Business Review of the Senshu University
No. 103, 39-48, 2016

CSR 実践のための problem dissolving に向けて[1]

—ナラティヴ・アプローチの観点から—

間嶋　崇*

概要

本稿の目的は，CSR（企業の社会的責任：corporate social responsibility）の実践がなぜうまくいかないのか，どうすればうまく実践できるのかを明らかにすることにある。本稿では，CSR がうまくいかない理由として，（1）制度ないし主体の問題，（2）実践の問題，（3）物語の問題の 3 つを挙げて考察し，とりわけ物語の問題という観点の重要性を示す。さらに，その物語の観点を用いることで，企業と社会が囚われる物語をいかに解消していくかが，CSR 実践の鍵を握っていることを明らかにしていく。

キーワード：CSR（企業の社会的責任），ナラティヴ，問題解消，無知・無力の姿勢，研究的対話

1．はじめに

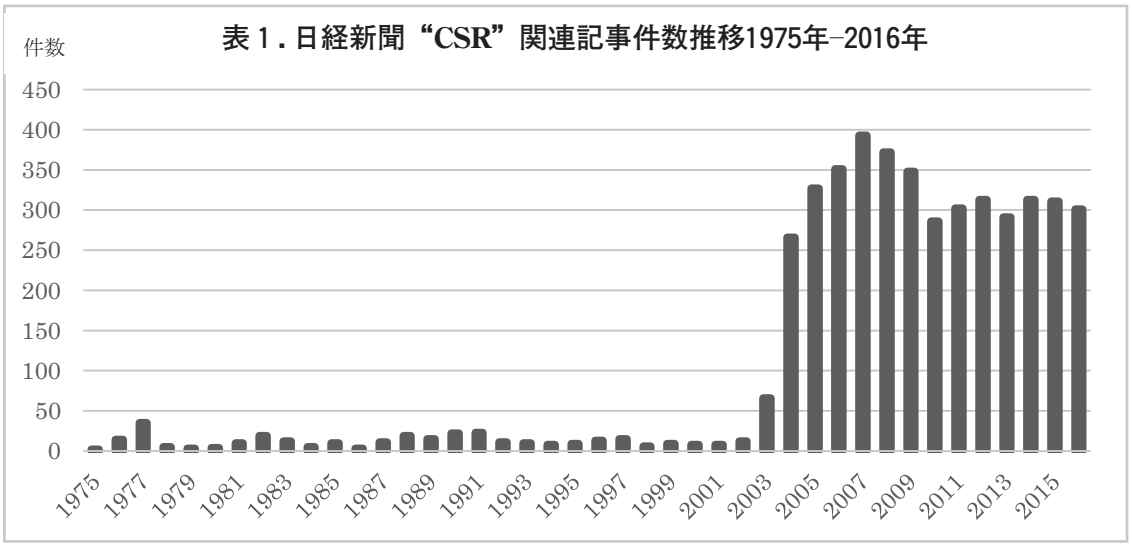
CSR（企業の社会的責任）が注目されて久しい（表 1 も参照のこと）[2]。企業のグローバル化に伴

*専修大学経営学部教授

[1] 本稿は，2017年度組織学会年次大会予稿集「CSR とナラティブ：CSR 実践のための Problem dissolving に向けて」（pp. 24–31.）を大幅に加筆修正したものである。また，同年次大会報告（2016年10月 8 日於：上智大学）では，多くの建設的なご教示を賜った。ここに記し謝意を表したい。

[2] 本稿では，谷本編（2004）に倣い CSR を「企業活動のプロセスに社会的公正性や環境への配慮などを組み込み，ステイクホルダーに対してアカウンタビリティを果たしていくこと。その結果，経済的・社会的・環境的パフォーマンスの向上を目指すこと」と定義しておくことにしたい（谷本編，2004：5）。また，以降で CSR の取り組み（諸施策や諸制度）という言葉が登場するが，これも谷本編（2004）や谷本（2014）などに倣い，大きくは①経営活動のプロセスに社会的公正性・倫理性，環境への配慮を組み込む取り組み（環境対策，雇用の公正性，人権問題，製品の品質や安全性など），②社会的商品・サービス，社会的事業の開発（環境配慮型商品やバリアフリー製品，フェアトレード，SRI ファンドなど），③企業の経営資源を活用したコミュニティへの支援活動（金銭的寄付，製品や施設・人材の活用，本業を活かした社会貢献活動）の 3 つのことを概ね指すこととしたい。

