

熊本学園大学産業経営研究第 26 号抜刷

2007 年 3 月発行

< 研究ノート >

## 企業の社会的責任，その今

貞 松 茂

熊 本 学 園 大 学

産 業 経 営 研 究 所

# 企業の社会的責任，その今

貞 松 茂

## はじめに

企業の社会的責任が追求されてから久しいが、近年それは新しい様相をもって追求されているようである。つまり、これまで企業の社会的責任の遂行は収益を圧迫するコスト負担として、いわばこの二つは矛盾対立するものとして認識されるのが一般的であったが、1990年代に入って「企業の持続可能な発展 (sustainable development)」が意識され始め、そのとき社会的責任の遂行と収益性は矛盾するものでなく、むしろ社会的責任の遂行が収益性に結びついていくのではないかと、あるいはそのようにしていかなければならないのではないかと、そうしないと企業の存続自体が危ぶまれるという認識が高まってきた。実際、不正など問題ある企業行動によって市場から退出となった企業が出てきた。「すみません」と謝罪するだけでは許されなくなってきたのである。

かくして、社会や市場による「企業の社会的責任」に対する目が厳しくなることと相俟って、企業自身、「持続的な発展」のために収益性と社会的責任の遂行を同時に図っていくことを目指し、それを実際のものにしている現実が出てきているのである。

小稿では、「企業の社会的責任，その今」と題し、コーポレート・ガバナンスの一環であり、したがってすぐれて実際的な問題である企業の社会的責任問題を実情に即して追ってみること

にしたいと思う。このことは、現代の企業行動の一端を知る縁となるであろう。

## 1 企業の社会的責任の始まり

企業の社会的責任 (CSR : Corporate Social Responsibility) とは企業経営に社会的公正性や環境への配慮などを取りむことである。最初、アメリカにおいて、1960年代以降、ベトナム反戦運動や黒人差別反対運動などの社会運動の高まりのなかで企業の社会的責任を求める動きがあった。例えば、ナパーム弾を製造・販売していたダウ・ケミカル社に対して、5株所有の「人権の医療委員会」が批判した。争いは法廷に持ち込まれ勝訴とはならなかったものの、ダウ・ケミカル社は入札に破れ、製造・販売を中止するはめとなった。イーストマン・コダック社に対しては、10株所有の個人株主が黒人差別があったとして批判した。また、GMは、「キャンペーン GM」の後、大企業から消費者を守る消費者主権 (コンシューマリズム) 運動の対象ともなり、当時ハーバード大学の学生であったラルフ・ネーダーから、車種コルベアの事故多発の原因は設計ミスにあるのではないかと疑問が投げかけられた。その他にも、アメリカン航空、ガルフ石油、エクソン、ロッキードなどでの贈賄・不正献金、ペン・セントラル、ロッキードなどでの粉飾決算、インサイダー取引、などがあった<sup>1)</sup>。一方、日本では、1960

1) 菊澤研宗「コーポレート・ガバナンス問題とは何か - 日米独コーポレート・ガバナンス問題の歴史と現状 -」『ドイツ研究 No.31』2000年、72-75頁。

年代以降、水俣病、イタイタイ病、四日市ぜんそくなどの公害をきっかけに企業の社会的責任を追及する動きが活発となった。その後、80年代には排気ガス、水質汚濁、産業廃棄物などの新たな公害が発生したが、そのときにも同様の動きが起こった。

アメリカ、日本とも政府による法的な対応も施された。アメリカでは、1972年、SECが公共政策や経営社会責任に関する株主提案を経営者が排除しにくくしたし、企業の贈賄・不正献金に対しては1977年、不正支出禁止法を制定した。また、SECや証券取引所はガバナンス指針を作成し、主としてインサイダー取引を対象に情報開示の強化、独立社外取締役の選出、委員会設置などを企業に要請した。法曹界も取締役ガイドブックを作成し、そのなかで独立社外取締役などのガバナンス指針を提示した。日本では、1967年公害対策基本法、1968年大気汚染防止法、1970年水質汚濁防止法、1972年無過失賠償責任法、1993年環境基本法、1997年環境アセスメント法などの法整備が行われた。この間、環境庁も設置された。(だからといって、水俣病やイタイタイ病などの被害者の人たちの痛みがなくなったわけではなく、それは今も続いている)。

