

2006年12月12日

企業評価から導かれる新しい企業像
～ 21世紀型企業の展望について～

学籍番号 1103041A

内賀嶋 泰堯

は し が き

今年の1月～2月にかけて、この卒業論文のテーマを決めたが、結果として、テーマが二転三転し、そのたびに調べなおしていたため、気づいたらもう12月という、あっという間の1年だった。今年、自分で上手くなっただな、と思うことは卒業論文からの現実逃避だった気がしてならない。6月には、W杯がドイツで開催され、自分の好きなイタリアが優勝した。また、8月には何故か友人からプレイステーションのソフトをいきなり渡され、それに没頭。11月には高校の同級生に子供が生まれた。今年の様々なイベントは、卒論を考えない、現実逃避のためのイベントであったように思えてならない。それは、そういったイベントがあると、一気にテンションが上がっている自分がいたからである。

また、卒論以外は調子いい、これも今年の特徴だ。麻雀をはじめ、totoも三等が当たるし、スクラッチも当たったし、何気なくすることは非常に調子がよかった。

そのツケが11月から12月12日未明までに一気に襲いかかってきたようだ。この作業を終えた段階での感想としては、自分の言葉で文章を書くことの難しさだった。正直、文字を書くのにこれほど時間がかかった経験はこれまでにない。また、ページが進むにつれて、頭の中が混乱してしまい、後日見返すと、意味不明な文章を書いていたことも少なくな

い。こんな中、スパイダソリティアやメイン
スイパなどのウィンドウズゲームで気分転
換をしながら、1ヶ月書き進めてきて、よう
やく終わりに近づいてきた。まだ全く達成感
はなく、正直実感はないが、これからやり遂
げた喜びというのは沸いてくるものなのだろ
う。

また、2年間のゼミでの生活を振り返って
みると、自分にとって非常に有意義な時間
あったと改めて感じる。3年生だった時のグ
ループワークは、スケジューリング的にも、内
容的にも非常に自分にとってはハードなもので
あったが、ゼミテンのみんなには本当にお世
話になりながらも、どうにかこなすことがで
きた。また、ゼミテンはみんな魅力的な人ば
かりで、グループワークの作業が終わったあ
とや、ゼミの始まる前や帰り道、等々、非常
に楽しい時間を過ごせたことにも感謝したい。

また、谷本先生には、的確なアドバイスや、
的確なおしかり、飴と鞭を使い分けながらの
ご指導ありがとうございました。この場を借
りて、お礼を申し上げます。就職
先が決まったとご報告に行ったときの、一瞬
見せた先生の笑顔は忘れません。

この論文制作については、唐木さんのアド
バイスがなければ完成していなかったと思
います。お忙しい中、お時間を割いていただ
いて、本当にありがとうございました。

そして、最後にゼミテンのみなさん、2年
間みんなと一緒に谷本ゼミで勉強すること

出来て本当に楽しかったです。みんなのおかげで、きつい時期も、なんとか明るく過ごすことが出来たと思うし、みんなで苦労や達成感を共有できたのは、本当に大きな財産だと思えます。一応、一区切りですが、これからもよろしく！！

目次

第 1 章	企業 に対しての社会からの評価	・ ・ ・ p 1
第 2 章	「企業と社会」という視点	・ ・ p 5
第 1 節	アメリカにおける「企業と社会」 の歴史	
(1)	1960 ~ 1970 年代	・ ・ ・ p 5
(2)	1980 年代	・ ・ ・ p 7
(3)	1990 年代以降	・ ・ ・ p 9
第 2 節	EU における「企業と社会」の歴史	・ ・ ・ p 12
第 3 節	日本における「企業と社会」の歴史	・ ・ ・ p 18
(1)	株式持合い	・ ・ ・ p 18
(2)	企業とステイクホルダーの関係	・ ・ ・ p 20
(3)	日本における CSR	・ ・ ・ p 21
第 3 章	企業を「社会的」に評価する	・ p 25
第 1 節	社会的な評価が求められた流れ	・ ・ ・ p 25
第 2 節	企業の社会性とは	・ ・ ・ p 29
第 3 節	様々な社会的企業評価の枠組み	・ ・ ・ p 32
第 4 節	社会的評価の意義と課題	・ p 37
第 4 章	新しい企業像	・ ・ ・ p 39
第 1 節	企業像の変化	・ ・ ・ p 39
第 2 節	今後求められる企業像とは	・ p 39
第 5 章	社会的責任投資 (S R I)	・ ・ ・ p 42

第 1 節	CSR と 市 場	・ ・ ・ ・ ・	p 4 2
第 2 節	社 会 的 責 任 投 資 (S R I) の 概 要		p 4 2
	(1) S R I の 三 形 態	・ ・ ・ ・ ・	p 4 3
	(2) S R I の 現 状	・ ・ ・ ・ ・	p 4 4
	(3) S R I と 市 場 の 成 熟	・ ・ ・ ・ ・	p 5 0
第 3 節	S R I の 果 た す 意 義	・ ・ ・ ・ ・	p 5 5
第 4 節	S R I の 評 価 方 法 の 課 題	・ ・ ・	p 5 5
第 6 章	AA1000 と ア カ ウ ン タ ビ リ テ ィ レ ー テ ィ ン グ		
第 1 節	AA1000 シ リ ー ズ の 概 要	・ ・	p 5 7
第 2 節	ア カ ウ ン タ ビ リ テ ィ レ ー テ ィ ン グ	・ ・ ・ ・ ・	p 6 0
第 7 章	2 1 世 紀 型 企 業 の 展 望 に つ い て	・ ・ ・ ・ ・	p 6 4
	参 考 文 献 / U R L 一 覧	・ ・ ・ ・ ・	p 6 7

第 1 章 企業に対しての社会からの評価

この論文で、企業の社会性について述べていくために、ここで、CSR(Corporate Social Responsibility:企業の社会的責任)について最初に触れなければならない。「企業の社会的責任とは何か」ということについて、明確な定義というものは必要ないと著者は考えている。「何をどこまでCSRとして捉えるか」ということは、企業を取り巻く環境によって変化しうるものである。企業を取り巻く環境は、時代や、企業とステイクホルダーを取り巻く関係、市場社会の構造の変化によって変わるものであり、普遍的・固定的なものは存在しない。つまり、企業がそれぞれ「自社の果たすべき社会的責任とは何か」ということを考えて、実際に行動することが大切であろう。しかし、CSRを考える上で重要な点はおさえしておく必要がある。そこで、谷本によるCSRの定義⁽¹⁾をもとに考えていきたい。

谷本はCSRの定義を「企業活動のプロセスに社会的公正性や環境への配慮などを組み込み、ステイクホルダーに対しアカウンタビリティを果たしていくこと。その結果、経済的・社会的・環境的パフォーマンスの向上を目指すこと」としている。この定義は、CSRの中身までを明確に規定するものでない。しかし、CSRを果たす上で、CSRを経営活動のプロセスに組み込んでいくことと、ステイクホルダーに対するアカウンタビリティの2つに言及している点が重要な点になっている。1

点目について、CSRの基本は日々の経営活動の中で社会的責任を果たしていくプロセスを問われる課題であり、社会的・環境的な配慮を経営活動の中で経済活動と同時に捉えていくことの必要性が問われるのである。2点目について、ステイクホルダーに対してアカウンタビリティを果たすこととはすなわち企業に対するステイクホルダーからの要請に応えることである。この2点を踏まえた上の定義は、現在求められているCSRに適応できるものであり、どのような取り組みレベルの企業にも指針になりえる定義になっている。

また、企業を取り巻く環境の変化に伴い、企業観や企業評価のあり方も変化してきている。これまでの企業活動は基本的に経済的指標をもって測られ、評価されるものであった。中でもアメリカでは、株主が大きな影響力を持つことからROI(投下資本利益率)やROE(株主資本利益率)、EVA(経済付加価値)といった指標による評価が重視されていた。一般的に企業は経済活動を行い、よい商品・サービスを消費者に提供し、ここから得た利益を株主・従業員に配分することが求められ、成長性・収益性が高い企業が評価されてきたと言える。

しかし、第3章で詳しく扱うが、アメリカの企業評価機関であるイノベスト社⁽²⁾は、企業価値を測るにあたって、1980年代半ばまでは財務諸表で約75%把握することが出来たが、しかし、今では、15%程度しか把握でき

ず、つまり、残り 85% あまりは無形資産であり、その価値が決定的に重要な意味を持つようになったと指摘している。このように、企業評価における評価領域も変化している。無形資産の部分には、ステイクホルダー（株主、従業員、顧客、環境、コミュニティなど）との関わり、ガバナンス体制、環境マネジメント、人的資本等の社会・環境的価値が含まれており、企業を社会的存在として捉える必要性が出てきている。企業の活動や結果を通して、意図的に或いは意図せざるとも、企業活動には直接/間接的に様々なステイクホルダーが関わっており、その相互作用として経済システムが形成されているのである。つまり、企業活動とは経済の領域の中でのみ行なわれるものではなく、社会と相互に関わりながら行なわれるものであり、経済的な役割と同時に、企業は社会的な機能・役割を有しているという認識が現在広がってきている。このような流れの中で、現在の企業に求められているものとは、従来の財務的パフォーマンスを高めるためにも、社会的基準をクリアすることが必要という状況が形成されつつあるのである。

このように、企業を社会的存在として捉えるならば、成長性・収益性の重要性はもちろん不変であるが、成長性・収益性が高いが、社会性の低い（= CSR を果たしていない）企業は、もはや良い企業とは言えなくなっている、ということが言える。そこで、現在求められる良い企業とはどのような企業であ

ろうか、という問いが生まれる。この問いに対して、どのような定義ができるのだろうか。そこで、この論文を通して、現在求められる企業像を、これまでの「企業と社会」の関係から、社会性を評価する新しい企業評価の仕組みを見ていくことで、明らかにしていきたい。

ここでこの卒業論文の大枠を示しておく。まず第1章（本章）ではCSRについて触れ、企業社会が変化してきた中で、求められる企業像の変化という問題提起と、この問題を考えていく上での評価の必要性といった基本的視点を提示した。こうした状況を踏まえ、第2章では、アメリカ、EU、日本の「企業と社会」の関係がどのような過程で変化して、企業と社会はどのように変化したのかを見ていくことにする。第3章では、企業と社会の関係の変化の中で、どのように企業を評価していくか、その新しい評価についての手法に注目したい。そして、第4章において、今回の論文のテーマである企業像について触れ、著者が考える企業の将来像について示したい。また、第5章、第6章において、SRIとアカウンタビリティレーティングについて触れるが、これらは先に示した企業像に近づくように企業を推進していく原動力になりえるということを示し、この論文のまとめとしたい。

(1) 谷本(2004)p.5 参照

(2) イノベスト社 HP 参照

第 2 章 「企業と社会」という視点

本章では、アメリカ・EU・日本において「企業と社会」の関係がどのようなもので、それがどのように変化してきたのかということを見たい。

第 1 節 アメリカにおける「企業と社会」の歴史

(1) 1960～1970年代

アメリカでは、1960年代の後半に、社会の側から企業に社会的責任を求める声が高まり、この問題に対して本格的な議論がなされるようになった。60年代後半から、ベトナム反戦運動や環境運動が、反体制・カウンターカルチャー運動とともに広がりを見せ、20世紀型の産業社会、大企業中心の経済体制のあり方に批判がなされたことがその背景となっている。⁽¹⁾武器製造の倫理性、地域の環境破壊、職場における人権問題など企業に対して市民社会から厳しい監視の目が向けられた。

