企業の社会的責任（CSR）による タイ国の貧困削減と今後の動向と課題

―タイ国における人口社会開発協会（PDA）の多目的開発活動を事例として―

Role of CSR in Poverty Reduction of Thailand and the Challenge of New Problems
― A Case Study Based on PDA's Multifaceted Development Activities―

ジョマダル　ナシル
Naseer JAMADAR

＜概要＞

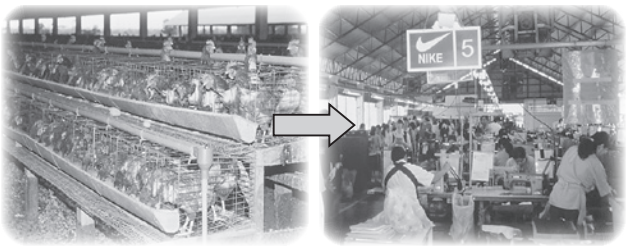
本研究では，タイ国における農村部の貧困削減に企業の社会的責任がどのような役割を果たしてきたのかについて考察し，事例研究を通して今後の動向と課題について分析する。1970年代以来，PDAがタイ北部の農村部で暮らしている貧しい人々の生活向上及び自立，貧困削減のため実施してきた多目的活動を主に取り上げる。さらに，PDA，地方行政と企業の連携についても述べる。行政からの支援と社会福祉的なアプローチへの依存を強めることにより，企業とのパートナーシップによるビジネススキル，資金へのアクセスや最貧困の人々のエンパワーメント，サステイナブルディベロプメント（持続可能な発展）により中長期的受益者の状況を改善されるようになった。昨年，タイ国において外資系企業だけではなく，多くの国内の企業もCSR活動を活発に行なうことが最近国際社会から注目されるようになっていることが明らかになった。

1．人口社会開発協会（PDA）の歴史的背景

1970年代，タイ国の人口増加率が3.3%で一家族当たりの平均が7.7人だった。これは貧困の主な要因の一つでもあった。ミーチャイ・ウィラビイダヤ氏はオーストラリアでの留学を終えて帰国した後，政府官僚になったが，人口爆発による国の貧困状況に胸を痛め，官僚を辞めて自らが中心となり，1974年，PDAを創立した。公共のサービスが農村部で暮らす貧しい人々に届かないこともあり，PDAがタイ国最大のNGOとして国内外で市民権が得られると同時に，PDAの多目的活動が世界的に注目されるようになった。

当初，先進諸国から抱負な資金や寄付金により家族計画，保健医療，教育，環境保全，貧困削減，ジェンダーなどの分野において多くのプロジェクトを実施してきた。しかし，1990年代になると世界的経済状況が悪化し，北から南へ援助や寄付金の流れが乏しくなった。そこで，ミーチャイ氏はアジア諸国にある他のNGOと同様，寄付金に依存せずビジネスを通じて独自に活動資金を創出することを発案し，ビジネスを通じた貧困削減アプローチを展開した。地域社会（行政，企業など）と連携し，地域の能力や土着のノウハウを高め，農村から都市への人口流動を減らすことを目指して，1990年代，PDAが革新的なプロジェクトとしてT-BIRD（Thai Business Initiative for Rural Development：タイ農村開発ビジネスイニシアティブ）を立ち上げた。PDAが自ら会社を設立して観光地でリゾート，ホテル，レストランビジネスを展開し，その収益は最貧困層の生活向上に使われている。さらに，PDAが中心となって地方行政と連携し，国内外の企業が村民に対しCSRの一環としてビジネススキル，資金，マーケティングのノウハウを提供する活動を活発に行なうようになった。

1974年の設立以来，PDAが，NGOとしてタイ国の人口爆発を防ぐための家族計画，村落開発，教育，医療・衛生，環境，コミュニティー開発，女性のエンパワーメント，エイズ撲滅運動などの分野で活動してきた。PDAは，貧しい農民に融資先を見つけてくるだけではなく，「農民が技術を身に付けて経営やマーケティング，財務のノウハウを獲得する助けをする。それでこそ地域共同体が自立して活動を行うように発展する。」PDA創立者のミーチャイ氏はこれを「社会起業家精神」と呼んでいる。近年，PDAは，国内外の企業から技術導入して農村インフラの

