



# INSIGHT

寺島実郎  
三井物産戦略研究所所長

的確な環境認識には、事実を直視したゆがみない情報が必要となる。これが極めて難しい。本人は偏見も予断もない客観的な認識を持っているつもりでも、日常的な情報環境のなかで無意識のうちにフィルターを通じた認識に陥っている可能性がある。

EUの情報分析の専門家から思いもかけぬ指摘を受けた。「日本人の欧州認識は、ロンドン経由で英語化された情報に基づいていますね。

フィナンシャル・タイムズだけで欧州を判断していたら間違えますよ」と言うのである。ロンドン経由の情報だけでも適切に入手するのは大変な努力を要するのだが、そう言われればもっともである。

逆をイメージすれば分かりやすい。もし、欧米の人に面談し、「われわれはアジアでは香港に情報拠点を置いているので日本のこともよく分かりますよ」と言われたならば、当惑するであろう。生

の情報に深く触れることは決して容易ではないのである。

日本人の世界認識は、静かに観察すれば、極端に「アメリカ」というフィルターを通じて世界を

見ていることに気付かざるを得ない。戦後半世紀以上もの特殊な依存関係のなかで、アジアのことも、中東もヨーロッパも、無意識のうちにアメリカの価値観を通じて観察しているのであ

る。一つに事象を多角的に検討する志向を身につけないと、われわれの時代認識は薄っぺらな固定観念に陥る。

日本の産業界の時代認識にとって、総合商社の存在価値は何かを自問すれば、多様で重層的な情報回路を有していることであろう。産業界のアンテナとしてその役割期待に着実にこたえる体制を充実させていきたいと思う。

## ゆがみない 情報とは

INSIGHT

ゆがみない情報とは

## 特集 企業の社会的責任

---

2 **インタビュー** 「企業の社会的責任」の規格化と日本企業の立場  
深田静夫 オムロン株式会社顧問

7 **インタビュー** 市場社会の作用とCSR  
谷本寛治 一橋大学大学院商学研究科教授

12 **レポート** 産業支援型NPOと企業戦略  
新谷大輔 海外情報室研究員

18 **寄稿** 公益法人改革、真の狙いとは何か？  
浜辺哲也 公益法人改革オンプズマン

20 台湾から見た中国各都市・地区の投資適性  
対中投資先としてふさわしいのはどこか  
井上和子 中国経済センター研究員

エコノミストの眼

24 第二次湾岸戦争後の米国経済  
～再加速か？失速か？米国に立ちはだかる三つの難問～  
平石隆司 経済・産業分析室主任研究員

World watch

30 日本のFTAと安全保障  
股野信哉 海外情報室研究員

「複眼」で見る世界

33 イラク戦後復興の課題  
渡部恒雄 CSIS（戦略国際問題研究所）日本部上級研究員

EDITORS ROOM

# 企業の社会的責任

今、CSR（企業の社会的責任）が企業の間で注目されている。頻発した企業不祥事を直接の契機とし、企業の社会に対する責任を明確化させる動きが欧米を中心として巻き起こってきた。その流れはグローバル化の進展した現代社会において日本企業も無視できるものではない。今号では、なぜCSRなのか。企業になぜその対応が求められているのかについて特集する。そして、CSRに対する取り組みのなかで、社会的ミッションを持つNPOとの関係構築は今後一層重要な意味を持つことに注目し、彼らとの関係をどのように考えればよいのかについて取り上げる。

## 「企業の社会的責任」の規格化と日本企業の立場

企業がCSRを特に意識するようになった背景に、ISOによるCSR規格化の動きがある。CBCCにおいて、ISO規格化に対する産業界の対応を検討するワーキング・グループの座長を務めておられるオムロンの深田静夫顧問に、同規格化の動きとその背景、企業がCSRにどのように取り組めばよいのか、話を聞いた。



深田静夫  
オムロン株式会社顧問

1960年大阪外国語大学英語学科卒業。60年～94年総合商社（安宅産業および住友商事）勤務。この間、米国に4回、延べ23年駐在。住友商事鉄鋼・鋼管輸出営業部長歴任後、同本社業務本部本部長補佐。94年オムロン株式会社入社、コーポレート・コミュニケーション本部海外統括理事。現在同社本社顧問。財界活動：日本経団連通商関連（WTO、APEC/APEC民間諮問機関、地域/二国間自由貿易協定、OECD等）委員会委員、日米関連委員。2001年～02年経団連日・シンガポール自由貿易協定ワーキング・グループ座長。2000年～現在、日本経団連/CBCC（海外事業活動関連協議会）企画部会長、CBCC/ISO“企業の社会的責任規格化”ワーキング・グループ座長、日本国内CSR標準委員会委員。

欧米先進国が推進するCSR「規格化」の流れ

ISOによるCSR規格化作業が進んでいるとのことですが、その背景と現状をお聞かせください。

近年、日本国内だけではなく、海外においても、企業の不祥事が相次ぎ、消費者をはじめとする多くのステークホルダーの企業不信を買っています。その最中、昨年6月、トリニダード・トバゴでISO消費者政策委員会（COPOLCO）が開催され、CSR（企業の社会的責任）に関する「規格化」が決定しました。

私も経済産業省/日本規格協会のミッションの一員としてその会議に参加していたのですが、驚いたのは、同委員会が一年の検討期間をかけたとはいえ、産業界やNGOなどとの十分な議論やヒアリングもなく、あっさりこの方向性が打ち出されたことでした。

総会では、欧米、とりわけ欧州各国の規格協会が会議をリードし、規格化を押し進めており、消費者委員会であるにもかかわらず、消費者の声は反映されない、実態はむしろ「規格協会委員会」のような感じでした。

その後、ISO理事会に上申され、CSRの規格化が本決まりとな

ったわけですが、現在、技術管理評議会（TMB）で世界各地から選ばれたCSR専門家18名で構成される特別アドバイザー・グループにより、世界にある250を超える基準・ガイドラインの整合性をどのようにとるのか、「規格化の正当性」を含めて、具体的な規格策定の検討に入っています。ここへきて、ようやく産業界の声なども反映されるようになりました。今年の第4四半期までにテクニカル・レポートとして仕上げ、それを元に再度検討していくということになっています。

日本側の対応

この流れを受け、日本経団連では複数ある企業の企業倫理・社会的責任関連委員会や協議会をまとめた形で、CBCC（海外事業活動関連協議会：会長はオムロン・立石会長、企画部会長はオムロン・深田顧問）が受け皿となり、ISOの規格化を検討・提案していくことに決まりました。

このISOの動き以前からCBCCではCSRの重要性を認識し、ワーキング・グループを設置して各国の主要な基準・ガイドラインの研究を開始していたため、ISOの動きにはあまり違和感なく、これを受け止め、対応に入ることができました。私はそのISOにおけるCSR規格化ワーキング・グループの座長

を務めています。

CSRの規格化に関しては、昨年12月にCBCCメンバー企業30社にアンケートを実施しました。その結果と、CBCC内の討議による規格化に対する見解としては、CSRに関する国際的な共通理解の醸成、およびグローバルなコンセンサスづくりの観点からも、何らかの国際ガイドライン・基準の策定には意義がある、ただし、企業の自由裁量を十分認めた基準であるべきであり、企業の自主的な対応を啓蒙するべき、企業に過度のコスト負担を強えず、規格を適正に利用することで、企業の競争力強化につながるべき、規格の作成にあたっては、国、地域、業種、企業の規模などの多様性を尊重すべき、などが挙がっています。

一方、経済産業省/日本規格協会では、ISOにおけるCSR規格化の動きに対応し、政府、企業、消費者代表、NGO、学者など、総勢22名のマルチのステークホルダーから構成されるCSR標準委員会を昨年末設置しました。何かしらのガイドラインというものをつくるには、さまざまなステークホルダーとの対話、意見交換を通じて、win-winの成果が出るようにする必要がありますが、そういう意味では欧州はCSRヨーロッパというのをつくり、先行していました。日本でもここで、遅ればせながら始めたというところです。米国でも始まっています。

#### CSRに関する日米欧の考え方

CSRに関して、先ほどCBCCの見解を挙げましたが、これはほぼ米国、欧州も共通の認識を持っていると理解してもよいと思います。しかしながら、それぞれの歴史が違うように、企業を取り巻く背景、社会環境も違います。

ある外国の方から揶揄された話として、日本はストライク・スリーまで認められるが、米国はワン・ストライクアウトになると。つまり、日本の企業は一回不祥事などの失敗をしても、次が打てる。しかし米国は非常に刑罰が厳しく、悪いことをすれば、それで終わりということです。

麗澤大学の高先生が考案したECS2000という規格も、こういう日本の背景を反映しており、基本的にはコンプライアンス+（人権、環境、あるいは各々の法律の背景にある精神）という規格になっています。この辺が日本の特徴です。しかし、米国や欧州の考え方では、CSRにおいては、法令遵守は

当たり前で、CSRはこれを超えるものという認識です。アメリカ人の表現で言えば、米国の対応はポジティブ・インパクト、日本の対応はネガティブ・インパクト、ということになります。

私がここで言いたいのは、CSRの規格化を語る前提として、そのあたりを認識していなくてはならないということです。各国、地域には、それぞれの歴史的な背景があり、それらについても、じっくりと対話していく必要があります。

#### 日本企業の課題

日本企業も、今後積極的な対応が必要と思いますが、欧米企業に比べると、かなり態勢が遅れているという印象を受けます。どのような点に問題があるのでしょうか。

最初に強調しておきたいのですが、日本企業はCSR分野において、世界レベルに著しく遅れをとっているわけではありません。最近の企業不祥事は、偽造表示などの、消費者やユーザーとの関係における不祥事が目立っています。その結果、当該企業のみならず、経済界全体に対する社会の強い批判を招き、市場経済そのものに対する不信感が生じています。それを解消していくために、2002年9月、経団連により企業倫理の徹底が、強く求められるようになりました。現在では、実に多くの企業が盛んに行動倫理の規定を改定して、その徹底に取り組んでいます。また、単に法令遵守だけでなく、その範囲を広げようという努力もされています。

例えば、最近の大手電機メーカーなどでは、CSR対応の部署を設置するなどし、部品や資材の調達先にも、環境対策や法令遵守など、幅広いCSRへの対応を求めるようになってきました。

問題は、まだ企業の社員全員の活動や行動に、CSRの精神が血や肉となって組み込まれていない、急速に進むグローバル化のなかで、うまくギアチェンジができていない、という点にあると思います。また、各企業がそういった対応をしていることを、外の世界へ情報発信できていない点も挙げられます。

また、これは私の米国駐在時代の経験を通じて感じた日本企業の問題点なのですが、日本の企業は、現地のNGOなどマルチステークホルダーと積極的な対応ができていない。NGOは日本企業に手紙を書いても電話をかけてもなかなか相手に

されず、東京へ聞いてみますと言っ返事がないということがままたあようでした。現地のニーズが膨大で、対応しきれないというのが実状だと思いますが、このような点にはNOならNOではっきり対応していくことから始めればよいと思います。そして、現地でのネットワークを構築していくことが必要です。その前提として、各企業は「こういう考えで貢献したい」という分野、範囲を明確化することです。それができていれば、彼らからの要求すべてにこたえる必要はなく、企業の方針に合わない場合は断ることでもいわけです。

それから、本支店間のギャップがあるということも挙げられると思います。本社では企業全体の社会貢献の理念や方針に基づき、支店に対してもそれを達成するよう求めますが、往々にして頭でっかちというか、そのハードルが高すぎるようです。現地の駐在員の方々は、ハードルが高くてその方針すべてに対応することができず、一方、その方針は、一番力を入れるべき現地の多種多様なニーズの実情に即していないことが多いのです。

CBCCのミッションで、例えば東南アジアなどの現地商工会議所の皆さんや工業団地の関係者と懇談して本支店間にある大きなギャップを再認識しました。本支店間が協力して連携をとり、そのギャップをなくして本社が支店をサポートすることが必要です。

#### ヒューレット・パカード社に見る経営モデル

日本企業の取り組むべき方向性についてお話しする前に、CSRについての取り組みが進んでいる米国企業の事例を挙げましょう。私は今年2月、経済産業省/日本規格協会と、米国の規格協会、倫理協会、環境局、経済団体や企業を訪問してCSRに関する考え方やISOの規格化などについて、懇談、意見交換をしてきました。

企業では、ヒューレット・パカードやモトローラといった、グローバル・カンパニーにおけるトップダウンによるCSRに対する徹底的な対応のあり方に強い印象を受けました。ヒューレット・パカードでは、「doing well (企業としてしっかり収益をあげ) and doing good (社会への還元を行う)」の理念の下、企業倫理行動基準、CSRに関する経営への明確な組み込み、組織化、啓蒙活動、監査、評価などがグローバルな

レベルでくまなく実施されています。企業倫理行動基準については、全社員が署名し、会社は人権、環境保護などで社員にコミットメントするという双方向の約束を交わしています。

同社のフィオリーナ会長の下にあるエグゼクティブ・コミティでは製造や営業の部門責任者と同格のCSRオフィサーが任命され、明確な責任、権限が与えられています。また、事業部門責任者に対する評価にはCSRに対する評価も入っており、さらに監査はエグゼクティブ・ヴァイス・プレジデントのコントローラーが独自に実施して評価するシステムになっています。

さらに、ヒューレット・パカードの下請け企業は第一次下請け、第二次下請け、合わせて約1万社を数え、それらの関連会社にはサプライ・チェーン・ビジネス・コンダクト・マニュアルに署名を求めており、ほとんどの下請け会社がサインしているとのことでした。このように取引先に署名を求める行動は最近、欧米企業を中心に増加しており、日本企業もそれを見誤るとビジネスそのものができなくなる可能性もあるということを認識しておく必要があります。

#### 企業に求められることとは

私はヒューレット・パカードへの訪問をはじめ、これまで国内外のさまざまな機関と意見交換を重ねてきましたが、それらを通して考える、今後の日本企業に求められるものについてお話ししたいと思います。

第一に、企業各社は、グローバルなビジネス環境の変化を踏まえて、現存のCSR活動を早急に見直し、自社に最もふさわしいCSR活動について、理念、方針、戦略を構築し、「トップ主導」で実施、推進すべきである、ということです。

トップが、CSR活動を自分の役割として考え、経営の立場から戦略に組み込み、経営の理念に入れてしっかりやることが必要です。社長自身が考えることが重要です。これまでCSRというと、社会貢献とかフィランソロピー色が強かった。だけど、CSRの本質は企業経営そのものの話なんです。もっと風穴をあけた形の取り上げ方をしなければいけない。

また、これまで危機管理や環境対応などは、それぞれ担当の部門が違ったりしましたが、それらを合わせ、CSRも入れて、社長自らが率先して、CSRの責任者をきちっと任命する、責任者は、plan-do-seeをしっかりとて、結果を出していくことが必

要です。もちろんその場合に、しっかりと監査をする責任者も決める必要があります。オムロンでは、経営の公器性（doing well）と社会の公器性（doing good）の二つの両輪を理念としており、これを社憲として1959年に制定してやっております。

次に、全社員への教育と啓蒙が必要だと思えます。社員一人ひとりにCSRに関し意識を持たせなければいけないけれども、これがなかなか難しい。ヒューレット・パッカートも決してその道は楽なものではなかったと聞きました。とにかく、トップの信念と熱意で乗り切ったという印象です。

また、これらを「グローバル」な観点で行うというのも一つのキーワードだと思います。グローバリゼーションと情報化が加速されるなか、日本企業も世界各地での事業活動がますます加速しています。したがって、自社の行動指針や基準を内外シームレスに策定、実施していくことが強く求められているのではないのでしょうか。

もう一つ、日本の企業の課題として言えるのが、サプライヤーと消費者の関係が固すぎるということでしょうか。企業からの情報発信がうまくされず、消費者との意見交換ができていないように見受けられます。企業がどんなにCSR活動に力を入れていたとしても、それがうまく消費者に伝わるように工夫すべきです。

さらに、日本企業には今後、国際的な投資貿易のルールづくりや、また、国際規格づくりなどの場に、もっと積極的に、意欲的に参加することが強く求められていると思えます。

## 商社への役割期待

CSRにおいて、商社に対してはどのような役割を期待されているのでしょうか。

私はオムロンに入社する前、住友商事に約20年勤務していたので商社の事情については、非常によく理解しているつもりです。海外駐在も長くやりました。それを踏まえて話をさせてもらいますが、商社が持つ、グローバルな機能、幅広い分野での活動、経験、キャパシティを考えると、商社はCSRをリードする先導役を果たすベストポジションにあると思うんです。その理由は三つあります。

第一に商社がかかわるステークホルダーは非常に多いとい

うこと。国の内外の顧客、製造業者、消費者など、幅広く交流し、意見交換する立場にあります。

第二に、日本ではまだ、このような国際的な課題についてグローバルに意見を言える人間がまだまだあまりいないということ。いろいろな国際会議に出てみて、その点を痛感しました。すなわち言葉の壁です。そこで意見を言える文化を持っているのが商社の人間だと思うんです。異文化との交流にも慣れ、英語のみならず、他の外国語で、日本の国益や日本のビジネスの意見を発信できる能力もあり経験もあります。これも商社の強みではないでしょうか。

