

即使处在经济危机当中也应推进的CSR活动是什么

伊藤忠商事邀请了4位有识之士，以“即使处在经济危机当中也应推进的CSR活动是什么”为主题进行了对话。本公司自小林社长以下的经营层参加了此次对话，各方畅所欲言地交换了意见。

（实施时间：2009年5月11日）



脱离实体经济的金融经济膨胀是引发世界同步金融危机的原因

小林 我认为此次由世界同步金融危机引发的经济不景气，在巨大的社会结构变化中，对产业结构提出了重大的命题。我希望今天就这一观点交换一下意见。

河口 我也感觉到现在处于产业构造的变革期、思维方式转变期。此次金融危机爆发和起源在于实体经济与金融经济出现的乖离。在过去10年、15年的经济发展过程中，金融市场的增长率要比实体经济的增长率大数倍，从而使得金融市场过于膨胀。造成这一状况的背景是发达的IT和金融工学。

小林 正如您所说，二十世纪八十年代的实体经济和金融经济曾经是一对一的，到九十年代变成了一对二，现在是一对四。因为金融经济为实体经济的4倍，所以引起了过度消费、过度生产。

河口 其结果是造成本来对实物不具有请求权的人拥有了请求权，实现了本来不能实现的物欲、给予了加速度地使用实物资源、地球资源的手段。

欲望迅速地膨胀、对实物的需求也在膨胀，这带来了资源的浪费。如果这个需求出现萎缩的话，这对地球资源来说具有积极的一面。

高柳 我们从业务的角度来看的话，过于“结果至上主义”，缺乏对过程的验证是此次经济危机的原因之一。

企业在提高利润的同时，需要为社会做贡献这样的态度，但事实上重心过于倾向收益，结果，企业的价值观、从业人员的价值观受到质疑。

短期思维和毫无伦理的欲望招致的经济危机。需要有衡量过程的指标

原 通观这次金融危机，惊叹于奥巴马政府的企业救助政策。资本主义市场经济有可能变身为社会主义的计划经济，搞不好就成为了一种国家垄断资本主义。该动用财政的经济刺激政策，有可能对于绝大多数的市民会犯下无可挽回的道德风险。今后，社会的基本伦理观以各种各样的形式丧失后，将会对美国社会构成危险。也就是说，金融危机是资本主义市场经济的结构性危机，丧失自净能力的亚当·斯密之后的经济理论的弱点，终于以这种形式出现了。

戴维斯 引发金融危机的原因是短期思维。只要能赚钱就行。等出现问题以后再考虑。经营计划在总体上带来怎样的结果，在计划阶段完全没有考虑。

高柳先生讲到今后不仅要关注结果，还要注重过程，我认为确实应该如此。而且，在过程和结果之间需要有指标，必须要有判断是否顺利的指标。

企业在今后社会中的职责是什么？

末吉 从CSR的观点看，目前正是考验CSR活动真诚度的时候。在经济不景气的状况下，企业如何才能认真对待CSR活动，同时，经济复苏后社会对企业会提出怎样的要求？我感觉现在需要开展一场史上首次真正意义上的CSR讨论。

今后经济由谁来挑重担？谁将会成为主体？我认为这个选择还未结束。同时，我感觉经济运行的理念也将发生变化。

即使生产同样的产品，什么样的产品？为谁生产？采用哪种生产方法？由谁承担生产？有哪些成本？由谁承担？允许有哪些牺牲？即使相同的经济、GDP，主体显然也是要变化的，只有变化才能够成为未来的主体。

要说GDP的量，我认为还是增长的好，应该以增长为目标。但是，不是以相同成本进行同样的生产，应考虑利益最大化的方法。我认为必须开始致力于实现这样的目标。

高柳 一直以来以经济为中心考虑问题，但只考虑这点是行不通的，这已成为现在的共识。我们民营企业必须要开展经济活动，那么附加值应体现在哪里呢？

要想对社会和对地球环境做出贡献，企业改变意识很重要。目前世界人口已超出了地球的承受能力，所以单纯为了经济开展活动是不行的，这是目前大家不得不承认的事实。今后的课题是如何贯彻意识改革。



河口 因为地球只有一个，以前的做法有客观上的局限性。但是我们又想要发展经济，那么通过什么手段带来富足呢？首先是物质的增加，衣食住行方面必须得到满足。这个可以通过GDP来实现，除了这个物质方面以外，今后还要加上精神的富足和与地域之间的关系，通过这3个要素来构筑富足的社会。为实现自己的幸福感应追求什么？对于这一问题的看法正在一点点发生变化。



