

# CSR 推進における企業・労働組合・NGO のパートナーシップの 国際的展開——労働におけるマルチステークホルダー・アプローチの萌芽——

栗 山 直 樹

## 目 次

### はじめに

#### 1. 労働 CSR をめぐる論議

1. 1 2006年における労働 CSR についての ILO 理事会文書の意味

1. 2 労働 CSR の特徴

1. 3 労働 CSR のステークホルダーと労働組合

#### 2. マルチステークホルダー・アプローチの台頭

2. 1 中核的労働基準をめぐるステークホルダー

2. 2 米国・英国と欧州大陸諸国での CSR の違い

2. 3 EU の動き

2. 4 NGO とのパートナーシップの増大

2. 5 労働組合と NGO のパートナーシップ事例—ETI

2. 6 TUC の NGO とのパートナーシップへの見方

### 小 括

## はじめに

ここ数年、日本における CSR（企業の社会的責任）についての議論が再燃し、頻発する企業の不祥事とも相俟って<sup>1)</sup>、企業、マスコミ、消費者、労働組合、NGO など、いわゆる多様なステークホルダーの間で取り組みが活発化しているといえる。

しかし、国際的な CSR の展開を見た場合、日本国内のこのような取り組みとは、なお大きなギャップが見られる。特に、日本においての CSR は、不祥事への対応としての法令遵守すなわちコンプライアンスの強調と、環境分野における取り組みに傾斜してきたといえ、特に労働基準についての取り組みは遅れている<sup>2)</sup>。

1) 2007年1月現在不二家のずさんな生産衛生管理が露見し、マスコミや関係官庁、消費者より大きな批判を受け、企業存続の危機にまで発展している。

2) 栗山直樹「中核的 ILO 基準の遵守は企業の義務か責任か」*Business Labour Trend*, 労働政策・研究機構, 2006年3月

企業における労働基準の実施にあたっては、伝統的に政府・使用者・労働者のいわゆる三者のソーシャルパートナーが担ってきたものであるが、近年、欧米先進国に拠点を持つ NGO が大きな関わりを持つようになった。倫理的取引 (Ethical Trade) などを通じ、多国籍企業が途上国にまで広がるサプライチェーンにおける社会的責任を問う動きが、これら NGO の関心の的となり、その実施にあたって具体的な影響力を行使しつつある。これは、途上国における貧困を背景とした、労働者の人権などの対応の必要性が高まったことに主因があり、日本企業にとっては従来の経営品質上の要素として認識が薄かった分野と指摘されている<sup>3)</sup>。

このように、CSR に関する国際的イニシアティブにおいて NGO が主導的役割を果たす方向性は強まっているが、労働基準の設定や実施に大きな影響を持ってきた労働組合との関係がしばしば問題となってきた。労働基準や雇用をめぐる、労働組合と NGO は必ずしも利害が一致せず、双方に懐疑的であったという経緯があった。しかし、前述のように事実として、国際的に広がるサプライチェーンにおける CSR 推進にあたって NGO と労働組合の連携が一部で活発化している。本稿では、この動きに関しての国際展開を把握し、その方向性と意味について考察したい。

## 1. 労働 CSR をめぐる論議

### 1.1 2006年における労働 CSR についての ILO 理事会文書の意味

労働 CSR つまり CSR の中で労働に焦点を当てた分野の国際的展開について、2006年にいくつかの重要な国際的文書が発表された。一つは ILO の理事会の文書で、労働分野における CSR についての定義についての判断に関するものである<sup>4)</sup>。もう一つはこの分野をリードする EU の文書であり、競争力強化のためのマルチステークホルダー・アプローチを明示したものである<sup>5)</sup>。これらの文書における労働 CSR の展開における意義を考察した上で、労働組合と NGO のパートナーシップの方向性と意味を検討する。そして、この分野において非常に顕著な展開をしている英国の ETI (Ethical Trading Initiative) という動きを具体的事例として考察したい。

ILO は労働 CSR について、自らが設定する国際労働基準との関係で、それと乖離する動きにつながらないかとの懸念を有してきた。そのため、CSR を民間の注目すべき動きとして理事会などで議論してきた。そして2006年3月、ILO 理事会多国籍企業小委員会において、この分野における CSR の定義に関して初めての見解を示した文書が提出された。ILO では多国籍企業及び社会政策に関する原則の三者宣言が2007年で30周年を迎え、それを促進するプロジェクトを始めている。その一環として、ILO として CSR の定義を試みようとして、今年度の3月の理事会文書で事務局側がその定義のたたき台を提供したと思われる。この主旨は、CSR はあくまでも企業が強

3) 藤井敏彦「調達と CSR」『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10月20日、p.13

4) GB.295/MNE/2/1.295<sup>th</sup> Session, Geneva, March 2006

5) 2006年3月8日、欧州委員会、雇用専門家 Bee 氏へのヒアリング調査で、今度のコミュニケーションが競争力強化のために self regulation を基本にして CSR を促進してゆくものであるという背景説明をした。

制されるものではなく、自主・自発的な動きであると定義している。

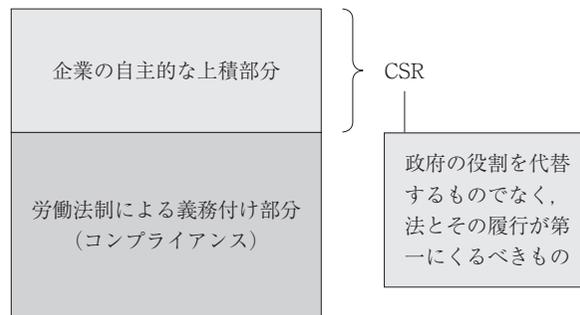
この文書の中で、CSR は「自主的、企業主導のイニシアティブであり、法令遵守を上回ると考えられる活動に関するものである」と定義されている。ただ、その後、CSR は「政府の役割を代替するものでなく、法とその履行が第一にくべきもの」との説明が続いている。

