

製薬会社の社会的責任の実態とその課題

——統合報告を中心として——

青 木 崇

1. はじめに

近年、経済・市場・経営のグローバル化に伴い NGO をはじめとする市民社会の台頭、消費者行動の変化、企業間競争の激化等により企業の社会的責任（Corporate Social Responsibility、以下、「CSR」という）への関心が欧米諸国を中心に急速に高まっている。これに伴い OECD（経済協力開発機構）、国連、GRI¹（Global Reporting Initiative）などの国際機関や欧米の企業行動に関する評価機関などでは CSR に関する企業行動指針の策定、公表や企業行動の評価を強化する動きが活発化している。日本においても相次ぐ企業不祥事の影響もあって CSR への関心は高まっており、経済界や政府においても様々な取り組みが進められている。

日本において、CSR を求める機運が高まったのは 1950 年代後半からの公害問題に端を発している。しかしながら、今日、企業に求められている CSR は企業と社会の持続可能な発展を鍵概念とした企業経営が求められている。企業と社会の持続可能な発展が求められる要因には地球環境問題の顕在化、経済・市場・経営のグローバル化による貧富の格差拡大、環境破壊、人権・労働問題などが顕在化してきたからである。そのため、開発途上国、NGO、消費者団体などが企業に対して規律と節度ある行動を求めるようになった。企業不祥事が頻発したことにより様々な利害関係者から、ますます、CSR への期待と要望とが高まってきている。

企業は本来の経済的役割だけでなく、社会的役割をも重要視した経営を行っていく必要がある。このことは現代の企業経営に改めて大きなインパクトを与え、企業とその経営者に規律と良識ある行動を問うことになった。現代の企業は地球社会の一員として CSR を通じて企業と社会の持続可能な発展に寄与することが期待されている。

本稿では経営方針・事業戦略・財務情報を中心としたアニュアルレポートと持続可能な発展に向けた取り組みを中心とした CSR 報告書を総合的に捉えた統合報告（Integrated Reporting）を公表している製薬会社に着目し、統合報告から見た CSR の実態とその課題について考察を行う。

2. 企業の社会的責任の鍵概念

2.1. 企業と社会の持続可能な発展を求める背景

CSRの鍵概念である持続可能な発展における経緯について、表1を用いて検討する。持続可能性(sustainability)の用語における概念は環境問題との関連において用いられている。そうした概念は、1972年6月、ストックホルムでの国連人間環境会議に遡る。そこではかけがえの

表1 国際会議における企業と社会の持続可能な発展の経緯

開催年月	会議・サミット名	採択・合意された内容
1972年6月	国連人間環境会議 (ストックホルム会議)	かけがえのない地球(Only One Earth)をスローガンに開催され、環境問題が地球規模、人類共通の課題になってきたことから、前文7項と原則26項からなる「人間環境宣言」が採択された。
1992年6月	環境と発展に関する国連会議 (地球サミット)	深刻化する地球規模の環境問題に対処し持続的発展を確保するため、気候変動枠組条約ならびに生物多様性条約の署名が行われ(日本を含むおよそ150カ国が両条約に署名)、「環境と発展に関するリオ・デ・ジャネイロ宣言」、「アジェンダ21」が採択された。
2000年3月	リスボン欧州理事会 (首脳協議)	10年間の期間を念頭においた経済・社会政策についての包括的な方向性が示され、以降「リスボン戦略」と呼ばれている。これにより、2010年までにEUの競争力の強化と持続可能な発展に向けた戦略的目標にCSRが重要な貢献を果たす、と位置づけられた。
2002年9月	持続可能な発展に関する 世界首脳会議 (ヨハネスブルグ・サミット)	成果文書として、持続可能な開発に向けた「持続可能な開発に関するヨハネスブルグ宣言」と持続可能な開発を実現するための実施手段、制度的枠組みといった各国の指針となる包括的文書である「ヨハネスブルグ実施計画」が採択された。
2003年6月	主要国首脳会議 (エビアン・サミット)	「成長の促進と責任ある市場経済の増進」(G8宣言)のなかでCSRが項目として取り上げられ、『OECD多国籍企業行動指針』や『国連グローバル・コンパクト』などにおける企業の社会的および環境面での責任を促進する、企業による自主的努力を歓迎する、と政府レベルでの合意がなされた。
2006年3月	成長と雇用のための パートナーシップ推進	欧州委員会は加盟国間協力の重要性を強調しつつ、CSR活動のより一層の実践を促すため、①CSR欧州マルチステークホルダー・フォーラムの定期開催、②CSRのための欧州アライアンスの創設、③CSRのEU政策への統合の3つの取り組みを提案した。
2010年3月	欧州2020	リスボン戦略が2010年で終了するため、欧州委員会はその後継となる2020年までの新たな戦略として、①賢い成長(Smart Growth)、②持続可能な成長(Sustainable Growth)、③包括的な成長(Inclusive Growth)の3つの相互補完的な最重要課題を掲げ、EUの潜在成長率を高めることを目標としている。

(出所) 筆者作成。

ない地球（Only One Earth）をスローガンに開催され、環境問題が地球規模、人類共通の課題になってきたことから前文7項と原則26項からなる人間環境宣言が採択された。

持続可能性の概念が持続可能な発展（sustainable development）へと展開をみせるのは環境と開発に関する世界委員会が国連総会に提出した『Our Common Future』のなかで確認することができる。そこでは環境と開発は相反するものではなく、開発は環境や資源という土台のうえに成り立つものであり、持続可能な発展には環境の保全が不可欠とする概念を提唱した。この考えは広く世界の支持を受け、今日の地球環境問題における世界的な取り組みに大きな影響を与えるものとなった。

21世紀に向けた環境と開発を議論する場として、1992年6月、リオ・デ・ジャネイロで環境と開発に関する国連会議が開催された。このサミットでは182カ国、102名の首脳や国際機関、NGOなどが参加し、持続可能な発展を実現するための具体的な行動計画であるアジェンダ21が178カ国により採択された。これを機に後述するEUでは持続可能な発展の概念にもとづく政策課題に向けた取り組みとしてCSRを推進していくことになる。

2002年9月、ヨハネスブルグで持続可能な開発に関する世界首脳会議が開催された。このサミットでは191カ国、104名の首脳や産業界、国際機関、NGOなど2000人以上が参加し、21世紀最初の地球環境問題を考える大規模な会議となった。そこでは持続可能な開発に関するヨハネスブルグ宣言とヨハネスブルグ実施計画が採択された。

