

# 第 I 部 概 要





## 第Ⅱ部 本論



# 第1章 持続可能な発展と求められる企業の社会的責任（CSR）

## 第1節 CSRを問う背景

### 1. グローバリゼーションの負の側面

なぜ今、企業の社会的責任（Corporate Social Responsibility : CSR）がグローバルに問われるようになってきているのか。グローバリゼーションの進展と共に、その負の側面も顕在化してきた。80～90年代のIT革新、インターネットの広がりと共に、モノづくり、物流・販売がグローバルに展開することで、世界経済が豊かになると言われてきた。しかしその富は一部先進国に偏り、貧しい途上国との格差は大きくなっていった。1日1ドル以下の生活をしている人々が地球上で10億人以上いると言われ、アフリカでは、エイズやマラリアなどの疫病で1日に1万人の人が死んでいると言われている。とくにサハラ以南の重債務国の経済、社会、政治状況は非常に厳しいものがあり（世界人口の13%、世界の貧困層の28%が集中している）2005年7月のG8サミット（イギリス・グレンイーグルズ）では、アフリカ支援の問題が主要アジェンダの一つとなっている<sup>1</sup>。イギリスを始めヨーロッパ諸国では、CSRの観点からも途上国支援のあり方、公正な交易、汚職防止が議論されている。

さらに途上国における環境問題、工場現場における労働・人権問題について、90年代以降、NGO、メディアによって明らかにされるに従って、その劣悪な状況が明らかになっている。多くの場合、アパレル、スーパー、スポーツ用品、おもちゃなどを中心とした多国籍企業の下請けであったり、先進国向けの輸出を行ったりしているわけであるが、いわゆるスウェットショップ（劣悪な労働条件、労働環境における工場）問題に対して、欧米諸国において企業の社会的責任が問われ、ボイコット運動が繰り広げられている。90年代はじめから、例えばウォルマートやKマート、トイザラス、リーボックなどが、厳しい批判やボイコットを受け、評判の低下、売上、株価の下落に直面し、その対策に迫られた。世界中の児童労働の数は2億5千万人と言われており、これは特定企業だけの問題ではない。発展途上国は税制上の優遇や安価な労働力を提供し、多国籍企業が進出する。そこでは本国の環境基準や労働基準などに縛られることなく、直接投資による現地工場のみならず、現地のサプライヤーにおいてもスウェットショップの厳しい現状が見られる。90年代以降のNGOの運動は、まさにインターネットの広がりと共にあり、グローバルなネットワーク化を背景に、企業は社会的責任を求める市民社会のムーブメントを無視することは出来ない状況にある。従来からある貧困への支援策にとどまらず、社会的公正性の問題、地球環境の問題として、持続可能な開発・成長を目指した取り組みが、国境を越えて求められているのである。

### 2. 持続可能な発展を求めるグローバルな潮流

ところで持続可能な発展（sustainable development）とは何を意味するのか。この概念が公式に謳われたのは国連の「環境と開発に関する世界委員会（WCED）83～」による「ブ

ラントラント報告書」(Our Common Future、1987)であり、経済成長中心のシステムからの転換を訴え、人間と自然の共生の上に経済活動があると指摘した。そこでは環境問題において持続可能性を問い、「将来の世代の能力を低下させることなく現在のニーズに沿って発展させること」と理解している。この報告書を契機に、90年代に入って「持続可能な発展」という概念は地球環境問題を中心に語られていく。

1972年ストックホルムでの「国連人間環境会議」から20周年となった1992年、ブラジルのリオ・デ・ジャネイロにおいて「国連環境開発会議」(UNCED)が開催された。この会議に呼応して、多くのNGOが集まり、「グローバル・フォーラム」には2万人の人々が集まった。さらにAPCなどインターネットを草の根的に広げるNGOなどが、その会議の模様をグローバルに発信し、活発な議論の輪を広げる役割を担った。

国連経済社会問題担当事務次長であるニティン・デサイは、「あまりにも長い間、環境保護団体も業界団体も、環境保護と経済成長が両立できないという誤った考え方にとらわれてきた。私達は新たな考え方を取り入れなければならない。それは経済と環境の健全性は相互に関連し、補強し合っているという考え方である」と発言している<sup>2</sup>。21世紀に向かっているいわば環境宣言である「アジェンダ21」では、先進国の課題として、大量生産—大量消費—大量廃棄型のライフスタイルの見直し、地球環境問題の解決への取り組みが求められ、途上国の課題として、貧困—人口増—環境破壊という循環の克服への取り組みが求められた。

さらに90年代半ば以降になると、持続可能性は環境問題にとどまらず、貧困、労働、人権問題など経済・社会的課題をも含めて議論され、グローバルな社会経済システムの中心的課題として重視されている。例えば1995年のコペンハーゲン「世界社会開発サミット」では<sup>3</sup>、社会的公正と人権に基づいた人間中心の社会開発、貧困、雇用、社会的統合が議論された。さらにリオから10年たった2002年ヨハネスブルグ「持続可能な開発に関する世界サミット」(WSSD)では、環境問題に社会問題を含め広義の“サステナビリティ”が正面から議論された<sup>4</sup>。経済成長と公平性、天然資源と環境の保全、社会開発、仕事、食糧、教育、エネルギー、健康管理、水、衛生設備、文化的・社会的多様性、労働者の権利の尊重などの問題にかかわって、企業の果たすべき役割、CSRも本格的に議論された。WSSDにおいて、持続可能な発展のための経済人会議(WBCSD)と国際商工会議所(ICC)が共催したカンファレンス Business Action for Sustainable Development において、アナン事務総長は、「10年前のリオでの環境サミットでは、持続可能な発展のために企業が果たすべき役割はほとんど理解されていなかった。…しかし、10年前とは状況は一変している。今日では企業が政府や市民社会、そしてもちろん労働組合など他の主体とパートナーシップを組み、一丸となって取り組むことなしには、恒久的で効果的な解決策は生まれないという認識が高まっている」と演説している<sup>5</sup>。

90年代に入って以降、NGOの影響力が社会的支持を受けて拡大し、批判・監視するのみならず、国連関係の国際会議や、経済会議においては重要な構成メンバーとなっているし、政

策提言などを行っている。また 1999 年シアトルで開催された WTO 総会においては、様々な領域で活動している NGO（環境、貧困、労働、人権、農業、宗教など）がネットワークを組み、反グローバリゼーションの動きを活発化させ、その後 2000 年 4 月 IMF・世界銀行年次総会の場、2001 年 7 月のジェノバ・サミットの場には 10 万人を超える人々が集まり批判の声をあげた。こういったネットワークの結集として、2001 年ブラジルのポルトアレグレにおいて第 1 回「世界社会フォーラム」(World Social Forum)が開催された。「世界経済フォーラム」(World Economic forum=ダボス会議)に対抗し、反グローバリズムを主張する多様な領域にかかわる NGO、労働組合、市民運動の代表、知識人などが連帯したものだが、123 カ国から約 6 万の人々が集まり、「もう一つの世界は可能だ」というメッセージを発信している<sup>6</sup>。

こういった反グローバリズムの動きを受けて、国際的な経営者ネットワークや経済人会議、例えばダボス会議 (WEF) や持続可能な発展のための経済人会議 (WBCSD) などでは、地球社会の持続可能な発展への政策課題、さらに個々の企業に求められる社会的責任について、90 年代半ば以降議論を積み重ね、貧困への支援、労働・人権問題、社会的排除の問題、社会的公正性に関して企業行動規範などの提案を行っている。WBCSD では持続可能な発展について次のように規定している。「現在のニーズと同様将来のニーズと一致するように資源を活用し、投資し、技術開発を方向づけ、制度を変革していくプロセス」<sup>7</sup>。90 年代以降、「持続可能な発展」という概念は、将来世代への配慮 (現在⇔将来)、途上国の問題 (先進国⇔途上国)、そして地球環境問題+社会的問題 (環境⇔社会)、と広く議論されるようになっており、その中で企業の果たすべき責任が問われている。後段見るように CSR に関して国際的な議論が広がる中、国際機関 (UN、ILO、OECD、EU、ISO)、経営者ネットワーク (WBCSD、CRT、WEF など)、そして様々な NGO において、企業行動規範・基準の策定などが活発になされていく。

## 第 2 節 CSR の捉え方

### 1. 定義 CSR の 3 次元

CSR を考える際に、社会貢献、社会還元活動と理解したり、経済性と社会性のバランス論から理解する経営者は少なくないが、そうした捉え方は適当でない。あるいはステイクホルダーに対する付加価値配分 (経済活動によって得られた付加価値を株主のみならず、ステイクホルダーにもバランスを考えて配分する) という問題でもない。今企業に問われているのは、その付加価値を生み出す経済活動のあり方そのものである。従って企業に求められる社会的責任とはまず、経営活動のプロセスに社会的公正性・倫理性、環境への配慮を組み込むこととなる。環境、労働・雇用、人権、製品、途上国での労働環境や人権、情報公開などといった問題領域において、どのように取り組んでいくかが問われている。単にリスク管理、コンプライアンスにとどまるものではない。問われている社会的課題に対して企業がどう取

