

CSRとコンプライアンスに基づく社会的責任

葛西和廣

目次

1. はじめに
2. CSRの歴史の変遷
3. CSRの概念
4. コンプライアンスに基づく社会的責任
5. おわりに

1 はじめに

戦後の日本企業は「日本的経営」という言葉に代表されるように、ステークホルダーに対して特殊な環境を維持してきたが、近年ではそれが崩壊しつつある。従業員に例をとれば、これまでは終身雇用制度のもとで、企業とは家族的なつながりを持ち、定年まで勤め続けることがごく一般的であった。しかし、雇用の流動化により、その概念は一変し、従業員といえども自社を管理する厳しい目を持つに至り、自ら不正を告発するケースも散見されるようになった。

また、株主についていえば、これまでは持ち合い関係により金融機関や系列会社などが主な対象であったが、現在はそれが解消されつつあり、機関投資家や個人投資家などの「物言う株主」が増加している。さらには、企業活動を監視する機能としてのNPO/NGOの設立が活発化するなど、企業内部および外部を問わず、その環境変化に応じて、企業はその活動全般における透明性や公平性を高めると同時に、それを統制することを社会から要請されるに至り、現在に及んでいる。

この潮流が、企業といえども社会の一構成員であり、遵法に基づいた企業活動を行わなければならないという「社会的責任」の考え方を企業に自覚させ、この概念を社会全体に周知させる一つの要因になったといえるのである。

企業の第一の活動目的は「利益の極大化」であるが、その目的達成のために法や原則を無視することが許されないのは、現代の社会通念上の共通認識である。法令違反を原因とする企業トラブルは、昨今数ある不祥事の中でも徹底的に糾弾され、企業としての存続さえ危うくなるケースへと発展する可能性を含んでいる。

また、「企業市民」としての期待、つまり法令遵守の範囲を超えた社会一般のモラルやマナーを自ら履行する姿勢、さらには地球環境の維持などに向け、得た利益を広く還元するという態度さえ求められるというのが、現在の社会要求の主流であるといえる。これらの要求を自主的に果たす企業が現代における「優良企業」とされ、広く社会から評価される傾向にある。

そこで本稿では、CSR（Corporate Social Responsibility：企業の社会的責任）の歴史的変遷と概念について考察し、コンプライアンスに基づく社会的責任の重要性について検討する。

2 CSRの歴史的変遷

企業制度が確立されたばかりの時期、企業は「私的利潤の極大化」という単一目的により行動していた。当時の企業はまだ、生業や家業といった規模であり、事業者の所有物といった存在に過ぎなかったのである。また、企業を取り巻く経済環境もシンプルであったため、すべての企業が市場の需要に従って利潤を極大化すれば、結果として利潤を極大化する企業に資本が流れ、資本の有効活用が実現でき、社会の合理的発展へとつながっていくという、私的利潤の極大化と公益とが両立する関係が成り立っていたのである。したがって、この段階ではCSRという概念は成立し得なかったといえる。

しかし、その後、所有者と専門経営者の分離が進み、所有者支配から経営者支配へと経営スタイルが大きく変化していくことになる。企業は株主をはじめとする出資者の提供した経営資源の生産的運用を専門経営者に委託し、委託者を含めた社会全般の要求を満足させる存在となったのである。またそれに伴い、資本の巨大化や企業活動のグローバル化が進み、ステークホルダーの数は増加し、それに呼応するように企業と社会の関係もより複雑化し、企業の社会に対する影響力は次第に大きくなっていったのである。この環境変化は、企業の私的利潤極大化の追求を許さなくなったことを意味するといえるであろう。つまり、企業は限定された出資者の私的利潤追求のための機関から多数のステークホルダーの利害を充足すべき義務を負った機関へと変質せざるを得なかったといえるのである。株主をはじめとする多くのステークホルダーは、それぞれの求める利益が充足されるよう期待し、自己の持つ様々な資源を企業に付託する。企業はその期待に応えるため諸資源を活用し、

成果を上げ、それを各ステークホルダーに分配することで、企業とステークホルダーの間の発展的な相互依存関係を成立させるのである。その結果、企業は多様なステークホルダーを相手とした社会的委託者の性格を併せ持つことを求められ、複雑な立場に身を置かざるを得なくなったが、反面、その立場において社会からの相応の対価を受け取ることができ、長期間継続した存立が可能となったのである。これが現在の企業と社会の関係であり、この発展的な相互依存関係の成立がCSRという概念を生む最も大きな要因となったのである。

