

企業の社会的責任論におけるコレクティブインパクトの把握

—役割責任の意味—

津久井 稲 緒

1. はじめに
2. 企業の社会的責任論の展開
 - 2-1 CSRの定義
 - 2-2 CSRの現在の位相
 - 2-3 役割責任の意味の変化
3. コレクティブインパクトとCSR
 - 3-1 コレクティブインパクトという考え方
 - 3-2 役割責任としてのCSR実践とコレクティブインパクト
4. おわりに

1. はじめに

企業の社会的責任論 (Corporate Social Responsibility) は、19世紀終盤から20世紀初頭に企業の大規模化と共に発現してきた議論で、企業活動に伴う事故や不祥事への批判 (結果責任)、経営の在り方への問い直しや広範な社会的課題への対応 (役割責任)が議論されてきた。後者の役割責任における社会的課題は、SDGs (Sustainable Development Goals: 持続可能な開発目標) のように全世界で合意する課題から各国・地域特有の課題まで広範にわたる。近年、社会的課題の解決を目指す一つのアプローチとして、企業、政府、NPO、財団、市民等、立場の異なる組織が協働し社会的課題の解決を目指す「コレクティブインパクト」という考え方がある。提唱者のカニア&クラマーによれば、「複雑な社会的課題は、セクター横断的な連合によってのみ解決することができる (Kania & Kramer 2011, Kania & Pfitzer 2016)」とされる。

本論は、企業の社会的責任論の展開において「役割責任の意味」がどのように変化したかを説明し、その上で、社会的課題の解決を目指す「コレクティブインパクト」をこの中に位置づけ、役割責任の意味を改めて検討する。

2. 企業の社会的責任論の展開

2-1 CSRの定義

企業の社会的責任論（Corporate Social Responsibility、以下「CSR」と略称）は、19世紀終盤から20世紀初頭に企業の大規模化と共に発現してきた議論で、経営学において1世紀にわたり議論が積み重ねられてきた¹。

堀越によれば、1948～2004年の日本におけるCSRの論点は、以下の4点とされる（堀越 2006）。第1は「権力—責任均衡の法則」の有効性と限界である。CSR論は「権力—責任均衡の法則」を肯定論拠としてきたが、その法則には「権力」そのものを不問に付し「権力」を助長するという問題性を内在している。「権力」の強化と集中を容認・促進するのではなく、「権力」そのものを問うことが必要と指摘している²。第2に「社会的責任と企業利潤」の関係について、十分な議論がなされていないと指摘する。CSRは利潤の手段なのか、利潤と同格なのか、利潤を手段としているのか、企業目的が企業利潤でなく社会目標だというのであれば、NPO・公益組織・公企業等と私企業との領域という、企業の根幹にかかわる問題である。第3に、「企業と社会」から「経済と社会」関係論へと、より根源的な関係論に遡っているという指摘である。「企業の社会的責任」、「企業と社会」の根底に、「経済と社会」の問題があるから、わが国の先人の諸思想（石田梅岩の心学や二宮尊徳の報徳思想、福沢諭吉や渋沢栄一など）やアダム・スミスに立ち返る見解が出ているのではないかと、「企業」の問題を超えて「経済」の在り方が問題とされているのではないかと指摘する。第4に、国際標準化の動向であり、CSRがこれまでの様相とは異なる新たな段階に入っているという指摘である。

上述のようにCSRは多様な観点から議論されるものの、そこで扱われるテーマが時代ごとに常に変動していることから、一貫した定義はなされていない。

CSRの定義として代表的なものに、Carrollの「CSRピラミッド」が挙げられる。Carrollによれば、CSRの議論は「経済的、法的、倫理的、裁量的責任」の4つのカテゴリーに分類される（Carroll 1979,1991）。ピラミッドは下から順に、「経済的責任」、「法的責任」、「倫理的責任」、「裁量的責任」と積み上げたものが知られており、これら4つのカテゴリーは、企業の社会的責任の議論が、歴史的に下から

