

コーポレート・フィランソロピー

—その現状と時間的・空間的展開—

小山 巖 也

1. はじめに

はたして、フィランソロピーは一時のあだ花にすぎなかったのであろうか。

1990年代に入り、フィランソロピーやメセナという言葉が大きく取り上げられるようになったが、それもバブルの崩壊とともに耳にする機会が少なくなった。たしかに、派手な活動が、なりをひそめた感はある。しかし、それをもって「あだ花」と決めつけることは、いささか早計ではなからうか。

日本全国には、景気の波に左右されずに、地道なフィランソロピーを展開している企業が数多くあるという。バブルの崩壊により、むしろ本物が残ったのだという論調も、近頃では見うけられるようになってきた。この様な時期であるからこそ、改めて企業のフィランソロピーを検討してみる価値はありそうである。フィランソロピーとは、本来「慈善」「博愛」といった概念であったが、現在その意味するところは、「社会・公共のために寄付・寄贈やボランティア活動を行うこと」と考えられている。そしてこれが企業にあてはめられ、企業の社会貢献活動を表すものとして我が国で定着したのが1990年前後である。

この様に、コーポレート・フィランソロピーは、我が国においては比較的新しい企業活動のゆえに、これまでジャーナリズムの世界に比べて、アカデミズムの世界、とりわけ経営学ではあまり正面から取り上げられることがなかった⁽¹⁾。

このことには、問題の新しさ以外に大きく3つの理由が存在している様に思われる。

まず、我が国の場合、アメリカの様な「企業と社会」論、あるいは「経営における社会的課題事項」という研究領域の確立が見られなかったということが

考えられる⁽²⁾。

次に、バブルの影響で、コーポレート・フィランソロピーがある種のブームになり、どういった企業で定着していたのかや、通常の広告・宣伝活動との違いが見極めにくかったということが考えられる。

最後に、企業を経済的制度もしくは株式会社制度さらに組織体といったとらえ方をした場合、そのいずれをもってしてもフィランソロピーは、あるいは相剋するものであったりあるいは周縁部に位置付けられるものであったことが考えられるのである。

この様な状況で、あえてコーポレート・フィランソロピーをとり上げ検討を加えることに、いかなる意義を見出せるだろうか。我々は、この問いに対してまだ十分な解答を用意することができない。しかし、現時点で考えられることは、仮にフィランソロピーという活動が、企業活動として定着するのなら、それは企業の担う役割が拡大したということに他ならず、だとすればこれまでの観点とは違う新しい企業観をもってして企業をとらえる必要がでてくるのではないかということである。

企業とは何なのであろうか。そもそも、資本家の私的致富手段としての役割を担っていた企業は、現代社会においては、いかなる存在になっているのだろうか。これらの疑問に答えようとする時、我々はその手がかりの1つとして、まずフィランソロピーに注目してみたいのである。

そこで本稿では、さしあたり我が国においては、フィランソロピーとはどのような企業活動であり、どういった企業がなぜとり組んでいるのか、あるいはなぜ取り組み始めたのかについて、データやケースから考えてみることにしたい。そして、これを踏まえて、時としてブームのごとく扱われはしたものの、近年、急にフィランソロピーが叫ばれる様になってきたのはなぜなのかということについてまで議論を展開してみようと考えている。

註

(1) 小山巖也「企業メセナの位置づけ」

『文化経済学会年次大会予稿集：1994』，1994年など参照のこと。

(2) 中村瑞穂「企業経営と現代社会」中村瑞穂・丸山恵也・権泰吉編著『新版現代の企業経営』，ミネルヴァ書房，1994年，241頁。

2. フィランソロピーとは

議論を進めていく上で、現在我が国ではコーポレート・フィランソロピー（以下フィランソロピー）を如何なる活動としてとらえているのかについて理解しておくことは重要である。そこで1990年代になり発表された、「1%クラブによる指針」、「経団連『社会貢献白書1992年』」、「日本開発銀行『調査』153号」、「日経済消費フォーラム調査報告」等の資料⁽¹⁾をもとにして、我が国におけるフィランソロピーを把握してみることにしよう。

尚、我が国では、コーポレート・フィランソロピーと企業の社会貢献活動がしばしば同義で使用されているが、ひとまず、ここでもその慣習に従うことにする。

(1) 活動分野

まず、企業がフィランソロピーを実行する場合、一体どのような分野の問題に取り組んでいるのかを、前述の資料から見てみよう。

表2-1：フィランソロピーの活動分野

	社 会 福 祉	地 域 振 興	健 康 医 療	国 際 協 力	国 際 交 流	環 境 保 全	科 学 技 術	ス ポ ー ツ	芸 術 文 化	教 育 研 究	学 術 研 究	史 迹 保 存	災 害 支 援
1%クラブ	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○			
社会貢献白書	○	○	○	○		○		○	○	○	○	○	
開 銀	○	○			○	○		○	○	○	○		
フォーラム	○				○	○		○	○	○	○		○

出所：表中資料より作成。註(1)参照

表2-1によれば、「社会福祉」「環境保全」「スポーツ」「芸術・文化」「教育」という活動分野は、すべての資料で提示されていることがわかる。また「国際協力」と「国際交流」、「科学・技術」と「学術・研究」はほぼ同内容を示していることから、表現上の違いと考えられる。「地域振興」については、

特に項目として提示していないフォーラムの報告でも、その様な活動事例が個別に記述されていることから、すべての資料において扱われていると見なすことができる。さらに「史跡保存」や「災害支援」については、多くの場合他のいずれかの分野の具体的な問題として扱われているように思われる。

これにより、現在我が国のフィランソロピーは、大きく以下の7分野の問題に取り組んでいると考えることができる。すなわち、

- ①地球環境（例：環境保護団体への寄付）
- ②芸術・文化（芸術家への支援）
- ③スポーツ（スポーツ部による指導）
- ④福祉（福祉施設への支援）
- ⑤教育、学術・研究（学校への寄付）
- ⑥国際（留学生への支援）
- ⑦地域（地域行事への支援）

