

〔論 説〕

## ステークホルダーが主張する正義が事業戦略に与える影響

### —サーキュラーエコノミーの浸透を中心に—

影 浦 亮 平 藤 嶋 大 介 堀 口 朋 亨

#### はじめに

企業が行う事業は、個人や社会や自然環境のサステナビリティを阻害するものであってはならないという考え方が年々強くなってきている。それは単なる努力目標に留まらず、2009年に国連が極度の貧困と飢餓の撲滅など達成すべき8つの目標を設定した<sup>(1)</sup>、「ミレニアム開発目標」(Millennium Development Goals: MDGs)及びその後継政策で、17のゴールと169のターゲットから構成された<sup>(2)</sup>「持続可能な開発目標」(Sustainable Development Goals: SDGs)などが各国の政策に落とし込まれたことによる法的な義務とさえなりつつある。企業の事業や商いを円滑に進めていくためには、敵対者、反対者の勢力が増さないようにしていくことが重要なのは言うまでもない。

しかし、このような動向は現代に限った事象ではない。中世、近世、近代においても、豊かな階層が喜捨をすることで、社会に貢献するのは当然のように求められていた。例えば、我が国の鎌倉・室町幕府や当時の地方勢力が発した徳政令などは、富の過度な集中による貧困の拡大を防ぐのと同時に、顧客の資力の回復による商いの維持(社会の経済的循環の維持)というような意味合いがあったと見做すこともできよう。転じてヨーロッパに目を向けると、中世ヨーロッパにおいては、利子に類するものを得ることを禁忌とするキリスト教の教義<sup>(3)</sup>の解釈が変化してきたため、必ずしも利子を受け取れない状況ではなくなり、富の集中が起きている。ただ、それ自体は宗教的な禁忌であるため、利子に類するものを受け取った行為が宗教的な罪を犯すことに繋がるのを回避するために、イタリアの商人は「寄付口座(Spendekonto)」を勘定科目に設定しており(吉森 2013)、そこに利益や利子の一部が入金され、それが喜捨の原資となっている(吉森 2013)<sup>(4)</sup>。このように洋

(1) 詳細は外務省のサイトを参照の事

<https://www.mofa.go.jp/mofaj/gaiko/oda/doukou/mdgs.html>

(2) 詳細は外務省のサイトを参照の事

<https://www.mofa.go.jp/mofaj/gaiko/oda/sdgs/about/index.html>

(3) 「貸し手が、特に自己の所有するものを借り手に貸し出し、しかる後に、その貸し出したものに、なにがしかのものを追加的に上乘せさせて返済させること、あるいは、その返済にあたっての上乗せされたものごとを、「徴利(usura)」という。」(上村 2018 p. 71) それを聖書には禁じるとする記述がある(上村 2018)。

(4) 色々な理屈で認められた利子の範囲は、時代によって異なっているが、例えば、上村によれば、「アントワープにおいては、1540年10月4日付の法令(imperial ordinance)により、「利子と手数料」(gaing et frait)を徴収する貸し付けが、年利12パーセントを上限として合法化された。」(上村 2018 p. 86)とあるように制限を掛けられている。

の東西のどちらにおいても、数百年以上前から、社会に配慮しながら、企業や会社や商人が事業をおこなうことが求められていたのである。近年は、サステナビリティの対象とされている多くの項目のうち、企業活動の結果、自然環境に与える負荷の大きさが問題とされており、その負荷をどのように管理するのかということが大きな課題とされている。非常に大きな抗議運動が展開されている炭素排出量の削減などはその最たるものである。

よって、本論文では、社会貢献が事業の実行のために必要であるという前提が、しかし社会貢献行為の内容が社会を構成する各ステークホルダーによって必ずしも一致しているものではないことに着目しつつ、企業・事業戦略における社会貢献の意味について考察を行う。

