

## 社会倫理研究所歴代所長インタビュー

澤木 勝茂

(第四代・第七代所長)

日時 二〇一一年九月六日

場所 南山大学名古屋キャンパス澤木研究室  
インタビュー 奥田太郎

奥田・澤木先生は所長を二度務めておられます。一度目は、松山先生が亡くなられて、一九九三年十月から一九九七年三月までの三年半ですね。

澤木…ご存知の通り、松山先生は、社会倫理研究所（以下、社倫研）設立当初の関係者であり、第一種研究所員もなさっていました。森先生、松山先生が、経済学部からの中心メンバーとして社倫研を運営なさっていました。松山先生が亡くなられて、第二種研究所員の中から私が任命されたのです。

奥田…澤木先生の専門分野から考えますと、社倫研とは繋がりにくいと思うのですが？

澤木…それについては、もう少し遡らねばなりません。私が赴任した時の学長が、ヒルシュマイヤー先生であり、彼は、日本に

おける企業の倫理や社会貢献について積極的に提言していました。三十年以上前にそういうことをおっしゃっていたことはヒルシュマイヤー先生の慧眼けいがんでしょう。他方で、当時社会問題となっていた公害問題についても発言なさっていました。中部地区は、産業の集中度指標が高く、隣の県では四日市公害の問題もあり、ニュースとしては話題になっていたわけです。その中で、企業が社会的存在として、もう少し企業活動の倫理的側面を研究することが必要であろう、と。そういう研究をするならば、カトリック大学である南山大学が最も相応しい、ということで、ヒルシュマイヤー先生が、学長主導で提案されたわけです。ところが、その当時の経営学部長が、学問の中に倫理を持ち込むことを少し警戒されたのです。戦時中に国家が、日本精神など倫理に近いものを持ち出して大学に介入し、学問が変質させられたという苦い経験を当時の学部長はもっていたのです。自分たちが専門とする学問以外の要因で国家の介入があったわけですね。われわれの先輩の研究者は、そうした苦い経験

への反省から、戦後の教育・研究を再出発させたはずですが。その後、復興を遂げ、高度経済成長、その負の遺産として公害などを経済学の中に内生化してこなかった。企業の営利活動が結果として社会問題を引き起こし、社会から厳しい糾弾を受けるような新聞記事などが始まる。その中で、ヒルシュマイヤー先生が企業の倫理への取り組みを提唱された。ヒルシュマイヤー先生ご自身は、経営学部において経営史の教授だったので、肝心の経営学部長がそのような研究所の設立に積極的でなかったので、困っておられました。その時に、ヒルシュマイヤー先生の理念に賛同なされたのが、経済学部の森先生、松山先生だったのだと思います。そこで、経済学部を中心に、経済倫理研究所が設立されることになりました。当時、経済学部と経営学部は兄弟学部として教育・研究活動で密接な連携の下にありましたから、経営学部にも関わってもらう必要があります、その当時、経営学部で財務論を担当していた細井先生が研究所に第二種研究委員として参画されました。その細井先生の退職後の後任として、経営学部から私が推薦されたと聞いています。私は、「倫理とはほど遠い技術的な職人仕事をしている研究者ですよ」と伝えましたが、「構わない」と言われて、入りました。ですから、第二種研究所員ではありましたが、私はほとんど研究所活動には貢献せず、会議には出てくるという役割でした。しかし、経営学分野の倫理や価値に関する著書、ビジネスエッセイの文庫を揃えてほしい、と頼まれ、文献収集の役割

を果たしていました。なぜ細井先生が私を推薦したのか、森先生や松山先生が私の専門分野ではダメだということをやぜおっしゃらなかったのかは、私にはわかりません(笑)

奥田：澤木先生は、第二種研究所員としては、一九八九年から関わっておられます。ということは、研究所が創設されてから十年くらい経ってから関わられたのですね。

澤木：研究所の活動に対しては、経営学部の中でも、宇沢弘文氏の著書『自動車の社会的費用』が洛陽の紙価を高めたように、車の公害などが話題に挙る中、企業の社会的責任を研究することが必要であるとは言え、中部地区にある大学が自動車産業の批判だけしているのか、という意見もありましたし、学問の世界の中で倫理を前面に出すことへの否定的な意見もありました。そうした雰囲気の中で、私も少し研究所から距離を置いていたというのはあったと思います。また、話は変わりますが、ヒルシュマイヤー先生は、学長を退任した後は、研究所の所長をやるつもりだと言っておられたのを記憶しております。

