

# 企業の社会的責任 (CSR)

## —その歴史的展開と今日的課題—

加賀田 和弘\*

### 【要旨】

相次ぐ企業不祥事の発生や地球環境問題への対応など、様々な局面で企業の社会的責任 (CSR) を問う声が高まるのを受けて、近年、大企業を中心に多くの企業が CSR への取り組みに力を入れ始めている。しかし、そもそも CSR とは何を意味するのか、本来営利追求組織である企業が CSR にどう取り組むべきか、といった点については、依然として論争的になっており、統一した見解は得られてない。その理由の一つとして、歴史的に見て CSR という言葉に、それぞれの時代の価値観や、人々の企業の役割に対する期待などを反映した、微妙に異なる様々な定義が行われてきたことが挙げられる。

本研究の目的は、この「企業と社会」(Business & Society) 論の領域において議論されてきた「CSR」について、その歴史的生成および議論の展開から、今日の CSR 概念に内包されている基本概念および諸理論を抽出し、その課題を検討しながら、企業は現在そして今後、CSR にどう取り組んでいくべきかを考察することにある。本稿では特に、この研究領域において常に世界をリードしてきた米国における CSR 論の歴史的展開を中心に、その発端となった出来事や論者の主張、その後の理論展開を年代別に取り上げ、考察している。

キーワード：企業の社会的責任 (CSR)、企業倫理、ステークホルダー理論、経営社会政策過程

### 1. はじめに

近年、安全や品質に関する企業不祥事の頻発、地球環境問題への対策など、「企業と社会」に見られる様々な局面で、企業の社会的責任 (Corporate Social Responsibility : CSR、以下 CSR と表記) を問う声が高まってきている。このような社会からの要請に対処すべく、大企業を中心に、多くの企業が CSR への取り組みに力を入れ始めている。

2003 年以降、リコー、松下電器産業、帝人、ソニー、キヤノンなど一部の先進企業は、それまでの環境経営から CSR 経営への転換を打ち出し、CSR 担当組織の設置、CSR 担当役員の任命など CSR 経営体制の整備を行っている。また、経済団体も CSR に関心を示しており、例えば経済同友会は 2003 年に 15 回企業白書「市場の進化と社会的責任経営」を公表し、その中で、CSR は「議論の段階から実践の段階へ移行すべき時期にある」と述べ、「CSR の実践とその継続を支える哲学と仕組みを経営者自らが評価し、将来の目標の設定と実践を促進していくための企業評価基準」を提案している。同様に日本経団連でも、2004

\* 関西学院大学大学院総合政策研究科研究員 (psms1013@ksc.kwansei.ac.jp)

年に「企業の社会的責任（CSR）推進にあたっての基本的な考え方」を公表し、企業行動憲章を、CSRを踏まえて改定した上で、憲章の精神を実践していくための「実行の手引きの要点」を作成している。さらに行政もCSRに積極的に関与する動きを見せている。経済産業省は、ISOのCSRマネジメント規格化の動きに対応すべく、2004年に「企業の社会的責任（CSR）に関する懇談会」を設置している。環境省でも、同じく2004年に「社会的責任（持続可能な環境と経済）に関する研究会」を設置している。

以上のように、社会現象としてのCSR論は、民間経済団体や行政を巻き込みながら、実践・政策の両面において、一部の先進的な企業だけでなく、すべての企業が取り組むべき経営課題として、特に2003年以降広く議論されてきた。しかし、今日議論されているCSRは、論者や時代によって異なる様々なアプローチを内包した、ある意味で総合的な概念であり、その意味するところは極めて多様であるといえる。そのためか、CSRの議論は少々混乱しているようにも思われる。そこで、今改めて、そもそも歴史的にどのような背景からCSRの議論が出てきて、それはどのような諸理論へと展開してきたのかを検討しておくことは、今日におけるCSR論の課題を理解するうえで意義のあることだと思われる。

CSRは、企業の社会における影響力の拡大に伴って議論されてきた背景があるため、CSRが問われるようになった社会的背景としてのその時々々の社会的経済的環境変化と理論展開の双方を考察対象とする必要がある。偶発的な社会運動がそれまでの企業行動の新しい理論形成に大きな影響を与える場合がある一方で、現実と乖離したところで更なる理論展開がなされる場合もある。特にCSRは、それまでの営利追求を是とする古典経済学的な企業モデルとは別次元の企業モデルを想定しており、社会における企業のあり方そのものを問う研究領域であるため、時にNPOやNGO、慈善団体と同じような役割を期待する言説が提示されることがある。しかし、そのような企業の基本的前提としての営利性を放棄した上での議論は現実的とは言えず、理想主義のそしりを免れない。

本稿では、以上のような問題意識の下、1950年代から80年代にかけて議論されてきた従来のCSR論の各論者の主張を再検討するとともに、90年代以降の社会・経済変化の中から議論されるようになってきた新たなCSRの潮流、今日の位置付け、そして今後の方向性について考察を行っている。

## 2. CSRの生成と展開 ―米国と日本での理論展開を中心にして―

### 2.1 戦前のCSR

欧米では、すでに経営学の分野でSheldon(1924)の著作においてCSRに関する記述が見られるように、現代のCSRにつながる議論の端緒は、米国において近代企業が巨大化し、その社会的影響力が大きくなり始めた1920年代にさかのぼることができる<sup>1</sup>。

<sup>1</sup> Mitchell, N. J. (1989=2003).

米国における 1920 年代は、第一次世界大戦への物資の輸出によって発展した重工業への投資、戦争帰還兵による消費の拡大、モータリゼーションのスタートによる自動車工業の躍進などによって、大恐慌（1929-1939）の発端となった 1929 年のニューヨーク市場の大暴落まで、空前の経済的繁栄を遂げ、大量生産・大量消費の生活様式が確立した時期にあたる。1920 年代のこのような社会・経済変化は、近代企業の巨大化と社会的影響力の増大を促すと同時に、企業の規模拡大と高度技術追求のための必要資本の増大による株式の多数化および分散化、そしてその結果、株主の企業支配からの後退と専門経営者による企業支配の台頭、すなわち、Berle = Means (1932) の指摘する「所有と支配の分離」をもたらした。それまでの企業の支配者という立場を離れて「単なる資本の報酬の受取人<sup>2</sup>」になってしまった株主は、従業員、消費者などと並ぶステークホルダー（利害関係者）の一員となった。森本（1994）は、この株主から専門経営者への企業支配者の交代が、自己利益の極大化という従来の企業の経営原理に大きな変化をもたらしたという点を指摘し、以下のように述べている。「経営者を新しい支配者とする企業は、これら環境主体（筆者注：ステークホルダーと同義）の期待ないし利害にこたえるよう経営されなければならない。その経営原理は、出資者の期待である収益性はもとより、労働者や消費者などの環境主体の期待を内包し、統合し、止揚できるものでなければならない。…（中略）…このようにして企業は、出資者の所有物である収益性追求機関としての性格を脱し、多様な環境主体と相互作用しながら、経営者の指導のもとで多数の構成員が協働する社会的機関へと変貌した。」同様に、高田（1974）も「所有と支配の分離」によって、専門経営者が、それまでの株主に対してのみ忠誠を尽くすという制約から解放され自由裁量を得たことは、CSR を経営理念化し実行する可能性を示すものである<sup>3</sup>としている。

一方、Mitchell（1989=2003）は、Berle = Means（1932）以降の企業の支配形態について分析した諸理論を整理した上で、株主（所有者）支配型企业と経営者支配型企业との間で、利益極大化志向に差はなく、両者の企業で同じように企業社会政策<sup>4</sup>および CSR の理念が認められた。すなわち、支配形態に関係なく大企業は企業社会政策および CSR の遂行を行っていた<sup>5</sup>と指摘している。さらに彼は、企業による社会政策および CSR の遂行の目的は、社会問題への関与ではなく、巨大化した企業が、大衆からの非難を回避し、自らが有する権力の行使を利害関係者から承認され、その社会的存在としての正当性を獲得することで

<sup>2</sup> Berle, A. A. and Means, G. C. (1932) p.3.

<sup>3</sup> 高田（1974）p.30.

<sup>4</sup> 社会経営政策とは、「一つ、あるいは複数の社会的課題、社会問題に関して、その企業の目的、目標、プログラムを規定するような、企業における一つ、あるいは複数の政策」（Post, J. M., *et al.* (2002) p.606.）のことである。「福祉資本主義（welfare capitalism）」、「産業改善（industrial betterment）」とも呼ばれる。具体的には、企業（経営者）による、年金制度、生命保険制度、失業保険、就業時間の制限、住宅、病院、図書館、教会の建設、寄付など、企業内の従業員と企業外のコミュニティの両方を対象とした様々な活動のことをいう。通常これらの政策の実施は政府の仕事であるとされるが、米国において、19 世紀後半からいくつかの企業（経営者）が自発的に実施し始め、1920 年代には、多くの企業で実施されるようになった。その後の大恐慌（1929-1939）、1935 年に制定された社会保障法（The Social Security Act）を契機に、企業によるこうした政策の積極的な推進は終焉を迎えることになるが、Mitchell はこの 1920 年代の企業による社会経営政策こそが、現在の CSR、フィランソフイーの原点であるという。（Mitchell, N. J., (1989=2003) p.22.および p.56.参照）

<sup>5</sup> Mitchell, N. J., (1989=2003) pp.72-82.

