

## 企業の社会的責任：そのソフト・ロー化？ EUの現状

神作裕之

東京大学大学院法学政治学研究科

2004年12月

## 1 企業の社会的責任論の特色

企業の社会的責任は、会社の生成とともに問題となった。すでに 1790 年代に、東インド会社がカリブ諸国の奴隷に労働に従事させて生産した砂糖をイギリスに輸入していたところ、消費者の不買運動の結果、東インド会社は、カリブ諸国からの砂糖の輸入をとりやめた。このでき事は、企業の社会的責任が追求された嚆矢といわれている。その後、企業の社会的責任は、とくに労働者保護、消費者保護、環境保護および人権保護の 4 つの領域で、発展を遂げてきたが、会社内部におけるガイドラインや行為規範、倫理遵守規定等の制定とその実践という形で遂行されてくるが多かった。近年、企業の社会的責任論は、CSR(Corporate Social Responsibility)という略称の下、再び大きな議論のうねり呼び起こしている。社会的責任とは、定義上、法的責任がつきたところから始まると考えられ、経営者の裁量の問題と考えられてきたが、近年の CSR 論は、従来の「企業の社会的責任」論にはなかった特徴が認められるように思われる。

第 1 は、従来の企業の社会的責任論は、余裕のある企業が付随的に行う慈善的活動（フィランソロピー）あるいは後見的行為という色合いが濃かったのに対し、最近の、特にヨーロッパにおける「企業の社会的責任」論は、社会的責任の遂行を会社の活動の本質的な構成要素として組織化し内部化しようとしている点である。最近の「企業の社会的責任」は、当該企業が行っている主たる事業との関連で論じられることが多くなっているという事情も、そのことを反映している証拠であるように思われる。いわば、「社会的責任の遂行が経営そのものである」と解されるようになってきているのである。逆に言えば、企業の社会的責任は、現代の会社経営にとってある意味で避けがたいリスクになっているのである。

第 2 に、第 1 点と密接に関連することであるが、社会的責任の遂行が経営そのものであるということになれば、「企業の社会的責任」論が会社法と交錯する可能性が生ずる。リスクはチャンスの裏返しでもあるから、企業の社会的責任をうまく実現していけば、会社の長期的・持続的な発展につながり得る。もちろん、営利を目的とする会社は、持分価値の長期的最大化を目標とすべき存在であるが、それを長期的・持続的に実現するためには、社会的責任を果たし、市場や人々に受け入れられる社会的責任のある行動を取らなければならない。一步対応を誤ると企業が倒産に至る可能性すらあることは、周知の事実である。そうであるとすると、社会的責任に対する会社の取り組み方は、少なくとも当該会社にとって致命的となりうる性質の「社会的責任」については、内部統制体制・リスク管理体制の中で、組織的に対応する必要がある。ここに、法的な責任が尽きたところから始まるという従来の社会的責任論を超えて、企業の社会的責任が会社法の中に取り込まれる契機が生じる。さらに、そこまでのリスクではないため必ずしも法的な強制・制裁を伴うものではなくても、「企業の社会的責任」論が実際上かなりの強制力を持った、一種の社会規範あるいはソフト・ローとして機能する方向性が看取できる。特に、行動規範の規格化や

評価基準の模索により、その規範化と実効性の確保が追求されており、その限りにおいて、これまでの企業の社会的責任論よりも、シビアになってきている面がないではない。そしてこのような傾向は、一過性のものではなく、今後とも継続しむしろ強化されてゆく方向にあるのではないかと予想される。かつての企業の社会的責任論に比較すると、企業活動のグローバル化・大規模化に直面し、企業に対し何らかのコントロールが働かないと、企業が人権、環境、社会に対して取り返しのつかない悪影響を及ぼす恐れがあるという懸念を払拭できないという危機感が、共通の認識になっている点も、より真剣な論議を生む背景であると思われる。

第3に、「企業の社会的責任」論は、社会契約論、宗教、倫理、順法精神、フィランソロフィーなど複数の異なる淵源から発出しているといわれることから必然的に導かれるように、その根拠・定義・内容の曖昧さが常に問題とされてきた。ところが、近年のとくにヨーロッパにおける社会的責任論は、従来の議論・活動の複雑性を統合し、ビジネスの目標を支え、重要な利害関係者との対話を促進するためのフレームワークを提供する単一の観念にまとめあげようという傾向が看取される。単一のフレームワークが提供されれば、その規範力がより高まる可能性がある。

EUにおける「企業の社会的責任」論は、上述した一般的理由に加え、EUおよび各加盟国レベルにおける「持続的発展」に対する企業の自主的な取組みに対する期待と相まち、ここ数年、きわめて活発に論ぜられている。それはとりもなおさず、「企業の社会的責任」論のソフト・ロー化のプロセスの重要な一時点にわれわれが立っていることを意味する。そこで、以下に、EUにおける「企業の社会的責任」論の現状について概観する。