う企業権力や影響力の増大，あるいはそういった中での不祥事や環境汚染／変化，人権侵害，格差などといったことの社会問題化がその注目に至る端緒であり，またそれが注目され続ける理由になっている（e.g. 高・日経 CSR プロジェクト編，2004；谷本編，2004など）。日本においては，とりわけ2000年代に入りある種のブームになり，CSR に関する研究も実践的な取り組み（企業内外での各問題に対するさまざまな諸施策や諸制度）も盛んに行われるようになっていった（谷本，2014）。しかし，企業はそれら取り組みを通じ，本当に社会的責任をしっかり果たせているのであろうか。どうも必ずしもそうとは言い切れないのが実情であるように思う。なかには，CSR や経営倫理に対する取り組みをしっかり行っている（ように見える）にもかかわらず，場合によってはその先進的な事例と賞賛されていたにもかかわらず，社会に対する責任に反するようなことをしてしまうケースも見られる。たとえば，フォルクスワーゲン社は，World Forum for Ethics in Business Award 2012を受賞するなど，さまざまな CSR や経営倫理に関わる受賞歴があり，CSR 諸策に積極的に取り組む CSR 優等生であると認識されていた。しかし，2015年 9 月，同社が長年に渡り，アメリカの排ガス規制を逃れるためのソフトウェアを車に搭載していたことが発覚する。また，日本では，電通が子育て支援企業など働きやすい職場として厚生労働省から過去に数度に渡り認定を受けながら（すなわち働きやすい職場としての諸制度に取り組みながら），一方で過労自殺者を出し，厚労省東京労働局の過重労働撲滅特別対策班から強制捜査を受けている。なぜ，このように十全と思われていた CSR の取り組みがうまくいかず（取り組んでいるにもかかわらず），それに反してしまうケースが起こるのだろうか。どうしたら，CSR は，うまく実践されるのだろうか。本稿の目的は，この 2 点についてナラティヴ（narrative）・アプローチの観点から検討し，CSR 実践への貢献を図ることにある。



筆者作成（日経テレコンを用い，「企業の社会的責任／CSR」関連記事を検索，件数を集計。2016.12.15.現在）
※1975年時点で，すでに同キーワードの記事は存在するが，件数が急速に増加するのは2003年以降。2002年の「持続可能な開発に関する世界首脳会議」を契機とした国内外の議論がきっかけと推察される。

ちなみに，ナラティヴ・アプローチとは，社会的現実は対話的に構成されるとする「社会構成主義（social constructionism）」をその哲学的背景に持った実践的アプローチである（Gergen, 1999；McNamee and Geregen, 1992）。同アプローチは，以前から医療の分野や看護の分野で注目されているアプローチで，人々は，必ず何がしかの対話から生まれた物語（ストーリー）を生き（そこから現実を構成し），それに制約されながらも，ナラティヴ（語り），とりわけ語り合うこと（対話）を通じて，新たな物語を生きる（生成する）とする[3]。医療の分野では，ナラティヴ・ベイスド・メディスンと呼ばれ，なんらかの疾患を患っている方の生きる物語を対話を通じて刷新し，治療に役立てることなどが行われている。本稿では，このナラティヴの観点から，CSR の実践を考えていく。

まず本稿では，CSR 諸策がうまく実践されないことについて 3 つの観点から検討していく。3 つの観点とは，（1）制度ないし主体の問題，（2）実践の問題，（3）物語の問題の 3 つである。その上で，ナラティヴ・アプローチに則り，いかなる物語がいかなる対話が CSR の実践につながるのかを検討する。そして，これらを通じて CSR におけるナラティヴ・アプローチの可能性を考えていきたい。

2．CSR 諸策がうまくいかないことへの 3 つの観点（理由づけ）

CSR のさまざまな取り組みがその作り手あるいは導入当事者（経営者あるいは CSR 担当）の意図とは異なる実践を生み出してしまうことについて，その理由づけにはいくつかの仕方があると考えられる。しかし，ここでは，「実践としての経営倫理（business ethics as practice）」研究（e.g. Carter. C., S. Clegg, M. Kornbeger, S. Lake, and M. Messner, 2007など）の観点をヒントに以下の 3 つに絞って考えていきたい（表 2 も参照のこと）[4]。

