

CSR に関する国際動向と 日本企業の対応に関する調査研究報告書

平成 19 年 3 月

財団法人 国際経済交流財団

委託先 財団法人 企業活力研究所



この事業は、競輪の補助金を受けて実施したものです。

<http://keirin.jp/>



はしがき

当研究所では、平成16年の経済産業省「企業の社会的責任（CSR）に関する懇談会」の中間報告を受け企業のCSR担当者を中心に「CSR対応策検討委員会」を設置し「今後の持続可能な発展のためには、企業と共に消費者・投資家・市民・NGO等のステークホルダーが相互に影響し合い連携していく健全なステークホルダー社会を作っていくことが重要である」と結論づけた。翌17年度の「CSR委員会」では、「企業とサプライチェーンに位置するステークホルダーとの関係について」および「国内の中堅・中小企業とCSRについて」の提言を取りまとめ、今年度は上記取組みを更に掘り下げ、経済発展が進行している中国市場において、各国企業のCSRの取組みについて比較を行うと共に日本企業の対応のあり方について検討を行った。

企業のグローバル化に伴いサプライチェーンのグローバル化も進展する中、企業のCSRの取組みが注目されてきており、ISOを通じたCSRの国際規格化が進められている。欧米企業各社では、CSRをグローバルな企業間競争における企業戦略の一つと位置づけ、主体的にCSRのデファクト・スタンダード化に取り組んでいる。

他方、近年急速に経済が発展している中国では、高い国際競争力を維持しつつ、格差社会や汚職問題といった社会問題の解消を図っていくため、調和の取れた「和谐社会」の構築が政策の中心に掲げられ、CSRの取組みについてその動向に期待と関心が高まってきている。欧米企業はこうした社会環境の変化に対しても敏感に反応し、現地法人を通じた従業員に対するCSR研修、中国の現地サプライヤーに対する経営指導や行動規範の提示、あるいはSA8000の認証取得などを推奨している。

こうした中、CSR諸施策に積極的に取り組む欧米企業と日系企業とが、海外において比較されるケースが数多く出てきている。また、欧米企業とのCSR諸施策への取組みの格差が、現地法人はもとより本社企業レベルでも企業競争力に影響を及ぼすことも懸念される。海外市場が大きなウェイトと占める現状から考えれば、今後海外においてCSR諸施策をどのように展開していくかは、日系企業にとって避けては通ることのできない重要な課題である。

このような問題意識の下、本報告書はCSRに関する国際動向と日系企業の対応について2部構成で取りまとめている。すなわち、第I部では、欧米企業や日系企業のサプライチェーンにおけるCSRの取組みの現状、ISOによる国際標準化などの国際動向につ

いて取りまとめている。また、第Ⅱ部では、中国に焦点を当て、CSRの認識の広がり、サプライチェーン・マネジメントを通じたCSR（環境保全）の取組み状況についてまとめている。特に、今般、中国で生産活動を行っている日系・欧米系および中国系のメーカーと共に、メーカーに原材料、部品等を供給している中国系サプライヤーを対象として、CSRの取組みについてのヒアリングによる事例調査を実施し、その結果についても取りまとめている。そして、最後に「和諧社会」の実現を目指す現在の中国において、今後日系企業に求められる方向性についての提言を行った。

平成 19 年 3 月
財団法人 企業活力研究所

要 約

第 I 部 CSRに関する国際的な動向

第 1 章 サプライチェーンを通じた欧米企業、日系企業のCSRの取り組みの現状

近年、日系企業においてもCSRの認識が浸透しつつあるが、日本国内におけるCSRは、「社会問題」と関連づけて論じられることは未だ少ない。一方、今日世界的な場で語られているCSRは、グローバルな社会問題に軸をおいた「社会・経済面での企業の果たす役割や責任」を主題としている。

第 2 章 ISOにおけるSRガイダンスの国際標準化の取り組みについて

組織の「社会的責任」に関する国際規格である「ISO26000」について、ワーキングドラフト2ならびにシドニーで開かれた第4回国際会議で議論された内容を説明する。

第 3 章 外国公務員贈賄防止に関する企業内意思決定の支援ツール

麗澤大学企業倫理研究センター(R-bec)では、外国公務員贈賄防止に関する状況を捉え、企業の実務担当者の外国公務員贈賄防止に関する意思決定や判断を側面から支援することなどを目的としてR-BEC006を作成・発行した。

【参考】日本国内における新会社法による内部統制について

2006年5月より施行された会社法では、大会社（非公開会社も含む）及び委員会設置会社に対し、内部統制システムの基本方針を取締役会で決定することを義務付け、事業報告で開示を要請している。

第 II 部 中国におけるCSR

第 1 章 中国においてCSRが注目される経緯・背景

中国においてCSRが求められる背景は、5つが考えられる。家父的な家族制度・国営企業の民営化（社会制度の変革）・深刻な社会問題・企業のグローバル化の必要性・「和諧」社会の構築への政策転換である。

第 2 章 中国におけるCSRの認識の広がり

中国では政府主導により企業のCSRへの取り組みが進められている。これは企業のCSR活動を通じて地域社会の発展や人民生活の向上を図るという考えに基づくものである。

第3章 中国でCSRを推進している活動や団体

CSRを推進している中国国内の団体について、活動分野ごとに名称と活動内容について、説明する。

第4章 中国における日系企業のCSRへの取り組みの現状

中国メディアの商業化や消費者意識の高まり等の背景により、日系企業のイメージアップの必要性が再認識された。対応策の一つとして企業のPRがあり、CSRを企業のPRに使用していく方向性がうまれた。

第5章 中国でのサプライチェーン・マネジメントにおけるCSR（環境保全）の取り組みに関する動向調査

中国において、メーカーがサプライチェーン全般で環境保全に取り組んでいるかについて調査分析し、調査結果を8項目にまとめた。

1. メーカーは、先進国や中国双方の最終顧客の意識の変化を見据え、プロアクティブにサプライヤーの環境保全を調査し取引先決定に反映している。
2. メーカーがサプライチェーンに対し実施している指導・教育は、サプライヤーから支持されており、サプライチェーン・マネジメントの主要な取組として有効である。
3. 化学物質管理に関し、一部メーカーは二次以降のサプライヤー調査も実施しており、要請事項は、アンケートに留まらず、面談や第三者証明の徴収などにも拡大している。
4. 事前調査だけでなく、納品時の部品等の検査も一般的に行われている。
5. 環境保全の取組において、メーカー側は品質・環境保全を優先。サプライヤー側は、環境保全よりも品質・コストを優先。
6. メーカーがサプライヤーに対し、環境保全の取り組みを進める上で、インセンティブを付与する例も存在している。
7. サプライヤー側の環境配慮を要因に、メーカー側との既存取引が中止になる例も存在する。
8. 今後CSRは、「人権」、「労働慣行」の領域に広がっていくと考えられる。また、中国

国内市場の拡大化につれ、国内外の「消費者保護」への関心も高まっている。

第6章 日系企業等に求められる方向性

中国のサプライチェーンにおける全体のCSR動向を把握するには、継続調査が必要であるが、今回の調査結果をふまえ、わが国の企業等に求められる方向性は次の通りである。

1. 中国のサプライヤーのCSRに関する経営手法の早期高度化のため、メーカーからサプライヤーへの支援、教育を継続・拡充し、優良なサプライヤーとの関係を強化していくことが望まれる。
2. 中国でのCSRの取り組み状況について、中国現地と連携しながら、自社でモニタリングし、問題改善に取り組むことが望まれる。
3. 今後サプライチェーン・マネジメントにおけるCSRを進めていくためには、必要に応じて、業界としての取り組みやグローバルな協調が必要である。
4. 中国において、CSRの領域は、環境保全に止まらず、人権、労働規約や、中国国内外の消費者保護といった分野に広まりつつあり、その方策を検討することが必要である。
5. ベンチマークとなる先進的な企業による中国におけるCSRの取り組み状況に関する情報を広く収集し、普及することが望まれる。
6. 企業が中国においてCSR活動の積極的PRを行うと共に、企業を超えた組織的なコミュニケーションの強化により、CSRのPRを推進することが望まれる。

平成18年度CSR委員会 委員名簿

【委員長】

藤井 良広 上智大学 大学院地球環境学研究科教授

【顧問】

高 巖 麗澤大学 国際経済学部教授兼企業倫理センター長
 藤井 敏彦 経済産業省 貿易経済協力局特殊関税等調査室長
 (元在欧日系ビジネス協議会事務局長)

【委員】

秋山 裕之 富士ゼロックス(株) CSR部環境経営推進グループ長
 足達 英一郎 (株) 日本総合研究所創発センター上席主任研究員
 荒畑 稔 日本貿易振興機構(JETRO) 中国北アジア課長
 石井 節 花王(株) コーポレートコミュニケーション部門
 CSR推進部部长
 磯田 篤 (株) 資生堂 経営企画部CSR室長
 上山 静一 イオン(株) 環境・社会貢献部長
 海野 みづえ 創コンサルティング(株) 代表取締役
 久米 俊郎 東京電力(株) 企画部経営調査グループマネージャー
 桑迫 宏和 新日本製鐵(株) 総務部総務グループリーダー
 齋藤 弘憲 (社) 経済同友会 企画・政策調査部長
 田幸 大輔 (齋藤委員ご後任 政策調査マネージャー)
 菅 慶太郎 日産自動車(株) グローバル広報・CSR・IR
 本部CSRグループ 課長
 鈴木 均 日本電気(株) CSR推進企画室長兼社会貢献室長
 高橋 靖 ミズノ(株) 法務部長
 筑紫 みづえ (株) グッドバンカー 代表取締役社長
 鶴田 啓之 (株) 東芝 CSR本部CSR担当部長
 富田 秀実 ソニー(株) CSR部統括部長
 西貝 宏伸 松下電器産業(株) CSR担当室チームリーダー
 鈴木 敦子 (西貝委員ご後任)
 西堤 徹 トヨタ自動車(株) 環境部企画グループ担当部長
 長谷川 知子 (社) 日本経済団体連合会 国際第一本部北米・オセア
 ニアグループ長兼海外事業活動関連協議会(CBCC)
 事務局次長
 原田 平 東京商工会議所 産業政策部統括調査役
 秀島 幸夫 リコー(株) CSR本部CSR室長
 村田 浩 本田技研工業(株) 総務・法規部CSR室室長
 山口 孝 旭化成(株) 総務部CSR室室長代理

【経済産業省】

岸本 道弘 経済産業省 経済産業局企画官(企業制度担当)
 坂本 紀代美 経済産業省 企業行動課企業経理係長
 永井 裕司 経済産業省 産業技術環境局基準認証ユニット標準企

郡司 明 画室課長補佐
経済産業省 産業技術環境局基準認証ユニット標準企
画室工業標準専門職

【事務局】

土居 征夫	(財) 企業活力研究所	理事長
沖 茂	(財) 企業活力研究所	専務理事
星埜 由和	(財) 企業活力研究所	常務理事
山崎 秀樹	(財) 企業活力研究所	企画研究部
佐藤 浩介	(株) 日本総合研究所	創発戦略センター
王 婷	(株) 日本総合研究所	創発戦略センター
森田 美智子	(株) 日本総合研究所	創発戦略センター

CSRに関する国際動向と日本企業の対応に関する調査研究報告書

目次

はしがき	i
要約	iii
委員名簿	vi
第 I 部 CSRに関する国際的な動向.....	1
第 1 章 サプライチェーンを通じた欧米企業、日系企業のCSRの取り組みの現状.....	1
第 2 章 ISOにおけるSRガイダンスの国際標準化の取り組みについて.....	9
第 3 章 外国公務員贈賄防止に関する企業内意思決定の支援ツール.....	14
【参考】日本国内における新会社法による内部統制について.....	18
第 II 部 中国におけるCSR.....	24
第 1 章 中国においてCSRが注目される経緯・背景.....	24
第 2 章 中国におけるCSRの認識の広がり	29
第 3 章 中国でCSRを推進している活動や団体	36
第 4 章 中国における日系企業のCSRの取り組みの現状.....	43
第 5 章 中国でのサプライチェーン・マネジメントにおけるCSR（環境保全）の取り組みに関する動向調査.....	49
1. 調査の概要.....	49
2. メーカーからの回答	52
3. サプライヤーからの回答	71
4. 調査結果のまとめ	85
第 6 章 日系企業等に求められる方向性	87
参考資料 外国公務員贈賄防止に関する企業内意思決定の支援ツール	
メーカーに対するヒアリング項目	
メーカーに対するヒアリングの調査結果	
サプライヤーに対するヒアリング項目	
サプライヤーに対するヒアリングの調査結果	

第 I 部 CSRに関する国際的な動向

第 1 章 サプライチェーンを通じた欧米企業、日系企業のCSRの取り組みの現状

近年、日系企業においてもCSRの認識が浸透しつつあるが、日本国内におけるCSRは、概念的な「社会的責任論」やブランドとしての「企業価値創出」の視点がやや強調されており、「社会問題」と関連づけて論じられることは未だ少ないのが現状である。一方、今日世界的な場で語られているCSRは、グローバルな社会問題に軸をおいた「社会・経済面での企業の果たす役割や責任」について語られており、CSRにおける「理念論」や「あるべき論」を語る段階から、今日の企業経営の意思決定に影響を及ぼす実務面での重要な要因となっている。

しかし、各国の「CSR観」においても、地域間による差異は存在し、単に「欧米のCSR」という場合でも、ヨーロッパとアメリカとではその展開に違いがみられる。そして、それは、CSRがその国の社会や文化と密接に関係している規範であるからである。

日本においては、海外から入ってきた「CSR」という言葉は、その言葉に対する問いかけをする前に企業スキャンダルに対する絶好の警句として使用され、企業スキャンダルの中心が法令違反であったことから、今日、法令遵守と同義で使用されることも多い。そうしたことも、日本が欧米の「人権」や「労働者の権利」を語るCSR調達に対し、当初、違和感を受けることになった要因でもあり、欧米企業とのCSRの取り組みの差異を発生させた一例であるともいえる。

現に日本国内におけるCSRの議論は、「環境問題」と「法令遵守」がその中心となり、海外の社会問題については長く俎上に載らなかった。

現在、グローバルな規模で、ヨーロッパの「業務統合型CSR」の影響が世界的に強まっており、アメリカ企業のCSR活動もヨーロッパから強い影響を受けつつある。今後、各国の取り組みにおいてヨーロッパが提言する「社会問題に軸をおくCSR」を実施していく上では、企業活動の経済的側面とは対照的に、社会的側面において、その企業の「国籍」の影響力が自覚されつつある。それは、CSRという言葉が世界中に広がった結果、企業にとって母国の社会的価値観が強く影響するものであることからわかる。

ビジネスがグローバルに展開している現在、日系企業の海外における操業においてもさらに「社会的な責任」について意識していくことが必要不可欠であり、そのため企業の進展と共にCSRの中心が変化していくことも忘れてはならない。そして、日本においては、

CSRが議論された時間がまだまだ短いことも含めると、欧米諸国をはじめとする海外の取り組みにも学びながら将来に向かって柔軟な姿勢をとることが重要である。

ヨーロッパのステークホルダーが総意としてCSRをどのようにかたち作ろうとしたかを知る手がかりとして、2002年に設立された「マルチステークホルダー・フォーラム（地球規模での持続可能な発展をめざし、欧州委員会が実業界、労働組合、市民団体等々ステークホルダーとなりうるすべての人々を対象としてCSRの積極的展開とソーシャルダイアログの実現のため開催するもの）」の報告書がある。その報告書では「CSRとは、社会面・環境面の考慮を自主的に業務に統合することである。それは、法的要請や契約上の義務を上回るものである。CSRは法律上、契約上の要請以上のことを行うことである。CSRは法律や契約に置き換わるものでも、また、法律および契約を避けるためのものでもない。」と定義づけている。ここでは、「社会面及び環境面の考慮」との文言が使われており、同時にCSRの定義に先立ち「CSRを通じて企業は持続可能な発展に貢献する」とも明記している。すなわちヨーロッパは「持続可能な発展」を「環境保護」と「経済発展」の両立とは考えておらず、「環境保護」と「社会的一体性」の維持とそして「経済発展」の3つが同時に成り立つことこそがヨーロッパの言う「持続可能な発展」である。したがって、「社会面及び環境面の考慮」とは、ヨーロッパの持続可能な発展の定義に沿い、CSRが社会と環境の両面を包含することを明記するものである。

そして、CSRはありとあらゆる社会、環境問題への対処を求めるものではなく、「持続可能な発展」という特定の社会的要請に基礎を置いている。EUが使う“Corporate Social Responsibility”「企業の社会的責任」という言葉は、「持続的発展」という政策課題に出発点を置く一体として定義された政策理念であり、用語としてのCSRは日本に持ち込まれる過程で定義の枠が失われ、軸となる政策論が欠落し一般的な言葉となった。

しかし、マルチステークホルダー・フォーラムの報告書では、環境・社会面について言及しているのにもかかわらず、環境問題をほとんど取り上げず、フォーラムの進行からみても検討の重点は社会面にあることがわかる。

また、社会問題と環境問題のプライオリティの差については、EUサミットにおける議論の経緯から見ても取れる。2000年のリスボンサミットでは、EU首脳が初めて公式にCSRを呼びかけた場であり「より多くより強い社会的連帯を確保しつつ、持続的な経済発展を達成し得る、世界で最も競争力があり、かつ力強い知識経済となること。」というEUの持続可能な発展戦略を明確にしたほか、2010年までに就業率を70%に近づけるといった数値目標を掲げた。ここからも明らかなおとおり、EUの持続可能な発展戦略は、「雇用と社会連帯」と経済の競争力の両立という観点から立てられた。その後のG7サミ

ットにおいても語られた①雇用問題、人材への投資②人権問題③持続可能な発展④グローバル化の陰、の4つの要素はそのまま今日のCSRの柱となっている。

ヨーロッパは持続可能な発展を3つの要素「経済発展」「環境保護」「社会的一体性の維持」からなると考え、日米は「環境保護」の観点のみから持続可能な発展の概念を理解していた。これは、ヨーロッパと日米間における社会的危機意識のずれを反映するものであった。

CSRの取り組みにおいて、人材問題に加えヨーロッパ社会の経験がCSRに投影されているものとして、「個人情報保護」がある。下表にあるとおり、ヨーロッパは世界で最も厳格な規制を敷いており、ヨーロッパで事業を行う日本、アメリカ企業は本国よりも厳しい規制の遵守に細心の注意を払っている。特に厳しい国がイタリア、スペインに加えドイツである。現にこれらの国の当局は他国に先駆けて企業への立ち入り検査をおこなっており、一部のアメリカ系企業の違反を摘発するまでに至っている。また、スカンジナビア諸国が厳しい環境保護策をとることは良く知られており、イタリアやスペインの規制執行は分野に関わらず緩いという印象が一般的である。

ヨーロッパにおいては、社会問題に関する教訓が今日のCSRに大きく反映しているのに対し、日本は社会問題に関する教訓を得る機会を多くもたなかったともいえる。日本の経済成長は様々な潜在的な社会問題を顕在化させず、経済成長の陰で社会的絆の緩みが起きていたとも考えられる。つまり、ヨーロッパが経験した社会問題は当時の日本にとっては、別世界のことであり、こうした環境で育った日系企業が社会問題と持続可能な発展の脅威とをなかなか結び付けて考えることができない要因であるとも考えられる。

しかし今日、経済の国際化が貿易量で計られ、グローバル化の負の側面として国と国の間(主に先進国と途上国の間の分業の不公平)の問題が焦点であった時代から、日本を含む大企業の事業が世界中に網の目のように広がり、国単位の輸出入よりも大企業の途上国への資本投下に焦点が変化してきた。そして、緊張関係の中心が国から企業へ変化しつつあり、NGOの批判の矢面に立つのは政府にも増して、今やグローバル企業となり、ゆえに、途上国の社会的歪みが企業の責に帰される結果となってきている。

こうした流れは、ヨーロッパ側から見ても、失業問題の外縁が拡張して途上国の労働者の問題を包摂していくという、ごく自然な流れであり途上国問題がヨーロッパの人々の関心の中心となり、NGOや報道機関が競って取り上げる途上国労働者の状況は、ヨーロッパ域内に比べ格段に深刻である。

このことから、現在、ヨーロッパが提起するCSRの中核が「人材問題」+「途上国の人権問題」であることを理解することができるが、いずれも、日系企業が必ずしも得意とする分野ではない。

ここ数年、CSRに関する日本の状況は変わってきてはいるものの、日本国内では社会

問題と関連付けて論じられることは未だ少ない。そこで、日本の社会を考えながらCSRというヨーロッパが作り出した理念について理解していくことも重要なことである。

EU個人情報保護指令の概要

- | |
|---|
| <p>(1) 1995年10月採択、98年10月が実施期限</p> <p>(2) 内容：OECDの原則+第三国移転制限条項</p> <p>①OECDが定める主要原則</p> <ul style="list-style-type: none">・ 収集目的の明確化、目的外使用の禁止、不正な方法による収集の禁止、紛失・改ざん等に対するセーフガードの確保、情報主体への開示 等 <p>②第三国移転の制限</p> <ul style="list-style-type: none">－ EU域外国への個人情報の移転は、当該国が適切な保護レベルを確保している場合に限り認められる。日本を含む多くの国は適切な保護レベルを達成できておらず、また米国のようにそもそも個人情報保護法を持たない国もある。－ 例外として、情報主体の同意がある場合、また第三国への移転が情報主体の利益を実現するため（契約の履行、権利の保護等）に不可欠である場合には、個人情報の移転は可能。－ 一国として保護が十分でない場合でも、組織として十分な保護が保証される場合は、その組織に対して移転可能。・ 米EUセーフハーバー協定・ 標準契約条項 企業は情報を域外に送るたびに送り先と間で欧州委員会の定めた標準契約条項に即した契約を結ぶことで域外への情報送信が可能になる。・ 代替契約条項 厳格な標準契約条項に対して代替契約条項の提案がJBC E他の産業団体からあり、4年にわたる交渉の末、2005年4月1日より産業界提案による代替契約条項に基づく個人情報の第三国移転が可能となっている。・ 拘束的企業ルール（BCR：Binding Corporate Rules） 2005年4月に欧州委員会の個人情報に関する諮問委員会から提起された契約に基づく情報移転に替わる方法。企業内部の一定の“自主的な個人情報の移転を含むルール”に対して一定の法的な拘束力を与え、それに基づいて、企業内で個人情報の転送を可能とする。契約に基づく個人情報の移転は一拠点対一拠点（本店）間毎に契約締結が必要になるのに対して、拘束的企業ルールは全ての拠点を一括して移転先を含めることができるため、多国籍企業にとって利用価値が大きいとして注目されている。 |
|---|

マルチステークホルダー・フォーラムの報告書では、企業が環境及び社会面の考慮を業務（調達・製造・販売・人事などの事業活動）に統合することをCSRの条件としている。それは、問題の内容と性格に応じて関連する業務が限定されることもあるが、業務遂行自体が社会問題の解決に資するように設計されていること、すなわち「本業のやり方」が強く問われている。

また、CSRが社会の危機感を表現するものである以上、CSRを推進していく上で、その地域性を十分に加味していかなければならず、それはヨーロッパ内部でも様々な地域性がある。市場への強い信任に特徴のあるイギリス、国家管理経済の伝統を長く持つフランス、高福祉国家であるスカンジナビア諸国、他国に比べると依然後進性が見られるギリシアやアイルランドといった、それぞれの社会が抱える問題は一樣ではないが、マルチステークホルダー・フォーラムの結論は産業界、NGO、労働組合という主体間の共通理解であるのみならず、ヨーロッパ全体の価値観としてみることもできる。

