大阪商業大学学術情報リポジトリ

韓国における大企業と中小企業のCSRー「同伴成長型CSR」と同伴成長委員会ー

メタデータ	言語: ja 出版者: 大阪商業大学比較地域研究所 公開日: 2020-05-26 キーワード (Ja): キーワード (En): 作成者: 許, 伸江, KYO, Nobue メールアドレス: 所属:
URL	https://ouc.repo.nii.ac.jp/records/915

This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 3.0 International License.

〔論文〕

韓国における大企業と中小企業のCSR
―「同伴成長型CSR」と同伴成長委員会―

許　　伸　江

1　はじめに
2　同伴成長委員会
3　韓国における企業の「同伴成長型CSR」
4　考察
5　おわりに

1　はじめに

近年、組織の社会的責任に関するISO26000の規格化に見られるように、国際社会において組織の社会貢献活動(Corporate Social Responsibility)に高い関心が向けられている。韓国でも、2000年代に入り、組織の社会貢献活動が活発化している。

本稿では、韓国における大企業と中小企業のCSRについて考察する。その際、韓国に特徴的な「同伴成長型CSR」と同伴成長委員会についてみていく。独自の政治・経済・社会的状況を反映し、韓国では「大企業と中小企業の共生」が掲げられ、2010年に同伴成長委員会が発足した。大企業と中小企業の「同伴成長」が声高に叫ばれる中、企業のCSRもこの波に乗り、大企業や中小企業へのCSRの浸透が図られてきた。

しかしながら、日本ではこの同伴成長委員会についての研究はほぼなされてこなかった。筆者は、大阪商業大学と延世大学との共同研究プロジェクトを進める中で、同伴成長委員会のメンバーと交流し、委員会の報告資料を入手する機会を得た。また、韓国3大保険会社の一つである教保生命にて当社のCSVについてヒアリングを行った。この事例も大企業の取組みとして紹介する。

以下では、はじめに同伴成長委員会の概要およびその活動について述べたのち、韓国における企業のCSRとの関係について考察をすすめていく。

2　同伴成長委員会

（1）同伴成長委員会が発足した背景：韓国経済の状況

1960年代以降「漢江の軌跡」と呼ばれた高度経済成長期を経験した韓国経済は、2000年代に入るとグローバル化が加速した。財閥企業が新興国の市場に対して事業を拡大し、政府もこの展開を積極的に後押しした。財閥企業による輸出主導型の韓国型成長モデルは、サムソン電子やLG電子、現代自動車などのグローバル展開をする大企業によってけん引された。

一方、こうした目覚ましいグローバル化への対応と経済成長のもとで、韓国国内では若年層の就職難や悪化した雇用環境、所得格差の拡大などが改善しないどころか、貧困層が増加したことに加え、李明博政権下での規制緩和により財閥企業の事業領域が拡大したことで、財閥への経済力集中や中小企業への経営圧迫などが生じた（向山, 2012）。これらの状況から、李政権は「大企業寄り」であるとの批判を受け、2010年12月に「同伴成長委員会」を発足させ、大企業と中小企業の共生を打ち出した。なお、こうした大企業と中小企業との格差是正を求める「経済民主化」への要請は、2013年２月に発足した朴槿恵政権になってからも継続した。

2008年２月から5年間続いた李明博政権は、「小さな政府・大きな市場」を掲げ、効率性向上を目指した。各種の規制緩和などを進め、自由な企業活動を保障する政策を施行した。ところが2008年９月のリーマン・ショックを境にそのシナリオには狂いが生じ、経済成長は抑制され、格差は拡大してしまった（百本, 2013）。

1997年末のアジア通貨・経済危機以降、所得格差が拡大していたが、李政権の下でもそれは是正されることはなく、一部の財閥企業が業績を多く伸ばしていた。その一方で、中小企業は継続して厳しい経営環境下にさらされ続けた。そうしたことから、李政権は「大企業にやさしい政権」と批判の対象になり、大企業への風当たりが強まる結果となった（百本, 2013）。

こうした状況を受けて、李政権は「公正な社会」を訴求し始める。大企業と中小企業の共存共栄を目指し、「大・中小企業同伴成長推進対策」を2010年９月に発表し、この流れを受けて同年12月に同伴成長委員会が発足した。

（2）同伴成長委員会の概要[1)]

同伴成長委員会は、李明博政権、朴槿恵政権、そして現在の文在寅政権でも引き続き活

1）以下の記述は、2019年２月16日に大阪商業大学で開催された日韓中小企業CSR研究会において、同伴成長委員会の李冕憲氏が報告した際の報告資料をベースにしている。

動を行っている。本節では、筆者が同伴成長委員会の資料をもとに、委員会の概要を記述していく。

まず、同伴成長が登場した背景として、韓国の所得の集中度が挙げられる。上位の所得階層の１％がGDPの12.16％を占めており、上位10％になるとGDPの43.32％を占めている。また、10大企業の売上高を見ると、合計でGDPの44.2％を占めている。なかでもサムソン電子が14.6％、現代自動車が5.6％となっている。2018年度第三四半期の営業利益率は、大手企業が8.39％なのに対して、中小企業は4.13％となっており、大手企業は中小企業の約２倍の利益率を出していることがわかる（中央日報, 2018.12.16）[2)]。

このように、国内での格差が存在し、さらには深刻化していることから、「同伴成長」という理念が掲げられるようになった。

同伴成長委員会の資料（李, 2019）によると、同伴成長とは「一緒に成長し、その結果を共に分けて皆が生き良い社会づくりをしていく過程」と定義されている。韓国では「相生」という言葉が使われ（日本では共生）ており、大企業と中小企業が「相生協力」することで、経済の原動力が生まれるという考えを示している。「相生」とは、陰陽五行説に基づいた考え方である[3)]。「お互いに肯定的な影響を及ぼしながら生きている」という意味で、そこから「皆がお互いに協力して共存しながら生きていくこと」を比喩的に意味するものとして使われている。

こうして、社会的な二極化の解消及び同伴成長を通じた経済活性化に寄与するために、同伴成長委員会が2010年12月13日に発足した。初代委員長は鄭雲燦（元国務総理）が就任した。根拠法は「大・中小企業の相生協力促進に関する法律（以下、相生法）」第2条、第20条の２、第32条である。

