様　式　Ｃ－１９、Ｆ－１９－１、Ｚ－１９　（共通）

科学研究費助成事業　　研究成果報告書

令和　６ 年　６ 月 ２５ 日現在

機関番号：３２６３８
研究種目：基盤研究(C)（一般）
研究期間：2017～2023
課題番号：１７Ｋ０３８９４

研究課題名（和文）ケアの経営：Business for Society型ビジネスの意義と現状の研究

研究課題名（英文）Management Based on Caring: Research on the Significance and Current Situation of Business for Society-type Business

研究代表者
潜道　文子（Sendo, Ayako）

拓殖大学・商学部・教授

研究者番号：６０２７７７５４

交付決定額（研究期間全体）：（直接経費）　　3,500,000円

研究成果の概要（和文）：　利益の創造を最優先し、自然環境、従業員、顧客、地域社会等のステイクホルダーへの負荷を増加させてきた経営スタイルの変化の必要性とその変化の基盤としてのケアの倫理の重要性を示した。本研究では、日本企業の中には様々な社会的課題解決型ビジネスの事例が存在し、そこにはその長期的視点や、CSRという「責任」ではなく社会の中の１プレーヤーとして企業も他のプレーヤーと共に社会の課題を解決していきたいという独自の企業倫理の在り方を有する組織もみられ、またそのような「社会のための企業」（B4S）としての活動に取り組む企業のモデルの中には経済合理性が存在することが推測される事例も存在することを明らかにした。

研究成果の学術的意義や社会的意義
　世界的には、まだまだ企業の短期的な利益創出が重視されている状況において、日本企業の長期的視点に立ったステイクホルダーとの倫理的信念を共有しつつ、寄り添いながら事業を進める事例は、国際学会などでの報告を通じて、日本発の事例研究を発表することができたことは学術的意義があったと考える。
　また、地方の疲弊など日本社会における深刻な課題解決に挑む人々の社会的起業家精神に富んだ活動の事例をネットワーク理論の視点から考察する試みは、今後の地方創生の実践に活かされる知見といえるのではないかと考える。

研究成果の概要（英文）：This research showed the need for a change in management style, which has prioritized the creation of profit and increased the burden on stakeholders such as the natural environment, employees, customers, and local communities, and the importance of an ethic of care as the foundation for such change. There are many examples of businesses that solve social issues among Japanese companies, and some of them have a long-term perspective and a unique corporate ethics, in which the company wants to solve social issues together with other players as one player in society, rather than as a "responsibility" in terms of CSR. This research also revealed that there are cases in which economic rationality can be inferred to exist in the model of companies engaging in activities as "Business for Society" (B4S).

研究分野：CSR論、企業倫理、社会的起業家精神、経営戦略論、フロー理論、地方創生、ネットワーク理論

キーワード：CSR　ケアの倫理　フロー体験　社会のためのビジネス（企業）　協同組合　人間中心のマネジメント　アクターネットワーク理論　コミュニティ・キャピタル

※科研費による研究は、研究者の自覚と責任において実施するものです。そのため、研究の実施や研究成果の公表等については、国の要請等に基づくものではなく、その研究成果に関する見解や責任は、研究者個人に帰属します。

様　式　Ｃ－１９、Ｆ－１９－１（共通）

１．研究開始当初の背景

（1）環境破壊、生物多様性の喪失、経済格差、社会の不安定化など、深刻な社会的課題が明らかとなっている現状へ大きな影響を与えていると考えられる企業の株主価値最大化や利益最大化を最優先する姿勢を変え、持続可能な社会を再構築するためには、「ケアの倫理」に導かれた企業のマネジメントの変化が必要であると考えられる。

（2）しかし、企業という利益追求型の組織にとって倫理的であることがその活動を制約するものであるとすると、企業と社会にとって有益でない状況を生じさせることが推測される。したがって、企業が倫理的な行動をすることが、企業にとって経済合理性があること、そして社会にとっての価値創造につながるということを示す必要がある。

