

<書 評>

## 足立辰雄・井上千一編著『CSR経営の理論と実際』

(中央経済社, 2009年4月, 254頁)

片 岡 信 之

### I

CSR の議論が2000年代半ば頃から急速に高まってきている。1970年代半ば頃に企業の社会的責任という議論が高まったことがあったが、その比ではない。また、文脈も内容もかなり異なっている。国立国会図書館の所蔵図書を見ると、2003年まではCSRのキーワードでヒットする文献は3件（医学等の他領域を含めても8件）、2004年33件（37件）だったものが2005年89件（4件）、2008年345件、2009年422件と、最近はうなぎ登りに増加の傾向が見て取れる。

こうした動向の中、本書は、西日本を中心とする批判経営学系の研究者からなる管理論研究会（1980年～）が150回（2006年）を迎えたのを記念して立ち上げられたCSR研究プロジェクトの、約3年間に亘る研究成果を公表されたものである（はしがき2頁）。従って本書は、「資本主義企業を中心とする経営の理論や実態を批判的かつ科学的に研究する」（序章3頁）という管理論研究会の基本精神を受け継ぎ、「CSR（企業の社会的責任）の理論と実態に関する科学的な検証と、今後のCSRへの提言を試み」（はしがき1頁）ることを目的としている。

これを具体的に敷衍すれば、「日本企業を中心とするCSR経営とそれを

主導すべき社会的規制の脆弱な実態を踏まえたうえで現代日本のCSRの意義と限界を導き出し、持続可能な社会をめざすCSR型ビジネスモデルと経営、環境、社会分野における今後の課題を提言」(序章3頁)することを狙いとしている。そのために、《正確な事実の調査と裏付けを基に因果関係を論証、法則性の発見、問題解決への方向性と提言を示す》という抱負が語られている(はしがき1頁)。内容的には、①CSR成立の背景と意義、②CSRをめぐるステイクホルダー(利害関係者)の取り組みの実態、③CSRの良い事例や悪い事例の分析、④企業の社会的責任の本質に迫る(はしがき1頁)という4部構成からなる。

日本におけるCSR、SRの議論が、外国からの輸入・翻訳を中心とした少数の理論書と雑多な実務書にとどまっていた2006年頃の段階から、日本の実態の精確な調査とそれに基づく理論化を意図した研究プロジェクトが組まれたことは、意義のあることであったといえることができる。その成果が本書である。

まず初めに、目次構成を概観し、全体像を掴んでしておくことにしよう。それは次の通りである。(括弧内は執筆担当者名)

## 序章 CSR研究の方法 (足立辰雄=編者)

### 第I部 CSRとステイクホルダー

第1章 ステイクホルダーの現状と課題 (足立辰雄, 井上千一, 岩波文孝, 中道眞, 服部静枝, 細川孝, 芳澤輝泰)

### 第II部 CSRと経営

第2章 コーポレート・ガバナンス改革と社外取締役 (岩波文孝)

第3章 医薬品産業におけるCSRとグローバル・ガバナンス (細川孝)

第4章 日本多国籍企業と社会 (中道眞)

### 第III部 CSRと環境

第5章 省エネルギーのビジョンと戦略 (足立辰雄)

第6章 放送業界における環境マネジメント (服部静枝)

第7章 中国のSRと環境問題（芳澤輝泰）

#### 第IV部 CSRと社会

第8章 CSR経営と労働（井上千一）

第9章 地域社会の活性化と社会的企業家精神（藤原隆信）

第10章 現代産業の構造と文化（井上宏）

終章 21世紀のCSRの課題と展望（井上千一＝編者）

見られるように、各章の担当者は、井上宏、足立辰雄、井上千一という長老ないし長老の域に入ろうかという3名に加えて、6名の中堅の脂がのってきつつある層からなる強力な執筆陣から構成されている。

また、各章の筆者は、それぞれの得意とする本来の領域との関連でCSRを論じており、密度の濃い内容である。これを要約して紹介することは至難の業であり、誤解を生む可能性もあるが、あえて以下において、ごく簡単に、しかもできるだけ箇条書き的に、纏めておくことにする。

