

平成 27 年度(2015 年度)
修士論文

日中両国における CSR の比較

三重大学 人文社会科学研究所
社会科学専攻
地域経営法務専修
孫小慶 114M253

目次

第一章 企業の社会的責任(CSR)	6
1.1 CSRとは	6
(1) CSRに関する先行研究	6
(2) CSRの定義と構成要素	8
(3) CSRに関する国際規格	10
1.2 CSRをめぐる欧州及び米国の動向	11
(1) 欧州：CSRを政策に組み込み制度的に展開	11
(2) 米国：企業の事業戦略として展開	15
1.3 CSRの意義	17
(1) 社会からみたCSR	17
(2) 企業から見たCSR	18
(3) 社会のためのCSR	20
第二章 日本におけるCSRの現状と課題	22
2.1 日本におけるCSRが求められる背景	22
(1) 企業不祥事からの教訓	22
(2) 社会からの要求	23
(3) 歴史からの受け継ぎ	23
2.2 日本企業のCSRへの取り組み	24
(1) 2000年代までの日本企業のCSR活動	24
(2) 2000年代以降の日本企業のCSR	25
2.3 日本のCSR活動の特徴	30
(1) 企業の自主的な活動としての日本のCSR	30
(2) 事業活動と社会課題への解決の「統合」を求める日本のCSR	31
第三章 中国におけるCSRの現状と課題	33
3.1 中国におけるCSRが求められる背景	33
(1) 経済的要因	33
(2) 政治的要因	36
(3) 法律的要因	37
(4) 外的要因	38

3.2	中国企業の CSR への取り組み.....	38
	(1) CSR 報告ガイドラインの変遷から見る中国企業の CSR への取り組み	38
	(2) CSR 報告書から見る中国企業の CSR への取り組み	39
3.3	事例から見る中国企業の CSR	43
	(1) 中国石油化学工業会社 (SINOPEC) 一国有企業、石油・天然ガス業.....	43
	(2) 華為技術有限公司(HUAWEI)一民営企業、通信設備製造業.....	44
3.4	中国企業の CSR の特徴.....	45
	(1) 労働慣行を重視する.....	45
	(2) 政府による積極的に推進すると中国基準の策定.....	46
	(3) 大型国有企業が推進役を担う.....	46
第四章	日中両国における CSR の比較.....	48
4.1	日中両国における CSR の共通点と相違点.....	48
	(1) 共通点.....	48
	(2) 相違点.....	51
4.2	両国の CSR の相違の原因.....	57
	(1) 中国の現代の企業制度.....	57
	(2) 国有企業と政府の関係.....	58
4.3	中国における CSR の普及と今後の課題.....	58
	終わりに.....	62

はじめに

経済のグローバル化の進展により、企業のビジネス活動が社会に及ぼす影響の範囲も急速に拡大し、社会課題の解決に対し、企業セクターへの期待も高まりつつある。企業側から見れば、激しく変化している経済環境の中で生き残るために、自社の事業はもちろんのこと、社会からの要求も満たさなければならない。つまり、企業は自社事業の発展と社会課題の解決との両立を求める活動をしなければならない。

このように、企業の社会的責任 (Corporate Social Responsibility: CSR) が注目されている。CSR に関する記事が新聞をにぎわせ、企業経営者の話の中にも CSR が頻繁に登場するようになってきている。社会の要求に応じて、CSR を戦略的に位置づけ、活動を展開している企業が増えている。その一方で、企業の中には利潤追求を優先しすぎるがあまり、企業の事業活動におけるさまざまなマイナス面が表面化することがあり、地球温暖化対策や食品の安全性など、ビジネスのさまざまな場面で、たとえば、環境基準の低い国において操業活動を行い、有害廃棄物などを放置していたとして、公害輸出の問題が指摘されている。公害輸出の事例は裁判にもなった。

昨今の企業不祥事や環境問題の深刻化、経済のグローバル化などを背景に、企業に社会的責任を果たす行動を求める動きが活発化している。これを受け、国際標準化機構 (ISO) は、社会的責任 (SR) の実施に関するガイドライン (ISO26000) を策定し、2010年11月に発行された。ISO26000は社会的責任に関する手引 (Guidance on social responsibility) という名称であり、企業に限らず、組織活動が負うべき社会的責任を定めたガイドラインである。また、欧州において、CSRを推進する主体である欧州委員会は、常に国際環境の変化に応じて、CSRに関する戦略を策定している。CSRの推進にあたっては、民間組織としてのCSRヨーロッパが実施する各種のプログラムを欧州委員会が支援する形で展開している。

それだけではなく、アメリカ、英国、日本などにおいても、企業の社会的責任 (CSR) 活動が積極的に推進されている。CSR は世界中に広がっている。

一方、最近中国において、多くの企業が目の前の利益だけを注目した結果、PM2.5をはじめとする環境問題、食品安全問題について、企業の不祥事が相次ぎ発生した。そして、近年政府の経済優先政策によって、経済高度成長すると同時に、格差問題、労働問題等、さまざまな社会問題が激しくなっている。食品の安全性に関する例として、ブタにはクレンブテロールが入っており、牛乳も有害添加物入り、結局企業に関する商品の不買運動が行われたり、企業イメージの低下はもちろん、企業倒産までという損害を被ったりすることもある。これは、長期的にみれば、企業の利益が減少することにもつながる。ビジネスという観点から、企業が社会的責任を果たす必要が生じているのである。そして、胡錦濤政権が提起した「和諧社会」と「科学発展観」の政策によって、中国国内において政府主導でCSRを推進されている。

また、日本においても、1960～70年代高度経済成長期、四大公害をはじめとする環境問題は地域住民や消費者に大きな被害をもたらした。そして、バブル崩壊以降、建設業の談合、機械メーカーのココム違反、さらには不正経理による大手金融機関の破綻などが続出し、企業不信を招いた。このような背景で、企業の社会的責任が問われるようになった。近年経済のグローバル化に伴って、多くの日本企業は海外進出している。国際潮流に合わせるために、日本企業も積極的にCSRに取り組んでいる。企業内にCSR専門部署を設けたり、CSR報告書を公表したりして、社会課題の解決と自社の事業活動の「統合」を求める

うえで、自社らしいの CSR 戦略を見つけることができるようになった。

以上のような環境の中においても、CSR について、中国における多くの消費者や国民はまだ意識していない状況にある。CSR は発展の初期段階にあるため、中国の CSR はまだいろいろな不足がある。それゆえ、中国の現状と関連し、日本企業の CSR をモデルとして、中国の企業に提案したい。

本論文は日本と中国の企業社会責任の背景に基づき、両国における CSR の現状を分析することを踏まえ、中国と日本両国の CSR について、どのような相違点があるのか。また、CSR をどのように中国国内に普及しているのか。中国にとって、どのような課題を抱えているのだろうか。そのうえで、日本の企業の CSR の発展の現状から、何を参考にし、中国企業の CSR の長所を伸ばし、短所を改めることを考えたい。

論文構成

はじめに、本論文の問題意識と研究目的を明確にする。本論文は四つの章から構成されている。

第一章では、CSR の定義及び欧米における CSR の動向を詳しく説明する。また、社会や企業から CSR の意義を分析する。CSR への積極的な取り組みは、企業経営そのものの見直しにもつながることから、企業の競争力の強化に資するものと考えられている。それゆえ、CSR は世界的に推進されている。今日の企業にとって、激しい競争の中で生き残るために、企業は社会的責任をもっていなければならない。

第二章では、日本における CSR を推進する背景、現状を紹介することを踏まえ、日本企業の CSR の特徴をまとめる。公害問題や企業不祥事の頻発、経済のグローバル化等を背景として、CSR は日本の企業の中でかなり浸透している。社会経済の変化によって、多くの企業が企業の経済性と社会性の両立、つまり、自社事業活動と社会課題の解決の統合を求める CSR 活動を、自主的に行うようになってきている。その過程で、自社なりの CSR 活動を形成した。

第三章では、中国における CSR の背景と現状を紹介することを踏まえ、中国企業の CSR の特徴をまとめる。環境問題や企業不祥事の頻発、格差問題や労働問題等国内の社会矛盾が激しくなっている。経済のグローバル化、政府が提唱した「和諧社会」と「科学発展観」の政策に加えて、企業の社会的責任が問われるようになった。この背景で、中国企業の CSR は政府の主導によって推進されている。また、企業の間には大きな差がある。

第四章では、日中両国における CSR 活動の共通点と相違点をまとめるうえで、その相違なる原因を分析する。また、中国企業の CSR の現状について、日本企業に参考して、中国における CSR の普及と今後の課題を提言したい。

終わりに、本論文のまとめとして、今後の課題を提示する。

第一章 企業の社会的責任(CSR)

1.1 CSR とは

(1) CSR に関する先行研究

コトラーとリー (2007 : 4) によると、企業の社会的責任とは、企業が自主的に、自らの事業活動を通して、または自らの資源を提供することで、地域社会をよりよいものにするために深く関与することである。ボーゲルによると、CSR とは、企業が法律的に順守すべき範囲を超えて、職場環境を改善しており、社会に恩恵をもたらしている慣行である。そして、谷本 (2006 : 59) によると、CSR とは、企業活動のプロセスに社会的公正性や論理性、環境や人権への配慮を組み込み、ステークホルダーに対してアカウンタビリティを果たしていくことである。さらに、水尾・清水・蟻生 (2007 : 7) によると、CSR は、企業と社会の持続可能な発展を促進することを目的として、不祥事の発生を未然に防ぐとともに、トリプルボトムライン¹と称される経済・環境・社会に対して積極的に貢献していくために、マルチ・ステークホルダーのエンゲージメントを通じて、ともに進める制度的義務と主体的取り組みの責任である。マイケル・ポーター (M. E. Porter)、マーク R. クラマー (M. R. Kramer) (2006 : 41) は、企業が CSR を推進し、企業の社会的影響力を分散させないためには、企業と社会の対立関係ではなく、相互依存関係に注目しつつ、企業の戦略や事業と CSR を関連づける必要があるとしている。その上で、自社の事業との関連性の高い社会問題を抽出し、その社会問題に取り組みながら社会的価値と経済的価値の両者を実現すべく活動を行う。CSR の定義と範囲は、企業を取り巻く環境の変容と国・地域の文化の差異によって異なると考えられるが、企業活動が経済的利益追求だけではなく、社会的利益も考慮しなければならないということの重要性を指摘している点では共通している。経営のグローバル化に伴う企業の海外進出が進み、企業を取り巻く環境も変容している中で、単に法律を遵守するのではなく、どのように地球規模での環境・社会問題に対し、経営活動を通じ解決するかは重要な課題である。したがって、企業にとって、CSR 活動を推進している過程で、経済的利益と社会的利益の両立を求めることが必要であろう。

横山²によると、企業が事業を通じて取り組む社会的活動には、社会性を組み込んだ事業プロセスを確立するための社会戦略が必要である。このような社会的活動は、社会性事業プロセスを創造するまでは困難な取り組みとなるが、それが確立すれば、企業目的(経済的業績)との調和をとりやすい形態となる。松野・合力 (2006 : 355-356) によると、企業が CSR 遂行の観点から経営戦略を策定するといった場合、すべての策定プロセスの項目において「経済(利益の確保)」のみならず、「社会(地域社会、消費者利益、従業員の満足度の確保)」および「環境(環境保全)」的視点を取り入れなければならないとしている。一企業の私的利益だけではなく、社会全体の公的利益が拡大することになり、この拡大した利益の再配分によって、企業と社会の双方にとっての持続可能な発展が実現していく。

企業が持続可能な発展を求め、CSR 活動を積極的に展開し、「企業的利益」と「社会的利益」を有機的に統合化すれば、新たなビジネス・チャンスの循環が生まれるのではないだろうか。松野・合力 (2006 : 364) によると、企業行動(経営思想・経営政策・経営

¹ トリプルボトムラインとは、企業を財務パフォーマンスのみで評価するのではなく、企業活動を環境・社会・経済という3つの側面から評価することである。

² 横山恵子(2006) 「企業の社会的責任論への社会戦略的アプローチ」松野弘・堀越芳昭・合力知工編著『「企業の社会的責任論」』 ミネルヴァ書房

戦略)における経済的利益と社会的利益の最適化によって現代企業は「社会性」(経営戦略として行う社会貢献活動)を質的・量的にもより向上させ、社会の発展とともに持続可能な成長を維持・進展させることが可能となる。

したがって、二人の指摘には、企業の利益と社会的利益は相反するのではなく、両者の相乗効果を生み出すような企業の経営戦略の追求を見て取ることができる。すなわち、現代社会において、企業自身の発展と社会課題の解決を実現するために、企業は、自社事業の利益性と社会の利益性を両立していくこと、つまり、経済性と社会性の「統合」を求めることが必要である。

(2)CSR の定義と構成要素

欧州委員会³のCSRの定義がスタンダードと言われている。2001年「企業が社会および環境についての問題意識を、自主的に自社の経営およびステークホルダーとの関係構築に組み入れること」から2011年「企業の社会への影響に対する責任」に変更されている。CSRは、“企業が社会に与える影響に責任を持つこと”と再定義され、環境、社会、経済へのマイナス影響を最小化し、良い影響を最大化するものとしている。つまりCSR=「企業が自らの事業活動により環境や社会に及ぼす影響への責任」というわけである。

欧州委員会は、アクション2011-2014(アジェンダ)で下記の内容を提示している。

- ①CSRの見える化の強化と良事例の普及
- ②ビジネスの信頼性改善と監視強化
- ③自主規制、共同規制のプロセス改善
- ④CSRの市場報酬の拡大
- ⑤企業の社会・環境の情報開示の改善
- ⑥CSRの教育・訓練・研究を推進する
- ⑦加盟国におけるCSR政策の見直し
- ⑧CSR原則やガイドラインなどを考慮する

また、ISO26000は、CSRを「事業活動が社会・環境に及ぼす影響に対して、透明かつ倫理的な行動を通じて組織が担う責任。持続可能な発展と、ステークホルダーの期待に対する配慮があり、関連法令を順守し国際行動規範と整合しており、企業全体に統合されその組織の関係性の中で実践されるもの。」としている。

³欧州委員会、欧州連合の政策執行機関。委員会は法案の提出、決定事項の実施、基本条約の支持など、日常の連合の運営を担っている。

国連グローバル・コンパクト⁴によれば、企業が影響の及ぶ範囲内で「人権」、「労働」、「環境」、「腐敗防止」の分野における一連の本質的な価値観を容認し、支持し、実行に移すことを求めている。

また、日本の経済産業省⁵によると、CSR とは、企業が社会や環境と共存し、持続可能な成長を図るため、その活動の影響について責任をとる企業行動であり、企業を取り巻く様々なステークホルダーからの信頼を得るための企業のあり方を指す。日本経済団体連合会(経団連)⁶によると、企業は、これまで以上に消費者の安全確保や環境に配慮した活動に取り組むなど、株主・投資家、消費者、取引先、従業員、地域社会をはじめとする企業を取り巻く幅広いステークホルダーとの対話を通じて、その期待に応え、信頼を得よう努めるべきである。

現時点で、ウィキペディアに、CSR は次のように記述されている⁷。

「企業の社会的責任(CSR)とは、企業が利益を追求するだけでなく、組織活動が社会へ与える影響に責任をもち、あらゆるステークホルダー(利害関係者：消費者、投資家など、および社会全体)からの要求に対して適切な意思決定をすることを指す。」

企業の経済活動には利害関係者に対して説明責任があり、説明できなければ社会的容認が得られず、信頼のない企業は持続できないとされる。持続可能な社会を目指すためには、企業の意思決定を判断する利害関係者側である消費者の社会的責任(consumer social responsibility)、市民の社会的責任(citizen social responsibility)が必要不可欠となるといわれる。

また、英語版のウィキペディアでは、CSR はさらに深く議論されており、次のように定義されている⁸。

「企業の社会的責任とは、CSR とも呼ばれ、企業の良心、企業の義務、社会的パフォーマンス、あるいは持続可能な責任のあるビジネス/責任のあるビジネスの形であり、企業の自己管理システムを加えたビジネスモデルである。……(中略)……あらゆるステークホルダー(利害関係者：消費者、投資家等、および社会全体)の利害に与える影響に対処するために努力しなければならない。」

どちらの定義でも同じように、企業に利益追求だけでなく、影響を及ぼすステークホルダーから、肯定的な反応を引き出すことの重要性を指摘している。

以上のような定義の議論に加えて、CSR として企業が果たすべき責任をより詳細に理解しようとする動きも出ている。

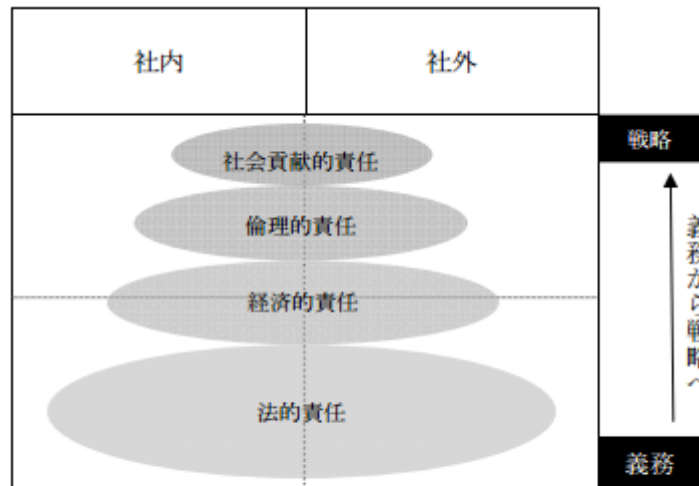
⁴ 国連グローバル・コンパクトは、各企業・団体が責任ある創造的なリーダーシップを発揮することによって、社会の良き一員として行動し、持続可能な成長を実現するための世界的な枠組み作りに参加する自発的な取り組みである。

⁵ 経済産業省、略称経産省、日本の行政機関の一つである。民間の経済活力の向上及び対外経済関係の円滑な発展を中心とする経済及び産業の発展並びに鉱物資源及びエネルギーの安定的かつ効率的な供給の確保を図ることを任務とする。

⁶ 経団連は、日本代表的な起業 1,329 社、製造業やサービス業などの主要な業種別全国団体 109 団体、地方別経済団体 47 団体などから構成されている(いずれも 2015 年 6 月 2 日現在)。その使命は、総合経済団体として、企業と企業を支える個人や地域の活力を引き出し、日本経済の自律的な発展と国民生活の向上に寄与することにある。

⁷ <https://ja.wikipedia.org/wiki/%E4%BC%81%E6%A5%AD%E3%81%AE%E7%A4%BE%E4%BC%9A%E7%9A%84%E8%B2%AC%E4%BB%BB>

⁸ https://en.wikipedia.org/wiki/Corporate_social_responsibility



(出所：水尾 (2005) p. 45 を参考に作成)

出典：水尾順一・田中宏司・蟻生俊夫・清水正道(2005) 『CSR イニシアチブ～CSR 経営理念・行動憲章・行動基準の推奨モデル(日英対訳版)』 日本規格協会

図 1-1 CSR の基本となる 4 つの責任

水尾(2005)は、CSR が図 1-1 に示すような下位レベルの企業が果たすべき責任から構成されるものであることを示した。CSR の 4 つの構成要素は次の通りである。

①法的責任

「法的責任」とは、「法は倫理の最低限」という言葉が示すように、社会的存在として認められた企業が果たすべき最低限の責任である。

②経済的責任

「経済的責任」とは、株主に対しては成果配分としての配当であったり、従業員に対しては労働の対価としての賃金・報酬であったり、国家・地域社会に対しては税金であったりする。また消費者に対して適切なコストで製品を提供することも経済的責任である。

③倫理的責任

「倫理的責任」とは、三つの領域から考えることができる。人権や労働環境の領域と、消費者対応の領域、最後には、地球環境保護の領域がある。これらの「倫理的責任」は、業界や企業が独自に設定した努力目標として位置付けられ、今後重要な企業戦略上の要素となる。

④社会貢献的責任

「社会貢献的責任」とは、消費者利益の保護、社会貢献、文化支援活動への取り組みなどを言う。

CSR において、法的責任は企業が果たさなければならない最低限の責任である。グローバル化が進み、企業に求められる役割も変化してきている中で、単に不祥事に対して法的

責任や倫理的責任を果たすのではなく、経済的責任と社会的責任を果たす企業として、いかに自社の事業と社会課題の解決を両立していくかが重要である。

(3) CSR に関する国際規格

昨今の企業不祥事や環境問題の深刻化、経済のグローバル化などを背景に、企業に社会的責任を果たす行動を求める動きが活発している。これを受け、国際標準化機構(ISO)は、社会的責任(SR)の実施に関する手引を定めた国際ガイドライン(ISO26000)を策定し、2010年11月に発行された。ISO26000は社会的責任に関する手引(Guidance on social responsibility)という名称であり、企業に限らず、組織活動が負うべき社会的責任を定めたガイドラインである。本ガイドラインは、先進国から途上国まで含めた全世界のステークホルダーによって議論されたものであり、世界共通のものであるという意味では価値が高い。ISO26000の中では、図1-2に示す7つの中核主題が掲げられている。



図1-2 ISOによる7つの中核主題

(出所) ISO/SR 国内委員会 web サイト⁹を参考に筆者作成

各中核主題のポイントは以下の通りである。

①企業統制

- ・組織として有効な意思決定の仕組みをもつようにする
- ・十分な組織統治は、社会的責任実現の土台である

②人権

⁹ http://www.iso.org/iso/home/store/publication_item.htm?pid=PUB100259

- ・人権を守るためには、個人・組織両方の意識と行動が必要
- ・直接的な人権侵害だけでなく、間接的な影響にも配慮し、改善する

③労働慣行

- ・労働慣行は、社会・経済に大きな影響を与える
- ・「労働は商品ではない」が基本原則である

④環境

- ・組織の規模にかかわらず、環境問題へ取り組む
- ・環境への影響が「わからないから取り組まない」ではなく、「わからなくても、環境問題に取り組む」の予防的アプローチをとる

