

令和 6 年 6 月 28 日現在

機関番号：34416

研究種目：基盤研究(C)（一般）

研究期間：2020～2023

課題番号：20K02056

研究課題名（和文）CSR経営のための戦略的意思決定に関する研究

研究課題名（英文）Research on strategic decision-making for CSR management.

研究代表者

木村 麻子（Kimura, Asako）

関西大学・商学部・教授

研究者番号：30389233

交付決定額（研究期間全体）：（直接経費） 3,000,000円

研究成果の概要（和文）：本研究では、企業がどのようにCSRに関する戦略課題を選択しているのかを明らかにすることを主たる目的としている。この目的を達成するために、まず開示情報のトピックを時系列的に考察することで戦略的意思決定の変遷を考察した。その結果、日本企業は2018年までの間に、ビジネストピックの頻度が増加し、サステナビリティトピックは多様化していることが明らかになった。次に、環境配慮型製品開発というトピックに対して日本企業がどのような戦略的意思決定を行い、実行するかについての事例を考察した。当該企業では、環境戦略において有期目標の設定や事業間でグッドプラクティスを共有する仕組みを設計していた。

研究成果の学術的意義や社会的意義

企業のCSR活動の開示が求められる一方で、それらの開示が印象操作と批判されることも少なくない。本研究では、日本企業の経営者がステイクホルダーに対していかなるトピックについてエンゲージメントを築してきたのかを時系列的に示したところに実務的および学術的な意義がある。また、開示するテキスト量の多寡や研究者の判断で辞書を作成するテキストマイニングで評価する先行研究が多い中、トピックモデリングを採用したこと、またビジネス、統合、サステナビリティの3つのトピックに区分して文脈を踏まえた上で経営者メッセージを分析する可能性を示したところに学術的な意義がある。

研究成果の概要（英文）：The primary objective of this study is to determine how firms select strategic issues related to CSR.

To achieve this objective, we first examined the evolution of strategic decision making by examining the topics of disclosure information over time. The results revealed that Japanese firms have increased the frequency of business topics and diversified sustainability topics through 2018. Next, we examined a case study on how a Japanese company makes and implements strategic decisions on the topic of environmentally conscious product development. The company in question had designed a mechanism for setting fixed-term goals in its environmental strategy and for sharing good practices among its businesses.

研究分野：社会環境管理会計

キーワード：CSR 戦略的意思決定

1. 研究開始当初の背景

企業の CSR 活動や Sustainability 活動(以下, CSR 活動)がマネジメントにおける中核を成すにいたったと指摘されている(KPMG, 2017)。この背景には, 2015 年にパリ協定の採択やロックフェラー財団により化石燃料関連企業への投資が中止され, 年金積立金管理運用独立行政法人が ESG に配慮した投資活動を行うなど, ESG 情報を反映する投資の金額が増加していることが影響していると考えられる。実際, ニッセイアセットマネジメント(2017)では, ニッセイアセットが 2016 年度に CSR に関する企業への個別対応として経営者との個別対話を 706 件, IR との個別対話を 966 件行っており, 機関投資家が日本企業の CSR 活動に対しても高い関心を寄せていることがうかがえる。そのため企業による投資家への ESG 関連のコミュニケーション戦略の重要性は増加しており, たとえばこれらの領域で先進的な取り組みを行なっている日本企業では投資家との対話のなかで CSR への取り組みの情報を積極的に盛り込むようになってきている。

しかしながら, ファイナンスや戦略論などの領域で CSR への取り組みが企業の業績に対して関連性が高いことを示す研究が蓄積されるなかで, 企業の CSR 情報開示と業績の関係については十分なコンセンサスが得られていない。たとえば, CSR 活動への社会的な評価(CSR 業績)の高い米国企業の CSR 報告書の開示が資本コストを低減させることを示す研究も見られる(Dhaliwal et al., 2011)一方で, CSR 情報の開示が株価や財務業績に与える影響を否定する主張(Cho and Patten, 2007; Dhaliwal et al., 2011)もある。企業の CSR 開示の一部は不誠実に誇張等がなされており, 印象操作やグリーンウォッシュに用いているとの指摘(Cho et al., 2010; Siano et al., 2017)すらあり, CSR 情報の開示について否定的な見解も多い。

