

跡見マネジメント

跡見学園女子大学マネジメント学部卒業生優秀論文集

第12号（第12期卒業生）

2017年3月

目次

巻頭言	宮崎 正浩	
卒業生表彰論文部門受賞者と選考の経緯	教育・研究支援委員会	
〈最優秀論文賞〉		
ペットが生きやすい社会を創る 日本から殺処分をなくすためにできること	佐藤 桃子	5
〈優秀論文賞〉		
出光のお家騒動から見える創業家のあり方	瀬尾 香純	17
—出光・昭和シェル合併問題を題材に—		
〈入賞〉		
フランス ジャパンEXPOから学ぶ	筒場 理子	30
真の観光立国実現に向けた訪日プロモーション		
日本企業に求められるCSRとは	松田 くるみ	45
—CSR ランキングから選出した6社の企業の評価から—		
〈入賞〉〈横山文野賞〉		
待機児童問題を解決するために—保育士不足の解消と保育サービスの多様化—	浅子 如奈	58
〈審査員特別賞〉		
国会議員比率から見る日本女性の政治参画—クオータ制の導入を考える—	橋本 利紗	69

跡見学園女子大学マネジメント学部

巻頭言

マネジメント学部長

宮崎 正浩

マネジメント学部の第12期卒業生の皆さん、ご卒業おめでとうございます。

マネジメント学部では、急速に変化する現代社会の中で、皆さんが企業や様々な団体の中で自律し自立し、活躍できるための基礎的な知識と実践力を身に付けることができるよう、様々な学びの機会を提供してきました。その中で「卒業論文」は、皆さん自身が興味を持つテーマ（課題）を選び、指導教員の助言を得ながら、先行文献やインターネットなどからの様々な情報を得てそれを整理し、それらを基に論理的に考察し独創性のある結論を導き出すものです。その意味で、卒業論文は4年間の学びの総まとめということになります。卒業論文を提出した皆さん、大変お疲れ様でした。

この「優秀論文集」に収録された論文は、学部内に設置した委員会の担当教員全員が読んで評価し、優秀論文としてふさわしいものとして選んだものです。それぞれの論文のテーマは異なりますが、いずれの論文も、指導教員から様々な指導や助言を受け、苦労に苦労を重ねてできた成果だと思っています。このたびの優秀論文の受賞者の皆さん、誠におめでとうございます。

さて、皆さんは、これから社会に羽ばたきます。社会に出ればその職業分野に必要とされる専門知識を身に付け、直面する様々な問題の解決に取り組まなければなりません。そのためには、最初先輩に付いて指導・助言を受けながら仕事をするでしょうが、いずれは皆さんが中心となって、職場の問題点を見つけ出し、解決するための方法を考え、提案することが求められます。その提案が認められれば、仲間と協力して実行に移し、その成果を評価し、次の段階での改善に結びつけていくことになるでしょう。このようなプロセスは皆さんが大学で学んだマネジメントというPDCAにほかなりません。

では、皆さんがこの4年間大学で学んだ知識は社会では役にたつでしょうか。

現実の社会で仕事をするためには専門的で高度な知識が必要です。また、毎年変化する社会環境に応じて新しいことを学ばなければなりません。その意味で、皆さんが大学で学んだ知識は社会では通用しません。もっともっと深く学び、新しいことに挑戦し、実践し、その経験を基にさらに学ぶ必要があります。しかし、社会でこのように学ぼうとしても、そのための基礎的な力がないと思うように進めません。皆さんは、そのような基礎力をこのマネジメント学部で身に付けたと、私は確信しています。

皆さんが、卒業後も学び続け、社会の中で様々な新しいことに挑戦し、社会のために役立つ人として活躍されることを心から祈念いたします。

2016 年度 卒業生表彰論文部門受賞者と選考の経緯

マネジメント学部 教育・研究支援委員長
笠原 清志

■最優秀論文賞

佐藤 桃子 「ペットが生きやすい社会を創る 日本から殺処分をなくすためにできること」

■優秀論文賞

瀬尾 香純 「出光のお家騒動から見える創業家のあり方—出光・昭和シェル合併問題を題材に—」

■入賞

筒場 理子 「フランス ジャパン EXPO から学ぶ真の観光立国実現に向けた訪日プロモーション」

浅子 如奈 「待機児童問題を解決するために—保育士不足の解消と保育サービスの多様化—」

松田 くるみ 「日本企業に求められる CSR とは
—CSR ランキングから選出した 6 社の企業の評価から—」

■横山文野賞

浅子 如奈 「待機児童問題を解決するために—保育士不足の解消と保育サービスの多様化—」

■審査員特別賞

橋本 利紗 「国会議員比率から見る日本女性の政治参画—クオータ制の導入を考える—」

《選考経緯》

2017 年 1 月 20 日（金）論文提出（優秀論文賞応募 21 編、横山文野賞応募 4 編）

1 月 25 日（水） 第 1 回選考審査会

応募論文 1 編につきそれぞれ 3 名の委員が査読することを決定。優秀論文は 5 つの項目（論文の形式性、論文の論理性、これまでの研究の到達点をふまえているか、独創性・発想のユニークさ・オリジナリティ・個人的見解等があるか、総合点）、横山文野賞は 6 つの項目（上記の 5 つに、女性政策、女性問題の分野における貢献を追加）、で評価することを決定した。

2 月 1 日（水） 第 2 回選考審査会

横山文野賞応募論文 4 編、優秀論文賞応募論文 21 編について、7 名の審査委員の得点を集計した結果、それぞれ 2 編、10 編を第 2 次審査に進めるものとした。これら 12 編につき、7 名の審査委員とジェンダー関連の研究に詳しい教員 1 名が査読し、横山文野賞および最優秀論文を選出する旨合意した。第 2 次審査は、第 1 次審査と同じ評価項目で評価することを決定した。

2 月 7 日（火） 第 3 回選考審査会

議論の結果、横山文野賞 1 編、審査員特別賞 1 編、最優秀論文賞 1 編、優秀論文賞 1 編、入賞 3 編の計 7 編の受賞者をそれぞれ内定し、教授会へ提出することとなった。

2 月 7 日（火）教授会にて受賞者の決定

3 月 18 日（土）表彰式（学位記授与会にて）

《横山文野賞について》

2002 年 4 月のマネジメント学部創設に際し着任された横山文野専任講師は、同年『戦後日本の女性政策』（勁草書房）を上梓し、日本における女性政策研究をリードしていくことが期待される若手研究者・教育者でありましたが、2005 年 7 月に病気のため逝去されました。社会における女性の活躍を支援することを使命とするマネジメント学部では、この分野に関わる優秀論文に「横山文野賞」を贈り、それを称えることにしました。

以上

ペットが生きやすい社会を創る

日本から殺処分をなくすためにできること

マネジメント学部 マネジメント学科

佐藤 桃子

1. はじめに

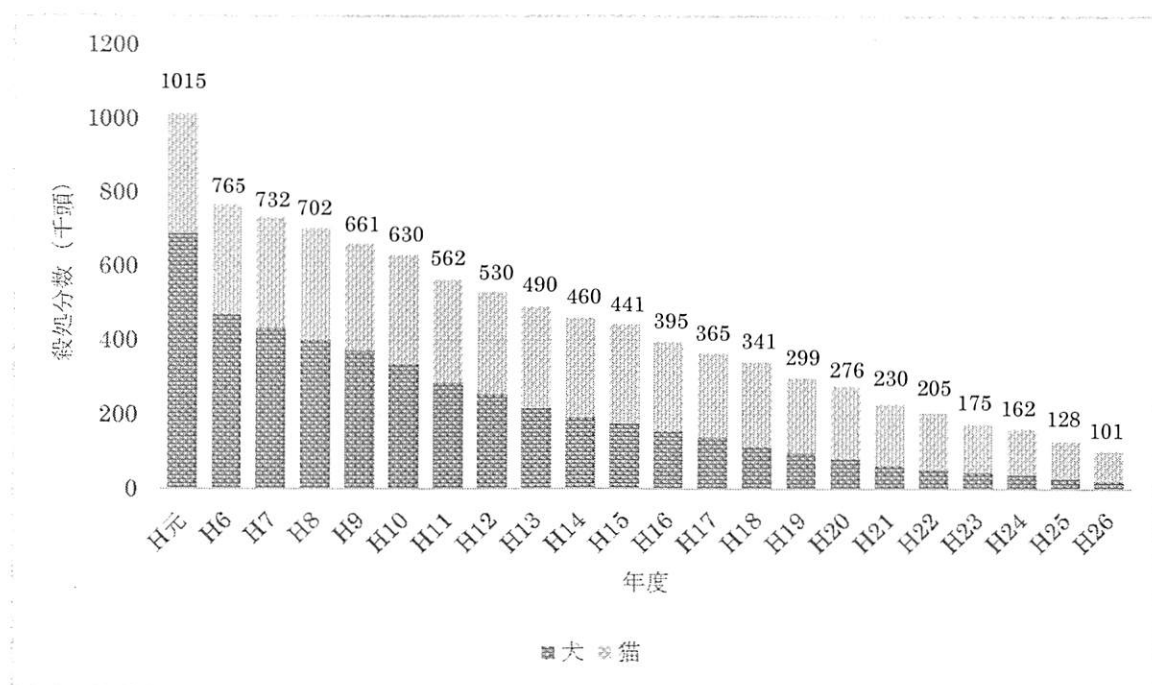
日本では非常に多くのペットが飼われている。平成 27 年度の日本国内での犬の飼育頭数は 991 万 7000 頭、猫の飼育頭数は 987 万 4000 頭、犬猫合わせると 1979 万 1000 頭とされている（一般社団法人ペットフード協会 2015）。この数は平成 27 年度の子どもの数よりも多い。ペットがいない生活は考えられない時代になったといえる。しかし、その一方で、平成 26 年度には 15 万頭以上の犬猫が保健所など自治体の施設に引き取られ、そのうちの約 7 割に近い 10 万 1000 頭が殺処分されている（環境省「動物の愛護と適切な管理」2014）。10 年前の平成 16 年度の殺処分が 39 万 5000 頭だったことを考えれば、殺処分数は減少しているが、年間 10 万頭もの命が人間の勝手によって望まぬ死を選ばされており、この状況は決して良いものではない。このような殺処分は、飼い主が無責任な理由によって捨てたペットに加え、動物を売っている業者が売れなくなった動物を在庫処分のために持ち込むケースもある。そこで近年、自治体でこの問題に取り組むところも出てきた。たとえば、熊本市は「殺処分ゼロを目指す」という取り組みをしている。しかし、ドイツやイギリスのような動物愛護先進国では、殺処分が行われていないことを考えると、殺処分をすることを前提としている「ゼロを目指す」という考え方は、ひかえめすぎる目標に思える。

そこで本研究では、日本でなぜペットの殺処分が多いのか原因を明らかにする。これを明らかにするために、ペット流通の現状や動物愛護に対する意識や仕組みについて日本の現状を明らかにしていく。また、日本でペットを保護している団体への調査を行い考察するとともに、今後日本で殺処分をなくすためにどのような取り組みをしていくべきかを海外の取り組みも踏まえて考えたい。

2. 日本の殺処分の現状

日本の殺処分数の状況について、ここで詳しく述べていきたいと思う。日本では現在、犬や猫はペットの域を超えて「家族の一員」だと言われることも多くなった。ペットカフェ等のペットのための店も出現し、食べ物や衣服など人間と同じような見た目のモノも増え、たくさんの愛情を注がれているペットが多くいることも事実である。しかし、その一方では一部の心ない人による虐待行為や、無責任で身勝手な飼い主による飼育放棄や遺棄等が後を絶たず、環境省の調べによれば年間 10 万 1000 頭が殺処分されている。ペットを飼っていた人の身勝手な行動だけでなく、ペットを流通させるまでの過程において、ブリーダーと呼ばれる動物を売る業者が無計画な繁殖をしたり、動物を命ではなく商品としか考えない悪質な動物取扱業者の存在も、犬猫たちの望まぬ死に大きく関わっている。図 1 をみると、犬猫の殺処分数は、平成 25 年度は 12 万 8000 頭、24 年度は 16 万 2000 頭、20 年度は 27 万 6000 頭となっており、殺処分数は年々減少していることがわかる。

図1 全国の犬猫の殺処分数の推移



出典：環境省「動物の愛護と適切な管理」より筆者作成

https://www.env.go.jp/nature/dobutsu/aigo/2_data/statistics/dog-cat.html

なぜこのように減少しているのだろうか。それは、殺処分になってしまう犬猫をボランティアの動物愛護団体が救っているからである。はじめにでも述べた通り、環境省の統計によると15万頭以上の犬猫が保健所などの自治体の施設に引き取られ、そのうちの約7割が殺処分されている。そのため、行政の保護施設に引き取られたらほとんどの犬猫は殺処分になってしまうという現実を知ったボランティアの人々が、殺処分になる前に保護施設から犬猫を引き取り、自分たちで飼い主を探しているのである。神奈川県では平成26年度に犬猫ともに殺処分ゼロを達成したが、ボランティア団体の活動がなければ、この結果は出なかったであろう。殺処分になる犬猫の数は全国で減少しているのは事実だが、それは行政の取り組みによる成果だけではなく、ボランティア団体の活動とその貢献によって生み出されているのである。

さらに、平成26年度に国内のペットショップで販売されるなどして流通した犬猫は約75万頭に上り、そのうちの約3%の2万3000頭が流通過程で死亡していることが判明した（『朝日新聞』2015年9月29日）。この数字は、先ほどから述べている殺処分数には含まれないため、殺処分に加えて流通段階でもこれほど多くの犬猫が死亡していることになる。流通過程での情報は、平成25年度に施行された改正動物愛護法によって繁殖業者やペットショップ業者などは販売した犬猫の数、死亡した犬猫の数を報告することが義務付けられたため判明した。しかし、太田（2013）によれば、このような死亡数は業者としては知られたくない情報であるため、正確に報告されておらず、実際にはもっと多いとされている²。そう考えると、この2万3000頭という数よりも多くの犬猫が死亡している可能性は大きい。

今や子供の数より多い犬猫は、家族同様に考えられ人々の生活の中で重要な存在になっている。しかし、同時に年間多くの犬猫が人間の身勝手な都合により死亡していることがわかった。このような犬猫の死には、ペットショップで犬猫を見て「かわいい」と舞い上がり、安易な気持ちで買ってしまいう飼い主や、販売元であるペットショップ、そしてそのペットショップに犬猫を売る繁殖業者が深く関わっていると考えられる。そのため次の章では、ペット売買について考えていきたいと思う。

3. 日本におけるペット売買の現状

ペットショップといえば、ケージやショーケースのガラス越しに見える子犬や子猫の姿に「かわいい」という声が飛び交うような光景が思い浮かぶ。このように、犬や猫など生きている動物を店頭で展示して販売する業態を「生体展示販売」と呼ぶ。この生体展示販売には利幅が非常に大きいというメリットがある。なぜならペットショップでは、ペットフードやペットグッズを売るよりも、子犬や子猫が1頭売れる方が利益が大きいからだ。また、かわいい子犬や子猫を展示することで動物園感覚のような客寄せになるため、ショッピングモールなどでペットショップの生体展示販売は重宝がられている。このような理由で、現在の日本のペットビジネスは生体展示販売というビジネスモデルをベースにして成り立っている。しかし、この生体展示販売には残酷な面が多くある。それを明らかにするため、そもそもペットショップのショーケースにいる子犬や子猫たちは、どこで生まれどのようにしてペットショップにやってきたのかを考えてみる。

3.1 ペットの繁殖、入荷のルート

ペットショップにいる子犬や子猫は、ブリーダーと呼ばれる繁殖業者のもとからやってくる。本来このブリーダーとは、動物を愛し、深く幅広い知識を持って、動物のことを第一に考え、生まれた動物の命とその親の命を大切にするという仕事である。しかし、実際にはこのような優良なブリーダーばかりではない。お金儲けの為だけに動物を繁殖させている悪質な繁殖業者が存在している。このような繁殖業者を「パピーミル（英語で子犬工場の意味）」と呼ぶ。その実態を調べた大岳（2015）は、「繁殖犬たちは、まんぞくなエサももらえず、運動もしないので、病気をなおす力を出すこともできません。ぐあいが悪くても、ほうっておかれ、治療してもらえません」と述べている。このように、パピーミルのもとにいる繁殖犬は、劣悪な衛生環境のもと十分な健康管理もされずに、ただ子供を産まされ続けるのである。そして病気になったり衰弱したりして子犬や子猫を産めなくなったら処分される。

では、そんな繁殖犬から生まれた子犬や子猫はどのようなルートでペットショップにやってくるのだろうか。繁殖業者で大量生産された動物たちは「ペットオークション」といわれるセリ市に出品され、そこでペットショップのバイヤーたちの入札にかけられる。ペットショップが繁殖業者から直接仕入れるケースもあるが、現在は日本全国に約20ヶ所あるペットオークション業者を経由して流通させるのがペット生体展示販売業界の主流になっている³。ペットオークションが仕入れ流通の主流になったのは、生体販売が巨大化したからだと考えられる。大規模チェーン店などは動物を大量に仕入れる必要があり、個人のブリーダーから一頭一頭仕入れていたら間に合わないため、一気に大量に仕入れることが出来るオークションが利用されているのだと考えられる。

しかし、このオークションのシステムには様々な問題がある。1つは、パピーミルを排除できないという問題である。週に1,2回開催されるオークションには平均で数百、規模が大きいと1000を超えるブリーダーや繁殖業者、バイヤーが参加すると言われている。オークションへの参加は、第一種動物取扱業の登録をして入会金と年会費を支払えばだれでも参加できるため、優良なブリーダーだけでなく、命を大量の在庫としか考えていないようなパピーミルが野放しになってしまう⁴。2つめは、動物たちの健康問題である。店頭で人気のあるペットの旬は生後45日までと言われているため、オークションに出品されるのは生まれて1か月ほどの子犬や子猫である。生後1か月だとまだ免疫力は低く、オークションという異質な環境で感じる精神的ストレスが大きい。さらに生後すぐにオークションに出品されるため、親と接する時間がほとんど持てない。ジェームスサーペル（1999）は、子犬子猫にとって生まれてから数週間の親や兄弟との触れ合いは、性格付けや精神の安定といった社会化のために重要な時期であるため、この時期に親や兄弟と過ごせない環境は精神的にダメージがあるだけでなく、成犬になってから問題行動を起こしやすくなると述べている⁵。

このように日本のペット産業は、動物の命を軽視し、モノとしてしか扱わない、人間の利益優先の繁殖、オークションを行っているのである。では、オークションで仕入れられた子犬子猫たちには、幸せな人生が待っているのであろうか。良い飼い主に出会い、生涯幸せに暮らす犬猫もいるだろう。しかし、売れ残った犬猫がそのあとどうなるのだろうか。そこで次は、ペットショップにやってきた子犬子猫のその後について考えていきたい。

3.2 「人気」の期限

ペットショップのケージやショーケースを見ると、常に子犬や子猫が並んでいる。子犬や子猫は、成犬や成猫よりも見た目がこころろとしていて可愛く、人気があるため、商品として価値が高い。そのため、ペットショップでは、姿が可愛い幼齢期の犬猫をたくさん置いているのである。しかし、子犬も子猫も生きているため当然成長する。大きくなってしまふと商品価値が下がってしまうため、売る側はセール品扱いで値段を下げて売ろうとする。ところが、それでも売れない犬猫が出てくる。そういった売れ残りの犬猫は不良在庫として処分される⁶。以前は、売れ残った犬猫を保健所や動物愛護センターに持ち込むのが処分方法の主流であり、そのような場所に持ち込まれた犬猫たちの多くは引き取り手が現れずに殺処分されていた。しかし、平成 25 年度に「動物の愛護及び管理に関する法律」が改正され、自治体は動物取扱業者からの犬猫の殺処分依頼を拒否できるようになった。しかし、悪質な業者の中には、個人名で保健所に殺処分を依頼するケースもあり、あの手この手で法律の網目をかいくぐって動物の処分が行われている現状がある⁷。また、売れ残った動物がメスの場合は繁殖業者に引き取ってもらうという選択肢もある⁸。前述したようなパピーミルのような業者に引き取られた場合を考えると、幸せな行き先とは言えないだろう。

このように、ペットショップに並んでいる子犬や子猫たちには人気の期限があり、それを過ぎるとまるで賞味期限が切れた食べ物のように在庫処分として廃棄されているのである。これまで述べたように繁殖やオークションの現状、「人気」の期限が切れた犬猫について考えると、いまあたりまえのように存在しているペットショップという場所が、あたかも人間のエゴが表出している場のように感じられる。しかし、このような動物の売買が1つのマーケットとして成立しているのは世界で稀有なケースである。太田(2013)は、世界から日本は「犬や猫のアウシュビッツがある国」などと揶揄されていると述べている⁹。日本の動物に対するモラルは世界的に見て相当低いものなのである。

ここまで、ペットショップ産業に関わる、いわゆる売る側について述べてきたが、買う側にも犬猫を不幸にしている要因がある。そのため次の章では、動物愛護への意識として買う側のモラルについて考えていきたいと思う。

4. 動物愛護に対する意識

ペットショップで最も利益が上がるのが生体展示販売だということすでに述べた。ペットの生体販売はペットフードやグッズに比べて売上額も利益率も圧倒的によいのだが、人気がある時期が数週間しかなく「旬」が非常に短いという側面がある。そこで求められるのが売れるうちにいかに早く売ってしまうかということであり、そのためにペットショップは通りがかった客に衝動買いを求める¹⁰。しかしこの衝動買いが動物を苦しめる大きな原因になっていると考えられる。そのため、この章では動物を飼う側の意識について考えていきたい。

4.1 「買う」と「飼う」の違い

動物をペットとして迎える際、飼い主に何より求められるのが「終生飼養」だと考える。動物が亡くなるまで飼うことが出来る環境があるか、動物を飼う行為が自分の年齢や体力、経済状況に見合っているか等を真っ先に考える事は、命ある動物を飼うものが負う最低限の責任である。しかし、一時の欲望だけで心を奪われ後先を考えずに購入してしまうペットショップの店頭での衝動買いでは、そうした最低限の責任を負えるかどうかの自問自答がおろそかになるのではないだろうか。筆者が実際にペットショップに行った際、入店して3分もしない間に店員から抱っこを勧められた。周りを見ると入店している客のほとんどが子犬や子猫を抱っこしており「可愛い」という声で溢れていた。店側は抱っこをさせることで客に「可愛いから連れて帰りたい」と盛り上がらせ、客は一時の盛り上がった感情から飼育する準備もなく、育て続けられるかどうかの検討もせず家に迎えてしまうのではないだろうか。平成 20 年 6 月に公正取引委員会事務総局が公表した報告によると、ペットと出会って 24 時間の内に衝動的に購入する人の割合は、約 13.5%と推計されている¹¹。このような衝動買いが引き起こす問題は、動物のしつけが出来ず問題行動が起こっても対処できない、動物が病気になったが医療代がない、老犬になったが介護が出来ない、引っ越しをするが連れていけない等、どれも動物たちを苦しめるものである。動物愛護に取り組む NPO 団体の AVA-net によると、このような理由で「やっぱり飼えない」と保健所に持ち込まれるケースが多くあるということだ¹²。

動物愛護というのは、ただ動物を可愛がれば良いというわけではない。動物を飼うことは育てること

であり、動物を育てることはその命に責任を持つということである。そのため飼い主はペットを迎える際、「買う」と「飼う」を取り違えて勢いだけで買うのではなく、先のことを考えて慎重に行動する必要がある。

このように日本では、ペット売買に至るまでの繁殖・入荷のルート、ペットショップにいる犬や猫たちの扱われ方、飼い主の責任能力に問題があることがわかった。これらを改善していくことにより日本での殺処分数は減少していくと考えられる。次の章では、今後日本で殺処分を減らすためにどのような取り組みをしていけば良いか考える。

5. 殺処分を減らすために

日本の現状をまとめると、日本でペットの殺処分が多い理由は大きく分けて2つあると考えられる。1つ目はペットを飼うときのプロセスとしてペットショップでの生体展示販売が主流であること、2つ目はペット（動物）に対して人間と同じような尊厳の意識が低いことである。そこでまずは、ペットを飼うときのプロセスについて、日本の動物愛護団体の活動と海外の事例を踏まえながら考えていきたいと思う。

5.1 「ペットショップで買わない」という常識

先述した通り、ペットショップでの生体展示販売は動物たちを苦しめる原因の1つである。そのため、ペットを飼う際にペットショップを利用するという従来の主流を変えていく必要があると考える。そこでまず、日本の動物愛護団体の活動について述べていきたい。

動物愛護団体は、公益団体になっている大きなものから有志の市民のグループまで、大小含めて日本全国に数多く存在する。動物愛護団体の取り組みとしては主に、放置・遺棄された動物を預かり救出すること、また、救出した動物の新しい飼い主を探すことの2つがある。今回筆者は、有志で活動している動物愛護団体「元気なしっぽ」の長岡さんに話を伺い、具体的にどういった活動をしているのか聞いた¹³。

一般に動物保護は3つに分けることができる。1つ目は繁殖業者や心無い生体展示販売のペットショップ等から用済みや売れ残りとして処理を委託される「多頭レスキュー」、2つ目は個人の飼い主の飼育放棄によって行き場を失ったペットたちを個人から引き取る「個人レスキュー」、3つ目は保健所のキャパシティからあふれた動物たちを引き取る「シェルターレスキュー」である。長岡さんの「元気なしっぽ」は3つ目の活動をしている。そして保健所から引き取った動物たちは、ボランティアの人の家で預かり、毎週土日に駅前で譲渡会を行っている。

図2 ボランティア宅で保護されている犬・猫



出所：動物愛護団体「元気なしっぽ」提供による

長岡さんによると、譲渡会にて里親希望者が現れた場合には団体が独自に定めた譲渡条件を提示し、それをベースに審査が行われるのが一般的であり、その条件は団体によって厳しさは異なるようだ。元気なしっぽでは、譲渡規約を確認したうえでアンケート用紙に住所、名前、飼育環境や飼育経験などを記入してもらい、アンケートを見て団体から再度連絡をし、譲渡しても良いと判断したら後日、飼育環境の確認も含めて里親の自宅に届ける手順となっている。元気なしっぽの譲渡規約は以下のとおりである。

表1 動物愛護団体「元気なしっぽ」譲渡規約内容

【譲渡する犬・猫について】

- ・病気の予防・避妊・去勢手術を行って頂ける方（室内飼いで可）
- ・混合ワクチン・狂犬病・フィラリアの予防などをお約束頂ける方
- ・猫は完全室内飼い・犬も基本的には室内飼育（日中庭に出す等はOKです）
- ・ワクチン・検便・のみダニ駆除・回虫駆除等、保護時にかかった費用、避妊手術済の場合は基本的にその費用をお支払い頂きます（保護の状況や保護主の考えにより異なりますのでお問い合わせ下さい）

【譲渡環境】

- ・ペット可住宅であること。賃貸の場合は飼育許可証を提出して下さい
 - ・小さなお子様がいるご家庭への子猫・子犬・小型犬の譲渡はお断りする場合があります
 - ・一人暮らし・同棲中のカップル・ルームシェアしている方への譲渡はできません
 - ・高齢の方には若い犬猫の譲渡は基本的にはできません
- ※親族などに引き取り手がある場合はその人の同意書・誓約書の提出をお願いします
- ・子犬・子猫の場合、餌の回数が多い事や、体調の急変などに対応する必要があり、毎日長時間のお留守があるご家庭への譲渡はできません

【ご家族について】

- ・申込者が未成年の場合ご家族の承諾が必要です
- ・ご家族に一人でも反対者がいる場合譲渡できません

【その他お約束頂きたい事】

- ・譲渡は飼育環境の確認をさせて頂くため、お届けとさせて頂きます
- ・販売・展示・動物実験等に利用しない事をお約束頂ける方に限ります
- ・飼育環境などにより不適切と判断した場合、譲渡をお断りさせて頂くことがあります

出典：動物愛護団体「元気なしっぽ」長岡ひなみさんへのインタビューより作成

譲渡する際、新しい里親の審査に神経質になるのは、救い出した動物たちが再び飼育放棄されることを避けるためである。条件が合わずに譲渡を断られた人は気分を害するかもしれないが、団体としても条件の基準を下げてしまうとまた負のスパイラルが起きかねない。団体が何にも優先しているのは保護した動物たちの幸せであるため、譲渡条件が厳しくならざるを得ないのである。しかし、一方で条件を厳しくしすぎると「もらえないならペットショップで買う」という結果になってしまいかねない。殺処分をなくすために団体として「ペットを新たに迎えるときはペットショップではなく保護施設から」と訴えているのに、その保護施設（愛護団体）からの譲渡のハードルが高いというものの本末転倒である。条件が厳しすぎると生体展示販売の助長に繋がる可能性がある、緩いと悪質な里親に渡る可能性がある、

動物愛護団体はこういったジレンマを抱えながら里親探しの活動をしているのである。

このような譲渡活動は、ペットショップでの販売に比べるとまだ認知度が低く利用者も少ない。ペットショップに行くという主流を変えるためには、ペットを飼いたいと思ったとき真っ先にペットショップに行くのではなく、地元でこのような活動をしている動物愛護団体があるかどうか調べる意識を持つことが必要であると考えます。

次に海外の事例について述べていきたい。日本と違い、イギリスやドイツでは犬猫を迎える際はペットショップではなく動物愛護施設から、というケースが大半である。日本同様、ペットショップという業態はあるが、扱う商品はペット用品とフードに限られ、生体の販売は数種類の外来種とウサギやモルモットなどの小動物や魚類だけである¹⁴。ここでドイツを例に、保護された動物がどのように飼い主のもとに渡るのかを見てゆく。

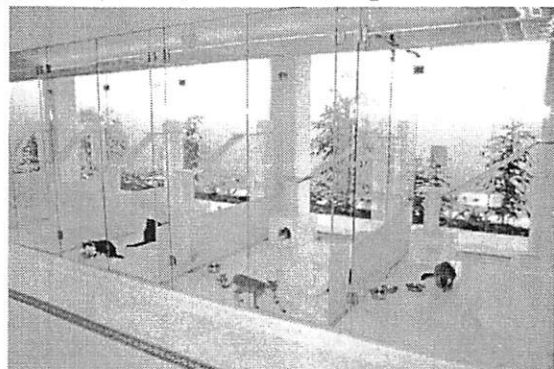
ドイツには「ティアハイム・ベルリン」という動物保護施設がある。1901年に設立され2001年に今の姿に建て替えられたティアハイムは、サッカーコート約30面分の敷地内に芝生を敷き詰め、そこには外観を白に統一された建物が並び、大きな円形のドッグランがいくつもある。施設を美術館とも公園とも見えるように建て替えたのは、なるべく多くの人に訪れてもらうためである。この工夫により、ティアハイムはドイツ人にとって「ペットを飼おう」と思ったら最初に思いつく場所となり、毎年平均25万人が訪れる施設になった。ここでは犬猫以外に鳥類や爬虫類も保護しており、何より日本と違うのは保護の期間がないことだ。また、動物を見に来て人々の反応も日本とは異なる。日本のペットショップで目にする「かわいい!」と歓声を上げるような人はおらず、前の飼い主から捨てられた動物を新たな家族として迎え入れることが可能かどうかをあくまで冷静に検討している¹⁵。希望の動物を決めたら、譲渡条件の質問票への記入を求められ、条件をクリアすれば保護期間中にかかった経費の一部を支払い、動物を受け取ることが出来る。また、1、2か月後には適切に飼育されているかどうかティアハイム職員がアポイントなしで家に訪れる。こうして年間の譲渡数は約2000匹であり、保護された動物の98%が新しい飼い主にもらわれていく。たとえ飼い主が見つからない動物がいても、提携している終生飼育施設に譲渡して最後まで面倒を見ることで殺処分をしない環境を作っている¹⁶。

このように、ドイツでは動物を飼うときは保健所から、という常識がある。ペットショップの生体展示販売を主流とする日本とは異なり、動物たちにとって幸せな環境がドイツには存在するのである。このような環境が存在できているのは、ドイツの人々の動物愛護に対する意識が高いからだと考えます。そこで次は、動物に対する尊厳について述べていく。

図3 ドイツの動物保護施設「ティアハイム・ベルリン」¹⁷



↑ティアハイム・ベルリンの入り口



↑動物たちは広いスペースに入れられている

←ドッグランがいくつもあり、来場者も一緒に遊ぶことが出来る

5.2 動物にも尊厳を

2014年7月、埼玉県の全盲男性が連れていた盲導犬が何者かに刺されて怪我をするという事件が発生した¹⁸。この事件では、動物虐待行為への批判と同時に、警察が「器物損壊容疑」で捜査をしたこともニュースに取り上げられ話題になった。なぜ命ある動物が「器物」扱いなのかと違和感を覚えるものであった。日本の刑法上では、動物は「器物＝飼い主の所有財産」というカテゴリーで扱われている。また、この扱われ方だと飼い主が虐待や飼育放棄をしても「所有権」が壁になり、救える状況にある動物に対して適切な処置が出来ないという問題がある。このように日本では命ある動物が「器物」と扱われている中、先述したドイツには国全体で動物を守る規則がある。それが「犬の保護に関する規則」である。この規則には飼い主が守らなければならない事項が細かく定められており、違反すれば数十万円から数百万円の罰金が科せられる¹⁹。こうした法制度はペットショップにも適用される。そのためドイツでは、日本のように店頭で数十頭の犬を販売しようと思えば、毎日すべての犬を散歩し、長時間の留守番を避けるために店員が毎晩泊まり込み、決められた広さの檻を用意するために広大な土地が必要になる。これではコストがかかりビジネスとして成立しないため、日本のようにペットショップで犬が生体展示販売されていないのである。また、猫に関しても2014年7月の時点でドイツの約250の都市で「外に出る可能性のある全ての飼い猫（5ヶ月以上）に、マイクロチップの挿入、避妊・去勢手術を義務づける」という条例が存在する。これは野良猫に餌だけやっている人にも同様の義務が生じる。

表2 ドイツの「犬の保護に関する規則」

●犬は戸外において十分な運動と飼育管理している者との十分な接触が保証されなければならない
●子犬を生後8週齢以下で母犬から引き離してはならない
●戸外で犬を飼育する者は保護壁および床断熱材を使用した日陰の休息場所を提供しなければならない
●犬を室内で飼育する条件として生活リズムのための採光と新鮮な空気が確保できる窓がなければならない
●犬舎（檻）の大きさは少なくとも犬の体長の2倍の長さに相当し、どの1辺も2メートルより短くてはいけない
●体高50センチまでの犬の場合、犬舎（檻）の最低面積は1匹あたり6平方メートルなければいけない
●飼育管理する者は犬の生活習慣を清潔に保ち、糞は毎日取り除くこと