\*ヨーロッパにおけるSR論の根源が何かについては議論があるところであるが、有力な説明の1つは、ルソー以来の「社会契約」論を指摘している(UNCTAD, *The Social Responsibility of transnational Corporations*)。なお、後述するように、ヨーロッパにおけるCSR論は、会社ないし企業に限らず、社会的存在の一般的な社会的責任論の一環として論じられている。この点については、4(1)を参照。

## 2 「企業の社会的責任」の意義

EUのグリーン・ペーパーは、企業の社会的責任を次のように定義する。すなわち、「遵守すべき法規制や慣習を超えた自主的な取組みに基づき、社会的関心事および環境上の関心事を業務遂行の中に統合せしめ、かつ、様々な利害関係人との相互作用において統合せしめる観念」であると。

企業の社会的責任をこのように定義すると、それはまさに「法的な責任が尽きたところから始まる責任である」ということになる。そして、この理解は、わが国における一般的理解とも合致するものである(たとえば、竹内昭夫「企業の社会的責任に関する商法の一般規定の是非」・会社法の理論 (1984年、有斐閣)112頁以下参照)。しかし、「法的な責

任が尽きたから、法律ないし法学とは無関係、別の世界である」ということではなく、たとえばリスク管理システム・内部統制システム等を通じて法は企業の社会的責任とリンクしうるし、現に社会的責任に係る様々なレベルでの規範が一種のソフト・ローとして何がしかの規範力を持っており、「法化」現象の中で改めて法的強制力のない社会規範に注目が集まっている点を指摘する必要がある。

また、この定義から明らかになるのは、企業の社会的責任を遂行する主体は、経営者であるということである。そして、定義中に含まれる「利害関係人」という概念が、CSR という観念の鍵である。すなわち、経営者が、会社の「利害関係人」の範囲をどのようにして画し、かつそれらの者とどのように関わる(engage)のかを決定することが CSR 論の中心となる。もちろん、「利害関係人」の範囲を確定し、それらの者との関わり方を決定する場合には、会社の行動が「利害関係人」に対して与える影響をいかにして計測するかが、事前事後を通じて重要な前提となる。

このように定義された社会的責任の遂行が会社の事業の財務上の成果に結びつけば、それは理想的なことである。しかし、株式価値の最大化という経営者の義務と社会的責任の遂行が場合によっては鋭く対立する局面も生じ、真に社会貢献的な活動は少なくとも当初は経済的にペイしないのが通常であるとの指摘もある。「企業の社会的責任」論が、その対象を企業の本業の遂行の中に求めるようになってきている結果、健全かつ効率的な経営の実現を目的とするコーポレート・ガバナンス論の中に統合し得る可能性が大きくなっている反面、依然として「効率性」と「社会的責任」との間には矛盾した契機が含まれざるを得ないこともまた事実であろう。しかし、そもそもコーポレート・ガバナンス論の目的の1つである会社経営の「健全性」の確保もまた、ときとして効率性と対立し得ることは、指摘しておかねばならない。

「企業の社会的責任」論との関係で問題となるケースとして、たとえば、現行法上は利用を禁止されていない物質だが、健康上人体に損害を与える可能性が指摘されている物質を含む商品を提供している場合の対応について考えてみよう。この商品を一体どうするか。製造を中止するのか、マーケットに出ているものまで回収するのか、それとも特段の対策は講じないのか。

もし当該商品がその会社にとって重要な収益源であるときは、その製造中止は会社の収益に大きなダメージを与えるのはもちろん、マーケットから回収すればさらに追加的コストがかかるのであるから、効率性の観点からすると、製造中止・回収といった対策を講ずることには抵抗があろう。しかし、消費者あるいはマーケットは、製造中止および場合によっては商品の回収まで期待していることもあろう。この種の問題について企業が社会的責任を果たしていくために、特に留意すべき点は何か。何よりも重要なことは、そういった危険かもしれない物質が含まれている商品が製造されマーケットに出されているという事実が経営トップにきちんと伝わるための情報ルートをしっかり作っておくことであり、会社法上もそのようなシステムの構築を経営者に対し要請しているものと解される。では、

その情報がトップの下に届いたとき、経営者はどう判断すべきか。アメリカで興味深い調査結果がある。いわゆる社内取締役アンケートを取ると、製品を中止したり回収はしないという結果が大部分である。これに対して社外取締役が入っていると、製造を中止すべきだ、さらに回収すべきだという回答をするのが過半数に上る。これは、社会的責任の問題と従来考えられていた事柄をリスクとしてとらえた場合に、社内取締役と社外取締役とで考え方が異なりうることを示している。そして、社外取締役とりわけ独立取締役の導入がコーポレート・ガバナンスの観点から望ましいとする考え方は、現在世界的に広く普及しているということ、示唆的である。