第三に、商社は日本国内でもいろいろな取引先と関係を持っているわけだから、コーポレートガバナンスや、CSRについての日本モデルや新しいコンセプトをつくって、グローバルに提言していくことが可能なのではないかとことです。

問題ももちろんあって、商社はもともと口銭商売で収益をあげているということから、その厳しさはメーカーとはやっぱり違う。CSRとか、社会貢献活動というのは、今までの考え方からいけばお金がかかることでもあるし、こういうことを商社がやろうと言っても、それは非常に厳しいと聞きます。しかし、企業が社会的責任を果たすのはお金だけではありません。企業として、社会に向かい合う企業姿勢を真剣に考えれば、社員が汗をかくことも含めて、いろいろな知恵があるはずですよ。

やはり商社はCSRにおいてリーダーとして活躍できるキャパシティを備えていますし、そのベストポジションにあると思います。また、その使命もある。日本の国益にもつながることです。CSRを商社の経営の中に組み込んでアピールしていければ、競争力にもつながると思います。ぜひ、三井物産、グループ全員で、会社一丸となって、CSRのお手本を見せていただきたいと思えます。

日本企業は近年、ISOというと、規格をとることが目的化してしまい、その本質が抜け落ちている傾向にあったと思います。CSRの本質をトップが見極め、経営理念と経営戦略としてCSRに取り組み、企業として日本の国益を踏まえた、日本モデルを世界に発信できるようになっていくべきと考えます。本日はありがとうございました。

# CSRとは

CSRとはCorporate Social Responsibilityの頭文字をとった表現で、日本語では「企業の社会的責任」と一般的に言われている。CSRという言葉自体は欧米で使われはじめたものだが、無論、日本企業もこれまでも社会に対してさまざまな貢献を通して社会的責任を果たしてきている。例えば、製品やサービスの提供、雇用の創出、税金の納付、メセナ活動などが挙げられる。ただし、CSRをめぐる議論は、日本では一般的に「社会貢献」の枠組みの中でとらえられる傾向にあるため、現在の国際的な潮流を読み違えないように留意する必要がある。

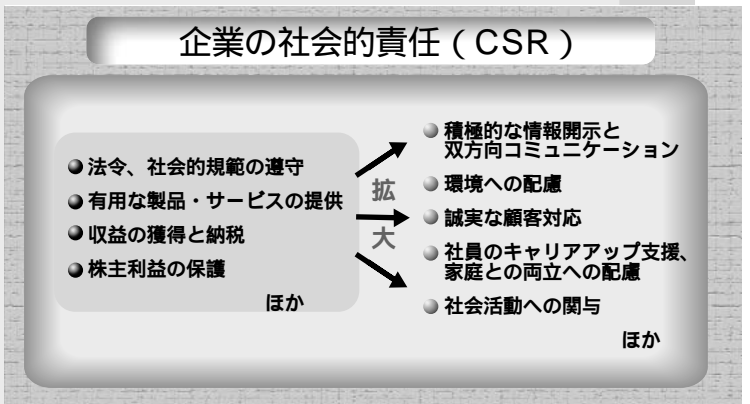
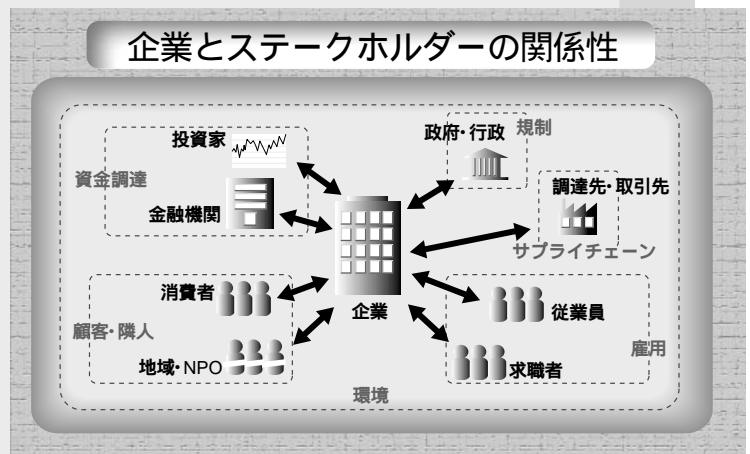
CSRの定義や範囲は、社会の変化に伴い移り変わるものであり、近年では従来とは違った角度から企業の社会的責任が議論されている。その背景にあるのは、企業と何らかの利害関係を有する主体はすべてステークホルダーであると考え、「マルチ・ステークホルダー・エコノミー」という考え方である。ステークホルダーには、顧客、株主、従業員のほか、取引先、地域住民、求職者、投資家、金融機関、政府など、実に多くの主体が含まれ、企業にとってはこれらのステークホルダーそれぞれとの関係をこれまで以上に重視し、具体的かつ実効性のある配慮行動をとることの重要性が増している。その結果、現代企業に求められる社会的責任は、従来の経済的あるいは法的な企業の責任を大きく超えた概念にまで広がったといえよう。

こうした潮流を受けて、企業の長期的な安定性や成長性をCSRの観点から評価して投資をする動きが急速に広まりつつある。一般的に「社会的責任投資（SRI）」といわれるこの投資スタイルは、米国では2001年時点で約280兆円の規模があるといわれ、欧州においても近年急激に拡大している。日本でも、環境への取組状況から企業を選定するエコ・ファンドや、より広範な観点から企業を評価する動きが活発化しており、こうした動向が日本企業に与えるインパクトは無視することはできないだろう。

また、最近ではCSRに関するさまざまな制度づくりが進展しており、例えば、コーポレート会議の企業行動指針（1994年）、国連グローバルコンパクト（2000年）、GRIガイドライン（2002年）、EU・CSRに関するグリーンペーパー（2001年）、各国でもオーストラリアのAS3806、米国のNGOが策定したSA8000、日本の麗澤大学によるECS2000などがある。その中で特に注目す

べき動向としては、ISOの委員会の一つであるCOPOLCO（消費者政策委員会）で2002年から議論されている、ISOによるCSRの規格化である。日本では経済産業省を中心に設立されたCSR標準委員会が上記諮問委員会に対する提言を行うが、産業界では日本経団連の下部組織であるCBCC（海外事業活動関連協議会）がワーキング・グループを設置し、産業界としての意見を集約しCSR標準委員会へ働きかけを行っている。これまでのISO規格化は欧米主導であり、日本の対応は遅れがちであったが、このCSRの規格化に関しては積極的に日本の意見を打ち出している。

また、最新の動きとして、経済同友会が発表した第15回企業白書では、「『市場の進化』と社会的責任経営企業の信頼構築と価値創造に向けて」と題しCSRに対する企業の取り組みについて提言を行っている。その中で、企業評価基準評価シートを作成し公表しており、各企業がCSRに関する自主評価を行うための指標を提供していることは注目に値する。



出所：(株)日本総研 創発戦略センター CSR Archivesホームページ

# 市場社会の作用とCSR



CSRは頻発した企業不祥事が直接の契機であったとしても、それがすべての原因ではない。CSRは企業と社会の関係性を問う概念であり、その歴史の変容を正確にとらえておかなければ、企業がCSRに取り組むその本質を見失うことになりかねない。CSR研究の第一人者であり、企業と社会に関する研究をご専門とする一橋大学の谷本寛治教授に話を聞いた。

**谷本寛治** 一橋大学大学院商学研究科教授

1979年大阪市立大学商学部卒業。84年神戸大学大学院経営学研究科博士課程修了。89年経営学博士（神戸大学）。和歌山大学経済学部教授などを経て、97年一橋大学商学部教授。2000年から現職。著書に『企業社会のリストラクション』（千倉書房、2002年）『NPOと事業』（共編著、ミネルヴァ書房、2002年）『SRI・社会的責任投資』（編著、日本経済新聞社、近刊）

## CSRの歴史

今、なぜCSRが求められているのでしょうか？

CSRというのは広いコンテキストから理解すべきで、社会貢献やコンプライアンスはCSRの一部です。CSRやSRIを理解するには、企業と市場社会の接点を広く見ておかないと、「何でこんなこと今やらなきゃいけないんだろう」という疑問が出てきたり、「それは違うんじゃないの」とすぐ蹴飛ばされてしまう恐れがある。その観点からCSRを知っておくべきだと思います。

初めてCSRということが本格的に問われるようになってくるのは60年代後半から70年代ごろの米国で、そのころは、カウンターカルチャー運動、公民権運動、反戦運動がありました。ちょうど欧米では産業社会とか近代のあり方といったことが企業に限らず、広く議論されていた時代でした。

そういう流れのなかで、経済的に大きなパワーを持っている企業は、ただモノを作って売っているだけではなく、たくさんの人を雇っているし、その活動が社会に及ぼすインパクトは環境的にも文化的にも政治的にも大きいと、本格的に議論されはじめたわけです。米国の50年代から60年代はじめは資本主義の黄金時代といわれた時代です。その時に足元で企業のいろいろな問題が表面化して、それを批判する市民の動きを伴い、企業体制がさまざまなレベルで問い直された。社会的責任というのはまずそこで言われたんですね。その流れは欧州や日本にも飛び火したけれども、基本的にはCSRを考える市民意識が弱く、また、市民のネットワークが弱かったために根づかなかった。

80年代になるや米国も経済的に苦境に陥ることになりますが、その時、人々は「豊かさとは何か」と考えはじめた。

住んでいる地域社会がすさんでいないか、毎日口にする食べ物は安心して食べられるものなのか、という「豊かさ」に対する不安感が共通した問題として芽生えてきた。このようなニーズと、小さな政府を目指す動きが相まって、NPOやNGOというものが少しずつ社会的な支持を集めるようになったんです。

そのころから、地域や国境を超えた社会的な問題に対してどう対応していけばいいのか、ということが問われるようになってくる。それが地球環境問題であったり、途上国における人権問題や児童労働の問題なわけです。

その後90年代に入ってインターネットが普及するや、情報は世界中に広がり、同じ問題を共有する人たちがネットワークを組み、企業や政府に対して声を発することができるようになりました。

## 社会環境の変化の認識を

こうした流れがサステイナブルな社会経済システムをつくるという価値観を共有させることになってきたんだと思います。具体的な問題はさまざまですが、この流れが私は非常に重要だと思っているんです。

市場というのは経済学の教科書でいえば、完全に抽象化されたモデルだけれども、実際にはそのベースには社会の動きであったり、政治の動きであったり、国際関係の変化があって、市場に反映される。市場のベースにある社会からさまざまな要求が出て、そこから価値観が大きく変化すれば、良い企業の意味も変わる。安くて性能がいいということに加え、いかに作られているのか、ということが問われるようになってきた。そこが大きい。

問題がある企業に対しては訴訟を起こす、というスタイルは今も必要だとは思いますが、市場メカニズムを通して、社会的責任を果たしていない企業に対しては投資をしないとか、あるいはグリーンコンシューマーといわれるような消費者が環境対策をしていない企業の製品は買わない、というような選択をするようになってくる。そうすると、企業は戦略的な対策をたてなければならぬわけですね。企業のこういった動きを市場が評価するようになりはじめています。

こうした「市場社会」の動きがCSRの議論においては重要だということです。このような状況になった背景には少なくとも30~40年の間の大きな時代の変化と潮流があって、その中で企業に求められる役割が変わってきたという理解が必要なんです。そうしないと、今また突然、欧米の価値観を押しつけられている、という理解になってしまう。

CSRは企業と社会の両方の相互関係性を問うものなのだから、企業の置かれている社会環境が変わったから何とかしなければならぬ、ということだけでなく、少なくとも政策決定する人たちはなぜ変わったのかということ、その大きな潮流をつかんだうえでやっていかないとけない。そうしないとブーム的理解で終わってしまうとか、企業内で一つ制度をつくって「とにかくうちも対応しているんだから」ということで済ませてしまうことになりかねない。戦略性をもって対応しないと、市場の動向から取り残されることになるでしょう。

## CSRと企業不祥事

CSRは2000年前後から非常に言われるようになってきた。これは企業不祥事の頻発が原因ということなのでしょう。

一つはヨーロッパでの動きの影響がすごく大きい。今の日本の中での話でいえば、もちろん直接的には不祥事だと思んですが、ただし、不祥事は以前からたびたび起こっ

てきた。例を挙げればキリがなく、そのたびに企業の倫理性や社会的責任が問われたわけですね。すなわち、CSRの対策をとっている企業であれば絶対不祥事は起きないということでは必ずしもない。ただ「不祥事があったから」、という考え方をしてしまうと時代の潮流を見落としてしまう怖さがある。

最近、日本の企業にも、欧米の調査会社、資産運用会社、機関投資家等からの質問票とかインタビューの申し込みが非常に多くなってきています。彼らにとっては不祥事が起こったからということではなくて、グローバル経済の時代に、グローバルな運用をしようというときに、日本株はあまり魅力ないかもしれないけれども、中にはやはり優良な企業はある。そういう企業が社会的・環境的な評価の基準から見たときに果たして本当に優良なのかどうなのか、ただ財務的に利益をあげているかあげていないかだけではなく、環境対策であるとか人権対策をきちっとしているのかということを見ていくわけですね。社会的・環境的指標は、企業の中長期的なリスクを見るうえで重要なのです。

例えば汚染された土壌を抱えている会社があっても、当然そのような問題は財務諸表には表れず、土地の資産としてプラス評価になるのみです。そういう非財務的なところまで含めてトータルな企業価値を見ようとする動きが出てきたわけですね。90年代後半からSRIが伸び、CSRが日本の中でも問われるようになってきたということも大きな原因でしょうね。

あまり「不祥事があったから」ということや「コンプライアンス」を理由にCSRを位置付けてしまうと非常にまずい。CSRに関する質問に対し、「コンプライアンス経営をやっています、そういう体制を整えました」とだけ答えたら、「今までそんなこともしてなかったのか?」と言われるですよ。

## 戦略性ある取り組みを

CSRに関する日本企業の認識の現状としては求められているからやる、やらなければ社会の潮流に乗り遅れて

しまうという考えのような気がします。

それは言い換えれば、戦略性が全くないということです。物を作る、人を雇う、そういうすべての部分で企業は社会や環境と接点を持っているわけですが、新しい企業の価値を生み出す際には、こうした接点において戦略的に取り組んでいるか否かの差はものすごく大きいと思います。

今、どの企業のトップに聞いても、環境対策はいつでもいいという人は絶対いないですし、環境に優しい、リサイクルを考えたモノづくりも必要だ、動脈産業と静脈産業が融合していかないといけない、といったように社会との接点を重視するようになってきている。リサイクルや省エネの商品開発がコストダウンや市場のニーズにもつながる、というような次の一步を考えるようになってきた。

それと同じように、社会的な領域についても、単に法律を守っていればいいという話ではなく、積極的に社会との接点において、新しいしくみを作っていくということが大切です。すなわち、既存の産業でも環境や社会を配慮したモノづくりは可能だろうし、あるいは新しい社会的な事業領域に出ていくこともある。そこで新しい価値をいかに生み出せるかという戦略性を持たない企業は、もう一步次のステップが踏み出せず評価もされないのではないかと思うんですね。そういうことを意識し、環境に配慮した商品を作ったり、ユニバーサルデザインということを研究しながら物づくりをしている企業もどんどん増えてきています。

障害者の雇用に関しても法律上の規制があるから仕方なくやっているというのではなく、最近はコンピュータを使っているいろいろな能力を持っている人もいますから、自分たちの企業だったらこういうところで彼らの能力を生かせるだとか、そのときに障害者を支援しているNPOを支援することで戦略性を持って社会貢献をすとか、そういうことができるはず。何となく担当者が障害の問題に関心があるからそういう団体を支援する、というのではなく、企業が新しい社会的な事業を展開していこうとするときに、そういう問題のノウハウとかネットワークを持っている

NPOなどとアライアンスを組んでやっていく。NPOと企業が協力し合うというのは、単に寄付とかボランティアのレベルではなく、そういった戦略性を持った事業としてやっていくこともこれからは求められると思います。

ただし、NPOはまだまだマネジメントという意味合いでは経験のない団体も多いし、取引となると企業との温度差はかなりある。だからといって、NPOとは何もできないというのではなく、考えないといけないのは、社会貢献的な意識をもって、彼らを育てながら、支援しながら彼らを持っているノウハウを引き出す、というようにやはり戦略性を持って付き合うということだと思います。日本のNPOでなくても構わないわけで、欧米には多様な事業活動をしているNPO、NGOが山のようにあり、彼らと戦略性を持ったアライアンスを組んでいけるかどうかということが、国際的な事業を展開する企業にとっては非常に重要にもなってくるでしょう。

## キーとなるステークホルダーを考える

CSRは極めて領域の広い分野を含むわけで、企業は何か注力すべきポイントを戦略的に設けていくべきでしょうか？

基本的な部分を網羅した後は産業部門によって全く置かれる環境が違う、言い換えれば、それぞれにとってキーとなるステークホルダーが違うわけです。直接消費者・顧客の声をダイレクトに受ける流通業のような産業もあれば、反対に鉱工業などは直接消費者に商品売るわけではありません。特に鉱工業になってくるとキーになるステークホルダーはやはり環境という問題が大きいです。だから、最終消費者ではないかもしれないけれども、環境とか地域社会への影響とか、そういうことが非常に重要なポイントになってくる。