あったと主張している。そして、この企業社会政策および CSR の遂行は、新しい経営イデオロギーとして近代の大企業の成立に伴って制度化され、継続化された機能である<sup>6</sup>と述べている。

いずれにせよ、米国における 1920 年代の企業の巨大化、影響力の増大と、それに対する社会から批判・懸念が、それまでの利潤極大化一辺倒だった企業の行動原理に大きな変更をもたらしたといえる。その後の大恐慌(1929-1939)、1935年に制定された社会保障法(The Social Security Act)を契機に、企業によるこうした社会経営政策の積極的な推進の多くは終焉を迎えることになるが、この 1920 年代の社会・経済変化、その結果大企業が行った様々な社会経営政策は、現在に通じる CSR、フィランソロフィーの原点をなすものと考えられよう。

## 2.2 戦後～1950 年代の CSR

戦後間もない 1948 年には、バーバード・ビジネス・スクールの年次総会が「企業経営者の責任」というテーマで開催されている。そこでは、企業の指導的立場にある役員や政府の官僚を交え、企業の活動により影響を受ける様々な集団のそれぞれに対する企業人の責任を明確にすべく活発な議論が行われた。ここでいう「様々な集団」とは利害関係者のことであり、具体的には「大衆、労働者、政府、消費者、株主、国境を越えた世界」が含まれていた<sup>7</sup>。Merrill (1949) は総会が企業の責任概念を拡充しようとする動機に取り付かれていたとして、次のように記している。「企業人の唯一の責任は、お金を稼ぐことである(まったくそうだと考えられる場合もあるが)と考えられる時代もあった。(…中略…)しかし、そうした考えがなくなって久しい。1948 年という困難で複雑な時代をより認識しようとして新しい考えが起こっている。それは、企業人の責任を自分自身と直接関係するものを超えて拡充するものである。事実、その主なものは、他者に対してであり、その決定と行動により影響を受ける多くの集団に対してである。(…中略…)企業経営を行う者の課題は、これまでほど単純ではない。企業人は自らの責任を受け入れるか、さもなければ、その責任は他の諸集団に委ねられ、企業人と自由企業は存続しなくなる<sup>8</sup>。」

Merrill によるこのような指摘は、その後の「企業と社会」をめぐる様々な論争、具体的には、環境保護、従業員の健康、安全、女性労働者、人権、差別、人種や民族、障害者の雇用政策などに関連して発生する種々の問題の増大を予見させるものである。

しかし、このような議論が当時の企業経営者全体に広まることはなく、1950 年代を通じて企業や経営教育の双方の領域において、企業倫理や CSR について関心が高まることはなかったとされている<sup>9</sup>。米国における 1950 年代の 10 年間は、1930 年代の大恐慌による混乱、その後の戦争を乗り越え、アイゼンハワー時代の「平和と繁栄」を享受した静寂の時

<sup>6</sup> Ibid., pp.101-116.

<sup>7</sup> Merrill, H.F. Ed (1949) p. v.

<sup>8</sup> Ibid., p. vi.

<sup>9</sup> E. M. エプスタイン (特別寄稿)「経営学教育における企業倫理の領域：過去・現在・未来」、中村瑞穂編著 (2003) p206.

代であった。第一次大戦後と同様に、戦争帰還兵による消費拡大、結婚・出産の急増、安価で高性能の自動車の普及、高速自動車道路網の整備、戦前の家族制度に縛られない核家族化の進行を背景とした住宅需要の拡大と家電製品の普及、戦争によって再び荒廃した欧州への輸出などによって経済活動が活性化し、それが企業のさらなる巨大化を促した。実際には、米国の政府指導者によって法的には無視された社会的、経済的、政治的課題、ますます進む企業社会の価値構造に関する不安が現れ始めているが、こうした事柄は多くの米国人の中で重大な関心になっていなかった<sup>10</sup>。

そのような状況ではあったが、現代のCSRの議論につながる著作がいくつか出版されている。とりわけ重要なのが、Bowen, H. R. (1953) による *Social Responsibilities of the Businessman* である。Bowen は、ビジネスマンとして期待される社会に対する責任とは何かについて考察し、ビジネスマンの社会的責任を「我々の社会の目標と価値の観点から望ましいと思われる深慮を追求し、意思決定を行い、行動するビジネスマンとしての義務に属するもの」(p.6) と定義している。Bowen は、特に社会的責任の教義、すなわちそれが何を意味するのかについて特に関心を抱いていた。この定義の問題は、今日でも熱心な議論が行われている。また彼は、CSR は決して万能薬ではないものの、将来のビジネスの行方を左右するかもしれない重要な真実を内包するものであると考えていた。このような点を評価し、Carroll (1999) は、Bowen を「CSR の父」と呼ぶべきであるとしている<sup>11</sup>。

1950年代に出版されたその他の重要な著作として、のちの企業倫理の展開に貢献する Selekmán (1959) の *A moral Philosophy for Management*、Child = Carter (1954) の *Ethics in Business Society* があり、経営学者の一部に、戦後の企業社会の到来を予測し、経営者自身の倫理やモラルの確立の重要性を指摘する者もあった。

日本でも、戦後間もない1956年には、経済同友会の決議「経営者の社会的責任の自覚と実践」を契機として、問題提起と論争が行われている。しかし、この社会的責任の内容表現は抽象的で、問題提起の粋を出ておらず、実践上の見るべき成果を引き出すところまでは至らなかった<sup>12</sup>とされている。日本におけるCSRの原点をこの経済同友会の決議を起点とする場合が多いが、しかしそれは必ずしも正確ではなく、堀越 (2006) によると、企業の社会的責任論の第一期として山城 (1949)、高田 (1950)、岡田 (1950)、菅谷 (1953)、村本 (1953) などが挙げられるという。彼らは、戦後改革における経済民主化の進展、戦後労働運動の激化の中で、70年代以降に見られるような「社会的諸問題への対応」というよりも、戦後の新しい企業・経営体制、新しい経営者のあり方の問題として、「経営者の社会的責任論」を中心に取上げたとされる<sup>13</sup>。

<sup>10</sup> 前掲書, pp.206-207.

<sup>11</sup> Carroll, A. B., (1999) p.270.

<sup>12</sup> 森本 (1994) p.80.

<sup>13</sup> 堀越 (2006) pp.67-73.

### 2.3 1960～70年代の社会変革と SRI、CSR

米国において1950年代以降急速に進んだ大量生産・大量消費はいわば豊かさの象徴でもあった。経済の発展に伴い生活水準が向上すると、人々は物質的な豊かさに加えて精神的な豊かさを求めるようになる。同時に、教育水準の高まり、テレビの普及による新たなマス・メディアの発達は、人々の社会的な問題への関心・関与を増大させることになった。

1960～70年代のアメリカは、黒人差別の撤廃を目指した公民権運動（1963年は奴隷解放100周年）、女性の地位向上、マイノリティの権利獲得、障害者の権利獲得、ベトナム反戦運動、ウォーター・ゲート事件（1972）、ロッキード事件（1976）にみられる政府の不祥事への糾弾、環境保護運動（Rachel Carsonの『沈黙の春 Silent Spring』は1962年に出版。）、キャンペーン GM（1969-73）、フォード・ピント事件（フォードの欠陥自動車ピントをめぐる一連の事件）（1972-1978）などの社会運動や消費者運動が大いに盛り上がりを見せた。

この時期の社会運動には、外部から企業に向けて展開された運動の他に、ベトナム戦争で使用された枯葉剤とナパーム弾製造中止を求めて、その製造元であるダウ・ケミカル社に対して株主提案を行った「人権のための医学委員会<sup>14</sup>」のように、企業への投資行動を通じて株主としての立場からその企業行動を改めさせようとするものも多い。

とりわけ、社会派の弁護士であったRalph Naderによって展開されたキャンペーン GMはその後の消費者運動やCSR・社会的責任投資（Social Responsible Investment：以下SRIと表記）の議論が大いに盛り上がるきっかけになった事件として有名である。Naderは、1965年に『どんなスピードでも危険だ—アメリカの自動車に仕組まれた危険』（Unsafe at Any Speed: The Designed-In Dangers of the American Automobile）を出版して、アメリカの自動車産業は、安全性向上のための投資を渋っており、多くの自動車は車輪付の棺桶であると述べ、全米に衝撃を与えた。Naderが特にゼネラル・モーターズ（GM）に欠陥が多いと指摘したことをきっかけとして、GMに対する社会的関心が高まり、欠陥車問題に限らず、雇用や公害の防止などGMの社会的責任を幅広く問う活動へと発展した。キャンペーンGMに賛同するメンバーはGMの株主となり、70年の株主総会で、消費者や少数民族の代