一方、アメリカのCSRの特徴を欧州委員会では「フィランソロピー×地域社会」と表

現した。フィランソロピーの典型としては、金銭を慈善団体に寄付することや従業員の時間を提供することである。さらに、「フィランソロピーは利益の一部を寄付する利益処分の方法であり、ヨーロッパのCSRが問うのは、企業がどのように利益を上げたか（業務統合）、その過程である」とも続けた。裏返せば、社会的に無責任な方法であげた利益を社会に一部還元して免罪を求めるかのような企業を評価しないということでもある。マルチステークホルダー・フォーラムは、社会貢献事業をCSRの中心には位置付けず、促進すべきCSRの外縁の外に置いた。もちろん、ヨーロッパが企業の慈善活動を否定しているのではなく、フィランソロピーを一世代前のCSRと見ているといえるかもしれない。

このように各国企業によるCSRの取り組みが進展する中で、労働に関する独自の行動規範を策定し、サプライヤーにも規範の遵守を求めるといった企業が1990年代前半から増えてきている。しかしながら、実際にサプライヤーの工場において規定された内容が守られているかどうかの確認までを行う企業は少数であった。

一方、サプライヤーにおいては、複数の調達企業からそれぞれ異なる行動規範への遵守を求められることもあり、対応に苦慮する状況も見られるようになってきたことや、自らの企業に自らの手で監査することに対して、ステークホルダーから信頼性を疑問視する声があげられるようになってきた。

こうした状況を踏まえ、企業の社会的責任に関わる取り組みをより実効性のあるものとし、その信頼性や透明性を高めるために、1997年に客観的に検証可能な統一規格として生まれたのがSA（Social Accountability）8000である。SA8000規格および認証スキームの策定にあたっては、アメリカのNGO団体であるCEPPA（後にSAIに改称）を中心に諮問委員として産業界・人権NGOや労働組合など国際的かつ多様なステークホルダーが参画しており、内容は「労働者の権利保障」に特化している。

また、SA8000はILO条約をその基礎としISO9001やISO14001などのマネジメント・システム規格の枠組みを採用し、第9項の「マネジメント・システム」においては、継続的遵守と改善の仕組みとともにサプライヤー管理に係わる要求事項が規定され、自社だけでなくサプライヤーに対してもSA8000要求事項への遵守を求めている。

これらSA8000の求める要求事項（9項目：①児童労働の禁止 ②強制労働の禁止 ③健康と安全 ④結社の自由⑤差別からの自由⑥懲罰の禁止⑦適正労働時間⑧適正報酬 ⑨持続的改善のためのマネジメント・システム）は、企業の業種や規模、地域の違いに関わることなく適用することが可能であり、その規格自体は外部審査機関に認証を伴う「第三者監査」だけではなく、「組織内部自らに対するモニタリング」や「サプライヤーに対する監査」に用いることも可能である。

2006年6月時点でSA8000の認証を受けている事業所は1038件となってい

る。とくにイタリアでは労働省がCSRプロジェクトを2004年に立ち上げるなど労働環境についての意識が高く、国別の認証件数が最多である。

SA8000に取り組むことで、企業はCSRへのコミットメントを継続的に推進でき、国際統一規格であることにより、企業の取り組みに対する透明性や信頼性の確保も可能となり、さらには、サプライヤーに対する重複監査を回避することも期待される。ただし、労働者の権利保護に焦点が当てられているため、CSRというより広い視点からこの規格を見れば、「環境」や「社会貢献」などの項目は含まれていないため、各企業における必要性や価値観を取り組みに反映させるためには、さらなる工夫が求められることになる。

SA8000 の概要

1. 内容：米国のCSR評価機関であるSAI (Social Accountability International) が、国際的な労働市場での基本的な労働者の人権の保護に関する規範を定めた規格	
2. SA8000 の要求事項	
(1) 児童労働	15歳未満の児童労働の禁止；ILO条約138に示された途上国例外規定に従って14歳に設定されている地域では、その最低年齢；児童労働が発見された場合にはその救済措置を図る。
(2) 強制労働	囚人労働や奴隷労働を含む強制労働の禁止；預託金や身元証明書の提出を求めることの禁止
(3) 健康と安全	安全で衛生的な労働環境の提供；労災を防止するための手段の策定；定期的な従業員向け安全衛生研修の実施；危険源の特定と対応；トイレや飲料水等の設備
(4) 結社の自由と団体交渉権	労働組合の結成及び参加と団体交渉権の尊重；結社の自由が法的に規制されている場合は、それと同等の手段を促進すること
(5) 差別	人種、階級、出身、宗教、涉外、性別、同性愛者、労働組合への加盟や政治的所属、年齢による差別の禁止；セクシュアルハラスメントの禁止
(6) 懲罰	精神的・肉体的抑圧、言葉による虐待などの体罰の禁止
(7) 労働時間	法定労働時間の遵守。また最低でも週1日の休日と1週間48時間以内の労働とする；自主的な残業に対しては残業手当を支払い、残業時間は週12時間を超えないものとする；残業が団体協約にて同意されている場合は、短時間の必要に限り残業を要求することも可能
(8) 報酬	週間労働時間に対して支払われる基本給は、法的および業界の基準に沿ったものでなければならない。また、労働者及びその家族の基本的ニーズ（裁量所得）に対応しなければならない；懲戒的な減給の禁止
(9) マネジメント・システム	方針の策定、計画および実施、継続的モニタリング、要員教育、マネジメントレビュー、外部コミュニケーション、是正処置の実施、サプライヤーの管理

また、産業別の行動規範共通化の動きとして、イギリスの人権団体であるCAFOD (Catholic Agency For Overseas Development) は実際に米企業に対してサプライチェーンにおける労働条件の改善を求め、これがきっかけとなり電子産業界でサプライチェーンへの取り組みを共同化する動きがおこり、電子業界における行動規範 (Electronic Industry Code of Conduct : E I C C) を発表することとなった。この行動規範にはCSRで求められているほとんどの要素項目が包含されており、その後EMS (電子機器受託生産) 企業などアメリカを中心とする電子業界の有力企業が参画しており、CSRを推進するアメリ

カの企業団体であるBSRが中心となりEICCを世界の電子産業界のサプライチェーン向け行動規範としてデファクトスタンダード化させようとの動きがあり、ヨーロッパや日本を含むアジア企業にも参画を求めている。

同様にヨーロッパにおいては、国連環境計画（UNEP）と情報通信企業が中心となって「持続可能な社会作りへの貢献を目指す連合（Global sustainability initiative：GeSI）が2001年以来結成されており、CSR調達とその協働を重視し、サプライヤーに対するCSR指標などの共通化を検討している。これには、人権NGOや国連などから人権問題や環境破壊に対する問題点が指摘されていた社会背景も加味したものである。

このように、欧米の電子産業界ではCSR調達条件の共通化が進みつつあり、世界における主要サプライヤーかつバイヤーである日系企業に対しても大きな影響を与えつつある。

こうした欧米企業を中心に行われている「行動規範」と「モニタリング」を用いたマネジメントは、自社ブランド製品の生産を他社に委託している衣料品産業のように自社のリスクがサプライヤーに潜在している企業が先行して採用してきた。このマネジメント手法はCSRに関する調達基準を提示し、遵守状況をモニタリングする一連のプロセスの中で、サプライヤーのCSR意識を啓発し、サプライチェーンに潜在するCSRリスクを低減することを直接の目的としている。そして最終的には、その継続的な取り組みによってリスクの顕在化を防ぐとともに自社製品の社会的信頼をアピールすることで、サプライチェーン全体の価値を向上させようとするものである。

また、ISOマネジメント・システムとしては、企業に定着した感のあるPDCAサイクルを構築するにはサプライチェーンのCSRにおいて、①適切なサプライヤー管理とその拡大、②継続的なCSRへの取り組みの重要な一部、③リスクマネジメントの一環、④内部統制の有効なパーツ、といった意義がある。

経済のグローバル化に伴い、日系企業は、中国をはじめアジアへ目覚ましい勢いで工場を展開している。アジアの海外工場は多くの場合、アジアおよび日本のみならず、欧米市場への供給基地となっている。その結果として欧米企業のCSR調達の動きは、日系企業のアジア工場に直接及んできている。たとえば、電気電子製品などを製造する日系企業のアジア工場はすでに欧米の百貨店など小売業者から日常的な監査を受けており、部品を製造する工場には調達側の欧米のメーカーのチームが訪れている。さらには、監査の対象となるのはもはや大企業の工場だけではなく、近年多くの中堅・中小企業がアジアに製造機能移しており、欧米企業との取引がある場合、中小企業であってもCSR対応を要求されることが現実に起こりつつある。したがって、日系企業のCSR調達も早晚本格化することが予測される。さらに監査の対象が拡大し、二層・三層のサプライヤーを包含していけば、その影響は直接中堅・中小企業に及ぶこととなる。

また、中堅・中小企業においては大企業とは異なり、経営資源に限りがあることから未だ十分な注意が払われていない事例も少なくない。このように、海外生産が一部の大企業だけの話ではなくなった今日、日本産業全体として海外工場におけるCSRリスクについても深く考える必要がある。

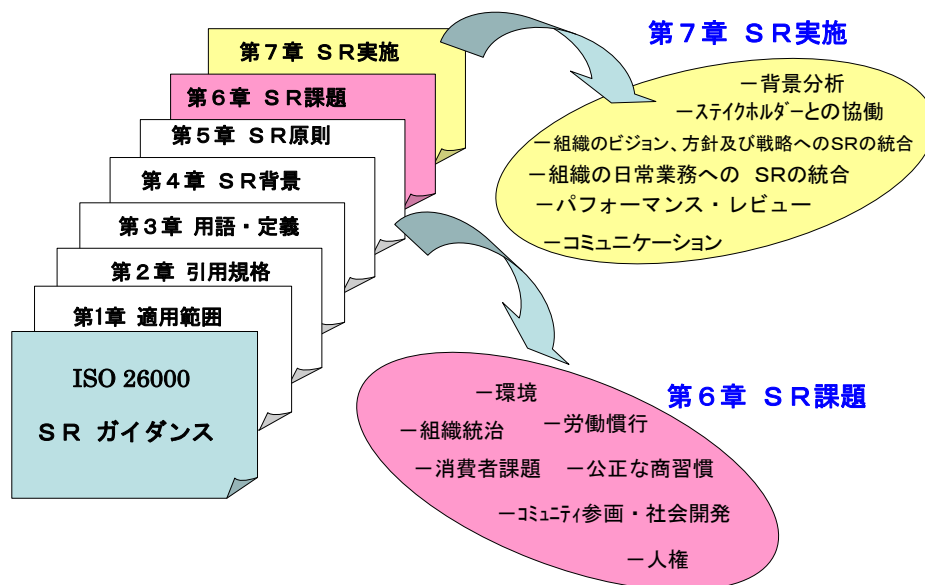
第2章 ISOにおけるSRガイダンスの国際標準化の取り組みについて

(本章は、2007年1月23日のCSR委員会での報告をもとに、2007年1月29日にシドニーで開かれた第4回総会で議論されたワーキングドラフト(以下「WD」という。)2の報告について、述べたものである。)

1. ISO26000 WD2の構成

WD2の前にWD1が存在していた。WD1は、2006年5月に第3回目のリスボン総会で開かれた時に審議されたものであるが、最終的にまとまらなかったため、バージョンを第2版に変えて、WD2がシドニー総会で審議された。

WD2の構成は1章から7章あり、図示すれば下記の通りになる。

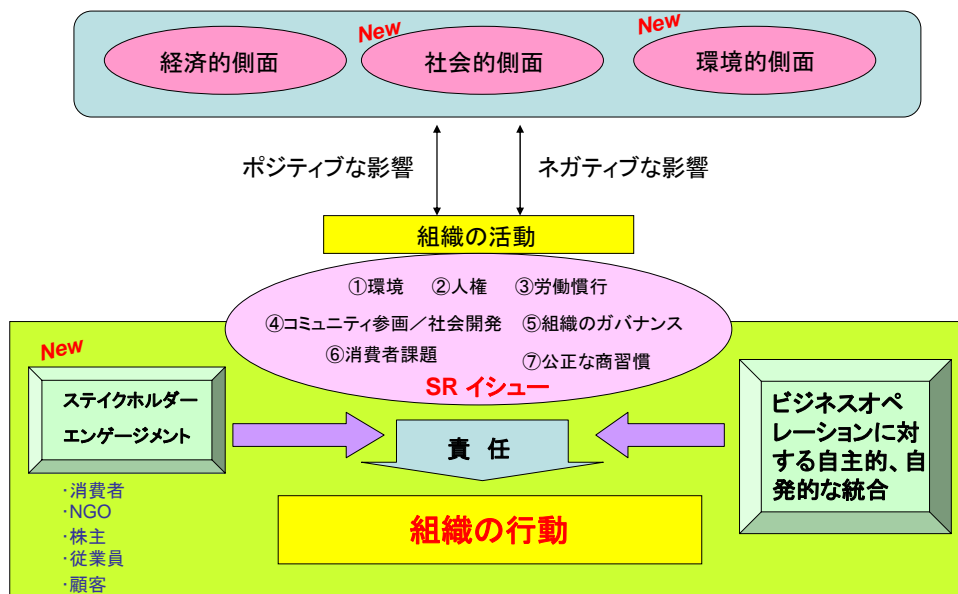


ISOの国際規格というのはフォーマットであり、言い換えればルールがきちっと決まっているものである。WD2の1章から5章まではガイダンス規格なので、6章と7章がメインであり、その2つの章が活発な議論を要している部分である。

2. ISO26000 ドラフトの検討課題（総論）

What is CSR ?

現在、CSR及びSRの概念に関する国際合意はない！！



SRは、社会的側面、環境的側面についてプラス（ポジティブ）とマイナス（ネガティブ）の影響をそれぞれ与える「組織の活動」に対する責任と捉えられている。ISO の場では課題を7つ（①環境、②人権、③労働慣行、④コミュニティ参画/社会開発、⑤組織のガバナンス、⑥消費者課題、⑦公正な商習慣）に分けている。

ISO26000 ドラフトの検討課題としては、以下の3つが考えられる。

（1）CSRではなく、SRのガイダンス規格

企業以外にどこがあるのかというと、学校法人、病院、政府や自治体、あらゆる組織がこのガイダンスの規格の利用者という整理をしている。したがって現在のドラフトがビジネスにフォーカスされた規定内容なので全般的な見直しが進められている。

（2）最低限の要求規定とすべきか

ISO はガイダンスなので、小規模組織や発展途上国は、法令遵守、せまい意味でのコンプライアンスだけでそれ以上は無理という意見がある。発展途上国にしてみればコンプライアンス以上のもの、あるいは7つの課題すべてについて対応できない、という要望があった。ミニマムリクアイアメント（最小必要限度）にすべてに対応するのか、そのことをことさら強調せず選択性を認めるのかという議論が引き続きなされている。

(3) 実効性があるガイダンス規格

WD2 は約 70 ページのボリュームにすぎず、果たして実効性があるガイダンス規格なのかという議論がある。一方で約 70 ページでも長すぎるという意見がある。CSR であれば予想がつくが、全ての組織に適用する汎用性と、具体的な規定の調和というものは、トレード・オフの関係にある。つまり、一般的な規定にすれば誰も使えないというような関係になってしまう。そのため、これを事例、ヘルプボックスによるような規定内容で補完する、参考資料で CSR や他の法人機関が使えるような参考情報をつける、など色々な方法が提起されているが、決め手となるものにはなっていない。

3. 各章の個別論

ここから ISO26000 の各論に触れていきたい。まず、第 1 章の ISO26000 の適用範囲であるが、適用範囲というのはこの規格を使う上で具体的に下記の 3 つを決めている。

第一は、ISO26000 はどういう規格なのかという、規格の性格を決めている。これに対しては「SR の実施のためのガイダンスの提供」という性格を定めている。

第二は、ISO26000 はどういうことに適用するかという、取り扱い範囲を決めている。これは、SR を実施する全ての組織の行動に適用すると定めている。

第三は、規格の対象外、すなわち適用限界を決めている。ISO26000 はガイダンスであってマネジメント・システム規格ではない。あるいは第三者認証や適合性評価（自らの評価も含め）の括りではない、という整理をしている。

第 2 章は、引用規格を定めている。通常 ISO は、電気製品の規格であれば試験規格、用語規格が別途定められており、ISO の規格はそれぞれが補完関係になっている。一方、ISO26000 の引用規格は、CSR や SR の国際規格としてこの一本しか作られない予定である。単に補完するような引用規格は ISO には本来存在しないが、ILO、国連、民間では GRI、SA8000 など国際文書規格、民間ルールが多数存在しており、ここに掲載される文書となるかどうかポイントになっている。

次に、第 3 章では大事なポイントである「用語と定義」である。SR の定義については第 3 回の総会で暫定合意された。他の用語についてはまだ議論が残されている。今回のシドニー総会で、ステークホルダー等 40 の用語の定義が検討された。ステークホルダーやステイクホルダーエンゲージメントというのは、ISO の場ではこれまで規定されていなかったような概念、整理であり、定義の確定に時間を要しよう。

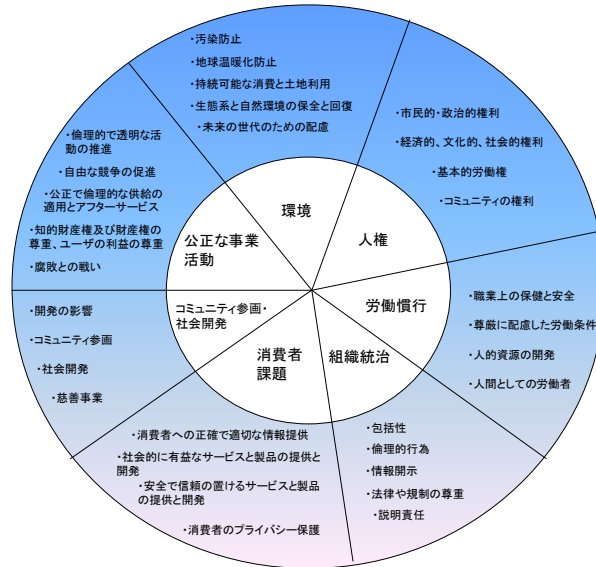
第4章は、SRを論じる背景が述べられている。なぜ、CSRではなくSRとしたのかという所が整理のポイントになる。

続いて、第5章はSRの原則について触れられているが、6章や7章との整合性が図られていないという指摘もある。今回のシドニー総会ではひとまず一般的な原則を述べるものとし、以下の10項目の頭出しを行った。

1. 国際的に認知された法律文書の尊重
2. 法令の遵守
3. ステークホルダーの権利の承認
4. 説明責任の確保
5. 透明性の確保
6. 持続的発展の考え方との一致（体系的思考ならびに整合）
7. 倫理的行為／行動
8. 予防的なアプローチ
9. 基本的人権に対する尊重の優越
10. 多様性の尊重

第6章は、SRの課題について触れられている。国際的には色々な整理の仕方がある中で、ISOでは下表の通り、7つの分野にSRの中核的課題を整理している。具体的には、環境、人権、労働慣行、組織統治、消費者課題、コミュニティ参画・社会開発、公正な事業活動という7つに分類したうえで、さらに7つの分野をそれぞれSRの課題にブレイクダウンしている。まさに、国際的にどういう問題が現状で課題となっているか。社会的責任による中心課題ということでブレイクダウンの作業が続いている。

7つのCSR中核的課題とそれに対応する社会的責任をめぐる課題



第6章の残された論点としては、第一は、7分野に整理することについての妥当性である。第二は、ボリュームの問題である。WD2の70ページの半分は第6章に費やされている。元々のドラフトは60ページくらいあったが、第6章については、関係者、ステイクホルダーグループ、各国の要望が文字通り反映される部分なので、分量の圧縮が困難である。第三は、課題をどういう形で精査していくか、規格作りのテクニカルな話であるが、参考としてあるいは付属書として規格の巻末におくなどとすることで処理する方法も提起されている。

最後の7章が、ISOがガイダンスたる所以であり、SRガイダンス規格の根幹ということである。それまでの6章までの規定を踏まえて、実施ガイダンスのプロセスを規定している。WD2では7つのプロセスに整理されていたが、今後さらに、5章と6章と整合した本章の構成を検討するという事になった。その中で、大きな懸案事項として、マネジメント・システム規格(MSS)、サプライチェーン、ステイクホルダー(エンゲージメントも含む)の3つの概念が残された大きな論点となっている。

第3章 外国公務員贈賄防止に関する企業内意思決定の支援ツール

1. R-BEC006 発行の背景

経済産業省が2004年5月に策定した「外国公務員贈賄防止指針」は、「ファシリテーション・ペイメント」の基礎的な考え方を整理し、加えてどのようなケースであれば「営業上の不正な利益を得るための支払い」とならないのか、単なるファシリテーション・ペイメントと見なされるのかなどを例示するとともに諸外国における解釈を紹介し、一定の評価を受けてきた。しかし、これを、そのまま贈賄防止に関する意思決定基準として活用することは決して容易ではない。

麗澤大学企業倫理研究センター（R・bec）は、外国公務員贈賄防止に関する状況をこのように捉え、次の3つの目的を掲げ、本文章 R-BEC006 を作成・発行することとした。

第一は、企業の実務担当者（主に、法務やコンプライアンスの担当者）の外国公務員贈賄防止に関する意思決定や判断を側面から支援すること。

第二は、意思決定を支援するため、判断基準を整理し、具体的なケースにそれらの基準を適用すること。これが、結果として、意思決定支援ツールとなる。

第三は、意思決定支援ツールを公表することで、外国公務員贈賄防止に対する企業の取り組みを一層推進し、その実効性をあげること。

2. チャレンジとしての外国公務員贈賄防止

外国公務員贈賄防止は、企業側だけで取り組める単純な課題ではない。またそれを規制する法律さえ作れば解決できる、という代物でもない。提供側と受領側がともにこれまでの考え方や悪しき習慣を改めなければ解決できない難題である。

R・bec は、かかる事実を率直に認め、また直視した上で、それぞれの企業に「これが難題であるだけに、取り組みにチャレンジしていかないか」と呼びかけていきたい。

3. R-BEC006 の基本前提

（1）外国公務員贈賄防止の徹底を謳うことと実践することは異なる

具体的な判断基準がない状況下で、現場担当に「外国公務員に対するこの支払いは許容できるか」と尋ねれば、ほとんどの場合、法務担当者は「許容できない」と答える。

また、国際的に許容されるファシリテーション・ペイメントであっても、進出先の国内法が公務員への賄賂を禁止している場合、法務担当者は「当地の法令に違反する限り、一切の支払いは許容できない」と説明する。進出先での法令順守は、第一に尊重されなければいけないと解するからである。ただ、進出先の国が法令でこれを禁止していたとしても、進出先の公務員の給与体系が心付けなどを前提として低めに設定されていれば、「ファシリテーション・ペイメントさえも一切認めない」という会社側の指示は、非現実的なものになってしまう。その結果、ここでも、現場担当者だけに判断を委ね、彼らに責任を負わせることになる。

