

REPORT II

日本の「企業の社会的責任」の系譜(その1)

- CSRの変遷は企業改革の歴史 -

社会研究部門 川村 雅彦
kawam@nli-research.co.jp

はじめに

「企業の社会的責任」は、わが国の企業経営において古くて新しいテーマである。ここ数年では英語のCSR(Corporate Social Responsibility)を金科玉条のごとく考える風潮もあるが、実は50年前から日本語で議論されてきたのである。日経四紙に企業の社会的責任が掲載された記事件数の推移をみると(ただし、1975年以降)日本企業は不祥事と反省・自戒をほぼ10年ごとに繰り返している(図表-1)。

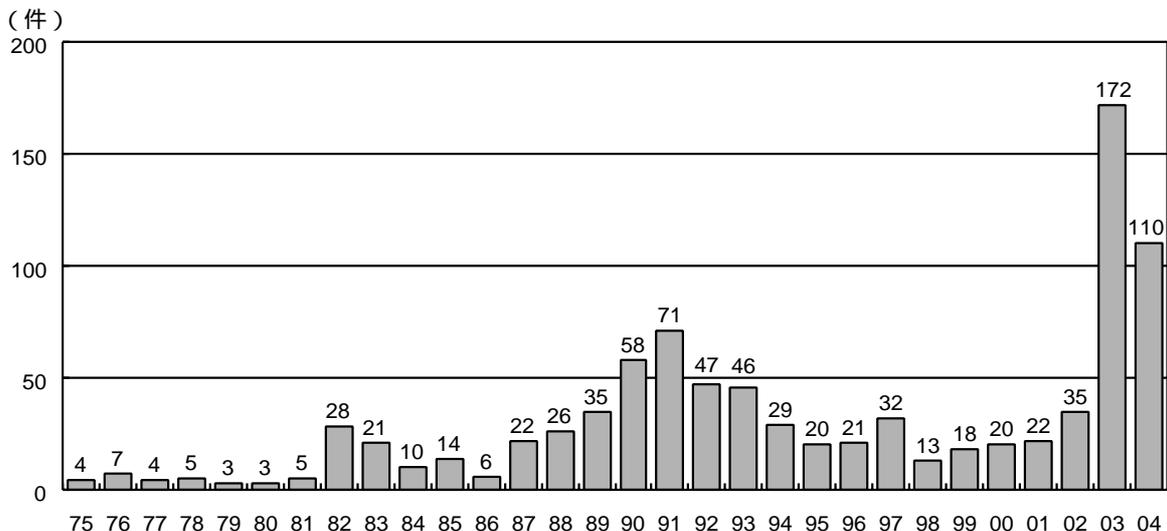
本稿では、1956年の経済同友会決議「経営者

の社会的責任の自覚と実践」を基点とする、わが国における企業の社会的責任に関する概念の変遷を社会経済状況の変化とともに概観する。なお、「企業の社会的責任」を便宜的に本文中では「CSR」と略すことがある。

1. 「企業の社会的責任」は多義語

CSRとは、わかるようで非常にわかりにくい言葉であり、論者によって考え方や内容が大きく異なる。「人に人格、企業に社格」という。確かに人格者といわれる人はいるが、具体的に

図表-1 「企業の社会的責任」の新聞掲載件数の推移



(注)2004年は3月末まで。

(資料)日経テレコン2.1よりニッセイ基礎研究所にて作成

表現することは難しい。

(1) CSRの基本的な考え方

CSRには統一的な定義はないが、法的責任、経済的責任、倫理的責任、貢献的責任、環境的責任などが含まれる。具体的には企業倫理、法令遵守、不正・腐敗防止、労働・雇用、人権、安全・衛生、消費者保護、社会貢献、調達基準、海外事業などの倫理面や社会面が強調されることが多い。

しかし、「社会的」であるがゆえに、地域や国の成り立ち（歴史、文化、宗教）や時代ごとの社会経済情勢によって、その社会が求める価値観や倫理観、社会正義はおのずと異なる。時代や地域を越えて共通のものもあるが、ここがCSRを論ずる時の留意点である。

(2) CSRが求められる背景

地球社会の持続可能性

企業が社会的責任を果たすことは、企業自身だけでなくステークホルダーや地域社会の持続可能性を向上させる。それが世界の国・地域間の均衡ある発展を促進し、地球社会全体の持続的な繁栄につながるとの認識が広まった。