当時、アメリカでは、「GMのためになることは社会のためになる」と言われていた。例えば、1965年、弁護士ラルフ・ネーダーがGMの欠陥車問題に対する安全キャンペーンを展開し、上院の小委員会でもネーダーが証人として喚問されるに及び、GMもその対応に乗り出さざるを得なくなり、大きな話題となった。また、ベトナム戦争で使用されるナパーム弾を製造していたダウ・ケミカルは、密林を焼き尽くし、大量殺戮に結びつく武器の製

造によって莫大な収益を上げたと糾弾された。当時、アメリカの大企業においては取締役会の中に1人の黒人や女性も存在していなかったが、ネーダーらが中心となって、70年代初めに繰り広げられた「キャンペーン GM」においては、公共の利益を代表する外部取締役を導入するようにGMに要求した。70年代アメリカでは、企業に社会的な責任を問う声や運動が大きくなり、これ以降、CSR、ビジネス倫理ということが経済活動の現場においても、学会においても本格的に議論されていくようになっていく。このようにして、社会的責任を問う社会運動が広がった。

ここでは、20世紀前半にみられた慈善的な寄付行為や、企業の経営者個人の博愛精神・倫理観ではなく、「企業」として社会の要請にどのように応えていくべきかということが議論の対象になった。

1970年代アメリカで広がったCSRの議論では、当初企業の反社会的活動や環境問題に対する社会からの批判に対し、企業の対応は行動の伴わない理念だけのものや、Window Dressingなどと表現される形だけのものが多かった。

当時、企業に対する批判運動が盛り上がったが、企業活動の社会的・環境的側面を調査したり、アドボカシー活動を行ったりするNGOはまだ立ち上がったばかりであり、主に政府助成に頼っていた。また、個々の企業にとっては、CSRの問題はせいぜいリスク管理的に

理解されることが多く、日常の経営活動とは別のものとして理解されていた。

(2) 1980年代

1980年代初めにおいては、1970年代までのケインズ主義に基づき世界各国でいわゆる「福祉国家」政策がとられていた。しかし「ゆりかごから墓場まで」といわれるほどに充実した社会保障政策を継続して提供していくには膨大な予算を必要とするため、各国は巨額の国債を発行し、財政赤字が膨らみ続けてきた。これを批判したのが、ミルトン・フリードマンをはじめとするネオ・リベラリストであった⁽²⁾。これに呼応するように80年代のレーガン、ブッシュ政権は社会福祉の予算を大幅に削減し、健全な税務状態を目指すとともに、自由主義、放任主義のもとに企業活動の規制を緩和した。これによって企業が政府の干渉を受けずに活動できるようになると、企業は経済的にも社会的にも力をつけ、一方で「福祉国家」において社会問題に対処していた政府の力は弱体化していった。このような流れの中で、企業こそ社会改革に必要な資源と専門知識を十分に備えた機関であるという認識から、再び企業の社会的責任を求める声が上がらようになってきた。

また、レーガン・ブッシュ政権時代の社会福祉の予算縮小は「選択的縮小」であり、この被害を受けたのが社会的サービスを提供するNPOであった。これにより、従来主に政府

助成に頼ってきた NPO の運営は大きな打撃を受けるが、この経済的困難の時代に資金源として「手数料」「料金収入」を確保するための新たなサービスの形が模索された。例えば、企業との連携によりプロジェクトを行なう形態や、自ら事業を行いその収入を資金とする、NPO どうし合併して規模を拡大し、組織体制も一新するといったような様々な試みがなされた。この過程において、社会的サービスを提供する NPO は淘汰され、資金力がありマネジメントにも優れた NPO が生き残り、力を付けるようになった。また NPO 専門にコンサルティングを行ったり、オフィススペースを提供したりするといった中間支援組織型の NPO も現れる。この時期、住んでいる地域社会がすさんでいないか、毎日口にできる食べ物は安心して食べられるのか、という市民の「豊かさ」に対する不安感が共通した問題として芽生え始めた。このようなニーズと、小さな政府を目指す動きとが相まって、NGO が少しずつ社会的な支持を集めるようになり、このようにして足場を築いた NPO が、90 年代以降活躍するようになった。

また、後段で触れる SRI も、80 年代までは一部の社会運動家や教会グループの企業批判の一手段であったが、90 年代に入る頃から、企業に社会的責任（CSR）を求めるグローバルな潮流にのって、一般投資家、機関投資家に広がり、メインストリームにも影響を与えているようになっている。

(3) 1990年以降

この時期の社会の大きな動きとして、インターネットの普及とグローバル化の進展がある。

() インターネット

インターネットの出現・普及によって、個人が得ることの出来る情報が質量ともに飛躍的に向上したことはもちろん、個人が逆に情報の発信主体になることも可能になった。「企業と社会」の視点からは、従来情報の質量ともに絶対的に企業の側にアドバンテージがあり、企業の側から提示された情報を一方的に受け取る以外に当該企業の情報を得ることは多くの場合困難であった。しかし、ありとあらゆる「市民」がインターネットにおいてつながりを持つことになり、大量の情報を共有することが出来るようになり、社会全体として持ちうる情報の引き出しが増えたのである。

インターネット上には、企業告発はもちろん様々な手段で企業についての情報を提供するページの存在しており、このオンライン上の動きがデモや不買運動につながることも珍しくなくなってきた。例えば、1990年代後半にアメリカ全土で起こったナイキに対する不買運動・訴訟問題などの反対運動も、もともとは内部告発によって出た内部文書がアメリカの企業監視 NGO (TRAC) によってインターネット上に公開されたことがきっかけであった。公表前からあったスウェット・ショップ疑惑に

対して、フィル・ナイト会長兼CEOはその事実を全面否定したこともあり、厳しい批判にさらされ、大学キャンパスを中心にボイコット運動が全米に広がった。

このような市民の動きの中心になったのがNPOであった。1980年代の経済的困難の中で、専門性を高め組織力・資金力をつけて基盤を整えたNPOもまた、インターネットによりさらに活動次元を広げること成功した。インターネットによる情報収集力の強化、また強力な情報発信の手段を得ることが出来た。さらに、ネットワーク化をローカル/グローバルなレベルで進めることにより、NPO間・NPOと市民間で大量の情報を共有することが可能になったのである。

() グローバリゼーション

輸送手段・情報通信手段の発達と、それに後押しされての1980年代半ばからの世界規模での貿易や投資の自由化・規制撤廃へ向けた各国間合意により、1980年代末からグローバル化が急速に進展した。この当時、ヒト・モノ・カネの流れはボーダレス化し、文化の交流が盛んになることで、市場拡大に伴い経済も発展し、世界経済は豊かになるといわれていた。しかし現実には、豊かなのは一部の先進国のみになり、貧しい途上国との格差はさらに拡大していった。上記のナイキの例など、途上国における環境問題や、生産現場における労働・人権の問題などのネガティブな問題が、90年代以降NGOやメディア

によって明らかにされ、その劣悪な状況が世界の目にさらされた。このように、グローバル化による問題点も数多く指摘され、また実際に様々な場面で問題は顕在化している。グローバルイゼーションによって企業はより多くの国・地域・人種との関わりを持つようになり、企業を取り巻く利害関係は拡大化・複雑化した。

このような中で、グローバルイゼーションに関わる問題やアメリカ国内の社会問題に対して、市民が企業の姿勢や倫理観を問いただし社会問題に対し積極的にコミットするよう求める動きが、90年代以降再び活発になってきている。

このように、アメリカにおいて、90年代以降、多国籍企業の活動を監視・調査し、情報提供、さらに政策提言を行なうNGOが、90年代以降社会的支持を得て急速に広がっており、上で示したインターネットの広がりとともに、NGOのグローバルなネットワーク化を背景に力をつけている。企業はもはや社会的責任を求める市民社会のムーブメントを無視することは出来なくなってきた。多国籍企業は、グローバル・ソーシングに当たって、途上国との取引先、サプライヤーにおける労働・人権問題への社会的に責任ある対応が求められるようになってきている。

さらに90年代後半になると、持続可能性という概念は社会性を含めて理解されるようになる。つまり企業のもつ社会的影響力の増

大を受けて、働く場における社会的公正性の達成、途上国におけるスウェットショップの排除、さらにコミュニティ問題の解決、途上国支援など、こういった問題を無視していては、社会的基盤を崩壊させ、中長期的に持続可能な発展を達成していくことなど望めなくなる。企業は市場社会の変化を受けて、いかに環境的・社会的な面から持続可能な発展に寄与するか、CSRを踏まえた対応が要請されているのである。HP社のフィオリーナ会長は2003年のBSR年次総会でのスピーチの中で「企業が、自らが事業活動を行う社会において、何ら責任を有しないという考え方、言い換えれば、企業は社会と別個に事業を行なっているという考え方は、どう見ても近視眼に過ぎる。それは長期的に見れば、決して持続可能的であるとは言えない」と発言しており、企業経営者のCSRに対する関心も高まってきている。

第2節 EUにおける「企業と社会」の歴史

EUでは、90年代以降の社会的廃除の問題、失業・雇用問題、荒廃した地域社会の問題への対応、さらに環境問題、グローバル化とともに途上国での労働・人権問題などへの対応が迫られる中で、企業に求められ果たすべき役割が問われ、CSRとして議論されるようになった。

欧州におけるCSRの特徴としては、アメリカとは異なり、政府が積極的に関与し、CSR

を進めているという点が挙げられる。これは、一つには、内外で企業不祥事が発生するたびに企業不信が増大し、消費者・従業員、投資家等の各ステイクホルダーが企業行動を積極的に評価し、選別することで、社会と企業が連携して持続可能な発展を遂げられる関係を導く機運が高まっており、これらステイクホルダーの圧力が政府の取り組みの後押しをしているという背景がある。もう一つの背景としては、欧州統合が挙げられる。欧州統合により、EU内でのヒト、モノ、カネ、情報が自由に移動することが可能になった。このこととは、EU域内において、企業が工場、事業所等を自由に移転することを可能にさせたことを意味し、これにより地域間のバランスが崩れ、特定の地域における失業者の増大によってEU全体の持続的成長が脅かされるおそれ懸念された。さらに、1997年のアムステルダムで決議された「安定成長協定」に基づき、加盟各国は、ユーロ導入の条件として、毎年の財政赤字をGDP比3%以内に収めることを義務付けられ、失業者対策や地域振興を行なうための財政支出が容易に出来なくなっただ。このような状況を踏まえ、各国政府の果たせる役割が低下し、「社会問題の解決に企業の貢献が必要不可欠だ」という機運が高まった。

2000年、欧州理事会におけるリスボン宣言がこの議論の出発点となっている。そのポイントは、EUが「よりよい雇用と社会的統合

をともなう持続可能な経済成長を可能にする競争的でダイナミックな知識ベースの経済の構築を2010年までに目指す」ということであり、持続可能な発展に向けたこの戦略的目標にCSRが重要な役割を果たす、としたものである。

