

CSRにおける学習アプローチと規制アプローチの相克 ： 国連グローバル・コンパクトを事例として

鳥居， 亜佑美
九州大学法学部

<https://doi.org/10.15017/1463263>

出版情報： 学生法政論集. 8, pp.35-51, 2014-03-25. 九州大学法政学会
バージョン：
権利関係：

CSRにおける学習アプローチと規制アプローチの相克

—国連グローバル・コンパクトを事例として

鳥居 亜佑美

はじめに

第1章 企業責任概念と国連グローバル・コンパクト

第1節 企業責任概念の整理

第2節 CSR概念の変遷とGC設立

第3節 GCの特色と問題点

第2章 学習アプローチと規制アプローチ

第1節 学習アプローチによるCSR活発化事例

第2節 学習アプローチの脆弱性—CSR不活発事例

第3節 COPの規制アプローチ性とその効果

第3章 国連グローバル・コンパクトの限界と提言

第1節 学習アプローチと規制アプローチの限界

第2節 企業・国連・市民社会の協働的パートナーシップ

おわりに

はじめに

近年、グローバル化¹に伴って、貧困や環境問題などの社会問題が地球規模で起こっている。その中には、国境を越えた多国籍企業の活動に起因する問題もある。なぜなら、活動拠点となる国家間の法や制度の違いから、一国の政府が多国籍企業の活動をコントロールすることが困難だからである。例えば、1990年代後半にナイキの東南アジアの下請け工場で児童労働が行われていたことが指摘され、全米でナイキの不買運動が起こった²。従来、企業は利害関係者（ステークホルダー）として株主、従業員、消費者を念頭に置いていた。その一方で、「ステークホルダー」以外の者の利害は考慮してこなかった。ナイキの事例は、ナイキが下請け工場の労働者を「ステークホルダー」として考慮していなかったために起こった問題だと考えられる。しかし、このような近年の企業活動に伴う諸問題の発生から、

¹ ここでは、グローバル化とは、人・モノ・金・情報が国境を越えて移動し、社会が世界的規模で連結する現象であると定義する。デヴィット・ヘルド編（中谷義和監訳）『グローバル化とは何か』法律文化社、2002年、8頁を参照。

² 斎藤慎『社会起業家—社会責任ビジネスの新しい潮流』岩波新書、2011年、65頁。

地域住民、一般市民も利害関係者として意識されるようになり、幅広い利害関係者に対する「企業の社会的責任」が問われるようになった³。それは、多国籍企業の活動が地域社会や環境に害を及ぼし、その結果、地域住民や一般市民も不利益を被るからである。現在「企業の社会的責任」は、単なる法令遵守だけでなく、貧困の解決への取り組みや、環境に配慮した方法で事業を行うことなどを含んでいる。このような企業に対する意識は、「CSR (Corporate Social Responsibility)」という言葉とともに、欧米から広まった。CSRには世界共通の厳密な定義はないが、企業は様々な利害関係者にもたらす経済的・社会的・環境的影響を考慮しながら事業をしなければならないという考え方は共通している。

企業の活動を監視するアクターは政府、NGO、市民社会など様々である。しかし、政府の場合、多国籍企業の活動によって、多国籍企業が属する政府（主に先進国）と活動拠点の国の政府（主に途上国）の双方に経済的利益が生じる。そのため、その活動によって生じる弊害を認識しつつも、両者ともに企業に対する強い働きかけができない可能性がある。

そこで、CSRに向けた企業の取り組みを国連が促進する動きも見られる。2000年に発足した国連グローバル・コンパクト（GC：Global Compact）は、人権、労働、環境、腐敗防止の4分野に関して企業が守るべき10原則を提唱している⁴。GCの実施における特徴は、「学習アプローチ」（「討議のアプローチ」とも言う）を採用していることにある。「学習アプローチ」とは、参加企業が情報交換をし、相互に経験を共有する場を設けることによって、企業のCSR活動を活発化させるという方針である。参加企業はGCのウェブサイト上で活動報告を行い、情報の共有が奨励されている。また、2002年から毎年定例的に開催されている「ラーニング・フォーラム」が、参加企業相互の学習と討議の場となって

³ 梅田徹『企業倫理をどう問うか—グローバル化時代のCSR』日本放送出版協会、2009年、69頁。

⁴ 当初は9原則を提示していたが、2004年に第10原則が追加採択された。（梅田、前掲書、190-191、208頁）10原則は以下の通りである。

原則1：企業は、国際的に宣言されている人権の保護を支持、尊重すべきである

原則2：企業は、自らが人権侵害に間接的に加担することのないように確保すべきである

原則3：企業は、組合結成に自由と団体交渉の権利の実効的な承認を支持すべきである

原則4：企業は、あらゆる形態の強制労働の撤廃を支持すべきである

原則5：企業は、児童労働の実効的な廃止を支持すべきである

原則6：企業は、雇用と職業における差別の撤廃を支持すべきである

原則7：企業は、環境上の課題に対する予防原則的アプローチを支持すべきである

原則8：企業は、環境に関するより大きな責任を率先して引き受けるべきである

原則9：企業は、環境に優しい技術の開発と普及を奨励すべきである

原則10：企業は、強要と贈収賄を含むあらゆる形態の腐敗の防止に取り組むべきである

グローバル・コンパクト・ジャパン・ネットワークによる日本語訳

(<http://www.ungc.jn.org/gc/principles/index.html>) を引用。（最終アクセス日2013年9月14日。以後URLに付された日付は最終アクセス日を指す。）

