

現代CSR論への視座



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

現在、我が国におけるCSRの認識は、企業がマルチステークホルダーに対し、サステナビリティという責任を担わなければならないというものになっており、このような認識に基づき、我が国におけるCSRは、ISO26000やESG投資、また、SDGsといった昨今の世界的な潮流と結び付きつつある。言い換えれば、我が国のCSRは国際的な枠組みとの親和性を日々強めていっている。しかし、この傾向は、決して一朝一夕になったものではなく、20世紀後半における我が国のCSRの発展の歴史の延長線上に位置しているものである。

そもそも、我が国におけるCSRの端緒をなしているのは、1950年代からアメリカで注目されるようになった「企業と社会」論の発展である。この「企業と社会」論は、企業活動と市場社会が相互に関わる幅広いテーマを分析の対象とする学問分野である。この分野においては、1960年代に「企業の社会的責任」論がまずは展開され、1970年代において「企業の社会的即応性」論に関する議論が深められていくことになった。さらに、1980年代に至っては、「企業と社会」論

において、倫理性が問題となり、企業倫理学が注目されることになる。そして、1990年代に入ると、「企業と社会」論における主たる論点は、「慈善原理」と「受託原理」という二大原理のもとに整理されていくことになる。

我が国のCSRは、このような「企業と社会」論の強い影響下にあり、この分野の進展とともに、我が国のCSR論も発展していくことになった。しかし、このような「企業と社会」論は、1950年代から90年代にかけて、様々な議論がなされながらも各企業が自主的に取り組むものに過ぎなかったのである。

他方、「企業と社会」論が確立していった20世紀後半においては、環境に対する世論の関心も同時に高まっていった。例えば、1961年には、自然保護、特に野生生物を保護するための基金を確保するアムネステイ・インターナショナルが創設され、1972年にはストックホルムで国連人間環境会議が開催された。また、1970年代における2度の石油危機を契機として、世界は永続的な経済成長に対する信奉から持続可能な社会の構築へと舵を切っていくことになる。この潮流はその後も衰えることなく、1992年にはリオデジャネイロで国連環境開発会議が開催され、1997年には、京都議定書の締結により、二酸化炭素の排出量の削減目標が法的拘束力を持った形で具体的に設定されるまでに至った。

実際、このような深刻な気候変動をはじめとする様々な社会課題は、企業にとって経済リスクになることを喚起させていくことになる。つまり、このようなサステナビリティといった考え方は、世界の企業家たちに対し、価値観の転化を求めていくことになったのである。そして、1990年代後半から、マルチステークホルダーに向けた企業展開が企業のスタンダードになっていった。

それは、企業価値向上を短期的視点で捉えていた機関投資家にさえも、目の前に繰り広げられる予想だにしない混乱に対峙し、長期的視点を持たせることを余儀なくさせたほどである。つまり、これまで考えられてこなかった社会的リスクが、実は企業の経済的側面、例えば企業の利益を圧迫するリスクとして認識されたのである。こういった一連の流れは我が国の企業のCSRに対する認識を大きく変えた。

我が国では、2003年がCSR元年とされており、この年に多くの企業でCSR課が設置された。当初CSRの考え方は各企業において完結するものであったが、やがてISO26000やSDGsといった新たな価値観と結び付き、グローバルスタンダードに適合することが求められるようになった。つまり、これまで企業経営にとって補完的な役割しか有さなかったCSRを主体的、また関係主義的に捉えていくことが我が国の企業に求められたのである。

そこで、本稿では、昨年の論考¹において明らかにしたこういった一連のCSRの展開を踏まえ、そこから表出するCSRのもつ現代的意義について論じていく。

第1章 「企業と社会」論の変遷

2015年に国連で採択された「誰一人取り残さない」を目標とするSDGsは2030年の期限に向けて我が国においても様々な場面で注目されている。SDGsとは、「持続可能な開発のための2030アジェンダ」に記載された、貧困や飢餓、気候変動といった我々が今日直面している社会問題に対処し、2030年までに持続可能でよりよい世界を目指す国際目標である。とはいえ、SDGsの期限は残すところわずか10年しかない。さらに、昨年からコロナ禍という大きな混乱が世界中を覆い、SDGsが標榜する誰一人取り残さないといった理想の実現が危うくなっている。

我々はこの状況に対し、どのようにSDGsに向き合うべきだろうか。その問題意識の根底には実は開発と環境の関係の難しさがある。これは、現在のコロナ禍において我々が直面する問題によって直観することが可能である。コロナ禍においては、各国政府が感染拡大を抑止するために、ロックダウンをはじめとする

様々な施策により、経済活動に制限をかけた。しかし、このような経済活動に対する制限は、一部の業界に対して、経済的な被害を生じさせている。言い換えれば、感染拡大の防止と自由な経済活動は相反する関係に立っているのである。したがって、我々は、現在のコロナ禍において顕在化している経済活動と疫病対策との相克から、これまで課題とされてきた開発と環境の対立を解決することがいかに容易なことではないかを想像することは決して難くない。

だとすれば、SDGsが目指す開発と環境の融合の理想は本質的に成り立つのであろうか。実際、SDGsは、開発と環境に関する目標を掲げてきたが、現状においては、理想と現実の隔たりが縮小しているとは言い難い。したがって、次の10年において、SDGsの理念を実現していくためには、これまでの「企業と社会」論における歴史的な展開を概観することによって、環境と開発の関係がどのように位置づけられるべきかを改めて考える必要がある。

(1) SDGsと「企業の社会的責任」論

まず、今日のCSRは、1960年代に注目を浴びることになった「企業の社会的責任」論の概念が嚆矢となっている。1960年代という時代は、激的な社会変化の時代であった。そして、バックホルズによれば、「その変化は企業に対し、その活動のほとんどすべての側面にわたって影響をおよぼした。少数民族の公民権、女性の対等の権利、慈善環境の保護、そして広範囲におよぶ消費者問題——などへの関心の集中は、企業とその経営者に対し、きわめて広範な、また長期にわたる強烈な影響を与えつづけてきている。この社会的変化のもたらした長期的結果は、企業が活動を行なう際に守ることを期待される『ゲームのルール』の劇的な変化である²。」したがって、この時代における企業や経営者らは、もはや自らの利益を拡大することのみに汲々とするのが許されず、様々な社会課題に対して積極的に向き合わなければならなくなったのである。