２．研究の目的

（1）株主に対する受託者責任を果たすために、企業が利益の最大化を最も重要な目的とするという姿勢を問題視する声が大きくなり、ビジネスは何のために社会に存在するのかという本質的問いを検討する必要性が高まっている。本研究では、「企業と社会」という二分された存在としての２者ではなく、「社会のための企業」（Business for Society: B4S）としてその関係性やより良い社会を構築するための１プレーヤーとしての企業やビジネスを考察する時、企業がどのようなビジネスモデルや経営戦略、そして企業倫理や価値観をもってビジネス活動を行うことが経済的利益創出につながるのかを検討する。

（2）営利企業の目的は様々なステイクホルダーにとっての価値の創造であり、ビジネスは社会から求められる何かを成し遂げ、価値の創造を行っていくことを目的とすべきであるという立場（B4S)に立ち、企業がそのような姿勢でマネジメントを行うためには、どのような要因が必要なのかを明らかにする。

（3）CSR や CSV（共通価値の創造)、そしてサステナビリティが求められている現代社会において、企業の社会的課題解決などの活動は社会に期待され、必要とされるものとなっているという現状を踏まえ、どのように社会的価値の創造が行われるのか、どのように企業にとっての経済的価値の創造が行われるのか、そして、どのように組織や人などがステイクホルダーとして当該企業のネットワークに取り込まれ、どのような関係性を築いていくのかというプロセスを探索する。

３．研究の方法

（1）企業倫理や「企業と社会論」分野をはじめとする経営学分野の理論や「コミュニティ・キャピタル」や「アクターネットワーク理論（ANT)」といった社会学分野の理論、そして「フロー理論」のような心理学分野の理論などから分析枠組みを導き出し、学際的な研究を行った。

（2）企業や協同組合、NPO や自治体などの組織、そして社会起業家などへのインタビュー調査を中心として、質的研究を行った。

４．研究成果

（1）組織に埋め込まれた倫理的価値観をもってステイクホルダーに対応するという人間中心の、そして関係性や互酬性を重視する「ケアの倫理」を基盤としたマネジメントについて考察した。具体的には、地方創生活動分野でソーシャル・イノベーションに成功している地域で活躍するソーシャル・アントレプレナー（社会起業家）の活動によって、「コミュニティ・キャピタル」という、地方創生が効率的かつ成功裏に導かれる人的ネットワーク（関係性）が構築されることを示した。

（2）B4S 型ビジネスを実施するには事業に携わる人々一人ひとりの倫理性が問われと考えられるが、グローバルなビジネス社会で必要とされる経営倫理的思考や行動力を育成する機会が、日本の教育の現場に十分に存在していないことが明らかとなった。

（3）セブ島に暮らすジャウ族の生活事例からは、ケアの倫理と貨幣が介在しない形での活動やものやサービスの動きが作り出す新しい資本主義の創造、および生活の質（Good Life）の根底にある倫理性についての気づきを得た。

（4）株主が所有する「株式会社」という組織形態の問題点を克服する組織形態として、労働者所有型組織の協同組合があるが、スペインのモンドラゴン協同組合企業体の事例からは、人間中心の価値観や地域への貢献といった目的を共有する労働者がマネジメントを行うという形の組織における経済合理性と創造する社会的価値の存在が明らかとなった。

（5）ケアの倫理に基づいた事業を通じて、新たな事業や製品を創出している企業の事例研究を行い、アクター・ネットワーク理論（ANT）などの理論面からの考察を行った結果として、CSR（企業の社会的責任）における「責任を果たす」という姿勢とは異なる社会的課題解決型ビジネスモデルが存在することを明らかにした。また、国際学会の報告等を通じて、長期間にわたって社会的価値の創造に従事し、その後、経済的利益の創造活動を行うという長期的視点に立ったモデルは、日本的文化との関係があるという指摘があり、上記の事例が CSV（共通価値の創造）をはじめとする欧米型の社会的課題解決型ビジネスとは異なる形であるという気づきがあった。

（6）ケアの倫理に基づいた従業員マネジメントについて、ポジティブ心理学の研究者であるミハイ・チクセントミハイ（Csikszentmihalyi, M.）の「フロー理論」を中心に、”meaningful work”に関する研究を行い、働き方改革が進む組織も増加する日本において、「仕事の意味づくり（sense making)」の視点が必要であり、その視点が労働をフロー体験に変換させ、さらには働く人々の人生における幸福へとつながる可能性があることが明らかとなった。

