

# 「企業の社会的責任」/「社会責任投資」とNGO (CSR) (SRI)

長坂 寿久 *Toshihisa Nagasaka*

拓殖大学国際開発学部 教授  
(財)国際貿易投資研究所 客員研究員

## はじめに

90年代における企業経営・投資にかかわる大きな構造変化として、「企業の社会的責任 (Corporate Social Responsibility: CSR)」および「社会責任投資 (Socially Responsible Investment: SRI) がある。

「企業の社会的責任」(以下 CSR とする)とは、企業経営のすべてにおいて社会的・環境的配慮を行うことによ

って企業のアカウンタビリティ(説明責任)を果たしていくことである。CSRへの配慮を「事業活動のすべてのプロセスに組み入れ、すべてのステークホルダーとの関係を調整していくプロセス」(EUグリーンペーパー)としての経営戦略である。「環境的」配慮については理解し易いが、「社会的」配慮とは企業がかかわるすべてのステークホルダー(株主のみならず、地域住民、NPO等を含む、後述)の関心事項への配慮を意味する。

## はじめに

1. CSR/SRIへの道(概観)
2. SRIについて
3. CSR/SRIへの各国の取り組みと促進団体

4. CSR/SRIにおけるNGOの役割と影響
5. 企業とNGOの相剋と協働
6. 企業の行動基準(コード・オブ・コンダクト)とNGO
7. SRI基準とNGO

「社会的責任投資」(以下 SRI とする)とは、投資家が企業への投資選択に当たって、ROI (投資資本利益率)、ROE (株主資本利益率)、ROA (総資本利益率) などのような経済的 (財務的) 指標のみならず、社会的・環境的指標も重視、考慮して (ソーシャル・スクリーン) 投資することをいう。すでに SRI インデックスによるファンドも国際的に多く売り出されている。

CSR とは、企業が社会とのトータルな関わりをもつ経営戦略としての、新しい「企業システムモデル」であり、SRI とは経済・社会・環境のトータルな観点から企業を評価して投資をする新しい「投資ビジネスモデル」である。

これは同時に、「企業の社会貢献」 / 「企業フィランソピー」という言葉がもっていた、経済的成果を社会へも還元 (配分) するという 80 年代に定着した考え方から、企業は社会とかかわらねば企業競争力を喪失していくという、企業の経済活動 / 経営活動の仕方 (プロセス) そのものの変革を問いかけているのである。企業の社会とのつながり方が企業価値とつながっている時代になったということである。「社会貢献」から「社会的責任」という言葉が使われるようになってい

る意味はここにある。

企業戦略的に言えば、CSR/SRI 戦略は、「リスク・マネジメントの強化」、「ブランド価値の向上」、「優秀な人材の確保」、「市場からの評価の向上」をもたらす (注 1)。すなわち、企業にとっては、CSR/SRI への取り組みは、企業の「競争力強化」のためにも必要ということなのである。CSR/SRI への取り組みレベルが高い企業ほど企業パフォーマンス (収益性) も高いという調査結果も出ている (注 2)。

CSR/SRI は 90 年代を通じて欧米を中心に醸成され、今や 21 世紀の世界の本質的動向となるに至っている。本稿では、21 世紀の企業経営戦略としての CSR/SRI について概観するとともに、とくに CSR/SRI の促進において最も重要な役割を担っている NGO (注 3) との関係に焦点を当ててとりまわてみた。

## 1. CSR/SRI への道 (概観)

### (1) 80 年代までの経過

CSR/SRI の考え方は、20 世紀に入って、宗教団体がその資産の運用に当たってタバコやアルコール製造などの

特定の問題業種を投資対象として排除（ネガティブ・スクリーニング）してきたケースから始まるとされている。これは倫理的投資（Ethical Investment）という考え方として紹介されてきた。

60、70年代には公民権運動やベトナム反戦運動の盛り上がりを背景に、大学の資産運用にベトナム戦争に加担する企業の除外が学生運動のターゲットとなり、さらに70、80年代には環境問題や南アのアパルトヘイトなど人権侵害にかかわる企業への投資を除外するなどの社会運動から、CSRの概念が次第に形成されてきた。とくに1986年に米国で包括的反アパルトヘイト法が成立すると、これを謳ったSRI投資信託の発売が増加した。

もう一つは、70、80年代の米国の経済社会の後退の中で、米国の再生と企業の健全な発展のためには、地域社会（コミュニティ）の向上が必要であり、企業は地域社会の向上のために投資すべしとする、企業の社会貢献/企業フィランソロピーの新しい概念として説明されてきた。これは「企業の社会投資」（Corporate Social Investment）として紹介された。

80年代には、企業も社会/地域（コミュニティ）の一員であるという

考え方が「企業市民」（Corporate Citizenship）という概念をもたらし、「企業の社会貢献」が課題となった。「貢献」とは多くの場合、社会活動をしているNPOへの寄付として捉えられていた。小さな政府、市民社会、企業市民の考え方が広がっていくに従い、企業と地域社会（コミュニティ）との関係が重視されるようになっていき、次第に企業も地域社会の向上のためにコミュニティに対して投資を行うべきという「企業の社会投資」という概念が明確化していったのである。

「企業は社会的な環境の向上に貢献することによって、自らの企業環境の向上をはかっていることになる。低い犯罪率、教育された労働力、よき企業経営にはよき従業員の確保が必要であり、そのためにはよき学校教育などが必要である。例えば、教育や犯罪率を低く抑えるための貢献は、将来の企業経営の安定をもたらすものになる。また、こうした社会問題への投資は、企業自身への投資として、長期的には返ってくる」「企業フィランソロピーは単に寄付の方法ではなく、将来への投資、コミュニティの開発としてみるべき」（注4）、というのが当時の考え方であった。

これを受けて、教育開発のケースとして、企業（地域の商工会議所）と教育委員会との協働プロジェクトとしての「ポストン盟約」、NPO のシカゴ・ユナイテッドによる地域の教育システム改革、貧困者向けの住宅供給への取り組み、マイノリティ・女性への起業支援などが紹介された（注4）。

## (2) 90 年代の興隆と発展

80 年代に登場し、90 年代に形成された CSR 経営の考え方は「ステークホルダー」の考え方の広がり（多様化）によって説明されている。「マルチステークホルダー」という概念である。ステークホルダーとは、企業と何らかの利害関係を有する主体のことで、株主、従業員のみならず、顧客、取引先、地域住民、NPO、求職者、投資家、金融機関、政府など多様な主体が含まれる。資金調達先としての金融機関・投資家（株主）、顧客としての消費者・地域社会の人々・NPO、雇用者としての従業員・求職者、サプライチェーンとしての調達先・取引先、規制・監視者としての政府・行政のすべてがステークホルダーである。

90 年代に CSR/SRI が定着していった背景には、後述のように、国際的な

NGO（NPO）活動の興隆が指摘できるが、他方、CSR 段階から SRI へと具体化していく契機となったのは、1997 年に英国の環境コンサルタントのサステナビリティ社のジョン・エルキントンが「トリプル・ボトムライン」の概念を提起したことからである。「経済性、環境適合性、社会適合性」の 3 つの側面から企業パフォーマンスを評価し、投資先（銘柄）選定をするという手法の開発である。このトリプル・ボトムライン導入以降、各種の SRI インデックスが開発されて多くの SRI 商品（ファンド）が発売されるようになり、新しい投資行動としての「社会的責任投資（SRI）」が具体的に注目を浴びるようになっていった。

21 世紀に入って、企業不祥事が相次いで報告されている。米国ではエンロンやワールドコムなど粉飾決算が発覚し、破綻してしまう企業が続発した。日本でも企業不祥事が相次いで報道されている。粉飾決算のみならず、環境への取り組み、人権や労働問題、NGO、そして市民との関係など、企業統治（コーポレートガバナンス）がうまくなされておらず、企業体質や経営者の倫理が問われることになった。そのため、市民・消費者・投資家と企

業との信頼関係が低下し、企業に対して懐疑的な目を向ける傾向が出てきた。そこで一層 CSR/SRI が注目を浴びるようになったともいえよう。

90年代には、「環境的」配慮への取り組みは、「社会的」配慮以上に、国際的に普及してきた。「環境報告書」の作成は多国籍企業においてはすでに普通のこととなっている。しかし、21世紀 CSR/SRI の考え方は、環境のみならず、持続可能な経済社会システムの構築をめざすプレーヤーとしての企業の役割が問い直されており、「環境報告書」の時代から、環境問題も含むトータルな側面からの企業評価を行う「サステイナブル（持続可能）報告書」へと移行していつている。

世界の SRI 残高をみると、近年急増している。米国では（注5）、SRI スクリーン運用は、1995年の1,620億ドルから2001年には2兆300億ドルへ12倍強の増加となっている。欧州では英国が最大の SRI 残高国であり、その他にオランダ、フランス、ドイツ、ベルギー等々多くの国で増えてきている。さらに、日本、オーストラリア、香港などでも増加している。ただし、投資信託全体に占めるシェアはまだ小さい（10%程度といわれる）。SRI フ

アンドを買っているのは、主として年金基金や、教会や労働組合などの資産運用で、その他は個人向けの SRI 投資信託が中心である。

## 2. SRI について

欧米を中心に、すでに多くのかつ多様な SRI インデックス / SRI ファンドが設定されている（注6）。米国 SIF の報告では、2001年には米国には230のオープン投信ファンドが設定されている。欧州では2001年6月時点で251オープン投信ファンドが設定されているという（SiRi Group の「Green, Social and Ethical Funds in Europe 2001」）。日本ではまだ少なく、1999年に国内初の SRI ファンド（エコファンド）が設定され、現在では合計9本の SRI ファンドがある。

