

〈論 文〉

## 日本における企業の社会的責任モデルに関する一考察

A Study on the Model of Corporate Social Responsibility in Japan

八木 孝幸

YAGI Takayuki

キーワード CSR, CSP, A.B. Carroll, 森本三男, 鈴木辰治, J. Elkington, サステナビリティ, トリプル・ボトムライン

### 1. はじめに

近年、「CSR」という言葉をよく目にするようになった。各企業のホームページのトップを見ても「CSR」という言葉がよく躍っている。「CSR」とはCorporate Social Responsibilityの略であって、即ち「企業の社会的責任」のことである。「企業の社会的責任」といえば、日本においては、古くは1950年代後半頃から消費者被害をめぐる企業に社会的責任を求める議論が起こっている。その後、1960年代前半、1970年代初頭、1980年代後半と、企業に端を発する問題が社会問題化する度に、その議論は何度も再燃してきた。では、今また何故、「企業の社会的責任」なのだろうか。そして、今の「企業の社会的責任 (=CSR)」と昔の「企業の社会的責任」とではどこが違うのだろうか。

ところで「企業の社会的責任」の歴史的潮流については、これまで数多くの論者が論じてきている。そこで、本稿では、それら議論の過程で生まれてきた「企業の社会的責任」のカテゴリーと、更により実践性を持たせるために生まれてきた「企業の社会的責任」モデルに注目し、我が国における「企業の社会的責任」モデルの変遷について考察を行い、「企業の社会的責任論」の変質について探っていこうと考えている。

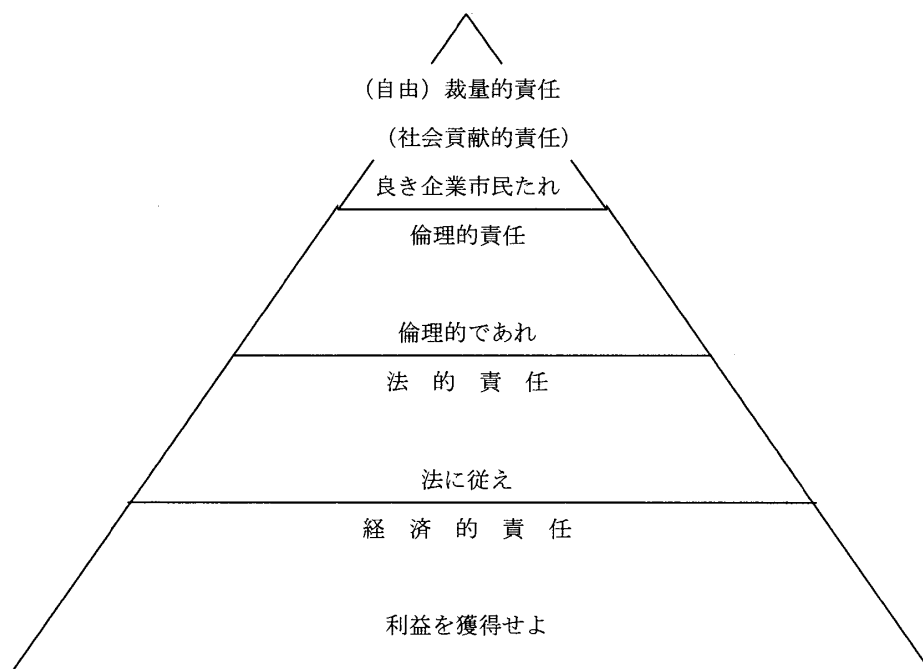
### 2. CarrollのCSPモデル

「企業の社会的責任論」や「『企業と社会』論」の展開上、「何をもちて企業の社会的責任とするか」はいつの時代であってもそれら学徒の最大の関心事であり、「企業の社会的責任」のカテゴリライズや更に一段階その上を行く概念のモデル化は必然性のある行為であると言える<sup>2)</sup>。これら「企業の社会的責任」のカテゴリライズや概念のモデル化の研究で、エポックメイキングとなったのがアメリカのA.B. Carroll [1979] の研究であると言われている。

「企業の社会的責任」の categorie を示す「Carrollの企業の社会的責任ピラミッド(図1)」は「企業の社会的責任」をめぐる議論の1つの完成型とも言われ<sup>3)</sup>,我が国にも大きな影響を与えている。一時期,「企業の社会的責任」の categorie を説明する際には,この「企業の社会的責任ピラミッド」に依拠する文献が多かった。しかし,Carrollの研究はこれだけで終わっている訳ではない<sup>4)</sup>。

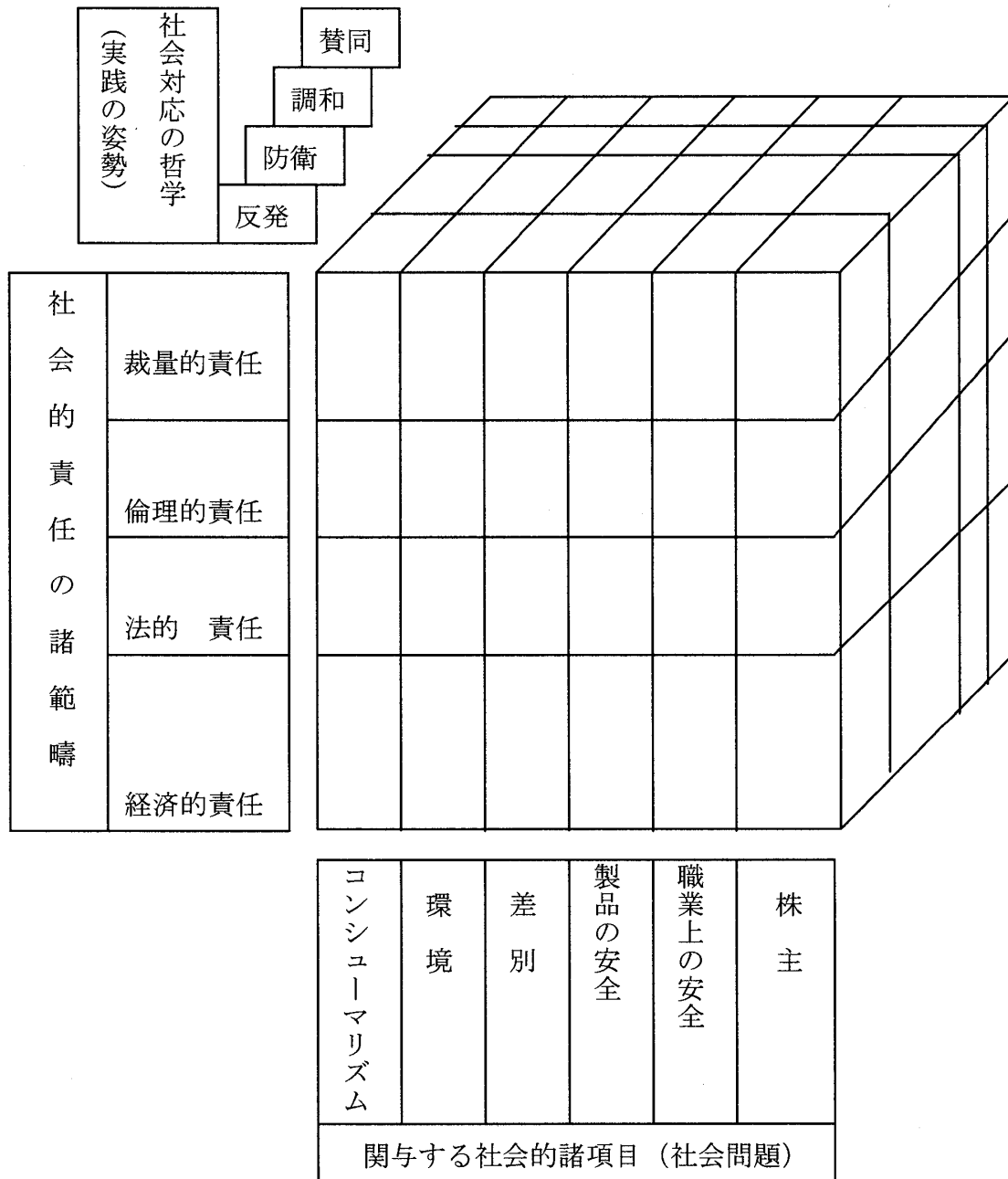
Carrollは「企業の社会的責任」の categora イズにとどまらず,「企業が社会から対応を期待される諸問題」や「企業の社会問題に対する姿勢(哲学,モード,戦略)」を,企業による「企業の社会的責任」の遂行度を測るための重要な要素として位置づけ,それら3つを構成軸として統合し,3次元モデルを構築している。それが図2に示すような「CarrollのCSP(Corporate Social Performance)モデル」なのである。