社会的要請として CSR 情報の開示の重要性が高まる一方で, 先行研究の定量的な成果にコンセンサスが得られていない原因の 1 つは, CSR 活動に熱心に取り組む企業が真摯に開示する一方で, 印象操作やグリーンウォッシュと言われるような実態の伴わない活動を開示する企業が混在していることが考えられる。企業の CSR 活動の実態には濃淡があり, 外部ステイクホルダーにはいずれの企業が戦略的に CSR に取り組んでいるかを判断することが難しい。従来からの先行研究では個別の企業の CSR 情報の開示の多寡などによって CSR 開示情報を評価しようとしてきたが, 自主開示であり多分に記述情報も含む CSR 開示情報は, 開示量の多寡でのみ評価することは難しい。単年度ごとの個別企業の開示情報だけでなく, 時系列での変遷や同業他社との比較, 市場における他企業よりも先進的な取り組みなど相対的な比較を通じてそのパフォーマンスが評価されると考えられる。

2. 研究の目的

社会課題, 環境問題が複雑化するなかで多様なステイクホルダーから次々と企業に対する新しい要求や要請が提言されている。SDGs, ダイバーシティ, TCFD, CDP など毎年, 企業は新しい CSR 関連のトピックに対応することが求められている。EU のホワイトペーパーにおける定義が示すように, CSR はどのトピックに, どのタイミングで対応するのかの選択が企業に委ねられているため, これらの要求に対する反応はタイミングやコミットメントの程度に企業ごとに大きなばらつきがある。制度論を用いた CSR 研究が示唆するように, 先進的な企業が新しいトピックに対応し, そしてその他の企業のいくらかはそれらの企業の取り組みを模倣することで自社の CSR 戦略を形成していく。また, CSR 活動には構造的に長期的に活動に取り組むことが求められるため企業はしばしば 10 年以上の長いスパンで計画やビジョンを設定し, 一貫して同じトピックに取り組むことも求められる。

そのため企業は一方で新しい課題への対応と, 他方で重要課題への長期的なコミットメントを同時に求められている。このような状況を踏まえ, 本研究では, 日本企業の CSR 戦略の先進性や変遷や一貫性を評価することとした。特に, 企業がいかにして CSR 活動に関する戦略を選択しているか, および CSR 活動を行う企業はどのような実践を行っているか, について明らかにすることを目的とする。

3. 研究の方法

先行研究では, CSR 活動の戦略的な側面を議論する際には特定の企業を対象に考察することが多い。たとえば, いくつかの企業の事例をもとに CSR 戦略の差異がどのように SCMS を構築・運用するかについての分類や(Gond et al., 2012)や, 環境にネガティブな影響を与える特定の企業が CSR 報告書とアニュアルレポートを通じてどのように印象操作を行うか(Cho et al., 2015 ほか)などが示されている。

本研究では, 2009 年以降に日経 225 に選出された企業を考察対象とし, トピックモデリングのアプローチを採用し(Blei et al., 2003), 企業の CSR 報告書のテキストデータから戦略の変遷を推察することを試みることにした。トピックモデリングは自然言語処理の一種で, 確率モデルによって文章を構成する潜在的なトピックを推計する。本手法では, 文章を構成する単語の発生確率を, 人間の判断ではなくアルゴリズムによって推定するため, 調査する主体のバイアスに

影響されず、手作業では気づかない傾向を明らかにすることができる。例えば、この手法を用いて Barron et al. (2018) は言説に関するイノベーターを明らかにするとともにその普及の程度を評価している。本研究では、CSR 報告書(あるいは統合報告書)における「経営者のメッセージ」をもとに、企業がどのようなトピックをどの時点で戦略的に選択しているかを考察する。また、トピックを選択した年度をもとに企業をアーリーアダプターとフォロワーとに区分すること、また特定のトピックへのコミットメントの継続性、一貫性を評価することで、これらの戦略的戦略が外部のステイクホルダー・投資家からの評価に与える影響を分析する。