(2) 3つのステップを踏んで問題を考える

こうした状況を打破し、本来の目的である外国公務員贈賄防止への取り組みを促すため、またCSRの実効をあげるため、R-BEC006は、できるだけ具体的なケースを取り上げることとした。また、各ケースで提示された問題を考えるにあたり、3つのステップを踏んで、論点を整理することとした。そのステップは、概略、以下の通りである。

第一に、相手側に提供するものが、不正な意図のないファシリテーション・ペイメントであれば、それは許容される。この結論に至れば、これ以上、問題を考える必要はない。

第二に、もしそれがファシリテーション・ペイメントにあたらないと判断されれば、たとえば、相手国政府高官の渡航費を負担するような行為であれば、第2ステップへと進み、それは契約上の義務を遂行する上での適正な費用負担であるかどうかを考える。適正な費用負担であるとの結論に至れば、実務担当者は、これ以上、問題を考える必要はない。つまり、第2ステップで検討を終了させることができる。

第三に、ファシリテーション・ペイメントとも、あるいは適正な費用負担とも考えられない場合、基本的には、第3ステップとして、人権や環境などのより普遍的な価値の視点から見て、それが許容されるか検討する。たとえば、危機的状況の中で、それ以外に、現地住民の人命を救う方法がないとすれば、また環境被害から地域社会を守る方法がないとすれば、一定範囲での利益の提供は、条件付きで、許容される。そもそも、人権や環境を守るための、やむを得ない利益の提供は、不正競争防止法18条が掲げる「営業上の不正な利益を得るため」という要件には該当しないからである。それゆえ、状況が急を要する場合、実務担当者は、第3ステップまで進み、検討を掘り下げる必要がある。

4. 判断基準と活用法

(1) 7つの判断基準

先に、R-BEC006 では、3 つのステップを踏んで論点を整理していくと述べた。すなわち、第一に、相手側に提供するものが、不正な意図のないファシリテーション・ペイメントであるかどうかを考え、もしそれがファシリテーション・ペイメントにあたらないと判断されれば、第二に、それは契約上の義務を履行する上での適正な費用負担であるかどうかを考える。仮に適正な費用負担であると判断されれば、実務担当者は、ここで思考停止させることができる。仮に、ファシリテーション・ペイメントとも、適正な費用負担とも考えられないとすれば、第三に、人権や環境などのより普遍的な視点から見て、それが許容されるかどうかを考える。

これが全体の枠組みであるが、各ステップでの検討を深めるため、R-BEC006 では、次の7つの判断基準をあげ、問題となる行為が各基準にパスするかどうかを見ていく。

その基準とは以下の通りである。ここでは、便宜上、企業側を「提供者」外国公務員を「受領者」と呼ぶことにする。

基準1 提供者が受けるのは、日常的かつ一般的な行政サービスであるか。

基準2 受領者は、一般事務を行う下級官吏、あるいはそれに相当するものであるか。

基準3 提供者の目的は、基準1に該当するサービスの提供を促すものであるか。

基準4 提供されるものは、当地の基準において僅かであるか。「当地の基準において僅かである」とは、たとえば心付けの場合、当地において、その行為を公にしたとしても、社会より特に厳しい批判が起こらない範囲ということ。

基準5 提供者の意図は、営業上の利益を得ることでないか。仕事を得ることや維持することなど「不正な意図」が存在しないか。それはあくまでも合理的かつ誠実な意図に基づくものであるか。

基準6 提供者による行為は、当地の法令で、あるいは当地の慣例で許容されているか。慣例に関しては、たとえば、新商品説明会などへの来場者に対し昼食などを提供することが一般化している文化圏においては、民間人と公務員とを分けて、公務員だけを特別に厳しく扱う必要はない。

基準7 上記基準1から6の基準のいずれかに反したとしても(特に当地の法令や慣例で許容されていなくとも)、一定の便益の提供を行う以外に可能な代替案がまったくなく、かつ人権や環境などのより普遍的な価値から見て、やむを得ないと判断される場合、条件付きの支払いを認める。その条件とは、支払いにあたっての判断の根拠に関し、当局などから

求めがあれば、いつでも説明できるよう、具体的な証拠を収集しておくことである（これは基準5と基準6だけで判断した場合にも課される条件である）。

(2)「企業側が立証責任・説明責任を負う」という意識

「ファシリテーション・ペイメントであるかどうか、許容される適正な費用負担なのか、やむを得ない便益提供なのか」。これらの判断を行っていく場合、企業側は、その種の支払いであるとの立証責任を自らが負わなければならないことは既に述べた。

新会社法においては、取締役は監督義務を果たしていたかどうかを問われた時、過失がなかったことを立証する責任を負うが、この考え方は、外国公務員贈賄防止への取り組みにおいても同様である。

そもそも、このような意識を持たなければ、贈賄防止への取り組みは絶対進まない。たとえば、「立証責任は会社側ではなく、当局が負う」との考え方に染まっていれば、企業は、多くの場合、支払いに関する判断材料、その他一切の証拠を社内に残さぬよう、社内に指示を出すことになる。「証拠がなければ、当局は、何も見つけることはできない」と考えるからだ。

既述のように、腐敗という問題は、企業が社会的責任として取り組む難題であり、大変なチャレンジである。実務担当者、そして企業のトップは、これがチャレンジであることを認め、それに果敢に挑戦していかなければならない。グローバル・コミュニティの持続的発展を考えた場合、たとえペースは遅くとも、そのチャレンジに挑んでいかなければならない。そのためには、企業の責任において現場担当者に指示を与え、判断に至った材料や証拠を残し、仮に当局より問題指摘があれば、司法の場で堂々と説明していかなければならない。それが、本当の問題解決へとつながっていくからである。

もっとも「立証責任は自らが負う」という意識を持つことは、司法に対する説明責任を果たすためだけではない。会社としての取り組みを継続的に改善するには、問題解決の過程で経験した苦労や打開策などを記録に残し、将来への糧、踏み台としていく必要がある。したがって、各社は、それぞれの判断根拠や関係情報（支払いの性質、金額、目的、日時、相手側、支払地の文化や慣習などを含む）を意識的・計画的に記録し、組織をして機動的に活用できるよう、各自がこれをデータベース化すべきであろう。

【参考】日本国内における新会社法による内部統制について

1. 内部統制をめぐる法制化の動き

2006年5月より施行された会社法では、大会社（非公開会社も含む）及び委員会設置会社に対し、内部統制システムの基本方針を取締役会で決定することを義務付け、事業報告書での開示を要請している。

ここでは、内部統制を説明する際に良く使われる「箱」を用いながら内部統制を説明したい。まず下図の箱では、内部統制の4つの目的を定めている。「資産の保全」、「業務活動の有効性、効率性」、「財務報告の信頼性」、「コンプライアンス」である。法律を守るために定められているというのが「コンプライアンス」、財務報告がしっかりなされているかどうか「財務報告の信頼性」、また、経営が効率的に行われているかを監査する「業務活動の有効性、効率性」、そして最後に、会社の資産が保全されているかを管理する「資産の保全」の4つの目的があると言われている。

次に、上記の内部統制システムの具体的な要素として6つの項目を定めている。まず一番下の階層が「統制環境」である。会社全体で、法令遵守や財務報告をしっかりと行うという社風、環境などが整備されているかどうかである。いわゆる、ガバナンスも含まれる。

次に第二番目の階層が「リスクの評価と対応」である。どのようなリスクがあるかについて認識され、優先順位がつけられ、適切なリスクへの対応ができているかというものである。

「統制活動」は、リスクを評価した上でそれを管理する活動であり、リスクの種類、程度等に応じて、リスクに対応することをいう。

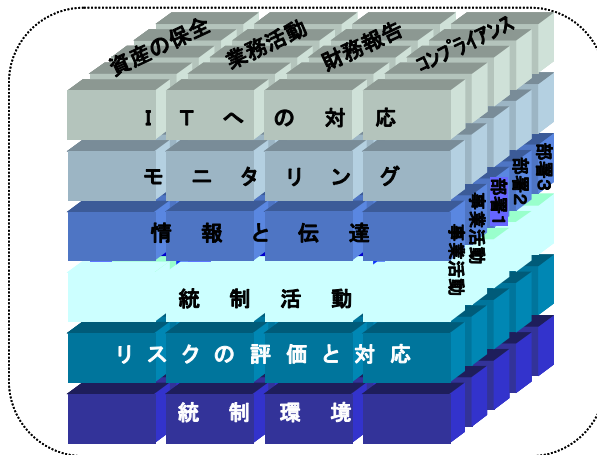
「情報と伝達」は、事前の情報の伝達に加えて、事故が発生した場合の対応の情報伝達も含めて、情報の管理が確実に行われることをいう。

「モニタリング」は、このような活動を、定期的にモニタリングして見直していくというものである。

最後に「IT（情報技術）への対応」というのは、業務の実施に用いるITに対し適切に対応することを言う。

こういった対応を事業活動、事業部署ごとに確実に管理できているかどうかをチェックするというコンセプトが、この箱が示すことである。

<表>



会社法の内部統制

コンプライアンス、リスク管理体制、業務の効率性の確保など、会社が事業活動を適正に行う上で必要とされる内部環境の整備を求めるもの



財務報告の信頼性確保のための体制だけでなく、コンプライアンス、リスク管理、情報の保存体制などの構築が義務付けられる。

【監査役設置会社の場合】

- ・取締役、使用人の職務の執行が法令・定款に適合することを確保するための体制
- ・取締役の職務の執行に係る情報の保存、管理体制
- ・損失の危険の管理に関する規程
- ・取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制
- ・企業集団における業務の適正を確保するための体制
- ・監査役補助使用人に関する事項 等

2. 取締役会決議でみる各社の内部統制の取り組み

次に、具体的に、各社でどのように内部統制が取り組まれているかをホームページで公表されたものを、5つにまとめてみる。

(1) 取締役、使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

- 代表取締役社長が行動指針、行動規範の精神を繰り返し役職員に伝え、周知徹底する
- 企業行動憲章、行動規範を定め、コンプライアンス規程、行動基準などで法令・定款遵守のための具体的な基準を制定
- 代表取締役社長など企業トップを委員長とするコンプライアンス委員会、コンプライアンス担当部署の設置
- 内部通報窓口、コンプライアンス相談窓口の設置
- 内部監査部門の設置

第一は、基本方針、ないしは取締役、使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制についてである。業務上法令順守を述べているが、各企業とも、

法令順守に限らず、前節の「箱」でいうところの「統制環境」に該当する絶対の基本的な方針に関し、どのような対応をしているかを記述したものである。

企業行動憲章や、コンプライアンス規定というような規定を設けたり、また、そのような規定を実施するためのコンプライアンス委員会を社内で設けたりしている。また、不祥事起きた場合の内部通報窓口を設けているなどの策を各社とも講じている。

(2) 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

- 株主総会議事録、取締役会議事録だけでなく、関連資料、稟議書、重要な契約書など、職務の執行に関する重要な情報を、文書又は電磁的媒体で保存。
- 文書管理規程を制定し、保存対象文書、保存期間などを明文化。
- 情報開示委員会の設置。
- 個人情報保護規定、情報資産利用規程などの整備。
- 取締役、監査役による閲覧権限の保証。
- 検索性の高い状態での保存、管理体制の整備。

第二に、情報の保存管理に関する体制である。前節の「箱」でいえば、下から4つめの階層である「情報の伝達」の部分に重なるところがあるが、文書管理規定をきっちり制定する、あるいは、情報保護の規定を整備する等についての記述である。

(3) 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

- 全社統括的なリスク管理委員会、リスク管理部署の他、情報セキュリティ委員会などリスク毎に対策委員会を設置。個別のリスク毎に規程、マニュアルを整備。
- 組織規程、決裁権限基準を制定。これを超える事業を行う場合は、決裁権限基準に従い上位者への稟議、許可を求める体制をとる。また重要な投資案件は投融資委員会で審議の上、経営会議に付議する。
- 内部監査部門がリスク管理の状況を監査。監査結果を経営陣、監査役等に報告し、指導、改善を図る。
- 苦情受付窓口の運用状況、内容等のうち重要な事項を経営者に報告する体制を整備。

第三に、損失の危険の管理に関する規定、その他の体制ということである。これは前節の「箱」でいえば、下から2個目「リスクの評価と対応」と3個目「統制活動」にあたる。この規定では、全社のリスクについてリスク管理委員会やリスク管理部署を設けたうえで、

リスクの分析をする、また、リスクの統制活動についてはリスクごとに規定マニュアルを整理する、といったことを記述している。

(4) 取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

- 取締役会規程、職務分掌規程、組織規程等を制定し、業務執行の責任者及びその責任、業務執行の詳細を定め、経営の監督と執行を分離。
- 執行役員制度を導入。
- 経営会議、各種委員会を設置し、経営上の重要事項を審議。意思決定の効率化を図る。
- 中期経営計画、年度事業計画を策定し、月次、四半期毎に業績を管理。
- 現場での自己統制、専門部署による専門統制、内部監査部署による内部統制を実施。

第四に、取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制ということである。これは通常の営業活動の進め方ということであり、経営会議等の設置や、中期経営計画等を策定することが記載されている。

(5) 株式会社並びにその親会社及び子会社から成る企業集団における業務の適正を確保する体制

- グループ全体に適用される企業理念、行動規範、倫理規定等を制定。
- 関係会社管理規程を制定し、子会社、関連会社担当部署を設置。
- 親会社への報告、相談を要すべき事項、親会社の承認を要する事項について規程を制定。
- 親会社の内部監査部門が子会社、関連会社の内部監査を実施。
- 親会社からの経営指導内容にコンプライアンス上の問題がある場合に、親会社コンプライアンス委員会等への通報を義務付け。
- グループ監査役会の実施。

第五に、いわゆる単体で考えるのではなく、親会社及び子会社から成る企業集団における業務の適正を確保する体制ということで、グループ全体の行動規範を設けること、あるいは、関係会社に対する監査を行うことなどが記載されている。

この他にも会社法施行規則では、

- ・ 監査役の体制について、監査役の職務を補助すべき使用人を置いているか
- ・ 監査役の業務を補助する使用人が取締役から独立するような人事体制とか、職務分掌規定等社内規定において取締役からの独立を明確にする体制をとられているか
- ・ 取締役・使用人が、監査役に報告するための体制、あるいは監査役に対して情報を提供するような体制が敷かれているかどうか

など、項目が非常に多いが、会社法では、会計監査を受けるわけではないので、監査役が最終的に中身の適正性について外から見るという立場にあることから、監査役そのような業務を果たせる仕組みを構築しようという意識が強く反映されている。

なお、日本監査役協会では、監査役による内部統制監査が有効に機能するよう、内部統制監査のマニュアルを作成している。

3. 製品安全の確保と内部統制

会社法で決められた内部統制の内容は、総論として決められたものであって、具体的な対応については各企業に委ねられている。そのような中で、一つの動きとして、製品安全の関係で、2006年、改正消費生活用製品安全法が策定された。

(2006年12月6日、改正消費生活用製品安全法が公布され、消費生活用製品の重大事故について、主務大臣への報告を義務付け。また、製造事業者、輸入事業者等に対し、製品安全を確保するための自主行動計画を、内部統制の一環として策定すること要請。なお、改正消費生活用製品安全法は2007年5月14日より施行。)

各企業は製品の安全確保のため、一層の努力が求められるが、製品安全の対応についても、内部統制の一環として取締役会で決議し、公表することが望ましい。

今後は、製品安全に限らず、事業内容に応じたコンプライアンスの取り組みは、内部統制の一環として取締役会で議論し、公開することで、より効果的かつ効率的な施策の実施が期待される。

「製品の安全」へ行動指針

取締役会で決議を

経済産業省は全国の企業に、製品安全に関する行動指針作りを要請する。安全管理の担当部門の設置や、事故が起きた場合の製品回収マニュアルの策定、情報収集体制の整備や安全担当部署の設置などが、企業が定めた自主行動指針は内部統制の一環として、取締役会で決議し、公開するよ

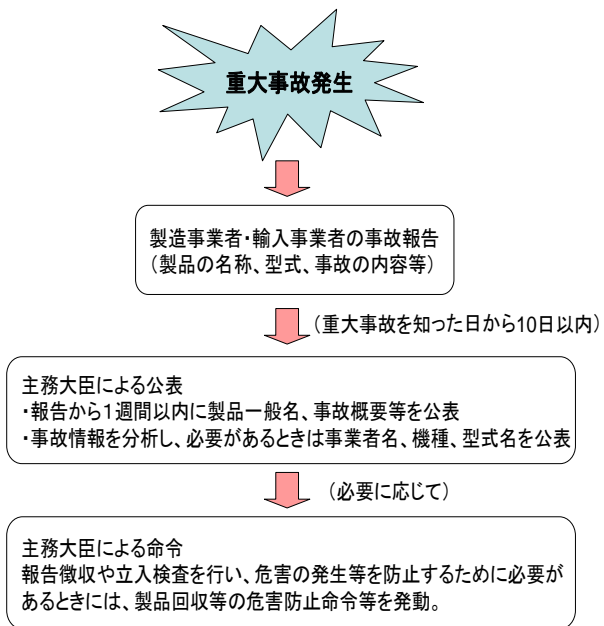
経産省、企業に要請へ

製品安全に関する行動指針作りを要請する。安全管理の担当部門の設置や、事故が起きた場合の製品回収マニュアルの策定、情報収集体制の整備や安全担当部署の設置などが、企業が定めた自主行動指針は内部統制の一環として、取締役会で決議し、公開するよ

経済産業省は全国の企業に、製品安全に関する行動指針作りを要請する。安全管理の担当部門の設置や、事故が起きた場合の製品回収マニュアルの策定、情報収集体制の整備や安全担当部署の設置などが、企業が定めた自主行動指針は内部統制の一環として、取締役会で決議し、公開するよ

(2006年12月14日日経新聞朝刊5面)

※ 2007年3月2日、経済産業省より「製品安全自主行動計画策定のためのガイドライン」が公表されている。



第Ⅱ部 中国におけるCSR

第1章 中国においてCSRが注目される経緯・背景

1. 家父的な家族制度

中国におけるCSRを考えるときに、中国に特有な文化背景を考慮することは有効である。

中国社会は、古くから秩序を大事する。儒教の教えでは、「三綱五常」がある。「三綱」とは、「君為臣綱、父為子綱、夫為妻綱」、「五常」とは「仁、義、理、知、信」である。これは、中国の厳しい家族制度、人間関係、社会制度を規定するものであり、今でも中華社会に深い影響を与えていると言えよう。

古代、中国の君主制の下で賢帝が行うべきことは、世の中を治めるだけでなく社会的配慮を行うことだとされた。これは企業組織になっても同じで、社長、経営者は、君主と同じに位置づけられる。

中国のCSR論は、このような秩序に由来するといえる。遡れば、中国企業の社会的責任の原型は、同郷助けの「会館」である。近代社会に入る頃から、成功した商人や企業が貧しい同郷を助けるため、各地で会館を作っている。この会館の機能は、貧しい人の社会保障、雇用、医療、子供の教育など隅々まで面倒をみることであった。

その後、この同郷助けが、広く全社会の相互扶助に発展し、社会にいる貧しい人を助ける運動となっていった。

1949年に、新中国が樹立された。社会主義国としての中国では、国営企業が家父的な役割を果たすことになった。当時の中国では、国営企業にCSRの意識があったと言える。ただし、生産性は低く、利益も留保しない。国営企業は政府の代わりにCSRを遂行し、利益があがっても国のもの、社会のものという意識があった。

中国国内だけではなく、海外における華僑が、仲間を助ける互助的な関係にあることも、社会的責任を考える土壌になっている。世界各地に広がる中華街は、家父的な家族制度から演繹された社会責任遂行の組織だといえるだろう。

2. 国営企業の民営化（社会制度の変革）

上述したように、社会主義制度下の中国では、国営企業が、政府の代わりに社会責任を果たしていた。しかし、1978年に中国は改革開放政策を進め、経済発展を目指すという政策に大きく舵を切った。その後、国営企業の民営化、行政改革、市場経済への移行など、経済発展一辺倒になった。国営企業の民営化は、これまでの中国社会の秩序を大きく変えることとなった。

各時期における社会的責任をめぐる企業の認識の変容は、以下のように整理できよう。

(1) 1978年以前

組織の責任として「経済性」が重視されたわけではない時代であり、計画経済の下で、企業は医療、福祉サービス等広範な社会的責任を負っていると考えられていた。また、同時にあくまで企業は国営が中心で政府の下部機構と見做されていた。

(2) 1978～1995年

組織の責任として「経済性」が重視されるようになった時代。国営企業の「利潤留保制度」、「請負経営責任制」や株式市場の創設、「現代企業制度」の導入という変化のなかで、企業は短期的経済動機を求め、社会や環境への影響を顧みなかった。「企業の社会的責任」は、株主に対する責任、管理層責任、直接投資関係者への責任を意味していた。

(3) 1990年代後半

多国籍企業と取引する中国の輸出企業に対し、欧米からCSRの要請を受けるようになった時代。中国沿海部にある数千の工場が多国籍企業の社会的責任監査を受審した。しかし、この取り組みは「外来のこと」で、企業の社会的責任に対する理解、責任範囲の区分、実施方式について内発的な議論やコンセンサスはなかった。

(4) 2000年～2005年

CSRの概念が中国企業に浸透し始めた時代。企業の取り組み率先が企業（輸出）競争力強化に繋がるとの理解が芽生えた。

国営企業の民営化により、経済利益を追求することが企業の最大の目標になった。これまでに国営企業が果たしてきた社会全体の面倒をみる機能が、徐々に弱まった。同時に社会保障水準の悪化、労働環境の悪化、失業率の高まり、給料不支払い、従業員の暴動などの問題が顕在化してくるようになった。

1990年代の後半から、「請進來、走出去」、すなわち外資導入、中国企業の海外進出といった国策が推進されていく。こうした中で、多国籍企業の中国進出の拡大、中国企業の海外株式上場に伴い、経済的利益だけではなく、企業文化や企業の持続的発展が重要視されつつあり、企業が自らの社会的責任を見直す時期となった。

3. 現下の深刻な社会問題

1978年から現在までの20数年間に、中国は経済発展の躍進を遂げ、GDPが年率9%台で増大し、世界第6の経済規模の国となった。しかし、その中では多くの社会問題も引き起こされた。現在、最も注目されているのは格差問題、汚職問題、法律違反などである。

(1) 格差問題

格差問題には、都市部と農村の格差、都市部の中の格差という二つの面がある。これは中国社会の安定を脅かす大きな問題となっている。

1992年、鄧小平が深センを訪れた時に有名な「南巡講話」を発表し、「白黒猫」理論（白い猫にしろ、黒い猫にしろ、鼠を捕まえればいい猫だ）を展開する。これは、中国の経済改革をより加速するためには、一部の人を先に豊かにさせることにより、豊かになる一部の人々が社会の発展を引っ張るという考え方である。これが先富論として唱えられ、格差社会を作った原因の一つとなる。その後、経済特区や沿岸部で優遇された企業が出現し、外資や沿岸部と内陸部との格差が広がっていく。

都市部と農村の格差拡大においては、都市住民の所得は農村住民の所得の3.2倍であり、ジニ係数が、アメリカの水準以上あり、危険数値となっている。こうした農村と都市の格差が、社会の不安定な要因となっている。農民への課税による低収入などが原因となり、各地で農民の暴動が頻発している。この結果、農民の都市部への流入を引き起こし、さらには食の安定供給を脅かすことにも繋がっている。一方で、都市の中では、国営企業の民営化に伴い、企業倒産、リストラ、社会保障の不整備、高失業率など、厳しい生存状況が存在し、都市部住民によるデモなども各地で多発している。