これらのときの企業の責任行動は、外部の力によって社会的責任活動をやらされるという状態(あるいは段階)と言えよう。野村総合研究所の伊吹英子氏はこう評している。つまり、これは「守りの倫理」であって、企業活動のなかで社会に負の影響を及ぼさないようにする、あるいは何らかの負の影響を及ぼした際にはそれをゼロに戻す取り組みであり、企業による社会的責任への最低限の取り組みである<sup>2)</sup>、と。

これより少し進んだ動きは、1990年頃から展開されてきたフィランソロフィー (philan-

thropy) 活動、つまり事業活動によって得られた利益の一部を社会に還元するという慈善的な考えに基づく社会的責任活動であろう。

## 2 企業の社会的責任と利益追求

いずれにしても、既述のようなとき、「企業の社会的責任」について企業から見ていつも問題になることは、社会的責任活動とコストしたがって利益追求との関連であった。そこでは、社会的責任活動は企業にとってコスト負担増・利益圧迫と捉えられ、利益追求と社会的責任遂行は対立する関係であった。

ここには、企業活動をどう捉えるか、企業は現実にもどのようにあるのか、あるいはどのような位置にあるのか、したがって企業をどのように運営するのか、という問題が伏在している。まさに、コーポレート・ガバナンスの問題である。原点に立ち帰って考えてみよう。

まず、ミルトン・フリードマン (M. Friedman) を代表とするアメリカの主流派経済学では、会社は株主のものであるから会社は株主のために利益をあげることが求められる。つまり、株価極大化を極限とする株主利益の最大化が会社の唯一の社会的責任であり、それ以外のことをするのは無駄なコストであって社会全体の効率性を損なうと考える<sup>3)</sup>。いわゆる株主主権論である。

わが国の会社法では、会社は営利を目的とする社団法人であると規定されている。つまり、ここでも利益の追求、財務的成果でよいとされている。

しかしながら、このような考え方を超えているものもある。例えば、ドラッカー (P. F. Drucker) はこう考えている。すなわち、企業は社会の機関である。だから、企業は社会の利益のために運営されねばならない。その場合、企業は産業

2) 伊吹英子「経済教室」『日本経済新聞』2004年5月28日。

3) M. Friedman, "The Social Responsibility of Business Is to Increase Its Profit." *The New York Times Magazine*, Sep. 13.

社会の主要な経済的用具であるから、企業の目的は商品の生産という経済的成果であって、この達成によって企業は正当化される<sup>4)</sup>、と。

では、企業の置かれている現実はどうであろうか。それは、企業はまぎれもなく株主、従業員、顧客、地域社会などとの関わりの中で存在しているということであろう。ステイクホルダーの存在を明確に射程に置いた組織体として企業を捉えていくことが現実には即していると言わねばならない。パーリ=ミーンズの株式会社革命論は今に来てその意義が高い。現実には、環境、安全対策、コンプライアンス、雇用、人権、地域開発など、これまでより高次の社会的責任問題が出てきているのであり、そこには企業市民という企業観も出てきている。そして、これら企業の社会的責任領域は、現在、世界的なコーポレート・ガバナンスの議論に関連している。

かくして、追求すべきことは、「企業の利益や株主の利益」と「社会の利益あるいはステイクホルダーの利益」を繋ぐこと、あるいは両者が繋がることである。そして、現実にはその方向が出てきているのである。次にそれを見ていくことにしよう。

