

377.5  
イ0

博士論文

企業の社会的責任における責任概念の研究

—— 役割責任と結果責任のコンフリクト ——

Research of Responsibility Concept in Corporate Social Responsibility  
—— Conflict of Role Responsibility and Result Responsibility ——

横浜国立大学大学院

国際社会科学研究科

津久井 稲緒

TSUKUI INAO

2009年3月

横浜国立大学附属図書館



12216802

## 謝 辞

本論文をまとめるにあたり、責任指導教官である三戸浩教授に感謝を申し上げます。

学ぶことの楽しさと問うことの大切さを教えていただきました。一つ明らかにするとそこから次の問いが立てられ、それを明らかにするとまた次の問いが立てられる。積み重ねた問いが少しずつまとまり、この論文を執筆することができました。問いをひとつずつ明らかにして育てていくという長い道のりを歩むことができたのは、熱心なご指導に支えられたおかげです。

田中政光教授、馬奈木俊介准教授には、真摯なご指導にいつも助けられ、広い視野から多くの示唆をいただきました。感謝を申し上げます。

大学院ゼミナールの同僚院生にも、有益な指摘をいくつもいただきました。特に日尻田健次氏には、本論文の最終段階にご助力をいただきました。

本論文の骨子は、多くの人に支え育まれ、2008年秋の経営哲学学会では研究奨励賞をいただくことができました。この場を借りて、感謝を申し上げます。

最後に、日々を支えてくれている家族に感謝の意を表します。

# 目次

序章 企業の社会的責任に対する問題意識 .....	1
第1章 企業の社会的責任の責任概念の変遷 .....	14
第1節 企業の社会的責任の契機 .....	15
1-1 CSR1：肯定・否定論争	
1-2 契機の具体的問題	
第2節 企業の社会的責任の現代 .....	25
2-1 CSR2：応答論	
2-2 CSR3：正当論	
2-3 現代の具体的問題	
第3節 企業の社会的責任の責任概念の変遷 .....	36
第2章 企業の社会的責任における役割責任 .....	43
第1節 役割と期待 .....	43
1-1 期待の選択	
1-2 役割責任の評価	
第2節 役割責任の生じるところ .....	51
2-1 社会的課題から生じる役割責任	
2-2 社会的衝撃から生じる役割責任	
2-3 <事例>松下電器産業（株）とパロマ工業（株）の役割責任	
第3節 企業の社会的責任における役割責任 .....	59

<b>第3章 企業の社会的責任における結果責任</b> .....	63
第1節 目的的结果と随伴的结果 .....	63
1-1 随伴的结果論	
1-2 結果責任概念の拡張	
第2節 結果責任が問われるとき .....	66
2-1 結果責任が問われるとき	
2-2 <事例>生命保険大手4社の結果責任	
第3節 企業の社会的責任における結果責任 .....	82
<b>第4章 企業の社会的責任のダイナミズム</b> .....	86
第1節 役割責任と結果責任の関係 .....	86
1-1 <事例>アスベスト問題	
1-2 役割責任と結果責任の関係	
第2節 役割責任の拡大 .....	91
第3節 企業の社会的責任のダイナミズム .....	97
<b>第5章 企業の社会的責任の限界</b> .....	99
第1節 役割責任の限界 .....	100
1-1 ドラッカーの社会的責任の限界	
1-2 役割責任の限界	
第2節 結果責任の限界 .....	110
第3節 企業の社会的責任の限界 .....	116
<b>第6章 企業の社会的責任のコンフリクト</b> .....	120
第1節 役割責任の拡大化と無限の結果責任 .....	120
第2節 <事例>銀行の社会的責任 .....	122
2-1 3大銀行の社会的課題から生じる役割責任	
2-2 銀行の社会的衝撃	
2-3 3大銀行の社会的衝撃から生じる役割責任	
第3節 企業の社会的責任のコンフリクト .....	135
主要参考文献 .....	141

## 序章 企業の社会的責任に対する問題意識

企業の社会的責任は、第二次産業革命期とそれに続く時期に、企業の経済活動と社会との相互関係性において、現実的・切実的な問題を契機として発現してきた議論である。経営学において最初に取り上げられたのはシェルドン（1924）の『経営管理の哲学<sup>1</sup>』であるが、そこから実に1世紀にわたり、全世界の人々の生活の営みや命に関わる問題や地球・自然環境問題を取り扱ってきた。

20世紀、企業はその規模を急速に巨大化させた。企業の大規模化は、単なる量的変化に留まらず、質的变化、企業の性格の変容をもたらし、そして社会を大きく変えた<sup>2</sup>。

現代企業を6つの企業観により把握する三戸ら（2006）によれば、企業の社会的責任は「社会的器官<sup>3</sup>」としての企業観が要求する責任論とされる。企業のパワーは、特定個人のために存在し使われるものではなく、社会全体のために使われるものとして要請され、期待されている。企業は社会の器官（organ）なのである。

企業は、いまや一国のGNPに匹敵する規模にまでなっている。一企業の行動は、多くの人々に、多くの社会に影響を与えている。（表0-1）

いま、社会的責任を果たしていると表明する企業は多い。企業の社会的責任報告書の発行数も多い。企業の社会的責任に関する書籍も多い。堀越（2006）によれば、1960～2004年の「企業の社会的責任」に関する主要単行書は69件<sup>4</sup>であるが、堀越に習って2005年～2008年9月までの期間を調査したところ、その数は94件にも達した。（表0-2）

これらに書かれていることは、あたりまえのことをあたりまえにやるということである。しかし、このことのなんと難しいことか。

個人の問題として考えてみる。毎日必ずやろうと決めたことを、欠かさず、本当に毎日できたことがあっただろうか。体調や忙しい用事を理由に、先送りにしたことが何度あっただろうか。

しかし企業は一個人とは違う。いい加減なことは許されない。より合理的に、効率的に。企業は自らに課した目的に対して、その日の気分で臨むような愚かな態度で運営されてはいない。

企業の社会的責任は、まじめな気持ちがあれば必ず果たせるというような、そのような規模の話ではないのである。大きな企業が、あたりまえのことを

あたりまえにやるということの、現実の難しさに思いが至ったとき、この「企業の社会的責任」が、いかに重く、深い議論であるのかを知るのである。

日本における企業の社会的責任の契機は公害問題であり、現代は地球環境問題や貧困や労働問題等を議論している。そのような問題を取り扱う「企業の社会的責任」は、その名が表すとおり、責任の理論なのである。

表 0-1 企業の売上高と国家の GDP ランキング (2005 年)

順位	国/企業	GDP/年間売上	順位	国/企業	GDP/年間売上	順位	国/企業	GDP/年間売上
1	アメリカ	11,667,515.0	35	アイルランド	183,560.0	69	シーメンス★	91,493.2
2	日本	4,623,398.0	36	ダイムラー・クライスラー★	176,687.5	70	カルフル★	90,381.7
3	ドイツ	2,714,418.0	37	トヨタ自動車★	172,616.3	71	伊藤忠★	89,171.0
4	イギリス	2,140,898.0	38	フォード★	172,233.0	72	フィリピン	86,429.0
5	フランス	2,002,582.0	39	ポルトガル	168,281.0	73	アルジェリア	84,649.0
6	イタリア	1,672,302.0	40	タイ	163,491.0	74	日立製作所★	83,993.9
7	中国	1,649,329.0	41	香港/中国	163,005.0	75	アッシュラツォーニージェネラー★	83,267.6
8	スペイン	991,442.0	42	イラン	162,709.0	76	松下電器★	81,077.7
9	カナダ	979,764.0	43	三菱商事★	160,119.0	77	マッケンソン★	80,514.6
10	インド	691,876.0	44	ゼネラル・エレクトリック★	152,866.0	78	本田技研工業★	80,486.6
11	韓国	679,674.0	45	トータル★	152,609.5	79	ヒューレット・パッカード★	79,905.0
12	メキシコ	676,497.0	46	アルゼンチン	151,501.0	80	日産自動車★	79,799.6
13	オーストラリア	631,256.0	47	シェブロン★	147,967.0	81	フォर्टイス★	75,518.1
14	ブラジル	604,855.0	48	三井物産★	127,243.4	82	エジプト	75,148.0
15	ロシア	582,395.0	49	コノフィリップス★	121,663.0	83	シノベック★	75,076.7
16	オランダ	577,260.0	50	アクサ★	121,606.0	84	パークシャー・ハザウェイ★	74,382.0
17	スイス	359,465.0	51	アリアンツ★	118,937.2	85	ENI★	74,227.7
18	ベルギー	349,830.0	52	マレーシア	117,776.0	86	丸紅★	74,200.3
19	スウェーデン	346,404.0	53	イスラエル	117,548.0	87	ルーマニア	73,167.0
20	トルコ	301,950.0	54	フォルクスワーゲン★	110,648.7	88	ホームデポ★	73,094.0
21	オーストリア	290,109.0	55	ベネズエラ	109,332.0	89	ナイジェリア	72,106.0
22	ウォルマート★	287,989.0	56	シティグループ★	108,276.0	90	アビバ生命保険★	73,025.2
23	BP★	285,059.0	57	チェコ	107,047.0	91	HSBC★	72,550.0
24	エクソンモービル★	270,772.0	58	シンガポール	106,818.0	92	ドイツテレコム★	71,988.9
25	ロイヤル・ダッチ/シェル★	268,690.0	59	INGグループ★	105,886.4	93	ヘライゾン・コミュニケーションズ★	71,563.3
26	インドネシア	257,641.0	60	NTT★	100,545.3	94	サムスン電子★	71,555.9
27	サウジアラビア	250,557.0	61	ハンガリー	99,712.0	95	ステート・グリッド★	71,290.2
28	ノルウェー	250,168.0	62	ニュージーランド	99,687.0	96	アラブ首長国連邦	70,960.0
29	デンマーク	243,043.0	63	AIG★	97,987.0	97	ブジョー★	70,641.9
30	ポーランド	241,833.0	64	コロンビア	97,384.0	98	メトロ★	70,159.3
31	南アフリカ	212,777.0	65	IBM★	96,293.0	99	ネスレ★	69,825.7
32	ギリシア	203,401.0	66	パキスタン	96,115.0	100	アメリカ郵政公社★	68,996.0
33	ゼネラル・モーターズ★	193,517.0	67	チリ	94,105.0			
34	フィンランド	186,597.0	68	住友商事★	92,510.2			

単位:100万\$  
※ランキング内の★印の項目は、多国籍企業を表す

企業の売上高と国家のGDPランキング (2005年)

出典 Institute for Policy Studies「Top200」(1996年)を参考に、株式会社クレアンにて作成。数値の出典は下の通り。

■GDP: World Bank「World Development indicator database, Total GDP 2004」(2005年)

■年間売上: Fortune誌「The 2005 Global 500」(2005年)、および各社の年次報告書

(出所)『環境会議』2007 秋号, p.130.

<表 0-2> 「企業の社会的責任」に関する主要単行書（2005～2008年9月）

	著者	署名	出版社	出版年	月
1	スティーブン・B. ヤング他	CSR 経営	生産性出版	2005	1
2	田中宏司	(新版)コンプライアンス経営	生産性出版	2005	1
3	十川廣國	CSR の本質	中央経済社	2005	2
4	古室正充/白潟敏朗/達脇恵子	CSR マネジメント導入のすべて	東洋経済新報社	2005	2
5	岸田真代	NPO からみた CSR	同文館出版	2005	2
6	金融機関の環境戦略研究会	金融機関の環境戦略	金融財政事情研究会	2005	2
7	日本 CSR 協議会	実践 CSR 経営	創成社	2005	3
8	井関利明/藤江俊彦	ソーシャル・マネジメントの時代	第一法規	2005	3
9	寺崎文勝	わかりやすい CSR 経営入門	同文館出版	2005	4
10	水尾純一/田中宏司/清水正道/蟻生俊夫他	CSR イニシアチブ	日本規格協会	2005	5
11	榎本徹	CSR 活用ガイド	オーム社	2005	5
12	伊吹英子	CSR 経営戦略	東洋経済新報社	2005	5
13	田中宏司	CSR の基礎知識	日本規格協会	2005	5
14	平田雅彦	企業倫理とは何か	PHP 研究所	2005	5
15	後藤敏彦	CSR レポートを作成する	日本規格協会	2005	6
16	小沢鋭仁他	環境ファイナンス	環境新聞社	2005	6
17	白鳥わか子/萩原美穂	最新 CSR(企業の社会的責任)がよ〜くわかる本	秀和システム	2005	6
18	森哲郎	推進組織体制を構築する	日本規格協会	2005	6
19	白潟敏朗/青木茂雄/北島隆次	図解よくわかる CSR	日本実業出版社	2005	6
20	倍和博	CSR 会計を導入する	日本規格協会	2005	7
21	角瀬保雄	企業とは何か	学習の友社	2005	7
22	T.L.ビーチャム/N.E.ポウイ他	企業倫理学 1	晃洋書房	2005	7
23	水尾純一	CSR で経営力を高める	東洋経済新報社	2005	8
24	古賀純一郎	CSR の最前線	NTT 出版	2005	9
25	藤井敏彦	ヨーロッパの CSR と日本の CSR	日科技連出版社	2005	9
26	野村朋永/谷本勝則	社長！あなたが死んだら会社はどうなる？	出版文化社	2005	10
27	山口厚江	高齢者介護ビジネスの社会的責任	文真堂	2005	11
28	ローレンス・E.ミッチェル他	なぜ企業不祥事は起こるのか	麗澤大学出版会	2005	11
29	吉澤光男	CSR ガイド	新技術開発センター	2005	12
30	バルディーブ研究会	効果が見える CSR 実践法	日刊工業新聞社	2005	12

	著者	署名	出版社	出版年	月
31	水口剛	社会的責任投資(SRI)の基礎知識	日本規格協会	2005	12
32	梅田徹	企業倫理をどう問うか	日本放送出版協会	2006	1
33	藤井良広/原田勝広	現場発 CSR 優良企業への挑戦	日本経済新聞社	2006	1
34	佐久間健	トヨタの CSR 戦略	生産性出版	2006	1
35	三菱 UFJ リサーチ & コンサルティ ング CSR 研究プロジェクト	わかる CSR	同文館出版	2006	1
36	松野弘/堀越芳昭/合力知工	「企業の社会的責任論」の形成と展開	ミネルヴァ書房	2006	2
37	日経 CSR プロジェクト	CSR(企業の社会的責任)「働きがい」を束ねる経営	日本経済新聞社	2006	3
38	弦間明/小林俊治他	江戸に学ぶ企業倫理	生産性出版	2006	3
39	志村和次郎	ヤマハの企業文化と CSR	産経新聞出版	2006	3
40	経済人コー円卓会議日本委員会 他	CSR イノベーション	生産性出版	2006	4
41	新日本インテグリティアシュアラン ス(株)	インテグリティマネジメント	東洋経済新報社	2006	4
42	飫富順久/辛島睦/小林和子/柴垣 和夫/出見世信之/平田光弘	コーポレート・ガバナンスと CSR	中央経済社	2006	4
43	山脇直司/金泰昌	組織・経営から考える公共性	東京大学出版会	2006	5
44	谷本寛治	CSR	NTT 出版	2006	6
45	奥村宏	株式会社に社会的責任はあるか	岩波書店	2006	6
46	岸田真代	企業と NPO のパートナーシップ	同文館出版	2006	6
47	企業社会責任フォーラム他	マンガでわかる CSR 入門編	スリーライト	2006	6
48	立石信雄	企業の作法	実業之日本社	2006	8
49	岡本大輔/梅津光弘	企業評価+企業倫理	慶應義塾大学出版会	2006	9
50	松村洋平他	企業文化(コーポレートカルチャー)	学文社	2006	9
51	原田勝広/塚本一郎	ボーダレス化する CSR	同文館出版	2006	9
52	佐久間健	キャノンの CSR 戦略	生産性出版	2006	10
53	藤井敏彦/海野みづえ	グローバル CSR 調達	日科技連出版社	2006	10
54	亀川雅人/高岡美佳	CSR と企業経営	学文社	2007	1
55	経済法令研究会	金融 CSR 総覧	経済法令研究会	2007	1
56	日経 CSR プロジェクト	CSR に働く意味を問う	日本経済新聞社出版 会	2007	2
57	竹花健	CSR におけるコーポレート・ガバナンス	白桃書房	2007	4
58	日本総合研究所	これでわかる CSR	週間住宅新聞社	2007	4
59	稲上毅/連合総合生活開発研究所	労働 CSR	NTT 出版	2007	4
60	谷本寛治	SRI と新しい企業・金融	東洋経済新報社	2007	4



	著者	署名	出版社	出版年	月
61	奥島孝康	企業の統治と社会的責任	金融財政事情研究会	2007	6
62	企業倫理研究グループ	日本の企業倫理	白桃書房	2007	6
63	佐久間信夫/水尾順一/水谷内徹也	CSRとコーポレート・ガバナンスがわかる事典	創成社	2007	7
64	佐藤玖美	愛される会社の条件	ダイヤモンド社	2007	7
65	菱山隆二	倫理・コンプライアンスとCSR	経済法令研究会	2007	7
66	千葉博一	これだけは知っておきたい人事労務部門のための 危機管理 Q&A	政経研究所	2007	8
67	フィリップ・コトラー/ナンシー・リー 他	社会的責任のマーケティング	東洋経済新報社	2007	8
68	自由人権協会	提言;CSRにおける人権	自由人権協会	2007	8
69	吾郷真一	労働 CSR 入門	講談社	2007	8
70	谷口照三	戦後日本の企業社会と経営思想	文真堂	2007	9
71	水尾順一/清水正道/蟻生俊夫他	やさしい CSR イニシアチブ	日本規格協会	2007	9
72	岸田真代	CSRに効く!	風媒社	2007	10
73	松本恒雄/杉浦保友	企業の社会的責任	勁草書房	2007	10
74	松本恒雄他	サステナビリティ CSR 検定公式テキスト&問題集	中央経済社	2007	10
75	高橋邦名	CSR時代のミッションマネジメント	泉文堂	2007	11
76	デービッド・ボーゲル他	企業の社会的責任(CSR)の徹底研究	一灯舎	2007	11
77	川越憲治/疋田聡	広告とCSR	生産性出版	2007	11
78	井爪毅/沖山伸広/関川剛史	今さら聞けないCSR	麗澤大学出版会	2007	12
79	清川佑二	企業改革へのCSR実践論	日経BP企画	2007	12
80	佐久間健	CSR戦略の方程式	生産性出版	2008	2
81	日経CSRプロジェクト	CSR「つながり」を活かす経営	日本経済新聞出版社	2008	2
82	環境管理システム研究会	中小企業の社会的責任経営	西日本新聞社	2008	2
83	大久保和孝/高巖/秋山をね/足達 英一郎/深田静夫/新谷大輔/長坂 寿久/寺中誠/木内孝/木全ミツ/金 田晃一/菊地保宏	会社員のためのCSR入門	第一法規	2008	3
84	山本直樹	これからの株式公開と内部統制	日本出版制作センタ ー	2008	3
85	弦間明/荒蒔康一郎/小林俊治/矢 内裕幸他	明治に学ぶ企業倫理	生産性出版	2008	3
86	葉山彩蘭	企業市民モデルの構築	白桃書房	2008	3
87	功刀達朗/野村彰男	社会的責任の時代	東信堂	2008	4

	著者	署名	出版社	出版年	月
88	倍和博	CSR 会計への展望	森山書店	2008	5
89	中川雄一郎/柳沢敏勝/内山哲朗	非営利・協同システムの展開	日本経済評論社	2008	5
90	小林俊治/齊藤毅憲	CSR 経営革新	中央経済社	2008	7
91	日本経団連社会貢献推進委員会	CSR 時代の社会貢献活動	日本経団連出版	2008	7
92	岡本享二	進化する CSR	JPM ソリューション	2008	7
93	猪狩誠也/上野征洋・剣持隆/清水 正道	CC 戦略の理論と実践	同友館	2008	8
94	松本恒雄他	(新版)サステナビリティ CSR 検定公式テキスト	中央経済社	2008	9

(出所)国立国会図書館書誌索引抽出を元に筆者作成

まず、本論に入る前に、基本的な語「企業、社会的、責任、企業の社会的責任」について措定しておく。

## 1. 企業

「企業の社会的責任」は、その鎗矢となるシェルドンまで遡れば「経営者の社会的責任」として議論されていた。「経営者」と「企業」、この語が変わることがいかなる意味を持つのか。

日本の契機である公害問題を例に取れば、水俣病が発生したときの新日本窒素肥料株式会社と、現在のチッソ株式会社とでは、社名も社長も社員も変わっているが、企業がその責任を引き継いでいる。長期間にわたる補償は企業が行っている。企業の社会的責任は、過去の問題に対して、その当時の人々だけが向き合えばいいというものではなく、歴史とともに変化を続ける現在の企業に働く人々にも、公害という問題と向き合うことを要求する。問題を起こした当時の経営者や関係者が責任をとり辞任しても、次の時代の経営者、次の時代の企業、次の時代のそこに働く人々は、過去に生じた問題と向き合うことを要求される。

経営者から企業に変わるこの意味は、現代企業の性格が変容したことにある。現代企業は大規模化と共にその性格も変えた。「現代企業は何よりも維持・発展を求められ、つぶれることが許されない制度体<sup>5)</sup>となったのである。

本論における企業とは「現代企業」のことを指す。

## 2. 社会的

櫻井（1976）によれば、社会的の意味とは「非利潤的、非経済的、道徳的、公共的なる概念に強調が置かれて」おり、「企業が何に関して責任を負うか（責任の内容）、企業が誰に対して責任を負うか（責任の対象）に関連した概念」である<sup>6</sup>。

企業は市場への環境適応を行い、発展を遂げてきた。企業は市場という環境なくしては存在しない。しかし、企業の社会的責任の内容と対象は、市場外の環境（生活環境、自然環境など）にまで、その範囲を広げたところにもある。

本論における社会的とは「市場外まで広げた環境」のことを指す。

## 3. 責任

企業の社会的責任は、英語で Corporate Social Responsibility と表される。この「責任」を表す Responsibility の類義語として、次のような語句を挙げることができる。

### Responsibility 責任、責務、信頼性、決裁権

Response 反応

Responsible 責任がある

Answerable 応える義務がある

Obligation 義務がある、恩義がある

Ability できること（能力）

Blame 非難する、とがめる、負わせる

Liability 義務、法律としての責任、民事・刑事責任、負債

Accountability 説明責任、報告責任

Job 仕事、任務、事柄

Duty（道徳的な）義務、職務、税金、関税、敬意

Task 仕事、割り当てる

Dependability あてになる

Conscientiousness 誠実な

Reliability 信頼性

Trustworthiness 信頼できる、あてになる

経営学において、責任概念が問題とされたのは、古典的管理論から現代管理論への移行期、経営組織論においてである。

責任は、個々人の内的葛藤を生む。

ウェーバーは、行動の基準を「心情倫理」に置くのか、「責任倫理」に置くのか、問いかけた<sup>7</sup>。組織目的に忠実であれば結果の如何は省みないとする心情倫理と、それによって生じた結果責任を痛感する責任倫理の、どちらに行動基準を置くべきか。

バーナードは、責任を「反対の行動をしたいという強い欲望あるいは衝動があってもその行動を規制する特定の私的道德準則の力」と規定する<sup>8</sup>。

藤田（1991）は、欧米から持ち込まれた古典的管理論で用いられる「responsibility（責任）」と日本語の「責任」とは、重なりつつも異なる部分があり、欧米の責任論は「対外的な拘束力を失い、自己の支配内への責任へ移行している」ことを批判している<sup>9</sup>。日本語の責任概念には、「自己外的なものへの責任」や「結果を目的とする責任」とが含まれるが、欧米の「responsibility」は「職務」と「それを遂行する責務」に過ぎない。それゆえに responsibility の概念如何によって、さまざまに理解される accountability の概念についても、日本では（i）因果関係としての責任と（ii）結果を目的とする責任の二つの意味を持つにもかかわらず、欧米の経営理論では一般に、職務履行の報告とともに義務・債務の解除・完済を意味する、（i）因果関係としての責任としての意味しか持たない。日本では組織目的の結果に重点を置いて責任を考えるが、欧米の責任論ではこうした組織目的が捨象され、個々人の遂行すべき「職務」と「遂行行為」に重点が置かれている。個々人の職務の遂行が目的であるから、その結果が如何なる組織目的に役立つかということは問われない。したがって accountability も「遂行責任」に重点が置かれ、「結果責任」にアクセントは置かれない。

組織の伝統理論は責任を職務と捉え、権限委譲から階層化された職務体系として説明した。

ウェーバーは『官僚制』において、組織目的の達成に重点を置き、組織の合理性・機能性が追求され、組織参加者に対して抑圧性が生じていることを指摘する<sup>10</sup>。

企業の社会的責任が議論されるとき、例えば、法廷での決着とは別に地域住民に対する説明が不十分である、というときには「Accountability 説明責任」として、地球に優しい企業、というときには「Conscientiousness 誠実な、Ability できること」というような使われ方がなされている。

一般に「責任」という言葉は、「役割」と「結果」という二つの意味を持って使われている。「責任」について、辞書では次のように説明されている。「①

人が引き受けてなすべき任務。②政治・道徳・法律などの観点から非難されるべき責務・科が。法律上の責任は主として対社会的な刑事責任と主として対個人的な民事責任とに大別され、それぞれ一定の制裁を伴う。」(広辞苑 第六版)

例えば、安定的に製品を供給することが責任である、というときは「役割責任」として、再生紙偽装問題の責任をとり社長が退任、というときには「結果責任」として、責任という語は使われている。

2005年に制定された「会社法」は、最低資本金制度の撤廃・機関設計等、企業行動に関する基本ルールを定めたものであり、これに則り企業活動を遂行することは企業の「役割責任」といえる。

この会社法には、「会社財産を充実に担保する責任」や「取締役および執行役の責任」についての定めがある。会社財産を充実に担保する責任については、「会社設立当時の実価が定款に定めた価格より著しく不足する場合には、発起人と設立時取締役は連帯してその不足額を補填する責任を負う(52条1項・54条)」、取締役及び執行役の責任については、「善管注意義務の違反行為によって会社に損害が生じた場合には、行為と損害との間に相当因果関係があるかぎり、取締役・執行役はその損害を賠償しなければならない(423条1項)」と定められており、これらは損害が生じた場合の「結果責任」の所在について定めたものである。

ヨナス(1979)によれば、責任という語は「過去の行為に起因する因果的結果の計測としての責任」と「なされるべきことに対する責任一力あるものの義務」に区別される。この区別は、先の役割責任と結果責任と同じように見受けられるが、そこには時間の概念が含まれている。

過去、現在、未来という「時間」の中で「行為」に関して生じる責任、「役割責任」と「結果責任」を、次のように区別する。

{ 「役割責任」 未来の行為の決定と、現在の行為の実行  
「結果責任」 過去の行為の帰結

上述の区別に従えば、ウェーバーや藤田の責任概念は、「役割責任」における未来の行為の決定に関するものであり、バーナードの責任概念は、「役割責任」における未来の行為の決定と、現在の行為の実行に関するものと、いうことができよう。

#### 4. 企業の社会的責任

企業の社会的責任の定義は、「多面的であり、コンセンサスが得られているものではない<sup>11)</sup> (David Vogel, 2005)。しかし、研究分野や現実の企業報告書等で引用されている企業の社会的責任の定義を、以下に列挙してみるならば、そこには「社会的」と「役割責任」という傾向を見ることができる。

「なすべきことを決めなければならないということと、なすべきことをしなければならないということを含む」(高田, 1974) <sup>12</sup> (a)

「経済的責任・法的責任・倫理的責任・裁量的責任から構成される」(Carroll, 1979) <sup>13</sup> (a)

「企業が自己に対する環境主体の諸期待に応えることを自発的に自己の責任とし、それによって、制度としての自己の存続を万全にすること」(森本, 1994) <sup>14</sup> (a) (b)

「生活の質を高めるために、従業員やその家族、地域社会、広い意味での社会とともに働き、持続可能な経済発展に貢献するコミットメント」(WSCSD, 1999) <sup>15</sup> (b)

「社会面および環境面の考慮を自主的に業務に統合することで、法的要請や契約上の義務を上回るもの」(EMS, 2004) <sup>16</sup> (a)

「経営活動のプロセスに社会的公正性や倫理性、環境への配慮などを組み、アカウンタビリティを果たしていくこと」(谷本, 2004) <sup>17</sup> (a)

「ステークホルダーの利害対立に対して、その調整基準を社会的目的として企業が行動することであり、単に倫理的・道徳的問題としてのみ論ぜず、企業の維持・発展のために各種ステークホルダー協力関係を維持すること」(十川, 2005) <sup>18</sup> (a) (b)

「企業の様々なステークホルダーに対する自らの収益性・成長性以外のコミットメント」(岡本, 梅津, 2006)<sup>19</sup> (a) (b)

「すべてのステークホルダーを視野に入れ、経済・環境・社会など幅広い分野での社会ニーズの変化を捉え、それをいち早く「価値創造」や「市場創造」に結び付けることによって、企業の「競争力強化」や「持続的発展」とともに、「経済の活性化」や「より良い社会づくり」をめざす取り組み」（経済同友会, 2008）<sup>20</sup> (a) (b)

～「社会的」という傾向について～

先述の「2.社会的」の意味について、櫻井（1976）が述べている「責任の内容」と「責任の対象」が、ここに列挙した企業の社会的責任の定義の中に示されている。各定義の後ろに記した記号は、責任の内容を（a）、責任の対象を（b）としたものである。

ここで考えてみたいのは、企業の社会的責任とは何か、その定義が「社会的」部分のみに着目したものであっては、その本質を見逃してしまうことにならないだろうか、ということである。

「責任」とは、過去、現在、未来という時間の中で「行為」に関して生じるものであるのだから、どこから「社会的責任」なるものが生じてくるのかを見据えた上で、企業の社会的責任の定義を考えなければならない。

企業の社会的責任はどこから生じるのか。これに答えているのが、ドラッカーである。ドラッカー（1974）によれば、「企業の社会的責任は、social problems（社会的課題）と social impacts（社会的衝撃）の二分野で起こる」という<sup>21</sup>。

～「役割責任」という傾向について～

ドラッカーの「企業の社会的責任はどこから生じるのか」をシンプルに捉えるならば、社会的課題という役割責任を担い、社会的衝撃には結果責任をとる、という把握ができる。また、そもそも社会的衝撃を惹き起こさない、という役割責任を担うことも重要である。

このように捉えてみるならば、企業の社会的責任とは、「随伴的結果<sup>22</sup>にまで範囲を拡張した結果責任をとることと、社会的課題と社会的衝撃の二つを役割責任として引き受けること」と定義することができる。

本論は、企業の社会的責任を役割責任・結果責任の両面から包括的に捉え、このような定義を行うものであるが、上述に列挙した各定義は、そのどれもが「役割責任」だけに着目していることが、その傾向として指摘することができよう。

本論の構成について説明する。

本論は、企業の社会的責任における責任概念に焦点を当てて考えるものである。企業の社会的責任を「役割責任」と「結果責任」という二つの責任概念を包含するものとして捉えることで、企業の社会的責任とはいかなる責任かを論じている。そのために、本研究は概念構築部分を事例説明により補う形式をとっている。

本論は、6章構成である。

第1章では、企業の社会的責任における責任概念の変遷（結果責任から役割責任へ）について、理論と現実の事象を取り上げて説明する。

第2章・第3章では、企業の社会的責任における役割責任・結果責任とはいかなる意味を持つのかについてそれぞれ説明を行い、第4章では二つの責任の関係性を明らかにする。

第5章は、企業の社会的責任がどれほどの範囲の責任を包摂する理論なのか、それぞれの責任について、その限界を明らかにする。

そして終章となる第6章では、役割責任と結果責任なる二つの責任が連関しあうことで、「社会的責任のコンフリクト」が生じていることを指摘し、今後の検討すべき課題を述べる。

---

<sup>1</sup> Sheldon Oliver (1924) *The Philosophy of Management* (田代義範訳 (1974) 『経営管理の哲学』 未来社)

<sup>2</sup> 三戸浩, 池内秀己, 勝部伸夫 (2006) 新版補訂版『企業論』 有斐閣

<sup>3</sup> 三戸, 池内, 勝部 (2006) 前掲書, pp.251-277.

<sup>4</sup> 堀越芳昭「第3章 日本における企業の社会的責任論の生成と展開」(松野弘・堀越芳昭・合力知工編著 (2006) 『「企業の社会的責任論」の形成と展開』 ミネルヴァ書房)によれば、1960～2004年の「企業の社会的責任」に関する主要単行書は69件あり、その特徴は以下のとおりである。①海外文献、とりわけアメリカの「社会的責任論」の邦訳書が多い。②学問分野としては、経営学が多い。③経営学分野では、1970年代以降、学術研究上の進化が顕著である。④1990年代後半以降は、企業倫理との関係、社会責任投資との関係、CSR マネジメントが取り上げられていることが特徴である。コーポレート・ガバナンスとの関連、経営学・企業論の体系において「社会的責任」を軸として再構成する試みも現れている。社会的責任の基準化、国際標準化の動向もある。⑤わが国における研究の系譜や総括が現れ始めた。



- 
- 5 三戸, 池内, 勝部 (2006)前掲書, p.6.
- 6 櫻井克彦 (1976)『現代企業の社会的責任』千倉書房, p.10.
- 7 Weber Max 著, 脇圭平訳 (1980)『職業としての政治』岩波文庫
- 8 Barnard, C.I. (1938) *The Functions of the Executive*, Harvard University Press.  
(山本安二郎, 田杉競, 飯野春樹訳 (1968)『新訳 経営者の役割』ダイヤモンド社)
- 9 藤田藤雄 (1991)『日本における「責任」の概念』白桃書房
- 10 Weber Max 著, 阿閉吉男, 脇圭平訳 (1987)『官僚制』恒星社厚生閣
- 11 David Vogel (2005) *The Market for Virtue: The Potential and limits of Corporate Social Responsibility*, THE BROOKINGS INSTITUTION. (小松由紀子, 村上美智子, 田村勝省訳 (2007)『企業の社会的責任 (CSR) の徹底研究 利益の追求と美徳のバランス—その事例による検証』一灯舎)
- 12 高田馨 (1974)『経営者の社会的責任』千倉書房, p.13.
- 13 Carroll, A. B. (1979), "A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance", *Academy of management Review*, Vol. 4, p.498.
- 14 森本三男 (1994)『企業社会責任の経営学的研究』白桃書房, p.31.
- 15 World Business Council for Sustainable Development (1999) "Corporate Social Responsibility: Meeting changing expectations", WBCSD, p.3.
- 16 European Multi-Stakeholder Forum on CSR (2004) "Final results & recommendation" EMF, p.3.
- 17 谷本寛治 (2004)「CSR と企業評価」『組織科学』Vol.38 No.2, p.19.
- 18 十川廣國 (2005)『CSR の本質 —企業と市場・社会』中央経済社, pp.188-190.
- 19 岡本大輔, 梅津光弘 (2006)『慶應経営学叢書第2巻 企業評価+企業倫理 CSR へのアプローチ』慶應義塾大学出版会, p.9.
- 20 経済同友会 (2008)「価値創造型CSRによる社会変革～社会からの信頼と社会的課題に応えるCSRへ～」経済同友会, p.20.
- 21 Drucker, P.F., (1974) *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*. Harper & Row (野田一夫, 村上恒夫監訳 (1974)『マネジメント (上) —課題・責任・実践』ダイヤモンド社)「社会的課題」とは、社会自体の問題であり、社会自身の機能不全から起こる。企業の職能は、社会が必要とするものを満たすと同時に当の組織体に役立てることであり、そのためには社会的課題の解決を事業上の機会に変換せねばならない。「社会的衝撃」とは、その企業が社会へ与えた影響のことである。現代企業は社会の機関であり、社会の中にいなければならないため、現代企業は不可避免的に社会的衝撃を与えることになる。これらの多くは避けられないものであり、これらは副産物である。人は、意図的であろうとなかろうと、自分が与えた衝撃に対して責任がある。
- 22 「随伴的結果」とは、当初の目的設定の際に求めた結果ではなく、この目的一行為一目的的结果 (達成 or 未達成) という一連の活動に付随して生じる、「求めざりし結果」である。随伴的結果は、目的的结果の追求から必然的に生ずるものなのである。三戸公 (1994)『随伴的結果—管理の革命』文真堂

## 第1章 企業の社会的責任の責任概念の変遷

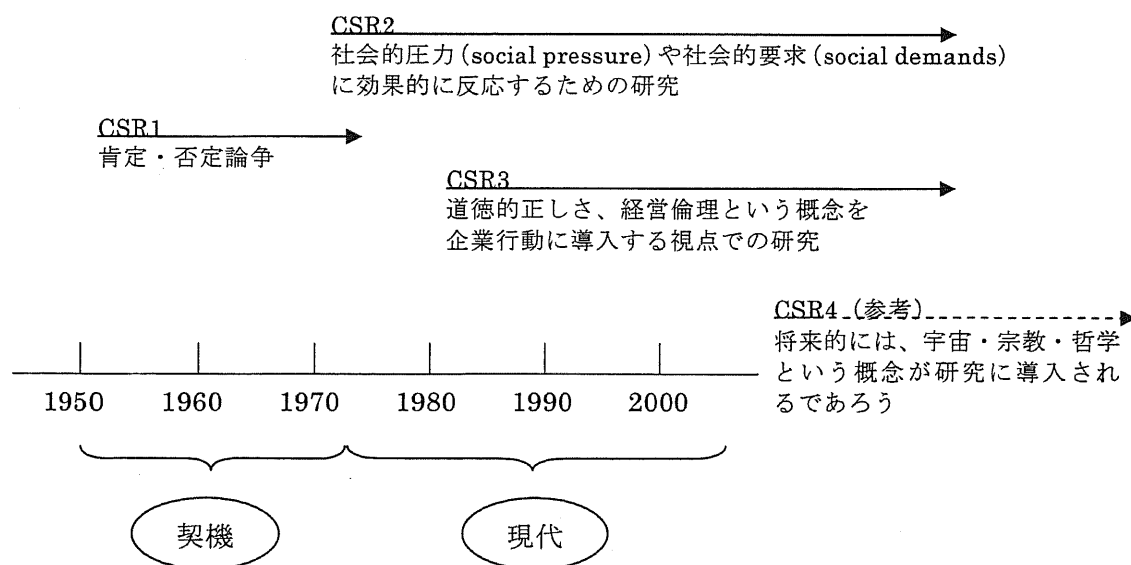
米国における企業の社会的責任研究の変遷を整理・説明した代表的なものに、Frederick (1986) の研究がある。この研究では企業の社会的責任研究の変遷を、CSR1、CSR2、CSR3 の3つに分類し説明している<sup>1)</sup>。(図1-1)

CSR1 (Corporate Social Responsibility : 企業の社会的責任) とは、1950～70年代中期の企業の社会的責任をめぐる肯定・否定論争を指す。企業の社会的責任を肯定する論者達は、企業行動を支配する諸規範がどこか間違っており、経済的権力と社会的責任の不調和を、企業の社会的責任という考え方で訴えた。

企業の社会的責任という考えを肯定する方向に収束した1970年代～現代に続くCSR2 (Corporate Social Responsiveness : 企業の社会的応答論) における研究は、企業の社会的責任の実践を促すものである。企業が、諸種の社会的圧力 (social pressure) や社会的要求 (social demands) に、効果的に反応するための方法に集中してなされているのが特徴である。

また、CSR2と時代を重ねながら、1980年代～現代に続くCSR3 (Corporate Social Rectitude : 企業の社会的正当論) における研究では、道徳的正しさ、企業倫理という概念を、実践における企業行動に導入する視点で研究が進められている。

図1-1 企業の社会的責任研究の変遷



出所：Frederick (1986) を元に筆者作成

Frederick の分類は米国における企業の社会的責任研究の変遷であるが、日欧の研究をもってしても、議論の始まる年代がずれる点と議論されている個別事象が異なる点を除いては、契機においては肯定・否定論争が、現代においては企業の効果的な反応方法や企業倫理といった実践が、議論の焦点であるという点は共通している<sup>2</sup>。

企業の社会的責任は、第二次産業革命期とそれに続く時期に、企業の経済活動と社会との相互関係性において、現実的・切実的な問題を契機として発現してきた議論である。

本章では、企業の社会的責任の契機（CSR1）と現代（CSR2,3）の議論の焦点と、現実にはどのような問題が企業に関連して持ち上がっていたのかを取り上げ、契機と現代ではその責任概念が変化していることを説明する。

結論から述べると、企業の社会的責任を役割責任と結果責任という責任概念で捉えなおすと、「契機は結果責任」を、「現代は役割責任」を、議論の焦点は変化しているのである。

## 第1節 企業の社会的責任の契機

企業の社会的責任研究において Frederick に CSR1 と分類された、企業の社会的責任論の契機における肯定・否定論争とはどのような議論か。

また、その肯定・否定論争で各論者が取扱っている現実的・切実的な問題、イギリスにおける「雇用問題」<sup>3</sup>、ドイツにおける「戦争責任」<sup>4</sup>、アメリカにおける「独占」「慈善活動」「科学的管理」<sup>5</sup>、日本における「公害問題」<sup>6</sup>を概観し、それらの問題が当時の社会の中でどのような問題として捉えられていたかを考察する。そして企業の社会的責任の契機における責任概念は、「結果責任」であることを指摘する。

### 1-1 CSR1：肯定・否定論争

企業の社会的責任の契機は、企業の社会的責任という考え方そのものに対する、肯定・否定論争が行われている。これら肯定・否定論争をまとめたものとして、Bowen（1953）、Davis（1960）、高田（1974）、櫻井（1976）、対木（1979）、森本（1994）らの研究がある。

Frederick が肯定論者として挙げているのは、Howard Bowen, Joseph

McGuire, Adolf Berle, Keith Davis, Prakash Sethi, Joseph Monsen, Richard Eells, Clarence Walton, George Steiner, CED(Committee for Economic Development)である。企業の社会的責任肯定論は、「企業—環境間の斉合性と現代企業の性格に由来する行動理念という視点を設定することによって理解しうるもの<sup>7)</sup>」である。

企業の社会的責任肯定論は広範囲にわたり存在する。Davis (1960) は、企業の社会的責任肯定論を、①長期的自己利益論 Long-run Self-interest ②パブリック・イメージ論 Public Image ③企業活力維持論 Viability of Business ④政府規制回避論 Avoidance of Government Regulation ⑤社会文化規範論 Sociocultural Norms ⑥株主利益論 Stockholder Interest ⑦試行論 Let Business Try ⑧資源所有論 Business Has the Resources ⑨問題の利潤への転換論 Problem Can Become Profits ⑩予防優先論 Prevention is Better than Curing のように分類し、企業の社会的責任を肯定する論拠として、企業は多元的社会における権力中枢のひとつであり、権力に見合う責任を課さねばならない「権力—責任均衡 (The Power - Responsibility Equation) <sup>8)</sup>」を導き出した。企業が自分の利益のみを追求し公共の利益を無視していけば、やがて企業は支持されなくなり、つまるところ経営は立ち行かなくなる。大企業はその権力に見合った、公共の利益に対する責任も引き受けなければならないのである。

対する、企業の社会的責任を否定する代表論者、M.Friedman, F.A.Hayek, B.W.Lewis, T.Levitt, H.L.Johnson らの主張は、三戸ら (2006) によれば、株式会社の観点からの批判、自由経済の観点からの批判に整理することができる<sup>9)</sup>。

株式会社の観点からの批判としては、以下の2点に集約することができる。

- ① 企業は法制度的に所有者・株主のものであり、利益は所有者・株主に帰属する。その利益を経営者が勝手に他の用途に使用することは許されない。
- ② 経営者はあくまでも経営のプロフェッショナルであり、経営以外の領域に関しては他の専門家に委ねるべきである。

また、自由経済の観点からの批判としては、以下の3点である。

- ① 社会的責任として要求されている公益活動は、本来、政府など公的機関が行うべきものであった。その公益活動を行うことにより、政府・国家権力の介入を招き、企業の自由な活動が拘束されかねない。
- ② ただで享受できると思っても、社会的貢献活動の費用は結局価格に転

嫁される。それは市場のもつメカニズムを阻害し、消費者に不利益を与えることになる。

- ③ 寄付などという、個人の価値観に関することは、あくまで個人によりなされるべきことである。経営者が恣意的に寄付の対象を選定することは、企業による文化・教育・福祉などの支配につながりかねない。

「企業は独立の社会体系として、または全体社会体系の下位体系としてのいずれかによって位置づけられる<sup>10)</sup>」ことができる。企業の社会的責任否定論は、企業は法と市場メカニズムを制約条件として自らの収益性の追求に徹すればよいという、伝統的・古典的企業観<sup>11)</sup>に立脚していると捉えることができる。しかし、企業が置かれている現実社会はオープン・システムである。社会との関係なしには存在しえない企業が、全体社会体系への配慮を全く無視した活動を行うことはできない。現実の企業は、様々な社会文化的制約条件のもとで活動を行っている。社会文化的制約条件は、それらが安定的である場合にはほとんど意識されず、第二義的・潜在的なもので見なされているが、もし社会文化規範に変化が生じたり、不安定化したりすれば、企業や経営者も、その変化に応じた行動様式の変更を求められる。

