

# 1F14 社会的課題の複合化と、課題の認識と対応のあり方に関する考察 —企業の社会的責任（CSR）への対応の事例から—

○後藤芳一（早大）

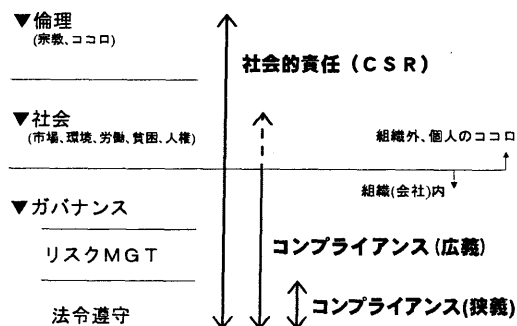
## 1. はじめに

「企業の社会的責任（CSR）」が注目されている。本来的には優れた資質があるにも関わらず、我が国各層のCSRへの取り組みには、課題の捉え方等の点で問題もある。その背景には、社会的課題への関心と、課題を捉えるスコープの深さの不足がある。この問題は、「学際・融合」を考える際にも、関わりを生じる。CSRが注目される背景、課題等を通じて、「学際・融合」をめぐる対応を考える。なお筆者は、2003～4年の間、経済産業省標準課において、国際標準化機構（ISO）におけるCSRの国際規格化の動きへの対応を担当した。

## 2. 定義

CSRを、企業統治（コーポレート・ガバナンス）や法令遵守（コンプライアンス）と比べ定義する<sup>1)</sup>（【図表1】）。企業統治は、1970～80年代に米企業の業績が低下し、米機関投資家等の要請で論じられるようになった。取締役が有効に企業利益を生むよう、株主が監視する。また、エンロン破綻（2001年）、ワールドコム事件（02年）等の不祥事で法令遵守やリスク管理が要請された。CSRの概念は、これらより広い。我が国では、CSRが企業統治や法令遵守と同義に、狭く理解されがちである。

【図表1】コンプライアンス、ガバナンス、CSRの関係



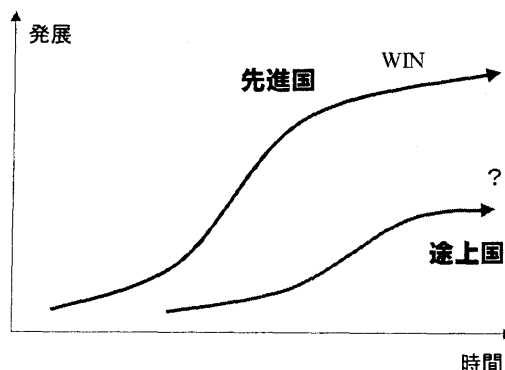
## 3. 背景（その1：外的環境）

CSRが注目されることになった背景のうち、企業や産業経済の「外的環境」として、5点あげられる。

### (1) 市場の機能と限界

伝統的に、適切な機能を持つ市場は、一定の課題解決・調整能力をもつとされた。しかし現状は、環境、貧困、労働等の問題が解けず、国際的な“勝ち組”と“負け組”の差が縮まらない（【図表2】）。社会的課題以前に、経済的課題が解けていない。むしろ、課題を助長しているとの指摘（グローバル化の負の側面）もあり、修正の必要が生じている。修正とは、規制、国際的な所得移転<sup>2)</sup>等である。従前から、市場原理は、管理（例：公正取引、通商協定、環境規制）して維持されてきた。現在は、「修正」で対処できるかという、チャレンジを受けている。CSRは、市場原理で課題解決を図ることを前提とす

