

科学研究費助成事業 研究成果報告書

平成 29 年 6 月 12 日現在

機関番号：17501

研究種目：基盤研究(C) (一般)

研究期間：2013～2016

課題番号：25380469

研究課題名(和文) 手続き的公正理論に基づくCSRコミュニケーション・フレームの構築

研究課題名(英文) Establishment of a framework for CSR communication based on procedural fairness theory

研究代表者

井上 昌美 (INOUE, MASAMI)

大分大学・産学官連携推進機構・准教授

研究者番号：10640914

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 2,700,000円

研究成果の概要(和文)：本研究は、手続きが公正なCSRコミュニケーションの有用性に関し、実践による効果やCSRコミュニケーションのマネジメントに及ぼす影響を確認することにより検討した。その結果、手続きが公正なCSRコミュニケーションの実践は、従業員による情報の共有度・自社への満足度の向上、CSR行動を促進させることが分かった。また、CSRコミュニケーションのマネジメントの可能性評価にもプラスの影響を与えていた。従って、手続きが公正なCSRコミュニケーションは、企業や従業員にとって望ましいコミュニケーションの手法であり、またCSRコミュニケーションのマネジメントにも適した手法であると評価されていることが明らかになった。

研究成果の概要(英文)：This study is to verify the effects of procedural justice CSR communication on information sharing, satisfaction to the company, and motivation of CSR behavior by administering a survey to employees of companies that disclose CSR information. Similarly, this study verifies the effects of procedural justice CSR communication on the management of CSR communication. Results show employees value procedural justice CSR communication as it improves information sharing, satisfaction to the company, and motivation of CSR behavior. In addition, procedural justice CSR communication has a positive influence on the evaluation of the possibility of managing CSR communication. Therefore, these results show that procedural justice CSR communication is one of the preferred communication methods for companies and employees, and a recommended way to manage CSR communication.

研究分野：社会科学

キーワード：CSR CSRコミュニケーション 手続き的公正

1. 研究開始当初の背景

CSR (Corporate Social Responsibility: 企業の社会的責任) に関わる社会の状況は、2003年頃から、主に上場企業において、経営の中にCSRの視点を取り込み、様々なCSRに関する取組みが進められてきた。企業を取り巻くステークホルダーにおいては、次第に、CSRやCSR報告書(企業がCSR活動情報を開示する報告書)に対する認知度が向上し、企業のCSR活動を評価するようになった。そのような状況の中、2010年11月、ISO26000(SR規格:国際標準化機構による組織の社会的責任に関するガイドライン規格)が発行されたことにより、国際的にCSRに関わる取組みが加速した。特に、ステークホルダーとのCSRコミュニケーションは、以前からその重要性が指摘されていたが、ISO26000のガイドラインの中でも重視されていることから、企業は、これまで以上にCSRコミュニケーションに注力する傾向が見られる。

コミュニケーションに関する研究では、「コミュニケーションはプロセスである」と指摘されていたが、コミュニケーション全体を一括して捉えた議論に留まっている。そのため、コミュニケーションのプロセスに着目した研究、またコミュニケーションの手法に関する研究等は、十分行われていない。CSRコミュニケーションに関しては、実務において指針となる形にて、知見が示されていない。

本研究に至るまでに実施した、CSRを実践する企業の実務担当責任者へのインタビュー調査から、企業は、自社とステークホルダーの双方にとって望ましい(例:期待や要望を満たす)CSRコミュニケーションの手法を検討する際に、拠り所となる知見や情報を必要としていることが分かった。

以上の社会的・学術的、また実務における状況から、企業とステークホルダーにとって望ましい、また企業が取り組むことができるCSRコミュニケーションの手法とその実践が、重要な課題となっている。