### 3 企業の社会的責任, その今

大きなきっかけは近年の相次ぐ不祥事であった。例えば、アメリカでは、2001年のエンロンによる粉飾決算、2002年のワールド・コムによる不明朗な融資などの不正会計があった。ともに市場より排除された。一方、わが国では、2001年雪印食品によるBSE(狂牛病)関連の詐欺事件、いわゆる牛肉偽装事件(雪印食品は2002年4月末に解散)、2002年日本ハムによるBSE対策事業における詐欺事件、同じく2002年東京電力による原子力発電所のトラブル隠し、また2004年三菱自動車工業のリコール隠し、

三井物産の揮発ガス浄化装置のデータ捏造、カネボウの粉飾会計(この結果、カネボウは2005年5月上場廃止、その後カネボウ化粧品が2006年1月に花王の傘下、カネボウ薬品他2事業が2006年5月よりカネボウ・トリニティー・ホールディングスの傘下となっている)、2006年日興コーディアルグループの不正会計(この結果、東証第一部市場の監理ポストになっている)などがあった。

ひとつにこうした事情を背景としてアメリカでは、さらにヨーロッパでも1990年以降、「企業の持続可能な発展」ということが言われはじめ、社会的責任を取り込んだ経営戦略が展開され始めてきた。わが国でも動き始めている。

アメリカでは、例えば、IT関連企業であるセールスフォース・ドットコム会長のマーク・ベニオフ氏は次のように言っている。企業が利益だけを追うことが許される時代ではない。企業は誕生した瞬間から社会の一員だ。多くの利害を社会と共にしている。だから、社会に向かって組織を開くことが実は利益を生み出す原動力でもある。社員は地域のために働くことで人々から感謝される。それが仕事のやる気を引き出す何よりの力になる。しかも貢献活動がきっかけで優秀な人材が集まってくる。顧客や取引先からの信頼も高まる、と。そして、社員の労働時間、利益、自社株のそれぞれ1%を社会貢献に使うという「1%モデル」を実行している。つまり、社員が専門知識を生かして情報技術を地元の学校で教えたり、ホームレスの人々に食事を作ったりしている。全社員が年平均6日をこうした活動に充てており、有給にしている。2003年度、利益の1%を8カ国、41カ所に教育施設を備えた技術センターを設立するのに使った。発行株式の1%は財団をつくってそこに移し、社会活動の原資にしている。ビジネスと社会貢献を統合させる経営モデルは与える以上に

4) P.F.ドラッカー、現代経営研究会訳『新しい社会と新しい経営』ダイヤモンド社、1967年、45-46、54、61、115頁。

見返りが大きいということで、2003年2月～12月の純利益は460万ドルであったようだ<sup>5)</sup>。

アメリカン・エクスプレスは、世界中で100の史跡を指定し、それらを保全する社会貢献活動をしている。旅行事業も展開する同社は、この社会貢献活動と連動して、史跡への旅行ツアーを開発・販売することで事業の売り上げ増を図っている。また、イギリス化粧品メーカーのボディショップは、動物実験を行わないという基本理念をもって事業展開している。この理念に共感した消費者は、同社の商品を好んで購入し、同社のビジネスを成功に導いた<sup>6)</sup>。

わが国では、例えば、2004年12月に日本経済新聞社が行った『環境経営度ランキング』において製造業1位のリコーの桜井正光社長は、1996年の就任以来、環境保全を経済性と両立するように指揮してきたということで、製品のリサイクル関連で2003年度は85億円の効果を出したということである。また、同8位であったトヨタ自動車は、ハイブリッド車の開発により燃費などの環境性能で他社をリード、2004年世界販売台数を前年の2倍以上に伸ばし、象徴的な成長市場に育て上げた<sup>7)</sup>。

イトーヨーカ堂は環境や地域社会などへの企業のあり方を議論する「企業行動委員会」を設置するとともに、通常の決算書とは別に「CSR会計」を作成して公表している。「CSR会計」とは、ステイクホルダ - ごとに付加価値の配分を示すもので、例えば2003年2月期では、収入のうち84%は原価などで取引先に支払い、残り16%が事業活動によって生み出された価値である。後者のうち、社員の人件費や教育などに69.0%、株主への配当に5.8%、納税など行政に10.7%、非営利団体への寄付などに0.3