り組んでいるか、その取り組み方が問題である。例えば、障害者雇用の問題にしても、ただ雇用率 1.8%を守るか守らないか（数字あわせ）だけではなく、いかに障害者の就労、仕事のあり方を考えるか、単に周辺的な単純作業を与えるだけではなく、障害者の働き方を考えながら場を提供していけるか。新しい価値を生み出すようなイノベティブな取り組みが求められる。

日常の経営のあり方にとどまらず、より一歩進んだ企業の取り組みも期待されている。つまり今解決が求められている社会的課題に企業のもつ資源やノウハウを活用し、新しい商品やサービスを開発・提供していくこと＝社会的事業の展開も、広く CSR として捉えることができる。具体的には例えば、環境配慮型商品や、障害者・高齢者支援の商品・サービス（ユニバーサルデザイン／アクセシブルデザイン）、途上国支援にもかかわるフェアトレード、エコツアー、また衰退した地域の再開発（コミュニティ・ディベロプメント）にかかわる事業、再生可能エネルギー開発事業、SRI ファンドなどの開発、こういった社会的商品やサービスの開発およびそれらを提供する新しい仕組みづくりまで含めて「ソーシャル・イノベーション」と呼ぶことができる。またこういった事業を開発して行くにあたり、NPO／NGO とコラボレーション（事業提携）を組んでいくことは重要な戦略である。

さらに社会貢献活動＝企業の経営資源を活用したコミュニティへの支援活動も CSR の一環として位置づけられる。ここではその活動を 3 つに区分することができる。1) 金銭的寄付による社会貢献活動、2) 製品、施設・人材などを活用した非金銭的な社会貢献活動、さらに 3) その会社の本来事業にかかわる技術やノウハウを活用した社会貢献活動も社会から支持されている。また企業の社会貢献活動は単独で行うばかりではなく、これまで NPO／NGO とのコラボレーションを通して様々な試みがなされてきている。企業の社会貢献活動においては、限られた資源を有効に活用するためにはフィランソロピー活動にも戦略的な取り組みが求められる<sup>8</sup>。

以上まとめると表 1-1 のようになるが、このように広義の CSR を前提に、企業が社会的に責任ある経済活動を行うことが、持続可能な社会経済システムをつくっていくベースになる。さらにそのことが市場社会による評価→企業価値や競争力を高めることにつながる。

## 2. 労働・人権に関する CSR

次に労働・人権に関する CSR について、ここでは 5 つに区分し（表 1-2 参照）その領域を具体的な問題を踏まえてみていこう。とくに以下では、グローバル化に伴う進出国での企業に問われる労働・人権問題と、欧米における排除された地域の再開発において企業に期待される役割についてみておこう。

表 1-1 CSR の 3 つの次元

① 経営活動の あり方	日常の経済活動のプロセスに社会的公正性・倫理性、環境への配慮を組み込むこと
	環境対策、採用や昇進上の公正性、人権対策、製品の品質や安全性、途上国での労働環境・人権問題、情報公開、など
	<法令遵守・リスク管理の取り組みレベル>から<企業価値を創造する積極的取り組みレベル>まで
② 社会的事業	社会的商品・サービス、社会的事業の開発
	環境配慮型商品の開発、障害者・高齢者支援の商品・サービスの開発、エコツアー、フェアトレード、地域再開発にかかわる事業、SRI ファンド、など
	<新しい社会的課題への取り組み＝ソーシャル・イノベーションの創発>
③ 社会貢献 活動	企業の経営資源を活用したコミュニティへの支援活動
	1) 金銭的寄付による社会貢献活動
	2) 施設・人材などを活用した非金銭的な社会貢献活動
	3) 本来業務・技術などを活用した社会貢献活動
	<戦略的なフィランソピーへの取り組み>

表 1-2 労働・人権に関する CSR

①	能力発揮、働きやすい職場づくり 多様な人材の活用、仕事と家庭の両立に向けた取り組み、エンプロイアビリティの向上（→知的資産価値を高めることとつながる）
②	中核労働者の権利擁護の問題：働き過ぎ（過労死）、個々人の権利
③	差別問題：女性、高齢者、障害者、外国人労働者、被差別部落などに対する差別の問題
④	進出国での労働・人権問題 先進国：海外事業所での女性、マイノリティに対する人権問題 途上国： ・サプライ・チェーンまで含めたスウェットショップ、児童労働問題 ・先住民の権利 ・人権問題を抱えた国への進出問題
⑤	排除された地域の問題 インナーシティにおける事業、銀行（レッドライニング問題）→コミュニティ開発

### (1) 進出国での労働・人権問題：

グローバル化で海外進出する先は途上国のみならず、先進国もあるわけで、80年代以降日本から欧米市場への直接投資が増えた際、海外事業所、現地法人において女性、マイノリティに対する人権問題などが噴出した。とくにアメリカでは、大手日系子会社の雇用差別問題が續発し、下院において1991年公聴会が開かれ、組織的なタイトルVII<sup>9</sup>違反に批判が集中した<sup>10</sup>。90年代に入っても日系自動車メーカーが、セクハラ問題に対して集団訴訟を受け多額の賠償金を求められている（1996）。

多くのケースにおいて、日本の企業社会における慣習や行動パターンをそのまま持ち込んで失敗している。また批判が出て本社の問題とは捉えていなかったことも多く、CSRに関する認識の低さも指摘されている。

次に途上国におけるサプライ・チェーンまで含めたスウェットショップ問題、児童労働問題、先住民の権利などの問題が挙げられる。この問題については、第3章において詳しく扱

っている。そこではノルウェー企業の中国におけるサプライヤーの過酷な現場を紹介しながら検討し、その対策を考えている。先にみたように、スウェットショップ、児童労働問題を抱える企業への批判は 90 年代以降続発しており、アメリカ企業へのボイコット運動が広がっている。日本企業も例外ではない。例えば、メキシコ国境地帯マキラドーラ地区にある家電メーカーの現地法人において、女性の人権問題に関してアメリカの NGO Human Rights Watch (HRW) によって批判され<sup>11</sup> (1996)、現地の新聞にも報道された。こういった問題は、東南アジア地域への ODA に関連する開発事業において、環境、地域社会、先住民の権利問題などもあるし、また人権問題を抱えている国 (かつての南アフリカ、近年の中国、ミャンマーなど) に進出している企業への国際的な批判運動も無視できない。例えばミャンマーにおいて操業しているあるいは取引している欧米企業への批判、ボイコット運動は厳しいが、日本のバイクメーカーへの批判も 2000 年以降、Free Burma Coalition (FBC) <sup>12</sup> によってなされている。こういった事態に対し多国籍企業は CSR への取り組みを強化するが、本社・親会社のみならず、サプライヤーに対しても取引契約の中に CSR の項目を組み入れる動きが広がりつつある。この点については後段で扱う。アメリカでは政府、州政府が選択的調達法を採択し、ミャンマーやナイジェリアと取引のある企業を除外する、という動きもみられる。

## (2) 排除された地域の問題：

ここでは進出先の欧米社会において、今社会的に議論されているコミュニティ再開発問題に関し、企業に求められる役割、課題をみておこう。

欧米の大都市部において、経済的にも社会的にも衰退し荒廃した地域＝インナーシティが存在し、そこには社会的に排除された人々 (就業困難者、失業者、マイノリティや移民など) が居住している。社会的排除 (social exclusion) とは、社会に参加する権利が剥奪されている状態であり、とくに労働市場や社会サービスから排除されていることで社会との接点を失うことになる。その状態を放置するなら地域社会の不安定化を促進することになるが故に、彼らを社会的に受容し、エンパワーメントしていく支援のシステムづくりが必要となっている。

こういった領域はこれまで政府が対応すべきだと理解されてきたが、小さな政府化と政府・行政の限界によって、NPO/NGO を含めた民間の関与が期待され、企業の果たしうる役割への期待が大きくなっている。企業は資金、人材、ノウハウ、ネットワークなど多様な資源をもっており、ローカル/グローバル・コミュニティにおいて今問われている社会的課題の解決にかかわっていくことが期待されている。従来は企業の社会貢献活動としてコミュニティ支援を行うというスタイルが多かったが (NPO/NGO とのコラボレーションによって関与していくスタイルも増えてきた)、さらに近年、企業の本業としてかかわっていく可能性が試みられ、広がっている。