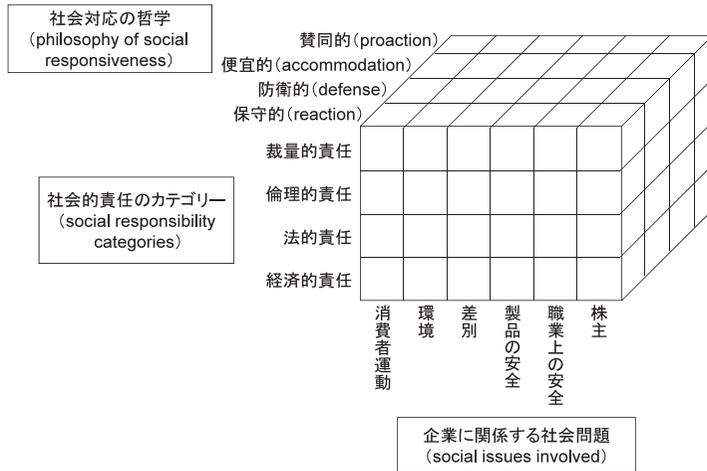
1 経営学領域の初出はシェルドン（1924）で、“企業”ではなく“経営者”の社会的責任を論じた。

2 CSRで問題とされる「権力」とは、“Corporate Power”の意を指す。

3 「慈善的責任」について、Carrollは1979年には“Discretionary responsibilities（裁量的責任）”としていたが、1991年に“Philanthropic Responsibilities（慈善的責任）”に修正している。

順に求められてきたことを表している。CarrollはこのCSRピラミッドをY軸に置き、3次元からなるモデル、「企業の社会業績モデル (The Corporate Social Performance Model)」を示した (Carroll 1979,2016)。

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



(出所) Carroll (1979), p.503

このモデルは企業評価の観点から表されており、Y軸に社会的責任のカタゴリーとしてCSRピラミッド（経済的、法的、倫理的、裁量的責任）を配置し、X軸に企業に関係する社会問題（social issues involved）として、消費者問題、環境、差別、製品の安全、職業上の安全、株主、を示し、Z軸に対応の哲学（philosophy of social responsiveness）として、4つの企業の対応姿勢、「反応する reaction」、「防衛的 defense」、「便宜的 accommodation」、「積極的 proaction」、を置いている。企業に関係する具体的な社会問題（環境や差別、製品の安全など）や利害関係者（消費者や株主など）に対して、企業がどのような態度で臨んでいるのか（保守的、防衛的など）を、評価しようとするものである（図1）。

森本は、Carrollの「企業社会業績モデル」について、「統合的実践性」という点で高く評価しており、これを修正した「CSR修正3次元モデル⁴」を提示した（森本 1994）。しかし同時に、CSRを定義すること、すなわち責任の特定化は「実情を知るうえで便利だが、特殊・羅列的で時代変化に弱い」ことも指摘している。特

4 森本の「CSR修正3次元モデル」は、Y軸を狭義CSR（法的・政治的・制度的責任）と社会貢献に分けて4段階で示し、X軸は期待の源泉とし「内部・外部×経済的・社会的・物的環境」の6項目に分類し、Z軸は実践の姿勢とし「反発・防御・調和・賛同」の4段階で示した（森本 1994）。

にX軸の「企業に関係する社会問題」は、時代変化により次々と問題が入れ替わっている。

Dahlsrudは代表的な37のCSR定義について分析を行い、「CSRの定義は現象の説明であり、特定の状況で社会的にどのように構築されているかを理解するためのもの」と指摘し、現在（2000年代初頭）のCSR定義には、「環境、社会、経済、利害関係者、自発性」の5側面があるとした（Dahlsrud 2008）。Dahlsrudの5側面のうち、「環境、社会、利害関係者」の3つは、Carrollの「企業の社会業績モデル」のX軸「企業に関係する社会問題」に位置づけられ、「経済」はY軸「社会的責任のカテゴリー」、「自発性」はZ軸「社会対応の哲学」に位置づけられる。様々な論者がその時代を超越する定義を求めようとしてきたが、Dahlsrudの5側面もその一つとみなされる。

以上のように、CSR研究では、時代ごとに常に変動する多様なテーマを整理し説明できる定義を求めてきたが、収斂には至らなかった。このことは、「企業の社会的責任の具体的内容の特定化がなされていない中で、企業にはその実践が求められてきた」、ということである。

高田は、社会的責任論を経営組織論と比較し、「経営組織論にいうように<果たさねばならないこと>の前提となる職務が既に与えられているとはいえず、<なすべきことを決めなければならないということ>と<なすべきことをしなければならないということ>が含まれている」ことを指摘している（高田 1974, pp.12-13）。