（３）同伴成長委員会の組織と沿革

ここでは、組織の現況について述べていく。同伴成長委員会は、相生法第20条の2により、「大・中小企業間の同伴成長と民間部門との合意を導出し、同伴成長の文化づくり及び全産業界に拡散を図る」ことを設立目的としている。その主要役割は、①同伴成長指数の算定および公表、②中小企業の適合業種制度の運営、大・中小企業の利害関係者間の合意の導出および公表、③民間部門の同伴成長の推進とそれに関連した業務を行うこと等である。ここで注意すべきなのは、同伴成長委員会は、上記の業務を行う際に、政府機関や協力財団から「独立的かつ自立的」であるという点である。

そして、もう１つの重要な機関が「大・中小企業・農漁業協力財団」である。これは同伴成長委員会発足より早い、2004年12月に設立された財団で、初代理事長は（元）サムソン電子の副会長である尹鐘龍氏が務めた。この機関は、同伴成長に関する様々な業務を実際

２）韓国の新聞「中央日報」より。なお、日本語版は2018年12月17日に「上位10％が全体所得の43％…韓国、所得不均衡が深刻化」というタイトルで同記事を取りあげている。
https://japanese.joins.com/article/201/248201.html（最終閲覧日：2019年10月26日）

３）もともとは水は木を、木は火を、火は土を、土は金を、金は水を産むという言葉である。

に実行する役割を果たしている[4)]。その設立目的は、相生法第20条、およびFTA農漁業特別法第18条の２によれば、「大・中小企業の相生協力を促進し、大手企業と中小企業の競争力の向上と、二極化の解消、民間企業などと農漁村や農漁業に従事する方の相生協力を図ることで国民経済の発展に貢献」することとされている。主要役割としては、①大・中小企業間の協力事業の発掘及び運営支援、②技術の協力事業の促進事業の管理・運営及び評価の支援、③受託(下請)企業協議会の構成･運営及び受･委託取引の公正化などの支援、④大･中小企業間の相生協力及び農漁村の相生協力の基金の管理･運用などとされている。

なお、もともとは「大・中小企業協力財団」という名前で2004年に発足した機関だが、2017年に現在の名称に変更された。その背景としては「大企業の利益率の高さは農漁業の大きな負担のもとに実現している」という考えを受けて、2017年のFTA農漁業法が改正され、農漁村相生協力基金が設置されたことにある。

(４)同伴成長委員会の構成

2018年２月には、権奇洪氏((元)労働部長官)が第4代目委員長に就任した。同伴成長委員会のメンバーは、大企業代表(10名：大手企業が８名、中堅企業が２名)と中小企業代表(10名：中小企業･小商工人団体、ベンチャー企業など)、公益代表(９名：学界、研究界)、そして委員長(１名)の合計30名で構成されている。委員長以外のメンバーは、経済団体及び関係機関から推薦された経営者や学界の専門家などが選ばれ、委員を委嘱する。

大企業では、ロッテ百貨店の社長、サムソン電子の副会長、ポスコの社長、現代自動車の社長などが名を連ねている。中小企業では､デモエンジニアリングの代表理事､コサマートの社長など、そして公益代表としては、国民大学やソウル女子大学、延世大学の教授、中小企業研究院の院長などがメンバーとなっている。

なお、同伴成長委員会は、あくまでも、政府からは独立・自立した機関としての位置づけである。そのため、下記の政策に関しては強制力を持つものではない。以下で詳しくみていくことにする。

(５)同伴成長委員会の主要政策[5)]

同伴成長委員会は、大・中小企業間の社会的な合意と共に、成長可能な産業エコシステムを構築するために尽力している。その具体的な内容は以下の通りである。

①同伴成長指数の評価

同伴成長指数とは、大・中小企業間の同伴成長を促進するために、同伴成長の水準を評価して、計量化した指標である(根拠法:「相生法」第２条10号、第20条の２第２項１号)。

---

4)なお、2019年12月現在、この2つの機関では約170名体制で業務にあたっている。

5)同伴成長委員会は、政府からは独立した民間の機関であるとの主張から、「政策」という言葉を用いるのはむしろ誤解を招く可能性があるが、季(2019)の資料ではこの言葉が用いられており、それは目的を遂行するための方針というニュアンスだと考えられる。

評価の対象は、社会的に関心を集め、同伴成長の波及効果が大きい大企業であり、2011年度は56社、2012年度は73社、2013年度は108社、2014年度は132社、2015年度は149社、2016年度は169社、2017年度は185社、2018年度は200社、2019年度は220社（予定）と、年々増加している。業種別でみると、2018年度（2019年６月末発表）の内訳は、製造業が109社（56％）、コンサルティングが23社、食品が19社、卸・小売り業が10社、ホームショッピングが４社、百貨店・免税店が６社、通信が３社、情報サービスが11社、プラットフォーム事業者が２社、広告が１社となっている（合計195社。200社のうち５社は、合併や経営悪化で評価外となった）。

計算方法は、公正去来委員会による「公正取引協約の履行評価」及び同伴成長委員会の「中小企業の体感度調査」を50：50に合算して「最優秀－優秀－優良－普通」などに等級化したものである。例えば、公正取引協約に参与しない等、指数評価の趣旨及び信頼を毀損する場合は「不十分（韓国語で“未洽”）」と評価される。

公正取引協約の評価対象は大企業（相互出資の制限企業、中堅企業）であり、評価項目は、契約の公正性（50点）、法律違反の予防（25点）及び相生協力の支援（25点）である。一方、中小企業の体感度調査の対象は中小企業（大企業の１次、２次サプライヤー）であり、取引関係（40点）、協力関係（30点）、運営体系（30点）が評価項目である。これらの調査結果を同伴成長委員会が算定して、新聞など各メディアに公表している。

ここで、2017年度（2018年６月発表）の体感度調査の概要を以下で見ていく。調査対象は、185社の大企業の1次・2次のサプライヤー（13,378社の中小企業）である。大企業ごとに１次サプライヤーの中から60社、２次サプライヤーの中から20社を抽出した[6)]。合計では、１次サプライヤーは11,617社、２次サプライヤーは1,761社の13,378社となった。調査期間は2018年１月～５月であり、回答者は中小企業のCEOなどの役員である。

