

日本に求められる CSR とは？

西村 菜摘子

はじめに

最近、日本でも CSR という言葉をよく耳にするようになった。CSR とは Corporate Social Responsibility の略称であり、日本度言えば企業の社会的責任と呼ばれている。我々がこの言葉を耳にするようになってから、何となく CSR という言葉は知っているものの何を意味するかわからない、また、意味はわかっているにもかかわらず実際の活動としては途上国支援やゴミ拾い活動や動物愛護活動などのいわゆる社会貢献活動や寄付などであるという認識が大多数なのではないだろうか？筆者もその一人であり、初めて CSR という言葉を耳にしてから、しばらく CSR＝社会貢献、環境保護といった活動全般を意味していると考えていた。しかしながら、実際に CSR 部で働くことについて調べて行くと、そのような活動を言っている国は日本だけであり、CSR の本質は別のところにあるという事がわかってきた。そこで筆者は日本人の大半が持つこのイメージと本来の CSR という言葉のギャップに注目し、日本に求められている CSR とは現状の活動であるのかどうか、真に求められている CSR とはどのようなものであるかという疑問が本論文の出発点である

本論文では、まず非常に曖昧である CSR という言葉を理解することを目的とする。その上で、CSR を非常にわかりやすく体系化に広く採用されている A.B.キャロルの CSR ピラミッドの概要を説明し、CSR の中にはどのような責任が含まれているのかを改めて理解するとしたい。そして、CSR 先進国と言われているイギリス及びそれと同じ共同体である EU の CSR に対する歴史や政策と、日本での CSR の導入の歴史、日本人が CSR に求めていたものは何であるのかを考察することで、日本の CSR の問題点を導きだし、CSR の今後の展望を考えることを目的とする。

CSR ピラミッドの構造から、CSR には大きく 4 つの責任が含まれており、それぞれ経済的責任、法的責任、倫理的責任、フィランソロピー的責任となっている。このなかで経済的責任と法的責任と相互に関わりあいながら、企業が守るべき責任の基礎をなしている。倫理的責任は、法的責任において規定されていない、より高度なステークホルダーからの要望を果たすことである。一般に、CSR はこの倫理的責任を主に指すと考えられ、この問題に取り組む以前に必要な法的責任及び経済的責任を果たすことが前提と考えられる。フィランソロピー的活動は、ピラミッドの一番上の位置を占めており、オプション的な意味合いが強いとされている。以上をふまえてイギリス、日本の CSR をそれぞれ見て行くと、日本においては企業が労働者や地域コミュニティにあまり関心を持たないのに対して、イギリスでは企業が労働者や地域コミュニティ等と深い関係を持つ関係等も持つので、その CSR は労働者や地域コミュニティに対する責任が意識されていることが多い。さらに、政

府のバックアップが非常に大きく、CSRを支えるための制度を作っていた。それに対して、日本のCSRは、歴史的にも法的責任に焦点を置いていたことや、フィランソロピー的責任を企業アピールに使うなどしていた。その中で、さいたま市の試みはそれまでの日本のCSRの考え方とは異なるアプローチをしているため本論文で取り上げる。以上の結果より、日本のCSRに足りない概念が倫理的責任であると筆者は考え、その責任が不足してしまった原因を日本のCSRの導入のされ方、その後、体系化されない曖昧さ、及び限定されたステークホルダーにあるとする。その上で、今後の行政のCSRの取り組み方が日本のCSRに倫理的責任を取り入れる足がかりとなる可能性を指摘する。

全体の構成としては、第一章でCSRピラミッドを用いてCSRとは何かを説明する。第二章では、イギリスのCSRを取り上げ、第三章で日本のCSRを取り上げる。日本のCSRにおいては、日本で一般的にCSRとされてきた事柄についてと、我々の意識におけるCSRとはどのようなものかを考察した上で、2012年から新しくさいたま市で始まった「さいたま市CSRチャレンジ企業」という市での取り組みについて詳しく述べていく。最後に第四章にてまとめと、日本においてこれから重要となるCSRとはどのようなものか、またどのようにすれば良いかを考える。

<章立て>

はじめに

第一章 CSRとは何か –CSRのピラミッド–

- 1-1 経済的責任
- 1-2 法的責任
- 1-3 倫理的責任
- 1-4 フィランソロピー的責任
- 1-5 まとめ

第二章 イギリス・EUのCSR

第一節 イギリスCSRの歴史

- 1-1 CSRの導入
- 1-2 イギリスCSRの転換

第二節 イギリス・EUのCSR政策

- 2-1 グリーンペーパー
- 2-2 CSRコミュニケーション
- 2-3 CSRステークホルダーフォーラム

第三章 日本のCSR

第一節 日本の CSR の歴史

第二節 日本の CSR にとりまくイメージ

第三節 日本の CSR 新たな挑戦-さいたま市 CSR チャレンジ企業-

第四章 まとめと今後の展望

第一節 日本の CSR の問題点

第二節 会社法との関係

第三節 今後の展望

おわりに

第一章 CSR とは何か -CSR のピラミッド-

ここ数十年において、企業の社会的責任（CSR）という言葉が日本においても企業経営において重要な要素となっていきており、多くの経営者を悩ませているとされている。この言葉がもてはやされるまで、企業はステークホルダーである株主に利益が生まれるような経営を求められていた。しかしながら、1960年代から、株主以外のステークホルダーたちから、経済的利益を生む事だけに責任を追っていることに強い批判が生まれ、1970年代から消費者保護や環境保護等を目的とした組織がいくつも出来て行った。