いる⁵。

この「学習アプローチ」に対して、「規制アプローチ」という考え方がある。「規制アプローチ」とは、国内法をモデルとした考え方であり、10原則に従わなかった者に対して制裁を行うことにより企業活動をコントロールすることである。一国内においては規制による企業活動の改善が期待できるが、国際社会において国際機関が実行するには限界がある。GC実施以前にも、国連による多国籍企業に対する行動規範の策定という「規制アプローチ」的取り組みがあったものの、頓挫してきた⁶。また、多様な企業が存在する中で、画一的な基準を設定して規制することは、企業がそれぞれの能力に応じた最大限の責任を果たすことに繋がらない。そこで、GCはあくまで企業の自主性を尊重し、加入した企業に対して規制をするのではなく、企業に相互に情報や技術を共有させる「学習アプローチ」を採ったのである。

GCへの参加手続は、最高経営責任者（CEO：chief executive officer）が国連事務総長に書簡を送るだけでよく、国連は署名の登録完了後その企業名を「署名企業・団体リスト」に掲載する⁷。また、国連は、GCの10原則に違反した企業への制裁措置を設けていない⁸。企業の社会的責任に注目が集まっている今日、企業にとってGCへの参加は、社会問題解決の担い手であるという宣伝効果がある。そのため、所謂「フリーライダー」が現れるおそれがある。つまり、実際には10原則に関する取り組みを行わずCSRを十分に果たさないまま宣伝効果を得る企業が、GCのメンバーとして黙認される可能性がある。このようなフリーライド行為が増加すると、実質的なCSR活動を行っている企業の影響力が弱まり、GCそのものが形骸化しかねない。

しかし、2004年10月、新たに「コミュニケーション・オン・プロGRESS」（COP：Communication on Progress）という手続が設けられた。COPとは、利害関係者に対して、

⁵ 梅田、前掲書、200頁。

⁶ 1970年初頭、多国籍企業による発展途上国の内政への関与が発覚し、多国籍企業の行動に対する諸国の懸念が強まった。これを契機に1974年に国連による多国籍企業の行動規範策定が開始されたが、1993年に頓挫した。その後、1990年代後半から再び議論されるようになり2003年に「多国籍企業及びその他の企業に対する人権責任規範」の草案が人権保護促進委員会において採択された。しかし、国連人権委員会（現：国連人権理事会）では採択されず、その後の進展がないままとなっている。このように、多国籍企業の規制化が成果を上げていない背景には、経済的側面を重視する先進国の反対が根強かったことがある。また、発展途上国の側も、直接投資をもたらす多国籍企業を歓迎する姿勢に転じていたことも指摘されている。（庄司真理子・宮脇昇編著『新グローバル公共政策』、晃洋書房、2011年、125頁。江橋崇編『企業の社会的責任経営—CSRとグローバル・コンパクトの可能性』法政大学出版社、2009年、117-118頁。）

⁷ グローバル・コンパクト・ジャパン・ネットワーク「署名・加入までの流れ」
<http://www.ungc.jn.org/participate/flow.html> (2013年10月4日)

⁸ 功刀達朗・野村彰男編『社会的責任の時代—企業・市民社会・国連のシナジー』東信堂、2008年、272頁。

10原則に関する取り組みの過程を公開するというものである。これによって参加企業は毎年、G Cに10原則への取り組みについての報告書を提出する義務を負うこととなった。報告書提出義務を怠った企業は“Non-communicating”（報告を行っていない企業）としてG Cのホームページ上に掲載され、それでもなお1年以内に報告書の提出がない場合、G C参加者から除名される。さらに、除名された企業（“Expelled company”）のリストに掲載され、G C本部のウェブサイト上で公開される。このC O Pの制裁的な性質がG Cの「学習アプローチ」に大きな変更をもたらしたとの指摘がある⁹。つまり報告書の提出は、情報や技術の公開・共有という学習アプローチ的役割がある一方、フリーライドを防止する規制アプローチ的性質を帯びつつあるのである。

学習アプローチは、情報や技術の共有を可能にし、企業の自発的な取り組みを求めるC S Rの概念にも適っている。しかし、フリーライダーの出現に見られるように、企業に10原則についての取り組みをさせる上での実効性は弱い。それに対して規制アプローチは、10原則の遵守を参加企業に強く要請することが出来る。しかし、規制は事後的であり、企業による弊害を事前に防止することは困難である。C O Pの枠組みの設定は、この2つのアプローチの対立を顕在化させた。つまり、G Cは発足当初から学習アプローチを目標達成メカニズムとしていたが、のちにC O Pを設けたことにより、規制アプローチの側面が現れ、両アプローチの実効性が問われているのである。

本稿では、学習アプローチと規制アプローチの比較を通して、今後企業に責任あるアクターとしての行動を求めるために、G Cはどのようなアプローチを採るべきであるのかを検討する。本稿の目的は、このような検討をすることにより、国連をはじめとする国際機関が企業との協働を進める上で有効なアプローチを提言することである。

第1章では、C S Rと関連の深い企業責任の概念の系譜を概観し、G Cの理念や内容をより具体的に捉えていきたい。また第2章で詳述する内容を示したものが下記の図である。まずG Cが採用している学習アプローチの実効性を、G C参加によってC S Rへの取り組みが活発化した事例と、G Cに参加したものの10原則を遵守していない企業の事例を比較し、検討する。次に、規制アプローチの実効性を、「報告を行っていない企業（Non-communicating）」とされたことによって活動を再開した企業の統計等をもとに検討する。以上の議論を踏まえて、第3章では、学習アプローチと規制アプローチを区分する議論の限界を検討し、G Cの今後の在り方についての提言を行う。

⁹ 梅田、前掲書、211頁。

	学習アプローチ	規制アプローチ
実効性有	G C参加によって、 CSRへの取り組みが活発化した事例	「不活発な」企業リストに掲載されたこと によって、活動が改善された企業
実効性無	G Cに参加するも、10原則を遵守してい ない（不祥事を起こした）事例	「不活発な」企業リストの掲載が企業活 動の抑止力として機能していない事例

