

本誌平成27年11月号・12月号において、『「社会保険労務士とCSR」研究プロジェクト』の研究代表者である吾郷眞一氏からのレポートを掲載いたしました。引き続き、同プロジェクトに企業関係委員として参加いただいている鈴木俊男氏（一般社団法人日本産業訓練協会会長）、鈴木均氏（株式会社国際社会経済研究所代表取締役社長）からのレポートを掲載いたします。

CSR（企業の社会的責任） と企業の経営経済的 ニーズの緊張領域 —社会保険労務士への期待

前ILO理事・一般社団法人日本産業訓練協会会長
鈴木 俊男



ISO26000 社会的責任に関する手引き

この手引きでは、「社会的責任の本質的特徴は、社会及び環境に対する配慮を自らの意思決定に組み込み、自らの決定及び活動が社会及び環境に及ぼす影響に対して説明責任を負うという組織の意欲である」とCSRを定義付けている。企業と社会（グローバルな社会を含め）との関係を軸にエコシステムを含むCSRを実現しようとする企業が、関係する国々、いろいろなステークホルダー（利害関係経済単位）とCSRビジョンを共有しながら、長期的経済発展を目指して関連法令の遵守、ILOの基本条約や国連の世界人権宣言などに盛り込まれている国際行動規範との整合性を保ちながら透明かつ倫理的な行動に勤しむものと、CSRを特徴付けている。「組織の意欲である」との表現から、企業の経営経済的ニーズと企業の社会的責任との間に緊張関係の存在が予見される。

CSRの「C」は、企業の政策・慣行・影響にかか

る「C」である。companyの「C」ではなく、有限責任の企業（多くは株式会社）のcorporationの「C」である。企業システム発祥の地英国ではcorporationに、社会が社会的責任を期待する特別な理由がある。鉄道・道路建設などの大型プロジェクトを有限責任会社が引き受ける際、政府から特別ライセンスを得ていたことから、有限責任会社の通常の社会的付き合い方に、社会は何らかの追加的保証を求めていたからである。

「S」は、社会的責任の地理的・空間的側面に注意を求めている。企業による社会的に目に余る行為は当該地域のメディア、消費者、その他関係者の社会的制裁の対象になり得る。他方で、社会の期待を満足させる企業には、報いもあり得る。気象変化等も対象としてカバーされる。

「R」は、組織が自らの活動・影響に関して説明する義務を想定しているとのシグナルである。「説明責任」の体系は、分業を中心にした企業組織内マネジメントの中枢を成す「他者に委任（delegation）」手続きの中にある。「他者のために行動する権限（authority）」を任せ、「結果を出す義務（responsibility）」を求め、「期待されていることを果たす、または期待されてないが起きてしまったことへの説明責任（accountability）」の倫理的信頼ベースの三点セットである。説明責任は、企業内の人間関係に流れる倫理的「信頼」を前提とする。しかし、企業と社会との関係軸をマネジメントするCSRに於ける信頼は、社会的な「社会契約（Social Contract）」、政治的な「相互互惠（Reciprocity）」、や「企業市民（citizenship）」の性格を帯びようになった。今や、説明責任は、CSR Report, Sustainability Reportの形で年次報告書のように一般に公開されることで果たされるだろうという考えが生じて来た。

経営経済的ニーズと人間労働優位性、その間にある緊張領域と社会保険労務士への期待

このようなCSRの変容は、経営トップや企業文化の倫理的習慣の根本的変化を反映している。企業レベルにおける労働分野のCSRの実践的展開（特に人材育成を念頭に置く場合）を考察する際、「ヒト・モノ・カネ」の経営資源を経済的・効率的・効果的

に有効利用して企業目的・目標を達成するという原則との関係が先ず問われる。現場の現実、第一の能動因が常に労働である。生産手段の体系である資本は単に用具もしくは用具的要因に留まるとして、資本に対する労働の優位という認識と行動・言動が必然的に起る。労働は、人格を持つ人が形成する共同体において行われる。人がグローバルな生産手段全体を利用しながら労働を遂行するとき、労働の成果が自分と他人に役立てられ同時に現場の労働過程に対し共同責任者・共同形成者であろうとするとき、労働の概念は極めて広く把握され、資本提供者や企業者、管理層の労働も「人間労働」として把握される。労働の範疇が広く捉えられることによって、企業は、従業員、管理職、企業経営責任者、資本提供者から構成される「働く共同体」として理解される。

従って、市場で生きる企業の以下三つの事実「緊張領域」を見ることになる。

①企業活動の全過程に人間労働が投入されている事実から、労働の人間化・ILOのディーセント・ワークの実現が視野に入る。

②企業活動は、経済社会全体の秩序に組み込まれている事実から、企業は経済社会全体の秩序の維持・形成という課題から逃れられない。即ち、(a)市場経済秩序の肯定と維持、(b)市場に生起する需要の充足、(c)市場における危険負担と危険負担能力を知る必要にせまられる、(d)費用経済性の原則、(e)仮借なき市場支配力の断念を心しなければならない、の5点を共同体の中で共有する必要性が出る。

③企業は自由な経済社会秩序の中で活動する営利経済的の制度である事実から、企業経営者は企業の存続に対する脅威を早めに認識し、生き残り（存立確保）策を絶えず練っておくことが課題となる。雇用の維持・確保もこの課題に依存している。この課題は極めて労働分野のCSR的課題である。

この様な緊張領域に目を向ける社会保険労務士の仕事が現場で働く人に近いことから、企業文化の倫理的慣習の根本変化に積極的関わりを持ち、働く者の労働疎外の排除に関わることが求められる。労働分野のCSRが人材の質的向上と社会の持続的発展に

