

〔共同研究：泉州地域経済における法と政治の役割〕

# 非営利世界における連帯の共通 コンセプトとしての非営利価値

津 田 直 則\*

## 1 現代社会の矛盾の根源と検討の出発点

現代社会の不幸は、物質文明は進歩しているが、精神文明は退化しているのではないかと疑われるほど貧しい状況にある点である。言い換えれば、物質文明と精神文明のバランスがとれていないところにある。その社会的矛盾は、かつてない豊かさの中で、倫理・道徳・モラルが衰退し、あらゆる犯罪・暴力・非行が横行する形で現れている。矛盾を増幅しているのが、もの・かね中心主義を極限まで強めた資本主義的競争システムである。現代経済学は物質的生産の拡大を前提としてそのためのシステムを考え、競争システムが最適だと結論づけるが、人間の幸福を決めるのは物質的豊かさだけではない。精神的豊かさも同様に重要である。しかし競争システムは精神文明を高めるには適したシステムとは思えない。バランスのとれた調和の時代を築くには新たなシステムづくりの方向を考えなければならない。

現代社会が提起するテーマは新たな時代の社会経済システム論である。議論の方向としては、物質文明と精神文明の代理変数としての営利と非営利のコンセプトを使っての分析が一つの方向である。主要な検討課題には、営利と非営利のコンセプトの本質的検討、それぞれの行動主体の目標や行動原理の相違、基礎となるシステムの相違や営利と非営利のバランス問題などがある。

営利企業やそれを行動主体とする競争システムの研究は経済学において長い歴史がある。非営利組織の研究成果も蓄積されてきている。しかし非営利に関する研究は非営利組織の研究に限られるものではない。企業倫理の世界や地域生活者の価値観も非営利の世界と密接に関係している。さまざまな分野に広がる非営利活動の社会科学的研究はまだ体系的になされていないといつてよい。非営利とは何かという問題自体がそれ程単純ではない。

筆者は、この非営利研究の出発点として「非営利価値」というコンセプトの利用を提案している。このコンセプトは、筆者がこれまでかかわってきた、研究と運動の中から帰納的に見出したもので、非営利の分野を包含する価値的コンセプトである。筆者がかかわってきた研究と運動の領域は、①自主管理・共同決定など労使関係を中心とした産業民主主義の研究、

---

\*本学経済学部

キーワード：非営利価値、評価と改善、公共性・公益性・倫理性

②労使協議会の法制化運動, ③協同組合の「基本的価値」の計測, ④労働者協同組合の法制化運動, ⑤生協の社会的責任経営の研究, ⑥地域再生の研究とネットワークづくりなどである。これらの分野には通常は非営利活動とは考えられていない分野もあるが, どのような意味でそれが非営利に属するか, 非営利の世界の類型化の中で位置づけ検討していこう。以下の議論では次のような内容を扱っている。

- ① 非営利活動領域の統一的把握と非営利概念の広さ, 多様性, 深さの把握
- ② 理念・指標・組織原理・組織倫理などにおける非営利概念の現れ方と活用方法
- ③ 営利と非営利の関係から生じるトレードオフ問題とそれを決める要因
- ④ 非営利活動における参加と革新の役割
- ⑤ 非営利活動における評価と改善の意義と役割
- ⑥ 非営利活動における公共性, 公益性, 倫理性の位置づけ
- ⑦ 多様な非営利組織による連帯の必要性

この分野の研究に関係してくるのは社会哲学, 公共哲学や応用倫理学, ビジネス倫理学などであるが, ここで扱う対象はビジネス倫理学や応用倫理学が対象とする領域よりも広く, 地域生活者の価値観の領域も含んでいる。効率と関係する領域は経済学的分析が必要になってくる。

## 2 非営利活動領域を体系的に把握できる「非営利価値」概念

非営利概念は最大限に広く定義するとあまりにも一般的になりすぎ, 狭く定義すると一般性を失う。そこで非営利概念を価値概念として限定し, 「非営利価値は個人, 企業・組織, 国家またはその集団が重視する, 利益追求を主目的としない価値的コンセプト」として定義する。地域社会は, 個人や企業・組織などと異なり単一の主体とは言えないが, これら主体の集団からなるので, 非営利価値が関係してくる。営利の世界はもの・かねの世界であるが, 非営利価値の世界は, 共益・公益, 倫理, 心, 人間精神, 真理, 精神, 心に関係しており, ことづくりに有益な概念である。非営利価値の具体例はいくらでも取り上げることができるが, 以下は身近で典型的な具体例であり, 関連性の高いものはグループ化している<sup>1)</sup>。

