



IIPS

Institute for
International Policy Studies

▪ Tokyo ▪

グローバル化の中での「企業の社会的責任 (CSR)」の活用

—持続可能な資本主義の模索—

・ 平和研レポート ・
主任研究員 中川 智之

IIPS Policy Paper 311J
November 2004

財団法人
世界平和研究所

© Institute for International Policy Studies 2004

Institute for International Policy Studies
5th Floor, Toranomon 5 Mori Building,
1-17-1 Toranomon, Minato-ku
Tokyo, Japan 〒105-0001
Telephone (03)5253-2511 Facsimile (03)5253-2510

本稿での考えや意見は著者個人のもので、所属する団体ものではありません。

要旨

資本主義社会の中で、企業がどのような社会的責任を果たすべきかについては、古くて新しい問題である。最近、従来は経営者の信念や倫理概念を中心に議論されてきたこのテーマが、新しい「企業の社会的責任(CSR)」という概念の登場により、少しずつ変わってきている。新しい「企業の社会的責任(CSR)」は、従来のような単純な倫理概念ではなく、①企業の資産価値を向上させ経営リスクを削減する手段と、②消費者、労働者、地域社会、環境などがグローバル化企業と共存・共栄していくための手段とを提供するシステムである。いわば、倫理概念を内包した企業統治システムである。

CSR を制度として社会・経済に取り込む動きは、欧米諸国や国際標準化機構を中心に活発化している。日本でも大手企業の間で CSR への取り組みが広がっているが、他の国と比べると、政府、民間ともに、十分な推進力があるとは言い難い。CSR は、企業と企業を取り巻く利害関係者(消費者、労働者、地域社会、環境、NGO など)を幅広く交えた、対話と情報開示のシステムであるが、日本では、企業の自主的努力(「企業の社会貢献」)に過度に依存しているのが実情である。

グローバル化が進展する中では、企業の繁栄と、国や国民の幸せとの間の関連性が薄れる。先進国では、放置すれば、国内社会の分裂や多くの国民の労働条件の悪化などは避けられないのが現実である。グローバル化のもたらすメリットを国民の幸せに結びつけるためには、CSR を制度として社会に定着させ、「グローバル企業と国民、社会が共存・共栄する、持続可能な資本主義」を実現していくことが鍵である。

日本が、他の国々に遅れずに CSR を活用する体制を整備し、世界をリードしていくためには、次の 5 つの提案を実行するべきである。

提案 1: CSR をチェックする体制の整備。

(閣僚級の CSR 担当の設置。CSR 報告書作成の義務化など)

提案 2: CSR の重点項目を環境重視からバランス重視へ転換。

(人権、雇用、地域社会発展への貢献などに関する取り組み促進)

提案 3: CSR の評価項目などの内容高度化。

(CSR 情報の活用方法、定量的分析手法などの研究。ノウハウの蓄積など)

提案 4: 海外での企業活動を含めた、グローバルな視点での CSR チェック。

(東アジア諸国などを交えた CSR 推進会議、情報交換の主催など)

提案 5: CSR の重要性と活用方法に関する教育の実施。

(CSR に関する義務教育。消費者、労働者、地域社会等への広報、教育など)

グローバル化の中での「企業の社会的責任（CSR）」の活用
—持続可能な資本主義の模索—

目次

1. はじめに	・ ・ ・	1
2. 変わりつつある「企業の社会的責任（CSR）」の概念	・ ・ ・	2
従来多く見られた「企業の社会的責任」の考え方 新しい「企業の社会的責任（CSR）」の概念の登場 「企業の社会的責任（CSR）」の考え方		
3. CSR への取り組みを促進する動き	・ ・ ・	7
CSR への取り組みを促進する 2 種類の力 各国の取り組み姿勢の違い		
4. グローバル化と企業行動と社会の関係	・ ・ ・	11
社会の分裂と国内貧困層の誕生（第 3 世界化） 勝者はグローバル化した企業 労働者への影響 消費者や文化への影響		
5. CSR 活用による持続可能な資本主義の模索	・ ・ ・	17
グローバル化の中で CSR が果たし得る役割 持続可能な資本主義の姿 日本が CSR を活用し、リードしていくための 5 つの提案		
6. おわりに	・ ・ ・	22

1. はじめに

資本主義社会の中で、企業がどのような社会的責任を果たすべきかについては、古くから多くの人々の間で議論が行われ、優れた見識も示されてきた。一方で、多くの国においてグローバル化が急速に進むに伴い、各国社会・経済と企業との関係が大きく変化し、資本主義のあり方、とくに資本主義を象徴する企業のあり方が、繰り返し問い直されるようになった。その際の重要なポイントは、グローバル化が我々にもたらす様々な利益を手に入れながら、一方で急速な環境変化、構造変化がもたらす軋轢や問題を解決し、いかにしてバランスの取れた、持続可能な発展を達成していくかということである。

こうした中で、これまで漠然とした倫理概念であった「企業の社会的責任」を上手く制度化して活用していけば、グローバル化を進める企業と消費者、労働者、地域社会などとの関連を調整し共存・共栄が図れるのではないか、というアイデアが生まれつつある。新しい「企業の社会的責任（CSR：Corporate Social Responsibility）」は、単なる倫理概念ではなく、むしろ企業の資産価値を向上させ、経営リスクを削減する手段であるとともに、グローバル市場の力を活用して、消費者、労働者、地域社会の要望（ニーズ）を企業行動に反映させるための手段として整備されつつある。

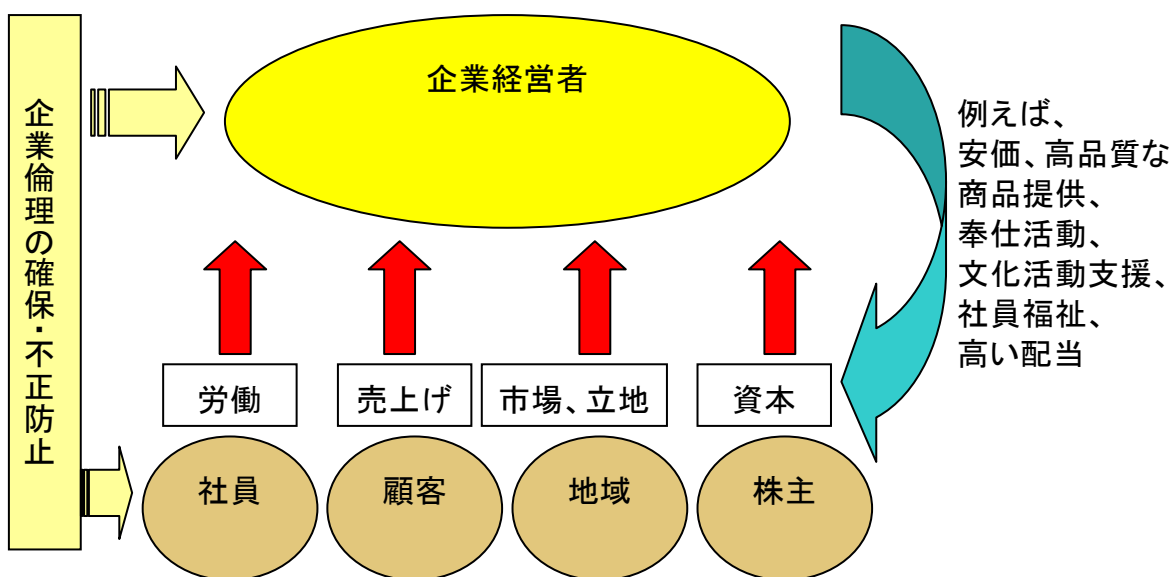
「企業の社会的責任（CSR）」を制度として整備し、社会に定着させるまでには克服すべき課題が、未だ多数残っている。また、日本では、CSRの制度としての整備に関しては、企業の自主的な取り組みに過度に依存しており、政府、地域社会、消費者、労働者、NGOを交えた取り組みは十分といえない。本論文では、こうした状況を説明したうえで、グローバル化の中で持続可能な発展を享受し、日本人が幸せな将来を迎えるために重要な道具であるCSRの活用を進めるための提言を行いたい。

2. 変わりつつある「企業の社会的責任（CSR）」の概念

従来多く見られた「企業の社会的責任」の考え方

「企業は社会的責任を果たすべきである」という考えは新しいものではなく、経営者の間に古くから存在してきた。国内では、古くは近江商人の家訓から渋沢栄一氏や松下幸之助氏などの近代経営者の理念、海外でも米国の A.カーネギーの慈善事業やジョンソン・エンド・ジョンソン社の社訓などがよく例に引かれる。これまでも、多くの優れた企業が社会的責任を果たす取り組みを続けてきた。

その際に、多くの企業で見られた考え方は、「企業倫理の確保と不正防止（および法令の遵守）」、「企業が得た利益や恩義の社会への還元」である。また、企業の社会的責任の果たし方については、企業経営者が、それぞれの信念に基づいて自主的に選択、決定して実行するものであった。