表 2．CSR 諸策がうまく実践されないことへの 3 つの観点

観点	うまくいかない原因	解決策
制度／主体の問題	制度の不備，主体の倫理観の欠如	制度の精緻化，教育の徹底
実践の問題	制度に対する構成員の意味付け	提示されず
物語の問題	組織で支配的な物語の存在	新しい物語と対話的関係の構築

筆者作成

（1） 制度ないし主体の問題

この観点では，CSR がうまく実践されないのは，CSR の当該制度・施策の立て付けの問題か主

[3] 本稿では，宇田川・間嶋（2015）に沿って，物語（出来事やモノ，登場人物などが因果関係と時間の前後関係で配置され構造化されたもの）をストーリー（story）とし，一方，語り（物語を生成する言語行為）をナラティヴ（narrative）としている。本稿と同じ定義を用いているものに McLeod（1997）などがあるが，たとえば，Gergen（1999）や野口編（2009）では，物語も語りも共にナラティヴとし，また Boje（2008など）は物語をナラティヴ，語りをストーリー（living story）とし，本稿とは異なる用語の用い方をしている。いずれが適切か検討の必要もあろうが，本稿においては，上述の通りとし，検討は別の機会に譲ることにする。また，ナラティヴ・アプローチの経営学への応用は，Hersted and Gergen（2013），加藤（2011）などがある。

[4] 実践としての経営倫理に関する議論は，ほかに宇田川・間嶋（2015）も参照のこと。

体の倫理観や能力の問題だとする。つまり，制度の不備や企業ないし構成員の倫理観／知識の欠如または能力不足が，CSR 諸策が意図通りの実践を生まない原因であるということである。例えば，当該制度に強制力が乏しくあるいは教育の仕組みが連動せず，組織構成員の倫理観あるいはそれに基づく行為を整序できないことが問題だといったことになる。そのため，この観点からは，制度の精緻化や主体への教育の徹底などが問題の解決策として考えられる。これらは CSR 研究や経営倫理研究のみならず何らかの制度がうまくいかない理由づけとして最もポピュラーなものである。たしかに，そういう面もあるだろう。しかし，この観点では，十分に精緻化した制度あるいは徹底した教育がいかに CSR の実践に結びつくのか，この点について不明瞭さが残っている。つまり，この観点は，いわゆる導管（conduit）メタファーに則ったものであり，伝達した知はそのままの形で伝達されその通りに実践されると想定されている（Lakoff and Johnson, 1980）。しかし，どうしてどのようにしてそのまま実現されるのか，説明に不明瞭さが残るのである。

（2） 実践の問題

つぎの観点は，as Practice の研究（e.g. 上述の「実践としての経営倫理」や「実践としての戦略（SAP）」など）あるいは Feldman and Pentland（2003）の遂行的ルーティンの議論などにあるように，実践は制度を「使って」生成されると捉え，その文脈（当該主体をとりまく他のアクター間の関係性）によって制度の使われ方すなわち実践の立ちあらわれ方が異なるため，いつでも期待どおりにはいかないと説明する[5]。つまり，CSR 諸策と主体をとりまく文脈によって当該諸策の意味付けが変わり，それによって CSR 実践は左右されるというわけである。たとえば，Helin and Sandström（2010）や Helin, Jansen, Sandström and Clegg（2011）では，ある企業において企業倫理綱領が作り手（本社や CSR 担当部署）の意図に反して対外的な印象操作の道具，あるいは部下への権力行使の道具として用いられたことが明らかにされている。また Iedema and Rhodes（2010）では，ある病院での感染管理を目的とした監視カメラの設置とその映像に基づくよりよい感染管理のためのミーティング（反省会）の実施が感染管理を超えてよりよい病院をつくるにはどうしたらいいかという実践へと繋がっていったことが明らかにされている。つまり，この観点は，CSR 諸策や倫理の諸制度の作り込みももちろん大事であるが，その下で，いかなるアクター間の関係性が構築され，その中で制度がいかに意味付けられるかが非常に大事であることを示している。ただ，この観点に立った研究の多くは，現状把握（こんな制度の下にこんな実践が生成された）か現状の批判（だから，倫理綱領は当てにならない！など）に終始し，その関係性の中でまさに他でもないその実践がなぜ生まれたのか，どうしたら CSR 実践が生成されるのかについては，明らかにはしない[6]。