否定論者の主張は、「利潤追求、私益追及は公益をもたらすという古典的理念への確信<sup>12)</sup>」である。それはアダム・スミスの「見えざる手」が調和をもたらすという、出資者（株主）のために利潤追求（財・サービスの提供）を行う「19世紀の企業観<sup>13)</sup>」であり、企業の量的・質的変化がもたらした企業の性格の変容が考慮されていないものである。現代大企業の経済力は、国家に比肩できるほど巨大なものになっているのである。

これらの否定論が「一部の再主張を除き、1960年代までの所産であり、1970年代以降、新しい論拠に立った有力な展開は現れていない<sup>14)</sup>」ように、現代は企業の社会的責任を肯定した上で、その実践や本質を問う議論へと研究の焦点が移っている<sup>15)</sup>。

## 1-2 契機の具体的問題

### (1) 雇用問題

イギリス企業の重大問題のひとつは、労使関係が円滑でないことである。敵対的な労使関係は、戦後急に登場したのではなく、前世紀以来の長い歴史的経緯の中で形づくられてきた<sup>16)</sup>。

18世紀後半にイギリスで勃興した第一次産業革命は、人口の増大をもたら

した。イングランドの人口は、1700年頃には約500万人であったが、1800年には約860万人に、1850年には約1670万人に増加した。人口増加の主な原因は大衆の結婚年齢の低下による出生率の上昇であり、これは工業化の進行による就労機会の拡大によりもたらされたものである<sup>17</sup>。新しい商工業の中心地には人口が集中して、公衆衛生などの問題が生まれた。また、工場の労働条件については児童労働を大量雇用し、徹底した規律下で長時間労働を強いていたことが問題とされた。こうした中、熟練工を中心とした労働者達は階級意識を持つようになり、労働者組合運動や労働者の政治運動が開始されるようになる。

19世紀末から20世紀初頭にかけてのイギリスでは、3タイプの労働組合<sup>18</sup>が結成され、それらが企業内に並存することで、労使関係が錯綜状態<sup>19</sup>となる。1企業内に6組合以上存在する企業の割合は23%、10組合以上は6%であり、全国組合数はアメリカの200以下に対して、イギリスでは500以上を数えていた<sup>20</sup>。

労使交渉の面でも、使用者団体と労働組合トップとの全国賃金率や労働時間を取り決める正規の団体交渉と並んで、労働者に密接な事項を交渉する、企業や工場レベルでの、いわば「非公式の労使交渉」が存在している。個々ではショップ・スチュワードと呼ばれる職場委員が活躍するが、このレベルでは交渉がスムーズにまとまらない場合、すぐ山猫スト<sup>21</sup>などが起きる場合が多く、操業停止理由の95%はこの種の事件が原因であった。

このような良好とは言えない労使関係の根底には、「奴等と俺達(them and us)」という言葉に象徴されるように階級間の社会的対立<sup>22</sup>が横たわっている。

ハイエクは、企業の社会的責任を否定する代表的論者の一人である。その著書『隷従への道』(1944)<sup>23</sup>は、第2次大戦でアメリカの勝利の見通しが確実となる戦時経済から平時経済への転換期に書かれた。この著作の中でハイエクは、完全雇用を目指して企業に社会的責任を求める、計画経済的な労働組合に対して、完全雇用の無責任な実行は最大の被害を惹き起こすと指摘している。「平和の際に、単一目的が他のすべての目的以上に絶対的に優位にあるものと、認められてはいけないということは、各人がいま最も主要なものと認める一つの目的、即ち失業の克服という目的にさえ当てはまる。…終戦直後の支配的な特徴のある状態は、戦争の特殊な必要のために数十万の男女が戦時中、高賃金を獲得することのできた特殊な仕事に従事しているということである。多くの場合において、これらの特殊産業に同数の人々を雇用することは不可能である。…そこで、もし労働組合が当該特定集団の賃金の

引下げに抵抗して成功するとすれば、ただ二つの交替的な可能性があるのみである。即ち強制権が利用せられるか（若干の人々を他の仕事へ強制的に転換させるため、またはより低い賃金に甘んぜしめるために選び出さなくてはならぬ）、或いは戦時中に獲得していた比較的高い賃金で雇用されえない人々は失業者となり、遂には比較的低い賃金で仕事を引き受けるようになるかのいずれかである。」ハイエクは、完全雇用はやがて生産性の低下と労働人口の増加をもたらし、そのような計画経済はファシズムやナチズムのような独裁社会に繋がると、指摘した。

## （2）企業の戦争責任

イギリスを世界の工場たる地位に押し上げた第一次産業革命は、政府やその他の機関による何らかの誘導、あるいは工業化の達成を理想とする強力なイデオロギーの下で推進されたわけではなく、あくまで個々の企業の自発的な経済活動の蓄積に負うものであった。しかし、第二次産業革命で誕生した新産業の展開過程は、それぞれの国の経済発展過程に密接に関連していたという特徴がある<sup>24</sup>。

第1次大戦後の1920年代、ドイツは戦後復興政策の「産業合理化運動」を、民間企業を総動員して推し進めていた。その中心的な内容はアメリカで発達した大量生産技術の改良導入とアメリカ資金の引き入れであったが、その運動は企業大型合併をもたらし、その結果ドイツには、IGファルベン社（巨大化学企業）を代表とする大企業が誕生することとなる。

1939年に勃興した第2次大戦中のドイツでは、ナチ体制の戦争遂行と経済界との密接な関係が成立した。ナチス政権下（1933年～）のドイツの軍事化は、ドイツ大企業に企業経営上必要な、高度な新技術の発展と研究開発投資をもたらした。またドイツ大企業にとって、軍事予算による研究開発資金の公的供与は、研究開発設備を通じて戦後の企業競争力に直結するものであった<sup>25</sup>。

こうした国家と経済界との強力な結びつきにより展開されたドイツの経済発展は、第2次大戦の敗戦により幕を閉じ、ドイツ大企業は戦争責任を問われることになる。第2次大戦の敗戦国ドイツの罪業を裁くニュルンベルク裁判において、ドイツの代表的な大企業（鉄鋼・軍需のクルップ社、フリック社、化学のIGファルベン社）は、強制労働・人道に対する罪などで戦争責任を問われ有罪となった<sup>26</sup>。

### (3) 独占

移民流入による人口増大、西部への人口移動による都市化の進展は、アメリカ企業に全国市場の形成をもたらした<sup>27</sup>。全国市場の成立と産業革命の進展は、企業に規模の経済を実現させ、これにより企業の産出量は飛躍的に増加するとともに、全国市場をめぐる熾烈な生き残り競争が展開されることになった。この競争を終息させるためにとられた手段は、競争企業をひとつの企業に合同してしまうことであった<sup>28</sup>。

このような産業集中<sup>29</sup>が進むにつれて企業間の価格競争は激減し、市場価格に代わり中核企業によって形成された管理価格が設定されることになる。それは大衆の反感を買い、大企業と中小企業の両極分化を生じさせた<sup>30</sup>。

アメリカでは独占的要因を排除するために、1890年に世界最初の競争法、シャーマン・反トラスト法が制定された。シャーマン・反トラスト法は1940年代に急速に強化され、1950～60年代には最も厳格な競争ルールが制定されることになる。

1946年にドラッカーは、著作“CONCEPT OF THE CORPORATION”の中で、大企業の独占対策として企業分割<sup>31</sup>という方法をとるシャーマン・反トラスト法を、「The “Curse of Bigness” (巨大さの呪い)」という皮肉な言葉を使い批判している。ドラッカーによれば、近代産業は経済的な観点からは企業規模は大規模であることが社会にとって生産的である。しかし大規模ゆえの問題も生じていることは事実であり、その対処策には企業分割ではなく企業が自ら分権制を採用することが望ましいと主張する<sup>32</sup>。

フリードマンは、独占には産業の独占・労働組合の独占・政府の独占の三領域があり、一般に問題とされている産業の独占は、経済全体の視点から見れば重要な問題ではなく<sup>33</sup>、むしろ労働組合・政府の独占の方が問題であると主張する<sup>34</sup>。

労働組合の独占とは、労働組合を通じて行われる特定職種・産業の賃金引き上げを指しており、これは、必然的にその職種・産業の雇用量を減少させ、他の職種・産業の賃金を押し下げることに繋がるため、労働組合は労働者の組織というよりも、産業をカルテル化するサービス業である。政府の独占とは、連邦政府が巨額の国防・宇宙開発・研究費予算を擁して、多数企業・産業全体の生産物に対する実質上唯一の買い手になっていること、州際通商委員会が鉄道からトラック運輸・その他の輸送手段へと独占的取り決めを確立・支持・実施していること、連邦通信委員会はラジオとテレビを監督下に置き、連邦動力委員会は州間取引によって移動する石油・ガスを監督下に置



き、民間航空局は航空会社を監督し、連邦銀行局は銀行の利子率を設定し、テキサス鉄道委員会は油井の稼働日数を制限し生産制限を実施している（資源保存を名目としているが実際は価格統制目的で行われている）ことをいう。また、免許制度も州レベルで政府が作り出し支持しているものであり、政府が自ら作り出す取り決めによって、産業界を独占している。

しかし、規制のない私的な独占は害悪であることから、適当な政府の政策は必要であるとする。イギリスよりアメリカが秀でていたのは反トラスト法の制定にあり、それであれば、この法律に、企業も労働組合も同様に従わせるべきである。

フリードマンの主張は、独占自体は害悪であるが、外部からのインセンティブによりそれは抑制することができるというもので、経済効率性を何よりも重視するべきとするものである。今日の独占対策は、外部チェック機能の強化と重罰を科すという方向に重心を移している。

#### （4）慈善活動

1900年、カーネギー・スチール社の製鋼生産量は、アメリカにおける総生産量<sup>35</sup>の25%を達成していた。

アンドルー・カーネギーやロック・フェラーに代表される、巨額の富を築いた経営者たちは、慈善活動に精を出すようになる。彼らは、アメリカ人の大多数にとって何が最適かを知っていると信じ、平凡な人々の生活を変えるために温情主義的なやり方で、自分達の富を使うことにしたのである。企業指導者たちからの寄付金の洪水の中で、慈善活動は博愛活動へと変わっていった<sup>36</sup>。ビジネスマンは、自分の信じる価値観を最も具現していると思うこれらの博愛活動を支持した。他のアメリカ人同様、ほとんどの企業指導者達は、勤勉さと知識の会得によって、誰もが地位を獲得することができると思っていた。

若いころ夜学に通っていたアンドルー・カーネギーは、国中に多数の図書館を建設するために多額の寄付をした。彼は、図書館こそが直接的な施しよりもずっと、貧しい人々を助けるものだと信じていた。また、同じような理由から企業指導者は、古典的学問より実地的な学問を強調した大学に寄付した。商業銀行家のジョンズ・ホプキンスは、彼の名前にちなんで大学設立に350万ドルを寄贈した。リーランド・スタンフォードは、若くして死んだ彼の息子の名をつけたスタンフォード大学の創立に2400万ドルを寄付した。そしてロック・フェラーは、シカゴ大学の再建に3400万ドルを寄付した<sup>37</sup>。

フリードマンは、慈善寄付問題に対して、次のような疑問を投げかける。

「もし経営者が株主のために最大の利益をあげること以外の社会的責任を実際に持つとした場合、彼らはそれが何であるかをどうやって知るのでしょうか。仲間うちだけで選ばれた私的個人が社会的利益の何たるかを定めることができるだろうか。彼らは社会的利益に奉仕するために、どのくらい大きな負担を自分たち自身または株主に負わせるのが正当とされるかを定めることができるであろうか<sup>38</sup>。」

#### (5) 科学的管理

1910年、東武鉄道の運賃値上げに対する反対運動の渦中、州際通商委員会の公聴会で反対派を代表する弁護士が、テーラーの提案する管理方式を「科学的管理」と呼んで称賛<sup>39</sup>したことにより、テーラーの管理方式は、作業合理化のための工学的実験から企業を啓蒙する社会運動へと性格を変えていくことになる<sup>40</sup>。テーラーの科学的管理とは、組織的怠業の解消のために考案されたもので、動作研究と時間研究による課業の設定（課業管理）<sup>41</sup>を行うことで、高い賃金と低い労働費が達成されるというものである。

テーラーは「科学的管理」の指導者として、積極的にそれを促進していったが、テーラーの管理方式に対する抵抗は感情的反発も強まり目立つようになる。1911年、議会はとうとうテーラーの管理方式を調査する特別委員会を設け、テーラー自身も参考人として呼び出される騒ぎにまでなった<sup>42</sup>。

科学的管理への反発は、他でも見られた。1919年9月に起こった、主要鉄鋼会社のストライキで、鉄鋼経営者はストライキ参加者に激しく抵抗し、彼らとの交渉を拒否した。いくつかの事件では、会社は警察を要請し、警察はストライキ参加者の集会を暴力的に破壊した。20世紀初頭、アメリカの大部分の企業指導者達は、労働組合との交渉という考えを拒否し、彼らは組合をつぶそうとし、そしてそれはかなりの成功を収めた。ビジネスマン達は、組合の代わりに「福祉資本主義」という考え方を奨励した。福祉資本主義が意味しているのは、独立した労働組合ではなく、まさにビジネス側が労働者の最善の利益を守るべきだということであった。福祉資本主義の活動は広範囲に及んでいる。従業員のための住宅・教育・医療・宗教・レクリエーションに関する諸施設、利益分配計画、退職年金などである。福祉資本主義は、経営者の観点からすると、労働コストを予測可能で合理的なものとするための、ひとつの科学的管理であったといえよう<sup>43</sup>。

## (6) 公害問題

戦後の重化学工業の発展を中心とした日本の高度経済成長は、四大公害訴訟<sup>44</sup>に代表される深刻な被害を日本各地にもたらした<sup>45</sup>。公害という言葉自体はすでに明治時代にも存在していたが、社会的責任論の契機となったこの当時の公害は、大規模な生産活動による企業の事業形態が大気汚染や水質汚濁などを発生させるというもので、被害者の中心は企業周辺の地域住民であった。

清水（1973）は、公害に関連するわが国の国家立法を、三期に分けて考察している<sup>46</sup>。

まず、昭和30年（1955）代以前における立法は、いずれも国民経済の発展・「産業の発展保護」が基調となっており、これらの法規制が真に住民の立場や環境保全のために運用されていれば効果をあげたかもしれないが、と断りつつも、公害防止という観点がなかったことを指摘している。次に、昭和30年代の公害問題が社会的に注目を集めるようになってからの立法は、「調和」を基調としており、昭和42年（1967）に制定された「公害対策基本法」でも、生活環境の保全と産業の健全な発展との調和を図るもの、健康と生活環境を分離するという背理をあえてしてまで経済発展はすべきものである、という姿勢があったことを指摘している。その後も公害の激化と国民の批判の盛り上がりは続き、政府は昭和45年（1970）に、いわゆる「公害国会」と宣伝した臨時国会を開催し、公害に関連する6の新立法と8の改正法を成立させる。そこで初めて「公害対策」という観点が中心に置かれ、「調和」の考え方が削除される<sup>47</sup>。

清水は、日本の国家立法が、国民を公害から守り国民の生存権を守るといふ、その立場に立ちきれないのは、公害問題が独占資本の利益と国民の生存権との矛盾対立の結節点となっていることに原因があるとする。「独占資本は、国民の生命・生活の総体を脅かしてまで、そしてこれに対する反抗をよび起してまで、国土を蚕食しつつその最大限利潤を追求せざるをえないというところにまで追いつめられているのである。」清水は、国家立法の立場は、国民の生存権を第一義とする立場に転換すべきであると主張している<sup>48</sup>。

国民経済の発展・産業の発展保護という呪縛から脱け出さきれない日本の、四大公害訴訟の結末は以下のとおり、国の法的責任には触れないまま決着をつけることとなった。

水俣病は、1959年12月に新日本窒素肥料<sup>49</sup>が患者79名に対して見舞金総額約9200万円を支払うことで一旦決着したが、1968年の公害認定により患

者からの補償要求が再燃し、1973年3月に熊本地裁は患者側勝訴の判決を下した。

新潟水俣病では、1967年6月に昭和電工が提訴され、1971年9月に新潟地裁は患者側勝訴の判決を下した。その後の未認定等をめぐる訴訟は、1996年5月に和解した。

イタイイタイ病では、1968年3月に三井金属鉱業が提訴され、1971年6月に富山地裁で、72年8月に高裁において患者側が勝訴した。その後財界からイタイイタイ病の原因は特定できないとする反撃が見られたが、結局カドミウム原因説が定着することで決着した。

四日市ぜんそくは、1967年9月に被告6社（昭和四日市石油、三菱油化、三菱化成、三菱モンサント化成、中部電力、石原産業）に対して訴訟が起こされ、1972年7月に津地裁四日市支部は患者側勝訴の判決を下した。

これらの判決は、企業の経済活動が公害問題を発生させている原因であるという考えを明らかにしたものである。しかし、従来わが国の企業規制は、社会における企業活動の役割を強調し、経済発展に寄与しているとか社会全体の利益に合致しているという側面のみを偏重し、企業の公共的性格を過大に評価してきた。平野（1973）は、「自然系の連環の鎖をたちきるような企業の経済活動によって人間の生存基盤を保障する基本的権利（生命・健康・生活環境）を現実に侵害する結果をもたらすことが明らかな場合には、企業の経済活動を規制する」ことも必要であると述べており、「公害規制が現実的意義をもつのは、事前規制である点に求められる」として、これを公害規制の主要な課題であると主張している。

さらに、企業の公害問題に対する態度は、終始責任回避の論理に立ってきたと指摘する<sup>50</sup>。そこでは、厳格な法的規制が私的企業に実施されることは、営業活動の自由の侵害であり、無過失責任が課せられるのであれば、企業経営は不可能となるという主張が、常に強調されてきたとする。加害企業に対する地方公共団体の立入調査すら、「企業の秘密」を理由として、拒否する態度を示してきた。このような責任回避の態度は、第64回臨時国会（いわゆる「公害国会」）で公害関係諸立法が審議される過程において、経済団体連合会などによる強力な干渉の姿勢に象徴される。そしてまた、かの四大公害訴訟の審理過程におけるいずれの被告会社の対応態度においても、明確なかたちで示されていた。さらに、公害防止の過大な費用負担は、国際競争力の強化に障害となるという回避の主張すら行っている。

平野は、企業と公害問題との関係を次のように把握している。第一に、資

本主義の生産関係に付随して発生する公害現象は、資本主義企業の生産工程から生ずる人為的かつ社会的災害である。これら災害の法的主体は企業体であり、加害行為は、企業の営利活動の自由に基づく結果にほかならない。第二に、加害者は原因企業であり、被害者の中心は、企業周辺の農民・漁民および労働者であり、現代では一般の市民にまで拡大されてきている。第三に、公害現象は、企業の自由な営利活動に派生して、地域住民の生活基盤に対する直接的な安全性の破壊であり、人間の生存それ自体の侵害行為であるから、企業の営利活動の根拠となる権利と国民の生命・健康を維持し、生活を営むという権利との対抗関係に関する法的検討が注目されなければならない。

## 第2節 企業の社会的責任の現代

### 2-1 CSR2：応答論

Frederick が CSR1 で表した、第二次産業革命期とそれに続く当時は、企業の経済活動と社会との相互関係性において、現実的・切実的な問題（イギリスにおける雇用問題、ドイツにおける戦争責任、アメリカにおける独占・慈善活動・科学的管理、日本における公害問題など）が大きく看過することができなくなってきたときであった。そして、企業の量的・質的变化に伴い生じてきたこれらの問題の責任は企業にある、という企業の社会的責任の考え方は肯定される方向に収束した。

Frederick の分類によれば、企業の社会的責任の現代は、CSR2 と CSR3 の、二つの流れにより研究が進められていると把握される。

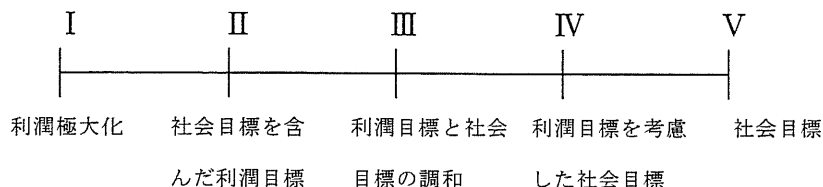
1970 年代に始まった CSR2 に分類された研究は、企業に対する急速に拡大する諸種の社会的圧力 (social pressure) や社会的要求 (social demands) を、企業がいかに認識するのか、いかに効果的に対応していくのかに焦点をあてた研究である。CSR1 を Corporate Social Responsibility とすると、CSR2 は Corporate Social Responsiveness と Frederick は表した。

現実問題として、広範な諸種の社会的要求 (social demands) や社会的圧力 (social pressure) に対して、企業は無限定に対応していくことはできない。

図 1-2 は、企業の利潤目標と社会目標の関係を、5 段階に表したものである。企業の社会的責任の契機における社会的責任否定論は、この図の第 1 段

階と結びつき、社会的責任肯定論は、第2段階～第4段階のいずれかと結びつく。「企業が理念として第5段階をどのように考えるのか、現実に企業はどの段階を採用するか、ということが検討すべき問題となるのである<sup>51)</sup>」。(図1-2)

図 1-2 利潤目標と社会目標の段階



(出所) 対木 (1979) p.60

図 1-2 の 5 段階は、企業の社会的責任の考え方を捉える上で、明快なイメージを我々に与えてくれる。この図は、企業と社会が究極には利益相反の関係にあることを表していると同時に、企業と社会の利益が調和する点があることも、教えてくれている。

公害を例に説明する。公害は社会にとって深刻なマイナスの事象である。企業にとって、この公害を惹き起こした原因が、企業の垂れ流す化学物質があると科学的に証明されるまでは、排水に対する汚染防止策の求めに応じることは、単に利潤を減少させる出費、コストと考えられていた。(図 1-3)

図 1-3 企業と社会との利益相反

		社会目標	
		プラス	マイナス
企業 利潤 目標	プラス		公害
	マイナス	汚染防止策	

(出所) 筆者作成

しかし科学的証明がなされた今日では、汚染防止策を講じていない化学会社などは言語道断であり、汚染防止策を法定基準値以上に自主的に講じる企業が評価されるように、社会の意識も変化している。これは、汚染防止策が

会社にとって、単なるコストではなく、その企業の評価される特質、体質、強みとなるということである。(図 1-4)

図 1-4 企業と社会との利益相乗

		社会目標	
		プラス	マイナス
企業 利潤 目標	プラス	汚染防止策	公害
	マイナス		

(出所) 筆者作成

応答論は、企業と社会とが利益相反の関係にあるのではなく、利益相乗の関係にある(図 1-2 のⅢ、図 1-4)という考え方の下に研究が進められている。

企業が社会的責任を果たすべき、その正当化する根拠は「啓発された自己利益」にあるのである。啓発された自己利益とは、企業が短期的には自己利益を減少させることになろうとも、社会に対してプラスとなることをすれば、中長期的には企業にとってもプラスの利益がもたらされるというものである。

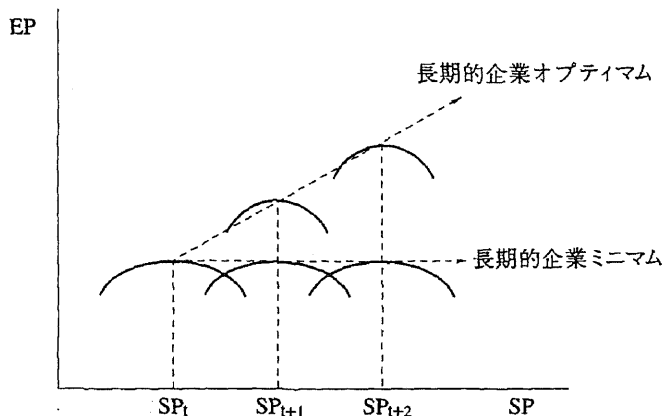
この啓発された自己利益に基づいて、社会的応答論は、企業の果たす社会的責任の遂行度である SP (Social Performance) を評価し、企業の獲得する収益を表す EP (Economic Performance) との相関を求める研究がかなりの数で行われてきた<sup>52</sup>。

また、SP が EP と正の相関となるためには、市場が企業の SP を評価するかどうかにも依存する。もし市場が企業の SP を評価しないなら、企業にとって、それへの取り組みは単なるコストであり、余裕のある企業あるいは社会的ミッション性の強い企業のみが対応可能ということになる<sup>53</sup>。SRI (Socially Responsible Investment) は、企業への投資の基準に、経済的な指標と共に社会的な指標も考慮し、企業に社会的責任ある活動を求める、社会変革的なツールとして誕生した投資方法である。特に 90 年代後半以降、SRI の市場は急速に拡大している。こうした SRI 市場は、新しい企業価値の評価基準である SP を、市場に取り込み支援する仕組みと考えられている。

森本(1994)は、SP の高い企業を社会が評価するようになれば、EP を Y 軸、SP を X 軸として、図 1-2 の段階Ⅲを頭頂点とする逆 U 字型を描く SP・

EP 相関が、長期的には環境主体の期待する SP が時間・時代の推移とともに拡大し高度化することを受けて、少なくとも右方向へシフトするとの方向性を示している<sup>54</sup>。(図 1-5)

図 1-5 長期動態的な「均衡的社会責任」



(出所) 森本 (1994) P.315

## 2-2 CSR3 : 正当論

1980 年代に始まる CSR3 に分類される研究は、道徳的正しさ、企業倫理という概念を企業行動に導入するというもので、Frederick は Corporate Social Rectitude と表している。

これら正当論の代表的な研究として、Lynn Sharp Paine (1994, 1997)、高巖, トーマス・ドナルドソン (2003) らの研究がある。

企業による不正行為 (例えば、政治キャンペーンに対する違法な寄付、外国政府高官に対する贈賄、環境汚染、人種差別、性的差別、労働者と消費者に対する安全の無視、不適切な経営、詐欺的行為、利害の対立、株主無視など) は、企業を批判する人・企業を擁護する人の関心を、「より基本的な問題—経営者は誰に対してどんな責任を負っているのか。そもそも企業の目的はいったい何なのか—<sup>55</sup>」に向けさせた。

企業は衣食住などの主要な欲求を満たすばかりか、多様な種類のヘアー・スプレー、電動ナイフ、若年層を狙ったタバコ、過激なゲームソフト、多様な機能を付加した電話などの二次的欲求を創造している。それらは果たして望ましいことなのか、それらは地球環境をただ悪化させているだけではない



か、それらの財や欲求が満たされなければ、人間生活は本当に貧しくなるのか<sup>56</sup>。

無責任な企業活動により獲得した利益を、地域社会に分配するだけの、地域社会任せの寄付貢献活動も、社会的責任を果たしているといえるのか。

企業の提供する財・サービスに関する価値の変化も含めて、収益性、効率性、競争性、成長性などの従来の企業行動に対して価値転換<sup>57</sup>を迫ることとなった。

価値転換を図るための企業倫理を管理するためには、2つのアプローチがある。コンプライアンス型アプローチと誠実型 (integrity) アプローチである<sup>58</sup>。(表 1-1)

コンプライアンス型アプローチは連邦量刑ガイドライン<sup>59</sup>の制定といった制度的な支援を受けながら、90年代に広がったアプローチである。

思い返せば、多くの社会的課題事項は、かなり予想可能な経過をたどっている。一般的にその当時は、その問題は思いもよらないものだったり、想像もつかないものだったりするものである。しかし、そのことに対する関心・期待・要望が高まり持続すれば、最終的には法制化されることになる。その結果、その課題事項に対応することは「新しい標準 (new standards)」となり、その社会的課題事項はその時点で課題事項ではなくなる<sup>60</sup>。

公害問題は、長期間にわたる議論を経て、昭和 42 年 (1967)「公害対策基本法<sup>61</sup>」という法制化による新しい標準がつけられた。

今日では、賠償責任とメーカー保証という品質管理をめぐる法制度化の進展が目覚ましい<sup>62</sup>。分譲マンション・ホテルの耐震強度偽装問題 (物件販売：ヒューザー、民間確認検査機関：イーホームズ、施工：木村建設、1 級建築士：姉齒) については、国土交通省は 2009 年度をめどに「欠陥住宅補償」の制度化を進めている。松下電器産業 (株) の温風暖房機による一酸化炭素中毒事故、パロマ工業 (株) のガス瞬間湯沸器による一酸化炭素中毒事故への社会的な関心の高さは 2006 年 11 月の臨時国会で「消費生活用製品安全法」の改正法<sup>63</sup>を成立させた。

しかし、一般的に社会的課題事項が法制化されるには時間がかかること、またすべてが法令に反映されるとは限らないこと、たとえ法制化されたからといってそれらを適切に守らせる、守る、ということが機能していなければならないこと、などの理由から、すべての社会的課題事項の解決を法制化だけに委ねることは現実的ではない。公害基本法の成立過程をみても、公害が国家の経済成長を抑制してでもなくすべきものであること、公害は企業活動

から排出された有害物質に起因するという科学的証明、といった新たな社会文化的規範が形成される過程を経なければ、成されえないものであった。

こうした外部強制的制度化には限界があることから、誠実型アプローチは、基準原則に従った自己規制に焦点を当てている。多元的で重層的なグローバル社会の文脈を総合的にカバーするためには、一国内における法体系を前提としたコンプライアンス型では対応しきれないというものである<sup>64</sup>。

表 1-1 企業倫理マネジメント戦略

	コンプライアンス型の特徴	誠実型の特徴
精神	外部から課された基準に適合	自己選択基準に従う自己規制
目的	犯罪・不正行為を防ぐ	責任ある行為を可能にする
リーダーシップ	弁護士主導	弁護士・人事担当などの協力により経営者主導
方法	教育、自由裁量縮小、監査・統制、罰則	教育、リーダーシップ、責任の所在、組織的なシステムと意思決定過程、監査・統制、罰則
行動の仮定	物質的な私利に誘導された自主的存在	価値観・理想・同僚に誘導される社会的存在
	コンプライアンス型の実施	誠実型の実施
基準	刑法・規制	会社の価値観 法を含む社会的義務
スタッフ	弁護士	経営者、管理者、弁護士など
実施内容	基準の開発 教育・コミュニケーション 不正行為報告の扱い コンプライアンス監査の監督 基準の実施	会社の価値観・基準の開発 教育・コミュニケーション 会社のシステム化 指導・相談 価値観成果の評価 問題発見・解決 コンプライアンス活動の監督
教育	基準とシステム	意思決定と価値観 基準とシステム

(出所) Lynn Sharp Paine (1994) “Managing for Organizational Integrity”, *Harvard Business Review*, 1994, March-April, p.113.

以上、応答論が企業の社会的責任の実践における利潤という制約問題（相反から相乗へ）を扱っていたのに対し、正当論は部分最適に陥っていないかという観点を扱うものと見ることができる<sup>65</sup>。

## 2-3 現代の具体的問題

今、企業に関わる問題の多くが、企業の社会的責任で取り上げられている。

しかし、企業の社会的責任が抱える問題に、責任の具体的内容の特定化がなされていないという問題がある<sup>66</sup>。(Carroll,1979; 対木,1979; 森本,1994)

例えば、企業の社会的責任の概念化を最初に試みた Bowen(1953)は、「社会に対する責任、従業員に対する責任、株主に対する責任、消費者に対する責任、世界に対する責任、政府に対する責任」という整理を行っている。現代であれば、地域社会や地球（環境）に対する責任等も加えられるであろうし、第2次大戦後という特殊事情から加えられた「世界に対する責任（世界の経済復興と繁栄）」という項目は、「グローバル社会への責任」というような、別の言葉で表されるであろう。

また、アメリカの経営者団体である CED（米経済開発委員会）は、「経済の成長と効率化、教育、雇用・訓練、市民権および機会の平等、都市再開発、公害対策、自然保護、レクリエーション、文化・芸術、医療保護、政府機関」のように、企業の現実の活動という視点で整理を行っている（CED, 1971）。現代であれば、ダイバーシティ・少子高齢化・地球（環境）等の項目が加えられるところであろうが、ここでもやはり、当時の状況からはそれらの項目は浮かんではこない。

企業の社会的責任の内容の特定化は、「実情を知る上で便利だが、特殊・羅列的で時代変化に弱いといった性質を持っている」（森本, 1994）。

こうした時代の限定性ということを考慮しつつ、今日の具体的な問題を概観するための一例として、『CSR 企業総覧 2007 年版』を取り上げてみる。これによると、各社の CSR への取り組みは、「人材活用」「環境」「企業統治」「社会性」の4項目で評価<sup>67</sup>される。（表 1-2）

表 1-2 各社の CSR 取組の評価項目と内容

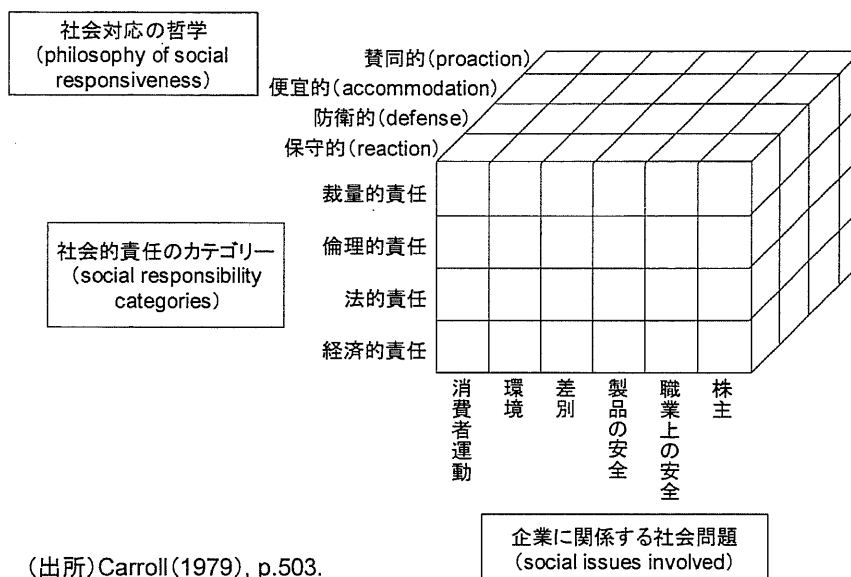
評価項目	評価内容
「人材活用」	①女性社員比率、②離職者状況、③50～59 歳割合、④残業時間、⑤女性管理職比率、⑥女性部長職以上比率、⑦女性役員の有無、⑧障害者雇用率（3 カ年平均）、⑨高齢者雇用体制、⑩有給休暇取得率、⑪産休期間、⑫産休取得者、⑬育児休職取得者、⑭介護休職取得者、⑮勤務形態の柔軟化に関する諸制度、⑯従業員のインセンティブを高めるための諸制度、⑰安全・衛生体制、⑱労働災害度数率、⑲従業員の能力評価基準、⑳同内容告知、㉑.新卒定着度
「環境」	①環境担当部署の有無、②環境担当役員の有無、③同役員の担当職域、④環境方針文書の有無、⑤同文書の第三者関与、⑥環境会計の有無、⑦同会計・費用と効果の把握状況、⑧同会計・公開、⑨環境監査、⑩ISO14001 取得体制、⑪ISO14001 取得率（国内）、⑫ISO14001 取得率（海外）、⑬グリーン購入体制、⑭事務用品等のグリーン購入比率、⑮グリーン調達体制、⑯環境ラベリング、⑰土壌・地下水の汚染状況把握、⑱環境関連法令違反等、⑲環境対策関連の表彰歴
「企業統治」	①CSR 担当部署の有無、②CSR 担当役員の有無、③同役員の担当職域、④CSR 方針の有無、⑤同方針の公開、⑥IR 担当部署、⑦法令順守関連部署、⑧国際的な CSR 行動基準、⑨内部告発窓口設置、⑩内部告発者の権利保護に関する規定制定、⑪中期経営計画、⑫公正取引委員会など関係官庁からの排除勧告、⑬不祥事などにより操業・営業停止、⑭コンプライアンスに関わる事故・事件で刑事告発、⑮社外取締役の有無
「社会性」	①消費者対応部署の有無、②社会貢献担当部署の有無、③商品・サービスの安全性・安全体制に関する部署の有無、④社会貢献活動支出額、⑤同分野、⑥NPO・NGO との連携、⑦SRI・エコファンド等の採用状況、⑧消費者からのクレーム等への対応マニュアルの有無、⑨同クレームのデータベースの有無、⑩ISO9000S の取得状況（国内）、⑪ISO9000S の取得状況（海外）、⑫ISO9000S 以外の品質管理体制、⑬地域社会参加活動実績、⑭教育・学術支援活動実績、⑮文化・芸術・スポーツ活動実績、⑯国際交流活動実績、⑰ボランティア休暇、⑱同休職、⑲マッチング・ギフト

(出所) 『CSR 企業総覧 2007 年版』 東洋経済新報社

Carroll (1979) は、時代変化に耐えうる問題の特定化作業を断念し、どの時代にも責任の具体的内容を検討する上での枠組みとなる、責任の4つのカテゴリー「経済的責任・法的責任・倫理的責任・裁量的責任」を明らかにし、さらに CSR の諸問題を立体的に整理した<sup>68</sup>。(図 1-6)

Carroll のモデルは、企業 SP (Social Performance) の評価の基礎となる考え方である。

図1-6 企業の社会業績モデル(Corporate Social Performance Model)



(出所) Carroll (1979), p.503.

図 1-6 の X 軸「企業に関する社会問題」は、数々の企業の社会的責任の内容の特定化の試みが明らかにしたように、時代と共に変化する部分である。この部分の解明が重要な局面であるが、これらについての合意は存在していない。この X 軸は、問題を列挙する、ステイクホルダーごとに分類する、会社内部の問題と外部の問題に分ける等、多様な整理の仕方ができる<sup>69</sup>。

近年、急激な経済発展が環境破壊をもたらしているという事実認識の下に、地球環境問題が顕在化してきた。1987 設立のイギリス (ロンドン) のサステナビリティ社の John Elkington らは、企業評価を経済的側面のみならず、「環境・経済・社会」の三つの側面 (トリプル・ボトムライン) により行い、その評価に基づく投資 (SRI) を実施している。このトリプル・ボトムラインは、現代社会の期待とは何か、を表しており、Carroll の CSP モデルの X 軸の一つの表し方とみることができよう。

図 1-6 の Y 軸「社会的責任のカテゴリー」は、企業の社会的責任とは、社会がある時点で諸組織について抱く経済的・法的・倫理的・裁量的責任を内包することを、説明するものである。

経済的責任 (Economic Responsibilities) とは、企業の主要な第一の責任であり、企業は社会の経済的制度であることから生じている。企業は、社会の求める財・サービスを提供し、利益を得る。この具体例には、収益性や総売り上げの最大化、コスト (管理・生産・マーケティング・流通) の最小化、賢明な戦略決定、注意深い配当政策などが挙げられている。

法的責任 (Legal Responsibilities) とは、社会が企業にビジネスを許可する際に設定している、ルールと制裁に従うことである。具体例として、環境法・消費者保護法・労働法・国際法・各種契約が挙げられており、すべての法・規則に従うことが求められる。

倫理的責任 (Ethical Responsibilities) <sup>70</sup>は、成文化されていないが企業に期待されている行動のことで、法が最低ラインとすると、法以上の行動を指す。具体例として、疑わしい慣例を避ける、法の精神に従う、倫理的リーダーシップ、が挙げられている。

裁量的責任 (Discretionary Responsibilities) <sup>71</sup>は、社会が望むことであり、具体的には、企業献金、地域支援プログラム・教育、地域参加、地域活性化、ボランティア活動が挙げられる。

Z 軸「社会対応の哲学」は、企業が諸問題にどのような姿勢で対応しているかを表している。

Porter (2006) は社会の期待を「一般的な社会問題・バリューチェーンの社会的影響・競争環境の社会的側面」の 3 つに分類し、そこから導き出される企業行動は、受動的なもの (Responsive CSR) と戦略的なもの (Strategic CSR) に分けることができると説明している<sup>72</sup>。(図 1-7) この Responsive CSR と Strategic CSR は、企業がどのような姿勢で対応するものかに関連するものであり、Carroll の CSP モデルの Z 軸の一つの表し方とみることができよう。

図1-7 社会問題に対する企業の戦略的アプローチ

一般的な社会問題	バリューチェーンの社会的影響	競争環境の社会的側面
善良な企業市民	バリューチェーン活動から生じる悪影響の緩和	自社の競争優位な能力を社会改良に役立てる戦略的な貢献
受動的CSR	バリューチェーン活動を社会と戦略の双方に役立つものへと変換	戦略的CSR

(出所) Porter, Michael E., Kramer, Mark R. (2006) "Strategy & Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility", *Harvard Business Review*, Dec2006, Vol. 84, p.89.

以上、企業の社会的責任の現代、応答論と正当論は、次のような問題点を抱えたまま、企業にその実践を求める段階にあると指摘できる。

- ① 具体的問題が特定化されない中で実践しなければならない。
- ② 部分最適となっていないか。全体最適とはどのような状態か。
- ③ 利潤という制約。

### 第3節 企業の社会的責任の責任概念の変遷

Frederick が CSR1 で表した企業の社会的責任の契機（1950～70 年代中期）は、企業の社会的責任をめぐる肯定・否定論争が繰り広げられた。第二次産業革命期とそれに続く当時は、企業の経済活動と社会との相互関係性において、現実的・切実的な問題（イギリスにおける雇用問題、ドイツにおける戦争責任、アメリカにおける独占・慈善活動・科学的管理、日本における公害問題など）が大きく看過することができなくなってきたときであった。この問題を惹き起こした原因は、企業にあるのではないのか。

企業の社会的責任の契機は、企業の過去の行為の帰結である現実的・切実的な問題に対する「結果責任」が問われていたと把握できる。すなわち、契機における肯定・否定論争とは、結果責任をめぐる論争だったのである。

結果責任が問われたときには、すでに取り返しのつかない場合がある。例えば、公害を含む環境問題は、絶対的不可逆的損失を含んでおり、補償原理は不十分にしか働かない。絶対的不可逆的損失とは、①人間の健康障害および死亡、②自然の再生条件が困難で復旧不能な破壊、③復元不能な文化財、街並みや景観の損傷などを指す<sup>73</sup>。このような絶対的不可逆的損失については、事後的に金銭賠償をしても原状回復はできない。自然の中には人工林のような形で復旧可能なものもあるし、埋立地を海浜に戻すことも技術的には可能である。しかし、再生するには長い時間と巨額な費用がかかり、完全な生態系の再生に至ってはかなり困難である。したがって、役割責任による未然防止が重要となる。開発にあたっては環境アセスメントが行われ、事前のアセスメントの結果、絶対的不可逆的損失が予測される場合には、計画の中止や変更といった意思決定が必要となる。少しでも疑わしい場合には、潔い大胆な計画変更など、深い洞察力が要求される。

続いて、CSR2 と CSR3 の企業の社会的責任の現代（1970 年代～）は、企業の社会的責任の具体的問題は何か、企業は何をすればよいのか、企業は何に取り組めば得になるのか、何に取り組むべきなのか、企業の社会的責任契機においてその考え方が肯定された後は、「役割責任」という観点で議論がなされていると把握できる。

現代の企業の社会的責任論について、高田（1974）は、以下のように説明している。「社会的責任における obligation では、組織論における obligation のように〈果たさねばならないこと〉の前提となる職務がすでに与えられているとはいえないのであって、むしろ職務を形成しなければならないという



ことを含めて広義の obligation」であり、社会的責任における責任とは、「なすべきことを決めなければならないということと、なすべきことをしなければならないということを含む<sup>74)</sup>」。

この「なすべきこと」とは「役割責任」である。企業が自ら役割責任を定め、その定めた役割責任を果たさねばならないのである。

また、森本（1994）によれば、「CSR とは、企業が自己に対する環境主体の諸期待に応えることを自発的に自己の責任とし、それによって、制度としての自己の存続を万全にすること」である<sup>75)</sup>。「環境主体の諸期待」とは、企業を取り巻く環境主体が抱いている「企業がなすべきこと」という意味での期待であり、企業は社会の期待に応じて役割責任を決定し、それにより企業存続が可能となる。

企業の社会的責任の責任概念の変遷をまとめたものが、表 1-3 である。（表 1-3）

表1-3 企業の社会的責任の責任概念の変遷

時代	責任概念	意味	条件
契機	結果責任	過去の行為の帰結	因果性
現代	役割責任	未来の行為の決定と 現在の行為の実行	規範性

（出所）筆者作成

本章では、以下の二つのことを明らかにした。

- ① 企業の社会的責任の責任概念は、「役割責任」と「結果責任」の二つを包含している。
- ② 契機時においては結果責任が、現代は役割責任へと、その議論の焦点は変化している。

このことがどのような意味を持つのか、次章以降でさらに詳しく検討する。

- 
- <sup>1</sup> Frederick は将来的に宇宙・宗教・哲学といった概念の CSR4 へ発展することを後の論文 (Frederick (1998) “Moving to CSR”, *Business and Society*, Vol. 37.) で発表している。本稿では CSR の契機～現代を取り扱うため、この部分には取り扱っていない。
- <sup>2</sup> 櫻井 (2002) によれば、我が国における社会的責任研究の流れは 1950～60 年代に責任研究が生成し、70 年代以降、責任問題の解明と責任志向的経営方策の考察の両面で責任研究の深化・充実が図られてきており、フレデリックの 3 つの理論類型を用いつつ論じたところとかなり共通している。
- <sup>3</sup> 第一次産業革命において世界経済のトップに君臨していたイギリスは、第二次産業革命ではドイツやアメリカに遅れをとり相対的地位が急速に低下する。旧産業の衰退と次を担う新産業への乗り遅れは、イギリスに深刻な雇用問題をもたらした。
- <sup>4</sup> ヨーロッパ諸国の中で新産業における注目すべき発展を遂げたのはドイツである。ドイツでは、第 1 次大戦勃発 (1914 年) から第 2 次大戦終結 (1945 年) までの期間、テクノロジーと計画を軸とする中央集権的な経済システムの運営により、自動車や化学工業のような新興産業は国防政策と結びつき、多国籍企業の参入も伴って本格的な発展を遂げた。
- <sup>5</sup> 1776 年の独立宣言により建国されたアメリカ合衆国は、南北戦争までは全就業者数の半数近くを農業従事者が占める農業国であった。しかし南北戦争で政治的統一を果たした後は、年 4% 以上の高成長を続け、特に製造業の躍進はめざましく、その生産指数は、1870 年から 1900 年までにほぼ 4 倍にまで達している。19 世紀後半にアメリカに出現した巨大企業は、その規模の巨大さにおいて、それまでの企業とは決定的に性格が異なるものであった。例えば、1892 年に鉄鋼王アンドルー・カーネギーによって設立された、カーネギー・スチール社の産出量は、1900 年頃までにはイギリス全土の鉄鋼総産出量の 2 分の 1 を上まわる規模に達していた。また、ロック・フェラーに率いられた、スタンダード・オイル社は、世界の 4 分の 1 近くの石油をわずか 3 つの製油所で精製していた。
- <sup>6</sup> 1945 年の第 2 次大戦で敗戦国となった日本経済が、本格的な復興過程に入っていくのは 1950 年代後半のことである。敗戦後、日本企業の活動は沈滞化しており、敗戦直後には多くの製造業は残っていた資材を使って、鍋や釜などのいわゆる民生品の生産に転じ、細々と生産を維持するだけであった。特に大企業は、財閥解体と独禁政策によって厳しい制約を課せられていたため、その動きはなお一層鈍くならざるをえなかった。高度経済成長の始点とされる 1955 年、日本は GATT6 への加盟を認められ、1 人あたり GNP は第 2 次大戦前の水準に到達した。日本は自由主義圏の世界経済システムの一員として迎えられ、戦後復興の時代が終わったのである。しかし、その後の 1955 年から 1973 年の日本の高度成長時代においては、徐々に公害が社会問題となっていく。
- <sup>7</sup> 対木隆英 (1979) 『社会的責任と企業構造』千倉書房, pp. 21-22.
- <sup>8</sup> Davis, K. (1960) “Can Business Afford To Ignore Social Responsibilities?” *California Management Review*, 2, Spring. pp.70-76. 「権力－責任均衡 (The Power - Responsibility Equation)」とは、現代企業が有する経済的・社会的権力は必然的に社会的責任を伴うというもので、この論理を逸脱するものはその企業活動を阻害される。高田 (1970) は、責任を回避すれば権力を失う、ということは、責任を負えば権力を得る、ということにつながる「権力－責任均衡法則 (the logic of reasonably balanced power and responsibility)」へその論理を発展させた。
- <sup>9</sup> 三戸浩, 池内秀己, 勝部伸夫 (2006 新版補訂版) 『企業論』有斐閣, pp.258-259.
- <sup>10</sup> 富永健一編著 (1971) 『現代経営学全集第 15 巻 経営と社会』ダイヤモンド社, p.16.
- <sup>11</sup> 静態理論 (static theory) は、社会的責任を否定まではしないが大部分は無視している。ビジネスを他の部分と切り離し、経済的取引だけを見ている。Clark, J. M., (1916) “The Changing Basis of Economic Responsibility” *Journal of Political Economy*,

---

Vol.24, March 1916, pp.218-221.