(2) 汚職問題

共産党幹部の汚職問題は、社会の大きな不満をもたらしている。同時に、汚職問題は中国社会の格差問題に拍車を掛けているという。2006年に、汚職事件で、97,260人の共産党員が処分されたといわれている。国家財産の流失や、大物幹部の国外逃亡が相次いでいる。汚職により、共産党の信頼力が失墜し、中央政府の中での足並みの乱れ、あるいは、中央政府による統制力の低下に影響している。

胡錦濤政権以来、収賄側となる公務員への取り締まりを強化しつつある。2007年には、「汚職防止局」の新設が計画されている。また、贈賄側の企業にも事態の改善を望む声が出ており、CSRの意義が説かれる局面が生まれている。取締りとともに政府がプロパガンダとしてCSRを説いている側面もある。

2007年に「監督法」が施行する予定となっている。全人代の各機関への監督権が明確化

され、汚職に対する監督がますます厳しくなるだろう。この法律が汚職の解決に効果があるかどうか注目される。

(3) 法律違反問題

企業にかかわる法律違反の問題としては、環境汚染問題と労働問題が注目されている。

環境汚染問題としては、中国では外資投資や企業誘致のため、環境保護への要求を緩めている点が原因となった。2006年11月発生した松花江汚染事故を代表として、カドミウムや砒素化合物汚染等、130件以上の水関連の汚染事故が発生した以降も、環境汚染事故の多発が憂慮されている。また、2006年には環境汚染に関する争議が約6万件も発生した。

4. 企業のグローバル競争力からの必要性

経済発展のグローバル化に伴い、中国企業が、CSR面での対応に迫られている。1990年代以後、多くの多国籍企業の中国進出に伴い、中国企業が多国籍企業の要求水準に対応するため、SA8000を取得するようになった。現在すでに300社が取得している。

また、電気・電子機器において鉛、水銀、カドミニウムなどの特定有害物質の使用を制限した欧州のRoHS指令への対応のため、中国は国内で自らの法規制の強化を行った。

また、グローバル・コンパクトに署名した中国企業は、平成19年2月末時点で78社に達している。署名の動機としては、海外との取引拡大や海外市場での上場を目指す中国企業が、政治的な制約に関係なく、ビジネスでは普遍的な価値と原則に基づき、企業の社会的責任を行う、という意思表示を行っていると考えられる。

5. 「和諧社会」の構築への政策転換

以上のような経緯を背景として「経済成長重視」から「持続的発展」への政策転換が図ることになった。これまでの経済発展追求一辺倒が、中国社会に想像以上に深刻な問題をもたらしているという認識に立ち、具体的には、江沢民政権の後半から議論が開始された。

2004年9月の中国共産党16期4中全会では「社会主義和諧社会の構築能力の向上」がテーマとなり、ここで「和諧社会」建設がスローガンとして打ち出された。行き過ぎた経済至上主義を修正し、都市と農村の発展の調和、地域の発展の調和、経済と社会の発展の調和、人と自然の調和ある発展、国内発展と対外開放の調和を目的とするものであり、2005年3月の第10期全国人民代表大会第3回会議でも、温家宝総理が「経済社会の中に突出した矛盾や問題が存在する」ことを認め、「和諧社会」の構築に全力をあげる方針を政府活動

報告で示した。さらに同年 10 月の 5 中全会で採択された「第 11 次五ヵ年計画」の基本方針でも、「和諧社会建設」は明確に位置付けられた。この過程で CSR は「和諧社会建設」の大きな柱と見做されることになったのである。

第2章 中国におけるCSRの認識の広がり

中国では政府主導により企業のCSRへの取り組みが進められている。これは国家と国有企業が中心の「公有経済」が全盛であった時と異なり、現在は外資系企業を含めた民間企業経済の中心の時代であるという認識に立ち、企業のCSR活動を通じて地域社会の発展や人民生活の向上を創出しようという考えに基づくものである。

1. CSR取り組みの経緯

2004年

1月

欧州企業が働きかけて組織された中国企業連合会持続発展工商委員会（CBCSD：China Business Council for Sustainable Development）が、初めての大会を開催。

現在のボードメンバー企業

China Petroleum and Chemical Corporation、SHELL、British Petroleum、BASF、Novozymes、Lafarge、Shanghai Baosteel Group Corp.、China International Marine Containers (Group) Co. Ltd、China First Auto Works Group Corp.、China Ocean Shipping (Group) Company、China Enterprise Confederation の11社

9月

中国共産党中央委員会第16期第4回全体会議（「四中全会」）

（※江沢民・前国家主席が国家中央軍事委員会主席を辞任し、政界からの引退、胡温体制への移行を発表した会議）

社会主義調和社会の構築能力の向上を唱え「和諧社会」という言葉が初めて用いられた。「和諧社会」とは、「執政能力」¹、「科学発展観」²、「親民政治」³とともに胡錦濤主席が打ち出した新しいスローガンで、経済成長一辺倒のそれまでの政策から大きく転換することを意味するもの。和諧とは、高度成長によって発生した貧富の拡大や腐敗問題、環境問題などの諸矛盾の解決し、調和が取れている社会を目指すもので、また、その調和とは、①都市と農村の調和、②地域の発展の調和、③経

¹ 党の執政能力建設を強化し、党への求心力を高めて内外の難題に対応すること

² 経済成長のみを追求せず、科学的な観点から持続的な社会全体の均衡発展を目指す考え

³ 国民に基盤を置いた世論重視・国民重視の政治

済と社会の発展の調和、④人と自然の調和、そして⑤国内発展と対外開放の調和を指す。

11 月

中国社会活動協会が「企業市民委員会」を設立し、190 社によって『企業市民宣言』が採択された。

12 月

国務院の国有資産監督管理委員会下にある中国企業改革発展研究会の提唱により、中国企業社会責任連盟が設立され、CSR 活動企業ベスト 10、CSR 人物ベスト 10 が選定された。

2005 年

2 月

中央党学校で「社会主義調和社会の構築能力の向上」をテーマとした特別セミナーで、胡錦濤主席は、「調和社会の構築は中国の特色ある社会主義事業の新局面を切り開くための重大な任務」と位置づけた。

3 月

第 10 期全国人民代表大会第 3 回会議での政府活動報告で、温家宝総理は、「現在、中国社会の発展に向けては、農村の発展が遅れていること、人々の収入の差が大きいこと、社会安定を左右する要素が多いこと、資源の制約や環境からの圧力が大きいことなどの問題が存在している。これらの問題に対して、中国政府は一連の措置を講じて、民主的な法による統治、公平と正義、誠実と友愛、満ち溢れた活力、安定した秩序、人と自然の和睦などで互いに対処できる調和の取れた社会の建設に力を入れる。」とし、「社会主義調和社会の構築」の実現に努力するとした。

6 月

企業の社会的責任の標準となる中国繊維企業社会責任管理システムである「CSC9000T」が制定された。これは、多数の CSR 国際基準が中国企業に対する貿易障壁、企業活動への過重な負担になるとの懸念があったため、中国政府を中心に中国独自の CSR 基準を策定すべく SA8000 をベースにした労働基準を策定したものの。

9 月

中国商務部、ヨーロッパ企業社会的責任協会、中国の国際経済の技術交流センター、中国の労働関係者、北京大学、WTO 研究所などにより、北京にて China-EU CSR International Forum が開催された。

10月

「国民経済と社会発展第 11 次 5 ヶ年計画」（向こう 5 年間の経済計画）の中で、「和諧社会の建設」が大きく謳われる。

南昌での中国生産力学会が中国初の CSR をめぐる国際会議を開催。中国人民代表大会の蔣正華副委員長が冒頭基調講演で、「政府がこのキーワード（和諧社会）を中国全体に広める」との宣言。（またここでは、国連グローバル・コンパクトで掲げられた人権、労働、環境といった基本概念は、中国政府の掲げる人間中心戦略と基本的に同じものであり、中国は企業が国連グローバル・コンパクトに参加することを支持すると、グローバル・コンパクトの支持を明確に盛り込んだ南昌宣言を採択。）

第 10 期全国人民代表大会常務委員会第 18 回会議において、1994 年に施行されていた中国会社法（公司法）の改正案が可決され、同日公布された。第 5 条に「会社が経営活動を行うにあたっては、必ず法律、行政法規を遵守し、社会公德、商業道徳を遵守し、誠実に信用を守り、政府および社会公衆の監督を受け、社会的責任を負わなければならない」との条文が盛り込まれた。2006 年 1 月 1 日に施行。

中国新聞週刊が主催する第 1 回中国企業社会責任国際フォーラムが北京で開催され、国務院華僑事務弁公室陳玉傑主任が出席。

11月

グローバル・コンパクト・サミット（联合国全球契約峰会）が上海市で開催。世界の企業、政府、市民社会の代表約 800 名が参加。同サミットでは、GC の 10 原則を企業活動においてどのように実践しているか成功事例が共有され、上海宣言が採択された。

12月

国務院が環境保護強化のために環境方針を制定。環境対策を一層厳格に進めると同時に、NGO 等民間団体が社会監視の役割を担うことを奨励し、企業には一層の環境情報公開を要求。

2006年

2月

商務部主催で「中国企業の社会的責任とソフト競争力」サミットが開催される。今後の中国企業に公表が求められるCSRレポートの雛形を示した「中国公司責任報告編制大綱」と、中国企業の社会的責任をどう評価するかという基準を示した「中国公司責任評価弁法」の二つの草稿が発表された。

3月

第10期全国人民代表大会第4回会議で「物質的な富の増加に偏り過ぎた発展から人間の全面的成長と経済・社会の調和のとれた発展を重視するものに転換する」という方針を明らかにする。

中国企業社会的責任連盟において中国初の総合的な「中国企業の社会的責任における基準」が制定。(国務院国有資産監督管理委員会は、企業の社会的責任を推進することを2006年の5大重要項目の一つにしている。商務部も、企業の社会的責任の推進を2006年度対外貿易成長方式の変化における重要項目の一つとしている。)

シーメンス、モトローラ、マイクロソフト、IBM、フォルクスワーゲン、GE等中国外商投資企業協会投資性公司工作委員会の外資系企業66社が「企業社会責任(CSR)北京宣言」を作成。「中国の法律、納税、知的財産権、雇用、教育、従業員権益、環境保全、社会的公益、企業の情報など12分野で企業の社会的責任を果たし、中国の経済・社会の発展を促進する」と宣言。

5月

賈慶林中国共産党中央政治局常務委員が「私企業も経済原理とともに中国の伝統である扶助の精神を追求し、私益とともに国の公益のために機能すべきである」と演説。

6月

唐家璇国務委員が「海外に進出した中国企業は、社会的責任を履行し、公益事業に積極的に参加し、環境保護に留意しなければならない。」と呼びかけ。

8月

商務部が「外商投資企業の社会的責任意識を強め、企業、社会、環境の持続可能でバランスの取れた発展を実現する。」という方針を打ち出す。

9月

深セン証券取引所が「上場企業のための社会責任ガイドライン」を作成、公表した。これは公司法の施行を受けたものであり、同時にコーポレートガバナンスに関するガイドラインも公表された。

10月

中国共産党十六期中央委員会第6次全体会議は「社会主義において和諧社会構築に関する若干の重要問題についての決定」を採択し、「和諧社会」という方針を改めて強く打ち出す。

2007年

1月

浙江省人民代表大会代表王水福祉が浙江省企業社会責任基準体系を提案。

2月

人民日報社が主催して第1回中国和諧社会と企業社会責任トップフォーラムが人民大会堂で開催された。イスマイル・アマット第10期全国人民代表大会常務委員会副委員長らが出席した。

3月

第10期全国人民代表大会第5回会議で、温家宝総理が省エネ・原材料消費の低減、環境保護に重点的に取り組む方針を打ち出した。具体的な重点項目として、①エネルギー消費と環境保護基準の完備と厳格実施、②小型火力発電設備やセメント・アルミなどの業種での立ち遅れた生産能力の淘汰、③鉄鋼・非鉄金属などの業種でボイラー改造やコージェネレーションによる省エネ・廃棄物排出削減事業の強化、④市場メカニズム機能を活用した省エネ・環境保護事業の促進、⑤省エネ・環境保護技術向上の加速、⑥汚染対策と環境保護の重視、⑦監督・管理の強化、⑧省エネ・環境保護における目標責任制の実施、の8項目が掲げられた。

2. 中国政府要人の具体的な発言内容

(出所：中華工商時報（2005年12月8日）日本総合研究所が翻訳)

王茂林氏

第10期全国人民代表大会常務委員、中国多国籍企業研究会会長、中国生産力学会会長
全国人民代表大会法律委員会副主任、中国都市経済学会第一副会長

社会主義の和諧社会の構築は、胡総書記が主張した重要な政策である。党の重要な政策を実現するために、和諧社会の構築と企業の社会的責任との関係を明らかにし、企業の社会的責任を果たす活動を強化しなければならない。企業は社会の一部であり、和諧社会構築のための特別な地位を占めている。企業は、まず出資者のために利潤を創出し、従業員のために安全な労働環境を設置し、賃金水準と福祉水準を高め、法律に基づいて合法的権益を保護するなど、各ステークホルダーとの和やかな関係を構築しなければならない。次に企業は、法律を遵守し、公正な企業イメージを確立し、製品とサービスを提供し、税金を納め、消費者を保護しなければならない。さらに、社会公益事業を支持し、貧困救済、災害救助をし、身体障害者などの社会的弱者を支援しなければならない。これは、企業は社会の公器であり、社会はもともと企業の発展させた源泉であることから、企業は自ら経済活動によってもたらした社会負荷を引き受けなければならないからである。

改革開放26年以来、我が国の企業は飛躍的に発展したが、いくつかの企業は発展の過程の中で経済成長だけを重視して社会的責任を重んじない、軽視する傾向が現れた。極端に自らの利潤極大化を求め社会の利益を無視したり犠牲にしたり、不当競争を行い、社会の利益を無視したり、脱税や社会保障の支払を避けたり、環境保護を考慮せずに環境破壊と環境汚染を生み出したり、自らの利益のために消費者を騙したり、従業員の賃金と福祉を搾取して利潤を図ったりしたことが現れるようになった。全ての企業は、和諧社会の構築を明確に認識するべきである。市場経済の下で、自らの企業を1つの「公民」と考え、社会的責任の履行を重要な任務にすべきであろう。

政府は、企業の社会的責任の強化に関する政策や法令を制定し、企業の社会的責任の活動を強化する同時に、奨励を強化しなければならない。市場化改革の深化、特にWTOに加入した後、社会では企業の社会的責任に対する要求がますます高くなっている。人権を尊重し、雇用と職業の差別を取り除く。また、労働者の就労環境を改善し、環境保全のレベルを高める。そのような様々な施策を通じて、我が国の企業が社会に責任を持つ企業になることを推進する。強要することなく企業が実行可能な範囲で社会的責任の活動を強化すべきであり、企業の経済規模、実力及び市場占有率によって、企業の社会的責任の引き受け能力を評価し、さらには企業の社会的責任の評価体系を改善する必要がある。

3. 最新の政府の発言

(2006年10月「中国共産党十六期中央委員会第6次全体会議」での公報(コミュニケ)を)日本総合研究所が抜粋翻訳]

会議では、2020年までに、社会主義調和社会を構築するという目標とその主な任務が提示された。具体的には、社会主義の民主法制度をより完全にし、法治国家という基本策を全面的に遂行し、人民の權益が実際に尊重、保障されること；都市と農村、地域の発展格差が拡大している趨勢を徐々に反転させ、合理的秩序のある収入分配構造を基本形成し、家財を普遍的に増やし、人民がより豊かな生活を送れるようにする；社会雇用をほぼ完全にし、都市住民と農村住民をカバーする社会保障体系の基本構築を行う；基本的な公共サービスシステムを更に完備し、政府による管理とサービス水準をかなり向上させる；全民族の思想道徳の質、科学文化の質、健康の質は明らかに高まり、良い道徳の風潮と人間関係の調和がよりいっそう形成される；社会全体の創造力が著しく増強され、刷新型国家が基本形成される；社会管理体系をより完全にし、社会秩序が良くなる；資源の利用効率が顕著に向上し、生態環境が明らかに好転する；十数億の人口に恩恵をもたらすより高水準の小康社会を全面的に建設する、という目標を実現し、全ての人々が各人その能力を用い、かつ調和のとれた状態を形成することに努める。

会議は、今後一定期間に構築される社会主義調和社会についての以下の手はずを整えた。調和のとれた発展を堅持しなければならず、社会事業建設を強め、社会主義新農村建設を着実に進め、地域発展の全体的な戦略を実行可能にし、積極的な雇用政策を実施する、教育を発展に優先させ、医療衛生サービスを強め、文化事業と文化産業の発展を早め、環境整備保護を強化する。また、制度建設を強化しなければならず、社会公平主義を保障し、民主的権利を保障する制度や法制度、司法メカニズム、公的財政制度、収入分配制度、社会保障制度を完全なものにする。調和のとれた文化を創らなければならず、社会が調和する思想道徳の基礎を固め、社会主義の核心である価値体系を形成し、社会主義の栄光と恥辱観念を打ち立て、道徳文化の風潮を育み、健康的な思想、世論の雰囲気を作り、調和を作り出す活動を広く展開する。社会管理を完全なものにしなければならず、安定的で秩序のある社会を保持し、サービス型の政府を建設し、社区の建設を推し進め、社会組織を健全なものにし、各方面における利益関係の釣合いを統一的に計画し、応急管理体制を徹底し、安全な生産活動や社会治安、国家安全工作と国防について強化する。社会の活力を沸き立たせなければならず、社会の団結を増進し、人々による創始の精神を発揮させ、最も普遍的な愛国統一戦線を強大にそして強固にし、香港とマカオが長期にわたって繁栄、安定することを擁護し、祖国の統一の大業を推し進め、平和的に発展する道を堅持する。

第3章 中国でCSRを推進している活動や団体⁴

1. NGO間の連携強化

China Association for NGO cooperation (CANGO)

地域にいくつもある半政府組織により構成される NGO。CANGO は財政を会員費で賄いながら、地方の会員に外国の同業者や専門家とのコンタクトの機会を提供している。そのミッションは、貧困問題、環境保全、あるいは少数民族の住む地域の社会環境改善に取り組む NGO のネットワークを強固にすることにある。CANGO は外国の NGO と中国の NGO の仲介者のように活動することによって、中国の NGO に資金支援や技術的な援助をもたらし、その活動を盛り上げようとしている。CANGO は主として、中国の市民生活の向上と、中国の NGO 同士の連携をより強固なものにすることを目指している。例えば、水源の確保のような、人間が生きていくために最低限必要なものを供給する活動を中国中部や西部において展開している。こうした活動の他、CSR を実践に生かす企業の連携を深める事業も行っている。

2. CSRの普及活動

社会的責任発展研究センター（中国名：中国人民共和国商務部WTO経済導刊雑誌社、中国企業社会責任発展中心）

国際経済技術センターとWTO経済導刊雑誌社が共同で設立された組織。なお、国際経済技術センターとは、1983年に商務部直属に人材育成や各国のNGOとの協力などを行うために設立された組織であり、WTO経済導刊雑誌社は、商務部の認可の下、WTO加盟後2002年10月に経済雑誌を発行しWTO関連や国際経済情報を提供する目的で設立された組織である。

企業社会的責任発展研究センターの使命は、持続的発展を目指すよう企業に奨励することで、企業がCSRを日常業務に取り入れるよう、情報提供、コンサルティング、人材育成などの業務を行っている。その他、WTO経済導刊の紙面を利用したCSRに対する普及活動、CSRと企業市民に関する書籍出版、企業がCSRに取り組むためのツールの開発、あるいは、フォーラムの開催などを行っている。

⁴本章は、中国でCSRを推進している活動や団体の全体を網羅できているものではないが、Observatoire sur la Responsabilite Societale des Entreprises (2006), "Corporate Social Responsibility in China"をもとに取りまとめたものである。

民政部・企業公民委員会（中国語名：企業公民工作委员会）

中国民生部の認可を受けた、「企業公民（企業市民）」及び「企業の社会的責任」という理念の普及と実践を行っている中国内唯一の社団組織。2003年10月設立。企業の社会的責任に関心を持つ中国企業・企業家及び関連分野の専門家によって構成される。主な活動内容は、CSRに関する調査及び研究・評価、学術機関とのCSRの国際基準に関する共同研究、「中国企業公民白書」の発行、中国最優秀企業公民の選出、企業公民に関する出版活動（「公益時報」及びその他の主要メディアに企業市民活動に関する最新情報、論点等を紹介）、大学における教育活動、企業公民に関するコンサルティング、中国国際企業市民フォーラムの開催等である。

China Business Council for Sustainable Development（CBCSD：中国企業連合会・持続的発展委員会）

WBCSDの中国支部として、中国企業連合会の下に2004年1月に発足。CBCSDの目標は、持続的発展を目指す中国政府の政策に基づき、企業の持続的発展を推進すること、環境や資源管理、マネジメント・システムに関する情報を共有することである。CBCSDではCSRプロジェクトチームを立ち上げ、国内外の企業との経験の共有、中央政府や地方政府、国際組織との交流を拡大することでCSR推進に努めている。

China CSR Map.org

China CSR MapはGTZ（International Cooperate）、Syntao(Internet platform)、Transtech(Provider of IT service to nonprofit organization)、CSR Asiaが共同で始めた活動である。その目的は、最近の中国におけるCSRの発展を発信するため、全てのステークホルダーの結び付きをより緊密なものにすることにある。

China CSR Mapは情報を共有することによって、中国のCSRをより発展させようとしている。具体的には、政府や、NGO、企業、研究機関、サービスプロバイダー、メディアやオンラインのリソースプロバイダーの中国国内のCSR活動の情報が、China CSR Mapに全て集まるように活動を行っている。

また、ステークホルダーや同業者は、必要な情報をデータベースで検索できるようになっている。ある組織をデータベースで検索すると、その組織の基本的な情報、バックグラウンド、彼らの中国でのCSR活動、刊行物、主な取引先が表示される。このデータベースは常に更新され続けている。

さらに、China CSR Mapは「100 CSR Organization in China」という書籍を二ヶ国語で出版する予定である。この本の中では、中国のCSRの活動の実態の紹介を通して、現在の中国のCSR活動の問題点が分析される予定である。

China CSR .com

China CSR .com はCSRの専門家の動向についての情報を提供している。北京や上海やその周辺でビジネスを行うのに必要な情報を提供している。China CSR .com は、十年近く中国で活動を続けている BDL Media Ltd という会社によって運営されている。このサイトは定期的なメールマガジンを受けるメンバーにならないと閲覧できないような仕組みになっている。

3. 環境関係の活動や機関

政府系機関

国家環境保護総局 State Environment Protection Administration (SEPA)

国家環境保護総局は環境保全に取り組む中国政府の省庁である。環境保全の政策策定と法の執行の両方を行っている。国家環境保護総局は中国の省庁の中で最も権力を持たないと言われるが、法の執行力が改善するような兆しもある。

China Association for Culture and Environment

1992年にSEPAによって設立されたNGOで、環境保全とGreen Civilizationの促進を目的に設立された。

Programme Bell (Business-Environment Learning Leadership)

BellはCommercialization of Environmental Technologies and policy tools に名付けられた大学院課程である。北京の大学の中から選ばれた80名が入学することができる。WRIとSEPAのジョイントプログラムである。

