

持続可能なR
未来にCS
その本質と新しい潮流
つなぐC

グローバル化と アジアのCSR

新谷 大輔
Written by
Daisuke Shintani
(株)三井物産
戦略研究所勤務

グローバル化の功罪

今や世界はグローバル化し、各国経済は相互依存関係にある。それは各国の経済成長の源泉となる一方で、一国の政情不安や経済危機が、世界全体に連鎖反応を引き起こすことも少なくない。グローバル化の進展はいわば、「諸刃の剣」である。

また、深刻な経済格差を引き起こすという側面も否めない。例えば20世紀においては、グローバル化の進展が、需要国としての先進国と供給国としての途上国の経済関係を明確化し、いわゆる南北問題を引き起こしてきた。先進国が途上国を収奪するという構造が事実上、長く続いた時代に他ならない。その影響は、今もなお貧困など様々な問題の構造的な原因として、アフリカなど多くの途上国を苦しめる。

しかしながら、グローバル化はマイナスの面ばかりではない。中国などアジア各国の成

長は、グローバル化によって進む先進国企業からの投資を自国の産業育成につなげること、農業中心の産業構造を転換、多くの雇用を生み出したことによるところが大きい。例えば、中国では1980年代後半と90年代後半を比較すれば、雇用の創出によって、貧困ライン以下の人口が大きく減少していることが明らかとなっている(※1)。ILO(国際労働機関)も、雇用の創出こそが貧困問題の解決の最善の処方箋であると述べている。今や自動車産業の集積地となっているタイも、日系企業を中心とした投資がその発展の礎となっている。

一方、投資元である日本など先進国においては、多くの企業がその生産拠点を海外にシフトしていったことで、産業空洞化が深刻化したのも事実である。工場の閉鎖は多くの失業者を生み出し、社会的不安を増長させた。グローバル化は、先進国が求める社会の実現のために途上国が利用される形で進みながらも、同時に先進国側でも産業構造の変化が強く求

められ、様々な社会的課題を引き起こしたのである。グローバル化の功罪は様々な形で表れている。

グローバル化とCSR

このように、グローバル化の進展は様々な変化を各国に及ぼしているが、CSRの重要性が高まったその背景にも、グローバル化が強く影響している。欧州を起源とする現在のCSRは、石油メジャーであるシェルが北海沖での原油掘削の際に使用した井桁(ブレント・スパー)を海洋投棄しようとしたことに対し、国際NGOであるグリーンピースが抗議活動を展開したことがその発端として考えられている。同社がグリーンピースとの対話の結果として発表したレポートに反映されたのが、「トリプルボトムライン」の考え方であり、CSRの考え方の基礎を成すものである。欧州においては、問題だと考える企業に対し、N

GOがそれを指摘し、両者の間での対話の中から、具体的なCSRに関する取り組みを見出していくものと考えられている。

グローバル化が進展する以前の社会においては、ある国家における問題はあくまでその国家内での問題であるに過ぎない。言い換えれば、「社会」が指し示す範囲は極めて限定的である。日本においては、江戸時代の近江商人が「三方よし」という言葉を用いて、商いを行う際には「世間」にも配慮すべし、との考え方が定着していくが、ここでいう「世間」とは決してグローバルな範囲での社会を指し示してはいない。その商いが行われる範囲の小さなコミュニティレベルの社会を指し示すものである。それがグローバル化する以前の「社会」であり、そこに生じる問題はあくまで限定的な社会内での問題に過ぎなかった。

しかしながら、グローバル化の進展は、企業が対応しなければならぬ社会の範囲を急速に拡大させた。すなわち、企業にとっての社会的課題とは、工場周辺のコミュニティにおける課題から、広く地球大の課題に至るまで多様化したのである。先のブレント・スパー投資の問題も、グローバル化以前ならば英国のごく限られた地域だけの問題だったかもしれない。しかしながら、グリーンピースがグローバルな課題として取り上げること、その影響は他の石油メジャーや原油市場そのものに影響を及ぼし、そして、何よりも環境問題の重要性とそれに対する企業の責任の所在を社会に

問うものとなったのである。

そして、グローバル化の進展によって強化する多国籍企業の影響力に対してもまた、多くのNGOが問題を投げかけている。そのひとつがミレニアム開発目標(MDGs)に代表される様々なグローバルな共通課題の存在である。ミレニアム開発目標はそもそも、国家が加盟する国連によって、21世紀において解決しなければならぬ課題を示したものである。第一義的には国家の責任を説いたものである。しかし、一国のGDPよりも大きな売上高を誇る多国籍企業が存在する現状を鑑み、貧困問題などへの多国籍企業の積極的な関与も求められている。