本業としてという場合、アメリカではインナーシティにおける地域再活性化のための事業（Community Economic Development : CED）として、フランチャイズ店を開設したり<sup>13</sup>、起業支援や資金貸し付けを行うなど様々な試みがなされている。例えば金融機関はこれまでインナーシティでの資金提供を避けてきたが、資金へのアクセス権の回復を目指した地域再投資法が1977年に施行され、いわゆるレッド・ライニングが規制された。また専らCEDにかかわる融資を行うCommunity Development Financial Initiativeも広がり、Community Development BankやCommunity Development Credit Unionなどがインナーシティで起業資金、住宅取得などの融資に取り組んでいる<sup>14</sup>。また大手事業会社によるCEDとしては、マイノリティが所有・経営する企業と積極的に取引を行おうとするSupplier Diversity Initiative (SDI)が、政府の積極的な政策と共に広がっている。メーカーがSDIを行う効果は、競争条件を平等にし、サプライヤーが多様化することで競争が拡大し、地域で仕事が生まれ購買力も付いていく。事業会社はCSRの一環としてSDIを理解し位置づけており、アメリカでは定着し支持されている。

またODAとは異なる途上国支援の方法として、少額の資金を地域の人々に貸し付けるマイクロクレジット／マイクロファイナンスの仕組みづくりも欧米では広がりつつある。地域における小さな事業を支援し、草の根的に経済的なエンパワーメントを行っていくスタイルである。環境や社会的なビジネスに資金を提供しようとするいわゆるソーシャルバンク（オルタナティブファイナンス）のみならず、大手の金融機関がこういった銀行や、マイクロクレジットを行っているNGOに資金提供するという動きも見られる（ドイツ銀行など）。

### 第3節 CSRを評価する市場の形成

#### 1. 「市場社会」という理解

近年、CSRの議論は、問題を起こした企業に対する批判的な社会運動、訴訟としてのみならず、市場を通じた企業評価に結びつくようになり、新たな広がりを見せ始めている。社会的な責任を果たしていない企業をボイコットするということのみならず、社会的に責任ある企業を評価し、その株式や商品・サービスを購入するという行為である。そういった市場行動がCSRの議論として表れ、広がりつつあるということは、市場において企業に求められる期待や役割が変化してきていることを意味している。企業活動の経済的な側面のみならず、社会的・環境的な側面についても、企業評価の基準に組み込んでいく市場での動きである。この点について考えていこう。

そこでまず「市場」という概念について改めて考えておこう。本稿で市場という場合、経済学のテキストにあるような純粋な市場モデルを想定しているのではない。現実の市場はいわば「真空状態」の中で経済メカニズムだけが機能しているわけではない。いわゆる市場モデルでは、価値観の変化や社会的、政治的な動きが市場に反映するという動的な変化を捉えることはできない。本来、市場というものは常にそのベースにおいて社会、政治、文化、

国際関係といった領域と相互作用的にかかわっており、さらに価値観の変化や市民社会組織（NPO／NGO）の運動からインパクトを受ける。市場における規範、ルールというものはこれらの動向に大きく影響を受け形成される。市場をこういった領域との相互関係性を全て捨象した閉じたシステムとして捉えるのではなく、諸領域とのオープンでダイナミックな相互関係の中から捉え、「市場社会」として理解していく必要がある。つまり市場経済を成り立たせている諸領域やそこで形成されている一定の調整様式、規範を捉えていくことが、CSRを理解する際にも重要なポイントになると考える<sup>15</sup>。

先にみたように、1990年以降、地球環境問題、さらに労働・人権やコミュニティにおける社会問題を含め、社会経済システムの持続可能な発展を求める運動や議論が広がっている。経済、社会、環境に対し大きな影響力をもっている企業のあり方が問われ、企業に社会的責任を求める動きが強くなった。そういう市民の声、価値観の変化を受けて、企業活動を監視・批判、調査・提言するNPO／NGOが成長し、ネットワークを広げ、市民に情報を提供したり政策提言したりしており、その影響力は大きくなっている。

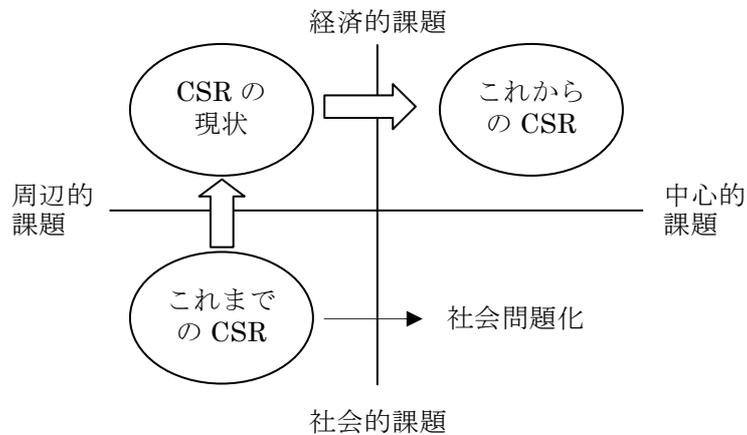
この流れの中で、市場における選択の基準として企業の提供する商品・サービスの価格や品質にとどまらず、それらがどのようなプロセスで、またどのような経営体制の下でつくられてきたか、社会的に責任ある企業であるか否か、ということが問われ始めた。消費のみならず、投資、雇用・労働、さらにサプライヤー取引契約という経済的行為のベースにもCSRが重要な基準として組み込まれていくことによって、市場に新たな規範が形づくられていくことになる。具体的な動きとしては、CSRを判断基準とする商品のボイコット運動が典型であるが、さらに積極的にCSRを果たしている企業の商品を買うバイコット運動（CSR情報の提示としてラベリング活動）、金融機関による投資や融資基準にCSRを組み込む動き、企業・政府の調達基準にCSRを加味すること、などが挙げられる。表1-3にまとめておこう。

表 1-3 企業・政府調達基準における CSR

消費者の購買基準 (ボイコット／バイコット)	企業活動を監視・批判、さらに調査・評価する NGO の成長 ←社会的支持の広がり
	環境／ソーシャルラベルの普及、消費者啓発
企業行動基準	NGO／国際機関／経営者団体等による基準、ISO の動き
投資基準	SRI の広がり（メインストリーム化の動き）
融資基準	環境・CSR を基準にした金融商品の開発（UNEPFI の動き）
調達基準	取引や調達の条件に CSR を組み込む

CSR を求める市民の動きが、市場における経済的行為として広がっていくことによって、企業は CSR に積極的に対応せざるを得なくなっていくのである。CSR は市場のレベルで問われることで、社会的で企業経営にとって周辺的な課題であるという認識から、経済的で中心的な課題の一つとして捉えられるようシフトし始めている。図 1-1 に示したように、現状は経済的で周辺的な課題という位置づけだと言えよう。

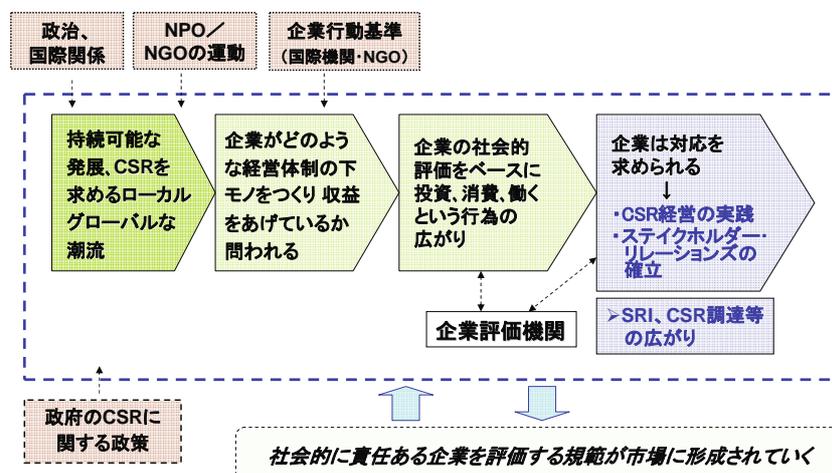
図 1-1 CSR 問題の位置づけ



CSRは、単に企業不祥事や企業犯罪に対して“責任を問う—責任を取る”というレベルの問題にとどまるものではない。CSRが市場社会の中心課題になってくれば、企業はその対応、パフォーマンスによって評価されるわけである。さらには社会的に責任ある良い企業とは、ステイクホルダーから支持され信頼される企業、新しい社会的価値を創造するソーシャル・イノベーションを生み出す企業として理解される時代状況においては、これからの積極的な取り組み戦略、さらにはこれからどのような企業になろうとしているのか、そのあり方を示すが必要になってくる。従って、CSRとして問われていることを、事業活動に影響を与える不確実な出来事に対するリスクと捉え、そのマイナス影響をできるだけ抑え収益を最大化しようとするリスクマネジメントの範囲内で捉えるだけでは、CSRの意義は捉えられていないと言える。

図1-2は、市場においてCSRを評価する規範がつけられていく流れを示したものである。市場社会において社会的に責任ある企業が評価される規範が形成されるようになれば、<CSR

図 1-2 CSR を評価する市場の形成



への積極的な対応⇒〈社会的に責任ある企業への支持〉⇒〈市場での評価〉⇒〈企業の競争優位〉  
といった良い循環がつけられていくことになる<sup>16</sup>。