企業活動の拡大に伴うステークホルダーの拡張などにより発生したCSRという概念は、現代においてはさらに高度化し、企業としての合法性を超えて、自発的に社会の期待をくみ上げ、それらを取って代わることが必要であると考えられるようになってきている¹⁾。そして、企業は自己の持つ社会的権力に相応する責任を自発的に遂行することで、企業自身の存在に正当性を付与させ、さらなる成長における必要不可欠な企業行動として積極的に受け止めなければならない概念としてCSRが認識されるに至っているのである。

3 CSRの概念

企業倫理とは、社会的存在としての「企業はどうあるべきか」との命題に対する理念・哲学であり、コンプライアンスやCSRの基礎にあって、これらを支える理念・哲学である。そして、企業倫理は経営者の意思決定のもと、組織を構成する個々人の意思決定に内在するものである。

企業における意思決定の体系は、その仕組みや内容が複雑化し、かつ高度化すればするほど、判断の難しい事柄は経営者個人の基本的な考え方・価値観が反映してくる。企業倫理はこのような経営者の価値観・考え方やそれに基づく組織内の判断基準をどこに置いているかということである。

また、企業における全般的な価値体系は、会社が定めた経営理念などによって明示されたものであり、企業の社会における役割、社会的責任など、経営にあたっての根本的な考え方・基準などを明らかにしたものである。すなわち、経営理念は自社の経営に関する基本原則を表したものである。そして、経営理念は企業の将来へ向けての指針を示す役割を果たすものであり、企業倫理やCSRも同様に、経営理念に基づいて実行されなければならない。

CSRが注目されるようになった背景には、企業規模の拡大により、一国の社会、経済、政治に多大な影響を与えるようになってきたことや、市場経済のグローバル化により、企業の影響力が全世界に及ぶようになったこと、またNPOやNGOの活動が企業に対して社会的責任を要請するようになってきていること、などを挙げることができる²⁾。CSRに対する関心の高まりに対して、日本経団連は2004年5月にCSRの視点を取り入れた「企業行動憲章」を発表し、CSRの重要性について説明している。

CSRは、単に企業防衛やリスク管理だけでなく、企業としての理念やミッションを自覚し、社会から信頼を得られるよう、社員の働きがいや取引先との共存・共栄、自然や社会との共生などを進めていくことが必要である。そのためには、企業自体が明確な倫理観を持たなければならない。

企業にとって、CSRへの取り組みを進めることにより、次のようなメリットが得られるであろう³⁾。

- ① 組織の継続的・安定的な成長
- ② 社会からの信頼性の確保
- ③ グローバル市場での企業競争力の向上
- ④ 効果的なコンプライアンス手法の提供
- ⑤ 地域社会（企業市民）との協調
- ⑥ SRI（Socially Responsible Investment：社会的責任投資）からの支持

ISO（国際標準化機構）は、CSRに関する新規格「ISO26000」を2008年にも発行することを予

定しており、CSRは一段と大きな潮流となっている。

そもそも企業には社会契約の遂行、つまり企業活動の継続に際して、法律や規則を遵守する責任がある。個人同様、法人であっても法や規則に従い、社会活動全般に適応しなければならないことはいままでもないことである。最近、問題となった不二家などはこのことさえ守らず、徹底的な社会的糾弾を受けたのである。

先進的な日本の自動車メーカーは、法規制以外の分野である「地球環境の保護」や「エネルギーの効率的消費」という点において、多額の研究開発費を投入し、世界に先駆けて新技術を導入するという積極姿勢をみせている。これは法令遵守の範疇を超えたところでの社会的要求に応えようとするもので、非常に高度な企業行動であるといえるが、近年、このような取り組みを始める企業が多いことは周知の事実であろう。

このように、企業には守らなければならないルールや自主的に取り組みべき課題が存在している。現代企業に問われているのは「法令を遵守するなどフェアな競争条件を守っているかどうかということ」を最低ラインとした上で、環境対策、雇用における公平性や人権問題、投資家や顧客に対する情報開示など、提供される商品の価格や品質のみならず、それがいかにしてつくられてきたか、どのような企業経営の中でつくられてきたのか⁴⁾である。そして、企業に求められているのは以下のものである⁵⁾。

① 企業活動のプロセスに社会的公正性や環境への配慮などを組み込み、ステークホルダー（株主、従業員、顧客、環境、コミュニティなど）に対し、アカウントビリティを果たしていくこと。