なお,この「CarrollのCSPモデル」登場以降,本国・アメリカではこれを基に批判的検討及び修正が加えられる形で議論が進行していくことになる<sup>5)</sup>。



出所：Carroll,A.B.and A.K.Buchholtz,“The Pyramid of Corporate Social Responsibility”,Business and Society:Ethics and Stakeholder Management,6e,South-Western Publishing,2006,p.39(なお,一部補正を行い,邦訳については谷口勇仁「第7章 企業の社会的責任論へのCSP論的アプローチ——その役割と展開の方向性」『「企業の社会的責任論」の形成と展開』ミネルヴァ書房,2006年,219ページを参考にした)。

図1 Carrollの「企業の社会的責任ピラミッド」



出所：Carroll,A.B.and A.K.Buchholtz, “Carroll's Corporate Social Performance Model” ,Business and Society:Ethics and Stakeholder Management,6e,South-Western Publishing,2006,p.48 (なお,邦訳については森本三男『企業社会責任の経営学的研究』白桃書房,1994年,71ページと谷口勇仁「第7章 企業の社会的責任論へのCSP論的アプローチ——その役割と展開の方向性」『「企業の社会的責任論」の形成と展開』ミネルヴァ書房,2006年,203ページを参考にした)。

図2 CarrollのCSPモデル

### 3. 森本三男のCSR修正3次元モデル

戦後、我が国は学術的にアメリカの理論を積極的に摂取してきた。よって、経営学における「企業の社会的責任論」においてもアメリカの理論の摂取に邁進してきたのである<sup>9)</sup>。このような学術的潮流を伝統的なものと認識すれば、その伝統的な潮流の中にあつて「経営学研究による企業の社会的責任の総括的研究」<sup>7)</sup>と位置づけられているのが、森本三男〔1994〕の研究である。

森本は、Carroll以降のS.L.WartickとP.L.Cochran〔1985〕やD.J.Wood〔1991〕<sup>8)</sup>が試みた研究（CarrollのCSPモデルの批判的修正）をも検討した上で（表1）、CarrollのCSPモデル<sup>9)</sup>の発展型となる「CSR修正3次元モデル」を発表している（図3）。

このモデルの特徴は、まず、CarrollのCSPモデルにおける「社会的責任の諸範疇」を示す次元（軸）において、法は「受動的・消極的に服従するのではなく、最低順守（原文のまま）すべき社会規範として（中略）能動的・主体的に実践する」<sup>10)</sup>べきとして、経済的責任をまず企業が経済的責任として果たすべき第1の責任として位置づけるCarroll<sup>11)</sup>に対し、森本は法的責任を第1の責任として位置づけ入れ換えているところにある。

また、倫理的責任と裁量的責任については、「社会的制度としての企業が、企業市民として法的責任を超えて自発的に遂行すべき責任」<sup>12)</sup>であることと「Carroll自身が指摘しているように、『責任』と呼ぶにふさわしいか否かについて、問題が残る。それは、大幅に企業の自発的意志（原文のまま）と裁量によってなされる社会的役割の先取りであり、合意度の高い期待にもとづく他の範疇とは、その性格を異にしているからである」<sup>13)</sup>という理由から、それぞれ倫理的責任は制度的責任へ、裁量的責任は社会貢献と言い換えている。

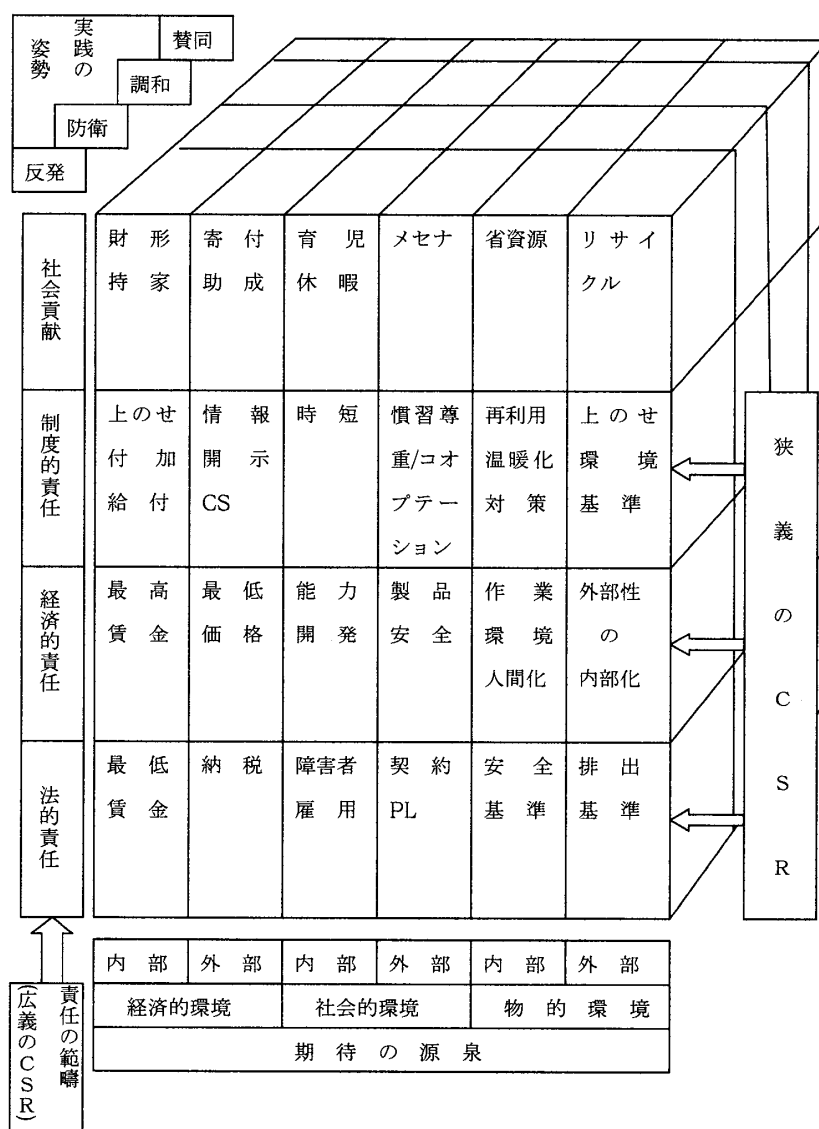
そして、続く特徴として、「『企業の社会的責任』の内容項目（社会問題）」を示す次元（軸）にあたる部分を「期待の源泉」と命名し、経済・社会・物的の3つに分類した上で、更に内・外の2つに企業環境を細分化して改めていることが挙げられる。

