

特集

企業の社会的責任（CSR）と人権

谷本 寛治

要約

近年、企業の社会的責任（CSR）が盛んに議論されるようになってきた。企業活動にかかわる人権問題もCSRとして捉え直されており、被差別部落問題のみならず、もっと広く、女性、障害者、高齢者、外国人への雇用差別、組織における働く人々の人権問題、さらに海外事業所やサプライチェーンにおける人権問題や、途上国におけるスウェット・ショップ問題まで含めて考えられている。社会経済システムの持続可能な発展を求める時代潮流において、企業に期待される役割や責任が変化し、CSRに取り組む姿勢が企業評価に結びつくようになりはじめている。本稿では企業と人権の問題について、日本企業の状況や、今後のあり方について考えていく。

はじめに

企業の社会的責任（Corporate Social Responsibility: CSR）の問題として、人権問題は大きなウェイトを占めており、その対策が企業評価の対象にもなってきた。日本では歴史的な背景のなかで被差別部落問題があるが、それにとどまらず今問われている人権問題にはもっ

と広い内容が含まれている。

二〇〇三年はCSR元年だと言われた。CSRの議論はここ一、二年グローバルな潮流に押されて出てきているが、必ずしも市民やNGOの圧力を受けて広く議論されているわけではない。一九九〇年代、グローバルレベルで持続可能な発展(sustainable development)が問われ、企業を評価する視点が変わってきた。市場がグローバル化し、日本企業もそのなかで活動するようになってきた

が、そういったなかでCSRが問われるようになっていく。

一九七〇年代に一度、CSRがブームになった。四大公害裁判、オイルショック前後の色々な企業スキャンダルのなかで、アメリカで広がっていた社会的責任論を輸入する形で、日本でも議論が活発になされた。しかし、その後、低成長期に入って、学界、実業界においてもそれは消えてしまった。今もブームになっているが、一九七〇年代とは状況が大きく異なっている。それは、グローバリゼーションの広がりや持続可能な発展を求める市民社会の価値観、そしてNGOのネットワーク化とその影響力の拡大である。これまでの社会経済システムの枠組みの中で企業活動を捉え、評価することが難しくなっている。財務的基準に加え、社会的基準からも企業のあり方を捉えていくことが求められている。

一 働く人々の人権問題

1 企業における社会的排除と人権

人権問題を企業との関係で考える時、被差別部落の問題は、根深い課題である。しかしCSRを語る時、より

広い視点から人権問題を捉える必要があり、女性、障害者、高齢者、外国人への雇用上の差別、さらに過労死につながるような人と組織のかかわり方も大きな課題となる。またヨーロッパでは社会的排除（Social Exclusion）の問題がある。グローバリゼーションが進み、途上国から多くの移民、難民が入ってくる。そういう人たちが職を得ることもできず、地域社会から排除される。あるいは不況で、若い世代の失業が増える。荒廃した地域では、教育の悪化やドラッグの問題もある。インナーシティ（スラム化した大都市の中心部）にいる低所得かつマイノリティの人たちの教育水準は低く、それ故に職を得ることもできず、社会から排除される、ドラッグに手を出す。欧米ではこのような悪循環が広がり、都市部では富裕層とこういった人たちとの摩擦が大きくなった。そうした背景で、ヨーロッパでは社会的統合（Social Inclusion）に向けた企業の役割も期待されている。日本でもホームレスやドラッグの問題は広がっているが、ヨーロッパほど深刻な問題にはなっていないし、大きな社会的摩擦を生み出すまでには至っていない。

このように企業における人権問題は多様であるし、こういった問題への対応が企業評価のポイントにもなっている。さらに、途上国では、スウェット・ショップ（劣

悪な労働環境の工場)、児童労働、貧困問題やマイノリティに対する人権問題などもある。これらが日本の問題ではないと考えるのは大きな間違いである。市場がグローバル化した現在、モノづくりのあり方は大きく変わり、サプライヤーのネットワークはグローバルに展開している。多くの日本企業もアジア地域に生産をシフトしており、サプライチェーンを辿れば、例えば中国、インドネシア、ベトナムなどの工場でつくられており、さらにまたその下にサプライヤーのネットワークがある。サプライヤーにおいて、ILOの基準も、現地の最低基準賃金も守っていない劣悪な労働環境、労働条件の工場でつくられた部品を知らずに使っていたとしても、責任が問われる。途上国での現地法人や下請け子会社まで管理している企業は、日本では非常に少ない。さらに欧米のグローバル企業のサプライヤーとして取引のある日本企業が、CSRの組み込まれた調達基準の遵守を求められる動きも出は始めている。

