

## CSRの歴史的発展と矛盾の発現諸相

—— 企業の「自主的取組み」と「社会的規制」を巡って ——

足立 浩\*

1. 問題設定 本稿の課題と分析の枠組み
2. CSRの史的展開概観と矛盾の発現諸相 発展過程諸説とその評価
  - 2.1 発展過程説明と「段階区分」ないし「時期区分」
  - 2.2 発展過程諸説とその評価
    - (1) キャロルの発展過程説明
    - (2) マーフィの発展過程説明
    - (3) ベティットの発展過程説明
    - (4) チェイニー、ローバー&メイによる歴史的概観
    - (5) ウッドによる米国における企業規制の歴史的概観
3. 資本主義の独占段階以前と以後 CSRの潜在的展開段階と顕在的展開段階との区分試論
  - 3.1 独占形成・確立期までのCSR的認識・実践の潜在的展開過程
  - 3.2 独占形成・確立期以降におけるCSR的認識・実践の顕在化
  - 3.3 発展段階区分に関する基本認識
4. CSR史における矛盾の発現・展開諸相
5. CSRの前進的展開を促す基本的要因 ポーエンの所説を参照しつつ
6. 結び CSR研究におけるマクロ的視点の重要性

### 要 約

本稿では「CSRの矛盾構造」を論じた別稿を受け、CSR (Corporate Social Responsibility: 企業の社会的責任) を巡る矛盾がどのような社会的・経済的・経営的現象として歴史的に展開・発現してきたかの諸相を明らかにするとともに、その展開過程を規定する二大基軸 (矛盾の現象形態における両極) として「企業の自主的取組み (自主性)」と「企業に対する社会的規制」を措定し、前者の限界と後者によるCSRの実質的確立の関係、およびCSRの前進的展開を促す基本的要因の確認を試み、CSR研究におけるマクロ的視点の重要性を指摘している。

キーワード: CSRの矛盾構造, CSRの潜在的展開過程と顕在的展開過程, 企業の自主的取組み, 企業に対する社会的規制

\* 日本福祉大学福祉経営学部

## 1. 問題設定 本稿の課題と分析の枠組み

筆者は別稿「CSRの矛盾構造 『CSR推進』と『企業不祥事続発』の同時並行・両立現象」で、資本主義企業における「CSRの根拠」として「生産の社会的性格」に基づく社会的に有用な生産（流通を含む）の担い手としての企業の社会的役割を、また「企業不祥事の根拠」として「(生産手段)所有の私性格」に基づく私利私欲追求優先という私企業としての本質的性格を挙げ、それらが本質的には資本主義の基本矛盾すなわち生産の社会的性格と（生産手段）所有の私性格との矛盾の個別資本（より具体的には個別企業）レベルにおける反映として「矛盾」の構造をもつものとする認識を提示した。すなわち、この2つの側面は「対立物の統一と闘争としての矛盾」の関係にあるもので、相対立するものでありながら両者が互いに前提しあい、統一しつつ闘争する関係にあるものである。それゆえ、「CSR推進」と「企業不祥事続発」の「同時並行性」ないし「両立性」は資本主義企業において構造的に必然的なものであり、そのいずれが「より主要な面」となるかは、この矛盾の展開としての両者（両面）の「統一と闘争」をどのように展開させるかに関わっていると見ることを指し示した（足立 [2006] p. 3）。

また、ここにいる「矛盾」の概念については、見田石介著『資本論の方法』によって「矛盾は極と非極、人間と非人間という2つのちがった本質、ちがった類のあいだの関係であり、……妥協も調和もありえない……現実的対立としての矛盾」であるが、「現実の生きた全体は、たんに1つの統一をなしているだけではなく「そうした統一そのものをめぐって、この対立の統一を維持しようとするものと、この対立の統一を否定し、破壊しようとするもの、古いものと新しいもの、このちがった2つの本質のものから成る両面的なものが生きたもので……したがってそれは動揺する不安なものであり、変化しうるものであり、生命あるもの」（見田 [1963] pp. 162-163）として認識していることを注記（10）で述べておいた（足立 [2006] p. 26）。

こうした基本認識を前提に本稿では、第1に、このCSRをめぐる矛盾の展開すなわち「対立物の統一と闘争」が歴史的にどのような社会的・経済的・経営的ないし文化的現象として具現化し展開してきたかを、CSR（およびCSR論）の歴史的展開に言及したいいくつかの文献等に照らしつつ検討する。その際、とくに資本主義の独占形成・確立期以前と以後におけるCSRの質的差異に留意しつつその発展段階区分を試みる。また、以下の点に留意する。すなわち、矛盾の発現形態は単に個別企業とその利害関係者（ステークホルダー）との関係というレベルないし枠内に限定されるわけではなく、全国的なレベルの企業・経営者団体と労働組合連合組織や消費者団体等、あるいは企業団体と行政機関との関係等の形で、より広い社会現象として具現化するものでもある。それはまた、CSRに関連する法律、制度、世論やそれらの根拠・裏づけともなる思考・思想、理論・学説等にも反映し、それゆえにまた広く——いわゆる「イデオロギー闘争」「学術的論争」等を含む——文化的現象としても具現化することである。

第2に、CSRの史的展開のありようを規定する二大基軸（矛盾の現象形態における両極）と

して「企業の自主的取組み」（ないし「企業の自主性または自由」すなわち「自主的取組みとしてのCSR推進」と「企業に対する社会的規制」（法的規制および様々な利害関係者の取組み・運動、世論形成等による社会的規制）を措定し、前者の限界および後者の必要性とそれによるCSRの実質的確立（確定性）を検証する。本稿の分析方法はこれらに関わる諸論文に基づく文献研究である。

ここで、このような検討・解明を行うことの意義についても言及しておこう。CSRに関する議論では、「企業の社会的責任」であることから個別企業のレベルないし枠内でのCSR問題の認識・把握に焦点を定め、その意味や意義あるいは「ありがた」を論ずる傾向が少なからず見られる。しかし、それが本質的には資本主義経済における生産の社会的性格と所有の私的性格との矛盾の個別資本（個別企業）における反映としての矛盾構造をもつものと捉えるなら、「個別企業のレベルないし枠内」での問題認識はもとより基本的な限界をもつものといわねばならない。個別企業レベルでの問題認識（その意味・意義あるいはありがた等の追究）はもちろん、「個別企業がCSRにいかに関与する（べき）か」という課題の解明には不可欠である。しかし、問題そのものが上述のように資本主義経済の根本矛盾の反映である以上、個別企業レベル・枠内での認識にとどまるのではその本格的な解明はもとより困難であり、したがってまたその「ありがた」を論じて、そもそもCSRの実質的推進を必要・不可欠とする問題・課題の基本的解明・解決にはほど遠いといわざるを得ない。換言すれば、問題が社会的——制度的ないし体制的——な枠組みに規定される面をもつものである以上、その社会的・制度的・体制的枠組みのありようをも追究の対象とし、かつそれとの関連における個別企業レベルでの問題認識・課題解明を措定しなければ、CSR問題の本格的な解明、したがってまた本格的な「ありがた」の追究も困難にならざるを得ないからである。

なお、CSRの歴史的展開については主に米国のそれに着目する。CSRの基本的性格に照らせばそれはおよそ資本主義企業の存在するところではどこでも問題になるが、とくに歴史的な展開におけるその最も典型的な現れはやはり米国において見られるからである。

## 2. CSRの史的展開概観と矛盾の発現諸相 発展過程諸説とその評価

### 2.1 発展過程説明と「段階区分」ないし「時期区分」

およそ対象の歴史的発展過程の解明・説明に際しては、たいていの場合、なんらかの発展段階区分ないし時期区分が試みられるのが通例である。CSRについても例外ではなく、いくつかの発展段階区分ないし時期区分と見られる試みがある。ここでは、段階ないし時期区分が比較的明示されているいくつかの説明を概観し、そこに窺える矛盾発現の諸相を確認するとともに、それらに対する筆者のコメントを加えることとする。なお、「段階区分」と「時期区分」の意味の異同については必ずしも一般的に明らかとはいえないが、筆者は、各区分間になんらかの質的相違（差異）が認められることに基づいて区分される場合を「段階区分」、質的相違が認められる

ほどではないが時の経緯（一種の量的差異）に照らして区分される場合を「時期区分」と規定しうると考えており、次節での分析はそのような認識を前提としている。ただし、本節で取り上げる諸論者においてはそうした区分基準の認識は必ずしも明確ではないため、発展過程説明ないし歴史的概観として紹介・検討する。

## 2.2 発展過程諸説とその評価

### (1) キャロルの発展過程説明

キャロル (A. B. Carroll) は「企業の社会的責任の歴史：概念と方法」と題する論文で、諸論者の指摘を引用・参照しつつ、彼なりのかなり明確な発展過程説明を提示している。それを示す各「小見出し」とそのごく大まかなポイントは以下のごとくである。その際、キャロルはまず、CSR はほとんど 20 世紀の産物で、とくに 1950 年代から現在に至るものであるが、それ以前の発展をも考慮することが有効で、効果的な出発点としては産業革命に発する活動と方法のいくつかから始めるのが妥当であるとしている (Carroll [2008] p. 19)。

#### 1950 年以前の社会的取組みと方法 (Social initiatives and practices prior to 1950)

19 世紀半ばから後期に出現しつつあった諸企業は、とくに従業員をより生産的な労働者にすることに関心を寄せていた。経営管理史家のレン (D. A. Wren) によれば、英米両国において工場制度、とくに婦人・児童労働について批判があり、両国の改革者たちは工場制度が労働者の不満、貧困、スラム、および婦人・児童労働など多くの社会問題の根源であると認識した。この時期に見られた産業家による改善・福祉の取組みは博愛主義、フィランソロピー、およびビジネス上の洞察等が混在したものであった。この時期には 1950 年代における CSR の、形を整えた誕生と成長に向けてのステージを準備した発展途上のテーマと事例のいくつかが見られる (*Ibid.*, pp. 20-24)。

#### CSR は 1950 年代にはっきりとした形を採る (CSR takes shape in the 1950s)

この時期には CSR 問題に関する文献の現代期を画するものとしてボーエン (H. R. Bowen) の著書 (*Social Responsibilities of the Businessman*, 1953) が出版された。そこでは、当時の数百の最大企業が市民生活に関わるパワー (権力) と意思決定の中心になっており、その行動が多くの点で市民生活に影響していると認識された。ボーエンは社会的責任の定義を明確にした最初の 1 人で、「CSR の父」と呼ばれるべきである。その定義は「我々の社会の目的と価値にとって望ましい方針を追求し、意思決定を行い、また行動する企業家の責務」というにあった。ボーエンは、社会の関心の高まりに対する企業の反応の改善のため特別な経営管理と組織変革を求めた点で当時の先進であり、その提案には取締役会構成の変革、経営における社会的視点のいっそうの重視、社会監査 (social audit) の利用、企業経営者の社会教育、企業の行動綱領の開発、および社会科学におけるいっそうの研究などが含まれていた (*Ibid.*, pp. 24-26)。

CSR の概念と方法は 1960 年代に増殖する (CSR concepts and practices proliferate in the 1960s)

