

CSRの理論的基盤の史的考察



千葉商科大学サービス創造学部 准教授
滝澤 淳浩
 TAKIZAWA Atsuhiko

プロフィール

1989年明治大学商学部卒業、山一証券株式会社入社。1998年加賀電子株式会社入社。広報室長。広報、広告宣伝、IR、CSR担当。2015年より現職。

問題の所在

2003年は、多くの論者によって「CSR元年」と呼ばれている。その理由は、社会の持続可能性の中に企業の発展可能性が見出され、大企業を中心にCSRに依拠した経営行動への転換が積極的になされたためである。しかし、実際にCSRがわが国に受け入れられたのは、戦後まもなくのことであり、その認識は、「企業の社会的責任」論として社会科学系の大学で教えられるようになるまで高まっていた。他方、企業においても1960年代後半から噴出した様々な社会問題に対し、このような「企業の社会的責任」論が問われるようになってきた。

つまり、このCSRの導入期における概念は現在のCSRとはかなり懸け離れたものであった。したがって、本稿においては、CSRは2003年以後、それ以前を「企業の社会的責任」論と区別し、論を進めていく。

特に、日本においては近江商人の「三方よし」の思想もあることから「企業の社会的責任」論は、多くの企業経営者にとっても身近な思想として受け入れられてきた経緯がある。その一方で、「企業の社会的責任」論が経営者にとって三方よしの思想と同義かと言え

ば、そこに違和感を覚えた経営者も少なくはなかった。というのは、「企業の社会的責任」の概念は米国発祥のものであるために、日本の文化的背景にとっては異質なものであったからである。

とはいえ、米国の「企業の社会的責任」論がわが国の経営者や学会に少なからずの影響を及ぼしたことは論を俟たない。現在、グローバル化が進む中で2003年以降、わが国の社会に普及してきたCSRは、2011年のISO26000や2015年に国連で決議されたSDGsへと連なるものである。

このように考えると、米国で開花し、わが国にも影響を与えた「企業の社会的責任」論といった概念が今日のCSRとどのような関係を持つかということを解明することは重要であり、だからこそまず、わが国に影響を与えた「企業の社会的責任」論についての理論的展開を確認することは、現在のCSRを認識する上での必要条件となる。

以上、本稿ではわが国のCSRの原初となる米国において発展した「企業の社会的責任」論と社会問題との史的分析を制度と行動との差異に着目し、また、わが国のCSRの本質と考えられている近江商人の三方よしの思想と「企業の社会的責任」論との関係性から現代のCSRへの端緒を論じていく¹。

第1章 「企業の社会的責任」とは何か

先に述べたように、CSRと「企業の社会的責任」は異なった概念であることは、既に岡本が論じている²。実際、現在のCSRはCSVとの連関が示している通り、企業にとっての戦略性を包含している。しかし、問題の所在で述べた通り、戦後の「企業の社会的責任」論がわが国に影響を与えたからこそ、現在のCSRへと

1 本稿では中村瑞穂の論考を再整理し、その上で三方よしと「企業の社会的責任」との関係性を論じていく。

2 岡本大輔（2018）『社会的責任とCSRは違う！』千倉書房を参照。

展開されていると考える。したがって、本章においては、まず、わが国の社会的責任の出発点となる近江商人の三方よしの思想に依拠し、「企業の社会的責任」論について言及していく。

第1節 近江商人の「三方よし」

一般的に、わが国のCSRの淵源は、近江商人の売り手よし・買い手よし・世間よしの三方よしの精神にあると言われている。近江商人は、地元の近江を活動の場とするのではなく、原材料（地方物産）の移入と完成品（上方商品）の移出を手掛け、近江国外での行商を本務とした。言い換えれば、近江商人は地縁も血縁も全くない異国の地で商売を行わなければならないため、行商先の人々との間に信用という目に見えない財産を築いていかなければならなかった。

そのため、日本全国を市場として、広域に活動した近江商人は売買当事者だけにとつての好都合な取引にとどまらず、取引の背後に存在している地域の人々のことまで視野に入れ、社会の一員として商売を行い、取引に従事しなければならなかった。すなわち、自らがその社会の一員であるという意識を持たなければ、周囲の人々との長期的な信頼関係を構築することができず、それは近江商人にとっては商人としての立身も、外来商人としての永続的な繁栄もあり得ないことを意味していた³。

実際、現代においては企業がCSRを完遂するためには、マルチステークホルダーとの緊密な連携が不可欠であり、彼らを満足させるような企業行動が求められるが、三方よしの精神は現代的な言葉で言い換えるならば、全てのマルチステークホルダーの賛同や満足を獲得するというところに他ならないといえる。

しかし、この三方よしが現代のCSRに連なるものであるという考え方に対しては、谷本が疑問を呈している。実際、わが国の企業においては顧客第一主義や地域への貢献活動などは三方よしに遡るものとして議論できるが、売り手側における過労死、人権問題、粉飾決算など、また、買い手側においては不正表示、顧客情報流出、世間に対しては環境汚染といった不祥事が絶えることなく起こってきた。この点について、谷本は三方よしの精神との矛盾が存在していると述べ

ているのである。さらに、谷本は現在の企業と社会との関係は三方よしの考え方がベースになって形成されてきたわけではないと述べている。つまり、第二次世界大戦後に構築されてきた経済社会の構造的な特徴から企業とステークホルダーとの関係を捉えることができるのであり、その意味で株主、従業員、下請け子会社の中でもそのコア・メンバーは企業社会システムの中心と位置付けられ、共同利益を追求したと述べている。このような点で谷本はDoreの指摘を手掛かりに日本の企業とコア・ステークホルダーとの関係は連帯主義的であると指摘している⁴。