の7分野である。

尚、これらの分野が、多くの企業にとってその本来的業務とは関連の浅い分野であることをここでは指摘しておこう。

(2)具体的方法

次に、各企業で行われている具体的な支援方法について見てみることにしよう。

まず、第1の方法としては、金銭的な支援という形態があげられる。これは支援の対象に、直接資金援助をするというものであり、奨学金というスタイルで実施される場合も多い。

第2に、物的な支援が考えられる。これは支援の対象に必要とされる物品を提供するというものである。いわゆる現物支給の他に、自社製品の寄贈といった方法もとられる。

第3に、人的な支援が考えられる。これは自社の従業員をボランティアとして派遣するというものである。従業員のもつ特殊な技能を提供したり、行事やイベントの手伝いとして従業員が参加するといった事例がみられる。尚、一般に従業員のボランティア活動に対しての支援、例えばボランティア休暇制度や、ボランティア加点制度なども企業のフィランソロピーとして扱われている様で

ある。

さて、第4としては、自社保有施設の開放があげられる。これには、従業員用の福利厚生施設、例えばグラウンドや体育館を地域住民に開放したりするタイプと、社内のロビーなどのスペースをギャラリーとして開放したりするタイプという大きく2種類の形態が見られる。前者は、「地域」分野の活動で、後者は、「芸術・文化」分野の活動で顕著な方法である。

最後に、情報の提供という方法があげられる。これは、ある種の情報を、必要な人や組織に提供するというもので、「芸術・文化」「福祉」をはじめ「地域」など様々な分野で行われている。近年、コンピュータのネットワークを生かした情報提供も盛んになってきている。

この様に具体的支援方法としては、大きく5つの形態を取り上げたが、いずれも、企業のもつ経営資源、すなわちヒト、モノ、カネ、情報等と関連があることがわかる。要するにフィランソロビーというものは、多くの企業にとって本来的な業務と関連の浅い分野の問題に、その経営資源を投入する活動と見ることができるのである。

〔事例〕

○トヨタ自動車⁽²⁾

トヨタ自動車には、アマチュア・オーケストラの支援活動として次の様なプログラムがある。

①トヨタ コミュニティ・コンサート

アマチュア・オーケストラの財政難や指導者不足に対する支援。

②トヨタ 青少年ミュージックキャンプ

アマチュア・オーケストラのメンバー約200人を全国から募り、3泊4日の研修を実施。

③トヨタ ミュージックライブラリー

アマチュア・オーケストラへの楽譜無料貸出。

○大阪ガス⁽³⁾

大阪ガスは、戦前から社会貢献活動に取り組んできたが、1981年からは「小さな灯運動」と銘うって、社員のボランティア活動が行われるようになっ

た。この運動には社員の7割がかかわっており、地域の清掃活動やチャリティーバザーなどが実施されている。

(3)日本企業のフィランソロピー

以上の様に、フィランソロピーにおける活動分野と具体的方法が明らかになったが、ここでは日本企業のフィランソロピーを、さらに詳細に検討してみることにしてしよう。

さて、先に提示したフィランソロピーの活動分野における問題には、具体的にはどの様なものが考えられるのであろうか。まず「地球環境」という分野では、地球温暖化に代表される環境悪化の問題や資源問題などが生じている。また「芸術・文化」の分野では、芸術家の経済的負担や文化施設の貧困といった問題が、「福祉」の分野では、高齢化社会に関する問題や身障者に関する問題などが存在している。同様に、この他の分野でも様々な問題が存在している。

この様な問題は、一般に社会問題といわれているもので、細かく見ていくと必ずしも特定の企業によって直接的にひきおこされたものではないことがわかってくる。言い換えれば、問題と特定企業との因果関係は不明確であるということになる。

ところで、アッカーマン＝パウアーは、1960年代半ばから1970年代半ばにかけて、アメリカでは企業が様々な社会的課題事項 (social issues) に関わるようになってきたという⁽⁴⁾。そして、この社会的課題事項には3つのカテゴリーがあり、①企業にとって外的な社会問題である直接的な企業の行動によってひきおこされたわけではない問題、または直接的な企業の行動によるものであったとしても外部社会の欠陥を反映している問題 ②通常の経済活動の外部的影響による問題 ③企業内部に発生し、通常の経済活動と本質的に結合している問題 という分類をしている。このうち、①の企業にとって外的な社会問題に対しての企業の取り組みをフィランソロピーとみなしている⁽⁵⁾。これは、前述の我々の見解と概ね同様であるといえる。

このアッカーマン＝パウアーの分類を用いて、冒頭の資料にあげられている事例を分類してみると、例えば経団連の『社会貢献白書』の「地球環境」分野の「フロン使用禁止活動」や「複写機やプリンターのカートリッジ回収とそのリサイクル」といった事例⁽⁶⁾は、どうやら②の通常の経済活動の外部的影響に包摂されるものと言えそうである。ただこの種の事はその他の多くの文

献⁽⁷⁾でもフィランソロピーとして扱われていることから、とりわけ企業の実務レベルでは、これら②のカテゴリーにあたる問題への取り組みも、広くフィランソロピーに含めて考えている可能性は否定できない。

環境問題といわれるものに限っていうならば、このことはその内容の広範さと関係があるように思われる。すなわち、いわゆる環境問題は、従来叫ばれてきた公害問題、主として生産過程での廃棄物に関する問題⁽⁸⁾に加えて、資源問題や製品廃棄物の問題、野生動物保護の問題、そして二酸化炭素やフロン、森林伐採の問題など、地球規模かつ加害者・被害者の不明確な問題にまで及んでおり、個別企業にとっては、自社の通常の経済活動と関連が深いものから浅いものまで広範囲にわたっているということである。このため、実務レベルでは、これらを厳密に区別することはそれ程重要となっていないと考えられるのである。

この「地球環境」分野でのケースでもわかる様に、我が国におけるフィランソロピーはアメリカにおけるそれよりも若干拡大されて用いられている可能性があるが、その原因として、フィランソロピーの訳語として社会貢献活動を用いていることを指摘することができる。

