

CEGS

DISCUSSION PAPER SERIES

No.2018-CEGS-05

改革開放 40 年における中国国有企業 CSR の変遷

王 聡

横浜国立大学 成長戦略研究センター リサーチャー

2019 年 3 月

横浜国立大学 成長戦略研究センター

Center for Economic Growth Strategy (CEGS)

Yokohama National University

79-4 Tokiwadai hodogaya-ku

Yokohama 240-8501 JAPAN

CEGS

改革開放 40 年における中国国有企業 CSR の変遷

成長戦略センター

王 聡

1. はじめに

1978 年 12 月 18 日に開催された中国共産党第 11 期中央委員会第 3 回全体会議において、国有企業改革を中心となる国内体制の改革および対外開放の政策が開始され、これから 40 年、2018 年 12 月 18 日に、北京の人民大会堂で中国の改革開放政策開始から 40 周年を記念する式典が開催された。習近平国家主席は当式典の演説において、「1978 年 12 月 18 日の第 11 期中央委員会第 3 回全体会議以降、中国共産党が全国各民族の人民を団結させ、中国の特色ある社会主義の道を切り拓き、その理論、制度、文化は完全に正しいものであり、作りあげた基本理論や基本政策は完全に正しいものである」と全面的に改革開放の政策選択を肯定した。また、「改革開放 40 年の実践は、中国の特色ある社会主義の最基本な特徴が中国共産党の指導であり、これが最も強い点でもあることを証明している」と共産党の指導を強化する方針を示した。

森本 (1998) は「企業は、資本主義とともに生成・発展してきた」と述べ、資本的企業 (capitalistic business firm) が収益性を追及する過程において、規模の巨大化だけでなく、「所有と経営の分離 (separation between ownership and management)」といったような性質的なものも変化してきた。このように、資本的企業は制度的企業 (institutionalized business firm) へと転換していた。巨大化した企業は社会に対する社会的影響が広がって、計り知れない大きさとなってきた。また、彼は、企業の社会的責任 (corporate social responsibility、以下、CSR と略記する) が誕生した根本的な理由が「企業がもつ社会的権力の行使について正当性を獲得すること」であることを主張する。森本の観点にすれば、中国の国有企業の性質は中国の社会システムの下で、いわゆる中国の特色ある社会主義体制の下で誕生したものであり、資本的企業とのが根本的に異なる。しかし、中国の国有企業、特に中央企業の規模は驚くほど大きく、中国社会や国家経済に対するインパクトが非常に大きいことから、制度的企業として捉えることが考えられる。以下は、中国国有企業を制度的企業として捉えて、中国の社会システムの背景において、国有企業と政府と社会の関係の変化から、中国国有企業の CSR の発展と変遷を段階的に分けて分析する。

2. 先行研究

中国の国有企業の CSR を分析する際に、中国の社会システムを背景にして、企業を社会的存在として、様々な社会環境主体との相互関係を明らかにすることが必要である。社会的応答論およびステークホルダー論といったような企業と社会の関係を探る理論を先行研究として示す。

(1) 社会的応答論

前述のように、企業の経済的権力の巨大化に伴う社会的影響力の増大の結果、社会への企業としての責務を問い直すために出現し、最初は CSR の認識が論点となった。そして、様々な不祥事や社会問題への対応は事後的な対応では不十分であり、企業を取り巻く様々な社会環境主体に対し、企業が社会的機関として、社会的期待をどのように応えていくべきか、といった社会的応答論へと展開してきた。

Petit (1967) は、企業と社会との動的関係性に着目し、企業の社会的責任について、株主利潤最大化の反対論、企業を取り巻くさまざまなステークホルダー間の利益調整、経営における政治的な活動、経営者の実践、という 5 つの視点から捉えている。また、彼は社会的責任の社会的という言葉に注目し、社会性、公益性、公共性という 3 つの側面から社会的責任の意味を考察した。社会性とは、社会的制度としての責任、公益性とは、企業経営とステークホルダーとの関係の調整する責任、公共性とは、社会の秩序内で経営活動を行い、社会規範を守る責任を意味する。