したがって、企業が社会課題に向き合うという意味でこの時代における「企業の社会的責任」論は現代のCSR論と比べて洗練さを欠くものであったということは否めないが、その趣旨においては、確かに今日のSDGsにつながるものがあった。

そして、このような世論を背景として、1971年に

1 滝澤淳浩「CSRの理論的基盤の史的考察」『CUC VIEW&VISION』No.50、千葉商科大学経済研究所、2020年、92－101ページ。

2 Buchholz, Rogene A., *The Essentials of Public Policy for Management*, 2nd ed., 1990, pp. 2-3.

はアメリカの企業及び教育関係の指導的な地位にある200人によって構成される経済開発委員会が『企業の社会的責任』という政策見解を公表した。当該見解によれば、特に、消費者保護・環境規制・雇用の平等といった側面において、世論や政府が企業に求める要求の範囲はますます拡大し、「企業と社会との間の契約条件」において重大な変更があったものと捉えられた³。

この新しい契約の下では「企業の社会的責任」の内容は3種類のものからなり、それらの間の関係は3つの同心円をもって示されるという。それは、中心から外側に向かって順に広がりを見せるものであり、次のような内容で示される⁴。

- ①経済的機能の能率的遂行に関する責任（製品・雇用・経済成長など）、
- ②社会的価値観・優先度などの変化に対する敏感な意識をもって業務を遂行する責任（環境保全・従業員の雇用条件や職場内関係・消費者関係の詳細な事項に関する配慮など）、
- ③社会的環境の改善に対する積極的な取組を行う責任（特に、貧困・都市環境の悪化など社会問題の解決への協力）——がそれである。

この見解から理解できることは、19世紀後半から自己の利潤を最大化するために経済的規模・市場支配力・社会的影響力を拡大し、巨大な独占資本群を形成してきた株式会社がこの時代においては、依然として自己の経済的利益を基調としながらも自らが社会的存在であるということを自覚しているということである。この点について、経済開発委員会が巨大株式会社の行動原理は、「開明的自己利益の教義」に基づくべきであるという見解を示している。

「開明的自己利益」とは、健全で豊かな社会の構築に寄与するのであれば、企業は利潤を獲得する機会に恵まれる一方で、そのような社会の構築に後ろ向きな態度をとるのであれば、厳しい強制や苦難を受けるといいうゆる「鉛と鞭」の原理である⁵。この議論は今日の企業がとっている姿勢そのものであると言えよ

う。すなわち、この時点において今日のCSR、またSDGsの思想の原型は出来上がっていたのである。実際、今日では多くの企業が環境への配慮やフィランソロピーといった形でCSRへのコミットメントを掲げることにより、企業価値の向上を図っているのは周知の通りである。

(2) SDGs と「企業の社会的即応性」論

しかし、1970年代になると、それまでの「企業の社会的責任」論に加え、「企業の社会的即応性」論が提唱されることになった。アッカーマン＝パウアーは、企業に関わる社会的事項に強い関心を寄せ、その内容及び性格の歴史的変化についての分析を介し、「企業の社会的責任」論の限界を指摘するに至り、その内容は「企業の社会的責任」論に対する鋭い批判を含んだものとなっている⁶。まず、彼らによれば、このような社会的課題事項は次の3つの範疇に区分できるとい⁷う。

- ①企業に対する外的な社会問題（貧困、麻薬禍、都市の荒廃など直接的な企業行為によって惹起されたものではないもの）
- ②通常の経済活動の対外的影響（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など）
- ③企業内部に発生し、通常の経済活動と本質的に結びついている課題事項（雇用機会の平等、職場の健康・安全、QOLの向上、産業民主主義など）

アッカーマン＝パウアーによれば、従来の「企業の社会的責任」論の視点は、第一の範疇に留まるものであった。すなわち、「企業の社会的責任」論において企業が果たすべき役割は地域社会関係管理や社会貢献活動といった伝統的なものに限定されていたのである。しかし、実際に企業が果たさなければならないことは、通常の経済的業務と結び付いた第2・3の範疇における具体的な取り組みなのである⁸。したがって、企業

3 Committee for Economic Development (CED), *Social Responsibility of Business Corporations: A statement on National Policy by the Research and Policy Committee of the Committee for Economic Development, June 1971*, 1971, pp. 11-16. (経済同友会編訳『企業の社会的責任』鹿島出版会、1972年、9－18ページ。)

4 中村瑞穂「企業経営と現代社会」中村瑞穂編『新版 現代の企業経営』ミネルヴァ書房、1994年、240－263ページ、245ページ。

5 CED, *op. cit.*, p. 29. (訳、40ページ。)

6 中村、前掲書、248ページ。

7 Ackerman, Robert W., and Bauer, Raymond A., *Corporation Social Responsiveness: The Modern Dilemma*, p. 10.

8 *Ibid.*

は自らの利潤獲得のための行動を社会的に責任のあるものにしなければならない。これは極めて重要な視点であり、実際、世界的なスポーツ用品メーカーのナイキは、こういった第2・3の範疇の視点を等閑視した結果、1997年に自らが委託するインドネシアやベトナムといった東南アジアの工場で、低賃金労働、劣悪な環境での長時間労働、児童労働、強制労働が発覚したことによって巻き起こった世界的な不買運動によって、深刻な経済的打撃を被ることになった。

この点について、SDGsという観点から眺めた場合、目標8の「継続的、包摂的かつ持続可能な経済成長、すべての人に対する完全かつ生産的な雇用と適切な雇用（ディーセント・ワーク）の促進」、また目標12の「持続可能な消費および生産形態の確保」が特に想起される。実際、上記の第2・3の範疇に包含されるような社会的課題に企業が対処するためには、目標8の核心である持続可能性を意識することが不可欠である。また、第2の範疇の「通常の経済活動の対外的影響」に配慮することは、目標12と共通している。さらに、第3の範疇における雇用・労働問題に代表されるような「企業内部」の課題事項の解決は、目標8における「すべての人に対する完全かつ生産的な雇用と適切な雇用（ディーセント・ワーク）の促進」に一致している。