この時期には CSR の意味について学者の取組みが活発化したが、その最も卓越したものがデービス (K. Davis) で、彼による社会的責任の定義は「企業の直接の経済的および技術的利益を少なくとも一部は超えた理由のためになされる企業家の意思決定と行動」であった。それはまた、企業に長期的な経済的利益をもたらす面もあるとしており、そうした見解がその後 1970 年代と 1980 年代に一般に受け入れられたことに照らせば、この時期の先端を行くものであった。その点でデービスの貢献は、彼がボーエンに次ぐ「CSR の父」とみなされるべきであるほど重要なものであった。また、1960 年代にはフィランソロピーが CSR の最も顕著な表れとして持続していた (*Ibid.*, pp. 27-28)。

CSR は 1970 年代に加速する (CSR accelerates in the 1970s)

この時期にはヘルド (M. Heald) が議論を先導した。彼は、ビジネスマンの社会的責任というコンセプトの意味は彼らが関与している実際の経営方針において最終的に解明されねばならないとした。またジョンソン (H. Johnson) は「株主のためのより多くの利益追求のみならず従業員、サプライヤー、ディーラー、地域社会、および国民についても考慮するのが責任ある企業」であるとして、ステークホルダー・アプローチの前兆となった。さらに、CSR 概念についての開拓者の貢献 (ground-breaking contribution) として、経済開発委員会 (Committee for Economic Development : CED) は CSR に関する 3 つの同心円認識を示した。内側の円は経済的機能——製品、作業、および経済成長——の効率的遂行に対する明確な基礎的責任、中間の円は変化する社会の価値観や優先順位、たとえば環境保護、雇用と労使関係、情報に対する消費者の厳しい期待、公正な扱い、および傷害からの保護などに敏感に反応しつつこの経済的機能を遂行する責任、外側の円はより広い意味での社会環境 (貧困や都市の荒廃等) の積極的改善に関わると考えられた。

さらに、1970 年代は企業の社会順応 (corporate social responsiveness) や企業の社会的パフォーマンス (corporate social performance) への言及が増え、CSR に対する管理論的アプローチ (managerial approach) の重要性が論じられた 10 年で、企業経営者が CSR 問題に伝統的な経営管理機能を適用し、CSR に関する予測と計画、CSR のための組織、社会的パフォーマンスの評価、企業の社会政策と戦略の制度化などが推奨された。この時期にはまた、環境保護、製品の安全性、雇用機会の均等、労働者の安全性に関する連邦法順守に向けた企業の組織的対応も求められた (*Ibid.*, pp. 28-34)。

1980 年代には CSR への補完的テーマが俎上に上る (Complementary themes to CSR ascend in the 1980s)

1980 年代には CSR の新たに洗練された定義の開発というより、CSR に関するリサーチがな



され、企業の社会順応、企業の社会的パフォーマンス、公共政策 (public policy)、企業倫理、およびステークホルダー理論および管理などの補完的テーマに関する議論へと枝分かれした。また、CSR に対する極めて重要な 2 つの「代替的テーマ」としてステークホルダー理論と企業倫理が展開された (*Ibid.*, pp. 34-37)。

CSR は 1990 年代に補完的テーマの基点として役立つ (CSR serves as basepoint for complementary themes in the 1990s)

1990 年代に CSR 概念は、その多くが CSR 思考を含むかまたはそれと合致するその他の補完的テーマの基点、礎石、あるいは出発点として役立った。この時期に成長し、議論の中心になり続けためぼしいテーマには企業の社会的パフォーマンス、ステークホルダー理論、企業倫理、持続可能性、および企業市民性 (corporate citizenship) がある。他方、CSR における 1990 年代の最も有意義な前進は企業実践の領域で見られた。たとえば 1992 年に設立された BSR (Business for Social Responsibility) という非営利組織では、CSR に沿うような仕方での企業業績向上・成功を支援することを旨とし、そのホームページで「BSR はその会員企業が競争優位としての社会的責任 (corporate social responsibility as a competitive advantage) にてこ入れすることを可能にする」などとしている (*Ibid.*, pp. 37-39)。

21 世紀：洗練、調査、代替的テーマ、経営管理方法、およびグローバル展開 (The twenty-first century: refinement, research, alternative themes, management practice, and global expansion)

2000 年までに CSR の概念および意味についての理論的貢献は、CSR から派生した話題と枝分かれした関心事、そしてステークホルダー理論、企業倫理、持続可能性、および企業市民性など関連した話題に関する実証研究に道を譲った (*Ibid.*, pp. 39-42)。

概要以上のような説明の最後にキャロルは、次のような結論的論述で締めくくっている。

「CSR の傾向と実践から、社会的責任が倫理・道徳的要素とビジネス的要素との両方をもつことは明らかである。今日の厳しいグローバル競争下の世界では、CSR はそれが企業の成功に対する価値を付与し続けうる限りでのみ持続可能たりうることは明らかである。しかし、企業の成功を達成するものとしてその役割を増しているのは企業経営者だけではなく、むしろ社会、すなわち公衆であり、そうした理由から CSR はグローバルなビジネス領域で楽観的な将来を展望しうる。とはいえ、グローバル競争の圧力はなお厳しく、それが CSR の『ビジネス・ケース』を注目の的とし続けることであろう。」 (*Ibid.*, p. 42)

キャロルの本論文における「CSR 史」は基本的にはその概念に関わる諸学者の見解の史的概観が中心で、むしろ「CSR 論史」になっている。そのためか、CSR に関わる利害関係者間の現実の対立としての矛盾の発現諸相に関する叙述もさほど明瞭ではない。また、その発展過程説明

も要するに CSR の具体的形成期とする 1950 年代以降の議論を 10 年ごとに追うに止まり、発展過程区分を試みる際の前提的な論理的作業として不可欠と考えられる各段階ないし時期間の相違を画する基準の説明も必ずしも明確ではない。

ところで、CSR が 1950 年代になって「はっきりした形を採った」とする認識は、キャロルが「CSR の父」と見るポーエンの著書の出版を基本的なメルクマールとするものであろうが、これについては 2 つの面からの評価と留意が必要と思われる。ポーエンは「現代経営学の研究領域として市民権を確立したといえる現代 CSR 論の源流」（百田 [2008] p. 108）とされており、CSR の「形」の成立を現代 CSR 論の基本的成立に求めるなら、キャロルのこのような認識は妥当といえる。しかし、それはキャロルの CSR 史観が「論史」的傾向をもつことの反映とも見られ、「論」に先立つ「実態」面への留意が軽視されている虞なしとしない。実態を「実」とし、論を「名」とするなら、両者の成立を俟って初めて「名実ともに成立」したことを画しうるともいえるが、現実に根拠をもつという意味での客観的・科学的な視点からは、その根拠としての現実における CSR の歴史的発展との関連が重視されねばならないであろう。

他方、キャロルのいう 1950 年代における CSR の「形としての成立」とは、それ以前の“形としてなお明確ではない”段階すなわち CSR の潜在的展開過程から、“形として明確な”段階としての顕在的展開過程への質的發展を示唆する説明とも見られる。そのような解釈が可能なら、この点においてはキャロルの認識は発展段階区分を画する対象の質的差異に一定留意したものと見ることができる。CSR の「潜在的展開過程」と「顕在的展開過程」という捉え方の明示は筆者独自のものであるが、この点については——条件付きながら——キャロルの捉え方を評価できよう。また、結論部分において、「CSR はそれが企業の成功に対する価値を付与し続けうる限りでのみ持続可能たりうることは明らか」として、あくまで「企業の成功への寄与」が前提とされるとする一方で、CSR 推進を含む「企業の成功」が経営者だけでなく社会すなわち公衆にも規定されると見る視点も留意に値する。

## (2) マーフィの発展過程説明

ところで、キャロルが上記論文（「CSR の歴史：概念と方法」）の「CSR は 1950 年代にはっきりした形を採る」の部分で言及しているマーフィ（P. E. Murphy）は、1950 年代の前と後を含む 4 つの時期区分を概要以下のように説明している（Murphy [1978] pp. 19-24）。また、キャロルもマーフィの解釈は有用で自らの認識とも一般的に合致していると述べている（Carroll [2008] pp. 24-25）。

1950 年代初までは「フィランソロピー」の時期（the 'philanthropic' era）で、企業は慈善的寄付に集中していた。

1953～67 年の時期は「気づき」の時期（the 'awareness' era）で、企業の全般的な責任とコミュニティ問題への企業の関与について、より認識が高まった。

1968～73年の時期は「問題特定」の時期 (the 'issue' era) で、諸企業は都市の荒廃への関心、人種差別の是正、環境汚染の軽減および技術の社会的影響評価などの特定の問題に着目し始めた。

最後に、1974年およびそれ以降の時期は「順応」の時期 (the 'responsiveness' era) で、諸企業はCSR諸問題に取り組むための真剣なマネジメントと組織的行動を始めた。その行動には取締役会構成の変化、企業倫理の検討、社会的パフォーマンス開示の実施などが含まれる。

マーフィによるこの発展過程説明でも、1950年代以前についてはフィランソロピーが今日いうCSRの代表的形態であったことを示唆するのみであり、またそれ以降の時期区分についての基準も明確ではない。また、キャロルの説明とも共通する問題として、1950年代以前の状況説明が簡略化されすぎており、そのためにその段階のもつ歴史的意味が多分に軽視されている。さらに、基本的な問題として、各段階ないし時期の特徴説明はいずれも企業側から見たCSR関連の問題・課題認識、換言すれば個別企業のレベル・枠内でのCSR問題認識に止まり、企業を取り巻く利害関係者との間でのより広い問題認識や社会的な制度に関わる視点が希薄になっていると見られる。

### (3) ペティットの発展過程説明

次に、ペティット (T. A. Petit) は米国における「社会的責任の教義の発展」についての6段階ないし時期区分と各特徴を以下のように示している (Petit [1967] pp. 64-65. 訳書 [1969] p. 94 参照)。

1890年代における富の信託の原理：

ビジネスマンは国家に代わって信託されて自分の富を保有している私的個人だと考えられている。

世紀の転換期における「開明的絶対主義」 ("Enlightened absolutism")：

強大な力をもった株式会社は労働者の福利厚生に責任をもっていると認識し始める。

第1次世界大戦前の企業のパブリック・リレーションズ：

巨大株式会社が一般公衆の賛同を得ようと努める。

1920年代における企業の奉仕概念：

ビジネスマンは大量生産を社会への企業の重要な貢献だと考える。

1940年代の「自由企業売込み」運動 (The "sell free enterprise" campaign)：

ビジネス社会は、公衆に資本主義を教えることにより大恐慌に端を発する企業への批判を和らげようと試みる。

第2次世界対戦後の世界的責任教義の高揚：



会社企業の良心という考え方の出現。

ペティットのこの段階ないし時期区分と特徴づけにおいても、各段階ないし時期を区分する基準は明確ではなく、キャロルおよびマーフィについての既述の指摘がほぼ同様に当てはまる。ただし、ペティットが「社会的責任ある経営 (socially responsible management) についての支持者と批判者との間の差異」を説明する理由の1つとして、「この概念は次の5つの違った方法で解釈することができる」ことを挙げている点 (*Ibid.*, pp. 69-70. 訳書, pp. 102-103) は、後述するように問題の認識を個別企業のレベル・枠内に止めず、社会的な視点で捉えていることの反映として、注目に値する。