⑤公正な事業慣行

- ・他の組織とのかかわりあいにおいて、社会に対して責任ある倫理的行動をとる

⑥消費者課題

- ・組織の活動、製品、サービスが消費者に危害を与えないようにする
- ・製品・サービスを利用した消費者が、環境被害など社会に悪影響を及ぼさないようにする

⑦コミュニティ参画および発展

- ・地域住民との対話から、教育・文化の向上、雇用の創出まで、幅広くコミュニティに貢献する

ISOの定義においても、CSRは単に社会貢献活動のみを意味するわけではない。社会問題・環境問題への対応に加え、それらの中心に企業統治という概念が据えられている。ここには、組織が社会的責任を遂行するにあたり、企業全体としての整合性をとったうえで推進しなければならないことが表れている。

1.2 CSRをめぐる欧州及び米国の動向

(1) 欧州：CSRを政策に組み込み制度的に展開

欧州では、CSRの推進にあたって欧州委員会が主体的に関与しており、政策の柱の中に組み込んでいる。これには、欧州域内企業の国際競争力強化を視野に、この分野で世界においてリードしようという意図が存在している。政策の実施にあたっては、社会的対話や域内外の企業の支援を積極的に行っている。

2000年	リスボン戦略 <ul style="list-style-type: none"> ・CSRを経済政策のバックボーンとする ・雇用対策としての色が濃い(雇用総局)
2004	マルチステークホルダー・フォーラム(MSF)開始
2006	CSRに関するコミュニケーション(政策方針)発表 <ul style="list-style-type: none"> ・CSRは企業の自主性を重視 ・積極的CSRへの転換
2010	欧州2020戦略: 2020年に向けた新経済成長戦略 <ul style="list-style-type: none"> ・賢い成長、持続可能な成長、包括的な成長 マルチステークホルダー・フォーラム開催

図1-3 欧州のCSR関連制度の展開

出典:財団法人企業活力研究所著(2011年)『CSRの戦略的な展開に向けた企業の対応に関する調査研究報告書』

①2010年までの経緯¹⁰

EUは、2000年に採択された経済成長10カ年計画「リスボン戦略」に基づいて、2000～10年にCSRに関する独自の概念を作成し始めた。このリスボン戦略は、EUを「持続的な経済成長が可能で、より多くのよりよい雇用と一層の社会的結束力を備えた、世界で最も競争力と活力のある知識基盤型経済圏にする」ことを目指すものである。欧州委員会は、この10カ年計画の中間点にあたる2005年に、戦略の見直しを行い、「成長と雇用のための新しいパートナーシップ」として再開した。CSRとの関連では、欧州を「CSRに関する知の中心」とすることに焦点が当てられた。ここでCSRの定義「企業が自主的に、その事業活動の中に、または、ステークホルダーとの関わりの中に、社会および環境への配慮を組み込むという概念」が確認された。つまり、企業が最低限の法的要件や団体協約上の義務を超えて、社会課題の解決に対応するという意味を意味する。2006年に発表した「CSRに関するコミュニケーション(政策方針)」で欧州委員会は、加盟国間協力の重要性を強調しつつ、CSR活動のより一層の実践を促すための以下の3つの重要な取り組みを提案した。

一つ目は、「CSR欧州マルチステークホルダー・フォーラム」の定期開催。欧州でCSRに関する共通の理解を促すことを目的として発足した、広範囲にわたる政治的プロセスであり、2002年に設置されたフォーラムを今後定期的で開催することを提唱している。フォーラムでは、欧州委員会が進行役を果たす中、企業、労働組合および市民社会の代表者が集まり、CSRの進展について共通の理解を深めるとともに、EUのCSR政策の進化を議論する。

二つ目は、「CSRのための欧州アライアンス」の創設。企業を中心とした取り組みで、欧州委員会が政治的に強く支持している。同アライアンスの調整作業には、CSR推進に主導的な欧州企業連合「CSRヨーロッパ」が極めて重要な役割を果たしている。

¹⁰ 駐日欧州連合代表部「企業の社会的責任-EUのCSR政策」ヨーロッパ、2010秋号の解説記事を参照。

三つ目は、CSR の EU 政策への統合。欧州委員会の全体的な CSR 戦略の中でも、特に政治的な分野である。その目的は、加盟国と EU という 2 つのレベルで実施される法令や行動と、CSR 戦略内の他の行動枠組みの動きとの相互関連性を確保することにある。

②「欧州 2020」戦略¹¹

2000 年に構築したリスボン戦略が 2010 年で終了するため、欧州委員会はその後継となる 2020 年までの新たな戦略を 2008 年から検討してきた。新しい成長戦略は、「欧州 2020」として 2010 年 3 月に発表された。

「欧州 2020」戦略の内容は、EU がさまざまな意味で転換点に立っており、連合 (the Union) として一丸となって行動することでしか、成功に至ることはできない、という視点に立って作成されている。特に問題として意識されているのは、i) 金融・経済危機が EU の長年の経済的、社会的な進歩を消し去っただけでなく、危機の前から EU が抱えていた構造的弱点を露呈する結果となった、ii) その一方で世界はめまぐるしく変化し、グローバルイゼーションや資源争奪、高齢化といった長期的課題は強まるばかりである、という EU が直面する厳しい状況である。

EU が危機から脱出するための鍵となる優先事項として、以下の 3 つが挙げられており、これらに関する 2020 年までの主要数値目標を設定している。

- ・ 知的な (Smart) 経済成長・・・知識とイノベーションを基盤とする経済の発展
- ・ 持続可能な (Sustainable) 経済成長・・・より資源効率的で、よりグリーンな、より競争力の高い経済の促進
- ・ (社会全体の) 包括的 (Inclusive) 経済成長・・・経済的・社会的・地域的結束をもたらす高雇用経済の推進

③新たな「CSR に関する EU 新戦略 2011-2014」の策定¹²

2011 年 10 月、欧州委員会は「CSR に関する EU 新戦略 2011-2014」と題された新しいコミュニケーション (政策文書) を発表した。その中で CSR は「企業の社会への影響に対する責任」と新たに定義された。

CSR に関する EU 新戦略 2011-2014 の基本原則は以下の 4 点である。第一に、自発的、非規範的なものであり、補完的に各国の法律を伴う。第二に、国連グローバル・コンパクト、経済協力開発機構 (OECD) 多国籍企業行動方針、ISO26000 等、国際的なガイドラインと一致している。第三に、企業主導。そして第四に、多面的特徴を持つ、すなわち CSR が扱う社会問題は、人権、労働と雇用慣行、環境問題、地域社会への積極的な関与・発展への寄与などを含む。

これらの 4 原則は以下の 8 つのアジェンダ (行動分野) に落とし込まれている。i) CSR の可視化の強化とグッドプラクティス (優秀事例) の普及、ii) ビジネスの信頼性レベルの改善と、信頼悪化の原因調査、iii) 自主規制、共同規制のプロセス改善、iv) CSR に対する市場報酬の拡大、v) 企業による社会・環境の情報開示の改善、vi) CSR に関する教育・訓練・研究を中等教育、高等教育などさまざまな教育プログラムでの実施、vii) 加盟国及び準国家独自の CSR 政策の重要性の強調、viii) CSR に対する欧州と世界のアプローチの調

¹¹ JETRO (2010) 『欧州 2020 (EU の 2020 年までの戦略) の概要』 ユーロトレンド

¹² 公益財団法人東京財団 (2015) 『CSR 白書 2015 社会に応える「しなやかな」会社のかたち』 P146

整——という8つを掲げている。

これらのプロジェクトを推進するために、企業は法令遵守、労働契約の尊重にとどまらず、すべてのステークホルダーと協働して経済、社会、環境、倫理、人権、消費者の懸念等社会課題を事業活動や事業の中核的な戦略に「統合」しなければならないとした。

④企業のCSR活動への支援

CSRの推進にあたっては、CSRヨーロッパが実施する各種のプログラムを欧州委員会が支援する形で展開している。CSRヨーロッパは、CSRを実践するための企業内イノベーションや企業交流のためのプラットフォームを提供するとともに、企業の持続可能な競争力構築をサポートしている。また、企業とステークホルダーとの連携を強化するために、持続可能なノウハウを提案することになる。EUの機関・団体はもとより他の国際機関とも連携しながらCSRにおける欧州のリーダーシップを強化している。また、企業は、グローバルに展開するサプライチェーンにおいても、CSR活動の推進が求められている。現在企業やステークホルダー向けの情報やアイデア、助言を項目別にとめた「CSRツールボックス」を公表している。

統合された職場	革新的なビジネスモデル	人的資本	情報伝達と透明性	持続可能な生産と消費
<ul style="list-style-type: none"> ・多様性の主流化 ・男女平等 ・外国人労働者の管理 ・職場の福利厚生 	<ul style="list-style-type: none"> ・低所得者層 ・供給網管理 ・財務関係の取り込み ・社会的一体化 ・研究開発革新ネットワーク 	<ul style="list-style-type: none"> ・人口構造の変化 ・雇用可能性のための技能 ・労働者コミュニティの参加 ・学校における科学 ・企業家教育 	<ul style="list-style-type: none"> ・ステークホルダーの関与 ・非財務実績の市場評価 ・部門別CSR報告 	<ul style="list-style-type: none"> ・エコ効率 ・環境と財務部門 ・持続可能なマーケティング

図1-4 CSRヨーロッパのツールボックス¹³

出典：財団法人企業活力研究所著(2011年)『CSRの戦略的な展開に向けた企業の対応に関する調査研究報告書』

これらのツールは、プロジェクトごとのメンバー企業のスポンサーのもとに開発、実施されている。開発の過程で各種の団体やネットワークが参画しているものが多くあり、こうしたプロセス自体がステークホルダーの関与や連携の成果でもある。企業にとっても自社のリソースだけで開発に臨むばかりでなく、多様な方面からの見解を聞き、それがツールとして各プロジェクトの成果に反映されることでCSRヨーロッパの機構を活用することが有効であると考えている。

欧州委員会による欧州2020戦略の策定に伴い、CSRヨーロッパは産業界での実践パートナーとして、この政策方針に沿った新たなプロジェクト「エンタープライズ2020」を下記4テーマのもとに2010年より開始した。

- ・ 市場の転換：サステナビリティを考慮した製品開発による市場での意識改革
- ・ 社会の包括：社会全体での能力育成と雇用拡大

¹³ <http://www.csreurope.org/>

- ・ 健康で幸福な生活：生活の質の向上
- ・ 信頼構築に向けた透明性：ESG パフォーマンスの評価と開示

これらを実践することによって、メンバー企業のサステナビリティ分野での競争力をつけるよう支援することばかりでなく、企業とステークホルダーの協力関係を促進することでいっそう社会への課題の解決へ貢献できるようになることを目指している。

さらに欧州域内だけでなく、国際レベルあるいは世界各地の CSR 関連のイニシアチブと強いパートナーシップを形成し、CSR 分野での国際的なリーダーシップを強めていくことも大きな狙いである。

このように、EU が積極的に CSR 活動に関与することで、その理念やグッドプラクティスは世界的にも広がることになる。

(2) 米国：企業の事業戦略として展開

米国では、エンロン、ワールドコム等企業による相次ぐ不祥事や、財政難を背景とした連邦政府による社会福祉投資の削減などを背景に、企業は法令を遵守することはもちろん、社会の一員として積極的に社会に参加し、その責任を果たすことが求められている。CSR という言葉が使われ始める以前から、企業は様々な慈善事業への参加や、公共性の高い政策への支援などを通じて社会に携わってきた。

①キリスト教精神に基づく、伝統的なフィランソロピー精神

1988 年に日立総合計画研究所が発行した『海外現地生産時代における企業の社会的責任』¹⁴では、米国の企業の社会的責任の特徴を以下の三点に要約している。

i、社会的責任=寄付貢献活動というくらいに重点がある。

ii、自発的な奉仕精神と慈善的寄付に長い歴史があり、最近では寄付財団活動が政府の代替機能を果たしている。

iii、地域社会へのコミットメントが深く「良き企業市民」としてのグラスツール活動。

つまり、米国の CSR は、大まかに言ってフィランソロピー及び地域社会への配慮、すなわち「利益を地域社会に還元する」活動であると言える。

米国では CSR の中に占めるフィランソロピーの位置が大きい。この理由としてしばしばキリスト教の博愛慈善の精神や「ノブレス・オブリージュ」と呼ばれる経済騎士道 (Economic Chivalry) 精神から挙げられ¹⁵、慈善活動を行うのは富める者としての義務であるという考え方である。また米国では、「よき企業市民」の考え方も浸透している。つまり、企業は地域社会の一員として一般市民と同様に地域の発展に努める義務がある、という考え方である。米国では企業市民としてフィランソロピーなどの各種企業に積極的でない企業は一流とはみなされない、という傾向がある¹⁶。

¹⁴ 日立総合計画研究所(1988)『海外現地生産時代における企業の社会的責任』

¹⁵ 古賀純一郎(2005)『CSR の最前線』 P76

¹⁶ 同上 P83

②バブル崩壊や不祥事により、短期的利益追求から長期的利益の追求へ

米国において伝統的な株主権論は幅が利かせ、会社は株主のものである、という考え方が浸透している。そのため企業は短期的な利益追求に力を入れがちで、広い意味でのCSRが省みられることはあまりなかった。しかし、近年は米国の企業もCSRに力を入れ出した。背景のひとつにドットコム・バブルの崩壊や、株主利益最大化を追求した結果の不祥事の多発がある。今や企業への信頼は失墜し、経営者は株主や顧客、従業員からの訴訟を以前にも増して気にするようになってきている。エンロンやワールドコムの崩壊¹⁷はこの傾向に拍車をかけた。株主利益を最重要視した結果、短期的利益追求に走ることとなり崩壊した企業は、逆に株主から訴訟を受ける立場になった。企業はそれまでの短期的利益追求を見直し、長期的に持続可能な視野に入れざるを得なくなったのである。

③活発なNGO活動による圧力

企業を糾弾し続ける非営利セクターの存在も重要である。米国には伝統的に第三セクターが強い。NGO活動が活発で、日本とは違い社会的地位もあり、世論の形成に大きな影響力を持つ。このNGOの存在が、米国におけるCSR活動推進の原動力になっている。ナイキがベトナムの下請工場で児童労働を使用していたことがNGOによって暴露され、ボイコット運動が全米に広がったことは記憶に新しい。その後、ナイキ社は米国のCSRのシンボルに変貌を遂げた。2005年5月に発行されたナイキのCSR報告書では、ナイキ・ブランドのシューズや衣類を作っている700以上の下請工場の名前と所在地を公表するまでになった。

米国で民間による社会貢献活動が活発なもう一つの理由として、開拓者精神が挙げられる。政府は失敗するものであり、政府の権限は最小限に抑え、政府の欠陥は民間部門が補わなければならないという考え方である。米国でNGOなどの第三セクターが発達しているのはこのためである。政府ではなく民間が公益セクターを担うというやり方である。このように米国ではステークホルダーとしてNGOが重要な位置を占めている。

④「見返り」を求めるCSR

米国のCSRの定義に関連して紹介したBSR(Business and Social Responsibility)はCSRについて次のように述べている。

Achieving commercial success in ways that honor ethical values and respect people, communities and the natural environment

(倫理的価値、人々、コミュニティ、自然環境を尊重することにより、商業的成功を達成すること)

つまり、CSR活動の最終的目的地は経済的成功だと言っているのである。米国最大の雇用主であり、かつ世界最大の小売業者ウォルマートは、米国で「最も称賛される企業」であると言われる。確かに未熟練労働者に雇用機会を与え、消費者には商品を安く提供するという点では称賛を受けるに値する企業である。一方で、近年では海外の仕入れ先の劣悪な労働環境、従業員の福利厚生の不備が次々と糾弾されている。「批判には全て耳を傾ける。

¹⁷ 全米7位の売上高を誇る優良企業とされていた大手電力会社のエンロンは、監査法人と結託し、虚偽の情報を投資家に提供していたこと、経営トップがインサイダー取引をしていた事実が明るみに出て、2001年12月倒産した。それから一年もたたないうちに全米第2位の長距離通信会社のワールドコムでも、同じく監査法人と結託した粉飾決算が明らかになり、経営破綻した。

そこから学びたいからだ。それはよりよい企業になることにもつながる」と言い、従業員や顧客は大事だという一方で、どれほど批判されても労働組合を受け入れない¹⁸。ウォルマートにおける CSR にははっきりとした基準がある。それはあくまで経済的利益につながるという理由でのみ注視されるということである。ウォルマートは、儲けにならない CSR 活動には関心はない。ウォルマートほど極端ではなくても、CSR が業績向上の使命を負っていることはどの企業も同じである。

米国では、内外の社会問題解決のために企業が役割を果たすことが期待されている。あるいは社会運動の潮流にあわせて企業が画期的な見解を示したり、象徴的なプロジェクトを開始したりすることが期待されている。企業にとってこうした期待に応えることは、批判の回避や企業ブランドの向上という形で企業利益に還元される。その結果、企業の経済的成功が実現されることが CSR 推進の理由と理解されている¹⁹。

また、米国の CSR には、米国の社会構造が色濃く反映されている。米国では、不祥事に端を発する企業批判ばかりでなく、職場での差別問題、途上国での児童就労への関与、人権上問題のある国での事業活動などが、社会運動と軌を一にして企業に対する問題提起となって表れている²⁰。問題の根底には社会に根付く差別意識などがあり、社会的に影響力の大きい企業だからこそ、非難の矛先に立たされやすいというのが現実である。したがって企業の取り組みは対処療法的になりがちである。NGO 活動が活発な米国では、企業はさまざまな社会運動に繰り返し直面する。いち早く新たな社会運動の萌芽を発見し、非難の矛先に立たされないための事前の予防策を講じておくことで、影響を緩和しておこうというリスク管理的な発想を米国企業の CSR は色濃く持っている。米国の企業にとって CSR とは、サプライチェーン上の人権配慮だったり、自社の地球温暖化対策であったり個別かつ具体的レベルで認識されている。米国において CSR とは、従来の市場メカニズムに構造的に修正を迫るという性格のものではない。むしろ「市場で競争を行うための参加証を得るための活動」である。米国で依然として社会・地域貢献活動が重視されているのも、こうした文脈から理解することができる²¹。

いずれにしても、ヨーロッパでも米国でも、CSRはフィランソロピー（社会貢献活動）や寄付のような単なる慈善活動を意味するわけではなく、社会問題・環境問題の解決に向けて、CSRを積極的な取り組みを意味していることがわかる。そして、常に変化している社会課題に対して、CSR活動もその変化を対応するうえで「統合」が求められている。

1.3 CSR の意義

(1) 社会からみた CSR

CSR とは「企業の社会的責任」である以上、社会の利益になるように行われるのは当然のことである。それでは、社会は企業に対して何を求めているのであろうか。

企業の使命は社会に良質な財やサービスを安価で提供し、それを通じて良好な市民社会の構築の一助となることとされることが多い。また、高度経済成長期における日本においては、それを通じた日本経済全体の底上げ、世界と十分に渡り合える経済力の獲得といっ

¹⁸ 『ニューズウィーク日本版』 2005年6月15日号。

¹⁹ 足達英一郎、金井司(2004年) 『CSR経営とSRI:企業の社会的責任とその評価軸』 社団法人金融財政事情研究会 P22

²⁰ 同上 P16

²¹ 同上 P16

たこともあったであろう。

しかし、時代がめまぐるしく変化する中で、企業の経営環境も大きく変わりつつある。現在では、企業のグローバル化や事業の多角化が進み、以前にも増して他企業との競争が激しくなっている。そのような中で、全体から見ればごく少数ではあるが、経済的利益を追求するあまり、不祥事を起こす企業が近年見かけられるようになった。これは、社会から経営に必要な資本の提供を受け、社会に生産した財やサービスを供給することによって成り立っている企業の社会に対する裏切りである。不祥事は法的に違反するもの、あるいは法的には違反しない場合でも倫理上・社会通念上許されないものであり、起こしてはならないということは、本来当然の道理である。ところが、そのような道理を無視して不祥事を起こし、社会に損害を与える企業が後を絶たない。不祥事が発生した際の社会に与える影響は、その企業の財やサービスの直接の消費者のみならず、場合によってはその企業自身、従業員に倒産や解雇といった深刻な問題を発生させ、社会不安の増大を招き、その影響が拡大する恐れがある。

このように CSR の意義としては、企業の社会に対する裏切りを防止し、様々な面で相互依存している社会に対して企業が責任を果たすように導くことが挙げられる。

ただし、これだけでは従来のコンプライアンスとはあまり変わらず、CSR とは言いがたい。これらの必要最低限の法令・規則を遵守した上で、より積極的に企業が社会に責任を果たすことで、社会にとってさらにプラスとなるのである。この考え方は 1980 年代に文化・芸能活動などを援助する「メセナ」や社会的な奉仕活動である「フィランソロピー」などに資金を提供する動きとして表れていた。しかし、これらは資金を提供だけで終わり、本当の企業の社会に対する貢献とは言いがたい面があった。これらの反省を活かして、現在の CSR 活動においては社員と地域住民を含めた町の清掃活動や植林活動、また、自社の売り上げの何%かを公的な施設の建設のために寄付するというキャンペーンを行い、地域の目を企業に向けさせて、地域社会とともに社会のために活動を行う企業が増えつつある。このように、以前のように資金を出すだけで終わる社会貢献ではなく、企業の経営状態に依らず、資金面のみではなく人的な面でのつながりを持った、決して表面的ではない継続性のある CSR 活動を社会は求めているのである。

しかし、このように社会的責任を企業に果たさせるためにはそれを監視する立場が不可欠であり、それが社会——さまざまなステークホルダー——自身である。企業に責任を果たさせるために社会が穏やかに発展するわけではない。社会が企業の行動を監視し、社会にとって不適切な行動を取る企業が現れたならば、その企業に対して是正や、場合によっては社会からの離脱を求め、それとは逆に社会に資する行動を取る企業に対しては、積極的に評価していくべきである。そうすることで、企業に CSR をさらに果たさせることができるのである。