以上から、谷本は日本が伝統的に三方よしの関係を重視していたからステークホルダー的な経営がなされてきたわけではないと指摘しているのである。

確かに、谷本の述べるように、三方よしが戦後から現代にかけて形成されたCSRの直接の基礎になったということはできないかもしれない。しかし、日本社会の歴史的な連続性や、伊藤忠商事をはじめとして近江商人が創設した企業が数多く現存しているという事実を鑑みれば、近江商人の精神は具体的な経営方針としてではなく、社会的な文化や慣習としてわが国の経営者の精神に底流していると考えるのが自然ではなかろうか。

第2節 「企業の社会的責任」論の展開

前節では、わが国のCSRの源流とされている近江商人の三方よしの考え方について確認した。しかし、谷本が指摘したように、戦後におけるわが国の「企業の社会的責任」論と三方よしの精神の間には直接的な連関があるとは言いがたい。むしろ、わが国における「企業の社会的責任」論の端緒は1960年代から70年代にかけての社会問題への認識の高まりにあった。このように「企業の社会的責任」論は、現実社会と企業の相互作用を踏まえ、発展していった経緯がある。実際、米国では現実に生じた社会の変化とその変化への企業の応答をめぐる、企業の社会的責任の概念化、理論化が大企業の台頭する19世紀末から20世紀初頭にかけて見られた。わが国も米国の「企業の社会的責任」論に志向する先行研究に影響を受けた。本節では、この点に注目し、中村によって整理された「企業の社会

³ 末永國紀 (2017) 『近江商人学入門』淡海文庫、14-17 ページ。

⁴ 谷本寛治 (2020) 『企業と社会』中央経済社、123-124 ページ; Dore, R. P. (1993) "What Makes Japan Different?", in Crouch, C & Marquand, D. (eds.), *Ethics and Markets: Cooperation and Competition within Capitalist Economies*, Oxford and Cambridge, MA, Wiley-Blackwell; Dore R. P. (2000) *Stock Market Capitalism: Welfare Capitalism: Japan and Germany versus the Anglo-Saxons*, Oxford, Oxford University Press. (藤井眞人訳『日本型資本主義と市場主義の衝突』東洋経済新報社、2001年)

的責任」論、「企業の社会的即応性」論を確認する⁵。

a. 黎明期における「企業の社会的責任」論

中村によれば、経営学において企業と社会との関係を再検討する領域として「企業と社会」(business and society ; B & S) の理論、または「経営における社会的課題事項」(social issues in management ; SIM) の研究と呼ばれるものが挙げられる⁶。この領域は、H. Bowen の *Social Responsibilities of the Businessman* (邦訳『ビジネスマンの社会的責任』) を嚆矢とし、その後1963年の McGuire の『企業と社会』(*Business and Society*) の出版を経て、1970年代にビジネススクールにおいて、制度化されていくことになった⁷。

しかし、この「企業と社会」論は、1960年代に突如として出現したものではなく、その根底には19世紀末から20世紀初頭にかけて発展した古典的な「企業の社会的責任」思想が底流している。

米国では、1860年代から本格化した産業革命と南北戦争以後の保護貿易政策を背景に19世紀末には巨大な株式会社組織がカルテルやトラストを推し進め、市場を占拠するようになり、この過程で巨大化した独占資本家たちは政治との癒着も強めていった。当時のこのような拝金主義的な風潮は「金ぴか時代⁸」と揶揄され、企業の独占による弊害を防止するために、1890年にはシャーマン反トラスト法が、1914年にはクレイトン反トラスト法が成立した。

このように、企業に対する批判が高まる一方で、W. C. Frederick, J. E. Post, and K. Davis によれば、この時期には、この種の社会的抗議に対して、企業が自らの権力や影響力を利潤拡大のためにだけでなく、広範な社会目的のために自発的に行使すべきであるという考え方が先見の明のある企業家たちによって提示された。この考え方は、企業が従来の社会的な影響力を保持し続けることを許容するものであったため、企業に対する規制の強化に反対する人々の支持を得た⁹。

このような発想のもとで企業家たちがとった企業行動は次の2つの型に類型化することができる。すなわち、一方は「多額の自己の富を教育機関や慈善団体に寄付する大篤志家¹⁰」となる道であり、これはカーネギーメロン大学の創設やカーネギーホールを設立したカーネギーなどが代表例として挙げられる。他方は「従業員のレクリエーションや健康上の必要に応えるための温情主義的施策」を展開することであり、その代表例とされているのがフォードである。我々は、既にこのような企業行動の中に「企業の社会的責任」論を認識することができる。実際、Frederick によれば、「強調すべき重要な点は、企業には社会に対する責任があり、それは利潤獲得の努力とは別のもの、あるいは、それと並行するものであるということ、これらの企業家たちは確信していた¹¹」のである。

さらに、Frederick らは、この初期における「企業の社会的責任」の理念のうちに、現在に至るまで、「企業の社会的責任」思想の内容を構成し続けている「二大原理」が存在していると述べる。「二大原理」とは、「慈善原理」と「受託原理」のことであるが、「慈善原理」とは企業は社会の貧困な人々と集団に対して自発的な援助を与えることであり、他方「受託原理」とは、企業は公共の受託者の役割を果たし、経営上の決定ならびに政策によって影響を被るすべての人々の利益を配慮しなければならないというものである。そして、それは「企業と社会」論においても具体化されており、「慈善原理」は「企業の社会貢献」にほかならぬことが示されており、「受託原理」の流れを汲む理論として「利害関係者論的接近方法」が指摘されている¹²。

以上、黎明期における「企業の社会的責任」論を確認したが、この時期における「企業の社会的責任」の理念も「二大原理」をはじめとして現代にまで連なるCSRの理念を包含していることが分かった。この点を踏まえ、次節以降においては、1960年代以降に展開された「企業の社会的責任」論について概観・考察を行っていく。

5 中村瑞穂 (1994c) 「企業経営と現代社会」中村瑞穂他編『新版 現代企業経営』ミネルヴァ書房、240-263 ページ。

6 同書、241 ページ。

7 Wood, Donna J. and Cochran, Philip L. (1992) "Business and Society in Transition", *Business and Society*, Vol. 31, No. 1, Spring, pp. 1-7.