- 12 高田馨 (1974)『経営者の社会的責任』千倉書房, p.127
- 13 三戸, 池内, 勝部 (2006 新版補訂版)『企業論』有斐閣, pp.4-5
- 14 森本三男 (1994)『企業社会責任の経営学的研究』白桃書房, p.41
- 15 森本によれば、「結局のところ企業の社会的責任消極論は、積極論の対極に位置しながら積極論の反面教師となって、社会的責任論の展開に貢献してきた」と指摘する。(森本は肯定・否定という語を使用せず、積極・消極という語で表している)また、このこと(結果的に消極論が積極論の展開に貢献したこと)を「消極論のパラドックス」と規定する。森本 (1994) 前掲書, p.46.
- 16 鈴木良隆, 安部悦生, 米倉誠一郎 (1987)『経営史』有斐閣, p.183.
- 17 経営史学会編 (2005)『外国経営史の基礎知識』有斐閣, pp.138-139.
- 18 「同職組合 (craft union) : 特定の技術を基盤に、ある程度の熟練を修得した者によって構成された熟練工の組合」、「一般組合 (general union) : 半熟練・未熟練工を中心に結成された組合」、「産業別組合 (industrial union) : 鉄道組合のようにある産業内の労働者をほとんど含む組合」
- 19 既得権を最重視する制限的労働慣行が行われ、「過剰人員配置 (over manning)」や組合間で職域を争う「境界争い (demarcation dispute)」、未熟練工によって熟練工の仕事を代替しようとする「技能の水増し (skill dilution)」等、労使関係には様々な難問が山積みされていた。
- 20 1968 年調べ, 鈴木, 安部, 米倉 (1987) 前掲書, p.184.
- 21 労働組合員の一部が、本部の承認を得ないで行うストライキ。
- 22 フランスでも、少数の経営者と多数の貧困な労働者という分裂が生じ「社会的貧困 (pauperisme)」の問題が顕在化している。「社会的貧困」の問題は 19 世紀後半に国家介入を通じてようやく動き始め、1891 年に労働局の設立、1910 年に労働者・農民年金法が成立した。
- 23 Hayek, F. A., (1944) *The Road to Serfdom*, University of Chicago Press (一谷藤一郎訳 (1979)『隷従への道』東京創元社)
- 24 経営史学会編 (2005) 前掲書, pp.158-159.
- 25 経営史学会編 (2005) 前掲書, pp.300-305.
- 26 当時の裁判ではドイツ企業 3 社が有罪判決を受けるに終わったが、1998~2000 年にはドイツに進出したアメリカ企業をも含めて、再度戦争責任が問われている。
- 27 ヨーロッパや日本の工業化が貿易や海外市場を意識した輸出依存型の発展をしてきたのに対して、アメリカの工業化は内需中心に発展したことが特徴である。
- 28 経営史学会編 (2005) 前掲書, pp.36-39.
- 29 同業種による水平的合併期は 1898~1902 年、原材料・部品調達部門・販売部門の垂直的統合期は 1926~1929 年、異業種によるコングロマリット合併は 1950 年代後半~1967 年に顕著に見られた。
- 30 経営史学会編 (2005) 前掲書, pp.68-69.
- 31 1970 年代にシャーマン・反トラスト法はハーバード学派からシカゴ学派への一大転換が図られた。競争ルールにおいて有効な対策とは、ハーバード学派は企業分割をすることであるが、シカゴ学派はカルテルの認定を容易にすること (外部チェック機能の強化) と重罰を科すことであった。この当時は、大企業=寡占=反社会的→企業分割せよ、というハーバード学派の図式が強力な時代であった。村上政博 (2005)『独占禁止法』岩波新書
- 32 Drucker, P. F., (1946) *Concept of The Corporation*, John Day Company, pp. 209-229.
- 33 産業の独占を重大視するのは間違っていると理由を 4 点挙げている。第一に、絶対規模と相対規模の混同 (経済成長に伴い企業の絶対規模は大きくなり、企業が市場

の中でより大きな割合を占めるようになったと解されているが、実際には市場がそれよりももっと急成長してきたかもしれない)である。第二に、独占の方が競争よりも報道価値がありより多くの注意を引く(人々が挙げる主要産業は自動車産業であり、卸産業を挙げる人はいない。電信電話産業より家事労働は重要な産業)からである。第三に、大企業対小企業の重要性を強調しすぎる一般的な偏見と傾向がある。第四に、我々社会の特徴は工業的性格にあるとの誤った考え(製造業部門の産出高・雇用は経済の1/4を占めるにすぎない)にある。

34 Milton Friedman (1962) *CAPITALISM AND FREEDOM*, Chicago Univ. Press.  
(熊谷尚夫, 西山千明, 白井孝昌共訳 (1976 再版) 『資本主義と自由』マグローヒル好学社, pp.136-154.)

35 アメリカの製鋼量は、1870年7万トン、1890年400万トン、1900年1200万トン、1920年4700万トン、世界の6割を占めるに至る。

36 すなわち、貧しい人々の難儀の救済というより、アメリカ全体の生活水準を高めることが慈善活動の目的となっていた。

37 Blackford, M. G. and Kerr, K. A. 著, 川辺信雄監訳 (1988) 『アメリカ経営史』ミネルヴァ書房, p.176-177.

38 Milton Friedman (1962) 前掲書, p.152.

39 その発言は、「テーラーの管理方式の適用によって、わが国の鉄道業務から一日100万ドルの節約を期待できる」というセンセーショナルな内容であった。

40 北野利信編著 (1977) 『経営学説入門』有斐閣, pp.2-9.

41 平均的工員は所定時間内に完了すべきものとして、すぐれた工員にとって一日の仕事として適当な規定の課業を毎日与えられるとき、彼自身にも使用者にも最大の満足をもたらすような仕事をするであろう。それによって工員は、明確な標準を与えられるから、一日を通じて自分の進捗状況を測定でき、また達成から大きな満足をおぼえるであろう。

42 F.W.テーラー, 上野陽一編訳 (1969) 『科学的管理法』産業能率短期大学出版部

43 Blackford, Kerr (1988) 前掲書, pp.283-288.

44 四大公害とは、水俣病、新潟水俣病、イタイイタイ病、四日市喘息。その他にも、この時期、東京牛込柳町の鉛公害事件、東京杉並区の光化学スモッグ、静岡県田子ノ浦市のヘドロ公害などが顕在化した。

45 経営史学会編 (2004) 『日本経営史の基礎知識』有斐閣, pp.336-337.

46 清水誠「公害問題における生存権の思想と財産権の思想—公害に対する立法的対応の一考察」高柳信一, 藤田勇編 (1973) 『資本主義法の形成と展開 3 企業と営業の自由』東京大学出版会, pp.356-364.

47 清水は、この段階では体裁の域を出ていないことを批判している。「法律の字面を見ただけでは、数も多く、すべてをカバーしているかのように見える。はたしてこれらの公害対策法が公害の絶滅に効果を発揮したかといえ、その後における公害現象の全面的な拡大と激化という事実がこれを否定しているといわざるをえない。」清水, 高柳, 藤田編 (1973) 前掲書, p.363.

48 しかし、国家立法の力の及ぶところには限界がある。「同じ問題が別の側面において惹起するのは、独占資本がこの国内的矛盾を回避して海外に利潤創出の場を求め、それに伴って公害を生み出していくという問題であろう。」清水, 高柳, 藤田編 (1973) 前掲書, pp.384-386.

49 1906年創業。曾木電気株式会社→日本窒素肥料株式会社 (1908年) →新日本窒素肥料株式会社 (1945年) →チッソ株式会社 (1965年)

50 「このような姿勢をとるのは、個別企業の見方であるだけでなく、財界の全体意思であり、わが国の総資本の基本的態度である」と強く批判している。平野克明「営業

の自由と企業規制—財産権と生存権との対抗関係を中心として」高柳信一、藤田勇編  
(1973)『資本主義法の形成と展開 3 企業と営業の自由』東京大学出版会、  
pp.387-423.

<sup>51</sup> 対木隆英 (1979)『社会的責任と企業構造』千倉書房, pp58-64.

<sup>52</sup> 今のところ、SP・EPの相関研究は、分析方法においても、また結論においても一  
致した見解を得るには至っていない。例えば、Cochran, P. L., R. A. Wood

(1984) "Corporate Social Responsibility and Financial Performance" *Academy of  
Management Journal*, Vol.27, No.1., McGuire, J.B., A. Sundgren., T.

Schneeweis.,(1988) "Corporate Social Responsibility and Firm Financial  
Performance" *Academy of Management Journal*, Vol.31, No.4.らの研究など。

<sup>53</sup> 谷本寛治 (2004)「CSRと企業評価」『組織科学』Vol.38 No.2, pp.18-19.

<sup>54</sup> これについて、「短期的に一時期を固定してみると、たえず右上方向への拡大は可  
能であるが、しかし長期的・連続的にみた場合、ひとつの凸型放物線が成立すること  
になり、限界点・均衡点は解消することはないのではないだろうか」という指摘もある。  
堀越芳昭「第3章 日本における企業の社会的責任論の生成と展開」松野弘・堀越芳昭・  
合力知工編著 (2006)『「企業の社会的責任論」の形成と展開』ミネルヴァ書房

<sup>55</sup> Lynn Sharp Paine (1997) *Cases in LEADERSHIP, ETHICS, AND  
ORGANIZATIONAL INTEGRITY*. McGraw-Hill. (梅津光弘, 柴柳英二訳 (1999)『企  
業倫理』慶應義塾大学出版会, p.306.)

<sup>56</sup> 高巖, トーマス・ドナルドソン (2003)『ビジネス・エシックス』文眞堂, p.223.

<sup>57</sup> 価値転換とは、企業経営の根幹を支える価値観や理念の転換のことで、Lynn Sharp  
Paine が提唱している。

<sup>58</sup> Lynn Sharp Paine, (1994) "Managing for Organizational Integrity" *Harvard  
Business Review*, March-April

<sup>59</sup> 1991年制定。従来、裁判官の裁量部分によるところが多かった刑事罰の量刑につい  
て、より細かなガイドラインを制定したもので、違法行為を発見し、また、防止するプ  
ログラムを持っている企業は、犯罪行為があった場合その罰金額が大幅に軽減される。

<sup>60</sup> アッカーマンとバウアーは、このプロセスを「社会的課題事項のライフサイクル」  
と呼んでいる。Ackerman, R.W., Bauer, R.A. (1976) *Corporate Social Responsiveness :  
The Modern Dilemma*, Reston, pp.37-40.

<sup>61</sup> 公害対策基本法は、1993年11月「環境基本法」施行に伴い、これに踏襲された。

<sup>62</sup> 消費者の自分自身に関する利害保護義務はどこで終り、生産者の消費者保護義務は  
どこからはじまるのか、という生産者の倫理義務についての議論には、主に契約説、製  
造者配慮義務説、社会的費用説の三つがあり、相互に異なるバランスの観点を示してい  
る。Tom L. Beauchamp & Norman E. Bowie (2001) *ETHICAL THEORY AND*

*BUSINESS/5th ed.* Prentice-Hall. (梅津光弘監訳 (2001)『企業倫理学 2』晃洋書房、  
pp.16-27, Manuel G. Velasquez “消費者向け商品の倫理”)

<sup>63</sup> 本改正のポイントは、事故情報の収集と公表である。

<http://www.meti.go.jp/policy/consumer/seian/shouan>

<sup>64</sup> 谷本 (2002) は、今日の社会的責任を求める声は、日常の経営活動そのものを問う  
ている、と指摘している。

<sup>65</sup> この点を「倫理＝CSR」と捉えて考えてみると、応答論「制約から相乗へ」は倫理  
は得になるという考え方、正当論「誠実型」は倫理は守るべきものというように、表す  
ことができよう。

<sup>66</sup> 森本 (1994) は、「第3章 企業社会責任の具体的内容 (PP.51-75)」において、CSR  
の具体的内容の特定化研究を、1次元の接近から3次元の接近までの3種に整理してい  
る。多様化していくCSRの内容を体系的・網羅的に掌握するには、多次元的接近のほ

---

うが優れていると指摘している。

67 調査票に東洋経済所有データを加味して独自に評価される。評価は「AAA、AA、A、B、C」の5段階で行われる。

68 Carroll, A.B. (1979) "A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance", *Academy of management Review*, Vol. 4.

69 森本(1994)は、具体的な問題と環境主体が混在している点を指摘しており、環境主体別に整理した上で、具体的諸問題をカテゴリー別に列挙することが望ましいとして、修正モデルを提示している。

70 倫理的責任について、環境主体が企業に寄せている法的責任を超えた期待に応えるという意味は問題がないが、この名称について、倫理は責任のすべてにかかわることあるから、「制度的責任」に変更することが望ましいと、森本(1994)が指摘している。

71 1979年の論文は「裁量的責任 (Discretionary responsibilities)」であったが、1993年以降の文献では「慈善的責任 (Philanthropic responsibilities)」と併記されている。

72 Porter, Michael E., Kramer, Mark R. (2006) "Strategy & Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility", *Harvard Business Review*, Dec2006, Vol. 84.

73 宮本憲一「環境問題と現代社会—維持可能な発展と日本の経験」(1996)『環境と生態系の社会学』岩波講座 現代社会学, 第25巻, 岩波書店

74 高田馨(1974)『経営者の社会的責任』千倉書房, pp.12-13.

75 森本三男(1994)『企業社会責任の経営学的研究』白桃書房, p.31.

## 第2章 企業の社会的責任における役割責任

### 第1節 役割と期待

#### 1-1 期待の選択

「役割」を社会システム構造の中で説明しているのはパーソンズ(1951)である<sup>1</sup>。「役割」という語には、地位と役割の二つの意味が含まれている。それぞれの行為者の立場を社会体系の中の位置(構造的側面)として見たものが地位、社会体系に対して果たしている機能(機能的側面)として見たものが役割であり、社会体系への参与という同じ事柄の二側面として、地位と役割は一体の概念として扱われている。この役割の根底には「期待」があり、行為者は常に他者からの「期待」を認識して行為する。その意味で役割は規範性を持つ。同じ役割を遂行したときにある程度の違いが生じるのは、この認識の相違によるところがひとつの要因である<sup>2</sup>。

安田(1981)によれば、役割をその発生過程において説明すると、役割が生まれる理由は2通りある<sup>3</sup>。ひとつには、当事者AとB両者が、既存の拘束的なルールを受け入れ、そのとおりに行為する場合であり、行為者に先立ち存在する社会構造の役割を遂行する。もう一つには、行為者AとBが相互行為を繰り返すうちに、やがて一定の型がつくられる場合であり、相手の期待に応えあうかたちで行為がパターン化される。役割を前者のように静態的に捉えたときには規範性が意識されるが、後者のように動態的な役割の形成過程に着目してみるならば、役割には規範性のほかに、規範創出という新たなパターンを志向する性質も併せ持っていることが理解できる。

このように、「役割責任」は、行為者が相手の「期待」を認識することにより定められる。企業の社会的責任における「役割責任」とは何か、それにはまず、社会の側の「期待」を整理することが必要となる。社会の側の「期待」の整理、これは、企業の社会的責任の具体的内容とは何か、を明らかにする作業である。そしてその認識した相手の期待のうち、企業が選択したものが、「役割責任」となる

のである。

企業の社会的責任研究では、これまでに具体的内容の特定化は、「実情を知る上で便利だが、特殊・羅列的で時代変化に弱い」という性質があることを明らかにしてきた。そして、時代変化に耐えうる問題の特定化を断念し、責任の4つのカテゴリー「経済的責任・法的責任・倫理的責任・裁量的責任」(Carroll, 1979)を明らかにしてきた<sup>4</sup>。(第1章、図1-6を参照)

このCarrollの4つのカテゴリーには、二つの批判がある。

一つには、「段階的把握」の批判で、4つのカテゴリーを下から順に果たすものと把握する。企業はまず経済的責任・法的責任を果たした上で、法に決められた以上の倫理的責任を果たし、さらに寄付などの慈善的責任を果たすとするものである。このような段階的把握を行うと、現代においても設立まもない企業や中小の企業は、法と市場メカニズムを制約条件として自らの収益性の追求に徹すればよいという、「19世紀の企業観<sup>5</sup>」が成り立つことになる。

Carrollがこの4つのカテゴリーを導き出した原点を辿ってみる<sup>6</sup>。

Carroll (1979)によれば、これら4つのカテゴリーは、企業の社会的責任の議論が、歴史的に下から順に企業の責任として求められるようになったということを表すもので、各責任は相互排他的ではなく、区切りの点線は各責任の同時的存在を示すものである。ある責任は実際には複数の範疇に関わることがある。(例えば、製品の安全性は経済的・法的・倫理的責任に関わる等)

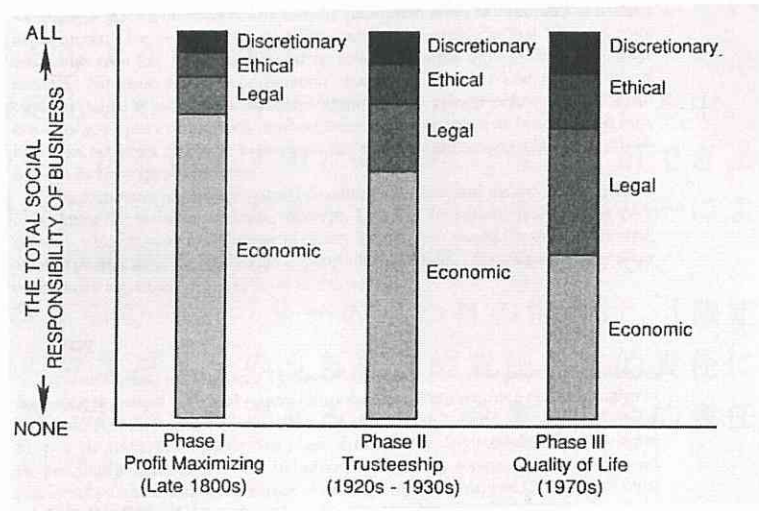
各責任の相対的大きさは、時代と共に変化しており、時代とともに増加傾向にあることを表したのが、図2-1である<sup>7</sup>。各時代、責任全体を100としたときの4つの議論の割合を示している。(図2-1)

この4つのカテゴリーは、企業が段階的に果たす責任の順序ではなく、社会が期待してきた歴史的順序として表されていると理解できる<sup>8</sup>。

また、図2-1を元に、割合ではなく実数のイメージとして、現代までを時代に入れてみると、以下のように表すことができる。(図2-2)

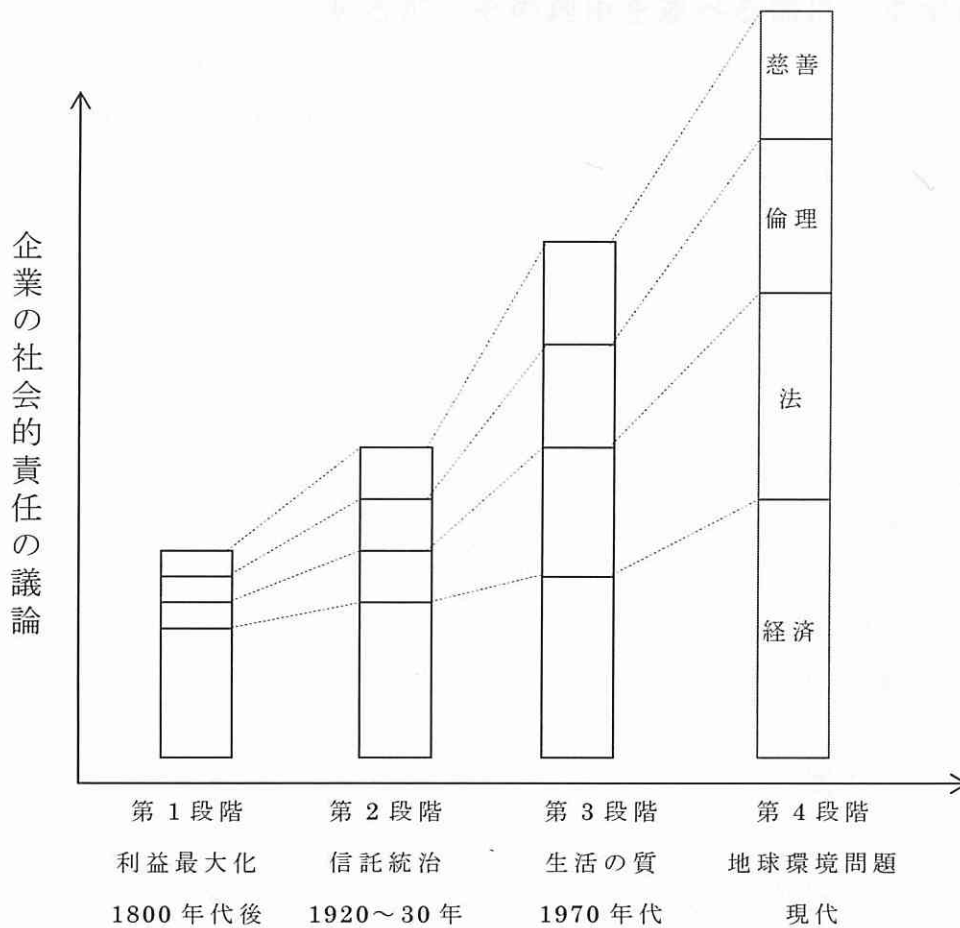


図 2-1 社会的責任の時代経過  
(The Social Responsibility Model Over Time)



(出所) Carroll (1989) p.32.

図 2-2 現代を入れた、社会的責任の時代経過



(出所) Carroll (1989) p.32 を元に筆者加筆作成

Carroll の 4 つのカテゴリーは、第 1 章で指摘した、現代の企業の社会的責任が抱える 3 つの問題点、①具体的問題が特定化されない中で実践しなければならない、②部分最適となっていないか、全体最適とはどのような状態か、③利潤という制約、のうち、①具体的問題が特定化されない中で実践が求められている中、②部分最適に陥っていないかを確認するために用いることができよう。

社会の期待はあいまいであり、4 つのカテゴリーにより全体性があるかどうかの確認をすることが必要なのである。

Carroll の 4 つのカテゴリーの二つ目の批判は、「限定的把握」である。4 つのカテゴリーのうち経済的責任と法的責任については、企業一般に課される責任であるため、企業の社会的責任に含まれないという批判である。

ここでは「法的責任」をめぐる意見の対立について、高田（1989）と森本（1994）の議論を考察する。高田は、企業の社会的責任の範疇に法的責任を含めることに反対する立場、森本は、法的責任を含めることに賛成する立場をとる。本論の立場は、法的責任を含めることに賛成するものであるが、その理由を述べる前に、まず両者の主張を考察する。

高田は次のように述べている。「社会的責任の本質的特徴は自発性・自律性にある。ところが、法的責任は経営者にとっては強制的責任であり他律性の支配を意味する。法的責任は経営者の責任一般のなかには含まれるが、「社会的責任」のなかには含まれないと私は見る<sup>9)</sup>。企業の私益追求が公益をもたらす限りにおいて（公私益一致の要求<sup>10)</sup>、企業の自由・自律性は保障されているのであり、そのためには 2 つの道がある。1 つは私企業の努力であり、もう 1 つは政府介入である。高田は、政府介入のない自発・自律にこそ企業の社会的責任の意義があると見ており、ここでいう法は企業にとって政府介入を意味し、強制・他律と把握される。

これに対して森本は、企業の社会的責任の自発性ということに関しては同意しているが、法的責任は企業の社会的責任の範疇に含まれるとする。

森本の説明は以下のとおりである。「現実に多くの問題が法的責任とその他の責任に明確に分離し得ないばかりでなく、それ以上に、他律的・強制的であるがゆえに受動的・消極的に服従するのではな

く、最低遵守すべき社会規範として法を能動的・主体的に実践するという意味で、そこに自発性を見出し得るからである。<sup>11)</sup>

高田と森本の対立は、企業の社会的責任の特徴を自発性・自律性に見るといふ点では共通しているが、実践という観点を持つかどうかという点異なることにある。

法があることと、法を守ることは、別のことである。法を存在するものとして捉えるのか、法を守ることとして捉えるのかにより、高田と森本の意見は対立するものとなったのである。

企業の社会的責任は、実践が求められており、その観点からすれば、法的責任を含めることに本論も同意である。しかし本論は、さらにもう一つ別の理由から、法的責任を含めることを主張するものである。法は企業にとって、そこにあり、守るだけのものなのだろうか、ということである。

法は、広くは社会規範が成文化されたものである。社会規範が企業と社会の相互行為により変化していくのであれば、法について、その観点で捉えたとき、法はそこにあるものではなく、企業も法改正や法制定に協力していくことが求められるのである。法は企業にとって、**<そこにあり><守るもの>**という意味と、相互行為の中で**<創出していくもの>**という意味も併せ持っていると考えられる。

先の「図 2-1 社会的責任の時代経過」で説明されているように、現実には、企業の社会的責任における法的責任の議論は、時代と共に増えている。近年の特徴として、グローバル社会と法を扱うもの、企業不祥事と法を扱うものの議論が盛んである。グローバル社会と法に関しては、CSRの規格化、各種ガイドラインやISO26000等の議論が見られる。企業不祥事と法に関しては、内部統制システムの構築や、法人犯罪に対する刑罰の議論が見られる。

以上、本論が企業の社会的責任に法的責任を含めるとする理由は、実践と規範創出という二つの理由によるものである。

企業の社会的責任に対する3つの立場、「否定の立場」「限定の立場」「全体の立場」を、Carrollの4つのカテゴリーにより整理すると、以下のように表すことができる。(図 2-3)

図 2-3 4つのカテゴリーと企業の社会的責任に対する立場

裁量的		限定した社会的責任 部分最適が問題	全体が社会的責任 実践性 全体性
倫理的			
法的	企業の社会的責任否定		
経済的	古典的・19世紀の企業観		

(出所) 筆者作成

図 2-3 のうち、右の二つが社会的責任を肯定する立場である。中央の限定した社会的責任より、本論が右端の全体が社会的責任という立場をとる理由は、現代の企業の社会的責任が抱える3つの問題点のうち、「②部分最適となっていないか、全体最適とはどのような状態か」に配慮するものだからである。

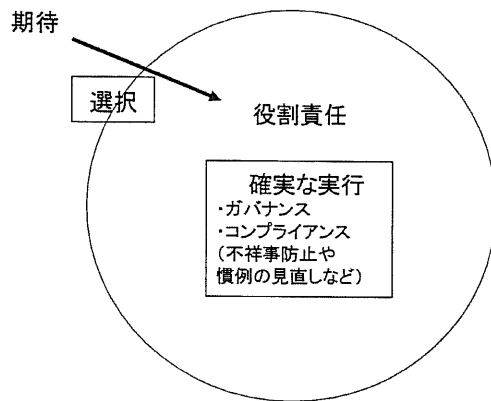
企業の社会的責任は、具体的問題が特定化されない中で実践しなければならない。企業の社会的責任の実践とは、あいまいな社会の期待の中から、企業が役割責任を選択するということであり、その際に手掛かりとなるのが Carroll の4つのカテゴリーである。そのように重要なカテゴリーに関する議論であるため、本論では段階的把握の検討と、限定的把握の法的責任に対する検討を行った<sup>12)</sup>。

## 1-2 役割責任の評価

社会の期待、具体的問題が特定化されないあいまいな中で、企業は役割責任を選択し、そしてそれを実行しなければならない。役割責任の選択については妥当性が、実行についてはそれが確実に行われているか、評価という問題が持ち上がる。(図 2-4)

図 2-4 の円は、企業自らが社会の期待を選択・決定した「役割責任」である。円の外には、社会の期待があり、企業はここから役割責任を選択し決定する。矢印は、社会の期待を企業が選択し自らの役割責任として取り込むことを表している。役割責任は、当該企業の未来の行為を決定したものであると同時に、現在の行為の実行にも係る。

図2-4 役割責任の評価



(出所)筆者作成

各種団体が提起する CSR 評価基準<sup>13</sup>は、「評価者の視点の限定性、特殊・羅列的で時代変化に弱いといった性質を持つ（森本，1994）」ものの、こうした社会の期待と企業行動にズレがないか確認することに利用できる<sup>14</sup>。

森本（1994）は、「SP（Social Performance）の測定・評価法の整理を考える場合に最も重要なことは、SP の測定と評価を誰が行うかということである<sup>15</sup>」と指摘する。（表 2-1）

表 2-1 SP 測定・評価法の 4 類型

類型 1…内部測定・内部評価
類型 2…内部測定・外部評価
類型 3…外部測定・外部評価
類型 4…外部測定・内部評価

出所 森本（1994）p.104

表 2-1 の内部・外部とは、測定・評価を実施する主体のことで、内部とは当該企業自身を指し、外部とは従業員（団体）、消費者（団体）、環境保護団体、労働組合、金融機関、各レベルの政府、地域社

会、(機関)投資家、調査・研究機関、報道機関などを指す。

類型1は企業の自己測定・自己評価である。企業自らが測定し開示するものとして、環境報告書、社会・環境報告書、CSR報告書、サステナビリティ報告書、レスポンシブルケア報告書などの報告書がある。類型2は企業の自己測定の結果の自律的・他律的な開示(disclosure)による外部主体の評価である。類型3は測定と評価のいずれもが外部主体により行われ、類型4は外部主体が測定した結果を、測定対象とされた企業が自己評価するものである。

企業自身にとっては、類型1と2が重要であり、企業の社会的責任の社会的性格からすれば、公正で客観的なSPの測定・評価のためには類型3が重要となる。この類型3の長所は、非当事者の立場からする公正で客観的な測定・評価を期待し得ることにあるが、その反面、使用可能な情報に限界があるという短所は免れず、この短所は、時としてその長所を決定的に損なう恐れすらもっている<sup>16</sup>。

しかし、SP測定・評価の技術的精緻化は、現実から乖離していく状態にあると、森本(1994)は指摘している<sup>17</sup>。

- ① 理想的で完全なものを求めた技術的に複雑・高度な方式ほど、実践的困難度が大きい。必要なデータ・情報の収集と測定の処理・操作が困難に、時には不能になるからである。
- ② 単一の測定手段(典型は貨幣的ターム)によって総合性を高めようとする方式ほど、現実から遊離する危険が大きい。個々の項目について、それなりの工夫をして測定を行ったにしても、もともと単一の手段で測定できないものを無理に合成するため、「合成の誤謬」が作用するからである。
- ③ 単一手段による総合性の追及を断念し、多様な手段によって計量化を広範囲に深化させようとする方式ほど、現実の全体像の把握を困難にする。雑多な物量、金額、比率、指数などの羅列は、「測定のための測定」に陥り、軽量化が自己目的化してしまうからである。

本節では、役割責任は、企業が社会の期待を選択したものであることを説明した。具体的問題が特定化されていない中で、企業は役割責任を定めなければならない。具体的問題が特定されていないと

いうことは、測定・評価の方法も特定化されていないということである。企業の社会的責任における役割責任は、あいまいな中で実践が求められるものなのである。役割責任の選択と実践をどのように把握していけばよいのだろうか。

## 第2節 役割責任の生じるところ

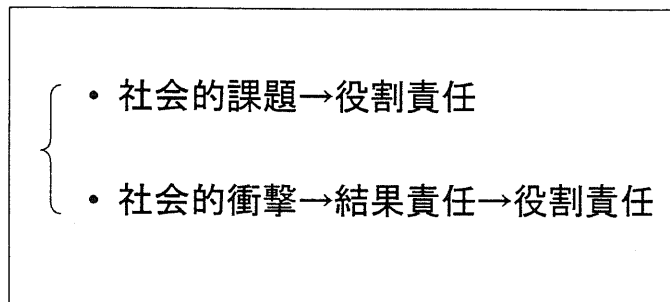
ドラッカー（1974）によれば、企業の社会的責任は、social problems（社会的課題）と social impacts（社会的衝撃）の二分野で起こる<sup>18</sup>。

「社会的課題」とは、社会自体の問題であり、社会自身の機能不全から起こる。企業の職能は、社会が必要とするものを満たすと同時に当の組織体に役立てることであり、そのためには社会的課題の解決を事業上の機会に変換せねばならない。社会的課題とは社会が抱く期待であり、企業は特定の期待を選択し「役割責任」とする。

「社会的衝撃」とは、その企業が社会へ与えた影響のことである。現代企業は社会の機関であり、社会の中にいなければならないため、現代企業は不可避免的に社会的衝撃を与えることになる。これらの多くは避けられないものであり、これらは副産物である。人は、意図的であろうとなかろうと、自分が与えた衝撃に対して責任がある。これは「結果責任」のことである。社会的衝撃を惹き起こすと、まず結果責任が問われる。そしてその後に、この問題を解消していくことや、二度と起こさない対策などの「役割責任」が生じる。

役割責任が、「社会的課題」と「社会的衝撃」から生じるということは、その二つが社会の期待を把握する拠り所となる。（図 2-5）

図2-5 役割責任の生じるところ



(出所)筆者作成

## 2-1 社会的課題から生じる役割責任

我々の生活は、様々な企業の財・サービスの提供を享受することにより成り立っている。食品・衣料・住宅・医療等の提供やこれらに伴う資金決済機能まで、社会は企業の経済活動と共に成り立っている。地球環境問題に対する代替エネルギーや省電力家電の開発、高齢者の雇用、子育て支援など、社会的課題を解決する道を、我々は企業の中に模索している。「社会的課題から生じる役割責任」は、社会が企業に期待する社会的課題について、企業が見定め引き受けることにより生じる。企業によっては、人や施設や金銭や技術などを提供して対応する場合もあれば、自らの事業として取り込み挑戦している場合もある。

企業に期待される社会的課題は多種多様である。企業が社会的課題をどのように認識しそれに応答するかは、各企業の判断に委ねられている。各企業は、認識できる社会的課題のみに応答することもできるし、認識してもそれを行動に移さないということもできる。

企業の社会的取り組みの一例として、Kotler and Nancy (2005) は3つのケースを紹介している。社会的コーズ（主張）を支援したり、企業の社会的責任を果たすために行われる主要な活動を、「コーズ・プロモーション」「コーズ・リレーテッド・マーケティング」「ソーシャル・マーケティング」「コーポレート・フィランソロピー」「地域ボランティア」「社会的責任に基づく事業の実践」の6つに定義



し、ワシントン・ミューチュアル、デル、マクドナルドの3社の取り組みを紹介している<sup>19</sup>。(表2-2)

表2-2 企業の社会的課題への取り組み例

	コーズ・プロモーション	コーズ・リレーテッド・マーケティング	ソーシャル・マーケティング	コーポレート・フィランソロピー	地域ボランティア	社会的責任に基づく事業の実践
	意識向上、資金調達、ボランティアに関するプロモーションを通じた社会的コーズの支援	製品販売、製品利用をベースとした社会的コーズ。収入のパーセントを社会的貢献に利用	活動改善キャンペーンの支援	慈善事業や社会的コーズへの直接的な貢献	地域社会に対してのボランティア・サービスの提供	社会的コーズを支援する事業の実践と投資を承認・管理
WaMu Mu (注)	WaMu 後援の教師募集プログラム	The WaMoola for schools プログラムによる地域の小学校と Visa チェックカードとの提携	WaMu 後援による小学校でのバンク・デー。親やボランティアが生徒と一緒に講座や定期預金を行う	WaMu による専任の教師育成を目的とした奨学金提供	WaMu 従業員による教室やグラウンドの清掃へのボランティア	WaMu 提供の高校生インターシップによる OJT
デル	収集した中古パソコンを NPO 団体や地方行政機関へ寄付	3 つまで中古パソコンのリサイクルを行うと、新製品が 10% OFF となるサービス	無償で使っていたプリンターをリサイクル目的で回収するサービス	「ダイレクター・ギビング」プログラムを通じた従業員からアース・シェア（多数の環境プロジェクトを支援する組織）に対する寄付	世界中の従業員による『グローバル・コミュニティ・インボルト・ウィーク』（毎年 9 月開催）への参加。公園のクリーンアップなどの活動を実施	特別な環境ガイドライン、政策、目録によって行う製品デザインのプロプログラム
マクドナルド	2000 年オーストラリアのシドニーでオリンピック・ユース・キャンププログラムを支援	世界の子供の日にビッグマックなどの特定商品の販売から 1 ドル寄付に充てる取り組み（2002 年 11 月 20 日）	子供に対する時宜を得た予防注射摂取の促進	深刻な病気にかかっている子供を持つ家族が滞在する場所（ロナルド・マクドナルド・ハウス）を提供	9.11 同時多発テロ災害地やボランティアに食事を提供	再紙利用による商品包装資材の削減

(注) WaMu…ワシントン・ミューチュアル

(出所) Kotler and Nancy (2005) を元に筆者作成

## 2-2 社会的衝撃から生じる役割責任

社会的衝撃を惹き起こすと、まず結果責任が問われる。そしてその後、この問題を解消していくことや、二度と起こさない対策などの役割責任が生じる。

公害という社会的衝撃の結果責任は、長期間にわたる議論を経て、企業にあるということが確定した。そして昭和42年(1967)「公害対策基本法<sup>20</sup>」が法制化された。このことを契機として、社会は企業に公害防止という新たな期待を抱き、企業は公害対策基本法を遵守するという新たな役割責任を担った。

今日では、賠償責任とメーカー保証という品質管理をめぐる法制度化の進展が目覚ましい。分譲マンション・ホテルの耐震強度偽装問題<sup>21</sup>については、国土交通省は2009年度をめどに「欠陥住宅補償」の制度化を進めている。松下電器産業(株)の温風暖房機による一酸化炭素中毒事故、パロマ工業(株)のガス瞬間湯沸器による一酸化炭素中毒事故は2006年11月の臨時国会で「消費生活用製品安全法」の改正法<sup>22</sup>を成立させた。

しかし、一般的に社会問題が法制化されるには時間がかかること、またすべてが法令に反映されるとは限らないこと、たとえ法制化されたからといってそれらを適切に守らせる、守る、ということが機能していなければならないこと、などの理由から、すべての社会問題の解決を法制化だけに委ねることは現実的ではない。公害基本法の成立過程をみても、公害が国家の経済成長を抑制してでもなくすべきものであること、公害は企業活動から排出された有害物質に起因するという科学的証明、といった新たな社会文化規範が形成される過程を経なければ、成されえないものであった。

結果責任については次章で説明を行うとして、ここでは、社会的衝撃→結果責任→役割責任の一連の流れの中で生じる役割責任について、松下電器産業(株)とパロマ工業(株)の事例を用いて説明する。

## 2-3 <事例>松下電器産業（株）とパロマ工業（株）の役割責任

経済産業省は、2005年11月に松下電器産業（株）<sup>23</sup>に対して、消費生活用製品安全法第82条の規定<sup>24</sup>に基づく緊急命令を発動した。緊急命令の内容は、(i)製品の回収・点検・改修措置 (ii) 利用者向け注意喚起 (iii) 措置状況の報告、である。

松下電器産業(株)製の温風暖房機による一酸化炭素中毒事故は、2005年1月・2月・4月に3件発生（内1名死亡）し、同社は4月21日、フリーダイヤルの設置とリコールを開始した。しかし、探索・修理・回収の進捗ははかどらず、同年11月21日に長野県上田市で4件目の事故（1名死亡）が発生した。これら一連の事故は吸気用エアホースに入った亀裂から一酸化炭素が漏洩したことで発生した可能性が高いとされている。

一方の、パロマ工業（株）製の半密閉式ガス瞬間湯沸器（7機種）による一酸化炭素中毒事故は、1985年1月（昭和60年）から2005年11月（平成17年）までの間に28件発生（内死亡21名）している。事故の原因は、不完全燃焼を防ぐ安全装置のコントロールボックスを不正改造したこと等によるもので、同社はこの間、社内や修理業者向け講習会を行うものの、消費者に対する注意喚起を一切行わなかった。

経済産業書は2006年7月、パロマ工業（株）の事故状況を公表するとともに、点検・相談窓口を設置し、消費者宛注意喚起を行うよう指示した<sup>25</sup>。独立行政法人製品評価技術基盤機構は緊急命令の中で、「同社は改造による危険性を認識していながら、事故を防止及び回避するための適切な情報を提供せず、一般消費者への指示・警告を怠った」ことを指摘している。

早くから、事故をとにかく止めるということで動いた松下電器産業（株）と、事故の原因は製造会社ではなく不正改造行う修理業者にあるとしたパロマ工業（株）の対応は、大きく異なるものとなり、パロマ工業（株）製品による事故は、事故防止に向けた積極的な対応がなされないまま繰り返し発生することになった。両者の対応を一覧にしたものが、表2-3と表2-4である。（表2-3、表2-4）

表 2-3 松下電器産業（株）の対応

年月	人的被害	松下電器産業（株）の動き	
2005.01	1名死亡、1名入院		ステージ0
02.	2名入院（現退院回復）		
04.	3名診察受診、2名検査入院（翌日退院）	フリーダイヤル設置 無料部品交換 新聞紙上に「謹告」掲載	ステージ1
11	1名死亡、1名入院	経産省の緊急命令 新聞紙上に再度「謹告」掲載 「緊急市場対策本部」設置	ステージ2
12	修理済製品の事故入院	点検・修理済製品の全数再点検と不完全燃焼警報機の設置 製品引取り（1台当たり5万円） または無料点検 エアホース外れの調査結果と進捗状況発表（3回） ガソリンスタンドに立って灯油購入客に呼びかけ	
2006.01		全国47都道府県の約6千万世帯に「告知はがき」を郵送	
03		進捗状況報告	
04		緊急対策終了、恒常対策へ	

（出所）経産省公表資料、会社HPなどを参考に筆者作成

表 2-4 パロマ工業（株）の対応

年月日	人的被害	パロマ工業（株）の動き	
1985.01 ～ 2005.11	事故件数 28件 死亡 21名 重体・重症 1名 軽症 36名	修理業者向け指示・講習会	ステージ0
2006.07		経産省の事故公表 相談窓口設置	ステージ1 ステージ2
2007.01		点検実施数 19,397件（うち、安全装置改造数 230件）	