### 1. 企業・事業戦略と社会貢献

企業の社会的責任（CSR）の必要性が経営学の分野で唱えられられ始めたのは、1920年代だとされる（加賀田 2006）。当時は、イノベーションを背景に各国市場の結びつきが強くなっており、企業の巨大化が進んでいた。労働集約型の産業の発展に起因して新たに労働者という階級が誕生し、資本家と労働者の対立が大きかった時期でもある。巨大化した企業は、国家や社会や個人に大きな影響を与え、職能は標準化が進み熟練労働が非熟練労働に代替され始め、大量生産された製品は人々のライフスタイルを大きく変えていった。株式会社は、株主の私有財産であるにもかかわらず、巨大化することによって株式の希薄化がすすみ、経営者が、会社法が定める権利権者である株主の利害を考慮したとは言えないような決定がなされるエージェント問題が発生するようになった。近世から近代への移り変わりに大きな役割を果たしたジョン・ロックらによる社会契約説の提唱の具現化といっても良い私有財産権が侵されている状況が出現するようになったのである。法による支配がなされている社会においてこのような事態が生じたのは、企業の巨大化に基づく株式の希薄化だけが原因であると見做すことはできず、社会の構成、権力構造の変化がそれを後押ししていると考えられる必要がある。実際、アメリカでは、「Friedman の唱えた「企業はもっぱら経済的責任たる利潤の追求だけを求めれば良い」という考え方と Davis が唱えた「企業は、利益だけ追求すべきではなく、社会の一要素として役割を担うのが当然」という考え方」（角 2011 p. 72）というような企業の在り方の「正しい」方向性に対する対立を生んだ。影浦と堀口（2022）は、アリストテレスに代表される伝統的倫理学とカント以降の現代倫理学の視座から、企業の社会的責任について検討した。それから導き出された結論から考察すると、フリードマンかデイビスのどちらが正しいと判断すること自体が本質に近づくアプローチではなく、企業の経済的責任を前提とし、企業活動の内容が社会に受容され得るものかという視点から判断していく必要がある。ポーター＝クラマーが「Creating Shared Value：CSV（共通価値の創造）」で、市場のニーズには「経済的」と「社会的」なものが存在するとし、「社会的ニーズを常に探し求めることで、既存市場において差別化とリポジショニングのチャンス」（Porter 2006 p. 16）をもたらし、企業が利益を生み出す機会となると説明した。つまり、企業が利益を重視しつつ社会に何らかの責任を果たすことで地位を高めていくことは、「企業が収益を上げるという義務を負っている以上、その義務とは無関係のフィランソロピーを認めないことを明確に表現しているという点で、CSV は現代倫理学の前提と合致している」（影浦、堀口 2022 p. 220）ので、個

人や社会から「正しい」ことと認識され得るのである。これはコトラーとリーが主張したCSRを推進する5つのメリット（①売上・市場シェアの増加，②ブランド，企業イメージ，レピュテーションの向上，③従業員へのポジティブな影響，④環境・広報面での費用削減，⑤投資家へのポジティブな働きかけ）がもたらされる（Kotler, Lee 2005）ことの影響であると考えられる。

以上の議論から、企業が収益を上げ続けるには、個人や集団や社会からの企業の存在や行為に対しての受容が必要であり、その承認のためには、企業活動や企業の経営者の意思決定の中に「正しさ」を感じさせるものが必要であるという事になる。

## 2. ステークホルダー間の対立と「正しさ」の認識

コーポレートガバナンスの議論では、人権概念の一部としての私有財産権の重要性から、企業の所有者たる株主の意思や利益・関心と経営者の行為の非対称性に着目した、エージェンシー問題が重視されてきた。フィランソロピーに対する批判は、そもそも経営者の所有物ではない企業活動で得た収益を、株主に「充分」還元することなく、別の個人や集団に与えてしまう事への疑義である。これはスターバックスの社員に健康保険を提供するという会社提案に株主の一部が頑強に抵抗したのと同じコンテキストである。

先に述べたように企業活動を円滑に進めていくためには、個人や集団や社会からの企業の存在や行為に対しての受容が必要であり、そしてそれは企業活動の結果として利益を得ることの前提となっているのである。そうすると株主利益と受容を得ることのできる行為は切り離せないものとなる。そのような流れを受けて、イギリスでは会社法が2006年に改正され「啓蒙的株主価値（enlightened shareholder value）」（2006年会社法170条）<sup>(5)</sup>という理念が導入された。これは企業経営において、長期的な視野に基づき多様なステークホルダーへの配慮が必要になることを意味する。企業が積極的に社会への責任を果たそうとしている場合に評価し、株式を購入するというESG投資では、利益の大小のみが評価基準ではなく、社会的な受容を得られる行為がなされているかも重要な評価基準となっている。しかしながらESG投資額が増大しているにもかかわらず、それ自体に対する評価が定まっているとは言い難いのが現実である。例えば、石島と水谷は、ユーシン事件の判例からESG指標を高率にした場合に善管注意義務違反となる可能性を示している（石島，水谷 2021）。それに対して、財務データの分析から、社会貢献が企業のレピュテーションを高め、売り上げ増がもたらされているとして、ESG投資の意義を説く研究もある（宮本，佐藤 2019）。ESG投資の場合、これに投資するという行為自体が株主視点であり、「正しさ」を検討するには、そのような視点を超えて企業の在り方そのものを議論する必要がある。それは企業の「パーパス」に関わる議論である。パーパス論<sup>(6)</sup>に踏み込むとそれで一稿が必要になるのでここでは深入りはしないが、株主からの視点だけでは十分ではないのは確かである。しかしながら企業のサステナビリティを維持するためには、価値の創出及び利益を無視してよいものでもないことも自明である。そこで重要になるのは、企業

