

講演：
持続可能な企業の
振興をめざして

マイケル・エンリケス／翻訳：鈴木玲／監訳：ILO駐日事務所



今年のILO総会における持続可能な企業の振興の議論についてお話しする機会をいただき、大変光栄に思います。このテーマを総会の議題の1つに決定した動機は、民間部門が社会経済開発プロセスで果たす役割について、ここ10年間にわたり、国際的な論議が先進国と途上国双方で活発になってきたことです。私たちは、持続可能な企業の振興について、ILOが21世紀の重要課題の1つであると位置付けている「ディーセント・ワーク（働きがいのある人間らしい仕事）」の視点から検討する時期に来たと考えています。この討議の趣旨は民間部門の役割を検討することですが、同時に現在活発化している環境問題をめぐる議論も考慮に入れています。長谷川ILO駐日代表が、さきほどILOが開始した「グリーン・ジョブ・イニシアチブ」について触れましたが、持続可能な企業の振興にとって、環境問題が重要な位置を占めることは明らかです。

最初に、今年の総会で行われた一般討議の実際の成果と意図していた成果についてお話しいたします。第1に、社会経済開発全般のプロセスにおいて、民間部門と持続可能な企業が果たす役割に関する国際的な論議の論点整理です。第2に、この討議とILOのディーセント・ワーク・アジェンダとの関連についてです。第3は、民間部門の役割をめぐる国際的な論議に対して、ILOの立場を表明することです。そして最後に非常に重要な点ですが、持続可能な企業の振興を通してディーセント・ワークを推進するためのILOの活動に方向性を与えることです。なお、総会委員会（持続可能な企業の振興についての委員会：Committee on Sustainable Enterprises 以下、委員会）での議論は、三者構成主義とディーセント・ワークという、ILOが重視する視点から行われています。

本日の報告では、委員会に提出された報告書のいくつかの論点について指摘します。そのうえで、今年の総会の討議から引き出された結論にも触れたいと思います。

報告書の最初の部分は、持続可能な企業の基本的概念を、ILOの視点から検討しています。第1に、雇用創出を含めた経済発展に関する課題に取り組む際に、民間部門が果たす役割に対して関心が高まっている点を強調しています。民間部門は雇用創出の最も重要な源泉となっています。第2に、持続可能な企業の概念が、より一般的な持続可能な発展へのアプローチの主要な構成要素になっていることです。持続可能な発展とは、将来の世代がニーズに対応できる能力を損なわないように、現在の世代のニーズに応える発展の形態です。そして第3に、これは非常に重要な点ですが、持続可能な企業についての議論は、開発の3つの柱、すなわち経済的、社会的、環境的な開発を統合することで有益なものとなるということです。第4に、企業の発展を可能にし、それを支援する環境が必要だということです。特に重要なのは、オープンでルールに基づいた、予測可能で、差別

的でない市場と、腐敗がなく良く統治された経済が必要です。持続可能な企業の振興にかかわるこれらの要因は、経済的、社会的、環境的側面とディーセント・ワークに効果的に貢献しています。

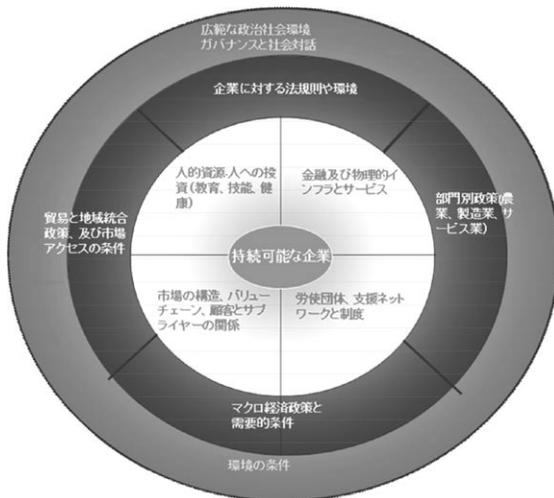
次に、私たちが使用した全体的な枠組みを紹介します。私たちは持続可能な開発に対して、かなり包括的なアプローチをとっています。図表1は、持続可能な企業概念のさまざまな構成要素を示しています。中心が持続可能な企業で、企業経営の他にさまざまな重要な要因が同時に存在することがわかります。一番外側の環には、環境やマクロ経済的