%などと記載されている。これについて同社は、事業活動によって生み出された付加価値が社員や株主、社会などへどんな割合で分配されているかを示すものとして、抽象的な議論に陥りがちなCSRを数値化する試みであると説明している<sup>8)</sup>。金融機関自身もCSRに知恵を絞ってきている。例えば、肥後銀行は阿蘇外輪山の森林約52haを地元の地権者から購入した。森林一帯で植樹や下草刈りを実施し、二酸化炭素の削減などにつなげる計画である。また、東京都民銀行は風力・太陽光発電や、観葉植物をふんだんに配慮した店舗などを開設した<sup>9)</sup>。野村ホールディングスは、職場におけるCSRとして、最長2年で子が満2歳になる日まで育児休暇を取得可能にし、復職については原則として現職またはそれに相当する職務に復帰できること(育児休業)や、親、配偶者、子などを介護するため1要介護状態ごとに1回ずつ最長で730日まで介護休業を取得可能とし、復職については原則として現職またはそれに相当する職務に復帰出来ること(介護休業)などの育児支援・介護支援に関する複利厚生制度を構築している。また、環境面でのCSRとして、地球温暖化防止対策やグリーン購入の推進などを行っている<sup>10)</sup>。大和証券グループも、産前産後休業中の月例給は100%支給、育児休職は男性従業員も可能で2年間まで取れ、介護休職は365日までよく、配偶者が病気などで家事ができない場合には最高60日まで支給されるホームヘルパ助成金制度などを設けている。また、障がい者雇用率は2005年3月現在で法定の1.80%を上回る1.89%となっている。環境面では、2004年度、大和総研永大ビルディングにおいて温室効果ガス2001年度比11.3%削減目標を達成した

5) 『日本経済新聞』2004年2月6日。

6) 伊吹、前掲稿。

7) 同上、2004年12月6日。

8) <http://www.yomiuri.co.jp/atmoney/special/47/naruhodo108.htm>。

9) 『日本経済新聞』2006年8月18日。

10) 野村ホールディングス『CSRレポ - ト2005』。

り、紙ゴミのリサイクル率は全体で90%弱を維持している<sup>11)</sup>。なお、経済同友会の調査では、わが国では30%以上の企業がCSR担当部署を置いているとのことである<sup>12)</sup>。

これらのことは、企業において、CSRが企業発展に不可欠なものであると位置づけられてきている、ということである。前出の野村総合研究所の伊吹氏は、このような企業状況を評して、企業は「攻めの倫理」、すなわち企業活動によって社会に正の影響をもたらす取り組みをし始めている<sup>13)</sup>と言っている。

次に、視点を変えて、このような社会的責任に取り組む企業に対する市場の動きを見てみよう。

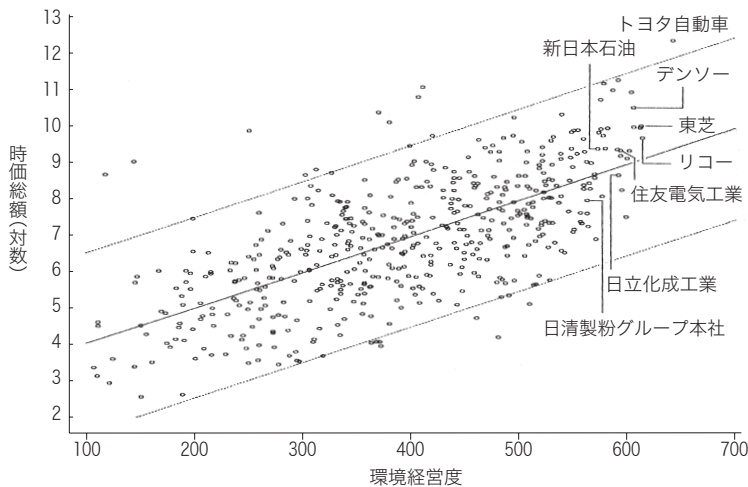
まず、アメリカの状況を見てみると、社会貢献で優れている銘柄で構成する「ドミニ400ソー