ここで特筆すべき点は2つある。具体的には、持続可能な開発に関するヨハネスブルグ宣言において、①企業は合法的な活動を行うに際し、公正で持続可能な発展に貢献する義務があり、②企業は経営の透明性を高め、アカウンタビリティを強化する必要がある、と政府レベルで合意している点である。このことは国家や行政だけでなく、企業にも持続可能な発展を担う義務があることを宣言している。そのことは、企業は地球社会の一員として持続可能な発展に向けた企業の役割が問われていることを意味している。ここに企業の経済的・社会的役割として、企業と社会の持続可能な発展に寄与していくための企業活動が問われてくると指摘できる。

2.2. EUにおける持続可能な発展の政策課題

EUは2007年1月1日、27カ国へと拡大した。一方でEUは1990年代以降、単一市場（1993年1月1日）に伴って社会的排除問題、労働力の急激な流動化による失業・雇用問題などが深刻化してきた。また、経済・市場・経営のグローバル化に伴う開発途上国での労働・人権問題、環境問題などへの対応が求められていた。こうした社会的問題に対し、企業が果たすべき役割や責任が問われ、企業の社会的責任がCSRとして議論されるようになった。EUでは、1990年代のサミットや国連会議で議論された環境問題や開発途上国における問題解決に向けた政策課題に重点を置いてきた。特に2000年3月、リスボン欧州理事会で採択されたリスボン戦略（Lisbon Strategy）は持続可能な発展のための政策課題の1つであるCSRに本格的に取り組む基点になった。

このリスボン戦略では2010年までにEUの競争力強化と持続可能な発展に向けた戦略的目標にCSRが重要な貢献を果たす、と位置づけられている。それを達成するには企業に対して持続可能な発展を実現するための行動や手段としてCSRを生涯学習、労働組織、機会均等、社会的包含といった経済・社会的側面において推進するよう提案した。その一環として、2000年6月に採択されたEU社会政策アジェンダでは雇用、経済・市場統合による社会影響、労働条件分野におけるCSRの重要性を強調している。

欧州委員会(EC)は2001年7月、CSRを推進していくためのたたき台として『Green Paper』を公表した。その後、2002年7月、Green Paperに対する意見を反映した『White Paper』を公表した。Green Paperをみても、CSRの目的は、「企業が社会的・環境の関心をビジネス活動のなかに、また利害関係者との関係のなかに、自発的に取り込んでいくこと」と、位置づけている。White Paperをみても、「CSRは法律を超える自発的なものであり、持続可能な発展の概念と結びついていること、コアの活動に付加されるものではなく、ビジネスのあり方そのものである」と、CSRを企業経営のなかで明確に捉えている。欧州委員会は2002年10月、EU企業、労働組合、NGO、機関投資家、消費者などの利害関係者18団体による欧州マルチステークホルダー・フォーラム(European Multi Stakeholder Forum)を開催した²。

これを受けて、2003年6月、エビアン・サミットでは成長の促進と責任ある市場経済の増進のなかでCSRが項目として盛り込まれ、企業による自主的努力を歓迎する、とG8宣言として政府レベルでの合意がなされた。後述するように国際機関のCSR指針であるOECD多国籍企業行動指針や国連グローバル・コンパクトなどにおける企業の社会的および環境面での責任を促進し、企業による積極的な参画を歓迎することにも合意がなされた。このようにEUにおける取り組みは企業の責任ある行動が持続可能な発展の実現につながるというCSRと持続可能な発展の関連性が明確化され、EUでのCSRに関する取り組みが活発化したことが指摘できる。

2.3. EU諸国における政府主導による取り組み

EUにおけるCSRの特徴は政府主導でCSRを推進している点である。ここでは、まず、政府主導としてCSRへの取り組みが最も盛んな英国政府の取り組みについてみていくことにする。

英国におけるCSR政策は2000年7月、年金基金法の改正を機にはじまった。これは年金運用受託者に対し、投資銘柄の選定や議決権行使の方針などについて義務づけている。この法律は社会的責任投資(SRI)を義務づけたものではないが、投資基準としてCSRに言及した点で英国政府のCSRを推進する姿勢がみられる。英国政府は2001年4月、世界ではじめてCSR担当大臣を任命している。このCSR担当部局は貿易産業省に設置され、様々なCSR推進施策を講じており、2004年7月にはCSRアカデミーを設立している。

英国以外ではフランス、ドイツなどが政府主導でCSRへの取り組みを推進している。フラ

ンスでは2001年5月に会社法が改正され、2004年から上場企業に対して財務、環境、社会的側面の年次報告書の作成と公開が義務づけられている。2002年5月には世界で2番目にCSR担当大臣が就任している。一方、ドイツでは2001年8月、年金基金運用機関に対し、基金の運用にあたって倫理面、環境面、社会面への配慮について報告を行うことが義務づけられた。オーストリア、ベルギー、デンマークなどもドイツ同様、年金運用機関に対して社会的責任投資への取り組み情報の開示を求める法案が検討されている。

このようにEU諸国におけるCSRは政府主導の取り組みが顕著にみられる。企業がCSRに取り組むことにより機関投資家の投資活動にも影響を与えている。そのため、企業を財務業績だけでなく、企業のガバナンスやCSRによって格付けする動きが内外でみられるようになった。社会的責任投資の市場規模について日欧米で比較すると日本は7026億円、欧州は4兆9860億ユーロ、米国は3兆7440億ドルとなっている³。今後、社会的責任投資ファンドなどによる議決権行使や選定基準においてコーポレート・ガバナンスとCSRが重要な要素になってくることが考えられる。

3. 日本における企業の社会的責任への認識と対応

3.1. 企業の社会的責任をめぐる論点

第2次世界大戦後、日本で「企業の社会的責任」の概念が広く用いられたのはボーエンの翻訳、出版が契機であるといわれる。キャロル（Carroll, Archie B.）はボーエンの研究書物ならびにCSRの定義は1950年代の最も注目すべきものであるとしてボーエンを「CSRの父」と位置づけている（櫻井、2000、34-35頁）。

これまで日本におけるCSRはどのような議論と展開をしてきたのであろうか。日本でのCSRに関する議論は決して新しいわけではない。CSRに関する議論は1956年11月、経済同友会の大会決議「経営者の社会的責任の自覚と実践」に遡る。だが、当時の経営者の社会的責任は安価、良質の商品を生産し、サービスを提供し、これを遂行することであった。この時点では利益第一主義を優先しており、社会的責任は消極的であった。

