『生活経済学研究』第48巻（2018年9月発行）

「家計簿アプリを用いた大学生のための金融
経済教育の有効性」大藪千穂・二木 恵

『生活経済学研究』第47巻（2018年3月発行）

「生活者の金融リテラシーと金融トラブル—
2016年・金融リテラシーと金融トラブルに関
する調査をもとに—」家森信善・上山仁恵

「高校における保険教育の授業実践とその効
果」大藪千穂・奥田真之

『生活経済学研究』第46巻（2017年9月発行）

「金融教育は有効なのか？—日本の大学生を
対象とした一考察」浅井義裕

5. 今後の展開

生活経済学会には、一般の会員の他に、本学会の目的に賛同して参加していただいている賛助会員がいる。第37回研究大会では、このうち、生命保険文化センター、日本FP協会、日本証券業協会の3つの賛助会員に、それぞれの金融経済教育の支援活動について講演していただき、学会員との有効な連携のあり方を議論した。また、2020年に日本FP学会と連携協定を締結し、学会間の連携についても進めている。

今後も、本学会の目的に賛同して参加していただける団体や他学会との連携を強化することで、日本における金融経済教育の推進の学術的な基盤を構築して、金融経済教育や金融リテラシーにより拓かれる持続可能な生活・社会を提案していきたいと考えている。

【参考文献】

駒村康平（2020）.「書評：吉野ほか [2019]」『生活経済学研究』第52巻, pp. 101-103.

Lusardi, A. and O. S. Mitchell. [2008] “Planning and Financial Literacy: How Do Women Fare?” *American Economic Review* 98 (2): 413-417.

家森信善（2020）.「書評：吉野ほか [2019]」『季刊個人金融』2020春号, pp. 127-128.

吉野直行監修 上村協子・藤野次雄・重川純子編著（2019）.『生活者の金融リテラシー ライフプランとマネーマネジメント』朝倉書店.

【執筆者紹介】

家森信善（やもり のぶよし）

生活経済学会第19期副会長。神戸大学経済経営研究所長・教授。博士（名古屋大学）。地域・中小企業金融と金融経済教育を研究。これまでに、名古屋大学教授、同総長補佐、金融庁・参与、金融審議会委員などを歴任し、現在、財務省・財政制度等審議会専門委員、中小企業庁・中小企業政策審議会臨時委員などを務める。

21世紀における経営行動研究の課題と領域

経営行動研究学会 菊池 敏夫（日本大学名誉教授）

要 旨

本論文は「21世紀における経営行動研究の課題と領域」をテーマとして、五つの章（Ⅰ～Ⅴ）で構成されており、以下に各章の主要内容を述べることとする。Ⅰはじめにでは21世紀における経営行動研究の課題としては数多くの課題が想定されるが、ここでは三つの課題に限定し論述することおよび三つのテーマの概要を述べている。Ⅱにおいては三つのテーマの一つである「企業の社会的課題への対応の研究」をとりあげている。従業員の長時間労働、過労死、ジェンダーなどへの対応に加えて、気候変動への対応など、企業は社会的課題への対応にせまられており、社会的課題解決の問題は経営行動研究学会の設立当初からの問題であったことなどに言及している。Ⅲにおいては、第二のテーマである「企業統治改革の研究」をとりあげる。企業統治の問題は会計不正の防止を主眼として制度化されているが、このシステムによって品質管理の不正、検査不正の問題や気候変動の問題に対応できるのかが問われており、解決のための提言がなされている。Ⅳでは第三のテーマである「経営行動の国際比較の研究」をとりあげ国際比較研究の視点、および経営行動研究学会が主催してきた国際シンポジウムの実績と意義に言及している。Ⅴの課題と展望では、21世紀の研究課題が次々に生じてくること、この傾向に対して、研究者の理論、思想の研究の必要性和研究の態度を論述し、結語としている。

Ⅰ. はじめに

このたび、日本経済学会連合が創立70周年を迎えたことに対し、心から祝意を表したい。日本経済学会連合の創立70周年記念事業の出版について「21世紀における持続可能な経済社会の創造に向けて」と題する統一テーマが設定されており、各学会ではこの統一テーマの範囲内で独自のテーマを設定するようにとの要請をうけた。この要請にしたがって、経営行動研究学会では「21世紀における経営行動研究の課題と領域」というテーマを設定することとした。

1. 社会的課題への対応の研究

21世紀の企業が解決をせまられている問題群のなかで、環境、気候変動、長時間労働、過労死（自殺）などいわゆる社会的課題に対し、企業はどのように対応すべきかという問題がある。このような社会的課題の問題は経営行動研究の第一の

研究課題として考えられ、経営行動研究学会の創立（1991年）以来というよりも設立前の環境と経営の会（1974年設立）の時代から、企業の環境問題への対応、企業社会責任の理論と実践に関する研究などいわゆる社会的課題の研究に取り組んできた⁽¹⁾。いま21世紀の企業が当面している問題群を観察し眺望するとき、この問題は一段と重要性を帯びて経営行動の研究者の前に提起されているように思われる。

2. 企業統治改革に関する研究

第二の研究課題として企業統治改革に関する研究をあげることができる。とりわけ、「持続可能な経済社会の創造」という視点から考えるとき、現状および将来にわたって企業統治是相当に大きな重要な改革が必要になるのではないかと想定される。企業統治の問題はイギリスのキャドベリー委員会の報告⁽²⁾以来、会計不正への対応を主眼

として、各国で制度化されてきたが、企業不祥事が多様化し会計不正にとどまらず品質管理不正、検査不正、長時間労働などが提起され加えて気候変動などの緊急の課題が提起されており、たとえば、企業統治の当面する問題として、取締役会の構成および機能の再構成を検討する必要があると考えられる。本稿のⅢにおいて考察することとする。

3. 経営行動の国際比較研究

21世紀の経営行動をめぐる問題の研究をすすめるとき、この問題は外国でも提起されているのか、提起されているとすれば、どのような解決策が準備されているのかといった疑問が生じてくる。こうした疑問に答えるために海外の文献・資料等情報を収集し、海外への調査に出かけるなど問題の解明に努めることが必要である。国際比較研究に関連して企業統治の国際比較をはじめ欧米諸国、中国、インド、モンゴル等の諸国と日本との経営行動の比較研究などが経営行動研究学会において活発に行われている。国際比較研究の課題については、本稿のⅣにおいて、考察することとする。

Ⅱ. 企業の社会的課題への対応の研究

21世紀における経営行動研究の課題を考えると、その一つは、企業の社会的課題への問題に関する研究であると考えられる。この問題への接近には企業の指導原理、経営理念の再検討が要請され、企業の社会的責任の理論的な研究が要請される。

1. 社会的課題の提起

企業が近年直面している社会的課題のなかには、従業員の長時間労働、過労死（自殺）、ジェンダーなどの問題のほかに激化する環境、気候変動に企業はどのように対応していくかという問題がある。経営行動研究の視点から、これらの問題への研究はこれまで、経営行動研究学会の統一論

題においてとり上げられている。

- (1) 第21回（2011）全国大会特別シンポジウム
統一論題：大規模自然災害から何を学ぶか—
リスク・マネジメントの視点—
- (2) 第26回（2017）全国大会統一論題：ブラッ
ク企業と経営行動

上記（1）は2011年3月11日に発生した東日本大震災に関連して、同年8月に開催された全国大会の特別シンポジウムのテーマであるが、現地を視察した報告者（5名）の詳細な報告と討論が活発に行われた⁽³⁾。上記（2）のブラック企業と経営行動で提起された問題には、ブラック企業と日本の経営との関係がとり上げられており、注目を集めた。従業員への低賃金、不払い残業、長時間労働などに代表されるブラック企業はそのガバナンスに問題があることが指摘され、ブラック企業が現存するかぎり、この問題の研究は意義があると考えられる。

次ぎに気候変動への企業の対応の問題を考えてみることにしよう。企業は近年、気候変動に対して、脱炭素化投資やイノベーション投資など積極的な方策を採用しているが、この方策を企業内で採用し実施していくためには次のような問題に着手することが必要であると考えられる⁽⁴⁾。

- 1) まず企業の経営理念および経営方針について根本的な見直しを行うことである。2030年を実現の期限とするSDGsの目標の中には気候変動をはじめ多くの社会的課題が含まれていることを考えるとき、企業にとって相当に大胆で革新的な内容の経営理念の採用が社会的に要請されていると考えられる。
- 2) 企業内に気候変動対策本部または気候変動対策委員会といった担当組織を設定することが必要であろう。対策本部長または対策委員長は気候変動、脱炭素化問題等に専門的な知見を有する社内または社外の取締役であることが要請されよう⁽⁵⁾。企業の社会的課題への対応の問題はこのような問題のほかに企業統治に関連する問題があり、Ⅲにおいて言及する

ことにしたい。

2. 企業社会責任論の研究

企業の社会的課題への対応の問題には、企業の指導原理、経営方針の見直しが要請されることは前述したがこの問題に関連して企業の社会責任論に関する研究課題が提起される。経営行動研究学会ではこの問題について次のような統一論題の広告、討論が行われている。

- (1) 第4回 (1994) 全国大会統一論題：環境変化と経営者責任の再検討
- (2) 第14回 (2004) 全国大会統一論題：コンプライアンス経営と経営者責任—社会的不正の克服に向けて—
- (3) 第25回 (2015) 全国大会統一論題：社会的責任と経営者行動

21世紀に向けた企業の社会的責任論に関する研究として、今後想定される主題にはおよそ次のような問題があると考えられる。

(1) CSRのシステムの確立

企業が長期にわたって存続し成長を持続していくための基本的条件の一つは企業内に社会的、倫理的な価値基準が内蔵され各部門の活動がこの基準を前提に推進され展開していることであり、各部門の活動がこの基準に従って推進されているかどうかをコントロールするシステムが確立していることである。研究課題として、このような問題に関連する領域の多様な研究が想定される。

(2) 企業の自律的規制と法規制との関係

近年、コンプライアンス（遵法）経営が企業社会責任の基本的条件であるといわれている。しかし、法が制定されるときは多くの場合、すでに問題が発生し犠牲者が出ており、問題発生から法規制の開始までに相当な時間が経過している場合が少なくない。企業が問題発生の当事者になっている場合、法が制定されていないという理由で問題解決に取り組まないとしたら、社会的損失は増大し続けることになろう。企業は製品、原材料、技術、工程、廃棄物処理過程などについて、従業

員、地域社会、顧客の立場から見て、問題がないかどうかを徹底的に分析しアセスメントを行うべきである。経営行動研究の課題としては、企業の自律的な行動と法規制の関係、企業の自律的システムと管理システムの確立をめぐる多様な問題が研究の視野に入ってくるのではないか⁽⁶⁾。

Ⅲ. 企業統治改革に関する研究

21世紀を展望した経営行動研究の課題の第二として、企業統治改革に関する研究があげられる。この研究課題に関しても経営行動研究学会の全国大会では統一論題として設定され、次のようなテーマで報告と討論が行われている。

- 1) 第27回 (2017) 全国大会統一論題：世界のコーポレート・ガバナンスの新潮流
- 2) 第31回 (2021) 全国大会統一論題：企業のステークホルダーと企業統治—現状と課題の検討—

1. ステークホルダー重視の企業統治

企業統治に関する施策は日本では金融庁および東証が中心となって推進されているが、その基本的な考え方はコーポレートガバナンス・コード（2021年6月改訂）に示されている通り、株主利益を中心とするガバナンスである。問題はこのような施策の内容についても検討する必要があるのではないか。

(1) 企業統治と従業員の立場

従業員の権利および利益を守るために海外で採用されている企業統治システムへの従業員代表の参加が日本でも主張されていることは注目される⁽⁷⁾。労働災害による休業4日以上死傷者数は合計125,611人の水準で推移していることに注意したい⁽⁸⁾。企業内に労災問題への対応の組織や責任者が明確に位置づけられているかが問題であろう。従業員に関する問題の担当組織として企業には人事部門、人事・総務担当の取締役などの配置が見られるが、過労死、長時間労働、労働災害などへの対応および解決には人事・総務の視点からでは

なく、従業員の権利・利益の保護を第一義的な職務とする取締役または監査役の配置など全社的なガバナンスの問題として対応することが必要であろう。

(2) 品質管理不正・検査不正と企業統治

日本において2017年頃から多発している品質管理の不正・検査不正がいずれも日本を代表する大企業において発生しており、これは企業にとって重要なステークホルダーである顧客・取引先の権益が護られていないことを示す問題である。現行の企業統治システムは会計不正の防止を主眼として制度化されており、このような企業統治によって、品質管理の不正・検査不正に対応できるのかという疑問が生ずる⁽⁹⁾。品質管理不正・検査不正の問題に対してガバナンス機能がはたらくシステムの構築が要請されているのではないか。たとえば、1) 技術部門の専門家をガバナンス機能の担当者として位置づけること、2) 品質管理本部または品質担当取締役制を採用すること、など、多くの品質管理・検査の改善計画が研究され検討される必要がある。

