

卒業論文

～企業の長期的な利潤最大化と社会的責任～

慶應義塾大学経済学部

大沼あゆみ研究会 7期生

4年 25組 20510647

阪本邦仁

プロフェッショナルとは

24時間、365日

プロでいること

羽生 善治

目次

序論

- 第1章 C S Rとは
 - 1－1 定義と歴史的背景
 - 1－2 C S R に対する厳しい批判

- 第2章 戦略としてのC S R
 - 2－1 C S R マーケティング
 - 2－2 スターバックスの事例

- 第3章 分析
 - 3－1 分析の目的
 - 3－2 分析
 - 3－3 企業の利潤
 - 3－4 分析の結果
 - 3－5 分析のまとめ

- 第4章 おわりに・・・

参考文献

参考Excel 資料

序論

大学4年生を迎えて、卒業論文の制作に取り掛かった。2年間のゼミでの活動を通して、この地球上に大小様々な環境問題が迫っていることを学んできた。地球規模で取り組まなければならない問題からその地域独特の問題まで様々散らばっている。そういった環境問題に対して、自分達なりに解決策を模索してきた。こういった経験を通して、環境問題の解決には社会全体の意識向上が最も必要とだとの意識が強くなってきた。今までは、費やしていたが必要な費用として考えられなかったものが環境である。それが保全されるためには、必要な費用であると社会全体が認識する必要がある。

ここで私が注目したのが企業である。企業の目的は利潤最大化である。利潤最大化にはコストの最小化は至上命題である。したがってコストの増加となる環境配慮は企業にとってやっかいな存在なはずである。しかし、企業の存在意義は利潤追求だけではないという考え方が社会全体に広がってきた。CSR活動の広がりである。社会全体にもその考え方が徐々に浸透し、CSR活動を行うことは企業価値の向上に繋がると考えられ始めた。このように相反するはずだった、企業の利潤最大化とCSR活動（環境配慮）が両立し始めた。

私は本論文を通じて、この企業の利潤最大化とCSR活動への投資がどのように行われるのかを分析したいと考えている。特に昨今のような世界的な景気後退の環境で、コストのかかる環境配慮を行えるのか。どのような状況で環境配慮が積極的に行われるのかなどの結論を導き出したいと思う。

第1章 CSRとは

1-1 定義と歴史的背景

そもそもCSR活動とはどういった活動なのであろうか。CSR活動の定義を最初に紹介しよう。

企業の活動に、社会的公正や倫理、環境への配慮を取り入れ、ステークホルダー（消費者、従業員、地域社会）に対し責任ある行動を取るという考え方である。

| | |
|--------|---|
| 経済レポート | http://www3.keizaireport.com/ |
|--------|---|

このように定義されているCSR活動だが、利潤追求を第一目標にしている企業においてなぜこのような考え方が生まれたのであろうか。歴史的な背景から見てみる。CSRという概念は欧米から持ち込まれた概念である。しかし、日本にも本来存在していた概念なので、欧米の考え方が日本の発想に近づいてきたと考えることも出来るであろう。

CSR活動を論理の中で、持ち出したのはアダムスミスである。スミスは自身が展開した道徳哲学体系の中で最初に経済活動を倫理や法・政治から解放した。しかし、解放したはずの経済はやがて法や政治を必要とし、さらに倫理を必要とし始めたのである。歴史はアダムスミスの道徳哲学体系に見られた論理の体系を遡及し、さらに止揚する形で進んできた。この意味でCSR活動とはアダムスミスの道徳感情論の中で、提示されている正義の徳・慈恵の徳を現在に焼きなおす、古くて新しい挑戦と位置づけることが出来る。

先ほど、CSRの概念が日本に存在していたと書いたが、そのことについてもすこし触れてみたい。CSR活動とは社会や他者との関係があって、それぞれが自らの存在意義を得る、という考え方が根底にある。日本人の多くは権利を主張することに抵抗を覚える。権利を求める限り義務も同時に果たしていかなければならないという発想が日本人に見られる一般的な傾向である。これは人と人との間に己を位置づけ他に対する己の役割や責務を無意識のうちに理解しようとするからである。日本には自分以外に自分の存在意義があるという哲学があった。これがCSRのエッセンスともいえる哲学である。

ここまで、歴史的背景からCSRという考え方がどのように起こってきたのかを見てきた。では、ここから、なぜ今CSRが求められるようになってきたのかを整理していきたい。そうすることで、企業がCSR活動に取り組む意義が明確に表れてくる。現在CSRが求められるようになってきた背景には3つのキーワードが存在する。それはグローバリゼーション・欧州統合・企業不祥事の3つである。それでは1つずつについて詳しくみていこう。

まずはグローバリゼーションについてである。

グローバリゼーションとは簡単に言えば、法制度の緩いところへ企業が出て行くことを意味している。世界には強制力を持って企業の行動を一律的に制限する中央政府は存在し

ない。多国間条約などで形式上制限することも可能であるが、その実際は抜け穴だけである。その上、多くの発展途上国は外資を招き入れたい一心で自国の労働・安全・衛生・環境などの基準を緩めていく。このような状況であるので、多国籍企業が途上国の弱みに付け込み人権を無視した労働をさせたり、環境破壊行動を続けたりすれば、その国のみならず地球全体の持続的発展の妨げになる。このようなことが容易に起こってしまうグローバル化という新たな歴史局面は簡単につまずいてしまうであろう。それゆえに、グローバル化の恩恵を受け国際的な場面でより自由にビジネスが行えれば行えるほど、多国籍企業はその自由に呼応する社会的責任を果たしていくことが求められる。これが、国際的な場面で人権・労働・環境への配慮が強く求められる所以である。

2つめは欧州統合である。

これもCSRを推進することに大きく役立っている。1980年代欧州経済は国際競争力の喪失という危機に瀕した。そこで欧州はこの危機を打開するため単一市場を完成させるというシナリオを作り上げた。それは従来の国境を取り払い、ヒト、モノ、カネ、情報が自由に域内を移動する一大経済圏を創設し、そこに資源最適配分を実現しようとするものである。この国家連合において経済力強化が最重要課題となったことは言うまでもないが、EUはその前提として社会的結合の重要性を明確に打ち出した。社会的結合とは単に言語や文化の異なる国々が一緒になるという狭義の連帯ではない。域内に社会的脱落者を出さないことが目標の社会的結合である。社会的脱落者が出ればそれがEUの不安定要因となって経済の競争力の低下を招きかねないので、脱落者を出さないために連携を高めていこうという社会的結合である。