表1 CSRの責任概念・源泉・実践

責任概念	CSRの源泉	CSR実践
役割責任	社会的課題 (social problems)	社会貢献
		社会的事業
結果責任	社会的衝撃 (social impacts)	再発防止措置 倫理・コンプライアンス
		不祥事・事故対応 お詫び・リコール
		負の随伴的結果の把握 過去の不祥事への継続的対応

（出所）津久井稲緒（2016）「CSR実践の整理」『経営学論集』第86巻、p.(04)-2。

ではCSRの実践には、どのような特徴が見られるだろうか。

津久井は、結果責任と役割責任からなる二つの「責任概念」と、企業に社会的責任が求められる「CSRの源泉」から「CSR実践」を整理し、「現代のCSRには“役割責任概念の偏重”が見られる」ことを指摘した（表1）（津久井 2007, 2016）。

「CSR実践」とは、「実際に企業が行っている「CSR活動」、「取り組み」、「広報活動」や、新聞等で報道されている「CSR特集記事」等、現実にも営まれているCSR活動全般を指す（津久井 2016）」。また「CSRの源泉」とは、「社会的衝撃（Social Impact）⁵」と「社会的課題（social problems）」からなる。Drucker（1974）の、「社会的責任には、その組織体が社会へ与えた衝撃（social impacts）から起こるものと、社会自体の問題（social problems）から起こるものがある」という指摘から、このように整理した。

「責任概念」については、黎明期の肯定・否定論争では、雇用問題や公害問題などの「社会的衝撃」について、その原因が企業だけに起因するのではなく、企業の経済活動と社会との相互関係性において生じた「負の随伴的結果（三戸1994）」に対して、企業が責任を負うべきなのか（肯定論）、または経済発展を共に享受している国や社会が負うべきなのか（否定論）、「結果責任」をめぐる議論が展開された⁶。一方の「役割責任」をめぐるのは、企業は経済活動以外に「社会的課題」にも積極的に関与すべきか（肯定論）、企業は利潤目標の達成にのみ注力すべきか（否定論）が議論された（津久井 2007,2010）。現代は企業の社会的責任を肯定した上で⁷、役割責任としてのCSR実践（具体的に企業は何に、どのように取り組むのか）へと、実践と研究の焦点が移っている。

2-2 CSRの現在の位相

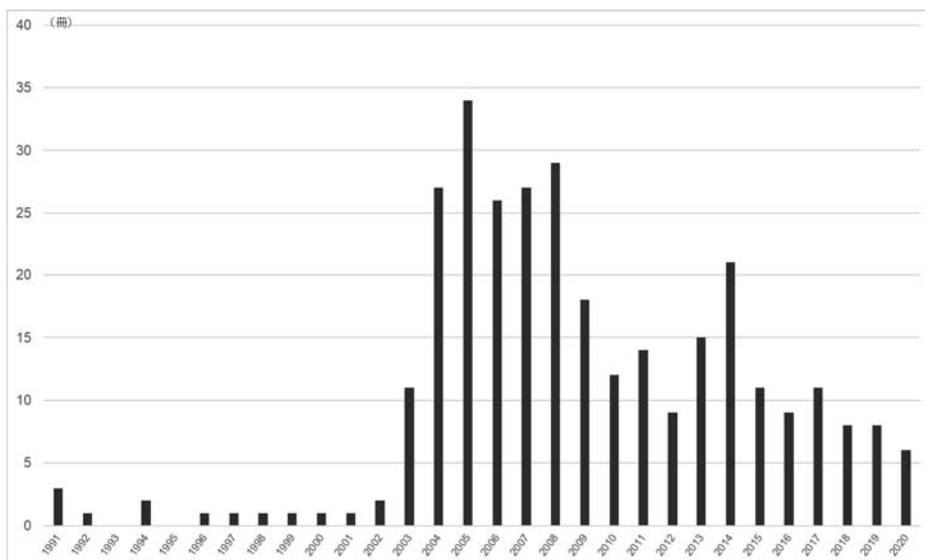
役割責任としてのCSR実践という特徴を確認するため、1950年代から2020年迄の我が国におけるCSR論に関係する単行書を検討する。CSR関連の単行書の出版数が大きく伸びるのは、2003年以降であることが分かる。この時期にどのようなことが問われていたのか、単行書の題名と副題、また検索作業から見えてきたことを以下に示す（図2）。