そもそも「社会貢献」は、例えば河合楽器の経営理念である「私どもは楽器を生産し、社会に供給することを任務とし、これを通じて社会に貢献する…」⁽⁹⁾にも見られる様に、本業であれ慈善事業であれ、何らかの方法により社会に貢献することを意味する、極めて広い概念である。ここまで拡大して用いないまでも、例えば朝日新聞社が『企業の社会貢献』の中で、女性雇用や就労環境、消費者保護などアッカーマンらによる分類の②、③のカテゴリーの問題をも含んだ用い方をしているが、我が国では「社会貢献」という概念をアメリカにおけるフィランソロピーより広く、いわゆる企業倫理全般を含むものとして認識することがある。この認識が、我が国でフィランソロピーという言葉を用いる際に、アメリカにおけるそれよりも拡大解釈される大きな原因であると考えられるのである。

いずれにせよ、本節の目的は、我が国でコーポレート・フィランソロピーといわれる活動は、如何なるものであるのかを探ることであったので、この拡大されたフィランソロピーをもって、日本企業のそれとし、一応「主として直接的な企業行動を原因としない問題、あるいは直接的な企業行動に原因があった

としても、むしろ社会の欠陥を反映している様な問題に対して、金銭的・物的・人的・情動的支援を行う、営利を目的としない活動」と理解しておくことにしたい。

註

- (1) 三上富三郎「企業評価の革新」『企業診断』, 第39巻第1号, 同友館, 1992年, 64頁。
経団連編『社会貢献白書-1992年-』, 日本工業新聞社, 1992年。
『調査』, 第153号, 日本開発銀行, 103頁。
『フォーラム』, 第92号・第93号, 日経消費経済フォーラム, 1992年。
- (2) 『経営と歴史』, 1991年12月号, 日本経営史研究所, 1991年, 22-23頁。
- (3) 『企業市民』, 第1号, 関西マガジンセンター, 1992年, 12-15頁。
- (4) 中村瑞穂, 前掲書, 248-249頁。
- (5) Ackerman, Robert W., Raymond A. Bauer,
Corporate Social Responsiveness: The Modern Dilemma,
Virginia, 1976, p.10.
- (6) 経団連編, 前掲書, 173頁。
- (7) 例えば前掲『企業市民』など。
- (8) 庭本佳和「経営の社会的責任」『大阪商大論集』, 第63号, 1982年。
- (9) 日本生産性本部編『新版 社是・社訓』, 1992年, 48頁。

3. フィランソロピーに積極的な企業

前節では、コーポレート・フィランソロピーとは如何なる活動を言うのかを確認した。

ここでは、そのフィランソロピーに積極的に取り組んでいるのはどの様な企業なのかをデータをもとにして明らかにしたい。

(1)業種別支出額

先に記した様に、フィランソロピーにおける具体的支援方法には、大きく5つの形態が見られた。とはいえ金銭的支援以外の方法は、残念ながら数値として表現することが困難である。そこで、数値として表現できる金銭的支援のデータのうち、業種別フィランソロピー支出額をとりあげ、フィランソロピーに積極的な企業の1つの傾向を探ってみることにしよう。

表3-1：業種別社会貢献活動支出額（1社平均）

業種	社会貢献支出	業種	社会貢献支出
水産 (1)	7 (百万円)	電気 (16)	925.8
鉱業 (2)	175	輸送機械 (14)	1020.4
建設 (22)	208	精密機器 (8)	1898.5
食料品 (7)	850.4	他製造 (3)	135.7
繊維 (9)	59.4	商業 (20)	1080.6
紙パ (4)	72.8	金融保険 (47)	607.5
化学 (29)	196.5	不動産 (4)	116
石油 (2)	157	運輸倉庫 (6)	289.8
ゴム (2)	35.9	通信 (2)	265
窯業 (6)	231.2	電力ガス (9)	809.1
鉄鋼 (12)	617	サービス (8)	120.5
非鉄 (5)	596.2	その他 (4)	661.8
機械 (12)	146.5		
		全社合計	139,805.76

出所：社会貢献白書1992年，94-95頁

表3-1より算出すれば、全社平均支出額（254社）は、5.5億円となり、これを基準に平均支出額以上の業種を順に選び出してみると、次の様になる。

- ①精密機器
- ②商業
- ③輸送機械
- ④電機
- ⑤食料品
- ⑥電力・ガス
- ⑦鉄鋼
- ⑧金融・保険
- ⑨非鉄

おそらく、ここであがった業種は、概ねフィランソロピーに対し、金銭的支援という限定つきではあるが積極的であるということが考えられるが、とりわ

け精密機器、商業、輸送機械はその支出額が突出していることからかなり積極的な業種であることが推測される。

尚、フィランソロピーの活動事例がしばしば紹介される、セイコーエプソン、キャノン、トヨタ自動車、東京電力、大阪ガス、新日鉄、さくら銀行といった企業を含む業種が平均支出額を超えていることから、この表は、かなり実態をあらわしているものと考えられそうである。

〔事例〕

○セイコーエプソン⁽¹⁾

セイコーエプソンは、長年本社所在地の長野県諏訪市にある諏訪交響楽団を支援してきた。その際、指揮者の小澤征爾氏と関わったことがきっかけとなり、小澤氏を中心として結成された「サイトウ・キネン・オーケストラ」を1989年以降、前面的にバックアップするようになった。

(2) 専門部署設置企業

次に、フィランソロピーを推進する専門部署を設置している企業は、そうでない企業よりもいくらか積極的にフィランソロピーに取り組んでいる可能性があるがあるので、このことについて調べてみることにしよう。