これらの新たな政治体制は環境、労働者、消費者を経済活動のステークホルダーとして重要な位置に据えているという明らかな変化であると言える。それ以来、経営者達は権利と法的責任を追求するステークホルダーに

このような背景の中で、Archie B. Carroll は、CSR の概念を4つの段階に分けピラミッド型に体系化させることで、CSR の本質をわかりやすく説明している。キャロルの CSR のピラミッドはそれまで言葉だけが先行し、様々な解釈がなされている中で非常にわかりやすく CSR とは何かを説明している。

1-1 経済的責任

歴史的に企業は社会に向けて財やサービスを提供することを主な活動としている。その利益追求は投資家にたいする一番のインセンティブであった。企業は社会において経済の基本をなしていた。このように企業の第一の役割は消費者が必要としている及び望んでいる財やサービスを提供することである。この経済的責任を果たす事は、企業は最大限の利益を生むためのモチベーションとなり、価値を生み続けていた。経済活動の中心に経済的責任があるため、この経済的以外の責任は経済的利益を果たした上で生まれる責任と考え

られている。経済的責任の内容を位置づける重要な要素は、最大限の収益率を継続して出すこと、出来るだけ利益率をあげること、強い競合状態を保つこと、作業効率を高いレベルで保持すること、継続的に私益を出している企業として定義されるようになることの5つがあげられている。

1-2 法的責任

社会は、利益追求に関してのみ責任を追っていても企業の社会的責任を果たしているとは見なさない。同時に、企業は様々な公的機関からきちんと開かれた市場の下で企業が法律及び条約を守っていることが要求される。企業と社会の間の「社会契約」の一部分として、企業は法的規範の範囲内での経済活動を求められる。法的責任は、企業は法律家によって作られた公正な経営の枠組みを企業が入力しているという意味で「成文化した規範 (codifies ethics)」を反映している。法的責任は企業の社会的責任を描くピラミッドの中で経済的責任の上の層となっているが、実際は経済的責任と関係しあって存在していると考えられる。法的責任の内容を位置づける重要な要素は、政府や法律の規定する範囲内で企業活動すること、定められている法律や条例すべてを遵守すること、法律を遵守する経営者になること、法的義務を見たすものとして定義されている企業であること、法的要求を最低でも満たした財やサービスを提供することの5つがあげられている。

1-3 倫理的責任

経済的責任及び法的責任は、誠実さや公平性についての倫理的基準を取り入れてはいるが、倫理的責任は法律では規定されていない社会により求められる及び禁じられている行動や慣習を含んでいる。倫理的責任は、消費者、労働者、株主や、ステークホルダーの権利を尊重し守る及び公平な取引を求めるコミュニティのため、そのような常識、基準、または期待を含んでいる。

倫理観や価値を変えることは、法律や規制などの裏で働いている力に先行している。例えば、環境、市民権、消費者意識などは社会的価値を反映しているし、後の法整備を決定づける倫理的兆候として見られている。その他、倫理的責任は、たとえ、新しく生まれた価値や基準が現在法律で求められるもの以上に高い基準を求めていたとしても、新しく生まれた価値や社会が企業に求める基準を抱いていると考えられる。この意味で倫理的責任は、通常定められていないまたは継続的に法の下で議論されている事柄であり、経営者にとって克服するのが比較的難しい問題である。

過去の企業倫理観の変化はCSRの構成の一つとして倫理的責任を強固に体系化されていた。これは、CSRピラミッドの法的責任の上の層として捉えられているが、法的責任の

部分と深い相互関係が築かれていると認識されてきた。同時に、法律によって必要とされる以上のレベルで行われる企業家へのより高度な期待や要求であるため、法的責任を広く拡大してバックアップしている。倫理的責任の内容を位置づける重要な定義は、倫理基準を果たすこと、社会が認識した新しい倫理的基準を認識し尊重すること、倫理的基準が企業の目標を達成するために妥協されることを防ぐこと、倫理的、道徳的に要求されることをするように定義された良き企業人であること、企業活動と倫理的行動が法律や規則を単なるコンプライアンスを超えて機能することを認識することの5つがあげられる。

1-4 フィランソロピー的責任

フィランソロピーは、企業は良き企業人であるという社会の要望にこたえるという企業行動を指す。これは活動的福祉や事前活動を宣伝するための行動やプログラムを行うことも含まれる。フィランソロピーの例は、芸術、教育、コミュニティ活動に貢献するような経済的支援、活動時間への企業の貢献も含まれる。Community's United Way Campaign のためのリーダーシップをプロモーションするローンプログラムはフィランソロピーの一つの形である。