## II

本書の構成と内容については、簡潔に編者自身（足立）による要約が序章においてなされているので（3頁）、それに沿って内容を見ていくことにしよう。

### 序章 CSR研究の方法（足立辰雄）

この章は本書の意図と研究方法について、編者としての導入がなされる。本書の基本姿勢が示されているところであるから、他章よりも少し詳しく要約しておく。概ね次の点が本書の狙いや問題意識として叙述されている。

（1）本書は「CSR経営の研究に関わる国内外の方法を検証し、CSR経営への批判的視角とビジネスモデルを提示している」（3頁）こと

（2）「CSRは企業の社会的責任への自発的取り組みから生まれた概念ではなく、企業に対する社会的な規制を強めるとともに企業自身による倫理的な取り組みを促す国際的な運動と規制強化の反映」（1頁）であり、そのよ

うな規制と「連動しながら展開される「自主管理」の手法」(2頁)である。ただし、「自主管理」と言っても、「ボランティアでCSRに取り組むだけでなく、反CSRの事実が発覚したときには、明確に経営責任を取らなければならない」(2頁)。この点からすれば、「日本のCSR活動の実効性…には疑問が残る」(3頁)のものであり、「実効性のない名目だけのCSR活動」(2頁)になっている。

(3)「CSRが企業経営の重要な領域を構成するようになった背景」としては、①「グローバルな環境と社会の危機」、地球温暖化、生物多様性の危機、有害化学物質、森林資源枯渇、飢餓と貧困、基本的人権問題(4-5頁)とともに、②「国際規制の強化」(5-8頁)の2点がある

(4)従来、CSRには3つの異なるアプローチがあり(8-17頁)、それは①企業自身による「自主管理主導のCSR」(日本経団連)、②企業の経営戦略視点から実施される「経営戦略主導のCSR」(谷本寛治、日本経団連)、③「行政主導のCSR」(EU諸国)である。編者は、いずれについても不十分だとする立場に立っている。本書全体も、その立場からの問題意識で編集されている。

(5)「CSRビジネスモデルの提唱」(17-21頁)。これについては、二つのビジネスモデルがあるとする。

①「20世紀の伝統的成長モデル」(「持続不可能な資本の運動」)(17頁)

②「持続可能な資本のモデル」19頁。さらにCSRとSRIとを車の両輪とした「持続可能な社会」への道との関連(20頁)。

次いで第1部に入り、CSRの考察にとって不可欠なステイクホルダーについて、主要なものが取り上げられ、CSRに対する概念把握の違いや取り組み姿勢の現状という視点から分析され、検討され、問題点を指摘しようとしている。

**第1章 ステイクホルダーの現状と課題**(足立辰雄、井上千一、岩波文孝、中道眞、服部静枝、細川孝、芳澤輝泰で分担)

この章は、「第2部以降の研究の前提となる日本のステイクホルダーの役

割の実証的研究」(3頁)にあてる意図で書かれている。そして、「執筆者グループは2007年8～10月にかけて分担して各ステイクホルダーの役員に面接し、インタビュー調査した」(3頁)のであるが、それを基にして各自が分担した相手についての執筆がなされている。ここで取り上げられているのは、次の14団体である。行政機構4省庁(経済産業省、環境省、厚生労働省、金融庁)、経済界2団体(日本経済団体連合会、全国銀行協会)、労働組合2団体(日本労働組合総連合=連合、全国労働組合総連合=全労連)、NPO3団体(グリーンピース、日本生活協同組合連合会、株主オンブズマン)、マスコミ3団体(日本放送協会、日本民間放送連盟、日本新聞協会)。インタビューを拒絶されたところもあったようであるが、どの団体についても簡にして要を得た紹介になっている。そして、結論として概ね次の諸点が指摘されている(26-27頁)。

- ①行政機構のSRに対する認識が低く、CSR推進の方針、組織、制度が確立していない
  - ②行政機構の経済界に対するCSR推進上の毅然とした規制や指導の不足
  - ③経済界はCSRを社会的規制から切り離し、企業価値強化への自主行動に置き換えている
  - ④労働運動では、共通の運動を展開しているようでありながら、労使協調重視の連合と財界流CSRを超えた「民主的規制」を重視する全労連とでは相違も見られる
  - ⑤NPO3団体はそれぞれの立脚点に沿って独自の活動による貢献を展開している
  - ⑥マスコミ団体ではSRへの取り組みがやっとならぬところである
- 次に、第2章からは第II部としてCSRと経営が取り上げられる。編者(足立)による解説によれば、第II部においては、「CSRの一翼を担う経営の側面から「コーポレートガバナンス」の改革状況(第2章)や多国籍企業のグローバル・ガバナンス(第3章)、企業の自主的・自発的CSR論の意義と限界(第4章)を分析している」(3頁)。