(3) SDGs と「企業倫理学」・「二大原理」

「企業の社会的責任」論及び「企業の社会的即応性」論を受けて1980年代に確立された企業倫理の考え方は既にSDGsの核心を形成していた。特に、シルク＝ボーゲルが1976年に著した『倫理と利潤』は、アメリカの企業に対して公衆が持っている信頼を揺るがすような問題を剔抉したという点で大きな意義を持つ。そして、当時の企業倫理は、「社会的課題の事項への対応」という意味で、経営学的研究に位置づけられてきた一方で、「企業倫理学」として、道徳哲学及び倫理学の理論ならびに分析方法を用いて具体的な問題を考察しようとする応用倫理学として企業活動においても適用されていくことになったのである。

そして、こういった流れは、フレデリック＝ポスト＝デイビスの二大原理の役割にも投影されている⁹。二大原理は、「慈善原理」と「受託原理」を指す。「慈善

原理」とは企業が社会における貧困な人々に対して自発的な援助 (voluntary aids) を与えることであり、他方の「受託原理」とは企業が公共の受託者としての役割を果たし、経営上の決定並びに政策によって影響を受けるあらゆる人々の利益に配慮しなければならないというものである。

前者の「慈善原理」を現代的表現で言い換えるとすれば、それは、企業の社会貢献であり、また、社会的福利の増進のための自発的措置 (voluntary actions) となると言えよう。具体例を挙げれば、企業によるフィランソロピー活動などがこれに該当する。一方、同様にして「受託原理」を現代的表現によって言い換えるならば、それは、企業と社会との相互依存性の認識であり、社会における多数の多様な集団の利益及び要求の均衡を指し示すものである。したがって、企業は自らの行動において、利潤最大化を常に目指すのではなく、それが常に公共の福祉と一致するようにしていかなければならないのである。

一方で、キャロルは、「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、CSRの構成要素を具体的に「経済的責任」(economic responsibilities)、「法的責任」(legal responsibilities)、「倫理的責任」(ethical responsibilities)、「社会貢献的責任」(philanthropic responsibilities)の4つに分類した。これは、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、支持を得ることになった。そして、キャロルは、1991年に「4パート・モデル」を基に「CSRピラミッド」を構築した。このピラミッドは、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、その上の最上部分に社会貢献的責任である慈善的責任が形成されている¹⁰。そして、このキャロルのCSRピラミッドはSDGsへの思想上の中核の端緒となったと考えられる。

第2章 あらたなCSRの構築¹¹

そもそも環境問題は、産業革命を機に顕著になり、

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

¹⁰ Carroll, Archie B., The pyramid of corporate social responsibility : Toward the moral management of organizational stakeholders, *Business Horizons*, Volume 34, Issue 4, July–August 1991, pp. 39-48.

¹¹ 本章は、主として原科幸彦の環境アセスメント及びエルキントンが1997年に提唱した「トリプルボトムライン」の概念に基づいて執筆したものである。

いわば企業の工業化が環境問題のきっかけとなったと言えよう。それは、マルサスが1798年に著した『人口論』に起因し、環境の有限性が明確になったことを示している。マルサスによって提示された懸念は、第二次世界大戦後の1960年代から経済活動の大幅な躍進により資源とエネルギーの大量消費が進行した結果、排ガス・排水・廃棄物の量も増大し、先進国での環境問題が深刻になったことによって示されている。

さらに、バーデンの『サイエンス』に掲載されたコモنزの悲劇は、まさに、人間の活動の規模が食料生産力や自然浄化能力を超えてはいけないという示唆に満ちたものであった。バーデンは、環境問題の解決を図ったが、彼はその解決に存在する技術的な解に注目した。そこで、解が存在するものと存在しないものに分かれていることに気づき、それを我々に提出した。彼によれば、その解が存在しないものこそが環境問題なのである¹²。

ここで重要な点は、バーデンがその解の存在しない環境問題について、人々の意識を変え、選択を示唆したことにある。確かに、意識の変革は容易ではないが、環境問題は人口増加の結果、生存を支える、資源・エネルギーが十分でなくなったため生じているのだから何らかの規制が必要だと指摘する。つまり、この環境問題の解決には計画的・戦略的なアプローチが必要なのである。原科は、こういった計画的、戦略的アプローチを政策から計画へ、そしてその計画を実現する事業といった階層構造を示すことによって明らかにした。そしてその具体的な政策手段として次の3つを示した。それは、規制的手段、経済的手段、情報的手段であり、原科はそこから環境計画の核心に接近した¹³。

その意味で、第1章で述べた「企業と社会」論の進展が企業の「社会的責任」論、「社会的即応性」論、企業倫理学、二大原理、さらにキャロルのピラミッドへと2000年まで企業が社会に対しどう向き合うべきかを段階的に確認してきたが、そこで環境は企業とのトレードオフの関係をいかに乗り越えていくかが必ず議論されていた。こういった環境の問題は社会問題として表出してくるが、そこには、今述べたバーデンの考える解決できる問題と解決できない相反する問題が生じているのである。これについて以下に時系列で追ってみたい。

エルキントンは、トリプルボトムラインといった経済、社会、環境に目を向け、持続可能な社会の構築を企業に促してきた。そこでエルキントンが注目したのは1960年代から始まる大衆の大きな環境課題に向けた圧力である。その圧力に対し政府と公共部門の役割と責任はこの圧力に対応し変化を遂げ、企業も「企業と社会」の問題として今述べた変遷を辿るのであった。

エルキントンはこの環境問題の大衆の圧力を3つに分けた。エルキントンは、その後、現在に至る未来予測の中で第4の波、第5の波を描いているが、何れにしてもこのように、環境問題は、次章で述べる環境経営へと具現化していくのであった。

ではここでエルキントンがみた3つの圧力の波を概観してみよう¹⁴。

①第1の圧力の波

第1の圧力の波「限界」は、1960年代初頭に形成された。その波は、60年代の終わりに強まり、1969年から1973年に頂点に達した。1970年代の中期には、環境立法化の波が経済開発協力機構(OECD)の国々に押し寄せ、産業界は遵法モードに入った。第1の引き潮が来て、1970年代半ばから1987年まで続いた。酸性雨は1980年代初頭に欧州連合(EU)の政治に大きな影響を与えたが、全体としてみれば環境立法を逆転させるために多大なエネルギーが投入された保守政治の時代であった。しかしながら、大きな転換点が1987年にやってきた。