この表現は、EU のグリーンペーパーなどで取り上げられている考え方で、CSR は、法的な履行・コンプライアンスを上回るもので、基本的には別個のものとして判断している。しかし、CSR とコンプライアンスが別個のものなのか、それともどちらかに内包されるものなのか、また相互に不可欠に関連しあっているのか、について明確に判断しているかは定かでない。この文書も ILO 理事会の承認を得たものではなく、理事会の審議のために事務局が用意した文書と理解できる。

政府の役割を代替するものでないとの説明からは、やはりコンプライアンスを大前提とした CSR という位置づけを示唆しているものと考えられる。つまり、企業は CSR を自由にやっているというのではなく、特に労働をめぐる CSR においては、自主的な部分と同時に労働法のコンプライアンスという部分とのつながりを切り離せないという特殊性を有するという基本認識がある。いわば、図表 1 のような 2 階建ての構造になっていると考えられる。1 階部分には労働法制に基づく義務づけ部分があり、企業がそれを法令順守していかなければいけないということを前提にしているといえよう。コンプライアンスという部分が基礎にあって、その上に立った自主的な活動であると位置づけた定義であると考えられるのである。

図表 1 労働 CSR の概念図

(ILO 理事会文書 2006 年 3 月をふまえて)



注) 次を参考とした。島田陽一、「CSR (企業の社会的責任) と労働法学の課題に関する覚書」2006 参照

このように、CSR はあくまでも企業の自主的な動きであるが、それは 1 階部分の労働法を無視するものではなく、労働法全体を CSR の中に内包して、その上でさまざまな活動を展開しているというような考え方ができる<sup>6)</sup>。したがって、法的履行ができず、その上で多様な労働関係の CSR を展開していくことは妥当性に欠けるものとなる。

6) 島田陽一 「CSR (企業の社会的責任) と労働法学の課題に関する覚書」『季刊 企業と法創造—特集・変容する企業社会と労働法』早稲田大学 21 世紀 COE 企業と法創造創造研究所, 2006 年 3 月

労働法学者の小畑史子は、労働 CSR の展開を積極的に評価し、労働法が他の法律よりも遵守の取り組みが軽視されてきたとの指摘に留意しつつ、法の履行にとって CSR が大きな意義を次の諸点で持っているとして論じている<sup>7)</sup>。

- ① CSR が法規制の有力な推進力になりうること
- ② 努力義務規定につき、その規定の内容の実現を動機づけする可能性があること
- ③ 制度を整えることを義務づけた規定につき、労働者がその制度を存分に利用するよう促す契機になりうること
- ④ 労働法規に明記されていないが、労働者の福利に役立つ制度を促す契機になりうること
- ⑤ 国家の枠組みを超えた労働条件の向上が図られうること
- ⑥ 労働組合員ではない労働者の保護に関して目が向けられる可能性があること

## 1.2 労働 CSR の特徴

労働基準の遵守や労働条件の向上は、直接的な利害関係にある使用者と労働者の交渉（労使交渉）によって決められ、国が最低基準を法で定め、その実施を監督・罰則の仕組みで確保してゆくことで実現できることが伝統的に確立してきた。その意味から、労働に関しての直接的なステークホルダーは労使と法の執行に責任を持つ政府の三者のソーシャル・パートナーであったわけである。すなわち図表 1 における一階部分はその枠組みで成り立っているといえよう。

しかし、現在、国際的に広がる CSR の展開は、多様なステークホルダーが関わってきているところに大きな特徴がある。特に、労働に関しての CSR の促進に関して、直接の受益者となる労働者（とその家族）ではなく、それ以外の投資家や消費者、NGO が他者のために積極的に行動している。これが、全てのステークホルダーが受益者となる「環境」分野における CSR と相違する点である<sup>8)</sup>。

ここで問題になるのは、これら直接の受益者でないステークホルダーが労働 CSR に関わる上での正当性である。CSR は自主的な動きであるが、そこに正当性があるのか、1階部分を踏まえた上での正当性があるのかということが検証されるべきだという議論である。

この正当性を判断する上で重要な概念となっているのが、「持続可能な発展」「社会的持続可能性」であろう。一企業の労働者の不正な待遇が、社会の持続可能な発展を脅かすという思潮である。

小畑はその正当性について、特に労働に焦点をあてて次の点を指摘している<sup>9)</sup>。大きな論点は、企業における労働者がどう扱われているかが、より良い社会を作ってゆくうえで障害となっているとすれば、市民社会からの関わりが当然必要になるということが一つである。また労働問題が

---

7) 小畑史子「我が国における CSR と労働法—厚生労働省の中間報告書を視野に入れて」『季刊労働法』208号、2005年3月、pp.3-4.

8) 小畑史子、「わが国における労働の CSR」『雇用と能力開発分野における企業の社会的責任（CSR）に関する調査研究』2006年3月、p.61.

9) 小畑史子、前掲書、p.61-62.