通常不安定要因となるような雇用不安や地域振興は政府のやるべき仕事として捉えられているが、ユーロ導入国ではアムステルダム条約によって政府が安易な財政出動が出来ない。そのため、政府が企業に対して自らの政策を側面から支援してもらうため、個別企業に社会的問題への対応をCSRとして求めるのである。このように労働問題から始まった欧州のCSRであるが、現在その関心は一気に広がっている。その最大の理由は従来の政治チャンネルを越える新たな政治の仕組みが出来上がったことである。特にアフリカなどの旧植民地問題は自らの問題と変わらないくらい重要な問題として取り上げられている。

そして第3のテーマとして企業の不祥事が取り上げられる。

昨年だけを考えても産地偽装や使い回しなど食品を中心に不祥事が後を絶たなかった。産業界はCSRは不正防止や法令順守といった取り組みを超えるものだと主張するが、多くの企業では法令順守すら難しいのが現状ではないだろうか。不祥事が次々と現れる原因としてあいまいな責任体制や経営体制にあるといえるだろう。しかし、個別企業に取り組みを求めるだけでは企業の意識の差によって積極的に取り組むかが未知数である。そこで個別企業の取り組みを促すような法制度改革が進んでいる。これは言うまでもなく、CSRの取り組みを強要するものではなく、企業の主体性を尊重し、良識的な企業が市場で有利になることを意図したものだ。

4つの事例を挙げてみる。

| | |
|--------------|---|
| 公益通達者保護制度 | 公益のために問題指摘を行った者が所属する組織から不利益を被らないように保護する制度 |
| 消費者団体訴権制度 | 消費者の利益を代表して消費者団体が差止請求訴訟を提起できる制度 |
| 内部統制ガイドライン | 企業の内部統制システムに関する基準 |
| 商法改正と統治原則の策定 | 経営の監視と執行が制度的な根拠を得ることによって、より明確に分離された。 |

ここまで CSR の歴史的背景から CSR が注目されるようになった様々な社会的変化を見てきた。ではこれから CSR の大枠について説明する。

| | | |
|-----|--|---|
| | 正義 | 博愛 |
| 主体的 | フェイズ2 倫理実践 正しいことを行う 正直である 公正である 法の精神を遵守する | フェイズ3 社会貢献 他を助ける 地域をよりよいものにする 人間の尊厳を促進する 勇気を持って取り組む |
| 基礎的 | フェイズ1 狭義の法令順守 悪事を避ける 詐欺的であってはならない 盗んではならない 法の文言を遵守する | フェイズ2 倫理実践 他を傷つけない 地域社会に害を与えない 人権を尊重する よく配慮する |
| | 参照；企業の社会的責任 | |

このように3つのフェイズに分けられると考えられる。フェイズ1，2にかけてはほとんど社会や環境への悪影響を減らすための取り組みだと考えられる。フェイズ3に分類される CSR では近年ただ単に企業に犠牲を強いるものではないこと、むしろ企業を含め社会全体の益になるような活動でなければならないと認識されている。そのためにはやはりその国独自の文化などを反映させる必要がある。例えば、日本における終身雇用制度は雇用の側面から見て大変な CSR の実践だったといえる。この制度は時代の流れと共に放棄されてきている。そこで新たな社会貢献を考えていかなければならない。その発展段階を示したいと思う。

| | |
|------|--|
| 第1段階 | 自分の社内で無駄になっているものや活かしきれていない資源や情報を確定させる。 |
| 第2段階 | 活かしきれていないものを活かす仕組みを構想する。 |
| 第3段階 | 構想した仕組みを機能させるために必要なものを考える。 |
| 第4段階 | 構想した仕組みが自分・相手・社会すべてに益をもたらすかを確認する。 |

最後に根本的な CSR 活動の意義は、消費者の意識を変えていくことである。様々なステークホルダーが参加しなければ成功しないこの意識改革運動を達成することが CSR の究極の目標である。

1-2 CSR に対する厳しい批判

CSR に対しては常に批判を含んだ議論が行われてきた。本来企業の主体性に任されていないはずの CSR であるが、それが法的に強制される方向に流れていると言わざるを得ない。それは CSR に対して厳しい見方をするクリスチャンエイドによる企業社会の素顔というレポートの中で訴えられている。CSR の事業展開にプラスになるような活動を行い(ターゲットとしている地域に地域支援プログラムを行うなど)、その一方で、現在の事業を行っている地域では環境・資本・労働力を酷使しているという事実があるとこのレポートでは述べられている。そのため自主的な企業の社会的責任ではなく、強制的な社会的責任を企業に負わせるべきだと主張されている。

もう1つの批判として存在するのが、企業にとって CSR 活動はメリットがないということである。これはアメリカのビジネス雑誌であるハーバード・ビジネスレビューに掲載された。数々の研究者が CSR と業績との関係を研究してきたが、そこにはほとんど相関性は見られなかったということである。であるので、短期的に経済的な見返りを求めるのであれば CSR は適した投資方法ではない。つまり CSR は株主価値という観点から考えると誤った方向に進んでしまう。

第2章 戦略としてのCSR

2-1 CSRマーケティング

1章を通してCSRの起源からCSR活動が注目されてきた背景を述べてきた。それに加えて、CSRが常にさらされている批判についても述べた。ではそういった批判にさらされながらも、CSRを積極的に行う企業が存在する。そういった企業の目的はいったい何なのであろうか。それを具体的な事例を含めながら見ていきたい。

2-1 よきことを行う

企業がよきことを行うのは、習慣的な運動によって体調がよくなり長生きできることと同様の考え方である。企業が社会的コーズに取り組むことで潜在的なベネフィットを手に入れられる。社会的コーズの取り組みは潜在的顧客・投資家・金融アナリスト・ビジネス的な関係者だけでなく、報道・議会・法廷においてさえも好意的に捉えられる。社会的責任を果たしていると高い評判を得た企業は、短期的には目立った利潤はないかもしれないが、長期的に発展する可能性を大きく広げることが出来る。ビジネス活動や戦略と企業の社会的責任との統合に役立つ情報、手段、アドバイザリー・サービスを提供している世界的に活躍する優れた非営利団体B.S.Rは企業にとって以下の6つの利点がCSRによって企業に生まれていると考えている。

- ・ 売り上げや市場シェア増加
- ・ ブランド・ポジショニングの強化
- ・ 企業イメージの評判の向上
- ・ 従業員にとっての魅力度や労働意欲の向上と離職率の低下
- ・ コストの削減
- ・ 投資家や金融アナリストに対するアピール力の強化

これらを具体的にひとつずつ見ていきたい。

- ・ 売り上げや市場シェアの増加

1章のCSRに対する批判の節でCSRと業績の相関性は低いとの研究結果を述べた。しかし、コーンローパーによると企業は明らかなメリットを享受していることがわかる。

| | |
|---|-----|
| 世界をよりよくするために何らかの行動を起こしている企業について、よりポジティブなイメージを持つ | 84% |
| 自分の関心のある社会的コーズに関連する商品を買うようにしている | 78% |
| 自分の関心の持つ社会的コーズを支援しているブランドにスイッチする | 66% |