新しい「企業の社会的責任（CSR）」の概念の登場

近年、企業行動のグローバル化が進み、その地域社会や環境への影響が拡大している。その一方で、企業の不祥事（海外ではエンロンやワールドコム不正会計、国内では種々の不正表示や虚偽報告など）が絶えず、企業が社会的責任をきちんと果たしているのかが疑問視されている。こうした中で、企業の社会的責任の遂行を、よりシステムティックに機能させる仕組みとして、新しい「企業の社会的責任（CSR：Corporate Social Responsibility）」の概念が広まってきた。

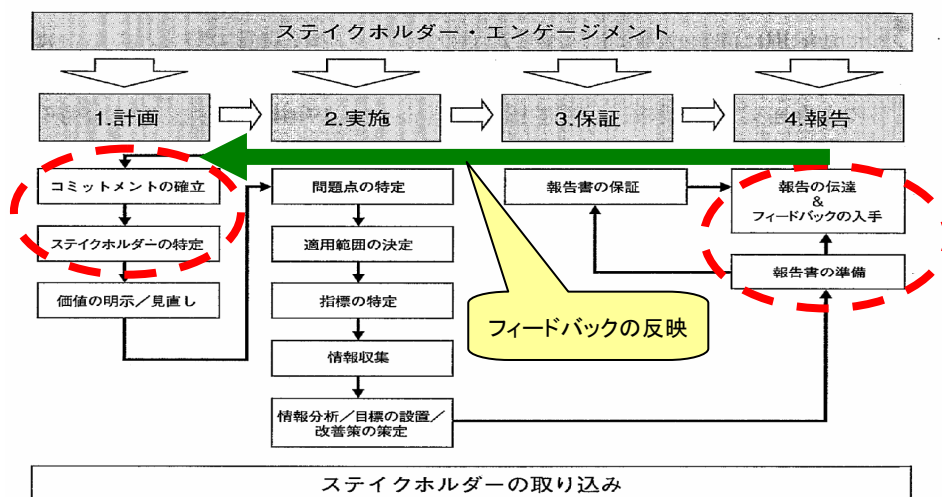
新しく登場した CSR は、従来のような単純な倫理概念ではない。むしろ、一面では、企業の資産価値を向上させ、経営リスクを削減する手段でもあり、別の側面では、グローバル市場の力を活用して、消費者、労働者、地域社会の要望（ニーズ）を企業行動に反映させ、企業行動をコントロールするための手段としても整備されつつある。いわば、倫理概念を内包した企業統治システムである。

「企業の社会的責任（CSR）」の考え方

CSR の考え方の特徴的を 3 つ挙げると、次の点である。

- 第 1：企業が中期的に安定して収益を上げ、持続的に発展することを重視する。
 そのために、企業を取り巻く利害関係者（ステークホルダ:消費者、労働者、地域社会、環境、NGO、株主など）の利益とのバランスを図り、共存・共栄を目指す。
 ⇒ ステークホルダとの対話により、周囲の利害を企業行動に、適切に反映する。
- 第 2：CSR 遂行のプロセスは、不正・不祥事、訴訟、不買運動などにより、企業の存続が突然危機にさらされるリスクを軽減する。
 ⇒ 早期警戒機能。
- 第 3：CSR 遂行のプロセスは、人的資産の蓄積、顧客情報の蓄積、企業ブランドの向上などを通じて、企業の経済価値を高める。
 ⇒ CSR は「コスト」ではなく「投資」。

第 1 の点に関しては、2 つの重要なポイントがある。ひとつ目は、企業行動とステークホルダ（消費者、労働者、地域社会、環境、NGO など）の利害とのバランスをとる過程において、「対話」⇒「対応のコミット」⇒「実行」⇒「影響分析」⇒「情報公開」⇒「フィードバック」、「対話」⇒…というサイクル（いわゆる Plan、Do、Check、Action）を確立することである。従来の社会的責任の果

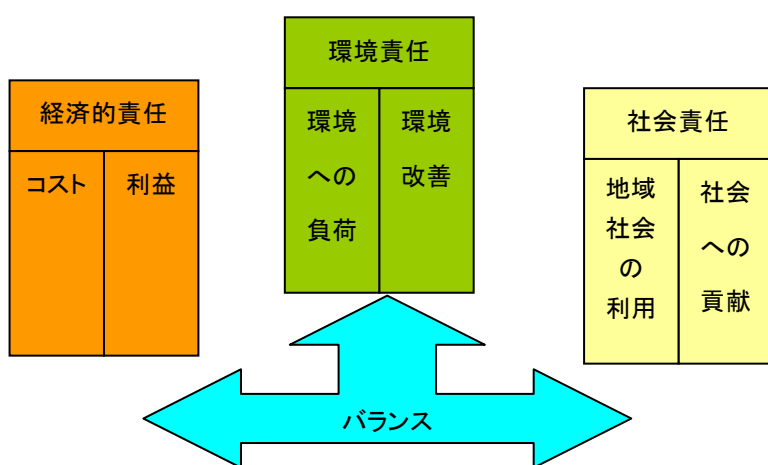


たし方は、企業経営者の経営理念や経営者を巡る人間関係の影響を受け易く、また、企業側の都合で一方向的に決

(出所) AA 1000 をもとに作成 (資料) CSR 経営、谷本寛治 2004 年

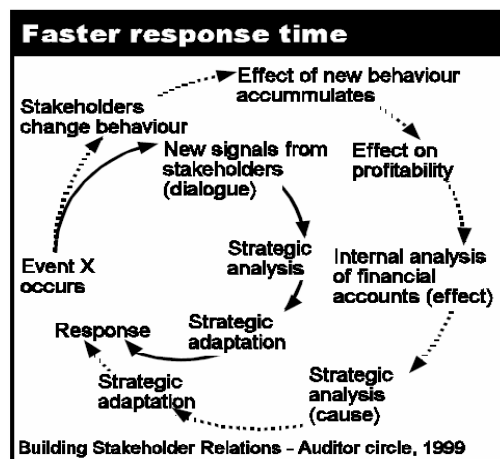
められる面が少なくなかった。「対話とコミットメント」のサイクルを導入することにより、企業は、ステークホルダの本当のニーズを踏まえた社会的責任を果たすことになる。ステークホルダの側から見ると、このサイクルが上手く機能しているかどうかを確認する手段として、「企業との対話」と「情報公開（CSR 報告書、持続可能性報告書の作成）」が重要な役割を果たすものとなる。

ふたつ目の重要なポイントは、企業が CSR を遂行し責任を果たすべき分野は、企業の本業に関わる部分を中心に考えるということである。従来の企業フィランソロピー（慈善、寄付、社会奉仕活動、文化支援活動）は、企業の本業に関する活動であるかどうかをあまり気にしていなかったが、CSR ではこの点が重要である。



これを理解するうえで分かりやすいのは、トリプル・ボトムライン（3つの収支尻）という考え方である。企業は、CSR を「経済的責任」、「環境責任」、「社会責任」の3つのバランスシートに分けて考え、それぞれの分野で、企業が社会に与えている負荷・コストと便益・貢献の収支尻を出し、アンバランスが生じないように行動する必要がある。例えば、資源を多く使い環境にも大きな負荷を与えている企業が、環境改善努力を怠り、音楽などの文化振興活動にどんなに力を入れてみても、アンバランスは解消されないことになる。

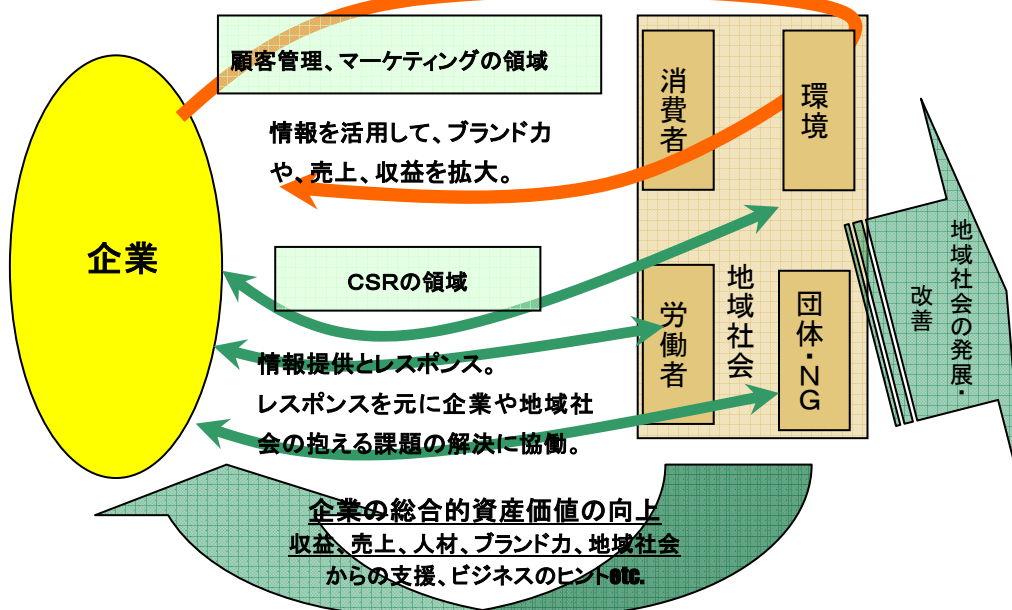
CSRの第2の特徴である早期警戒機能は、企業経営の安定性確保に効果を発揮する。企業がある新しい行動をとった場合の効果は、通常、売上や企業収益に反映された段階で、初めてその適否や影響度合いが分析可能となる。CSRの利点は、こうした通常のサイクルよりも早い段階で（ないしは事前に）、企業がステークホルダ（消費者、労働者、地域社会、環境、NGO、株主など）の反応に関する情報を入手できる点にある。