Ackerman (1973) は、社会的応答性という概念によって、企業が社会の変化に伴う様々な圧力を事前に予測し、適切に対応することの必要性を提示した。ここで、企業の社会に対して経営者に求められる応答プロセスは以下の 3 つであり、これによって対応体制が構築される。すなわち、第 1 に、自社の存続に関わる社会的課題の定式化、第 2 に、社会的課題に応答するための従業員の教育、第 3 に、企業の社会的応答性の実施である。

Sethi (1975) は、企業行動という概念に基づき、企業が自社の生き残るために社会から正統性を獲得する必要性があることを強調した。すなわち、CSR には現実と社会的正統性と関連付ける機能があり、そこでは 3 つのレベルの企業行動が想定される。すなわち、社会的義務レベルでは、市場ルールと法規範に従う行動、社会的責任レベルでは、市場ルールと法規範の要求を超えて、社会的期待に対応した行動、社会的応答レベルでは、社会的要求を超えた主体的で積極的な企業行動である。

Frederick (1978) は、社会的責任の応答性を、従来の倫理的視点から発展プロセスとして捉え、既述の CSR1 に対して、企業の社会的応答を CSR2 と位置付け、企業活動に対する過度な道徳的要求への対応に関連するマネジメントや組織構造、企業と社会との関係性に関する研究などに注目している。

(2) ステークホルダー論

ステークホルダーという言葉はスタンフォード研究所 (SRI : Socially Responsible Investment) によって、経営者が対応する必要があるグループを株主 (stockholder) 以外へ拡張するために「ステークホルダー」(stakeholder) を導入した。企業がステークホルダーの要求や関心を理解しない限り、存続に必要な支援を得られないという理由によるのである。

ステークホルダーの範囲に関して、Dill (1975) は、企業の環境が変化したことに従い、これまで企業を経営する上で考慮されていなかった人々が、企業の意思決定に干渉するようになってきたことを指摘し、伝統的なステークホルダー概念の限界を主張した。また、

社会的責任論の多くの文献においても、ステークホルダーの概念を企業に対して敵対的な関係にあるような、それまでステークホルダーとみなされなかったグループにも当てはめるようになった。社会的責任論は、株主にあまり重点を置かず、公衆や地域社会、従業員に比較的重点を置くところに特徴がある。Freeman (1984) はステークホルダーの概念を拡張し、「ステークホルダーとは組織目的を達成するための企業活動に影響を与える可能性のある、もしくはそのような企業活動によって影響を受ける可能性のある個人ないしグループ」と定義される。具体的には株主、従業員、顧客、供給業者、債権者、社会が想定されていた。その後、ステークホルダーの概念が大きく展開され、ステークホルダーの範囲をこれまでステークホルダーと見なされなかった個人やグループにまで拡張したことである。

ステークホルダーの分類に関して、Wheeler & Sillanpaa (1997) は、企業に対して直接的ないし公的な関係を持っているかどうかによってステークホルダーを第 1 次ステークホルダーと第 2 次ステークホルダーに区分し、さらに社会的関係を持っているかどうかによってそれぞれを社会的ステークホルダーと非社会的ステークホルダー区分している。第 1 次的社会的ステークホルダーは、当該組織とその成功に直接的な利害を有し、かつ当該組織とコミュニケーションを図ることが可能な者である。地域社会、供給業者や取引関係者、顧客、投資家、従業員や経営者などが挙げられる。第 2 次的社会的ステークホルダーは、当該組織の評価に影響力を持つが、当該組織に対して直接的というよりはむしろ代表参加的な利害を有し、かつ当該組織とコミュニケーションを図ることが可能な者である。政府と市民社会、社会的及び第三世界への関連団体等、メディアや評論家、取引団体、競争業者が挙げられる。第 1 次的非社会的ステークホルダーは、当該組織とその成功に直接的な利害を有するが、当該組織とコミュニケーションを図ることが困難な者である。自然環境、人類以外の種、未来世代が挙げられる。第 2 次的非社会的ステークホルダーは、当該組織に対して代表参加的な利害を有するが、当該組織とコミュニケーションを図ることが困難な者である。環境団体、動物愛護団体が挙げられる。また、Post, Preston & Sachs (2002) は、企業の戦略的環境を構成する次元として、資源基盤 (resource base)、産業構造 (industry structure)、社会・政治的環境 (social-political area) を示し、また、この 3 つの枠組を用いてステークホルダーを分類している。従業員、顧客・利用者、投資家 (株主・貸付人) は資源基盤の枠組に属する。産業構造という枠組において、労働組合、提携企業、取引先、規制当局が挙げられる。また、地域社会、政府、民間団体は社会・政治的環境の枠組に属する。