要因があります。1つ内側には、貿易と地域統合政策、マクロ経済政策と需要的条件、法的規制や環境、部門別政策があります。そして、企業に最も近い部分に移ると、金融および物理的インフラとサービス、国レベルの人的資源政策、国レベルの市場の構造、社会的パートナー、支援ネットワークと制度があります。そして中心の企業では、当然企業の運営手法が問題となります。これらの要因それぞれが持続可能な企業にとって重要なものとなります。この統合された枠組みは、報告書の基本構造をなすもので、私もこの枠組みに沿って報告書の説明を行います。

第2章は、企業が発展するためのアプローチを段階的に検討しています。この章では、競争力に焦点をあてることは必ずしも市場競争を極限化することにならない旨が示されています。すなわち、市場が効率的であるためには、それを支える効率的な制度が必要であり、市場では資源が常に効率的に配分されているわけではないということです。またこの章は、市場が効率的で公共の利益のために機能するには、政府の役割が重要であることを示しています。

図表2は、1960年代、1970年代から現在に至るまで、企業の発展をどのように考えてきたかという変遷を示しています。これまで、企業の振興に関する思考パラダイムには、いくつか異なった考え方がありました。パラダイム1は、特に1970年代と1980年代に有力だったもので、主に個別企業を対象とし、事業開発サービスと金融サービスに焦点があてられていました。このパラダイムは、管理者の訓練、コンサルタントサービス、融資へのアクセスなどが中心でした。1990年代に入ると、パラダイム2に移りました。パラダイム2は、パラダイム1の構成要素に加えて、企業の事業の実現を可能にする環境も対象になりました。さまざまな法規制により事業に課される負担などの社会的問題に関心が移行しました。企業が登記され設立されるまでに経なくてはならない段階の数や、ライセンス手続きなどが含まれます。言い換えると、企業と事業環境の相互関係が対象になりました。パラダイム3は、今世紀に入った最初の10年間のものです。このパラダイムでは、社会の最も貧しい部分にも利益が及ぶような投資環境全般に関心が向かい始めます。これは、とくに発展途上国にとって大切なことと言えます。また、地球規模のバリュー・チェーンも対象になりますが、その理由として事業活動が地理的境界線を越えて展開され、それぞれの段階での相互依存が強まり、

図表1 持続可能な企業への統合されたアプローチ



生産システムが企業、産業部門、さらには国家全体の競争力に影響を及ぼすことが挙げられます。これは、世界経済フォーラムが発表した世界の競争力に関する報告書等が指摘しています。言い換えれば、国全体の競争力や社会における企業の役割が浮き彫りになっている、ということを経済報告書が示しているということです。

私が今日皆様に提起したいのは、持続可能な企業の振興について考えるとき、実は私たちは企業が発展していく上でのパラダイムの次なるステップとして、第4のパラダイムを模索しているのではないかということです。

パラダイムが段階を踏むごとに、企業は環境という文脈のなかにより深く埋め込まれたものとして捉えられています。環境は企業に対し影響を及ぼすとともに、企業により影響を受けているのです。

第3章は、持続可能な企業の基本的条件や、広義の社会的要因について検討しています。すなわち、私が前に示したモデルの外側の環を見ているわけです。すべての企業にとって、広義の政治的、社会的、経済的、環境的文脈は非常に重要です。また、持続可能な企業を創出する基本的条件は、多様で複雑です。この章では、持続可能な企業にとってカギとなる要因を提示しています。まず第1は、良好な統治と社会対話です。すなわち、効率的で効果的な市民社会や政治制度やプロセスが確保できるかどうかです。第2は、マクロ経済の安定と経済の健全な運営が重要になります。第3に、社会や文化が企業を下支えしなくてはなりません。第4に、物理的インフラの整備、第5に責任ある環境管理、そして第6に公平と経済的・社会的包摂を挙げることができます。これら6つの要因すべてが、持続可能な企業の前提として必須条件となります。