ローカルなコミュニティーの社会問題を引き起こすことから、地域住民が関心を持つことも一例である。さらに、途上国に広がるサプライチェーンにおける労働権の侵害について、国際 NGO が関心を持つことも例として挙げられよう。もう一つは、従業員にしわ寄せをしながら高い利益を得ることをアンフェアとして、公正競争をするよう、社会が圧力を加えることも正当性の根拠に数えることができると指摘する。

### 1.3 労働 CSR のステークホルダーと労働組合

もともとステークホルダーを一律で考えるのではなく、企業との関係性の強弱で分類しようという議論は古くからある。ウィラーらはその強弱で一次と二次的なステークホルダーに分け、さらにそれらのステークホルダーが社会的か非社会的かで分類して、4つの象限に分けている。(図表2参照)

図表2 ステークホルダーの分類例

一次的・社会的ステークホルダー	二次的・社会的ステークホルダー
<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 出資者・投資家</li> <li>・ 従業員・経営者</li> <li>・ 顧客</li> <li>・ ローカル・コミュニティー</li> <li>・ サプライヤーその他のビジネスパートナー</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 政府規制機関</li> <li>・ 市民的機関</li> <li>・ 社会的圧力集団</li> <li>・ 業界団体</li> <li>・ 同業他社</li> </ul>
一次的・非社会的ステークホルダー	二次的・非社会的ステークホルダー
<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 自然環境</li> <li>・ 次世代</li> <li>・ 人間以外の種</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 環境保護団体</li> <li>・ 動物保護団体</li> </ul>

(出所) Weeler, D. and Sillanpaa (1997), M., The Stakeholder Corporation: A Blueprint for Maximizing Stakeholder Value, London, Pitman Publishing, 塚本一郎「CSR とは何か：企業と社会の変革の道具としてのCSR」『ボーダレス化するCSR：企業とNPOの境界を越えて』所収、同文館出版2006年9月

ただ前述したように、労働という分野に限った場合、使用者と労働者の雇用契約を通じての関係が基礎になる。また、労働者保護の観点から最低労働基準の履行の監視と実施、懲罰権限が政府行政機関の役割となる。この三者が労働 CSR の直接的ステークホルダーと考えられるのは当然の見方であろう。

CSR についての労働組合側のとらえ方は、2004年12月に宮崎で行われた ICFTU (国際自由労連) 世界大会において、グローバル経済におけるビジネスの社会的責任についての決議に明確に示されている<sup>10)</sup>。

CSR は、ほとんどの場合、企業経営者が一方的に定めた自発的な概念として定義されている

10) 第18回 ICFTU 世界大会決議、「第7：グローバル経済におけるビジネスの社会的責任」、宮崎、2004年12月5日—10日

ことに対し、「ビジネスは社会に対する責任をそれ自体で定義する政治的正当性を持っていない」と主張している。これは、企業がその責任を再定義・再解釈するために、民間による基準設定がILOや政府の適切な役割にとって代わることをけん制するものである。社会保護、労働者保護、環境保護に関する規制と矛盾せず、明らかに補完するものであると位置づけている。

伝統的にILOは三者構成主義という原則に立っており、政府、使用者、労働者代表という三者構成によって、労働基準、ILOの基準を採択し、実施することが原則になっている。その意味から労働組合がCSRにかかわっていくということが、CSRの正当性の大前提であるという立場である。CSRが労働協約による基準と団体交渉を尊重する場合に限って支持するという立場である。その意味で、多国籍企業と国際産別労働組合組織との国際枠組み協定は、労働組合のかかわりが強く担保されており、最も望ましい形であると考えられている。

したがって、「CSR自体が、目的や目標になることはありえない」とする。そして、CSRが規制を代替することには強く反対の立場を表明している。「責任に対する企業の主張や温情主義は、十分でも持続可能でもないことから、規制が必要である」とし、「CSRのイニシアティブに対する判断は、それが労働組合の目的に照らして、真の社会的責任を反映したものであるかどうか、政府にどのような影響を与えているか、社会対話と労使関係を推進しているかどうかに基づいて行う」と繰り返し趣旨を述べるものとなっている。また、サプライチェーンにおける行動規範にしても「労働組合の組織化を常に推進するものであるべきで、代替するものであってはならない」と主張している。

一方、「CSRは労働組合に企業がその活動の社会的影響に取り込むようにさせる機会を提供できる」とし、活発化するCSRの動きを「無視できない」として、これらの動きを注視してゆく必要性に言及している。

日本の労働組合のナショナルセンターである連合もこの決議に沿った考え方をとっている<sup>11)</sup>。日本の労働組合は、企業別組合が基本で、消費者や住民の立場に立った十分なチェック機能を必ずしも果たせなかったとし、労働組合が、より積極的にCSRに取り組むよう指摘している<sup>12)</sup>。また、労働組合みずからの社会的責任を果たしていくことが求められていると認識している<sup>13)</sup>。

## 2. マルチステークホルダー・アプローチの台頭

### 2.1 中核的労働基準をめぐるステークホルダー

労働をめぐるCSRの分野で、特に重点化されてきているものにILOの中核的、基本的なILOの国際労働基準があることは筆者が指摘してきたところである<sup>14)</sup>。これはWTOにおける国際

11) 連合・総合政策局「CSR（企業の社会的責任）に関する連合の考え方」、2005年1月24日

12) 逢見直人「労働組合のCSRの取り組み」『グローバル化と企業の社会的責任—主に労働と人権の領域を中心として』労働政策研究報告書 No. 45, 2005年,