企業の社会責任投資（SRI）には、大きく分けて3つある（注7）。第1は「ソーシャル・スクリーン」である。投資家が企業を投資対象として評価する場合に、経済的・財務的側面からのみならず、社会的（環境的側面含め）側面も考慮して評価することである。スクリーンの仕方には、タバコや武器の製造企業やアパルトヘイト国の南ア

と取引する企業を除外するネガティブスクリーン方式と、企業が CSR にどれだけ積極的に取り組んでいるかを評価するポジティブスクリーン方式とがある。

スクリーンの対象としては、「環境的」側面の他に、「社会的」側面としては、タバコ、アルコール、ギャンブル、武器・軍需、開発途上国の軍事政権への加担、原子力、労働（従業員配慮等）、女性雇用、人権問題（開発途上国での低賃金・悪条件労働のスウェットショップ、児童労働等）、商品の安全性、コーポレートガバナンス、コンプライアンス（法的遵守）、サプライチェーンへの配慮、動物実験、ポルノ、遺伝子組み換え作物、熱帯雨林材の開発・販売、等々があげられている。

第 2 は「株主行動」である。株主となって、株主の立場から企業の経営方針の変更に影響を与えようとするやり方である。この場合も、ラルフ・ネーダーが創設した NGO、パブリック・シチズンが当初始めた「キャンペーン GM」や、一株運動のように社会運動の一環としての対決型が多かったが、90 年代にはむしろ経営陣に対して提案し、話し合いを進めていく方式が多くなっている。企業もそれだけ聴

く耳をもつようになったのである。

第 3 は、「社会投資（コミュニティ投資）」である。前述のように、米国では 80 年代の企業の社会貢献 / 企業フィランソロピー活動の興隆の中では、企業からの積極的なかわりとしてはコミュニティ開発投資・融資が多くみられた。とくに教育改革投資、地域のスラム化問題、低所得層・マイノリティ向けの住宅開発投資、地域の青少年育成や貧困・福祉問題などの地域の問題改善のための投資、マイノリティ・女性・フェアトレード向けなどの小規模事業者の起業支援、自然エネルギー開発などへの融資支援などである。これらコミュニティ開発に融資する銀行も設立されている（1973 年に設立されたシカゴのシヨア銀行など）。また、これらは財団（NGO）や企業、信用組合などが資金を供出している。

### 3. CSR/SRI への各国の取り組みと促進団体

CSR/SRI への各国の取り組み（政策）と促進機関（団体）について概観しておこう（注 8）。

米国は、SRI 資産高が圧倒的に多いように、民間主導で先端を行っている。

CSR/SRI を普及・推進する中心的組織は SIF (Social Investment Forum) である。もう一つ BSR (Business for Social Responsibility) も CSR/SRI の促進を目的に設立された、CSR の中心的な企業ネットワーク NGO である。BSR は米国が拠点だが、会員は世界的に広がっている。CSR の促進のための各種のプログラムやガイドブックの発行等を行っている。

EU は EU 法であるアムステルダム条約第 2 条で、持続可能な発展が EU の第 1 の目標であると明記していることから分かるように、CSR/SRI を近年積極的に推進しようとしている。2001 年 7 月に、欧州委員会の雇用・社会問題部門は CSR に関するグリーンペーパーを発表し(「Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility」)、パブリック・コメントを受けて、2002 年 7 月に「CSR: 企業の持続的開発への貢献」と題するホワイトペーパーを発表した (Communication from the Commission: Concerning Corporate Social Responsibility: A Business Contribution to Sustainable Development)。

これにより CSR/SRI への本格的取り組みを宣言し、今後はさらに具体的

な政策措置を答申していくことになる。白書の中では、企業の社会的責任にかかわる情報公開、監査などを明示し、また、欧州株式市場における社会的責任投資ファンド設立の基礎となる「環境・社会パフォーマンスに優れた企業からなる欧州株価指標」導入の必要性を提案している。

また、CSR/SRI について欧州全体への普及とコンセンサス形成を目的に「CSR マルチステークホルダー・フォーラム (CSR EMS Forum) を設立している。経営者団体、NGO、労働組合、消費者団体、投資家、CSR 関連団体など広範なステークホルダーをベースとする 18 の団体で構成されており、国連開発計画 (UNDP)、OECD、EUROSIF (後述) など 11 の団体がオブザーバー参加している。また、欧州各国も CSR 政策の導入に積極的で、英国、ドイツ、フランス、ベルギー、スウェーデンなどでは、年金法に CSR を考慮する場合にはそれを公開すべしとする規定を導入しようとしている。英国は CSR 担当大臣を任命し、年金法を改正して、SRI ファンドを開設した場合の情報開示の義務づけを行い、フランスは会社法を改正して、上場企業に対して財務、環境、社会的側



面の情報開示を義務付け（2001年）、英国に次いで CSR 担当大臣を任命している（2002年）。ドイツも、年金基金運用会社に対して、基金の運用に当たって倫理面、環境面、社会面への考慮について報告を義務付けている（2001年）。

欧州全体の CSR 普及・促進機関として、「CSR ヨーロッパ」（本部ブラッセル）を設立している。CSR/SRI を推進する組織は各国にあり、例えば英国には UKSIF が 1991 年に設立されている。統計の整備、政策提言、マネジメント・ノウハウの情報提供などを行っている。

国際的な CSR/SRI 推進組織としては、世界経済フォーラム（WEF）がある。WEF は「Global Corporate Citizenship Initiative」を設置（2001年）し、企業の会員間で議論・普及させていく中核機関としている。SFSE（シュワブ基金）（The Schwab Foundation for Social Entrepreneurship）は、WEF の創設者シュワブ夫妻が 1998 年に設立した、社会的起業家精神をもった人々を支援するための財団で、企業と NGO の協働を促進している。理事には政財界、NGO、地域社会の社会的起業家が参加している。

その他にも、後で触れるように、すでに多くの団体や NGO が、CSR/SRI を促進するために設立されている。例えば、「IRRC（Investor Responsibility Research Center）」はハーバード大学基金などが中心となって、企業の社会的責任に関する専門調査機関として 1972 年に設立。72 年のハーバード大学のアンゴラの黒人差別問題からアンゴラで事業を行うガルフ石油へのアンゴラ政府との関係に問する情報公開を求める運動から、企業の社会的責任問題を専門的に調査する機関として設立された。

「社会的投資のためのグローバル・エクステンジ（GEXSI）」（Global Exchange for Social Investment）は、社会的起業家のネットワーク組織として、SFSE（後述）が中心となって 2001 年に設立。社会的企業家への情報提供（投資情報、評価基準の提供）やモニタリング活動を行っている。「ボストン大学市民センター」は、企業が会員となっている研究 NPO で、目的は企業のコミュニティへの貢献、コミュニティ投資の促進である。「コミュニティ活動優良企業基準」を策定している。

「サステイナブル社」（英国）は、企



業のサステナブル（持続可能な）経営を研究（「サステナブル・ビジネス・バリュー・モデル」を開発）するシンクタンクで、前述のように1987年にCSR/SRIについて「トリプル・ボトムライン」の概念を提唱、以後CSR/SRIへの取り組みが具体的に進展していく契機となった。

また、CSRを推奨する制度や顕彰制度も、次第に導入されている。ベルギーの「ソーシャル・ラベル」制度は、エコラベル制度のように、法律に基づく制度として2002年に導入されている。内容はILOの労働基準をベースとしたものである。顕彰制度としては、英国のBusiness in the CommunityというNGO（チャールズ皇太子が理事長）が地域貢献を行っている企業を対象に、Awards for Excellenceという賞で表彰している。こうした顕彰制度は各国で始まっている。

また、CSRに取り組む企業の評価・ランキングも行われている。フォーチュン社の「最も尊敬される企業」（Most Admired Companies）ランキングは、経済的指標のみならず、地域や環境への社会的責任をランキング評価に組み入れている。フィナンシャル・タイムズ紙は、「世界で最も尊敬され

る企業（World's Most Respected Company）」を発表している。また、ニューヨーク大学のレピュテーション・インスティテュートと調査会社ハリス・インタラクティブの共働開発による「企業評価指数」（Corporate Reputation Quotient）なども登場している。

ともあれ、CSR/SRIの普及で最も重要な役割を果たしているのがNGOである。上記のSIFもBSRもNGOであるが、以下に、CSRの発展にNGOがどのような役割を果たし、影響を与えたかについて、できるだけNGOとの関連に注目しながら述べていく。

#### 4. CSR/SRIにおけるNGOの役割と影響

企業（CSR/SRI）とNGOとの関係の促進については、1992年の地球サミットで採択された「環境と開発に関するリオデジャネイロ宣言」の第10原則で、市民の参加による政府や企業とのパートナーシップによる環境問題への取り組みを宣言している。

90年代のCSR/SRIの定着には、90年代のグローバリゼーションがもたら

した問題点の大きさと、その問題点に取り組む市民活動としての NGO（非政府組織）・NPO（非収益公益団体）の活動の興隆と多様化、そして国際的な NGO ネットワークの形成が、最も大きく影響していると思われる。90年代のグローバリゼーションの進展は、強者はますます強く、弱者はますます弱くなる傾向をもたらしたからである。

