

ここ数年、CSRに対する関心が急速に高まりつつある。経済のグローバル化にとまらぬ、国内だけでなく、海外での事業展開に当たっても、法令遵守（コンプライアンス）にとどまらず、企業の社会的責任が問われるようになってきた。経営者、労働組合、経済、法律、国際関係などさまざまな角度から、わが国におけるCSRの意味について、有識者に意見を聞いた。



わが国におけるCSRの意味

有識者アンケート (50音順)

浅井茂利・金属労協政策局部長

大木栄一・職業能力開発総合大学校助教授

大杉謙一・中央大学法科大学院教授

岡崎哲二・東京大学大学院経済学研究科教授

栗山直樹・創価大学経営学部教授

松本恒雄・一橋大学大学院法学研究科教授

水島郁子・大阪大学大学院法学研究科助教授

樋口範雄・東京大学大学院法学政治学研究科教授

廣瀬 博・住友化学常務執行役員

若杉敬明・東京経済大学経営学部教授

日本のCSRで不十分な二つのもの

全日本金属産業労働組合協議会(金属労協)政策局長 浅井茂利



二〇〇三年「CSR元年」以降、わが国でもCSRの取り組みが非常に盛んになっている。グローバル化・市場経済化のもとで、企業の振る舞い、佇まいが、世界の人々から見えて納得される、尊敬されることが不可欠となっており、大変重要なことである。しかしながら、日本のCSRにはいまだ不十分な部分もあり、本稿では特に二つの点について、強調したいと思う。

まず第一には、CSRにおいて、労働・雇用こそ取り組むべき中心的な分野である、という認識が少なくないように思われる。CSR自体はけっして新しい概念ではないが、一般のCSRの隆盛は、九〇年代以降、グローバル化・市場経済化が進展し、企業が生産拠点の海外展開を加速するなかで、そうした海外拠点において、労働組合の組織化、児童労働、強制労働などの問題でトラブルをおこし、それが糾弾されるようになった、ということがきっかけといっている。

また、「従業員が満足していない会社で、顧客満足を提供できるわけがない」という言葉がある。グローバルな市場経済を勝ち抜いていくためには、従業員のモラル・マナー・モチベーションが決定的に重要である。労働・雇用分野のCSRに力を注ぐことは、

企業の競争力強化そのものといえる。労働・雇用分野のCSRというと、能力開発とか、適正な処遇制度とか、そういったものが語られがちである。それらも重要な要素ではあるものの、労働・雇用分野のCSRの核心は、国際労働機関(ILO)の中核的労働基準、すなわち団結権の保証・結社の自由、児童労働の不使用、強制労働の不使用、差別の撤廃である。この四つが有効に機能し、労使の「交渉上の地歩」が対等であれば、原理的には、その他の問題は労使自治に委ねることも可能である。現実には、「交渉上の地歩」は必ずしも対等になっていないので、労働法制・労働行政によってこれを補完する必要があるが、いづれにしても、中核的労働基準こそCSRの核心中の核心である。

残念ながら、日本企業のCSR憲章、CSR指針といったもののなかに、この四つが揃って盛り込まれているものは少ない。日本経団連の「企業行動憲章」でも、「人権」とか、「国際ルール」とかの言葉はあるが、中核的労働基準については触れていない。その「実行の手引き」では、さすがに児童労働、強制労働、差別については盛り込まれているものの、団結権の保証・結社の自由については明記されていない。「従

業員の多様性、人格、個性を尊重するとともに、安全で働きやすい環境を確保し、ゆとりと豊かさを實現する」(企業行動憲章第4条)ためには、その前提として、まず四つの中核的労働基準が掲げられるべきである。日本国内では中核的労働基準に関する問題はない、といわれることが多い。しかしながら、差別についてはいまだ多くの問題を抱えており、最近では、外国人労働者の人身売買などもクローズアップされている。加えて、日本企業の海外拠点では、団結権・結社の自由に関連した労使紛争が頻発しており、進出先の国内法の如何を問わず、グローバル・マネジメントとして、中核的労働基準を遵守していくことが不可欠となっている。

労働・雇用分野のCSRとしてはその他にも、過重な超過労働が行われていないか、年次有給休暇が一〇〇%取得されているか、公的年金の満額支給まで就労が確保されているか、偽装請負を使用していないか、派遣労働者について、「労働力需給調整」という趣旨を逸脱する利用をしていないかなど、チェックし、是正していかなければならぬ問題が山積している。

日本のCSRにおいて不十分と思われる第二の点は、コンプライアンス、

法令遵守の意味の履き違えである。コンプライアンスとは、「法令に違反しないこと」ではなく、「法令の文言のみならず、その背後にある精神まで守り、実践すること(高嶺・麗澤大学教授)である。法令の抜け道を探したり、法令を都合よく解釈し、これなら許されるはず、などという手前勝手な判断で行動することは許されない。同様に、アカウンタビリティ、説明責任という言葉の意味あいについても留意しなければならぬ。アカウンタビリティとは、いわば「天に対して恥じることなく、正々堂々と申し開きができる」ということであって、「言い逃れできればよい」「裁判になった時に勝てればよい」ということではない。何かの問題に対して、対策をとりたくない時に、「アカウンタビリティを確保していればよい」というような使い方をすることがあるが、まったく見当違いであることを認識する必要がある。企業は、開発、生産、販売、物流、間接などといったあらゆる活動において、日々、生産性向上に努めている。企業の持続的な発展のためには、これと同様、あらゆる活動において、CSRを実践していかなければならない。生産性向上とCSRは、企業のあり様を規定するふたつのフィルターである。