体感度調査の対象企業となった中小企業の業種は11種であり、製造業（電気・電子、機械・自動車・造船、化学・非金属・金属）、食品業、建設業、広告業、ホームショッピング業、卸・小売業（大型量販店、スーパー）、通信業、百貨店業（百貨店・免税店）、情報サービス業、加盟店業、プラットフォーム事業者などである。

2017年度の体感度調査の結果を見ると、情報・通信業（94.7）、広告及びプラットフォーム業（86.4）、ホームショッピング業（83.5）の順に高くなっており、加盟店業は前年度の74.3から77.2へと大幅に上昇した。一方、落ち込みの幅は、百貨店業、製造業、卸・小売業の順に大きくなり、百貨店業にいたっては、前年の79.9から77.1へと低下し、一番の減少幅となった。

なお、最新の資料（2018年度：2019年１月～６月に調査）によれば、1次サプライヤー（12,094社）と2次サプライヤー（1,971）社の合計14,065社に体感度調査を行った結果、前年度平均80.5から79.3と、1.2点低下したことが明らかになった。評価項目別でみると、取引関係は88.2で前年度と変わらず、協力関係は59.3から56.2へと低下、運営体系は75.9から74.8

6）大企業が提出した協力会社のリストからランダムに抽出したものである。

表１　同伴成長指数の最優秀・優秀評価の企業に対する各種インセンティブ

公正去来委員会	最優秀企業に対する職権調査を2年間免除、優秀企業は１年間免除
産業通商資源部	技術開発の事業別に、最優秀又は優秀評価の企業には加点を付与
企画財政部	最優秀と優秀評価の企業には、調達庁からの入札の参加資格の事前審査において、加点を付与
法務部	最優秀と優秀評価の企業には、「出入国審査の際の優待カード」発給
国税庁	最優秀企業には、模範納税者の選定の際に優遇
同伴成長委員会	最優秀企業の中で、同伴成長の文化拡散に功績が大きい者を対象に同伴成長委員長からの表彰を授与

出所）李（2019）

に低下した。業種別にみると、情報・通信業（92.2）、広告・プラットフォーム業（85.4）、コンサル業（83.7）の順で高い点数となっているが、全て前年度よりは低下している。最も上昇幅が大きかったのは、百貨店・免税店業（77.1から81.3）であった。下落幅に関しては、ホームショッピング業（83.5から79.4）、情報・通信業（94.7から92.2）、製造業（78.8から76.8）の順に大きかった。

以上のような評価は、評価を受ける企業にもインセンティブが必要である。したがって、同伴成長指数の評価の結果が「優秀」以上の企業に対しては、政府から表１のようなインセンティブが付与されている。

②中小企業の適合業種の運営

同伴成長委員会のもう１つの役割に、中小企業の適合業種制度の運用がある。これは、大・中小企業間の合理的な役割分担を導くために、社会的な合意を通じて中小企業が営むことが適当な事業分野を適合業種として制定するものである。

韓国では、それ以前の1979年に「中小企業の固有業種制度」が制定され、2006年までの28年間運営された。大企業中心の経済成長政策の施行により、大企業と中小企業間の格差が深刻化し、それを解消するためにできた政策である。

内容は、中小企業の固有業種に対する大企業の参入や拡張を禁止するものであった。しかし2006年の廃止後に、大企業が中小企業分野に次々と参入し、中小企業の経営状況が悪化した。こうした事態を受けて、中小企業の事業領域の保護が必要だという認識が広まった。

このような経緯から、2011年には、同伴成長委員会による適合業種制度が導入されるに至った。以前の「固有業種制度」は政府（中小企業庁）が運営主体であり、製造業に絞った指定分野であり、強制力を持っていたのに対して、2011年に導入された「適合業種制度」は民間（同伴成長委員会）の運営主体によるもので、製造業に加え、サービス業も指定分野になっている。強制性は持っていないものの、大企業の実施状況を調査して公表し、同伴成長指数に反映されるので、それによりインセンティブを保っていると考えられる。

適合業種の手続きの流れは、以下の通りである。まず中小企業団体からの申請を随時受け付け、同伴成長委員会の適合業種支援室にて書類を検討し、同伴成長委員会の研究機関

表２　中小企業の適合業種の勧告の類型

類型	内容
参入自制	大企業は新規市場への参入を自制
事業縮小	一部市場から撤収、生産量・シェア占有率の縮小
一次的保留	事実関係が明らかになるまで判断を保留
拡張自制	生産量の拡大、シェア占有率の拡大の自制
事業譲渡（撤収）	大企業は当該市場から撤収
市場監視	市場モニタリングの後、問題が発生した場合に適合業種に指定するか再検討
相生協約	相互信頼に基づき、自立的に協約を結び、適合業種の指定と類似の条件を自ら立てて、協議会を運営または中小企業の競争力強化を導くための共同活動を推進

出所）李（2019）より筆者作成

が実態調査を行う。その結果を同伴成長委員会の適合業種支援室で調整し、実務委員会にて検討・調整を行い、最終的には同伴成長委員会が適合業種の選定と公表を行う。申請日から１年以内に合意が完了することになっている。適合業種の大企業への勧告の類型は、表２のようなものがある。

適合業種の事例としては、「事業縮小（束単位の販売）」となった文具小売業（2016年８月1日～2019年７月31日）、「事業縮小及び参入自制」となった、たまご卸売業（2016年１月1日～2018年12月31日）がある。

2011年11月の制度導入以降、323個の品目・業種が申請され、86個の品目を中小企業の適合業種に指定・勧告している。具体的な運営状況を見ると、2018年12月31日現在の勧告対象の大企業は154社（Emart、LOTTE、サムソン電子、SKネットワーク等）、中堅企業

表３　固有業種、中小企業の適合業種、生計型適合業種の違い

区分	固有業種	中小企業の適合業種	生計型適合業種
運営主体	**政府（中小企業庁）**	**民間（同伴成長委員会）**	**民間（同伴成長委員会）推薦、政府（中小ベンチャー企業部）指定**
存続期間	制限なし	３年（１回に限り３年延長可能）	５年（指定期間後、再審議の可能性）
指定・勧告	引受・開始・拡張の禁止、引受・開始・拡張しようとする場合、２か月前に申告	拡張自制、参入自制、事業縮小、事業移譲（撤収）など品目別に多様な勧告類型	引受・開始または拡張の禁止、営業範囲の制限（３年以内）
罰則	**罰則の賦課** （１年以下の懲役または５千万ウォン以下の罰金）	**大企業の履行状況を実態調査後、公表。同伴成長指数に反映。** ＊合意が導けない、または未履行時は同伴成長委員会が中小ベンチャー企業部の**事業調整を申請**	**罰則の賦課** （２年以下の懲役または15億ウォン以下の罰金を付与）履**行強制金の賦課** （違反関連の売上高の５％以内）