そのことから考えれば、商社というのはステークホルダーが見えにくいかもしれません。しかし基本的には人を雇

ったりとか、株主とかかわるとか、取引において途上国の政府や工場とかかわったり、さまざまな場面で社会とかかわりを持っている。それぞれの部門において地域社会とか環境とかかわっている。産業によっても、企業の事業領域の特徴によっても、社会との接し方は異なるけれども、ヒト、モノ、カネ、情報を通して社会とつながっている。企業内でも事業部ごとに、それぞれ異なるステークホルダーとかかわっているわけです。CSRを考えるにあたっては、まずキーになるステークホルダーとの関係を正確に押さえながら社会とかかわっていくことが、戦略的に社会的責任を果たしていく第一歩になるんだと思います。

それに商社はいろいろな子会社をこれまで作ってきたわけですね。新しい社会的事業ということ意識するならば、大企業だから動きが悪いというのではなくて、例えば商社本体で動かなくてもいいわけで、そこから新しい小さな会社を起こしていけるはずですよ。また、多彩な人材がいて、多彩なノウハウを持ち、ネットワークを持っているわけですから、新しい社会的事業を起こすということをやしやすい事業体のような気がします。

キーワードは企業、政府、NPOの  
「コラボレーション」

社会的事業というのはどう考えればよいのでしょうか？

例えば環境を意識した事業はすでに重要なものと認識されているけれども、他の分野でも広い意味での社会性を事業領域として意識することが求められていきますよね。政府がすべての社会サービスを提供するということは難しくなって、小さな政府化が進んできましたから、福祉や教育、健康、安全という領域も、民間の事業領域になってきた。新しいサービス提供のしくみを示していけるとと思います。

社会的な領域を担う役割は今後一層、政府から民間へ移行していくと思いますけども、企業としてはこれらの分野

はすぐには大きな収益には結びつかないかもしれない。しかし、例えばもう避けられない高齢化社会を見れば、これまではなかったさまざまな新しい可能性がそこにはあると言えます。また米国社会の例を挙げると、非常に所得階層の低い貧しい人が住んでいるインナーシティは市場になるわけがないと言われていた。確かに彼らの大半はカードも小切手も持たず、消費行動は統計上にはなかなか反映されにくい。けれども、実は旺盛な消費意欲があり、大都市圏のインナーシティの潜在的な購買力を全部足すとメキシコのそれより大きいとも言われています。

経済面だけで見れば、これまでは高齢者の市場とか障害者の市場は小さい、また、インナーシティで商売などできないと思われたかもしれないけれども、そこでも、彼らが事業を起こすとか、彼らに住宅を提供するとか、彼らが住宅を買うときにサポートするとか、新しいいろいろなニーズやシーズが出ている。ボランティア活動で慈善的な支援をするだけではなく、そこに、新しい事業が求められている。職を提供したり、起業支援をしたり、取引を活発にする。コミュニティ・エコノミック・ディベロップメントとって、そこで事業活動を仕掛け、活性化していくことが企業の新しい役割として求められています。

ところが、それはいきなり参入してすぐに結果を出せるというわけではない。経験とかそこでのノウハウの蓄積がないと、逆に失敗するかもしれない。だからこそ、地域で活動しているNPOとアライアンスを組んだり、彼らがまだ未熟であったとしても、社会貢献的なサポートを意識してやるということも大事だと思います。

また、こうした社会的な課題を解決していこうというような大きな構えをするときには、当然のことながら、一つのセクターだけでやり切るということは難しい。だから、企業、政府、NPOのコラボレーションが非常に重要になっているし、そういうことが今、国際的にもキーワードになっています。

## CSRに取り組む意義

CSRは社会からの要請であると同時に、企業自身にさまざまなメリットをもたらすことが予想されるが、その具体的内容や効果については主に次の4点を挙げる事ができる。

### (1) リスク・マネジメントの強化

21世紀初頭、世界の大企業が社会からの信頼を失う事態が続発した。米国でのエンロン、ワールドコムといった企業が粉飾決算の発覚により破たんし追い込まれたことは記憶に新しい。日本でも多くの企業で不祥事が相次いで明るみになり、コーポレートガバナンスの機能不全、問題を隠蔽する企業体質、経営トップと現場との乖離、国民・消費者の視点の欠落などの問題点を露呈させた結果、国民や投資家は多くの企業に対して懐疑的な目を向けざるを得なくなっている。

CSRへの積極的な取り組みは、各側面について生じ得るリスクを十分に検討分析し、実態を把握するとともに対策を事前に講ずることにつながるため、リスクを回避できる可能性が高まるものと思われる。

### (2) ブランド価値の向上

コーポレート・ブランドは消費者の「製品・サービスの選択動機」として重要な役割を果たすようになってきており、いまや、無形資産として脚光を浴びている。そのため、CSRへの積極的な取り組みは顧客のブランド・ロイヤリティを高める効果があると考えられる。

「環境」、「女性の活躍」、「フェアトレード」など、CSRへの取り組みをコーポレート・ブランドの強化に役立っているケースは、日本にも海外にも数多く見いだすことができる。米国では毎年「世界で最も賞賛される企業 (Global Most Admired Company)」（フォーチュン誌）などが発表されている。

### (3) 優秀な人材の確保

グローバル経済や情報化社会が進展するにつれ、優秀な人材を獲得して能力を最大限に引き出す職場環境を実現することが企業にとって従来以上に重要になってきている。ところが、日本においては少子高齢化の進展によ

り、生産年齢人口（15～64歳）の割合は、1995年の70%から2025年には60%、2050年には55%まで低下するとされている。

こうした状況を踏まえると、企業は優秀な人材の獲得のための差別化戦略づくりに取り組まなければならないものと思われる。近年、企業の理念やビジョンを就職先選択の鍵と考える人が増加しつつあり、CSRに対する企業姿勢を明確化し差別化を図ることは優秀な人材を確保するという点からも重要である。

### (4) 市場からの評価

近年、CSRが企業の持続的発展の基礎条件であるとの認識が広がり、社会貢献に関心を持つ投資家が増加している。こうしたことを背景に、CSRに前向きに取り組む企業を評価しようという動きが株式市場の中でも広がりつつある。

CSRの観点からの企業分析を積極的に取り入れ、企業への投資基準に「収益性」のみならず、「社会性」を評価基準に組み入れて投資判断を行う投資手法を「社会的責任投資 (SRI)」といい、米国では主要運用資産の約12%が何らかのSRIの手法を取り入れている (2001年)。欧州でも英国年金法などを皮切りにSRIの市場が急激に拡大、日本においても1999年から企業の環境対策に着目したエコ・ファンド (投資信託商品) が発売されている。

現在では、環境だけではなく、法令順守、企業統治、市場、社会など、より広い要素を取り込んだSRIファンドが開発されており、世界のSRIの資産規模は300兆円を超えるといわれることから、株価に与えるその影響力は無視することができない。投資という経済行動が、社会性・倫理性を伴い、投資される側の企業行動に影響を与える枠組みは注目に値する。

SRIに基づいた指数も開発され、米国のDJSI (99年からダウ・ジョーンズなどが設定。23か国から310社が選ばれ、日本国内からはデンソーや富士写真フィルムなど37社)、英国のFTSE4Good (2001年からフィナンシャル・タイムズ、ロンドン証券取引所が設定。世界版は23か国603社が選ばれ、国内からはキヤノンなど51社) などが知られている。

# 産業支援型NPOと企業戦略

企業のCSRがクローズアップされる一方で、NPOは新たな経済主体としての地位を築きはじめた。本稿では特に最近、注目を浴びている産業支援型のNPOに焦点をあてる。CSRにおける企業の取り組みのなかで、産業支援を目的とする営利企業のミッションと極めて近い彼らとの協働の可能性をCSRの観点から論じる。

新谷大輔 海外情報室



## 産業支援型NPOの登場

近年、産業支援型と分類できるNPOが続々と法人格を取得している。2001年度、経済産業省産業構造審議会内に設置されたNPO部会が取りまとめた『「新しい公益」の実現に向けて』と題する報告書の中でも、NPOを「新しい経済主体」と表現し、経済活動の新たな軸としてとらえている。同報告書によれば、20世紀は行政主導による福祉国家建設が目指されてきたとしたうえで、いまや経済社会の成熟に伴って、個人の価値観が多様化し、行政の一元的判断に基づく上からの公益の実施では満たされなくなってきていることを指摘し、公共サービスの民間開放、地方分権の進展、行政プロセスに対する評価・モニターの動き等を背景に、官民の役割分担の見直しが行われ、民間企業や個人と並んでNPOの役割が重要となりつつあるとしている。

これまで日本において産業支援や産業振興の分野は主に行政の役割として期待されているところがあった。ところが、経済不況が長期化するなか、日本政府の行う経済刺激策はそれほど際立った効果を示さず、結果として、行政は予算の削減を余儀なくされ、産業振興へ振り分ける額も必然的に減少してきた。経済産業省がNPOの役割に注目し、「新たな公益」を担う存在としたのも、産業支援や産業振興の効果的な実現のためにNPOの果たす役割が重要であると認識したためである。そして、実際に産業支援的な動きをするNPOが登場し、効果をあげはじめている。それを後押しするように、NPO法人格要件に従来の12項目に加え、「経済活動の活性化」など4項目が追加された。これらの要件はその性格上、行政サービスの充実ではなく、企業活動の活性化にほかならない。これらのNPO活動の活発化は産業創出や振興を意味するものであることから、従来型の産業主体である企業との関係性がさらに深まることは当然予想される。

## 事例

そこで、今回、産業支援型NPOの実態を探るべくヒアリング調査を実施した。そのいくつかの事例を紹介する。

## A：ベンチャー・ネットワーク・ジャパン（東京都杉並区）

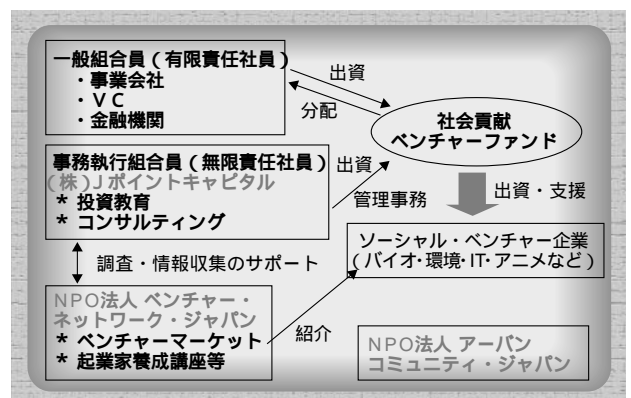
### 1. 組織の目的

創業を計画している個人や、創業間もない企業と支援者が一体となって、社会に貢献できる支援組織を行政でもなく企業でもない立場で行う。個人の自立や地域の起業家育成とベンチャー企業支援のため、「実践」「教育」「研究」の三つの事業を行う。

### 2. 具体的な産業支援モデル

社会目的性の高い事業を行う個人（社会起業家）やベンチャー企業（社会的企業）に対し出資する「社会貢献ベンチャーファンド」の創設による、企業・NPOによるビジネスモデルが構築されている。本NPOは別に設立するベンチャーファンドを運用するベンチャーキャピタルに対し、投資判断の基準となる情報を提供し、また、ベンチャーマーケットでマッチングを行い、投資する価値があると判断した個人やベンチャー企業をベンチャーキャピタルに紹介するという役割を果たす。なお、ベンチャーファンドを運用する企業については同時に投資教育をその事業の柱に据える。

すなわち、本NPOは女性や中高生、若者など将来を見据えた起業家予備軍を育成しながら、実際に、社会目的性の高い事業分野において起業しようとする個人やベンチャー企業をベンチャーマーケットの開催を通じて発掘し、彼らをベンチャーキャピタルに紹介する。そしてまた、彼らに出資するフ



ファンド運用のための情報をベンチャーキャピタルに提供するのである。これは起業家支援を行ってきたNPOが実際に有望な社会起業家を支援するため、ファンドを創設し、その運用のために別会社を設立し、NPOは情報を提供するなど間接的な支援体制に徹するという新たなビジネスモデルになっているといえよう。

た開発した製品の製造などを中小企業に依頼したいというニーズも高いことから、両者にとって産学連携のもつ意味は大きい。大学における研究は中小企業側には分かりにくいことも多いが、それを両者にとって分かりやすく解釈し、つなげる役割を果たすのがOBKである。

**B：大田ビジネス創造協議会（OBK / 東京都大田区）**

1. 組織の目的

中小企業と各大学や研究機関との交流促進を通じて、新規事業創出の橋渡し役となる。

中小企業やベンチャー企業の持つ技術を再評価し、育成することを通じて、企業再生ならびにベンチャー企業支援を行う、など。

2. 具体的な産業支援モデル

OBKの産業支援対象は中小企業である。OBKは自ら積極的な企業努力を試みている中小企業全体の15%程度の企業の後押しをする。行政ならば、すべての企業に対する支援政策を実施する必要があるが、NPOの場合はその必要はなく、成長の見込みがあり、彼らと価値観を共有できる企業のみを支援するとしている。それが成功の鍵である。OBKでは産学連携による支援モデルを軸に活動している。

産学連携支援モデル

東工大をはじめとする大田区周辺の大学が保有する特許やノウハウ、研究成果を中小企業へ転移することを目指す。その仕組みはまず、産学連携に関心のある中小企業は何を希望するのかOBKに伝え、依頼を受けたOBKは大学のTLOなどを通じて、課題解決や共同研究のパートナーとなり得る教官を紹介する。逆に、大学教員が抱える高度な研究課題の達成には中小製造業が持つ高い加工技術が必要なケースは多く、ま

**C：日本サステナブル・コミュニティ・センター**

（SCCJ / 京都市中京区）

1. 組織の目的

情報活用能力の向上を重視し、それにより、福祉、経済、環境、地域固有の文化継承活動を融合させた持続可能な循環型自律社会コミュニティを形成、心身ともに健全で活力のある社会を創ることを目的とする。

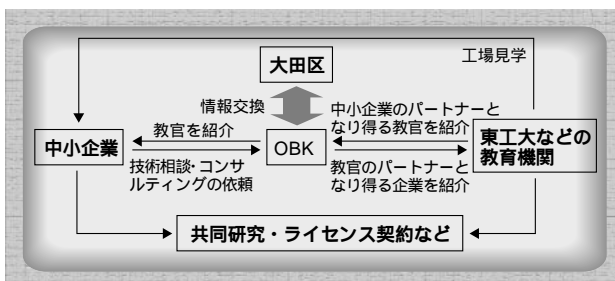
高齢者・障害者その他情報弱者に対するデジタル情報化支援事業

デジタル情報化を基にした持続可能な経済・社会・環境の形成に関する研究・実践事業

持続可能な循環型自立社会システムに必要なビジネスのインキュベーション事業、ほか

2. 具体的な産業支援モデル

本NPOの産業支援のシステムは、セクターや業種の枠を超えて「社会変革」に関心のある人に、ホームページやメーリングリストを通じてSCCJ主催の各種研究会や各種事業情報など情報系の社会変革情報を流通させることからスタートし、それにより創られた智のネットワークを通じ、人材や資金を集め、個別に事業を立ち上げていく。この仕組みはリナックス・モデルとしての意味合いを持つ。また、本NPOはさまざまな収益事業を立ち上げているが、その目的は「事業を立ち上げることにあり、必ずしも「事業を継続させること」には重点が置かれていない。それは、彼らがNPOの目的が、事業を拡大し、利潤を追求していくことではないことを明確に理解しているためであり、彼らは新たな産業をインキュベートしていく機能に特化し、ある程度の見通しがついた時点で、事業そのものを企業に売却、あるいはアライアンスを組み、さらなる発展を目指すことを戦略として掲げている。すなわち、NPOが事業主体となるよりも、産業支援という観点で見た場合、企業セクターに機能を移管した方が高い効果が



得られるということである。

#### みあこネットプロジェクト

京都市民自らが費用を負担して街中に公衆無線インターネットの環境を整備し、京都を情報自由都市にするプロジェクト。京都市内の約150か所にすでにアクセスポイントを設置。本プロジェクトによる産業支援効果として、観光産業支援、小売業支援、伝統産業支援、といった点が挙げられる。

#### 「愛きもの」プロジェクト

使わなくなった着物をリサイクルし、販売していくプロジェクトである。そのために、本NPOでは「伝統文化を21世紀に活かして」とのテーマの下、「愛きもの株式会社」を立ち上げた。本プロジェクトの興味深い点は、その目的が利潤創出ではなく、さまざまな社会目的性に裏付けされているという点にある。「eきものNPO支援サービス」ではオークションによる落札料をNPOに還元し、NPOはそれを運転資金として使い、提供者や落札者は社会貢献（寄付）をしたという満足感が得られるというビジネスモデルを構築している。

#### アクセシビリティ事業

音で覚えるキーボード「ウチコミくん」の開発。

#### PCアップサイクル事業

100万台の、21世紀型リサイクルPC「PCアップサイクル」を、障害者、高齢者、小・中学生に提供する。

### D：企業ミュージアムの協会（大阪府吹田市）

#### 1. 組織の目的

企業や国・自治体等公的機関が開設している「博物館・科学館・子供館・美術館」等の情報を一元的に収集・管理、また分かりやすく加工を行い、社会を担う子供たちや多くの人たちへ「情報や機会」および「場」の提供により、地域文化の振興、生涯学習、子供の健全育成を図ることを目的とする。