これを踏まえて、翌年のヨーロピアン理事会では、「持続可能な開発のための欧州戦略」が採択され、同年、EC内でCSRの検討委員会が立ち上がった。欧州委員会のEmployment and Social Affairs部門がとりまとめを担当し、2001年7月にGreen Paper「CSRに関する欧州枠組みの促進」を発行した。経営者団体、労組、NGOなどから250のパブリック・コメントを受けた後、2002年7月にWhite Paper「CSRに関する欧州委員会からのコミュニケーション：持続可能な発展への企業の貢献」を発行した。ここでは、CSRを“企業が社会的・環境的関心をビジネスの中に、またステイクホルダーとの関係の中に、自発的に組み込んでいくこと”と明確に捉えている。

EUはCSRを重要な政策項目の1つに掲げており、2002年からは多様なステイクホルダーからなるCSR EMS FORUM (The European MultiStakeholder Forum on Corporate Social Responsibility)を開催し、作業部隊であるラウンドテーブルと、取りまとめを行うハイレベル・ミーティングにおいて、CSRの指針・政策を議論しまとめる作業を行なっ

ている。フォーラムのコアメンバーは18の団体であり、経営者団体4、ビジネス・ネットワーク5、労組2、NGO7(環境・社会問題・人権・消費者問題・フェアトレード、開発の領域)からなる。オブザーバーには欧州議会、OECD、ILO、UNEPなど11団体が参加している。また、EC内からもEnterprise, Environment, Tradeの各部門が参加している。

2004年に入って5つのメンバー、欧州産業経営者連盟(UNICE)、欧州労働組合連盟(ETUC)、CSR Europe、Social Platform、Green G8がCoordination Committeeを構成し、ドラフトをまとめ、ECはこれを受けて、2004年に新しいコミュニケーションペーパーを発行することになる。

また、EU諸国では、ECでのこういった議論を受け、あるいはそれと並行して、CSRを支援・促進する様々な政策が試みられている。例えば、イギリス・フランスにおけるCSR担当大臣の設置、SRIを促す年金法の改正、各国におけるソーシャル・ラベリングの奨励、政府調達におけるCSRの考慮など、様々な動きが見られる。

以下で、イギリスにおける取り組みを例として挙げてたい。

イギリスでは、2000年頃から政府のCSRへの取り組みが積極的に行なわれるようになってきている。1990年代以降の小さな政府化と、国内・外に山積する社会的問題の解決に向け、企業や市民社会組織への期待が大きくなって

きた。とくに社会的排除の問題、大都市と地方都市との格差の拡大、大都市の中でも社会的サービスを十分に受けられない人々の住む地域の拡大といった問題が顕在化してきた。そういった状況の中、企業が本業を通して、あるいは本業を離れた社会貢献活動として関わっていくことへの期待が大きくなっていった。

さらに広くCSRを求めるグローバルな潮流を積極的に受け止め、イギリスでは政府がCSRを産業政策上の重要なアジェンダとして位置づけ、取り組んでいる。CSRはビジネスの業績、競争力にプラスになるという考え方をベースに、積極的に推進する姿勢を打ち出している。その取り組みにあたっては、2002年に貿易産業省にCSR担当閣外大臣を任命し、省内にCSR担当部署を作ったことである。同年、持続可能な経済社会の発展に向け、企業に期待される役割や責任についての政府の基本方針を作成した。同省が中心になってまとめたレポートにおいては、CSRとして取り組む領域として、競争力、貧困削減、コミュニティ投資、環境、ガバナンス、労働・雇用の6つを重点課題を掲げており、基本的な方針を定めた上で、具体的な支援策に取り組んでいる。

CSRの問題は多様な領域にかかわるため、実際の取り組みにあたっては、貿易産業省がリーダーシップをとって省庁を超えた連携を行い、定期的に会合を持っている。外務省（FCO）はEUや国連などのグローバルな動

きに対応し、海外開発省（DFID）は途上国支援や途上国における汚職防止などに取り組むなど省庁間の連携が有効に働いている。

また、CSRを定着させるための法規制については、企業の取り組みを促進させていくソフトなアプローチと、全体に足並みをそろえさせるハードなアプローチを使い分けている。企業のイニシアティブをサポートするソフトな制度的方策としては、例えば、2000年の年金法改正がある。ここでは年金基金にSRI運用を強制するのではなく、SRI運用を行なっているのであればその基準を開示するようにと求めており、ソフトな規制の仕方をしている。その後、SRI運用を行なう年金基金の数は増えている、と報告されている。他方で、2005年会社法改正では、アニュアルレポートの一部であるOFR（営業・財務状況の報告書＝財務諸表を補完するもの）に、環境や社会的問題に関する政策やパフォーマンスを開示することが義務付けられた。こうした背景には、企業が株主にとどまらず、多様なステイクホルダーと関わる上で、企業の非財務的情報についてもアカウンタビリティを高め、投資家への信頼強化が求められていることがあげられる。もっともこの改正OFRについては施行後も産業界や政府の中でも反対意見が根強くあり、試行1年もたたず2006年1月に廃止になった。

イギリスでは、CSRを促進し支援していく取り組みについては、さまざまな方法を組み

合わせたり、政府内・外（NGO・企業など）との協働（コラボレーション）が試みられている。例えば、民間のシンクタンク・支援団体（NGO）である Business in the Community、AccountAbility、Forum for the Future、Demos などと様々なプロジェクトに取り組んでいる。CSR マネジメントのガイドラインづくり（SIGMA プロジェクト）や、CSR の研究・研修を行なうプロジェクト（CSR アカデミー）などがある。

第 3 節 日本における「企業と社会」

（ 1 ） 株 式 持 合 い

日本では、戦後の「経済民主主義」を進めるために財閥解体が行なわれた。持株会社に集中していた有価証券は持株会社整理委員会に移管、放出され、財閥家族は産業界から追放された。1945年、発行済み株式の42%が流動化し、個人株主の持ち株比率は69.1%に達した。しかしその後、その多くの株は旧財閥系の企業が少しずつ持ち合うような形で所有されていったのである。そしてその状況を大きく加速させたのは、60年代半ば以降である。個人の持ち株比率は大幅に低下してゆき、60年代後半からは株式所有の法人化が進んでいく。

その大きな契機は、日本のOECDへの加盟である。その当時日本は高度成長期に入っていたとはいえ、アメリカの経済力は圧倒的であり、日本経済の依存度も高かった。資本が

自由化されれば、日本企業は乗っ取られる可能性が高いという危機感の下、積極的な防衛策が取られたのである。日本企業が選択した道は、企業間で株式を相互に持ち合い、外部からの買収を回避するという「安定株主工作」であった。

1970年代、80年代にかけては、株式の相互持合い関係が強化され、旧財閥系の再強化に加えて、戦後立ち上がった第一勧業銀行、三和銀行の新興グループ系の企業集団化が進んだ。さらに、新日鉄、日立、トヨタといった縦系列の企業グループで安定株主工作を行なってきた。これらの企業グループは、相互に支配を与え承認しあうという構図をもって、乗っ取りの危険性を排除してきたのである。株式相互持合い関係は1980年代にピークを迎える。

戦後企業間での株式相互持合い関係が広範囲に広がっていたため実質的な経営者支配のもと株主をはじめとするステイクホルダーへの配慮はほとんど必要なく、中長期的な経営計画をもって事業が進められ、設備投資、新製品比率やマーケットシェアなどが重視されてきた。

こういった構造においては、内向きのネットワーク関係の中で経営を安定させるメリットはあったが、資本市場における資金調達機能の形骸化をまねき、株主・株主総会によるガバナンスはほとんど機能しなくなり、株主総会の形骸化をも招いてしまっていた。

このような株式持合い構造は1990年代に徐々に崩れ、1987年に18.4%だった株式持合比率は2002年に7.4%まで低下した。安定保有比率も45.8%から27.1%に低下している。その一方で、バブル崩壊後に株式の相互持合い関係が崩れ、その中心的受け皿となった外国の機関投資家の持ち株比率が増加している

(2) 企業とステイクホルダーの関係

1980年代までは、日本における企業社会の構造は、ステイクホルダーが企業に取り込まれるような形で形成されていた。とくに、前述の株主をはじめとして、従業員、労働組合、サプライヤーといったステイクホルダーは企業システムに取り込まれており、独立した立場から企業活動や経営者の行動に対し、モニタリング機能やチェック機能を果たしてはいなかった。このような企業の主たるステイクホルダーを企業システムに取り込んでいた状況は、「内向きのネットワーク」、「閉鎖的ピラミッド構造」と言われ、高度成長期から1980年代にかけての典型的な企業社会の構図であった。

また、市民社会組織が発達なかった点も日本の企業社会の構造の1つの特徴である。社会的・公共的な問題は政府の役割であり、市民が自ら関わるという意識は弱かった。自己責任の回避と政府への依存という意識構造は長年にわたって作られてきたもので、市民運

動や、ネットワークも強固なものではなく、企業を監視、批判、評価する専門の組織はほとんど現れなかった。

しかし、1995年の阪神・淡路大震災が公共性を問い直す一つの契機となった。ボランティア元年と言われたこの1995年を境に、日本人のボランティア活動への参加意識や公共への意識は大きく変化し始めている。こうした機運を背景に、1998年市民活動を行う団体に法人格を与えるために「特定非営利活動促進法（NPO法）」が制定された。現在、26000もの団体が法人格を取得しているが、大半は地域で活動する福祉系の小規模団体であり、また、NPO法施行後7年間で約500もの団体が解散しており、多くのNPOはマネジメントや財政基盤において脆弱である。第三セクターとしての役割を果たすにはまだまだそこまでの影響力を持つには至っていないが、社会的・公共的な課題への市民の関心も高まるようになり、多様なスタイルのNPO/NGOも広がりを見せ始めている。

（ 3 ） 日本におけるCSR

日本でCSRが話題になってくるのは70年代に入って、水俣病、イタイイタイ病など、四大公害裁判が大きな社会問題となり、公害に対する企業の責任が追求されていた時代だった。また石油危機前後、企業不祥事が表面化し、アメリカで議論になっていた社会的責

任論が輸入されたのである。経団連はアメリカの資料を翻訳して出版したり、経済同友会は1973年『企業と社会の相互信頼の確立を求めて』という報告書を出したりしている。それに前後して、CSRに関する多くの書物が出版され、一大ブームとなった。当時は、経済や経営分野の学者がさまざまに発言していたが、理念的な議論に終始し、経営学者によるものの多くはアメリカのテキストを紹介し解説するもので、日本の企業と社会の構造的な関係性を分析することや、企業社会に政策提言をするといった動きはほとんど無かった。また市民社会組織の動きは弱く、第二次石油ショック以降の景気後退とともに、このブームは沈静化していった。

それ以降CSRはほとんど議論されなくなる。1980年代成長期からバブル期、バブル崩壊後の時期には様々な企業不祥事や企業犯罪が繰り返されていた。談合やカルテルなども「業界の秩序維持」を目的として定着していた。それは日本の社会経済システムのあり方とも関連している。

社会、環境のベースの上に経済活動があるのであり、環境や社会を配慮したものづくり、経営システムを構築していかなくても、今後地球環境はもたないし、市場社会から評価されなくなる。しかしながら、日本ではとくにこういう発想が弱かった。ステイクホルダーが様々な次元から企業活動をチェックしたり、モニターしたりする動きは脆弱だった。