(5) 詳細を知るには野村総合研究所のレポートによる解説が有用である。

<http://www.nicmr.com/nicmr/report/repo/2012/2012aut06.pdf>

(6) パーパス論に関しては、例えば、桜井（2021）を参照のこと。

のサステナビリティを阻害しない、多くの人々に受容され得る「正しさ」とは何であるかという問いである。この問いに解答を与えるヒントとなり得るのが、国連が提唱しているSDGsという指針と企業活動とのすり合わせに着目することである。国連は各国政府が加盟して形成している組織であり、グローバルな市民社会の思考を最大公約数的に政策に反映させている存在だと見做せよう。もちろん、個人と同じく各国政府は国益の維持・拡大を図るであろうし、さらには影響力の強い国家の方が小国よりも施策に意向が反映しやすいのは事実である。しかし、SDGsが提示したゴールとターゲットは、リベラリズム的主張であろうが、リバタリアニズム的主張であろうが、コミュニタリアニズム的主張であろうが、その他の思想を背景とした主張であろうが、一定の共感を獲得し得るものであるがため、共通的な施策となりやすいのである。だからこそ企業がCSRにおいてSDGsに関連した行為を実行するのである。影浦が指摘するようにSDGsは経済成長を含意した概念（影浦 2021）であり、企業の事業戦略の中に組み込むことが理論的に可能な概念でもあることが重要である。SDGs概念を内包した事業の実行には、多くのステークホルダー間の関与や繋がりが必要であり、その関与や繋がりの在り方が結果を左右するのである（永田、内田 2021, 石田 2020）。特に環境問題は、人間社会の構造だけではなく、地球や宇宙空間の物理現象、地球の化学現象など複雑な事象の連結の結果、発生している問題であるので、この問題には多くのステークホルダーが存在している。環境問題との関連で、近年、サーキュラーエコノミーの確立が、SDGsが設定しているゴールやターゲットの一部を達成するソリューションたり得る可能性があることに注目が集まり、CSRやCSVや事業戦略のコンテキストの中で研究されている（寺本 2020, 玉木 2022, 高松 2022）。よって、本稿でもサーキュラーエコノミーに絞って、「正しさ」が事業戦略に与える影響に関してさらに探求していきたい。

### 3. 「修理する権利」の進展と製品づくりの変化—アップル社を事例として—

#### 3.1. ヨーロッパでの野心的なルール形成の動きとアップルの姿勢

ヨーロッパは様々な政策に関連する形で、サーキュラーエコノミー移行に向けた動きを活発化させている。コロナ禍からの経済的な復興を目指す「グリーンリカバリー」や成長戦略である「グリーンディール」の中でもサーキュラーエコノミーに基づいた経済モデルへの移行が示されており、それはヨーロッパ域外の資源依存から脱却し、グローバル・サプライチェーンの弾力性の強化に寄与することを目指している。そのためには多額の投資が必要であり、欧州委員会は復興基金を再生可能エネルギー、リサイクル率の向上、廃棄物の抑制などに絞って投資すると表明し、経済復興と環境保全、資源循環を一気に進めようと考えている。

製品政策としては、欧州委員会が2020年3月11日に採択した「新循環経済行動計画(A new Circular Economy Action Plan)」に盛り込まれた「修理する権利」(Right to Repair)がある。製品を修理しやすくすれば1製品当たりの長期利用が可能となり、資源効率の改善につながる。2021年3月に施行された関連規制では、家電の販売者に一定期間、修理用のスペアパーツを保持・供給することなどが義務づけられ、製品寿命延長により資源効率の向上を促している。併せて、修理のしやすさを製品ごとにスコア化し、消費者にわかりやすく伝える制度(リペアスコアリングシステム)の導入も検討されているところ

である。

さらに2022年3月、欧州委員会は持続可能な製品のための政策パッケージを発表した。そのうちの一つ、「持続可能な製品のためのエコデザイン規則（ESPR<sup>(7)</sup>）案」では、企業へのデジタル製品パスポート（Digital Product Passport（DPP））導入義務付けを新たに盛り込んだ<sup>(8)</sup>。ESPR案は、現行のEU「エコデザイン指令」を強化・拡張するものであるが、適用範囲が大幅に拡大している。現行の指令では、家電などエネルギー関連製品のみが規制対象だが、ESPR案は、ヨーロッパ市場で上市されるあらゆる物理的な商品に適用する（食品、飼料、医薬品など一部の例外）。また、現状ではエコデザイン指令が、主に製品のエネルギー消費効率など、環境性能を要件としているのに対し、ESPR案では、耐久性、信頼性、修理可能性、資源効率性、環境影響（カーボンおよび環境フットプリント）など、循環型の性能要件を幅広く導入する方針である。ESPR案によると、エコデザイン要件として性能要件と情報要件の二つを求めており、それぞれの要件を満たさない製品はヨーロッパ域内市場に上市できなくなる。このうち情報要件については本規則案の新たな特徴であり、製品の環境持続可能性に関する情報を企業が提供することを定めている。この情報要件の確保のために重要なツールとなるのがDPPである。欧州委員会は、循環型経済の実現に向けてデジタル・ソリューションに着目し、DPPの活用により、製品の透明性を高めてライフサイクルを追跡することで、修理可能性、再製造、再利用、再販売などの関連サービスの拡大を促進する方針である。ヨーロッパは近年、DPPの新たに法制化に熱心に取り組んでいる。ヨーロッパが目指す循環型経済の実現に向けた新たな法的枠組みという中で進められ、「ヨーロッパグリーンディール」政策の一環として構想されている。