<sup>14</sup> 医師や看護師・検査技師・ソーシャルワーカーなど医療に従事する人びとが活動する「人権のための医学委員会」（The Medical Committee for Human Rights）は、60年代後半にはベトナム戦争に反対して、森や田畑を枯らす枯葉剤や、人や家屋を焼くナパーム弾を生産する化学会社に対し抗議のキャンペーンを仕掛けている。68年、ダウ・ケミカル社の株式5株を寄付され、株主となった医学委員会は、ダウ・ケミカル社の理事会に書簡を送り、人間の殺傷を目的とする兵器の生産は人権に反すると厳しく批判する。そして、ナパーム弾が生産できないように会社定款の書き換えを求め、株主総会で提議して議決に持ち込もうとした。しかし、ダウ・ケミカル社の経営陣は、この株主提案を株主に送付される委任状資料から削除しようとした。ダウ・ケミカル社は、医学委員会の提議には政治目的があり、州法で認められた株主の権限を逸脱するものだとし、提議は無効だと主張したのである。この動きに医学委員会は抗議したが、問題を審議したアメリカ証券取引委員会（SEC）がダウ・ケミカル社の主張を認めたため、医学委員会は、アメリカ証券取引委員会を告訴した。そして、70年、高等裁判所は医学委員会の訴えを支持して、証券取引委員会に再審議を命じる一方、ダウ・ケミカル社に対しては、1960年代からの世論の高まりを受けて、この医学委員会の株主提案を株主投票の対象とすべきであったとする判決を下した。判決を受けてダウ・ケミカル社の経営陣は71年、株主の委任状に医学委員会の提議を盛り込んだ。結局、提議はわずか2%の賛成票を集めただけで否決されたが、裁判所が判決文の中で企業の社会的責任を問い、株主が企業の社会的責任に関する株主提案を行う権利を認めたという点で、画期的な判決だとされている。

表者を取締役会へ参加させること、企業の責任についてのアドバイスを行うための株主委員会の設置、マイノリティの雇用や公害防止などの社会的責任を問う多くの株主提案を試みた。これらの提案は株主総会において否決されたが、キャンペーン GM のメンバーらは GM の委任状獲得を目指して、機関投資家などに対して働きかけを行い、これをマスコミが取り上げたことなどから、このキャンペーンは広く社会の注目を集めるに至った。このような社会全体からの関心の高まりを受けて、GM は牧師のレオン・サリバンを初の黒人取締役として任命し、また公共政策委員会を創設することになった<sup>15</sup>。

「キャンペーン GM」による株主行動の試みは、それまでタバコやアルコールなど、特定企業への投資を排除する倫理的投資を行ってきた教会などの関係者に重要な示唆を与えることになった。教会の資産をもって、それを運用していた彼らは、自らの株主としての力とその責任に気づいたのである。企業の株式を保有する株主は、その企業の法的意味での所有者である。株式に投資するということは、経営者の選任や経営方針の決定など、投資家として投資先企業の事業内容や運営方針に影響を与える立場になるということである。

翌 71 年にはいくつかの教会がグループを結成し、株主の立場からの行動をはじめた。GM に対して、同年の株主総会で南アフリカからの事業撤退を求める株主提案がなされた。当時の南アフリカにおいて、GM は最大の雇用主であり、南アフリカで事業を展開することは、納税や外貨獲得を通じて、アパルトヘイト政策を続けている現地の白人政権を支えることにつながっていると考えられたのである。

この「ダウ・ケミカル社の社会的株主提案判決」と「キャンペーン GM」の経緯は、その後「企業が関わる社会問題」に対して、株主の立場から企業に社会的責任を求める株主議決権行使の流れを作ったといわれている。

1960 年代後半までは、教会グループは株主提案に関しては過激すぎるとして否定的な立場を取っていたが、この「キャンペーン GM」をきっかけに、それ以降は積極的な株主行動を行う機関投資家としての活動を活発化させていった。72 年には、教会グループとして株主行動をリードしていくための団体である ICCR<sup>16</sup> (Interfaith Center on Corporate Responsibility) が設立されている。

この頃から、教会グループ以外にも、南アフリカ問題をはじめ、環境問題や雇用の平等といった問題について、株主の立場からその権利と影響力を行使し、その企業の社会的責任を問うていくという行動が社会問題に関心の高い投資家グループの間に見られるようになってくる。また、企業の社会的責任について調査を行うことを目的とした機関も設立され始めた。

60 年代後半、ベトナム反戦運動が盛り上がりを見せると大学の資産運用にあたって戦争に関与している企業に投資を行い、そこから収益を得ることを批判する声が、大学の反戦

<sup>15</sup> 谷本 (1987) 第 7 章および水口他 (1998) pp.12-13.

<sup>16</sup> ICCR は 2005 年現在、275 のプロテスタント、ローマカトリック、ユダヤ教の宗教的機関投資家 (教会、その資産運用団体、教会系の年金団体、互助団体など) の連合で、運用資産の合計額は 1100 億ドル (約 12 兆円) にのぼり、1998 年に提出された株主提案の機関投資家の中で、労働組合 (全体の 15%)、ファンド・マネージャー (12%) に次ぐ 3 番目 (8%) の株主提案者になっている。この SRI の大規模化が、米国における CSR の議論に大きく影響しているとされる。(Munnell, A. H. and Sunden, A., 1999)

グループを中心に上がった。そこでは学生らが中心となって、戦争に関与している企業の株式を保有することの是非、株主として声を上げ企業行動を変えさせるべきか否か、といったことが議論された。ハーバード大学では、当時黒人に対する差別的な扱いで人権問題が国際的に問われていたアンゴラで事業を行っていたガルフ石油の株式を保有していたことから、ガルフ石油の株式を保有することは株主としてアンゴラの現状を支持するものであるとの批判の声が上がった。これに対して大学側はガルフ石油の株式を売却せず、また株主提案への投票を棄権すると発表したことから、これに反発した学生が学長事務室を占拠するという事件が起きた。事件後、大学側はアンゴラの状態について調査を本格化させたが、ベトナム反戦に関連する株主提案などと同様に、企業の社会的責任について専門的な調査を行う機関が必要であるとの声が高まり、72年ハーバード大学などの大学基金が中心となって IRRC (Investor Responsibility Research Center) が設立された<sup>17</sup>。

70年代になると SRI を扱う投資信託が登場し始める。71年には、すべての投資対象について、その企業が社会的責任を果たしているかを問うソーシャル・スクリーンを行う初の SRI 投資信託パック・ワールド・ファンド (現在のパックス・ワールド・バランスド) が発売されている。ここで注目されるのは、単に特定の企業を除外するだけのネガティブ・スクリーンだけでなく、公正な雇用慣行をもち、公害防止対策を行っている非軍事関連の企業の「良い企業」を積極的にポートフォリオに組み込むポジティブ・スクリーンも行っていったことである。この時期になると、CSR として議論される問題領域が拡大し、労働慣行や環境問題への取り組みなどを単純に良いか悪いかではなく、その取り組み方を、総合的に評価・判断する必要が出てきた。そこで、再び何をもって CSR とするのが議論されるようになる。

以上のような社会問題、とりわけ「企業と社会」に関する様々な消費者運動の盛り上がりや SRI の成立といった企業に対する社会的要請の変化と、それに対する企業の応答は、1960~70年代を通じて CSR の理論展開を促した。

Davis (1960) は CSR について、「少なくとも部分的には、企業の直接的な経済性や利益を超えるところの思慮分別のために行うビジネスマンの意思決定や行動」と定義している<sup>18</sup>。彼は、CSR の概念は漠然としたものではあるが、企業経営の文脈で考えるべきであり、「その取り組みは長期にわたって企業に経済的利益をもたらす。」と述べている (p.70)。また、現在では有名になっている「責任の鉄則」(Iron Law of Responsibility) という言葉で、「ビジネスマンの社会的責任は、社会的権力の増大に比例して要求されるものである。」(p.71) とし、「社会的責任を避けることは、徐々にその企業の持つ社会的権力を蝕んでいくことを意味する。」(p.73) と述べ、社会的責任を果たすことは企業の大規模化に伴う必然であると説いている。McGuire (1963) は、CSR について「社会的責任の概念には、経済的・法的義務だけでなく、それらの義務を超えたところの社会に対する責任が想定されている。」(p.144) と述べ、さらに「それゆえ、企業は正しい市民がそうであるように、“公正に”振舞わなければならない。」(p.144) として、後の企業倫理や「良き企業市民」(Corporate

<sup>17</sup> 谷本 (2003) pp.12-13.

<sup>18</sup> Davis, K. (1960) p.70.