（3） 物語の問題

この観点では，CSR がうまく実践されないのは，上述の（2）と同様に，やはりアクター間の

---

[5] これに比して，（1）の制度か主体に問題の目を向ける観点では，実践は制度や知識に「従って」生成されるものと捉えている。なお，（2）と同様の「制度と実践」の関係は，制度的企業家（institutional entrepreneurship）の議論などにも詳しい（桑田・松嶋・高橋編，2015など）。

[6] as practice 研究の目標とするところは，単なる批判を超えいかに実践されるかを探求することにあるようだが，現時点では，as practice 研究の多くには，CMS（critical management studies）の様相が色濃く感じられる（Johnson, Langley, Melin and Whittington, 2007など）

関係性の所産だと捉える。しかし，加えて，その関係性の背後に CSR 実践を拒む何某かの「物語」が潜んでいるからだとする点が特徴的である[7]。たとえば，Rhodes（2016）では，フォルクスワーゲン社をケースとして取り上げ，CSR を果たし極めて倫理的な企業としてさまざまな賞を受賞している同社がなぜ排ガス規制をごまかすデバイスの導入を行ったのかを明らかにしている。彼の議論（Rhodes（2016）に加え，Pullen and Rhodes（2015）なども参照）によれば，フォルクスワーゲンのみならず今日の新自由主義的な経済環境下の企業は，「自分たちで倫理や責任すら管理できる／管理するものだ」という CSR や倫理に対する「自給（self-sufficient）」「自制（self-regulation）」の物語を持っている。この自給／自制の物語の下で企業は，「企業主権（corporate sovereignty）」の維持・拡大を後押しするために（自分たちの主権の維持・拡大を正当化する道具として）倫理や CSR の諸策を名目的にのみ利用する。その結果，その名目的な取り組みが CSR 諸策のそもそもの意図とは異なる，ときに自己中心的でナルシスティックな実践の生成を促していくというのである。つまり，名目的な取り組みが（２）の実践の観点にもあった意図とは異なる意味づけの可能性を企業に与えるのである。その結果，フォルクスワーゲンは，社会的責任に反する独善的な実践（排ガス規制逃れ）を生成していったのである。Rhodes らの議論の興味深い点は，自給的／自制的な倫理や CSR の生成を批判するだけでなく，この問題を乗り越える新たなあり方として，ステイクホルダー間の民主的（democratic）な対話に基づく倫理や CSR の生成を主張する点である。彼によれば，倫理も社会的責任も自発的に（voluntarily）に管理できるものではなく，また構成員ないし企業組織の個人的で自分自身のためのものでもない。企業によって与えられた倫理や CSR 実践を疑い，他者とのやりとりのなかで生成されていく他者への責任から生じる「関係性」の所産（relational ethics）であるとする（Rhodes, 2016：７）。つまり，Rhodes によれば，そもそも倫理や責任というものは，多様なアクター間の民主的な対話から生成されるものであり，企業はもちろんのこといかなるアクターも自らの力のみで生成したりコントロールできたりするものではない。ゆえに，企業が自らの力のみで倫理や CSR を生成・管理しようとしてもそれはどうしても独善的なものになってしまう可能性をはらむ，つまり世間と隔たった実践を生成する可能性を有しているのである[8]。

３．うまくいかないを超える：CSR 実践のための problem dissolving に向けて

（１） Rhodes（2016）をさらに一歩進める

前節では，CSR の取り組みが作り手の意図通りにいかないことへの３つの観点からの理由づけを示した。とりわけ，最後の物語の観点は，CSR 諸策と実践との関係を明らかにするだけでなく，現状を乗り越えるための新たなあり方（民主的な対話）を提示しており興味深い。さて，しかし，なぜ，Rhodes の言うように，企業は自給／自制的に倫理や CSR を管理できる／すると考えているのだろうか。彼の議論を敷衍すると，もうひとつの物語が見えてくる[9]。それは，企業以外の諸アクター（一括りにするならば，社会と言うべきか）の持つ物語の存在である。つまり，それは，「企

[7]「物語」の定義は，脚注３の通りであるが，少し付言するならば，物語はアクター間の関係をある程度固定化する関係性の総体，枠組み，あるいはシステムのようなものと捉えることができる。ゆえに，支配的な物語が変われば，関係性も変わり，それによって物事の捉え方も変わり，人や組織の生き方が変わると言える（White and Epston, 1990など）。

