

日中における日系企業の社会責任・社会貢献活動の原理と実態

高橋 五郎



高橋でございます。私の方の報告をさせていただきます。この予稿集の31ページをお手元にありましたらご覧ください。今、劉先生からご紹介い

ただきましたように、中国における日系企業の社会責任・社会貢献活動の原理と実態、仰々しいタイトルですが、この報告の元になっているのは、ICCSが昨年現地調査をしたものであります。後ほどご紹介いただきご報告いただきますが、服部先生、経済学部の大澤先生、今日は大学院の入試の関係で欠席しております経営学部の田中先生、私を含めて、数人で行った調査の一部であります。

中国に於いて活動している日系企業はたくさんあり、その日系企業の現地における社会貢献であるとか、社会責任、そういう問題について扱った研究、あるいは論文は結構あります。にもかかわらず、なぜ私たちがこういうことを始めたかということから最初に申し上げますと、まず一つは日系企業の社会責任、あるいは社会貢献活動というものの区分が、必ずしも十分にできていないという問題意識があります。似たような言葉であり、かつ、また企業においては、明確な基準もあるため、それをいちいち区分しながら行っているわけでは決してありませんので、このような不明確な扱いがあっても不思議ではありません。

しかし区分していく必要があります。そういった観点から、中国におけるデンソー、イオン、松下電器、J-POWER、日本商会、これ

らの関係する企業を訪問し、そして手分けをしてヒアリングをいたしました。この成果が日本評論社から2017年9月に著書として刊行され、その中の一部として、詳しく報告されますので、改めてご覧になっていただければ幸いです。

今パワーポイントのスライドをご覧になっていただきたいのです。個人的な見解もありますので、そういうこととしてお聞きいただきたいのですが、まず社会責任です。社会責任とは何かというと、これは日系企業の場合とりわけ他の国の企業とは違い、考慮すべき点があります。例えば、日中関係との関係です。日中関係との関係と言いますと、二重語のような表現ではありますが、どの企業さんも大変意識されています。中国において仕事をする、もちろん仕事をするということは、企業利潤を上げる、あるいは企業の規模を大きくしていく、というのが企業の原理としてはあるわけですが、あわせて中国に於いてそれぞれの事業を通して貢献をしていくことによって、日中関係の関係において、そのさまざまな障害を克服しながら事業を行っていく、このような意識が大変強いのです。この点は、実際の企業活動、そしてまた従業員との関係においても、明白に意識されているのが大変多いように思います。

社会責任と社会貢献を区分しなければならないという理由について、具体的にどのような区分が妥当であるかということも含めながら、お話をさせていただきます。一つは社会責任です。社会責任の企業の土台はその国の社会、文化、環境、あるいはさまざまな社会

的な諸問題、あるいは今申しました対日意識、こういったことが土台になって、社会的責任が意識されております。日中関係との関係におきましては、対日意識を排除した様々な責任です。責任とそれから活動領域ですが、活動の領域をこのように社外に置きました。企業は様々な地域社会や消費者等との関係において、事業以外のところで、活動なさっております。そういう意味で社外というようにしたわけでありまして。その趣旨は企業、あるいは日本イメージの改善、自社の企業イメージの改善、あるいは浸透といったものが、この社会責任の大きな趣旨の一つとなっているからです。また、企業責任との企業経営との関係においては、どうしても費用がかかります。様々な地域活動をする、たとえば、ボランティア活動をする、あるいは花火大会をする、運動会をする、清掃活動をする等々においても、必ずこれは企業の負担として行わざるを得ないので、費用は直接、別途お出ししていくというような形になります。したがってこれは、企業経営の活動の循環の過程から見ると、費用がかかる、費用を支出していく、こういうような過程になります。そして、最終的な期待、効果、目標は、企業の良き理解者を育てていく、増やしていく、あるいは、また合わせて日本の良き理解者を増やしていく、あるいは継ぎ足していく、こういったところにあるように思います。これが社会責任であり、重要な点は、中国に於いて活動しているという物理的な条件、これを前提として生まれてくる企業の重要な活動の一つになります。

もう一つの社会貢献とは何かと言うと、日本企業の優位性、人材養成、これが土台としてあります。つまり、社会貢献をするためには一定の条件を備えておく必要があるということです。日本企業の優位性、たとえば経営上の優位性、あるいは商品の品質における優位性、あるいはマーケティングにおける優位