“外圧”となったSRI（社会的責任投資）

SRIファンドの銘柄選定やインデックス作成のために、わが国の主要企業に欧米の調査機関からアンケートが送られてくる。環境だけでなく多岐にわたる倫理性・社会性が質問される。回答しないと海外投資家の評価が下がるという懸念もあり、多くの企業では苦慮しつつも回答している。

一連の企業不祥事

米国のエンロン・アンダーセン事件、ワールド・コム事件だけでなく、わが国での最近の一連の企業不祥事に対する市場や消費者からの批

判を背景に、企業経営の倫理性や順法性あるいは透明性が、企業の持続可能性に直結することを認識し、CSRに注目せざるを得なくなった。

CSR評価ツールの登場

わが国でも不祥事のたびに、繰り返し企業の経営姿勢や倫理観が問われてきた。いずれも経営者個人の自覚に負うところが大きく、自己評価も含めて客観的な評価の仕組みがなかったため定着しなかった。また、護送船団方式や業界内調整により経営者にも調整型が多く、企業経営には根付かなかった。

しかし、SRIアンケートを契機としてCSR評価ツールが実現した。内外の評価機関がCSR格付やインデックスを公表したことで、評価される企業も自らの経営課題として認識を深めた。

(3) CSRの伝統的“正論”について

企業の社会的責任の議論においては、従来から肯定論（積極論）と否定論（消極論）が交錯する。「利益と納税が最大の企業の社会的責任」という明快な論理がある。最も代表的なものは、「企業は公器」と喝破した松下幸之助（敬称略、以下同様）で、1970年代の公害問題に触れて「企業の社会的責任は利益をあげ、税金を納めることに尽きる」と述べた（ただし、後に「企業が勝手なことをしていたら長続きはせん。適切な社会観をもたねばならぬ。社会に寄与し、会社もそれにつれて発展するという見識が求められている時代だ」とも述べている）。

経済同友会の代表幹事であった日向方斎（1966年）も同じように述べている。「企業利潤は消費者から与えられた報酬であり、企業の社会的貢献によるものである。経営者は第一に、企業本来の目的である利潤拡大に最大限の努力をすべきである」。

これをCSRの伝統的な“正論”とすれば、CSR積極派の“反論”としては、1974年頃の木川田一隆（当時、東京電力会長、経済同友会代表幹事）の「企業を原点に社会を見る態度から、社会に原点を置いて企業のあり方を考える」がある。同様に、伊庭貞剛（住友二代目総理事）の「君子財を愛す、之を取るに道あり」や長瀬富郎（花王石鹸の二代目店主）「企業は金儲けを超えた社会的使命をもつ」がある。

かつてCSRの議論が最も高まったのは、1973年の第一次石油ショック前後であった。石油ショック前の世界的好況で企業の力が強まり、石油ショック後には狂乱物価の混乱期に一部企業による反社会的行為が横行した。しかし、その時の企業の具体的な対応は、収益の社会還元として各種の寄付や財団設立などにとどまり、このような対症療法的ともいえる社会的責任論には企業からの反発もあり、明確な“正論”には太刀打ちできなかった。

当時は企業が利益をあげること自体に批判的な雰囲気もあったが、現在ではサステナビリティの観点からも利益をあげられない企業が社会的責任を果たせるはずがないという考え方にはほとんど反発はない。むしろ企業の利益動機を様々なステークホルダーの価値創造に活かしていくという発想が重要である。

2. わが国における「企業の社会的責任」の変遷

(1) わが国の「企業の社会的責任」の時代区分

わが国では戦後50年間にほぼ10年周期で大きな企業不祥事や企業批判が起こり、そのたびに「企業の社会的責任」の議論が再燃し、企業が反省・自戒するパターンを繰り返してきた。ただし、それぞれの時代状況に応じてCSRの内

容は異なるため、時代区分を5期に分けることができる（図表-2）。また、この時代区分を基に、経営者の集まりである経済同友会が1956年に行ったCSR決議を基点とする日本CSRの流れを、図表-3に示す。

(2) 基点は経済同友会の決議（1956年）

米国では1920年代から経営学としてCSRが研究されていたが、わが国にCSR概念が導入されたのは戦後である（その意味では、「企業の社会的責任」はCSRの邦訳である）。直接のきっかけは、1953年に米国で出版されたポーウェン著「ビジネスマンの社会的責任」（1960年に翻訳出版）といわれ、経済同友会の決議につながる。