2. 研究の目的

これまで、企業とステークホルダーにとって望ましいCSRコミュニケーションの手法について、コミュニケーションをプロセスで捉えることにより、マネジメントが可能になるとの考えに基づき、プロセスやその構成要素、CSRコミュニケーションによる効果等について研究を重ねてきた。その結果、「手続きが公正なCSRコミュニケーション」のフレームワークを導出した(表1)。この「手続きが公正なCSRコミュニケーション」は、手続き的公正研究の理論やCSR情報の開示に関するガイドライン等から、CSR活動における手続きの公正さを示す情報と、ステークホルダーにとって必要とされるCSR活動に関する情報を包含し伝えるプロセスとなっている。また、そのプロセスは、企業全体のCSR活動のマネジメントサイクルに対応した4つのステップ

から構成されている。

表1: 手続きが公正なCSRコミュニケーション(概略)

プロセス	コミュニケーションの概要
CSR活動前	1 CSR活動の選定のための前提情報
	2 CSR活動とその計画の決定のための根拠情報
	3 CSR活動の実践のための情報
CSR活動後	4 CSR活動の結果情報、今後の活動に関する情報

前述の背景を踏まえ、本研究では、「手続きが公正なCSRコミュニケーション」を検討対象とし、CSR活動に取り組む企業とステークホルダーの双方にとって、望ましいCSRコミュニケーションの手法を提案するため、以下の研究課題に取り組む。

(1) CSRに関する現状を把握するため、CSR活動を実践している企業の実務担当責任者とその従業員を対象(大企業のみならず、大企業のサプライヤーとなる中小企業も含む)とし、ISO26000の発行以降のCSR活動やCSRコミュニケーションに関する意識や取組みの変化を確認する。特に、CSRコミュニケーションの媒体の一つである、CSR報告書の掲載内容や形式の変化等について確認する。

(2) 「手続きが公正なCSRコミュニケーション」について、プロセスやその構成要素の妥当性を確認した上で精緻化し、基本のフレームワーク(基本タイプ)を構築・確定する。また、中小企業やCSR活動を始めたばかりの企業における「手続きが公正なCSRコミュニケーション」の実践可能性について検討する。

(3) 「手続きが公正なCSRコミュニケーション」の実践状況について確認する。「手続きが公正なCSRコミュニケーション」と同様の考え方やプロセスにて、実践している企業の有無を確認する。また、実践している企業の特徴に着目し検討する。

(4) 「手続きが公正なCSRコミュニケーション」の基本タイプを、一部変形させた形で運用しているケースについて確認する。実務において、基本タイプの運用が常に行われているとは考えにくい。そのため、基本タイプを変形(例:一部を省略した簡易タイプ)させて運用している事例があると想定される。そこで、企業では、どのような状況(例:伝える内容、組織のCSRに関する状況等)において、基本タイプを変えて運用しているのか、またその理由も含め確認する。

(5) 「手続きが公正なCSRコミュニケーション」の有用性について検討する。「手続きが公正なCSRコミュニケーション」を実践することは、CSRに関わる様々な効果をもたらすと考えられる。そこで、各ステークホルダー(従業員・個人株主・取引先)に関し、予想される効果を確認する。特に、従業員に対する効果(例:従業員のCSR行動・CSR活動の促進等)について検討する。

(6) 「手続きが公正なCSRコミュニケーション」をベースとして、CSRを実践する企業とステークホルダーにとって、望ましいCSRコミュニケーションの手法と活用法を示す。

3. 研究の方法

(1) 先行研究・CSR 報告書の調査

CSR コミュニケーションと CSR 報告書に関連する研究や調査、発行されている CSR 報告書から、主に CSR コミュニケーションの取組み方、報告書の記載内容や構成の変化等について確認する。これらの結果は、インタビュー調査とアンケート調査の質問内容、仮説の構築や分析の観点に反映させる。

(2) インタビュー調査

業種や規模が異なる、CSR 活動を実践している企業の実務担当責任者に対し、前述の研究課題について、インタビュー調査を実施する。基本的には、全ての企業に対し同じ質問内容とする。調査は、半構造化インタビューの形式（質問項目を事前に提示し、当日の回答やその場で得られた情報に合わせて、質問内容を追加・変更する等の変化をさせる形式）にて実施する。各インタビュー調査の結果は、次のインタビュー調査やアンケート調査の質問内容、仮説の構築や分析の観点に反映させる。