Citizenship) つながる説明を行っている<sup>19</sup>。櫻井(1991)は、この「企業と社会」論(Business and Society)といえるような研究成果の嚆矢は、Bowen(1953)であるとともに、正面から「企業と社会」論として展開された書物は、この McGuire(1963)に始まるとみてよい<sup>20</sup>としている。また、Steiner(1971)は、「ビジネスというものは、依然として基本的に経済制度である。しかし…企業には、社会がその基本的な目的を達成するための支援を行うという責任がある。企業が巨大になればますます、その責任も増大する。しかし、すべての企業が、長期的な利益をもたらすのと同時にしばしば短期的な利益をもたらさうその責任を、コスト負担なしに引き受けることができる。」として、CSRへの取り組みが企業利益につながりうることを述べている。そして彼は、企業がその社会的責任を引き受けることについて、「それは、古く偏狭で、飽きることのない短期的な自己利益に比べて、長期的な視点をもって社会的利益と啓発された自己利益を考慮する経営哲学である。」(p.164)と述べている。これまで、社会的利益の追求と企業の自己利益とは別に論じられることが多かったが、社会的な活動が長期的には自己利益につながるのだ、だから企業はそれを積極的に行うべきだとする Steiner の主張は、後述するように以後、企業が CSR を推進する際の基礎的な論拠と見なされるようになる。

1970年代になると、この「企業と社会」論の研究分野では、企業に対する社会的要請の変化に対応して、CSR概念の展開と並んで、「社会的即応性」(Social Responsiveness)と呼ばれる新しい考え方が登場するようになる。Ackerman=Bauer(1976)は、CSRへの人々の関心の高まりは、企業が財・サービスの提供という従来の伝統的な役割を超えた課題事項に対応することを求めていることの現れであると指摘し、そのような課題事項がさらに伸び続けている状況を鑑み、企業は、社会的業績(Social Performance)向上のために、これらの課題事項に対して、事後対応(reactive)ではなく、先見的(anticipatory)かつ事前対応的(proactive)に対応しなければならないとしている。

このようなCSRへの高い関心は、企業および教育界の有力指導者200名で構成される経済開発委員会(Committee for Economic Development: 以下CEDと表記)からも政策見解として意見が表明されている。CED(1971)は、当時の米国世論の動向、特に消費者保護、環境規制、雇用の平等などに現れた企業に対する要求の拡大を、「一時的な流行ではなく、強固で持続的な傾向であり、将来においてそれが減少するどころか、むしろ増大することが見込まれる。」とし「企業が社会に奉仕するために存在する限り、企業の将来は、常に変わり続ける大衆からの期待にどう反応できるという経営者の質にかかっている。」(p.16)としている。

以上のように、1960~70年代には、CSRに関して様々な議論が展開されている。Carroll(1979)は、混乱するCSRの概念を「経済的責任」「法的責任」「倫理的責任」「裁量的(社会貢献型)責任」の4つのパートに分けて考えて、その企業の社会業績を測定するための方法を提案している。

また、Davis(1973)は、CSRが問題となってきた背景として、1.多元主義、2.相互依存

<sup>19</sup> Carroll, A. B., (1999) p.272.

<sup>20</sup> 櫻井(1991) p.3.

の増大と複雑化 3.富と文化の向上と保存の必要（保持したいと思う富と文化が増大すればするほど、それを破壊する反社会的な行為を認めなくなる。）、4.企業と社会の関係の知識向上、5.政府介入の阻止（企業が責任ある行動をしなければ政府の介入を許すことになり、自由主義を維持できなくなる。）、6.倫理的要求、7.所有と経営の分離と専門経営者（所有と経営が分離することによって所有経営者の場合に比べて、経営責任の所在が不明確になる。）を挙げている。CSR 積極論の各論はそれぞれあるが、およそこの7つの要因について焦点を当てたものに区別できる<sup>21</sup>。この頃 CSR の遂行と企業利益との関係について提起された「啓発された自己利益」（Steiner, 1971, Davis = Blomstrom, 1975）という言葉は、現在でも、CSR 論やフィランソロフィー（社会貢献活動）と長期的な企業利益との両立を論じる際の根拠として、頻繁に引用される言葉である。

さらに学術研究分野でもこの CSR を取り上げるものが多くなっている。1971年には、アメリカ経営学会（Academy of Management）で「経営における社会的課題事項」（Social Issues in Management: SIM）部会が設立され、多くのビジネス・スクールで「企業と社会」という科目が設置されている<sup>22</sup>。

しかし一方で CSR に対して、否定的な見方をするグループも登場している。特に有名なのが、個人の利己心や利己的な行為を全面的に認める立場に立って、自己の効用の最大化を目指して行為する「経済人」をその基本モデルとし、その経済合理性を追求することを究極の目的とする、新古典派といわれる経済学者の Friedman（1970）である。

Friedman は、「帰結における自己の利益の最大化を図るように行為せよ」という行動原則を主張する立場である倫理的利己主義に立脚している。一般には、こうした利己的行為は反倫理的だとみなされがちであるが、一人一人が自己の利益を最大化するように行為することは人間の本性から考えて自然なことであり、人間のもっとも根本的な行為のあり方として積極的に評価すべきであるというのがこの立場の主張である。そして、この立場が重要なのは、現代資本主義では、経済合理性を追求するという経済理論の大前提として、この利己心や利己的な行為を全面的に認める立場である倫理的利己主義が暗黙のうちに組み込まれており、日本や米国を含めた現代資本主義社会にあっては、こうした経済学的思考方法を論拠として、政府の種々の政策立案にまで、現実に取り入れられているということである。このような倫理的利己主義を経済政策や企業の役割や企業の社会的責任にまで拡大して論じたのが Friedman である<sup>23</sup>。

Friedman は CSR について、「ビジネスの唯一の社会的責任は、その利益を増大させることである<sup>24</sup>」という極めて明快な論理を展開した。その主張は「自由主義経済体制の下では、ビジネスの社会的責任はただ一つしかない。それは利潤を増大させることである。自らの資源を活用し利潤の増大を目指した様々な活動に没頭することである。ただし、それは詐欺や欺瞞のない開かれた自由な競争というゲームの規則の範囲内のことである。」に

<sup>21</sup> CSR 各論については、高田（1974）、櫻井（1991）、森本（1994）などが詳しい。

<sup>22</sup> E. M. エプスタイン（2003）p.211.

<sup>23</sup> 梅津（2002）pp.24-28.

<sup>24</sup> Friedman, M. (1970) pp.122-126.

要約されるものである<sup>25</sup>。企業の唯一の社会的責任は利潤の最大化を考えることだけであり、企業が慈善行為をするのは間違っている。そうした行為は個人が自らの判断で行えばよいとフリードマンは主張する。また、慈善事業に寄付することが回りまわって商売のためになると考えているのなら、それは不純な儲け主義を内に秘めた偽善行為に他ならないと、前述した「啓発された自己利益」の考え方を暗に批判している。

同様の主張には Hayek (1960)、Levitt (1958) らがおり、これら CSR 消極論をまとめると、CSR を行うことは、それによってもたらされる以下の「危険」から不適切であるということになる<sup>26</sup>。1.無責任な権力を企業に与える危険（経済領域以外の意思決定を出資者の受託者にすぎない経営者に与えることは、資源の不適切な使用を許容することによってコスト増をもたらし、企業利益の極大化という目的を希釈させ、出資者の利益を侵害する。）、2.政府ないし国家の経済への介入による自由抑制の危険（CSR への取り組みは公益への関与であるが、それは、本来の公益保護者である政府ないしその根源としての国家権力の企業に対する干渉や支配を招来し、企業の自由度が喪失する。）、3.価格メカニズムの破壊の危険（インフレ回避の名目で CSR の観点から実践される価格抑制が、資源配分メカニズムを無視した歪んだものになる）、4.個人主義社会を否定し、企業国家という一元社会を導く危険（CSR は企業の文化活動、教育、慈善への寄付を正当化するが、経営者の寄付先の恣意的な選択は、企業による文化、教育、慈善の支配につながる。これは個人の自由な選択を重ねる多元社会の特質を破壊し、企業社会という一元社会への誘導につながる）というものである。

この CSR 消極論に対して森本 (1994) は、「企業は慈善団体ではないから、最低限の採算を度外視したような社会関与はありえない」点などを消極論の説く意義として認めつつも、1.消極論は、1960 年代までの所産であり、1970 年代以降、新しい論拠に立った有力な展開が現れていない、2.消極論は、理論的演繹によって企業の CSR が好ましくないことを説くが、事実や実証に即して CSR の非現実性を説く部分は見られない。すなわち 60 年代以降急速に展開していく CSR 実践の現実をほとんど反映しておらず、企業レベルにおいても、収益性追求のための規模拡大とそれに伴う社会的影響力の増大により、利害関係が複雑多様化して、他の利害をすべて手段化して収益性だけを追求することが事実上不可能になってきている現代の状況変化に対応できていない、などの問題点を指摘し、「結局のところ、消極論は、積極論の対極に位置しながら、積極論の反面教師となって積極論の展開に貢献したのである」と述べている<sup>27</sup>。

しかし、梅津 (2002) によると、1970 年代後半から、Friedman のこうした倫理的利己主義に根ざした論理は、実際アメリカで広範な支持を集めるようになり、リバータリアニズム (Libertarianism) といわれる社会哲学にまで結実しているという<sup>28</sup>。

現代では、日本の経営学者や経営者の多くは、この Friedman らの立場には与しないのが

<sup>25</sup> Friedman, M., (1962), p.133.

