

法政大学 GC 研究センター
研究会（2008 年 8 月 2-3 日）

ハンギョレ経済研究所（HERI）報告書
「東アジア企業の持続可能経営
——韓・中・日 Fortune Global 500 企業の CSR 比較研究」の紹介

法政大学現代法研究所
GC 研究センター
金丹

はじめに

- ・ 2008 年 6 月 ハンギョレ経済研究所（HERI）が発表した報告書
ソウル アジア地域 GC フォーラムで発表
- ・ HERI—ハンギョレ新聞社所属シンクタンクで、CSR、持続可能経営分野で活発な研究を行っている。

一. 報告書の概要

<東アジアの持続可能経営に注目する理由>

- ・ 東アジアにおけるチャンスと挑戦
- ・ 研究する問題—

三カ国でそれぞれ持続可能経営の国際基準にどのように対応しているかを調べるために三カ国の大企業の持続可能経営パフォーマンスを研究

<研究対象と方法>

研究対象—2007 年 Fortune Global 500 (FG500) に選ばれた韓・中・日企業
(韓国 6 社、日本 36 社、中国 8 社、合計 50 社)

研究方法—透明性分析とパフォーマンス内容分析

二. 韓国・中国・日本企業の持続可能経営発展の背景

<韓国>

1. 韓国の CSR 導入過程

1960~1970 年代—企業の役割は経済的部分に限定 成長優先主義

企業の役割—製品の生産と販売を通じて国家の経済発展に貢献すること

1980 年代—民主化運動とともに労働・環境問題など企業の社会的責任が重要視される

1980 年代末と 90 年代—抑制されてきた労働運動が爆発的に増えて、労働分野の責任が注目された。環境責任も注目される

2000 年代以降—社会的に企業の‘社会的責任’概念が導入、論議本格化

Daewoo 問題と SK Global の粉飾会計問題など不祥事多発

2003年 大企業の巨額不法政治資金捜査

——>法律と制度に反する企業経営を行ったことで、社会的批判が高まった。企業の社会的影響力の拡大によって企業に対する社会的期待と要求も高まる。法令遵守に対する要求とともに社会的問題に対する企業の役割が強調された。

企業の社会的責任—倫理経営と社会貢献活動を中心に現れる。

批判——倫理経営は内部の統制システムに過ぎないし、社会貢献活動も CSR の一部で本質ではない

——>ステークホルダーとのコミュニケーションの重要性が注目され、企業は‘企業が属している社会の持続可能な発展のためのパフォーマンスを測定・公開し、内外のステークホルダーに、ふさわしい責任を約束する活動としての持続可能経営’を注目することになる。すなわち社会的責任は企業的一方だけでなく、社会とのコミュニケーションを通じて実践されるという点を認識して、積極的に社会的期待を収斂しながら責任ある活動を行うことになる。

このような流れは 2007 年国連グローバル・コンパクト韓国協会の設立につながる。

2008 年 6 月現時点で 118 の企業団体が加入しているが、企業はもちろん、労組、市民団体、地方自治体、大学など全分野にわたって加入が広がっており、2007 年をスタートとした韓国社会の国連グローバル・コンパクト加入を通じた CSR の広がりが目立っている。

2. 韓国政府及び企業の CSR 認識水準

- ・ 韓国社会の CSR に対する認識と対応は全般的に脆弱な状態と評価される。

各ステークホルダー——集団全体からまとめた CSR に関する意見がなく、個別的に CSR 普及に対応している。

政府——CSR に関する総合的問題意識と体系的対応が不足

一部の世界的リーダー企業——新しい競争構図構築に関する経験不足から消極的姿勢——>韓国企業が社会構成員としてどのように社会共同体と地球的次元の問題に接するかに対する対案を見つけなければならない。

- ・ CSR に関する論議が始まったのも遅いが、韓国社会も政府と財界、市民社会などで活発な論議を通じて CSR 普及のために努力している。

政府の取り組み——

1997 年の IMF 金融危機以降、韓国企業の支配構造と会計透明性の向上のための法律と制度整備；2002 年 ‘腐敗防止委員会’を設置；2003 年から知識経済部 公的企業と民間企業を対象に倫理経営の実態を調査・評価；2006 年 10 月には韓国商工会議所と産業政策研究所が共同で‘韓国型持続可能経営報告書指標’を開発し普及；2006 年から‘持続可能経営大賞’設置；国家清廉委員会（旧腐敗防止委員会）は公的企業を対象に国連グローバル・コンパクト加入を積極的に薦めて、現在 30 社以上の公的企業が加入。