(図) 学習アプローチと規制アプローチの実効性の比較（筆者作成）

第1章 企業責任概念と国連グローバル・コンパクト

現在、企業の社会的責任を表すCSRという概念が広く普及している。本章では、この「CSR」の意味する内容、つまり今日企業が求められている活動の在り方を、時代による企業責任概念の変化を追いながら整理する。また、社会が企業のCSRへの取り組みを促進する潮流が生まれ、国連がGCを発足させた経緯を概観した上で、GCの内容を考察する。

第1節 企業責任概念の整理

企業が果たすべき責任を表す概念には、「コンプライアンス（法令遵守）」、「フィランソロピー」、「メセナ」が挙げられる。これらの概念は、少なくともその一部においては、それぞれCSRと重複する側面を有するものであるが、ここでは各概念の内容を紹介したうえで、それらが「CSR」概念の一部であることを示す。

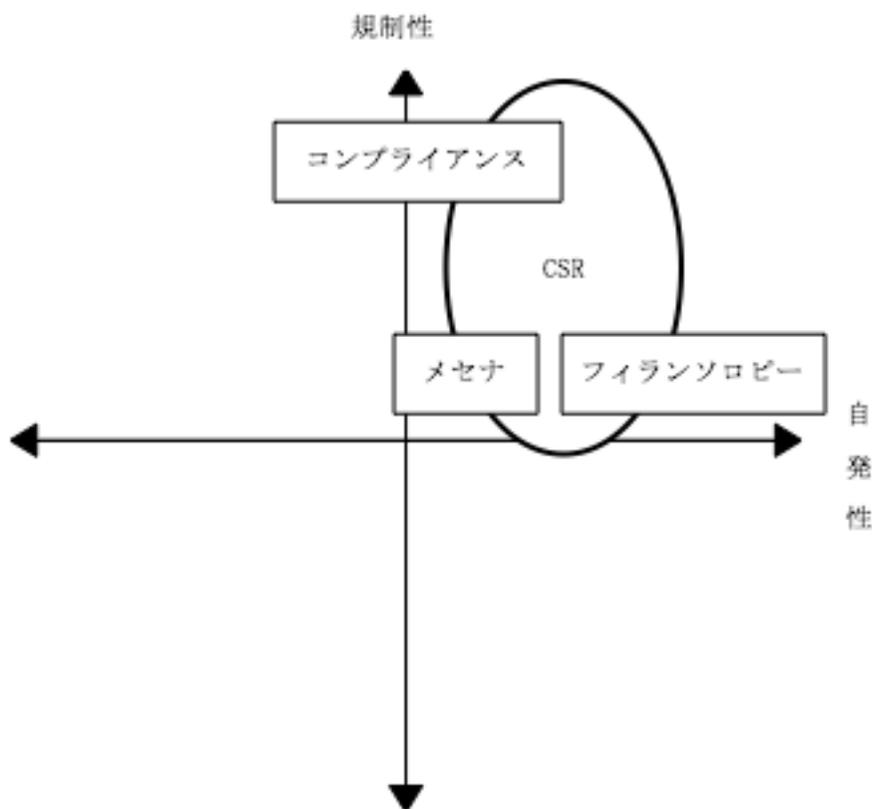
まず、コンプライアンスとは「コンプライアンス・プログラム」の略称で、一般的には法令を遵守する体制や仕組みのことを指す。法令遵守はその訳語として広まっており、両者とも粉飾決算や廃棄物の違法処理などの企業犯罪を予防する法的責任を示している。フィランソロピーは、本来の事業活動を離れ、経営資源を活かして行う社会貢献活動のことである。基本的には、金銭的寄付による社会貢献と、製品・施設・人材などを活用した非金銭的寄付による社会貢献がある¹⁰。メセナは、芸術文化支援活動であるが、主に資金提供を行うという点でフィランソロピーの一部である。

これらの概念は日本においてはしばしばCSRそのものと混同される。つまり、法令遵守、社会事業への寄付、地域における社会貢献活動のいずれかを以てCSRの実行と考えられていることがある¹¹。コンプライアンスは規制性が強いのに比べ、メセナ、フィランソロピーは自発性が強い(図)。また、コンプライアンスとCSRは本来の事業との連続性があるが、メセナ、フィランソロピーには連続性は必ずしもない。つまり、法令遵守や

¹⁰ 谷本、前掲書、70頁。

¹¹ 江橋、前掲書、6頁。

CSRは経営を持続・発展させるために必要であるが、メセナ、フィランソロピーの効果は企業のイメージアップ等に留まる。図に示した通り規制性と自発性の両方を含め、本業との連続性を持つ社会的責任概念がCSRである。CSRの定義は様々な試みがあるが、経済、社会、環境の領域においてあらゆるステークホルダーに配慮した経営を実践することが共通項であると言える。



(図) CSR概念 (筆者作成)

第2節 CSR概念の変遷とGC設立

日本において企業の社会的責任が認識され始めたのは、1970年代である。四大公害裁判を契機に、公害に対する企業の責任が追及された¹²。また、石油危機前後、アメリカにおける企業の社会責任論¹³が日本に輸入された。しかし、この「企業の社会責任論」ブーム

¹² 谷本寛治『CSR—企業と社会を考える』NTT出版、2008年、76頁。

¹³ アメリカでは、1920～30年代にも企業の社会責任論の研究が行われていたが、本格的に発展したのは、1960年代後半以降のことである。(同上書、76頁。)

は第二次石油ショック後、景気後退とともに鎮静化した¹⁴。

しかし、1990年代に企業の不祥事が頻発し、コンプライアンス、メセナ、フィランソロピーなどの概念が登場した¹⁵。同時に、それまではほぼ同様に捉えられていた「企業倫理」と「企業の社会的責任」の意味の違いが現れてきた¹⁶。まず、コンプライアンスという概念で表されるように、一般的に不正などの社会に悪影響を及ぼすような行為を「しないようにする」といった、消極的なレベルの義務が、「企業倫理」として認識された。他方、メセナ、フィランソロピーが示す、道徳的義務あるいは慈善活動が、「企業の社会的責任」として浸透した。しかし、1990年代後半から再び両者の区別が曖昧になり、コンプライアンス等の消極的なレベルの義務も「企業の社会的責任」に含まれた。さらに、企業責任概念はグローバル化に伴って変化し、より積極的な社会問題の解決への取り組みを「企業の社会的責任」に組み込む動きが見られる。