3. 国有企業改革による国有企業 CSR の発展段階

Swason (1999) は現代的意義の CSR の基本課題が企業と社会との関係であることを指摘し、中国改革開放政策が採用された以来の 40 年間、中国社会の変革と伴い、国有企業の性質認知が変わっていき、国有企業の CSR も変化し、発展しつつあるのである。

中国の学者たちは中華人民共和国の成立以来、国有企業 CSR の発展段階を段切りする根拠を三つの類型に分けられる。第 1 の類型は経済体制改革の歴史的段階による区分で

ある。たとえば、龍・宋（2012）は国有企業が投資者、従業員や消費者に対する責任の進化を前改革期、体制改革中期、市場経済改革転換期と現代企業制度改革期の4つの段階に分ける。李（2015）は国有企業CSRの発展段階を計画経済時代、改革開放初期、小康社会の全面建設時期の3つの段階として捉えられる。第2の類型は改革の時期により国有企業CSRの全体的な表現による区分である。たとえば、沈（2008）は国有企業CSRの変遷を企業弁社会、社会職能と社会責任の欠乏、社会責任意識の発展の3つの段階に主張する。また、郭（2012）は国有企業CSRの発展段階を、核心地位の確立、企業弁社会、社会責任の回避、経済責任の確立、経済責任と社会責任両立の5つの段階に分けている。第3の類型は異なる時期における国有企業のCSR性質及び内容による区分である。たとえば、王（2017）は国有企業CSRの変遷を職能性責任、経済性応答、社会性応答の発展段階に分けている。

中国国有企業のCSRを討論する際に、国有企業性質に対する認知および国有企業CSR実践の内容とパフォーマンスという2つ側面から考えなければならない。また、改革の違う時期によって、国有企業に対する認知は異なり、国有企業社会責任に関する実践の内容とパフォーマンスも顕著に異なる。以下の分析は改革開放40年を4つの段階に分けて、国有企業のCSRを検討する。

(1) 1978-1993年

1978年に中国政府は改革開放の政策を確立し、それと同時に国有企業改革の幕が開かれた。1978年から1993年の時期において、国有企業の改革は「放権譲利」と両権分離のための「経営請負制」の改革が主である。国有企業改革政策の目標は国有企業に活力を与えることであるが、実質的に国有企業を独立させるような目的ではなかった。このような流れで、国有企業は依然として完全に独立した経営主体ではなく、真の現代的企業ではなかった。

1992年に中国共産党14期全大会が開催され、国営企業を経営権、所有権がともに国にあり、国有企業を所有権が国にあり、経営権が企業にあり、国営企業と国有企業の両用語を区別した。1993年において、憲法が改正され、社会主義公有制から社会主義市場経済への転換と改革が定められ、国営企業から国有企業への転換が行われた。

1993年に、中央は社会主義市場経済体制への移行で、国有企業を有限責任会社へ転換させ、財産権を明確にしたうえ所有者である政府と企業のそれぞれの権利・責任を規範化し、政・企分離を図るという改革目標を打ち出した。政府は30社の国有大企業を指定し、さらに1995年100社までと指定対象を拡大し、会社化改革の実験を進めた。それで一部の産業省庁が会社化されたことも含めて、多くの国有大企業が会社に改組されたが、改組された企業のほとんどは所有構造を変更せず、政府の役割と管理手法も従来のものであつて、経営メカニズムにそれほどの変化はなかった。その後、国有企業を株式会社に改組・上場させ、所有権の分散と有効なコーポレート・ガバナンス制度の構築によって、政・企分離を実現するという認識が主流となった。