第4章は、企業と国全体の、今後の競争力に影響を及ぼす具体的な要因に焦点をあてています。まず非常に基本的なこととして、すべての企業が競争力をもつことが重要です。競争力は、持続可能性のカギを握る要因であると見なさなくてはなりません。しかしながら、競争力を定義し計測するのは非常に困難です。なぜなら実質的にあらゆるものが競争力にとって重要であり、さらに競争力は経済や社会が発展するにつれて時間とともに変化し、地域や生産部門によっても異なるからです。また政府は、公共政策を通じて国家の競争力を促進するために重要な役割を果たします。国家の競争力を促進する政策は、体系的な競争力を重視しながらも、技能の向上や研究開発投資を通じて企業環境の改革に結び付くようにしなくてはなりません。本章では、国家に対して、適切な産業、地域、貿易、投資、競争政策を求めています。さらに、競争力が生産性の基盤となることを認識し、生産性は企業の内部および外部要因によって決定づけられるとしています。

生産性を高める内部および外部要因についてみてみますと、内部要因に関しては、もちろん良好な経営や起業家精神、企業レベルでの良好な労使関係と社会対話、高度な技術と設備などを挙げることができます。それと同程度に重要なことは、健康で熟練した労働者、融資や投資金融を利用する機会、工場や設備に関して整備されたインフラを利用できることなどの条件があります。外部要

図表2 企業振興へのアプローチの推移：3つのパラダイム

パラダイム 1	パラダイム 2	パラダイム 3
目標とされる企業レベルでの介入	実現を可能にする環境	国家的な競争力
事業開発サービス	事業開発サービス	事業開発サービス
金融サービス	金融サービス	金融サービス
	事業の実現を可能にする環境	事業の実現を可能にする環境
		投資環境、貧しい人々に機能する市場づくり、バリューチェーン

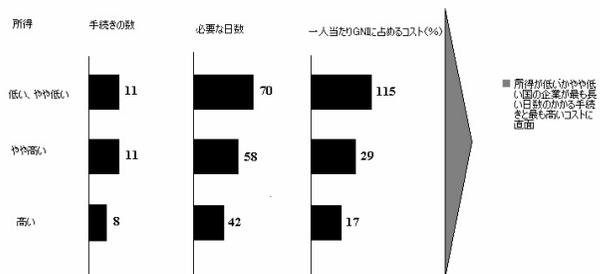
因として、効果的な部門レベル、国レベルでの社会対話、強力な経営者団体と労働者団体、効率的な市場を保障できるマクロ経済、貿易、地域、産業政策などがあります。また、市場の効率的な機能を可能にする制度そのものも重要です。さらに、財産権と結社の自由を尊重する環境です。明確で安定的な予測可能なルールも、企業が常に予測可能性を求めている意味で重要です。その他の外部要因としては、インフラの質、バリュー・チェーンの質などが挙げられます。近年、バリュー・チェーンの質が重要性を増しています。なぜなら、多くの企業が国レベル、あるいはグローバルレベルのバリュー・チェーンに組み込まれているからです。バリュー・チェーンの質は、政府の規制や政策とも関連をもっています。

第5章は法規制環境で、事業を実現可能にする環境（Business Enabling Environment: BEE）に焦点をあてます。BEEは、企業内部および外部の広範な要因をカバーする概念であり、企業の形成と成長に大きな影響を与えます。BEEの主要な特徴として、企業の登記、ライセンス、税制、雇用、融資等の利用機会に関する法や規制、契約履行、財産権の保護、破産規定などが挙げられます。良好なBEEは、企業が事業を拡大する機会を与え、投資を奨励し、高レベルの成長と雇用創出を促進します。すなわち、BEEは企業の成長を助けるとともに、競争力がない企業が消滅し市場から退出する機会も提供し、企業の成長促進の問題だけでなく、市場構造の変革の問題にも関係するのです。また、BEEは富の創出とともに、生産的雇用、ディーセント・ワークを創出する力を推進します。政府にとっての課題は、企業に対する規制の負担をできるだけ軽くすることと、その一方で、労働者や保護を必要とする人びとの権利保護との間でいかに調和を図るかということです。