(資料) Copenhagen Charter, Ernst & Young, KPMG, Pricewaterhouse Coopers, House of Mandag Morgen

このため、企業はステークホルダの予期せぬ行動により経営に対するダメージを受けることを回避できる。よく紹介される事例であるが、ナイキ社は、1997年に、海外工場で行った児童労働、劣悪な労働環境、工場閉鎖などに対して、現地住民やNGOなどから強い抗議を受け、不買運動や訴訟に直面して損失を受けた。CSRの早期警戒機能を活用すれば、こうした事態を事前に回避することができると思われる。

なお、CSR未導入企業でも、顧客管理やマーケティングを行ってれば、こうした早期警戒機能の一部が担われている。ただし、顧客管理やマーケティングと比べると、CSRでは、①企業にとって重要なステークホルダ全てに対して（顧客、消費者だけではない）このサイクルを適用すること、②問題がある場合には、ステークホルダと企業が対話し、協働して（またはステークホルダの意見を反映して）解決策を講じること、③地域社会の発展・改善に繋がる対応をすることで企業売上や収益の拡大を図る（共存・共栄）こと、の3点に特徴がある。



CSRの第3の特徴は、CSR遂行のプロセスが企業の経済的価値を高めることである。この点は企業経営者などからも注目されている。ワールド・エコノミック・フォーラムが行ったCEOの意識調査（2003年）では、CSRが「企業評判とブランド資産」の向上や、「優秀な人的資産の獲得・動機付け」に結びつくという答えが多く出されたほか、2004年の通商白書も、CSR遂行のプロセスは企業競争力や知的資産強化と共通する側面を持っていることを指摘している。種々のアンケート調査結果では、CSRを推進している企業に対しては、消費者の約6割が

ら支持が得られること（ただし価格などの条件が同じ場合）が報告されているほか、企業アナリストの多くも、CSRの実行と長期的な企業収益の高さや安定性に関連性があると考えている。

なお、企業行動のグローバル化との関連で CSR を考える場合に、特に重要なことは、ここで挙げたような企業の経済価値の評価が、市場（グローバルな金融市場、財・サービスの取引市場、労働市場など）で行われという点である。したがって、企業は、従来のように企業立地国（本拠地、工場所在地など）の法令・義務が厳しいか緩いかに配慮するだけでは不十分である。グローバルな水準に照らして、適切な CSR を遂行していることを、市場に対して示す必要がある。CSR が国境を越えて企業行動をコントロールする力を持つ理由のひとつは、この点にある。

（参考）「最近の CSR」と「従来の企業の社会的責任」の考え方の違い

	最近の CSR の考え方	従来の考え方
CSR の重点	<ul style="list-style-type: none"> 企業の持続的な発展。 企業の利害関係者（ステークホルダ）との対話による利害のバランス維持。 共存と共栄 	<ul style="list-style-type: none"> 不法行為による悪影響の回避（製品やサービスの欠陥、社内の不正・不祥事の削減）。 フィランソロピーなどにより、企業が得た利益を社会に還元。
CSR 負担の評価	<ul style="list-style-type: none"> 企業価値を高めるための投資。 	<ul style="list-style-type: none"> 義務を果たすためのコスト。
CSR の実践方法	<ul style="list-style-type: none"> 各ステークホルダに対する情報公開とフィードバック。 対話の機会。 意見の反映。 	<ul style="list-style-type: none"> 経営者が判断した方法で、企業の利益を社会に還元。
CSR 成果の評価	<ul style="list-style-type: none"> 市場を通して、企業価値の増加により評価。 CSR に関する情報、バランスシートを開示。 ISO が CSR 評価の国際標準作成作業中。 	<ul style="list-style-type: none"> とくに評価基準なし。
CSR の対象範囲	<ul style="list-style-type: none"> サプライチェーン全体（海外の下請け企業の CSR 行動を含む）に対する責任。 	<ul style="list-style-type: none"> 自社。国内活動。

3. CSR への取り組みを促進する動き

CSR への取り組みを促進する 2 種類の力

2000 年代に入ってから、「企業の社会的責任（CSR）」の概念を企業統治に適用する必要性について、各国での議論が活発になっている。また、グローバル化した大手企業の間では、徐々にではあるが CSR を重視した経営に取り組む動きが広まっている。日本でも経済同友会が、CSR を主題にした企業白書（第 15 回企業白書、2003 年）をまとめ、「企業が CSR の自己評価を行うための評価軸」を作成した。企業活動が環境に与える影響とその改善のための企業努力を載せた「環境報告書」を作成する企業数も、大幅に増加している（報告書作成企業の比率<上場企業&従業員 500 人以上の企業>：1997 年 6.5%⇒2003 年 26.6%）。さらに、一部の企業では、環境報告書の記載事項を拡大し、CSR 遂行状況全体を網羅する「社会・環境報告書」や「持続可能性報告書（前述 p.4）」を作成したり、「CSR 推進・統括部門」を設置する動きが見られている。

企業の CSR 推進・統括部門の設置事例（一部）

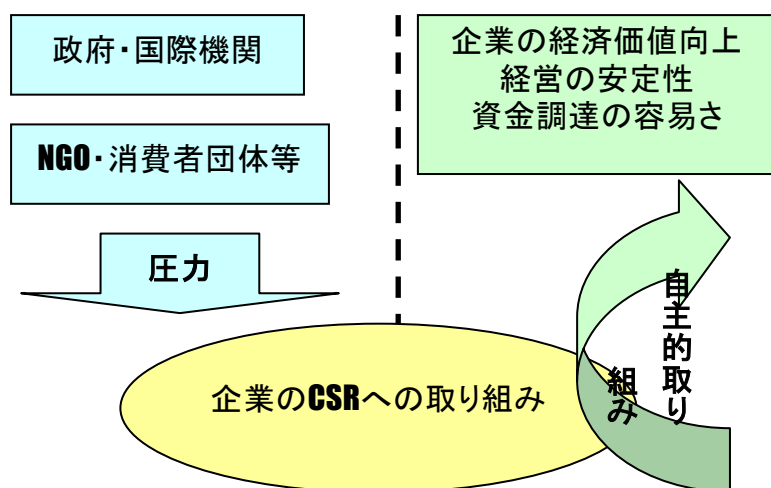
2003 年

1 月) リコー 3 月) ソニー 4 月) ユニチャーム 7 月) 東芝 10 月) シャープ 松下電器
ジャパン・テレコム 日本ユニパック 12 月) アサヒビール

2004 年

2 月) 帝人 3 月) ミズノ 4 月) NEC 日本郵船 三井物産 丸紅 損保ジャパン 三和シ
ャッター 5 月) コマツ 6 月) 日立 商船三井 7 月) 大和証券 ヤマト運輸 9 月) オムロ
ン 10 月) 三井住友海上 東京海上・日動 大日本印刷

こうした CSR への取り組みを促進している力には、2 種類ある。ひとつは、政府や国際機関または NGO、消費者団体、労働団体などから、企業に対して CSR 取



り組み強化を促す圧力である。もうひとつは、CSR 経営が企業にもたらすメリットを認識した、企業の自主的な取り組みである。

前者の圧力については、従来は、NGO や消費者

団体などからの圧力が中心であり、政府や国際機関は、犯罪防止や基本的人権・環境保護に必要な企業の最低限の義務を定める程度であった。しかし、1990年代後半以降、国連事務総長や OECD、コーン卓会議などが、企業に対して社会的責任を積極的に発揮することを求めるようになってきている。また、欧州では、経済通貨統合後、各国政府が社会政策実施に割ける財政的余力が乏しくなっており、各国政府や EU 委員会が、企業に対して法令・規制の義務を越えて社会貢献することを求めている。さらに、欧州各国の強いリーダーシップを受けて、国際標準化機構 (ISO) が、企業の社会的責任についての国際標準を作成することを決定し、2005 年 1 月から具体案作成に取り掛かる予定である。

一方で、企業の自主的取り組みによる推進力も以前より強まっている。これは、前述したような CSR の利点に対する企業経営者の認識が深まってきたからである。国内外企業での不祥事の多発やインターネット社会の進展（不買運動などの急速な拡大が生じうる）を考えると、企業経営においてステークホルダと良好で安定した関係を構築し、かつ早期警戒機能を活用してリスクを管理する重要性は以前にも増して高まっている。さらに、欧米を中心に社会的責任投資 (SRI: Social Responsibility Investment) が広まっていることも注目されている。SRI は、CSR 遂行企業は収益率が高く経営リスクが低いとの考えに立っており、年金や投資信託の運用対象の選定に際して、企業の CSR への取り組みが評価材料として用いられる。このため、企業の資金調達におよび企業価値の市場評価に、CSR 遂行のレベルが影響する可能性が高まってきている。また、各企業に、投資家や調査機関から SRI のためのアンケート調査が頻繁に寄せられることで、企業側も否応無しに、こうした投資家の目を意識するようになってきている。

