

# 第1章 CSRとは何か

## 1. CSRの定義

CSRとは何か。CSRとはCorporate Social Responsibilityの頭文字をとったもので、これを直訳すれば「企業の(Corporate)社会的(Social)責任(Responsibility)」となる。しかし、これだけでは漠然としており具体的に何を意味するのか捉えがたい。ところが、CSRという語が聞かれるようになって久しいにも関わらず、国際的・国内的に統一された定義が存在しないのが実情である。

たとえば、近年政治経済など様々な面において世界に占める割合が拡大しつつあるEU(European Union, 欧州連合)のEC<sup>1</sup>(European Commission, 欧州委員会)では、2002年7月の「CSRに関する通達」において、CSRを「責任ある行動が持続可能な事業の成功につながるという認識を、企業が深め、社会・環境問題を、自発的に、その事業活動及びステークホルダー<sup>2</sup>との相互関係に取り入れるための概念」と定義している。さらに、アメリカのBSR<sup>3</sup>(Business for Social Responsibility)では、CSRを「倫理を重んじて人々と社会、自然環境を敬いつつビジネスの成功を収めること。社会がビジネスに対して抱く法的、倫理的、商業的、そしてその他の期待に注意を向けて、すべてのステークホルダーの主張を公平に均衡させるような決定をすること」(BSR, *Overview of Corporate Social Responsibility* の執筆者訳)と定義している。

また、国内に目を転じれば経済産業省経済産業政策局内に設置された企業の社会的責任(CSR)に関する懇談会<sup>4</sup>が2004年9月に公表した中間報告書では、CSRとは「今日経済・社会の重要な構成要素となった企業が、自ら確立した経営理念に基づいて、企業を取り巻くステークホルダーとの間の積

---

1 EUの執行機関(『リーダーズ英和辞典』研究社)

2 企業の利害関係者。詳細は後述。(『パーソナルカタカナ語辞典』学習研究社)

3 1992年に50ほどの大企業・多国籍企業が集まって結成された企業団体

(古室正充・白潟敏朗・達脇恵子(2005)『CSRマネジメント導入のすべて』

東洋経済新報社より)

4 CSRに関する様々な課題に答え、CSRの基本的な内容、範囲、効果を明らかにした上で、我が国企業のCSRへの円滑な自主的取組を促すとともに、これが的確に評価される事業環境の整備に必要な施策の在り方等について総合的な検討を行うことを目的として設置。「企業の社会的責任(CSR)に関する懇談会」中間報告書)

極的な交流を通じて事業の実施に努め、またその成果の拡大を図ることにより、企業の持続的発展をより確かなものとするとともに、社会の健全な発展に寄与することを規定する概念であるが、同時に、単なる理念にとどまらず、これを実現するための組織作りを含めた活動の実践、ステークホルダーとのコミュニケーション等の企業行動」を意味するとの基本的な考え方を示している。そして、日本経済団体連合会<sup>5</sup>では従来の「企業行動憲章」を「CSRへの取り組みに対する市民・従業員・NGO・投資家の関心の高まり」（日本経済団体連合会『企業行動憲章の改定について』）を受けて、2004年に改定した。この改定のポイントとして、「CSRを踏まえて修正した。CSRへの取り組みが重要になってきた背景やCSRの構成要素を説明した」点などが挙げられている。さらに、経済同友会<sup>6</sup>では「社会的責任経営」を「様々なステークホルダーを視野に入れながら、企業と社会の利益を高い次元で調和させ、企業と社会の相乗効果を図る経営のあり方」であり、CSRとは「単に社会貢献やコンプライアンス<sup>7</sup>のレベルにとどまらず、事業の中核に位置付けるべき投資であり、将来の競争優位を獲得しようという能動的な挑戦」（経済同友会『日本企業のCSR：現状と課題 自己評価レポート2003』）であるとしている。これらの定義は、特定の業種・業界向けのCSRの定義ではなく、全業種・全業界向けの定義であるために抽象的な表現にとどまっている。

さらに、独自にCSRの定義を定めている企業もある。電化製品全般を手がける松下電器産業では、創業者である松下幸之助氏が以前に定めた「企業の社会的責任」とは「企業本来の事業を通じて、社会生活の向上、人々の幸せに貢献していくこと。その事業活動から適正な利益を生み出し、それをいろいろな形で国家社会に還元していくこと。そうした企業の活動の過程が、社会と調和したものでなくてはならないこと」（松下電器産業『松下グループ社会・環境報告 2006』）であるという考えに、「企業は社会の公器であり、事業活動を通じて社会に貢献する」（松下電器産業HP）という経営理念を組み合わせ、独自のCSRに対する考えを持ち、その活動を推進している。こ

---

<sup>5</sup> 2002年5月に経済団体連合会と日本経営者団体連盟が統合して発足した総合経済団体。会員数は1,662社・団体等にのぼり、代表的な企業1,343社、製造業やサービス業等の主要な業種別全国団体130団体、地方別経済団体47団体などから構成されている。（いずれも2007年6月22日現在）（日本経済団体連合会HP）