問題点——企業の経済・社会・環境的影響に関して統合的に管理する政府レベルの CSR 専門担当部門はまだ構成されていない。持続可能経営全般に関する政府レベルの総合的アプローチがないため、企業の持続可能経営の実践を効果的で長期的にリードするのが難しい状況であ

る。

企業の取り組み—— 韓国企業は今まで主に大企業を中心に倫理経営と環境経営、そして社会貢献活動に焦点を合わせて CSR を発展させてきており、最近では経済・社会・環境を統合させた持続可能経営に積極的に取り組んでいる。

倫理経営——1996 年全経連では企業の社会的責任、正当な利潤創出、公正な競争、大企業と中小企業の協力、消費者権利保障、企業構成員の利益向上、環境にやさしい経営、地域社会発展などの 8 つの実践綱領を盛り込んだ‘企業倫理憲章’を発表し、対外的に倫理経営活動を開始；2002 年から‘企業倫理学校’を開催して、韓国企業の倫理経営導入を広げ、学会でも企業倫理大賞を設置など

環境経営——1991 年 Doosan フェノール汚染事件、1996 年オイルタンカー Sea Prince 号からのオイル流出事故などは、企業の環境的責任に対する社会的関心と要求が急激に増加する契機となった。環境経営は国際的規制強化に伴って、企業の生存問題に直結するだけでなく、生産工程での環境にやさしい技術開発こそ未来の競争で優位を確保できる事業チャンスとして認識されることによって、韓国企業も積極的に取り組むようになった。

社会貢献活動—— CSR を社会貢献と同一のものと認識する傾向が強い時期もあった。戦略的社会貢献活動は企業のイメージを向上させ、地域社会との連帯を強化するなどの積極的役割を果たしている。しかし、企業の本質的活動とは無関係な慈善活動は、逆に企業が社会的責任を簡単に解決し、企業の宣伝に焦点を合わせているとの批判も受けた。

→企業としての本来的役割に充実に果たさないまま、社会貢献活動を行うことは逆に害になりうることを認識する必要がある。

* 個別課題中心のアプローチから体系的で総合的観点からアプローチへの変化——経済的貢献と環境保護、そして社会発展の統合的観点から CSR にアプローチし、目標を設定し、組織を整備し、課題を選定するなど持続可能経営に一步近づいた様相を見せている。

3. 韓国企業の持続可能性報告書の発行状況

韓国企業の持続可能性報告書の発行の増加スピードは非常に速い。2003 年に四つの企業が初めて報告書を出してから、2007 年末現在 50 数社の企業で出していて、5 年間で 10 倍以上増加したことになる。業種も初期の一部製造業から、現在では公的企業はもちろん、電力、金融、通信など多様な業種の企業から報告書を出している。

持続可能経営の先進企業は企業内で持続可能性報告書を出しているだけでなく、協力企業にも報告書の発行を薦めるために、報告書作成のための人的・物的資源を支援している。

韓国の増加スピードは非常に速いが、先進国に比べると依然少ない。

<中国>

1. 中国の CSR 導入過程

中国の CSR は企業内部の必要による自発的動きよりは、90 年代初め多国籍企業の要求に対

処するために始まった。中国 CSR の導入過程：

1996年から2000年以前多国籍企業が中国のサプライヤーに国際規範及び自身の倫理綱領を紹介して、それを遵守するように要求し、実質的に履行について監視し始めた時期。—政府、国民、メディア、企業も CSR に対する関心が低く、この概念を知ることさえ嫌っていた。2001年から国際機構と NGO が企業の社会的責任について圧力を強化、製造業者を中心に、CSR を認識し始めた時期——企業の立場から対応的 CSR 活動；政府も国際組織と多国籍企業が労働条件を貿易障壁として利用することを防ぐために初めて CSR 委員会を設立。

*観察する立場

2004年以降中国企業の間で流行語のように広がり始め、単に輸出を維持する手段以上に CSR を追求し始めた時期——企業 戦略的 CSR に取り組み始める；政府は CSR に対する立場をポジティブに転換し、国際市場で中国企業が適応できるように独自の CSR 基準を定めた。

—>2006年以前の CSR は多国籍企業主導のものと特徴づけるなら、その後は中国政府が積極的に CSR を支持し、国営企業を中心に CSR を普及していった。

2. 中国政府および企業の CSR 認識レベル

・2005年以前成長中心の経済政策—様々な社会問題が深刻化→政策転換

企業と社会の持続可能性に対する必要性が認識され、‘人を中心とする社会’ ‘調和のとれた社会の建設’ ‘科学的発展’ の3大政策を提起した。2020年までは環境にやさしい、低消費・高効率の成長戦略を追求し地域の均衡のとれた発展を目指す。