第 1 章でも触れたように、ステイクホルダーは企業システムに組み込まれており、

40 ページ

2003 年は CSR 元年と呼ばれ、その後は CSR ブームと言われる状況にある。このブームは 2000 年前後の不祥事といった国内の市場社会から湧き上がってきたものではなく、グローバルレベルにおける潮流やプレッシャーが背景となっている。

谷本(2006)によると、先進的に CSR に取り組んでいる企業には特徴が見られる。例えば、サステナビリティ報告書(CSR 報告書)を作成し、CSR の国際ガイドライン GRI を参考にして報告書づくりをしている企業(2003 年 11 月段階では、66 社が該当し、そのうち大企業 53 社の特徴を抽出し分析)から CSR に取り組んでいる企業の特徴を見ると、以下の 3 つの結果が得られている。

売上高が多い(収益については有意な相関関係はみられなかった)

海外売上比率および外国人持ち株比率が高い

環境関連の業種(製造業など)が他業種より積極的

ここからもわかるように、グローバルに活動する大メーカーは欧米での市場社会から CSR を求める動きをストレートに受けるため、積極的な対応を求められているのである。

日本経団連では、ISO(国際標準化機構)における社会的責任の規格化の動きに対応するため

に、2004年5月、企業行動検証の3度目の改定作業を行なっている。社会的責任経営部会が倫理規定の改定作業を行い、それを日本の経済団体の意見として提示している。当初、経団連は、CSRの規格化は企業行動を縛ることになると反対し、異議を唱えていた。しかし2004年6月ISOストックホルム会議では大勢がISO化を支持する流れとなり、正式に規格化することが決まったことを受けて、いまは積極的に対応している。2005年からISO/SRのガイダンス化の議論がワーキンググループを作ってスタートしており、2008年末にはISO26000が示される予定である。こうした動向を受け、2004年ごろからは、主な監査法人やコンサルティング会社などによるCSR経営支援の動きも活発化しており、先進的な企業だけでなく、企業社会全般にCSRの議論が高まりつつある。

(1) 谷本(1999)P.227

(2) 新自由主義においては自由放任経済が主張され、政府の役割は法整備など最低限のルールを定めることであるとされる。

第 3 章 企業を「社会的」に評価する

第 2 章で見てきたように、地域によって、企業の CSR を求め、また推進していく主体は異なるものの、時代の変化とともに、社会から企業に期待される役割は経済的な領域だけにとどまらず、社会・公共的な領域まで求められるように変わってきており、企業はいかに CSR を果たしていくかが課題となった。しかし、企業が社会的要請を受ける背景は地域によって異なっており、このような流れの中で、企業を評価する視点も地域によってバラつきはあるが、変化しつつある。日本企業にとっても特にグローバルに活動する企業や大企業にとって、どのように CSR を果たしていくか、ということが問題になる中で、企業の評価項目に社会的基準を含めた新しい評価方法が出てきている。以下では、従来の企業評価を確認し、企業の社会的責任をどのように評価していくのかを見ていきたい。

第 1 節 社会的評価が求められた流れ

企業は基本的に経済活動を行う機関である。従来企業に求められていたのは、市場競争において自社の経済的パフォーマンスを高めることであった。したがって、企業を評価する際に用いられるのは専ら経済的指標であった。例えば、資産規模・収益性・売上高・成長性などである。

日本においては、1990 年以前に企業評価において、「売上高」「経常利益」「マーケットシ

ェア」などが重視されてきた。一方、アメリカで重視されていた「株主の配当」、「株主価値」、「ROE(株主資本利益率)」などは軽視されていた。つまり、第2章で示したように、日本の企業では、株主が実質的に「存在しない」ような「内向きのネットワーク」の構造において、株主への配慮ということは求められず、つまり株主からの制約を受けることなく、経営者は中長期的な経営目標を設定し、設備投資を行なうことができ、その結果、上の指標が重要視されていたのである。

しかし、このような状況は1990年代以降変わりつつあり、バブル崩壊、金融ビッグバンを経て、企業の株主構造は大きく変化しており、株主に対するリターンの最大化に焦点を当てた経営、株主価値の最大化が求められるようになってきている。また、個人株主や外国人(機関)投資家の持株比率が増え、影響力が増してきたため、株主への対応が重要視されるようになり、この頃からIR部を設置する企業が多くなってきている。この時期、主な企業評価の指標としては、「ROE(株主資本利益率)」、「株価・時価総額に基づく評価」、「キャッシュフローを基準にした企業価値」、「EVA(経済付加価値)」などが重要視されてきていた。

一方、第2章で示したように、アメリカでは、1960年代後半以降、企業観の変化は質を変えつつあり、経済的指標にとどまらず、第5章で触れるSRI(社会的責任投資)のネガ

タイプ・スクリーンによる運動など、社会的な観点から企業活動を評価する動きが見られるようになってきている。このような流れの中で、企業の社会的評価は、もともとは、企業が社会的責任を果たす動機として「啓発された自己利益」の理論にあるような長期的な利益を証明する目的があり、行なわれた。「長期的利益は短期的コストとしての社会的責任への支出に対してペイする」ということが立証されるならば、それは企業にとって社会的責任遂行の積極的な動機があるはずであるという発想のもと、企業が社会関連活動を行うことによるコストとベネフィットを測る社会監査や社会業績測定が行なわれたのである。この「経済業績と社会業績との相関」を明らかにしようという研究の発端となったのが、Moskowitz が 1972 年に行なった研究である。彼は、独自の基準で選出した 14 の社会的優良企業の 6 ヶ月間の株価上昇率を何種類か平均株価指標の上昇率と比較した。その結果として、社会業績の高い企業は経済業績も高いという結論を下した。この研究を契機に様々な手法を用いた相関研究が行なわれ、多くの研究が正の相関もしくは相関なしであり、この結果「社会的責任活動を行っている企業は、行っていない企業よりも少なくとも経済的に不利になるとは言えない」と結論付けられている⁽¹⁾。このような従来の研究は基本的に財務的観点から定量的データに依拠するものが多かった。

一方、BSRは社会的責任のBusiness Importance⁽²⁾として、(1)オペレーティングコストの削減(2)ブランドイメージ・企業評判の教条(3)売上高、顧客ロイヤルティの向上(4)生産性・品質の向上(5)良質な労働力の確保(6)各種規制への対応力(7)資本市場へのアクセスが容易である、と挙げている。しかし、これらは経験的に指摘されていることであり、このように社会的責任を果たすための支出(コスト)に対して、その結果得られる長期的利益(リターン)はある一定の期間に何らかの定量的数値によって導き出されるようなものではなく、多様な効果を持つと考えられる。

また、イギリスのSIGMAプロジェクトでは、CSRを果たすことのメリットを、(1)リスクマネジメントの改善(2)業務効率の改善(3)ブランド価値や評判の向上(4)顧客をひきつける(5)人的・知的資本の増進、(6)有能なスタッフをひきつける、(7)資金調達力の向上、(8)株主価値の構築と維持、(9)新しいチャンスを知ると挙げている。

しかし、現時点では社会業績を評価する基盤がまだ整っていないというのが現状である。企業を社会的に評価しようとする動きは近年広がりを見せてようになってきているが、その手法は様々であり経済的評価のような一定の評価を導くことが困難である。しかし、現代企業にとって、社会的責任を果たすことに関して、経済的目標達成のための手段・制約条件ということではなく、経済性と同一レベ

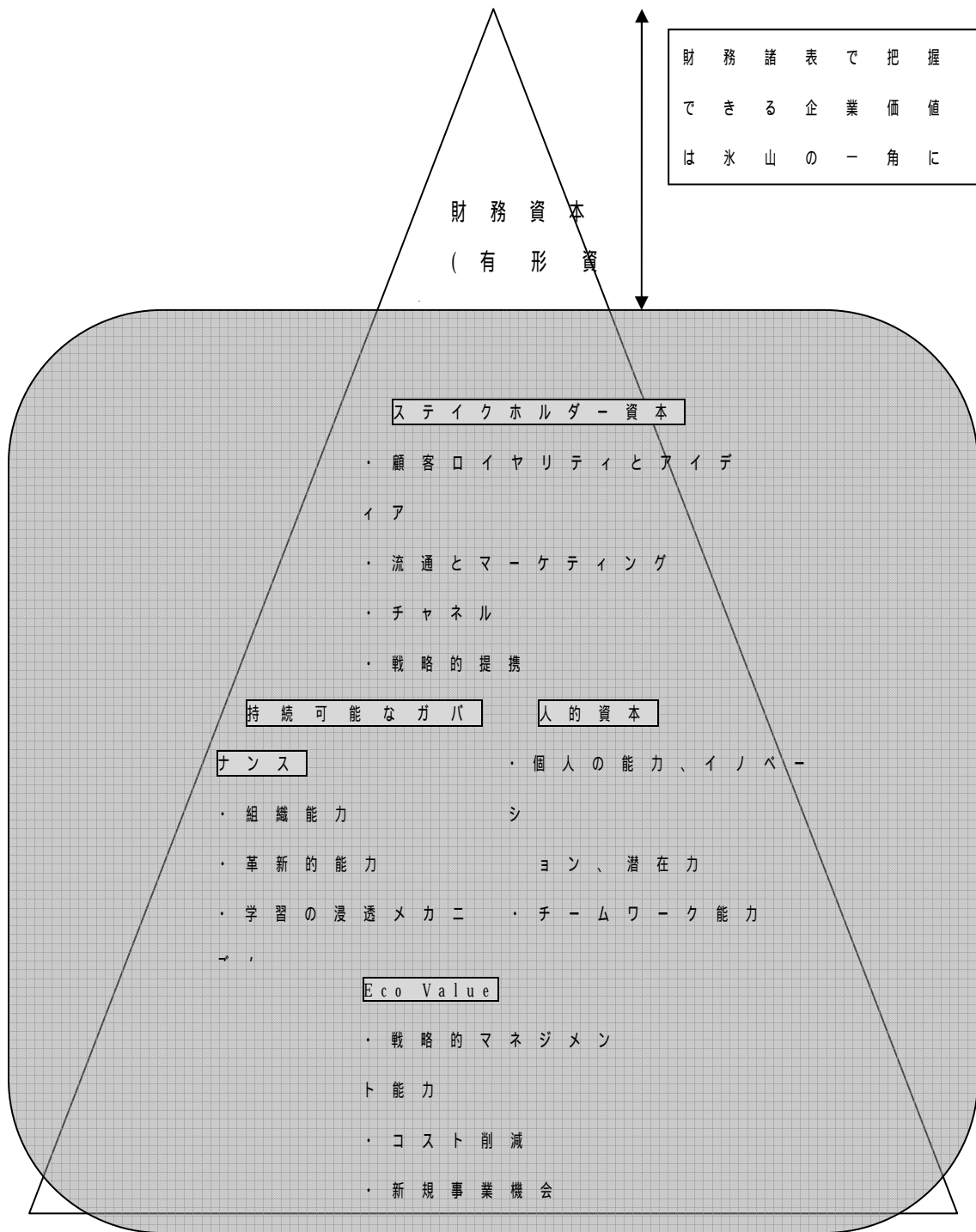
ルで果たすべき企業目標の1つとなってきたていることは明らかになってきており、企業が社会性を高めることは経済性にとってもプラスの効果を持つという研究結果が多数示されている⁽³⁾。