欧州、米国、日本の SRI 投資信託基金の数と残高の増加

	1999年	2001年	2003年(資産残高)
欧州	159	280	313 (122億ユーロ)
米国	175	181	200 (1,510億ドル)
日本	4	9	11 (880億円)

(資料) CSR 経営、谷本寛治 2004 年

各国の取り組み姿勢の違い

このように、CSR への取り組みが進んできているが、各国の取り組み姿勢には大きな差が見られる。最も強力な CSR 推進体制をとっているのは、欧州であり、

前述のように、各国政府は EU 委員会や ISO を巻き込んで、企業に CSR 強化の圧力をかけている。主要国の中には、年金基金に「投資内容が環境・社会・倫理面に配慮したものであるかどうか情報開示する」ことを義務付けたり、上場企業に CSR 関連情報開示を義務付けている国がある。さらに、英国は、2001 年 4 月に CSR 担当閣外大臣（通商産業大臣や e-コマース大臣などと兼務するケースあり）を設置。2004 年 7 月には CSR Academy を設立し、企業及び各ステークホルダ団体に対して CSR の浸透を図り、教育・訓練する機会を提供している。フランスも、2002 年 5 月に CSR を担当する環境・持続可能な発展担当大臣を設置している。

米国では、欧州と違って政府の関与は小さく、民間中心の対応である。しかし、社会的責任投資（SRI）の伝統が長く、宗教や政治的価値観を背景に投資対象の選択をする団体が多数存在しており、SRI 全体の残高も大きい。CalPERS（カリフォルニア州公務員退職年金基金）などの巨大な年金基金も、発言力の大きな株主として SRI に積極的に取り組んでいる。企業の地域への再投資、人権問題への対応に対する消費者、地域社会などの監視の眼も厳しい。今のところ、米国産業界は自主的に CSR に取り組んでいく姿勢を見せているが、努力を怠った場合に周囲から掛かる圧力は小さくないと考えられる。

日本でも、政府の関与は少なく、民間中心の対応である。ただ、米国と異なる点は、日本では NGO、消費者団体、労働者団体などから、企業に CSR 遂行を迫る力が強くないことである。SRI の残高は増加しつつあるが、その金額は米国や欧州と比べると極めて小さく、また「発言する株主」としての伝統もないことから、企業に対する影響力はかなり限られている。政府側は、今後も積極的な関与をしない考えを示しているため（「企業の社会的責任に関する懇談会「中間報告書」など）、日本の CSR 推進は、企業の自主的な取り組みに強く依存している。

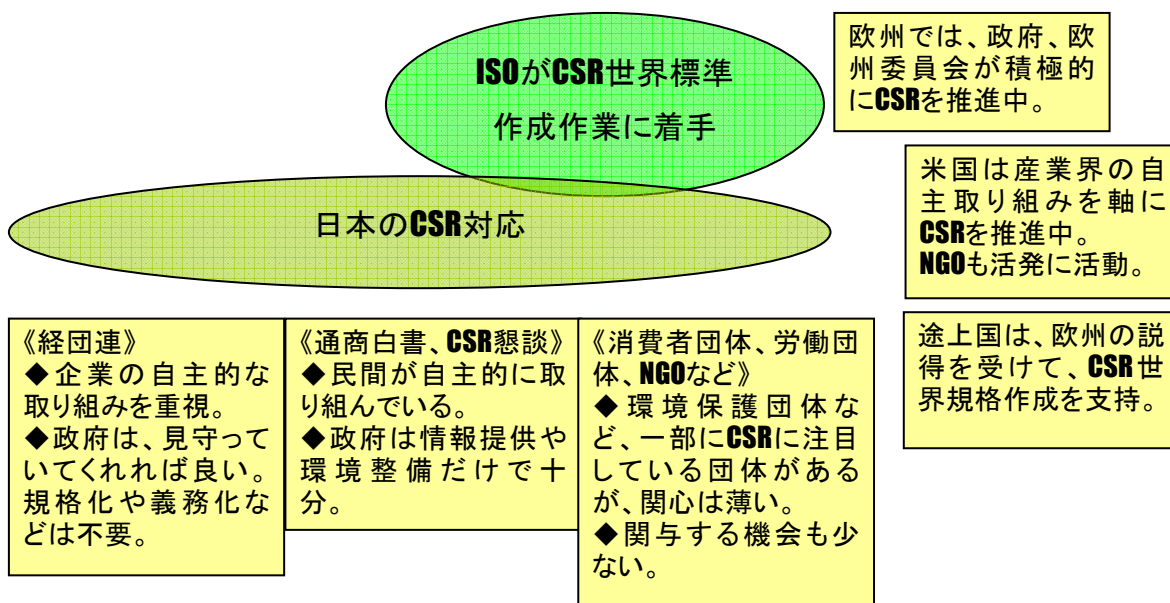
日本では「企業の社会的責任」の重要性は、古くから指導的経営者が指摘してきており、企業の自主的な取り組みも見られてきた。高度成長期の公害対策や環境問題への対応、バブル期の文化支援活動（メセナ）の流行、経団連の「1%クラブ」、1990 年代以降の法令遵守（コンプライアンス）強化などの取り組みなどが行われてきた。もっとも、第 15 回企業白書（2003 年）などに見られる日本企業の意識は、CSR を「コスト」（65.3%が「はい」と回答）と考え、CSR に対する取り組み段階も「法令で定められている事項、社会から要請された事項について取り組んでいる」（59%が「はい」と回答）というものである。「（CSR に関し

て) 利益に結びつける戦略を立案・実行している」のは 7.7%に過ぎない。これを見る限り、日本企業での「社会的責任」とは、CSR というよりは旧来型の概念に近いものにとどまっている企業が多いようである。環境・社会報告書や持続可能性報告書を作成している先進的企業の中にも、具体的で定量的な情報の公開が少なく、従来型の企業努力（社会貢献の方針や奉仕活動の写真など）を対外的にアピールする程度に留まっているものがある。国際標準化機構（ISO）の CSR 国際標準ガイドライン作成決定を受けて、経団連などが、企業の自主的な CSR の促進に取り組み始めているが、こうしたモメンタムが今後も維持できるか、それとも途中で腰砕けにならないか、注視していく必要がある。

なお、ISO は 2004 年 6 月の会議で CSR の国際標準を作成することを決定したが、その際に各国が示した姿勢は以下のとおりであった。

- ◆ 欧州 ⇒ 国際標準作成を積極的に推進。
- ◆ 途上国 ⇒ 当初、途上国に不利となるような国際標準作成を懸念して、反対。その後、欧州の説得に応じて推進派に転じ、CSR 義務化を主張。
- ◆ 米国 ⇒ 当初、産業界が CSR の規格化に反対。途中から、推進派に転じる。企業の自主的取り組みを重視。
- ◆ 日本 ⇒ 国際標準作成に最後まで反対。各国企業の自主的取り組みに委ねるべきと主張。

（参考） 各国の CSR への取り組み状況

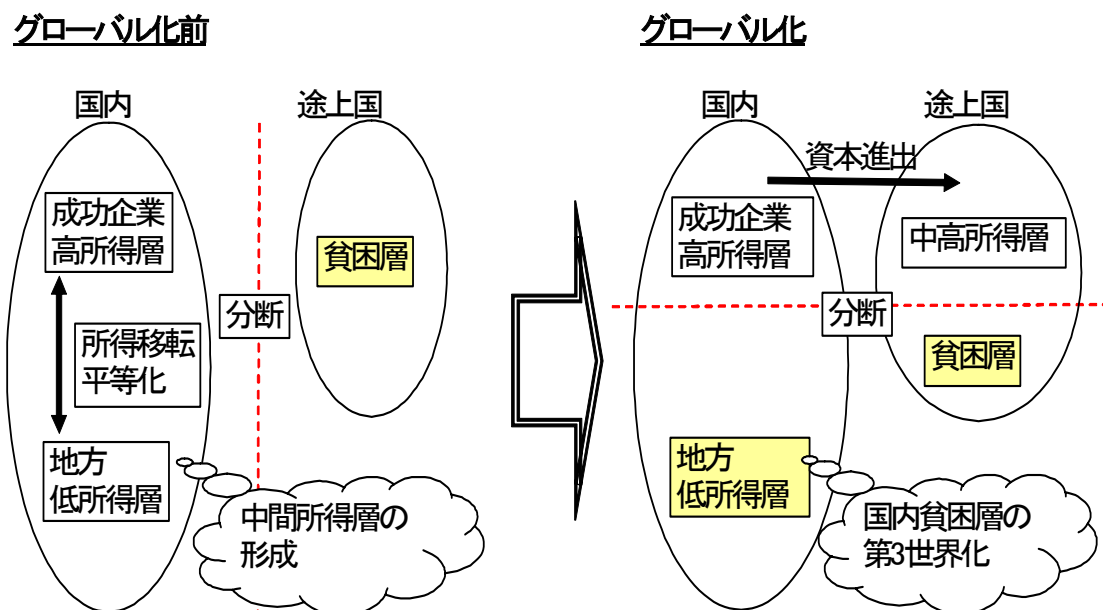


4. グローバル化と企業行動と社会の関係

日本が、今後、CSR にどのように取り組み、活用していくかを考える上では、グローバル化が企業行動や社会との関係にどのような影響を与えるかを考察しておくことが有用である。この章では、一旦 CSR から離れて、この点を整理する。

