



ミア・オーバーオール (CSR アジア バンコク AIT センター)

(赤羽真紀子 CSR アジア日本代表 監訳)

コミュニティに積極的に関わり衝突回避

農林鉱業などの一次産業や新たな地域に参入する企業は、コミュニティとの衝突に直面しがちだ。操業ライセンスを得るために、従来は村長や地域に「言い値の支払い」をすることが常套手段であった。ただ、そうした交渉はうまくいかないのが常であり、衝突に至りがちでもあった。

9月に北京で開催されたCSRアジア・サミットの分科会では、この課題についても議論され、コミュニティに関わる課題について、補足し合う二つの見方が提示された。

国際NGO ケア・インターナショナルの民間セクター・スペシャリスト、ティム・ビショップ氏はコミュニティに関するモデルとしてバングラデッシュのカシューナッツ農園と、スリランカの茶農園での例を紹介した。サラワク・エネルギー社のCSR担当シニア・マネジャーのスティーブン・バーホロミューズ氏はマレーシア・サラワクでのコミュニティとの関わりについて発表した。

ケアは企業が地域との衝突を避けるために、その芽に敏感になるように心掛けてきたという。特に、職場やサプライチェーンなど、その企業の影響圏を検証。マイナスの影響を避け、プラスの影響を拡大するように努めてきた。ケアは、コミュニティに製造や加工、流通の過程から関与してもらうモデルを開発。「企業とコミュニティとの関わりはビジネスの範囲のすべてに及ぶべきだ」と強調する。

コミュニケーションは継続的に

ケアは20年間にわたりスリランカの茶農園で、人種問題による衝突や性差別による暴力、賃金をめぐる衝突などに対応してきた。そして、ミニ議会のような「コミュニティ開発フォーラム」を発足させることで、地域での意志決定の仕組みに労働者を積極的に関与させ、事態を改善できたという。

バングラデッシュでは、賃金など労働問題と離職率などの職場の問題を組み合わせたり、そうした課題に対処するよう、小売業者と工場のマネジャーに訓練の機会を提供した。コミュニティからも複数のステークホルダーがフォーラムに参加することで、労働者の生活向上と職場の技能向上がもたらされるようなプログラムを開発できた。

サラワク・エネルギー社はサラワクに電気を供給するマレーシア政府経営の公社だ。同政府は最近、水力発電のダム10カ所の建設を認可した。地域との衝突が多い業種であり、それを避けるために、地域とのコミュニケーションの過程を重視したという。

今では、この種のプロジェクトでも解決は、「言い値の支払い」ではなく、地域が意思決定プロセスについて情報を得ていることが必須であるという。企業と地域の間には情報量の違いがあれば、それが溝となり利害関係が生じてしまうからだ。従って、「最大の挑戦は、地域が利害意識で関わってくる以前にコミュニケーションを始めることだ」。

そこでサラワク・エネルギー社では戦略に基づいたデータから配布資料を作成し、数チームに分かれて異なるレベルでのコミュニケーションを行うことにした。まずは政治家からはじめ、次は地域のリーダー、そして草の根レベルでの対話を重ね、住民の期待に応えるようにした。昔ながらの「言い値の支払い」とは異なり、今のところ、良い結果が得られているという。

しかし、いまだに課題が残ることも事実だ。コミュニティとの交渉では通常、勝者と敗者が生まれ、敗者も何らかの形で利することが必要になるからだ。例えば、村長は以前のやり方だったらもらっていた「言い値の支払い」をもらい損なうかもしれない。

しかし、企業にコミュニティへの投資をさせたという功績を利益とみる可能性もある。

もうひとつの課題は、「言い値の支払い」方式からの移行だ。地域がライセンスに対する報酬をもらい慣れてしまえば、今後も支払いを受けて当然と思いき、それを止めるのが難しくなる。企業の投資でコミュニティに雇用が創出される場合でも、人々は報酬から労働にはなかなか移りたがらない。

衝突をゼロにするのは難しい。しかし、継続的なコミュニケーションを行ってれば、衝突が起きた時にはそれを最小限にし、解決する助けにはなるはずだ。

【ミア・オーバーオール】CSRアジアのバンコクAITセンターのシニア・プロジェクト・マネジャー。貧困層向け開発を専門とし、食糧や気候変動、水資源問題など数多く従事。世界銀行、AccountAbility、世界食糧計画(WFP)と国連食糧農業機関(FAO)、国連開発計画(UNDP)の勤務を経て現職。