

国際的な CSR の動向 (2)

麗澤大学国際経済学部 教授 スコット・デイビス

(テクノファ主催特別セミナー「待ったなしの経営課題 CSR」2004年2月14日収録)

国際的なCSRの動き / EUの事例 多様性と標準化 規制と促進

米国、豪州など多くの国が、国レベルのCSRを体系化しようとしている。日本の場合は欧州委員会の例が参考になると思う。欧州と日本の価値観が同じだからと言えば怒られそうだが、欧州の方が米、豪よりは社会を意識する伝統がある。Social partner とか、社会全体や国のレベルを意識して経営を行う人が多いので参考になろうかということだ。今日は欧州の話を中心に進め、米国の話もところどころではさんでいきたい。

欧州委員会なぜCSRに取り組むのか。欧州は大きな地域である。地域差があると人や金の自由移動が大きな問題になりそうなこともあって、世界最大のスーパー政府と言われる欧州委員会がCSRに関心を示したのである。欧州委員会は総てをやるわけではない。各国政府はCSR initiative を必死になって展開しており、多くの民間企業、NPO、NGO 団体も一生懸命やっている。欧州委員会はここで全体を少しまとめようとしている。

国はそれぞれ独立しており、必要な仕事、サービスは各国政府が自らやる。その上にスーパー政府として統一を図るために欧州委員会がある。欧州議会、Congress、など沢山の組織がある。Subsidiary(補助・従属)という概念に従って欧州政府(...粗い言い方だが)が行政を行っている。Subsidiary は、国レベルでやることには欧州委は絡まないし各国法律に触れるような、またそれに代わるようなことは極力しない。日常業務はせず、欧州レベル全体をまとめてどうあるべきか、諮ることによってメリットがあるものだけを考えるスーパー政府である。非常に行政効率がいい組織である。ここのCSRを取上げて考えると結構参考になると思う。

「CSR / 定義」

先ほどの定義とほぼ同じだが、欧州らしい違いが3点ある。それを赤文字で示した。

責任ある行動がビジネスの持続的な成功をもたらすとの観点から、企業が事業活動やステークホルダーズとの交流の中に、自主的に社会や環境への配慮を組み込むこと

とされている。「持続的な成功」とは、サステナビリティではなくコンペティティビティを明確に強調している。何故ならCSRは日本や米国と競争するためのものだと考えているからだ。「ステークホルダーズとの交流の中」とは、意識してこうすれば喜ぶだろう...ではなくて対話である。「自主的に」、自発的にやることは始めから変わっていない。

一番初めに言い出した欧州のCSRの戦略である。かなりよく出来ていると思う。「自主的に考慮しながら成功を目指すための business practice」と考えて行こうということであろう。

「EUがCSRを重視する理由」

大きくは直接的要因と間接的要因に分けることが出来る。

1. グローバル化の進展や産業構造の変革に伴う市民や消費者のCSRへの関心の増大、
2. 機関や個人の投資行動におけるCSRに対する関心の増大、
3. 経済活動による環境負荷への関心の増大
4. メディアの発達やITの普及に伴う企業活動の透明性の向上。

直接的要因：EU地域内の資源を効率的に活性化していこう。労働環境の改善 / 労働の生産性を高めよう。労働者のコミットメント / 労働意欲を高めよう。これらが背景にある。

間接的要因：消費者と投資家はCSR、社会価値に非常に関心を持って投資活動、消費活動を行っている。新たな市場開発をしなければならないので、新たな市場開発のためのCSRを欧州が意識して取上げた。これは私の解釈ではなくて欧州委メンバーから聞き出したものである。

「EUのCSR / 実践の目標」

目指すものは何か。

1. EU域内での社会的結合を達成し、世界で最も競争力のあるダイナミックなナレッジベース経済を構築すること、
2. 企業がCSRを受け入れることにより、EU域内で一定の共通な価値を創造すること。

なかなか憎い表現である。「最も競争力のあるダイナミックなナレッジベース経済」とは、何を自慢げに...と思う人がいるだろうが大仰なことではない。ダイナミックという言葉の意味はこうだ。

欧州には伝統的な産業が沢山ある。もういらない...という意味合いも含めて沢山ある。これでは競争にならないと思うがなかなか新しい産業が生まれてこない。「もういい加減に一新を」と言えば怒られるからダイナミックという表現になっている。ナレッジベースはハイテク化のことである。重厚長大はもう限界だから、日本や米国のようにソフトの割合の大きい、技術水準の高いものを作ろう。欧州でハイテクと言えば既に負け、モラルダウンするという。ナレッジと言えば自分なりのハイテクを意識させられる。言うならば、近代的な経済構造を作ろうということである。

「一定の共通の価値を創造する」...欧州は一つというのが終局の目的だが、現状は大分違う。簡単な例を上げよう。ポルトガルとドイツを比較してみると、差は歴然でとても一つの地域とは思えない。ドイツは経営者が交代することはあっても労働者を手放すことはしない。教育に金を掛け彼も必死で働いてきたからである。南へ下ってポルトガルは、出勤したら解雇と言われる。彼はこう考える。家にはワインがある、明日からまた就職活動をやろうと楽天的。こういうところを統一しよう、欧州内で不当競争は避けよう、これが狙いである。ビジネス・文化の統一を図って経済を一新させたいのである。