いずれにしても、CSR は企業が社会のために自ら行うべきことであるが、企業に一任するのではなく、社会や各ステークホルダーとともに行動して、よりよい社会の構築を目指していく必要がある。

(2) 企業から見た CSR

先に述べたように、CSR とは「企業の社会的責任」であり、利するところがあるとすれば社会の側にあり、また、そうあるべきだという考えが CSR の議論においてはしばしば示される。

しかし、企業は利潤を追求するものであり、いくら企業にとって不可欠な社会のために果たす CSR とはいえ、企業にとって CSR が何の魅力もなければ、自ら積極的に果たそうという意欲は湧かないだろう。さらに、企業も 社会の構成要素の1つであるのだから、企業に何らかのプラスがあってもよいはずである。それでは、あくまでも副次的ではあるが、CSR には企業に対してどのようなメリットがあるのだろうか。

まず挙げられるのは、企業のイメージアップである。CSR を積極的に果たしている企業に対して、社会は悪いイメージを抱くことはまずないだろう。その結果、消費者はその財やサービスを継続的に購入する安定的な顧客となり、それが売上げを安定的に向上させ、将来的に企業の利益拡大につながる可能性がある。

ただ、CSR 活動を 10 だけ行ったから売上げが 2 だけ伸びる、あるいは株価が 3 だけ上がるといった直接的な影響が現れるとは言いがたい。しかし、CSR 活動を怠ったために反社会的な行動を引き起こし、それによって業績の悪化や株価の急落を招くことがあり、CSR 活動が企業に影響を与えることは確かである。このように、CSR には将来のリスクを回避するための投資という意味があるといえる。

また、CSR 活動によって企業に好意を持った安定的な顧客は、安定的な株主にもなりうる。CSR 活動に積極的な企業で、そのイメージが向上しているのであれば、資産の運用先としてその企業を選択して継続的に投資を行い、企業にとっては安定的な資金調達源、資本の所有者として機能するだろう。また、株式持ち合いの解消によって株主が流動的になっていることが、安定的な株主を企業が求めることに拍車をかけている。従来、日本企業は株式を持ち合うことで、互いに安定的な株主となっていた。しかし、バブル崩壊以後の長期間にわたって続いた不況の克服のために、企業がリストラクチャリング²²を進める中で、それらの株式を売却せざるを得なくなり、安定的な株主がいなくなるという事態が生じている。また、この間に行われた金融の自由化によって外国人投資家や、短期の売買を通じて利益を得ようとする投資家が増え、さらにグローバルに M&A²³が進行する中で、ますます企業にとっては安穩としていられない事態となっている。このような環境において、企業が自身の存在を安定的に確立して経営を行っていくためには、安定的な株主が必要だと考え、その安定的な株主を獲得するために、CSR 活動を 1 つの手段として行うことも考えられる。

さらに、企業に対する投資に関連して SRI (Socially Responsible Investment, 社会的責任投資) が挙げられる。これは、社会的責任を基準に行う投資活動である。

具体的に示すと、不祥事を起こした、あるいは環境を省みずに生産活動を行っているなど、反社会的な企業には投資をせず、社会的責任を果たす企業に投資を行うこと、投資した企業に株主の立場から CSR の実行を促すこと、地域社会に貢献するプロジェクトに投資を行うことの 3 つの側面から構成される。そしてこれらの行動を通じて、より良い社会を投資の面から創りあげていくことを意味する。CSR を果たさなければ事業資金を調達できず、企業の活動が困難になることが考えられる。ただし、CSR を積極的に果たしていくこ

²² 企業再構築。企業が人・物・資金・技術の経営資源を再配分し、環境の変化に適応した事業構造にするための経営革新（『マイペディア』平凡社）。

²³ M&A とは、企業の合併や買収の総称。英語の mergers and acquisitions (合併と買収) の略。他の企業を取得しようとする際には買収者やその子会社などに吸収合併させるほか、買収先企業の株式を買収して子会社化する手段が用いられることから、およそ企業の取得という効果に着目して合併と買収を総称するものである。

とで、投資を呼び込み、企業が成長を遂げて存続し続けることも可能であり、そのため CSR は将来のリスクの回避と同様に、企業にとってコストではなく投資だという見方もできる。

また、現代の企業にとって、現在はグローバル化が進む中で海外との関係を見捨てること出来ない。そのために、CSR の考えが進んでいる海外企業と取引を行う場合に、海外企業が日本企業などの取引先企業に CSR を求め、それに従って CSR を果たしていなければ契約を結べない場合もある。したがって、取引において今まで重視されてきた品質やコスト、納期に加えて、環境や倫理などの CSR に関することも求められるようになり、これも企業が CSR を行う一因といえるだろう。

以上のような意義を持つ CSR を行う際、SRI の投資先の選定材料として、あるいは社会への貢献度を広く社会に示すと同時に企業経営の「費用対効果」の観点から、先行的に行われていた環境会計を発展させた形の CSR 会計を導入する企業が増えている。これは CSR に要した費用とその効果を金銭的に可視化しようというものである。もちろん、CSR 活動というのは新たに追加費用がかかるものもあれば、顧客への接客の向上や地域社会に対して迷惑をかけないように心がけて事業を行う、あるいは従業員が地域社会での貢献活動に参加しやすい職場作りを行うなどといった、ほとんど追加費用が発生しないものやその費用を正確に計れないものが数多く存在する。しかし、これらの行動が企業の CSR 活動に重要なことも事実である。そこで、可能な範囲で CSR 活動にかかる費用を可視化して「費用対効果」の評価を行い、その他の部分については第三者に評価を任せることも CSR の推進には意義があることなのである。

(3) 社会のための CSR

以上に、社会と企業の面から CSR の意義を考察し、双方にとってメリットがあることを述べた。

社会にとっては、企業による不祥事を防止して社会への悪影響が発生しないようにするとともに、企業が社会に対する責任を自主的・積極的に果たすことによって既存の社会問題の解決を図り、よりよい社会の構築につながるというメリットがある。

そして、企業にとっては、CSR の実践によってイメージアップ、ブランド力の向上、それを通じた顧客や利益の拡大、将来のリスク回避や資金の獲得、取引企業の確保などのメリットがある。

しかし、企業について述べた際に強調したように、CSR が「企業の社会的責任」である以上、企業にとってメリットがあるから CSR を果たすための行動を取るべきであり、メリットがなければ何もしなくてよいという性質のものでは決してない。企業が社会の一員であることを自覚し、社会に対して積極的に責任を果たしていくことが重要である。

ただし、企業も社会の構成要素であるので、CSR を果たすことで企業にとっても何らかのプラスとなり、それが社会全体のプラスになる側面も CSR が持ち合わせていることは否定出来ない。

いずれにしても、企業や各ステークホルダーなどのすべてを包含した社会全体に資する形の CSR が求められており、企業はその要求に応じていくべきなのである。そして、その要求に応じていくことによって、企業と各ステークホルダーすべての満足度が最大化した社会が形成されるのである。

CSR が話題になってからもう数十年。一言でいえば、企業は社会の一員として、事業活動を展開する際に、すべてのステークホルダーに対し、自主的に責任を果たすことが CSR 活動である。CSR への積極的な取り組みは、企業経営そのものの見直しにもつながることから、企業の競争力の強化に資するものと考えられている。経営の効率化やリスク・マネジメントの強化により、投資家の高い評価を受けることにもなる。CSR 経営は、長期的には企業価値を高め、企業にとってプラスとなりうる。また、常に変化している経済社会に対して、CSR も進化している。かつては、CSR を社会的義務として捉え、企業の社会的義務に付随するコストであるという見方が多かったが、近年は、経済のグローバル化や深刻化してきた環境問題、社会問題等により、CSR の推進は、企業の収益性と両立しうるとの認識が広まりつつある。

第二章 日本における CSR の現状と課題

企業の社会的責任(CSR)については、日本で 1970 年代から熱心に議論されていて、今日まで日本企業の間でかなり浸透している。高度経済成長期、四大公害により住民や社会へ大きな被害が発生した。公害問題を経験した反省を踏まえ、日本企業は環境保全のための CSR 活動を強化してきた。それをきっかけに、企業と社会、環境を調和し持続的な発展を求める会社が多くなってきている。日本企業の中には CSR 関連の専門部署を設置し、報告書の発行による情報発信を行い、さらにはステークホルダーとのコミュニケーションに気を配る、企業の利益性と社会性の統合を求めるなど、CSR への取り組みを着実に強化している。

2.1 日本における CSR が求められる背景

21 世紀に入ってから、企業の社会的責任について様々な局面で求められることが多くなっている。外部環境の変化と社会からの要請に応じて、日本は独自の CSR の概念を形成した。欧米の CSR 活動に比べて、日本の CSR は「社会貢献+法令遵守+環境対応」と言われているが、近年社会環境と経済の変化につれて、日本の CSR も変容してきている。

(1) 企業不祥事からの教訓

日本では、特に高度経済成長期、つまり 1950 年代後半から 1970 年代に、公害により住民へ大きな被害が発生した。このうち被害の大きいものを「四大公害病」という。すなわち、水俣病(1956 年熊本県水俣湾で発生した有機水銀による水質汚染や底質汚染を原因とし、魚類の食物連鎖を通じて人の健康被害が生じた)、第二水俣病(新潟水俣病)(1964 年新潟県阿賀野川流域で発生した有機水銀による水質汚染や底質汚染を原因とし、魚類の食物連鎖を通じて人の健康被害が生じた)、四日市ぜんそく(1960 年から 1972 年三重県四日市市で発生した。主に亜硫酸ガスによる大気汚染を原因とする)、イタイイタイ病(1910 年代から 1970 年代前半に富山県神通川流域で発生したカドミウムによる水質汚染を原因とし、米などを通じて人々の骨に対し被害を及ぼした)。公害に対する住民や被害者の運動が活発化し、訴訟や公害反対運動も相次ぎ企業不信用が高まった。四日市ぜんそく訴訟(1967 年)、新潟水俣病訴訟(1967 年)、イタイイタイ病訴訟(1968 年)、水俣病訴訟(1969 年)が次々と提訴された。これらの裁判では、加害企業の社会的責任が問われ、すべての裁判で原告だった被害者側が全面している。

また、1973 年の石油ショック後には、企業の便乗値上げや買い占め・売り惜しみで生活物資が高騰し、国会で狂乱物価が集中審議され、企業の利益至上主義が強く批判された。1974 年には石油連盟が独禁法違反で強制捜査を受け、この頃頻発した欠陥商品問題もあって反企業ムードが広がった。

厳しい企業批判を背景に、1970 年代には「企業の社会的責任」が社会的に大きくクローズアップされ、多くの著書や論文が出された。日本経済新聞社、日本生産性本部、通商産業省などは企業評価指標を提案している。また商法学者と経済団体を巻き込んで、CSR の法制化についての論議も活発となり、1974 年の商法改正時には CSR に関する国会決議がなされた。

一方、1985 年のプラザ合意による急激な円高の影響で日本企業は海外に進出し、欧米

の企業文化や国民生活に接して彼我の差にカルチャーショックを受けた。国内ではウサギ小屋と揶揄された住宅事情や長時間労働など生活のゆとりのなさ、また男女不平等待遇も社会問題となり、企業と従業員の関係が注目された。

1990年代、バブル崩壊によって、証券会社の大口投資家への損失補填、建設業の談合、機械メーカーのココム違反、さらには不正経理による大手金融機関の破綻などが続出し、国際的にも企業不信を招いた。そして、オゾン層破壊、熱帯雨林破壊、地球温暖化などの地球環境問題が深刻化してきた。世界的に地球環境の持続可能性が認識され、1992年には世界の首脳が一堂に会した地球サミットが開催された。日本の環境政策も直接規制から経済的手法へと転換し、企業には従来の公害対策に加えて、事業活動と製品・サービスにおける環境負荷の低減が求められた。それゆえ、公害対策は環境対応へと拡大した。

2000年代に入ると、ブランド企業の不正行為が相次いで明らかになり、再び厳しい批判を浴びた。2000年に食品メーカーの食中毒事件や自動車メーカーのリコール隠し、2002年に食品メーカーの牛肉偽装、電力会社の原発トラブル隠し、さらに2004年には総合商社のDPEデータ捏造、鉄道会社の株主虚偽報告などが発覚した。

企業の信頼性が根底から揺らぐ事件の続発を目の当たりにして、経済団体をはじめ監査法人やNPOは、企業倫理や法令遵守はもとより経営のありかたを根本的に見直すことを強く求めた。経済同友会の「2003年版企業白書」では、企業のあるべき姿やCSRの本質を論じ、CSRの実践領域として企業統治ならびに市場、環境、人間、社会を明確に提示した。

(2) 社会からの要求

経済のグローバル化の進展により、企業のビジネス活動が及ぼす影響の範囲も急速に拡大している。これまで企業の責任の範囲は株主や消費者など比較的狭義に捉えられていたが、サプライチェーンの先の先にある、自国から遠く離れた地域の環境や雇用の問題、さまざまな人権保護をも包含するようになり、民間部門も多様な社会的課題に対して無関心ではいられなくなっている。社会課題が、つまるところ、日常を生きる市井の人々が抱える多様な悩みの複合体であることからすれば、当然その解決にも、社会のあらゆる分野のあらゆる階層が、それぞれに全力で取り組むよりほかはない。中でも組織力と資金力を持つ企業セクターへの期待は、以前にも増して高まっている。

(3) 歴史からの受け継ぎ

調和を尊ぶ日本社会においてCSRは、古来より、企業の持続的発展の観点から、経験的に会得され、実践されており、江戸時代の学者石田梅岩の記述や、三井家や住友家などの江戸時代の商人に代々引き継がれた家訓などを例として、商工業の底流にCSRに通じる考え方をみることができる。特に近江商人の「三方よし(売り手よし、買い手よし、世間よし)」というものがある。これは、売り手が満足するだけでは不十分で、買い手の満足も得られ、同時に世間(地域)に対しても貢献するのが望ましいという思想である。これは、日本におけるCSRの源流であると言われている。CSRの概念そのものは新しいものではなく、古くから日本に根付いていたのである。

上述のように、環境問題、食品安全問題など企業による不正行為や違法行為が繰り返されているなかで、企業の社会的責任(CSR)が常に問われる。また、経済のグローバル化により、企業は、社会課題の解決に大きな役割が期待されている。このような背景で、企業の社会的責任(CSR)活動が熱心に議論されて、多くの企業もCSR活動を積極的に取り組む

ようになった。

2.2 日本企業の CSR への取り組み

企業を「資本主義経済体制における営利的商品生産を目的とした組織体」としての側面から見れば、そのような企業の活動の目的は、「利潤の極大化」に集約される。それゆえ、CSR が経済的制度としての企業にとって何ら基本的意味を持たず、考慮するに値しない抹消的な問題にすぎないという考え方もある。「社会的責任を要求され、これにこたえようとすると、それだけ原価が上昇し価格の騰貴をもたらす、あるいは賃金下げないし引き上げ余力の縮小をきたす。つまり経済合理性の追求を弱まり、それだけ経済の発展が阻害される。」と、伊藤長正が CSR への批判として指摘した²⁴。確かに、企業制度が確立されたばかりの時期や高度成長期においては、私的利潤極大化目的は社会に受け入れられてきたかもしれない。しかし、企業プレゼンスの増大とともに社会に対する企業の影響力が大きくなってくると、私的利益を社会利益に結びつけようとする努力なしに、ただひたすら自企業の存続のためだけに行うことを目的とする企業行動は、社会的コストを増大させることにもつながり、社会的に批判されるようになってきている。したがって、企業にとって、利益性と社会性の統合が求めなければならない。

このような認識と社会経済環境の変化を踏まえて、日本企業の CSR 活動も時代とともに変化している。2000 年代以前は、公害問題をはじめとする環境問題や企業不祥事の頻発などにより、企業がそれらに対応するために、社会貢献活動を中心として CSR 活動を行ってきていた。しかし 2003 年、日本におけるマスメディアによる「2003CSR 元年」として取り上げられ、経済界で注目され、「CSR 経営」、「マルチ・ステークホルダー」などの認識が浸透していく。ほぼ同時期に、「国連グローバル・コンパクト」10 原則の発表や、「OECD 多国籍企業ガイドライン」の大幅改定など、企業を取り巻く国際的な取り組みの変化があった。これらが後押しとなり、2000 年代後半にかけて多くの企業が、経営理念への CSR の取り組みや、その体制整備が急速に進んだ。そして、2004 年になると、従来から環境分野への取り組みの情報開示ツールであった「環境報告書」が、「環境・社会報告書」となり、2007 年以降は「CSR レポート」、「サステナビリティ・レポート」と名称が変わっていく。特に後者は「持続可能性の概念」を経済、環境、社会の 3 要素で定義して、CSR の報告を体系しており、日本の多くの企業の報告書がこれに沿った内容となっている。

確かに、社会経済環境が常に変化している。企業にとって、変化している社会の中で生き残るために、その変化を常に対応しなければならない。日本企業の CSR 活動はその通りだ。CSR が議論されてから 2000 年代頃までは、公害問題や企業不祥事に対応するために、企業側が環境対応や法令遵守や社会貢献活動などを中心に、CSR を推進してきた。2000 年代以降、経済や環境などがグローバル化して、環境問題なども国境を越えて地球全体に影響を与えつつある。そのような背景で、企業が経済利益を追求だけではなく、社会課題への解決にも期待されている。多くの企業も自社の経済利益と社会利益の統合を求めるようになってきている。それゆえ、本論文では、2000 年代を区切りとして、日本企業が CSR への取り組みを取り上げる。

(1) 2000 年代までの日本企業の CSR 活動

2000 年代まで、頻発した企業不祥事により、日本における CSR 活動の是非に関する議

²⁴ 中瀬寿一(1967) 『戦後の日本経営理念史』

論の中心は、社会貢献活動であった。日本企業が社会貢献活動にどのように対応してきたかを以下に整理しておく。

日本経団連社会貢献推進委員会は、「社会貢献とは、自発的に社会の課題に取り組み、直接の対価を求めることなく、資源や専門能力を投入し、その解決に貢献すること」と定義している。一方で、「企業もまた社会の一員であり、社会は企業の存立基盤である」としながらも、経営資源を投入する以上、単なる慈善事業で済ませることはできず、「社会との関係を深めることで、会社に活力を注入する」、「会社に対する好感度が高まる」、「社会的なリスクへの感度を高めることができる」、「より良い社会になることによって会社の永続性が図られる」などの間接的・長期的な効果を想定して進めることが必要であるとしている。

企業の社会貢献活動は、最近になって実施されるようになったわけではなく、以前から実施されてきたものである。1950年から1970年にかけての社会貢献は、寄付が主流であった。また、企業が財団を設立し、自然科学、福祉、教育分野などで助成事業を行うこともあった。1960～70年代は、公害や欠陥製品を出したことで社会的批判が高まった時期でもあり、その対応の一環として社会貢献活動を行う場合もあった。

1985年のプラザ合意以降、日本企業の海外への進出が増え、企業活動の国際化が一気に進んだ。その中で、特に米国では「良き企業市民」として地域社会に貢献することが求められ、海外進出を目指す企業は、社会との関係構築の方法を模索せねばならない状況になった。この時期はバブル期でもあり、資金的余裕があったことで、企業は社会貢献活動に積極的に取り組んだ。

1990年代に入ると、多くの企業が社会貢献の担当部署やそれに準ずる組織を設置し、社会貢献活動に体系立てて取り組もうという動きが見られるようになった。しかし、バブル崩壊を受け、企業の余剰資金はなくなり、社会貢献活動のあり方について、熟考を迫られる状況となった。この時期からNPOとのパートナーシップが意識されるようになり、例えば、1995年の阪神・淡路大震災の被災地支援においては、企業はNPOと連携して活動を行った。こうして、社会貢献の在り方について、企業独自で行うだけでなく、様々な取り組み方が模索されるようになっていった。

(2) 2000年代以降の日本企業のCSR

2000年代に入ると、経済のグローバル化の進展により、企業のビジネス活動が社会に及ぼす影響の範囲も急速に拡大している。また現代社会に深刻している社会課題の解決に対し、企業セクターへの期待も高まるようになってきている。企業側から見れば、激しい変化している経済環境の中で生き残るために、自社の事業はともかく、社会からの要求も満たさなければならない。

このように、社会の要求に応じて、CSR（企業の社会的責任）を戦略的に位置づけ、活動を展開している企業が増えている。多くの日本企業は、自社に関するさまざまなステークホルダーが社会課題のどんなところに関心を持っているのか、自社に何を期待しているのかを明らかにするプロセスを推進し始める。この時期から、日本のCSRが大きな発展を遂げたといってもよいであろう。ここで日本におけるCSR活動を推進している先進的な企業として、武田薬品工業（以下、武田と略す）と損保ジャパンの事例を取り上げて、2000年代以降、日本企業のCSR活動への取り組みを明らかにしたい。

①武田薬品工業—グローバル型（グローバル企業として「社会課題」を特定する）²⁵

武田は国内最大の、世界規模の製薬企業（グローバルファーマ）であるため、自社のグローバル化に取り組んでいる。武田は、そのミッションである「優れた医薬品の創出を通じて人々の健康と医療の未来に貢献する」こと、すなわち事業そのものがCSRの根幹に位置すると考え、すべてのバリューチェーンを通じて、さまざまなステークホルダーに与える影響を事前に認識上で「事業プロセス」をよりよいものにしていくことを重視している。同時に、企業は社会の一員、法人という人格を持つ「企業市民」として、社会の持続可能性を高める活動に努めている。