(3) 協力企業を対象とした事例研究

協力企業(二社)における継続調査により、CSR に関する組織の変化と CSR コミュニケーションとの関係、「手続きが公正な CSR コミュニケーション」の実施状況と実施による効果等について検討する。

第一の事例は、これまで経営者と従業員が CSR について理解する機会がなく、初めて経営に CSR の視点を取入れる企業である。本研究の準備研究として、経営者と CSR 推進責任者へのインタビュー調査、全従業員を対象としたアンケート調査(第一回)を実施していた。引き続き研究への協力を得ることにより、CSR の考え方や取組みを経営に導入する時点からの CSR に関わる組織や従業員の変化と、それに伴う社内(CSR)コミュニケーションの変化について、継続して調査を実施する。具体的には、全従業員を対象としたアンケート調査(第二回・第三回)、経営者と CSR 推進責任者へのインタビュー調査を実施する。

第二の事例は、以前より CSR 経営に取組み、独自の方法にて CSR 活動や CSR コミュニケーションを実施している企業である。本研究では、CSR 担当役員と各 CSR 活動(例:環境保全、社会貢献)の推進リーダーに対し、担当している CSR 活動に伴う CSR コミュニケーションの内容や手法について、前述の(2)のインタビュー調査と同様の内容も含め、同様の手法にて調査を実施する。特に、各 CSR 活動における CSR コミュニケーションの相違、また CSR に関わる組織の変化と CSR コミュニケーションの関係について確認する。更に、隔年ごとに開催されるステークホルダーミーティングに参加し、ステークホルダーとの CSR コミュニケーションの実施状況について確認する。事例研究の結果は、平行して実施する企業の実務担当責任者へのインタビュー調査やアンケート調査の質問内容、仮説の

構築や分析の観点に反映させる。

(4) アンケート調査

CSR 活動情報を発信している(例:CSR 報告書、ホームページ等)企業に所属し、自社の CSR 情報について理解している従業員に対し、インターネットを利用して質問票に回答する形式のアンケート調査を実施する(2014年度・2016年度、各 300 件の回答)。調査の内容は、次の通りである。ISO26000 の発行の影響による CSR 活動・CSR コミュニケーションや組織の変化を確認する。特に、第二回目のアンケート調査では、CSR 活動や CSR コミュニケーションの取組み、企業がこれらを重視する程度等について、以前との相違を確認する。「手続きが公正な CSR コミュニケーション」のプロセスやその構成要素、フレームワーク案の妥当性、実施の必要性や、「手続きが公正な CSR コミュニケーション」の実践状況について確認する。また、「手続きが公正な CSR コミュニケーション」の変形タイプの運用可能性や有効性を検討するため、「手続きが公正な CSR コミュニケーション」のプロセスに含まれる 4 つの取組みの内、CSR 活動の内容(例:新規の CSR 活動や定形的な CSR 活動)や組織・従業員の状況(例:CSR に対する理解度等)において、重視される取組みや観点を確認する。「手続きが公正な CSR コミュニケーション」を実施することによる予想される効果や、実際に認識(経験)している効果等について確認する。その他、CSR コミュニケーションに対する従業員の立場からの意見や、自社の取組みに対する評価等を調査する。

4. 研究成果

(1) ISO26000 の発行以降の企業の変化

ISO26000 の発行以降、CSR 報告書を作成する際に、ISO26000 を参照している企業が年々増加している。特に、ISO26000 の七つの中核主題を、CSR 報告書の構成に反映させる企業が増加した。企業では、CSR 報告書の記載内容を変更するだけでなく、自社の CSR 活動の整理や見直し等に、ISO26000 の枠組みを活用していることも分かった。