個人価値: ①自由, 快適, 楽しい ②いこい, やすらぎ, ゆとり, いきがい, 自己実現

③愛, 思いやり, 配慮, 協力, 援助, 救済

企業・組織価値: ①雇用の安定, 人間的労働, 働きがい ②公正な労使関係, 公平分配,

民主主義 ③安全, 安心, 協力, 信頼, 公開, 向上 ④貢献, 協力, 連帯, 援助, 救済,

1) 津田直則「非営利世界を横断する評価と改善」『経営システム』15-2 (2005年)。

アドボカシー ⑤公開, コンプライアンス, 社会貢献 (①②は共益価値, ③は協同組合価値, ④⑤は公益価値)

地域価値: ①安全, 安心, 信頼 ②快適, 便利, 楽しい ③美しい, すがすがしい, いこい, やすらぎ ④協力, 連帯, 援助, 救済, 共生

政策価値: 平和, 自由, 安定, 正義, 公正, 公平

ここでは非営利価値の広がりや多様性の視点から分類している。個人から企業・非営利組織, 地域社会, 政府へと非営利価値は広がりを見せ, 多様性を示すことができる。まず, 個人が重視する非営利価値には上で示したように, 人生の目的に関係した生きがいや自己実現のような価値もあれば, 生活に関係した, いこい, やすらぎのような価値もあり, また地域社会に対して抱く, 自由, 快適, 便利といった価値もある。

営利企業が重視する非営利価値には, 経営倫理の世界がある。江戸時代の商業では節約, 儉約, 正直, 勤勉, 質素, などの価値が重視された。現代では社会的責任経営 (CSR) で重視される, コンプライアンス (法令遵守) や社会貢献などの倫理価値がある。また, 企業に関係しているが, 経営倫理ではなく産業民主主義に類する非営利価値もある。産業民主主義の価値が非営利に属する価値だと一般には考えられていないが, 営利には属さない共益価値であり, 非営利価値である。自主管理, 共同決定, 労働の人間化などの非営利価値はその典型である。これらは主として, 世界の労働組合が重視する理念や原則, それに基づく制度的仕組みなどと結びついた価値である。

地域社会が重視する非営利価値は, 生活者である市民に対するアンケート調査を行えば, その地域の特性を反映する形で出てくるだろう。これも地域社会の特性を示す形で多様性を示すだろうと思われる。自然がまだ残された地域では地域づくりに自然とのふれあいを重視する価値が示されるだろう。犯罪などで地域の安全が脅かされている地域では安全・安心・信頼などが重視される。災害が生じた場合には, 救済, 協力, 援助などの価値が重視される。

国の政策や法律・規制の基礎には, 公共性, 公益性, 倫理性を重視した非営利の価値が明示的または暗黙的に示されている。これらはシステム・制度に関係する価値と, 政策の基礎となる価値に分けられるが, 全体として国家や共同体の理念を形成する。

非営利価値はこのように広さ・多様性をもっている。これに対し, 深さを示す非営利価値の例もいくつもあげられる。愛から正義を導き, 正義から公正や公平など倫理的価値を導出する哲学者の方法論からは非営利価値の深さが出てくる。また真・善・美, わび・さび・幽玄, 心・技・体, 愛・希望・信仰などは, 究極の人間精神の求道者やスペシャリストが重視する価値であり, 非営利価値の深さに関係している。これらには倫理に関係するもの, 精神性の高さを求めるもの, 真理に関係するものなどに分けられるだろう。最近話題になっている武士道に関する「惻隱」<sup>そくいん</sup>などの価値は, 倫理性や精神性の高さに関係する。

次の問題として, 非営利価値はどのような形で現れるだろうか。すでにいくつかの具体例

をあげたがここで分類して整理してみよう。非営利価値は明示的に使われる場合もあれば、暗黙の前提になっている場合もある。

- ① 生活者の重視する非営利価値
- ② 営利企業が重視する非営利価値
- ③ 非営利組織が重視する非営利価値
- ④ 評価指標に現れる非営利価値
- ⑤ 制度やシステムの原理・原則の基礎にある非営利価値
- ⑥ 政策や規制（法その他）の基礎にある非営利価値
- ⑦ 人間精神の究極価値や真理としての非営利価値

以下では4つの問題について検討する。第1は、市場経済の下で非営利価値を実現する場合に障害となる「効率と非営利価値のトレードオフ関係」について。第2は、非営利価値を実現する場合に必要な「評価と改善」について。第3は、非営利価値の現代的テーマである「公共性、公益性、倫理性」について。第4は、「非営利組織の連帯」についてである。企業、非営利組織、地域社会のそれぞれについてこれらの問題がどのように現れるかをみていく。