また、欧州議会は2022年10月4日、EU域内で販売されるスマートフォンなど電子機器の充電ケーブル端子の規格を統一する法案を採択した。今後、欧州理事会での採択を経て法案通りに成立すれば、2024年末までに「USBタイプC」の規格のみが使用できることになる。その場合、iPhoneなどで独自の「Lightning（ライトニング）」の規格を採用するアップルは対応に迫られる。ITの巨人であるアップル相手にもEU基準に従わせようとするヨーロッパの強気の姿勢が見て取れる。アップルは、「地球から何も取らずに製品を作る」ことを目標にすると宣言しており、モノを作るメーカーでありながら、再生可能、もしくはリサイクルされた素材だけを使うことで、地球の資源を採掘せずに製品を作ることを目指している。このように、アップルは、サーキュラーエコノミーへの移行を急ピッチで進めてようとしている。

アップルは、「Environment Progress Report（環境進捗報告書）2020」において、将来的には循環型のサプライチェーンの実現を目指すと宣言している。具体的には、サプライチェーン上の4つのポイント（Sourcing（調達）、Efficiency（効率性）、Longevity（長寿命性）、Recovery（再生））に注力するとしている。まず、「調達」においては、製品とパッ

---

(7) Ecodesign for Sustainable Products Regulation の略

(8) DPPとはデジタル技術の活用により、製品の原材料データ、生産データ、製造元のほか、消費者による使用データ、リサイクル業者による解体方法などの情報を盛り込んだ「モノのパスポート」のことをいう（国際経済研究所より）。

ケーシングについて、再生材料と再生可能エネルギーのみを利用した製造を目指す。レアメタルなどの材料を採掘に依存しないようにすることで、安定調達を可能にしたいとの目標を2017年に公表しており、これまで着実に推進してきている。また、目標の実現に同時に重要となるのが「効率性」で、これは必要材料・エネルギー量を最小限に減らす設計および製造を目指している。次に、利用段階を想定した「長寿命性」では、商品をできるだけ長い間使えるようにすることを目指しており、商品の長寿命性は、製品を壊れにくくするというだけでなく、毎日の利用を想定して製品を防水にしたり、バッテリーの持ちを良くしたりするなど、ユーザーにとって使いやすいデザインを追求するということでもある。最後の「再生」では、故障した商品を修理して、また使える状態に戻すことや、最終的に不要になった商品は正しく回収し、新しい商品の材料として活用すべく分解・再生を実施することを想定している。ここで再生された材料が「調達」の源泉となることで、サプライチェーンが循環するという考え方である。

アップルはこの循環型のサプライチェーンの実現の具体策として、「Apple Trade In」というリサイクルプログラムによって、使用済みのiPhoneなどの回収とリサイクルによる金属の再生を行っており、iPhoneの分解と素材の分別は「Daisy」というロボットが実施する。米国カリフォルニア州にあるアップルのMaterial Recovery Lab(素材再生研究所)では、iPhoneを1時間に200台も分解できるDaisyが稼働しており<sup>(9)</sup>、バッテリーの主要材料であるコバルトについては、Daisyによって回収されたバッテリーと、特定の製造拠点から収集したスクラップを組み合わせる上で再生され、新品バッテリーの製造拠点に送られる。同様にMacBookは、100%リサイクルアルミニウムで製造されるなどの再生の実績があり、同社内でレアメタルのサプライチェーンがクローズドループ化<sup>(10)</sup>されている。これらの活動を通じて、アップルは2022年において下取りなどで回収した製品1220万台を整備・再利用し新たな顧客に届けている。

このような循環型サプライチェーンの実現にあたっては、サプライヤーの協力があった初めて実施できるものであり、アップルも例外ではなく、サプライヤー各社に賛同と協力を呼び掛けるほか、場合によっては移行のための技術共同開発や資金援助なども実施している。2020年の報告書によると、70以上のサプライヤーが100%再生可能エネルギーを用いた製造に参加している。このプログラムは同社の安定調達が目的の一つであるが、ユーザーや投資家に対しても、「Good for you, good for planet」というキャッチコピーで訴求するなど、ブランド向上にも役立っているといえる。また、今後登場するiPhoneシリーズは、ヨーロッパで決議されたスマートフォンなどのポートをUSBタイプCに統一する動きを受け、Lightning(ライトニング)ポートが廃止されるという見方もある。