(3) 気候変動と企業統治に関する研究

経営行動研究の21世紀における課題の中では最も新しい視点のもとに広い視野と展望をもって推進される研究であろう。筆者は「大規模自然災害と経営行動」と題する論文を2011年12月に発表した⁽¹⁰⁾が、この論文は東日本大震災の問題を考察して、大規模自然災害に対する経営の課題として、1) 経営立地論の重要性、2) 組織的対応としてのBCP (Business Continuity Plan) の役割、3) 企業の地域社会に対する責任、4) 企業と株主の関係、5) 東京電力のガバナンス体制などをとり上げたが、気候変動との関係でいえば、これらは気候変動へのリスク回避型の受動的な対応を考察したものであるといえよう⁽¹⁰⁾。気候変動への対応にはもう一つの対応として、脱炭素化投資およびイノベーション投資などの積極的な施策がある。前述した気候変動への受動的な対応および積極的な施策の策定はいずれも戦略策定として、企

業統治の問題に関連してくる。

最近、取締役会の構成をめぐる、注目すべき問題が報道されている。それは、アメリカの石油大手エクソンモービルの2021年5月26日の株主総会において、投資ファンドの要求するエネルギー業界の専門家を三名、独立社外取締役として、受け入れたことである。エクソンモービルに送り込まれる社外取締役はいずれもエネルギー業界の専門家で代替燃料事業にかかわってきた経験者などで、これらの社外取締役の導入を推進する投資ファンドの考えは石油事業にこだわってきたエクソンモービルの事業戦略を見直し、再生可能エネルギー事業の拡大などを推進しようとする意図であるといわれている⁽¹¹⁾。取締役会の機能として、これまで経営方針の決定および執行活動に対する監督、監視機能を担当することと一般に理解されているが、エクソンモービルのケースではエネルギーの専門家の導入によって、取締役会は戦略策定の場として機能させることが期待されていることに注目したい。気候変動への企業の対応は取締役会の構成および機能の変化の要因となり企業統治改革の新たな動因となってきたことは確かである。このようにみると、企業統治改革の領域には、21世紀を眺望した場合、主要な研究課題が数多く存在していると考えられる。

IV. 経営行動の国際比較研究

経営行動の研究課題の第三として、経営行動の国際比較研究の問題があげられる。国際比較を通じて、外国企業の経営行動と日本企業の経営行動との差違、相違点、異質性が明らかにされるとともに、各国の企業および経営の特徴が明らかになる。経営行動の国際比較研究に関連して、経営行動研究学会の活動に国際シンポジウムの主催と研究報告、討論への参加、論文集の発行があり、これについて記しておきたい。

1. 国際シンポジウムの開催

(1) 日中企業管理シンポジウム

日中企業管理シンポジウムは日中人文社会科学交流協会（初代会長有沢広巳氏）の企業管理委員会（初代委員長高宮晋氏）と中国企業管理協会（現中国企業連合会）との共催で、1984年の第1回から日中両国で交互に開催していたシンポジウムであるが、日中人文社会科学交流協会の解散（2000年12月）により、シンポジウムの日本側主催者を経営行動研究学会で継承することとなり、第17回から第24回まで継承し開催している。参考までに、第17回日中企業管理シンポジウム（2001年8月）は、中国、杭州で開催され、統一論題は「経済のグローバル化と経営革新」（参加者は中国側60名、日本側39名）であった。また、第20回（2005年8月）のシンポジウムは早稲田大学で開催され、統一テーマは「企業の持続的成長と経営管理の革新」であり、日中両国の研究者、専門家の報告および討論が行われた（参加者は日本側70名、中国側30名）。中国側参加者には研究者のほかに民間企業および国有企業の経営者が多く、シンポジウムは経営者にとって貴重な研究と学習の機会を提供していたといえよう。

(2) 日本・モンゴル国際シンポジウム

経営行動研究学会とモンゴル経済ビジネス連合（会長ドルジ（Tuvd Dorj）氏；モンゴル国立大学名誉教授、モンゴル科学アカデミー副会長）との共催による国際シンポジウムは2000年第1回シンポジウム（ウランバートル）以来、モンゴルと日本とで交互に開催され、第18回まで継続している。国際比較の視点から、第3回（2002年）シンポジウムの統一テーマ「モンゴルと日本における経済発展と経営—政策と課題—」をはじめ、関連のテーマをもとに毎回活発に報告、討論が行われている。モンゴル側の主催者であるモンゴル経済・ビジネス連合には大学の研究者のほかに企業の経営者、政府の政策担当者、大統領や閣僚等政治家が参加しており、政策担当者の報告など研究者として大いに参考になる内容であった。モンゴ

ル側の参加者としては日本の研究者の報告に熱心に質問するなど、問題意識が高い政策担当者、経営者が多かった。日中企業管理シンポジウムおよび日本・モンゴル国際シンポジウムではいずれも参加者が多く、各国の企業経営の実態、問題状況、研究方法などの国際比較が行われ、各国の参加者に多くの知見と示唆を提供していることは確かである。

2. 国際比較研究の視点

(1) 比較研究の視点

比較研究にあたって、重要な問題の一つは、比較する各国の企業および経営の間に存在する差違、相違点、異質性に着目し、それを明らかにすることは重要であるが、それと同時に国際比較の対象となっている各国の企業および経営の間の類似性、普遍性、同質性が存在していないのかどうかを探究することも重要な視点である。

(2) 国際比較の領域と主題

経営の国際比較研究の領域のなかで21世紀において社会的にも推進されることが要請されている問題をあげるとすれば、各国企業が採用している企業統治の実態の国際比較があげられよう。これに関連して、企業の株主・投資家の構成、取締役会の構成と機能、経営および経営者の理念、経営者のキャリア、学歴、制度的要因としての会社法、証券取引法、上場会社の規制などが比較の主な対象となる。また、社会的にも要請されている国際比較の対象としては、企業の気候変動および脱炭素化のために採用されている企業内の施策の内容であり、これらは緊急に明らかにされるべき課題である。

(3) 国際的研究動向の認識

経営行動の研究課題として、現在、国際的にどのような研究がなされているかの認識を持つことが重要である。海外諸国の企業および経営の動向、経営慣行の変化、法規制等の制度的要因の変化、企業と環境との関係、気候変動への対応、機関投資家の行動などについて正確に認識を持つこ

とが重要である。アメリカの主要企業の経営者団体ビジネス・ラウンドテーブルが2019年8月19日、「株主第一主義」を見直し、従業員や地域社会の利益を尊重した事業経営に取り組むと宣言、アメリカ企業の事業経営方針の転換を示したものとして注目される⁽¹²⁾。

V. 課題と展望

これまで、21世紀における経営行動研究の課題と領域というテーマのもとに、三つの研究課題をめぐって提起されている問題を考察してきたが、以下では課題と展望として、若干の感想を述べ結論としたい。

1. 生起してくる研究課題

21世紀を展望するとき、経営行動研究の領域には新たな研究課題が次々と生じ研究者の前に提起されており、これからもこの傾向は持続していくことは疑いないと思われる。1980年代の欧米の文献の中に、corporate governanceの用語があり⁽¹³⁾、企業統治と訳されて、研究課題として登場し、30年余りが経過したが、企業統治は経営の領域のみならず、学際的なテーマとして極めて重要な研究主題となっている。最近、生起している企業が直面している気候変動の問題も温暖化対策としての脱炭素化の課題が提起され、SDGsの要請を背景に解決がせまられており、研究のレベルでも、経営理念、製品計画、工程、エネルギー、担当組織、企業統治などの問題に関連し緊急の研究課題となっている。また、日本の代表的な大企業で、2017年頃から提起され、多発している品質管理不正・検査不正の問題はその発生の背景を明らかにする必要がある。品質管理の歴史的研究によると、日本の企業では、デミング賞の創立以来、QCサークルの活発な活動などから品質管理の水準が高い水準にあったといわれている⁽¹⁴⁾。品質管理不正が公表されている企業のなかには、かつてデミング賞を受賞している企業があり、品質管理の理念と思想、システムが継承されている

のかと考えざるを得ない。品質管理、検査システム、ガバナンスとの関連などをめぐって、多くの研究課題が想定される研究領域である。

2. 学会活動と研究課題の共有

これまでの説明の中で経営行動研究学会の全国大会の統一論題をたびたび引用・紹介してきたが、全国大会は年1回、統一論題の報告者は5名、報告後の最終日にシンポジウム（約2時間）が開催されることになっている。統一論題のテーマはその時代の重要な経営上の問題が設定されており、参加者の多くが共通に関心をいただいている重要な問題が設定されることが望ましいといえよう。ごく最近（2021年9月11・12日）開催された第31回経営行動研究学会の統一論題は「企業のステークホルダーと企業統治—現状と課題の検討—」であった。報告者はそれぞれの研究視点からこの統一論題を集中的に掘り下げ充実した報告を行ない、多くの質問が提起され活発な討論が展開された。報告の中ではステークホルダー理論の検討、ステークホルダーとしての従業員の視点、日本の企業統治政策の批判をはじめ、多くの重要な論点が主張されていた。報告者は次の五名の会員で、柿崎洋一、勝部伸夫、厚東偉介、野村千佳子、菊澤研宗の各氏であった。大会はオン・ライン型であったが、討論を通じて、統一論題のテーマについて、参加者に共通の関心と問題意識が形成され、共有されていたように思われる。

3. 国際比較と国際交流の体験

科研費の研究で「企業行動に対する政府規制の影響に関する研究」というテーマで日本、英国、米国の企業にアンケートを行い、政府規制の影響の国際比較を行ったことがある（筆者が代表の共同研究）。企業に対する政府規制について、海外の研究動向などの理解を深めるために、規制および規制緩和論の研究の第一人者であるワシントン大学（セントルイス）のウエイデンバウム（M. L. Weidenbaum）教授のところへ出張し、deregulation

に関する議論をはじめ、アンケートの設問項目についても長時間、研究室で議論を深め、助言をうけた。アンケートの結果を含む論文をお送りしたところ、評価をうけたことなど懐かしく思い出している⁽¹⁵⁾。

国際交流について日中企業管理シンポジウムをふりかえるとき、三戸公氏（現立教大学・中京大学名誉教授、学会名誉会員）の姿が浮びあがってくる。三戸公氏とはたびたび一緒に中国を訪問したが、誰に対しても謙虚で人間的に暖かい態度で接しておられ、中国の大学教授、経営者団体の幹部、経営者、政府高官の諸氏は三戸公氏の高潔な人格、数多くの著作を背景とした豊かで高度な知性に対し尊敬の念と信頼をもって接していたことを想起することができ。国際交流のベースになるものは各国の関係者相互の尊敬と人間的な信頼であることは疑いない。

以上に述べた21世紀における研究課題をめぐる問題は経営行動の基礎および制度の根本的な変革を迫る問題として提起されることも想定される。提起されてくる多様な問題に対して企業および経営の説明原理としての理論、思想、基礎的な考え方、企業観ともいえるべきものを準備し確立しておくことが必要であろう。

21世紀における経営行動研究の課題は現在の状況の延長線上に提起されることもあるであろうし、また全く新しい地平から生起されることもあると想定される。いずれにしても広い視野と深い知見、新しい発想によって、アプローチが行われることを期待したい。

【注】

- (1) 経営行動研究年報（1992）に、学会創立大会（1991年7月）の報告論文が掲載されており、5人の会員の報告者のテーマは、いずれも企業の社会的責任に関する報告であった。
- (2) Cadbury (1992). 企業統治の財務的側面に関する委員会（Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance）が、1991年5月にロンドン証券取引所に設置され、委員長にキャドベリー卿（Sir Adrian Cadbury）が就任、同委員会はキャドベリー委員会

と呼ばれ、1992年12月に企業統治に関する報告書を公表、その後の報告書を含めて、各国の企業統治に影響を与えている。

- (3) 経営行動研究学会（2012）、23-52ページ。
- (4) 菊池敏夫（2021）、1ページ。
- (5) 菊池敏夫（2021）、1ページ。
- (6) 菊池敏夫（2020）、41ページ。
- (7) 小池和男（2018）、229-230ページ。
- (8) 総務省統計局（2021）、276ページ。
- (9) 菊池敏夫（2017）、1ページ。
- (10) 菊池敏夫（2011）、1-10ページ。
- (11) 日本経済新聞、2021年4月26日号。
- (12) 日本経済新聞、2019年8月20日号、「米経済界＜株主第一主義＞を見直し、従業員配慮を宣言」。
- (13) Williamson (1985), pp. 298-325. 本書の第12章にCorporate Governanceをとりあつかっており、本書などが代表的な例である。
- (14) 由井浩（2011）、50ページ。
- (15) Kikuchi (1989)。

【参考文献】

- Cadbury, Adrian. (1992). *Report of the Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance*, Gee & Co. Ltd.
- 中国企業連合会・中国企業家協会、経営行動研究学会（2001）。『第17回日中企業管理シンポジウム報告論文集』。
- 中国企業連合会・中国企業家協会、経営行動研究学会（2005）。『第20回日中企業管理シンポジウム報告論文集』。
- 経営行動研究学会（1992）。『経営行動研究年報』第1号、1-61。
- 経営行動研究学会（1995）。『経営行動研究年報』第4号、1-25。
- 経営行動研究学会（2005）。『経営行動研究年報』第14号、3-26。
- 経営行動研究学会（2012）。『経営行動研究年報』第21号、23-52。
- 経営行動研究学会（2016）。『経営行動研究年報』第25号、5-26。
- 経営行動研究学会（2017）。『経営行動研究年報』第26号、23-51。
- 経営行動研究学会（2018）。『経営行動研究年報』第27号、5-28。
- 経営行動研究学会（2021）。『経営行動研究学会第31回全国大会報告要旨』6-27。
- Kikuchi, Toshio. (1989). *Comparison of the Impacts of Government Regulation on Corporate Behavior in Japan, The U.S. and the U.K.*, College of Economics, Nihon University.
- 菊池敏夫（2011）。「大規模自然災害と経営行動—リスクマネジメントとCSRの視点—」中央学院大学社会システム研究所『社会システム研究所紀要』第

12巻第1号, 1-10.