企業ミュージアムづくりのお手伝い

企業ミュージアムグッズコンテストの実施

スタッフの専門性・対応力向上を狙い「企業ミュージアム教育・研修」の実施、ほか

#### 2. 具体的な産業支援モデル

企業ミュージアムは会社の歴史や商品、サービス、事業などを紹介する情報発信拠点であり、日本におよそ800か所存在する。企業ミュージアムは顧客接点、顧客接近、顧客を見つめる「情報の受発信」の場であり、企業の「アイデンティティの発信の場」として経営の「要」になっている。図らずも、スターバックスコーヒーが「自社の提供する価値を『コーヒー・エクスペリエンス』という言葉で表現し、そこで主張されている価値は、商品としてのコーヒーでも、知的で洗練された店舗インテリアでもなく、そうしたものをすべて含んで『スターバックスでコーヒーを飲むという経験』という価値」を提供することで成功した事例から、これを「経験経済」と呼び、それはこれからのビジネスのキーワードの一つとされている。企業ミュージアムは新たな経験型マーケティングの場としての役割を持ち、間接的にその企業を、産業をサポートする役割を担っている。また同時に、人間本来の五感がミュージアムの展示内容に触れて感じたことで得られる企業に対する信用は何よりも企業ブランドを高めることになる。

B.J.パインII、J.H.ギルモア『THE EXPERIENCE ECONOMY』  
(邦題『経験経済』、電通「経験経済」研究会訳、流通科学大学出版)

#### 企業ミュージアムの設立支援

事例として山岡金属工業(株)（大阪府守口市）による「夢工房技術文化館」を取りあげる。

ガスのたこ焼き機や煙の出ない焼肉機などの厨房機器やその他ガス機器メーカーの山岡金属工業が本社工場内に2000年2月、「夢工房技術文化館」をオープン。同館は来場者から「市場が求める商品は何かを吸収する」ための情報収集、交流拠点として位置付けられ、その文化交流ができるドリームルームも設けられている。同社は創業45周年にあたり同館を開館したが、これからのメーカー経営には社会貢献と文化思想のアイデンティティが重要であるとし、さらに不景気の続くこの時勢において、企業のがんばっている姿を見てもらうことで中小企業全体を勢いづけていきたいとしている。すなわち、市場ニーズを吸収するマーケティングの場として企業ミュージアムをとらえることができるのではないだろうか。

## 「ミュージアムグッズ人気コンテストBEST10」の開催

2001年度より、企業ミュージアムにて出版や飲食・物品販売といった収益事業がなされ、それはその運営資金の一部に充当されているが、実際にどのような商品が流通しているのか不明確であるため、その調査を兼ね、人気調査を行うものである。企業ミュージアムが提供するこれらの商品は各企業の特徴を反映したものにほかならず、それらが広く取り上げられること自体、企業にとってはPRとなる。ミュージアム自体にとっても、コンテストによって入選すればそれを目指して来館する客数の増加も見込める。来客数が増加すれば企業にとってみればそれだけ消費者のニーズを吸い上げる機会を得られることになり、そのPR効果は絶大であり、産業支援効果も高い。

## 分類

ここに取り上げた事例のほかにもいくつかの事例を調査したが、その結果、産業支援型NPOにはいくつかのタイプが存在することが明らかとなった。

### 支援対象と形態による分類

- a. 産業創出型：事業型NPO、新規事業創出・支援、特定分野の産業支援など
- b. 起業支援型：起業家教育、マッチング、起業スペースの提供など
- c. ものづくり技術継承型：伝統的なものづくり技術が失われるのを防ぐ
- d. アドボカシー型：問題を提起し運動を展開。キャンペーン活動、啓蒙運動など
- e. アクティブ・シニア支援型：マッチング、新規事業創出、人材教育など
- f. ソーシャル・ビジネス型：環境、福祉、教育などの分野、コミュニティビジネス、事業型NPOなど
- g. 雇用創出特化型：人材のマッチング、人材教育など
- h. 企業活動支援型：企業の博物館・資料館作りの支援など
- i. 消費喚起型：グリーン・コンシューマー、国産品利用促進など

### 支援母体による分類

産業支援型NPOはその活動の性質から、他セクターとの関係

性がある場合が多い。政策面での補完を狙う行政との協働、ビジネスの拡大を狙う企業側の戦略によるパートナーシップないし自ら設立といった形態が見られる。

- a. 大企業によるビジネス戦略型：社会貢献、事業補完、コミュニケーション戦略など
- b. 中小企業によるビジネス戦略型：販路拡大、商品PR、産業振興など
- c. 職人集団：専門職ノウハウを産業支援に生かす。伝統産業の職人など
- d. 商工会議所型：商工会議所が特定目的のために、NPOとして分岐させたもの
- e. ソーシャル・エンタープライズ型：事業創出、事業補完
- f. 産学連携型
- g. 行政との連携型：産業政策面でのNPOによるサポートを行政が期待

## 共通する特筆すべき特徴

産業支援型NPOのいくつかの事例を取り上げたが、その活動内容や産業支援モデルにおいてはどれも非常に興味深い活動を実施している。さらに、これらのNPOには産業支援という目的を実現するための方法や考え方において何点が共通すると思われる特徴を有していることを見出すことができる。

### ビジネスモデル

独自のユニークなビジネスモデルを構築し、それを産業支援モデルとして事業化することに成功している。ベンチャー・ネットワーク・ジャパンの社会貢献ベンチャーファンドを軸としたベンチャーキャピタルとNPOの相互補完モデル、大田ビジネス創造協議会などの産学連携モデル、SCCJのソーシャル・エンタープライズ創出モデルなど。

### リナックス・モデル

リナックス・モデルとは、コンピューターのUNIX互換OSソフト「リナックス」の開発方法におけるモデルのことを指すが、その開発過程においてはインターネット上に新しいOSの開発に関心のある人々によるコミュニティが形成され、それが開発の原動力となったことが知られている。

今回の調査で明らかになったリナックス・モデルの傾向は大きく分けて、二段階のステップを経ている。その第一段階が

「コミュニティの形成」である。SCCJの産業支援システムにおいてはその仕組みが有効に活用されている。そして、第二段階が「事業化」である。SCCJは研究会やメーリングリストにおいて練り上げられた提案を、そのコミュニティにより創られた智のネットワークを通じ、人材や資金を集め、個別に事業を立ち上げていく。「みあこネット」も「愛きものプロジェクト」もこうして成立したものである。

#### コモンズ

「コモンズ (commons)」は、かつては前近代的な資源の枯渇をまねきかねない制度として取り扱われてきた。しかし、現在では「共」としての、つまり地域住民レベルでの資源保全の有効な手法として、またコミュニティのあり方そのものとして注目されている。で取り上げたリナックス・モデルにおけるコミュニティと同じ意味を有していることから、それ自体、コモンズを効果的に生み出し、活用したものと見える。

また、SCCJが進めている「みあこネット」プロジェクトにおける公衆無線インターネットのアクセスポイントは登録さえすれば誰もが無料でインターネットを使えるという仕組みであり、一種の「コモンズ」としての役割を担っている。NPOは既存のコモンズを産業支援モデルの主体にとらえ、新たにコモンズを生み出すことでそのミッションを達成しようとしている。

#### 経験経済 (Experience Economy)

経験経済とはB.J. パイン によって提唱された議論で、スターバックスが「『コーヒーを飲むという経験』という価値」を提供することで成功した事例から、これを「経験経済」と呼び、これからのビジネスのキーワードの一つとされている。

企業ミュージアムの協会はこの概念をうまく活用している。企業ミュージアムは経験経済の実験場というべき存在であり、それを支援する同協会は図らずも新たなビジネスのあり方を提案しているといえる。

#### 雪だるま効果 (Snowball Effect)

雪だるま効果とは、雪だるまを作るときに最初は小さな雪玉だがそれを転がしていくうちに、周りの雪を取り込み、次第に大きくなる様からそう呼ばれ、例えば、人口集積についていえば、一旦特定の場所への立地の集中が進めば、それを追いかける形で別の企業や人口が立地し、集積が集積を呼ぶという効果のことを指す。

産業支援型NPOにおいても、この効果を戦略的に、意識的に取り入れようとしているケースがある。小さな成功モデルとしての雪玉を作ることができれば後はほかのセクターとの協調などを経ながら自然と大きくなる。雪だるま効果は産業支援型NPOに特徴的というわけではなく、通常の企業活動、日々の日常活動においても見受けられるが、NPOが産業支援の戦略として意識していることは非常に興味深い。

#### 産業支援型NPOと企業戦略

これまで、企業とNPOの関係においては社会貢献活動のプログラムにおいてNPOとの協働関係を構築することが一般的であった。ところが、長引く不況下において、企業が社会貢献に拠出することができる費用は年々、限定的となり、その用途においては明確な意味が要求され、事業効率を高めるような、戦略を持った社会貢献でなければならなくなっている。こうした戦略を明確にした企業は現時点ではそれほど多くはないが、今後、社会的責任の議論が高まるにつれ、企業が考える社会貢献のあり方は極めて戦略的なものとなる可能性が高い。

こうした社会背景下において登場してきた産業支援型NPOには、これまで行政が役割を担ってきた産業支援政策を行政とのパートナーシップないし行政からの移管によって実施することが期待される。また、「産業」を構成するのは市場主義経済下においては営利企業であり、彼らが支援する対象は最終的には営利企業の活動が活発となることにあるため、企業からも注目を浴びることは間違いない。

#### 産業支援型NPOと企業の関係

資本主義社会における「産業」とは基本的に市場経済原理に基づいていることを鑑みれば、産業支援という行動の最終的な結果として、NPO法人が支援する個人・組織などのステイクホルダーが市場競争において優位に立つことを目標としなければならぬはずである。社会的企業のように利潤よりも社会的ミッションの達成を優先させる組織もあるが、彼らもその活動の継続のためには市場経済において自立していなければならない。すなわち、彼らは従来のNPO法人に比べ、より市場経済における結果を求められるといえる。そこで、産業支援型NPOが期待するその結果によって分類を行うと、次のようになる。

## <NPOのミッションの実現>

NPO法人内における新規収益事業立ち上げ  
収益事業の独立・営利企業化

## <営利企業のミッションの実現>

営利企業の新規起業 売上・利潤の増大	}	経済的ボトムラインの 達成
企業の社会的責任の達成		}
雇用創出		
文化の継承		

、 がNPO自体のミッションの達成、 ~ は営利企業のミッションの達成という効果を生んでいる。 、 は営利企業にとって経済的なボトムラインを、 ~ は環境・社会的ボトムラインの達成を表し、これらが、社会的責任の議論の中で企業に求められるとする三つのボトムライン（トリプルボトムライン）である。なお、 、 は今回の調査を基にした場合のミッションであり、環境や教育など、調査対象とする産業支援NPOの活動分野によって変化する。また、 、 を広く企業の社会的責任として含めれば に一括してもよい。

分類の結果として、産業支援型NPOは、 NPOのミッションの実現、 営利企業のミッションの実現、 の二つのミッションに大別されることが分かる。そこで興味深いのは、 はNPO本来の活動に関係し、従来のNPO法人においても一般的に考えられることであるのに対し、産業支援型NPOにおいては の特徴が顕著に見受けられることである。NPOが営利企業のミッション実現のために活動することは産業支援型以外ではあり得ない。すなわち、産業支援型NPOにとって、企業の存在は不可欠なものであり、企業の存在を想定しなければ、産業支援型NPOとしてのミッションを達成することができない。

一方、企業にとって、NPOはいまだ「事業活動のパートナー」としては認識されていないが、最終的に営利企業のミッションの実現を目標とする産業支援型NPOが今後、一層増加することが予想される状況下においては、企業としては彼らを有効にその企業戦略に取り込んでいくことが有効であろうと思われる。

## 企業の社会的責任(CSR)と産業支援型NPO

2000年ごろから頻発した世界的な規模でのさまざまな企業不祥事が発生し、コンプライアンスとフィランソロピーを軸とした社会的責任を企業は果たさなければならないとの潮流が世界規模で巻き起こっている。グローバル経済下にある現代社会においては企業はこうした世界的な流れに逆らうことはできず、社会的責任を積極的に果たしていかなければ企業活動さえできない状況ともなりかねない。

こうした背景が企業に社会的責任を認識させる契機となっているわけであるが、日本経済は不況の真っ只中にあり、企業は雇用者数を減らしていくなかで、社会貢献は直接の利潤を生むものではないため、そこに人材を多く配置することはできない。たとえ、社会貢献費用が増えようとも、対応する人員が不足し効果的なプログラムが実施できないでいる。そこに実は企業とNPOの協働や、企業からNPOへの事業のアウトソースが拡大する可能性がある。企業にとって不得手な分野である社会貢献の分野を専門家であるNPOとの協働関係を構築することによって解決しようというわけである。さらに、間接的に営利企業のミッションを達成することを目的としている産業支援型NPOの台頭は、企業にとってみればこれまで不経済として取り組みにくかったNPOとの協働を容易にする可能性がある。また近年では、企業セクターで働いていた人材がNPOセクターに入ってくるケースが頻繁に見られ、彼らのように企業を知る人材がNPOで働いていれば、企業としては議論を進めやすいだろう。

企業は実際にどうやって彼らとの協働を進めていくのか。そのカギとなるのは前述した産業支援型NPOの五つの特徴にあるだろう。これらはすべて営利企業の通常の事業活動においても有効な考え方ばかりなのである。企業はこうした特長を自ら利用してもよいが、彼らとの協働によって産業支援の効果を楽しもうと試みれば、企業にとってはアウトソーシングといった直接的な効果のほか、NPOとの協働ということで社会的企業としてのブランド価値の向上ともなる可能性もあるのではないだろうか。

本稿は第4回日本NPO学会年次大会（本年3月）において発表した拙稿の要約である。フルペーパーを必要とされる方は D.Shintani@mitsui.com までご連絡ください。

# 公益法人改革、真の狙いとは何か？

NPOに対する社会的認知度は高まり、またCSRの観点からも彼らに対する期待はますます高まっている。ところが、今、NPO法人の動きを統制しようとする動きが公益法人改革の議論と同じく政府税調を中心に起こっている。その問題点を追求し、改革のあるべき姿を問う公益法人改革オンブズマンの浜辺哲也氏に寄稿いただいた。



浜辺 哲也 公益法人改革オンブズマン

略歴 1987年東京大学法学部卒業、同年通商産業省入省。2000年10月より経済産業省大臣官房政策企画室、同年8月より産業構造審議会NPO部会事務局、02年5月に中間報告『『新しい公益』の実現に向けて』をとりまとめる。同年8月より独立行政法人経済産業研究所（RIETI）に出向、総括マネージャーとして研究所の運営に従事。03年02月より勤務時間外の活動として「公益法人改革オンブズマン」の立ち上げにかかわる。

関連URL <http://www.meti.go.jp/report/data/g20514aj.html>  
<http://www.rieti.go.jp/jp/projects/NPO/index.html>  
<http://www.houjin-ombudsman.org/>

## NPOに冷や水をかける公益法人改革

事業型NPO、コミュニティビジネス、社会起業家、呼称はさまざまであり、その概念や定義は微妙に異なるが、追い求める哲学は同じである。政府に頼らず営利を目的とせず持続的な公共空間をつくり出していくことである。

こうした民間主導の公共空間の創造にNPO法は大きな役割を果たしている。従来、公益法人の設立には行政の裁量許可が必要であったが、NPO法人の設立は行政の認証にとどまり、要件を満たせば形式審査で簡易に設立できる。法施行後4年でNPO法人の設立件数は1万件を超え、任意団体も含めた事業規模は7,000億円に達する。非営利の市民事業体が法人格を得やすくなったのだ。昨年秋の法改正により「情報化社会の発展」「経済活動の活性化」「科学技術の振興」「雇用創出」「消費者保護」の対象分野が追加され、税制支援も拡充された。

ところがこの明るい動きに冷や水をかけるのが公益法人改革である。官僚の天下り、補助金に依存した経営、会費の不正流用等の不祥事といった問題点が行政主導でつくられた官製公益法人について厳しく指摘され、行政改革の大きな課題となった。官製公益法人に対する行政からの資金の流れが規制され、またインターネットによる情報公開が指導されたが、さらに抜本的な見直しを行うことが2002年3月に閣議決定された。

行政改革推進事務局および政府税調において検討されているのは、次のような案である。公益法人、中間法人、やがてはNPO法人を一本化して新たに法人類型を設ける（非営利法人）。

新たな非営利法人の設立は行政の関与を排除し、法律の要件を満たせば登記のみで設立できる（準則主義）。非営利法人は原則課税とし、非課税となるには社会貢献性の高い法人として国、都道府県に登録する必要がある（登録法人）。登録には事業実績が必要で課税庁との事前協議を経る必要がある。登録は一定期間が過ぎると効力が切れ再び登録審査が必要（更新制度）。寄付促進税制等の優遇税制を受けるには、登録法人がさらに国税庁の定める基準（パブリックサポートテスト）をクリアする必要がある。