8 この語は、マーク・トウェインが当時の政治腐敗、資本家の台頭、格差の拡大を皮肉った同名の小説に由来する。

9 Frederick, William C., Post, James E. and Davis Keith (1992) *Business and Society: Corporate Strategy, Public Policy, Ethics*, 7th ed., p. 33.

10 なお、当時の「企業篤志家」においてもその富を得る方法を指して、「泥棒男爵」と譬えられた人々が含まれるということにも、Frederick は注意を促している (*Ibid.*, p. 33 ; 中村、前掲書 (1994c) 243 ページ)。

11 Frederick, et. al., *op. cit.*, p. 33.

12 *Ibid.*, p. 33-36 ; 中村、前掲書 (1994c) 243 ページ。

b. 「企業の社会的責任」論の研究成果

先述の通り、「企業の社会的責任」論を扱う学問分野は「企業と社会」論であり、その嚆矢はBowenとされている。Bowenは、ビジネスマンとして社会に期待される責任を遂行する義務を説き、「経営者は社会に対する受託者である」という考え方を示した。また、それ以降の「企業の社会的責任」論は、時代背景を踏まえつつわが国の「企業の社会的責任」論に大きな影響を及ぼしていったのである¹³。

また、Davisによれば、企業の社会的責任概念の意味内容を直接的な経済的利益を超えるものであった。Davisが目にしたのは次の2点である。すなわち、「社会－経済的責任」と「社会－人間的責任」である。前者は、コミュニティにおける経済発展に対する義務であり、後者は人間らしさを高めることの義務である。Davisは、この両者を対比させ、後者の人間を重視する立場を取り、仕事に意味を持たせ、従業員の潜在能力を引き出すことを目指した。さらに、労働における創造性や自由を担保し、人間の尊厳を守ることを重視したのであった¹⁴。

次に、HayekやFriedmanはDavisらが主張する人間尊重が自由経済体制の危機につながるという考えを示した。その上で、公正な自由競争を確立し、そこから得られる利益を株主に最大限に還元していくことこそが経営者にとって、唯一の社会的責任であると述べた¹⁵。翌年、McGuireは、Friedmanの見解に対する反証を示し、Friedmanを社会的責任否定論の代表として位置付けた。その意味で、McGuireは、企業は経済的・法的義務だけでなく、それらの義務を超えた社会に対するある種の責任があることを強調したのであった¹⁶。

Epsteinは、こういった議論を踏まえ、1965年から75年の10年間で企業の社会的責任にとって重要な時期であるとし、この時期に学会及び経営者たちの中に社会的責任の概念が合意形成されたと考えたのであった。そして、その合意こそが企業と経営者は真に

社会的な責任を果たさなければならないものなのである¹⁷。

こういったEpsteinの考えた合意内容は、1971年に経済開発委員会(CDE)の報告書で示されたのであった。CDEは社会的責任を3つの同心円として図式化した。最も内側の円を経済的機能の効率の遂行に対する基本的な責任とし、その年、その具体的内容を清算・雇用、経済成長とした。次に、中間の円を社会的価値への変化への意識とし、環境保護や雇用条件、従業員との関係、製品の安全性とした。最も外側の円は、社会環境の改善に積極的に関わる広汎な責任と位置づけ、貧困や都市の荒廃といった主な社会的問題の解決に企業が関わっていくことを示したのである。こういった同心円のアプローチは、Davis & Blomstromに引き継がれ、Steinerも同様の考え方に基づく社会的責任モデルを提示した¹⁸。

また、Hay, et al.は、企業に求められる社会的責任の内容を歴史的な観点から3段階に分類し、公害問題、貧困、人種問題、消費者問題といった社会的問題に対して、企業が関わる必要性を述べた¹⁹。

さらに、Carrollは、このような「企業の社会的責任」論の理論上の展開を踏まえ、1979年に社会的責任の「4パート・モデル」を提唱した。この「4パート・モデル」は、実務家にとっても「企業の社会的責任」論を理解しやすいものにし、支持を得た。「4パート・モデル」は、経済的責任を土台に、法的責任、さらに倫理的責任が積み上げられていくというもので、その上に社会貢献的責任である慈善的責任が最上部に形成されている²⁰。

c. 「企業の社会的即応性」論

1970年代になると、「企業の社会的責任」論に加え、Freemanが「企業の社会的即応性」論を提唱した。これは、1970年代初めにハーバード・ビジネス・スクールが企業の社会的責任についてのプロジェクトに着手したところから始まる²¹。

そこで、Ackerman & Bauerは1976年に企業に関

13 Bowenの社会的責任論の前提として、Berle & Means (1932)が『近代株式会社と私的財産』の中で主張した企業における所有と経営の分離の考え方があり(エプスタイン(1996)『企業倫理と経営社会政策過程』中村瑞穂他訳、文眞堂、134ページ)。

14 Davis, K. (1960) "Can Business Afford To Ignore Social Responsibilities?" *California Management Review*, Vol. 2, No. 3, pp. 70-76; 小山巖也(2011)『CSRのマネジメント』白桃書房、33ページ。