菊池敏夫 (2017). 「神鋼, 日産の不正の示唆するもの」
経営行動研究所『研究所NEWS』復刊第3号 (通算66号), 1ページ.

菊池敏夫 (2020). 「経営行動研究の視点, 視野, 課題
と展望」『経営行動研究年報』第29号, 37-42.

菊池敏夫 (2021). 「気候変動と企業統治の課題」経営
行動研究所『研究所NEWS』復刊第8号 (通算71
号), 1ページ.

菊池敏夫・磯伸彦 (2019). 「コーポレート・ガバナ
ンスの新しい課題—ステークホルダー・アプローチ
—」山梨学院大学『経営情報学論集』第25号, 51-
58.

小池和男 (2018). 『企業統治改革の陥穽』日本経済新
聞出版社.

三戸公 (1994). 「東アジアにおける経営システムの転
換」『第10回日中企業管理シンポジウム』日中
人文社会科学交流協会・中国企業管理協会, 北九州
大学.

総務省統計局 (2021). 『日本の統計2021』.

高村かおり (2021). 「カーボンニュートラルへ 日本
の課題」『世界』 Vol. 965, 156-165.

Weidenbaum, Murray L. (1980). *The Future of Business
Regulation: Public Action and Private Demand*, American
Management Association.

Williamson, Oliver E. (1985). *The Economic Institutions of
Capitalism*, Free Press.

由井浩 (2011). 『日米企業の品質管理—高品質企業経
営の原点—』中央経済社.

【執筆者紹介】

菊池敏夫 (きくち としお)

早稲田大学第一政治経済学部卒業、同大学院経済学
研究科修士課程修了、千葉商科大学教授、日本大学経
済学部・同大学院経済学研究科教授を歴任、現在、日
本大学名誉教授、経営行動研究学会名誉会長。主要著
書: 『現代企業論』(中央経済社)、『企業統治の国際比
較 (編著)』(文眞堂)、『新企業統治論 (編著)』(税務
経理協会) など。

より良い世界を構築するための企業行動

日本比較経営学会 鈴木由紀子（日本大学）

要 旨

近年、企業の社会的責任（corporate social responsibility、以下CSR）に取り組む企業が増加する一方で、不正会計問題、さまざまな業界でのデータの改ざん、長時間労働による過労死など法的責任はいうまでもなく、企業倫理が問われるような不正問題が絶えることはない。

このようなCSRと企業不正の混在を打破するには、企業活動におけるゲームのルールの変更が求められ、すでに「より良いものを目指す競争」「コンシャス・キャピタリズム」「創造的資本主義」ということがいわれている。

本稿では、より良い世界の構築のための企業とステークホルダーの近年の動向を概括した後、ゲームのルールが「より良い世界を構築するため競争」となるための方途として、Positive Organizational Scholarshipという学問領域の中でみられるpositive devianceの思考方法をその手がかりと位置づけ検討を加える。

1. はじめに

企業の社会的責任（corporate social responsibility、以下CSR）は、かつて日本では1960～70年代に公害問題等を中心に議論となった。2000年代に入り、CSR活動に取り組む企業が増加しつつあるが、一方で企業による不正問題も起こり続けている。CSRに取り組む企業と不正を起こす企業は必ずしも一致するわけではないが、CSRの取り組みの実績を標榜し、体裁の整ったCSR報告書を作成しながら不正を働く企業も存在した。

本稿では、企業の新たな競争原理として、「より良い世界を構築するための競争（competition among businesses to create a better world）」というアプローチを検討する。バウアーら（Bower et al., 2011）の表現でいえば、「より良いものを目指す競争」となるが、原文では「race to the top」であり、「better」という語は使われていないが、意識であろう。

これが、企業の競争原理として位置づけられるようになるとすれば、実質的なCSR活動の普及と企業の不正問題の後退につながるのではないかと捉える。

と捉える。

すでに、「コンシャス・キャピタリズム（Conscious Capitalism）」、「創造的資本主義（Creative Capitalism）」などが提唱され、これまでの資本主義の質的展開を必要とすることも指摘されている。

本稿は、現代の社会が直面しているさまざまな社会的課題を解決し、より良い世界を構築するための競争に関わる企業とステークホルダーの動向とそれらの役割を整理し、近年の学問領域の中でみられるpositive devianceの思考方法⁽¹⁾を通じて、より良い世界を構築するための競争の実現のための何らかの手掛かりを得ることを目的としている。

2. より良い世界を構築するための企業とステークホルダー

2-1. 企業とステークホルダー

より良い世界を構築するための競争は、それぞれの企業が主体となり行われる競争であるが、帰結として企業が社会にポジティブな影響をもたらすことを意味する。ただし、その前提として、企業が影響を与えたステークホルダーに生じた問題

表 企業の主要なステークホルダー・価値理念・課題事項

利害関係者	価値理念	課題事項
①消費者	誠実	有害商品、欠陥商品、虚偽・誇大広告、悪徳商法、個人情報漏洩、など。
②従業員	尊厳	労働災害、職業病、メンタルヘルス障害、過労死、雇用差別（国籍・人種・性別・年齢・宗教・障がい者・特定疾病患者）専門職倫理侵害、プライバシー侵害、セクシュアル・ハラスメントをはじめ様々なハラスメント、など。
③株主・投資家	公平	内部者取引、利益供与、損失保証、損失補填、作為的市場形成、相場操縦、粉飾決算、など。
④供給業者	公正	不公正な取引、優越的地位の濫用、不正割戻しなど。
⑤地域社会	共生	産業災害（火災・爆発・有害物質漏洩）、産業公害（排気・排水・騒音・電波・温熱）、産業廃棄物不法処理、不当工場閉鎖、計画倒産、など。
⑥行政機関	厳正	脱税、贈収賄、不正政治献金、報告義務違反、虚偽報告、検査妨害、捜査妨害、など。

出所：中村瑞穂（2001）91ページの企業倫理の課題事項をもとに筆者が加筆修正。

には適切に対処しマイナスの影響を取り除くこと、また、想定される課題事項には未然に防止する対策を取る必要があることは言うまでもない。これは企業倫理の範疇の取り組みといえる。主なステークホルダーのそれぞれの課題事項として表の「企業の主要なステークホルダー・価値理念・課題事項」にあげられているものが、その対象となる課題事項の例である。表中の価値理念とは該当のステークホルダーへの対処に際して企業に求められるものである。

つぎに、より良い世界を構築するために、主要なステークホルダーにおける動向や役割を確認しておきたい。その場合には、ステークホルダーが取りうる選択肢、すなわち立場として、企業と協働するか、あるいは企業活動を調査し、容認できないような事態が起きている場合には、中止や修正を求める立場があるといえる。

2-2. 従業員に関わる動向と役割

日本企業において従業員の観点から、より良い世界を構築するための競争ということを論じるとすれば、従業員に関しては表にも示したとおり、現実に生じている問題や課題が多く、まずはそれらの是正と未然防止策が必要とされているといえる。

ここ数年、ワークライフバランス、女性の活躍

推進、多様性（diversity）ということがいわれるようになったが、その根底には、長時間労働、過労死、これまでの長きにわたる男女の雇用差別の問題がある。また、セクシュアル・ハラスメントをはじめとする様々なハラスメント、さらに非正規雇用者の処遇などの問題などもあげられる。

それらの是正の動きは、国際標準からの遅れ、特にILOからの是正を求める勧告などの外圧や、社会問題化を契機として国が主導して改革をはかる傾向が強いといえる。

さらに、米国で公民権運動の時に採用されたアファーマティブ・アクション（積極的差別是正措置）の政策になぞらえたポジティブ・アクション⁽²⁾や、いわゆる「女性活躍推進法」の施行にみられるように、国主導で進められ、大企業を中心に課長級以上の女性管理職の登用を行う流れも出てきた。

しかしながら、女性の地位を経済、教育、政治、健康の4分野で分析する世界経済フォーラムによる男女平等（ジェンダー・ギャップ）指数ランキング・国別順位では、日本はここ数年にわたって経済と政治のスコアが低い状況が続いている。

一方、より良い世界を構築するための競争に対する従業員として可能な役割や貢献に関しては、不正を行わずに勤務する会社で職務に励みその業績に貢献することであろう。

その前提には、労働基本権が保障され、労働環境や条件が良好で従業員が自分の仕事にやりがいや意味を見出し意欲的に働くことができ、かつ自分の能力やスキルを高められる職場かどうかということがある。基本的には、表のとおり、従業員として尊厳をもった処遇がなされているかどうかが問われる。

2-3. 供給者に関わる動向と役割

供給者に関わることとして、1990年代に環境問題によって、企業が原材料・部品を調達するうえで、環境への配慮を行うグリーン調達が進められていたが、2003年以降のCSR活動の広がりによって、自社のみならず、取引先企業にもCSR活動を要請するCSR調達が求められるようになった。

特に、グローバルにサプライチェーン・マネジメントを展開する企業において、グリーン調達の環境面のみでなく、職場での差別、児童労働、強制労働など労働・社会面も考慮した調達指針を作成し、それに基づいて調達活動を行うことが求められるようになってきている。

ただし、取引先企業が多数にのぼるため、企業においては供給者に対するモニタリングの実効面での課題が残る。

供給者側側の役割として、基本的には自社で作成した企業行動指針や、納入先企業の適正なCSR調達ガイドラインを遵守することである。場合によってはトレーサビリティを担保するための認証を取得していくことも有用である。

2-4. 消費者に関わる動向と役割

消費者に関わる課題事項は、表に示したとおり、有害商品、欠陥商品、虚偽・誇大広告、悪徳商法、個人情報漏洩をはじめとして数多くあり、消費者への対応に際して企業に求められる価値理念は誠実さとなる。有害商品や欠陥商品により、消費者が健康被害を受けた事例は多くあり、訴訟にまで発展したケースもあった。

より良い社会の構築のために消費者が貢献できることに関しては、消費者庁の消費者意識基本調査⁽³⁾によると、日本で1990年代から環境へ配慮した商品の購入という意識がかなり浸透していることが報告されている。

ただし、環境以外の観点からの購買行動の変化というものは欧米に比べて特にみられてこなかった。

また、社会にプラスの影響をもたらそうとするコーズリレーテッド・マーケティング、フェアトレードなどもチョコレートやコーヒーなど特定の商品分野に限られたものであったといえる。

しかしながら、ここ数年、意識の高い事業者⁽⁴⁾の活躍により、環境のみならず人権に配慮してつくられた製品やサービスを購入する倫理的消費者が、徐々に出てきている。また、国によっても、地方創生や震災復興の目的からも倫理的消費が推進されている。

いずれも消費者意識に依存しているといえるが、このほか、近年、社会問題化している食品ロスの削減やプラスチックごみの減量化などは、企業と消費者の協働が欠かせない問題である。

2-5. 株主・投資家に関わる動向と役割

ステークホルダーの中でも企業経営への影響としてとりわけ重要となるのが、出資者である株主・投資家である。社会的に責任のある投資を行うとする領域は、広くはソーシャル・ファイナンス（Social Finance）と称され、財務的リターンと同様に、社会と環境のリターンのために資金を割り当てることである⁽⁵⁾。

もちろん、株主に社会的責任があるのかどうかということも議論が分かれる問題である。かつて、フリードマン（M. Friedman）は、企業の社会的責任はその利益を上げることであるという主張とともに、彼は、当時行われていたキャンペーンGMに対して、会社に社会的責任を果たさせようとする株主行動に対して痛烈な批判を行った⁽⁶⁾。

伝統的には倫理的投資（ethical investment）と

社会的責任投資（Socially Responsible Investment）といわれたが、近年では、サステナブル投資と称されるようになり、日本は他地域に比較して、かなりの開きがあるが、さまざまな施策により近年では急速に増加していることが報告されている⁽⁷⁾。さらに、より社会へのプラスの影響を目指したことを鮮明に打ち出している社会的インパクト投資、その中でもソーシャル・インパクト・ボンドの新たなスキームもみられるようになっている。

3. より良い世界の構築のための Positive Deviance の役割

3-1. Positive Organizational Scholarship における Positive Deviance

より良い世界を構築するための競争がどのように展開されるかを考察する上で、ポジティブな逸脱（positive deviance、以下PD）をその手掛かりとしていきたい。Positive Organizational Scholarship（以下、POS）は、「ポジティブ心理学（Positive Psychology）」が展開され始めたのと同時期の2003年頃から組織科学の一分野としてミシガン大学を拠点に本格的に論じ始められ、その後、同大学に Center for Positive Organizational Scholarship が設立された⁽⁸⁾。