そこで NGO は、企業活動を監視し、実態を調査し、企業の社会的責任を問いかける活動を展開するようになり、企業の CSR/SRI を分析・評価する専門 NGO が登場し、企業の CSR/SRI データを豊富に提供し公開するようになった。さらにフェアトレードなどオルタナティブな（もう一つの新しい）経済社会システムを追求する NGO 活動も増え、また社会のニーズの変化に対応していち早く新しいサービスを提供していく「事業型 NGO」も登場するなど、NGO 活動は多様化し、深化してきた。

また、NGO は時には不買運動や訴訟などを通じてメッセージを企業に届けようとすることもあり、企業経営の大きなリスク要因の一つとなった。逆に企業は NGO との協働によって、企

業改革や活力の育成に大きな成果をあげるケースも登場するようになった。なぜならば、市民・消費者のニーズの最前線で活動しているのは NGO・NPO だからである。その点で、欧米の多国籍企業にとっては、NGO との協働関係の構築は今や非常に重要な企業戦略として採用されている。

80年代の「企業フィランソロピー」は、企業による NGO への寄付（あるいはメセナ）という捉え方が中心であったが、90年代の「企業と NGO の協働」とは、NGO と共同プロジェクト組んで、パートナー（協働）として一緒に取り組んでいくという考え方が明確になっている。

このような NGO による活動や情報提供、情報インフラが、CSR/SRI の促進に大きな影響を与え、中心的な役割の一端を担ってきたことは確かである。

CSR/SRI における NGO の役割と影響については、おおむね次の 6 つの側面があるといえる。

- 1) 企業を評価・監視する役割
- 2) 企業とコミュニケーションする役割
- 3) 企業を教育・コンサルタントする役割
- 4) 企業と協働する役割

5) 企業の従業員が行うボランティア活動を支援する役割

6) NGO が自ら社会責任投資を行う役割 (社会事業型 NGO)

以下に、企業が NGO からの働きかけによって、CSR 経営を取り入れていったケースについて紹介し、次いで CSR/SRI の国際的基準 (コード・オブ・コンダクト)、CSR/SRI 推進機関、SRI 評価機関について、NGO との関係を踏まえつつ紹介していく。

## 5. 企業と NGO の相剋と協働

NGO が企業の社会的責任 (CSR) について監視を強める契機となり、かつ企業にとって NGO の監視が無視できなくなり、連携を図っていく企業戦略を採用していくに至る契機となった事件はいくつかある。

一つは、1989 年にエクソン社の石油タンカー、バルディーズ号がアラスカ沖で座礁し、沿岸に甚大な被害を与えた事件である。この時、企業の環境対応を求める NGO や研究機関、学者等が集まって CERES (後述) という連合体 NGO を創設した。もう一つの決定的な事件はロイヤル・ダッチ・シェル社と NGO のグリーンピースとの

プレントスパー事件である (注9)。

これらの事件を通じて、NGO による企業を監視する活動が活発化し、人権や環境を無視する多国籍企業は、しばしば NGO や市民運動から標的にされ、厳しい抗議を受けてきた。グローバル化の進展によって、環境政策や環境基準について、多国籍企業も、例えば先進国では厳しい環境基準を持ち、開発途上国では緩い基準を持つという、ダブルスタンダードを取りにくくなった。世界に展開している企業について、NGO はこうした事実があると、それを調査し、告発し、より厳しい基準に合わせるよう要求していく活動を展開している。

本節では、CSR/SRI をめぐる企業と NGO の関係について、いくつかの事例を紹介する。

(1) プレントスパー事件   ロイヤル・ダッチ、シェルとグリーンピース

ロイヤル・ダッチ・シェル社 (以下シェル) は、ナイジェリアの軍事政権が人権・環境活動家のケン・サロウィア氏ら 8 名を処刑した時、この国に大きな石油利権をもつ同社が救済のための行動 (影響力) を取らなかったことに対し、グリーンピースなどの

NGO から抗議キャンペーンを受けていた。

それに続いて起こったのがブレントスパー事件である。この事件の概要は以下のとおりだが、本事件後の 1997 年に、同社は NGO から環境への取り組みを改善する議決案を提出された。この時、NGO 側は 11% の議決権を集めた。中心となったのは、キリスト教会系の ECCR (The Ecumenical Council for Corporate Responsibility) と、議決権行使代行機関である PIRC (Pension Investment Research Consultancy) である。

この事件後、同社は企業理念の変革、組織改革を含め、本格的に CSR 企業に変革し、その成功事例として紹介されるようにもなった。

ブレントスパー事件の概要は次のとおりである。

北海には、400 を越える海上プラットフォーム (浮遊施設・パイ) が石油採掘のため設置されている。この一つにブレントスパーという名の、シェルが管理する大型プラットフォームがあった。

ブレントスパーは、北海の英国領海域のブレント油田 (シェトランド諸島の北北東 190km) にあり、ブレン

ト油田で採掘された石油は、スパー (井桁) に貯油され、タンカーに積み出されていた。形状はシリンダーのようであり、高さ 137m (海上部 28m、海中部 109m) 重量 1 万 5,000t で、6 本のアンカーで海床に係留された巨大な構造物であった。

ブレントスパーは 1976 年に建設され、1991 年に用途廃止になり、その後その所有者であるシェルは、処分方法を検討しているが、1995 年に、その方法として、環境的にも最善で最も費用が安いと判断し、深海への投棄を決定した。当時、400 本以上の海上プラットフォームのうち 50 本は、10 年以内に稼働終了が予想されていた。

シェルの処分申請を受けた英国政府は最終的な許可を与える前に、北海沿岸諸国に計画を通知し、期限内にどの国からも反対がなかったことから、1995 年 5 月、英国政府はシェル社に海底投棄処分の許可を与えた。

これに対し、北海への核廃棄物投棄や有害廃棄物投棄に反対するキャンペーンを行っていたグリーンピースは、この計画に反対するキャンペーンを開始した。同年 4 月末には、活動家がプラットフォームに乗り込み、処分中止を求めるパフォーマンスを行った。

グリーンピースの呼びかけでシェルのガソリンのボイコット運動が、ドイツ、オランダ、デンマークと広がっていった。300人のグリーンピースの活動家が、シェルのガソリンスタンドの顧客に対し、投棄計画について情報提供活動を行った。

ドイツでは緑の党の支持をはじめ政治運動となっていた。ドイツのボン議会議員団が、海底投棄措置に抗議し、ドイツ漁業者組合も投棄に反対した。ドイツ市民の多数が投棄に反対するようになり、74%がシェル製品の不買に積極的という世論調査が発表された。

コール独首相（当時）が処分反対を表明し、ハリファックスのサミットでメジャー英首相と意見を交わした。英国シェルは、反対運動にかかわらず、海底投棄を実行する姿勢を示し、英国政府もこれを支持し続けた。

6月になり、投棄のためプラットフォームが投棄地点に曳航され始めると、グリーンピースはこれを阻止するため、プラットフォームへの侵入を試み、ヘリコプターを使って活動家をプラットフォームに上陸させ、これを排除しようとシェルが放水を行う写真が新聞で報道され、社会の関心が高まった。

メディアは、シェルの従業員のこの事件への認識が高まり、シェルの内部で反対が増えていると報道した。ドイツのいくつかの州首相も不買運動への共感を表明した。そして多くのNGOが、シェル製品の不買の呼びかけを一本化し、不買運動やシェルのガソリンスタンドでのNGOによる顧客への情報提供活動は、ドイツのみならず、スイス、オランダ、ベルギー、ルクセンブルク、英国へ波及していった。シェルのガソリンスタンドは失った取引で、莫大な打撃を受けることになった。

こうして95年6月20日、シェルは深海投棄計画の断念を発表した。

その直後、6月26～30日にブリュッセルでのオスロ・パリ会議（北東大西洋の環境問題を規制する国家間機構）の年次総会が開催され、加盟13カ国中11カ国が、沖合にある構造物の投棄につき、全面的禁止は留保したものの、禁止につき合意されるまで行わない（モラトリアム）ことに合意した。

そして、北欧諸国は、海底への石油採掘用の構造物の投棄を事実上禁止する法的措置をとった。7月末、シェルは同プラットフォームを、ノルウェーのエルヒョルドに移し、陸上解体され

ることになった。

ブレントスパー事件は、こうして NGO と国際政治との関係、NGO と企業との関係の変化を象徴する事件として語られることになった。NGO が国際政治を変え、世界の市民を巻き込み、多国籍企業に重大な打撃を与えることができるほどの「政治的パワー」をもつという時代の到来を象徴する事件として語られることになった。

国際協定と国内法に基づき、政府から承認を受け、国際的な手続きを踏み、政府の決定に従った多国籍企業が、特定の NGO から攻撃を受けたことによって、それが、海外の消費者と政府と NGO をも呼び込み、ついにサミットでの議題となるほどの国際政治問題となり、さらに不買運動が拡大して、自社の経営に重大な打撃を与えるほどの事件となった。

さらに、NGO の主張が国際協定になっていくという事態となったのである。

この事件は、シェル全体にとって大きなショックだった。事前の慎重な調査の結果、環境にも最善であると判断した自社の見解が、規制権限を持つ政府の許可を得たにもかかわらず、実現できなかった。実現できなかったのは、

