

企業の社会貢献活動に関する基礎的考察

—最近の動向をふまえて—

三ツ木 芳 夫

はじめに

日本企業の経営環境はめまぐるしく変化している。国際化の進展・ソフト化やハイテク化が進み、高齢化へと着実に社会は歩みはじめていく。こうした急激な企業環境の変化にいかに対応し、いかに取り組むべきかを企業は問われている。とりわけ産業構造全体が大きく変化し、大量生産・大量消費社会がその姿を変えつつある中で、企業自信もその社会的役割の再確認と企業のあり方、その行動様式を考え直す議論をはじめていった。そうした中で指摘されたのが企業の社会貢献活動の重要性である。⁽¹⁾ 社会貢献に対する具体的取り組みは「企業メセナ協議会」（1990年2月民間企業が集まって設立）や「芸術文化振興基金」（政府出資500億円、民間企業募金113億円と民間企業とのパートナーシップによって1990年3月設立）として結実した。また企業などの利益の1%を社会への貢献に使う趣旨で経団連は「1%（ワンパーセント）クラブ」をスタートさせた。1990年11月に法人会員176社を含めての設立であった。さらに1991年4月には、10人の世話人と1人の世話人会幹事からなる世話人会を設け、会則・入会基準などを定めた。1992年3月末現在で法人会員247社、個人会員167人の参加があり、事務局は経団連社会貢献部がボランティアとして引き受けているという。⁽²⁾

さて、本稿で考えていきたいのは、企業レベルで社会貢献や文化支援をどのように考え、実践していくべきかという問題である。しかしそればかりではなく、企業がフィランソロピーや企業メセナに積極的に関わることがはたして是なのか否なのか、もっとシンプルな言い方をするなら、企業がフィランソロピーの中心的担い手になぜならなければならないのか、なるとするなら、その理由は何なのかという社会における企業のあり方を問う根本的な問題を社会貢献活動を通して考察していきたいのである。

そこで次のように論述を進めていくことにする。第1章では、社会貢献活動とはいったい何か、その役割・機能は何かという問題からはじめていく。ここでは、アメリカのフィランソロピーの位置づけをあわせて考え企業フィランソロピーの今日的意味を問うていくことにする。第2章では、日本企業のフィランソロピーの特質と問題点を企業フィランソロピーに関する議論が起きた背景から考察を進めていく。そして企業フィランソロピーが企業活動にもたらす意義を通してフィランソロピーの日本的な特質を検討する。第3章では企業による文化支援活動いわゆるメセナ活動に関して、メセナ・ブームの背景と問題点をさぐり、さらにポストバブル時代における企業メセナの現状分析を進めていく。こうした基礎的考察をふまえて、社会貢献活動における企業の社会的役割を述べていくことにする。

注(1) 例えば経済同友会は『「多元価値経営」への転換』（経済同友会編『経済同友』社団法人経済同友会、1991年8月号）の中で社会貢献活動の原則と指針を提唱している。

(2) 経済団体連合会監修『社会貢献白書—企業と社会のパートナーシップ—』（1992年）日本工業新聞社、1992年、P235参照。

経済同友会の提言や経団連の動きを背景にして「社会貢献」が日本国内でブーム化した。こうしたブームを反映して、企業の社会貢献（フィランソロピー、企業メセナ、コーポレート・シチズンシップ）に関する多くの論文・著作・評論・新聞社説・解説・コラムまた特集も組まれるようになった。その全てをここに挙げることはできないが『メセナ白書1994』（1994年9月刊）の第6章にある最新の「メセナ・データ」に拠っ

て、1993年に出版された日本語関連文献（著作を中心とする）を記しておく。なお1993年と1994年の『メセナ白書』の出版動向をみると、あきらかに1994年には減少傾向がみられる。しかしながら、バブル経済が崩壊して企業による「社会貢献」「メセナ活動」の因果関係がマスコミをにぎわした時代と異なり、1994年度『メセナ白書』の著作の内容が企業支援中心の議論ではなく、市民個人の参加や行政の補助が主張されているように思える。

以下、1993年度の論文・評論等その他のジャンルを除き著書のみを記していくことにする。

赤岡功『エレガントカンパニー—人に優しい企業経営—』有斐閣。

松原隆一郎『豊かさの文化経済学』丸善株式会社。

木原孝久『本業をひらく；企業の社会貢献活動・マニュアル』 笹川平和財団。

小林紀興『富士通にみる“企業の社会貢献”の研究』かんき出版。

(財) 東京都文化振興会『海外などにおける文化振興策に関する実態調査報告書』東京都文化振興会。

(財) 愛知県文化振興事業団『企業の社会貢献活動企業メセナ活動に関する実態調査』(社) 地域問題研究所。

神奈川県県民部文化室『企業の文化施設立地動向調査報告書』神奈川県県民部文化室。 国際コンテンポラリーアートフェア実行委員会『企業とアートPUBLIC ART PROPOSALS 2』国際コンテンポラリーアートフェア実行委員会。

島谷泰彦『百考は一行に如かず—“企業社会” 変革への決断』オーエス出版。

(株) 電通総研『我が国の文化の動向に関する調査報告書』電通総研。

(株) 電通総研『欧米におけるアートマネージメント教育の現状と課題』電通総研。

日本貿易振興会『ジェットロ・フィランソロピー・セミナー「米国における企業の社会貢献を考える」開催報告書』日本貿易振興会。

加藤秀俊編『企業と文化』総合法令。

佐藤克明『新ひたち風土記—音楽市民まちをつくる』芸団協。

エリザベス・ボリス『アメリカにおけるフィランソロピー財団：概論』米国財団評議会。

金子郁容『企業の社会貢献活動とは』岩波書店。

マックス・デュメイ キャロル・コーン『オーストラリアのコレポレート・シチズンシップ〔実例集〕』 笹川平和財団。

地方シンクタンク協議会『企業と地域社会』総合研究開発機構。

佐藤修・清水正道『企業広報講座Ⅳ 企業文化と広報』経済広報センター。

池上惇『生活の芸術化—ランキン、モノスと現代』丸善。

(社) 暮らしのリサーチセンター編『企業の社会貢献活動実例集』暮らしのリサーチセンター。

(財) 経済広報センター『第5回企業の広報活動に関する意義実態調査報告書』経済広報センター。

出口正之『フィランソロピー—企業と人の社会貢献』丸善。

朝日新聞社『THE社会貢献—回答112社の情報公開』朝日新聞社。

企業メセナ協議会『メセナ白書1993』ダイヤモンド社。

東京商工会議所文化活動推進委員会『企業と文化の時代—魅力的な日本人と呼ばれるための10の提言』東京商工会議所。

(株) ぴあ総合研究所『文化イベントデータファイル年鑑1992. 1. 1—12. 31』ぴあ総合研究所。

音楽之友社『音楽之友社カルチャー・ハンドブック』音楽之友社。

木原孝久『サラリーマンのためのボランティア入門』日経連広報部。

林雄二郎・山岡義典『フィランソロピーと社会』ダイヤモンド社。

本間正明編著『フィランソロピーの政治経済』東洋経済新報社。

文部省『平成5年度 我が国の文教施策』文部省。

(財) 助成財団資料センター『助成団体要覧—民間助成金ガイド—1994』助成財団資料センター。

本間正明編著『フィランソロピーの社会経済学』東洋経済新報社。

なお以下に掲げる文献は1994年度9月までに出版された文献である。

佐々木晃彦『豊かさの経済学』丸善株式会社。

電通コレポレート・コミュニケーション局編『企業フィランソロピーの発信』株式会社電通。

社団法人企業メセナ協議会編『メセナ白書1994』ダイヤモンド社。

I 社会貢献活動とは何か—アメリカの企業フィランソロピーへの接近—

本章では、今日、企業が政策的・意図的に遂行している社会貢献活動一般を意味する言葉、フィランソロピーの語源的な問題を説明し、さらにその内容を紹介し、フィランソロピーのすすんであるアメリカに焦点をあて、そのフィランソロピーの歴史と現状を検討していく。また本章の最後では、企業フィランソロピーの今日的意味を問うていくことにする。なお、「メセナ」については、第3章で詳しく取り扱う予定である。

1. フィランソロピーの語源と内容

まずフィランソロピーの語源をみると「人を愛する」という意味のギリシャ語に由来している。⁽¹⁾ 一般的にフィランソロピー（英語の philanthropy の訳語）は「博愛」・「慈愛」という意味で使われている。イギリスで言われているチャリティ（Charity）とはほぼ同じ意味と内容である。具体的には、広く個人や団体による社会への直接的な救済や福祉活動を行うことも含むが、根源的に社会問題を解決することを目的として教育や研究などへの具体的援助、ならびに、より豊かで文化的な生活を築くような活動に対する支援を重視するところに特徴がある。⁽²⁾

2. アメリカにおける企業フィランソロピーの位置づけ—その歴史的展開—

企業の社会貢献活動をアメリカの企業はどのように位置づけているのであろうか。次章では、日本の企業フィランソロピーをとりあげるが、実にこの位置づけ問題をどうとらえるかによって、社会における企業の意味と役割がずれてくる。注意を要するところであろう。ここではまずフィランソロピーのアメリカにおける歴史的展開を振り返ることからこの作業をはじめていくことにする。

社会貢献活動では先進国といわれるアメリカだが、こうした活動がアメリカ国内の企業に根づき、企業文化として形成されていったのは、遠い昔のことではない。1960年代に入ってからのものであり、同様に一般の人々に受け入れられるようになったのも同時期のことであった。およそ半世紀前までは、企業が公益目的のために寄付することは、アメリカ社会一般には認められていなかった。なぜなら、企業活動の結果として得た利益を慈善行為に寄付することの意味は、株主の利益に反するものであるという考えが支配していた時代であったからである。こうした考え方を株主ばかりでなく一般社会も受け入れており、公益活動には好意的ではなかった。⁽³⁾

