

共同体主義の企業観¹⁾

—日本の経営論における「企業共同体」との比較を通じて—

Communitarian View of Corporation :
Through the Comparison with Corporate-Community in Japanese
Management Theory

大塚 祐一

Yuichi Otsuka

Abstract *In previous times, Japanese companies were regarded as a kind of community (Gemeinschaft). The Japanese management style which respects harmony and cooperation supported the growth of companies from the period of high economic growth to the 1980s. Generally, in Japanese management theory, the value of collectivism as an ideology is emphasized. Apart from this, a new view of corporate-community based on Aristotle philosophy (virtue ethics) or communitarian-thinking appeared after the 1990s. The purpose of this paper is to clarify the characteristics of each concept of corporate-community and to examine the differences between them.*

キーワード : 共同体主義、集団主義、企業共同体、美徳、善き生

学際領域 : 企業倫理

1. はじめに

「共同体」という言葉は、伝統的な村落共同体や、それに類似した集団を指すものとして用いられてきた。日本ではかつて、企業（特に大企業）をある種の共同体と見なしてきたが、これは個人主義的な色彩の強い欧米とは対照的に、日本に特有のものであったと言える²⁾。和や協調性を重んじ、メンバーと企業とが運命共同体的な関係を有する日本の経営スタイルは、高度成長期から1980年代を通じて企業の成長を支え、海外からも注目されることとなった。これとは別に、1990年代に入り、アリストテレス哲学に理論的基礎を置く陣営、すなわち徳倫理学者（あるいは共同体主義者）によって、新たな「企業共同体論」が提唱された。

本稿の目的は、上記2つの「企業共同体論」の相違点を明らかにすることである。

1) 本稿は、経済社会学会第52回全国大会における報告内容を踏まえてまとめたものである。

2) もっとも、現在の日本企業が、かつての共同体の性質を完全に失っているのかと言われればそうではない。だが、労働者に占める非正規社員の増加や成果主義の導入などを背景に、いわゆる「運命共同体としての企業」という企業観は徐々に薄れてきているように思われる。

一般的に、日本の経営論においては、イデオロギーとしての集団主義が強調されるが、集団主義に含まれる価値の中には、共同体主義に通じるものもあることから、2つの企業共同体論には多くの共通点がある。例えば、集団や共同体の価値観に重きを置くという点では、両者はともに個人の自由や権利を最大限に尊重する個人主義に対峙するものとして位置付けることができる。こうした類似性もあつてか、日本においては、しばしば共同体主義の「集団志向性」が強調され、ほとんど集団主義と同義語のように扱われるケースも少なくない³⁾。そこで、本稿では、集団主義的なイデオロギーに基づく「企業共同体論」と、共同体主義に基づく「企業共同体論」の比較を通じて、両者の相違点を確認したい。かかる作業にあたり、本稿では、共同体主義（徳倫理学）の観点から独自の企業論を展開した論者として、アメリカの哲学者ロバート・ソロモン（Robert C. Solomon: 1942-2007）を取り上げることとする。

2. 日本の経営論における企業共同体

本節では、日本の経営論における「企業共同体」の主な性質を確認していく。かつて、日本企業は「運命共同体⁴⁾」「従業員の共同体⁵⁾」「共同生活体⁶⁾」などといった言葉で例えられてきたが、いかなる意味において企業は「共同体」であったのであろうか。これを確認することが本節の主な目的である。

2.1 集団類型としての「ゲマインシャフト」と「ゲゼルシャフト」

企業をはじめとして、人間が作り出してきた集団については、これまでに様々な類型化がなされてきた。その中でも代表的と言えるのが、F・テンニース（F. Tönnies）の「ゲマインシャフト」と「ゲゼルシャフト」であろう。周知のとおり、テンニースは、人間の結合様式を、ゲマインシャフトとゲゼルシャフトの二範疇に分類したわけであるが、日本企業を「共同体」と見なす際には、この2つの概念に沿った形で論じられることが多い。

テンニースによれば、前者、すなわちゲマインシャフトにおいては、人々は実在的有機的な生命体として結びついており、そこでは持続的な真実の共同生活が営まれる⁷⁾。人々は互いに愛し合い、互いに慣れ親しみやすく、しばしば喜んで互いについて語り考え合う⁸⁾。ゲマインシャフトにおいては、人々は行動や居住を共にし、そこでは信頼に満ちた親密な水入らずの共同生活が送られる。テンニースは、これ

3) 例えば、日本社会や日本企業における集団志向性を批判的に検討する場合は、「過度な共同性」という意味合いで共同体主義が引き合いに出され、また組織的な結びつきや結束、内部志向性が強いといった脈絡においても、しばしば共同体主義が引き合いに出されることがある。この場合、「集団」と「共同体」、「集団主義」と「共同体主義」の境はほとんど引かれていないように思われる。