奥田：一九八三年にヒルシュマイヤー先生は亡くなられていますね。

澤木：そうですね。私は一九七五年に着任したわけですけど、ただ七七年まではまだ学位をとる最中でしたから、学位取得後、細井先生も辞められて、誰か経営学部から出してほしい、という話になる。そこで、どういうわけか私が頼まれました。

奥田：澤木先生は一九七〇年代後半に南山にいらつしやつて、社倫

研は、一九八〇年に設立されています。研究所が設立されてから、第二種研究所員として関わりをもたれるまでの間は、どのように研究所を見ておられましたか？

澤木…私も着任して間もなかったですし、その当時は、専門のオペレーションズ・リサーチの中でも特に理論的・数理的なことをしていましたから、専門的な共通性はなかったわけですが、ヒルシュマイヤー先生にはいろいろとお世話になっていました。ですから、立場としては、ニュートラルに近かったのではないかと思います。同じ若手の同僚の中には、ヒルシュマイヤー先生とは親しいけれども、学問に倫理が入り込んでくることを潔しとしない方もいました。実は、私たちの世代は、全共闘世代に近いのですが、そういう昔の尻尾をまだ引きずっていたのかもしれないですね。ただ、私はあまりそういうことにこだわらない鈍感な人間だったでしょう。

奥田…やはり、ヒルシュマイヤー先生としては、カトリック大学として、倫理という側面は外せないだろう、と思っておられたわけですね。

澤木…そうですね。たとえば、私の専門分野は、ゲーム理論を含みますが、ゲーム理論では相手を信頼する協調戦略が裏切り戦略よりもある条件の下で望ましいという研究成果が報告されています。この協調戦略を倫理的戦略に置き換えても同じ議論ができます。きるかもしれません。

奥田…さて、澤木先生の一度目の所長時代に戻りますけれども。

澤木…その当時、私は副学長になったところでした。しかも、松山先生は、教学担当の副学長をやりながら、社倫研の所長をなさっていました。一緒に副学長をやっていた松山先生が亡くなられ、松山先生のご遺族の方から、蔵書を社倫研に寄贈したいとの申し出がありました。研究所員からも是非受け入れたいとの意向が出されていたと思います。

奥田…松山文庫は、澤木所長の任期中に開設されていますね。

澤木…奥様をお招きして、開設式をやったことを覚えています。

奥田…社倫研に関わっておられたお二人が副学長であったということは、全学的な構想をもつ人間が社倫研に入るのがよいという判断があつたのでしょうか？

澤木…その当時は、副学長に就任したばかりで、将来構想はまだ動いていませんでした。将来構想が動き始めたのは、南山大学と聖霊短期大学の合併が終わった一九九五年前後からです。失われた十年と言われる中、様々な改革をすることがミッションとして課せられていると感じていました。そうして、改組、新学部の設置などを手がけました。その中で、研究所についても考えるようになります。当時は学生数が七〇〇〇人に満たない規模の小さな大学で、その中に、研究所が三つもあって、研究センターも五つ六つある、というのはいたいへん贅沢な環境です。そのこと自体は、研究を大切にするよい姿勢ですし、いずれも歴史的な経緯があつて設立されたものですから、南山大学として大切にすべきものだと考えていました。ただ、実際のところ、

当時、それぞれの研究所でどのような活動が具体的に行なわれていて、そのスタッフがどういった水準の学術的成果を上げているのか、といったことについて、ほとんど知らない状態でした。そこで、研究所の人事を起す際にも、将来構想の視点から吟味することが必要だということになりました。そうした形で、研究所活動の内容を精査してみると、国際的に評価され、個々のスタッフも旺盛な活動を継続している研究所もあれば、厳しい批判に曝されざるを得ない研究所もある、ということがわかってきました。そこで、何とか立て直しを、ということになりました。私は、兼職だったこともあつて、第一種の方に任せつきりだったと反省しているところはあります。

奥田…最初の在任中は、副学長の仕事との兼任で、松山文庫の開設も行なうなど、制度的な面での仕事をなさった、という印象です。具体的に研究所活動を引っ張っていたのはどなただったのですか？

澤木…少し遡って説明します。ヒルシュマイヤー先生と経済学部の主導で研究所が立ち上がり、経営学部はそのお付き合いをする、という形でスタートします。そうこうするうちに、法学部に阿南先生という法哲学の先生がいらつしやつたわけです。阿南先生がヒルシュマイヤー先生の理念に賛同され、法学部の方にも入ってもらおうということで、名称を経済倫理研究所から社会倫理研究所に改め、社会科学の倫理を研究する組織となった、という経緯があります。その中で、高橋先生のような法学部の方々