このアンケート結果は、取締役会の構成もまた、社会的責任に関し極めて重要な問題であることを示唆している。たとえば、取締役会に社外取締役を入れるかどうか、その割合をどうするか、その出自はどうするか、といった問題が、企業の「社会的責任」に関連する行動の決定において決定的な役割を果たす可能性があるのである。さまざまな社会的な要求や利害関係者の利益のバランスを適切に計って結論の具体的当否を問うということは、実務上も困難であるし、裁判所が後知恵で判断するのも適切でない可能性が高いであろう。このような点において、まさに、企業がこの種の問題に対しどのような方針で望むか、それをどのような陣容・手続で決定するか、検討しておくことが必要となるが、決定の内容について法的に立ち入るのは必ずしも容易ではないと考えられるのである。しかし、判断を誤ると企業の存続すら危うくする危険のある極めて重要な事項が存在することには留意する必要があり、その限りにおいては会社法上対処すべき問題でもある。もちろん、企業の社会的責任の一部には、科学技術の発展に寄与したりイノベーションを促進することも含まれているわけであるから、前述した例において一律に製造中止という結論に至るべきかどうかは明確でない。しかし、繰り返しになるが、その判断は、場合によっては会社の存続にすら影響を与える重要なものとなる可能性があるものであって、会社としては対応を誤らないようにするための体制を構築しておく必要がある。

### 3 「企業の社会的責任」論の背景

#### (1) 社会における会社の役割

企業の社会的責任論に注目が集まっている背景としては、企業活動が、経済活動において中心的役割を果たしているのみならず、企業活動のグローバル化の進展とも相まち、われわれの生活や社会一般、我々を取り巻く環境に対してきわめて大きな影響力を持っており、ますます大きな影響力をもつことになろうと多くの人々が予想している点を指摘できよう。その理由は様々であるが、第1に、世界的に規制緩和・規制改革が進み、通商・投資活動の自由が拡大し、企業の活動領域が飛躍的に広がってきたこと、第2に、特に会社法の規制緩和により経営者の裁量の幅も拡大する傾向にあること、第3に、公的企業の民営化が世界各国で相次いだことを典型として、従来公的部門で提供されてきたサービスが

民間企業によって提供されるようになってきたこと、などを指摘できよう。

他方、経営者の間にも、「企業が社会的責任をさまざまな形で遂行しそれに関わってゆくことが会社の長期的・持続的な発展、繁栄の前提条件である」という認識が広がってきている。少なくとも、そうすることが望ましいという認識は相当に普及していると言えよう。

とりわけ、国際競争が激しくなっていく中で企業が生き残っていくためには、効率性を高める必要があるとともに、長期的・持続的な意味での発展という視点も不可欠になっている。会社の経営目標が企業価値・株式価値の最大化にあると解するにしても、長期的に利益を上げてゆくためには、投資家の支持のみならず、従業員の努力、顧客・消費者・地域社会の支持・理解といったものが必要であるのは当然である。このように、企業の社会的責任論においては、トリプル・ボトム・ライン（財政、環境、社会＝3Pといわれることもある(Profit, Planet, Person)）あるいはビジネス・ケース（利害関係者に利益があることを示しそれを行う理由があることを示すことにより正当化する必要性）という観念がポイントとなる。すなわち、企業が社会的責任のための活動に従事する場合には、経済的な正当化あるいは効率的な観点からの吟味を要するわけである。しかも、このような考え方は、ひとり営利法人に対してのみ要求されるものではなく、非営利団体のガバナンス論の発展に伴い、非営利団体・利他的団体の活動についても適用されるべきであると考えられている（本節（3）参照）。

## （2）ガバナンス論の広がり

近年の「企業の社会的責任」論の展開は、企業についてのみならず、公的部門、非営利部門においても注目を集めているガバナンス論の展開と無関係ではあり得ない。ガバナンス論が隆盛している背景にはさまざまな理由があるけれども、共通していえることとして、次の2点を指摘できよう。

第1は、情報化の進展により、公的部門、営利部門、非営利部門の活動に関するさまざまな情報が、以前に比較すると格段に豊富かつ迅速に人々あるいは市場に伝播するようになってきたという点である。人々は、諸セクターが何を行っているのかに係る情報を格段に入手しやすくなったわけである。

第2に、人々の教育レベルや関心が向上し、企業、公的部門、非営利部門の活動に対し批判的な意見、建設的な意見その他さまざまな意見が表明されるようになってきたことを指摘できよう。

## （3）非営利団体のガバナンス論

近年、「健全かつ効果的」な運営を目指す非営利団体のガバナンス論も活発に展開されるようになってきた。その背景として、非営利法人が会社と同様に国民経済および社会に対し大きな影響力を有していることがある。経済活動および雇用だけをとっても、非営利部門が占める割合は無視できない。さらに、非営利団体が「健全かつ効果的」に事業を展開

