

パラダイス鎖国とCSR

新谷大輔 海外情報室研究員

「パラダイス鎖国」

「パラダイス鎖国」という言葉を聞いたことがあるだろうか。これはシリコンバレー在住の海部美知さんが2005年にブログ¹で紹介し、瞬く間にインターネット上で話題となった、現在の日本の状況を的確に表したキーワードで、「自国が住みやすくなりすぎ、外国のことに興味を持つ必要がなくなってしまった状態」のことを言う。世界市場の中でそれなりの大きさを持つ日本市場でビジネスができてしまうことによって、世界的な競争力を失ってしまう状態などのことを指す。

例えば、携帯電話やブロードバンド・インターネット、コンビニ等における流通の仕組みなどの場面においては、日本は世界とは異なる独自の基準を持っていて、企業の側もそれに合わせることで採算が取れることから、外国企業と競争するインセンティブがなくなってしまっている、といった状態がそれに当たる。携帯電話は、日本国内でこそ日本メーカーの製品が当たり前だが、世界に目を転じれば、ノキアの牙城に、韓国サムソンが競争を挑むといった形を世界のあちらこちらで見ることができる。しかし、日本企業の携帯電話はというと、世界のどこにいても全く競争力がない。

パラダイス鎖国の状態は何も日本に限ったことではなく、海部さんはいまだにポンド・ヤード制を使う米国こそ、パラダイス鎖国の典型ともいい、日本が米国型になってきたのだと指摘している。米国はパラダイス鎖国を経たその結果、最終的には自国の都合に合う形に国際的な基準を合わせる、という覇権的な行動へと移っていることは言うまでもない。

日本の異質さ

さて、パラダイス鎖国の状態というのは、実はソーシャル・キャピタルの考え方²からひもとくとわかりやすい。要は強固なつながりに守られた社会（束縛型のソーシャル・キャピタル）にあるのが、パラダイス鎖国の状態であり、異質な他者とのつながりを持たない、もしくは持つ必要がない状態である。通常、グローバル化の進んだ社会というのは、もはや世界中のあらゆる国・地域の国境の壁がなく、

さまざまな形でつながっている状態であり、橋渡し型の緩やかなつながりにあふれた社会である。日本社会もグローバル化の波の中にあることは言うまでもないのだが、そんな現実が存在しようがしまいが、日本社会という狭いコミュニティに安住し、満足する状態が日本には存在する。

例えば、いまや日常的に使うあらゆるものの中に、外国製のものがかかわっていないものを探すことは困難である。伝統工芸の職人が作る木工製品であっても、それを彫るノミは中国製かもしれない。スーパーに並ぶ商品を見ても、世界とつながっていない商品など、実はほとんどない。ましてや、チョコレートを買うときに、その原料となるカカオ豆がどこで採れたものなのかを考える消費者は少ないだろう。さらにそのカカオ豆が児童労働によって採取されている可能性がある、といった問題意識を持つ消費者は皆無に近い³。

問題なのは、そうした日本社会の状態に、何の違和感も持っていない日本人が多いということである。いまやテレビやインターネットを通じ、容易に世界のさまざまな状況を知ることができる。しかし、アフリカの飢餓の問題があるろうが、ミャンマーで暴動が起き、日本人が殺害されたとしても、その問題の事実認識をし、ただ「かわいそう」と思うだけで、そこに関心を持ち、何らかの行動に移そうと考える人はごくわずかである。数日後には、「そんなこともあったよね」程度の認識でしかないだろう。いや、まだそれはよい方かもしれない。そうしたニュースすら知らない若者も多い。

「井の中の蛙、大海を知らず」なのではなく、大海を知ってはいても関心がない、それが日本である。言い換えれば、自分たちがハッピーであればそれで十分、まさにパラダイスである。

日本のCSRとCSRの本質

実は、こうした状況は日本のCSRをめぐる状況にも当てはまると言わざるを得ない。パラダイス鎖国的CSRとでも言え

る状態にあるのが、日本のCSRである。いまや日本の大企業、中小企業においてCSRを知らない、意識していない企業というのはほとんどない状態にまで、その認識は浸透している。しかし、CSRの本質を理解している企業となると、それは皆無に等しい。どの企業もCSRの側面をしか見ていないのである。