非政府系機関および国際機関

China Watch

Worldwatch InstituteとBeijing-based Global Environmental Instituteが主導して作った組織。中国のエネルギー、農業、人口、水、健康、環境の各問題についてレポートしている。

Greenpeace China

香港に1997年に設立され、その後北京とGuangzhouに事業所を構えた。彼らのキャンペーンは、気候変動の阻止、持続可能なエネルギーの発展、食の安全と持続可能な農

業の発展、害のある化学物質の除去と生産者の責任意識の促進、古くからある森林の保護、持続可能な取引の促進などである。

WWF China

WWF は Corporate Partnership Program を発展させてきた。企業は WWF に財政的な援助をし、WWF は環境保全のプロジェクトを行ってきた。その取り組みの成果によって、企業は社会的責任を果たすことができたし、環境資源の保護も可能となった。WWF は現在でも 40 以上のプロジェクトを進行中であり、そのうちのほとんどで、企業からの援助は増加傾向である。

International Fund for China Environment (IFCE)

International Fund for China Environment は 1996 年に科学者や専門家のグループによって設立された。IFCE は、中国の環境問題やパートナーシップの促進を通じて、世界の環境を守ろうとしている。本部はワシントン D.C. にあり、支部が北京と Shanghai にある。IFCE は中国とその他の世界の情報の交流を行っている。

Friends of Nature

Friends of Nature は政府系機関が加わらず、公的な援助も受けないでできた、世界で最初の NGO である。その創設者である M.Liang.Chong Jil は長い間全国人民代表大会のメンバーであった。

Global Village

Global Village of Beijing (GVB) は 1996 年に創設された、中国では初期の NGO の一つであり、NGO、NPO 組織として環境教育と市民社会の権利拡張を目指している。GVB の環境キャンペーンは、持続可能な発展とグリーンライフスタイルの促進を目指している。GVB の活動としては、環境に関するテレビ番組を持っていること、刊行物を発行していること、ジャーナリストの養成を行っていること、グリーンコミュニティの発展に取り組んでいること、持続可能な発展や消費に関する公的なイベントやフォーラムや様々なプロジェクトを行っていること、等が挙げられる。加えて、GVB は他の中国の NGO とのネットワークを持っていて、中国内外の NGO や企業、官庁の関係者と絶えず対話を重ねている。2003 年の 2 月には、他の NGO の活動内容を紹介したり、環境メッセージを発信したり、ネットワークを広げるために、月に一回、英語と中国語でメールマガジン「Voice of Grassroots」を編纂して配布している。

World Resource Institute

WRI は 1982 年にワシントンに創設された、環境調査と環境政策に取り組むシンクタンクである。WRI は環境の改善や社会的公平性を実現するための政策や制度の変革について、客観的な情報や実用的な政策提言を行うとともに、同じような活動を行う組織の支援を行っている。

4. 人権・労働関係の活動や機関

政府系機関

国家安全生産監督管理総局 (SAWS : State Administration of Work Safety)

State Administration of Work Safety (SAWS)は、国内レベルにおいて、労働の安全を実現するための環境作りや法の執行のために、1998年に労働部から分離する形で、国家経済貿易委員会の主導のもと作られた。国内における労働の安全の実現のためのマネジメント全体の構築・推進が、その業務である。しかし例外もあって、例えば石炭採掘の労働環境の責任は State Administration of Coal Mine Safety Supervision にある。SAWS には9つの局があり、石炭採掘安全管理や、非石炭採掘安全管理、化学産業安全管理のほか、建設や鉄道などがある。

労働・社会保障部

中華人民共和国の労働・社会保障部は、1998年の3月に前身である労働部を中心に作られた。労働・社会保障部は、国務院の直属となる組織である。労働・社会保障部の業務としては、労働力のマネジメント、労働関係の再調整、社会保険のマネジメント、労働と社会安全の法的構築などがある。それらの中で、社会保険は以前の労働部に管理された都市労働者の社会保険と、人事部に管理された社会保険と、民政部に管理された地方の社会保険と、衛生部に管理された医療保険が統括される形で労働・社会保障部が管轄する社会保険となった。

非政府系機関および国際機関

BSR China

Business for Social Responsibility (BSR) (1992年設立。本部：サンフランシスコ)は、世界の主要企業に、企業の社会的責任(CSR)に関する情報提要、コンサルティング、調査等の活動を提供している。本部のほか欧州と中国に事務所を置き、会員数は250社にのぼる。BSRは1996年から中国市場におけるCSRに関するサービスを提供している。2000年に香港事務所を開設し、中国本土においては2005年、広州

に中国事務所を開設した。BSR は、2004 年から China Training Initiative (CTI) を実施している。CTI では、中国における工場のマネージャーや管理職を対象に、専門家、NGO、学界、認証機関等と提携しながら、現地の労働基準、安全衛生基準、人事管理等に関する研修コースを行なっている。

企業の誤った行動に対する学生と学者達 (SACOM : Students and scholars against Corporate Misbehavior)

香港を起源とする NGO で、大学の学生、教授陣そして、社会運動家から構成される。その使命は、中国における労働者の権利や健康、安全性、幸福、そして尊厳を冒す企業の誤った行動を監視し、それに対して、キャンペーンを行うことである。これまで、ディズニーランド、ウォルマートなどに批判的な報告書をまとめている。

Hong Kong Christian Industrial Committee

香港の NGO で、職業上の安全性や健康問題に関心をもつ。また、海外投資企業の悲惨な労働状況に関する監視者でもある。

中国における人権 (HRIC : Human rights in China)

1989 年に中国の科学者や学者などにより設立された団体。国際的な中国の NGO であり、そのミッションは、世界的に人権の理解を促進させること、また、中華人民共和国におけるこれらの権利の組織的な保護を促進することである。

アムネスティ・インターナショナル (AI : Amnesty International)

人権に対する理解を国際的に深めるために活動する人々による組織。その理念は、すべての人間が人権の普遍的な宣言、あるいは他の国際的な人権水準によって裏付けされた人権のすべてを享受できる世界を構築することである。

アムネスティ・インターナショナルは、「中国で人権問題と遭遇するとき」というレポートを出版し、その報告書の中で、中国で操業している企業がどのようにすれば人権侵害を避けることができるかを説明している。また、その報告書では、異なる階層間での社会的格差、あるいは経済的な格差が広がりつつあり、社会不安や労働争議が増加しつつあることにも言及している。

国際人権連盟 (FIDH : Federation Internationale des Droits de l' Homme)

世界中の 141 の人権に関する組織から構成されるグループ。国際人権連盟は、中国の連合、女性の見地、グローバリゼーション、人権等に注目している。国際人権連盟は 2005 年に報告書を出版し、中国での事例を通じて、企業が人権について責任を果たすことが

重要であり、その際に国連の規範が有効であることを説いている。

国際自由労連 (ICFTU : International confederation of Free Trade Unions)

国際自由労連は、各国の労働連合の連合であり、その各々は、特定の国の組合と結びついている。中国における労働問題に高い関心を有して、これまでのいくつかの報告書を作成・公表している。なお 2006 年 11 月国際労連 (WCL) などとともに、国際労働組合総連合 (ITUC: The International Trade Union Confederation) を結成した。

Social Accountability International

SAI は社会的に必要とされる基準を向上させることによって、労働環境や社会の改善を目指す NGO。2004 年の 3 月に、中国の社会的アカウンタビリティを向上させるためのプログラムを発表した。このプログラムは以下のことを求めている。

- ・地方の労働者やその雇用者に働きかけることによって、労働環境を向上させる。
- ・労働者と雇用者の対話をふやすために、マネジメント・システムに労働者が参加できるようにする。
- ・労働者と雇用者の労働環境の意識を向上させる。
- ・中国の工場において、労働環境の向上の実現するために労働者間の連帯を促進し、労働に関する枠組みを作ることを要求する。

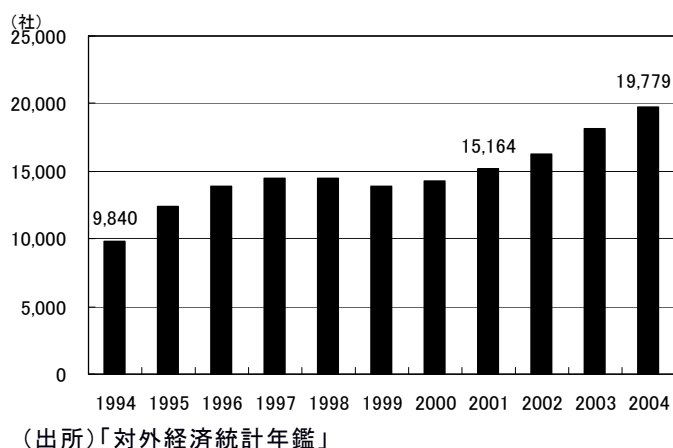
Round Table for Social Standards & CSR in China

GTZ (Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit, 持続可能な発展のための国際的協同) は、ビジネスパートナーである the Foreign Trade Association of the German Retail Trade (AVE) とともに、German Retail Trade の中国のサプライヤーの工場での労働環境を改善させるため、11 カ国において労働環境を改善させたのと同じの方法を導入するプロジェクトを始めた。この計画の重要な部分は、通常のラウンドテーブルミーティングを GTZ が開いて、中国における CSR の戦略や問題点について中立の立場で話し合う点にある。この会議の参加者は、中国の市民社会の代表者のような民間の立場の人から、公的な立場の人まで様々なステークホルダーから構成される。このプロジェクトは 2004 年 2 月に一連のワークショップが北京、上海、広州で開催されて始まった。最初のラウンドテーブルミーティングは 2004 年の 11 月に開催された。続いて 3 回のラウンドテーブルミーティングが 2005 年に開催され、2006 年にも 3 回のラウンドテーブルミーティングが開催された。

第4章 中国における日系企業のCSRの取り組みの現状⁵

1. 中国進出日系企業数の推移

<中国に進出している企業数(年度末、登記ベース)>



[日系企業の進出の特徴]

○地域:沿岸部が中心

○企業規模:大小に関わらず進出

※欧米は大企業が中心

○業種:

・軽工業 → 電機・電子 → 自動車

+サービス業(商業、金融)

・完成品 → +部品、素材、原材料

○目的:

・工場 → +R&D +市場

※工場機能からの「シフト」ではない

上記の表は、中国に日系企業がどれだけ進出しているのかをみるために、中国に登録されている日系企業の数を表している。2004年度の数字が最新であり、約2万社の現地法人が登録されていることが分かる。大手企業であれば、1社で何社も現地法人を登録しているので、この数がそのまま日本の本社の数というわけにはいかないものの、約2万社もの法人を現地で登録されているのが分かる。

2. イメージアップの必要性

近年になって日系企業のイメージアップを図らなくてはならないという必要性が再認識された。これには、

- (1) 社員の不満が労働争議などの企業危機につながる懸念

⁵本章は、2005年度に中国におけるビジネスリスクにどのように対処するかについて日本貿易振興機構海外調査部が行った調査結果を基にしている。

(2) 日本への不満が企業ブランドと結びついて、ブランドイメージ低下の可能性

(3) 中国メディアの商業化や消費者意識の高まりで、外資系企業へのクレーム報道増加

といった背景が考えられる。

3. 欧米系企業にも見られる中国でのトラブル

企業名	発生時期	内容
マクドナルド	2005年6月	テレビCMの放送中止。男性客がCD・DVD店主にひざまずいて優待期間延長を求めるシーンが、中国人を侮辱しているとの抗議が殺到。CMでは、この後に「マクドナルドの割引券は365日有効です」というナレーションが流れる。中国では軽々しくひざまづくのは屈辱と考えるという文化が背景に。
カルフル	2005年6月	商品の価格虚偽表示。北京市工商局は同社の中関村店に対し、イタリア玩具メーカーの模倣品販売と商品価格の虚偽表示（「特価」と表示しながら過去にもそれより安い価格で販売していた）で販売停止や罰金20万円を課した。
ハーゲンダッツ	2005年6月	広東省深セン市でアイスクリームを生産していた工場が衛生許可証を取得していないことが判明、アイスクリームなどの製造・販売を禁止。
ネスレ	2005年4月	粉ミルクの有害物質含有嫌疑。黒龍江省にある合弁会社の粉ミルク「金牌成長3プラス」から国家基準を上回るヨードが検出。同社は基準値の超過を認めつつも「安心して食べられる」と訴え、販売継続。6月に、人民日報などが記事を掲載後、メディアの非難が集中。その後、一転して謝罪表明し、ウェブサイトでは返品をアナウンス。
ケンタッキーフライドチキン	2005年3月	米ハインツの唐辛子みそから発ガン性着色料「スーダンレッド1」含有が検出。KFCの一部メニューにこの着色料が使用されていることが明らかになり、一時販売中止に。
ナイキ	2004年11月	テレビCM「恐怖の部屋」の放送中止。スニーカーのCMで、NBAのスター選手が伝統衣装を着た女性や龍など中国の象徴とも言える敵を倒していくのが民族侮辱に当たるとして放送中止に。

出所：各種報道・資料等から作成

上記の表の通り、マクドナルド、カルフル、ハーゲンダッツ等、欧米企業でも現地で批判されるケースがある。CMが中国を侮辱しているであるとか、衛生許可をとっていないかったといった理由で、欧米系企業がマスコミに批判されていた。

4. 中国のメディア事情

外資系企業への批判の背景として、中国のメディア事情の状況が以前と状況が変わっていることが指摘できる。すなわち、共産党機関誌のシェアは急速に低下している。新聞で現在約 2,000 紙あると言われているが、この数字は 20 年前では約 150 紙程度であった。特に北京だけで 200 紙が発行されている。

その内訳をみれば、専門紙や業界紙が 50%、共産党機関誌が 20%、その他に都市報・大

衆紙が 30%というように、大衆紙が増えている。具体例としてみれば、党の機関紙は、人民日報、光明日報、経済日報が 3 大紙とよばれているがものである。都市報と呼ばれているものとして、北京青年報、北京娯楽信報などがある。

以上から言えるのは、新聞の商業化が進んでいることである。すなわち、「売れる記事」を書く必要性に迫られており、これまでの共産党が志向する記事だけではなく、一般の人が興味を引く記事を書く必要が生じてきている。このことから、外資系企業が不祥事を起こしたというニュースを出すようになってきたと言われている。

その対応策として企業も普段からの企業PRが必要であり、企業PRの内容としてCSR活動が重要であるという認識が広まったのである。

5. 日系企業のCSR活動認知度

日系企業でもCSR活動が行われているが、欧米系のCSR活動に比べて、日系企業のそれは認知度が低いと言われている。

「中国で最も尊敬される企業(2005年度、上位25位)」 (中国表記順)	第3回光明公益賞(上位20位) (アルファベット順)
中国平安保険	アムウェイ
中興通信	カルフル
招商銀行	シティバンク
遠大空調	コカコーラ
新浪	フェデックス
万科企業	エリクソン
TCL集団	フォード
青島ビール	インテル
聯想集団	マイクロソフト
華為技術	モトローラ
杭州娃哈哈集団	ノキア
ハイアール	フィリップス
ハイセンス	P&G
李寧体育用品	シーメンス
中国民生銀行	サムスン
GE	LG電子
HP	NEC
上海GM	ソニー
IBM	東芝
ノキア	トヨタ自動車
フィリップス	
シーメンス	
広州本田	
サムスン	
鳳凰衛視	

出所) 新浪ウェブサイト(2006年3月17日付)、「光明日報」(2006年9月21日付)
(順不同、太字は欧米系企業、網掛け部分は日系企業)

上記の表の左側は、「北京大学企業管理案例研究センター」と「経済観察報紙」が合同で大学院生と MBA を取得した者に行ったアンケートの結果である（順不同）。日系企業が登場するのは、広州本田だけである。表の右側は、光明日報（共産党の機関紙）が在中国の多国籍企業の社会貢献を評価したものである（順不同）。登場する日系企業は、NEC・ソニー・東芝・トヨタ自動車の4社だけである。

6. 日系企業のCSR活動の特徴

日系企業のCSR活動の特徴として、社会科学院の新聞研究所にヒアリングしたところ以下の通りである。

第一に、グループ各社が独自のCSR活動を行っている点である。そのため小規模の金額を様々な分野に投入するなど、活動が分散している。

第二に、CSR活動継続への長期的な予算投入が難しい点である。欧米系はマーケティング・企業PRの一環として、その予算でCSR活動を実施する傾向があり、長期的な予算を投入している。

第三に、PRに積極的でない点である。日本の「陰徳の精神」のためか、PRに積極的でない。あるコンサルティング会社の調査によれば、欧米系はCSRを広報活動として取り入れている企業が約4割あるのに対し、日系では約2割の企業だけということなので、欧米企業との差が大きいと言える。また、テクニックの違いも存在する。例えば、日系は単年度毎で活動を発表するため、目立たなくなってしまう一方で、欧米系は「今後3年間で1,000万円を寄付」など累計金額を発表し、ニュースバリューを高めるような試みをしている。

第四に、他社との横並びの傾向、意識が強い点である。活動内容に目新しさがなく、他社と差別化しにくい懸念がある。欧米・韓国系はスポーツイベントや話題性のあるイベントへの協賛等、独自のCSR活動をPRし、メディアへの露出度が高い。CSR活動の中長期的な位置づけや目的を明確にしており、それをステークホルダーにPRするとともに、自社でしかできない、すなわち他社と差別化した内容の活動を目指していると言える。

7. 今後の対応

では、日系企業は、CSR活動の認知度を高めるためにどのように企業PRを進めればよいのだろうか。

第一に、企業PRを戦略的CSRと位置付けることである。日系企業は、法令順守やリスク管理、フィランソロピー活動に重点をおいており、積極的にCSRを通じて市場における企業価値を高めようとするよりは、不祥事を起こさないようにという予防的取り組みに主眼を置いている。そのため、中国政府、メディア、欧米・中国系NGO等のステークホルダーと組織的、戦略的に連携することで現地社会のニーズを吸い上げ、それらを踏まえたCSR活動を展開することで、CSRの取り組みを戦略的に企業価値・イメージの向上につなげることが求められる。特にメディアとの連携においては、広報の経験があり日本本社と調整できる人材をPR担当として配置するとともに、各種メディアの記者や新聞の編集長クラスとの日常的な関係を構築し、普段よりの情報提供を通じて、各種メディアに掲載されるように励行することが重要である。また、企業の経営トップが中国を往訪した時には、必ず中国向けにメッセージを発することも忘れてはならない。このような活動を通じて現地メディアと関係を構築しておくことでビジネスリスクを軽減する⁶ことができる。

第二に、組織的なコミュニケーション力を強化することである。CSR活動は、メディアだけでなく、現地従業員をはじめとしてNGO、政府当局などの幅広いステークホルダーを対象としているため、企業単独で行うのには限界がある。事実、欧米系の中国進出企業は、在中米国商工会議所、在中欧州商工会議所などの各商工会議所にCSR委員会を設置し、委員会活動を人的にも資金的にも支援しながら、政府や中国メディア、欧米・中国系のNGO等と組織的に連携している。そこで日系企業も企業PRに加えて、日本商会（「商工会議所」に相当）等の機能を改革・強化し、政府当局、CSR推進機関、NGO、大学、研究機関などの様々なステークホルダーと組織的なコミュニケーションを強化することに努めるべきであろう。これにより、CSR活動が政府の政策理念や施策、あるいは地域のニーズに合致し、ステークホルダーから評価されることが可能となる。

⁶例えば、自社の悪評がメディアの間で流れた際に、いち早く記者から通知して貰えれば、早期に対処することもできる。また、インターネット上で、会社を批判する書き込みがなされた場合に、記事が掲載される前に情報を入手して記事の内容が偏ることがないように手を打つこともできる。このようにメディアを連携するためには普段より新聞スペースを埋められるニュースを提供しておく必要がありCSR活動はまさに適した情報と言えよう。

コラム：中国におけるステークホルダーダイアログの取り組み

東芝は、2007年3月に中国の政府関係者、CSR推進団体関係者、メディア関係者を招きステークホルダーダイアログを開催した。日系企業が中国でこのような本格的なダイアログを実施したのは今回が初。

東芝からグループ全体のCSRの考え方・方針と中国におけるの活動について説明した後、中国現地で制作した中国語版CSR報告書をベースに意見交換を行った。

中国側出席者からは、

- ・中国では和諧社会の実現をめざして企業にCSRの取り組みを奨励している。
- ・外資企業には、①コンプライアンス、②経済価値の実現、良質な製品、技術移転、人材開発、③CSRの取り組み、の3点を期待している。
- ・CSRで中国企業の手本となってほしい。また、調達先の中国企業を指導してほしい。
- ・東芝には特に、環境技術での貢献を期待している。

などの意見、要望が出された。

第5章 中国でのサプライチェーン・マネジメントにおけるCSR（環境保全）の取り組みに関する動向調査

本章は、実際に中国において製品の組み立て、製造もしくは部品、資材等の供給を行っている企業の、環境保全の取り組みに焦点を当てて、企業に対して直接ヒアリングを行ったことについての報告を行う。

1. 調査の概要

(1) 調査の目的

中国は、海外からの積極的な投資を受けながら短期間で産業集積を進め、「世界の工場」と称されるような目覚ましい経済発展を遂げた。したがって、現在中国で操業している企業にとって、その主要な販売先である先進国のマーケットの動向が企業活動に大きな影響を及ぼす要素となっている。その先進国では、製品が環境に及ぼす影響を規制する意識が高まりを見せ、欧州では RoHS 指令などの規制が制定されつつあることから、中国においても、近年に企業の環境保全の重要性が説かれ、メーカーが生産工程の川上に属するサプライヤーも含めて、サプライチェーン全般で環境保全の取り組みを進めていると言われている。

しかしながら、実際に中国において企業がどのような環境保全の取り組みに対する考え方をもち、また、具体的にどのような行動をとっているのかについて焦点を当てた調査というものは、従来行われてはこなかった。そこで、今回、中国において製品の組み立て、製造もしくは部品、資材等の供給を行っている企業に、それらにどのような傾向や特徴が見られるのかについて分析を行うことを試みた。

調査に当たっては、最終的に商品を製造している企業だけではなく、サプライチェーンの一翼を形成し、それらの製造企業に原材料、部品等を供給している川上の企業に対しても、同社での取り組み、製造企業の方針や行動がどのようなものであるかなどについて調査を行った。このように多面的な調査を行うことで、中国におけるサプライチェーンの中で、企業がどのような環境保全の取り組みを行っているのか、より明確に把握できると考えたからである。

(2) 調査の対象

上述の通り、ヒアリング調査の対象は、最終製品を製造している企業（以下、単に「メーカー」という。）と、メーカーに原材料、部品等を供給している企業（以下、「サプライヤー」という。）の2種類とした。なお、調査したサプライヤーは、後述する業種毎に無作為に抽出した先であり、本調査の対象になったメーカーとの間に、必ずしも取引関係があるというものではない。

①メーカー

まず、メーカーについてであるが、中国では世界各国の現地法人が操業している現状を踏まえて、日系メーカー、欧米系メーカー、中国系メーカーを調査対象とした。また、対象とする業種についても、グローバルなサプライチェーンを展開する典型的な3業種、いわゆる白モノ電気機器などを製造する家電メーカー、通信機器や精密機器を製造する電子機器メーカー、そして自動車などを製造する輸送機器メーカーの3業種を対象とした。つまり、日系、欧米系、中国系それぞれから3業種毎に2社、全部で18社からヒアリングする計画を立てた。