13) 熊谷謙一「労働組合の視点から見たCSR」『雇用と能力開発分野における企業の社会的責任（CSR）に関する調査研究』2006年3月, p.23

14) 栗山直樹「CSRとILO国際労働基準の関連とその方向性」『季刊 労働法』208号, 2005年3月

貿易交渉の過程で設定された経緯がある。WTO では、貿易の自由化を促進していく上で公正な労働基準、自由化における前提となる労働基準の明示化の必要性が高まり、それらの基準設定を主管するのはILO であるという結論に集約した。その結果、1998年にILO が多くの国際労働条約の中から中核的、基本的な国際労働基準を定めて、国際労働基準の普遍的な参照点を設定した。4つの領域の中核的基準として、結社の自由と団体交渉権の効果的な承認、あらゆる形での強制労働の禁止、雇用と職業における差別の排除、児童労働の効果的な廃止という基本的人権にかかわる労働基準が普遍性を有する中核的なものであるという位置付けがなされた。

そしてこの中核労働基準はILO の原則の新宣言として採択された。その直後、1999年にアナン国連事務総長が「グローバル・コンパクト」という国連の仕組みを発表し、2000年から活動を始めた。日本企業も現在、50社が参加を表明している（2007年2月23日現在）。このグローバル・コンパクトで、4つの分野の中核的ILO の基準すべてを全体の10の原則の中に含め、各企業の参加を促進し学習をしていくという仕組みが構築された。これは国連の枠組みの中で、国連の新たな開発目標達成のために、企業と連携をとってCSRを進めていくというものであった。

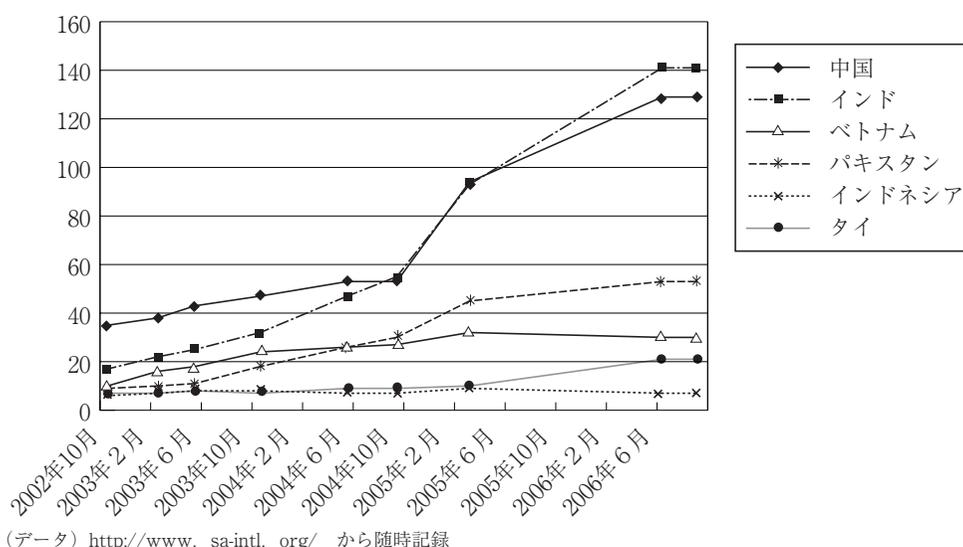
それ以降、NGO によって国際的なCSR 促進の様々なイニシアティブが展開されてゆくと、その焦点は理念的な促進ではなく、いかにCSR の実践を具体化するか、またその成果を測定し評価するというところに置かれることになる。そして、その測定基準に、次々と中核的労働基準を重視する方向で進んだ。例えばオランダに本部があるGRI (Global Reporting Initiative) は、CERES (the Coalition for Environmentally Responsible Economies) という団体がUNEP (国連環境計画) と連携して、企業の年次報告書、特に環境報告書、CSR 報告書の参照モデルを提供し、世界の企業のCSR 報告書作成に大きな影響を与えてきている。トリプルボトムラインとして企業は経済活動に加え、環境と社会の面でアカウンタビリティを果たさなければならないという考え方でガイドラインを作成している。これは2006年10月5日に第3版に改訂された。ここにおいても中核的労働基準、ILO の基準を基本に置いてゆく方向性を強めた改訂がなされている。

また、米国では、SA8000という国際労働基準を柱にした認証基準がある。これはSocial Accountability International という労働組合の関与を伴った米国NGO が設定をしているマネジメントシステムの認証規格である。主にILO の中核的労働基準を一つの指標として労働監査を行い認証する動きである。図表3のように最近の認証工場数をみると、中国、インドで認証を受けた工場が急増している。その他のアジア地域の国々はそれほど伸びておらず、中国、インド、パキスタンを大きなターゲットにしているといえる。だが、SA8000が米国の保護主義に利用されているという指摘もあり、認証工場数が今後伸びるかどうかが注目される場所である。

これらCSR 活動の具体的実践を促進する活動は、米国と英国を中心に、SRI (社会的責任投資) の分野に大きく取り込まれてゆくことになった。例えば、VERITE という米国のNPO は、中核的労働基準を守っているかどうかという評価を実施している。これはアメリカの膨大な基金を持つ年金基金が、投資をするに当たってその指標を求め、その要請を受けてこのVERITE のコンプライアンス評価基準が設定された。中核労働基準も遵守のレベルによって評価をして点数

図表3 アジアにおけるSA8000認証取得工場の推移

	2002/10/10	2003/2/27	2003/5/9	2003/10/31	2004/5/20	2004/9/7	2005/3/1	2006/6/30	2006/9/30
中国	35	38	43	47	53	53	94	129	129
インド	17	22	25	32	47	55	93	141	141
ベトナム	10	16	18	24	26	27	32	30	30
パキスタン	9	10	11	18	26	30	45	53	53
インドネシア	6	7	8	8	7	7	9	7	7
タイ	7	7	8	7	9	9	10	21	21