さらにこの調査ではコーズリレーテッドマーケティングが大卒者や高学歴で年収3万ドル以上の所得者の人々に強い影響を与えることがわかった。このような傾向は9.11のテロ以降ますます強化されている。

また、ジャーナルオブマーケティングに掲載された「組織購買の社会的責任：環境に配慮した非経済的な購買基準」では地球上の人口がいつそう増加し、資源が大幅に減少すると、組織購買のプロセスにおいて非経済的な基準より重要な役割を果たすようになることと示されている。その根拠となっている調査を以下に紹介する。

| | |
|---|-----|
| 企業が環境に配慮しているかどうかの評判が、購買意思決定に影響を与えることがある | 75% |
| もし価格や品質が同程度であれば、より好ましい社会的コーズに関係しているブランドにスイッチするだろう | 84% |
| 米国企業は環境的責任をもっと強く果たすべきである | 85% |

・ ブランド・ポジショニングの強化

企業やブランドが適切な慈善事業や社会的コーズと結びつくことによって、ブランドスピリットを作り上げることが出来る。そのため、社会貢献は非常に合理的なものとなる。この好例がアメリカのアイスブランドのベン・アンド・ジェリーズ・ブランドである。この企業は社会をよくしようとさまざまな支援活動を行っている。フィランソロピー精神あふれる企業であるというイメージがある。これは‘変革のための一杯のコーヒー’プログラムというものがある。これは持続可能性に配慮した農業経営に取り組んでいる契約農家のコーヒー豆に割増料金を支払うものである。その結果なじみの食料品店に並んでいるベン・アンド・ジェリーズのラベルにユニークなイメージや好意的なイメージを抱くのである。

・ 企業イメージや評判の向上

社会的責任に関する企業の行動基準や実績精査は、いくつかの報告書や評価の高いレポートによって取り上げられている。このように報告書による好意的な記事の掲載に加えてB.S.Rによると法令を遵守し、さらに要求水準をこえて厳しく自主管理している企業は、国や地方自治体による管理体制も緩く、拘束されることも少ないといわれている。地域での高い評判がいかに大切な資産であるかは危機に陥ったときにならなければわからない。この好例は、1992年に起こったロサンゼルスで起こった暴動の例である。マクドナルドは同地域で地域社会との連携を深め、高い評価を受けていた。そのため、暴徒たちもマクドナルドの店には危害を加えることはなかった。この暴動によって地域の経済は甚大な被害を受けたが、60店舗あったマクドナルドの全店は被害を免れた。

このように、実際に危機が訪れない限り、会社の評判を実感することは少ないが、万が一のときに、助けてくれる保険のような作用がCSRには存在することがわかる。

・ 従業員にとっての魅力度や労働意欲の向上と離職率の低下

コーンローパーの研究によればコーズ・リレーテッド・プログラムを行っている企業に働く社員はそうでない企業よりも自社に誇りを持っていると答える割合が38パーセントも

上回っている。9. 11のテロ以前ですら48パーセントの回答者が企業が社会的コーズに積極的に取り組んでいるかを重視すると答えているが9. 11以後は76パーセントまで跳ね上がっている。そのほかの調査でもMBAの学生の半分以上が社会的責任を果たしている企業に勤められるのであれば、低い賃金も許容するとの結果が出ている。

もうひとつ、Kjell Arne Brekke¹, Karine Nyborg の論文でも同様のことが述べられている。社会には利潤追求型と社会的責任型の2つのタイプが存在する。社会的責任型は企業が社会的責任を果たしていれば、低い賃金をも許容する。このような設定の場合、CSRを行っていない企業はスクリーニングされてしまう。

これら2つの結果からわかることは、労働者として働く場合、多くの人々が企業市民としての振る舞いを重視していることである。やはり、単に物を消費するわけではなく、直接自身の日々の生活に関することなのでよりいっそう重視する事となるのであろう。

- ・ コスト削減

全社的な社会的取り組みを実施することでビジネス機能のコストが削減したり、助成金や補助金によって収益が増加したりすることが指摘されている。わかりやすい内容としては、リサイクルや節水電などの環境的な取り組みである。少しわかりやすさでは、離れるが広告費の減少もこの領域である。それはパブリシティが増えるからである。環境によい取り組みや今まで行われてこなかった取り組みなどを先進的に行うことによって、企業として商品の広告をする必要がない。他のマスメディアが代わりに取り上げてくれるのである。

- ・ 投資家や金融アナリストに対するアピール力の強化

企業が社会的取り組みを行うことは企業の株式価値を高めることにつながるという意見もある。新しい投資家の興味を引くことが出来、事業や管理上のさまざまなリスクを最小化することが出来るからである。特に、1章でも述べたように不祥事に対する株式市場は非常に冷ややかなので、その心配がないという点でCSRを行っている企業の株式価値を高めることとなる。

2-2 スターバックスの事例



1998年、スターバックスは非営利保護団体であるコンサベーション・インターナショナル（CI）はシェイド・グロウン・コーヒーの生産者を支援し、熱帯雨林を保護するための提携を結んだ。CIが行っていたコンサベーション・コーヒー・プログラムを通して、スターバックスは生態系を保護し、コーヒー豆生産者が高い収入を得られる栽培方法の導入を促している。当初のプロジェクトは世界でもっとも環境が問題視されている地域の1つメキシコの自然保護区で行われた。CIとスターバックスは樹木を伐採しない日陰栽培によってコーヒーを栽培している農家を支援することで、保護区の周囲にある樹林の保護や増加に努めている。1999年スターバックスは初めてこのコーヒーを購入し、米国での販売を始めた。両組織の提携は拡大を続け2000年には次のような取り組みが行われるようになった。

- 1、世界各地の生態系重要保護地域における環境保護の促進とそこに暮らしている人々の生活改善の取り組み強化
- 2、環境に配慮したコーヒーに対するスターバックスのコミットメントを反映した製品ラインの定番化
- 3、環境保護の促進と生活者の生活向上に関するコーヒー調達ガイドラインの策定
- 4、環境と社会のあり方に関するガイドライン策定を目的としたコーヒー産業のリーダーたちとの共同取り組み

スターバックスは2001年度32万5000ドル以上、2002年度60万ドル以上の投資を約束した3年契約にサインした。

このコーヒーの導入に際し、さまざまなメディアを本社に招き、実際に試飲してもらうとともにCIと共同記者会見を行った。その結果新聞・雑誌・テレビにラジオなどで大きく取り上げられた。

この取り組みによりその地域の農家は87パーセントものプレミアムをうけとっている。その結果、生産農家も691から1000以上となっている。コーヒー輸出量も2倍となった。スターバックスとしても、すばらしいコーヒーを長期的で安定的な供給を確保し、環境問題に強い関心を持つ消費者に向けた、商品を導入することが出来た。また莫大な資源を長期的に投資することで、組織としての高いコミットメントが評価され、従業員やパートナーも誇りを持つようになった。