利潤極大化の隠れ蓑 (covert profit maximization) としての社会的責任：

経営者は依然として利益を最大にしようとするが、彼は、企業の社会的・政治的環境が変化したので社会的責任の姿勢をとらねばならなくなったのだと考えている。

世論を気づかうもの (heeding the public consensus) としての社会的責任：

もしも経営者が、公衆から見て悪いとか不適切と考えるようなことをするならば、彼は罰を受ける。

企業の様々な利害関係者の調整活動としての社会的責任：

経営者は自分自身を公平無私な調停者とみなしている。

ビジネスでの政治家的活動 (business statesmanship) としての社会的責任：

経営者は会社の諸資源を利用して、よりよい世界をもたらすのである。

経営者の役割の実践としての社会的責任：

経営者は自分の役割期待に恥じない行動をとることにより、社会的責任のあるように行動する。

これらはCSRのもつ矛盾構造（基本的に、私的利益優先面の私性格と社会的利益 社会的に有用な生産・流通 追求面の社会的性格との矛盾）が具体的な説明概念として現れる際に採る多様な現れ方（現象形態）といえる。すなわち、そのような矛盾を本質的構造としてもつものであるからこそ、 のいわば否定的・批判的認識から の肯定的・賞賛的認識までの、対立し相反する内容を両極としつつ ~ までの「スペクトル（連続範囲）」ともいうべき、多様で幅のある連続的な説明諸概念として現象するわけである。もちろん、ペティット自身がこのような解釈を述べているわけではないが、CSRの「支持者と批判者との差異」とはこのような対立・矛盾の反映とも見られ、それが ~ の対立する両極を含む一連のスペクトルとして現象することを窺わせているものとも読み取れるのである。

## (4) チェイニー、ローパー &amp; メイによる歴史的概観

CSR の発展過程に関するキャロル、マーフィ、ペティットらの説明に対し、チェイニー、ローパー & メイ (G. Cheney, J. Roper & S. May) による説明はその視野の広さにおいて多分に示唆的なものと思われる。

チェイニー、ローパー & メイは3者の編著 *The Debate over Corporate Social Responsibility* (2007) の冒頭で本書のテーマに関する「概観」(Overview) を提示し、その一部として「企業の社会的責任の歴史」(A History of Corporate Social Responsibility) に触れている。そこではまず、「企業とその批判者たちとの間でのアクションとリアクション、統制と抵抗 (control and resistance) の盛衰に沿って、CSR の歴史はある程度循環的に繰り返しているものである」とし、そのうえで「ほぼ誰の説明によっても、多くの点で CSR は工業化 (industrialization) および、より最近ではグローバリゼーションの産物である」としている (Cheney, Roper and May [2007] p. 4)。ここで、企業とその批判者たちとの間での「アクションとリアクション」および「統制と抵抗」というのは、企業の行動とそれに対する様々な利害関係者 (ないしステークホルダー) の批判・要求・運動等としてのアクションとリアクション、それに起因する企業に対する様々な社会的規制 (ないし統制) と規制に対する企業の抵抗を意味し、いずれも対立物としての矛盾 (対になって成立しているという意味で対立しているだけでなく、それらの間に闘争の関係が存するという意味で) であることを反映するものであるといえよう。また、それらの間で「CSR の歴史はある程度循環的に繰り返している」というのは、資本主義の基本矛盾の——個別企業における——反映と見れば、いわば必然ともいえる。

この「概観」で3者はキャロルやマーフィあるいはペティットのように明示的な段階ないし時期区分を提示しているわけではないが、その「循環的に繰り返す CSR の歴史」をいくつかの段階ないし時期区分に留意しながら説明している。以下、その説明概要を参照しつつ、筆者のコメントを加える。

## 1870 年代以降の独占形成期

まず、1870 年代に巨大企業が出現し始めるにつれてその活動は次第に社会の他のすべての領域に影響を及ぼすようになった。独占的地位を追求した石油、鉄道、およびその他の企業の成長とともに、それらの行動の適否に関する社会全体の議論が活発になった。たとえば 1890 年代の公衆の圧力の結果として、米国政府は大規模企業の規制を意図した一連の法律を通過させた。米国および西ヨーロッパで通過した法律はトラスト、児童労働力の使用、および広範な産業における安全など、出現しつつある企業問題に焦点を当てていた。1900~1920 年には進歩的時代 (the Progressive Era) の旗印のもとでさらに諸法律が通過した。他方、進歩的時代の企業家たちは工場制度がコミュニティと家族生活に及ぼす否定的影響に対して広がりつつあった公衆の反感を抑えるため、福利厚生施策を開発するなどの対応を行った。かくして 1920 年代までに、諸企業は従業員に対する内部的なコミュニケーションと公衆に対する対外的なパブリックリレーション

との両面において自らを社会的に必要であるとともに敏感に反応するもの (responsive) として描き始めた、という (*Ibid.*, p. 4).

ここでは、1870年代に出現し始めた独占的大企業による私的利益追求優先の側面と、その否定的影響に対する公衆（具体的には様々な利害関係者）の反発的圧力およびそれに基づく政府規制の側面との対立関係としての矛盾の歴史的発現・展開を窺いえよう。また、そうした矛盾に対する企業側の緩和的対応策としての一定の福利厚生施策の展開を窺いよう。

#### 大恐慌から第2次世界大戦直後の時期

1920年代末の大恐慌から第2次世界大戦にかけては労働者保護、銀行改革、および公益事業統制を含む様々な領域における社会的規制への関心がいっそう高まった。そして、「企業の社会的責任」として知られるようになった見解は第2次世界大戦直後に一定のまとまりをもった立場として出現したが、最も初期のCSR概念の1つは第2次大戦直後にボーエンによって開発された。ボーエンによれば、米国の戦後の繁栄は企業に対する一連の新たな期待を生み出したが、その結果として彼は企業の社会的責任の輪郭を描くことを追求し、「我々は民間企業が全般的な福祉に対する明示的な貢献についてのみ判定される時代に入りつつある。……労働者、消費者、および公衆に対する責務 (obligations) の受容は自由企業制度生き残りの1条件である」と主張したことが挙げられている (*Ibid.*, p. 5)。

この時期にニュー・ディール政策のもとでの労働者保護を含め企業行動の様々な領域における社会的規制が現実的関心事となるとともに、労働者、消費者および公衆に対する責任観念の受容が「自由企業制度生き残りの1条件」として認識されたことは、同時期に中国および東欧等で行わゆる社会主義国が(旧)ソ連1国から社会主義諸国体制として拡大したと無縁ではないであろう。それは資本主義の基本矛盾としての生産の社会的性格と所有の私性格との矛盾を鮮明化させるものであるとともに、それゆえにこそ「生産の社会的性格」にかかわる「労働者、消費者および公衆に対する責任(責務)」についての認識の必要性・不可欠性を顕現させるものであったといえる。また、CSR的認識・実践を促す矛盾が、およそ企業・産業レベルはもちろん1国家内レベルに留まらず、体制間レベルにおいても展開していることを窺わせるものといえよう。

なお、米国ではこの時期、とくに1933~34年の証券法と証券取引法によって財務公開のための会計制度が基本的に確立された。それは、この時期に大量の資金を必要とした大規模企業が資金源泉を一般大衆の投資家にも求めたのに対し、投資家に対する情報公開による保護を意図した面をもつものであったと見られる。

#### 1960~70年代

1960年には経営管理学者であったデービスがCSRについてさらに広い理解を示し、それを企業権力 (corporate power) の扱いと関連づけて「責任の鉄則」 ("Iron Law of Responsibility")

を提案した。それは「企業家の社会的責任は彼らの社会的権力 (social power) に比例して求められる」ことを示唆するものであったという (*Ibid.*, p. 5)。

米国では社会的責任を果たす一般的手段の1つは企業フィランソロピーで、それは社会の規範的構成要素にもなっていたが、同時に政府の規制機関 (たとえば連邦通信委員会, the Federal Communications Commission や連邦取引委員会 the Federal Trade Commission ) および公共的利害関係グループ (米国市民自由連合 American Civil Liberty Union やシエラクラブ Sierra Club 等) なども出現し、企業に新たなレベルのアカウントビリティを守らせていた。その後、1969~72年の間には米国における4つの主要規制機関すなわち職業安全衛生管理局 (the Occupational Safety and Health Administration), 雇用機会均等委員会 (the Equal Opportunity Commission), 消費者製品安全委員会 (the Consumer Product Safety Commission), および環境保護局 (the Environmental Protection Agency) が企業のより高度な情報開示と透明性を創りだすために設立された。

1970年代には企業の責任に関する議論は幾分か変化し、その焦点が企業の (社会的 足立) 責任 (corporate responsibility) から企業の (社会 足立) 順応 (corporate responsiveness) に移行したという (*Ibid.*, p. 5)。チェイニー、ローバー&メイがここで参照しているマコワー (J. Makower) によって紹介されているウッド (D. J. Wood) によれば、「社会順応とは、企業は生き残るためには社会の要請に敏感に反応しなければならない、という考え方」である。そして、「社会順応は社会的責任とはまったく異なるもので、社会の変化に順応することが企業の責任になると、問題は『この世界をより良く変えるために企業は何ができるか』から『生き残るために何ができるか』にすりかわってしまう」のであり、その結果として、企業の政治的活動、公共問題への関与、ロビー活動が重視されるようになって、ついには「大義名分型マーケティング」(CRM: cause-related marketing) とか「戦略的フィランソロピー」などの概念が登場したという (マコワー & Business for Social Responsibility 著・下村訳 [1997] pp. 27-28)。

この時期 (1970年) にはまた、フリードマン (M. Friedman) がしばしば引用される有名な古典的エッセイをニューヨークタイムズ紙に投稿した。他方、1979年にはキャロルが企業の利益動機を承認しつつも「ある時点で社会が企業に対してもっている法的、倫理的、および任意の期待」を企業の責任に包摂すべく拡張すること、すなわちCSRに関する論議を経済的な利益および法的コンプライアンスからなんらかの歴史的時点で公衆の関心と呼んでいるその時点ででの社会的関心事にまで拡張することを主張したという (Cheney, Roper and May [2007] pp. 5-6)。また、ヨーロッパでは企業に対して社会的要請に応えるよう期待し、政府や労働組合が社会的関心事における企業の行動に対する規制を導入するよう期待したという (*Ibid.*, p. 6)。

ここでデービスが「企業家の社会的責任は彼らの社会的権力に比例して求められる」としたことは、企業の社会的責任が生産の社会的性格を根拠として成立するものであることを端的に指摘したものともしよう。企業が担う生産の社会的性格が高まれば高まるほど、それはその企業のもつ社会的影響力すなわち社会的なパワーの拡大を意味するからである。また、企業フィランソ

ロビーが社会的責任遂行の一手段である一方で、政府による様々な規制機関や民間の社会的圧力機関が設立されたことは、そうした企業の社会的影響 = 社会的パワーが拡大すればするほど、単なる「自主的取組み・自発的善行」への期待にとどまらず、その対立物としての社会的規制力も拡大・強化されてきたことを意味するものといえる。そうした歴史的経過自体が CSR をめぐる矛盾の歴史的発現・展開過程の一部といえるであろう。そして、その過程はまさに矛盾の発現・展開であるからチェイニー、ローパー & メイもいうように「アクションとリアクション、統制と抵抗の盛衰」も随時生ずることとなる。「企業の社会的責任」が「企業の社会順応」として「変質」させられる面が生じたのも、またフリードマンが「株主のための企業価値の最大化」以外の「社会的責任」に真っ向から反論したのも、それぞれがそうした「リアクション」の一形態であり、矛盾の歴史的発現・展開過程の一齣と見ることができよう。