以下では、表 1-3 で取り上げた中から次の 3 つの動向を概観し検討していくことにしよう。1) 企業行動基準、2) SRI、3) CSR 調達。

## 2. 市場における CSR 基準—評価

### (1) CSR に関する企業行動基準

様々な主体が CSR に関してそれぞれの立場からそれぞれの領域について企業の行動基準や倫理規定を示している。国際機関としては、例えば、国際連合 (UN) の「グローバル・コンパクト (Global Compact)」や「多国籍企業の人権についての責任に関する規範」、ILO の「多国籍企業及び社会政策に関する原則の三者宣言」、OECD の「多国籍企業の行動基準」など。また ISO における SR 規格づくり (2005~2007、2008 採択予定)<sup>17</sup>。NGO としては、SAI の「SA8000」、GRI の「サステナビリティ報告書におけるガイドライン」、Amnesty の「企業のための人権諸原則」など。経営者団体としては、WBCSD、CRT などにおける議論や提言。具体的な方法としては、政府、国際機関によるフォーマル法令 (国内法、国際法による法的規制)、国際条約/宣言から、NGO、経営者団体、企業によるインフォーマルな規範や自主規制まで多様である。主要な行動基準の内容については、本報告書巻末に「資料」としてまとめられているのでそちらを参照のこと。ここでは代表的な UN のグローバル・コンパクトと SAI による SA8000 の規格を概観しておこう。

① 国際機関としては UN による「グローバル・コンパクト」<sup>18</sup> (1999~) は、人権、労働、環境の 3 つの柱に腐敗防止を含めた倫理規範である。これは企業の自主的な行動基準を示したものであり、企業は参加の署名をするだけでよく法的規制力はない。当初関心を示す企業は少なかった。2002 年 1 月の段階で参加企業数は 82 社に過ぎなかったが、2003 年 3 月には 843 社、2005 年 5 月の段階で 2000 社を越えている。とくにここ 1、2 年参加企業数が急増しているが、それは途上国を中心に中小規模のサプライヤーの参加が増えているからである。サプライ・チェーンにおける CSR の管理を意識し強化せざるを得なくなってきた多国籍企業が、サプライヤーに対しグローバル・コンパクトの調印や、後段に見る SA8000 の認証を要請するようになってきている。近年、中国においてもグローバル・コンパクトの参加企業は増え始めている。

しかし実態として、参加表明はしても企業、事業所レベルにおいてグローバル・コンパクトの 10 項目を実現する体制を整えている企業はまだ多くないのではないかと。体制の整備と実行が伴わなければ、NGO が批判しているように、モニター制度がないため「ブルーウォッシュ」<sup>19</sup>に陥る危険性は少なくない。グローバル・コンパクトの示す規程を企業経営に行かしていくには、CSR を組み込んだマネジメントのビジョン、ミッションを明確にし、マネジメント・システム (各部署における目標の設定—戦略を立てる→PDCA のサイ

クルが回るようにシステムを設計する)を構築し、従来の経営を見直し、新たな発想をそこに組み込んでいく作業が求められるのである<sup>20</sup>。

- ② 「SA8000」はSAI (Social Accountability International、NY、97～)<sup>21</sup>によるスウェット・ショップに特化した国際的な企業行動規格である。これはグローバル・コンパクトとは異なり、マネジメント・システムを構築し第三者機関が認証する (certification) というシステムである。SAI の設立・運営に当たっては、人権、児童労働関係の NGO のみならず、労働組合、企業関係者、コンサルタント、評価機関などとの協力関係に基づいている。

規格の項目としては、1) 児童労働、2) 強制労働、3) 健康と安全性、4) 労働組合結成の自由と団体交渉の自由、5) 差別、6) 懲戒、7) 労働時間、8) 補償、9) マネジメント・システム。1998年 Avon 社が最初に認証を受けて以降、徐々に参加企業数は増えており、117社 (2002.3)、400社 (2004.5)、655社 (2005.3) となっている。これもグローバル・コンパクトの場合と同じく、とくにここ 1、2年参加企業数が急増しており、とくに途上国を中心に中小規模のサプライヤーの参加が増えている。国別に見ると、イタリア (192社、29.3%)、中国 (94社、14.4%)、インド (93社、14.2%)、ブラジル (74社、11.3%)、パキスタン (45社、6.9%) となっている。産業別にはアパレル (17.6%)、繊維関係 (7.8%)、運輸 (5.8%) となっている。

このように様々な主体によって、環境、労働、人権などの領域における企業行動基準・規範がつくられ広がっている。こういった規範は、今グローバルな市場社会において企業に何が求められ期待されているか、ということを示すガイダンスであると言える。企業側から見た場合、企業経営のあり方を考える際のまさに一つのガイドラインとして捉えられる。企業行動基準が様々な提示されることで、社会的な議論が広まり期待を高めることになり、CSR が市場社会に定着していく契機になろう。Cavanagh (2004) は<sup>22</sup>、企業行動基準の広がりがある CSR への社会的期待を高め、CSR が市場社会に定着していく契機になる、と述べている。グローバルレベルで国際的な市場社会の規範が進化しルールが変化していく。それは「社会契約」のプロセスだ、と指摘する。

様々な機関が提示する企業行動基準は社会が要請している一つの規範である、と言える。その有効性や可能性について議論が広がり成熟していくことで、フォーマルな法律として定着していくものもあれば、政府・国際機関が集約したガイドラインを示すという場合もあれば、市場社会の倫理規範として定着する場合もあろう。このあたりについては、第2章を参照のこと。

以上は企業行動基準を設定する方法であるが、さらに市場メカニズムを活用し CSR を企業評価・選別の基準と結びつけていくスタイルが影響力をもち始めている。そこで次に CSR を投資や融資の条件、取引や調達に組み込むスタイルを見ていこう。

## (2) 投資・融資における CSR 基準の組み込み

金融機関の CSR という場合、一つには本業における CSR の確立が求められる。さらに金融機関はその本業を通して産業界の CSR を高め支援していく役割が求められる。後者については、①投資、融資を通して：例えば、社会的責任投資（SRI）、融資（環境配慮型融資、市民活動・社会的事業支援型融資）によって、②金融商品を通して：例えば、貯蓄商品（利息寄付型定期預金など）や保険商品（環境リスク対応型保険など）によって、事業会社の CSR を評価、支援するといったスタイルがある。以下では中でも SRI について見ておこう。

SRI という場合、広義に捉えると次の 3 つの方法から構成される<sup>23</sup>。

- ① ソーシャル・スクリーン：財務的指標と社会的指標によって企業評価を行い、投資対象銘柄を選定し、投資信託を組み立てたり、年金運用を行ったりするものである。スクリーンには、「ネガティブ・スクリーン」：特定の価値観から特定産業・企業を排除するスタイル（例えば戦争反対から武器製造にかかわる企業の排除、健康の問題からタバコに関連する企業の排除、人権問題を抱えている国と取引をしている企業の排除など）と、「ポジティブ・スクリーン」：CSR を果たしている企業を積極的に評価し投資対象銘柄として選定するスタイルがある。具体的な評価項目については表 1-4 を参照。

表 1-4 モーニングスター（株）＝(特活)パブリックリソース・センター  
MS-SRI index の評価項目

5 領域	評価項目例
ガバナンス／アカウント タビリティ	経営理念、ガバナンス、企業倫理、情報開示、コミュニケーション
マーケット	消費／顧客対応：理念・体制、商品に関する取組、被害者対応 調達先対応：体制・方針、選択基準・支援
雇用	雇用システム、人権、評価システム、キャリア支援、労働環境
環境	環境マネジメント、コミュニケーション、環境ビジネス
社会貢献	社会貢献活動の取組、寄付・支援、地域との共生、活動の評価・改善

- ② 株主行動：株主として企業経営者と対話・エンゲージメントを行ったり、議決権行使を行ったりすること。アメリカにおける議決権行使に関する実態は、後段の図表 7 を参照のこと。エンゲージメントとは、機関投資家、あるいは投資家に代わって資産運用会社が、投資先企業の経営者に意見を求めたり、改善を要請したりすることである。例えばイギリスの投資顧問会社 ISIS 社は、エンゲージメントの課題として「コーポレート・ガバナンスと CSR は、投資パフォーマンスを高めるために、今後重要な要素になる」とし、とくに環境問題（気象変動、報告書）、社会問題（労働基準、人権）、ガバナンス（コーポレート・ガバナンス、汚職、透明性）の問題について、企業経営者とエンゲージメントを行っている<sup>24</sup>。

- ③ ソーシャル・インベストメント／ファイナンス：SRI という場合、主に上記①のイメー

ジが強いが、欧米ではソーシャルな基準によって投資並びに融資する動きも見られるし、金融機関によるこのやり方を広げていこうとする UNEPFI (UNEP Financial Initiative) の動きも広がりつつある。ここでは次の 3 つのスタイルに区分しておこう。