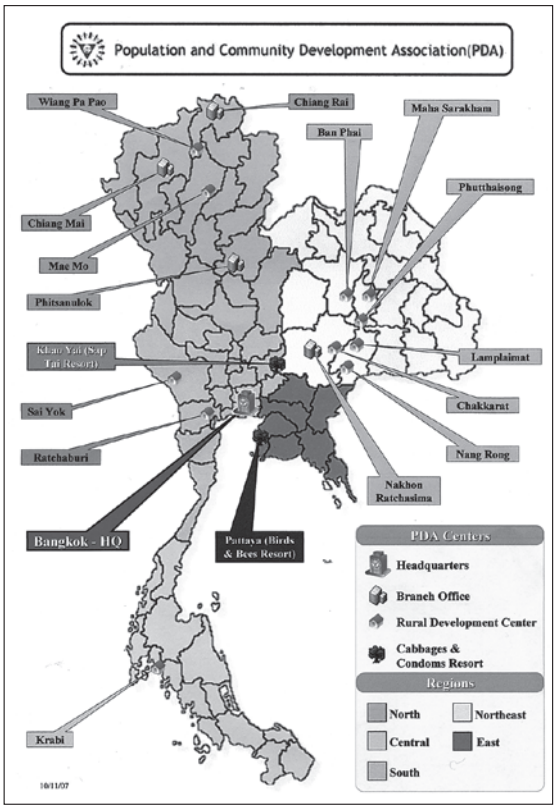


1990年代前半の養鶏場が同年代後半にNIKEの靴工場へ転換

整備や村民の起業・職業訓練を支援し，貧困からの脱却を図るプロジェクトや農村部での家族計画の普及など多数の社会活動を手掛けてきた。

この40年間にわたるPDAの貧困削減のための多目的活動により，社会福祉的なアプローチではなく受益者が主体となって自分たちの手で自助努力し，収入向上活動を通じて生活を改善し自立していくことに重点を置いてきた。PDAは，企業，地方行政などと連携しながら，村民の必要に応じて多角的に協力するというユニークなアプローチを取ってきた。1980年代前半になると，タイ国においては，HIV/AIDSという新たな社会問題を抱えるようになった。多くの人々がエイズで命を落とし，農村部では，エイズ孤児が存在するようになった。PDAは既存の活動と同様に，農村部でのエイズ予防等の情報を啓発する活動も重要な課題として取り組んできた。そして，政府関係機関，

図1：タイ国内での人口社会開発協会の多目的活動拠点



図提供：Population and Community Development Association

タイ赤十字社と連携を取りながら現在も活動を続けている。PDAがコーディネーターとなり大都市近郊に工場を持っている外資系の企業に地方でも生産拠点を持つよう働き掛け，企業が求める人材を育成するためのトレーナーの派遣を依頼し，農村部の労働者を集めると同時に，国の通産省に働き掛けて労働者の研修期間中，最低賃金を国から提供するようにしてきた。その結果，以前，養鶏場で働いていた農民達が現在，外資系企業NIKEの工場で働くようになった。現在，図1の地図にあるように，PDAは国内だけで18の拠点を持ちながら多目的活動を展開している。

2．企業の社会的責任（CSR）プログラムを通じての貧困削減

一般的に企業の社会的責任といえば，企業のよる寄付，資金提供，奨学金，医療，食糧，図書館，病院，コミュニティーセンターや学校づくりなどがあげられる。しかし，PDAは，CSR活動の担い手として今日のようにCSR活動が注目される以前から，ユニークなアプローチでタイ国農村部の貧困削減に活発に取り込んできた。基本的に，PDAは貧しい農村部のコミュニティーの持続可能な発展のために，企業と地方行政間のコーディネーターとして重要な役割を果たしている。その中でも，代表的な取り組みは次の通リである。

2.1 コミュニティーの植林活動を通じて得られた資金を元にビレッジ・バンクの設立

スポンサー企業が地域に資金を供する。その仕組みは，地域住民が企業と協力して植林活動を行なわなければならない。対象地域の住民により1本の木が植樹されるごとに，企業はCSR活動の一環としてコミュニティーに1.5ドルを払うことになっている。コミュニティーのサイズにより，企業から提供される寄付金の額が異なる（例えば，一人当たり100ドルの投入で3万ドル～10万ドル）。これにより，バンクに対する地域住民のオーナーシップ意識や，共同意識を促進するという効果が生まれ，ひいては地域の環境問題の改善にも寄与することになる。ビレッジ・バンク（マイクロクレジット・ファンド）は，コミュニティースタッフによる訓練と指導を受けながら，地域から民主的に選出されたメンバーによって運営される。例えば屋台や家庭菜園，シルク織り，有機飼育による養豚など収入向上となる活動を始めるため，まずコミュニティーのメンバーに資金が貸し出される。借り手は資金を借りた後，少しずつバンクに貯金をしなければならない。つまり，ビレッジ・バンクから借り受けた資金から生まれた利益の一部を，コミュニティーの利益に繋がるように活用する。年間を通じ