環境 NGO に先導された消費者・市民社会からの拒絶、それも外国（ドイツなど）からの拒絶によるものだったのである。

事件以来、多くの企業が、否定的宣伝（ネガティブ広報）に対応するための行動基準を導入した。シェルは、その後、そのような防衛的、対症療法的な危機管理問題のレベルからさらに進んで、経営理念の変革に取り組んでいった。

それは、「利益・人・地球」、および「経済・社会・環境」を三本柱とする「持続可能な発展原則」を、経営理念の根幹に据えたことであった。この「原則」の導入にともなう、具体的な経営的枠組みとしては、第 1 に、日常のビジネス活動において「経済・社会・環境」の要素を取り入れること、第 2 に「対話」を進めること、そして第 3 に結果の「開示と検証」を行うことを中心的な考え方として、組織改革や従業員教育などを含め、全社的に具体化していった。

開示については、1998 年より「保健、安全・環境に関する活動年次報告書」を発行している。対話については、この報告書の読者との対話をはかるための「TELL SHELL」というインタ



ーネットを使ったシステムを設けた。このシステムを利用して全世界から、毎月多くのコメントが寄せられているという。上級幹部が読み、議論し、好意的な意見とそうでない意見それぞれに検討し、人々の感覚を知るための重要な手段としている。回答希望者に対しては個人的に回答が送られ、いくつかの意見はレポートにも収録される。

このような経営戦略の基盤に、シェルは経営戦略を2つのシナリオに沿って考える視点を提示した。一つはグローバル市場での競争についての考え方で、ある意味ではどの企業もとっている視点である。もう一つは、「市民パワー」(People Power)への視点である。「富める者も貧しい者も、それぞれより富を蓄積し、よりよい教育を受け、選択の幅を広げ、そのような人々により担われる社会は、多様化し、個々の独自性を主張し、より自発的で、組織化されない、予想の困難な、激動と衝撃を含んだ社会となる」と新しい経営理念では指摘している。これはまさに、ブレントスパー事件の経験が経営戦略を考える上でも、いかに深く影響しているかをうかがわせるものである。

ブレントスパーの処分計画につい

て、シェルは環境団体の意見を厳密に調べることはしなかった。しかし、現在は、事業計画を進めるにあたって、環境NGOとの連携をはかることを必須としている。シェルの事業活動は、とくに石油や天然ガスの開発事業は、開発事業の行われる地域の自然・社会環境に大きな影響を与えるものであり、持続可能な開発手法(事業の各段階での短期・長期の経済・社会・環境面での影響を最小化し、かつ共同体の福祉の向上に寄与する)をとるために、環境NGOとの連携を図るようになった。

また、シェルは前述のように、新しい経営戦略として、「持続可能な発展原理」を明示したが、これを具体化するために、「社会責任投資」という概念を導入した。その概念に従った社会貢献ができるよう、2000年6月にはシェル財団を設立している。

「社会責任投資」とは、シェルがある活動やプログラムに対し社会貢献(寄付)を決定する際に、その寄付が「社会的」向上をもたらす投資となるかどうかを規準として行うという考え方である。美術館への寄付に対しても、単に展示会を行う、あるいは美術館を拡張したいという場合、それは社会投



資にならないと評価する。しかし、例えば昔の絵画のインクの研究を行い、その研究がある社会的意味をもつとする場合、それは社会投資の一環となるとし、寄付を行う。特定のサッカーチームのスポンサーとなるのは社会投資とはならないので、スポンサーにはならない、といった考え方である。一定の「社会責任投資」の基準を設定して、環境や人権などの地球的課題への取り組みを優先させる方針をとっている。

また、従業員への教育は最も重視しており、同時に従業員の NGO 活動への参加を促進するためのさまざまな措置をとっている。社内情報システムによる NGO やボランティア情報の提供、従業員が参加する NGO やコミュニティ活動への、従業員を通じた寄付の提供などである。

## (2) イケア社 (IKEA)

スウェーデンに本社を置く、欧州各国では馴染みの国際的な家具や調度品、日用大工用品などの小売店チェーンである。とくに木製家具をマーケティング的に売れ筋商品としてきた。同社は欧州ではすでに各地に展開しており、米国やイスラエルにも店舗展開している。世界の業界では 2、3 位の位

置にある。

家具ゆえに、ボルネオやロシアの森林から木材を調達しているし、ラオスなどの低賃金労働力の国に下請け工場をもっており、そこで環境破壊をし、児童労働が行われていると批判されやすい状況にある。

イケアは NGO をはじめとする、同社への批判や問題の指摘に対し、すでに 10 年以上前から実に素早く対応する企業として知られるようになった。同社を取り巻く危険な火種を警戒する体制をつくり、それに素早く対応する仕組みをつくりあげてきた。

その対応の仕方とは、社内体制の改革に尽きるが、その他には環境 NGO などに「多額の資金援助を申し出」たり、「反対派との正面对決も裏取引も辞さず、痛みを伴う改革も恐れない」(ニューズウィーク)と報告されている。

イケアにとって、NGO との関係で問題となったのは、児童労働の問題であった。経過は以下のとおりである。

1992 年に、スウェーデンのドキュメンタリー番組が、パキスタンの織物工場で鎖につながれて働く子供たちの映像を流し、この工場の顧客はイケアだと名指しした。この時、イケアの対応は早かった。直ちにこの工場との契

約を破棄し、すべての契約書に児童労働を禁じる条項を入れ、パキスタン、インド、ネパールの工場を監視する会社と契約を結んだのである。

次いで93年に、ドイツの番組が「イケアに製品を納入しているインドの工場が5歳の子供を1日4ドルで働かせている」と報道した。この報道はでっちあげであることが後で分かったが、イケアの受けた打撃は大きかった。インドやネパール、パキスタン、フィリピンなどアジアの工場と契約して輸入しているイケアにとって、その後も、こうした児童労働の問題は同社をしばしば襲うことになった。しかし、イケアはその都度、直ちに現地に向かい、調査を行い、証拠を見つけれない場合は監視を強化し、委託先企業に改善策を申し入れた。改善策の受け入れを拒否した場合は、契約を解除するなどして対応した。

中東欧のルーマニアでも問題が起こった。98年に、北欧諸国の家具職人組合がルーマニアにある契約工場の劣悪な労働条件に抗議して、ストライキの構えをみせたことがあった。このときイケアはILOの労働基準を工場に守らせると約束。組合員の代表と一緒に東欧とアジアの納入業者の実情を視

察して回った。こうした対応が評価され、ストは中止となった。

99年にはドイツの環境NGOが、イケアの製品にチーク材が含まれていることを問題にした。この時も、イケアは直ちに友好的に話し合い、環境NGOが認定した原木だけを製品にすると約束した。

こうして、イケアは次第に問題の本質に気づいていった。児童労働の問題は、その裏にはその国の貧困と教育の問題があるということである。2000年夏までに、同社はユニセフに合計50万ドルを寄付した。その一部はインドの200の村に学校を設立するために使われた。

また、イケアのこうした課題への対応のケースとして、同社はグリーンピースにも社会投資の一環として、寄付を行った。これはグリーンピースが、当時消滅の危機にある世界中の森林地図を制作しようとしていたが、資金的に苦慮していたので、直ちに250万ドルの資金を提供したのである。

### (3) ナイキ社

グローバル企業は、収益力を重視する経営環境をつくるために、抑圧的な政権を支持し、間接的に人権侵害に加

担している可能性がある。他方、企業は人権について積極的な変革を行う推進者にもなりうる。人権を軽視する多国籍企業へ、NGO を中心に抗議行動が高まっている。その典型が児童労働への抗議行動である。児童労働に反対し、企業が児童労働を拒否するよう訴える NGO のキャンペーンはすでに国際的な広がりとなりネットワークを形成している。

ナイキは 1996 年に、ベトナム工場での児童労働の実態を米メディアにより報道された。それを契機に NGO が実態調査に乗り出し、劣悪な労働条件と児童労働の実態を明らかにし、97 年には全米でナイキ・ボイコット・キャンペーンが展開された。また、世界銀行は開発途上国でのナイキの実態調査を行い、ナイキに対し改善措置を勧告したことから、以後反グローバル化勢力の絶好の攻撃対象になっていった。

同社は NGO への本格的な対応の必要性に迫られ、トップの号令で 97 年に対応作戦本部が常設され、グローバル問題管理責任者を配置し、その後さらにやり手の CSR 担当副社長をリクルートした。世界 50 数カ国の下請け工場を調査し、新しい雇用基準の導入

を図り、賃金、労働時間、最低就労年齢などの改善を進めてきた。1998 年には、中国広東省で外国企業 1,500 社について監査を行い、さらに続いて世界中の自社工場すべてに監査を実施した。監査に当たっては、中立の立場をとる監査専門家が同社の納入業者の工場を調査し、現地の NGO も社会監査に一役買っている。この結果、ナイキのケースは、「アパレル業界の手本」といわれるほどになり、企業の対応の成功事例として知られることになった。その後、2000 年には株主提案により、「セリーズ原則」(後述)に署名している。もちろん、NGO によっては、ナイキの基準は低すぎると批判しているものもある。

ナイキの対応チームが立てた戦略は、硬軟の両面作戦であった。まず、工場の労働環境改善の「業界水準」を設定し、それを宣伝戦略を駆使してアピールしていった。そこで同社は、労働者の最低年齢を 16 歳とする、最大労働時間を週 50 時間とすることなどの改善案を発表した。そして、学生の抗議活動への対抗策として、大学新聞で大々的な広告キャンペーンを展開し、工場を自分で見て判断して欲しいと呼びかけた。