1. 地域開発投資／融資：欧米の地方都市や大都市内部において荒廃・衰退した地域の開発・支援にかかわる投資や融資。社会的に排除されてきたマイノリティや低所得者層に低額の住宅供給、起業支援等を行うこと、また地域再開発専門の **Community Development Bank** に預金を預けたり、支援することも含む。
2. 社会開発投資／融資：社会・環境・文化的な付加価値を形成していく社会的事業やプロジェクトに資金供給するもの。社会的事業への支援（教育・ヘルスケア関係、自然エネルギーの開発、有機農業、フェアトレード事業などへの融資）、また途上国の人々へのマイクロクレジット（マイクロクレジットを行う NGO や銀行）も含む。
3. 社会的に責任ある公共投資・開発投資：政府や国際機関が公共投資、開発投資を行うに当たって、その事業の環境や社会に与える影響を配慮すること。例えば途上国向けのプロジェクト・ファイナンスにおいて CSR を考慮する「エクエーター・プリンシプル」は、こういった投資を進めていく一つのガイドラインである。

ソーシャル・スクリーンの総額と株式市場に占める割合は、2003 年の統計によると、アメリカでは 2 兆 1430 億ドルで 11.3%、イギリスでは 2245 億ポンドで 12.7%、である<sup>25</sup>。まだメインストリームになっていないわけではないが、この 10 年の伸びは著しく、アメリカでは 1995 年には 1620 億ドルにすぎなかったことからすると 8 年で約 13 倍に、イギリスでは 1997 年の 227 億ポンドから約 10 倍に成長している。年金基金をはじめとする機関投資家はその運用に SRI を組み入れだしたことがその要因となっている。このように CSR が SRI を通して問いかけることにより、前段に見たように、CSR が経済的課題として問われるようになり、社会的に責任ある企業を評価する規範が市場で形成されつつある、とすることができる。

さらに広くコーポレート・ガバナンスの問題としても理解されるようになりつつある。つまり、SRI が存在することによって企業評価のあり方に影響を与えるようになり、環境・社会面の評価を考慮することが求められるようになってきたことがポイントである。まずソーシャル・スクリーニングによって、ファンドや index に組み込まれることが企業の評判 (reputation) に影響を与え始めている。またより積極的に、機関投資家、資産運用会社が企業経営に発言するようになっている (=株主行動)。環境リスクや途上国における労働・人権問題などに問題を抱えている企業に対して投資家としては無視できない。先にみたようにエンゲージメントによる経営者への要請がなされている。さらには株主総会における株主提案－議決権行使という手段にでることも少なくない（その際他の機関投資家と連携し影響力を強める行動も見られる）。表 1-5 は、アメリカにおける社会的な事項に関する議決権行使の件数（提案された件数、最終的に取り下げられた件数、実際に投票さ

れた件数)を示している。

表 1-5 アメリカにおける株主行動：議決権行使 2001、2002、2003 年

株主議決権の社会的方針 項目	議決権の数								
	提案			取り下げ			投票		
	2001	2002	2003	2001	2002	2003	2001	2002	2003
融資基準	10	10	6	6	8	3	3	2	1
慈善的寄付	6	9	21	1	2	1	2	3	1
環境：資源利用／エネルギー／毒素	24	34	33	5	8	7	19	21	12
CERES 原則／報告	9	8	13	4	4	6	5	3	—
GMO	19	14	13	3	3	1	13	11	4
気象変動	6	21	21	2	13	10	4	6	9
平等雇用	27	34	34	14	13	13	10	16	7
グローバルな労働基準	48	48	47	7	16	20	29	27	8
人権	19	16	16	3	2	5	11	13	6
軍隊・暴力	13	10	9	1	1	—	11	10	6
北アイルランド	11	13	10	6	6	2	5	7	4
健康	9	20	5	2	11	3	7	5	1
政治的貢献	12	9	6	—	—	—	10	8	4
タバコ	13	13	21	4	2	7	9	9	11
その他	10	11	27	4	2	5	3	5	9
合計	236	270	282	62	91	83	140	146	83

ガバナンスにかかわる議決権行使 の状況 項目	議決権の数								
	提案			取り下げ			投票		
	2001	2002	2003	2001	2002	2003	2001	2002	2003
取締役の多様性	13	11	10	6	6	1	6	4	2
役員報酬	17	8	11	3	1	2	12	7	5
役員報酬の調査／凍結	3	3	7	—	1	1	2	2	5
合計	33	22	28	9	8	4	20	13	12

総合計	259	292	310	71	99	87	160	159	95
-----	-----	-----	-----	----	----	----	-----	-----	----

(出所：Social Investment Forum, 2003 Report on Socially Responsible Investing Trends in the United States, 2003, p.18)

### (3) 調達条件における CSR 基準の組み込み

企業の生産のネットワークがグローバル化する中、CSR の対象が本国における親会社のみならず、進出先における現地法人やサプライヤーの活動状況も問われるようになってきている。とくに 90 年代以降サプライ・チェーンが途上国に広がり、そこで劣悪な労働条件や環境のもとで労働が強いられているスウェット・ショップの問題が明らかになり、批判されるようになってきた。前段見たように、NGO が途上国における工場での労働、人権の問題に関して監視・批判を強め、ボイコット運動がグローバルに広がれば、企業は評判を落とすことになり、売上や株価に影響する。こういった企業にとっては無視できない状況が 90 年代以降広がっており、多くの多国籍企業は本社のみならず、サプライ・チェーンまで含めて、CSR の体制を整えていくことが求められるようになってきている。これまでもサプライヤーとの取引契約に環境に関する基準を組み込む環境調達（グリーン調達）は進んできているが、さら

に CSR の項目：例えばコンプライアンスや雇用・労働に関する対策などを組み入れる動きが出はじめています。そこで以下では、欧米の IT、エレクトロニクス業界の新しい動きを見ておこう。

Hewlett-Packard (HP) 社は多くのサプライヤーと契約をしているが、CSR のマネジメントを徹底するため、サプライ・チェーンにおける管理に組み入れるようになった<sup>26</sup>。そこで以下にみるような基準を定め、2003 年から、まず取引量においてトップ 40 のサプライヤーとコラボレートし、その取り組みをスタートさせている。Supplier Code of Conduct には次の 4 つの項目が盛り込まれている。①法令順守、②環境対策（製品、生産過程）、③従業員の健康・安全対策（傷病の管理、機械の安全性、衛生など）、④労働対策（強制労働・児童労働の禁止、労働条件、結社の自由など）。これらの課題に取り組む「マネジメント・システム」：CSR 政策、実施計画・測定、責任者の任命、定期的な評価、コミュニケーション、研修、といった具体的な取り組みが求められる。この試みがアメリカ同業他社の評判を集めた。翌 2004 年 10 月からは、Dell、IBM が協力して、社会的に責任あるビジネス慣行をグローバル・サプライ・チェーンまで含めて広げていくため、共通のプラットフォームを策定し、取り組み始めている。さらに他企業にも参加を呼びかけている Electronics Industry Code of Conduct は次の通りである。① 労働対策（強制労働・児童労働、差別の禁止、労働条件、結社の自由など）、② 従業員の健康・安全対策（傷病の管理、機械の安全性、衛生など）、③ 環境対策（製品、危険物質、汚染防止）、④ マネジメント・システムの確立（コミットメント、アカウントビリティ、コミュニケーション、研修など）、⑤ 倫理（賄賂禁止、情報開示、内部告発など）。

ヨーロッパでも同様の動きが見られ、Global e-Sustainability Initiative が情報・コミュニケーション技術 (ICT) 業界共通のサプライヤー規程開発を予定している。同団体は、ヨーロッパ企業を中心に国連環境計画 UNEP の ITU (International Telecommunication Union) が支援し 2001 年にパリに設立されており、情報・コミュニケーション技術が持続可能な発展を高める重要な役割を果たし、CSR を果たすことの重要性を訴えている<sup>27</sup>。メンバー企業としては、AT&T、BT、エリクソン、ボーダフォン、モトローラ、ノキア、ドイツテレコム、パナソニックモバイルなど。

日本でも CSR をベースに置いた調達基準が取り入れられ始めている。例えば、アサヒビールやイオンなどは、購買・取引の基本方針に環境や社会的責任項目を組み込むようになっている。グリーン調達の場合と同じように、下請け企業に対する一方的な規定ではなく、全社的な CSR に取り組んで行くには、サプライヤーと協働していくことが重要視されているからと言える。このあたり企業事例については、第 5 章を参照のこと。