② その結果、経済的、社会的、環境的パフォーマンスの向上を目指すこと

しかし、その内容や基準については、時代や地域、また企業と社会の結びつきの強弱などによって違いが生じる。事実、社会的責任概念の発祥は欧米であり、その研究や実践もこれらの地域が先行している。特に、欧州においては、社会的責任の推進により、直接および間接的に産業の競争力が促進されるとし、EU全体として積極的な取り組みを行っている。

さらには、ステークホルダーの立場によっても、要求レベルが異なるため、社会的責任に統一された概念は策定できていない。このため「コー円卓会議の企業行動指針」「国連グローバル・コンパクト」などの国際基準作りや、「SA8000”社会的説明責任”」「AS3806”遵守プログラム”」など、各国における規格作りを行いながらも、それに並行して、今よりも厳密な研究が継続されている分野である。

現時点ではCSRという概念自体に統一の見解はないが、「義務性の高いもの（必要条件）から裁量性の高いもの（十分条件）に至る一定の優先順位がある」⁶⁾という考えと、「企業の発展、特にその社会的影響力（権力）の増大に対応して、その内容は順次拡大していき、その遂行度により正当性が与えられ、反面からいえば、制裁が科せられる」⁷⁾という考えは、現在におけるほぼすべての考えに共通している。すなわち、企業にとってのCSRには守るべき順序があり、その対応次第では社会的制裁を受けるということである。それゆえ、CSRには以下の4つの階層が存在していると考えられる⁸⁾。

① 「法的責任」

「法的責任」とは、社会契約の主体として存在する企業の最低限度の責任であり、市民の生命の安全を保護し、企業行動においては法律違反や不公正な取引の発生を未然に予防する責任を有しており、企業が経済的制度であることを前提として社会契約の遂行、すなわち企業活動を進めるに際しての遵守すべき法律や規制に対する責任である⁹⁾。

② 「経済的責任」

「経済的責任」とは、財やサービスの生産とそれらを通じての利益獲得責任のことである。そもそも企業の活動目的は私利利潤の獲得であり、それを通じて公益に貢献することであることを考え

れば、これは当然の責任であるといえる。具体的には、従業員に対して支払うべき賃金、株主に支払うべき配当、行政に対して支払うべき税金など、企業を取り巻くステークホルダーに対する支払い全般のことを指し、この行為を通じて社会に貢献するというのが経済的責任の本質である。つまり、経済的責任は法的責任に次ぐ、企業が果たすべき下位次元の責任であるといえる。

③ 「制度的責任（倫理的責任）」

「制度的責任（倫理的責任）」は、法的・経済的責任を超えて、企業市民として自発的に遂行すべき責任としていることから、法令遵守を超えたレベルで企業や業界が自主的に取り組む自主基準による規制責任と捉えることができる。法による明確な規定が無く、あくまで企業が自主的に取り組む課題としているため、そのガイドラインは不鮮明であり、企業にとっては最も行動するのに困難な責任である。法的責任は企業行動に関連して最低限守るべきものであるが、自主基準による規制責任に基づく倫理観は業界や企業が独自に設定した努力目標として位置づけられ、今後重要な企業活動の指針となるであろう。

④ 社会貢献（裁量的責任）」

「社会貢献（裁量的責任）」は、消費者利益の保護、メセナおよび文化支援活動、地域・社会貢献、環境問題への積極的な取り組みなどを指す。これは社会からの期待感をもとにした行動であるため、企業による自発的意思決定と裁量によるものであり、企業の経営理念や創業者精神に起因する取り組みであるといえる。

これら4つの責任レベルは、「法的責任」と「経済的責任」を当然要求され、履行すべきレベルとし、「制度的責任（倫理的責任）」を社会から期待されるレベル、「社会貢献（裁量的責任）」を社会からの願望的レベルに区分することができるであろう。すなわち、「法的責任」と「経済的責任」は、企業としての基本責任であり、企業の存在自体に由来する責任であるため、責任の範囲を超え、義務に近い概念であるといっても過言ではない。「制度的責任（倫理的責任）」は、既存の法律や条文の解釈にとどまらず、むしろ立法精神などに従うことで、新たな社会要求に応えようとするものであり、倫理に立脚した企業行動であるといえる。そして、「社会貢献（裁量的責任）」は、企業の存続や社会の発展のために健全な全体環境の創造が必須であるため、それを支援するための積極投資などを意味する。経済的・法的責任を義務とするのであれば、社会貢献は責任ではなく、あくまで任意であるという考え方もあろうが、今日の社会における企業の影響力の大きさを考慮すれば、広義の意味で責任に含んでも問題はないというのが広く認識された見解である。