この時期の国有企業の改革は根本的な制度の変化が見られなく、国営企業として捉える方が適切であると考えられる。市場経済国の企業制度と異なり、当時の国営企業の本質は国家の政治・経済・社会の支配道具であると考えられる。中国の国営企業は社会的な企業責任を過剰に負って、政府の指令によって、義務的に従業員の福利厚生を負担し、学校や病院、幼稚園まで設立していた。また、この時期の企業と社会の関係について、「国家一単位制企業一個人」として考慮し、企業内に属する従業員、ローカル領域内に属する国家地域、そして政府、といったような内部ステークホルダーの利益と要求に対応することが考えられる。

(2) 1994-2005 年

1993 年 11 月の共産党 14 期 3 中全会において、社会主義市場経済体制の確立という目標に向けて、現代的企業制度を構築することを提起した。これは画期的な決定と見られ、区切りとして、国有企業の株式制度化が決められた。1978-1993 年の期間において、国有企業改革は「政企分離」または企業に自主権を与えることと異なるレベルで国有企業の体制および性質から改革を行った。1994 年 7 月に会社法が実施され、国有企業の株式会社化に法的根拠を提供し、11 月に 100 社の国有企業が試験的に株式会社化に取り込んだ。1995 年に規模別の国有企業を区別する改革、「抓大放小」方針と 1997 年の産業別の国有経済の構造調整いわゆる「有進有退」の戦略が打ち出され、国有企業改革の重点対象と国有経済集中の重点産業が定められ、改革の目標と手法は漸く鮮明になった¹。

1998 年に朱鎔基氏が首相となり、国有企業「三年脱困」の大改革が本格的に展開し、それに伴い政府の国有企業管理システムの改革も加速した。政府は、WTO の加盟も控え、危機感を抱き、「三年脱困」大改革を断行した²。三年脱困の目標を達成するため、政府は枯渇した国有鉱山の閉鎖、経営危機に陥った国有企業の破産、赤字企業の規模の縮小と民営化等を行った。それに伴い、3 年間累計で約 2800 万人が国有企業から解雇された（任、2009）。「三年脱困」改革と同時に、電力、石油、電信、航空等国有経済の体表部門において、産業再編と企業の整理合併が行われ、産業構造の寡占化が形成された。さらに、電力、電信産業ではその後政府の主導で産業再・再編も続いた。また、数多くの国有大企業はその後、株式会社に改組・上場し、株式の分散を通じて、所有と経営の分離、ガバナンス制度の構築や経営透明度の向上に一定の進展が見られた。

2003 年に、国有企業の大改革が一段落し、温家宝氏が首相に就任し、中央政府は中央企業工作委員会・経済貿易委員会・財政部等の関連部・局計 5 部門を国有資産監督管理委員会³（国資委を略称する）として統合し、中央企業の一元化管理体制を作った。新会社法の施行により、2003 年に国務院の下に国資委が設置された。国資委は国務院の許可を受け、国務院の直接的な管理の下で、新会社法およびその他の法律や行政法規に従い、国家

¹ 「抓大放小」とは、国有大企業を掴み、競争力を高める一方、中小企業を手放し、民営化で企業を活性化させることである。「有進有退」とは、産業別で国有企業の選択と集中を行い、国有経済の産業分布を調整することである。

² 「三年脱困」の内容について、座間、2006；張・袁、2008 に参照。

³ 「国務院關於機構設置的通知」（国発 8 号、2003）

を代表し、投資家としての責任を負い、国有企業の改革と再編を促進している。この規定により、国資委が国务院の直系機関である。また、国資委は中国共産党中央委員会の決定に従い、中国共産党国有資産監督管理委員会を設立し、中国共産党中央委員会によって規定される職務を果たすことになる。