変わる企業の人事(雇用)戦略と社会的責任

職業能力開発総合大学校能力開発専門学科助教 大木栄一



変わる企業の人事(雇用)戦略

九〇年代に入り、日本企業をとりまく環境は大きく変化している。高度成長型から安定成長型へと経済構造が変化するなかで、日本企業は急速に国際化し競争が激化する市場と情報関連技術を中心とした技術環境の急速な変化に直面し、経営のあらゆる面で構造改革に迫られてきた。競争力のない事業分野を再編し、競争力のある分野に経営資源を集中的に配分する経営戦略を強化しようとしている。

こうした経営戦略を採用すると、経営資源の一つである「ヒト」についても優位性と収益性を強く求めることになり、それが「成果主義・業績主義を強化する」という人事戦略の変化に現れてきている。そして、長期の雇用政策については、一方で従来型の「定年まで雇用を保障する」という意味での終身雇用戦略を緩和(あるいは対象者を限定)し、他方で雇用の多様化をはかることによって雇用の柔軟化を進めており、それに呼応して採用戦略では、組織のスリム化をはかるために採用人数を抑制しつつ、長期の雇用リスクを回避し「ヒト」の短期の採算性を高めるために、新規学卒者を抑制しつつ中途採用と非正規社員の活用を拡大する。

さらに、採用後の管理については、同期管理に支えられた年功的なキャリア管理を主力主義のキャリア管理に、モデル管理を金銭的報酬のインセンティブ効果を重視する方向で変えていくとしている。

人事(雇用)戦略の変革と企業の社会的責任

企業がこうした市場との連動性の強化をはかるような人事(雇用)戦略の変革を過度に短期間に進めていくと、社会にさまざまな不安を与えていく。

過度に市場との連動性を強めているアメリカをみると、過度に市場重視の企業経営を進めていることによる所得格差の拡大をはじめとするさまざまな弊害に直面し、その修正に迫られている。

ひるがえって日本の労働市場をみると、市場との連動性の強化をはかるため企業経営の構造改革や雇用の弾力化が積極的に進められていることが、雇用のミスマッチの拡大の要因の一つとなっていると考えられる。雇用のミスマッチによる失業に対しては、失業者(あるいは求職者)に対する失業給付、再就職にむけた訓練をはじめとする支援などさまざまなコストが発生する。それまでの労働力の再配置は企業内、企業グループ内での転籍や出向などで

対応する場合が多かったことから、その負担は社内で吸収されていた。しかしながら、現在の労働力の再配置は社会で対応しなければならぬ状況が増加しているため、そのコストは社会で負担しなければならぬ。しかも、失業率は高水準で推移していることから、そのコストは大きくなり、長期化しつつある。

雇用のミスマッチ問題は労働者個人だけではなく、社会に大きな影響を与えていることから、企業が短期間に過度な市場重視型の人事(雇用)戦略を推進すればするほど、他方で、これまでの方法(社内やグループ内で雇用を吸収する方法等)と異なった雇用のミスマッチの解決にむけた企業の社会的責任が高まってくる。

「ヒト」の視点からみたCSR

「ヒト」の視点からみて、今後、企業はどのような社会的責任を推進していく必要があるのだろうか。第一に、企業は、これまで以上に「従業員は何の能力が求められているのか(会社は従業員に何の能力を求めているのか)」、「従業員は何の能力をもっているのか」を正確に把握し、両者を的確に結びつけて、最適なキャリアを組み立てるための仕組み作りをすることが必要にな

っている。

第二に、職業生活の長期化あるいは終身雇用制度の緩和が進むなかで、個人が他社に移動するかもしれない確率が大きくなることを考えると、社内的な観点にとどまらず社会的な観点(あるいは市場の観点)から個人が「自分の能力を知る」ことが重要になっていく。こうしたことに対する企業からの従業員への支援(キャリア形成への支援への強化)が必要になっていく。とくに、企業と従業員個人を結びつける役割(キャリア形成の仕組み)を職場の上司にあまりにも多く依存している現状を改善する必要がある。上司は現在の職場で必要とされる能力向上には積極的であるが、従業員個人の長期のキャリアを考えたうえでのキャリア開発には積極的にならない恐れがある。

第三に、企業あるいは(社会)全体で共有できる、能力を表現するための共通言語をもつことが必要である。とくに、企業を越えて移動する労働者を想定したときには、「企業が何の能力を求めているのか」「個人が何の能力をもっているのか」を表現する共通言語がないところで、社会レベルで効果的に「人と企業を結びつける」仕組みを構築することは難しいからである。

コンプライアンスは企業の命綱

中央大学法科大学院教授 大杉謙一



二〇〇六年一月の日本は、一級建築士によるマンション等の構造確認書の虚偽記載問題と、IT企業による風説の流布や偽計を用いた株価操作疑惑でもちきりである。このような例をあげてもなく、コンプライアンスの重要性を否定する人は、おそらく現在の日本にはおられないであろう。問題は、その中身である。ここでは、二つの点について意見を述べることにしたい。

第一に、コンプライアンスとは何かという点について。私は「法令の遵守」と訳す。この用語法に対しては、法令遵守という訳語は誤解を招く、重要なのは法律に従うという形式的な態度ではなく倫理・精神のあり方であった。このような批判は法律に対する間違ったイメージに由来するのではない。たしかに法律には、汚染物質の排出濃度を数値で規制するような(あるいは道路交通法の運行速度規制のような)形式的なルールもあるが、形式ではなく実質を規制する法律も少なくない。たとえば、会社の役員は会社に対して「善管注意義務」を負うと定められている(会社法三三〇条)。善管注意義務とは、会社の利益を最大化するよう「会社の利益」とはかなり幅のある