（7）フロー体験としての労働は、働く人々への価値創造だけでなく、生産性の向上やイノベーションなど、組織の利益創造活動へも影響を与える。

（8）「人々による人々のためのスーパーマーケット」という、明確な Purpose（パーパス）を有する、英国の The People's Supermarket（TPS）の事例を通じて、ビジネスが果たすことのできる役割は多様であり、様々なステイクホルダーに向けて課題解決や価値創造が可能である

こと、そしてパーパスを中心とするマネジメントが企業にとって経済合理性があることが示めされた。

（9）社会的課題解決のプロセスにおいて様々な組織や人々との関係性を構築し、またその後、それらを活用して経済的価値創造に成功している企業の事例を取り上げ、制度的実践の観点からの正統性を獲得する方法や合目的的な活動としてCSRを行うための方法について検討した。

（10）従来型の日本の小さな地方コミュニティが、社会起業家の「ケアと共助」の精神を基礎とした地方創生活動によって変化する現状を、ネットワーク論の視点から分析し、地域創生活動に必要な要因のひとつとして、活動に関わる人々による他者志向型のケアの倫理に基づいた目的の共有型地域マネジメントの重要性が明らかとなった。

（11）近年、気候変動や紛争の多発などのクライシス（深刻な危機）を引き起こす様々な要因が互いに関連し危機が長期化することを示し、企業活動への影響および経営戦略の刷新の必要性、および企業の存続のためにも企業が健全な社会構築のために多様な役割を果たすことの意義を明らかにした。

（12）今後の展望としては、企業も社会（地球）の１プレーヤーとして社会的課題に関わり、行政、地域住民、NPOなど、企業以外の組織や人々とどのような関係構築をすることによって有益な協働が行われるのか、また、どのように企業の社会的活動にそれらのプレーヤーを巻き込んでいくのかについて、コレクティブ・インパクトなどの視点から考察する。さらに、それぞれのプレーヤーの役割、そして協働することによって得られる創発やイノベーションについて検討したい。

５．主な発表論文等

〔雑誌論文〕　計7件（うち査読付論文　6件／うち国際共著　0件／うちオープンアクセス　6件）

１．著者名 李　燕、潜道文子	４．巻 第56巻第3号
２．論文標題 制度的実践によるCSRの制度化：サラヤ株式会社の事例研究	５．発行年 2023年
３．雑誌名 組織科学	６．最初と最後の頁 32-45
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスとしている（また、その予定である）	国際共著 －

１．著者名 潜道文子	４．巻 第120号
２．論文標題 マネジメントの目的におけるパラダイムシフト―オルタナティブなビジネスにみる人間中心の価値観の競争力―	５．発行年 2021年
３．雑誌名 拓殖大学 経営経理研究	６．最初と最後の頁 79-93
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスとしている（また、その予定である）	国際共著 －

１．著者名 潜道文子	４．巻 第121号
２．論文標題 「働き方改革」に求められる「働きがい」の視点とその意義	５．発行年 2022年
３．雑誌名 拓殖大学 経営経理研究	６．最初と最後の頁 109-133
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスとしている（また、その予定である）	国際共著 －

１．著者名 潜道文子	４．巻 119号
２．論文標題 モンドラゴン協同組合企業体の挑戦と起業家育成教育：徳倫理が埋め込まれた人間中心のコミュニティ戦略	５．発行年 2021年
３．雑誌名 経営経理研究	６．最初と最後の頁 13-28
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスとしている（また、その予定である）	国際共著 －

1．著者名 潜道文子	4．巻 創刊号
2．論文標題 社会人基礎力とフロー体験との関係：チームプロジェクトを通じた大学生の成長観察からのアプローチ	5．発行年 2020年
3．雑誌名 社会人基礎力研究機関誌	6．最初と最後の頁 5-23
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 －

1．著者名 潜道文子	4．巻 第111号
2．論文標題 ソーシャル・エンタープライズによるソーシャル・イノベーションの創出と「コミュニティ・キャピタル」：地方創生の事例を中心として	5．発行年 2018年
3．雑誌名 経営経理研究	6．最初と最後の頁 317-336
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスとしている（また、その予定である）	国際共著 －