第2説 企業の社会性とは
企業の社会性を評価軸に組み込んだ企業評価が求められるようになった。このような評価の必要性が出てきた背景には、企業観の 변화だけではなく、企業価値を測るうえで、無形資産の部分が重要になってきたという点も重要な要素である。無形資産によって、例えば、企業は以下のことが実現することができる⁽⁴⁾。

- ・ 顧客との信頼関係を高め、ロイヤリティを構築できる
- ・ 新しい顧客層や市場にサービスを提供できる
- ・ 革新的な製品・サービスを導入する
- ・ 短期間に、しかも低コストで、顧客別にカスタマイズした高品質の製品・サービスを提供できる
- ・ 従業員のスキルを活用し、プロセス、品質、問い合わせへの対応時間を継続的に改善する

アメリカの企業評価機関であるイノベスト社⁽⁴⁾は、企業価値は1980年代半ばまでは財務諸表で約75%把握することが出来たが、今では15%ほどしか把握できないという点を

指摘している。つまり、残り 85% 余りは無形資産であり、その価値が決定的に重要な意味を持つようになってきたのだ。下図にある、



氷山の水面下の部分、ステイクホルダーとの関わりや、ガバナンス体制、環境マネジメント、人的資本を評価することが、新しい企業価値を測ることになるといえる。このように企業価値を測る新しい評価方法として、財務価値だけではなく、非財務的な価値をベースにした上で「トータルな企業価値」が求められているといえる。

また、無形資産に関連して、アメリカのFASB（財務会計基準審査会）が2001年5月に公表した「事業・財務報告：ニューエコノミーによる変化」という特別報告書の中で、「ニューエコノミーの時代に投資家・債権者が必要とするのは、非財務情報や将来情報、それに無形資産に関する情報である」と指摘している。このため、メインストリームの投資家やエコノミストたちの間で、ブランドや知的資産などの無形資産（非財務的要素）と企業価値を関連づけたり、価値を測定したりする議論が活発化してきた。

企業価値との関連が注目される非財務的要因のうち、社会性の強い項目は従来からSRI投資家が評価対象としてきた。一方、メインストリームの投資家も企業価値という観点から無形資産に関心を高めてきた結果、投資家が関心を持つ非財務情報には、非財務的項目は、社会性の強いものとそれ以外にきれいに分類できるわけではないため、社会性の強いものと企業の事業活動上不可欠な無形資産が混在した状況となっている。

企業のCSRへの取り組みは結果として企業の無形資産の価値（ブランド価値や企業のイメージアップ）につながると考えられていることから、社会的価値と無形資産価値はまったく同一ではないものの、無形資産は社会的価値に密接に関連している、ということである。

また、従業員の満足度などをメインストリームの投資家が調査しはじめると、企業も積極的に情報開示をするようになる。この動きが定着すれば、企業評価において従業員満足やブランド価値は、社会性云々を問わずとも、必須の評価項目になっていくことが期待される。

また、通商白書2004⁽⁵⁾においては、CSRの果たすことと企業の価値を高めるための知的資産への投資が重複すること、知的資産を、企業価値を高めるプロセスの構築としての側面からとらえた場合、同じプロセスがCSRにも寄与すること、CSRの推進が競争力の源泉としての企業の個性の構築につながることに、という3つの理由から、CSRの推進は企業の収益性と両立しえるという認識が広がりにつつあることを示している。

第3節では、企業の社会性についての評価の手法について見ていきたいと思う。

第3節 様々な社会的企業評価の枠組み

(1) FORTUNE社のMost Admired Companies

アメリカの経済誌FORTUNEの発表する、

Most Admired Companies は、企業の社会性を考慮する企業評価ランキングとしては最も古いものの一つである。FORTUNE の発表する企業評価ランキングには様々なものがあるが、最も代表的なものは FORTUNE500 である。これは企業の売上高を基準に上位 500 社の大企業をランク付けしたものであり、1955 年の初回以来 50 年以上の歴史を誇る。これに対して、Most Admired Companies では財務要因だけでなく、多くの非財務・定性的要因が考慮されたランキングになっている。第一回調査は 1983 年 1 月 10 日号に公表されており、当初は Ranking Corporate Reputation というタイトルで発表されており、アメリカ企業の役員、社外取締役、そしてアナリストなど 6000 人を対象にアンケート調査を行なわれた。調査項目は、経営者の質、製品・サービスの質、革新性、長期投資価値、財務健全性、有能な人材を惹きつけ、育て、維持する能力、地域・環境責任、企業資産利用度、の 8 項目が行なわれた。

アンケート調査では、回答者が属する自分の業界上位 10 社に関して、各項目について 0 - 10 のポイントが求められ、その平均点が企業ごとに算出され、さらに 8 項目全体の平均が算出されて全体のランキングが算出される仕組みとなっていた。この仕組みは 1997 年の第 15 回調査まで行なわれた。

1997 年秋以降には 3 つの大きな調査方法の変更があった。第 1 にはそれまでアメリカ

企業のみを対象にした America's Most Admired Companies に加えて、世界の企業を対象とした The World's Most Admired Companies も開始され、第 2 に World's 用の評価要因として、グローバル性が追加され、第 3 には、従来の 8 項目の平均が総合ランキング算出に使われていた点が変更になり、総合ランキングには、業界も評価要因も問わず、単に Most Admired の対象になる企業を聞くという別のアンケートを用いる方式に変更された。また 2001 年までは、America's Most Admired Companies と The World's Most Admired Companies の両方が FORTUNE 誌で公表されてきたが、2002 年からは The World's Most Admired Companies のみとなり、America's Most Admired Companies はインターネットサイトだけの発表となっている。

この長年にわたる FORTUNE 誌の調査に対しての批判・問題点としては、企業業績と企業の評判の相関関係の取り扱い方、財務関係要因のウエイトの高さ、論理的な構成などが挙げられるが、櫻井(2005)は、ステイホルダーという点から株主(長期投資価値、財務上の健全性、資産の効率的活用)、顧客(製品とサービスの品質、革新性)、経営者(経営者の資質)、従業員(卓越した従業員の育成能力)および社会(社会的責任)の立場がバランスよく取り上げられている、と述べている。ただ、それぞれの項目のウエイトがすべて同

じというところからスタートし、しかも時代によって変化しない、という点で客観性に疑問が残るという点は問題点として挙げられている⁽⁶⁾。

(2) Reputation Institute と Harris Interactive 社による「企業レピュテーション指数 (Reputation Quotient)」

チャールズ・J・フォンブラン / セス・B・Mファン・リールは、企業のレピュテーションとは、『レピュテーションとは、経営者と従業員による過去の行為の結果、および現在と将来の予測情報をもとに、企業を取り巻く様々なステイクホルダーから導かれる持続可能な競争優位のことである。』と定義している。公開企業の企業価値を物的資本、金融資本、知的資本およびレピュテーション資本の4つに分解している。また、レピュテーション資本はブランド・エクイティとステイクホルダーとの関係性から構成されるとしている。さらに、優れたレピュテーションを構築する要因を、顕示性、独自性、真実性、透明性、および一貫性とした5つの原則を導出している。

顕示性は注目度を上げること、独自性は違いを際立たせること、真実性は誠実に自らを提示すること、透明性は適切に情報開示すること、一貫性は「対話」を確立すること、と分析している。分析に当たっては、主要国の企業評レピュテーション指数 (RQ) を算出し、財務パフォーマンスとの関連等を

定量的に検証している。レピュテーション指数（RQ）は、企業が提供している「製品とサービス」の評判のみならず、経営者の「ビジョンとリーダーシップ」、企業の「社会的責任

」、「職場環境」、「財務パフォーマンス」、さらにはステイクホルダーが当該企業に対して感じる「情緒的アピール」の6つの領域と細かくは20の属性に分かれており、7段階評価で企業を立体的に捉える点に特徴がある。

両氏によると、高RQ企業群と低RQ企業群との間には、財無方に明確な差があり、レピュテーションの高い企業は無形資産が多く、資産収益率が高く、また負債比率が低く、5年間の成長率が高いとしている。この定量化の研究は企業経営のマネジメントに有用な材料を提供できると思われる。

(3) Business Ethics 誌の

「100 Best Corporate Citizens」

CSRを踏まえた企業評価として、アメリカのCSRやSRIの動向を追っているBusiness Ethics誌が、毎年選出して発表している「100 Best Corporate Citizens」について見てみる。

同誌の評価方法と内容の特徴は、視点をステイクホルダーごとの関係に置き、ステイクホルダーごとにCSRそのものを評価している点である。評価項目は、コミュニティ、ガバナンス、多様性、従業員、環境、人権、財務であり、これをトータルでラ

ンク付けしている。また、各企業の評価に使用している数値は、ボストンのSRI調査会社であるKLDのデータに基づいた、評価を行っている。

第4節 社会的企業評価の意義と課題

このように、企業の社会性を評価軸に組み込み、企業を評価する取り組みが広がっている。日本においても、朝日新聞文化財団の「企業の社会貢献度調査委員会」の調査による「企業の社会貢献度」としたランキング(1990年に始まり、2003年までで終了)を公表するなど、出版社や新聞社などが、CSRを踏まえた企業評価を試みている。

また、ここ数年のCSRの議論の広がりを受けて、日経ビジネス誌やニューズウィーク誌、日本経済新聞、週刊東洋経済など、CSRの視点から企業を評価する試みが増えてきている。これらはCSRの定義や評価項目の設定はそれぞれ異なっている点も見受けられるが、いずれも社会的な関心を高める役割を果たしているという、ある一定の意義があることは認められる。

しかし、企業評価の一般的な課題としては、体力のある大企業ほどこういったトータルなランキングの獲得ポイントが高く、ランキングでも上位に来る傾向がある。ランキングにおいて、大項目ごとのポイントランクは

出ても、ここ企業の取り組みの実態は見えない。また、優れている点、マイナス面は見えない、の2点が挙げられる。ランキングだけでは経営実態はわからないし、他社と比べてどの点が優れているのか、劣っているのかがわからない。また、企業評価の多様な情報が増えること自体は悪いことではないが、ランキング結果だけ前面に出してしまうことにはマイナス面も多いと考えられている⁽⁷⁾。

(1) 谷口 [11] P.76 ~ 77

(2) BSR [w2] 参照

(3) 岡本 [5] P.34

(4) Simons, Robert [8] 参照

(5) 通商白書 [17] 参照

(6) 岡本 [5] P.60 参照

(7) 谷本 [16] P.147 参照

第 3 章 新 しい 企 業 像

第 1 節 企 業 像 の 変 化

第 3 章 までで、「企業と社会」の関係性の変化と、企業の社会性を新しく評価軸として取り入れた企業評価について見てきた。20 世紀までの経営におけるよい企業とは、一般的に企業は経済活動を行い、よい商品・サービスを消費者に提供し、ここから得た利益を株主・従業員に配分することが求められ、成長性・収益性が高い企業が評価されてきた。それは、投資家をはじめとするステイクホルダーにとって、企業を評価するさいの情報としては財務的情報で十分であったためである。しかし、財務資本（有形資産）だけで、当該企業のほとんどを評価できていた時代は終わり、現在においては、成長性・収益性の重要性はもちろん不変であるが、それだけの企業は、もはや良い企業とは言えなくなっている、ということがもはや明確になってきている。