することは、社会全体にとって望ましいことであるとの認識が浸透しつつある。価値観やニーズの多様化が進む現代社会において、人々の機動的な活動あるいは地域に根ざした着実な活動を通じてより適切に社会的ニーズに応えることが可能になるというのである。英米においては、とくにこのような認識が強い。非営利部門の活動を促進すべしとの政策的な要請があれば、「健全性」を超えて「効果的」という観点から非営利団体のガバナンスが問われるのは当然の成行きであろう。

たしかに、非営利部門の「効率性」を追及するとかえってその活動が阻害されるとの主張がある。とりわけ、情報の不完全性の高い公共的サービス（医療、教育、福祉）分野では、市場メカニズムが十分に機能しない。市場の淘汰のテストを避け、かつ「所有者」からのコントロールを受けることなく、様々な方法で柔軟かつ多様なサービスを提供し組織の主義主張の中でアイデアを具体化できる点に非営利団体の存在意義があるというのである（「実験」と「自由」の促進）。

非営利団体は、剰余金を構成員に分配しない団体であるが、一定の事業により収益を上げることが絶対的に禁じられるわけではない。それどころか、財政的自立性を高めるため、非営利団体がサービスを有償で提供したり、本来の目的とは異なる収益事業を行う傾向が世界的に強まっている。他方、公企業の民営化や規制緩和による株式会社形態での参入領域の拡大などにより、非営利団体と会社との間には、提供するサービスや商品の市場における競争が生じている。労働市場や資金調達をめぐる市場でも同様である。非営利団体が、会社と同様または類似の業務を展開しているのにもかかわらず、会社の服すべきガバナンス・ルールから免れるとしたら、その根拠は何かを明らかにすべきである。効率的な経営をめざして行われているコーポレート・ガバナンス論が、商業化・市場化を進めつつある非営利団体にとって直接参考となる可能性が高い。非営利団体の活動の商業化・市場化は回避しえない方向であると考えられ、そうだとすると、市場経済の中で会社と非営利団体の活動が競合し比較される局面はますます増加してくると考えられる。反対に、営利法人が社会貢献的な活動を行う場合には、それが政府ないし非営利団体の活動と競合することもあり得る。政府、営利部門、非営利部門の3者間の関係は、競争関係に立つばかりではなく、協調・協力関係に立つこともあり得、柔軟化・流動化が進みつつあるように思われる。このような状況の下、たとえば非営利団体が利他的な活動として行っている事業と同一の事業を会社が行っている場合に、当該サービス・財の受け手や購入者からすれば、社会的責任に関して、異なる基準で判断してくれる保証があるかということ、そのことの当否はさて置き、必ずしもそのような保証があるとは言えないように思われるのである。

#### 4 「企業の社会的責任」とは何か？－EUの取組み

##### (1) 「社会的責任」論の中の「企業の社会的責任」論

ヨーロッパにおける「企業の社会的責任」論は、古い伝統がある。冒頭に述べたように、

すでに東インド会社がその先例を受けていた。その後、ヨーロッパでは、実際に、少なくとも名だたる大企業の多くは、さまざまな分野で社会貢献活動を行ってきたという伝統がある。

公的部門、営利部門、非営利部門の3セクションに分け、いずれの分野でもガバナンス論が隆盛していることは前述したが、実はこのような分け方は必ずしも普遍的な分け方ではなく、日本的・アメリカ的な分け方である。ヨーロッパでは、法人・団体を営利部門と非営利部門とに截然と分けることはあまりしない。つまり、団体・法人を営利法人と非営利法人に二分するという考え方がそもそもヨーロッパではあまり強くない。むしろ、ヨーロッパでは、当初から団体を一元的にとらえる見方が有力であり、およそ社会的実在である以上は社会的責任を負っており、したがってCSRのCすなわちCorporationをとって、たんにSRすなわちSocial Responsibilityと呼ばれるのが一般的である。CSRはSRのうち会社が主体となっている1つの場合を示しているにすぎない。

日本やアメリカで「営利を目的とする」法人・団体というときの「営利」とは、「対外的な収益活動によって得た利益を構成員に分配する」ことであると定義される。すなわち、「得た利益を分配する」という最後の結果すなわち利益配当という法形式に着目するわけである。しかし、たとえば大陸法に属するドイツを例に採ると、そのような分類はいわば結果論ではないか、むしろ団体・法人の行う活動に着目しなければならないという考え方に基づき、「資本的な計算方法に基づき計画的に事業活動をしているかどうか」「マーケットで物品・サービスを有償で提供しているかどうか」等の実際の活動面に重点を置いて、私法上は法人を経済的団体と非経済的団体とに区別している。会社についても、収益を目的とする経済的活動を行う点にその本質があるのであって、持分価値の最大化より、収益活動・事業活動そのものに着目して法規制がなされる。そうすると、営利法人の目的は持分価値の最大化であるという原則自体が、ドイツにおいては必ずしも自明ではないということになる。マーケットにおいて収益活動・事業活動をしていくためには、企業は、ステーク・ホルダーの利害関係を適切に調整しつつ利得の獲得を目指すべき存在であるという考え方が当然のこととして受け入れられてきたわけである。すなわち、「収益活動は、出資者、経営者、労働者がともに力を合わせつつ実現していくものである」という考え方が、昔から根強かったといえよう。ヨーロッパの企業は、そういう意味では、昔から一種の公的な存在であり、社会的責任を果たさねばならないという考え方は古くから根付いていたわけである。