フィランソロピーの伝統を伝える国と言われるアメリカにも企業フィランソロピーが根づき定着するまでに越えなければならないハードルがたくさんあり、また多くの犠牲と時間を費やしたのである。

(1) アメリカ建国とフィランソロピー

アメリカのフィランソロピーを検討していくと必ずいきつくのが建国の歴史である。アメリカの場合、旧体制イギリスからの独立と自由を求めて、新大陸に渡り、相互扶助の精神（同胞に対する寛大な気持ちをもってたがいに助け合う）と小さな政府を基本にしてコミュニティ形成のために努力してきた。だれも助けてはくれない、自分たちで必要なものは、それぞれがお金を、物を、時間を、労働を出し合って、学校を建設し、病院をつくり、地域に必要な教会を建て上げていったのである。

こうしたいわば寄付の伝統といわれるものの背景にあるのは、新天地アメリカに移住した人びとの精神的バックボーンといえるキリスト教の教えであることはいうまでもない。⁽⁴⁾

アメリカ社会は、このようなフィランソロピーの伝統に支えられているが、常に主役は個人であることを強調しておきたい。個人の間で発達したフィランソロピーをさらに発達させ、大規模化したのが、アメリカ産業の基礎を築いた実業家たちであった。

(2) 実業家によって築かれたフィランソロピー

19世紀の終わりから20世紀の初頭は実業家による多額の寄付が行われた時期である。

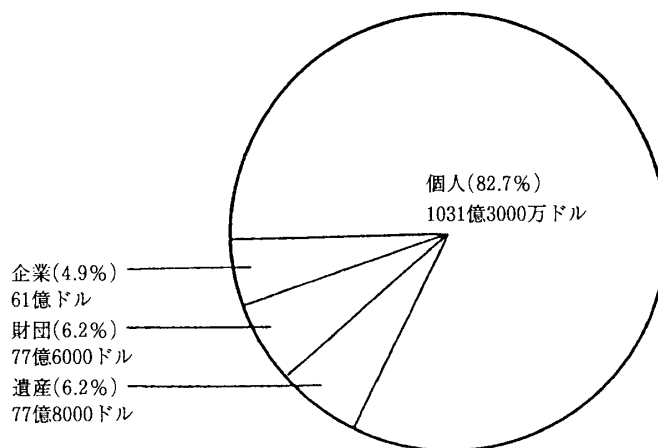
19世紀後半に発達した資本主義の中で、とりわけ鉄道、石油、金融界で活躍した実業家の中で、成功して大富豪となった個人の中から巨額の私財を慈善活動に寄付する人々が現れた。かれらこそが今日のアメリカ社会の学問的・福祉的基礎をつくった人びとである。かれらは大学を建て、図書館や美術館を建築し、財団や病院を建設していった。鉄鋼王カーネギー、自動車王フォード、石油王ロックフェラー然りである。まさにかれらが1920年代のアメリカを代表するフィランソロピストであった。⁽⁵⁾

ここで少し長いが出口正之氏のカーネギーに関するレポートを引用してみよう。レポートの最後に記されているカーネギーの言葉の中にアメリカのフィランソロピーの特質がみごとにあらわされている。鉄鋼王として名を馳せたアンドルー・カーネギーは12歳のとき、家族に連れられスコットランドからアメリカに渡り、一代で巨万の富を築きあげた人物である。

さて、カーネギーは移民後すぐに働きに出たのだが、近所にアンダーソンという人物が住んでおり、毎週土曜日に所有する400冊ほどの本を近所の子供たちに貸していた。少年であったカーネギーは、土曜日になるのが待ち遠しく、そこで本を借りて読んだということである。貧しい移民の子であり、十分な教育も受けていなかったカーネギーにとって、この当時の読書が心の支えであり、後の成功の糧となったのである。恩を受けたカーネギーは、自分も事業に成功して金持ちになったら貧しい人のために図書館をつくろうと強く決意し、実際に成功後は、2509の図書館にカーネギー基金をつくって、図書館の援助活動を行った。さてカーネギーは、資産家に対して、その富を社会公共のために使うことを強く説きすすめた。しかし、同時に見さかいのないフィランソロピーを厳しく戒めたと言われている。援助に値しない人にまで援助をするような中途半端なフィランソロピーは、「百害あって一利なし」と強い口調で警告した。カーネギーによれば、援助に値する人とは、自助努力をする人である。⁽⁶⁾

日本においては、フィランソロピーというと、企業が中心となって行うべきであるという意識がある。しかし、前述のように、フィランソロピーはまず個人レベル（市民）で行うという歴史的特質をアメリカ社会は持っている。図1からもわかるように今日も寄付金の80%以上は、個人から出されていることを認識する必要がある。

図1 アメリカのフィランソロピー(寄付の主体別)1991年
総計1247億7000ドル



出所) 出口正之『フィランソロピー企業と人の社会貢献』丸善株式会社
1993年, p97.
原典) Givinig USA '92.

(3) 企業によるフィランソロピーの生成と展開—1920年代～1990年代—

こうした、個人中心のフィランソロピーの実践が行われていった中で、いわゆる企業によるフィランソロピーがアメリカで芽ばえはじめたのは次のような事情による。

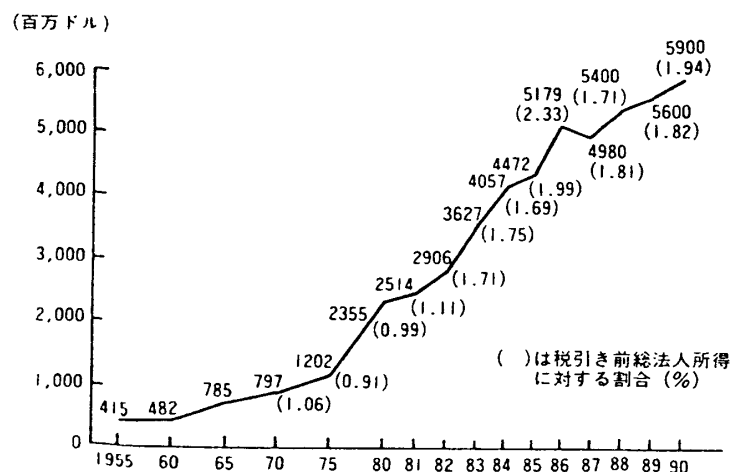
第一次世界大戦の時、ドイツに対して宣戦表明したアメリカは、終戦後もヨーロッパ復興のための赤十字への資金協力を要請された。戦中はアメリカ国民の愛国心が高揚し、戦時特需もあったことなどから、赤十字に対する市民個人による寄付が伸展をみせたが、ヨーロッパはなお企業の寄付金を必要とするような状態であった。この時アメリカの企業は株主との問題をはじめて有しつつ、「企業としての寄付」を開始した。もうひとつの事情がある。それはアメリカ国内で企業が寄付援助をおこなう状況が生じていたことである。すなわち、1920年代になるとアメリカは急速に都市化が進み、同時に都市部の貧困・住宅問題・教育問題が拡大したが行政で解決できないほどに大きな問題となったからである。

しかし、企業の前には企業による寄付活動にストップをかける大きな存在があった。それは株主保護のために、一定基準を超えた寄付については株主の権利を侵害してはならないと企業を訴えることができる法律である。⁽⁷⁾ しかし、そうした中で1935年に、内国税法の改正により、公益活動に対する寄付は税引前所得の5%までを控除することがはじめて認可され、アメリカのコーポレート・フィランソロピーは一步前進した。⁽⁸⁾ ただし、アメリカにおいて企業によるフィランソロピーが公に認められ、定着するまでには、実に多くの時間を必要としたのである。こうした時間の流れの中で、1953年に法的に企業が社会的な貢献をする役割を認識させられた出来事が起こった。A. P. スミス事件に最高裁の判決がくだったのである。⁽⁹⁾ この判決の骨子は次のとおりである。

すなわち「少数の個人に富が集中していた時代には彼らがフィランソロピーの中心であった。個人から企業へ富の所有が移った今日、企業が市民としての役割を担うのは当然である。」⁽¹⁰⁾ との結果を生み、企業の慈善的寄付がはじめて法によって正当化された。コーポレート・フィランソロピーとして一人だちできた意義は大きい。

1960年代に入ってからアメリカ企業が直面した問題は、企業がその社会において企業市民としてどのように在るべきかという課題であった。その結果、多くの企業がフィランソロピー活動に参加するようになった。それは企業による寄付金に表れている。図2は、1950年代以降のアメリカ企業の寄付金額の推移を示したものである。1960年代を境に70年代はゆるやかに推移し、80年代には急激に増加しているのがわかる。

図2 アメリカ企業による寄付金額の推移



出所) 電通総研編『企業の社会貢献』日本経済新聞社, 1991年, p72.
 原典) Giving USA '91.