#### 第 4 節 わが国における CSR の政策的課題

社会経済システムの持続可能な発展を進めていくに当たって、重要なプレイヤーである企

業に求められる役割と期待は大きい。企業は社会的に責任ある事業活動を行い、その経済的、社会的、環境的なパフォーマンスを高めていかねばならない。そのためには個別企業それぞれが CSR に取り組むことを求めるのみならず、多くの企業が取り組みやすい環境整備を行っていくことも同時に必要である。つまり、社会を構成する個々人が合理的な活動をすれば、その集合としての社会全体の合理性が自動的に高まるかという点、必ずしもそうではないのと同じように、個別の企業が CSR をそれぞれに果たせば社会全体として持続可能な発展につながるかという点、単純にそうとは言えない。CSR は基本的に自発的なものであり、どの領域にどの程度対応するかはそれぞれの企業の裁量下にある。しかしそれでは、例えば、サプライ・チェーンにおける CSR の要請にしてもそれぞれの企業がそれぞれの CSR 規格を示せばサプライヤーは混乱する可能性もあるし、CSR 報告書において示されるデータがバラバラであれば企業間の比較が困難になる<sup>28</sup>。中には具体的な対応の伴わない形式的・理念的なものであったり、きれいな報告書がつけられるだけであったりするが、「数字」合わせでしかなければ、社会全体の持続可能性が高まるわけではない。もちろん、それぞれの企業が自発的に CSR を進めていくことが大事であるが、一定の方向付けなり（産業政策の中に位置づける）、制度支援なり、法整備をはかることで、多くの企業が CSR に取り組みやすい環境を整備していくこと、公平な市場競争の場をつくっていくことが大切である。

そこで議論すべきは、CSR についてはミクロレベル＝個別企業レベルにおける CSR マネジメントの取り組みという課題のみならず、マクロレベル＝CSR への取り組みを推し進める環境整備・政策的な課題、という 2 つの次元から考えていく必要がある。

まず個々の企業レベルでは、CSR を定着させ、社会、ステイクホルダーから信頼される会社になるようマネジメント・システムを構築していくことが重要である。CSR 経営を、国内外において、またグループ全体として実践していくため、日常の経営プロセスに組み込み、社会的な課題に対してイノベティブに取り組む、新たな価値を創造していくことが求められる。ただ、以下では CSR マネジメントへの提言ではなく<sup>29</sup>、マクロなレベルで企業が社会的責任に取り組んでいくための環境整備について考えることにしよう。

マクロレベルで環境整備を行っていくためには政府の役割は大きい。持続可能な社会経済システムをつくっていくため国としてのビジョン、政策を示し、取り組んでいくことが重要である。産業政策の基盤として CSR の課題を位置づけ、問われているローカル／グローバルな社会的課題（労働・人権問題、環境問題、貧困問題、地域社会問題、CSR 教育、中小企業の CSR 推進など）に、関係する省庁が連携し、政策的に支援策を示していくことが求められる。

こういった取り組みを積極的に推進しているのはイギリスである。イギリスでは CSR を競争政策のベースとして考えている。2002 年貿易産業省 DTI : Department of Trade and Industry に CSR 担当閣外大臣が任命され、省内に CSR 担当部署がつけられた。同省が中心になり、持続可能な経済社会の発展に向けての基本方針の策定 (Business and Society, 2002、

Corporate Social Responsibility : A Draft International Strategic Framework, 2004、Corporate Social Responsibility : A Government Update, 2004 など) を行っている。CSR として取り組む領域として、競争力、CSR と貧困削減、コミュニティ投資、環境、ガバナンス、労働・雇用の 6 つの重点課題を掲げ、基本的な方針を定め具体的な支援策を進めている。そこでは企業活動の経済的、社会的、環境的な影響を考慮し、持続可能な発展への試み（地域レベル、国内レベル、国際レベル）を競争力のベースに組み込む発想をもち、取り組んでいる。

多様な領域にかかわる CSR に取り組むため、DTI が中心となって省庁を超えた連携のもとに、定期的な会合（6～8 週間毎）をもっている。例えば次のような関係省庁が CSR という切り口からかかわっている。外務英連邦省 FCO : Foreign and Commonwealth Office は、EU や UN などグローバルな動きに対応し、国際開発省 DFID : Department for International Development は、途上国支援や途上国における汚職防止などの活動に対応し、環境食糧農林省 DEFRA : Department for Environment, Food and Rural Affairs は、持続可能な生産・消費問題、環境規制などに対応し、副首相府 ODPM : the Office of the Deputy Prime Minister は、荒廃した地域の再開発に当って、企業が支援活動を行う際のパートナーシップの形成などに対応している。

イギリスでは CSR を促進するため、企業のイニシアティブをサポートする制度的支援という発想が中心にある。法律の設定にしても、2000 年の年金法改正に見られるように、年金基金に SRI 運用を強制するのではなく、SRI 運用を行っているのであればその基準を開示するようにというように、ソフトな規制の仕方をしている。他方で 2002 年会社法改正案の White Paper においては、環境や社会的問題に関する政策やパフォーマンスの開示ということを示しているし、OECD の海外での賄賂禁止協定については、法制定をしている。さらに民間 (NGO) のシンクタンク、支援団体である BITC、Accountability、Forum for the Future、Demos などとの協働し、CSR マネジメントのガイドライン (SIGMA Project) づくりや、CSR 研究や研修を進めるプロジェクト (CSR Academy など)、また産業政策の基盤に位置づける際の基礎レポートづくりなど (例えば Sustain-ability and Business Competitiveness, 2003) を進めている<sup>30</sup>。

日本においても、今後 10 年、20 年後の社会ビジョンづくりが大切である。持続可能な社会経済システムへのビジョンづくりに当たっては、多様なステイクホルダーが参加し議論する場をつくっていく必要があるし、産業政策として CSR を位置づける視点を明確にしておくことも必要である。CSR を産業競争力のベースに置くならば、多様な課題（労働・雇用、環境、地域再開発、金融なども含め）について省庁を超えた連携の下で議論していかねばならない。

さらに CSR を進めていくためには、政府だけではなく、企業の活動にかかわるステイクホルダー、個人／機関投資家・株主、消費者（団体）、従業員（労働組合）、NPO／NGO な

ども、それぞれの立場から企業社会の課題について認識を深め、議論したり、共に取り組んでいくことが必要であり、そうでなければ CSR は広がらない。すでに指摘したように、社会的に問題ある企業行動を監視したり、逆に社会的に責任ある企業を評価したりする、そういう市場社会の成熟がなければ CSR は定着しないのである。

まず個々の市民の社会的問題に対する関心を高めていくことが基本である。人々が、例えば途上国における人権問題や児童労働に全く関心がなければ、またそれらが市場における評価の基準に入らなければ、企業も市場社会からのプレッシャーを感じないし、CSR として理解されないだろう。人々のローカル／グローバルな社会的課題への意識を高めていくためには、NPO／NGO、労働組合、大学などの果たす役割も重要である。最後にそのポイントを簡単に記しておこう。

- ① NPO／NGO：独立した立場から企業活動を調査・分析し、情報提供、政策提言を行う市民社会組織（CSO）の成熟が求められている。さらに政府、企業とのコラボレーション関係を通して社会的課題に取り組むスタイルも今後重要になっていく。そのためにも NPO／NGO がその専門性を高め、経験を積み、マネジメント力を付けていく必要があると同時に、基本的に様々な社会的課題に取り組む NPO／NGO を育成していく制度的な整備も必要である。
- ② 労働組合：CSR の意義を理解し、企業経営の監視・チェック機能を強化すること。企業内労働組合の閉鎖性を超えて、企業活動の社会的影響を理解し、広い視点から経営を全般的にチェックし、より社会的に責任ある企業になるよう共に努力することが必要である。また産別組合では、国際的な労組の動向や CSR の潮流を踏まえ、こういった単組の活動に方向性を示していくことが求められる。このあたりは第 4 章を参照のこと。わが国の労働組合は、中核労働者の労働条件に関する問題に特化してきたが、周辺労働者の問題もあるし、海外事業所における労働問題もある。広範な CSR の課題に対する新たな姿勢が求められている<sup>31</sup>。
- ③ 大学・研究機関：これまで CSR に関する研究は盛んではなかった。それは日本の企業社会、市民が CSR を重要視してこなかったからであり、一般に重視されない問題領域の研究は進まない。また学際的・実践的な研究領域であり、これまでの文献解釈を中心とする研究スタイルでは対応しきれないと言える。取り組みが遅れていた「企業と社会」論にかかわる基礎研究や教育プログラムの開発、政策提言、マネジメント・システムの開発が求められる。

#### （注）

- <sup>1</sup> <http://www.g8.gov.uk/>参照。
- <sup>2</sup> <http://www.unic.or.jp/>参照。
- <sup>3</sup> <http://www.un.org/esa/socdev/wssd/>参照。
- <sup>4</sup> <http://www.johannesburgsummit.org/>参照。