ヒアリングを実際に進める中で、中国系メーカーからは、予定通り3業種それぞれ2社の計6社より回答が得られた一方で、日系メーカーからは1社、欧米系メーカーからは4社からヒアリング調査の謝絶を受けた。そのため、日系では新たに1社、欧米系では新たに2社にヒアリングを依頼して、計16社から回答を得た。以上の経過をまとめると、下の表の通りである。

	家電	電子機器	輸送機器
日系	J1 社	J3 社	J4 社
	J2 社	－(謝絶)	J5 社
			J6 社 (追加)
欧米系	－(謝絶)	W2 社	－(謝絶)
	－(謝絶)	W3 社	－(謝絶)
	W1 社 (追加)	W4 社 (追加)	
中国系	C1 社	C3 社	C5 社
	C2 社	C4 社	C6 社

②サプライヤー

次に、サプライヤーについてであるが、メーカーと同様に、対象を家電、電子機器、輸送機器の3業種として、それぞれの業種で4社、計12社を調査する計画を立てた。ただし、輸送機器の1社から謝絶があったために、下表の通り、11社からの回答となった。

家電	電子機器	輸送機器
HE1 社	ED1 社	TM1 社
HE2 社	ED2 社	TM2 社
HE3 社	ED3 社	TM3 社
HE4 社	ED4 社	

なお、これら各社が、それぞれの国や地域のメーカーに機器・モジュール部品等を供給しているかは下表の通りである。HE4社が欧州のメーカー、TM1社が中国のメーカーのみ機器・モジュール部品等を供給しているのをのぞけば、各サプライヤーとも供給する国や地域を特定することなく、複数の国や地域に供給していることが判る。

	家電				電子機器				輸送機器		
	HE1	HE2	HE3	HE4	ED1	ED2	ED3	ED4	TM1	TM2	TM3
中国のメーカー	○	○	○		○	○	○		○	○	○
欧州のメーカー	○	○		○	○	○	○	○		○	○
米国のメーカー	○	○	○			○	○	○			○
日本のメーカー	○	○			○	○	○	○			○
アジア（中国、アジアを除く）のメーカー	○	○				○	○				○

(3) 調査方法および調査期間

これらのヒアリング調査を行うに当たり、中国の研究機関である北京誠信科技発展中心（Beijing Chengxin Science & Technology Center）の協力を得た。その際、ヒアリング内容を揃えるために、巻末に添付したような、聴取項目を予め定めたヒアリングシート⁷に基づき、調査を行った。なお、ヒアリング期間は、平成 18 年 10 月から 11 月までの 2 ヶ月である。

2. メーカーからの回答

以下では、メーカーからのヒアリングした調査結果について論じていく。

(1) 環境保全の取り組みについて

中国において環境問題への意識が高まっていることが報じられている。こうした状況と呼応して、メーカーにおいてはサプライヤーの環境保全の取り組みの有無やその内容を調査し、調達先の決定の参考に行っている状況が一般的になっていると推測される。

こういった観点から、まず、今回の調査の基本となる、サプライヤーの環境保全の取り組みの有無やその内容を調査し、調達先の決定の参考に行っているかという下記の質問を行った。

問) 貴社は、サプライヤーの環境保全の取り組みの有無やその内容を調査し、調達先の決定の参考に行っていますか（メーカー質問番号 1-1）

	日系						欧米系				中国系					
	J1	J2	J3	J4	J5	J6	W1	W2	W3	W4	C1	C2	C3	C4	C5	C6
はい	○	○	○	○	○		○	○	○	○	○	○	○	○		○
いいえ						○									○	

予想に反して、日系の輸送機器のメーカーである J6 社、および中国系の輸送機器の業種である C5 社は、サプライヤーの環境保全の取り組みの有無やその内容を調査し、調達先の決定の参考に行っていないことが判った⁸。J6 社、C5 社を除けば、他のメーカーは取り組み

⁷実際のヒアリングにおいては、巻末に添付したヒアリングシートを更に中国語に翻訳したものを用いている。

⁸ J6 社は、「当社及びその関連企業だけの環境保全に対する取り組みでは限界があり、サプライヤーからの協力は不可欠である。規制適合に関しても強制力が弱く、情報公開制度もないため違反のない企業を探すのは大変困難である。日系企業でもこのような状況で、サプライヤーの評価項目に関して『環境保全の

を進めている。

中国における環境保全の取り組みは、欧州における RoHS 指令の影響に加えて、2007 年 3 月から中国で施行される電子情報製品汚染制御管理法が影響していると考えられる。そのため家電、電子機器の業界では取り組みは進んでいるが、輸送機器メーカーである J6 社、C5 社では、取り組みはその緒についたばかりの状況であることが推測される。こうした特定サンプルだけの回答傾向から全体の傾向を推し量ることは適切でない面はあるものの、輸送機器メーカーは、家電メーカー、電子機器メーカーに比べると、「サプライヤーの環境保全の取り組みの有無やその内容を調査する」という動機は希薄であるという面があるかもしれない。

(2) サプライヤーの環境保全の取り組みを調査する経緯、および調査の対象について

① サプライヤーの環境保全の取り組みを調査する経緯について

中国におけるサプライヤーの環境保全の取り組みの有無やその内容を調査し、調達先を決定する行動をとるようになった経緯は、メーカーに対して最近環境に関する法律が制定されることを受けたものであって、メーカーが自ら進んで前向きに取り組んだものであるというよりも、せざるを得ない状況となったために取り組んだという、リアクティブな反応であるとよく言われている。

こうした観点から、なぜメーカーがサプライヤーの環境保全の取り組みの調査等を行うことになったのかという経緯について、複数の理由をあらかじめ用意して、それらそれぞれの理由の影響度（「主たる理由である」、「ある程度の理由となっている」、「ほとんど理由にならない」、「理由でない」の 4 段階）を調査した。

複数の理由とは、メーカーが主体的（プロアクティブ）に取り組んだ理由として「a.顧客の要望事項になってきたと判断したから」というものと、メーカーが受身的（リアクティブ）な理由として、「b.法律により要請されるようになってきたから」、「c.ライバル会社が環境保全の取り組みを採用したから」、「d.取り組みを行わないことが企業批判に繋がると判断したから」の 3 項目の計 4 項目を用意した。

取り組み』を入れても意味がない。むしろ、契約した後にサプライヤー指導・支援した方が効果的である。」と述べている。また、C5 社は、自由意見として「企業（家）及び消費者の環境保全に対する意識をより一層高める必要がある。企業（家）は利潤を重視していて、消費者には、環境に優しい商品を選ぶという意識がない。」と、同社を取り巻く現状を述べている。

問) サプライヤーの環境保全の取り組みの有無や内容を調査して調達先の決定の参考にするようになった理由について、それぞれの該当の有無を教えてください。(メーカー質問番号 2-1-1)

a.顧客の要望事項になってきたと判断したから

	日系						欧米系				中国系					
	J1	J2	J3	J4	J5	J6	W1	W2	W3	W4	C1	C2	C3	C4	C5	C6
主たる理由である		○	○		○		○	○		○	○	○		○		○
ある程度の理由となっている									○							
ほとんど理由にならない	○			○												
理由でない																

b.法律により要請されるようになってきたから

	日系						欧米系				中国系					
	J1	J2	J3	J4	J5	J6	W1	W2	W3	W4	C1	C2	C3	C4	C5	C6
主たる理由である		○	○		○		○	○	○		○	○	○	○		○
ある程度の理由となっている	○															
ほとんど理由にならない				○												
理由でない																

c.ライバル会社が環境保全の取り組みを採用したから

	日系						欧米系				中国系					
	J1	J2	J3	J4	J5	J6	W1	W2	W3	W4	C1	C2	C3	C4	C5	C6
主たる理由である							○				○					○
ある程度の理由となっている																
ほとんど理由にならない					○											
理由でない	○	○		○								○				

d. 取り組みを行わないことが企業批判に繋がると判断したから

	日系						欧米系				中国系					
	J1	J2	J3	J4	J5	J6	W1	W2	W3	W4	C1	C2	C3	C4	C5	C6
主たる理由である											○					
ある程度の理由となっている				○												
ほとんど理由にならない					○											
理由でない	○	○					○					○				

確かに、「b.法律により要請されるようになってきたから」という理由については、J4社を除き、回答を行った12社が「主たる理由である」あるいは、「ある程度の理由となっている」と肯定的な回答をしており、サプライヤーの環境保全の取り組みを調査するのは、リアクティブな理由も一因であることは確かである。しかしながら、「a.顧客の要望事項になってきたと判断したから」というプロアクティブな理由でも回答を行った13社中11社が肯定的に回答している。この結果は、当初の予想を上回ったものであり、メーカーが販売マーケットの動向を敏感に感じ取って活動していることの表れだと言える。

環境に対する消費者の意識を配慮して、メーカーは各社独自に環境保全の取り組み方針を定めるようになってきており、必ずしも競合他社の動向を見て行動を決断するだけではないという傾向が本設問から分かる⁹。

② サプライヤーの環境保全の取り組みを行うことになった対象マーケット・地域について

また、対象としている顧客に差異があるのか、例えば、中国国内の状況はどこまで意識されているのか、ということを確認するため、要望を行う顧客はどこのマーケットを指しているのか、あるいは、法律により要請しているのはどこの国や地域なのかについて、以下の2つの質問を行った。

⁹ J2社は本設問に関連して、「当社がこのような調査を行う主たる理由は、『地球環境との共存』という理念を掲げているからであり、そのような理念は、お客様の要求や法律による要請に繋がっていると考えている。」と、W2社は「地球公民としての対応である。」と、また、C1社は「環境保全の取り組みを通じて、顧客からの評価や評判が向上した。」と述べている。

「a.顧客の要望事項になってきたと判断したから」としたマーケット(メーカー質問事項 2-1-2)

	日系						欧米系				中国系					
	J1	J2	J3	J4	J5	J6	W1	W2	W3	W4	C1	C2	C3	C4	C5	C6
(先進国等の) 輸出国地域のマーケット					○				○			○				
中国国内のマーケット									○							
その両方		○	○				○	○	○	○	○			○		○

ヒアリングにより、回答を行った11社企業の中で、J5、C2社を除けば、すべて(先進国等の)輸出国地域のマーケットと、中国国内のマーケットとの両方を対象としており、企業によって顧客マーケットの範囲に差異はないことが確認された。

「b.法律により要請されるようになってきたから」とした法律(メーカー質問事項 2-1-3)

	日系						欧米系				中国系					
	J1	J2	J3	J4	J5	J6	W1	W2	W3	W4	C1	C2	C3	C4	C5	C6
(先進国等の) 輸出国地域の法律					○				○					○		
中国国内の法律									○			○		○		
その両方の法律		○					○	○	○				○	○		○
その他、直接輸出国以外の国の法律	○		○								○					

ヒアリングにより、回答を行った12社企業の中で7社が、(先進国等の)輸出国地域の法律と、中国国内の法律を対象としており、顧客マーケットと同様に、企業によって法律による要請を受けた国や地域についても差異がないことが確認された。

このことは、中国がすでに単なるオフショア生産拠点でないということを企業側の意識から物語るものであろう。すなわち、中国で生産を行う企業は国内市場と海外市場の両方をその視野に入れており、しかもその双方において環境保全のための配慮の必要性を認識しているということである。

(3) 環境保全の取り組み調査の対象範囲と割合

①環境保全の取り組み調査の対象範囲について

サプライチェーンでは、メーカーからその上流に一次サプライヤー、二次サプライヤー、そして最終的には原材料供給者まで何層にも階層が重なっており、メーカーと直接的な取引関係のない企業が多数存在している。このような状況を考慮すれば、メーカーが環境保全の取り組み調査を行う場合に、時間的・費用的制約から、その対象範囲を全てのサプライヤーに広げるのは現実的ではなく、メーカー自身と直接取引のある一次サプライヤーに限定して調査を行うことで精一杯だという意見がよくある。こうした観点から、調査の対象範囲（階層）について以下の質問を行った。

問) 環境保全の取り組みの有無や内容を調査し、調達先の決定の参考にする対象サプライヤーはどの範囲ですか。（メーカー質問事項 3-1）

	日系						欧米系				中国系					
	J1	J2	J3	J4	J5	J6	W1	W2	W3	W4	C1	C2	C3	C4	C5	C6
一次サプライヤー	○	○	○				○		○		○	○	○	○		○
二次サプライヤーまで									○		○					○
それ以上				○	○			○		○						

ヒアリングによれば、調査範囲を一次サプライヤーの限定することなく、対象先を可能な限り広げて環境への取り組みの調査しているメーカーも存在することが分かった。確かに、回答を行った14社の半数をしめる7社では、一次サプライヤーだけを調査対象としている。その一方で、W3社、C1社、C6社の3社は、二次サプライヤーまで調査の対象を広げている。更に注目すべき点としては、「それ以上」と回答したメーカーがあり、J4社は「(社内の) サプライヤーの選定基準に基づき全社」、J5社は「一次サプライヤーの責任のもと二次、三次の調査を実施している。」と回答しており、また、W2社は対象範囲を「すべてのサプライヤー」、W4社は「原材料供給者を含む、直接、間接のサプライヤー」と回答している。

ただし、メーカーは、自身の調査範囲を一次サプライヤーとしていても、その一次サプライヤーに、さらにその上流にあたる二次サプライヤー、原材料供給者等の調査を委ねているケースがある。上記の設問で「それ以上」と回答したメーカーにはこうしたケースが含まれている可能性があることには注意が必要である。

②環境保全の取り組み調査の対象の割合について

わが国企業の環境報告書などでは、取引先の環境保全の取り組み調査を行う場合に、当初は主要取引先のみを対象範囲として、その後次第に対象範囲を少額取引先にも拡大していくという経緯が報告されている。調査対象の網羅性は、サプライチェーン・マネジメントの進捗度を計る手がかりにもなると考えられる。こうした観点から調査対象の割合について以下の質問を行った。

問) 対象サプライヤーは、全サプライヤーに対してどの程度の割合ですか。具体的なパーセンテージでお答えください。(2006年3月末時点)(メーカー質問事項3-2)

	日系						欧米系				中国系					
	J1	J2	J3	J4	J5	J6	W1	W2	W3	W4	C1	C2	C3	C4	C5	C6
社数：約 %	100		100	100	100			100			100	80	100	70		
取引金額：約 %	100				100						100		100	70		

この質問に関する回答数は9社に限られたが、回答の過半数の7社において、割合は100%と対象全てを調査対象として既にカバーしているメーカーが数多く存在していることが判明した。ただし他方で、C2社が80%、C4社が70%と回答しており、一部に取り組みの遅れ、ばらつきも生じている。

また、調査の範囲と割合の組み合わせから注目すべき点がある。W2社は、調査範囲を「すべてのサプライヤー」としたうえで、その「100%」を調査したと回答している。同様にC1社も、調査範囲を「二次サプライヤー」までとしたうえで、その「100%」を調査したと回答している。一方で、C2社は、調査範囲を「一次サプライヤー」と限定した中で、調査の割合は「80%」に留まっていると回答している。C4社も同様に調査範囲を「一次サプライヤー」と限定した中で、調査の割合は「70%」に留まっていると回答している。このようにしてみると、サプライヤーに対する調査を徹底して行うという姿勢のメーカーが存在している状況が窺える。

(4) 環境保全の取り組み調査の方法とその開示

①環境保全の取り組みの方法について

前問で見たとおり、調査の対象範囲が広範にわたれば、調査のための時間や費用が嵩む。そこで簡便な方法として、サプライヤーに対して環境保全の取り組み状況に関する郵送式のアンケートを実施するという方法が多用されていると言われている。

しかし、サプライヤーからの自主的な回答には一般に虚偽が多く混在することから、調査の信憑性を高めるために簡便な方法に頼らず、メーカー自身が、直接サプライヤーに往訪のうえ面接や聞き取りを実施する方法や、サプライヤーから第三者が証明する証明書を徴収する方法などの、より厳格な調査方法が重要だという意見もある。

その様な問題意識に基づき、環境保全の取り組み調査の方法について、複数の選択肢（「サプライヤーの過去の違反実績などの情報を収集する」、「サプライヤーに対して郵送式のアンケートを実施する」、「サプライヤーから自己証明型の証明書を徴収する」、「サプライヤーに往訪して、アンケートや面接、聞き取りを実施する」、「サプライヤーから第三者が証明する証明書を徴収する」）を設けて以下の質問を行った。

問) サプライヤーの製品中の化学物質に関して、どのように調査しますか。(複数回答可)
(メーカー質問事項 4-1-1)

	日系						欧米系				中国系					
	J1	J2	J3	J4	J5	J6	W1	W2	W3	W4	C1	C2	C3	C4	C5	C6
サプライヤーに対して郵送式のアンケートを実施する			○	○		○		○	○		○	○	○			○
サプライヤーに往訪して、アンケートや面接、聞き取りを実施する(現地実査を含む)	○		○	○		○		○	○	○	○			○	○	○
サプライヤーから自己証明型の証明書を徴収する		○	○	○	○	○	○	○	○		○	○	○	○		○
サプライヤーから第三者が証明する証明書を徴収する	○		○	○		○		○	○	○	○			○		○
サプライヤーの過去の違反実績などの情報を収集する			○	○		○								○		
その他		○														○

回答からまず言えることは、J5社、W1社をのぞけば各社とも単独の方法に限らず、簡便な調査方法、厳格な調査方法の複数の方法を織り交ぜながらサプライヤーを調査していることである。また、当初想定していた「サプライヤーの過去の違反実績などの情報収集」（4社）や、「サプライヤーに対して郵送式のアンケートを実施する」（9社）といった簡便な方法よりも、むしろ、「サプライヤーに往訪して、アンケートや面接、聞き取りを実施する（現地実査を含む）」（11社）、「サプライヤーから第三者が証明する証明書を徴収する」（10社）といった厳格な方法と採用しているメーカー数が多いことが判明した。

加えて、C6社は「その他」として「第三者審査」と回答している。調査の正確性、客観性を確保するために、自社ではなく第三者機関へ調査を依頼する動きが確実に高まっていることが窺える¹⁰。

②環境保全の取り組み調査方法の開示について

環境保全の取り組みの調査を行い、サプライチェーン全体として環境保全に対する管理が高まっていくことの弊害として、メーカーと新規に取引開始を検討しているサプライヤーにとって、取引参入の一種の障壁となってしまう可能性があることがよく指摘されている。また、各メーカーの取り組みが形骸化することのないよう、要請事項を公表すべきとの声もある。そのため、そうした観点から環境保全の取り組みへの考え方、環境保全に対する方針や要求事項対象などを明文化したものの開示について、以下の質問を行った。

問) サプライヤーを調査する時に、環境保全の取り組みへの考え方、環境保全に対する方針や要求事項対象などを明文化したものを外部に開示しているか。(メーカー質問事項4-2-2)

	日系						欧米系				中国系					
	J1	J2	J3	J4	J5	J6	W1	W2	W3	W4	C1	C2	C3	C4	C5	C6
している		○				○								○		○
していない	○		○	○	○		○	○	○	○	○	○	○			

¹⁰ 第三者機関に関連して、C3社は自由意見として、「当社は自らサプライヤーの所に検査に行くことはできず、サプライヤーに当社の環境保全の要求に符合していることを示す認証を依頼するだけになってしまった。したがって、第三者的な認証機関、すなわち、真剣に誠実に責任を持ち、偽の認定証を発行しない認定機構を整備することが最も重要であると考え（もっとも、当社のサプライヤーの大部分は非常に良好に活動している）」と述べている。

開示しているのは、J2社、J6社、C4社、C6社の4社に留まり、現時点では、環境保全の取り組みへの考え方、環境保全に対する方針や要求事項対象などを明文化したものを外部に開示するまでに至っていないことがわかった。

こうした結果は、現段階ではメーカーはこうした情報開示の必要性を認識していない状況にあることを物語っていると思われる。その背景が単に必要性を感じないだけなのか、一般的な考え方や要求事項を公表してしまうことが自社の利益にマイナスの効果を持つと考えているからなのかについては、更に調査が必要である。

(5) 環境保全の取り組みを推進する仕組み

環境保全への取り組みは、一般にメーカーからの要請であり、サプライヤーはその要請に応える形では受身的（リアクティブ）に対応しているという指摘がある。そうした立場に立てば、メーカーがなんらかの明確なインセンティブをサプライヤーに与えることがサプライヤーの対応を促すために有効であるということになる。例えば、環境保全に取り組めば、取引の量、価格、納入期間などについて、よりサプライヤーに有利になるような便宜を講じるとすれば、サプライヤーは進んで環境保全に取り組むことになるだろう。

ただし、わが国のメーカーの中には、そのようなインセンティブ付与を明確化することは、コストアップを誘発することに繋がりがねないとして、抵抗感を有する向きもある。そうした観点から、調査対象の割合について以下の質問を行った。

問) 環境保全に取り組めば、取り組むほどサプライヤーとの取引条件をサプライヤー側に有利にするような仕組みはありますか。(メーカー質問事項 5-4)

	日系						欧米系				中国系					
	J1	J2	J3	J4	J5	J6	W1	W2	W3	W4	C1	C2	C3	C4	C5	C6
あり、契約書に記載されている							○				○	○				
あるが、契約書には記載がない			○		○			○		○				○		
ない	○	○		○		○			○				○		○	

回答は、想定に反して、すでにインセンティブ付与を明確化しているメーカーも多数

存在していることがわかった。環境保全の取り組みをサプライヤーに推進させるインセンティブの付与が、「ない」と回答したのは、J1 社、J2 社、J4 社、J6 社、W3 社、C3 社、C5 社の 7 社で、半数に過ぎず、すでに残りの半数のメーカーがサプライヤーに対するインセンティブの付与の措置を講じていることになる。

特に、「あり、契約書に記載されている」と回答した企業が、W1 社、C1 社、C2 社の 3 社にのぼった。

このように、すでに半数以上のメーカーがサプライヤーに対するインセンティブの付与の措置を講じている理由の一つとして、環境経営に優秀なサプライヤーの囲い込みが始まっている可能性も考えられる。前節でも述べたとおり、サプライチェーンを形成するような大手のメーカーと取引可能な一定水準の環境経営を行っているサプライヤーの数は、中国では多くは存在していない可能性があると推測される。

そうであれば、今後メーカーがサプライヤーに対するインセンティブの付与の措置を講じるのは、経済原理から避けられないと言えるかもしれない。

(6) 環境保全の取り組み調査の状況

これまで述べてきた「環境保全の取り組みに関する調査」の性格は、実際の生産を行う前の事前調査である。サプライヤーに対する調査が単に事前調査に留まることなく、生産管理や品質管理のために採用されている PDCA (Plan- Do- Check- Act) サイクルに従い、提供される原材料や部品等が事前調査に沿った内容水準に合致しているものであるかどうかを、確認 (Check) することも重要である、と考えられる。こうした観点から、検品時、言い換えれば部品等の納入時に環境保全の観点から検査しているかについて以下の質問を行った。

問) 納入時に環境保全の観点から部品等を検査しますか。(メーカー質問事項 6-1)

	日系						欧米系				中国系					
	J1	J2	J3	J4	J5	J6	W1	W2	W3	W4	C1	C2	C3	C4	C5	C6
する	○	○	○		○	○	○	○	○	○	○	○		○		
しない													○		○	○

ヒアリングによれば、回答のあった 15 社社中 12 社から「する」との回答がある一方で、「しない」と回答したメーカーも、C3 社、C5 社、C6 社の 3 社にのぼった。