第 2 節 今 後 求 め ら れ る 企 業 像 と は

企業は、その事業活動を通じて、企業価値を高めていくことが基本である。その際、事業活動がどのように行われているか、そのプロセスを問うことが CSR のポイントである。社会的に責任ある事業活動をしていなければ、良い製品・サービスを提供しているだけでは評価されないという流れが出てきたということである。社会的・環境的リスクを抱えてい

ては、結局は企業価値・株主価値を毀損することにつながってしまうのである。

企業の事業活動がステイクホルダーから支持されているかどうかが問われている。企業は、投資家、株主のみならず、消費者/顧客、従業員、NPO/NGO、地域社会、環境といった様々なステイクホルダーとの相互関係の中で成り立っている。企業活動はステイクホルダーから支持され、信頼されることが重要であり、これを失えばその成立は困難な状況になっている。

ここで、今後求められる企業像として、「企業活動のプロセスにCSRを組み込むことで、自社のビジョンをステイクホルダーに対して明らかにしている企業」と定義したい。

CSRの取り組みは企業に対して、それ自体収益を生むものではなく、直接的、短期的に株価や企業業績に影響を及ぼすものではないが、企業を取り巻く市場環境や産業構造の変化、ステイクホルダーの様々な要請に敏感に反応し、適切に対応していく経営戦略や経営マネジメントと密接に連携していく、このような行動を実践することが出来る企業は、そのマネジメントスタイルや提供する製品・サービスが、市場、顧客、従業員などから信頼を得ることが可能となり、結果として、企業価値の向上が可能になる。その中で、信頼関係を築くために、企業がアカウンタビリティを果たすことは今後さらに重要な要素となってくると著者は考えている。そのためには、

企業がCSRをどのように経営プロセスに組み込んでいくか、また、その内容をどうやって達成するかというビジョンをステイクホルダーに対して示していくか、この2点が重要なポイントになってくる。こういったことが求められてくると、形だけのCSR活動では社会の評価を得ることは難しくなってくる。

第5章において、SRIについて触れるが、SRIは企業に対してCSRを促進させる効果を与え続けてきた。SRIの調査方法には、まだ課題は残されているものの、企業に与えるインパクトという意味では、他の企業評価とは一線を画している。この点についても、見ていきたい。

第 5 章 社会的責任投資 (SRI)

第 1 節 CSR と市場

これまで見てきたように、90年代グローバルイゼーションが大きく進展すると同時に、地球環境問題や貧困などその負の側面も明らかになるにしたがって、社会経済システムの持続可能な発展を求める市民団体の動きが広がっている。欧米においては、社会的な問題を起こした企業に対する市民のボイコット運動が大きな影響力を持つようになってきたが、CSRに取り組む企業を積極的に支持し、その企業の商品や株式を購入しようとする動きも広がりつつある。それは消費や投資の決定プロセスに、企業の社会的・環境的側面に関する評価を組み入れていくことを意味する。さらには、企業間の取引においてもこれらの基準を組み込むCSR調達といったことも広がりつつある⁽¹⁾。こういった経済行為が市場で広がり定着してくれば、企業を評価する基準も変化してくることになる。そこで、本章では、市場において企業に求められる役割や機能が変化し、市場の規範が変化し始めている現象を捉え、SRIがCSRを推進する原動力となった点、また、SRIによって上で述べた企業像の変化に与えた影響について見ていきたい。

第 2 節 社会的責任投資 (SRI) の概要

社会的責任投資 (SRI) とは、基本的に企

業活動を財務面のみならず、社会・環境の側面からも評価することで、投融资先を決定していくことである。SRIによる企業評価の方法が90年代後半から欧米を中心に広がってきている。金融、つまり経済活動の基本的な資源である資金の調達の局面において、こういったスタイルが広がり定着すれば、CSRを定着させる上で大きな力となりうる。そこで、SRIとはどのようなものをまず以下で見ていきたい。

(1) SRIの3形態

() ソーシャル・スクリーニング

SRIとは、財務的指標と社会・環境的指標によって企業評価を行い、投資対象銘柄を選定し、投資信託を組み立てたり、年金運用を行ったりすることであるが、ソーシャルスクリーニングと呼ばれている。スクリーニングには、以下の二つのスタイルがある。

「ネガティブ・スクリーニング」

これは特定の価値観から特定産業・企業を選別し、排除するスタイルである。例えば、武器製造に関わる企業の排除、健康問題からタバコに関連する企業を排除したり、人権問題を抱えている国と取引している企業を排除したりすることをいう。こういった排除スクリーニングは、アメリカでは古くから宗教団体や市民団体が行なってきた方法であり、企業に対する批判運動の一つの戦略として存在してきた。

「ポジティブ・スクリーン」

これは CSR を果たしている企業を積極的に評価し、投資対象銘柄として選定するスタイルである。ここでは CSR という数値化しにくい企業の活動をどのように測るかがポイントとなる。一般的には CSR に関する網羅的な質問表を作成し、企業に送る。その回答を得て、評価・ポイント付けをし、レーティングしていく。具体的な評価項目について、日本において唯一の SRI インデックスであるモニングスターと NPO 法人パブリックリソースセンターののものをしてみる。ここでは、ガバナンス / アカウンタビリティ (28 問)、マーケット (消費者 / 顧客対応 53 問)、マーケット (調達先対応 11 問)、雇用 (36 問)、環境 (34 問)、社会貢献 (37 問) を 5 つの柱とし、合計 199 もの質問を行なっている。こういった SRI 評価の専門機関は、日本、北米、ヨーロッパ諸国に存在している。それぞれの評価の基本的な柱 = 経済、環境、社会という三つの領域は変わらないが、細かな評価項目とウェイトづけに関しては少しずつ異なり、個性がある。それは国・地域における市場社会の規範をベースにしながらか、それぞれが理想とする企業像がそこには存在しているといえる。

() 株主行動

株主行動とは、企業の所有者たる株主の権利行使であり、社会的責任の観点からその経営や方針、システムに影響を及ぼし、企業行

動を改善すべく影響力を発揮することである。従来株主行動という、一株運動に代表されるような、株主総会において企業の社会的責任を求め株主提案を行なうなど、経営陣と対立的なものが主であった。また、少数株主が経営陣と対立する形で株主行動を行なっても、提案した議案が可決される可能性は少なく、そのような行動を通して経営陣に当該問題の存在を認識させ、何らかの対策を促すことや、その問題に対して社会の関心を集めることに狙いがあった。

しかし、近年、このような株主行動の性格に大きな変化が見られ、上記のような対立的な株主行動にとどまらず、大株主である機関投資家が中長期的に株式を保有するようになり、企業との対話を通して継続的な関係を構築し、企業経営の改善を働きかけて企業価値を高めようとする動きが広がっている。株主行動とスクリーニングを連携して実施することも増えてきている。

() ソーシャル・インベストメント / ファイナンス

SRIの3つ目の形態がソーシャル・インベストメント、またはソーシャル・ファイナンスと呼ばれるものである。これはさらに3つに分類することが出来る。

地域開発投資

これは荒廃・衰退した地域の経済的開発の支援を目的に行なわれる投資であり、具体的

には大都市のインナーシティにおいて、低所得者やマイノリティなどを対象に、低額の住宅供給や起業などを支援する活動である。

社会開発投資

社会開発投資とは、自然エネルギーの開発やフェアトレードなどの社会的事業を行なう事業体に対する融資や投資と、総括して捉えられる。また、バングラディッシュのグラミン・バンクのような、発展途上国において貧困層の経済的自立を促すことを目的として、小規模なビジネスに対して少額の融資を行なうマイクロ・ファイナンスなども、この範疇に含まれる。

社会的に責任ある公共・開発投資

政府が公共投資を行なうにあたって、その公共投資が社会や環境に与える影響を配慮することや、公共事業の入札において入札企業の社会的責任への取り組みをその評価の基準として組み込むことが含まれる。

(2) SRI の現状

欧米では、SRIの投資信託が90年代後半から大きく伸びている。SRIは、企業に社会的責任を求める動きが市場社会で広がるとともに、その重要性が理解されるようになってきた。CSRの背景には、環境問題、雇用問題、社会的排除、途上国での不公正な取引や人権問題など様々な課題があるが、経済基本主義ではもう持続可能に発展していくことはできない、というグローバルレベルでの共通認識が要因

である。持続可能な発展という概念は、国連「環境と開発に関する委員会」が1987年の報告書で、「将来の世代の能力を低下させることなく現在のニーズに沿って発展させること」と定義された。その後92年のリオで開催された「環境と開発に関する国連会議（UNCED）」では、地球環境問題に対する責任、開発と環境保全のバランス、汚染者負担の原則、将来世代への配慮といったことが中心課題として議論され、環境問題の側面から社会経済システムの持続可能性が指摘された。さらに90年代後半になると、持続可能性という概念は社会性を含めて理解されるようになる。つまり企業のもつ社会的影響力の増大を受けて、働く場における社会的公正性の達成、途上国におけるスウェットショップの排除、さらにコミュニティ問題の解決、途上国支援など。こういった問題を無視しては、社会的基盤を崩壊させ、中長期的に持続可能な発展を達成していくことなど望めなくなる。企業は市場社会の変化を受けて、いかに環境的・社会的な面から持続可能な発展に寄与するか、CSRを踏まえた対応が要請されているのである。

このことは2002年夏ヨハネスブルグで開催された「持続可能な発展に関する世界首脳会議（WSSD）」でも議論された。そこで経営者団体などが主催したコンファレンス「持続可能な発展のための企業行動」では、社会的・環境的課題に取り組む企業の役割・社会

的責任が大きくなっていることが確認され、また課題解決には企業・政府・市民社会セクターのパートナーシップが重要であることが強調された。さらに今年フランス・エビアンで開催されたG8サミットでは、経済セッションにおいて「責任ある市場経済」宣言がなされ、各国政府がCSRの活動を支援していくことを確認しあった。

こういったグローバルな潮流の中で、今後企業はより明確に社会的責任に責任ある経営活動を行い、ステイクホルダーにそのアカウンタビリティを果たしていくことが求められている。ただそれを倫理規範として企業の自主性に訴えるだけでは限界がある。また逆にCSRの内容を法律で詳細に規定し、規制するということも馴染まない。SRIはCSRを市場が評価するシステムである。消費者や投資家がCSRを果たしている企業を支持する、そうでない企業は支持しない、という市場が成熟し、そういった規範が市場競争のルールに組み込まれていく。CSRを果たすことが市場社会で評価されるようになれば、企業はステイクホルダーから支持・信頼を獲得し、企業価値を高めるため、積極的に取り組むことになる。SRIのような評価のシステムが市場に定着していくことで、持続可能な発展もその条件が整えられていく、ということができるといえる。