15 例えば、Hayek, F. A. (1960) "The Corporation in a Democratic Society", in Anshen, M. & Bach, G. L. (eds.), *Management and Corporations 1985*, New York, McGraw-Hill; Friedman, M. (1962) *Capitalism and Freedom*, Chicago, University of Chicago Press. (熊谷尚夫、西山千明、白井孝昌訳『資本主義と自由』マグローヒル出版、1975年)など。

16 McGuire, J. W. (1963) *Business and Society*. を参照。

17 エプスタイン、前掲書、134-136ページ。

18 CED (1972)『企業の社会的責任』(経済同友会編訳)鹿島出版会、9-18ページ; 小山、前掲書、34ページ。

19 小山、前掲書、35ページ。

20 Carroll, A. B., Buchholtz, A. K. (2009) *Business & Society*, South-Western, p. 45; 小山、前掲書、35-36ページ。

21 小山、前掲書、38ページ。

わる社会的課題事項に着目した。そして、その社会的課題事項を3つの範疇に分類した²²。第1の範疇は、「企業に対して外的な社会問題」である。「外的」とは貧困、麻薬の蔓延、都市の荒廃といった外部社会における欠陥を意味し、このような課題は、企業の直接的な行為によって引き起こされたわけではない（仮に、企業が引き起こしたとしても、職業差別といったように外部社会の欠陥が反映されたものである）。

第2の範疇は、「通常の経済的活動の対外的影響」に該当する課題であり、具体的には生産施設による汚染、財貨・用役の品質・安全性・信頼性、マーケティング活動から生ずる紛糾・欺瞞、工場閉鎖・工場設置の社会的影響といった課題である。第3の範疇は、「企業内部に発生し、通常の経済的活動と本質的に結びついている課題事項」であり、具体例として、雇用機会の平等、職場の健康・安全、労働生活の質の向上、産業民主主義などが列挙される。

この3つの範疇が意味するものは次のようになる。まず、第1の範疇は1960年代の後半に企業の積極的な課題事項への取り組みを促したものであったが、この範疇に対する企業の関心は、地域社会の取り組みや社会貢献活動であり、それは既に伝統的なものとなっている。これに対して、Ackermanは、第2・第3の事項は、1970年代の中頃から重要性を増してきている。その意味で、企業が社会的業績の向上のためには、このような経済的業務における変化が求められてきていると指摘している。これは、前節で述べた「企業と社会」論に関する経営学的主流の見解であった。これは、「企業の社会的責任」論に対するAckermanの鋭い批判を示している。つまり、この「企業の社会的責任」論の理論的基盤である地域社会への取り組みや社会貢献活動といった社会的課題事項への企業の取り組みに対する限界を示すものであった。

そして、その社会的責任の概念に対し、Ackerman & Bauerは2つの限界を提示している。一つは、社会的課題事項への対応のプロセスのうち、その概念に関わることができる部分は限定的であるということであ

る。具体的には、その概念は動機づけの形成に関係する一方で、行為の成果である業績に関係しないということである。もう一つの限界は「内包」(content)の側面にも存在し、社会的責任が意味する事柄が抽象的・一般的に過ぎず、あえて具体的な内容を盛り込もうとすれば、論理的整合性に問題が生じると彼らは述べている²³。

以上のような伝統的な社会貢献活動を超えた通常の経済的業務に本質的に結びついた社会的課題事項が企業と社会との関係に影響を及ぼされている以上、企業には実践的有用性を備えた論理的整合性が欠かすことができず、その上でこのような「企業の社会的責任」論に対して、Ackerman & Bauerは「企業の社会的即応性」の概念を提示したのであった。Epsteinによれば、「即応性」とはもっぱら反応的な行動というよりは予期的な「先行的」な行動を重視するということである。その意味で、「企業の社会的即応性」論とは、企業組織が社会的圧力に対処することを可能とするような企業組織内部における機構・手続き・取り決め・行動様式の探究に関連するのである。つまり、「企業の社会的即応性」論は、企業の意思決定過程における価値観の戦略的経営に関連しているのである²⁴。

第2章 企業倫理学について

前章において、「企業と社会」論から現代に通じるFrederick, Post and Davisの「企業の社会的責任」思想の「二大原理」を確認し、さらに「企業の社会的責任」論及びその批判として登場した「企業の社会的即応性」論に着目してきたが、米国では1970年代にとりわけ大企業に対する信頼を著しく低下させる重大な事件が多発していく。ここでの重要な視点は、企業に道徳性ないし倫理性が問われたことであった。

第1節 企業倫理学の背景と研究領域の確立

具体的事例としては、1973年に始まった石油ショック

22 Ackerman, Robert W., and Bauer, Raymond A. (1976) *Corporate Social Responsiveness: The Modern Dilemma*, p.10; 中村、前掲書(1994c)248-249ページ。

23 Ackerman & Bauer, *op. cit.*, p. 9; 中村、前掲書(1994c)250ページ。

24 Epstein, Edwin M. (1989) "Business Ethics, Good Citizenship, the Corporate Social Policy Process: A View from the United States", *Journal of Business Ethics*, Vol. 8, No. 8, pp. 583-595.