表1 森本三男によるCSRへの3次元接近の比較

表1 森本三男によるCSRへの3次元接近の比較

モデル 次元	Carroll [1979] のCSP (企業社会業績) モデル	Wartick&Cochran [1985] のCSP (企業社会業績) モデル	Wood [1991] の修正・CSP (企業社会業績) モデル	森本三男 [1994] による諸説検討後の修正3次元CSRモデル						
1	<p>基礎的定義</p> <p>経済的 法的 倫理的 裁量的</p>	<p>原理 CSR</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">                     経済的 法的 倫理的 裁量的                 </div> <p>めざすもの (方向性)</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">                     ・企業の社会 契約 ・道徳機関と しての企業                 </div> <p>哲学志向</p>	<p>CSRの原理 制度的 (正当性) 組織的 (公共責任) 個人的 (裁量)</p>	<p>責任の範疇 (広義の) CSR</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">                     狭義のCSR                       法的 経済的 制度的 社会貢献                 </div>						
2	<p>内包される べき項目</p> <p>コンシューマ リズム 環境 差別 製品安全 職業上の安全 株主</p>	<p>政策 社会問題管理</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">                     ・問題の究明 (認識) ・問題の分析 ・対応の展開                 </div> <p>めざすもの (方向性)</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">                     ・「驚き」の最小化 ・有効な企業 社会政策の 決定                 </div> <p>組織志向</p>	<p>社会対応の 過程</p> <p>環境アセスメ ント 環境主体管理 問題管理</p>	<p>期待の源泉 企業環境</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%;">経済的</td> <td style="width: 50%;">内部 外部</td> </tr> <tr> <td>社会的</td> <td>内部 外部</td> </tr> <tr> <td>物的</td> <td>内部 外部</td> </tr> </table>	経済的	内部 外部	社会的	内部 外部	物的	内部 外部
経済的	内部 外部									
社会的	内部 外部									
物的	内部 外部									
3	<p>対応の哲学</p> <p>反発 防御 調和 賛同</p>	<p>過程</p> <p>企業社会対応</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">                     反発 防御 調和 賛同                 </div> <p>めざすもの (方向性)</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">                     ・社会諸条件変更 への対応能力 ・対応展開へ向け た経営者の接近                 </div> <p>制度志向</p>	<p>企業行動の 成果</p> <p>インパクト プログラム 政策</p>	<p>実践の姿勢</p> <p>対応の哲学</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px;">                     反発 防御 調和 賛同                 </div>						

出所：森本三男『企業社会責任の経営学的研究』白桃書房,1994年,74ページ (一部, 補足・修正を行って引用)。



注：CS=consumer satisfaction

PL=product liability

出所：森本三男『企業社会責任の経営学的研究』白桃書房,1994年,75ページ（一部、補足・修正を行って引用）。

図3 森本三男のCSR修正3次元モデル（例示は典型的なもののみ）

#### 4. 伝統的「企業の社会的責任」モデルの転機

森本の「CSR修正3次元モデル」は我が国の伝統的な「企業の社会的責任論」の潮流の中にあつて、ある意味集大成的なものとなった。

しかし、バブル経済崩壊前後から、「企業の社会的責任（論）」の置かれている環境も目まぐるしく変化を始める。

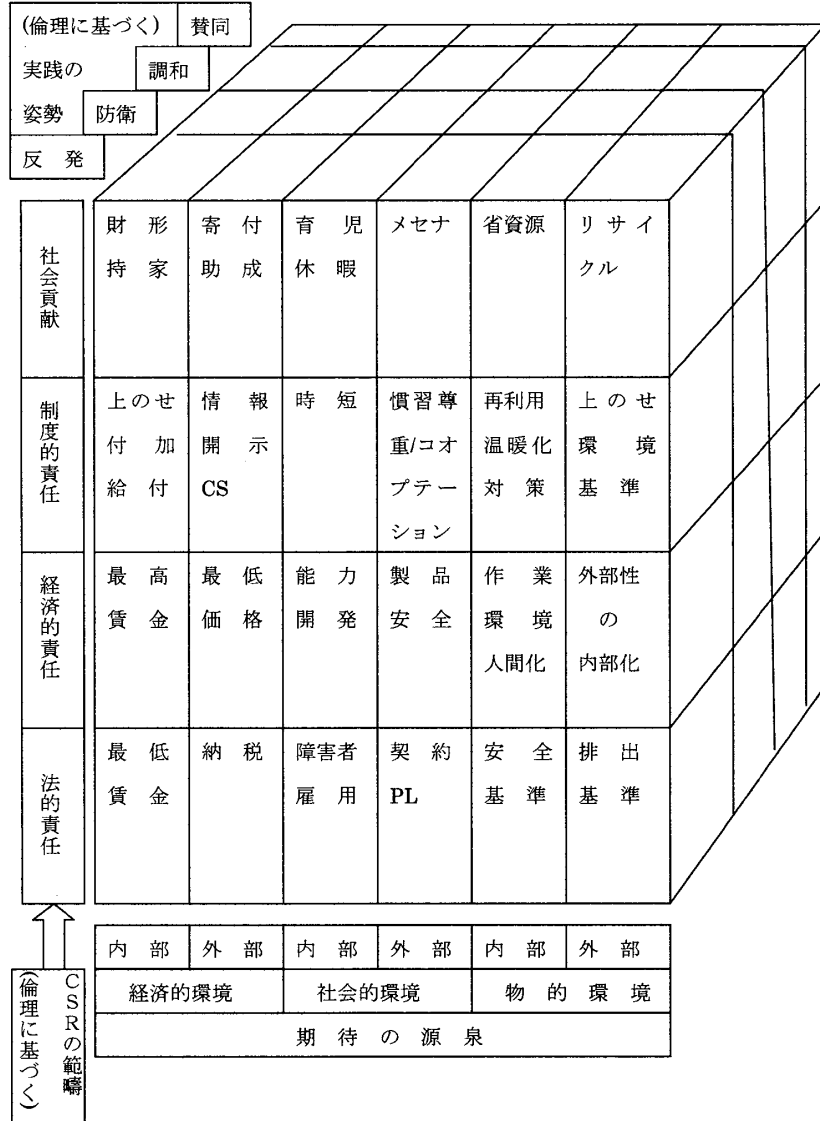
1985年の「プラザ合意」以降、円高の進展に伴って対米進出した日本企業は、現地において「企業市民」として地域社会への貢献が求められている<sup>14)</sup>。そして、その時の経験から、日本企業は「企業市民」としての「企業の社会的貢献活動」の必要性を本国においても次第に強く意識するようになり、積極的に取り組むようになったのである<sup>15)</sup>。そんな流れを受け、国内においても、1990年2月には社団法人「企業メセナ協議会」が設立され<sup>16)</sup>、同年7月には経団連（当時）の「企業の社会貢献活動（フィランソロピー：原文のまま）推進委員会」が設置<sup>17)</sup>、同年11月には同じく経団連（当時）の「1%クラブ」が設立されるようになった<sup>18)</sup>。このようなことから、1990年は「フィランソロピー元年」と呼ばれている<sup>19)</sup>。だが、せっかく盛り上がっていた気運も、翌年のバブル経済崩壊によって早々に水が注される格好になってしまった。

一方、1990年代初頭の「大手証券会社による損失補填事件」や1993年の「ゼネコン汚職事件」、1990年代を中心とした「名門企業による総会屋などへの利益供与事件」等が相次いだことから、企業経営者の社会モラル、倫理性の欠如が強く批判され、「企業統治（Corporate Governance）」や「企業倫理（Business Ethics）」、「法令遵守（Compliance）」といった議論が高まっている。そんな流れを受け、企業倫理的アプローチによって、この森本の「CSR修正3次元モデル」に再修正を行っているのが鈴木辰治〔2000〕である（図4）。