CSRとは、何もコンプライアンスのことを指すわけではない。ましてや、コーポレート・ガバナンスのことでもない。そして、意外と多いCSR = 社会貢献活動との誤解。CSRとは、そうした一事象のことのみを指しているのでは全くないのだが、日本のCSRというのは、その活動領域を指して、CSRを表現してしまう状態にある。

また、日本のCSRほど、グローバルな視点に欠けているCSRも珍しい。いや、これはCSRに限ったことではないのだが、日本においてグローバルな課題というと、いま、誰もが地球温暖化問題とは答えるだろうが、その他の問題を挙げる人は少ないだろう。ましてや、途上国の貧困問題をグローバルな人類共通の課題だと説明できる人はリーダー層に多くは見られない。ところが、世界を見てみると、英国政府などは国連が推進するミレニアム開発目標⁴の達成を後押しすべく、2007年7月に国連の潘基文事務総長とともに、“Call to Action”という声明を発表、そこにはユニリーバやマイクロソフトなど、21の民間企業のリーダーも賛同者として名を連ねているのである⁵。それが世界の動きである。

また、日本のCSRは日本に固執しすぎている傾向がある。日本企業は昔からCSR的要素を持っているのだから、それを再認識すればいい、といった言葉をよく聞くが、そのまま再認識すればよいのではない。例えば、近江商人の経営理念として知られる「三方よし」は、売り手よし、買い手よし、世間よし、ということで、直接の取引関係だけでない、社会にもよいものでなければならない、というもので、これは現代企業にとっても、重要な視点であることは間違いない。しかし、ここで認識しておかなければならないのは、実は「世間」とは何なのか、ということである。江戸時代という世間と、現代社会という世間ではまるで意味が違うのである。それはグローバル化した社会ということもそうであり、グローバルな課題の存在ということもそうである。そうした現代社

会の状況を鑑み、環境監査研究会代表幹事の後藤敏彦氏は三方よしに「地球よし」という言葉を加えて、現代のCSRは「四方よし」であると述べているが、そうした社会の変化を認識しなければならない時代となっていることに、日本企業の多くは気づかず、日本企業は昔からCSRの認識を持っていたんだ、と胸を張る。まさにパラダイス鎖国と同じ状況である。

世間＝社会を再定義する

CSRというのは、そもそも企業と社会の「関係」のあり方を問うもので、最も重要なのは、その接点を探すことである。それは、マイケル・ポーターも2006年発表の論文⁶の中で指摘するところであるが、社会の動きを常に敏感にキャッチし、社会が何を問題としているのかを理解し、それと各企業の接点を見だし、経営に落とし込んでいく作業が重要である。すなわち、社会の動きを反映していない社会貢献活動があれば、それは社会からのニーズに的確に応えることができていることになる。社会貢献活動は社会が本当に必要としていることを提供しなければ、その効果は限定的であることは言うまでもない。パラダイス鎖国的CSRを脱するためには、いま、企業を取り巻くさまざまな「社会」の動きを認識し直すことが必要である。その上で、マルチ・ステークホルダーとのコミュニケーションを意識したCSR経営を実践していかなければならないだろう。

- 1 <http://d.hatena.ne.jp/michikaifu/20050728/1122535870>を参照。
- 2 ソーシャル・キャピタルについては、本誌2004年5月号特集 (<http://mitsui.mgssi.com/issues/compass/0405compass.pdf>) を参照。
- 3 チョコレートの問題については、キャロル・オフ著の『チョコレートの真実』(2007年、英知出版)が詳しい。また、日本においてそうした問題の啓発を行うキャンペーンとして、「Choco Revo!! - チョコを選べば、世界が変わる」(<http://choco-revo.net/>)がある。
- 4 ミレニアム開発目標については、本誌2007年6月号 (<http://mitsui.mgssi.com/issues/compass/0706compass.pdf>) を参照。
- 5 <http://www.dfid.gov.uk/mdg/>を参照。民間企業に対しては、「持てる科学技術や専門能力を富や雇用創出に活用することができる。我々は、世界中の企業家に、ニュー・エコノミーにおけるビジネスと職の創出にその能力を活用し、未来の企業家を勇気付けるべき、と呼びかける」と企業に対しての行動が呼びかけられている。
- 6 マイケル・ポーター/マーク・R・クラマー「競争優位のCSR戦略」『DIAMOND ハーバード・ビジネス・レビュー』2008年1月号、ダイヤモンド社