（出所）経産省公表資料、会社HPなどを参考に筆者作成

二つの表について、「ステージ0」は最初の事故発生時点、「ステージ1」は消費者への注意喚起を行った時点、「ステージ2」は行政による指示・命令が下された時点とした。

当初事故発生時点（ステージ0）から、メーカーがどれぐらいの

時間を経て事故情報を公表（ステージ 1）したかがここから読み取れる。この表から、松下電器産業（株）とパロマ工業（株）の対応差は判然としている。

松下電器産業（株）は、当初事故発生時点（2005年1月）から消費者への注意喚起（同年4月）までの期間は3ヵ月である。3回目の事故発生（1名死亡、3名入院）を受けて、新聞紙上での消費者への告知、フリーダイヤルの設置による情報収集という対応を行っている。また、再び事故の起こった同年11月には、再び新聞紙上に告知を行うとともに、緊急市場対策本部の設置、全国約6千万世帯への「告知はがき」の郵送、ガソリンスタンドに立って灯油購入客に呼びかけ、テレビCMの差し替えなど、大規模な製品回収を進めた<sup>26</sup>。松下電器産業（株）の速やかな対応、回収作業への膨大な人と金の投入、CMの差し替え、全世帯へのはがき郵送などは、前例のないものばかり、まさに規範創出であった。

松下電器産業（株）の対応後、製品不具合等の情報の早期開示は、社会的趨勢となっている。各社がホームページを活用して、消費者向け情報を発信することが増えてきたことに伴い、2007年10月（平成19年）日本ガス石油機器工業会は「ガス・石油機器の回収等の告知に関するホームページ掲載ガイドライン」を作成した<sup>27</sup>。

一方のパロマ工業（株）は、当初事故発生時点（1985年1月）から21年6ヵ月にわたり、消費者への直接の注意喚起は行ってこなかった。不正改造を行わないよう、系列修理会社への指示・講習会は実施するものの、この間に事故は続き、58名の死傷者（内21名が死亡）を出した。

全国に散らばった製品の事故情報の集約を、修理会社で行うことは難しい。メーカーだからこそ、事故情報の集約・再発防止策の検討をすることができる。製品の危険性を認識しながら点検や回収を施さず、修理会社に原因があるとの認識を改めなかったことが、多くの死傷者を出すことにつながった。

表2-5は、パロマ工業（株）に対する、経済産業省の第1報から第21報（最終）までの、累計相談受付件数を一覧にしたものである。（表2-5）第1報から6ヶ月で、相談受付件数は9万6千件と、本製品が広範囲に普及していること、社会の不安が大きかったことを物語っている。

表 2-5 経済産業省公表「パロマ工業㈱製瞬間湯沸器による一酸化炭素中毒事故  
の再発防止について」第 1 報～第 21 報の公表日と概要

	公表日	概要	相談受付数	点検実施数	安全装置改造数
1	2006.07.14	事故状況公表 事業者指点検・相談窓口設置指示 消費者に注意喚起			数字は累計
2	2006.07.18	7/15 二階大臣の指示 経産省の対応	4,651	269	6
3	2006.07.21	該当機種点検実施状況 パロマ工業社長に指示	24,241	2,130	33
4	2006.07.25	該当機種点検実施状況 原因調査進捗状況	39,938	8,221	92
5	2006.07.28	該当機種点検実施状況	50,470	14,171	147
6	2006.08.01	該当機種点検実施状況 パロマ工業に追加報告徴収	55,433	17,773	167
7	2006.08.04	該当機種点検実施状況 他メーカー類似事象調査	58,990	19,770	171
8	2006.08.08	該当機種点検実施状況	64,581	22,388	194
9	2006.08.10	パロマ工業への立入検査実施			
10	2006.08.14	該当機種点検実施状況 ガス機器設置工事業者に要請	77,010	17,100	220
11	2006.08.18	該当機種点検実施状況 第 3 回関係者協議会実施	83,245	17,611	226
12	2006.08.24	該当機種点検実施状況	88,321	18,211	231
13	2006.08.28	ガス事業者に事故報告徹底			
「製品安全対策に係る総点検結果のとりまとめ」パロマ工業㈱製事故のまとめ					
14	2006.09.01	該当機種点検実施状況 第 4 回関係者協議会実施	93,544	18,878	241
15	2006.09.08	該当機種点検実施状況	96,236	19,415	244
16	2006.09.15	第 5 回関係者協議会実施			
17	2006.09.22	該当機種点検実施状況		17,273	213
18	2006.10.06	該当機種点検実施状況		17,775	215
「消費生活用製品安全法の一部を改正する法律案」事故情報の報告・公表制度 「製品安全総点検週間の実施」製品安全文化の醸成に向けた国民運動					
19	2006.11.06	該当機種点検実施状況		19,022	226
20	2006.12.05	該当機種点検実施状況		19,274	228
21	2007.01.10	該当機種点検実施状況 パロマ工業に定期報告指示		19,397	230

(出所) 経産省報道資料により筆者作成

消費生活用製品安全法の改正（2007年5月施行）は、こうした重大事故情報の報告・公表を目的として進められた。また、製品安全文化の醸成のために、製品安全週間や製品安全点検日の制定<sup>28</sup>、製品安全自主行動計画策定のためのガイドライン作成なども進展している。

パロマ工業（株）は、修理会社向け指示・講習会で事故への対応を済ませ、消費者に対する注意喚起は自社のすることではないと判断した。自社製品に関わる事故であっても、それが頻発していることを知り得るのはメーカーだけであっても、消費者の安全の確保という役割責任を持つことができなかった。

社会的衝撃の結果責任には法的な判定を伴う。パロマ工業（株）の事例は、社会的衝撃を法的な判定にのみ任せ、後続事故を起こさない等の役割責任を負わなかったという事例である。

### 第3節 企業の社会的責任における役割責任

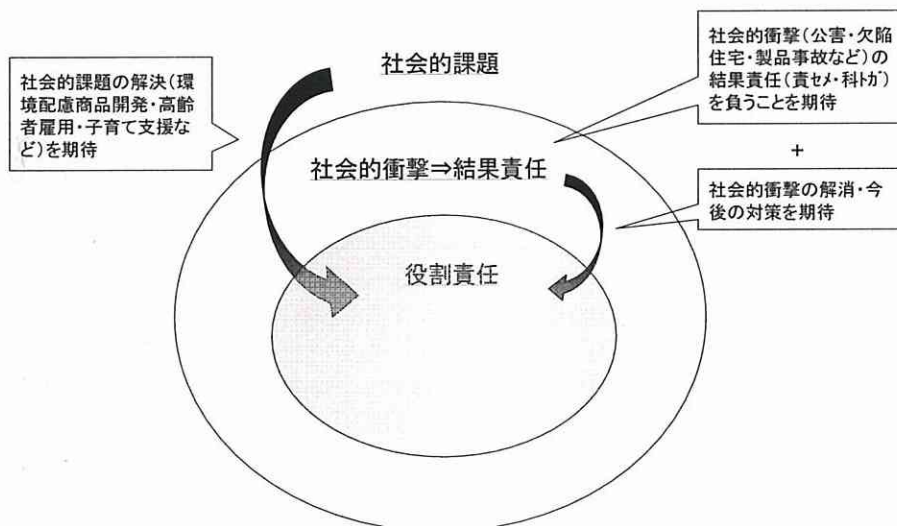
本章は、企業の社会的責任における役割責任について検討を行ってきた。

本章で明らかにしたのは、以下の三つである。

- ① 役割の根底には期待があり、特定の期待を選択したものが役割責任である。
- ② 企業の社会的責任における役割責任は、社会的課題と社会的衝撃の二つの経路から生じる。
- ③ 役割責任に何を選択するかは企業の判断に委ねられており、測定・評価基準もあいまいである。

役割の根底には期待があり、行為者は他者からの期待を認識し、自らの役割責任を選択し実行する。他者からの期待に込んでいるかどうか、測定・評価が問題となった。他者からの期待に込めるということは、役割責任が規範性を持つということである。しかし、現実問題として具体的問題（役割）の特定化はなされておらず、規範性があるとされるその中身はあいまいである。（図 2-6）

図2-6 企業の社会的責任における役割責任



(出所)筆者作成

図 2-6 の中心の円は、企業自らが社会の期待を選択・決定した「役割責任」である。その外側の円は、企業活動が社会に与えた影響、「社会的衝撃」である。企業には、社会的衝撃の結果責任を負うと共に、社会的衝撃の解消や今後の対策を自らの役割責任として取り込むことを、社会から期待されている。円の外側は社会自体が抱える問題、「社会的課題」である。企業には、社会的課題を事業上の機会に変換し解決することを、社会から期待されている。矢印は、「社会的課題」と「社会的衝撃」からなる社会の二つの期待を、企業が選択し自らの役割責任として取り込むことを表している。

役割責任は、二つの経路から生じている。社会的課題は多種多様であり、何を選択するかは企業判断である。また、社会的衝撃から生じる役割責任を選択するかどうかも企業判断である。社会的衝撃は、自分たちのやり方で結果責任をとりさえすればそれで終わりにすることもできる。二つの経路から生じる役割責任の両方を選択するか、一方のみを選択するかどうか、企業の判断に委ねられているのである。しかし、社会的衝撃を役割責任としないことが、許されるのか。

このことに答えるには、さらに章を進めていく必要がある。



- 
- 1 Parsons, T., (1951) *The Social System*, Free Press.
- 2 同じ役割を与えられて異なる結果が生じる要因には、認識の違いのほかに、状況の差異、(行為)能力の差異などが考えられる。
- 3 安田三郎, 塩原勉, 富永健一, 吉田民人編 (1981)『基礎社会学 第Ⅱ巻 社会過程』東洋経済新報社
- 4 Carroll, A.B. (1979) "A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance", *Academy of management Review*, Vol. 4.
- 5 三戸, 池内, 勝部 (2006 新版補訂版)『企業論』有斐閣, pp.4-5.
- 6 Carroll (1979) 前掲書
- 7 Carroll, A.B. (1989) *Business & Society: Ethics and Stakeholder Management*, South-Western Pub.
- 8 本文で説明のように、Carrollの初期の著作では、企業の社会的責任論が起こった時代変遷から4つのカテゴリーを導き出したが、1991年以降はこれら4つのカテゴリーを三角形のピラミッド型で説明している。このピラミッド図から、段階的の把握がなされるようになったと考えられる。なぜピラミッド型に表す必要があったのか、更なる検討が必要である。
- 9 高田馨 (1989)『経営の倫理と責任』千倉書房,p.20
- 10 高田馨 (1974)『経営者の社会的責任』千倉書房,pp.25-29
- 11 森本は、法的責任を社会的責任の範疇に含んだ上で、この順序を入れ替え、法的責任を一番下に配置することを主張している。その理由は、4つの責任の内、法的責任の自発性が一番弱いからである。森本三男 (1994)『企業社会責任の経営学的研究』白桃書房,pp.72-75.
- 12 Carrollの4つのカテゴリーは、企業の社会的責任を具体的に説明する際の、現在中心的な説となっているが、検討を要するところはまだある。
- 13 例えば『GRI サステナビリティ・リポーティング・ガイドライン (<http://www.globalreporting.org/>)』や、『CSR 経営評価診断 (日経リサーチ, <http://www.nikkei-r.co.jp/>)』などが挙げられる。
- 14 これは、企業・社会の双方が利用可能である。
- 15 森本 (1994) 前掲書, pp.103-110.
- 16 森本 (1994) 前掲書, p.105. この点について、各種各様の CSR ランキングがそれぞれに異なる評価を下し、評価の客観性が確保されていない現状を表している。
- 17 森本 (1994) 前掲書, p.125.
- 18 Drucker, P.F., (1974) *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*, "25 Social Impacts and Social Problems", Harper & Row, pp.326-342.
- 19 Kotler, Philip and Nancy Lee (2005) *CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY, Doing the Good for Your Company and Your Cause* (恩蔵直人監訳 (2007)『社会的責任のマーケティング』東洋経済新報社, pp.28-56.)
- 20 公害対策基本法は、1993年11月に、「環境基本法」施行に伴い廃止された。
- 21 物件販売：ヒューザー、民間確認検査機関：イーホームズ、施工：木村建設、1級建築士：姉齒氏
- 22 本改正のポイントは、事故情報の収集と公表である。

<http://www.meti.go.jp/policy/consumer/seian/shouan/index.htm>

23 現「パナソニック株式会社」文中は事故当時の旧社名「松下電器産業株式会社」を使用。

24 消費生活用製品安全法（昭和四十八年六月六日法律第三十一号）題 82 条（緊急命令）主務大臣は、消費生活用製品の欠陥により一般消費者の生命又は身体において重大な危害が発生し、又は発生する急迫した危険がある場合において、当該危害の拡大を防止するため特に必要があると認めるときは、政令で定める場合を除き、必要な限度において、その製品の製造又は輸入の事業を行う者に対し、その製造又は輸入に係るその製品の回収を図ることその他その製品による一般消費者の生命又は身体に対する重大な危害の拡大を防止するために必要な応急の措置をとるべきことを命ずることができる。

25 経済産業省によるパロマ工業(株)事故情報の公表経緯は、2006年7月3日に警視庁刑事部捜査第一課から経済産業省製品安全課あてに、ガス湯沸器の事故情報資料の問合せがあり、同11日に警視庁から製品安全課に対し事故の再発防止に係る施策の依頼があったことから、製品安全課が同12～13日にパロマ工業(株)担当者と呼び事情聴衆したことから始まった。経済産業省には2005年11月までの間に、ガス事業者及びLPガス事業者から本事故に係る17件の報告がされていたが、警視庁からの照会があるまで事故状況の確認等対応はなされていなかった。行政への責任を問う声もあり、2006年8月に経済産業省がまとめた「製品安全対策に係る総点検結果とりまとめ「～パロマ工業株式会社製ガス瞬間湯沸器による一酸化炭素中毒事故への対応を踏まえて～」には、経済産業省がとった対応も報告されている。

26 05年度の費用は240億円。

27 家電業界では、(財)家電製品協会が2004年2月(平成16年)から、「家電製品の回収等の告知に関するホームページ掲載ガイドライン」を出し業界共通のガイドラインとして運用している。

28 製品の安全な使用法やリコール製品等についての情報提供・注意喚起を行う製品安全点検日は、2007年3月に、毎月第二火曜日と制定された。

## 第3章 企業の社会的責任における結果責任

### 第1節 目的的结果と随伴的结果

#### 1-1 随伴的结果論

過去の行為の帰結、結果に対して責任が問われ責任をとる、これが結果責任である。この我々が「結果」と呼ぶその状態は、さらに二つに分けることができる。「目的的结果」と「随伴的结果」（三戸，1994）である<sup>1</sup>。（図3-1）

何等かの目的を設定し、その目的に対して行為した結果、目的の達成、あるいは未達成という結果が得られる。この結果は「目的的结果」である。

「随伴的结果」は、当初の目的設定の際に求めた結果ではなく、この目的一行為一目的的结果（達成 or 未達成）という一連の活動に付随して生じる、「求めざりし結果」である。随伴的结果は、目的的结果の追求から必然的に生ずるものなのである。

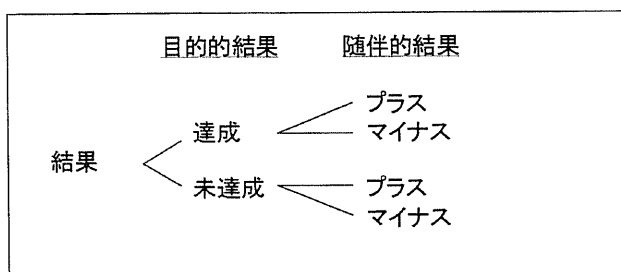
随伴的结果は求めざりし結果であるが、必ずしもマイナスのものばかりではない。随伴的结果は、行為者や第三者に、愉快・プラスを与える場合もあれば、不快・マイナスを与える場合もある。随伴的结果は、些細なものか重要なものか、好ましいものか不満足なものか、予知出来るものか出来ないものか、の基準によって、行為主体・関係者・第三者がそれぞれに主観的・心理的な把握を行う。したがって、「随伴的结果の全体的な分析・把握は複雑・多岐にわたり、個人的行為はまだある程度可能としても組織的行為の場合はおそらくその正確・精密な把握はほとんど不可能であろう」と、三戸は指摘する。

しかし、随伴的结果には、予測できるものと予測不可能なものがある。三戸が随伴的结果で問題としているのは、予測ができるもの、把握ができるものについて把握しようとして、組織目的の目的的结果のみを重視する管理（単眼的管理）に対してである。三戸は、随伴的结果にまで留意し注視する管理（複眼的管理）の重要性を指摘

しているのである<sup>2</sup>。

本章は、結果責任をとる、過去の行為の帰結、という点から考察を行うものであるため、ここではこれ以上立ち入らない。

図3-1 二つの結果(目的的结果と随伴的结果)



(出所)三戸公(1994)『随伴的结果—管理の革命』を元に筆者作成

## 1-2 結果責任概念の拡張

従来、企業は市場内部における経済活動で目的的结果の未達成に対して結果責任を問われてきた。しかし公害や労働問題等、企業の社会的責任の契機となった現実的・切実的な問題では、その原因が企業だけに起因するものでなく社会自体が抱えている問題に起因するところが大きいものであったとしても、かつ、目的的结果の達成・未達成にかかわらず、企業活動に伴う負の随伴的结果として、企業に重い結果責任を課す<sup>3</sup>というものであった。

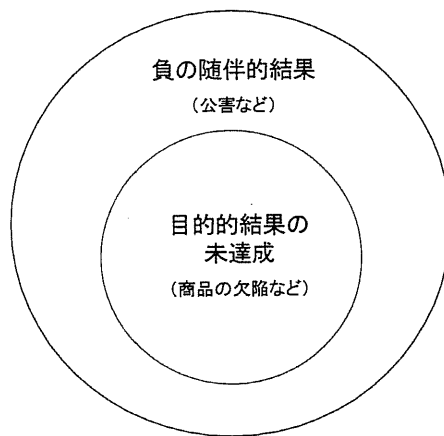
確かに、そこでは特殊な戦時経済や工業化の進行、階級間の社会的対立、軍や政府との関係など、社会自体が抱えている問題が存在していた。一概にこれらの問題のすべてが、企業だけに起因するものではない、責任の生じる原因が企業の側だけにあるのではない、それゆえ、肯定・否定論争が繰り広げられたのである。

企業の社会的責任における責任概念とは、企業活動の結果責任の範囲を、目的的结果の未達成から負の随伴的结果にまで拡張したも

なので把握することができる。(図 3-2)

図 3-2 は、企業の社会的責任における結果責任の範囲の拡張を表すものである。図 3-2 の中心の円は、市場内部における経済活動で、目的的结果の未達成に対して問われる結果責任を表す。企業の社会的責任で問われる結果責任は、外側の円「負の随伴的结果」にまで、範囲を拡張したものである。

図3-2 結果責任概念の拡張



(出所)筆者作成

企業の社会的責任とは、随伴的结果にまで拡張した範囲の結果責任が問われ、責められるということである。

行為の変質により、地球の生物圏全体という途方もない新しい規模の対象が我々の責任対象に付け加えられている。従来は同世代の人間の同時的相互関係（知らなかったが通用）であったが、新しい倫理では現在の人間と未来の人間・自然といった時間的・空間的なものまで責任が問われる（知ることを責任がある）<sup>4</sup>。

ドラッカー（1974）は、悪影響の予測（Technology Assessment）と監視（Technology Monitoring）の二つの重要性を指摘する<sup>5</sup>。

テクノロジー・アセスメントは、新しい技術開発が進められる前に、そこから生じる悪影響、副作用、負の随伴的结果を予測するものである<sup>6</sup>。しかし、新しい技術からもたらされる悪影響は、すべてを想像することはできない。新しい技術開発が有効なものになった

以降は、それが実際に与える悪影響を注意深く監視していく、テクノロジー・モニタリングを行っていく必要がある。このテクノロジー・モニタリングは、重要で、絶対に必要であり、経営者の責任である。そして、「意図的であろうとなかろうと、自分が与えた衝撃（social impact）に対して責任がある<sup>7)</sup>」と述べる。「無視したり、些細なものとしてかたづけたりすると、その代償を払うことになる<sup>8)</sup>」と指摘する。

確かにその通りである。水俣病問題では、企業は排水処理施設の費用支出を惜しんだために、その後長期間にわたり、多額の補償を支出することになった。企業のイメージもことごとく低下した。

だが、肯定・否定論争は、現実問題として、随伴的結果にまで範囲を拡張した結果責任を引き受けることへの抵抗だった。現実起きた随伴的結果に対して、自らの行為が惹き起こしたことだと受け入れることは容易なことなのだろうか。

## 第2節 結果責任が問われるとき

結果責任が問われる、その条件は因果性である。過去の行為と帰結とが結びついていることが、因果性である。図 3-1 をみると、随伴的結果と結果の前に存在する行為とは、結びついている。

しかし、現実には結果責任が問われたとき、企業の社会的責任は随伴的結果の範囲までだから、因果性があるから、と考えるだけでは、対応を誤ることになる。

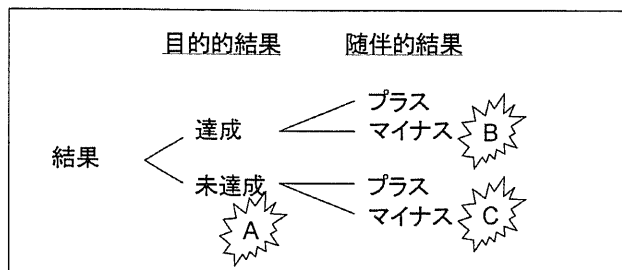
まず、「結果責任が問われるとき」の整理を行い、続いて、結果責任が問われた事例を使って、このことを説明する。

### 2-1 結果責任が問われるとき

結果責任が問われるのは、結果がよくなかったときである。すなわち、結果責任は、A：目的的结果の未達成、B：目的的结果は達成したがマイナスの随伴的結果が生じた場合、C：目的的结果が未達

成かつマイナスの随伴的結果が生じた場合、の3点において問われる。(図3-3)

図3-3 結果責任が問われるとき



(出所)筆者作成

#### A: 目的的结果の未達成

目的的结果の未達成は、(その目的自体が誤りでない限り) 役割責任の確実な実行ができなかった、役割責任を果たせなかった、ということである。

松下電器産業<sup>9</sup>・パロマ工業<sup>10</sup>の一酸化炭素中毒事故は、目的的结果の未達成である。三菱自動車のリコール隠し<sup>10</sup>は、目的的结果の未達成を隠蔽したものである。

#### B: 目的的结果は達成したがマイナスの随伴的结果が生じた場合

設定した目的を達成したということは、一応の役割責任は果たしたということである。その部分について行為者は一定のプラスの評価を受ける。しかし、その目的に対して行為した結果、第三者にとってマイナスの随伴的结果が生じ、結果責任が問われた、という場合である。

20世紀初頭、アスベストは「丈夫で安価な建材」として普及していた。アスベストの危険性が未知であった時代には、アスベスト建材の開発は目的的结果の達成であった。しかし、徐々に健康被害が明らかになり、現代の公害としてその危険性が明らかになった。20

～30年後に、マイナスの随伴的結果が顕在化したのである<sup>11</sup>。(健康被害が既知となってから使用禁止までの国・企業等の対応については、以下の「C：目的的結果が未達成かつマイナスの随伴的結果が生じた場合」として把握される)

### C：目的的結果が未達成かつマイナスの随伴的結果が生じた場合

JR西日本の列車事故は、鉄道会社が決して起こしてはならない、基本的な目的の未達成であり、役割責任を果たさなかったということである。この事故は、実に多くの死傷者を出し、さらに近隣住民への恐怖をも煽ることになった。また、日常的に電車を利用している人々を不安に陥らせた。この事故は、目的的結果が未達成かつマイナスの随伴的結果が生じた場合と把握することができる。

80年代のバブルが破綻し、不動産関連融資に傾倒していた銀行は、90年代にわが国の金融システムを根本から揺るがす金融不安を惹き起こした。銀行の甘い与信判断による乱発融資が招いた経営破綻は、銀行が目的的結果の未達成、役割責任を果たさなかったということである。しかし、これらの個別銀行の経営破綻が、他の銀行の経営破綻を連鎖的に惹き起こす金融システム不安は、マイナスの随伴的結果である。

これらA・B・Cの3点いずれも、企業の過去の行為と帰結とに、因果性がある。しかし、結果責任が問われるとき(責められている状態)に着目してみると、AとCは行為そのものが責められるのに対して、Bは出来事が責められる対象となっていることに気づく。

現実に結果責任が問われたとき、企業の社会的責任は随伴的結果の範囲までだから、と考えて対応することがどのようなことにつながるか、事例を使って説明する。

## 2-2 <事例> 生命保険大手4社の結果責任

### (1) 保険金不払い問題の概要

#### (a) 生命保険会社

本来支払うべき保険金を支払っていなかった、生命保険会社の「保



「保険金不払い問題<sup>12)</sup>」は、2005年2月(平成17年)の明治安田生命保険の不払い発覚・行政処分に端を発する。金融庁による「2001～2005年度(平成13～17年)の過去5年間の保険金の不払い状況調査命令」の結果、生命保険会社全38社のうち37社<sup>13)</sup>から、合計で約135万件、約973億円もの保険金不払いがあることが発表された。2008年7月(平成20年)には、保険金等の支払漏れ等が多数多額に上った10社<sup>14)</sup>(10社計約99万件、約791億円)に、あらためて行政処分が下された。

金融庁は全生命保険会社に対し「保険金等の支払状況に係る実態把握」の報告命令を、発覚直後の2005年2月(平成17年)に発令した(同年9月調査終了)。しかし報告内容は再検証を要するとして、2007年2月(平成19年)に再度報告命令を発令(報告期限同年4月)した。件数・金額共に大規模な調査の事実確認に、各社時間がかかり報告期限延期の申出が相次ぎ、最終的な実態を把握できたのは2007年12月、実に、この問題の発覚から2年10ヵ月後のことであった。

#### (b) 損害保険会社

損害保険会社の「保険金不払い問題」は、2005年2月(平成17年)、富士火災海上保険の不払い発覚に端を発して金融庁が調査をした結果、同年11月、全48社中26社に「付随的な保険金<sup>15)</sup>」の不払いがあると発表・行政処分を行った。2007年3月(平成19年)には「第三分野商品の保険金<sup>16)</sup>」について、21社で不払いがあり、内、10社に重大な問題を認めたとして行政処分が下された。

以下では、生命保険会社と損害保険会社の保険金不払い問題の内、実態把握までに2年10ヶ月もの長期間を要し、かつ、件数的にも金額的にも大きい生命保険会社の保険金不払い問題を取り上げ、考察を行う。(表3-1)

表 3-1 保険金不払い問題の概要

年 月	生命保険会社	損害保険会社
2005.02	明治安田生命の不払い発覚 明治安田生命に行政処分 <sup>17</sup>	富士火災海上の不払い発覚
07	全 39 社に調査命令	
10	金融庁が 2000～2005 年の不払公表 32 社、1,488 件 (うち、1,053 件が明治安田生命のもの) 明治安田生命に 2 度目の行政処分 <sup>18</sup>	
11		金融庁が付随的な保険金不払い公表 26 社、180,614 件、約 84 億円 26 社 <sup>19</sup> に行政処分 <sup>20</sup>
12	各社、自主調査開始	
2006.05		損保ジャパンに行政処分 <sup>21</sup>
06		三井住友海上に行政処分 <sup>22</sup>
07	日本生命に行政処分 <sup>23</sup>	
11		付随的な保険金不払いについて、 金融庁が再調査要請
2007.02	全 38 社に 2 度目の調査命令	
03		第三分野保険金不払い 21 社、5,760 件、約 16 億円 内 10 社 <sup>24</sup> に行政処分 <sup>25</sup>
04	報告期限までに報告集まらず	
06		付随的な保険金不払い 19 社、約 47 万件、約 368 億円
12	全 38 社が報告書提出 不払い合計、約 135 万件、約 973 億円	
2008.07	支払漏れ等多数多額 10 社に行政処分 <sup>26</sup>	

(出所) 金融庁、生命保険協会、日本損害保険協会、各社 HP 等により筆者作成

<参考>

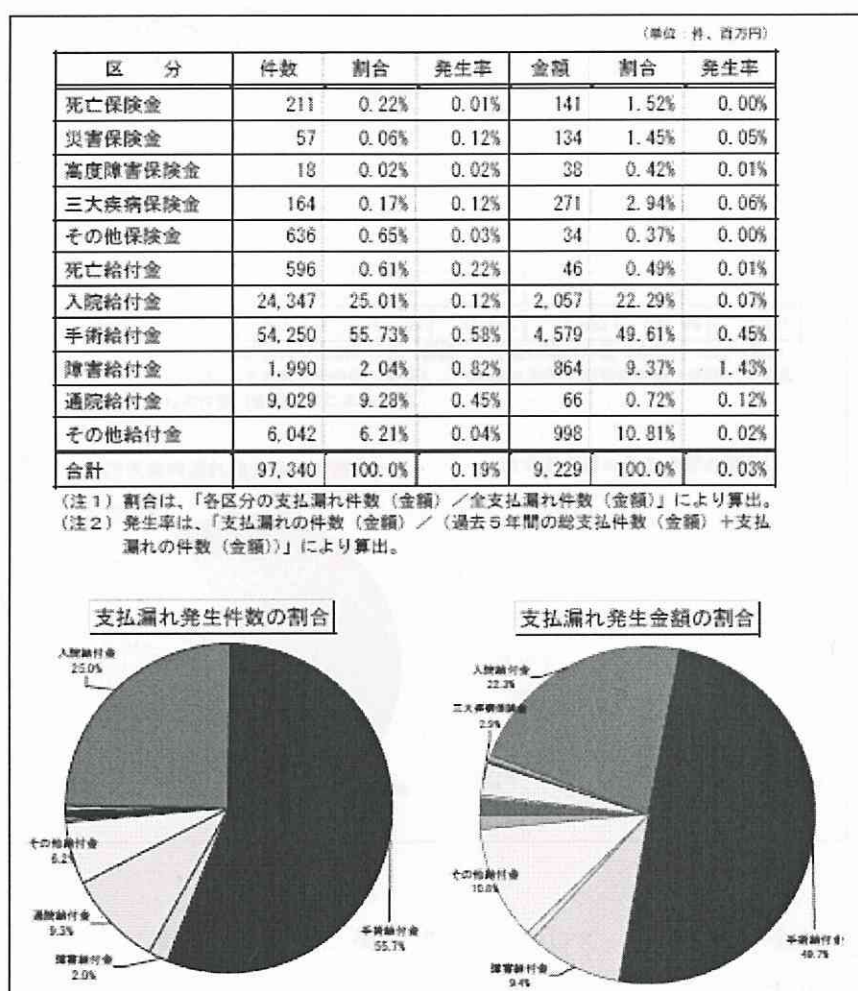
生命保険会社（38社）の平成13～17年度「保険金不払い・支払い漏れ」調査結果概要

（出所）金融庁HP <http://www.fsa.go.jp>, 平成20年7月3日付

金融庁「生命保険会社の保険金等の支払状況に係る実態把握の結果について」

① 保険金等の支払漏れ【約9.7万件、約92億円】

保険金等の請求に必要な診断書等（以下「診断書等」という。）に記載された入院、手術に関する情報の見落とし又は見誤り等により、本来、支払われるべき保険金等が支払われていなかったもの。

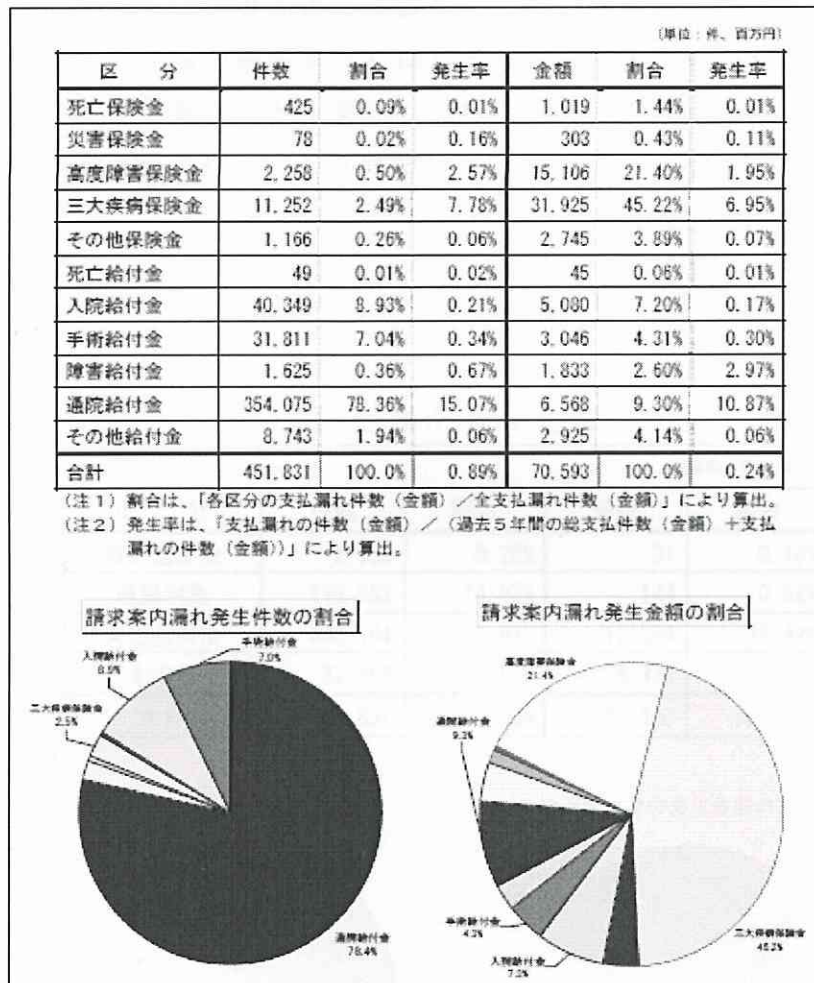


【具体的な事例】

- a 診断書等に入院と手術の記載があったが、「手術欄」ではなく「病状等の経過欄」に記載があった手術名を見落としした結果、入院給付金のみを支払い、手術給付金を支払っていなかった事例
- b 診断書等に記載があった入院の事実を見落とししていた事例や、入院期間を見誤ったこと等から入院給付金の支払金額が不足していた事例等

② 保険金等の請求案内漏れ【約 45 万件、約 705 億円】

診断書等に記載された内容等から、請求を受けた保険金等以外にも支払える可能性がある保険金等があったにもかかわらず、契約者等へ請求が可能な保険金等があることを案内していなかったことから、他に支払可能であった保険金等が支払われていなかったもの。



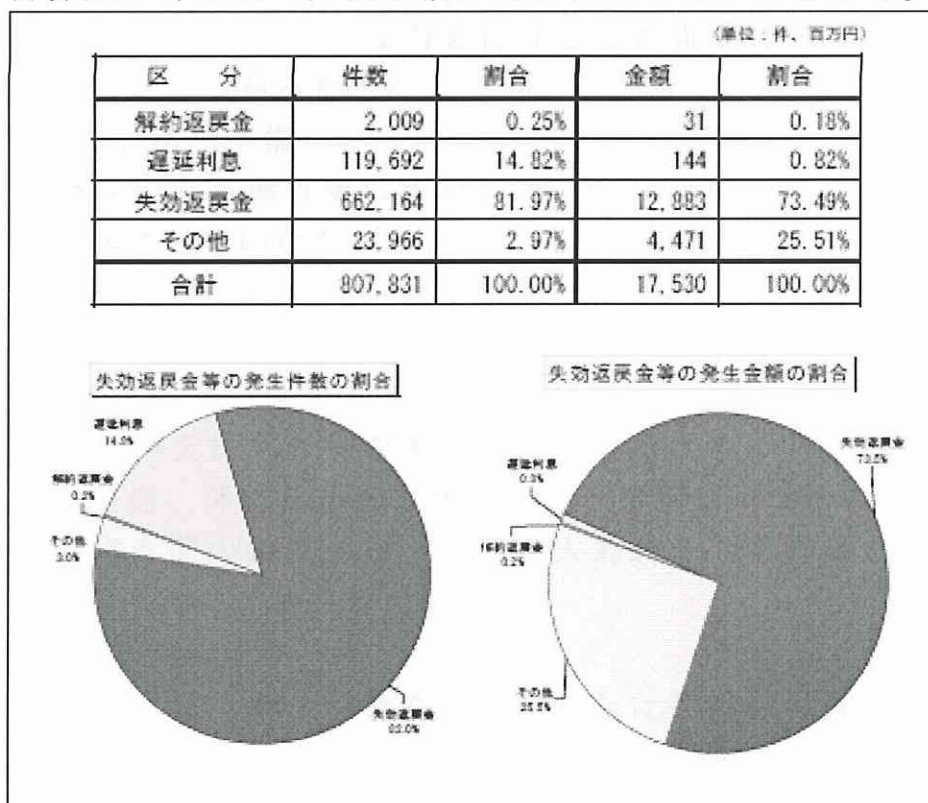
【具体的な事例】

- a 入院給付金の請求を受けた契約者等に対して、入院給付金は支払っていたが、通院給付金についても請求が可能であることを案内していなかったことから、支払可能であった通院給付金が支払われていなかった事例
- b 三大疾病（がん、心筋梗塞、脳卒中）に罹患した契約者等に対して、入院給付金は支払っていたが、三大疾病保険金等についても請求が可能であることを案内していなかったことから、支払可能であった三大疾病保険金等が支払われていなかった事例

- c 死亡保険金の請求を受けた契約者等に対して、死亡保険金は支払っていたが、死亡前の入院にかかる入院給付金も請求が可能であることを案内していなかったことから、支払可能であった入院給付金が支払われていなかった事例
- d 複数の保険契約の加入がある契約者等から、一部の契約について保険金等の請求を受けた場合に、当該契約以外の契約に基づいて支払える可能性がある保険金等があったにもかかわらず、契約者等へ請求が可能な保険金等があることを案内していなかったことから、他の契約に基づき支払可能であった保険金等が支払われていなかった事例等

③ 失効返戻金の案内不足等【約 80 万件、約 175 億円】

失効契約に係る返戻金について、契約者等への案内が不足していたことから、当該返戻金が支払われていなかったもの、遅延利息について、計算誤り等により支払金額が過少となっていたもの等。



【具体的な事例】

- a 失効契約にかかる解約返戻金の請求手続きについて、契約者等への案内が不足していた結果、失効返戻金が支払われていなかった事例
- b 遅延利息について、支払金額のチェック体制や計算システムの対応等

が不十分であったことから、支払われた遅延利息の金額が過少となっていた事例等

---

## (2) 保険金不払い問題の原因と改善策

2008年7月、金融庁公表の「生命保険会社の保険金等の支払状況に係る実態把握の結果について<sup>27)</sup>」によれば、生命保険会社(38社)が報告した、本問題の原因と対策は、以下の通りである。

### (a) 主な原因

#### ① 経営管理(ガバナンス)態勢の不備

経営陣をはじめ会社全体として、保険金等の支払漏れ等の発生を防止することの必要性の認識が不十分であった。特に、契約者等に対して請求案内を行うことの重要性についての認識が不十分であった。

#### ② 内部監査態勢の不備

保険金等の支払漏れ等に焦点を当てた実効性のある内部監査が実施されていなかった。このため、保険金等の支払漏れ等が発生している事実を内部監査部門が十分に把握していなかった。

#### ③ 保険金等支払管理態勢の不備

保険金等の支払漏れ等を未然に防止するために必要なシステムの整備、漏れなく請求案内を行う事務プロセスの整備、支払査定者間の相互チェックなど人為的ミスを排除するための態勢整備に不備がみられた。

#### ④ 研修及び教育態勢の不備

保険金等の支払自由の特性等を考慮した支払担当者等に対する研修及び教育態勢が不十分であった。

#### ⑤ 契約管理態勢の不備

保険金等の請求漏れを未然に防止するための契約者等に対する注意喚起や具体的な保険金等の請求方法についての情報提供といった契約の保全業務態勢が不十分であった<sup>28)</sup>。

(b) 改善策

① 経営管理（ガバナンス）態勢の整備

保険金等の支払漏れ等の発生状況や原因分析等を定期的に経営陣が把握する体制の整備等

② 内部監査態勢の整備

保険金等の支払漏れ等に焦点を当てた監査を実施するための内部監査規定等の整備等

③ 保険金等支払管理態勢の整備

保険金等の支払事案の全件について、支払部門から独立した担当者により支払漏れ等が発生していないかを再検証する態勢の整備、契約内容を契約者等单位で管理する名寄せシステムの充実や、漏れなく請求書類を契約者等へ案内するための請求案内システムの改定等を実施するなど、各種システムの整備等

④ 研修及び教育態勢の不備

保険金等の支払漏れ等の発生事例を踏まえ、支払自由の特性を考慮した契約者等への十分な説明等を行うための研修及び教育態勢の整備等

⑤ 契約管理態勢の不備

保険加入から保険支払までの契約期間中において、契約内容や保険金等の請求手続きに関する契約者等への情報提供の充実等

(3) 生命保険大手4社の言及

前述の原因と改善策は、金融庁の命令に基づき各社が提出した報告を元に、金融庁が発表したものである。しかしこの実態把握がなされたのは、問題発覚から各社の報告が出揃うまでに2年10ヶ月もの期間を要した2007年12月のことであった。この間、この問題に対して、各社はどのように取り組んできたのか、どのようにこの問題を受け止めていたのか、生命保険会社それぞれの原因分析はどのようになされていたのか。

ここでは、保険金不払い問題全体の過半数以上を占める、生命保険大手4社「日本生命保険相互会社」「第一生命保険相互会社」「明治安田生命保険相互会社」「住友生命保険相互会社」（以下、日本生

命、第一生命、明治安田、住友生命、とする)の、各種報道資料(CSRレポート、ディスクロージャー誌、HP、記者発表資料等)2006年～2007年を元に、保険金不払い問題に対する4社の原因分析の記述を追い、若干の考察を行うものである。(表3-2)

表3-2 生命保険会社大手4社の保険金不払い件数と金額  
(2007年12月現在)

会社名	件数	金額(億円)
日本生命	427,755	134
第一生命	69,997	189
明治安田生命	138,589	115
住友生命	89,309	158
4社計	(54%) 725,650	(61%) 596
37社計	約 1,350,000	973

(出所) 金融庁発表を元に筆者作成

(a) 日本生命

ディスクロージャー誌(2006年度版)では、保険金不払い問題には一切触れていない。日本生命が行政処分を受けるのは2006年度版の発行直後のことだが、同じ時期に第一生命や住友生命など他の生命保険会社がこの問題を取り上げているのと比べて、取り扱いに温度差がある。

ディスクロージャー誌(2007年度版)の巻頭では「お詫びとお知らせ」の特集を組んでいるが、その内容は、①お客様に迷惑と心配をかけたことへのお詫び、②点検を実施した結果支払いが不足していた、あるいは請求に関する案内が十分ではなかったこと、③今後再発防止に取り組んでいくこと、であり、原因についての記述は見当たらない。(2008年度版の記述内容も同様)

なお、二度目の業務改善命令を受けた2008年7月に、改めてお詫びのコメントを記者発表しており、この中に「発生要因」が記載されている。それによると要因は5つで、①会社全体の認識が不十分、②実効性のある内部監査が実施されていない、③システム・事務



など態勢整備の不備、④研修・教育体制が不十分、⑤契約者への情報提供など保全業務体制が不十分、となっている。

日本生命は会社全体の認識が不十分だったとしているが、具体的にどこが原因だったのかは見えてこない。この問題を「不払問題」ではなく「支払問題」と表現しており、支払管理態勢の不備として取り扱っている点<sup>29</sup>や、当事者として具体性を欠いた記述内容となっているのは、同社がこの問題を自らが惹き起こしたものと捉えていない（今の自分たちが惹き起こしたのではない、これまでは許されていた）ことに起因していると考えられる。全不払い件数（135万件）の3割超（427千件）は同社の責任である。最大手である同社の対応は、保険業界全体の姿勢を左右するものでもあり、極めて深刻なことと思われる。

#### (b) 第一生命

同社のCSRレポート（2006年度版）は、トップメッセージでこの問題に言及している。しかしそれは、「保険金等の支払いに関して、お客さまからの信頼を損なうような事態が生じています」というように、業界で騒がれている他社の問題という扱われ方である。また、第一生命のコーポレート・ガバナンスとして、同社は不適切な事象の開示を行うことを表明しているが、この問題について、他の不適切な事象と併記する形で簡単に記載されているのみで、具体的にどれ位の不払いがあるのか、なぜ起こったのか・原因についての記載はない。日本生命同様、第一生命も「保険金等のお支払いに関する不適切な事象」と表現しており、支払管理態勢の不備と捉えている。

CSRレポート（2007年度版）では、巻頭に「いちばんにお伝えしたいこと」として調査結果と対策の特集が組まれているが、なぜ起こったのかの原因についての記述はない。

2007年10月の記者発表「保険金等のお支払に関する調査結果のご報告について」には、原因についての記載がある。それによると、「お客様の視点に立ったチェックサポート態勢・仕組みが不十分であった」と、顧客の視点の欠如を挙げている。

なお、業務改善命令を受けた2008年7月に記者発表した発生要因の記述は、他の3社と酷似した文章となっており、この原因について、同社が独自で析出したものとは考えられない。