さらに、ドイツ法などにおいては、法律のレベルで労使共同決定制度が採用されており、ステーク・ホルダー論が、部分的にはすでに法制度にまで高められている国もある。会社の経営には株主のみならず労働者も一定の発言権を有するということが法制度として確立している国もあるわけである。

このように、ヨーロッパにおいては元々ステーク・ホルダー論が優勢であり、そのステーク・ホルダーの中心にはかつては従業員が圧倒的比重を占めて位置していたのであるが、



現在は従業員に加えて消費者、また環境ないし環境変化の影響を被る者と、どんどんと拡大している点に特徴がある。その理由は、前述したように、企業の活動の多様化・影響力の拡大に伴い、ステーク・ホルダーの範囲が拡大してきているという事情を指摘することができる。なお、市場における収益活動を目的としないはずの非経済的団体も、結局のところ市場化・商業化の波に取り込まれざるを得ず、経済的団体と非経済的団体の実質上の区別は大きく崩れていることについては、すでに述べたとおりである。

## (2) EUにおける「企業の社会的責任」論－「持続的発展」論との関係

次に、EU レベルにおける「企業の社会的責任」論の現状を概観しよう。2000年3月にリスボンで開催されたEUサミットにおいて、「2010年までにEUを、世界で最も競争力のある、ダイナミックな、知識を礎とする経済社会とし、より多くの、かつよりよい仕事を提供し、より強靱な社会的連帯を実現する、持続可能な経済成長を可能ならしめる社会にする」という戦略目標が掲げられた。なお、この文章でも用いられている「持続可能な発展」という概念について一言述べておく必要がある。これは、1987年の国連に設置されたBrundtland(ブルントラント・ノルウェー首相)委員会の報告書「われわれに共通の未来」の中で用いられ人口に膾炙した観念であるが、次世代がかれらの要求を満たす可能性を犠牲にすることなく現世代の要求を満たすような発展を意味する。企業経営者の目標が企業価値の長期的最大化であるというときの、「長期的」という言葉とほぼ同義に用いられているように思われる。

そして「企業の社会的責任」論は、上記の戦略目標を達成するために寄与すべきものとして積極的に位置付けられているのである。「企業の社会的責任」論により、結局のところ社会的正義に適った効率性の実現される一方、各加盟国の規制コストを削減し、あるいはそこまで行かなくとも伝統的な規制アプローチを補完させるメリットに対する期待があるものと思われる。政府は、自主規制へのインセンティブおよび非政府部門とのパートナーシップ関係を促進し、もって公共の政策事項の促進を図ろうとするという傾向が世界的に観察できる。逆に言えば、政府も企業の社会的責任を推進する重要なプレーヤーであるという認識がヨーロッパできわめて強い。EUを「持続可能な社会にしていく」ためには、企業が社会的責任を果たしつつ活動することがきわめて重要であると認識され、企業の社会的責任と持続的発展論とが結び付いている。しかし、政府が「企業の社会的責任」に係る領域で適切な規制を行うには限界が大きく、企業活動に向けられた様々なレベルのいわゆるソフト・ローによる規律付けに対する期待が大きいのである。

近時の「企業の社会的責任」論において、大きな問題の1つであるサプライ・チェーンの例を挙げよう。一部の企業はすでにサプライ・チェーンにつき川上の部品等の供給者もまた従業員保護に関する基準を確実に遵守しなければならないとする行為規範を採用している。これは、経済的・実質的に見れば、自前で当該部品を生産していれば負担せざるを得ない法的責任をアウトソースやサブ契約により回避するという面がある。ところが、こ

の問題につき、国家が適切な法規制を行いつつそのエンフォースメントを確保するのは極めて困難な事項であると考えられる。他方、もしサプライ・チェーンに属する企業が不祥事を起こしたことにより、当該企業のブランドや評判が傷つけられることになれば、それは当該企業にとっての大きなリスクとなる。すなわち、いまや企業にとってはサプライ・チェーンの不祥事はリスクであり、リスク管理が「ビジネス・ケース」または社会的責任を全うする事業を正当化するための強力な構成要素となっているのである。このような状況の下では、川上のサプライ・チェーンの「健全性」確保は、部品の供給を受ける企業の社会的責任に一義的には委ねることが効果的な規律を実現し得る有力な方法であることが了解されよう。