これらの定量研究の成果を踏まえた上で、本研究では並行して日本企業を対象とする事例研究も実施する。CSR 活動に真に取り組む企業が具体的にどのような戦略的意思決定を行い、業務として遂行しているかの過程を明確にする。

4. 研究成果

本研究の主たる研究成果は以下のとおりである。

(1) トピックモデルを通じた定量研究

北田皓嗣・木村麻子「トピックモデルを用いたサステナビリティ情報開示の傾向」(分担執筆)
中尾悠利子・石野亜耶・國部克彦著『AI による ESG 評価 モデル構築と情報開示分析』(同文館)

本研究では日経 225 の銘柄企業の 2008 年から 2018 年の CSR 報告書(統合報告書、サステナビリティ報告書を含む)に記載される「経営者のメッセージ」のテキスト情報を考察対象とし、戦略的意思決定の変遷を明らかにした。具体的には、トピックモデリングのアプローチを採用し、経営者がステイクホルダーへのエンゲージメントとして発信するトピックを、サステナビリティ、統合、ビジネスの 3 つの区分に分け、それらの区分において時系列的にどのような変化が見られるかを考察した。

結果として、日本企業は 10 年の間に、ビジネストピックが増加する一方で、統合トピックが減少する傾向にあることが明らかとなった。また、サステナビリティトピックには一貫した傾向は見られなかった。

ビジネストピックが増加する傾向にある理由としては、開示媒体の変化が考えられる。2008 年から 2015 年ごろまでは CSR 報告書やサステナビリティ報告書など、企業の CSR 活動に特化する報告書を自主発行する企業が多く見られたが、2015 年ごろを境に開示媒体を統合報告書に変更する企業が増える傾向にあった。統合報告書は CSR 報告書やサステナビリティ報告書に比べて開示する内容の範囲が広範になる。特に、企業の主力事業等に関する将来計画に関する事項も開示範囲に含まれるため、ビジネストピックの頻度が高まったものと考えられる。

また、サステナビリティトピックに関しては、10 年間の間に頻度の増減の波は見られるものの、カテゴリ全体としては大きな変化は見られなかった。ただし、トピックの内容は、例えば「CSR」という用語から「SDGs」という言葉に変化するなど企業が頻出して用いる用語に変化が見られたほか、用語自体の多様性が年々拡大する傾向にあることも観察された。このことは、震災の発生が CSR に関する実務を一時的に増加させたことや、国連が国や企業に要請した SDGs という新たな有期目標が消費者を含めて一般に普及したことなどの外部環境の変化が影響しているものと考えられる。

(2) 日本企業を対象とした定性研究

Asako Kimura, Hiroyuki Selmes-Suzuki, Norio Sawabe, “Turning an ESG Agenda into Action through New Product Development : The Roles of Sustainability Management Control Systems in a Japanese Manufacturer”, Ng A. and Nathwani, J.(Eds), Financial and Technological Innovation for Sustainability Environmental, Social and Governance Performance

本研究では、CSR の中でも特に環境負荷低減の対応を戦略的意思決定として選択し、組織のオペレーションとして実施した企業を考察対象としている。北田・木村(2023)が示すように、サステナビリティトピックが外部環境に影響を受けている可能性が高いということは、企業が必ずしも主体的に CSR 活動を行っていない可能性も示している。一方で、ビジネストピックが増加していることは、サステナビリティトピックが組織の主要なオペレーションへと移行しており、ビジネストピックに集約されていることも考えられる。そこで、本研究では、環境戦略を明示している日本の電気機器企業を対象に考察し、どのように業務を遂行しているかを論じることとした。