2 日本企業の組織問題

日本では、企業不祥事が連綿と続いており、そのたびに担当者やトップの意識、倫理観、社会的責任が問われ、担当者の問題として片付けられることも多かった。私腹

を肥やすためにインサイダー取引に手を出した人もいたかもしれないが、むしろ会社のために総会屋と交渉したり贈賄したという人が多い。組織人の使命感と個人の倫理観がぶつかりジレンマに陥るケースにおいて、多くの場合、会社意識が優先する。それはなぜか。

個人と組織が非常に密接なつながりをもつ日本の企業組織のあり方に、原因がある。日本では組織共同体とも言える、強いコミットメント関係があった。暗黙の長期的な雇用関係のもと、長い期間をかけて企業内教育を受け、評価するという企業内労働市場があり、労働組合も企業内労働組合であった。組織の内側にいる人には温かく、若い間一生懸命頑張れば、会社は必ず報いてくれる状況がかつてはあった。しかし、それはあくまで内向きなネットワークであって、そこに入れない人たちは最初から排除されている。セイフティネット、つまり失業した場合の次の雇用への訓練や紹介、福祉関係の保障は、これまで市場の中では必ずしも充実していなかった。ヨーロッパとは異なり、日本ではむしろ企業の中にセイフティネットが張られていたと言える。例えば、本社で人が余った場合には、関連企業に出向させるといった受け皿があり、企業グループとして雇用を守ってきた。大企業ほどこのセイフティネットが厚く、中小企業ほど薄か

った。退職金にしても賃金体系にしても評価の体系にしても、長い期間の雇用を前提にしている。そういうなかで、倫理的ジレンマが出てきた場合、組織人としての評価を優先するが故に、「会社のため」という論理が先に出る。働き過ぎの問題もそこにある。単に倫理綱領を設けて「これを守らなくてはいけない」と言っても、構造的な問題が変わらなければ十分機能しないのである。

3 日本企業の構造的な問題

しかし、この問題は一企業の組織の問題ではなく、企業社会全体の構造的な問題であった。次に、企業とステイクホルダーの関係について少し考えていこう。

「企業を取り巻く様々なステイクホルダーの中心に株主が存在し、従業員、消費者、顧客、関連企業、そして地域コミュニティ、環境がある。そういったステイクホルダーからの要請や期待があり、企業はそれらにバランスよく対応していかなければならない」とアメリカのCSRのテキストには書かれている。ところが、日本では、企業の外から第三者の視点として企業を監視・批判する、また調査・評価をするステイクホルダーはほとんど存在していなかった。例えば株主は、企業グループを中心とした株式の相互持ち合い関係のなかで支配を預け合

ってきた。次の経営者を選ぶのは、本来、株主総会だが、それは形式であって実際は今の経営者が選んできた。株主総会では白紙委任状をお互いに出し合う株主（＝法人）が相手企業に影響を与えることはなかった。従業員についても、上述のようにコアの従業員は企業システムに組み込まれてきた。

ステイクホルダーが企業というシステムの中に取り込まれる企業社会がつくられてきたなかで、社会が企業に求める最大の役割・社会的責任とは、良いものを安く提供し、雇用を守り、比較的賃金格差の少ない社会をつくることであつた。ただしそれは、企業社会システムの中にあるメンバーにとってそうであつたということ忘れてはならない。システム外にいる人たちとの間には、大きな格差がある。組織の外に排除されている人たちの問題は、経営学や経済学の視野にはなかった。このことを、もう一度考え直す必要がある。CSRの議論において、組織の中でも周辺の人たち、あるいはその外にいる人たちの問題を正しく理解しなければならぬ。また多くの人々に、これまで社会的な問題は自分たちがかわることではなく、政府が解決することだという「お上意識」が強かった。そういったことが、最近になって少しずつ変化してきている。もう一つには、日本の企業