### (3) 「企業の社会的責任」の定義

リスボン宣言に基づき、EU レベルでは、ここ数年の間に注目すべきグリーン・ペーパー、勧告等が相次いで出された。最も重要な文書は、2002年7月に欧州委員会から出された「企業の社会的責任 持続可能な発展に寄与するビジネスに関する意見表明」であろう。これは、2001年7月に欧州委員会が公表した「企業の社会的責任に関する欧州のフレームワークを促進するために」と題するグリーン・ペーパーにおいて提起された2つの問題、すなわち 企業の社会的責任をどのように概念規定するか、 企業の社会的責任を促進するためのEUレベルのフレームワークをどのように構築していくべきか、という問に対する一定の指針を提供したものである。

そこでは、企業の社会的責任について、次の3点につきコンセンサスが得られた。第1に、企業の社会的責任は、法律上の要求を超えた、企業の自主的な取り組みであること。第2に、本質的に「持続可能な発展」という概念と不可分一体であること。第3に、企業の中心的な事業活動に選択的に付加される、事業・経営のあり方そのものであること。このように、企業活動に内在化された企業の社会的責任は、単なる法律上の要請を超えた自主的な取り組みであるとして突き放すことのできない問題を含むことになる。

### (4) 「企業の社会的責任」論の規格化・標準化？

「企業の社会的責任」論に基づき、会社の業務執行が様々なステーク・ホルダーとの相互作用において統合されてゆくべきであるとする、ステーク・ホルダーごとに調整されるべき利益や評価基準が異なるのは当然である。しかしもう少し細かく見てゆくと、たとえば従業員というひとくくりのステーク・ホルダーは、若い従業員と退職間際の従業員、性別、待遇や報酬体系の違い等々、異なる利害関係があるものから構成されている場合もあって、同一のステーク・ホルダーの中でも評価基準が異なるということは十分に考えられる。

他方、個人のレベルにまで分解して、市民あるいは人間としての目線から見たときには、そんなに評価基準が異ならない。これは何を評価するかということにもかかわってくる問題であるが、たとえば基本的人権あるいは環境等についての評価については、個人のレベ

ルでは、判断が大きく異なるのではないかと思われる。すなわち、ステーク・ホルダーの問題となっている利害関係が、当該グループの属性との関係性が薄まれば薄まるほど、逆に言えば利害関係が普遍的・一般的になればなるほど評価基準は接近してくるものと推測される。

しかし、企業の活動領域の拡大、そのインパクトの増大等によって、利害関係者の範囲が広がってゆくのに応じて、比較困難な価値が複雑に絡み合うことになり、経営者や投資家のみならず、消費者等のステーク・ホルダー自身にとっても混乱が生じ、あるいはマーケットが混乱してしまう恐れが生じ得る。

実は、EU で政府が中心となって CSR について指導的に役割を果たしていこうとしている一つの大きな理由は、企業の社会的責任への自主的取引に対する政府の期待があるのみならず、CSR についての基準、何が望ましいことなのかについてコンセンサスを形成しなければ、比較不能な価値の迷路に迷い込んでしまい、かえって混乱を招くという危機感があると考えられる。社会的責任の定義がはっきりしないと、一方では経営者の選択の余地を広げ、それがかえって恣意的・独断的な企業行動に結びつくおそれがあり、他方で、良心的な経営者がどうすれば良いかわからなくなるのも問題である。CSR が様々な利害関係の融合物であるとしたら、その内容は専ら利害関係者の関与の幅と適切性によって規定されることになる。

欧州委員会の意見表明に基づき、企業の社会的責任に関する欧州多数利害関係者フォーラムが設置され、本年7月29日に「最終結論および勧告」と題する最終報告書が出された。このフォーラムは、「CSR についての理解のレベルを引き上げ、経営者、労働組合、民間団体、その他の利害関係者間の対話を促進することにより、CSR を促進する」目的の下に設立されたものである。興味深いさまざまな提言を行い、着実に活動を進めているが、とりわけ、CSR の実務および評価等のさまざまな手段にかかる指針、原理の共通化を図ろうとしている点は、ソフト・ローの生成と機能という観点からも興味深いものであり、今後の動向は注視に値する。そのほか、このフォーラムでは、とくに中小企業においても「社会的責任」を果たす必要があることを前提に、EU 内に所在する中小企業のいくつかをピックアップしてビジネス・ケースとして社会的貢献を果たしている事例集を作成し公表したりしている。

なお、ISO もまた、本年6月にストックホルムで開催された社会的責任に関するカンファレンスで、社会的責任に関するガイドラインを提供する国際基準の開発を行うことを決定しており、社会的責任の規格化・標準化の動きは EU に限ったものではないことに注意を要する。