【図表2】「勝ち組」「負け組」の差が縮まらない



る<sup>3)</sup>。経済システムに、社会的課題への対応を価値として内包させる考え方である。

### (2) 経営を測る、価値の基準の変化

第1は、ステークホルダー（利害関係者）について。経済活動の社会への影響が問い直され、企業が利害関係者と意識する範囲が広がった。かつての顧客、取引先等に、工場周辺の地域社会、従業員、消費者、地域、NPO、求職者、調達先、行政、投資家等が加わった。第2は、「トリプル・ボトム・ライン」について。CSRでは、企業のサステナビリティ（持続性）確保のために、「トリプル・ボトム・ライン」（経済、環境、社会の3側面）へのコミットが欠かせないとする。この点、日本では、経済の対立軸との意味からか、「環境」に特に熱心な反面、「社会」への意識が薄い。3側面とステークホルダーの関係は、【図表3】になる。トレードオフを含む多数の事項に対し、従前の「マニュアル的対応でこなす」方法では通じない。取り組む企業の、独自の姿勢と判断が問われる。第3は、“モノサシ”の変化―「見えない価値」の評価である。第1と第2の変化を受けて「企業の価値」と、それを測る尺度が変わりつつある。経済価値等の形に見える部分だけでなく、組織運営の理念、企業倫理、労働条件、コミュニティへの寄与、人権へのコミット等も考える必要が生じている（【図表4】）。こうした点をおろそかにして事業から撤退を余儀なくされ、組織の存続を危うくする例も見られる。

### (3) 社会や政治の動き

第1は、政治の動き。米国の取組みは、教会の力、学園紛争、公民権運動等市民や社会活動が中心である。一方、欧州は政治主導である。2004年5月に、欧州連合に10カ国追加した。経済の強弱ある国を統合する際、経済だけが価値ではないとするCSRは親和的である。環境問題と同様に、CSRも国際政治力学と合わせてみる必要がある。第2は、NGO等の動き。NGO等の発言力が増した。従前は分断されていた弱者の声、インターネットの力もあり、一瞬で国境を越えて情報共有し、国際世論として企業行動の修正を迫る局面も増えた<sup>4)</sup>。

### (4) 社会責任投資(SRI)

資本市場を通じた推進力として、「社会(的)責任投資(SRI=Social Responsibility Investment)」が普及している。社会的責任への取組み姿勢で投資先を選ぶ。責任をはたす企業には大きい不祥事が少なく、長期的に投資成績が優るとの考えに基づき、無形の価値を含めて評価する<sup>5)</sup>。環境、労働、地域/マイノリティ/女性へ

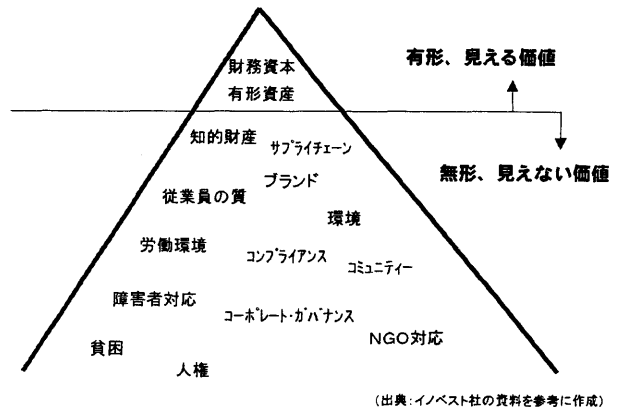
【図表3】ステークホルダーの期待（「トリプルボトムライン」との関係）

利害関係者	経済	環境	社会
株主	財務状況	リスク管理	ブランド、危機管理
行政当局	厚生福祉	規制遵守	規制遵守、安全
金融機関	持続性	環境リスク管理	ニース先取り
保険業者	補償費用	リスク管理	労働災害
従業員	公正、報酬	現場環境	雇用、教育訓練
顧客	品質保証	省資源、省エネ	公正取引
供給業者	長期関係	技術仕様	倫理
下請け業者	報酬、持続性	環境定義	製造、検査・監査
流通業者	マージン	廃棄物削減	倫理配慮製品
消費者	適正価格	環境保全、情報開示	安全遵守
競合他社	ベンチマーク	規制遵守	公正取引
地域社会	持続性	透明性、情報開示	地域活動
NGO	透明性	環境宣言	人権

(出典) 仏国規格SD21000(企業の社会的責任)