第2には、ワシントンでロビー活動を展開した。ホワイトハウスが「問題のない工場」で製造された製品にお墨付きを与える機関を設置する案を打ち出したのは、ナイキのこうした強烈なロビー活動を受けたものであった。

ナイキがとったもう一つの対応は、学生などの攻撃的パフォーマンスに対し、徹底的な防衛的対応をとることであった。警備の強化である。「搾取的労働に反対する学生連盟」(USAS)という学生グループの組織がある。アパレルメーカーをターゲットに抗議行動を行っている。学生の運動として非常に大きくなっている。

2000年に、USASは、ナイキに対する反児童労働キャンペーンとして、大型RV車に乗り込んで、ニューヨークから同社の本社があるオレゴン州ビーバートンへ、各地でナイキタウン(同社の大型ショップ)に寄りつつ、反対運動をしながら車で米国を横断する13日間のキャンペーンを組織した。参加したのは10人だった。この動きに対し、同社のグローバル化問題管理責任者は、学生の行く先々に、販売部門と警備部門の幹部を先回りさせて対応し、地元の警察には、学生のプロフィールを教えて警戒を求めたとい

う。この結果、学生の運動は各地で排除され、過激なことをしたことを理由に逮捕され、ツアーはナイキ本社にたどり着くことなく打ち切られた。

ナイキのケースは、このように生産工場の管理基準を具体的に改善し、それを大いに広報するとともに、他方ではキャンペーンを組んでナイキの店を襲ってくる活動家を徹底的に排除する強攻策という両面戦略によって対応した。

#### (4) ウォールマート

米国の世界最大の小売店であるウォールマートは、NGOのThe People of Faith Networkの「人々の知る権利」(The People's Right to Know)キャンペーンに参加している。「グローバル経済における透明性とアカウンタビリティを求める」というキャンペーンである。ウォールマートは同キャンペーンに参加するため、1998年に協定を締結している。この協定は、ベンダー・パートナー協定(Wal-Mart Vendor Partner Agreement)で、ウォールマートに商品を提供しているすべての、内外の業者に対して適用するというものである。

主な協定項目は以下のとおりで

ある。

- 1) ウォールマートは日々低価格での品質ある商品を顧客に提供する。
- 2) この協定は、米国内外の、すべての契約企業、サブコントラクター、その他すべての関係企業・業者に適応する（協定の名称どおり、すべてのウォールマートのベンダー・パートナーに適用される協定）。
- 3) ウォールマートへの商品やサービスの供給者は、合理的な労働時間（法的労働時間以上の労働を行わない）、残業への適切な補償、休日・休暇の提供（週最低1日）等の労働基準を遵守する。
- 4) 15歳以下の児童を雇用しない（当該国の法律で14歳である場合は14歳）。
- 5) 人権原則を社会的・政治的に遵守する。
- 6) 工場や店舗には、適切な医療施設、非常口、安全性機器、明るい気持ちのよい職場、清潔なレストルームなどを備えていること。不健康で危険な労働環境でないなど心理的・物理的原則を守らない業者とは取引を行わない。

7) ウォールマートで売られる商品を生産する施設を複数の専門家で検査し、監視する

8) (ウォールマートへの供給者（ベンダー）) が守るべき「ベンダー・パートナー規準」については、従業員に見えるよう貼り出す、等である。

こうした協定に対し、NGO の The People of Faith Network は、ウォールマートの対応を評価・審査し、その内容を公表している。それは以下のようなものであった。

- 1) ベンダー・パートナーすべてにこの協定が適用されることについて、ウォールマートは「どうやってこれを守らせることができるのか」と疑問を呈している。
- 2) 適切な労働基準の遵守については、「ウォールマートは、すでにこの点で、いくつかの国で労働基準を犯している。中国では、例えば、法的には週40時間、自主残業であること、週2日の休日を規定しているが、ウォールマートのリ・ウェン工場では、週84時間、しばしば24時間シフト、2週間に1日だけの休日となっている」と公表している。

- 3) 児童労働については、「ウォールマートはホンデュラスやグアテマラのパートナー企業で 12 ~ 13 歳以下の子供を雇用している」。
- 4) 人権項目については、「ウォールマートは、ニカラグアでパートナー企業がセクハラをしており、ホンデュラスでは妊婦が 1 日 12 ~ 13 時間にわたって熱いアイロンの前で立たされている。また、これらの女性に対し有給の出産休暇を与えていない」。
- 5) 職場環境については、「ウォールマートはこうした点について違反しているパートナーと取引をする傾向にある。ウォールマートはこれらパートナー企業の不健康な労働環境を改善し、安全で適正な労働状況をつくるよう各パートナー企業に要求するようにして欲しい」と書いている。
- 6) 監視については、「工場の状況についてもっと監視すべきである」と指摘している。
- 7) 従業員への協定の公開については、「多くの従業員は、ウォールマートの商品を生産する場合の『ベンダー・パートナー・スタン

ダード』について聞いたことがなく、例え情報が掲示してあっても従業員が違反を報告できないような状況になっている」と指摘している。

- (5) ワールドカップのサッカーボール  
ワールドカップを主催する FIFA は、使用されるサッカーボールの生産について、労働行動基準を定めており、その一つに児童労働を禁止している。しかし、FIFA のサッカーボールは過酷な児童労働によって作られていると、NGO は告発している。

インドやパキスタンなどで生産されているボールは、FIFA の労働基準が遵守されず、過酷な児童労働で生産されているというのである。児童労働について、ワールドカップを機に関心を高めようと、日本でも ACE (Action against Child Exploitation) が、2001 年 5 月に、インドから児童労働問題の NGO グローバルマーチ (Global March) の代表などを招待し、記者会見や NGO との交流会を行ってアピールした。

ACE の報告では、世界では 15 歳以下の子供で働いている子供たちは 2 億 5,000 万人いるといわれる。サッカ

ーボールの製造についても、インド、パキスタンを中心に、児童が雇用され続けており、インドのパンジャブ州の一地域だけでも 1 万人を超える子供が働いているという報告があるという。

NGO のグローバルマーチとは、1998 年に「児童労働に反対するグローバルマーチ」という名称で、世界 40 カ国以上、1,000 団体以上が協力し、一般市民を含め、五大陸、8 万キロの距離を児童労働廃絶を訴えて歩き続ける運動である。

後に、「最悪の形態の児童労働に関する ILO 条約」が満場一致で採択されるにあたり、この運動が絶大な影響を与えたとされる。この運動の反響は大きく、さらなる児童労働廃絶のための団体をという声から「グローバルマーチ」が NGO として設立され、条約の批准と施行を各国に促すために活動を行っている。

児童労働問題は、労働組合のみならず、多くの NGO が活動対象としている。米国では National Labor Council や The People of Faith Network などの NGO が中心的な役割を担っている。スイスの NGO であるベルン宣言 (Bern Declaration) もそれに取り組ん

でいる NGO の一つである。

#### (6) 株主行動のケース

以下に SRI の一つである「株主行動」のケースについて、いくつか紹介する。

イ) BP アモコ社 アラスカの石油採掘プロジェクトの放棄の株主提案で 13.5% の議決権を集めた。中心となったのは、新規の石油採掘に反対する NGO の SANE (Shareholders Against New Oil Exploration) の BP 組織である。

ロ) GE 社 洗濯機の省エネ基準強化が株主提案された (2000 年)

ハ) フォードモーター社 株主提案により、環境保全に関する「セリーズ原則」(後述)に署名した (2000 年)

ニ) ユノカル社 (石油) 軍事政権下のミャンマーで操業する同社に対し、人権や労働者の権利を明示した倫理綱領の策定を株主が要請し、株主の 33% が賛成投票した。

ホ) エクソンモービル社 京都議定書に反対の立場をとった同社に対し、環境 NGO から再生可能エネルギー事業への積極的投資、燃



料源の多様化などを求める株主提案が行われ、20%の株主の支持を得た。

へ) バルフォア・ピッティ社

NGOの地球の友(FoE)は、同社計画のトルコのリズ・ダム建設プロジェクトの中止を求めて、株主提案権の得られる株式3万ポンド相当を購入し、2001年の株主総会で株主提案を行った。ダム建設にともない民族浄化的なクルド人住民の大量立ち退きを迫るものであったためである。モーリーなど他のSRIファンド機関の賛同も得たため、同社はこのダム建設プロジェクトから撤退した。

ト) コカコーラ社 株主提案に基づき、

2005年までにプラスチック容器に使用する再生プラスチック比率を10%にする計画を発表。

チ) ペプシコーラ社 コカコーラ社と同様の株主提案が行われた。

(7) その他のケース

イ) ネッスル社 1960年代にネッスル社が、開発途上国の貧しい母親に乳児用粉ミルクを「母乳に優るもの」と広告して販売した。その時、衛生上の注意や分量など必

要な注意事項を記載しなかった。また、記載してあっても字が読めない母親にとっては、同じことだった。その結果、多くの乳幼児が死亡したという、古い有名なケースがある。

このケースでは、世界中のNGOが連携して運動し、WHOもネスル社の広告は誤りであるとの決議を行った。以後、こうした広告や製品ラベルの使用は国際的に禁止されることになった。こうした事件を経て、現在では、ユニセフは離乳食(baby formula)の包装物(ラベルなどを含む)に、健康そうな太った赤ちゃんの絵をつけるのを禁じている。これは、開発途上国で字があまり読めない母親が離乳食即赤ちゃんの健康というふうに考えて、赤ちゃんを母乳で育てるのを止めることがないようにするのが目的である。