曖昧な概念であり、たとえば株主の利益と従業員の利益をどのように調和させるべきか、公益活動に会社が寄付することは許されるのか、といった議論が専門家間でなされている。ここで重要なのは、これらの難問に対する答えではなく、法令にはこのように実質にかかわる(そして曖昧な)ルールが存在し、「法令遵守」というとき、守るべき法令にはもちろんそのようなルールが含まれているということである。

実質を規制している法律をみれば、その内容は常識と一致することが多い。「法令遵守」とは、マニュアルを守るだけでなく、法律の趣旨を理解して適切に行動することも含む。それでは、なぜ「社会道徳を守りましょう」といわないのかという点、倫理・道徳の内容は個人ごとの差が大きすぎて基準としての意味をなさないからである。法律には曖昧な場合もあるが、それでも道徳よりはるかに明確なので、コンプライアンスの基礎を法律におくことは合理的であると考えられる。

を働かせるというブレーキの側面があるが、ブレーキが肥大化して車が走らなくなってしまうと本末転倒である。また、コンプライアンスをどれほど徹底しても、すべての不祥事を世の中から根絶できるわけではない。コンプライアンスは(人命・健康等が特に関わるものでない限り)、原則として、費用対効果の範囲内で行えば足りる、というのが私の考えである。

第二に、会社経営におけるコンプライアンスの位置づけについて。コンプライアンスはそれ自体が目的ではなく、むしろ手段である。会社には、事業活動を行い利益をあげるというアクセルの側面と、法律違反の内容にチェック

であろうか。組織が法律を守るとは、実は非常に難しい。コンプライアンスは同じ組織に所属する「仲間」を疑うことなしには成立しないから、従業員性善説に立つ日本企業ではその実践には困難が伴う。しかし、日本企業こそコンプライアンスに力を入れるべき理由が、少なくとも一つ存在する。それは、一つの法令違反が企業を滅ぼしうる、ということである(上場会社ではないが、家畜伝染病予防法の届出義務違反で廃業に追いこまれた養鶏農場を思い出してほしい)。日本では、人材の流動性が低いため、企業が滅ぶと社会的に有用な人材・技術まで失われる(他社で生かすことが困難)という傾向がある。企業の持続的成長を確保するためには、必要な出費を惜しむべきではないだろう。

マスコミは不祥事を熱心に報道するが、マスコミが具体的なコンプライアンスの方法を企業に教えてくれるわけではない。企業に愛着を感じる経営者・従業員ならば、率先してコンプライアンスを実践するべきだと思うのだが、いかがであろうか。

CSR経営と企業の進化

東京大学大学院経済学研究所教授 岡崎哲二



二〇〇三年度「企業白書」のテーマとして経済同友会が「社会的責任経営」を取り上げたのに続いて、〇四年には日本経団連が「企業の社会的責任 (CSR) 推進にあたっての基本的考え方」を発表するなど、近年、CSRに対する関心が高まっている。

CSRは、決して新しい考え方ではない。経済同友会は、早くも一九五六年に、「経営者の社会的責任の自覚と実践」を全国大会で決議している。もともと、この提言の重点は「自主調整」、すなわち「過当競争」の抑制にあり、「責任」を負うべき課題が近年の議論とは大きく異なっている。他方、七三年の経済同友会の提言、「社会と企業の相互信頼の確立を求めて」は、新しい企業評価指標を作成することを提唱するなど、近年のCSR論を先取りするものであった。

すなわち、この文書のなかで経済同友会は、企業の営業報告書中に、資源の有効利用、環境基準値の達成度、地域住民との対話等に関する実績と目標を示すことを提案した。この提言のまじめにあたった同友会の経営方策審議会委員長は、日本電気社長の小林宏治であったが、同社は、七三年三学期の営業報告書に、環境保全、地域社会の発展、消費者の理解、従業員の待遇改

善への同社の取り組みに関する具体的な記述を盛り込んだ。

七〇年代初めに経営者によって企業の社会的責任が主張された背景には、次のような事情がある。第一に、日本経済の高度成長の過程で公害問題が深刻化したのに加え、七三年の石油危機の際に一部企業が投機的行動をとったことなどが、強い企業批判を呼び起こしていた。第二に、四六年の創立時以来、経済同友会の会員の間に、利益だけが企業経営の目的ではないという考え方が根強く保持されていた。四七年に同友会の企業民主化研究会が発表した、「企業経営の民主化」は、株主・経営者・労働者の三者による「企業総会」を企業の最高意志決定機関として提唱するなど、こうした考えをもっとも先鋭的に表現したものであった。

しかし、七三年の経済同友会提言が、その後、経済界に広く受け入れられたとはいえない。近年になって、あらためて企業の社会的責任が強調されていること自体が、それを示している。七〇年代初めに社会的責任論が経済界に浸透しなかった理由として、石油危機を引き金とした企業批判が鎮静化したことのほかに、企業にとって提言を受け入れるインセンティブが十分になかったという事情が考えられる。

上記の企業目的に関する同友会内の考え方が示すように、当時の社会的責任論は、利益を得ることとは別に、企業には追求すべき他の課題があるという点を強調していた。市場経済における企業が利益を離れては存立できない以上、このような議論の影響に限界があることは明らかである。

これに対して近年の議論は、CSRは企業利益と両立し、むしろ利益を増進することを強調している。例えば、〇三年度「企業白書」は、CSRは、企業のリスク要因を低減し、また社会ニーズの先取りを可能にすることを通じて将来の利益を生むとしている。CSRに関する新旧の考え方のこうした相違の背景には、約三〇年の間に生じた、人々の価値観や嗜好の変化がある。この間に、人々は、消費財の選択にあたって、それを供給する企業の多面的な質を考慮するようになってきた。さまざまな消費財のテレビ・コマーシャルが、企業の環境問題への取り組み等を印象づける努力をしていることは、その一つの証左といえる。今日では、企業のCSRへの努力が、市場における売り上げの増加に繋がっているのである。