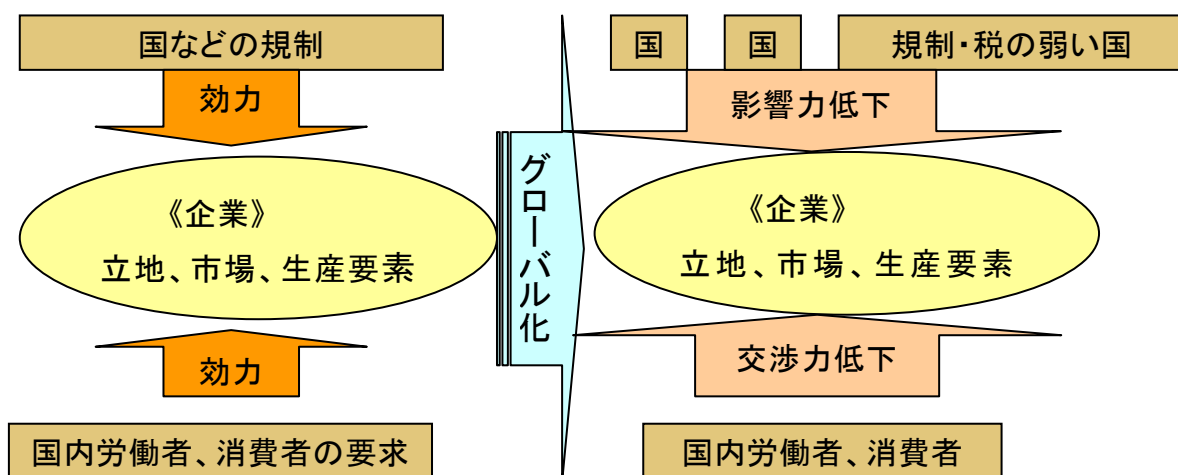
社会の分裂と国内貧困層の誕生（第3世界化）

グローバル化とは何であり、各国、地域社会に何をもたらすかについては、1990年代以降、多くの議論が行われてきた。その中のひとつの重要な観点は、グローバルは、企業や組織に対して、国や地域の制約を取り去ることである。企業や組織は、より有利な資源や環境、緩やかな規制を求めて国境を自由に越えて移動し、ネットワークを構築する。企業や組織にとって、フィールドの拡大により、国内では十分活かされなかった企業競争力や能力、知識、文化が大きく成長するチャンスが生まれる。その一方で、日本企業と日本社会・日本人（労働者、消費者）との結びつきは弱まる。日本企業の競争力強化や発展が、日本国内の投資の増加、日本人の雇用拡大、所得の増加、税収の増加、社会の安定などに必ずしも結びつかなくなるということであろう。特に、社会の分裂は大きな問題となりうる。グローバル企業の行動は、これまで国境によって国外に隔離されていた貧困を国内に生じさせる可能性（国内の第3世界化と呼ばれる）がある。



勝者はグローバル化した企業

グローバル化によって最大の利益を得るのは、事業のグローバル展開に成功した企業や組織である。競争激化や買収されるリスクなどはあるものの、資本主義の原則に則って競争を勝ち抜けば、世界規模の市場（顧客）や資源調達可能性を手にし、大きな利益を得ることが出来る。その一方で、各国政府や国内労働者、消費者が企業に及ぼしうる影響力は低下する。企業は、コスト削減のために、規制や税制、労働者の要求などが緩やかな国、地域に拠点を自由に移すことができる。このため、企業に対して規制・税制強化や過度な要求をすると、産業の海外流出が起きてしまうからである。



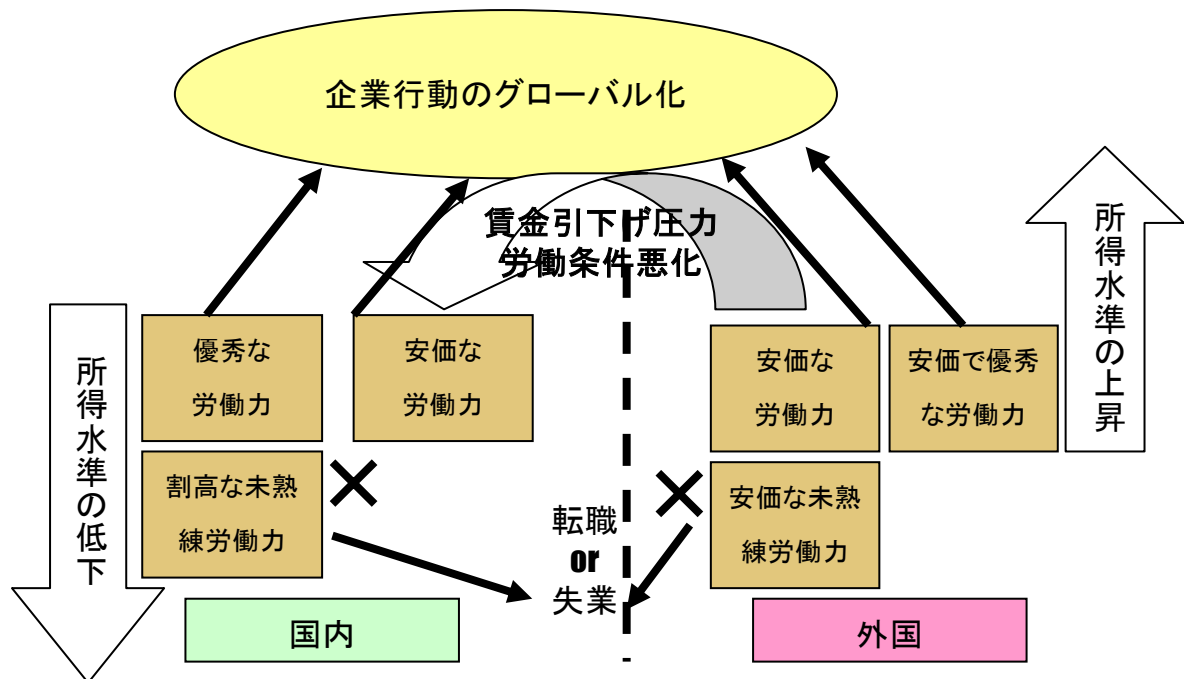
労働者への影響

企業行動のグローバル化により、企業の立地、利用労働力の選択が変化し、労働者は厳しい国際競争に晒される。

企業にとっては、規制緩和や情報通信技術の発達により国境を越えた生産・サービス提供ネットワークの構築や管理技術が飛躍的に向上している。一方で、グローバルな企業間競争の激化により、事業展開・再編などにスピードが求められるようになってきている。このため、M&A などにより、海外の生産要素（会社組織や労働力など）をそのまま手に入れて生産・サービス提供ネットワークを作り上げる方法での海外進出が活発化している。

- 直接投資の動機
 - ① 市場確保と市場拡大、② 安価な生産要素（労働力、土地、税制）の使用 ⇒ SCM (サプライチェーン・マネジメント)、③ 資源確保、④ 関税・規制等の障害回避
- 直接投資の形態
 - ① 垂直統合型、② 水平統合型、③ コングロマリット型場拡大、④ 事業再構築型 ⇒ M&A により海外の資源をそのまま活用