出典：太田匡彦「犬を殺すのは誰か ペット流通の闇」（2013）127ページより筆者作成

さらに、ドイツには「犬税」と呼ばれる犬にかかる税金があり、自分が飼っている犬の頭数分の税金を支払うことが義務付けられている²⁰。ドイツのほかに、オーストリア、オランダ、フィンランドなどでも犬税が導入されている。ドイツの場合、地方自治体によって税額は異なるが都市部では犬1匹につき年1万～2万円が相場になっている。犬税があることにより、里親探し等にかかる費用に資金をあてることが出来るほか、多頭飼いや安易な購入の抑制にもなっている。飼い犬の数が991万7000頭（一般社団法人ペットフード協会2015）である日本でも、犬との共生を目指すために社会インフラの充実は必要不可欠であり、そのために犬税を導入するべきではないだろうか。ドイツは日本のように猫が多くないために猫には税金はないが、日本では犬よりも猫の方が多いため犬に限らず「ペット税」として税金をとれば、ペットたちが生きやすい環境を創ることができると考えられる。

このように、海外には犬猫の保護条例や税金が存在する。これらが存在しているのは、動物を人間同様に尊厳あるべきものと捉えているからであると考ええる。日本にはこのような動物に対する尊厳が足りず、「モノ」という認識が存在しているため保健所に持ち込まれる動物が多く、殺処分数も多いのではないだろうか。日本で殺処分をなくすためには、何よりも私たち人間の意識改革が必要であると考えられる。

6. 考察

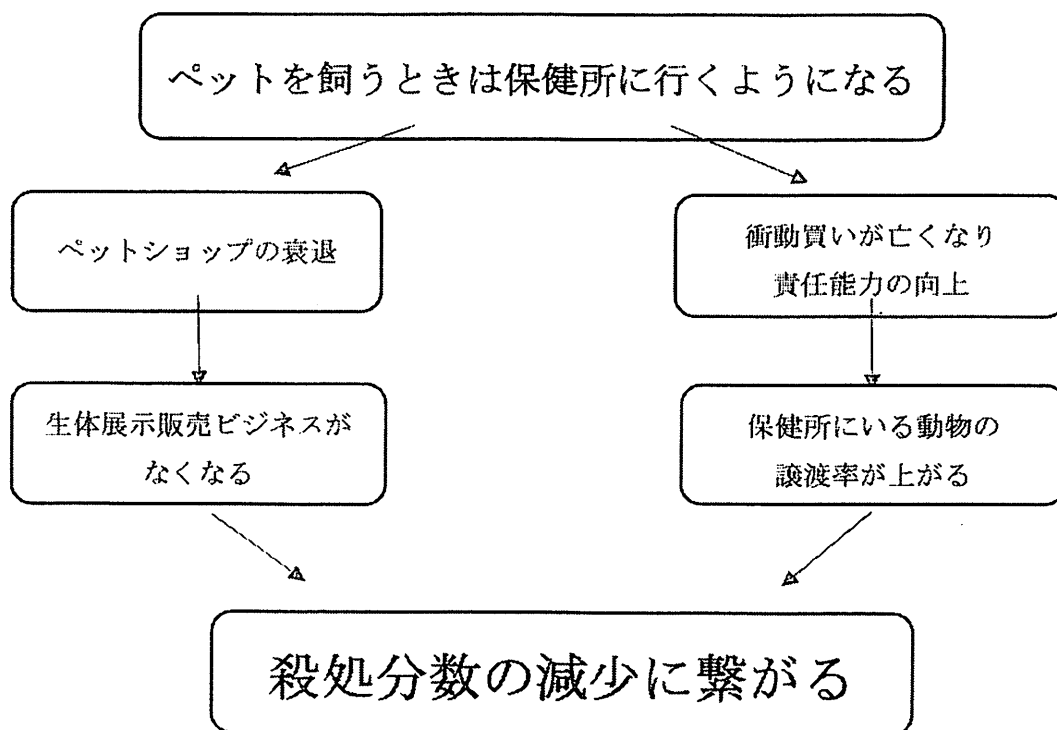
以上、日本のペット流通や動物愛護に対する意識の現状と問題、そしてドイツを中心とした海外の事例について述べた。殺処分をなくすことは簡単なことではない。しかし、殺処분을ゼロにしているドイツの例から、殺処분을ゼロにすることは不可能ではないことがわかった。

日本で殺処분을なくすためにはまず、ペットを飼うなら保護施設から、という飼い主側の意識改革が必要であると考えられる。ペット業者からすると、需要があるから供給しており、欲しがっている人がいるから商売になっている。つまり逆をいえば、需要がなければ供給する必要はない。飼う人がいなければ商売にならないため、利益を生まない生体展示販売というビジネススタイルは衰退していくだろう。飼い主側の行動により日本のペット売買は改善されていくのではないだろうか。

また、ペットショップではなく保護施設に行くことで、飼い主の責任能力も向上すると考えられる。保護施設で動物を迎える際は、ペットショップの生体展示販売のように手軽にはいかず、時間がかかる。里親として適正かどうかの審査があるからだ。この審査があることにより、ペットショップのような後先を考えない衝動買いはなくなり、飼い主に動物を飼うという覚悟や責任が強く芽生えるのではないだろうか。衝動買い等が原因で保健所に持ち込まれた動物たちの一部は、動物愛護団体によって引き取られるが、動物愛護団体としても、保護できる動物の数には限界があり、去勢手術や餌代等費用もかかる。預かった動物たちにかかる費用は週末に行っているフリーマーケットや、譲渡会の際に行っている募金活動でやりくりするなど、飼育だけでなく資金集めの活動もしておりボランティアの人々は自分の身を削って保護活動をしているのである。年々殺処分数が減っているのはこのような保護活動が影響しているが、動物愛護団体任せにしているだけでも保護活動には限界があるため、飼い主1人1人が責任を持ち、最期まで育てることが重要である。

動物を迎え入れるときに保護施設を利用するという選択は、動物たちが生きやすい社会を創るにあたって非常に大きな影響を与える。動物たちが里親に巡り合う確率が上がるだけでなく、飼い主自身の責任能力も向上し、その結果動物を商品として大量生産・販売している生体展示販売ビジネスを食い止めることができる。このような動物たちにとって良い社会の流れをつくるためには飼い主の意識が最も重要なのである（図4）。

図4 「殺処分減少に繋がる流れ」



ここまで、保護施設での譲渡について話してきたが、次に日本ならではの殺処分減少の可能性について考えたい。

譲渡の条件でよく見る項目の1つに「高齢者は不可」というものがある。筆者がインタビューした動物愛護団体「元気なしっぽ」も、高齢者への譲渡は基本的には出来ないと定めている。元気なしっぽの譲渡会の場で長岡さんに話を聞いている間に、何人かの高齢者の方が通りかかり、譲渡対象の犬猫を見ていることがあったが、そこで聞いたのは「昔ペットを飼っていたが、もう年だから迎えられない」という声だった。またペットを飼いたい、自分がこの先どうなるかわからないため、ペットを飼うことを諦めているのだ。しかし、自分が亡くなった後ペットを残してはいけないという発想が出来るということは、動物に対しての愛情と責任が大きいということではないだろうか。そしてこのように動物のことを第一に考えている高齢者の人々が里親になることが出来れば、救われる動物が増えるのではないだろうか。そこで、高齢者と動物のマッチングについて提案したい。

高齢者は家にいる時間が多く、仕事で家を空けがちな若い人よりも動物と触れ合う時間が多く取れる。これは動物たちにとって大きなメリットであると考ええる。高齢者にとっても、動物を連れて散歩することは適度な運動になり、散歩中に出会う人とコミュニケーションを取る機会が増えるというメリットもある。連れ合いを亡くした高齢者は、動物を飼うことにより寂しさや孤独感から救われるのではないだろうか。また、仕事を辞め、社会との繋がりが希薄になると「社会から必要とされていない」という疎外感を持つ高齢者も多くいる。そうした高齢者が保護施設から犬猫を引き取って共に暮らすことで、自分の存在が動物の命のために役立っていると実感することができ、動物たちに頼られていることが生きがいになれば、高齢者自身も充実した老後を過ごすことができると考える。

高齢者と動物のマッチングには様々なメリットがある。しかし、このマッチングをするにあたり一番考えなくてはならないことが、飼い主の高齢者に万が一のことがあった場合である。これについては、地域の民生委員と呼ばれる厚生労働大臣の委託を受けて、一人暮らしの高齢者など援助が必要な人たちに、奉仕活動を行っているボランティアと地元の動物愛護団体が協力することを提案する。民生委員と協力することが出来れば、譲渡動物のその後の確認を理由に高齢者の家を訪問することが可能になる。また、動物の状態だけでなく高齢者の健康状態も定期的に確認することができ、孤独死の防止にも繋がるのではないだろうか。そして、飼い主に万が一のことがあった場合は、民生委員と動物愛護団体で責任をもって残されたペットの新しい里親を見つけることで、飼育放棄による保護施設への引き取り、そしてその後の殺処分をなくすことが出来ると考える。

このように高齢者と動物のマッチングは双方にメリットがあり、保護施設にいる動物たちの殺処分をなくすことに繋がると考える。このような取り組みが広まれば、里親に巡り合う動物が増え、生きがいを感じながら老後を過ごす高齢者も増えていくだろう。

現在の日本はペットの数は子供の数を超えるまでとなり、ペットとの生活は非常に身近なものとなっている。しかし、飼い主たちは今、目の前にいる自分のペットの可愛さにしか興味がなく、保護施設にいたくさんの動物たちのことや、ペットショップにいる動物たちの過去や未来のことに無知すぎるのではないだろうか。日本で動物たちの殺処分をなくすためには、自分のペットだけでなく世の中の動物たちのことも考え、すべての動物たちが幸せに生きることが出来る社会を創っていく必要がある。本稿は日本で殺処分をなくすためには、社会の流れをどのように改善すれば良いか、また、日本ならではの譲渡の手段として高齢者と動物のマッチングとそれをサポートする仕組みについて考察した。動物は「動く物」ではなく命ある生き物である。そのため動物との出会いは「買う」のではなく「迎える」という意識が必要であると考ええる。ペットと共生するにあたって人だけが幸せであってはならない。動物たちも幸せに暮らすことが出来る社会を創ることが、動物を飼うものとして果たすべき責任であると考ええる。

参考文献

- ・太田匡彦『犬を殺すのは誰か ペット流通の闇』朝日新聞出版、2013 年
- ・大岳美帆『子犬工場』WAVE 出版、2015 年
- ・尾崎たまき『お家に、帰ろう 殺処分ゼロへの願い』自由国民社、2015 年
- ・ジェームス・サーペル『ドメスティック・ドッグ』チクサン出版社、1999 年
- ・エリザベス・オリバー『日本の犬猫は幸せか』集英社、2015 年
- ・片野ゆか『保健所犬の飼い主になる前に知っておきたいこと』新潮社、2013 年
- ・杉本彩『それでも命を買いますか?』ワニブックス、2016 年
- ・森絵都『君と一緒に生きよう』文春文庫、2012 年
- ・一般社団法人ペットフード協会調査「平成 27 年度全国犬猫飼育実態調査」(2016 年 8 月 26 日閲覧)

<http://www.petfood.or.jp/data/chart2015/index.html>

- ・NPO 法人アニマルライツセンター「犬猫殺処分」(2016 年 8 月 30 日閲覧)

<http://www.bethevoiceforanimals.com/>

- ・環境省「2014 年 犬猫の引き取り及び負傷動物の収容状況」(2016 年 8 月 26 日閲覧)

http://www.env.go.jp/nature/dobutsu/aigo/2_data/statistics/dog-cat.html

- ・朝日新聞「犬猫 2 万匹、流通過程で死ぬ 国内流通で初の実数判明」2015 年 9 月 29 日 (2016 年 8 月 26 日閲覧)

<http://www.asahi.com/articles/ASH9K6FQKH9KULZL003.html>

- ・AVA-net 105 号「愛護センターにおける犬猫の引き取りについて」(2004) (2016 年 10 月 30 日閲覧)

<http://www.ava-net.net/report/105-hikitori.html>

- ・朝日新聞「盲導犬オスカーのけが」2014 年 9 月 13 日 (2016 年 12 月 10 日閲覧)

<http://www.asahi.com/topics/word/>

- ・NPO 法人ジャパン・ドッグ・ライツ「ドイツの犬の保護に関する法律」(2016) (2016 年 12 月 10 日閲覧)

<http://npojdr.org/tierschutz-hundeverordnung/>

- ・公正取引委員会事務総局「ペット（犬・猫）の取引における表示に関する実態調査報告書」(2008) (2016 年 12 月 10 日閲覧)

<http://www.jftc.go.jp/houdou/merumaga/backnumber/2008/20080625.files/08062305hontai.pdf>

- ・ウチシルベ「高齢者の孤独感を解消する方法」(2016 年 12 月 17 日閲覧)

<http://www.osumai-soudan.jp/column/column1044.html>

- ・「Tierheim/動物の家」<http://blog.usagingen.com/tierheim> (2016 年 12 月 10 日閲覧)

- ・「ドイツのペットシelter」<http://blog.livedoor.jp/pianogarden/archives/39012488.html> (2016 年 12 月 10 日閲覧)

- ・「ヨーロッパ最大規模の動物孤児院、ベルリン・ティアハイム」

<http://www.dogactually.net/blog/2009/05/post-ceeb.html> (2016 年 12 月 10 日閲覧)

1 エリザベス・オリバー『日本の犬猫は幸せか』(2015) 56 ページより。
2 太田匡彦『犬を殺すのは誰か ペット流通の闇』(2013) 53 ページより。
3 大岳美帆『子犬工場』(2015) 42 ページより。
4 太田匡彦『犬を殺すのは誰か ペット流通の闇』(2013) 47 ページより。
5 ジェームス・サーペル『ドメスティック・ドッグ』(1999) 136 ページより。
6 エリザベス・オリバー (2015) 111 ページより。

-
- 7 太田匡彦『犬を殺すのは誰か ペット流通の闇』(2013) 39 ページより。
 - 8 大岳美帆『子犬工場』(2015) 71 ページより。
 - 9 太田匡彦『犬を殺すのは誰か ペット流通の闇』(2013) 117 ページより。
 - 10 尾崎たまき「お家に、帰ろう 殺処分ゼロへの願い」(2015) 41 ページより。
 - 11 公正取引委員会事務総局「ペット(犬・猫)の取引における表示に関する実態調査報告書」(2008)
 - 12 AVA-net 105 号「愛護センターにおける犬猫の引き取りについて」(2004)
 - 13 インタビュー調査は、2016 年 11 月 5 日土曜日 埼玉県越谷市 南越谷駅前にて実施。平成 25 年度より埼玉県越谷市を拠点に 9 人で活動する動物愛護団体「元気なしっぽ」長岡ひなみさんにインタビューした。
 - 14 エリザベス・オリバー『日本の犬猫は幸せか』(2015) 56 ページより。
 - 15 太田匡彦『犬を殺すのは誰か ペット流通の闇』(2013) 122 ページより。
 - 16 太田匡彦『犬を殺すのは誰か ペット流通の闇』(2013) 124 ページより。
 - 17 これらの写真の出所は次の通り。建物は、「Tierheim/動物の家」<http://blog.usaginingen.com/tierheim>、ガラス越しの動物は、「ドイツのペットシェルター」<http://blog.livedoor.jp/pianogarden/archives/39012488.html>、遊んでいる動物は、「ヨーロッパ最大規模の動物孤児院、ベルリン・ティアハイム」<http://www.dogactually.net/blog/2009/05/post-ceeb.html>。いずれも、2016 年 12 月 10 日閲覧。
 - 18 朝日新聞「盲導犬オスカーのけが」2014 年 9 月 13 日
 - 19 NPO 法人ジャパンドッグライツ「ドイツの犬の保護に関する法律」(2016)
 - 20 杉本彩『それでも命を買いますか?』(2016) 114 ページより。

出光のお家騒動から見える創業家のあり方

—出光・昭和シェル合併問題を題材に—

マネジメント学部 マネジメント学科

瀬尾 香純

1. はじめに

2016年6月28日、出光興産株式会社（以下、出光）の第101回定時株主総会で、創業家が昭和シェル石油株式会社（以下、昭和シェル）との経営統合に反対を表明した。人口減でガソリン需要が減り、業界を巡る環境は統合や再編で生き残るしかなくなっている。このような状況で創業家は、出光が昭和シェルを傘下に収めることは拒めないものの、一つの会社になることに異を唱えた。

両社は2015年7月に経営統合で基本合意していた。合意内容の重要なポイントとして、出光は石油メジャーで英・オランダ系のロイヤル・ダッチ・シェル（以下、RDS）から昭和シェル株を33.3%取得する契約を結んだ。2016年9月にはいったん昭和シェルを子会社化し、その後に関く臨時株主総会で合併の承認を得て、2017年4月に新会社を発足させるという計画だった。現在、創業家は出光の経営に関わっていないことから、出光の昭和シェル株取得そのものには関与できない。しかし、「合併」という形をとることに反対している。その理由として、両社は異質の企業体質を持ち、合併で経営の効率性を失うということ、そして出光がイランと親密な関係を維持する反面、昭和シェルはイランと対立するサウジアラビアと関係が深いということで、合併を急ぐべきではないと主張している。

臨時株主総会で合併の承認を得るには、「特別決議」が必要となる。その成立には株主総会に出席した株主が持つ議決権の3分の2以上の賛成が必要である。このことは、議決権の3分の1超を保有することで特別決議を阻止できるので、「拒否権」と呼ばれることもある。創業家側は、創業家の資産管理会社である日章興産株式会社や、出光文化福祉財団と出光美術館などを含め、出光株の33.92%を持つと説明している。これは出光株の3分の1超の保有比率となり、特別決議を阻止することができる。

一方、出光側は、出光文化福祉財団と出光美術館の2団体が持つ約13%の持ち株は議決権を行使できないとしている。2団体は独立した組織であり創業家側ではないとしているが、いずれも代表理事は出光昭介氏²⁾が務めている。

私は、父・母・母方の祖父母の4人が出光で働いていたことから、この騒動は特に興味を持った。また、4年のゼミでは、多くの企業のお家騒動について学ぶ機会があり、出光のお家騒動はまさに私が研究すべきことだと考えた。現在進行形の出来事であるため、この騒動の結果を述べることはできないが、創業家側、出光側と両方の視点から考察し、昭和シェルとの経営統合について私なりに考え、以下のように論じていく。

まず、出光の社風を理解するためにも「歴史」について述べる。そこから、創業者・出光佐三氏の出光に対する思いが今、現在の出光にどのような影響を及ぼしているのかを考えていく。次に今回の問題を時系列形式で整理し、問題点を指摘する。そして、創業家の影響力が大きい要因として「議決権」が考えられるため、詳しく創業家の議決権について述べたうえで、今後起こりうる可能性も考える。最後に、出光と創業家のあり方につき、自分なりの結論を述べる。

2. 出光興産株式会社

創業家は合併反対の理由の一つに「企業体質の違い」を主張している。出光の企業体質を調べるにあたり、出光の歴史をみていく。

2.1 歴史

1911（明治44）年6月20日、出光興産の前身である出光商会は、北九州の貿易港・門司で石油販売の第一歩を踏み出した。当時、福岡県は日本の石炭生産の7割以上を占めていたが、同県宗像出身の創業者・出光佐三氏は、学生時代から石炭より石油の将来性に注目し経済優位性に確たる見通し

を立てていた。

日本石油の特約店として出発した出光商会は、「投機的な商売や中間搾取を排し、生産者と消費者を直結して双方の便宜を図り、社会的責任を果たすこと」という営業方針を掲げ、まず潤滑油（機械油）の販売を手掛け、炭鉱や工場への販路を開拓し、門司を拠点に北九州全土、大阪、名古屋、さらに中国大陆へと販路を拡大させていった。

1939（昭和 14）年には中華出光興産（株）と満州出光興産（株）を、翌年には出光興産（株）を設立した。設立に当たり出光佐三氏は、「事業は命までも打ち込んで経営すべきもの」という事業観を示し、株式会社化しても「個人経営の精神を貫く」ことを従業員たちに伝えた。

その後、1945（昭和 20）年には、日本が第二次世界大戦で敗戦したことで、国内外すべての事業が消滅するが、出光佐三氏は海外から続々と引き揚げてくる従業員も含め一人も首切りをしないことを宣言し、再建に取り組んだ。

1947（昭和 22）年 10 月、石油配給公団が設立され、全国の出光 29 店も公団販売店として指定された。販売店指定に際しては、新興の出光に反感を抱く石油業界旧勢力が出光の指定を阻止する動きを見せたが、GHQ 内部の出光理解者による公正な措置でその策動は封じられ、出光の石油業復帰が実現した。1949（昭和 24）年 3 月には、元売り制度³⁾が発足した。出光は、スタンバック、カルテックス、日本石油、日本鉱業、昭和石油、三菱石油、ゼネラル物産、日本漁港船具とともに元売業者に指定された。メジャー（国際石油資本）⁴⁾と対等の関係を主張し、その傘下に入らなかった民族系石油会社⁵⁾では唯一の指定であった。

1953（昭和 28）年 3 月、出光が産油国との直接取引の先駆けを成し、日本人の目を中東に向けるきっかけとなる出来事が起こった。またこれは、敗戦で自信を喪失していた当時の日本で、国際社会に一矢報いた快挙として受け止められた。その出来事とは、以下のようなものであった。出光は、1951 年（昭和 26 年）に石油の国有化を宣言したことでイギリスと抗争中にあったイランへ、日章丸二世（タンカー）を極秘裏に差し向けた⁶⁾。5 月には、ガソリンや軽油を約 2 万 2 千キロリットル満載して、大勢の人の歓迎を受けて川崎港に帰港した。これに対し、イギリスのアングロ・イラニアン社は積荷の所有権を主張し、出光を東京地裁に提訴した。この事件は「日章丸事件」と呼ばれ、連日新聞で大きく取り上げられた。裁判では出光の正当性が認められ、仮差押え処分の申し立てが却下された。これを受けアングロ・イラニアン社は即日控訴したが、結局、提訴を取り下げ、出光の勝訴となった。

1957（昭和 32）年、出光では初の製油所を徳山に完成させた。翌年の 1958（昭和 33）年は日ソ貿易協定が結ばれ、ソ連石油の輸入が奨励された。石油各社がメジャーとの提携を理由に二の足を踏む中、この国家的要請に応じ得たのは出光だけであった。以後、ソ連石油の輸入は 20 年間続いた。

1966（昭和 41 年）出光佐三氏は会長となり、この後 3 代目を除く 7 代目社長まで出光家出身であった。1981（昭和 56）年に出光佐三氏の長男出光昭介氏が 5 代目社長となった。非上場を続けていたが 1990 年代に有利子負債⁷⁾が 2 兆円を超えたため、上場で外部資本を入れ、経営を安定させるべきだとの声が強まった。当時社長であった出光昭介氏は反対だったが、最終的には役員らの説得に応じた。

2002（平成 14）年、8 代目社長に創業家外の天坊昭彦氏が就任し、その後は創業家外の社長が続く。2006（平成 18）年 10 月 24 日、社会の公器としての自覚を今まで以上に堅持し、さらに経営の透明性を高め、経営効率を向上するため、東京証券取引所第一部に上場した。2013（平成 25）年に 10 代目社長として月岡隆氏が就任した。

2.2 出光の 5 つの主義方針

創業者・出光佐三氏が唱えた 5 つの主義方針がある。「人間尊重」⁸⁾、「大家族主義」⁹⁾、「独立自治」¹⁰⁾、「黄金の奴隷たるなかれ」¹¹⁾、「生産者より消費者へ」¹²⁾の 5 つだ。この 5 つの主義方針が出光の経営の原点であり、創業家が大切にしている企業体質であると言えるだろう。創業家は経営統合の反対理由の一つとして、「企業体質や社風が違った企業同士で合併成果を期待するのは難しい。」と主張している。

私はよく家族から、「出光は大家族主義が強い会社だ」と聞いていた。家族のように社員を思いやり、信頼することで会社を成り立たせてきた風習があるということだった。また社員も出光の温かさを大いに感じていたため、労働組合がないことが出光の特徴である。それだけ信頼し合って出光を築き上げてきたと聞き、合併することでそのような精神がなくなってしまうかもしれないことは大きな損失だと考えた。

3. 出光・昭和シェル合併問題

まずは出光・昭和シェルの合併計画と創業家の動きを時系列で見えていく。そこからそれぞれの問題点を考えていきたい。

	経営陣	創業家
2015 年 7 月	昭和シェルとの経営統合で合意 約 1 年後に昭和シェル株の 33.3%を取得 後、統合する方針を表明	
2015 年 11 月	統合の方式を「合併」と決定	
2016 年 6 月	合併の時期を 2017 年 4 月に決定	株主総会で合併反対を表明
2016 年 7 月	創業家との会談が実現	
2016 年 8 月		出光昭介名誉会長が昭和シェル株の 0.1%取得を発表 出光の昭和シェル株取得を阻止する狙い
2016 年 9 月	昭和シェル株の取得を 2016 年 9 月から 10~11 月に延期 全国出光会が創業家を説得へ	
2016 年 10 月	2017 年 4 月の合併を延期 時期は「未定」	
2016 年 12 月	昭和シェル株 31.3%を取得	

図 1 <筆者作成>

3.1 2015 年 7 月

人口減少やエコカーの普及でガソリン需要が減り続け、過剰な設備を抱える石油元売りは再編することで生き残りを目指さなければならない状態にあった。そのため、業界 2 位の出光は 5 位の昭和シェルと経営統合を合意し、2017 年 4 月には新会社を発足させる計画で動いていた。その影響で首位の JX ホールディングスと 3 位の東熱ゼネラル石油も、2017 年 4 月の経営統合に向けて動き出した。

JX ホールディングスと東熱ゼネラル石油が統合すれば、売上高は 11 兆 3656 億円となり、出光だけでは太刀打ちできない状況になる。出光と昭和シェルの経営統合は、もはや業界で生き残るためには必須であると考えられる。また、経営統合することで物流網や管理部門の効率化が期待され、統合 5 年目には 500 億円のコスト削減ができるとみているので、出光と昭和シェルの経営統合は合意された。

石油元売り業界の勢力図	
1 位	JX ホールディングス (8 兆 7378 億円) ※カッコ内の数字は 2015 年度の売上高
2 位	出光興産 (3 兆 5702 億円)
3 位	東熱ゼネラル石油 (2 兆 6278 億円)
4 位	コスモエネルギーホールディングス (2 兆 2443 億円)
5 位	昭和シェル石油 (2 兆 1776 億円)

図 2 <筆者作成>

3.2 2015 年 11 月

出光と昭和シェルの経営統合を発表した際、その方法は明確には示されていなかった。売上高 3 兆 5702 億円の出光に対し、2 兆 1776 億円の昭和シェルは出光に吸収されるのではないかと懸念があったのだが、出光は「対等の精神」を強調した。そして 2015 年 11 月に「合併」という形が示された。経営統合が余儀なくされているため、「合併」という形でなければ両社に軋轢が生まれ、統合効果をうまく引き出すことができないと考えられたからである。

また、昭和シェルは規模で勝る出光に飲み込まれることを警戒した系列給油所のオーナーらを説得し「対等の精神で合併」という形にこぎ着けたため、もし統合の方式に変わるようなことがあれば、給油所側の反発が再燃する可能性もあり、経営戦略の見直しを迫られる事態も招きかねない。出光はこのようなことも考慮し、「合併」を表明した。

3.3 2016 年 6 月～7 月

2016 年 6 月 28 日、出光の株主総会で創業家は経営統合への反対を表明した。前年 7 月の昭和シェルとの統合表明から約 1 年も後に創業家の反対が明確になったのは、前年 11 月に決まった「合併」が原因であると考えられる。昭和シェルを傘下に収めるだけならば創業家の影響力はある程度保たれるが、「対等の精神の合併」となれば統合比率次第で影響力が低下しかねないことを創業家は憂慮したのであろう。

また、歴史的な背景にも原因があると考えられる。創業者・出光佐三氏はかつて石油メジャーからの圧力の中、世界から孤立していたイランから石油を輸入して名を上げた。しかし、昭和シェルはメジャー系であり、サウジアラビアの国営会社やサウジアラムコグループも大株主である。中東でイランとサウジアラビアは対立している。創業家は、イランと古くからの縁がある出光が、サウジアラビアに近い昭和シェルと合併することは、「いわばサウジアラビア系の企業になり、経営戦略として適切でない。」とした¹³⁾。これに対して出光は、現在のビジネスの実態は違うとの指摘をしている。現在、出光が輸入する原油はサウジアラビア産がイラン産よりずっと多い。イランは 1 月まで欧米の経済制裁を受け、原油輸出が制限されていたからである。そして、出光の石油精製施設はサウジアラビア産に適しているという。また、昭和シェルは、「出光より多くイランから原油を買っている。決定的な対立軸はない。」と述べた¹⁴⁾。

2016 年 7 月 11 日、今回の問題について初めて創業家と出光との話し合いの場が持たれた。しかし、両者は歩み寄ることなく、議論は平行線を辿った。出光の関大輔副社長は、「昭和シェル株の取得まで具体的な絵が示せないが、それができれば不安を払拭できると思う。」と述べた¹⁵⁾。

3.4 2016 年 8 月

創業家は 2016 年 8 月 3 日に都内で会見を開き、出光昭介氏が昭和シェル株を市場で 40 万株取得したと明らかにした。先ほども述べたように、既に出光は昭和シェルとの経営統合を前提に、RDS が保有する昭和シェル株を買い取る計画を進めていた。しかし、創業家のこの動きにより出光が計画を進めることが困難になる可能性が高まった。40 万株というのは、昭和シェルの発行済株式数¹⁶⁾の 0.1% 程度である。全体からすれば少数だが、それを創業家が保有したことにより、出光の計画が頓挫する可能性が出てきたのである。それはなぜだろうか。

出光は相対取引¹⁷⁾で昭和シェル株を直接買い取る計画を発表していた。その株式数は 1 億 2526 万 1200 株で、昭和シェルの発行済株式数の 33.3% に当たる。金融商品取引法では、発行済株式数の 3 分の 1 を超える株式を取得する場合は、不特定多数の株主から株を買い取る TOB (株式公開買い付け) を実施する必要があると規定している。つまり、出光は TOB なしに株を買い取れるギリギリのラインの 33.3% で RDS と合意していた。

ところが、創業家が 40 万株の昭和シェル株を保有したことで、その前提が崩れた。創業家は出光の株式を 20% 以上保有する株主であり、出光の特別関係者¹⁸⁾に当たる。先述した TOB 回避のための基準となる株式数が全体の 3 分の 1 を超えるかどうか判断する際は、出光が取得する株式だけでなく、特別関係者の保有分も加味する必要がある。これに従うと、創業家が保有する昭和シェル 40 万株を含めた上で出光全体が保有することになる昭和シェルの株式数は、3 分の 1 を超える計算となり、RDS との相対取引ができなくなる。つまり、TOB を強制されることになる。TOB を実施すると、RDS 以外の株主も応募して買収額が膨らむ可能性が高まるため、出光は TOB を回避したい考えだったのだが、

創業家の奇策によってそれは難しくなったのである¹⁹⁾。

創業家による、昭和シェルとの統合を阻むために、敢えて昭和シェル株を保有し出光全体の保有率を3分の1以上にするという奇策に対し、出光は「想定していなかった。」と話しており、今回の創業家の動きは寝耳に水だったという²⁰⁾。もともと出光はRDSから昭和シェル株を買い取った後でなければ、統合について具体的な協議はできていない状況だった。創業家は出光が昭和シェル株を保有し交渉に持ち込まれることを恐れ、奇策に出たという訳である。

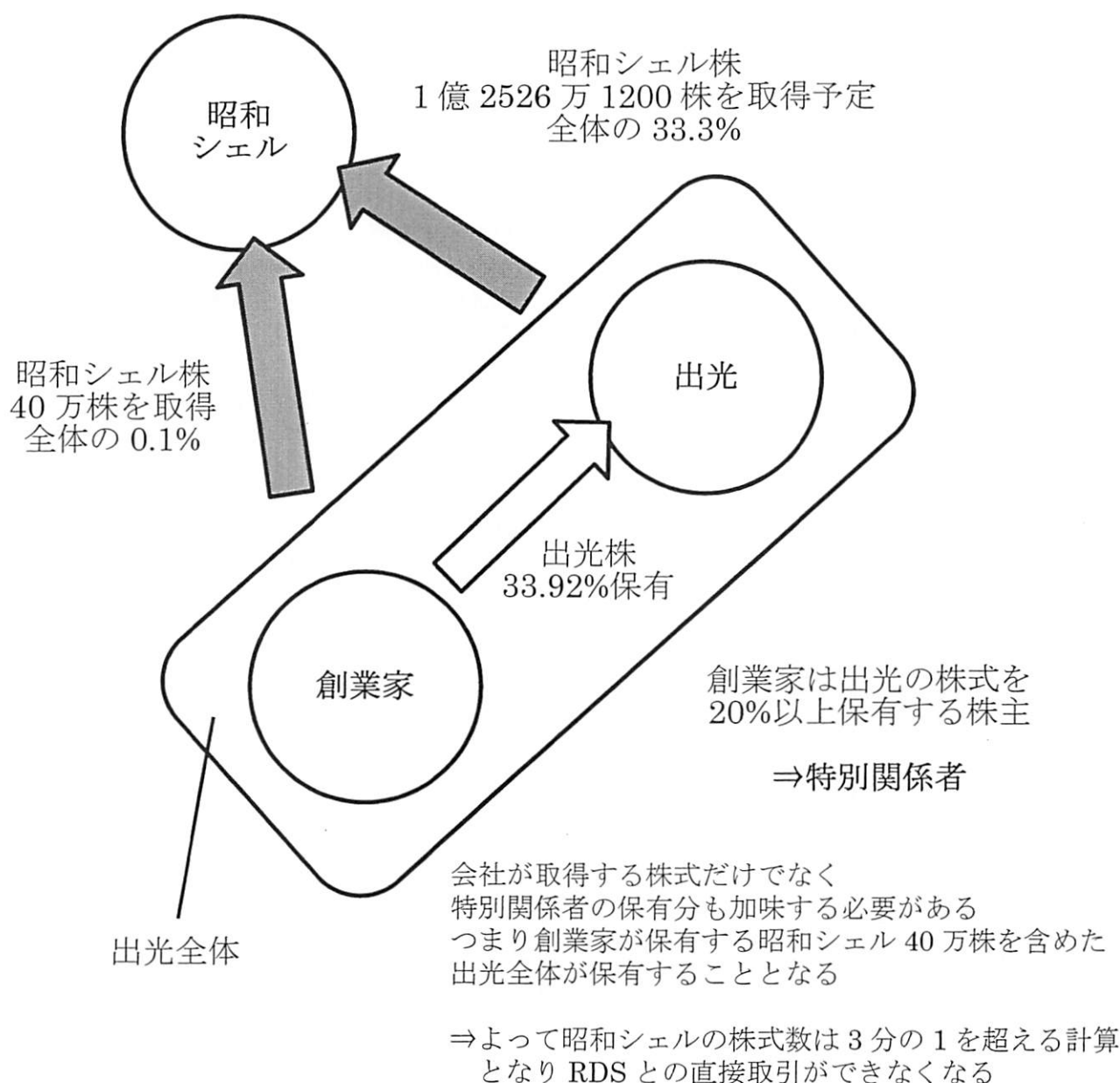


図3 <筆者作成>

3.5 2016年9月

出光は2016年9月7日、月内に予定していた昭和シェル株取得を10月～11月に延期すると発表した。その理由は、公正取引委員会の審査が遅れているためというものだった。JXホールディングスと東熱ゼネラル石油の経営統合の審査と並行して進められているため、当初の見通しより時間がかかっ