②第2の圧力の波

第2の「環境」圧力の波が、1988年にブルントラント委員会(UNWCED、1987)による『われら共通の未来』の出版で幕を開け、「持続可能な発展」という言葉を政治の本流に注ぎ込んだ。

オゾン層の減少や熱帯雨林の破壊といった問題が新しい運動、すなわちグリーン・コンシューマリズムの火に油を注いだ。第2の波の頂点は、1988年から1991年であった。第2の引き潮は1991年に来た。1992年のリオにおける国連の地球サミットは、今にもはじまりそうな引き潮を遅らせた。つまり、気候変動や生物多様性問題を扱うマスメディ

¹² Hardin, Garrett, The Tragedy of the Commons, *Science*, New Series, Vol.162, No.3859 (Dec.13, 1968), pp.1243-1248

¹³ 原科幸彦、原沢英夫「環境計画・政策研究の背景と枠組み」原科幸彦編著『環境計画・政策研究の展開』岩波書店、2007年、17-55ページ。

¹⁴ エイドリアン・ヘンリクス、ジュリー・リチャードソン編『トリプルボトムライン』(大江宏・小山良訳)創成社、2007年、15-18ページ。

ア報道の「杭」で、退潮傾向の大衆の関心をつなぎとめた。しかし、全面的に退潮傾向を辿ったわけではない。シェル、モンサント、ナイキといった企業をめぐる論議や、少なくともヨーロッパでは、「狂牛病」や遺伝子組み換え食品をめぐる大衆の関心といったさらなる杭が存在した。

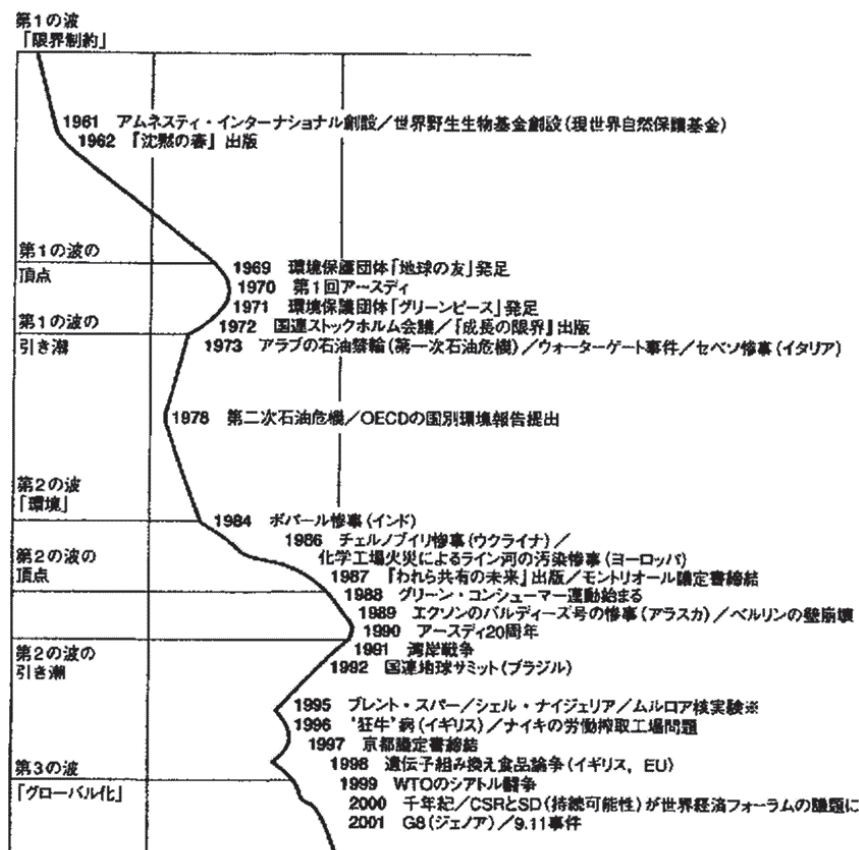
③第3の圧力の波

第3の圧力の波—「グローバル化」—は1999年にはじまった。世界貿易機構 (WTO)、世界銀行、国際通貨基金 (IMF)、先進8か国グループ (G8)、世界経済フォーラムなどの機関への反対運動が、持続可能な発展の促進—あるいは妨害—における公共的・国際的機関が担う重要な役割に注意を喚起した。2002年の持続可能な発展に関する国連世界首

脳会議 (WSSD) は、持続可能な発展のための統治問題をしっかりとグローバルな議題とした。しかしながら、アメリカ政府の議題にはならなかった。アメリカは、はじめの2つの波を引き起こし導くのに貢献した国だが、気候変動問題に関しては引き潮にとどまり、世論に反対し、また他の OECD 諸国に圧力をかけている。

第3の引き潮は2002年の後期にはじまったと考えている。私達は直観的にその波は5年から8年ほど続くと予測している。この時期の焦点は、次の点に置かれるだろう。すなわち、安全保障の新しい定義、統治 (地球と企業の両方) の新しい形態、「アクセス」課題 (例えば、清潔な水、十分なエネルギー、マラリア・結核・HIV/AIDS などの治療薬、その他へのアクセス)、金融市場の役割 (例えば、アス

図表1 圧力の波 (1961年-2001年)



CSR と SD (持続可能な発展) のフレームワーク (1961-2001の言及頻度)

※北海の石油掘削装置 (プレント・スパー) の投棄計画事件/シェル・ナイジェリアの環境破壊と反公害運動弾圧事件/フランスのムルロア環礁での核実験への抗議運動

出所: SustainAbility and UNEP (2002)

ベストやタバコの産業が直面し、ファーストフード、化石燃料、自動車製造などの産業にも広がりつつある諸問題に関する責任形態)、および社会的起業家の重要な役割などである。

わき道にそれるが、私達は第4、第5の波を予想している。それは、より短い間隔で生じ、恐らく社会の関心と重なるような変動になると思われる。こうした上げ潮と引き潮を繰り返しながら、いわゆるさなぎ期経済と呼ぶ社会¹⁵が生成・進展することになる。