#### 1980年代～90年代以降の時期

1980年代にはジョーンズ (T. M. Jones) やフリーマン (R. E. Freeman) など米国の論者が、より広いステークホルダーすなわち従業員、顧客、サプライヤー、販売業者、競争相手、およびコミュニティにまで広げて CSR を論じた。一方、この時期には政府権力による経済規制に対する新ケインズ主義的な確信から、自由放任主義、自由市場、新自由主義経済学へのイデオロギー的移行が見られた。それは公共輸送、電話通信、エネルギーなどにかかわる国営企業の民営化はもちろん、資本市場の大幅な規制緩和などを通じて実効化された。

しかし、1980年代末までには新自由主義の否定的な社会的影響が、急激な変化を経験した諸国で明らかになりつつあった。すなわち失業が増え、貧富の格差が劇的になり、母国外で活動する企業による環境破壊が増えた。企業スキャンダルの増加やそれに関連する企業行動および新自由主義それ自体に対する社会的不満が出現したのは1990年代初期から半ばにかけてであったという (*Ibid.*, pp. 6, 7)。

ここで、CSR が従来より広いステークホルダーをその対象として論じられるようになったことは、経済の発展と企業規模のいっそうの拡大に伴うその社会的性格、したがってまた社会的パワーの拡大に比例してそれに見合う CSR を求める前進的な展開の側面であるが、それに対する新自由主義的イデオロギーや民営化、規制緩和等の推進はそうした側面に対するリアクション (反動) の展開ともみられよう。そしてまた、そのようなリアクションの結果としての失業増大、貧富の格差拡大、環境破壊、企業スキャンダルの増加の顕現に伴い、新自由主義それ自体に対する社会的不満の増大が新たなアクションとして展開され、今日の CSR に関する諸動向にみるように国際的な局面をも含めて CSR をめぐる矛盾の発現・展開が窺えるのである。

以上、チェイニー、ローパー & メイの「概観」では、「CSR 論史」部分は別として、CSR 問題に関わる矛盾発現・展開の諸相がかなり明確に説明されているといえる。

なお、新自由主義と CSR との関連については、デン・ホンド、デ・バックー、ニーガード & ゴンド (F. den Hond, F. G. A. de Bakker, P. Neergaard and J. P. Gond) らも言及している。



彼らによれば、1960年代末～70年代初にかけての外部不経済の顕在化と人口増および環境汚染への社会的関心の高まりのもとで、外部不経済への対応と年金、ヘルスケア、大衆教育、失業補償等への対応のため企業に対する規制と課税強化が図られたが、政府規制に対しては成長とイノベーションを妨げるものとして反発が強まり、産業界による自主規制論が強く打ち出された。その後の不況と2度の石油危機は政府に誘引された高コスト構造と結びついて1980年代の新自由主義革命 ('neo-liberal revolution' of the 1980s) の強力な土壌となり、レーガン政権およびサッチャー政権の政治的リーダーシップと結びつき、新古典派経済理論が経済開発と政府の政策を支配するに至った。そこでは市場競争が中心に据えられ、政府の関与は最小限に止められた。広範囲にわたる規制緩和および企業減税と、社会福祉プログラムの見直しが進められ、冷戦の終結が明らかにこの展開に寄与した。またグローバル化の展開が国家的規制の効率性を問題とした。

こうしたなかで、公共部門の責任の低下は産業や個々の企業によって統治される自発的活動高揚の必要性を生み出すとともに、市民団体や非政府組織、公益グループ等によって企業活動に起因する社会・環境問題への企業の取組みの要求・運動が高まった。企業にとっては、政府規制を防止するとともに、自らの社会的パワーの強化に応じた社会的責任をあらためて負うことが必要となった。かくしてCSRは社会・環境問題に関わる自主規制の主要例となったというのである (den Hond, de Bakker, Neergaard and Gond [2007] p. 210)。彼らの説明もまた、チェイニー、ローパー & メイの論述内容と基本的に軌を一にするものといえ、企業の自主的取組み (自主規制) と政府規制を中心とする社会的規制との対立を基軸とする矛盾の展開を確認しえよう。

#### (5) ウッドによる米国における企業規制の歴史的概観

ここで、米国のCSR史そのものではないが、それに深く関わる企業活動に対する規制および規制緩和の歴史に関するウッド (D. J. Wood) の説明を参照しておこう。

ウッドが「米国史における規制」 (Regulation in U. S. History) として説明するところによれば、20世紀初頭以前の企業活動規制は、連邦、州あるいは地方の立法機関がいくつかの企業活動について詳細な直接的規制を定めた法律を制定する法定の統制 (statutory control)、裁判所の判例等に基づく慣習法 (common law)、企業が特定の公益事業に従事する権利を認めるフランチャイズ (franchises) の3つによって実施されたが、規制の必要性の範囲と複雑さが拡大するにつれ、行政機関は19世紀末頃からそれらにおける厄介な手続きや不連続性、効果的でない監視や施行の仕組みなどの欠陥の是正に取り組み始めた。

1887年に設立された州際通商委員会 (Interstate Commerce Commission) は米国における最初の本格的規制機関で、それは寡占的鉄道諸企業の反競争慣行から農民を保護するために設立されたものと広く信じられていた。ただし、この機関は米国における経済的規制の始まりを画するものではあったものの、実際には鉄道産業によってそれ自体の利益のために追求された規制でもあった。続いて、1890年のシャーマン法 (Sherman Act) は独占的行為と取引制限を取り締

まるために設けられた一連の「トラスト撲滅」法の最初のものであった。1914年のクレイトン法 (Clayton Act) がこれに続けて、価格差別、合併、排他的ないし拘束的契約、取締役会の重複など、より特定の規制を追加した。反競争的行為を取り締まるうえでの反トラスト法の社会福祉的な側面はかなり明確であったが、それは巨大企業から被害を受けるか受ける虞のある競争企業によって切望されたものであった。

1920年代に通過した規制法の大半は市場の欠陥の是正と競争の促進に関わっていた。しかし、1930年代の大恐慌は市場活動における政府の関与への態度を一変させた。ルーズベルト大統領は経済の荒廃と25%もの失業率に直面して、連邦政府がそれ以前よりもはるかに企業活動に対し幅広く規制できるようにする多数の重要諸法を通過させた。

1932～38年の間には連邦政府が銀行、貯蓄・貸出機関、証券および商品取引、情報、電話電信、住居基準、団体交渉と雇用慣行、大西洋横断航行、価格差別行為、農産物基準と価格、薬品の安全性、天然ガス、および航空運賃・サービス、および広告宣伝を規制しうる20以上の重要法案が可決された。大恐慌時に確立された経済への政府の相当な関与の傾向はその後も続き、1940～50年代には連邦規制は原子力発電、組合慣行、航空輸送の安全性、石油・ガス採掘、牛肉・家禽肉、織物、航空機、および食品添加物の消費者保護基準にも広がった。この時期には小規模企業庁 (Small Business Administration) も設立された。

1960～70年代には4大「社会的」機関 (the Big Four "social" agencies) として知られる職業安全衛生管理局、雇用機会均等委員会、消費者製品安全委員会、および環境保護局が設立された。

他方、1970年代半ばには諸企業幹部たちは規制からの救済を求めるロビー活動を積極的に展開し始めた。それに応じて、カーター政権時から議会は一連の規制緩和および規制改革諸法を通過させた。規制緩和に向けた予定表が、航空・天然ガス料金については1978年に、鉄道・トラック輸送については1980年に、バス輸送については1982年に設定された。企業活動から政府規制を除去するこうした取組みの一方で、規制はなお政府-企業間関係の強固で極めて重要な特徴であった。規制機関を取り払うことは、それに反対する政権にとっても骨の折れる困難なことであった (Wood [1990] pp. 355-357)。

概要以上のように説明しつつ、ウッドは米国規制法の主たる傾向を示す「表1」を提示している。上記の説明と併せその大まかな流れに照らせば、企業行動への法的対応は、当初の企業自体への保護・支援から次第に消費者等外部の利害関係者の企業からの保護へと移り、4大規制機関の設立を象徴として労働者および環境等の幅広いステークホルダーの企業からの保護へと展開していることが読み取れよう。と同時に、1980年前後のいわゆる新自由主義の展開と歩調を併せて、逆に「企業の自由・自主性」を優先する規制緩和のいわば「反動」現象が台頭・展開していることも読み取れる。すなわち、ウッドの論述に照らしてもチェイニー、ローパー&メイのいう「企業とその批判者たちとの間でのアクションとリアクション、統制と抵抗の盛衰」という基本的な矛盾構造の展開が確認できるであろう。

表 1 米国史における規制の時期区分

時 期	可決された規制法数	規制の取組みの主眼
1824 - 1900	6	企業の保護と支援
1901 - 1929	11	企業と消費者の保護
1930 - 1939	21	大恐慌に伴う社会的・経済的諸問題の緩和
1940 - 1959	12	企業と消費者の保護
1960 - 1977	49	「社会的」規制：消費者、労働者、および環境の保護
1978 - 1982	6	規制緩和と規制改革

注) 諸法はいくつかの時期に存在した社会的状況とそれに対する政府対応の全体としての様態に従って分類されている。

(出所) Wood [1990] p. 357.

### 3. 資本主義の独占段階以前と以後 CSR の潜在的展開段階と顕在的展開段階との区分試論

ところで、上記諸論者においては 1870 ないし 80 年代から 1920 年代にかけての独占形成・確立期以前およびその段階に至る時期の CSR 的認識・実践に関する説明が多分に希薄になっている。それについては、発展段階区分としてどのように捉えるべきであろうか。この点で、とくに米国について参照すべき論者の 1 人はヘルド (M. Heald) である。以下、とくに独占形成・確立期以前からそれに至る時期と、それ以降の時期との相違を意識しつつヘルドの説明を概観し、それに対する筆者のコメントを加える。

#### 3.1 独占形成・確立期までの CSR 的認識・実践の潜在的展開過程

米国における本格的な工場制度の導入は 1813 年、ボストンで株式会社として設立され、翌年ウォルサムで工場を建設したボストン製造会社 (Boston Manufacturing Company) に始まる。同社は米国における「産業革命の発火点の役割」を果たしたものと評価され、経済史的には「商業資本の産業資本への範疇的転化」、経営史的には「商業的管理から産業的管理への移行」の端緒的役割を果たしたが、同社を基点かつ中軸とした「ボストン型綿工業組織」に属する 31 綿工業会社、7 銀行、8 保険会社その他を展開したのが「ボストン・アソシエイツ」として知られる豪商、後の産業資本家グループである (足立 [1996] pp. 166, 236)。

工場制度導入のより早い英国においては、それに関連して婦人・児童労働問題や長時間労働、貧困、スラム等が社会問題となったが、ヘルドによれば、ヨーロッパの工場町のような退廃した状況を回避したいという純粋な願望と信頼できる労働力を獲得したいという現実的な要求がボストン・アソシエイツの政策の指針で、ニュー・イングランドの自営農家の器用で正直な娘たちを工場に引き寄せるための彼らの取組みには、将来の従業員のもっている背景や期待にふさわしいような、宗教的、社会的および知的諸施策のみならず、見苦しくない労働と居住の条件の提供が