第3章 分析

3-1 分析の目的

ここまで見てきたように、CSR は企業の短期的な利益には直接結びつきにくい。むしろそれを目的とするのであれば CSR は適した投資方法ではない。そのため、一見しただけでは、企業にとって CSR はメリットのないことではないように思われる。しかし、間違いなく CSR を行うことは社会的最適に近づく行動である。では、何か企業にとって CSR を行うメリットはないのか、と考えた。そこで第2章で見てきたように、企業が CSR を取り組む目的は長期的な視点で見た利潤最大化ではないかと考えた。事業投資には景気などの不確定要素が大きいなか、CSR は企業の評判や信用なのでそういった影響を受けにくい。そこで、今回の分析では企業の長期の利潤最大化問題の中で、企業が CSR にどれくらい投資をしていくのかを考察していきたい。そこから CSR への投資にどういった要因が影響を与えるのか、何を変えることで CSR への投資が大きくなるのかを提案していきたい。

3-2 分析

今回の分析では Excel のソルバーを用いて行う。ソルバーとは変数の値を変化させ目的とした数値を最大化、または最小化させるソフトである。

○ 分析の前提

- ・ 今回は企業が得た利潤は、次期の事業投資と CSR のどちらかにすべて使い切るとする。
- ・ 事業投資は次期に投資分が増加するか、減少するかわからないものとする。
- ・ CSR は前期の分を少し繰り越しながら積み上がっていくとする。これは CSR の活動は長期的に継続することによってより大きな効果を生むことを表している。
- ・ CSR への投資は利益の増加率が微量ながらも每期、每期確実に増えていくものとする。
- ・ 分析の目標は企業の長期的利潤最大化である。

記号の説明

π_t … 企業の利潤 K_t … 事業投資 S_t … CSR の総額

r … 企業の成功確率 p … 割引因子 δ … 割引率

α … CSR の利益変換パラメーター

θ … CSR の次期繰り越しパラメータ

3-3 企業の利潤

企業の利潤は事業投資から生まれる利潤とCSRの積み重ねによって生まれる利潤との2種類が存在する。

まずは事業投資から生まれる利潤を設定していく。企業の事業投資は景気の変動など不確定な要素が大きい。それをパラメータ r で表している。よって次のように表される。

$$r \times K_t$$

次にCSRによる利潤を設定する。CSRからの利潤は事業投資と違って景気の変動などの影響を受けにくい。しかし、事業投資と比べると非常にリターンが小さい。これをパラメータ α で表している。よって次のように表される。

$$\alpha \times S_t$$

ここで S_t についてももう少し詳しく説明していく。 S_t は前期までのCSRの合計を繰り越しパラメータをかけたものに今期のCSRを足している。これはCSRの継続性が大切であることを表している。每期、每期繰り返すことによって、少しずつストックが大きくなりCSRによるリターンが大きくなることを表している。

$$S_{t+1} = S_t - \theta \times S_t + CSR_t$$

これらをすべて足し合わせることによって、企業の利潤関数を求めることが出来る。それが以下ようになる。

$$\pi_{t+1} = r \times K_t + \alpha \times S_t$$

次に必要となるのが、長期の利潤最大化を目指すための割引率である。経済学において長期間のモデルはすべて割り引き現在価値に換算する必要がある。 δ はその割引率を表す。このときの割引率は

$$\rho = 1 / (1 + \delta)$$

と表せる。

よって、このときの割引現在価値、present value of benefit(PVB)は

$$PVB = \pi_t \times \rho$$

と表せる。

これで、モデル分析の設定ができた。ここからソルバーを用いて分析を行っていく。

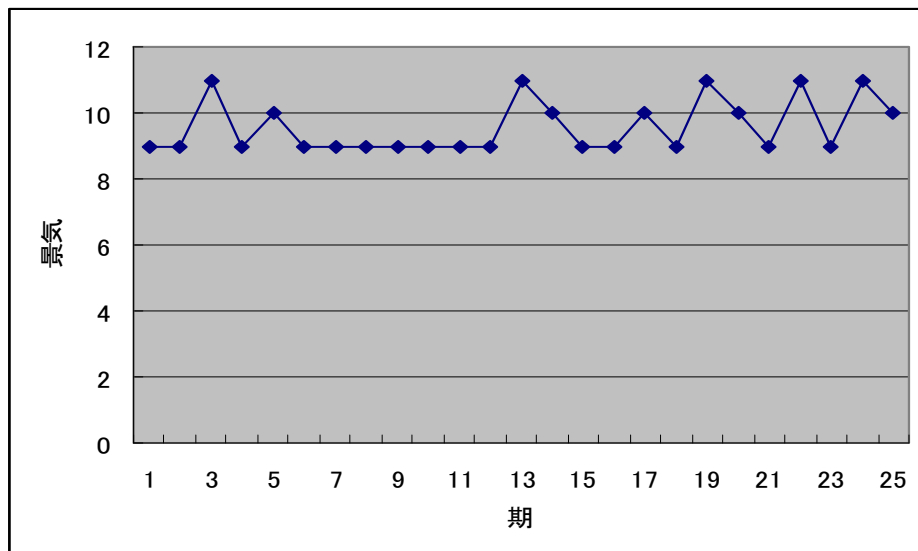
| ソルバーを解くには・・・ | | |
|-----------------------------|------|--|
| δ ・・・割引率 | 0.05 | |
| α ・・・CSRの利益変換パラメーター | 1.01 | |
| θ ・・・CSRの次期繰り越しパラメータ | 0.05 | |