ところが、1970年代の高度経済成長期に表面化した四大公害裁判などによりCSRへの認識は一変した。公害問題、第1次石油危機（1973年10月）で社会的責任が問われる中、経済同友会は1973年3月、「社会と企業の相互信頼の確立を求めて」を公表した。また、経済団体連合会（現日本経済団体連合会）は1973年5月、「福祉社会を支える経済とわれわれの責任」を公表した。これらに関連して数多くのCSRに関する書物が出版され一大ブームとなったが、1980年代以降ブームは鎮静化していった（谷本、2006、77頁）。

ふたたび、CSRが注目されるのは1990年代初頭のバブル経済崩壊後のことである。様々な企業不祥事が頻発したことから経済団体連合会は1991年9月14日、「経団連企業行動憲章」を公表した。しかしながら、一向に企業不祥事は跡を絶たなかった。日本経済団体連合会は2004

年5月18日、新たにCSRの文言を加えた「企業行動憲章」を改定し、2007年4月17日、「企業行動憲章実行の手引き（第5版）」を改定した⁴。CSRと明記した理由はグローバル化の進展に伴い児童労働・強制労働を含む人権問題や貧困問題などに対して世界的に関心が高まっており、企業に対しても一層の取り組みが期待されているとの認識からであった。

このようにCSRは最近の現象だけで議論されているのではない。CSRの論点は企業不祥事に対する是正に加えて、次の4つにまとめることができる。①経済・市場・経営のグローバル化による貧富の格差拡大、環境破壊、人権・労働問題などが生じたこと、②開発途上国やNGOなどから企業に対する監視、批判あるいは政策提言が行われ、企業にとって無視できない存在になってきたこと、③国際機関の行動指針が公表され、法的拘束力はないものの企業に対してインパクトを与えていること、④CSRを評価する市場社会の形成により社会的責任投資をはじめ機関投資家などがCSRへの取り組みを支持するようになってきたことである。こうした様々な背景から「企業の社会的責任」は新たなCSRとして企業と社会の持続可能な発展を鍵概念として企業に求められているのである。

3.2. 経済団体における企業の社会的責任への提言

新たなCSRにすばやく反応したのは経済団体であった。なかでも関西経済連合会は2001年3月、『企業と社会の新たな関わり方—地域社会の活性化に向けて—』を公表している。CSRブームの呼び水となったのは「企業の社会的責任」の重要性をCSRという言葉で提起し、その実践を推進した経済同友会であった。

経済同友会は2003年3月26日、第15回企業白書『「市場の進化」と社会的責任経営—企業の信頼構築と持続的な価値創造に向けて—』を公表した。そこではCSRの対象を「市場」「環境」「人間」「社会」の領域に定めた。CSRの本質については、①CSRは企業と社会の持続的な相乗発展に資する、②CSRは事業の中核に位置付けるべき「投資」である、③CSRは自主的取り組みであると強調した。企業がCSRを果たしながら企業価値を創造していくためには経営理念の確立とそれを実践するコーポレート・ガバナンスの確立が必要であると提言した。

経済同友会は2004年1月16日、第15回企業白書で独自に提唱した企業評価基準⁵を用いて会員企業の229社の経営者が自社の取り組みを自己評価した『日本企業のCSR：現状と課題—自己評価レポート2003—』を公表した。

また、2006年3月7日、会員企業および東証1部・2部上場企業の経営者を対象とした企業不祥事、企業の社会的責任、社会的責任投資に関する意識調査を実施した『企業の社会的責任（CSR）に関する経営者意識調査』を公表した。

さらに、2006年5月23日、2回目となる自己評価の回答を集計・分析し、日本企業のCSRに関する取り組みの進捗状況と将来に向けた課題を明らかにした『日本企業のCSR：進捗と展望—自己評価レポート2006—』を公表した。その後、2010年4月13日、3回目となる『日本企業のCSR：進化の軌跡—自己評価レポート2010—』を公表した。

経済同友会の企業評価基準には数多くの経営者が参画し、自社の強みと弱みについて自ら気づくことによって将来に向けた戦略や仕組みづくりの役割を果たしている。経営者自身の啓発と実践に重点を置き、自己評価結果の分析とフィードバック、CSRの推進に向けた新たな課題設定や問題提起は経済同友会のCSRに対する先見性が感じられる。

最近の経済同友会のCSRに対する見解は次の3つである。①グローバル化への対応で出遅れていること、②消費者や生活者の信頼を獲得するために行動規範や倫理教育の徹底、内部監査やガバナンス強化など、経営者や従業員に責任ある行動を求めていること、③ビジネスを通じて国内外の様々な社会的課題の解決を図る攻めの社会的責任経営を実践することを強調している。

このようにCSRは経済団体によって提唱されたことにより一時的なブームを呼んだ。だが、このままCSRがブームとして終わってしまっただけでは意味がない。経済団体がCSRへの推進をいくらか声にしてあげても企業とその経営者にCSRに対する認識がなければCSR実践は困難である。企業は経営の中にCSRを組み込み、ブームとして実践するのではなく、経済・社会的使命をもって行動すべきである。経済・社会的使命とは企業理念の実践にほかならない。企業とその経営者は企業理念に基づいてCSR実践を行っていくことが求められる。

4. 企業価値に向けたCSR実践

4.1. CSR実践における経営者のリーダーシップ

経営学におけるリーダーシップ論は経営者論と深くかかわってくる。経営者がリーダーシップを発揮することは経営の方向性を決めるうえで欠かせない役割である。経営者能力について清水（1995）は、「将来構想の構築・経営理念の明確化、戦略的意思決定、執行管理の3つの機能を遂行するための能力である」と述べている（清水、1995、1頁）。「経営者能力は企業家精神に関連する能力、管理者精神に関連する能力、リーダーシップ能力の3つに分かれる。企業家精神とは不連続的緊張にたえうる能力であり、管理者精神とは連続的緊張にたえうる能力であり、この2つを高い視点から止揚統合したのがリーダーシップ能力である」と指摘する（清水、1995、1頁）。清水はこのほかにも洞察力、決断力、ビジョン、直感力・カン、知識、スピード、品性、運、企業倫理、人間的魅力などをあげている。

経営者のリーダーシップについて清水（2000）は、「組織の目的を達成するためにリーダーが部下に対して行使する対人影響力である。トップリーダーは環境変化に対応して、軸足を企業家精神あるいは管理者精神に移す」と指摘する（清水、2000、31頁）。このように経営者には環境に应变する能力がリーダーシップを発揮するうえで必要であるという。

清水による能力の要素を図示したのが図1である。そこでは、①トップリーダーが企業家的態度で将来構想の構築・経営理念の明確化を行うときは洞察力、ビジョン、決断力などの能力が必要であり、②管理者の態度で執行管理を行うときは人間的魅力、相手の立場にたつもの