規制がビジネスにいかに関与する影響を与えるかについて、例を挙げて説明します。企業を設立する際の手続きが、民間部門が発展に果たす役割の面から重要になります。図表3は、企業の設立の際の規制によるコスト、すなわち中小企業を立ち上げる際の障害が、先進国より発展途上国において多いことを示しています。すなわち、

図表3 国と所得と企業登録手続きの数、日数

特に途上国においては、企業設立に障害が起きないように、そして企業が経済社会開発において重要な役割を果たすために、BEEを簡素化することが求められています。



第6章は、貿易とバリュー・チェーンを通じた市場の持続可能な統合を取り扱っています。ある国の経済が多様性、競争力、高い生産性を達成できる

Note: Low and lower middle-income countries had GDP per capita (purchasing power parity) of less than \$2,976 in 2001, upper middle-income countries were between \$2,976 and \$9,205, and high-income countries were above \$9,205.

か否かは、その国のアクセスできる市場規模に影響されます。私たちは、グローバル化によって市場への参入が容易になり、さらに市場統合が促進されたことを認識しています。しかし同時に、ほとんどすべての市場がより強力な競争圧力にさらされ、市場が活力をもち拡大していくのと同時に波乱に満ちた展開になることを意味しています。そのため企業は、次々に起こる変化に対応することが求められます。市場は拡大傾向にあるものの、難しい対応に直面せざるを得ません。

この6章は、グローバル化がさまざまな形で市場を開放し、その際に貿易政策の重要性が高まる

ことを指摘していますが、特に発展途上国の市場では、急激な市場開放が時として企業に対して非常に破壊的な影響をもたらすこともあるとしています。私たちは、例えばアフリカで、急速な市場開放が他国からの輸入（中国からの衣料品など）を増加させ、国内産業がほとんど壊滅状態になった事例をみてきました。私たちは、市場統合と開放は好ましいものの、さまざまな移行措置によって調整される必要があると認識しています。変化に対応する方法は、社会的責任をもち、かつ持続可能なものでなくてはなりません。ILOは、社会対話が調整を成功させるためのカギになると信じています。どのようにしたら相互に利益を生む（Win-Win）状況になり、ひいては構造変化への対応が可能になるか、主要な利害関係者を集めて議論させる必要があります。その際、一方で労働市場の柔軟性、他方で労働者の保障を確保するという両者のバランスをとり、使用者、労働者、政府の対話を経て結論を出さなくてはなりません。また、企業がグローバルな市場とバリュー・チェーンに有利な形で統合されることを促進するために、企業の対策を支援するための強固なシステムを作る必要があります。ここに政府が支援できる分野があり、企業の発展のためのサービス、インフラ整備、教育や訓練制度の充実、積極的労働市場政策などを通じ、企業を後押しできるのです。さらに、バリュー・チェーンを通じた貿易の利益がバリュー・チェーンに公正に分配されるような貿易体制の確立も必要となります。

第7章の「社会における企業の役割」は非常に重要な部分です。この章では、企業への期待が高まっていることが指摘されていますが、課題は、企業の立ち上げと成長に良好な環境をつくるだけでなく、企業が確実に経済社会開発に貢献できるようにすることです。企業はかつてないほど複雑な社会・経済システムの中で活動しています。企業は、市場や経済の圧力のみならず、政府、市民社会グループ、消費者、材料供給者、企業自体の所有者、管理職や一般労働者から、社会的責任あるいは環境保全に関する圧力を受けています。例えば現在のミャンマー情勢を考えてみましょう。ミャンマー情勢に関する報道で、同国で活動中の企業、同国の市場と結びつきをもった企業に関心が向けられることになりましたが、この事例は、ビジネス環境が企業活動にとって一段と厳しくなっており、また人びとがインターネットやマスメディアを通じて企業の業績や企業活動を監視するようになったことを示しています。