フィランソロピー的責任と倫理的責任を区別するものは、フィランソロピー的責任が倫理性や道徳性が要求されないことにある。コミュニティは社会貢献のプログラムや目的に貢献する資金、施設や労働時間を提供できる企業であることを要望している。しかし、望まれた基準に届いていない場合に倫理性が欠如した企業であると見なされる訳ではない。したがってフィランソロピーは、常に企業が与える社会的要求であっても、企業活動の上では、より任意かつ自主的である。

フィランソロピー的責任と倫理的責任を区別するための分かりやすい理由の一つは企業がコミュニティ内で良き市民であるならば、その企業が社会的に尊敬されていると感じていることである。この違いはCSRがフィランソロピー的な貢献を含んでいることを指摘しており、それらには制限が無いということである。実際、フィランソロピーが非常に望まれだされているが、社会的責任の4つのカテゴリーの中で一番重要ではないのである。この意味で、フィランソロピーはメタファーのようなものでピラミッド上も一番上に位置するとされている。

1-5 まとめ

社会的責任を体系づけるピラミッドは図1のようになる。これは、CSRの4つのカテゴリーを表していて、はじめに全ての基礎となる経済的責任、そして経済的責任と同時に果たされる事を期待されることとして、法律に違反していないかどうかを図るため、法律の

遵守があげられる。その次に企業活動における倫理的責任、つまり公正さやステークホルダー（従業員、消費者、環境等）への被害が想定される場合、そこ被害を最小限に抑えること及び回避することがあげられる。最後に、企業は良い企業人である事が求められる。これはフィランソロピー的責任の中で捉えられており、企業は財政資源、人間資源の提供を通じてコミュニティのために貢献し、生活の質の向上に努めることが望まれている。

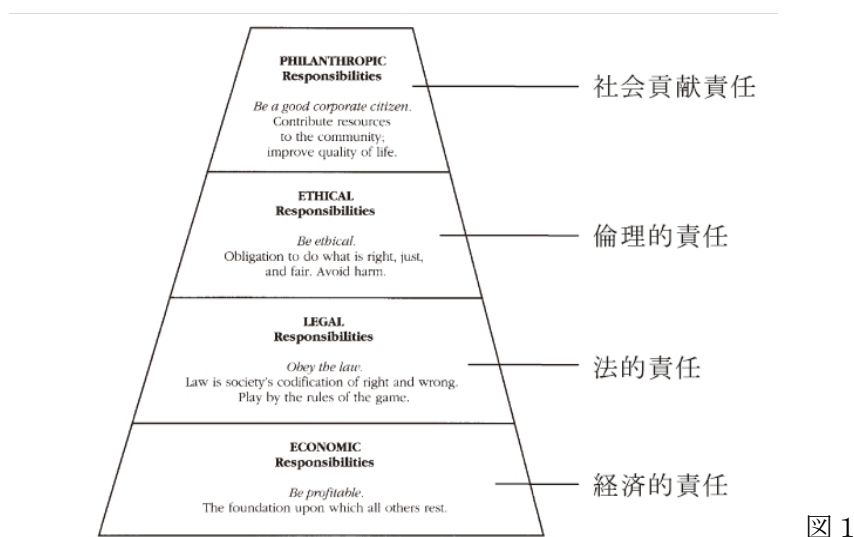


図 1

完璧なメタファーは存在しないし、CSR ピラミッドも例外ではない。このピラミッドはCSRの総合的な体系を示すことを意図している。伝統的に、企業は「利益」と「社会への配慮」の狭間での論争として描かれていた。しかし、ここでは、そのような論争の域を超えてきている。CSR やステークホルダーが、整備された現実としてその境界線を認識しているが、CSRの全体像としてのピラミッド全体を考え、企業がどのように全ての要素を達成するように意思決定、行動をするかに焦点をあてるものである。

CSRの議論に関して、M. Friedman はマネジメントとは、法律と倫理観や慣習のどちらをも含む社会で定められたルールの中で利益を最大限に上げることであると述べている。(Friedman 1970) その上で、フィランソロピー的責任に関しては、オプション的な位置に据えており、経済的責任・法的責任・倫理的責任の3つを社会的責任の大枠と見ていて、この点は、Archie B. Carroll、M. Friedman 共に一致している。

第二章 イギリス・EUのCSR

イギリスを含め、ヨーロッパでは、企業が株主のための存在という認識ではなく、株主、労働者など企業と関わるステークホルダーのための存在であることが前提とされている。

企業は社会的であるため、株主利益のみならず、社会的な目的を達成する為に存在する。経営者は、会社の利益のために行動すべきであるが、企業の利益には、株主の利益だけではなく、ステークホルダーの利益が含まれる。ここでは、CSR とは、社会的な存在としての企業が、企業の存続に必要な不可欠な社会の持続的発展に対して必要なコストを払い、未来に対する投資として行う必要な活動を意味し、積極的に推進するべきであるということになる。