・中国政府の CSR 対応——CSR 研究及び CSR 事例調査、評価のためのガイドラインを開発している。中国国内の CSR 基準、中国 CSR 管理システムガイドライン、ベスト事例集、CSR 報告のためのガイドラインなど。

*中国政府が国際基準をそのまま受け入れるよりは、中国の地域特性を反映した適用基準を独自に作成していることは高い評価に値する。

——>現在中国政府が追求している CSR は非常に初歩的レベルだが、長期的目標を具体的に設定し、政策として適用しようとする固い意志を持っている。単に CSR の概念を研究する段階を超え、今では個別企業に適用を薦める段階に移行している。大多数の中国企業は CSR イニシアチブ・プロセスを学習し始めている段階であり、中国の CSR 活動は輸出企業経営者を中心に急速に普及している。

CSR が国際社会でのチャンスにつながると認識しているグローバル企業、大企業は国連グローバル・コンパクトへの加入を急いでいる。しかし参加率に比べ UNGC 原則を履行しようとする企業の活動はあまり積極的ではない。中国企業の CSR レベルは経済開発度合と地域の関心事によって広い格差を見せている。

3. 中国企業の持続可能経営報告書の発刊状況

・1999年 Shell China が初めて持続可能経営報告書公表

2006年 中国の持続可能性報告書の年；報告書の数が非常に増えている。

・ 報告書発行拡大の背景——CSR 概念の導入段階と類似

外部要因——中国を含むアジアの低賃金労働力を利用するため欧米国家からのアウトソーシングが増えるにつれて、現地労働者の勤労条件に関する検証が論議され始めたこと；中国の経済発展が世界的環境問題と直結することから、中国企業の環境保護活動とパフォーマンスに関心が広がり、欧米国家から具体的情報を中国に求め始めた。

内部要因——CSR 報告に対する政府機関の関心が高くなることで国営企業が先駆的役割を果たした。

<日本>

1. 日本の CSR 導入過程

日本での CSR は一連の社会変動と市民の意識変化に伴う要求に対応しようとする企業の動きの中で発展してきた。

2. 日本政府および企業の CSR 認識レベル

・ 社会的現象が CSR の特徴に影響を与える

まずは、企業の環境責任論が台頭することによる環境経営である。

次に、1990年代と2000年代初に起きた様々な企業の不祥事は倫理経営への関心を引き起こした。倫理経営に対する強調は、企業の危機管理制度の観点からコンプライアンスと企業の支配構造を CSR 経営の中心におく結果となった。

さらに、企業利益至上の社会的雰囲気に対する反省からステークホルダーとのコミュニケーションと、透明で責任ある情報開示を CSR の重要な基準とするのが CSR の根幹をなすことになった。

*日本の CSR は社会に根付いている倫理的枠を反映——儒教的社会関係（父母—子／君—臣）間の義務関係を基礎に発展してきた。排他的企業責任意識は日本社会の強い同質性により強化された。さらに第二次世界大戦後、経済発展が日本社会を立て直す唯一の方法であるという国家的合意が形成された。経済発展が成熟段階に入るにつれて日本の海外進出および交流が活発になり、前述したような企業倫理意識は海外から非難の対象となった。日本企業の海外事業地域で CSR 活動を変化させる契機となり、それが国内に徐々に広がるようになった。

3. 日本企業の持続可能経営報告書の発行状況

企業の社会的責任に対する日本の認識水準が韓国や中国に比べて進んでいることは持続可能性報告書の発行状況からもよくわかる。CorporateRegister に登録している報告書をみると、日本はイギリスとアメリカに続いて三番目に持続可能性報告書を多く発行している国である。日本企業は 1990 年代初から環境パフォーマンス報告書を公表し始めて、報告書数は 2000 年代になって急激に増加した。

2000 年代になって GRI のような国際的流れによって日本企業は単純な環境責任を超え、企業の社会的責任を復活させた。このような認識の変化は報告書の形式・内容の変化にも見られ、

既存の環境報告書は人権、社会、労働の包括的部門を扱う形態に変化している。社会的責任報告書、持続可能性報告書、または環境および社会報告書などのタイトルで報告書を作成・発表している企業の数が増加しているということからもこのような変化を見せている。

三. 韓・中・日企業の持続可能経営の特徴分析

<韓国企業>

持続可能経営報告書に現れた韓国企業の持続可能経営特徴は次の5つに整理することができる。

- 第1、持続可能経営を実践するための組織体系がまだ整備されていない。
- 第2、環境経営活動が目立っている。
- 第3、多様性確保のための努力が不足している。
- 第4、人権経営に積極的に取り組んでいない
- 第5、積極的倫理経営を実践している。