このように、「社会的責任」には4つの階層があるとされており、それぞれは義務性の高いものから、裁量性の高いものに順位づけられている。また同時に、義務性の高いものを中心に、その遂行度に応じて制裁を科せられるというのは近年広く知られるところであろう。

これまで見てきたように、現代におけるCSRは制度的責任のみならず、任意に近いとされる社会貢献でさえも、その範疇に含むであろうと思われるほどに、社会要求は高まりを見せており、企業側もその要求に応えるべく、積極的な取り組みを見せているのである。また、近頃ではCSRに加えてCR(Corporate Responsibility：責任ある企業経営)という考えが広まってきている。欧米におけるCSRは、CSRとガバナンスの統合によってCRと言うべき新たな概念ができ、さらに非財務情報の開示規制がCSR報告を大きく変化させつつある。グローバルな責任意識において日本企業は後れをとると言われている。

4 コンプライアンス(compliance)に基づく社会的責任

1990年代、証券会社による損失補填が社会問題化し、銀行の不良債権問題、ゼネコン汚職、薬害エイズ問題など、企業不祥事が相次いで起こった。1991年、日本経団連は「企業行動憲章」を策定し、1996年にはこの憲章を改定し、より現実に則したものにしたが、翌年の1997年には日本経団連の会員企業の不祥事が相次ぎ、日本経団連はこれらの企業に厳しい姿勢を示した。1998年、関西経済連合会は「企業倫理」に関する委員会を設置し、企業内部に倫理や法令を遵守する内部統制システムの構築を提言し、「倫理法令遵守マネジメントシステム規格（ECS2000）」を作成した。2002年には、経団連は企業の守るべき「企業行動憲章」を設けるとともに、「企業不祥事防止への取り組み強化について」を公表し、企業への努力を促した。2004年には「企業行動憲章」の改訂を行い、2007年に「企業行動憲章」実行の手引きを改訂している。このような状況の中、企業に対する消費者意識や行動に変化が生じ、企業に対してコンプライアンスを求める声が強まったのである。

コンプライアンスとは、一般に「法令遵守」や「法令・社内規則などの遵守」などという意味で解釈されており、国で決められた法律をきっちり守ることを意味する。従来、コンプライアンスが企業に遵守を求める対象とする規範については、法令(法規範)のみに限られていたが、最近では、コンプライアンスという言葉の持つ意味は拡大解釈されるようになってきている。すなわち、自社の倫理綱領や社内諸規則などの社内規範や事業者団体による自主行動基準などの業界自主ルール、さらには社会の良識や常識(社会規範)まで含まれるとする立場が一般的になっている。つまり、企業に対して、法令(法規範)の範囲に限らず、広く社会の「きまり」を遵守するように求めるのがコンプライアンスであるとの考え方である。

このような考え方の背景には、企業が社会の一員であり、単に株主に限らず、社会を構成する消費者、取引先、投資家、従業員、地域社会、NGO、政府などというステイクホルダーの要求・期待に応える責任があるからである。そして、ステイクホルダーは、企業に対し、利潤を追求するに際しても、社会や環境に配慮していくことを要求・期待している。つまり、企業は積極的に社会に貢献するような形で、バランスのとれた企業活動を行うことにより、社会の信頼・信用を勝ち取ることができ、持続的成長が可能となるのである。企業はこのような環境の変化に対応して企業活動や組織体制を見直し、CSR および倫理に関する取り組みを自主的に、かつ、積極的に推し進める必要がある。結果として、それは企業のリスクマネジメントに対応することにつながるであろう。

しかし、コンプライアンスといっても、企業活動を行うに際しては、法令違反かどうか判然としない事項や、まだ判例などでも明らかになっていない事項が存在する。このような領域に入る可能性のある企業行動に対して、企業はどのような基準で、どのように対応し、意思決定すべきかという問題が生じてくる。

企業を取り巻く環境は厳しさを増しており、企業が厳しい競争に打ち勝ち、利益を上げるために、意識的あるいは無意識のうちに法に抵触するかどうか判然としない領域に入り込む可能性がある。もし、個人の行った行為があとで法令違反であると判断された場合には、社会から企業あるいは組織ぐるみの判断と見なされ、企業は多大な損害を被ることになる。それゆえ、企業は自社の価値基準を明確にし、以下のような企業行動における判断基準を倫理綱領の中で具体化する必要がある¹⁰⁾。