コミュニティーの地域住民が植樹されている活動風景

て借り手は，バンクに対して12%の利子を払う。バンクは，借り手から得た利子の中から，6%を高齢者のための医療費と子どもの教育などに使い，残りの6%はバンクの運営費と小規模融資を望んでいるコミュニティーのメンバーに提供するローンの資金として使用する。ビレッジ・バンクから小規模融資を得ても，借り手は小さなビジネスでさえも始めるためのスキルを持ち合わせていないため，村落開発スタッフが生産方法や資金運用，マーケティング，日常的な運営に至るまで技術指導やトレーニングを提供する。村民に対し，ビジネススキルが最も価値のある資源の一つであることを理解させる経験は，スポンサー企業にとっても貴重な機会となるといえよう。

2.2 VDPの基本手法と仕組み

VDP（The Village Development Partnership：村落開発プログラム）は民主的であり，ジェンダーバランスに配慮して住民によって選ばれた村の評議会を設立し，自分たちで開発を計画し実施することにより，コミュニティーの強化を図っている。スポンサー企業等により初期投資が提供されたことで，コミュニティーはマイクロクレジットを有効活用することできる。VDPは村落の人々に対して，低利融資へのアクセスと，ビジネスに必要な技術訓練を提供することで，ノウハウと資金の円滑な循環が生まれる。貧しい人々は自分たちで生活を向上させることができ，且つコミュニティーの発展にも繋がる仕組みとなる。

設立当初，VDPのスポンサーは企業のみだったが，現在は多くの大学や学校，家族までもがパートナーシップに加わっている。VDPへの投資は企業や組織の従業員，顧客，又はその他のステークホルダーは，慈善活動に関する新しい見方を知り，責任ある市民としての役割を奨励されている。多くの企業の従業員たちは，自分達の企業がこのプログラムに関わっていることに対して，誇りと達成感を感じていると話している。企業の社会的責任（CSR）においてリーダーシップをとることは，効果的であり且つ意義のあるコミュニティー活動を通じて，改革者のようなアイデンティティが高まる。持続性のある開発モデルを広めることにより，企業や個人，組織はコミュニティーや社会に何かを返すことができるようになったといえよう。

3．コミュニティー・エンパワーメントによる貧困削減

‘エンパワーメント（Empowerment）とは，一般的には個人や集団が自らの生活への統御感を獲得し，組織的，社会的，構造に外部的な影響を与えるようになること，人びとに夢や希望を与え，勇気づけ，人が本来持っているすばらしい生きる力を湧き出させることと定義される。’[1] VDPはコミュニティー・エンパワーメントによる貧困削減の多目的活動において，コミュニティーと企業の間で大きな役割を果たしてきた。これまでタイ国内および東南アジア諸国の400以上の村を対象にプロジェクトを実施し，数々の成功を収めてきた。VDPは，ビジネススキルの訓練とマイクロクレジットのプログラムを通じ，以下の5つの領域において地方の貧困層に対し生活改善の支援を行っている。

① コミュニティー・エンパワーメント
② 経済的自立とジェンダーバランスに配慮
③ 環境保全
④ 健康および人権
⑤ 教育と若者と民主主義

3.1 コミュニティー・エンパワーメント

コミュニティー・エンパワーメントとは，ある地域社会において全ての人々が尊厳を持って社会的，文化的，経済的，政治的に人間らしい生活ができることと考えられる。タイ国の大都市と農村部の地域格差は今なお根強く残っており，特に東北部（イサーン）が遅れている。タイ国の農村部で暮らしている最貧困層の生活向上のため企業の社会的プログラムが重要になっているのは事実である。

3.2 経済的自立とジェンダーバランスに配慮

ビレッジ・バンクからの小規模融資により，村民たちは小さくても利益の上がるビジネスを始めることができ，それによって貧困を撲滅し，且つ長期間にわたる経済的安定を得ることができる。生活の質を向上させることにより，結果として村の人々により良い教育，医療システムへのアクセス，きれいな環境を提供することができる。VDPは，男女平等を推進し，男女が共に働き，互いに学びあうよう