## 第2章 コーポレート・ガバナンス改革と社外取締役（岩波文孝）

この章では、日本におけるコーポレート・ガバナンスの議論や実践が、日本の企業不祥事続出やアメリカのコーポレート・ガバナンス動向の影響下で出て来たことが述べられる。特に取締役会改革、社外取締役の独立性について述べた後、事例として、度重なる不祥事で信頼を落とした雪印乳業が、コーポレート・ガバナンス改革を行い、特に消費者団体代表の日和佐信子を社外取締役にし、独立性をもって機能させ、信頼回復に向かった経過を紹介している。そして、独立性ある社外取締役がCSRにおいて占める重要性を指摘するとともに、コーポレート・ガバナンスにおいては株主利益のみならず広範なステイクホルダーの利益を重視することの意義を強調している。

## 第3章 医薬品産業におけるCSRとグローバル・ガバナンス（細川孝）

「現代医薬品産業におけるCSRとグローバル・ガバナンスを対象にした考察を通じて、現代医薬品企業の課題を明らかにしよう」とする（97頁）のがこの章である。その際に「CSRのもつ民主性や患者の人権という点に着目しながら考察」することが唱われる（97頁）。このことは医薬品産業の特性からして当然であり、この業界に厳しい公的規制があるのもそれ故である（86頁）。この前提のもとに、細川は次の2つの点を取り上げている。

I. 現代医薬品企業CSRの課題 医薬品企業の任務は①新薬の開発、②有効で安全な製品の供給（経済的責任）であるが（90頁）、しかし現実には、薬害問題・高薬価・怪しい有効性などが、企業・政府・医療従事者・医学薬学学会等も絡んで、生じている。その他、企業一般と通底する地球環境、雇用・労働問題などもある。CSRの課題がここにある。

II. 現代医薬品企業におけるグローバル・ガバナンス（91～97頁）TRIPs（知的財産権の貿易側面に関する協定）が多国籍企業の利害優先的役割を果たしており、世界的に深刻な問題（価格競争と消費者選択の阻害）を引き起こしている（93頁）。それゆえ、「患者の人権を地球規模で保障することが可能となるような知的財産権保護の枠組みを有した社会経済システムへの転換」が必要な課題である（98頁）。

事例としては武田薬品工業のCSRの紹介(88-89頁)、同社の貧困や飢餓などのグローバル・イシューズへの取り組み(96-97頁)が紹介されている。

#### 第4章 日本多国籍企業と社会—王子製紙と日本経団連および国連グローバル・コンパクトの事例にみる自主的CSR論の検討を中心に—(中道眞)

この章では、日本経団連や傘下企業の自発的・自主的CSRの取り組みが、CSRとしては限界(欠陥)を持っている事を、事例分析によって立証しようとしている。

まず王子製紙(会長は日本経団連評議員会副議長)の事業展開過程(国内経営基盤強化と海外事業拡大の加速)を検討し、古紙偽装の背景やグローバル・コンパクト参加表明の背景を探っている。そして日本企業の中でも積極的に自主的CSRを展開してきたはずの王子製紙が、経営状態の悪化と経営環境の変化によって、企業犯罪や不祥事を起こすに至ったことを明らかにし、自主的CSRの限界を示している。

次に日本経団連について検討がなされ、日本経団連の自主的CSR論は、「市場における利潤追求のための自主性」であって、「市場の外にも求められているCSRとは本質的に異なるもの」(109頁)と批判する。日本経団連は、自主性論の上に立って、「企業が反社会的な行為や消費者の安全を脅かす行為を行えば、市場で淘汰され、退場を余儀なくされる」と言うが、それとは逆に、王子製紙は淘汰されず、経営陣の退場すら行われなかったではないかと、鋭く迫る。

さらに国連のグローバル・コンパクトについても、自主性を基軸に据える点では限界があるが、同時にこの議論では自らの限界も認識していて、規制的アプローチと補完関係を想定している点では、日経連の論よりは実効性があるとしている。