へのコミットが欠かせないとする。この点、日本では、経済の対

【図表4】企業を測る基準―「見える」モノから、「見えない」価値へ



(出典:イノベスト社の資料を参考に作成)

の配慮、外国での人権・労働への配慮等を評価する。企業側は、投資家の動きに接して経営のあり方を再点検する機会が増す。SRIは、評価する側とされる側の双方のモノサシとして、CSRの普及を支えている。

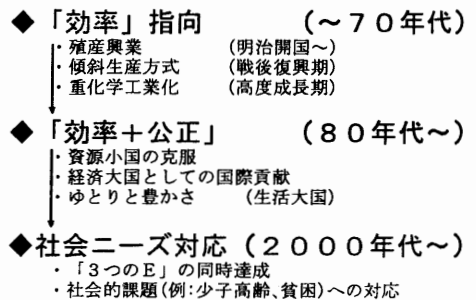
(5) ISOによる規格化の動き

国際標準化機構（ISO）が、CSRの国際規格化を検討している。ISOでの検討は、2001年頃から始まった。04年6月には、ISOの会議で、CSRの規格化を進めると決められた。法令遵守には法令や条約等が適し、任意性の高い部分は企業の自主的な行動規範やNGO等の活動が適する。その中間である「市場の失敗」（=CSRの中心領域）には、ISO規格は、いわゆるソフトローとしてとして有効と考えられる<sup>6)</sup>。

4. 背景（その2：内的課題）

CSRへの取組みを要請する動きのうち、産業経済や、企業経営に関わる内部的課題を整理する。我が国の産業経済の歩みは、明治の開国から高度成長期を経て最近まで、経済の「効率」を追求してきた。その後、「公正」もいわれるようになり、新世紀の少し前からは、環境問題や人口の高齢化という社会的課題への対応が指向されるようになった（【図表5】）。こうした動向のもとで、今後の主要産業や産業政策に求められるのは、情報化、環境、高齢化等のニーズに対応しつつ、価値を創出することである。こうした文脈のもとで、産業は、あるべき社会を作るために、重要な役割を担う。産業活動の社会性が、一層問われている。CSRは、その際に、多くのセクタに共有される、一つの価値基準になると考えられる。

【図表5】産業政策の規範の変化



後藤芳一「福祉用具産業政策の評価に関する研究」（2001.1.東京工業大学）

5. 我が国の置かれた状況と課題

国際的動向を、概念的に整理した（【図表6】）。図の「○」印は、伝統的に熱心な分野であり、着色部は、今後注力が予想される分野である。我が国は、環境に集中していたところに、法令遵守、SRI、ISO等の動きが同時に生じて対応を迫られている。ただ、必ずしも「我が国は、CSRへの取組みが遅れている」ことを意味するものではないと考える。

我が国は、元々は、「徳」に対する意識の高い国であった。江戸、明治等の商家の家訓等には、CSRに通ずるものも多い<sup>7)</sup>。今後必要なことは、第1は、自分で考えて判断すること。「先進国に手本がある」問題ではない。第2は、強みと弱みを、改めて棚卸しすること。我が国には、図のような強

【図表6】CSR(企業の社会的責任)をめぐる、地域別/要素別の感度(概念図)

要素 (推進力)	外的環境からの要請				←→	企業活動への直接の作用		
	【市場】 市場機能 サプライチェーン	【環境】 資源、エネ リスク、規制	【社会】 地域、労働 福祉、人権	【政治】 地域統合 規制、誘導		【ISO】 国際調和 ソフトロー	【NPO】 消費者 貧困、人権	【法令遵守】 エンライアンス 企業統治
【多国】 UN,OECD ILO,NGO		○	●	●		●		
【米国】 NPO,企業 金融			●			●	●	●
【欧州】 欧州議会 政府,NPO	●	●	●	●	●	●		
【日本】							●	

【凡例】 1. 「タテ」=地域と、各地域の動向に支配的な影響を及ぼす組織、「ヨコ」=推進力になると考えられる要素。  
 2. 「○」印=これまでも、感度が高かった項目。「色つき」=今後、推進力になると注目されるもの。  
 3. 変化(従前(○)印→今後(色つき)は、米国=4→5、欧州=5→7、日本=1→5