また、社会問題の解決を経営方針に組み込むことは、企業が生き延びる戦略として重要であるという認識が普及しつつある。ビジネスが環境だけでなく社会的にも持続的であるために、企業は社会全体の利益を考慮しなければならない局面を迎えているのである。

1990年代に入り企業がより顕著にグローバル経済に大きな影響力を持つようになった。国連の側としても、世界経済が引き起こす弊害の除去と持続的な世界経済の実現のため、企業の協力を必要とした。こうしてCSRが企業・国連の双方にとって重要な意味を持ち始めたことから、コフィー・アナン国連事務総長の提唱により、GCが設立された¹⁷。

第3節 GCの特色と問題点

GCが掲げる10原則は、世界人権宣言、国際労働機関（ILO）の就業の基本原則と権利に関する宣言、環境と開発に関するリオ宣言、腐敗防止に関する国連条約の4つの合意に基づいている。また、「GCとその原則を企業は自社の企業戦略および企業運営に取り込む」ことと「多様なステークホルダー間の協力とパートナーシップにより、問題解決を容易にする」という、相互に補完する2つの目標を設定している。これらの10原則の追求と目標達成のため、GCは「政策対話」、「ラーニング」、「ローカル・ネットワーク」、「パートナーシップ・プロジェクト」という4つの実施メカニズムを設けている。

まず、政策対話とは、毎年、グローバル化や企業市民に関連したテーマ¹⁸を設定し、問題解決を目指す場を設けることである。この会議で企業は、関連する国連機関、労働組合、

¹⁴ 同上書、77頁。

¹⁵ 梅田、前掲書、34頁。

¹⁶ 同上書、35頁。

¹⁷ 1991年1月、世界経済フォーラムにおいてコフィー・アナン国連事務総長（当時）がGCを提唱し、翌2000年7月にニューヨークの国連本部で正式に発足した。

¹⁸ 具体的には、「紛争地域における企業の役割」や「企業と持続可能な開発」などがある。

NGOなどと協力して、多くの企業が抱える問題を解決するノウハウを共有し、課題解決に取り組む機会を得る。

次に、ラーニングとは、GCのウェブ・ポータルや国別、テーマ別の勉強会、国際的なラーニング・フォーラムの実施により、参加者が相互に知識と経験を共有することである。参加企業がそれらを通して詳細なケース・スタディの分析をし、グッド・プラクティスを実際のビジネスに役立てることが期待されている。

3点目に、ローカル・ネットワークとは、国、あるいは地域レベルで構築されるGC参加者のネットワークである。GCは、10原則の実行や相互学習、情報交換、国および地域レベルでのグローバル化に関する政策対話の開催、パートナーシップ・プロジェクトへの参画、参加企業への適切な情報提供を目的として、ローカル・ネットワークの構築を奨励している。実際に日本国内の企業は、他の参加企業とのネットワーキングやノウハウの学習を期待しジャパン・ネットワークに参加している。しかし、日常業務が多忙であることから参加が困難な企業も多く、ローカル・ネットワークの重要性の認識と参加の促進が課題である。

最後に、パートナーシップ・プロジェクトとは、企業と他のアクター間の協同プロジェクトによるCSR活動のサポートである。GCは、企業が国連機関や市民社会組織とともに国連のミレニアム開発目標（MDGs）¹⁹の2015年までの達成を目指すパートナーシップ・プロジェクトへの参加を奨励している。他のアクターが協同事業に企業を巻き込むことは、企業のCSR活動を促進する上で有効である。しかしMDGsとGC/CSR活動との関係を理解できていない企業も少なくはなく²⁰、企業に対してGCの10原則に加えてMDGsを意識づける働きは弱い。

これらはそれぞれ独立したものではなく、関連性を持っている²¹が、なかでもラーニングがGCの「自発的なイニシアチブ」という特性の中心となっていると考えられる。規制の手段でも法的拘束力を持つものでもないGCは、「学習アプローチ」を採っていることでその価値を生み出している。

しかし、この学習アプローチがGCの運営上の問題点として議論されている。学習アプローチは「自発的なイニシアチブ」という企業性善説に基づいた考え方であるが、実際には10原則の実行を怠り、形式上のみ参加するフリーライダーが現れる可能性がある。NGOをはじめとする市民社会から、GCはこのような参加が許されるような、企業にとっての

¹⁹ “United Nations Millennium Development Goals” <http://www.un.org/millenniumgoals> (2013年10月9日。)

²⁰ 江橋、前掲書、28頁。

²¹ 例えば、「ラーニング・フォーラム」の会合は、様々な主体が討議する「政策対話」の場であると同時に、企業の経験を共有する「ラーニング」の場でもあり、また、「パートナーシップ・プロジェクト」を企画する機会でもある。(梅田、前掲書、200頁。)

隠れ蓑であると指摘されてきた。しかしながら、国内法規のように単に規制性を高めるといっても国際社会において現実的とは言い難い。つまり学習アプローチと規制アプローチのどちらかを採るという二項対立では、多国籍企業活動に伴う問題の解決は困難である。そこでGCには、その実効性と信頼性を高める、両アプローチを折衷したシステムが求められているのである。