<sup>26</sup> 以下、森本 (1994) . pp. 39-40. の考察を参考にしている。

<sup>27</sup> 森本 (1994) . pp.41-46.

<sup>28</sup> 梅津 (2002) pp.27-28.

普通であるが、1960年代から70年代にかけては、日本でも消極論の立場で、タテマエはともかく、実際には利益第一主義を貫き、「企業は利潤を追求して税金を納めさえすれば十分に社会的責任を果たしている」と主張する経営者も多くいたようである<sup>29</sup>。

日本における1960年代から70年代にかけての高度経済成長は、同時にその歪みとして深刻な公害を発生させた。この産業公害の発生こそが、その発生者としての企業の責任が厳しく問われた事件であり、企業不信や、企業行動の全般、さらには自由企業体制のあり方さえもが、全面的な批判にさらされることとなった。このような状況は、CSR消極論からCSR積極論への転換の強制に他ならず<sup>30</sup>、この頃になってようやく日本企業はCSRの重要性を痛感するようになった。

また70年代に発生した2度のオイルショックや変動相場制への移行は、高度経済成長の終焉を意味し、インフレから企業による便乗値上げ・買占め・売り惜しみなどにより、狂乱物価といわれる状況を生み出した。このような点からも企業の社会的責任が問われるようになった。

1960年以降、日本で出版されたCSRに関連する著作には、米国を中心に海外の理論や現状を紹介・検討した文献が多く、この分野の研究には海外、特に米国の影響が大きい。経営学の分野では、学術研究上の深化も顕著であり、高田馨の4著、櫻井克彦の3著、対木隆英、森本三男の諸文献がそれにあたる。

以上のように1960～70年代は、社会運動を契機として沸き起こったCSR論が、多くの論者によって取り上げられ、その理論的発展を遂げた時期にあたる。米国に限らず、日本においても公害をはじめとして、「企業と社会」の領域で発生した具体的な出来事を経て様々な議論が展開された。この時代に特徴的なのは、CSR論の積極的な理論展開がなされるとともに、FriedmanをはじめとするCSR消極論との間に、激しい論争が繰り返されたことである。森本（1994）のいうように、CSR消極論には、社会からの要請の増大に伴い、企業が通常の経営活動を行う上でもCSRを意識せざるを得なくなっていたという現実を踏まえていないという欠点があるものの、それまでのCSR論において、ますます顧みられなくなっていた株主の権利を再確認したという点で大きな意義があるといえる。この株主重視の考え方は、その後コーポレート・ガバナンス論に結実し、90年代後半以降、日米両国において再び議論されることになる。

## 2.4 1980年代におけるCSR論の細分化:ステークホルダー（利害関係者）論の確立と企業倫理の発展

米国でのCSRの議論は、1965～75年の10年間にピークを迎え、その間CSRについて様々な定義がなされてきた。その後80年代に入ると、以前のような大々的な社会運動は影を潜め、CSRの議論は収束していったかに見える。しかし、Carroll（1999）は、1980年代

<sup>29</sup> 例えば、公害発生の企業責任に触れた松下幸之助（ただし後に考えを転換している）、経済同友会幹事であった日向方斎など。川村（2004）p.2.および森本（1994）p.80.など。

<sup>30</sup> 森本（1994）p.81.

に CSR への関心が消えうせたわけではなく、社会的即応性、企業社会業績、企業倫理、ステークホルダー論などへ細分化していったこと、それまでの概念定義から、社会的責任を果たしている企業は業績も良いのかといった財務業績との関係をみる実証分析に研究者の関心が変化したことなどを指摘している<sup>31</sup>。

とりわけ重要なのが、Freeman (1984) によるステークホルダー (stakeholder) 概念の提唱である。stakeholder という言葉自体は、18 世紀初頭から使用されており、もともとは「賭博の賭け金」(stake) の「保管者」(holder) を意味していた。Freeman によれば、それが経営学の領域において「利害関係者」を意味する言葉として最初に用いられたのは、1963 年のスタンフォード研究所であったという<sup>32</sup>。その経緯について、彼は次のように説明している。「その用語は、経営者が即応的 (responsive) であることを求められる唯一の集団としての株主の概念を一般化する目的で使用された。すなわち、『その支持なくしては組織がその存在を停止するような集団』として定義されたのである。利害関係者のリストに当初含まれていたのは、株主、従業員、顧客、取引先、金融業者、そして社会であった<sup>33</sup>。」そして「利害関係者」の概念は、その後、Ansoff (1965)、同研究所関係者による戦略計画論・戦略経営論などの分野での使用を介して、知られるようになり、経営計画論、システム論、CSR 論、組織論など、経営学の様々な分野での研究に用いられるようになったのである<sup>34</sup>。その後、特に CSR 論の文献において当初の「利害関係者」概念に大きな変化が生じることになる。その変化の原因は、「60 年代から 70 年代にかけて発生した、公民権、反戦、消費者保護、環境保護、女性の権利などに関連する社会運動が、社会における企業の役割の再考を促す触媒として働いたこと<sup>35</sup>」であった。そして、「CSR に関する文献の顕著な特徴は、利害関係者概念を、企業に対して通常対立関係にあるとされる非伝統的な利害関係者に適用しているとみられること、特にその所有者を満足させることにはそれほど重点をおかず、大衆、コミュニティ、従業員などに相対的に大きな重点を置いていることである<sup>36</sup>。」と指摘している。そして、Freeman (1984) は「利害関係者」に次のような定義を与えている。「ある組織における利害関係者とは、その組織の使命・目標の達成に影響を及ぼすことができるか、もしくは、そこから影響を受ける集団や個人である<sup>37</sup>。」さらにこの定義について以下のように説明している。「私がこのような定義を行う理由は、過去数年間に企業が経験した変化にある。20 年前には企業の行動に対して何の効果も持たなかった集団が、今日ではそれに影響を及ぼすことができる。その主たる理由は、それらの集団に対する効果を無視した企業の行為そのものにある。(…中略…) この定義を理解する一つの方法は、利害関係者集団の概念をもって、企業戦略および企業の社会的即応性における諸問題をその下に収める傘と考えることである。有効な戦略の立案者であるためには、あなたに影響を与

<sup>31</sup> Carroll, (1999) pp.284-285.

<sup>32</sup> Freeman, (1984) p.31.

<sup>33</sup> *ibid.*, p.31.

<sup>34</sup> 中村他 (1994) p.255.

<sup>35</sup> Freeman (1984) p.38.

<sup>36</sup> *ibid.*, p.38.

<sup>37</sup> *ibid.*, p.46.

える集団を相手しなければならないのに対して、即応的（つまり長期的に有効）であるためには、あなたが影響を与えることのできる集団を相手にしなければならない<sup>38</sup>。」

Freeman によるこの定義は、企業と利害関係者が相互に影響しあうその関係を捉えた点に大きな特徴がある。単に企業側からの視点だけでなく、利害関係者からの視点も重視する考え方であり、これを「ステークホルダー・アプローチ」として提唱した。このアプローチでは経営戦略は様々なステークホルダーとの関係で策定・実行される。

この Freeman の「ステークホルダー概念」および「ステークホルダー・アプローチ」は経営学における「企業と社会」論および、企業倫理学の双方にとって示唆に富んでおり、特に今日の CSR を議論する際を中心をなす概念である。

また 80 年代は「企業倫理」が学術研究領域として展開をみせた時期でもある。1970 年代の 10 年間に DeGeorge, R., Bowie, N. E., Donaldson, T. などの著名な哲学者、神学者が企業倫理に注目し、経営学部の同僚との共創を行い始めた。1979 年には企業倫理学会 (Society for Business Ethics) が設立され、米国と欧州との研究者同士の交流も増大し、企業倫理の学者による交際学会が開催されている。1980 年代の間、「企業倫理」は学問分野としての明確なアイデンティティを確立した。70 年代後半以降、米国企業では、主要証券会社と金融業者による市場操作と内部取引の発覚、防衛産業における政府への水増し請求、米国では禁止されている危険な製品の海外でのマーケティング、不況期における工場閉鎖と移転の増大、それに伴う失業者の増大、海外での贈賄や問題のある取引の頻発などが多く発生しており、このような企業不祥事の頻発が、米国企業の倫理基準に対する関心を高めたとされている。このような出来事を背景に「企業倫理」に関する専門学術誌も刊行され始め、1982 年に、“*Journal of Business Ethics*”、“*Business and Professional Ethics Journal*” が相次いで刊行された。この時期には、欧州においても「企業倫理」が十分に発達し、日本においても現れ始めている。この「企業倫理」は「経営」と「倫理」の結婚と表現されることがあるが、実際、企業倫理研究者には、実証的アプローチを採る経営学の「企業と社会」あるいは、「経営における社会的課題」と、倫理学とくに「応用倫理学」として生命倫理学、医療倫理学、環境倫理学などと並ぶ、規範的アプローチを採る「企業倫理学」という二つの源泉が存在している。

以上のように、80 年代は、60~70 年代に社会現象として大きく展開した CSR 論が学術研究分野において深化・細分化した時期にあたる。とりわけ「企業倫理」、「経営社会責任」、「社会的即応性」という 3 つの概念がその代表であるといっていよう。Epstein (1987=1996) は、これら 3 つの概念が取り扱っている主題ならびに関係事項は、相互に密接に関連し、さらには重なり合ってさえいるものの、区別が可能であるとして、それぞれに以下のような定義を与えている。

『企業倫理』とは、企業の意思決定者による個人的・組織的行為の道徳的意義に関する価値観に基づく内省および選択、この内省と選択は企業組織とその指導者たちの直面する重要な課題事項ならびに諸問題によって生じ、それらに関わるものである。『経営社会責任』

<sup>38</sup> *ibid.*, p.46.