(c) 明治安田生命

同社の CSR 報告書（2006 年度版）では、巻頭「不適切な保険金等の不払い等に関する行政処分」で、事実と原因と対策が記載されている。この原因については、「モラルリスク排除のため支払査定の厳格化<sup>30</sup>」を進めた結果、これが行き過ぎて「死差益<sup>31</sup>の拡大方針」と結びつき、担当部署においては「支払抑制目標」を設定し、お支払いすべきものまで支払わないという事態にいたった、という記述がなされている。（2007 年度版は改善策の進捗報告）なぜこのような問題が起こったのか、他の 3 社の記述からは読み取れないものが、この記述からは見えてくる。

明治安田生命が、「支払問題」ではなく「不払問題」と記述している点も、他の 3 社と異なる点である。

同社は 3 度の行政処分（内 2 回は業務停止命令）を受け、また一連の保険金不払い問題の発端となり、常に本問題の象徴的企業として取り上げられてきた経緯もあり、このような記述がなされたものと推察される。

ただし、業務改善命令を受けた 2008 年 7 月に記者発表された発生要因の記述内容は、他の 3 社と酷似した文章であり、この原因については、同社が独自で析出したものとは考えがたい。

(d) 住友生命

ディスクロージャー誌（2006 年度版）の社長メッセージで、同問題に触れている。このメッセージは、「根幹業務である保険金等の支払いに関して不適切な取扱いが問題」であるとの記述がなされており、保険金支払いが生命保険会社にとって基本的な役割責任であるという認識が見受けられる。また同誌では「保険金（給付金）等のお支払いを適切に行うための取組み」という特集を組み、同社の具体的な不払件数を記載している。しかし、この問題の原因についての記述はない。ディスクロージャー誌（2007 年度版、2008 年度版）でも、概要と再発防止策（管理体制の強化）の記述はあるものの、原因は明らかにされていない。

なお、住友生命も、日本生命・第一生命同様、「不払問題」ではなく「支払問題」との記述になっている。

また、業務改善命令を受けた 2008 年 7 月の記者発表における発

生要因の記述は、他の3社同様、酷似した文章となっており、この原因について、同社が独自で析出したものとは考えがたい。

#### (4) 生命保険大手4社の再発防止策

生命保険大手4社の再発防止策（抜粋）は以下の通りである。4社の再発防止策は、次の2点にまとめることができる。

- ① 相互牽制機能の強化（経営全般と業務の両面）
- ② 基幹機能への要員・予算の重点配備・配分

##### (a) 日本生命

- ・ 診断書フォームの改善と電子化推進
- ・ お支払に関する説明の充実
- ・ 営業職員教育の充実とサービス活動への評価の充実
- ・ 商品と約款への理解促進
- ・ お客様サービスを支えるシステムインフラの整備（1500億円のシステム投資）

##### (b) 第一生命

- ・ 契約時の安心（お客様の意向確認書、保障設計（契約概要）、生涯設計サポートファイル）
- ・ ご契約期間中の安心（生涯設計レポート、保険金などのお支払について、ご契約者様への訪問活動）
- ・ 保険金・給付金ご請求時のご安心（保険金・給付金ナビゲーションシステム、診断書取得費用の軽減、お支払態勢の充実）
- ・ 総代会での説明
- ・ 2007年19月4日「支払情報統合システム」構築

##### (c) 明治安田生命

- ・ 2005年10月「給付金一次判断サポートシステム」の活用、二重査定体制を整備
- ・ 2006年6月「新給付金ご請求のご案内作成システム」開発・稼働
- ・ 教育・研修、冊子作成
- ・ 取締役の過半数を社外取締役に、総代「立候補制」の導入、お客様満足度調査の実施、基幹機能への要員・予算の重点配置・配分

- ・ 保険金部要員 4 割り増し、三重チェック態勢構築
- ・ 経営管理（ガバナンス）態勢の改善及び強化
- ・ 内部監査態勢等の改善および強化
- ・ 保険金等の支払もれ等に係る再発防止策等の必要な見直し及び改善

(d) 住友生命

- ・ 説明責任（「死亡保険金・入院給付金などの手続きとお支払ガイドブック」作成、支払担当者の教育面の体制強化）
- ・ 外部専門家の意見の反映、情報開示（外部専門家の委員で構成する「保険金等支払審議会」を設置、保険金等のお支払に関する「相談窓口」「社外弁護士による無料相談制度」の開設、保険金等支払状況等の経営への報告ならびに開示）
- ・ 内部管理態勢の強化（「保険金等支払改革推進本部」を設置、お支払状況についての検証体制を整備、「保険金等支払管理規定」を制定）

(5) 生命保険協会の取り組み

社団法人生命保険協会<sup>32</sup>は、「信頼回復に向けた生命保険業界の取り組み」として、以下の通り HP に公表している。

- ① 行動規範の全面的な見直し
- ② ガイドラインの見直し
- ③ 教育の充実
- ④ お客さま対応体制の強化
- ⑤ 診断書の標準化・電子化

また、協会長挨拶の中では、「お客さま視点に立脚し信頼回復に向け誠意を持って取り組む」ことを表明している。

(6) 保険金不払い問題についての考察

生命保険の保険金不払いは、約 135 万件という途方もない件数と、約 973 億円という巨額の金額の調査報告からも推察できるように、実態把握までに 2 年 10 ヶ月もの期間を要した。そしてその原因は、ガバナンスの問題（経営管理・監査・教育研修等の不備）にあるとされた。本論が問題とするのは、なぜこのような大きな問題になるまで（調査だけでも 3 年近くかかるような）放っておかれたのか、

ということである。もちろん、契約者軽視、行き過ぎた利益追求という倫理観の欠如がこの問題の根幹にあることは間違いない。

しかし、生命保険4社の言及を考察すると、お詫びや対策の説明はあっても、ほとんどが原因には触れられていない。それはなぜだろうか。

それは「結果責任が問われたとき」の、社会と生命保険会社の認識の相違が、理由の一つであると考ええる。

この保険金不払い問題を、社会は生命保険会社の「A：目的的结果の未達成」と捉えているが、生命保険会社は「B：負の随伴的结果」と捉えているのである。原因を経営管理態勢の不備としている点等を見れば、生命保険会社も「A：目的的结果の未達成」と認識しているかのように見受けられる。しかしこれは、問題が発覚して2年10ヵ月後に表明された認識である。この間、各社は、何十万・何百万件も取り扱う事務の中には起こりうる事務ミス(リスク)、すなわち「B：負の随伴的结果」と考えていたのではないだろうか。

実態把握に2年10ヶ月もの長期間を要したこと、他人事であるかのような言及、原因にほとんど触れられていないこと、不払いではなく「支払問題」と記述<sup>33</sup>すること等から、生命保険会社は「B：負の随伴的结果」と捉えていたと、考えられるのである。

実態と原因の把握が出来なければ、対策を施すことはできない。目的的结果は達成できたが、思わぬ不運であったと捉えたところに、実態把握が遅々として進まないことにつながったのではないかと考える。

最終的に、この問題の深刻さ(件数・金額の大きさ)は、2年10ヶ月後になってようやく判明することになる。この間、保険金不払いという問題以外にも、事務スピードの遅さや、度重なる修正数字に、業界全体への不信感が高まったことは否めない<sup>34</sup>。

さらに、もう一点指摘する。

保険金不払い問題は、それ自体が重大な目的的结果の未達成だが、それに伴って生じたマイナスの随伴的结果がある。

生命保険会社にとって保険金の支払いは、最も重要な役割責任であるにもかかわらず、その支払いが確実に実行できなかった。その意味では、これは「A：目的的结果の未達成」である。各生命保険会社の事務管理体制は、大切なお客様・契約者を裏切る許されない行

為であった。これへの対策として、各社が掲げている「システムの改定」「管理態勢の強化」等の対策は、目的的结果の未達成に対するものといえる。

しかし同時に、本問題は、保険制度そのものの根幹を揺るがす、「C：負の随伴的结果」の問題でもある。(Bではない。)

生命保険には、自分や家族の生活の備えとして、日本の約9割の世帯<sup>35</sup>が加入している。この保険金不払い問題は、万一の備えに対する、国民の経済面での安心を根底から揺るがした、重大な問題である。国民の信頼を裏切り、生命保険の仕組みそのものに疑問を抱かせた、生命保険の原点を揺るがす重大な問題である。

生命保険制度そのものへの信頼失墜という随伴的结果を見ないため、対策がお客様・契約者に対してしか行われていないことが問題である。生損保保険会社は、この問題を各社のガバナンスの改善に留まらせることなく、もう一步、日本の保険事業の信頼回復を図らねばならない。生命保険協会のメッセージが、各生命保険会社を束ねたものとしての意味しか持っていないことも、残念である。

結果責任は個別企業に向けて問われるが、本ケースのように保険制度そのものに関わる重大な結果責任については、個別企業で行うものと、業界として行うものの両方が必要となろう。

### 第3節 企業の社会的責任における結果責任

本章は、企業の社会的責任における結果責任について検討を行ってきた。

本章で明らかにしたのは、以下の二つである。

- ① 企業の社会的責任における結果責任とは、目的的结果の未達成から負の随伴的结果に、結果責任概念を拡張したものである。
- ② 結果責任が問われたとき、過去の目的設定、すなわち役割責任の選択に遡らなければ、対応を誤る。

一定の目的的结果を果たしていると考えた生命保険会社は、実態

把握に手間取り、根本的な業界信用問題を惹き起こした。

企業の社会的責任における結果責任は、随伴的結果の範囲まで求められるものである。そして、それは目的的結果の未達成に伴って生じる負の随伴的結果である。目的的結果の未達成は、目的設定をした過去の時点にさかのぼり、当初の目的設定が誤っていたとすることである。目的設定、これは役割責任の選択である。結果責任が問われたときには、役割責任の選択に溯ることが必要となる。

企業の社会的責任における結果責任とは、目的的結果から随伴的結果にまで範囲を拡張したもので、役割責任の選択に溯ることが求められる。

次章では、役割責任と結果責任の関係を整理し、このことをさらに説明する。

---

1 三戸公 (1994) 『随伴的結果—管理の革命』文真堂

2 バーナードが組織の目的的結果と組織参加者の貢献意欲を取り扱うのに対して、三戸は組織の目的的結果と市場外の社会が蒙る随伴的結果を扱っている点が異なる。

3 もちろん国家にも完全雇用や戦争責任の要請は向けられているが、国家がそれに応じないからといって企業がその問題を放置できるほど、社会からの要請は小さくない。

4 Hans Jonas (1979) *DAS PRINZIP VERANTWORTUNG. Versuch einer Ethik für die technologische Zivilisation*. Frankfurt/M.:Insel. (加藤尚武監訳 (2000) 『責任という原理—科学技術文明のための倫理学の試み—』東信堂)

5 Drucker, P.F., (1974) *Management*, 野田一夫, 村上恒夫監訳 (1974) 『マネジメント (上) —課題・責任・実践』ダイヤモンド社

6 ドラッカーは DDT と人口増加の例を挙げている。第二次世界大戦中に、熱帯地域の虫から兵を守るために開発された化学薬品 DDT が、やがて農業や牧畜に利用されるようになり環境破壊に至った。DDT や抗生物質などの開発は幼児死亡利率の激減させ、発展途上国での人口の爆発的増加をもたらした。

7 Drucker, P.F., (1974) 前掲書, p.538.

8 Drucker, P.F., (1974) 前掲書, p.541.

9 現パナソニック㈱

10 三菱自動車工業 (現三菱ふそうトラック・バス) が、大規模なリコール隠しを行っていたもので、2000年に発覚。再建中の2004年に構造上の欠

陥・リコール隠しが再び発覚し、2000年時点での調査が十分に行われていなかったことも判明。

11 アスベストの事例については、第4章を参照。

12 金融庁の分類によれば、いわゆる「保険金不払い問題」は、①支払い漏れ、②請求案内漏れ、③失効返戻金の案内不足不等、が含まれる。

13 生命保険会社38社のうち1社からは、保険金等の追加的な支払いを要する事案はないとの報告があった。

14 日本生命保険相互会社、第一生命保険相互会社、明治安田生命保険相互会社、住友生命保険相互会社、朝日生命保険相互会社、富国生命保険相互会社、三井生命保険株式会社、大同生命保険株式会社、アメリカンファミリーライフアシュアランスカンパニーオブコロンバス、及びアメリカンライフインシュアランスカンパニー

15 自動車保険の特約部分など

16 医療保険など

17 保険業法第133条に基づく処分（業務停止命令）、及び第132条第1項に基づく処分（業務改善命令）

18 保険業法第307条第1項に基づく処分（業務停止命令）、及び第306条に基づく処分（業務改善命令）

19 東京海上、三井住友海上、損保ジャパン、日本興亜損保、あいおい損保、ニッセイ同和損保、富士火災、共栄火災、日新火災、朝日火災、セコム損保、明治安田損保、スミセイ損保、大同火災、ソニー損保、セゾン自動車火災、三井ダイレクト損保、そんぽ24、エース損保、アクサ損保、ジェイアイ傷害火災、アメリカン・ホーム・アシュアランス、エアイユー・インシュアランス、チュールヒ・インシュアランス、アシキュラチオ・セ・ネナリ・エス・ピー・エイ、ザ・ニュー・インディア・アシュアランス

20 保険業法第132条第1項に基づく処分（業務改善命令）

21 保険業法第133条に基づく処分（業務停止命令）、及び第132条第1項に基づく処分（業務改善命令）

22 保険業法第133条に基づく処分（業務停止命令）、及び第132条第1項に基づく処分（業務改善命令）

23 保険業法第132条第1項に基づく処分（業務改善命令）

24 東京海上、日本興亜損保、あいおい損保、富士火災、共栄火災、日新火災、ニッセイ同和損保、日立キャピタル損保、アメリカン・ホーム・アシュアランス、エアイユー・インシュアランス

25 保険業法第132条第1項及び第204条第1項に基づく処分（業務改善命令）

26 保険業法第132条第1項又は第204条第1項に基づく処分（業務改善命令）

27 金融庁（平成20年7月3日）「生命保険金等の支払状況に係る実態把握の結果について」

28 従来、契約者から請求があった保険金支払手続の過程で、他の保険金についても支払えることが確実と判明したものは請求案内を行っていたが、当該事務負担の削減と保険金支払いの迅速化を図るという目的で、当該請求案内事務を取り止めていたという事例もあった。請求案内の重要性に対する認識の不備である。

29 日本生命「平成18年度決算説明会資料」によれば、「不払い」とは、本来支払われるべき給付金が「全部不払い」となったケースのことで、「一部支払金額が不足」しているケースは「支払漏れ」であり「事務上のミス」（説



---

明文中に強調) という使い分けがなされている。

<sup>30</sup> 徳常泰之(2007)「不適切な保険金不払い問題」『週間社会保障』No.2418, 2007.2.5、によれば「保険金不払いという表現には、正当な保険金不払いと不適切な保険金不払いとが含まれる」のであり、正当な保険金不払いというのは、約款の規定により免責事由、重大事由解除、詐欺無効などに該当する場合を指す。不正な保険金支払い請求対策やモラルリスク対策は、被保険者間の公平性を維持する観点から必要なものである。

<sup>31</sup> 生命保険会社の基礎利益(3利源)は、①私益差損(予定死亡率と実際の死亡率との差)、②利益差損(予定運用利率と実際の運用利率との差)、③費差損益(予定経費と実際の経費の差)、の3つである。

<sup>32</sup> 社団法人生命保険協会 <http://www.seiho.or.jp>

<sup>33</sup> 主体と客体という立場の違いから生じる表現なのであれば、明治安田生命も「支払問題」としてもよかったであろう。当局も2006年までは「不払事案」「不払事由」という表現を使っているが、途中から「支払事案」「支払事由」という表現に変わっている。

<sup>34</sup> 護送船団方式のもとで保護されてきた業界体質に甘さがあったことは否めない。不払い問題を長年放置してきた金融行政の責任も問われよう。

<sup>35</sup> 世帯の生命保険の加入率(2006年)は87.5%。(調査対象、全国436地点、世帯人員2人以上の4,088世帯) 出所:生命保険文化センター「生命保険に関する全国実態調査」2006年

## 第4章 企業の社会的責任のダイナミズム

### 第1節 役割責任と結果責任の関係

多くの社会的衝撃は、かなり予想可能な経過をたどっている。一般的にその当時は、その問題は思いもよらないものだったり、想像もつかないものだったりするものである。しかし、そのことに対する関心・期待・要望が高まり持続すれば、最終的には法制化されることになる。その結果、その問題に対応することは「新しい標準 (new standards)」となり、その問題はその時点で問題ではなくなる<sup>1)</sup>。(Ackerman, Bauer, 1976)

公害問題は、長期間にわたる議論を経て、昭和42年(1967)「公害対策基本法<sup>2)</sup>」の法制化による新しい標準がつけられた。公害を引き起こした当該企業は結果責任を責められ、その後、当該企業とその他の企業は、公害対策基本法を遵守するという新たな役割を担ったのである。

今日では、賠償責任とメーカー保証という品質管理をめぐる法制度化の進展が目覚ましい。分譲マンション・ホテルの耐震強度偽装問題<sup>3)</sup>については、国土交通省は2009年度をめどに「欠陥住宅補償」の制度化を進めている。松下電器産業(株)の温風暖房機による一酸化炭素中毒事故、パロマ工業(株)のガス瞬間湯沸器による一酸化炭素中毒事故は2006年11月の臨時国会で「消費生活用製品安全法」の改正法<sup>4)</sup>を成立させた。

しかし、一般的に社会的衝撃が法制化されるには時間がかかること、またすべてが法令に反映されるとは限らないこと、たとえ法制化されたからといってそれらを適切に守らせる、守る、ということが機能していなければならないこと、などの理由から、すべての社会的衝撃の解決を法制化だけに委ねることは現実的ではない。公害基本法の成立過程をみても、公害が国家の経済成長を抑制してでもなくすべきものであること、公害は企業活動から排出された有害物質に起因するという科学的証明、といった新たな社会文化規範が形成される過程を経なければ、成されえないものであった。外部強制的な法制化だけでは限界があることから、いま、企業には基準原則に従った自己規制に焦点を当てた倫理的な取り組みが求められている。結果責任は法制化・企業倫理の要請という形で役割責任へと移行する。

本節では、結果責任から役割責任に移行した事例として、アスベスト問題を考察する。

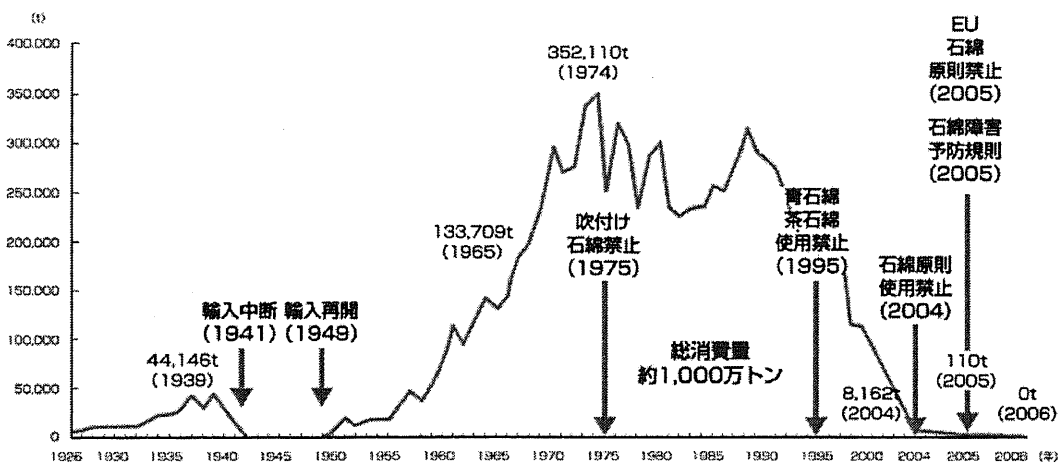
## 1-1 <事例>アスベスト問題

アスベストの現代的な産業利用の本格化は、19世紀末以降、工業化の進行とともに進んだ。アスベストの用途は広く、繊維品、石綿セメント製品やボード類などの建築材料、ビニール床やタイルボードや歯車など合成樹脂の補強材、断熱・防音のための吹付け材、ボイラー配管や加熱炉の保温材、ブレーキライニングのような摩擦材料、薬品・食品の濾過材、耐熱・耐薬品のシール材、その他ペイント塗料やモルタル、接着剤、パッキン材などに使用されてきた。その後、石綿製品の石綿含有率低減化や代替化が進んだ1990年代に、石綿の利用は建材に集約されていき、摩擦材や織物製品などへの利用は少なくなっていく。

日本でのアスベストの産業利用の本格化は、欧米比較で20～30年遅れており、欧米と日本の石綿関連疾患の最初の報告時期は、石綿大量消費時期の差と一致している。いままでに1000万トンの石綿を消費した日本では、総計10～15万人が石綿肺がんと中皮腫で亡くなるとみられている（世界では200万人超）<sup>5</sup>。

アスベストに対する規制は、どこの国でも、まずは職業曝露による労働者の健康被害の防止という観点から、最初にじん肺の予防・粉塵対策、次いで発がん物質としての性質に着目した対策へと進み、並行して労働者だけでなく地域住民や環境保護の観点からの対策や規制も導入されるようになっていく（管理使用から使用禁止へ）。しかし、アスベスト健康被害の顕在化にタイムラグがあったとしても、欧米における被害の発生や対策に関する情報を国内の対策に活かせず、対策に遅れがあったことは否めない<sup>6</sup>。（図4-1）

図4-1 我が国の石綿輸入量の推移と法的規制の歴史



(出所) 環境再生保全機構 HP

日本のアスベスト問題は、法的規制時期によって、三つに大別することができる<sup>7)</sup>。(表 4-1)

表 4-1 アスベスト問題の時代区分

① 1975 年以前の 30 年間 工場の作業環境があまり管理されていなかった時代
② 1975～2005 年の 30 年間 法規制により工場の作業環境が向上した時代
③ 2005 年から将来 石綿障害予防規則制定 建物解体・改修工事による新たな曝露を防止する時代

(出所) 神山 (2005) を元に筆者作成

2005 年の石綿障害予防規則は、一企業の情報公開をきっかけとして、制定へと動いた経緯がある。

2005 年 6 月 29 日、(株)クボタ<sup>8)</sup>は共同記者会見を開いた。その内容は、尼崎市にある旧神崎工場周辺にかつて居住していた中皮腫患者 3 人に見舞金を支払うというもので、クボタ旧神崎工場の従業員に、肺がん 17 名、胸膜中皮腫 18 名、腹膜中皮腫 28 名ものアスベスト関連のがん患者が発生していることも明らかにした。

(株)クボタの発表を受けて 7 月 1 日には太平洋セメント (株)<sup>9)</sup>が、7 月 6 日にはニチアス (株)<sup>10)</sup>が、アスベスト関連疾患の罹病状況について自主公表を行った。

7 月 29 日には厚生労働省が、石綿曝露作業にかかる労災認定事業場の一覧表を公開。続いて 8 月 26 日には経産省が、日本石綿協会<sup>11)</sup>など業界 6 団体を通じて収集したアスベスト含有製品の製造企業 65 社 (業界団体加盟企業) を含む 93 社からの情報を公表した。クボタの公表を契機に、他企業へもアスベスト健康被害状況の公開要請が高まった。

2005 年 7 月以降、(株)クボタの公表を契機として、石綿曝露による肺が

ん、中皮腫の患者<sup>12</sup>が多数いたことが、周知のこととなったのである。

「表 4-1 アスベスト問題の時代区分」を元に、一連の動きを、役割責任と結果責任の関係で表したものが、図 4-2、図 4-3 である。

図 4-2 は、アスベスト問題の時代区分のうち、①②の時期を表したものである。(図 4-2)

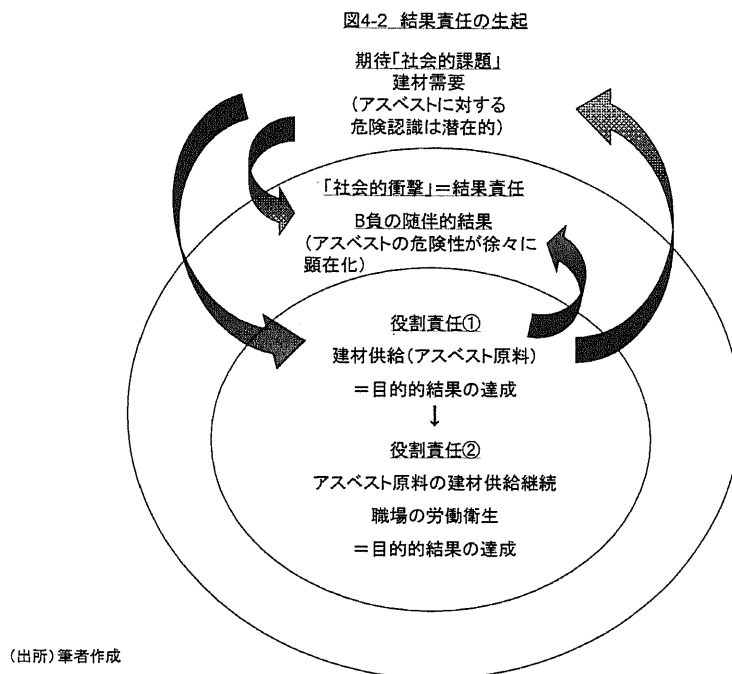


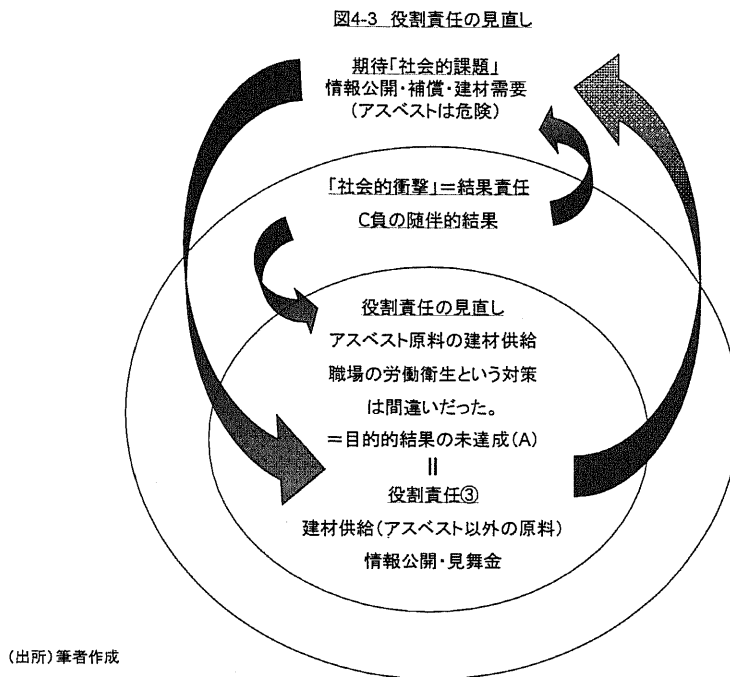
図 4-2 の湾曲した矢印は、社会の期待と企業の役割責任の相互関係、結果責任が相互関係のうちに表出してくることを表している。

【役割責任①】「社会的課題」である建材需要を受けて、(株)クボタは建材の供給を行っていた。このときアスベストの危険性は未知であったため、アスベストを原料とした建材が供給されていた。

【結果責任：B負の随伴的結果】やがてアスベストの危険性が顕在化してくる。記号Bは、第3章の「図 3-3 結果責任が問われるとき」で説明した、目的的结果の達成に伴って生じた負の随伴的結果のことである。

【役割責任②】しかし当時は工場労働者の作業環境に注意して使用すればよいという認識だったため、職場の労働衛生として扱われ、アスベストを原料とした建材供給は引き続き行われていた。日本各地で公害問題への関心が高まっていたが、アスベストに対する危険性は潜在的で、反対運動も起こっていなかった。

続いて、図 4-3 は、アスベスト問題の時代区分のうち、③の時期を表したものである。(図 4-3)



【結果責任：C負の随伴的結果】(株)クボタは、結果責任の認識を、BからCへと変える。BからCへの変更は、目的的结果が達成しているのか、未達成なのか、という部分の認識が変わるということである。これは、役割責任の見直しを行ったということである。(第3章 図3-3参照)

【役割責任の見直し】アスベストを原料とした建材の供給継続、職場の労働衛生という対策、といった「役割責任②」は誤りであったというものである。建材供給はアスベスト以外の原料にしなければならなかった。職場の労働衛生対策で片付けられる問題ではなかった<sup>13</sup>。

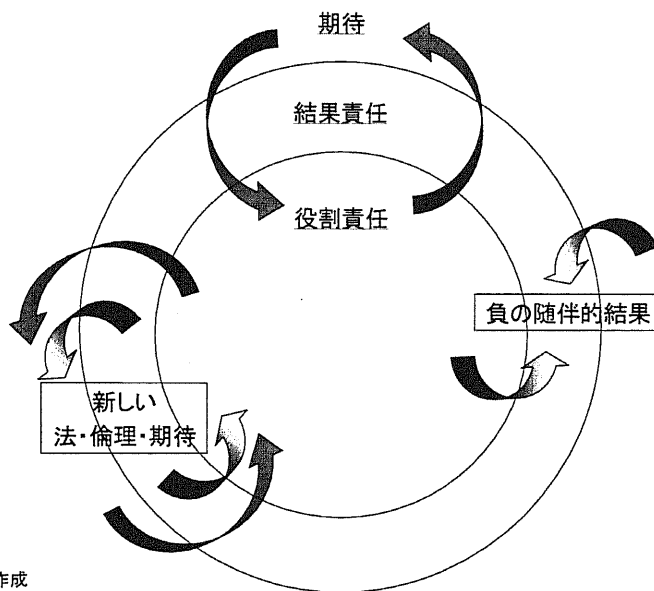
【役割責任③】(株)クボタは、情報公開と見舞金を支払うことを、新たに役割責任に加えた。また当初からある社会の期待、建材需要へは、アスベスト以外の原料による建材の供給を行う必要がある。

## 1-2 役割責任と結果責任の関係

以上のように、「社会的課題」を選択した役割責任から「社会的衝撃=結果責任」が生じ、結果責任は新たな「社会的課題」と役割責任を形成していくという、役割責任と結果責任のダイナミズムを見ることができる。(図4-4)

そしてこのように連関しあいながら、建材供給+労働衛生+情報公開+補償金+石綿障害予防規則の遵守…というように、結果責任を役割責任に取り込むことで、企業の役割責任は徐々に大きくなっていくように考えられるのである。

図4-4 役割責任と結果責任の関係



出所:筆者作成

## 第2節 役割責任の拡大

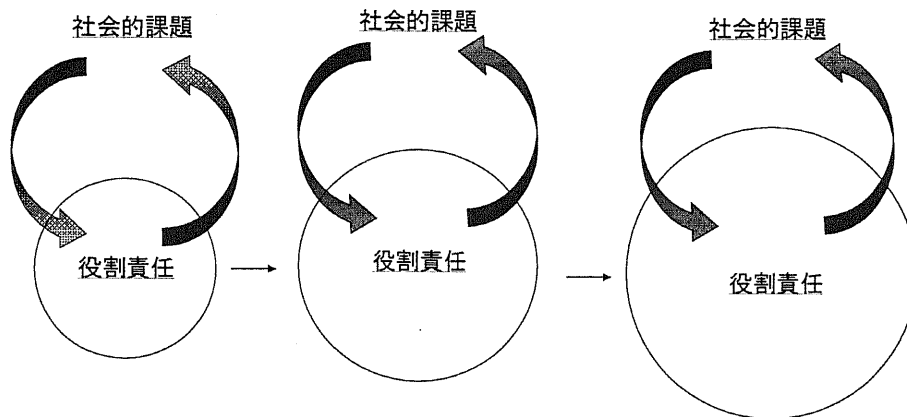
結果責任から役割責任に取り込まれるものがある一方で、企業が役割責任を確実に実行していくことで、社会は多くの恩恵を享受してきた。多くの社会問題の解決のために、われわれは企業の力に期待している。地球環境問題に対する代替エネルギーや省電力家電の開発、各種行政サービスの市場化テスト、公企業の民営化などに表されているように、社会問題を市場内で解決する道を、我々は企業の中に模索している。

企業の社会的課題への取り組みとして、第2章でいくつかのケースを考察した (Kotler and Nancy, 2005)。それらのケースはほんの一例であり、企業の社会的課題への取り組みは、多くの企業が実践している。役割責任の確実な実行は、社会の更なる期待を受けて拡大化していくように考えられる。(第

2章、表 2-2 参照)

役割責任は、企業が社会的課題に取り組むことで、役割責任それ単体でも拡大化していくのである。(図 4-5)

図4-5 役割責任の拡大化



出所:筆者作成

役割責任の拡大化は、一つには、Carroll (1981) の 4 つのカテゴリーに表されているように、責任の種類と大きさが、時代と共に拡大してきたことの指摘<sup>14</sup>のうちに見ることができる。(第 2 章、図 2-1、図 2-2 を参照)

また、責任を負うべき相手、社会的責任の客体の拡大にも、見ることができる。中村 (1980) は、株主→債権者→投資者→労働者→消費者→地域住民の順で、誰の合意なのかにより、法律の内容が変わることを指摘している。

「かつては、企業や経営者は実質的所有者である株主に対してのみ責任を負うものと考えられていた。ところが、他の利害者集団 (従業員、消費者、地域住民など) に対しても責任を負うことが要請されはじめてから、いわゆる社会的責任が問題とされるようになった。「社会的」のなかには、企業ないし経営者が責任を負うべき相手方が株主以外に拡大していることを含意しているのである。<sup>15)</sup>

社会的責任の客体の拡大を、法律の制定という観点からまとめたものが表 4-2 である。現代の地球環境保護を目的とした法律の制定に至るまで、社会的責任の客体の拡大を見ることができる。(表 4-2)



表 4-2 立法史に見る社会的責任の客体

誰に	法律名	立法年
株主の 保護立法	商法	明治 32 年法律第 48 号
	会社法	平成 17 年法律第 86 号
投資者の 保護立法	金融商品取引法（旧証券取引法）	昭和 23 年法律第 25 号
	投資信託及び投資法人に関する法律	昭和 26 年法律第 198 号
	出資の受入れ、預り金及び金利等の取締りに関する法律（出資法）	昭和 29 年法律第 195 号
	特定商品等の預託等取引契約に関する法律	昭和 61 年法律第 62 号
	商品投資に係る事業の規制に関する法律	平成 3 年法律第 66 号
	消費者契約法	平成 12 年法律第 61 号
	金融商品の販売等に関する法律（金融商品販売法）	平成 12 年法律第 101 号
労働者（従 業員）の 保護立法	労働関係調整法	昭和 21 年法律第 25 号
	労働基準法	昭和 22 年法律第 49 号
	労働組合法	昭和 24 年法律第 174 号
	最低賃金法	昭和 34 年法律第 137 号
	労働安全衛生法	昭和 47 年法律第 57 号
	雇用の分野における男女の均等な機会及び待遇の確保等に関する法律（男女雇用機会均等法、旧勤労婦人福祉法）	昭和 47 年法律第 113 号
	雇用保険法	昭和 49 年法律第 116 号
	労働者派遣事業の適正な運営の確保及び派遣労働者の就業条件の整備等に関する法律（労働者派遣法）	昭和 60 年法律第 88 号
	育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律（育児介護休業法）	平成 3 年法律第 76 号
	短時間労働者の雇用管理の改善等に関する法律（パートタイム労働法）	平成 5 年法律第 76 号
	公益通報者保護法	平成 16 年法律第 122 号
	労働契約法	平成 19 年法律第 128 号
消費者の 保護立法	私的独占の禁止及び公正取引の確保に関する法律（独占禁止法）	昭和 22 年法律第 54 号
	食品衛生法	昭和 22 年法律第 233 号
	農林物資の規格化及び品質表示の適正化に関する法	昭和 25 年法律第 175 号

	律（JAS法）	
	宅地建物取引業法	昭和27年法律第176号
	旅行業法	昭和27年法律第239号
	利息制限法	昭和29年法律第100号
	割賦販売法	昭和36年法律第159号
	電気用品安全法（旧電気用品取締法）	昭和36年法律第234号
	不当景品類及び不当表示防止法（景品表示法）	昭和37年法律第134号
	消費者基本法（旧消費者保護基本法）	昭和43年法律第78号
	消費生活用製品安全法	昭和48年法律第31号
	生活関連物資の買占め及び売惜しみに対する緊急措置に関する法律	昭和48年法律第48号
	有害物質を含有する家庭用品の規制に関する法律	昭和48年法律112号
	国民生活安定緊急措置法	昭和48年法律121号
	石油需給適正化法	昭和48年法律122号
	特定商取引に関する法律（旧訪問販売法）	昭和51年法律第57号
	貸金業法	昭和58年法律第32号
	製造物責任法（PL法）	平成6年法律第85号
	住宅の品質確保の促進等に関する法律	平成11年法律第81号
	家庭用品品質表示法	平成11年法律第204号
	消費者契約法	平成12年法律第61号
	金融商品の販売等に関する法律（金融商品販売法）	平成12年法律第101号
	電子消費者契約及び電子承諾通知に関する民法の特例に関する法律（電子消費者契約法）	平成13年法律第95号
	特定電子メールの送信の適正化等に関する法律（迷惑メール防止法）	平成14年法律第26号
	食品安全基本法	平成15年法律第48号
	犯罪利用預金口座等に係る資金による被害回復分配金の支払等に関する法律	平成19年法律第133号
地域住民の 保護立法	工場排水等の規制に関する法律（昭和45年水質汚濁防止法施行に伴い廃止）	昭和33年法律第182号
	公害対策基本法（平成5年環境基本法制定に伴い廃止）	昭和42年法律第132号
	大気汚染防止法	昭和43年法律第97号

	騒音規制法	昭和 43 年法律第 98 号
	公害防止事業費事業者負担法	昭和 45 年法律第 133 号
	海洋汚染等及び海上災害の防止に関する法律（海洋汚染防止法）	昭和 45 年法律第 136 号
	廃棄物の処理及び清掃に関する法律（廃棄物処理法）	昭和 45 年法律第 137 号
	水質汚濁防止法	昭和 45 年法律第 138 号
	農用地の土壌の汚染防止等に関する法律（農用地土壌汚染防止法）	昭和 45 年法律第 139 号
	人の健康に係る公害犯罪の処罰に関する法律	昭和 45 年法律第 142 号
	悪臭防止法	昭和 46 年法律第 91 号
	公害健康被害の補償等に関する法律	昭和 48 年法律第 111 号
	化学物質の審査及び製造等の規制に関する法律	昭和 48 年法律第 117 号
	振動規制法	昭和 51 年法律第 64 号
地球環境の 保護立法	特定物質の規制等によるオゾン層の保護に関する法律	昭和 63 年法律第 53 号
	スパイクタイヤ粉じんの発生の防止に関する法律	平成 2 年法律第 55 号
	資源の有効な利用の促進に関する法律	平成 3 年法律第 48 号
	特定有害廃棄物等の輸出入等の規制に関する法律（バーゼル法）	平成 4 年法律第 108 号
	環境基本法	平成 5 年法律第 91 号
	容器包装に係る分別収集及び再商品化の促進等に関する法律（容器包装リサイクル法）	平成 7 年法律第 112 号
	海洋生物資源の保存及び管理に関する法律（TAC 法）	平成 8 年法律第 77 号
	新エネルギーの利用等の促進に関する特別措置法	平成 9 年法律第 37 号
	環境影響評価法	平成 9 年法律第 81 号
	特定家庭用機器再商品化法（家電リサイクル法）	平成 10 年法律第 97 号
	地球温暖化対策の推進に関する法律	平成 10 年法律第 117 号
	特定化学物質の環境への排出量の把握等及び管理の改善の促進に関する法律（PRTR 法）	平成 11 年法律第 86 号
	ダイオキシン類対策特別措置法	平成 11 年法律第 105 号
	国等による環境物品等の調達の推進等に関する法律（グリーン購入法）	平成 12 年法律第 100 号
	建設工事に係る資材の再資源化等に関する法律	平成 12 年法律第 104 号

循環型社会形成推進基本法	平成 12 年法律第 110 号
食品循環資源の再生利用等の促進に関する法律	平成 12 年法律第 116 号
特定製品に係るフロン類の回収及び破壊の実施の確保等に関する法律	平成 13 年法律第 64 号
ポリ塩化ビフェニル廃棄物の適正な処理の推進に関する特別措置法	平成 13 年法律第 65 号
土壌汚染対策法	平成 14 年法律第 53 号
使用済自動車の再資源化等に関する法律	平成 14 年法律第 87 号
有明海及び八代海を再生するための特別措置に関する法律	平成 14 年法律第 120 号
自然再生推進法	平成 14 年法律第 148 号
環境情報の提供の促進等による特定事業者等の環境に配慮した事業活動の促進に関する法律	平成 16 年法律第 77 号

(出所) 筆者作成

### 第3節 企業の社会的責任のダイナミズム

本章は、役割責任と結果責任のダイナミズムを検討した。

本章で明らかにしたのは、以下の二つである。

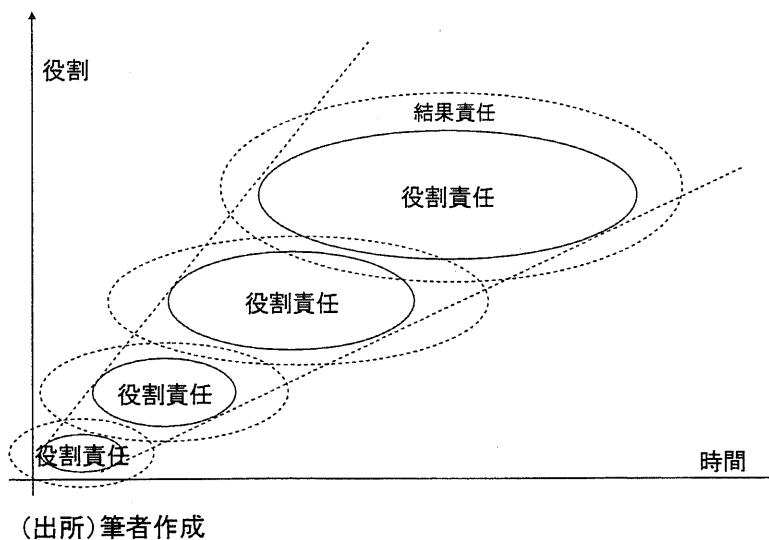
- ① 結果責任を役割責任に取り込みながら、役割責任は拡大していく。
- ② 役割責任は、社会的課題を取り込みながら、拡大していく。

本論は、企業の社会的責任を責任概念から考察することで、その議論には役割責任と結果責任が含まれていることを明らかにしてきた。これまでに行った各責任概念の考察によれば、「企業の社会的責任とは、随伴的結果にまで範囲を拡張した結果責任をとることと、社会的課題と社会的衝撃の二つを役割責任として引き受けること」ということができる。

本章では、二つの責任概念、役割責任と結果責任は互いに連関しながら、役割責任を拡大化してきたことを説明した。また役割責任は、企業が社会的課題に取り組むことで、役割責任それ単体でも拡大化している。

企業の社会的責任のダイナミズムは、役割責任の拡大化を明らかにする見方なのである。(図4-6)

図4-6 企業の社会的責任のダイナミズム



<sup>1</sup> Ackerman と Bauer は社会的衝撃ではなく、social issues (社会問題) という表現をしているが、彼らは社会学の領域で扱われる一般的な社会問題を指しているのではなく、企業活動に関する issues を指しているところから、ドラッカーの区分、社会的課題と社会的衝撃に習い、本論では社会的衝撃とした。Ackerman, R.W., Bauer, R.A. (1976) *Corporate Social Responsiveness: The Modern Dilemma*, Reston.

<sup>2</sup> 公害対策基本法は、1993年11月に「環境基本法」施行に伴い廃止された。

<sup>3</sup> 物件販売：ヒューザー、民間確認検査機関：イーホームズ、施工：木村建設、1級建築士：姉齒氏

<sup>4</sup> 本改正のポイントは、事故情報の収集と公表である。

<http://www.meti.go.jp/policy/consumer/seian/shouan/index.htm>

<sup>5</sup> 森永謙二編著 (2005) 『アスベスト汚染と健康被害』日本評論社, p.25.

<sup>6</sup> いまもロシアは大量消費を続けており、中国やブラジルが石綿の大量生産・大量消費時代に入りつつある。将来多数の被災者を出す危険性が大きく、有害情報が明らかにされていても、それぞれの社会がすぐに使用を止められないのはなぜか、神山は次のように分析する。発展途上国は国の工業化を進めるのに高価な原料は使えないため背に腹はかえられず、安価で性能のよい石綿を使う。発展途上国では、公衆衛生の向上、たとえば安い石綿管を使ってでも上下水道を引くことや、石綿スレートなどを使った安価な住宅の供給といった感染症予防や生活水準向上が最優先課題である。一度製造工場やプラントに投資した費用は20年くらいかけないと回収できない。代替化するにもその素材の性能に不安があれば使えない(開発期間が足りない)。行政は安全に使用できる代替製品がなければ禁止したくてもできない。神山宣彦「第2章 アスベストとは何か」森永謙二編著 (2005) 『アスベスト汚染と健康被害』日本評論社, p.23.

<sup>7</sup> 神山 (2005) 前掲書, p.26.