具体的な取り組み：

i、グローバル企業会議に参加し、共通の社会課題を探るとともに、自らトレンドセッターに

グローバルを目指す武田は、積極的にグローバル企業会議に参加することによって、自らの重点課題を決めている。武田は、国連グローバル・コンパクトのLEADプログラム（2009年より国連グローバル・コンパクト、2011年よりLEADプログラムに参加）やBSR（Business for Social Responsibility、1992年に米国で発足したCSRに関する国際的企業会員組織）、さらにはIIRC（国際統合報告評議会）など、グローバル企業や国際NGOによって構成されるコミュニティにおける対話に参加し、これを通じて、まずはグローバル企業に共通する重要課題を認識している。次に、IFPMA（国際製薬団体連合会）やBSRのヘルスケアワーキンググループといった、グローバルファーマやグローバルヘルスに関連する国際NGOが集う国際会議に参加し、グローバルファーマ共通の重要課題を認識している。さらに、武田は自らの経営戦略や制約となる経営資源を踏まえ、自らが取り組むべき社会課題が何か、その特定を進めている。

武田は、グローバル企業やグローバルファーマ、さらには彼らとともに国際的に活動するNGO等の市民セクターとの対話を繰り返すことによって、自ら社会の中で何をしていくべきなのか、社会と会社の関係はどうか、自社の存在意義やリスク・マネジメントの観点からも、CSRを推進しているうちに、社会の要請と自社事業活動の「統合」を検討している。

ii、社会課題に伴うリスク・クライシス事例を経営層や現場に共有

優れた薬剤で患者の健康を回復・改善することだけ考えていけばよい時代ではなくなりつつある。そもそもグローバルに活動することによる「地雷」もたくさんある。それぞれの国や地域が有してきた価値観を尊重するというのとはどういうことなのか、日本だけで活動してきた人にはなかなか理解できないことも多い。

そうした中で、企業価値を「保全」するために、経営者も現場も社会課題をとらえ、考え、行動しなければならない。そのためにCSR担当部署は、グローバルに展開している企業では社会課題との関係でどんなリスクがあるのか、類似業種である化学業界や食品業界ではどうか、そして、グローバルに展開する製薬企業はどうか、それぞれについて情報を収集し、関係各部門に情報提供を行っている。CSR担当部署の地道な情報提供によって、経営レベルでも、現場レベルでも社会と会社の関係を当事者として考える生地づくりが進

²⁵公益財団法人東京財団（2014）『CSR白書2014 統合を目指すCSR その現状と課題』 P65

んでいる。

iii、国際的なガイドラインを用い、枠組みから CSR 経営を再構築

武田は、社会課題解決への貢献と自社事業活動の「統合」はもちろん、CSR のさまざまなプロセスにおいて、国際的なガイドラインをうまく使っている。活動する際の原則には、国連グローバル・コンパクトを採用している。検討、実践においては ISO26000、開示においては GRI(Global Reporting Initiative)と IIRC(国際統合報告評議会)、対話においては AA1000(英国アカウンタビリティ社が発行した説明責任に関するガイドライン)を使っている。

iv、Access to Health care の一つとして、感染症予防に貢献するワクチン事業の強化を

武田が CSR の重点課題に取り上げているのが「Access to Health care」であり、「バリューチェーン・マネジメント」だ。「Access to Health care」とは世界の人々の保険医療アクセスの向上を目指す、包括的な取り組みのことだ。その一つに世界のアンメット・メディカルニーズへの対応がある。

世界にはワクチンで予防できる感染症によって死亡する人がまだまだ多くいる。武田では、2020 年までに世界のトップワクチン企業の一つになるため、主要な市場において公衆衛生上の優先度が高いワクチンを対象としたパイプラインの拡充と開発の推進に取り組んでいる。

v、世界に医薬で貢献するグローバルファーマを目指すためのタケダイズム

グローバル化を目指すといっても、長年、高田が大切にしてきたことを捨てるわけではない。多様な価値観を受容するためにも、武田らしさとは何かと考え、その実践を繰り返してきた。

武田が大切にするのは「タケダイズム」だ。普遍の価値観として位置付けているタケダイズムの中心には「誠実」、すなわち「公正」、「正直」、「不屈」がある。さらにその周囲に「ダイバーシティ」、「チームワーク」、「コミットメント」、「透明性」、「情熱」、「イノベーション」がある。武田の社員は、いかなる場合においても、常に誠実であることを旨とする。誠実とは、何事にも高い倫理観をもって、公正、正直に取り組む基本姿勢と、より良き姿を追求し続ける不屈の精神をいう。それらをコアにして、日々の業務における行動は「ダイバーシティ」、「チームワーク」、「コミットメント」、「透明性」、「情熱」、「イノベーション」に努めるといふものだ。

このタケダイズムという長年続いた経営哲学は、役員や従業員にとっての価値判断のモノサシとしてあらゆる面で徹底している。

vi、タケダイズムをベースにする考え方を震災支援にも展開

武田は、東日本大震災の復興支援を日本 NPO センターとともに進め、一つは NPO などへの助成、もう一つは自主・連携事業を実施してきた。被災者が尊厳をもって生きているよう、その人権を尊重し、日常生活を支援し、生活の場・仕事の場を再建し、生活基盤を整備活動に取り組んでいる。一方、自主・連携事業によって、民間支援の在り方を改めて振り返り、担い手相互の情報交換をスムーズにするといった、基盤整備に注力している。この点に関して、武田らしさがより表れているのだ。

このようなさまざまな活動を通じて、武田はグローバル企業やグローバルファーマ、さらに彼らとともに国際的に活動する NGO などの市民セクターとの対話を繰り返すことによって、自らが社会の中で何をしていくべきなのか、社会と会社の関係はどうか、自社の存在意義やリスク・マネジメントの観点からも、社会の要請と自社事業活動の「統合」を検討している。そして、グローバル化を目指す活動を展開しているうちに、武田らしさ、つまりタケダイズムが重視されている。自主・連携事業などの取り組みによって、「誠実」を中核に据えたタケダイズムから出発する武田の CSR は至るところに浸透している。

②損保ジャパン—対話型(広く社会に「社会課題」を聞く)²⁶

損保ジャパンは、未来に向けた対話を通じてステークホルダーと積極的にかかわりあいながら、高い倫理観のもと国際的な行動規範を尊重し、気候変動や生物多様性などの環境問題、人権やダイバーシティ、地域社会への配慮などを自らの事業プロセスに積極的に組み込むとともに、社会に対して透明性の高い情報を積極的かつ公正に開示してきている。

また、常に一步先を見据えて、社会の安心・安全・健康に資する商品・サービスの提供をすることで、ソリューションプロバイダーとしてレジリエントで持続可能な社会の実現に貢献している。

具体的な取り組み:

i、トップ依存ではなく、全社員の課題に

トップ依存の CSR は多い。そういう場合、トップの交代とともに、やがてはその活動が萎んでしまうのをよく目にする。ところが、損保ジャパンはそうはならなかった。「全員参加、地道・継続、自主性」を合言葉にトップダウンで終わらせず、全社浸透を愚直ともいえるほどに続けたのだ。この合言葉は現在まで一貫して続く同社のモットーだ。

ii、さまざまなステークホルダーとの対話を繰り返し、自社が取り組む社会課題の特定

損保ジャパンでは、CSR「5つの重点課題」を定めている。つまり、1つ目は、安心・安全の提供だ。2つ目は、気候変動をはじめとする地球環境問題への対応だ。3つ目は、金融機能を活かした社会課題の解決だ。4つ目は、NPO などとの協働を通じた持続可能な社会づくりへの貢献だ。最後に、人材育成とダイバーシティ推進による強い組織づくりがある。

これらの CSR「5つの重点課題」はほかの会社でも見ることができるが、大半の企業では CSR 担当部署や経営企画の作文であったり、トップダウンであったりすることが多い。ところが、同社の策定プロセスはそのいずれとも異なり、3つのステップに分けられる。ISO26000 に基づく分析・アンケートの実施(重点課題分析)、有識者ダイアログの開催、と CSR「5つの重点課題」の特定だ。

こうしたさまざまな対話の積み重ねにより、経営トップや社員一人ひとりが「社会は常に変容している」「自分たちがその変化に対応できるかどうか」を問われていることに気付かされるようになってきている。そうした気付きを会社全体にきめ細かく与える対話プロセスこそが重要なのだ。

iii、重点課題ごとに自社の強みを使ってできること、事業プロセスでできることを探

²⁶公益財団法人東京財団(2014) 『CSR 白書 2014 統合を目指す CSR その現状と課題』 P34

す

ここで「気候変動をはじめとする地球環境問題への対応」という重点課題についてみてみよう。まず、気候変動をはじめとする地球環境問題には「どんな社会課題があるのか」という問いから出発している。気候変動による自然災害の増加や健康への影響、生物多様性の喪失等は、保険事業にとって、支払う保険金の増加などの影響を与えることが社内できちんと理解されている。

一方で、気候変動に対する適応策や緩和策が、保険事業にプラスに働くケースも認識している。こうした認識を踏まえ、同社では「気候変動をはじめとする地球環境問題への対応」を自社のリスク・マネジメントとしてとらえるばかりではなく、自らが事業機会を創出し、市場のリーダーシップを発揮する成長の機会としてもとらえている。あらゆるステークホルダーにとっての「気候変動をはじめとする地球環境への対応」をいかに進めるのか、関係各部署が「自分事」として検討し、実行に沿進めているのである。

iv、タイ北部の農家を対象とした、気候変動リスクヘッジ商品も開発・販売

NKJS グループ(損保ジャパン、日本興亜損保等の持株会社 NKJS ホールディングスの傘下にある企業群)では、2007年から国際協力銀行(JBIC)などとともに気候変動に対応するリスク・ファイナンス手法の研究を進めてきた。2010年からは、タイ東北部において「天候インデックス保険」の提供を開始している。同社は、リスク・ファイナンス手法を開発するとともに、地域の農家向け金融機関であるタイ農業業同組合銀行と組んで、地域への普及と販売を進めた。

v、CSRでもPDCAを回し、さらなる徹底のため、CSRのKPI策定にも着手している

こうした各部門、各プロセスで重点課題に取り組むことができるのは、損保ジャパンが社会との関係において自社が何をするのがよいのか、「検討」プロセスを各部門が実施しているばかりではない。「実行」プロセスにおいても同様に、CSR「5つの重点課題」ごとに目標を掲げ、その実績がレポート等を通じて明らかにするとともに、次のアクションに向けた改善も続けている。CSRでもPDCAプロセスを回しているのだ。

さらには、KPI(KEY PERFORMANCE INDICATOR:重要達成指標)の策定にも着手している。このプロセスを通じて、社会と会社の関係、つまり、会社として社会のために何ができるのか、そもそもこの会社は何のためにあるのか、あらゆるステークホルダーとの関係において会社とは何か等を深く考えて、そんな深みを目指す活動を愚直に続けるのだ。

vi、東日本大震災で被災地へ社員の派遣、災害対策本部の立ち上げや実地調査、顧客対応などの活動を通じて、社員が自らの存在意義を見つめ直すだけでなく、自社の事務スキルも被災地で生きる

このようなさまざまな活動を通じて、損保ジャパンは多様なステークホルダーの視点を取り入れて、先進的な課題を設定して、新しい価値を生み出すことで社会と積極的に関わっている。

武田と損保ジャパンはそれぞれ異なるが、いずれも自社事業と社会課題の解決を両立していく、つまり、企業の経済利益性と社会性の「統合」を進めるために優れたやり方を探りつつ、会社全体にその意識や考え方を浸透させる取り組みを続けている。武田は世界に医薬で貢献するグローバルファーマを目指すためのタケダイズムに基づいて、長年続いた

経営哲学を、役員や従業員にとっての価値判断のモノサシとしてあらゆる面で徹底している。その徹底した落とし込みはやがては企業経営と溶け合い、武田のCSRは至るところに浸透している。一方、損保ジャパンは「全員参加、地道・継続、自主性」を合言葉にトップダウンで終わらせず、全社浸透を愚痴ともいえるほどに続けている。CSRを全社レベルの取り組みとして深化している。またさまざまなステークホルダーとの対話を繰り返し、自社が取り組む社会課題を特定して、重点課題ごとに自社の強みを使ってできることと事業プロセスできることを取り組んでいる。CSRでもPDCAを回し、さらなる徹底のため、CSRのKPI策定にも着手している。ここでは自社らしいのCSRが形成したといえる。社会と会社の関係、つまり、会社として社会のために何ができるのか、そもそもこの会社は何のためにあるのか、あらゆるステークホルダーとの関係において会社とは何か、KPIの策定というプロセスを通じて、そこをさらに深く考え、実行するのが損保ジャパンだ。

大切なのは、両者は共にCSRを推進しているうちに、両者は共に自社の事業に適う方法を見つけて、自社らしい戦略をつくりだすことができるということである。

2.3 日本のCSR活動の特徴

(1) 企業の自主的な活動としての日本のCSR

日本においてCSRは企業の自主的活動として捉えられている。経済産業省は、2004年4月に、「企業の社会的責任（CSR）に関する懇談会」を設けた。設置の趣旨は、「CSRに対応することは、単に企業が社会貢献を行うというに留まらず、その企業の企業経営そのものの見直しにもつながることから、企業の競争力の強化にも資するとされ、我が国としても積極的な取組が重要」²⁷と考えられるため、としている。懇談会は、産業界、学界等の有識者が参加して4回にわたって行われた。その成果は、中間報告書²⁸としてまとめられ、同年9月に公表された。この中で示されたCSRについての基本的な考え方のポイントは、次のとおりである。

1つ目、CSRは、様々なステークホルダーとの交流の中で実現される。

2つ目、CSRは、企業外とのコミュニケーションに留まらず、企業内における組織体制の構築なども含まれる。

3つ目、法令遵守は、企業の事業活動の基礎である。これに加えて、製品・サービスの安全確保、地球環境・廃棄物リサイクル対策を含めた環境保護、労働環境改善、人材育成、人権尊重、腐敗防止、公正な競争、地域貢献、地域投資、メセナ活動、フィランソロピー等、様々な活動に及ぶ。

4つ目、CSRは、国や地域の価値観、文化、経済、社会事情によって多様である。

5つ目、CSRの内容は広範囲に及び、事業に密接に関係するので、企業の自主的・戦略的取り組みが重要である。

6つ目、CSRの信頼性を支える取り組みで最も重要なものは、情報開示と説明責任、ステークホルダーによる評価を含めたステークホルダーとの会話である。

以上の考え方に基づき、CSRは、企業の自主的な取り組みを基本とすべきであり、その

²⁷ 経済産業省『プレス発表「企業の社会的責任（CSR）に関する懇談会」について』2004.4.28.

²⁸ 経済産業省『企業の社会的責任（CSR）に関する懇談会中間報告書』2004.9.

http://www.meti.go.jp/policy/economic_industrial/press/0005570/index.html

取り組みは、企業ごとの自主性、多様性、独創性を確保することにより促進されるべきである。政府は、産業界の取り組みに規制的に介入するのではなく、企業の自主的かつ多様な取り組みがより促進される方向で、民間中心の取り組みを補完的に支援していくことが重要である、としている²⁹。

日本経団連は、2004年2月に公表された提言「企業の社会的責任（CSR）推進にあたっての基本的考え方」³⁰において、CSRの規格化や法制化には反対であることを明確にし、CSRは企業が自主的に取り組むべきものである、という主張を打ち出している。

経済同友会は、『日本企業のCSR：現状と課題—自己評価レポート2003』³¹を、2004年1月に発表した。これは、前年に公表された第15回企業白書『「市場の進化」と社会的責任経営—企業の信頼構築と持続的な価値創造に向けて』で提唱した「企業評価基準」を用いて、会員企業のうち、229社の経営者が自社の取り組みを自己評価したものである。それとともに、CSRに対する経済同友会としての立場も表明している。それによると、CSRは法令遵守など最低限の取り組み以外については、各社独自の理念や戦略に基づいて自主的に行うべきであるとしている。

それから、多くの企業はCSR専門部署を設けたりCSR報告書を発表したりすることによって、自主的に自社なりのCSR活動を探索するようになってきている。武田工業や損保ジャパンのように、企業の社会的責任を意識して、自主的にCSRに取り組んでいるうちに、自社らしいのCSRを形成することができる。これも企業の価値創造や評価の向上などにもつながる。

(2) 事業活動と社会課題への解決の「統合」を求める日本のCSR

雇用、教育、医療、福祉、外交一人々が直面する課題の多くは、長らく主として政府部門が取り組むものとされてきた。しかし、昨今の問題は、政府の力で解決できるほど単純ではなく、また多様化しており、それらが国境を越えて広がることで、さらに複雑化している。そうした国境を越えた地球全体に共通する問題に対しては、技術力や開発力等ソリューション機能を有する企業への期待はますます大きくなっている。

また、経済のグローバルにより、企業のビジネス活動が及ぼす影響の範囲も急速に拡大している。これまで企業の責任の範囲は株主や消費者など比較的狭義に捉えられていたが、サプライチェーンの先の先にある、自国から遠く離れた地域の環境と雇用の問題、さまざまな人権保護をも包含するようになり、民間部門も多様な社会的課題に対して無関心ではいられなくなっている。そうした中で、組織力と資金力を持つ企業は、自社の事業活動と社会課題への解決を両立していくことが求められるようになってきている。

経済社会の発展につれて、社会課題は常に変化している。そして社会から企業に対する期待や要請も時代とともに変化してきている。そうした変化を対応する中で、日本は独自のCSRを形成していた。1970年代4大公害訴訟やオイルショックなどもあり、公害問題や省エネ対応が主だった。自社の製造工程などの見直し、廃水や排気の見直し、使用エネルギーの縮減が主なテーマとなった。80年代から90年代前半になると、利益の一部還元・

²⁹ 同上 p. 40

³⁰ 日本経団連『企業の社会的責任（CSR）推進にあたっての基本的考え方』2004. 2. 17.
<http://www.keidanren.or.jp/japanese/policy/cgcb/charter.html>

³¹ 経済同友会『日本企業のCSR：現状と課題—自己評価レポート2003』2004. 1. 16.
<http://www.doyukai.or.jp/policyproposals/articles/2003/040116a.html>

陰徳が社会からは期待された。1990年代中盤から阪神淡路大震災をきっかけとしたボランティアの活動が盛んとなり、企業の活動もこれにシフトした。こうしたさまざまな問題について、自社としていかに取り組むのか、企業は問われるようになり、企業にはCSR専門部署が置かれるようになった。さらには、政府や市民セクターが解決できない社会課題に対し、企業が組織力や技術力などの強みを活かして、その解決にあたることが期待されるようになってきている。今日経済のグローバル化により、持続可能な社会と企業の実現のためには、社会の利益と企業利益を同時に実現していく、社会課題解決と事業活動の「統合」が求められている。

日本のCSRは「社会貢献+法令遵守+環境対応」と言われているが、現代社会環境の変化とともに変容しはじめている。2000年代までは、公害問題や頻発した企業不祥事の経験を踏まえ、日本企業のCSRは環境保全、メセナ、ボランティア活動などを中心に行われてきたが、現代経済のグローバル化により、多くの企業はいま自社の事業活動と社会課題の解決の「統合」を求めるようになってきている。ビジネス活動につながり、社会課題解決するためのCSR活動、つまり、自社の事業を通じたCSRを行っている。

第三章 中国におけるCSRの現状と課題

企業の事業活動領域の多様化と拡大に伴い、社会に対する影響力がますます大きくなっている中で、その社会的責任（CSR）に対する関心が高まっている。また、近年、企業の不祥事も頻発しており、この面でもCSRの重要性が認識されるようになった。さらに環境問題や社会問題に対して、企業の果たす貢献に注目が集まっている。

中国では2003年に当時の胡錦涛政権が提起した「科学的発展観」³²、「和諧社会」³³という政策方針に基づきCSRを積極的に推進し始めた。さらに2006年に会社法が改正され、CSRに関する条項が設けられた。これにより中国の商法上にはじめてCSRの概念が組み入れられることになり、国有・私営³⁴を問わず企業による社会的責任を意識した経営が求められるようになった。

改正会社法の施行後は、中央および地方政府機関・経済団体・企業によるCSRに関する動向が活発になった。CSRの理論的研究や事例集、評価に関するガイドラインなどが次々と作成され、企業に紹介されている。CSRをいかに企業の事業戦略に取り組み、事業に結び付けるかについて、中国でも模索が始まっている。

3.1 中国におけるCSRが求められる背景

(1) 経済的要因

① 環境問題の深刻化

最近、中国各地で大気汚染がひどくなってきている。人体に有害される微小粒子状物質「PM2.5」の濃度が最悪レベルで記録されている。PM2.5に限らず、水質汚染、さらに近年では地球温暖化という環境問題を抱えており、とくに水質汚染問題の改善が喫緊の課題となっている。中国では国土が広大であることや気象条件などにより水資源が均一に分布しておらず、一部の地域では慢性的に水不足の状況にある。更に工業発展や都市化にともなう汚染物質の排出増加により、中国全土の主要水源である七大水系（黄河・長江など）では、改善傾向にあるものの約半分近くが飲用には使用できないという状況が続いている。

国内では水質汚染に関する環境被害が国内外のメディアにより数多く報道されるようになり、水質汚染問題が住民への健康被害や工業用水の確保など多くの面で問題を引き起こすという危機感が中国内でも徐々に共有され始めている。このような状況下で政府は環境汚染対策を相次いで強化しているが、ようやく悪化に歯止めがかかったという状況であり、今後は企業に独自の環境汚染対策を求めていく必要がある。このような点からも政府がCSRに注目をするようになったと考えられる。

³² 科学的発展観は、中国の現代化を導く理念で、人間本位を中核とし、経済・社会・政治・文化など「全面的」で、それらが強調された「持続可能な発展観」というものである。2003年10月に中国共産党の第16期中央委員会第3回全体会議で採択された「中国共産党中央の社会主義市場経済体制の健全化に関するいくつかの問題についての決定」の中で初めてはっきりと提出されたものである（人民中国 HP「科学的発展観」<http://www.peoplechina.com.cn/zhuanli/>）。

³³ 中国は1978年の改革・開放政策により、経済体制が計画経済から社会主義市場経済へ転換、その結果、経済建設という面では大きな成功を収めている。しかし、今の中国では、社会の仕組みや制度が経済の発展スピードに追いつかず、官僚と党員の腐敗、階層間・地域間の格差の拡大、社会保障や医療、住環境などの福利厚生制度の未整備、治安の悪化、環境の汚染など、国民の身近に多くの問題は深刻している。「和諧社会」は、中国共産党が2004年の中国共産党第16期中央委員会第4回全体会議に発表した各階層間・地域間で調和のとれた社会を目指すというスローガンのことである。