この7章は、いわゆる企業の社会的責任（corporate social responsibility: CSR）にもとづいた行動、あるいはCSRに向けたさまざまな実践を、数多くの企業が行っていることを示しています。そして、これらの企業の活動として、発展途上国の事例も含め、持続可能な民間部門の発展の好事例を提示しています。CSRなどのイニシアチブは、企業が善意のためだけにやっているのではなく、企業自体の利害とも密接に関連しています。例えば2年前ですが、スイスのダボスで毎年開催される世界経済フォーラムにおいて、多くの企業のトップにアンケート調査を実施しました。それによると、主要企業のトップの60%はCSRの実践が企業の収益に貢献すると強く感じています。すなわち、CSRは他人のためではなく、自分たちのために行うものであるという認識が強まっています。そして、多くの国々は企業によるCSR活動を促進するための先取的取組みを始めています。例えばイギリスは、数年前に「企業の社会的責任担当大臣」を置きました。また、いわゆる社会的責任投資（socially responsible investment）、すなわち企業の社会的責任に基づいた投資額は急速に増加しています。イギリスでは10年前、年間2300万ドルが社会的責任に基づく投資としての審査を通過

しました。4年後の2001年には、その額は2億3000万ドルに急増しました。おそらく、企業の社会的責任投資が増加し続ける一方、10年から15年先に企業が融資を受けようとした場合、企業は社会的責任の実績に関する審査にかけられるのではないかと考えられます。

第8章の「金融及び物理的インフラとサービス」について簡単に触れます。企業が適切なインフラを利用できることは、非常に重要なことです。私たちが具体的に検討したのは、金融インフラと物理的インフラとサービスです。金融インフラとは、金融サービスの法的規制の枠組み、及び金融部門の仲介機能の効率的な運営を可能にする制度とシステムを指します。すなわち、企業が融資を利用できるような効率的な金融システムを確立する必要があります。物理的インフラは、一国の投資環境の主要な要素であり、事業コストを削減するために非常に重要です。例えば、ヨーロッパのある国からアフリカの一番近い港にコンテナを輸送する費用と日本に輸送する費用を比較する調査によれば、アフリカへの輸送費用は、日本への輸送費用の10倍になりました。すなわち、明らかにインフラは、企業の競争力や持続可能性の重要なカギとなるのです。

第9章は、非常に重要な課題である人的資源を扱っています。人的資源が持続可能性の重要な要素であるという認識が高まってきています。なぜなら、持続可能な企業は、人的資源を競争力の源と考え、従業員を財産であり同時に変革の主体者として扱うからです。この報告書には、従業員がさまざまな事情で動機づけられた事例や、良好な労働環境の創出が、労働者の士気だけではなく生産性と競争力向上に結び付いた事例が多く示されています。また良好な労働条件、特に職業上の安全と健康に関する条件などの職場慣行、良好な労使関係、職業能力開発措置が、企業の持続可能な振興に非常に重要であることを示しています。

最後の第10章は、企業に関わる制度について検討し、制度が持続可能な企業に必要なインフラの一部となっていることを示しています。制度の中で重要なのは、経営者と労働者の団体です。これらはILOの構成団体でもあり、民主的統治、経済的効率、そして社会正義の促進という3つの分野で貢献します。一部の労働者団体や経営者団体、とくに発展途上国の団体は、それぞれがより効果的な役割を果たせるように支援する必要がある、と認識されています。この章では、団体が役割を果たす能力を高めるためには、3つの条件があることが指摘されています。第1に国内での結社の自由、団結権、団体交渉権が認められていることです。第2に、制度のもつ能力を強化することです。そして第3に、効率的で機能的な市場や政府組織などの外部要因が存在することです。これらすべての条件は、制度的構造、特に労働者と経営者団体が効果的に活動することに役立ちます。