<sup>8</sup> 株式会社クボタ (大阪市) <http://www.kubota.co.jp/>

<sup>9</sup> 太平洋セメント株式会社 (東京都) <http://www.taiheiyo-cement.co.jp/>

<sup>10</sup> ニチアス株式会社 (東京都) <http://www.nichias.co.jp/>

<sup>11</sup> 社団法人日本石綿協会 <http://www.jaasc.or.jp/>

<sup>12</sup> アスベストの吸入で生じる疾患には、じん肺の一種である石綿肺、肺がん、悪性中皮腫、胸膜疾患(良性石綿胸水、びまん性胸膜肥厚)があげられる。石綿曝露からの発症までの潜伏期間の多くは、石綿肺が10年、肺がんが20~40年、悪性中皮腫が30~50年、胸膜疾患が20~40年とされている。

<sup>13</sup> 各国の全面使用禁止は、ドイツ1993年、フランス1997年。アメリカではまだ一部使用されている。

<sup>14</sup> Carroll, A.B. (1981) *Business & Society: managing corporate social performance*, Little, Brown.

<sup>15</sup> 中村一彦 (1980) 『企業の社会的責任—法学的考察—改訂増補版』同文館出版, p.100.

## 第5章 企業の社会的責任の限界

企業の社会的責任論は、その議論が生起してから1世紀が経とうとしている。そしてこの間、議論における責任概念の焦点は、結果責任から役割責任へと変化したことを、前章までに明らかにした。

日本における企業の社会的責任の契機は、四大公害に代表される、水俣病、新潟水俣病、イタイイタイ病、四日市公害において、企業の結果責任が問われたことに始まる。1971年（昭和46年）に発足した環境庁は、それまでに刊行してきた「公害白書<sup>1</sup>」の名称を「環境白書<sup>2</sup>」に改め、そして「第2回環境白書」において「四大公害裁判の教訓」として、以下のように記している<sup>3</sup>。

昭和48年3月20日に判決が下された熊本県水俣病訴訟を最後に、富山県イタイイタイ病訴訟(第1次訴訟)、新潟県新潟水俣病訴訟および三重県四日市公害訴訟のいわゆる四大公害訴訟の裁判は一応の終結をみた。

これらの四大公害訴訟は、その公害による被害者が多数にわたり、かつ、その被害もあるいは人命に及んだり人の健康を損うなどの著しいものがあつた点で、いずれもその帰すうについて、大きな社会的関心が払われたものである。

各訴訟において下された判決は、いずれも原告側の主張を原則的に認めており、被告側たる企業に対し、相当の損害賠償額の支払いを命じ、きびしく企業責任を追及している。また、これらの判決は、行政の姿勢に対しても強い反省を促すものであつた。

…<四大公害訴訟の判決概要中略>…

以上、四大公害裁判のあらましをみてきたが、これら裁判において、公害事件における因果関係、責任、共同不法行為、損害賠償等についての新しい考え方が示された。そしてこれら裁判に共通して、判決がその非を責めたものは、被告企業の公害防止に関する態度であり、公害防止のためには、企業は、単になしうる最善の防止措置を講ずるだけではならず、いかなる手段をとっても被害者を出すことは許されないという厳しい姿勢で公害防止に臨まなくてはならないことを指摘するものであつた。

企業の社会的責任の契機では、公害という随伴的結果をめぐって、その結果責任は企業にあるのだという考え方が示された。これにより企業の社会的責任を肯定するということは、結果責任概念を目的的结果から随伴的結果に

まで拡大するものであることを、本論はこれまでに説明してきた。

企業の社会的責任が肯定されると、続いて議論の焦点は役割責任へと移行した。四大公害裁判の教訓にも見られるように、最善の防止措置を講ずるだけではなく、いかなる手段をとっても被害者を出すことは許されないという厳しい姿勢で公害防止に臨まなくてはならない、ということが、企業の社会的責任を果たすということなのである。企業の社会的責任における役割責任とは、非常に厳しいものなのである。

そもそも企業は、社会の様々な期待を引き受けてそれらを役割責任とし、活動を行ってきた。その歴史的な過程において、公害のように許しがたい結果が生じることもあった。だが、また別の場面では、企業は社会の発展に寄与してきたことも確かである。企業はその営みの中で、役割責任を拡大化してきた。

ここで問題となるのは、企業はどこまでも役割責任を拡大化することができるものなのだろうか、言い換えれば、企業の社会的責任に限界はないのだろうか、ということである。

企業の社会的責任の限界について論じたものに、ドラッカー（1974）の研究がある。本章では、ドラッカーの「社会的責任の限界<sup>4</sup>」に基づき、役割責任と結果責任それぞれの限界について、検討を試みる。

## 第1節 役割責任の限界

### 1-1 ドラッカーの社会的責任の限界

ドラッカーは *Management: Tasks, Responsibilities, Practices* (1974年)、“26 The Limits of Social Responsibility”において企業の社会的責任の限界について論じている。ドラッカーがこの中で検討する限界は、経済 (economic performance)<sup>5</sup>、能力 (Competence)、オーソリティー (Authority<sup>6</sup>) の三つについてである。

#### (1) 経済の限界

経済の限界について、ドラッカーは次のように述べている。

- ・ 企業が経済性の限界を無視して、経済的に支持できない「社会的責任」をとつ



た場合には、企業は必ずまもなく困難に陥ったものである<sup>7</sup>。

- ・ そもそも「社会的責任」のために、はじめから経済的に不合理で支えきれないことをするのは責任ある態度とはいえない。それはセンチメンタルな態度である。その結果はつねに損害を大きくするだけである<sup>8</sup>。
- ・ 組織体の機能遂行能力を保持する責務を負っている。それを危険に陥れるのは、たとえ動機が高尚なものであっても、無責任な態度である<sup>9</sup>。

この経済性と社会性を対比させた議論は、企業の社会的責任研究において最も多く行われてきた。(詳しくは、「第1章、第2節、2-1 CSR2：応答論」を参照)

企業の社会的責任を引き受けることは、企業にとってコストであるがそれは逃れることのできないコストなのか、または、それはコストではなく、企業にとっても社会にとってもプラスとなるものなのか、という議論である。

## (2) 能力の限界

能力の限界について、ドラッカーは次のように述べている。

- ・ 自分の能力ではできない仕事を引き受けるのは、無責任な行動である<sup>10</sup>。
- ・ 企業は、その社会的衝撃について責任をとるのに必要な能力はなんであれ獲得せねばならない。しかし、「社会的衝撃」以外の社会的責任の分野において行動する権利と義務は能力によって限定される<sup>11</sup>。
- ・ 自身の価値体系に合わない仕事に取り組むことを避けたほうがよい。熟練や知識はかなり容易に獲得される。しかし、性格を簡単にかえることはできない<sup>12</sup>。
- ・ 企業の強みは、計算可能で測定可能な分野にある。つまり、企業の強みは、市場でのテスト、生産性の測定、収益性の要件といった規律にある。このようなもののない分野は、本質的に企業の力が及ばないところである<sup>13</sup>。

## (3) オーソリティーの限界

オーソリティーの限界について、ドラッカーは次のように述べている。

- ・ 「社会的責任」を負うというのはつねに、オーソリティーを要求することを意味する<sup>14</sup>。
- ・ 「社会的責任」の限界としてのオーソリティーの問題は、組織体の社会的衝撃に関連して発生するものではない。なぜならば、その衝撃はたとえ純粋に偶発的で意図しなかったものであっても、オーソリティーを行使した結果であるからである。そのときには責任が続いて発生するのである<sup>15</sup>。

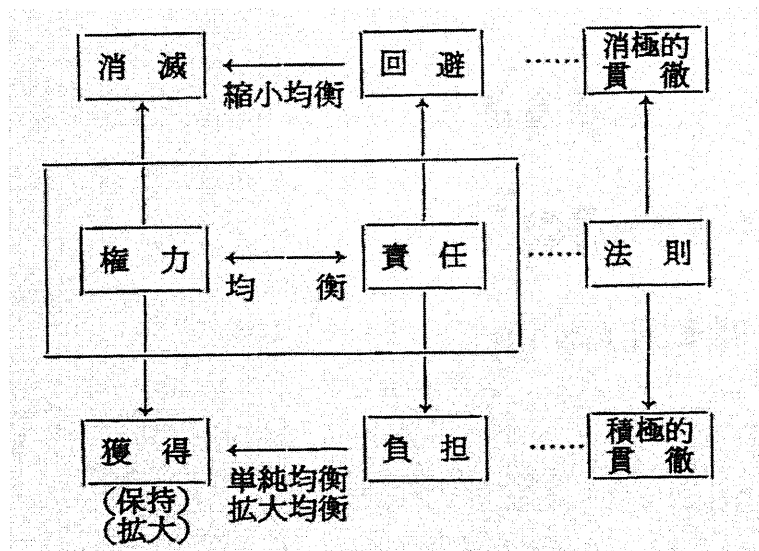
- ・ 企業が政府にとってかわる権利をもっていないことも確かなのである。また、企業は、その経済力を使って自身の価値観を社会に押しつける権利ももっていない<sup>16</sup>。

企業の社会的責任の肯定・否定論争で主張された肯定論拠は、「責任回避は権力喪失につながる (Less Responsibility Leads to Less Power<sup>17</sup>)」(Davis, 1960)「権力－責任の均衡 (the power-responsibility equation<sup>18</sup>)」(Davis, Blomstrom, 1975)である。企業が自らの利益のみを追求し公共の利益を無視していけば、やがて企業は支持されなくなり、つまるところ経営は立ち行かなくなる。大企業はその権力に見合った、公共の利益に対する責任も引き受けなければならないのである。

この企業の社会的責任を肯定する論拠は、否定論拠としても使うことができる。レビットは、企業自らの利潤目標の手段として利用する社会的責任には賛成だが、公共の利益を目標とする社会的責任を否定する。公共の利益のための社会的責任は、権力問題と関係する。企業が社会的責任を引き受けるということは、企業の一元的脅威<sup>19</sup>を招くと、指摘するのである。

しかし、企業の社会的責任の肯定・否定は、どちらにせよ国家または企業の一元的脅威につながると、高田 (1970) は指摘する。「K.デイビスたちは、前者は明示したが後者を明示するのを忘れている<sup>20</sup>」(前者とは肯定論拠、後者とは否定論拠) ことを指摘し、2つの形の均衡があることを示した。(図5-1)

図 5-1 権力－責任均衡の法則



(出所) 高田 (1970) p.195

## 1-2 役割責任の限界

### (1) 経済の限界

企業の社会的責任における役割責任とは、社会の期待を選択し、それを確実に実行することである。企業が自らの役割を選択するに際して、またその役割を確実に実行するに際して、経済的な限界はあるのだろうか。

事業資金を確保できなければ、経営は行き詰まり、企業は倒産する。経営における運転資金の確保問題は、バブル崩壊後の90年代後半、銀行の融資姿勢が過度に慎重になり、特に中小企業に対する貸し渋りや貸しはがしが行われ、資金調達難からの倒産、そこから始まる連鎖倒産、経営の行き詰まりや失業を原因とした自殺者の急増など、深刻な社会問題となったことは記憶に新しい。ここで、企業が役割責任を果たすときに「経済の限界は無い」というと、それは現実離れしている意見のように感じられるだろう。

しかし、企業の社会的責任における経済の限界は、理論的には無くなる方向にある。これは、現代の企業の社会的責任論が「啓発された自己利益」という長期的観点に立脚して形成されているからである。

第1章で説明したように、長期的には、社会が企業を正しく評価するようになれば、経済の限界は右上方向へシフトしていくのである。(森本, 1994) (第1章、図1-5参照)

ただし、この考え方は理論的に主張されている段階であり、企業の経済成果と社会成果の相関性の実証についての結論は、まだ得られていない。

岡本(2007)によれば、実証研究に様々な結論が得られてしまう理由は二つある。一つには、この社会性の超長期的性質である。CSR活動が具体的な成果となり現れるのには長期間の観測が必要であり、そのデータの取得が困難である。またもう一つには、実証研究の方法上の問題である。経済性と社会性の関係性を、線型性の仮定で分析を行っている点について、非線型の分析も行っておくことが必要であるとし、自身もそのような分析を実施している<sup>21</sup>。

経済同友会が出した「経営者の社会的責任の自覚と実践(1956年)」、「新しい経営理念(1965年)」、「社会と企業の相互信頼の確立を求めて(1973年)」を考察した、堀越(2006)の研究によれば、日本の経済界の社会的責任に対する観点は「社会性の自覚→利潤優位→啓発された自己利益への回帰」のように変化してきたと見ることができる<sup>22</sup>。

この変化を、「図1-2 利潤目標と社会目標の段階」(対木, 1979)の中に重

ねてみるならば、「Ⅰ→Ⅱ～Ⅲ→Ⅰ～Ⅱ→Ⅲ～Ⅳ」と、右方向へ進んではやり戻すという動きを見ることができる。(第1章、図1-2参照)

経済同友会(1956年)「経営者の社会的責任の自覚と実践」に、「欧米資本主義諸国においては、この経営者の社会的責任は単に自覚されているというだけでなく、その責任を果さぬ経営者は社会的制裁を加えられるに至っている。<sup>23)</sup>」と示されているように、この啓発された自己利益という考え方は、社会の成熟と共に進むと考えられている。そして、そうであるならば、岡本の「社会性の超長期的性質」という指摘どおり、長期間観測によりいずれは実証可能となると考えることが可能である。

また、20世紀は、「図1-2 利潤目標と社会目標の段階」(対木, 1979)において、「私企業制度として考える場合、第1段階～第3段階までのいずれかの採用が可能であり、第3段階が限界点である」とされていた。しかし、今日の社会変革を目的とした企業形態「社会企業」の登場により、私企業制度といった概念そのものに変化が生じている。今、この図を使って考えてみるならば、限界点はなくなり、第5段階までが含まれているように考えることもできる。

さらに、今、この啓発された自己利益論は「戦略的」な文脈から説明されている。(Porter, 2002, 2006, 谷本, 2004, 伊吹, 2005 など)

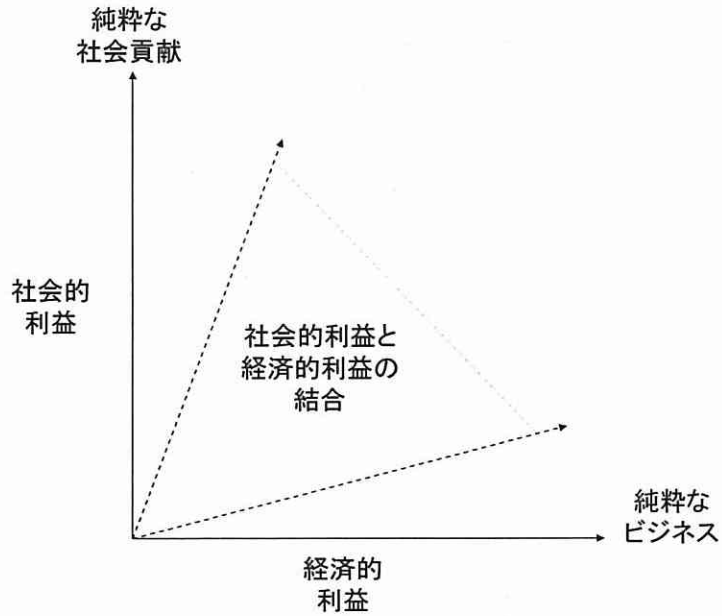
戦略的文脈とは、先に示したCarroll(1979)の4つのカテゴリーの内、「裁量的責任」部分を二つに分けて把握するものである<sup>24)</sup>。従来この「裁量的責任」は、一般的な社会問題への慈善・寄付と捉えられており、自社事業との関連はほとんどなかった。

Porter(2002)は、純粋な社会貢献活動と純粋なビジネスの中間に、両者の融合部分があるとする<sup>25)</sup>。(図5-2)

「CSRは社会の要請に応えるために行うのではなく、自社の持続的発展を即すチャンスと捉える<sup>26)</sup>」というように戦略的な文脈の中に見ているのである。(図5-3)

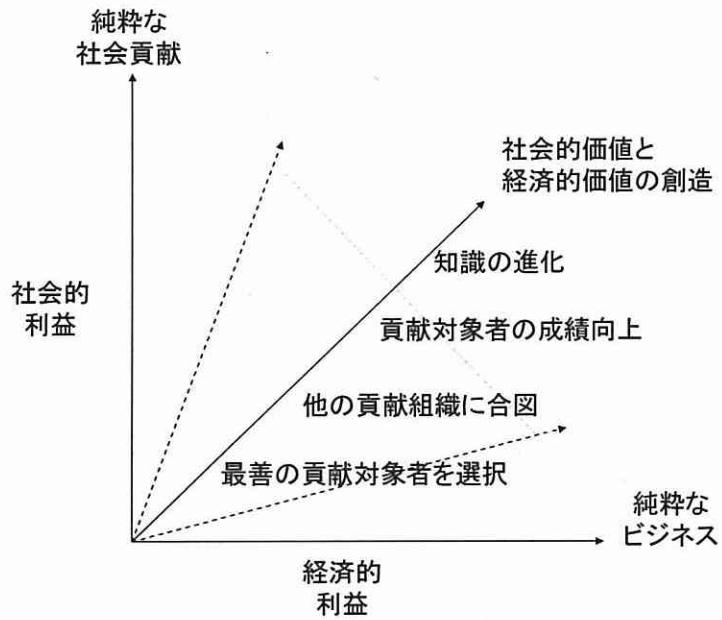
また、これらの議論は、企業活動を評価する、社会の評価基準の変化が伴うことにより可能となるので、SRIの普及とセットで論じられることが多い。

図5-2 利害の融合



(出所) Porter (2002) p.59.

図5-3 社会貢献価値の最大化



(出所) Porter (2002) p.62.

## (2) 能力の限界

ドラッカー（1974）が指摘するとおり、その事業を確実に実行する能力が無いのに役割責任を引き受けるのは、無責任な態度である。

Porter（2006）は社会問題の選択について、途上国の貧困問題におけるネスレのミルク事業や、排ガス問題におけるトヨタのハイブリッド・カー事業など、「事業との関連性が高い社会問題を選択したことで企業の経営資源やスキルが役立った事例」として挙げ、「自社事業と関連する社会問題を選択しなければならない。他の社会問題は、他の産業、NGO、政府機関の課題である。」と指摘する<sup>27</sup>。

こうした自社能力に見合った事業を引き受けることについて、ドラッカーは、悪影響の予測（Technology Assessment）と監視（Technology Monitoring）の二つの重要性を指摘する。

テクノロジー・アセスメントは、新しい技術開発が進められる前に、そこから生じる悪影響、副作用、負の随伴的結果を予測するものである<sup>28</sup>。しかし、新しい技術からもたらされる悪影響は、すべてを想像することはできない。新しい技術開発が有効なものになった以降は、それが実際に与える悪影響を注意深く監視していく、テクノロジー・モニタリングを行っていく必要がある。このテクノロジー・モニタリングは、重要で、絶対に必要であり、経営者の責任である。

## (3) 製紙会社の事例に見る、能力の限界

近年、頻発する企業不祥事が問題となっている。

2008年1月に発覚した製紙会社の古紙配合率問題は、年賀はがきを含む紙製品の古紙配合率に関し、法律や契約で求められた基準を下回る製品を提供していたという問題である。官公庁など国の機関に、環境に配慮した製品の購入を義務付けたグリーン購入法（「国等による環境物品等の調達等の推進等に関する法律（平成12年法律第100号）」）は、廃棄物の減量や汚染防止とともに、企業に環境負荷の小さい製品の開発・情報提供を促すものである。

古紙偽装問題は、グリーン購入法の運用の根幹を揺るがす大きな問題である。信用して環境配慮型製品を購入した消費者に対する裏切りとともに、古紙の分別回収などリサイクルに協力している多くの人々や民間団体、地方公共団体等の努力をも裏切る行為であった。（表5-1）

表 5-1 古紙偽装問題に係るこれまでの経過

1月8日(火)	年賀はがきの古紙パルプ配合率不足に係る報道
1月9日(水)	環境省から日本製紙等に対しはがき及びはがき以外の紙製品について古紙パルプ配合率の実態調査を要請、以後逐次追加調査
1月16日(水)	日本製紙が謝罪会見。以降他の製紙メーカーからも謝罪等が表明される
1月17日(木)	環境事務次官が特定調達品目検討会を開催し、年度内にも方向を得る旨を表明
1月29日(火)	特定調達品目検討会(古紙偽装問題第1回)の検討開始
1月30日(水)	環境省から各府省庁等に当面の調達についての考え方を提示
1月31日(木)	製紙メーカー5社が10億円の拠出を表明
2月4日(月)	環境省から偽装を行った製紙メーカー17社に対し追加調査を要求
2月13日(水)	特定調達品目検討会(古紙偽装問題第2回)において当面の措置等について検討
2月14日(木)	環境省から各府省庁等に20年度第一四半期までの調達についての考え方を提示
2月20日(水)	製紙メーカーが環境省の追加調査要請に対する回答
2月22日(金)	環境大臣が追加調査結果を踏まえ、製紙メーカーに対して国民に納得していただけるような「はじめ」をつけるよう、見解を表明
2月27日(水)	特定調達品目検討会(古紙偽装問題第3回)において追加調査結果を報告 王子製紙、大王製紙、三菱製紙3社の社長が環境大臣を訪問し、謝罪
3月3日(月)	日本製紙の社長が環境大臣を訪問し、謝罪
3月21日(金)	特定調達品目検討会作業分科会の開催(製紙メーカー、古紙回収業者、民間団体等ヒアリング) 王子製紙、大王製紙、三菱製紙が、今後の対応を公表 以降、各社HPへの今後の対応を公表
3月28日(金)	特定調達品目検討会(古紙偽装問題第4回)において古紙偽装問題に係る6つの検討課題について議論
4月4日(金)	日本製紙連合会「古紙配合率問題検討委員会報告書」公表
4月15日(火)	特定調達品目検討会作業分科会の開催(製紙メーカー、古紙回収業者、民間団体等ヒアリング)
4月25日(金)	公正取引委員会、製紙8社に対し景品表示法に基づく「排除命令」
4月30日(水)	特定調達品目検討会(古紙偽装問題第5回)においてとりまとめ案について議論
5月15日(木) ~6月4日(水)	古紙偽装問題に係る特定調達品目検討会とりまとめ(案)に係る意見募集
6月27日(金)	特定調達品目検討会(古紙偽装問題第6回)において最終とりまとめ案について議論

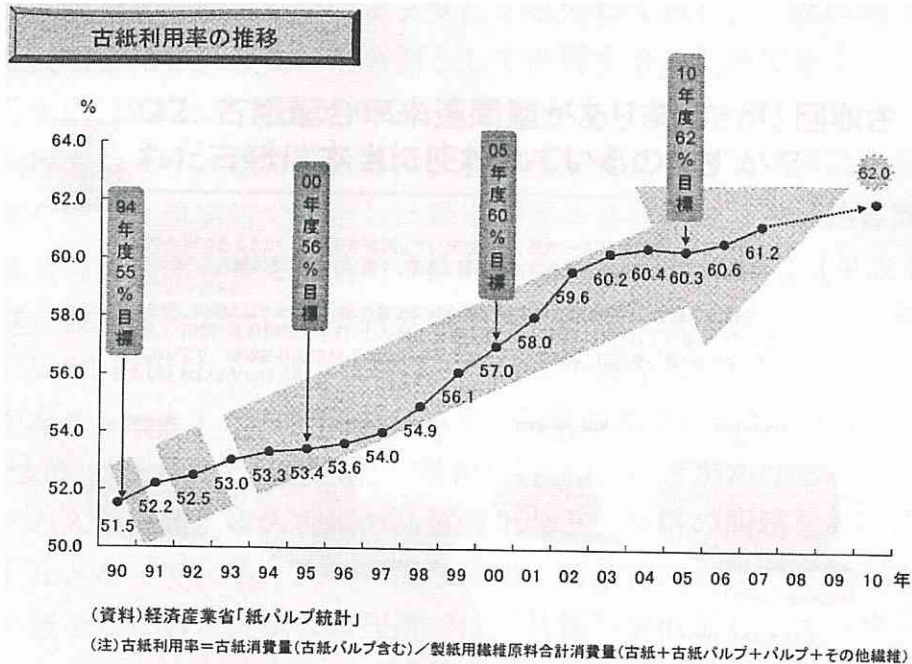
(出所) 古紙偽装問題に係る特定調達品目検討会「古紙偽装問題に係る特定調達品目検討会最終とりまとめ」p.4.

日本製紙連合会<sup>29</sup>では、資源の有効利用・ごみの減量化の観点から、1990年から古紙利用率向上の目標設定を行い、ダンボールや白板紙、新聞用紙等で成果を上げてきた。(図5-4)

この内、今回問題となったのは、紙の強さや印刷の鮮明度等が求められ、古紙の利用が難しい印刷・情報用紙を中心とした紙の分野で表示が適切に行

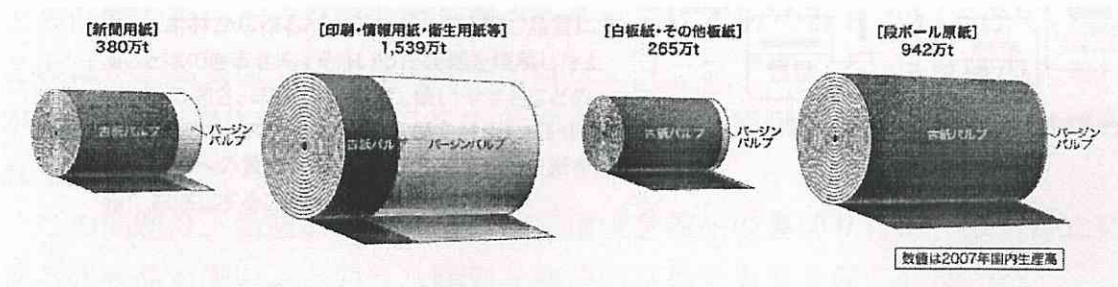
われていなかったことである。(図 5-5)

図 5-4 古紙利用の推移



(出所) 日本製紙連合会「古紙の利用と環境について」平成 20 年 3 月, p.4.

図 5-5 古紙配合割合



(出所) 日本製紙連合会「古紙の利用と環境について」平成 20 年 3 月, p.5.

日本製紙連合会の実態調査報告<sup>30</sup>によれば、その原因は、「白色度・印刷適正等要求される品質基準が高まり、また、高品質古紙の入手が困難となる中で、技術的な対応ができないまま、古紙配合率の基準を守ることもより品質を維持することを優先させたため」「技術的対応が困難であることの確認を



おろそかにしたまま、売上シェアを維持するために受注を行ってきた」ことにあるという。

当該製紙会社は、品質の問題は技術革新で早期に解決されると安易に見込み、生産体制を十分検討しないまま受注を拡大しており、これは能力の限界を超えた役割責任を引き受けた事例として把握することができる。

古紙再生に、技術的に問題があるからとって取り組まないでいることは、競争に負けてしまう。能力の限界は、経済の限界と密接な関係にある。

同問題を受けて環境省で発足した特定調達品目検討会（古紙偽装問題）の「古紙偽装問題に係る特定調達品目検討会最終とりまとめ<sup>31</sup>」（平成 20 年）によれば、製紙メーカーによる調査の偽装の原因・根拠について、製紙会社 11 社が挙げた原因は「品質」である。「品質を優先した」「（ユーザーの）品質要求が高くなった」などの回答が多く、品質の具体的内容については、「白色度」「強度」「夾雑物」「蛍光剤」「紙粉」「色相」などがあげられている。古紙パルプの入手困難、購入古紙の品質悪化など、原料の問題をあげたメーカーも 10 社となっている。入手可能な、中・低品質の古紙で古紙パルプ配合率の高い紙をつくると、現状の技術では“品質”が低下してユーザーの要望に応えられず、そこで「古紙パルプ配合率より他の品質を優先した」という表現を 13 社がとっている。「品質の問題は技術革新で早期に解決されると安易に見込んだ」というメーカーも 4 社あり、また「生産体制を十分検討しないまま受注拡大した」などの回答も 4 社あった。また、「他社ができていのに、自社ができないといえなかった」「販売面でのハンデを負わないため」の商機を失いたくないとする理由をそれぞれ 4 社の計 8 社があげている。このほか、品質面や技術面の問題ではなく「コンプライアンス意識の欠如」が 8 社、「管理体制の不備」が 7 社など、各社の組織や体質の問題が挙げられている。

この問題は、偽装品への税金投入、環境意識への裏切り行為、取引停止に係る代替品が無い、といった深刻な随伴的結果をも惹き起こした。

能力を超えた役割責任を引き受けたことで、目的的结果の未達成、負の随伴的結果を惹き起こした製紙会社は、「古紙パルプ等配合率検証制度」「再生紙への古紙配合率の表示」などの再発防止策と、環境軽視に対する償いとして「社会貢献活動への 10 億円拠出」を余儀なくされた。

#### (4) オーソリティーの限界

企業の社会的責任におけるオーソリティーの限界は、役割責任の選択における、社会の各主体との役割分担という点について発生する問題である。役割責任の確実な実行や結果責任においては、オーソリティーの限界の問題は発生しない。

企業の社会的責任の契機においては、その肯定・否定論争の中で、企業権力の増大の脅威をめぐって問題とされた「権力－責任」の問題であるが、企業の社会的責任が肯定されて以来、オーソリティーの問題を取り扱った理論は見当たらない。

むしろ、社会問題にはできる人が進んで取り組む、というのが近年の論調のように見受けられる。それは、公企業の民営化が進められていることにも見られる。また、各種 NGO・NPO が、その社会的使命を果たすために、企業とのパートナーシップをはかることにも見て取れる。

オーソリティーが問われない時代。できる人がやるのが、賞賛の時代。

近年 Social Enterprise なる概念も登場している。社会問題の解決を使命に掲げた企業の登場である。企業とは元来経済セクターを代表するもの、との基本的概念は、ここにはない。

現在、オーソリティーの限界は無い、もしくは問題とされていない、とみなすことができよう。

## 第2節 結果責任の限界

結果責任の限界について、オーソリティーの限界問題は発生しないため、ここでの検討は経済と能力の限界である。

ドラッカーは、社会的責任の限界を論ずる前提として、結果責任<sup>32</sup>には限界が無いことを指摘している。企業の社会的責任を議論するに際し、その検討されるべき限界は役割責任においてなされるものであり、結果責任に対する責めや科金がには、当然のことながら限界はない。

「企業は、その社会的衝撃について責任をとるのに必要な能力はなんであれ獲得せねばならない。<sup>33</sup>」

「社会的責任の限界としてのオーソリティーの問題は、組織体の社会的衝撃に関連して発生するものではない。なぜならば、その衝撃はたとえ純粋に

偶発的で意図しなかったものであっても、オーソリティーを行使した結果であるからである。そのときには責任が続いて発生するのである。<sup>34)</sup>

企業の社会的責任における結果責任は、目的的结果のみならず、随伴的结果までその範囲を拡大した概念である。結果責任の限界を考えるにあたり、日本の公害問題の原点、チッソ株式会社<sup>35)</sup>が惹き起こした水俣病の現代を取り上げる。

水俣病が公式に確認されたのは、チッソ附属病院が脳症状を呈する患者発生を保健所に届け出た 1956 年 5 月（昭和 31 年）のことである。公害認定から 50 年以上がたった現在でも、会社と被害者との紛争は続いている。（表 5-2）

2004 年 10 月（平成 16 年）の最高裁判決は、水俣病の発生と拡大を防止しなかったことについて、国と熊本県の責任を認めたもので、国は、『平成 18 年版 環境白書』において、「水俣病被害の拡大が問いかけるもの」として以下のコメントを出している<sup>36)</sup>。

行政は昭和 34 年 11 月頃には水俣病の原因物質である有機水銀化合物がチッソから排出されていたことを、断定できないにしても、その可能性が高いことを認識できる状態にあったにもかかわらず、被害の拡大を防止することができませんでした。その背景には、地元経済のみならず日本の高度経済成長への影響に対する懸念が働いていたと考えられます。水俣病を発生させた企業に長期間にわたって適切な対応をなすことができず、被害の拡大を防止できなかったという経験は、時代的社会的な制約を踏まえるにしてもなお、初期対応の重要性や、化学的不確実性のある問題に対して予防的な取組方法の考え方に基づく対策も含めどのように対応するべきかなど、現在に通じる課題を私たちに投げかけています。

政府与党 PT は各関係者に新たな解決案を投げかけており、その内容は 1996 年と同様の対象者に対し、会社が一時金を支払い、国と謙が医療給付を行うというものである。

チッソ（株）の公表によれば、2007 年 9 月（平成 19 年）時点での補償額は、1,390 億円（認定者 2,268 名）、この他の水俣病関連損失を合計すると、2,840 億円の支払いがこれまでに行われてきたという。（表 5-3）（図 5-6）

表 5-2 水俣病関連年表

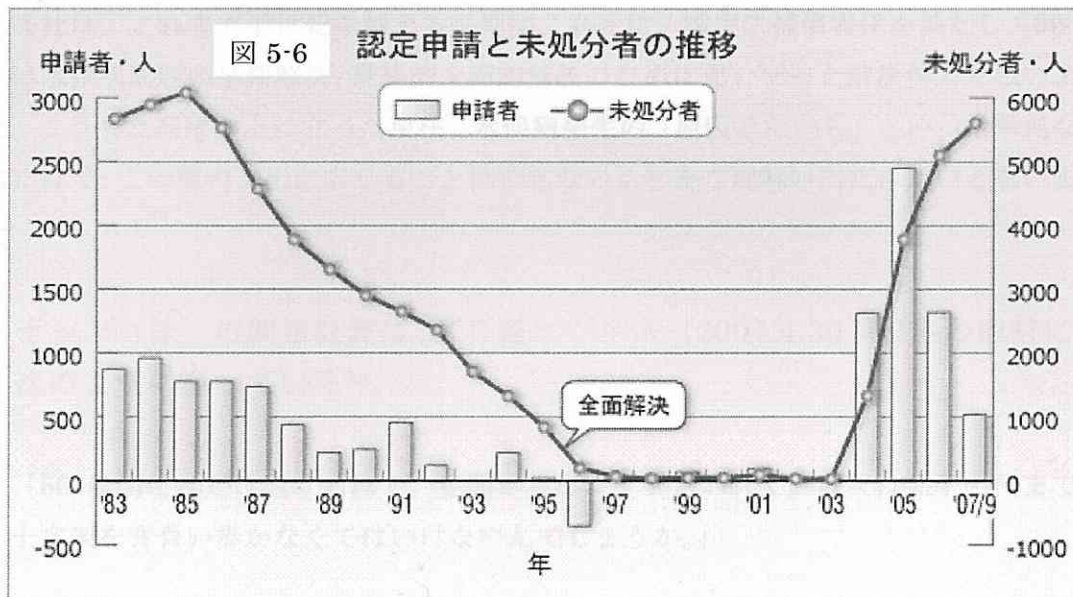
昭和31年	5月	水俣病公式確認
昭和32年	3月	厚生省厚生科学研究班 報告書を作成し、原因のある種の化学物質ないし重金属と推定
	8月	水俣市漁業協同組合 漁獲の自主規制開始
	同	熊本県 厚生省に水俣湾産魚介類について、食品衛生法適用の可否を照会 (9月に厚生省から適用できないと回答)
昭和33年	9月	チッソ アセトアルデヒド工場排水の排出先(経路)を水俣湾内の百間港から八幡ブールを経ての水俣川河口附近へと変更
昭和34年	3月	水俣川河口付近及びそれより北側の地域で新たに患者が発生
	同	水質二法施行
	7月	熊本大学医学部水俣病研究班 有機水銀説を発表(この後、科学者等の反論が相次ぐ)
	10月	通産省 チッソに対し水俣川河口への排水路の廃止及び排水処理施設の即時完備を指示
	11月	チッソ 水俣川河口への排水を停止
	同	「水俣食中毒対策に関する各省連絡会議」開催
	同	厚生省食品衛生調査会 水俣病の主因をなすものはある種の有機水銀化合物と答申(有機水銀の排出源については言及せず)
	同	厚生省 厚生省食品衛生調査会水俣食中毒特別部会解散
	12月	チッソ 工場に凝集沈殿処理装置を設置
	同	チッソと熊本県漁業協同組合連合会の漁業補償問題に関し、補償契約締結
	同	チッソと水俣病患者家庭互助会の患者補償問題に関し、いわゆる見舞金契約締結
昭和40年	5月	新潟水俣病公式確認
昭和42年	4月	厚生省新潟水銀中毒事件特別研究班 原因が昭和電工の排水であるとの報告書提出
	6月	新潟水俣病第一次訴訟提訴(46年9月原告勝訴判決(確定))
昭和43年	5月	チッソ 水俣工場でのアセトアルデヒドの製造終了
	9月	厚生省及び科学技術庁 水俣病の原因はチッソ及び昭和電工の排水中のメチル水銀化合物であるとの政府統一見解を発表
昭和44年	6月	熊本水俣病第一次訴訟提訴(48年3月原告勝訴判決(確定))
	12月	「公害に係る健康被害の救済に関する特別措置法(救済法)」施行
昭和46年	8月	「公害に係る健康被害の救済に関する特別措置法の認定について」(環境庁事務次官通知)
昭和48年	7月	チッソと患者団体との間で補償協定締結(昭和電工と患者団体の間は同年6月)
昭和49年	9月	「公害健康被害の補償等に関する法律(公健法)」施行
昭和52年	7月	「後天性水俣病の判断条件について」(環境保健部長通知)
	10月	チッソ、国、熊本県 水俣湾公害防止事業(総水銀25ppm以上の底質を処理)開始 (~平成2年)
平成3年	11月	中央公害対策審議会 「今後の水俣病対策のあり方について」を答申
平成7年	9月	与党三党 「水俣病問題の解決について」(最終解決策)決定
	12月	「水俣病対策について」閣議了解
	同	「水俣病問題の解決に当たっての内閣総理大臣談話」閣議決定
平成8年	5月	係争中であった計10件の訴訟が取下げ(関西訴訟のみ継続)
平成9年	10月	熊本県 仕切網を完全撤去(昭和49年設置)
平成12年	2月	「平成12年度以降におけるチッソ株式会社に対する支援措置について」閣議了解
平成16年	10月	水俣病関西訴訟最高裁判決(国・熊本県の敗訴が確定)
平成17年	4月	環境省 「今後の水俣病対策について」発表
	5月	新潟水俣病公式確認40年
平成18年	5月	水俣病公式確認50年

(出所) 環境省編『平成18年版 環境白書』p.42.

表 5-3 水俣病関連損失累計(2007.9.30現在、億円)

項目	既支払額
補償金	1,393
公害防止事業	310
解決一時金	317
債務免除	△270
漁業補償等	62
県債金利	1,028
合計	2,840

(出所) チッソ株式会社 HP <http://www.chisso.co.jp/index.asp>



(出所) チッソ株式会社 HP <http://www.chisso.co.jp/index.asp>

そして、代表企業であるチッソ(株)は、今回の紛争に対処する方針として「再び前回同様の和解は行わない」ことを表明し、PT案に対しても、「受入れかねる」旨を申し出た。その理由は、「(1) 解決への展望が持てない (2) 訴訟上の主張と矛盾する (3) 支払能力上の問題 (4) 株主をはじめ従業員や金融機関などに説明ができない」という4つである。96年に全面解決をめざし思い切った解決努力を払ったが、しかし今再び和解案が持ち上がるということに際し、ここで和解に応じたとしても、それはまた全面解決とはならないだろう、という理由である。以下は、チッソ(株)のHPに載せられている表明の抜粋である。

<チッソ（株）HP より抜粋<sup>37</sup>>

——当社の PT 案に対する姿勢につきまして、現時点での当社の見解をきちんとご説明するために、2007年11月19日に記者会見を行い、上記の主旨のご説明を申し上げております。また、12月3日には熊本県議会、12月17日には水俣市議会においても同様のご説明を行い、ご理解をお願いいたしました。

会社のこのような考え方には、「原因者としてもっと積極的に解決努力をすべきだ」、「チッソは、株主や従業員のことばかりを考えている」、「チッソの言い分は企業の論理だ」とのご指摘やご批判もあります。一方ではマスコミは取り上げることはありませんが、多くの隠れた支持もあります。既に述べましたように、当社は株主をはじめとする利害関係者の理解と協力があって初めて存立できる存在です。この土台の上に立って努力し、収益を上げることでしか原因者としての責任は果たせません。

当社は、これまで半世紀を超える長期間、必死に、誠実に補償責任を果たし、96年には水俣病問題の早期解決、最終的全面的解決のために思い切った解決努力を払いました。こうした経緯の上に立った現在、水俣病発生の「原因者だから」といった単純な理由だけで、この種の支出に応じることはできないことをご理解いただきたいと思います。

チッソ（株）の岡田社長は、『日経ビジネス（2007.4.30号）』の取材に対し次のように語っている<sup>38</sup>。

「50年間これだけ虐げられて。世間からボロクソ言われて。我々は孫子の代まで重い十字架を背負い歩かなくてはいけないんじゃないでしょうか。」

チッソ（株）の対応は、被害者が生存し苦しむ日々を営んでいる現時点で、加害企業だけが過去と決別しようとするものであり、被害者感情からも到底理解が得られるものではないと思われる。

さらに、チッソ（株）は「地球環境の保全」「安全の維持」「安全な製品の供給」「社会との率直な対話」を基本理念とした「レスポンシブルケア報告書」を作成している。ここでのチッソ（株）は環境先進企業として描かれている。確かに、公害という経験はチッソ（株）を環境先進企業に育てた。結果責任を役割責任に転換し、チッソ（株）が励んできた結果であろう。しかし、100年の歴史「当社の歩み」に、あの深刻で重大な公害の記録は無い<sup>39</sup>。（表 5-4）

表 5-4 チッソ株式会社の歴史

年	主な出来事	RCへの取組
1906	初代社長野口渡が鹿児島に菅本電気(株)を設立	
1908	日本窒素肥料(株)に社名変更 水俣工場にてカーバイドの製造を開始	
1909	フランク・カロー式石灰窒素法による肥料工場建設	
1923	カザレー式アンモニア合成法の工業化に成功	
1941	国内で初めて塩化ビニル樹脂の工業化に成功	
1945	総戦により全ての在外資産を喪失、水俣工場は7月の空襲で生産停止に陥るが10月には全国のトップをきって硫安製造を再開 企業再建整備法による第二会社新日本窒素肥料(株)を設立	
1950		
1951		水俣工場に安全衛生課を新設
1953	ポリプロピレン製造開始	
1955	社名をチッソ(株)と変更	
1972	ES繊維の製造技術確立、本邦販売開始は1974年	
1973	液晶化合物販売を発表	社長直轄の組織として環境安全対策本部を設置 各事業場への安全監査(現RC監査)を開始
1980	有機シリコン化合物製造開始	
1981	縮聚尿素肥料製造開始	
1986	気相法ポリプロピレン製造設備完成	
1988		
1989	サン・エレクトロニクス(株)設立、電子部品事業を開始 発酵法による天然物系保存料「ポリリジン」販売開始	五井製造所、高圧ガス認定事業所取得 安全基本方針制定
1993		環境基本方針制定
1994	ガラス繊維強化ポリプロピレン「ファンクスター」販売開始 リアクターメイドTPO「ニューコン」販売開始 広州ES繊維有限公司(中国)設立、繊維の海外展開を開始	社長QA(品質保証)方針制定 水俣製造所ISO9001認証取得 社長PLP(製品安全活動)方針制定
1995		日本レスポンシブル・ケア協議会に参加 レスポンシブル・ケア基本方針制定 五井製造所、通商産業大臣より高圧ガス保安優良事業所として表彰
1996		五井製造所、守山工場ISO9001認証取得
1997		サン・エレクトロニクス(株)、チッソエンジニアリング(株)、 広州ES繊維有限公司ISO9001認証取得
1998	複合スパンボンド不織布販売開始	
1999	高強度粘弾性ポリプロピレン「ニューストレン」、「ニューフォーマー」(発泡用)販売開始	レスポンシブル・ケア関係の各種方針(5方針)を発展的に統合し、レスポンシブル・ケア方針として制定 水俣製造所、五井製造所ISO14001認証取得 戸畑工場ISO9002認証取得
2000	合成紙「カルレ」販売開始	四日市工場ISO9001認証取得 守山工場ISO14001認証取得
2001		五井製造所、日本化学工業協会・JRCC「安全努力賞」受賞 四日市工場ISO14001認証取得
2002		五井製造所、消防庁長官より優良危険物関係事業所として表彰 水俣工場、日本化学工業協会・JRCC「安全努力賞」受賞 水俣工場、消防庁長官より優良危険物関係事業所として表彰 千葉ポリファイン(株)ISO9002認証取得 サン・エレクトロニクス(株)ISO14001認証取得
2003	日本ポリケム(株)とポリプロピレン事業の合併会社、日本ポリプロ(株)を設立	
2005	チッソ韓国(株)玄谷工場(京畿道平澤市)を竣工	戸畑工場ISO14001認証取得 水俣製造所、消防庁長官より優良危険物関係事業所として表彰
2006	創立100周年、本社を千代田区大手町に移転 COMUSA LLC Covington工場(GA USA)を竣工 台湾普南股份有限公司台南工場(台南)を竣工	水俣製造所、日本化学工業協会・JRCC「安全努力賞」受賞 玄谷工場ISO9001,ISO14001認証取得
2007	肥料事業を製販一体としてチッソ旭肥料(株)に統合	四日市工場、高圧ガス完成及び保安検査認定取得 五井製造所、日本化学工業協会・JRCC「安全努力賞」受賞 台南工場ISO9001,ISO14001認証取得
2008		チッソ旭肥料(株)としてISO9001認証取得 Covington工場ISO9001認証取得

(出所) チッソ株式会社「チッソグループ レスポンシブル・ケア・レポート 2008年」p.22.