ているようであり、出光は「創業家の合併反対は審査に影響していない。」と説明した²¹⁾。

そして2016年9月26日、出光の系列給油所のオーナーで構成されている「全国出光会」が創業家の説得に乗り出す方針を決めた。創業家は7月の会談以降、出光との話し合いを拒否しており、オーナーが両者の間を取り持って事態の打開を目指した。

全国出光会は系列給油所を運営する815社が集まる全国組織であり、26日に臨時の理事会を開いて、合併推進の立場を改めて確認した。創業家と出光の双方に文書を送り、両者が話し合いの場を持つよう訴えることも決めた。全国出光会の遠藤祐司会長は、「給油所の競争は極めて厳しく、創業家が思っているほど経営環境は甘くない。生き残るためには生産段階での合理化が欠かせない。」と話した²²⁾。

出光の系列給油所は全国に約3700か所あり、運営を815の事業者が担っている。26日の理事会では、16人の理事らから現状を憂慮する声が次々と上がり、合併を滞りなく進めるべきだとの意見でまとまった。創業家に対して「全国出光会の思い」と題する書簡を送り、同会と対話の場を設けることも要請した。出光がほとんど出資していない独立事業者の販売店が自ら声をあげるのは、内需減が止まらず、石油業界の先行きへの危機感が強まっているからだ。遠藤祐司会長は「石油元売りの再編で供給過剰を是正しなければ販売現場も厳しいままだ。」と指摘し、元売りとの共倒れを避けたい意向をにじませた²³⁾。

販売店の動きを察知した創業家は、合併反対の意思を示す書簡を全国の販売店各社に送付し、かたくなな姿勢を崩していない。しかし、合併が破談になれば他の元売りに乗り換える販売店は必ず出てくるだろう。創業家が狙う合併阻止が実現すれば、商品供給先が減り、収益基盤を弱める結果を招きかねない。創業家も販売店の離反は避けたいところだと考える。

出光の販売店は他の元売り系列に比べて、事業者の規模が小さい。その分、創業者の出光佐三氏が唱えた「大家族主義」などの経営理念が浸透しており、結束は強い。出光と販売店の双方に家族の一員という意識が根付いていたため、今回はいわば身内の決起といえる²⁴⁾。

3.6 2016年10月

出光と昭和シェルは2016年10月13日、翌年4月に予定していた合併を延期すると発表した。合併の方針は両社とも変わらないが、時期は「未定」となった。2017年4月に合併する計画だったが、そのためには2016年内に臨時株主総会を開いて、合併の承認を得る必要がある。出光の月岡隆社長は「スケジュールが物理的に難しくなった。」と、総会を延期する考えを示した。また出光は創業家に対し、今後も説得を続ける考えを強調し、1年以内の決着を目指す考えも示した²⁵⁾。

昭和シェルの亀岡剛社長も「統合に向かって一生懸命やっていく。微動だにしない。」とし、また「新会社になった時、大きな株主から理解を得られている状況はつくるべきだ。」と、月岡隆社長の方針を理解し、両社そろって合併を目指す姿勢を改めて強調した²⁶⁾。

企業法務に詳しい遠藤元一弁護士は、「今は株主平等原則が優先されるようになっており、対抗策としての第三者割当増資に裁判は厳しい。増資を実施する目的の整合性も見出しにくく、法的観点からは認められない可能性がある。」と述べている²⁷⁾。

3.7 2016年12月

2016年12月7日、出光と昭和シェルが互いに20%程度の株式を持ち合う資本・業務提携を検討していることが報道された²⁸⁾。創業家の反対で難航する合併に先立ち、関係を強化して、製油所の共同運用などの提携効果を得る狙いである。この案ならば、株主総会の議決が不要で、創業家の意向と関係なく進めることができる。しかし、創業家は反発しており、強まれば肝心の合併に向けた説得がさらに難しくなる。昭和シェル側も合併を見通せない中で、出光株の取得のために1千億円近くを投じることができるのかどうかといった声も出ていた。

そして2016年12月19日、公正取引委員会は、出光と昭和シェルの経営統合と、JXホールディングスと東燃ゼネラル石油の経営統合をいずれも承認した。2つの経営統合について公正取引委員会は、ガソリン販売の競争を阻害しないためにも、商社などが安価なガソリンを輸入しやすくし、4社がこうした輸入業者に不利益を与えないことなどを条件に計画を認めた。

これを受け、出光は同日、RDSから昭和シェル株の31.3%を取得した。当初、33.3%を買い取る計画だったが、創業家の奇策²⁹⁾に対応するため、2%分を引き下げた。出光は今までの経緯を踏まえ、保有割合が3分の1を超えないように取得比率を引き下げたと説明した³⁰⁾。

出光は昭和シェルを関連会社にするが、一方的に出光の傘下に組み込まれることを懸念する昭和シェルに配慮し、経営や人事には介入しない方針を示した³¹⁾。また、創業家の説得を続け、できるだけ早く合併に道筋をつけたい考えだが、創業家は説得に応じておらず、見通しは厳しい。同月7日も出光と昭和シェルは合併に先立ち、互いの株式を持ち合って資本・業務提携を先行させる案も検討していると報道されていたが、昭和シェル側が出光株を取得するのに1千億円ほどかかるうえ、創業家の反発も激しく、断念することとなった。

3.8 時系列から考えて

昭和シェルとの合併が合意されてから約1年後、大株主である創業家が合併反対を表明し、それから現在に至るまで和解の道は見えてきてない。現在の最終的な判断としては、公正取引委員会の承認を受け、昭和シェル株の31.3%を取得するところまで来た。だが創業家の反対は強く、昭和シェルも合意のもと合併の延期を余儀なくされてしまっている。

経済産業省によると、2015年度の国内の石油需要は1億8千万キロリットルで、ピークの1999年度より3割減った。人口減などを背景に、今後も年平均で1.6%減ると予想されている。ガソリン需要が減り、打撃が大きい石油元売り業界は、再編をしていかないと生き残ってはいけなくなっているのが現状である。

そしてライバル会社は先を行っている。国内首位のJXホールディングスと3位の東燃ゼネラル石油の統合も2017年4月に控えており、両社の売上高の単純合計は11兆円規模で、出光の3倍になる。規模を拡大することで、原油の共同調達や人員削減を目指し、さらに全国11か所にある製油所の統廃合に踏み込む考えだ。JX系列の給油所のオーナーは、「統合効果でより安いガソリンを卸してもらえるようになれば、他店との競争にも有利になる。」と期待した³²⁾。

ライバル会社は予定通り準備を進めているため、全国出光会の遠藤祐司会長は、先ほども述べたように「給油所の競争は極めて厳しく、経営環境は甘くない。」と話した³³⁾。出光の販売店はこの事態に危機感を募らせている。創業家が持つ影響力の大きさが、出光の存続、そして発展を妨げているように見える。創業家は代理人を通して、「独立独歩で頑張ってもらいたい。」と伝えているが、具体的な打開策は打ち出されておらず、一方的だと感じた。7月の会談以降、話し合いの場も設けられていないため、解決する気があるのかと疑ってしまう人もいるだろう。合併が延期になったことが、今後の出光と創業家にどのような影響をもたらすのか気になるところだ。

4. 議決権

今回の合併反対問題について、出光が悩まされている要因の一つは、創業家が持つ大株主としての影響力である。株式は、その保有比率によって株主の権限に違いがある。

議決権とは、株主総会で会社側や株主が主張する議案に賛成や反対の投票を行う権利のことである。原則1株1議決権で、保有株式が多いほど影響力が大きくなる。

株主総会での決議方法は、取締役や監査役の選任・解任、役員の報酬額などを決める「普通決議」と、企業の合併など経営上特に重要なことを決める「特別決議」などがある。

普通決議の成立には、まず定足数として、株主総会に出席した株主の有している議決権の合計が、行使可能な議決権の過半数に達している必要がある。そして多数決要件として、その出席株主の議決権の過半数が賛成した場合、決議が成立する³⁴⁾。一方、特別決議の成立には、定足数に関しては原則として普通決議の場合と同様である。多数決要件として、その出席株主の議決権の3分の2が賛成した場合、決議が成立する³⁵⁾。

保有議決権比率	主な権限内容
3分の2以上	特別決議の成立 (経営統合などの重要事項)
2分の1超	普通決議の成立 (取締役の選任・解任、役員の報酬額など)
3分の1超	特別決議の阻止 (事実上の拒否権)

10%以上	会社の解散請求
3%以上	株主総会の招集

図 4

株式の保有比率で変わる株主の権限種類

4.1 出光のケース

出光が昭和シェルと経営統合するには、特別決議が必要である。だが、創業家は全体の3分の1超の議決権を持つと主張している。つまり、創業家が反対すれば、特別決議に必要な3分の2以上の賛成を得ることができないのである。

事実上の拒否権であり、当初2016年の年末に予定していた臨時株主総会が延期された。臨時株主総会で合併の賛成を得るはずだったが、創業家の持つ議決権の影響で得ることができないのである。創業家側がこのような重要事項を拒否できる事実は重いと考える。

以下に、出光の主な株主とその持株比率をあげる。創業家の資産管理会社である日章興産が16.95%であり、出光文化福祉財団が7.75%、出光美術館が5.00%、出光昭介氏ら創業家3人が4.23%を保有している。ここまでが創業家側であり、合計で33.92%の持株比率となる。その他に、出光社員持株会が3.80%、三菱東京UFJ銀行、三井住友銀行、三井住友信託銀行がそれぞれ3.21%ずつを保有している。

主な株主	持株比率 (2016年3月31日現在)
日章興産 (創業家の資産管理会社)	16.95%
出光文化福祉財団	7.75%
出光美術館	5.00%
出光昭介氏ら創業家3人	4.23%
[上記の創業家側合計]	[33.92%]
出光社員持株会	3.80%
三菱東京UFJ銀行	3.21%
三井住友銀行	3.21%
三井住友信託銀行	3.21%

図5 <筆者作成>

4.2 2つの方法

創業家の意向を無視して、統合する方法がないわけではない。大きく2つの方法がある。まず、第三者割当増資³⁶⁾により株式数を大幅に増やし、創業家の保有割合を3分の1以下に希薄化する方法だ。もう一つがTOB(株式公開買い付け)により出光が昭和シェルを吸収する方法だ。だが、どちらも現実的ではないという声が上がっている。

一時、出光が第三者割当増資に踏み切るのではないかと憶測も流れたが、出光側は「検討していない」というコメントを発表している³⁷⁾。第三者割当増資するには既存株主の利益保護に配慮しなければならず、特定の株主が気に入らないからと言って第三者割当増資に踏み切ると、裁判を起こされ、差し止められるリスクがあるからであろう。

TOBについては、出光が昭和シェルの既存株主から株を買い付け、昭和シェルを吸収する方法であり、株主総会決議を必要としないので、創業家が何を言おうと昭和シェルと経営統合が可能である。また、創業家の株式保有率が低下し、影響力が落ちてしまうという点については、TOBで吸収する形ならいいのではないかと考えられる。だが、昭和シェルは出光に飲み込まれる形での統合は反対しており、あくまで両社が対等であることを求めている。さらに、TOBによる吸収は出光の財務を圧迫する。出光の財務基盤は強くない。なぜなら、有利子負債比率は1.8倍程度で、石油元売り5社(JX

ホールディングス、出光、東熱ゼネラル石油、コスモエネルギーホールディングス、昭和シェル）ではコスモエネルギーホールディングスに続いて高い水準にあり、TOB に踏み切れるだけの買い取り資金を準備できるかは不透明であるからだ。

結局、創業家が反対の立場を表明している今、第三者割当増資、TOB といういずれの手段も容易ではなく、その結果、株主総会の特別決議を経ての合併という形で、出光と昭和シェルが統合するのは難しい状況に直面している。

5. 脱創業家

多くの企業が早かれ遅かれ直面する課題が「創業家のあり方」である。日本企業の9割を占めると言われる中小企業では、圧倒的に「世襲型経営」が主流だ。世襲型の長所として、後継者に若いうちから経営学を学ばせたり、他社で修業させたりと、じっくり教育する時間がある。また、短期間で結果が求められる創業家外の経営者に比べ、创业者の理念を受け継ぎ、長期的な視野で会社のブランドを育てられる。同族経営の企業でも、自社製品を海外へ進出させた「伊藤園」や「月桂冠」など、優秀な後継者を育成し、果敢にグローバル展開に挑んでいる例は数多くある。

一方、「ジャパネットたかた」や自動車大手の「スズキ」は、ともに現社長の息子が「次期社長」と言われて幹部を務めるが、カリスマ社長だけに息子に事業を任せることをためらって、なかなか世代交代が行われない企業も多くある。このように、創業家出身トップの引き際はもちろんだが、一線を退いた後の会社との距離も難しいだろう。企業は社会の発展に貢献しながら、持続的に成長することが求められる。企業理念が高まれば、成長のエンジンになるという創業時の思いがある一方で、創業家だからといって「家」にこだわるのは良くない考える。企業統治に悪影響を及ぼし、「お家騒動」を誘発しかねない。そこで、近年脱創業家を唱えた3人の创业者または創業家一族を見て、創業家のあり方を考えたい。

5.1 壱番屋 宗次徳二氏

「ココイチ」の愛称で親しまれるカレーチェーン、壱番屋の创业者・宗次徳二氏は、会長の座を2002年に退いた。宗次氏は退任直後、取引先のメーカーや商社から商品開発関連で依頼を受けた時に、気軽に会社の担当者に「こんな商品を作ってみたら。」と伝え、担当者たちが慌てて対応に動いてしまった³⁸⁾。引退後でも创业者の一言で右往左往する会社を見た宗次氏は、その時完全に退任を決意したという。現在は、自己資金で立ち上げた名古屋市のコンサートホールの運営と講演活動に専念しており、会社には一切関与していない。

さらに、2015年には筆頭株主の座からも降りることを決めた。そして第2位の株主だったハウス食品グループ本社のTOBに応じ、大半の株式を手放した。商品で使うスパイスの調達から海外展開まで、ハウス食品とは長い間密接な関係を築いたので、信頼して株式を譲渡したのだ。最初にハウス食品に株式の一部を売却した2002年の段階で、最終的には経営者の立場からだけでなく筆頭株主からも退こうと考えていたという。宗次氏は、「業績が厳しくなると経営者にも株主にも焦りが生まれます。私は何とか成長していける基盤を作れました。業績を右肩上がりにし、将来も見通せる状況を作ることが何よりも大事だと思います。」と述べている³⁹⁾。このことから将来を見通せる基盤⁴⁰⁾を作ること、創業家が退いても会社は上手く成り立っていけるのだと考える。

5.2 ケーズホールディングス 加藤修一氏

家電量販店ケーズホールディングスは2016年6月下旬、创业者の加藤修一氏が会長から相談役に退いた。加藤氏は创业者である実父、故加藤馨氏から35歳で社長の座を引き継いだ、企業として成長するには、幅広く優秀な人材から選ぶべきだと考えていた。加藤氏が2011年に社長の座から降りる時点では、弟が専務取締役を務めていたが、「取締役会の中で最も社長に適している。」という理由で、創業家一族ではない遠藤裕之氏を社長の後任に選んだ⁴¹⁾。

ケーズホールディングスの前身、カトーデンキ販売は1980年、创业者と当時の従業員の折半出資で発足した。数十人いた従業員全員が一度会社を辞めて、退職金を支給し、これを元手に出資してもらった。株式の持ち分も半々となり、加藤氏はこの時点で同族企業ではなくなったと考えていた。加藤氏は、「経営者はまだできると思います。若い人が育って、もうできるのに経営を任せられない。経営は終わりのない駅伝競走です。なるべく若い人にたすきを繋ぐべきです。」と述べた⁴²⁾。優秀な経

営者ほど、引き際が難しい。会社への思い入れが強い創業者ならば、なおさらであろう。そして、経営は判断の連続であり、当然成功も失敗もある。若いうちに失敗し、多くの経験を積ませるためにも、後進に道を譲ることは重要だと考える。

5.3 カルビー 松尾雅彦氏

3代目社長を務めた創業家の松尾雅彦氏は2005年5月、当時副社長だった中田康雄氏にバトンタッチした。創業家に引き継がなかった理由として、「中小企業経営から脱しないといけないという考えから、上場を実現できる人に委ねました。企業は人、人がいないと企業は成長しません。創業家がうるさいことを言っているようでは、いい人は来ないでしょう。」と述べた⁴³⁾。

松尾氏が退いた後の2009年、カルビーはジョンソン&ジョンソンの日本法人社長を務めた松本晃氏を会長兼最高経営責任者に迎えた。松本氏も上場を目指しており、そのため社外取締役の積極登用など、米国型の企業統治を導入して、コスト管理の徹底など社内改革も推進した。2011年には株式上場を果たし、7期連続で経営最高益を更新中である。松尾氏は、「どのように経営するかはその都度、置かれた環境の中で経営陣が判断すべきことです。」と述べており、経営には口を出さず、それとは別に人材育成に力を入れている。松本氏と共に年10回程度、工場や営業所がある都市で勉強会を開いている⁴⁴⁾。

カルビーは、経験豊富な外部人材に改革を委ね、成長を続けている。脱創業家経営の成功例と言えるだろう。創業家の影響が大きくならなかったからこそ、今のカルビーに繋がると考える。

5.4 脱創業家の事例を見て

3人の例を見ていくと、退くべき時に退くからこそ企業が成長するのではないだろうか。時代の変化に対応していけない企業は、社会に取り残されてしまう。創業時の理念や行動指針は大切にすべきものであるが、それを踏まえて時代に合わせていくことで、業績に繋がっていくのだろう。

壱番屋の宗次氏は、企業の将来のためになる基盤を作ることで、企業から退いた。ケーズホールディングスの加藤氏やカルビーの松尾氏は、若い人材や外部の経験豊富な人材に任せることで、企業の成長に繋がっている。3人に共通して言えることは、決断力が優れていることだ。創業者として経営に口を出したい気持ちを抑え、企業をその時の経営陣に託すことができたからこそ、企業の成長につながったのだろう。これらの事例を見て、創業家の影響力は、時として企業の大きな成長の妨げになってしまうのだと考えた。

6. 結びにかえて

出光のお家騒動の研究を始めた当初、私は創業家の主張が正しいと考えていた。「大家族主義」や「独立独歩」の精神は出光の良き社風であり、その恩恵を被って私は生きてきたと言っても過言ではない。あれほどの大企業で長年にわたり労働組合が存在しないほど、企業と社員が信頼し合う企業も珍しいだろう。その良き社風や企業体質が、今回の合併問題で失われてしまうかもしれないということは、出光にとっても創業家にとってもマイナスだと感じた。そのため、合併反対を表明している創業家に一理あると考えていた。

しかし、これまでの時系列に加え、石油元売り業界が今どういう状況を迎えているのかを調べていくうちに、今回の出光と昭和シェルとの合併は必要ではないかと考えるようになった。大きな要因として、以下のように三点が挙げられる。

第一に、石油元売り業界の現状である。先ほども述べたように、人口減少やエコカーの普及でガソリン需要が減り続け、再編が余儀なくされる中、ライバルのJXホールディングスと東燃ゼネラル石油の経営統合が2017年4月に予定されている。出光は現在2位の位置にいるが、この経営統合によってより一層首位のJXホールディングスに引き離されてしまう。この状況を打開すべく昭和シェルとの合併は必要であり、理解できる。時代の変化に対応していける企業こそ、生き残っていけるのだ。

第二に、出光昭介氏の昭和シェル株40万株の取得である。説明したとおり、出光昭介氏が40万株取得したことで、出光はRDSとの相対取引ができなくなった。出光側は、合併にあたり創業家の理解は得てから臨みたいと考えていたため、この創業家の行為は想定外であっただろう。

企業法務に詳しい遠藤元一弁護士に伺ったところ、「合併について当初、創業家も暗黙裡に同意して進めていたのに、株主総会の土壇場になってそれをひっくり返す対応をして、しかも買収防衛策を講

じることまで行ったことは、いくら創業家だからといっても、やり過ぎではないか。創業したときのビジネスモデルが永続的に企業価値を維持できるのであれば、創業家のわがままも許されるかも知れないが、事業再編が進み、創業した時のビジネスモデルでは企業価値を維持できない場合には、中長期的な企業価値の維持、サステナビリティの観点から、創業家も全ステークホルダーの利益を考慮する必要があるのではないかと、つまり創業家のわがままは許されないのではないかと。」とのご意見を頂いた。創業家のやりすぎという意見に、私も賛成である。創業時のビジネスモデルの維持は、大きく時代が変化している今、他の全てより大切にすべきことなのか、そうではないはずだ。

第三に、脱創業家の事例から、創業家の影響力は企業の成長を妨げることがある。まさに今回、この合併に反対を表明したのは創業家であり、議決権も3分の1以上を保有している。そのため、特別決議に必要な3分の2以上の賛成は得ることができず、昭和シェルとの合併は実現が難しい。事業再編が必要な現在の状況を、創業家は理解しているのだろうか。出光は創業家を納得させるしか方法はないが、話し合いの場が2016年7月以降途絶えている。先行きの見えない状況で、出光は業界から遅れをとってしまうのではないだろうか。

何をするにしても創業家の反発が強まっている出光は、果たして昭和シェルとの合併を実現することができるのだろうか。出光は昭和シェル株を取得し、合併に向けた第一歩をやっと踏み出した。株式を一方的に取得される昭和シェルに配慮し、出光から取締役を派遣せず、対等な精神で進めていきたいとした⁴⁵⁾。ただやはり33.92%の出光株を持つ創業家の賛成は、合併実現に向けて不可欠になる。創業家は、「昭和シェルとの合併に反対する方針に変わりはない。」と強調しているが、「事態の推移を見守っていききたい。」とも述べており、出光との協議再開に柔軟な姿勢も示した⁴⁶⁾。

創業家との平行線が続いても、ライバルは先を行くばかりである。JXホールディングスと東燃ゼネラル石油の経営統合が2016年12月21日、両社の臨時株主総会で正式に承認された。2017年4月1日に統合持ち株会社「JXTGホールディングス」を発足し、国内合理化・海外強化へ事業を進める予定である。2強体制で幕を開けるはずだったが、当面は1強が先行することになりそうだ。

出光が石油元売り業界に生き残るためにも、創業家を説得し昭和シェルとの合併を実現することがとても重要である。創業当時から現在まで再編せずにここまでその強さを見せてきた出光だからこそ、この危機としっかり向き合い、創業家と共に納得のいく結果を導いてほしいと私は考える。

注

- 1) 定足数に関しては、原則として普通決議の場合と同様、株主総会に出席した株主の有している議決権の合計が、行使可能な議決権の過半数に達している必要がある。多数決要件としては、特別多数決によるものとされ、その出席株主の議決権の3分の2が賛成した場合、決議が成立する。
- 2) 1927年7月13日、創業者・出光佐三氏の長男として静岡県で生まれる。1981年6月から1993年5月まで第5代社長に就任し、会長を経て、2001年に名誉会長に退いた。
- 3) 第二次世界大戦終結後の国内石油製品市場において、当初は石油配給統制株式会社（1946年9月に石油配給株式会社に改称）が石油製品の配給業務を担当していたが、1947年6月に石油配給公団が設立されて、配給業務を引き継いだ。その後、石油製品配給業務は民間企業により実施されることとなり、「輸入基地を運営し、かつ配給能力を有するもの」が「元売業者」として政府に登録された。また、国産原油から石油製品を生産する精製業者（日本鉱業等）も、自社製品の販売を担当するため、元売業者として登録された。
- 4) 石油メジャーとも呼ばれ、石油の探査・探掘・生産などの上流部門から、輸送・精製・販売などの下流部門に至るまで、石油産業の全段階をカバーする国際的な活動を展開している欧米の巨大資本の「石油系巨大企業複合体」の総称。
- 5) 民族系石油会社とは、外資系石油会社以外の石油会社であり、資本参加の形では外国資本を直接導入していないか、あるいは子会社として合併会社も設立していない石油会社である。また外資系石油会社とは、外資が直接出資している東燃ゼネラル石油グループと昭和シェル石油グループを指す。
- 6) 第二次世界大戦後独立していたもののイギリスの影響下にあったイランは、当時、石油資源が世界最大と推測されていた。しかしその石油資源はイギリス資本の元にあり、イラン国庫にも国民にも利潤が十分に回らない状況にあった。その中で、イランは1951年に石油の国有化を宣言。反発したイギリスは、中東に軍艦を派遣し、石油買付にきたタンカーの撃沈を国際社会に表明した。事実上の経済制裁・禁輸措置を執行するイギリスにイランは態度を硬化させていた。一方日本は、第二次世界大戦後、連合国による占領を受け、占領終了後も両国と同盟関係にあるために、独自のルートで石油を自由に輸入することが困難で、それが経済発展の足かせとなっていた。イラン国民の貧窮と日本の経済発展の足かせを憂慮した出光佐三氏は、イランに対する経済制裁に国際法上の正当性は無いと判断し、極秘裏に日章丸二世（タンカー）を派遣することを決意。イギリスとの衝突を恐れる日本政府との対立も憂慮し、第三国経由で専務の出光計助氏を1952年に極秘でイランに派遣し、イラン側要人と会談を行った。
- 7) 金利をつけて返済しなければならない負債のこと。具体的には、銀行などから借りた長期・短期の借入金や、社債など市場で調達した資金の返済金などをさす。この残高は、企業の財務内容の健全性を測る上での1つの指標となり、残高が大きいかほど財務体質が悪くなることを意味する。
- 8) 「出光の主義の第一は人間尊重であり、第二にも人、第三にも人である。出光の構成分子である店員の人格を尊重

- し、修養し、陶冶し、鍛錬し、強化されたる個々の人格を集団し、一致団結し、団体的偉大なる威力を発揮し、国のため、人のために働き抜くのが主義であり方針である。」などと述べている。
- 9) 「出光に入りたる者は、家内に子供が生まれた気持ちで行きたいのである。そのため、出光では首を切らないという事が常識になっている。」などと述べている。
- 10) 「自己の仕事の範囲では全責任を負い、完全に事務を遂行すべきである。私生活においても、個々に鍛錬強化されたる店員が、店全体の方針の下に糸乱れず一致団結し、団体的総力を発揮するのが、すなわち出光である。」などと述べている。
- 11) 「出光は事業を目標とし、金を目標とするな。しかしながら決して金を侮蔑し軽視せよというのではない。事業資金として大いに金を儲けねばならぬが、あくまで事業を主とし、資本蓄積を従とし、この本来を誤ってはならぬ。」などと述べている。
- 12) 「生産者に代わって消費者を探し、消費者に対しては生産界の変遷、品質の改善発達の状態、需給の釣り合い、市場の情勢、価格の変動等について専門的な知識を供与し、相互の利便をはかる機関は社会構成上絶対必要なることであり、社会と共に永久であるという信念を持ったのである。」などと述べている。
- 13) 朝日新聞 2016年7月9日 朝刊 13頁
- 14) 朝日新聞 2016年7月9日 朝刊 13頁
- 15) 日経ビジネスオンライン 2016年8月4日
- 16) 会社が定款で決めている株式数(授權株式数)の範囲内で、実際に発行した株式の総数のこと。また、授權株式数とは、取締役会が株主から取締役会の決議を経れば、発行してもよいと授權された株式数のことをいう。なお、上場企業において、発行済株式数の計算には、自己株式は含まれないが、単元未満株式は含まれ、また普通株式のみを発行する会社では、通常、発行済株式数は上場株式数と一致している。
- 17) 市場を介さずに売買の当事者同士で売買を行う方法のことであり、取引価格は双方の合意により決定される。取引を行う者同士が1対1の関係により通貨、数量、価格、期日を決めて売買を行う取引のことである。一般に市場を介さない取引とされており、店頭取引とも呼ばれる。
- 18) 金融商品取引法では、特別関係者として、形式的基準による特別関係者と実質的基準による特別関係者が存在する。前者は、27条の2第7項1号により、株式等の買付け等を行う者と、株式の所有関係、親族関係その他の政令で定める特別の関係にある者とされる。当該会社の役員や、その関連会社の役員などがここに含まれる。後者は、同項2号より、公開買付けを行う者との間で、共同して株券等を取得してあるいは譲渡して、議決権行使等の株主権の行使について合意している者を挙げている。
- 19) 日経ビジネスオンライン 2016年8月4日
- 20) 日経ビジネスオンライン 2016年8月4日
- 21) 朝日新聞 2016年9月8日 朝刊 9頁
- 22) 朝日新聞 2016年9月27日 朝刊 8頁
- 23) 日本経済新聞 2016年9月27日 朝刊 13頁
- 24) 日本経済新聞 2016年9月27日 朝刊 13頁
- 25) 朝日新聞 2016年10月14日 朝刊 3頁
- 26) 朝日新聞 2016年10月14日 朝刊 3頁
- 27) 日本経済新聞 2016年10月14日 朝刊 3頁
- 28) 朝日新聞 2016年12月8日 朝刊 9頁
- 昭和シェルが出光株の20%を取得する一方、出光は予定通り33%超の昭和シェル株を買い取った後、その一部を信託銀行に預けて議決権を20%台に減らす案を検討している。出資比率が25%以上になると、昭和シェルが出光に対して議決権を行使できず、対等な関係にならないためである。
- 29) 4頁 3.4 2016年8月 参照
- 上場企業の3分の1超の株式を買う場合、TOBを経る必要がある。創業家は2016年8月、昭和シェルの発行済み株式の0.1%分を取得。出光株の20%超を持つ大株主の創業家は、会社と一体とみなされるので、当初予定していた昭和シェル株の33.3%を買い取ると、出光側の保有割合が3分の1を超えてしまうこととなる。TOBを経ないギリギリのラインで合併を進めようとしていた出光側の狙いを、創業家が阻もうとしたとみられる。
- 30) 朝日新聞 2016年12月20日 朝刊 8頁
- 31) 朝日新聞 2016年12月20日 朝刊 8頁
- 32) 朝日新聞 2016年10月14日 朝刊 3頁
- 33) 朝日新聞 2016年10月14日 朝刊 3頁
- 34) 会社法 309条1項
- 35) 会社法 309条2項
- 36) 会社の資金調達方法の一つであり、株主であるか否かを問わず、特定の第三者に新株を引き受ける権利を与えておこなう増資のこと。株式を引き受ける申し込みをした者に対しては、新株もしくは会社が処分する自己株式が割り当てられる。第三者割当増資は、会社の株主資本を充実させ、財務内容を健全化させる。第三者割当増資は、未上場会社が資金調達の一環としておこなうことが多い。また、取引先・取引金融機関・自社の役職員などの縁故者にこの権利を与えることが多いことから「縁故募集」ともいう。上場会社の場合は、資本提携や事業支援・会社再建のために資金調達を必要とする場合におこなわれることが多い。ただし、第三者割当増資は、既存株主にとって、持株比率が低下するうえ、不公正な価格で新株発行等が実施された場合に経済的な不利益を被る恐れもあるため、発行手続きは会社法により詳細に決められている。特に新株を「特に有利な価格」で発行するときは、会社の取締役は株主総会でその理由を開示して特別決議を経る必要がある。
- 37) 日経ビジネスオンライン 2016年7月13日
- 38) 日経 MJ 2016年7月8日 1頁
- 39) 日経 MJ 2016年7月8日 1頁
- 40) 2002年に創業家からバトンを受けた浜島俊哉社長は、売上高を1.5倍、経営利益を2倍に伸ばした。2002年5月期以降でみると、2010年5月期を除いて毎期増収を達成してきた。だが、この成長路線の布石を打ったのは、宗次氏

である。社員の独立を促す独自ののれん分け制度「ブルーシステム」を 1981 年に考案し、意欲の高いオーナーを育て上げる仕組みで拡大の礎を築いた。

- 41) 日経 MJ 2016 年 7 月 8 日 1 頁
- 42) 日経 MJ 2016 年 7 月 8 日 1 頁
- 43) 日経 MJ 2016 年 7 月 8 日 1 頁
- 44) 日経 MJ 2016 年 7 月 8 日 1 頁
- 45) 日本経済新聞 2016 年 12 月 20 日 朝刊 3 頁
- 46) 日本経済新聞 2016 年 12 月 20 日 朝刊 3 頁

参考文献

伊藤靖史／大杉謙一／田中亘／松井秀征 「会社法 第3版」 (有斐閣, 2015 年)
近藤光男／志谷匡史／石田真得／釜田薫子 「基礎から学べる金融商品取引法 [第3版]」 (弘文堂, 2015 年)
朝日新聞
週刊朝日
日本経済新聞
日経 MJ (流通新聞)
出光興産株式会社 HP (<http://www.idemitsu.co.jp/>) 2016 年 11 月 28 日
JX エネルギーHP (<http://www.noie.jx-group.co.jp/>) 2017 年 1 月 20 日
日経ビジネスオンライン (<http://business.nikkeibp.co.jp/>) 2016 年 12 月 5 日