含まれていた。しかし、それは綿工業がその形成期を過ぎ、参入企業・工場の増大に伴う過剰生産とその下での競争の激化に伴い、1840年代以降著しく変化した。「企業の温情の歴史がしばしばそうであったように、善意は競争の圧力、利潤への動機、そしてとりわけ企業の指導者たちとその従業員たちとの間の相互理解の欠如の前に敗れ去った」のである (Heald [1970] p. 5. 訳書 [1975] p. 5 参照)。

自由競争段階から独占形成に至る歴史的段階では、19世紀初期のオーエン (R. Owen) によるニューラナークでの試みや、より後 (1870年代) のニューヨーク市のメーシー社 (R. H. Mercy Co.) のコミュニティ支援活動、またプルマン・パレス・カー社 (Pullman Palace Car Co.) のプルマン (G. M. Pullman) による従業員、地域住民の福利厚生を重視した「世界で最も完備している」町づくり (1880年代) などが、この時期の地域貢献活動の注目すべき事例として挙げられる。しかし同時に、そこには現実的な意図も含まれており、プルマンの場合、とりわけ顕著なのはシカゴ周辺の労働組合と組合のオルグの手の届かない所に熟練労働者を集めたいという願望であった。彼の慈善はまた、会社が建てた教会をその投資額に対し6%の利益を確保できる家賃で貸し、家賃資金を集めうるグループがない時には空室のまま放置してなら矛盾や不道德を感じないという「好不況を問わず利潤を上げようとする意図によっても割り引かれる」という (*Ibid.*, pp. 7-8. 訳書, pp. 7-9)。

この段階はまた、大鉄道会社が一定の地域的独占力を利用して鉱山・鉄鋼会社等には有利に、多数の農民には不利に作用する差別料金政策を展開し、これに反発する農民等によるグレンジャー運動の発展やそれを反映したいくつかの州政府によるグレンジャー法の制定、さらにはその後の州際通商法の制定などによる鉄道会社規制など、法的規制を含む社会的規制の一定の展開が見られた時期でもある (足立 [1996] pp. 495-498)。そして、ヘルドによれば「いずれにせよ相当数の使用者が、健全なコミュニティと工場の状況は道徳的に望ましいというだけでなく、経済的にも有利であると信じていたことは明らか」で、「19世紀の議論においては、ビジネスとコミュニティの利害は共通であるというのが一般的なテーマであった」が、「この考え方は通常、企業の自由への公的機関の介入に対する警告として持ち出された」ものでもあったのである (Heald [1970] p. 16. 訳書, p. 18 参照)。

かくして独占形成・確定期までの歴史的段階におけるCSR的認識と実践は、一方での宗教的慈善意識をベースとした家父長的博愛主義に基づく労働者の待遇改善と地域環境改善、他方でのそれによる労働者の確保と生産性向上、労働組合の浸透回避などビジネス上の営利的目的とが混在しつつ展開したものと見ることができよう。そして、それはまた、企業による「自主的取組み」に委ねられるべきものとされ、「企業の自由」に対する「公的機関の介入」や労働組合・労働運動などによる圧力など様々な「社会的規制」の進展を回避するための対応策としての性格をも有していたのである。すなわちこの段階でも、企業の「自主的取組み」と企業に対する「社会的規制」とは、なお特定の産業分野に限られるとはいえ、対立・矛盾の一展開形態として現象していたわけである。

しかし最も留意すべきは、こうした認識・実践は基本的に、いくつかの特定企業における特定の経営者諸個人の宗教観・思想・性格等に基づく個別的ないし特殊なレベルに止まるものであったことである。その意味で CSR 的認識・実践は法的規制を含む社会的規制にも裏づけられた社会的・制度的な認識・実践にはほど遠いものに止まり、現代的な CSR とは明らかに異質なもの(質的な差異をもつもの)であったということができよう。

とはいえ、そうしてレベルにあっても、そこには資本と労働の矛盾、あるいは企業とコミュニティとの利害対立が無視ないし放置しがたいものとして意識されるだけの状況が部分的にせよ存在したわけで、それが生産の社会的性格と所有の私的性格との矛盾に基づく企業の社会的性格と私的性格との矛盾を反映した個別的ないし特殊なレベルの事例として現象していたわけである。その意味で、独占形成・確立期までのこの歴史的段階を CSR 的認識・実践の「潜在的展開過程」として特徴づけうるのであり、「企業の自主的取組み」(「企業の自由」)と「社会的規制」との対立・闘争関係(矛盾)も、なお基本的に「潜在的展開段階」に止まったといえるのである。

### 3.2 独占形成・確立期以降における CSR 的認識・実践の顕在化

19 世紀 80 年代から 20 世紀初頭にかけては独占の形成から確立の段階といえようが、ヘルドによれば「新たな世紀へと進むにつれ、工業化のもたらした不幸で破壊的な結果のほうに、ビジネス・ステイツマンシップの成長の兆しよりもはるかに明白になってきた。大規模生産とビジネス組織の着実な前進が引き起こした経済的、社会的、知的な結果に対して抗議が浴びせられた。打ちひしがれた農民や、ますます相互依存的になる経済の圧力に抗して闘う小規模企業家から、組織と経済力との関係を認識し始めた組合指導者や労働者集団のスポークスマンから、社会福音運動の影響を受け、世俗的な人類の福祉に関与して活動し始めた教会から、米国の荒廃した産業都市で、永く親しまれてきた価値が失われることを恐れる中産階級の改革運動家やジャーナリスト、ソーシャル・ワーカー、および知識人たちからなど、様々なところからビッグビジネスに対して攻撃がなされた」(Ibid., p. 20. 訳書, p. 23 参照)。

こうした状況認識は何もヘルドに固有のものではなく、独占形成・確立期において独占の大企業が様々な領域で及ぼした否定的な社会的影響と、それに対する多様な社会階層・勢力による反発・批判・抗議として、いわば周知のことである。そして、「批判が高まるにつれ、ビジネスマンは——これまで僅かな関心しか払わなかったか、あるいは軽く見て無視してきた社会的・政治的諸勢力に対して——新たに敏感になり始めた。公衆に不満の気分が高まるにつれ、ビジネスの社会では様々な形で反応を示した」(Ibid., p. 21. 訳書, p. 24 参照)。他方、「1870 年代のグレンジャー法、州際通商法、シャーマン法などの立法とルーズベルト (Roosevelt)、タフト (Taft)、ウィルソン (Wilson) 各政権の『トラスト征伐』活動は、ビッグビジネスの出現によって脅威を被った集団に対する政府の措置の顕著な現れで……工業化の技術的、経済的、社会的意味についての理解がいかに曖昧であっても、また統制や改革のための努力がいかに不十分であっても、ますます多くのアメリカ人がビジネスの力を規制し、コントロールする政策を支持するに



至っていることは明らかであった」(Ibid., p. 27. 訳書, p. 31 参照).

こうしたなか、USスチール社 (United States Steel Corp.) 会長のゲイリー (E. H. Gary) は「米国で最も新しく、最大で、最も劇的な形で形成された『トラスト』の長として、公衆の批判と政府の干渉からトラストを守る必要性を認め」、「公衆の疑念を晴らし、無知を啓蒙するために」企業活動に関する情報を公開することが望ましいとして1903年、同社最初の年次報告書を公表した。鉄鋼業よりも直接に公衆の日常生活に組み込まれ、またほぼ完全な独占を形成していた電話産業では、AT & T社 (American Telephone and Telegraph Co.) 社長のヴァイル (T. N. Vail) がゲイリーと同様に「率直さの政策」("a policy of frankness") を通じて公衆をなだめる方針を採った。その狙いは「政府の監督 (supervision) が統制 (control) にまで進むことを防ぐこと」にあった (Ibid., pp. 29-30. 訳書, pp. 33-34 参照)。さらに、当時の「経済帝国」の1つであったスタンダード・オイル社 (Standard Oil Co.) でも「競争業者を過酷に圧迫したと批判され、また政府の役人の出費に対し密かに献金していたことが暴かれて、不法な独占体として解体の危機に瀕したため公衆の好意を育てることが、一般に認められている経済的業績への関心と同じくらいビジネスの成功にとって重要であることを理解し始めた」という (Ibid., p. 44. 訳書, p. 48 参照)。

こうした個別の大企業レベルの対応とともに、全国的な産業レベルでの対応も進められた。たとえば、1924年に全米商工会議所 (United States Chamber of Commerce) はその企業倫理委員会によって作成された「企業行動原則」("Principles of Business Conduct") を採択した。その第13原則は経営者の役割に関するもので、「企業を指揮し管理する人々の第1の義務は株主に対する義務である。こうした義務があるにもかかわらず、彼らは責任ある立場で行動し、こうした立場で他の人々——従業員——に対して、また彼らの奉仕する公衆に対して、さらに彼らの競争者に対してさえ責務を負うのである」と述べている。しかし、同時にそこでは、あらゆる企業形態が「ある程度、公共の利益によって影響される」ものであることを認めつつも、「企業は公衆の信頼に値し、また信頼感を喚起するように行動することにより、規制措置を不要にすべきである」とも述べているのである (Ibid., p. 93. 訳書, pp. 100-101 参照)。

こうした歴史的経緯に照らせば、CSR的認識・実践は基本的に、企業、とりわけ社会的影響の大きい独占の大企業による私的利益優先の諸活動およびそれと調和しうる「自由・自主性の確保」ないし「自主的取組み」と、これに対する労働者、消費者等の公衆や中小企業等からの反発・批判・運動およびこれを反映した政府等公的機関による法的規制など様々な「社会的規制」との間の矛盾、すなわち対立と闘争、および時にはその間の妥協 (矛盾の一時的調和) として展開していることを読み取れよう。

もちろん、この過程で——その狙いはともあれ——企業による様々な救済や福祉的事業が発展したことも事実である。しかし、ヘルドによれば「企業経営者たちは自ら、また自分の会社を通じて救済や福祉の機関に気前よく貢献し、寄付したが、同時に彼らは、市場の圧力に屈服してしばしば雇用や賃金を削減し、かくして右手で行ったことを左手で元に戻してしまった

(undoing with their left hands what they had done with their right)」のである (*Ibid.*, p. 148. 訳書, pp. 164-165 参照). このことは, CSR 的实践が企業の「自主的取組み」のレベル・枠内に位置づけられるのみでは, 常に企業間競争の圧力やより大きな利益追求への圧力等によって容易に後退させられるという, 現在でもしばしば見られる傾向が, 歴史的にもむしろ一貫した傾向として確認しうることを意味するものであろう.

### 3.3 発展段階区分に関する基本認識

以上, 幾人かの論者による CSR の発展段階ないし時期区分と説明を概観し, またヘルドの説明を参照した. それらを通じて読み取り, 確認しうる発展段階に関する基本認識は, 概ね 1880 年代から 1920 年代にかけてのいわゆる独占の大企業の形成・確立段階で CSR は意識的にも実践的にも現実的課題として顕在化した, ということである. その基本的な根拠は, 何よりもこの独占形成・確立期において生産の社会的性格と(生産手段)所有の私的性格との矛盾, 個別企業におけるその反映としての独占の大企業のもつ社会的役割(社会的性格)とその私的利益追求優先(私的性格)との矛盾——具体的にはそれが社会に及ぼす影響の飛躍的拡大——が最も端的に現れるに至ったことにある. そして, それとの対比では, 既述のように独占形成・確立期に至る以前は, 今日いう CSR はなお潜在的に展開するに止まる過程にあったことになる.