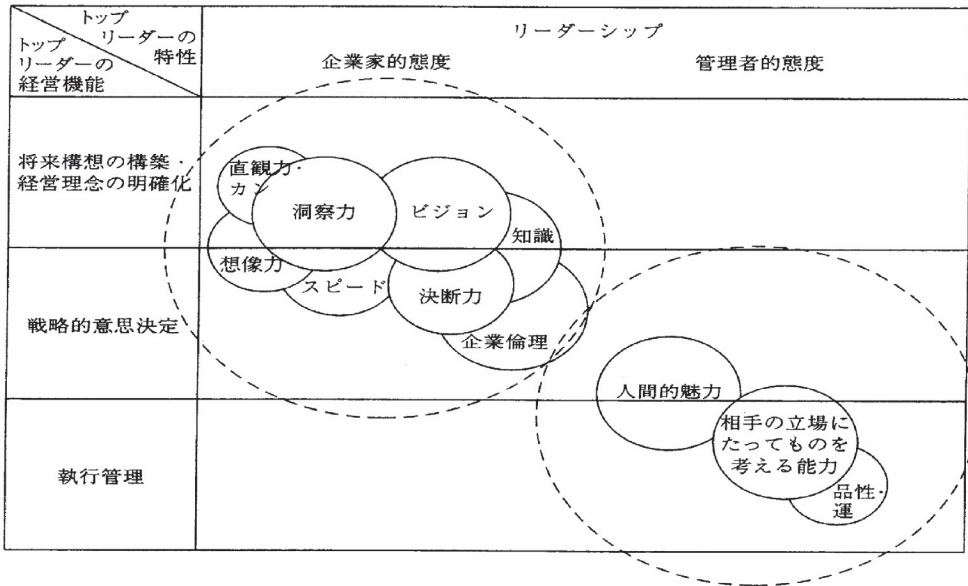


図1 トップリーダーの能力

(出所) 清水 (2000) 34 頁。

を考える能力、品性・運が必要であることを示している。

しかしながら、トップリーダーに対しこれらが絶対的なものではないと清水は言及している。トップリーダーの業種、形態、規模などによっては能力の要素が異なってくる。このことは絶対的な経営者の条件を示しているのではなく、様々な能力をもった経営者が考えられることを意味している。

例えば、経営者には経営の知識や人間的魅力が不可欠としても会計や財務にも精通した能力も求められてくる。経営者の資質としては経営のセンスが必要となれば、いかにして習得すべきなのかが浮き彫りになってくる。そのためには人の何倍もの努力や労力が求められる。その意味では経営者のリーダーシップとは何かを一般的に示すことへの困難さを物語っている。

経営者のパフォーマンスには人間性や知性のほかにリーダーシップを発揮するための経営者としての資質が重要になってくる。具体的な資質としては経営のセンス、ビジョン、判断力、先見性、情熱、謙虚さが備わっているような人物が求められよう。そのうえで経営者はCSR実践を通して責任ある経営を行っていく必要がある。そのためには企業理念を従業員と共有し、経営者はCSRに対する理念とリーダーシップを発揮していくことが重要である。経営者の問題意識が時代の潮流に合致していなければCSRを果たすことはきわめて難しいであろう。

4.2. CSR 実践における情報開示

近年、企業価値を様々な利害関係者に伝えるため、財務情報だけでなく、経営戦略、環境対策、コーポレート・ガバナンスなどの非財務情報を統合的に開示する統合報告への関心が高まっ

ている。統合報告に関する統一的な定義は確立していないが、概念上は財務情報と持続可能な発展に向けた企業の取り組みを関連づけて開示することを目的としている。換言すれば、企業が公表するアニュアルレポート、決算書、CSR 報告書などを1冊の統合報告書（Integrated Report）として取りまとめ、開示と対話によって企業の将来像を描写していることに特徴がある。これまでは多くの企業が報告書を何冊も発行したことによって情報が分散した。それにより、機関投資家からすれば、CSR と業績の関係が不明瞭でわかりにくかったことが指摘できる。

企業が自主的に発行する CSR 報告書やサステナビリティ報告書の発行は年々増えてきている。環境省によれば、CSR を含む環境報告書を公表する日本企業の数はおよそ 1000 社にのぼるが、数年前からアニュアルレポートにまとめる企業がでてきている。武田薬品工業、豊田自動織機、オムロン、村田製作所、昭和シェル石油、ベネッセ、旭硝子などは1冊の統合報告書として公表している。GRI によれば、アニュアルレポートに CSR 情報を掲載した統合報告書が世界的に増えており、欧州では 350 社が発行し、日本では 81 社が発行している。このように従来のアニュアルレポートと CSR 報告書を統合し、統合版アニュアルレポートとして発行している企業が多くみられる。とはいえ、統合報告書の内容については CSR 報告書にアニュアルレポートを加えただけの企業もみられる。

2003 年の CSR 元年以降、報告書の名称は環境報告書から CSR 報告書やサステナビリティ報告書などに改名したケースが目立った。報告書の内容についてはカラフルでうすく、わかりやすいものもあり、企業によって千差万別である。だが、単に報告書の名称が変わっただけでは意味がない。CSR に関する報告書の発行が増えた背景には CSR ブームの影響が大きい、企業不祥事が頻発したことから経営の透明性を高め、社会に信頼される企業を目指していることに公表する意味がある。

環境、社会への意識が高まる中、2006 年 4 月、国連が責任投資原則（Principles for Responsible Investment）を公表した⁶。責任投資原則は当時の国連事務総長コフィー・アナンが提唱した 6 つの原則から成り、環境、社会、コーポレート・ガバナンスの課題を投資の意思決定に取り込むためのガイドラインとして、国連環境計画・金融イニシアティブと国連グローバル・コンパクトが推進している。2014 年 2 月 10 日現在、責任投資原則のホームページによれば、1240 機関が署名し、日本からは 29 機関（全体の 2.3%）が署名しており、運用資産総額は 34 兆ドル（およそ 3500 兆円）に達している。

欧米の機関投資家は企業に対して環境、社会、コーポレート・ガバナンスに関する情報を開示するように要請している。堀場製作所のアニュアルレポートは「見えない資産による価値創造」と題して、グローバルに活躍できる人財を育成する研修や交流プログラムを紹介している。このように財務・非財務の両面を含めた企業価値を利害関係者に発信しているところに特徴がある。