4) 尾高邦雄『日本の経営—その神話と現実』、中公新書、1991年。

5) 奥村宏、『会社本位主義は崩れるのか』、岩波新書、1992年。

6) 津田真澄『現代経営と共同生活体—日本の経営の理論のために』、同文館、1981年。

7) テンニース著／杉之原寿一訳、『ゲマインシャフト（上）』、岩波文庫、2011年、34-37頁。

8) テンニース、前掲書、2011年、61頁。

らの特徴を「一体性」あるいは「家族精神」と名付けている。ゲマインシャフトの三形態または段階として、「血のゲマインシャフト」（家族生活＝一体性）、「場所のゲマインシャフト」（村落生活＝慣習）、「精神のゲマインシャフト」（町生活＝宗教）が区別されるが、これらに共通していることは、人々が何らかの形で共同生活を営み、その一体的な融合のなかで愛しあい、慈しみあって、互いに離れがたく結び合っていることである⁹⁾。

他方、ゲゼルシャフトにおいては、人々は本質的に結びついてはおらず、それぞれ孤立しており、自分以外の全ての人々に対して緊張状態にある¹⁰⁾。また、ゲゼルシャフトにおいては、各人は自己の利益を追求し、他人の利益はそれが自己の利益を促進するものである限りにおいて肯定される¹¹⁾。人々はおそらく契約や協定によって結びついており、そこでは一時的な外見上の共同生活が営まれているに過ぎない。テンニースは、ゲゼルシャフトの典型を企業（商事ゲマインシャフト）とした上で、「たとえ社員の間に信頼と一致が存在していようとも、商事ゲマインシャフトという言葉は殆ど用いられない¹²⁾」と述べている。

2.2 ゲマインシャフト（共同体）としての日本企業

テンニースは、企業をゲゼルシャフトの典型として捉えており、事実、欧米では企業はゲゼルシャフト（的な特徴を強く持つ組織）として存在している。しかしながら、日本においては、企業はゲゼルシャフト的な存在というよりは、ゲマインシャフト的な性格を強く持つ集団として捉えられてきたのであった。

日本企業を「共同体」として捉えた初期の研究として、アベグレンの『日本の経営』を挙げることができる。彼は、日本企業を「社会的組織であり共同体である」と述べた上で、その特徴として、終身雇用、年功序列、企業内組合などを挙げ、これらは後に日本的経営の三種の神器として世に広がっていった¹³⁾。アベグレンは、『日本の経営』の中でゲマインシャフトという言葉こそ用いてはいないが、彼の描き出した日本企業像は、限りなくゲマインシャフト的なものであったと言える。

それではなぜ、日本の企業は欧米企業に比して共同体的側面が強かったのであろうか。その背景として、敗戦による民主化の推進とそれに伴う伝統的な共同体の解体を挙げることができる。敗戦と同時に、日本では「共同体意識は封建的である、一刻も早く個人主義、自由主義に移行すべきである¹⁴⁾」「あらゆる共同態ないし共同態的なものは封建遺制として、少なくとも民主主義を妨げるもの¹⁵⁾」として捉えられるようになったわけだが、他方では、「急速な工業化により村落から押し出されてきた勤労者は、それに代わるコミュニティを地域に見出すことができず、経

9) 宮坂純一『日本の経営への招待』、見洋書房、1994年、6頁。

10) テンニース、前掲書、2011年、91頁。

11) テンニース、前掲書、2011年、113頁。

12) テンニース、前掲書、2011年、36頁。

13) Abegglen, James. C. *The Japanese Factory: Aspects of Its Social Organization*, The MIT Press, 1958. (ベグレン・ジェームス・C著／山岡洋一訳『日本の経営 [新訳版]』、日本経済新聞社、2004年)

14) 難波田春夫『共同体の理論』、早稲田大学出版会、1982年、304頁。

15) 間庭充幸『共同態の社会学—人間性の呪縛と解放』、世界思想社、1978年、103頁。

済だけでなく、心理的、社会的に不安定な生活を送らざるを得なかった¹⁶⁾。そのような中であって、勤労者は従来の共同体としての役割を企業に求めていったのである。すなわち、人間の社会的欲求や人間的な交わり、地位、威信、交歓などは、従来のには血縁・地縁社会（ゲマインシャフト）において求められてきたが、それらの充足を企業内部に求めるようになったのである¹⁷⁾。他方で、企業の経営者は、勤労者が抱える経済的・心理的・社会的不安がもたらすであろう種々の問題を懸念し、企業に共同性を持たせるような人事・労務管理を作り上げていったのであった¹⁸⁾。こうして企業は、基本的にはゲゼルシャフトとしての性格を前提としながらも、同時にゲマインシャフト（共同体）としての性格を強く帯びるものとなったのである。

2.3 企業共同体における「共同体」の性質

次に、かつての日本企業をして「共同体」と言わしめた具体的な特徴をみていく。これについては、少なくとも、次の4点を挙げることができよう。

第1に、企業と従業員が共通の利害を有していること。およそ、いかなる共同体であっても、共同体にとっての善は、メンバーにとっての善になり、共同体にとっての苦は、メンバーにとっての苦となる。共同体とは、運命を共にする人間の集まりとも言えるが、日本企業が「運命共同体」などと比喻される所以はまさにこの点にある。すなわち、企業の繁栄がそのまま従業員の繁栄に直結すると考えられていたのである。なお、この点は極めて重要であるが、共同体としての企業の第一義的な目的は、「組織の維持¹⁹⁾」であり「経営の継続²⁰⁾」であり「運命共同体的集団の存続²¹⁾」である。