### 3.2. 世界で広がる「修理する権利」の動きとアップルの対応

2014年設立のスタートアップ企業で、フランスのパリが本拠地の「バックマーケット」

(9) Gigazine ホームページ (2023年1月15日閲覧)

<https://gigazine.net/news/20220420-robot-recycled-iphone-daisy/>

(10) クローズドループ化とは「新しく投入される天然資源を極力減らして、既存の資源で社会・経済を回していく」ということ(デロイトトーマツグループによる)。

はアップル製品を中心にスマートフォンやパソコンなどの中古品をリファービッシュ（整備）して販売するサイトを運営する。世界で600万人の顧客を抱えるが、1500社の整備事業者と連携しており、日本でも2021年に営業を始めた。インフレが進む中、新品より3~7割安い価格は目を引くが、強みは厳格な品質管理にある。フランスのボルドーにある研究所で適切な整備のノウハウを蓄え、それを整備事業者に伝授している。外見、中身とも点検し、必要な修理を施して保証期間も長くとるルールを敷き、劣悪品が出回っていないか抜き打ち購入によって調べている。2022年1月、バックマーケットは5億1000万ドル（約690億円）を調達した。企業価値は57億ドルに達する。バックマーケットの調査では購入者の25%が環境保護を理由に挙げている。

製品を長く使うには、修理しやすさ（リペアビリティ）が肝となる。アメリカの電子機器を分解しコスト分析をする企業である「iFixit」は部品交換の容易さなどから10点満点で評価するが（スコアが高いほど修理しやすい）、アップルは優等生とはいえない<sup>(11)</sup>。iPhoneは2016年までのモデルで7点をとったが、その後は6点が続いているが、それは背面を覆うガラスが扱いにくいなどの難点があるためである。ここ数年発売されたiPadやMacBookに至っては1~2点である。部品同士がくっついており、修理を阻む構造だという。iFixitのサイト訪問者は月800万人に達する。

一方で、スマートフォンの製造には金や銅、コバルト等のレアメタルが使用されている。そして、それらの一部は人権無視が横行する労働環境で産出されている「紛争鉱物」でもある。オランダのFairphone社は、顧客自身がパーツごとに修理・交換を比較的容易に行えるよう設計することで顧客に長期間使用してもらうことを実現し、環境と人権に配慮した世界初のエシカルスマートフォン「Fairphone」を開発した。「Fairphone」はモジュラー設計（部品を組み立てる）とすることにより、画面のひび割れなど壊れたパーツも簡単に修復・交換ができるようになっている。また、カメラ等の一部のパーツのみをアップグレードすることも容易になっている。「Fairphone」の販売台数は2018年から2020年までの3年間で約4倍に増えており、顧客ニーズの高さが窺える。昨今、欧米を中心に消費者が自ら「修理できる権利」の保障が進むなか、「Fairphone」はその権利を満たす代表的な1つの製品と言える。

アップルは、2022年9月に開催した新製品発表イベントでは、新製品iPhone14の内部構造の変化についてはほとんど言及しなかったが、日経クロステック編集部では、新型iPhoneが発売されるたびに分解して内部構造を調べている<sup>(12)</sup>。iPhone14の内部構造は、2021年に発売されたiPhone13のそれとはかなり違っていた。iPhone13までは、ディスプレイ部を開けるとすぐにメイン基板やリチウムイオン2次電池などの主要部品が姿を見せたが、iPhone14ではディスプレイ部を開けても金属プレートが見えるだけだった。そ

---

(11) アップルのスマホ「iPhone13Pro」は6点、グーグルのスマホ「Pixel5a」は6点、サムスン電子のスマホ「GalaxyA51」は4点、iPadは2点、HPのタブレット「Elitex2G4」は9点、マイクロソフトのタブレット「SurfaceProX」は9点、HPのPC「EliteBook840AeroG8」は9点、マイクロソフトのPC「SurfaceLaptop3」は5点、アップルのPC「MacBookPro」は1点（iFixitの評価対象から抜粋）