化している。例えばインド、中国、パキスタンという国は、このコンプライアンスの評価においては最低点になっているという状況があり、先述したSA8000の工場取得状況を見ると、コンプライアンスが弱い国で認証を活発に進めているといえる。

投資市場におけるCSRの指数化の動きも広がっている。米国では、Dow Jones Sustainability World Index (DJSI) が整備されてきている。英国でもSRIの評価、社会的責任投資のための評価をする指標としてFTSE4Goodというインデックスがあり、サプライヤーまで含めて、ILO基準の中核的な労働基準の順守が行われているかどうかということをチェックして指標を公表している。特にサプライチェーンにおける基準違反の高リスク業種として、衣料、食品加工、スーパーマーケットというような業種を指定し、その上で評価を行っているという動きをしている。ロンドン証券取引所は、この指標や先述したGRIの指標などを活用し、企業の責任証券取引(CRE, the Corporate Responsibility Exchange)でCSR評価を実施している。

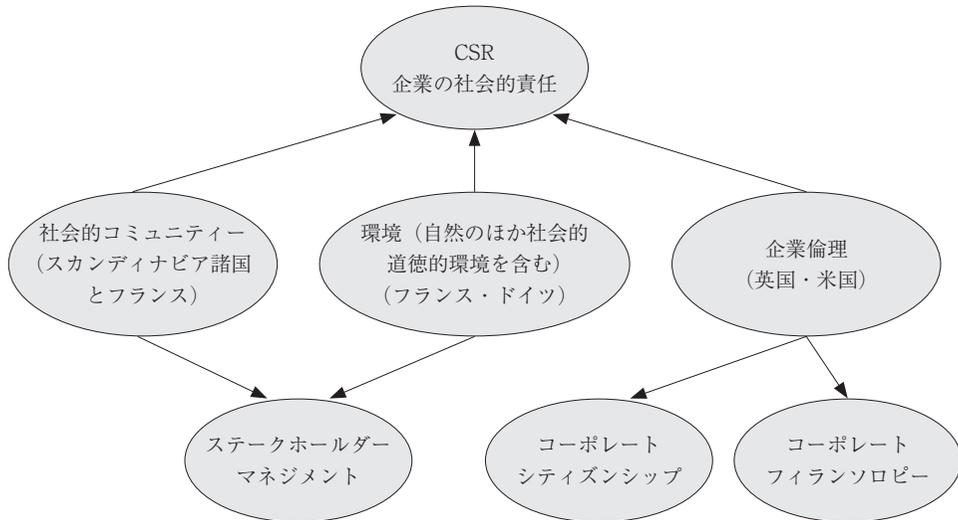
## 2.2 米国・英国と欧州大陸諸国でのCSRの違い

このように、米国と英国を中心に、中核的労働基準に焦点を当てつつ、CSRの評価を精緻化

し労働 CSR の実施が促進されているとみることができる。これは英米の株主や投資家重視の経営構造が大きく影響しているものと考えられる。これは CSR に積極的なヨーロッパの大陸側諸国の多くのアプローチと相違する点である。いわば CSR におけるシェアホルダー・アプローチと、ステークホルダー・アプローチの違いといえる。

Andrew と Nada Kakabadse は、CSR における株主重視モデルが米国ほどアジアや欧州では強くないとの指摘<sup>15)</sup>を紹介した上で、図表 4 のように 3 つの CSR の系譜を説明している。

図表 4 CSR の系譜



(出所) 次より引用の上、筆者が加筆。Andrew Kakabadse and Nada Kabakadse (ed.), CSR in Practice, Palgrave Macmillan, 2007, p.8.

### 2.3 EU の動き

企業倫理の観点からの CSR の米国型モデルと違った形で展開しているのは、欧州諸国である。EU (欧州連合) は、そのような各国の動きをふまえ、CSR の欧州型モデルを探求し、さらに国際的な動きを先導しているといえる。

EU として、CSR を取り上げて大きな出発点となったのは、2001年7月に発表されたグリーン・ペーパーである。それを受けて2002年7月に CSR に関するコミュニケーションを出し、欧州委員会として正式な形で、CSR に関する政策文書として発表された。

この趣旨は、CSR に関する様々なアプローチがあることを認識した上で、EU の成長と雇用政策に貢献するものであるかどうかを検討したものである。その上で、総合的視点からの EU 域内での CSR の発展を提言している。

15) Emiliani, M.L., "A mathematical logic approach to the shareholder vs stakeholder debate", management decision, 39(8), 2001, pp.618-622.

EUとしてCSRのとらえ方の背景にあるのは、深刻な失業問題や経済格差による社会の階層分化が持続可能な社会を構築する上で脅威となるので、これらの動きに歯止めをかけるためという事情があったと指摘されている。政府が行う雇用政策や低所得者層の救済を補完するものとして、企業のCSRを活用することの可能性を探るものであるといえる。

「構造が変化してゆくものを、どのように社会的にマネージしてゆくか」という問題意識でCSRをとらえており、特にリスラクチャリングにおける影響と労使関係の関わりが大きな柱になっている。EUはマルチステークホルダーフォーラムを立ち上げ、労使に様々な団体がこれらの動きに関わることで、CSRを促進しようとしている。これは既に最終報告書を提出している。

一方、企業のCSRの報告の義務化がドイツ・フランスの法制で定められたり、英国でCSR担当大臣が設けられ、CSR推進団体に政府の補助金が交付されたり、政府の積極的な後押しが欧州諸国の特徴となっている。政府を含めたCSRの総合的な取り組みは欧州の特徴であり、CSRが欧州の競争力につながっている。

