

「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」要旨

～中国におけるサプライチェーン・マネジメントの動向調査結果をもとに
日系企業等に求められる方向性～

平成 19 年 3 月

財団法人 企業活力研究所

CSR委員会

【Executive Summary】

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

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

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. 幅広いステークホルダーを対象としたCSR活動を行うために、組織的なコミュニケーション力を強化する必要がある。

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推進部部長
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
(西貝委員ご後任)
鈴木 敦子 トヨタ自動車(株) 環境部企画グループ担当部長
西堤 徹 (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画室課長補佐
郡司 明	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

目 次

Executive Summary.....	i
委員名簿	iv
第 I 部 C S R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C S Rの取り組みの現状.....	1
第 2 章 I S O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.....	3
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.....	5
【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.....	8
第 II 部 中国におけるC S R	13
第 1 章 中国においてC S Rが注目される経緯・背景.....	13
第 2 章 中国におけるC S Rの認識の広がり	15
第 3 章 中国でC S Rを推進している活動や団体	18
第 4 章 中国における日系企業のC S Rの取り組みの現状.....	22
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C S R（環境保全）の取り組みに関する動向調査.....	25
1. 調査の概要.....	25
2. メーカーからの回答	27
3. サプライヤーからの回答	34
4. 調査結果のまとめ.....	43
第 6 章 日系企業等に求められる方向性	44

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。

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。

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。

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。

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。

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増え始め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。

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：EICC）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。

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。

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。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に移しており、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。

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。

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り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）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

（2）最低限の要求規定とすべきか

（3）実効性があるガイダンス規格

3. 各章の個別論

ここから ISO26000 の各論に触れていきたい。

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。

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。

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。

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。

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。

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。

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。

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。

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。

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。

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。

(2) 3つのステップを踏んで問題を考える

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。

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。

4. 判断基準と活用法

(1) 7つの判断基準

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が、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勞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。

内部統制では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。

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等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

(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。

(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。

(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。

(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。

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。

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。

2. 国営企業の民営化（社会制度の変革）

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。

3. 現下の深刻な社会問題

(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。

(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。

(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。

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。

5. 「和谐社会」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。

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。

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。

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）

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。

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。

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。

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。

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。

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。

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」と呼びかけた。

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。

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。(中略)

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。

第3章 中国でCSRを推進している活動や団体

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

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。

民政部・企業公民委員会 (中国語名: 企業公民工作委員会)

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。

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。

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 .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。

4. 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。

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。

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。

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。

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。

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。

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。

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。

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。

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。

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。

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。

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。

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。

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。

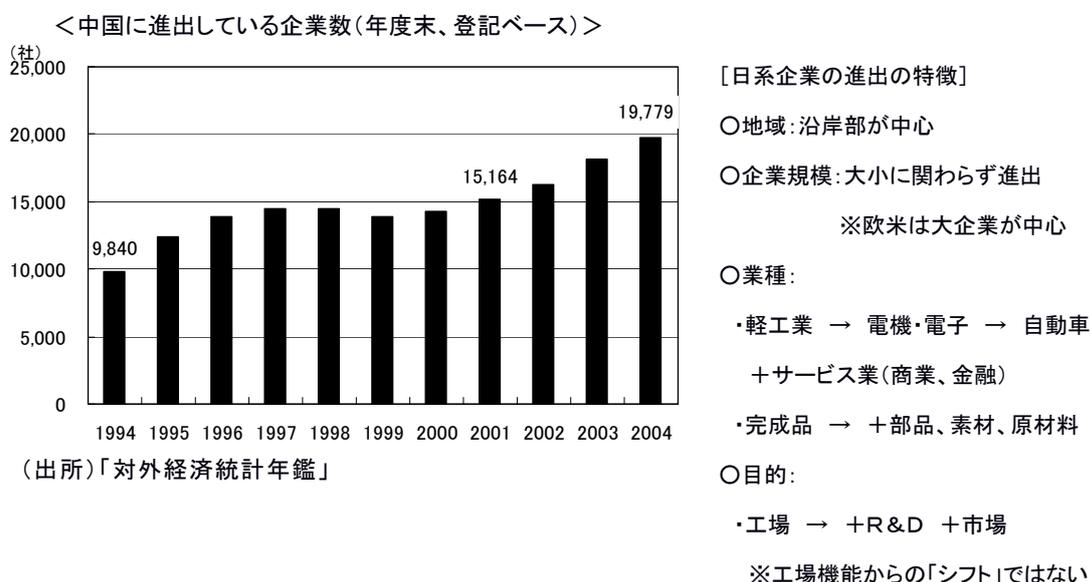
Round Table for Social Standards & CSR in China