<中国企業>

中国企業の報告書に示された内容を分析してみると、持続可能経営は次の5つの特徴がある。

- 第1、中国企業の持続可能経営および報告は社会報告書の初期段階である環境産業安全保障及び報告のレベルに止まっている。
- 第2、BaoSteel などの一部の企業以外中国の環境経営活動は省エネルギーと CO₂ 排出量削減という特定主題に限定されていて、具体的目標設定と評価が行われていない。
- 第3、中国企業内の勤労条件、差別禁止、福利厚生、人権などの問題は詳細に記述されていなく、従業員の基礎的安全保障だけが主要事案となっている。
- 第4、中国企業は政府の政策方向と社会の流れに調和する CSR 活動を強調する傾向がある。そのため社会貢献活動が持続可能経営の焦点になる場合が多く、その内容は主に地域開発と教育で構成される。
- 第5、腐敗防止を強調し、不正を厳格に処理しようとする意志が見られる。

<日本企業>

日本企業の持続可能経営報告書に現れた持続可能経営の特徴は次の4つに整理される。

- 第1、日本企業は持続可能経営の戦略から樹立した環境経営システムを体系的、効果的に履行している。
- 第2、最近日本の CSR ではサプライチェーン・マネジメント (SCM) がイシューになっている。
- 第3、労働部門関連、福利厚生制度面で、育児休業制度の拡大実施・改善と介護休業制度が両軸をなしている。そのほか年金制度拡充よりは退職年限を延ばし、退職者再雇用制度を中心的に活用している。
- 第4、腐敗防止と関連して、倫理経営と法令遵守監査を含む特別監査と企業倫理綱領を再整

備または新設した企業が多い。

その他に多数の企業が倫理綱領の適用対象を自社及び海外支社にも拡大している。企業倫理綱領の内容面の特徴は、法令遵守精神を強調すると同時に情報流出、偽造防止のための情報安全と保護に重点を置いているという点である。

四、結論

・問1．韓・中・日企業は国際社会の CSR フレームワークと詳細な内容についてどの程度同意し、実行しているのか――

第一、三カ国企業は環境経営努力を非常に重視している。

第二、人権と社会部門に関する情報開示率が比較的に低い。

第三、腐敗防止、倫理経営を非常に強調する。

第四、各国政府の関心事項は企業活動に相当な影響を及ぼしている。

* 韓・中・日三カ国は、環境部門においては国際基準を普遍的なものとし政策策定とパフォーマンス報告の両方で基本的に実行しているといえる。反面、人権や社会などのほかの面では自国政府の政策方向に合わせ調整しながら、国際基準をどの程度受け入れるかを判断している過程であるといえる。

・問2．韓・中・日企業は CSR に関する自己情報をどの程度計量化し判断可能な数値に変えているのか――

GRI ガイドラインの中核指標 49 項目中環境、労働、人権、社会、製品責任部門に含まれている各項目を検討した結果、三カ国業種別の代表企業間に比較可能な指標は CO₂ 排出量、廃棄物量、給水量、リサイクル量などいくつかの環境指標に過ぎないことがわかった。他の部門では労働部門の男女社員比率だけが比較可能な指標であった。

――>一部の主要環境関連指標以外は持続可能経営成果の比較可能性はまだ非常に低い状態で、事業報告書のように比較、評価が可能で、投資や消費判断の根拠になるためにはまだ相当な補完作業が必要な状態である。

<韓・中・日 持続可能経営発展のための提言>

・各国の持続可能経営の現状と課題についての結論――

韓国――政府機関に持続可能経営に関する専門部署を立ち上げ、国家レベルでのシステムを構築することが何よりも必要である。持続可能経営は企業レベルだけの問題ではなく持続可能な発展を通じて社会的価値を創り出すことに貢献するため、政府の役割は非常に重要である。

中国――中国政府と企業は単純な寄付活動から脱却して経済、環境、社会を包括する経営意思決定システムとしての CSR を実行しなければならない。特に人材育成とシステム確立に政策的サポートが必要である。

日本――人権と腐敗問題についても積極的開示が望まれる。

*結論的に、韓・中・日企業は環境部門では GRI ガイドラインが提示する国際基準の普遍性を認め積極的に受け入れているが、人権や腐敗防止などの社会部門では否定しているわけではないが、具体的パフォーマンスを報告することをためらっていて、国際基準の普遍性を完全には認めていない。