フランス ジャパン EXPO から学ぶ

真の観光立国実現に向けた訪日プロモーション

マネジメント学部 観光マネジメント学科

筒場 理子

概要

本論文のテーマは「フランス ジャパン EXPO から学ぶ、真の観光立国実現に向けた訪日プロモーション」である。本論文では、フランスで1999年より開催されているジャパン EXPO という日本文化の総合博覧会について主に取り上げていく。日本では昨年2015年、訪日外国人観光客数が過去最高の1,973万人を記録し¹⁾、観光産業の成長は著しい。しかしその約8割がショッピングを主目的としたアジアからの観光客であり、長期的な訪日への誘致は難しいと言えるだろう。本稿では、アジア圏の人々とは異なる訪日意欲を持ったフランス人を日本に誘致することによってどのような効果が得られるのか、という研究を行った。ジャパン EXPO というイベントを主な研究材料として取り上げることで、フランスから見た日本の姿を深掘りし、日本全体の課題でもある地方創生や若者旅行の推進など他方面の課題についても言及した。本稿ではジャパン EXPO についての研究から、「外部の目」を通して日本を見ることが、真の観光立国実現に向けた第一歩であるということを結論付けた。2020年までに訪日外国人観光客数倍増計画が打ち出されたいま、「ジャパン EXPO」と「フランス」という二つの切り口から、真の観光立国に向けた訪日プロモーションを研究していく。

第1章 はじめに

1.1 研究の背景・動機・目的

本論文のテーマを選定した背景の一つに、フランスという国への興味関心、二つ目にインバウンドへの興味関心が挙げられる。前者については、自身のフランス旅行の経験・大学3年間のフランス語授業の履修がきっかけとなった。大学3年間のフランス語の授業を通して言語の習得だけでなく、フランスの文化について学び「ジャパン EXPO」という日本文化の総合博覧会の存在を知るきっかけとなった。ジャパン EXPO は日本の漫画・武道・ビデオゲーム・民芸などに触れる機会となるイベントで、日本の文化に興味のある現地の方が多く参加している。海外の目から見た日本の魅力を知ることが真の観光立国の実現に繋がるヒントとなるのではないかと考えた。更に、現在の日本の観光を考えていくうえで、大学の授業で何度も耳にした後者の「インバウンド」というワードが欠かせないと考えた。ゼミの活動では「関東学生インバウンド広域周遊ルート旅行企画コンテスト」への参加に当たって更に深く日本のインバウンド事情について研究し、アジア人観光客に支えられて成り立っている現在の日本の観光事情を知ることとなった。今後日本が真の観光立国となる為には「外部の目」から見た日本を我々日本人が自覚し、これまでのインバウンド政策を改善・改良していく必要があると考えた。その「外部の目」としてフランスを取り上げ、現地で行われているジャパン EXPO というイベントを研究の柱としていく。

このような背景から、本論文では4年間の観光マネジメント学科での学習の集大成としてフランスからみた日本を知ること、現在の日本のインバウンドの課題や、新たな可能性を考えていくことを選択した。本研究を進めることによって将来的に欧米からの訪日外国人観光客の増加に繋がり、日本のインバウンド市場が安定する可能性を探る。若者の旅行離れや地方創生などの問題解決の糸口も重ねて考察していく。

1.2 本論文の構成

本論文では、フランスのジャパン EXPO という総合博覧会の研究を通して、日本が真の観光立国となるための訪日プロモーションについて研究を行う。本論文の構成は以下になっている。第2章では、まずフランス ジャパン EXPO の概要を述べる。続いてジャパン EXPO の人気の理由を探るため、データをもとにフランスからみた日本の姿を浮き彫りにする。その後、日本のインバウンド政策の背景と現状について説明する。更に第2章のまとめとして、ジャパン EXPO をヒントとした日本の地方創生について取り上げる。第3章では、日仏観光協力の例を取り上げながら、両国の協力体制の必要性を述べる。更に、前章で説明した内容も踏まえてフランス人を誘致することによる効果を説明する。最後に第4章では、ジャパン EXPO の世界的な広がりや課題について取り上げる。考察として、本研究を通して私が考える訪日プロモーションを加えた。

それではまずはじめに第2章として、フランス ジャパン EXPO と日本のインバウンド政策を見ていく。

第2章 フランス ジャパン EXPO と日本のインバウンド政策

2.1 フランス ジャパン EXPO について

ここではまず、フランス ジャパン EXPO とはどのようなイベントなのか、発足当時から現在までの歩みを踏まえて説明する。

ジャパン EXPO は、毎年7月フランス パリで行われる漫画・アニメ・ゲームを中心とした日本のポップカルチャーと、書道や茶道・折り紙などの伝統文化を合わせた、日本文化とエンターテインメントのフェスティバル²⁾である。毎年フランス国内を初め、近隣のヨーロッパ諸国からも来場者が訪れているヨーロッパ最大規模の日本のフェスティバルである。会場には漫画・アニメ・そしてビデオゲーム界のエディターを初め、多くのブティック、日本文化に強く影響されたフランス人若手クリエイターのスタンド、そして150を超える同人誌のブース等が出展し、ファッションショー、ライブコンサート、上映会、コスプレやカラオケ等のコンクール、武道のデモンストレーション、ゲストによるトークショーやサイン会等も開催される。また毎回、漫画家やキャラクターデザイナー、監督、ミュージシャン等、日本から様々なゲストがジャパン EXPO に参加し多くのファンとの交流を図っている。2010年にはモーニング娘、2012年にはきゃりーぱみゅぱみゅなどのアーティストが参加、2013年には熊本県のゆるキャラのくまモンがゲストとして参加した³⁾。

ジャパン EXPO を発足させたのは、JTS グループ⁴⁾のジャン＝フランソワ・デュフル、サンドリーヌ＝デュフル、トマ・シルデの3名のフランス人である。ジャパン EXPO 以前にもフランスでは日本のアニメや漫画関係のイベントが行われていたが、日本の文化そのものを取り扱うイベントがないことに不満を持ったのがこの3名であり、1999年に日本の伝統的な部分も含め、日本の全てを紹介するイ

イベントとして始められた。日本からはオフィシャルパートナーとして、株式会社トーハン・一般社団法人ジャパンプロモーション・通訳・人材派遣サービス GR Group が、日本からの出展者や参加者のサポート等を行っている。ジャパン EXPO を開催するうえで JTS グループは日本人と協力したり助言を得ているのだが、同等のコラボレーションはないという。日本人スタッフは重要なポジションには置かないし、日本側からの出店はあくまでも「お客さん」として認識されている⁵⁾。ジャパン EXPO の運営はあくまでもフランス人であるということが大きな特徴の1つでもある。

イベントの来場者数は開催当時から現在まで、右肩上がりで見せている。下記の図1では2014年までの記録しか記載されていないものの2015年の来場者は24万7,473名、2016年は23万4,352人であった。しかし2016年の来場者数は開催以来初めて、減少している。その原因として2016年11月、フランス パリで相次いで発生したテロの影響が考えられる。ジャパン EXPO 主催者も、来場者数の大幅な減少を予想しており、2015年の来場者数より3,000名弱少ない結果となった。それでも開催日初日はコスプレに身を包んだ来場者が列をなして開場を待ち、来場者数は過去最高の7,000万人を記録した。4日間の合計来場者数は2015年を下回ったものの、主催者が危惧していたよりも多くの来場者数が会場を訪れ、例年通り盛り上がりを見せた様子であった。

来場者数の推移

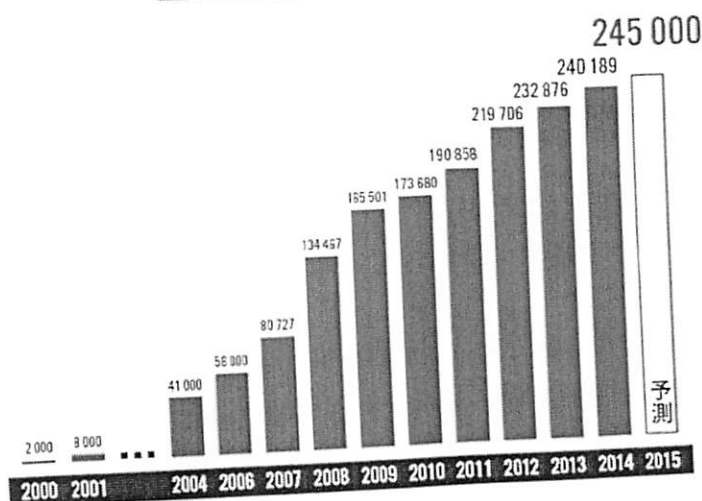


図1：来場者数の推移(出典：JAPAN EXPO 2015 PR Pamphlet より)

回数を重ねる毎にジャパン EXPO の目玉となっているのが、コスプレである。コスプレーヤーたちは日本のアニメや漫画、ゲームの登場人物のコスチュームに身を包み、大きな舞台でパフォーマンスを披露する。コスプレショーだけでなく、ファッションショーや音楽ライブはプログラムに掲載されているだけでも1日平均で200以上、日本風のグッズや食べ物、漫画、コスプレグッズなどの販売はおおよそ800もある⁶⁾という。食に関するブースでは、普段フランス人があまり口にすることがないであろう日本米のおにぎりが人気を博しており、1つ4ユーロと高額ではあるが順番待ちの長い列ができるほどであった⁷⁾。しかし前述した通り、日本食だからといって日本人の出店とは限らないところがまた人気の理由なのだ。

このようにジャパン EXPO は年を追うごとに来場者も増え、フェスティバル創立当初のファンのみならず、一般の来場者もフェスティバルに興味を持ち始めている。漫画をきっかけとして日本に興味を持ったファンがJ ミュージックや伝統文化などに興味を持てるよう、あらゆるテーマの間の架け橋となりながら日本文化を発信し続けている。若いビジターにも興味を持ってもらうため、プログラムの中では遊びの要素と教育的なアプローチの両方が含まれている。

次項では、フランス人が日本に対して抱いているイメージや旅行傾向から、ジャパン EXPO 成功の理由を探っていく。

2.2 フランス人からみた日本

ここでは、フランス人が日本に対してどのような点に興味を持っているのか、JTB 総合研究所の「日本へ旅行したいと考えているフランス人のライフスタイルと旅行に関するデータ⁸⁾」を元に分析していく。観光大国といわれるフランスで日本文化の祭典が 17 年も続いている理由を探っていきたい。

まず図 17 の「日本に興味を持ったきっかけ」として、18~29 歳の若者は「日本のアニメや漫画をみて興味を持った」という回答が一番多くなっている。アニメや漫画の祭典としてスタートしたジャパン EXPO に多くの若者が関心を抱いている大きな要因が日本のポップカルチャーに対してであることが分かる。これはジャパン EXPO の人気の大きな要因であるとも考えられる。フランス人は 18 歳~29 歳の若い世代が訪日旅行への関心を高く持っており、18~29 歳の 100 名に行ったアンケートでは、3 割強の人が 3 年以内に日本旅行の計画を立てていると回答していた。⁹⁾若者の旅行離れは日本でも深刻化しているが、観光大国といわれるフランスの若者が日本のポップカルチャーに興味を抱いて訪日旅行の計画まで立てているというデータは、日本のインバウンド市場において大きなチャンスであると言えるだろう。

(図 17) 日本に興味を持ったきっかけ

複数回答

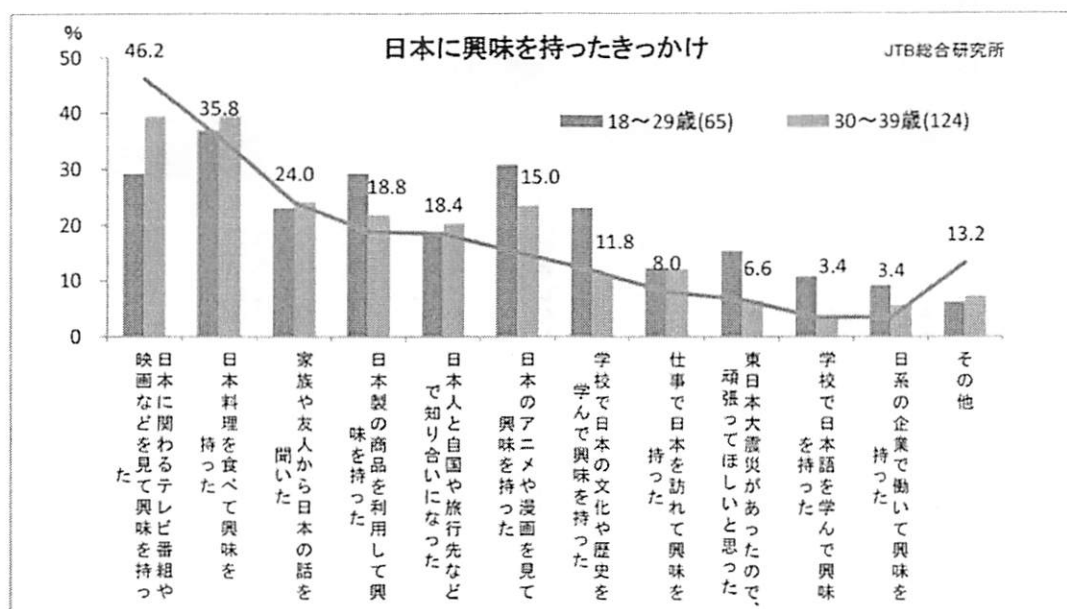


図 2：日本に興味を持ったきっかけ

(出典：(株)JTB 総合研究所

「日本へ旅行したいと考えているフランス人のライフスタイルと旅行に関する調査」より)

本論文の参考文献として扱った「観光立国の正体」で著者の山田桂一郎は、「和歌山県の高野山は京都に負けないほど外国人に人気がある。¹⁰⁾」と述べている。高野山は交通の便は良くなく、泊まる場所は宿坊しかないものの、深い山中に点在する寺院・早朝から響き渡る読経の声・落ち着いた町並みなど、生活空間として異日常・ジャパンリアリティーを感じられる点から、特にフランス人の長期滞在地として評価されているという。高野山の例から、フランス人は初めて見たり体験したりするものに強く関心を抱いていること、そして日本人の生活空間そのものに惹かれ、それを実際に体験したいという傾向が強く感じられる。

下記図 26 の「経験別 日本を旅行先に選択した理由」では、1 回目の来日では「より深く日本の文化に触れたかった」と前述した高野山の例と相応した結果となっている。一方、2 回目以降の来日理由として「自然に親しむため」「個人的な興味や趣味にちなんだ場所だった」という理由が増えている。来日前と来日後で日本に対するイメージに変化があったといえるのではないだろうか。更に 1 回目の来日で「都市のみを訪れた」という人が半数以上であったのに対し、2 回目は「都市と地方の両方に行った」という人が 7 割以上に増えているというデータ¹¹⁾も開示されている。1 回目の来日で日本の自然に興味を持ったり、個人的な興味関心を更に突き詰める為に、都心部だけでなく地方にも足を運ぶというのがフランス人の訪日傾向であると分析した。

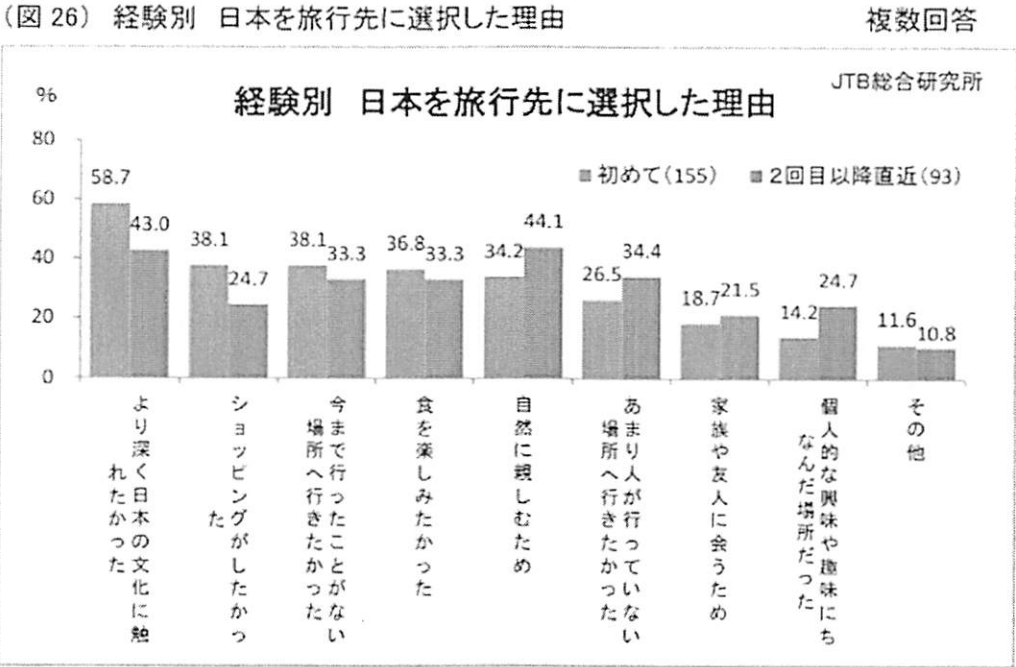


図 3：経験別 日本を旅行先に選択した理由
(出典：(株)JTB 総合研究所)

「日本へ旅行したいと考えているフランス人のライフスタイルと旅行に関する調査」より)

最後に、下記表 4 の「日本旅行で、日本人とどんな接点や交流を持ちたいか」という問いに対して、「日本の日常生活に触れたい」という回答が一番多くなっている。前述した高野山の例からも分かる通

り、フランス人は「生活空間として異日常を感じることを求めている。「おもてなし」というワードが一次話題になったが、都心の洗練された接客や作り込まれた受け入れ体制よりも、私達の生活の一部となって気がつかないような何気ない日常が外国人にとっては「異日常」であり十分な観光資源となっているのは意外な発見であると言えるだろう。山田桂一郎は「地元の人が気付いていないだけで地域に根ざした魅力ある「宝」は、各地にまだまだ眠っている。¹²⁾」と表現している。

(表 4) 日本旅行で、日本人とどんな接点や交流を持ちたいか

複数回答 単位%

		ホテルや観光案内所の人と雑談してみたい	お店の人と雑談してみたい	日本の地域の活動に参加するなど、積極的に交流を持ちたい	農家民泊など、地域のひとふれあえるところに泊りたい	日本の歴史や文化について、より深く知りたい	日本の産業について、深く知りたい	日本の日常生活に触れたい	英語で日本人と話したい	日本語で日本人と話したい	日本人と話したいと思いが、言葉がでる不安	日本人よりも旅行者同士で現地の情報交換をしたり、交流したりしたい	その他	日本人や他の旅行者と交流を持ちたいと思わない
全体	500	22.8	17.0	9.8	25.0	46.0	11.0	61.0	44.8	13.0	21.2	7.2	1.4	2.4
18～29歳	65	13.8	16.9	13.8	23.1	41.5	20.0	46.2	32.3	26.2	33.8	15.4	1.5	1.5
30～39歳	124	21.0	17.7	12.1	25.0	41.1	12.1	54.8	36.3	21.0	16.1	10.5	0.8	4.0
40～49歳	132	23.5	15.2	11.4	25.8	40.9	9.8	64.4	42.4	9.8	20.5	7.6	1.5	3.8
50～59歳	120	28.3	19.2	5.0	19.2	54.2	8.3	68.3	55.8	5.8	21.7	2.5	1.7	0.0
60歳以上	59	23.7	15.3	6.8	37.3	55.9	6.8	67.8	59.3	3.4	18.6	0.0	1.7	1.7

図 4：日本旅行で、日本人とどんな接点や交流を持ちたいか

(出典：(株)JTB 総合研究所

「日本へ旅行したいと考えているフランス人のライフスタイルと旅行に関する調査」より)

JTB 総合研究所のデータから以上のような傾向が見て取れた。また、全体のデータを通してフランス人の興味は私達日本人の「生活そのもの」、更に言うなれば長い歴史を経て現在の姿になった「日本そのもの」なのだということが分かる。

次項では、このように日本に興味を持って訪日する外国人観光客に対して、日本がどのようにインバウンド政策に取り組んできたのか、政策の背景と現状を見ていく。

2.3 日本のインバウンド政策の背景と現状

ここでは日本におけるインバウンド政策がいつ頃からどのように行われてきたのか、その背景を探り、その政策を継続して得られた結果及び現状を説明していく。

日本では 2003 年に小泉元首相が「2010 年に 1,000 万人を目指す訪日外国人倍増計画」を施政方針演説で表明し、本格的にインバウンド政策が打ち出された。2003 年以降、政府は観光立国の実現を目標にビジット・ジャパン・キャンペーンという名の訪日プロモーションを実施し、2010 年の訪日外国人観光客数は過去最高の 861 万 2 千人に達した。更に 2012 以降、円安が進み外国人の購買力が 1.5 倍になったこと、格安航空会社(LCC)の普及、2014 年からビザの要件が緩和されたことなどを受け、2015 年の訪日外国人観光客数は 1,973 万人を記録した。以上のような訪日外国人観光客増加の流れと、2020 年の東京オリンピック開催を前に、政府は 2016 年 3 月末に開催された「明日の日本を支える観光ビジョン構想会議」において東京オリンピックが開催される 2020 年に訪日外国人を 4,000 万人、インバウンド消費額を 8 兆円まで増やすことを新たな目標に掲げた。政府は「明日の日本を支える観光ビジョン」として、観光先進国への 3 つの視点と 10 の改革を提案しており、あたらしい市場開拓による長期滞在・

消費拡大や、地方創世回廊の完備などこれまでの議論を踏まえた課題解決に向けて動き出したところである¹³⁾。

2020 年を目処に設定された日本のインバウンド目標を見ると、様々な改革や政策が必須である事は言うまでもないだろう。ここで、2015 年度の訪日外国人観光客の国別訪問客数を下記の円グラフを参考に見ていく。グラフを見て分かるように、訪日外国人観光客の 80% 近くがアジアからの観光客でそのうちの半数近くが中国・韓国から観光客である。

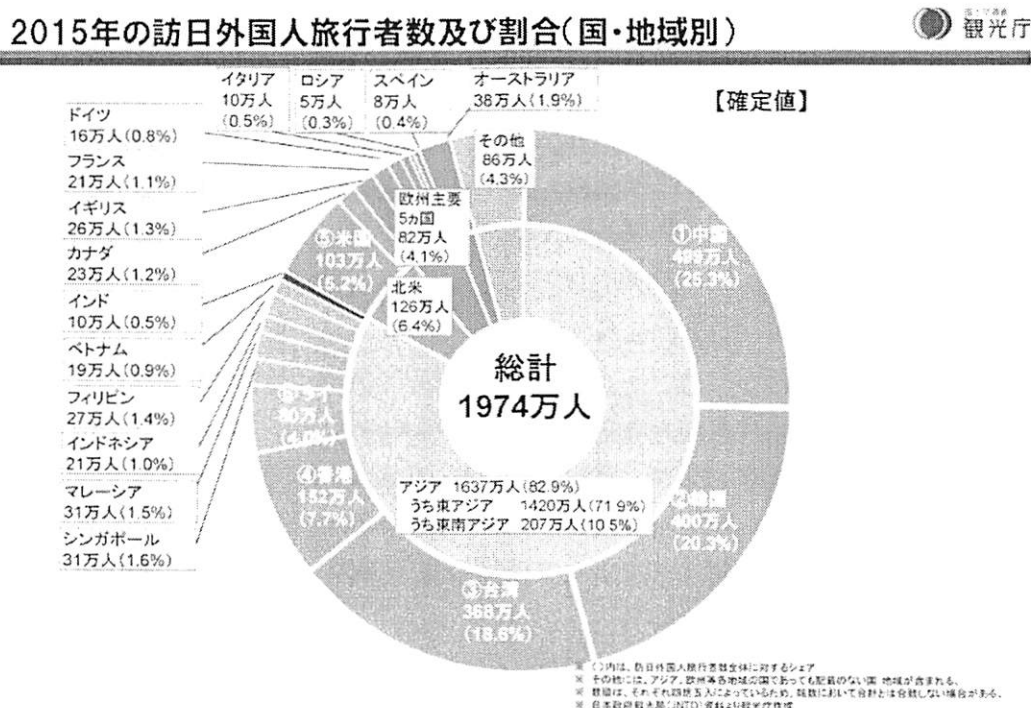


図5：2015年の訪日外国人旅行者及び割合(国・地域別)

(出典：観光庁 HP 訪日旅行促進事業(ビジット・ジャパン事業)より)

訪日外国人観光客数が急増し、観光立国への道は開かれてきたように感じるが、蓋を開けてみると偏ったインバウンドの現状が見えてくる。あるインターネットサイトではこのような表現をしている。

- ・ GDP の高い地域(欧米諸国)の訪日目的は、日本の自然や温泉を訪問すること
- ・ GDP の低い地域(アジア圏)の訪日目的は、ショッピング¹⁴⁾

実際、今年度の中国人の旅行消費額は前年度の約 2 倍の 1847 億円であり、その内の 948 億円が買い物代として使われている¹⁵⁾。つまり、日本に多くきているアジア圏の人は、主な目的が観光というよりもショッピングであるということがわかる。これまで日本は観光入込客数(単純な来訪者数)を伸ばすことに力を入れてきた。その結果、現状としては経済的に余裕のあるアジア圏の団体客が観光バスで訪れては大量に買い物をして短期間で帰ってしまう、という旅行形態が定着してきている。しかしそれでは日本が好きで何度も足を運んでくれるリピーターを増やすことには繋がらないのだ。ショッピングをメインとした観光、日本製ではない商品の大量買いは長くは続かないだろう。

政府は 2020 年までに訪日外国人観光客 4,000 万人と、大々的に目標を掲げているが、真の観光立国

とは数値の達成だけでは成り立たない。「観光立国の正体」で山田は、政府が発表した「明日の日本を支える観光ビジョン」について、「国家ビジョンとしてならもっと明確な形を示すことが必要だったのではないのでしょうか¹⁶⁾」と疑問を呈している。山田は、国家ビジョンを実現する為の目標や取り組みに関しても、「もっと具体的な政策、施策、数値目標を設定し、誰からも可視化され成果が明確になれば日本が「美しい国」を目指していることは誰にも分からないのではないか。¹⁷⁾」と述べている。山田は、観光入込客数にばかり気を取られて、外国人旅行者の「満足度」についてはおざなりになっている事に対して警鐘を鳴らしている。円安傾向等の時代の流れの中で一時的に日本を訪れる観光客を呼び込んでいるのでは中長期的な観光戦略は立てられない。本当に外国人観光客の満足度を大切にするには、一時的なブームではなく本当に日本の文化や歴史に興味を持って来てくれる観光客の受け入れ体制を整備すべきなのだ。その為に単純な数値ではなく具体的な目標を掲げて官民一体となって受け入れの整備をしていくべきだと考える。

次項では、日本が上述のような観光客をどのようにして誘致するのが効果的か、その方法をフランス ジャパン EXPO を例に考えていく。この方法が国の課題でもある地方創生の実現にも役立つのではないかと考えている。

2.4 ジャパン EXPO から学ぶ地方創生

フランス ジャパン EXPO はフランスの企業が主催しているイベントだが、日本企業の株式会社トーハンがオフィシャルパートナーとして日本からの出展団体のフォローなどを行っている。ここでは、エキスポ創始者代表のビュオン氏とトーハン海外事業部の外川明宏氏のインタビュー記事を取り上げていく。ジャパン EXPO の運営のノウハウから、日本の地方創生に役立つヒントを学んでいく。

インタビュー記事は 2015 年 2 月 26 日のもので、「パリ発の日本フェスティバル「JAPAN EXPO」その現状と出展効果を運営側が語る」¹⁸⁾というものである。

質問：「2015 年は 4 日間開催で、5 日間開催だった昨年を上回る来場者目標を掲げています。現在の来場者について運営側はどのようにご覧になっていますか？」

ビュオン氏：「毎年増える一方ですね。当初はアニメや漫画だけを扱っていたのですが日本の文化全般を紹介するイベントになって、来場者「数」だけでなく、「種」、日本に興味のある色々な方に来て頂いていると考えます。たとえばパリ市内で寿司を食べて美味しいと思った人が JAPAN EXPO を知ると『じゃあ行ってみようか』となることが増えていると思います。家族連れも増えています。」

外川氏：「漫画やアニメだけでなくお祭り太鼓のブースにも家族連れが行ったりするんです。入口としてよく取り沙汰されるのは確かに漫画やアニメなのですが、実はもっと広がっていていると思います。」

質問：「ポップカルチャー目当てで来られた方も、武道や伝統文化のコーナーへ興味を示すのでしょうか？」

ビュオン氏：「はい。これは全て同じ会場にあるということが大きいと思います。来場者は単にグッズを買いたいという動機だけではおそらく来ていないはずです。今なら通販で事が足りますから。やっぱり JAPAN EXPO は『祭り』なんです。電車を降りた時からもうプチ日本にいる感覚で、会場に入ったら日本のものが買える、遊べる、食べることができるし、武道の体験もできる。ひとつの会場にあるからすべてのものが繋がっていると思います。僕達は『イベント』という呼び方をできるだけ避けようと

しています。本当を言うと『フェスティバル』＝祭りと言いたいし、会場でインタラクティブな体験をして頂きたいと思います。」

外川氏：「最初は漫画目当てで来た方も、会場を見て回ると武道のエキシビジョンを見たりして、興味を広げることがある。意外なところではバッティングセンターやお化け屋敷が人気ですごい行列ができていたりします。綺麗にここからここまでがアニメだと分かれているのではなくゴチャっとしているのが魅力なんだと思います。」

この記事を読んで、日本が近年国の課題として掲げている地方創生を思い出した。2.2 項で説明したように、フランス人は1度目の来日では都心部のみを訪れ、2度目以降は都心部だけでなく地方にも訪れる人々が多いということが分かっている。これはフランス人がジャパンエキスポにおいて、最初に興味を持った商材から様々な方向に興味が生じて他の商材のファンが増えていく、という構造に似ている。一度目の来日で東京を訪れた人々が何かのきっかけで地方に興味を持ち、次の来日では東京以外の都市も訪れるという傾向が見えてくる。

東京では既に「プチ日本」を表現した取り組みが発足している。2015 年浅草にオープンした「まるごとにつぼん」という商業施設である。「まるごとにつぼん」は日本全国 47 都道府県各地から選りすぐった食文化や工芸品を紹介するという趣旨のプロジェクトであり、地上 13 階、地下 2 階建て「東京楽天地浅草ビル」の 1 階～4 階にオープンした。「地方紹介のポータルサイト」をコンセプトに、浅草で地方の魅力を五感で楽しむことができる 50 店舗が集結している。

また、著者が所属ゼミで参加をさせて頂いた「全国ふるさと甲子園」も「プチ日本」を表現した取り組みの一つとして挙げられる。全国ふるさと甲子園は、日本全国から参加をした地方自治体がロケ地とご当地グルメでブースを盛り上げ、お客様の投票により、「行きたくなったまち NO.1」を競うというイベントである。2016 年 8 月には第 2 回目の開催を迎え全国から 55 の団体が参加をし盛り上がりを見せた。著者ら跡見学園女子大学の学生は地域ブースのお手伝いをさせて頂き、イベント運営側の立場としての貴重な体験をすることができた。イベントに足を運んで下さったお客様は「私もこの地域の出身なのよ。」と声をかけて下さる方や、「イベント会場の通りすがりに気になって。」と来場して下さる方もいた。前々からイベントに参加することを目的で来てくださるお客様にも、偶然立ち寄ったお客様にも楽しんで頂けるのがこのイベントの特徴であり、狙いでもある。

このように日本の中心地である東京で日本全国の紹介を一つの施設内で行うことにより、東京では味わえない地方の魅力や多彩な伝統文化や自然があることを訪日外国人に知ってもらうことが可能になる。今回は東京・大阪だけだった旅行でも、次回はここに行ってみようか、と地方への再訪を検討する外国人が増えることに繋がるだろう。特にフランス人のように日本の伝統文化や四季に魅力を感じるお客様には、外国人受け入れ体制の整っている東京が積極的に地方に誘致する必要がある。一つの興味関心がきっかけで日本を訪れた外国人が、何か別のきっかけで他の地域にも足を運ぶ、その「何か別のきっかけ」を作り出すことが都心の役目であり、地方創生の鍵となるのではないか。東京だけで外国人誘致を完結させるのではなく、むしろ東京は「日本旅行の窓口」として積極的に地方誘致を手伝うべきだと考える。観光案内所のような施設だけが窓口の役割を背負うのではなく、先に紹介した「まるごとにつぼん」や「全国ふるさと甲子園」のようなイベントも外国人地方誘致の窓口となり得ると考える。まるごとにつぼんも全国ふるさと甲子園も同 2015 年にオープン、開催されたが、今後窓口としての機能を果たす為には「継続」して運営していくことが必要不可欠である。

パリ事務所が 2013 年に配信したメールマガジンにはこのように書かれている。「どの展示会におい

でも共通に言えることですが、観光客誘致や、ビジネスマッチングにおいて出展の効果がすぐ現れる程簡単ではありません。しかし、今回出展した自治体のように継続して出展し、戦略的に情報発信をすることで、人的ネットワークが広がり、また口コミで地域の情報が伝わる中で、出展の効果が表れてくるものと期待されます。¹⁹⁾。ジャパン EXPO がイベントを例年続けていく中で新たな層のお客様を確保できたように、新しいイベントを次々に開催するのではなく、一つ一つのイベントを「継続」する中で新たな課題や新たな取り組みに挑戦していくことが大切であると考えます。「まるごとにつぼん」「全国ふるさと甲子園」においても、いつ来ても同じ場所にある、毎年同じ時期に開催している、そんなイメージを持って頂ける為の「継続」が何よりも大切である。

本項ではこのように、前項で分析したフランス人の旅行傾向をもとにして、一度目の来日で如何に再訪意欲を湧かせることができるかが重要であると結論付けた。フランス人の再訪意欲が日本の地方創生に大きな可能性を秘めており、その為には、フランス ジャパン EXPO を例にして一つの場所で様々な文化を体感できる空間が必要であると考えた。東京で昨年度オープンした「まるごとにつぼん」そして「全国ふるさと甲子園」はフランス人に再訪意欲を湧かせ地方誘致を実現する為の一步として重要な役割を担っていることを紹介した。