このような市場における人々の行動の変化を、〇三年度「企業白書」は「市

場の進化」とよんでいる。しかし、「進化」という言葉の本来の意味によりふさわしいとらえ方は、上記のような市場環境の変化に適応して、企業が進化したとあるというものである。消費者の嗜好が右のように変化しているとすれば、それに対応しない企業は売り上げを減らし、最終的には市場からの退出を余儀なくされる。そしてCSRに努力する企業は売り上げを伸ばし、さらに、そのような企業の新規参入が促される。こうして、時間の経過とともに、CSRに努力する企業が、数のうえでも、売り上げシェアの点でも市場で支配的な地位を占めるようになる。これは、ダーウィンが生物進化について提唱した、自然淘汰を通じた進化の考え方を、経済に応用したものである。ここでは、消費者行動ないし市場の変化を前提に、CSRが企業の環境への「適応度」(Fitness)を高めるといふ関係を想定している。こうした自然淘汰メカニズムは、さまざまな企業属性の歴史的な盛衰の原動力となってきたが、近年におけるCSRの普及にも、このメカニズムが作用しているということができよう。

中核的—ILO基準の遵守は

企業の義務が責任か

創価大学経営学部教授 栗山直樹



CSRが国際的に展開されているが、CSRが意味することを正確に把握する必要が高まっている。CSRのS、つまりソーシャルが意味するものに、環境、人権、労働者の権利を中心としてとらえられる傾向が強くなっている。労働に関していえば、特にCSRの動きをリードする欧州では、ソーシャルという言葉のなかに、労使関係という要素が大きく含まれる。欧州では産業革命以来、労働者と資本家、経営者との関係をどう形成するかが、近代社会を形作るうえで大きな役割を果たし、その枠組みを作り、調整する政府の役割が焦点となってきた。

これは一九一九年設立された国連機関としてはもっとも古いものの一つである国際労働機関（ILO）の構造をみるとわかりやすい。ILOの構成員は、労働者、使用者、政府の各代表であり、これら三者をソーシャル・パートナーと呼んでいる。

実際、グローバル化の社会的側面をめぐると、国際機関の対応をみると、ソーシャル分野でILOが中心になってきたことがわかる。九五年にコペンハーゲンで開催された国連ソーシャル・サミットで主管機関の役割を果たしたのはILOであった。

また、最近の話題である国際標準化

機構（ISO）におけるSR（Social Responsibility）についての国際規格をめぐると、ISOがILOと密接な連絡のもと、その作業を進めることの覚書が交わされている。ソーシャルな側面でも常にILOが中心的存在と考えられてきたのである。

このILOが現在のCSRの動きのなかでもっとも影響を与えたのが、誰もが遵守すべき普遍的労働基準の特定である。これは、世界貿易機関（WTO）の貿易の自由化論議のなかで、公正労働基準の設定をめぐり議論が高まり、結局、国際的な労働基準の設定はILOで行われるべきことが、九六年のシンガポール閣僚会議で決定されたことに対応したものであった。ILOは九八年に「労働における基本的原則および権利に関する宣言」を採択し、

①結社の自由と団体交渉権の効果的な承認②あらゆる形態の強制労働の禁止③児童労働の効果的な廃止④雇用と職業における差別の撤廃——の四つの分野八条約を、数ある国際労働条約のなかで、中核的で普遍的な最低労働基準として設定した。

翌九九年、ダボスの世界経済フォーラムで、企業と新たなパートナーシップを模索していたアナン事務総長が、グローバルコンパクトという、企業が

自主的に参加してCSRを促進する新たな枠組みを始めると発表した。守るべき原則として、ILOの中核的労働基準のほか、人権、環境の原則が掲げられ、のちに腐敗防止の原則が追加された。このグローバルコンパクトは今日のCSRを考えるうえで興味深いケースとなっている。これはCSRの前提である企業の自発性を尊重しながら、普遍的原則を守るための努力を促進するという革新的な仕組みである。しかし、普遍的原則は自発的に努力すべきものではなく、厳密に守らなければならぬのではないかとという批判が発足当初よりあった。

堀江社長が逮捕されたライブドアは、昨年一〇月グローバルコンパクトに参加したが、その後、事件が発生したことによる。国際社会の原則を守ると約束した企業が不正な取り引きで大きな疑惑をもたれてしまったのである。

以前より、グローバルコンパクトはチェックが甘く、普遍的原則をあいまいにしてしまうとの懸念が指摘されてきた。また国連の旗を隠れ蓑にして、汚点を隠すことに使われるブルーウォッシュ（ブルーは国連の旗で、それを使って汚点を洗浄すること）に利用されるこの批判もあった。

これを調整しようというさまざまな動きが活発化している。CSRのRの部分すなわち責任の範囲に、義務とも呼ぶべき要素を含めようという動きである。これは例えば、ILOの中核的労働基準は遵守が前提で、ILOの監視機構が積み上げてきたような厳格性にもとづかなければならないという主張にもとづいている。

ただ、規制力を強化すると、自発性にもとづく各企業の創造性を阻害することにつながりかねない。CSRの意義を無効にしてしまう。そのことから、法と自発的CSRの中間的な性格を持つ仕組みが模索されつつある。