以上が、エルキントンが概観した3つの圧力である。そして、この3つの圧力と連動して環境アセスメント制度が発芽していくことになった。1970年にアメリカでは、国家環境政策法が制定された。日本において

も1972年アセスメント制度が閣議の了解とされた。原料は、この日本のアセスメント制度の導入の背景として次の4点を主要因としてまとめている¹⁶。

- ①1960年代に顕著となった公害問題への対処
- ②公害問題の過程で生じた住民運動のうねり
- ③この流れで、四日市公害訴訟の判決で企業の責任が問われたこと
- ④以上の内発的な要因に加え、アメリカでの国家環境政策法が制定されアセスメント制度が始まったこと

図表2から確認できるように、日本の環境アセスメントは四半世紀もの時間を要したのであった。しかし原料によればこのような法制化、つまり1972年のア

図表2 日本の環境アセスメント関連年表

表2-1 日本の環境アセスメント関連年表

1956	水俣病患者を公式に認定
1962	レイチェル・カーソン『沈黙の春』出版
1964	三島・沼津の石油化学コンビナート計画反対運動
1967	公害対策基本法制定
1969	NEPA(国家環境政策法)制定(アメリカ)
1970	"公害国会"
1971	環境庁発足
1972	アセスメント制度導入の閣議了解/ストックホルムで国連人間環境会議/自然環境保全法制定/四日市公害訴訟判決で企業の責任が問われる
1976	環境庁、むつ小川原総合開発計画へのアセスメント指針を指示 川崎市、全国初のアセスメント条例制定 環境庁が環境影響評価法案(旧法案)の提出を試みるが失敗
1980	神奈川県、東京都、アセスメント条例制定
1981	環境影響評価法案、6度目の提出で国会審議へ
1983	環境影響評価法案廃案
1984	閣議決定に基づくアセスメント要綱(閣議アセスメント)
1985	EUが事業アセスメント指令
1992	リオで国連環境開発会議(地球サミット)
1993	環境基本法制定
1994	第1次環境基本計画策定
1997	環境影響評価法制定
1999	環境影響評価法全面施行/情報公開法制定
2000	47都道府県のすべてでアセスメント条例が制定される
2002	埼玉県で全国初の戦略的環境アセスメント(SEA)要綱を制定・施行 国際協力銀行(JBIC)、環境ガイドライン制定(施行は2003年) 国際協力機構(JICA)、環境社会配慮ガイドラインの大幅改訂
2004	EUのSEA指令施行
2006	第3次環境基本計画策定(SEAの推進を明記)
2007	環境省、SEA共通ガイドライン制定
2008	日本貿易振興機構(JETRO)、環境社会配慮ガイドライン制定・施行 新JICA発足(JBICの円借款部門と統合) 生物多様性基本法の制定(SEAの実施を規定)
2009	公文書管理法制定
2010	新JICA、環境社会配慮ガイドライン制定・施行 環境影響評価法の改正案を国会に提出

出所：原料(2011)51ページ。

¹⁵ エルキントンは、この社会を「さなぎ期経済」と呼んだ。これは、いずれ企業が「バット型」「芋虫型」「チョウ型」及び「ミツバチ型」に類型化されることを意味し、それは持続可能な社会に向けて企業がどのように環境に対し、向き合えるかを問うものである。

¹⁶ 原料幸彦『環境アセスメントとは何か』岩波書店、2011年、50ページ。

セスメント制度導入の閣議後においては順風満帆というわけではなかった。その意味で1980年代末に起こる地球環境問題まさに第2の波、特に1992年のリオデジャネイロでの「環境と開発に関する国連会議」での地球サミットが「持続可能な発展」といった言葉を普遍化させていくのであった。我が国においてもその後の1993年環境基本法が制定されるなど環境アセスメントの制度が明確にされていくのである。

以上から NPO などの外部の圧力と、それを受け環境アセスメントといった政府行政での制度化、そしてそれを受けて CSR が連動していく三者の関係性の深化が2000年以降の CSR として高度化していくのであった。

その端緒となる考え方は先にも述べたが、エルキンソンが提出したトリプルボトムラインといった経済、社会、環境を連動させていくものであった。そしてそれが我が国においては環境経営として具現化していくのである。

第3章 環境経営からの視点

これまで述べた2000年代以前の CSR の流れは、あくまでも、企業と社会といった CSR からの視点であり、その企業にとっての社会的責任への立場から環境といった側面が提出されてきた。それは、1960年代70年代に提出された課題であり、その環境といった視点は、環境経営として新たな学問的視座を構築してきたのであった¹⁷。さらに、企業は第2章で述べた企業外部からの環境に対する圧力、特に NPO などにより、企業経営に対し環境の視点を強化していった。また政府もそれを受け、環境アセスメントといった制度を構築していったのである。

つまり、このような外部からの環境といった視点によって企業経営が環境経営に傾斜していったのである。そこで、本章では、これまでの企業と社会からの視点を、環境経営から捉えていくことにする。

では、そもそも、環境経営の萌芽とはいったいどの

ようなものであったのであろうか。ここでそれについて論じてみたい。

まず、第2章で確認できたことは、地球規模での環境問題に対し世界的規模での関心を獲得できたことであった。また、その環境に対し持続可能な社会の構築を維持するために、政府も環境アセスメントとして制度化した。企業はその応答としてこれまでの利潤獲得に向けた動きと同時に環境保全の考え方にも舵を切ってきたということである。

ここで CSR の視点で環境経営を考えてみたい。CSR には T. フリードマンの考えに依拠した CSR 消極論と、デイビスとブルームストロムが唱えた CSR 積極論がある¹⁸。

M. フリードマン¹⁹は事業活動に直接関係しない慈善活動や寄付行為を行うことは株主の利益に反する行為であると考えた。そもそも株式会社は所有と経営の分離で成り立っており、専門経営者は株主から経営を任された受託者でもある。したがって、社会的責任というのはあくまで利益を上げて株主への配当を確保していくことが企業活動の前提と考えたのである。つまり、M. フリードマンは企業が利益を創出しそれによって納税を行うことこそが社会貢献であると考えたのである。この前提は利益追求と同時に法律や社会規範を遵守していくことである。