第2に、企業内部において、従業員の生活欲求が充足されていたことである。ゲマインシャフトにおいては、相互扶助（援助・救済・給付）の精神に則って、自給自足的な共同生活が営まれることになるが、共同体としての日本企業も、これと類似した性質を持っていた。従業員は、一度採用されれば、そこで働くために必要な全ての手段と便宜を会社から支給され、裸一貫で入社しても、生涯に亘って仕事に専念できる環境が与えられた²²⁾。仕事で使用する衣類や器具、機械、装置、原材料はもちろん、社宅や独身寮などの居住場所、冠婚葬祭や余暇活動に至るまで、あらゆる面で会社が面倒を見てくれるのである。まさに「生活丸抱えの労務管理²³⁾」であったと言えるが、これは「日本企業＝共同体」という図式を最も端的に示すものでもある。

16) 問宏『経済大国を作り上げた思想—高度成長期の労働エートス—、文眞堂、1996年、112頁。

17) 三戸公「企業社会と共同体」『経済評論』、28(8)、1979年、74頁。

18) 問宏、前掲書、1996年、112頁。

19) 三戸公「組織の日本型モデルと欧米型モデル」、濱口恵俊・公文俊平編『日本的集団主義』、有斐閣選書、1982年、123頁。

20) 津田眞激、前掲書、1981年、337頁。

21) 尾高邦雄、前掲書、1991年、71頁。

22) 尾高邦雄、前掲書、1991年。問宏『日本の経営—集団主義の功罪』、日経新書、1978年。

23) 問宏、前掲書、1978年。

第3に、上記2つの特徴の必然的な帰結として、企業が従業員のアイデンティティの源泉となっていることである。これに関して、三戸（1982）は、「契約」と「所属」という観点から、日本企業と欧米企業の相違点を指摘している。すなわち、欧米における企業と従業員との関係は契約が強調され、あくまでも参加者の人格は組織の外に置かれるが、日本の場合には「所属」意識が強調され、参加者の人格は組織体に全面的に、無限定的に参加することとなる。欧米では、何よりもまず「個人そのもの」が重視されるのに対し、日本の場合には、「所属組織の一員としての個人」という認識が強調されるのである。企業と従業員が契約によって結びついている場合には、ドーア（2001）が言うように「企業とは人々が生活のために一時的に身を置くところ」という認識が支配的になるが、所属の意識が強い場合には「企業とは単なる個々の従業員の集合体ではなく、それを超えたアイデンティティと利害を持つもの」という認識が一般的な社会の見方になる²⁴⁾。

第4に、企業の維持・存続という究極目的の達成のため、従業員には忠誠心や和の尊重が求められることである。ただし、これは、欧米企業に組織や上司への忠誠・和といったものが存在しないということを意味するものではない。日本においては、その程度が欧米に比べて強いということである。こうした背景として、しばしば持ち出されるのが、イデオロギーとしての集団主義・集団志向である。尾高（1991）によれば、集団主義とは、「一つの集団や組織体を自分たちの運命共同体としてとらえ、全体的秩序の存続繁栄と集団内生活の全体的な安寧幸福を、そこにおける成員個人の能力発揮や個人的欲求の充足に先んじて重要視する価値志向²⁵⁾」である。集団主義と聞くと、個人主義と対比される形で、「個の埋没」「自律性の軽視」「無批判的な忠誠心」などのような負のイメージを連想しがちであるが、多くの論者は、集団主義に対するこうした見方に異を唱えている²⁶⁾。他方で、井上（2011）は、事実として集団志向に基づく共同性の過度の重視が「会社人間」を作り出し、過労死に象徴されるような問題を発生せしめたと指摘している²⁷⁾。

以上が、日本の経営論における企業共同体の「共同体」的性質を簡潔にまとめたものである。今一度整理するならば、次の通りである。すなわち、第1に、企業と従業員が「共同体の維持・繁栄」という究極的な目的に向けて、ともに利害を共有していること、第2に、企業は従業員に対して単なる経済的利益（給与）のみならず、社会的・心理的な充足を与える場であること（メンバーの生活のほとんど全てを企業共同体が請け負っていること）、第3に、その必然的帰結として、従業員にとって企業共同体は彼らのアイデンティティの一部となっていること、第4に、共

24) ドーア・ロナルド著／藤井眞人訳『日本型資本主義と市場主義の衝突一日・独対アングロサクソン』、東洋経済新報社、2001年、37-38頁。

25) 尾高邦雄、前掲書、1991年、66頁。なお、尾高は、集団主義における「集団」は、成員個人をその中に埋没させ、人々の個人的欲求も自己主張も集団の利益のためには平然と無視するような独善的・超越的な全体社—すなわち「全体主義」における「集団」ではないとしている。

26) 例えば、濱口恵俊・公文俊平（1982）『日本的集団主義—その真価を問う』では、一般的に理解されているような集団主義の理解、すなわち、集団や組織への個の没入や隷属といった理解に疑問を呈し、多面的に集団主義の意味を再検討している。