そのため、イギリスやヨーロッパ各地では、CSR を積極的に採用し経営する企業が多く、イギリス政府（EU）もその経営にたいするバックアップを行っている。そのためイギリスは「CSR 先進国」と言われる程になっており、世界的にみても非常に進んでいて、国家戦略、企業戦略でして広く採用されている。ここでいう、CSR は、日本の CSR のイメージであるフィランソロピー的責任を果たすというよりは、イギリス政府の政策としての、法整備に重点が当てられている。企業の自由や経済活動をバックアップする仕組み作りとしての注目も大きいイギリスの CSR を第二章で取り上げる。

第一節 イギリスの CSR の歴史

1-1 CSR の導入

コモンローを採用していたこともあり、イギリスでは、古くからの伝統や慣習により、もともと政府と産業界に協調的な関係があった。そのような体制の下、企業の社会福祉や責任は、経済的成長についての政府の責任とは別物と考えられており、各企業の自主的な CSR 活動であったとされている。第二次世界大戦後においても、戦前の枠組みと基本的に変化はなく、政府は生産性の強化や商業活動の規制についての政策策定に限定されたものであった。また、1970 年代に企業の国有化が進んだ際は、完全雇用政策により低い失業率が達成され、一般私企業の追うべき責任は、法令の遵守という最低限の責任に限定されていた。

しかしながら、1980 年代からイギリスの CSR は大きく変化していくことになった。その背景には、政府が打ち出していた「ゆりかごから墓場まで」という高福祉政策が行き詰まったことがあげられる。労働者の年金問題、教育問題などを政府だけでは支えきれなくなったのである。その後のサッチャー政権下で実施された民主化を中心とする政策が「市場志向型」の経済体制を目指したため、政府として社会福祉に関する事柄を企業に委託する形に変化したため、CSR という形で企業の積極的な関与を促すことになった。またイギリス政府の CSR 政策は、政府・NGO・企業間での相互依存関係が構築されネットワーク化も進展した。この 1980 年代からの変化によって、CSR は企業の戦略に組み込まれる、政

府もそれを意識するに変わって行ったと考えられる。

当時のイギリス産業連盟は「企業がコミュニティ問題を解決する糸口を探す努力をせず、政府がこの問題に対してより大きな責任を担うようになることを我々は恐れている。労働市場において政府介入が大きくなり、何らかの義務が化せられることになるならば、企業側にとっては、よりコストが大きくなるであろう。多くの企業にとっては、政府の立法や介入よりも先んじて、新たなステップを踏み出す、つまり社会的なプレッシャーを企業自身が予想し、自身の企業政策として取り組んで行くほうが望ましい」としている。これは、1980年代、大量の失業者が溢れ都市の衰退が進行していたといわれ、企業は社会やコミュニティとの関係を再評価せざるを得なくなったことにある。

1990年代には、社会的な責任を果たせる製品および企業プロセス、雇用関係がイギリスにおいて注目をあげた。イギリス企業はCSR専門スタッフの拡充、CSRの「行動規定」を定めるなど、企業の戦略においってCSRが組み込まれ始めた。

1-2 イギリスCSRの転機

政府側では、1990年代中頃まではCSRに消極的であった。しかしながら、1997年のブレア政権より、イギリス政府のCSRに体する認識は変わって行き、主要政策となった。その取組みは2000年7月の年金基金法の改正からはじまった。年金基金にたいして「投資の基準としてのCSR」に言及、ガイドラインを作成しCSRに重視した投資を行って行く姿勢を明確にした。

2001年4月にはCSR担当大臣が設置されることとなり、CSR促進政策には12に及ぶ省庁が関与することとなり、それぞれが独自のCSR政策を実施し、企業のCSR活動を支援している。

CSR政策の推進の心は国際開発省(Department for International Development : DTI)が担っている。CSRに取った大臣の設置は、世界初の試みであり、現在はフランスと二カ国のみ設置となっている。DTIの主要な目的は、産業復興、技術革新の促進、生産性向上などによって経済的繁栄を確実なものにすること、そのために「経済上の政策」「社会的な政策」「環境関連の政策」の3つの柱を軸に政策立案をしている。この3つを考慮するゆえに経済的なパフォーマンスにとどまらず、環境や社会において生じる社会的課題の解決が必要不可欠となり、その手段としてCSR政策が実施されるようになったのである。DTIの推進政策からは、企業にCSRを強制・命令するのではなく、それを支援・評価することによって、企業側のCSR活動を引き出そうとしているように思われる。これには、CSRが「産業界の妨害」を防ごうとする意図を見る事ができる。

第二節 イギリス・EU の CSR 政策

EU は、EU 統合によって EU 域内の人、モノ、金が自由に移動出来るようになり、EU 全体の経済力の向上、世界での競争力が向上していった。移動の自由が生まれることにより地域格差が懸念され、雇用の減少や治安の悪化といった社会問題が生じる恐れがあったために、企業に対して CSR を求める働きが、政治から生まれたのである。