第2章 学習アプローチと規制アプローチ

前章では、今日のCSRの概念と、CSR促進に向けて設立されたGCの特徴を紹介した。また、GCの特徴である学習アプローチには、その実効性について疑問が提起されていることも述べた。以上を踏まえ、本章ではGCの学習アプローチと規制アプローチの比較を行う。国際機関の多国籍企業に対する働きかけについて検討する上で、GC（学習アプローチ）と、GC以前の多国籍企業行動規範策定の動き（規制アプローチ）とを対比させることも一定の意味があるだろう。しかし、本稿では、GCそのものに近年取り込まれつつある規制アプローチ的要素を見出し、本来のGCの全体の方針である学習アプローチと対比させることにした。GCの規制アプローチ的要素とは、第1章で述べた、COPにおける“Non-communicating/Expelled Participant”リストへの掲載という、活動を怠った企業への制裁処置のことである。本章では、GCの方針およびCOPの本来の目的であるグッド・プラクティスの共有（学習アプローチ）と、COPの報告書未提出による制裁処置（規制アプローチ）のそれぞれの実効性の有無を分析する。まず第1節でGC参加によってCSRへの取り組みが活発化した事例、第2節でGCによってその活動が一定の評価を受けていたが不祥事を起こしていた企業の事例を挙げ、それらを比較することによって学習アプローチの実効性を検討する。最後に、第3節では規制アプローチの実効性を、「不活発な」企業リストに掲載されGCを脱退した企業の統計から考察する。

第1節 学習アプローチによるCSR活発化事例

学習アプローチによるCSR活発化事例として資生堂グループのCSR活動を挙げる。同社を取り上げたのは、GCに参加している日本の企業の中でも積極的にCSR活動とCOPにおける活動報告を行い、その成果がGCによって認められている²²からである。

²² 各参加企業に対し、その報告内容のレベルに応じて「GC Advanced」「GC Active」「GC Leaner」という位置づけを行っている。資生堂は、その中で最も高い評価である「GC Advanced」に位置づけられている。“How are COPs Used?” http://www.unglobalcompact.org/COP/analyzing_progress/index.html (2013年11月1日。)を参照。また、2013年10月、GC100に選定された。“Global Compact 100 Index | Sustainability” <http://www.sustainalytics.com/global-compact-100-index> (2013年10月23日。)を参照。

また、特にサプライチェーンマネジメント、ジェンダー・イシューという点で環境・人権・労働問題解決に向けた国内外での取り組みが活発であり、先行研究においても注目されている。

まず、サプライチェーンマネジメントを通じた環境保全への取り組みを見る。1999年に「グリーン調達基準」を制定、2001年には「取引の前提としての必須7項目」をサプライヤーに示し環境保全の要請を行うなど、GC参加以前から積極的にCSR活動を実行していた。しかし、CSR活動を推進するための具体策の検討は、GC参加を契機に開始した。2004年9月にGC加盟し、2005年には国内外約500社のサプライヤーを対象にアンケート調査を行った。その結果を踏まえ、GCの10原則等を参考にし、2006年3月に「資生堂グループ・サプライヤー行動基準」²³を策定するに至った²⁴。

人権と労働問題に関しては、同グループは化粧品の製造・販売を事業の中心としていることから、とりわけジェンダー・イシューに取り組んでいる。組織内の女性リーダーの育成・登用については、2013年までに30%に引き上げる努力目標を掲げ、従来の組織替えやリーダー養成計画を行った²⁵。その結果、日本国内の女性リーダー比率は2009年度の18.7%から2013年度4月現在25.6%に増加し、目標数値には及ばないものの、女性の就労支援がより促進されたといえる。

第2節 学習アプローチの脆弱性—CSR不活発事例

上記の例とは反対に、学習アプローチの効力を疑問視する見方もある。GCに参加しながらも、不祥事を起こした企業も存在するからだ。その事例として、2004年10月にGCに参加したオリンパス株式会社が挙げられる。同社は経営理念である「Social IN」²⁶をCSR活動の軸に据え、本業に社会的価値を組み込む姿勢をとり、GCによるCSR報告書の評価が高かった企業である²⁷。活動報告は、企業がステークホルダーに対して説明責任を果

²³ 人権・法令遵守・労働慣行・知的財産の保護および機密の保持・環境保全・公正な取引の6項目を掲げ、最後に「遵守事項の確認」も付記している。「資生堂グループ・サプライヤー行動基準」
group.shiseido.co.jp/csr/pdf/pdf2011/partner2011.pdf（2013年11月7日。）

²⁴ 藤井敏彦・海野みづえ編「グローバルCSR調達—サプライチェーンマネジメントと企業の社会的責任」日科技連出版社、2006年、118頁。

²⁵ 江橋、前掲書、116頁。

²⁶ 「Social IN」とは、3つの「IN」（Integrity：社会に誠実であること、Innovation：革新的価値の創造、Involvement：社会との融合）によって企業と社会の関係を確立し、社会の価値を会社の中に取り入れることを意味する造語である。また、「生活者として社会と融合し、価値観を共有しながら、事業を通して新しい価値を提案し、人々の健康と幸せな生活を実現していく」という経営理念であると説明している。「オリンパス 企業情報：経営理念」
<http://www.olympus.co.jp/jp/corc/profile/#socialin>（2013年11月7日。）

²⁷ 2008年と2009年に提出した社会環境報告が、2010年7月にGCから「Notable COP：優れた年次活動報告」に認定されていた。

たし、事業の誠実性・透明性を示すものである。その活動報告が国連をはじめとする第三者から評価されることは、その誠実性・透明性が高いことを意味する。

しかし、2011年に過去の損失隠しが表面化した。この事件は、GCの実効性に関する2つの問題を提起した。一つは参加要件に関する問題である。そもそも、GCは、10原則の遵守が現に「できていること」ではなく、あくまで10原則の実現を「目指すこと」を参加要件としている。そのため、この不祥事によって、オリンパスがGCから除名されることはなく、現在も参加企業としてGC本部のリストに掲載されている²⁸。