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。

第4章 中国における日系企業のCSRの取り組みの現状

1. 中国進出日系企業数の推移



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。

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
- (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20万元を課した。
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

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。

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。

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。

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。

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。

第四に、他社との横並びの傾向、意識が強い点である。

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。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。

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。そこで日系企業も、日本商会（日本商工会議所）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。

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

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、直接ヒアリングの報告を行う。

1. 調査の概要

(1) 調査の目的

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られていると言われている。

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。

(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。

①メーカー

メーカーについては、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、対象業種は、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業種を対象とし全18社からヒアリングする計画を立て、実際は計16社から回答を得た。

	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

サプライヤーについては、メーカー同様に、対象を家電、電子機器、輸送機器の3業種として、計12社を調査する計画を立て、結果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。

	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发展中心 (Beijing Chengxin Science & Technology Center) の協力を得た。

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

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していますか (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						○									○	

(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

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	○	○					○					○				

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

「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		○	○				○	○	○	○	○			○		○

「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	○		○								○					

(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

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				○	○			○		○						

②環境保全の取り組み調査の対象の割合について

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		

(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

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		○														○

②環境保全の取り組み調査方法の開示について

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	○		○	○	○		○	○	○	○	○	○	○			

（５） 環境保全の取り組みを推進する仕組み

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	○	○		○		○			○				○		○	

(6) 環境保全の取り組み調査の状況

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													○		○	○

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		○			○				○					○		

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	○	○	○		○	○	○	○		○	○			○		

(7) サプライヤーへの指導・教育の状況

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													○	○	○	

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1度（毎年1度は見直さない）	○								○							
その他					○	○										

(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

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	○	○	○	○	○	○	○	○		○	○	○	○	○	○	○

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				○		○	○								○	

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			○	○	○		○	○		○	○	○	○	○	○	○

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

(9) 環境保全の取り組み調査を行ったことに対する影響

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すか。(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	○	○		○									○		○	

②既存取引における影響

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	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>
その他				<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>							<input type="checkbox"/>			

(10) 今後のCSRの広がりについて

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)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
労働慣行(Business Practices)	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>								
公正な商取引(Fair Business Practices)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				<input type="checkbox"/>			
組織のガバナンス (Organizational Practice)					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					<input type="checkbox"/>					
コミュニティ参画/社会問題 (Community involvement / Social development)			<input type="checkbox"/>							<input type="checkbox"/>						
消費者保護(Consumer issues)					<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

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。

(1) 環境保全の取り組みについて

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											

(2) 環境保全の取り組みを行う経緯について

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				○							○

(3) 環境保全の取り組み調査の対象範囲と割合

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									○		

(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

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。）

（５） 環境保全の取り組みを推進する仕組み

問）環境保全に取り組めば、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みはありますか。（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			○						○	○	

（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

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する指導」・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			○					○	○	○	○

(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											

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	○	○	○	○	○			○	○	○	○

(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

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									○		

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		○		○							

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											

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

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	環境	環境	品質	環境	コスト	品質	品質
第3位	納期	環境	環境	品質	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。)

(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すか。(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			○		○				○		

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。)

(9) 今後のCSRの広がりについて

問) 企業の社会的責任の範囲は広がりを見せ、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)				○	○	○		○	○	○	○

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。調査対象で見える限りでは、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、メーカー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ブ

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. 幅広いステークホルダーを対象としたCSR活動を行うために、組織的なコミュニケーション力を強化する必要がある。

CSR活動は、現地従業員を初め、メディア、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。そこで日本商会（日本商工会議所）等の機能を改革・強化し、日系企業も欧米系の中国進出企業と同様に、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の強化し、CSR活動を政府の政策理念や施策、あるいは地域のニーズに合致させ、様々なステークホルダーから評価されるよう努めることが必要であろう。

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(要約)

平成19年4月
財団法人 企業活力研究所

〒1005-0001 東京都港区虎ノ門1-5-16
晩翠ビル 5 F

T E L 03-3503-7671

F A X 03-3502-3740