しかしながら、すべての企業が統合報告書はもとより、CSR 報告書を発行しているわけではない。CSR 報告書を発行しているからといって CSR への取り組みが評価されるわけでもない。企業は残された経営課題に対し目標設定を示し、継続的に CSR 実践を行っていくことが

必要である。

CSR 報告書を発行している多くは大会社である。第三者評価（監査法人）に対する多額な費用がかかることを考慮すれば、中小企業では毎年発行するのは難しいであろう。CSR 報告書は自社の CSR 実践の成果を利害関係者に開示するための一つのツールである。企業の中には CSR 報告書の作成を専門の業者に依頼する企業がある。そのため、企業のネガティブ情報を開示しないことがある。ネガティブ情報のレベルにもよるが社会に信頼されるためには経営の透明性を高め、説明責任を果たしていくことが重要であろう。

日本企業が苦手とするネガティブ情報の開示については第三者評価のチェックを受けることや独立性の高い社外取締役のインタビューを掲載するなど客観性をもたせるといったことが必要である。ポジティブ情報とネガティブ情報のバランスを保ちながら、統合報告の普及に向けた課題を改善していくことが検討事項である。

4.3. 企業価値に向けた CSR 実践の意義

昨今、CSR は企業と社会にとって最も重要な概念になっている。企業は経済的利益の追求と同時に社会問題、環境問題の解決に取り組む必要がある。そのため、企業は経済活動と CSR を結びつけた事業戦略として取り組み、企業価値の維持、向上を目指している。例えば、オムロンは「企業は社会の公器である」との基本理念の下、企業理念経営を推進する観点から統合報告に取り組む意義を説明している。そこでは株主、取引先などとの誠実な対話を通じて信頼関係を構築するステークホルダー経営を宣言し、経済的価値と社会的価値をバランスよく高めて長期的な企業価値の最大化を目指している。

ポーター（Porter, Michael E.）は経済的価値と社会的価値を同時実現する共通価値の戦略として、Creating Shared Value（共有価値の創出）という概念を提言している。経済的価値を創出しながら、社会的ニーズに対応することにより、社会的価値も創出するという考え方である。共通価値の創造に取り組むことによって、新しい資本主義が生まれ、企業はどう対応していくべきなのかを考察している⁷。

企業は CSR 実践において、どのようにして取り組んでいく必要があるのだろうか。そのためには経営者が真っ先に社会や利害関係者からの期待、要求を認識する必要がある。それに伴い利害関係者への情報開示と対話を行っていく必要がある。それができない企業はやがて社会から排除されるであろう。企業はいかにして CSR に取り組み、実践していくかが求められている。CSR 実践は経営者の理念と行動で決まると考えられる。

そのため、経営者は利害関係者との関係を問い直し、どのような期待、要請等が寄せられているかを知り、コミュニケーション関係を構築し（対話、情報開示、報告）、どのように説明責任を果たしていくかである。企業は社会とともに発展するのであり、社会の動きや時代の潮流を無視するような企業は存続し得ない。そのことをまず経営者が認識し、経営者が先頭に立って、リーダーシップを発揮して取り組んでいく必要がある。そして、経営者は持続的に利害関

係者と良好な関係を構築し、時代の潮流に合わせて積極的に問題意識を高めていくことが必要である。そうすることによって、社会に信頼される企業として持続可能な発展に寄与することができ、企業価値が高まるのではないだろうか。

5. 製薬会社の社会的責任の実態とその課題

5.1. 製薬会社の統合報告について

2013年12月9日、国際統合報告評議会（International Integrated Reporting Council）は統合報告に関するフレームワークを公表した。フレームワークでは、統合報告とは企業による長期的な価値創造に焦点をあてたものとして位置づけられている。国際統合報告評議会とは英国のチャールズ皇太子が2004年に立ち上げた The Prince's Accounting for Sustainability Project と GRI などの団体によって2010年に設立された機関である。評議会メンバーには国連機関、証券取引所関連機関、会計士団体、米国会計基準の設定団体、投資家団体、教育機関、企業のCEOなど40名以上が参加している。日本からは日本取引所グループのCEOや日本公認会計士協会常務理事が参加している。日本では統合報告が法制化されていないが、アフリカ共和国では2010年3月以降に開始する年度からヨハネスブルグ証券取引所の上場企業に統合報告の適用が義務づけられている。

日本では2006年度から武田薬品工業が統合報告を公表している。武田薬品工業はアニュアルレポートにCSR活動などの非財務情報を取り入れた統合レポートを発行し、利害関係者に情報開示を行っている。さらに、アニュアルレポートに詳細な情報を加えたものとしてCSRデータブックを公表している。現時点で製薬会社としては武田薬品工業、塩野義製薬、大日本住友製薬、アステラス製薬、中外製薬、日本新薬、田辺三菱製薬、第一三共の8社が統合報告を公表している（表2参照）。例えば、田辺三菱製薬は、財務情報と非財務情報の統合報告については国際統合報告評議会が価値創造・維持プロセスの報告をその中核として位置付けているため、原則に基づき、価値を創造する取り組みの中核となる事業活動と価値創造を支える取り組みの中核となるCSR活動を関連づけることに留意して構成している。

企業によっては統合報告の名称や内容について違いがみられるが、長期的な企業価値創造に関する財務情報、非財務情報を1つのコーポレート・ストーリーとしてわかりやすく発信している。今後はますます国際統合報告評議会のフレームワークに基づいて統合報告を公表する企業が増えてくることが予想できる。次では製薬会社の中で統合報告を先駆けて公表した武田薬品工業についてみていくことにする。