- ① グレイゾーンに入り込むことを禁止する。優良なグローバル企業は禁止を明示している。
- ② グレイゾーンのうち、法令遵守に近いゾーンと認識される行為は、顧問弁護士など法律専門家や公認会計士らの判断により、認めるのか、認めないのかを明示する。企業として、優秀な法律専門家などに常時相談する体制でないと認めることは難しくなる。
- ③ 違法行為となる可能性の大きいゾーンについては、いかなる場合も禁止するのか、経営判断の上実行するのかを明示する。経営判断に際して、収益の多寡と企業犯罪の罪を問われる事態や、場合によっては経営破綻に追い込まれる可能性までも慎重に検討すべきである。大きなマ

イナス要因となることは、ビジネス面で予め避けておきたい。

5 おわりに

企業はステークホルダーとの継続的な相互交換関係を形成することで、経済社会システムを形成し、社会的影響力を増大させながら、利益を拡大させてきた。これに対して、ステークホルダーはNPO/NGOなどを通じて、企業活動の社会的・環境的問題などを監視するとともに、企業に対する経済的・社会的な共通利益を追求したのである。

グローバル化やIT化が進展する中で、企業はますます社会的影響力を増大していくが、国や文化を超えることによる価値観の多様化などに対応しなければならず、社会的要求はますます複雑化し、社会的責任の範囲もこれまで以上に多様化するであろう。

実定法以外の法的規範を含む合意形成度の高い社会的期待、言い換えれば、社会的貢献レベルにも応えることが現在の社会的責任の基本であるとするならば、企業は社会的期待を先取りする、あるいは潜在的期待を掘り起こすなど、今まで以上に自発的行動が求められることになるであろう。それゆえ、企業の社会的責任を企業戦略に据える活動も活発になると思われる。現代のような多元的社會において、企業は自社の利益を目的とした財やサービスの供給を通じて消費者の生活を満足させるだけでなく、社会全体における生活の質を向上させるという面の責任を果たす義務も重要性を増すであろう。

これまで、企業は社会的貢献を含む社会的責任をコストと考える傾向があったことは否めない。しかし、今後は社会的責任の履行に積極的に取り組むことにより、より一層の成長の足がかりとすることができ、それを自らがマネジメントする行動が必要になるであろう。

注)

- 1) 森本三男著『企業社会責任の経営学的研究』白桃書房、1994年、p.33
- 2) 平田雅彦著『企業倫理とは何か』PHP新書、2005年、PP.11-13.
- 3) 高巖、辻義信、S.T.Davis、瀬尾隆史、久保田政一共著『企業の社会的責任』日本規格協会、2003年、p.11.
- 4) 谷本寛治著『CSR経営』中央経済社、2004年、p.3.
- 5) 『同上書』、p.4.
- 6) 森本三男著『同上書』、p.57
- 7) 『同上書』、p.57
- 8) 『同上書』、p.58.
- 9) 水尾順一著『セルフ・ガバナンスの経営倫理』千倉書房、2003年、pp.33-34
- 10) 田中宏司著『コンプライアンス経営』生産性出版、2005年、p.59.

[参考文献]

- ・平田雅彦著『企業倫理とは何か』PHP選書、2005年.
- ・宮坂純一著『企業は倫理的になれるのか』晃洋書房、2003年.
- ・田中宏司著『コンプライアンス経営』生産性出版、2005年.
- ・高巖、辻義信、S.T.Davis、瀬尾隆史、久保田政一共著『企業の社会的責任』日本規格協会、2003年.
- ・水谷雅一編著『経営倫理』同文館出版、2003年.
- ・森本三男著『企業社会責任の経営学的研究』白桃書房、1994年.
- ・伊藤真著『会社コンプライアンス』講談社現代新書、2007年.
- ・谷本寛治著『CSR経営』中央経済社、2004年.
- ・高巖、辻義信、S.T.Davis、瀬尾隆史、久保田政一共著『企業の社会的責任』日本規格協会、2003年.

- 水尾順一著『セルフ・ガバナンスの経営倫理』千倉書房、2003年.
- 中村瑞穂編著『企業倫理と企業統治』文眞堂、2004年.
- 中村真理子著『リスクマネジメントと企業倫理』千倉書房、2003年.