表3-2：専門部署設置企業

企業名	部署名	年月
日本アイ・ビー・エム	企業総務部	'74.1
西友	事業推進事務局文化担当	'82.9
東陶機器	出版室・文化情報センター	'85.10
サントリー	文化事業部	'87.3
トヨタ自動車	社会文化グループ	'89.8
トーマン	文化事業室	'89.8
INAX	文化推進部	'90.1
資生堂	企業文化部	'90.2
アサヒビール	企業文化部	'90.4
安田火災海上保険	文化事業室	'90.4
ソニー	社会業務部	'90.9
住友銀行	社会文化事業室	'90.10
富士ゼロックス	社会貢献推進部	'90.10
鐘紡	ライフインスティテュート	'90.12
キャノン	社会文化支援センター	'91.1
日産自動車	社会文化室	'91.1
三洋電機	社会業務部	'91.2
セイコーエプソン	環境クリーン推進室	'91.3
住友生命保険	ヒューマニー推進室	'91.4
第一生命保険	社会文化事業室	'91.4
さくら銀行	社会活動推進室	'91.4
日本生命保険	社会公共課	'91.4
日本電気	社会貢献推進部	'91.4
三菱商事	社会貢献委員会	'91.4
オムロン	企業市民部	'91.6
松下電器産業	文化支援室	'91.6
大阪ガス	いきいき市民推進室	'91.7
麒麟ビール	社会貢献室	'91.7
日本火災海上保険	文化企画課	'91.8
大日本印刷	ICC本部	'91.10
NTT	社会貢献推進室	'92.4

出所：三上前掲論文、開銀『調査』他より作成

表3-2によれば、前述の業種別支出額で第1位を占めた精密機器のうち、セイコーエプソンとキャノンが、同3位の輸送機械では、トヨタ自動車や日産自動車が、同6位の電力・ガスでは、大阪ガスがそれぞれ専門部署を設置していることがわかる。また、金融・保険、電機、商業なども数多くの企業が専門部署を設置していることから、専門部署をもつ企業はフィランソロピーに対する支出額が高いという可能性が考えられそうである。

この他、表3-2からは、日本IBMや富士ゼロックスなどの外資系企業やサントリー、ソニー、オムロンなどいわゆるオーナーや創業者一族が残っている企業が目立っていること、さらに、資生堂、鐘紡や森村系の東陶機器、INAXなど大正期の篤志活動⁽²⁾とも関連のある企業があがっているといったことがわかる。

この様に見てくると、フィランソロピーに対する支出額の多い企業、外資系やオーナー、創業者一族が残っている企業、伝統的にフィランソロピーに取り組んでいる企業が、積極的にフィランソロピーに取り組む企業であることが推測できる。

(3)メセナ実施企業

ところで、1990年は俗に「メセナ元年」といわれる年であった。これに象徴される様に、近年のフィランソロピーにおける1つの特徴は、メセナ（文化芸術支援）の台頭であったといえよう。

事実、経団連の調査でも、フィランソロピーの重点分野としてメセナをトップにあげる企業が多かった⁽³⁾。

そこで、ここではそのメセナについて、特に取り上げ『メセナ白書⁽⁴⁾』を用いてそれに積極的に取り組む企業を見てみることにしたい。

1992年版の『メセナ白書』によれば、業種別メセナ実施企業は、表3-3の様になっている。

表3-3：業種別メセナ実施企業

業 種	回 答 企業数	行っ て い る	行っ て い ない
水産・農林・鉱業	3社	1社	3社
建設・住宅	32	17	15
食 品	18	13	5
織 維	11	7	4
紙・パルプ	5	4	1
化 学	24	8	16
医薬・塗料	12	5	7
石油・ゴム・硝子・土石	15	9	6
鉄工・非鉄金属	13	5	8
機 械	17	4	13
電 機	27	13	14
造船・車両・自転車・ 自動車	10	6	4
精密機械・その他製造	16	10	6
印刷・事務機器	8	7	1
商 業	39	19	20
量販店・百貨店・スー パー・外食	13	6	7
金 融	40	32	8
証券・損保・生保	24	19	5
不動産	10	5	5
運輸・倉庫	17	10	7
電力・ガス	7	7	—
サービス	20	10	10
出版・広告	15	10	5
放送・通信	34	21	13
新 聞	9	8	1
その他	17	12	5
無回答	22	5	17
合 計	478	272	206
(実回答企業数)	(455)	(256)	(199)

出所：『メセナ白書'92』20頁

この表から回答企業中の実施企業比率を算出してみると、70%をこえるものは、次の様になる。

- ①電力・ガス
- ②新聞
- ③印刷・事務機器
- ④金融
- ⑤紙・パルプ
- ⑥証券・損保・生保
- ⑦食品

これより、とりわけメセナに限った場合、積極的に取り組んでいる業種は、電力・ガス、マスコミ、金融・保険、食品などが考えられ、最新版の『メセナ白書』1994年版ではこれに加えて、百貨店などもその中に含んでいる⁽⁵⁾。

この結果は、前述のフィランソロピー全般に積極的な業種とも一致する部分が多いといえるが、特にメセナでは、マスコミ、百貨店などが目立っていることを指摘することができるだろう。

以上、本節ではいくつかのデータをもとにフィランソロピーに積極的な企業を探ってきたが、フィランソロピーそしてその1つの分野であるメセナのいずれを見ても、ある特定の業種が、これに熱心であることが明らかになった。また、外資系やオーナー・創業者一族が残っている企業、そして篤志活動の歴史をもつ企業が、やはり積極的に取り組んでいることがわかった。

次節では、これらの企業がどのような経緯でフィランソロピーに取り組み、どう展開してきたのかを見ていくことにしたい。

註

- (1) 企業メセナ協議会編『メセナ白書'92』, 175-177頁。
- (2) 川添登・山岡義典編著『日本の企業家と社会文化事業』, 東洋経済新報社, 1987年 に詳しい。
- (3) 経団連編, 前掲書, 75頁。
- (4) 『メセナ白書』は1991年から1994年まで発行されており、ともに企業メセナ協議会が編集している。尚、1993年版から発行所がダイヤモンド社となった。
- (5) 企業メセナ協議会編『メセナ白書1994』, ダイヤモンド社, 1994年, 22-23頁。

4. フィランソロピー実施の要因

前節で各種の資料を検討した結果、どの様な企業がフィランソロピーに積極的な取り組みをしているかは明らかになってきた。

ところで、その様な企業の中には、かなり早い時期からフィランソロピーに取り組んでいたところが多いようである。例えば、資生堂が積極的に取り組みはじめた時期は1919年にまでさかのぼるし、富士ゼロックスのそれも1970年となっている。つまり、これらの企業においては、フィランソロピーは1990年前後のブームと言われた頃から始められたものではなく、それ以前から長きにわたって行われてきたものなのである。