結果責任に限界は無いのである。しかし、結果責任に限界がないということの現実、いかに重く苦しいことであるのかを、この事例は我々に示している。

### 第3節 企業の社会的責任の限界

これまでの議論をまとめると、企業の社会的責任の限界は、以下の図のように表すことができる。(表 5-5)

表5-5 企業の社会的責任の限界

	役割責任の 選択	役割責任の 確実な実行	結果責任
経済	×	×	×
能力	○	○	×
オーソ ライ ティー	×	—	—

○:限界がある  
×:限界が無い  
—:限界の問題は発生しない

(出所)筆者作成

本章で明らかにしたのは、以下の二つである。

- ① 企業の社会的責任における役割責任の限界は、能力の限界である。
- ② 企業の社会的責任における結果責任の限界は無い。

企業の社会的責任の限界は、役割責任における能力の限界である。企業は、役割責任を選択する際に自社能力の限界を考慮し決定しなければならない。また役割責任を確実に実行するために、そのプロセスにおいて自社能力に限界があると気づいた場合には、速やかに方向転換を図らねばならない。企業は、自らの能力の限界がどこにあるのかを、知らなければならない。

社会のためになることを、経済的な理由から断念してはならない。企業が経済性を越えた役割責任を選択し実行することに、社会は賛同する。社会は徐々にではあるが、そうした企業の行動を評価する目を持ち始めている。

かつては政府や自治体が行うものとみなされてきた、福祉や教育などの公共サービスは、企業が確実に実行できる能力を持つならば、社会はそれを止



めない。誰かがやらなければならないのなら、一番うまくやれるものに任せたいと望んでいる。かつてのような一元化の脅威といった議論は息を潜めている。

しかし、現実の企業行動をみると、ここに現された行動とは逆の行動がとられていることを我々は知っている。

製紙会社は役割責任の能力の限界を省みずに古紙偽装を行い、チッソ(株)は結果責任に経済の限界・能力の限界は無いのにこの問題にピリオドを打とうとしている。近年の企業不祥事に対する新聞報道の多くは、企業に対する「利益優先」を批判するもので、役割責任に経済の限界があるといっている。

だが、この「企業の社会的責任の限界」のとおりの企業が存在することも事実である。松下電器産業(株)の経済の限界のない製品回収行動や、トヨタの能力の限界を考慮したハイブリッド・カーの開発の成功などの例がそれである。

「企業の社会的責任の限界」に表されたとおりに行動をとれば、社会的責任を果たしているということになり、逆に、この限界を裏返した行動をとったときには、社会的責任を果たしていないという批判の的となる。

これらの考察を通じて、我々は、企業の社会的責任が、実に重い限界の問題を企業に突きつけているということ、あらためて確認するのである。企業の社会的責任は、確かに良い企業を後押しし、自社の戦略として機能することもある。いま、企業の多くが「わが社の CSR」をうたっている。しかしいまひとたび、企業の社会的責任を口にするとき、限界という重い覚悟が備わっているのか、その責任の重さについても考えてみる必要があるであろう。

---

<sup>1</sup> 『公害白書』は、昭和 44～46 年にかけて 3 冊刊行。

<sup>2</sup> 『環境白書』は、昭和 47～平成 18 年にかけて 35 冊刊行。平成 19 年以降は、『環境・循環型社会白書』として刊行。

<sup>3</sup> 『昭和 48 年版環境白書』「第 2 章 開発と環境、第 1 節 四大公害裁判の教訓」環境庁、環境省 HP <http://www.env.go.jp/policy/hakusyo/>

<sup>4</sup> Drucker, P.F. (1974) *Management*, 26. The Limits of Social Responsibility, pp.343-351.

<sup>5</sup> ドラッカーが見出しとして挙げているのは、「The Limits of Competence」と「The Limits of Authority」の二つだが、その議論の冒頭において「the limits of economic performance」についても論じている。企業の経済性と社会的責任との関係については、

---

重要な問題と考えられるので、ここで他の二つに並列させて記すこととした。

<sup>6</sup> 一般に「authority」は「権限」と訳すのが妥当であるが、権限は上位の者から付与されるという意味合いを持つため、企業の権限という用い方は不適當と思われる。経営学の組織論において「権限と責任の均衡原理 (principle of parity of authority and responsibility)」を説明したのはクーンツとオドンネルである。従業員と管理者は彼らの持つ権限の範囲内において責任が課せられ、責任がある範囲内で権限が与えられる、と説明している。原文のドラッカーの「authority」の語の扱い方は、powerの問題として議論されているようにも見受けられる。以上のことを勘案し、authorityに置き換える適当な日本語が定まらないことから、本論では「オーソリティー」というカタカナで表すこととした。権限、権力、authority、powerは、しばしば混乱を伴う。

<sup>7</sup> この事例として、ドラッカーは、ユニオン・カーバイド社とデルテック社の工場操業を挙げている。二つの事例は、本論の役割責任における「選択」と「確実な実行」という異なる事例として検討することもできよう。Drucker(1974)前掲書, p.566.

<sup>8</sup> Drucker(1974)前掲書, p.566.

<sup>9</sup> Drucker(1974)前掲書, p.567.

<sup>10</sup> Drucker(1974)前掲書, p.567.

<sup>11</sup> Drucker(1974)前掲書, p.567.

<sup>12</sup> Drucker(1974)前掲書, pp.567-568.

<sup>13</sup> Drucker(1974)前掲書, p.569.

<sup>14</sup> Drucker(1974)前掲書, p.571.

<sup>15</sup> Drucker(1974)前掲書, p.571.

<sup>16</sup> Drucker(1974)前掲書, p.574.

<sup>17</sup> Davis, Keith. (1960) "Can Business Afford To Ignore Social Responsibilities?", *California Management Review*, Vol.2, Spring. p.73.

<sup>18</sup> Davis, Keith., Blomstrom, Robert L. (1975) *Business & Society: Environment and Responsibility*, 3ed., McGraw-Hill.

<sup>19</sup> アメリカ社会は、多数の意思決定主体の存在を認める多元主義 (pluralism) をうたっている。

<sup>20</sup> 高田馨 (1970) 『経営の目的と責任』日本生産性本部, p.194.

<sup>21</sup> 岡本大輔 (2007) 「企業の社会性と CSP—CFP 関係 —ニュートラルネットワーク・モデルを用いて—」『三田商学研究』第 50 巻第 3 号

<sup>22</sup> 堀越芳昭「第 3 章 日本における企業の社会的責任論の生成と展開」pp.73-83, 松野弘・堀越芳昭・合力知工編著 (2006) 『「企業の社会的責任論」の形成と展開』ミネルヴァ書房

<sup>23</sup> 経済同友会経営方策特別委員会編 (1956) 『経営者の社会的責任の自覚と実践』p.13.

<sup>24</sup> Carroll, A.B. (1979) "A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance", *Academy of management Review*, Vol. 4.

<sup>25</sup> これらは事業との関連性に着目している点で、能力の限界とも関係が深い。

<sup>26</sup> 伊吹英子 (2005) 『CSR 経営戦略』東洋経済新報社, p.11.

<sup>27</sup> Porter, Michael E., Kramer, Mark R. (2006) "Strategy & Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility", *Harvard Business Review*, Dec2006, Vol. 84, p.84.

<sup>28</sup> ドラッカーは DDT と人口増加の例を挙げている。第二次世界大戦中に、熱帯地域の虫から兵を守るために開発された化学薬品 DDT が、やがて農業や牧畜に利用されるようになり環境破壊に至った。DDT や抗生物質などの開発は幼児死亡率の激減させ、発展途上国での人口の爆発的増加をもたらした。

<sup>29</sup> 日本製紙連合会 HP <http://www.jpa.gr.jp/>

---

<sup>30</sup> 日本製紙連合会「再生紙年賀はがき等紙・板紙製品の古紙配合率等に関する実態調査について」平成20年1月25日付

<sup>31</sup>[http://www.env.go.jp/policy/hozen/green/g-law/archive/h20com\\_r1/main.pdf](http://www.env.go.jp/policy/hozen/green/g-law/archive/h20com_r1/main.pdf)

<sup>32</sup> ドラッカーは社会的衝撃 (social impacts) と表現している。社会的衝撃とは、企業が社会に与えた影響のことである。ドラッカーの「社会的衝撃」は、役割責任を果たさなかった (果たせなかった) という負の目的的结果と、結果責任という負の随伴的结果を包含した概念として扱われていると把握できる。

<sup>33</sup> Drucker(1974)前掲書, p.567.

<sup>34</sup> Drucker(1974)前掲書, p.567.

<sup>35</sup> 1906年創業。曾木電気株式会社→日本窒素肥料株式会社(1908年)→新日本窒素肥料株式会社(1945年)→チッソ株式会社(1965年)

<sup>36</sup> 環境省編『平成18年版 環境白書』p.45.

<sup>37</sup> チッソ株式会社 HP <http://www.chisso.co.jp/index.asp>

<sup>38</sup> 『日経ビジネス』(2007.4.30号) 日経BP社

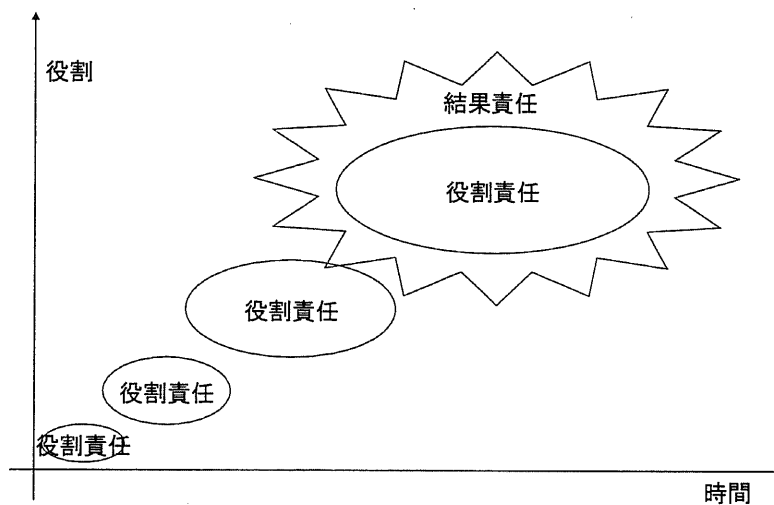
<sup>39</sup> 1985年520人の命が失われた日本航空123便墜落事故。JAL「CSRレポート2008年」は、2005年頃から連続して整備ミスや運航トラブルが発生したのは、事故の教訓が希薄化していたからだと言っている。JALはこの事故の結果責任として、毎年「御巢鷹山慰霊登山」、事故機の残骸等を展示する「安全啓発センター」の設置などを行っている。なぜJALが過去のネガティブな情報を取り上げることができるのだろうか。一つの理由として、チッソの結果責任は当初は負の随伴的结果であったが、JALの結果責任は当初から目的的结果の未達成であった、ということにある。

## 第6章 企業の社会的責任のコンフリクト

### 第1節 役割責任の拡大化と無限の結果責任

これまでに、企業の社会的責任は動的であり、役割責任は拡大化していくことを説明してきた。この拡大化を続ける役割責任から惹き起こされる結果責任が大きいことは想像できる。(図6-1)

図6-1 役割責任の拡大化と結果責任の拡大



(出所)筆者作成

行為の変質により、地球の生物圏全体という途方もない新しい規模の対象が我々の責任対象に付け加えられている。従来は同世代の人間の同時的相互関係（知らなかったが通用）であったが、新しい倫理では現在の人間と未来の人間・自然といった時間的・空間的なものまで責任が問われる（知ることの責任がある）<sup>1</sup>。

前章において、企業の社会的責任の限界では、役割責任の選択と実行において能力の限界を考慮する必要があり、結果責任には限界が無いことを明らかにした。結果責任に限界が無いということの意味は、重く苦しい現実であった。

水俣病が発生したときの新日本窒素肥料株式会社と、現在のチッソ株式会社とでは、社名も社長も社員も変わっているが、企業はその結果責任を引き継いでいる。企業の社会的責任は、過去の問題に対して、その当時の人々だけが向き合うのではなく、歴史とともに変化を続ける現在の企業に働く人々にも、公害という問題と向き合うことを要求する。

問題を起こした当時の経営者や関係者がいなくなっても、次の時代の経営者、次の時代の企業、次の時代のそこに働く人々は、結果責任を役割責任に取り込み、過去の問題に向き合っていかなければならない。被害者や関係者との話し合いには、その覚悟で臨まなければならない。チッソ（株）は、そこにピリオドを打とうとしている。向き合うことを続けなければならない。

ここで問題とするのは、企業が負うことのできない規模の結果責任が、現実には生じているということである。

1980年代のバブル期に不動産関連融資を進めた銀行は、90年代に巨額の不良債権を抱えることとなり、わが国の金融システム全体を崩壊の危機にまで追い詰め、とうとう7兆円もの公的資金が投入されることとなった。

2007年7月に発生した新潟県中越沖地震が、東京電力の柏崎刈羽原子力発電所を直撃し、変圧器の火災、放射能を含んだ水漏れを起こした。東京電力の柏崎刈羽原子力発電所には、運転停止が命じられたが、夏場の電力供給のために、1月からデータ改ざん等により行政処分を受け使用停止となっていた「塩原発電所」を緊急・暫定稼働させることになった。

無限の結果責任を企業に負わせようにも、企業が負うことのできない規模の結果責任が生じ、他の主体がそれを負うという事態が起きている。このことを、本論は「企業の社会的責任のコンフリクト」と考える。

このコンフリクトの検討に入る前に、結果責任を他の主体が負った事例の考察を行う。

## 第2節 <事例>銀行の社会的責任

80年代のバブルが破綻し、不動産関連融資に傾倒していた銀行は、90年代にわが国の金融システムを根本から揺るがす金融不安を惹き起こした。そしてその処理には我々の税金である公的資金が投入された。銀行は、自主責任原則の下で営業活動を行う私企業である。その意味では銀行を税金により救済することは許されない。しかし一方で銀行は、広く国民一般から預金を受け入れるとともに、企業・個人・公共部門に必要な資金を供給し、経済活動の中枢を占める資金仲介機能を果たしている。この意味で、銀行は、一私企業の立場を超えた高い公共性<sup>2</sup>を有しているため、我々は公的資金を投入<sup>3</sup>してでもその機能を保持する必要がある。

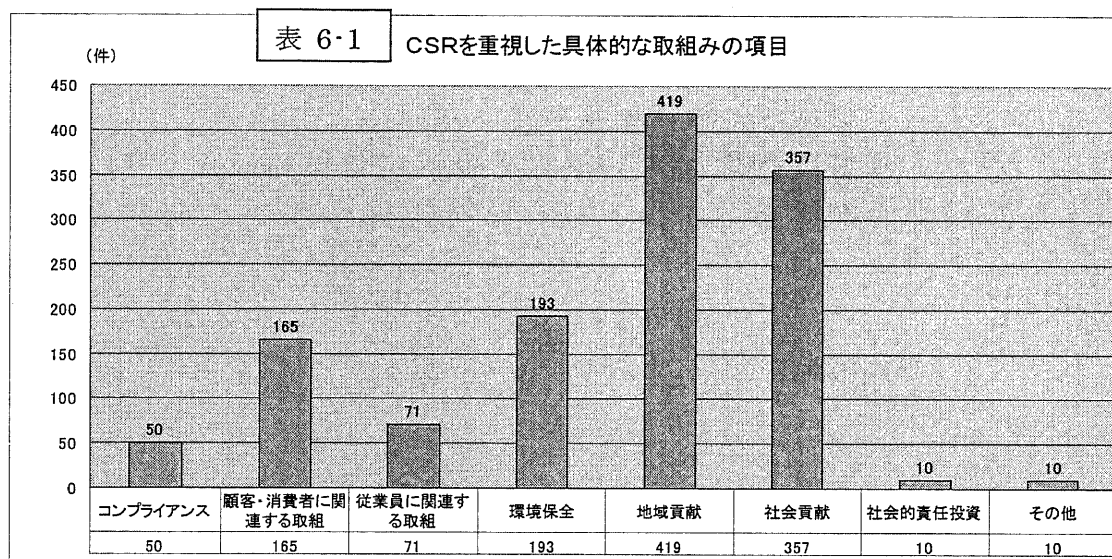
銀行の惹き起こした金融不安はあまりにも大き過ぎて、結果責任は公的資金を投入することにより、国民一人ひとりがとった。しかしこのことは、社会的衝撃を役割責任に取り込んでいくことまで免れるものではない。銀行がこの問題とどのように向き合っているのか、本節では、日本の三メガバンク『みずほフィナンシャルグループ』『三井住友フィナンシャルグループ』『三菱UFJフィナンシャルグループ』を事例として取り上げ、銀行の社会的責任を検討するものである<sup>4</sup>。

### 2-1 3大銀行の社会的課題から生じる役割責任

銀行の役割として、一般に、経済社会における機能性の観点から説明されているのは、「金融仲介機能・信用創造機能・決済機能」の三点である。「銀行は経済社会の中で、個人、企業、国や地方公共団体にお金という血液を送り込む心臓のような存在といえ、銀行は新鮮で清潔な血液をつねに送り続けていかねばならず、その責任は重大（全銀協 HP）」である。また、銀行は一私企業であるという観点からは、企業一般に求められる経済性や雇用・地球環境問題への対処といった役割が銀行にも求められる。これらは、各種団体が提起する「CSR評価基準」を活用することにより、ある程度の期待と役割責任の選択のズレを確認することができる。

ここでは、社会的課題から銀行が選択した役割責任として、平成18年（2006年）1～3月に金融庁が実施した『金融機関のCSR実態調査<sup>5</sup>』と、2006年7月に東洋経済が実施した第2回CSR調査『CSR企業総覧2007年版』（東洋経済新報社<sup>6</sup>）とを比較・考察する。

平成18年（2006年）1～3月に金融庁が実施した『金融機関のCSR実態調査』によれば、回答金融機関7663機関のうち、CSRを重視した何らかの具体的な取組みを行っているとは回答した金融機関は78%の518機関であった。この内「CSRを重視した具体的な取組みの項目」では、「社会貢献・地域貢献」が突出している。（表6-1）



（出所）『金融機関のCSR実態調査結果の概要』『CSRを重視した具体的な取組みの項目』（金融庁，2006）を元に筆者作成

社会貢献活動とは、「本来の事業活動を離れ、企業の経営資源を活用したコミュニティへの支援活動（谷本，2007）」である。例えば、みずほフィナンシャルグループの交通安全を願い小学1年生のランドセルにつけられる「黄色いワッペン」の贈呈事業や、三井住友フィナンシャルグループのグループ社員から「書き損じはがき」を募集し未使用切手に交換しボランティア団体へ寄贈する活動、三菱UFJフィナンシャルグループの全国の児童養護施設や母子生活支援施設の子供たちと職員を招待し生八つ橋の手作り体験と水族館見学を行う「体験教室」は、その一例である<sup>8</sup>。

企業による社会貢献は、好況時には華やかな社会貢献を競いながら他方で低次元の責任とその根底にある倫理が繰り返し問題になる（汚職・談合など）、日本企業の社会貢献はカネを出すだけでカオが見えない（森本，1994）、などといった批判がある。こうした中で、銀行が社会貢献・地域貢献活動に取り組む理由は、「銀行の営業拠点は支店にあり、地域密着度は高い。地域貢献活動に熱心に取り組んできた背景には地域と共に存在する金融機関をアピールすることで自行の差別化を図る意図もあったが、金融商品・サービスの決定的な差別化が難しいという状況もある（谷本，2007）」ことによる。

では、このことは外部団体からは、どのように評価されているだろうか。『CSR 企業総覧 2007 年版』による 3 行の CSR 評価<sup>9</sup>は、「人材活用<sup>10</sup>」「環境<sup>11</sup>」「企業統治<sup>12</sup>」「社会性<sup>13</sup>」の 4 項目で評価されている。この内、「社会貢献・地域貢献」は「社会性」の中で評価されており、その評価は 3 行とも「AA」で、銀行が力を入れている取り組みに対して高い評価がなされていることがうかがえる。（表 6-2）

表 6-2 3 行の CSR 評価

	みずほ フィナンシャルグループ <sup>9</sup>	三井住友 フィナンシャルグループ <sup>9</sup>	三菱 UFJ フィナンシャルグループ <sup>9</sup>
人材活用	A	AA	—
環境	B	AA	A
企業統治	AAA	AA	A
社会性	AA	AA	AA

（出所）『CSR 企業総覧 2007 年版』（東洋経済新報社，2007）を元に筆者作成

「人材活用」「環境」「企業統治」については、各行にばらつきが見受けられる。このうち「人材活用」については、銀行全体としても積極的な取り組みを行っている件数が比較的少ないことが、「表 6-1」からも読み取れる。

続いて「企業統治」では、CSR 担当部署や CSR 担当役員の有無、CSR 方針の有無などが評価されている。本調査によれば、国内主要企業の 6 割が CSR 担当部署を設置している。産業別の CSR 担当部署設置の傾向は、電気・ガス 91.7%、医薬品 73.7%、繊維 73.4%、



食料品 72.3%と製造業で高く、サービス 36.3%、情報通信 48.3%、卸売 49.2%、小売 52.1%と非製造業では比較的低い。銀行は非製造業でありながら、CSR 担当部署の設置が 69%となっており、比較的高いことが伺える。

では、銀行の CSR 部署は、実際にどのようなことを担当しているのだろうか。「3 行の取組み別担当部署」（表 6-3）から、3 行に共通しているのは、CSR 部署は、環境の部署も担当しているということである<sup>14</sup>。

表 6-3 3 行の取組み別担当部署

	みずほ フィナンシャルグループ <sup>®</sup>	三井住友 フィナンシャルグループ <sup>®</sup>	三菱 UFJ フィナンシャルグループ <sup>®</sup>
CSR 部署と CSR 担当役 員	コーポレート・コミュニケーション部 CSR 推進室（専任） 常務取締役（企画グループ長兼 IT・システム・事務グループ長）（兼任有）	経営企画部 CSR 室（専任） 専務執行役員（兼任有）	企画部 CSR 推進室（専任） 常務取締役（兼任有）
法令順守部署	専任・法務コンプライアンス部	兼任・総務部	専任・コンプライアンス統括部
IR 部署	専任・企画部 IR 室	専任・IR 部	専任・広報部
消費者・取引先対応の部署	専任・株主会社に CSR 研究所を設置しているほか 主要会社にそれぞれ専門部を設置	専任・品質管理部お客様相談室（銀行）	専任・お客様ご相談部
商品等の安全性に関する部署	消費者対応部署や法令順守に関する対応部署等が 項目に応じて実施	専任・品質管理部（銀行）	専任・お客様セキュリティ対策室
社会貢献の部署	専任・コーポレート・コミュニケーション部 CSR 推進室	専任・広報部社会貢献室（銀行）	兼任・企画部 CSR 推進室
環境の部署	専任・コーポレート・コミュニケーション部 CSR 推進室	専任・経営企画部 CSR 室	兼任・総合企画室 CSR 室

（出所）『CSR 企業総覧 2007 年版』（東洋経済新報社、2007）を元に筆者作成

現代社会における最大の問題は地球環境問題であり、大多数の企業・人々の協力なくしては、地球環境問題の解決の実効性は得られない。3行のCSRレポート<sup>15</sup>の「環境理念・方針」によれば、地球環境問題への取り組みは、企業活動に伴い生じる環境負荷の抑制と、環境政策に即した金融サービスの提供という2つの側面から行われている。(表6-4)

表 6-4 3行の環境理念・環境方針

グループ名	理念・方針
みずほ ファイナンシャルグループ 『基本方針』	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 経済発展と環境保全の両立を図っていく社会的責任があると認識し、自主的・積極的に環境問題に取り組みます。</li> <li>・ 環境関連法令を遵守し、ごみの分別回収や再生素材の使用等の省資源・省エネルギーに取り組みます。</li> <li>・ 環境保護団体やお客さまとの環境問題への取り組みを支援するとともに、環境保全に貢献する金融商品やサービスを提供します。</li> </ul>
三井住友 ファイナンシャルグループ 『基本理念』	<p>当社グループは、「持続可能な社会」の実現を重要課題のひとつであると認識し、地球環境保全と企業活動との調和のため継続的な取り組みを行い、社会・経済に貢献します。</p>
三菱 UFJ ファイナンシャルグループ 『環境理念』	<p>当グループは、地球環境の保全・保護が人類共通の責務であることを認識し、良き企業市民として、より良い環境の創造に向けた活動に積極的に取り組むことで社会的責任を果たしてまいります。</p> <p>また、環境に配慮した企業活動を通じ、持続可能な社会の実現に資する産業界および個人の環境保全行動を可能な限り支援してまいります。</p>

(出所) 各グループの『CSRレポート』(2007)より抜粋

谷本(2007)によれば、金融機関のCSRには、「金融CSR」と「CSR金融」の二つがある。「金融CSR」とは、自社のCSRの確立であり、ビジョン・行動基準の策定と体制作りとそのPDCA、CSR報告書による情報開示、教育・研修活動、コンプライアンス・リスク管理の徹底や内部統制システムの確立、社会貢献や寄付などである。「CSR金融」とは、産業界のCSRの評価・支援であり、SRIファンドや環境配慮型融資、社会的課題に取り組む事業への投融資などである。

3行の環境問題に対する取り組みは、この「金融CSR」と「CSR金

融」という分類で見ることができる。しかし、この見方ができるのは、取組む内容が銀行にとって「社会的課題」であるからである。化学物質を扱う産業や輸送産業等に比べれば、銀行の諸活動に伴う環境への影響は間接的といえる。多くの環境問題は、個々人の日常生活や、大量生産・大量消費・大量廃棄社会がもたらしたものである。そうした意味で、環境問題は銀行にとっては「社会的課題」という位置づけができる。

## 2-2 銀行の社会的衝撃

二つの役割期待のうち、現実に企業が引き受けがたい役割責任は、「社会的衝撃から生じる役割責任」である。現実に生じていることからは、社会の側の期待の高まりと企業の側の経済活動との相互関係性において惹き起こされてきたものが含まれており、その原因が企業側だけではないという認識が、企業をそのような態度に導く。

銀行と社会との相互関係性において惹き起こされた社会的衝撃として、どのようなものを挙げることができるだろうか。

第一に挙げねばならないのは、銀行の公共的性格そのものの重要性を痛感させられた、90年代に日本社会を不安に陥れた「金融システム不安（金融機関の破綻）」であろう。さらに、銀行の3大業務「預金・融資・為替」といった観点から、金融庁HPで取り上げられている問題を整理してみると、預金では「偽造・盗難キャッシュカード」「インターネットバンキングのIDやパスワードの盗難」が、為替では「振り込め詐欺」が、融資では「貸し渋り・貸しはがし」が挙げられる。また、国際的な金融犯罪として「マネー・ローンダリング」を挙げることができよう。

以降では、これらの社会的衝撃を概観した上で、銀行の「社会的衝撃から生じる役割責任」への対応について考察を行う。

### (1) 日本の金融システム不安<sup>16</sup>

バブル崩壊後の日本の金融機関の破綻は、1994年末の東京協和信用組合、安全信用組合<sup>17</sup>に始まり、数多くの金融機関が破綻した。

1995年7月末のコスモ信用組合の破綻では、前の2つの信用組合と比べて規模が大きかったために<sup>18</sup>、預金の払い戻しに際し、早朝からコスモ信用組合の店頭で長蛇の列ができ、営業終了時間の午後3時を過ぎても騒ぎは収まらず、深夜になっても預金の払い戻しを求める預金者が店頭で多数残るといった事態となった。1995年8月末には、木津信用組合と兵庫銀行の経営破綻が同時に表面化し、その規模はそれまでの金融機関の比ではなかった。1997年11月に相次いで起こった三洋証券・北海道拓殖銀行・山一証券の破綻により、大きな金融機関はつぶれないという神話（too big to fail 神話）が崩れた。1997年11月3日、三洋証券は多額の不良債権を抱えた関連ノンバンク問題で経営が行き詰った。11月17日には北海道拓殖銀行の破綻が表面化し、11月24日の山一証券の破綻により一段と加速する。山一証券は事業を継続しないという形での破綻であり、7,500名という従業員を抱える非常に大きな規模の証券会社の破綻であったこと、さらに米国・ヨーロッパ・アジア等、多くの海外拠点を有し、内外にわたり、大量かつ複雑な取引関係を持っていたことから、内外の金融マーケットに対し大きな影響が及ぶことが懸念された。また、山一証券が抱えていた多額の簿外債務の存在により、日本の金融機関の経営内容に関するディスクロージャの不十分さが改めて再認識され、これが内外投資家の不信感を高め、格付けの引下げ、株価下落、さらにはジャパン・プレミアムの拡大という傾向がいつそう強まることになった。

日本の金融システムは山一証券の破綻で一触即発の状況に陥っていたが、山一証券破綻後の2日後の1997年11月26日に東北の第二地方銀行である徳陽シティ銀行の破綻が表面化した時点で、金融機関の破綻が続発するのではないかと不安が急速に広まり、「来週にはどこどこの銀行が潰れる」といったような噂話がホールセール市場のみならず、リテール市場にも頻りに流れるようになる。いわゆる「風説の流布」の始まりである。「どこどこの銀行が危ない」といった誰が書いたか分からない紙が当該銀行の店頭で配られたり、取引先企業に謎の電話が入ったというようなことが全国的にいくつかの先で起きた。そうしたルーマーにより、株価下落→ルーマーの広がり→株価の一段の下落→インターバンク市場からの資金調達難→預金取付けというリンクが強まり、急速に資金繰りが悪化する先

が増加する。金融システム不安が頂点に達する中で、インターバンク市場を始めとした各種マーケットの機能は一時的に麻痺的とも言える状況<sup>19</sup>に陥った。

金融システム不安は、経営困難な金融機関のみが破綻するのではなく、ひとつの金融機関の破綻が他の金融機関の破綻を連鎖的に引き起こすという怖さを秘めている。ひとたびこのような事態が生じると、信用創造により成り立つ金融機関が、個別行レベルで防ぐことは困難となる。金融再生法を始めとした様々な緊急臨時立法、日銀特融等<sup>20</sup>を通じて、日本は金融システム不安に対応してきた。そしてそれ以降、日本の金融機関では、自己資本比率<sup>21</sup>による経営の健全性の表明化と、利用者保護の観点から預金保険制度の整備<sup>22</sup>などが進められてきた。

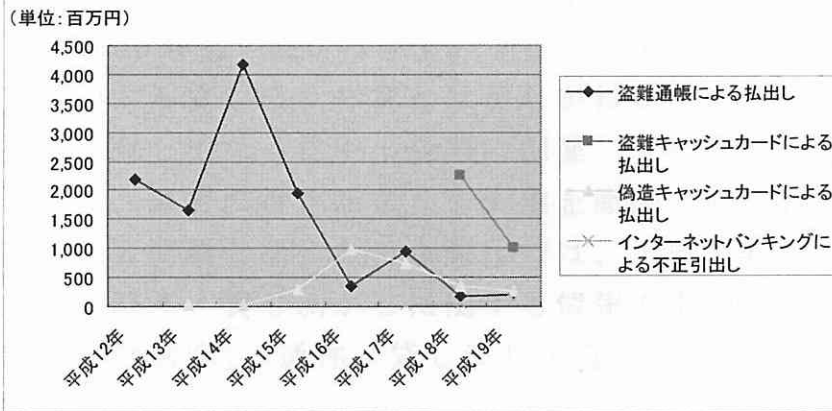
## (2) 金融犯罪

近年日本国内で問題となっている金融犯罪には、「通帳・キャッシュカードの盗難」「偽造キャッシュカードによる犯罪」「振り込め詐欺（オレオレ詐欺など）」「銀行口座の売買」「貸します詐欺」「ATM利用者を狙ったスリやひったくり」「スパイウェアによる犯罪」「フィッシング詐欺」など<sup>23</sup>が挙げられる。（表 6-5、6-6、6-7）

預金の入出金・各種為替の利便性を高めるために、銀行は ATM やインターネット等の為替システムの整備に力を注いできた。しかしこうした利便性のスキについて行われる犯罪もまた手口の巧妙化により、被害の多発・高額化が目立ってきた。

こうした事態を受けて、平成 18 年 2 月より「偽造・盗難カード預金者保護法（略称）」が施行された。この法律により、偽造キャッシュカード被害は、預金者に故意又は重過失がなければ被害額の全額が補償されることになった。また、各金融機関が導入している IC キャッシュカードや利用限度額の変更機能なども、これらの犯罪に対応する形で進められてきた。

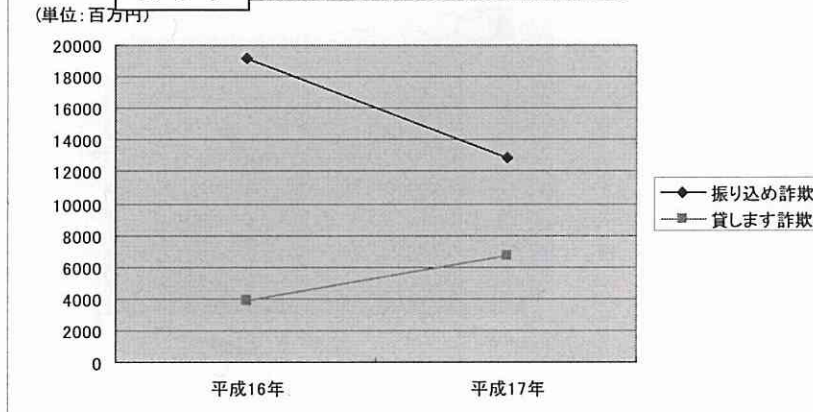
表 6-5 預金の不正引出し金額



(注) 平成 19 年は 4 月～12 月の金額

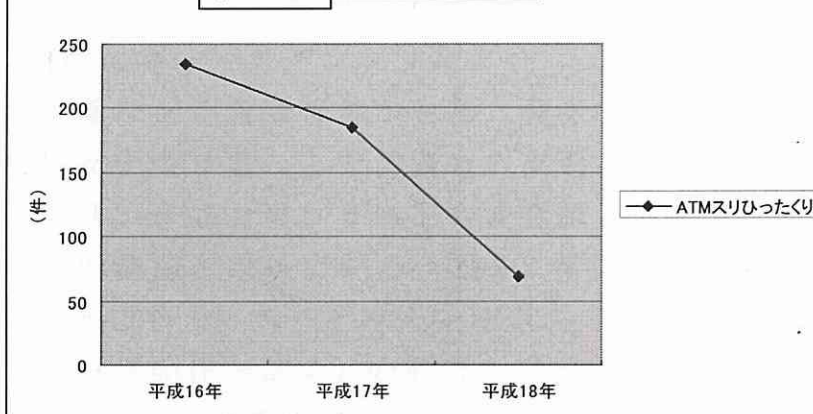
(出所) 全国銀行協会 HP, <http://www.zenginkyo.or.jp/>より筆者作成

表 6-6 振り込み詐欺・貸します詐欺の金額



(出所) 全国銀行協会 HP, <http://www.zenginkyo.or.jp/>より筆者作成

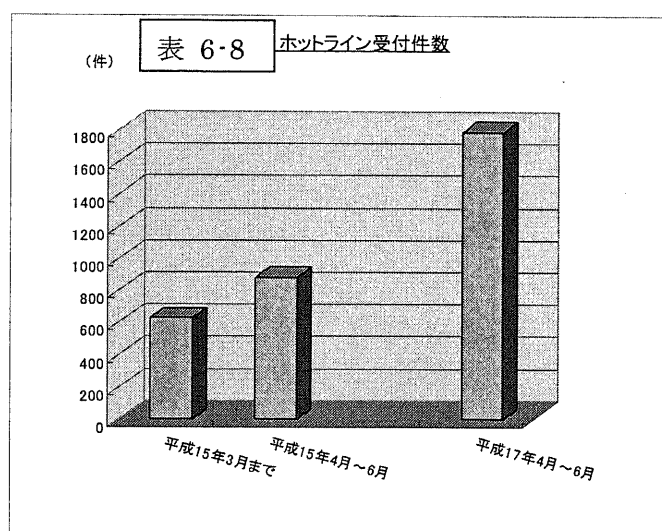
表 6-7 ATMスリひったくり



(出所) 全国銀行協会 HP, <http://www.zenginkyo.or.jp/>より筆者作成

### (3) 貸し渋り・貸しはがし

バブルが崩壊し、銀行が多額の不良債権を抱えていた 90 年代後半～2000 年代、銀行は融資に対して過度に慎重となり、特に中小企業に対する貸し渋りや貸しはがしが指摘されるようになった。資金調達が難しくなった中小企業の倒産、またそこから始まる連鎖倒産もあり、経営の行き詰まりや失業を原因とした自殺者も急増し、深刻な社会問題となった。金融庁では、平成 14 年（2002 年）から、「貸し渋り・貸し剥がしに関する情報の電子メール・ファックスによる受付制度」（通称「貸し渋り・貸し剥がしホットライン」）を設け、その受付・活用状況を、四半期毎に公表してきた。（表 6-8）



(出所) 金融庁 HP, <http://www.fsa.go.jp> より筆者作成

### (4) マネー・ローンダリング

麻薬などの犯罪行為から得た資金を、さまざまな金融機関の口座を転々とさせることで、資金の出所を分からなくするマネー・ローンダリングは、テロリストの資金源ともなり、その対策は国際的な喫緊の課題となっている。1989 年に設立された国際的な政府間会合・FATF（マネー・ローンダリング及びテロ資金供与防止のための金融活動作業部会）の勧告を受け、わが国では、1992 年麻薬特例法、2000 年組織的犯罪処罰法等が施行されてきた。金融機関では、2003 年「金融機関等による顧客等の本人確認及び預金口座等の本人

確認等に関する法律（以下、本人確認法）<sup>24</sup>」の施行を受け、顧客等の本人確認や取引記録の作成・保存が義務づけられた。また、疑わしい取引に該当すると思われる場合には届出をする義務もある。具体的な取り扱いは、預金口座の開設時や 10 万円を超える現金振込時等に、顧客の運転免許証・健康保険証等の提示を受けることである。

### 2-3 3 大銀行の社会的衝撃から生じる役割責任

——金融システム不安・金融犯罪・貸し渋り貸しはがし  
・マネー・ローンダリングを事例として——

3 大銀行は「金融システム不安」「金融犯罪」「貸し渋り・貸しはがし」「マネー・ローンダリング」について、どのような対応をしているだろうか。

CSR 報告書の発行で、2002 年調査から 2 倍以上の伸びを見せたのが、金融である<sup>25</sup>。「CSR 報告書は何を報告できるかではなく、何を報告すべきかが重要である（KCMG2005）」ように、CSR 報告書から、その会社の社会的責任に対する考え方をうかがい知ることができる。

3 行の『CSR レポート（2007 年）』から、「金融システム不安」「金融犯罪」「貸し渋り・貸しはがし」「マネー・ローンダリング」について、どのような記述がなされているのかを拾った。（表 6-9）

まず「金融システム不安」について、ここでは CSR レポートに自己資本比率と預金保険制度についての記述がなされているかという点に着目し考察した。金融システム全体の信用は、1 社 1 社の健全な経営の積み重ねにより作られる。その意味で、個別行の経営の健全性をこのレポートに載せることは、他の製造業等に比較して、大きな意味を持つからである。

3 行の CSR レポートへの自己資本比率と預金保険制度についての記述は、十分になされているとは言い難い。自己資本比率については、どの銀行も財務報告のディスクロージャー誌では、大きく取り上げている。しかし銀行の社会的責任といったとき、この指標の持つ意味は、個別行の健全性のみならず、日本の金融システム全体の



健全性という意味も持つ。CSR レポートでこれらを説明していくことは、金融不安という結果責任を銀行が役割責任として引き受けているということなのである。

続いて「金融犯罪」についての記述であるが、各行とも、どのようなことを行ってきたかの短い説明で終わっている。金融犯罪は私たち国民の経済的側面を脅かす重大な問題である。これへの対応は、銀行のみならず、行政や市民との共同によらなければなされ得ず、ここにおける銀行からの発信は大きな意味を持つ。全国銀行協会では金融庁や警察庁と連携し犯罪の手口や事例等の把握、防止策について研究が行われており、また、銀行業界紙<sup>26</sup>では顧客保護のための具体的な銀行窓口での取組み事例が紹介されている。各行の CSR レポートへもそうした研究成果を反映し、犯罪手口や防止策等の紹介、窓口で実施している本人確認事務への協力要請等を詳しく掲載し、金融犯罪に対応するための、新たな規範創造のための役割責任を果たすことが求められる。

次に「貸し渋り・貸しはがし」についての記述であるが、これについては、3 行とも無い。また「マネー・ローンダリング」についても、三井住友フィナンシャルグループと三菱UFJ フィナンシャルグループは当局からの業務改善命令を受けたという説明があるだけで、「マネー・ローンダリング」という問題が、そもそも銀行の活動そのものにより引き起こされた結果責任という認識による記述とはなっていない。銀行にとって「貸し渋り・貸しはがし」「マネー・ローンダリング」は、自らのシステムにより作り出してきた結果責任ではなく、一社会的課題であるという認識となっていないだろうか。これらは、日本社会の問題、国際社会の問題と、銀行は傍観者となっていないだろうか。

本節では、CSR レポートへの記載という、限られた範囲での考察を行った。しかし、銀行が企業の社会的責任について真剣に取り組もうとするならば、そしてその取組みが社会のためにあるのなら、CSR レポートを活用した「社会的衝撃から生じる役割責任」の記述は、銀行と社会との共同作業を推し進める上で重要なものとなるはずである。

しかし、銀行と社会との相互関係性において惹き起こされた現代の社会的衝撃、「金融システム不安」「金融犯罪」「貸し渋り・貸しは

がし」「マネー・ローンダリング」について、メガバンクと呼ばれる銀行は、各行の CSR レポートを見る限りにおいて、役割責任に取り込んでいるようには見受けられなかった。

表 6-9 3 行の CSR レポートへの「社会的衝撃」記載

		みずほ フィナンシャルグループ	三井住友 フィナンシャルグループ	三菱 UFJ フィナンシャルグループ
金融 システム 不安	自己 資本 比率	記載ページ数 3 ページ ・ 自行の自己資本比率は健全経営の水準にあることを説明	記載ページ数 0 ページ	記載ページ数 2 ページ ・ バーゼルⅡに対応していることを説明。同行の明確な数字の記載は無
	預金 保険	記載ページ数 0 ページ	記載ページ数 1 ページ ・ 預金口座名寄せの推進	記載ページ数 0 ページ
金融犯罪		記載ページ数 2 ページ ・ 学校教育における金融教育を東京学芸大学と共同研究 ・ 顧客向け金融犯罪と予防策「セキュリティガイド」を作成	記載ページ数 1 ページ ・ 「偽造・盗難カード預金者保護法」の施行に伴う対応等を説明 ・ 「フィッシング詐欺」対策の強化を説明	記載ページ数 1 ページ ・ IC キャッシュカードの提供と顧客向け注意喚起広告を作成
貸し渋り・貸しはがし		記載ページ数 0 ページ	記載ページ数 0 ページ	記載ページ数 0 ページ
マネー・ローンダリング		記載ページ数 0 ページ	記載ページ数 1 ページ ・ 2007 年、同行が米国金融監督当局から受けたマネー・ローンダリング監視体制不備への指摘に関して説明	記載ページ数 3 ページ ・ 2006 年、同行が米国金融監督当局から受けたマネー・ローンダリング監視体制不備への指摘に関して説明

(出所) 各グループの『CSR レポート』(2007) を元に筆者作成

### 第3節 企業の社会的責任のコンフリクト

企業の社会的責任とは、随伴的結果にまで範囲を拡張した結果責任をとることと、社会的課題と社会的衝撃の二つを役割責任として引き受けることである。

ヨナス（1979）は、「予測する知は、われわれの行為に力を与えている技術的な知には及ばない<sup>27</sup>」と、予知能力と行為能力の間の溝を指摘している。その理由は、「技術文明の仕事は短期予知（Nahprognose）を使って企てられるが、短期予知として十分なものであっても、倫理的に必要な外挿法で目差されている長期予知（Fernprognose）としては根本的に不十分<sup>28</sup>」だからである。

アスベストの事例においても、「（倫理的に）必要な知識は、必然的に、その時代にはまだ獲得されていない知識であることになる。その必要な知識はそもそも絶対に予知としては扱えない<sup>29</sup>」ことを我々は見た。

拡大化を続ける役割責任から惹き起こされる結果責任は大きく、無限の結果責任を企業に負わせようにも、企業が負いきれない規模であるために、他の主体がそれを負うという事態が起きている。このことを、本論は「企業の社会的責任のコンフリクト」と考える。

そして最後に、このことについて論じる。

まず、企業がこのことをどのように受け止めればよいのか、その点について論じる。

社会は、様々な企業の財・サービスの提供により成り立っている。食品・衣料・住宅・医療等の提供やこれらに伴う資金決済機能まで、社会は企業の経済活動と共に成り立っている。地球環境問題に対する代替エネルギーや省電力家電の開発、高齢者の雇用、子育て支援など、多くの社会的課題に企業は取り組み、社会は発展してきた。「社会的課題から生じる役割責任」への挑戦は、今後も続けていかなければならない。しかし、役割責任の選択は、企業の判断に委ねられている。能力を過信することは許されない。