EU では、企業の積極的な CSR 活動を推進させるために「CSR に関する欧州枠組みの推進」なる政策提案文書を 2001 年に発表した。そして翌年には企業、消費者、経済団体、労働組合、NGO などのステークホルダーによって構成される「CSR に関する EU マルチ・ステークホルダーフォーラム」が発足し、CSR の原則などを定めた報告書がまとめられた。また、1996 年にヨーロッパの多国籍企業によるネットワークである「CSR ヨーロッパ」が設立され、ヨーロッパにおける CSR 活動はまさに、全ヨーロッパでとりくまれていると考えられる。ここでは、EU を中心として CSR に関する政策を考察していく。

2-1 グリーンペーパー

2000 年 3 月のリスボン欧州理事会から EU の CSR に関する取組みは始まった。そこでは、持続的経済成長と雇用拡大、社会的結束が可能な、世界で最も競争力がありダイナミックな知識基盤社会をめざすという戦略目標を打ち出し、そのために企業に対して生涯学習、労働組織、機会均等、社会統合及び持続的発展煮体する社会的責任の勧告を呼びかけた。その中で、2001 年 7 月に公表された「グリーンペーパー：企業の社会的責任の欧州枠組みを促進する」は、多くの人々が議論を展開するためのたたき台のような性格をもっている。

ここでは、CSR を「単に法を守ることというを超えて、人的資源や環境。ステークホルダーとの関係にもっと投資するということ」とし、労働者の生産性の湖上や消費者・投資家の行動を通じて、企業の競争力を凌ぐのではなくむしろ向上されるのではないかと考えている。

企業内部では、人的資源管理であり、生涯学習、情報提供、家庭と仕事の両立などが含まれる。社会的に責任ある採用（差別の撤廃）なども重要な要素である。そして、安全衛生面では、安全衛生法令の遵守を超えて、高い安全衛生水準を達成している事務所に対し、認証を行うなどである。

企業外部ではまず地域コミュニティが重要視される。これは住民を雇用するという点、商品の消費者という点、環境などが含まれる。次にビジネスパートナーであり、これは顧客、供給者、下請業者などが含まれる。さらに人権については、企業の国際的展開とグロ

一バルな供給連鎖の関係で、特に下請や供給者における労働条件や人権、環境といった領域の行動規範が、企業イメージの向上とともにリスク回避の興亜があるともしている。行動規範について重要なのはその検証であり、グリーンペーパーは、「社会的監査」を個別企業に適応するルールを求めるようなものである。提起された問題としては、第一に企業の社会的責任をどのように概念規定するか、第二に企業の社会的責任を促進するためのEUレベルのフレームワークをどのように構築していくべきか、の2点であり、得られたコンセンサスは、第一に企業の社会的責任は法律上の要求を超えた企業の自主的な取り組みであること、第二に本質的に「持続可能な発展」という概念不可分一体であること。第三に企業の慈善活動に選択的に付加される、事業・経営のあり方そのものという3点である。このようなコンセンサスが形成された理由には、CSRは比較が難しい一方で、形成者の選択は広がるため、恣意的・独断的な企業行動に結びつく恐れがあることにあるといわれている。

このようにEUのCSRでは、EUの諸機関によって示されたガイドラインに沿って、政府が主導する形を取っていた。すなわち、政府がCSRを推進するための戦略を立て、それに基づいて個々の政策を立案・実行することによって、企業のCSR活動を促進している。

2-2 CSR コミュニケーション

このグリーンペーパーに対する公的機関、企業、労使団体、NGOその他のステークホルダーからの250を超える意見を踏まえて、欧州委員会は翌2002年7月、「企業の社会的責任に関するコミュニケーション：持続的発展への企業の貢献」を公表した。

企業側がCSRの自発性を強調する一方、労働側や市民団体が自発的枠組みでは十分でなく利害関係者が参加する規制枠組みを求めていることを踏まえ、同コミュニケーションはEUレベルの公共政策として啓発活動、実践・手段の統一化と透明性、CSRステークホルダーフォーラムの設置、全EU政策分野へのCSRの統合を挙げている。

実践・手段の統一化・透明性としては、企業の行動規範、経営標準、測定と報告、ラベル及び社会的責任投資(SRI)を挙げ、CSRステークホルダーフォーラムにおいてこれらについての指針を設定することを提案している。

CSRが関連するEUの政策分野として挙げられているのは、雇用社会政策、企業政策、環境政策、消費者政策、公共調達政策、開発援助や貿易政策を含む対外政策である。

2-3 CSR ステークホルダーフォーラム

このコミュニケーションに基づき、欧州委員会は同年10月、CSRステークホルダーフォーラムを設置した。メンバーは、欧州労連、欧州産業経営者連盟、CSRヨーロッパ(NPO)、