27) 井上達夫『現代の貧困—リベラリズムの日本社会論—』、岩波書店、2011年。

同体の維持・繁栄という究極目的の達成のために、従業員には忠誠心や和の尊重が強く求められることである。

3. ロバート・ソロモンの企業共同体論

既述のように、日本的経営における企業共同体の理解は、主にテンニースの「ゲマインシャフト」に沿った形で論じられてきた。「日本企業＝ゲマインシャフト＝共同体」という図式である。これとは別に、アメリカでは、共同体主義（コミュニティアニズム）や徳倫理学の観点から、企業を共同体として位置付けようとする研究が1990年代以降、徐々に現れてきた。そうした背景として挙げられるのは、第1に社会哲学の領域における共同体主義の台頭である。とりわけ、アメリカでは行き過ぎた個人主義への反省から、現代リベラリズムに対する批判哲学として、1980年代以降に共同体主義への関心が高まっていった。第2に、倫理学における徳倫理への関心の高まりである。通常、倫理学と言えば、功利主義とカント哲学（義務論）の2つが支配的な倫理学説であるが、第3の理論としての徳倫理が近年、再注目されている。そして、重要な点は、社会哲学としての共同体主義と、倫理学としての徳倫理学は、いずれもアリストテレスに哲学的基礎を負うものであるということである。やや大雑把に言うならば、共同体主義は、広く社会（あるいは社会制度）や政治のあるべき姿・目指すべき姿を探求するものであり、徳倫理学は、社会における個人の在りようや「生き方の理想²⁸⁾」を論じるものである。アリストテレスが共同体を重視するように、いずれの議論においても、やはり共同体が重要概念の1つに位置付けられている。従って、共同体主義や徳倫理学の観点から企業を共同体として理解しようとする試みは、アリストテレス的な共同体概念を現代の企業に適用させ、企業のあるべき性質を導出することを意味する。その先駆けとして、欧米で高い評価を得ている研究者の一人が、ロバート・ソロモンである。以下、ソロモンによる企業共同体論の特徴を確認し、その後で、日本的経営における「企業共同体」との相違点を考察する。

3.1 前提としての人間理解：共同体の中の自己

ソロモンにおける企業共同体論の出発点は、「人間の社会内在性」を強調すること、すなわち、現代リベラリズムが前提とするような原子論的自己を否定し、我々人間を「負荷ありし自己」として位置付ける所にある²⁹⁾。社会学的背景を持つ共同体主義者のベラー（1985）によれば、アメリカのような個人主義的な色彩の強い社会では、個々の人間は完全に独立した存在であり、あらゆる共同体に先立つ主体であるという自己観が前提となっている³⁰⁾。共同体主義の代表論者であるサンデ

28) 田中朋弘『文脈としての倫理学』、ナカニシヤ出版、2012年。

29) 本節における議論の一部は、大塚祐一「ロバート・C・ソロモンのアリストテレス主義」、中野千秋・高巖編『企業倫理と社会の持続可能性』、麗澤大学出版会、2016年、111-130頁において整理したものである。

ル（2011）によれば、こうした自己観は、「自然の命令や社会的役割の拘束から解放されて、前もって与えられた価値秩序や伝統的な秩序、習慣、受け継いだ地位などにも拘束されずに、自らも目的と目標を持つという発想³¹⁾」が前提となっている。アリストテレスが我々人間を「社会的動物（国的動物）」と位置付け、共同体（アリストテレスにとってのポリス）から切り離すことのできない存在として認識するように、現代の共同体主義者もまた、我々人間の「社会内在性」、すなわち「共同体に位置づけられた自己」を強調する。

ソロモンによれば、「我々は、何にも先立って、共有された歴史や食事（eating）、宗教的な崇拜といった、全ての確立された実践によって統治される組織化された集団の一員であり、我々は、個人（individual）、すなわち、完全に自立していて、独立自尊的で、自分自身で自らを定義付けるような主体たり得ない³²⁾」。さらにソロモンは、「我々の存在意義（meaning）やアイデンティティは、共同体の中においてのみ見出すことができる³³⁾」とし、個を共同体に先立つ主体と見なす原子論的自己観を否定する。

3.2 共同体概念に基づく企業の二面性

我々人間を共同体と切り離すことのできない存在として認識することがソロモン理論の出発点であるが、次に彼は、これを企業に適用させて企業の性質（nature）を論じる。

第1に、企業とは、企業を取り巻くより大きな共同体の一員であるということ。これは、企業を進出先や地域コミュニティ、さらにはグローバルコミュニティのメンバーであると理解することを意味する³⁴⁾。近年では、「企業市民」などという言葉が頻繁に使われるようになってきており、企業をより大きな共同体の一員として理解する見方は、学説的にも実務的にも一般的な理解となっていると言える。

第2に、企業とは、それ自体が共同体としての役割を担うものであるということ。本稿が中心的に扱うのは、この「共同体としての企業」という考えである。ソロモンによれば、企業は、より大きな共同体のメンバーであると同時に、企業自体も共同体としての性質を持つものなのである。かかる認識のもとで、彼は企業を「共有された富、目的、責任を伴う共同体³⁵⁾」あるいは、「共通目的の実現のために、人々が協働する共同体³⁶⁾」などと定義付けている。上記の定義では、「共同体」と