6 「social impact」の意識について、社会に与える負の衝撃（shock）と正の影響（effect）のどちらにも解せるが、ここではDruckerに依拠し前者の「社会的衝撃」という意識をとった。

7 結果責任におけるCSRの肯定とは、目的的结果の達成・未達成にかかわらず、負の随伴的結果に対しても責めを負うことを企業に求める「結果責任概念の拡張」を意味する（津久井 2007,2010）。

8 CSR否定論は、「一部の再主張を除き、1960年代までの所産であり、1970年代以降、新しい論拠に立った有力な展開は現れていない（森本 1994）」。

図2 CSR論単行書発行数の推移



（出所）国会図書館書蔵書検索により筆者作成。「社会的責任」「CSR」「企業と社会」のキーワードで図書（和書）を検索。企業等が刊行するCSR 報告書・学会論集は除外。最終作業日は2021年3月28日で、その後遡って登録された図書については、カウントされていない。

第1に、2000年迄の書籍は理論書が中心であったのに対し、2000年以降は「入門、実践、事例、図解」など、役割責任としてのCSR実践に向けた書籍数が多くなっている。2000年前後に、急速に社会からの要請が高まったことが推察される。

第2に、「企業と社会」や「企業の社会的責任」に代わって、2004年から「CSR」という言葉が単行書の題名や副題に使われ始め、2020年迄の全348本中209本の書籍が「CSR」という題名（あるいは副題）で刊行されている。そして単行書の出版数が大きく伸びる2000年代以降のCSRは、次のキーワードと共に展開されてきた。「グローバル⁸」が2002年から12本、「SRI」が2002年から5本、「ISO」が2003年から13本、「戦略」が2004年から27本、「コンプライアンス」が2005年から12本、「ガバナンス」が2006年から8本、「CSV」が2013年から12本、「SDGs」は2018年に登場する。

第3に、この調査を行う中で、企業の発行する『CSRレポート（サステナビ

8 企業の国際化という観点では、1988年に日立総合計画研究所『海外現地生産時代における企業の社会的責任』、1992年に機械振興協会・経済研究所『企業の国際化と社会的責任：海外進出と労使関係』という出版があるが、書籍出版数が大きく伸びる2000年代前半は、「グローバル化」と言う新たな文脈でCSRが求められていることが分かる。

リティレポート、社会環境報告書など』が図書検索結果に数千件も抽出された⁹。また、東洋経済社が実施するCSR調査（これを基に『CSR総覧』の刊行やCSRランキングが発表される）は2003年に試行版の特別調査が行われ、2005年から本格実施となり、2006年に『CSR企業総覧』が創刊されている。これらのことから、役割責任としてのCSR実践が活発化していることが分かる。

いま、日本企業が対応を迫られているCSR経営の課題とは具体的にどのようなことか、谷本は「グローバル課題への取り組み」、「ステークホルダーエンゲージメントへの取り組み」、「サステナビリティリーダーの育成」の3点を挙げている（谷本 2020）。第1の「グローバル課題への取り組み」とは、国際的な基準や業界ごとの基準への対応のことで、特に、本社と海外子会社とのコミュニケーション・調整、サプライチェーンマネジメントの問題について対応が遅れていることを指摘している。またSDGsなどグローバル課題への取り組みでは、企業間に差が見られると指摘している¹⁰。第2に「ステークホルダーエンゲージメントへの取り組み」とは、リスク管理という意味合いのステークホルダーマネジメントから一歩進んだもので、ステークホルダーとの対話を通して企業経営に重要な変化を与える学習の機会であり、NPO/NGOとの積極的な関係づくりや協働的な事業活動の構築を模索するものとされる。第3の「サステナビリティリーダーの育成」は、既存のセクターや制度的枠組みを超えて広がる社会的課題に対し、異なるセクターと協力しながら取り組むリーダーの育成が求められていることを指摘している。

2-3 役割責任の意味の変化

企業には、社会的責任の具体的内容の特定化がなされていない中で、その実践が求められてきた。そして現代は、「役割責任としてのCSR実践」に関心が集まっている。ここでは、「役割責任を果たす」という意味が変化したことを説明する。