は、こういった構造において、ステイクホルダーからアカウンタビリティ（説明責任）を求める大きなプレッシャーを感じてこなかったし、自らアカウンタビリティを果たすということへの意識も非常に弱かった。これらが、これまでの日本企業の構造的問題だった。

4 日本企業のアメリカでの事例

一九八〇年代後半から九〇年代にかけて、アメリカにおいてみられた日系現地法人や事業所の人権問題も忘れはならない。八〇年代以降、日本の海外直接投資が増え、多くの日本企業が進出した。進出国において日本的な雇用慣行やスタイルをそのまま持ち込み、大きな問題になった例は枚挙にいとまがない。例えば、ホンダ・オハイオ工場での雇用差別の問題では、六〇〇万ドルの和解金を支払う訴訟となった。その後、同様の差別問題が続出している。一九九〇年代に入って、日本企業は公民権法タイトルⅦ（人種・年齢・性別・出身地・宗教による雇用上の差別の禁止）への組織的違反があるのではないかということ、かなり厳しい批判があった。九一年には下院の公聴会に、住友商事、トヨタ、東芝、NECなどの日本企業が呼び出されている。

しかしそういった姿勢はその後変わらず、とくに大

きな訴訟として話題になったのが、三菱自動車のセクハラ問題である。イリノイ州にある現地合弁会社の中で、一九九四年から工場で働く女性たちによる総額四〇〇億円相当の訴訟があった。最終的に全て決着がついたわけではないが、九九年に職場環境の改善案によって一部和解している。日本企業は国内の行動パターンをそのまま持ち込んで失敗したにもかかわらず、本社の問題としては捉え切れていないことが多かった。

また、アメリカとメキシコ国境付近にマキラドーラ地区がある。関税特権や労働力の安さでたくさん工場が北米地域から進出し、日本の電器メーカーも現地法人をつくって工場を建てている。そこで女性への人権侵害問題があった。ヒューマンライツ・ウォッチという人権を監視するアメリカのNGOが、松下、サンヨーの現地子会社に対応・改善を求めた。しかし現地子会社の反応は鈍く、本社への連絡もしなかった。その後、現地の新聞に報道されたり、社会的責任投資（SRI）の評価機関から人権問題への対応に問い合わせが来たりしている。

日本の行動パターンが進出先の国（地域）で人権問題を引き起こしたわけだが、グローバルな状況が大きく変化していることを正確に認識しなければ非常に危険である。ただ企業の評判を落とすから対応せよというのでは

なく、企業に求められる責任がグローバル市場の中で非常に強まっていること、社会が企業に期待する役割が変化していることを認識しなければならぬのである。

5 グローバル企業の事例

一九九〇年代に入ってから多くのアメリカのグローバル企業は、スウェットショップや児童労働の問題で批判を受け、厳しいボイコット運動を受けている。今は「フォーチュン五〇〇」（売上高トップ五〇〇社）と「モースト・アドマイヤード・カンパニー」（最も尊敬される企業）のランキングでいずれもトップになっているウォルマートもボイコットを受けている。リーボック、トイザラス、Kマートなども同様である。

なかでもナイキのケースは有名である。九七年ベトナムでのスウェットショップ問題で、当時の社長フィル・ナイトがそんな問題は一切ないと記者会見をした後、内部告発で資料が出て、ボイコット運動が大学を中心に全米に広がった。人気スポーツ品メーカーであったナイキの評判は著しく落ち、株価も低落した。日本ではその当時エアマックスシューズが大人気で、東京原宿ではプレミアムがつき、高値にもかかわらず、飛ぶように売れていた。日米の市民の感覚の違いを思い知らされるケース

である。

さらに個別の工場の問題だけではなく、人権問題を抱えている国（地域）への進出という問題もある。そこに進出していく企業をどう判断するかという問題が、南アフリカのアパルトヘイト問題以降あり、例えば天安門事件の中国や、軍事政権下のミャンマーでの問題などがある。現在ミャンマーに進出している企業へのNGOの批判は強く、該当企業を排除するSRI評価機関が欧米には多い。

人権にかかわる問題は、単にトップや担当者の倫理観の問題ではなく、システムの問題だということを理解すべきである。個人の倫理観が低いという問題もあるし、教育も必要だが、それで済むのかと言えばそうではない。CSRとして人権が位置づけられるようになってきているが、それはまさに企業組織や企業社会の構造的な問題を問い直しているのである。