30) Robert N. Bellah, Richard Madsen, William M. Sullivan, Ann Swidler, Steven M. Tipton, *Habits of the Heart: Individualism and Commitment in American Life*, University of California Press, 1985, p. 65. (ロバート・ベラー、R. マドセン、S. M. ティプトン、W. M. サリヴァン、A. スウィドラー著／島蘭進・中村圭志共訳『心の習慣—アメリカ個人主義のゆくえ—』、みすず書房、1991年、75頁。)

31) マイケル・サンデル『公共哲学』、2011年、245頁。なお、サンデルは、何にも拘束されない独立した自己を「負荷なき自己」と表現し批判する。

32) Solomon R. C, *Ethics and Excellence: Cooperation and Integrity in Business*, Oxford University Press, 1992, p. 146.

33) Solomon, *Ethics and Excellence*, 1992, p. 148.

34) Solomon, *Ethics and Excellence*, 1992, pp. 102-103.

35) Solomon R. C, "The Corporation as Community: A Reply to Ed Hartman," *Business Ethics Quarterly*, Vol. 4, No. 3, 1994, p. 273.

という言葉が意識的に使われているが、一見するところ、この言葉を「集団」や「組織」などに置き換えても意味は通じそうである。つまり、企業とは共有された富、目的、責任を伴う組織である、といった具合にである。なぜソロモンが、共同体という言葉で意識的に用いるのかを理解するには、そもそも共同体とは何を意味するものであるのかを理解しなければならない。共同体という言葉が単に組織や集団と言う場合とどのように違うのか、共同体とは何を指して組成されるものであるのか。これらを理解することによって、アリストテレス的な企業共同体の特徴が浮かび上がってくるのである。

3.3 共同体の性質

ソロモンが共同体という言葉を用いる場合、何よりもまず、実在し、かつ、実態があるという点を重視する。彼は、共同体主義の代表論者であるマッキンタイアを念頭に置き、「近年の徳倫理学者が特徴付けて示唆する共同体は、懐古主義的で単純に想像上の共同体であり、しばしば、宗教的な結束や異なる集団間のコンセンサスに関する非現実的な期待などによって意味付けられることもある」と指摘し、そのような共同体理解を退ける³⁷⁾。ソロモンにとって共同体とは、どこか理想郷のようなものを指すのではなく、実社会に存在し実態を伴ったものでなければならないのである。かかる共同体観から、ソロモンは、企業を単なる法的擬制として捉えようとする見方（ほとんど実態のないものとして捉える見方）を棄却する³⁸⁾。アリストテレスは、『政治学』の冒頭で、いかなる共同体であっても、ある種の善きものを目指して構成されると述べているが³⁹⁾、企業＝法的擬制という理解のもとでは、そのような理念は生起され得ない。なぜか。ここに言う「善きもの」のうち、その究極的なものは、美德の涵養と発揮を通じて善き生（good life）を充足させることであるが、法的擬制としての企業にあっては、自然人の責任を軽減させるという役割を持つ経済装置ではあっても、人々の善き生を充足させる役割を持つ主体であるとの理念は含まれていないからである。

では、ある集団が物理的に存在していれば無条件的に共同体として認識されるのであろうか。否、ソロモンは、「実在」という条件の他に、当該集団におけるメンバー間の非制限的（open-ended）かつ複雑な諸関係の存在を強調する⁴⁰⁾。なお、重要な点は、ここに言う関係とは、全く対等で同質の個々人との間の関係を指すのではなく、それぞれ個性（道徳的自律性（moral autonomy））を持った異質な個との関係であることだ。ソロモンは、こうした差異性（differences）のある個を前提

36) Solomon R. C. "Historicism, Communitarianism, and Commerce: An Aristotelean Approach to Business Ethics," *Contemporary Economic Ethics and Business Ethics*, Springer Berlin Heidelberg, 2000, p. 125.

37) Solomon, *Ethics and Excellence*, 1992, p. 115. Solomon, *The Corporation as Community*, 1994, p. 277.

38) Solomon, *Ethics and Excellence*, 1992, p. 115. Solomon, *The Corporation as Community*, 1994, p. 272. Solomon, R. C. "Aristotle, Ethics and Business Organizations," *Organization Studies*, 2004, p. 1029.

39) アリストテレス著／山本光雄訳『政治学』、岩波書店、1967年、31頁。

40) Solomon, *The Corporation as Community*, 1994, p. 277.