また, 「現代 CSR 論の源流」は既述のように 1950 年代のポーエンに求められるにしても, 百田 ([2008a] p. 132, [2008b] pp. 108-124) も指摘するように CSR に関する「経営学的研究の嚆矢」は 1923 年のシェルドン (O. Sheldon) であり, やはり 1920 年代に展開されたガント (H. L. Gant) やフォレット (M. P. Follet) ら生成期経営学における CSR 的認識の歴史的意義に照らせば, 独占形成・確立期以降を CSR の顕在化段階, すなわち筆者のいう「CSR の顕在的展開過程」とする認識は基本的に妥当なものと考えられる.

なお, 独占形成・確立期を基本的なメルクマールとして CSR の発展段階を「潜在的展開過程」と「顕在的展開過程」とに区分する筆者の見地とは若干異なるものの, 小阪は「20 世紀に入って顕著になった大企業の登場……その巨大化が社会に及ぼした影響の深刻さ」を契機として「資本主義の制度的矛盾への対応としての, 企業の社会的責任が問われることになる状況の変化」を挙げ, その意味で「19 世紀およびそれ以前の企業の社会政策は, 1920 年代にアメリカで普及したものと本質的に異なっている」ことを指摘している (小阪 [2003] p. 261. 傍点引用者). ここでは, 個別企業レベルの矛盾から「資本主義の制度的矛盾」としての CSR における矛盾の展開が示唆されるとともに, それが CSR の歴史的発展における「本質的な差異」を意味するものでもあるとの示唆が窺えよう.

## 4. CSR 史における矛盾の発現・展開諸相

次に, 以上の歴史的概観とやや重複するが, そこに見られる「矛盾の発現・展開諸相」につい

て、以下、あらためて筆者なりの整理を試みる。

企業の社会的責任に関わる問題認識の端緒的発現は、産業革命を契機とする資本主義生成・発展期における工場制度の展開に伴うものといえる。すなわち、一方では労働力の確保とその生産性向上にも繋がる福利厚生への家父長的博愛主義、他方での婦人・児童労働を含む労働者の長時間労働、貧困、スラムなど多くの社会問題とこれに対する企業の対応や、一定の工場労働法など企業に対する法的・制度的規制として現れた。ただし、独占形成・確立期までの時期に見られた産業家による社会政策・福祉の取組みは企業家の個人的な家父長的博愛主義、フィランソロピー、および労働力確保と生産性向上への効果などビジネス上の洞察等が混在したものであり、法的規制もなお限定的で、それらの取組みが社会的にも法的・制度的にも企業の責任として広く認知されたものではなかった。その意味で、CSRは資本主義経済の基本矛盾の個別企業における反映としてのいわば「兆し」をみせてはいたものの、「潜在的展開」段階に止まっていた。

企業の社会的責任に関わる問題が文献上の議論としてではなく、現実の問題として社会的な広がりをもって現れたのは概ね1880年代から1920年頃にかけてのいわゆる独占形成・確立期である。それは、広範かつ強力な社会的影響力をもつに至った独占の大企業による私利利益優先に伴う多様かつ広範な利害関係者（公衆）の不利益発生を契機として社会的な規模で問われ、大企業に対する公衆の反発や世論の圧力を反映した法的規制を含む社会的規制の成立をもたらすとともに、企業による「自主的取組み」としての企業内福利厚生策を余儀なくさせた。これは、いわば「CSR問題の現実における顕在化」ともいえる。また、1920年代末の大恐慌から第2次世界大戦にかけては、労働者保護、銀行改革、および公益事業統制を含む様々な領域における社会的規制への関心がいっそう高まった。かくして、独占形成期以降、CSRは個別企業レベルにおける問題（矛盾展開）に止まらず社会的レベルでの問題（矛盾展開）としても本格的に発現・展開するに至ったといえる。

第2次大戦後、とくに1950年代に至ってCSRは学者等による議論の対象としても措定され、ポーエンをはじめとした本格的なCSR論が出現するにつれて、いわば“名実ともに”「CSRの顕在化」を確認しうる。と同時に、ソ連1国からいわゆる社会主義体制の成立を見る時期であり、労働運動の高揚等も反映して労働者、消費者および公衆に対する責任観念の受容が「自由企業制度生き残りの1条件」として認識された時期でもある。その意味では、CSRをめぐる問題の性格は資本主義と社会主義との体制間問題としての矛盾展開の反映という側面をももつ問題として現れているといえる。

1960年代末から70年代にかけては、1969～72年の間の米国における4つの主要規制機関

—— 職業安全衛生管理局、雇用機会均等委員会、消費者製品安全委員会、および環境保護局 —— の設置とその法的根拠が重要な意味をもつ。キャロルは「これらの新しい政府機関は、国の公共政策が現在では公式に環境、従業員、および消費者を企業の重要かつ正当な (legitimate) ステークホルダーと認めていることを確たるものとした。その時から企業経営者は、企業の所有者に対する彼らの義務 (commitment) と法的および倫理的権利を主張するかつてなく広がったステークホルダー・グループに対する責務 (obligation) とをいかにしてバランスさせるかに取り組みざるを得なくなった」(Carroll [1991] p. 39) と述べている。すなわち、こうした法律制定に基づき従業員、消費者あるいは「環境」が企業の正当かつ適法なステークホルダーと認知・確定されたことによって初めて、これらのステークホルダーの企業に対する要求が法的権利として確立し、企業からすればそれへの然るべき対応が法的義務となったといえる。このような制度的条件が確立する以前は、たとえ大衆の要求や世論があったとしても、それへの対応はあくまで企業による自主的判断、任意のレベルにとどまざるを得ない。その意味で、CSR がステークホルダーの権利とそれに対する企業の義務という法的裏づけを伴う課題となるまでは、CSR の実質的かつ万全な遂行は期しがたいといわざるを得ないであろう。広範なステークホルダーに対する責任が「自主的取組み」という、しばしばレトリック的性格をもつものに止まらず、法的責任として確定されることによって初めて責任というにふさわしい実質を伴うからである。

しかし、CSR の展開過程が矛盾の展開過程であることは、前進的展開の局面だけではなく、後退的展開の局面もあることを意味する。それが、1980年代から90年代にかけての「政府権力による経済規制に対する新ケインズ主義的な確信から、自由放任主義、自由市場、新自由主義経済学へのイデオロギー的移行」に窺える。それは「レーガン・サッチャー革命」とも呼ばれる過程と軌を一にするが、いわゆるソ連崩壊、「冷戦終結」など体制間の力関係の大きな変化にも関連していよう。そして、その局面では失業が増え、貧富の格差が劇的になり、母国外で活動する企業による環境破壊が増えたが、企業スキャンダルの増加やそれに関連する企業行動および新自由主義それ自体に対する社会的不満が出現したのは1990年代初期から半ばにかけてであった。

## 5. CSR の前進的展開を促す基本的要因 ポーエンの所説を参照しつつ

以上、CSR 的認識・実践の歴史的発展に言及したいいくつかの文献を参照しつつ、筆者なりの基本的な発展段階区分とその論拠の提示、および CSR 史の基本的な動因としての矛盾の発現・展開諸相の整理を試みた。ところで、今後の CSR 展開の展望にも関連して最も重要なことは、その前進的展開を促す基本的要因は何であるかの解明であろう。もちろん、以上の論述において筆者が CSR の展開を既述のような矛盾の展開と捉え、またそれが個別企業のレベル・枠内に留

まらず、広く社会的なレベルにおいて、また国際的な社会・経済体制間のレベルにおいても発現・展開する側面をもつ問題として説明してきたこと自体に、この基本的要因についての示唆が含まれているわけであるが、ここで、キャロルによって「CSRの父」として、また百田によって「現代的CSR論の源流」と位置づけられるボーエンの所説にも照らしつつ、この点について再確認しておこう。

ボーエンはその著 *Social Responsibilities of the Businessman* において、今日いうCSRを「ビジネスマンの社会的責任」と表現し、「社会的責任」は「公共的責任」("public responsibility")、「社会的道義」("social obligations")、「ビジネス道徳」("business morality")と同義語であるとしつつ、「『社会的責任説』という用語は……ビジネスマンが自発的にとる社会的責任のことである」と述べ、また「社会的責任説の基本観念は、ビジネスは価値ある社会的目標の達成に役立つように経営されるべきものであるとする」としている。その前提には「私企業の自由と私的コントロールが社会全体の福祉のために社会の進歩を促し、生活水準を引き上げ、経済的公正をもたらす、などに役立つものでないかぎり、私たちはそれを支持することはできない。もしその自由に修正を加えたい場合には、公共の利益を念頭においたうえで考慮すべきである。つまり、ビジネスは政府と同じで、根本は『人民の、人民による、人民のための』ビジネスである」とする彼の考え方がありとみられる (Bowen [1953] pp. 5-6, 8. 訳書 [1960] pp. 18-21, 23 参照)。

ここで、「人民の、人民による、人民のための」ビジネスというのは、筆者がCSRの矛盾構造を規定する一方の極(面)として措定する「生産の社会的性格」を端的に表現したものと見られる。しかし、資本主義社会ではそれが私的所の下に置かれることに伴い、社会的性格との間に矛盾を来すものとなるのであるが、ボーエンは、自由競争段階の資本主義という「社会体制はビジネスマン個人の利益と、もっと広い社会の利益との両面をちょうどよい程度に刺激しながら、最大限の生産と経済的進歩とを目指しているものだった……一口でいえば、19世紀に行われていた自由競争の最も大きな特徴の1つは、それが生産意欲を強力に刺激したことである」(Ibid., p. 18. 訳書, p. 37 参照)として、自由競争段階においてはこの矛盾が必ずしも広範に深刻かつ否定的な影響を及ぼす現実的問題には至らず、むしろ私的所による生産意欲への刺激が社会的生産の促進・増大という社会的利益にも繋がりをと見ている。

しかし、ボーエンのいう「今日の資本主義」は「政府ならびにグループが経済生活を管理する経済であり、経済力の集中化傾向の強い経済であること」を特徴とする。そして、「今日の米国資本主義で企業を営む者は自由競争主義のそれをはるかに超えた2つの責任を負う」とし、その第1に「ビジネスに個人的決定を下そうとする際に、その決定が及ぼす広い経済的、社会的影響を十分よく考慮してから、できるだけその線に沿うようにする責任」を挙げている (Ibid., pp. 26, 28. 訳書, pp. 46-48 参照)。ボーエンの本書でいう「ビジネス」とはそもそも「米国の数百の大会社」であり、「その数百の大会社が産業を左右する実権を握っており、彼らの行動が米国民生活の多くの面に影響を与えている」ことが「『社会的責任の概念』をビジネスマンに適用しようとする」という本書の目的にも繋がっている (Ibid., Preface p. xi, p. 6. 訳書, pp. 12,