当時のアメリカでは、国内は好景気に恵まれ、国際的な緊張が緩和された時期であった。こうしたことを背景にして、ケネディ政権のもとで、医療・教育・住宅・貧困などの社会問題への取り組みが積極的に行われた。さらに、アメリカが抱えている人権差別問題に対しても、その撤廃へ向けての努力が始められた。

このような社会改革の流れの中で企業にも参加することが要請されたのである。同じころに消費者が企業に対して自動車の製品不良に対する不満をぶつけたり、石油業界への企業批判が起り始めた。企業の社会的責任を問う動きが国内的に拡大していく過程の中で企業に対するフィランソロピーへの要請があったから、企業としても積極的に動かざるを得なかった事情がある。こうした流れの中で、企業市民としての行動を規定する一つの論理が生まれてきた。すなわち、「社会貢献は企業活動をより円滑に行うためのシステムへの投資であるという考え方」⁽¹¹⁾である。こうした論理は、やがてenlightened self-interest（啓発された自己利益）という考えに発展し、アメリカ企業のフィランソロピーの中心的考えを形成していくのである。⁽¹²⁾

このようなフィランソロピーに対する企業の論理はやがて、企業組織の中に、社会貢献を専門に担当する部署を設置させるとともに企業財団を設け、単発的な寄付ではなく、継続的な寄付行為（フィランソロピーの専門化）へと少しずつ移行していく土台をつくることになった。図2を再度参照していただきたい。1970年代～1980年代前半をみると急速な寄付金額の伸びが見られる。それ以降の伸展こそが寄付金の継続性をあらわしているのである。⁽¹³⁾

いままでの消極的な寄付行為から「社会貢献はグッド・ビジネスになる」⁽¹⁴⁾というアメリカ企業の言い回しからも明らかなように、コーポレート・フィランソロピーを経営戦略の一環として位置づけ、寄付行為に対して積極的な姿勢を示すようになったのである。アメリカ企業がフィランソロピーを行う意味がここに生成したのである。

1980年代に入るや企業寄付が急速に伸びた理由のひとつとして、「社会への投資」という論理を反映させたものであると指摘したが、もう一点その理由を挙げておこう。それは、連邦政府の政策の変更である。レーガン大統領が非営利団体に対する補助金を大幅に削減したからである。むしろ、その反面、政府はコミュニティーや一般市民のフィランソロピー発揮をうながすため、法人税・所得税の減税をはかり、寄付の控除限度の引き上げも行っている。しかし結果として、アメリカ国内では地域社会から企業フィランソロピーへの要求が急速に強まっていった。⁽¹⁵⁾

1980年代が終わり、1990年代はバブルがはじけ、不況の波が押し寄せてきた時代である。企業による社会貢献は、好景気では可能だが、不況期においては、継続することは困難であろうと多くの経営者は考える。筆者も同様の考えをもつ一人である。しかし、「不況でもフィランソロピーはやめない」⁽¹⁶⁾とのテーマでアメリカのチェースマンハッタン銀行のケース・スタディが目についた。企業フィランソロピーを考察する上で重要なことが記されているのでそのまま引用してみよう。チェースマンハッタン銀行が経営不振（アメリカの金融業界の不振）を理由に、従業員3000名をレイオフした。このことに関しては納得がいくのである。しかし、コーポレート・フィランソロピーはやめないという。従業員の解雇と慈善事業の寄付行為をはかりにかけたらどちらが重いだろうか。答は、従業員の解雇。だから慈善事業から後退すべきだという論理が一般的であろう。しかし、チェースマンハッタン銀行は、継続することを選び実践している。実はこの点が企業フィランソロピーを検討していく上で重要なポイントなのである。不況期にもフィランソロピーを継続するなら企業はそれなりの意思決定理由をもっているはずである。

チェースマンハッタン銀行文化事業部長アリス・ジメット女史の解答はこうだ。「経営不振ではあるけれども、チェース・イズ・ヒア。チェースはがんばっていますよと伝える必要がありますから」。このように明快に企業フィランソロピーをレイオフよりも優先順位を高くし継続する必然性は何なのか。その理由としてあげられたのが、チェースマンハッタンはフィランソロピー・プログラムに関して八つの原則を設けていることであった。その一つが「一貫した路線を保つこ

と」すなわち特定のプロジェクトや問題に対して長期的に取り組むことという原則であり、それがそのまま社会貢献活動にとって最重要であるとの認識をもっているということである。まさに経営戦略としての位置づけが明確である。⁽¹⁷⁾

アメリカの社会貢献活動を企業がどう位置づけていったか、フィランソロピーの歴史的展開を追いながら検討してきた。ここで理解し得たことは、アメリカではフィランソロピーの実施そのものが企業の防衛ないしは発展のためのひとつの経営戦略的意図をもって位置づけられているということである。だからこそチェースマンハッタン銀行のように「不況でもフィランソロピーはやめない」企業があってもおかしくはないのである。

はたして、日本の企業は、アメリカと同様に、経営戦略としてフィランソロピーを位置づけ、機能させていくのだろうか。

次章においてこうした問題をふまえながら日本における企業フィランソロピーを検討していくことにする。

- 注(1) たとえば佐々木晃彦氏は“フィランソロピー”の語源を次のように規定している。フィロス：「愛する」とアントロポス：「人類，人間」に由来しているとし，同胞への仲間意識，人びとへの寛大な気持ちを表現する言葉と解釈する（佐々木晃彦『豊かさの社会学』丸善株式会社，1994年，P186参照）。またギリシャ語本来では“*φιλανθρωπία*”と書き，人間愛，人類愛，博愛という意味に訳すことができる（織田昭『新約聖書ギリシャ語小辞典』大阪聖書学院，1965年（改定第二版），P373）。
- (2) 佐々木晃彦編『企業と文化の対話』東海大学出版会，1991年，P288～289，一寸木俊昭編著『経営学』ミネルヴァ書房，1994年，P82，池上惇『文化経済学のすすめ』丸善株式会社，1991年，P65～64を参照した。また今田忠氏は企業の社会貢献という言葉企業フィランソロピーより広い概念として理解している。さらに今田氏は企業フィランソロピーに近い概念として「コーポレート・シチズンシップ」（「企業市民」）と「メセナ」をあげている（今田忠「企業フィランソロピーの現状と課題」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，P275より）。
- (3) 田淵節也監修笹川平和財団，コーポレート・シチズンシップ研究会編『コーポレート・シチズンシップ』講談社，1990年，P41～42参照。
- (4)(5) 電通総研編『企業の社会貢献』日本経済新聞社，1991年，P67～68。
- (6) 出口正之『フィランソロピー—企業と人の社会貢献—』丸善株式会社，1993年，P35～36。
- (7) 電通総研編，同上書，P69～70ならびに出口正之，同前書，P62参照。
- (8) 電通総研編，同前書，P169。
- (9) ここにとりあげたA。Pスミス事件について若干の説明を付記しておく。ニュージャージー州の水道，ガス事業関連の機器メーカーであるスミス社が，地元のプリンストン大学に1500ドルの寄付をしたことに異議をもった株主が提訴した事件である。結果は本文に記したように最高裁判所によってスミス社の行為が合法と認められた。企業が事業目的と直接関係のない公益活動に寄付することがけに認められた画期的判決であり，まさに企業のフィランソロピーの本質を問う訴訟であったと評価できよう（田淵節也監修笹川平和財団，コーポレート・シチズンシップ研究会編，同上書，P44と出口正之，同上書，P62を参照）。
- (10) 電通総研編，同上書，P70。
- (11) この「システムへの投資」という考えは，企業寄付を積極的「社会投資」として企業は位置づけていることを意味する（田淵節也監修その他，同上書P43～45参照）。
- (12) 電通総研編，同上書，P71。
- この“enlightened self-interest”を開明的な自己利益と呼ぶこともある。しかし，その意味するところは，直接的な利益につながらないかもしれないが長期的に広い視点に立って考えると，企業の利益につながってくるという考えがベースにある。したがって，企業が公益を目的とする事業を支援することは，マイナスではなく，むしろ明らかに利益になるとの積極的な理解をさす（田淵節也監修その他，同上書，P47～48参照）。
- (13)(14) 電通総研編，同前書，P73より。
- (15) 出口正之，同上書，P23～24，田淵節也監修その他，同上書P45参照。
- 連邦政府の補助金大幅削減は，たとえば総予算のおよそ10%を占める低所得者のためのプログラムに対して，

1982年度から1985年度にかけ、全予算削減額の約1/2の減額となってあらわれた。その項目は以下のとおりである。食料給付切符、児童扶養世帯補助制度、低所得者医療保障制度、低所得者住宅補助、公的部門での雇用、障害児のための補習授業、健康管理、学校給食（朝食と昼食）、低所得層の子供のための夏期食料給付プログラム、奨学金制度、失業保険、廃疾保険などがあげられる（民衆経済学センター宮川重義・筒井善郎訳『病める経済アメリカ草の根経済白書』多賀出版、1991年、P155より引用）。なお、出口正之氏は、同氏の論文「アメリカの企業フィランソロピー」（島田晴雄編著『開花するフィランソロピー』TBSブリタニカ、1993年）の中で、レーガン政権下の企業フィランソロピーの動きをとらえ、いかにレーガン政権に対して深刻な危機を非営利団体の資金収集担当者が感じていたか、また新たな資金源として、いかに企業に接近していったかをくわしく論述されている（P175～180参照）。

(16)(17) 電通総研編、同上書、P18～27を参照。

Ⅱ 日本における企業フィランソロピーの特質と問題点

本章では、まず日本の社会において企業フィランソロピーに関する議論が起きた背景から検討をはじめていくことにしよう。なぜならそれは、現代における企業の社会貢献活動の役割を認識していくことにほかならないからである。つぎに社会貢献活動を企業はどう考え、どのように受けとめ、企業の中でどのように位置づけているのか。企業フィランソロピーが企業活動にもたらす意義について考察していくことにする。

1. 企業フィランソロピーに対する関心の高まりとその背景

日本の社会において企業フィランソロピーに関する議論がおきた背景を企業環境の変化と関連づけながら検討していくことにする。

第2次世界大戦後、企業に対する社会的な要請は、企業の経済活動を活発化していくことにあった。そこで企業は、自社所有の資本や労働力を投入し、設備を拡張して急速な重化学工業化を推進していった。その結果、1970年に到達するまでには重化学工業は近代的な設備と低賃金の労働力に支えられ、さらに中小企業を合理的に組織することによって、生産性を上昇させ、国内的蓄積を実現していった。政府もまた経済復興、経済発展によってこそ、国民の福祉が向上されるとの考えで政策の遂行を行った。日本の経済発展へ向けての企業と政府の共同作業の結果、めざましい経済大国へと変化したのである。