鈴木は、Carrollによって提示された経済的責任・法的責任・倫理的責任・裁量的責任からなる「社会的責任の諸範疇」を、森本が法的責任・経済的責任・制度（倫理）的責任を「関係者の合意度の高い期待へ対応するもの（狭義のCSR）」<sup>20)</sup>としてひとまとめにする一方で、社会貢献（裁量的責任）を「企業の自発的意志と裁量によってなされる社会的役割を先取るもの」<sup>21)</sup>であつて、性格を異にすることから他の責任とは別格に位置づけ、狭義の3責任と社会貢献をもって「責任の範疇（広義のCSR）」としていることに異を唱え、森本自身がCarrollの言葉として紹介している「また彼（Carroll）自身が言っているように、倫理は責任のすべてにかかわる」<sup>22)</sup>という部分と、高田馨〔1989〕による「社会的責任論に倫理概念を導入する」、あるいは「倫理的視点から社会的責任を論じて見直す」という傾向が一般的であり、「（経営）倫理概念を導入した社会的責任論は〈新しい社会的責任論〉といつてよいであろう。これは、（経営）倫理概念によって再構成された社会的責任論といつてよい（丸括弧は筆者が付す）」<sup>23)</sup>という意見を引き合いに出し、森本の「CSR修正3次元モデル」

の再修正の必要性を唱えている<sup>24)</sup>。

このように、伝統的な「企業の社会的責任」モデルは、時代の流れに沿って次第に倫理性を強めるようになったのである。



注：コオプテーション (co-optation：社会貢献団体等の新会員になること)

CS=consumer satisfaction

PL=product liability

出所：鈴木辰治「第3章 日本における企業倫理研究——社会的責任と企業倫理」『企業倫理の経営学（叢書 現代経営学16）』ミネルヴァ書房,2000年,86ページ（一部,修正を行って引用）。

図4 鈴木辰治のCSR再修正モデル



## 5. 伝統的「企業の社会的責任」モデルの終焉と「CSR論」の台頭

その後、我が国においては、2000年以降も「牛肉偽装・表示問題」や「自動車メーカーによるリコール隠し事件」、「原発トラブル隠し事件」等、企業不祥事は後を絶っていない。

一方、海外では2001～2002年にかけて、アメリカのエンロンやワールドコムに代表されるような巨大企業不祥事が相次ぐなど、世界的レベルで企業不祥事が頻発している。このような状況を受け、2003年には、世界中で多くの企業がこぞってCSRへの取り組みを始めるようになってきている。このようなことから、2003年は「CSR元年」とも呼ばれている<sup>25)</sup>。

では、このCSRと今までの「企業の社会的責任」は果たして同じものなのだろうか。

1990年代以前、企業の価値は財務内容の良し悪しだけで判断されていた。第2次世界大戦後の目覚ましい経済発展は、企業評価の尺度を経済中心のものへと固定してしまったのである。ところが、1990年代に入り、このような経済一辺倒の傾向に疑問が投げかけられるようになった<sup>26)</sup>。

これまでの急激な経済発展は富める国と貧しい国の格差を広げ、それが欧米企業のグローバル化によって、より鮮明にクローズアップされるようになってしまったのである<sup>27)</sup>。

また、この急激な経済発展は環境破壊を進展させ、前述の先進国と途上国の格差がそれを更に増長させている。その実態は科学的データの下、次第に明らかとなり<sup>28)</sup>、1992年6月にはブラジルのリオ・デ・ジャネイロで「環境と開発のための国連会議」が開催され、「地球環境保全」と「持続可能な開発(Sustainable Development)」に向けた方策が示されている<sup>29)</sup>。このように首脳レベルでの国際会議が開催され、人類共通の課題として地球環境問題が認識され、その解決への取り組み方が示された訳であるが、この「持続可能な開発」を体系化しているのが、イギリスの環境コンサルティング会社・Sustain Ability社のJ.Elkingtonなのである<sup>30)</sup>。

Elkingtonは、「持続的な発展 (サステナビリティ: Sustainability)」を目指すためには、企業が「経済」・「環境」・「社会」の3つの側面の活動をバランスよく保ちながら経営を行うことが必要であると説き、企業評価の尺度を従来のような「経済価値」だけとせず、「環境価値」や「社会価値」からも判断しようと提唱している。このように企業を評価しようとする際に、「経済」・「環境」・「社会」の3局面から評価しようとする考え方を、Elkingtonは「トリプル・ボトムライン (Triple Bottom Line)」と呼んでいる (図5)。そして、この「トリプル・ボトムライン」は、その後、CSRの概念を分かり易く示すものとして広く受け入れられていくことになるのである<sup>31)</sup>。

今では、「トリプル・ボトムライン」は「CSR論」を支える重要なコンセプトのひとつとなっている。それもあってか、現在、世界的に広く認知されているCSRの源流はヨーロッパ

にあると言われている<sup>32)</sup>。その真贋<sup>33)</sup>はともかく、現実には、現在のCSRの議論をリードしているのはヨーロッパであることには間違いはないのである。

ヨーロッパは統合という流れの中で「社会的結束」と「経済的競争力」という2つの戦略目標を掲げているが、その結果、CSRをその目標達成上の必須要素と位置づけ、重視するようになってきている<sup>34)</sup>。

では、現在の「CSR論」をリードするヨーロッパの目には、アメリカや日本での「CSR (=企業の社会的責任) 論」はどのように映っているのだろうか。

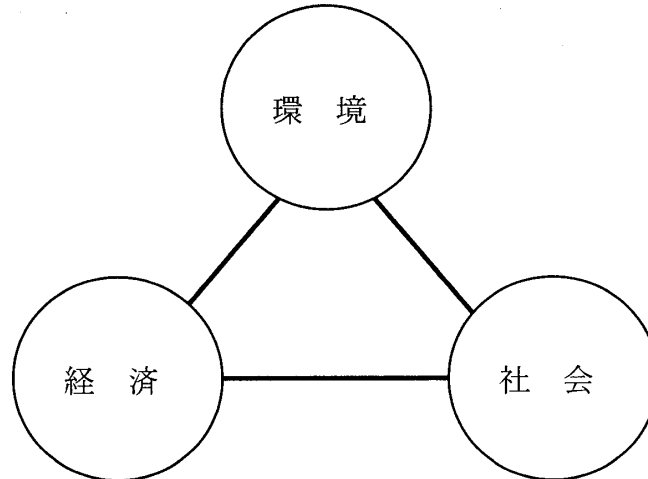
ヨーロッパでは、「トリプル・ボトムライン」の観点から見て「日本やアメリカでは環境と経済が主流であり、ヨーロッパに比べると社会問題のとらえ方が遅れている」と認識している<sup>35)</sup>。更に、もう少し詳しく見て行くことにしよう。