いかがであろうか。一見すると行政の関与なく非営利法人を設立できるので（準則主義）、画期的な改革のように見える。しかし、現在でもNPO法人、公益法人は、設立と同時に非課税となる（収益事業は課税）。そもそも、法人格のない任意団体は非課税である（収益事業は課税）。

準則主義で設立した途端、寄付金や会費といった一切の収入に課税される。寄付や会費に課税されては困るので登録法人になろうとすると行政認証よりも要件が厳しい。これでは、任意団体がわざわざNPO法人になる意味がない。寄付促進税制等の優遇措置を得るには、さらに厳しい関門が待ち構えている。合格率0.1%のパブリックサポートテストだ。

## 非営利法人は非課税が原則

公益法人、NPO法人等の非課税は優遇措置ではない。所得税の中に法人税が創設された時（1900年）から「営利ヲ目的トセサル法人ノ所得」は非課税とされている。法人税の課税根拠は所得税の前取りであるから、利益を配当しない非営利法人には税金をかける根拠がないのだ。法人税と所得税の二重課税を防止するため、配当所得の一定割合を所得税から控除する制度がシャープ勧告で設けられたが、これは法人税の課税根拠が所得税の前取りであることを示す制度的な証拠である。

非営利であるがゆえの非課税措置を、あたかも公益性に与えられる優遇措置のごとく錯覚させ、非課税の登録法人となるために行政と課税庁が社会貢献性を審査してもらう必要があるというのが新しい制度の意図するところだ。

これは、公益法人、NPO法人を中間法人と一本化するために生じる問題である。中間法人は2001年に法律が成立し2002年から施行されたばかりの法人制度である。学会、同好会、同窓会、PTAなど、営利を目的とせず（非営利）社員に共通する利益を追求すること（共益）を目的とした団体に法人格を与えるが、会費にも寄付金にも営利企業の事業収入と同じく税率30%で課税されることになっており、その課税原則については、必ずしも十分な検討がなされたとは言えない。

実は中間法人は毎年生じる剰余金は構成員に分配しないが、解散時の残余財産の分配は可能となっている。中間法人は一見すると非営利法人だが、最後は利益分配の可能な営利法人になっている。公益法人、NPO法人は解散時の残余財産の分配も禁止されており、最後まで非営利法人である。こういう中途半端な制度、営利か非営利か位置付けのあいまいな中間法人を非営利法人の基本に据えることにはある種の意図を感じる。

公益性を判断するのは行政ではなく市民だ

非課税原則は公益性に与えられる優遇措置ではなく、非営利法人であれば当然に確保された原則である。公益だから非課税ではないとすれば、なぜ、公益性が議論されてきたのだろうか。公益だから非課税よりも深い優遇措置、寄付控除（寄付した者が寄付金を所得控除できる制度）、収益事業にかかる税率の軽減、みなし寄付（収益事業の所得を公益事業に充てる際に寄付とみなす制度）が認められてきたと解釈するのが、法人税法の歴史からみて整合的であろう。よく考えてみると、NPO法人は非課税となるだけで、より深い税制優遇措置は全く講じられていない。

公益法人の公益は行政が設立許可に伴い認められたもので、税制優遇はそれにより特権的、恩恵的に与えられてきた。しかし、民間の非営利公益活動から行政の関与を排除しようとするのが、公益法人改革の大義名分である。

ならば、より高い公益性の認定にあたっては、行政や課税庁の関与を極力排除しなければならない。客観的な要件を設けることも必要であるし、それを個別法人に適用する主体もイギリスのチャリティ委員会のように行政から独立した第三者機関とすることも考えられるかもしれない。

あるいは定款で公益性を宣言して税制優遇を受けている法人が、その通りに活動しているか否かを、社員、寄附者、市民が事後的にチェックして不正があった場合に裁判所に訴える仕組みも考えられる。その場合は、優遇措置を受けるより公益性の高い法人について徹底した情報開示が必要であろう。

公益法人改革オンプズマンの名前の趣旨は、公益法人改革の動きを監視することにあるが、将来的には寄付、助成、税制優遇、行政委託を受ける市民団体の活動をチェックするNPOオンプズマンが必要だという主張が根底にある。公益法人は、一部の悪質な官製公益法人のために全体が悪であるかのようなネガティブキャンペーンにさらされた。NPO法人も同じ運命をたど

る可能性がある。制度を濫用するNPO法人が出てくる恐れを喧伝し、だから行政による監視監督が必要だと官民規制に持ち込む、いつものパターンである。そうはさせないための自衛手段として市民社会が自ら律する仕組みが必要である。国民の評価でもって市民社会の健全性を自己認証していくシステムが必要だ。NPOオンプズマンというと刺激的に聞こえるが、米国にはこれが100以上もあるという。すなわち、NPOの評価格付けを行う民間機関である。事業の効率性、財務の健全性、寄付金の使途などについて詳細な情報を蓄積してインターネットで情報公開し市民に判断材料を与えている。

米国でNPOが25兆円の寄付（うち個人が20兆円）を集めるのは、懐の深い寄付税制とともに、こうしたNPOオンプズマン（民間評価機関）が多数存在しており、自分の寄付したい団体はどこにあるのか、そこに寄付することで満足を得られるのかといった情報を市民に提供しているからである。

開かれたプロセスでの議論を

これまで公益法人改革の政府原案が公開されたことはない。昨年8月に複数の改革パターンの可能性を示唆した論点整理が公表され、パブリックコメントが求められたが、基本的には、新聞報道と一部有識者に対する非公式な情報開示を通じて政府原案をうかがい知ることしかできない。

議員立法で成立したNPO法がこうした不透明なプロセスで発展的に解消されそうになったこともNPO側の猛烈な反発を招いた原因の一つである。このため、3月中旬に自民党の申し入れでNPO法人は一時的に検討の対象外となり、3月末を目処に策定される予定だった行革大綱も先送りとなっている。

しかし、いまだに与党と政府の間で水面下の調整が続けられており、正式な原案が法人制度を利用している関係者に示されたことがない。NPO法は、民法の特別法であり公益法人と同じ運命をたどることになるので一時的に対象外となったからといって全く油断できない。やはり、大きなNPOセクターは小さな政府を意味し、自らのコントロールできる権限と資源を切り崩すような制度設計を行政に期待することは無理であろう。

幅広い参加者を得てオープンに議論すべきである。公益法人、NPO法人関係者にとどまらず、協同組合、学校法人、社会福祉法人、企業、大学、これから第二の人生に入ろうとするサラリーマン、そして行政からも個人の資格で有志に参加してもらい、21世紀の社会システムを創造していくことが必要であろう。

# 台湾から見た 中国各都市・地区の投資適性

井上和子  
中国経済センター研究員

## 対中投資先としてふさわしいのはどこか

2002年の台湾の対中投資は前年比4割近い伸びを示し、38.6億USドルに上った。これは、全対外投資の5割強にあたる金額である。2003年第1四半期では対前年同期比93%増とさらに大幅な伸びを見せ、台湾の全対外投資の55%に上っている。このように、近年台湾企業にとって中国は最も重要な投資先となっている。同じ言語と文化的背景を持つ大陸への投資は容易なように見えるが、大陸に進出する台湾企業は規模が小さいものも少なくなく、必ずしも十分な情報を持っているとは限らない。

新たに投資を行う台湾企業にとって、主要都市の投資適性を客観的に分析した資料の必要性が高まっており、2000年から台湾区電気電子工業同業公会による「中国大陸地域の投資環境およびリスク調査」が開始された。当レポートは、同公会がさきに発表した2002年調査結果を踏まえて、各都市の投資適性と、中国投資の重点地域となっている長江デルタと広東省への投資の進展につき具体的な分析を行ったものである。

### 1 注目を集める 長江デルタ

台湾区電気電子工業同業公会による「中国大陸地域の投資環境およびリスク調査」は中国各都市を中国統計年鑑などの統計を用いて競争力評価、投資環境評価、投資リスク評価を行い、これに、中国115都市に進出している在中国台湾企業にアンケート調査を行って得た回答を加味して、主要都市・地区51か所について順位付けを行っている。

51都市・地区を4段階に分けた2002年調査の結果は、図表1のとおりである。

調査対象となった51都市について総合指数の得点で75点を上回り「強力に推薦する」にランキングされた8都市には、江蘇省と浙江省の7都市・地区が含まれている。また、それに次ぐ「推薦に値する」の20都市には9位寧波奉化、11位呉江、12位上海郊外、13位上海浦東、14位上海市区、23位南京の6か所の長江デルタの都市・地区が入っている。

図表1：中国各都市・地区の4段階投資推薦程度分類（2002年）

評価	都市・地区名
強力に推薦する (総合評価75点以上)	蘇州市区(江蘇省) 無錫(江蘇省) 寧波市区(浙江省) 昆山(江蘇省) 杭州市区(浙江省) 揚州(江蘇省) 杭州蕭山(浙江省) 青島(山東省)
同上(2001年)	蘇州、昆山、呉江、寧波餘姚、寧波、無錫
同上(2000年)	蘇州、嘉定(上海) 寧波、寧波餘姚、呉江、寧波奉化、杭州蕭山
推薦に値する (総合評価50点以上75点未満)	寧波奉化(浙江省) 中山(広東省) 蘇州呉江(江蘇省) 上海郊外、上海浦東、上海市区、成都(四川省)、天津、大連(遼寧省) アモイ(福建省) 鄭州(河南省) 惠州(広東省) 長沙(湖南省) 漳州(福建省) 南京(江蘇省) 桂林(広西壮族自治区) 石家荘(河北省) 汕頭(広東省) 瀋陽(遼寧省) 珠海(広東省)
かろうじて推薦できる (総合評価20点以上50点未満)	武漢(湖北省) 北京、仏山(広東省) 済南(山東省) 鎮江(江蘇省) 福州市区(福建省) 寧波餘姚(浙江省) 長州(湖南省) 昆明(雲南省) 温州(浙江省) 深圳布吉(広東省) 広州(広東省) 深圳龍崗(広東省) 深圳市区(広東省) 深圳宝安(広東省) 福州福清(福建省) 重慶
今は推薦しない(20点未満)	南寧(広西壮族自治区) 保定(河北省) 泉州(福建省) 東莞(広東省) 南昌(江西省) 莆田(福建省)

出所：台湾区電気電子工業同業公会「2002年中国大陸地域の投資環境およびリスク調査」、同2001年、2000年調査

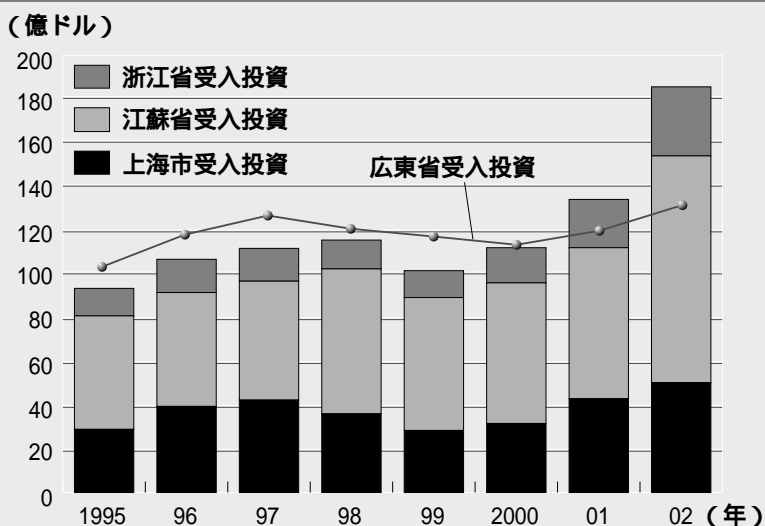
また、2001年、2000年調査では最高ランクに入った都市・地区はどれも長江デルタに位置する都市であった。反対に2002年調査で「強かに推薦する」には広東省各都市・地区は一つも入らず、「推薦に値する」にも、10位中山、20位惠州、26位汕頭、28位珠海が入っているだけである。

台湾の対中投資は、しばしば4,000社の台湾企業が進出している広東省東莞などが取り上げられるため広東省へ集中しているものと考えられがちだが、実際は早期から長江デルタへの投資も盛んに行われてきた。新中国建国以前にさかのぼれば南京に中華民国政府があったことなどから、長江デルタに地縁がある台湾人も少なくないのである。1991年に対中投資が制限付きながら正式に許可されて以来1995年までの累計では、対中投資の約30%は広東省向けだが、上海市、江蘇省、浙江省を加えた長江デルタには広東省を上回る34%が投資されていた。

これを、2002年末までの累計に伸ばすと広東省が全体の31.8%を占めるのに対し、長江デルタ地域は44.8%に達するほど大きく伸びている。

最近では2001年末に台湾政府によりノートブックパソコンの生産拠点の対大陸投資が解禁されて以来、台湾から同製品のOEM生産拠点が江蘇省昆山や呉江など長江デルタに集中的に進出している。中には、年産800万台の生産能力を持つ生産拠点もあり、このような大規模な工場を新たに設けるのに必要な広大な敷地を手当てしやすく、同時に国内販売にも有利な立地であるということから長江デルタが選択された。江蘇省昆山や呉江などには大手メーカーに追随した部品供給メーカーが集積しはじめている。本年1月には、台湾政府が台湾積体回路製造(TSMC)に台湾企業として初めての8インチウエハー生産工程の大陸進出を条件付きで許可し、TSMCは上海市松江に進出することになっている。同地にはすでにノートブックパソコンのOEM大手広達(Quanta Computer)が進出しており、台湾企業を核に電子部品産業の集積は、一層厚みを増していくだろう。

図表2：拡大する長江デルタへの投資



注：受入投資額は実行ベースによるもの

出所：中国統計年鑑各年、2002年は各省・自治区・直轄市の年度統計公報より作成

今日長江デルタへの投資が急速な伸びを示しているのは、台湾からの投資ばかりでなく対中投資全般に見られる傾向である。中国の受入投資の推移は、図表2のように90年代には広東省一省で、上海市、江蘇省、浙江省を合わせた長江デルタの受入投資を上回っていたが、2000年を境にして逆転している。広東省への投資もシェアこそ低下しているものの、金額では増加を続けている。しかし、長江デルタへの投資は広東省を上回って大幅に増加している。牽引役となっているのは、蘇州、無錫、昆山、呉江、南京など投資受入の盛んな都市を持つ江蘇省である。加えて、近年高速道路が整備され杭州湾大橋の計画も進みつつある浙江省への投資の拡大が、長江デルタへの投資を押し上げている。

長江デルタでは電子・電機産業の集積に加え、自動車産業の一層の集積も期待される。WTO加盟による関税の低減やその影響を受けた国内生産車の価格低下、好調な経済成長に支えられた購買力の向上により、昨年の中国の乗用車販売台数は対前年比が50%を超える伸びを示し、一気に110万台に達した。本年第1四半期の乗用車販売も38.3万台と好調に推移している。

上海市では80年代半ばに上海VWが、その後90年代後半に上海GMが生産を開始し、2002年の中国の全乗用車販売台数に占める両社を合わせたシェアは32%強と、中国でも最大の自動車生産基地となっている。現在、上海市はその優位性を活かして、単に自動車部品など製造分野の集積だけでなく、サーキット場や流通市場などのサービス分野や上海の大学と企業の産学連携による研究開発機能も備えた総合的な自動車産業の中心地「上海汽車城」の建設に着手している。広東省、天津市などでも自動車組み立てメーカーを核に関連産業の集積が進んでいるが、その中でも長江デルタには、中国を代表する鉄鋼メーカーが存在し、電子部品、金型など自動車生産に欠かせない産業が同一地域内で発達しており、中国の自動車産業をリードしていく可能性が高い。

このように、生産面では長江デルタは電子・電機産業の集積がある程度進み、自動車産業の集積も期待でき、現在は集積が集積を呼ぶ段階にあるとみられる。また消費の面からは、上海市、江蘇省など購買力のある市場を内包し、加えて全国への物流の要となる位置にあって、国内販売に主眼を置く企業にとっては長江デルタは投資最適地といえる。このことから、現在の長江デルタへの投資の増加は一過性のものではなく、今後も対中投資の中心となっていくものと推測される。

現在広東省、北京市をはじめ中国のいくつかの省市ではSARS（重症急性呼吸器症候群）感染が深刻化している。WHOの調査の結果を見ると、上海市では感染予防対策が的確に進められており、情報開示も広東省、北京市より良いことが明らかになった。このまま上海市が感染拡大を防ぐことができれば、長江デルタの中核都市である同市への信頼を一層高めることとなる。

## 2 台湾企業に見捨てられた東莞

広東省東莞には台湾企業が集中しており、中国で初めての台湾人学校も設立されている。しかし、「中国大陸地域の投資環境およびリスク調査」によると東莞の順位は意外に

も全51都市・地区中49位と極めて低い。

東莞の評価の内容を見ると、競争力評価は31位となっているのに対し、投資環境、投資リスク、台湾企業総合推薦ともに50位前後と低い評価である。意外なのは台湾企業総合推薦（すでに中国に進出している台湾企業が推薦する都市のランキング）で東莞は2002年は49位だが、この順位は2000年調査で33位、2001年調査では47位と低下の一途をたどっていることである。