ところが、こうした日本経済の急速な成長は、その過程で社会的反作用とも言える公害問題を露呈した。公害問題は、国民の企業に対する批判的関心を高めるきっかけとなり、企業行動に改革を求められるようになったのである。また同時期、日本列島改造論が発表されるや、企業による土地取得を発端として物価の上昇問題がマスコミでとりあげられ、公害問題と並行して企業行動のあり方や経営者の社会に対する姿勢がマスコミや消費者団体から批判され、企業の社会的責任が厳しく追求された。社会の中に一種の反企業ムードが生まれたといえよう。こうした環境の変化への対応として、企業は、社会における自らの姿勢を企業の社会的責任という形で問い直したのである。⁽¹⁾

企業が具体的な形で社会との接点を問い直した結果が経済同友会編による「社会と企業の相互信頼の確立を求めて」（1973年3月）である。そこで強調されたことは「安全な財・サービスの供給」、「公害防止等と並んで福祉社会実現への努力」、「社会との積極的な対話と情報の提供」である。

さらに経団連も1973年5月の総会決議「福祉社会を支える経済と我々の責務」を発表し、公害防止・地域社会との融和、消費者の信頼を企業の社会的責任と認識していることを表明した。1970年代初めに世に問われた企業責任に対して、経済同友会と経団連相方が社会における企業のあり方を社会的責任として位置づけた意義は大きい。そして、ここにまた、企業フィランソロピーの

新たな展開をみることができるのである。⁽²⁾

1980年代の後半になると、アメリカに進出した日本の企業が、現地の地域社会からその企業姿勢を厳しく問われるようになった。いわゆるコーポレート・シチズンシップ（企業市民）として、地域社会へ貢献せよという要求である。⁽³⁾ アメリカは基本的に移民による異文化の集合した国であり、しかも各州それぞれの地域性の差はきわめて大きい。連邦政府は、アメリカ建国の自律的な発展という過程を踏襲して社会・政治・経済の形態を整えてきた。したがって社会を統制したり、秩序を整えたりする上では、政府の果たす役割とその影響力は大きいとは言えない。そのような歴史的特質をもつゆえに、民間ボランティア活動や社会貢献活動が、地域社会や地域のコミュニティを形成し、それらを安定的に維持していく上でどうしても必要不可欠な存在であり、要素として位置づけられている。したがって前述のアメリカに進出した日本の企業が、アメリカの社会的なルールを尊重してアメリカ社会のコーポレート・シチズンシップとして行動するように地域社会から求められることは、ごく自然なことなのである。⁽⁴⁾

このようなアメリカの企業市民の理念が日本にはいつてきた結果、経営のグローバル化とならんで、企業のフィランソロピーについての論議が日本実業界の中で高まってきたのである。⁽⁵⁾

具体的には、経団連をはじめ財界や先進的な大企業では、海外直接投資を行う際に、良きコーポレート・シチズンとしての活動をとるために事前に勉強することの必要性を感じ、とくに北アメリカ各地で企業活動を展開している日本の企業の中には、地元地域社会への寄付活動やボランティア活動などさまざまな形で企業としての、貢献活動に努力する企業が増えている。⁽⁶⁾

今田忠氏は日本において企業の社会貢献で活動に関心が寄せられた、1980年代から、1991年に経団連が中心となって設立した「1%クラブ」に至るまでの議論の流れを以下のようにまとめている。

- ① 1980年代に入り日米貿易まさつ解消のため、日本企業はアメリカでの現地支援に乗り出すようになった。その過程で現地コミュニティでの企業経営のあり方についての模索をはじめたようになった。
- ② 1988年9月、経済団体連合会は「米国の地域社会における企業の社会活動に関する調査ミッション」を派遣（米国企業フィランソロピーについてについて日本の企業の理解を求めた）。
- ③ 1989年11月、海外事業活動関連協議会・経済団体連合会・日本国際センターの共催で「米国地域社会における良き企業市民の条件」と題するシンポジウム開催。このシンポジウムの席上で経団連の房野常務理事が「1%クラブ」を提唱。
- ④ 1991年11月「1%クラブ」が発足。

この年の『経済白書』がフィランソロピーに言及。フィランソロピーに関する関心が一挙に高まり、1990年はフィランソロピー元年などと言われる。⁽⁷⁾

以下、日本において企業フィランソロピーに対する関心が高まってきた背景には、国内的には「企業の社会的責任」問題があり、国外的には、経営のグローバル化と日本企業の海外進出にともなう異文化とのギャップ⁽⁸⁾や企業市民としての責務を遂行した貴重な体験の日本への輸入といったことが指摘できよう。次に以上のような背景をもってスタートした日本のコーポレート・フィランソロピーは企業活動の中でどんな意義をもっているのか考察していこう。

2. 企業において社会貢献活動をおこなう根拠と位置づけ

日本という社会においては、企業がボランティア活動を支援したり、企業としての社会貢献活動をおこなう必要性を社会や政府から要求されたことはなかった。歴史的にみるなら企業者や財界人個人の信条や主義でおこなわれた社会貢献活動の事実はあるが、企業をまき込んで行う今日的な意味での社会貢献活動には至らなかった。⁽⁹⁾

したがって日本企業が海外へ進出していったその地域社会で、企業の幹部が現地の社会貢献の

ための寄付行為やその他の活動をしようとしても、日本の本社ではそのことに対する正当性を認めたり、本社組織の中で社会貢献なり、コーポレート・シチズンシップを統轄する機構がないので、こうしたことが海外へ進出した企業の現地化促進の大きな壁になっていたのである。1980年代に至るまでの日本企業は日本政府の規制と保護のもとにつくりあげられた特殊ともいえる企業環境のもとで企業活動を営んできたと言える。⁽¹⁰⁾ しかし、国際社会でこれから広く展開する企業活動を考えるなら、今までの企業のあり方と社会に対する考え方がこれでよいとされる時代ではなく、また環境でもない。これからの企業は、さまざまな歴史と文化的背景をもち、制度も価値観も宗教も異なる社会と国々が進出先であることを十分に自覚した上で、そうした多様性に適応できるような企業を創造していくべきであり、これは企業が日本の社会を考える上でも重要な課題であろう。そうした中で、企業が検討すべきひとつの課題として企業による社会貢献が出現したのである。⁽¹¹⁾

こうした企業の社会貢献活動を考える上での議論のポイントは、企業の本質に対するとらえ方、つまり企業の社会における在り方をどう考えるかということである。

企業は長い間、利潤を追求するものであるという考え方に支配されてきた。したがって利潤を度外視した企業活動の概念を受容することは困難であるのは当然のことである。しかしながら、他方においては1990年には、経団連によって「1%クラブ」が発足し、また同年、「社団法人企業メセナ協議会」が設立され、本来政府が行うべきとされてきた文化教育的な支援活動や身体障害者等の社会的弱者への福祉活動を、企業利潤を度外視して企業による寄付等による支援を始めていくことことも事実である。⁽¹²⁾

企業による社会貢献活動は欧米、とくにアメリカの文化や経済社会の特性を反映した企業の行動原理であることは、前章で指摘したとおりである。したがって、アメリカの社会構造的な特性と特質の中で生まれた概念と行動原理をそのまま日本に移行することは問題であろう。

日本の企業はこの重要な課題にどのような解答を提出していったのであろうか。

この課題の検討に入るため、簡単に今までの企業の社会的責任に関するフレームワークを提示しておこう。表1を参照していただきたい。

表1 企業の社会的責任の定義と実例

経 済 的 責 任	
規制や法律を遵守して消費者ニーズに合った商品やサービスの生産・供給を効率的に行い消費者利益、株主利益を増進させる責任	
【実 例】	
株 主	主：利益の拡大、適正な配当の実施、正当な権利の付与
従 業 員	主：労働関係を遵守して従業員の生活の向上を図る
顧 客	主：ニーズに合った商品の生産・販売
取 引 先	主：独占禁止法の遵守
地 域 社 会	主：雇用創出による地域経済の活性化
一般社会・国家	主：正しい納税
国 際 社 会	主：直接投資による雇用創出、技術移転
受 託 者 責 任	
企業の本来的活動を行う上で影響を及ぼすステークホルダーズの便益の向上に十分配慮する責任	
○自己規制責任：社会の便益のために行ってはならないことを、法定基準より厳しい基準で抑制する。企業倫理責任おもいえる。	
【実例】	
株 主	主：大株主と少数株主との差別的扱いをしない
従 業 員	主：女子や外国人の昇進における差別をしない
顧 客	主：価格差別をしない、誇大広告をしない
取 引 先	主：取引差別をしない
地 域 社 会	主：法定基準以上の環境対策をおこなう
一般社会・国家	主：貿易摩擦をおこさない
国 際 社 会	主：現地経済を混乱させない

○積極関与責任：法定基準以上にステークホルダーズの便益の向上に関与すること。 フィランソロピー活動の一部とも考えられる	
〔実例〕	
株主	主：積極的な情報の開示
従業員	積極的な福利厚生 の充実
顧客	法定基準以上の製造物責任の履行
取引先	積極的な技術供与
地域社会	地域から優先的に雇用する
一般社会・国家	リサイクルシステムの確立
国際社会	積極的な経済発展の寄与
コーポレート・フィランソロピー	
企業本来の業務と直接関係のない分野でも、公共の目的のために経営資源を活用する責任	
〔実例〕	
従業員	身障者の積極的雇用
顧客	低所得者に対する赤字覚悟の廉価販売
地域社会	施設の解放
一般社会・国家	福祉・文化活動支援
国際社会	地球規模の環境問題解決への支援