1990年代中盤、ヨーロッパにおいて若年層の失業問題が極めて深刻な状況にあった。その後、ヨーロッパ経済の回復基調に伴い、1990年代終盤以降の若年層の失業率はかなりの改善が見られた。しかし、この失業問題を未だ深刻な社会問題として抱え続けている国々も多い<sup>36)</sup>。このようにヨーロッパのCSRでは、「トリプル・ボトムライン」を基本的な考え方に置きながらも、直面する最大の問題への対応から、現在は「社会問題」にかなりの重点が置かれているようである。ところで、ヨーロッパがアメリカ型の「企業の社会的責任 (=CSR)」を評するとき、「フィランソロピー×地域社会」と表現する。これは「環境や社会等への配慮を、自主性をもって日常の業務 (本業) を通じて実践すること」をCSRの本意とするヨーロッパが、「利益の一部を地域社会に還元 (寄付という利益処分を) すること」を「無責任な手段で得た利益を地域社会に広く分配するだけの、地域社会まかせの寄付貢献活動」と位置づけ、批判的に見ているからである<sup>37)</sup>。このようなアメリカ型「企業の社会的責任論」の学術上の積極的摂取と「プラザ合意」以降の対米進出によって日本企業が受けた「フィランソロピー」という洗礼の結果、また、1970年代初頭に社会問題化した公害問題への対応の過程から始まる環境対策技術の高度・世界最先端化、更に、1990年代初頭からの相次ぐ企業不祥事に起因する「法令遵守」議論の高まりの結果、現在の日本の「企業の社会的責任 (=CSR) 論」は「社会貢献+環境+法令遵守」と概括されている<sup>38)</sup>。つまり、我が国における「企業の社会的責任論」発展の過程で中心的テーマとなった公害・環境問題に加え、輸入されたアメリカ型「企業の社会的責任論」、そして、バブル経済崩壊を契機として湧出してきた「法令遵守」等の問題に、ヨーロッパから輸入されてきた「CSR」なる言葉を、本質についてあまり深く研究・議論することなく言葉だけを当てはめてしまったものが、現在、我が国で盛んに取り上げられている日本の「CSR論」ということになるだろう。

このように、「CSR」と一口で言っても、ヨーロッパがイニシアチブを握るものとアメリカで発達してきた「企業の社会的責任 (=CSR) 論」とでは根本的に異なる部分が多い。

また、アメリカ型「企業の社会的責任論」を輸入し取り込みながら独自の理論的發展を遂げてきた上に、21世紀に入り世界的に注目されるようになったヨーロッパ型のCSRを更に輸入し取り込もうとしている日本型CSRは、「CSR」と言えども異なる部分が多いのである。

このような流れの中で、鈴木辰治の「CSR再修正モデル」以降、CarrollのCSPモデルを修正・發展させて行くような研究は見当たらなくなっていくのである。



出所：岡本享二『CSR入門——「企業の社会的責任」とは何か』日本経済新聞社,2004年,192ページ (一部,抜粋して引用)。

図5 持続的発展を支える考え方 (トリプル・ボトムライン)

## 6. 「CSR論」隆盛期におけるCSRのチャート化

「CSR論」隆盛により、我が国においてもそれまで段階的に行われてきたCarrollのCSPモデルの修正・發展的研究は終わりを告げたと言えるだろう。これまで見てきたCarrollに始まる「企業の社会的責任のカテゴリー」・「企業が社会から対応を期待される諸問題」・「企業の社会問題に対する姿勢 (哲学,モード,戦略)」等からなる3次元モデルと比較して、「CSR論」隆盛期の現在,その概念理解の促進に利用されるチャートの多くが,2次元的で大まかな対象・領域 (カテゴリー) 図に留まっている (図6・7)。それは何故か。

振り返って見ると、「CSR論」登場以前の「企業の社会的責任論」では,理論構築の際に、「企業の社会的責任」消極論の存在を意識した理論構築が成されていた。それはCarrollのCSPモデルにおける「企業の社会的責任のカテゴリー」の中に低次責任として経済的責任が組み込まれていたことや、「反発」・「防御」・「調和」・「賛同」の段階からなる「企業の社会問題に対する姿勢」が企業による「社会的責任」遂行度を測るための重要な要素として構成軸に盛り込まれていたことなどにより推察されるのである。そして,同様の傾向

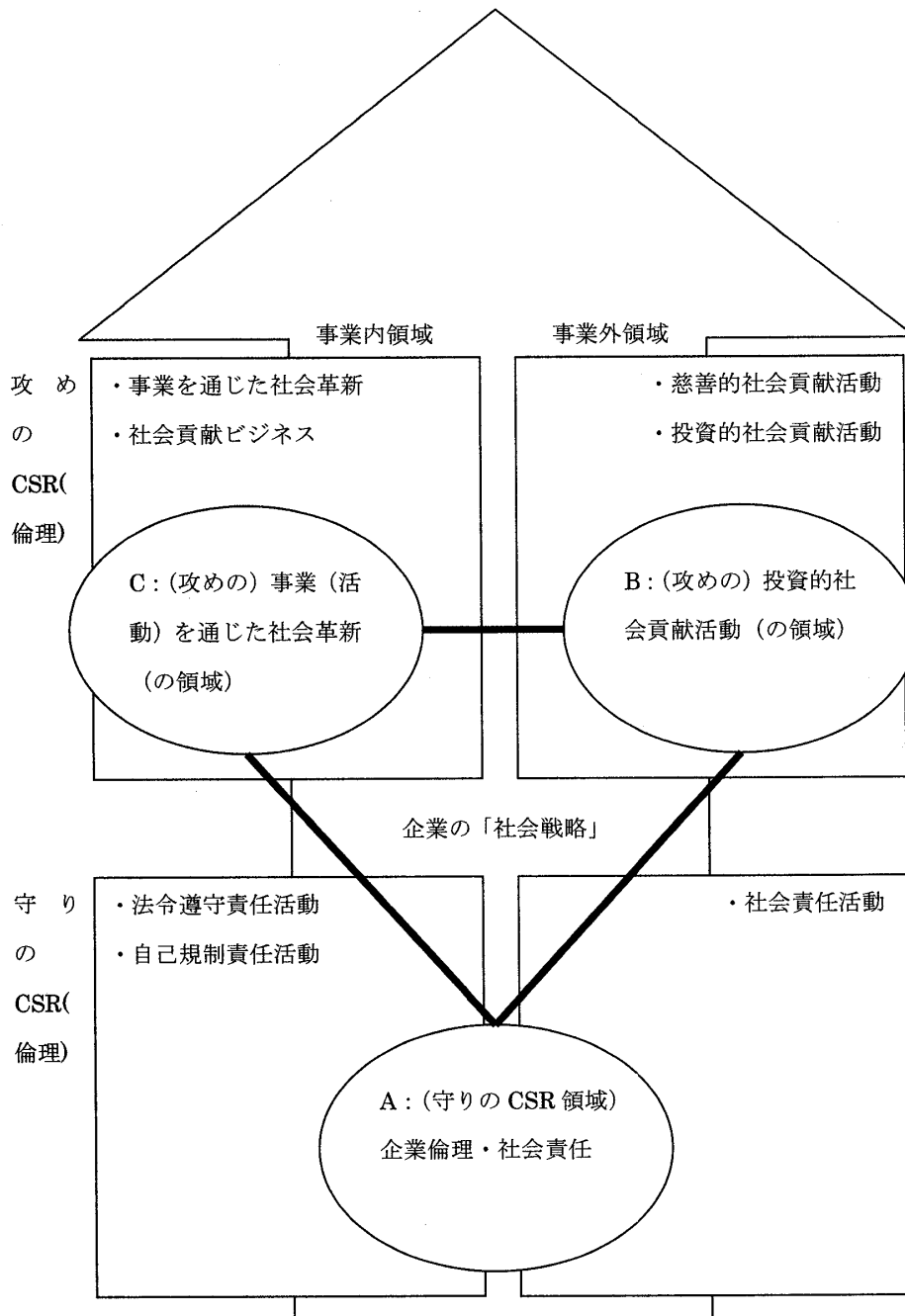
は森本の研究においても確認されている<sup>39)</sup>。ところが「CSR論」においては、環境をはじめとする対象となる諸問題は「是が非でも解決しなければならない重大な問題」という取り組みと解決への命懸け的な強い使命感（Commitment）が感じられ、前提としてそれ以前の責任論のような任意的責任とはなっていないのである。