だが、デイビスとブルームストロムは企業が社会の中で富と権力を持つことは同時に企業の責任も増大することを意味するのだと考えた。つまり、この責任を果たすことが社会からの企業が存続する正当性を獲得することにつながり、その企業の経営行動は社会から受容されていくのだと考えた。したがって権力を持つものが仮に責任を負わないとすればその権力はやがて失われ、だからこそ、権力と責任は長期的に均衡状態に向かうと考えたのである。

実は1970年以降、M. フリードマンの株主支配論が批判され、CSR 積極論が多くの企業に導入される傾向を持った。このような動きが環境経営として顕在化していくことにつながっていくのである²⁰。

また、T. フリードマンによる CSR 消極論とデイビ

17 鈴木幸毅「環境経営学の体系」鈴木幸毅・所伸之編『環境経営学の扉』文眞堂、2008年、1－25ページ。鈴木は環境経営の背後にある学問に依拠し、環境経営を体系的にとらえている。特に1960年代後半から発芽する環境科学、また環境経済学に注目し、その学問的發展をアメリカ、欧州に分類し、同時に環境社会学の視点にも目を向け、環境経営学の基盤を確認してそのうえでアメリカから発芽した環境経営論を概観した。

18 CSRの消極論、積極論については、それぞれトーマス・フリードマンの『フラット化する世界』（伏見威蕃訳、日本経済新聞社、2006年）、Davis, Keith, and Blomstrom, Robert L., *Business and society: environment and responsibility* 3rd ed. (McGraw-Hill, 1975) を参照。

19 M. Friedman, (1962) *Capitalism and Freedom*, Chicago, University of Chicago Press.

20 田中信弘「CSRの理論とその展開」佐久間信夫・田中信弘編『改訂版 CSR経営要論』創成社、2019年、20－38ページ。

スとブルームストロムのCSR積極論はフレデリック＝ポスト＝デイビスの3人がまとめた二大原理、つまり、消極論が受託原理であり、積極論が慈善原理と転換できる。

では、環境経営とはどのような考え方なのであるか。鈴木幸毅は「環境経営は、環境型社会の実現を目指す企業経営スタイルであり、人間社会の持続的発展を目指す共生原理に立脚して地球環境問題に対処し、修正自己責任に立脚して社会的代位性を体现し、環境責任・貢献を至上として実践し、もって企業目的たる利潤の実現をはかる企業経営の像である²¹⁾」と規定している。

つまり、企業の経営活動の中で環境を保全するための経営行動をとるということは、これまで相対する経済と環境とのトレードオフ関係を解消していくことをイメージしたものなのである。言い換えれば、この環境型社会の実現を目指す企業経営スタイルの基盤をなすものが市場のメカニズムに環境という基軸を入れていくことに結び付くのである。

では、環境経営を成立する基盤はどこにあるのか。ここで環境経営に関する価値基準について向き合う必要がある。これまでの企業の存在意義は利潤追求がその第一であった。それゆえに、T. フリードマンのCSR消極論が受容されてきた経緯がある。しかし、その後はデイビスとブルームストロムのCSR積極論が企業経営に大きく刺激を与えることになったが、そのためには、経営者自身が自らの価値観を転換する必要がある。そして、このような転換を促すための一つの規範となるシグナルは野中や竹内が提唱した知識創造に存すると考えられよう。

実際、新商品や新技術は、知識によって生まれ、新たな経済価値の創出につながる。そして、その日々の事業活動において知識創造を行っているのは、経営者であり従業員である。したがって、知識創造が問われる時代になればなるほど、つまり経営者自身が環境経営に対する知識に目を向ける必要が特に重要とされる時代になって初めて、企業における環境経営の前提が整うのである²²⁾。

改めて言えば、これまでの株式会社の中心的な理論であった株主支配論がステークホルダーによる協働シ

ステムによって企業統治が行われるステークホルダー支配論の二つの見解のせめぎ合いにより環境経営も揺さぶられてきた歴史を振り返ると、こういった中でも主流であった株主支配論が2000年に向けて大きくステークホルダー支配論に傾斜していくことになったということがわかる。

さらに、環境経営が経済価値や環境価値、そして顧客価値を満たし、環境効率、社会が期待する環境保全による価値を形成していく。そして、顧客価値は消費者あるいは取引先が期待する価値となり、そうした価値を生み出す企業がさらに技術力を高めることによって、革新が実現されるのである。すなわち、効率的な事業システムを構築し、経済価値は他の価値を実現する基礎となるのである。このようにして環境経営で実現する価値は経済価値であり、顧客価値であり環境価値となるのである²³⁾。こういった株主支配論は、T. フリードマンのCSR消極論に言い換えることができ、またデイビスとブルームストロムのCSR積極論がステークホルダー支配論と結び付いていくことになる。

このような価値の前提があって環境経営が成立し、2000年代の持続可能な社会の礎となっていくのである。

第4章 考察

現在SDGsが多く企業の経営方針に組み込まれ、持続可能な社会の構築が市場経済をけん引する一定の価値を担うこととなった。これは新自由主義による市場原理への反証であり、これまでの資本主義の再構築を促すものになるであろう。実際、環境と開発はトレードオフの関係であったものが現在のように環境がイノベーションを誘発し経済の活性化に寄与するという新たな視点は2000年を契機に行き着いた考え方である。それはまさに、社会、政府、企業との関係が再構築されたことを意味している。その上で2000年前後の大きなうねり、特にエルキントンのトリプルボトムラインは持続可能な社会の構築をCSRに注入させ、CSR積極論として今日のCSRの基礎を築いたと言え

21 鈴木幸毅『環境経営学の確立に向けて』税務経理協会、1999年、72ページ。

22 金原達夫・金子慎治『環境経営分析』白桃書房、2005年、53ページ。また、知識創造の概念については、野中郁次郎・竹内弘高『知識創造企業』（梅本勝博訳、東洋経済新報社、1991年）を参照。

23 同書、54ページ。

よう。

例えば、1991年にキャロルが考えたCSRピラミッドはまさにCSR積極論と消極論とが統合されていく考え方である。第1章で2006年にキャロルが行き着いたこのCSRのピラミッドの考え方は、インテグリティといった新たな概念によって環境と開発との統合を強化していくものとなった。改めて言えば、エルキントンのトリプルボトムラインがより鮮明に理論化されていくことを意味している。