### 3 営利と非営利のトレードオフ

非営利の領域を意味あるコンセプトで統一的に把握するために「非営利価値」の概念を考えた。非営利価値は前に述べたように、共益・公益、倫理、心、人間精神、真理に関係した価値の概念であり、この価値の実現を促す活動は社会にプラスをもたらす場合が多いが、簡単には実現できない場合も多い。非営利価値の実現を阻む要因は大きく2つに分けることができる。第1はもの・かねを重視する見方・考え方、第2は競争システムにおける「効率」である。

第1の、もの・かねを重視する見方・考え方が非営利価値の実現を阻む理由は、非営利価値は手段としてはもの・かねを利用することもあるが、目標は非営利の共益や公益あるいは究極の人間精神などの価値の実現にあるからである。もの・かねにこだわる考え方は非営利の価値重視への妨げになる。例えば、倫理価値の実現は行為に現れ、もの・かねへの執着は純粋な価値からの逸脱につながる。

第2の効率の問題は、非営利価値が効率にとり阻害要因になるという意味であり、非営利価値と効率のトレードオフ関係の問題として議論できる。このトレードオフ関係には、弱い段階から強い段階までである。弱い段階では非営利価値が効率に余り抵触しない。例えば、日本的経営において労使共に重視した「働きがい」のような非営利価値の場合には、制度的にそれを保障したのは提案制度、ボーナス制度、持ち株制度などであり、効率にはほとんど抵

触しなかった。むしろ、効率を高める働きをしたといえる。近年話題になっている「企業の社会的責任（CSR）」という非営利価値も効率と強いトレードオフ関係にあるとは言えない。それを実現する制度的仕組みが効率に余り抵触しないからである。

これに対し、公益に類する非営利価値である「自主管理民主主義」は効率と強いトレードオフ関係にある。自主管理を組織原則にして、効率よく経営している大企業はほとんどないといってよい。自主管理は労働者が決定権を握る極限の参加制度であるが、全労働者が一人一票で参加するという民主主義制度が効率と抵触するために大企業には向かない。かつて旧ユーゴスラヴィア経済は、国全体を自主管理システムにして市場メカニズムを利用していたが、効率よりも自主管理を優先したために崩壊してしまった。

自主管理よりも弱い参加である「共同決定」ではどうだろうか。理念としての共同決定は、制度化されると場合によっては不効率の原因ともなるが、経営的に効率的である場合もある。労使関係が協調的か否かという点が効率的であることの重要な要素になる。共同決定という非営利価値と効率の関係は、自主管理と異なり中位のトレードオフにあると言えるだろう。

以上のように、非営利価値を現実化するための制度的仕組みが効率とどう関係しているかによりトレードオフ関係の強い、弱いが決まってくる。しかしこれは一般的な議論であり、時には自主管理であってもトレードオフ関係を克服する効率的なケースも登場することがある。例えば、自主管理で世界的な大企業にまで発展させたモンドラゴン協同組合の例がそれである。モンドラゴンは製造業を核とした協同組合の連合体で1兆円を超える多国籍企業にまで発展したが、そこには高い効率を実現する創造的な制度的革新が働いていた<sup>2)</sup>。

制度的革新により非営利価値と効率のトレードオフを克服するケースは「労働の人間化」の問題でも見られる。例えば1980年代のスウェーデンのボルボ・ウッデバラ工場は、手作りの自動車生産において、労働の人間化を高い効率で実現したことで世界的に有名になった。これも生産システムの創造的革新が背景にある<sup>3)</sup>。

創造による制度的革新は、非営利価値と効率のトレードオフを克服するのに重要な役割を果たすが、常に可能とは限らない。創造力や発明にも等しい能力が時には必要となるからである。これに対し、このような特別な能力ではないが非営利価値の実現に常に必要となるのが、ステーク・ホルダーの参加である。非営利価値と価値の担い手としてのステーク・ホルダーの間に密接な関係がある限り、ステーク・ホルダーの参加がなければ非営利価値の実現は、形骸化するかレベルの低いものになる可能性が強い。この場合の参加は、決定参加に属する場合が多いが、時には所有参加や利益参加である場合もある。自主管理や共同決定のような場合には参加の重要性は疑いないが、「労働の人間化」という非営利価値の場合にも、労働組合の経営参加が重要な役割を果たすことが知られている<sup>4)</sup>。