一方、中国市場の対外開放に伴い、海外企業の中国進出が年々拡大し、90年代後半から、海外企業による中国進出が本格化し、特に2001年12月に中国のWTO加盟以来、中国は世界最大の海外直接投資受け入れ国となった。海外企業との競争に負けないように、国有企業体制の改革、いわゆる産権分明の企業制度の構築は必要であった。これにより、以前の過剰な社会責任を担うことから、市場経済の下で利潤を追求することへと変化してきた。しかし、単なる経済的利益の追求は社会責任、環境責任などの非経済性責任を無視する傾向がみられ、国有企業のCSRに対する意識と実践が顕著に弱体化された。

この時期の国有企業の改革は所有権と経営権の完全に分離することが主要目的である。また、対外開放において、海外企業との競争に勝つ抜くために、国有企業は経済性利益の追求を第一の任務とされた。しかし、その反面、国有企業は非経済的責任を軽視し、企業の社会責任の実践が欠けていた。この時期の企業と社会の関係について、「国家—単位制企業—個人」から「国家—社会团体—個人」へと転換しつつあり、従業員だけに対する応答が社会团体、地域社会、また海外市場関係者を加えて、企業の対応するステークホルダーの範囲が変わった。

(3) 2006-2013年

2006年に修正した新会社法が実施され、中国企業ガバナンスは、より一層の法的基盤を有するに至った。改正企業法第5条（経営活動の原則）において、「会社が経営活動を行うにあたっては、法律と行政法規を遵守し、社会公德と商業道徳を遵守し、誠実に信用を守り、政府及び社会公衆の監督を受け入れ、社会的責任を負わなければならない」と規定し、国有企業の改革は現代企業制度の深化の段階になってきた。

国資委は2008年に国有企業の社会的責任に関するガイドライン「中央企業の社会的責任の履行に関する指導意見」（国資委、2007）を公表し、国有企業に対して、10年以内に企業の社会的責任報告書あるいは持続可能性報告書を定期的に提出しなければならないと規定し、またその情報を公開するように求めている。当「指導意見」において、中央企業にとってのCSR履行の重要な意義として、科学的発展観を貫く、中央企業への社会的要請を満たす、中央企業の持続可能な発展を達成する必然的な選択、中央企業が国際的な経済活動・交流活動に参加できる条件の4つが挙げられている。つまり、中央企業がCSRを取り組むことは政府政策の支持し、社会要請に応え、中央企業自体の発展と海外進出を図る手段であるとはっきり説明されている。また、「指導意見」は、中国企業のCSR履行の主要措置として、CSR意識の確立と深化（第16項）、CSR組織とCSR履行メカニズムの構築（第17項）、CSR報告制度の形成（第18項）、企業の国際的交流と協力の強化（第19項）、共産党のCSR活動に対する指導の強化（第20項）、という5つの指導方針を定めた（崔、2012）。

そして、2013年3月に発足した習近平政権は、同年11月に採択された「改革の全面的深化における若干の重大な問題に関する中共中央の決定」の中で、「混合所有制経済の推進」、「国有資産の監督管理体制の改善」に並び、「現代企業制度の整備」による国有企業改革案を提示している。同決定第7条では、「現代企業制度の整備」に関し、「経営意思決定の規範化、資産の価値維持・増大、競争への公平な参加、企業の効率向上、企業の活力増強、社会的責任の引き受けを重点にして、国有企業の改革を一段と深めなければならない」として、企業ガバナンスの確立や「誠信」の重視という姿勢が示されている。

この時期において、国有企業CSRに対するガイドラインや指針が多数発行され、国有企業は中国のCSR理論研究とCSR実践を推進する先行者となっている。そして、CSRマネジメントシステムの構築が強調され、以前のCSRに関する制度の欠乏から強制的法律の実行や指導性を持つガイドラインの発行へ、政策の変遷が考えられる。

(4) 2014年-

2015年9月13日、国務院は「国有企業改革の深化に関する指導意見」を公表し、国有企業改革のガイドラインとして各界からの関心を呼んでいる。当「指導意見」は、2013年11月に中国共産党第18期中央委員会第3回全体会議で可決された「改革の全面的進化における若干の重大な問題に関する中共中央の決定」という国有企業改革案に基づいた具体的な計画案である。同「指導意見」が市場に期待されていた国有企業改革のマスタープランを打ち出したことで、国有企業改革は新たな段階へと前進する。