国際産業別組合が多国籍企業と締結する国際枠組み協定は、そのような性格をもつ一つの形態として評価できる。特に労働者側が、サブライチエーションを含めて中核的労働基準を遵守しているかモニタリングをし、問題解決のための対話や苦情処理、さらには意識啓発の活動に参加できるようにしている。

企業の自主性を強調するばかりでは、国際社会のなかで船に乗り遅れることにもなりかねない。誰もが利益を受けられるWIN-WINの関係構築できる建設的な労働CSRの実践に、各ステークホルダーと共に着手してゆかなければならない時期にきている。

コンプライアンス経営の促進と 公益通報者保護法

一橋大学大学院法学研究科教授 松本恒雄



コンプライアンスの英語の語義は、「(何かの要望に) 応えること」であるが、ここでいう「何かの要望」の内容によって、広狭多様な意味のコンプライアンスがある。狭義では、法律の要求に応じること、すなわち、法令遵守を意味する。広義では、企業倫理や社会の倫理に応じること、すなわち、明確な法令違反ではないけれども不当と考えられることをしないというのもコンプライアンスである。さらに、法令や倫理とは無関係に、企業がみずからやると決めて対外的に宣言したことを実行するというのも、最広義の意味でのコンプライアンスという言葉で表現されることがある。二〇〇二年一月に、国民生活審議会の自主行動基準検討委員会から、「消費者に信頼される事業者となるために——自主行動基準の指針」という報告書が出され、さらに、〇五年に改正された消費者基本法五条二項が事業者の努力義務として、「その事業活動に関し自らが遵守すべき基準を作成すること」をあげているのは、このことを表している。

他方、CSRとは、企業は社会において存在するものであるから、収益さえあがればよいということではなく、株主・顧客・消費者、労働者、取引先、地域住民、国際社会等の企業を取り巻

くさまざまな利害関係者の利益や要望を尊重し、経済、環境、社会の三分野にそれぞれ配慮した事業活動を行うことによって、はじめて持続的成長を遂げることができるという考え方である。

これらの利害関係者の要望には、法律の形で義務化されているものもあれば、そうでないものもある。法律が義務づけていることがらと、義務づけていないことがらとに単純に二分し、前者はコンプライアンスの問題、後者は社会的責任の問題とする整理の仕方もある。しかし、環境重視のように、昔は法律上の義務ではなかったが、今では法律上の義務になっていることがらが多数ある。したがって、両者を含めて社会的責任の問題として把握しておく必要がある。この意味では、前述の最広義の意味でのコンプライアンスと企業の社会的責任は、ほぼ同じ問題を対象としていることがわかる。

コンプライアンス経営とは、「コンプライアンスを意識した経営を行うこと」である。企業が収益その他の要素のほうに目をとられてしまつて、法令・倫理のほうはおろそかになりがちであることは、最近のライブドア・スカンダル等からも明らかである。この点を常に意識して経営に臨むことが経営

者に求められている。しかし、外からの目がないと、緊張感に欠け、経営者が自らを律することも甘くなる。そこで、経営者の自主的な取り組みを補完するものとして、種々の外からの目によるモニタリングが期待されている。

外からの目として、規制行政のもとでは、監督官庁があった。最近では株主代表訴訟を通じての株主の目も重要である。上場企業であれば、投資家の目というのかなり気になるところで、これが社会的責任投資の話とつながる。また、消費者に主務大臣に対して申し出権を認める法律が増えている。さらに、サプライチェーンを通じた取り引き先のチェック機能も大きくなってきている。

そして、モニタリングチャンネルの一つとして、従業員、社内の目を意識させようとするのが、公益通報者保護の制度である。

すなわち、公益通報者保護法は、直接的には公益通報したことを理由とする労働者への不利益な取り扱いを禁止して労働者を保護するものであるが、マスコミ等の外部に対する内部告発を必ずしも積極的に奨励するものではない。それは、この法律が、経営者への内部通報と、監督官庁への通報と、マスコミ等への外部通報との三つに区別

して、労働者保護の要件を定めていることからうかがわれる。すなわち、内部通報の場合の保護要件がいちばん緩やかであり、不正な目的さえなければ、さして根拠のないことがらであってもよい。これに対して、外部通報の場合には、通報事実が真実であると信じるについての合理的な理由があることが要求されるほか、社内一度問題提起をしたけれども、経営者が耳を傾けてくれないといった、内部通報による是正が期待できないような事情も必要とされている。外部通報による企業への外科的療法になる前に、ヘルプラインを整備して、社内でも何か問題があれば、経営者がいち早くそれをつかんで、是正できる仕組みを社内につくってくださいというのが、この法律の本当のねらいである。いわば企業として生活習慣病にからないようにするための、日常生活の健康法のようなものである。ただし、この法律では、経営者は誠実であろうとしていることが大前提になる。経営者ぐるみ、企業ぐるみの違法行為に対しては、この法律は無効であつて、そのような場合には外部に告発して、外部から批判してもらうしかない。

従業員の安全と健康に関して 企業が求められること

大阪大学大学院法学研究科助教授 水島郁子



CSRといった場合、株主、消費者や一般市民に対する責任が問題となることが多い。しかしそれらとともに、労働関係においては従業員に対する責任も重要である。

もちろん企業は、労働基準法などの法律によって、また労働契約によって、従業員に対する一定の責任を義務づけられている。これらの法的責任に対して、社会的責任という言葉には、さらに一歩進んだ、企業が社会に期待されている責任というニュアンスが感じられる。ここでは企業の責任を、従業員の安全・健康を例にとって考えてみたい。