出所) 電通総研編『企業の社会貢献』日本経済新聞社、
1991年、P160より引用。

表1に示されたとおり企業の行動原理として利潤の追求があり、これに対して企業が社会的責任をとることが要求される。いわば企業の経済的責任であり、第一義的な社会的責任である。

しかし現代企業は、企業利潤を獲得するとともに公益を向上させる使命を社会から受けている。具体的な企業活動の中では株主だけでなく従業員、顧客、取引先、地域社会など企業をめぐって関係のあるさまざまなステイクホルダーズに対して十分に配慮する責任がある。いわば受益者に対する企業の社会的責任である。

そして社会的責任の新しい範ちゅうにコーポレート・フィランソロピーが加わったのである。フィランソロピーとは、基本的には個人(市民)が自ら公益活動を支えていく社会のあり方(理念)であるが、近年、企業が市民社会のなかで大きな影響力を持つようになってから、企業が市民の一員としてフィランソロピー活動に参加することが社会から求められるようになった。これは、経済的責任や受益者に対する企業の社会的責任ではない。企業からすれば、本来的な利益追求をめざす企業活動と直接に関係のない領域で、それも自発的に公益のために企業のもてる経営資源を活用する責任を社会から要請されているのである。⁽¹³⁾

この要請に日本の企業はこたえていった。それは、社会貢献活動に企業が参加する意義と社会貢献活動に対する位置づけを見出したからである。企業が社会に対してフィランソロピー活動が必要であるとする積極的な意思決定をしたということは、今日の日本社会にとってそれを必要としているということである。この点を明らかにしていくことによって、企業がどうして社会貢献活動参加の意思決定に及んだかを理解することができる。それはまた、コーポレート・フィランソロピーの意義を明らかにすることでもある。

はたして、日本社会はコーポレート・フィランソロピーを求めているのか、企業環境の変化という外的要因と企業フィランソロピーを実施することによって企業に反映されるメリットを内的要因として、電通総研による『企業の社会貢献』(日本経済新聞、1991年)第5章の所説を土台としつつ、この問題に接近してみよう。⁽¹⁴⁾

外的要因として次の四つを挙げておく。

①成熟化の進展 ②高齢化社会の進展 ③国際化そして ④市民社会形成の機運の高まりである。1980年代の後半以降、日本企業を取りまく環境は急速な産業構造の変化を強いられている。

成熟化社会への移行として現代社会をとらえると、人々の欲求は多様化へとトレンドしている。たとえば多様化した消費者のニーズに対して多品種少量生産方式をもって企業は対応してきた。そしてこういった社会は公的サービスのニーズの多様化を生みだしている。高齢化社会の問題は

その端的ともいえるケース・スタディである。やがて社会保障制度を含めた公費サービス供給に対して、抜本的に構造的見直しをしなければならない時代がやってくる。そこでは公費サービスを、民間資金や民間の経営資源をもって解決しなければならない必要性が生まれてくるであろう。さらに企業をとりまく環境の変化に国際化問題があげられている。海外現地におけるコーポレート・シチズンシップへの取組みはますます重要性をますますであろう。そうした活動は、日本社会の経営陣にフィランソロピー活動のもつ意義を再認識させるほどに大きな課題となっている。第4点にあげられている市民社会の形成機運の高まりであるが、日本の市民社会は、上からの市民社会の形成にその特質がある。つまり、欧米諸国と比べて、市民社会の一員としての意識（市民意識）がうすいと言えるだろう。したがって社会形成は、市民自らの手で行うのではなく、もっぱら政府や企業がすべきこととの意識が強い。しかし、こうした意識が変化している。生活者自らの力で社会を良くしていく気運が向上している。以上が外的要因である。

次に企業がフィランソロピーを実施することによって得られるメリット、すなわち内的要因について検討していこう。

①企業イメージの向上 ②事業領域の拡張 ③従業員の志気高揚 ④企業内資源の再活性化 ⑤国際化への対応 ⑥環境認識能力の向上、以上6点のメリットが考えられる。

企業がフィランソロピー活動を実践していくことから得られる最大の効果は企業の良いイメージを社会において高め形成することにある。

今まで企業が取り組んだことのない社会問題へアプローチすることは、まだ目に見えない潜在的なマーケットを見ることによって、はじめて取り組むことのできる課題であろう。これは高齢化社会への移行とともに生まれてくる老人問題・福祉問題の中に民間ベースの医療サービスというビジネス・チャンスを見い出していくことに関連する。従業員が文化振興や福祉活動の支援に積極的な企業の姿勢を通して、従業員の志気高揚の気運が高まると期待できる。それは企業内の資源の再活性化につながるである。まさにこれは第一線のビジネスに不必要となった、機械や施設あるいは技術に関する知識や経営のノウハウを再利用するという考えである。たとえば、開発途上国に工学・経営分野での教育を担当できる専門スタッフを講師として派遣したり、機械機材を提供するとともに技術指導者を派遣することも考えられる。国際化に対する対応はまさに現地における社会との対応であり、企業市民として生きることにはほかならない。それは社会との関係のパイプを広げることであり、積極的に社会と交流をはかることでもある。すなわち、「異文化コミュニケーション」これが国際化の戦略として重要な課題であるといえよう。最後の環境認識能力の向上であるが、これは社会の変化への企業の対応である。例えば価値観や生活意識の変化を適格にとらえることが急務であり、フィランソロピー活動も、社会と企業とのパイプを拡大させることにある。

以上、企業がなぜフィランソロピーを行うのか、その意義をとらえるために、外的要因と内的要因を検討してきた。そこでわかったことは外的、内的両方に共通にかかわるものは「国際化」であるということである。

日本の企業は高度成長期の終りにかけて企業の反社会的行動に対する社会からの批判を受け、それに対する企業責任の在り方として社会貢献に力を入れ、その必要性を説き、多くの企業が社会貢献プログラムを考え、企業財団を作って福祉活動や文化支援活動へ寄付した。しかし、やがてオイル・ショックの影響を受けて、企業は赤字に苦しみ、コーポレート・フィランソロピーを行うことができなくなった。島田晴雄氏はこの点を次のように述べている。「今回の企業の社会的役割に対する関心の高まりも、その社会状況は20年前と大変よく似ているが、一つ大きく異なる背景がある。それは今回の関心は世界的なつながりをもってしているということである」⁽¹⁵⁾と。

「世界的なつながり」とは何を意味するのか。島田氏は、これを次の3点にまとめている。

(1) フィランソロピーという言葉が日本に導入されたのは、日本の企業がグローバルに活躍す

るようになり、アメリカに直接投資をし、現地に企業進出していった結果、社会通念であるコーポレート・シチズンシップをもたなければ、社会に通用しないことが現地から本社に訴えたことが重要なきっかけとなっている。

- (2) 「企業メセナ協議会」が設立され、社会貢献や文化支援活動を行っているが、リーダー的役割を担う企業の経営者は世界的な視野で企業活動を行っており、フランスのメセナ運動に参加して啓発を受けたことによる。
- (3) 地球環境問題は、かつての公害問題とは異なっている問題分野であり、一国だけで解決できない大きな課題であるという側面をもっている。⁽¹⁶⁾ このように今日の企業フィランソロピーは、企業をめぐる環境が「国際化」というキーワードからわかるように、日本の社会状況は20年前とは異なっているということである。こうした「国際化」がますます進展していくなかで、企業は顧客、株主、従業員だけでなく、広く社会に対するコーポレート・フィランソロピーを「国際化」の経営戦略として、また日本の社会状況を見きわめた上で企業による社会貢献を経営の柱として位置づけたのである。⁽¹⁷⁾ これは、まさに単なる意識の問題ではなく、経営の戦略パラダイムの転換なのである。⁽¹⁸⁾
- 次章では企業のメセナ活動について検討していくことにする。

注(1) 拙稿「企業と環境」(石井武俊編著『経営学入門』八千代出版、1992年) P101ならびに今田忠「日本の企業フィランソロピー」(島田晴雄編著『開花するフィランソロピー』TBSブリタニカ、1993年) P124参照。

たとえば、日本においてはじめて「企業の社会的責任」がとり上げられた事例としては、経済同友会が1956年に発表した「経営者の社会的責任の自覚と実践」(第9回全国大会決議)があげられよう。時期的には公害問題が顕現する前である。したがって企業の反社会的動きに対する社会の目に対しては、経済同友会が翻訳・刊行をおこなったCED編『企業の社会的役割』(1972年5月)によって企業の社会的役割とその在り方としての社会的責任に関する問題提起がなされていることに注目したい。

(2)(3) 今田忠稿、同上論文、P124~125参照。

(4) 島田晴雄・本田敬吉編『国際経営と異文化コミュニケーション』東洋経済新報社、1991年、P19。

たとえば、海外進出した日本企業が現地の地域社会からの要請を受けて、具体的な社会貢献活動(寄付)を行った先駆的な事例をここにあげておく(アメリカの事例である)。

1972年、三菱グループはハーバード・ロースクールへ100万ドルの寄付を行った。73年には住友グループによってエール大学に対して200万ドルの寄付、さらに74年に三井グループはマサチューセッツ工科大学に100万ドルの寄付を行っている(ナンシー・R・ロンドン平山真一訳『日本企業のフィランソロピー』TBSブリタニカ、1992年、P11)。また、四方洋氏は同氏の著書『アメリカフィランソロピー紀行』(TBSブリタニカ、1992年)の中で「日系企業の社会貢献活動」をジャーナリストとしての目で適格にまた具体的にケーススタディをしている。この著書でとりあげた企業は自動車ではトヨタ、日産、ホンダ、エレクトロニクス・電機・機械では松下電気、ソニー、三菱電機、日本電気、日立、東芝、三洋電機等であり、各企業がそれぞれの持ち味を生かしてフィランソロピーに取り組む姿がレポートされており、アメリカの状況を知る上では貴重な文献の一つと言えよう。