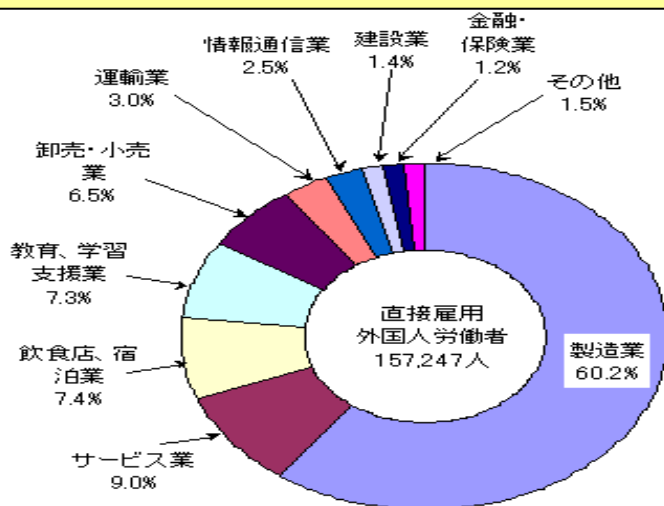
従来は、貿易自由化による競争激化を受けて国内労働者の賃金水準が低下（要素価格均等化）しても、雇用拡大により国民所得の減少がカバーされる部分があるほか、政府の所得の再配分政策により労働者の痛みは緩和されると説明されてきた。しかし、前述のような形で企業がグローバルに行動すると、雇用拡大の効果は、安価で優秀な外国人労働者に提供される傾向が強まる。国内労働者は、賃金水準の低下と雇用条件の悪化の圧力を受ける一方で、雇用拡大の機会は、必ずしも提供されない。また、政府の所得再配分政策も、「企業の税・社会保障負担増加⇒企業の海外流出」の懸念があるため、強化は難しい。このように、企業と労働者間の力関係が、企業側に大幅に有利になっている。理由は、①グローバル化により、安価で優良な生産要素（労働力、規制）の供給源が大幅に拡大し、かつ②途上国と先進国の間に、労働者の質の差を上回る賃金、規制水準格差が存在すること。また、③労働者側も、賃上げ、規制強化、労働争議などが企業の国際競争力に与える影響に配慮せざるを得ない。特に、先進国の労働者は、これまでの有利な労働条件を失い、厳しい競争圧力に晒されることになる。



この点に関しては、「先進国企業が付加価値の高い製品へのシフトを図れば良い」、「国内サービス産業や非貿易財の拡大を図り雇用を拡大すれば良い」、といった議論がよく行われている。これは、企業の眼から見たら正しい議論であるが、労働者の眼から見た場合、果たしてフェアな議論であろうか。

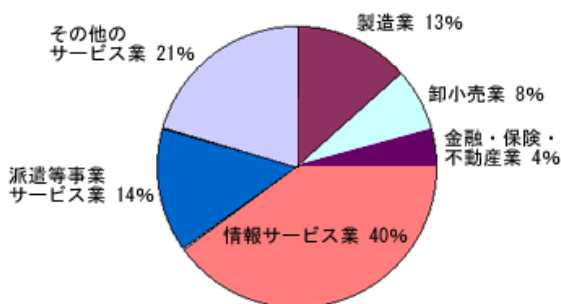
まず、グローバル競争を行う企業にとっては、今後、世界中からより優秀な人材を集めることが、企業競争力を維持するために重要な鍵である。従って、高付加価値製品へのシフトを進める企業が求める労働力は、必ずしも「日本人」ではなく、「優秀な人材」または「安い労働力」である。(言葉の壁がない限り)。また、グローバル企業を介して労働市場全体に賃金引下げ圧力が波及する結果、労働者は転職しても所得水準を維持できなくなる。さらに、こうした状況は製造業に限らず、サービス業(情報産業などを含む)でも進展していくと予想される。統計を見ると、現在日本で雇用されている外国人の人数は、製造業が6割を占めており、サービス業には国際競争が波及していないかのように見える。しかし新規求人(東京)については、すでに製造業よりもサービス業の比率が大きくなっており、全体の4割を占める情報サービス業からの求人も目立つ。

産業分類別外国人労働者数の割合(直接雇用、業種別内訳 2003年度)
(資料)厚生労働省、外国人雇用状況報告

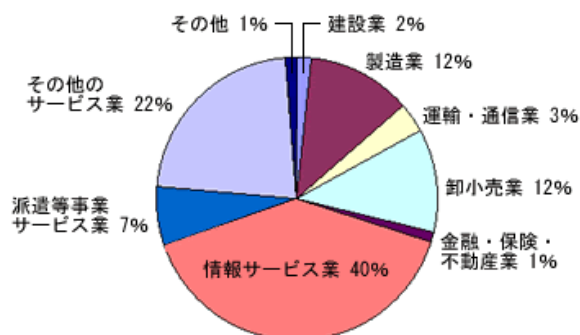


東京外国人雇用サービスセンターに対する求人(業種別内訳 2001年度)

外国人留学生に対する求人



一般の外国人に対する求人



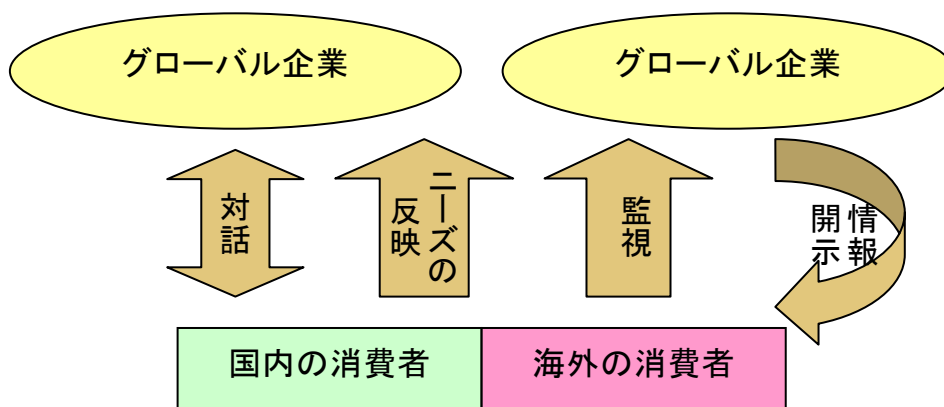
もちろん、グローバル化が労働者に与える影響はマイナスばかりではない。グローバルに行動する企業は、国境を越えて有能な人材の囲い込み競争を行う。これを労働者に側から見ると、①国境を越えて、外資企業から就職機会の提供がある、②能力に応じた評価が増える可能性がある、③これにより、国内企業では十分能力を発揮できなかった労働者が自分の特性や能力の適合した就職機会を見つける機会が増える、といったことになる。労働者が、こうした利点を活かすためには、①日頃から労働者の能力（エンプロイアビリティ向上）を高める機会が与えられていること、②国内外への企業への転職をサポートする環境の整備（例えば、年金、保険などのポータビリティ向上、良好な雇用条件の確保、語学力の養成）、などが必要である。このうち、労働者の能力向上は、企業にとっても人的資産価値の向上につながるものであり、重要な要素である。しかし残念ながら、日本企業の現状を見ると、労働費用に占める教育訓練支出の比率は、1990年代以降低下したままであり、計画的 OJT 実施率も大幅に低下（厚生労働省調査：1993年 74%⇒2002年 41.6%）している。

消費者や文化への影響

グローバル化が消費者に与える影響について、議論されている項目を整理してみると、概ね下の表のようになる。項目数を見るとデメリットがかなりあるようにも見えるが、実際の消費者意識を調査したのを見ると、「選択肢の拡大」、「価格の低下」を評価する意見が圧倒的に多い（東京都、消費生活モニターアンケート）。一方で、消費者の不安や不満は、地域文化や地域産業への影響よりも、輸入品の安全性や品質の問題に集中している。

	デメリット	メリット
外国企業が日本市場に参入	◆地元商品、愛用商品が国際競争に負けて消滅することがある。	◆商品・サービスの選択肢の拡大。 ◆安価な商品・サービスの提供。
外国企業が商品・サービスのデザインや品質を管理	◆従来の日本人の価値観にはそぐわない商品・サービスの提供も増える。 ◆外国の価値観やライフスタイルを押し付けられるのではないかと不安。 ◆自分たちのニーズが、商品・サービスのデザインに反映されるかどうか、分からない。 ◆商品・サービスの品質管理を外国企業がきちんと行っているかどうか分かり難い。 ◆不正表示、不良品対応などが心配。	◆外国の新しい価値観やライフスタイルに触れる機会が増える。
外国企業との契約、権利義務関係	◆一方的な条件を押し付けられる場合がある。 ◆裁判になったとき、外国の法律が適用される場合がある。	◆契約形態の選択肢が増える。
日本企業が外国市場に参入	◆日本商品・サービスの過剰供給に対する、外国での反発。	◆量産効果による価格低下。 ◆海外でも日本製品・サービスを楽しめる。 ◆日本の消費文化に対する外国の理解が深まる。新しい活用方法のヒントも得られる。

このように、安全性や品質に対して不安や不満が集中する理由のひとつは、国内の消費者にとって、海外の企業行動に関する情報が不足しており、適正な表示や品質管理が行われているかどうかを監視するツールがないためだと考えられる。自分たちのニーズを相手企業にどうつたえるか、また伝えたニーズが本当に反映されるのかについても不安感・不信感が残る。従って、こうした問題を回避するためには、①グローバル企業と対話して消費者ニーズを反映する機会の提供、②グローバル企業の企業経営、品質管理などを監視する手段の提供、③グローバル企業の情報開示と整備、を進めていくことが鍵となる。



なお、こうした観点とは別に、外国の消費文化が大量に流入することによって、自国や地域の伝統的な文化が破壊されるのではないかという議論も、しばしば行われている。各論者が様々な価値観や論点を提示しており、容易に結論を導くのは難しい問題である。ただ、この点に関して私が提起したいのは、「文化とは、維持するものなのか、切磋琢磨により発展させるものなのか？」という問いである。前者の立場に立てば、グローバル化は様々な変化やトラブルをもたらす厄介者であろう。しかし、後者の立場に立てば、グローバル化は、新たな感性や刺激、発展のチャンスをもたらすものであり、他国文化と自国文化が他流試合をする絶好の機会と考えられる。日本の伝統技術や芸能、スポーツなどを見ても、他国と競争することによりその実力を高めてきたものが多々ある。私としては、後者の立場に立って、文化とグローバル化の議論が進んでいくことを期待したい。