従業員の安全・健康が脅かされる、危険な場所での作業や危険な化学薬品等の取り扱い等については、労働安全衛生法の展開により、また技術革新による作業場所の無人化や安全用具の改良により、しだいに改善されてきた。もちろん、労働災害の危険はいままも存在するし、アスベストのような対策遅れのケースもみられるところではあるのだが、それでもこれらの問題の多くは、企業の法的責任として、規制され、処理されてきた。

一方、過重労働を原因とする過労死や精神疾患は、従業員に内在するリスク(基礎疾患や素因)が一因となつて

いることが多く、職場の物的環境を整えるだけでは解決されない問題である。これらの問題については、従業員の安全と健康そのものを守るといよりは、雇用管理上あるいは労働契約上の義務を企業が果たしているかが重要である。

これは適正労働条件措置義務とも呼ばれるものであり、労働時間や休憩・休日、場合によっては(労働時間にみあった)仕事量といった各種労働条件が、適正に決定され、遵守されることが企業に求められる。さらに企業には、個々の従業員の健康状態に応じて時間外労働をさせない、適切な仕事につけるといった配慮が求められる(適正労働配置義務)。

過労死や精神疾患の原因となりうる過重労働は、作業(仕事)の一つ一つが従業員の安全や健康に危険を及ぼすようなものでないとしても、それが長時間化することによって、また心理的要因が加わることによって、従業員の健康を侵害する可能性がある。このような危険は、企業の安全・健康配慮義務違反を問う裁判例の蓄積によって、また脳・心臓疾患に関するいわゆる新認定基準(平一三・一二・一二基発一〇六三号)といった通達によって、いまや法的問題として認知されている(なお労働安全衛生法の改正により、平成

一八年四月からは、一定時間をこえる時間外労働等を行った労働者を対象として医師による面接指導等を行うことが、事業者に義務づけられる)。従業員に過労死や精神疾患の発症を生ぜしめないために、これまで法律が、企業に対して直接的な規制を行っているわけではないのであるけれども、従業員の安全・健康に対する過重労働の危険性が現実化し、認識されることによつて、いまでは企業の法的責任として適正労働条件措置義務や適正労働配置義務がとらえられると考えられる。かつては企業の法的責任として必ずしもとらえられていなかった問題が、いまや法的責任として把握されている例である。

このように考えると、労働関係において企業が期待される役割・責任が拡充していくなかで、企業の法的責任の範囲も社会的責任の範囲も変化していくように思われる。従業員の安全・健康に関し、現時点ではいまだ法的責任とはいえないが、社会的責任として認知されているであろうと考えられるものに、職場におけるいじめ、従業員同士の人間関係にもとづくトラブルがある。

職場いじめに関しては、職場の上司や同僚からのいじめ行為を防止して、

従業員の生命・身体を危険から保護すべき安全配慮義務があることを認め、企業(医療法人)の損害賠償責任を肯定した下級審裁判例もある。具体的な事例においては企業の損害賠償責任がどの範囲で認められるべきかという法的観点からの考察が重要であるのだが、一般論として、また社会的責任という観点からは、企業が職場いじめを生じさせるような環境をつくりださない、また職場いじめを従業員同士が容認するような環境を放置しないような対策が望まれるところである。

不幸な結果が発生したあとで企業の責任について議論することも重要ではあるが、そのような結果が生じないよう環境を整えること、これこそが企業に求められる社会的責任ではないであろうか。また、すでに法的責任として理解される問題についても、企業が労働安全衛生法等の規制をただ遵守するにとどまらず、より従業員の安全・健康を守るための措置を講じること、また企業内の環境・従業員の意識を変えていくことが、企業の社会的責任として企業に望まれているといえよう。

「法に反しなすいふ」よこそ

東京大学大学院法学政治学研究所教授 樋口範雄



年頭から「法に反するような構造設計は指示しておらず想定外」であるとか、「事業拡大に際し証券取引法や商法に反した行為はしていない」とか、企業のあり方に関する大きな事件が続いている。これらの事件は、私が大学で教えているアメリカ法の講義に関連する二つのことを想起させる。

一つは、日本企業がアメリカで訴えられる場面を紹介する教育ビデオである。機械メーカーが輸出した工作機械でアメリカの労働者が重傷を負い、カリフォルニアの裁判所に訴えられる。そして、機械の安全装置を設計した日本人が陪審の前で証言を求められる。裁判の過程で次のような事情が明らかになる。負傷した労働者はスペイン語圏であるメキシコ生まれであり、安全装置の説明書は英語だけだった。ヨーロッパへの輸出には七カ国語の説明書が作られていたにもかかわらず、日本で販売されている同型製品には二重の安全ロックが備えられていた。さらに、アメリカではすでに六件の同様の事故(ただしすべて軽傷)が起きており、これに対し会社は安全装置を解除するときわめて危険であるという通知を購入先に送っていたが、それ以上の措置をとることはなかった。証言台に立った設計者は、相手方弁

護士からの厳しい尋問に対し、次のようにいう。「私たちは、それぞれの国で求められている法に従った行動をとっているだけです」。七カ国語の説明書はEUの法で義務づけられており、カリフォルニア州法にはそのような定めがない。一つの安全装置を解除しても別の安全装置が働く日本の機械についても、日本ではそのような法があるからであり、カリフォルニア州法にはないのである。

私が思い起こすもう一つの例は、アメリカの弁護士を養成するロー・スクールにおいて、必修の授業として一年生の一学期に学ぶ契約法でその冒頭に出てくる事例である。その契約は隣人間で井戸水を隣の家に分けるという内容だった。もちろん、水を分けてもらう隣家は一定額を毎月支払う。この契約期間は一〇年、水の料金は一〇年間変更がなく、しかも使用量にも何ら限定がなかった。要するに、近隣の水道代金がどのようなものであれ、物価の変動がどうであれ、ずっと定額で使い放題である。しかも、水を購入する家の当事者には、さらに一〇年の更新権まで認められていた。