先進国企業の投資は、多くの途上国の産業基盤を整え、成長への源泉となつていったことは間違いない。しかしその一方で、多くの問題が発生していたことも認識しておかなければならない。先進国企業の多くは、市場を求め、また高コストとなつた自国での生産を労賃の安い途上国へシフトしていったわけだが、彼らが途上国において、長時間、低賃金での労働を強いたり、取引先が児童労働に加担していても、それがNGOなどの指摘によって明るみになるまでは隠蔽してきたケースは少なくない。今やCSRにおいて、グローバルな社会的課題に対する対応は極めて重要な 이슈と考えられているが、その背景にはこうした構造があることを認識しておく必要があるだろう。

アジアにおけるCSR

さて、アジア各国は高い成長を遂げる一方で、その持続的な開発を妨げるような社会的課題が頻発していることも事実である。既に指摘してきたように、アジアの高成長はグローバル化の大きな潮流の中での現象として捉えらるれば、こうした課題もまたグローバルな観点から捉えていく必要がある。CSRは企業が自社にとって重要な社会的課題とは何かを認識し、それにいかに対応していくかを考えるものである。アジア各国におけるCSRを考えていく際においても、グローバルな視点を持ったCSRは欠かせない。

その一方で、アジアにおいては「多様性」を認識しておく必要がある。経済的な格差はもろろのこと、文化や言語、宗教が異なる多様な価値観が混在しているということである。それだけに、アジアにおけるCSRを考えていく上においては、先進国のそれを考える以上に、より深く社会を理解しなければならぬ。

CSRは従来、主に先進国の間で議論され、前述してきたように、アジアという枠組みにCSRを落とし込んだ場合においても、あくまでグローバル企業の責任という目線での議論が主流となってきた。そのため、アジア各国においてCSRは、まず、日本など外資企業と取引関係のある工場などにおいて、外資企業が求め



タタ・グループが行っている農村開発プロジェクト (写真は木質バイオマスプラント)

る労働環境や安全衛生といった観点からの様々な基準を遵守することに表れてきた。グローバル展開する企業にとり、社会的責任の及ぶ範囲が自社に対してのみでなく、サプライチェーンを遡り、下請け工場などにも広がったことがその一因である。

その一方で、アジアにおけるCSRとは概ね、NPO等への寄付や災害支援など、本業を超えた部分での社会貢献活動をCSRと言い換えたに過ぎないものが少なくない。宗教や文化的背景もその一因と考えられるが、先進国と違い、貧困などの社会的課題があまりに

身近に存在しているがために、具体的な課題に対する認識を持ちやすいということも、その要因として考えられよう。

インドの大手財閥であるタタ・グループはジャムシェドプールという町にその本拠を置くが、彼らにとつてのCSRの中心はこの町の発展と深く連動している。例えば、ジャムシェドプールにおけるインフラ整備や学校運営などは、全てタタ・グループによって行われ、そもそも市役所にあたる組織も存在すらしていない。これは「タタ・グループの成長」ジャムシェドプールの発展」という構図が明確となつていくことの表れであり、さらに同社は郊外の貧しい部族コミュニティの支援にも積極的に乗り出している。同社にとつてのCSRはコミュニティへの貢献が強く意識されているのである。

アジアにおいては、地域社会への貢献の意識が強く、また貧困問題など身近な課題がクローズアップされやすいため、社会開発がテーマとされる傾向が強い。その一方で、グローバルな課題、例えば、環境問題への対応に関しては関心が極めて低い。そもそも環境問題は、公害問題にせよ、温暖化問題にせよ、遡れば先進国がかつて成長の裏側で発生させてきた問題である。途上国であるアジア各国にとり、成長の裏側で噴出する環境問題への対応は、コストのかかるものであり、成長を鈍らせるものとの認識が強い。彼らは常に「成長の権利」を主張し、環境問題への対応はあくまで

先進国の責任だとする傾向がある。途上国において環境問題は、主要なCSRのテーマには上がりにくい。

CSRの新たな潮流

しかし、ここへ来て、その状況は大きく変わり始めている。アジアで事業活動を展開する先進国を本国とする外資企業に留まらず、地場企業もまた、グローバルな文脈でのCSRのあり方を取り込もうとする動きが活発化しているのだ。その要因にはいくつかのポイントがある。ひとつには依然として途上国として分類はされるものの、アジアの企業もグローバル化しているという点である。先進国の企業とも競争していくことが至上命題とされる彼らにとり、例えば、安いからといって、その安全性に問題があつてよいということにはなり得ない。中国においては、食品の安全性に関わる事件が頻発し、その問題性がクローズアップされたのは2004年〜08年頃だが、これを契機としてCSRへの取り組みが強化されている。グローバル競争に参加する上での「防衛策」として、CSRが活用され始めている。