「指導意見」では、国有資産管理体制、現代的な企業制度、市場に基づく経営のメカニズムの改革の重要領域において2020年までに決定的な成果を上げ、才徳兼備の経営者と国際的な競争力を有する国有中核企業を育成することを目標としている。具体的には、国有企業の分類改革、現代的な企業制度の確立、国有資産管理体制の整備、混合所有制経済の発展、国有資産の流失防止、党の指導の強化及び改革環境の整備など改革における重点を明確化し、改革の重点となる領域において、2020年までに決定的な成果を達成するとの目標を示した。その中で、コーポレート・ガバナンスを中心とする現代的企業制度の整備、「資産管理」から「資本管理」への転換を中心とする国有資産管理体制の整備、非国有資本の積極的な受け入れを中心とする混合所有制経済の発展が国有企業改革の柱として推進されている（楊、2017）。

共産党18期3中全会において、これから、国有企業の改革の主要内容は、国有資本の運営が国家戦略目標に服従し、国家安全、国民経済命脈の重要業界に傾き、公共サービス、戦略性産業、環境保護などの領域に集中することであると強調した。「指導意見」において、「国有企業の効能区別と分類に関する指導意見」では、国有企業を商業類と公益類に分けて、国有企業改革はこの新しい分類に基づき推進する。公益類国有企業は公共製品とサービスを提供し、民生の保障や社会効果を志向するが、製品やサービスに関する価格は政府が策定することで社会的利益を保証する。例えば、水・電力・ガスなどの市政企業が公益類国有企業に属している。一方、商業類国有企業は経済収益を志向し、国有経済の活力増強、国有資本機能の拡大、国有資産の価値増加が目標とされている。商業類国有企業

はさらに商業競争類と特定機能類に分類される。商業競争類国有企業の主力業務は市場競争が進んでいる業界や分野にあり、例えば、消費や自動車製造業などがある。また、公益類国有企業は国有独資を中心として、一定条件を満たす民間資本の参入が認められる。

今後、中国国有企業の改革は続いていき、もっと中国特化を表す新型国有企業へと進化し、国有企業 CSR も時代の流れに伴い、中国特化ある内容を表していくのである。具体的に、第 1 に、国有企業の国家戦略に従うという政治性責任の内容はもっと強調される。第 2 に、国家戦略の実現のために企業の CSR 活動を行い、時代の変化に伴う国家の発展戦略の内容は国有企業 CSR の核心議題となる。第 3 に、異なる国有企業の種類ごとに CSR の責任内容に差異づける。

4. おわりに

中国国有企業の CSR を分析するには、「国有」と「企業」の 2 つ文脈から検討することが必要である。国有企業性質に対する認知は国有企業改革の違う時期によって異なっていく、CSR 実践とパフォーマンスも顕著に異なる。本稿は改革開放 40 年を 4 つの段階に分けて、国有企業と社会との関係の変化を論じ、国有企業の CSR を検討する。

第 1 の 1978-1993 年の段階において、国有企業の改革は国营企業としての企業性質を保っていたまま、国营企業が過剰な社会性、公共性の責任を担い、政府の一部門として考えられる。「国家一単位制企業一個人」という企業と社会の関係で、企業は従業員、国家地域、政府、といったような内部ステークホルダーの利益と要求に満たすことが自らの義務として捉えられる。この時期の国有企業は政府の付属品であり、CSR は実質的に存在しなかったと考えられる。

第 2 の 1994-2005 年の段階において、国有企業改革の目的は所有と経営の分離であり、また、対外開放に伴う海外企業との競争に優位性を獲得するために、国有企業は経済性利益の追求を第一の責任と認知されていた。その結果、一時解雇された「下岗」職者は膨大な数になり、国有企業が社会的、環境的責任を軽視した。この時期に企業と社会の関係は「国家一社会団体一個人」へと転換し、社会団体、地域社会、海外市場関係者などの外部ステークホルダーに対する責任の要求が求められた。