90年代前半には広東省に長江デルタと二分するほどの台湾企業の投資が集中した。その理由として、初期の台湾企業は利便性を求めて投資しやすいところに進出したということが考えられる。特に東莞は改革開放後、真っ先に経済特区となった深圳の後背地にあり、深圳に比べて進出のコストが低かったうえに、輸出向け製品が半製品の段階で加工メーカー間を保税状態のまま移動する「転廠」制度など、広東省の優位性が活用できた。また中央政府から遠く、自由な気風のある広東省は、縛りが厳しくない分うまく立ち回る機会もあり、そのことが香港や台湾からの投資を呼び込んできたという経緯もあったはずである。

しかし、2002年調査では広東省の都市・地区は中山の10位を最高に、惠州20位、汕頭26位、珠海28位、仏山31位、深圳布吉39位、広州40位、深圳龍崗41位、深圳市区42位、深圳宝安43位、東莞49位と、どちらかという下位に集中している。

広東省各都市の順位が低い原因として考えられるのは、一つには、投資の優遇に関して経済特区の優位性が少なくなったことが挙げられよう。改革開放直後、広東省深圳、珠海、汕頭、福建省アモイに経済特区が設置された時点では、優遇措置を受けられるのは同地に限られ、外資の進出は経済特区を手始めにその周辺部に広がる形で進んでいった。台湾企業の対中投資は1987年大陸の親族訪問が可能になったのを契機に始まり、91年、間接投資などの条件付きながら正式に解禁されたが、まず広東省に進出したものも少なかった。しかし、90年代中盤ごろから全国に経済開発区が整備されるようになると、各地で提供される基本的な優遇措置やインフラの整備状況にはあまり差がなくなっている。

また、深圳を例に見ても分かるように、華南地区の工場労働者はもともと現地の定住者ではない。多くを外部の労働者に依存しているというのは、無尽蔵に安価な労働力を供給できるという優位性でもあるが、反面人口が流動的で治安が不安定になりがちであるという問題も抱えている。また、能力の高い人材の確保は、高等教育機関や研究機関が集中している上海周辺や北京などのほうが容易という事情もあろう。

加えて、他の地域が近年ますます熱心に外資誘致を進めているのに対し、華南地区の地方政府の外資誘致はやや熱意が薄いようにみえる。その背景には、華南地区では家電などを中心に民間企業が発展しはじめており、やたらな外資の導入は地元企業の利益にならないという現実が考えられる。

### 3 進出目的にふさわしい 地域戦略が必要

対中投資総額に占めるシェアこそ低下しているが、金額ベースでは広東省への投資も引き続き高い水準を保っている。その理由としては、当初広東省へ進出した企業は追加投資をする際、新たな土地に進出するより既存工場の拡張という方法を取る場合も少なくないことや、パソコン周辺機器や複写機関連では中国で最も産業集積が進んでいるという優位性が効いていることが考えられる。加えて、広東省には輸出向け製造業にとって有利な仕組みが確立していることも、根強く投資を呼び込む誘引となっているものとみられる。

日本企業の中国活用方法の一つとして、輸出を主目的としている企業では委託加工を行っているところも多い。委託加工とは、全量輸出を前提として原材料を外国企業から免税で輸入し、製品（半製品）を発注元の外国企業に送り返し、発注元外国企業は加工賃などを委託加工企業に外貨で支払うという仕組みで、委託加工のための原材料の輸入には関税がかからない。加えて特に広東省では転廠制度が発展している。このことは、香港に隣接する優位性を活かしたもので、委託加工を行うには広東省の利便性は一日の

長がある。

企業の対中投資は輸出に大きく比重が向けられていた改革開放当初に比べ、現在では購買力の向上により国内市場の重要度が増したことや、WTO加盟を機に外資製造業の国内販売の制限が撤廃され国内販売の自由度が増したことなどで、投資目的は輸出に加え国内市場獲得も視野に入れたものへと多様化している。また、投資分野も労働集約的な製造分野ばかりでなく、より習熟した技術を要する製造や研究開発など能力の高い人材を必要とする分野への広がりを見せはじめている。そのことが長江デルタへの投資の顕著な増加を招く要因の一つとなっているとみられる。このように見て、輸出向け製造業の進出に適した広東省と、内販を視野に入れた投資に向いている長江デルタというように、両者は投資目的によってすみ分けされているものとみられる。

### 4 今後有望な投資先 注目されはじめた胡・温の故郷

台湾区電気電子工業同業公会から委託を受けて「中国大陸地域の投資環境およびリスク調査」を行った台湾中原大学企業管理学系教授の呂鴻徳博士は、今後有望な投資先として温家宝首相の出身地であり戴相龍前人民銀行頭取が市長に就任している天津市を挙げている。天津市は今回調査では16位であるが、今後一層投資環境が整備されることが期待できる。

また、2002年調査では、胡錦涛国家主席、呉邦国全人大委員長の出身地である安徽省の都市は、どこも上位51位までには入っていない。しかし、二人のリーダーの出身地であるというだけでなく、安徽省は西部地区と沿海部の結節点であり西部大開発の進展とともに重要度を増すものとみられる。また同省は中国を南北に分けて見た場合の中間点でもあるという地理的条件もあり、今後の投資先として可能性があらうと呂博士はみている。

台湾企業の対中進出は、投資環境の変化や投資目的の多様化に対応して機敏に変化している。日本企業も台湾企業の中国進出の最新動向を注意深く見守る必要がある。



# 第二次湾岸戦争後の米国経済

～再加速か？ 失速か？ 米国に立ちはたかる三つの難問～

平石隆司

経済産業分析室主任研究員

## 解消されたgeopolitical riskとファンダメンタルズへの注目

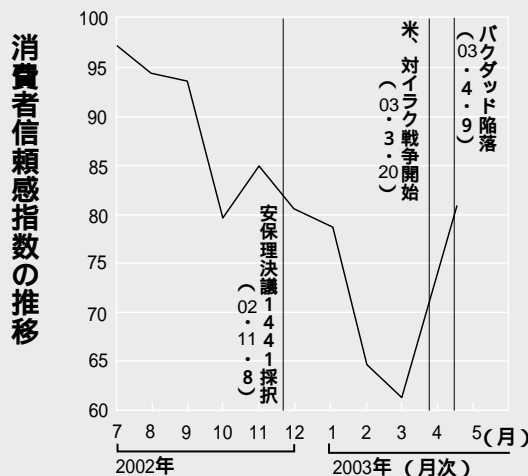
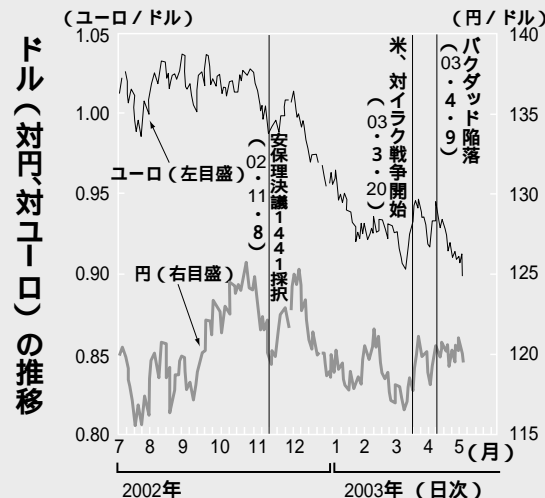
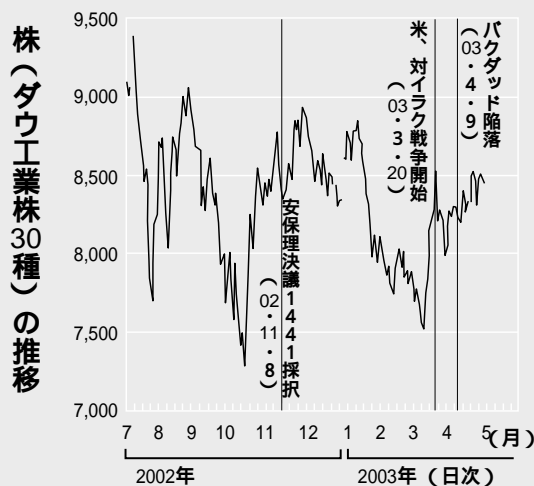
3月20日に開始された米国の対イラク戦争は、4月9日のバグダット陥落により3週間で事実上終了し、米国経済にとって最大のgeopolitical risk（地政学的リスク）は解消された。

昨年後半以来、イラク問題は、原油価格上昇による産油国への所得流出（米国はネットで年間40億bblの原油・石油製品を輸入。つまり原油価格の1ドル/bblの上昇により40億ドルの景気押し下げ効果が発生） 消費者・企業マイン

ドの落ち込み、株価下落、などを通じ景気を下押ししてきた。しかし、戦争終結により、原油価格の大幅な下落、消費者、企業マインドの大幅な改善、株価の上昇等、歯車は逆方向へ回りはじめ、平和の配当ともいべき好影響が生じている（図表1）

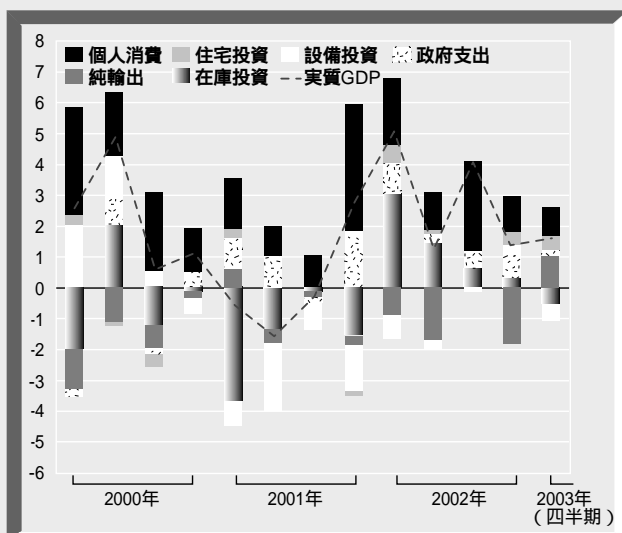
一方で、雇用、生産統計等は冴えない動きが続いており、景気指標はまだら模様となっている。米国経済は戦争終結に後押しされ再加速するのだろうか？ それとも好影響は一時的で、ユーフォリアの消滅とともに景気は再失速するのだろうか？

図表1：最近の国際商品、株、ドル、消費者マインド、長短金利の推移



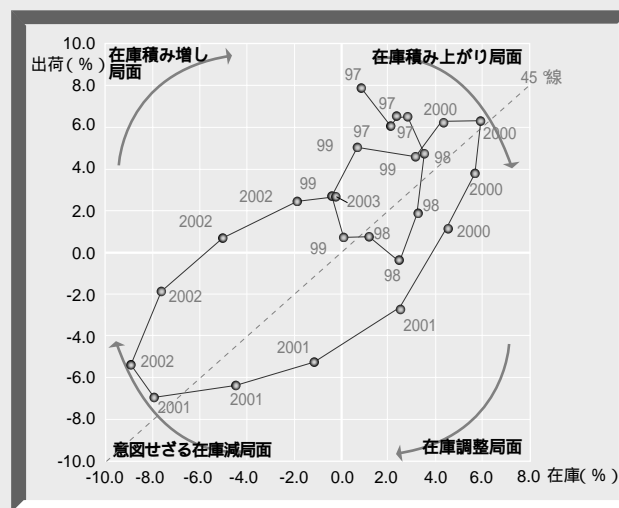
出所：DRI-WEFA

図表2：米国の実質GDPの推移（寄与度）(単位：前期比年率%)



出所：米国商務省

図表3：米国製造業の在庫循環図（単位：前年同期比%）



注1：1997年第1四半期～2003年第1四半期までの循環図

注2：2003年第1四半期の値は1、2月の数値

出所：米国商務省

## GDPの数字は強くないが 明るい兆候を見逃すべきではない

商務省の発表によれば（4月25日、第一次速報値）、2003年1 - 3月の実質GDP成長率は前期比年率1.6%（第一次速報値）と、2002年10 - 12月の同1.4%に続き2四半期連続で1%台の低成長を記録した（図表2）。これは、個人消費の伸び悩みが続いたことに加え、前期に9四半期ぶりにプラスとなった設備投資が、再びマイナスとなったこと、在庫の積み増しペースが鈍化したこと、政府支出がほぼ横ばいにとどまったこと、などが原因である。一方、住宅投資は大幅な増加を続け、輸入の鈍化を背景に純輸出もGDP成長率にプラスの寄与を果たした。

しかし、表面上の数字は強くないが、同統計からは先行きへいくつかの明るい兆候が読み取れる。第一に、個人消費の低迷は乗用車販売の減少による耐久財消費の不振が原因であり、除く耐久財消費では前期比年率で2%程度の伸びが続いている。乗用車販売は足下強含みに転じており、個人消費の先行きは必ずしも暗くない。第二に、設備投資の減少は、航空機を含むため、ぶれが激しい輸送機器投資がマイナスになったためである。設備投資全体の5割弱を占める情報化投資が2桁の大幅な増加を続けていることに加え、これまで2桁

の大幅な減少が続いていた構築物投資はストック調整の進展から1桁前半へとマイナス幅が縮小しており、設備投資全体の地合いは着実な改善が続いている。第三に企業の在庫投資への慎重姿勢を反映した歴史的在庫水準の低さがある（図表3）。これは先行き最終需要の回復が生産の増加に直結することを意味する。

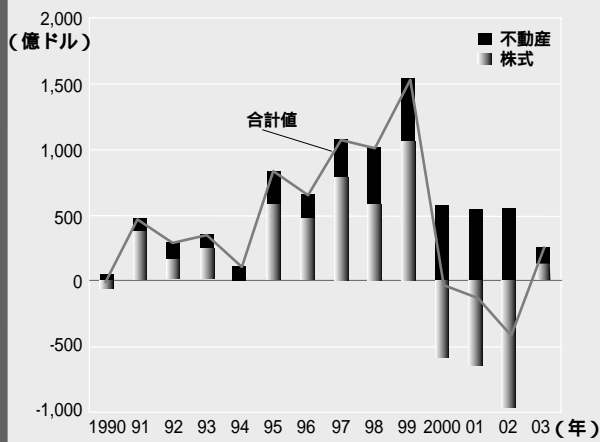
## 米国景気に残された三つの問題

昨年後半以降の米国景気の減速は、イラク問題、株価下落等の資産デフレ問題、資本流入減少を背景としたドル問題、家計・企業の債務問題、の四つの問題によりもたらされたが、最大のイラク問題が山を越えた今、景気の先行きに残る三つの問題の行方次第である。

### 1. 資産デフレ問題

（1）足下資産デフレはストップし、わずかながら資産効果が発生  
株価は、2000年春に最高値をつけた後下落を続け、家計の株式資産額は2000年以降2002年まで毎年2～3兆ドル減少、同資産からの逆資産効果は毎年名目GDP比0.6～0.9%に達した（次頁図表4）。一方、住宅価格の上昇により家計の不動産資産額は2000年以降毎年1兆ドル程度増加、同資産からの

図表4：米国家計の株式・不動産資産からの資産効果の推移



注1：2003年は第2四半期までの推計値  
 注2：株式資産と不動産資産の資産効果は、それぞれの資産からの限界消費性向が株式は0.03、不動産は0.05として試算  
 出所：FRB

資産効果が毎年名目GDP比0.5～0.6%程度発生し、株式資産からの逆資産効果の一部相殺したが、総合すると同期間に家計には毎年名目GDP比0.1～0.4%の逆資産効果が生じ、個人消費を抑制した。

2003年に入っても株価の下落が続いたが、戦争の開始直前から回復に転じ、5月初現在、WILSHRE5000は2002年末比7%弱高い水準にまで上昇している。住宅価格の強含みも続いており、最近数年間とは異なり、2003年初から直近までの間に家計には合計で名目GDP比0.3%程度の資産効果が働いている。

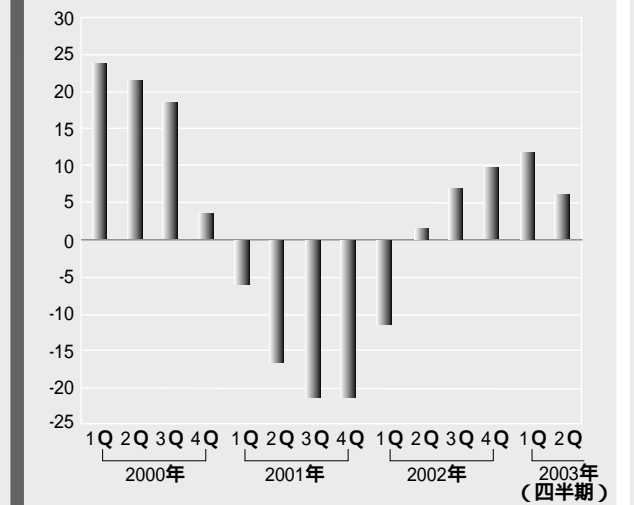
(2) 株価、住宅価格共強含みが続く

両資産価格の先行きであるが、まず、株価に関しては、企業収益は(S&P500ベース)、2002年第2四半期から前年同期比でプラスに転じ、2003年第1四半期には同2桁の増加を達成、今後も堅調な拡大が予想されている(図表5)。バリュエーション面から見ても、2003年の予想収益を使用したP/E(株価収益率=株価/一株当たり収益)は16～17倍程度と、過去20年の平均以下まで低下、裁定要因としての長期金利を加味したイールドスプレッド(10年物国債金利-株式益回り)は、同最低水準まで低下している。リスクプレミアムをどう見るかという問題は残るが、株価には割安感が出てきており、今後も強含みでの推移が予想される。