さて、今みたインテグリティといった考え方であるが、ペイン²⁴の企業が倫理的であるためのアプローチから起因している。ペインはまず、コンプライアンス・アプローチである倫理的であることは法令を遵守すること、すなわち合法であることこそが倫理的だといった認識に立つ。

一方、ペインはインテグリティ・アプローチという視点を新たに持ち、コンプライアンス・アプローチよりも幅広い、むしろ原則に従った自己規制に焦点を当てた。では、この理論のもとでキャロルの理論を考えていきたい。

キャロルのピラミッドモデルはCSRを社会的責任、法的責任、倫理的責任、社会貢献的責任という4つのパートに分けて考えるものであるが、ピラミッドモデルは最下層に経済的責任、その上位に法的責任、さらに上位に倫理的責任、そして最高位に社会的責任とされている。

ここで注意すべき点はキャロルがこのピラミッドを責任の順位付けで示したものではないということである。つまり、あくまでもCSRとは企業に経済的、法的、倫理的、社会貢献的責任を同時に達成させることを求めるものなのである。このように考えると経済的責任と社会貢献的責任は企業に対して役割として期待されているとみることができ、それは「役割期待」と言える。他方、法的責任と倫理的責任は、企業が役割を果たす過程で適切に行動する、あるいは行動の結果に対して適切に対処することへの期待、すなわち「行動期待」と言えるだろう。

さて、ここでインテグリティについて確認すると、インテグリティとは企業の誠実さを示す意味を持つ。実際、CSRが社会的責任を担うにあたりコンプライアンスといった法令遵守が期待されるが、しかし企業は法を守るだけで良いのかといった考え方に帰着す

る。それは「企業と社会」論が「社会的責任」論から「社会的即応性」論に展開していった時にそこに倫理性が求められ、その後企業の倫理学へと進展していったことと同意である。つまりコンプライアンスが遵守されたとしても企業に求められる経営行動はコンプライアンスを超えた誠実さなのである。

つまり、キャロルの新たなピラミッドモデルに対する考え方はこの法的責任と倫理的責任といった企業として当然行うべきコンプライアンスの面からみた行動期待よりも、経済的責任と社会貢献的責任に求められるインテグリティとしての役割期待を重視した。

このように考えると、1950年代から始まる「企業と社会」論の企業への役割が経済行動といった利益活動にとらわれたため、その弊害として社会といった3つの圧力にさらされ、特に環境アセスメントという形で法的に整備されてきており、その意味でもコンプライアンスという考え方が時代とともに相互作用によってCSRを刺激している。特に1992年にISO14000シリーズである環境マネジメントを誘発する国際標準規格はこういったインテグリティの考え方によりISO26000への転換を促すものになるのである。よって、第1章で1960年代からの「企業と社会」論とSDGsの比較は、もはや2015年にSDGsが構想されることを予見できるものであったと言えよう。

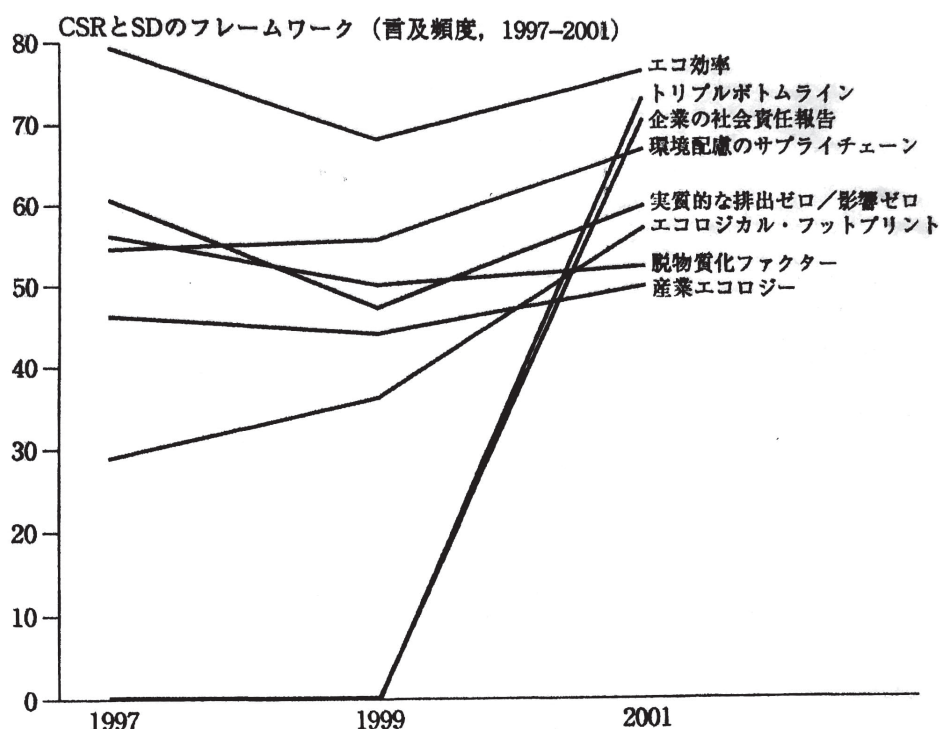
最後に、エルキントンはトリプルボトムラインを突然思いついたことではないと述べている。それはこのような経済と社会と環境との歴史を振り返った時、当然の帰結としてエルキントンにも連想できたことであろう²⁵。

エルキントンは、トリプルボトムラインのスタートを次の図表3の「トリプルボトムラインの離陸」から説明している。つまり、エルキントンの示した経済、社会、環境といった3つの観点から企業活動をバランスよく評価し、地球環境全体の視点からグローバリゼーションの進展とともに「持続可能な発展」を促していくといった考え方はこの企業の社会的責任であるCSRと今述べた持続可能な発展(SD)とがクロスオーバーしていくと言い換えることができる。つまり、このような1960年代から2000年代までの企業、政府、社会をしっかりと捉えることで現在のSDGsの本質を理解することができるのである。