とし、相互依存関係や協働関係によって生じるような「補完性」や「差異性」を共同体および共同体の精神（spirit of community）の根本的な性質と捉えている⁴¹⁾。この共同体の精神の一部に関しては、日本の経営における企業共同体にも見られる理念である。

上記のような、人と人との諸関係によって成り立つ集団においては、メンバーは、歴史や価値、文化、規範、実践、利害など、多くのことを共有している⁴²⁾。諸々のことが「共有」されているということは、それは同時に、共同体メンバーが文化的・社会的・道徳的な諸拘束を受けているということを経験することであり、我々人間が何にも拘束されない独立したバラバラな個ではないことを強調することでもある。

ここまでを整理すると、ソロモンは、共同体というものを、(1)実際には存在しないような理想郷のようなものではなく、実在する人々の集合体であり、(2)そこにいる人々は単なる契約や協定による結びつきを超えて、非制限的かつ複雑な諸関係を形成しており、(3)そのような集団においては、彼らは互いに歴史や価値、利害など、多くを共有しているものとして捉えている。

3.4 共同体の目的

次に、共同体の目的を確認したい。ソロモンは、アリストテレスとマッキンタイアに言及し、共同体には2つの高次の目的があると指摘する⁴³⁾。第1に、共同体それ自体の永続を目指すことであり、第2に、共同体メンバーの徳性の充足と向上（善き生の充足）を目指すことである。いかなる共同体にあっても、最初からその消滅や解散が企図されて形成されるものはないという点から、1つ目については、ほとんど説明を要しないだろう⁴⁴⁾。

2つ目の「徳性の充足と向上」とは、別の言い方をすれば、人間としての繁栄（human flourishing）であり、さらに言えば美德を備えた善き人になり、善き生（good life）を達成することと理解することもできよう。既述の通り、アリストテレスは、『政治学』において、「人間は自然的に国的動物である⁴⁵⁾」と述べているが、これは、人間は共同体においてのみ善き生の充足を見出し得るということの意味する。共同体それ自体の永続に加え、美德の涵養と実践に基づくメンバーの人間

41) Solomon, *The Corporation as Community*, 1994, p. 277.

42) Solomon, *Ethics and Excellence*, 1992, p. 146. Solomon, *Historicism, Communitarianism, and Commerce*, 2000, p. 126.

43) Solomon, *The Corporation as Community*, 1994, p. 277.

44) なお、ソロモンによれば、企業という共同体の存続を考えることは、自らの利益のみを考えたり、共同体内部のメンバーのみの善を考慮に入れることではないと強調する。企業は自らの利益や存続を純粋な形で目指すことは不可能であり、もしそうした目的を達成しようとするれば、必然的に自社を取り巻くより大きな共同体やそのメンバーにとっての利益や善を考慮せざるを得ないからである。Solomon, *The corporation as Community*, 1994, pp. 274-275. 例えば、純粋に利潤動機によってのみ企業が行動をしようとするれば、環境問題への配慮や倫理的課題への対応を疎かにするかもしれないが、実際には環境問題や社会問題に対して十分な対応がなされない場合には、利潤の最大化はおろか、当該企業が社会に存続することすら難しくなる。したがって、共同体の第1の目的である「永続・存続」とは、より大きな共同体の一員として求められる役割期待や責任、義務を果たすことにより可能になるということである。

45) アリストテレス、前掲書、1967年、35頁。

的な繁栄を目的に据えている点に、アリストテレス的な「共同体」の特筆すべき性質があると言える。

以上、ソロモンによる企業共同体論の概要を示した。本節では説明し切れなかった部分もあるが、それらについては、節を改め、日本的経営論における企業共同体との対比を通じて見ていくこととしたい。

4. 2つの「企業共同体」論の共通点と相違点

本稿の前半においては、日本的経営論における企業共同体の特徴について、後半においては、ソロモンの所論を手掛かりにして徳倫理学（共同体主義）における企業共同体の特徴についてそれぞれ確認してきた。本節では、2つの企業共同体の共通点と相違点を検討していきたい。

4.1 共通点：「相互依存関係を前提とした共通目的達成の場」としての企業

日本的経営論における「企業共同体」と、ソロモン（共同体主義）における「企業共同体」論には、多くの共通点が見受けられる。日本的経営においては、個人主義の対局にある集団主義や集団志向が特徴として挙げられるが、共同体主義もまた個人主義の対局に位置づけられるという意味で、重なる部分が多いと考えられる。

第1に、いずれも、企業というものを、人と人との関係を前提とした実態のあるものとして捉えていること。とりわけ、企業共同体とメンバーとの相互依存関係を強調している点で両者は一致しており、いずれも企業を単なる法的擬制であったり、契約によって結ばれたバラバラな個人の集合体とは見なしていない。

第2に、企業共同体がメンバーのアイデンティティの源泉となっており、メンバー同士の有機的な結びつきが強調されていること。この点について、アベグレンは、「日本では、家族の一員や、友愛会などの親密で個人的な集団の一員であるのと同じような意味で、従業員は会社の一員なのである⁴⁶⁾」と述べているが、これと同様に、ソロモンも、「ある人が企業へ参加することは、その人が伝統的な共同体の伝統や慣習、期待などを自分の中に取り込み、同化することを通じて、その一員となることに等しい」と述べている⁴⁷⁾。また、ソロモンは、「企業共同体のメンバーである役員や従業員のアイデンティティは、彼らが長きに亘って時間を過ごす職場などを通じて確立される⁴⁸⁾」とも述べており、企業共同体が、そこに参加するメンバーの精神的な拠り所となることを強調している。

第3に、企業共同体の維持・存続という共通目的の下で、企業と従業員が利害を共有していること。

第4に、いずれも、和の精神や協調性、忠誠というものを、共同体の維持・存続のための基本的価値に据えていること。日本的経営論においては、集団主義的な価

46) アベグレン、前掲書、2004年、19頁。

47) Solomon, *The Corporation as Community*, 1994, p. 273.