³⁴ 本論文では、民営企業と外資企業を私営企業とする。

②企業不祥事の頻発

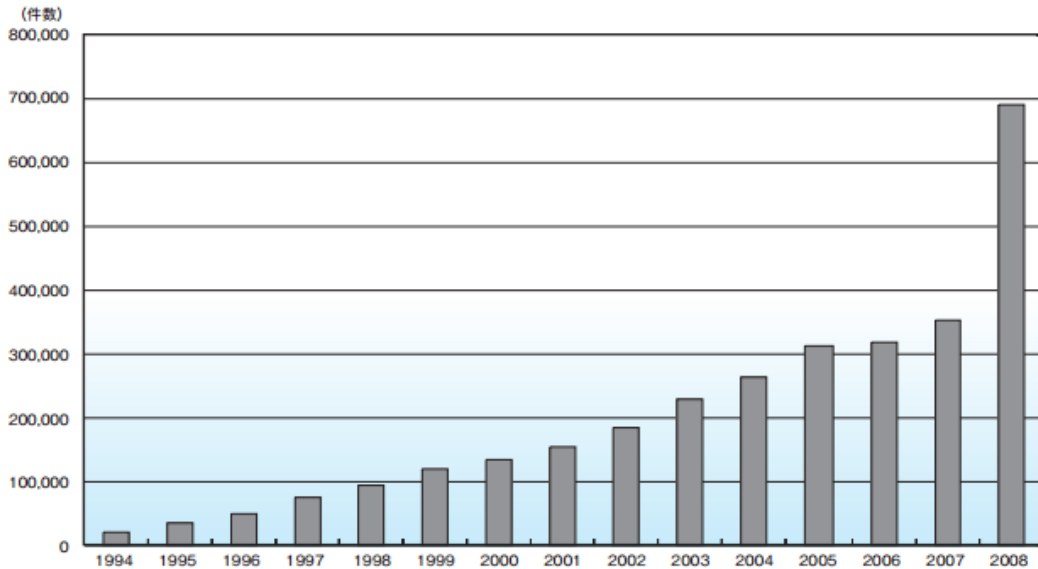
2008年、中国の牛乳メーカーの大手企業である「三鹿集団」の倒産事件は世界で大きな話題になった。この事件は、今でも多くの中国人の頭に深い印象を残している。河北省石家荘市の「三鹿集団」によって製造された粉ミルクを飲んだ乳児14人が腎臓結石になり、その後、腎臓結石で乳幼児6人が死亡し、29万人が被害を受けた。このような企業不祥事が頻発しているため、市民や消費者が企業に対する要求はますます厳しくなっている。そして、消費者の権利意識の向上に伴い、製品・サービスの品質のみならず、企業行動や労働環境、安全衛生についても、企業に積極的に問題の是正を求めていく傾向が見られる。

③労働問題の顕在化

中国は1978年の「改革・開放」政策の決定以来、外国資本の誘致のための数々の優遇政策と、安価なつまり低賃金での労働力が担う労働集約産業により「世界の工場」としての地位を確立してきた。これらの経済発展を支えてきたのが、農村部からの出稼ぎ労働者であり、「農民工」と呼ばれる労働者である。

中国国家统计局によると、2009年末時点の農民工の数は前年同期比で436万人増加の2億2,978万人に達した。さらに、そのうちの6割強が戸籍登録地以外で労働に従事している。戸籍登録地以外での労働は社会保障面において十分な対応を政府から受けられない可能性が高いことを意味しているほか、出稼ぎ労働者の多くは長年にわたり低賃金や長時間労働などの悪い労働環境下で労働に従事しているという問題もある。中国内の民間研究機関の調査によると、広東省の出稼ぎ労働者の平均賃金は同地域において最低限の生活を維持するよりも少ない額であったという。経済発展の一方で、労働者の待遇改善に関しては近年まで抜本的な対策が行われてこなかったため、今後は労働者への待遇の改善、とくに出稼ぎ労働者が抱える低賃金や社会保障の問題をどのように改善・克服していくかが中国政府の重要な課題となっている。

労働者の待遇改善は、中国政府も重要な課題の一つとして認識しており、2008年に労働者の待遇を改善することを趣旨とした「労働契約法」を施行するなどの対策を行っている。しかし、図表3-1で表した労働争議件数（当局受理ベース）でも明らかなように、中国の多くの労働者が現状に強い不満を抱いているが、政府の施策には限界があるため、各企業の積極的な労働環境の改善が求められている。そのため、政府はCSRの普及を進むことで企業の自主努力を促し、労働問題の改善に繋げる狙いであると思われる。

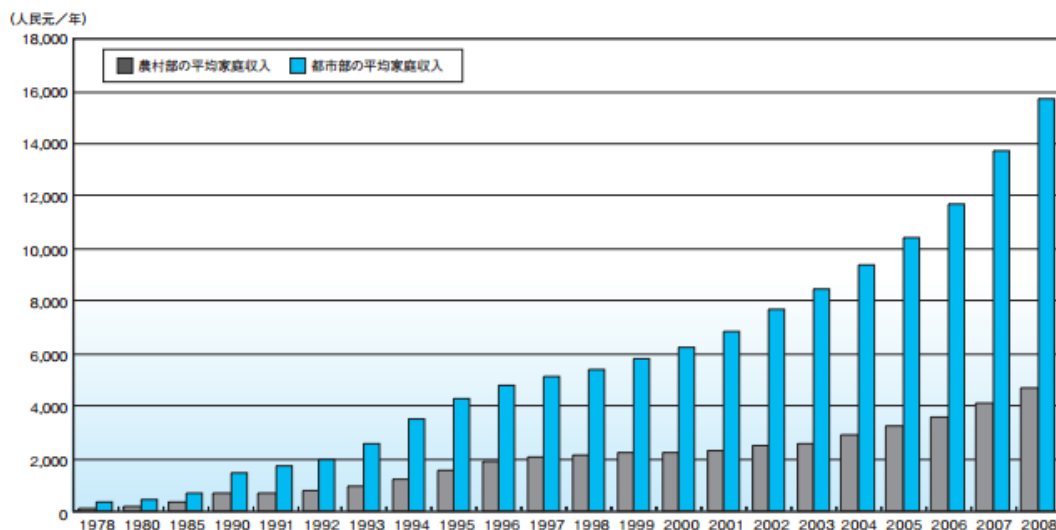


(出所) 中国国家统计局公表資料に基づき筆者作成

図 3-1 労働争議件数 (当局受理ベース)

④格差の拡大

中国における、都市部と農村部の格差、沿海地域と内陸地域の格差、工業部門と農業部門の格差など多様な格差が存在している。図表 3-2 では都市部と農村部の住民のそれぞれの所得水準の推移を示したが、経済発展に伴い沿岸部では順調に所得が増加し比較的富裕になった層が増えている一方で、内陸部も所得水準が向上してはいるものの、沿岸部と比べるとその伸びは小さく、内陸部の農村地域の中には依然として低水準での生活を強いられる人々も多く存在する。



(出所) 中国国家统计局公表資料に基づき筆者作成

図 3-2 都市部住民と農村部住民の所得

上述のように、今の中国では、社会の仕組みや制度が経済の発展スピードに追いつかず、

都市と農村の経済格差、社会保障や医療、住環境などの福利厚生制度の未整備、治安問題や環境問題など、人々の身近に多くの社会的な矛盾が噴出している。

(2) 政治的要因

上述の諸問題に対して、中国共産党から「和諧社会」の建設が提起された。近年、胡錦濤政権による、「和諧社会」、「科学的発展観」といった調和のとれた社会建設を志向する政策指針の明確化によっても後押しされることとなった。その内容としては、「以人為本」（人を最優先）して、5つの均衡と調和、すなわち都市と農村、沿海と内陸、経済と社会、人間と自然、対外開放と国内発展の調和としている。それをきっかけ、政府から企業の社会的責任が問いかげられるようになった。

具体的には、2005年2月、胡錦濤国家主席は地方政府の幹部との討論会において、社会主義和諧社会とは「民主法治が実現され、公平正義な、誠心友愛にあふれ、活力に満ち、秩序があり安定し、人と自然が互いに調和されている社会」であると述べた。06年10月の共産党中央委員会全体会議で2020年までに法治、地域間格差の拡大を是正、社会保障制度の完備、道徳と文化的資質の向上、資源利用の効率化などを実現する「和諧社会の建設」方針を決めた。「和」とは和睦、つまり、心を合わせて助け合うことを意味し、「諧」とは協調、つまり、衝突がないことを意味する。すなわち、和諧社会は、都市と農村、あるいは地域間の経済格差の是正だけを意味するものではない。民主的な法治国家の建設、社会の利害調整の仕組みや治安機構の再建、福利厚生サービス組織の再構築、文化や新たな価値観の確立など、社会の諸問題を包括的に解決していく意図が込められている。胡錦濤国家主席は、和諧社会を実現する上での戦略を「経済建設」、「社会建設」、「文化建設」の3つの観点から説明することが多い。

経済建設：①所得再分配制度の再構築と経済格差是正

②新農村建設、農村と都市との協調的発展

③地域間連携による協調的発展

社会建設：①社会保障制度の確立と生活水準の保障

②法制度の整備と法治国家建設

③環境保護と人と自然との調和の確立

④労働環境改善と就業機会の拡大

⑤社会の利害調整メカニズムの確立

⑥社会治安の確立

⑦行政のサービス化と民間非営利組織の育成

⑧社会コミュニティの確立と民衆管理

文化建設：社会主義和諧文化

和諧社会の建設に対して、企業から見れば、経済利益だけを追求するだけではなく、消費者、地域住民、環境、社会などステークホルダーの全体に責任を持って自社活動を展開することが求めているということである。

一方、科学発展観に関して、2003年7月28日に胡錦濤党総書記が初めて発表した。2007年10月の中国共産党第十七回全国代表大会で党の「主要方針」として党規約に明記されることが決定された。更に2012年11月の第18回中国共産党大会で、党の「行動指針」へ格上げされて従来のマルクス・レーニン主義、毛沢東思想、鄧小平理論、三つの代表の4理念と並ぶ方針が表明された。

「科学的発展観」は、胡錦濤が「全面的で均衡のとれた、持続可能な発展観を打ち立てる」との方針を基に創出した新指導思想と位置付けられている。2007年、共産党17回大会で、経済成長に伴う代価(資源浪費と環境破壊)が大きすぎること、地域格差等さまざまな不均衡が是正されていないこと、教育・住宅や安全等民生に関わる問題がまだ多いことなど、近年際立っている問題に対して、胡錦濤は今後の事業を導く科学的発展観の内容を、次の四点を概括した。一、第一に重要なことは発展であり、その理念と方式を刷新する。二、核心は人間本位であり、発展の成果を人民が共に享受する。三、基本的要求は全面的調和的持続的発展である。四、根本的手法は各方面のバランスを図り、適切に手配することである。その中では、人間本位、全面的調和的持続的発展が「科学的発展観」の基本的内容と言える。

また、人間本位とは、人民の発展を目的とし、人民の利益から出発して発展を促すことであり、また、より多くの人民を発展のプロセスの中に参加させ、発展の成果を国民全体に享受させ、発展の過程において国民の経済、政治、文化等の權益を保障することである。

全面的発展とは、経済建設を中心とする路線を導くと同時に、経済と政治と文化を全面的で均衡的に発展させ、経済発展を通して社会の進歩をもたらすことをいう。

調和的発展とは、都市と農村、地域と地域、経済と社会、人間と自然、国内発展と対外開放等諸関係の調和的発展を求めることである。GDP成長最優先主義に伴い生じた環境問題、地域格差など諸問題を強く認識し、是正しようとすることを政治目標としている。

持続的発展とは、現世代の発展を次世代の発展能力を損なわないことを前提とすることを意味する。目の前の利益ばかり追求し、長期持続発展の意識のない企業手法と地方行政手法及び中央政治手法を改善することを目標とする。20世紀型の大量消費、大量生産、大量廃棄の経済システムではなく、経済資源の有効利用を考えた循環型の経済システムを前提とした節約型効率的で厚生のよい社会システムを模索していくことを課題とする。

「科学的発展観」は中国共産党の行動指針として位置付けられているが、「和諧社会」は胡錦濤政権が提言した中国社会主義社会を建設する目標とされている。いずれにしても、中国経済の歪みを是正して、経済・社会の持続可能な発展を求めることを意味しているといえる。

(3) 法律的要因

「和諧社会」、「科学的発展観」の要求に応えるために、法律の面でも新しい動向がみえる。2006年1月1日から施行された新版「中華人民共和國公司法」(会社法)では、企業の社会的責任が明確に規定されている。

「総則第5条会社が経営活動に従事するにあたっては、法律、行政法規を遵守し、社会の公德、商業道徳、信用を守り、政府と一般公衆の監督を受け、社会的責任を負わなければならない。会社の適法な權益は法律の保護を受け、侵害されない。」

旧会社法は、会社の営利目的と経済側面だけを強調して、企業が社会の一員として遂行すべき責任を要求していなかった。それに対して、新会社法は、総則だけでなく、その他の章節でも、従業員の権益、あるいはステークホルダーの権益も具体的に要求している。

新会社法の実施は、中国の会社法上に初めて CSR の概念を組み入れることになり、国営・私営を問わず、中国の企業は社会的責任を意識した経営を求められることになった。

さらに、2008年8月29日に閉幕した第11期全国人民代表大会常務委員会第4回会議で「中華人民共和国循環型経済促進法」が可決採択されて同日に公布され、2009年1月1日より施行された。

この法律の目的は「循環型経済の発展を促進し、資源の利用効率を高め、環境を保護・改善し、持続的発展を実現するため」（第1条）とされている。新たに制定された循環型経済促進法は総則、基本管理制度、減量化、再利用及び資源化、奨励措置、法律責任、付則の計7章59条からなっている。

これもまた、CSRに関する新しい法律の一つとして考えられる。

(4) 外的要因

中国がグローバルな生産拠点または「世界工場」になりつつあり、輸出入はすでに世界3位の規模に達しているため、欧米と日本のCSR運動が中国製品の調達を通じて、中国に波及してきている。経済のグローバル化に伴い、中国で操業する多国籍企業によるサプライチェーン全体を巻き込んだCSRの取り組みが求められる一方、中国企業の海外市場における競争力向上のため、中国企業もグローバルなCSRに対応することが必要となっている。

中国におけるCSRへの関心は高まっているが、経済の急成長を背景とする社会矛盾、労働問題の顕在化、企業不祥事の頻発、環境問題などへの対応の必要性和緊急性が主因と考えられる。このようなさまざまな社会課題を解決するために、経済を持続可能な発展を実現するために、和諧社会という目標を達成するために、ビジネス活動が及ぼす影響の範囲が急速に拡大する企業にとって、社会的責任を持って取り組まなければならない。企業側から見れば、激しい変化している経済環境の中で生き残るために、自社の事業はともかく、社会からの要求も満たさなければならない。自社事業の発展と社会課題の解決を統合する活動を通じて、企業は自社の価値観を実現することと社会の持続可能な発展を促進することができるだろう。

3.2 中国企業のCSRへの取り組み

(1) CSR報告ガイドラインの変遷から見る中国企業のCSRへの取り組み

2006年1月1日に正式に実施された「中華人民共和国の会社設立法」改正案の総則の中で「企業は“社会責任を引き受ける”」と明確に規定されてから、2015年の今日まで、中国CSRは10年にわたってダイナミックな展開を見せてきた。

2006年は中国のCSR元年と言われている。その後2011年に中国独自のCSRガイドライン（中国企業社会的責任報告作成ガイドライン(CASS-CSR2.0)）が実施されたことをはじめ、2012年にはCSR発展責任管理が重視されるようになり、2014年、中国企業の社会的責任の立法を推進する動きが明確になった。

2015年6月、中国国家標準化機関が正式に発表したGB/T36000-2015「社会責任ガイド」、GB/T36001-2015「社会責任レポート編集ガイド」とGB/T36002-2015「社会責任パフォーマンス分類ガイド」は、2016年1月1日から正式的に実施することが発表された。それだけでなく、いままで広く企業に影響を及ぼしてきたCSRガイドラインシリーズ、企業の社会的責任レポート編集に関する国内外の標準とガイドラインにはSA8000、CASS-CSR3.0、GRI-G4、ISO26000などがあり、さらに、これらの標準ガイドラインによって細分化された「地方標準」や「業界標準」が存在している。

中国社会科学院経済学部「企業社会責任研究センター」はGRIガイドラインをベースに中国独自のCSRレポート・ガイドライン「CASS-CSR1.0」を策定し、これに基づく「CSR発展指数ランキング」を『企業社会責任研究報告2009』で発表した。2010年には、ISO26000(国際標準化機構により発行されたCSRの国際規格)をベースに、中国独自の責任モデル「四位一体論」を確立し、「CASS-CSR2.0」を策定・発表した。以降、CSR研究センターは、中国で事業活動を行う大手企業300社(国営企業、民営企業、外資系企業各100社)を対象に、CASS-CSR2.0に準拠した統一基準で発展指数のランキングを行い、毎年11月に『企業社会責任研究報告』(企業社会責任ブルーブック)で発表している。さらに同センターは、ガイドラインの国際性や業界、ツール性の強化に向けて、2014年1月「中国企業社会的責任報告作成ガイドライン「(CASS-CSR3.0)」」を発表した。

この改訂の最大の特徴は、業界別のガイドラインを公表したことである。業界を代表する企業や協会の協力を得た共同制作を経て、業界基準のCSR報告書作成ガイドラインを公表した。改訂版は「CASS-CSR3.0」の科学性と実用性を高め、同時にはじめて「社会責任報告全ライフサイクル管理」というCSR責任管理モデルを提示されている。「CASS-CSR3.0」はCSRへの理解の深化とともに、ステークホルダーの参加、責任情報の交流と情報の有効性といった点でも期待されていると指摘している。

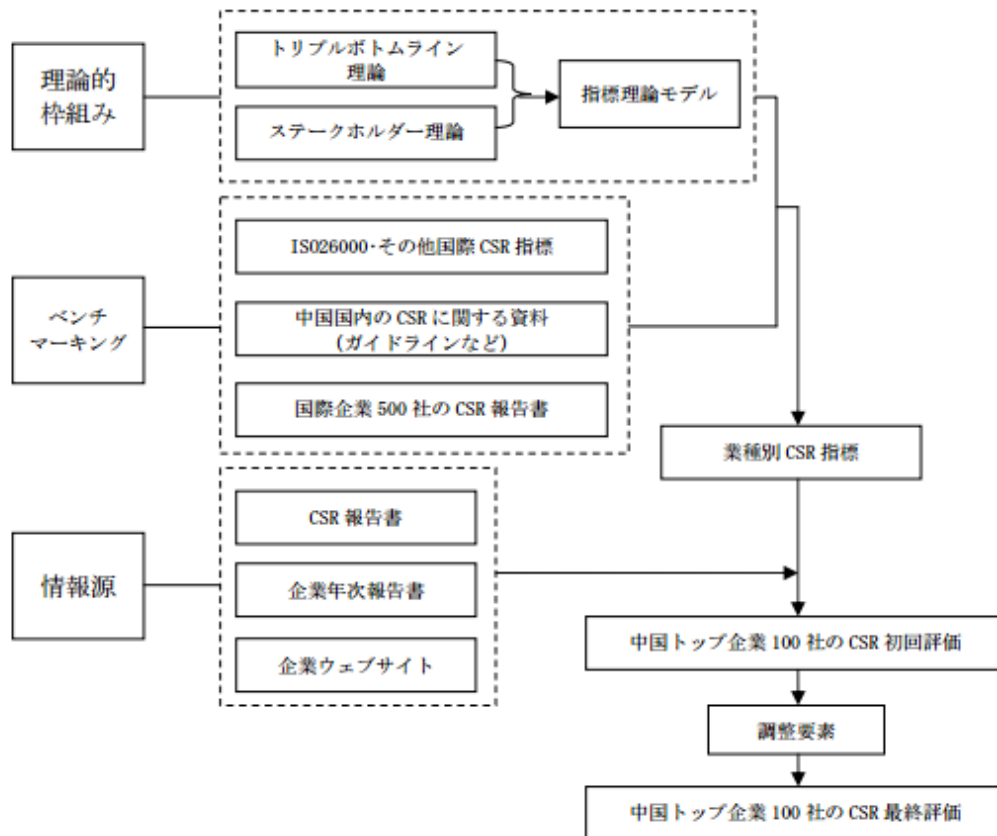
(2) CSR報告書から見る中国企業のCSRへの取り組み

中国において、和諧社会の建設と科学的発展観の指導のもとにCSRの研究と普及が急速に発展したが、今や中国は新たなCSRの時代に入ろうとしている。中国国内におけるCSRレポートの発行企業数も近年著しく増加している。多くの企業もCSR作業委員会を創出し、CSRを推進するプロセスを明確にし、専門組織と責任担当者を設置した。特に、国有企業はCSRの理念を使命とし、戦略を日常的な運営まで浸透させる。

一方で、CSR専門の研究機関として、哲学および社会科学分野における学術研究機関で、中国科学院とともに国家の最高レベルの研究機関とされている中国社会科学院の下に、2008年、企業の社会的責任研究センターが、CSRの理論的研究の強化、CSR研究レベルの向上、中国におけるCSRの実践の促進等を目的に設置された。

企業の社会的責任研究センターは、CSRレポートを中心とした公表情報を基に、企業のCSR情報の開示レベルおよびCSRマネジメントレベルを評価する活動を行っている。具体的には、2009年には、国内の企業500社を対象にトップ100社のランキングを、2010年には、国有企業、民間企業、外資系企業のそれぞれトップ100社、合計300社のランキングを公表した。

