

**企業の社会的責任と訳される「CSR」、  
環境問題、格差、ダイバーシティ、  
少子化など、いま最も関心を集める  
社会の諸問題に、企業がどのように  
向き合っているかを鋭く分析していく。**

中央大学を卒業した多くの皆さんは、企業に就職していく。それぞれの企業は、それぞれの思いを実現しながら社会に有益な活動を行うが、一方で企業はいま、社会の諸問題（環境問題、格差、ダイバーシティ、少子化など）に対処しなければならぬ存在でもある。

佐々木先生は、専門のコポレート・ファイナンス（企業財務）の視点で、さまざまな企業を研究しながら、企業が長期的に発展するために求められるCSRの在り方を明らかにしていく。皆さんの日常と関わり、もちろん未来とも関連する、企業のCSR研究のステージを見てみよう。

**企業経営を安定させ、  
業の持続可能性を高める  
CSR**

皆さんは、毎日の生活で自分が買っているモノと同じように製造する企業にも関心があると思います。そこで佐々木先生に、そんな企業と私たちの関係からお訊きしました。

「我々は普段、朝から晩まで企業によって提供された様々な製品、サービスに囲まれて生活しています。また、多くの人は企業に勤めることで生活の糧を得ています。企業の発展は我々の生活を飛躍的に豊かにしま

したが、その一方で地球温暖化などの環境問題の源泉にもなっています。また、格差など様々な社会問題に人々の目が集まる時代です。

こうした環境のなか、現在の企業は、厳しい国際競争を勝ち抜き強さと、社会の諸問題（環境問題、格差、ダイバーシティ、少子化など）に対応する優しさが同時に求められています。それは、企業の所有者である株主のみでなく、債権者・消費者・取引先・地域・従業員などのステークホルダーに配慮して経営を行う姿勢にもつながります。

企業がこうした問題に積極的に対

応することは、企業や社会にどのような影響を及ぼすでしょうか。現実の世界でダイナミックに変化している問題なので皆さんが知的好奇心をもちやすい研究テーマだと思います。

次に企業と密接に関わるCSRの意味を、改めて佐々木先生の専門の視点から説明してもらいました。

「私のもとでの専門はコーポレート・ファイナンスです。コーポレート・ファイナンスは一言で言えば、企業の合理的な意思決定のための学問です。そのような観点から、CSRは企業の長期的発展のために必要な投資と位置付けられます。

CSRにはコストがかかりますが、近年の研究では経営リスクの低下など十分なベネフィットがあることが示唆されています。CSRに積極的に取り組むことで、投資家層の広がりや消費者の根強い支持、従業員のモチベーション向上などのベネフィットをもたらす可能性があり、結果として企業経営を安定させ、企業の持続可能性（サステナビリティ）を高めると考えられています」。

## 環境や格差など、企業を取り巻く社会的諸問題

佐々木先生は「どのようなベネフィットが生じるかは企業の業態や

CSRのタイプにより異なる」と言う。そこで順位をつけた取り組みが重要になるのですが、いま最も企業が重要視すべき問題の一つが地球温暖化であると指摘します。

「地球温暖化は遠い将来の不確実な問題と考えられてきましたが、近い将来に高い確度で生じる問題へと変化しています。かつては温暖化懐疑論も根強くありましたが、近年の研究では産業革命後、人類の活動により温暖化が生じていることが明確になっています。

日本企業は高いエネルギー効率から環境面では先進的であると評価されてきましたが、状況は大きく変わっています。ここ数年でヨー

ロッパを中心にESG投資（環境、社会、ガバナンスなどを考慮した投資）が広がるなか、火力発電への依存度が高い日本の産業界には厳しい目が向けられています。

特に現在のマーケットで大きな影響を持つ投資家の行動は驚くほど変化が速く、企業行動を大きく変えようとしています。こうした投資家は、財務上のパフォーマンスのみでなく、環境問題や社会問題への姿勢



学生に頑張れと言う前に研究者として努力することがモットー。「研究者としての努力の積み重ねが学生の学びのベースになる」と語る。

も評価して企業を判断しています」。地球温暖化への対応は「今後の企業の命運を左右すると言っても過言ではない」と佐々木先生は語ります。しかしCSRで企業が重視すべき社会的問題は、もちろんそれだけではなくありません。

『格差』については、コーヒー豆やチョコレートのカカオ豆は開発途上で生産されて輸出され、先進国の企業に利益が落ちる仕組みになって

### 佐々木 隆文(ささき たかふみ)

1990年、東京理科大学理学部卒、1999年筑波大学大学院経営・政策科学研究科修了。2005年に一橋大学大学院商学研究科博士後期課程修了。東京理科大学卒業後に日興証券系のシンクタンクに入社し社会システム研究所CSR調査室長等を務めた後、2007年より名古屋市立大学大学院経済学研究科准教授、2010年より東京理科大学経営学部准教授、2016年より東京理科大学経営学部教授を経て、2018年より現職。博士（商学）。現在、日本経営財務研究学会評議員の他、証券アナリストジャーナル、経営財務研究、両誌の編集委員を務める。Financial Management、Pacific-Basin Finance Journal、Accounting and Financeなどの有力学術誌に論文を掲載。



「プレゼンテーションスキルや自己アピール力はゼミで磨けばよい」と佐々木先生。いくつかの発表を経た後期、既に学生たちの成長を感じている。

います。そこで（開発途上国の原料や製品を適正な価格で継続的に購入する）「フェアトレード」の仕組みが注目されています。

国内では、ビジネスの世界での女

性のリーダーシップを見た場合、日本はかなり低いレベルにあります。先進国中では最低レベルで、宗教上の制約がある中東諸国と大差ない水準です。先進国でありながら女性管理職や女性取締役が極めて少ないことは