[8] なお，このような民主的な対話の中から倫理や CSR 実践が生成されていくという主張は，Jorgensen and Boje（2010）でも展開されている。彼らは，民主的で開かれた継続的な対話の重要性を主張している。

業は性悪的であり，信頼できず，それゆえ社会が監視したり統治したりしないといけない」という「企業は悪」の物語である。この企業性悪説の物語は，CSR研究や経営倫理に関するさまざまな文献からも窺い知るが出来る（e.g. 高など，2003；16–17など）。もちろん，さまざまな不祥事を重ねる企業に対して不信感を抱き，性善説に立ち難いと考えるのは，無理もない[10]。しかし，この社会の有する性悪説の物語がまさに社会からの統制を嫌いなんとかそれを回避したい（自身の主権を守りたい）企業と監視し統治したい社会との間の物語の対立を作り出しているのではないかと推察出来るのである（e.g. Rhodes, 2016：５）。Rhodes（2016）では，このような対立の中でも，社会のさまざまなアクターが企業の実践を疑い，意義を唱えるようなやりとり（民主的な対話）を通じて，倫理や責任の実践が生成されていくとする。しかし，このような物語の対立する中で，果たして本当に民主的な対話は可能なのだろうか。この企業と社会の対立的な関係は，まるで，精神医療におけるセラピストとクライアントの関係に似ている。つまり，セラピストが社会でクライアントが企業であり，共に自分の方が病気のことは相手よりもよくわかっていると自負する一方的（monologue）な関係である。セラピストは，医療従事者としての物語に基づき疾患（disease）に対する語りを，クライアントはクライアントの人生の物語に基づき病い（illness）に対する語りを行う（Kleinman, 1988）。とりわけ，精神医療の現場では，従来，この関係の中でセラピストが一方的に物語（医学・医療の物語）を押し付けてきた。すなわち，医学的知識による一方的な診断を下してきた。しかし，これでは対話的ではないし，良い関係が構築できず良い診療が出来ない。実際に，この関係の中では良い診療がなかなか出来ず，その反省の中からナラティヴ・セラピー[11]が生まれたという経緯がある。企業と社会の関係も同じで，この対立的な物語の中では，社会から企業へ一方的な診断（あなたはCSRがなっていない／倫理的ではない）が下されるようなモノローグな関係になってしまうのではないだろうか[12]。この物語の下では，いかなる問題解決（problem solving）のための諸策（Rhodesの言う民主的な対話）も単に問題（CSRが問われるような課題／CSRに反するような実践）を再生産してしまうのではないだろうか[13]。つまり，対立の中での対話は，企業による主権確保のための道具としてのCSR諸策利用をさらに促し，それによってCSRに反する実践の生成可能性がますます高まっていくのではないだろうか。精神医療の現場がそうであったように，CSRが本来求めている企業と社会の対話的な関係を構築するためには，より根本的なレベルで，この対立的な物語を書き換えていく，すなわち，問題を解消していく（問題解消：problem dis-

---

[9] Rhodesらによれば，企業は倫理やCSRの自主的な実践によって，社会からの支配を避けようと努めている（Rhodes, 2016；Pullen and Rhodes, 2015）。

[10] その一方でなぜ不祥事を重ねてしまうのか，自らも埋め込まれた関係性の総体を一段上の（鳥瞰的な，あるいはメタな）観点から見つめなおすことが必要なのではないかというのが本稿の主張である。

[11] ナラティヴ・セラピーは，ナラティヴ・アプローチの精神医療における実践のひとつである（Gergen, 1999；McNamee and Geregen, 1992）。

[12] Rhodes自身は，企業に偏りすぎた権力を社会に取り戻そうと考えているため，必ずしも一方的な関係を作ろうとしているわけではないが，上述のような対立する物語の中でのやりとりは，一方的になる可能性が危惧される。

[13] ナラティヴ・セラピーとも関係の深いブリーフ・セラピーでは，アルコール依存症の治療において，「飲まない」という解決努力が逆に「飲酒」を強く意識させてしまうことを指摘している。また，「酒を支配できる」という自信が治療の妨げになることがあるとも指摘されている（Fisch, Ray, and Schlanger, 2009）。そう考えると，CSRを過度に意識する環境の構築やCSR実践への過度な自信は，本当のCSR実践の妨げになるとも考えられよう。また本文中では，向谷地（2009）から「無力」であることを認める重要性を示しているが，このブリーフ・セラピーや他にもアルコール依存症治療のための自助グループであるアルコホーリクス・アノニマス（AA）でも同様のことが指摘されている。

solving）必要があるのではないだろうか。つまり，企業も社会もこれまでとは異なる新たな物語の上に立脚することで，アクター間の関係性を変え，それにより問題の捉え方を変え，問題を問題でなくしていくことが必要なのではと考えるのである（Fisch, Ray, and Schlanger, 2009；Anderson and Goolishian, 1988など）。