1．著者名 潜道文子	4．巻 No.1705
2．論文標題 グローバル人材育成と倫理教育	5．発行年 2017年
3．雑誌名 南山大学経営研究センター研究プロジェクトワーキングペーパー	6．最初と最後の頁 39-52
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスとしている（また、その予定である）	国際共著 －

〔学会発表〕　計21件（うち招待講演　8件／うち国際学会　10件）

1．発表者名 潜道文子
2．発表標題 「責任」を超えた社会的イノベーションがもたらす企業の価値創造：アクター・ネットワーク理論からのアプローチ
3．学会等名 日本経営倫理学会関西部会研究会（招待講演）
4．発表年 2022年

１．発表者名 潜道文子
２．発表標題 ニューノーマル時代における経営倫理
３．学会等名 日本経営倫理学会（招待講演）
４．発表年 2021年

１．発表者名 Sendo, Ayako
２．発表標題 Rethinking ‘Work Style Reform’ in Japan: The Significance of Flow Experience from the Perspective of Meaningful Work
３．学会等名 Japan Society for Business Ethics
４．発表年 2021年

１．発表者名 Sendo, Ayako
２．発表標題 The Challenge of ‘Workplace Reform’ in Japan in the Face of COVID-19
３．学会等名 AI Ethics and Management Laboratory, Ritsumeikan University（国際学会）
４．発表年 2020年

１．発表者名 Sendo, Ayako
２．発表標題 The Ethical Consumption and Business Ethics in Japan
３．学会等名 Roundtable Discussion on Consumerism in Post-Pandemic Era, International Islamic University Malaysia, Kulliyyah of Economics & Management Sciences（招待講演）（国際学会）
４．発表年 2020年

１．発表者名 Sendo, Ayako
２．発表標題 The Significance of "Meaningful Work" in "Work Style Reform": Focusing on the Flow Experience Survey of Social Entreprenerus
３．学会等名 The 2nd International Conference on Culture, Communities, and the Commons: Sustainable Development under Environmental Change（国際学会）
４．発表年 2019年

１．発表者名 Sendo, Ayako
２．発表標題 The role of ‘community Capital’ for Local Revitalization by Social Enterprises
３．学会等名 35th Pan-pacific Business Association Conference（国際学会）
４．発表年 2018年

１．発表者名 Sendo, Ayako
２．発表標題 Community Ecosystem and Innovation in Local Revitalization Activities Based on ‘Community Capital’ : A Case Study in Japan
３．学会等名 The 1st International Conference on Culture, Communities, and the Commons: Sustainable Development under Environmental Change（国際学会）
４．発表年 2018年

１．発表者名 李　燕、潜道文子
２．発表標題 社会的イノベーションにおける企業の役割と事業創造：アクター・ネットワーク理論を用いた事例研究
３．学会等名 日本ビジネスコミュニケーション学会2018年度第2回研究集会
４．発表年 2019年

１．発表者名 Sendo, Ayako
２．発表標題 Efficiency and Justice in Regional Revitalization：Focusing on a Case
３．学会等名 International Conference on Social Responsibility and University Governance: How Artificial Intelligence is Transforming the Efficiency and Justice（国際学会）
４．発表年 2019年

１．発表者名 Sendo, Ayako
２．発表標題 Relationship between Design Thinking and Social Innovation: Focusing on the Success of Regional Revitalization
３．学会等名 拓殖大学商学部‐復旦大学（Rhizome Culture Consultancy）共同ワークショップ，“Design Thinking & Innovative Life: Product, Experience, and Business Models”（国際学会）
４．発表年 2019年

１．発表者名 潜道文子
２．発表標題 働き方改革とホスピタリティ・マネジメント―フロー体験の視点の意義―
３．学会等名 日本ホスピタリティ・マネジメント学会関東支部会（招待講演）
４．発表年 2017年

１．発表者名 潜道文子
２．発表標題 The Role of Social Entrepreneurship in the “Regional Revitalization” in Japan
３．学会等名 Culture, Communities, and the Commons: Sustainable Development under Environmental Change, Taiwan, Japan and Korea Collaborative Research Project（招待講演）
４．発表年 2017年