グリーンG8（環境NGO）、欧州社会的NGOプラットフォーム、アムネスティ・インターナショナル、BEUC（消費者団体）、CECOP（労働者協同組合団体）、欧州公企業センター、欧州産業家円卓会議、ユーロカードル（管理職組合）、欧州商工会議所、ユーロコマース（商業団体）、フェアトレード・ラベリング組織、欧州人権連盟、オックスファム、UEAPME（中小企業団体）、WBCSD（持続的発展をめざす事業団体）という労使及びNGOを代表する18団体で、欧州委員会が議長を務めている。

2年近くにわたる審議を経て、同フォーラムは2004年6月、最終報告書を公表した。ここでは、以下の9項目が勧告されている。まず啓発と経験交流として、第1に公的機関やステークホルダーによる中核的価値や原則への意識啓発、第2にCSRに関する情報の収集、交換、分析、第3にCSRに関する知識と行動の調査研究の推進が挙げられている。次にCSRの主流化として、第4に企業がCSRを理解し取り入れていく能力の向上、第5にそのための企業サポート機能の強化、第6に教育カリキュラムへのCSRの取り入れを求めている。さらにCSRを可能にする環境作りとして、第7に透明なCSR報告やSRIファンドのような適切なCSRのための条件づくり、第8にステークホルダー間の対話促進、第9に公的機関やEUの役割を挙げている。

第三章 日本のCSR

日本のCSRは、1960年代から広まったと言われているが、実際に日本でCSRが広まったのは自動車メーカーによるリコール回避、食品メーカーによる食品偽装などの法令違反がきっかけであった。不祥事に対して、企業は問題解決に向けて「CSR委員会」を設けるなどしていたが、法令遵守をきっかけとしてCSRが使われるようになったということはイギリスなどとは大きく異なる点である。さらに日本ではCSRという言葉の曖昧さから、その活動内容を環境保護や途上国支援などの企業のイメージアップのための行為に対して使われるようになった。その結果、CSRとは何を意味しているのかが、企業側、ステークホルダー側ともに何かがCSRなのかわからないような状態が続いている。第三章では日本のCSRを取り入れ、現在日本で取り組まれているCSRとは何かということを考察する。

第一節 日本のCSRの歴史

日本のCSRは、1960年代から1990年代にかけて起こった日本企業の不祥事などにより国内で議論されるようになっており、この時から既にCSRへの取り組みは法的責任を守るこ

とに関して熱心に行われていたと言われる。しなしながら 2000 年代に入り、欧米の CSR などが徐々に日本に輸入されるようになり、日本企業の中でこれまでの CSR の考えが欧米と異なるという認識を得ることとなった。このような認識から日本は、2003 年を「CSR 経営元年」と名付けそれから約 10 年 CSR に対する取組みをこれまで以上に行うこととなった。欧米の CSR にはこれまで日本が CSR と捉えていた人権・労働、顧客・消費者等幅広い社会問題が扱われており、持続可能な企業経営の重要性及び、様々なステークホルダーの存在を認識することとなった。

しかしながら 2000 年代以降も企業の不祥事が後を立たず、日本の CSR は未だに法令遵守を重視した法的責任の段階からのステップアップがあまり見られない。企業不祥事防止のために法的責任を果たすことからなかなか抜け出せず、この部分を CSR の基本と位置づけるようになってきている。その上で企業イメージ向上を目指し、本業とは直接関係の内利益還元型の「社会貢献」の推進を行っている企業が非常に多い。CSR＝社会貢献という考え方は、日本企業に非常に根強い。意味がない事とは言えないが、法的責任を果たす努力と同時にこのような活動を企業イメージ向上のために利用し、労働者や地域社会への配慮と言った倫理的責任を考慮しないというのが世界から見た日本の CSR であると考えられる。

第二節 日本の CSR にとりまくイメージ

日本の CSR にとりまくイメージは、イギリスのそれとは大きく異なっているといえる。2002 年に環境省が行った個人投資家を対象に行われたアンケート調査において、「あなたは証券投資をするときに企業の社会的責任を考慮に入れて投資判断を行うべきだとお考えですか」という設問に、「考慮に入れるべきだと思う」「ある程度考慮に入れるべきだ」と答えた人に「考慮に入れるべきだと考える領域」を複数回答も可能として尋ねたところ、「環境問題への対応」(70.4%)、「製品等における顧客の健康・安全性配慮」(68.1%)、「消費者保護への配慮」(60.3%)となった。他方、米国や英国との比較において、日本が 10%以上低い回答になった項目には、「労使関係・従業員の権利等への配慮」、「従業員の健康・安全」、「差別・機会均等の配慮」、「児童労働・強制労働の回避」、「コミュニティへの貢献」などが並んだ。この結果から、日本における CSR の理解は、企業の環境保全及び、企業と消費者の関係において消費者に被害や損害が及ばないように強めることがイメージされており、企業と従業員との関係や、企業とコミュニティとの関係などは関心が低いということがわかる。このヨーロッパとの大きな関心違いには、欧州企業が自ら社会性が強いという訳ではなく、問題意識を強くもつ NGO などの監視と期待が常に向けられており、そのプレッシャーへの対応に迫られている現状や、歴史的に見ても企業と労働