20 参照)。すなわち資本主義の自由競争段階から独占段階への移行、それに伴う独占的大企業による社会的影響力の圧倒的な高まりが CSR を現実的な認識・実践課題として俎上に上らせたことはポーエンの本書によっても基本的に確認しうるところである。

こうした状況を前提としてポーエンは、この段階における第一線の企業家や学識者たちの社会的責任観・論を多面的に検討しているのであるが、そこからいくつかの結論を提示している。ここでは、この問題について企業家たちの「広く、まじめな熱意が示されている」一方、「個々の責任を列挙するに当たって、企業家は、長い目でみれば、結局自分の利益になるとわかっているものの方へ、より多く重点を置いていることがわかる。……これと反対に、企業に利益を与えるかどうかはっきりしない政策に対しては、同様の熱意を示すものは少ない」ことも確認しうるところを挙げている (*Ibid.*, pp. 67-68. 訳書, pp. 93-95 参照)。そのことは、企業家たちの意識・認識にも社会的利益の面と私的利益の面との両極の対立・矛盾が反映していることを示唆するが、ポーエンは続けて次のように述べている。

「企業家が、社会の利益になることも、結局は自分のためになると考えてきたことは、彼らが、急に宗旨がえをしたからではなく、現代の世論がそうさせたのである。いわば、これは新しい形の私利である。現代の企業家に求められているもの——これを彼らは社会的責任と考えるわけであるが——は企業および社会におけるその役割に対する世論の変化によるのである。これは、世論が圧力をかければ、現在は企業家によって受け入れられてはいない——世論が求めていないとの理由だけで——義務や、責任も、実行させることができるということの意味する。」 (*Ibid.*, pp. 67-68. 訳書, pp. 95-96 参照。傍点引用者)

ポーエンは本書の別の部分でもこうした論旨を示している。たとえば以下がそれである。

「多くの企業活動の改善は、企業家にとってはしづしづながら、世論および、世論を反映した政府の強力な圧力によってのみ達成されたということは、一面あたっついでよう。また、多くの企業は、このような改良を行うのに熱心でなかったし、現在もなお、至急改善しなければならない点が多々あることも事実である。圧力を緩めれば、企業はたちまちもとの貪欲な反社会的行動に出るかもしれない。しかしながら、現在までに立派な業績が達成されたのは、あくまで事実であり、これらの新しい考え方の多くは、企業家の信念や、行動の中にすでに同化している。」 (*Ibid.*, p. 71. 訳書, pp. 99-100 参照。傍点引用者)

「この進歩は主として、世論、世間の態度、価値などのような社会的環境が変化したことによって達成された。深く分析してみれば、この進歩は世論および一般公衆の、企業への要求に基礎を置いているのである。一般にあって、企業は、その製品に対する市場の変化に敏感であると同時に、企業組織そのものに対する世間の風当たりにも敏感なものである。両方の場合、企業は世間の要求を満たす点では進歩するが、その要求をぐっと上回るほどの進歩をみせることはない。また、もし世論の風当たりがやわらぎ、企業への要求が低くなれば、一世紀かかって達成された進歩も、簡単に後退してしまう場合もありうる。」 (*Ibid.*, p. 105. 訳書, p. 143

参照、傍点引用者)

「企業家の利益というものは、常に移り変わりつつある社会の基準に関連しているものである。これらの基準は、もし企業がそれに従わなければ労働者の能率が落ち、会社の対社会関係が悪化するぞという無言の脅迫によって、企業に新しいコストの注入を要求しているわけだ。……もちろん企業行為の改善は、健康、安全、保障、労働時間、幼年労働、不良品等に関する法律によって達成された。しかし企業行為の善悪に対する、労働組合、業界団体、消費者団体、市民団体、個人、役人などの態度や、それから生まれる圧力による影響も大きい。」(Ibid., p. 112. 訳書, p. 152 参照)

ポーエンのこうした論述に照らせば、CSR の前進的展開を促す基本的要因について以下のような理解を確認することが可能であろう。すなわち、CSR 史における既述のような現実的矛盾の展開、それを反映した企業家・経営者等の意識における矛盾は、矛盾である以上、それを取りまく諸条件やそこにおける様々な要素・要因間の力関係によってその展開のありようが規定されるが、その最も重要なものは結局、企業に対する公衆の要求に基礎を置いた世論であるという点である。そしてまた、そのような世論に基づく法的規制を中心とした強力な社会的規制を通じてこそ、様々な CSR 課題が企業社会においてもいわば当然の社会的基準として定着するに至り、それによって実質的な改善・進歩が現実化するわけである。

もちろん、ポーエンも「ここで注目すべき点は、人間を行動させるためには、ただ1つの方法に頼ってはならないということである。各種の方法——競争、法律、自主的行動など——が可能であり、適当であり、効果のあるときは、どしどし使用すべきである」(Ibid., p. 117. 訳書, p. 160 参照)ともいうように、前進的展開に作用する要因は多々あり、個別企業のレベル・枠内において検討すべき「自主的取組み」課題ももちろんある。そのための経営コンサルタントの役割にも有益な部分はある。しかし、最も重要なものはこうした世論形成という、社会的なレベルでの課題であり、その点を抜きにした個別企業レベル・枠内での CSR 推進論では結局、レトリック的性格のものに留まらざるを得ない。筆者が冒頭および以上の論述過程で一貫してマクロ的視点の重要性を示唆してきたのは、そうした基本認識に基づくものである。

## 6. 結び CSR 研究におけるマクロ的視点の重要性

以上、CSR の歴史的発展と矛盾の発現諸相を概観するとともに、資本主義の独占段階以前と以後における CSR の質的差異を明らかにし、あらためて CSR 史における矛盾展開の諸相を整理したうえで、CSR の前進的展開を促す基本的要因に言及した。

最後に、CSR の史的展開のありようを規定する二大基軸（矛盾の現象形態における両極）として「企業の自主的取組み」（ないし「企業の自主性または自由」すなわち「自主的取組みとしての CSR 推進」と「企業に対する社会的規制」（法的規制および様々な利害関係者の取組み・

運動、世論形成等による社会的規制)を指定し、前者の一定の意義と限界、および後者の必要性和それによる CSR の確定性を論じたことに関連しつつ、あらためて CSR 研究におけるマクロ的視点の重要性に言及したい。

経済同友会や日本経済団体連合会(以下、日本経団連)などの財界団体や諸企業では、CSR は個々の企業の経営戦略に関わる問題であるがゆえに、その取組みのあり方如何は「企業の自主性」に委ねられねばならないとする主張が圧倒的である。たとえば、久保田政一日本経団連国際経済本部長(当時)は事実上日本経団連を代表して、「CSR は経営に関わる問題であり、その判断も経営戦略の一環として行う必要がある」ことの「帰結として……企業の自主性を尊重することが不可欠である」とする。また、「市場による制裁、市場の経営に対する実質的な影響力が、一面で企業の不祥事再発防止への取組みの推進力になっている」ことに照らしても、「CSR への取組みは、各社が最も適した方法で主体的に、自己責任で取り組むことが不可欠となる。CSR のあり方を一律に強制することにより、企業の積極的な改善意欲を削ぐことがないように配慮する必要がある。企業が CSR をいかに果たすかといった問題は、企業が経営戦略の一環として自立的に判断すべきことであり、第三者から強要されるようなものではない」と強調している。そして、EU(欧州連合)産業界でも「もし一定の取組みを CSR として強制することになれば、CSR に関する企業のイノベーションが発揮されない」と主張して「法制化には強く反対している」とも述べている。さらに ISO(International Organization for Standardization: 国際標準化機構)における CSR の規格化に対する立場についても、「CSR のあり方については、企業の自主性を尊重すべきであり、作成される規格では、企業の自由裁量・自主性を重んじることが求められる」とし、併せて「企業に過度の負担とならないものとすべき」として、「CSR を重視することは不可欠ではあるものの、その結果として企業が不必要な負担を負うことでは意味がない」とも述べている(久保田 [2003] pp. 176-177, 184)。

日本経団連としても 2004 年 2 月 17 日付で「企業の社会的責任(CSR)推進にあたっての基本的考え方」を発表し、その第 2 項で「CSR は官主導ではなく、民間の自主的取組みによって進められるべきである」としている。そこでは、欧米の企業も「CSR には積極的に取り組むが、ISO による規格化には反対」との立場をとっているとし、「企業の取組みとしては……各社が独自の企業戦略・ブランド戦略に基づき、優先順位を決め、集中的にその分野に取り組む『戦略的集中』によって、各社の個性を出している。本来、社会的責任に配慮した経営や、その情報発信、コミュニケーション手法等は、企業の自主性、主体性が最大限に発揮される分野であり、民間の自主的かつ多様な取組みによって進められるべきものである。……よって、CSR の規格化や法制化に反対する」と述べている(日本経済団体連合会 [2004])。

経済同友会も、たとえばその提言『価値創造型 CSR による社会変革～社会からの信頼と社会的課題に応える CSR へ～』(2008 年 5 月)で「企業に対する世論の批判に後押しされるように、建築基準法や貸金業法、金融商品取引法、J-SOX 法をはじめ、規制強化の動きが強まっていることに対して、強い危機意識を覚える。総じて規制強化は、企業に対して負荷を与え、多大なコス

ト増をもたらすだけでなく、企業活力を減殺させ、ひいては経済全体を萎縮させる恐れがある。加えて、規制が強化され、企業への圧迫が強まると、一部にはその場凌ぎの対応や、抜け道探しを図る動きが生じ、そのことが企業全体に対する不振を一層増幅させ、一段の規制強化につながる、という悪循環に陥りかねない」とし、「価値創造を目指す『攻め』のCSRと、法令遵守等による信頼構築の『守り』のCSRの両輪」の取組みで上記のような「悪循環」を断ち切り、信頼の崩壊を食い止めることを強く提起している（経済同友会 [2008] p. 3）。そこには、「規制強化」をなんとしても阻止ないし回避するうえでCSRの推進が不可欠との認識が明確に窺える。それは、裏返せば経済同友会や日本経団連など経済界が企業不祥事やCSR問題に関連して発言する際の常套句ともなっている「企業の自主的取組み」ないし「自主性・自発性・自立性」を擁護するものであり、企業の社会的責任に関する議論の当初から一貫して強調されてきたものである。しかし、こうした主張と「自主的取組み」推進にもかかわらず、経済同友会や日本経団連の提言等自体にも繰り返し述べられているように、企業不祥事がなお一貫して発生し続けていることも事実である。

これに対して、チェイニー、ローパー&メイやヘルドが論じたCSRの歴史的展開においては、「企業の自主的取組みとしてのCSR」はたしかにそれ自体として一定の肯定的側面を有する一方で、本質的にはむしろ法的・制度的規制の回避手段、さらには「自由企業体制」擁護手段としての性格が主要な側面であることが明らかにされた。「CSRの父」たるボーエンもまた、現代的CSR論の当初から企業の自主性に委ねるだけのCSRの限界を明確に論じ、企業に対する公衆の要求と世論の高揚、それに裏づけられた法的・制度的規制がCSRの実質的推進を確定的にすることを明示的に論じた。キャロルもまた、米国における1969~72年の諸法律とそれに基づく諸規制機関の設立が様々なステークホルダーの要求に権利としての法的根拠を与え、企業がそれに義務的に取り組むことを通じて実質化した旨に言及した。