[1] http://ja.wikipedia.org/wiki/%E3%82%A8%E3%83%B3%E3%83%91%E3%83%AF%E3%83%BC%E3%83%A1%E3%83%B3%E3%83%88

働きかける。村民たち自身によって開発計画が作成されるため，ジェンダーバランスの取れた村落開発評議会（男女比1：1）は，6年以内に貧困をなくすことを約束している。数年間にわたる経済的支援は1戸当たり計100ドルに限られているが，スポンサーとなっている企業・組織，又は，個人とのパートナーシップは，助言や更なる適時研修という形で，長期的且つ良好に続いてきている。これは，VDPモデルが，全ての開発分野において持続可能性を追求していることによるものである。ジェンダーバランスに配慮した村落開発委員を選出することが，コミュニティー内のエンパワーメントや民主的運営に影響を及ぼし，村民の収入向上の取り組みや村の経済的持続性を創出している。VDPは，有益な事業を村の行政との双方で実施するため緊密に連携を図る。また，保健衛生や教育，環境のニーズに対する開発を促進するため，ビレッジ・バンクを通じて，これら基本的ニーズを改善する活動を直接支援し，追加的な収入へと繋がることとなる。

3.3 環境保全

VDPによる開発のアプローチとは，福祉事業よりむしろ収入向上を支援する考え方に基づくビジネスアプローチであり，持続可能な開発という視点に立ち環境保全に重点をおい全ての活動を行なっている。このようなアプローチに関してはビル＆メリンダ，ゲイツ財団やスコール財団からも評価を受けている。慈善活動で集められた寄付を与えるのみでは，それに依存し悪循環を招くだけで，持続可能な発展にとって有効ではない。そのため，プロジェクトの開始時には，各パートナーの貢献度，またはプロジェクトを進めるにあたり達成されなければならない具体的な目標を設定する。そして，一般的にVDPは約6年間を目安として継続される。

写真提供PDA：環境保全の為に住民が協力して村や用水路の掃除

3.4 健康および人権

PDAは設立以来，家族計画だけではなく地域の高齢者や学校に出向いて子どもたちの健康診断に力を入れてきた。特に，PDAの母子保健活動により，農村部の医療の遅れた地域では乳児死亡率問題が改善するようになった。そして，人々の基本的な人権を尊重し，少数民族や山岳に暮らしている方々の生活向上やエンパワーメントのため，必要に応じて教育，医療，職業訓練などのサービスにアクセスできるよう行政，企業，財団などと連携しながら多目的活動を展開している。

3.5 教育と若者と民主主義

若者は将来，地域のリーダーとなる存在であることから，地域の子ども達に責任感を持たせていくことが重要となる。このような観点から地域の子ども達に無料で教育を提供する場として，バンコクからバスで4時間ほどの所にあるブリラム県に「ラムプライマト・パッタナ学校」を企業の協力を得て作った。革新的な学習過程を通じて，学校の生徒たちは限られたリソースを有効に使い，複雑な問題を解決する能力を身につけている。これらの学習方法によって高い成果を収めることができ，国連機関やタイ教育省から表彰されるまでになった。今日，ラムプライマト・パッタナ学校は，斬新で環境にも優しい竹製の建築物に拡張され，次なるステージに進んでいる。スポンサーがついている各地域には，民主主義，リーダーシップ，プロジェクト提案，実践的なビジネススキル，人権，必要なトレーニングを受けるため，透明性をもった民主的なプロセスを通じて選ばれた14歳から24歳の青少年から成る村の青年団がある。そこで実践的な経験を積むことによりこれらの村から沢山の若いリーダーが現れ，その内の数人は地方議員として選ばれている。教育というものは，国が発展していく過程で欠くことのできないものである。そのため，VDPが学校の周囲の村々を経済的・社会的に変化させるためのモデルとして「ラムプライマト・パッタナ学校」が中心的な役割を果たしており，今では学校は子どもからお年寄りに至る全ての世代の人々にとって学ぶ場として認識されている。何千人という訪問者がこのユニークな方法論を学んでいくことからも，この学校は地域全体に貢献していると言える。この教育モデルは，オーストラリアのタスマニア大学によって‘World-class school’として認められている。