そして、今後の方向性としては、企業に対する社会的規制・働きかけが重要であるとする。

第5章からは第Ⅲ部としてCSRと環境が取り上げられる。编者(足立)の解説によれば、第Ⅲ部は「日本企業を中心とする環境マネジメントの実態

を考察」(4頁)することにあてられている。

### 第5章 省エネルギーのビジョンと戦略 (足立辰雄)

この章では、まず日本政府と経済界の温暖化対策の実態とその問題点(日本政府の温暖化対策のビジョン欠如と怠慢、日本経団連の環境自主行動計画の環境無責任性)を指摘した後、キリンビールの事例を紹介し、省エネルギーのビジョンと戦略があれば温暖化対策への現実的な解決策がとれることを示そうとしている。

筆者(足立)は企業が採用するエネルギー戦略を「4つのシナリオ」に仕分けする。①環境優良企業、②経営不良企業、③環境不良企業、④収益優先企業である(131頁)。そしてこれを日本の電機企業10社に適用して分析し、そのうち8社が収益優先企業に属することを確認している。その上で収益優先企業から環境優良企業へと転換させるための条件を、成功例のキリンビールの先駆的事例を通じて見ている。

### 第6章 放送業界における環境マネジメント (服部静枝)

従来殆ど取り上げられてこなかった放送業界の環境政策を、テレビ局を中心に環境マネジメントの現状と課題として考察したのがこの章である。

ラジオも含む民放各局の地球温暖化対策に関する「自主的計画」(①事業用設備に係る対策、②オフィスの省エネルギー等、③環境キャンペーン等の社会・地域貢献活動に亘る)の取り組み状況は、日本民間放送連盟会員201事業者中で26事業者に過ぎず、公表しているのは僅か11事業者、数値目標設定事業者は23、効果測定をしているのは29事業者(2006年度)と僅かであることを指摘している。また、ISO14001の取得に関しては、民放127社中13社(2007年末)にすぎなかったという。民放の環境活動の現状は未だしの観がある。このような中で、優れた実践例として中国放送(広島市)を取り上げ、具体的に紹介している。

その上で、民放事業の抱える今後の課題を5点に亘ってあげている(①トップのリーダーシップと全員活動、②システム化、③本業と繋がる取り組みの推進、④外部制作会社の環境配慮、⑤環境コミュニケーションの促進)。



## 第7章 中国のSRと環境問題（芳澤輝泰）

この章では、高度経済発展に伴い世界一のCO<sub>2</sub>、SO<sub>2</sub>の排出国となった中国の環境問題を、(1) 国务院直属環境保護部、省（自治区・直轄市）・市・区・県等のレベルの環境保護機関、(2) 民間企業による環境保全活動、(3) 民間企業による環境ビジネス、という3つの切り口から分析している。(1)については大連市環境保護局と吉林市環境保護局が、(2)については富士ゼロックスの現地出資会社2社（深セン、上海）が、(3)については大連東泰産業廃棄物処理有限会社の事例が紹介されている。

芳澤は、中国では政策や条例が効果的に機能していないとし、汚染企業の改善が進まない理由として次の3点を挙げている。①地方政府が経済的配慮から汚染企業を保護している、②組織機構上の問題（環境保護局の予算・人事・生活保障は地方政府の役割となっていて、地方政府の意向が強く反映される。行政上の地位・力関係で企業の方が強いこともある等）、③企業評価基準における環境保全要因のウェイトの低さ、罰金額の低さ、行政処分の甘さ、④中小企業の資金的余裕のなさ。

そして、今後の課題として、①政府の環境保護政策の強化、②中小企業への汚染防止関連融資の充実、③環境保全ビジネスの育成、④環境保全に関する国際協力、の4つを挙げている。

第8章からは第IV部に移り、「CSRと社会」として、社会的責任に関連する国際規格であるISO26000（国際標準化機構が組織の社会的責任に関するガイドライン規格文書で、2010年11月に発行された）について述べ、人権・労働慣行・環境・公正な事業慣行・消費者課題・コミュニティ参画および開発などの組織統合が検討される。また、地域社会、産業との関わりでCSRが論じられる。