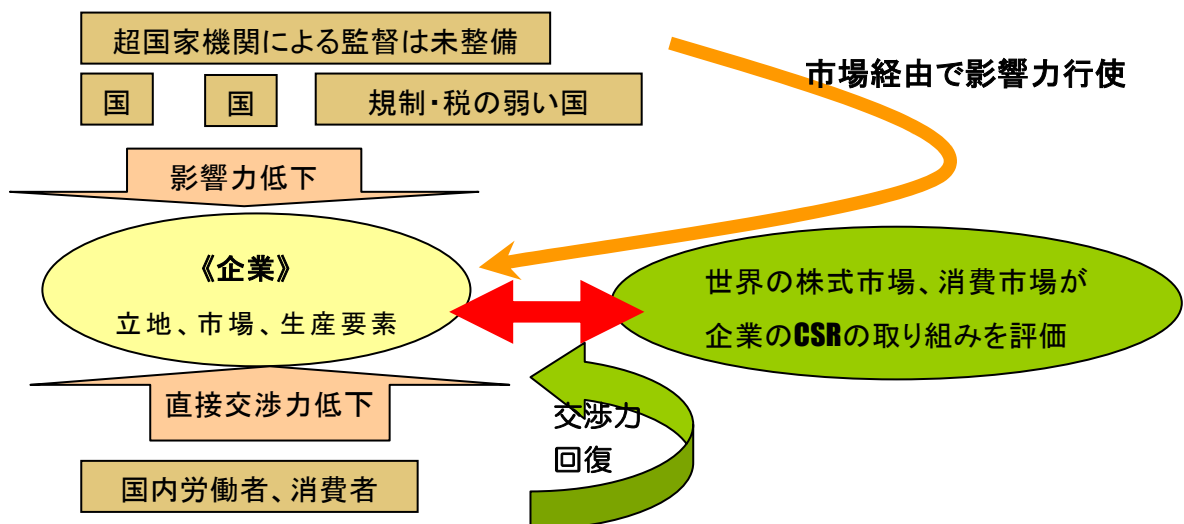
いずれにせよ、消費者に関しては、グローバル化がもたらす実質的なメリットは、デメリットを遥かに上回るものであろう。グローバル企業と消費者の対話の機会を整備し、消費者の抱える不安・不信感を解消していけば、こうしたメリットを一段と拡大できる。

5. CSR 活用による持続可能な資本主義の模索

グローバル化の中で CSR が果たし得る役割

前章で整理したように、グローバル化は、企業に最大のメリットを与える一方で、企業の繁栄と国、国民（消費者、労働者、地域社会）の幸せとの関係は薄まっている。また、社会の分裂などの問題も伴う大きな変化をもたらす。グローバル化が否応なく進展する日本で、日本人が幸せな将来を迎えるためには、こうした変化に対する備えを整えておくことが重要である。そして、グローバル化の副作用に対しては、最初に説明した「企業の社会的責任（CSR）」遂行のためのシステムが、有効な解決方法を提供すると考えられる。

第1のポイントは、CSRは、グローバル化により低下してしまった「国や国民（労働者、消費者、地域社会など）の企業行動に対する影響力」を回復させる効果を持つ点である。グローバル企業の行動は、時として社会や経済に対して悪い副作用をもたらすことがあるため、これまで、国際会議などで、超国家機関や国際機関による企業監督なども提案されたが、具体化の道筋は見えていない。現状では、グローバル企業の行動規範は、市場の理性と企業経営者の善意や倫理観に依存している。CSRのシステムを活用すると、グローバル企業の存立基盤であるグローバル市場（財サービスの取引市場、金融市場）での企業評価を介して、国や国民が、企業行動に対して影響力を行使する手段が提供される。ここで重要なことは、グローバル企業側も、CSRのシステムにより企業価値の向上と安定性の確保が可能であるため、こうした形での国や国民の影響力回復を歓迎することである。いわゆる、win-win 関係が構築されることになる。



第2のポイントは、CSRはグローバル企業の行動の透明性を高め、さらに国境を越えたステークホルダ（消費者、労働者、地域社会、環境、NGO、株主など）との対話を促進する仕組みであることである。製品の安全性に対する消費者の不安、外国文化の一方的氾濫に対する不安・不満なども、グローバル企業に関する情報提供の強化と、対話促進と改善のコミットメントなどにより、少しずつ解消していくことが可能であると考えられる。この点が改善されていけば、グローバル化に対する印象を、「一方的に押し寄せる脅威」ではなく、「共有し、共存・共栄することが可能な選択肢の拡大」へと変えていけるのではなかろうか。

第3のポイントは、人権や環境問題など、CSRに関する事項に関して問題のある国（規制・税制が緩やかな国など）に対して、制度や環境改善を促すことになることである。緩やかな規制や税制は、安価な生産要素を求める企業にとって有利であるため、グローバル企業がこうした国々に進出（拠点設立、SCM、下請けの活用）するひとつの要因となっている。CSRのシステムでは、こうした国々での企業行動を含めて市場評価されるため、問題のある国々でもグローバル企業はCSRに準じた行動を要求される。これは、ひいては、これらの国々の制度や環境の改善にも寄与することが期待される。

なお、第3のポイントは、途上国だけでなく、先進国の労働者にとっても重要である。前節で見たように、企業行動のグローバル化により、先進国の労働条件や賃金水準に対しては、要素価格均等化の圧力が掛かることは避けられない（もちろん、種々の制約や技術力、教育水準と言った条件の違いもあるため、完全に均等化するわけではないが）。条件悪化を迫られる労働者にとっては、均等化していく水準が、できるだけ人権を重視し、生活水準を保証したものであることが望ましい。

持続可能な資本主義の姿

規制を緩和し、自由貿易、自由競争を徹底的に追求し、市場と民間資本の有効性を信頼する米国型の資本主義をベースにしたグローバル資本主義の推進に対しては、1990年代後半から多くの疑問が投げかけられてきた。グローバル化自体を拒否する抗議運動が行われたほか、グローバル化を拒否しないまでも「人の顔をした資本主義」（国連アナン事務総長）を求める声が高まった。

こうした声を整理していくと、グローバル化に当たっては、①「経済・資本の論理が決めるグローバル化のテンポ」と「地域社会、環境等を考慮した許容可能なテンポ」のバランスをとる必要があること、②「各国経済と社会のグローバル化」と「地域社会の活性化、基盤強化」を並行して進める必要があること、が見えてくる。また、欧州では、財政余力の低下した政府が社会政策の一部を企業に負担させる、新しい資本主義の模索が始まっている。

これらの議論や検討から、どのような社会・経済体制が望ましいという具体的な結論が導き出されるかは明らかでないが、グローバル化の進展の中で、資本主義体制への支持を維持するためのキーワードが、「社会と共存・共栄する、持続可能な資本主義」であることは、間違いない。そして、これまでの CSR に関する検討を踏まえると、持続可能な資本主義の実現には、「CSR を活用して、消費者、労働者、地域社会などのステークホルダと対話し、ニーズを拾い上げながら、グローバル企業がセカンド・スピードで前進する」ことが鍵だと考えられる。

資本主義の原理・原則に即して、技術・経営革新を進め、先行者利益を独占するトップ・スピードの企業に対して、CSR を重視しセカンド・スピードで進む企業は、収益性や成長性で遅れをとる。しかし、革新に伴うリスクに晒されるトップ・スピード企業に比べて、CSR 重視企業は、周囲との調和による安定性に勝る。グローバル化した激しい企業間競争の世界で、これらトップ・スピード企業と CSR 重視企業とのバランスと相克によって、ダイナミックな発展と安定を実現することが望ましい。

日本が CSR を活用し、リードしていくための 5 つの提案

近年、先進国を中心に、各国は CSR に関する体制整備を進めつつある。日本も、他の国々の動きに遅れずに CSR を活用する体制を整備し、国際的な動きをリードしていく必要があるが、そのためには幾つかの課題がある。以下、これらの課題を克服するために、5 つの提案をしたい。

提案 1：CSR をチェックする体制の整備。

- ◆ 閣僚級の CSR 担当の設置。
- ◆ 上場企業および大企業に対する CSR 報告書作成の義務化。
- ◆ 公的年金運用における CSR 考慮の義務化。
- ◆ 公的機関における CSR 報告書作成。

提案 2：CSR の重点項目を環境重視からバランス重視へ転換。

- ◆ 人権、雇用、地域社会発展への貢献などに関する取り組みを促進。
- ◆ 消費者保護、労働者保護、地域再投資、人権擁護など、CSR に関連する団体を交えた CSR チェック体制作りを推進。