シャル指数」というのがあるが、それは、一般的指数である「S&P500種株価指数」を、2003年10月時点からみて過去1年、5年、10年間のいずれの期間でも上回っている<sup>14)</sup>。

わが国でも、環境経営度（製造業）と時価総額との関係（日本経済新聞が行った2006年の環境経営度調査）を見ると、環境経営度の上位企業ほど時価総額が高くなっている（図表1参照）。図の中で、環境経営度は、トヨタ自動車が総合ランキングで1位、リコーが同2位、東芝が同3位、デンソーが同5位、住友電気工業は非鉄金属・鉄鋼業界で1位、日立化成工業は化学・石油業界で1位、日清製粉グループ本社は食品・医薬品業界で1位である<sup>15)</sup>。

このような株価動向の重要な背景には、社会的責任投資（SRI: Socially Responsible In-

図表1 環境経営度と時価総額（対数）との関係



（環境経営度と時価総額（対数）の相関散布図と回帰直線。点が企業を示す。点線は予測値の95%信頼限界〈時価総額の対数=Log(時価総額) 底はe〉時価総額の対数変換前の単位は億円）

（出所）『日本産業新聞』2006年12月1日。

11) 大和証券グループ『持続可能性報告書2005』。

12) 『日本経済新聞』2004年5月24日。

13) 伊吹, 前掲稿。

14) 『日本経済新聞』2003年11月19日。

15) 『社会的責任を全うする企業は長期的には株価に好影響が期待できる』(住友信託)とある(同上, 2006年12月1日)。



vestment)の高まりがある。SRIとは、収益力に加え、コンプライアンス、環境や人権などの観点から企業を評価し、選別投資することである。

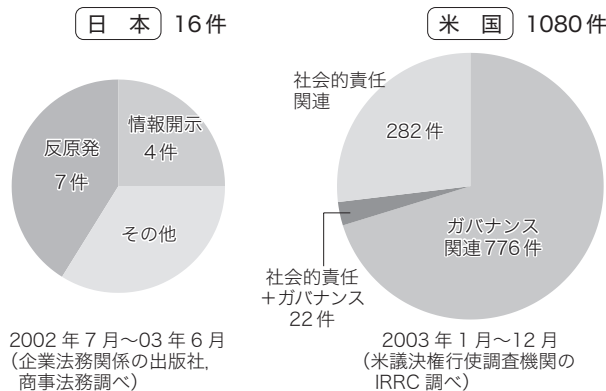
SRI基準で購入された残高は、2006年、アメリカで274兆円、イギリスでは22兆5,000億円である<sup>16)</sup>。機関投資家は、社会的責任を重視する企業はブランド力や信用力が高いので中期的に業績が安定しており、株価も底堅いという分析を行っている。アメリカやイギリスでは、株式運用資産残高の1割強がSRIファンドと言われている。SRIファンドの目的は、無論、投資収益にあるが、その考え方は長期的な経営への関与が最大のリターンに繋がる、そして結果的に社会への還元となる<sup>17)</sup>、というものである。

アメリカではまた、機関投資家による積極的な株主行動が盛んであるが、全米教職員保険年金連合会(TIAA-CREF)のコーポレート・ガ

バナンス指針(議決権行使指針)では環境、人権、雇用も重視されており、株主の長期的利益と企業の社会的責任活動は両立できると考えられている。2003年、複数のSRIファンドは産業機械大手のドーバーに対して、同性愛など性的嗜好による待遇差別の禁止項目を就業規則に盛り込むよう求めた。ドーバーの経営陣は「全く無意味」と株主に否決を呼びかけたが、43%の賛成票を獲得した。2004年は投票を待たず、会社は敗北宣言を出し、差別禁止を約束した<sup>18)</sup>。アメリカでは株主提案がよくなされているが、そのなかには社会的責任関連も多い(図表2参照)。