そこで、本節ではその様の積極的と思われる企業が、なぜフィランソロピーに取り組む様になったのか、換言すればフィランソロピーに取り組むに当たっては、どう言った要因がそこに存在していたのか、そしてその後どう展開してきたのかを考察してみることにしたい。

(1) オーナー・創業者一族

これまで見た様に、フィランソロピーに積極的な企業は、業種、あるいはその他の面でいくつか特徴を見出すことができた。その中で目立っていたものの中に、オーナーや創業者一族が残っている企業があった。例えば、西友、サントリー、オムロンなどはその典型であるが、ここでオムロンについて少し取り上げてみることにしよう。

オムロン⁽¹⁾が身体障害者福祉工場を(社)太陽の家と提携して設立したのは1972年のことであった。太陽の家の開設などに尽力した整形外科医の故中村裕氏から依頼をうけた創業者である当時の社長、立石一真氏は、不況期であったにもかかわらず提携を決断したのである。この背景には、立石社長自身が電動義肢の研究で博士号を取得していたということもあるが、最大の要因は、社長自らが1959年に制定した社憲「われわれの働きで、われわれの生活を向上し、よりよい社会をつくりましょう」であったといわれている。

その後オムロンは、周知のごとく大分国際車いすマラソン大会、朝日ヒューマンルネッサンスフォーラム等への協賛をはじめ、様々なフィランソロピーを行うようになり、1991年には「私たちは『よりよい社会』の実現をめざし、自

らの『人間性』を高め、人々と『心』を結び、『誇り』を持って行動します。』という企業市民憲章を制定している。現社長立石義男氏は、利益を上げていくのは企業の必要条件だが、社員の幸せ、よりよい社会作りのためのコストも、今後は当然の負担として織り込む必要があると語っている。

この様に、オーナーや創業者一族がいる企業の場合、彼等の個人的価値ないし信条により、フィランソロピーに取り組むケースがかなり多いようである。また一般に、フィランソロピーを推進する上では強力なリーダーシップが必要だと言われているが、この点についても、オーナーや創業者一族が経営者層にいる場合の方が有利に働くといえるのだろう。

さらに、オムロンの例でもわかる様に、社是・社訓に企業の公器性をうたったものがある場合、あるいは例えば大正時代の篤志活動といったことから、社会性を意識した企業文化がめばえ、伝統的にその種の文化が存在している場合にも、やはりフィランソロピーに取り組み易くなる傾向があるといえるのではないだろうか。

(2)外資系

外資系企業にもフィランソロピーに熱心な企業が多数ある。日本IBMや富士ゼロックスなどはその中でも有名なものだが、富士ゼロックスの例をとり上げれば、フィランソロピーの実績を持つ、アメリカのゼロックス社の影響が多分にある様だ。

アメリカ⁽²⁾では、コーポレーション・シチズンシップという考え方に基づきフィランソロピーが行われることは、かなり一般的なことであるが、この考え方が日本の子会社にも移転されるであろうことは容易に想像できる。

要するに、外資系とくにアメリカ系企業の場合、本国でのフィランソロピーの実践が、日本の子会社のフィランソロピーへの取り組みに対しても強く作用していると考えることができるのである。

(3)地域密着

次に、地域社会とのつながりという観点から考えていくことにしよう。

前節でフィランソロピーに積極的であるとしてあげられた業種の中には、地域社会との関係がとりわけ深いものがある。例えば電力・ガスの場合、それぞ

れが地域独占企業であるし、輸送機械やその他製造業は一般に生産拠点を通じて特定地域との関係が強くなる傾向にある。

東京電力⁽³⁾は、自社と地域社会との関係を、第1に地域独占企業であり、第2に発電所、送電線、変電所、電柱などの設備の建設・保守には地域住民の理解と協力が必要であることから極めて重要視している。このため会社設立当初より、地道にかつ継続的にさまざまな地域活動を続けており、ある地域へのキャンペーンのは1952年以來の歴史をもっている。

また、九州電力⁽⁴⁾や四国電力⁽⁵⁾もそれぞれ「地域の発展なくしては電気事業の発展は有り得ない」「地域の発展が当社の成長に結びつく」などと異口同音に、地域社会との共存共栄をうたっている。

大阪ガス⁽⁶⁾もガス事業の地域密着性をあげている。そして例えば各家庭で円滑にガス工事をする為には地域社会との良好な関係が必要であるとし、戦前の「親切週間」をはじめ、かなり古くから地域協調活動というものを展開している。

トヨタ自動車⁽⁷⁾の場合は、製品である自動車と生産の場である工場という二側面で、特に1970年代公害問題に直面してきた。その為、これらの公害防止に力をそそぐとともに、当時より地域社会に対する活動にも積極的に取り組む様になり、1970年代前半にはトヨタ財団を設立するに至った。また、1970年代後半からは、事業活動を離れた「文化」の分野でも地域社会に貢献できないかという観点に立ち、地域社会文化の向上をめざした文化活動のあり方について検討を開始した。そしてトヨタ自動車の企業活動は国内のみならず海外にも展開しているがゆえ、地域文化の育成にもグローバルな視点が必要との考えから、海外にも通用する文化としてクラシック音楽をとりあげ、地域社会に根ざしたアマチュアオーケストラを支援するようになったのである。

この他、川崎製鉄⁽⁸⁾が、千葉製鉄所において1977年より、地域住民との一層の融和を図るため「かわてつまつり」を地域住民参加型のイベントとして開催するなどの例が見られる。

こう見てくると、電力やガスという業種は、地域独占事業であり、設備の建設・保守の為に地域社会の理解が必要であることから、かなり早い時期より地域社会との近密な関係の構築につとめてきた事がうかがいしれる。また、この業種は、昨今とりざたされている地球環境問題や、特に電力では原子力発電所