二 CSRという問題提起

1 CSRは企業活動そのものへの問いかけ

社会的責任とは何か。それは、「企業活動のプロセス

に社会的公正性、倫理性、あるいは環境への配慮を組み込んでいくこと」である。決して、経済的活動と別個に社会的活動や社会的責任があるわけではない。また社会貢献活動やコンプライアンス活動とCSRを混同している企業も未だにあるが、それらはCSRの一部である。CSRへの正しい理解がもつと広がっていくことが大切である。

最近ではサステナビリティ報告書という形で、環境だけでなく、企業の社会的活動について情報提供するスタイルが広まっている。しかしその項目を見ると、社会貢献活動を紹介するにとどまっていて、CSRについて具体的に何も書かれていないものも多い。企業活動の社会的側面についても目標を定め、具体的にどのような対策を立てるかを示さなければ意味がない。しかし今のところは、とりあえず社会貢献活動やコンプライアンス体制など、書きやすい項目を示しておこうという企業も少なくないし、それでは報告書として不十分である。

2 社会的責任投資（SRI）

持続可能な発展という言葉は、かつては地球環境問題で言われてきたが、今は人権問題、社会問題など、社会的な部分も含めて、持続可能性が問われている。グロー

バリゼーションが進む中で、環境面のみならず経済的・社会的にも持続可能な社会経済システムをいかに構築していくべきか、様々な国際会議の場で議論されている。こういった潮流を受けて、社会的責任投資（SRI）が支持を得るようになってきている。SRIとは、財務的指標と非財務的な社会的環境的指標をトータルに見て投資していくものである。

今やこれは、単に一部の社会運動家や教会の人たちだけの運動手段ではなくなっている。年金基金などへの機関投資家の一部も、社会的・環境的基準で企業を評価するようになってきている。まさに持続可能な発展を求め、環境や社会の評価も含めて企業をトータルに見るようになってきた。中長期的に企業のあり方を考える場合、環境対策や人権対策に問題を抱えていたり、途上国での工場管理、サプライチェーンの管理がよい加減であれば、その企業の株を持ち続けることに大きなリスクを抱えることになる。機関投資家は中長期的な視点で企業を評価するようになっており、企業に対して色々と口を挟むようになってきているのである。CSRは企業活動のあり方そのものを問うているのである。

そこでSRIにおける企業評価の基準をみてみよう。日本で初めてのSRIインデックスが、(株)モーニングス

ターと（特活）パブリックリソースセンターのコラボレーションによってつくられた。社会性評価に関して次の五つの項目で企業を評価している。第一は「ガバナンス／アカウンタビリティ」の問題。第二は「マーケティング」の消費者対応、あるいは調達先の問題。第三は「雇用」の問題。雇用差別、働きやすい職場、人材パフォーマンス、人材マネジメントなど、雇用責任の中に多様な項目が入っている。第四に環境、第五に社会貢献である。企業に対して質問票を送り、答えてもらう。さらに企業に出向いてインタビュー調査をしたり、質的な情報についても充実させている。

欧米ではSRIのメインストリーム化の動きもみられる。社会や環境だけでなく、ガバナンスのシステム、企業の透明性まで含めて、企業価値をトータルにみていくとするものである。財務状況のベースにある企業の活動、その構造を見直していく必要があるという意味合いで、CSRの問題を位置づけ直す必要がある。

三 グローバルな企業行動基準

グローバルな状況について、色々な行動基準が出てくる。人権に関するものとしてインパクトの大きい三つを

挙げておこう。

1 SA8000

アメリカのNGOであるSAIが中心になり、北米・南米・ヨーロッパの企業評価機関、労働組合、NGO、大学人、企業人が集まって、途上国におけるスウェットショップ問題に関する国際的な規格SA8000をつくった。ISOと同様のスタイルで、児童労働、労働条件、人権などについてマネジメント・システムをつくり、それを認証機関が認証し、定期的にチェックしていくものである。