出所）李（2019）より筆者作成

及び外資系企業は90社である。具体的な指定品目は、製造業では、飼料用油脂、プラスチック封筒、移動給食など8品目である。サービス業は、飲食業、製菓店、たまご卸売業など22品目である。相生協力は、スーパーマーケット(コンビニ含む)、マッコリ(酒)などの49品目となっており、全ての指定品目に関わる中小企業の数は、約70万社となっている。

上記に加え、2018年12月13日から、小規模事業者を対象にした生計型適合業種が法制化された(表３)。その背景には、中小企業の適合業種の期間満了品目の従事者である小規模事業者の不安が過重になり、零細事業者を保護する必要性が高まったことがある。そのため、法制化(特別法)が推進された。例を挙げると、コチュジャン(唐辛子味噌)、テンジャン(味噌)、洗濯石鹸、弁当屋などの零細事業者が対象である。

このように適合業種に指定されると、その分野の中小零細企業は自助努力をしなくなるのではないかという懸念が生じる。それに対しては、適合業種の各企業の競争力強化のために、共同事業化とコンサルティングなどの支援を行っている。

また、大・中小企業間の自立的相生協力を通じた「賃金格差の解消運動」も展開されている。いわばprofit sharingである。具体的な内容は、大企業(中堅企業含む)と公共機関、中小の協力サプライヤーなどが同伴成長委員会と協約を結び、大企業と中小企業間の賃金格差解消のための努力を約束し、実践するというものである。

具体的には、大企業・中堅企業・公共機関側は①代金支払い三原則の厳守(適正価格、適時支払い、「相生決済システム」の導入)、②賃金格差解消型の相生協力モデルの自律的施行が協約内容である。中小協力サプライヤー側は、①中小企業間の代金支払いの三原則の厳守、②製品・サービスの品質改善、価格競争力の向上の支援などの実践努力、③賃金引上げなど労働条件の改善と若手新規雇用の拡大推進などである。そして、同伴成長委員会は、①協約の持続的拡大推進、協約履行可否のチェック、②協約に参与する大企業に対して、政府支援およびインセンティブ強化のための政策提案、③協約実行の実績のある優秀企業に対して、国民にPRを行う。2019年２月現在、この協約に参加したのは21社の大企業であり、7兆6310億ウォンが投入されている。

代金支払い三原則が重視された背景には、大手企業から第一次、第二次サプライヤーに対して、遅延支払い(60日後等)の慣習、小切手支払いの慣習などがあり、中小企業側の負担が大きかったことがある。それらを改善するのが上記の「相生決済システム」である。

賃金格差解消型の相生協力モデルの例には２つの類型がある。１つは直接支援で、①連携賃金型(相生決済時に、大企業の社員の賃金引き上げ分の一部を協力会社の従業員の年俸引上げや奨励金の支援金とする)と、②賃金支援型(専用基金を活用し、協力会社の新規採用の人件費や成果給のための支援金とする)などがある。もう１つは間接支援で、③支払い能力の改善(協力会社の支払い能力改善プログラムを運営し、間接的に賃金格差解消を支援)がある。具体的には、設備投資の支援、低金利の融資などである。

(６)同伴成長モデルの今後

以上のように、これまでは同伴成長委員会は、大企業の利益を中小零細企業に還元する

という意味合いのかたちであった。これに対して、今後は「革新主導型の同伴成長モデル」の開発と拡散が、同伴成長委員会の使命であるという認識に変化してきている。ここでの革新主導型とは、労働・資本・技術の新しい結合(イノベーション)により、競争優位のある製品・サービスを創り出す過程であると認識されている(李, 2019)。革新可能な分野としては、新製品、新しい生産方式、新しい流通構造、新市場の開拓などがイメージされており、シュンペーターの革新の概念が用いられているものと考えられる。

これらを通じて、企業間のネットワークに集中していた同伴成長の意識を、より革新的な改善を通じた成長の追求へと変化させること、そして究極的には、中小零細の協力企業の競争力強化を推進することが目的なのである。

3　韓国における企業の「同伴成長型CSR」

本章では、韓国における企業のCSRの動向について述べていく。韓国における企業のCSRについては、「同伴成長型CSR」という考え方が特徴的であるといえる。以下では文献レビューを行い、大企業と中小企業のCSRについてみていくことにする。

(1)韓国における企業のCSRの動向

韓国の経済成長には、LG、SK、現代、KIA自動車、サムソンなどの財閥グループが大きな役割を果たしてきた。これらの財閥グループは、グローバル化の波に乗り、経済的、政治的、文化的にも大きな存在感を示してきた。尹(2012)は、これほど大きな存在感を示している財閥グループであるが、韓国社会では批判と嫉妬の対象となっているケースが多いことを指摘している。

その理由として、韓国では政治史において「政経癒着」と呼ばれる財閥と政治家間の金銭授受と利権の提供が行われ、政権が変わるたびに財閥グループが不正事件の話題の中心となってきたことなどが挙げられている。検察の捜査を受ける映像などをメディアを通じてみてきた韓国国民は、財閥グループの倫理意識の欠如という企業イメージを持つようになった。こうしたことから、多くの財閥グループはそのような企業イメージを改善するためにも、多様なCSRを展開している(尹, 2012)。

この点に関して、安(2012)は、韓国においてCSRへの認識が高まったのは民主化運動が活発に行われていた1980年代からであり、1990年代以降、事故や手抜き工事などの大規模不祥事が明るみにでたことも、CSRについての認識が社会全般に広まった要因であるとしている。

こうした背景から、韓国の企業のCSRは、自社に対する批判や不信への対策として、財閥企業が寄付活動やボランティア活動を行うものが一般的であり、社会貢献活動への支出額も毎年増え続けている。しかしながら、安(2012)は、まだ韓国ではCSRが経営の常識として定着するには至っていないと述べ、その理由として、財閥、政治、財界、学界、マス