では、SRIの規模はどのように変化しているのだろうか。まず、アメリカにおけるSRI

全体の規模を見ると、1995年 6390億ドルであったが、2005年には2兆2900億ドルと約3.6倍に増加している。これ現在全米の投資運用規模(24.4兆ドル)に対して約9.4%の割合に相当する。アメリカのSRIは、1990年代後半に大きく成長したが、ここ5年ほどはほぼ横ばい状態にあると言える。

SRIの中でもソーシャル・スクリーニングによる投資総額を見ると、1995年には1620億ドルであったが、2005年は1兆6850億ドルと約10倍となっている。2003年は2兆1430億ドルであったので、ここ2年間では20%ほど減っている。スクリーニングのうち公募の投資信託は、1995年に120億ドルであったが、2005年には1790億ドルとなり15倍の伸びを示している。SRIの中でもこの部分の伸びが一番大きい。また金融機関による個別勘定によるものが1兆5060億ドルであった。特にこの規模が大きくSRIの中でも大きな部分を占めている。中でも年金基金におけるSRI運用の組み込みがSRIを大きく伸ばしていることが1つのポイントである。

また、イギリスでは、ソーシャル・スクリーニングによる投資総額は2001年に2245億ポンドとなっており、市場の12.7%を占めている。これらの数字からは、SRIはまだメインストリームになっていないわけでは無いが、この10年の伸びは著しく、イギリスでは1997年の227ポンドから約10倍に成長している。とくに年金基金をはじめとする機関投

資家はその運用にSRIを組み入れだしたことがその要因になっている。

一方、日本でのSRIの規模はごく小さい。SRIファンドは24本あるが、その純資産総額は2006年3月末現在2586億円である。投資信託協会によると、投資信託全体の同年月次における純資産総額は58兆4790億円であるから、それに占める割合は約0.4%にとどまっており、市場に影響を与える規模になっているわけではない。

SRIのインデックスや投資信託に組み込まれた企業は、現在のSRIの市場規模からすると、選ばれたからといってすぐに資金調達において優位になるというわけではない。しかしながらそれらの企業は、社会、環境、経済の領域に関わる幅広い評価基準から選ばれているわけであり、トータルなレベルから良い企業という評価を得たことになる。しかしそのことが一般の金融市場における評価と結びつくには、もう少し時間がかかるであろう。

(3) SRIと市場の成熟

SRIの中でも、ソーシャル・スクリーニングは、これまでみてきたように企業活動の財務面と社会・環境面を評価機関が調査・評価し、個人・機関投資家がそのような情報に基づき、より良い企業を選び投融資をしていく、ということである。こういったSRIはこの30年余りの間、時代とともにそのスタイルを変化させてきている。

まず SRI は 1970 年代社会的に問題のある企業を排除するスタイルが中心であった。いわば、SRI の「第一ステージ」では、教会、社会運動団体、大学などによる排除スクリーンが中心であり、必ずしも財務的パフォーマンスを考慮することなく社会運動のひとつの手段として利用されてきた。

80 年代終わりから 90 年代に入ると、SRI は「第二ステージ」に入ってくる。それは企業の社会・環境面でポジティブな評価スクリーンを行い、財務面と合わせて評価していくスタイルである。アメリカ SRI 界のゴッドマザーと呼ばれているエイミー・ドミニは、90 年代に入って SRI の株価指数「ドミニ・ソーシャル・インデックス」を開発し、「あなたの投資が社会を変える」、「よりよい投資がよい未来をつくる」というメッセージを市場社会に発信した。第二ステージ後半では、年金基金を中心に機関投資家が SRI を組み入れるようになってくる。アメリカでは、機関投資家の持株比率は 60% を超えている。1990 年代前後には、機関投資家がアメリカン・エキスプレス、IBM、GM など大手企業の経営者を更迭し、企業のガバナンスのあり方に大きな影響力を持つようになってきている。

当時、マネジメントの専門家ではない機関投資家が企業経営に関与することの是非が議論された。しかしながら、年金基金は勤労者の資金を預かっている以上、運用益を出さなければならぬ。そうすると、問題を含む企

業経営に対して、可能な限りリスクを排除していくため株主としての権限を駆使する必要がある。その方法には「ボイス = 発言」と「エグジット = 退出」がある。ボイスは機関投資家として経営に口を出すこと、エグジットは株式を売却することである。ただし、株式保有数が大きいと、持株を売却することは容易ではなく、大量売却は、市場での価値を大きく下落させ、自らに跳ね返ってしまう。そのため、売却することは最後の手段であり、それまでに企業経営上リスクを抱えていれば、経営者に対してエンゲージメントを行なう、さらには、株主提案、議決権行使といった方法で、関わっていくことになる。

機関投資家にとって1990年代半ば以降、ガバナンスの問題ばかりではなく、環境・社会問題も資産運用に当たって重要なポイントになってくる。もっとも機関投資家は社会運用団体ではないので、特定の社会的な価値観から投資の方針を決めるわけではないし、それは受託者責任の面からも許されるものではない。アメリカのカリフォルニア州公務員年金基金「カルパス」は発言する年金基金として有名であるが、90年代前半にはSRI的意識は無かった。90年代の後半になると、社会的・環境的な問題が企業経営に大きなインパクトを与えようになる中、運用に当たってこれらの問題点を意識するようになってくる。年金基金の方針が変わったというよりも、企業を取り巻く環境が変化したのである。環境

リスク、人権リスクなどを抱えていれば、機関投資家は、中長期の資産運用を考えたとき、CSRに関わる問題に着目せざるを得なくなり、SRI運用を組み込む機関も増えてきたのである。

2002年以降、企業のあり方を問う新たな課題が生まれた。エンロンやワールドコムなどの事件でコーポレート・ガバナンスの不全が問われ、SRIの評価基準の中に改めてガバナンス体制や透明性といった要素をチェックする動きが強まっている。社会・環境のみならず、ガバナンス体制、そして組織の透明性に関わる問題は、非財務的な領域にある。企業を評価するに当たって、財務的な要素と非財務的な要素を合わせてトータルに評価するスタイルを、SRIがメインストリームかしていく段階として、第三ステージのSRIと呼ぶ。

SRIがトータルな企業価値を測る手段としてまだ定着しているわけではないが、意味のある手法であるという認識は、ヨーロッパの一般の金融関係者の間にも広がり始めている。

社会的な項目をすべて揃えて評価するへビーナスクリーニングのスタイルは、90年代後半以降広がりをみせてきた。もっともこのSRIのスタイルがどんどん増え、メインストリーム化していくにはまだまだ時間がかかるであろう。基本的に市場社会のベースにCSRが定着し、成熟していくことをぬきに、SRIだけが広がるとは言えない。もちろんSRIの可能性が示されることで市場社会の変化を促

す役割を果たす、ということも言える。

同時に近年、メインストリームにおいて投資決定する際、その基準の中に環境、社会、ガバナンスに関する項目を一部組み込む評価スタイルも広がりつつある。メインストリームにおいては、基本的に財務データ中心の評価を行なっているが、中長期的に企業評価をしようとした場合、その会社が環境リスクやガバナンス体制の不備などを抱えているとすれば、業績に影響を与えることになる。そこで企業評価において重要性の高いこれらの項目を一部組み入れていこうという「メインストリームのSRI化」といえるような動きが見られるようになってきている。ある意味で、リスク要因となっている社会的項目だけを組み入れるこのスタイルは、従来型の社会・環境項目をすべて組み込む投資スタイルとは異なるといえる。したがってそれはSRIではない、という意見もあるが、市場社会が成熟した段階で、そういった項目も積極的に組み入れていく必要に迫られるわけであり、企業評価の基準が少しずつ変化しているのだ、と理解することが出来る。

国連環境計画金融イニシアチブ(UNEP FI)の「機関投資家の資産運用に関するワーキンググループ」は、2004年6月に「Materiality Report」という報告書を出している。マテリアリティとは、企業経営に重要なインパクトを与える項目というほどの意味である。2002年のヨハネスブルグでの「持続可能な開発に

関する世界サミット」で示された社会的に責任のある経済社会の構築に向けて UNEP FI は機関投資家のための投資原則を検討した。機関投資家の投資ポートフォリオに、環境（E）、社会（S）、ガバナンス（G）が大きな影響を与えるようになってきていることを指摘している。それを受けて、2005年国連のアナン事務総長が責任投資原則（The Principle of Responsible Investment）を提唱した。投資決定、株式行動をする際に、E、S、Gをどう考慮していくべきかのガイドラインを示している。「マテリアリティ評価」というような評価スタイルの重要性が認識されはじめている。

第3節 社会的責任投資（SRI）の果たす意義

内外で SRI 市場は急速に拡大している。このような状況の中で、CSR は SRI を通して問いかけられることによって、社会的課題から経済的課題として、また市場における周辺的な課題から中心的な課題の1つへと認識されるようになった。とくに、上でも触れたように、年金基金の機関投資家が SRI 運用を始めたことが大きな影響を与えている。年金基金は投資銘柄を選定し運用するに当たって高い財務的リターンを求める。90年代から市場における機関投資家の持ち株比率は大きくなり、中長期的な運用を行うようになってきたが、企業の中長期的な価値を考えるにあたって

CSRが重視されるようになったことで、機関投資家も企業評価において社会的・環境的基準を組み込むようになってきたのである。しかし、SRIの評価方法については課題も多い。SRIは質的データが必要であるため、質問票での調査が中心である。このため質問票形式の問題点として、どうしても制度の有無を尋ねる形になってしまうため、制度の実用性の如何や特定の制度が普遍的であるか否かの問題まで測りきれないという課題が生じてしまう。また、質問票だけの調査と質問票とインタビューを交えた評価などが混在しており、調査・評価方法の公平化や基準の均質化の問題が生じてしまう。SRIの評価の特徴として、社会的に重大な影響を及ぼす不祥事等が発覚した場合には、組み入れ対象候補企業群から除外するという他の企業評価機関にはない実際的に企業に影響力を与えうる抑止力があることも注目すべき点である。

(1) 谷本 [16] P.134 参照

90年以降、グリーン調達が広がり、日本でも10年余りの間で定着してきている。

第 6 章 AA1000 と アカウンタビリティレー ティング

企業がステイクホルダーに対してアカウンタビリティを果たすということは、どのようなことであるか。アカウンタビリティとは、「説明責任」と訳されるが、情報開示と全く同義ではなく、CSR報告書やSRIをはじめとする評価機関のアンケートなどに答えるという意味でもない。アカウンタビリティを果たすということは、経営計画そして経営戦略を立てていくに当たって、ステイクホルダーや社会からの声・期待を受け止め、組み込んでいくことが必要である。以下で示すAA1000は、ステイクホルダー・エンゲージメントを通じて説明責任やパフォーマンスを改善することを目的とした、アカウンタビリティについての基準です。AA1000は、指針、目標、そしてレポーティング・システムを作り出すための、系統だったステイクホルダー・エンゲージメントを確立するフレームワークとなっている。AA1000シリーズは「AA1000フレームワーク」を土台にしており、社会性及び持続可能性についてのレポーティングに関して保証する初の基準である。AA1000S Assurance Standardを始めとする一連の特定の測定基準が加えられています。また、アカウンタビリティレーティングはイギリスのシンクタンクであるAccountAbility(NPO)が提示している社会・倫理・環境を配慮した経営を行なっていくためのフレームワーク