末吉 我认为经济活动的性质将发生变化。改变了性质的经济活动应该会更加活跃。我认为通过进一步活跃经济活动，以更少的二氧化碳排放，更少的资源消耗，提供让生活更加丰富的产品，是今后经济活动应追求的目标。

有识之士



河口 真理子 女士

大和综研经营战略研究所
主任研究员 经济战略研究部长



末吉 竹二郎 先生

国际联合环境计划FI特别顾问



戴维斯·T·斯科特 先生

立教大学经营学部教授



原 刚 先生

早稻田大学特命教授
早稻田环境塾长
每日新闻客座编辑委员

伊藤忠商事



小林 荣三

取締役社长



高柳 浩二

常务取缔役 经营企划担当役員



古田 贵信

常务取缔役 开发担当役員



前田 一年

常务执行役員 CSR委员会委员长

经济危机是个绝好的机会。 能否长远考虑问题关系到 企业的生存

戴维斯 最近经常听说为了生存开展CSR。生存因为是优先考虑自己，具有为了生存可以踩着别人这样的感觉。但我们不能这样，我们应该从根本上改变思路，考虑公司为了什么目的立足社会，我认为目前给我们提供了改变思路的非常好的机会。

河口 CSR自提出以来已经过了8年左右的时间，但其水平有着十万八千里的差距。先行一步的地方在战略上把它看作是非常好的机会。不急功近利只考虑眼前，而是正确把握长远趋势是朝着哪个方向。抱着这种思想的公司将得以生存，相反不这样做的公司则被市场规则淘汰。能否准确把握今后的商业模式将关系到企业的生存。



原 先行进行创新的企业，已经认识到这个危机像是弹簧板。提到创新，我们会想到技术革新和硬件方面，但只有改变社会制度、开创新局面的才是创新。

比起每个技术开发、发明，我认为只有税制和扶植体系等社会制度的变化才能作用于社会。例如混合型汽车等在燃油费的竞争当中，被减免了汽车相关税费，并为用户提供补贴，像这样的事情确实发生在。

这里有3月出的报纸广告。说是“农业时代将再次到来”。按常理这应该是农林水产省或者农协做的广告，但实际上广告赞助商是Team -6%。这说明不仅是职能部门和农协，包括经济界也打算从环境观点出发对农业的应有状态进行大变革。不是形式上以雇用等出发点来考虑农业，而是日本社会结构本身会因这种动向而产生重大变化。

小林 关于农业问题，正如先生所讲，日本目前卡路里基数的粮食自给率只有4成，对此必须要有解决方案。与其说是经济问题还不如说首先是国家的安全保障问题。毕竟这是人类生存的根本。

古田 利用这个机会，为了未来、为了下一代建设良田是我们伊藤忠追求的目标。

伊藤忠商事将倾注全公司力量的事业群称为L-I-N-E-s^{※1}。

我们将重点关注未来社会所需的太阳能、环境领域、医疗等事业。为了3年后、5年后、10年后的社会、为了人类、为了地球是我们开展CSR活动的出发点。

金融危机带来3个机会。一是对我们的商业模式进行大变革的机会。二是对于人才培养的机会，因为我们面对的是百年才能一遇的金融危机，这样难得的商务生活是前所未有的。三是能更便宜地投资（笑）。

※1 L-I-N-E-s：参照P52

经济危机明确了 环境问题的严重性

末吉 我认为现在的时代是对20世纪的清算和21世纪的创造叠加在一起的时代。全球气候变暖等地球社会存在的问题变得越加严重了。现在已经不是因为发生了重大的景气变动而改变想法的时候，而是不得不把它作为一个非常大的课题进行应对。

我想开始感觉到问题严重性的时候也就是开始把问题变大的时候。反过来说，不能认识到我们面临的课题、问题的严重性、没有危机感的企业和组织将脱离世界发展潮流。只要不解决地球环境课题就没有伊藤忠的未来，这一认识是我们的出发点。

此次的金融危机、经济危机不是线性的景气、不景气的循环。很多人都意识到，如果不实施与过去经历过的景气复苏不一样的措施将解决不了问题。现在经常提到“绿色复苏”这一词语，意思是要以绿色的复苏为目标。不追求“绿色经济”就不可能实现可持续发展。