(12) iFixit ホームページ（2023年1月15日閲覧）  
<https://jp.ifixit.com/News/65224>

の金属プレートは筐体のフレームと一体化していたセンターパネルであり、それを用いてメイン基板などの主要部品とディスプレイを分ける構造は、他社のスマートフォンではよく見られるが、歴代のiPhoneではこのようなセンターパネル構造を採用したモデルはなかった。このセンターパネル構造は修理には最適で、ディスプレイを交換したい時は、他の部品やケーブルを傷つけることなくディスプレイ部を取り出せる。また、2次電池を交換したいときは逆にディスプレイを破損させることなく、背面カバーを取り外して交換できる。従来の構造だと、2次電池を交換するには割れやすいディスプレイを慎重に外す必要があった。iPhone14は、iPhoneシリーズでは初となるフロントパネルとリアパネルの両方を外せる仕様を採用し、これまでの構造を大きく更新することで、強化ガラス製のフロントパネルおよびリアパネルの両方を交換可能とした。この設計変更は、iPhoneのメンテナンス性を向上させ、ユーザー体験を向上させるだけでなく、資源のリサイクル面でもメリットが大きい。

この内部構造の変化は、「修理する権利」を意識したものと見られている。2021年に米連邦取引委員会（FTC）が「修理する権利」に関する法律の施行を決定したが、これに対応するためにアップルは、2022年4月の「セルフサービスリペア（Self Service Repair）」プログラムの開始によってiPhoneの一部機種の交換部品を個人にも販売している。アップルは「修理する権利」への対応を重視しており、iPhoneの修理に必要なマニュアル、純正パーツ、ツール等を提供する等、充実した内容で「修理する権利」を求める声に応えている。このようなことから、2023年以降の新型iPhoneがセンターパネル方式を採用した構造に統一される可能性は高いと見られている。

#### 4. 倫理学的分析

経済的価値と社会的価値の両立が成功しているビジネスモデルが、ポーターが提唱しているCSV（共有価値の創造）であるが、「修理する権利」に対応させることでiPhoneが市場で競争優位が得られるのであれば、CSVとして成立することになる。このCSVが成立するにあたっては、そのための環境づくりが必要である。欧州委員会も米連邦取引委員会（FTC）も「修理する権利」を推進する法政策をとっているので、ヨーロッパとアメリカ合衆国の市場においては、それに対応していく必要が企業には迫られているのであって、「修理する権利」に対応することが有利になる環境づくりがヨーロッパから始まり、アメリカ合衆国も動き、このようにして世界的に広がりつつあることがわかる。

政治方面から「修理する権利」の推進がなされているわけであるが、どの法政策にも該当することであるが、政治領域が単独で存在しているわけではなく、その背後には幅広い市民層からの支持が存在している。欧州委員会で「修理する権利」が決議された背景にもまた、修理に対する需要が消費者側で高まってきているということがあった。持続可能な社会づくりに貢献したい消費者たちに対して選択肢を与えるために、「修理する権利」に対応する商品づくりを企業側に求めるものとなっている。法制度があったとしても、それが民意から離れている場合は、結局のところ、市民から受け入れられない。それが商品の場合は、消費者の購買意欲を刺激せず、競争優位を獲得できないことにつながる。しかしながら、「修理する権利」の場合は、エシカル消費を望む消費者側からの需要から生ま

れた法政策であるため、「修理する権利」に対応した商品は競争優位を獲得できるはずである。「修理する権利」が「正しい」と思う消費者の存在が期待できるからこそ、「修理する権利」に対応することはCSVたり得るのである。

この「正しさ」は何に対するものかということについて考察したい。前提として、自分で修理するにしても、必ずしも修理することが新品を購入する場合より安価であるわけではないことから、安価で商品を獲得することが「修理する権利」を求める消費者たちの主目的ではないことを確認したい。自分で修理することで、なるべく自分のスマートフォンをなるべく長く使い、資源使用と廃棄物の量をなるべく少なくすることが主目的のはずである。「修理する権利」は、SDGsのターゲット12.2「2030年までに天然資源の持続可能な管理及び効率的な利用を達成する」と12.5「2030年までに、廃棄物の発生防止、削減、再生利用及び再利用により、廃棄物の発生を大幅に削減する」に関連性が深いことがわかる。

影浦が「SDGsに見える社会思想の今」(影浦 2022)の中で論じているが、自然資源と廃棄物の問題は、工業化した社会において根本的に解決は不可能な問題であって、根本的な解決を望むのであれば工業化社会そのものをやめる必要が出てくるわけだが、SDGsはそのような方針を示していない。自然資源の活用を完全にやめて、廃棄物もゼロにすること(必然的に、脱成長社会)を目標にするのではなく、あくまで自然資源を使いつつも必要最小限なものにし、廃棄物も出さざるを得ないのだけれども最小化することを目標としており、それが現在の国際社会の総意であると解釈できる。それがなぜ「正しい」と国際社会の多くの人間が考えるかと言うと、そこには環境への配慮は未来世代への配慮であるものの、他方、現在を生きる人間たちへの配慮、とりわけ弱者への配慮も重要であると考えられているからである。今を生きている経済的弱者たちへの配慮、すなわち貧困問題を解決することを考えると、経済成長は常に必須となるアプローチとなる。1987年に国連の「環境と開発に関する世界委員会」(WCED)で提示された「持続可能な開発」(sustainable development)は、そのような貧困問題解決の手段としての開発、すなわち経済成長として定義されたのだった。未来の世代と現役世代双方への配慮がなされるアプローチが「正しい」と現代の国際社会の多くの人間が考えており、そして、そのようなアプローチの中に「修理する権利」も位置付けられているわけである。この「正しさ」への共感が強い限り、「修理する権利」に対応したスマートフォンの競争優位が期待できることになる。