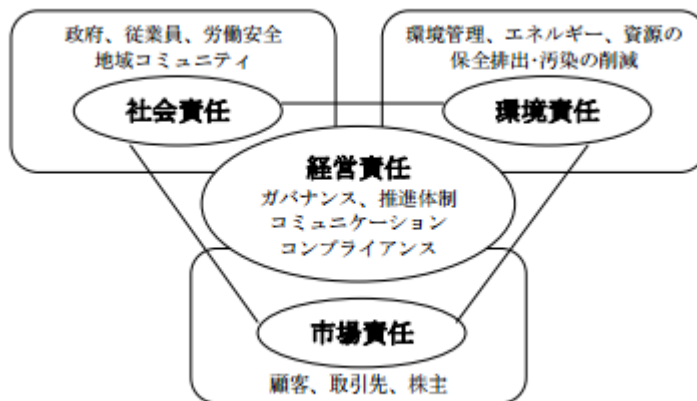
企業の社会的責任研究センターは、このランク付けにあたって、独自に評価基準を策定している。具体的には、2010年11月に発行したISO26000ほか、国際的なCSR指標や世界的なトップ500社(「Fortune 500」)のCSRレポートを参考に、それまでに中国国内で策定されているガイドライン等も踏まえながらCSR指標が開発された(図3-3)。当センターが中国におけるトップ100の企業を取り上げて、責任管理、市場責任、社会責任、環境責任四つの方面から企業の社会的責任(CSR)を分析して、各企業の社会的責任を発展する指数を統計としてまとめた。



(出所：中国企業社会的責任報告書(2013)図1 P3 を基に作成)

図3-3 中国トップ企業100社ランキングの基となるCSR評価指標

評価指標は、「経営責任」、「市場責任」、「社会責任」、「環境責任」の4つの軸を基礎としており(図3-4)、「経営責任」には、ガバナンス、推進体制、コミュニケーション、コンプライアンス、「市場責任」には、顧客、取引先、株主、「社会責任」には、政府、従業員、労働安全、地域コミュニティ、「環境責任」には、環境管理、エネルギー・資源の保全、排出・汚染の削減の中項目がそれぞれ設定され(さらに小項目が各々設定されている)、各項目に従って、社会的責任をどのように履行し、管理しているのが評価されている。



(出所：『中国企業社会的責任報告書(2013)』図1 P3 を基に作成)

図3-4 4つの評価モデル

上記の企業社会責任研究センターは、この評価を行うために、中国商務部、産業界、ガイドラインを公表している上海、深圳証券取引所、北京大学、中山大学、中国社会科学院の官民学のメンバーにより構成される専門委員会が設置されている。

次に、この評価結果について2013年に公表されている(表3-1を参照のこと)。『中国企業社会的責任報告書(2013)』によると、表1に示されている得点の計算方法の基準は次のようである。

まず、理論的フレームワークとして、トリプル・ボトムライン³⁵とステークホルダーの視点から責任管理、経済的責任(市場責任)、社会的責任、環境的責任の四位一体モデルを打ち立て、その上でISO26000やGRI³⁶の評価方法や国内のCSR評価方法及びフォーチュン500のCSR報告書を参考にして、中国社会科学院独自の評価システムを構築している。この評価システムは、上の四位一体の各指標が異なる産業において異なる重要性をもっているため、加重平均比率を変えて作成している(例えば、環境的責任の場合、電力や石化産業ではその比重が大きく、金融機関などでは小さい)。企業のCSRの発展指数に関して、上の四位一体の指標4つは1級、各々を細分化した2級指標は13、これらをさらに細分化した3級指標は100以上から成っている。

次に、得点計算においては、第1に、階層分析法を利用して1級指標の加重平均率を求める。第2に、得点については基本的に、0.1方式で評価する。例えば、企業が開示した情報から、企業がすでにCSRマネジメント体制を構築していることが読み取れば1点、なければ0点とする。このようにして出されたそれぞれの項目の点数を合計し、さらに加重平均率を乗じて得た得点に調整項目を加えて最終得点とする。例えば、CSRに関する賞を受けた場合、1点を追加し、CSRの欠如によって罰則を受けた場合は2点を減点する、

³⁵ トリプル・ボトムラインとは、英国の環境コンサルティング会社・サステナビリティ社のジョン・エルキントン氏によって提唱されたもの。企業を財務パフォーマンスのみで評価するのではなく、企業活動を環境・社会・経済という3つの側面から評価するつまり、企業活動を持続的発展の観点から、経済だけでなく、環境と社会の側面からも総合的に評価する考え方のことをいう。企業のサステナビリティに関する国際的ガイドラインの作成と普及を目的とする国際機関GRIの報告書ガイドラインも、この考え方に沿って構成されている。

³⁶ GRI(Global Reporting Initiative)とは、企業の持続可能性報告書について、全世界で通用するガイドラインをつくるため、世界各国のコンサルタントや経営者団体、企業、市民団体等をつくる組織である。

またCSRのイノベーションがあった場合は5点をプラスするといった形で調整を行っている。

上記のような計算方法で、中国企業のCSRへの取り組みを評価すると、中国企業のCSRの状況について次の3点を述べることができる。第1に、CSRに対する評価は低く、平均点は、100点満点中26.4点で、比率を見ても、まだまだ傍観者層が圧倒的に多いのが分かる。第2に、CSRに関する知識が不足していることである。300社のうち167社が所属している初心者の企業特性をみると、CSR活動は始めているが、管理体制が整っておらず、CSRの情報開示もできていない。一章で挙げたCSRの「責任」を参考に言い換えてみれば、法的責任は果たしているが、経済的責任、倫理的責任、社会貢献的責任は果たしていないと言える。それは、管理体制が整っていなければ、経済的責任は果たしにくくなる。そして、情報開示が不足しているのは、CSRに取り組む姿勢に問題があるということであり、その問題点を公開すべき倫理的責任を履行すべきである。また、社会の先駆者になって社会貢献的責任を果たさなければならないという強い意思決定も必要となってくるだろう。最後に、企業の性質から見れば、トップ層やリーダー層はおおむね国有企業、あるいは国有大中型企業によって占められている。2013年国有企業の社会的責任発展指数は43.9、民営企業(16.6)と外資企業(18.6)より、高い評価を受けている。この側面から見れば、CSRを推進するには、中央政府の主導による政策や監督強化を中心とすることが強いであろう。そのため、現在の多くの中国企業においてCSRは、義務的な活動で、まだまだ受動的である。ただし、本当のCSRは自主性と基にした活動であるため、今後中国企業は、CSRに関する意識を高め、義務ではなく当然なこととして認識すべきである。そうなると、政府主導から各企業が自主的にCSRに取り組むような状況が変わると、中国のCSRは著しく発展するだろう。

発展類型	得点	企業特性	社数	比率(%)
トップ層	80点以上	社会的責任の管理体制が比較的整っており、社会的責任の情報開示も比較的開放されている。中国においては社会的責任を履行している先駆企業である。	9	3
リーダー層	60～80点	社会的責任の管理体制が比較的整っており、社会的責任の情報開示も比較的開放されている。中国においては社会的責任を履行している率先企業である。	33	11
追従者層	40～60点	社会的責任の管理体制が徐々に築きあげられつつあり、社会的責任の情報開示も大体開放されている。先駆と率先企業に追走している企業であ	45	15

		る。		
初心者	20～40 点	社会的責任の管理体系がもう形成していたが、不足である。社会的責任の情報開示も不足している。けれども、内容は可読性がある企業である。	46	15.3
傍観者層	20 点以下	社会的責任に関する活動が始まったばかりで、社会的責任の管理体系はまだ形成されておらず、社会的責任の情報開示も不足している。率先者と追走者に大きく後れをとっている企業である。	167	55.7

表 3-1 中国企業の CSR の履行状況

また、中国企業は CSR 報告書において、国際化を意識している動きも見せてきている。例えば、多言語発行である。複数の企業が母国語である中国語の報告書だけでなく、英語を始めたとした多言語で報告書を発行している。また、海外に事業拠点を置く企業では、報告書の読者を意識し、現地国での状況や影響を意識した話題選びを行っている。中国企業の海外展開が予想される中、このように国際化を意識した報告書の発行は今後急速に増えていく見込みである。

3.3 事例から見る中国企業の CSR

(1) 中国石油化学工業会社、略称中国石化 (SINOPEC、the China Petroleum and Chemical Corporation) 一国有企業、石油・天然ガス業

中国のエネルギー安定供給確保の主役である SINOPEC は、国民経済基盤、国家エネルギー戦略、災害対策事業、環境・安全対策事業といった重要な公益事業に関わる国有石油企業である。上流（炭鉱、開発、生産）から下流（原油の備蓄・精製、石油製品の貯蔵・輸送・販売）まで多岐にわたる企業活動を行っている。このように幅広いエネルギーを扱う事業ゆえに、中国国民の日常生活との結びつきが非常に強い。したがって、中国石油エネルギー産業における社会・環境への取り組みは、国民の生活基盤である地域社会の秩序・環境に大きな影響を与えている。持続可能な発展を実現するためには、石油精製技術（脱硫技術など）の向上、環境に配慮した製品の開発、雇用制度の完備、再生可能エネルギー利用、省エネルギーおよび環境保護事業の推進が問われているのである。中国石油化学工業会社(中国石化)は中国の最大のエネルギー開発や提供している大型国有企業として、CSR 活動を積極的に取り組んでいる。中国企業の社会的責任報告書(2013)によると、中国石化の社会的責任発展指数が 86.6 点をとった。表 1 に対照すれば、CSR 発展のトップ層にあることが分かる。

では、中国において CSR に取り組む先進企業として、企業の社会的責任(CSR)について、中国石化はどのような行動をしているか。中国石化の CSR 報告書からみれば、企業の社会的責任を 7 つの方面に分けて、具体的に行動している。

①クリーンエネルギーを供給する一

多様なエネルギー資源を供給する、技術革新を加速させる、省エネルギー活動、新エネルギーを開発するなど

②安全生産を保障する—

安全管理システムを構築する、労働環境モニタリング、公共安全管理を行うなど

③環境保全活動を展開する—

環境負荷低減に取り組む、環境モニタリング、気候変動に対応するなど

④従業員とともに成長する—

人材育成、働きやすい職場づくり、従業員の利益を守るなど

⑤取引先とともに成長する—

公平で平等な取引を推進する、戦略的に協力するなど

⑥和諧社会

コミュニティの構築に努力する、難民支援、緊急災害支援、ボランティア活動など

⑦海外社会的責任—

海外進出、ソーシャル・ビジネス活動を展開するなど

(2) 華為技術有限会社(HUAWEI)—民営企業、通信設備製造業

華為技術有限会社は、近年技術革新を進める上で、新しいスマートフォンを次々と開発しており、中国で有名な通信設備を製造する民営企業でなる。中国企業の社会的責任報告書(2013)によると、華為の社会的責任発展指数が74.6点をとった。総体的から見れば、表1に対照して、華為はリーダー層にある。しかし、中国の民営企業の中では、華為は上位にあって、積極的にCSRを促進している民営企業であると言える³⁷。企業の社会的責任(CSR)に関して、華為は2008-2010年報告書を発表した。社内では企業の社会的責任を管理する部門を設置することがあって、CSR戦略が6つの方面から成り立つ。

①フェアビジネスを行うこと

②デジタルデバイドを埋めること

③グリーン発展と環境保全

④サプライチェーン管理を改善すること

⑤従業員の利益を守ること

⑥コミュニティに貢献すること

しかし、2011年から持続可能な発展(Sustainable development)報告書に変わり、当社は自社の事業と社会の発展とともに促進させることに積極的に取り組んでいる。今回は5つの方面から自社の事業と社会的責任との統合について説明する。

①持続可能な発展を管理する

³⁷钟宏武(2013)『中国企業の社会的責任報告書(2013)』 P17

- ・持続可能な発展を管理するシステムの構築、持続可能な発展の目標と戦略を提出する

②デジタルデバイドを埋める

- ・誰でも通信できる、誰でもネットを接続できる

③持続可能なネットを構築する

- ・ネットワークの安定性、ネットワークセキュリティーを保障する

④環境への影響を減らす

- ・製品とサービス、リソースを効率的に利用する、リサイクル

⑤ステークホルダーと共に発展する

- ・従業員の利益を守る、海外進出、サプライチェーンの管理、顧客満足度の管理、ソーシャル・ビジネス事業の展開

中国において、国有・私営企業を問わず、SINOPEC と華為は、CSR を推進している先進的な企業である。両社とも、いくつかの方面から、さまざまなステークホルダーの利益を考えて、CSR 活動を行っている。社会的責任の管理体系が比較的整っており、社会的責任の情報開示も比較的開放されている。前向きな姿勢で社会的責任を履行している先駆企業と言えるだろう。

しかし、報告書では、事業活動の指導方針と行動計画(例えば、技術革新を促進する、海外進出事業を促進するなど)が大半の内容となっている。事業活動によりどのようにCSR を取り組んでいたか、具体的に何をやっていたかについてほとんど言及されていない。また、国有企業として、政府からの圧力を受けて、CSR を行っているのか。それとも、自社が自主的にCSR 取り組んでいるのか。今のCSR 活動はどの程度に達成しているのかなども記されていない。現段階の中国のCSR 活動はまだ形式レベルに留まっているのである³⁸。

3.4 中国企業のCSR の特徴

(1) 労働慣行を重視する

人口が多く持っている中国において、労働力が多くて安かったため、昔労働者たちは厳しい労働環境で働いていた。しかし、近年経済のグローバル化に伴って、多くの企業が労働環境の改善や従業員の利益を守ることを注目されるようになった。

その理由としては、多国籍企業が安い労働力を求めて中国に進出した結果、過酷な労働慣行が生じ、これを海外の人権 NGO などが咎め、外国企業はサプライチェーンマネジメント(SCM)を強化するようになったという歴史的な経緯のためであると考えられている。そのため中国におけるCSR は、アパレル、靴、おもちゃ製造などの労働集約的な産業で始まった。欧米企業はSCMの一環としてより良い労働慣行を求め、中国のサプライヤーがそれを実行することを監査した。当初中国はこの動きを警戒していたが、欧米企業はサプライヤーに社会面での監査や、業種により SA8000 等の認証をビジネスの条件とするところも増えてきたこと等から、労働慣行の改善は避けがたい条件だとわかると今度は中国流の基準をつくらうという動きが出てきて、2005年6月には中国初のCSR規格であるCSC9000T

³⁸陳懷宇(2014)「石油企業のCSR活動をめぐる先進事例の研究 ―日本三愛石油の震災対応と中国石油会社の課題」 『宇都宮大学国際学部研究論集』第38号

をつくった。労働慣行の中でも特に問題となっているのが、出稼ぎ労働者と都市労働者との著しい格差である。中国西部の農村部等の地方から都市部に出稼ぎに来ている格安で大量の労働力が中国の驚異的な経済成長を支えており、このような出稼ぎ工は中国全体でおよそ1億5000万人いるとされるが、法律上の身分では68%が農民であり、このような出稼ぎ工は戸籍を出身地から移動することができないため医療扶助等の社会保障が受けられないことや、子どもは義務教育すら受けられないということになる。そのため子どもは祖母等に預け、親だけが都市部に出てくるといった形等が取られている。この点について、CSRを推進する各企業のCSR報告書から見れば分かるであろう。SINOPECでも華為でも、従業員の生活と教育などに関して、様々な方面から取り組んでいると指摘されている。

(2) 政府による積極的に推進すると中国基準の策定

中国におけるCSRは、政府が主導権をとって推進し、それに大手の国有企業が積極的に応える形で近年、急速に進展している。欧米や日本では、CSRは企業の自主的取り組みが中心となって発展してきたが、中国では、胡錦濤政権が、政策指針である「和諧社会」や「科学的発展観」実現のツールとしてCSRを捉え、強力にCSRを推進している。その結果、各省庁や傘下の研究機関、業界団体等によるCSR基準やガイドライン・指標が次々に作成されている。その際、特徴的なのは、国際的なCSR基準や規格を参考にしつつも、それらをそのまま適用するのではなく、中国独自のローカル基準に作り直して適用しようとする傾向が強いことである。例えば、上述したように、中国企業の社会的責任研究センターが、ISO26000・その他の国際CSR基準や中国国内のCSRガイドラインなどを参照して、各企業のCSRレポートを中心とした公表情報を基に、独自に評価基準を策定している。

(3) 大型国有企業が推進役を担う

中国企業の社会的責任研究センターが発表した『中国企業の社会的責任報告書』から見れば、CSRを推進している上位10社は全部国有企業である。中国におけるCSRを促進するためには、国有企業が大きな役割を果たしていると言ってよい。1949年以来続いている国有企業の改革が、国有企業に活力を与えて、国民経済成長の主役になっている。石油やエネルギー、鉱業、鉄鋼、非鉄金属、化学、交通運輸、建設など国家のインフラをはじめとする基幹産業の大部分は国有企業が担っており、中国経済における国有企業の影響力は大きいと考えられる。従来から、国有企業は、国民経済の重要な部分として、社会市場経済の主体として、国が国家の経済を支配するツールとして活動を展開している。コミュニティと社会に貢献し、社会正義を促進し、人々の生活水準を向上させることや、資源を節約し、環境を保全し、自然と調和のとれた経済と社会の持続可能な発展を実現することなどが、国有企業の歴史的な使命になっている。

それ以外、マクロ経済を調整し、社会全体を通して資源配分を効率的に促進することや、戦略的な開発を進めて、技術革新を促進することや、地域経済発展のバランスをとることや、国家の経済、政治、軍事安全を保障することなどで、国有企業は国の政策上で、戦略的な位置づけられると考えられる。

一方、和諧社会の建設に対して、企業から見れば、経済利益だけを追求するだけではなく、消費者、地域住民、環境、社会などステークホルダーの全体に責任を持って自社活動を展開することであろう。これらのことは、中国国有企業の歴史使命から表現することができる。また、国有企業は国が管理しているため、国民経済の主体として、政府が提唱した政策とか必ず積極的に先に立って実践して、模範を示さなければならない。これは中国

の国有企業と一般企業の本質的な違いであると言っても過言ではない。

それゆえ、国有企業は積極的に社会的責任の役割を果たすことは重大な意味を持っている。また、国有企業がCSRを推進することによって、地域社会の成長と和諧社会の発展を促進することもできる。最終的には、企業の発展と社会の進歩を実現することができると思う。これは、和諧社会の目標と一致しているであろう。

第四章 日中両国における CSR の比較

4.1 日中両国における CSR の共通点と相違点

近年、経済のグローバル化により、CSR が世界的に注目を集めている。CSR に取り組んでいる企業も増えつつある。しかし、社会は常に変化している中で、企業活動も変化しなければならない。公害問題をはじめとする環境問題や企業不祥事の頻発への対応を目指す日本企業の CSR 活動も時代とともに変化している。2000 年代に入ると、社会からの期待に応じて、社会課題への解決と自社事業活動の統合を求めることが現在の日本企業の CSR の姿と言える。

また、中国において、深刻化しつつある環境問題や社会問題を解決するために、企業の社会的責任(CSR)が問われるようになった。そして、胡錦濤政権が提唱した政策指針である「和諧社会」や「科学的発展観」を実現するために、企業の社会的責任が問われて、強ちに CSR を推進している。そうした背景で発展してきた中国の CSR は、国有企業と私企業の間には大きな差がある。政府が直接管理している国有企業は中国の CSR のトップ層、リーダー層にあって、CSR の推進主役として活動していることに対して、多くの民営企業は CSR を意識していない状況にある。CSR を意識しても傍観者層として活動を展開している。

ここでは、日中両国における企業の社会的責任について、以下のことが明らかしたい。共通点として、深刻化した環境問題や頻発した企業不祥事に関して、経済のグローバル化に伴って、企業の社会的責任が問われるようになった。異なるのは、日本の CSR は企業の自主的な活動として捉えているが、中国の CSR は政府が主導権をとって推進されている。このような日中両国における CSR の比較を通じて、今後、中国において全体的に企業の社会的責任のレベルを引き上げなければならない。また、企業が自主的に自社のビジネス活動につながって、CSR に取り組んでいることは必要であると思う。

(1) 共通点

① 背景: 深刻な環境問題や頻発した企業不祥事

日本では、1960～70 年代に公害問題が深刻化したことがあって、環境問題に対して、国民は一層敏感であり、それだけに、CSR に求められる要件の中で、環境を重視する傾向が強いといわれる。いわゆる「環境経営」³⁹が、経営のあり方として重視されている。近年は、公害問題に代表される地域社会への影響から、地球温暖化や生態系破壊のようなグローバルな環境問題へと意識が広がり、それとともに、世界的に「持続可能な発展」という考え方や概念が流布するようになった。また、食品メーカーの食中毒事件や自動車メーカーのリコール隠しなど 70 年代から相次ぎ生じた企業不祥事は、企業の信頼性が根底から揺るがすようになった。このように、環境問題、食品安全問題など企業による不正行為や違法行為が繰り返されているなかで、企業の社会的責任(CSR)が常に問われてきた。

一方、中国では、近年、大気汚染をはじめとする環境汚染問題が深刻化してきている。特に最近、人体に有害とされる微小粒子状物質「PM2.5」の濃度が最悪レベルで記録されている。一部の地域では、青空も見えなくなっていて、出かけるときにマスクをかけなければならない状態になっている。また、河川や湖など地表水ならびに中国北部などの水不

³⁹ 環境経営とは、「すべての企業活動において環境負荷低減を目指す企業の環境対応のことであり、企業利益のために、高品質化・低コスト化・納期の短縮化などを追及するだけでなく、再生・リサイクルまでも視野に入れた商品・製品の開発と、環境負荷を最小にし、企業活動を行うこと」。(逆井克子「変わりつつある企業評価の視点」『経営センサー』59 号, 2004, 1・2, p. 40.)