## 5 開示および評価

企業の社会的責任に係る活動の評価について、利他的・慈善的活動そのものを目的とす

る非営利団体の場合と対比しながら考えてみたい。まず、非営利団体の「効果的」な運営とは何か。会社の場合は、効率的経営とは長期的な視点から見た持分価値の最大化であるといわれる。これに対し、多種多様な目的の下に設立される非営利団体においては、だれのどのような利益をもってその「効果」を図るのか、一義的に明確でない。この点についてはさしあたり、非営利法人が社会的価値すなわち品質のより高いサービスを提供することが「効果的」な運営であると一般に考えられている。

次に、「効果的」に非営利団体が運営されているかどうかの評価基準は何か。持分が観念されないため、持分権の流通市場が存在しない非営利法人においては、それが提供するサービスの質や社会的有用性を株価のように数値で示すことには多大の困難があろう。非営利団体の提供するサービスの種類によっても、評価基準は大きく異なる。現在、格付け制度など、非営利団体の評価手法につき様々な試みがなされている。

非営利団体の利他的・慈善的なサービス提供の評価において、まず第1に問題とされるべきは当該サービスの提供を受けている受益者であるとされる。第2に、当該団体に資金なり労働力なりを提供している者による評価が問題となるとされる。第3に、提供するサービスの評価とは別に、非営利団体の運営自体に関する理事自体による評価も問題にされるべきである。第4に、NPOやNGOなどの評価機関による個別の事項毎の評価等が為されることもあり得る。

企業の社会的責任については、持分価値の長期的最大化が企業の目的であるとしたら、投資家による評価が企業に対する評価の中心となることは疑いない。しかし、経済のみならず社会生活、環境等さまざまな分野で大きな影響力を持つようになった企業に対し、基本的人権を侵害したり環境を破壊することがないよう経営することが要請されるのみならず、社会的発展を促し社会的正義を増進する方向で経営がなされるよう、さまざまな人々・団体がさまざまな観点から、コーポレート・ガバナンスあるいは企業の社会的責任に、ますます目を光らせるようになってきている。投資家の中にも「企業の社会的責任」という観点を投資基準に組み込むものがでてきている。消費者の支持を失うとあっという間に企業が倒産する事態が示すように評判やブランドの価値が占める比重が高くなっている今日、企業の社会的責任についての態度と実践を説明する必要性が増大しつつあり、会社の文脈では、擁護されるべき価値や環境を破壊しないという意味での「健全性」が問題となる余地があるように思われる。「健全かつ効率的な経営」の確保を目的とするコーポレート・ガバナンス論は、「健全性」についても配慮する必要があるのである。

いずれにせよ、重要なのは、企業の社会的責任に係る活動等に関する情報をどこまで透明、正確にディスクローズするかという観点である。さまざまなステーク・ホルダー、場合によっては非常に遠い人たちが何らかの発言をするためには、正確な情報に基づく必要があり、企業にとっても、正確な情報をきちんと開示していく重要性はますます高まってゆくであろう。

## 6 「企業の社会的責任」論と会社法

従来、会社法学では、企業の社会的責任に関する一般規定を法制化したりすれば、むしろ適切でない結果をもたらすと考えられてきた。つまり、企業の社会的責任という概念があまりにも曖昧なので、「取締役は企業の社会的責任を尽くさなければならない」という規範は、結局のところ、実効性の伴わない「法」とは呼べないものとなってしまう。それどころか、このような規定を置くと、経営者の裁量の余地を広げ、経営者にエクスキューズを与える結果になるという弊害すら懸念される。したがって、法律論としては企業の社会的責任といった一般的抽象的な概念ではなくて、具体的に取締役は何をしなければいけないかを明確に規定してゆくべきである。

ところが、状況が変化しつつあるように思われる。企業の社会的責任の概念が必ずしもはっきりしないことはこれまでの議論からも明らかではあるが、情報化の進展、一般の人々の教育レベルの向上などによって、経営者は、「自分たちはどういうポリシーで何をしてきたか」という一種の説明責任を果たす必要性は高まっている。この説明責任は現時点では法律上の義務とはいえず、ソフト・ローによって事実上義務付けられるに過ぎないのであるが、しかしそのような説明に対する要請は高まっていることが実感される。そのような観点から、経営者の義務責任論と企業の社会的責任論とを、新たに考え直してみる必要があるのではないか。