編者（足立）による解説によれば、第IV部は「CSR経営を労働と文化、社会企業化（家？一片岡）の視点から考察」（4頁）するものである。

## 第8章 CSR経営と労働（井上千一）

ここでは今日の「労働CSR」論の特徴を①アメリカのナイキ社の児童労

働問題の顛末、②ヨーロッパのマルチステイクホルダー・アプローチのCSR論、③社会的責任に関連する国際規格であるISO26000、④日本財界（日本経団連、経済同友会）の自主的CSR論と現実との深刻なギャップ（非正規雇用、偽装請負、ワーキングプア、長時間労働、過労死、過労自殺）などの考察を通じて、それぞれの限界を指摘している。そして「新しいCSR」（195頁）をめざして、「市民・労働者の視点に立ったCSRの方向を示唆したい」（195頁）という。具体的には、①公約したCSRの実現は自主性に任せるのではなく、守らせる仕組みを考える（法律違反への制裁、新たな法律の制定、国民・労働者の側からの運動）、②さらにはそうした運動を通じての法律を超えたレベルの「労働CSR」を目指すことなどである（195-197頁）。

#### 第9章 地域社会の活性化と社会的企業家精神（藤原隆信）

この章は、社会的企業家研究者の目からCSRを捉えている。藤原は社会的企業を《社会的課題の解決を目指して収益事業を展開する組織体の総称》（215頁）とし、その特徴を①社会的ミッション、②社会的事業体、③ソーシャルイノベーションの3つとする（215頁）。

そして、京阪鉄道大津線の地域密着型の取り組みを事例として紹介し、それが①鉄道事業そのものに新たな価値を生み出した、②人と人とのつながりを作り出して地域社会を活性化（地域文化を創造）しているの2点で、CSRの視点から高く評価できるという。京阪電気鉄道株式会社大津鉄道事業部は社会的企業に、地域密着型事業を推進した木村浩一部長は社会的企業家に、それぞれ通底する点が多いとする。そして、京阪大津線の取り組みは、地域社会の活性化に向けたCSRに一つの回答を示していると高く評価している。

#### 第10章 現代産業の構造と文化（井上宏）

この章は、「企業の現代病的症状を生み出すに至った原因を、企業経営の原理と文化の変遷状況を通じて明らかにしつつ、……経営者の社会的責任の問題に迫る」（221頁）という視点から書かれている。

1. 人間労働が《手工業的生産システム→機械制大工業生産システム→

IT革命下の生産システム》に発展して行くにつれて、「人間性喪失」,「浪費文化」,「人間の使い捨て文化」,「都市型無機質的文化」,「科学的文化」等の特徴を生んでいく。また、ますます過剰生産、経営腐敗、環境破壊、膨大な貧困層、生活水準格差、腐朽した金融経済構造、資源無駄遣い、自然破壊、等々を産み出していくという（これを井上は大企業体制の「制度固有の矛盾」(230頁)、大企業体制の「社会との基本的矛盾」(233頁)と呼んでいる)。

2. 「こうした問題を解決していくためにも、現代社会の構造を大企業体制から社会性の強い地域産業主導型体制へと転換させていくことが必要である」(230頁)

3. 過剰生産問題に関して：巨大企業は「国際的超過剰生産」「ブラックボックス市場」化の故に「衰退してきている」(231頁)、ないし「現代大企業体制の破綻」が見られる(233頁)。これとは対照的に、地域産業の共同体的社会関係の構成者である「中小企業の優位性」(231頁)、「NPOやボランティア活動団体」の重要性(233頁)が注目を浴びることとなる。それはまた、同時に、環境問題、企業経営の社会的責任問題の状況改善の良い機会になる(232-23頁)。その上、現在の地方分権の動きは絶好の機会だ(232頁)。それゆえ、社会的扶助を基礎とする地方自治社会で中小企業やNPO等の存立を保障する必要がある(234頁)(なお、原文は「補償」となっているが誤植であろう？一片岡)。他方、大企業経営者には「社会的生産に責任を持つ」と迫り、社会的責任を持つことが「つまるところ自らの企業を守ることでもある」(233頁)ことを経営者にわからせることが必要だとする。

4. 資源浪費・自然環境破壊問題に関して：地域産業中心の地域社会では自然と相互扶助的共生の関係が形成され、必要以上に生産・獲得しない、自然法則に沿った生活習慣が形成されていく可能性がある(234-235頁)。このことは宮崎県綾町を見ればわかる(235頁)。