また、国際競争力強化のためのCSRという動きもある。中国は環境に関する国際的な標準規格であるISO14001の世界最大の取得数を誇るが、これはいわば国際的に認証された規格というマントをはおることで、環境への

対応が総じて遅れていると見なされている中国企業がその対策を図った結果であろう。

さらに昨今では、CSRがソーシャルビジネスと連動する傾向が強まっていることも指摘できる。バンク・オブ・アメリカ・ニューヨーク・メソバ・トラスト銀行が様々な多国籍企業と共同で事業を立ち上げていることは、その一例である。また、BOP (Base of the Pyramid) ビジネスと呼ばれる事業への取り組みも活発である。これは低所得者層をビジネスのバリューチェーンの中に取り込むことで、彼らの自立につなげていくというものである。彼らを消費者と捉え、潜在的な顧客と捉えることもあれば、彼らを生産者と捉え、例えば、彼らが生産した農産物を安定的に買い取ることで、低所得者層の自立につなげると同時に、企業にとっても安定的に農産物を調達できるようにしていくビジネスモデルも登場している。持続的な市場の成長を見込み、CSRを投資として捉える方向性である。

経営学者のマイケル・ポーターは新たなCSRともいえる考え方として、CSV (Creating Shared Value) というコンセプトを打ち出している。彼はこれまで、あくまで企業の視点から、CSRを競争力とするための理論的フレームワークを描いてきたが、最新の論文においては、様々なステークホルダーと、社会的な価値を「共創」していくことが企業の姿であると論じている。昨今、アジア各国でみられる動きはこの流れにあるものといえるだろう。

また、CSRの本質を追求する動きも出てきている。それはCSRに人材育成や教育の概念を統合するものである。BOPビジネスでも知られるインドのヒンドゥスタン・ユニリーバは、「人的資本の構築」の重要性を掲げ、「教育とスキル開発はエンプロイアビリティ（個人の雇用される能力）を生み出す源泉となる」と明示している（※1）。インドの高い成長と、それを自社の成長と結び付けていくためには企業を牽引する優秀な人材が必要なことはいうまでもない。中長期的な視点から、自社の成長にとって重要な要素として教育を挙げているのである。国連は05～14年の10年を「持続可能な開発のための教育（ESD／Education for Sustainable Development）」の10年と捉え、サステナビリティ教育を促進すべく様々な動きが展開されているが、CSRにおけるこうした動きはESDとも連動した動きとしても注目すべきだろう。アジアのCSRにおいてみられるこうした事例は、日本など先進国におけるCSRを考える上においても極めて示唆に富むものである。戦略論がもてはやされがちな昨今のCSRだが、本質を見極めていく必要がある。

アジアでは依然として、CSRⅡ社会貢献活動と捉えられがち傾向は強い。しかしながら、このようにそのアプローチは多様化し、本業との関連性はいつそう深まっている。そして、さらにそれを後押しするのが、各国政府の姿勢である。既に中国、インド、インドネシ

ア、マレーシア、シンガポールなどにおいては、CSRに関連する制度や推進組織が作られ、政府自身が自国企業のCSRを推進させる役割を担っている。それもまた、自国企業のリスク回避、競争力強化に背景があることはいうまでもない。

アジアは今や世界の成長エンジンである。世界中の企業にとっても成長の源泉となっていることは言うまでもない。それは、社会的課題の解決を図り、アジア各国の持続的な開発を進めることこそが、企業の持続的成長にも寄与することに他ならない。CSRはアジアにこそ、今、必要な要素である。

CEL

（※1）Aneel Karnani, "Microfinance Misses its Mark", Stanford Social Innovation Review Summer 2007
（※2）Mr. Harish Manwanji(Chairman, Hindustan Unilever Limited), Building Human Capital in India, The Speech of Annual General Meeting on 27 July 2010

新谷大輔（しんたに・だいすけ）

● ● ●

（株）三井物産戦略研究所勤務。立教大学大学院21世紀社会デザイン研究科兼任講師。（特活）国際協力NGOセンター（JANIC）理事、（特活）ACE理事。経済産業省「BOPビジネス政策研究会」ワーキンググループ委員などを歴任。2010年4月より、シンガポールに研究拠点を移し、アジアにおける持続可能な開発のあり方を追求している。主要な共著書は、『アジアのCSRと日本のCSR』（日科技連出版社、2008年）、『会社員のためのCSR入門』（第一法規、2008年）など。