「ポジティブ」の概念は、価値中立であるとする科学の立場からは問題視もされるものであろうが、POSにおいて、最も特徴的なものである。

キャメロンとスプリーツァ（K. S. Cameron and G. M. Spreitzer）⁽⁹⁾によれば、「ポジティブ」は、4つの収斂した用い方—ポジティブなレンズの採用、並外れたポジティブな業績の研究、肯定的な性向の支持、有徳もしくはユーディモニズム（eudaemonism）の探求—を特徴とする。

「ポジティブ」とは第1に、独特のレンズすなわち代替的な視点を採用し、それにより、現象の解釈を変えることを意味する。例えば、挑戦や障害は、悲劇や問題としてよりも機会や力をつける経験として解釈される。

第2には、並外れたポジティブな結果、すなわ

ちポジティブに逸脱した成果に焦点をあてる。

第3に、リソースフルネス（resourcefulness：問題解決能力に富むこと）を促進する肯定的な傾向を意味している。

第4に、有徳（virtuousness）すなわち、人間の最良の条件を考察することである。POSは、アリストテレス倫理学に関連し、その幸福を追求するユーディモニア仮説（eudaemonic assumption）に基づいている。このような思考方法が、より良い世界を構築するための競争へのゲームのルールを転換するために有用であろうと捉える。

3-2. Positive Deviance の定義

スプリーツァとソネンシェン（G. M. Spreitzer and S. Sonenshein）は、PDを「高潔な方法で準拠集団の規範からのかなりの逸脱をした意図的な行動（intentional behaviors that significantly depart from the norms of a referent group in honorable ways）」⁽¹⁰⁾とし、以下の3点からPDの特定の行動を評価する。

(1) 意図

- ① 事例で述べられたその行動は偶然に起きるというより意図的であった。
- ② 生じたことは偶然に起きた。
- ③ 事例に登場する人は、他者にさせられたというより自発的に行動した。
- ④ その人の行動は自由裁量であった。

(2) 規範からの逸脱

- ① 事例の行動はユニット／組織、産業、慣行、ビジネス規範の一般原則からかなり逸脱していた。
- ② 人もしくは組織は予想されなかったような方法で行動した。
- ③ その行動は「通常通りの事業活動（business as usual）」を示していなかった。

(3) 高潔な特質

- ① 事例の行動は高潔なものであった。
- ② 人の行動は有徳なものとして特徴づけられた。

③ 事例は尊いものとして述べられた。

④ 行動は称賛すべきものである。

このようなPDの評価をする適切な評価者については、規範からの逸脱かどうかを確認できる知見を持った者が必要となる。PDの事例が業界の規範から逸脱している組織に関わるものであるなら、評価者はその業界の規範を理解する業界内の他の組織の者であることが重要であろう⁽¹¹⁾。

さらに、PDの役割として、(1) 通常のビジネスの基準であったものを変えさせる可能性、(2) 卓越したものへの調整、(3) 修正された基準への他の組織を追従させるという役割などがあげられる⁽¹²⁾。これはPDの存在、すなわちポジティブな逸脱となる企業行動が、より良い世界の構築するための競争へとゲームのルールを変更させる存在となり得ることを示唆している。

3-3. ビジネスにおける Positive Deviance

3-3-1. 経営学における Positive Deviance と関連領域

ビジネスにおけるPDは、具体的に何を指すのかについて、内部告発、組織的市民行動 (Organizational Citizenship Behaviors)、CSRがあげられている⁽¹³⁾。

また、先述の「規範からの逸脱」というPDの定義の第2の部分が、準拠集団の規範から逸脱し、予期されたものではないという点で、PDは、これまでの経営戦略やイノベーションなどと同様にもみえる。

例えば、逸脱という点では、ブルー・オーシャン戦略との違いなどがあげられる。

ブルー・オーシャン戦略は、未知の市場空間を開拓し、買い手や自社にとっての価値を大幅に高め、両者にとってwin-winの状態を築きあげ、競争を無意味なものにすることによって、企業や非営利組織などが好業績をあげることを目的とするあくまで戦略である⁽¹⁴⁾。

PDの定義の第3部分は、事例が高潔なものであることを提案しており、倫理的価値観が加わっている点で、ブルー・オーシャン戦略のような既

存市場から抜け出すことを目指す戦略とは、根本的な違いがある。

また、創造／革新について、スプリーツァとソネンシェン⁽¹⁵⁾によれば、創造は新しく有用な何かとして定義され、研究者たちは、特性、行動、プロセスとしてもしくは成果のようなものを含む多様な異なった考えからの創造を理論化する。

革新については、組織内での創造的な考えの成功的な遂行であり、このような創造／革新の多くの例は、やはり第3の部分の条件からつねにPDに合うものとはいえない。例えば、ハッカーはウィルスのデザインでは創造的といえるが、社会にマイナスの影響をもたらす高潔な行動ではないとする。

さらに、彼らによれば、創造／革新は必ずしも規範からの逸脱によって生じる必要性がない。例えば、広告やエンターテインメント業界のような最も創造的な産業では、規範というものの自体が創造的であり革新的であるとする。

つぎに、CSRは、現実的には企業業績につながる評判を高めるためであり、また啓発的の自己利益 (enlightened self-interest) ともいわれ、近年では戦略的CSRとも位置づけられている。

スプリーツァとソネンシェン⁽¹⁶⁾によれば、CSR活動は社会と潜在的には組織を益するビジネス慣行であるが、「業績のよい会社が社会的にもよい業績を上げている」というハロー効果という点から、CSRとPDとの峻別を強調し、PDはそのような名声の評価の類ではないとする。

さらに、CSRプログラムは組織や業界内においてすでに慣行となり共通化したものになっている場合がある。そのような中でのCSRプログラムは評価に値するものとはならない。それに対してPDは組織やビジネス慣行からの逸脱がその要件となっているので、業界内で一般化されていない高潔な方法による行動がPDと位置づけられるとする。

ただし、CSRも株主利益優先の企業にとってはそれが利益につながらない限り果たされず、

CSR活動をする企業は逸脱したものとなる。その意味で何から逸脱したのかということによって捉え方が変わるといえる。

3-3-2. Positive Devianceの事例

先述のPDの定義などより、より倫理的側面を重視した観点から、ネヴィル (M. G. Neville) は、特にポジティブな倫理的逸脱 (positive ethical deviance) を形成する原理として、「良心的資本主義 (conscientious capitalism)」における3つの存在論的な仮定を援用する。すなわち、相互関係性 (interconnectedness)、包括的富 (holistic wealth)、多世代 (multiple generations of time) をあげる⁽¹⁷⁾。

相互関係性とは、個人やシステムは非常に相互依存적であり、包括的富とは、スピリチュアルな、社会的、市民的、環境的な側面を含む経済学を超えた複合的な面があり、多世代の原理とは、歴史的関連性や事後的な外部性の影響を認識することである。

つまり、個人が単独の存在ではなく、他者への影響を相互に与えつつ、豊かさの意味も経済的側面のみではなく、将来世代への影響をもたらすことを考慮していくものである。これらの特徴を踏まえ、PDの事例としてしばしば取り上げられるのが、1987年のメルク⁽¹⁸⁾によるアフリカの熱帯病の糸状虫症もしくは河川盲目症 (river blindness) への無償の治療薬の提供である。ただし、メルクのこの活動に対しては、長期的な売上高の増加などがあったことから、レピュテーション効果を狙ったものとの見方もあり、判断は難しい。

また、アドラー (N. J. Adler)⁽¹⁹⁾は、このPDのアプローチを国際ビジネスの学問の中に導入することを主張している。それは、伝統的な学問では、平均値、つまりよく見られる特徴を抽出することを重視しがちになるが、PDの存在の価値を見直すべきであるとする。

アドラーは、国際的なさまざまな社会的、政治的な困難な問題の解決に対する企業の貢献を考察

し、その国や地域独自の課題に正面から取り組む事例をあげている。例えば、オーストラリアに本社を置くアルミニウムを世界一産出するグローバル資源会社のBHPビリトンが進出先のモザンビークなどの政府とともにマラリア撲滅キャンペーンを行った結果、マラリアの罹患率が急速に下がるとともに自社の欠勤率も下がり財務的にも好転し生産量も倍増した。

さらに、長年にわたり和平交渉が難航している中東地域で、イスラエルのTefen Modelと呼ばれるトルコなど周辺のイスラム圏の国との共同の異文化工業団地の成功を取り上げている。

日本国内の事例をあげるとすれば、二酸化炭素を排出する自動車産業において、ガソリンと電気のハイブリッドシステムによる対応はPDの典型といえる。トヨタ自動車による世界初の量産ハイブリッド車の初代プリウスが1997年に発売された⁽²⁰⁾。当時の「クルマ社会」が抱える多くの課題の中から、「環境」と「資源」の2つをテーマに据え、当初のトヨタ自動車社内でのプロジェクトでは、「21世紀をリードする画期的な燃費向上への取り組み」としてスタートし、それが結果的にハイブリッドシステムの採用となった。

2003年に発売された2代目プリウス以降は、世界初の各種の先進技術を搭載し、性能やデザイン性、燃費、さらに社会の環境問題への意識の高まりなどによって消費者に浸透し、国や自治体のエコカー減税や補助金制度がそれを後押しし、広く受け入れられた。その後、他社もハイブリッド車の市場に相次いで参入し、プリウスはもはやPDとはいえない存在となった。

4. むすびにかえて

近年、CSRに取り組む企業が増加する一方で、企業倫理が問われるような不正問題が絶えることはない。

本稿では、そのような混在を解消する方途はあるのかという問題意識のもと、ゲームのルールがより良い世界を構築するための競争に移行した時

に、それが実現するのではないかと捉えた。

本稿では、まずより良い世界を構築するための企業と主要なステークホルダーの動向を概括した。しかしながら、社会的問題の解決のために市場メカニズムを用いることにも賛否がある。企業にその解決を担わせ、そもそもより良い世界を構築する競争で、そのような世界が築けるのか、「競争」という発想自体が誤りであるとの批判も当然であろう。

その上で、本稿で注目したポジティブな逸脱となる企業行動は、その競争の起点となるものとして位置づけるものである。ただし、ある企業がそのような行動をとっても、社会がそれを見出して適切に評価しなければ広く知られることはない。そのような意味で、ポジティブな逸脱となる企業行動が、重要な社会問題の解決のニーズに見合った行動であり、かつ、社会を構成する人々の感受性も高く、そのような行動に対する評価や支持の表明が不可欠であるといえる。

* 本稿は、近著『より良い世界を構築するための競争：ポジティブな逸脱となる企業行動の研究』（中央経済社、2021年2月）に基づいている。

【注】

- (1) Waddock and McIntosh (2009)において、より良い社会を築くためにこれからの経営者に求められる新たなアプローチの1つとして positive deviance が取りあげられている。
- (2) 厚生労働省一女性の活躍推進協議会、「ポジティブ・アクションとは？」
- (3) 消費者庁、「消費者意識基本調査」令和元年度実施（令和元年11月調査）
- (4) 大手企業では、イオン株式会社が、供給業者のところで言及した認証を受けた製品やフェアトレード製品をPB商品としてかなり以前より扱っている。また株式会社マザーハウスは、フェアトレード製品一般にみられたクオリティ上の問題を解決し、発展途上国におけるアパレル製品及び雑貨の企画・生産・品質指導、同商品の先進国における販売を行っている。（各社ホームページによる。）
- (5) Nicholls and Emerson (2015) p. 3.
- (6) Friedman (1970)
- (7) Global Sustainable Investment Alliance (2018) p. 8.