戦後復興期を経た1956年に公表された経済同友会の決議「経営者の社会的責任の自覚と実践」では、CSRについて明確に概念規定している。「そもそも企業は、単純素朴な私有の域を脱して、社会諸制度の有力な一環をなし、その経営もただに資本の提供者から委ねられておるのみでなく、それを含めた全社会から信託されるものとなっている。」これは今でいう企業市民の認識とともに、株主価値の向上だけではなく、本業を通じたステークホルダー価値の創造を意味するものである。

続けて、次のように明言する。「現代の経営者は、倫理的にも実際的にも単に自己の企業の利益のみを追うことは許されず、経済・社会との調和において、生産諸要素を最も有効に結合し、安価かつ良質な商品を生産し、サービスを提供するという立場に立たなくてはならない。・・・経営者の社会的責任とは、これを遂行することに外ならぬ。」

図表 - 2 わが国の「企業の社会的責任」の時代区分

・第 期（1960年代）：	産業公害に対する企業不信・企業性悪説 住民運動の活発化、現場での個別対応
・第 期（1970年代）：	石油ショック後の企業の利益至上主義批判 企業の公害部新設、利益還元のための財団設立
（企業の社会的責任論の衰退期）	
・第 期（1980年代）：	カネ余りとバブル拡大、地価高騰 企業市民としてフィランソロピー・メセナの展開
・第 期（1990年代）：	バブル崩壊と企業倫理問題、地球温暖化 経団連憲章の策定 地球環境部の設置、社会貢献実践
・第 期（2000年代）：	相次ぐ企業の不祥事、ステークホルダーの危機感 S R I ファンドの登場、C S R 格付の普及 C S R 組織の設置 2003年は「C S R 経営元年」

（資料）ニッセイ基礎研究所にて作成

（3）日本のC S R 第 ~ 期の概要

企業の社会的責任：第 期（1960年代）

1960年代にC S Rが問われたのは、重化学工業を中心とする高度経済成長の過程で、企業が私的利益を優先した結果、公害問題などの社会的弊害をもたらしたからである。当時、工場からの廃水や亜硫酸ガスによる水質汚濁や大気汚染を原因とする公害病（水俣病など）、有毒物混入食品による発病（カネミ油症など）、薬害（サリドマイド禍など）などの人体被害が相次いで発生した。

このため「企業の無過失責任」が問われ、住民運動や被害者運動が活発となり、企業不信の高まりとともに企業性悪説まで言われた。そして1967年に公害対策基本法が成立した。

企業の社会的責任：第 期（1970年代）

1970年代に入ると、折からの日本列島改造論を背景に第二次地価高騰期を迎え、土地投機や商社の行き過ぎた商品投機が社会問題となった。特に1973年の第一次石油ショック後の石油業界をはじめ企業による便乗値上げや買占め・売り惜しみによって生活関連物資が高騰し、欠陥商品問題も手伝って反企業ムードが広がった。

企業の利益至上主義が批判され、国会でも狂乱物価の集中審議が行われた。また後述する1974年の商法改正時の国会の付帯決議においても、C S Rが7項目の筆頭にあげられた。これに対応して、企業批判が最も高まった1973年には経済団体は企業のあるべき姿について提言した。企業レベルでは公害部の新設や利益還元のための財団設立ラッシュがおこった。

この1973年は変動相場制へ移行した年でもあり、わが国の高度経済成長終焉の象徴の年となった。高度成長による企業の独善と企業批判が最も先鋭な形で現れた時代であり、その後は企業もC S Rを認識せざるを得なくなったのである。なお、「現代用語の基礎知識」（自由国民社）に初めて企業の社会的責任が登場したのもこの年であった。

企業の社会的責任：第 期（1980年代）

1970年代後半から1980年代初頭にかけて、第 期での企業の自粛などもあって、C S R論議は急速に下火になった。この時期をC S R論の衰退期と呼ぶことができるが、一方で総会屋事件が頻発するようになる。

1985年のプラザ合意によって急激な円高が進行したため、日本企業は海外進出を果たすようになり国際化の時代を迎える。とくに米国へ進出した企業は、企業文化や国民生活について彼我間の落差にカルチャーショックを受けることになった。国内ではカネ余りからバブル経済の