5. 「現代大企業体制を変革し、地域の中小零細企業を中心とする地域産業主導型社会を確立することが必要である」(235頁)。そのための主要課題は4点ある。

- ①オープン・ネットワーク・システムを作って生産と市場の調和を図る  
(大量生産体制に替わる注文生産システムのオープン・ネットワーク・システム) (235頁)
- ②大企業体制のブラックボックス市場に挑戦する地域中小企業・NPO の育成 (236頁)
- ③相互扶助・協力的地域コミュニティの形成 (237頁)
- ④公益性基準に従って「経営者の社会的責任」を果たす経営者の育成 (237頁)。「腐敗した経営の問題」は「経営者の姿勢に原因がある」(237頁) からである。

### 終章 21世紀のCSRの課題と展望 (井上千一)

終章はこれまでの議論を踏まえての課題と展望を論ずる章として、(序章と同様に) 第I～IV部から独立した章立てとなっている。概ね次の7点が述べられている。これは本書の序章から終章に至る全巻を流れる基調と理解してよいであろう。

- ①CSR 概念の明確化, ステイクホルダーの立ち入った分析の必要性 (242-243頁)

従来 CSR 概念は人々の間で多様なままで統一的概念がなかった。そこで本書では《企業の利己的な成長に対する (ステイクホルダーによる) 社会的な規制, 統制を反映し, それと連動しながら展開される自主管理の手法》だと定義する (242頁)。

企業のステイクホルダーについては, 株主・投資家に対する責任と従業員・地域住民・顧客・取引先・NPO・NGO 等関係者に対する責任とを分けて考える必要がある (242-243頁)。

- ②CSR は企業の自主的・自発性の問題として捉えるのは不十分 (243頁)

自主的取り組みでは内容がかなり限定されているのが日本の実態であることに鑑み, どのような条件を整えばCSR がより実効性を持つようになるのかを提示する必要性。

- ③コーポレート・ガバナンスによるCSRの実効性 (243-244頁)

諸事例研究の結果から適切なコーポレート・ガバナンスはCSRに有効といえる。コンプライアンス無視の企業は市場から淘汰されるという主張は、当てはまらない事例が多く、自主努力のCSRには限界があることを示している。

④グローバル社会とその対応という視点が必要 (244-245頁)

投機マネー、資源争奪、知的財産権、医療・食品問題等々を見ながら、「CSRの課題の解決は一国レベルでは不可能であり、国際間、とくに先進国間での具体的かつ緊急な対策が求められる」(245頁)とする。

⑤企業の社会的責任投資 (SRI) (245-246頁)

日本企業ではSRI活動が少ないので緊急な対応が課題である。

⑥NPO・NGO、そして社会的事業へ (246頁)

NPO・社会的事業の地域社会活性化の可能性探求・人材育成・資金源確保等の課題。他方、欺瞞的にCSR活動をする企業を告発するNGOの育成(例としてアムネスティ・インターナショナル、グリーンピース・インターナショナルなど)。

⑦21世紀CSRの展望 (247-248頁)として、新自由主義の規制緩和路線崩壊後の規制強化のあり方の再検討が必要である。それは、行政による公平性・公共性の立場からの規制とともに「大企業に対する民主的規制」(国民・労働者の運動)の重要性を意味する。

### III

以上、簡単に要約してきた訳であるが、以後はこれに基づいて、若干のコメントを行ってみよう。

最初に述べたように、日本におけるCSR、SRの議論が、外国からの輸入・翻訳を中心とした少数の理論書と雑多な実務書にとどまっていたと言ってよい2006年頃の段階において、日本の実態の調査とそれに基づく理論化を意図した研究プロジェクトが組まれたこと、そして3年間の地道な調査・研究の上に本書が纏められたことは、この面の研究にとって大いに意義のあること

であったということができる。

本書の筆者達は、Iでも述べたように、概ね批判経営学系の研究者と考えられる。しかし、かつてのその学派の議論にしばしば見られたいたずらにイデオロギッシュで空虚な論述でなく、過度に政治的傾斜に走る偏向もなく、日頃の研究会での積み重ねをバックにして、坦々と具体的な事実や事例の精緻な分析を説得的に述べることによって、却って批判性を具体的に・明確に示そうとしている姿勢が見うけられ、このことは本書の優れた点である。しかも、3年間をかけて相互間の議論の調整もかなりなされていることが伺え、底を流れる問題意識が全筆者に共通している事が読み取れる。社会主義崩壊や信用失墜を踏まえて、新世代になって初めてこの学派が本来の意味での科学性を伴った批判の方法にたどり着きつつあるようであり、歓迎すべきことである。