も入ったということだと思います。阿南先生は、二代目の所長として長く貢献なされました。

奥田…阿南先生は、一九九一年まで所長を務めておられて、その後、松山先生ですね。

澤木…私は、緊急避難で所長をやったわけですから、その後、第二種研究所員から誰を所長に選ぶかということになり、阿南先生の系譜に連なる法哲学研究者の高橋先生にお願いしました。その当時、第一種研究所員としては、経済学部の家本先生と法学部の山田秀先生がおられました。第一種研究所員が所長になるのがよかつたのですが、まだお二人とも教授になつていなかったこともあつて、高橋先生にお願いしたわけです。

奥田…この当時、評議員として、猪木武徳先生たちがいらつしやつていたようですが。

澤木…猪木先生とは、個人的に懇意であつたこともあり、是非研究所の専任で来ていただきたいという思いもありましたが、なかなか難しいということ、間接的に関わつていただいています。

奥田…野田宣雄先生は、一九九七年から研究所に参加なさつています。

澤木…野田先生は、当初、総合政策学部にお招きすることになつていたのですが、野田先生の京大での定年時期と総合政策学部開設時期がずれてしまったのです。そこで、一年間は既存の学科に入つていただき、同時に、社倫研にも関わつていただく、と

いう経緯だったかと思えます。

奥田…そして、二〇〇六年四月から二〇〇八年三月までの二年間、

二度目の所長をなさいます。

澤木…小林先生が辞められて、私も副学長を辞めていたこともあり、

再び私に話が来たのでしよう。

奥田…澤木先生は、二回の所長任期の間に、社倫研はどのように活

動していくべきだ、というイメージをもっておられましたか？

澤木…やはり研究所ですから、何よりも、研究活動を活性化して

ほしい、と考えていました。研究所というのは、学部所属の教

員と比べて、研究に関してはより水準の高い仕事をすべきであ

り、その意味では、昇格の基準等も、学部のものよりも高くす

るべきだと思っていました。研究所の教員には、そういうこと

をお願いしてきたつもりです。それに加えて、社会倫理研究所

としては、社会貢献も重要な任務であろうと考えていました。

第二種研究所員として貢献なさった土田先生もよく話しておら

れましたが、坐学としての研究だけでなく、現実の社会問題に

社会倫理の点から取り組む、ということも必要であるというこ

とです。もう一つは、現代は、まさに社会倫理や価値が問われ

る時代となり、多様な価値観があるわけです。私個人として

は、二〇〇一年の九・一一の同時多発テロが印象的な事件でし

た。この時に攻撃された場所は、ビジネススクールの卒業生た

ちが働くビジネスの中心であったわけです。私たちビジネス・

スクールに関わる人間にとって、ビジネスセンターで働く人た

ちをこれほどに憎んでいる人たちがこの地上にいるなんてこと

は、思いもしなかったことです。私たちは、何か、そうしたこ

とも含めて考えていくべきなのではないか、という認識が芽生

えました。たとえば、宗文化教育研究所では、異宗教間の対話の

試みをしています。多様な価値観の共存をはかるためには、相

手のことを研究し知らねばならない。その違いは何から来たの

か、その違いを育んだ風土や文化・文明はどんなものか。そん

なことを思っていましたね。

奥田…九・一一の衝撃は大きかったですね。

澤木…七十年前の日本を思い出せば大きなことは言えないです

が、自分の命を犠牲にするほどに憎まれている、ということは、

本心に思いもよらなかったでしょう。貿易センターで働いてい

た人たちが、自分たちが攻撃の対象になりうるということは、

想像もしていなかったことではないでしょうか。

奥田…それは、倫理的なものを学問の中に入れることを遠ざけてき

た人たちですら、そうした出来事の中に関わらざるを得なかつ

たことに気づかされる、ということですよ。

澤木…そういうことを想像すらしていなかったということは、相手

の気持ちに依り添うことに希薄であったということですよ。

貿易センターで働く人たちを送り出したのはビジネススクール

ですから、何か反省するべきところはなかったのか、と考えざ

るを得ません。まったく異なる価値観を持った人たちとの相互

理解の難しさということかもしれません。その中で、やはり倫

理的な教育が欠けていたと言われれば、そうかもしれないと思います。たとえば、イスラムでは、金融では利子を取ることは禁じられているわけですが、現実の金融ビジネスはきちんと動いているわけです。では、イスラムの人たちはどうやってそれを実現しているのかということに関心を持ち、日本や欧米の金融ビジネスに係っている人たちはそれを知るべきでしょうね。