しかし、最近のケースとして、離乳食メーカーのGeber Foods社の商標のロゴの中に丸々と太った赤ちゃんが入っており、これに対しグアテマラ政府は、このユニセフの規則に基づき、グアテマラで販売する食品のパッケージから

この赤ちゃんを取り除くよう要求した。

これに対し、同社はグアテマラ政府の措置を無視したばかりか、WTO 提訴の脅しをかけた。これに対して、グアテマラは膨大な経費のかかる係争を回避するため、輸入品についてはユニセフ規則の実施を中止してしまった。このためグアテマラでは未だに全国の小売店の棚に丸々太った赤ちゃんの顔が陳列されていると、NGO の GTW（グローバル・トレード・ウォッチ）は報告しており、NGO による WTO 批判の有力材料の一つとして知られている。

ロ) デビアス社 企業活動の監視を行っている NGO の一つに、グローバル・ウィットネス（Global Witness）がある。その報告には、紛争資金の調達を目的としたダイヤモンドの取引を拒否すると公約した民間企業が出てきたことを報告している。

ダイヤモンド取引拒否問題とは、アンゴラでは、ジョナス・サピンビと彼の反乱グループ、アンゴラ全面独立民族同盟（UNITA）が、自分たちも参加した選挙の結

果を拒否して、1992 年に戦闘を再開した。これは世界で最も長い内戦となった。

国連はその後、UNITA が支配するアンゴラ産ダイヤモンドに制裁を課した。UNITA は武器や部品の購入資金をダイヤモンドを売って調達していたのである。しかし、制裁は、一部の政府からの支援や、ダイヤモンドの主要取引市場であるアントワープ経由で業務を行っている企業の共謀によって、失敗に終わったという。

人権 NGO であるグローバル・ウィットネスは、世界のダイヤモンド市場を事実上支配している南アのコングロマリット、デビアスの共謀を暴露した。告発されたことで、デビアスは、アンゴラの反乱グループからダイヤモンドを買わないと宣言した。同社は、その他の関連措置もとり、人権 NGO に歓迎された。

2000 年 3 月に公表された国連の報告書では、ダイヤモンドが地雷の資金源となることを阻止するための制裁を台無しにしている政府や民間団体に対して断固とした措置を講じることを求めた。

八) ボディ・ショップ 石鹸類の国際的な小売り展開として有名なボディ・ショップも、原料の原産地である開発途上国の人々の自立を経営指針としている。「フェアトレード」の視点をもって経営している企業である。その創業者のアニタ・ローディックは、アマゾンのカヤボ族の首長と一緒にとった写真をポスターに使用した。カヤボ族は化粧品の原料のナッツオイルを供給している。しかし、首長は宣伝に利用されたとしてローディックを非難した。

「フェアトレード」とは、開発途上国と先進国の間に“公正な”貿易関係を築くことを目的に、通常の利益を求めるとの取引ではなく、搾取のない、開発途上国の人々の生活維持や生活向上を考えた取引価格の設定や、環境にやさしい生産システムなどによる開発途上国支援型の取引で、オルタナティブ・トレード(代替的貿易)といわれている。欧州では近年非常に主流的な課題となってきており、ほとんどの都市や街にフェアトレードの店があり、影響力を増している。

二) ベネトン(イタリアの衣料メーカー) 同社は自主的な行動基準則にとどまらず、事業内容にはまったく関係ない人権問題に関する広報活動を手掛けている企業として、そのマーケティング・ポスターによって、特異な存在となっている。企業がまさに、人権問題に見解を表明し、啓蒙活動を行うようになった例である。

ホ) スターバックス(コーヒー)

2000年4月、サンフランシスコの人権NGOのグローバル・エクスチェンジは、小規模農家の利益を守る協同組合のコーヒー豆を仕入れるようにスターバックスに要求し、全米30都市で抗議デモを計画した。これに対し、スターバックス社は、直ちに抗議集会に出席し、要求受け入れを表明した。現在では、同社はフェアトレード・コーヒーを販売している。

ヘ) 三菱商事 三菱商事は、2000年3月、メキシコのバハ・カリフォルニア半島のサン・イクナシオ・ラグーンでの塩田開発計画を中止した。塩田開発の場所は、海岸に美しい自然があり、豊かな漁場であり、しかもコクジラの繁

殖・生息地で、ユネスコの「世界遺産」に登録されているところであった。ここに三菱商事はメキシコ政府と合併の塩田開発事業 (ESSA 社) を計画した。

これに対し、環境保護団体が反対運動を展開し、三菱グループ商品のボイコット運動を展開した。ボイコット運動をリードしたのは、米国の自然資源保護協議会 (NRDC) と国際動物福祉基金 (IFAW) である。NRDC は米国の政府や議会に影響をもつ、会員 40 万人の NGO で、IFAW の会員は 200 万人である。この反対運動には、米国とメキシコの 40 以上の自治体が支持を表明し、労働組合も米カリフォルニア州最大の国際サービス産業労組をはじめ 10 以上の労働組合が事業中止決議を行った。

ESSA 社はホームページで、「環境にやさしいソーラ塩」と説明したが、NRDC は ESSA 社がウソの主張をしていると、調査結果なるものを公表したりして、インターネットの情報合戦となった。

また、NGO 側は、この地域を「危機に直面する世界遺産」地域

と指定するようユネスコの世界遺産委員会と協議を行ったりした。さらにこれら NGO の代表は東京の三菱商事本社を訪問し、事業計画の見直しを訴えたことなどから、三菱商事は中止を決定した。

ト) シティ・グループ 原生林伐採など環境破壊に手をかすプログラムに資金を提供する銀行に対し、全米野生生物基金、地球の友などの NGO が反対キャンペーンを行っている。森林の伐採や資源に関連する企業に資金を提供している金融大手グループとして、シティ・グループもターゲットとなった。また、シティ・グループは中国の三峡ダムに対して融資したが、NGO はこれを標的として反対キャンペーンを行った。

チ) ホーム・デポ 米国の日曜大工用品販売 (DIY ショップ・チェーン) の大手。森林保護活動家らによる 3 年間のキャンペーンと、株主からの環境に配慮した木材使用を提案された結果、99 年に原生林の木材使用を中止し、樹齢の長い木から作った家具や木材の販売を段階的に取り止めた。

リ) センテックス・ホーム社とカウフ

マン・アンド・プロード社  
米国の建設業界の2大企業。  
2000年3月に、樹齢の長い木からとった木材の使用を段階的に停止することにNGOと合意した。

ヌ) マクドナルド社      ファストフードのマクドナルド社はハンバーガーの牛肉から卵まで、「環境に配慮せず、体に悪い食べ物を作っている」と批判されてきた。また、「グリーンゲーム」を目指したシドニー・オリンピックで、フロンや代替フロンを使わない冷蔵庫・冷凍庫である「グリーンフリーズ」を使用しようグリーンピースなどから要請され、コカコーラ社は2004年のアテネ・オリンピックからの全面的な使用を約束したが、マクドナルド社は何の前向きな姿勢もみせず結局逃げきり、うやむやにできてきたことから、世界のNGOから評判を落としてきた。それが最近になって、同社は「卵(養鶏)の生活環境にまで気をつかいはじめた」と報じられるようになった。

ル) チキータ社      中南米のバナナ農園の経営を通じて、開発問題、抑圧的経営、贈収賄スキャンダル

などでNGOからいつも批判され、攻撃のターゲットとなり、90年代後半には倒産の危機に直面していた。これに対してCSRに対して本格的に取り組むことになり、トップの意識改革から始まり、企業理念の変革、組織改革を行った。シェルのプレントスパー事件後の対応ぶりと同じようであった。以後は全て厳格に企業理念・原則に基づき、すべての事業がCSRに則って行うように改革し、CSR報告書を作成した。その結果、同社の経営は回復したのである。

オ) エクソンモービル社      エクソンモービル社の地球温暖化対策を批判するSRI投資家がNGOを結成し、「キャンペーン・エクソンモービル」というキャンペーンを開始した。同NGOは、同社について「エクソンモービルと気候変動、株主にとってのリスク」という報告書を作成し、配布している。

(8) その他NGOの活動ケース

イ) アムネスティ・インターナショナル      人権問題への配慮をする

よう働きかけるキャンペーンを行い、成功させている。同 NGO は、企業年金保持者と連携し、企業年金ファンドに対して、「人権問題に配慮した企業に対して投資する」という方針を導入するよう働きかけ、いくつかの成功事例を引き出している。

ロ) ICCR ( Interfaith Center on Corporate Responsibility) 教会グループのアンブレラ組織として 72 年に設立。株主行動を主導している NGO。1971 年の南アのアパルトヘイトに反対し、GM に対し南アからの撤退を株主提案するなどの活動をしたあと、以後の教会グループの活動をリードする団体となっている。