１．発表者名 Snedo, Ayako
２．発表標題 Beyond CSR: A Case Study of Social Innovation and a New Business Model
３．学会等名 35th Annual AJBS (The Association of Japanese Business Studies) Conference（国際学会）
４．発表年 2023年

１．発表者名 潜道文子
２．発表標題 問題提起
３．学会等名 日本経営倫理学会クライシスマネジメント研究部会発足記念シンポジウム（招待講演）
４．発表年 2024年

１．発表者名 潜道文子
２．発表標題 ソーシャル・イノベーションがもたらすビジネス・イノベーション：アクターネットワーク理論からのアプローチ
３．学会等名 2023年度慶應義塾大学経営管理学会学術セミナー（招待講演）
４．発表年 2024年

１．発表者名 潜道文子
２．発表標題 地方創生におけるケアと共助の役割：ソーシャルネットワーク変容がもたらすイノベーション
３．学会等名 地域文化学会月例研究会（第265回）（招待講演）
４．発表年 2023年

〔図書〕　計3件

1．著者名 日本経営倫理学会編	4．発行年 2023年
2．出版社 文眞堂	5．総ページ数 372
3．書名 経営倫理入門―サステナビリティ経営をめざして―	

1．著者名 陳俊強主編	4．発行年 2020年
2．出版社 國立臺北大學人文學院	5．総ページ数 543
3．書名 文化・聚落・共有財：環境變遷下之永續發展	

1．著者名 トム・L．ビーチャム、ノーマン・E．ボウイ著、小林俊治監訳、潜道文子他訳（翻訳書）	4．発行年 2017年
2．出版社 晃洋書房	5．総ページ数 240
3．書名 企業倫理学４：国際ビジネスの倫理的課題/社会的正義と経済的正義	

〔産業財産権〕

〔その他〕

その他の論文：
・潜道文子（2022）「経営倫理が目指すべきは世界標準化か、地域・個別化か？」日本経営倫理学会HP「経営倫理の窓から」 2022年2月。
・潜道文子（2021）「拓殖大学のSDGsの取り組み」『海外事情』2021年11・12月号、99-101。
・ 潜道文子，李 燕（2020）「ソーシャル・イノベーションにみる社会における企業の役割の再考：アクターネットワーク理論による事例研究を中心として」 日本経営倫理学会『第28回研究発表大会予稿集』（新型コロナの影響で口頭報告なし。予稿集は学会HPに掲載） 2020年6月（査読有）。
・潜道文子（2020）「『地方創生の倫理』に学ぶ働く人々の幸福」経営倫理（98）18-19。

その他の研究発表：
・潜道文子（2021）「ビジネスは何を優先すべきか？―渋沢栄一の哲学に見る企業倫理と利益との関係」拓殖大学桂太郎塾、2021年7月3日
・潜道文子（2020）「ソーシャル・イノベーションにおけるケアの倫理の役割：アクターネットワーク理論からみる事例研究を中心として」科学研究費基盤B研究会（研究代表者：櫻井秀子）2020年8月6日
・潜道文子（2019）「『働き方改革』を考える：“meaningful work”からのアプローチ」拓殖大学桂太郎塾修了生の会総会講演、2019年11月9日
・潜道文子（2017）「『三方よし』の精神に支えられた日本のCSR」拓殖大学桂太郎塾、2017年10月28日
・潜道文子（2017）「アジアにおけるシビック・エコノミーの事例にみる共生の知恵の循環」科学研究費基盤B研究会（研究代表者：櫻井秀子）2017年7月15日
・潜道文子（2017）「大学のHRM戦略：フロー体験からのアプローチ」平成28年度拓殖大学管理職勉強会、2017年4月27日

６．研究組織

	氏名 （ローマ字氏名） （研究者番号）	所属研究機関・部局・職 （機関番号）	備考

７．科研費を使用して開催した国際研究集会

〔国際研究集会〕　計0件

８．本研究に関連して実施した国際共同研究の実施状況

共同研究相手国	相手方研究機関			
台湾	国立台北大学			
韓国	国立済州大学			