2) 津田直則「民主主義と効率——モンドラゴン協同組合——」『社会・経済システム』12号（1993年）。

3) 津田直則「GM・サターンとボルボにおける共同決定と労働組合」『経営民主主義』No.7（1998年）。

4) 津田直則「『非営利価値』と労働組合の役割」『経営民主主義』No.26（2004年）。

以上の非営利価値と効率のトレードオフ関係の研究は、組織の経済学が担当している領域であるが、組織の経済学では効率を妨げる要因分析（取引費用）が中心テーマであり、ここで述べたトレードオフ問題の分析や、非営利価値の実現を促す参加や革新の分析などは行わない。しかし組織の経済学における制度分析は、非営利の研究が重要になるにつれて、いずれその周辺問題としてのトレードオフ問題、革新、参加の諸問題を分析する方向へと研究領域を拡大していくことになるだろう。

#### 4 非営利価値における評価と改善

非営利価値の実現を促すには評価方法の検討も必要である。利潤や効率などの営利に関係した価値については成果や実績は数値で評価が可能であるが、非営利価値は目に見えない形の理念、精神、倫理、こころなどであるために、その評価は困難であることが多い。理念や価値と実態の間に大きな格差があっても見抜けない場合も多い。にせものが横行する時代には非営利価値の評価方法が必要になってくる。非営利の活動分野の評価方法についての研究はまだ初歩的な段階であるが、今後ニーズが高まっていくだろう。

現代社会では、企業、非営利組織、地域社会のどの分野においても評価問題が重要な課題となっているが、評価は改善とセットで議論される場合も多い。問題に応じて、評価の方が重要である場合もあれば改善が重要である場合もある。

企業の社会的責任（CSR）の問題では、評価指標、評価方法、改善などが重要なテーマとなっている。非営利組織の分野でも次第に評価が重要性を持ってきている。NPOではミッションをどう評価するかがテーマとなり、協同組合では「基本的価値」の評価方法がテーマとなっている。評価と改善をセットにして取り組むケースは少ないが、評価と改善を広く解釈すれば改善も重要な課題には違いない。地域社会では、一時流行した豊かさ指標の研究は進んでいないが、行政評価や街づくりにおける指標づくりが発展しつつある。非営利活動や価値が問題になる場合でも、特に価値は直接に計測できない場合が多いので、代理変数を利用して指標作成が行われることが多い。この分野では評価・改善は、地域計画のビジョンづくりの形で進んでいる。

直接には見えない世界である非営利価値の評価問題は、改善の問題とセットになり今後は基礎的な研究が必要になる領域である。ものづくりだけでなく、ことづくりが重要になりつつある時代にあって、非営利価値の評価問題は重要性を高めている。さしあたり、価値の相対評価や絶対評価の方法、あるいは目標と現状のギャップを認知する方法などの開発が重要であろう<sup>5)</sup>。

5) 津田直則「コープこうべ総合評価——協同組合価値の計測と参加の仕組み——」『社会経済システム』第24号（2003年）。

## 5 非営利価値と公共性、公益性、倫理性

非営利価値について現代的に重要なテーマは、公共性、公益性、倫理性に関する諸問題である。かつてはこれらの領域の問題は国家が独占して判断していたが、現代ではこれらの問題について判断する主体や権限あるいは担い手の組織は、次第に企業・非営利組織、地域社会に移りつつある。

この中でも公共性は最も話題の多いテーマである。CSRは公共性の問題であるという主張が財界トップからも出てきて<sup>6)</sup>、企業も公共性の担い手の一部であるという認識が広まりつつある。また、最近話題になったいくつものメディアの買収、多くの市民が応援する球団をねらった買収、個人情報保護法、建築物の耐震偽装などにより、公共性の問題は公益性と倫理性の問題とかぶっていることも明確になってきている。担い手の問題と関係する公益性の問題としては、公益法人改革と連動したNPO法人の法改正問題がある。ここでも公益の担い手は中間組織としての非営利組織に移りつつある。倫理性の問題は日本社会のあらゆる分野で発生している。モラルの崩壊により多くの分野で問題が深刻になっているが、立て直す役割を国家よりも地域社会に期待する人は多いだろう。新たな時代の倫理・道徳・モラルを築いていく担い手問題もいずれ明確になってくるだろう。

根本的に問題になっているのは、公共性と私権、公益性と私益、倫理性と私欲の関係である。共同体としての日本社会における全体と個の関係が、非営利の中心問題である公共性、公益、倫理性について過渡期の混乱状態にあり、個人主義がエゴイズム化して公共性、公益性、倫理性を蝕んでいる。国家機構までが腐敗して混乱を深めている。