は、企業組織の政策ならびに行動が内部および外部の利害関係者に対して及ぼす各種の結果に関連する、特定課題事項および諸問題、さらに企業組織とのその指導者に対する期待と要求などについての明確な認識であり、焦点は企業活動の成果に置かれる。『経営社会即応性』は、内部および外部の利害関係者の多様な要求および期待から生ずる各種の課題事項ならびに諸問題を予知し、それに即応し、それを管理することに関連する企業の能力を決定し、具体化し、評価する、個人的ならびに組織的な諸過程の展開である<sup>39</sup>。そして、これら3つの概念を包括し、それぞれの中心的要素を結合・統合した上で、企業組織の中での経営学的な分析と経営実践とに役立つよう制度化する概念として「経営社会政策過程」という概念を提唱している<sup>40</sup>。この「経営社会政策過程」の概念は、それまでに議論された「企業倫理」「社会的責任」「社会的即応性」の3つの概念をそれぞれ独立したものと見なすのではなく、一貫した行動プロセスの一部であるとする点に特徴がある。

日本では、80年代は、日本経済が安定成長期を迎え、経済大国の仲間入りをした時期にあたる。85年のプラザ合意以降は、急激な円高のため、製造業をはじめとした日本企業の海外進出が相次ぎ、海外進出企業を通じて、欧米ですでに実践されていたメセナ（文化支援活動）・フィランソロフィー（社会貢献活動）、社会還元を通じての「啓発された自己利益(enlightened self-interest)」の追求、また、米国を中心に実践されていた「良き企業市民(God Corporate Citizenship)」などの概念が導入された。特に、80年代後半のバブル景気といわれる空前の好景気は、儲けすぎと批判された企業による社会への「利益還元」を促し、具体的な社会貢献の実践へと移行することになった。70年代後半から90年代にかけて、経団連の1%クラブ（経常利益の1%相当額をCSR、特に社会貢献へ充当）をはじめとして、利益還元の多くの財団が設立され、学術・教育・文化・芸術・医療・健康・福祉・地球環境保全・国際交流などへの支援活動（メセナ・フィランソロフィー活動）が活発化した。

このように80年代の日本では、70年代に米国での議論の導入や公害問題の顕在化をきっかけに厳しく問われたCSRが収束し、メセナ・フィランソロフィーの議論に取って代わられている。しかし、それも90年代初頭のバブル経済の崩壊後は、一部の企業を除き、一過性のものであることが明らかとなる。

## 2.5 1990年代以降のCSRの展開

1990年代以降、現在まで、CSR論は再び注目を集め始めているが、その背景を理解するために、二つの国際的な動向に注目する必要がある。一つは、米国エネルギー産業部門の急成長巨大企業であったエンロンやワールドコム不正会計処理および破綻をめぐる事件、日本では雪印、三菱自動車などの伝統ある名門企業による重大な違法行為ないし不正行為の頻発である。米国ではその後、法令遵守や内部監査・内部統制の強化を目的としたサーベンス・オクスリー法(SOX法)が成立し、日本でも同法の内容は、2006年5月施行の新会社法、2008年4月施行予定とされる金融商品取引法(日本版SOX法)の中に盛り込ま

<sup>39</sup> Epstein (1987=1996) pp.9-13.

<sup>40</sup> *ibid.*, pp.9-13

れることになった。また日本では、相次ぐ企業不祥事を受けて、社団法人経済同友会による『第15回企業白書・「市場の進化」と社会的責任—企業の信頼構築と持続的な価値創造に向けて—』（2003年）および『自己評価レポート 2003年—日本企業のCSR：現状と課題—』（2004年）、同じく社団法人日本経団連による『企業の社会的責任（CSR）推進にあたっての基本的な考え方』が公表され、法令遵守の徹底、行動規範・倫理規定の策定、社会的責任の実践に関する方針・原則・基準・各種具体的手法の確立とその定着に向けての努力が、様々な方面において展開されつつある。

もう一つの動向は、90年代以降、環境破壊、人権、貧困、紛争、差別など、グローバル化の進行する過程で生じる様々な問題に関する国際的な議論が進展する中で、これら諸問題に関する企業の責任と、その解決のために企業の積極的な対応を強く求める動きが国際社会の様々な機関・組織から見られるようになってきたことである。ここでのキーワードは、「持続可能な発展」(Sustainable Development) とトリプル・ボトムライン (Triple Bottom Line) である。「持続可能な発展」とは、もともと地球環境や経済社会の持続性を意味していたが、それを実現するためには、環境問題への個別対応のみならず、この問題にも複雑に関連する南北格差、貧困、失業、人権、まだ生まれていない未来世代と現在世代間の公平といった、現代社会の抱える諸問題の解決を含めて、統合的、整合的、包括的な問題として考えていくことが不可欠であるとの認識から、極めて多様な意味概念が含まれるようになった。特に企業経営との関連においては、従来のCSR論の範疇で考えられていた、雇用、人権、安全、品質、法令遵守や労働環境などの問題が再びクローズアップされる形となり、これらの問題への考慮を含めた経営は「持続可能な経営 (Sustainable Management)」、「企業経営における持続可能性」などと呼ばれることもある<sup>41</sup>。このような考えが出てきた背景には、現代産業社会の主要な担い手としての企業が、財・サービス等の設計・製造・運送・販売のあらゆる段階で環境負荷をコントロールできる立場にあり、真に持続可能な社会を目指すならば、現在の経済社会とその担い手である企業の経営が従来のシステムから大きく転換することなしに、現代文明が直面する問題に対応することができないという認識が広がりつつあったことが挙げられる。また、この「企業経営における持続可能性」を測定・評価する際の基準として用いられるのが、「トリプル・ボトムライン」の考え方である。ここでは、企業業績を従来の経済性（損益）に、「社会的公正の実現」、「環境の質向上」を加えた、三重の損益決算を用いて測定することとしている<sup>42</sup>。ちなみにボトムラインとは、企業などが一年間の事業活動を通じて得た純利益あるいは純損失といった最も重要な結果が損益計算書などの決算書の最終行に現れてくることから、「最も重要な要点」を表している。そして、企業が伝統的な営業報告書に加えて「環境報告書」、「社会的責任報告書」あるいは「サステナビリティ 報告書」を公表する事例が、日本でも急速に増えてきている。

以上のような二つの国際的な動向も含めて、CSR論は、アメリカや日本、EUといったもはや一国内だけにみられるような現象ではなく、すでに国際社会、あるいはグローバル

<sup>41</sup> 環境経営学会、Sustainable Management など

<sup>42</sup> SustainAbility 社の HP <http://www.sustainability.com/>より。



な市場の中で問われ始めている。例えば、国連では、2000年のアナン事務総長の提唱に基づく、人権・労働・環境の3分野に関する多国籍企業の行動原則を定めた「国連グローバル・コンパクト」が制定されている。同様のグローバル企業向けの行動規範には、コー円卓会議による「企業の行動規範・CRT原則」、1976年に制定され、2000年に改定された「OECD多国籍企業行動指針」、投資行動を通じて企業の社会的責任を求める超宗派の宗教団体（ICCR）による「グローバル企業の業績測定基準」、国際的な労働市場での労働者の基本的人権と雇用条件などを定めた SA8000、利害関係者との対話、企業の社会性および持続可能性に関する開示規格を定めた AA1000 などがある。

このCSRに関する一連の動向に一早く対応し、むしろ牽引しているとも言える存在感を見せているのがEUである。その背景として、「持続可能な発展」などに関連する貧困、紛争などが、アフリカ諸国をはじめとした途上国で多く発生していることから、EU諸国には、「旧宗主国」の立場として、これらの問題への関心が高いこと、チェルノブイリ原発事故をきっかけにした自然エネルギーへの関心の高まり、ヴェネチアやオランダなど海面上昇による国土水没の懸念から地球温暖化をはじめとした地球環境問題への関心が高いこと、もともと、70年代後半から現在に至るまで欧州では若年層を中心には高い失業率が続き、雇用に関連した問題が伝統的に企業の「社会的責任」として長く議論されてきたことなどが挙げられる。加えてEUでは、EU統合の過程で生じる地域間格差、失業率の増加などの社会問題を、EU加盟条件の制約から積極的財政対策を打ち出しにくい政府に代わって、企業自身が社会的責任として積極的に協力し、取り組むべきという認識が拡大しており、一部の国で、CSRに関する担当大臣（英・仏）が設置されるなど、政治主導によりCSRが推進されている。