また、2013 年に国際統合報告評議会が、国際統合報告フレームワークを公表した後は、国際的に、企業による報告書類を統合する動きが進み、日本でも年々統合報告書(概して財務と非財務の情報を結合した報告書)が増加している。そのため、報告書の作成に関与する部門やその役割にも変化がみられる(例:CSR 部門、経理・財務部門、IR 部門の連携)。よって、ISO26000 の影響だけではないが、CSR 活動・CSR コミュニケーション、組織の役割等が変化していることが明らかになった。また、CSR コミュニケーションの媒体の一つである統合報告書においては、CSR 活動の情報に留まらず、企業の価値を生み出す仕組みを積極的に説明する記載が見られるようになった。

従って、企業は以前よりも、CSR 活動や CSR コミュニケーションに対する姿勢や取り組みが熱心・積極的になっていることが窺える。これは、CSR 活動や CSR コミュニケーションの取り組みによる企業評価への影響に対する意識が向上しているとも考えられる。2016 年度のアンケート調査では、これらを裏付ける結果が得られた。

(2) 「手続きが公正な CSR コミュニケーション」のフレームワークに対する評価

企業の経営者や実務担当責任者に対するインタビュー調査（大企業と中小企業、業種が異なる 18 社に対し実施）にて、「手続きが公正な CSR コミュニケーション」のプロセスやその要素にて構成された基本のフレームワーク（基本タイプ）の妥当性及び汎用性、CSR コミュニケーションの手法としての望ましさ等について確認した。その結果、これらについて概ね評価された。また、アンケート調査の結果、ステークホルダーに対する CSR コミュニケーションは、基本的には「手続きが公正な CSR コミュニケーション」の考え方や、プロセス・内容によって実施することが望ましいとする回答が、2014 年度は約 5 割、2016 年度は約 6 割を超えていた。

以上の結果から、提示した「手続きが公正な CSR コミュニケーション」の内容（プロセス・構成要素）が妥当であり、企業規模や業種の相違に関わらず、汎用性がある手法であると評価されたことから、基本のフレームワークとして確定することができた。また、企業が、ステークホルダーに実施する望ましい CSR コミュニケーションの手法の一つであることが分かった。

(3) 「手続きが公正な CSR コミュニケーション」の実施状況

インタビュー調査において、「手続きが公正な CSR コミュニケーション」と同様の考え方やプロセスにて、実施している企業があるのかを確認した。インタビュー調査を実施した 18 社の内、概して CSR 経営を始めて 5 年未満の企業（従業員が CSR や CSR 活動に関する理解が充分進んでいない企業）、従業員数が少ない中小企業では、「手続きが公正な CSR コミュニケーション」と同様の手法にて、基本のプロセスを実践する傾向が見られた。実践の理由は、第一に、組織的な CSR の取り組み体制が未整備であり、社内の役割が不明確なためである。第二は、実際に従業員の CSR 行動・CSR 活動の実践につなげるためである。

一方、中小企業の内、経営にしっかりと CSR を組み込み実践している企業では、経営者が CSR の観点から組織を運営する手段（例：業務に関わる CSR 活動における従業員の自発的な参画の促進等）として、「手続きが公正な CSR コミュニケーション」の効果を認識した上で、基本タイプを実践し活用していた。

インタビュー調査を実施した、CSR 経営の継続年数が長い大企業では、組織的に統制が取れたシステムの中で、社内の CSR コミュニ

ケーションが実施されており、多くの場合、「手続きが公正な CSR コミュニケーション」の一部を省略した運用となっている。従って、固定化・制度化された CSR コミュニケーションでは柔軟な運用が難しく、CSR 活動の種類や伝達する内容等によっては、改善の余地があると認識している企業もある。

アンケート調査では、自社が従業員に対し、「手続きが公正な CSR コミュニケーション」と概ね同様の考え方やプロセスにて、CSR コミュニケーションを実践しているとの回答は、2014 年度は約 4 割、2016 年度は約 5 割であった。

以上により、「手続きが公正な CSR コミュニケーション」と同様の考え方やプロセスにて実践している企業もあることが明らかになった。また、CSR に関する組織の特性が、CSR コミュニケーションの取り組み方に影響を与えていることが分かった。