奥田…すると、南山のビジネススクールも、そういう理念で運営されている、と。

澤木…南山のビジネススクールでは、ビジネスエシックスもきちんと教えますよ、ということになっています。ところが、残念なことに、ビジネスエシックスを教えることは重要なのですが、ビジネスエシックスを教える専門家を養成する仕組みが日本のビジネススクールにはないのです。現在、南山のビジネススクールには、ビジネスエシックス担当の先生がいますが、哲学からの倫理に加えて、私たちとしては、ビジネスの論理からのビジネスエシックスを教えてほしいと思います。エシックスを追求することが、ビジネスの論理と両立する、長期的には企業利益に繋がる、という枠組みで、ビジネススクールとしてはやってほしいわけですね。倫理的側面を教えることは必要条件であっても、ビジネススクールで教えることの十分条件ではないのですから。ビジネススクールの出身者たちが、ビジネスのプロフェッショナルとして活躍し、いざ何事が起こった際に、あるいは判断や意思決定をする際に経営倫理の観点から、

意思決定を下したり、踏みとどまることが必要なのです。

奥田…その点は興味深いところですので、また別途議論したいですね。さて、次の質問ですが、澤木先生からご覧になって、社会倫理に関する社会的な要請や受容の雰囲気は、この十年、二十年で変化したと思われますか？

澤木…少なくとも、そのことを無視することはできなくなりました。何かあった時には、そうしたことを意識しなくてはならなくなりましたことは確かでしょう。

奥田…公害問題等で企業の社会的責任が問われていた一九七〇年代の頃と、現在とを比べて、どのような変化があったと思われませんか？

澤木…あの頃は、公害等は外部不経済として自分たちのモデルの外に置いていました。昔の場合、不祥事や事故によって社会的制裁を受けて倒産することはごくたまに生じるけども、必ずそうなるものではなかったのですが、今は、不祥事や事故を起こすことが、会社存続を危うくする時代です。不祥事や事故のコストは大変大きくなっており、それへの対応を間違えると、企業の存立そのものを危うくするわけです。コンプライアンスやガバナンスということが殊更に問われるようになったことも、そういう特徴のあらわれでしょう。

奥田…ビジネススクールと社倫研との連携があってもいいのかな、と思います。

澤木…そうですね。たとえば、倫理的な経営と営利追求的な経営と

を長期的観点から比較したときに、どちらが企業価値を高めるか、といったことは、ビジネススクールで議論しなければならぬことです。そのような研究をおして、どのような環境条件の下であれば倫理的な経営こそが企業価値を高めると言えるかといったような研究をすることができれば、連携の意義はあると思います。

奥田…それは、経営学の中でもできることですね。

澤木…そうですね。ビジネスの論理から見て営利追求的な経営が企業価値を高めるのだ、という議論が出されて、それに対して、社倫研が反論する、といった形でもよいと思います。私が聞いたところでは、ビジネスエシックスの立ち上がりは、米国のカトリック大学においてビジネススクールの教授と神父さんとの話し合いの中から起こったことです。私は、価値観の違いが人たちがぶつかったときに新しいものが生み出されると思っております。そうでなければ、どうしても従来 of 価値観の延長線上でしか考えられない。それは、本当の意味での学問的な革新ではないかもしれない。少なくとも、学問的な革新を生み出すなら、価値観の違う人たちとのぶつかり合いを経た方がいいとは思いますが。ただ、そういうことの必要性を感じる人がいないと始まりません。でも、これは難しいことです。若い人にそういったことを要求すると業績も上がらず、研究者としての基礎が育たないかもしれません。ただ、若い人がいろいろなものに触れて、研究者としての業績を積みながら、やがては倫理的側

面も含めたより全体的な枠組の下でのビジネス・モデルを考えようになる、ということも期待できるでしょう。

奥田…冒頭で澤木先生がおっしゃっていたように、南山大学の研究所は、大学の規模に比して、かなり贅沢な環境を与えられています。そうしたことも踏まえつつ、今後、社倫研は、どのような形になっていくべきだと思いますか？