AA1000 に基づいて、アカウンタビリティを果たしている企業をランキングしているものである。以下で、AA1000、アカウンタビリティレーティングの概要を示していく。

第 1 節 AA1000 シリーズの概要

AccountAbility は、政策決定に関するリサーチ・研究や、独自の規格普及（国際規格 AA1000）を通して、企業、市民社会や公共機関などあらゆる組織が社会と環境に及ぼす影響や、持続可能な発展について、説明責任（アカウンタビリティ）を果たすよう推進している。

AA1000 基本原則並びに AA1000 保証基準は、CSR の実施にあたりステイクホルダーの概念とその評価基準として、国際的に広く認知されている。AA1000 とは、AccountAbility の開発した 5 つのシリーズからなる包括的会計・情報開示規格であり、「ステイクホルダー・エンゲージメント、組織の情報開示やその内容保証について、組織の説明責任性とエンゲージメント・パフォーマンスを改善すること」をその目的としている。AA1000 基本原則は、以下の 3 原則により構成されており、企業がアカウンタビリティへの公約を果たすための重要な概念となっている。

- 1．重要性：ステイクホルダーが必要とする重要な情報が記載されているか
- 2．完全性：記載すべき重要事項を決定するための情報を完全に把握しているか

3. 対応性：ステイクホルダーの関心や懸念に的確に対応し開示しているか
また、AA1000は以下の5つの基本規格によって構成されている。

1. AA1000 Framework (通称 AA1000)

1999年発行

2. AA1000 AS (保証規格) 2003年発行

3. AA1000 SES

(ステイクホルダー・エンゲージメント規格)

2005年公開草案発行

4. AA1000 PP (目的と原則) 2007年発行予定

5. AA1000 FI (統合への枠組み)

2007年発行予定

これら5つの基本規格はAA1000 Frameworkを基礎に「AA1000 Assurance Standard(AA1000 保障基準)」や「AA1000 stakeholder Engagement Standard(AA1000 SES)(公開草案)」などが作成されている。

AA1000シリーズは「重要性」「完全性」「対応性」の3つを「AA1000基本原則」としている。「AA1000基本原則」は報告書作成の「プロセス」についての原則や指針を提供するほか、「AA1000 保障基準」は、報告書の信頼性と質、および作成プロセスやシステムを評価するためのものとして使用されている。

AA1000 SES(ステイクホルダー・エンゲージメント規格)におけるステイクホルダー・エンゲージメントのプロセスを以下で見たい。

考え計画を立てる

- ・ ステイクホルダーを確定する。ここでの基準は、責任、影響、近接、依存性、代表性、政策と戦略的意図の6つである。
 - ・ 重要事項を特定する（政策との関連性、短期的な財務業績と法的コンプライアンス、業界の規範、ステイクホルダーの関心と行動、社会的規範の5つがポイントになる）
 - ・ エンゲージメントの戦略・目的・範囲を決める
 - ・ エンゲージメントの計画と実行スケジュールを決める
 - ・ 準備しエンゲージメントを行なう
 - ・ エンゲージメントの実行方法を決める
 - ・ エンゲージメントに関する能力を構築し強化する
 - ・ 理解、学習、改善を促進するようステイクホルダーとエンゲージメントを行なう
 - ・ 対応し測定する
 - ・ エンゲージメントで得たことを実施し、内部化し、コミュニケーションをしていく
 - ・ パフォーマンスを測定する
 - ・ 評価し、再定義し、組み替える
- このようなプロセスが示されている⁽¹⁾。

第2節 アカウンタビリティレーティング

アカウンタビリティレーティングとは、AccountAbilityとCSRを実現していくためのマネジメント支援しているイギリスのコン

サルディング会社である csrnetwork が、先に挙げた社会・倫理・環境を配慮した経営を行なっていくためのフレームワークである AA1000 に基づいて、アカウンタビリティを果たしている企業をランキングしているもので、2004年に始まったものである。そのアカウンタビリティレーティングの目的としては以下の3点を挙げている。

自社の強みと弱みを理解し、お互いに学ぶことによってアカウンタビリティを改善させることを助ける。

アカウンタビリティを測る他の手段や基準の進歩を知らせるため。

企業の長期的な目標の実現に向けて、その議論に寄与するため。

また、アカウンタビリティレーティングは2005年度、FOTUNE誌のグローバル100の企業を評価対象とし、2006年度はFOTUNE誌のグローバル50に加えて、ロシア、ハンガリーと南アフリカで最も大きな企業の別々の信用度を生じるために、Accountability Ratingの範囲を広げており、世界の大企業はどのようにアカウンタビリティを果たしているか、どのように企業の経営戦略にCSRを組み込み、アカウンタビリティを果たしているか、ということによって以下の6つの項目によって評価している。

ステイクホルダー・エンゲージメント(20点)

ステイクホルダーとの対話の場を持ち、ス

ステイクホルダーにとって重要なことを理解する

ガバナンス（15点）

経営政策を立案・実行する際に、ステイクホルダーの課題を考慮しているか

戦略的意図（20点）

経営戦略に財務的目標と同様に社会的・環境的な目標を組み込み、達成しようとしているか

業績管理（15点）

社会的・環境的な目標を達成するための仕組みやインセンティブを設定しているか

情報開示（15点）

財務同様に、社会的・環境的成果を公表しているか

保証（15点）

社会的・環境的マネジメントや報告書を第三者からチェックを受けているか

これらの項目は、社会的責任の基盤であり、組織が持続可能な発展において自らの役割を果たすために長期の経済価値をつくることになっているならば、考慮する必要がある基本的な成分を陳列している。また、2005年度は、ステイクホルダー・エンゲージメントが25点で、ほかの5項目が15点であったことから、上記の点数に変更しており、前述の通り、対象範囲も変更し、ステイクホルダーからのフィードバックを反映して、点数を始めとして、改善を行なっている。

(1) 谷本 [16] P. 187 AccountAbility [w1] 参照

第 7 章 21 世紀型企業の展望について

Solomon et al(2002)が、もし機関投資家が SRI に関心を示さずファンドも出来なければ、CSR はここまで広がらなかったと指摘しているように、SRI によって、CSR は発達したという面は否定しがたい事実であろう。

また、市民の意識の変化の影響も当然あるが、企業にとって不祥事等が起こった場合に、組み入れ対象候補企業群から除外するなどの措置をとられた場合、企業価値を毀損してしまふおそれもあることから、企業の行動に対して一定の抑止力となっている点も重要な点である。こういった抑止力となりえるのは、SRI と CSR 調達ぐらいのものである。また、FORTUNE 社の Most Admired Companies をはじめとする他の企業評価においてはそういった抑止力を持たない一方で、CSR を積極的に評価することで、社会の関心を高める役割を果たしたと言える。また、アカウンタビリティレーティングでは、調査の母数が少ないというような課題も見受けられるが、ステイクホルダーに対しての企業のアカウンタビリティをどのように果たしているか、ということに重点を置いたユニークな企業評価の枠組みであり、企業が実際にどのようにして企業活動の中に CSR を組み込んでいるか、ということ調査し、公表することは、企業に対して、ステイクホルダーとコミュニケーションを取る重要性を認識させ、促進させる効果を生んでいると言える。もし PR のための CSR

を行なっている起業とステイクホルダーとの対話を重ねて対応している企業があったとすると、制度面ではさほど遜色ない結果が出るかもしれないが、長期的に見てみると、ステイクホルダーとの信頼関係が築けるのは後者の企業であり、その結果として、企業はステイクホルダーとの関わり・信頼構築や、ガバナンス体制の改善、環境的評価、人的資本といった無形資産を得ることが出来ると著者は考えている。

SRIの調査やCSRにおけるランキングなどにおいて、制度の有無に偏ってしまいがちであるが、アカウンタビリティレーティングでの評価を見てみると企業がどのようにアカウンタビリティを果たしているかという実行の面が評価されている。制度の存在とそれを活かしていくという両面からの評価として、著者は、この二つの企業評価の枠組みを取り上げた。

本論文において、現在求められる企業像として、「企業活動のプロセスにCSRを組み込むことで、自社のビジョンをステイクホルダーに対して明らかにしている企業」と定義した。企業にとってSRIやアカウンタビリティレーティングはCSRを考えていく上で、制度の有無とその実用という点で、定義した企業像に近づくための推進力になりうるのではないかと著者は考えている。

参考文献・URL一覧

< 文献一覧 >

- [1] Charles J. Fombrun, & Cees B.M. Van Riel
FAME & FORTUNE: How successful Companies Build Winning Reputations, *Financial Times Prentice Hall*, 2004 (花堂靖仁監訳『コーポレート・レピュテーション』東洋経済、2004)
- [2] 伊藤邦雄・日本経済新聞社広告局編『企業事例に学ぶ実践・コーポレートブランド経営』日本経済新聞社、2002年
- [3] 岡本清・廣本敏郎・尾畑裕・挽文子『管理会計』中央経済社、2003年
- [4] 岡本大輔『企業評価の視点と手法』中央経済社、1996年
- [5] 岡本大輔・梅津光弘『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、2006年
- [6] Patrick, H. Sullivan, *Value-Driven Intellectual Capital: How to Convert Intangible Corporate Asset Into Market Value* 2000
(森田松太郎監訳『知的経営の真髄』東洋経済新報社、2002年)
- [7] 櫻井通晴『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 2005
- [8] Simons, Robert " Performance Measure

ment and Control Systems for Implementing Strategy”(伊藤邦雄監訳『戦略評価の経営学—戦略の実行を支える業績評価と会計システム』ダイヤモンド社、2003年

- [9]週刊東洋経済『臨時増刊 環境・CSR2006 最強CSR』東洋経済新報社 2005年12/7
- [10]高巖・日経CSRプロジェクト編『CSR企業価値をどう高めるか』日本経済新聞社、2004年
- {11} 谷口勇仁「企業社会責任の新展開」『経済科学(名古屋大学)』45巻2号、1997年
- [12]谷本寛治『企業社会論』一橋大学商学部経営学部編「経営学概論」第9章、税務経理協会、1999年
- [13]谷本寛治『企業社会のリコンストラクション』千倉書房、2002年
- [14]谷本寛治『SRI社会的責任投資』日本経済新聞社、2003年
- [15]谷本寛治『CSR経営』中央経済社、2004年
- [16]谷本寛治『CSR企業と社会を考える』NTT出版、2006年
- [17]通商白書『新たな価値創造経済に向けて』2004
- [18]上野清貴『公正価値会計と評価・測定』中央経済者 2005年

< 参考 URL >

[w1] Accountability

<http://www.accountability21.net/>

[w2] Business for Social Responsibility
(BSR),

<http://www.bsr.org/>

[w3] csrnetwork

<http://www.csrnetwork.com/>

[w4] Global Compact

<http://www.unic.or.jp/globalcomp/>

[w5] 環境省 HP

<http://www.env.go.jp/>

[w6] 経済同友会 HP

<http://www.doyukai.or.jp/>

[w7] 経済産業省 HP

<http://www.meti.go.jp/>

[w8] 日経 CSR プロジェクト

<http://www.nikkei.co.jp/csr/>

[w9] 特定非営利活動法人パブリックリソース
センター

<http://www.public.or.jp/index.html>

[w10] 東京証券取引所

<http://www.tse.or.jp/>