次章では、過去の日仏観光協力の例と、日仏観光協力によって得られる効果について考えていく。

第3章 日仏観光協力による効果

3.1 日本人のフランス旅行の現状と日仏観光協力について

ここでは、これまで日仏間で行われてきた観光プロモーションの例を見ていきたい。2008 年には、日仏外交関係樹立 150 周年であることを契機に、国際観光振興機構(JNTO)との協力のもと、日仏双方向の交流を促進する共同キャンペーンを実施した。「日本、フランス、こうゆう関係」というスローガンのもと、「海に浮かぶ世界遺産」である宮島の厳島神社とモン・サン・ミシェルを用い、広告のビジュアルとして起用し、パリでは観光バスを利用した車体広告を実施、日本でも列車内広告を利用したキャンペーンを年間を通して実施した。更に 2013 年、日仏両国における地方都市を含めた観光地の多様化や若者の旅行需要喚起など、5 つの分野において協力関係を提携した。同年秋にはパリのメトロと東京の首都圏交通網で「互いの魅力を発見しよう」というコンセプトのもと共通のビジュアルを用いた交通広告を実施した。²⁰⁾

しかし、上述した共同キャンペーンは 2 年間という期限を定めて実施されたものであり、広告を利用した集客効果については明らかにされていない。双方が観光協力関係にメリットを感じて提携したプロモーションであっただけに、著しい結果が出ていないのは残念である。フランスでは 2015 年 11 月に相次いでテロが発生し、その影響から 2016 年前半にパリを訪れた日本人観光客は前年同期比 46.2%減であった²¹⁾という。このような避けられない事故や災害が発生した時こそ、日本はフランス支援のプロモーションをしたり、日本人観光客に正しい情報を伝えるよう務めるべきではないだろうか。限定された期間での広告 PR だけでなく、PR によって旅行を考えている人々がどうやったら現地で快適に過ごせるのか、そこまで見据えたプロモーションを行っていくべきだと考える。次項では、日本がフランス人を誘致することによって得られる効果について、本論文でのこれまでの分析をもとに考えていく。

3.2 フランス人観光客誘致による効果

ここでは、本論で研究を続けてきたフランス人観光客を日本に誘致することによって得られる効果について考えていく。まず1つ目の効果として、フランス人を地方に誘致することが地方創生の鍵となるということだ。上述したように、フランス人は日本の文化・伝統・芸術に深く興味を持っており、そうした観光客を日本に誘致することにより都心部だけでなく地方の各地域に足を運んでももらえる可能性が高い。また、アジア圏の観光客は団体ツアーで訪れることが多いのに対し、フランス人は個人で訪れる観光客が比較的多いのも特徴である。その為、いわゆるゴールデンルートと呼ばれるメジャーな観光地だけでなく、個々人の興味に合わせた地域に訪れてもらうことができ、団体ツアーでは実現が難しかった時間のかかる体験ものや少人数でしかできない企画などが可能となる。

フランス人誘致による2つ目の効果として、フランス人の若者誘致により中長期的な観光政策が可能になるということである。第2章で説明したように、フランス人の若者(18~29歳)の多くが日本に興味を持っていてジャパン EXPO に参加している他、実際に日本旅行の計画も立てている。一方アジア圏の観光客については前章で触れたとおりショッピングを目的とした観光客が多く、子育てが終わり金銭的にも余裕がある親世代の割合が高くなっている。フランス人の若者を誘致する効果として、若いうちに日本を訪れてくれた観光客が今後何度も日本を訪れるリピーターとなってくれる可能性が挙げられる。更に日本文化に興味を持っているフランス人の若者が、将来家族を持って子供や孫世代に日本文化を継承してくれることにより、遠く離れた場所でも日本文化は生き続けることができるだろう。

現在日本でも観光庁が「若者の旅行離れ」を課題として掲げており、各社旅行会社でも若者向けの安価なツアーなどが増えている。このような中、他国の若者が日本を訪れてくれることは観光市場において大きなチャンスであると言えるだろう。

前項で紹介した日仏観光協力プロモーションを活かして、フランス人の若者に日本の地方へ何度も足を運んでももらえるように務めることが、日本の観光産業の課題である「ハードリピーターの確保」「訪日外国人観光客の地方誘致」を実現する上で有益かつ効果的であると言えるだろう。

しかし、フランス人観光客を迎え入れるに当たり、根本的な問題がある。それは、日本人自身が日本文化に誇りを持っていないことである。現在日本では伝統文化の担い手の高齢化と後継者不足により伝統文化が失われつつあるのが現状である。漫画やアニメは比較的私達の生活に浸透しているものだが、例えば盆栽や禅、仏像、着物、日本人形、弁当箱などの文化や芸術品については個人的な趣味がある人以外はほとんどの日本人にとって身近であるとは言い難いだろう。外国人が日本に対して抱く「魅力」を日本人が同様に認識していないのは問題だと考える。文化の担い手が減少する中で、興味を持った若者が職業としての担い手となるような制度を作ることや、学校教育の中で文化に触れる機会を増やすことなど、まずは日本人が自国の誇る伝統文化を認識し、自分が直接携わってなくても自信を持って説明できるような国になって欲しいと思う。

最後に第4章では、本論文で取り上げてきたジャパン EXPO の世界的な広がりとその可能性について考えていく。

第4章 ジャパン EXPO の広がり与世界進出の課題

1999年にフランス パリで初開催されたジャパン EXPO は、2011年にベルギーに国外初進出を収めたものの、第三回まで開催された後2014年から休止となっている²²⁾。更に2013年には米国のカリフォルニア州に進出し、8月23日から第1回ジャパン EXPO USA が開催された。イベントはフランスの

ジャパン EXPO を運営する企業が米国法人を設立し、フランスからのメンバーと米国でのメンバーの混成チームが運営した。第 1 回目の開催では来場者数はフランスのジャパン EXPO より一桁以上も少ない結果となった。その後第 2 回目の開催は開催地を空港の近くに移動、会場は屋内だけでなく屋外を活用するなど改良を重ねた。1 回目の開催よりも「祭り」というテーマを意識した試みだが、ジャパン EXPO 開催のひと月前には毎年サンフランシスコで「J-POP サミットフェスティバル」が開催されておりジャパン EXPO と同様に日本カルチャーをメインにした屋外イベントである為に、競合してしまった。更に会場の近くには大きなホテルがない為に日本からのゲストを招くには不便を強いられるなど、課題が山積みであった。結果第 3 日目・第 4 回目のジャパン EXPO は開催に至らず休止となってしまった²³⁾。

ベルギー、米国とジャパン EXPO はフランス国外に進出を果たしたものの結果は芳しくない。ここにジャパン EXPO 世界展開の難しさを感じる。フランスであればほど人気を博したジャパン EXPO であるが、フランスで成功した手法が他国でも同じように成功するとは限らない。フランス ジャパン EXPO の人気の理由の 1 つに、主催者がフランス人であったことが挙げられる。日本文化の祭典であってもあくまで主催は現地の人が行ってきた。そうすることによって、フランス人の趣味・嗜好に合ったイベント設計が可能となる。ジャパン EXPO USA ではフランスからのメンバーと米国でのメンバーの混成チームで運営を行ったとのことだが、イベントの要領を掴んだら運営は米国のメンバーに一任させるのが成功の秘訣と言えるのではないか。フランスから派生したイベントだからといって全く同じようにイベントを作る必要はない。現地の参加者がどのようなイベントを好むのか、それは現地の人々が一番良く分かっているはずである。

ジャパン EXPO の創始者トマ・シルデ氏はジャパン EXPO 成功の秘訣をこのように語っている。「フランスで開催するのですから、その地を知るローカルな人間が行うのです。私たちは、外国人の視点で日本人には当たり前になっている日本文化のすばらしさを発見することができ、この地で日本のどんなものがどのように受け入れられ、広がる可能性があるかが、わかるのですから。²⁴⁾」

今後更に他国にジャパン EXPO が広がったとしたら、その地域でしか出来ないジャパン EXPO を作り上げて欲しい。様々な形が許されるのが日本の「祭り」の魅力でもあるのだから。

考察

<本論文を通して考える、真の観光立国実現に向けた訪日プロモーション>

本論文の以上の 3 つの章を通して、日本が真の観光立国となる為の訪日プロモーションを考えてきた。著者が考える「真の訪日プロモーション」とは、自国の考え方だけに頼って政策を進めるのではなく、より多くの「外部の目」を頼りにすることから始まると考える。その「外部の目」の一つとしてフランスで行われる日本文化の祭典「ジャパン EXPO」を取り上げた。ジャパン EXPO のように、一つの場所で「プチ日本」を体験できるというイベントの構造が、外国人の地方誘致に役立つ可能性があると結論づけた。外国人が初来日で訪れる東京こそ、日本の「窓口」としての役目を果たせるだろうと考えたからである。日本でプチ日本が体験できる場所の例として浅草の「まるごとにつぼん」と、年に一度開催される「全国ふるさと甲子園」を取り上げた。外国人が初来日した際に、観光案内所や役所だけでなくこのようなプチ日本に足を運んで頂き、「次はここの地域に行ってみよう！」と再訪意欲を沸き起こすことが狙いである。

この結論に至るまでに、日本の訪日外国人観光客の80%近くが中国・韓国などアジア圏の人々であるという現状を受け、フランス人観光客を誘致することによって日本のインバウンドに関する様々な課題を克服できるという結論付けをしてきた。フランス人は日本の文化や伝統、日本人の生活そのものに興味を抱いている人が多く、フランス人のニーズに応えることができる旅行とは、日本特有の文化や風習、四季折々の自然や郷土料理が未だ残っている地方に誘致することだと考えた。更にフランス人の若者が日本のポップカルチャーに高い興味を抱いているというデータから、若者を誘致できるチャンスは、日本の中長期的なインバウンド政策の鍵となることも分かった。

日本は近年外国人観光客が増加しており、2020年に向けて訪日外国人観光客倍増計画が打ち出されているが、大事なことは「数」ではないことをもう一度よく考える必要があるだろう。したがって本論文では、ジャパン EXPO という外部の目から見た日本の姿を知り、「プチ日本」を表現するイベントの可能性と、アジア圏だけではなく欧米からも観光客を誘致することが真の観光立国実現に向けた訪日プロモーションであると結論付けた。しかし観光産業が成長していく中で忘れてはならないことがある。一番大切なのは、日本で暮らす人々の生活であるということだ。観光産業が成り立つのは、日本という国の様々な地域で長い歴史の中で培われた知恵や守り抜かれた土地や風習、しきたりがあり、その土地で根付いた文化があり、今もそこで暮らす人々がいるからだ。日本で暮らす人々の生活を大切にしたい国の政策があってこそ、人々が生き生きと暮らすその地域を訪れてみたいと思う観光客を迎え入れることが出来るのだと思う。2020年に東京オリンピックというビッグイベントを控えたいま、日本全体で観光のあるべき姿を考えていくべきだろう。

おわりに

著者が卒業論文のテーマとしてフランスという舞台を選んだのは、高校生の時に初めて訪れたフランス旅行でフランスという国の虜になったからである。フランスは世界でも外国人観光客が最も多く訪れる国で、自身も荘厳な伝統的な建設物、煌びやかなブティックや街を歩くおしゃれな人々に引き込まれたことを今でもよく覚えている。以来、大学の授業では3年間フランス語の授業を履修し、その中で「ジャパン EXPO」の存在を初めて知った。最初は、「あんなおしゃれな人たちが日本文化に興味を示すなんて」、と偏った考えを抱いていた。しかしこうして卒業論文を書くにあたって、こうして遠く離れたフランスという地で日本文化に興味を持ってくれる人がいることを有り難く思い、日本の観光政策の現状に疑問を抱く部分も多くあった。

我々が他国の文化に興味を抱くように、日本には日本人が気付かない魅力が沢山眠っているだろう。4年間の大学生活で観光について学んできて、観光産業が急速に成長していることを喜ばしく思う。しかし、本当に豊かな国とは、豊かな観光地とはどういうものなのか、観光業に携わる多くの人に一度立ち止まって考えて欲しい。著者が本論文で述べてきた「真の観光立国実現に向けた訪日プロモーション」が正しい方法とは限らないし、研究不足な点も多々あると思う。しかし、こうして外部から見た日本の姿を知ること間違いなく我が国の観光産業に何らかのヒントを与えてくれるだろう。今回は個人的な嗜好からフランスを選択したが、自身もこの研究だけに留めるのではなく「外部の目」を意識し考え続けていく必要がありそうだ。

謝辞

本論を執筆するにあたり、熱心にご指導いただいた村上雅巳先生及びご協力いただいた方々に感謝を述べ、謝辞とさせていただきます。

注

- 1) 日本政府観光局(JNTO)の調べによる数値
- 2) パリ事務局 2013年8月配信メールマガジン「フランスの日本ファンたちに日本の地方の魅力を情報発信～ジャパン・エキスポ2013の報告について～」URL:http://www.clair.or.jp/j/forum/c_mailmagazine/201308_3/2-1.pdf より
- 3) Japan Expo HP URL:<http://www.japan-expo-france.jp/> 参照
- 4) ジャパン EXPO 開催を目的として設立された民間企業
- 5) 日経トレンドネット『フランス最大級の見本市に！「ジャパン・エキスポ」創立者に聞く、成功のヒミツ URL:
URL:<http://trendy.nikkeibp.co.jp/atcl/pickup/15/1008498/071200362/?ST=trnmobile&P=2> 参照
- 6) NAVER まとめ『第15回パリ「ジャパン・エキスポ」はかつてない盛り上がり フランス人のコスプレはすごかった！』URL:<http://trendy.nikkeibp.co.jp/article/pickup/20140711/1059022/?ST=trnmobile> 参照
- 7) 同上
- 8) 株式会社 JTB 総合研究所 2016年第7号 News Release 「日本へ旅行したいと考えているフランス人のライフスタイルと旅行に関する調査」より
- 9) 同上 図5参照
- 10) 藻谷浩介/山田桂一郎 著(2016)「観光立国の正体」新潮新書 第4章 P129より
- 11) 株式会社 JTB 総合研究所 2016年第7号 News Release 「日本へ旅行したいと考えているフランス人のライフスタイルと旅行に関する調査」より 図27参照
- 12) 藻谷浩介/山田桂一郎 著(2016)「観光立国の正体」新潮新書 第4章 P130より
- 13) 観光庁 HP 「明日の日本を支える観光ビジョン」—世界が訪れたい日本へ—概要 より
- 14) 多言語コンシェル 外国人観光客の訪日目的は何？ 2015年の観光統計データを読み解く
URL:<https://www.multilingual-design.com/weblog/visit-to-japan/> より
- 15) 東洋経済 ONLINE 総額2200億円！中国人旅行者の“爆買い” URL:<http://toyokeizai.net/articles/-/54031> より
- 16) 藻谷浩介/山田桂一郎 著(2016)「観光立国の正体」新潮新書 第4章 P132より
- 17) 同上
- 18) パリ発の日本フェスティバル「JAPAN EXPO」その現状と出展効果を運営側が語る
URL:<https://gari-gari.jp/?p=1143> より
- 19) パリ事務局 2013年8月配信メールマガジン「フランスの日本ファンたちに日本の地方の魅力を情報発信！～ジャパン・エキスポ2013の報告について～」
URL:http://www.clair.or.jp/j/forum/c_mailmagazine/201308_3/2-1.pdf より
- 20) 在日フランス大使館 HP 日仏共同観光促進キャンペーン 2015
URL:<http://www.ambafrance-jp.org/article9199> 参照
- 21) WWD 「パリの観光客が激減 日本人観光客は46%減」 URL:<https://www.wwd.com/322664> 参照
- 22) excite. ニュース「ブリュッセルにレイヤー大集合！ジャパン・エキスポ・ベルギー」
URL:http://a.excite.co.jp/News/bit/20121111/sum_E1352430193856.html 参照
- 23) アニメ！アニメ！「ジャパン・エキスポ初の北米進出 日本からはフランス、そして米国 その成果は」
URL:<http://s.animeanime.jp/article/2013/08/26/15330.html> 参照
- 24) 日経トレンドネット『フランス最大級の見本市に！「ジャパン・エキスポ」創立者に聞く、成功のヒミツ URL:
URL:<http://trendy.nikkeibp.co.jp/atcl/pickup/15/1008498/071200362/?ST=trnmobile&P=2> 参照

参考文献

- ① 藻谷浩介/山田桂一郎 著「観光立国の正体」(新潮社, 2016年11月20日 発行)
- ② 国土交通省 観光庁 HP 訪日旅行促進事業 URL:<http://www.mlit.go.jp/kankocho/shisaku/kokusai/vjc.html> アクセス年月日: 2016/11/17
- ③ 国土交通省 観光庁 観光戦略科資料室 編集「訪日外国人の消費動向 訪日外国人消費動向調査結果及び分析 平成27年7月—9月期報告書」(平成27年10月発行)
- ④ 小黒一三 著「フランス四季の色と美しい村」(小黒一三, 2006年9月1日)
- ⑤ 日本政府観光局(JNTO)事業連携推進部/一般財団法人 国際観光サービスセンター 編集「JNTO 訪日旅行誘致ハンドブック2014」
- ⑥ 一般財団法人 日本経済団体連合会 Action(活動)週刊 経団連タイムス 2015年2月19日 No.3212 「フランスの経済外交」URL:http://www.keidanren.or.jp/journal/times/2015/0219_08.html アクセス年月日: 2016/11/07
- ⑦ やまところ.jp イベントレポート「日本を観光大国化するためには」～フランスから日本観光大国化への提言～
URL:http://www.yamatogokoro.jp/event_report/2010/event_report_30/index_05.html アクセス年月日: 2016/11/17

日本企業に求められる CSR とは

—CSR ランキングから選出した 6 社の企業の評価から—

マネジメント学部 生活環境マネジメント学科

松田 くるみ

1.はじめに

近年、CSR（企業の社会的責任）という言葉を目にする機会が増えてきた。では、いったい CSR とは何か。CSR を「企業が社会にとって役に立つことをする」と捉えたならば、わざわざ CSR＝企業の社会的責任という難しい言葉を使わずに、企業は本業をしているだけでいいのではないか。しかし、CSR とはそのような単純なことではなく、世界的に極めて重要な問題になってきたのである。

そもそも CSR とは、Corporate Social Responsibility の略であり、おおまかに捉えると、社会からの要請に応えつつ、事業を通じて社会に対する貢献を行うことである。企業の目的はこれまで、事業を通じて最大限の利益を得ることだとされてきたが、CSR では利益を上げながらも社会に対して貢献することが求められているのである。最近では多くの企業は CSR 報告書などを作成するなどして自社の CSR 活動を報告している。そのなかでも社会的に CSR 先進企業として評価されている企業は CSR を自社のなかでどのように捉え、どのような CSR 活動を行っているのか。

一方、一般消費者は企業の CSR 報告書を目にすることはほとんどないだろう。また、モノの購入やサービスを受ける企業を決めるとき、その企業が社会的に貢献しているかどうかを気にして選択する消費者はどのくらいいるだろうか。社会問題に関心の高い消費者は多いだろうが、大部分の人々は低価格や使いやすさを重視してモノやサービスの購入を決めるだろう。しかし、CSR の専門家などだけでなく消費者も企業の事業や CSR をしっかり理解し、社会的に貢献している企業を選択すれば、企業の行動を変えていくことができるはずである。そのためには消費者自身が社会的に評価されている企業を見極めなければならないが、一般的な企業の CSR 評価は何項目もあり、消費者がそれらを理解するにはかなりの時間を要する。消費者にも企業の社会的評価をわかりやすくする方法はないだろうか。そう考えた筆者は、本研究において CSR の発展のこれまでの経緯から CSR にとって極めて重要と思われる事項から一般消費者が理解可能な企業の評価基準を独自に検討することとした。

本研究では、次にこの基準を用いて東洋経済 CSR ランキングの飲食業界上位 3 社と下位 3 社を評価し、この基準による評価結果と東洋経済新聞の評価結果を比較することとした。両者の評価結果が概ね合っていれば、本研究で検討した評価基準を簡易な評価方法として実践的に用いることができることが明らかになり、消費者自らが企業の CSR 評価を簡易的に行うことが可能となるはずである。

2.CSR として企業に求められること

2.1 世界的に CSR が注目されるようになった背景

CSR の考えは、最近生まれたものではない。CSR と似たような考えで、日本には「三方よし（売り手よし、買い手よし、世間よし）」という言葉があるが、これは近江商人の基本的な考え方であったという。このように企業と社会との共生についてはかなり昔から企業経営者に認識されてきたといえる。では、CSR はどのようにして世界的に広まるようになったのか。それにはさまざまな歴史的背景がある。

世界では産業革命が起こった 18 世紀後半を期に急速な経済発展が始まった。この歴史的な革命は石油や石炭などの化石燃料の大量消費のはじまりである。経済の発展と共に先進国は「大量生産・大量消費・大量廃棄」を伴うグローバルな社会経済システムを構築し、生活の豊かさを手に入れた。また、人口は増え続け、国連世界人口推計によれば、1950 年から 2000 年までのわずか 50 年間で世界人口は 25 億人から 60 億人へと 2.4 倍の増加となり、現在は 1 秒間に 2.4 人ずつ増えている計算である²⁾。国連人口基金東京事務所の「概観・世界人口の推移」（2008）によると、世界の人口は 2050 年には 92 億人となる予測である。

表 1 は 2006 年における世界の経済体（国家と企業）の経済規模を、国内総生産（GDP）と企業の売上高を単純比較したものである。経済体上位 100 のうち、45 を企業が占めている。国家とほぼ同等かそれ以上の経済的影響力を持ったグローバル企業が多数出現しているということが見てとれる。

表 1 国家の GDP と企業の売上高ランキング（2006 年）³⁾

	国/企業	GDP/売上高（10億 \$）
1	アメリカ	13244.55
2	日本	4367.03
3	ドイツ	2897.03
4	中国	2630.11
5	イギリス	2373.69
6	フランス	2231.63
7	イタリア	1852.59
8	カナダ	1269.1
9	スペイン	1225.75
10	ブラジル	1067.71
11	ロシア	879.05
12	韓国	888.27
13	インド	886.87
14	メキシコ	840.01
15	オーストラリア	754.82
16	オランダ	663.12
17	ベルギー	393.59
18	トルコ	392.42
19	スウェーデン	385.29
20	スイス	377.24

	国/企業	GDP/売上高 (10億 \$)
21	インドネシア	364.24
22	台湾	355.71
23	ウォルマート	348.65
24	サウジアラビア	348.60
25	ポーランド	338.69
26	ノルウェー	335.28
27	エクソンモービル	335.09
28	オーストリア	321.93
29	ロイヤル・ダッチ/シェル	318.85
30	ギリシア	307.71
31	デンマーク	276.61
32	BP	265.91
33	南アフリカ	255.16
34	アイルランド	222.08
35	アルゼンチン	212.70
36	イラン	212.49
37	フィンランド	210.84
38	ゼネラル・モーターズ	207.35
39	タイ	206.26
40	ダイムラークライスラー	199.99
41	シェブロン	195.34
42	ポルトガル	194.99
43	香港/中国	189.54
44	ベネズエラ	181.61
45	トヨタ自動車	179.02
46	トータル	175.05
47	アラブ首長国連邦	168.26
48	コノフィリックス	167.58
49	ゼネラル・エレクトリック	163.39
50	フォード	160.12
51	INGグループ	153.44
52	マレーシア	150.92
53	シティグループ	146.56
54	チリ	145.21
55	チェコ	141.80
56	イスラエル	140.20
57	コロンビア	135.08
58	シンガポール	132.16
59	パキスタン	129.00
60	アリアンツ	125.33

	国/企業	GDP/売上高 (10億\$)
61	ルーマニア	121.90
62	HSBC	121.51
63	フォーティス	121.19
64	フィリピン	116.93
65	バンクオブアメリカ	116.57
66	ナイジェリア	115.35
67	アルジェリア	114.32
68	ハンガリー	114.27
69	ENI	113.59
70	AIG	113.19
71	フォルクスワーゲン	112.61
72	シーメンス	110.82
73	エジプト	107.38
74	ウクライナ	106.07
75	UBS	105.59
76	ニュージーランド	103.38
77	JP モンガントチェイス	99.30
78	中国石油化工業集团公司	99.03
79	アクサ	98.85
80	パークシャ・ハザウェイ	98.54
81	カルフル	97.73
82	クウェイト	96.13
83	デキシア	95.78
84	ドイツ銀行	95.5
85	ヒューレット・パッカード	94.08
86	ペルー	93.27
87	バレロ・エネルギー	91.83
88	マッケンソン	91.60
89	IBM	91.42
90	NTT	91.41
91	ジェネラリーグループ	90.90
92	ホームデポ	90.84
93	BNP パリバ	89.16
94	ベライゾン・コミュニケーションズ	88.14
95	アビバ生命保険	87.42
96	カーディナルヘルス	85.07
97	ソシエテ ジェネラル グループ	84.47
98	本田技研工業	84.32
99	HBOS	84.28
100	ドイツテレコム	80.93

グローバル企業は主に賃金の安い途上国に工場を持ち、商品を低コストで大量生産し、その商品を先進国で大量に売り、世界で莫大なお金やモノを動かしている。そして先進国の消費者はそれらを必要のないものまで購買することで、大量消費し、大量廃棄をしているのである。

しかし、その背景では急速な環境破壊が進み、先進国と途上国、さらには国内での経済格差をもたらしている。20 世紀後半からの経済のグローバル化により、世界経済は成長したものの、貧しい国の所得は半減し、豊かな国との間で実に数十倍もの格差が生まれることになった⁴⁾。また、世界の飢餓人口は約 10 億人に上り、飢餓やそれに関わる病気で毎日 25,000 人が命を落としている。これは実に 6 秒に 1 人が亡くなっていることを意味している⁵⁾。また、世界のエネルギー資源や鉱山資源や水は有限である。先進国の経済や生活は特に化石エネルギー（石油、石炭、天然ガスなど）に依存しており、化石燃料は何億年のかかってつくられた有限の資源であり、あと数十年で枯渇すると言われている⁶⁾。しかし、年々消費が増加し、途上国も経済拡大を目指し、枯渇がさらに早まることは確実になってきている⁷⁾。さらに人口が増えることによって人類は今までと同じような生活を送ることは困難になるだろう。世界の全人口が日本人の水準で生活するとすると、地球がもう 1 つ必要であると言われている。豊かな先進国の人々がモノに溢れ、何不自由なく過ごせている背景には、自然破壊や途上国の人々の苦しみが隠されているのである。地球の資源を後世にまで残し、地球が持続可能に資源循環できることが人類にとって一番の課題である。

そんな中、世界的に期待されるようになったのは CSR という考え方である。これらの世界的な問題を解決するには、国家だけが行動を起こしただけでは早急な解決にはならない。多くの大手企業はいまや国家よりも大きな影響力を持ち、企業が世界の問題解決のために行動を起こすのは当たり前である、という認識が広まってきた。

ここからは、企業に CSR が求められるようになった社会的背景を時系列で整理する。

- 1987 年：ブルントラント報告で「持続可能な開発」の概念が示された。
- 1990 年：「BCSD : Business Council for Sustainable Development 持続可能な発展のための経済人会議（リオの地球サミットの開催に対応して世界 28 カ国から 48 人の経済人が集まり、『報告書チェンジング・コース』を発表）が発足した。BCSD はその後、ICC（国際商業会議所）の主催する WICE と合併し WBCSD（持続可能な開発のための世界経済人会議）となった。
- 1992 年：ブラジルのリオで「環境と開発のための国連会議（UNCED）」が開催された。これは別名地球サミットと呼ばれており、世界 178 カ国から 100 を超える元首と約 1 万人の代表団が参加し、地球環境の保全と持続可能な開発について話し合われた。地球規模のパートナーシップ構築に向けた「環境と開発に関するリオ宣言」とこれを実施するための行動や措置を明記した「アジェンダ 21」、「森林原則声明」が合意され、「気候変動枠組条約」と「生物多様性条約」の署名が開始し、現在の地球規模の環境保護活動を進めるフレームワークが構築された、歴史的なサミットである。
- 1997 年：GRI（Global Reporting Initiative）が、アメリカの環境団体や投資家、労働組合などの代表からなる NPO 組織 CERES（環境に責任を持つ経済のための連合）や国連環境計画（UNEP）が中心となって設立された。GRI は、世界各国の NGO・企業・コンサルタント・会計士団体・事業者団体などが参加する国際ネットワークを構築し、環境・経済・社会の 3 側面についての企業パフォーマンスを財務報告と同様に比較可能とするための持続可能性報告の枠組み（サスナビリティ・レポーティング・ガイドライン）を作り、とその普及を行っている。
- 1999 年：世界経済フォーラムが開催され、当時の国連事務局長のコフィー・アナンが企業リーダーに向けて国際的イニシアティブである「グローバル・コンパクト」を提唱した。これは、企業に対し人権・労働・環境保全・腐敗防止に関する 10 原則を遵守し、より責任ある企業行動を求める動きにつながった。
- 2000 年：アメリカのニューヨークで国連ミレニアムサミットが開催され、21 世紀の国際社会の目標として国連ミレニアム宣言が採択され、2015 年までの行動目標である「ミレニアム開発目標」が策定された（表 2）。

表2 ミレニアム開発目標

Goal 1	極度の貧困と飢餓の撲滅
Goal 2	普遍的初等教育の達成
Goal 3	ジェンダーの平等の推進と女性の地位向上
Goal 4	乳幼児死亡率の削減
Goal 5	妊産婦の健康の改善
Goal 6	HIV/エイズ、マラリア、その他の疾病の蔓延防止
Goal 7	環境の持続可能性の確保
Goal 8	開発のためのグローバル・パートナーシップの推進

- 2002年：南アフリカのヨハネスブルクで「持続可能な開発に関するサミット (WSSD)」が開催された。これまで環境を中心に議論されていた「持続可能な開発」について、貧困や人権、労働、企業責任、技術移転、人材開発、教育、グローバリゼーション、パートナーシップの構築、多国間主義など、社会的側面を含む多様な議論が交わされた。この成果は「持続可能なヨハネスブルク宣言」としてまとめられ、この中で持続可能な開発に不可欠なものとして①貧困削減、②生産・消費形態の変更、③経済・社会開発のための天然資源の基盤の保護・管理、の3要件が示された。
- 2015年：ニューヨーク国連本部において、「国連持続可能な開発サミット」が開催され、150を超える加盟国首脳の参加のもと、その成果文書として、「我々の世界を変革する：持続可能な開発のための2030アジェンダ」が採択された。アジェンダは、人間、地球及び繁栄のための行動計画として、宣言および目標を掲げた。この目標が、ミレニアム開発目標 (MDGs) の後継である17の目標と169のターゲットからなる「持続可能な開発目標 (SDGs)」である。

これらのことから、持続可能な開発、例えば途上国の貧困問題への取り組みなどへ貢献することが、CSRとして求められていると考えられる。

2.2 欧米と日本 CSR の発展の違い

世界的に CSR が発展していったのは上記の通りであるが、欧米と日本では CSR の発展の仕方に違いがある。ヨーロッパで CSR の考え方が見直され、その範囲が拡大してきた大きな背景には欧州連合 (EU) の戦略的な要素が色濃くあるのである。1993年に EU が誕生し、通貨統合を成し遂げたが、経済格差がある国の間で、通貨や労働力、モノやサービスの乗り入れが自由になると、安い労働力が高い国へと流れた。この結果、雇用のバランスが崩れ、深刻な失業や社会的排除の問題をはじめとし、環境問題も含め解決すべき問題が山積みになっていった。EU 諸国は国家だけではとても解決できないと考え、企業に社会・環境問題を解決し、持続可能な発展に貢献する役割を期待した。企業の立場からも、自社の存続のためには地球環境との共生は当然であり、社会が健全な状態で持続していなければならない。また、社会から信頼され選択されなければ、企業として生き残ることはできない。このことに気づき始めた企業が CSR を企業の持続可能性の実現手段として積極的に取り組み始めたのである。つまり、EU の国それぞれが国家で対応しきれなくなった社会問題や環境問題を企業に託すことで、欧州の CSR が発展したと言える。また同時に、欧州では、CSR を企業の戦略と捉える考えが生まれたと言える。

一方日本では、欧米とは異なり、政府の役割を担う形での CSR は発展せず、環境報告書の発展形としての CSR 報告書の発行が進むなかで GRI ガイドラインを参照する企業が増え、サステナビリティの概念が徐々に浸透していった。その背景には、戦後の劇的な経済発展のあとに起こった公害の深刻化が色濃くある。水俣病やイタイイタイ病などがその例である。これらは戦後、重化学工業化が急激に発展した高度経済成長期に多発した産業公害であり、日本国内のみならず、世界中に衝撃を与えた。公害を引き起こした企業は、近くの海や川に廃棄物や有害物質を垂れ流し、それを吸収したプランクトンを食べた魚を人間が食べて、重い病気にかかったものだ。企業は、人体にも環境にも最悪な影響を与えたのである。これらのことから、日本では環境を大事にしようという意識が強くなり、欧米のような戦略的な CSR ではなく、環境に配慮した CSR が発展した。日本では欧州のよう

な雇用や人権に関わる社会的要請が少なく、環境問題への取り組みがその中心を占めたことで、欧州とは独自の発展を遂げたようだ。しかしながら、現在では「CSR＝企業の社会的責任」は人類が持続可能な社会への転換という困難な課題に立ち向かう中で、大きな社会的影響力を持つに至った企業に対して、自主的に社会的課題の解決に取り組んでほしいとの「社会的要請」となっている。今日に至るまでに広く社会に普及するに至ったといえる。

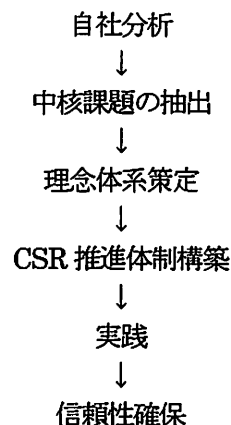
以上のことから日本企業の CSR の評価においては、環境ばかりではなく、社会の要請である「雇用」や「人権」についての取り組みを重視するべきと考える。

2.3 企業の CSR 活動のマネジメント

では、企業の CSR 活動はどのように発展し、どのようにしてマネジメントすべきであろうか。

企業にとってこれまで、社会的課題を解決しなければならない CSR はリスク（企業にとって負のもの）と考えられてきたが、見方を変えると、社会的負荷が低減できれば、社会のニーズに応えるチャンスにもなる。やって当たり前の「守りの CSR」が信頼構築に向けた取り組みだとすれば、「攻めの CSR」は価値創造の取り組みであり競争力の獲得や差別化につながるものである⁸⁾。今や CSR に取り組んでいる企業は少なくない。自社の行うべき重要な取り組み課題である CSR（これはもはや本業とも言ってもよいかもしれない）をしっかりと見極め、中長期的な目標をしっかりと立て、確実に遂行することが求められているのである。自社が本業を通してどのように社会あるいは世界に貢献できるかを見極めることこそが真の CSR だと考える。