(5) 今田忠稿、同上論文、P125。

(6) 島田晴雄・本田敬吉編、同上書、P16~17参照。なお北アメリカにおける具体的なコーポレート・シチズンシップ活動に関しては注(4)であげた四方洋著『アメリカフィランソロピー紀行』(TBSブリタニカ、1992年)を参照されたい。

(7) 今田忠「企業フィランソロピーの現状と課題」(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) P259~260参照。

(8) 海外進出と異文化問題の理解に関しては、次の文献が参考になる。とくに島田晴雄・本田敬吉編、同上書では、海外各地での摩擦や反発についての基本的考察視点を異文化とのギャップにおき、いかに異文化とコミュニケーションをとるべきかがとりあげられ、論じられている。さらに島田晴雄『ヒューマンウェアの経済学』(岩波書店、1988年)や伊丹敬之『グローバル・マネジメント』(日本放送協会、1991年)など

あげておく。

- (9) たとえば、明治期から昭和の前期に至るまでの大阪経済人の文化活動とそれへの支援に焦点をあてた研究書として、宮本又次『大阪経済人と文化』（実教出版、1983年）をあげることができる。その中では次の経済人たちに関する論述が興味深い。第8章の岩本栄之助と大阪市中央公会堂、第9章 塩見政次と塩見理化学研究所（大阪大学理学部へ寄付）、第13章 大原孫三郎と大原社会問題研究所、第14章 野村徳七と大阪商科大学（現市大）経済研究所である。なお、明時代の日本近代資本主義経済の指導者と呼ばれている渋沢栄一の社会貢献活動については土屋喬雄『渋沢栄一』（吉川弘文館、1989年）の「第三 社会・公共事業活動」（P258～277）を合わせて参照されたい。またとくに、大正期の社会貢献活動に関しては、川添登・山岡義典編著『日本の企業家と社会文化事業—大正期のフィランソロピー』（東洋経済新報社、1987年）をあげることができよう。森村市左衛門、原田二郎、斉藤善右衛門、安田善次郎、大原孫三郎、森本厚吉、渋沢敬三など企業家がとりあげられ大正期フィランソロピストとして描かれている。第2次世界大戦後から1970年代に至るまでの日本のフィランソロピー活動については、今田忠「日本の企業フィランソロピー」（同上論文、P118～123）にくわしく論述されているので参照されたい。
- (10) 島田晴雄・本田敬吉編、同上書、P18.
- (11) 同前書P20.
- (12) 山田大門「公益活動の基礎理論」（島田晴雄編『開花するフィランソロピー』TBSブリタニカ、1993年）P39～40参照。

企業がとるべき社会的責任に関する代表的な対立意見の要旨は次に指摘するとおりである。

「企業の社会的責任は、何といても消費者ニーズに合った製品やサービスを生産し販売することに尽きる。このような目的のために企業の経営資源を投入することこそが、最も社会的責任を果たしていることになる。企業がそれ以外の目的で行動することは間違っている。企業が直接ビジネスと関係のない社会的な問題の解決に貢献した場合でも、それが本来の目的、つまり企業の利潤追求活動を助ける場合のみに正当化される。利潤追求と離れた目的で企業が社会的問題に関与することは、株主や消費者に対する裏切りであるばかりでなく、社会的な非効率を招くことにもなる」かたや、こうした意見に対して、次のような対立意見がある。

「現代社会において企業は資金的な意味だけでなく、人的資源においても、あるいは情報やノウハウの蓄積においても最も富んだ組織の一つである。その意味で、企業は現代社会を構成する最もパワフルな組織である。そのようなパワーを持ったものはそれに見合って、社会に貢献する当然の義務がある。しかも、企業がそのように大きな存在になれたのも、顧客をはじめ広く社会全体からの恩恵があったからこそである。したがって企業はその持てる資源を公益の為に積極的に活用する責任がある。大企業が大きなプレゼンスを持つ現代社会においては、消費者ニーズや株主利益の充足というのは企業の行動目的の一つに過ぎず、より広い意味での利害関係者の利益を向上させなくてはならないのである。」こうした二つの対立した意見のどちらが正しいのか、まさに社会における企業の在り方の本質を問う議論である（電通総研編『企業の社会貢献』日本経済新聞社、1991年、P158～P159参照）。

- (13) 電通総研編、同前書P158～167参照。
- (14) 同前書、P186～197参照、また朝倉永子氏もその論文「社会との『共生』を目指して—企業の社会貢献活動、その必要性と今後のあり方—」（佐々木晃彦編『企業と文化の対話』東海大学出版会、1991年、P26～28）の中で企業をとりまく外的要因として、国民の価値観の多様化、高齢化の進行、国際化の問題にふれている。
- (15) 島田晴雄「企業の社会的役割と貢献」（島田晴雄編著『開花するフィランソロピー』TBSブリタニカ、1993年）P20.
- (16) 同上論文P20～21参照。
- (17) 経済団体連合会監修『社会貢献白書』（1992年版）。日本工業新聞社、1992年、「はじめに」参照。
- (18) 間仁田幸雄「地域社会と企業の戦略パラダイム」（『コーポレート・マーケティング』〔1991年1号〕誠文堂新光社、1991年、）P32～33参照。

Ⅲ 企業の文化支援活動への接近

1994年は「企業メセナ協議会」⁽¹⁾が発足してから5年目となる。この間、企業をとりまく環境は激変した。いわゆるバブル経済の崩壊である。バブルの崩壊は、メセナ活動にどのような影響を及ぼしたのだろうか、ここでは、まずメセナブームの背景と問題点を検討し、次にメセナ活動に与えたバブル経済の影響を『メセナ白書1993』『同1994』の分析を通して考えていくことにする。

1 メセナブームの背景と問題点

フィランソロピーと類似した言葉にメセナがある。語源をたどれば古代ローマ帝国の皇帝アウグストゥスの文化大臣メカエナスに由来すると言われている。メカエナスは、皇帝の寵臣で、詩人ホラティウスやウェルギリウスらを後援するとともに、学問や芸術の庇護者とされていたという。「メセナ」そのものは、フランス語系であり、元来は「文化を擁護すること」あるいは「直接の見返りを期待しない文化貢献活動」という意味として理解されている。⁽²⁾

とくにメセナ発祥の地フランスでは、芸術援助はこれまでは基本的に政府の責任で行うものであり、企業が支援にのりだしたのは比較的新しい。⁽³⁾

フランスと比較して日本では、およそ80%が公的機関によって財政の支援が行われる。

表2を参照してみよう。これはわが国における公的機関のメセナ支援の実情を示したものである。1990年の政府の文化予算430億円、地方自治体の文化予算は、およそ1000億円、市町村が3000億

円である。公的機関の予算は合わせて4500億円となっている。これは総行政費の0.4%を占める。⁽⁴⁾

表2 支出源から見たメセナ

(単位：億円)

〈(公的部門 (第1セクター))〉			
公庫支出	文化庁①	105	(430)
地方自治体	都道府県②	300	(1,050)
	市町村②	1,200	(3,000)
芸術文化振興基金③		21	(21)
国際交流基金④		10	(85)
地方自治体の文化基金等		?	
(小計)		1,650	(4,600)
〈民間営利部門 (第2セクター)〉			
企業支出	一般経費⑤	500	(800)
	寄付金⑥	100	(4,000)
(小計)		600	
〈民間営利部門 (第3セクター)〉			
個人寄付(遺産含む)⑦		?	(3,300)
民間助成財団⑧		10	(170)
(小計)		10	

(注) () 内は参考数値

- ① 90年度の文化部の予算。()内は文化財等を含む総額
- ② 89年度の芸術文化事業費の計。()内は施設建設費等を含む総額
- ③ 初年度(90年度)の助成額
- ④ 90年度の展示・公演予算。()内は事業予算総額
- ⑤ 『日経イベント』の調査、及び企業メセナ協議会調査等から推定。()内は東京都の推定(87年度調査・上場企業ベース)
- ⑥ 国税庁法人企業実態調査や経団連基金協力、芸術文化関連企業財団出捐金等をもとに推定(但し、90年度はこれに芸術文化振興基金の民間負担金100億円が加算される)。()内は88年度の国税庁企業実態調査による企業による寄付の総額
- ⑦ ()内は、経企庁民間活力に関する研究会中間報告(試算のベースは86年度総務庁家計調査)より。なお国税庁の申告所得税における寄付金控除額は260億円(88年度)。いずれにせよ内訳は不明
- ⑧ 助成財団資料センター資料を基に、芸術文化助成財団18団体の90年度事業予算を集計。()内は、年度助成財団253団体の助成額総額(助成財団資料センター調べ)

出所) 電通総研編『企業の社会貢献』日本経済新聞社,1991年,P129より引用。

したがって民間からの資金援助の割合は低いのが特徴と言えよう。

助成財団資料センターによれば、1988年度に250の助成財団による助成が170億円あったと言う。

表3は1990年度のメセナへの支援財団の名称と助成額を示したものであり、民間のメセナ支援活動の低さをあらわしたものであると言えよう。⁽⁵⁾

さらにメセナ活動の日本的特徴として、企業がメセナを支持することは、話題性に富むことであり、広報的效果が高いことがあげられる。このため、企業としては、メセナに対して支援しやすい。好景気を背景として、一時は企業の芸術支援はまさに「メセナブーム」とも言えるほどに活況を呈し、1990年に「企業メセナ協議会」⁽⁶⁾が設立されたのである。しかし他方では、芸術支援格差も指摘されている。たとえば、すでに芸