このよう検査を行う理由は、検査段階でなんらかの異常が発見されることはよくあり、部品等の検査は必要不可欠な業務であるからだという意見がある¹¹。また、このことはアンケート調査だけでは環境保全の取り組みを進めるためには十分ではないという実体を示している。こうした観点から、6-1で「する」と回答したメーカーのみに、検査段階で異常が見つかったことがあるかについて以下の質問を行った。

問) (6-1で「する」と回答したメーカーのみ回答) 検査段階で異常が見つかったことがありますか。(メーカー質問事項 6-4)

	日系						欧米系				中国系					
	J1	J2	J3	J4	J5	J6	W1	W2	W3	W4	C1	C2	C3	C4	C5	C6
頻繁にある																
たまにある	○		○			○	○	○		○	○	○				
ない		○			○				○					○		

検査段階で異常が見つかったことが、「ない」と回答したのは、回答を行った12社4社に留まり、8社では、「たまにある」と、検査段階で原材料や部品等になんらかの異常が発見されることを認めている。

この結果から、中国でのサプライヤーが提供する部品等の品質に対するメーカー信頼は必ずしも高くないと考えられる。こうした観点から、6-1で「する」と回答したメーカーに対して更に、どれくらいの割合を検査するかについて、以下の質問を行った。

問) (6-1で「する」と回答したメーカーのみ回答) どれくらいの割合を検査しますか(メーカー質問事項 6-2)

	日系						欧米系				中国系					
	J1	J2	J3	J4	J5	J6	W1	W2	W3	W4	C1	C2	C3	C4	C5	C6
全部									○			○				
一部分	○	○	○		○	○	○	○		○	○			○		

ヒアリングの結果、回答を行った12社中10社が、一部分の検査のみを行うと答えた一方で、W3社とC2社は全品検査を行っていることが分かった。W3社もC2社も製品の部品数

¹¹ C1社は自由意見として、「サプライヤーへの調査を行って問題はみつからないが、実際に部品等を受け取り検査してみると、問題が見つかる。」と述べている。

が非常に多い電子機器メーカーであり、全品検査は時間的にも費用的にも大変難しいと考えられる中で、徹底して部品の検査を行うのは、サンプリング的な調査である一部の部品の調査だけでは、環境保全が十分に図れないという考えに基づくものと考えられる。

(7) サプライヤーへの指導・教育の状況

中国のサプライヤー単独で、環境保全の問題に対応していくには自社のノウハウだけでは限界があり、環境保全に関する経験・スキルを有するメーカーがサプライヤーに指導や教育を行うべきだとの意見がよくある。こうした観点から、メーカーがサプライヤーに実際に指導や教育を行っているかについて、以下の質問を行った。

問) 環境保全の取り組みの観点からサプライヤーの「工業系の監査指導」や「製品含有化学物質に対しての指導」や教育を行っていますか。(メーカー質問事項 7-1)

	日系						欧米系				中国系					
	J1	J2	J3	J4	J5	J6	W1	W2	W3	W4	C1	C2	C3	C4	C5	C6
やっている	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○				○
やっていない													○	○	○	

ヒアリングの結果、16社中13社が、指導や教育を行っていると答えた一方で、C3社、C4社、C5社の3社は指導や教育を行っていないとの回答があった。

特に、「やっていない」と回答したC3、C5社は、前述の6. 環境保全の取り組み調査の状況におけるメーカー質問事項 6-1にて、納入時の部品の検査も行っていないことがわかっていることから、サプライヤーの環境保全への取り組み調査は、形式的なもので、実効性に劣るものに留まっている可能性があるかと推測される。なお、偶然性は否定できないが、この2社はいずれも中国系であり、何らかの傾向を示唆するものとも言えるかもしれない。

サプライヤーに対するこうした指導の頻度も、そのメーカーの積極性を占う手がかりになると考えられる。こうした観点から、メーカーがサプライヤーへの監査指導をどの程度の頻度で行っているかについて以下の質問を行った。

問) (7-1 で「やっている」と回答したメーカーのみ回答) サプライヤーへの監査指導をどの程度の頻度で行いますか。(メーカー質問事項 7-2)

	日系						欧米系				中国系					
	J1	J2	J3	J4	J5	J6	W1	W2	W3	W4	C1	C2	C3	C4	C5	C6
納入の都度										○	○	○				
1年に複数回			○	○				○								○
毎年1度		○														
数年に1度(毎年1度は見直さない)	○								○							
その他					○	○										

サプライヤーへの監査指導の頻度は、「納入の都度」から、「数年に1度(毎年1度は見直さない)」まで、ばらつきがあるものの、予想に反して、「1年に複数回」と回答したメーカーが、J3社、J4社、W2社、C6社と一番多く、次いで、「納入の都度」と回答したメーカーが、W4社、C1社、C2社の3社と多かった。このことは、中国における原材料や部品の品質が、メーカーにとって満足できる安定度を有していないことを意味している可能性がある。¹²

(8) 環境保全の取り組みと、サプライチェーンの3要素(QCD)の関係について

サプライチェーン・マネジメントとは、品質(Quality: Q)管理、原価(Cost: C)管理、納期(Delivery: D)管理の3つの要素から構成される、とよく言われる。これら3つの管理項目と、環境への取り組みとは、ときにトレード・オフの関係を生じるだろうことは容易に想像できる。

こうした観点から、製造を行う現場では、環境保全への取り組みもみと品質管理、原価管理、納期管理との関係をどのように考えているのかについて以下の質問を行った。

①環境保全への取り組みと品質管理との関係

¹² J6社は、本設問に対して「必要性に応じて、また、日本本社や中国での各生産拠点から新たな要求が生じた場合に、本社作成のガイドラインや手順書に基づき指導を行っている。また、その後現場の観察や監査にて不適な部分を摘出し、改善支援を行っている。」と述べている。

問) 環境保全への取り組みと調達する部品等の品質との関係をどのようにお考えになりますか。(メーカー質問事項 8-1-2)

	日系						欧米系				中国系					
	J1	J2	J3	J4	J5	J6	W1	W2	W3	W4	C1	C2	C3	C4	C5	C6
品質の劣化は許容する																
品質の劣化は許容しない	○	○	○	○	○	○	○	○		○	○	○	○	○	○	○

回答のあった全社とも環境保全に取り組んだとしても、品質の劣化は認めないとの回答であった。

②環境保全への取り組みと原価管理との関係

問) 環境保全への取り組みと調達する部品等のコスト上昇との関係をどのようにお考えになりますか。(メーカー質問事項 8-1-1)

	日系						欧米系				中国系					
	J1	J2	J3	J4	J5	J6	W1	W2	W3	W4	C1	C2	C3	C4	C5	C6
コストの上昇は許容する	○	○	○		○			○		○	○	○	○	○		○
コストの上昇は許容しない				○		○	○								○	

この質問については品質管理の結果にくらべ若干のばらつきが生じた。15社中11社が「コスト上昇を許容する」と回答する一方で、J4社、J6社、W1社、および、C5社は「コストの上昇は許容しない」という厳格な回答であった。全体としては、「コストの上昇は許容する」余地があると考えている傾向が明らかになった。

③環境保全への取り組みと納期管理との関係

問) 環境保全への取り組みと調達する部品等の納期との関係をどのようにお考えになりますか(メーカー質問事項 8-1-3)

	日系						欧米系				中国系					
	J1	J2	J3	J4	J5	J6	W1	W2	W3	W4	C1	C2	C3	C4	C5	C6
納期の遅れは許容する	○	○				○			○							
納期の遅れは許容しない			○	○	○		○	○		○	○	○	○	○	○	○

この質問についても品質管理の結果に比べて若干のばらつきが生じた。J1社、J2社、J6社およびW3社は、「納期の遅れは許容する」と回答したが、その他の12社は「納期の遅れは許容しない」と回答するものであった¹³。

④環境保全への取り組みと品質・原価・納期管理との優劣関係

問)「環境保全への取り組み」「コスト」「品質」「納期」にあえて優先順位をつけるとするとどのようになりますか。(メーカー質問事項 8-1-4)

	日系						欧米系				中国系					
	J1	J2	J3	J4	J5	J6	W1	W2	W3	W4	C1	C2	C3	C4	C5	C6
第1位	環境	コスト	環境		環境		品質	品質	品質	環境	環境	品質	環境	品質	品質	品質
第2位	品質	品質	品質		品質		環境	環境	環境	品質	品質	環境	品質	環境	コスト	コスト
第3位	納期	環境	コスト		納期		納期	納期	納期	納期	コスト	納期	納期	コスト	納期	環境
第4位	コスト	納期	納期		コスト		コスト	コスト	コスト	コスト	納期	コスト	コスト	納期	環境	納期

もっとも多いパターンは2つ同数で、第一位「品質管理」、第二位「環境への取り組み」、第三位「納期管理」、第四位「コスト(原価管理)」で、4社(W1社、W2社、W3社、C2社)というものと、第一位「環境への取り組み」、第二位「品質管理」、第三位「納期管理」、第四位「コスト(原価管理)」で、4社(J1社、J5社、W4社、C3社)というものである。

以上で明らかになったメーカーの傾向は、

- 「環境保全の取り組み」は、J2社、C5社、C6社を除けば、第一位か第二位に位置づけられており、メーカーの意識が比較的高い要素であること
- 「環境保全の取り組み」を第一位にしているメーカー(J1社、J3社、J5社、W4社、C1社、およびC3社)の第二位は、「品質管理」であること
- 「環境保全の取り組み」が第二位以下にある場合、その上位に必ず「品質管理」があること
- 「納期管理」は9社で第三位、5社で第四位にあり、また、「コスト管理」は3社で第三位、8社で第四位であること

¹³ C4社は、本設問に関連して「サプライヤー部品の出荷計画を前もって提出させるようにしている。」と述べている。

ということである。すなわち、総じて言えば、メーカーにおいては、「品質管理」、「環境保全への取り組み」への意識が高く、「納期管理」、「コスト管理」の意識よりも優先していると結論づけることができる。

(9) 環境保全の取り組み調査を行ったことに対する影響

環境保全の取り組み調査を進めていく過程で、サプライヤーとの取引に影響がでている状況をときに指摘されている。こうした観点から、環境保全の取り組みを調査して新たに取引を開始しようとしているサプライヤーとの取引にネガティブな影響が発生したかについて、下記の質問を行った。

①新規取引における影響

問) 環境保全の取り組みを調査して新たに取引を開始しようとしているサプライヤーとの取引にネガティブな影響が発生したことがありましたか。(メーカー質問事項 8-2)

	日系						欧米系				中国系					
	J1	J2	J3	J4	J5	J6	W1	W2	W3	W4	C1	C2	C3	C4	C5	C6
ある(当該サプライヤーとの取引を断念した例がある)			○		○		○	○	○	○	○	○		○		○
ない	○	○		○									○		○	

ヒアリングによれば回答を行った 15 社中 10 社で、環境保全の取り組みに問題のあるサプライヤーとは、取引開始の入り口の段階で取引を断っていることがわかる。これは取引が開始した後で、サプライヤーとの間でトラブルが生じることを未然に防ぐ目的があると考えられる。

②既存取引における影響

前項では、新規に取引を開始しようとする場合には取引を断念するケースがあることが示されたが、調査対象が既存取引のある企業の場合であれば状況が新規に取引をしようとする場合と異なり、環境面で問題が出たからといってすぐに取引をやめることはできない、とよく言われている。こうした観点から、環境保全の取り組みを調査して従来から取引のあるサプライヤーとの取引にネガティブな影響が発生したかということについて、下記の

質問を行った。

問) 従来から取引のあるサプライヤーとの取引にどのようなネガティブな影響がでましたか。(複数回答可)(メーカー質問事項 8-3)

	日系						欧米系				中国系					
	J1	J2	J3	J4	J5	J6	W1	W2	W3	W4	C1	C2	C3	C4	C5	C6
全てのサプライヤーに改善を要求しつつも、取引を継続している	○	○	○					○	○			○			○	○
サプライヤーとの取引を一時的に止め、改善を要求した例がある									○		○			○		○
サプライヤーとの取引を解除した例がある	○		○						○	○	○					○
サプライヤーとの取引を解除のうえ代替の会社と取引をした例がある	○	○	○					○	○	○	○			○		○
その他					○		○						○			

(J5社は、「その他」として、「取引開始前に調査をしており、環境面で問題のある所とは取引しない。」と、また、C3社は「その他」として、「当社の環境保全に対する要求に対してサプライヤーは必ず応じている(このようなネガティブな影響はでていない)」と回答している。)

ヒアリングによれば、「全てのサプライヤーに改善を要求しつつも、取引を継続している」と回答したメーカーが8社ある一方で、「サプライヤーとの取引を解除した例がある」、ないしは、「サプライヤーとの取引を解除のうえ代替の会社と取引をした例がある」と回答したメーカーが9社あり、想定したような「既存取引があるサプライヤーに対しては、比較的穏健な手法を取る」とは必ずしも言えないことが判明した。

(10) 今後のCSRの広がりについて

昨今、環境の問題だけでなく、企業の社会的責任の範囲は広がりをみせており、中国においても、労働慣行などの他のテーマについて高い関心が寄せられていると見られる。こ

うした観点から、現在中国においてはCSRのどのような問題に関心が高まっているのかを調査した。

問) 今後どのような項目まで範囲が広がるものとお考えですか。優先度の高い項目3つまでお答えください。(メーカー質問事項9-4)

	日系						欧米系				中国系					
	J1	J2	J3	J4	J5	J6	W1	W2	W3	W4	C1	C2	C3	C4	C5	C6
人権(Human Rights)	○	○	○	○					○	○	○		○	○	○	
労働慣行(Business Practices)	○		○	○				○	○	○	○	○	○	○	○	○
公正な商取引(Fair Business Practices)	○	○	○		○			○	○				○			
組織のガバナンス (Organizational Practice)					○	○					○					
コミュニティ参画/社会問題 (Community involvement / Social development)			○							○						
消費者保護(Consumer issues)					○		○	○	○		○			○	○	

ヒアリングより、「労働慣行」を挙げたメーカーが11社と最も多く、次いで「人権」を挙げたメーカーが9社であった。

他方、わが国では最近の企業不祥事などにより内部統制等で注目を受けている「組織のガバナンス」を上げたのは、日系のJ4社、J5社以外はW4社1社と極めて少なかった。

その中で、注目すべきは、「消費者保護」を挙げたメーカーが7社(J5社、W1社、W2社、W3社、C1社、C4社、C5社)と比較的多いことである。これは中国で環境意識と同様に消費者保護の意識も高まっており、製造物責任が問われる事例が今後は増大することを示唆するものであろう。

3. サプライヤーからの回答

以下では、サプライヤーからのヒアリング調査結果について論じていく。その際に、前節で明らかになったメーカーの特徴と対比する形で、サプライヤーの特徴を見ていくことにしたい。

(1) 環境保全の取り組みについて

前小節2の(1)で、メーカーに対する「サプライヤーの環境保全の取り組みの有無やその内容を調査し、調達先の決定の参考にしているか」という問いでは、輸送機器メーカーであるJ6社、C5社のみから「行っていない」という回答があったが、サプライヤー側からの回答はどうであろうか。

問) 貴社は、環境保全に取り組んでいますか。(サプライヤー質問事項1-2)

	家電				電子機器				輸送機器		
	HE1	HE2	HE3	HE4	ED1	ED2	ED3	ED4	TM1	TM2	TM3
はい	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
いいえ											

ヒアリングから、サプライヤーは業種を問わず全社でという環境保全に取り組んでいることが判った。業種を問わずサプライチェーンのもとでは、サプライヤーも含めて環境保全への取り組みがなされていることが見込まれる¹⁴。

(2) 環境保全の取り組みを行う経緯について

前小節2の(2)①で、メーカーは、「法律により要請されるようになってきたから」というリアクティブな理由からだけでなく、「顧客の要望事項になってきたと判断したから」というプロアクティブな理由から、サプライヤーの環境保全の取り組みの調査等を行っていることがわかった。それに対して、サプライヤーの場合には、製品マーケットに直接関係しているわけではないので、「メーカーからの要請」が環境保全を取り組む動機のほとんどだと言われている。

¹⁴ ED3社は、本質問に関連して、「当社で環境意識を高め、環境保全措置を生産過程のすみずみまでいきわたらせるよう励行している。」と述べている。

こうした観点から、なぜサプライヤーが環境保全の取り組むようになったかの経緯について、メーカーの調査と同様、複数の理由として、「①取り組むことによって今後販路が広がると判断したから」に加え、リアクティブな理由として、「②メーカーから要請されたから」、「③法律等で義務付けられたから、あるいは義務付けられることが確実になってきたから」、「④ライバル会社が環境保全の取り組みを採用したから」、「⑤取り組みを行わないことが企業批判に繋がると判断したから」の計5つを用意し、それぞれに「主たる理由である」、「ある程度の理由となっている」、「ほとんど理由にならない」、「理由でない」のいずれからの回答を依頼した。

問) 貴社が環境保全に取り組むようになった理由(サプライヤー質問事項 2-1-1)

①取り組むことによって今後販路が広がると判断したから

	家電				電子機器				輸送機器		
	HE1	HE2	HE3	HE4	ED1	ED2	ED3	ED4	TM1	TM2	TM3
主たる理由である	○		○	○			○	○			○
ある程度の理由となっている					○	○			○	○	
ほとんど理由にならない											
理由でない											

②メーカーから要請されたから

	家電				電子機器				輸送機器		
	HE1	HE2	HE3	HE4	ED1	ED2	ED3	ED4	TM1	TM2	TM3
主たる理由である	○	○	○	○	○			○			○
ある程度の理由となっている						○	○		○		
ほとんど理由にならない											
理由でない											

③法律等で義務付けられたから、あるいは義務付けられることが確実になってきたから

	家電				電子機器				輸送機器		
	HE1	HE2	HE3	HE4	ED1	ED2	ED3	ED4	TM1	TM2	TM3
主たる理由である	○	○		○	○	○			○	○	○
ある程度の理由となっている							○	○			
ほとんど理由にならない											
理由でない											

④ライバル会社が環境保全の取り組みを採用したから

	家電				電子機器				輸送機器		
	HE1	HE2	HE3	HE4	ED1	ED2	ED3	ED4	TM1	TM2	TM3
主たる理由である	○										
ある程度の理由となっている				○		○		○			
ほとんど理由にならない											
理由でない									○		○

⑤取り組みを行わないことが企業批判に繋がると判断したから

	家電				電子機器				輸送機器		
	HE1	HE2	HE3	HE4	ED1	ED2	ED3	ED4	TM1	TM2	TM3
主たる理由である	○							○			
ある程度の理由となっている					○				○		
ほとんど理由にならない						○					
理由でない				○							○

予想通り、「②メーカーから要請されたから」、「③法律等で義務付けられたから、あるいは義務付けられることが確実になってきたから」というリアクティブ理由については、全社とも肯定的である。それらに加えて、「④ライバル会社が環境保全の取り組みを採用したから」という理由について4社が肯定的であり、否定的な2社を上回っており、また同様に、「⑤取り組みを行わないことが企業批判に繋がると判断したから」という理由についても、4社が肯定的であり、否定的な3社を上回っている。以上からリアクティブな理由すべてが当てはまるということが言えよう。

しかしながら、「①取り組むことによって今後販路が広がると判断したから」というプロアクティブな理由に対しても、全社とも「主たる理由である」、「ある程度の理由となっている」と肯定的であった。このことは環境保全に対する取り組みが、サプライヤーの競争条件になっていることを窺わせる¹⁵。

このように、サプライヤーが環境保全の取り組むようになった動機はプロアクティ

¹⁵ HE3社は本設問に関連して、「企業競争力を向上させるとともに、当社が社会的に評価を受けるため。」と、また、ED2社は「環境保全は人類の責任である。」と述べている。他方、ED4社は、「クリーン・省エネ商品を開発・生産することが当社の目標であるため。」また、TM2社は、「メーカーからの環境保全の要求の有無に関わらず、当社は環境意識を高め、環境保全と美観のある製品を生産して、人民大衆の物質的な要求を充足していく必要があるため。」と述べている。

ブ・リアクティブの両面に強く出ており、メーカーよりもサプライヤーの方が、複雑な状況にあると言えよう。

(3) 環境保全の取り組み調査の対象範囲と割合

前小節2の(3)①のメーカーへのヒアリングによれば、過半数をしめる7社では、一次サプライヤーだけを調査対象としていることが判明した。その背景として、メーカーは、自身の調査範囲を一次サプライヤーとしていても、その一次サプライヤーに、さらにその上流にあたる二次サプライヤー、原材料供給者等の調査を委ねているケースがあると言われている。こうした観点から、サプライヤーが自社のさらに川上にあるサプライヤーが環境保全に取り組んでいることを調査しているかについて以下の質問を行った。

問) 川上のサプライヤーが環境保全に取り組んでいることを調査していますか。(サプライヤー質問事項 4-2)

	家電				電子機器				輸送機器		
	HE1	HE2	HE3	HE4	ED1	ED2	ED3	ED4	TM1	TM2	TM3
はい	○	○	○	○	○	○	○	○		○	○
いいえ									○		

ヒアリングによれば、TM1社を除いて、すべてのサプライヤーで、自社の川上にあたるサプライヤーの環境保全状況を調査していることがわかった。これにより、メーカーは、自身の調査範囲を一次サプライヤーとしていても、その一次サプライヤーに、さらにその上流にあたる二次サプライヤー、原材料供給者等の調査を委ねていることが裏付けられた。

(4) 環境保全の取り組み調査の方法とその開示

①環境保全の取り組みの方法について

前小節2の(4)①のメーカーへのヒアリングによれば、各社とも単独の方法に限らず、簡便な調査方法、厳格な調査方法の複数の方法を織り交ぜながらサプライヤーを調査し、「サプライヤーに対して郵送式のアンケートを実施する」といった簡便な方法よりも、むしろ、「サプライヤーに往訪して、アンケートや面接、聞き取りを実施する(現地実査

を含む)」や「サプライヤーから第三者が証明する証明書を徴収する」といった厳格な方法と採用しているメーカー数が多いことが判明した。この認識を確認するために、以下のメーカーへの質問と同種の質問をサプライヤーにも行った。

問) メーカーは貴社の製品中の化学物質に関してどのように調査しますか。(複数回答可)
(サプライヤー質問事項 4-1-1)

	家電				電子機器				輸送機器		
	HE1	HE2	HE3	HE4	ED1	ED2	ED3	ED4	TM1	TM2	TM3
貴社の過去の違反実績などの情報を収集する								○			
郵送式のアンケートを実施する	○										
自己宣言型の証明書を徴収する		○		○		○					○
アンケートや面接、聞き取りを実施する(現地実査を含む)					○	○					
第三者が証明する証明書を徴収する		○	○	○		○		○		○	○
特に調査は行っていない											
その他					○						

(ED1社の「その他」とは、「メーカーによる現場検査、監査」という回答である。)

ヒアリングによれば、最も回答が多かったのは、「第三者が証明する証明書を徴収する」で過半数の7社であり、メーカーとの回答と整合が図れた。ただし、メーカーへのヒアリングでは、「サプライヤーに対して郵送式のアンケートを実施する」などといった簡便な方法に対する回答も数多く見られた(16社中9社)が、サプライヤーからの回答では、1社と少なく対照的であった。調査の正確性、客観性を確保するために、自社ではなく第三者機関へ調査を依頼する動きが高まっていることがここからも窺える。