ハ) スウェットショップ・ウオッチ 企業をスウェットショップ問題の観点から監視している NGO

ニ) コープ・ウオッチ 地球温暖化やグリーンウォッシュの観点から企業を監視している NGO。

ホ) マルチナショナル・モニター 開発途上国における多国籍企業の環境破壊、人権、労働、衛生問題を監視している NGO

## 6. 企業の行動基準(コード・オブ・コンダクト)と NGO

多国籍企業は経営拠点のある国の法律によってのみ拘束されるという考え方はもはや通用しなくなった。世界の経済・社会に影響を与えるグローバル企業は、高い人権基準を経営目標に導入する必要がある。人権基準とは、労働者の権利の尊重、環境保護、人権を侵害する政権を支持したり容認したりしないことなどの責任とアカウンタビリティである。

これまでの多国籍企業の対応は、各国の法律、規則、規制の寄せ集めの上に乗って、その中で経営していればよかった。しかし、今後は、地球的な視野の上に立った、グローバルなガバナンスの枠の中に企業の経営理念と視野を置かねばならない。そうでなければ、株主への報告で、アカウンタビリティを果たしたということにはならないことを意味する。

その一つが、CSR に基づき「サステイナブル年次報告書」を作成することである。また、企業が社会的責任を果たしているかどうかを監視・評価する仕組み(「社会監査」制度)の導入

を求める声が高まっており、すでに多くの企業が導入している。これを受けて、世界の有力会計事務所は、社会監査を実施する体制を導入している。

NGO に糾弾されたシェル、ナイキ、GM などの企業は、NGO への対応策として、行動基準を設定するようになった。自主的に行動基準を定める企業は次第に多くなっている。しかし、二つの面でまだその内容は不十分だと UNDP(国連開発計画)は指摘している。

一つは国際的に合意された社会的基準を参考にしているのはまれであること。アパレル産業の行動基準のほとんどは、ILO の高い基準よりも低い国内基準を参考にしているという。もう一つは、行動準則の適用や部外者による監視・監査体制が不十分であると指摘している。企業によるこうした自主的な規範に対し、その実効性を批判する人もいる。その理由は、産業界・国際 NGO ・政府機関などの規制機関によって監視される強制的措置が必要である。さもないと企業はいうだけで実行しないと批判されることになる。

また、こうした企業の動きを評価する人々は、基準の適用対象を下請企業にまで拡大すべきである、また多国籍企業のみならず、国内企業にも

行動基準を適用すべきであると、主張している。

CSR 経営戦略の導入について、いろいろなアプローチがあるが、次第に一般的になってきているのは、国際的な CSR 基準/企業行動基準(コード・オブ・コンダクト)への参加を表明し、その行動基準に従って各主体が行動していくというやり方である。それによって、CSR 対応企業であることを国際的に認知させ得るからである。

UNDP は、多国籍企業がグローバル経済の中で占める地位はきわめて重要かつ支配的であるため、自主的な倫理規範に任せておくだけでは不十分であるとし、グローバルに合意された行動原則が必要であるとして、その際の課題として、以下を上げている。

- 1) 人間に対する配慮 労働基準の遵守と人権を擁護するため
- 2) 経済効率 公正な貿易と市場競争を確実なものとするため
- 3) 環境の持続可能性 環境悪化と汚染を回避するため

そこで以下に、CSR 対応基準(コード・オブ・コンダクト)を国際的に公表している団体を簡単に紹介していく。

CSR/SRI の企業行動基準、CSR 報告書(環境報告書/サステイナブル報



告書等)の国際基準・規格として公表されている主要なものとして、以下のものがあるが、いずれの基準づくりにも NGO が大きな役割を果たしている。

(1) グローバル・サリバン原則  
(SULLIVAN Principle)(77年/97年)

人権問題に長年取り組んできた米国のサリバン牧師が、77年に南アのアパルトヘイト/人権問題への対応原則(最低限遵守すべき原則)を提唱し、CSRの視点から世界の企業に大きな影響を与えた。その後97年に新たに包括的な原則として「グローバル・サリバン原則」を提唱、多くの企業が遵守を誓約している。

(2) セリーズ原則 環境保全に関する企業の社会的責任原則

セリーズ(CERES: Coalition for Environmentally Responsible Economies)は、1989年の「バルデイズ号事件」を契機に設立された、企業に対して環境保全の責任を求めるネットワーク NGO で、環境 NGO、宗教グループ、年金基金団体、労働組合、投資家グループなどの連合団体である。

企業の環境保全に対する社会的責任原則として「セリーズ原則」を発表し、企業に対して参加を働きかけている。すでに世界の主要企業70社以上が署名しているという。原則は、生物圏の保護、自然資源の持続可能な使用、廃棄物削減と処分、エネルギーの節約、リスクの低減、安全な製品とサービス、環境の復元、情報提供、経営陣の参画、監査と報告、の10項目からなる。

(3) BSR (Business for Social Responsibility)

BSRは、米国のCSR/SRIに関する調査・啓蒙・コンサルタント機関である。CSRについて、アカウンタビリティ(説明責任、監査、情報公開)、経営倫理(意志決定システムの中に組み込む)、コミュニティ開発支援(コミュニティ銀行、マイノリティ・女性への事業支援など)、コミュニティ活動への参加(社員の地域でのボランティア活動への参加促進と支援など)、環境への取り組み(持続可能経営の追求、グリーン製品の開発など)、ガバナンス(監査委員会、役員などの独立性・多様性など)、市場への対応(製品の安全性、プライバシー

一保護、 価値・ミッション・ビジョンの明確化（企業文化）、 職場（従業員への対応、安全、健康、セクハラ、採用、解雇など）を基準として提示している。

(4) Ethical Trading Initiative (倫理取引規範)

英国の倫理的業者推進 NGO (Ethical Trading Initiative) は、1998年にロンドンで企業、労働組合、NGO が多数参加して、公正貿易の問題と企業の倫理規範について話し合いを始め、取引の倫理規範を策定した。これに参加する企業は所定のラベル表示が可能で、こうしたラベル表示運動は企業が社会や環境に対して、より望ましい行動をとることへの誘因となっている。

(5) カウンシル・フォー・エコノミック・プライオリティーズ

市民社会イニシアチブである米国の「経済的優先課題協議会」(Council on Economic Priorities) は、CSR/SRI の観点から、企業評価・格付けを行っている機関である。フォーチュン誌のトップ 500 社の中で、地域活動への参加、従業員の能力向上、ジェンダー、

平等、環境管理、社会的使命、人権に関する基準を作っており、この基準に基づいて評価し、際立った業績をあげた企業を毎年表彰して、「より良い世界を作るためのショッピング」(Shopping for a Better World : SBW) という単行本にして公表している。

なお、「倫理規範」も、当初の漠然とした抽象的な内容から、綿密な規則形式としており、しかも外部の監査・監視機関によってモニターするようになってきている。

この協議会の規準に参加しているディズニーワールド社や玩具メーカーのマテル社は、アジアの工場に適用する「倫理規範」を設定した。マテル社は、企業監視活動を行っている NGO のアジアモニターが要求する職場基準の認証「社会的責任 8000」(後述)を取得した中国で最初の多国籍企業となった。ディズニーワールド社は、アジアの従業員のために適正な労働条件を確保すべく、絶えず立入検査を実施していると報告している。

(6) グローバル・コンパクト (国連と企業の「地球的盟約」)

1999年に世界経済フォーラム (WEF = ダボス会議) で、アナン国連

事務総長が世界のビジネスリーダーに対し、企業が国連の活動にもっとコミットしてもらうことを目的に、企業と国連との「地球的盟約」を呼びかけたものである。内容は、環境・人権・労働の3領域についての9原則からなり、CSRを促進する国際キャンペーンの一つとなっている。企業はこのコンパクト（盟約）に署名して、参加する。2000年に、国連は世界の超優良企業40数社とこの盟約を締結した。日本企業ではキッコーマン、富士ゼロックスが参加しており、まだ数は少ない。

内容は以下のとおりである。

- ・人権： 企業の影響の及ぶ範囲における国際的な人権擁護の支持・尊重、 自社が人権を侵害していないことを確認すること
- ・労働： 結社の自由と団体交渉権を適切に認識すること、 あらゆる形態の強制労働排除、 児童労働の効果的排除、 雇用および就業に関する差別の撤廃
- ・環境： 環境問題への予防的対処、 より一層の環境責任を果たすためのイニシアチブ、 環境にやさしい技術の開発・普及を促進すること  
これは企業が国連活動を理解し、参

加し、先頭に立つてもらうための仕組みとして始めたものである。国連としては、フォーチュン500社（売上規模上位）を対象に、人権および主要労働基準の尊重、環境保護の推進・実施を正式に約束し、この地球的盟約に加わるようキャンペーン行っている。この協定の問題点は、企業の行動を監視する仕組みがないことで、そのため、NGOからは「絵に書いたモチだ」と批判を浴びている面もある。

(7) OECD「多国籍企業行動基準（ガイドライン）」

99年に、多国籍企業行動基準として、多様なステークホルダーとの関係樹立を指摘した「コーポレート・ガバナンス原則」を発表している。

(8) SA8000（社会的責任8000）  
労働、人権にかかわる認証システム

ソーシャル・アカウンタビリティ・インターナショナル（Social Accountability International=SAI、旧CEPAA）は、1997年に、ソーシャル・アカウンタビリティ8000（SA8000）を発表している。開発途上国における児童労働や強制労働など

の不正、非人道的な労働慣行を撤廃することを目的として、人権や倫理による国際規格を初めて設定した。SA8000は、ILO条約の実施に関する詳細な手順を示そうとしたもので、体系的に定められた基準に基づく企業の参加と監査を行おうとするものである。