クにおける企業の暴利に対する批判、また、73年から75年にかけてのスタグフレーション、1975年に相次いで露見した多国籍企業による政治家への贈収賄事件、そして、76年のニクソン大統領の辞任につながったウォーターゲート事件である。

ここで中村は、これらの社会課題事項における研究の潮流を2つに類型化した²⁵。一つは、現代の巨大株式会社における経営の実態を各側面に着目しつつ分析する経営学的研究であり、これはさらに2種類に区分される。まず一つは、個別の巨大株式会社の内部に生ずる具体的事象やそれらの企業の展開する企業行動の実態に主として関心を寄せるものであり、これは株式会社に関する制度的研究方法を継承したものが多い。他方の種類のもは、企業の経営政策及び企業行動等、政治における立法過程及び行政的規制の具体的展開との間の動的な関係に注目する研究であり、このような研究は、「公共政策的課題事項」を中心として展開される場合が多い。

次に、第2の研究類型は「企業倫理学」である。これは、道徳哲学や倫理学の理論や分析方法を現実の具体的問題に関する考察や判断に対して適用する応用倫理学の一分野として企業活動に関わる倫理的な諸問題を対象としてきた。実際、1970年代における前述の企業をめぐる諸問題が顕在化する中で社会的要請とともに、急速な研究の進展を迎えていく。さらに、その研究は生命倫理学、医療倫理学、環境倫理学といった応用倫理学の隣接諸分野の発展に刺激を受け、1980年代初頭に一つの学問分野として認められていくことになったのである。

第2節 企業倫理学について

中村は、企業倫理学を企業におけるあらゆる意思決定のうちに、厳格な道徳的基準の適用による分析ならびに評価の過程を装填するとともに、その成果を代替案の最終的選択に確実に反映させることと解している。以下、これについて先行研究を参考にしながら、具体的に企業倫理に関する理解を深めていきたい²⁶。

中村は、「厳格な道徳基準の適用による分析ならびに評価の過程を装填する」必要性を述べた。すなわち、前節で確認した企業倫理学の考え方に従って、企業の倫理性を評価するためには、第一に価値基準を定立することが不可欠である。その上で「その成果を代替案の最終的選択に確実に反映させ」なければならないが、中村はその手掛かりをL.L. Nashに求めた。Nashによれば、企業倫理は経営意思決定の三つの基本的な領域にわたるといふ。第1は「法に関する選択」、第2は「法の範囲の規定範囲を超えた経済的・社会的課題事項に関する選択」、そして、第3は「自己の私的利益に対して与えられるべき優先度に関する選択」であり、企業はこのような規範にしたがった意思決定が求められている²⁷。

また、一般的に、企業倫理と明白に関わりを有するとして考慮される、すなわち企業が日常の業務の中で企業倫理の実践を確実にしなければならない「課題事項」は、次のようなものが主として挙げられる²⁸。

- ① 競争関係（競争制限、価格協定、談合入札、差別価格、不当廉売、産業スパイ、証券・特許権侵害、リベート、贈収賄など）
- ② 消費者関係（悪質商法、虚偽・誇大広告、有害商品、欠陥商品など）
- ③ 投資家関係（内部者取引、損失補填、粉飾決算など）
- ④ 従業員関係（作業事故、職場災害、職業病、過労死、雇用差別、プライバシー侵害、性的ハラスメントなど）
- ⑤ 地域社会関係（業務事故・災害、工場閉鎖、戦略的倒産など）
- ⑥ 地球環境関係（自然破壊、環境汚染など）
- ⑦ 政府関係（脱税、贈収賄、不正政治献金など）
- ⑧ 国際関係（租税回避、ソーシャル・ダンピング、マネーロンダリング、人権抑圧国向け投資など）

そして、これらの「課題事項」に企業が取り組み、企業倫理の実現の客観性を保証するために、例えば次のような方法を用いて、企業倫理の「制度化²⁹」がな

25 中村、前掲書（1994c）253 ページ。

26 同書、257 ページ。

27 Nash, Laura L. (1990) *Good Institutions Aside: A Manager's Guide to Resolving Ethical Problems*, Harvard Business School Press, pp. 5-6. (小林俊治・山口義昭訳『アメリカの企業倫理——企業行動基準の再構築——』日本生産性本部、1992年、7-8 ページ)

28 中村、前掲書（1994c）257 ページ。

29 「制度化」とは、企業倫理の実践を確実なものとするために特に考案された制度・機構・手段などを整備・設置・採用することにより、企業倫理の実現を客観的に保証し、組織的に遂行することを言う。

されている³⁰。

- ① 企業倫理担当専門常設機関の設置（調査・研究、立案・実施、点検・評価の遂行）
- ② 倫理基準ないし行動基準の制定・遵守
- ③ 倫理教育・訓練体系の確立
- ④ 倫理関係相談への対応
- ⑤ 内部告発の受容と問題解決の保証
- ⑥ 倫理問題担当上級役員を設置
- ⑦ その他（企業倫理に対する企業の姿勢ならびに関連成果の社会的公表、外部者による監視・勧告・助言の制度の設置など）

しかし、中村によれば、このような「制度化」を行っただけでは、最終的に社会全体に対して企業行動の倫理性を担保することは困難である³¹。

以上より、企業倫理においても制度においては、行動が伴わなければ企業倫理の理論的信頼は保障できないと考える。

第3章 考察

本稿では、わが国の戦後の「企業の社会的責任」論を「三方よし」の思想から紐解いてきたが、谷本が指摘したように、「三方よし」とは乖離していた。実際、わが国において生じた公害問題に始まる社会問題が引き金となり、既に米国で研究が深化していた「企業の社会的責任」論にわが国の経営者のみならず、研究者も注目していったのである。しかしながら、米国での「企業の社会的責任」論の研究も歴史的な社会状況の変化と軌を一にして、理論も進化を遂げていった。そして、その理論的展開がわが国にも影響を及ぼしていくのである。そこで、本章においてはまず米国における理論的展開を整理し、その上でわが国の「企業の社会的責任」論の端緒とその可能性を論ずる。