(4) 「手続きが公正な CSR コミュニケーション」の変形タイプの運用

インタビュー調査の結果から、次のような点が明らかになった。第一に、企業は、「手続きが公正な CSR コミュニケーション」の基本のフレームワークを、望ましい CSR コミュニケーションの形として評価すると共に、簡易タイプを求めていることが分かった。これは、企業がステークホルダーからの評価や、期待する効果を損なうことなく、CSR コミュニケーションのコストを低減したいと考えているからである。また、簡易タイプは、どのように取入れ運用すべきなのか、判断の指針となる情報を求めていることも分かった。

第二に、前述の(3)で示したように、中小企業では、「手続きが公正な CSR コミュニケーション」の基本タイプを実践する傾向が見られたが、CSR に関する特徴を持つ中小企業において、簡易タイプを運用する際に参考となる運用例が確認された。

推進リーダーが、CSR 活動の種類ごとに決められている、事例研究の対象企業（中小企業）において、各推進リーダーは、CSR 活動の特性、従業員の理解や浸透の程度等に基づき、必要とされる CSR コミュニケーションのプロセスを見極め、コミュニケーションのコストと効果に着目し、明確に基本タイプと簡易タイプを使い分けることにより、効率的な CSR コミュニケーションを実践していた。例えば、ISO の取組みのように、活動の形式が一定で、全社的に目標や活動内容が明確であり、社内に充分理解・浸透されている CSR 活動、また例年と同じ CSR 活動であり、変更点があったくない CSR 活動等は簡易タイプ、従業員の理解が進んでいない CSR 活動は、基本タイプとしていた。

この企業では、環境マネジメントシステムに関わる取り組みは簡易タイプを、従業員の意見が反映され易く、取り組み内容が変化する可能性が高い社会貢献活動や、従業員の十分な理解と全社的な協力が不可欠となる事業継

統計画(BCP: Business continuity planning)の運用に関する活動では、丁寧に基本タイプを実践していた。また、タイプの使い分けの前提として、従業員のCSRに関する状況(例:新入社員は全般的に理解度が低いため、全てにおいて基本タイプが必要)を考慮する必要もあることも認識していた。

また、CSR活動を推進する側(この事例では推進リーダー)実際にCSR活動を実践する側である従業員の双方共、「手続きが公正なCSRコミュニケーション」の実践が望ましいとしながらも、プロセスの一部を省略(簡易タイプの運用)しても差し支えないと考えていた。このような合意が得られるのは、これまでのCSRコミュニケーション(タイプの使い分け)が適切に実施され、双方が評価していることによると考えられる。この企業は、CSR活動の継続期間は短い、次のような特徴がある。担当役員と推進リーダーにより、概ね全社的に統制がとれた仕組みが構築され、役割が明確化された上で、CSR活動が進められている。また、推進リーダーは、組織の状況把握が容易であり、従業員の声が反映され易く、当事者意識を醸成し易い等、従業員数が少ない中小企業の特徴を理解した上で活動している。これらの特徴により、自社にとって適切なCSRコミュニケーションが実践されてきたと考えられる。

また、別の事例研究から、タイプの使い分けに関する留意点が導出された。対象企業で実施したアンケート調査の結果、従業員のCSRへの理解や取組みが進むにつれ、CSR行動を促進する要因が変化した。同様に、CSRコミュニケーションにおいても、従業員が求める情報やプロセスが変化していた。当初は、CSR活動の進め方に関する情報を求めていたが、CSRに関する理解や取組みが進んだ時期に実施した第三回目のアンケート調査では、「手続きが公正なCSRコミュニケーション」のフレームワークの内、自社のCSR活動の結果(自社評価・社外評価・改善の方向性の情報等)に関する情報を、最も必要としていた。これにより、CSRに関わる組織や従業員の変化によって、CSRコミュニケーションにおいて重視される情報や取組みが変化することが明らかになった。これは、組織や従業員の変化に伴い、タイプの使い分けを変化させる必要性があることを示唆している。