みと弱みがあると思われる。「強み」は、本来我が国社会は徳が高い。まずは、自分を見失わないこと。一方、「弱み」は、環境を与件として受け身にならず自ら働きかけて望ましい状況を作る、という視点が乏しいことである。枠組みを作ることの価値や、それに必要な、抽象的思考を価値と認識することも弱いという国民性は、CSRのような、「モノサシ自体を作る」作業、モノサシが測るのは見えない価値であること、しかも、それを国際的に協調・競争して行く必要がある場合には、ハンデとして顕在化する恐れがある。現に本件でも、我が国の産業界はISO対応の初動で、出遅れに近い対応をした。自らの強み/弱みに十分な留意が必要である。

## 6. まとめ（CSRから学際・融合研究への示唆）

いま、学際・融合研究の必要性がとされる一因は、国際レベルで社会的課題への対処が急がれることと考えられる。我が国も大きい寄与が可能であり、それが求められる。一方、CSRについて生じていることは、CSRが社会や知に対する総合的な課題を含むが故に、国レベルでの、社会的課題への対応の“態度”“特性”を反映する。CSRでは、我が国は、本来の高い資質にも関わらず、あるべき社会像の設定や、問題の認知という点で課題を残した。知的リーダー各層が、その専門分野のいかんに関わらず、経済や環境とともに、社会（とその課題）への洞察を深めること、また、与件のもとで適合を考えるのではなく、自らがあるべき姿を提示する（モデルを示す）意思と姿勢が重要と考えられる。

## 【図表7】CSRでの日本の「強み/弱み」

### ▼強み

**社会の「徳」の高さ、経営に社会還元がビルトイン、組織内階層の緩さ、統合的視点、長期的視点、人材育成**

### ▼弱み

**ジェンダー、説明責任、多面的視点、枠組作りへの寄与、環境を創る意思、抽象的価値への感度**

—注—

- 1) CSRをめぐる、唯一の共有された定義は存在しない。ここでは、国際機関（例：ISO）等での議論で、一般に理解されているものを念頭においた。
- 2) 先進国蔵相会議（G8）は、2005年6月にアフリカ等最貧国債務完全免除（400億ドル）を声明した。
- 3) 経済同友会が2003年3月に、企業白書をまとめ、「進化する市場」の概念と提唱した。
- 4) ベトナムでの児童労働により不買運動の対象とされた、米ナイキ社（1996～98年）や、トルコでのダム建設の背景に民族問題があるとされ、撤退した英AMEC社（2001年）等の例がある。
- 5) 世界のSRI残高は、2001年に2兆7千億ドルを超えた。米国が圧倒的に多く、米機関投資家の資産のうち、社会的責任を盛り込み選定するものが、1割を超えた。日本では03年頃からファンドができ始めた。
- 6) 一橋大学大学院松本恒雄教授は、消費者問題への対応として、ソフトローの有効性を指摘している。
- 7) 近江商人の「三方よし」（売り手よし、買い手よし、世間よし）がよく知られている。

—参考文献—

- 斉藤 慎, 2000. 10, 「企業評価の新しいモノサシ—社会的責任からみた格付基準—」生産性出版
- 谷本寛治編著, 2003. 6, 「SRI社会的責任投資入門—市場が企業に迫る新たな規律—」日本経済新聞社
- 後藤芳一, 2004. 1, 「企業の社会的責任 CSR—日本発、「枠組」を発信する好機—」時評社「時評04号」, pp. 62-67
- 斎藤 慎, 2004. 8, 「社会起業家—社会責任ビジネスの新しい潮流—」岩波新書
- 後藤芳一, 2004. 6, 「企業の社会的責任（CSR）とわが国の対応—日本の経営と国際的な発信—」化学工業日報社「化学経済04年6月号」, pp. 2-13
- 水尾順一ほか, 2005. 5, 「CSRイニシアチブ CSR経営理念・行動憲章・行動基準の奨励モデル」日本規格協会