その後、EU全体としての政策文書は取りまとめに時間がかかったが、2006年3月にCSRについてのコミュニケーションを発表した<sup>16)</sup>。この欧州委員会の新しいコミュニケーションではCSRは企業の競争力強化が中心テーマとしてとらえられている。前述したようにこれは企業への規制を緩め、あくまでも企業の自主規制を基礎に、CSRを欧州の競争力につなげてゆくという方向性でまとめられたものである。

政策内容としては、欧州をCSRで卓越した地域とし、成長と雇用の創出のためにパートナーシップを実行することを示した政策文書である。これは2006年の欧州委員会の「成長と雇用に関する年次報告」で、成長と雇用のためにリスポン・パートナーシップを再出発させ、競争力を促進することを約束した一環として示されたものである。

この競争力を強化するために、欧州経済は一層ビジネスにやさしい環境作りをして、投資を呼び込めるような社会的責任の環境を整えてゆくことに主眼を置いた。そのために、技能開発、生涯学習、エンプロイヤビリティに投資することが、地球規模の知識経済で競争力を維持し、労働力の高齢化に対処することになるとの政策的方向性を示している。

また、そのような環境をつくるため、起業家精神の高揚と中小企業の振興を促進し、革新的な社会を形成することが提起されている。

このようにEUの新しいCSRの政策文書は、企業のCSRを促進することで、欧州の国際競争力を強化し、活力ある社会を形成することにねらいをおいている。そのため、域内の主要な政府が促進しているCSR報告書の提出を義務化することなど、規制につながることはコンセンサスが取れていないとして特に打ち出していない。CSRヨーロッパなど、経営者側のイニシアティ

---

16) Communication on CSR, "Implementing the partnership for Growth and Jobs: Making Europe a pole of excellence on CSR", (COM(2006)136 final)

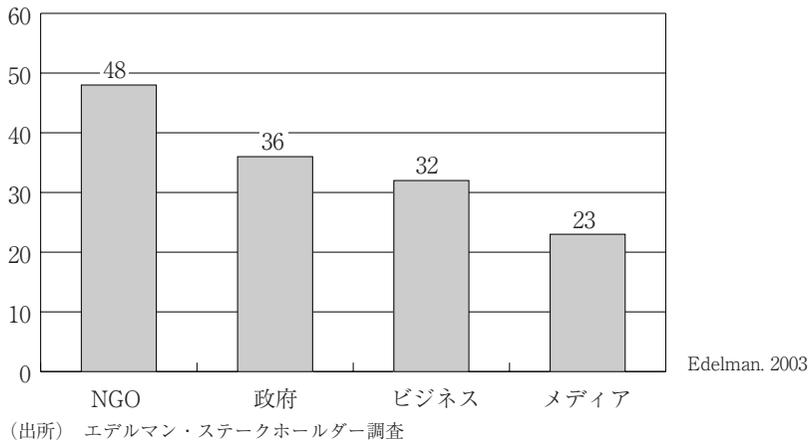
ブをかなりふまえたものになっている。

その中で、マルチステークホルダー・アプローチをさらに強調し、労働組合を CSR の一つのステークホルダーとして、大きな存在であると位置づけながらも、NGO 等もそのパートナーとして踏み込んで連携を促進する方針を打ち出している。これは EU 全体の観点として、あくまでも CSR が競争力強化を目的に、この動きを推進していくという立場を示したものである。NGO などとの多様なパートナーシップを促進してゆくという戦略の明示化である。

#### 2.4 NGO とのパートナーシップの増大

ステークホルダーとしての NGO の台頭については、グローバル化によって国際 NGO 運動が高まり、多国籍企業をターゲットにして児童労働や強制労働に対する NGO の反発が非常に大きかったことが端緒になった。NGO は、メディアの力も利用しながら多国籍企業に壊滅的な打撃を与えることも現実になりうるようになった。図表 5 の世論調査によると、欧州において、政府、メディアよりも、NGO に対する信頼性が最も高いという結果になっている。欧州において、特に国際的 NGO の影響力は非常に大きく、多国籍企業をターゲットにサプライチェーンに広がる途上国の児童労働や強制労働などの人権問題に対する反発を大きくしていった。企業は、このようなアンチ企業といえる NGO への対応が必要であった。

図表 5 欧州における組織の信頼度



企業も NGO にどう対応するのか、それとも無視するのかという選択においてさまざまな事例があったが、NGO の批判を無視したことへの代償が非常に大きいことが明確になってきた。むしろさまざまな問題を抱えつつも NGO に対して誠実に対応していくことが、結局は企業活動にプラスにつながっていくという教訓を多くの多国籍企業が得たと指摘されている<sup>17)</sup>。

17) Michael Yaziji 教授のプレゼンテーション、IMD (スイス・ローザンヌ)、2006年9月で Edelman 社のステークホルダー調査を紹介。同社による日本のステークホルダー調査(2006年)では、政府、企業、メディア、NGO の順で信頼度が高く、欧州に比べ NGO の信頼度が低い。<http://www.edelman.jp/>

NGOはどこの企業を狙うかというのは予測できず、どういうことをやっているかというよりも、規模が大きいということ、また波及効果が大きいという観点でターゲットになる傾向があり、NGOに対して対応を誤ることのリスクが非常に大きいことが企業に認識されるようになった。