日本特有の問題なのです。こうした男女格差の背景には様々な要因があります。育児は女性がメインで男性が手伝うものという考え方が根強く、育児によってキャリアが中断される女性が多いことも重要な要因です。このような状況を打破するには思い切った施策が必要かもしれません。

『少子化』の進行によって、人種によらず優秀な人材を活用できるか否か

は今後の企業の競争力に大きな影響を及ぼしてきます。これは企業がどこまで『ダイバーシティ』を広げていけるかという問題とも関わってきます」。

## さまざまなバックグラウンドの学生が議論する面白さ

それでは、佐々木先生のゼミにおいて、皆さんはどんな方法で学んでいくのでしょうか。

「4〜5人でチームを組んで3週〜4週に1回のペースで発表を行います。今年は、前期がフェアトレードや地球温暖化を主なテーマとして取り上げ、後期は男女雇用均等やワークライフバランスなど、雇用に関連するトピックも取り上げる予定です。

CSRに関連するテーマで自分が本当に調べたいテーマを自主的に見つけてほしいですね。知的好奇心を持ち興味をもったテーマを自ら深掘りするプロセスが重要なので、私からはあまり資料を出し過ぎないように

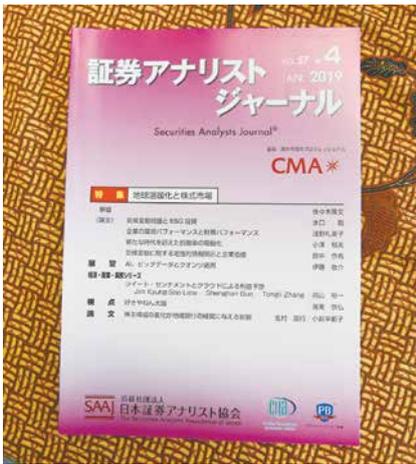


ゼミ合宿では開発と環境保護とのトレードオフについて学んだ。地球温暖化問題に対する学生達の関心は高い。

にしています。

総合政策学部は幅広い分野が学べるメリットがありますが、CSRはそれら多くの分野と関連します。したがって、様々なバックグラウンドの学生が揃えば面白いディスカッションが生まれます。そうしたメリットを活かすためには、ゼミでの専門テーマを軸に、授業で学んだことを有機的に結びつけていくことが大切だと思います。

ゼミは事前に学んでインプットしたことをアウトプットする場と考えられています。ゼミに入る段階では自己アピールやプレゼンテーション能



「証券アナリストジャーナル」の温暖化特集では、内容説明となる「解題」を執筆した。

力が低くても構いません。ゼミでの活動を通じてそうした能力を伸ばしてください。ただ、グループワークを中心に進めていくので、大学にこない学生などがいると他のメンバーに迷惑がかかってしまいますので、やるべきことをしっかりとやるか否かの指標として入学後の成績をベールに選考します。でも不思議と勉強だけやるといふ学生は少なく、課外活動やアルバイト、ボランティアなどに積極的な学生が多く、お洒落に気を配る学生も多いです」。

また、佐々木先生はゼミ生のゴールをこんな言葉で表現しました。「将来は、ビジネスパーソンとして

夢や目標を表現していく強さと弱者への優しさをもちた人材に育ってほしいと願っています。そんな人材が増えていくことで企業のCSRもより洗練されたものになるのでは、と思っています」。

## 「企業文化」という新たな研究アプローチ

佐々木先生に、いま最も興味がある研究テーマを訊くと、CSRに関連するテーマに加えて企業文化への興味を語ってくれました。

「企業文化は企業に属する経営者や従業員によって共有されている価値観 (Value) と、そのための規範 (Norm) から構成されますが、こうした無形の資産 (intangibles) も企業行動や企業のパフォーマンスに大きな影響を及ぼす可能性があります。つまりCSRとも関連する研究テーマです。企業で働いて

いた当時から、社風が会社によって異なることに興味をもっていました。最近になってようやく研究をスタートさせました。ファイナンス系の国際的な学術誌でも新しい研究分野として注目されています。

昨年、上場企業にアンケートを送り300社から回答を得て、いま分析を始めた段階です。企業文化がどのような企業価値に結びついているか、何らかの関連性を見つけていきたいと思っています」。

CSRへの注目度が今後ますます高まるなか、佐々木先生の研究への関心も高まりそうです。さらに新たな研究もスタートし、その可能性は大きく広がります。

### 高校生の皆さんへ

受動的に学んだこと、嫌々勉強したことは卒業するとすぐに忘れてしまいます。しかし、自分が興味をもって学んだことは頭に残る。だから知的好奇心を大切に、能動的に学んでほしいですね。ゼミの中でも「こ

うした方がよい、ああした方がよい」とアドバイスすることは簡単なのですが、それでは学生の財産にならない。そこで、ゼミの活動では大まかな方向性を示して、学生の知的好奇心や気づきを誘発するように心がけています。たまに予想外の方向に行ってしまうことはありますが、それはそれで貴重な経験だと思います。失敗してもいくらでもリカバリーできる時間があるのは若者の特権なので、失敗を恐れずどんどんチャレンジしてほしいですね。

一方で、結果にこだわって努力すること。自戒を込めてですが、結果を気にしない努力は中途半端になることが多いと思うのです。ゼミのグループワークでも多少雑談してもよいからしっかりとアウトプットを出すように指導しています。ゼミの間中、雑談に花が咲いて別の日に集まって作業するグループもありますが、アウトプットがしっかりしていればそれはそれでよいと思っています。