以上のようなことから「CSR論」で用いられるチャートでは、Carroll的3次元モデルに見られるような段階的な「企業の社会問題に対する姿勢」という視点が消失し、座標平面的なチャートとなっている。

また、中には水尾順一〔2005〕のように、「CSR論」隆盛期にあっても、CSRの対象・領域を説明する際や（図7）、1990年代に議論が高まった「法令遵守」・「企業倫理」と21世紀に入り議論が高まった「CSR」の関係を整理する際に（図8）、Carrollの「企業の社会的責任のカテゴリー」を応用している論者もいる<sup>40)</sup>。しかし、谷本寛治〔2003〕のように、Carrollの「企業の社会的責任ピラミッド」のような「企業の社会的責任」の段階的類型化を「CSR論」の観点から考察し、「紋切り型の捉え方」で「企業の社会的責任とは、（中略）基本的な経済活動のプロセスにおいて問われる責任である。このような段階的な理解では、企業と社会の複雑な相互関係性を理解することはできない」と指摘し、否定している論者もいる<sup>41)</sup>。このようなこともあって、Carroll的3次元モデルに見られるような「企業の社会的責任のカテゴリー」を軸（次元）に採ることは止め、法的・倫理的・社会貢献的責任を座標平面上の任意の位置にプロットしているチャートもある（図6）。

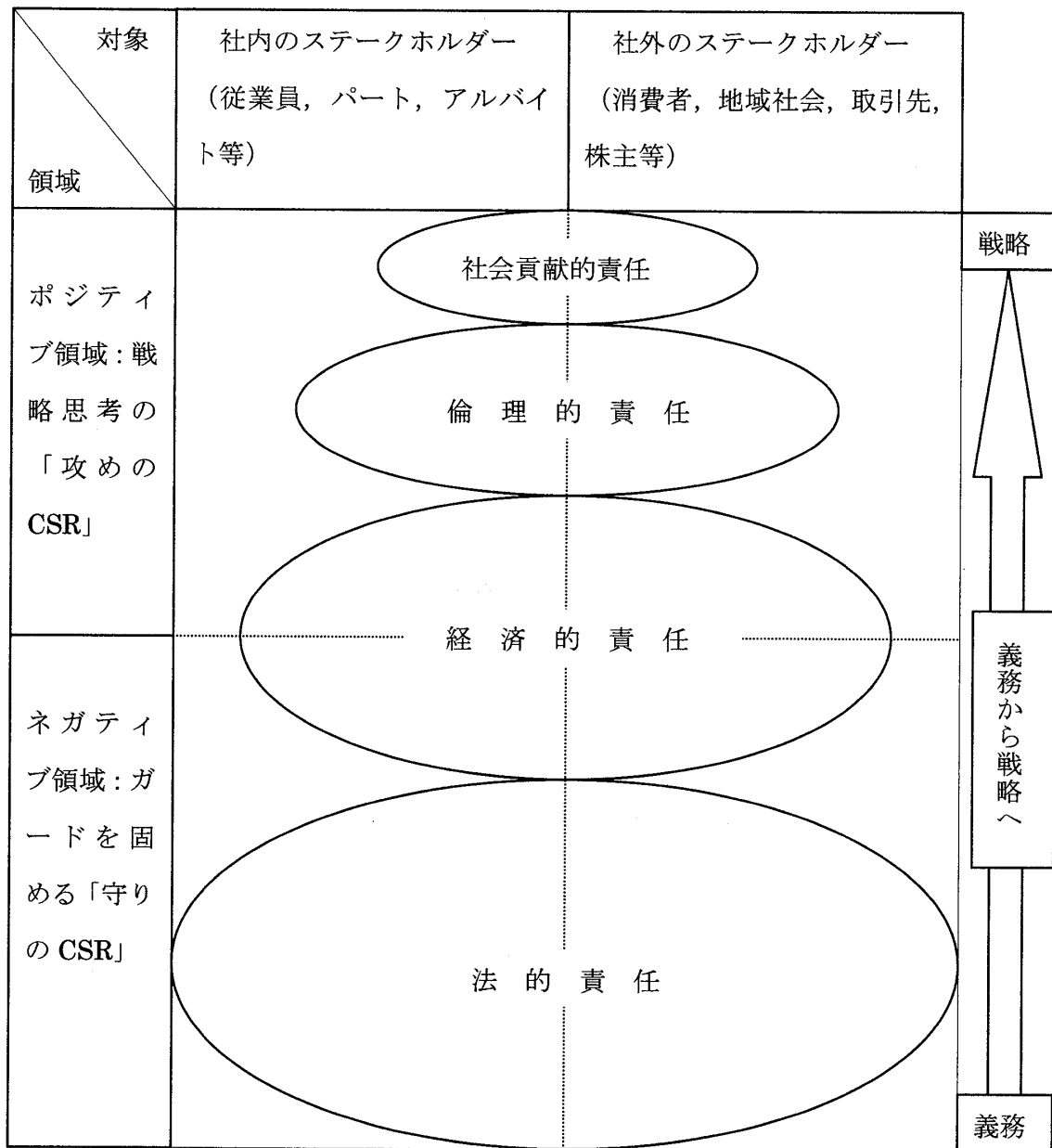
これまで、「企業の社会的責任論」では企業に端を発する問題が社会問題化する度に議論が行われ、その上で対応がなされてきた。言わば、これまでは受動的対応の傾向が強かったのである<sup>42)</sup>。しかし、1990年代以降、特に「トリプル・ボトムライン」登場以来、企業の価値を戦略的意思をもって多角的に高めて行こうとする傾向が強まった。そこで、これまでのような「社会や企業を様々なリスクから保護し、それらに対してネガティブな意味を持つ倫理違反を予防するような活動」、即ち、ガードを固めるような「守りの企業の社会的責任（＝CSR）」<sup>43)</sup>を果たすだけでなく、企業価値を多角的に高めるべく、「『企業と社会の健全な発展を保護し促進する』ために、ポジティブに『積極的に支援する』活動」、即ち、戦略思考の「攻めのCSR」<sup>44)</sup>がCSRの実践領域として新たに意識されるようになっていく。

以上のようなことから、「CSR論」隆盛の現在、その概念理解の促進に利用されるチャートでは、CSRの実践領域を「能動的性格の強いもの（攻めのCSR）」と「受動的性格の強いもの（守りのCSR）」とに上下で区分している。また、更に別の角度から、事業とステークホルダーという切り口に違いはあるものの、企業が働きかける対象（領域）を企業の内と外とに左右で区分し、座標平面的チャートを構築しているのである。