- (8) Cameron et al. (2003) pp. 6-7., Cameron and Spreitzer (2013) p. 5.
- (9) Cameron and Spreitzer (2013) pp. 2-4.
- (10) Spreitzer and Sonenshein (2004) p. 841.
- (11) Spreitzer and Sonenshein (2004) p. 843.
- (12) Cameron and Spreitzer (2013), Hartman and Arnold. (2005).
- (13) Spreitzer and Sonenshein (2004), Warren (2003).
- (14) Kim and Mauborgne (2015), p. ix, (邦訳18ページ).
- (15) Spreitzer and Sonenshein (2004) p. 839.
- (16) Spreitzer and Sonenshein (2004) p. 838.
- (17) Neville (2008) p. 557.
- (18) Thylefors (2004).
- (19) Adler (2008) pp. 390-394.
- (20) トヨタ自動車のプリウスに関する資料は、同社のホームページによる。

【参考文献】

- Adler, N. J. (2008). Global Business as an Agent of World Benefit: New International Business Perspectives Leading Positive Change, in Scherer, A. G. and Palazzo eds., *Handbook of Research on Global Corporate Citizenship*, Cheltenham, UK: G. Edward Elgar Pub: 374-401.
- Bower, J. L., H. B. Leonard, and L. S. Paine (2011). *Capitalism at Risk: Rethinking the Role of Business*, Boston, MA: Harvard Business Review Press. (峯村利哉訳『ハーバードが教える10年後に生き残る会社、消える会社』株式会社徳間書店、2013年)
- Cameron, K. S. and Spreitzer, G. M. (2013). What is Positive About Positive Organizational Scholarship? eds. by Cameron K. S. and Spreitzer, G. M., *The Oxford Handbook of Positive Organizational Scholarship*, New York, NY: Oxford University Press.
- Cameron, K.S., J. E. Dutton, and R.E. Quinn (2003). Foundations of Positive Organizational Scholarship, Cameron, K.S., J. E. Dutton, and R.E. Quinn eds, *Positive Organizational Scholarship: Foundations of a New Discipline*, San Francisco, CA: Berrett-Koehler Publishers Inc.
- Friedman, M. (1970), Social Responsibility of Business Is to Increase Its Profits, *The New York Times*, Sunday, Sept. 13. (土屋守章訳『中央公論』秋特別号, 1974年: 322-328)
- Global Sustainable Investment Alliance (2018). *GLOBAL SUSTAINABLE INVESTMENT REVIEW 2018*. http://www.gsi-alliance.org/wp-content/uploads/2019/06/GSIR_Review2018F.pdf 2020年8月27日アクセス.
- Hartman, L., F. Wilson, and D. Arnold (2005), Positive Ethical Deviance Inspired by Moral Imagination: The Entrepreneur as Deviant, *Zeitschrift fuer Wirtschafts- und Unternehmensethik*, 6(3)
- Kim, W. C. and Mauborgne, A. R. (2015). *Blue Ocean*

- Strategy, Expanded Edition: How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant*, Harvard Business Review Press. (入山章栄監訳, 有賀裕子訳『[新版] ブルー・オーシャン戦略—競争のない世界を創造する』ダイヤモンド社, 2015年)
- 中村瑞穂 (2001). 「企業倫理実現の条件」『明治大学社会科学研究所紀要』39(2), 87-99.
- Neville, M.G. (2008). Positive Deviance on the Ethical Continuum: Green Mountain Coffee as a Case Study in Conscientious Capitalism, *Business and Society Review*, 113(4): 555-576.
- Nicholls, A, R. Paton, and J. Emerson eds. (2015) *Social Finance*, (Kindle版), Oxford University Press.
- Spreitzer, G. M. and Sonenshein S. (2004). Toward the Construct Definition of Positive Deviance, *American Behavioral Scientist*, 47(6) February: 828-847.
- Thylefors, B. (2004), Eliminating Onchocerciasis as a Public Health Problem, *Tropical Medicine and International Health*, 9(4), A1-A3
- Waddock, S. and McIntosh, M. (2009). Beyond Corporate Responsibility: Implications for Management Development, *Business & Society Review*, Fall, 114(3): 295-325.
- Warren, D. E. (2003). Constructive and Destructive Deviance in Organizations, *Academy of Management Review*, 28(4): 622-632.
- イオン株式会社ホームページ <https://www.aeon.info/sustainability/procurement/>
- 株式会社マザーハウスホームページ <https://www.mother-house.jp/company/>
- 厚生労働省—女性の活躍推進協議会、「ポジティブ・アクションとは？」 <http://www.mhlw.go.jp/positive-action.sengen/about.html> 2018年12月31日アクセス.
- 消費者庁、「消費者意識基本調査」令和元年度実施（令和元年11月調査） https://www.caa.go.jp/policies/policy/consumer_research/research_report/survey_002/assets/consumer_research_cms201_200714_01.pdf 2020年10月17日アクセス.
- トヨタ自動車のホームページ <https://global.toyota.jp/prius20th/> 2020年9月28日アクセス.

【執筆者紹介】

鈴木由紀子（すずき ゆきこ）

経営学（博士）。日本大学商学部専任講師、准教授を経て、現在教授。企業倫理を担当。著書『より良い世界を構築するための競争：ポジティブな逸脱となる企業行動の研究』中央経済社、2021年2月、ほか論文多数。

持続可能な労務管理を求めて

労務理論学会 山崎 憲（明治大学）

要 旨

労務管理研究の対象は、1980年代、そして2010年代に大きな変容を遂げた。前者は社会・経済システムとのつながりを持つニューディール型労使関係システムの変容により、後者はHPWSへのグローバルな収斂とAI、ICT、ビッグデータを駆使したネットワーク型ビジネスモデルの拡大によってである。

Kaufman（2003）による企業外（external）、企業内（internal）の概念、Kaufman（2014a）が指摘する企業外と企業内の研究対象の分離、そしてKaufman（2014b）によるHPWSへのグローバルレベルでの収斂は、AI、ICT、ビッグデータ等を駆使したネットワーク型ビジネスモデルへとつながり、ネットワークの内と外の分断をもたらした。ネットワークの内側では職務範囲を限定することができないタスクの割合が多いジョブ、外側には範囲が限定された定型的タスクの割合が多いジョブが分かれることになり、後者の労働条件が低位に固定化される。いったんネットワークの外側に位置付けられれば、内側に参加することは困難となる。この現実がSDGsに労務管理上の課題が数多く含まれる背景にある。本稿は、労務管理の現在地がSDGsの目指す持続可能な経済成長よりも企業利益の最大化を優先しているとみて、一国およびグローバルに持続可能な経済成長をめざし、「人間らしい経営労務を求める」研究の方向性を提示するのである。

1. はじめに

2015年9月の国連サミットで採択された持続可能な開発目標（SDGs: Sustainable Development Goals）。17のゴール、169のターゲットには労務管理上の課題が数多く含まれている。

「1. 貧困をなくそう」「2. 飢餓をゼロに」「3. すべての人に健康と福祉を」「4. 質の高い教育をみんなに」「5. ジェンダー平等を実現しよう」「8. 働きがいも経済成長も」「9. 産業と技術開発の基盤をつくろう」「10. 人や国の不平等をなくそう」「12. つくる責任つかう責任」「17. パートナリシップで目標を達成しよう」。

これら10のゴールにはそれぞれ枝番のついたターゲットがある。そこには、労働条件、生産性向上、能力開発・訓練、ジェンダー格差の解消と男女の平等、雇用創出、若者や障害者を含む全ての男性及び女性の完全で生産的な雇用及び働き甲斐のある人間らしい仕事、同一労働同一賃金の達

成、若者に対する就労と職業訓練支援、不安定な雇用状態にある労働者を含む全ての労働者の権利の保護と安全・安心な労働環境の促進、機会均等と成果の不平等の是正、平等の拡大といった労務管理に関係した項目が並ぶ。

1991年設立の労務理論学会は、会則第2条において「経営労務の理論的研究を目的とする」と掲げた。学会Webサイトではこの目的を「労働者の雇用と労働をめぐる諸問題について、実態的研究、歴史的研究、国際比較研究、および理論的研究を重視してきた」とし、「批判的精神に立脚しながら、人間らしい経営労務を求める」との文章で補っている。これらはSDGsにおける労務管理上の諸課題に相似する。

2021年年6月25日から27日まで第30・31回労務理論学会全国大会が開催された。そこで「人事労務研究の国際比較—その動向と展望—」との統一論題が設定され、「人事労務管理の社会との連

結の回復—KaufmanとUlrichによる整理とプラットフォームビジネス下のHRM—」と題する報告を筆者は行った⁽¹⁾。ここでの問題意識は、労務管理の現在地がSDGsの目指す持続可能な経済成長よりも企業利益の最大化を優先しているということになっているのではないかということであった。本稿はその報告を軸にしながら、労務管理における学術的な課題と今後の方向性について紹介したい。

2. 企業内 (Internal) と企業外 (external) の分離

労使関係の分野で時代の分水嶺を明らかにしたのは、Kochan, Katz & Mckersie. (以下KKM) (1986)⁽²⁾であった。労働者が定型的で限定的な職務を担うことと引き換えに、労働組合が企業と交渉してミドルクラスの賃金を獲得する。政府はその仕組みを基軸にして年金や健康保険といった社会保障制度を労働組合のない企業にも波及させる。1930年代から続く米国のニューディール型労使関係である。この仕組みが1980年代に継続困難になり、労使関係の姿が変更を余儀なくされた。

原因は日本企業との競争に負けたことにある。アメリカ企業は日本企業の競争力の源泉である組織的な統合、調整能力の高さに太刀打ちできなかった。日本の自動車産業では、全体の戦略を立案し、連携を促す企業を中心に、部品メーカー、研究開発や販売、物流を担う企業が連なる。企業間、部門間、そして労働者はそれぞれの役割が重なりあう。複数の企業とそこに属する労働者が有機的につながりあう。これが日本企業に組織的な統合性、調整力を生み出す。米国はこうした日本との競争に勝つためにニューディール型労使関係を変更させた。これがKKMの指摘したことであった。

この変化は単なる労使関係や人事労務管理上のことがらに留まらなかった。ニューディール型労使関係は単一企業内のみならず、社会全体の労働条件と社会保障を向上させる社会・経済システムとの密接なつながりがあったのである。そのた

め、ニューディール型労使関係の変更は社会・経済システムよりも個別企業の利益を優先させる道を開くことになった。

Kaufman (2003)⁽³⁾は企業外 (external)、企業内 (internal) の概念を用いてこの変化を表現した。企業外は労働者の人間的関心、社会の倫理的関心のことであり、企業内は損益や組織効率などの企業内に由来する問題のことである。Kaufman (2003)によれば、企業内の課題が企業外よりも優先されるようになったということになる。

この変化は、米国における人的資源管理 (HRM) の歴史的および理論的フレームワークの変遷にもみることができることをKaufman (2014a)⁽⁴⁾が指摘した。その内容は次の通りである。労使関係 (Industrial Relations, IR) が1960年代に企業内を対象とする人事管理 (Personnel Management, PM) と人間関係論 (Human Relations, HR) および産業社会学 (Industrial Sociology, IS)、企業外を対象とする制度労働経済学 (Institutional Labor Economics, LE) と労働組合関係 (Labor Relations, LR) に枝分かれし、1980年代に企業内と企業外の対象が分離したとする。

この点に着目した山崎 (2016)⁽⁵⁾は、労働組合だけでなく、コミュニティ組織、地域住民、学校、環境保護NPOなどを利害調整の輪に加えることで企業外の視点を取り戻す必要性を提示した。ここでの問題意識は、働くうえでの機会不均衡や不平等、格差の拡大が生じた状況をどのように変えることができるのかということだった。そのために、企業内と企業外双方をつないでいた労務管理と労使関係に再び接点を持たせることで社会、経済システムにおける役割を取り戻すための方法を探ったのである。

KKMおよびKaufmanが提示したものは、一国経済のなかで多くの人々にとって最適な機会均等をもたらす社会・経済システムよりも個別企業の利益最大化が優勢となる姿であった。そこで何が失われたのか、失われたものを取り戻すことができるのか。

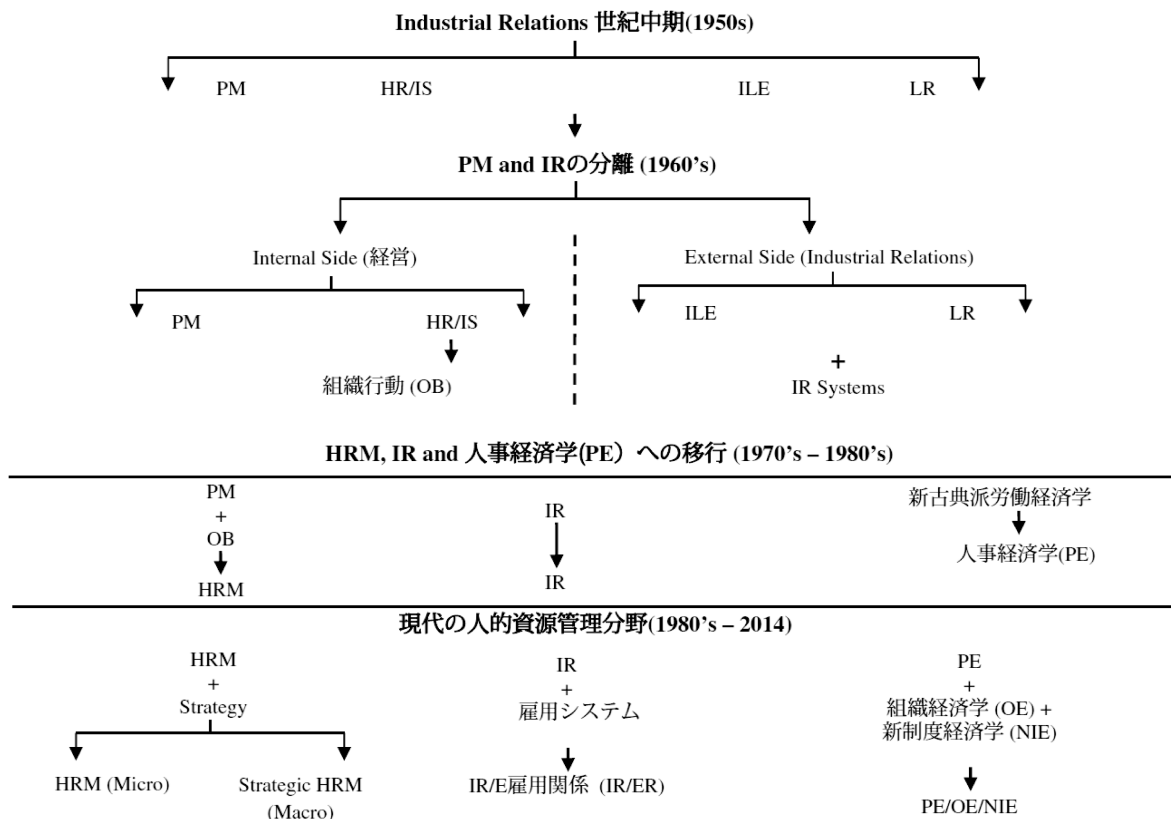


図1 米国HRMの歴史的および理論的フレームワーク（1950年代から2014年まで）

出所：Kaufman（2014a）⁽⁶⁾

3. 企業内の課題を企業外に対して優勢にしたグローバル化とビジネスモデル

KKM（1986）が社会・経済システムとのつながりを持つニューディール型労使関係から米国が決別したことを明らかにしたとすれば、Kaufman（2014b）⁽⁷⁾は米国型のグローバル企業が行う高業績ワークシステム（High Performance Work System, HPWS）に各国の人的資源管理（HRM）が収斂することで、米国で起きた変化がグローバルに拡大していることを指摘した。その過程は次のようなものである。