権利という観点からすると、人権リストの拡張は第2次世界大戦終了後、確実に進行してきた流れである。そうした中で「修理する権利」もあることは疑いえないものの、他方、現在のトレンドとしての特徴も指摘できる。自然資源使用・廃棄物の削減は、環境問題解決のために必要とされるアプローチであるが、そのようなアプローチに「権利」という位相を入れ込んでいるのが、「修理する権利」である。問題解決アプローチを必ずしも権利として理解しなければならない理由はない。しかし、人権として、すなわち個人の自由の尊重またはシティズンシップとして捉えようとする考え方が確認できる。類似するものとして、リプロダクティブライツ(生殖の権利)を指摘できるが、この権利の背後には、そもそも人口問題がある。環境問題の深刻化は、世界の急激な人口増加が原因であるという理解はローマクラブの『成長の限界』で1970年代に広く知られるようになった。人口管理のための避妊政策が開発途上国においてなされるようになっていったわけだが、2015

年のSDGsにおいては、人口管理に対して「リプロダクティブライツ」の形で、産むも産まないも個人の自由とする権利の位相が入れ込まれることになった。環境のために、未来の世代のために、今を生きる個人を犠牲にしないということを示すために、権利言説がますます活用されるようになっていっていると考えられる。そのひとつの表れとして「修理する権利」を理解することができるだろう。

自然資源の使用の最小化の文脈で、循環型サプライチェーンの実現をアップルが実現しようとする際、再生可能、もしくはリサイクルされた素材だけを使い、レアメタルなどの材料を採掘に依存しないとしている点は倫理的に興味深い。レアメタルには、「紛争鉱物」として指定されている金も含まれている。「紛争鉱物」に関する法制度は、2010年代に世界的に整備されてきたところである。こうした法制度の趣旨は、決して「紛争鉱物」と指定されている鉱物を使わないということを目指すのではなく、奴隷鉱山から採掘された鉱物は購入しないというように調達方法の改善を目指すものである。現地の側からすれば、奴隷労働状態ではない形で掘り出された鉱物であれば売れるわけだから、奴隷労働を自主的になくしていこうとすることが期待できる。アメリカ合衆国のドッド・フランクリン法1502条から始まる一連の法整備は、現地の人権状況の改善のためのアプローチとして先進国側の企業を活用していこうとする性質であった。しかしながら、循環型サプライチェーンの方向性では、もはやそうした人権問題の解決への貢献をアップルには期待できないことを意味している。このことは必ずしも、環境問題へのアプローチと社会問題へのアプローチがかみ合うわけではないことを示している事例とも解釈できるのである。

## 5. 結論

サーキュラーエコノミーに対するアップルの施策を取り上げて、「正しさ」が事業戦略に与える影響を分析した。未来の世代と現役世代双方への配慮のせめぎ合いがこの「正しさ」を形成しており、現役世代への配慮に傾くと人権の色彩が強くなり、その傾向は「修理する権利」にも見られるものの、他方で循環型サプライチェーンの徹底化は未来世代の利益にはなるものの、現役世代の人権を向上させる人権デューデリジェンスの機能を弱める傾向もある。以上のような未来世代と現役世代の綱引きの上に「正しさ」が成り立っており、それが企業の事業戦略に影響を与えている。

## 参考文献

- Kotler, P., Lee, N. (2005). *Corporate Social Responsibility : Doing the Most Good for Company and Your Cause*. Wiley.
- Porter, M. E., Kramer, M. R., (2006) *Creating Shared Value*, *Harvard Business Review*, Jan.-Feb., pp.1-17. (日本語訳) ポーター, クラマー著, ダイヤモンド編集部訳 (2011) 「共通価値の戦略」『ダイヤモンド・ハーバード・ビジネス・レビュー』6月号, pp. 8-31.
- 安部悦生編著 (2017) 『グローバル企業』文真堂.
- 雨宮寛二 (2012) 『アップル, アマゾン, グーグルの競争戦略』NTT出版.