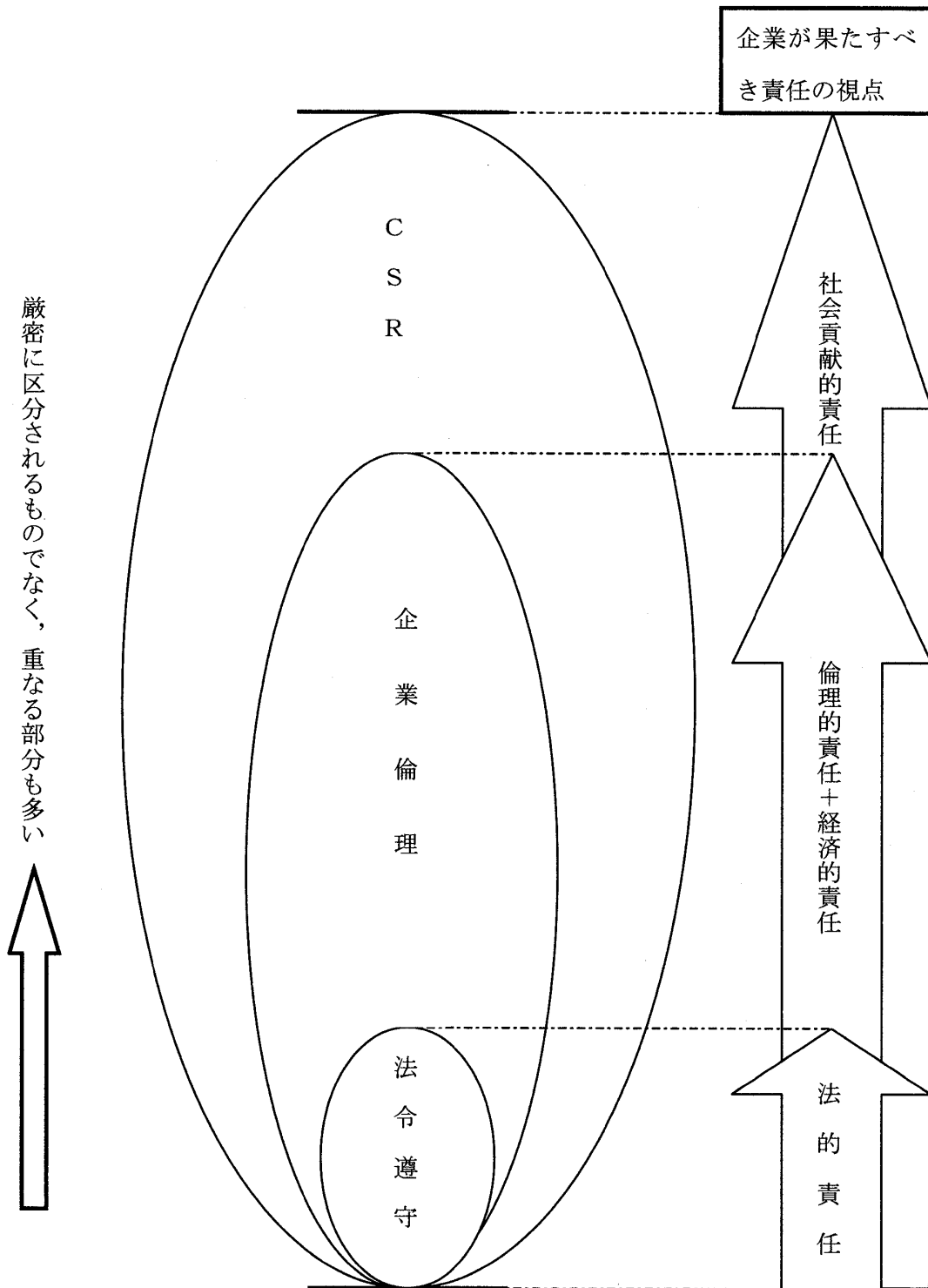
出所：野村総合研究所（増田有孝・森沢徹・久保佐知・滝雄二郎）『2010年 日本の経営——ビジョナリー・エクセレンスへの地図』東洋経済新報社,2006年,201ページより引用（なお,以下に挙げる野村総合研究所関連の2文献の同様図版も参照した上で,一部,補足を行っている。伊吹英子『CSR経営戦略——「社会的責任」で競争力を高める』東洋経済新報社,2005年,47ページ。野村総合研究所編『経営用語の基礎知識〔第2版〕』ダイヤモンド社,2004年,209ページ）。

図6 野村総合研究所（NRI）によるCSRの実践3領域（戦略的CSRの基本フレーム）



出所：水尾順一『CSRで経営力を高める』東洋経済新報社,2005年,45ページ（一部、補足・修正を行って引用）。

図7 水尾順一による戦略的CSRの考え方



出所：水尾順一『CSRで経営力を高める』東洋経済新報社,2005年,54ページ（一部,修正を行って引用）。

図8 水尾順一による「法令遵守・企業倫理・CSRの関係」

## 7. 終わりに

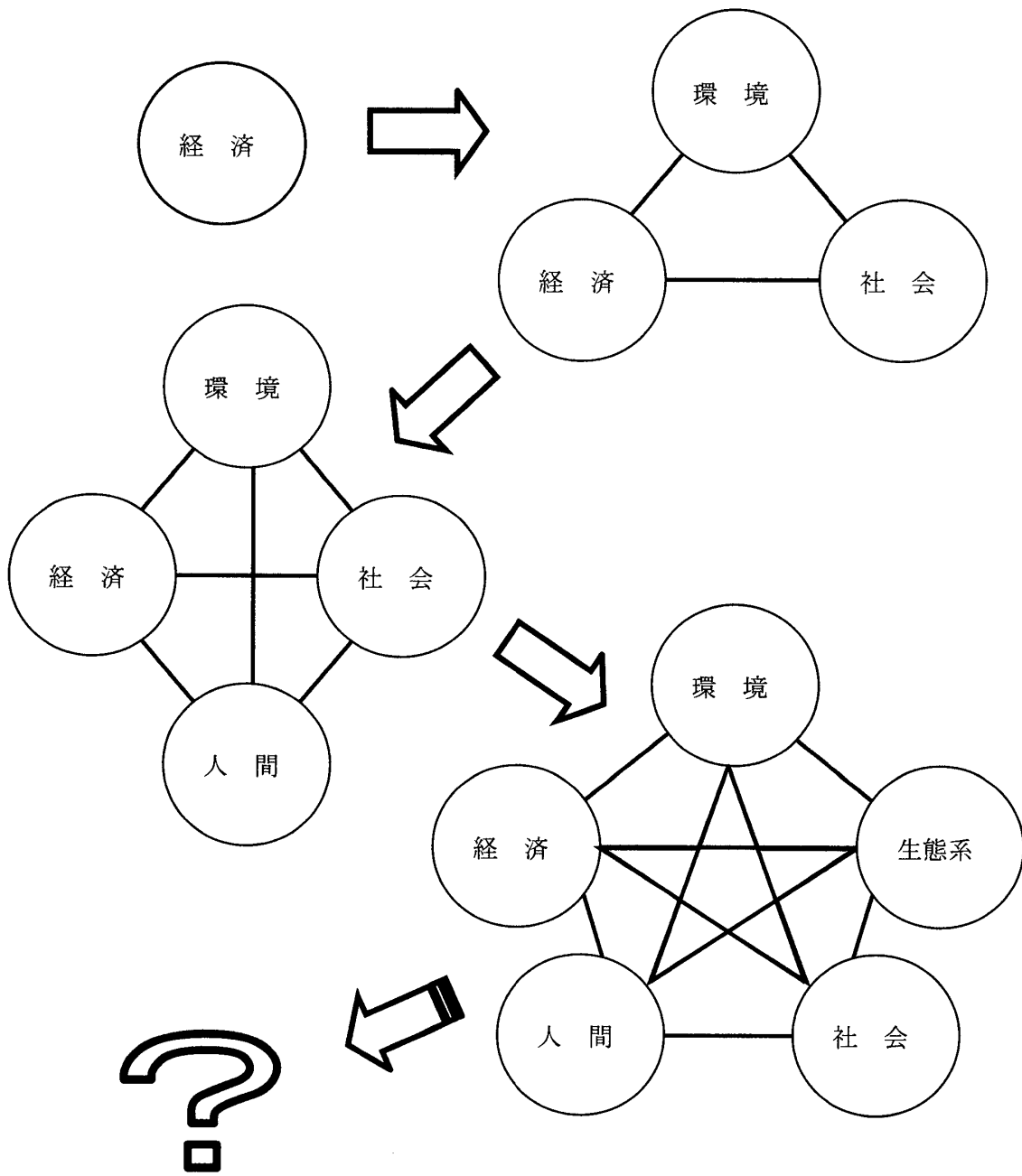
このように本稿では、我が国の「企業の社会的責任論」においても、一時期支配的であったアメリカ発の「CarrollのCSPモデル」に注目し、我が国におけるその発展と衰退の軌跡をたどってみた。その結果、転機は21世紀に入りグローバル・スタンダードともなっているヨーロッパ発の「CSR論」の日本上陸にあり、それにより「CarrollのCSPモデルの修正・発展的研究」は終わりを告げたのである。