性、あるいは人材養成における優位性、こういった優位性の発揮として、貢献すべき条件がなければできないわけであり、私たちが訪ねたいいくつかの企業はすべてこのような優位性を持っています。日中関係との関係においては、日系企業が雇用したたくさんの従業員がいらっしゃいます。例えばデンソーですと、中国だけで1万人もおられます。30数拠点があります。こういう多くの従業員に、きめ細かな、個別の対応をしていらっしゃいます。仕事のリストを作って、いわばメニュー化して、そして、一人ひとりの学歴、あるいは能力、あるいは仕事上の様々な特徴、あるいは優れた点、こういったことをすべてリストとして作っております。その上で、この人に対しては、さらにどういう教育が必要であるか、どの点を伸ばしていくか、こういった点を考えています。こうした日系企業は大変多くあります。そしてまた従業員の個人の立場、あるいは思想と申しますか、日系企業に勤めている方すべてが日本の理解者であるとは限りませんし、また日本について好感度が高い人ばかりではありません。

活動の領域という区分からいうと、社会貢献は社内です。社会責任は社外に於いて、その社会に対して貢献していきます。ところが社会貢献の方は、その企業活動を通じて社内において行っていく活動、そのように考えることができます。趣旨は企業利潤の最大化ということにあります。社会責任は社会的な活動になりますが、社会責任は企業利潤の最大化を通じて、中国の社会に対して、直接、間接の責任を果たしていく、貢献を果たしていく、こういうような捉え方ができます。企業経営との関係でいうと、社内において活動するため、これは利潤の形成過程における活動となります。先ほどの社会責任が獲得した利潤、あるいはその利潤形成の過程で生まれてきた様々な管理企業を出している支出行為に

なるわけですが、社会貢献の場合には利潤を形成していくというまさに企業活動の中核です。そこにおける過程で生まれてくるというのがこの社会貢献の責任です。

期待される効果、目標は日系企業の経営管理技術等の移転、高度人材の育成、あるいは養成であり、つまり社会貢献とは何かというと、企業が雇った従業員、この従業員の人格的、あるいは技術的、仕事を通じて形成されるべき能力、これを高めていくということです。平たく言うと、仕事の仕方であるとか、上下関係であるとか、あるいは横の関係であるとか、人間が一つの企業の中で活動していく過程において形成すべき人格や能力、これらが高めること、育成する点に社会貢献として意味があります。従って、大変難しいことです。中国の企業に奉職なさった方の回転率は非常に高いです。長期間、日本のように終身雇用することで、何十年間も仕事をするという人は少なく、数年、短い人は半年、平均すると一年かその辺りで辞めてしまいます。

こういう人びとに対して、いったい人材育成など、会社がお金をかけて貢献をする必要があるのかという話が当然出てきます。私たちは、「そうではないよ」と言っております。企業が人材養成のためにお金をかけて、手間暇かけて育成した人が会社から出ていき、それが別の日本的な会社を作ることに貢献していく可能性があるのではないかと思うわけです。会社の損だからしないというのが一般的な考え方としてありうるわけですが、そうではありません。その会社で半年、一年、あるいは三年でも仕事をし、そこで得た人間関係や人格形成やあるいは職務上の技術が、外の会社で、別のところで生かせれば、これはその人にとっても、あるいはまた、仮に辞めた会社と次の会社が競争関係にあったにしても、それはそれで、その社会が、競争関係を通じ

て良くなることであるわけですから、それ自体が間接的な貢献になるはずですが。

したがって、確かに企業経営から見るとあまり利益にはならないかもしれませんが、貢献とか責任とかはそういうものであるということです。利潤形成やあるいは企業が成長しながらその社会と、あるいはまたそこで働く人々とどのように向き合って、そして濃密な関係を作っていくのかということところがベースにあるのではないかとということで、そういった観点からこの研究を進めてまいりました。

まだこれは道半ばではあり、これから、先ほど申しましたメンバーの方々と共に、さらに次の課題に向かってまいりたいと思っております。従って、本日は中間のそのまた中間的な報告に終わってしまいますが、とりあえず今までの研究を含めてこれからは予稿集の32~33ページごろから書いてありますが、中国における日系企業の社会責任活動という3のところにあるように、それぞれ分担して書いてありますので、今日の報告を聞いていただければ幸いです。なお、今後はトヨタさんですとか、キャノンさんですとか、そういう大きな企業へ直接お邪魔して、さらにこれまで行ってきた私たちの考え方が果たして妥当するかどうかという点を含めて研究を続けてみたいと思っております。以上でございます。ありがとうございました。