20世紀終盤は、Carrollの「企業社会業績モデル」や森本の「CSR修正3次元モデル」に見られるように、具体的なCSRのテーマと、企業の対応哲学が問われてきた。具体的なCSRのテーマについては、時代変化により特定化は出来ない。一方の対応哲学は、積極的であるか（防衛的などでないか）が評価されてきた。2000年代以降は、特定化が出来ないCSRのテーマについて、CSRレポートの発行やス

9 本調査は一般的な単行書について行ったもので、企業の発行するCSRレポート等は除いて集計している。

10 現在のCSR実践に対する改善点として、以下の指摘がある。「ビジネスとSDGsテーマとの繋がりへの理解を示す企業は増加したものの、社会的価値と経済的価値の両立（CSV）を支える“ステークホルダーの相互補強の活動”部分で、改善の余地がある（近藤 2020）」。

テークホルダーエンゲージメントなどにより、なぜ数あるテーマからそれを選び実践しているのか（マテリアリティの特定）、ステークホルダーに説明し、ステークホルダーとの対話が求められている。

すなわち、「役割責任を果たす」という意味は、20世紀終盤は、社会に対する「関心」を示し「積極的」に取り組むことであったのに対し、2000年代以降は、選択したテーマの妥当性等について社会に「説明」し「対話」することへと変化したといえる¹¹。

3. コレクティブインパクトとCSR

3-1 コレクティブインパクトという考え方

様々な社会的課題の解決を目指す一つのアプローチとして、企業、政府、NPO、財団、市民等、立場の異なる組織が協働し、社会的課題の解決を目指す「コレクティブインパクト」という考え方が注目されている。コレクティブインパクトは、ジョン・カニアとマーク・クラマーが2011年の論文で発表した考え方で、「単一の組織が大きな社会問題に責任を負うことはできず解決することもできない」との考えから、「複雑な社会的課題はセクター横断的な連合によってのみ解決することができる（Kania & Kramer 2011, Kania & Pfitzer 2016）」とする。多様な主体の協働には、パートナーシップ、ネットワーク等、様々な例があるが、コレクティブインパクトは5つの条件が揃うことで、他のコラボレーションとは異なるとされる(表2)。

コレクティブインパクトは社会的課題解決のための協働であること、そしてその協働は個々の組織が緩やかに連携するのではなく、共通の課題を徹底して話し合い、共通の評価手法を持ち、継続的に相互に連携を図りながら結果を導き出していくものとされる。

社会的課題は、SDGs(Sustainable Development Goals：持続可能な開発目標)のように全世界で合意する課題もあれば、各国・地域特有の課題もある。この中でコレクティブインパクトは、SDGs等のグローバルレベルの大きく複雑な社会的課題を解決するために求められてきた考え方である。

11 瀧川の「責任の解釈」によれば、応答には「配慮応答責任論（配慮責任論）」と「理由応答責任論（狭義の応答責任論）」があり、前者は「(問責) 他者に対する配慮」や「共感」で、後者は「問責に対して理由による応答が行われていること」が重要であり、このやりとりを一連のコミュニケーション、一連の過程・プロセスとして捉える。またこの過程は当事者に閉じられているのではなく、第三者に対して公開されることで、規範形成を促進する（瀧川 2003）。

企業は、CSR実践における「社会貢献」や「社会的事業」において、政府やNGO/NPO等の異なるセクターとの協力関係を築いてきた。コレクティブインパクトでは、この協力関係で企業にも具体的な分担が課せられる。それは社会的課題への関与ではなく、解決のために強いコミットメントを求めるものである。

表2 コレクティブインパクトの5条件

要素	概要
1. Common Agenda (共通の課題)	すべての参加組織が、主要な課題について共通の認識をもつこと。
2. Shared Measurement Systems (評価方法の共有)	すべての参加組織の指標とデータを収集し、結果を測定すること。参加者は相互に説明責任を負い、お互いの成功と失敗から学ぶことができる。
3. Mutually Reinforcing Activities (活動の相互強化)	参加組織間で、相互に活動をサポートし強化する。
4. Continuous Communication (継続的コミュニケーション)	参加組織間の信頼向上、各参加組織の動機理解、経験の共有等のため、数年間の定期的な会議が必要。
5. Backbone Support Organizations (独立組織による活動支援)	全体のバックボーンとして機能する、独立した組織とスタッフが必要。

(出所) Kania, John V. and M. R. Kramer (2011) “Collective Impact” *Stanford Social Innovation Review*, Winter 2011, pp.36-41.を元に、筆者作成。