コミ、地域社会などの様々な社会のメンバー達へのCSR認識の浸透にはまだ遅れやばらつきがあり、これまでの企業文化を容易に変化させることの難しさを指摘している。

このように、韓国では大企業を中心にCSRへの関心や取組みが高まってきているが、大企業と取引関係を持つ中小企業においても、この動向へのキャッチアップが求められるようになってきている。この点に関しては韓国政府も迅速に対応し、中小企業庁を中心に「中小企業社会責任ポータルサイト」の運営などを通じて中小企業のCSRを活性化させようという動きがある(安, 2012)。

韓国のCSRに対する意識について、韓国の全国経済人連合会が2013年８月に行った「企業の社会貢献活動に対する認識調査」がある。この結果、回答者の78％が「社会貢献活動が優秀な企業の製品を高くても買おうと思う」と答えたことから、企業の社会的責任に対する国民の期待と評価が高まってきていることが見て取れる。

しかしながら、呉(2015)によれば、韓国企業のCSRの現状を見ると、年末年始のイベント感覚の活動や、義務的ボランティアとして対処するケースが多く、自社に有利な情報を広めるため、企業のマスコミ対応のための戦略的なツールというレベルにとどまっていると指摘している。実際に、上記のアンケート調査によれば、企業のCSRに対する目標は「評判向上」が一位となっている。そして大企業のほとんどは、広報チームの中にCSR部署を設置していることも状況をよく表している。

また、『2018　社会貢献白書[7)]』によれば、2017年度の韓国国内の社会貢献に関する実態調査の結果、社会貢献活動分野の費用支出、活動プログラムのどちらにおいても、１位は社会奉仕活動、２位は教育・学校・学術分野、３位は文化・芸術・体育分野となっている。４位は、費用支出では、医療・保険、５位が地域再生となっている。活動プログラムでは、４位は社会統合、５位と６位は同率で環境保護と雇用支援が挙げられている(p.5)。

(２)教保生命の事例

筆者は、本研究プロジェクトの一環で、韓国の三大保険会社の１つである教保生命にヒアリングをする機会を得た(2018年８月29日)。対応者は政策支援担当の専務、金晟漢氏であり、「教保生命のCSV」という題目で当社の沿革や取組みについての説明があった。

教保生命は、1958年に「大韓教育保険」という社名で創立した。創設者のシンヨンホ氏は自らが無学であったことから、教育は未来だとの考えを持ち、世界初の教育保険を創案した。創設理念は「国民教育振興　民族資本形成」である。1980年にはビルの地下に「教保文庫(書店)」を開いた。食堂の方が利益率が高いといわれる中、教育は未来であるとの考えから、国民が本をもっと身近に感じられるようにと書店を開業した。専務の金晟漢氏によれば、教保生命は創設当初から教育、文庫、財団、CSRを当然のように考えて事業を行ってきており、社員はこれに対して誇りを持っているとのことであった。

---

7)2018年８月～10月に、アンケート調査(オンラインおよびオフライン)を実施した結果をまとめたもの。調査対象は民間企業(売上高の順位が1000番までの企業)および公共機関(公企業、準政府機関、その他の公共機関、合わせて330か所)である。

教保生命のCSV哲学は「自利利他」であり、経営にも活かしている。2010年以降、「持続可能経営報告書」も毎年出しており、韓国の持続可能性指数の生命保険部門では、8年連続で1位を取得した。

また、教保生命には「利害関係者経営」という考えがある。顧客、投資家、財務設計士(保険の販売窓口)、職員、政府、地域社会などを利害関係者としており、「利害関係者を考慮したバランスのとれた経営をしていますか？」というポスターが会議室にも貼ってあった。利害関係者とともに企業は成長していくという考え方である。

2011年からは、新規契約を増やす方針から、保障維持サービス中心へとパラダイム変更をしている。これにより、2011年までに保険金をもらえるはずの契約者で、未請求であった人たちに、事故保険金を累計で約40億円支給したとのことであった。売上高は約6700億円であるため、利益率に影響を与えるものではなく、むしろ顧客サービスを行っているという認識であるとの主張であった。

具体的な社会貢献活動を見てみると、①未熟児支援事業(2003年以降、累計2507名、126億ウォン支出)、②小学生対象の「夢の木」体育大会(1985年以来、累計136億ウォン支出、毎年4,000名参加。そのうち380名の国家代表選手を輩出)、③大学生ASIA研修(2002年以来、累計1650名、100億ウォン支出)、④「希望ダノン奨学金」(2003年以降、累計340名、42億ウォン支出)、⑤社員のボランティア活動(2014年以降、160家族が参加)、⑥グローバル奉仕団(2012年以来、ベトナムやラオスにボランティア派遣)などがある。これらはすべて、「人を育てる」という創設者の理念に基づいたものであることがわかる。

こうした取り組みを評価され、これまで多くの受賞歴がある。①持続可能性指数、生命保険業種で８年連続１位取得、②経済５団体が共同主管の第12回透明経営大賞(2016年)、③第４回金融消費者保護賞の総合大賞(金融委員会、2015年)、④第１回CSV Porter賞Process部門大賞(2014年)、⑤第２回大韓民国「サランパンヌン(愛される)企業」にて大統領表彰(2014年)などである。

ヒアリングを終えてみて、教保生命は、創設当初から、国民に教育の機会を与えたいという理念を持っていることから、社員達は「政府に言われたからCSRに取り組んでいる」という認識は薄いという印象を受けた。なぜなら、1958年の設立当初からの創業理念がすでにCSRの考え方を持っているためである。そしてその創設理念が企業文化として現在まで、社内に根付いているという主張であった。

同伴成長委員会との関係を質問すると、政府や同伴成長委員会によるCSRの推進に対しては、企業からの反発は強かったとのことで、むしろ当社は自主的に取り組んでいるという自負があるように受け取られた。同伴成長委員会と大企業、そして以下でみていく中小企業のCSRについては、企業側はどのように感じているのか、どのように対応していくのか、さらなる調査が求められる。

(３)韓国における中小企業のCSR：「同伴成長型CSR」

以上で見てきたのは、大企業のCSRの取組みの事例である。一方、韓国における中小企

業のCSRの現状はいかなるものであろうか。韓国における中小企業のCSRについての選考文献は、日本のように蓄積が見られない。

本節ではまず、当研究プロジェクトで昨年８月に開催した韓日中小企業CSRセミナーにおいて、基調講演を行った同伴成長委員長の基調講演の内容を紹介する。続いて、同じくセミナーにおいて韓国側の報告者である延世大学のムンドゥチョル教授の「韓国中小企業CSRの現状と課題」の報告内容について紹介する。