図表 - 3 わが国における「企業の社会的責任」の流れ

1950年代	1956年：経済同友会の決議「経営者の社会的責任の自覚と実践」 問題提起
1960年代	<p>企業の社会的責任：第 期</p> <p>産業公害の顕在化 原因者としての企業追及「無過失責任論」</p> <p>1967年：公害基本法成立 産業公害の公的認識</p> <p>高度経済成長の歪(公害、環境破壊、欠陥商品、不当表表示)の噴出</p> <p>「企業不信」「企業性悪説」 住民運動の活発化、現場での個別対応</p>
1970年代	<p>1971年：ニクソン・ショック(金・ドル交換停止)</p> <p>日本列島改造ブーム、総合商社による商品・土地投機</p> <p>財界・業界・企業レベルの「行動基準」作成</p> <p>企業の社会的責任：第 期</p> <p>1973年：第一次石油ショック、変動相場制への移行 高度経済成長の終焉</p> <p>企業による便乗値上げ・買占め・売り惜しみ、狂乱物価</p> <p>1974年：商法改正、国会で物価集中審議 企業の利益至上主義の批判</p> <p>「企業の社会的責任」の追及 企業の公害部新設、利益還元財団設立ラッシュ</p> <p>企業の社会的責任論の衰退期</p> <p>総会屋事件の頻発</p>
1980年代	<p>企業の社会的責任：第 期</p> <p>1985年：プラザ合意による急激な円高 日本企業の海外進出・国際化</p> <p>カネ余りでバブル経済の拡大、地価高騰</p> <p>兔小屋、長時間労働、男女の不平等処遇など</p> <p>「良き企業市民」の要求 金銭的寄付から人的貢献・ノウハウ提供の社会貢献</p> <p>フィランソロピー、メセナの隆盛</p> <p>企業メセナ協議会の設立、財団設立の増加、1990年：経団連1%クラブの設立</p>
1990年代	<p>企業の社会的責任：第 期</p> <p>1991年：急激な地価下落の始まり バブル経済の崩壊</p> <p>証券会社による大口投資家への損失補てん、大手金融機関の破綻、ココム違反</p> <p>1991年：経団連企業行動憲章の策定</p> <p>1992年：リオ地球サミットの開催 地球環境問題の顕在化</p> <p>地球環境部の新設・増設</p> <p>建設業界の談合汚職頻発(政官業癒着の批判)、一連の総会屋事件の発覚</p> <p>1994年：PL法の成立、1996年：環境マネジメントシステムISO14001の発行</p> <p>1997年：男女雇用機会均等法の改正</p> <p>企業の社会的責任：第 期</p> <p>1999年：わが国初のエコファンド登場 SRI(社会的責任投資)の認識</p> <p>2000年：循環型社会形成促進基本法の成立</p> <p>欧米調査機関によるSRI調査の増加、内外評価機関によるCSR格付の実施</p> <p>2000年頃から相次ぐ企業の不祥事 「企業の社会的責任」再燃</p> <p>2003年からCSR組織を設置する企業の増大 「CSR経営元年」</p>
2000年代	

(注) 企業不祥事、企業批判、企業評価 企業の反省・自戒
 (資料) ニッセイ基礎研究所にて作成

予兆がみられたものの、生活のゆとりのなさが社会問題化してきた。例えば、ウサギ小屋と揶揄された住宅事情や長時間労働、また男女の不平等待遇などであるが、いずれも企業や従業員に直接かかわる問題であった。

これに対して「良き企業市民」の考え方が導入され、学術・芸術・福祉・国際交流などにおいて企業財による社会貢献活動が活発化し、公益法人協会が初の「日本の助成型財団要覧」をまとめた。さらに冠イベントや寄付講座を中心にフィランソロピーやメセナが盛んになり、1989年に企業メセナ協議会、1990年には経団連1%クラブが設立された。

企業の社会的責任：第 期（1990年代）

1980年代末期から第三次地価高騰が顕著となり、日本社会はバブル景気に沸いたが、1991年頃から急激な地価下落がはじまり、バブルは崩壊した。1990年代のバブル崩壊の過程で、証券会社による大口投資家への損失補填、山一証券や北海道拓殖銀行の破綻、東芝機械のココム違反事件、建設業の談合事件などが発生し、国際的にも企業不信を招いた。経団連は企業行動憲章を策定することになるが、現代のCSRの原型とみることできる。

一方で地球温暖化、熱帯雨林破壊、オゾン層破壊、砂漠化などの地球環境問題が顕在化した。そのため、企業は従来型の地域公害対策だけでなく事業活動や製品・サービスの環境負荷への配慮がCSRとして強く求められた。環境問題関連では、1992年の地球サミット開催と1996年のISO14001発行が象徴的である。