次に、今年の総会の議論から出てきた具体的な結論へと移ります。結論を話すにあたって、ILOのファン・ソマビア事務局長の言葉を引用します。これは持続可能な企業に関する主要な課題をうまくまとめているからです。つまり、「持続可能な企業の振興とは、企業を育成する制度と統治体制を強化することです。力強く効率的な市場は、強力で効果的な制度を必要とします。持続可能な企業の振興には、人的資源、財務資源、天然資源が、技術革新と生産性向上のために公平かつ効率的に組み合わせられている必要があります。そのためには、政府、企業、労働者、社会全般の新たな形の協力関係を構築することが求められます。協力関係は、現在と将来にわたる生活と雇用の質を最大限に高めると同時に、地球を持続可能なものにするを目的としています。」すなわち、委員会が出した結論は、持続可能な企業への非常に広義で包括的なアプローチです。結論は、図表2

で示された「企業振興へのアプローチ」が第4のパラダイムへと移行し、経済的持続性、社会的持続性、環境上の持続性へと相互に結びついていくことを保障することです。

結論をさらに詳しく紹介します。結論は、持続可能な企業を実現するのに助けとなる環境を構成するものは何かについて詳細な指針を提供しています。そうした環境は、正当な利益の追求と、人間の尊厳、環境の持続性、ディーセント・ワークを尊重する必要性と結びつくものです。ILOも、利益の追求が経済を持続させるための主要な側面であることを認識しています。同時に、利益は人権の尊重や社会に対する企業の説明責任とのバランスの上に成り立つものでなければなりません。結論は、持続可能な企業が持続可能な社会を必要とし、社会が繁栄するところにビジネスの繁栄があり、またその逆もいえることを強調しています。すなわち、私たちはシステムを総合的にみているのであり、持続可能な社会と持続可能な企業を分離して考えることはできません。

次に、持続可能な企業の振興に重要だと考えられる17項目の具体的な条件について触れます。一般的条件としては、平和と政治的安定、良好な統治、社会対話、起業文化、健全で安定したマクロ経済政策、貿易と持続可能な経済統合、法規制環境の整備が挙げられています。また、財産権、公正な競争、金融サービスへのアクセス、物理的インフラから始まり、責任ある環境管理に至る、社会における外的条件も挙げられています。すなわち、委員会は持続可能な企業を振興する条件として非常に包括的なリストを挙げたわけです。

結論は、政府、社会的パートナー、およびILOに対して、持続可能な企業を振興するうえでのそれぞれの役割に関する指針も提供しています。また結論は、持続可能な企業のための企業レベルでの具体的かつ興味深い6つの原則を挙げています。これらは、社会対話と良好な労使関係、人的資源開発、良好な労働条件、生産性・賃金と利益共有、企業の社会的責任、良好な企業統治です。そのうち、人的資源開発は、企業が人的資源を財産あるいは変革の主体者であると確認しています。この委員会の見解によると、これらの6つの原則に基づいて、その企業が持続可能な企業であるか否かを確認することができます。

最後に、今後の展開について触れます。私が責任者であるILO企業開発局は、総会の討議から導き出されたこれらの結論を踏まえ、活動内容を持続可能な企業の振興に集中させています。すでに、このプロセスは、ILO地域別雇用戦略という形で始まりました。ILOはそれぞれの地域で、戦略の進め方、翌年の優先課題などについて話し合いを進めています。すでに長谷川代表が述べたように、ILOは2007年8月に北京でアジア雇用フォーラムを開催しました。そこでは、持続可能な企業の振興委員会の結論に力点が置かれ、これをアジア地域のILO加盟国における雇用戦略の中心に据えることが確認されました。このように、委員会の結論はすでにアジア地域の雇用戦略の考え方に影響を及ぼし始めています。また、長谷川代表が触れたように、ILOはディーセント・ワーク国別計画を通じて活動を進めています。ILO加盟国が各国の優先課題を設定しており、それが今後2年間のILOとの協力関係の基礎を形成します。私たちは、2008年と2009年を持続可能な企業を振興するための政策を実施に移す期間にしたい、と考えています。

（Michael Henriques ILO本部 雇用創出・企業開発局長）