まず、同伴成長委員長の基調講演「中小企業CSRの進む道」においては、以下の流れで進められた。

①CSRの登場と流れ

韓国では1960年代、社会的問題解決のための企業の責務が問われるようになり、CSRが台頭した。その後2000年代に入り、国連やILO、OECDといった国際機関によるCSR、SDGsへの取組み、ISO26000の普及などもあり、社会的価値という概念が普及し、CSRは国際標準の時代となった。

CSRの定義は、「企業組織の意思決定および活動が社会に与える影響に対する責任（ISO26000, 2010）としている。そこでの７大課題は、支配構造、人権、労働慣行、環境、公正取引、消費者イッシュー、地域社会参与と発展である。

②CSRの２つの側面

１つは、企業の基本的な責務である。生産を通した社会貢献（経済的利潤創出、良い製品、雇用創出）と、法令と社会規則の順守（公正取引、人権、環境）という側面である。もう１つは、利害関係者との共存共栄である。よい職場を作ること、地域社会の発展、自生型の社会貢献、寄付、善行などを指す。

③中小企業CSRの方向

「CSRを準備しない企業は持続成長することができない」というのが中小企業CSRの方向性だと指摘している。すなわち、良い製品を作るなど、企業の基本的責務を充実させることがまずはCSRの基本である。その上で、グローバルサプライチェーン参加に対する認識転換が必要であると説いている。また、持続可能成長のための社会的価値創出も求められている。そして「企業は近隣と共存するものである。創業初期のCSR精神を肝に銘じよう」と主張している。

その後、ISO26000とは？という内容で定義、重要な内容、韓国におけるISO26000の進む方向について説明があった。そしてISO26000の７大核心主題である支配構造、人権、労働慣行、環境、公正取引、消費者イッシュー、地域社会への参与と発展について定義の説明があった。

そして最後に、韓国における中小企業CSRの6大核心課題と現状について、以下のように説明があった。

〔1〕韓国におけるCSRの導入時期

KSA（韓国標準協会）においては2012年８月30日に、「KSA ISO26000」が行使され、韓国標準情報網を通じて普及した。

〔2〕韓国のCSR革新課題６つの説明

支配構造（意思決定、利害関係者参与）、環境（汚染予防、持続可能な資源活用、気候変動、自然環境保護）、公正運営慣行（腐敗防止、公正競争、責任感のあるサプライチェーン）、人権と労働慣行（人権尊重、公正な職場条件、安全保険、苦情処理システム）、消費者と顧客（安全で持続可能な製品およびサービス、広告およびマーケティングコミュニケーション、顧客保護、顧客情報と認識）、地域社会（社会的投資）がその６つである。

そして最後にまとめとして、韓国の中小企業のCSRの方向性についての言及があった。中小企業中央会が実施した「中小企業の社会貢献活動調査結果（2012年５月）[8]」を引用し、中小企業の90.2％が「CSR履行の必要性」を感じていること。CSR活動にすでに参加している企業は49％、計画または準備中の企業は9.7％であり、合計すると58.7％となった。また、中小企業がCSRに未参加の理由としては「会社の経済的、物理的な条件が不足」が79％と最も高かった。

これらのことから、韓国における中小企業はCSRを自生的社会貢献、寄付、善行などとして理解する側面が強いことが分かるとしている。そして最後に、中小企業のCSRに対する理解の再定義（企業の基本的責務に従事すること）が必要であると締めくくっている。

次に、延世大学のムンドゥチョル教授の報告内容を紹介する。「韓国中小企業CSRの現状と課題」というタイトルで、①韓国中小企業CSRの活性化の必要性、②韓国中小企業CSRの現況）、③韓国中小企業CSRの拡散方案）という流れで報告があった。

①韓国中小企業CSRの活性化の必要性

CSRの定義には多様な意見が存在するが、その理由は企業が持つべき“社会的責任”の範囲がどこまでなのかに対する共通認識がまだ確立されていないためである。企業は消費者、協力会社、地域者空き、市民団体等の多様な集団を含む利害関係者と協力的な関係を形成している。

一般的なCSRの定義は「企業活動により生じる社会と環境に対して企業が透明性を持ち、倫理的な方法で責任を負うこと（ISO26000）と理解されている。財務的な損益計算だけではなく、社会的および環境的にも優秀であれば、企業の持続可能性が高まるというトリプルボトムラインが共通意識を形成している。CSRの普遍的意味については、「企業が社会的責任があるかどうかは、経営活動に伴い発生する外部効果をどの程度考慮して意思決定をするのかによるものである[9]」と述べている。

②韓国中小企業CSRの必要性

ここでは、はじめに韓国の中小企業の現況が示された。韓国の中小企業は事業所数の割合では99％を超えており、従業者数では雇用全体の約87％、売上高では約52％を占めている。中小企業の質的な特徴としては、一般的には所有と経営は一致していること、大企業と比べて人的・物的資源が不足していること、国内大企業や多国籍企業のサプライヤーとしてサプライチェーン関係に置かれているケースが多いこと、そして一定の地域に類似の

8）調査対象は従業員50人以上の中小企業300社である。
9）KPMG's True Value Strategy : Integrated Value Management（2017）より引用

業種が集積し、公団を形成する傾向にあることが示された。

中小企業CSR台頭の背景には、一番には、CSR制度化の動きの拡大が挙げられる。国際機関によるCSR関心の普及の促進が大きな流れとして指摘されている。SDGsの17個の目標について、韓国でも中小企業も無関係ではないとの認識であろう。

また、CSR制度化の動きの拡大も見られる。国際機関のみならず、国家、市民連帯などの多くの組織でCSRを制度化する努力がなされている。例えば、RBA（Responsible Bueiness Alliance）は電子業界のグローバル企業がCSR課題に対する共同対応方案を準備するために設立した組織であり、最低でも１次サプライヤーは親企業と同じ行動規範に従うことを要求している。