一方EU全体の動きとして、欧州委員会は2001年7月に「事業者の社会的責任のための欧州における枠組みの促進（Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility）」と題するグリーンペーパーを発行した<sup>43</sup>。これは、EUの加盟国間で統一されていない事業者の社会的責任（CSR）に関する考え方を統一するためのもので、この中で、CSRに関して、「世界において最も競争力のある、活力溢れたナレッジ・ベースの経済を築き、より多くの、より質の高い職と社会的連帯の強化によって持続可能な経済成長を実現する」というEUの戦略的ゴールに積極的に貢献するもの、という位置づけを与えている。さらに1年後の2002年7月には「CSR政策に関する欧州委員会報告」を発表し<sup>44</sup>、あらゆるEU政策にCSRを組み込むことを表明するとともに、CSRに関する情報公開や監査などの課題に関する基本方針を示している。

このようにEUでは、一つはグローバル化の進展による環境問題や貧困・人権といった地球規模で発生する問題への対応策として、もう一つは、EU統合によって生じる様々なひずみの解決を、社会的責任として企業に求めるようになったのである。欧州では、その

<sup>43</sup> 欧州委員会のグリーンペーパーについては  
[http://europa.eu.int/comm/employment\\_social/soc-dial/csr/greenpaper.htm](http://europa.eu.int/comm/employment_social/soc-dial/csr/greenpaper.htm) 参照。

<sup>44</sup> 「CSR政策に関する欧州委員会報告」については  
[http://europa.eu.int/comm/employment\\_social/soc-dial/csr/csr\\_index.htm](http://europa.eu.int/comm/employment_social/soc-dial/csr/csr_index.htm) 参照。

CSR への積極的な取り組みを企業のみならず、政府機関を含めて EU 全体が後押しすることで、日本や米国に対する競争優位性の確立を目指している。

また、国際標準化機構 (International Standard Organization: ISO) による CSR 規格化の動向にも注目する必要がある。ISO では、品質(9000 シリーズ)、環境(14000 シリーズ)に続いて、この CSR を国際レベルで標準化し規格化していこうという動き (規格番号は ISO26000 シリーズとなる予定) を見せている。2001 年のオスロ総会にて、ISO 理事会からの要請 (ISO 理事会決議 18/2001) を受けた ISO/COPOLCO (消費者政策委員会) は、企業の社会的責任、説明責任、管理実施策に基準を設けるために国際規格の実行可能性と必要性を調査・検討した。その後、およそ 3 年間にわたり「ISO が CSR 規格を作り得るのか」といった議論が続き、2004 年 6 月開催の技術管理委員会 (TMB) で全組織の SR (企業以外の社会的責任もふくめることから単に SR (Social Responsibility) という名称が使われている。) に関する第三者認証を目的としない国際ガイダンス文書策定に取り組むことが決議され、続いて 04 年 9 月の技術管理委員会で SR ワーキンググループ設置が正式決定した。この年の第 1 回総会には 43 か国、24 の国際機関、国際 NGO から約 260 名の専門家が参加し、「作業範囲とワーキンググループの構成」、「SR ガイドラインの設計と構成」、「ワーキンググループの運営」の 3 つの特別グループに分かれてワーキンググループの検討体制や国際ガイダンス文書の基本構成などが議論された。参加者の関心が高かった国際ガイダンス文書の構成については、実質的な議論をするには至らなかったものの、委員会の構成は、「途上国支援」、「コミュニケーション」、「運営指針」、「利害関係者の特定、約束、コミュニケーション」、「SR の背景、課題、定義、原則、組織と社会の接点」、「組織のための適切なガイダンス」の 6 作業グループと、ワーキンググループ議長・事務局を支援する「議長諮問委員会」、規格原案の編集・校正を行う「編集委員会」を設置することが決定している<sup>45</sup>。

このように ISO による CSR 規格化は現在進められている途中段階にある。各国において、CSR の関心が高まっている背景には、この ISO の動向があり、現在様々な議論がなされている。今後の企業の CSR への取り組みを大きく左右するものとしてその動向が注目されている。

### 3. 今日の CSR の議論とその方向性

これまでの CSR の歴史的展開を見て明らかのように、CSR という言葉は、極めて多様に用いられており、その意味するところを明確に定義することは困難であるときえ思われる。それは、時代や、それを論ずる視点・思想や文化的背景、国や地域によって異なるビジネス慣行の違いによって、CSR の範囲や企業に期待する役割が大きく異なるといえるからである。結局のところ、それを普遍的な概念として規定するのではなく、時間と空間を限定した上で、その時々やその社会で必要とされる要素を取り入れて解釈すべき概念であ

<sup>45</sup> <http://www.iso.ch/iso/en/commcentre/pressreleases/2005/Ref972.html> 参照。

るとも言えよう。

現代の代表的な CSR の定義には以下のようなものがある。「CSR とは、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、ステークホルダー（株主、従業員、顧客、環境、コミュニティなど）に対し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。」（谷本，2003）

「CSR とは、今日経済・社会の重要な構成要素となった企業が、自ら確立した経営理念に基づいて、企業を取り巻くステークホルダーとの間の積極的な交流を通じて事業の実施に努め、またその成果の拡大を図ることにより、企業の持続的発展をより確かなものとするとともに、社会の健全な発展に寄与することを規定する概念であるが、同時に、単なる理念にとどまらず、これを実現するための組織作りを含めた活動の実践、ステークホルダーとのコミュニケーション等の企業行動を意味するもの」（経済産業省，2004）

「CSR とは、社会に経済的価値を提供すること、利益を社会に還元し、社会貢献すること、企業不祥事を防ぐための取り組み」「CSR は企業と社会の持続的な相乗発展に資する、事業の中核に位置付けるべき「投資」、自主的な取り組み」（経済同友会，2003）

「CSR とは、社会面及び環境面の考慮を自主的に業務に統合することである。それは、法的要請や契約上の義務を上回るものである。CSR は法律上、契約上の要請以上のことを行うことである。CSR は法律や契約に置き換わるものでも、また法律及び契約を避けるためのものでもない。・・・中略・・・フィランソロフィー（社会貢献活動）は、CSR の十分条件ではない。」（ヨーロッパ・マルチステークホルダー・フォーラム，2004）

「企業の唯一の社会的責任は株主利益の最大化である」と主張する Friedman や Hayek から主張に対しては、やはり、森本が批判しているように、現代企業の経済的・社会的役割の拡大と、それに伴う社会的影響力の増大により、利害関係が複雑多様化して、他の利害をすべて手段化して収益性だけを追求することが事実上不可能になってきている現代の状況変化に対応できていないように思われる。すなわち、Friedman らは、社会的責任の遂行が企業利潤の減少を招くという前提で議論がなされており、社会的責任の遂行が企業利益をもたらす可能性をはじめから排除してしまっている。現実には、CSR の遂行がたとえ短期的には企業利益を減少させる場合でも、長期に見れば企業利益を増加させる場合もある。

ここで、Friedman の言う株主を長期的株主に、あるいは株主価値を、ステークホルダーとの相互信頼関係を構築することによってもたらされる長期的な株主価値に置き換え考えるならば、社会的責任の遂行を通じて長期的な株主価値向上を図る場合には、「企業の目的」と「株主価値を上げること」は同義になる。

#### 4. むすびにかえて

現在の企業を取り巻く状況、あるいは、企業に期待される役割や要求される責任は、企業が避けようと思っただけで避けられるようなものではなくなっている。以前なら社会貢献、CSR と思われていたことが、後に法律ができ、社会的義務となる場合が少なくないからである。例えば、環境対策は、以前は社会貢献だと考えられていたが、その後、社会的責任となり、

各種の環境関連法が制定されている現在では、社会的な義務になりつつある。また、CSRの議論そのものにも変化が見られるようになってきていると思われる。1950~80年代に議論されたCSRが、どちらかといえば、企業と社会の関係性そのものや、企業外部へ向けてのアプローチを取るものが多かったのに対して、90年代以降では、CSRを企業の競争力や経営資源との関連で、企業内部へのアプローチを取る研究も増えてきている。このような内部化への志向で重要なのは、CSRへの取り組みのうち、従来のような社会のために行うといった考えではなく、将来に社会的義務になると予測できるものについては、将来を先取りして行動し、他者に先んじることで、競争優位へと結び付けて考えていくという戦略的思考である。短期的でなく長期にわたって企業価値を向上させ、その本来目的である長期維持発展を実現するためには、また、現代において企業を分析・評価する際には、もはや経済的な指標の分析だけでなく社会性が不可欠な要因になりつつある。その最たる理由は、現代社会において、企業は純粋な経済人としてというよりはむしろ、社会市民としての存在感と期待される役割、そしてその影響力が増大してきていることである。