これらの結果を踏まえ、2016年度のアンケート調査では、様々なCSR活動の種類(例:従業員の業務への影響が予想されるCSR活動)や、従業員のCSR活動に関わる状況等について、プロセスの内(図1の1~4)従業員として最も重要と考える取組みを選択させた結果、次のような傾向が見られた。

プロセスの四つの取組みの内、CSR活動内容が毎年変化する活動、従業員の業務への影響が予想される活動、従業員の意見や提案が反映・採用された活動や、従業員のCSR活動の理解を向上させるためには、第二番目

(「CSR活動とその計画の決定のための根拠情報」に該当し、主にCSR活動を選定した過程や理由を示す情報)の取組みを重視することが確認された。また、従業員のCSRに関する状況(理解度・活動の実践度等のレベル)は、自社のCSRコミュニケーションに影響を与えると回答が、約6割を超えていた。更に、自社が従業員のCSRに関する状況の変化に合わせたプロセスにて、CSRコミュニケーションを実施しているとの回答は、約5割であった。

以上により、CSRコミュニケーションにおいて、「手続きが公正なCSRコミュニケーション」の基本タイプを、常に実践する必要がないこと、プロセスの内、重視されている取組みや情報に注力することにより、コミュニケーションのコストを削減しつつ、CSRコミュニケーションの目的の達成、期待する効果につながる可能性があることが明らかになった。また、CSRに関わる組織や従業員の変化に合わせたCSRコミュニケーションが必要であることが分った。更に、従業員のCSRに関する状況に合わせて、CSRコミュニケーションを実践している企業があることも確認することができた。

(5)「手続きが公正なCSRコミュニケーション」の有用性

インタビュー調査では、「手続きが公正なCSRコミュニケーション」を実践することによる、各ステークホルダーに対する有用性について確認した。従業員においては、CSRに関する理解が向上し、CSR行動やCSR活動を促進する、また自社への信頼が向上すると評価された。その他、就業継続の意欲や業務効率・生産性の向上に関しては、自社への信頼やコミュニケーションの活性化を通して、間接的にポジティブな影響があると評価された。特に、従業員におけるこれらの有用性については、実際に効果が出ていると認識している企業もあった。個人株主においては、積極的なコミュニケーションを実施しているとの評価や企業への信頼が向上し、間接的に投資の継続につながると評価された。取引先においては、自社のCSR調達への理解が得られ易く、取引に関するリスクの低減やコストを削減する、また取引先からの評価や信頼が向上し、取引の継続につながると評価された。

よって、「手続きが公正なCSRコミュニケーション」は、三種類のステークホルダーにおいて、企業に対する評価や信頼の向上等に寄与するCSRコミュニケーションの手法であるとの評価を得られた。

これらの結果を踏まえ、2016年度に実施したアンケート調査を分析した結果、「手続きが公正なCSRコミュニケーション」の実践は、自社のCSRコミュニケーションへの評価を向上させ、従業員のCSR行動・CSR活動の実践意図を向上させること、またこれらを通して、間接的に従業員のCSR行動・CSR活動を促進することが明らかになった。また、必要な情

報の共有度や自社への満足度を向上させることも分った。従って、「手続きが公正な CSR コミュニケーション」は、従業員の CSR 行動・CSR 活動の実践を促進する等の効果をもたらす CSR コミュニケーションの手法の一つであることが分った。

(6) CSR コミュニケーションのマネジメントの可能性

インタビュー調査では、当初、CSR コミュニケーションのマネジメントの可能性やその効果について、質問を予定していなかった。しかし、「手続きが公正な CSR コミュニケーション」は、その内容から、CSR コミュニケーションのマネジメントに活用できるとの指摘があった。そこで、2016 年度のアンケート調査において、CSR コミュニケーションのマネジメントの可能性や想定される効果、併せて、「手続きが公正な CSR コミュニケーション」は、CSR コミュニケーションをマネジメントする際に有効な手法であるのかを確認した。