の問題に直面していることなども、その事業特性とともにフィランソロピー推進の大きな要因になっていることが考えられる。

一方、トヨタ自動車や川崎製鉄の例にある様に、製造業の場合は特定の地域に生産拠点を設置し操業することで生ずる、地域社会との様々なコンフリクトに対応するために、地域社会に対する融和活動に取り組む様になったと考えることが出来そうである。とりわけ1970年代の公害問題は、地域社会を企業の重要なステイク・ホルダーとみなすきっかけとなったことから、現在のフィランソロピーの原形としての地域融和活動の大きな要因になったと見なすことができるのではないだろうか。

この他、セイコーエプソンとその本社所在地である長野県諏訪市の関係の様に、ある地域での特定企業の経済的・政治的・文化的影響力が強い場合には、地域の発展に対して様々な側面から企業がバックアップするということが考えられ、このいわば地縁の様なものもフィランソロピー推進の1つの要因として指摘することができるだろう。

(4)消費者密着

地域社会とのつながりに続いては、消費者とのつながりという観点を取りあげてみよう。

前節にあげられていた、商業、食品、金融、保険、百貨店といった業種は、それぞれ消費者との関係が強いものということができる。

例えば、百貨店の場合その創業期以来、日本における都市文化の中心的な担い手であった。劇場を持ち演劇を上演するとともに美術展などをも開催することを、いってみれば百貨店は1つの集客手段にしてきたわけである⁽⁹⁾。

資生堂⁽¹⁰⁾の場合は、我が国で西洋風の化粧法を普及させる為に、欧米の女性文化を紹介する必要があった。そこで1916年(大正5年)の化粧品部の独立と同時に意匠部(のちに宣伝部。現在は企業文化部)を設置し、製品の宣伝のみならず、広く大正モダニズムの先端をゆく新しい文化の創造を行ってきた。その後1919年にはギャラリーを開設するなど、今日までメセナをはじめ様々なフィランソロピーを行ってきている。

この様に、そもそも広告・宣伝を意図したものが、やがて当初の目的よりも広いものになるというケースが、消費者とのつながりが強い企業には多数みら

れる。今日的なものでは、スーパーが実施している「地域にやさしい……」といわれる各種の活動がその典型としてあげられる。

総じて、これらの企業では消費者の関心をひく様な活動をして間接的に広告・宣伝の効果をねらうというものが、いわゆる販促イベントや冠イベントの次元にとどまることなく、その活動自体が独立し、メセナや環境保護などのフィランソロピーに展開したと考えることができる。いみじくも資生堂⁽⁹⁾がそのフィランソロピーを、消費者の枠を広げた生産者全体に美しい生活文化を提供するものと位置付けた様に、消費者を対象にした広告・宣伝活動が、社会全体の人々を対象とするフィランソロピーに広がったということなのであろう。もちろんこの過程では、企業側が一方向的に何らかの活動を行なうだけのものから、社会のニーズを上手にくみあげて、必要とされるであろう活動へと内容が変化してくるということが考えられる。

いずれにせよ、この様に消費者に密着しているということは、フィランソロピーを推進する上でかなり大きな要因たりうるのではないだろうか。

(5)本業関連

次に取り上げるのは、その企業の事業内容が第2節で挙げたフィランソロピーの活動分野に関連するケースである。

メセナに積極的な業種の中にマスコミが取り上げられていたが、テレビや新聞、出版といった業種は、事業内容自体が文化や芸術との関連が深い。いってみれば文化の担い手である。それ故、この種の企業が美術展やコンサート等の文化・芸術の支援をすることは、事実上本業との区別をつけにくいとさえいえるだろう。また、環境問題や福祉問題に対するキャンペーンなども、同様に本業の延長と見ることもできる。

また、この他の業種でも、キャノンが視覚障害者の支援を自社製品との関連で行っている例や、アデランスが病気などにより頭髪を失った子供に自社製品を提供するなど、文字どおり枚挙にいとまがない。

この様に、その企業のもつ財・サービスや技術が、特定の社会問題に対して有効である場合、その企業は、フィランソロピーとしてその自社資源を提供することがある。これは本業との関連が深い程、技術的にみてフィランソロピーを行いやすい条件が整うという理由によるものと考えられる。それ故、事業内

容がフィランソロピーの活動分野に関連するという事は、フィランソロピー推進の要因としては実務レベルで非常に大きいといえるだろう。

(6) C I の導入

最後に、比較的新しくフィランソロピーに取り組みはじめた企業に多く見られる要因として、C I の導入をあげることにはしたい。

NEC⁽¹²⁾は1990年7月、新しい経営理念として「NECはC&Cをとおして、世界の人々が相互に理解を深め、人間性を十分に発揮する豊かな社会の実現に貢献します」というものを制定した。そして6つの経営方針をかけた、その1つに「良き企業市民として行動する」と規定したのである。そしてこの経営理念を具体的行動に移すために、社会貢献推進室を1991年4月に設置し、フィランソロピーに取り組み始めたという。

さくら銀行⁽¹³⁾がフィランソロピーに本格的に取り組み様になったのは、合併1年後からであった。同行は、全行課題の1つとして「銀行の原点である社会性・公共性を強く認識するとともに、風通しのよい、働きがいのある職場を築き、『社会に信頼される健全な銀行』『人間性あふれる銀行』をめざす」を掲げ、これをもとに「フィランソロピー基本方針」を策定し、これを総合的に企画・推進する社会活動推進室を1991年4月に設置した。

このNECやさくら銀行の様に、C I の導入を契機に、コーポレート・シチズン（企業市民）という概念を経営理念の中にとり込み、その具現化としてフィランソロピーに取り組むという企業が1990年前後から目立つ様になった。少なくともC I の導入は、フィランソロピー推進の要因にはなっている様だが、むしろここで注目すべき点は、その根本にあるコーポレート・シチズンという1990年代になり日本社会で大きく扱われる様になった新しい概念である。というものの、これらの企業がフィランソロピー推進のある種の根拠としているコーポレート・シチズンという概念は、まだ日本において完全に定着しているとは言いがたく、逆に考えれば、これらの企業がフィランソロピーを継続していくかどうか、このコーポレート・シチズンという概念が定着するかどうかの一つの指標となるからなのである。