²⁴ リン・シャープ・ペイン『ハーバードのケースで学ぶ 企業倫理』（梅津光弘・柴柳英二訳）慶応義塾大学出版会、1999年、79－82ページ。

²⁵ ヘンリクス他編、前掲書、7ページ。

図表3 トリプルボトムラインの離陸



出所：EnviroNics International

※この表は、図表1の出所である SustainAbility and UNEP（2002）に記載されている。

終わりに

エルキントンらは2008年にパメラ・バーディガンと共に上梓した『クレイジーパワー²⁶』において「今世界は多くの歴史的な問題に直面している。しかし、これらの問題にも適切なアプローチに臨めば計り知れない市場機会が創造される」と述べている。そうした市場を生み出す人々こそが社会起業家であるというのである。

本稿においてはSDGsを「企業と社会」論の歴史の変遷を辿りながら比較検討し、現在に至る歴史的必然性を論証した。そして、こういった企業を取り巻く社会環境こそが企業の存立要件を整備し、企業そのものの成立、存続、成長を促す可能性を持つのである。しかし、T.フリードマンが示したようにCSR消極論による企業原理は現在もなお息づいている。こういったエルキンントンの目指す経済、社会、環境といったトリプルボトムラインを促す持続可能な発展が多くの企業で導入されれば社会起業家が社会貢献を実現し、経済

効果と相まって新たなイノベーションを誘発する可能性を持つのである。

実際、CSR積極論を提唱したデイビスとブルームストロムの考え方はキャロルが考えたピラミッドモデルがT.フリードマンのCSR消極論まで含意し、エルキンントンのトリプルボトムラインの持続可能な発展へと導かれていくのであった。それが一方で環境経営をも喚起させ、環境マネジメントの具現化が多くの企業で行われるようになっていくのである。

現在わが国はSDGsとどのように対峙するかが問われ、その意味でCSRの考え方もEUとの連携の中で確実なものにしていこうと考えている。また、経済三団体はISO26000を多くの企業に促している。さらに、機関投資家らもESG投資に注目し、市場動向は持続可能な社会の構築へ目を向けている。その意味で、本稿で確認した企業と社会そして環境に対する社会からの圧力、またそれに伴う環境アセスメントさらには環境経営といった展開が持続可能な社会を誘発し、現在のSDGsを理解するうえで必要要件になるのであった。

²⁶ ジョン・エルキントン、パメラ・ハーティガン『クレイジーパワー』（関根智美訳、英治出版、2008年）は、社会起業家の定義を述べているが、これは遠藤隆吉と治道家との類似性が高いため、今後の研究に社会起業家と治道家の関係を取り入れていきたい。

参考文献

- Ackerman, Robert W., and Bauer, Raymond A., *Corporation Social Responsiveness : The Modern Dilemma*, 1976.
- 足達英一郎『環境経営入門』日本経済新聞出版社、2009 年
- Buchholz, Rogene A., *The Essentials of Public Policy for Management*, 2nd ed., 1990
- Carroll, Archie B., The pyramid of corporate social responsibility : Toward the moral management of organizational stakeholders, *Business Horizons*, Volume 34, Issue 4, July–August 1991.
- Committee for Economic Development (CED) , *Social Responsibility of Business Corporations: A statement on National Policy by the Research and Policy Committee of the Committee for Economic Development, June 1971*, 1971. (経済同友会編訳『企業の社会的責任』鹿島出版会、1972 年)
- Davis, Keith, and Blomstrom, Robert L., *Business and society : environment and responsibility* 3rd ed., McGraw-Hill, 1975.
- モニターデロイト『SDGs が問いかける経営の未来』日本経済新聞出版社、2018 年
- ジョン・エルキントン、パメラ・ハーティガン (関根智美訳)『クレイジーパワー』英治出版、2008 年
- E・M・エプスタイン『企業倫理と経営社会政策過程』文真堂、1996 年
- Frederick, William C., Post, James E., and Davis, Keith, *Business and Society : Corporate Strategy, Public Policy, Ethics*, 7th ed., 1975.
- M.Friedman, (1962) *Capitalism and Freedom*, Chicago, University of Chicago Press.
- トーマス・フリードマン『フラット化する世界』(伏見威蕃訳)、日本経済新聞社、2006 年
- 原科幸彦『環境アセスメントとは何か』岩波書店、2011 年
- 原科幸彦編著『環境計画・政策研究の展開』岩波書店、2007 年
- 原科幸彦「環境施策の展開：公害対策から環境計画・政策へ」『都市計画』Vol.284、2010 年、63－67 ページ
- Hardin, Garrett, The Tragedy of the Commons, *Science*, New Series, Vol.162, No.3859 (Dec.13, 1968) , pp.1243-1248
- 畠山武道・大塚直・北村喜宣『環境法入門』日本経済新聞出版社、2007 年
- エイドリアン・ヘンリクス、ジュリー・リチャードソン編『トリプルボトムライン』(大江宏・小山良訳) 創成社、2007 年
- 金原達夫・金子慎治『環境経営の分析』白桃書房、2005 年
- マルサス『人口論』(斉藤悦則訳)、光文社、2011 年
- 中村瑞穂編『新版 現代の企業経営』ミネルヴァ書房、1994 年
- 野中郁次郎・竹内弘高『知識創造企業』(梅本勝博訳) 東洋経済新報社、1991 年
- リン・シャープ・ペイン『ハーバードのケースで学ぶ 企業倫理』(梅津光弘・柴柳英二訳) 慶応義塾大学出版会、1999 年
- 佐久間信夫・田中信弘編『現代 CSR 経営要論』創成社、2011 年
- 佐久間信夫・田中信弘編『CSR 経営要論』創成社、2019 年
- L. Silk, and D. Vogel, *Ethics and Profits : The Crisis of Confidence in American Business*, 1976.
- SustainAbility and UNEP (2002) *Good News and Bad : The Media, Corporate Responsibility and Sustainable Development*. London, SustainAbility Ltd.
- 鈴木幸毅『環境経営学の確立に向けて』税務経理協会、1999 年
- 鈴木幸毅・所伸之編『環境経営学の扉』文真堂、2011 年
- 滝澤淳浩「CSR の理論的基盤の史的考察」『CUC VIEW&VISION』No.50、2020 年、92－101 ページ
- 谷本寛治『企業と社会』中央経済社、2020 年
- 所伸之『環境経営とイノベーション』文真堂、2017 年