(5) 環境保全の取り組みを推進する仕組み

前節(5)のメーカーへのヒアリングによれば、環境保全に取り組めば、取引の量、価格、納入期間などを、よりサプライヤーに有利になるように便宜を図るというインセンティブ

付与を明確化している（契約書に記載が無いケースも含む）としたメーカーが8社、一方で、そのようなインセンティブはないとしたメーカーが7社と割れた結果がでていた。サプライヤーの側の認識がどのようなものであるのか。こうした観点からメーカーと同様の以下の質問を行った。

問) 環境保全に取り組みば、取り組むほど貴社との取引条件を貴社側に有利にするような仕組はありますか。(サプライヤー質問事項 5-4)

	家電				電子機器				輸送機器		
	HE1	HE2	HE3	HE4	ED1	ED2	ED3	ED4	TM1	TM2	TM3
あり、契約書に記載されている	○	○		○		○					○
あるが、契約書には記載がない					○		○	○			
ない			○						○	○	

回答は、ここでも、インセンティブがあり、契約書に記載されているとの回答が5社、契約書に記載されていないがインセンティブがあると回答したサプライヤーが3社と、11社中で計8社であることが判った。

こうしたサプライヤー側の回答からも、環境経営に優秀なサプライヤーの囲い込みが始まっている可能性が窺われる¹⁶。

(6) サプライヤーへの指導・教育の状況と今後のメーカーの役割

中国のサプライヤーだけで、環境保全の問題に対応していくには限界であり、環境保全に関する経験・スキルを有するメーカーがサプライヤーに指導や教育を行うべきだとの意見がよくあり、事実、前小節Ⅱの7のメーカーへのヒアリングによれば、16社中13社が、指導や教育を行っていると答えていた。

こうした認識をサプライヤー側に確認することに加えて、それらの指導や教育がサプライヤーにとって有益なものであるのか、また、今後のメーカーはどのような役割を果

¹⁶ HE社は、環境経営に優秀なサプライヤーの囲い込みを裏付けるように、自由意見として、「中国国内におけるサプライヤーの中で、環境評価あるいは、認証をパスした企業は、少ないと思う。ある物質を購入する際には、かなりの時間をサプライヤーの確認やその評価にかける必要がある、と考える。」と述べ、中国における優良なサプライヤーを見つけることの困難さを述べている。

たすべきなのかと確認するといった観点から、以下の質問をサプライヤーにも行った。

問) メーカーは環境保全の取り組みの観点から貴社の「工業系の監査指導」や「製品含有化学物質に対しての指導」・教育を行っていますか。(サプライヤー質問事項 7-1)

	家電				電子機器				輸送機器		
	HE1	HE2	HE3	HE4	ED1	ED2	ED3	ED4	TM1	TM2	TM3
行う	○	○		○	○	○	○				
行わない			○					○	○	○	○

ヒアリングから、メーカーとの結果とは異なり、メーカーから指導・教育を受けていると回答したのが6社(HE1社、HE2社、HE4社、ED1社、ED2社、ED3社)で、指導・教育を受けていないと回答したが5社(HE3社、ED4社、TM1社、TM2社、TM3社)とほぼ2つに割れたことが判明した。

メーカー側とサプライヤー側との回答のギャップは、多くのメーカーがサプライヤーに対する教育・指導を行っているものの、教育・指導は数多く存在するサプライヤーに行き渡っているものではない状況を意味しているかもしれない。また、偶然性は否定できないが、輸送機器サプライヤーに「行わない」とする回答が多いのは、何らかの傾向を示唆しているかもしれない。

(サプライヤー質問事項 7-1 で「行う」と答えた先に対して) メーカーの改善指導・教育は貴社の役に立っているでしょうか。(サプライヤー質問事項 7-3)

	家電				電子機器				輸送機器		
	HE1	HE2	HE3	HE4	ED1	ED2	ED3	ED4	TM1	TM2	TM3
大変役に立っている		○		○		○					
どちらかと言えば役立っている	○				○		○				
役に立っているとも、役立っていないとも言えない											
どちらかと言えば役に立っていない											

指導や教育を受けている5社とも、「大変役に立っている」か「どちらかと言えば役立っている」との肯定的な意見であった。

今後メーカーに改善指導・教育において希望する内容は何でしょうか。(複数回答可) (サプライヤー質問事項 9-2)

	家電				電子機器				輸送機器		
	HE1	HE2	HE3	HE4	ED1	ED2	ED3	ED4	TM1	TM2	TM3
管理者に対して、定期的にトレーニングを実施してほしい	○		○			○	○			○	○
従業員に対して、定期的にトレーニングを実施してほしい			○			○		○		○	
工場監査を利用し、改善の勧告を行ってほしい					○						
環境マネジメント・システムの構築についてノウハウを提供してほしい	○	○	○	○	○			○	○	○	○

「環境マネジメント・システムの構築についてノウハウを提供してほしい」の回答が9社、「管理者に対して、定期的にトレーニングを実施してほしい」が6社、「従業員に対して、定期的にトレーニングを実施してほしい」が4社であった¹⁷。

(7) 環境保全の取り組みと、サプライチェーンの3要素(QCD)の関係について

前小節2の(8)のメーカーへのヒアリングによれば、

(ア) メーカー全社とも環境保全に取り組んだとしても、品質の劣化は認めない。

(イ) コスト管理については、回答を行った15社中11社がコスト上昇を許容する一方で、4社がコストの上昇は許容しない。

(ウ) 納期管理については、回答を行った16社中12社は納期の遅れは許容しないと、4社は、納期の遅れは許容する。

ことが判明した。

こうした認識を確認するといった観点から、以下のメーカーへの質問と同一の、環境保全の取り組みと品質管理、コスト管理、納期管理の関係の質問をサプライヤーにも行った。またそれと同時に、品質管理、コスト管理、納期管理に、環境保全の取り組みを行ったことにより生じた支障があるかについて、以下の通り質問を行った。

¹⁷ TM2社は、「国家の要求する法律を遵守するため、当社の管理者及び従業員に対して、定期的に環境管理の訓練を行うことを強めていき、環境意識を持たせることが必要である。」と述べている。

①環境保全への取り組みと品質管理との関係

問) 環境保全への取り組みと調達する部品等の品質との関係(サプライヤー質問事項 8-2)

	家電				電子機器				輸送機器		
	HE1	HE2	HE3	HE4	ED1	ED2	ED3	ED4	TM1	TM2	TM3
品質の劣化は許容する											
品質の劣化は許容しない	○	○		○		○	○	○	○		○
特に要請はない			○		○					○	

問) 環境保全の取り組みにより、期待していた製品の性能・品質が困難になったという側面はありますか。(サプライヤー質問事項 8-7-2)

	家電				電子機器				輸送機器		
	HE1	HE2	HE3	HE4	ED1	ED2	ED3	ED4	TM1	TM2	TM3
ない	○		○	○	○	○		○		○	
以前はあったが今はない											
少しある		○					○				○
大いにある									○		

ヒアリングから、「特に要請はない」と回答した3社を除けば、全社とも「品質の劣化は許容しない」と回答しており、メーカーと同様、品質管理に高い価値が置かれていることが判明した。また、「期待していた製品の性能・品質が困難になったという側面があるか」という質問に対しては、「ない」と回答したのが、7社ある一方で、「少しある」と3社が、「大いにある」と1社がそれぞれ回答しており、環境保全を取り組みながら品質管理を行うことは、やや難しい状況にあることが窺える。

②環境保全への取り組みと原価管理との関係

問) 環境保全への取り組みと調達する部品等のコスト上昇との関係でどのような要請がありますか。(サプライヤー質問事項 8-1)

	家電				電子機器				輸送機器		
	HE1	HE2	HE3	HE4	ED1	ED2	ED3	ED4	TM1	TM2	TM3
コストの上昇は許容する	○	○			○	○	○	○			
コストの上昇は許容しない				○							○
特に要請はない			○						○	○	

問) 環境保全の取り組みにより、結果的に計画していた製品価格にネガティブな影響がでたという側面はありますか。(サプライヤー質問事項 8-7-1)

	家電				電子機器				輸送機器		
	HE1	HE2	HE3	HE4	ED1	ED2	ED3	ED4	TM1	TM2	TM3
ない			○		○	○					
以前はあったが今はない									○		
少しある	○						○	○			○
大いにある		○		○							

メーカーのヒアリングでは、コスト管理については、15社中11社がコスト上昇を許容し、コストの上昇は許容しないのは4社であったが、サプライヤーへのヒアリングでもほぼ同様の回答が得られた。それでも、「計画していた製品価格にネガティブな影響があるか」という質問に対しては、「ない」、「以前はあったが今はない」と回答したのは計4社にとどまり、「少しある」と4社が、「大いにある」と2社がそれぞれ回答しており、環境保全を取り組みながらコスト管理を行うことは、難しい状況にあると言える。

③環境保全への取り組みと納期管理との関係

問) 環境保全への取り組みと調達する部品等の納期との関係でどのような要請がありますか。(サプライヤー質問事項 8-3)

	家電				電子機器				輸送機器		
	HE1	HE2	HE3	HE4	ED1	ED2	ED3	ED4	TM1	TM2	TM3
納期の遅れは許容する		○									
納期の遅れは許容しない	○		○	○		○	○	○	○		○
特に要請はない					○					○	

問) 環境保全の取り組みにより、要求された納期での納品が出来なくなったという側面はありますか。(サプライヤー質問事項 8-7-3)

	家電				電子機器				輸送機器		
	HE1	HE2	HE3	HE4	ED1	ED2	ED3	ED4	TM1	TM2	TM3
ない	○			○	○	○	○	○	○	○	○
以前はあったが今はない		○	○								
少しある											
大いにある											

メーカーのヒアリングでは、16社中4社は、納期の遅れは許容すると寛容である先もみられたが、サプライヤーへのヒアリングでは、納期の遅れを許容されているのは1社にすぎず、納期管理の厳格さが見られる。また、「要求された納期での納品が出来なくなったという側面はあるか」という質問に対しては、全社が「ない」、「以前はあったが今はない」と回答しており、環境保全を取り組みながら納期管理を行うことは可能である状況にあると言える。

④環境保全への取り組みと品質・原価・納期管理との優劣関係

メーカー14社で明らかになった環境保全への取り組みと品質・原価・納期管理との優劣関係の傾向は、

- a. 「環境保全の取り組み」は、3社を除けば、第一位か第二位に位置付けられており、比較的メーカーの意識が高い要素であること
- b. 「環境保全の取り組み」を第一位にしているメーカー6社の第二位は、「品質管理」であること
- c. 「環境保全の取り組み」が第二位以下にある場合、その上位に必ず「品質管理」があること
- d. 「納期管理」は9社で第三位、5社で第四位にあり、また、「コスト管理」は3社で第三位、8社で第四位であること

というものであり、メーカーにおいては、「品質管理」が第一位であり、次いで「環境保全への取り組み」、「納期管理」、「コスト管理」という優先順位であった。では、サプライヤー側では、環境保全への取り組みと品質管理、原価管理、納期管理との関係をどのように考えているのであろうか。メーカー側の意識と同じなのであろうか。こうした観点から、以下のメーカーへの質問と同種の質問をサプライヤーにも行った。

問) 「環境保全への取り組み」「コスト」「品質」「納期」の順位(サプライヤー質問事項 8-4)

	家電				電子機器				輸送機器		
	HE1	HE2	HE3	HE4	ED1	ED2	ED3	ED4	TM1	TM2	TM3
第1位	品質	品質	品質	環境	コスト	品質	コスト	品質	品質	コスト	コスト
第2位	コスト	コスト	納期	コスト	品質	環境	品質	環境	コスト	品質	品質
第3位	納期	環境	環境	品質		コスト	納期	コスト	環境	納期	環境
第4位	環境	納期	コスト	納期	納期	納期	環境	納期	納期	環境	納期

(ED1社は、環境への取り組み、品質管理、納期管理の3つとも第二位と回答している。)

ヒアリングから、「環境保全への取り組み」は HE4 社が第一位にしているだけで、3社で第二位、4社で第三位、3社で第四位となっており予想通り、「環境保全への取り組み」のプライオリティは高くないことが判る。

逆に「品質管理」は、11社中6社と過半数で第一位、また、4社で第二位であり、そのプライオリティが最も高く、次いで「コスト管理」が4社で第一位、4社で第二位となる。「納期管理」が2社で第二位、3社で第3位、6社で第四位になっていることから、サプライヤーにおいては、「品質管理」、「コスト管理」、「環境保全への取り組み」、「納期管理」の順であると考えられる。メーカーと比較すれば、「品質管理」が第一位であるのは同一であるが、「環境保全への取り組み」の位置付けが低く、代わりに「コスト管理」の位置付けが高いことが判った。以上からサプライヤーが、メーカーからの要求からコスト管理を強く意識している状況が窺える。

(8) 環境保全の取り組み調査を行ったことに対する影響

前小節2の(9)のメーカーへのヒアリングによれば、

(ア) 新規取引の場合は、回答を行った15社中10社で、環境保全の取り組みに問題のあるサプライヤーとは、取引開始の入り口の段階で取引を断っている。

(イ) 既存取引の場合は、「全てのサプライヤーに改善を要求しつつも、取引を継続している」と回答したメーカーが8社ある一方で、「サプライヤーとの取引を解除した例がある」、ないしは、「サプライヤーとの取引を解除のうえ代替の会社と取引をした例がある」と回答したメーカーが9社あり、想定したような「既存サプライヤーに対しては、比較的穏健な手法を取る」とは必ずしも言えない。

ことがわかった。この認識を確認するといった観点から、以下のメーカーへの質問と同種の質問をサプライヤーにも行った。

①新規取引における影響

問) 環境保全の取り組みを調査して、取引を開始しようとしている貴社との取引にネガティブな影響が発生したことがありましたか。(サプライヤー質問事項 8-5)

	家電				電子機器				輸送機器		
	HE1	HE2	HE3	HE4	ED1	ED2	ED3	ED4	TM1	TM2	TM3
ある (すなわち、貴社との取引を謝絶された例がある)	○	○		○							○
ない			○		○				○		

ヒアリングから、回答のあった7社中4社で、取引開始を断られた事実があり、メーカーからの回答が正しいことが裏付けられた。

②既存取引における影響

問) 従来から取引がある貴社との取引にどのようなネガティブな影響がでましたか。(複数回答可) (サプライヤー質問事項 8-6)

	家電				電子機器				輸送機器		
	HE1	HE2	HE3	HE4	ED1	ED2	ED3	ED4	TM1	TM2	TM3
改善を要求されつつも、取引を継続している	○		○				○		○		○
取引を一時的に止められ、改善を要求された例がある								○			○
取引を解除された例がある				○							
取引を解除され、代替の会社と取引された例がある						○					
その他					○						

(ED1社は「その他」として、「当社は、環境保全面で訴えられるなどの問題を生じたことはない。」と回答している。)

ヒアリングから、回答のあった9社中5社が、「改善を要求されつつも、取引を継続している」と回答しており、最も多かった。その一方で、「取引を解除された例がある」「取引を解除され、代替の会社と取引をされた例がある」と回答したサプライヤーはそれぞれ1社と少なかった。

この回答は、メーカーで、「サプライヤーとの取引を解除した例がある」、ないしは、「サプライヤーとの取引を解除のうえ代替の会社と取引をした例がある」との回答が多数あったことと対照的である。そもそも、メーカーは多数のサプライヤーと取引しており、回答は、その多数の取引の中で解除した事例が（いくつか）あることを示しているものであると想定される。逆に、サプライヤーは取引しているメーカーの数は限られており、回答は、その中で契約を解除された経験のあるサプライヤーは、数多くないことを示していると想定される。メーカーとサプライヤーの回答は一見すると対照的なものであるが、理屈にあった結果になっていると考えられる。

（9） 今後のCSRの広がりについて

前小節2の（10）で、メーカー13社へのヒアリングより明らかになった今後のCSRは、「労働慣行」「人権」そして、「消費者保護」という項目に広がっていくことが予想されるものであることがわかった。このような見方は、サプライヤーにおいても同様であると見られているだろうか。こうした観点から、以下のメーカーへの質問と同種の質問をサプライヤーにも行った。

問) 企業の社会的責任の範囲は広がりをみせ、今後どのような項目まで範囲が広がるものとお考えですか。(サプライヤー質問事項 9-1)

	家電				電子機器				輸送機器		
	HE1	HE2	HE3	HE4	ED1	ED2	ED3	ED4	TM1	TM2	TM3
人権 (Human Rights)	○			○	○		○		○		
労働慣行 (Business Practices)			○	○	○	○	○	○	○		○
公正な商取引 (Fair Business Practices)			○					○		○	○
組織のガバナンス (Organizational Practice)		○									
コミュニティ参画/社会問題 (Community involvement / Social development)			○			○				○	
消費者保護 (Consumer issues)				○	○	○		○	○	○	○

ヒアリングから、「労働慣行」と回答したサプライヤーが8社と多く、次いで、「消費者」7社、そして「人権」が5社となり、回答の多かった上位項目は、順位に違いはあるものの、メーカーの回答と同一になった。

ただし、サプライヤーでの回答では「コミュニティ参画／社会問題」に3社と回答があった点はメーカーとは異なる点であり注目に値しよう。

4. 調査結果のまとめ

中国においてメーカーが生産工程の川上に属するサプライヤーも含めて、サプライチェーン全般で環境保全に取り組んでいるかについての調査を行った。

今般の調査では、対象のサンプルが限られているため、この調査結果をもって概要を推測することはできないが、実際の事例としての意味が認められる。そのポイントは次の通りである。

(1) メーカーは、先進国や中国双方の最終顧客の意識の変化を見据え、プロアクティブにサプライヤーの環境保全を調査し取引先決定に反映している。調査対象で見ると、中国系メーカーと日系メーカー、欧米系メーカーとの間に大きな意識の差は見られない。

(2) メーカー、サプライヤーともに、CSR調達の必要性を概ね理解し、今後CSRは、「人権」、「労働慣行」の領域に広がっていくと考えている。また、中国国内市場が拡大していくにつれて、国内外の「消費者保護」に関しても関心が高まっている。

(3) メーカーが行っている指導や教育は、現実にサプライヤーから支持されており、今後もサプライチェーン・マネジメントの主要な取組としていくことが有効である。

(4) 化学物質管理に関して、一部のメーカーは二次以降のサプライヤーの調査も実施している。また、要請事項は、管理の実効性を担保するため、アンケート調査への回答に留まらず、面談や第三者証明の徴収などにも拡大している。

(5) サプライヤーが環境保全の取組を進める場合に、コストの上昇は許容するという意見がメーカー、サプライヤーの双方において複数存在している。しかしながら、メーカ

一側は品質と環境保全を優先するが、サプライヤー側は品質とコストを優先するとしており、さらにサプライヤー側は、環境保全よりもコスト管理のほうが優先度は高いと認識している。

(6) 事前調査だけでなく、納品時の部品等の検査もきわめて一般的に行われている。

(7) メーカーが、サプライヤーに環境保全の取り組みを進めるためのインセンティブを付与することを契約に明記する例も存在している。

(8) サプライヤー側の、環境配慮の要因によって新規取引が行われなかったり、既存取引が中止されている例も少なからず存在している。

第6章 日系企業等に求められる方向性

アンケート調査結果については、サンプル数に限りがあり中国国内企業の全体については把握しきれないものの、今般の中国のCSRに関する事例調査結果および、文献調査を踏まえると、今後のわが国企業等は、経済のグローバル化を通じ各国企業により環境保全の取組みが進み、また、政府主導により「和諧社会」の実現も進む現在の中国において、次の方向に取り組んでいくべきと考える。

1. 中国のサプライヤーのCSRに関する経営手法の早期高度化のため、メーカーからサプライヤーへの支援、教育を継続・拡充し、優良なサプライヤーとの関係を強化していくことが望まれる。

CSRの取組みができていないサプライヤーに対し、取引を停止するといった対応だけでは、事態の改善が進まず、またCSRが本来目指すべき社会や環境の課題解決につながらない。メーカーが行っている指導や教育はサプライヤーから支持されている事実に加えて、現在のようにメーカーが貢献すべきステークホルダーが広がりを見せる状況を考慮して、グローバルな観点からサプライヤーを育成し、CSRの取組みを支援していくことが望まれる。これが、間接的に他のステークホルダー・地球環境等への貢献につながると考えられる。ただし、キャパシティビルディング支援にあたってはサプライヤーのレベル、企業体力等に応じて支援を実施するなどの現実的な対応が求められよう。

2. 中国でのCSRの取組み状況について、中国現地と連携しながら、自社でモニタリングし、問題が見つかった場合には、早急に改善することが望まれる。

対外的な説明責任を果せるように、まず自社で、現状のサプライチェーン・マネジメントの実態のモニタリングに取り組むべきである。そして、単なるモニタリングだけで留まることのないように、マネジメントができていない項目については、今後どのように改善していくのかについて行動計画を策定し、実行していくことが求められよう。

3. 今後サプライチェーン・マネジメントにおけるCSRを進めていくためには、必要に応じて、業界としての取組みやグローバルな協調が必要である。

欧州では RoHS 指令などの規制が制定されるなど、先進国では製品が環境に及ぼす影響を規制する意識が高まりを見せており、日系企業はグローバルかつ複雑に入り組んだサプライチェーンの中で対応する必要がある。とはいえ、企業単独でその問題を解決するためには、コストの問題もあり限界がある。したがって、業界全体で取り組んでいくことのみならず、例えば、エレクトロニクス業界の EICC (Electronics Industries Code of Conduct) のように外国企業・業界と連携して、グローバルに取り組むことが考えられよう。

4. 中国において、CSRは広く取り組まれつつあるが、その領域は、環境保全に止まらず、人権、労働規約や、中国国内外の消費者保護といった分野に広まりつつあり、その方策を検討することが必要である。

環境への取り組みについて、その必要性の認識は十分に高まっている。今後は、NGO や国際的機関などの意見、関心を踏まえて、企業に従事する人々、製品サービスを提供する消費者など、新たなステークホルダーに対応していくことが重要である。

5. ベンチマークとなる先進的な企業による中国でのCSRの取り組み状況に関する情報を広く収集し、普及することが望まれる。

中国現地でのCSRの取り組みに関して、本社で状況把握が十分に行われていない、あるいは、本社内部のセクショナリズムが推進するための障害となっている等の、問題点がよく指摘されている。そのため、わが国の企業が、CSRの取り組みについて今後どのように改善すべきであるかを検討するため、欧米の先進的に取り組んでいる企業がCSRを現在どのように展開しているのか、また他方で、どのような問題を抱えているのかについてケーススタディとして学ぶ必要がある。更に、ケーススタディを通じて知り得た知見を、広くわが国の企業にも周知させることも重要であろう。

6. 企業が中国においてCSR活動の積極的PRを行うと共に、企業を超えた組織的なコミュニケーションの強化により、CSRのPRを推進することが望まれる。

企業におけるCSR活動を、企業自身が積極的にPRすることによって、日系企業は企業価値、イメージの向上が求められる。また、欧米系企業のように、企業の枠を超える組織的なコミュニケーション活動を強化し、地域のステークホルダーから評価されるように

CSRのPRを推進することが望まれる。

平成 18 年度
CSR に関する国際動向と
日本企業の対応に関する
調査研究報告書

19年3月

財団法人 国際経済交流財団

〒104-0061 東京都中央区銀座 5 - 1 5 - 8

時事通信ビル 1 1 F

T E L 03-5565-4821

F A X 03-5565-4828