一方、わが国の状況はどうであろうか。SRI残高は現在、約3,000億円である<sup>19)</sup>。アメリカやイギリスに比べると遙かに小さい。しかし、機関投資家のSRI行動は次第に活発になってきている。SRIファンドは、2006年8月、25本程度である。そういうなか例えば、三井アセツ

図表2 社会的責任関連の株主提案は日本ではまだ少ない



(出所)『日本経済新聞』2004年3月19日。

16) 同上、2006年12月1日。

17) 同上、2004年3月19日。

18) 同上、2004年3月18日。

19) 『日本経済新聞』2007年1月26日。「目立つのは若年層など小口の投資家ということであり、大手証券会社によればSRIの趣旨に賛同してお金を投じる人が多いという。損得だけでなく投資観が芽吹こうとしている」(同上)。

ト信託銀行は、社会的責任を果たす企業は持続的な成長が見込めるため長期投資の対象として適しているという考えに基づき、法令遵守に注目した SRI ファンドを設定している。三菱 UFJ 信託銀行は、企業年金を対象にした SRI ファンドの運用を始めている。三菱 UFJ リサーチ & コンサルティングが「環境への対応を経営方針に取り入れ、実行しているか」など財務以外の面を評価し、その評価を参考に日本の上場企業株式に投資するものである<sup>20)</sup>。また、学校法人や宗教法人を対象に、社員が仕事と家庭生活を両立できる環境づくりに取り組んでいるファミリー・フレンドリー企業に投資するファンドも取り扱っている。つまり、「産休や育児の制度」、「雇用・就業形態など労働条件」が整っているかどうかなどを評価して投資対象を選ぶのであり、これらの企業は業績面でも成長性が高いという<sup>21)</sup>。SRI ファンドのパフォーマンスは良さそうであり<sup>22)</sup>、それも投資家に受け入れられている一因のようである。

このようなことは、CSR を配慮しない企業は消費者に不買運動などを起こされ、業績が悪化しかねない、長期的視点から企業行動を評価する方が見返りが大きいと考える株主・投資家が増えてきているということを意味している。一方、企業にとっても、SRI で投資先を選ぶ

投資家は安定的な株主となる、と捉えてきているようである。

融資においても動きがある。例えば、びわこ銀行は土壌汚染対策に取り組む企業などに優遇金利を適用する「環境サポートローン」を展開しているし、企業の二酸化炭素排出の削減実績に応じて貸出金利を引き下げる環境コベナンツ(特約)付き融資も全国で初めて実施した<sup>23)</sup>。日本政策投資銀行は、CSR の充実度によって企業を格付けし、優良企業には低利融資を行っている<sup>24)</sup>。

広島銀行は私募債の発行で、企業が環境管理の国際規格である「ISO14001」などを取得している場合、保証料率を最大で 0.3% 優遇する制度を導入している。京都銀行も環境配慮型の企業向けの貸出金利を最大 0.3% 低く設定している。大和信用金庫(奈良県桜井市)は個人の環境意識を高めようとして奈良盆地を流れる大和川の水質の改善度合いに応じて金利を上げる一年物の定期預金の取り扱いを始めた。水質の指標の改善度合いによって最高で預入時の店頭表示金利に 1.0% を上乘せる。三井住友銀行は国内の中小企業向けに環境ビジネスに的を絞った企業交流会を開いたり、廃棄物削減や省エネ対策のための設備資金を低金利で貸し出すサービスを展開している<sup>25)</sup>。