者との間の関係が日本以上に深い事にある。日本においては、消費者以外のステークホルダーによる監視や期待が非常に少なく、社会の問題に関する事を政府に任せてしまおうという期待が企業にあるようにも考えられる。

第三節 日本の CSR 新たな挑戦-さいたま CSR チャレンジ企業-

これまでも述べたように日本の CSR は法令遵守に重きを置き、さらにその言葉を利用するようにフィランソロピー活動を CSR として大々的にプロモーションしている場合がスタンダード化しつつある状態である。そんななかで、さいたま市が中小企業向けに、「さいたま CSR チャレンジ企業」というものを 2012 年より取り組んでいる。さいたま CSR チャレンジ企業とは、さいたま市の企業を対象に、CSR ピラミッドを元にした CSR チェックリストを作成し、企業側がチェックリストに答え、基準を達成するとさいたま市から認定企業として表彰されるというさいたま市が考案した CSR 促進のためのプログラムである。

さいたま市は、このプログラムの実施にあたって、中小企業が持続可能な成長を実現していくことの難しさを認識し、その上で CSR を社会貢献活動ではなく、「企業が社会に反応する力」と捉え、産業復興のキーワードの一つと位置づけた。企業の主体的な取り組みであるものの、さいたま市はその課題市の政策課題とし、企業と行政のそれぞれの立場から協同して取り組むべきとの認識を示した。そして、市内の中小企業による CSR の促進を図るため、CSR チェックリストというものを作成した。

CSR チェックリストには、企業内のコミュニケーションから、情報セキュリティ、サービス、調達、コミュニティとの連携、労務管理、環境経営など様々な分野でのチェック項目があり、それぞれ企業内部・外部の取組みと分かれている。また CSR ピラミッドに置いて土台部分となる経済的責任と法的責任を「守る CSR」、倫理的責任とフィランソロピー的責任を「伸ばす CSR」と分け、段階を踏んだチェックリストとなっているため、CSR を実施する中で何からやればいいのか、その企業に足りないものは何かということの確認を非常にわかりやすく行うことができる。

チェックリストの中でさいたま市は、「守る CSR」に関して、「しなければならないこと」という要素で成り立っているとしており、企業規模等に関わらず全ての経営者に求められる問題であると考えられている。また「守る CSR」は「伸ばす CSR」の前提条件でもあり、「企業が社会的に存在を許されるための条件」とされている。これに対して、「伸ばす CSR」は企業の価値観や指名によって行われるものであり、積極的に社会的責任を果たすことによって企業価値を想像することとして理解されている。社会からの様々な要請や社会的な課題を事業に組み込みながら企業価値を創造し、その成果を社会と共有する機能があり、自

社にとってのプラスになることが、社会にとってもプラスになるとの認識である。

このさいたま市の取組みにおいて、さいたま市は CSR の捉え方を一般で日本人がイメージするようなものから大きく変化させていることがわかる。「伸ばす CSR」に取り組むためには、「守る CSR」の徹底を呼びかけている。さらに、チェックリスト上でも「守る CSR」の項目はフィランソロピー的責任以上に倫理的責任に近いものを中心にリストが組まれており、あくまでチェックリスト及びこのプログラムの目的が、持続可能な企業を作ることであるという事が良くわかる。

2013年にはさいたま市内の15の企業がこのさいたま市 CSR チャレンジ企業に参加し、認証を受けた。このような行政による CSR の促進活動はさいたま市が日本で初めてであるが、現在では横浜市がさいたま市に対談を申し込むなど今後地域行政においてこういった活動が広まって行く可能性が大いにあると考えられる。

第四章 まとめと今後の展望 -日本に求められる CSR とは-

第一節 日本の CSR の問題点

日本の CSR の問題点としては、2つ考えられる。1つめは、日本の CSR の導入のされ方にある。日本で本格的に CSR が議論されるようになったのは、企業の不祥事が主な原因である。企業の不祥事を改善するため、及び事前に防ぐため法的責任を果たすという意味で CSR の導入がされるようになった、いわゆるコンプライアンスの問題である。しかしながら、CSR ピラミッドの説明ではすでにしているように、経済的責任及び、法的責任は CSR の基礎であり、企業として経営するにあたっての最低限の義務に近いものであるため、この部分にフォーカスを置き、責任を果たすことを目標にしている時点で、社会やステークホルダーが求める要望や責任を果たすことは非常に難しいであろう。日本が 2003 年から「CSR 経営元年」と言われているにも関わらず、10 年近く法的責任以上の発展が見られないのは、日本の企業の止まらない不祥事と、法的責任を果たすことで求められている CSR をクリアしていると考えられるもしくは、それ以上の責任を果たすことを避ける企業多いことにあるのだろう。