さらに、サプライチェーンCSRという考え方も拡散している。サプライチェーンCSRとは、CSRのバリューチェーンの概念である。2013年のバングラデシュのラナプラザ崩壊事故の事例にもあるように、グローバル企業は協力会社において発生するCSRリスクを自社の責任としていかなくてはならないという認識が高まった。よって、グローバル展開をする大企業は、サプライヤーの選定と維持においてCSR管理のための方針と行動要綱を確立し、サプライヤーとの契約時に事前要求事項として活用する例が増えてきている。開発途上国でもCSR促進の動きが拡大していることから、費用節約のために開発途上国に進出した中小企業であったとしても、CSRに関わらないわけにはいかない状況になってきているのである。

次に、中小企業CSR推進状況アンケート調査の概要が紹介された。先述の同伴成長委員長の基調講演にもあったように、中小企業の多くはCSRの必要性を認識しつつも、経営資源等の制約条件を理由に、実際にはCSRの取組みが難しいという調査結果となっている。また、中小企業のCSRのタイプについては、寄付金（87.8％）が最も多く、次に慈善の呼びかけ（39.1％）、社会奉仕（36.8％）の順となっている。

次に、中小企業のCSR報告書の発刊状況について紹介があった。2016年度に発行された『CSR報告書』または『持続可能経営報告書』は81冊あり、うち大企業が70社、中堅・中小企業が11社であった。

最後に、政府の中小企業CSRへの支援について報告があった。政府は2012年11月に中小企業CSR経営拡散のための法的根拠の準備をはじめ、「中小企業振興に関する法律」第62条の７（社会的責任経営の支援）、第62条の８（社会的責任経営・中小企業育成基本計画の樹立）、第62条の９（社会的責任経営・中小企業支援センターの指定）などを盛り込んだ。2016年10月には、社会的責任経営中小企業育成基本計画（2017－2021年）を樹立した。中小ベンチャー企業部が推進を図っている。

そのほかにも、CSR経営中小企業支援センターの運営や、中小企業CSR公式サイトなどを運営している。しかしながら、様々な支援が行われてはいるものの、業種別に細分化されておらず、企業状況に応じた優先的な準備のガイドラインを示すことができないなど、まだ課題も多いことがムン教授から指摘された。

まとめとして、中小企業自身の実践能力の強化の必要性が強調された。戦略的CSR経営

の推進、他社とのCSRパートナーシップの参加、独自のCSR報告書の発行などが具体例として示されている。

そして印象的だったのは、最後に「同伴成長型CSRの活性化」について触れられていた点である。「大企業の持続可能性強化のための中小企業CSRの支援」が必要なのであり、それを支援することが、大企業の競争力を強化することにつながる点、そしてCSR経営に対する中小企業の関心と持続的な参加を誘導し、優秀なサプライヤー数を拡大することについて触れている。大・中小企業間の協力ネットワークを構築し、入札参加やコンソーシアム構成時に加算点を付与することで、ネットワークの競争力を強化する案なども出された。その点について、政府の具体的な支援方案を強化(中央政府傘下に中小企業CSR担当部署の設置、CSRセンター機能の強化、中小企業CSR経営に対するインセンティブ提供等)することを提案して報告は締めくくられた。

以上の２名の報告内容に加えて、大・中小企業・農漁業協力財団主幹の研究会(CSR経営研究会)の報告書をムンドゥチョル教授より入手した。それによると、この研究会のメンバーは大学教員４名、中小企業研究員１名、経営者２名、監査(財団および同伴成長委員会)４名にて構成されている。このメンバーの調査研究結果を報告書にまとめ、大・中小企業・農漁業協力財団へ提出するものである。

これによれば、まずCSRは社会に対する企業の責任ある経営活動と定義されている。そそしてCSRの重要性の高まりの背景には、持続可能性の急激な悪化、SNS時代の到来、企業イメージの急落などが挙げられており、評価指数の整備が必要であると指摘している。特に、大企業のものとは異なる、中小企業に合う指標にすべきであるとの指摘である。

中小企業のCSRへの期待効果としては、財務的、社会的、環境的成果と内部能力・外部競争力、利害関係者との関係強化を通じたリスク管理および持続可能性向上という多方面にわたる内容が挙げられている。中小企業もCSRを通じて競争力を強化する時代なったという認識である。しかし現実は「韓国での厳しい事業環境下で雇用を創出して税金を払っていること自体が有益なことで、どうしてCSRを中小企業にまで要求するのか」という主張が、中小企業経営者からは多くあがってきている、という指摘もある

中小企業のCSRは中小企業の状況や環境にあうCSRプロセスを確立し、現実にあったCSR戦略を構築する必要がある。

そして報告書のまとめとしての政策提言は、中小企業CSR専門の国家機構の設立、CSR国家ロードマップ作成、CSR評価モデルの開発、CSR中小企業のグローバル進出連携、CSRクラスターの構築で地域ブランドの形成などである。

こうした研究報告書が2018年に提出されていることから、今後さらに韓国において、中小企業の状況に沿ったかたちでのCSRの普及や政策がとられていく可能性がある。

4　考察

３では、韓日中小企業CSRセミナーにおける同伴成長委員長の基調講演および延世大学ムンドゥチョル教授の報告、そして中小企業CSR研究会の報告書の内容をみてきた。韓国国内での中小企業のCSRに関する個別調査研究など、今後さらに調べていく必要がある。

本稿では、本研究プロジェクトにおいて入手した資料およびセミナーに関する内容が中心であったが、この限られた範囲において現状で考えられる点は、以下のようなことである。

韓国における中小企業のCSRは、現在のところ、「同伴成長型CSR」として捉えられていると考えられる。大企業の成長のためには、協力企業である中小零細企業もCSRに取り組み、大企業とともに成長することが求められているというものである。したがって、現状では、独立型の中小企業が自主性をもって、地域貢献に励んだりするということは、少なくとも政府や同伴成長委員会の方ではまだその段階には達していないという認識なのではないだろうか。韓国における企業のCSRの現状は、韓国経済が歴史的に築いてきた政権と大企業との関係、そして大企業とそれをサポートする政策による輸出主導型経済発展、そしてそのサプライチェーンに組み込まれた中小企業、といった図式において、同伴成長の枠組みの中で、CSRを普及していこうという状況であるとみてとれる。