拓殖大学政経学部（2009）によると、「CSR を具体的なマネジメントシステムとして構築していく場合には、環境マネジメントシステムの代名詞にもなっている ISO14001 のシステムが参考になる。14001 では、環境保護活動への取り組みの手順として、まず、自社の営みが環境と関わる環境側面とその結果としての環境影響を洗い出すことが定められている。自社の影響を従来のバリューチェーンのように、自社を起点としたもっぱら財・サービスに対するプラスの付加価値の累積プロセスだけではなく、①調達を通じた下流側への影響②消費や利用そしてリサイクルへの影響を含めること、③投融資あるいは資本出資を通じた影響、④社会への啓発・教育・支援を通じた影響まで、幅広く洗い出すことが必要である。」としていて、自社の取り組み課題「マテリアリティ」の決定への順序が述べられている。そして、洗い流された自社の CSR 側面と影響に対する対応は、優先順位をつけて取り組むのである。つまりこれこそが、自社の重要な取り組み課題「マテリアリティ」の抽出・特定である。そして、CSR マネジメントの順序を示すと、以下のようになる。



このような CSR マネジメントシステムを確立し、実践することが企業に求められているのである。

2.4 CSR 活動と自社の事業の関係

しかし、ここで疑問が出てくる。中核となる課題の抽出がなぜ必要なのか。直面する課題を全て解決していけばよいのではないのか。最重要課題を設定する一番の理由は「人類に残された時間があまりない」ということである。企業の経営資源は限られており、限られた力を戦略的に用いるために「最も社会に役立ち、かつ、ビジネスとしての成功も同時に実現できるもの」は何かを抽出することが現実的な選択である。中心課題の抽出においては、「ビジネスとしての成功」と「公益への貢献」の両立、一体化が主題である⁹⁾。そして、自社の CSR マネジ

メントの核が決定すれば、それを実践し、社会的信頼性を獲得する。企業の CSR への取り組みは、自身の活力をそぐものであってはならず、競争力や企業価値を同時に高めていくものでなければ、企業自身にとっても継続するインセンティブがないことになる。よって、CSR と自社の事業の関係が明確化されることが求められている。

以上のことから、日本企業の CSR に求められることは以下であると判断した。

- ① CSR として持続可能な開発、例えば発展途上国の問題への取り組みへ貢献すること
- ② 日本の CSR は環境問題重視なので、社会の要請である「雇用」や「人権」について取り組むこと
- ③ CSR マネジメントシステムを確立し、実践すること
- ④ CSR 活動と自社の事業との関係が明確であること

3. CSR ランキングの評価結果と独自で考察した評価基準を比較

今回この論文では、「CSR 企業ランキング 2016 東洋経済オンライン」¹⁰から、上位の企業と下位の企業を、第2章で判断した「日本企業の CSR に求められること」の4つの観点から評価してゆく。そしてその評価を ABC の3段階で行う（A>B>C の順に評価が高い）。「CSR 企業ランキング 2016 東洋経済オンライン」では、幅広いステークホルダーから「信頼される会社」を CSR と財務の両面から評価している。10 回目となる今回は CSR130 項目、財務 15 項目で総合評価を行っており、財務評価は多変量解析の主成分分析手法を用い、「収益性」「安全性」「規模」の3分野で行っている。CSR 分野の「人材活用」（100 点満点）、「環境」（同）、「企業統治」、「社会性」（「企業統治」と「社会性」の合計で 100 点満点）の4つ（計 300 点満点）に、「財務」（収益性、安全性、規模、各 100 点、計 300 点満点）を加え、総合ポイント 600 点満点でランキングを作成している。なお、「人材活用」、「環境」、「企業統治+社会性」の得点はトップ企業を 100 点に調整している。対象の企業は 1,325 社だ。しかし、ホームページに記載されているのは 700 位までなので、今回は 700 位までを対象とする。

その中でも、筆者は衣食住の中でも消費者が日常的に関心を持つと思われる「飲食業界」に絞り、下記の通り、上位 3 位と下位 3 位を選出した。

《上位》

第 20 位：アサヒグループホールディングス

第 24 位：味の素

第 72 位：麒麟ホールディングス

《下位》

第 582 位：不二家

第 596 位：松屋フーズ

第 662 位：伊藤忠食品

これらの企業の CSR レポートを基に、それぞれの主な CSR 活動と報告書全体を評価していく。

3.1 アサヒグループホールディングス¹¹⁾

重点テーマは下記の通りである。

・食と健康：責任ある飲酒、食の安全・安心、栄養・健康

経営理念にある「世界の人々の健康で豊かな社会の実現」に向けた活動領域として「食と健康」を定め、事業活動において社会からの期待に応えるとともに、新たな社会価値の創造に取り組む。

・環境：気候変動、循環型社会、生物多様性

自然の恵みによってもたらされた原材料の恩恵を将来にわたって維持できるよう、「環境」を領域に定め、環境課題に対して積極的に取り組んでいる。

・人と社会：人材育成・ダイバーシティ、安全で豊かな地域社会、持続可能な水資源、持続可能なサプライチェーン

経営理念にある「豊かな社会の実現」に向けた活動領域として「人と社会」を定め、「豊かな社会」を心身の健康だけでなく健全な環境で穏やかな生活を送れることと捉え、その実現に向けさまざまな取り組みを行っている。

主な CSR 活動は下記の通りである。

- ① 社員自らが講師となり乳酸菌に関する出前授業を展開（食と健康）
- ② 年間 12 万人以上に乳幼児の栄養相談を実施（食と健康）
- ③ 対象に合わせた適正飲酒の啓発を展開（食と健康）
- ④ 水資源の保全に向けてグループ全体で活動を展開（自然）
- ⑤ 「アサヒスーパードライ」などの製造にグリーン電力を活用（自然）
- ⑥ 国際的な自然環境に貢献している企業調査で最高レベルの評価を獲得（自然）
- ⑦ ビール酵母細胞壁から農業資材を開発（自然）
- ⑧ 東日本大震災の被災地での復興支援「希望の大麦プロジェクト」（復興支援）

表3 アサヒグループホールディングスの評価

評価基準	アサヒグループホールディングス	評価
1. CSRとして持続可能な開発、例えば発展途上国の問題への取り組みに貢献しているか	世界中の商品の原材料の生産地での「持続可能なサプライチェーン」をCSRの重点テーマに新たに加え、取り組みを強化しているが、発展途上国の問題へ取り組んでいる記載はなかった。	B
2. 日本のCSRは環境問題重視なので、社会の要請である「雇用」や「人権」について取り組んでいるか	従業員の成長支援のための研修・施策の実施や、女性管理職登用を13.6%から2021年までに20%にするなどの目標を掲げ、積極的に取り組んでいる。グローバル人材育成やダイバーシティにも力を入れている。	A
3. CSRマネジメントシステムを確立し、実践しているか	CSRマネジメントを「内部統制システム」「コーポレートガバナンス」「コンプライアンス」「リスクマネジメント」の4つに分けて、それぞれで基本方針や体制などを整え、実践している。	A
4. CSR活動と自社との関係が明確であるか	CSR活動と自社の事業の関係は明確である。例えば、大塚プロジェクトでは、被災地の土地を有効利用してその土地で大麦を栽培することで、自社の商品の生産にもつなげている。自社の活動領域である食と健康に関する分野でCSR活動を行っている。	A

3.2 味の素グループ¹²⁾

統合報告書では、味の素グループが目指す「確かなグローバル・スペシャリティ・カンパニー」の実現に向けて、社会価値の創出を通じて経済価値を向上する Ajinomoto Group Shared Value の取り組みについて、分かりやすくお伝えすることを目指している。

主な CSR 活動は下記の通りである。

- ① 多様なライフスタイルに応じた商品開発
- ② 現地の食文化に適合した風味調味料
- ③ ガーナ栄養改善プロジェクト
- ④ 世界最高クラス性能の再生医療向けの培地開発
- ⑤ 持続可能なアミノ酸発行製造「バイオサイクル」

表4 味の素グループの評価

評価基準	味の素グループ	評価
1. CSRとして持続可能な開発、例えば発展途上国の問題への取り組みに貢献しているか	アフリカにおける乳幼児の栄養不良の問題の解決のため、「ガーナ栄養改善プロジェクト」を行っている。また、販売においては地域の自立支援プログラム実施している国際NGOと連携し、各村で女性販売員が製品を販売し、雇用も生み出している。	A
2. 日本のCSRは環境問題重視なので、社会の要請である「雇用」や「人権」について取り組んでいるか	「味の素グループWayセッション」や「ASVセッション」などのグローバル人材育成のための様々な仕組みを確立している。また、人権課題を明確にし、認識を深める取り組みも積極的に行っている。	A
3. CSRマネジメントシステムを確立し、実践しているか	味の素グループ独自のアプローチで社会問題を解決し、大きな社会価値を創出することで、味の素グループの成長の核とすべく、「ASV統合目標」策定を計画。これは味の素グループ独自のCSRマネジメントと言える。	A
4. CSR活動と自社との関係が明確であるか	CSR活動のほとんどは自社の強みである乳酸菌やアミノ酸の知識を生かしたものである。また、味の素グループには再生医療事業もあり、その培地開発のCSR活動も行っている。	A

3.3 キリンホールディングス¹³⁾

ビールを中心とした酒類および清涼飲料からなる「総合飲料事業」とバイオ医療を中心とする「医療・バイオケミカル事業」を中核事業としてグローバルに展開。

主なCSR活動は下記の通りである。

- ① 世界初！「プリン体0×糖質0×カロリーオフ」の新ジャンル「麒麟のどごしオールライト」
- ② 健康的な生活を推進「The Goodness Project」
- ③ 機能性表示商品「パーフェクトフリー」「食事の生茶」
- ④ 「プラズマ乳酸菌」
- ⑤ 新たなビアカルチャーの創造「クラフトビール」
- ⑥ 47都道府県の一歩搾りプロジェクト

表5 キリンホールディングスの評価

評価基準	キリンホールディングス	評価
1.CSRとして持続可能な開発、例えば発展途上国の問題への取り組みに貢献しているか	発展途上国の問題への取り組みの記載はない。	C
2.日本のCSRは環境問題重視なので、社会の要請である「雇用」や「人権」について取り組んでいるか	「バリューチェーンを通じた人権尊重」という目標を掲げ、全従業員を対象とした人権・コンプライアンス研修などを実施しているが、その具体的な活動内容や頻度の記載はない。	B
3.CSRマネジメントシステムを確立し、実践しているか	長期経営構として、「新麒麟・グループ・ビジョン2021」を策定し、麒麟独自の価値創造を通じたCSRマネジメントシステムを確立していると言える。	A
4.CSR活動と自社との関係が明確であるか	原料調達による農業振興を行うことで、地域産業の活性化を図るとともに自社の利益拡大にもつなげている。ワイン醸造の授業を実施している学校へ講師を派遣し、ワイン産業を担う人材育成への協力も行っている。	B

3.4 不二家¹⁴⁾

社是：愛と誠心と感謝をこめてお客様に愛される不二家になります

経営理念：常により良い商品と最善のサービス（ベストクオリティ・ベストサービス）を通じて、お客様ご家族に、おいしさ、楽しさ、満足を提供する

主なCSR活動は下記の通りである。

- ① 品質管理体制（食と安全への取り組み）
- ② 不二家食品安全の日（食と安全への取り組み）
- ③ ペコちゃんを通じたコミュニケーション活動
- ④ 地域とのコミュニケーション活動
- ⑤ ペコちゃんが行く！不二家キャラバン隊
- ⑥ 包装材料の削減・軽量化（環境保護活動）
- ⑦ 各事業所における環境保全活動（環境保護活動）

表6 不二家の評価

評価基準	不二家	評価
1.CSRとして持続可能な開発、例えば発展途上国の問題への取り組みに貢献しているか	発展途上国の問題への取り組みの記載はない。	C
2.日本のCSRは環境問題重視なので、社会の要請である「雇用」や「人権」について取り組んでいるか	「従業員がやりがいのある仕事に携わり、夢を実現させるための仕組みづくり」をモットーに積極的な人材育成や障害者雇用、高齢者雇用を行っている。	B
3.CSRマネジメントシステムを確立し、実践しているか	「環境マネジメント体制」は確立している。日本の従来の企業のように、環境にばかり重きを置き、他のCSRがまだ手薄い印象を受ける。	C
4.CSR活動と自社との関係が明確であるか	食に関する活動はいくつか行っているが、どれもペコちゃんを宣伝するのが目的になってしまっているものばかりであった。	B

3.5 松屋フーズ¹⁵⁾

経営理念：1. 店はお客様のためにあり 店は会社の姿である

1. お客様は儲けさせてくれない店に用はない

1. 私たちが得られる満足の程はお客様が得られる満足の程である

主な CSR 活動は下記の通りである。

① 環境への取り組み

② 地域自治体や教育機関、障がい者支援団体等と共に社会貢献活動を展開

表7 松屋フーズの評価

評価基準	松屋フーズ	評価
1. CSRとして持続可能な開発、例えば発展途上国の問題への取り組みに貢献しているか	発展途上国の問題への取り組みの記載はない。	C
2.日本のCSRは環境問題重視なので、社会の要請である「雇用」や「人権」について取り組んでいるか	障害者の雇用についての記載はあるが、実施率などの具体的な記載はない。	C
3.CSRマネジメントシステムを確立し、実践しているか	コーポレートガバナンスについての開示は公開されているが、CSRマネジメントシステムは確立されていない。	B
4.CSR活動と自社との関係が明確であるか	食品安全や品質管理などの記載があるが、これは自社の最低限やるべきことであり、CSR活動ではない。	C

3.6 伊藤忠食品株式会社¹⁶⁾

企業理念：常に時代の変化と要請を先取りし、健康で豊かな食生活創りを通じて消費者と社会に貢献します

社は：当社は堅実を旨とし、常に誠実をもって取引先に接し、信義を重んじ、和の精神に則り、社業の発展にたゆまざる努力をすること

主な CSR 活動は下記の通りである。

① フードバンク活動

② 国連 WFP の活動に協力

③ 商業高校の教育支援

④ 食品安全講座の実施

⑤ 環境マネジメント推進体制

⑥ ISO14001 維持審査を実施

⑦ BPR 活動の推進

⑧ 商品の在庫管理向上により、食品廃棄ロス削減を推進

⑨ 「はい！お届け便」で買い物弱者を応援

表8 伊藤忠食品の評価

評価基準	伊藤忠食品	評価
1. CSRとして持続可能な開発、例えば発展途上国の問題への取り組みに貢献しているか	発展途上国の問題への取り組みの記載はない。	C
2.日本のCSRは環境問題重視なので、社会の要請である「雇用」や「人権」について取り組んでいるか	従業員の表彰制度やワークライフバランスの実現に向けての制度、育児支援制度などの記載はあるが、その取り組みの実績の数値などは公開されていない。	B
3.CSRマネジメントシステムを確立し、実践しているか	基本方針、活動領域、重点テーマを定め、CSR経営を推進している。CSR委員会も設置しており、定期的に各種社会貢献活動を推進・啓蒙している。	B
4.CSR活動と自社との関係が明確であるか	食の中間流通業者として、「フードバンク活動」や「商業高校の教育支援」など、「本業を通じた社会貢献」を意識し、取り組んでいる。	A

4 結論

上記の6社の評価から、それぞれの評価基準を筆者が独自にABCの三段階で示すと下記ようになる。

表9 6社の総評

評価基準/企業	アサヒ	味の素	キリン	不二家	松屋	伊藤忠
1	B	A	C	C	C	C
2	A	A	B	B	C	B
3	A	A	A	C	B	B
4	A	A	B	B	C	A

この結果から6社に総合順位をつけると下記ようになる。

- 第1位：味の素
- 第2位：アサヒグループホールディングス
- 第3位：キリンホールディングス
- 第3位：伊藤忠食品
- 第5位：不二家
- 第6位：松屋フーズ

評価基準1の「発展途上国の問題への取り組み」は、味の素グループが一番わかりやすく活動をしており、「ガーナ栄養プロジェクト」によって途上国の栄養失調の問題を解決しながらも、評価基準4の「CSR活動と自社との関係が明確であるか」も満たしている。一方で、キリンホールディングス、不二家、松屋フーズ、伊藤忠食品では発展途上国での活動は見られなかった。

評価基準2の「雇用や人権についての取り組み」は、アサヒグループホールディングスが積極的に取り組んでおり、女性管理職登用やダイバーシティなどの取り組みの中でも数値目標を明確にしていた。他の企業では、「～を実施している。」と書いてあるだけの表記が多く、数値の記載がなかった。

評価基準3の「CSRマネジメントシステムを確立し、実践しているか」では、上位3企業は独自のマネジメントシステムを確立し、財務面と非財務面での目標をたて、実践している。伊藤忠食品はCSRレポートを発行し始めてから年数がさほど経っておらず、今後順位が上がるのが予想される。

評価基準4の「CSR活動と自社との関係が明確であるか」は、上位企業は明確であるのに加えて、伊藤忠食品も「食の中間流通業者」として「本業を通じた社会貢献活動」を意識し、取り組んでいた。

やはり、順位の高い企業はCSR活動の中でも、優先順位を定め、それぞれの活動で数値的にも中長期計画をしっかりと立て、取り組んでいることが分かった。また、外部からの評価を積極的に受け、様々な賞を受賞している。CSR活動と本業をばらばらに考えず、双方にメリットがあるような取り組みを行っている。CSR活動を行うことで、本業にも良い影響を与えている。そして、地域とのコミュニケーションを常に行い、信頼を獲得する努力を惜しまず、原料の生産地の労働環境や自然破壊の現状も把握し、サプライチェーンマネジメントも行っている。

そして、本研究独自に作った評価基準で評価した総合順位と、東洋経済CSRランキングの順位を比較してもほぼ同じ結果を得ることができたことから、本研究の評価基準は簡易に企業のCSRを評価することが可能であることが証明された。

本研究で作ったような簡易な評価基準を用い、消費者がもっと企業のCSR活動に関心を持ち厳しい評価の目を向けることによって、企業のCSRを促進し、もっと社会的に評価される企業が増えることを期待したい。本研究では、独自に作った評価基準を基に、消費者が企業のCSRに関心をもつための方法については、時間の制約から検討できなかった。その方法の一つの案として、商品パッケージの改善が挙げられる。例えば、パッケージに企業の活動報告やその商品の生産地についての情報が入っているQRコードをプリントし、消費者がそれに関心を持ってQRコードを読み取ってくれるような工夫をしてはどうか。また、メディアがもっと企業にクローズアップして報道すれば、必然的に目を向けるようになるのではないかと。しかし、これらを実践するには費用がかかり、どの程度現実性があるかは不明である。

消費者ひとり一人が少しずつ CSR に対する意識を変えてゆくために、日本の企業の CSR 活動をどのように方向づけたらよいかが今後の研究課題であろう。

謝辞

本論文の作成にあたり、宮崎正浩先生から丁寧かつ熱心なご指導を賜りました。ここに感謝の意を表します。

注

- 1) 拓殖大学政経学部[編] 後藤敏彦・茵田綾子[監修] 『サステナビリティと本質的CSR・環境配慮型社会に向けて・[第1版]』(三和書籍、2009年) 61頁
- 2) 同上 4頁
- 3) Institute for Policy Studies 「Top200」(1996)を参考に株式会社クレアンにて作成。数値の出典は以下の通り。GDP:IMF「World Economic Outlook Database (April2007)」, 年間売上高:フォーブス誌「Forbes Global 2000 (2007/3)」
- 4) 拓殖大学政経学部[編] 前掲書 26頁
- 5) 環境問題を知ろう/NPO法人ネットワーク『地球村』
http://www.chikyumura.org/environmental/earth_problem/energy_crisis.html (最終閲覧日: 2016/12/13)
- 6) WFP (国連世界食糧計画) <http://www.wfp.or.jp/kyokai/hunger.html> (最終閲覧日: 2016/12/13)
- 7) 同上
- 8) 拓殖大学政経学部[編] 前掲書 94頁
- 9) 同上 116頁
- 10) CSR ランキング 2016 東洋経済オンライン
<http://toyokeizai.net/articles/-/113426?display=b> (最終閲覧日: 2016/12/13)
- 11) アサヒグループホールディングス CSR ブックレット
- 12) 味の素グループ 統合報告書 2016
- 13) キリンレポート 2015
- 14) 不二家 CSR 報告書 2016
- 15) 株式会社松屋フーズ HP
<http://www.matsuyafoods.co.jp/company/pdf/corporategovernance.pdf> (最終閲覧日: 2016/12/04)
- 16) 伊藤忠食品株式会社 CSR 報告書 2016

参考文献

1. 拓殖大学政経学部[編] 後藤敏彦・茵田綾子[監修] 『サステナビリティと本質的CSR・環境配慮型社会に向けて・[第1版]』(三和書籍、2009年)
2. 国際連合広報センターHP
http://www.unic.or.jp/activities/economic_social_development/sustainable_development/2030agenda/ (最終閲覧日: 2016/12/13)
3. エコほっとライン <https://www.ecohotline.com/> (最終閲覧日: 2016/11/28)
4. アサヒグループホールディングス HP <http://www.asahigroup-holdings.com/company/> (最終閲覧日: 2016/12/04)
5. 味の素株式会社 HP <http://www.ajinomoto.com/jp/> (最終閲覧日: 2016/12/04)
6. キリンホールディングス HP <http://www.kirinholdings.co.jp/csv/report/kirinreport/pdf/report2015/kirinreport2015.pdf> (最終閲覧日: 2016/12/04)
7. 株式会社不二家 HP http://www.fujiya-peko.co.jp/company/csr/csr_report.html (最終閲覧日: 2016/12/04)
8. 株式会社松屋フーズ HP
<http://www.matsuyafoods.co.jp/company/pdf/corporategovernance.pdf> (最終閲覧日: 2016/12/04)
9. 伊藤忠食品株式会社 HP <https://www.itochu-shokuhin.com/csr/pdf/report2016.pdf> (最終閲覧日: 2016/12/04)

待機児童問題を解決するために

—保育士不足の解消と保育サービスの多様化—

マネジメント学部 マネジメント学科

浅子 如奈

1. はじめに

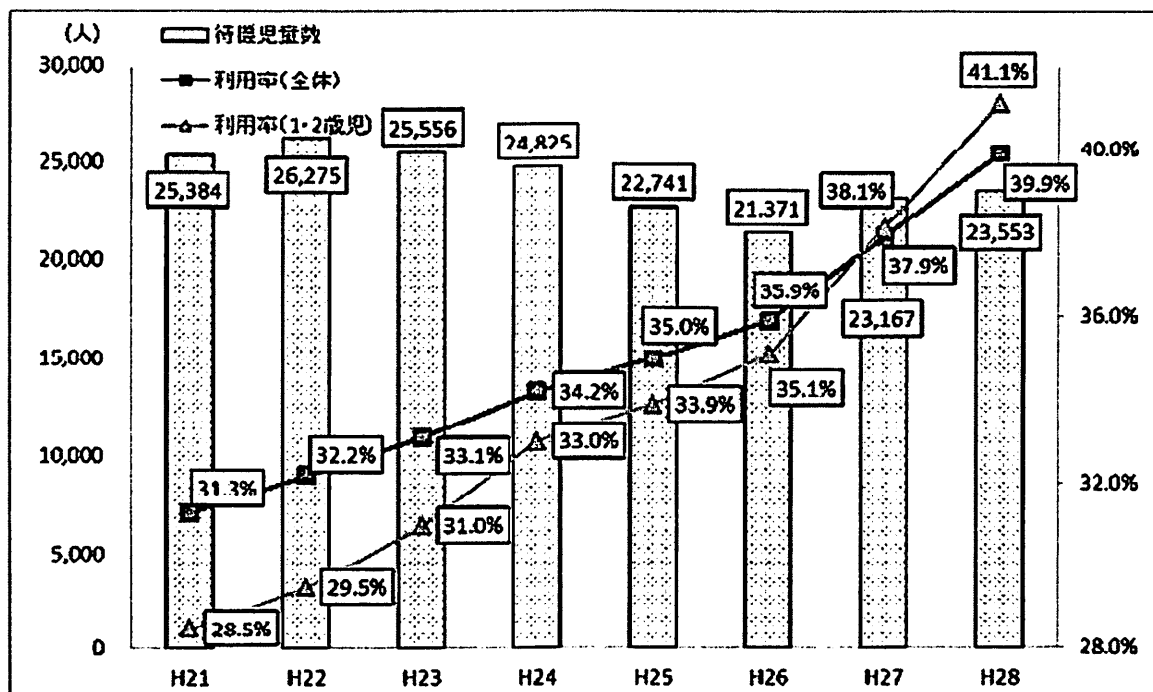
近年、待機児童数の急激な増加が問題視される中、2016年2月16日「保育園落ちた日本死ね!!!」というタイトルで綴られたブログでこの問題がますます注目を集めた。なかなか解決されない待機児童問題を指摘した内容で、ネット上では同じ経験をしている人から共感の声が相次ぎ、衆議院予算委員会でも取り上げられるほど話題になった。現在では、長期的に続く不況などから共働きの世帯が増えたことで、保育所を利用したいというニーズが高まっている(図1)。

増え続ける待機児童などのさまざまな問題に対し政府は対策として、2013年から「待機児童解消加速化プラン」を打ち出し2017年の保育ニーズがピークを迎えるまでに約40万人分の保育の受け皿を確保し待機児童を解消するために積極的な支援を行い始めた。そのプランにより保育所の受け入れ人数自体は確実に増加したものの、そこで必要となる保育士の数が依然として不足しており、先ほどの加速化プランに加え2016年6月頃から「ニッポン一億総活躍プラン」で保育士の給与の月額2%増加などが盛り込まれた。しかしながら、保育士の労働環境の改善は見られず、保育士不足、定着率の低さ、潜在保育士の増加が問題となっている。

そこで、待機児童問題は増加し続ける保育士不足を解消することで、待機児童の問題だけでなく保育所などで起こる虐待や死亡事故などの問題も同時に解決でき、さらに保育士の質が高まることは間違いないと考えられる。では、その保育士不足を解消するにはどういった対応が必要とされるのだろうか。

本論文では、保育サービスについて述べ、その中で問題になっている保育士不足の現状とその原因と理由を明らかにし、多様化する保育サービスの事例を挙げ、子供を育てる上で重要なことは保育士不足を解消することだけではなく、様々な人の手を借りて子供を育てる環境を作るという点を明らかにしていく。

図1. 保育所等待機児童数及び保育所等利用率の推移



出所：厚生労働省「保育所等関連状況取りまとめ(平成28年4月1日)」

2. 日本の保育サービスを取りまく状況

2.1 日本の保育サービスとは

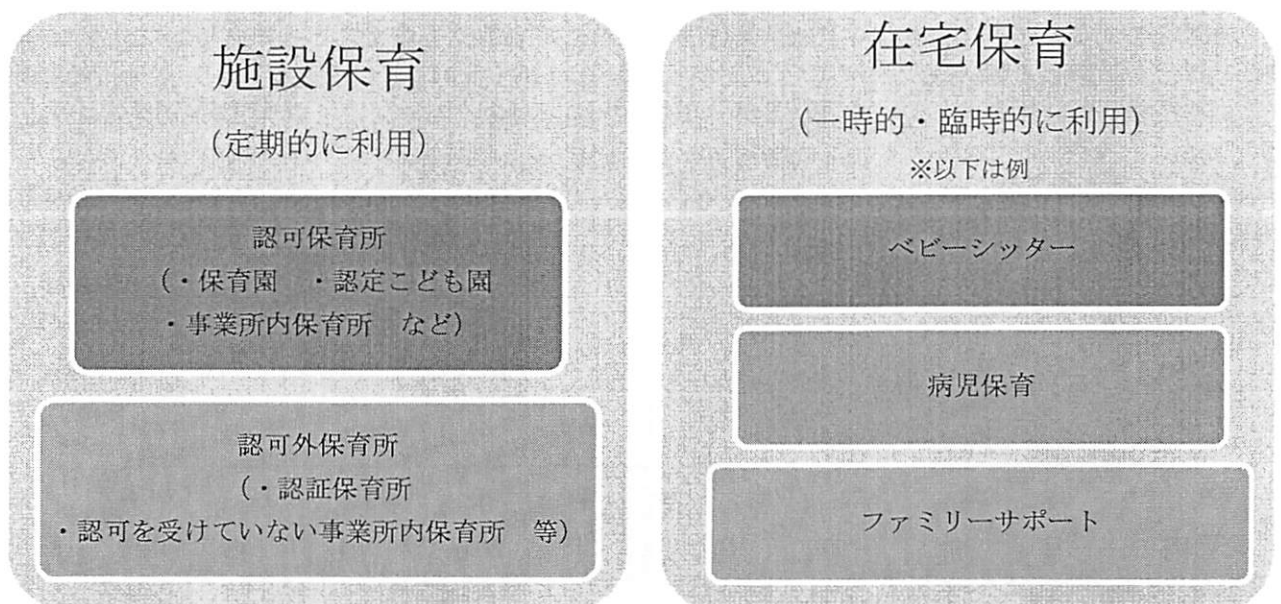
保育サービスとは、乳幼児を保育するサービスのことを指し、大きく施設保育と在宅保育に分けられる（図2）。

施設保育とは、ある特定の場所に施設を設けそこで保育する形態をとるいわゆる「保育所」のことであり、日本における保育サービスの主体は主にこの保育所となっている。施設保育の中には厚生労働省が認可している認可保育所と認可されていない認可外保育所がある。認可保育所は、児童福祉法に基づく児童福祉施設で国が定める設置基準（施設の広さ、保育士等の職員数、給食設備、防災管理、衛生管理など）をクリアして都道府県知事に認可された施設のことを言い、一部は法人が運営しているところもあるが、そのほとんどが自治体と社会福祉法人が主体となっている。認可保育所の中には、一般的に知られている保育所と呼ばれる施設のほかに、病院や企業の中に設置され認可を受けた事業所内保育所、幼稚園と認可保育所の合体版である認定こども園、預かり保育がある幼稚園といったようにさまざまな種類があり、利用料金の低さや託児時間の長さから認可保育所を希望する世帯が増えている。

一方、認可外保育所は、認可保育所とは異なり、児童福祉施設には該当しない。しかし、都道府県知事に対し設置を届ける義務があり、都道府県や市町村の監査を受け認可外保育施設指導監督基準に則った運営をしている。この基準は認可保育園と同等の人員配置基準を守りながらも、施設や設備の基準が認可保育所よりも緩和された内容になっており、小規模な保育所などの形態にあった基準になっている²。

一方で在宅保育とは、保護者の自宅や保育者の自宅で保育をするケースで個別もしくは2～3人の少人数で保育される。こちらはいわゆるベビーシッターなどが挙げられ、日本では知名度・影響力ともに低くはあるが、保育所では対応のできない細かなサービス展開がなされていることが多い。近年では共働きの世帯が増えたことにより、ニーズの多様化が進み、保育所のように定期的に利用するのではなく一時的に利用するような一時保育、地域において育児や介護の援助を受けたい人で行いたい人が会員となり育児や介護を助け合う会員組織であるファミリーサポート、体調に不安のある子どもでも預かってもらえる病児保育など様々なサービスの提供がおこなわれている³。

図2. 保育サービスの分類

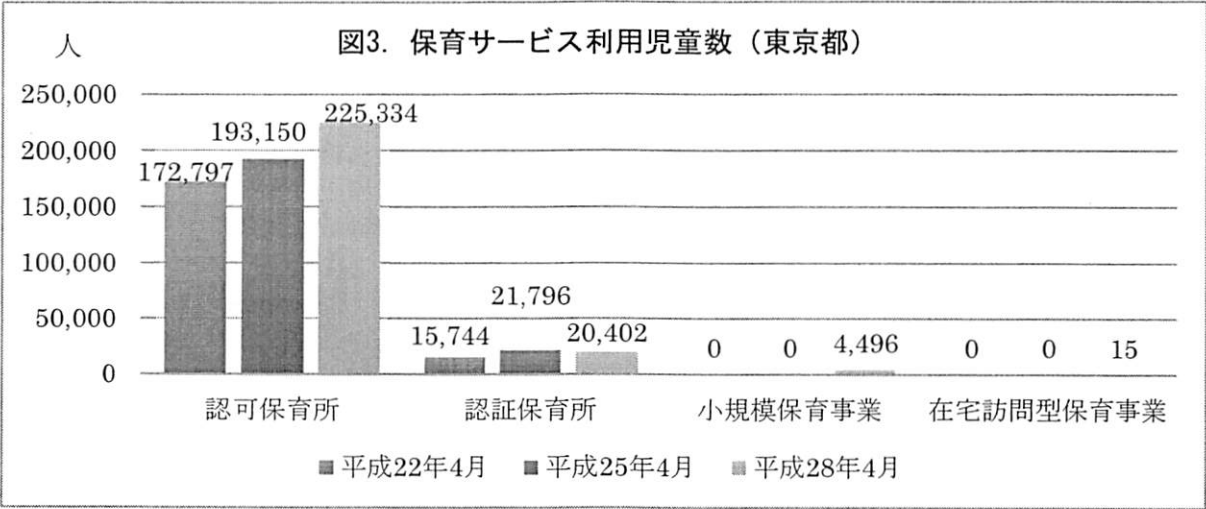


出所：大嶽広展（2015年）及び、保育園を考える親の会「保育園の基礎知識」より筆者作成

2.2 保育サービスの利用状況

前節では、現代の保育サービスは様々な種類の保育サービスが展開されていることが明らかになったが、保育サービスを利用する側の内訳としては、認可保育所に偏りがあることがわかる（図 3）。図 3 は、東京都の保育サービス利用児童数であるが、どの保育サービスと比べても、圧倒的に認可保育所の利用児童数が多く、認証保育所や小規模保育事業、在宅訪問型保育事業はほとんど利用されていないのが現状である。

このように、利用される保育サービスに偏りがある大きな要因としては、保育料の違いが挙げられる。認可保育所の場合は、区市町村で所得額によって保育料が決められるが、認証保育所など無認可保育所では、施設側が金額を決めることができ、公的な補助の少ない無認可保育所などは保育料が高額になることが多いため、敬遠される傾向にある。さらに、認可保育所は施設面積や園庭の設備、有資格者の職員数などが、国の定めた高い設置基準で設けられていることも、認可保育所に利用が集中する要因の1つとして挙げられる。