欧州や日本などのHRMは社会・経済システムにおける公正さを維持する形で各国別に多様性を持っていた。しかしながら、2000年代に入り、どの国においても個別企業の利益最大化の方向である米国型へ移ってきた。これはKKM（1986）が提示した時代の分水嶺がグローバルに拡大したことを意味している。Kaufman（2014b）はその原因を国際市場競争の激化に置いた。

HRMがHPWSへ収斂していることの背景に日本発のネットワーク型ビジネスモデルがあるとしたのが山崎（2018）⁽⁸⁾である。製造業分野における日本の企業間の連携をベースとしながら、短時間でネットワークの形成と解散を繰り返す。これを山崎（2018）はネットワーク型ビジネスモデルとした。具体的には、自動車、鉄鋼、工作機械などの産業において、複数の企業がさながら一つの有機体のようにネットワークを構築するというものである。中核には戦略立案と全体の連携を促す企業が、そのパートナーとして研究開発や販売、物流を担う企業が位置する。下流には下請け企業が参加する。ネットワーク内では、労働者間、部門間、企業間の連携の促進がはかられる。そのために、専門能力の育成、組織学習、長期雇用を促す報酬制度、労使関係と企業内コミュニケーションが重要視されてきた。ここにおける競争力はネットワーク全体の組織的統合性、調整能力の高さといったものであり、KKM（1986）が指摘し

たニューディール型労使関係の変容を余儀なくさせた要因そのものだった。

米国においてはHPWSによる企業利益最大化がはかれることになったが、日本においてはネットワークを構成する企業および労働者といったステークホルダーの利害が重要視されていた。この状況を変化させ、各国のHRMを米国型に収斂させたものがネットワークビジネスモデルにあるとしたのが山崎（2018）である。

山崎（2018）は、日本発のネットワーク型ビジネスモデルがプラットフォームビジネスの源流にあると指摘した。プラットフォームとはコンピュータで使われる基本的なシステム（OS）である。プログラムやアプリケーションはOSがなければ動作することができない。ネットワークに属する企業や労働者、顧客はプラットフォームの上に位置する。そのうえで全体を、人工知能（AI）、情報通信技術（ICT）、ビッグデータ等を駆使して瞬時につなげるのである。小売り、製造業、買い物代行、配車サービス、在宅介護、保育、オフィスシステム、スマートシティ、モビリティ（交通）、金融、発電といったさまざまな分野に国境を超えて拡大している。競争力の源泉は日本発のネットワーク型ビジネスモデルと同様に組織的統合性、調整能力の高さである。

日本発のネットワーク型ビジネスモデルとプラットフォームビジネスの間には相違点もある。

日本発のネットワーク型ビジネスモデルが下請け企業もステークホルダーの一つとして全体の利益の最適化を目指しているのに対して、プラットフォームビジネスは下請け企業をステークホルダーには加えていない。AI、ICT、ビッグデータ等により瞬時にネットワーク内の企業の編成を構築することができるために、下請け企業との関係をコスト削減のために絶えず組み替えているからである。これにより、中核的な役割を担う必要がない部分はネットワーク本体から切り離すことが可能になった（図表2）。スマートフォンのアプリケーションで顧客とサービスの提供者をつなぎ合わせるビジネスモデルの場合、サービスの提供者を個人請負とすることがその一例である。これが進化したネットワーク型ビジネスモデルであり、Kaufman（2014b）が指摘する各国のHRMが米国型に収斂する背景にあるものである。

4. 連携力、企画立案力を重視したジョブと定型的ジョブとの分断

HPWSへの収斂は、働き方の内容を示すジョブの在り方にも表れる。

ジョブとは単一の作業＝タスクの束である。そ

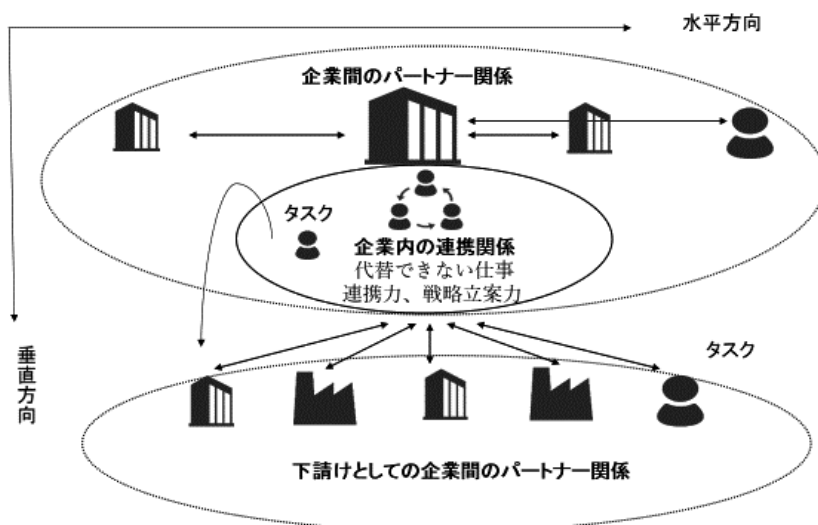


図2 ネットワーク型ビジネスモデル

出所：著者作成

こには職務限定という意味は含まれていない。範囲が限定された定型的タスクのみでジョブが構成されていれば、当然のことながらそのジョブは限定的なものとなる。その一方で、連携であるとか、企画立案というタスクが含まれているジョブであれば職務範囲を限定することはできない。日本では職務無限定の働かせ方をメンバーシップ型雇用、職務を限定した働かせ方をジョブ型雇用と呼ぶことがあるが、ジョブがタスクの束であることからすれば日本での仕事も当然のことながら「ジョブ」である。

ネットワーク型ビジネスモデルで中核的な役割を担う労働者のジョブは定型的ではないタスクの割合が多くなる。ネットワークにおける効率性や統合性、調整能力の高さを重視するからである。こうしたジョブを担う労働者はHPWSにとって重要であるからこそ、リテンションへの注目が高まっている。その意味では、日本の大企業正社員のジョブの方向に収斂してきているといえることができる。

山崎（2017）⁽⁹⁾ は、米国グローバル企業⁽¹⁰⁾ の聞き取り調査において、2010年代以降にタスク・オリエンテッド・ジョブ（Task Oriented Job）からタレント・オリエンテッド・ジョブ（Talent Oriented Job）に働かせ方が変化していることを発見した。タスク・オリエンテッド・ジョブは定型的タスクの割合が多いジョブであり、タレント・オリエンテッド・ジョブは範囲を限定することが難しいタスク＝タレントの割合が多いジョブのことである⁽¹¹⁾。聞き取りを行った航空機製造業の担当者は、タレントには潜在能力という意味を含むとし、ホワイトカラーのみならず労働組合員である製造現場労働者にもタレント・オリエンテッド・ジョブを求めているとした。そのために労働組合と特別の協定も結んでいるとのことであった。

日本におけるジョブ型雇用の言説では、ジョブは職務記述書によって定められた範囲が限定されたものとされている。しかしながら、聞き取り調査では職務記述書に記載されたタスクには限定す

ることが難しいタスクがどのような労働者にも書き込まれているだけでなく、採用時に使用するだけであり、日常的な業務遂行においては使用することはないということであった。評価の場面でも職務記述書を使うことはなく、目標管理制度が用いられていた。これら聞き取り調査から明らかになったことは、日本における言説がKKM（1986）によって指摘されたニューディール型労使関係の変容以前の話であるか、もしくはもともと存在しなかったものであるかのどちらかだということである。ジョブは限定的で定型的なタスクと限定することが難しいタスクとの組み合わせによって構成される。よって企業から求められる内容によってグラデュエーションがあるということになる。それは日本においても同様である。職務無限定のタスクが多く含まれるジョブをメンバーシップ型雇用における仕事であるとするならば、タスク・オリエンテッド・ジョブも日本に存在するのである。そのグラデュエーションはビジネスモデルや国ごとの社会・経済システムの影響を受けることになる。

労務管理の課題として、こうした実態を明らかにする重要性は言うまでもない。同時に考えなければいけないことは、範囲が限定された定型的タスクの割合が多いジョブがビジネスプロセスアウトソーシング（BPO）やロボティックプロセスアウトソーシング（RPA）、個人請負といった形でネットワークの外側に置かれることが進行していることであり、それによって、何が起きているのかということである。

下請けとなった企業および労働者は、ネットワークのなかで短期的に取り換えが可能になる。これにより組織効率とコスト削減が可能になる。労働者個々人からすれば労働条件が低位に固定されるということになる。職務範囲を限定することができないタスクの割合が多いジョブはネットワーク中枢に限られる。いったんネットワークの外側に位置すれば復帰することは容易ではない。なぜなら、連携や企画立案、調整、統合と

いったタスクを行うための能力は経験を通じて身につけざるを得ないからである。分断の解消は容易ではない。

定型的ではないタスクの割合の高いジョブを担う労働者にメンバーシップのような形でリテンションをはかることは日本の正社員に対する労務管理の話だけでなく、いまはグローバルに拡大している。同時に、定型的なタスクの割合の高いジョブを担う労働者をネットワークの外側に置くことで不安定で低い労働条件とするという分断の方向がグローバルで収斂しているのである。

もう一つの課題としては、ネットワークの外側に置かれた企業が範囲を限定しないタスクの割合が高いジョブを低い労働条件で担わせるという状況が同時に表れているということである。日本でのいわゆるブラック企業が行う労務管理である。

5. これからの研究に向けて

労務管理研究の対象は、1980年代、そして2010年代に大きな変容を遂げた。前者は社会・経済システムとのつながりを持つニューディール型労使関係システムの変化により、後者はHPWSへのグローバルな収斂とAI、ICT、ビッグデータを駆使したネットワーク型ビジネスモデルの拡大によってである。

Kaufman (2003) による企業外 (external)、企業内 (internal) の概念、Kaufman (2014a) が指摘する企業外と企業内の研究対象の分離、そしてKaufman (2014b) によるHPWSへのグローバルレベルでの収斂は、AI、ICT、ビッグデータ等を駆使したネットワーク型ビジネスモデルへとつながり、ネットワークの内と外の分断をもたらした。ネットワークの内側では職務範囲を限定することができないタスクの割合が多いジョブ、外側には範囲が限定された定型的タスクの割合が多いジョブが分かれることになり、後者の労働条件が低位に固定化される。いったんネットワークの外側に位置付けられれば、内側に参加することは困難となる。この現実がSDGsに労務管理上の課題

が数多く含まれる背景にある。

米国においては、プラットフォームビジネスを担うテック企業を中心にネットワークの内と外の分断を克服する試みが始まっている。その一つの事例が、2021年1月4日に公式に立ち上げられたAlphabet ワーカーズユニオンである。この組織はGoogleを傘下に持つAlphabetグループの正規雇用従業員を中心に、非正規雇用、下請企業、個人請負労働者を包括する。これらはネットワークの下層もしくは外側に置かれるアクターであり、TVCs (Temporary, Vendor, Contract Workers) と呼ばれる。米国の労働組合活動を規定する全国労働関係法はこのような形態の労働者組織に企業との合法的な団体交渉権を与えていない。彼らが目指すことは、ネットワークの中核に位置する企業の経営上のさまざまな議論に参画し、影響力を行使することである⁽¹²⁾。AIの軍事利用や恣意的なアルゴリズムの作成、テック企業の白人男性中心の管理、ハラスメント、上級管理職を除き誰もがTVCsとなりえることへの異議といったことを組織化と集団行動 (Collective Action) によって行使することを目指している。そのうえで、プラットフォームビジネスのネットワークと同様に企業と国境を超えた連携を志向しているのである。こうした現在進められている動きがどのような実態にあるのか、ネットワーク中核企業の労務管理はどのようになっているのか、ネットワークを構成するアクター間の関係とマネジメントはどのようになっているのか。これら一つ一つの構造的な状況を明らかにしていくことが、企業内と企業外の統合に近づくものであり、ひいては労務管理研究の新たな地平を開くものになるのではないだろうか。

第30・31回労務理論学会全国大会における統一論題「人事労務研究の国際比較—その動向と展望—」では、労務管理研究に企業外と企業内の視点を統合することにより、一国およびグローバルに持続可能な経済成長をめざし、「人間らしい経営労務を求める」ことがあらためて確認された。そのための具体策は、ニューディール型労使