自主的取組みの有効性を認めつつもそれだけでは不十分であり、最終的には法的・制度的規制を中心とした社会的規制の必要性を重視するこうした見地は、「経済同友会と性格を同じくするアメリカの経営者団体」であり「経済同友会と日ごろいろいろな問題で協力」してきた米国の経済開発委員会（Committee for Economic Development : CED）（中川敬一郎・藤井丙午・小林宏治・成毛収一・山下静一 [1972] p. 127）による次のような指摘にも示されている。

「公害問題のように競争市場の中でのコスト負担という不利な条件のために、企業が単独でその主要な社会的責任に対処できず、しかもこの種の困難を共に協力して解決することができないのであれば、企業としては、長期的に見て賢明な行動を阻害している短期的な要因を排除しようとする、政府の適切な規制措置を自ら提唱し支持することが論理と倫理の命ずるところなのである。……要するに、社会奉仕事業、営利活動あるいは負担分担事業など広範な領域にわたって企業が社会目的のためにとれるイニシアティブは、かつてなかったほどに大きいのである。と同時に、企業の自発的行動のみでは、その社会的責任をまっとうするうえでも、またわが国の社会経済的諸問題の解決に貢献するうえでも、決して十分ではないことも明らかであ

る。」(同前, pp. 68-69. 傍点, 前者は原文, 後者は引用者)

また、「CSR ないし企業の美德に関わる慣行を促進したり、逆に抑制したりする市場の諸力に焦点を当てている」(Vogel [2005] p. 3. 訳書, p. 4 参照) ボーゲル (D. Vogel) も「企業の社会的責任と規制」に関して「自主基準と法的拘束力をもつ規準の双方それぞれに然るべき役割があり、両者は必ずしも収斂するとはかぎらない。しかし、企業の行動を改善するためには政府規制が依然として必要不可欠である」としている (*Ibid.*, p. 170. 訳書, p. 312 参照)。ボーゲルのいう「市場の諸力」はソフトな性格をもつ「市民規制」(civil regulation) とも表現され、ハードな性格の法的規制ないし政府規制に対応するものであるが、「そうした『市民規制』のなかで最も重要なものは、責任をもって製造された製品に対する消費者の需要、消費者の不買運動の実行ないしその脅迫、企業の評判に対する非政府組織 (NGOs) の挑戦、社会的責任投資からの圧力、および管理職や一般従業員が抱いている価値観」などである (*Ibid.*, pp. 3. 訳書, pp. 4-5 参照)。また、企業側からの「市民規制という現在の戦略」の多くは 1960~70 年代の米国で発展したが、それには「例えば、自主的な行動規範、社会監査、株主提案、社会的投資ファンド、企業の社会業績や環境業績の評価と格付け、より一般的には、政治活動の場として企業を活用することなどが含まれる」(*Ibid.*, 6. 訳書, p. 10 参照)。そして、「多くの企業が『市民規制』に対応して、すなわち社会活動家、社会問題に関心のある消費者、株主、従業員からの圧力に対応して社会や環境に関する慣行を変えてきている」(*Ibid.*, p. 46. 訳書, pp. 85-86 参照) もの、「CSR は有効な政府の代替物ではないばかりか、多くの市民規制の有効性そのものが、公共部門が強固で順調に機能しているかどうかにかんして依存している」(*Ibid.*, p. 170. 訳書, p. 313 参照) とも述べている。ボーゲルの「結論」は「『ソフト』な市民規制と『ハード』な政府規制は相互に強め合うことができるし、そうすべきでもある」、「市民規制と政府規制には公共の福祉の改善という点で、どちらも果たすべき役割がある。前者は美德の市場の可能性を反映し、後者はその限界を認めるといふ役割である」(*Ibid.*, p. 173. 訳書, pp. 318-319 参照) というにあるが、要するに、「自主的取組み」としての CSR には「公共の福祉」を改善・向上させる個別企業自体の取組みとしての可能性が認められるものの、そのみに委ねることは現実的ではないということであろう。

さらに、国際的知見に優れた経営者として評価の高かった故盛田昭夫ソニー会長 (当時) は、国際経済摩擦に関わる日本の企業人の「独善的見地」を反省しつつ国際的にもフェアな競争環境の創造という視点から事実上の CSR に言及し、「まず最初のステップ」として、労働時間の短縮、豊かさを実感できる給与水準の実現、欧米並みの配当性向確保、資材・部品等の取引先の満足、コミュニティへの積極的社会貢献、環境保護・資源対策への配慮を挙げた。が、同時に「日本の現在の企業風土では、敢えてどこか一社が改革をやろうとすれば、その会社が結果的に経営危機に追い込まれてしまうような状況が存在しています。そのためにどこも積極的に動こうとしません。こうした自己防衛の意識が問題なのです。誰が率先して手本を示すかという



話になると、経営者としてはなかなか勇気が出てこない」とし、「いずれにしても、日本企業の経営理念の根本的な変革は、一部の企業のみでの対応で解決される問題ではなく、日本の経済・社会システム全体を変えていくことによって、初めてその実現が可能になる」と述べている（盛田 [1992] pp. 102-103）。

ここでは要するに、現実の厳しい企業間競争のなかでは上記 ~ のような CSR 諸課題について個々の企業の「自主的・自発的取組み」には決定的な限界があり、「経済・社会のシステム全体」の変革という制度的ないし法的枠組みの必要性、換言すれば、企業間競争の如何にかかわらずこうした CSR 諸課題を本格的に達成するには法的・制度的規制を基本とした社会的規制の枠組みが求められることが示唆されているといえよう。

本稿の冒頭で、CSR 問題は個別企業の取組みのあり方という課題の側面では個別企業のレベル・枠内で論じられる問題であるものの、その基底には生産の社会的性格と所有の私的性格との矛盾を反映した個別企業の社会的性格と私的性格との矛盾があり、それ故にまた社会的・制度的な枠組みのありようをも追究の対象としつつ、それとの関連における個別企業レベルでの問題認識・課題解明を措定しなければ、CSR 問題の本格的解明、したがってまた本格的な「あり方」の追究も困難にならざるを得ないことに触れた。換言すればそれは、個別企業の社会的責任というミクロレベルの問題解明・課題達成においても、むしろマクロ的視点の貫徹こそが重要かつ不可欠であることを意味するが、以上の論述を通じてあらためてそのことを確認しえたといえるであろう。

#### [引用・参考文献]

- Bowen, Howard R. [1953] *Social Responsibilities of the Businessman*, Harper & Brothers Publishers, New York. 日本経済新聞社 [1960] 『ビジネスマンの社会的責任』日本経済新聞社。
- Carroll, Archie B. [1991], "The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders," *Business Horizons*, Vol. 34, No. 4 (July-August), reprinted in Crane, A., Matten, D. and Spence, L. J. (eds) [2008], *Corporate Social Responsibility: Readings and cases in a global context*, Routledge, London and New York.
- Carroll, Archie B. [2008], "A History of Corporate Social Responsibility: Concepts and Practices," in Crane, A., McWilliams, A., Matten, D., Moon, J. and Siegel, D. (eds), *The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility*, Oxford University Press.
- Cheney, George, Roper, Juliet and May, Steve [2007], "Overview," in May, Cheney and Roper (eds), *The Debate over Corporate Social Responsibility*, Oxford University Press.
- den Hond, Frank, de Bakker, Frank G.A., Neergaard, Peter and Gond, Jean-Pascal [2007], "Managing Corporate Social Responsibility in Action: Reconciling Rhetorical Harmony and Practical Dissonance," in den Hond, de Bakker and Neergaard (eds), *Managing Corporate Social Responsibility in Action: Talking, Doing and Measuring*, Ashgate UK.
- Heald, Morrell [1970], *The Social Responsibilities of Business: Company and Community, 1900-1960*, The Press of Case Western Reserve University, Cleveland. 企業制度研究会訳 [1975] 『企業の社会的責任 企業とコミュニティ・その歴史』雄松堂書店。
- Murphy, Patrick E. [1978], "An Evolution: Corporate Social Responsiveness," *University of Michigan Business Review*, Nov.

- Petit, Thomas A. [1967], *The Moral Crisis in Management*, McGraw-Hill Book Co. 土屋守章訳 [1969] 『企業モラルの危機 企業は何を問われているか』ダイヤモンド現代選書, ダイヤモンド社. なお, 訳書 p. 93 で「7つの段階」とされている部分は原著では「6つの段階」, また, について訳書 p. 94 では「1930年代」とされているが原著では「1920年代」である.
- Vogel, David [2005], *The Market for Virtue: The Potential and Limits of Corporate Social Responsibility*, Brookings Institution Press, Washington, D. C. 小松由紀子・村上美智子・田村勝省訳 [2007] 『企業の社会的責任 (CSR) の徹底研究 利益の追求と美徳のバランス その事例による検証』一灯舎.
- Wood, Donna J. [1990], *Business and Society*, Scott, Foresman/ Little, Brown Higher Education, Glenview, Illinois.
- 足立 浩 [1996] 『アメリカ管理原価会計史 管理会計の潜在的展開過程』晃洋書房.
- 足立 浩 [2006] 「CSRの矛盾構造 『CSR推進』と『企業不祥事続発』の同時並行・両立現象」『日本福祉大学経済論集』第33号.
- 久保田政一 [2003] 「(第5章) わが国経済界のCSRへの取組み」高 巖・辻 義信・Scott T. Davis・瀬尾隆史・久保田政一共著 『企業の社会的責任 求められる新たな経営観』日本規格協会.
- 経済同友会 [2008] 『価値創造型CSRによる社会変革～社会からの信頼と社会的課題に応えるCSRへ～』.
- 小阪隆秀 [2006] 「解説: 『社会にやさしい企業』」ネイル・J・ミッチェル著・井関利明監修・松野 弘・小阪隆秀監訳 『社会にやさしい企業 経営思想の革新と企業の社会政策の展開』同友館.
- ジョエル・マコワー & *Business for Social Responsibility* 著・下村満子訳 [1997] 『社会貢献型経営ノすすめ』シュプリンガー・フェアラーク東京. なお, この部分について, チェイニー, ローパー & メイはマコワーにより紹介されたウッズの説明を逆の意味で紹介しているように思われる.
- 中川敬一郎・藤井丙午・小林宏治・成毛収一・山下静一 [1972] 「座談会: CED 見解の評価と日米の比較」経済開発委員会 (CED) 著・経済同友会訳 『企業の社会的責任』鹿島出版会.
- 日本経済団体連合会 [2004] 「企業の社会的責任 (CSR) 推進にあたっての基本的考え方」2004年2月17日, <http://www.keidanren.or.jp/japanese/policy/2004/017.html>
- 見田石介 [1963] 『資本論の方法』弘文堂.
- 百田義治 [2008a] 「(第10章) 大企業体制の成立と企業社会責任 1920年代までのアメリカを中心として」鈴木幸毅・百田義治編著 『企業社会責任の研究』中央経済社.
- 百田義治 [2008b] 「(第6章) 経営学の進化とCSR 生成期経営学におけるサービス概念の検討」小林俊治・齊藤毅憲編著 『CSR 経営革新 組織の社会的責任・ISO26000 への拡大』中央経済社.
- 盛田昭夫 [1992] 「『日本型経営』が危ない 『良いものを安く』が欧米に批判される理由」『文藝春秋』1992年2月.