表3 主な芸術文化助成財団とその助成額

名 称	主 な 助 成 分 野 等	年間助成金(千円)	設 立
アサヒビール 芸術文化財団	美術館が企画開催する美術展、オペラ・オーケストラ・バレエ等の音楽会、海外研修	40,000	89年3月
アフィニス文化財団	音楽家の海外研鑽、芸術文化活動に関する調査・研究企画	30,050	88年3月
アリオン音楽財団	若手音楽家の顕彰と研修、地方における音楽の普及と演奏活動	1,800	85年9月
石 橋 財 団	文化事業活動、美術に関する調査研究、新進美術作家の顕彰等	45,000	56年4月
沖永文化振興財団	地域文化活動事業	9,000	85年2月
花王芸術文化財団	美術展覧会、音楽公演等	—	90年10月
鹿島美術財団	絵画・美術史・美術館学に関する調査研究、出版、国際交流	65,000	82年11月
五島記念文化財団	オペラ及び美術の分野における優秀な新人等の顕彰、留学助成	18,000	90年3月
サントリー文化財団	地域文化賞、芸術賞(推薦)	28,000	72年12月
セゾン文化財団	演劇を中心とした国内外の活動、芸術活動に関する調査、出版等	210,000	87年7月
大正海上文化財団	音楽フェスティバルの開催と参加費用の助成	23,500	88年10月
中信美術奨励基金	京都美術文化賞、講演会・展覧会の開催他	18,082	87年4月
東洋信託文化財団	地域文化の振興に資する音楽・演劇・伝統芸能及び美術館の活動	35,500	89年11月
野村学術財団	人文科学・芸術・自然科学の研究	3,000	63年2月
野村国際文化財団	若手音楽家の育成、国際文化交流事業、文系外国人留学生	—	90年5月
美術工芸振興佐藤基金	美術工芸研究者の派遣と招聘、研究・創作・成果発表、講習会	15,440	79年5月
ポーラ伝統文化振興財団	伝統工芸技術、伝統芸能、民俗芸能・行事	8,300	79年12月
松尾学術振興財団	音楽、特に弦楽器の演奏法と楽曲の解釈の研究者	4,000	87年12月
三菱信託芸術文化財団	オペラ、オーケストラ公演、音楽芸術の国際交流活動等	99,000	87年12月
安田火災美術財団	美術家の顕彰	2,000	76年6月

出所) 電通総研編『企業の社会貢献』日本経済新聞社、

1991年、P133より引用。

原典) 助成財団資料センターの資料等をもとに電通総研にてまとめた。

実際接待費や交通費等に至るまで大幅な圧縮がはかられた。⁽⁶⁾ とうぜん企業メセナも大きく後退することが予想された。はたして企業メセナの実態はどのようなものであったか、企業メセナ協議会がおこなった実態調査が『メセナ白書1993, 1994』として刊行されている。この調査結果に基づいて分析を進めてみよう。「メセナ協議会」がおこなう「メセナ活動実態調査」は、すでに4回目を数える。その目的は①各企業がどのようなメセナ活動を行っているか、②メセナ活動にどのような意識をもっているのか③実態と方向を把握し今後のメセナ活動のあり方や、発展方向をさぐる手がかりとする④また『メセナ白書』の資料として活用する。以上の4点に示ばられている。

本章では、第1の目的で行われた調査結果を分析の対象とする。すなわち、メセナ実施企業数とその資金援助額である。これら二つの項目の推移と変化をとおして、メセナ支援に対してのバブル経済崩壊の影響と企業の取り組みを検討していくことにしよう。

図3は、メセナ活動実施状況を年度別にあらわしたものである。メセナ活動を行っているか否かについては、「行っている」と解答した企業数を1992年～1994年の推移から見ると、'93年は'92年度に比べて減少しているが、回答企業数の割合で見れば、実施企業は約5.7%増加している。さらに'93年度の回答企業数は'92年度よりも低い。しかし実施企業数は前年比5%のアップ率である。

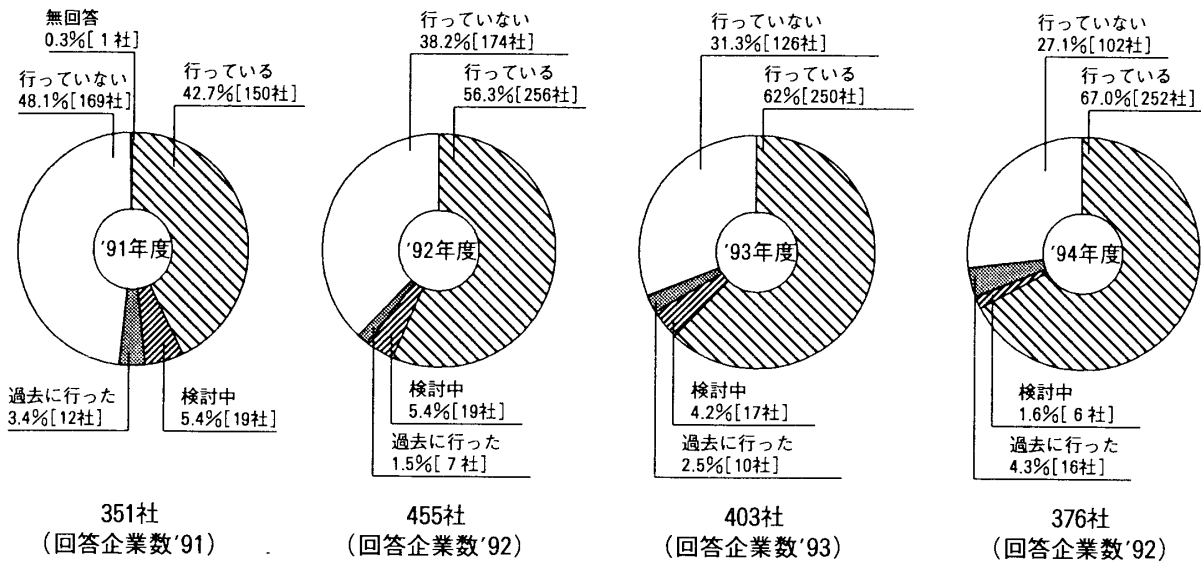
術分野で高い評価を得ている芸術家に支援が集中し、若手芸術家・前衛的芸術家への支援が進展しにくい。

また日本において、支援形態として一般的なものは、冠スポンサー方式であるが、この方式による芸術文化支援は一回限りの支援が多い。継続性がないので、景気変動に左右されやすい性質を有する。実際、1991年後半からの不況の中で企業の冠方式による支援は困難になった。⁽⁷⁾

2 バブル経済の崩壊とメセナ活動

1992年はメセナ支援を始めた企業にとって、バブル経済崩壊による影響を直接的にこうむった年であった。多くの企業が減収・減益を強いられ、その結果、徹底した企業のリストラクションが実行に移されるようになった。支出削減の見地から、企業広告費、交

図3 年度別メセナ活動実施状況



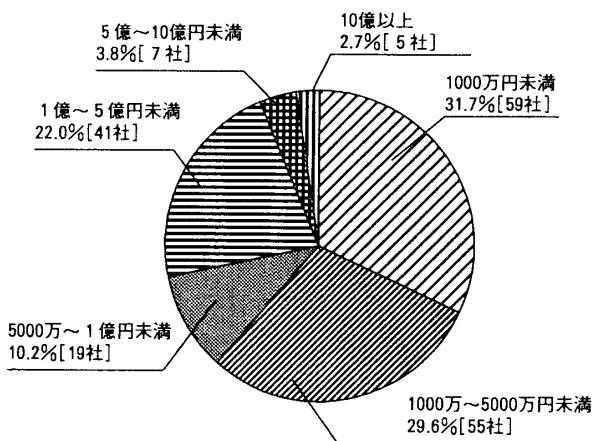
(注) '91年度～'93年度の実施状況は『メセナ白書1993』(1993年9月刊行)によるものである。'94年度に関しては『メセナ白書1994』(1994年9月刊行)を使用する。

出所) メセナ協議会編『メセナ白書1993ならびに1994 (P22～23)』より。

回答企業数の推移をみると351社、455社、403社、376社となっており、たしかにバブル経済崩壊の影響はメセナ活動になかったとは言えない。しかし、実施企業数割合をみると急激な上昇率ではないが確実に向上している傾向を読むことができる。このことは、各企業がメセナ活動に関心を向けはじめたことをあらわしている。ただし、実施企業数の伸びはみられず、横ばい状態が1991年度から3年間も続いていることも指摘しておかねばなるまい。これは、まさにこれからメセナ活動を企業の中に着実に定着させ浸透させていかなければならないのか、それとも企業メセナがただ花で終るのか企業の社会貢献活動を通して企業のあり方が問われているのである。

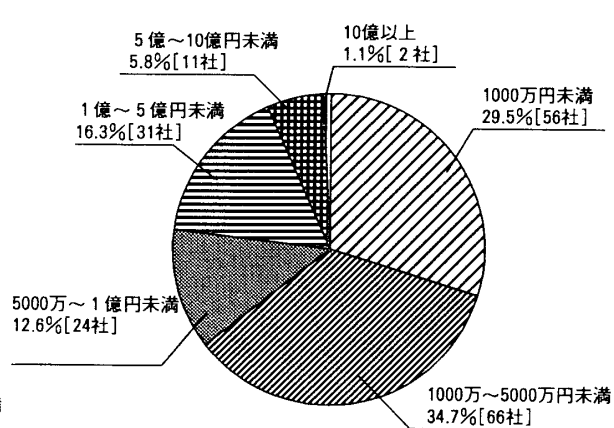
次に資金援助額について検討を加えていこう。図4は資金援助額の分布をあらわしたものである。93年度分は図5である。

図4 資金援助額分布図 (1992年度分)