後にこの隣人間で紛争が生じ、水の購入者から相談を受けて契約書を見たアメリカの弁護士は次のようにいう。

「はじめに弁護士が介在していれば、必ず次のような助言をします。このような契約は(不利な供給者ではなく)購入者側にとって問題です。今は隣家が好意でこのような契約を結ぶことに異議を唱えなくとも、時を経る間に、一方的に有利な契約は不満の種となります。なぜ、隣人はあんなに水を使つて平気でいられるのかとか、どうしてこんなに安い代金をいつまでも当然視していられるのかと。しかも、紛争が生ずれば本当に困るのは日常的に水を必要とする購入者側であり、購入者にとつては長期の安定した水の供給が不可欠です。私をはじめから相談を受けていけば、フェアな取り引きをしておく方があなたの本当の利益になると助言していたでしょう」。

アメリカでは企業のコンプライアンス(法令遵守)には弁護士がかかわる。仮に第一の事例で、日本の企業がアメリカへ作業機械を輸出する際に助言を求められたとすると、アメリカの弁護士ならどのような助言をしたであろうか。逆に、日本の弁護士は、第二の事例のような契約締結の場面に立ち会った場合、とりわけ水の購入者側の弁護士として、同様の助言をするだろうか。

ビジネスは先見の明を競う競争である。資本主義の良さは、何よりもその

楽天性にある。人々がよいと思うような製品やサービスを提供する企業が市場での勝ち組となる。人々が喜び社会の評価する企業が栄えるのである。市場の独占による弊害を防ぐ装置がきちんと働く限り、社会の利益になる製品やサービスを継続的に提供する企業が生き残る。社会の利益と自分の利益が幸福な一致を見るはずだというのが、資本主義を支える信仰である。そして資本主義社会を支える法はこの信仰を現実のものにする道具である。そうだとすれば、法の専門家は、法の遵守にかかわる助言を行うに際して、短期的な視野しかもたない依頼者に長期的な利益という視点を注入することができるといえる。「私は法に反していない」という企業人に、このような「狭い意味での法」が実は「本当の法」ではないことを示すことができる。

そして、実のところをいえば、真の企業人なら、これらのことはすでに十分気づいているはずのことである。企業の社会的責任とは、単に「法に反しないこと」ではなく、また「企業の法的義務以上のものを果たすこと」を意味するものでもなく、本来、企業が目的とする私益と公益の一致をめざすものであることを知っているからである。

日本経団連のCSRに関する取り組み

日本経団連社会的責任経営部会長・住友化学常務執行役員 廣瀬 博



企業の社会的責任(CSR)に関して、日本経団連は現在主に二つの課題に取り組んでいる。第一は国内の各企業においてCSRを着実に推進してもらうための働きかけである。第二は、社会的責任(SR)の国際規格づくりへの積極的な関与である。

CSR推進ツールの作成

この二、三年、CSRに真正面から取り組んでいる企業が増えている。日本経団連としては、CSRにまだ手をつけていない企業には、できることから最初の第一歩を踏み出してもらおう働きかけている。そうした取り組みを支援するために「CSR推進ツール」は作成された。

日本経団連は二〇〇四年五月に、CSRの視点から「企業行動憲章」の改定を行った。これを受け、六月に「企業行動憲章実行の手引き」をCSR活動の指針ともなるよう改定した(第4版)。しかし、一回の改定でCSRの視点をすべて盛り込むには限界があり、企業の実務担当者からは「ステークホルダーごとに課題を整理してほしい」「企業が行っているCSRの実例を紹介してほしい」といった声が寄せられた。それに応えたのが、社会的責任経営部会を中心になって昨年一〇月に完

成させた「CSR推進ツール」である(<http://www.keidanren.or.jp/japanese/policy/csr/tool.pdf>)。

「CSR推進ツール」は、「CSR主要要素のマトリックス」と「CSR主要項目と参考事例」の二部構成となっている。これからCSR活動に取り組みもうという企業のなかには、どこから手をつけていいのか悩まれているところもあるかと思う。われわれとしては、「CSR主要要素のマトリックス」を使って、自社にとってのCSR分野を把握するとともに、どの分野に優先的に取り組むべきか、自社の理念やステークホルダーの期待などを勘案して決めていただきたいと考えている。

一方、「CSR主要項目と参考事例」は、多国籍企業の先進的事例から、多くの企業で日常的に実践されている事例まで幅広くカバーしている。企業のCSR担当者にはこれを手許に置いて、折に触れ参照してもらいたいと思っている。

ISO26000策定への参画

国際標準化機構(ISO)は現在、〇八年秋を目指してSRの国際規格(ISO26000)の策定作業を進めている。SRの規格化については、当初日本経団連はじめわが国産業界に異論

があったことは事実である。しかし、〇四年夏にSRの規格化が国際的に合意された以上、これに積極的に参画し、世界中のあらゆる組織(多国籍の大企業から地場の中小企業、労働組合、NPOまで)にとって使い勝手のよい規格となるように貢献していくというのが、産業界のスタンスとなった。

ISOでSR規格化の作業が正式にスタートしたのは、昨年三月のワーキンググループ第一回総会(ブラジル・サルバドール)からであるが、本格的な作業に向けて大きく進展したのは、九月下旬の第二回総会(バンコク)である。この総会で、SR規格を策定するにあたっての前提条件などを定める設計仕様書(デザイン・スペシフィケーション、以下DSと略す)が採択されたからである。