を代入してエクセル表を利用する。

そして、最大化問題を解いた結果が以下の結果である。それではその結果について考察していきたい。

3-4 分析の結果

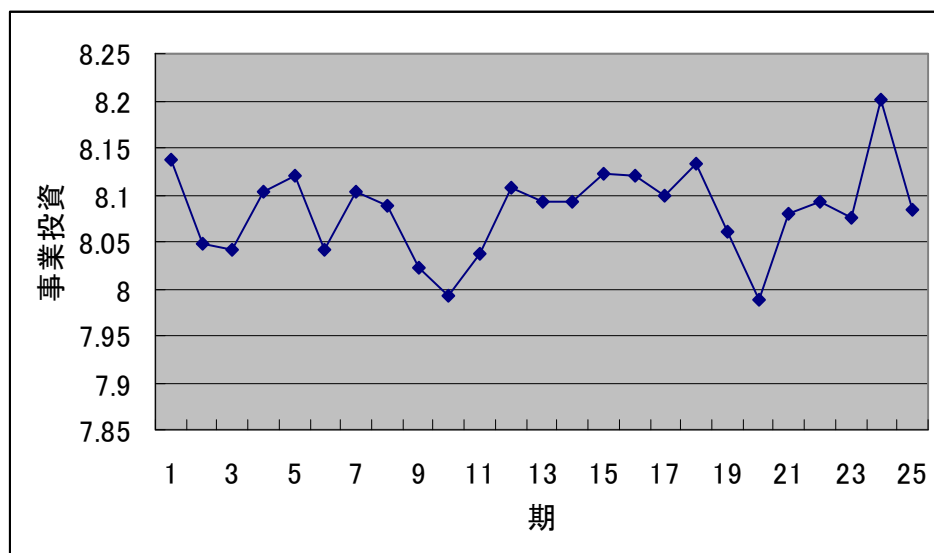
〈景気低迷期が長い場合〉



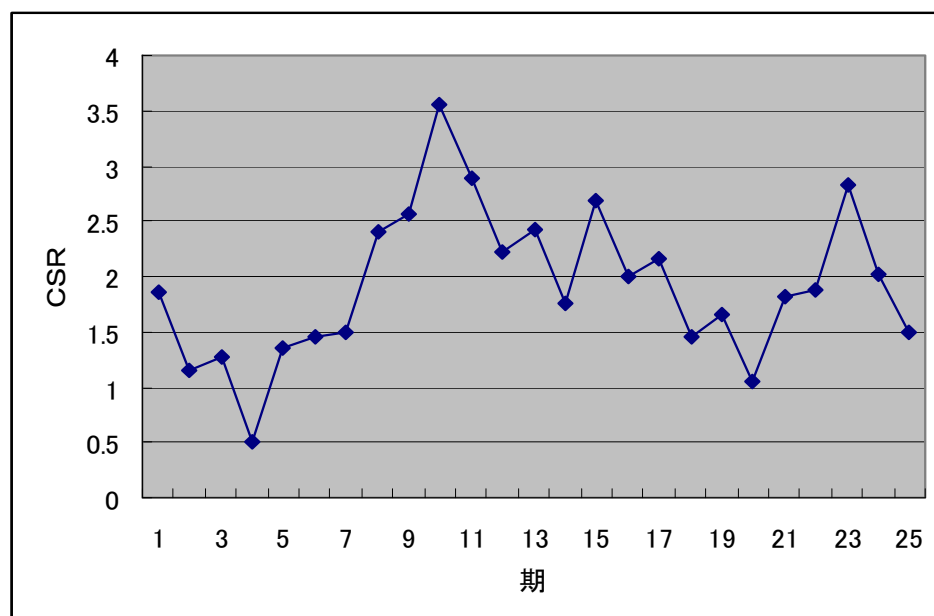
このグラフは、事業の成功確率を表している。10 が 100 パーセントを表しているので、前期投入した資本と同じだけの利潤がリターンされることを表している。つまり、10 を下回っている場合企業は前期投入した資本を回収できないという事態が発生してしまうので

ある。これは不景気の状況と似通っていると考える。企業はこういった社会状況でも利潤最大化を目指して行動することには変わらない。では、この状況がC S Rに与える影響はどういったものなのであろうか。

○事業投資額の変化



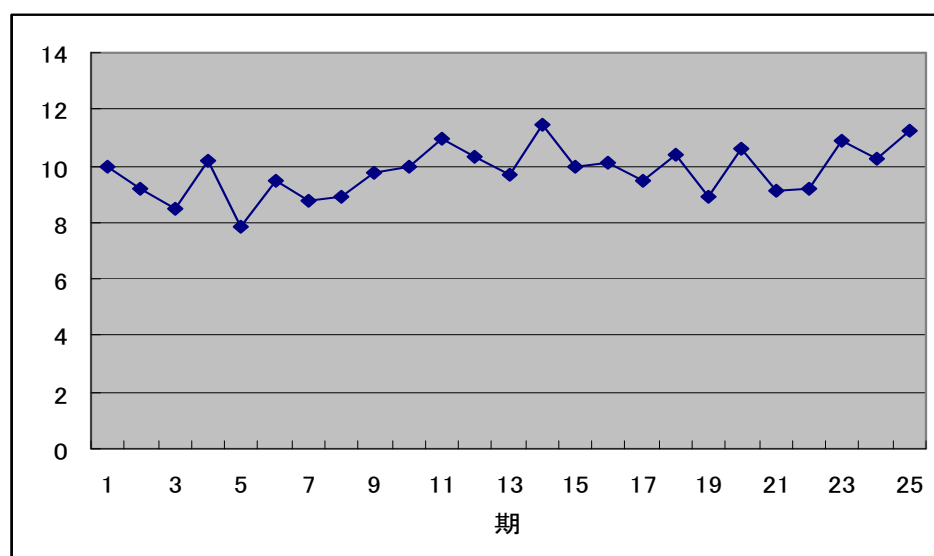
○C S Rへの投資の変化



上記の2つのグラフは、事業投資とC S Rへの投資の変化を表したものである。ここから、興味深い結果が得られた。それは6期から12期まで続いている事業投資不振の時期に

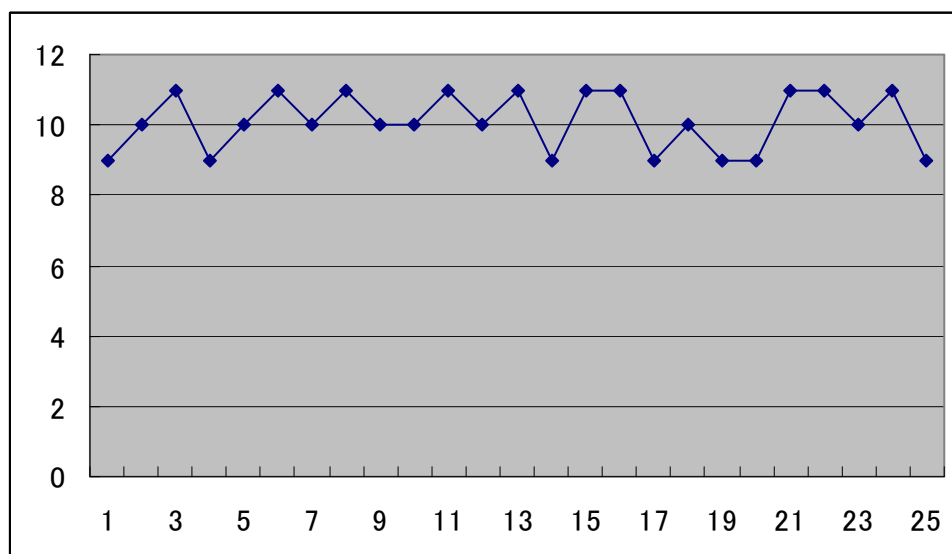
C S R活動への投資が大きくなっているのである。これは一見景気の悪い時期などはC S Rなどの事業からまず手を引くというイメージに反するものである。また、それと対照的なのは後半の事業への投資が少しずつ回復し、リターンが得られるように見えてくると、事業投資からの利潤が確かでなくても、C S Rのようなリターンが小さなものへの投資は小さくなっていく。