- 5 <http://www.basd.free.fr/>参照。
- 6 第1回世界社会フォーラムでまとめられた憲章については、<http://www.kcn.ne.jp/~gauss/jsf/charter.html> 参照。
- 7 C.O.Holiday, Jr., S.Schmidheiny, & P.Watts, *Walking the Talk*, Greenleaf, 2002, p.12.
- 8 谷本寛治『企業社会のリコンストラクション』2002 参照
- 9 1964年に施行された公民権法タイトルⅦ：人種・年齢・性別・出身地・宗教による雇用上の一切の差別を禁止している。
- 10 例えば、矢部武『なぜする、どうする、企業ボランティア』ダイヤモンド社、1992年、第6章参照。
- 11 HRW “Mexico's Maquiladoras : Abuses Against Women Workers”, 1996.8.17, <http://www.hrw.org/>参照。
- 12 FBC : <http://www.freeburmacoalition.org/>参照。また宮崎さゆり「ビルマ民主化支援活動で考える(1)－企業と市民－」GUGI ジャーナル、2001.9、<http://i-cis.com/cugi-journal/index/htm> より。
- 13 谷本寛治編著『CSR 経営』中央経済社、2003年、第10章、とくに pp.211～212 参照。
- 14 唐木宏一「オルタナティブな銀行の社会的な融資」『一橋論叢』第128巻第5号、2002年。
- 15 こういった市場社会の理解については、佐伯啓思『市場社会の経済学』新世社、1991年、参照。
- 16 谷本寛治「CSR と市場社会のコミュニケーション」『青山マネジメントレビュー』No.7, 2005年、参照。
- 17 <http://www.iso.org/iso/en/info/Conferences/SRConference/home.htm> 参照。
- 18 <http://www.unglobalcompact.org/>参照。
- 19 Bluewash とは、国連の権威の傘を借りて CSR を考慮しているように思わせる構えをしているだけという意味。Whitewash（うわべを飾る、ごまかし）に基づく造語としてある Greenwash（企業が環境対策をしていると思わせる構えだけしていること）からの変形。国連の旗が青色地であるところからきている。
- 20 The Journal of Corporate Citizenship の Issue11 (Autumn 2003) は、Global Compact にまつわる問題を集めている。
- 21 <http://www.cepa.org/>参照。
- 22 Cavanagh, G. F., “The Caux Round Table Principles for Business : Comparison and Prospect”, Conference on Corporate Codes of Conduct at the City University of New York, 2004.
- 23 谷本寛治編著『SRI 社会的責任投資入門』日本経済新聞社、2003年、第1章参照。
- 24 CSR Europe, Deloitte, Euronext, Investing in Responsible Business, 2003より。
- 25 SIF, Report on Socially Responsible Investing Trends in the United States, 1999 & 2003.
- 26 HP 社の Supply chain social and environmental responsibility : SER については、<http://www.hp.com/hpinfo/globalcitizenship/environment/supplychain/>参照。
- 27 <http://www.gesi.org/>参照。
- 28 例えば、環境報告書については環境省が作成のガイドラインを示している。
- 29 この点については谷本編著『CSR 経営』において議論しているので、参照されたい。
- 30 DTI や他省庁の CSR 関係のプロジェクトやレポートについては、政府の CSR 専用ウェブサイト <http://www.csr.gov.uk/>を参考のこと。
- 31 谷本寛治「国際化と企業責任不在の現実」『ひろばユニオン』2004年10月号、参照。

同社は、地域社会貢献は単に資金を寄付するだけでは成立しないと考えており、同社の独自能力である薬品、医療技術の継続的な提供や人的支援等を重要視している。そのため、トップマネジメントと従業員の双方が地域社会貢献活動に関与することを求めており、具体的な活動として下記の地域社会サポートプログラムを設けている。

- ① 社内献血活動の促進
- ② 高齢者への支援
- ③ 障害者への支援
- ④ 難病患者への支援
- ⑤ 親のいない子供たちへの支援
- ⑥ 子供たちへの教育等の支援
- ⑦ 慈善活動への支援
- ⑧ インフルエンザワクチンの提供
- ⑨ 視覚障害者の自活支援
- ⑩ 寄付活動（病院や施設へ医療機器等の寄付）
- ⑪ 薬品の無償提供
- ⑫ 病気に関する啓蒙活動
- ⑬ 医療関係コミュニティの病気に関する啓蒙活動の支援
- ⑭ シンガポールの化学センターで病気に関する啓蒙活動の協賛
- ⑮ 社会科見学として工場や会社を見学
- ⑯ 短大が研究所を設置する際の機材の提供や準備協力

同社では、こうした活動に従業員が参画することは非常に重要であると捉えている。地域に貢献することで従業員の誇りが高まり、またそうした活動を促進している企業への帰属意識が高まるのである。

こうしや地域貢献活動は、同社シンガポール独自の“Stay Well”という統合プログラムの一環として行なわれている。“Stay Well”統合プログラムは、①Eat well、②Live well、③Play well、④Share wellの4つの構成プログラムからなる。

- ① **Eat well**：「正しい食生活をしましょう」を目的として、すばらしい環境ですばらしい食事をして、従業員同士のコミュニケーションを促進しようと、カフェテリアの整備や料理教室の設置等を行っている。また従業員に対しては社内価格でGSK商品等の販売も行っている。
- ② **Live well**：「社員自身も健康的な生活を送りましょう」を目的として、シンガポールでは医療費の大部分を会社負担としている。医療費会社負担額は、役職及びポジションによって異なり、部長クラスでは年間約1000ドルであり、全体では約60万ドルを会社負担している。
- ③ **Play well**：「よく遊ぶことを通じて楽しみましょう」を目的として、ボーリング大会や、

カラオケ、旅行など様々なレクリエーション活動、社員サークル活動を奨励している。

- ④ **Share well** : 「コミュニティへの貢献を通じて喜びを得ましょう」を目的として、上述した地域貢献活動を実施している。

GSK シンガポールは、全社 CS の 10 原則を踏まえつつ、仕事を超えて「自分の体や心をいたわりましょう」、「地域もいたわりましょう」をスローガンとして、CS 活動を展開しているのである。

### (3) サプライヤーとの関係構築

サプライヤーとの関係については、今のところ製薬業界では労働力搾取などの問題は発生していないことから、取引契約時にサプライヤーの従業員の労働条件等を盛り込むようなことは行っていない。サプライヤーからの製品等の安定供給を確保するために、品質、労働環境の安全性、取引の信頼性についての監査を実施している。

監査の視点は以下の通りである。

- ① 設備状態
- ② 設備の維持管理方法
- ③ 電気機器系統の状態、維持管理方法
- ④ 作業者による原材料の扱い方法
- ⑤ 倉庫管理状態
- ⑥ 品質管理方法
- ⑦ 製品の供給方法

同社では、危険物の取り扱いも多いことから、特に安全衛生については、厳格に基準を定め、監査を実施している。実際の監査は、各基準に基づいてサプライヤーを点数化し、基準点に満たないサプライヤーに対しては同社の担当者とともに改善提案を行う。その後、数ヶ月間の猶予期間中に改善実施を求めて、再監査を行っている。また、新規取引先の場合には、取引開始後は頻繁に監査を行い、信頼性の確保に努めている。昨今、労働力の安価な中国やインドにサプライヤーを求めることが多くなっているため、労働環境の安全性をはじめとした監査の徹底が重要な課題となっているという。

### (4) 今後の課題

製薬業界という業種特性もあって、今のところ同社のサプライヤーの CSR 活動水準は高く、同社の定める諸基準も遵守されているようである。しかしながら、今後は労働力の安価な中国やインドにサプライヤーを求めることが多くなっているため、労働環境の安全性をはじめとした監査の徹底が重要課題となりつつあるという。

また、同社では、多数の地域社会活動プログラムや Stay Well プログラムを展開しているが、今後の CR 活動の有効性を高めていくためには、各活動の評価・改善を行っていくこと

も重要であろう。社会貢献活動は活動の効率性を問われることなく展開されていることも多い。しかしながら、同社は、CSR活動を事業活動の一部としてのCR活動と捉えなおしており、同社独自の能力を活用した活動を展開していこうとしている。その意味では、まさに通常の事業活動と同様に同社にしか提供できない独自のCR活動を展開することが期待されるのであり、それに向けた評価・改善が行われてしかるべきである。

CR活動という位置づけの中で新しい社会貢献のあり方が模索されていくのであろう。

### 第3節 ヒヤリング調査結果からの知見

グローバル市場での取引では、異なる風土、文化を持つ企業との間で資材調達に関して関係をもたなければならない。また、そこには、進出先国の法律制度や文化の問題も密接に関わってくる。多国籍企業は、サプライヤーとの関係において、ダイバーシティ（多様性に富み）とヘテロジェニアス（異質である）な環境を前提に、品質、価格、納期の3点で均一な結果を獲得しなければならない。そのため取引先のCSRへの取り組みは重要な鍵となる。また、コスト面でも自社の利益を拡大し、競争力を確保するためには、低コストによる生産とそのため低コストの労働力が期待されるが、一方でそのプロセスは、製品の安全性、労働者、環境への配慮について国際基準をクリアしたものであることが要請される。その徹底のためには、監査が精密に行われる必要があり、これには各企業のコスト負担が強いられる。ここに低コストを追求する企業にとっての矛盾が発生することになる。