3-2 役割責任としてのCSR実践とコレクティブインパクト

2000年代以降の役割責任としてのCSR実践は、選択した社会的課題の妥当性等について、説明し対話することで社会から正当性を得ようとしてきた。これに対してコレクティブインパクトは、社会的課題選択の正当性ではなく、社会的課題解決のための強いコミットメントを求めるものである。すなわち、コレクティブインパクトにおける「役割責任を果たす」という意味は、「説明」や「対話」ではなく、「実効性」にあると考えられる。

ここで、先に取りあげた堀越(2006)のCSRの論点に照らしてみる。第1に、コレクティブインパクトやSDGsは、企業「権力」を問うていない。社会的課題解決のためには、参加組織の一つとして、企業の強大なビジネスの力も利用する必要があるとしている。第2に、コレクティブインパクトやCSVは、「社会的責任と企業利潤」の関係、公企業等と私企業との領域も問わない。社会的課題解決のために

強いコミットメントを求めるコレクティブインパクトは、企業目的を社会的課題の解決に求めている。第3に、コレクティブインパクトやSDGsは、堀越の指摘どおり「企業と社会」から「経済と社会」関係論へと、より根源的な関係論に遡っているように思われる。堀越の指摘した時代よりもさらにその遡及が強まったともいえる。第4に、「役割責任を果たす」という意味が、社会的課題の解決という「実効性」へと変化していることから、CSRはさらに新たな段階に入ったのではないかと考えられる。

なぜ、いま企業権力が問われていないのだろうか。本論は、「社会的課題把握の転換」を指摘する。社会的課題把握の転換とは、社会的課題を生じさせる大きな要因が「現代企業の活動から生じる社会的衝撃にある」という見方から、「我々の経済社会そのものから生じている」という見方に転換したことである。SDGsという社会的課題の把握は、「企業と社会」ではなく「経済と社会」や「グローバル」社会への対応に象徴されるように、より根本的な経済の問題から生じているものとされる。企業は社会的衝撃の当事者ではなく、企業は社会的課題解決の担い手でありイノベーターであるとみなしているのである¹²。

こうした社会的課題把握の転換に伴って提唱されているコレクティブインパクトは、企業に社会的課題解決の担い手・イノベーターとしての協働を求めている。しかし、現代企業は社会的課題解決の担い手・イノベーターであるとともに、企業活動に伴う負の随伴的結果を惹起する当事者であるという事実も忘れてはならない。

4. おわりに

本論では、企業の社会的責任論の展開をふまえて役割責任の意味がどのように変化したかを説明し、その上で、社会的課題の解決を目指す「コレクティブインパクト」をこの中に位置づけ役割責任の意味を改めて検討した。

CSR実践では、役割責任を果たすという意味が、「関心」や「積極的」から、「説

12 役割責任としてのCSR実践が益々求められる時代に、この領域において、企業権力や企業目的をあらためて問う学問的探究が重要であると考え。現代の巨大な企業権力とは、例えば2021年1月、米トランプ大統領（2017年1月～2021年1月在任）の発信で米連邦議会議事堂に支持者が乱入した事件を受けて、ツイッター社やフェイスブック社など米SNS大手企業がトランプ米大統領のアカウント停止をしたことについて、メルケル独首相や欧州連合（EU）から「表現の自由を制限する行為を大手企業の独断に任せている」という批判の声が上がった。企業は社会的衝撃の当事者であり、且つ個人や組織をSNSから排除することもできる、企業権力が明白になった一件である。我が国では2011年の東京電力原子力事故の終息は依然として見通しがつかず、長期にわたる結果責任には、その当時の当事者ではない経営者や社員が引き続き対応している。

明」や「対話」へと変化したことを指摘した。そしてコレクティブインパクトという考え方は、さらにその意味が「実効性」へと変化していることを述べた。

その上で、現代企業は社会的課題解決の担い手・イノベーターであるとともに、企業活動に伴う負の随伴の結果を惹起する当事者であることを、改めて指摘した。このことは、CSR領域において、社会的課題解決のイノベーターとしてCSR実践の正の効用をサポートする研究だけでなく、結果責任や企業権力を問う研究の深化が求められているということでもある。

本論では、2000年代以降のCSR実践で重点的に議論されてきた、社会的課題を扱う役割責任の意味について論考したもので、結果責任の意味変化については言及していない。結果責任の意味についても変化があったのか、今後の研究で明らかにしていきたい。