関係の変容からHPWSへのグローバルな収斂、そしてAI、ICT、ビッグデータを駆使したネットワーク型ビジネスモデルの拡大といったフレームワークを意識しつつ、個別具体的な諸課題の研究に向かうということであろう。

こうした変化、そしてSDGsにみられる課題は労務理論学会のみならず日本経済学会連合に所属する諸学会においても喫緊の課題であるにとらえており、連携を密にしていきたい。

【注】

- (1) 報告内容は『労務理論学会誌』第29号（2021年12月1日時点未完）に掲載予定であり、本稿はその内容を下敷きとしている。
- (2) Kochan Thomas A., Katz HARRY C. AND Mckersie Robert B. (1986) *The Transformation of American Industrial Relations*, ILR Press.
- (3) Kaufman, Bruce E. (2003) “Industrial Relations in North America” *Understanding Work & Employment: Industrial Relations in Transition*, Oxford University Press, New York, pp. 195-226.
- (4) Kaufman, Bruce, E. (2014a), “The historical development of American HRM broadly viewed”, *Human Resource Management Review* Volume 24, Issue 3, September 2014, Pages 196-218.
- (5) 山崎憲 (2016) 「アメリカの労使関係システムの再定義」『社会政策』7(3) 129-140
- (6) OB; Organizational Behavior, IR/Employment System Relations (IR/ER),
- (7) Kaufman, Bruce, E. (2014b), “The development of human resource management across nations: history and its lessons for international and comparative HRM”, *The development of human resource management across nations: Unity and diversity*, Edward Elgar Publishing.
- (8) Yamazaki Ken (2018) “Network-based Business Models and Employment Adjustments: Implications for Skills in Japan”, *Skills and the Future of Work: Strategies for Inclusive Growth in Asia and the Pacific*, ILO.
- (9) 山崎憲 (2017) 「補論 高度専門人材の人事管理—個別企業の競争力の視点を中心に」 JILPT 第3期プロジェクト研究シリーズ4 『日本の雇用システムのゆくえ』 労働政策研究・研修機構
- (10) 航空機製造、自動車製造、医薬品ほか、人事部担当者にヒアリングを行った。
- (11) たとえば看護師はタレント・オリエンテッド・ジョブであり、派遣看護師はタスク・オリエンテッド・ジョブとして分類される。看護師は医師、介護士、医療事務、薬剤師など病院におけるさま

ざまな関係者との連携が必要になる。一方で派遣看護師は臨時に求められた限定的な役割を担うからである。

- (12) “Onward! Another #GoogleWalkout Goodbye”, <https://googlewalkout.medium.com/onward-another-googlewalkout-goodbye-b733fa134a7d>, 2021年11月30日閲覧

【参考文献】

- Kaufman, Bruce E. (2003). “Industrial Relations in North America” *Understanding Work & Employment: Industrial Relations in Transition*, Oxford University Press, New York, pp. 195-226.
- Kaufman, Bruce, E. (2014a). “The historical development of American HRM broadly viewed”, *Human Resource Management Review* Volume 24, Issue 3, September 2014, Pages 196-218.
- Kaufman, Bruce, E. (2014b). “The development of human resource management across nations: history and its lessons for international and comparative HRM”, *The development of human resource management across nations: Unity and diversity*, Edward Elgar Publishing.
- Kochan Thomas A., Katz Harry C. and Mckersie Robert B. (1986). *The Transformation of American Industrial Relations*, ILR Press.
- Yamazaki Ken (2018). “Network-based Business Models and Employment Adjustments: Implications for Skills in Japan”, *Skills and the Future of Work: Strategies for Inclusive Growth in Asia and the Pacific*, ILO.
- 山崎憲 (2016). 「アメリカの労使関係システムの再定義」『社会政策』(3) 129-140.
- 山崎憲 (2017). 「補論 高度専門人材の人事管理—個別企業の競争力の視点を中心に」 JILPT 第3期プロジェクト研究シリーズ4 『日本の雇用システムのゆくえ』 労働政策研究・研修機構。

【執筆者紹介】

山崎 憲 (やまざき けん)

博士（経営学）、日本労働研究機構（現労働制政策研究・研修機構）で2020年3月まで労働関係の調査・研究業務に従事し、2020年4月より明治大学経営学部および大学院経営学研究科の専任准教授。主な著書・論文として、「ネットワーク型ビジネスモデルと働き方の現在」（『世界』939号・岩波書店・2020年）、「戦略的人的資源管理の変化—水平的・垂直的提携関係と中核的人材の管理—」『価値創発（EVP）時代の人的資源管理—Industry4.0の新しい働き方・働かせ方』（共著・ミネルヴァ書房・2018年）『働くこと』を問い直す』（岩波書店・2014年）。

持続可能な経済社会と比較経済体制学会

比較経済体制学会 吉井 昌彦（神戸大学）

要 旨

比較経済体制学会は、ソ連・東欧・中国等の社会主義経済の研究者により1966年11月に社会主義経済学会として設立され、1993年5月に現在の名称となった。このような経緯から、多くの学会員は、ロシア、旧ソ連諸国、中東欧諸国、中国、アジアの（旧）社会主義諸国の経済に関する研究を専門としながら、経済体制のあり方を研究している。ロシア、中国などこれらの国々は、21世紀における持続可能な経済社会の創造の鍵となる国々である。温室効果ガス排出でみても、中国は世界第1位、ロシアは第4位の排出国であり、エネルギー効率が悪く、改善の余地が大きい。貧富の格差、ジェンダー格差などにおいても課題は解決されておらず、問題が山積している。これまで個々の学会員は、持続可能な経済社会の創設を意識しているか、いなかにかかわらず、持続可能な経済社会に関わる諸課題に関する研究を進め、研究大会で報告を行い、論考を発表してきた。今後は、グローバルな課題としての「21世紀における持続可能な経済社会の創造」の位置付けを学会内で共有し、学会全体として課題解決に向けて実証研究に取り組み、世界に貢献していくことが必要である。

「比較経済体制学会」は、その前身として、1963年11月14日に経済理論学会開催に合わせて開かれる「社会主義経済研究会」として発足し、1966年11月4日に「社会主義経済学会」となり、社会主義経済の理論あるいはソ連・東欧・中国等の社会主義経済の実態を研究する研究者が入会した。1989年のベルリンの壁開放、1991年末のソ連解体の後、1993年5月28日に名称が「比較経済体制学会」に変更され、学会の目的も、経済体制の研究に改められた。このような経緯から、現在も会員の多くは、それぞれロシア、旧ソ連諸国、中東欧諸国、中国、アジアの（旧）社会主義諸国の経済に関する研究を専門としながら、経済体制のあり方を研究している。

我々が研究対象としている国々、とりわけ中国とロシアは「21世紀における持続可能な経済社会の創造」のために鍵となる国々である。第1に、持続可能な経済社会を創造する上で最も重要視されているSDGs第13目標（気候変動に具体的な対策を）達成に必要な温室効果ガス（ここでは二酸

化炭素と読み替える）排出抑制に関し、中国は世界1位、ロシアは4位の排出国であり、両国を足し合わせると、世界のCO₂排出量の3割を占める。中国のGDPシェアは16.4%であるのに対し、CO₂排出量シェアは25.4%にもなり、同様にロシアのGDPシェアは1.9%、CO₂排出量は4.7%と、米日独といった先進国と比較し、GDP原単位当たりのCO₂排出量がきわめて高い（表1）。すなわち、両国とも資源消費型の産業・経済構造を有し、エネルギー効率が悪く、今後の改善の余地が大きいことが分かる。

同時に、ロシアと中国は主要なエネルギー資源供給国である。現在、中国が最大の石炭供給国であり、ロシアはアメリカに次いで石油、天然ガスの第2位の供給国である（表2）。埋蔵量でみると、中国はいずれも限定的であるが、ロシアは最大の資源大国であると言えよう。すなわち、ロシアと中国は共に、エネルギー資源供給という側面からも地球温暖化に責任を負っていると言えるし、今後、温室効果ガス排出抑制のために世界的

表1 エネルギー起源CO₂排出量（2018年）・GDPシェア（2019年）

順位	国名	CO ₂ 排出量	GDP
1	中国	9,528（25.4）	16.4
2	アメリカ	4,921（14.7）	24.5
3	インド	2,308（6.9）	3.3
4	ロシア	1,587（4.7）	1.9
5	日本	1,081（3.2）	5.8
6	ドイツ	696（2.1）	4.4
7	韓国	606（1.8）	1.9
8	イラン	580（1.7）	0.7
9	カナダ	565（1.7）	2.0
10	インドネシア	543（1.6）	1.3

単位：CO₂排出量の単位は100万トン。

出典：International Energy Agency, *CO₂ Emissions from Fuel Combustion 2020*.

シェアは環境省資料（http://www.env.go.jp/earth/201222_co2_emission_2018.pdf）。

GDPシェアは総務省『世界の統計2021』。

表2 天然資源生産量・埋蔵量

	石炭		石油		天然ガス	
	生産量 (100万トン)	埋蔵量 (10億トン)	生産量 (100万t)	埋蔵量 (10億バレル)	生産量 (10億m ³)	埋蔵量 (1兆m ³)
ロシア	8.4（6）	162.2（2）	524.4（2）	107.8（6）	638.5（2）	37.6（1）
中国	80.9（1）	143.2（4）	194.8（6）	26.0（11）	194.0（4）	8.4（6）
アメリカ	10.7（5）	248.9（1）	712.7（1）	68.8（8）	914.6（1）	12.6（5）

*石油・天然ガス埋蔵量は2019年、他は2020年。

出典：British Petroleum, *Statistical Review of World Energy 2021*.

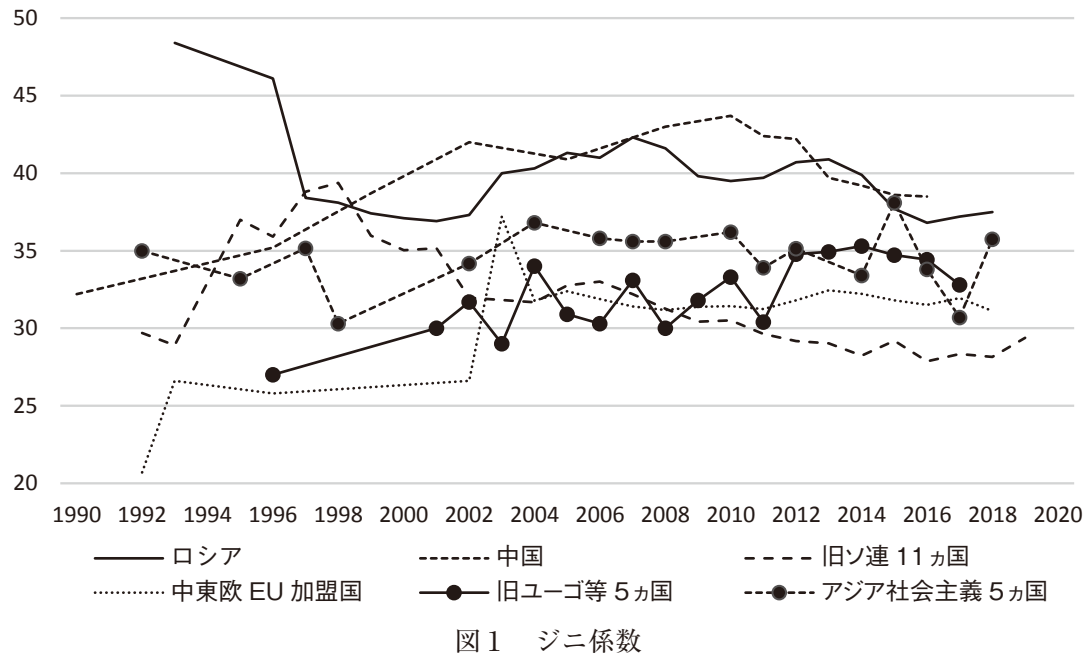
にエネルギーミックスの転換が図られるとすれば、とりわけ国民経済がエネルギー資源供給に依存しているロシアは、大きな産業構造の転換に直面するであろうことは不可避の事実である。

第2に、温室効果ガス排出抑制は「持続可能な経済社会」のための項目の1つにすぎない。その他の問題として、いくつかの点を指摘しておこう。

ロシア、中国をはじめとした欧州、アジアの旧社会主義国は、国連開発計画委員会（CDP）が定める最貧国（後発開発途上国）ではないが、国内に貧困問題あるいは貧富の格差をかかえている（SDGs第1目標：貧困をなくそう、第10目標：人や国の不平等をなくそう）。図1は、ロシア、中国をはじめとした旧社会主義国の1990年以降のジニ係数を示したものである。ただし、グループ

化された国々のジニ係数については、欠損値を含む国々のジニ係数を単純平均したものであることに注意いただきたい。

社会主義時代には国民すべてが等しく貧しかったため、ジニ係数は低かったが、市場経済移行を開始すると貧富の格差が生じ、ジニ係数は上昇し始めた。ロシアは最も顕著な事例であり、1990年代前半の自然発生的私有化から1992～94年のバウチャー配布による国有資産のロシア市民への無償譲渡、そして1994年以降の国有資産売却による私有化により、持つ者と持たざる者との格差が急速に広がり、ジニ係数は1990年代中頃には45～50にまで跳ね上がった。その後幾分低下したとはいえ、現在のジニ係数も40前後である。ロシア以外の旧ソ連11カ国の平均も、私有化がロシアより遅



出典：World Bank Database.

