法政大学学術機関リポジトリ
HOSEI UNIVERSITY REPOSITORY

PDF issue: 2025-07-13

〈書評〉 長谷川直哉編著『企業家活動でたどるサステイナブル経営史 : CSR経営の先駆者に学ぶ』文眞堂、2016年3月

上村, 雅洋 / Uemura, Masahiro

(出版者 / Publisher)
法政大学イノベーション・マネジメント研究センター
(雑誌名 / Journal or Publication Title)
Journal of Innovation Management / イノベーション・マネジメント
(巻 / Volume)
14
(開始ページ / Start Page)
117
(終了ページ / End Page)
120
(発行年 / Year)
2017-03-31

＜書評＞

長谷川直哉編著『企業家活動でたどるサステイナブル経営史 CSR 経営の先駆者に学ぶ』文眞堂、2016 年 3 月

上村雅洋

本書は、日本の企業家の中で、CSR やサステイナブル経営を先取りした企業家・思想家を取り上げ、その先進的経営活動を分析する。近年、企業倫理や企業の社会的責任など企業を取り巻く環境や企業と社会との関連が注目され、企業に対し CSR やサステイナブル経営が求められる現代において、最初に経営史の分野からこうしたテーマに取り組んだ点は評価されよう。

本書は、序章および第 1 部「社会的責任の萌芽」、第 2 部「経営理念と社会的責任」、第 3 部「社会貢献とビジネスの融合を目指して」の 3 部からなり、各部には 2 章ずつ合計 6 章の個別企業家の事例研究が配されている。第 1 部では CSR やサステイナブル経営を先取りした思想家・企業家、第 2 部では企業活動を通じて社会全体の最適化を志向した企業家、第 3 部では社会と企業の関係に目を向け、経営の社会即応性を実践した企業家を分析する。

序章「企業家活動でたどるサステイナブル経営史―CSR 経営の先駆者に学ぶ―」（長谷川直哉）では、まず、「サステイナビリティとは、本来企業が一定の利益を確保し、将来において安定的に製品やサービスを顧客に提供し続けられる可能性を意味していた」（5 頁）と位置づけ、その本質は、「これまで外部不経済として切り捨ててきた要素を市場経済メカニズムに取り込んで内部化すること」（6 頁）にあるとし、CSR はそのためのツールだという。そして、日本において企業の社会的責任が意識されてきた過程を現在に至るまでたどる。さらに、ポーターの戦略的 CSR を発展させた共通価値の創造（CSV）を説明し、それは環境や社会のサステイナビリティを高めつつ、自社の利益をも併せて実現するアプローチであり、サステイナビリティ社会を築く企業には、この社会的価値と経済的価値の双方を創出することが求められるとして、この考えを高く評価する。しかし、ここで CSR、CSV、サステイナブルとさまざまな概念が登場するが、それらがどのような関係としてとらえられているのかもう少し説明がほしかった。

第 1 章「財本徳末思想：経済と道徳の統合を目指して―岡田良一郎（大日本報徳社）―」（長谷川直哉）では、二宮尊徳の四高弟の 1 人である岡田良一郎の財本徳末思想とその活動を振り返り、そこに現代の CSR や社会起業家の理念との共通性を見出そうとする。岡田の活動基盤となった遠州地方の企業家に共通する社会的使命感を背景に事業を遂行する姿勢は、経済合理性の追求が社会的責任や企業倫理の実践に通じるという考えに一致するという。岡田は「徳の本は財なり」として、利潤の追求が CSR の遂行に通じると

説き、その思想はサステイナビリティと同質のものであった。岡田は、他の尊徳門人と異なり、農本主義時代の報徳教義に固執することなく、経済的自立を重視する姿勢を示し、それが遠州地方の旺盛な企業家活動を支えた思想的背景の 1 つとなった。また、岡田の思想には、欧米の啓蒙思想が影響し、功利主義を報徳思想に盛り込むことによって、それを農業倫理から商工業を中心とする近代産業の指導理念へと変容させていった。それによって、報徳活動は近代的産業育成と結びつくことができ、岡田は、教育・金融・紡績などの事業活動を実践する中で、社会企業家としての性格を強めていったと述べる。そうであるなら、そのことは本来の報徳思想自体の限界として理解できるのではないかと思った。

第 2 章「価値共創経営の先駆者―伊庭貞剛（住友財閥）―」（長谷川直哉）では、別子銅山の煙害問題を解決するために、別子銅山支配人として四阪島への製錬所移転と大規模植林の陣頭指揮をとった住友第二代総理事伊庭貞剛を取り上げ、社会との関係性を重視した彼の思想と事業活動をサステイナビリティの視点から考える。そこには、公利公益を基軸とした住友の経営理念が背後にあり、それは長期的視点に立った企業の成長を求めるものであった。そうした中で、伊庭は亜硫酸ガスによる煙害対策と薪炭燃料・坑木用の山林伐採による環境破壊を解決するために、住友家当主の合意を得て行動したのであり、それは住友という私企業の枠を越えて、社会全体に利する行動であった。こうした、伊庭の理念と行動は、経済的価値と社会的価値が調和したサステイナビリティ社会の実現を先取りしたものであったという。ここで登場する住友家、広瀬宰平、伊庭貞剛とでは、どれだけサステイナビリティの理解において違いがあったのか、お尋ねしてみたかった。