そしてもう一つは、COPの評価²⁹の妥当性・チェック機能の問題である。この事例では、オリンパスが問題を起こしていた期間に提出した報告書を、加盟企業の中でもとりわけ高く評価していたという事実がある。GCは、COPの本来の目的をグッド・プラクティスの共有としているため、その内容の真偽等を厳密にチェックするシステムは設けていない。上述したように、GCがCSR報告書を評価することは、その企業の誠実性・透明性を証明するということである。しかし、COPの性質上、今回の不祥事を活動報告書から見抜くことはできず、むしろ活動およびその報告が表面的なものであるということを示す結果となってしまった。

第3節 COPの規制アプローチ性とその効果

COPは、学習アプローチからの新たな取り組みである。しかし同時に、COPがもつ規制アプローチ性が指摘されている。COPはステークホルダーや他の企業への情報の公開という、学習アプローチを前提としつつ、規制的要素を盛り込んでいる。ここでは、“Non-communicating/ Expelled Participants” リストという「規制」によるCSR活動促進効果について検討する。この「規制」は、GCから「CSR活動が不活発である」という評価を受けるだけであり、罰金等の金銭的義務や事業の制限等の制裁を行うものでは

²⁸ しかし、オリンパスはその後CSRレポートで、一連の事件と今後の経営方針について説明を行っている。このように、企業が信頼を回復する上でCOPの枠組みを改めて活用するのであれば、学習アプローチが企業を活動の改善に導いていると捉えられるだろう。

²⁹ COPは(1)CEOによる継続的支持の表明、(2)GC10原則の4分野全てについて、方針・目標と実践状況の報告、(3)成果測定の報告、という3つの要件を満たすことが求められている。各企業の報告書についてこれらを満たしているかチェックされ、その結果はGCのホームページ上で表示されている。なお、(1)とは、UNGCへの継続的支持を表明し、イニシアチブとGC10原則に関する現在の取り組みを持続して行っていくという代表者の声明を氏名、役職名を付して記述することである。(2)とは、GC10原則に関する方針、公約や企業目標について、またそれらに基づき自社が取っている具体的な行動について記述することである。(3)とは、実践状況をどのようにモニターし評価しているか、また目標やパフォーマンスの質量的な達成度をわかりやすく数値などを挙げて具体的に記述することである。「署名・加入後の流れ | グローバルコンパクト・ジャパン・ネットワーク」
<http://www.ungc.jn.org/participate/after.html> (2013年11月25日。)

ない。しかし、それが公表されることは、企業の社会的信頼を損なうため、市民社会を通して企業の行動が改善されるという間接的な効果が期待される。

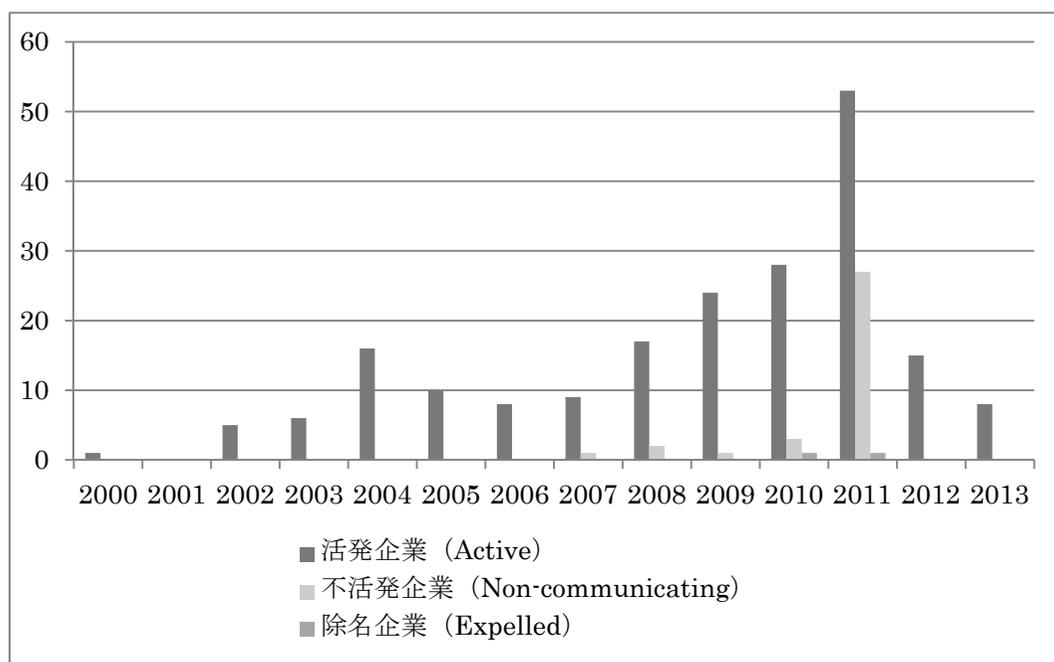
ここでは、日本の企業に対する規制アプローチの効果を統計から分析する。日本の企業を取り上げたのは、先進国では国内法による企業の規制が既に行われている状況の中、GCの規制がいかなる効果を持つのかという点について検討するためである。以下のグラフ(表)は、年度毎の新たに参加した日本の企業のうち、COPの報告義務を果たしている企業(Active)、COPの提出期限を過ぎた企業(Non-communicating)、最終的な提出期限を過ぎたため除名された企業(Expelled)の数をまとめたものである³⁰。“Non-communicating”とされた企業が合計で34社あるにも関わらず、最終的に除名されたのは2社に留まっている。このことから、一度は報告書の提出を怠った企業が、“Non-communicating”というレッテルを貼られたことにより報告書を提出し、除名を回避したと考えられる。また、各企業のCOPの内容を信頼するならば、COP提出に付随して何らかのCSR活動が行われていると考えられる。そのため、COPの義務化・制裁処置には一定のCSR活動促進効果も認められるだろう。

