

小売業の国際展開における CSR 活動の意義 —イオンカンボジアの事例研究—

安田女子大学 星田剛

先進国の製造業が途上国に進出を企図する場合、現地国での雇用創出、技術移転が進み、外貨獲得・税収拡大につながるため、一般的に途上国側はその進出を歓迎する。現地での工場の操業が進む中で、当該地域の環境負荷の高まりや経済格差の拡がりなど、負の効果も生んできた。このような背景から、国際ビジネス CSR 活動は製造業が主導する形で展開されてきた。

一方、途上国は、既存の商業者の存在を脅かし、雇用創出や外貨獲得に顕著に貢献しない小売業の市場参入に対し、技術移転においても大きな関心を持たず、事業ライセンスを容易には与えないなど、消極的な姿勢をとるケースが多い。小売業は製造業と比較して、現地市場参入において正統性 (legitimacy) を獲得することが困難であるといえる。このような産業特性を持つ小売業の中で、海外進出を加速させているグローバルリテーラーが進出国で CSR 活動に取り組む動きが近年顕著になっている。こうした小売業の CSR 戦略には、どのような特徴があるのか。製造業と対比した小売業の CSR 活動は、ステイクホルダーに対してどのような価値を提供するのであろうか。先行研究では明らかになっていない。

そこで本報告では、小売業の国際化理論、正統性研究、ステイクホルダー理論などの先行研究をレビューし、小売業の海外市場参入における CSR 活動を理解するための理論的な枠組みを検討する。事例として、国内外で積極的に CSR 活動に取り組んできた総合小売業のイオンを取り上げる。イオンが取り組んでいる様々な CSR 活動の中で、本報告は営業外活動を対象とし(商品・店舗・金融関連を除く)、地域社会を巻き込んだ植樹などの環境保全活動、多店舗網を活かした自然災害地域への支援、地域・全国・国際規模での青少年の育成など日本国内で実践してきた活動を概観する。そのうえでカンボジアの事例を検討する。カンボジアにおいてイオンが CSR 活動を開始した時点では事業に結びつく足掛かりは全く見通せていなかった。しかしイオンは地雷で身障者になられた方への義肢支援センターに対する支援を皮切りに 6 種類の取り組みを行い、実に約 20 年かけて店舗開設に至っている。このプロセスを観察することを通じて、小売業による国際的な CSR 活動の特徴を明らかにしたい。

結論として、国内外で多店舗展開を行うイオンにとって、CSR 活動を通した Legitimacy 獲得行動は、事業活動と対をなす車の両輪であること、製造業に比べ地域社会とのつながりが深い小売業の CSR は、より地域社会のニーズ・期待に沿った成果を生み出せる可能性があることを示す。