写真提供PDA：ブリラム県ラムプライマト・パッタナ校

4．CSRプログラムを通じての貧困削減に向けたPDAの新しいアプローチ

新しいアプローチでは，企業は特定な地域や村に対して資金を提供するだけではなく，地域住民と一緒にビジネス

を通じて貧困問題を解決していく。ビジネスを通じて貧困削減のプログラムを実施するにあたり，下記の6つ段階の過程が必要となる。

PDAと企業関係者から技術指導を取得後村民は新事業を開始

① 村民がアイディアを交換し，村落開発委員会を作る。
② 企業の責任者が村を訪問する。
③ 村民が「開眼」というフィールド・トリップを行う。
④ 村民が企画を立て，関心のある問題や企画を決める。
⑤ 村民が企業に企画を紹介する。
⑥ 実現およびモニタリング，PDAや企業というパートナーと従い，村民は独立してプロジェクト行う。

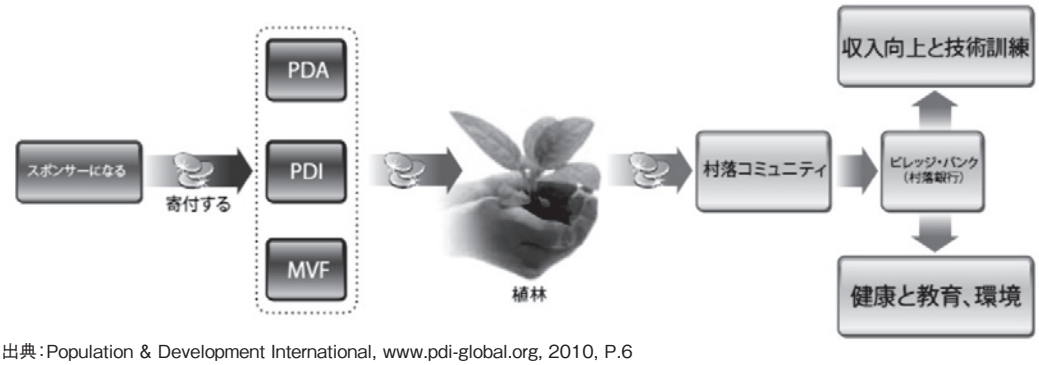
4.1 コミュニティーにおける雇用，ビジネススキル，資金へのアクセス

内在化する貧困：1990年代からの大国の経済の急成長の最中には，政府が提供しようとするサービスと実際，農村部に行き届いているサービスの実態の間には大きなギャップがある。地域コミュニティーの多くは基本的な行政サービス（教育，医療，水道，電気，ガスなど）から疎外され，例えば，収入が少ないことによる栄養不足や医療施設への困難なアクセス，人口の頻繁な移動，または教育に費やす資源の不足などに苦しんでいる。VDPは，国内外の企業のCSRプログラムの取り組みを通じて，これらのサービスの提供の一助を担う。

ラムサヨン村の住民が自分達の工場で靴の上の部分を作る

4.2 企業のCSRプログラムを通じて地域住民が農業から工業への転換

ブリラム地域のラムサヨン村の住民が靴づくりの専門メーカーから靴づくりの技術を身につけてから自ら会社を設立し，その後，様々な靴メーカーから委託を受けて学校用靴，スニーカー，そして，世界的に有名な靴メーカーBATAの靴の上の部分が作れるようになった。少し前の農業収入より何倍も現金収入が増えた。自助努力により自分の村で安定した収入を確保することで，大都市バンコクなどへ出稼ぎに行かずにすみ，家族と一緒に村で豊かに暮らせるようになった。数年前まで，トラックの荷台に乗っ



出典：Population & Development International, www.pdi-global.org, 2010, P.6

スポンサーによる資金的援助
- ビレッジ・ディベロップメント銀行への一括投資：(村の人口により額が異なる)
- スポンサーの関心と資源の度合いに応じ、スポンサー企業の職員がVDPの活動に参加することも可能

PDI、PDA、ミーチャイ・ウィラワタイヤ財団スタッフのVDP参加
- スポンサーと村落のパートナーシップ・マネジメント
- 必要な専門知識と助言を提供
- 村の活動を監視・評価し、スポンサーに定期的に報告する

村人たちの役割
- ジェンダーバランスのとれた村落開発委員会を設置する
- 普段の活動と訪問時の両方においてスポンサーと連携する
- 植林と引換にスポンサー企業・組織から初期資本を受け取る
- コミュニティーの未来に向けた開発計画を作成し、実行する
- 監視・評価のためにVDPのスタッフと協働する