第1節 「企業と社会」論と企業倫理学

「企業の社会的責任」論と「企業の社会的即応性」論

は、「企業と社会」論から発展してきたものである。しかし、その底流には Frederick, Post and Davis によって提唱された「慈善原理」と「受託原理」といった「二大原理」が存在し、改めて言えば、この「慈善原理」は企業の社会貢献と結びつき、「受託原理」は「利害関係者論」へと展開されていくのである。そこで、まず「企業と社会」論をなす「企業の社会的責任」論と「企業の社会的即応性」論を整理する³²。

「企業の社会的責任」論の軸をなすのは、前述の3つの同心円である。改めて確認すると、その同心円は、経済的機能という最も中心に位置する円とその外側に位置する社会的価値の変化への意識という円、そして最も外縁に位置する社会環境の改善にかかわるといふ円の3つからなるものである。この理論について、制度的構造と行動原理という2つの見方をすると、前者からは当時の米国の大企業は多元主義社会を目指していたということが分かる。そして、多元主義社会を形成するためには、第一に集団や組織を織りなす「構成員」と「外部社会」の2つのカテゴリーが存在した。この「構成員」は、従業員、株主、顧客及び消費者、納入業者、地域社会であり、「外部社会」とは競争企業、労働組合、利益団体³³、教育界、新聞・雑誌・その他のメディア、政府・行政機関である³⁴。

一方、大企業における行動原理については「開明的自己利益の教義」を提唱し、その教義が公共の福祉を積極的に増進させるものであると主張している。この教義の意味に対し、Frederick, Post and Davis は、企業が「社会的に目覚めながらも、自己の経済的な利益を放棄しようとはしない」と述べている³⁵。実際、この教義は「飴と鞭」といった褒賞と処罰といった両面を持っており、その取り組むべき活動として、経済成長と能率性、教育、雇用と職業訓練、公民権と機会均等など、都市の構造と開発、汚染防除、自然保護とレクリエーション、文化と芸術、医療保護、政府機関といった主要な10分野を示し、58におよぶ具体的項目が列挙されているが、最終的に経済開発委員会は個々の企業に対し、それぞれが最も確実に実行できる諸活

30 中村、前掲書（1994c）258 ページ。

31 同書、同ページ。

32 中村（1994c；254-257 ページ）は、「利害関係者」論について論じているが、本稿では紙幅の関係で割愛する。

33 「利益団体」とは、「自然保護・雇用・その他の微妙な領域で企業の行うことを絶えず監視し、時には企業行動に対する特定の変更を求めて運動を行う」ものであるとしている。

34 Freeman, R. Edward (1984) *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, Pitman, p.46.

35 Frederick, Post and Davis, *op. cit.*, p.44.

動を選択し、取り組むべきであると訴えている³⁶。

以上が「企業の社会的責任」論の骨格であるが、こういった「企業の社会的責任」論の制度と行動原理の限界が様々な社会的・政治的・経済的な変動が生じたことによって露見した。それを受け、Epsteinは1965年から75年が「企業の社会的責任」の概念にとって重要な時期であったとした。というのは、この時期に学会関係者や企業関係者の間で企業とその経営者は、社会の求めに応じなければならないという合意形成がなされたからである。これが「企業の社会的即応性」論に結びついてくるのであるが、先に述べた「企業の社会的責任」論は哲学的な議論から各企業の社会的責任の実行状況を測定する尺度として転換されていったことを意味している³⁷。

このように、Epsteinは、CDEの3つの同心円の図式から「企業の社会的責任」論を紐解きながらも、同時にその社会的責任論の限界に着目し、「企業の社会的即応性」論への移行について分析していったことが窺える。

さらに、Ackerman & Bauerはこれまで確立された「企業の社会的責任」論が「企業の社会的即応性」論へと移行していく過程を革命と呼ぶ³⁸に至り、このような転換が驚くべき出来事であったこともここから理解できる。

しかし、様々な社会問題が発生していく中で「企業の社会的責任」論と「企業の社会的即応性」論の双方の理論に限界が生み出されていく。つまり、この2つの理論の制度と行動とのそれぞれの関係では、カバーできない道徳や倫理性の問題が顕在化していくのである。改めて言えば、こういった「企業の社会的責任」論の核をなす経済を先行していく姿勢と「企業の社会的即応性」論の核をなす法令遵守といった2つの理論が対峙し、相互作用によって社会問題を解決していくことでは、限界が生じたのであった。

第2節 「三方よし」と経済同友会について

「三方よし」の原点には、商売をしていく上では、

商売相手の立場も考慮し、自らだけが利益を独占するようなことがあってはならないという信念がある。近江商人は、顧客の満足度を高めるような経営を行ったが、まず、その前提として売り手の側において優れた労働環境と従業員の高い労働意欲が備わっている必要があった。すなわち、三方よしは「売り手よし」から始まるのである。そして、労働者の献身的思考や薄利多売、正札販売³⁹、切売りといった革新的な販売方法の導入、すなわち適正価格での商品の提供によって、顧客の満足度が高まり、次に「買い手よし」が実現されることになる。最後に、顧客志向の労働者が仕事を通じて買い手よしを実現できれば、彼らは仕事の喜びや充実感を通じて、自らの仕事の社会的意義を意識するようになる。この段階になると、労働者の得られる働き甲斐が自己満足を超えて、社会全体を満足させたいという「世間よし」の精神として表出することになる。その実践が陰徳事業⁴⁰であり、経営者らは学校の建設や道路や河川の改修に私財を投じて社会貢献を行ってきた⁴¹。以上から考えると、企業が地域の雇用環境を整え、環境や資源の保全に配慮し、社会に貢献するという意味では三方よしの精神は、Frederickらの述べる「二大原理」に合致しているのではなかろうか。