原 我认为次贷危机问题在根源上存在着包括实体经济在内经济将无限增长这一固有观念或者胁迫观念。恐怕大家对创新、突破的可能性抱有很大期望，但在这样的资源制约、环境制约当中，有可能实现以大量生产、消费、废弃为根本的经济的无限增长吗？

我们是拉着现代经济学这一尺寸已经不合，磨损掉的鞋子走过来的，在碰到金融派生这块石头后鞋子掉了下来。今后需要做的是在地球资源有限的这一认识下，重新构建起尺寸和质量都与现实相符的社会。高度经济增长的破灭使得附体邪魔被赶走了。

伊藤忠的职责是什么

末吉 目前，世界对于像伊藤忠这样具有开展国际业务的商社功能的企业，会提出怎样的要求呢？所要求的是如何通过商业活动来解决世界的结构性问题？以及以怎样的认识解决问题呢？这些与其说是期望还不如说是要求。这些信息通过CSR报告等进行传递，人们就可知道伊藤忠商事的想法，人们对问题的认识就会与此联系起来，与伊藤忠商事产生共鸣。

前田 我们的方针是通过主营业务履行我们的职责。

伊藤忠的CSR不是提出一个大课题并具体化后来实施，而是各部门员工凭借道德观，在自己的工作中主动推进。我想将这个想法通过CSR报告传递给大家。

古田 员工能从工作中获得的幸福是员工的劳动价值、工作价值、生存价值。这个与CSR是紧密相关联的。不管有没有发生经济危机，我坚信伊藤忠商事充满自信地开展CSR才是最重要的。

高柳 我们的企业理念是“致力于全球的富饶和发展”，那么富饶是指什么呢，这是经营层和员工都在努力思考的问题。考虑什么是有益的工作，这大概就是CSR。只是改变规制，什么都不会发生改变。一定要通过改变人的意识，才能真正的改变。从这一意义上来说，我想所谓有益的工作就是自己不断思考的一种行为。

戴维斯 对于决定开展高质量工作的企业，规制是完全不需要的。我们用运动来打个比方也许更容易理解这点。人们运动不是为了遵守规则，但为了确保高质量的游戏需要有一定的规则。规则仅此而已，不需要更多。好的工作、好的公司、好的生活。我认为只要标明是一直朝着好的目标前进即可。



末吉 不久气候变化框架公约的中期目标^{※2}就要有定论了，这将对经济应有状态带来相当大的影响。这不是单纯的减少多少二氧化碳的问题，而是将会改变国家的应有状态、经济政策原有状态、个人生活方式的应有状态。



到2020年之前，各种各样的价值标准将会从根本上发生变化，有益的工作的价值标准也会发生变化，也就是说竞争原理将发生变化。所以，希望能去关注中期目标。

原 最近有机会与学生讨论了社会营销^{※3}，与今天的讨论有很多相关的地方。作为企业经济活动核心的营销，应转变为整个社会体系中的营销。

“社会利益和福利的实现”“环境保护”“提高生活质量”。以这三点为基本概念，最后在市场营销中导入“社会生态学的价值”。

我觉得如果伊藤忠商事能正确认识到面临的问题，将会在这三点上尽他们的力量。

小林 谢谢大家在今天提出了很多宝贵的意见。世界在混乱之后肯定会建立新的秩序。对于如何在该秩序中求得生存，以怎样的形式作为良好的企业公民让社会接受，我们将不断自我反省，寻求答案。

※2 气候变化框架公约的中期目标：2009年6月10日，日本政府发表了到2020年前温室效应气体要比2005年削减15%的目标

※3 社会营销：重视社会各种构成要素的相关性的营销

结束语

本年度以“即使处在经济危机当中也应推进的CSR活动是什么”为主题，就经济危机下企业的责任以及伊藤忠商事应该履行的职责，听取了各有识之士提出的多方面宝贵意见。

比如，越是在这样严峻的经济环境下越能考验CSR的认真程度。以及敏锐地洞察这次经济危机中社会价值标准的变化，并将此作为机会的企业才能生存等这些意见，对我们具有非常大的启示意义。

我们将根据这些意见，通过主营业务履行自己的责任，为构筑可持续发展的社会做贡献，并开展使每位员工能感觉到工作价值的企业活动。

常务执行役員 CSR委员会委员长
前田 一年