（2） 問題解消のための物語と対話

それでは，その問題解消には，いかなる物語が，そしてその物語への書き換えのためにはいかなる対話が必要なのだろうか。それによってどうすることが「問題解消」なのであろうか。上述のナラティヴ・セラピーでは，各アクター，とりわけセラピスト側が無知であること，つまり「無知の姿勢（not-knowing）」が重要であるとしている（Anderson and Goolishian, 1988）。これは，セラピストとクライアントが医療の物語に偏ったモノローグ的（決めつけの）関係になることを防ぎ，両者が互いのことはうまく分からず対等な対話を通じて互いを理解しあえるような関係を築く姿勢である。また，日本において独自にナラティヴ・セラピー的実践を行っている向谷地は，互いが「無力」であることを認める重要性を指摘している（向谷地，2009）。CSRに置き換えてみるならば，いずれのアクターにせよ他者に迷惑をかけるような問題（CSRや倫理が問われるような課題／それらに反するような実践）を抱える可能性を持ち，またひとりでCSRを果たせるほどに強くはなく無力であると捉えることが重要なのではないだろうか。つまり「みな問題を抱え，またそれに対し無力である」という物語の企業と社会での共有である。そして，その物語を生成するには，一方的に決めつけない「無知の姿勢」に則った対話が肝要である。向谷地は，この対話的態度をさらに進め無知であるがゆえに共に考えていく「研究的な対話」と称し，Rortyは，「リベラル・アイロニズム」と呼んだ（向谷地，2009；Rorty, 1989）[14]。みなが抱える問題に対し，無力ながら共に考えていく。この物語と対話の姿勢を有することで，問題（CSRや倫理が問われるような課題）は，それを抱えること自体は恥ずべきそして自身の主権を危ぶむそれゆえ隠すべき問題ではなくなり，むしろそれは普通のこと（常に起こりうること）で企業と社会とで共に考えるべきことになる。つまり，問題が問題でなくなるのである。これは，社会側とて同じことで，社会の抱える課題も企業とともに考えるべきものとなる。これこそが倫理的で責任ある態度なのではないだろうか。「自身の無力さを認め，共に問題に探究的になる」。当たり前と言ってしまえばそれまでであるが，それでいて案外難しいものである（表3）。

上述したように，CSRは本来的に対話的であることを目指した取り組みであると考えるが，とりわけ近年にあっては，マルチ・ステイクホルダー・プロセス（MSP）やステイク・ホルダー・ダイアローグなど，異質な他者（ステイクホルダー）との対話から新しい企業のあり方や社会のあり方を探る動きが顕著になっている（e.g. 長坂，2011など）[15]。しかし，これらの動きも旧来の対立

---

[14] Rorty（1989）は，人は誰しも共同体の有する何らかの偏った物語の上に依って立っており，その偏りを積極的に認め，常に自身の誤りの可能性とそれによる他者が被る残酷さへの感性を異質な他者との対話を通じて広げていく（連帯を広げていく）ことが重要であるとする。これをリベラル・アイロニズムと言う。また，向谷地（2009）は，この研究的対話の前提として無力であることを認め，困りごとを共有する態度を「弱さの情報公開」とも呼ぶ。

[15] モノローグな関係からダイアログな関係への視点の移動は，CSRに関連する分野のみならず経営実践・経営学全般で見ることのできる近年の動きの一つである。たとえば，価値共創に関する議論もこれに当てはまるであろう（Lusch and Vargo, 2014など）。

的な物語の上ではあまり意味のないものとなるだろう。たしかに，名目的なそれらを探すことは今日それほど難しいことではない。これらの取り組みもまた，新しい物語と対話の上ではじめて実を結ぶのではないだろうか。もちろん，その研究的な対話や新しい無力の物語を生成するにはどうしたらいいのかが次の問題になってくるだろう。出来れば，我々研究者もそこに寄与したいものだが，直接的か間接的かに関わらず，まずは我々が無知で無力でそれゆえ探究的な姿勢でもって対話に参加することが求められているのではないだろうか[16]。