いずれにせよ、C I の導入を契機にフィランソロピーに取り組むようになるということは、企業の役割の1つとしてこれを採り入れたという意味で、極め

て今日的な要因といえることができるのではないだろうか。

(7)展開パターン

これまで見てきた要因を整理し、フィランソロピーに取り組むパターンを提示してみよう。

①バトロン型

オーナーや創業者一族が残っている企業や、伝統的にフィランソロピーを行ってきた企業を含むものであり、経営者の個人的価値、信条に基づき活動を始めたと見ることができる。

活動分野は、芸術・文化や福祉などを手始めに、その他へ拡大していくことが考えられる。

②地域密着型

公益事業型や公害問題直面型、地縁型とでも言うべきサブカテゴリーを持ち、主として地域での活動、すなわちコミュニティ・リレーションズというものを行っている。活動領域が地域社会という範囲をこえ、社会全体に広がる場合も見られる。

③消費者密着型

広告・宣伝活動がフィランソロピーに発展したもので、消費者との関係が密な企業に多く見られる。芸術・文化や地球環境といった消費者に対するアピール度の高いものに取り組む傾向も見られる。

④本業関連型

業務上、環境問題に取り組まざるを得なかった企業や、製品やサービスがフィランソロピーの活動分野に直接関連してくるところなどが考えられる。

⑤C I 型

80年代から90年代にかけてC Iを導入し、その象徴としてフィランソロピーにとり組む様になったところで、コーポレート・シチズンという概念を経営理念の中に掲げていることが多い。

⑥外資系型

アメリカなどの親会社の影響をうけてフィランソロピーに取り組む様になったところ。

この様に、概ね6つのパターンがここでは考えられるが、もちろんこの分類は理念型であり、現実には、複数のパターンが組合わされた、いわば混合型が多いのではないかと推測できる。

以上、本節ではいくつかの事例をもとにして、フィランソロピー実施にあたっての要因とその後の展開を探ってきた。そして、すでに明らかになった様に、フィランソロピーに取り組む様になった要因は多様であり、したがって、必ずしもブームになったからフィランソロピーに取り組み始めた企業ばかりではないことが確認された。

次節では、これを踏まえて、なぜ1990年代になりフィランソロピーが叫ばれる様になったのかについて検討していくことにしよう。

註

- (1) 『企業市民』、創刊号、関西マガジンセンター、1992年、6-7頁。
『週刊東洋経済』、1991年11月23号、東洋経済新報社、1991年、18-20頁。
- (2) 松岡紀雄『企業市民の時代』、日本経済新聞社、1992年などに詳しい。
- (3) 『企業の社会貢献活動 事例集』、くらしのリサーチセンター、1993年、170-171頁。
- (4) 同上書、87頁。
- (5) 同上書、105頁
- (6) 前掲『企業市民』、12-15頁。
- (7) 『週刊東洋経済』、1974年11月14日号、東洋経済新報社、1974年。
『経営と歴史』、1991年12月号、日本経営史研究所、1991年、22-23頁。
- (8) 通商産業省関東通商産業局編『地域貢献企業の時代』、通商産業調査会、1991年、106-107頁。
- (9) 林雄二郎・山岡義典編著『フィランソロピーと社会』、ダイヤモンド社、1993年、89頁。
- (10) 福原義春『企業は文化のパトロンとなり得るか』、求龍堂、1990年、253-271頁。
- (11) 前掲『企業の社会貢献活動 事例集』11頁。
- (12) 『マネジメント21』、第2巻第2号、日本能率協会、1992年、30-31頁。
- (13) 『企業市民ジャーナル』、第5巻、関西マガジンセンター、1993年、50-53頁。

5. フィランソロピーのとらえ方

前節で明らかになった様に、現在フィランソロピーと呼ばれている活動は、意外に歴史のあるものである。しかし、なぜその様に歴史あるものが、1990年代になり改めて脚光をあびるようになったのだろうか。

本節では、この疑問に対して1つの示唆を与えるために、まず現在フィランソロピーと呼ばれる活動が、かつてどの様なものとしてとらえられてきたのか、つづいて、フィランソロピーが脚光をあびる様になった理由について順に検討していくことにしたい。

(1) フィランソロピーの変遷

今田忠氏によれば、フィランソロピーの歴史は、日本でもかなり以前からあったとされる⁽¹⁾。これは、我々が前節でみた大正期などの篤志活動を指してそう言っているのだが、厳密に言えば、当時の担い手は企業ではなく、森村市左衛門や大原孫三郎といった企業家達や三井、三菱、大倉などの旧財閥家という個人であった。もちろん今田氏もそのことを指摘しているが、当時とはともかく、その後長期間にわたり、この種の活動が個人的なものなのか企業が行っているものなのかの区別は難しいものであったように思える。

この頃、フィランソロピーは篤志活動であるとか慈善事業とみなされ、極めて個人的価値信条の影響をうけたものであったといえることができるだろう。大正時代にさかのぼらないまでも、オーナ型企業のフィランソロピーへの取り組みは、先にも述べた様に同じものであるといえる。

このフィランソロピーが転機をむかえたのが1970年代、すなわち社会的責任を企業が問われた時代である。当時問題となったのは、公害問題や買占め、売りおしめ、欠陥商品などの消費者問題といった企業の反社会的行動であった。そして具体的には、①公害対策、②消費者対策、③地域対策、④従業員教育、⑤利益還元、⑥株主対策、という主として6つの社会的責任活動が求められたのである⁽²⁾。

このうち⑤利益還元が主に現在フィランソロピーと呼ばれる活動である。しかし当時の社会的責任活動で中心とされていたのは、①公害対策と②消費者対策という、いわば企業が社会に対し自ら与えたマイナスを減少させる活動であっ

た。

ところでこの利益還元は、企業が本来負担すべきコストを、公害問題や消費者問題という形で外部に課すことで、より以上の利益を得ていたという批判に対して、「もうけすぎた」分を社会に還元することでこれに応えようとしたものと見る事ができる。その意味では、利益還元は公害対策や消費者対策に付随するものであり、地域社会や消費者との融和を目的とした、いわば「社会に対するおわび」といったものであったのだろう。