<sup>6</sup> 1946年に発足し、企業経営者が集まり経済社会の諸問題について考え、議論を行っている。（経済同友会HPを参考）

<sup>7</sup> 法令順守の管理体制（『パーソナルカタカナ語辞典』学習研究社）

のように、企業が独自にCSRの定義を行う際には、その企業の経営理念や文化に合うような形で行われている。

以上に見たように、国内外を見ると、様々な団体、企業がCSRの定義を行っており、統一されたCSRの定義は存在しない。そのため、第3章で述べるようにISO<sup>8</sup>（International Organization for Standardization, 国際標準化機構）がCSR規格の制定を目指す動きを見せているが、現時点ではそれが達成されていないのが実情である。

しかしながら、これらの定義を概観することで、それぞれの定義に共通する要素を抜き出し、CSRの基本的な概念を理解することができる。当然のことではあるが、企業は社会の中に存在し、社会が存在しなければ企業は存在して事業を行うことができない。企業は社会から自らの事業に必要な資本の提供を受け、生産した財やサービスを社会に供給することで成り立っている。このために、企業が社会の中で事業を継続していくためには社会に存在する全てのステークホルダー（社会全体）からの信頼を得なければならない。万が一、この信頼に背く行為を企業が行えば、企業は社会からその責任を厳しく追及されて、その存在が非常に危ういものになる。これは、至極当然のことではあるが、近年企業の不祥事が多発していることもあり、より強く認識されるようになってきた。

以上を踏まえて、これ以後の議論をより展開、理解しやすくするために、本研究誌におけるCSRの統一的な定義を述べておきたい。

#### 本研究誌におけるCSRの定義

企業が社会に存在する様々なステークホルダーとの間にコンプライアンスやアカウンタビリティなどを通じて信頼関係を構築して自らの事業活動を行うために、社会に対する責任を果たすこと。さらに事業や経営の一環として社会の諸問題に積極的に関わって解決に寄与し、各ステークホルダーの満足度、社会の満足度を高めること。

一般に、企業は自身の存続と発展、利潤追求が目的であり、それを通じて社会に資することが企業の基本的な役割だとされている。そのために企業を

<sup>8</sup> 工業製品・部品・使用技術の規格統一を推進するための国際機関

（『広辞苑第五版』岩波書店）

評価する尺度として、売上高や利益、成長性などが重視されてきた。また、そのような指標の方が具体的に計測しやすく、企業を評価、比較する際に簡便に用いることが出来ることもその一因として挙げられるだろう。しかし、売上高や利益といった経済的な側面のみを考慮しただけでは、社会的責任を果たしているかどうか判断しがたい。コンプライアンスなど、倫理的、社会通念上当然とされることはもちろんのこととして、さらにより積極的に企業自らが、企業にとって不可欠な社会に関わり、その社会のために活動することが求められるようになってきている。その際には企業を取り巻く様々なステークホルダー、さらにそれらを総合した社会全体について、常に幅広い視点を持って考え、経営を行う姿勢が企業に求められているのである。

このCSRの定義でも、「企業の社会的責任」よりは具体的ではあるが、抽象的な感が否めない。しかし、綿密に定義を定めてそれを生真面目に実行していくことが求められているのではなく、基本的なCSRの原則を定めた上で、各企業がそれを基にそれぞれの企業理念や事業内容に適合したCSRの概念を自ら構築、認識した上で、社会に対して責任を果たしていくことが求められているのである。

## 2. 企業を取り巻くステークホルダー

CSRに関連して、社会と企業の間を捉えるときに不可欠な概念がステークホルダーの概念である。

このステークホルダーの概念は1963年にアメリカのスタンフォード研究所<sup>9</sup>によって創案されたものだといわれている。ただ、1970年代のアメリカでは「企業の支援者」という意味で捉えられることが多く、また「企業から影響を受けるが、軽視される集団」という意味で捉えられることもあり、現在のような意味が定着したのは、比較的最近のことである。

このステークホルダーの概念を用いることによって、それ以前には企業を取り巻く存在全体を「社会」と見なして、漠然としか捉えることが出来なかった企業と「社会」の関係が、企業と各ステークホルダーの関係として捉えることによって、より具体的・直接的に把握することが可能になり、企業側にとっては社会 各ステークホルダー に対する施策を立案しやすくなった。

---

<sup>9</sup> アメリカの巨大民間シンクタンクの1つ。1946年にスタンフォード大学の附属機関として設立され、1970年に独立。（『マイペディア』平凡社）