一方、経済同友会は、「経営者の社会的責任の自覚と実践」において企業の社会的責任について次のような概念規定を行った⁴²。

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、その経営も単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。

つまり、既に戦後間もない頃に、経済同友会は企業を単なる利潤最大化を行い、株主のために企業価値を高めるための存在ではなく、株主も含めた顧客、従業員、仕入先、得意先、地域社会といったステークホル

36 CED、前掲書、9-18 ページ。

37 Epstein, *op. cit.*

38 Ackerman and Bauer, *op. cit.*, p. 3.

39 正札販売とは、小売価格政策の一つであり、すべての顧客に対して同じ価格で販売する販売方法のことである。

40 陰徳事業とは人に知られないように、すなわち自己顕示や見返りを期待せずに、善行を施すことである。

41 井上喜博(2016)「長寿企業のビジネスモデル」佐久間信夫編『よくわかる企業論(第2版)』ミネルヴァ書房、122-123 ページ。

42 経済同友会経営方策特別委員会編(1956)「経営者の社会的責任の自覚と実践」経済同友会『経済同友』No.106、8-11 ページ。

ダーのために行動する主体と認識し、それに基づいた価値の創造をわが国の企業に対して要求してきたのである。

この文言は、Frederick らの言う「受託原理」に属し、「企業と社会」論という米国の「企業の社会的責任」論と「企業の社会的即応性」論に合致するものである。つまり、わが国の戦後の企業は米国の「企業と社会」論を受容しようとしていたのである。

このようにして、経済同友会はわが国における「企業の社会的責任」の普及を主導してきたが、実際は多くの企業で様々な不祥事が発生してきたのであり、企業の社会的責任の認識の程度は今日ほど高いものではなかった。このようなわが国の経済同友会の「企業の社会的責任」論への傾倒は、次の社会問題の歴史から確認することができる。

まず、1960年代には、高度経済成長を背景に、重化学工業を中心に企業が私的利益の追求に終始した結果様々な公害問題が発生し、人的被害や社会的弊害が深刻化した。実際、工場の周辺に住む人々は、有毒物質を含んだ工場排水や亜硫酸ガスなどによる大気汚染に晒され、水俣病や四日市喘息といった公害病に苦しめられることになった。

しかし、公害の原因となった企業は被害者や社会に対して、誠実な態度を取らなかったため、企業に対する不信が高まり、企業性悪説まで唱えられるようになった。そのため、この間、1967年には「公害対策基本法」が成立し、有毒物質を大気や水域に排出する直前に除去することが義務付けられたが、製造業を中心に企業においても社会的責任に対する理解が進み、生産現場で法令・規制を遵守し、公害対策を実施していくことが企業の社会的責任と理解されるようになった。

次に、1970年代における「企業の社会的責任」論への注目の契機は、利益至上主義に対する批判であった。この時期は、日本列島改造論を背景に地価が高騰し、企業による土地投機や商社による商品投機が社会問題化した。また、石油ショックに際しては、企業の便乗値上げや買い占め・売り惜しみが起こり、企業の投機活動などと相俟って急激な物価上昇へとつながり、狂乱物価と呼ばれる時期にわが国は突入することになった。そのため、国民の生活は厳しくなり、企業の利益

至上主義に対する批判が澎湃と巻き起こることになった。また、このような企業への批判は同時に「企業の社会的責任」論に関する社会的な議論を喚起することにもつながった。

その結果、「企業の社会的責任」の法制化についても議論が活発となり、1974年の商法大改正に際しては、「企業の社会的責任」を筆頭項目とする「国会付帯決議」が行われた。このような企業の社会的責任に関する議論の興隆によって、諸経済団体は企業のあるべき姿について提言を出したが、多くの企業は公害部の創設や利益を社会に還元するための財団設立を行うにとどまった。すなわち、この時期におけるわが国の企業の意識は、企業の社会的責任は経営の根幹に関わるものではないが、法令遵守、社会貢献、公害対策（環境対応）が必要というものであった。

1980年代においては、1970年代後半の反省からわが国の企業は、上場企業の総会屋事件を除けば、大きな企業不祥事はあまりなかった。そのため、この時期におけるわが国の企業の社会的責任に関する議論は低調であった。しかし、わが国の企業は1985年のプラザ合意による急激な円高によって、海外に進出するようになり、海外展開を進めていく中で米国から「企業市民」の概念を学ぶことになる⁴³。

このように考えると、三方よしの思想が多くのわが国の経営者に受容されながらも、結局のところ、米国の企業の社会的責任に依拠せざるを得なかったのは、谷本が第1章において指摘した通りであった。

終わりに

2019年11月18日に経済産業省は、欧州委員会成長総局と共同で「日 EU CSR ワーキンググループ」を開催し、CSR・サステナビリティ分野での日 EU 間の協力について議論した。というのも、日本と EU は CSR についてのアジェンダが産業政策だけでなく、通商政策や環境政策においても深く関係しているからであり、また、サステナビリティに関する他の施策についても双方の理解を深める必要があるからであった⁴⁴。

そもそも、CSR を含む社会的責任は、19世紀後半、場合によってはそれ以前から企業及び政府によって認

43 川村雅彦 (2015) 『CSR 経営』 Nana ブックス、17-21 ページ。

44 経済産業省 (2020) 「第 6 回日 EU CSR WG サマリー」 <https://www.meti.go.jp/press/2019/12/20191225001/20191225001.html> [2020 年 9 月 1 日閲覧]