次に住宅価格であるが、現在の価格上昇は、モーゲージ金利の史上最低水準への低下による家計の住宅取得能力上昇、80～90年代に急増した移民による住宅購入増加、ベビーブーマー世代全体の住宅購入適齢世代入り、低水準の住宅在庫、など金融、実需、供給要因と幅広い要因に支えられている(図表6)

一部では不動産市場におけるバブルの存在を指摘する向き

図表5：米国の企業収益の推移(S&P500ベース)(前年同期比%)



注：2003年第1四半期、第2四半期の値は見込み  
 出所：First Call

もあるが、住宅価格の高騰は局地的なものであり、全国ベースで大幅な上昇が見られるわけではなく、不動産資産額の名目GDP比等は比較的安定している。住宅ローン申請、住宅販売、住宅着工件数の高止まりは続いており、住宅価格の上昇は緩やかに続く予想する。

2. 資本流入、ドル問題

(1) 続く資本流入減とドル安

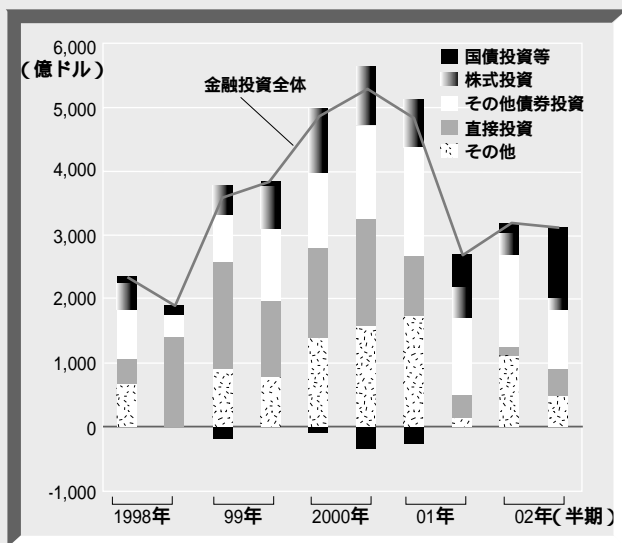
米国への資本流入は、2001年半ば以降減少に転じ、2002年の対内金融投資は前年比16.3%減(図表7)、拡大を続ける

図表6：米国の住宅着工とモーゲージ金利の推移



出所：FRB

図表7：米国の対内金融投資の推移（投資種類別）



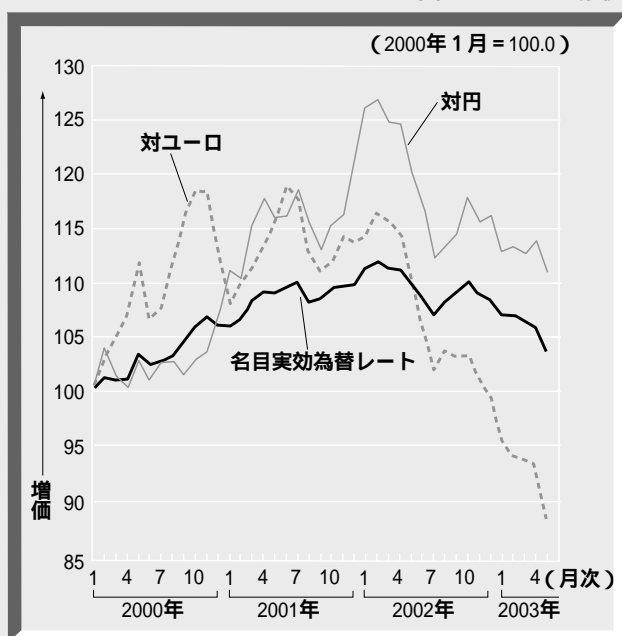
注：プラスはネット買い越し、マイナスは売り越し  
出所：米国商務省

経常赤字のファイナンスへの懸念から、ドルの名目実効レートは2002年初をピークに減価が続いている（図表8）。90年代後半以降の米国経済の繁栄は、豊富な資本流入と株高の好循環によりもたらされたが、資本流入の減少が続けばそれが悪循環に変わるリスクがある。

（2）三つのドル安要因の先行き

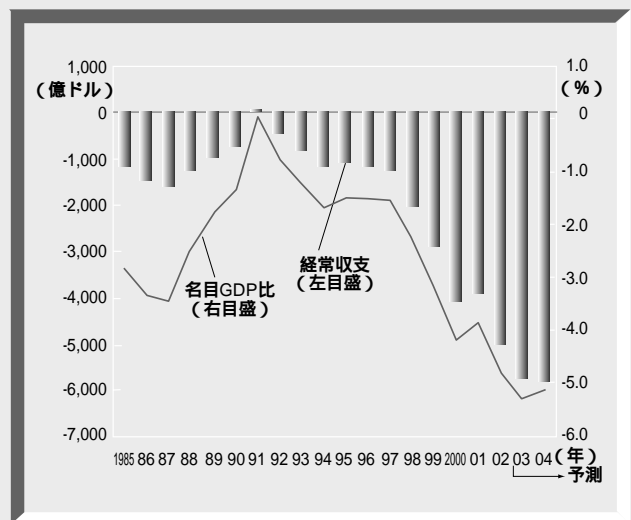
米国への資本流入減、ドル安を引き起こしているのは、米国と他の先進国との景気パフォーマンス格差の縮小、米国と他の先進国との金利格差の縮小、特に欧州との逆転、米国の財政赤字と経常赤字＝「双子の赤字」の拡大である。

図表8：ドルの推移



注1：2000年1月＝100.0として指数化  
注2：2003年5月の値は5月9日の数値  
出所：FRB

図表9：拡大する経常赤字



注：2003、2004年の数値はIMFの予測値  
出所：米国商務省、IMF

米国と他の先進国との景気パフォーマンス格差

米国の実質GDP成長率は、2001年前年比0.3%、2002年同2.4%と、90年代後半から2000年にかけての同4%前後と比べれば冴えない展開が続く。米国と日欧との経済パフォーマンス格差は確かに縮小した。しかし、それはこれまでの、資本、為替動向に織り込み済みのはずであり、もう一段の資本流入減、ドル安をもたらすインパクトはない。

IMF、OECD等の見通しでは、今後、米国景気の比較的順調な回復が見込まれるのに対し、構造問題を抱える日欧の景気回復が遅れ、2003年後半から米国と日欧間の景気格差は再び拡大へ向かう。

米国と他の先進国との金利格差

資本の流れと為替レートは、自国と他国の金利格差により大きく左右される。米国と日欧間の名目長期金利格差（米国の長期金利－日欧の長期金利）を見ると、2000年をピークに縮小、特に欧州との間では2002年以降逆転し（欧州の長期金利が米国を上回る）欧州から米国への資本流入減を引き起こした。

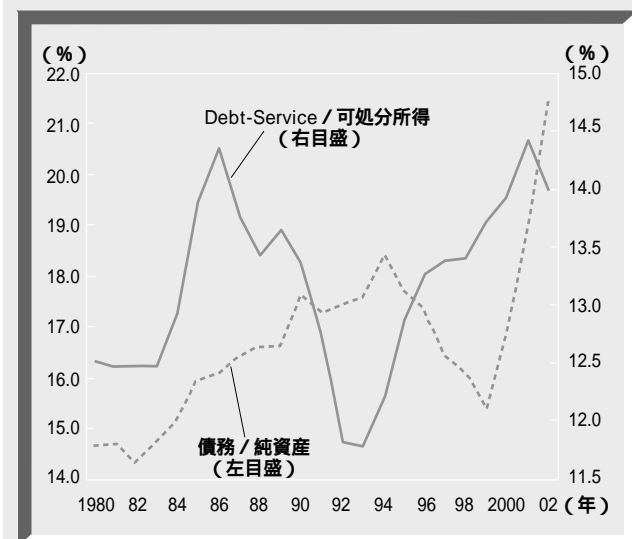
しかし、前述したマクロパフォーマンス格差の再拡大を反映し、2003年下期以降、日本との金利差は拡大し、欧州との金利差は再逆転する見込みである。

双子の赤字

経常赤字は、2002年に5,034億ドル、名目GDP比4.8%に達し、2003年も、5,767億ドル、名目GDP比5.3%と、拡大に歯止めがかからない見通しである（IMF予想）（図表9）。2002年度からは財政収支も赤字に転じ、いわゆる「双子の赤字」が復活している。

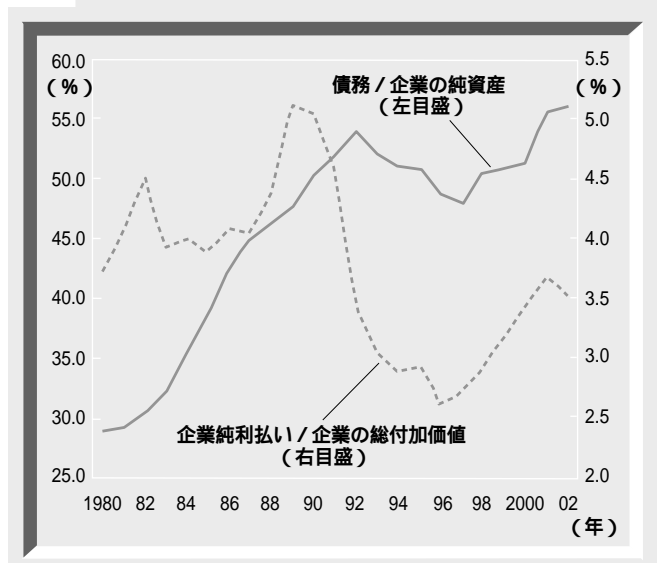
2002年のI-Sバランス（民間部門の貯蓄投資バランス＋一般政府の財政収支＝経常収支）を見ると、家計の貯蓄率の上

図表10：米国家計の債務比率および Debt-Serviceの推移



注1：Debt-Serviceとは家計債務の年間元利支払額  
注2：期末値  
出所：FRB

図表11：米国企業の債務比率および利払いの推移



注1：非金融法人企業  
注2：債務はLiabilitiesのCredit market instrumentsを使用  
出所：米国商務省、FRB

昇、民間設備投資の低迷等により民間部門の貯蓄投資バランスがほとんど均衡しているのに対し、一般政府の財政収支が大幅な赤字となり、経常収支の赤字を引き起こしている。「双子の赤字」が問題なのは、民間経済主体の貯蓄投資バランスが異時点間の最適な資源配分を目指す結果としてとらえられるのに対し、政府部門の赤字は、民間主体に比べ異時点間の予算制約の規律が働きにくい、民間設備投資等で資金が使用される場合に比べ、非効率的な公共投資への支出等、将来の付加価値創出、そして外国への債務返済につながりにくいからである。もちろん、それが不完全雇用下での景気刺激策等の結果として、「一時的」に生じるなら問題ではないが、米国の財政赤字は、経済が完全雇用状態に戻った後も、中期的に続く見通しである。

もっとも、金融・為替市場で懸念されていた、戦費膨張、ブッシュ大統領が打ち上げた11年間で7,257億ドルの大型減税実施、などによる財政赤字と経常赤字の際限なき膨張というシナリオに関しては以下のとおり可能性が遠のいた。

戦費に関しては、国防省の発表によれば、4月17日時点で200億ドル、これに毎月の駐留費20億ドルを加算しても、2003年度内の戦費・駐留費は300億ドルで済み（CBO試算による撤収費用90億ドルを入れても400億ドル弱）先日成立した800億ドルの補正予算（626億ドルの戦費を含む）で十分対応可能である。復興費用にしても国際分担となる可能性が高い。減税に関しても後述する通り、規模の大幅な圧縮は不可避である。

### (3) 経常赤字ファイナンスのビルトインスタビライザー

米国への資本流入、特にEU諸国からの資本流入が減少するなかで、経常赤字のファイナンスをどうするのかという点

に関しては、ビルトインスタビライザーとして日本を含むアジアの中央銀行の存在を指摘できる。日本を含めアジア諸国の景気は、最終仕向け先として米国向け輸出に多くを依存している。これら諸国が輸出を伸ばすには対ドルでの自国通貨安が好ましく、自国通貨の対ドル増価回避のため、ドル買い介入を行い、それを米国短期国債等で運用せざるを得ない。ある意味では民間資金よりも安定的な資金ということさえできる。

以上を総合すると、ドルは実効為替レートベースで、緩やかな減価にとどまり、米国からの大規模な資本逃避によりドル暴落が生じるというハードランディングの可能性は小さいと予想する。

### 3. 家計、企業の債務問題

家計と企業の債務比率が上昇しており（図表10、11）、金利上昇時に両主体の脆弱性を高めるものとして、バランスシート調整が懸念されている。

しかし、家計債務のDebt-Service Ratio（元利支払額 / 可処分所得）に関しては、モーゲージの比率上昇が目立つが、モーゲージの利払いは課税所得から控除可能であること、住宅取得者は従来と比べ家賃支払い義務がなくなるのでそれを考慮する必要があること、などから、FRBの作成する数字より実質的負担は数%軽いとの指摘もある。

企業債務に関しては、企業債務 / 純資産比率は過去最高水準にあるものの、企業が低金利をいかし社債発行による借り換え等を活発化させているため、利払い / 総付加価値比率に関しては、過去20年の平均よりも低い水準にある。企業の資金のオペラビリティに関しては、一時急拡大していた国

債と社債の спреッド、社債間の格付けを反映したスプレッドは、縮小傾向に転じ、銀行の融資姿勢も大幅に緩和している。

そもそも、累積した債務がマクロとして大きなリスク要因となるのは、金利が景気拡大等の内生的要因で上昇する場合ではなく、外生的要因により上昇する場合である。内生的要因による金利上昇の場合、所得の拡大等により同時に家計・企業の利払い能力も向上しているはずであり、債務問題の深刻化が景気拡大を阻害する可能性は小さい。

外生的ショックとして現在考え得るのは、財政赤字の膨張であるが、前述した通りその可能性は遠のいており外生的要因による金利上昇 家計・企業に深刻なバランスシート調整というパスを懸念する必要は小さくなったとみていいのではないか。

以上、米国景気の行く手をさえぎってきた三つの問題を検討してきたが、これらの問題の景気への悪影響は、2003年後半に向けて徐々に解消していくとみる。

## 今後の政策展開

こうした景気状況に対し、ブッシュ大統領は、法人所得への二重課税廃止を中心とする11年間で7,257億ドル（Joint Committee on Taxation）の大型減税を提案したが、財政赤字膨張への懸念から減税規模に関し下院では5,500億ドル、上院では3,500億ドルまで規模を縮小した減税法案がそれぞれ可決された。目玉となる法人所得の二重課税撤廃部分は11年間で3,958億ドルの金額が必要となるが、上院案に沿う妥協がなされれば、その大幅削減を視野に入れなければならない。今後両院で減税規模および内容について法案一本化に向けた調整がなされるが、上院の財政赤字拡大への懸念の強さを考慮すると、減税規模は大幅に圧縮され、短期的景気刺激効果に、より重点を置くという形で両院間で妥協が成立するのではないか。成立は5～6月中、実施は7～9月からとなり、年後半から景気刺激効果が顕在化すると予想する。

金融政策に関しては、FFレートで1.25%という水準を考えると金利操作による金融緩和は限界に近づいている。5月のFOMCではデフレ阻止への警戒が示されたが、外国債購入等の非伝統的手段による金融緩和オプションを残しつつも、金利引き下げはせいぜいもう一度で打ち止めとみる。

## 今後の景気展望

景気を需要項目別に見ると、個人消費は、減税実施や生産性上昇を背景とした名目可処分所得の堅調な伸び、原油価格下落によるエネルギー価格の低下を背景とした物価安定、戦争の短期終結による消費者マインドの改善、などを背景に前期比年率で3%台の堅調な伸びへ再加速していこう。住宅投資は、低金利、高い実需の伸びに支えられながら高水準を維持すると予想する。設備投資は、製造業の設備稼働率は依然低いものの、企業収益の堅調な伸びが続くこと、Y2K問題時に導入された情報関連機器が陳腐化し更新期を迎えていること、構築物投資のストック調整が終了に近づいていること、などを背景に今後徐々に伸びを高めていこう。在庫投資は、在庫水準が低いことから、最終需要の回復と共に在庫の積み増しが進み、実質GDPに対しプラスの寄与が続くと予想する。

以上の最終需要動向を背景に、実質GDP成長率は4～6月に前期比年率2%台、7～9月から3%台半ばの伸びへ加速していくと見込まれる。2003年の実質GDP成長率は前年比2%台半ば、2003年は3%台半ばを予想する。

## リスクシナリオ

リスクシナリオとしては、以下の二つを考慮する必要がある。

「双子の赤字拡大によるドルと株価下落の悪循環」

イラク復興の難航や減税額の拡大等により財政赤字が膨張、ドルのサステナビリティへの懸念からドルと株価の暴落が発生し世界的金融市場の混乱につながるだろう。

「住宅価格暴落による逆資産効果」

IMFは、株価の下落と住宅価格の下落のマグニチュードを比較し、住宅価格下落の逆資産効果は株価下落の逆資産効果より大きい、住宅価格の下落の方が金融システムへより早く、大きなダメージを与える、住宅価格の下落は株価の下落を伴う場合が多い、などから住宅バブル崩壊への懸念を表明している。米国家計の負債比率は過去最高に達しているだけに、住宅価格が暴落した場合には家計のバランスシート調整から景気はリセッション入りすることになるだろう。