提案 3：CSR の評価項目などの内容高度化。

- ◆ CSR 情報の活用方法、定量的分析手法などの研究。
- ◆ CSR 関連データ、ノウハウの蓄積。
- ◆ 日本の実情を踏まえた有用性の評価。

提案 4：海外での企業活動を含めた、グローバルな視点での CSR チェック。

- ◆ 海外での CSR 遂行状況の CSR 報告書への記載推進。
- ◆ 外国政府に対する、CSR 報告書作成推進の働きかけ。
- ◆ 東アジアやその他の途上国を交えた CSR 推進会議、情報交換などの主催。

提案 5：CSR の重要性と活用方法に関する教育の実施。

- ◆ 義務教育で CSR に関する教育過程を導入。
- ◆ 企業家・起業家に対する CSR 教育機会の提供。
- ◆ 消費者、労働者、地域社会等に対して、企業と対話しながら、より良いグローバル企業を育てる姿勢の涵養を図る。情報提供や広報など。
- ◆ CSR に違反する企業に対する、ステークホルダとしての対応方法の研究、習得の機会を提供。

第 1 の提案は、CSR の推進について、政府のより積極的な関与を求めるものである。国内では、「企業の多様性への配慮」や「民のことは民に」と言った発想のもとで、CSR 推進を企業の自主的な取り組みに委ねるとの考えが、未だに多い。しかしながら、CSR は、企業のみならず、消費者、労働者、地域社会、NGO などの多様な主体の利害を調整しながら進めるべきものであり、本来、企業のみに対応を進めさせる性格のものではない。また、第 3 章「CSR への取り組みを促進する動き」で見てきたように、日本では、欧州、米国と比べて企業に CSR 推進を迫る周囲の圧力が弱く、途中で腰砕けになるリスクも少なくない。現在は、各省庁が、CSR のうち、それぞれの政策に活用できる部分のみをつまみ食いしているが、閣僚級の政治家の指揮の下で、各界を挙げて対応を進めることが、極めて

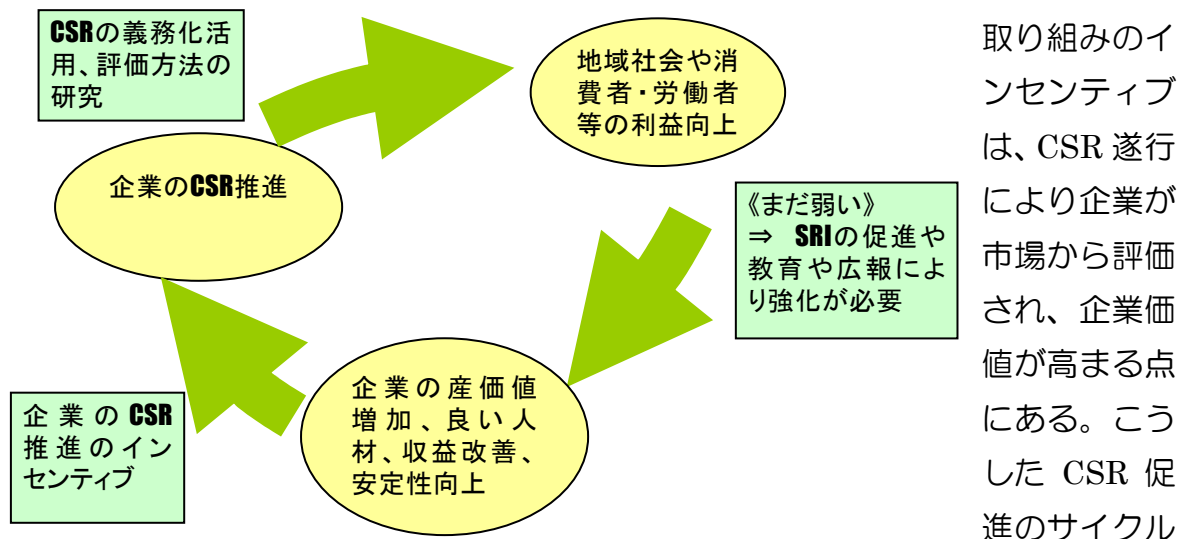
重要である。

第2の提案は、CSRのうち環境面の取り組みについては、日本の企業や消費者団体などの意識が高まっているが、こうした問題意識をCSR全体の項目に広げ、バランスのとれたものとするを提案している。意識調査アンケートなどを見ても、日本では労働者の人権問題などに対する意識は低いようであり、意識的に対応を強化する必要があるだろう。

第3の提案にある、CSRの活用方法、評価方法等の研究は、世界的にまだ十分研究が進んでいない分野である。CSR報告書のガイドラインを作っているNGOに対する企業の反応（パブリック・コメント）を見ても、「CSR報告書に記載すべき項目と社会貢献度の関連性や、記載項目の改善が企業にもたらすメリットなどが不明である」とか「項目の重要性が不明確な割に作業負担が大きい」といった意見が寄せられている。こうした分野の研究はまだ発展途上にあるだけに、日本が今からでも本気で取り組めば、世界をリードしていける可能性がある。

第4の提案は、日本企業は中国やASEANなどに多くの生産拠点を持っており、CSR推進に当たっては、これらの国々の協力が必要であることを踏まえたものである。東アジアの国々に対して、政府やシンクタンクが積極的に働きかけることで、日本企業がCSRを推進しやすい環境を整えるとともに、東アジアの国々の実情を踏まえながら、日本が議論をリードして行くことが期待できる。

第5の提案は、CSRへの取り組みを日本に定着させ、息の長いものにしていくためには、極めて重要な点である。これまで見てきたように、企業のCSRへの



を上手く回転させるためには、企業家や起業家が CSR を重視する考えを持つことが重要なだけでなく、地域社会や消費者、労働者なども CSR を遂行している企業を評価する（CSR に違反している企業には抗議する）ことが重要である。そのためには、企業経営者や社会に対する広報を頻繁に行い、情報提供や教育機会の提供を強化すること、さらに、社会にとっての CSR の重要性や活用方法について、義務教育の段階から十分に教育を行うことが有用である。

6. おわりに

これまで見てきたように、「企業の社会的責任（CSR）」は、社会的責任という言葉がイメージさせるような、単なる倫理概念ではない。グローバル化の中で、企業行動を、バランスの取れた持続的発展が可能な方向に導き、かつ企業を取り巻くステークホルダの発展にも寄与するシステムであり、情報開示と対話のサイクルである。社会的責任というよりは、むしろ、持続的共栄循環（サステナブル・サイクル）とでも呼んだほうが、誤解も少ないように思われる。

そして、この良いサイクルは、企業と社会の間の信頼関係と相互理解、相互評価が確保されることによって、初めて成り立つものである。日本においても、企業の自主的努力に一方的に依存するのではなく、社会全体で、良好なサイクルを構築するための取り組みが進められることを期待したい。

以 上

<参考文献、資料>

- ・ 谷本寛治編著、「CSR 経営 —企業の社会的責任とステークホルダー—」中央経済社、2004 年
- ・ 水尾順一、田中宏司編著、「CSR マネジメント —ステークホルダーとの共生と企業の社会的責任」生産性出版、2004 年
- ・ 経済同友会、「第 15 回企業白書—「市場進化」と社会的責任経営」、「日本企業の CSR：現状と課題—自己評価レポート 2003」、2003 年
- ・ 経済産業省、「通商白書 2004～「新たな価値創造経済」へ向けて～」、2004 年
- ・ 企業の社会的責任に関する懇談会、「中間報告書」、2004 年
- ・ 「特集●コンプライアンスと労働関係」、日本労働研究雑誌 9 月号、労働政策研究研修機構、2004 年
- ・ 「特集 企業は CSR（企業の社会的責任）にどう取り組むべきか」、経済 Trend 7 月号、日本経団連、2004 年
- ・ 依光正哲、「国際化する日本の労働市場」東洋経済新報社、2003 年
- ・ 橋木俊詔編著、「封印される不平等」、東洋経済新報社、2004 年
- ・ 高山与志子、「レイバー・デバイドー労働市場の二極分化がもたらす格差」、日本経済新聞社、2001 年
- ・ 三和総合研究所国際本部、「グローバル・ビジネス重点戦略ノート」、ダイヤモンド社、2000 年
- ・ レスター・C・サロー、「資本主義の未来」（和訳）、TBS ブリタニカ、1996 年
- ・ J.シュンペーター、「資本主義・社会主義・民主主義（和訳、新装版）」、東洋経済新報社、1995 年

執筆者略歴

中川 智之（なかがわ ともゆき）



2002年より、世界平和研究所主任研究員（現職）

日本銀行より出向

2000年 日本銀行システム情報局調査役

1998年 日本銀行国際局調査役

1996年 大蔵省銀行局課長補佐

1994年 日本銀行フランクフルト事務所駐在員

1986年 日本銀行入行

1986年 東京大学経済学部卒業

研究分野

日本と中国の政治・経済協力。

東アジアの国際通貨体制。域内金融協力、FTAの推進と安全保障。

国境を超えた資本および人的資源の流動化と活用。

連絡先

電話 03-5253-2511(代表)

e-mail tomo@iips.org