5.2. 武田薬品工業の統合報告について

武田薬品工業は「タケダイズム（誠実：公正・正直・不屈）」に基づき優れた医薬品の創出を

表2 製薬会社8社の統合報告から見た社会的責任活動

会社名	公表年度	統合報告の名称	特徴
武田薬品工業	2006年度	アニュアルレポート	財務情報だけでなく、人権、環境、コミュニティへの取り組みなどの非財務情報を取り入れた統合報告を公表。具体的にはアニュアルレポートを統合報告書として発行。2009年度より、アニュアルレポートを補完するCSR活動の情報としてCSRデータブックを発行。
塩野義製薬	2007年度	シオノギアニュアルレポート	2006年度まで発行していた環境報告書をアニュアルレポートに統合して公表。経営、シオノギの事業活動、シオノギのCSR活動、経営管理体制、財務セクション、企業情報に沿った構成。
大日本住友製薬	2010年度	アニュアルレポート	2009年度まで発行していたCSR報告書をアニュアルレポートに統合して公表。社長メッセージ、新ビジョン、ハイライト2013、第三期中期経営計画、研究開発、生産、マーケティング、関連事業、社会的責任、財務セクション、会社概要に沿った構成。
アステラス製薬	2012年度	アニュアルレポート	2011年度まで発行していたCSR報告書をアニュアルレポートに統合して公表。経済、社員、社会、環境、コンプライアンスというCSR経営の5つのフィールドに沿った構成。
中外製薬	2012年度	アニュアルレポート —社会責任報告書 統合版—	2011年度まで発行していた社会責任報告書をアニュアルレポートに統合して公表。CSRに対する考え方や2012年の具体的な活動内容は「中外製薬の成長を支える基盤」を中心に掲載。
日本新薬	2012年度	日本新薬レポート	2011年度まで発行していたCSR報告書をアニュアルレポートに統合して公表。事業別の概況、CSR、コーポレート・ガバナンス、財務セクションなどに沿った構成。日本新薬グループは、「医薬品事業と機能食品事業を通して『人々の健康と豊かな生活創りに貢献する』という経営理念を具現化し、実践していくこと」がCSRであると考えている。
田辺三菱製薬	2013年度	アニュアルレポート	「新たな価値を創造しつづける」企業へと価値創造を支えるCSRを関連づけた構成。CSRレポートでは企業理念に基づいた具体的な取り組みをISO26000の中核課題に沿って紹介。
第一三共	2013年度	バリューレポート	2012年度まで発行していたCSRレポートをアニュアルレポートに統合して公表。バリューレポートを補完する情報として環境データブックを発行。

(出所) 企業のホームページを参考にして、筆者作成。

実現していく企業活動そのものがCSRの根幹である。他方で健全な社会のサステナビリティなくして自社のサステナビリティはないという認識によって、企業市民として自社の強みが活かせる分野における社会的な課題の解決に向け、イニシアティブを発揮することを目的として社会と企業の間を統合的に捉えて事業を展開している(図2参照)。

武田薬品工業は2006年度より財務情報だけでなく、人権、環境、コミュニティへの取り組みなどの非財務情報を取り入れた統合報告を公表している。2009年度よりCSR活動に関する詳

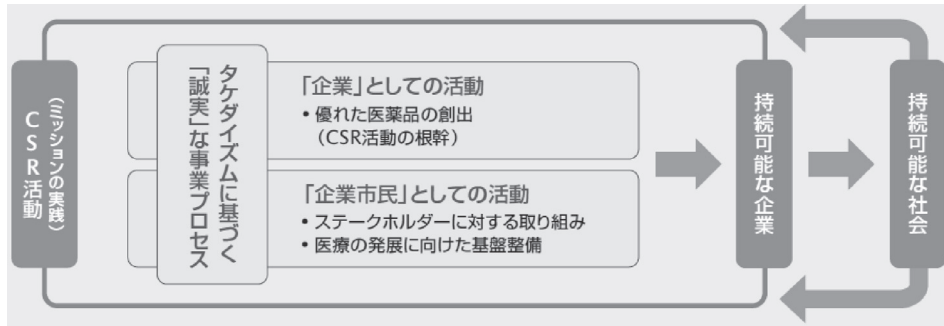


図2 武田薬品工業のCSRと持続可能性の関係

(出所) 武田薬品工業 (2013) 1 頁。

細な情報をまとめたCSRデータブックを公表している。CSRデータブックは主に企業価値の保全に焦点をあて、ISO26000の中核7主題ごとに具体的な活動や詳細な関連データを開示している。

5.3. 武田薬品工業のCSR活動の参照規範について

武田薬品工業のCSR活動は図3のように、①原則、②実践、③開示、④対話のサイクルになっている。①は国連グローバル・コンパクトであり、人権、労働、環境、腐敗防止に関する10原則から成り、世界的に確立された理念と合意に基づいている。②のISO26000はISOが2010年11月1日に発行した社会的責任に関する世界初の国際規格であり、すべての組織体を対象としている。③は国際統合報告評議会の統合報告に関するフレームワークとGRIのガイドラインを参照している。GRIのガイドラインとは規模、業種、地理的条件を問わず、あらゆる組織がサステナビリティ報告書を作成する際に利用可能な信頼できる枠組みを提供することを目的として作成されたガイドラインである。④のAA1000は1999年にThe Institute of Social and Ethical AccountAbility (ISEA)が発行したガイドラインである。

このように武田薬品工業のCSR活動はすべて国際機関が策定したCSRに関する企業行動指針に基づいていることがわかる。国際機関のCSRに関する企業行動指針は世界標準型の指針として企業に求めるのではなく、企業と社会の持続可能な発展の観点から企業活動における必要最低限なCSRに関する企業行動指針として、その位置づけと役割を果たしている。日本企業が様々な利害関係者に対し、自主的に発行するCSRに関する報告書の作成において、とくに参考にしているのがGRIガイドラインや環境省の『環境報告書ガイドライン』などである。このことは国際機関のCSR指針のもつ優位性や性質が企業に浸透していることが確認できる(図4参照)。

国際機関のCSRに関する企業行動指針には、法的拘束力はなく、企業による自主的な行動が求められている。企業の中核を担う経営者が指針の内容と理念について理解したうえでCSR