続いて、銀行へ公的資金が投入されたように、個別企業が負うことのできない大きな結果責任を、他の主体が負う事態になったとしても、企業が「社会的衝撃から生じる役割責任」を他の主体に転嫁

することは許されない。過去の結果責任を役割責任に取り込まないで外そうとする企業の態度は、許されない。

フォレット（1999）は、「主体」と「客体」の両者が共に活動する行為を「円環的対応<sup>30</sup>」と呼ぶ。円環的対応の例として、テニスの試合を挙げる。Aがサーブする。Bがボールを打ち返す状態は、部分的にはBにサーブされた状態による。次に、Aの打ち返すボールは、Aの最初のサーブの仕方に対するBの打ち返し方によってきまる。これが次々に続く。

円環的対応は簡単なことのように見える。しかしこれを、結果責任が問われている状態に置き換えてみると、円環的対応のどこかで、避けようとし、区切りをつけようとしている。社会的衝撃から生じる役割責任を外そうとすることは、円環的対応を断ち切ることなのである。

「対応というのは、常に関係に対する対応である。自分は相手方に対応するだけでなく、その相手方と自分との間の関係にも対応する<sup>31</sup>」。役割責任は結果責任との関係により成り立っている。過去に惹き起こした結果責任にどのように向き合っているのかを、企業は問われているのである。

結果責任を役割責任に取り込むということは、企業の社会的責任である。企業は永続体である。人間のように死がピリオドを打つことはない。企業が社会的責任を果たしているかどうかは、当該企業が過去の結果責任とどのように向き合っているかを見ることで、評価することができる。反対に、企業が社会的責任を果たしていないということは、都合のいい役割責任だけを選択しているということである。

企業の社会的責任における「社会的衝撃から生じる役割責任」とは、企業と社会との相互関係性の中において惹き起こされた現実的・切実な問題を、企業の役割責任に転換する、企業と社会の共同の試みである。結果責任を現時点における衝突の解消として捉えるだけでなく、自らの役割責任として引き受け、新たな企業と社会との規範創出をはかっていくことが求められるのである。

最後に、企業の社会的責任のコンフリクトを、どのように考えていったらよいのか、今後の検討課題を述べる。

現代の企業の社会的責任は、役割責任を中心として議論されている。しかし、企業の社会的責任のコンフリクトは、企業の社会的責任が、役割責任と結果責任の両概念を同時に扱っていかなければならないことを、示している。

検討すべき課題は三点ある。

一つは、再び役割責任におけるオーソリティーの限界を検討することである。過去に行われたオーソリティーの限界の議論は、企業の一元的脅威を懸念するものであった。現代社会がその当時と異なる点は、NGO や NPO 等の新しい主体の登場、地球環境問題という国境を越えたグローバル社会における共通の問題を持つことである。これらの新しい主体と問題を、オーソリティーの限界の議論に重ねることで、新たな役割責任の限界の検討を試みるものである。

二つ目は、結果責任の限界を検討するものである。近年の東京大気汚染訴訟では、「車社会がもたらす大気汚染による健康や生活環境への影響については、メーカー・国・道路管理者はもとより、自動車の使用によって有形無形の利益を受けてきた広く国民一般も、全員が等しくその社会的責任を受け止めるべきものである<sup>32</sup>」との和解勧告がなされている。企業の結果責任に限界を作った場合、誰がそれを負うのか、国民が負うのか、グローバルな問題の時にはどうなるのか、そのことを考えるときがきている。

三つ目は、個別企業が負うことができない結果責任を国民一般が負う前に、業界によるセーフティー・ネットの構築を試みるものである。金融不安を惹き起こした銀行には公的資金が使われたが、業界としてこれを積み立てておくことはできないのだろうか。しかしこの試みも、役割責任の拡大化が続けば、いずれは次の手立てを必要とするときが訪れるであろう。

企業の社会的責任を、役割責任と結果責任の両概念により把握する試みは、役割責任の拡大化と無限の結果責任を明らかにし、そこから生じるコンフリクトの存在を浮かび上がらせた。無限の結果責任は、究極にはその企業が維持存続できない、すなわち「つぶれる」ということを意味している。薬害肝炎は、危害を惹き起こした会社が消滅してしまっており、許認可をしていた政府が補償を続けている。大きな結果責任を背負った企業が「つぶれる」ということは、役割責任に取り込み対応していくことをも、我々はあきらめねばな

らないということなのである。

企業の社会的責任のコンフリクトは、企業の社会的責任の議論では、役割責任と結果責任の両概念を同時に扱わなければならないことを示しているのである。

---

<sup>1</sup> Hans Jonas (1979) *DAS PRINZIP VERANTWORTUNG. Versuch einer Ethik für die technologische Zivilisation*. Frankfurt/M.:Insel. (加藤尚武監訳 (2000)『責任という原理—科学技術文明のための倫理学の試み—』東信堂)

<sup>2</sup> 「公共性」という言葉が用いられる際の主要な意味合いは、次の三つに大別できる。第一は、国家に関係する公的なもの (official) という意味で、公共事業・公共投資・公的資金・公教育・公安など、国家が法や政策などを通じて国民に対しておこなう活動を指す。第二は、特定の誰かにではなく、すべての人々に関係する共通のもの (common) という意味で、公共の福祉・公益・公共の秩序・公共心など、共通の利益・財産、共通に妥当すべき規範、共通の関心事などを指す。第三は、誰に対しても開かれている (open) という意味で、公然・情報公開・公園など、誰もがアクセスすることを拒まれない空間や情報などを指す。(齋藤, 2000)

<sup>3</sup> 資本増強行に係る公的資金の返済等について、平成 10～15 年にかけて行われた資本増強額約 12.3 兆円 (早期健全化法、金融機能安定化法、預金保険法、組織再編成促進特措法) に対し、平成 18 年 3 月末までに返済されたのは約 5.6 兆円、残高は 6.7 兆円となっている。(金融庁調べ)

<sup>4</sup> わが国金融機関の区分は、日本銀行・民間金融機関・公的金融機関に区分される (永吉, 大森, 1998)。本稿は、民間金融機関のうち預金を取扱う普通銀行を考察するものである。

<sup>5</sup> 金融庁 HP, <http://www.fsa.go.jp>

<sup>6</sup> 東洋経済新報社は、日本国内の企業情報『会社四季報』の刊行など、経済情報・企業情報等、各種の統計データを持っている。

<sup>7</sup> 本調査における金融機関数は 1234 機関。うち、保険会社・証券会社等が 564 社、預金取扱金融機関 (都長信銀・外銀支店・地銀・第二地銀・信金・信組・労金) は 670 機関。ここでの回答金融機関とは、預金取扱金融機関 670 機関に対する 663 機関 (回答割合 99%) のことである。

<sup>8</sup> みずほフィナンシャルグループ、三井住友フィナンシャルグループ、三菱 UFJ フィナンシャルグループの CSR レポート (2007) より抜粋。

<sup>9</sup> 調査票に東洋経済所有データを加味して独自に評価される。評価は「AAA、AA、A、B、C」の 5 段階で行われる。

<sup>10</sup> 「人材活用」評価項目は、①女性社員比率、②離職者状況、③50～59 歳割合、④残業時間、⑤女性管理職比率、⑥女性部長職以上比率、⑦女性役員

の有無、⑧障害者雇用率（3カ年平均）、⑨高齢者雇用体制、⑩有給休暇取得率、⑪産休期間、⑫産休取得者、⑬育児休職取得者、⑭介護休職取得者、⑮勤務形態の柔軟化に関する諸制度、⑯従業員のインセンティブを高めるための諸制度、⑰安全・衛生体制、⑱労働災害度数率、⑲従業員の能力評価基準、⑳同内容告知、○新卒定着度

11 「環境」の評価項目は、①環境担当部署の有無、②環境担当役員の有無、③同役員の担当職域、④環境方針文書の有無、⑤同文書の第三者関与、⑥環境会計の有無、⑦同会計・費用と効果の把握状況、⑧同会計・公開、⑨環境監査、⑩ISO14001取得体制、⑪ISO14001取得率（国内）、⑫ISO14001取得率（海外）、⑬グリーン購入体制、⑭事務用品等のグリーン購入比率、⑮グリーン調達体制、⑯環境ラベリング、⑰土壌・地下水の汚染状況把握、⑱環境関連法令違反等、⑲環境対策関連の表彰歴

12 「企業統治」の評価項目は、①CSR担当部署の有無、②CSR担当役員の有無、③同役員の担当職域、④CSR方針の有無、⑤同方針の公開、⑥IR担当部署、⑦法令順守関連部署、⑧国際的なCSR行動基準、⑨内部告発窓口設置、⑩内部告発者の権利保護に関する規定制定、⑪中期経営計画、⑫公正取引委員会など関係官庁からの排除勧告、⑬不祥事などにより操業・営業停止、⑭コンプライアンスに関わる事故・事件で刑事告発、⑮社外取締役の有無

13 「社会性」の評価項目は、①消費者対応部署の有無、②社会貢献担当部署の有無、③商品・サービスの安全性・安全体制に関する部署の有無、④社会貢献活動支出額、⑤同分野、⑥NPO・NGOとの連携、⑦SRI・エコファンド等の採用状況、⑧消費者からのクレーム等への対応マニュアルの有無、⑨同クレームのデータベースの有無、⑩ISO9000Sの取得状況（国内）、⑪ISO9000Sの取得状況（海外）、⑫ISO9000S以外の品質管理体制、⑬地域社会参加活動実績、⑭教育・学術支援活動実績、⑮文化・芸術・スポーツ活動実績、⑯国際交流活動実績、⑰ボランティア休暇、⑱同休職、⑲マッチング・ギフト

14 三井住友フィナンシャルグループを除いては、社会貢献の担当も当部署が行っている。そして、そのほかの項目においては、すべて他の部署が担当・統括している。

15 みずほフィナンシャルグループ、三井住友フィナンシャルグループ、三菱UFJフィナンシャルグループの「CSRレポート2007」

16 本項は、日本銀行銀行論研究会編『金融システムの再生にむけて』（2001）の「LECTURE2 金融システム不安の発生メカニズム ——日本におけるテクノロジカル・レビュー——」に依拠して作成した。

17 後の不良債権処理機関となる整理回収機構の前身である、「東京共同銀行」の新設により、2つの信用組合の事業は引き継がれた。

18 資金量は東京協和・安全信組が1000億円強、コスモ信組は4000億円強

19 コール市場では需給バランスが大幅に悪化、社債市場では銀行の貸し渋りが強まる中、手元流動性確保のために発行額が膨らむが、社債流通市場の売買高は低下した。

20 日本の金融システムの「セーフティー・ネット」は、政府（行政）・日本銀行・預金保険機構の3者により張られている。このうち、日本銀行がもつセーフティー・ネットは、信用秩序維持のための資金供与である。金融システム全体が危機的状況に陥ると想定される場合に発動されるもので、「最後の貸し手（Lender of Last Resort:LLR）」機能と呼ばれている。

---

21 金融機関の新しい自己資本比率規制バーゼルⅡは、2004年6月にバーゼル銀行監督委員会から最終案が公表され、日本では2007年3月末から適用が開始されている。バーゼルⅡは、近年の金融機関のリスク管理実務の進展や金融技術の高度化等を踏まえ、金融機関の直面するリスクをより精緻に評価し、金融機関のリスク管理能力向上促進を目指している。

22 預金保険制度の目的は、万が一金融機関が破たんした場合に、預金者等の保護や資金決済の履行の確保を図り、信用秩序を維持することにある。預金保険により、当座預金や利息の付かない普通預金等（決済用預金）は、全額保護される（国内に本店のある銀行）。

23 犯罪の手口や防止策等については、全国銀行協会 HP <http://www.zenginkyo.or.jp> を参照。

24 2004年「金融機関等による顧客等の本人確認等及び預金口座等の不正な利用の防止に関する法律」へと改正。

25 KPMG (2005)『KPMG 企業責任報告に関する国際調査 2005』あずさサスティナビリティ株式会社 (2005) p.4、p.28

26 例として、『バンクビジネス (2007年10月15日号)』「窓口担当者必読！ 金融犯罪はこうして防ぐ」近代セールス社、を挙げておく。

27 Hans Jonas (1979) *DAS PRINZIP VERANTWORTUNG. Versuch einer Ethik für die technologische Zivilisation*. Frankfurt/M.:Insel. (加藤尚武監訳 (2000)『責任という原理—科学技術文明のための倫理学の試み—』東信堂, p.16.)

28 Hans Jonas (1979)前掲書, p.53.

29 Hans Jonas (1979)前掲書, p.53.

30 パーソンズ (1951) は自我と他我の欲求充足がそれぞれ相手の行為に依存するのだが、この相手の行為がまたこちらの行為のいかに依存しているということについて、「二重の条件依存性 (double contingency)」と呼んでいる。

31 三戸公、坂井正廣監訳 (1999)『メアリー・パーカー・フォレット：管理の予言者』文眞堂

32 2007.6.22 東京高裁和解勧告



## 主要参考文献

- Ackerman, R.W., Bauer, R.A. (1976) *Corporate Social Responsiveness : The Modern Dilemma*, Reston
- Ariane, B.A., Andre, S. (2007) "Corporate Social Responsibility in France" *Business & Society*, Vol.46, March.
- Barnard, C.I. (1938) *The Functions of the Executive*, Harvard University Press. (山本安二郎,田杉競,飯野春樹訳 (1968)『新訳 経営者の役割』ダイヤモンド社)
- Bernhard Schlink. (2002) *VERGANGENHEITSSCHULD UND GEGENWARTIGES RECHT*, Helmut Konig, K. Michael, W. Andreas. (1988) "Vergangenheitsbewältigung am Ende des zwanzigsten Jahrhunderts" *Opladen/Wiesbaden* (岩淵達治,藤倉孚子,中村昌子,岩井智子訳 (2005)『過去の責任と現在の法—ドイツの場合』岩波書店)
- Blackford, M.G., Kerr, K.A. (1986) *Business enterprise in American history*, Houghton Mifflin. (川辺信雄監訳 (1988)『アメリカ経営史』ミネルヴァ書房)
- Bowen Howard R. (1953) *Social Responsibilities of the Businessman*, Harper & Brothers (日本経済新聞社訳 (1960)『ビジネスマンの社会的責任』日本経済新聞社)
- Carroll, A.B. (1979) "A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance", *Academy of management Review*, Vol. 4.
- Carroll, A.B. (1981) *Business & Society: managing corporate social performance*, Little, Brown.
- Carroll, A.B. (1989) *Business & Society: Ethics and Stakeholder Management*, South-Western Pub.
- Carroll, A.B. (1991) "The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders", *Business Horizons*, July-August.
- Carroll, A.B. (1993) *Business & Society: Ethics and Stakeholder Management, 2ed.* College Division, South-Western Pub.
- Carroll, A.B. (1996) *Business & Society: Ethics and Stakeholder Management, 3ed.* South-Western College Pub.
- Carroll, A.B. (1998) "The Four Faces of Corporate Citizenship", *Business and Society Review*, Vol.100, September.
- Carroll, A. B., Ann K. Buchholtz (2000) *Business & Society: Ethics and Stakeholder Management, 4ed.* South-Western College.
- Carroll, A. B., Ann K. Buchholtz (2003) *Business & Society: Ethics and Stakeholder*

- Management, 5ed.* Thomson/South-Western.
- Carroll, A. B., Ann K. Buchholtz (2006) *Business & Society: Ethics and Stakeholder Management, 6ed.* Thomson/South-Western.
- Carroll, A. B., Ann K. Buchholtz (2009) *Business & Society: Ethics and Stakeholder Management, 7ed.* South-Western Cengage Learning.
- Chandler, A.D.Jr. (1977) *The visible hand : the managerial revolution in American business*, Belknap Press (鳥羽欽一郎, 小林袈裟治訳 (1979) 『経営者の時代』 東洋経済新報社)
- Charles F.J., Van R, Cees B.M., *Fame & fortune : how successful companies build winning reputations* (電通レピュテーション・プロジェクトチーム訳 (2005) 『コーポレート・レピュテーション』 東洋経済新報社)
- Clark, J. M., (1916) "The Changing Basis of Economic Responsibility", *Journal of Political Economy*, Vol.24, March 1916.
- Cochran, P. L., R. A. Wood (1984) "Corporate Social Responsibility and Financial Performance", *Academy of Management Journal*, Vol.27, No.1.
- David Vogel (1986) "The Study of Social Issues in Management : A Critical Appraisal", *California Management Review*, Vol.28, Winter.
- David Vogel (2005) *The Market for Virtue : The Potential and limits of Corporate Social Responsibility*, THE BROOKINGS INSTITUTION. (小松由紀子,村上美智子,田村勝省訳 (2007) 『企業の社会的責任 (CSR) の徹底研究 利益の追求と美德のバランスーその事例による検証』 一灯舎)
- Davis, Keith. (1960) "Can Business Afford To Ignore Social Responsibilities?", *California Management Review*, Vol.2, Spring
- Davis, Keith., Blomstrom,Robert L. (1975) *Business & Society: Environment and Responsibility, 3ed.*, McGraw-Hill.
- Delanty Gerard (2003) *COMMUNITY* (山之内靖, 伊藤茂訳 (2006) 『コミュニティ : グローバル化と社会理論の変容』 NTT 出版)
- Drucker, P.F., (1939) *The end of economic man* (上田惇正訳 (1997) 『経済人の終わり』 ダイヤモンド社)
- Drucker, P.F., (1942) *The Futur of Industrial Man* (上田康生訳 (1998) 『産業人の未来』 ダイヤモンド社)
- Drucker, P.F., (1946) *Concept of The Corporation*, John Day Company
- Drucker, P.F., (1974) *Management: Tasks, Responsibilities, Practices.* Harper & Row (野

- 田一夫, 村上恒夫監訳 (1974) 『マネジメント (上) (下) - 課題・責任・実践』ダイヤモンド社)
- Epstein, Edwin M. (中村瑞穂, 風間信隆, 角野信夫, 出見世信之, 梅津光弘訳 (1996) 『企業倫理と経営社会政策過程』文眞堂)
- Edward E. Lawler (1981) *Pay and organization development*, Addison-Wesley Pub. Co.  
(田中政光訳 (2004) 『検証成果主義』白桃書房)
- European Multi-stakeholder Forum on CSR (2004) "Final results & recommendations"
- Frederick, W.C., (1986) "Toward CSR3: Why Ethical Analysis is Indispensable and Unavoidable in Corporate Affairs", *California Management Review*, Vol.28, Winter
- Frederick, W.C., (1994) "From CSR1 to CSR2", *Business and Society*, Vol. 33.
- Frederick, W.C., (1998) "Moving to CSR", *Business and Society*, Vol. 37.
- Frederick, W.C., James E.P., Keith Davis (1992) *Business and society: corporate strategy, public policy, ethics, 7th ed.*, McGraw-Hill.
- Friedman, M., (1962) *CAPITALISM AND FREEDOM*, Chicago Univ. Press. (熊谷尚夫, 西山千明, 白井孝昌共訳 (1976 再版) 『資本主義と自由』マグロウヒル好学社)
- Gerard Delanty (2003) *COMMUNITY* (山之内靖, 伊藤茂訳 (2006) 『コミュニティーグローバル化と社会理論の変容』NTT 出版)
- Hans Jonas (1979) *DAS PRINZIP VERANTWORTUNG. Versuch einer Ethik für die technologische Zivilisation*. Frankfurt/M.: Insel. (加藤尚武監訳 (2000) 『責任という原理—科学技術文明のための倫理学の試み—』東信堂)
- Hayek, F. A. (1944) *The Road to Serfdom* (一谷藤一郎訳 (1979) 『隷従への道』東京創元社)
- Hollnagel Erik, *Barriers and accident prevention* (小松原明哲監訳 (2006) 『ヒューマンファクターと事故防止』海文堂出版)
- Holmes, S. L. (1976) "Executive perceptions of corporate social responsibility" *Business Horizons*, 19(3)
- Jerry W. Anderson, jr. (1989) *Concept Social Responsibility : Guidelines for Top Management*, Quorum Books (百瀬恵夫監訳 (1994) 『企業の社会的責任』白桃書房)
- John Micklethwait and Adrian Wooldridge (2003) *The Company*, Weidenfeld & Nicolson  
(日置弘一郎, 高尾義明監訳, 鈴木泰雄訳 (2006) 『株式会社』クロノス選書)
- Kotler, Philip and Nancy Lee (2005) *CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY, Doing the Good for Your Company and Your Cause* (恩藏直人監訳 (2007) 『社会的責任のマーケティング』東洋経済新報社)

- Levitt, T. (1958) "The Dangers of Social Responsibility", *Harvard Business Review*, September - October.
- Luhmann Niklas (1984) *Soziale Systeme*, Suhrkamp Verlag, Frankfurt. (佐藤勉監訳 (1995) 『社会システム理論』 恒星社厚生閣)
- Lynn Sharp Paine (1994) "Managing for Organizational Integrity", *Harvard Business Review*, 1994, March-April.
- Lynn Sharp Paine (1997) *Cases in LEADERSHIP, ETHICS, AND ORGANIZATIONAL INTEGRITY*. McGraw-Hill. (梅津光弘, 柴柳英二訳 (1999) 『企業倫理』 慶應義塾大学出版会)
- Lynn Sharp Paine (2003) *VALUE SHIFT*. McGraw-Hill. (鈴木主税, 塩原通緒訳 (2004) 『バリューシフト』 毎日新聞社)
- March, J.G., Simon, H.A., (1958) *Organizations*, Wiley (土屋守章訳 (1977) 『オーガニゼーションズ』 ダイアモンド社)
- McGuire, J.B., A. Sundgren., T. Schneeweis.,(1988) "Corporate Social Responsibility and Firm Financial Performance", *Academy of Management Journal*, Vol.31, No.4.
- Parsons. T., (1951) *The Social System*, Free Press.
- Petit, T.A.(1967) *THE MORAL CRISIS IN MANAGEMENT* (土屋守章訳 (1969) 『企業モラルの危機—会社は何を問われているか—』 ダイアモンド社)
- Porter, Michael E., Kramer, Mark R. (2002) "The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy" *Harvard Business Review*, Dec2002, Vol. 80.
- Porter, Michael E., Kramer, Mark R. (2006) "Strategy & Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility", *Harvard Business Review*, Dec2006, Vol. 84.
- Rachel Carson(1962) *SILENT SPRING*, Fawcett World Library, New York (青木築一訳 (1974) 『沈黙の春』 新潮社)
- Reason, James, *Managing the risks of organizational accidents* (塩見弘監訳 (1999) 『組織事故 起こるべくして起こる事故からの脱出』 日科技連出版社)
- Ronald Alsop, *The 18 immutable laws of corporate reputation* (トーマツ CSR グループ訳 (2005) 『レピュテーション・マネジメント』 日本実業出版社)
- Sheldon Oliver (1924) *The Philosophy of Management* (田代義範訳 (1974) 『経営管理の哲学』 未来社)
- Simon, H.A.著, 松田武彦, 高柳暁, 二村敏子訳 (1989 新版) 『経営行動』 ダイアモンド社
- Steiner, G. A. (1975) *Business and society, second ed.*, Random House

- スティーブン・B・ヤング著, 経済人コー円卓会議日本委員会, 原不二子監訳 (2005) 『CSR 経営 —モラルキャピタリズム—』生産性出版
- Taylor, F.W.著, 上野陽一編訳 (1969) 『科学的管理法』産業能率短期大学出版部
- Tom L.Beauchamp, Norman E. Bowie (2001) *ETHICAL THEORY AND BUSINESS/5th ed.*, Prentice-Hall. (梅津光弘監訳 (2001) 『企業倫理学 2』晃洋書房)
- Wartick, S. L., P. L. Cochran (1985) "The Evolution of The Corporate Social Performance Model", *Academy of Management Review*, Vol.10, No.4.
- Weber Max (1919) *Politik als Beruf* (脇圭平訳 (1980) 『職業としての政治』岩波文庫)
- Weber Max (1922) *Soziologische Grundbegriffe* (清水幾太郎訳 (1972) 『社会学の根本概念』岩波文庫)
- Weber Max, 阿閉吉男, 脇圭平訳 (1987) 『官僚制』恒星社厚生閣
- World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) (1999) "Corporate Social Responsibility: Meeting changing expectations", WBCSD.
- Wood, D. J. (1991) "Corporate Social Performance Revisited", *Academy of Management Review*, Vol.16, No.4.
- 
- 青柳幸一, 笠原毅彦, 安部哲夫, 磯本典章 (1998) 『新版・現代法学入門』尚学社
- 赤羽新太郎編著 (2007) 『経営の新潮流—コーポレートガバナンスと企業倫理—』白桃書房
- 荒井一博 (2006) 『信頼と自由』勁草書房
- 荒川宜三, 山中宏 (1995) 『金融機関の機能と役割』税務経理協会
- 稲上毅, 連合総合生活開発研究所編 (2007) 『労働 CSR : 労使コミュニケーションの現状と課題』NTT 出版
- 井上涼子 (2007) 「生損保業界における保険金不払い問題 ~求められる信頼回復へ向けた取組~」『立法と調査』No.274, 2007.10
- 伊吹英子 (2005) 『CSR 経営戦略』東洋経済新報社
- 岩瀬泰弘 (2007) 『企業価値創造の保険経営』千倉書房
- 植草益編 (1994) 『講座・公的規制と産業①電力』NTT 出版
- 碓井崧, 丸山哲央, 大野道邦, 橋本和幸編 (2000) 『社会学の理論』有斐閣
- 梅澤正 (2000) 『企業と社会 社会学からのアプローチ』ミネルヴァ書房
- 梅田徹 (2006) 『企業倫理をどう問うか グローバル時代の CSR』日本放送出版協会
- 岡本大輔 (2007) 「企業の社会性と CSP—CFP 関係 —ニュートラルネットワーク・モデ

- ルを用いて一」『三田商学研究』第50巻第3号
- 岡本大輔, 梅津光弘 (2006) 『慶應経営学叢書第2巻 企業評価+企業倫理 CSR へのアプローチ』慶應義塾大学出版会
- 奥島孝康監修・著 (2007) 『企業の統治と社会的責任』金融財政事情研究会
- 奥村宏 (1984) 『法人資本主義』お茶の水書房
- 奥村宏 (2005) 『会社は誰のものでもない』ビジネス社
- 奥村宏 (2006) 『株式会社に社会的責任はあるか』岩波書店
- 飴部ワ、順久, 辛島睦, 小林和子, 柴垣和夫, 出見世信之, 平田光弘 (2006) 『コーポレート・ガバナンスとCSR』中央経済社
- 鹿島啓 (2006) 「アスベスト公害に関する一考察」『大阪成蹊大学 現代経営情報学部研究紀要』第3巻第1号
- 片岡寛光 (2000) 『責任の思想』早稲田大学出版部
- 勝部伸夫 (2004) 『コーポレート・ガバナンス論序説 一会社支配論からコーポレート・ガバナンス論へ』文眞堂
- 川口恭弘 (2007) 『現代の金融機関と法 [第2版]』中央経済社
- 川崎友巳 (2004) 『企業の刑事責任』成文堂
- 企業倫理研究グループ (2007) 『日本の企業倫理 企業倫理の研究と実践』白桃書房
- 菊田幸一 (2005,6訂版) 『犯罪学』成文堂
- 菊池敏夫, 平田光弘, 厚東偉介編著 (2008) 『企業の責任・統治・再生 一国際比較の視点一』文眞堂
- 北野利信編著 (1977) 『経営学説入門』有斐閣
- 栗山浩一, 馬奈木俊介 (2008) 『環境経済学をつかむ』有斐閣
- 郡司健 (2004) 「環境・CSR 報告の現状と課題」『大阪学院大学 企業情報学研究』第4巻第2号
- KPMG (2005) 『KPMG 企業責任報告に関する国際調査 2005』あずさサステナビリティ株式会社
- 経営史学会編 (2004) 『日本経営史の基礎知識』有斐閣
- 経営史学会編 (2005) 『外国経営史の基礎知識』有斐閣
- 経済開発委員会 (CCED) 著、経済同友会編訳 (1972) 『企業の社会的責任』鹿島出版会
- 経済同友会経営方策特別委員会編 (1956) 『経営者の社会的責任の自覚と実践』経済同友会
- 経済同友会 (2008) 「価値創造型CSRによる社会変革～社会からの信頼と社会的課題に応えるCSRへ～」経済同友会
- 経済法令研究会編 (2007) 『金融CSR総覧』経済法令研究会

- 小島大徳 (2007) 『市民社会とコーポレート・ガバナンス』 文眞堂
- 小林俊治, 百田義治編 (2004) 『社会から信頼される企業』 中央経済社
- 小山巖成 (2001) 「企業に対する社会的要請の変化」 『組織・管理研究の百年』 文眞堂
- 小山巖成 (2003) 「企業に対する社会的要請の形成プロセス」 『関東学院大学 経済系』 第215集
- 齋藤純一 (2000) 『公共性』 岩波書店
- 櫻井克彦 (1976) 『現代企業の社会的責任』 千倉書房
- 櫻井克彦 (1979) 『現代企業の経営政策』 千倉書房
- 櫻井克彦 (1991) 『現代の企業と社会』 千倉書房
- 櫻井克彦 (2000) 「企業社会責任研究の生成・発展・分化とその今日的課題」 『名古屋大学 経済科学』 第47巻第4号
- 櫻井克彦 (2002) 「企業社会責任論と経営学研究」 『名古屋大学経済科学』 第49巻第4号
- 櫻井克彦 (2003) 「企業社会責任論の源流と A.マーシャルの経済的騎士道論」 『創価経営論集』 第28巻第1・2・3号合併号
- 櫻井通晴 (2005) 『コーポレート・レピュテーション 「会社の評判」 をマネジメントする』 中央経済社
- 笹本雄司郎 (2004) 『CSRの心 企業の社会的責任を考える』 第一法規
- 澤口進・田口昌広編 (1986) 『現代社会学の課題』 新評論
- 澤口実 (2005) 『新しい役員責任の実務——最近10年間の裁判例の分析』 商事法務
- 澤田貴之 (2005) 「日本における SRI の萌芽的形成とその動向について」 『名城論叢』 第5巻第4号
- JMA 社団法人日本能率協会 (2004) 『当面する企業経営課題に関する調査—景気回復期における重点課題とその対応』 JMA Special Report, No.55
- 清水誠 「公害問題における生存権の思想と財産権の思想—公害に対する立法的対応の一考察」 高柳信一, 藤田勇編 (1973) 『資本主義法の形成と展開 3 企業と営業の自由』 東京大学出版会
- 鈴木良隆, 安部悦生, 米倉誠一郎 (1987) 『経営史』 有斐閣
- 住原則也, 三井泉, 渡邊祐介編 経営理念継承研究会 (2008) 『経営理念 継承と伝播の経営人類学的研究』 PHP 研究所
- 十川廣國 (2005) 『CSRの本質 —企業と市場・社会』 中央経済社
- 高巖 (2004) 『CSR 企業価値をどう高めるか』 日本経済新聞社
- 高巖 (2006) 『誠実さを貫く経営』 日本経済新聞社
- 高巖, トーマス・ドナルドソン (2003) 『ビジネス・エシックス』 文眞堂

- 高城和義（1986）『パーソンズの理論体系』日本評論社
- 高田馨（1970）『経営の目的と責任』日本生産性本部
- 高田馨（1974）『経営者の社会的責任』千倉書房
- 高田馨（1989）『経営の倫理と責任』千倉書房
- 高橋俊夫（2007）『企業倫理の史的展開』中央経済社
- 瀧川裕英（2003）『責任の意味と制度 ——負担から応答へ』勁草書房
- 田中誠二（1991）『企業の社会的役割重視の商事法学』千倉書房
- 田中政光（1990）『イノベーションと組織選択：マネジメントからフォーラムへ』東洋経済新報社
- 田中政光（1994）「組織変革のパラドックス」『組織科学』第27巻, 第4号
- 田中政光（1997）「ストリート・レベルの戦略」『横浜経営研究』第XVIII巻, 第3号
- 田中政光（2000）「アイデア, 利害, そして戦略—創発性の本質」『横浜国際社会科学研究』第5巻, 第4号
- 田中政光（2003）「意味体系としての環境」『組織科学』第37巻, 第2号
- 田中政光（2004）「環境適応の意味と戦略」『商経論叢』第39巻, 第4号
- 田中政光（2007）「組織の交代と環境」『経済学』東北大学経済学会, Vol.68, No.4
- 谷口勇仁（2002）「啓発された自利を超えて—社会業績・経済業績の関係分析の展望」『北海道大学経済科学研究』第49巻第4号
- 谷本寛治（2002）『企業社会のリコンストラクション』千倉書房
- 谷本寛治（2002）『NPOと事業』ミネルヴァ書房
- 谷本寛治編著（2003）『SRI 社会的責任投資入門』日本経済新聞社
- 谷本寛治（2004）「CSRと企業評価」『組織科学』Vol.38 No.2
- 谷本寛治編著（2004）『CSR経営 企業の社会的責任とステイクホルダー』中央経済社
- 谷本寛治（2006）『CSR 企業と社会を考える』NTT出版
- 谷本寛治編著（2007）『SRIと新しい企業・金融』東洋経済新報社
- 中條秀治（1998）『組織の概念』文眞堂
- 対木隆英（1979）『社会的責任と企業構造』千倉書房
- 津久井稲緒（2007）「企業の社会的責任論における責任概念」『横浜国際社会科学研究』第12巻, 第3号
- 津久井稲緒（2008）「企業の社会的責任をとらえる二つの責任—役割責任と結果責任」『経営哲学』第5巻, 1号
- 津久井稲緒（2008）「日本の3大銀行の社会的責任—社会的課題と社会的衝撃から生じる役割責任による一考察—」『横浜国際社会科学研究』第13巻, 第3号



- 徳常泰之 (2007) 「不適切な保険金不払い問題」『週間社会保障』No.2418, 2007.2.5
- 富永健一編 (1971) 『現代経営学全集第 15 巻 経営と社会』ダイヤモンド社
- 富永健一 (1995) 『社会学講義』中央公論新社
- (財) トラスト 60 編 (2006) 『ソーシャル・ファイナンス —ヨーロッパの事例に学ぶ“草の根金融”の挑戦』金融財政事情研究会
- 長岡竜一郎 (1984 新訂版) 『犯罪学』宝文堂
- 中谷哲郎, 川端久夫, 原田実編著 (1979) 『経営理念と企業責任』ミネルヴァ書房
- 中野牧子, 馬奈木俊介 (2007) 「電力産業における規制緩和の効果の検証」『横浜経営研究』Vol.27, No.3・4
- 中村一彦 (1980) 『企業の社会的責任—法学的考察—改訂増補版』同文館出版
- 永吉一郎, 大森正道 (1998) 『企業・銀行の役割と財務問題』日本経済評論社
- 日経プロジェクト編 (2007) 『CSR 働く意味を問う』日本経済新聞出版社
- 西山忠範 (1992) 『日本企業論』文眞堂
- 日本経営学会編 (1975) 『企業の社会的責任 (経営学論集第 45 集)』千倉書房
- 日本銀行銀行論研究会 (2001) 『金融システムの再生に向けて 中央銀行員によるレクチャー—銀行論』有斐閣
- 野田信夫 (1988) 『日本近代経営史—その史的分析』産能大出版部
- 間宏 (1997) 『経営社会学(新版)』有斐閣
- 林昭編著 (2003) 『現代の大企業—史的展開と社会的責任』中央経済社
- 葉山彩蘭 (2008) 『企業市民モデルの構築 —新しい企業と社会の関係—』白桃書房
- 原田勝広, 塚本一郎編著 (2006) 『ボーダレス化する CSR —企業と NPO の境界を越えて—』同文館出版
- 菱山隆二 (2007) 『倫理・コンプライアンスと CSR』経済法令研究会
- 平野克明「営業の自由と企業規制—財産権と生存権との対抗関係を中心として」高柳信一, 藤田勇編 (1973) 『資本主義法の形成と展開 3 企業と営業の自由』東京大学出版会
- 藤井敏彦 (2005) 『ヨーロッパの CSR と日本の CSR』日科技連出版社
- 藤田藤雄 (1991) 『日本における「責任」の概念』白桃書房
- 正木久司 (1986) 『株式会社論』晃洋書房
- 松岡紀雄 (1992) 『企業市民の時代』日本経済新聞社
- 松野弘・堀越芳昭・合力知工編著 (2006) 『「企業の社会的責任論」の形成と展開』ミネルヴァ書房
- 松本恒雄, 杉浦保友編 (2007) 『EU スタディーズ 4 企業の社会的責任』勁草書房
- 馬奈木俊介 (2007) 「環境保全と社会発展に関する価値観についての分析」『横浜経営研究』

- 馬奈木俊介 (2008) 「排出権取引制度の評価」『横浜経営研究』 Vol.28, No.3・4
- 水野謙 (2000) 『因果関係の意義と限界』 有斐閣
- 水村典弘 (2004) 『現代企業とステークホルダー —ステークホルダー型企業モデルの新構  
想—』 文眞堂
- 三戸公 (1971) 『ドラッカー —自由・社会・管理』 未来社
- 三戸公 (1973) 『官僚制 —現代における論理と倫理』 未来社
- 三戸公 (1981) 『経営学』 同文館出版
- 三戸公 (1982) 『財産の終焉』 文眞堂
- 三戸公 (1991) 『会社ってなんだ』 文眞堂
- 三戸公 (1991) 『家の論理』 1・2, 文眞堂
- 三戸公 (1994) 『「家」としての日本社会』 有斐閣
- 三戸公 (1994) 『随伴的結果—管理の革命』 文眞堂
- 三戸公 (1997) 『現代の学としての経営学』 文眞堂
- 三戸公 (2002) 『管理とは何か』 文眞堂
- 三戸公, 坂井正廣監訳 (1999) 『メアリー・パーカー・フォレット: 管理の予言者』 文眞堂
- 三戸浩 (1983) 『日本大企業の所有構造』 文眞堂
- 三戸浩 (1992) 「パラダイム転換と新しい会社支配論」『横浜経営研究』 Vol.13, No.3
- 三戸浩 (1998) 「会社支配論と企業統治論」『横浜経営研究』 Vol.19, No.2
- 三戸浩 (2007) 「近年の日本企業の変革・変容と「公」の変容」『公益学研究』 2007.Vol.7 No.1
- 三戸浩 (2008) 「「新しい」「企業価値」とは」 日本経営学会編『企業経営の革新と 21 世紀  
社会』 経営学論集, 第 78 集, 千倉書房
- 三戸浩 (2008) 「コーポレート・ガバナンスと企業観」『経営哲学』 第 5 巻, 1 号
- 三戸浩, 池内秀己, 勝部伸夫 (2006) 新版補訂版『企業論』 有斐閣
- 三戸浩, 池内秀己, 勝部伸夫 (2006) 『ひとりで学べる経営学』 文眞堂
- 宮川公男 (2005) 『意思決定論』 中央経済社
- 宮本憲一 「環境問題と現代社会—維持可能な発展と日本の経験」 (1996) 『環境と生態系の  
社会学』 岩波講座 現代社会学, 第 25 巻, 岩波書店
- 村上政博 (2005) 『独占禁止法』 岩波新書
- 森淳二郎, 吉本健一編 (2006) 『会社法 エッセンシャル』 有斐閣ブックス
- 森末伸行 (2006) 『ビジネスの法哲学 —市場経済にモラルを問う—』 昭和堂
- 森永謙二編著 (2005) 『アスベスト汚染と健康被害』 日本評論社
- 森本三男 (1994) 『企業社会責任の経営学的研究』 白桃書房

- 八木裕之 (2003) 「日本企業における環境会計発展の軌跡」『横浜経営研究』第 24 卷, 第 1・2 号
- 八木裕之, 金藤正直 (2004) 「日本企業における環境会計情報の時系列的分析」『横浜国際社会科学研究』第 9 卷, 第 4 号
- 八木裕之, 斎尾浩一朗 (2005) 「ストック・フロー統合型環境会計の理論と実践」『横浜国際社会科学研究』第 26 卷, 第 1 号
- 安田三郎, 塩原勉, 富永健一, 吉田民人編 (1981) 『基礎社会学 第Ⅱ巻 社会過程』東洋経済新報社
- 山岡徹 (2004) 「組織におけるパワーのダイナミズム (上) —パワー理論の分類と統合に関する一考察—」『横浜経営研究』第 24 卷, 第 4 号
- 山岡徹 (2004) 「組織におけるパワーのダイナミズム (下) —パワー理論の分類と統合に関する一考察—」『横浜経営研究』第 25 卷, 第 1 号
- 山岡徹 (2006) 「個人の心理的契約が組織コミットメントに及ぼす影響について」『横浜経営研究』第 26 卷, 第 3・4 号
- 山岡徹 (2006) 「成果志向の人事制度改革に伴う組織コミットメントの変化について」『横浜経営研究』第 27 卷, 第 1 号
- 山岡徹 (2006) 「組織変革マネジメントの再考: 環境適応志向の組織変革マネジメントへの問題提起」『横浜国際社会科学研究』第 11 卷, 第 1 号
- 山岡徹 (2006) 「組織変革と組織変化」『横浜経営研究』第 27 卷, 第 2 号
- 山岡徹 (2007) 「組織変革の概念と組織モデルに関する一考察」『横浜国際社会科学研究』第 11 卷, 第 4・5 号
- 山岸俊男 (1998) 『信頼の構造 —こころと社会の進化ゲーム』東京大学出版会
- 山岸俊男 (1999) 『安心社会から信頼社会へ』中公新書
- 山下昭浩 (2007) 「熊本水俣裁判における因果関係論」『高岡法学』第 18 卷, 第 1・2 合併号
- 吉岡一男 (2006) 『因果関係と刑事責任』成文堂
- 吉森賢 (1996) 『日本の経営・欧米の経営』放送大学教育振興会
- 吉森賢 (2007) 『企業統治と企業倫理』放送大学教育振興会
- 四本雅人 (2001) 「組織文化論再考 —解釈主義的文化論へ向けて」経営学史学会編『組織・管理研究の百年』経営学史学会年報, 第八輯, 文眞堂
- 四本雅人 (2005) 「組織文化のダイナミクスと変革」『横浜国際社会科学研究』第 10 卷, 第 3・4 号
- 四本雅人 (2006) 「企業倫理と組織文化—倫理的組織文化の確立に向けて」『横浜国際社会

科学研究』第 11 卷, 第 2 号

渡辺英二 (2002) 「企業統治論正当性問題」経営学史学会編『IT 革命と経営理論』経営学史学会年報, 第九輯, 文眞堂

渡辺英二 (2003) 「経営者支配の構造と正当性」日本経営学会編『IT 革命と企業経営』経営学論集, 第 73 集, 千倉書房

渡辺英二 (2004) 「経営者支配と正当性」『横浜国際社会科学研究』Vol.19, No.2.

ホームページなど

環境省 <http://www.nev.go.jp>

金融庁 <http://www.fsa.go.jp>

警察庁 <http://www.npa.go.jp>

経済産業省 <http://www.meti.go.jp>

厚生労働省 <http://www.mhlw.go.jp>

全国銀行協会 <http://www.zenginkyo.or.jp>

読売新聞 YOMIURI ONLINE <http://www.yomiuri.co.jp>

日本生命保険相互会社 <http://www.nissay.co.jp/okofficial/>

第一生命保険相互会社 <http://www.dai-ichi-life.co.jp/>

明治安田生命保険相互会社 <http://www.meijiyasuda.co.jp/>

住友生命保険相互会社 <http://www.sumitomolife.co.jp>

社団法人生命保険協会 <http://www.seiho.or.jp>

社団法人日本損害保険協会 <http://www.sonpo.or.jp>

三菱ふそうトラック・バス <http://www.mitsubishi-fuso.com/>

パナソニック(株) <http://www.panasonic.co.jp/>

パロマガス工業(株) <http://www.paloma.co.jp/>

JR 西日本旅客鉄道(株) <http://www.westjr.co.jp/>

日本製紙連合会 <http://www.jpa.gr.jp>

『昭和 48 年版環境白書』環境庁

『平成 8 年版環境白書』環境省

『環境会議 2007 年秋』宣伝会議

『CSR 企業総覧 2006 年版』東洋経済新報社

『CSR 企業総覧 2007 年版』 東洋経済新報社

『バンクビジネス』(2007 年 10 月 15 日号) 近代セールス社

『みずほフィナンシャルグループ CSR レポート』(2007)

『三井住友フィナンシャルグループ CSR レポート』(2007)

『三菱 UFJ フィナンシャルグループ CSR レポート』(2007)

## 参 考 論 文 目 録

参 考 論 文 の 題 名	発 表 者 名 (全 員)	公 表 の 方 法	公 表 の 時 期
「企業の社会的責任論における責任概念」	津久井稲緒	『横浜国際社会科学研究』	2007年9月 第12巻, 第3号
「企業の社会的責任をとらえる二つの責任—役割責任と結果責任」 *経営哲学学会奨励賞受賞	同上	『経営哲学』	2008年8月 第5巻, 1号
「日本の3大銀行の社会的責任—社会的課題と社会的衝撃から生じる役割責任による—考察—」	同上	『横浜国際社会科学研究』	2008年9月 第13巻, 第3号