DSが採択されたことの意義は大きい。第一に、ISO26000のイメージが各ステークホルダー間で共有され、どのような規格を策定するか合意が得やすくなった。SR規格の策定は初の試みであるばかりでなく、工業規格や品質や環境のマネジメント・システム規格と比べて関係する当事者が多く、関係者間の合意形成は容易ではないことが予想された。これでようやく実質的な規格策定作業がスタートした

といえよう。

第二は、DSに「第三者認証を目的としない」「マネジメント・システム規格としない」という前提条件が、明確に盛り込まれたことである。産業界のなかには、CSRは経営そのものであり、企業の自主性を最大限尊重すべきだという考えが強い。企業経営をマネジメント・システム規格により律するという発想が否定されていることは、企業の立場からはきわめて常識的な判断だといえよう。

今年に入り、規格の内容に関する議論が始まった。本年五月のリスボン総会が近づくにつれ、電子メールを通じて国際的な議論が白熱していくと思われる。日本産業界ではすでに独自のSR規格案(ワーキング・ドラフト)を作成した。今後は諸外国の産業界と連携しながら、タイミングを見て日本産業界案を提示し、SR規格づくりの主導権をとっていききたい。そして、SR規格がいかなる組織にとっても使い勝手の良い、よりよいものとなるよう貢献していきたいと考えている。

コンプライアンスと社会的責任

東京経済大学経営学部教授、日本コーポレート・ガバナンス研究所理事長・所長 若杉敬明



コンプライアンスとは守るべきを守ることという。わが国では法令遵守と訳されるが、それでは狭すぎる。法律だけでなく契約、約束、道徳・倫理等々、社会において守るべきことは多数ある。それらを守るのがコンプライアンスである。グローバル化した現代においては、歴史・文化など背景の異なる人々が同じ社会で生活し交流している。そこではあうんの呼吸や以心伝心は通用しない。ルールを明確化し各自それを守ることによって、交流を円滑にすることができない。これら社会のルールを守ることをコンプライアンスという。

人と社会

人は、この世に生まれてきた以上、幸せな人生を送るのが共通の目的である。「幸せ」の内容は人によって異なるが、基本は共通である。つまり「安全」で「豊か」な生活である。

人が幸せに生きるためには、命や健康が確保されていることが大前提である。つまり命の「安全」である。また、幸せな人生を実現するためには、衣食住はじめ種々の財・サービスを必要とする。命や健康を確保するために、財・サービスが必要である。それらが適度に満たされることが「豊か」さである。財・サービスを取得するための

手段がお金であり、そのお金や所有している財・サービスを財産という。その意味で、財産の「安全」も幸せな生活の大前提である。また、命や財産の安全性が高い現代社会においては、財・サービスよりもむしろ個人としての尊厳が守られることがより重要になっていく。プライバシーや個人情報保護が求められるゆえんである。

生命・財産および個人の尊厳の「安全」と、それを確保するための「豊かさ」が実現されていることが、私たちが幸せな人生を享受するための基礎である。それを築くために、人は社会を作り一定のルールを定め、お互いに協力や競争をしている。

コンプライアンスと社会的責任

現代の社会では人殺しは許されない。また、他人の財産を盗んだり破壊したりすることも許されない。中傷や誹謗で人の心を傷つけることも許されない。人々が相互に、個人の生命・財産・尊厳を守るのが人の世の基本ルールであり人の道である。すべての人がこれを理解し実践できれば問題ないが、必ずしもそうではないので、法律が定められ、契約や約束が重視される。

資本主義経済は、自由主義のもと、人々が対等な立場で競争をするならば

公平な取り引きが実現され、お互いの財産が守られるという考え方に立脚している。自由競争のもとで成立する経済ルールが市場原理である。これこそ、さまざまな経済取り引きが行われる現代社会において、相互の財産を守る基本ルールである。しかし、競争は対等な者同士で行われなければ不公平以外の何ものでもない。そこで、どの国でも健全な競争を確保するための独占禁止法や、対等な取り引きを確保するための品質表示法や業法などの法律が定められている。これらの経済法的目的は、効率的な経済の実現とともに、人々の財産の安全を守ることにある。

一人ひとりがこのことを理解し、法律に限らずこの精神を守ることがコンプライアンスである。コンプライアンスは社会の構成員として当然の社会的責任である。しかし、人にとってコンプライアンスを徹底することは決して容易ではない。法律だけでなく、自ら厳しい自己規律を定めて、この精神を守ろうとする人のことを、われわれはあえて「責任感が強い人」などと言う。

企業のコンプライアンスと社会的責任

企業についても同様である。企業には顧客、従業員、取り引き業者、債権者、株主等々として、多数の人々が直

接・間接にかかわっている。これらの人々の安全を守るために企業にも社会のルールを守ることが求められる。コンプライアンスこそ企業の社会的責任である。

企業の役割は、人々が必要とする財・サービスを供給するとともに、付加価値を生産し、人々がそれらを買うための所得を創出することにある。企業が付加価値の生産性を高めるほど豊かな社会が実現するが、それは企業の利益追求によって可能となる。

このように考えると、企業のコンプライアンスとは、法律、市場原理、契約、約束、道徳・倫理などを守り、利益を追求することである。安全で豊かな社会を実現するために、この意味での企業のコンプライアンスが不可欠である。コンプライアンスこそ企業の社会的責任である。企業を経営する経営者が実践すべきは、この意味でのコンプライアンスであり社会的責任である。

株主は株主総会で経営者を選任する権利を有している。単に経営者を選ぶだけでなく、株主は経営者に社会的責任を遂行させるよう働きかけることもできる。これが企業統治（コーポレート・ガバナンス）である。企業統治こそ、株主の社会的責任であり、株主に課されたコンプライアンスである。