第 3 章「産業発展を見据えた理念経営―高碕達之助（東洋製罐株式会社）―」（島津淳子）では、缶詰産業、水産業を支えた東洋製罐株式会社を創設した高碕達之助を取り上げる。高碕は、製缶専業企業を通じて、缶型規格の統一、缶詰産業の近代化、水産業の振興、食糧問題の解決、外貨獲得、日本の富国、国家貢献といった企業の社会的責任を果たし、社会の持続的発展に寄与したとする。こうした高碕の考えは、彼の出身校であった水産講習所での経験と人的ネットワーク、とりわけ恩師の伊谷以知二郎からの影響を強く受けていたという。そこには、強調されなかったが、高碕の海外での経験も影響していたように思われた。

第 4 章「キリスト教倫理と商業道徳―相馬愛蔵（新宿中村屋）―」（生島淳）では、新宿中村屋を創業した相馬愛蔵を取り上げ、彼の経営姿勢とその背後にあるキリスト教倫理と商業道徳について検討する。愛蔵は、東京専門学校入学後にキリスト教の洗礼を受け、キリスト教精神の普及に携わった。同じくキリスト教の洗礼を受けた才女黒光と結婚し、東京で永住することになり、夫妻は中村屋を開業した。そこで彼らが実践した商人道は、従業員の待遇を良くした良好な人間関係の構築、顧客志向の堅実な経営をすることであった。彼らの行動は、「良品廉価」「正札主義」を実践し、商売を通して社会に貢献するとともに自身の商人としての地位を確立することであった。その彼らの考えの拠り所となっていたのは、キリスト教倫理と日本の伝統的な儒教道徳的な考えであったという。すると、行動をともにした愛蔵と黒光の考えは、全く一致していたようにも思われる。

第 5 章「社会貢献の経営思想とその実践―米山梅吉（三井信託株式会社）―」（堀峰生）は、ロータリー・クラブおよび三井信託会社を創設した米山梅吉を取り上げ、その創設経緯や背景、彼の信託会社像、社会的活動に対する経営思想について考える。米山は、「新隠居論」では隠居後には公共的役割を果たすべきことを主張し、ロータリー・クラブでは社会奉仕と友愛の精神を実践し、三井信託では「奉仕の精神」を説き、三井報恩会ではフィランソロピストとして活動し、青山学院には私財を投入するという社会貢献に寄与した人物であった。特に、信託会社の設立にあたっては、社会奉仕的財産管理機関としての公共的使命を理念に、「信託会社は社会奉仕の公益機関」と主張した。それゆえ、信託業務においては、収益の確保という経済合理性を維持しつつも、一方では財産管理業務による社会貢献を志向していたとする。こうした彼の原点は「新隠居論」にあり、さまざまな活動は「奉仕の精神」で貫かれていたという。それは、経済活動を終えた後の隠居という次元での主張なのか、経済活動と同時並行的に行われるべきものとの主張であったのか、確認したい。

第 6 章「スチュアードシップに基づく相互扶助の社会経済システムの構築を目指して―ウィリアム・メレル・ヴォーリズ（近江兄弟社）―」（長谷川直哉）では、近江兄弟社グループの創設者であるヴォーリズを取り上げ、キリスト教倫理に基づき行った企業経営、教育事業、医療事業、社会事業などについて検討し、そこに地域社会のサステイナビリティの実現に邁進した彼の姿を見出そうとした。ヴォーリズは、青年会英語教師として滋賀県に赴任して以来、能動的な禁欲主義を目指す宣教活動を行う中、宣教部と産業部からなるヴォ―リズ合名会社を出発点として建設設計事業、メンソレータム事業を展開していく。そこでの事業理念は、キリスト教原理に基づく社会的公正さと経済的効率を融合させたものであったからこそ、社会に受け入れられていったという。さらに、近江療養院の創設や近江兄弟社学園につながる教育事業も展開していった。こうしたヴォーリズの兄弟主義による実業は、外部および内部ステークホルダーの求める価値を同時に実現する「共通価値の創造」であり、責任ある経営と位置づけられるという。こうした考えは、ヴォーリズ個人だけでなく、キリスト教原理に基づくものとも深く関係していたように思われる。

本書は、長谷川直哉氏が、編著となっているが、長谷川氏が第 3～5 章を除く、序章をはじめ過半にわたる部分を執筆されており、その意味でこうした編著書にありがちな、各執筆者の自主性に任せることによる分断された内容構成とはならず、一貫した主張が本書のいたるところにみられたのは、本書の目的がかなり達成されたものと判断することができる。欲を言えば、せっかく意欲的な序章を設けられているのだから、簡単な終章でも付していただければ、より本書の理解が深まったように思われる。

なお、本書で取り上げられた企業家については、いずれも日本において CSR やサステイブル経営を実行した企業家として高く評価されているが、明治維新以降日本が近代国家として、欧米先進国にキャッチアップするためには、国益を考え、輸入防遏をはかり経済発展を遂げようとする経営ナショナリズムのような考えは、ほとんどの企業家が保持しており、自己の利益のみを優先するような企業家は存在していたのだろうか。そもそも企業家である以上、自己の利益のみを主張する行動をとることは考えられないし、そのような行動をとるものは、企業家とは言わないであろう。したがって、本書で取り

上げた企業家以外にも、強弱はあるものの、ほとんどの企業家を取り上げなくてはならないことになるかも知れない。しかし、ここで取り上げられた企業家が CSR やサステイナブル経営を実践した企業家であることは事実であり、今後さらに多くの企業家がここに付け加わるものと思われる。ともあれ、本書は、我々に企業家とは何かを考えさせるよい機会を提供したことは、間違いないであろうし、そのインパクトは大きい。経営史研究者以外の人々にも、是非ともご一読願いたい。

上村雅洋（うえむら・まさひろ）
和歌山大学経済学部教授