れて始まったため、ジニ係数は1990年代前半の30前後から1990年代後半には40近くまで上昇している。中国に関しても、1978年に鄧小平により改革開放が開始されて以来、ジニ係数の上昇がみられるようになり、1990年代初めの30代前半から2010年代初めに45近くまで約10ポイントの上昇をみた。その後、周近平が中国共産党総書記（2012年11月）、国家主席（2013年3月）となると、ジニ係数は低下している。

卑近な例として、フォーブス誌が毎年発表している世界長者番付（2021年）で100位までに何名が入っているかをみると、アメリカの33名は別格として、中国20名、ロシア7名である（2008年には19名がランクインしていた）。日本3名、ドイツ6名であることを考えると、両国の世界長者の数がいかに多いか、すなわち貧富の格差が大きいかが直感的に理解できる。

次に、ジェンダー問題をみてみよう（SDGs第5目標：ジェンダー平等を実現しよう）。表3は、世界経済フォーラム『世界ジェンダーギャップ報告書2021』に掲載されたロシア、中国とグループ化された国々の順位（158カ国中）とスコアをまとめたものである。参考までにEU既加盟国の平

均順位・スコアを示している（旧ソ連諸国のうちウズベキスタンが掲載されていないため10カ国となっている）。順位が最も高い国はリトアニア（8位）であり、次いでセルビア（19位）、ラトビア（20位）となっている。最も低い国はタジキスタン（125位）、アルメニア（114位）であり、この間に日本（120位）がランクされている。グループとしては、旧ユーゴ等5カ国、中東欧EU加盟国が高く、旧ソ連10カ国、ロシア、アジア社会主義5カ国、中国となっている。EU既加盟国と比較すれば、旧社会主義国のジェンダーギャップは大きく、とくに中国を含むアジアの社会主義国はその改善が必要であることが分かる。

表3 世界ジェンダーギャップ指数2021

	順位	スコア
ロシア	81	0.708
中国	107	0.682
旧ソ連10カ国	73.6	0.714
中東欧EU加盟国	55.9	0.733
旧ユーゴ等5カ国	41.3	0.749
アジア社会主義5カ国	92.0	0.696
EU既加盟国	27.8	0.776

出典：World Economic Forum, *Global Gender Gap Report 2021*, p.10.

ジェンダーギャップを起こす要因としては、経済活動への参加、教育、保健・衛生、政治への関与などさまざまなものが考えられるが、ここでは女性（15歳以上）の労働参加率をみとめることとする。一般的には、女性労働参加率の向上がジェンダーギャップの縮小につながると考えられている。しかしながら、女性労働参加率の世界平均は1990年の51.2%から2019年の47.3%まで逆に低下している。女性の就学率向上など多様な要因によるものであろう（図2）。

ロシアと中国の女性労働参加率をみると、中国の女性労働参加率が73.2%（1990年）から54.6%（2019年）まで18.6ポイントも低下していることが顕著である。毛沢東時代には働くことが義務であった女性の多くが、改革開放後、経済が豊かになるにつれて労働市場から離脱していることが分かる。ロシアの女性労働参加率については、市場経済移行開始後、58.8%（1990年）から51.1%（1998年）まで低下した後、再び上昇し、55%前後で動いている。グループ化された国々では、第1に、ジェンダーギャップ指数では最も上位に

あった旧ユーゴ等5カ国の女性労働参加率は45%前後と最も低いことが特徴的である。また、アジア社会主義5カ国の女性労働参加率は、過去30年間わずかに低下しているが、現在でも65.5%と高い水準を維持している。

以上から、世界の女性労働参加率が、過去30年間、低下の趨勢を示している中で、中国を筆頭に（旧）社会主義国の多くが同様に女性労働参加率を低下させている。今後、本学会としても詳細な分析が求められるところである。

本学会会員は、「21世紀における持続可能な経済社会の創造」に関してどのような研究を行っているのだろうか。会員名簿には専門分野が記載されている。任意であるため、すべての会員が専門分野を記載しているわけではなく、「持続可能な経済社会の創造」に直接に関係するものとしては、2名が環境分野をあげているのみである。会員の多くが、ロシア、旧ソ連、中東欧、中国、アジアの（旧）社会主義経済の実態研究に関心を持っているためであろう。

このように、会員の専門分野をみる限り、「持

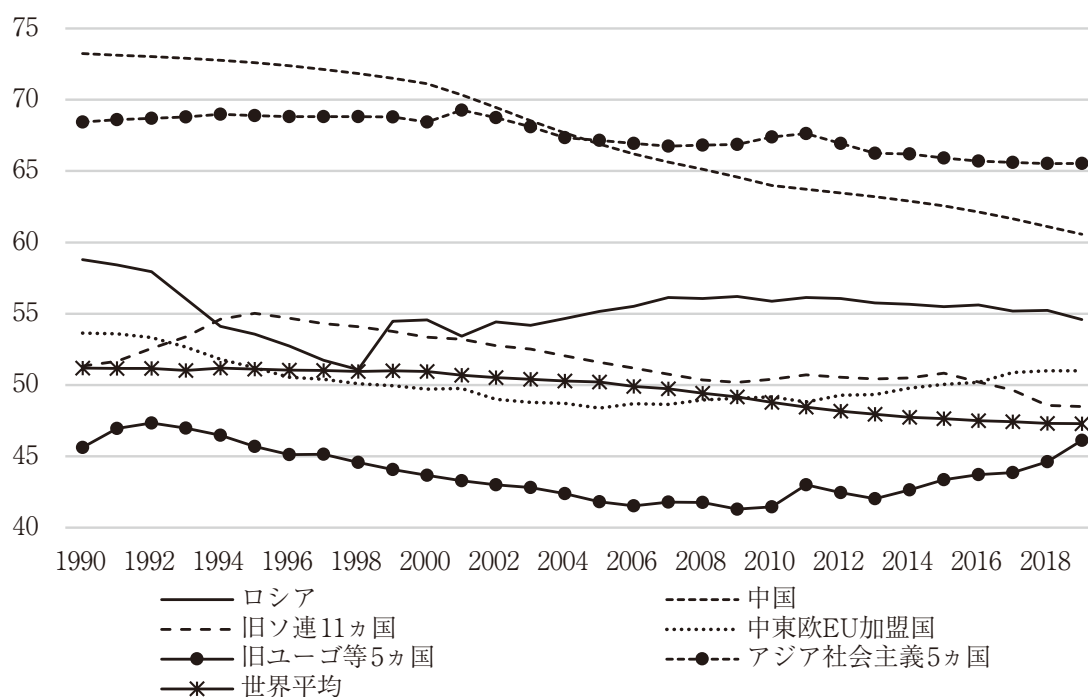


図2 女性（+15）の労働参加率

出典：World Bank, *World Development Indicators Database*.

「持続可能な経済社会の創造」の研究に携わっている会員は少ないようにみえるが、研究大会における報告テーマをみると、実は多くの会員が「持続可能な経済社会の創造」に関心を寄せ、研究を進めていることが分かる。過去10年の研究大会での「持続可能な経済社会」に関わる報告をリストアップしておこう。

◎第52回全国大会（2012年6月2～3日、帝京大学）

- ・清水修二（非）「チェルノブイリとふくしま：サイト教訓」
- ・除本理史（非）「福島原発事故による深刻な被害」

◎第11回秋季大会（2012年10月20日、大阪大学）

- ・馬欣欣「中国都市部における所得格差と健康格差」CHIP2008の個票データを用いた実証分析」

◎第53回全国大会（2013年6月1～2日、新潟大学）

- ・地田徹朗「アラル海救済の現代史—対策の遅れとその要因」

◎第12回秋季大会（2013年11月9日、日本大学）

- ・樋渡雅人「ウズベキスタンにおける移民と地域共同体」
- ・林裕明「働き方と労働モチベーションの国際比較—日本とロシアを中心に—」
- ・金丹「アジアの貿易を通じた二酸化炭素排出構造の分析：2007年アジア国際産業連関表の推計を通じて」

◎第54回全国大会（2014年6月7～8日、山口大学）

- ・徳永昌弘「中東欧諸国の体制移行と環境問題：体系的レビュー」

◎第13回秋季大会（2014年10月25日、西武文理大学）

- ・堀江典生「移行経済における人的資源管

理：体系的レビュー」

- ・雲和広「移行経済における貧困研究：メタ分析」

- ・石川晃弘「グローバル下におけるスロヴァキア地方都市の社会変動と住民生活：住民アンケート調査から」

◎第55回全国大会（2015年11月7～8日、日本大学）

- ・山田大地「タジキスタンにおける親の労働移民経験と教育支出の分析」

◎第14回秋季大会（2016年11月12日、大阪経済法科大学）

- ・山田大地「移民創出と子供の教育投資に与える影響とそのジェンダー格差：タジキスタンの事例から」

- ・武田友加「ロシアの生活保護政策：貧困の現状と対策」

◎第57回全国大会（2017年9月16～17日、関西大学）

- ・武田友加「ロシアにおける公的扶助の非効率性：ターゲティングと貧困削減効果」

- ・樋渡雅人・山田大地「Happiness and trust in transition countries: An empirical analysis based on life in transition survey I-III」

◎第58回全国大会（2018年6月9～10日、北海道大学）

- ・李宏暉「中国における子供の数と教育水準の関係：ミクロ・データに基づく実証分析」

◎第59回全国大会（2019年6月22～23日、一橋大学）

- ・オルワニショラ・オコグン「ナイジェリアにおける多次元の貧困と不平等：一次優位のアプローチ」

- ・馬欣欣「中国共産党資格と賃金プレミアム：メタ分析による検証」

◎第60回全国大会（2020年11月28～29日、オンライン）

- ・馬欣欣「現代中国の教育収益率：メタ分析」

◎第61回全国大会（2021年6月4～5日、創

価大学)

- ・道上真有「ロシアにおける外国人労働移民の居住環境の問題：ロシア25都市アンケート調査から」
- ・共通論題として「COVID-19×経済危機：比較経済論的接近」が組まれ、6本の報告が行われた。とくにCOVID-19後の欧州グリーンディール政策に関わり蓮見雄、吉井昌彦が報告を行った。

以上のように、個々の会員は、「持続可能な経済社会の創造」に関わる研究を進め、その成果を本学会研究大会で報告し、その論考を学会誌等で公表してきた。しかしながら、本学会会員のこれまでの研究の趨勢は、旧社会主義国の市場経済移行の実証を行うものであり、「持続可能な経済社会の創造」という課題、価値観が学会内で共有されてきたわけではない。今後は、グローバルな課題としての「21世紀における持続可能な経済社会の創造」の位置付けを学会内で共有し、経済体制（システム）のフレームワークという本学会の特性を生かしながら、比較経済体制学会全体として課題解決に向けて実証研究に取り組み、世界に貢献していく必要がある。

【執筆者紹介】

吉井昌彦（よしい まさひこ）

専門は比較経済論。中東欧経済、EU経済を研究し、2021年6月より比較経済体制学会代表幹事。主著は、『EUの回復力』（編著）勁草書房、2021年、Yoshii, M. and Yi, C., eds, *An Economic Analysis of Korea-EU FTA and Japan-EU EPA*, Springer, 2021、『現代ロシア経済論』（溝端佐登史と共編著）ミネルヴァ書房、2011年など。

21世紀における持続可能な経済社会の創造に向けて

Vol.1/No.2 2022年1月31日発行

編集発行	日本経済学会連合 発行責任者 桑名義晴 早稲田大学商学大学院 〒169-8050 東京都新宿区西早稲田1-6-1
連絡先	国際ビジネス研究センター 〒162-0041 東京都新宿区早稲田鶴巻町518 司ビル3F TEL 03-5273-0473 / FAX 03-3203-5964 E-mail rengo@ibi-japan.co.jp

©2021 The Union of National Economic Associations in Japan

A Commemorative Project
for the 70th Anniversary of Foundation

Towards the Creation of a Sustainable Economic Society in the 21st Century

The Union of National Economic Associations in Japan

Human Economics and Sustainable Society

Kyoko UEMURA, Tokyo Kaseigakuin University,

Chairman of The Japan Society of Household Economics

Kenichiro MIYAMURA, Toyo University,

Vice Chairman of The Japan Society of Household Economics

Nobuyoshi YAMORI, Kobe University,

Vice Chairman of The Japan Society of Household Economics

Subject and Field on Research of Management Behavior in 21 Century

Toshio KIKUCHI, Professor Emeritus Nihon University,

Japan Academy of Management

Corporate Behavior for Creating a Better World

Yukiko SUZUKI, Nihon University,

Japan Association for the Comparative Studies of Management

Aiming for Sustainable Labor & Management

Ken YAMAZAKI, Meiji University,

Japan Academy of Labor and Management

The Sustainable Socio-Economy and Japan Association
for Comparative Economic Studies

Masahiko YOSHII, Graduate School of Economics,

Kobe University, Chairperson,

Japan Association for Comparative Economic Studies