その結果、批判にいかに対応するかというリスクマネジメントの観点からNGOに対応してきた。

現在はNGOの組織としての成熟度が高まり、信頼度も増大した上、企業と敵対しないNGOの増加もみられるようになった。労働組合は企業に対して、雇用の場で共存する存在としては利害が一致し、その意味で雇用の場を攻撃するアンチ企業のNGOとは連携が難しいという立場にあった。しかし、企業のCSR促進に協力的なNGOの出現により、労働組合とNGOが積極的なパートナーシップを組んで、CSRの促進に役立てていこうというような余地が大きくなったといえる<sup>18)</sup>。

## 2.5 労働組合とNGOのパートナーシップ事例—ETI

ILOの三者主義は政府が入っているが、国際的なサプライチェーンにおける労働基準の実施にあたって、企業、NGO、労働組合の新たな三者主義とも指摘されるものが展開してきている。一例が、英米を中心として、労働組合とNGOがパートナーシップを組んで、特にサプライチェーンへの中核的労働基準を中心とする実施慣行の促進の動きが出てきていることがあげられる。

図6 労働組合とNGOのイニシアティブ

労組とNGO参加の主なもの	略称	本部	特徴
Ethical Trading Initiatives	ETI	英国	グッドプラクティス促進
Fair Labor Association	FLA	米国	内部監査
Social Accountability International	SAI	米国	認証
Clean Clothes Campaign	CCC	オランダ	アパレルのみ・企業なし
Workers Rights Consortium	WRF	米国	アパレルのみ・大学参加・企業なし
Fair Wear Foundation	WRC	オランダ	アパレルのみ

図表6にあるような6つの機関は、それぞれ独自の経緯で創設され、手法も各組織によって相違する。最近注目される動きとしてはこの6つが連携し、例えばトルコという国で一緒になって活動をするという動きが出てきている<sup>19)</sup>。

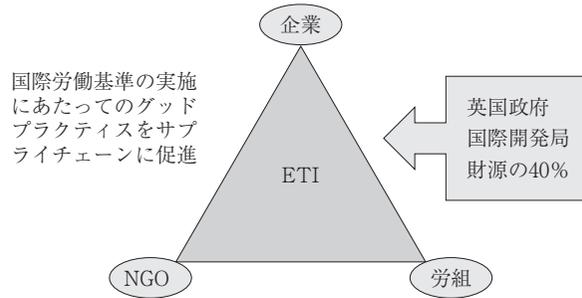
この中で特に英国のEthical Trading Initiative (ETI) という、Ethical Trading, つまり倫理的取引というような動きを進めている団体が興味深い。これは図表7のように、企業とNGOと労働組合がパートナーシップを組み、そこに英国政府が、国際開発に非常に効果的であると国際開発局が財政の4割を負担して財政的援助を通して支援している。

18) ロン・オズワルド IUF書記長のプレゼンテーション, IUF-JCC 設立30周年記念シンポジウム, 2006年11月27日, 東京。

19) Joint Initiatives on Corporate Accountability and Workers Rights (Jo-In), <http://www.jo-in.org/>

図表7 ETIの三者構造

ETI (Ethical Trading initiatives)



図表8 ETIの構成

	ETI 会員名
企業	Chiquita (バナナ, 食品加工), Ethical Tea Partnership (紅茶メーカーの団体), Flamingo holdings (野菜), Greencell (有機野菜, フルーツ), Gap, Marks & Spencer, Levi & Straus, Tesco, Body Shop, WH Smith (小売, 専門店, スーパーマーケット) など
組合	ICFTU, IUF, ITGLWF, TUC
NGO	Christian Aid, Oxfam, Save the Children, Anti-slavery International など

ETI は基本綱領を作成し、雇用の自由選択、労働組合への自由参加と結社の自由、健康で安全な職場、児童労働の禁止、国際基準を満たす賃金支払い義務、適切な労働時間の厳守、差別の禁止、正規雇用の供給、非人道的な扱いの禁止などの分野で、ILO の国際労働基準実施をグローバルに広がるサプライチェーンに確保してゆく。そのために、効果的に行われていることを検証し、そのグッドプラクティスを推進してゆくことを主目的にしている。手段としては、NGO、企業、労働組合の三者が ETI 基本綱領に基づく実施のための協働を基本に、年次報告書を監視、実施のための能力構築、企業メンバー、サプライヤー、利害関係者に対し研修プログラムを作成実施、グッドプラクティスの発見と普及などの活動がある。

会員企業は37あり、25000のサプライヤーを含み、300万人に影響を与える。DTI, DFID (国際開発省), DEFRA などの政府機関が支援している。

図表8のように、ETI の構成は、英国に関係する企業と労働組合、そして NGO の三者で構成されている。主要産業は、繊維と食品、スーパーマーケットにおける企業が大多数である。Chiquita のようなバナナ食品加工、紅茶関係、野菜関係、フルーツ、有機野菜食品関係の企業が参加し、そのほか、Marks & Spencer, WH Smith, Tesco などスーパーマーケットのシェアの大半を占める企業が参加している。

組合側は、ICFTU (国際自由労連) をはじめとして、国際繊維皮革労組同盟 (ITGLWF), IUF (国際食品産業労働組合連合), 英国のナショナルセンターである TUC の4つの労働組合が参加している。

NGOとしては、Christian Aidをはじめ、Oxfam, Save the Children, Anti-slavery International など巨大なNGOが参加をしている。

## 2.6 TUCのNGOとのパートナーシップへの見方

TUCはこのETIの活動を高く評価している<sup>20)</sup>。スーパーマーケットの大半の市場シェアを持つ大企業が参加していることによる影響力の大きさや、個別活動における安全衛生や労働条件などの向上に大きな効果を持ったと評価している。ETIの中国における安全衛生プロジェクト、スリランカの繊維産業や南アフリカのワイン産業でのプロジェクトなど、現地でのステークホルダを巻き込んだ活動が有効であったと認識している。