(マンハイム大学エドアルド・ガウグラー教授の学説にヒントを得て、執筆を試みた。尚、教授の学説を紹介する「ドイツ経営パートナーシャフト史」増田正勝著、森山書店、2010年を参照されたい。)

貢献することで、働く人の共通の喜びに連動させるような役割を社会保険労務士の方々に期待したい。

ISO26000 社会的責任規格に見る 社会保険労務士への期待

株式会社国際社会経済研究所
代表取締役社長
鈴木 均



ISO26000は組織の社会的責任に関する国際規格です。この規格は、政府、産業界、労働界、消費者団体、非営利組織（NGOなど）及び有識者の6つのステークホルダーが2004年から6年に亘って議論に議論を重ねた結果ようやく2010年に合意に至り、その年の11月に発行されました。社会的責任とは何か、組織はそれにどう取り組むべきかについて体系的かつ網羅的にまとめた手引書です。企業を対象とする場合、いわゆるCSR（Corporate Social Responsibility）ですが、この規格ではあらゆる組織体を対象となりますのでSR（Social Responsibility）と表記しています。基本要素として7つの原則（説明責任、透明性、倫理的な行動、ステークホルダーの利害の尊重、法の支配の尊重、国際行動規範の尊重、人権の尊重）と7つの中核主題（組織統治、人権、労働慣行、環境、消費者課題、コミュニティへの参画及び発展）が網羅されています。

この規格の最大の特徴は、品質規格（ISO9000）などの他の国際規格と違って、第三者認証規格ではなく、ステークホルダーの関与や対話など（ステークホルダー・エンゲージメントと言います）によって実効性を担保するという点にあります。規格化のプロセスと同様、取り組みには組織とステークホルダーとの関係性を重視しているからです。また、

ISO26000では、中小企業での活用の方向も示しています。

さらにISO26000の特徴として、労働分野を含む「人権」への取り組みが重視されている点があります。「人権」は、上述の通り7つの原則と7つの中核主題の両方に取り上げられています。特に、国連が2011年に採択した「ビジネスと人権に関する指導原則」の原案になったハーバード大学ラギー教授（国連事務総長特別代表）によるビジネスと人権に関する報告書（2008年）を反映している点は評価されています。人権に関し保護、尊重及び救済という枠組（人権デューディリジェンス）を参考にした記述になっています。

人権への取り組みはグローバルの潮流です。6月に開催されたG7独エルマウ・サミットにても、各国首脳が上述の「国連ビジネスと人権に関する指導原則」を強く支持し、実質的な国別行動計画を策定する努力の必要性と、国連の指導原則に沿って、民間部門が人権に関するデュー・ディリジェンスの履行を要請することを宣言しています。特に、透明性の向上、リスクの特定と予防の促進及び苦情処理メカニズムの強化によってより良い労働条件を促進するための行動、また持続可能なサプライ・チェーンを促進し、ベスト・プラクティスを奨励することを強調しています。今後サプライ・チェーンを構成する日本の中小企業にも影響が及ぶ可能性があります。

今年日本でサミットが開催されますので、日本政府からも具体的な行動計画が発表されるでしょう。

企業の視点からは、CSRが経営そのものとの前提に立つとCSR経営はステークホルダーの声を起点に経営品質を高めるマネジメントと捉えることができます。企業にとって従業員はお客様・取引先や株主と並ぶ重要ステークホルダーです。従業員との間で、健全で建設的な対話や関係性を保つことによって経営の品質が向上することが期待されます。組合が結成されている企業ならば労使協議会のような場を活用するケースも想定されますが、そのような機会がない場合は経営層とステークホルダー（従業員）との対話などの場を設定し、労働環境や生産性の改善、職場やサプライ・チェーンなどでの人権問題などを議論し、改善につなげる梃として活用することが期待されます。そのような時に人事、労務管理などの

専門家である社会保険労務士が労使間のモデレーター役として知恵を提供し問題解決や改善への取り組み強化に貢献することが大いに期待されます。

人権は普遍的な原理原則で、中小企業の活動においても改めて問われる時代を迎えていることは国際的な動向を見ても明らかだと思います。その範囲は広く、社内の雇用問題にとどまらずプライバシーやサプライ・チェーン、社会の格差の問題なども対象になります。社会保険労務士には関連分野の専門性に加え、人権の切り口で幅広く経営を俯瞰できる知見がますます求められる時代になったと思います。

Profile 鈴木 俊男

前ILO理事、一般社団法人日本産業訓練協会会長、東京経営者協会理事、日本パートナーシャフト協会（任意団体）代表幹事、NPO法人ILO活動推進日本協議会副理事長、「鈴木国際労働問題研究所」代表。国際使用者連盟の協力を受け、結社の自由を中心とする国際労働基準と企業経営に関する研究と経営者教育及び世界企業に向けての啓蒙書の執筆・共同研究会の開催企画を行っている。

Profile 鈴木 均

元NEC CSR推進部長。中東北アフリカ、北米での営業、マーケティング活動に従事後、1998年からNEC本社にてCSR活動のグローバル展開を推進。NEC社会起業塾を2002年にスタートさせるなど、NPOとの連携による社会課題の解決を目指す取り組みを進めた。現在は、情報化の進展がもたらす課題や方向性を社会経済文化的側面などから調査分析し提案するNECグループのシンクタンクを運営。元経産省ソーシャルビジネス創出事業審査委員、一般社団法人ソーシャルビジネスネットワーク理事、元（財）日本規格協会ISO SR国内委員会委員など。