足を補っている地下水の汚染、近海で深刻化している海洋汚染、大量の未処理廃棄物、地下炭鉱火災、土壌汚染、世界最大の排出量でありながら増加に歯止めのかからない温室効果ガスなど、多くの課題がほとんど手つかずのままだ。

大気汚染においては、PM2.5を除いて、PM10や硫黄酸化物、窒素酸化物、一酸化炭素、揮発性物質など、いずれもきわめて深刻な状況にある。もちろん環境汚染は大気汚染にとどまらない。近年では山東省の濰坊市の企業が未処理の排水を高圧ポンプで地下に垂れ流しているという告発があった。中国北部の多くの都市は地表水の不足を地下水で補っているため、地下水汚染に対する世論の関心は高まった。国家環境保護部は華北地域を対象に地下水汚染をひき起こした企業を摘発し、違反企業88社に対して罰金を科したことを公表した⁴⁰。

さらに、河川や湖など地表水の汚染、渤海湾や長江の河口などで急速に深刻化している海洋汚染、都市の周辺を取り囲む大量の未処理廃棄物、ようやく規制に乗り出した輸入電子ゴミ、巨大な面積にわたり消えることなく続いている地下炭鉱火災、全国調査が行われながら長年にわたり公表が滞っていた土壌汚染、世界最大の排出国にもかかわらず増勢に歯止めのきかない温室効果ガスなど、問題はまさに山積している。

こうした数々の問題に悩まされる姿は、かつて高度成長期に公害に直面した日本と重なり合うところが多いものの、中国特有の政治・経済システムの下にあって、問題が深刻化、複雑化していることは否定できない。中国の問題はその膨大な量によって影響が国内にとどまらず、周辺国や地球全体にまで及んでしまうことである。規模の巨大さはかつての日本といささか事情を異にすると言える。

また、日本と同じく、牛乳メラミン混入事件や期限切れ食肉問題企業の不祥事も頻発しており、倒産した大型企業もあった。多くの人の企業への信頼性が低くなって、毎日不安に生活を送っている。こうした状況で、企業への信用を回復するために、企業が社会的責任(CSR)をもって、事業活動を展開しなければならない。

②経済環境：企業活動の拡大とグローバル化

近年、世界経済の発展に伴って、さまざまな社会的、文化的、経済的活動においてグローバル化してきている。世界各国、あるいは各企業の間には社会的あるいは経済的関連が、旧来の国家や地域などの境界を越えて、地球規模に拡大してさまざまな変化を引き起こすようになっている。グローバル化によって、ヒト・モノ・カネと情報が国際的に流動しているようになっている。また、科学技術、組織、法体系、インフラストラクチャーの発展もこの流動化を促すのに貢献した。一方で、様々な社会問題が国家の枠を超越し、一国では解決できなくなりつつある。より明確にいうと、地球規模化が認められるものには、

i、世界経済の融合と連携深化。

- ・貿易の発展。
- ・直接投資を含む資本の国際的流動の増加。
- ・国際金融システムの発展。
- ・多国籍企業による世界経済の支配割合の高まり。

⁴⁰ 「环境保护部开展华北平原排污企业地下水污染专项检查」
http://www.mep.gov.cn/gkml/hbb/qt/201305/t20130509_251858

- ・世界で最適な調達・販売を行なうサプライチェーン・マネジメントの発達。
- ・航空と海運の航路増大による物流ネットワークの発達。
- ・インターネット、通信衛星、電話などの技術を使った国境を越えるデータの流れの増大。
- ・地球規模的に適用される標準、基準などの増加。（例：著作権法）。

ii、異文化交流の機会増加

- ・増大する国際的な文化の交換。
- ・増加する海外旅行、観光。
- ・不法入国者・不法滞在者を含んだ移住者の増加。

iii、政治主体の一元化

- ・世界貿易機関（WTO）などの組織への国際的取り決めを通じての国家支配権と国境（の重要さ）の衰退。
- ・国民国家の枠組みにとらわれない NGO などの組織拡大。
- ・WTO、WIPO、IMF などの国際的組織の役割の増大。

iv、経済的格差の世界化

- ・世界的な富裕層の増大、発展途上国における中流階級の成長、先進国の中流階級の没落・貧困化。

v、社会問題の世界化

- ・疫病の世界的流行。
- ・犯罪の世界規模化。
- ・地球全体の環境問題。
- ・紛争への世界的関与。

などが挙げられる。

グローバル化によって、国際的分業（特化）が進展し、最適の国・場所において生産活動が行われるため、より効率的な、低コストでの生産が可能となり、物の価格が低下して社会が豊かになる。企業や個人の投資活動においても、多くの選択肢から最も良いものを選択することができ、各企業・個人のニーズに応じた効率的な投資が可能となる。また、環境問題や不況・貧困・金融危機などの大きな経済上の問題、人権問題などの解決には、国際的な取り組みが必要であり、これらに対する関心を高め、各国の協力、問題の解決を促す可能性がある。

このように、今日グローバルが急速に進んでいる中で、多くの企業も海外に進出して、最適な場所で生産活動を展開するようになった。企業の規模は拡大するとともに、複雑化している。その結果、企業活動の様々なプロセスが社会に与える影響も大きくなり、企業の責任は無視できないものとなっている。地球全体に影響を及ぼす社会問題の解決に、例えば、地球温暖化、環境問題など、企業セクターが役割を演じることに大いに寄与する。

また、国際的には、2010年、企業に加えて、消費者、政府、地方自治体、労働者、NPO/NGOなど広汎なステークホルダーの参加による「マルチ・ステークホルダー・プロセス」を通じて、各ステークホルダーにも社会的責任(SR)を求める国際ガイドライン「ISO26000」の策定が進められていた。このような多様なステークホルダーによる合意によって、策定するガイドラインの正統性を高めて、策定後さまざまな方面で影響力を及ぼすことができた。ISO26000を参照してCSRへの取り組みを進めている企業も多くなっている。

企業の国境を越えた経済活動やコミュニケーションの活発化に伴い、各々の活動が世界各地の環境や文化、日々の暮らしに影響を及ぼしている。その変化が急激であればあるほど、お互いの国や地域における価値観の違いによる問題が生ずることが想定される。したがって、グローバル企業にとって、現地の習慣や文化等を尊重することを基本とした、社会的責任活動を展開することが必要になった。この点に関して、近年頻繁に海外進出している日本企業にとっても中国企業にとっても同じであると考えられる。

(2) 相違点

① 企業の業態：CSRを推進している企業間の差

日本において、CSRが熱心に議論されてからもう数十年が経った。今は企業の中でかなり浸透している。企業規模の大きさを問わず、CSR担当の専門部署を設けたり、CSR報告書が定期的に発表されたりすることなど、CSRを確実に取り組んでいる企業がたくさん存在している。特に武田薬品工業と損保ジャパンのように、CSRにおけるトップランナーとして、CSRの担当者を置くことができ、長期の視点で社会課題の解決と自社事業活動の統合を求める一部企業が注目されている。また、筆者が日本に来た後、三重大学の国際交流センターの先生と一緒に井村屋株式会社や百五銀行本社を見学することができた。両社とも会社のマニュアルと担当者の説明から、多様な方面からCSRを積極的に推進していることに気付いた。CSR活動に関して、各企業がやっていることが違うかもしれないが、さまざまなステークホルダーの利益を考慮しながら、自社事業活動を展開していることは間違いないといえる。

それに対して、中国ではCSRを推進している企業間に大きな差があるといえる。企業の規模は別として、国有企業と民営企業、外資企業の格差を注意しなければならない。上述の華為のように、企業と社会の持続的発展を実現するために、さまざまな方面からさまざまなことを通じて、サステナビリティ報告書を発表し、前向きな姿勢でCSR活動に取り組んでいる民営企業もある。それにもかかわらず、現在の中国社会では、国有企業のほうがもっと積極的にCSR活動を推進している。この点に関しては、中国企業社会責任研究センターが発表した中国企業責任報告書から見ればよく分かる。ここでは、同センターが出版した報告書2013年の結果を紹介しよう。報告書では、取り上げられた100社のうちに、国営企業は65社(中には中央企業55社、ほかの国有企業10社)、民営企業16社、外資企業19社(日本8社、台湾4社、韓国3社)がある⁴¹。この数字から、中国において、国有

⁴¹ 钟宏武(2013) 『中国企業社会的責任報告書(2013)』 P16-P23

企業が CSR をもっとも積極的に CSR 活動を行っていることが分かる。

従来から、国有企業は、国民経済の重要な部分として、社会市場経済の主体として、国が国家の経済を支配する方法として活動を展開している。コミュニティと社会に貢献し、社会正義を促進し、人々の生活水準を向上させることや、資源を節約し、環境を保全し、自然と調和のとれた経済と社会の持続可能な発展を実現することなどが、国有企業の歴史的な使命になっている。また、マクロ経済を調整し、社会全体を通して資源配分を効率的に促進することや、戦略的な開発を進めて、技術革新を促進することや、地域経済発展のバランスをとることや、国家の経済、政治、軍事安全を保障することなどで、国有企業は国の政策上で、戦略的な位置づけられると考えられる。

さらに、もう一つ注意すべき点は、国有企業資産経営収益を取られるものの、国有企業の利益は主として国有企業の内部に留保されている。また、地方政府は一部の欠損企業に対し補助金を出すこともある。

このような国有企業の特有な性質から考えると、中国において CSR 活動に関して、国有企業が前向きな姿勢 CSR を積極的に推進することができるというよいである。

②企業の能動性：自主的活動としての日本企業の CSR と政府主導で活動する中国企業の CSR

日本において、CSR は、企業の自主的な取り組みを基本とすべきであり、その取り組みは、企業ごとの自主性、多様性、独創性を確保することにより促進されるべきであると考えられている。政府は、産業界の取り組みに規制的に介入するのではなく、企業の自主的かつ多様な取り組みがより促進される方向で、民間中心の取り組みを補完的に支援していくことが重要である、としている⁴²。

産業経済省だけではなく、日本経団連や経済同友会なども、CSR 活動は企業が自主的に取り組むべきであるものと主張している。

また、激しく変化している社会市場において、消費者の行動も常に変化している。近年頻発した企業不祥事によって、商品のリコール、不備の謝罪を掲載する社告の件数も急増している。企業の製品安全活動に対する消費者の評価に強い影響を及ぼすこととなる。このように、「安心・安全」や「適切な情報提供」について消費者の要請が著しく強まっているとともに、環境への影響についても、消費者の関心が高まるなど消費者の意識が大きく変化している。多様化・高度化した消費者のニーズが、単に商品・サービスの機能や価格面だけでなく、消費者への事前の情報提供や事後のフォロー、環境・安全への配慮など、幅広い領域に拡大していることである。いかに消費者と良好な関係を築いていくか、ひいては社会の持続的発展に寄与していくか、そのための取り組みが今企業に求められている。消費者というステークホルダーの存在がますます高まっていることを踏まえて、企業は今後消費者とどのように向き合っていくべきか、あるいはどのように力を合わせていくべきかを論じたものである。

そして、近年、日本国内において、消費者、顧客、株主、地域コミュニティなどを含まれたマルチ・ステークホルダー・プロセスによる取り組みが始められている。すなわち、持続可能な発展を実現するために、消費者団体、企業、労働組合、行政、NPO・NGO などの

⁴²経済産業省『企業の社会的責任（CSR）に関する懇談会中間報告書』2004. 9.

http://www.meti.go.jp/policy/economic_industrial/press/0005570/index.html

あらゆるステークホルダーが参加して、目指すべき未来像を共有しつつその実現に向けて協働する方式を採用する会議（「安全・安心で持続可能な未来に向けた社会的責任に関する円卓会議」）の開催が取り組まれている。この円卓会議では、各グループから委員が選出され議論に参加することを通じて、企業行動の変革に活用されることが期待されている。

このように、企業は、消費者、顧客などさまざまなステークホルダーの利益を配慮を入れた製品やサービスなどを開発し始めた。社会や消費者の要請によって、企業は責任をもって、自主的にCSR活動に取り組むようになってきている。上述の武田でも損保ジャパンでも、CSRを自社事業の経営につながって、積極的に推進している。また、それを推進しているうちに、自社らしいCSR戦略を見つけることができる。

つまり、日本においてCSRは企業の自主的活動として捉えられている。それに対して、中国においてCSRは政府の政策・方針によって行われている。

中国では、近年経済の急速な発展に伴って、多くの社会問題がもはや放置できない段階に入っている。具体的には水質汚染や大気汚染などの環境問題、地域間格差をはじめとする所得の不平等問題、出稼ぎ労働者への待遇などを含めた労働問題、汚職・腐敗問題などが挙げられる。これらの問題はいずれも、経済発展が急速に進む過程でより深刻化してきた問題である。一連の社会的課題を解決するために、中国政府は2000年代に入ってから、「和諧社会」や「科学的発展観」というスローガンを掲げ、経済成長最優先主義を修正する姿勢を国内外に向けてアピールし始めた。経済発展の歪みを是正して、持続可能な発展を実現するために、経済、社会、文化等さまざまな方面から政策を打ち出した。これらのスローガンでは、労働問題や環境問題などの解決が目指されているが、多くの課題は企業活動と関連するものであり、企業による自主的な取り組みの重要性を共産党と中央政府の首脳が認識し始めたことが、中国政府によるCSRの普及推進につながったと考えられる。

また、中国では2006年に会社法が改正され、第5条において企業に社会的責任を求める条項が追加された⁴³。これにより中国の商法上にはじめてCSRの概念が組み入れられることになり、中国の企業は社会的責任を意識した経営を求められることになった。会社法の改正以降、政府系機関などからCSR関連ガイドラインが相次いで公表された。図4-1で06年以降に中国において公表された主要なCSRガイドラインの名称と構成を示した。

図4-1のガイドラインはいずれも、ステークホルダーとの関係を再構築し、環境汚染への対応や自然との共生を中心に、従業員の労働環境の見直し・改善、社会との関わりの強化などを求めており、欧米や日本で求められているCSRの概念と非常に似た内容となっている。いずれもあくまでガイドラインであるため、実施を求める法的な拘束力や強制力はないが、各監督官庁などにより発行されたものであるため、ガイドラインの公表を受けてCSRに関する情報公開を行った企業も見受けられる。

このように、中国においては政府主導により、CSRに対する取り組みを行う企業が急増し始めた。

また、中国では、経済発展に伴う環境汚染の深刻化と環境問題への注目の高まりを受けて、環境問題への対策を2000年代より非常に速いペースで進めている。図4-2が示したように、環境規制分野では、水質汚染、大気汚染、廃棄物処理対策に関する法整備や政策

⁴³ 第5条で「企業が従事する経営活動は、法律、行政法規、社会道徳、商業道徳、信用を守らなければならないが、政府と社会の監督を受け、社会的責任を負う」と規定された。

が実施され、地球温暖化問題や資源・エネルギー需給問題への対策として省エネルギー化や再生可能エネルギーの普及などが進められている。

2006年から開始された第十一次五ヵ年計画では、省エネルギー化と汚染物質の排出削減が国家の主要目標となり、以降の中国の環境政策・CSR政策の方向性を決める大きな要因となった。それから、環境規制や政策以外で注目すべき点は、銀行や保険会社など金融機関に対して、投融资の際に環境保護・CSRの観点から業務を行うことを求める指導文書が増えていることである。この背景には、環境規制などの手段を通じても環境汚染などに歯止めがかからない状況が続く中で、金融を通じて企業活動による環境問題の拡大を抑制する狙いがあると考えられる。

機関名	深圳証券取引所	上海銀行監督管理局	国有資産監督管理委員会
名称	深圳証券取引所上場企業の社会的責任ガイドライン	上海銀行業金融機関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的意見
発行年月	2006年9月	2007年4月	2007年12月
第1章	総則	総則	中央企業が社会的責任の履行を十分に認識することの意義
第2章	株主と債権者の権利と利益の保護	ステークホルダーの権益保護	中央企業が社会的責任を履行する上での指導的思想、全体的要求と基本原則
第3章	労働者の権利と利益の保護	環境保護	中央企業が履行する社会的責任の主要な内容
第4章	サプライヤー、顧客と消費者の権利と利益の保護	公共の利益の擁護	中央企業が履行する社会的責任の主要な施策
第5章	環境保護と持続可能な発展	CSRマネジメント	—
第6章	公共社会との関係と社会貢献事業	附則	—
第7章	CSRに関する制度の確立と情報公開	—	—
第8章	附則	—	—

(各機関が公表した資料に基づき著者作成)

図4-1 中国で近年公表されたCSRガイドライン

時 期		主 な 施 策 な ど
2004年	11月	中国初の省エネに関する国家計画である「省エネルギー中長期専門計画」が策定
2006年	1月	「第十一次五ヵ年計画」がスタート(～2010年) 省エネ化、汚染物質の排出削減が重要な国家目標に
	12月	中国人民銀行、国家環境保護総局が企業の環境保護に関する情報共有を行うことを発表
2007年	7月	環境保護総局、中国人民銀行、中国銀行業監督管理委員会が共同で「環境保護の政策・法規の実施に係る融資リスクを防止するための意見」を通知
	8月	中国初の再生可能エネルギーに関する国家計画である「再生可能エネルギー中長期発展計画」が策定
	11月	銀行業監督管理委員会が、金融機関に融資先の省エネ化や汚染物質排出削減を支援することを求める指導意見を公布
2008年	1月	中国初の社会責任投資(SRI)指数である「泰達(TEDA)環境保護指数」が市場での運用を開始
	2月	環境保護総局が「上場企業の環境保護監督・管理の強化に関する指導意見」を通知
		環境保護部、保険監督管理委員会が「環境汚染責任保険に関する指導意見」を通知
	3月	国家発展改革委員会幹部が「環境汚染の著しいプロジェクトの不認可や汚染物質を多量に排出する企業の新規上場を許可しない可能性」を言及
	4月	改正省エネルギー法が施行、対象範囲や規制・インセンティブの強化が盛り込まれる。
	5月	「環境情報公開弁法(試行版)」が施行
11月	「改正水質汚染防止法」が施行、企業への水質管理・汚染対策を求める	
2009年	1月	「循環経済促進法」が施行、企業へのリサイクルの実施などを要求
2010年	3月	「改正再生可能エネルギー法」が全人代(国会に相当)を通過、固定価格買取制度を強化・改善
2011年	1月	第十二次五ヵ年計画がスタート(～2015年) 低炭素経済・グリーン経済化が農村開発・格差是正などと並ぶ国家の主要課題に

(出所) 各機関公表の資料や中国内の報道に基づき筆者作成

図 4-2 環境関連法規・政策と CSR 動向

最後に、図 4-3 のように、労働分野の施策について、2000 年代に入り共産党政権が「科学的発展観」や「和諧社会」などのスローガンを掲げ、CSR に対しても取組みを強化したことで、労働分野の施策にも変化が現れた。その代表例が、2008 年 1 月に施行された「労働契約法」である。同法の目的は労働者の権益の保護・強化であり、同年に施行された「就業促進法」と「労働争議調停仲裁法」の施行と合わせ、労働者の待遇改善を促す措置として中国内で非常に大きな関心を集めた。同法では、派遣労働契約の期間を 2 年以上とすること、使用者側が労働者との間で雇用開始から満 1 年を迎える日までに書面形式での労働契約を締結しないときは当該契約を終身雇用契約と見なす、など労働者側に有利な法律となっている。

同法の施行は、中国の長期に渡る経済成長を支えてきた内陸部の低賃金労働という方式が根本から改められるため、日本企業を含む外資系企業・有力な国有企業の多くは価格(国際)競争力の低下を懸念して同法の施行に強い難色を示した。

時 期		主 な 施 策 な ど
1995年	1月	「労働法」が施行
1999年	1月	「失業保険条例」が施行
2002年	5月	「職業病防止法」が施行
2004年	1月	「労災保険条例」が施行、国内で経営活動を行う企業に労災保険への加入を求める
2008年	1月	「労働契約法」が施行、最低賃金や雇用体系見直しなど労働者の権利が大幅に拡充される
		「就業促進法」が施行、中小企業の雇用促進を助成
	5月	「労働争議調停仲裁法」が施行、労働争議において労働者の権利保護の強化が企業に求められる
	9月	「労働契約法実施条例」が施行

(出所) 各機関公表の資料に基づき筆者作成

図 4-3 労働関連法規・政策と CSR 動向

③企業の目的：利益性と社会性の「統合」を求める日本企業の CSR と自社事業に重視する中国企業の CSR

高度経済成長期発生した公害問題や頻発した企業不祥事から、日本において企業の社会責任が問われて、発展した。当時はそれらの問題に対応するために、法令順守や社会貢献を重視するようになったが、社会経済の発展によって、日本の CSR も変容してきている。近年、経済のグローバル化により、企業の経済活動が及ぼす影響の範囲も急速に拡大している。そして、地球温暖化や大気汚染をはじめとするさまざまな社会課題も国境を越えて、複雑化、細分化している。このように、企業は、社会課題の解決に大きな役割が期待されている。多くの企業も、自社事業の活動と社会課題の解決を両立していくこと、つまり、利益性と社会性の統合が必要になると意識している。ボランティア活動や寄付金を出すことだけではなく、社会が直面している女性雇用、地域活性化など諸問題の解決に取り組んでいる。それに、CSR 活動に取り組んでいるうちに、上述の武田や損保ジャパンのように、自社らしい CSR 活動、つまり、社会課題の解決と自社の事業活動の統合を求める上で、「本業を通じた CSR」を形成した。特に、武田薬品工業は日本のみならず、広く世界各地で、それぞれに必要な医薬品を調査し、その期待を応えることを目指している。その過程で、タケダイズムを形成した。つまり、患者を中心に据え、「イノベーション」、「パフォーマンス評価」、「連携」、「緊急性」を4つの行動原則とし、多くのパイプラインを同時に動かし、世界各地でいまだ満たされていない・有効な治療方法がない医療ニーズを満たすべく、自ら使命を課して、研究開発を進めている。これこそ、社会と企業の関係、すなわち CSR における企業価値の「創造」そのものだ。

一方、中国では政府主導による CSR 活動を推進しているが、多くの企業はまだ傍観者段階にあるのも事実である⁴⁴。中国において CSR を取り組んでいるトップ企業といっても、まだ本業に留まるにすぎないと思われる。