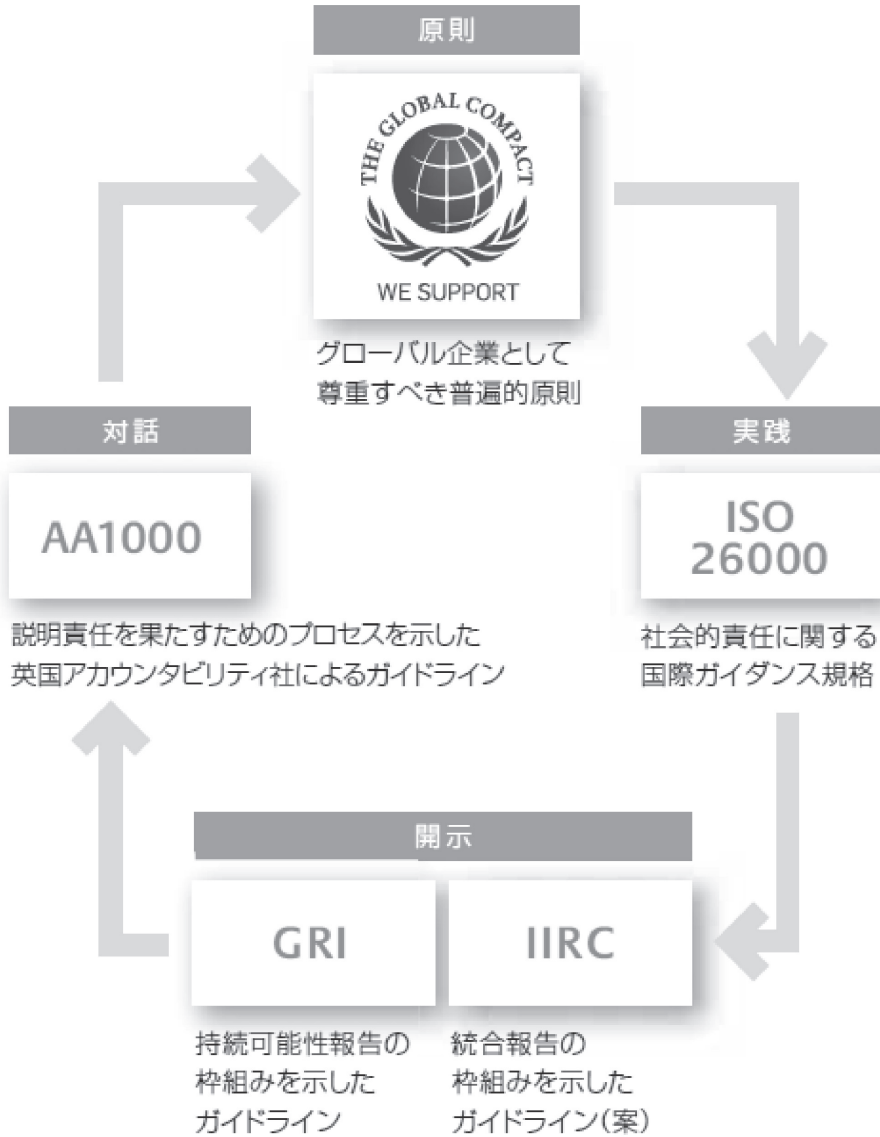


図3 武田薬品工業のCSR活動の参照規範
(出所) 武田薬品工業(2013) 3頁。

に取り組んでいくことが重要である。そのためには、国際機関のCSRに関する企業行動指針を参考にし、指針が求めている内容について検討することにより、企業活動におけるCSRへの取り組みを独自に展開していくことが可能になるといえる。企業活動において、CSRに取り組んでいくためには企業独自のCSRに関する指針を策定し、それに基づいて企業全体で取り組んでいく必要がある。

企業独自のCSRに関する指針を策定するには企業風土や経営理念を反映したかたちでCSR活動の羅針盤としての役割を企業全体に浸透させることが重要である。それにより、その指針に基づいて経営者と従業員とがCSRに対する経営理念を共有し、行動し、社会的使命感をもっ

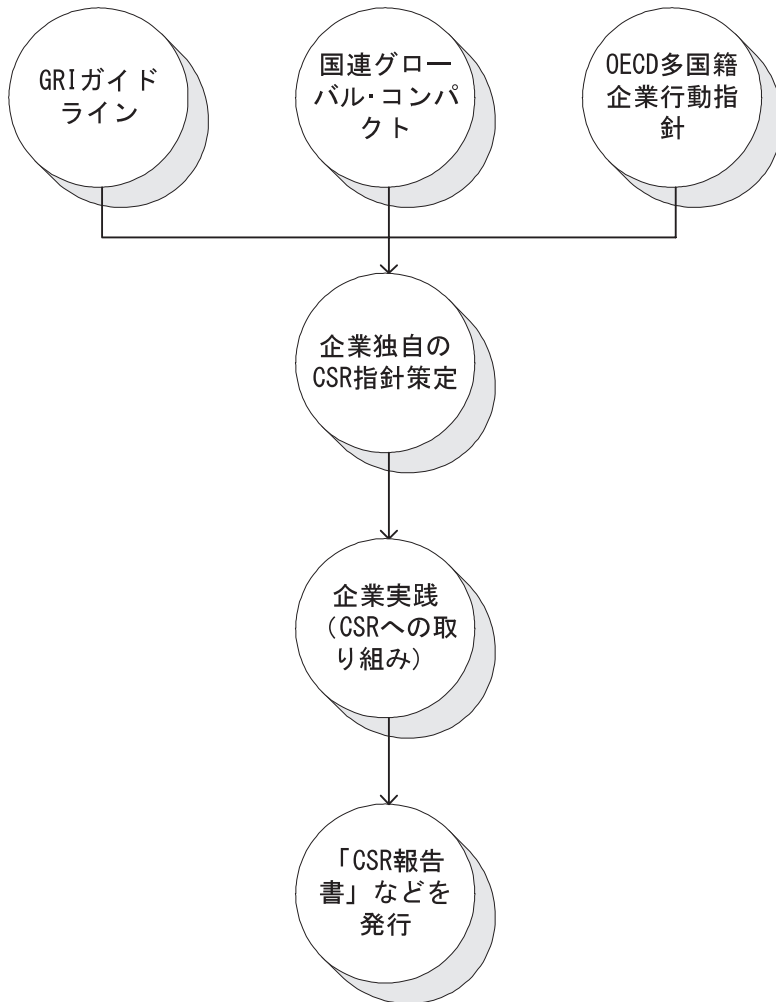


図4 国際機関のCSRに関する企業行動指針の浸透
(出所) 筆者作成。

て誠実にCSRを果たしていくことができよう。

6. おわりに

本稿では製薬会社のCSRの実態とその課題に焦点をあてて、企業と社会の持続可能な発展について考察し、経営者のリーダーシップとCSR実践、統合報告から見た製薬会社のCSRの特徴について論述してきた。

今日の「企業の社会的責任」はCSRとして、企業と社会の持続可能な発展を鍵概念とした企業活動を行っていくことが求められている。持続可能な発展が求められる背景には経済・市場・経営のグローバル化による貧富の格差拡大、環境破壊、人権・労働問題などが顕在化して

きたことに関係している。CSRに関する国際的な定義はいまだ一致した見解はみられていないが、国際機関やNGOなどがCSRに関する行動指針や規格を公表している。それにより、欧米を中心に機関投資家が社会的責任投資を重視するようになり、欧州などで企業による統合報告の公表を制度化し始めたことが背景にある。CSRは営利組織体のみならず、非営利組織体にもかかわる問題になってきている。企業は自社の経営にかかわる社会的課題に対して自主的に取り組んでいることが多い。そのため、企業は経済的・社会的役割の中でいかにして社会的問題の解決に寄与していくかが問われてきている。

