

T自動車問題をCSRの視点から考える

國部 克彦（こくぶ かつひこ）

神戸大学大学院経営学研究科 教授

T自動車のリコール問題がアメリカで燎原の火のごとく広がり、社長がアメリカ議会の公聴会に呼ばれて詰問される事態にまで至ったことは、日米経済の重大事件である。T自動車も認めるように、品質管理に瑕疵があったことは事実としても、アメリカで吹き荒れた非難の嵐は正常な範囲であったかどうか疑問も呈されている。

T自動車の問題は、基本的にはCSRの問題ではない。しかし、環境対応やCSRの評価では、世界のトップクラスであった企業が、あれだけ厳しい社会的批判を招いたということはCSRの観点からも検討すべき論点が多く存在している。

今回の事件で、CSRの観点から最も留意しなければならないことは、なぜあれだけの社会的非難を買ってしまったのかということである。表層的にみれば、初期対応において不備があったことや社長の登場が遅れたことなどが指摘されているが、それは状況を悪化させた（もしくは改善できなかった）要因であったとしても、最も重要な要因ではないだろう。社会的批判が一気に広まったことは、それを後押しする社会的な反感が潜在していたことに他ならず、それは世界的な環境経営やCSRの優良企業という「表札」では打ち消すことのできないものであった。

では、社会的な反感とは何であろうか。もちろん、T自動車がアメリカにとって外国企業であるという要素もあろうが、何より重要なことは、T自動車の圧倒的な経済的成功があったことを見逃してはならない。リーマ

ンショックで同社も大きな打撃を受けたものの、解体の憂き目に遭ったアメリカ自動車業界に比べれば傷は浅かった。何よりも、それまでの巨額の利益と純資産の蓄積は膨大である。

利益の獲得はその企業が順調なときは賞賛されるが、一旦、問題が起ると怨嗟的となる。なぜなら、経済的なパイは一定であり、誰かが勝ち続けるということは、他者が「得べき」利益を収奪していることであり、利益を獲得してしまった企業はその分、社会に還元しなければ社会が回らないし、いざというときに社会が味方についてくれない。つまり儲かっているときほど賞賛を集めるものの、社会的怨嗟も蓄積していることに気がつかなければならない。

もちろんT自動車は、そのことに十分気づいており、社会的責任を果たすべく懸命に努力してきたはずだし、筆者も同社の活動を高く評価している。日本でT自動車に対する批判が広がらないのはそのせいもあるだろう。しかし、そのT自動車をして、アメリカであれだけの非難を浴びてしまう事実は、企業が抱える潜在的な社会的リスクの大きさを示している。

特に、アメリカは日本にとって外国であり、社会に対する理解が微妙に異なっている。その差は部分的には小さいかもしれないが、蓄積されると何かの機会に今回のように大きく噴出してしまふ。CSR部門はこのような社会的リスクにいち早く気がついて会社に警報を鳴らす機能を備えるべきである。