48) Solomon, *Ethics and Excellence*, 1992, p. 161.

値観に基づき、共同体全体の調和が重視されるが、ソロモンもまた、共同体を維持するためにはメンバーによる忠誠やチーム精神が不可欠であるとし、これらは企業共同体のメンバーが持つべき美徳であるとも述べている。前節において、ソロモンによる企業の定義を「共通目的の実現のために、人々が協働する共同体」と示したが、ここに言う「協働」とは、まさにメンバーによる組織への忠誠やメンバー間のチーム精神、絆などを伴ってはじめて意味を成すものと考えられる。

4.2 相違点：「美徳の涵養」という視点

上記のように、日本的経営論における「企業共同体」とソロモンにおける「企業共同体」論には、多くの共通点があるが、他方で相違点もある。

第1に、両者はいずれも、「共同体の維持・存続」を目的として位置付けている点では一致するが、ソロモンの企業共同体論では、これに加えて「共同体メンバーの人間的な繁栄」も高次の目的に据えられている。既述のように、日本的経営論においては、企業共同体の存続と繁栄が第一義的な目的であり、これを達成するために、企業内部に伝統的な共同体的性格を持たせるような経営管理手法を採用したのであった。それに対しソロモンは、「共同体の維持・存続」に加えて、「共同体メンバーの人間的な繁栄」を究極目的の1つに位置づけている。したがって、アリストテレス的な共同体論を現代企業に適用する場合、企業とは、そのメンバーである従業員の美徳の涵養と実践の場・彼らの善き生の充足の場であらねばならないということになる。

第2に、日本的経営においては、「無批判的な忠誠心」や「集団の利益のための自己犠牲的行為」を積極的には奨励しないにせよ、ある種の美徳と捉えられることがあるが、ソロモンの企業共同体論では、それらを善とは見なさないという点である。ソロモンは、企業共同体における和や協調、忠誠心を重視する一方で、メンバーの道徳的自律 (moral autonomy) の重要性も併せて説いており、無批判的な忠誠心や自己犠牲的な行為を許容しない。道徳的自律を放棄し、無批判的に共同体の価値や規範に従うような態度や、状況に合わせて自らの道徳観などを変えるような態度を、ソロモンは「カメレオン」「イエスマン」と表現し、これを「インテグリティの欠如⁴⁹⁾」として批判し、我々人間にとっての善き生に対峙するものとして位置付けている。

以上の2点が主な相違点である。これらはいずれも、人間の「美徳の涵養」とい

49) integrity という言葉は、企業倫理の領域では、しばしば「誠実さ」と訳される。ソロモンにおいても、脈絡によっては誠実さと訳しても意味が通じる場合もあるが、彼は「全体性・完全性 (wholeness)」という意味合いで、integrity という言葉を用いている。すなわち、(1) 言っていることと行為との首尾一貫性という意味での全体性、(2) 異なる状況間で美徳を発揮するという意味での完全性である。これに加え、ソロモンは、道徳的自律を有することも、integrity の範疇に含めている。integrity、すなわち完全性とは、自らの (道徳的な) 価値に関する完全性・首尾一貫性であるため、そのような価値や信念 (道徳的自律性) を持っていない場合には、integrity の欠如とみなされるのである。なお、拙稿 (2016) では、integrity を「人格的統合」と訳したが、この他にも、例えば、自己同一性や人格的全一性などと言っても差し支えないかもしれない。Solomon R. C. *A Better Way to Think About Business: How Personal Integrity Leads to Corporate Success*, 1999, Oxford University Press, pp. 38-43.

う観点から共同体というものを捉えているか否かの違いであると言える。また、2つの企業共同体論は、いずれも従業員の「繁栄」を重視しているが、日本の経営における従業員の繁栄とは、経済的な利益（福利厚生など）に直結するような意味合いを多く含むものであり、必ずしも共同体主義や徳倫理学が重視するような、美德の涵養による「人間としての繁栄 (human flourishing)」をも含むものではないように思われる。

5. 結びにかえて

本稿では、集団主義的なイデオロギーに基づく「企業共同体論」と、共同体主義に基づく「企業共同体論」の比較を通じて、両者の相違点を確認した。これに対して、上記2つを比較対象として並列的に扱うには限界があるとの批判が予想される。なぜならば、一方は、日本企業の特徴に関し、蓄積された研究を踏まえ、「～である」という事実として述べられているのに対し、ソロモンの企業共同体論は「～であるべき」という当為が多分に含まれているからである。例えば、「企業共同体はメンバーの美德の涵養という高次の目的を有する」との説明は、事実であるというよりは、「そのようにあるべき」という意味合いが含まれていると言える。事実、ソロモン自身も、「共同体と言えども、善い共同体と悪い共同体があるし、首尾よく成功を収める共同体とそうでない共同体、温和な共同体と不道徳な共同体とがある⁵⁰⁾」と述べており、全ての共同体がメンバーの徳の涵養に適うような性質を持っているとは限らないことを示唆している。