しかし、前節でみたオリンパスの事例から分かるように、COPの内容と実際のCSRの実行に乖離がある。このようにみた場合、この制裁処置には企業にとって不祥事の抑止力になるほどの効力はない。それは、COPはあくまでも企業が文書を提出するにすぎず、当該文書の真実性までもGCが審査できるわけではないからである。署名企業数は年々増加しており、GCが単独で膨大な数の文書の内容を審査することは極めて困難である。

第1節では、学習アプローチによって企業の自主性をGCが高め、相乗効果を発揮している事例をみた。一方、第2節では企業のCSR活動について表面的にしか把握・管理できないという問題点が判明した。第3節では、規制アプローチの効果について、まず、統計をもとに考察した。この結果、規制アプローチには、企業の数という「量」に注目すると一定の効果をみることができると判断することはできないという結論に至った。

³⁰ 一度は提出期限を過ぎていた企業も、後にCOPを提出し、Non-communicatingの状態やExpelledになることを免れている。また、自主的に脱退した企業は公表されていない。そのため、年度毎の参加企業数のActive, Non-communicating, Expelledの合計を以て当該年度時点の参加企業数とすることはできない。(つまり、例えば、2000年度と2001年度、2002年度の数値の合計が2002年度時点の参加企業数になるとは限らない。)

(表) G C本部のリスト³¹より筆者作成。



第3章 国連グローバル・コンパクトの限界と提言

前章では、COPという枠組みにおける学習アプローチと規制アプローチを比較し、実効性を検討した。本章では、まず第1節で各アプローチに限界があることとその原因を指摘し、それを踏まえて第2節で今後のGCが採るべき方策を提言する。

第1節 学習アプローチと規制アプローチの限界

まず、学習アプローチを採ることによって、企業は実際にCSR活動の成果を挙げているということが明らかになった。事例に挙げた資生堂を始め、多くの企業がCOPを通して消費者、サプライヤー、GCを含むあらゆるステークホルダーに活動を報告し、その反応を活かした取り組みを行っている。このように、学習アプローチは、企業がCSR活動を行う上で必要なプロセスを形成している。また、GCがCOPを通してグッド・プラクティスを公表することは、企業にとってノウハウの習得に留まらず、CSR活動のインセンティブにもなっている。

³¹ “United Nations Global Compact” <http://www.unglobalcompact.org/participants/search> (2014年1月30日。)の検索機能を使用し、日本の企業を対象とし年度毎の“Active”、“Non-communicating”、“Expelled”の数を算出した。

一方、学習アプローチの欠点が、実際にGCの運営に影響を及ぼしかねないことも明らかになった。COPの枠組みでは、報告書の内容に関するモニタリング手続きや、グッド・プラクティスの選択における厳格な審査が欠如している³²。その結果、10原則に違反していた企業をグッド・プラクティスとして評価したという事態が起こった。このような事態が続くことによって形式的な参加を黙認し、今後GCそのものの意義が失われる恐れがある。

しかし、GCが規制アプローチを採ることで、学習アプローチに欠けている実効性を保証できるというわけではない。COPにおける規制アプローチをみると、不活発企業リストに掲載された後、1年以内に報告書提出を行う企業と、そのまま何も行わず除名に至る企業とに分かれる。しかし、どちらの場合についても、リスト掲載に企業による「負」の行動を抑止するほどの機能があるとは言い難い。前者の場合について、COPがCSR活動を怠っていた企業に行動を改善させる機能を果たしていると捉えることもできるが、その「改善」の内容には常に疑問が残る。また、後者の場合をみると、不活発企業リストには企業にその掲載を回避するべくCSRを実行するように向かわせるほどの効果があるとは言い難い。

以上のように、前章を検討した結果、学習アプローチと規制アプローチの両方に実効性の限界がある。また、事例をみると、企業行動が両アプローチのどちらの影響によって行われたものか、単純に判断することはできない。ここに、両アプローチの企業に対する影響力を厳格に分けて議論することの限界がある。

第2節 企業・国連・市民社会の協働的パートナーシップ

そこで、本章では学習アプローチに立ちつつ、実効性の弱さを補う方策を提案する。GCは国連からの働きかけであるが、その対象は第1章で見たように、企業だけでなく他のアクターも含まれている。各アクターと企業の関係に注目し、それぞれに求められるGCへの姿勢を示す(図)。まず、国連の方針について提言する。次に、それを踏まえ、企業のGCに対する在り方を検討する。最後に、市民(市民社会)の役割について述べる。

	学習アプローチ	規制アプローチ
企業	COPやフォーラムへの姿勢	COPの管理体制
国連	学習アプローチに立ちつつ、実効性の弱さを補う方策	
市民	企業の学習の機会	企業の監視

(図) 各アクターのアプローチについて(筆者作成)

³² 10原則を基にした基準を設定し、基準を満たしているか評価する手続きは設けている。チェックに当てはまる項目が多い報告書であるほど、10原則の実行を行っている判断され、企業の評価が高くなる。しかし、それらの項目を満たしているか否かを文書から読み取っているレベルに留まっている。

まず、国連の今後採るべき方針について述べる。COPの実効性は学習アプローチと規制アプローチのどちらの側面からみても問題となった。その原因の一つにはCOP報告書の内容の真実性を審査する機関や手続きが欠如していることにある。しかし、これまで述べてきたように、国連が主体となって監視を行うこと（規制アプローチ的手段）には限界がある。そこで、このチェック機能を市民社会に要請していくことが必要であると考えられる。CSRについての先行研究の中から新たにSR (Social Responsibility) という概念が登場し³³、市民社会の重要性は主張されてきた。しかし、GCの議論において、市民社会を参加させるより具体的なメカニズムの提言は課題として残っているのが現状である。ただし、GC以外の場面においては、市民社会組織 (CSO : Civil Society Organizations)³⁴ やNGOを取り込む動きがみられる。その例として、国連経済社会理事会におけるNGO協議制度がある。これは協議資格を持ったNGOが経済社会理事会の会合に出席し発言できる制度である。この協議NGOにCOPの内容の監視を要請することが一つの手段として挙げられる。署名企業数が膨大であるため国連が定期的に一定数の企業を抽出し、これらの企業の報告書について協議NGOが監査を行い、その資金は国連が負担するという方法が考えられる。このように国連が市民社会との協働を目指して起こしてきた既存のアクションを利用し、更に連携を強めることができる。