第 3 の 2006-2013 年の段階において、国有企業改革は現代企業制度の構築を確立し、和諧社会の建設や科学的発展観の政治的スローガンに従い、国有企業が中国の CSR 理論研究と CSR 実践の推進者となっている。また、国有企業は中国特化ある社会主義建設において、経済的及び社会的機能を発揮し、現代的企業として多様なステークホルダーの要求に対応し、また、社会に影響を与えている。同時に、CSR に関する法規制や指導性ガイドラインが発行され、CSR マネジメントシステムを構築するようになった。

2014 年以降の現在の発展段階において、国有企業の改革はもっと中国特化を表す新型国有企業への転換を行われ、国有企業 CSR の内容も中国特化ある内容を表していくと考えられる。今後の国有企業 CSR の核心議題は国家の発展戦略の内容と一致性をもつことが求められる。国有企業の CSR は国家戦略に関する政治性責任の内容を強調し、時代ごとの国家戦略の実現ために CSR 活動を行い、また、国有企業の種類によって、CSR

の責任内容に差異づけ、といったような傾向がみられ、国有企業と中国社会との共生システムの中、相互に影響しながら、共に発展していくと考えられる。

参考文献リスト

Ackerman, R. W. (1973) “How Companies Respond to Social Demands”, *Harvard Business Review*, pp.88-98.

Carroll, A. B. & Buchholtz, A. K. (2003, 2008) *Business & Society (5th ed: 7th ed) : Ethics and Stakeholder Management*, South-Western.

Dill, W. R. (1975) “Public Participation in Corporate Planning: Strategic Management in a Kibitzer’s World” . *Long Range Planning*, 8(1), pp.57-63.

Frederick, W. C. (1994) “From CSR1 to CSR2: The Maturing of Business-and-Society Thought” , *Business and Society*, 33(2), pp.150-164.

Freeman, R. E. (1984) *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, Pitman.

Petit, T. A. (1967) *Moral Crisis in Management*, McGraw-Hill. 土屋守章訳『企業モラルの危機—会社はなにを問われているか』ダイヤモンド社、1969年。

Post, J. E., Preston, L. E. & Sachs, S. (2002) *Redefining the Corporation: Stakeholder Management and Organization Wealth*, Stanford University Press.

Sethi, S. P. (1975) “Dimensions of Corporate Social Performance: An Analytical Framework” , *California Management Review*, Spring, 17(3), pp.58-64.

Swanson, D. L. (1999) “Toward an Integrative Theory of Business and Society: a Research Strategy for Corporate Social Performance” , *Academy of Management Review*, 24(3), pp.506-521.

Wheeler, D. & Sillanpää, M. (1997) *The Stakeholder Corporation: A Blueprint for Maximizing Stakeholder Value*, Pitman.

座間紘一 (2006) 「改革の現段階と諸側面」『中国国有企業の改革と再編』学文社。

崔洪雷 (2012) 「中国における CSR 情報開示に関する研究」関西大学院商学研究科学位論文。

森本三男(1994)『企業社会責任の経営学研究』白桃書房。

楊永良 (2017) 「中国国有企業ガバナンス改革の視点：シンガポール・テマセクモデルを参考に」『六甲台論集 法学政治学篇』64(1)、pp.91-122。

龍文浜・宋献中 (2012) 「基于合法性視角的国有企業社会责任行為演進」『華南理工大学学報 (社会科学版)』第 12 期、pp.18-40。

李晓琳 (2015) 「中国特色国有企業社会责任論」吉林大学博士学位論文。

郭洪涛 (2012) 「国有企業經濟目標和社会目標的權衡」『現代經濟探討』第 3 期、pp.10-13。

沈志漁・劉興國・周小虎 (2008) 「基于社会責任的国有企業改革研究」『中国工業經濟』第 9 期、pp.141-149。

張文魁・袁東明 (2008) 『中国經濟改革 30 年 国有企業卷』, 重慶大学出版社。