○企業の利潤の変化



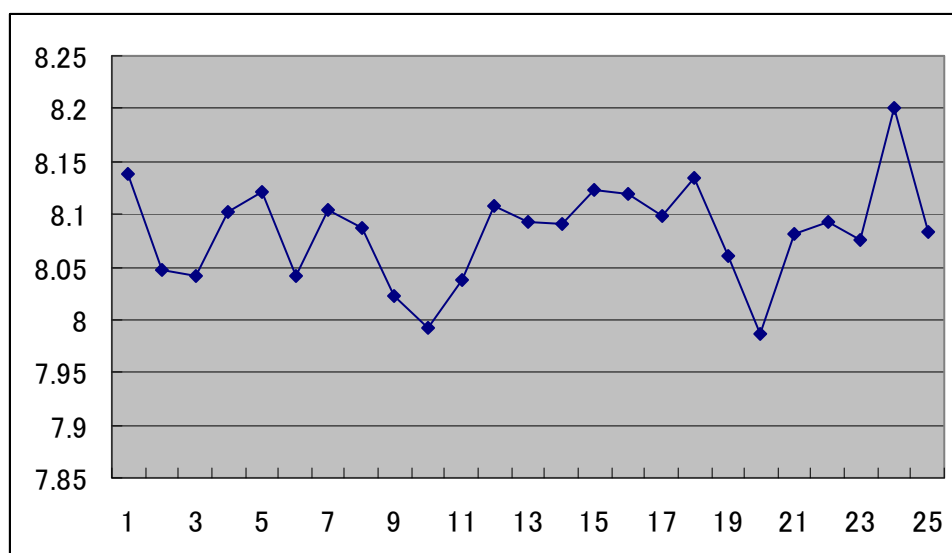
最終的な企業の利潤である。長期の事業投資の不振があったが、その時期と利潤の落ち込みの時期とは異なっている。つまり長期の事業不振の間、事業投資を減らし、小さいながらも確実なリターンのあるC S Rに切り替えて利潤を確保したことがわかる。むしろ後半は事業投資に回復の兆しが見えたため、事業投資に多くをつぎ込んだので長期の事業不振時期よりも利潤が下がってしまうという状況が発生している。

〈好況期が長く存在する場合〉

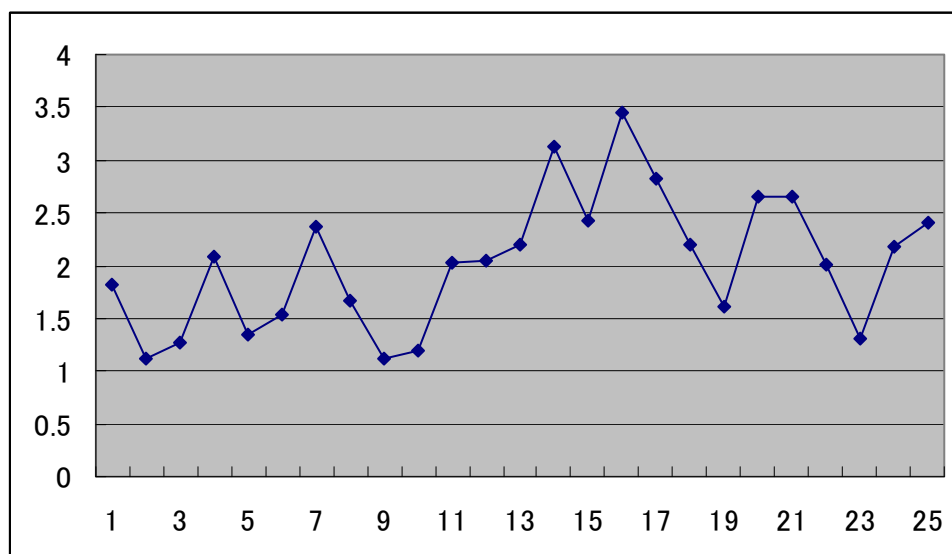


このグラフも事業投資の成功確率を表している。今回はグラフを見てもわかるように事業投資が成功する確率が高く、景気がいいことが見て取れる。先ほどの不況期と比較して、こういった違いが表れているのかを見ていきたい。

○ 事業投資の変化

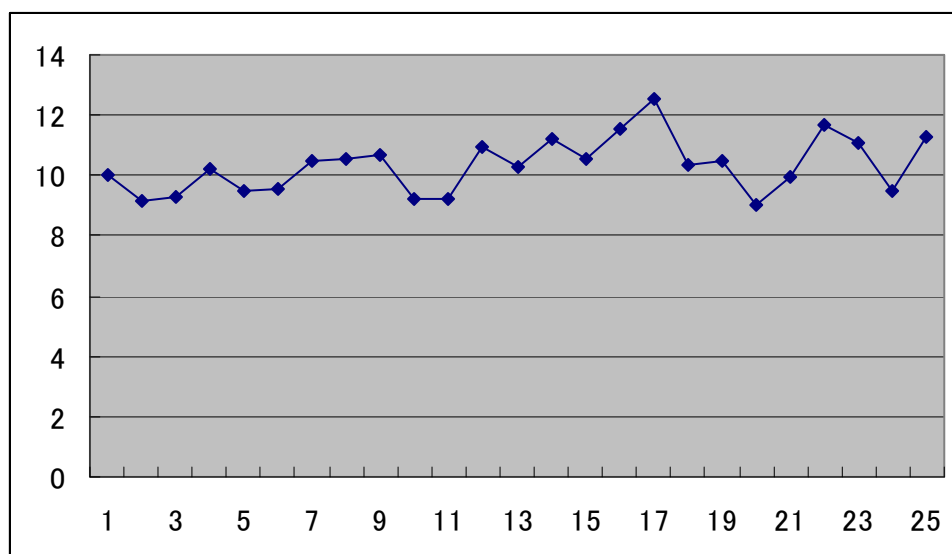


○ C S Rへの投資



経済が好況であるときは、事業投資もC S Rへの投資も両立することがわかる。企業の事業投資の成功がC S Rへの投資を促がすという好循環が生まれている。これはまさに今までC S Rについて議論されてきたことである。しかし、後半のように好況にブレーキがかかるようなことが、C S Rが先に投資としての額が減る。事業投資は少し、時差があってから事業投資の低迷の影響を受けることがわかった。

○企業の利潤の変化



好況時は事業投資とCSRがトレードオフではなく、両立することが可能である。それが全体として右肩上がりの企業の利潤を生み出していることがわかる。ただし、好況にブレーキがかかるようなことがあると、事業投資からCSRへの切り替えなどはすぐに対応できるものではないので、事業投資の不振が企業の利潤にも影響を与えてしまう。