出所) 『メセナ白書1993』 P29より。

図5 資金援助額分布図 (1993年度分)



出所) 『メセナ白書1994』 P33より。

図4の援助額の分布をみると92年度分については「1000万未満」の層に31.7%と集中している。2番手として「1000万～5000万円未満」の層が29.6%、さらに「1億円～5億円未満」22.0%へと続く。これは70%以上の企業が1000万円以上の援助を行っていることを示している。

資金援助の総額は、236億1297万円で1社平均、1億2695万となる。⁽⁹⁾ 図5からは次のことがわかる。1993年度分は「1000万円～5000万円未満」が34.7%でトップ、次に「1000万円未満」が29.5%、「1億円～5億円未満」の層は16.3%となっている。前年と比べて1993年度についても1000万円以上の援助企業が70%と同じ割合になっている。資金援助の総額は204億6983万円で1社平均、1億774万円となる。⁽¹⁰⁾ ちなみに1991年分の資金援助総額は253億3580万円である。⁽¹¹⁾ 総額分のみで92年分と比較すると、6.8%も92年度は低下していることがあきらかである。また93年度は前年より31億4314万円の減であり、前年比13%減となっている。

これまでメセナ活動の実施企業とその実施金額を分析してきたがこれらのデータを見るかぎりにおいては厳しい状況の中ではあるが、企業の社会貢献活動に対する積極的な努力を見ることができた。

こうした分析からこれからの企業メセナに問われていることは、いかにメセナ活動を企業と社会の中に着実に定着させ浸透させていくかということである。前述のように、メセナ活動をあだ花で終らせるのか、それとも企業の社会的責任の中に明確に位置づけるか、もし、企業の社会貢献として企業の中に存続させていこうとするならば、企業本来の生き方とどのような調整をはかろうとするのか、いまメセナ活動をとおして企業のあり方が問われているのである。

注(1) わが国で「メセナ」がマスコミをにぎわすようになったのは1990年2月の企業メセナ協議会の設立による。(メセナ協議会は別記する)しかし、この時期、企業メセナ協議会とは別にメセナに関連した動きがいくつかみられる。日付順に表にしたものがこれである。

月 日	内 容
2月1日	資生堂に企業文化部新設。
14日	水野誠一氏のエッセイ「イベントだけが企業文化か」朝日新聞夕刊に掲載。
20日	文化庁主催の「文化政策国際会議」開催。
～22日	イギリス、フランス、西ドイツ、カナダ、アメリカの文化政策関係者招待。
3月16日	五島記念文化財団設立許可あり。
20日	日本芸術実演家団体協議会と電通総研共催による「文化政策と舞台芸術の現状と未来」会議開催。
22日	水戸芸術館(水戸市)オープン。
30日	国による本格的な芸術文化活動への助成基金である芸術文化振興基金の創設。
4月24日	経団連「1%(ワンパーセント)クラブ」設立。 税引前利益の1%を社会貢献活動のために使うことを宣言した企業のクラブである。アメリカで始まった運動の日本版。
26日	アサヒビールに企業文化部設立。

電通総研編『企業の社会貢献』日本経済新聞社、1991年、P39～41を参照して作成。

- (2) 後藤克彦「いま、企業は何を求められているのか」(『コーポレート・マーケティング』[1991年1号] 誠文堂新光社、1991年)、吉本光宏「メセナを解く鍵」(佐々木見彦編『企業と文化の対話』東海大学出版会、1991年)P307、一寸木俊昭編『経営学』ミネルヴァ書房、1994年、P82、柴川林也編『経営用語辞典(第3版)』東洋経済新報社、1992年、P40参照。
- (3) フランスのメセナ事情に関しては、電通総研編『企業の社会貢献』(日本経済新聞社、1991年)の第2章「文化大国フランスの企業メセナ」でとりあげている。また今田忠「フランスの企業フィランソロピー」

(島田晴雄編著『開花するフィランソロピー』TBSブリタニカ, 1993年)においては、小文ながら実に端的にまとめられており、民間公益活動に対する資金援助をメセナとよぶが、その内容からみれば、英語のフィランソロピーほぼ等しいことを指摘している (P215参照)。

- (4) 電通総研編, 同上書, P129.
- (5) 同前書, P133.
- (6) メセナ協議会とはなにか, ここで簡単にその設立趣旨と事業内容にふれておく。企業メセナ協議会はわが国における企業のメセナ活動が今後、量的にも質的にも進展していくための環境整備, 基礎整備を推進することを課題とする。協議会は企業から資金を集めてメセナ活動を行うものではなく、個々の企業が自主的に行うものとする。
また事業内容は第1. メセナという考え方の普及啓蒙のため、シンポジウム、セミナーの開催、出版、わが国企業メセナの現状調査、意義の研究、社会的・文化的貢献のあった企業メセナ活動の顕彰を行うこと。第2. 企業と文化の架け橋となることで、芸術家・文化団体からの具体的な助成要請を受けつけ企業に配信、文化関係者と企業人の交流サロン、企業のメセナ活動に対する情報面からのアドバイス等の活動に取り組む。第3. 個々の企業のメセナ活動の推進のための環境整備、すなわち企業寄付に対する税制上の優遇措置の政府への働きかけ、メセナに関する人材教育についての文化団体や教育機関とともに取り組んでいくこと (同書, P41~42引用)。
- (7) 経済団体連合会監修『社会貢献白書』(1992年版), 日本工業新聞社, 1992年, P218~219参照。
- (8) 社団法人企業メセナ協議会編『メセナ白書1993』ダイヤモンド社, 1993年, P16.
- (9) 同前書, P29~30参照。
- (10) 同協議会編『メセナ白書1994』ダイヤモンド社, 1994年, P33参照。
- (11) 同協議会編『メセナ白書1993』, P16参照。

Ⅳ むすびにかえて—ポストバブル時代における社会貢献活動—

本稿で考察してきたのは、企業レベルで社会貢献活動をどのように考え、実践していくべきかという問題である。その際に重要な要素となったのが、企業環境問題であり、企業の社会的役割、社会的責任をどうとらえるかという問題であった。そうした流れのなかで企業の社会貢献活動(フィランソロピー・メセナ)を積極的にとらえた具体的な現われが、経団連による1%クラブで設立であり、メセナ協議会の設立であった。すでに新しい意味での企業の社会貢献活動は、1980年代から始められたということは、本稿で指摘してきた。はたして、フィランソロピーやメセナに関心が寄せられたのは、バブル時代の景気の良さだったのか。

そうした時代背景の中で企業の社会貢献活動を企業はどのように位置づけているか、その考え方を問われたのがバブル経済の崩壊であり、それにともなう景気の後退であった。アメリカ企業の社会貢献の歴史的特質というフィルターを通して導入された社会貢献の理念であったが、まさにバブルの崩壊は、日本独自の企業フィランソロピーとメセナ活動のあり方を問うものであった。バブル崩壊後のフィランソロピー活動とメセナ活動の実際については、第Ⅱ章・第Ⅲ章で検討したとおりである。影響はあったが定着化の傾向にあることを理解できた。とするなら、さらに社会貢献が企業内に定着し浸透していくためには、企業はどのようなことを考えていったらよいか。いくつかの提言を参考にしながら、この課題を検討していこう。

たとえば、次のような提言がある。企業としては今後、社会貢献活動を経営戦略の一環として認識して行うことがのぞましい。ただしその場合、企業としてどのように社会貢献活動に取り組むべきかその理念を明確にし、景気の変動に動かされず、継続性をもつべきである。⁽¹⁾ これは企業の経営理念の中に社会貢献活動を明確に位置づけることにほかならない。企業にとって経営理念は基本方針であり、企業の方向性とあり方を示す重要なファクターである。したがって、経営理念の中に社会貢献が明確に規定されたなら企業活動として実践されていくことになる。⁽²⁾ さらに具体的な提言として資金ばかりでなく、企業が蓄積した経営ノウハウやマネジメントを合わせ

て生かすことが重要である。そのためには、組織化をすすめていくことである。すなわち、企業内に社会貢献活動に関する意思決定と予算化をおこなう組織が必要となるということである。⁽³⁾これは、社会貢献活動を専門的に扱う部署を企業内部に設置し、今までのように他の部署が片手間に社会貢献を企画したり、実施するのではない。社外から入ってくる情報をもとにして、具体的に意思決定と予算を執行する権限を委譲された社会貢献の専門部署を設置することを意味している。このように制度的保障が具体的な形であられることによって、社会貢献も企業内に定着していくのである。それは、社会と企業内部からの企業に対する評価にもつながる。社会からの評価を受けるにふさわしい貢献活動とは、社会の中で、いったいどの分野にどのように貢献すべきかという明確な意思決定をもっていることである。単に余れる資金をばらまくだけであるなら、社会貢献活動として高い評価を受けることはできない。⁽⁴⁾

アメリカの実業家であるカーネギーの言葉は社会貢献活動を初心にもどす。「援助に値しない人にまで援助するような中途半端なフィランソピーは、百害あって一利なし」。⁽⁵⁾このカーネギーの警告は、これからの社会貢献活動の課題を考察していく上で重要な原点になるであろう。

注(1) 朝倉永子「社会との『共生』を目指して一企業の社会貢献活動、その必要性と今後のあり方」(佐々木見彦編『企業と文化の対話』東海大学出版会、1991年) P 35参照。

(2) 田中照純「企業の社会的責任から社会的貢献へ」(日本経営会編『世界の中の日本企業』〔経営学論集第64集〕所収、千倉書房、1994年) P 113~114参照。

(3) 朝倉永子、同上論文、P 35参照。

(4) 河島伸子「“欧米諸国のように”と“見返りを求めず”の誤解」(『実業之日本』実業之日本社1992年7月号) P 35~37参照。

(5) 第I章の注(6)参照のこと。