澤木…研究所の設置趣旨から言って、社会貢献をすることも大切です。また、研究所をもっていることが南山大学の価値を高めると思わせるような仕事をしていただきたいと思います。今、評価されている組織でも、人が変われば今後どうなるかわからない、というところもありますから、人が大切ですね。

奥田…実は、社会倫理研究奨励賞を始めたのも、澤木先生の所長時代でした。

澤木…社会倫理研究奨励賞については、前の所長の小林先生がかなり路線を引いていて、私はそれを引き継いだだけだと思います。ただ、社会倫理の研究を奨励する賞は他にありませんでしたし、そうした研究に取り組む人を奨励することは大切だと考えました。社倫研に関わる人を育てることにつながるからです。社会倫理というのは、経済学、経営学などでは、当然ながら、領域のメインとなるテーマではないわけです。その中で、社会科学に取り組む人たちが社会倫理を研究するインセンティブとしては、賞を与えることも一つの道だと思えます。この賞を通じて発掘された若い人材が、社会倫理を含めた大きな仕事をしてく

れることを期待していますし、そうした人が、自分の今日があるのはこの賞の御陰だと思ってくれば有難いですね。

奥田…澤木所長時代に、社倫研にとつて重要な仕事がなされています。松山文庫も開設され、社会倫理研究奨励賞も開設されたわけですね。

澤木…いや、それは、たまたまのことです。私がリーダーシップをとつて進めていたわけではなく、スタッフの皆さんの提案があつて、私はそれをサポートしただけです。

奥田…ところで、研究者同士の地域内連携については、どのようにお考えですか？

澤木…自分の専門に関して言えば、学問には国境なんてないわけですから、世界の人たちと競争するのが研究ですね。また、若い頃に一緒に研鑽していた人たちが、それぞれの場所で重鎮になり、ネットワークが構築される。そうしたネットワークは、個人の財産であると同時に、南山大学の財産でもあると思つています。

奥田…確かに、個人的に世界的なネットワークを築いて活躍している人は、少なからずいると思います。ただ、中部エリアの南山大学が研究拠点になりえているわけではない、という傾向もあると思います。個々の研究者であれば、それで問題はないでしょうし、有力大学に招かれることは名誉なことでもあるはずですし、社倫研は研究所ですから、有力大学の研究活動に参画するだけでは十分ではなくて、こちらに外から来てもらえな

ければならないと思います。その観点からすると、地域内連携は、その下地になるのではないかと思つているのですが、なかなか実現は難しいと感じています。

澤木…研究者がそれぞれ育ったところが、若いうちは研究拠点としてのハブであり、そこで研究することが質の高い生産性をもたらすのも事実ですが、一人前になつた研究者は、自分自身がハブになることで、育ててもらつたところへの恩返しをすることになると思います。ハブになるということは、資金を集め、若い人たちや協力者への研究サポートができるようになることがいけないのです。社倫研でもそれができるようになることが重要なかもしれません。

奥田…それに、社倫研に来れば、おもしろい研究ができる、と思つてくれるような活動をしていかなければならないですね。

澤木…さらに言えば、そうした活動を継続することが大切です。そうして、育つた人たちが、社倫研に対して感謝してくれるようになることがあれば、それは大きな財産ですね。

奥田…また、学部所属の先生にも、もつと社倫研の活動に積極的に関わつていただけるように、学内サバティカルのような仕組みを作つたらよいのではないか、と思つたりもしているのですが、どう思われますか？

澤木…当初は、社倫研でも、第一種研究所員と第二種研究所員の境目はそれほど明確ではなかったようです。

奥田…ローテーション制度には、どんなデメリットがあるのですよ



うか？

澤木…結局は、運用の仕方次第でしょうね。ローテーション制度にしてしまうと、研究所のことを第一義的に考える人間がいない、ということになる可能性もある。腰掛けのように研究所を利用する人ばかりになるのではないかと、とか、研究所のアドバンテージだけを利用するフリーライダーが出るのではないかと、とかいったこともあります。そういうことが起こると、たとえいい制度でもうまく動かなくなりますね。そういうことが起こらないようにしようということになって、多くの組織が次第に硬直的になっていくことも心配です。

奥田…結局、やっている人次第ということになってしまうと、まずい、ということですね……。

澤木…いずれにせよ、研究所というのは、学部ではできないことを研究する場所であるべきですね。そうでなければ、他の学部でやればいいわけですから。そして、そういう研究に関心をもち取り組む人たちを育てることが何より大切だと思います。