新たな時代の社会経済システムに向けての課題は、これら公共性と私権、公益性と私益、倫理性と私欲それぞれについて崩壊したバランスを立て直すことである。そのためには、これらのバランスの再編問題を最初に述べた営利と非営利のバランスの再編問題の中に位置づけ、社会経済システム全体の課題を認識することが必要である。

## 6 非営利組織の連帯について

非営利価値の担い手としてのステーク・ホルダーは、一つの非営利組織について見出すこともできるが、地域社会では非営利組織がステーク・ホルダーとなる。つまり地域社会では、ステーク・ホルダーとしての非営利組織が担う共通の非営利価値についての議論も存在する。上で述べた公共性、公益性、倫理性に関しての非営利組織共通のテーマがそれである。これらについて共同で議論し取り組む意義が当然でてくる。特に今日では、ステーク・ホルダーとしての企業の労働組合、NPO法人・市民団体、協同組合が共同で議論すべき重要な公共性と公益性の問題がいくつも存在する。以下はその具体例である。

6) 小林陽太郎「新たな『公共』の一翼担え」日本経済新聞（2005年8月30日）。

公益法人の改革の名のもと NPO 法人には、近いうちに中間法人と同様の課税化の危険が迫っている。政府が予定している改革案では、公益性のある非営利法人と一般非営利法人とを区別しそれを決めるのは官僚になる。市民団体を税法上、課税団体と非課税団体に分断しようとする意図を指摘する声も聞こえてくる。この点で NPO 法人は他の非営利組織との連帯を必要としている。これは公共性と公益性の問題である。

協同組合全体の領域では、最近は一トーンダウンしているが、会計基準の視点から協同組合の出資金を資本から負債に転換させようとする動きがある。出資金は組合員が協同組合を離れる場合には返済される可能性があるからである。もしこのような会計基準が採用されれば、協同組合の自己資本比率は極端に低下し経営上の危機を招きかねない。この点で協同組合は他の非営利組織との連帯を必要としている。この問題も公共性と公益性に関する問題である。

また日本の協同組合の一部では、労働者協同組合法の法制化問題が話題になっている。労働組合にとっても雇用創造に関係する問題であり無視できない問題である。ヨーロッパでは労働者協同組合の形成を通じて雇用拡大をするために、労働者協同組合と労働組合が連帯しているのはよく知られている。事業に適した出資型非営利組織として労働者協同組合を法制化しようという考えもある。現在、労働者協同組合連合会とワーカーズコレクティブネットワークという2つの全国組織が法制化運動を展開しているが、この点で労働者協同組合は他の非営利組織との連帯を必要としている。これも公共性と公益性の問題である。

労働組合は労働者の共益を追求する運動を担っているが、企業の社会的責任にも発言する役割を持っている。海外では、企業の社会的責任を非営利組織が後押ししているケースが多い。この点で労働組合は他の非営利組織と連帯する必要がある。これは公共性と倫理性の問題である。また、地域社会では地域の課題を NPO や協同組合と協力して解決していく仕組みづくりを形成するのは公共性を担う立場から必要だと考えられる。

このように、非営利組織がそれぞれの固有の問題を有利に展開するためには他の非営利組織との連帯が有効な手段になる。また非営利組織としての共通の問題も存在している。非営利組織全体が連帯すれば、組織の強化にもつながる。公共性と公益性の担い手を、国家から中間組織に移行させ、中間組織を非営利セクターにまで強化・拡大させることが今後の非営利組織全体の運動課題である。公共性と公益性は誰が担うのか、非営利組織にとっての公共性と公益性の問題とは何であるのか、公共性と公益性の問題で非営利組織はどのように連帯できるのか、などについて議論を深めることが必要である。倫理性の問題もこれらの問題に劣らず重要であり、新たな共同体社会の構築にとり不可欠の検討事項である。

## The Concept of “Non-Profit Value”

Naonori TSUDA

The following problems are discussed in the article.

- 1) One of the tragedies of modern society is the lack of harmony between material and spiritual civilization. This contradiction is rooted in the system of competition and money-oriented thinking. Non-profit value is the concept devised as a proxy variable for analyzing and fostering spiritual civilization. The concept contains several values such as public interest, group interests, morals, and heart and soul.
- 2) Obstacles and necessarily factors for realizing non-profit values are needed to analyze. The main problems are the trade-off relations between efficiency and non-profit values and the evaluation-improvement problems concerning public interest, ethics, and morals. As the power of a nation is gradually transferred from the government to the non-profit sector, various non-profit organizations need to be organized for the solidarity to realize a spiritually civilized society.