しかし一方で、CSRへの取り組みは、社会貢献活動、環境保護、法令遵守など多岐にわたるため、何をどう取り組んでいけばよいのか不明瞭である。また、CSRや社会貢献といった企業の「社会性」は時代によって意味概念や重視される項目が異なるので、時空を限定して考えることが必要となる。さらに、もともとCSRや企業市民という考え方は欧米からの外来の概念であり、欧米におけるCSRの議論の背景には、もともとキリスト教の伝統に根ざした価値観に由来するものも多く、東洋的価値観の中に生きるわれわれ日本人は理解しにくい部分もある。そのためか、日本企業でCSRはブームの状況にあるが、その捉え方は、少々混乱しているようにも思われる。

翻って、90年代後半以降に再びCSRの議論が盛り上がりを見せている背景について考えると、そこには、企業活動の基盤である社会そのものの持続可能性が危機にさらされているという認識がある。グローバル化によって企業の経済活動が急速に拡大していく中、地球温暖化をはじめとした地球環境問題の深刻化・複雑化、天然資源の枯渇、南北問題、コミュニティや社会的連帯感の衰退など、経済優先の社会がもたらす様々な矛盾が顕在化している。このような問題は、社会の持続可能性を脅かすものとして、世界中で認識され始めている。こうした問題に対応するために、従来の利益至上主義を超えて、経済的利益の追求と社会の持続可能性を調和させる経営のあり方として今求められているのが現在のCSRなのである。しかし問題なのは、経済的利益の追求とこの社会の持続可能性の追求、その手段となるべきCSRの追求が常に両立するとは限らないということである。営利追求を行動原理とする企業に対して、純粋に利他的な行動を行うことを期待することは不可能ではないにせよ、やはり現実的とは言えない。ここで重要なのは、企業のCSR活動をいかに経済的利益と両立させる方向へ持っていかっていくかということである。国家による政策論を別にすれば、これを実現するためには、社会と企業自身の双方の努力が必要となるであろうし、またCSRの問題を改めて、企業評価や経営戦略論との関係においても捉えなおすという視点がこれからもますます必要になるといえるだろう。

## 【謝辞】

本稿作成にあたり、関西学院大学大学院総合政策研究科古川靖洋教授に有益なコメントを頂いた。この場を借りて感謝の意を表したい。

筆者は損保ジャパン環境財団より博士論文作成のための研究助成を受けている。本稿作成にあたって、助成金の一部を使用させていただきました。

## 【参考文献】

- 梅津光弘『ビジネスの倫理学』丸善, 2002.
- 大前慶和「企業の社会性に関する基本的な問題について」『三田商学研究』41(3), pp.135-160, 1998.
- 岡本大輔「企業評価基準としての社会性: Revisited」『三田商学研究』43(5), pp.55-74, 2000.
- 岡本大輔『企業評価の視点と手法』中央経済社, 1996.
- 川村雅彦「日本の「社会的責任」の系譜(その1) - CSRの変遷は企業変革の歴史 - 『ニッセイ基礎研 REPORT』ニッセイ基礎研究所, 2004 5月号
- 経済産業省『企業の社会的責任(CSR)に関する懇談会 中間報告書』経済産業省, 2004.
- 経済同友会『第15回企業白書 「市場の進化」と社会責任経営企業の信頼構築と持続的な価値創造に向けて』経済同友会, 2003.
- 合力知工『現代経営戦略の論理と展開』同友館, 2004.
- 小林俊治・百田義治編『社会から信頼される企業』中央経済社, 2004.
- 櫻井克彦『現代の企業と社会』千倉書房, 1991
- 櫻井通晴『コーポレート・レピュテーション』中央経済社, 2005.
- 高田馨『経営者の社会的責任』千倉書房, 1974.
- 谷本寛治『CSR経営』中央経済社, 2004.
- 谷本寛治『SRI 社会的責任投資入門』, 日本経済新聞社, 2003.
- 谷本寛治『企業権力の社会的制御』, 千倉書房, 1987.
- 丹下博文『企業経営における社会性研究』中央経済社, 2001.
- 中村瑞穂『企業倫理と企業統治』文眞堂, 2003.
- 中村瑞穂・丸山恵也・権泰吉編著『新版 現代の企業経営—理論と実態—』, ミネルヴァ書房, 1994.
- 藤井敏彦『ヨーロッパのCSRと日本のCSR』日科技連出版, 2005.
- 松野弘・堀越芳昭・合力知工編著『「企業の社会的責任論」の形成と展開』, ミネルヴァ書房, 2006.
- 水口剛, 國部克彦他『ソーシャル・インベストメントとは何か』, 日本経済新聞社, 1998.
- 森本三男『企業社会的責任の経営学的研究』白桃書房 1994.
- Ansoff, H. I., *Corporate Strategy*, McGraw-Hill, 1969. (広田寿亮訳『企業戦略論』, 産能大学出版部, 1969年.)
- Barle, A. A and Means, G. C., *The Modern Corporation and Private Property*, Macmillan, 1932.
- Bowen, H. R., *Social Responsibilities of the Businessman*, Harper & Row, 1953.
- Carroll, A. B., "Corporate Social Responsibility Evolution of a Definitional Construct," *Business and Society*, Sep 38(3), pp.268-295, 1999.
- Committee for Economic Development, *Social Responsibilities of Business Corporations*, Author, 1971.
- Child, M. W., and Cater, D., *Ethics in Business Society*, Harper and Bros., 1954.
- Davis, K., "Can Business Afford to Ignore Social Responsibilities?" *California Management Review*, Spring, 2(3), pp.70-76, 1960.
- Davis, K & Blomstrom, R. L., *Business and Society*, 3rd ed., McGraw-Hill, Kogakusha, 1975.

- Davis, K., "The case for and against business assumption of social responsibilities," *Academy of Management Journal*, 16(2):1973, pp.312-322.
- Epstein, E. M., "The Corporate Social Policy Process: Beyond Business Ethics, Corporate Social Responsibility, and Corporate Social Responsiveness," *California Management Review*, 29(3), pp.99-114. (中村瑞穂他訳『企業倫理と経営社会政策過程』, 文眞堂, 1996. 第1章「経営社会政策過程—企業倫理・経営社会責任・経営社会即応性を超えて—」 pp.1-21.)
- Freeman, R. E., *Strategic Management-A Stakeholder Approach*, Pitman, 1984.
- Friedman, M., *Capitalism and Freedom*, Chicago, The University of Chicago Press, 1962.
- Friedman, M., "The Social Responsibility of Business Is to Increase Its Profits," *New York Times Magazine*, September (13), 1970, pp.32-34, pp.122-126.
- Hayek, F. A., "The Corporation in Democratic Society: In Whose Interest Ought It and Will It to be Run?" in Anshen, M. and Bach, G. L. ed., *Management and Corporations 1985*, McGuire-Hill, 1960.
- Levitt, T., "The Dangers of Social Responsibility," *Harvard Business Review* 35(5), pp.41-50, 1958.
- Nader, R., *Unsafe at Any Speed: The Designed-In Dangers of the American Automobile*, Grossman, 1965.
- McGuire, J. W., *Business and Society*, McGraw-Hill, 1963.
- Merrill, H. F., Ed., *The Responsibility of Business Leadership*, Harvard University Press, 1949.
- Mitchell, N. J., *The Generous Corporation: A political Analysis of Economic Power*, Yale University Press, 1989. (松野弘・小阪隆秀監訳『社会にやさしい企業』, 同文館, 2003.)
- Munnell, A. H. and Sunden, A., "Investment Practices of State and Local Pension Funds: Implications for Social Security Reform," 1999. [http://www.bc.edu/centers/crr/papers/cp\\_munnell.pdf](http://www.bc.edu/centers/crr/papers/cp_munnell.pdf)
- Sheldon, O., *The philosophy of Management*, Pitman, 1924.
- Selekman, B. M., *A moral Philosophy for Management*, McGraw-Hill, 1959.
- Steiner, G., *Business and Society*, Random House, 1971.

**Corporate Social Responsibility:  
Its Historical Development and today's Assignment**

**Kazuhiro KAGATA**

**Graduate School of Policy Studies  
Kwansei Gakuin University**

**Abstract:**

Recently, a lot of firms, especially large ones begin to make efforts to deal with CSR, by responding to the increasing voice to ask CSR in many situations as corporate scandals that come one after another and correspondence to global environmental concerns, etc. However, it is still a matter of debate and united opinions are not obtained in that what the "CSR" really means? Or how the firms that are originally profit-pursuing organization should work on CSR? One of the reasons is that historically the word CSR has been defined in various ways reflected from the people's sense of values in each age and the expectations of the roles of firms in society.

The purpose of this research is to extract the basic concept and various theories involved in today's CSR concept from the historical development and the discussion about "CSR" in the area of "Business and society" and is to consider how the firms should work on CSR now and should be going to work on CSR in the future. In this article, I describe the historical progressing of the CSR theory especially in the United States that has always led the world in this field and consider the background of CSR movement, theories and the later theoretical development.

**Key words and phrase:** Corporate Social Responsibility, Business Ethics, Stakeholder theory,  
Corporate Social Policy Process