次に、上述の国連の方針を受けた企業のあり方について論じる。企業は、学習アプローチに応え、COP報告書提出義務を継続していくが、同時に社内において報告書の真実性を保証するための体制を整えることになる。このように、国連と他のアクターの連携が強まることによって、企業自身が自己を統治する機能を高めることが可能となるだろう。

最後に市民社会の役割について述べる。NGO、CSOをはじめとする市民社会が果たしている役割は4つある³⁵。それは「ネットワーク形成」、「利益の提供」、「規範の構築」、「抵抗の担い手」である。「ネットワーク形成」とは、特定の問題に対して国内レベル、国際レベルで結成されるネットワークであり、「利益の提供」とは、国際機構等にとって情報や専門知識を提供することである。例えば、上述した経済社会理事会におけるNGO協議制度は、実際に国連にとってNGOの参加が利益となっていることの証拠である。「規範の構築」とは、正当な主張を行い、国内ないし国際世論の支持を集めることによって他のアクター（企業）に影響をもたらすことである。最後に「抵抗の担い手」とは、協調ではな

³³ 労働者・地域社会・環境その他に社会的影響を及ぼす組織は企業に限らないとの考えから生まれた概念。(功刀・野村、前掲書、123頁。)

³⁴ CSOは、政府や市場から独立した第三の領域である市民社会組織として、いわゆる市民的公共性を追求する。NGOと同義に用いる場合が多いが、NGOは高度の知識とコミットメントを必要とするのに対し、CSOは市民社会の誰もがアクセスできる日常組織も含まれる。(庄司・宮脇、前掲書、109-110、113頁。)

³⁵ 同上書、113-117頁。

く抗議活動等を通して外側から改革の実行を迫ることである。

これまでの議論に照らすと、「ネットワーク形成」と「利益の提供」はGCによる学習アプローチに分類できる。市民社会がこれらの学習アプローチ的役割を果たすことは、既にGCの4つの実施メカニズム（「政策対話」、「ラーニング」、「ローカル・ネットワーク」、「パートナーシップ・プロジェクト」）の中で必要なものとして想定されている。一方、「規範の構築」と「抵抗の担い手」は規制アプローチに分類できるが、これまでGCのシステムの中には組み込まれていない。つまり世論形成や抗議活動といった規制アプローチ的手段は市民社会のイニシアチブに留まっている。これでは現にGCに対して「ブルーウォッシュ」との批判があるように、多国籍企業だけでなくGCと対抗関係になってしまうおそれがある。国連の視点から見ると、企業との緊張関係を持たせることで、市民社会の国連への抵抗を少なくすることができると考えられる。

GCをはじめとするソフトローのメリットの一つに、「目的やビジョンに賛同し協働するアクター間で協働行動が始まると、単独に脱退することにより一般の期待を崩すのが躊躇される」という点が挙げられる³⁶。しかし、現段階ではGCは企業にとって脱退を躊躇させるまでの権威になっているとは言い難い。実際に、現在GC発足から約10年であるが、この僅かな期間で、世界全体でのGC脱退企業数は1000社近くにも上っている。それは同時に、市民社会からの信頼が高くないからであるとも考えられる。市民社会の働きかけによって、脱退が企業にとっての期待を損ねるほどの権威に高められ、より多くの企業の参加とその継続が実現するだろう。その働きかけとは、GCのフォーラムだけではなく、審査システムに加わることである。市民社会、企業ともにGCを通じた具体的な利害関係を生み、社会的責任の実行に向けた協力的かつ競合的な活動を促進することに繋がる。国連と市民社会と企業との協働的パートナーシップによる相乗効果は、企業が本来持つ活力と創造力を発揮させ、社会をより持続可能なものに発展させるだろう。

おわりに

本稿では、学習アプローチと規制アプローチの比較を通して、多国籍企業にCSRが求められる今日、国際機関がとるべきアプローチの考察を行った。第1章では、グローバル化に伴うCSRの潮流と、国連もそれに同調し、GCを設立したという経緯とその意義を説明した。GCは、従来の条約や細かい行動規範とは異なり、国連の目標に基づいた10原則という大まかな方針についての賛同を企業に求めるものである。これはグローバル化し多国籍企業の統治が困難な時代の要請に応えた、有効な手段であると考えられる。第2章

³⁶ 功刀達朗「国際立法とグローバル・コンパクトの位置づけ」『敬愛大学国際研究』、第23号、2009年、16頁。

では、企業統治における学習アプローチと規制アプローチの対立を指摘し、GCを事例としてそれらの実効性の検証を試みた。第3章では、第2章の結果を踏まえ、各アプローチの二項対立的思考の限界を指摘したうえで、今後GCがとるべき方策を考察した。市民社会による審査システムについても課題が残るが、学習アプローチと規制アプローチのバランスをとるうえで必要な手段であると考え。市民社会は、国連と企業の協働的パートナーシップによる相乗効果を高める役割が期待されている。これまで述べてきた通り、より積極的・具体的にGCの組織の中にNGOやCSOを取り込むことで、様々なアクターを巻き込んだコミュニケーションを図り、協働的パートナーシップを促進できる。これからの実施システムの在り方によって、持続可能な社会を目指す自発的なイニシアチブというGCの意義はこれまで以上に高められるだろう。