2つ目は、ステークホルダーになりうる側の CSR に対する概念の欠如である。第二章のアンケート結果からもわかるように CSR を環境への配慮や、顧客への対応と非常に限定的である。イギリスやヨーロッパに見られるように、労働者への配慮や、法律規定を超えた範囲の責任に対して我々ステークホルダー側があまり要求していない。また、ステークホ

ルダーに関して言えば、日本では 2003 年の「CSR 経営元年」以前、ステークホルダーは株主や投資者のみであり、2003 年以降も幅広いステークホルダーがいるという理解はあるものの消費者・労働者・コミュニティ等をステークホルダーとして受け入れる体制が整っていないこと、この体制の欠如により企業側及びステークホルダー側の両者ともに関係があるという意識を持ちにくい現状があると考えられる。この原因として、イギリスなどに比べ歴史的に NGO とのネットワークがないことや、労働者の意見が通りにくいことなどがその根本でるだろう。

また日本企業が CSR という言葉に食いつきフィランソロピー的責任の遂行を企業アピールとして利用するようになったことも、ますます CSR の概念を曖昧にしたと考えている。企業ホームページなどの CSR 部分にはフィランソロピー活動の報告が多く掲載されていることや、企業説明会等でも CSR のフィランソロピー活動の紹介や面接時に上記の内容に触れる学生も多い。これは、CSR=フィランソロピーや社会貢献と一般に捉えられてもおかしくない。

以上に述べたことが日本の CSR が何かを曖昧にし、CSR 担当者などが企業の中で邪魔な扱いを受けてしまう原因であると筆者は考える。

第二節 会社法との関係

では日本が CSR をより踏み込んだレベルに発展させる（曖昧かつ無意味ではない社会的責任を果たす）にはどうすれば良いのだろうか？CSR のピラミッドから考えれば、法的責任をきちんと果たし、倫理的責任を果たすことが第一のステップであると筆者は考える。しかしながら、倫理的責任を果たすにあたって、会社法との対立を避けることが出来ない。イギリスや EU の場合、EU での政策を採用することが出来ること、政治において CSR をバックアップする体制が整っているため、比較的この問題を克服するハードルが低かった。日本では、企業が株主の利益のために存在していることが会社法の大原則となっている。そのため、企業としては株主に対して利益を追求しなければならない。倫理的責任を果たすために、ステークホルダーを拡大し、労働者（従業員）や消費者・コミュニティに法律で規定されている事以上の責任を追うとすれば、株主の利益に対して責任を負うという法的機能を失うとも考えられる。したがって企業が株主以外のステークホルダーに関しても義務を負う事が法律で定められることがあれば日本でも大きな変化があるだろうが、容易に整備されるとは考えにくい。

倫理的責任に関しては、会社法上強制される義務ではなく、フィランソロピー的活動や寄付等の活動を株主の直接の利益ではないものの、採用されるといった事は過去にもあつ

たのである。しかしながら、株主が、労働者や消費者、NGO等を含むステークホルダーを考慮した経営を企業に求めるまたは、認めることは非常に難しいと考えられており、CSR反対論者にはこの会社法の規定上、社会に責任を負うという考え自体を認めないものも多い。

第三節 今後の展望

以上で見てきたように、イギリスを含むEU圏では、CSRが歴史的にも進んでおり、何より政府側のサポートが非常に手厚い印象をうける。イギリスが「小さな政府」を採用して以来、政府が企業側に深く関わるといったことは見られず、あくまでも企業側に一任し、自主的なCSR活動を求めている。その中で、企業のCSRをより行いやすく、また様々なステークホルダーが意見を言いやすくするためのネットワーク構築をする等ステークホルダー側からもアプローチのしやすい体制が整っていると考える。

日本のCSRに関していえば、会社法の改訂は難しいことかわもわかるように、企業が法律を超えた部分の責任を、企業が重要視出来るかどうか及び、いかに遂行していくかポイントになるだろう。企業のみでCSRを追求するだけでは企業が利益追求からいったん離れ、CSRを考え責任果たすことは非常に考えにくい。イギリスの例からもわかるように、政府やその他ステークホルダーからの要請があつてこそ、企業はその責任を果たすのではないかと考える。そのためには、政府や行政が企業やその他ステークホルダーに意識させるもしくは、社会の責任を繁栄させるためのバックアップをする必要があるだろう。そのなかで、さいたま市にみられるようなプログラムは今後の日本のCSRに新しい風邪を吹かせる可能性を秘めていると筆者は考える。それは、この試みが、CSRを企業の持続可能性の追求を目標としており、社会貢献ではなく倫理的責任にまで目を向けたアプローチであるためだ。また経済的責任および法的責任の徹底を根底においていることから、これまでの曖昧なCSRの実行ではなく、様々なステークホルダーの要望を実現させるための有効な手段として利用されるようなシステムとなっている。

日本において国家ベースで行う事は非常に難しく、会社法の制限があるなかで、県や市の行政のこのような働きかけは、コミュニティとの連携や様々なステークホルダーとの連携もとれやすく今後様々な地域で採用されることで、日本人のCSRに対する考え方に変化を及ぼすことができるのではないかと考える。