識されていたが、この社会的責任という語が広く用いられるようになったのは、1970年代前半からである⁴⁵。そして、このCSRは世界的な潮流として企業行動に影響を与えてきたが、しかし、同時に各国におけるCSRの認識には差異が生じていた。

しかし、本稿で確認したFrederick, Post and Davisが示したように「慈善原理」と「受託原理」は、現在のグローバル化の中でCSRに厳然として息づいていると考える。それでは、何がこのような差異を生じさせる原因となっているのか。それは、本稿で確認したわが国の三方よしの思想、そして、米国の「企業と社会」論をなした「企業の社会的責任」論と「企業の社会的

即応性」論、さらには企業倫理学で確認した制度と行動が織りなす関係性の差異そのものではなからうか。

この制度と行動の背景には、時間と空間が連関し、その時間と空間が織りなす社会背景に現存するエートスが影響しているのである。もちろん、この社会背景とは各国が各様に持つ文化的・社会的なものである。

その意味で、本稿で確認した米国の「企業の社会的責任」論について、また、わが国の三方よしの思想が現在主流になりつつあるEUのCSRとSDGsにどのように影響していったかを今後の研究課題とし、わが国の現在のCSRについて企業の今後の可能性を探究していく。

45 ISO/SR 国内委員会監修『日本語訳 ISO26000 : 2010』日本規格委員会、2011年、45ページ。

参考文献

- Ackerman, Robert W., and Bauer, Raymond A. (1976) *Corporate Social Responsiveness: The Modern Dilemma*
- Carroll, A. B., A. K. Buchholtz (2009) *Business & Society*, South-Western.
- CED (1972)『企業の社会的責任』(経済同友会編訳) 鹿島出版会
- Davis, K. (1960) "Can Business Afford To Ignore Social Responsibilities?" *California Management Review*, Vol. 2, No. 3.
- Dore, R. P. (1993) "What Makes Japan Different?" , in Crouch, C & Marquand, D. (eds.) , *Ethics and Markets: Cooperation and Competition within Capitalist Economies*, Oxford and Cambridge, MA, Wiley-Blackwell.
- Dore R. P. (2000) *Stock Market Capitalism: Welfare Capitalism: Japan and Germany versus the Anglo-Saxons*, Oxford, Oxford University Press. (藤井真人訳『日本型資本主義と市場主義の衝突』東洋経済新報社、2001年)
- Epstein, Edwin M. (1989) "Business Ethics, Good Citizenship, the Corporate Social Policy Process: A View from the United States" , *Journal of Business Ethics*, Vol. 8, No. 8.
- エプスタイン (1996)『企業倫理と経営社会政策過程』中村瑞穂他訳、文真堂
- Frederick, William C., Post, James E. and Davis Keith (1992) *Business and Society : Corporate Strategy, Public Policy, Ethics*, 7th ed.
- Freeman, R. Edward (1984) *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, Pitman.
- Friedman, M. (1962) *Capitalism and Freedom*, Chicago, University of Chicago Press. (熊谷尚夫、西山千明、白井孝昌訳『資本主義と自由』マグローヒル出版、1975年)
- Hayek, F. A. (1960) "The Corporation in a Democratic Society" , in Anshen, M. & Bach, G. L. (eds.) , *Management and Corporations 1985*, New York, McGraw-Hill.
- 井上喜博 (2016)『長寿企業のビジネスモデル』佐久間信夫編『よくわかる企業論 (第2版)』ミネルヴァ書房
- ISO/SR 国内委員会監修 (2011)『日本語訳 ISO26000 : 2010』日本規格委員会
- 川村雅彦 (2015)『CSR経営』Nana ブックス
- 経済同友会経営方策特別委員会編 (1956)『経営者の社会的責任の自覚と実践』経済同友会『経済同友』No. 106、8-11ページ
- 経済産業省(2020)『第6回 EU CSR WG サマリー』<https://www.meti.go.jp/press/2019/12/20191225001/20191225001.html> [2020年9月1日閲覧]
- 松野弘 (2019)『「企業と社会」論とは何か』ミネルヴァ書房
- McGuire, J. W. (1963) *Business and Society*, McGraw-Hill.
- 中村瑞穂 (1994a)『アメリカにおける経営倫理研究の展開過程』『明大商学論叢』第76巻第1号、213-224ページ
- 中村瑞穂 (1994b)『「企業と社会」理論と企業倫理』『明大商学論叢』第77巻第1号、103-118ページ
- 中村瑞穂 (1994c)『企業経営と現代社会』中村瑞穂他編『新版 現代企業経営』ミネルヴァ書房、240-263ページ
- Nash, Laura L. (1990) *Good Institutions Aside: A Manager's Guide to Resolving Ethical Problems*, Harvard Business School Press. (小林俊治・山口義昭訳『アメリカの企業倫理——企業行動基準の再構築——』日本生産性本部、1992年)
- 岡本大輔 (2018)『社会的責任とCSRは違う!』千倉書房
- 小山巖也 (2011)『CSRのマネジメント』白桃書房
- ピーター・フレミング/マーク・ジョーンズ (2019)『CSRの終焉』(百田義治監訳) 中央経済社
- 佐久間信夫編 (2019)『改訂版 CSR経営要論』創成社
- 笹谷秀光 (2013)『CSR新時代の競争戦略』日本評論社
- 末永國紀 (2017)『近江商人学入門』淡海文庫
- 谷本寛治 (2014)『日本企業のCSR経営』千倉書房
- 谷本寛治 (2020)『企業と社会』中央経済社
- Wood, Donna J. and Cochran, Philip L. (1992) "Business and Society in Transition" , *Business and Society*, Vol. 31, No. 1, Spring.