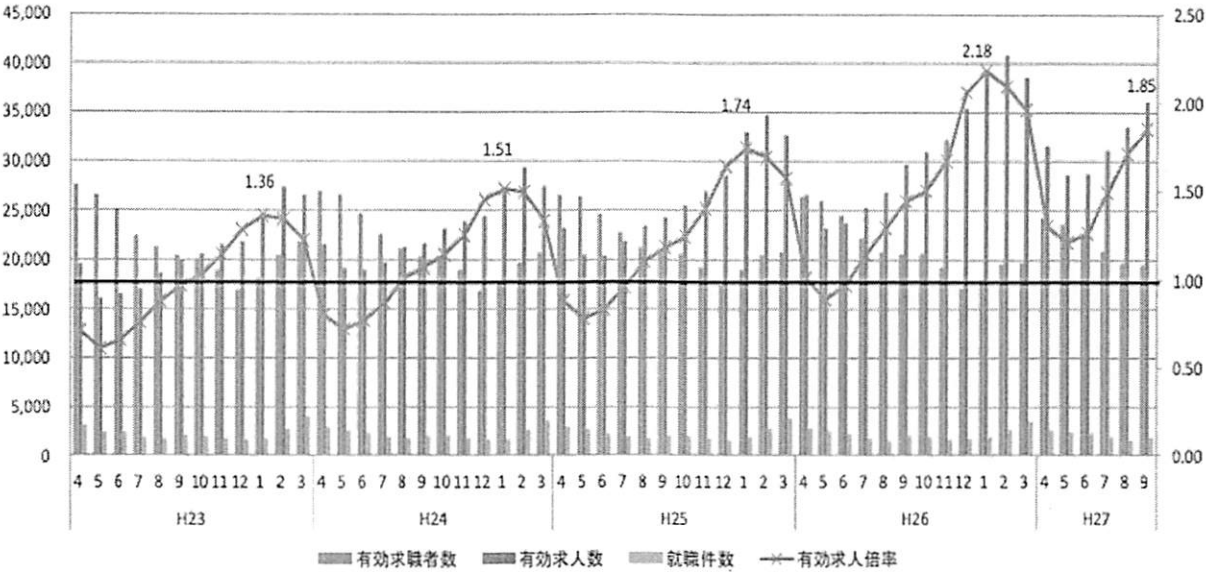


出所：福祉保健局「都内の保育サービスの状況について」（平成 28 年）より筆者作成

2.3 施設保育における人材（保育士）不足の現状

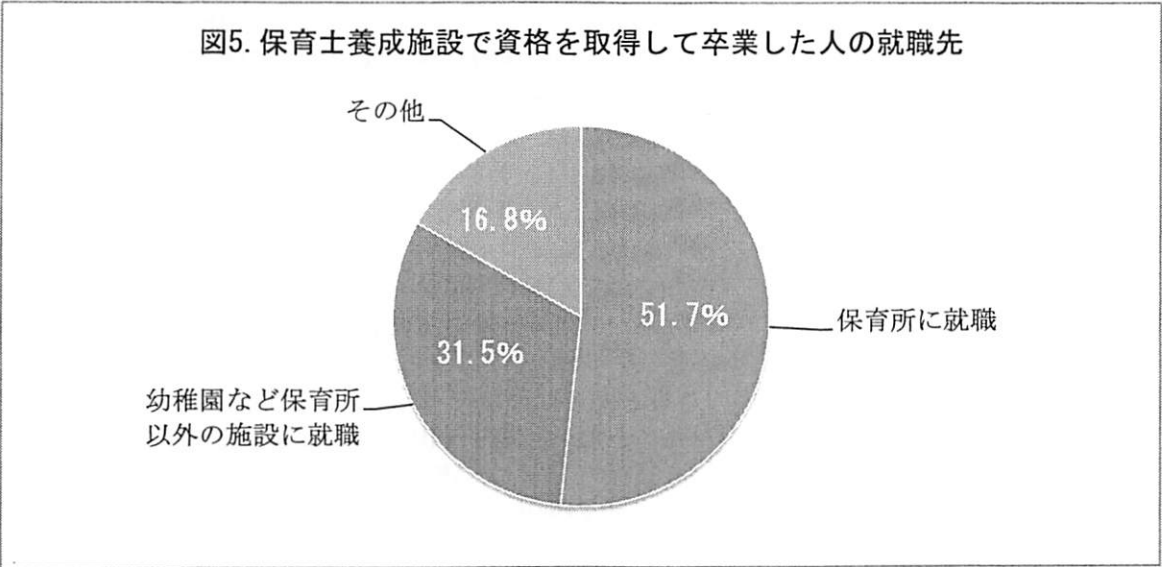
冒頭でも述べたように、待機児童問題と共に人材である保育士不足も大きな問題となっている。厚生労働省の「職業安定業務統計」では、保育士の有効求人倍率は 1 月頃にピークを迎え、平成 26 年 1 月では全国平均で 1.74 倍となっていることが示されている（図 4）。そこから、求人している保育所はたくさんあるが、仕事をしたいと思う人が少なく、保育士が足りていないという現状が読み取れる。

図 4. 保育士の求人・求職の状況（全国）



出所：厚生労働省「保育士等における現状（平成 27 年）」

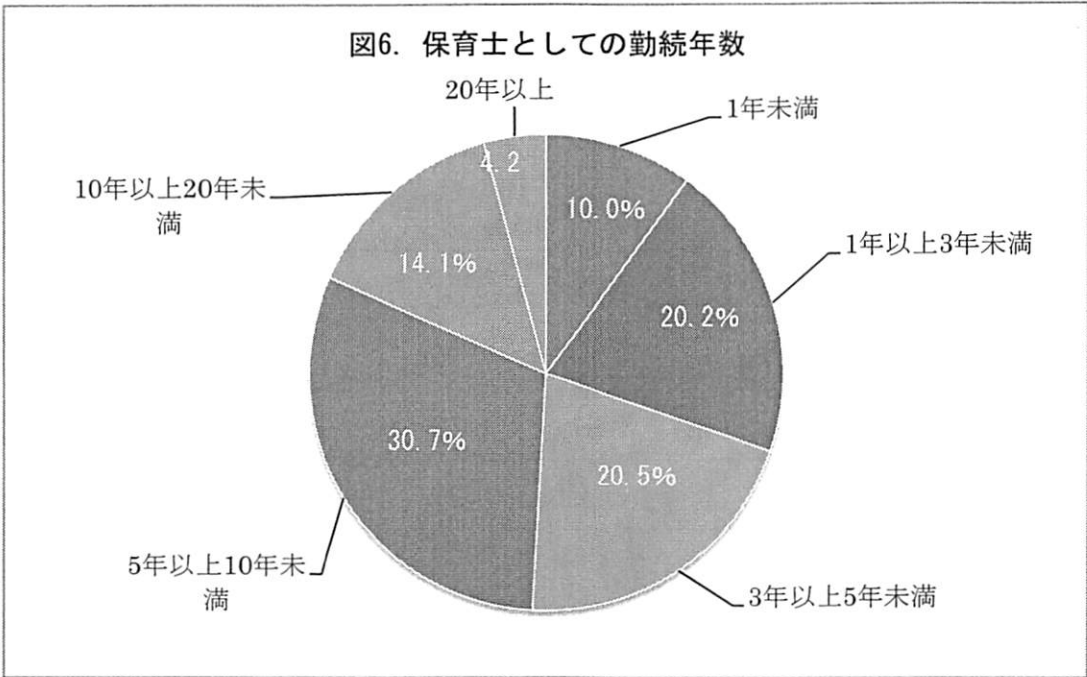
さらに、平成 24 年に行われた厚生労働省雇用均等・児童家庭局保育課の調べによると、保育士養成施設で保育士資格を取得して卒業しても、保育所に就職する人数は約半数の 51.7%で、保育所以外の児童福祉施設、障害者施設、老人施設、幼稚園などに就職する人数は 31.5%、その他が 16.8%となっている（図 5）。



出所：厚生労働省「保育分野における人材不足の現状」（平成 25 年）より筆者作成

また、平成 25 年に行われた厚生労働省職業安定局の「保育士資格を有しながら保育士としての就職を希望しない求職者に対する意識調査」では、保育士としての勤続年数が 1 年未満の人が 10%、1 年以上 3 年未満が 20.2%、3 年以上 5 年未満が 20.5%、5 年以上 10 年未満が 30.7%となっている。保育士資格を持ちながら保育士としての就職を希望しない求職者のうち、半数以上が勤務年数 5 年未満での早期離職の傾向があることがわかり、1 年未満から 10 年未満での離職の合計は約 80%にもなることがわかる（図 6）。

では、なぜ保育サービスでは保育士不足や早期離職の傾向が高まってしまうのか。次の項ではその要因を明らかにしていく。



出所：厚生労働省（同上）より筆者作成

2.3.1 保育士が不足している要因

保育士が不足する要因は、労働面や人間関係などさまざまなことが挙げられるが、その中で最も大きな要因と呼べるものは、「賃金の低さ」にあるといえる。厚生労働省の「主な人手不足職種に関するハローワーク求職者の免許・資格の保有状況（労働市場分析レポート 第3号）」の調べでは、保育士職種を希望している求職者は51.5%、保育士職種を希望していない求職者は48.5%となっており、保育士資格を持っているハローワーク求職者のうちの約半数は保育士としての就業を希望していないことがわかっている。その理由として、厚生労働省職業安定局の「保育士資格を有しながら保育士としての就職を希望しない求職者に対する意識調査（平成25年）」の調べで、「賃金が希望と合わない」の47.5%が最も多く、次いで「他業種への興味」43.1%、その他にも「責任の重さ・事故への不安」40%、「休暇が少ない・休暇が取りにくい」37%が挙げられている。

さらに、弁護士ドットコムニュースと保育士の転職サービスなどを行う株式会社ウェルクスが共同で「潜在保育士」の復帰についてのアンケート調査⁴を行った。その結果、潜在保育士が退職を決めた理由（複数回答）として、「給与への不満」が63.4%と最も多く、次いで「業務量や残業の多さ」が60.1%、その他に「職場の人間関係」、「プライベートとの両立」、「結婚や妊娠・出産」と約35～45%の人が答えている。また、その回答の中で最も大きな理由を1つ選んでもらうとやはり「給与への不満」が21.6%と最も多く、次に「結婚や妊娠・出産」（19.2%）、「業務量や残業の多さ」（15.5%）となることがわかった（図7）。さらに、今後保育士として復帰したいかという質問に対し、潜在保育士の79.8%が「復帰したくない」と回答し、その理由（複数・任意回答）として最も多かったのが「給与が低いから」が87.1%で、「業務量・残業が多いから」が65.3%、「プライベートの時間が少ないから」が36.5%となった。また、「給与が低いから」と答えた人に対して、月給が5万円上がったなら復帰したいかを質問したところ、「復帰したい」と答えた人は21.6%にとどまり、月給が10万円上がった場合を質問すると86.5%の人が「復帰したい」と答えた。

以上のように、どの調査結果をみてもやはり保育士が不足する大きな原因として「賃金の低さ」が問題になっていることがわかった。しかし、賃金のような処遇の改善の他にも、業務量の削減や人間関係、育児休業などの整備への対策が重要であることがうかがえ、どちらか一方だけではなく全体として保育士の待遇改善が求められている。

次は、保育士不足に対する政府の対策についてみていく。

図7. 潜在保育士が復職のために必要だと思うことの中で最も重要だと思うもの

順位	回答	%
1	給与への不満	21.6%
2	結婚や妊娠・出産	19.2%
3	業務量や残業の多さ	15.5%
4	職場の人間関係	15.5%
5	園の方針への不満	11.3%
6	プライベートとの両立	5.6%
7	他業種への興味	2.3%

出所：ほいくらいふ「「5万円の給料アップでも復帰したくない！」約8割〈潜在保育士のホンネ〉」より筆者作成

2.3.2 保育士不足に対する政府の対策

冒頭で述べた通り、近年増え続ける待機児童問題の中で浮き彫りになった保育士不足に対する政府の対策として、平成 25 年から取り組まれている「待機児童解消加速化プラン」が挙げられる。

「待機児童解消加速化プラン」とは、2 年後の待機児童の解消に向けて子ども・子育て支援新制度の施工を待たずに地方自治体に対し、できる限りの支援策を講じることで、足下 2 年間の「緊急集中取組期間」と新制度で弾みをつける「取組加速期間」で待機児童の解消を図る取り組みである。この取り組みの中で保育士不足解消に向けて、「卒業後、保育士として 5 年間の勤務で返済が免除される奨学金制度の拡充」、「一旦仕事を離れた人が再び仕事に就く場合に、保育士として 2 年間の勤務で返済を免除する再就職準備金の創設」、「保育補助者の雇い上げに必要な人件費の補助等の実施」、「朝夕の保育士配置要件の弾力化による保育士の負担軽減」などの対策をとっている⁵。

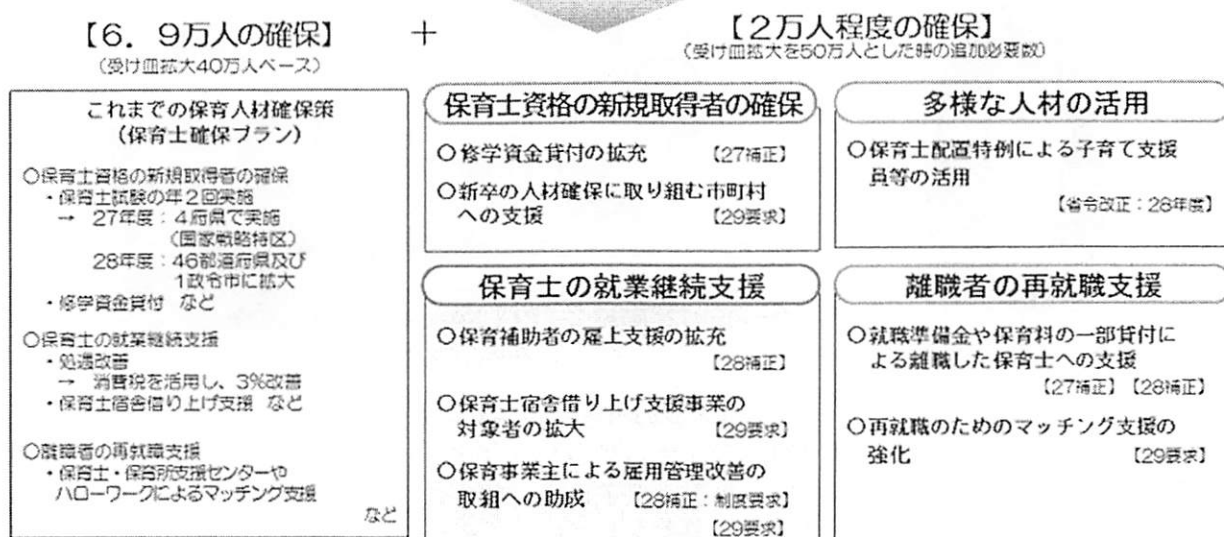
さらに、平成 28 年 6 月に閣議決定された「ニッポン一億総活躍プラン」の中で、保育人材の確保について「保育人材の処遇改善」、「多様な人材の育成・高齢者等の活用」、「生産性の向上を通じた労働負担の軽減、やりがいを持って安心・快適に働ける環境の整備」といった総合的な対策を盛り込み、保育士の処遇について新たに 2% 相当の処遇改善を行うとともに、キャリアアップの仕組みを構築し保育士としての技能・経験を積んだ職員について追加的な処遇改善に取り組むことが、平成 29 年度から始まることになっている（図 8）。

図 8. ニッポン一億総活躍プラン「保育人材の確保」

保育人材の確保

◆平成25年時点では、保育所等勤務保育士は、37.8万人

◆平成29年度末までに国全体として新たに確保が必要となる保育人材数(約9万人)の確保を目指す



出所：総理官邸「待機児童対策～これからも、安心して子育てできる環境作りに取り組みます！～」

しかし、上記にある対策では不十分な面も多くある。例えば、「朝夕の保育士配置要件の弾力化」では、朝夕の時間帯に認可保育園では保育士の数が最低でも 1 施設あたり 2 人を下回ってはならないという省令を緩和し、児童数が少ない時間帯には資格保有者が 1 人常駐した上でもう 1 人は無資格者でも対応可能とした。一見すると緩和されたことにより柔軟な対応ができる良い対策のように見えるが、

朝夕は子どもの受け入れなどをする他に、保育士と保護者がコミュニケーションをとれる時間でもある。この時間を通して、保育の専門的な知識を用いて注意すべきことや保護者に対してのアドバイスなどが行われるため、資格を有した保育士が不足することで、家庭保育への充実した保護者支援のサポートが不足してしまうことが懸念されるということが挙げられる。その他にも、安全面の配慮や万一の不足の事故、病気など保育士の専門性が必要な場面での対応が求められる場合に対する考慮が足りない面がある。また、上記のような対策は規制緩和をしただけに過ぎず、保育士の最低賃金そのものは改善されたとはいいい難く、その規制緩和により詰め込み保育が横行するようになれば、保育士の負担はさらに増加し離職者が増え、ますます問題が悪化しかねない状況である（鶴蒔靖夫 2016）。以上のことから、保育士が保育士として働いていくためには、現状のままでは生活自体が困難になってしまうため離職または保育士にならないという選択が増えているということが考えられる。

現在の日本の主な育児方法では、「離職し家庭に入り子育てに専念する」か「安い利用料で通える認可保育所を見つけて仕事をする」という 2 つの選択肢以外ないという限定的な考えが根本にあるため、子育てをする人にとって本当に必要としている制度や政策ができていないのではないかと考えられる。そこで、中間のニーズである「働きながら子育てもする」という新たな選択肢が広まることが重要であると考えられる。

そこで次の章では、多様化する保育サービスの中で、サービスの担い手として潜在保育士を活用している事例と働きながら子育てもしたいという中間ニーズのくみ取りをおこなっている事例を取り上げることにする。

3. 多様化する保育サービス

3.1 事例①：株式会社キッズラインのベビーシッターサービス「キッズライン」



代表取締役社長：経沢香保子氏



出所：キッズライン HP

まず 1 つ目の事例は、株式会社キッズラインのベビーシッターサービス「キッズライン」である。

株式会社キッズラインは、日本ではまだ広まっていないベビーシッターという保育サービスを提供する企業である。代表取締役社長である経沢香保子氏は、自身も 2 児の母親であり、育児をしながら起業し東証マザーズに上場を果たすという経験をしている。そして、その上場を果たした事業の経営から離れ、現在の社会を見渡した際に女性がいきいきと働く上で一番の障壁となっていたのが仕事と両立するための育児支援が社会には足りないという点を痛感し、自身が子育てをしながら上場を果たすことができるまで仕事のできたのは、保育園だけでなく、ベビーシッターサービスを利用していたことが大きなポイントであったと気づき、現在育児をする母親が自分らしく堂々と働けるようにと、気軽に安全に安心に、かつ安く育児をサポートできる仕組みである「キッズライン」をスタートさせた。

「キッズライン」では、「どこよりも安く安全なベビーシッターサービスの提供を」と掲げている通り、通常のベビーシッターの約 3 分の 1 の値段でサービスが受けられること、サポーターと呼ばれるすべてのベビーシッターは事前に本人確認が行われ、適性や人柄のチェックだけでなく、事前の研修やテストを実施しそれをクリアした人のみが活動を許されていたり、事前に全シッターの詳細なプロ

フィールが見られたり、利用者全員の口コミ評価や Facebook でつながっている友人の利用シッターを知ることができると、利用者側としては安心できる環境が整っている。また、ただ単に利用者側がシッターを選ぶだけでなく、利用者から全てのシッターに対して依頼をする募集型求人機能という機能もあり、急いでいる時など効率よくシッターを探すことができる。くわえて、キッズラインではベビーシッターサービスだけでなく、子供の習い事などのお迎えなどに利用できる送迎サービスや家庭教師サービスもあり、幅広いサービスの展開がされている。

ベビーシッターとして働く側にも、メリットがある。週 1 回から好きな時間で働け、1000 円から好きな時給設定ができ、サポート中の子供の怪我には保険が適用されるなど、働く上で不安となっていた点がカバーされたことにより、フルタイムでは働けない元保育士や子育て経験のある主婦など、働きたくてもさまざまな理由から働けず、埋もれてしまっていた人材が働ける環境を整えている。すなわち、待機児童問題の大きな要因の 1 つである潜在保育士の活用に関わっているのである。

さらに、単に個人利用者へのサービスの提供だけでなく、法人向けに福利厚生パッケージの提供、潜在保育士がベビーシッターとして活躍できるように資格取得研修の開催、全国の待機児童・病児保育問題を解決するためのプロジェクトとして「キッズライン」を広めようとクラウドファンディングを実施するなど、女性の社会進出の支援に力を入れている。

3.2 事例②：RYOZAN PARK の「こそだてビレッジ」

2 つ目の事例は、RYOZAN PARK 内にある「こそだてビレッジ」である。

RYOZAN PARK は、主にシェアハウスとシェアオフィスの提供サービスを行っており、「ポジティブで向上心のある個人や家族が集う、より広がりのある国際的なコミュニティを生み出し、地域を活性化すること」を目的としている。そのつながりから子育てのためのコミュニティである「こそだてビレッジ」が作られていった。

「こそだてビレッジ」は、「“It takes a village to raise a child.” ～1 人のこどもを育てるのに、村全体の協力が必要だ～」をコンセプトに、「子供を自分のそばにおいて“子育て”も“仕事”もしたいと言う第 3 の選択肢になることを目指し、それぞれの家族が必要とするやり方で、こどもも大人もともに成長できるコミュニティ、すなわち『拡大家族』を作ること」をビジョンにし、子育てと仕事どちらか一方をとるのではなく、両方に力を入れることができる環境を目指したシェアオフィス空間の提供をしている。子育てと仕事が共生することで、ライフステージ・ビジネスステージの違う多様な人々が集まり、子供の成長を見逃すことなく、大人自らのスキルアップやアイデアが共有でき様々なキャリアの選択ができるような環境が整っている。

東京都の大塚駅から徒歩 3 分の RYOZAN PARK ビルの一室で、午前中は一時預かり施設（認可外保育施設）として子供を受け入れ、親は階下にあるシェアオフィススペースで集中する時間を過ごすことができる。12 時から 13 時の間はランチタイムとなり、その日シェアオフィスを利用した子供と大人全員で昼食をとることになっている。午後は一時預かり施設であった空間が「見守り広場」となり、常駐する保育士とこそだてビレッジにいる大人全員で子供を見守る空間になる。

また、ただ単にシェアオフィス空間の提供というだけでなく、様々なイベントが開かれている。種類も多種多様で、婦人合唱や茶の湯体験・夏祭り・絵日記講座など親子向けのイベントに加えて、株式会社キャリアマムとコミュニティビジネスサポートセンターと RYOZAN PARK の 3 社連携による東京都支援プロジェクトである女性キャリア・起業家支援プロジェクトも行っている。そこでは、IT や会計についての講習イベントが開催されており、3 年間で 200 人の女性企業家の誕生をサポートするなど、母親と子供だけではなく多種多様な人々との交流・繋がりを生み出し、子育てや仕事のスキルアップに繋がる取り組みを盛んに行っている。

筆者は、平成 28 年 11 月以降、月に数回ボランティアとして利用者の方々と交流する機会を得た。その中で、この「こそだてビレッジ」はただ単に子供を連れて仕事をするという環境ではなく、本当の家族のようにビレッジに訪れる全ての大人で子育てをする環境であるということが感じられた。また、実際に子どもたちの面倒を見たことで、育児を 1 人で行うことは困難であり、何よりも周りの助けが必要であることを痛感し、子育てをしながら働くということがどんなに大変なことなのかがよくわかった。

このビレッジのように、社会全体が子育ては周りの人全員で行うものだという考えを当たり前に持

ち、積極的に子育てに参加し協力することができれば、待機児童問題も解消に近づくのではないだろうかと感じた。



出所：こそだてビレッジ HP (左：オフィススペース 右：キッズスペース)

4. 考察

ここまで本論文では、保育サービスの概要や施設保育における人材（保育士）不足の現状、それに対する政府の対策、多様化する保育サービスの事例について述べてきた。

現在の保育サービスは、様々なサービスが展開されて提供されている一方で、共働きが増えている現在の子育てをする世帯においては、利用出来る時間が長いことと利用料金が低いという利点のある認可保育所が、利用ニーズが圧倒的に高いということがわかった。現代の子育てにおける選択肢において、「離職し家庭に入り子育てに専念する」か「安い利用料で通える認可保育所を見つけて仕事をする」かの二択を迫られる現状であるため、1つのサービスに利用者が偏ってしまい、本当に必要とされているサービスや制度がなかなか提供されにくいことが、待機児童を増加させている要因であるということがわかった。

そのため、さらに認可保育所の空きを待つ児童が増加したことで、保育士の必要性が高まったが保育士の処遇がなかなか改善されないために、保育士として復帰したいと思う潜在保育士や保育士になる人そのものが増えず、保育士不足が解消されず、さらなる待機児童の増加につながるという悪循環が起こっていると言える。

その悪循環をなくすためには、認可保育所が変わる、新しい多様なサービスの普及が重要であると言える。事例①の「キッズライン」のような、価格を抑えつつも安全で利用しやすいサービスがさらに普及することにより、1つのサービスに利用者が偏ることを防ぐことができるだけでなく、ベビーシッターとして働く側も週一回から好きな時給、時間、場所が選べて保険も適用されるなど、働く上で不安になっていた点が解消される。このことが、埋もれてしまっていた貴重な保育人材の活用にもつながっており、サービスを利用する側と提供する側双方にとってよい環境を整えたサービスが普及することで、様々な面において待機児童の減少に繋がるのではないだろうか。

また、現在では政府が待機児童の受け皿の確保として保育所の建設を急いでいるが、今まで述べてきたように保育士の確保が難しいという問題や、近隣住民からのクレームなど多くの様々な問題があるため、進んでいないのが現状である。さらに、必要とされているからと無闇に保育所を増やしても、さらにその先の将来では、人口構成の変化により出生率が低下し保育所が必要でなくなる場合も考えられる。そこで、ベビーシッターのように、場所を選ばず、すぐに利用できるサービスがあれば無駄な経費をかけず柔軟に、そして素早く問題に対応することが可能である。

次に、保育所に子供を預けて仕事をするか、子育てに専念するかという二択以外に、「仕事がしたくても保育所が見つからなくて復帰できない」や「仕事もしたいけれど子供の成長も見届けたい」、「一日中子供を預けてフルタイムで働くことを希望しない」など仕事をしながらも子供と一緒に過ごした

いという、中間ニーズのくみ取りができる、事例②の「こそだてビレッジ」のような、子供を連れて仕事ができる環境を提供するサービスが普及することも重要である。そういった中間ニーズに対するサービスが普及し、多くの人に利用され注目を浴びることで、現代の子育てにおける選択肢が二通りではなく、様々な選択肢が必要とされているということが、社会全体に周知されて、本当に必要とされるサービスや政策が提供されることに繋がるのではないだろうか。

冒頭では、保育士不足などの保育人材問題を解消すれば、待機児童問題も解消できると述べたが、待機児童問題を解消するためには単に保育人材の問題を解消するだけでは解決には繋がらず、事例のような今まで利用されずにいたベビーシッターサービスの活用や、子供と大人が同じ場所で活動し、育児だけでなく仕事も出来る環境の提供など、1つのサービスに頼るのではなく、中間ニーズも汲み取ることができる多様なサービスの普及と、それに伴って社会全体で子育てをサポートしあう環境を整えることが、待機児童を解消するためには非常に重要であると考えられる。

5. 結論

以上の考察から、待機児童問題の大きな要因である保育士不足を解消するためには、保育士のさらなる処遇改善が必要であり、最低賃金の底上げなど早急な対策が求められる一方で、日本の保育サービスには認可保育所以外にも利用しやすいサービスが多く存在しているが、認知度の低さや料金の面から利用は一部に限られていることがわかった。

子育てをする親たちが自分たちの生活に合わせて子育ての方法を考え、その生活にあった保育サービスを見つけ利用する必要性があると言える。この点に関して、評論家の鶴蒔氏が「この国は、日本の将来を担う子どもたちをどうやって育てていくべきかについて、もっと真剣に向き合う必要がある。そのためには、子育てを「お母さん」だけの問題にしてはいけない。国が、社会全体が、共に考え、子育てを支えていくべきなのだ。いまこそ、これまでの高齢者偏重だった日本の社会保障制度のあり方や、企業のワークライフバランスへの取り組み方を見直していく必要があるだろう。全ての人々は仕事を通じて社会に貢献すべきだし、社会とつながりを持つ権利があるはずだ。そして、それは子育て中の女性も例外ではない。それが実現できた国こそが、「誰もが暮らしやすい国」なのではないだろうか。(鶴蒔 2016, 236 ページ)」と述べたように、日本の将来を担う子供達のことを母親や父親・保育サービスに関わる大人(保育士など)だけで育てるのではなく、周りに生活する大人達も一緒になって子供達を育て、子育てのしやすい環境を協力して作っていくことが、待機児童問題のみならず少子化問題や労働力不足の問題の解消にもつなげることができると言える。そのためには、私たち1人1人が将来について真剣に考え行動していくことが求められていることを再確認し、子育てにおける本当に必要なサービスとは社会全体からのサポート・支援であるということを、本論文の結論としたい。

謝辞

本論文を形にすることができたのは、担当していただいた許伸江准教授の丁寧なご指導や、「こそだてビレッジ」の皆様から、ボランティアの機会をいただけたおかげです。協力して下さった皆様へ心から感謝の気持ちと御礼を申し上げたく、謝辞にかえさせていただきます。

注

- 1) 2013 年に、待機児童解消に向け2年後のこども・子育て支援制度の施行を待たずに、地方自治体に対しできる限りの支援策を講じることで、足下2年間の「緊急集中取組期間」と新制度で弾みをつける「取組加速期間」で待機児童の解消を図る取り組み。(厚生労働省「待機児童解消加速化プラン」http://www.mhlw.go.jp/bunya/kodomo/pdf/taikijidokaisho_01.pdf)
- 2) 『図解入門業界研究最新保育サービス業界の動向とカラクリがよ〜くわかる本[第2版]』p12. 13. 82~85より
- 3) 保育園を考える親の会「保育園の基礎知識」<http://www.eqq.org/oyanokai/hoikukiso.html#shurui>より
- 4) 2016年4月1日~4月5日の間に213人の「潜在保育士」(保育士資格を有しているが現在は退職するなどして保育

所で働いていない人) に対してウェルクスが運営するウェブサイト「ほいくみー」上で実施されたアンケート調査

- 5) 総理官邸 HP「待機児童対策～これからも、安心して子育てできる環境作りに取り組みます!～(最終更新日:平成28年10月25日)」より

参考文献

- ・浅井春夫『子どもの権利と「保育の質」』かもがわ出版 2003年
- ・大嶽広展『図解入門業界研究 最新保育サービス業界の動向とカラクリがよ〜くわかる本[第2版]』秀和システム 2015年
- ・鶴蒔靖夫『保育士がたりない! 待機児童問題が突きつけた日本の現実』IN通信社 2016年
- ・福ナビ どうきょう福祉ナビゲーション「認証保育制度について 認可保育所と認証保育所の違い」
http://www.fukunavi.or.jp/fukunavi/contents/tokushu/ninsyo/ninsyo_02.html (最終閲覧日・アクセス: 2016/12/05)
- ・厚生労働省「保育士等に関する関係資料」
http://www.mhlw.go.jp/file/05-Shingikai-11901000-Koyoukintoujidoukateikyoku-Soumuka/s.1_1.pdf (最終閲覧日・アクセス: 2016/12/05)
- ・厚生労働省「待機児童解消に向けた現状と取り組み(厚生労働省資料)」
<http://www.mhlw.go.jp/file/05-Shingikai-11901000-Koyoukintoujidoukateikyoku-Soumuka/0000137860.pdf> (最終閲覧日・アクセス: 2016/12/06)
- ・厚生労働省「保育士等における現状(平成27年11月9日)」
<http://www.mhlw.go.jp/file/05-Shingikai-11901000-Koyoukintoujidoukateikyoku-Soumuka/4.pdf> (最終閲覧日・アクセス: 2016/12/07)
- ・厚生労働省「保育所等関連状況取りまとめ(平成28年4月1日)公表資料」
http://www.mhlw.go.jp/file/04-Houdouhappyou-11907000-Koyoukintoujidoukateikyoku-Hoikuka/0000098603_2.pdf (最終閲覧日・アクセス: 2016/12/07)
- ・厚生労働省「保育分野における人材不足の現状(平成25年)」
<http://www.mhlw.go.jp/file/06-Seisakujouhou-11600000-Shokugyouanteikyoku/0000057759.pdf> (最終閲覧日・アクセス: 2016/12/07)
- ・保育園を考える親の会「保育園の基礎知識」
<http://www.eqq.org/oyanokai/hoikukiso.html#shurui> (最終閲覧日・アクセス: 2016/12/07)
- ・厚生労働省「主な人手不足職種に関するハローワーク求職者の免許・資格の保有状況(労働市場分析レポート 第3号 平成25年3月29日)」
http://www.mhlw.go.jp/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/koyou/roudou_report/dl/03.pdf (最終閲覧日・アクセス: 2016/12/09)
- ・福祉保健局「都内の保育サービスの状況について(平成28年7月19日)」
<http://www.metro.tokyo.jp/INET/OSHIRASE/2016/07/20q7j500.htm> (最終閲覧日・アクセス: 2017/01/19)
- ・ほいくらいふ「「5万円の給料アップでも復帰したくない!」約8割(潜在保育士のホンネ)」
<https://hoiku-me.com/other/nurture-news/28446/> (最終閲覧日・アクセス: 2016/12/09)
- ・弁護士ドットコム「「給料あげろ!そしたら戻る!」元保育士の8割「復帰したくない」(調査結果・上)」
https://www.bengo4.com/internet/n_4526/ (最終閲覧日・アクセス: 2016/12/09)
- ・弁護士ドットコム「「破水しても早退できなかった」元保育士たちが「辞めた理由」を激白(調査結果・下)」
https://www.bengo4.com/internet/n_4527/ (最終閲覧日・アクセス: 2016/12/09)
- ・総理官邸 HP「待機児童対策～これからも、安心して子育てできる環境作りに取り組みます!～(最終更新日・アクセス:平成28年10月25日)」
<http://www.kantei.go.jp/jp/headline/taikijido/> (最終閲覧日・アクセス: 2016/12/14)
- ・キッズライン HP「キッズラインとは」
<https://kidsline.me/about/service> (最終閲覧日・アクセス: 2016/12/15)
- ・RYOZAN PARK HP「こそだてビレッジ」
<http://ryoizanpark.jp/village/> (最終閲覧日・アクセス: 2016/12/16)
- ・MOM's WEEK byこそだてビレッジ
<http://www.momsweek-rp.com/> (最終閲覧日・アクセス: 2016/12/16)
- ・by.S 経沢香保子の「すべての女性は自由である」「私が今まであまり語っていなかった長女の難病とお別れ。そして、育児について」
<http://by-s.me/article/132459409420511239> (最終閲覧日: 2017/01/15)
- ・DIAMONDonline「経沢香保子氏はベビーシッター事業のどこに勝機を見出したか(2016年9月30日)」
<http://diamond.jp/articles/-/103032> (最終閲覧日: 2017/01/15)