例えば、SINOPEC の報告書で、多様なエネルギー資源の提供、新エネルギーの開発、安全管理システムの構築、海外進出等が言及した。華為の報告書で、持続可能な発展を管理するシステムの構築、リソースを効率的に利用する、海外進出、サプライチェーンの管理等も言及した。これらのことは、ただ自社の事業活動ではないだろう。両社とも、中国における CSR 活動を推進している企業の中でリーダー層にあるが、ただ自社事業に重視する

⁴⁴钟宏武(2013) 『中国企業社会的責任報告書(2013)』 P25

CSR活動に取り組んでいる。従業員の利益を守る、寄付金を出すや震災支援なども行われているが、CSRについて大体自社事業活動に関して推進されている。日本企業のように、自社のビジネス活動につながるCSR活動までいっていない。

また、報告書では、事業活動の指導方針と行動計画(例えば、技術革新、海外を促進するなど)が、大半の内容となっている。しかし、CSRについて、具体的に何をやってきたか、どこまで到達したのかなどほとんど言及されていない。このことから、企業が政府からの強力を受けて、CSR活動に取り組んでいることが分かるようになった。

日本にせよ、中国にせよ、高度経済成長により激化した環境問題や社会問題に対応するために、CSRに取り組んでいるはずである。日本において、企業は自発的にCSRに取り組んでいる。その過程で、常に変化している社会課題に対して、企業は自社事業活動の展開と社会課題の解決の「統合」を求めようようになってきている。しかし、中国では、深刻化している環境問題や労働問題など諸課題に対して、政府側から政策・方針を打ち出して、企業側が受動的にCSRを受け入れることが強いと思われる。また、政府が直接管理している国有企業と民営企業、外資企業の間には大きな差がある。この点は、日中両国におけるCSRの一番大きな違いといえる。

4.2 両国のCSRの相違の原因

CSR活動を行う企業に関して、日本では大企業と中小企業の間には一定の差があるが⁴⁵、中国のような、国有企業と民営企業、外資企業の激しい格差に至っていない。ここでは、中国現代の企業制度や中国における国有企業と政府の関係からその格差を分析してみたい。

(1) 中国の現代の企業制度

中国において、1978年改革・開放方針が導入されてから、国有企業を株式会社へ変革して、個人経営が認められ、外資導入も推奨された。これによって国営企業に対する自主権を拡大し、民営企業、外資系企業などの非公有企業も急速に台頭し、経済の活性化と工業成長の加速化をもたらした。そうした中で、政府の政策上・方針などの変化によって、国有企業も相次いで変革していることが注目されるようになった。

1993年の中共中央十四届三中全会において「財産権関係が明らかで(産権清晰)」「権限と責任が明確で(権責明確)」、「行政と企業の役割がはっきりと分離し(政企分開)」、「理論に基づく現代的な企業制度を導入する(管理科学的現代企業制度)」という国有企業改革の方針が示された。また、1993年に会社法(公司法)が成立し、国有企業は現代的な企業形態を採用することができるようになった。会社法に基づき、一定の条件を備えた企業で、投資主体が単一である場合には有限責任会社の特殊形態である国有独資会社(国有独資公司)の形態に改組することができる。そのほかの国有企業は有限責任会社あるいは株式会社(股份有限公司)に改組することができるようになった。その後、国有企業の株式会社・有限責任会社への転換が積極的に推し進められて、2001年末までに国有企業の株式会社・有限責任会社への転換がほぼ完了した。

この転換によって、中国企業の内部統制機関も変わった。先進資本主義国と同様に、株主総会、取締役会、監査役会(新三会)を設置して、会社を管理している。違うのは、国有独資会社の場合は株主総会を持たず、国家から授権された部門・持株機関が取締役や社

⁴⁵東京財団CSR委員会(2015) 『CSR白書2015 社会に応える「しなやかな」会社のかたち』 P14

長の選任・増資・社債発行などを決定する。また、定款の変更などの一部の事項については取締役会が株主総会に代わって決定を行う。それに、伝統的国営企業時代から続いている党組織・職工（従業員）代表大会・工会（職工連合会）という独特の組織（老三会）が株式会社制度のもとでの会社機関（新三会）と並存している。しかも老三会の職責も内部統制の実行であるとされる。老三会は中国独特の「民主管理」を行う組織であり、「全人民所有制工業企業法」の規定に依拠して設置される。企業の重大問題に関する意思決定も、党組織が参加する権利を持っている。そして、党のライン、原則と政策を徹底的に貫くために、党組織は監督役割を果たしている。このように、国家株の絶対多数を背景として取締役会の人事を掌握すると同時に個別企業トップに対する共産党の影響力を維持し続けている。

(2) 国有企業と政府の関係

改革・開放時期から国有企業が変革し続けるが、国民経済の主体として位置づけられることは変わらない。従来から、国有企業は、国民経済の重要な部分として、社会市場経済の主体として、国が国家の経済を支配するツールとして活動を展開している。コミュニティと社会に貢献し、社会正義を促進し、人々の生活水準を向上させることや、資源を節約し、環境を保全し、自然と調和のとれた経済と社会の持続可能な発展を実現することなどが、国有企業の歴史的な使命になっている。

それ以外、マクロ経済を調整し、社会全体を通して資源配分を効率的に促進することや、戦略的な開発を進めて、技術革新を促進することや、地域経済発展のバランスをとることや、国家の経済、政治、軍事安全を保障することなどで、国有企業は国の政策上で、戦略的な位置づけを与えられている。

いずれにしても、石油やエネルギー、鉱業、鉄鋼、非鉄金属、化学、交通運輸、建設などの国家のインフラをはじめとする基幹産業の大部分は国有企業が担っており、中国経済における国有企業の影響力は大きいと考えられる。

それゆえ、国有企業は積極的に社会的責任の役割を果たすことは重大な意味を持っている。そして、国有企業がCSRを推進することによって、地域社会の成長と和諧社会の発展を促進することもできる。最終的には、企業の発展と社会の進歩を実現することができると思う。これは、和諧社会の目標が一致している。

このように国有企業は国民経済の主体として、国が直接に管理しているからこそ、政府が提唱した政策について必ず積極的に先に立って実践して、模範を示さなければならない。これは中国の国有企業と一般企業の本質的な違いであると言っても過言ではない。

会社の中に老三会、特に党組織の設置や国有企業の特異な地位によって、中国において政府が主導権を持って、CSRを推進していることがわかるだろう。そして、CSRに対して、民営企業と外資企業に比べて、なぜ国有企業が前向きな姿勢で取り組んでいるのかもわかるようになった。

4.3 中国におけるCSRの普及と今後の課題

CSRとは、企業が自主的な事業活動や経営資源を通じて、地域社会をより良いものにするために深く関与することである。横山によると、企業が事業を通じて取り組む社会的活動には、社会性を組み込んだ事業プロセスを確立するための社会戦略が必要である。このような社会的活動は、社会性事業プロセスを創造するまでは困難な取り組みとなるが、そ

れが確立すれば、企業目的（経済的業績）との調和をとりやすい形態となる。一方で、企業が本業以外の事業として取り組む CSR は、本業に費やすべき経営資源を社会貢献活動に割いていることになり、単純に考えれば企業目的（経済的業績）を阻害することになる⁴⁶。このように横山の指摘は定義だけではなく、当該企業の本業に CSR を取り組むべきであるという新しい視点を見て取ることができる。松野・合力によると、企業がCSR遂行の観点から経営戦略を策定するといった場合、すべての策定プロセスの項目において「経済（利益の確保）」のみならず、「社会（地域社会、消費者利益、従業員の満足度の確保）」および「環境（環境保全）」的視点を取り入れなければならないとしている。一企業の私的利益だけではなく、社会全体の公的利益が拡大することになり、この拡大した利益の再分配によって、企業と社会の双方にとっての持続可能な発展が実現していく⁴⁷。企業が持続可能な発展を求め、CSR遂行の観点から経営戦略を策定し、「企業の利益」と「社会的利益」を有機的に統合化すれば、新たなビジネス・チャンスの循環が生まれるのではないだろうか。

上述のように、日本において、CSRは企業の自主的な活動として表れている。日本の企業は経済的利益を追求だけではなく、社会的利益との両立を求める上で、自社のビジネス活動につながるCSR活動に取り組んでいる。

一方、中国のCSRは2006年で、和諧社会の建設と科学的発展観の指導のもとにCSRの研究と普及が急速に発展し、CSRに関する意識が徐々に高まってきており、今や中国は新たなCSRの時代に入ろうとしている。多くの企業がCSR作業委員会を創立し、CSRを推進するプロセスを明確にし、専門組織と責任担当者を設置した。とくに、中央企業はCSRの理念を使命とし、戦略を日常的な運営まで浸透させる。中国では、今後もさらにCSRの概念が中国で普及することになれば、深刻さを増している環境問題や労働者の待遇、人権の尊重などの社会的問題に対する企業や政府の取組みを促すことにつながる。しかし、政府による普及・推進しているCSRが、解決すべき課題がまだまだ多いと思われる。

1987年から改革・開放政策が中国経済に急速な発展をもたらしたが、経済優先政策下で格差問題や環境問題など、特に大気汚染問題は深刻化しつつある。経済発展の歪みを是正するために、胡錦濤政権が「和諧社会」と「科学的発展観」の政策を打ち出した。また、近年世界のグローバル化により、中国も世界市場に巻き込まれている。このような背景で、中国において企業の社会的責任が問われるようになった。それから、各部門がCSRに関する法律の整備やCSR研究機関がガイドラインを作るなど、CSR活動を確実に推進されている。しかし、中国企業のCSR活動は、政府からの圧力を受けて推進されるほうが強いと考えられる。多くの企業が自主的に実施するのではなく、言われてから行われなければならない。それゆえ、中国において、CSRはまだ企業や国民の中で浸透していない。CSRに取り組んでいる企業としても、CSRを十分に理解されておらず、自社の事業活動だけに注目している。企業の「経済的利益」と「社会的利益」を有機的に統合していないまま、ビジネス活動が行われている。

それゆえ、中国企業にとって、CSR意識を高めなければならない。日本企業のように、政府などからの圧力がなくても、企業の社会的責任を意識して、自主的、創造的にCSR活動に取り組むことが大切である。CSRと自社のビジネス活動につながって、自社の「経済的利益」と「社会的利益」の統合を求めるべきである。消費者に安全・安心な製品を提供

⁴⁶ 横山恵子(2006) 「企業の社会的責任論への社会戦略的アプローチ」 ミネルヴァ書房 P272

⁴⁷ 松野弘・合力知工(2006) 『「企業の社会的責任の役割と今後の方向性」 ミネルヴァ書房 P355-356

することと消費者の多様なニーズに応える商品を開発することを考える上で、地球環境にやさしい製品を提供しなければならない。これこそが今日のCSRの姿である。中国の企業にとって、特に民営企業、自主的に社会的責任をもって、企業の経済的利益と社会的利益の両立を実現することが課題である。

政府にとって、企業の社会的責任について、単に企業側に圧力を与えることだけではなく、消費者、NPO・NGOなどのCSR意識を高めることが必要である。確かに、企業はCSRの主体である。とはいえ、消費者やNPO・NGO等も大きな役割を果たしている。日本において、公害問題や企業不祥事などが地域住民、消費者が大きな被害を被った。その結果、公害訴訟、不買運動など、消費者の行動が企業の活動に大きな影響を与える。信頼を回復するために、企業が自主的にCSRに取り組むようになってきている。政府にとって、消費者、地域住民など国民全体のCSR意識を高めることが大きな課題である。

消費者や地域住民等にとって、自分の利益を守らなければならない。今まで、環境問題や中国企業の不祥事等に対して、日本のように、消費者の反対運動があまりにもなかった。今後、消費者側の力を強くなることも大切である。

また、中国において、CSRについて、国有企業と私企業の間には存在する大きな格差を注意しなければならない。確かに、中国国有企業特有の性質によって、国有企業が最も積極的に推進している。しかし、CSRに取り組んでいることは、自社の業績や付加価値の向上につながるという側面から見れば、民営企業も社会的責任を意識して、推進していることが重要である。

上述の問題について、今後中国においてCSRをよりよい推進するために、政府だけではなく、企業、消費者等多方面からの努力が必要である。特に、今日の企業にとって、CSRを行う主体として、消費者のニーズに満足するうえで、社会課題の解決にも考えて、自社のビジネス活動につながるCSR戦略を見出さなければならない。以下、中日両国のCSRの比較によって、中国の企業の社会的責任(CSR)の現状に対して、中国の企業に提案したい。

① 国有企業と民営企業、外資企業間のギャップを埋めること

中国では、国内での環境問題や労働問題などの社会課題に加えて、海外からは昨今世界的に高い関心を集めている地球温暖化問題への対応も求められるため、政府はこれらの諸課題を解決するために企業に行動を促す手段としてCSRを今後も積極的に推進していくと考えられる。政府の施策を受けて、中国内では政府と結びつきの強い国有企業に主導される形でCSRが推進していくと思われるが、民営企業には国有企業ほどの進展は期待できず、場合によってはインセンティブの付与が必要になると考えられる。

一方、中国政府によるCSRの普及・推進は、国内では消費者など民間レベルでもさらにCSRという用語が浸透すると予想され、民営企業や外資企業にとって、中国でのCSR活動の拡充はブランドイメージの構築や強化などにつながる可能性もあり、多くの企業にとってはチャンスが拡大するという点も指摘したい。CSRへの取組みは、短期的にはコストの増加につながる可能性もあるが、中国政府が強力にCSRの普及を進めている現状を機会と捉えて、積極的にCSR活動とその情報開示を行うことで、中国市場でのプレゼンスの拡大に繋げることを期待したい。

② 政府主導だけではなく、企業が自主的にCSRに取り組むこと

CSRとは、企業が、自らの事業活動の内外において、労働者や消費者をはじめとする様々

なステークホルダー、及び社会や環境に対する法的・倫理的な責任を自覚し、その責任を果たすべく行動することであると規定されている。この概念からみれば、CSRは、個々の企業の自主性や倫理観に委ねられている部分が多いとしている。これまで中国政府によって普及・推進しているCSR活動は、日本企業のように、今後企業が自主的に行うことが期待されている。

③本業にとどまらず、本業を通じて、統合を求めるCSRに取り組むこと

速やかな社会・経済の発展に伴い、持続可能な社会と企業の実現のためには、社会の利益と企業の利益を同時に実現していく、社会課題解決と事業活動の「統合」が求められている。そして「統合」を進める上では、より長期の視点で持続可能な社会と企業の関係の在り方を模索しなければならない。そのため、現代の中国企業にとって、経済・環境・社会のそれぞれの面から責任ある企業行動を実践し、社会の持続的発展への貢献と自社の持続的な成長に結び付けるものとして、CSRを位置づけることが必要になる。しかし、ステークホルダーの認識、つまり社会は常に変化している。それゆえ、自社が取り巻く社会の変化に関心を持ち続けて、常に社会の要求に応じて、自社事業の展開と社会課題の解決を統合して、自社事業に結ぶCSR戦略を出すことが必要である。

終わりに

経済のグローバル化の進展により、企業のビジネス活動が及ぼす影響の範囲も急速に拡大している。また、環境問題、気候変動、生物多様性の破壊などの問題も国境を越えた存在であり、地球全体に影響を及ぼすようになった。このように、技術力や開発力等ソリューション機能を有する企業への期待はますます大きくなっている。

また、高度経済成長期、公害問題や多発した企業不祥事を経験した日本において、企業の社会的責任(CSR)は国内でかなり浸透している。当時、公害問題を解決し、企業の信頼性の回復を目的として、CSRを導入された。それゆえ、日本のCSRは「社会貢献+法令遵守+環境対応」とよく言われている。しかし、近年経済の発展に伴って、日本のCSRも変容してきている。複雑化・細分化された課題に対して、多くの企業は自社事業活動の展開と社会課題の解決の「統合」を求めるようになってきている。本論文では、武田薬品工業や損保ジャパンの事例を通じて、現代日本企業のCSR現状を説明した。それを踏まえて、日本企業のCSRの特徴をまとめた。企業の自主的な活動として、さまざまなステークホルダーの利益を配慮しながら、経済性と社会性の両立、つまり、統合を求めることが今の日本企業の姿であるといえる。

それに対して、中国において、近年経済高度成長によって、環境問題、格差問題等さまざまな社会問題が深刻化している。経済発展の歪みを是正するために、政府が「和諧社会」と「科学的発展観」という政策を提起した。また、経済のグローバル化により、中国企業も世界市場に巻き込まれる。このように、社会問題を解決するために、政府から企業の社会的責任が問われるようになった。この背景で、中国企業のCSRは政府主導によって行われている。日本と違って、中国における、国有企業と民営企業、外資企業の間には大きな差がある。この点について、中国企業の社会的責任研究センターが公表したCSR報告書からよく分かるようになった。

また、日中両国におけるCSRの背景と現状を分析するうえで、両国のCSRの共通点と相違点をまとめた。そして、その相違の原因として、中国国有企業の特質と、政府との関係があることを指摘した。

最後に、中国におけるCSRの現状に対して、同様に高度経済成長がもたらした公害問題を経験した日本に学ぶべきことを提案した。中国におけるCSRを普及するために、国民、消費者、企業のCSR意識を高めなければならない。また、企業にとって、自社価値を高め、競争力の強化等につながるCSRを、自主的、創造的に展開することが大切である。現代社会にある企業は、社会課題の解決と自社事業活動の統合を求める上で、自社らしいのCSR戦略を打ち出すことが必要になる。

参考文献

- 1、足達英一郎、金井司(2004年) 『CSR経営とSRI:企業の社会的責任とその評価軸』
社団法人金融財政事情研究会
- 2、足立辰雄・井上千一(2009) 『CSR経営の理論と実際』 中央経済社
- 3、伊吹英子(2014) 『CSR経営戦略:「社会的責任」で競争力を高める』
東洋経済新報社
- 4、岡部寛史(2013) 『日本企業におけるCSR活動と収益性の関係についての実証研究』
- 5、川井伸一(2003) 『中国上場企業—内部者支配のガバナンス—』 創土社
- 6、古賀純一郎(2005年) 『CSRの最前線』 NTT出版
- 7、金河禄(2008) 「中国企業制度の発展と企業統治構造の沿革」
『九州国際大学法学論集』 第15巻第2号
- 8、呉敬琏著、青木昌彦監訳、日野正子訳(2007) 『現代中国の経済改革』 NTT出版
- 9、合力知工(2007) 「CSR戦略の一環としての戦略的人材育成」 『福岡大学商学論集』
第51巻第4号
- 10、公益財団法人東京財団(2014) 『CSR白書2014 統合を目指すCSR その現状と課題』
東京財団CSR研究プロジェクト
- 11、公益財団法人東京財団(2015) 『CSR白書2015 社会に応える「しなやかな」会社のかたち』
東京財団CSR研究プロジェクト
- 12、酒井正三郎(2010) 「中国における企業の社会的責任:CSRガイドライン・CSR発展
指数・CSR報告書の検討を中心に」 『商学論纂』 第51巻第5、6号
- 13、宋立水(2004) 「中国の「現代的企業制度形成に関する一考察」 『経済研究』(明治
学院大学) 第130号
- 14、西村晋(2005) 『現代企業制度の下での中国国有企業の支配と統治構造』
創価大学大学院 第26号
- 15、谷本寛治(2006) 『CSR—企業と社会を考える—』 NTT出版
- 16、谷本寛治(2013) 『責任ある競争力—CSRを問い直す』 NTT出版
- 17、谷本寛治(2014) 『日本企業のCSR経営』 千倉書房
- 18、日立総合計画研究所(1988) 『海外現地生産時代における企業の社会的責任』
- 19、藤川敏彦(2005) 『ヨーロッパのCSRと日本のCSR:何が違い、何を学ぶのか』

日科技連出版社

- 20、藤井敏彦、新谷大輔(2008) 『アジアのCSR と日本のCSR : 持続可能な成長のために何をすべきか』 日科技連出版社
- 21、文戈、傅愈(2012) 『CSR 競争力』 科学出版社
- 22、松野弘・堀越芳昭・合力知工編著『「企業の社会的責任論」の形成と展開』ミネルヴァ書房
- 23、水尾順一・田中宏司・蟻生俊夫・清水正道(2005) 『CSR イニシアチブ～CSR 経営理念・行動憲章・行動基準の推奨モデル(日英対訳版)』 日本規格協会
- 24、水尾順一・清水正道・蟻生俊夫(2007) 『優しい CSR イニシアチブ』
日本規格協会
- 25、横塚仁士(2008) 「中国におけるCSRの動向と今後の展望 —中国有力企業のCSR報告書の分析から—」 『大和総研経営戦略研究』2008年秋季号
- 26、横塚仁士(2010) 「中国の社会的課題とCSR —政府によるCSR政策が普及を推進—」 『和総研経営戦略研究』2010年春季号
- 27、黄晓鹏(2010) 『企業社会責任：理論与中国実践』 社会科学文献出版社
- 28、黎友煥(2007) 『企业社会责任在中国』 华南理工大学出版社
- 29、徐涛(2008) 「中国国有企業における株式会社制度導入の歴史」 『立命館経済学』
第53巻第3・4号
- 30、钟宏武(2009) 『中国企業社会的責任報告書(2009)』 社会科学文献出版社
- 31、钟宏武(2010) 『中国企業社会的責任報告書(2010)』 社会科学文献出版社
- 32、钟宏武(2013) 『中国企業社会的責任報告書(2013)』 社会科学文献出版社
- 33、企业社会责任网 <http://www.chinacsr.cn/index.asp>
- 34、中国企業社会责任指南 http://www.chinacsrmap.org/AboutUs_CN.asp
- 35、マイケル・ポーター、マークR. クラマー(2006) 「競争優位のCSR 戦略」
『DIAMOND ハーバード・ビジネス・レビュー』2008年1月号、ダイヤモンド社
- 36、フリップ・コトラー、ナンシー・リー著、恩蔵直人監訳(2007) 『社会的責任マーケティング』 東洋経済新報社
- 37、デービッド・ボーゲル著、小松由紀子・村上美智子・田村勝省訳(2010) 『企業の社会的責任(CSR)の徹底研究 利益の追求と美德のバランス—その事例による検証—』
一灯舎