説明責任を果たすとすると、単なる思い付きでやりましたということではなかなか説明にはならない。どういうポリシーの下で、経営の基本方針にどう会社の社会的責任が組み込まれているのか。そのためにどういうシステムを構築しているか。特に情報のシステムをはじめとして内部統制、リスク管理、あるいは倫理委員会のようなものを作っている会社もすでにあるようであるが、どういった組織化・内部化をしているのか。とくに、ある業種の会社にとっては特定のリスクが致命傷になり得る場合があり、そのようなリスクに対しては取締役会は組織的に対応する義務が認められよう。そして、このような観点は、アメリカの一部で見られる会社の社会的責任はナンセンスであるとの議論に対する批判となり得る。会社の社会的責任論に対する懐疑的な見方の1つは、会社というのは法人格、単なる法的なフィクションに過ぎず、実在ではない。会社は、結局のところ、様々な関係者間の契約の結び目なのではないか、と。このような形式的な会社観に基づくと、会社の社会的責任というのはナンセンスで、個々の構成要素に分解して考えていかなければという議論が導かれ得よう。しかし、企業の社会的責任が内部統制体制とかリスク管理体制等の組織のシステムに取り入れられるとするならば、経営者とか株主とか債権者といったステーク・ホルダーには分解できない会社独自の組織体制・情報システムが重視されることになるのであって、少なくとも「契約の結び目」説では、「企業の社会的責任」論には十分対処できない可能性がある。なお、法人に対する刑事罰といった問題も、法人自体にサンクションを与える必要があるという世間の見方を前提としているのではないか。もちろん、

会社あるいは法人格というものが何かということについては、法律の世界では複雑で多様な議論があるわけであるが、この見方についてどのような立場を取るかは別として、経済的社会的な活動をしている組織、企業自体に着目して、法律上の議論としても、法人処罰の問題、あるいは内部統制体制の議論等において、法人自身の問題として対処すべき事項が増えてきているのではないかという印象がある。そして、繰り返しになるが、企業が社会的責任を果たすためにどうすれば良いか、それをどのように実現してゆくか、またその成果をどう計測するかといった問題は、経営戦略あるいは企業文化の一環として組織化・内部化される傾向にあり、この傾向は世界的な流れに合致するものである。

## 7 結びに代えて

次の4点を指摘し、今後の研究の課題を明らかにしたうえで、本報告の結びとしたい。

第1に、企業の社会的責任論は、基本的に企業の自主性を重視するところから出発している点を確認する必要がある。CSRが会社の自主的な取組みである以上、リスクとして対処すべき事項や利害関係人の範囲の確定を始め、経営者がその方向を決定しその責任において遂行すべき問題である。企業の社会的責任に関する会社の自主性が、営利法人たる企業の本来の目的を害する結果となってはならず、ましてや社会的正義に反したり、人権を侵害し環境を破壊するような方向に発揮されたのでは元も子もない。営利法人の目的に少なくとも反することなく社会的正義を実現しようとするものであることが望ましい。もっとも、社会的正義あるいはその方向性が何かについて必ずしも明確でない。EUおよび加盟諸国には、「企業の社会的責任」論を収束させてゆく方向で精力的な努力がなされている。このことの当否については別途検討する必要があるが、各社がその社会的責任について検討・実践するにあたっては、EUの動向のほかOECDの多国籍企業のためのガイドラインやISOによる規格化の動きなど、国際的または地域的な動向にも目を配り、それらを尊重しながら、「利害関係者」との間で対話を促進してゆくことが重要であろう。EU等におけるCSR論の動向と展開をフォローするとともに、そもそもCSR論の収斂が望ましいか、望ましいとしてそれをどのような手続と方法で行うのが適切か、について研究を深める必要がある。

第2に、第1点と関連するが、仮にCSR論について一定の収斂ないし方向付けがなされ得るとした場合、法律のレベルで議論すべきことは議論し、法制化する必要がある。このことは、法律論として法律家がなすべき仕事である。しかし、法律によって規制するのが望ましいけれども現状では困難であるといった問題については、企業の社会的責任としてとらえ、事実上何らかの拘束力・規範力を与えていくための手法が検討されるべきであろう。この分野におけるソフト・ローの役割は、きわめて重要になると考えられる。そして、そのことが、今後の法制化に結実する可能性もある。法とソフト・ローとの機能、役割分担、協調関係等についての理論面・実務面での深化が期待される。

第3に、社会的責任に関し企業は実際にどのような考え何を行っているのか、将来何を行おうとしているのかについての情報開示が重要になろう。企業がどのような原理に基づき、社会的責任を手續化し遂行しているのか。目標と実績との乖離はどの程度生じたか。その乖離が生じた理由の分析等々、経営陣には、社会的責任についての説明、ディスクロージャーを行い、それを基に評価の手法を開発していくことが重要な課題となろう。

第4に、これまでのCSR論は、多国籍企業から出発して大規模公開会社を主として念頭に置いてきたと思わる。しかし、中小企業にとっては無縁の問題かという決してそうではない。社会的なインパクト、経済的なインパクト、環境のインパクトに応じて、社会的責任の内容や程度は異なってきたのは当然であろうが、中小企業に社会的責任がないとはいえない。他方で、多国籍企業とか大企業のCSRについてのソフト・ローの手法等が、そのまま中小企業に当てはまるとも思われぬ。中小企業の経営にどのようにCSRを根付かせていくかは今後の重要な課題であろう。