SA8000の骨子は、 児童労働の禁止、 強制労働の禁止、 健康と安全の保障、 結社の自由と団体交渉権の保障、 差別の禁止、 懲罰の禁止、 労働時間の厳守、 基本的な生活に必要な賃金の保障、 以上の労働環境を維持するためのマネジメント・システムの構築、である。

(9) GRI (グローバル・レポート  
ング・イニシアチブ)

GRI (Global Reporting Initiative) は、企業のサステイナブル経営への取り組みと世界共通のサステイナブル報告書の作成ガイドラインを策定することを目的に設立されたNGOである。1997年に、セリーズ (CERES) とUNDP (国連環境計画) などが中心となって設立。2002年に常設事務所 (本部) をオランダのアムステルダムに設置。

ガイドラインは「トリプル・ボトムライン」の考え方を導入したグローバル・ガイドラインで、2000年に第1回を公表し、2002年に改訂版 (2年ごと) を公表している。

(10) 英国保険協会

SRIの運用に関する情報開示のガイドラインを発表している。

(11) Social Venture Network  
(SVN)

1999年に企業の社会的責任に関する規格を発表している。

(12) コー円卓会議 (The Caux  
Roundtable) 「企業行動指針」

スイスのコーで採択された「コー円卓会議企業行動原則 (指針)」。ステークホルダーごとの企業行動原則が発表されている。

(13) Swedish Amnesty Business  
Group Guidelines

スウェーデンでアムネスティ・インターナショナルと企業が協働して人権問題へのガイドラインを制定。こうした企業のCSR/SRI行動基準/原則は、各々の国でも策定されている。

(14) 現在策定中の行動基準 / 原則

イ) 国際標準化機構 (ISO)

ISO は CSR/SRI の国際規格の策定を検討中である。消費者政策委員会 (COPOLCO) が 2002 年に規格化について積極的な見解を盛り込んだ報告書を発表。これを受けて、同年の総会で、CSR マネジメント・システムの規格化の実現性について検討していく旨決議し、技術管理評議会 (TMB) で CSR ハイレベル諮問グループを設置した。

ISO としては、ISO9000 (品質マネジメント規格)、ISO14001 (環境マネジメント規格) に続く「第 3 世代のマネジメントシステム規格」として CSR 規格の作成を位置づけている。

また、環境コミュニケーション規格 ISO14063 の議論も始めている。2004 年の完成を目標としている。

ロ) Euro SIF (欧州の SRI 推進団体の連合体)

欧州委員会からの要請で企業評価のガイドラインを作成中。

ハ) 英国貿易産業省 (DTI)

DTI は、1999 年から、NGO と

協働して CSR/SRI ガイドラインの策定プロジェクトをすすめている。プロジェクト名は SIGMA (Sustainability Integrated Guidelines for Management)。協働している NGO は、持続可能社会について研究しているシンクタンク NPO の「フォーラム・フォー・ザ・フューチャー」、アカウンタビリティの促進を目的とする NPO 「アカウンタビリティ」(AccountAbility)、それに英国規格協会の 3 者である。2001 年に草案を発表している。

## 7. SRI 基準と NGO

本節では、SRI 投資信託などの商品開発のための SRI インデックス / SRI ファンドの作成などに関する CSR/SRI に関する情報収集・調査・分析・評価をしている機関と、SRI インデックスの設定基準を提示している団体について紹介する。

CSR/SRI のアナリストには、NGO で環境、人権、開発などの専門家として活躍した人々も多く参加するようになった。

CSR/SRI の主要な調査・評価機関

としては、IRIS、エティベル（ストックアットステイク）、イノベトスなどがあるが、調査に当たっては、とくに開発途上国でのCSR/SRI評価については、その地域で活躍しているNGOと連携して情報入手や意見聴取を行っている。

#### (1) EIRIS

英国のEIRIS（Ethical Investment Research Service）は、世界でも最も大きなCSR/SRI関連情報の提供サービス組織である。倫理的投資を行う投資家（教会グループなど）のニーズに応じて1983年に設立されている。

事業としては、企業のCSR/SRI関係の40項目以上わたって情報提供を行っている。英国のみならず、アジア（日本を含む）を含む世界2,500社以上をカバーしている。同機関には欧州を中心に金融機関、年金基金、NGO、政府機関等が顧客となっている。主要なSRIインデックスの作成には同機関のデータが多く使用されている。

これら企業のCSR調査項目には、開発途上国の人権問題（児童労働問題など）、軍需、原子力、タバコ産業などの他に、遺伝子組み換え食品、動物実験なども対象となっており、世界の

NGOで例えば遺伝子組み換え食品反対キャンペーンを行う場合は、EIRISのデータを使用して企業のスクリーンを行っている。また、EIRISは調査・情報収集に当たって、世界のNGOの協力を得ており、NGOの活動データも活用している。

また、英国のSRI投資信託（ユニット・トラスト）の資産総額の推移について毎年（1989年以降）発表している。

#### (2) エティベル（Ethibel）

エティベルはベルギーのCSR/SRI専門調査・評価を行うNGOである。国際的に活躍しているいくつかのNGOからの要請に基づいて1992年に設立された。評価と調査の独立性を保つ必要性から、調査部門を分離（別組織）して、子会社ストック・アット・ステイク社を2000年に設立した。同機関の役員にはNGO出身者も多い。また顧客には国際人権連盟などNGOも多い。

企業調査にはNGOなどからも積極的に情報収集している。また、企業のNGOと協働している場合には、当該調査項目は最大の評価点を獲得する形となっている。また評価結果を元に、

「エティベル品質保証ラベル」と「エティベル・サステイナブル・イデックス」を作成している。

(3) SiRi グループ ( Sustainable Investment Research International Group )

オランダ、ベルギー、フランス、ドイツ、スウェーデン、イタリア、スイス、スペインの 8 カ国について SRI 投資信託の資産データを発表している。

(4) コープ・アメリカ

グリーンコンシューマー活動の一環として、企業の社会的・環境的取り組みを企業評価に結びつける活動や情報提供を行っている NGO。グリーンコンシューマー向けの環境優良企業や製品リスト、企業の環境レーティング、グリーンビジネス起業ガイド等々の情報サイトもある。CSR 活動を行っている企業を紹介した「National Green Pages」はよく知られている。

(5) エンパイロメンタル・デフェンス

米国の有力環境 NGO の一つで、環境と企業との関係に関する多くのデータを調査・加工して公表している。

(6) カーボン・ディスクロージャー・プロジェクト

欧米の主要な機関投資家グループや資産運用会社などが 2002 年に設立した NGO。世界の主要 SRI 機関のほとんどが参加している。モーリー、カルバート、セリーズ、ドミニ・ソーシャル・インベストメント、ING サステイナビリティ・ファンド、ジュピター等々である。同 NGO は、地球温暖化問題の重要性に鑑み、企業は温暖化問題への考え方、温室効果ガスの排出量、経営への影響などを株主に対して情報公開する義務があるとして、世界の主要多国籍企業 500 社に対し、地球温暖化にかかわる企業活動について情報公開を要請するキャンペーンを行っている。同キャンペーンで得た企業の情報開示データを分析した調査成果を 2003 年に報告書として発表している。

(7) ジャスト・ペンション・プロジェクト ( 英国 )

NGO が中心となって立ち上げたプロジェクト (2001 年 5 月) で、年金基金向けの SRI 投資を行うためのガイドラインを作成している。



(8) New Economics Foundation (NEF)

英国の独立研究機関(NGO)で、2002年にSRIの倫理性(社会性のスクリーニングが不十分なケースがあること)を問題にする報告書を出している。こうした批判的報告を参考にして、EIRISなどはスクリーン方法の改善を行っている。

(9) EUの自主品質管理基準

欧州委員会は「SRI調査グループのための自主品質管理基準」を策定するプロジェクトを2002年に設置している。事務局はベルギーのCSR/SRI調査・評価機関(NPO)であるエティベルが担当している。これはSRI調査・評価機関の透明性、アカウンタビリティを明確にするための自主規律を策定するものである。

(注1) 日本総合研究所の分析

(注2) 環境省「金融業の環境配慮型行動に関する調査研究」や平成13年版「通商白書総論」などに事例が紹介されている。

(注3) 以下ではNGO(非政府組織)とNPO(非営利公益団体)を適宜併用しているが、本稿では同じものと理解していただいてよい。NGOは国際的に活動している公益を目的にした非営利団体、NPOは国内を中心に活動している公益団体あるいは法的用語(法人)としての意味合い程度の違いで、本稿では使い分けているに過ぎない。

(注4) 長坂寿久著『企業フィランソロピーの時代』(ジェトロ出版部、1991年)

(注5) 米SIF(Social Investment Forum)の「2001 Trends Report」

(注6) 谷本寛治編著『SRI -- 社会的責任投資入門』日本経済新聞社、2003年

(注7) SIFの定義による。

(注8) 特に日本語で参考になる資料として、日本総合研究所の「CSR Archives」(<http://www.csrjapan.jp>)や(注6)の著書などがある。

(注9) 本節で紹介するケースは、筆者が主筆した、企業活力研究所『海外主要国における企業とNGOの新しい関係に係わる調査研究報告書』((財)国際経済交流財団、平成13年)、および米SIFが報告しているケースなどから主として収録した。