振り返って見れば、「企業の社会的責任論」の歴史は時代の移り変わりと共に変化をする、進化の歴史であったと言えるだろう。その進化も21世紀に入り、これまでの「企業の社会的責任論」とは異なる「CSR論」という変異体の台頭によって、新たな段階を迎えているのである。

今やグローバル・スタンダードとなった「CSR論」も、これから進化を続けていくことになるだろう。岡本享二〔2004〕は、「トリプル・ボトムライン」の提唱者であるElkingtonが多様な発展を遂げるCSRの様を目の当たりにし、近年、3つに分けることをためらっていることを挙げ、「経済」・「環境」・「社会」からなる「トリプル・ボトムライン」に、「生物多様性の保護、生態系の維持」の重要性から「環境」という項目とは別に「生態系」という新たな項目を立て、更に「仕事と私的生活の調和」など、我々の生活を快適にし、楽しく仕事をすることへの呼びかけがCSRの大切な要素であるという点に注目し、従来の「社会」とは別に「人間」という項目を設け、これを加えて「ペンタゴンネット」と呼んでいる（図9）<sup>45)</sup>。また勝山進〔2007〕は、2009年末に発効予定の、国際標準化機構（ISO:International Organization for Standardization）でガイダンス規格化が進められている社会的責任（SR: Social Responsibility）規格であるISO26000において、「社会的責任の7要素」として「環境」・「人権」・「労働慣行」・「組織統治」・「公正な事業活動」・「コミュニティ参画と社会開発」・「消費者課題」が挙げられていることに注目し、そこに「経済」を加えた8要素を「エイトボトムライン」と呼んでいる<sup>46)</sup>。

このように「CSR論」のコンセプトを支える「トリプル・ボトムライン」の考え方も次第に変化して来ている。そして、今後、「CSR論」において登場してくるであろうチャートも時代と共に進化を続けていくことになるのだろう。





出所：岡本享二『CSR入門——「企業の社会的責任」とは何か』日本経済新聞社,2004年,192ページ (一部,加筆を行って引用)。

図9 岡本享二による「ペンタゴンネット」に至るまでのCSRの考え方の変遷

## 注

- 1) 三戸浩「第6章 『社会的制度』としての企業——21世紀の企業像を求めて」『企業論』有斐閣,1999年,204ページ。
- 2) 谷口勇仁「第7章 企業の社会的責任論へのCSP論的アプローチ——その役割と展開の方向性」『『企業の社会的責任論』の形成と展開』ミネルヴァ書房,2006年,199ページ。
- 3) 小山巖也「第12章 企業メセナ」『経営学総論』文眞堂,2004年,189ページ。
- 4) 谷口勇仁は「CarrollのCSPモデルから『社会的責任の範疇』だけが、切り取られて論じられる場合が多い」と指摘している〔谷口,前掲書,219ページ〕。
- 5) 同書,199ページ。
- 6) 角野信夫「序章 経営学と企業倫理——その背景を考える」『企業倫理の経営学（叢書 現代経営学16）』ミネルヴァ書房,2000年,15ページ。
- 7) 堀越芳昭「第3章 日本における企業の社会的責任論の生成と展開」『『企業の社会的責任論』の形成と展開』ミネルヴァ書房,2006年,95ページ。
- 8) 結果的にWoodによるCSPモデルはオミットされた形になっている。
- 9) 森本三男はこれを「企業社会業績モデル」と和訳して呼んでいる〔森本三男『企業社会責任の経営学的研究』白桃書房,1994年,71ページ〕。
- 10) 同書,73ページ。
- 11) 谷口,前掲書,202ページ。
- 12) 森本,前掲書,同ページ。
- 13) 同書,同ページ。
- 14) 小山,前掲書,180ページ。
- 15) 三戸,前掲書,213ページ。
- 16) 企業メセナ協議会ホームページ・「メセナ年表（1990～1995年）」より〔<http://www.mecenas.or.jp/survey/history/1990-1995.html>〕。
- 17) 日本経団連・1%クラブホームページ・「年表：1%クラブの活動と社会の動き」より〔<http://www.keidanren.or.jp/japanese/profile/1p-club/history.html>〕。
- 18) 同ホームページ・「1%（ワンパーセント）クラブのご紹介」より〔<http://www.keidanren.or.jp/japanese/profile/1p-club/outline.html>〕。
- 19) 小山,前掲書,同ページ。
- 20) 森本,前掲書,73ページ。
- 21) 同書,同ページ。
- 22) 同書,同ページ。
- 23) 高田馨『経営の倫理と責任』千倉書房,1989年,1-2ページ。
- 24) 鈴木辰治「第3章 日本における企業倫理研究——社会的責任と企業倫理」『企業倫理の経営学（叢書 現代経営学16）』ミネルヴァ書房,2000年,87ページ。
- 25) 水尾順一『CSRで経営力を高める』東洋経済新報社,2005年,序1ページ。
- 26) 岡本享二『CSR入門——「企業の社会的責任」とは何か』日本経済新聞社,2004年,16-17ページ。
- 27) 同書,16-18ページ。
- 28) 同書,16ページ。
- 29) <http://www.eic.or.jp/ecoterm/?act=view&serial=522>

- 30) 勝山進「巻頭言 CSRの進展と会計制度の確立」『税経通信 (vol.62/No.5)』通巻877号,2007年,2ページ。
- 31) 岡本,前掲書,同ページ。  
田中宏司『CSR入門講座第1巻 CSRの基礎知識』日本規格協会,2005年,29-32ページ。  
<http://www.eic.or.jp/ecoterm/?act=view&serial=3735>  
<http://www.sony.co.jp/SonyInfo/Environment/ForTheNextGeneration/csr/word/triple-bottom-line.html>
- 32) 岡本,前掲書,80ページ。
- 33) 2002年当時の雇用,社会問題及びCSR担当の欧州委員会委員がその演説の中で,「英国や米国と比較すれば,CSRという概念が欧州に登場したのはごく最近のことである」と発言していたり〔S.T.Davis「第3章 CSRと欧州連合 (EU)」『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,2003年,61ページ〕,「アメリカが産んだCSRを,ヨーロッパが育んだ」という説もあり,真偽の程はもう少し検討を要す。
- 34) 同書,61-62ページ。
- 35) 岡本,前掲書,同ページ。
- 36) 経済産業省編『通商白書2004——「新たな価値創造経済」へ向けて』ぎょうせい,2004年,137ページ。
- 37) 藤井敏彦『ヨーロッパのCSRと日本のCSR——何が違い,何を学ぶのか。』日科技連出版社,2005年,42-45ページ。
- 38) 同書,45-51ページ。
- 39) 森本,前掲書,46ページ。
- 40) 「法は倫理の最下限」という言葉を引き合いに出し,「法的責任」は社会的存在として認められた企業が果たすべき最低限度の責任と位置づけ,Carrollの「企業の社会的責任のカテゴリー」の修正を行った上で引用している〔水尾,前掲書,44-45ページ〕。
- 41) 谷本寛治「第2章 企業の社会的責任とは何か」『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,2003年,36ページ。
- 42) 三戸,前掲書,207-209ページ。
- 43) 水尾,前掲書,42-43ページ。
- 44) 同書,43ページ。
- 45) 岡本,前掲書,191-193ページ。
- 46) 勝山,前掲誌,2-3ページ。