企業の社会的責任：第 期（2000年代）

2000年以降は第 期を踏まえつつも、新たなCSR時代となった。1999年夏にわが国に初めて登場したエコファンドはSRIの先駆となったが、その後日本企業は欧米の調査機関から

SRIの銘柄選定のための膨大なアンケート攻勢に見舞われた。エコファンドでは環境問題への取組が問われたが、次第に企業統治や社会性も問われるようになって資本市場からの評価でもあり、日本企業は困惑しながらも回答せざるを得ない状況となっている。

他方、まだ記憶に新しい雪印乳業や日本ハムなど一連の企業不祥事が発覚したのを受けて、企業倫理やコンプライアンス、説明責任、情報開示などがCSRとして求められるようになったのである。これに対応して、2003年にはリコーを筆頭にCSR組織を設置し、リスクマネジメントやサステナビリティの観点からも日本企業は新たな取組を始めた。

3. 商法改正と企業の社会的責任

(1) CSRも商法改正の議論へ

わが国の会社制度や企業統治(企業経営の意思決定のあり方)などを規定する商法についても、時代ごとの企業不祥事や企業批判を経てたびたび改正されてきた。最近では、米国型の委員会等設置会社(社外取締役を含む指名・報酬・監査委員会)への移行も可能となった。

これまでの商法改正の中で最もCSRに関係するのは、“商法改正の原点”と呼ばれる1974年(昭和49年)改正時の国会の付帯決議であろう。なぜならば、CSRの法制化が法制審議会で検討すべき課題の一つとされたからである。

この国会決議は以下の7項目から構成される。

企業の社会的責任、株主総会、取締役・取締役会、監査役、株式制度、会社の計算・公開、企業の結合・合併・分割、最低資本金制度・大小会社の区分。これらの項目はその後の商法改正の主要な論点となっているが、
については、ロッキード事件や日

商岩井航空機疑惑事件、KDD不正経理事件などを契機として1979年に先行立法化された。残りの3項目は引き続き審議されている。

この商法改正では総会屋排除や監査体制の刷新、ディスクロージャー制度の充実が図られたが、1982年には日商岩井の取締役会議事録改竄事件が発覚した。この時には、企業経営における公私のけじめが曖昧な日本の企業風土を背景とする順法意識の薄弱さが批判された。同時に、CSRの本質は企業が社会的な存在であることの自覚にあると指摘されている。

(2) CSRの法制化の是非

商法を改正してCSR規定を設けることについては、当時から賛成論もあるが反対論も根強い。経団連は1975年の日経産業新聞に「商法改正をめぐる問題点」と題する意見を連載している。CSRを最初にとりあげ、CSR自体は否定しないものの、次のように述べている。

「もちろん、企業の社会的責任を一般規定として法律化するやり方と、これを個々の制度の中に織り込むというやり方の両方をやることは矛盾することではないが、どちらかといえば後者の方が大事で、前者は法律的にあまり意味がないという意見が相当あることは事実である。」翌1976年には関西経済連合会も「経営倫理の問題であり、会社法の性格にはあわない」とする意見書を発表し、CSRを商法に盛り込むことに反対した。

日本経団連はそれからほぼ30年経った本年2月に、CSRのISO規格化の動きを背景として、意見書「企業の社会的責任(CSR)推進にあたっての基本的考え方」を発表した。CSRの規格化や法制化に明確に反対しているが、その主旨は以下の3点である。日本経団連はCSRの推進に積極的に取り組む、CSRは