2 国連グローバル・コンパクト

グローバル・コンパクト(Global Compact)は日本でも最近少しずつ知られるようになったが、国連がイニシアティブをもってつくった、人権・労働・環境に関する企業行動基準である。これは認証スタイルではなく、自主的な行動基準であり、参加することは簡単である。企業が国連のグローバル・コンパクトのオフィスに、調印フォーマットにサインしたものを送ればそれで済む。ただNGOからは、モニタリングなしにサインするだけで国連のマークを使ってもいいということに対し、なかに

は国連の権威の傘を借りている企業があるという批判もある。しかし、企業がこういった問題に敏感になり、自分たちなりにマネジメント・システムを考え直すきっかけになることにこそ意義がある。企業が自主的に取り組み、アカウンタビリティを果たしていくためには、ポーズではなく、厳しい姿勢でコミットしていかなばならない。

3 国連・多国籍企業の人権についての責任に関する規範

国連の人権促進保護小委員会が二〇〇三年、企業も人権を促進し保護する責任を有するとし、企業活動において機会の平等や労働の権利の保障、消費者や環境の保護等を謳う規範をつくっている。

4 その他の企業行動基準

CRSに関する企業行動原則のなかで、従業員の人權問題、途上国での問題に言及しているものを四つ挙げておこう。

①コー・ラウンドテーブル (Caux Round Table) という経営者のネットワークが一九九四年に示した「企業行動原則」。従業員を含め六つのステイクホルダ

ーごとの企業経営上の課題を示している。

②「グローバル・サリバン原則」(Global Sullivan Principle) は、アメリカのNGOによる人権に関する行動基準で、一九九九年に改訂している。

③OECDの「多国籍企業の行動基準」の二〇〇〇年改訂版では、八つある項目の一つに労使関係があり、そこでは労働者の権利が人権として取り上げられている。

④アムネスティ・インターナショナルが提起する「企業のための人権原則」。アムネスティでは、人権問題について企業を批判するだけでなく、企業の中でどう取り組んでいけばいいのか、そのマネジメント・システムについて企業人と一緒に専門的に議論している。具体的に会社・工場の中で人權の対策が進めていくために、「ビジネスケース」をヨーロッパ企業から取り出し、マネジメント・システムの構築に取り組んでいる。

四 日本の企業社会における今後の課題

最後に、日本の企業社会の今後について触れておこう。近年、閉鎖的な企業社会の構造が徐々に崩れてきている。

例えば、株式相互持ち合い関係は一九九〇年代に崩れはじめ、外国人の持ち株が増えた。八〇年代、日本企業の株は高いばかりでリターンがなく、魅力的ではなかった。ので、外国人の持ち株比率はおよそ四〇五%と低かった。相互持ち合い関係においては、株主のことを配慮する必要はほとんどなかった。しかし九〇年代には外国人の持ち株比率が高まり、二〇〇〇年には二〇%近くになっている。欧米の機関投資家が日本企業に対しても、ガバナンスなどの問題に意見を言ったり、議決権を行使する動きも少しずつ出てきた。

消費者運動の動きは鈍いが、人々の環境に対する意識や食の安全性についての意識は高まっている。内閣府が二〇〇一年に行ったアンケート調査結果によると、環境に配慮した商品を買うかという問いに、九割近くの人がそうすると答えている。CSRへの関心を探ねると、八〇%以上が強い関心があると答える。ただしこれまで日本社会でそういった声が運動と結びつき、ネットワークが広がるという動きは鈍かった。自ら問題に取り組む、あるいは取り組んでいるNPO/NGOを支援しているという動きも弱かった。しかし阪神淡路大震災のあった一九九五年の「ボランティア元年」、NPO法が成立した九八年の「NPO元年」以降、人々の意識は変化し

つつある。少しずつ企業社会のあり方が変わっていくなかで、豊かさとは何か、社会的問題について自分たちがどうかかわれるのかという議論が広がっている。

1 求められるCRSMマネジメント

企業もグローバルな流れのなかでアカウントビリティを求められるようになってきている。日本の企業にも、欧米や日本のSRI評価機関からたくさん調査票が届くようになってきている。日本企業はこれまで環境領域の問題については強い部分がある一方で、人権問題や女性雇用の問題などの領域はかなり弱い。ただ単にこれまでの対応の弱い部分を埋めれば良いのかというと、それだけではない。CSRとは、人事、環境、IR (Investor Relations) 個人および投資家向け広報活動、社会貢献、生産現場まで、あらゆる事業領域でかかわっている。縦割りで、それぞれが対応していくのではなく、組織に横串を刺すように、社会的に責任ある事業活動を組み立てていかねばならない。CSRを問うということは、企業活動全体にかかわるプロセスについて、企業のあり方を問い直す作業になっていく。