表 3．CSR 実践に向けた（問題解消のための）新しい物語と対話的関係の構築

新しい物語	無力ゆえの協働の物語	CSR や倫理に関わる何某かの問題を抱えうることは当たり前で，しかしそれらに対し我々は無知・無力であり，それゆえ一人では解決できず，皆が共に考えていくことで解決されていく。
新しい対話	研究的対話	自身の無知・無力さを認め，互いに対し関心を持ち，探究的に対話していく。

筆者作成

4．むすびにかえて

本稿では，CSR のより良い実践に向けて，ナラティヴ・アプローチの観点の可能性と新たな物語の生成による問題解消の重要性を指摘してきた。しかし，本研究は，さらに遠大な研究の序説的位置づけないしある種の試論に過ぎず，ゆえに残された研究課題は山積している。たとえば，本研究では，肝心な新しい物語とそのための対話のあり方について，とても抽象的で具体性に乏しい。いかにしたらそれらが可能となるのか，より具体的に検討していく必要がある。また，CSR と一括りに言ってもその課題領域は広い。ゆえに，上述の具体的な検討には，より具体的な現象に限定した議論を今後進める必要があるだろう。たとえば，現在，本稿筆者が関心を持ち少しずつ検討を進めているのが，障がい者雇用の問題である。日本でもダイバシティとインクルージョンの機運が高まりつつあり，女性の社会進出や LGBT に関連した取り組みについてメディアなどを通じて目にする機会が増えてきている。その影に少し隠れ気味ではあるが，それらと同等に現代の日本において重要な CSR 的課題なのが障がい者雇用であるように思う。その雇用の現状[17]とその根底にある物語を明らかにし，より良い就労のために，いかにすべきか検討していきたい。

ある障がい者雇用に取り組む企業の方が「障がい者雇用を障がい者雇用と区別的に呼称しなくなった時にはじめて障がい者雇用は達成される」とおっしゃっていた。それと同様に，CSR という言葉が消えたとき，CSR は本来的な意味で達成されるであろう。「CSR」がなくなるまで，絶えざる研究的な対話が繰り返されなければならない。

---

[16] ここで間接とは，研究を通じて，世の中に新しい物語と対話の成功事例を示していくことを指している。我々に出来るのは，まずはそこからだろう。なお，Rhodes（2016）でも民主的な対話において科学者の役割の重要性を説いている。

[17] 現時点で気になるのは，健常者と障がい者という区別そのものや，その上でなされている健常者をベースにした職場や社会の仕組みの構築といった点である。インクルージョンの実現，それによるイノベーションの実現には，それらの転倒・解消・脱構築が鍵となるだろう。

【謝辞】

ご定年を迎える加藤茂夫先生，池本正純先生には小生が大学院生の頃から公私に渡り大変お世話になりました。小生が今こうしてここにあるのもお二人の先生のおかげに他なりません。先生方の退職記念号にこうして寄稿させていただけることを大変光栄に思います。記して御礼申し上げます。

また本研究は，平成26年度専修大学経営研究所：個人研究助成（研究課題名「組織の制度とその実践：組織の倫理化と関わらせて」）による研究成果の一部である。記して感謝の意を表します。

参考文献

Anderson, H. and H. Goolishian.（1988）, Human System as Linguistic System : Preliminary and Evolving Ideas about the Implications for Clinical Theory. *Family Process, 27（4）*, 371–393.

Boje, D.（2008）, *Storytelling Organizations.* Sage publications.

Carter. C., S. Clegg, M. Kornbeger, S. Lake, and M. Messner.（2007）, *Business Ethics as Practice : Representation, Reflexivity and Performance*. Cheltenham, UK : Edward Elgar Publishing.

Feldman, M. and B. Pentland.（2003）, Reconceptualizing Organizational Routines as a Source of Flexibility and Change. Ad*ministrative Science Quarterly*. *48*, 94–118

Fisch, R, W. A. Ray and K. Schlanger eds.（2009）, *Focused Problem Resolution*. LMFT.（小森康永監訳（2011）『解決が問題である : MRI ブリーフセラピー・センターセレクション』金剛出版.）

Gergen, K. J.（1999）, *An Invitation to Social Construction*. London : Sage.（東村知子訳（2004）『あなたへの社会構成主義』ナカニシヤ出版.）

Helin, S. and J. Sandström.（2007）, An Inquiry into the Study of Corporate Codes of Ethics. *Journal of Business Ethics*. *75*, 253–271.