3-5 分析のまとめ

今回の分析では、企業が自社の事業とCSRへの2つの投資パターンがあるなかで利潤最大化へ企業がどのような行動を取るかを考察してきた。考察の過程で、社会の状況（好況、不況など）を盛り込むことによって、実際の社会に近い状態で企業の行動を分析することが出来たのではないかを考えている。そこから得られた結果をもう一度整理する。

経済の好況な場合は、事業投資とCSRの両立が可能である。事業投資から生まれた大きな利潤をCSRにもまわす形で発展していく。この場合、特に事業に工夫などを施す必要は感じられない。しかし好況にブレーキがかかった場合、事業投資の不振が企業の利潤に影響を与えてしまう。また、CSRは不況になった場合に、まず投資が減らされる。事業投資は少し時差が生まれてしまう。そのため、さらに企業の利潤を傷めてしまうことになる。

経済が不況の場合は、面白い結果が得られた。長期の事業投資の不振は、事業投資からCSRへの投資への切り替えを促がした。利潤を長期間確保できないのであれば、少しでも利潤を確保できるCSRに投資して、全体の利潤を確保しようとする行動である。一般に事業投資が不振に陥ると、CSRが行われなくなるというイメージがある。しかし、今回の分析で得られた結果は異なっていた。確かに、長期的な視点で見れば、事業不振な分CSRで企業のイメージや評判を上げようとするのが合理的な考えである。

また事業に回復の兆しが見えると、事業投資中心に企業は切り替えを図る。そのため、まだまだ不安定な状況で切り替えを図るため、小さな事業の不振も企業の利潤に大きな影響を与えてしまう。

以上が今回の分析で得られたことである。これは、実際未曾有の経済危機に陥っている現実にも適応できる部分もあるのではないかな。それについて少し議論してみたいと思う。

現在の経済危機は歴史史上まれに見る好景気のつけとして訪れた。実際2年ほど前までは、企業はCMなどでどういったCSRを行っているかアピールを行っていた。これは今回の分析で得られた事業投資がCSR投資を生み右肩上がりに成長を続ける好況時の状況である。しかし、そこにブレーキがかかった。そこで最初に投資が行われなくなるのはCSRであるのは、分析でも得られたとおりである。現在ではどういった企業がCSRを行っているのかなど、自分で調べない限りわからない。わかるのは日々更新される今年度の経常赤字の金額だけである。しかし、事業投資への影響が出るまでに時差が生まれると考えると今後まだまだ悪影響は膨らんでいく可能性が大きいと考えられる。

では、今後企業はどのような行動を取ってくるのか。また取っていくのが好ましいのか。それは、今回の分析の不況の状況の結果から得ることが出来る。事業投資が好転する兆しがない今、企業価値を高めるためCSR活動に投資を行なうのである。この不況時一般的にそういった行動は取られないだろうが、この時期は企業価値を高めるいい機会なのである。好況時であれば、誰もがCSRを行なうことができるため、事業価値の上昇分は相対的に小さくなってしまう。今がチャンスなのである。また、事業投資の好転が始まったとしても、急激な企業投資への転換は避けるべきである。市場が不安定なため起こる小さな事業不振が企業の利潤に影響を与えてしまうからである。

この分析が現実にとどのように適応できるかわかってもらえたであろうか。CSRとは事業だけに頼る危険な経営から、企業価値という観点を導入することで守ってくれる保険のような存在なのである。

第4章 おわりに・・・

今までグループという形でしか論文を書いたことがなく、初めて1人で論文を書く作業にあたった。それによって、グループで行なっていたときに、どれだけ友人に助けられていたのかを実感する結果となった。1人では常に自分との戦いで周りに引っ張ってもらうこともできない。自分に甘い性格の私には、非常に大変な経験だった。しかし、いまの自分に1番必要な経験だったのかなと書き上げた今感じている。1人で製作するなかでも、学校で会って談笑する友人達には何度も救われた。ゼミの授業が終わってからもゼミの仲間のありがたさを実感することができ、いい仲間を持った幸せと大沼あゆみ研究会に入ってよかったと実感できる期間であった。

私達の代からゼミが1年ずつ単位をもらえることになり、ゼミをやめてしまう人が私の周りにも何人かいた。理由は、単純だったり、複雑だったり様々あるだろう。私も事実2年間インゼミを行なったりする時期は非常に大変だった。意味の見出せないことだってあっただろう。しかし、辞める理由を探さずに、続ける理由を探して欲しいと思う。やる前は、憂鬱なことや、やる気の出ないことだってやり終わったときに得られるものは、やらない限りはわからない。私は2年間続けて心からよかったと思っている。

先生には、本当に感謝の言葉でいっぱいです。ふがいない私でしたが、2年間本当にありがとうございました。これからも、ご指導・ご鞭撻のほどよろしくお願いします。

参考文献

- ・ 谷本 寛治 「SRI と新しい企業・金融（編著）」東洋経済新報社, 2007 年
- ・ 坂倉 省吾 「CSR 企業の社会的責任」日本規格協会 2004 年
- ・ 恩蔵 直人 「社会的責任のマーケティング」東洋経済新聞社 2007 年
- ・ 環境省 「環境を『力』にするビジネス」成長戦略
- ・ 環境省 金融業における環境配慮行動に関する調査研究
- ・ ハーバード・ビジネス・レビュー 6 月号
- ・ Hal R.Varian 入門ミクロ経済学
- ・ 経済レポート <http://www3.keizaireport.com/>