企業と社会の持続可能な発展に寄与していくといっても一朝一夕に達成できるものではない。誠実な企業を目指していくためには経営者が従業員を先導し、邁進していく姿勢が必要である。CSRを果たしていくためには企業理念に基づいて経営者がリーダーシップを発揮していく必要がある。

本稿で明らかになったことは次の5点である。第1に、CSR実践はコンプライアンスを前提として社会のニーズに応え、自ら高い目標を掲げ、その目標に向かって自主的に責任をもって活動していることである。第2に、CSRを企業価値の向上と捉え、積極的かつ能動的に進めるとともにグローバルな展開を視野に入れて企業と社会の持続可能な発展に貢献していることである。第3に、企業が社会との対話を通して企業価値の向上を図り、企業と社会のより良い関係を構築していくことによってCSRのあり方を明確にしなが実践していることである。第4に、企業理念に基づいた行動憲章や行動規範にのっとり経営者と従業員がCSR実践を行っていることである。第5に、統合報告は企業の長期的な価値創造に焦点をあてているが、具体的にはアニュアルレポートとCSR報告書を統合し、財務情報、非財務情報を統合報告書として公表することによって長期的な企業価値をアピールしているが、統合報告書の内容については企業によって差異が確認できたことである。

今後の課題としては事例研究による実証分析や国際比較の観点からの考察があげられる。そのためには国際統合報告評議会の統合報告に関するフレームワークを検証し、企業と社会の持続可能な発展と企業価値についてより実証的な研究を深めていく必要がある。

付記 本研究は一般財団法人島原科学振興会の研究助成金を受けたものである。

注

- 1 GRIは1997年に米国のNGOであるセリーズ(CERES)や国連環境計画(UNEP)が中心になって設立された国際機関であり、アムステルダムに本部を置いている。
- 2 このフォーラムではEUにおける今後のCSR促進活動について20ヵ月におよぶ協議が行われた結果、2004年6月に最終報告書『Final Results & Recommendations』が公表された。欧州委員会は、2006年3月、この報告書に基づくEUでのCSR戦略の推進状況を評価した新たな通達を公表している。
- 3 Social Investment Forum Foundation(2010)によれば、米国の社会的責任投資ファンド数は

1995年の55本から2010年の493本、社会的責任投資ファンドの資産残高は1995年の120億ドルから2010年の5690億ドルにまで及んでいる。

- 4 日本経済団体連合会は新たなCSRの視点から見直すという目的で2010年9月14日、「企業行動憲章」と「企業行動憲章実行の手引き（第6版）」を改定した。
- 5 評価基準とは、①市場（消費者や株主等との関係）、②環境、③人間（従業員との関係）、④社会（地域社会や国際社会等との関係）、⑤コーポレート・ガバナンスの5分野120項目の設問から構成されている。
- 6 詳しくはUNEP Finance Initiative and UN Global Compact（2006）を参照されたい。
- 7 詳しくはPorter, Michael E. and Kramer, Mark R.（2011）を参照されたい。

参考文献

邦語文献

- 青木 崇（2004）「コーポレート・ガバナンスと経営者問題—日米企業に焦点をあてて—」日本経営教育学会編『企業経営のフロンティア—経営教育研究7—』学文社、49～78頁。
- 青木 崇（2005）「コーポレート・ガバナンスの前提条件—コンプライアンスとCSR—」日本経営教育学会編『MOTと21世紀の経営課題—経営教育研究8—』学文社、205～230頁。
- 青木 崇（2006）「CSRに関する企業行動指針とCSRへの取り組み—企業独自のCSR指針策定と企業実践への課題—」『経営行動研究年報』経営行動研究学会、第15号、57～62頁。
- 青木 崇（2007）「国際機関のCSRに関する企業行動指針」『イノベーション・マネジメント』法政大学イノベーション・マネジメント研究センター、No.4、105～124頁。
- 青木 崇（2008）「現代企業の価値創造経営」『現代社会研究』東洋大学現代社会総合研究所、第5号、81～88頁。
- 青木 崇（2011）「新たな企業の社会的責任と現代経営者の課題—持続可能な発展と企業価値—」『高松大学研究紀要』高松大学、第54・55合併号、29～45頁。
- 青木 崇（2013a）「企業不祥事をめぐる諸問題とコーポレート・ガバナンスの必要性—経営者自己統治に向けた課題—」『愛知淑徳大学論集ビジネス学部・ビジネス研究科篇』愛知淑徳大学、第9号、1～14頁。
- 青木 崇（2013b）「国際機関における企業行動指針の形成と展開—CSR企業行動指針の策定を中心として—」『日本労働研究雑誌』労働政策研究・研修機構、第640号、76～89頁。
- 小椋康宏（2008）「企業価値創造と経営力—グローバル化時代の経営行動—」『経営行動研究年報』経営行動研究学会、第17号、16～21頁。
- 小椋康宏（2009）「現代経営者のミッション、ビジョンとCSR—『新・日本流経営の創造』を手掛かりとして—」日本経営教育学会編『経営教育研究』学文社、Vol.12、No.2、1～12頁。
- 飯富順久・辛島 陸・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。
- 菊池敏夫・平田光弘・厚東偉介編著（2008）『企業の責任・統治・再生—国際比較の視点—』文真堂。
- 櫻井克彦（2000）「企業社会責任研究生成・発展・分化とその今日的課題」『経済科学』名古屋大学経済学部、第47巻第4号、29-49頁。

- 清水龍瑩 (1995) 「経営者の人事評価 (Ⅱ) ―経営者能力―」『三田商学研究』慶應義塾大学商学会、第38巻、第4号、1～30頁。
- 清水龍瑩 (2000) 「優れたトップリーダーの能力」『三田商学研究』慶應義塾大学商学会、第42巻、第6号、31～57頁。
- 武田薬品工業 (2013) 『CSR データブック』武田薬品工業株式会社。
- 谷本寛治 (2006) 『CSR―企業と社会を考える―』NTT出版。
- 平田光弘 (2008) 『経営者自己統治論―社会に信頼される企業の形成―』中央経済社。

外国語文献

- European Multi Stakeholder Forum (2004), *Final Results & Recommendations*, European Multi Stakeholder Forum.
- Porter, Michael E. and Kramer, Mark R. (2011), *Creating Shared Value*, Harvard Business Review, January–February, pp. 1–17.
- Social Investment Forum Foundation (2010), *2010 Report on Socially Responsible Investing Trends in the United States*, Social Investment Forum Foundation.
- UNEP Finance Initiative and UN Global Compact (2006), *Principles for Responsible Investment*, UNEP Finance Initiative and UN Global Compact.