また、2006年に潘基文氏が国連事務総長になったこともあり、韓国では国際機関におけるISO26000、SDGsへの取組みを迅速に導入し、政府が主導してこれを大企業のみならず中小企業にも普及させようとする姿勢が見て取れる。それは、CSRの定義をISO26000のものを扱うことにも表れている。

本稿ではじめにも触れたように、韓国の経済成長は政府・大企業による輸出主導型で達成されてきたこともあり、独自の政治・経済・社会・文化的な制度が形成されてきた。したがって、企業のCSRに関してもその現状や課題、推進の方法などは独自の方法で進められてきた。歴史経路依存性ゆえ、各国におけるCSRの現状や課題などが異なるのは当然のことである。

5　おわりに

本論では、韓国企業のCSRをとりまく状況等についてみてきたが、それは同伴成長と深いつながりがあることがわかった。韓国はこれまで、大企業や財閥企業を中心とした経済政策を進めてきており、それにより韓国型経済成長を実現してきた。2000年代に入り、大企業と中小零細企業間の格差が深刻になり、同時に財閥批判、政府批判も大きなものとなっていった。これを放置すると大きな社会問題になる恐れが生じてきたことから、2004年に「大・中小企業協力財団」が発足し、二極化の解消、相生協力を図ることで国民経済の発展に貢献しようという流れができた。そうした相生協力を、より文化として定着させ、

拡散させるためには、大企業側の参与が欠かせないものであったため、民間自立合意のための機関として、同伴成長委員会が誕生した。

このような歴史経路があることから、韓国企業のCSRの初期段階では、大企業を中心に企業のCSR活動を行ってきたというのが現状であると考えられる。すなわち、大企業・財閥企業が経済に与える影響が大きい韓国では、CSRも大企業主導で、関連会社、サプライヤーである中小企業のCSRの取組みを推進することで、サプライチェーン全体の持続可能性向上を目指してきたのである。

一方、大企業の方は、国民からの批判に対して、CSRに取り組むことで社会からの評価をアップさせるという狙いがある。相生協力に協力的であるほど、同伴成長指数が上がり、マスコミへの公表により世間に取り組みが知られることになる。経済の集中に対する批判に対応するための手段としてCSRが用いられているという見解も否めないであろう。大企業が中小零細企業と共に成長するプロセスにおいて、CSRがその手段として活用されているという段階ともいえるであろう。

また、最近の動向として、韓国では「社会的起業」への注目が高まり、実際に若者や女性、シニアなどの社会的起業も増えてきている。大企業自体も、自社内のCSRだけで社会的課題を解決することは困難であることが分かってきており、NPOのような非営利団体や社会的起業との連携を通じて、CSRの効果を最大化しようとする動きも出てきた(尹, 2012)。

さらには、2018年秋から、社会革新と地域福祉共同体マガジン「SOCIAL INNOVATION in the Community」が年4回のペースで発行されている。社会的価値で社会を変えている企業プロジェクトの本質を紹介し、起業家精神に富む個人と、多様な社会貢献情報について語る雑誌である。韓国社会における社会貢献分野の認識とステータスを高め、新しい社会貢献プロジェクトに対するインスピレーションを呼び覚ますための雑誌である。初版には、社会福祉協議会会長と韓国経営者中央会会長もあいさつ文と祝辞を寄稿している。こうした、民間企業の自発的な社会貢献活動やソーシャルビジネス、ソーシャルイノベーションといった側面についても、さらなる実態調査研究が求められる。

また、韓国でも、許(2014)が述べたような、独立型の中小企業が社長のリーダーシップのもと、本業を活かしてCSR活動を自主的に行い、結果として社員の能力やモチベーション向上に好影響を与えているという事例が韓国でも存在する可能性ももちろんある。日本における中小企業のCSR研究は、CSRがマネジメント能力に与える効果や、地域社会とのつながり、まちづくりへの好影響などに関する研究や、中小企業のCSR、CSVに関する実態調査研究(池田, 2018)など、近年多様性を見せている。しかしながら、韓国では中小企業のCSRに関する個別の実態調査などを専門的に研究する専門家はいまだ少ないのが現状である。この点については、今後さらに実態調査を進め、日韓の中小企業のCSRについて比較研究することが求められる。以て、今後の課題として別稿に譲りたい。

謝辞

本研究に当たっては、同伴成長委員会の李冕憲氏、委員会メンバーの方々、そして延世大学のムンドゥチョル教授に資料・情報提供、企業訪問など多方面にわたり多大なサポートを受けた。ここに記して感謝の意を表したい。

なお、本研究は大阪商業大学比較地域研究所の研究課題「東アジア企業のグローバル事業展開に伴うASEAN諸国・企業に及ぼす影響に関する研究」の成果の一部である。

参考文献

・安兌爀「韓国のCSR動向(第１回)：韓国のCSRの現状」2012年
http://www.kisc.meiji.ac.jp/ ～ inpms/projects/project01/report/koria01.pdf
(2019年７月29日最終アクセス)
・池田潔『現代中小企業の経営戦略と地域・社会との共生－知足型経営』を考える－』2018年, ミネルヴァ書房
・呉昌宇「韓国企業の社会的責任活動の現状および問題点－目的かそれとも戦略か？－」『桃山学院大学総合研究所紀要』2015年３月, 40(3), pp.23-44, 桃山学院大学
・許伸江「中小企業のCSRの特徴と課題」日本中小企業学会編『多様化する社会と中小企業の果たす役割(中小企業学会論集34)』2015年, pp.43-55, 同友館.
・社会貢献センター・持続可能経営院『2018　社会貢献白書』(韓国語)
・CSR経営研究会『中小企業CSR経営活性化方案』2018年２月, (韓国語資料)
・向山英彦「転機にある韓国の経済社会－求められる新たな成長モデル－」『環太平洋ビジネス情報RIM』2012年, Vol.12, No.46, pp.1-24, 日本総研
・百本和弘「韓国「経済民主化」で揺れる企業政策」『ジェトロセンサー』2013年６月号, pp.54-55, JETRO
・李冕憲(同伴成長委員会　中小企業適合業種部)「相生(共生)協力、韓国の「成長動力」」2019年２月16日, 大阪商業大学研究会発表資料
・尹敬勲「韓国財閥企業のCSR戦略と社会的起業の創造－SKグループの『ヘンボックナヌム財団』の事例を中心に－」『流通経済大学論集』2012年３月, 46(4), pp.199-213, 流通経済大学