TUCのNGOとの連携にあたっての基本方針は次のようである。まず第1は、労使関係(Industrial Relations)を向上させるものであるべきという前提である。CSRは単に使用者の温情主義的なものではなく、労使関係を促進すべきものであり、それを代替するものであってはならないとしている。あくまでも労使関係こそが職場の労働の基本にならなければならないという立場である。

第2は、民間のCSR監査は政府が責任を持つ公共労働監査に代わるものであってはならないということである。あくまでも労働基準の実施は、国が責任を持ってあたるべきで、その原則をいかなる国も逸脱すべきでないという見解である。

ETIに財政的な補助を提供している国際開発局は、労働組合とNGOの協力の困難性について指摘している<sup>21)</sup>。それは相互に不信感をもっているという点である。労働組合側はその優位性について、民主的労働組合が組合員を代表するとともに、説明責任を組合に対して有している点をあげている。一方、NGOは会員によって成り立っている組織ではなくて、特定の問題、テーマに関して集中的に活動し、関連分野に敏感に反応する傾向を有している。労働組合側からみれば、広く労働者の立場と矛盾する危険性があるということである。

NGO側は、労働組合に対しては男性優位で、柔軟性がなく、組織労働者が優位でインフォーマルなセクターにはあまり影響力がないというような見方をしている。

双方とも懐疑的な見方もちつつも、その中で新たなパートナーシップを展開しているという現状を指摘している。

ETIは今後の戦略と課題について、サセックス大学の国際開発研究所(IDS)に評価を依頼し、2006年10月にその評価が発表された(*The ETI code of labour practice: do workers really benefit?*)。それを踏まえて今後の戦略と課題を設定している(ETI Strategy 2005-08)。一つは

---

20) TUCの国際担当、ILO理事であるMr.Simon Styeneへの聞き取り調査(2006年3月6日、ロンドン)による。また、TUCの政策担当のMr.Sam Gurneyにフォローアップ調査を行った。(2006年9月14日ロンドン)。

21) <http://www.dfid.gov.uk/dfidwork/tradeunions/role.asp>

多国籍企業側からの取り組みというのは非常に活発で大成功に終わっているが、現地のサプライヤー側、そこにおいての動きをもう少し改善する必要があるという点である。現地国においてのサプライヤーと NGO 労組、政府が協力して取り組むようにしないと、広がりに限界がある。

もう一つは基本的規範の実行がただ単に CSR を促進するというのではなく、途上国の人権を促進するのみならず、ビジネスの効率性にいかにつながるかという基盤を形成していく必要があると指摘している。

## 小 括

労働の分野における CSR は、環境におけるものとは明らかに性質が異なる。それは CSR の基盤となる労働の直接的な関係が、使用者と労働者による労使関係によって成り立っているからである。また、政府が監督と懲罰の権限をもって最低限の基準の履行を実行することを前提とする三者構成主義が原則となることに関しては普遍性をもつと考えられる。

しかし、国際的な労働 CSR のイニシアティブの中には、NGO が大きな関心を寄せ、現実に影響力のある活動を展開してきている。特に、途上国において政府の行政力が弱い場合には、国際的に活動を広げる NGO が CSR の枠組みの中で、それぞれの企業の行動規範の実行とそのため  
の監査や訓練などの諸活動を強化している。

EU 諸国内で醸成されてきたマルチステークホルダー・アプローチは、NGO を労働 CSR の主要なアクターとして位置づけ、英国を中心として労働組合と NGO との連携が始められている。特に自国の多国籍企業のサプライチェーンにおける中核的な国際労働基準などの履行促進にあたって、英国の全国的労働組合組織である TUC と主要 NGO の連携が大きな成果を得ていると評価されていることは、労働 CSR 促進の新たなモデルとして注視されるべきである。このアプローチは、途上国の現地のステークホルダーの関与を強化する方向にあり、より地域の特性にあった CSR の促進につながるものと期待できる。TUC の見解の通り、労働組合側も、労使関係を基盤にし、少なくともそれを侵食しない限りにおいて、望ましくは労使関係を強化することを条件に、労働 CSR における NGO との連携を進めることのメリットを理解しつつあるように思える。

このように考えると、国際的 CSR の動きの系譜から、投資家によるアプローチが一律的な基準の履行（したがって地域の特性を考慮しない）を求める可能性があること、また労働組合の存在をネガティブにとる可能性があること<sup>22)</sup>など、労働 CSR の基盤（図表 1 の 1 階部分）を弱体化させる危険性がある。この 2 つの理由から、シェアホルダー・アプローチよりマルチステークホルダー・アプローチの方が、労働 CSR の特性を守りながらの実施にあたってリスクが少

---

22) 筆者はモルガンスタンレーが組合の組織化が高い企業に投資しないよう助言をする報告書を出して、英国 TUC が大きな警戒感を持ったことを紹介し、投資家と労働者・労働組合との利害が一致しないことを指摘した。「労働分野における企業の社会的責任をめぐる動きと ILO・労働組合の対応」『創価経営論集』第28巻 1・2・3号合併号、2004年3月

ないと考えられる。

CSR の様々なイニシアティブがさらに連携し、ISO の社会的責任の規格化など統合に向けての動きも見られる。この過程で途上国を含めたグローバルな労働 CSR のイニシアティブが、地域の健全な労使関係の発展につながる事が重要である。