Helin. S. T. Jansen., J. Sandström and S. Clegg.（2011）, On the dark side of codes : Domination not enlightenment. *Scandinavian Management Journal*. *27*, 24–33.

Hersted, L and k. Gergen.（2013）, *Relational Leading : Practices for Dialogically based Collaboration*. Tao Institute Publications.（伊藤守監訳，二宮美樹訳（2015）『ダイアローグ・マネジメント』ディスカヴァートゥエンティワン.）

Iedema, R. and C. Rhodes.（2010）, The Undecided Space of Ethics in Organizational Surveillance. *Organization Studies*. *31（2）*, 199–217.

Johnson. G., A. Langley, L. Melin, & R. Whittington（2007）, *Strategy as Practice : Research Directions and Resources*, Cambridge University Press（高橋正泰監訳，宇田川元一，高井俊次，間嶋崇，歌代豊訳（2012）『実践としての戦略：新たなパースペクティブの展開』文眞堂.）

Jorgensen, K. M. and D. Boje.（2010）, Resituating narrative and story in business ethics. *Business Ethics : A European Review*. *19（3）*, 253–264.

加藤雅則（2011）『自分を立て直す対話』日本経済新聞出版社.

Kleiman, A.（1988）, *The Illness Narratives : Suffering, Healing and the Human Condition*. Basic Books, Inc.（江口重幸ほか訳『病の語り：慢性の病をめぐる臨床人類学』誠信書房）

桑田耕太郎・松嶋登・高橋勅徳編（2015）『制度的企業家』ナカニシヤ出版.

Lakoff. G, and M. Johnson（1980）, *Metphors We Live By*, The University of Chicago Press.（渡部昇一・楠瀬淳三・下谷和幸訳（1986）『レトリックと人生』大修館書店.）

Lusch, R, and S. Vargo.（2014）, Service-dominant logic : premises, perspectives, posibilities, Cambridge University Press.（井上崇通監訳，庄司真人・田口尚史訳（2016）『サービス・ドミナント・ロジックの発想と応用』同文館出版）

McLeod, J.（1997）, *Narrative and Psychology*. Sage Publications of London.（下山春彦監訳，野村晴夫訳（2007）『物語としての心理療法：ナラティヴ・セラピィの魅力』誠信書房.）

McNamee, S and K. J. Gergen.（1992）, *Therapy as Social Construction*. London : Sage Publication.（野口裕二，野村直樹訳（1997）『ナラティヴ・セラピー：社会構成主義の実践』金剛出版.）

向谷地生良（2009）,『技法以前：べてるの家のつくりかた』医学書院.

長坂寿久（2011）『NGO・NPO と「企業協働力」：CSR 経営論の本質』明石書店.

野口裕二編（2009）『ナラティブ・アプローチ』勁草書房.

Pullen, A. and C. Rhodes.（2015）, *The Routledge Companion to Ethics, Politics and Organizations*. Routledge.

Rhodes. C.（2016）, Democratic Business Ethics : Volkswagen's emissions scandal and the disruption of corporate sovereignty. *Organization Studies. first published on April 7 , 2016*, 1 −18.

Rorty, R.（1989）, *Contingency, Irony and Solidarity*. Cambiridge : Cambridge University Press.（齋藤純一ほか訳（2000）『偶然性・アイロニー・連帯』岩波書店.）.

高巌，辻義信，S. Davis，瀬尾隆史，久保田政一（2003）,『企業の社会的責任：求められる新たな経営観』財団法人日本規格協会.

高巌，日経 CSR プロジェクト編（2004）,『CSR：企業価値をどう高めるか』日本経済新聞出版社.

谷本寛治編（2004）,『CSR 経営：企業の社会的責任とステイクホルダー』中央経済社.

谷本寛治（2014）『日本企業の CSR 経営』千倉書房.

宇田川元一・間嶋崇（2015）「生成する組織の倫理：ナラティヴが切り拓く新たな視点」『経営哲学』12巻 2 号 2 −15.

White, M. and D. Epston（1990）, *Narrative means to therapeutic ends*, Norton（小森康永訳（1992）『物語としての家族』金剛出版.）.