上記のような限界もあるが、本稿における議論を通じて、共同体主義的な企業観が、単なる「集団志向性」に留まるものではなく、メンバーの徳の涵養と実践、ひいては善き生の充足に資する場としての役割が期待されていることを確認することができた。

日本の経営論が盛んに議論されていた時代と、現在とでは大きく状況は異なっており、最近では労働の流動化や人材の多様性（ダイバーシティ）への対応などが多くの日本企業にとっての課題となってきた。そのような時代にあって、再び「運命共同体としての企業」を理念に掲げる経営者も少なくないが、これから求められるのは、かつての集団主義的な価値志向に基づく企業共同体ではなく、一人ひとりの美德／企業自体の社徳の涵養と善き生の充足を目指そうとする企業共同体なのではないだろうか。

参考文献

- Abegglen, James. C. *The Japanese Factory: Aspects of Its Social Organization*, The MIT Press, 1958. (アベグレン・ジェームス・C 著／山岡洋一訳『日本の経営 [新訳版]』、日本経済新聞社、2004年)
- Bellah, Robert N. Richard, Madsen. Willian, M. Sullivan. Ann, Swidler. Steven, M. Tipton. *Habits of the Heart: Individualism and Commitment in American Life*, University of California Press,

50) Solomon, *The Corporation as Community*, 1994, p. 274.

1985. (ロバート・ベラー、R. マドセン、S. M. ティプトン、W. M. サリヴァン、A. スウィドラー著／島蘭進・中村圭志共訳『心の習慣—アメリカ個人主義のゆくえ—』、みすず書房、1991年。
- Solomon, R. C. *Ethics and Excellence: Cooperation and Integrity in Business*, Oxford University Press, 1992.
- Solomon, R. C. "The Corporation as Community: A Reply to Ed Hartman," *Business Ethics Quarterly*, Vol. 4, No. 3, 1994, pp. 271-285.
- Solomon, R. C. *A Better Way to Think About Business: How Personal Integrity Leads to Corporate Success*, 1999, Oxford University Press
- Solomon, R. C. "Historicism, Communitarianism, and Commerce: An Aristotelean Approach to Business Ethics," *Contemporary Economic Ethics and Business Ethics*, Springer Berlin Heidelberg, 2000, pp. 117-147.
- Solomon, R. C. "Aristotle, Ethics and Business Organizations," *Organization Studies*, 2004, pp. 1021-1043.
- 井上達夫『現代の貧困—リベラリズムの日本社会論—』、岩波書店、2011年。
- 大塚祐一「ロバート・C・ソロモンのアリストテレス主義」、中野千秋・高巖編『企業倫理と社会の持続可能性』、麗澤大学出版会、2016年、111-130頁。
- 奥村宏、『会社本位主義は崩れるのか』、岩波新書、1992年。
- 菊池理夫『日本を蘇らせる政治思想—現代コミュニタリアニズム入門—』、講談社現代新書、2007。
- 尾高邦雄『日本の経営—その神話と現実』、中公新書、1991年。
- 高宮晋『現代経営とは何か—理論と実践—』、マネジメント社、1980年。
- 田中朋弘『文脈としての規範倫理学』、ナカニシヤ出版、2012年。
- 津田真澄『現代経営と共同体生活—日本の経営の理論のために—』、同文館、1981年。
- テンニエス著／杉之原寿一訳、『ゲメインシャフト (上)』、岩波文庫、2011年。
- ドーア・ロナルド著／藤井真人訳『日本型資本主義と市場主義の衝突—日・独対アングロサクソン—』、東洋経済新報社、2001年。
- 難波田春夫『共同体の理論』、早稲田大学出版会、1982年。
- 間宏『日本の経営—集団主義の功罪—』、日経新書、1978年。
- 間宏『経済大国を作り上げた思想—高度成長期の労働エートス—』、文眞堂、1996年。
- 間庭幸幸『共同態の社会学—人間性の呪縛と解放』、世界思想社、1978年。
- マイケル・ウォルツァー著／斉藤純一・谷澤正嗣・和田奏一訳『政治と情念』、風行社、2006年。
- マイケル・サンデル著／鬼澤忍訳『公共哲学』、ちくま学術文庫、2011年。
- マッキンタイア・アラスデア著／篠崎榮訳(1993)『美徳なき時代』、みすず書房。
- 宮坂純一『日本の経営への招待』、晃洋書房、1994年。
- 三戸公「企業社会と共同体」『経済評論』、28(8)、65-77頁、1979年。
- 三戸公「組織の日本型モデルと欧米型モデル」、濱口恵俊・公文俊平編『日本の集団主義』、有斐閣選書、1982年。

執筆者紹介

大塚祐一（おおつかゆういち） 麗澤大学大学院経済研究科博士課程在学中。麗澤大学経済学部非常勤講師。主要論文：「第6章 ロバート・C・ソロモンのアリストテレス主義」『企業倫理社会の持続可能性』（麗澤大学出版会）、2016年。「ロバート・ソロモンの「共同体としての企業」論—その意義と課題をめぐって—」『日本経営倫理学会誌』（2017年3月発行予定）。「日本航空の経営破綻と組織的要因(1)」(共著)『麗澤大学経済社会総合研究センター Working Paper』2015年。