国会議員比率から見る日本女性の政治参画

ークオータ制の導入を考えるー

マネジメント学部 マネジメント学科

橋本 利紗

はじめに

2016 年 11 月 8 日に行われたアメリカ大統領選挙は、世界中の人々の注目の的となった。そして、ドナルド・トランプに敗北したヒラリー・クリントンは、演説の中で「ガラスの天井を破ることができなかった」と語った。

「ガラスの天井」とは、社会の男性優位の気風が壁となり、昇進などステップアップを目指す女性を阻む状況を、「目に見えないが確かにある障壁」という意味で 1980 年代、アメリカで使われ始めた言葉である。

世界経済フォーラムが 2016 年 10 月にジェンダー・ギャップ指数を発表した。これは、世界各国の男女格差を指数化し順位づけをしたものである。アメリカは、144 カ国中 45 位であった。それに対して、日本は 111 位と 45 位のアメリカに比べ、倍以上も低い順位であった。本指数は、「経済活動への参加と機会」、「政治への参加」、「教育」、「健康」の 4 つの分野から分析されたものであり、その 1 つである「政治への参加」は、日本の順位を大きく下げた。日本の政治における「ガラスの天井」は、はるかにアメリカよりも厚いのである。

現在の日本における女性の政治参加は、世界的にかなり遅れている。それは、極めて少ない日本の女性国会議員数が物語っている。したがって、本稿では、女性議員の現状を認識し、男女共同参画社会の歴史とともに分析し、今後、女性議員を増やすための手段としてのクオータ制の導入について自分なりの意見を述べる。

1. 女性国会議員の現状

1.1 日本の女性国会議員比率

日本の国家体制、政治統治、統治作用を規定するものは、日本国憲法である。日本国憲法 14 条 1 項は、「すべて国民は、法の下に平等であつて、人種、信条、性別、社会的身分又は門地により、政治的、経済的又は社会的関係において、差別されない。」としている。さらに、44 条では、「両議院の議員及びその選挙人の資格は、法律でこれを定める。但し、人種、信条、性別、社会的身分、門地、教育、財産又は収入によって差別してはならない。」としている。つまり、政治分野で性別は問題にならないはずである。

しかし、日本の国会議員における女性比率は、衆議院では女性議員 45 人で 9.5 パーセント、参議院では 38 人で 15.7 パーセント、両院合わせて 11.6 パーセントと極めて低い水準にある。さらに問題なのは、国際的に見ても、日本の女性議員比率が低いことである。

表 1 は、国会の下院での女性議員国際比率のランキングである。全 191 カ国中、日本の 9.5 パーセントという比率は、156 位に位置する。それに対して、1 位のルワンダと 2 位のボリビアでは女性議員比率が 50 パーセントを越えており、男性議員よりも女性議員のほうが多く、日本とかなり数値に差が見られる。また、イギリスは 29.4 パーセントで 48 位、フランスは 26.2 パーセントで 58 位、そして、アメリカは 19.4 パーセントで 95 位と 100 位以内に入っている。同じアジア圏である韓国は、16.3 パーセントで 111 位と日本より上位である。日本の女性下院比率は、上位国と大きな差があり、先進国の中でも最低ランクであるのだ。

表1 女性議員比率国際比較(下院)²⁾

順位	国名	下院女性比率
1	ルワンダ	63.8%
2	ボリビア	53.1%
3	キューバ	48.9%
4	セーシェル	43.8%
5	スウェーデン	43.6%
6	セネガル	42.7%
7	メキシコ	42.4%
8	南アフリカ	42.0%
9	エクアドル	41.6%
10	フィンランド	41.5%
⋮	⋮	⋮
48	イギリス	29.4%
⋮	⋮	⋮
58	フランス	26.2%
⋮	⋮	⋮
95	アメリカ	19.4%
⋮	⋮	⋮
111	韓国	16.3%
⋮	⋮	⋮
156	日本	9.5%

(『2016年1月 列国議会同盟』より著者作成)

では、なぜ、女性議員が少ないことを問題と捉え、比率向上を考えるのか。その主な理由として考えられ得る理由の中から特に私は、2点につき強調したい。

第1に、物事の考え方において性差が存在するということである。男性と女性では、脳の作りが違い、女性は男性とは異なった考えを持つ。男性ばかりでは、意見が公平性を保てなくなる可能性があり、その結果、偏った政治が行われる恐れがある。

第2に、女性の方が得意とする分野があることである。女性の権利、生殖、健康、子育て、暴力被害などの問題は、女性自身の方が扱いやすい。

以上の理由から、女性議員が少ないということは深刻な問題であり、早急に比率を上げる必要があると考える。

1.2 女性国会議員の弱い立場

2014年6月18日、東京都議会本会議において、女性の妊娠・出産に対する支援体制について質問を行っていた都議会議員の塩村文夏が、複数の男性議員から「早く結婚したほうがいいんじゃないか」「まずは自分が産んでから」「産めないのか？」などの野次を受けた。その後、議場は笑い声に包まれ、塩村は苦笑いを浮かべ涙声で質問を続けていた。

この一連の騒動は、ニュースで大きく取り上げられ、野次を飛ばした男性議員に対しての批判が殺到した。ネット署名サイト「チェンジ・ドット・オーグ」には発言者を特定し処分を求めるキャンペーンが立ち上がり、署名は、4日間で9万件を越えた³⁾。さらに海外メディアも、この騒動は、日本で女性議員の数が少なく、女性の地位が低いことの表れだと分析し、敏感に反応した。

民主主義を実践する最重要機関である議会において、ましてや女性の妊娠・出産に対する政策の質問の最中での心ない野次は、ただのセクシャルハラスメントという話だけではない。この騒動は、男性社会となった日本政治での女性議員の立場の弱さが浮き彫りになったように思えた。

野次を受けた塩村議員は、後に著書の中で、これまでの政治活動も振り返り「女性が政治家になるということがどれだけ無防備で、リスクのあることかを、たった三年間、政治の世界を経験しただけでも身に沁みて感じました」と述べている⁴⁾。

女性が少ない議会の構造により、女性に対する蔑視、攻撃、人権侵害が起こりやすくなり、今の日本の議会は、女性の立場が弱い状態にある。つまり、議会に女性が少ないということは、議会での女性の立場を弱くすることにも繋がっているのである。

2. 女性議員受容を阻んできた2つの障壁

2.1 歴史的な男尊女卑

女性議員受容を阻んできた要因の1つに、歴史的な男尊女卑の影響があるのではないかと考える。男尊女卑とは、男を重視し優先させ女は男に従うものとするを言う³⁾。

この男尊女卑の名残は、漢字からも見て取れる。例えば、「嫁」という漢字が「女が家に入ること」を意味し、「媚びる」、「嫉む」、「妬む」のように人間の愚かな面は女の漢字が用いられる。

戦前、日本社会において、明治近代化の依拠した家制度の下で、徹底した男尊女卑の価値観が賢固な根をおろしていた。女性は家にいて、自我を殺し、家の繁栄、夫の出世と優秀な跡継ぎの養育に専従すべきだという主張が当然視された。

当時の男尊女卑社会の中では、女性に政治参加の権利など、与えられていなかった。1890年、初の選挙法が実施されたが、選挙権が与えられたのは、「直接国税15円以上を納める、満25歳以上の男子」であった。その後、国税額の制限は減少する変化があったが、「男子」という制限は変わらず、この時代、女子に選挙権が与えられることはなかった。

これを受け、1924年に市川房枝らが婦人参政権獲得期成同盟会⁴⁾を結成して、女性の政治参加を求める運動を開始した。同盟は、市町村における公民権、衆議院における参政権、政治的結社の自由を求める決議を行い、この年に出されていた男子の普通選挙法案に対して、女性が入っていない選挙法は普通選挙ではない、差別選挙であると非難し、婦選法案を出した。しかし、翌年の1925年に、公布された普通選挙法で選挙権が与えられたのは25歳以上の男子、被選挙権が与えられたのは、30歳以上の男子であった。同盟は1927年に5万人の署名を添えて請願、1930年には全日本婦選大会を開くなど、「婦選なくして普選なし」を合言葉に活動を展開した。こうした女性達の長い苦闘が実を結び、1946年4月10日、日本の女性は参政権を得たのである。この日、初めて、衆議院議員総選挙で、約1380万人の女性が投票し、39名の女性国会議員が誕生したのだ。

以上のように、昔の日本の政治は男性の分野とされ、女性の政治参加までの道のりは長かった。女性が政治に参加することは、当たり前でなかったのである。今の議会の男性社会も少なからず、この影響を受けたものであるだろう。

2.2 性別役割分業によるジェンダー意識

女性議員受容を阻んできた要因は、もう1つあると考える。それは、ジェンダー意識によるものである。ジェンダーとは、歴史的・文化的・社会的に形成される男女の差異である⁵⁾。その性別に生まれたことによる特性ではなく、勝手なイメージによって「男らしさ」「女らしさ」を求めることは、ジェンダー差別と言われ、近年問題にもなっている。男性は強くたくましく、女性は献身的でおしとやかであることを求めるのは、ジェンダー意識の強要である。

昔から根付く「男は仕事、女は家庭」という性別役割分業も、性別の枠組みに収めようとするジェンダー意識によるものである。性別役割分業によるジェンダー意識は、女性議員においてだけでなく、多くの女性の社会進出の行く手を阻む。

このジェンダー意識は、育ってきた環境や教育により植え付けられてきているのかもしれない。

幼い頃に読んだ「桃太郎」も「金太郎」もいつだって戦うのは男性であり、「シンデレラ」や「白雪姫」に出てくる女性の主人公は、弱い女性を連想させ、最終的には、王子様が現れ、結ばれ、「めでたし、めでたし」と幕を閉じる。まるで、戦うことで人生を切り開くことができるのは男性であり、女性の幸せは、王子様のような男性にみつけてもらい、結婚し、家庭をもつことであるかのようである。

私は、中学生時代にもジェンダー意識がもたらした男女の隔たりを経験した。学校の授業の一環で、数日間、実際の職場で仕事を体験できる職業体験があった。希望する職業を選択する際、先生に、「消防署へ行くのは男の子が向いていて、保育園へ行くのは女の子が向いている」と言われた。もちろん、女の子が消防署へ行くことも、男の子が保育園へ行くことも禁止されていた訳ではなく、「向いている」というだけで、選択の自由は与えられていた。確かに、男女の体力的な違いや器用さの違いもあ

る。しかし、この時、先生から発せられた「向いている」という言葉は、男性の職業と女性の職業があるのだという実態を私を含めた生徒達に、思い知らせた。

このように、男性はこうあるべき、女性はこうあるべきという性別役割分業によるジェンダー意識が幼い頃からの教育の中で、知らず知らずのうちに形成されてしまっている。人々にとって、熱い討論で国の為に向かう政治家は、女性よりも男性の職業に分類されてしまうのである。

また、子供を持つ親である場合においても性別役割分業のジェンダー意識は問題になる。子供を産むのが女性であるから、子育ては女性の仕事だと考える人も少なくない。男性議員の場合、「男は仕事」という固定観念により、家庭的責任を免責できるばかりか、家族が支援してくれるケースもある。しかし、女性は母親という責務を全うしようと、子育てを考え、議員になることを思いとどまるのだろう。

この作り上げられた、性別役割分業によるジェンダー意識が、女性議員受容を阻害するのだろう。

3. 男女共同参画社会基本法

3.1 男女共同参画社会基本法とは

男女共同参画社会基本法は、1999年に公布・施行された。男女共同参画社会とは、「男女が、社会の対等な構成員として、自らの意思によって、社会のあらゆる分野における活動に参画する機会が確保され、もって男女が均等に政治的、経済的、社会的及び文化的利益を享受することができ、かつ、共に責任を担うべき社会」と定義されている。

男女共同参画社会基本法では、男女共同社会の実現のための基本理念に5つの柱を掲げている。

第1に、男女の人権の尊重である。男女個人としての尊厳を重んじ、男女の差別をなくし、男性も女性もひとりの人間として能力を発揮できる機会を確保する必要がある。

第2に、社会における制度又は慣行についての配慮である。固定的な役割分担意識に捉われず、男女が様々な活動ができるように社会の制度や慣行の在り方を考える必要がある。

第3に、政策等の立案及び決定への共同参画である。男女が社会の対等なパートナーとして、あらゆる分野において方針の決定に参画できる機会を確保する必要がある。

第4に、家庭生活における活動と他の活動の両立である。男女が対等な家族の構成員として、互いに協力し、社会の支援も受け、家族としての役割を果たしながら、仕事や学習、地域活動等ができるようにする必要がある。

第5に、国際的協調である。男女共同参画づくりのために、国際社会と共に歩むことも大切であるため、他の国々や国際機関と相互に協力して取り組む必要がある。

以上が男女共同参画社会基本法の5つの柱である。

3.2 制定の歴史とその背景

我が国の男女共同参画に向けた歩みは、前述した婦人参政権獲得と性別による差別の禁止が規定された日本国憲法の制定が出発点である。その後、1985年に、あらゆる形態の女性差別をなくすために適当な措置をとることを締約国に義務付けた、女子差別撤廃条約を批准した。また、同年、職場における男女の差別を禁止し、募集・採用・昇給・昇進・教育訓練・定年・退職・解雇などの面で男女とも平等に扱うことを定めた法律である男女雇用機会均等法が制定された。特に男女共同参画社会基本法の制定につながる発火点となったのは、1995年9月、北京で開かれた第4回世界女性会議である。第4回世界女性会議には、190の国や地域、多数の国連機関やNGOの代表が参加し、2000年までに取り組むべき課題を示す「北京宣言及び行動綱領」が採択された。この行動綱領により各国政府は1996年末までに自国の行動計画を開発し終えることを求められた。こうした歴史を辿り、1999年6月23日に男女共同参画社会基本法は、公布・施行された。

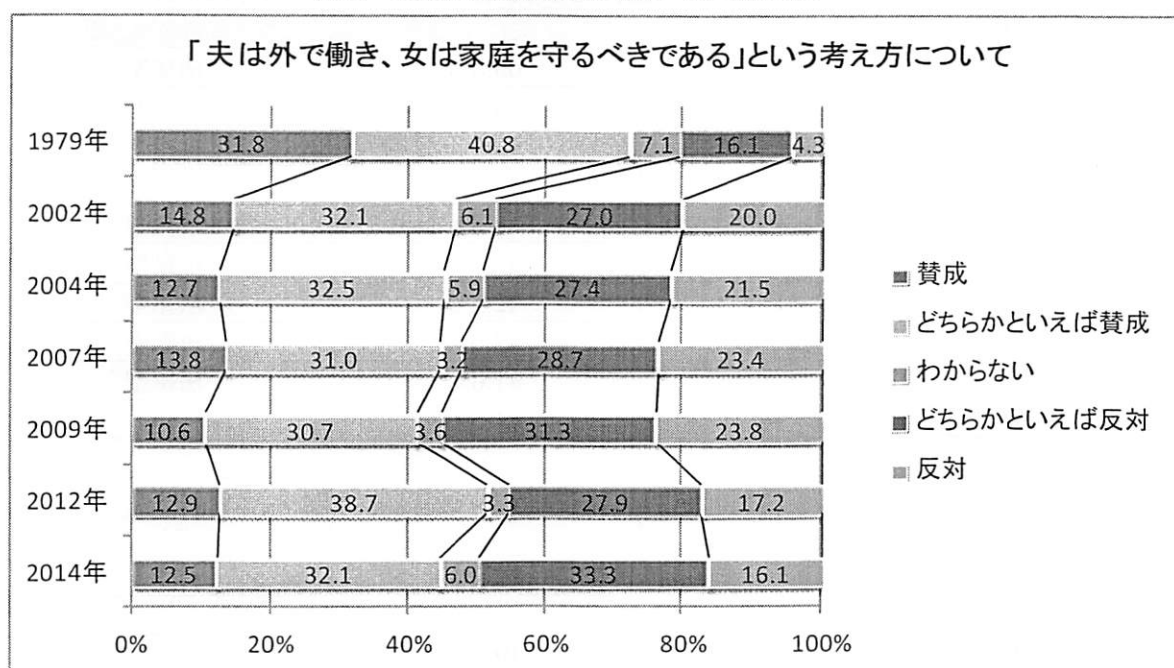
その後、政府では2005年に第2次男女共同参画基本計画を、2010年に第3次男女共同参画基本計画を閣議決定した。そして近年、2015年12月25日、第4次男女共同参画基本計画が閣議決定された。

3.3 制定後の変化

女性議員受容の障壁は、歴史的な男尊女卑と性別役割分業によるジェンダー意識にあると前述した。しかし、男女共同参画社会基本法の制定により少しずつではあるが、これらは希薄化されてきている。

表 2 は、内閣府が行った女性の活躍推進に関する世論調査の結果である。

表 2 女性の活躍推進に関する世論調査



(『平成 26 年 内閣府 女性の活躍推進に関する世論調査』より著者作成)

1979 年から 2014 年の間の計 7 回にわたって行った、「夫は外で働き、女は家庭を守るべきである」という考え方についての調査で、人々が「賛成」「どちらかといえば賛成」「わからない」「どちらかといえば反対」「反対」の 5 つで答えた結果である。男女共同参画社会基本法が制定される前の 1979 年に、「夫は外で働き、女は家庭を守るべきである」という考えについて「賛成」または「どちらかといえば賛成」と賛成の意を示した人の割合が 72.6 パーセントを占めていた。しかし、制定後の 2014 年には、反対の意を示した人が 49.4 パーセントと約半数の割合を占めた。近年、「男は仕事、女は家庭」という考え方が少しずつ消えてきていて、女性が働くことに寛容的になっている。少子高齢化による人口減で男女問わず人員募集を図りたいと考える企業が増えたことや不況による家庭の経済状況の悪化などで、女性が働かなくては、生活が立ち行かなくなっていることも理由の 1 つである。

人々の間で女性も働く時代だと認識が変わり、男女を隔てる壁が少しずつ壊され始めている。しかし、こうした動きがあるのにも関わらず女性議員に焦点を当てると数に変化が見られない。男性社会が確立された政治の世界には、もう 1 枚大きな壁が立ちはだかるのだろう。この壁を壊すための手段として、次の編ではクオータ制の導入を提案する。

4. クオータ制の導入

4.1 各国のクオータ制導入状況

クオータとは、「割り当て、分配、分け前」という意味である。クオータ制は、会社役員や議員などに女性を増やすため、一定数を割り当てる仕組みである。国会議員の女性に、このクオータ制を導入している国は、120 を越えている。クオータ制には、議席そのものを一定比率割り当てる場合と、選挙の候補者擁立の段階で割り当てる場合がある。前者の「議席割当」は通常憲法において規定される。後者の「候補者割当」は候補者の選定や比例区選挙における当選順位決定の際に適用され、法律によって規定される「法律型クオータ」と政党が自主的に実施する「政党型クオータ」とがある。クオータ制を導入している多くの国は、後者の「候補者割当」の「法律型クオータ」か「政党型クオータ」を採用している。

表 3 は世界での国会議員におけるクオータ制の導入状況を示している。「－」は、クオータ制を導入

していない国を示す⁹⁾。

表3 女性議員比率国際比較(下院)とクオータ制の導入状況

順位	国名	下院女性比率	クオータ制の導入状況 ¹⁰⁾
1	ルワンダ	63.8%	法律型
2	ボリビア	53.1%	法律型
3	キューバ	48.9%	—
4	セーシェル	43.8%	—
5	スウェーデン	43.6%	政党型
6	セネガル	42.7%	法律型
7	メキシコ	42.4%	法律型
8	南アフリカ	42.0%	政党型
9	エクアドル	41.6%	法律型
10	フィンランド	41.5%	—
⋮	⋮	⋮	⋮
48	イギリス	29.4%	政党型
⋮	⋮	⋮	⋮
58	フランス	26.2%	法律型
⋮	⋮	⋮	⋮
95	アメリカ	19.4%	—
⋮	⋮	⋮	⋮
111	韓国	16.3%	法律型
⋮	⋮	⋮	⋮
156	日本	9.5%	—

(『2016年1月 列国議会同盟』、『2015年11月 レファレンス』より著者作成)

女性議員比率が高い上位10国のうち、キューバ、セーシャル、フィンランドを除くすべての国でクオータ制を導入していることが分かる。

1位のルワンダでは、2003年に法律型のクオータ制を導入し、憲法において、「指導的機関の地位のうち少なくとも30パーセントを女性が占めるものとする」と規定し、上院26名のうち30パーセントを女性と定めている他、下院についても、法律により80名中24名を女性に割り当てている。クオータ制導入後初めての選挙では、国会議員に占める女性の割合がそれまでの25.7パーセントから48.8パーセントにまで上昇し、世界で最も女性議員比率の高い国となった。

5位のスウェーデンは、1991年の選挙で、女性議員の割合が減少したことから、政党型のクオータ制を導入し、その後の選挙において女性議員が大幅に増加することとなり、今も上位に位置する。

法律型も政党型も、クオータ制の導入が与える影響は大きい。

4.2 政治分野における男女共同参画推進法案

近年、日本でも一部ではクオータ制導入への動きは見える。

2016年12月9日に、自民党は、「政治分野における男女共同参画推進法案」を了承し、公明党、日本維新の会と共同し、法案を提出した¹¹⁾。この法案は、国政選挙や地方選挙などの候補者数について「男女ができる限り均等となることを目指す」と明記されたものである。同法案は、クオータ制導入に向けた基本法という位置づけであり、導入へ向けて円滑に進んでいるように思える。しかし、この法案は、クオータ制導入を義務付けず強制力のない理念法にとどめられたものであり、クオータ制の導入をしないことを前提に了承されたのも事実である。また、この法案は初め「男女の候補者ができる限り同数となることを目指す」とされていたが「同数」から「均等」へと言葉が変えられた。日常生活で使われる言語では、「同数」でも「均等」でもあまり変わらないかもしれないが、法案として定める場合、「均等」の方がやや曖昧である印象を受け、クオータ制の導入を遠ざけようとする意図が見える。理念法にとどめられたことも、言葉が変えられたことも、本法案やその先に目指すクオータ制

導入に反対する多くの意見に配慮したためである。

4.3 クォータ制導入への反論とその打開策

反対意見の代表的なものに「能力が高い男性とそれより能力が劣る女性が候補に居た場合に、目標達成のため能力が劣るにも関わらず女性が登用されるケースが出現する」というものがある。しかし、その意見を否定する考えとして、私の実体験の中から、以下の例を挙げる。

学生時代、クラスの運営の代表となる学級委員を決めた時、男女1人ずつだと言われた。学級委員になりたい女子が1人もいなくて、なりたい男子が2人いた時も、女子から1人必ず代表を決め、男女の割合は守られた。そこに疑問を感じたことはなかった。たとえ、「学級委員になれなかった男子が、学級委員になった女子よりもクラスをまとめる能力やリーダーシップに長けていた」としてもである。なぜならそこには、男女両方で構成される学級において、男女両方の代表を出すことが両性の意見を取り入れられるはずだという考えが根底にあったからではないだろうか。

規模の大きさは違えど、国会議員であっても少なからず同じことが言えるはずである。つまり、国会議員になれなかった男性が、登用された女性よりも目標達成のための能力が優れていたとしても、両性の意見を取り入れる方が重要視される場合があるということである。言い換えれば、性別によって異なる意見は、時として、個々が持つ能力よりも必要とされるのである。

また、他の反対意見には、そもそもクォータ制導入で女性に割り当てを行ったとしても、国会議員に立候補する人がいないのではないかという意見もある。確かに、政治に興味のない女性が多いことも事実である。この問題を打破するためには、2つの方法があると考えられる。

1つ目は、政界で活躍する女性像を作ることである。2016年7月31日に投開票された東京都知事選では、小池百合子が当選し、日本の首都で初めて女性の知事が誕生した。2020年の東京オリンピックに向けて、さらなる活躍が期待される。小池知事存在は、女性のリーダー像を作り上げ、働く女性の原動力になる。こうした女性達の存在が、人々の意識を変え、政界進出の動機づけになるだろう。つまり、女性政治家の活躍が新しい女性政治家を生むのである。

2つ目は、後天的に増やす方法である。初めは割り当ての比率を低く設定し、とりあえずクォータ制を導入してしまう。制度が定着してから割合を上げる。クォータ制導入で割り当てが行われれば、自分も国会議員になれるのではないかと、もしくは、ならなければいけないのではないかと意識は変わるはずである。女性達にとって国会議員に対するハードルも下がり、候補者は増えるだろう。

4.4 日本でのクォータ制の実現

クォータ制には政党型と法律型があると前述したが、仮に日本でクォータ制が実現された場合を考えた時、法律によってクォータ制を義務付ける「法律型クォータ」を推奨する。

現在、4年の任期を折り返した衆議院の次期衆議院選挙の候補者予想が938人に上ることが分かっている¹²。そのうち女性は、136人で全体の14.4パーセントである。注目すべきは党派別に見た女性比率である。自民党8パーセント、民進党12.3パーセント、公明党8.6パーセントといずれも低い比率であるのに対し、日本共産党は、23.4パーセントと全体的に見て高い比率にある¹³。日本共産党は、女性の創意・能力が十分に発揮されてこそ社会は進歩するという科学的社会主義の党であることを目標としており、1922年の創立当初から男女の普通選挙権を掲げ、今も育休制度や保育にも力を入れ女性の政治参加に積極的に取り組んでいる。こうした姿や取り組みが多く女性の信頼を寄せ、候補者を擁立しているのではないかと考える。つまり、政党によってどれだけ本気で女性の政治参加に取り組んでいるかが今回の候補者比率の数字に表れているといっても過言でない。この状態で政党型クォータのように政党に任せていては、女性議員数を増やそうとするか否か、党派ごとにばらつきが出るだろう。例えば、議員数の多い政党が政党型クォータを導入しない、もしくは低い比率で女性の割り当てを行う体制を取ってしまったら、日本の国会議員全体としての女性割合に大きな変化は見られないだろう。法律型クォータとして法律で定めなければ、日本の深刻な状態は変わらないだろう。

おわりに

女性の政治参画は、男尊女卑やジェンダーによる性別役割分業が根付いていた時代から、参政権の獲得のための婦選運動、男女共同参画社会基本法の制定を経て少しずつ歩を進めてきている。そして

昨年末に提出された政治分野における男女共同参画推進法案は、人々の間で女性議員が少ないことへの問題意識を高めただろう。しかし、「考え方が変わる」と「数字に表れること」は必ずしも直結するとは言えない。政治分野における男女共同参画推進法案のような「理念法」だけでは、女性議員比率の大きな変化は期待できない。したがって、クォータ制のように制度として、中でも法律型クォータのように法律として義務付けることが女性議員比率向上への一番の近道なのである。

日本政府は、2020 年までに社会のあらゆる分野において指導的地位に占める女性の割合を 30 パーセントにするという「202030(にいまるにいまるさんまる)」を目標に掲げている。この目標の「指導的地位に占める女性」に日本の政治を行う国会議員は、非常に重要な位置づけにあり、先頭に立って比率の向上に向けた取り組みが行われるべきである。しかし、この目標が掲げられたのは 2003 年であり、それから 14 年経った今でも、政治分野では、あまり現状は変わっていない。クォータ制の実現こそが、政治分野を含めた多くの女性達の意識を変え、社会進出を加速させ、「202030」の実現に近づける。

人々は物事が変わることを恐れる。新しい制度を取り入れることに慎重になる。クォータ制の実現は、時間のかかることかもしれない。しかし、女性が参政権を得てから 70 年経った今、少しずつ女性国会議員比率の現状を問題と捉え、クォータ制を求める声が聞こえ始めたことも確かである。本論文は一学生の意見に過ぎないが、ほんの少しでもその声の一部となればよいと願う。そして、日本のガラスの天井を破る日が来ることを期待する。

謝辞

本論文を作成するにあたり、高橋聖子先生から、丁寧かつ熱心なご指導を賜りました。ここに感謝の意を表します。

注

- 1) 列国議会同盟 The Global Gender Gap 2016 年 1 月時点のデータ
- 2) 日本の場合、衆議院にあたる
- 3) 「東京新聞・北陸中日新聞取材班編 女たちの情熱政治 明石書店 p. 43」参照
- 4) 「塩村あやか 2016 女性政治家のリアル イースト新書 p. 88」
- 5) 三省堂 大辞林より
- 6) 1925 年に婦選獲得同盟に改称
- 7) 三省堂 大辞林より
- 8) 男女平等、開発、平和を目標に掲げ、女性のエンパワーメントに向けた課題を定めたもの
- 9) 出典に情報が掲載されてない場合も含める
- 10) 2015 年 9 月 1 日時点での導入状況
- 11) 成立は 2017 年以降に持ち越された
- 12) 2016 年 12 月 31 日時点の共同通信社の調査より
- 13) 比率は全て小数点第 2 位を四捨五入

参考文献

- 1) 五十嵐暁郎、ミランダ・A. シュラーズ『女性が政治を変えるとき—議長・市長・知事の経験—』(岩波書店, 2012)
- 2) 川上貞史、山元一『政治参画とジェンダー』(東北大学出版会, 2007)
- 3) 塩村あやか『女性政治家のリアル』(イースト新書, 2016)
- 4) 進藤久美子『ジェンダーで読む日本政治』(有斐閣選書, 2004)
- 5) 東京新聞・北陸中日新聞取材班『女たちの情熱政治』(明石書店, 2016)
- 6) 内閣府男女共同参画局『男女共同参画社会基本法』(ぎょうせい, 2004)
- 7) ねりま 24 条の会『ジェンダーからみた日本女性の歴史』(明石書店, 2005)
- 8) 樋口恵子『戦後変わらなかった女の居場所を今変える』月刊公明 2 月号 12~18 頁 (2016)
- 9) 三浦まり『日本の女性議員 どうすれば増えるのか』(朝日新聞出版, 2016)
- 10) 皆川満寿美『第四次男女共同参画基本計画と第二次安倍政権』部落解放 7 月号 24~33 頁 (2016)
- 11) 宮畑建志『女性議員の増加を目的とした措置—諸外国におけるクォータ制の事例—』レファレンス 11 月号 48~66 頁 (2015)

参考サイト

- 1) 日本経済新聞 Web 刊 「男女平等ランキング」
http://www.nikkei.com/article/DGXLASDF25H07_V21C16A0EE8000/ (2017 年 1 月 7 日最終アクセス)

- 2) 列国議会同盟 (IPU) ウェブサイト The Global Gender Gap 2016 年 1 月
<http://www.ipu.org/wmn-e/arc/classif010116.htm> (2017 年 1 月 7 日最終アクセス)
- 3) 日本国憲法
<http://law.e-gov.go.jp/htmldata/S21/S21KE000.html> (2017 年 1 月 6 日最終アクセス)
- 4) 三重県男女共同参画センター 男女共同参画ゼミ
<http://www.center-mie.or.jp/frente/data/zemi/detail/400> (2017 年 1 月 7 日最終アクセス)
- 5) 男女共同参画社会 5 つの柱
<https://www.city.tsuruoka.lg.jp/kurashi/danjo/kikaku23.files/kihonn.pdf#search=%27%E7%94%B7%E5%A5%B3%E5%85%B1%E5%90%8C%E5%8F%82%E7%94%BB%E7%A4%BE%E4%BC%9A+5%E3%81%A4%E3%81%AE%E6%9F%B1%27> (2017 年 1 月 7 日最終アクセス)
- 6) 男女共同参画社会基本法 内閣府男女共同参画局
http://www.gender.go.jp/about_danjo/law/kihon/9906kihonhou.html (2017 年 1 月 7 日最終アクセス)
- 7) 第 4 回世界会議 北京宣言 内閣府男女共同参画局
http://www.gender.go.jp/international/int_standard/int_4th_beijing/index.html (2017 年 1 月 10 日最終アクセス)
- 8) 女性の活躍推進に関する世論調査 内閣府男女共同参画局
http://www.gender.go.jp/policy/men_danjo/pdf/basic/kiso_chishikil.pdf#search=%27%E7%94%B7%E3%81%AF%E4%BB%95%E4%BA%8B+%E5%A5%B3%E3%81%AF%E5%AE%B6%E5%BA%AD+%E6%88%A6%E4%BA%89%27 (2017 年 1 月 9 日最終アクセス)
- 9) 世界のポジティブ・アクション 内閣府男女共同参画局
http://www.gender.go.jp/whitepaper/h23/zentai/html/honpen/bl_s00_02.html (2017 年 1 月 9 日最終アクセス)
- 10) 毎日新聞 社説 「女性議員の割合 超党派案に注目したい」
<http://mainichi.jp/articles/20160419/ddm/005/070/063000c> (2017 年 1 月 10 日最終アクセス)
- 11) 衆議院 政治分野における男女共同参画の推進に関する法律案
http://www.shugiin.go.jp/internet/itdb_gian.nsf/html/gian/honbun/houan/g19001060.htm (2017 年 1 月 10 日最終アクセス)
- 12) 民進党 「クオータ制導入関連法案を衆院に提出」
<https://www.minshin.or.jp/article/109196> (2017 年 1 月 10 日最終アクセス)
- 13) 佐賀新聞電子版 「次期衆院選 938 人準備」
<http://www.saga-s.co.jp/news/saga/10101/391692> (2017 年 1 月 17 日最終アクセス)

『跡見マネジメント』

跡見学園女子大学マネジメント学部卒業生優秀論文集

第 12 号（第 12 期卒業生）

2017 年 3 月 17 日発行

発行者：跡見学園女子大学マネジメント学部

〒112-8687 東京都文京区大塚 1-5-2

電話 03-3941-7420

印刷・製本：跡見学園女子大学生生活協同組合