そしてこの後およそ20年が経過し、現在使われるフィランソロピーが、社会をより良くする為の活動として登場してくるのである。

表5-1：フィランソロピーの変遷

	戦前～	1970～	1990～
名称	篤志活動など	利益還元活動	フィランソロピー
性格	企業家の個人的 価値信条に基づくもの	公害・消費者対策に付随するもの	企業市民の理念に基づくもの？

(2)フィランソロピーの位置付け

では、なぜ1990年代になりフィランソロピーが叫ばれる様になり、その活動自体が注目される様になったのだろうか。

①国際化と精神的豊かさ

これまで一般的にフィランソロピーの背景とみなされてきたものに、企業の国際化の進展と社会における精神的豊かさの追求といったものがあげられる⁽³⁾。

国際化の進展は、とりわけアメリカに進出した日本企業が、彼の地で盛んなフィランソロピー、そしてその根本にある企業市民という考えに触れる機会を持ったという意味で、その背景としてとりあげられており、一方の精神的豊かさについても、社会が物質的に豊かになると今度は精神的な豊かさを求めるようになり、その担い手としても企業をとらえる様になったという意味で、同様に扱われている。

いずれのものも、国内、国外を問わず、社会の企業に対する期待が変容して

きたということとその主張に含んでいると考えられ、フィランソロピー自体は、この社会の変容を反映するものととらえられているようである。

②組織文化の重視

1980年代に入ると、シャイン⁽⁴⁾やディール＝ケネディ⁽⁵⁾に代表される組織文化論ないし企業文化論が注目されるようになってきた。この組織文化論は、企業が不確実性の高い環境に迅速に適応していくためには、文化のはたす役割が重要であるとの認識から生じている様に思われる。それ故組織文化論では、いかに文化を管理していけばよいのかということに関心がむけられているとも言えるだろう。

ところで、組織文化を組織のメンバーが共有する価値観ととらえるならば⁽⁶⁾、環境の変化に対応して価値観を変えていこうとする具体的な行動が、1980年代に我が国でブームとなったC Iの導入とみることができる。そして前節で見た様に、その導入に際して新しい価値観の象徴としてフィランソロピーが位置付けられたのである。

還元すれば、企業がその組織文化に注目するようになるという流れの中では、フィランソロピーは、組織文化形成の一翼を担うにふさわしいものであったということになるだろう。

③企業権力

リクルート事件に象徴される、一連の企業の不祥事は、改めて我々に企業倫理の問題を投げかけた。この企業倫理が問題となる背景には、企業の社会的影響力の増大という事実が存在しているといえるだろう⁽⁷⁾。現代大企業の持つパワー、企業権力は、今やかなりのものであり、これをどうコントロールしていくかが近年の経営学における1つの課題とみることもできる。

この企業権力に対しての議論として、我々はコーポレート・ガバナンス論に注目することができる。もちろん、ガバナンス論の扱う領域はそれだけに留まらないが、企業権力の行使についてのチェック機能のあり方という点でも極めて示唆が多いといえる⁽⁸⁾。

この様に、ガバナンス論を企業権力のチェックに関わることとみるならば、フィランソロピーは、その企業権力を、いかに社会にとって有効に用いるかという議論としてとらえることができるのではないだろうか。つまりガバナンス論が「悪いことをさせない」というものならば、フィランソロピーは「良い

ことをさせる」という性質をもっているということなのである。

要するに、企業権力という観点からすれば、フィランソロピーは企業権力を社会の役に立つように行使することを具体化した活動として位置づけることができるのである。

以上見てきたように、現時点でのフィランソロピーの位置付けとしては、①社会の期待の反映、②組織文化形式の一翼、③企業権力の行使方法、という3点が考えられそうである。

最後に本節をまとめると、わが国においては、現在フィランソロピーと呼ばれるものはかなり以前から存在していたが、時代によってとらえ方が異っていたということがまず明らかになった。そして近年フィランソロピーとして扱われるようになった事には、上記の様な今日の位置付けがその背景に存在しているということが明らかになった。次節では、本稿の全体的なまとめを行うことにしよう。

註

- (1) 今田忠「日本企業のフィランソロピー」嶋田晴雄編著『開花するフィランソロピー』、TBSブリタニカ、1993年、113-118頁。
- (2) 小山巖也、前掲論文、70頁。
- (3) 岡本大輔「企業目的としての“社会性”」『組織科学』、第28巻第1号、1994年、60-61頁。
- (4) 清水紀彦・浜田幸雄訳『組織文化とリーダーシップ』、ダイヤモンド社、1989年 参照のこと。
- (5) 城山三郎訳『シンボリック・マネジャー』、新潮社、1983年 参照のこと。
- (6) 伊丹敬之・加護野忠男『ゼミナール経営学入門』、日本経済新聞社、1993年、335頁。
- (7) 岡本、前掲論文、60頁。
- (8) 加護野忠男「適切な企業ガバナンスとは」『組織学会1995年度年次大会報告要旨』、1994年、46-47頁。

6. 結びにかえて

本稿では、フィランソロピーとはどのような企業活動であり、どういった企業が何をきっかけとしてこれに取り組みはじめたのかについて、データやケースから検討してきた。そして、フィランソロピーがどの様に展開し、現在どのようなものとして位置づけられるのかについて考えてきた。

我々は、少なくとも我が国におけるフィランソロピーがアメリカにおけるそれよりも拡大されていること、企業が取り組むにあたっては、いくつかの要因があること、歴史的にとらえ方が変化してきたこと、現在のフィランソロピーには、3つの今日的位置付けがあることなどを検討の過程で明らかにすることができた。

この結果が今後のフィランソロピーの研究にとって、どれ程の意義を見出すことができるのかは定かではないが、若干ではあるが、現状の整理が出来たことで、将来への1つの方向性を示唆できたのではないかと考えている。

とはいえ、フィランソロピー研究はまだまだ緒に就いたばかりである。我々は、今後もさらに研究を進めていきたいと考えている。