# 日本のFTAと安全保障

股野信哉 海外情報室研究員

## 1. FTAは安全保障のためにも必要

2000年の通商白書は、「多角的貿易体制の強化が我が国の政策の基本であり、その上で、東アジアなど各国と日本との二国間通商関係を適切に組み合わせていくことが求められる」とし、21世紀を目前にして日本の通商政策は、それまでのマルチ(WTO)一本槍のものから、マルチとバイによる重層的なものへと大きく方向転換した。

そのころから、日本と二国間または複数の国々との自由貿易協定(FTA: Free Trade Agreement)が数多く提唱されるようになった。そのうち、日本とシンガポールは新時代経済連携協定を2002年11月30日に発効させた。また、日韓FTAは両国の産官学による共同研究会で研究中、日比FTAおよび日タイFTAは事前協議としての作業部会において研究中(2003年5月現在)、日ASEAN・FTAについては2002年11月にカンボジアのプノンペンで共同宣言に署名し、10年以内のできるだけ早い時期に締結することで合意した。このように日本は現在、主にアジア諸国とFTAの取り組みを積極的に進めている。

日本が、実際にFTAを締結したり、その前段階である研究会等を発足させるのに伴い、専門家やメディアを問わず、幅広くFTAに関する議論が活発に行われるようになった。多くは経済面からの議論であり、FTAが成立すればどの程度GDP成長率が伸びるかの試算、日本経済の問題点を浮き彫りにし構造改革を促進するとの見方、外国人技術者を受け入れることで少子高齢化が進む日本で老人の介護や病人の看護をしてもらおうとの期待を込めた議論などである。

しかし本稿では、経済的利益だけでなく、日本の安全保障のためにもFTAは必要であるとの立場をとる。日本の生存と繁栄は国際的な協調の下で追求されるべきで、そのためには息の長いアプローチが必要である。EUは長い時間をかけ、経済統合のいくつもの過程を経て、安全

保障を含む政治統合も模索し得る段階に到達している。日本は、経済統合の初期段階であるFTAの取り組みを開始したばかりであるが、一つの選択肢としてアジアとのFTAが、日本にとっての国際協調体制強化のツールになると考える。

## 2. 日本の安全保障環境の現状

安全保障上、米中対立が日本に最も重大な影響を及ぼすと思われる。2001年から2002年に出された米国の「4年ごとの国防政策見直し」、「核体制見直し」、「中国の軍事力」、「2002年国防報告」は、2030年ごろまでの見通し得る将来において、米国に対抗できる国は世界で中国のみであるとしている。一方、中国は2000年の国防白書において、アジア太平洋地域の安全保障に否定的な影響をもたらす要素として、米国による軍事プレゼンスと二国間同盟の強化を挙げている。

冷戦期における世界共通の危機とは、米ソ相互の核攻撃による第3次世界大戦勃発という最悪の事態に至り得る危機であり、日本においては極東ソ連軍が直接日本に侵攻してくるかもしれないという危機であった。冷戦後においては、そのような危険性がなくなるとともにソ連という主敵も消滅して、日米安保には共通の脅威への共同対処という明確な目標はなくなった。冷戦期におけるソ連と比較すると、現在中国は日米にとっての明確な主敵とは言い切れない。中国は、繁栄のための改革開放や国際システムへの参加を国益とし、実際過去30年以上にわたり改革開放に取り組み、冷戦後の1992年には鄧小平の南巡講和、2001年にはWTO(世界貿易機関)に加盟し、その歩みを近年さらに加速させている。その結果、目覚ましい経済発展を続け、日米共に貿易や投資などを通じ

中国との関係が深まっている。

しかし、冷戦後において極東ソ連軍の脅威がなくなり、日本は外国から直接的な侵攻を受ける危険性が大幅に緩和された一方で、台湾海峡や朝鮮半島における緊張の高まりにより、重大な影響を受けるようになっている。また、アジアには、民族紛争、宗教紛争、兵器の拡散、テロ、海賊行為、麻薬取引等、不確実な要素が多く見られる。

### 3. 重層的アプローチをとる日本の安全保障体制

日本政府は、日本の平和と繁栄は、アジア・太平洋地域、ひいては世界全体の平和と繁栄と密接不可分の関係にあり、日米同盟がアジア・太平洋地域の平和と安定の礎であるとの認識を持っており、さまざまなレベルでの外交努力を積み重ねることが重要であるとしている。そのため、地域の安定のための二国間と多国間の協力、各国との信頼醸成に向けた対話、紛争予防への取り組み、PKO（国連平和維持活動）への参画等を通じた地域紛争への取り組み、域内各国の経済発展への支援・協力を通じた地域の安定性の増大、国際テロの防止・根絶のための取り組み等の分野で、引き続き積極的な役割を果たしていく必要があるという。

こうした点から、日本が選択している安全保障の概念は、日米安保条約による同盟関係、信頼醸成や予防外交および紛争解決の取り組みによる協調的安全保障、国連加盟国としての集団安全保障、の三つであるといえ、政策手段としてその三つを組み合わせている。しかし、将来、日米同盟 協調的安全保障 集団安全保障という順に日本の安全保障体制の発展を目指しているのかなど、各々の関係が明確でない。また、日本の安全保障体制を日米同盟に対する警戒のため中国はARF（ASEAN

地域フォーラム）において必ずしも日米に協調的とは言えない、台湾はそもそもARFに参加していないなど、この地域の各国の足並みがそろわないことも問題である。

また、ARFは信頼醸成、予防外交、紛争解決の三つの取り組みにより、安全保障環境の向上を目的としているが、そのうち安全保障対話や防衛交流の推進、国連軍備登録制度への参加促進、国防政策ペーパーの自主的提出、各種会合の開催等で、今のところ信頼醸成のみが機能しているだけである。武力紛争を未然に防止することを目的とした予防外交については、その概念と原則等につき議論をしている段階にあり、十分に機能しているとは言えない。ましてや、紛争解決についてはほとんど進展していない。

ARFのほかにも、アジア・太平洋地域の協調的安全保障の枠組みに分類され、日本が属している各国の集まりには、APEC、ASEANプラス3、TCOG（監督・調整グループ会合）、CSCAP（アジア太平洋安全保障協力会議）などがあるが、これらも信頼醸成機能以上に発展してはならず、システム化の水準は低い。

つまり、日本は安全保障の諸概念のうち三つの重層的なアプローチをとっているが、重層的なシステムとしては十分に機能していない。したがって、そうしたアプローチから十分に機能する重層的なシステムへと日本の安全保障体制を発展させていくことが課題である。

### 4. ウェブ型安全保障のツールとしてのFTA

そこで、日米同盟、協調的安全保障、集団安全保障の三つに加え、日本がウェブ型安全保障の概念も取り入れ、具体化していくことを提案したい。既存の三つでは十分に対処し切れていない、日米同盟に対して他国が持つ懸

念や、予防外交、紛争解決といった課題に二国間の取り組みとしてのウェブ型安全保障が補完的な役割を果たすと思われるためである。

ウェブ型安全保障は、米国のデニス・ブレア元太平洋軍司令官らが2001年にCSIS (Center for Strategic and International Studies) のワシントン・クォーターリー誌で発表した新しい安全保障の概念であり、集団防衛の発展形である。それによると、アジア・太平洋地域の各国が、軍事力の均衡を意図している現状から、軍事力を解決手段としない安保共同体の創設を目標とするよう軸足を移行していくことが、この地域における安全保障の根本的な課題であり、この課題は二国間の安全保障関係を域内で網の目のように拡充していくことによって可能になるとしている。また、国家間協力の形態は必ずしも同盟によるものではなく、共通の敵の存在も認める必要はないという。

これらはそのまま支持されるべきである。しかし、ウェブ型安全保障の概念を具体化していくために、デニス・ブレアらが提案した兵器の拡散、テロ、海賊行為、麻薬取引、災害救助、捜索救難等、狭義の安全保障上の協調だけでは十分とは言えない。日本と台湾を除きアジアは多くの欧州諸国と比べ、市場経済および自由主義的民主制の成熟度・安定度が高いとは言えず、その向上に関与していくことが日本の安全保障環境の向上に寄与すると考えられることから、そのためにはアジア各国による市場経済および自由主義的民主制という価値観のさらなる追求または価値観への転換を促すような、幅広く具体的な取り組みを日本が行う必要がある。

その取り組みの一つとして、経済的メリットの追求だけにとどめず、ウェブ型安全保障のツールとしてもFTAを活用することが求められる。日本はすでに、関税および非関税障壁の撤廃だけの狭いFTAではなく、包括的な経済連携協定とするという方針を示している。その中に含まれる分野として、基準・認証の統一化、相互承認の

推進、競争政策、紛争処理、知的財産権の保護、人の移動等が挙げられ、多くは日本・シンガポール経済連携協定で実現している。これから日本が他のアジア諸国とFTAを進めるにあたり、これら分野を含めることで、例えば日本人の雇用機会が減るなど、経済的デメリットを受けることもあり得る。

しかし、相手国との間のこうした分野における自由化や制度の調和を進めることや、さらにFTAを広くとらえて文化交流や教育といった分野も含めることで、日本が追求する市場経済および自由主義的民主制という価値観をアジア諸国に普及させ、アジアの安定化に寄与し得る。

例えば、2002年9月17日に結ばれた日朝平壤宣言の遵守のもと、日本に対する核攻撃等の脅威がなくなり、将来日朝間の国交が正常化し、両国の友好関係の基礎が固まれば、日本は北朝鮮に対し巨額の経済支援を実施することとなる。しかし、北朝鮮の経済再建はカネやモノだけの支援では不十分なはずで、砂漠に水を撒くようにいつまでも追加支援を要求されることにもなりかねず、不安定な北朝鮮が日本にとって新たな脅威となることもあり得よう。そこで経済支援と並行してFTAを結ぶことにより、日本が追求する価値感を北朝鮮に普及させることで、北朝鮮の安定化に関与することも可能となる。

また、そのような観点であれば、他のアジア諸国同士がFTAを進めることを、日本が支持していくことも求められ、将来アジアが欧州のような安定した共同体へと発展するよう、国際協調体制が強化されていくことが望まれる。

# イラク戦後復興の課題

渡部恒雄

CSIS(戦略国際問題研究所)  
日本部上級研究員

略  
歴

東北大学歯学部卒業。歯科医師を経て米国留学、ニューヨークのニュースクール・フォー・ソーシャルリサーチで政治学修士取得。1996年よりCSIS日本部客員研究員。研究員、主任研究員を経て、2003年3月より現職。日本の政党政治、外交政策、日米関係全般についての分析・研究に携わる。1997年11月、「シビルミリタリー関係の向上で空気を防げ」で読売論壇新人賞佳作入選。

イラク戦後復興は、さまざまな課題を抱えている。わがCSISでも、紛争後復興プロジェクト(Post-Conflict Reconstruction Project、以下PCR)が、Wiser Peace: An Action Strategy for Post-Conflict Iraq(より賢明な平和: 紛争後のイラクのための行動戦略)というタイトルで、元国連難民副高等弁務官のフレデリック・パートンと国務省の対外援助関係の法律顧問だったバスシェバ・クローカーが、米国と国際社会に政策提言している。これらはCSISウェブサイト(www.csis.org)ですべて閲覧可能である。

PCRレポートの核心は、過去のコソボ、東チモール、アフガニスタンなどの戦後復興の教訓から何を学ぶかである。例えば、過去のコソボと東チモールでは、国連のPKO局の事前の準備が遅く、国内治安維持のミッションの派遣が大幅に遅れたために警察機能の空白を呼んでしまった。したがって米国政府は、戦争遂行計画と同時に暫定治安維持部隊の構成と指揮命令系統を整備しておく、というのが提言の一つであった。

現在イラクでは、米英軍が暫定的に治安維持の警察機能を埋めてはいるが、それでも準備不足は否めない。4月28日に、イラクの西方の都市ファルージャで、治安維持に当たっている米軍が、反米デモのイラク民間人に発砲するという事件が起こった。さらに30日にも同地で米軍発砲で死傷者が出ており、合わせて18人のイラク人が死亡したらしい。現時点で詳しい事情は分からないが、軍隊と警察の機能の違いを考えると、軍が長期的に警察機能を務めることは無理があるし、米軍に対してイラク人からの不必要な反感を抱かせることになる。

とはいえ、駐留軍から民間警察への移行は決して楽観できる状況にはない。これまでの国連のケースからいっても、国際文民警察というものは訓練が難しいので、大きな期待はできない。しかも今回のイラクの場合、イラクの新体制が定まらず、国連が蚊帳の外に置かれてきたこともあり、駐留軍とイラクの既存の警察官を使用するという手段しかなく、現在ドル払いの日当でイラクの警察を組織し、駐留軍との共同行動などで過渡期の危機を

しのいでいるようだ。一刻も早く、正統性と資金の裏打ちのある警察組織を立ち上げるための援助が必要な分野である。

ところで、PCRの提言では、治安回復の暫定統治機構には国連を関与させ、大量破壊兵器の査察チームやイラク国内の司法機能を開発するためにも、国連と米軍との連携の重要性を説いていた。しかし、今回のイラク戦争に至る経緯から、米国の国防総省を中心とするタカ派を中心に国連の役割に否定的な見方が強い。そのために、国連と米英軍との連携が、極めて不透明な状態にある。しかも、国連の役割が、米国とヨーロッパの主導権を握る政治的な駆け引きの道具にされているというのが現状だ。

日本政府の対応も、国連の役割が定まらなると動きがとれないという雰囲気がある。しかし、上述のパートンは、むしろ国連の人道支援組織などを通じて、日本などが支援を始めることは十分に可能であると語っている。バグダッドでは小学校が再開されたことが明るいニュースとして報道されているが、例えば、教師の給料への財源は全くないらしい。これなどは、日本がUNICEF(国連児童基金)などを通じて、先手を打って援助できるケースだという。

今後のイラク復興の道筋はまだ流動的だ。その意味で、今後日本が行う援助の形態、経路も多様な戦略が必要だろうし、政府、民間ともに型にはまらない複眼的な発想と創造的な対応が求められている。

CSIS(Center for Strategic and International Studies・戦略国際問題研究所)は、米国ワシントンDCを本拠地とし、超党派で国際的な公共政策を研究し、政策選択と問題解決手法を提案する非営利独立シンクタンク。世界の主要な地域すべてに関する専門家を擁する。

## 編集後記

本年3月に(社)経済同友会は、第15回「企業白書」を発表しました。経済同友会の代表幹事は4月に小林陽太郎氏から北城格太郎氏へと Batonタッチされましたが、同白書において両氏による対談「我々の考える企業のあり方と経営者の役割」が掲載されています。世界に冠たるトップ・ブランドを代表する日本人である両氏により、日本の企業がこれから取り組むべき優先課題である「企業の社会的責任」とその実践を担保するコーポレートガバナンスのあり方について、経営の実践を踏まえて対論されています。

営利企業として持続できるだけの利益をあげる過程で、企業は雇用、家庭、教育、環境、健康、福祉など、社会のあらゆる範囲での人間の活動に大きなかわり合いを持っており、そういう側面を強調すれば、自ずから企業は「社会の公器」と言えます。社会の「経済的側面」での企業の社会的貢献と、より広い企業の「社会的責任」との間には、それぞれの企業においてさまざまなバランスが設定されており、こうでなければならぬというモデルは描きにくいでしょう。

本号では、この「企業白書」がテーマとして掲げた「企業の社会的責任(CSR)」を取り上げ、国際社会における潮流と日本における取り組みを紹介しています。まず民間企業、財界の立場から、CSR規格化の動きとその背景、CSRの運営手法についての先進諸国の企業における実態と、日本企業の取り組み、さらに今後の課題など、オムロンの深田顧問にお話しいただきました。研究者の立場からは一橋大学大学院の谷本教授に、市場の構造変化と企業と社会との間のインタラクティブな関係を解説していただきました。法令遵守にとどまらない、社会へのポジティブなインパクトを目指す、といわれているCSRですが、国により業界により多様なモデルが試みられており、21世紀資本主義社会におけるガバナンスのあり方に多大な影響を与えていくと思われま

特集の後半では、企業とNPOとの関係について、多様なNPOの活動実態を踏まえ、不況に苦しんでいるからこそ従来とは異なるパートナーシップが構築できる可能性が出てきたこと、また公益法人改革をめぐり、行政が「公益性」評価を独占すべきではないことをレポートしています。企業、行政、市民社会それぞれが対等に向き合い、オープンな議論を展開することがこれまでになく意味を持つようになりました。

「エコノミストの眼」では先行きが定まらない米国経済が、イラク攻撃後に成長軌道に復帰するうえで克服すべき課題を分析しています。また「複眼で見る世界」ではCSISの渡部上級研究員に寄稿をいただき、イラク戦後復興の課題について語っていただきました。

6月号の特集では、日本の構造改革を地方の視点でとらえる予定です。(K)