【主要参考文献】

- Carroll, Archie B., Jill A. Brown, and Ann K. Buchholtz (2016) *Business & Society: Ethics and Sustainability, and Stakeholder Management*, 10th Edition. Cengage Learning.
- Carroll, Archie B. (1979) "A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance", *Academy of management Review*, Vol.4, No.4, pp.497-505.
- Carroll, Archie B. (1991) "The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders", *Business Horizons*, Vol.34, July-August, No.4, pp.39-48.
- Dahlsrud, Alexander (2008) "How Corporate Social Responsibility is Defined : an Analysis of 37 Definitions", *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 15, pp.1-13, Published online 9 November 2006 in Wiley InterScience, (www.interscience.wiley.com) DOI: 10.1002/csr.132.
- Drucker, P.F., (1974) *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*. Harper & Row (野田一夫, 村上恒夫監訳 (1974) 『マネジメント(上)－課題・責任・実践』ダイヤモンド社)。
- Kramer, Mark R. (2019) 「社会貢献活動を上手に知らしめる方法」『ハーバード・ビジネス・レビュー』2019年2月号、pp.46-49、ダイヤモンド社。
- Kramer, Mark R. and M. W. Pfitzer (2016) "The Ecosystem of Shared Value" *Harvard Business Review*, Oct. 2016, pp.81-89.
- Kania, John V. and M. R. Kramer (2011) "Collective Impact" *Stanford Social Innovation Review*, Winter 2011, pp.36-41.
- Sheldon Oliver (1924) *The Philosophy of Management* (田代義範訳 (1974) 『経営管理の哲学』未来社)。
- 岡本工介 (2019) 「大阪府高槻市富田地区における包摂型のまちづくり：子ども食堂をはじめとする子どもの居場所づくり事業を中心に」『関西大学人権問題研究室紀要』第77巻。
- 近藤久美子 (2020) 「国内外のSDGs関連事業とコレクティブ・インパクトに関する比較考察」『横浜経営研究』第41巻第1号、pp.67-79。
- 志田崇 (2018) 「パリ協定発行後社会における企業のCSV経営可能性の考察—水素社会へのコレ

- クティブ・インパクト・アプローチを事例として」『経営学論集』第88集。
- 高田馨（1974）『経営者の社会的責任』千倉書房。
- 瀧川裕英（2003）『責任の意味と制度—負担から応答へ』勁草書房。
- 谷本寛治（2020）『企業と社会』中央経済社。
- 谷本寛治（2006）『CSR 企業と社会を考える』NTT出版。
- 津久井稲緒（2016）「自由論題（4）CSR実践の整理」『経営学論集/第86集 株式会社の本質を問う—21世紀の企業像』pp.1-8。
- DOI https://doi.org/10.24472/abjaba.86.0_F4-1。
- 津久井稲緒（2010a）「企業の社会的責任のコンフリクト」『日本経営倫理学会誌』第17号。
- 津久井稲緒（2010b）「戦略的CSRの意味」CSEG Discussion Paper Series, No.2010-CSEG-04。
- 津久井稲緒（2007）「企業の社会的責任における責任概念」『横浜国際社会科学研究所』第12巻第3号。
- デロイトトーマツコンサルティング合同会社『社会的課題の解決における成果最大化に向けた協働の海外事例調査報告書』2020年3月、2019年度内閣府委託調査。
- ㈱野村総合研究所（2018）『平成29年度我が国におけるデータ駆動型社会に係る基盤整備（ボラティアを通じた共助社会の確立に係る調査研究報告書）』平成30年3月。
- 堀越芳昭「第3章 日本における企業の社会的責任論の生成と展開」松野弘・堀越芳昭・合力知工編著（2006）『「企業の社会的責任論」の形成と展開』ミネルヴァ書房、pp.63-106。
- 松野弘（2019）『「企業と社会」論とは何か—CSR論の進化と現代的展開』ミネルヴァ書房。
- 三田泰雅（2020）「小規模事業所における食品ロスの背景—四日市市におけるコレクティブ・インパクトに向かって—」『四日市大学論集』第33巻第1号。
- 三戸公（1994）『随伴的結果—管理の革命』文眞堂。
- 森本三男（1994）『企業社会責任の経営学的研究』白桃書房。