その結果、CSR コミュニケーションは、マネジメントをすることが可能であるとの回答が約 6 割、実際に自社の CSR コミュニケーションは、概ねマネジメントされているとの回答は約 5 割であった。また、CSR コミュニケーションを、マネジメントすることによる効果（例：コミュニケーションのコストの削減、従業員の CSR 行動や CSR 活動の促進、CSR コミュニケーションの活性化、リスクの低減等）について、約 5 割を超える回答者から評価を得た。これらの結果を踏まえて分析した結果、「手続きが公正な CSR コミュニケーション」の実践は、従業員における必要な情報の共有度、自社への満足度、CSR 行動の実践度の向上、自社の CSR コミュニケーションはマネジメントされている、CSR コミュニケーションはマネジメントが可能であるとの評価を向上させることが明らかになった。また、CSR コミュニケーションをマネジメントすることは、従業員の CSR 行動や CSR 活動を促進することが分った。従って、「手続きが公正な CSR コミュニケーション」は、CSR コミュニケーションをマネジメントする際の手法として、有用であることが明らかになった。

(7) CSR コミュニケーションの手法の提案

以上の結果に基づき、CSR を実践する企業とステークホルダーにとって、望ましい CSR コミュニケーションの手法の一つとして、「手続きが公正な CSR コミュニケーション」を提案する。運用に際しては、常に基本タイプを実施する必要はない。CSR コミュニケーションのプロセスや伝える情報は、汎用性のある基本タイプをベースとするが、事例で示したように、CSR 活動の種類や特徴、自社の CSR に関する状況を踏まえ、必要とされるプロセスや情報に注力した簡易タイプを活用することが望ましい。一方、従業員の CSR に関する理解度が向上するように、状況は変化する。そのため、定期的に組織や従業員の変

化を確認した上で、運用するタイプを適合させる必要がある。適切にタイプを使い分けることにより、期待する効果を損なうことなく、CSR コミュニケーションのコストを削減し、効率的に実践することができると考える。

また、「手続きが公正な CSR コミュニケーション」は、CSR コミュニケーションをマネジメントする際にも活用できることから、マネジメントすることも視野に入れた上で、運用するタイプを検討することが必要である。

5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕(計 6 件)

井上昌美 手続きが公正な CSR コミュニケーションに対する従業員の評価に関する研究、日本経営倫理学会誌、査読有、第 24 号、2017、pp.137-148

井上昌美 従業員からの評価につながる CSR コミュニケーションに関する研究、日本経営倫理学会第 24 回研究発表大会予稿集、査読有、2016、pp.122-128

井上昌美 CSR コミュニケーションの改善方法に関する研究、日本経営倫理学会誌、査読有、第 23 号、2016、pp.55-69

井上昌美 手続きが公正な CSR コミュニケーションが従業員へ与える影響に関する研究、日本経営倫理学会第 23 回研究発表大会予稿集、査読有、2015、pp.33-39

井上昌美 従業員の CSR 行動の促進要因の変化に関する研究 - 中小企業 A 社の事例について -、日本経営倫理学会誌、査読有、第 22 号、2015、pp.63-78

井上昌美 CSR 活動を促進する CSR コミュニケーションのプロセスに関する研究 - 中小企業 A 社の事例研究 -、日本経営倫理学会第 22 回研究発表大会予稿集、査読有、2014、pp.37-43

〔学会発表〕(計 3 件)

井上昌美 従業員からの評価につながる CSR コミュニケーションに関する研究 日本経営倫理学会第 24 回研究発表大会 2016 年 6 月 19 日 東北大学(宮城県・仙台市)

井上昌美 手続きが公正な CSR コミュニケーションが従業員へ与える影響に関する研究 日本経営倫理学会第 23 回研究発表大会 2015 年 6 月 20 日 拓殖大学(東京都・文京区)

井上昌美 CSR 活動を促進する CSR コミュニケーションのプロセスに関する研究 - 中小企業 A 社の事例研究 - 日本経営倫理学会第 22 回研究発表大会 2014 年 6 月 21 日 青山学院大学(東京都・渋谷区)

6. 研究組織

(1) 研究代表者

井上 昌美 (INOUE MASAMI)

大分大学・産学官連携推進機構・准教授
研究者番号：10640914