20) 同上、2006 年 6 月 29 日。

21) 同上、2007 年 1 月 22 日。その他にも、朝日ライフアセットマネジメントの SRI ファンドには運用手数料(信託報酬)の一部を児童の虐待防止に取り組む団体などに寄付するものや、興銀第一ライフ・アセットマネジメントの SRI ファンドにもその一部を尾瀬保護財団に寄付するものがある(同上、2006 年 8 月 13 日)。また、信託各行の SRI ファンドの 2006 年末残高を見ておくと、住友信託銀行 881 億円(2005 年末 465 億円)、三菱 UFJ 信託銀行 306 億円(同 33 億円)、三井トラストグループ(中央三井信託銀行と三井アセット信託銀行の合算で) 110 億円(同 73 億円)の合計 1,297 億円(同 571 億円)であり、合計額では 1 年間で倍増している(同上)。

22) 例えば、住信アセットマネジメントの「住信 SRI・ジャパン・オープン」は発売後 2 年 7 ヶ月間の運用収益は同期間の東証株価指数を 14% 上回った(同上、2006 年 8 月 13 日)。

23) 同上、2004 年 4 月 14 日。

24) <http://www.yomiuri.co.jp/atmoney/special/47/naruhodo108.htm>

25) 『日本経済新聞』2006 年 8 月 18 日。その他にも、次のような SRI の考えを取り入れた金融商品がある。滋賀銀行は電話やインターネットで預けるたびに地元の小学校の自然環境整備などに 7 円を寄付する。預金金利も通常より 0.03% 高い。住友信託銀行は 2005 年より敷地の緑地面積を大きく取るなど環境対策を施した新築マンションを購入する際に金利を最大 1.2% 優遇する住宅ローンの取り扱いを始めている。三



以上のような金融市場の動きを見ると、社会的に見て「良い会社」には資金が向かっているということであり、CSRの取り組みが利益や株価、さらには競争力に直結してきている面が出てきているということである。言い換えると、「企業がCSRを果たす。市場の評価が高まる。資金も回る。利益、株価、競争力にプラス効果がある。投資家もリターンが得られる」。こういった好循環が出てきている面があるということである。損保ジャパンの社長平野浩志氏は、企業を財務指標だけでなく、非財務情報も合わせ総合的に評価する傾向が世界的に強まっている、市場は経済活動のプロセスに企業倫理や環境、女性登用など社会的課題の解決を組み込むことを求めている<sup>26)</sup>、と見ている。

### むすび

かくして、企業は今やCSRをその主体的な取り組みとし、事業戦略つまり社会に必要な良い商品・サービスの提供と、成長性、収益性、安全性などの財務的成果とを一体化させることが必要であり、諸市場はそこに企業の価値を見出している。つまり、CSRが企業評価の新機軸となってきている。そうしたとき、企業

は、コンプライアンスの本義である社会の期待に誠実に応えるべく、情報を開示し、幅広いステイクホルダーの声を聞いて、自社の本業に照らしながら将来リスクの低減と機会拡大に繋がる要素を発見し、「持続的な発展」の材料としていくことが肝要であろう。CSRが経営戦略になるということが、企業にとっての社会的責任行動の今日的意味であろうし、経営にCSRを取り込んだ「社会性企業への進化」が時代や市場の求める経営改革である。「強くて良い企業」になることが肝要となるが、「良い企業」こそが「強い企業」となる状況が醸成されつつあると思われる。つまり、CSR経営こそが企業経営であると言われるようになるであろう。CSRは21世紀の企業経営にとって最も重要なキーのひとつであると見られる。

<付記> 商店街の経営者の方々への講話や産業経営研究所企画の講座での経営者の方々との談議などを通じて感じられたことは、経営者の方々とともに企業の社会的責任について、特にその収益性との関連について関心が強く、環境問題を解決するなど社会性のある商品開発を含め積極的な姿勢であった。

---

菱東京UFJ銀行は、育児支援のため、女性の契約者限定で、子供が生まれて6ヶ月以内に出産を報告すれば金利を1年間、通常より0.2%優遇する、などである(同上、2006年8月13日)。

26) 同上、2004年9月14日。