官主導ではなく、民間の自主的取組によって進められるべきである、企業行動憲章および実行の手引きを見直し、CSR指針とする。

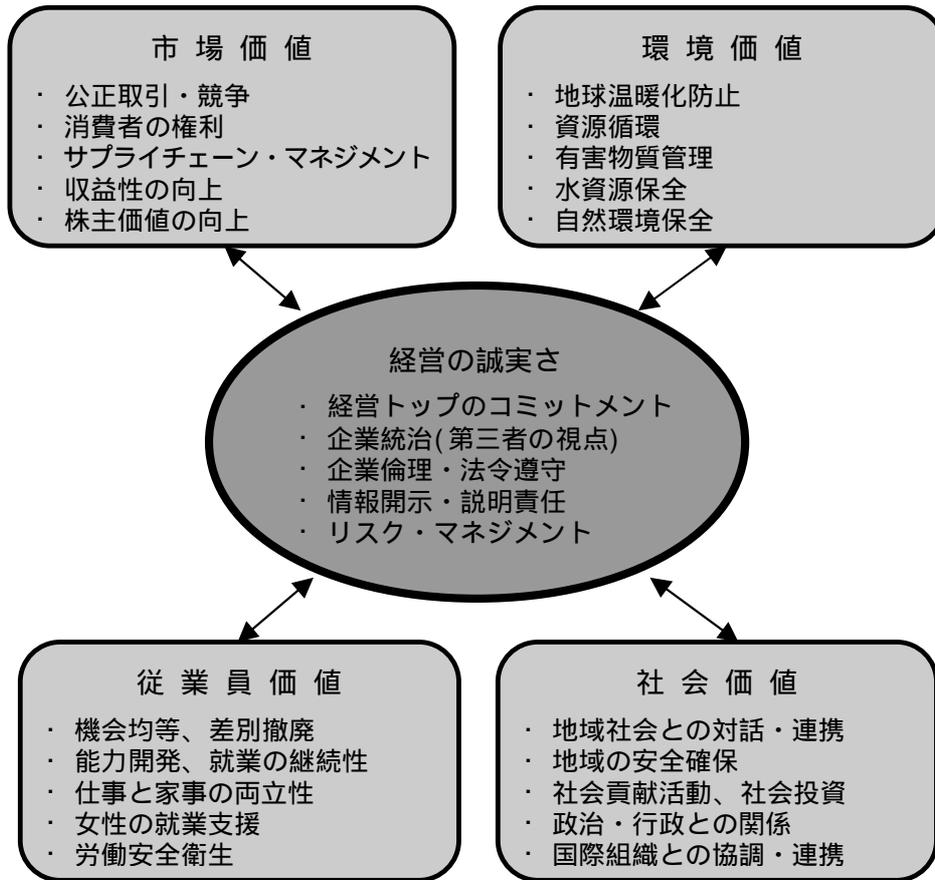
日本企業においてもCSRが現実の経営課題となってきた現在にあっては、全体論的・抽象論的なアプローチによる一般規定(例えば、取締役への社会的責任の義務付け)では効果が曖昧となろう。場合によっては、拡大解釈による悪用・乱用の可能性もある。したがって個別制度において、それぞれのステークホルダー保護の観点から社会的責任に即した点検と各規定にその趣旨を織り込むアプローチの方が効果的ではないかと考えられる。

4. 現代における企業の社会的責任

これまでの変遷を踏まえて、ここで現代における企業の社会的責任の概念について、「経営の誠実さと4つの企業価値」を提案したい(図表-4)。企業の業種・業態や規模にかかわらず、まず企業経営における「経営の誠実さ」が問われる。これは企業の基本姿勢や「社格」にかかわる問題であり、広義のコーポレート・ガバナンスといえることができる。

その上で、企業価値やブランド価値を高めるために、4つの個別領域がある。業種や規模によって具体的な領域は異なるが、市場価値、環境価値、従業員価値、社会価値を考えることができる。いずれも企業の基本的なステークホルダーに対応しており、それぞれビジネス・パートナー、地球環境、従業員、(地域)社会となる。

図表 - 4 日本型CSRの領域（経営の誠実さと4つの企業価値）



(資料) ニッセイ基礎研究所にて作成

おわりに
(2004年6月はCSRの天王山か)

今後の世界的なCSRの趨勢を決定付ける大きなイベントが今年の6月に予定されている。それはISOの国際会議でCSRを規格化するか否か決定されるからである。スペックかガイドラインかにもよるが、規格化されれば大きくその方向に誘導される。逆であれば、世界中で各者各様のCSRマネジメントシステムが展開されることになる。真に、CSRの天王山となる可能性がある。

なお、本稿では日本におけるCSRの全体的な流れについて述べたが、これまでの事例別の具体的なCSRの論点については稿を改めたい。

(参考文献)

高巖「コンプライアンスの知識」日経文庫 2003年12月
 有森隆「日本企業モラルハザード史」文春文庫 2003年9月
 森山満「コンプライアンス経営マニュアル」商事法務 2003年12月
 川村雅彦「SRIのすすめ」ニッセイ基礎研レポート 2002年1月
 川村雅彦「迫られる日本型CSRの確立」ニッセイ基礎研レポート 2002年11月
 川村雅彦「2003年は日本のCSR経済元年」ニッセイ基礎研レポート 2003年7月