さらにCSRは調達先の企業、サプライチェーンにさかのぼって問われるようになってきている。CSR、人権に

対してどう取り組めばいいのかを、サプライヤー、中小下請け企業の人たちと共に考えていく、そうした体制を今後つくっていくことが求められている。日本企業でも、イトーヨーカ堂やアサヒビールのように、調達基準の中に、環境だけではなく、社会的問題や人権の問題も組み入れていく企業も出てきた。

ステイクホルダーとのコミュニケーションも重要になってきた。自社にとってキーになるステイクホルダーは何か、積極的に企業からアプローチしていかなければならぬ。単にサステナビリティ報告書を出す企業が出てきたので、ウチも出そう、では企業の基本的な姿勢はみえない。

企業活動そのものを見直すとなると、これまでの根本にある企業経営やミッションの部分から見直していく必要がある。伝統ある企業、新しい企業にも経営理念がある。それを現在のグローバル化時代の中でもう一度見直して、再編していく作業が必要である。それをベースに、もう一度従来の行動規範、環境憲章、人権原則など、個別にある企業規程を見直していく必要がある。それが企業の組織構造や企業文化を見直していくことにつながる。

当然ながらこういった作業は、各部門の担当者だけで

できる問題ではない。トップの強いリーダーシップがなければできない。トップが担当者に権限を与えていかなければ、例えばサステナビリティ報告書を作成するにあたって、正確な情報が迅速に集まらない。取りまとめをするCSR部署をつくるのもいいし、既存の経営企画や広報が中核になっても構わないが、そこにトップが積極的な関与と強いリーダーシップを示さなければ機能しない。

2 NPO/NGO、政府の課題

最後に、CSRを推進していくために、企業だけでなく、その他のセクターにも求められる課題について考えておこう。欧米でCSRが広がった背景には、NGOが独立した立場から評価する、政策提言をするといった動きがある。日本には一万五千を超えるNPO法人が誕生しているが、まだまだ影響力は小さいし、調査・提言能力をもったNPO/NGOはほとんどない。今後、それらを育て支援していく必要がある。

次に、政府に求められる課題だが、欧米を中心に一九九〇年代から持続可能な発展やCSRが叫ばれていたのに、日本の政府はほとんど対応してこなかった。EU諸国ではここ数年政府の積極的なコミットがみられるが、

日本では重要な政策課題とはなっていない。ISOでCSR規格が議論されているので、経済産業省の標準課が対応しているが、それがなければ経産省内部でのCSR議論はもっと遅れていただろう。環境省は一般の環境報告書ガイドラインの改訂作業において、日本企業でもサステナビリティ報告書が出てきたので、社会的な部分をいかに組み込むかを議論し、GRI (Global Reporting Initiative) ガイドラインを参照しはじめている。しかしそれは安易であり、社会面まで考えはじめる環境省の域を超える。厚生労働省も労働にかかわるCSRの研究會を立ち上げているが、それぞれの省庁が、今議論の盛り上がり上がっているCSRについて何ができるか動きはじめて段階である。各省内は縦割りであるので、関連する部局が協力して対応していく必要がある。さらに各省が横につながり、産業政策の基礎にCSRを位置づけて日本企業の今後のあり方を考え直す、ということが重要となる。

今後CSRへの取り組みについて、企業、政府、NPOなどがセクターを越えて議論し、政策を考えていくことが求められてくる。

参考文献

- 谷本寛治『企業社会のリコンストラクション』千倉書房、二〇〇二年。
- 谷本寛治（編著）『SRI社会的責任投資入門』日本経済新聞社、二〇〇三年。
- 谷本寛治（編著）『CSR経営（仮）』中央経済社、二〇〇四年七月（近刊）。

付記 本稿は、二〇〇四年二月六日、高松で行われた第一八回人権啓発研究集会において行った報告のテープおこしをもとに、まとめたものである。