多国籍企業がグローバル展開の中でCSRを実践していくためには、その矛盾を克服するためのさまざまな工夫が必要になる。すなわち、ヘテロジェニアスな環境において、ダイバーシティを追求しつつ企業理念や行動方針に関する価値を共有するための工夫が必要となってくる。それがないとCSRの実践は難しい。また、だからこそCSRの実践が必要となるともいえる。

今回のヒヤリング調査を通じ、①全企業の価値観の共通化、②国の政策と企業行動規範、③中国におけるCSRの位置づけについて若干の知見を得ることができた。

まず、CSRをサプライヤーに徹底させるためには、本社とサプライヤーが共通の価値を共有し、その徹底を心がけることが重要であること、そのために優良企業といわれるどの企業においても、企業理念、企業行動規範、方針、規則等を従業員一人一人に浸透させるための方法に工夫をしていることが明らかになった。具体的には、グローバル展開する全社をひとつに結ぶイントラ等ネットワーク技術をつかったe-Learningの手法を人事労務管理制度の中に組み込むことで、従業員一人一人への理解の徹底を図っている。

一方で、アパレル産業のような労働集約的産業では、企業の組織体制と責任体制の整備が遅れていることから、ネットワーク技術を駆使した部門間の統合が今後の課題であり、事業の効率的運営、サプライヤーとの関係でコンプライアンスを徹底するためにもその必要があることが切実に伺えた。しかし、アパレル産業では、本社部門間、サプライヤーとの価値の

共有化の実践に課題を残しつつ、コンプライアンス基準をランク付けし明確に定義するなど、抽象的な規範、方針や規則に従業員一人一人が理解可能な形にする工夫を行っていることで実践にむけた問題の所在はすでに明らかになっていた。

今回の調査対象企業は、シンガポール、オーストラリア、中国の各国への欧米進出企業であった。シンガポール、オーストラリアの場合、労働分野に関する国の法規は厳格で、ILOの国際基準中核条項の批准国であるため、労働者の待遇に関しては、国の基準を遵守することですでに労働者の権利は守られている状態にある。また、安全衛生面に関しても国の定める法規は厳格である。その意味で、サプライヤーにおいても特に問題や課題が指摘されることはなかった。進出企業が欧米本社の決定した行動規範を導入しつつ、その国の法律を守ることに大きな障害はない。そういった各企業のCSRのあり方は、むしろ、企業イメージ向上という企業側のモチベーションもあり社会貢献活動に重点がおかれている。各企業は、地域・コミュニティとの連携のなかで企業市民としての役割、政府では実施することができない細やかな支援をしていくことで役割を果たすことに成果を見出している。

これに対して、中国の場合には、労働関係法規がまだ未整備の状況なため、労働者の労働条件、安全衛生面について問題の多い企業が多数存在することが指摘されている。中国政府による規定を守らない企業が多数存在することも問題である。そういった中で、企業規範や行動指針が国の法律に代わって、労働者の労働条件や安全衛生面を保護する役割を担っているといえるが、中国のローカル企業に欧米の基準や価値観を理解してもらうことに大きな課題があることが指摘された。

米国系 NGO である Business for Social Responsibility (BSR) は、広州に中国拠点を有するが、同団体には CSR にも積極的に取り組んでいる欧米系の優秀企業が多く加盟している。同団体は、そういった企業向けに CSR に関する産業別の情報提供やセミナー、講演会を実施するほか、さまざまな従業員や専門スタッフを対象としたトレーニングプログラムを実施している。特に、中国に対しては、China Training Initiative Project (CTI) を実施することで、中国の現状について参加企業に情報提供するとともにコンサルティングを行い、CSR を中国サプライヤーにまで浸透させるためのノウハウを提供している。

同団体の専門家によると、中国の現状に関して、原油の輸送パイプ建設のためイギリス系企業が進出しており、そういった先進国企業の進出が中国のインフラ設備の充実に大きく貢献していることを指摘している。また、国際基準に沿った労働条件の決定、労働環境の向上や環境整備、そのための監査体制運営についても、欧米系企業によるサプライチェーン企業を含めた向上努力によって中国が経済成長を果たし、国民生活もより豊かになっていることを評価している。一方で、本来中国政府が対応すべき労働分野の法律整備や監察体制整備への対応が現状に追いついていない状況に問題を提起している。すなわち、本来は国の基盤である公共政策が企業活動を支援し、CSR がそれを補完することで経済社会が持続可能に発展することが期待されるべきところであるが、中国の場合にはそのような次元に達していない

ことが指摘される。中国の社会文化に根ざした独自の CSR 確立への道のりはまだ遠い。今後、さらに進出企業による CSR 徹底のための努力と政府の政策実行努力への期待は高い。

### <参考文献資料等>

谷本寛治編『CSR 経営』中央経済社、2004 年

高巖+日経 CSR プロジェクト編『CSR 企業価値をどう高めるか』日本経済新聞社、2004 年

日本経団連『企業行動憲章』2004 年

同『企業行動憲章実行の手引き』2004 年

小畑史子「わが国における CSR と労働法—厚労省の中間報告書を視野に入れて—」『季刊労働法』208 号、2005 年春号

梅田徹「CSR（企業の社会的責任）概論」『季刊労働法』208 号、2005 年春号

森原秀樹「人権と CSR」『季刊労働法』208 号、2005 年春号

訪問各企業「2004 年年次報告書」

Rhys Jenkins, Ruth Pearson and Gill Seyfang ed. (2002) “Corporate Responsibility & Labour Rights: Codes of Conduct in the Global Economy”, Earthcan Publications Ltd.

Ivanka Mamic (2004) “Implementation of Code of Conduct”, ILO

### (注)

- 1 オーストラリア・シスコシステムズ社については、シンガポールにおいてテレビ会議システムを用いて、在オーストラリアの同社 CSR 担当ディレクターから話を聞いた。
- 2 本報告書第 5 章参照。
- 3 「ILO 多国籍企業原則三者宣言」「OECD 多国籍企業ガイドライン」「コー円卓会議企業行動指針」については巻末参考資料②を参照。
- 4 1999 年にアナン国連事務総長が発表した労働人権に関する 10 原則。参考資料②参照。
- 5 Coalition for Environmentally Responsible Economies(環境に責任を持つ経済のための連合)の略称。機関投資家、労働組合、環境保護団体、宗教団体、BGO の連合体として 1989 年に発足。企業やマルチステークホルダーとの対話を通じて環境以外に情報開示や経営陣のコミットメント、監査と報告についての「CERES 原則」を発表している。
- 6 1972 年 6 月ストックホルムで「かけがえのない地球」を合い言葉に開催された国連人間環境会議で採択された「人間環境宣言」及び「環境国際行動計画」を実施に移すための機関として、同年の国連総会決議に基づき設立。本部はナイロビ。
- 7 巻末参考資料②を参照。
- 8 調達に際し、契約元がサプライヤーとの契約に際して、法令の遵守、環境対策、従業員の健康・安全対策、労働対策などへの同意をもとめる。谷本寛治編著「CSR 経営」中央経済社、2003 年、第 1 章 27～28 頁参照。
- 9 同上参照。
- 10 谷本編著「CSR 経営」第 13 章 258 頁参照。
- 11 CSR への意識の促進を促す目的で、1992 年に設立された米国系非営利団体。メンバー企業を対象に、企業倫理、企業価値、従業員、コミュニティ及び環境に関するコンサルティング、ワークショップやセミナー研修など啓蒙活動を行っている。
- 12 谷本編著「CSR 経営」第 13 章 275 頁参照。
- 13 高巖+日経 CSR プロジェクト変『CSR 企業価値をどう高めるか』日経新聞社、2005 年、264 頁。
- 14 EIRIS は、1983 年に設立され、企業の社会、環境、倫理分野の実践について英国を拠点として調査を行う独立したプロバイダーで、クライアント出資による倫理基金が財源の 75%を占め運営されている非営利団体である。社会、環境、ガバナンスについて多数の調査を行っている。
- 15 1999 年 11 月、米国のサリバン牧師が設立したサリバン基金により提唱された企業行動原則。企業活動の中で経済的、社会的、政治的公正さを確保することを目的に設置された。巻末資料②参照。
- 16 米国非営利団体 CERES と国連環境計画の合同事業として「持続可能報告書」における質、厳密さ、利便性向上を目的に提起されたガイドライン。各社の「持続可能性報告書」の比較可能性を高めることも目的とされている。
- 17 米国に拠点をもち、従業員と経営者の信頼の構築を目的に調査を実施し、指標ツール、教育サービスを行って

いる Great Place to Work Institute による調査結果により 1980 年以來毎年選ばれる優良企業。企業の文化監査と従業員からの信頼度に関する監査の 2 点を中心にモニタリングを毎年行い優良企業を選出している。

<sup>18</sup> シスコ社ビジネス行動規範 [http://media.corporate-ir.net/media\\_files/IROL/81/81192/corpgov/codeofconduct\\_050404\\_final.pdf](http://media.corporate-ir.net/media_files/IROL/81/81192/corpgov/codeofconduct_050404_final.pdf)