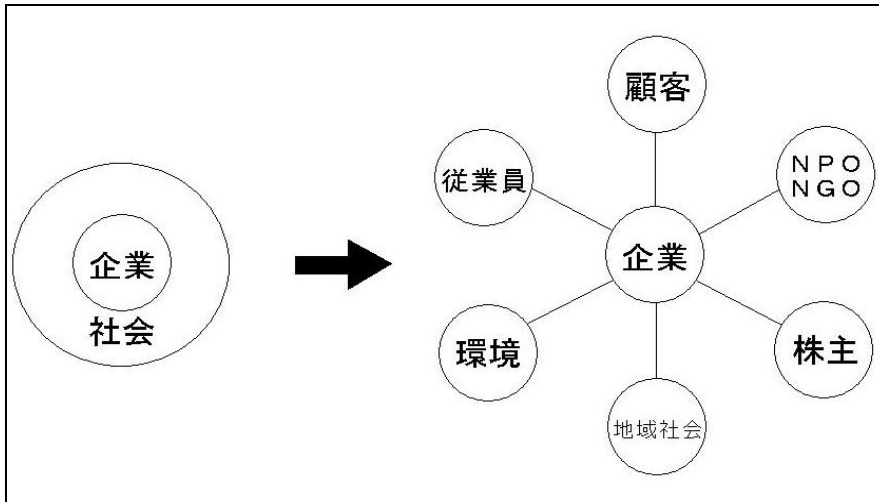


図 1-1-1 企業と社会の関係の捉え方の変化

(谷本寛治(2004)『CSR経営 企業の社会的責任とステークホルダー』  
中央経済社を参考)

では、具体的にステークホルダーにはどのようなものが存在するのか。企業に直接的な影響を及ぼすステークホルダーとして、顧客や株主、従業員などが挙げられる。そして、それらよりは遠い存在ではあるが企業にとって無視できない存在として、地域社会や環境、NPO<sup>10</sup>・NGO<sup>11</sup>などが挙げられる。

また、この他にも互いに少しでも影響を与える存在、利害関係を持つ存在はステークホルダーと認識して差し支えなく、そのように考えれば企業のステークホルダーはかなりの数、規模になり、企業を取り巻く存在がいかにも多数存在するかが分かるであろう。

しかし、このような多数存在する各ステークホルダー間には、それぞれの利害が対立することもあり、企業に難しい対応を迫ることがある。たとえば、顧客は安くて質の高い財やサービスの提供を、株主は配当を、従業員は待遇

<sup>10</sup> Non-Profit Organization ,行政・企業とは別に社会的活動をする非営利の民間組織(『広辞苑第五版』岩波書店)

<sup>11</sup> Non-Governmental Organization ,非政府組織。国家間の協定によらずに民間で設立される非営利の団体で、平和・人権の擁護、環境保護、援助などの分野で活動するもの(『広辞苑第五版』岩波書店)

の改善を、地域社会は雇用や環境保全を、また、海外の工場では人権を尊重した労働環境などを求めるだろう。このような要求は市民社会が成熟化するにつれて強くなる一方である。ところが、すべてのステークホルダーの満足度を損なわずに、これらすべての要求に応えるのは至難の業といえる。

また、各ステークホルダー間の利害のみならず、ステークホルダーと企業自らの利害が対立する場合もある。この例としては、工場の環境対策の徹底を求める地域社会と、コスト削減のために法令などに基づく必要最低限の対策のみを行う企業との対立などが挙げられる。

このように、ステークホルダーとは企業にとって不可欠な存在であると同時に、一筋縄ではいかない存在でもある。だからといって、企業がすべて、あるいは一部のステークホルダーをないがしろにする行動を取れば、企業はすべてのステークホルダーから見放されて、その存続が難しくなる。

そのため難しいことではあるが、対立する利害を均衡させて、すべてのステークホルダーの満足度を損なわずに、その満足度を最大化するような企業の経営を行っていく必要がある。市民社会が成熟化した今日では、ただ利潤のみを追求するのではなく、そのような姿勢で経営を行い、様々な分野においてその責任を果たしていかなければ企業の存続は危うくなる。そして、企業が責任ある経営を行うことによって、企業や各ステークホルダーを含んだ、より良い社会の構築につながるのである。

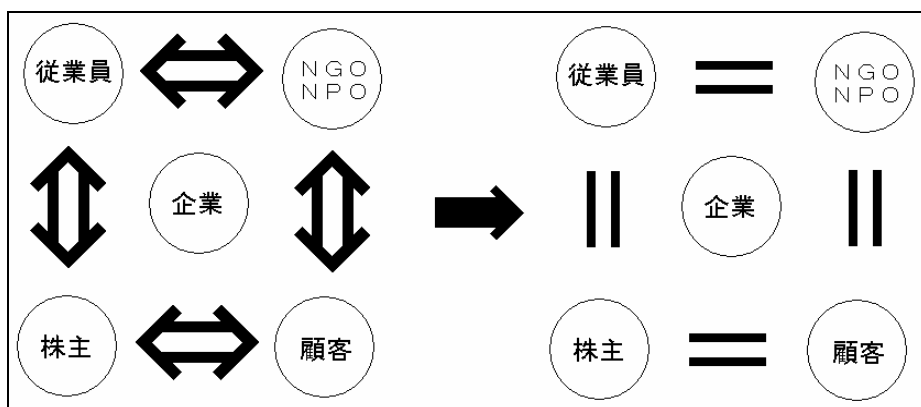


図 1-1-2 各ステークホルダー間の対立から  
各ステークホルダーの均衡、満足度の最大化へ