て移動していたラムサヨン村の人々の多くが，最近バイクに乗るようになった。工場で作業することで村人が現金収入を得るだけでなく地域経済の発展に貢献している。この数年間で同村人達が生産，マーケティング，経営に関する必要なノウハウを獲得している。今後，他社から委託を受けながら靴づくりの全工程を自分たちの工場でつくるれるよう必要な機材の購入を検討している。これらは毎週のように他地域からの見学者が殺到している。何より印象的なことは，自助努力により自立する為に村人が一丸となって自信を持って一所懸命に頑張っているところである。

CSRにより農民が立ち上げたガソリンスタンド

5．社会起業家精神の育成と地域経済発展におけるCSRの役割

1990年代から多くの多国籍企業（特に欧米系）が，CSRの一環としてPDAと連携しながら農村部の最貧困層の人々の自立と内発的発展のために商品の生産，マーケティング，経営ノウハウ獲得に大きな役割を果たしてきた。外資系の企業と同様に，国内企業もPDAの多目的活動拠点である東北のブリラム地域で活発にCSR活動を行ない，同地域の貧困削減に貢献するようになった。

‘タイに進出する日系企業のほとんどが，そのCSR 活動を各ウェブサイトに公開し，年次CSR 報告書等も作成し，社会的貢献に力を入れている。東芝，ヨコハマタイヤ，ニコン，セイコー，住友電気，東レ，旭ガラス，ユニ・チャーム，ジャスコ・イオン等，製造業からサービス，小売流通分野まで，ISO26000 取得だけではなく，様々な形で社会貢献を行なっている。例えば，製造業の場合，省エネ技術の導入だけではなく，社員及び工場や関係地域での環境教育の普及や奨学金制度（基礎・高等）の実施，製紙業のみならず，通常の企業もCO_2削減の観点から植林などにも力を入れている。’[2] 21世紀に入ってからPDAは，台湾，香港とシンガポールをはじめ欧米諸国の外資系の企業と大いに関わるようになった。一方，タイ国も2007年にCSRセンターを設立し，現在，公共政策案の取り纏めの中心機関の役割を果たすようになっている。‘ビジネス主導の彼らのプログラムにはナイキなど欧米企業のほか，ブリヂストンやいすゞ自動車などの日本企業も現地法人を通じて参加している。こうした企業との連携で，タイ各地には45の農村工場と8000人超の雇用が生まれ，その経済効果は45億バーツ（約155億円）にのぼるという。’[3] タイ国の農村の経済開発において企業の社会的責任プログラムは農村部の貧困削減と同時に，多くの新たなビジネスの展開によって地場産業を生み出し，農民の雇用の場が広がり，地域の経済発展にも企業のCSR活動が社会起業家精神を育成に役割を果たせるようになった。

この20年間，シンガポール，香港と台湾の多くの企業がタイ国のブリラムやジャカラト地域に拠点を持って生産してきたが，同国で労働者の賃金の上昇により，昨今かなりの企業が安い労働力を求めてベトナムへ進出するようになった。このような状況が今後，タイ国農村部の人々の雇用と経済発展の課題となっている。

[2] 武井泉，「シリズ　発展途上国における社会貢献活動I，タイの事例」2012年，p2
[3] 新谷大輔，「アジアの持続可能な社会づくりに向けて」立教大学　21世紀社会デザイン研究科，2008年，p4

参考文献・URL:

新谷大輔，「アジアの持続可能な社会づくりに向けて」立教大学　21世紀社会デザイン研究科，2008年
武井泉，「シリズ　発展途上国における社会貢献活動I，タイの事例」2012年
PDA, ‘Thai Business Initiative in Rural Development’ Bangkok, 2000
PDA & UNAIDS, ‘Strategies to Strengthen NGO Capacity in Resource Mobilization through Business Activities’ Switzerland, 2006
PDA, ‘Village Development Partnership Concept Note’ Corporate Social Responsibility and International Affairs Bureau and PDA, Bangkok, 2007
PDA, ‘Population & Development International’, www.pdi-global.org, 2010, P.6
PDA, ‘A New Approach to Community Empowerment and Ending Poverty’ Thailand, 2010
UTAS, ‘Review of Lamplaimat Pattana School’ The Faculty of Education, University of Tasmania, Australia, 2006
http：//ja.wikipedia.org/wiki/%E3%82%A8%E3%83%B3%E3%83%91%E3%83%AF%E3%83%BC%E3%83