その環境戦略の中でも同社の環境配慮型製品の開発プロセスに着目した。同社は複数の事業を保有しているため、どの事業も実行可能でありまた公平に比較可能な指標を設定しなければならない。そのため、同社では環境戦略を立案し、温室効果ガスと言った環境負荷低減のための長期的な目標値を具体的に定めている。さらに、環境配慮型製品の開発プロセスを明示し、そのプロセスを本社が事後的に環境監査としてフィードバックできるように設計している。また、各事業における遂行状況や指標の達成の有無については各事業の責任者および環境部門担当者が共有するようになっており、社内のグッドプラクティスをベンチマークできるような仕組みづ

くりがなされている。

5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕 計4件（うち査読付論文 0件 / うち国際共著 0件 / うちオープンアクセス 0件）

1. 著者名 北田皓嗣・木村麻子	4. 巻 -
2. 論文標題 経営者のCSR情報開示に関する戦略的意思決定：トピックモデルを用いた統合情報開示の傾向	5. 発行年 2022年
3. 雑誌名 『スタディグループ最終報告書』日本会計研究学会スタディグループ（中尾悠利子主査、AI技術の活用によるESG 情報の評価に関する研究）	6. 最初と最後の頁 1-22
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 北田皓嗣・木村麻子	4. 巻 中間報告書
2. 論文標題 トピックモデリングを用いたサステナビリティ開示の傾向分析	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 日本会計研究学会スタディグループ『AI技術の活用によるESG情報の評価に関する研究（中間報告書）』	6. 最初と最後の頁 77-108
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 木村麻子	4. 巻 164
2. 論文標題 空港に期待する持続可能な地域振興ネットワークの構築と情報開示	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 ていくおふ	6. 最初と最後の頁 40-47
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 小沢浩・木村麻子・天王寺谷達将・鈴木寛之・藤野雅史	4. 巻 125
2. 論文標題 製造業における環境経営に関する質問票調査報告	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 調査と資料	6. 最初と最後の頁 1-87
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

〔学会発表〕 計2件（うち招待講演 0件 / うち国際学会 0件）

1. 発表者名 李燕・木村麻子
2. 発表標題 制度的企業家による管理会計システムの構築 - 社会課題解決型ビジネスを展開する株式会社ボーダレス・ジャパンの事例研究 -
3. 学会等名 日本管理会計学会全国大会
4. 発表年 2022年

1. 発表者名 北田皓嗣・北田智久・木村麻子
2. 発表標題 個人資質が業績評価に及ぼす影響：Sustainable Balanced Scorecardsの利用
3. 学会等名 日本管理会計学会2021年度第3回フォーラム
4. 発表年 2021年

〔図書〕 計2件

1. 著者名 北田皓嗣・木村麻子（分担執筆）中尾悠利子・石野亜耶・國部克彦著	4. 発行年 2023年
2. 出版社 同文館	5. 総ページ数 288
3. 書名 『AIによるESG評価 モデル構築と情報開示分析 』	

1. 著者名 Asako Kimura, Hiroyuki Selmes-Suzuki, Norio Sawabe	4. 発行年 2023年
2. 出版社 Routledge	5. 総ページ数 19
3. 書名 "Turning an ESG Agenda into Action through New Product Development : The Roles of Sustainability Management Control Systems in a Japanese Manufacturer", Ng A. and Nathwani, J. (Eds), Financial and Technological Innovation for Sustainability Environmental, Social and Governance Performance	

〔産業財産権〕

〔その他〕

-

6. 研究組織

	氏名 (ローマ字氏名) (研究者番号)	所属研究機関・部局・職 (機関番号)	備考
研究 分 担 者	北田 皓嗣 (Kitada Hirotsugu) (90633595)	法政大学・経営学部・准教授 (32675)	

7. 科研費を使用して開催した国際研究集会

〔国際研究集会〕 計0件

8. 本研究に関連して実施した国際共同研究の実施状況

共同研究相手国	相手方研究機関			
オーストラリア	University of Melbourne			
スイス	University of St. Gallen			