参考 Excel 資料

| 期 | 企業利潤 π | 割引率 ρ | 利潤現在価値 PVB | 事業投資 K | 確率 | 事業成功確率 r | CSR | S |
|----|-------------|------------|-------------|-------------|----|------------|-------------|-------------|
| 0 | 10 | 1 | 10 | 8.137274619 | 9 | 0.9 | 1.85177421 | 1.85177421 |
| 1 | 9.193839108 | 0.952381 | 8.756037246 | 8.046835941 | 10 | 1 | 1.155827083 | 1.248415793 |
| 2 | 9.307735892 | 0.907029 | 8.442390832 | 8.04198078 | 11 | 1.1 | 1.269421985 | 1.331842774 |
| 3 | 10.19134006 | 0.863838 | 8.803662723 | 8.102664282 | 11 | 1.1 | 0.496138066 | 0.562730205 |
| 4 | 9.481288217 | 0.822702 | 7.80027928 | 8.120342965 | 9 | 0.9 | 1.347467468 | 1.375603979 |
| 5 | 8.697668687 | 0.783526 | 6.814851003 | 8.041105066 | 9 | 0.9 | 1.459356193 | 1.528136391 |
| 6 | 8.780412315 | 0.746215 | 6.552078858 | 8.104039153 | 9 | 0.9 | 1.493235225 | 1.569642045 |
| 7 | 8.878973703 | 0.710681 | 6.310120841 | 8.087535963 | 9 | 0.9 | 2.408157192 | 2.486639295 |
| 8 | 9.790288054 | 0.676839 | 6.626452321 | 8.022784367 | 9 | 0.9 | 2.572082865 | 2.696414829 |
| 9 | 9.943884908 | 0.644609 | 6.409916874 | 7.993073763 | 9 | 0.9 | 3.559152347 | 3.693973088 |
| 10 | 10.92467921 | 0.613913 | 6.706805355 | 8.038069336 | 9 | 0.9 | 2.885265384 | 3.069964038 |
| 11 | 10.33492608 | 0.584679 | 6.042617234 | 8.106913686 | 9 | 0.9 | 2.228319318 | 2.38181752 |
| 12 | 9.701858012 | 0.556837 | 5.402357567 | 8.092179617 | 10 | 1 | 2.429937829 | 2.549028705 |
| 13 | 10.66669861 | 0.530321 | 5.656778014 | 8.091560129 | 11 | 1.1 | 1.749710054 | 1.877161489 |
| 14 | 10.79664925 | 0.505068 | 5.453041534 | 8.122358022 | 11 | 1.1 | 2.683826321 | 2.777684396 |
| 15 | 11.74005506 | 0.481017 | 5.647167218 | 8.119338776 | 11 | 1.1 | 1.999656641 | 2.138540861 |
| 16 | 11.09119892 | 0.458112 | 5.081006019 | 8.09853222 | 9 | 0.9 | 2.166371987 | 2.27329903 |
| 17 | 9.584711019 | 0.436297 | 4.181777669 | 8.133909815 | 9 | 0.9 | 1.459661067 | 1.573326019 |
| 18 | 8.909578113 | 0.415521 | 3.702113732 | 8.05973335 | 11 | 1.1 | 1.653013438 | 1.731679739 |
| 19 | 10.61470322 | 0.395734 | 4.200598508 | 7.987461017 | 10 | 1 | 1.045038918 | 1.131622905 |
| 20 | 9.130400151 | 0.376889 | 3.441151791 | 8.080652892 | 11 | 1.1 | 1.822008626 | 1.878589772 |
| 21 | 10.78609385 | 0.358942 | 3.871586032 | 8.092827439 | 11 | 1.1 | 1.880834781 | 1.97476427 |
| 22 | 10.8966221 | 0.34185 | 3.725008859 | 8.076541002 | 10 | 1 | 2.827276068 | 2.926014282 |
| 23 | 11.03181543 | 0.325571 | 3.591642554 | 8.200205335 | 10 | 1 | 2.029271873 | 2.175572587 |
| 24 | 10.39753365 | 0.310068 | 3.22394153 | 8.083033976 | 11 | 1.1 | 1.485324011 | 1.594102641 |
| | | | 146.4433836 | | | | | |

| 期 | 企業利潤 | 割引率 | 利潤現在価値 | 事業投資 | 確率 | 事業成功確率 | CSR | CSRの合計 |
|----|----------|----------|-------------|---------|----|--------|-------------|-------------|
| 0 | 10 | 1 | 10 | 8.13727 | 9 | 0.9 | 1.81181127 | 1.81181127 |
| 1 | 9.153476 | 0.952381 | 8.717596425 | 8.04681 | 10 | 1 | 1.125875715 | 1.216466278 |
| 2 | 9.275441 | 0.907029 | 8.413098732 | 8.04197 | 11 | 1.1 | 1.267894702 | 1.328718016 |
| 3 | 10.18817 | 0.863838 | 8.800924478 | 8.10306 | 9 | 0.9 | 2.079865321 | 2.146301222 |
| 4 | 9.460518 | 0.822702 | 7.783191704 | 8.12064 | 10 | 1 | 1.33807014 | 1.445385201 |
| 5 | 9.580482 | 0.783526 | 7.506557956 | 8.04115 | 11 | 1.1 | 1.530936372 | 1.603205632 |
| 6 | 10.4645 | 0.746215 | 7.808773692 | 8.1044 | 10 | 1 | 2.362095554 | 2.442255836 |
| 7 | 10.57108 | 0.710681 | 7.512670428 | 8.08747 | 11 | 1.1 | 1.665405997 | 1.787518789 |
| 8 | 10.70161 | 0.676839 | 7.243268178 | 8.02275 | 10 | 1 | 1.114981407 | 1.204357346 |
| 9 | 9.239154 | 0.644609 | 5.955640725 | 7.993 | 10 | 1 | 1.18509731 | 1.245315177 |
| 10 | 9.250773 | 0.613913 | 5.679172222 | 8.03785 | 11 | 1.1 | 2.034550102 | 2.096815861 |
| 11 | 10.95942 | 0.584679 | 6.407744477 | 8.10699 | 10 | 1 | 2.047372636 | 2.152213429 |
| 12 | 10.28073 | 0.556837 | 5.724694121 | 8.09188 | 11 | 1.1 | 2.207261699 | 2.31487237 |
| 13 | 11.23908 | 0.530321 | 5.960326295 | 8.09157 | 9 | 0.9 | 3.134998211 | 3.25074183 |
| 14 | 10.56566 | 0.505068 | 5.336378404 | 8.12214 | 11 | 1.1 | 2.419502477 | 2.582039569 |
| 15 | 11.54222 | 0.481017 | 5.552004335 | 8.11935 | 11 | 1.1 | 3.442766658 | 3.571868636 |
| 16 | 12.53887 | 0.458112 | 5.744201389 | 8.09839 | 9 | 0.9 | 2.826179321 | 3.004772753 |
| 17 | 10.32337 | 0.436297 | 4.504053016 | 8.13395 | 10 | 1 | 2.196406265 | 2.346644903 |
| 18 | 10.50407 | 0.415521 | 4.364656031 | 8.05949 | 9 | 0.9 | 1.609715964 | 1.727048209 |
| 19 | 8.99786 | 0.395734 | 3.560758901 | 7.9874 | 9 | 0.9 | 2.651333198 | 2.737685608 |
| 20 | 9.953724 | 0.376889 | 3.751453786 | 8.08073 | 11 | 1.1 | 2.64735795 | 2.78424223 |
| 21 | 11.70089 | 0.358942 | 4.199943508 | 8.09256 | 11 | 1.1 | 2.00296345 | 2.142175561 |
| 22 | 11.06541 | 0.34185 | 3.782710221 | 8.07647 | 10 | 1 | 1.309057917 | 1.416166695 |
| 23 | 9.506803 | 0.325571 | 3.095142287 | 8.20027 | 11 | 1.1 | 2.176779901 | 2.247588236 |
| 24 | 11.29036 | 0.310068 | 3.500778078 | 8.08297 | 9 | 0.9 | 2.408938973 | 2.521318385 |
| | | | 150.9057394 | | | | | |