また、研究を総括して一書に纏めるにあたって、編者として足立が指摘している点＝《企業が自主的にCSRに取り組むという場合にも、「ボランティアでCSRに取り組むだけでなく、反CSR的事実が発覚したときには、明確に経営責任を取らなければならない」(2頁)。この点からすれば、「日本のCSR活動の実効性…には疑問が残る」(3頁)のものであり、「実効性のない名目だけのCSR活動」(2頁)になっている》という批判的指摘は、当然の主張ながら、見逃されがちな点を鋭く突いている。特に規制緩和の風潮下でそうただけに、重視されるべき視点である。評者(片岡)もかねてよりこの点を感じ、また書いても来ただけに、同感である。

以上の概括的評価を前提としつつ、幾つかの気付いた点を列挙してみることにする。

(1) 第I部第1章では、《CSRとステイクホルダーの関係》が論じられる。それを論じるために、「ステイクホルダーの現状と課題」についての調査がなされている。しかし、ステイクホルダーの調査はこれでよいといえるのであろうか。また、これらがCSRとステイクホルダーの関係を論じる際の主要・重要なステイクホルダーだと考えてよいのか。

具体的に言おう。著者達の意図は、《企業のCSRは行政機構による規制、業界組織、NPOなど外部のステイクホルダーによる政策提言、批判、協力など双方向のコミュニケーションを通じてなされる》ととらえ、《CSRの実際に大きな影響力を持つと考えられる外部のステイクホルダー14団体にインタビューとうの調査を行った》という点にあった(26頁)。

しかし、例えば普通に機関投資家といわれているものを見れば、生命保険会社、損害保険会社、銀行、信託銀行、投資銀行、証券会社、ヘッジファンド、バイアウト・ファンド、投資ファンド、投資顧問会社、年金基金等々と多様である。これらの機関投資家と企業とのリアルなCSRの関係の分析をするために金融庁と全国銀行協会へのインタビュー調査で代表させるということが有効な方法であったかどうかである。金融庁の項での記述では、金融庁が金融機関に対するCSR方針を持っていないこと、監督下金融機関自体のCSR取り組み状況調査の結果が示されているのみで、肝心の企業と金融機関とのCSRを巡る双方向コミュニケーション問題に切り込む内容解説になっていないのである。全国銀行協会の記述欄についても同様で、そこではもっぱら銀行(業界)自体のCSR活動についての記述で終始しており、企業と銀行とのCSRを巡る双方向コミュニケーション問題の解明になっていないのである。これでは、当初唱っていた問題意識とズレていると言わざるを得ない。当初の意図は、金融機関を企業外部のステイクホルダーとして扱い、企業と金融機関との関係をCSRの視点から分析していくところにあったはずだからである。こう考えてくると、業界代表機関を調査することで企業のステイクホルダー解明に迫るという議論の建て方が果たして有効であったのかどうか、金融関連以外の「ステイクホルダー」も含めて、再検討される必要があるのではなかろうか。上述の例についていえば、むしろ、いくつかの代表的機関投資家自体をいくつか個別的直接的に分析した方が本書の目的に沿った内容になったのではないかと思う。

(2) 第2章は、タイトルとの関係からか、社外取締役に照準を定めている。それは、ある意味、当然ではあるが、ただし、社外取締役制度は必ずし

も万能ではない。社外取締役は、会社の事業・業務に必ずしも精通していない事も多い。また、人材が確保できない可能性もある。さらに、雪印が結果的に信頼回復を何とかし得たのは、社外取締役に消費者団体代表の日和佐信子という人物を得たということだけにとどまらず、同社が当時置かれた強い社会的批判と圧力が大きなインパクトになっていたのではなかったか。雪印の事例を、社外取締役による成功事例として一般化してよいか。社外取締役の話を中心にするだけで、社会的規制や圧力（「民主的規制」）とどう関わっていたかについて掘り下げないと、足立の序章での議論（自主的 CSR だけでは不十分とする視点）との整合性がとれないのではないかと考えられる。この点で言えば、第5章、第6章、第7章についても、多かれ少なかれ、この傾向が感じられた。これに対して、第4章、第8章は、編者（足立）の議論とよく呼応しているようである。