- 今井隆（2022）「iPhone14で行われた大改革！内部構造から見るiPhoneの未来」『Mac Fan』マイナビ出版。
- 石島博，水谷守（2021）「ESG投資に関する法的論点の整理と一考察」『中央ロー・ジャーナル』18(1)，pp. 71-99.
- 石田満恵（2020）「CSVとアライアンス戦略—企業と「非協力的」ステークホルダー間におけるアライアンス事例—」『横浜国際社会科学研究所』24(3)，pp. 29-52.
- ウィーンズ，カイル・チェンバレン，エリザベス（2022）『iPhone, 15年の変遷』日経ESG.
- 上村能弘（2018）「徴利を禁ずる神の教えとファクター制度」『経済集志』88(1)，pp. 71-91.
- 角尾怜美・田中淳也・肥後盛史（2020）「サーキュラーエコノミーのインパクトと日本企業の方向性」『知的資産創造』野村総合研究所.
- 加賀田和弘（2006）「企業の社会的責任（CSR）：その歴史的展開と今日的課題」『KGPS review』7，pp. 43-65.
- 影浦亮平（2021）「SDGsと倫理」『千葉商大紀要』59(2)，pp. 207-209.
- 影浦亮平，堀口朋亨（2022）「インクルーシブ・ビジネスの理論的系譜に対する倫理的考察」『千葉商大論叢』59(3)，pp. 215-223.
- 影浦亮平（2022）「SDGsに見える社会思想の今」『専修大学社会科学研究所月報』707，pp. 29-39.
- 川口宏之（2020）『経営や会計のことはよくわかりませんが、儲かっている会社を教えてください！』ダイヤモンド社.
- 桑原晃弥（2014）『知識ゼロからのイノベーション入門』幻冬舎.
- ケイニー，リーアンダー（堤沙織訳，2019）『ティム・クック』SBクリエイティブ.
- 齋藤浩史（2020）『GAFAの決算書 超エリート企業の利益構造』かんき出版.
- 桜井徹（2021）「株主資本主義批判としての企業パーパス論：意義と限界」『国土館大学経営論叢』10(2)，pp. 27-55.
- 角和宏（2011）「CSR活動の理論的根拠に関する先行研究レビュー：日本企業の地域貢献活動研究のために」『広島大学マネジメント研究』11，pp. 69-83.
- 竹内一正（2019）『アップルさらなる成長と死角』ダイヤモンド社.
- 田中道昭監修（2020）『4大メガテックの儲けのしくみが2時間でわかる！GAFA見るだけノート』宝島社.
- 田中道昭（2020）『経営戦略4.0 図鑑』SBクリエイティブ.
- 玉木欽也（2022）「SDGs目標12の実現を目指す循環型経済（CE）の国内外動向調査とCE志向の「製品ライフサイクル設計」」、『青山経営論集』57(2)，pp. 163-188.
- 高松朋史（2022）「サーキュラーエコノミーのCSVビジネスモデル統合の検討」『青山経営論集』57(2)，pp. 149-162.
- デロイトトーマツグループ監修（2021）『グリーン・トランスフォーメーション戦略』日経BP.
- 寺本博美（2020）「プラスチックが経済社会におよぼす影響について—リニアエコノミーからサーキュラーエコノミーへの転換—」『愛知学院大学論叢. 経済学研究』8(1)，pp. 83-98.
- 東北大学経営学グループ（2019）『ケースに学ぶ経営学〔第3版〕』有斐閣.

- 中石知良 (2020) 『サーキュラー・エコノミー』 ポプラ社.
- 中野明 (2019) 『超図解 世界最強4大企業GAF A「強さの秘密」が1時間でわかる本』 学研プラス.
- 永田公彦, 内田亨 (2021) 「持続可能な社会と環境づくりにおける企業と社員の関係性—フランス企業を中心に」『新潟国際情報大学国際学部紀要』6, pp. 85-96.
- 日経クロステック分解班 (2022) 「がらりと変わった iPhone 14 の内部構造, 「修理する権利」を意識か」日経クロステック.
- 橋本択摩 (2022) 「ルールメイキングで勝つ EU 野心的な「デジタル製品パス」」週刊エコノミスト.
- 松崎絢香 (2021) 「サーキュラーエコノミーが生む新たな価値」『SOMPO 未来研トピックス』SOMPO 未来研究所.
- マルコーズ, イアン (沢田博訳, 2015) 『経営学図鑑』三省堂.
- 村山宏 (2021) 『アジアのビジネスモデル』日経 BP.
- 宮本光晴, 佐藤円裕 (2019) 「日本企業の ESG 行動: コーポレートガバナンスの観点から」『専修経済学論集』53(3), pp. 1-30.
- 山下洋一 (2022) 「ユーザーの”修理する権利”に応える「Self Service Repair」の価値」『Mac Fan』マイナビ出版.
- 吉森賢 (2013) 「フッガー家の公益活動と経営戦略」『横浜経営研究』33 (4), pp.23-40.
- 淀川高喜 (2013) 『実践 IT 戦略論』日経 BP.

(2023.1.20 受稿, 2023.3.10 受理)