（3）第3章も力作ではあるが、「患者の人権を地球規模で保障することが可能となるような知的財産権保護の枠組みを有した社会経済システムへの転換」が必要な課題である（98頁）という課題について、それはどのようにして可能なのかについて具体的な試案を、出来れば述べてほしかったという感じが残る。

（4）第10章は経営学界長老の力作である。ただし気になったのは、「経営者の社会的責任」と「企業の社会的責任」とを、意識的に区別しないで使っているかのように見える点であった（「企業経営の社会的責任」232頁、という表現も出てくる）。しかし、両者を区別と関連において捉えて考察していく方が、より深い掘り下げにつながるのではなからうか。

また、井上（宏）の議論は、足立の序章の議論や他章の議論とはニュアンスが少し異なるようである。足立らは現代大企業の CSR を対象として取り上げているのに対して、井上は大企業の CSR には重点をおかず（おそらくあまり期待せず）、その代わりにひたすら地域中小零細企業のネットワークで形成される共同体的社会（「地域産業主導型社会」）の構築に現代産業社会の将来を切り開く展望を見いだしているように見える。マルクスは大工業の



発展の先に社会主義を展望したと思われるが、現在の新しい状況下で、これとは別の新たな将来展望＝井上学説を打ち出したということであろうか。井上は長年の研究によってマルクスに通暁している研究者だけに、このあたりの関連について伺ってみたいという気がしないでもない。

(5) 終章では、CSR 概念検討の必要性が説かれる(242-243頁)。従来 CSR の概念は人々の間で多様なままで統一的概念がなかったとし、本書では《企業の利己的な成長に対する(ステイクホルダーによる)社会的な規制、統制を反映し、それと連動しながら展開される自主管理の手法》だと定義する(242頁)。この定義は、序章における足立の視点と符合しているし、また、それなりに優れた定義であると言ってよいだろう。

ただ、CSR の考察の際に、ステイクホルダーと言っても株主・投資家(に対する責任)と従業員・地域住民・顧客・取引先・NPO・NGO 等関係者(に対する責任)とを分けて考える必要があるとしている(242-243頁) ことについて、突っ込んだ説明がほしいところである。というのは、同じ井上(千一)が引き続いて《21世紀 CSR の展望として、新自由主義の規制緩和と路線崩壊後の規制強化のあり方を再検討することが必要である》として、新自由主義に対して批判的姿勢をとっているからである(247-248頁)。周知のように、新自由主義のイデオロギーでは、株主は企業の所有者・主人公として企業と一体的な企業主体に位置付けられ(「会社は株主のもの」)、その他はステイクホルダーとして二次的・三次的な存在に、明確に区別されることを特徴とする。このストックホルダー型企業観では、詰まるところ《企業＝株主(「企業所有者」)》であり、株主は企業内部の存在そのもの(企業主体)である。これに対してステイクホルダー型企業観では株主を基本的には「企業所有者」としてよりも投資家として位置付け、企業主体とは区別される存在と観る(従って企業と株主とは、一体的をなした企業主体であるというよりも、別個の存在として位置付けられる)。その限りでは、株主は他のステイクホルダーと並ぶ外的存在である。株主は企業の所有者として・企業と一体の内部の存在か、外部のステイクホルダーか。井上は株主をステイクホル

ダーと一応位置付けているのであるから、後者であるような気もするが、それではなぜ株主を他と区別されるべき特殊なステイクホルダーとして区別して位置づけるのか。それはなぜか。このあたりに関する井上の見解をもう少し突っ込んで整理して聞かせてほしかったと思うのである。

以上、思いつくままに、感想を述べてきた。誤読のないようにつとめたつもりではあるが、思わざる誤解もあるかもしれない。

全体として、本書は、幾つかの課題を抱えているとはいえ、これまでのCSR論議をかなり大きく前進させた書であることはまず間違いのないと思われる。読者がみずから手にとって読まれるよう願って攔筆する。

(かたおか・しんし／経営学部教授／2011年1月18日受理)