「EUのCSR / タイムライン」

欧州のCSRへの取り組みはかなり前から行われていた。EUを作ろうというかなり昔の会合でも社会価値という言葉が使われていたし、もろにCSRなる言葉が出て来たのは1997年。大きなレベルでアメリカよりも長い歴史を持つ initiative である。

「(EU)意思決定のプロセス」

欧州はスーパー政府だと申し上げた。行政の仕組みは最も古い政府の方針決定手順をそのまま踏襲する。英国国会の意思決定プロセスをほぼそのまま忠実に展開しているので、initiative をとる時には次の8段階を踏む。

問題提起、後々重要な問題になりそうな点を関係者に伝え問題意識を持

意思決定のプロセス

1. 問題提起、
2. ディスカッション
3. 委員会開催、
4. Green Paper 配布、
5. コメント聴取、
6. コメントのレビュー、
7. White Paper の発行、
8. 法制化

たせる。意見をまとめてディスカスして、委員会を開催し、グリーンペーパーを配布する。いわゆる叩き台である。コメントの聴取会を開いたりして、手広く意見・コメントを集める。コメントをレビューし、ホワイトペーパーを発行する。WPは法的枠組が大体見えるような文書になっている。奨励制度を実施する、補助金を出す、こう規制する...かなり法案に近い。後は然るべき審議があり、法制化つまり法律になる。私はCSRが法律になるとは思わないが、プロセスは一緒である。このように進められる動きの中での状況をお話しよう。

「グリーン ペーパー 336 / 目的と内容」

2001年7月、「CSRのフレームワークを促進するため」と題され発行された。30数頁の短いも

- ・ CSRのベスト・プラクティスに関する議論の喚起(規模や産業別に、どのような取組みがベスト・プラクティスとなるか)、
- ・ CSRへの取組み、及びそれに起因する社会的結合が促進される欧州の枠組みの構築。

のだが、かなり刺激的に本格的なCSRを提案している。

このGPの主な目的は左の二つである。欧州としてCSRをどうすればよいか。どのレベルで行動を起こすべきか。委員会がやるべき、各国がやるべき、産業別にやるべき、それとも地域別にやるべきものか、それとも何かのハイブリッドでやるべきか。それはロジスティック的な問題か、戦略は何をするか。30数頁の中にかなり大きな目的が大胆に書かれている。インターネットでも配布されているので、関心があるなら欧州委員会のホームページで“Green Paper 336”を検索し読まれるとよい。内容はCSRを、内部側面、外部側面、全体的アプローチの3つに分けて見ている。

るべき、それとも地域別にやるべきものか、それとも何かのハイブリッドでやるべきか。それはロジスティック的な問題か、戦略は何をするか。30数頁の中にかなり大きな目的が大胆に書かれている。インターネットでも配布されているので、関心があるなら欧州委員会のホームページで“Green Paper 336”を検索し読まれるとよい。内容はCSRを、内部側面、外部側面、全体的アプローチの3つに分けて見ている。

内部的側面 Internal Dimension	1. 人的資源管 Human resources management 2. 職場における健康・安全管理 Health & Safety at Work 3. 変化(リストラ)への対応 Adaptation to Change 4. 資源及び環境インパクト管理 Management of Environmental Impacts & Natural Resources
-----------------------------	---

まず企業内部の課題は大きく4つ。1、2は言うまでもない。3.「変化(リストラ)への責任ある対応」、欧州の“Change”は特殊な意味があり「人減らし」のこと、解雇をさす。過剰人員を発生させた時の対応のことで、かなりホットになるトピックで見方も欧州の中でかなり変る。職場における“Change”のマネジメントと言え人々をどうするか、新しい人をどう採用するか、言うならばミク

ロレベルでの雇用問題である。そして4.「資源と環境のインパクトを責任持って管理」する。

外部的側面。1.「地域社会」はNGOのこと。従業員、株主、ビジネスのパートナー、サプライヤ、顧客、そして公的機関、地域のコミュニティである。2.「ビジネスパートナー」は、ローカル・ソーシング、ベンチャリング、ベンチャー企業を支援すること、企業内ベンチャー制などが考えられるのではないかと。3.「人権」では、腐敗防止、児童労働、従業員の行動規範、ローカルコミュニティに対するデータの情報開示、第三者によるCSR的イニシアティブの認証、教育訓練。少し欧州的なところだ。4.「グローバル」、報告書に

外部的側面 External Dimension	1. 地域社会 Local communities 2. ビジネス・パートナー Business partners, suppliers & consumers 3. 人権 Human rights 4. グローバル環境 Global environment
-----------------------------	--

含まれているいろいろな提案は持続可能経済開発に関する話題。企業の内部、外部を考えてこんな話題がCSRに含まれてくるのではという問いかけなのである。私は担当者に直接会って話を聞いたが、思いつく限り何でも書いたと言う。CSRの方針としてではなく、所々当然だと思われるもの、中にはかなり血がのぼりそうな課題もあるかもしれない。意見を欲しい

全体的アプローチ Holistic Approach	1. 社会責任統合マネジメント Social Responsibility integrated Management 2. 社会責任監査 Social Responsibility Reporting & Auditing 3. 労働生活質 Quality in Work 4. エコ及びソーシャル・ラベル制度 “Social & Eco” Labels 5. 社会責任投資 Socially Responsible Investment
-------------------------------	--

のが本音のようなので素直に反応しよう。

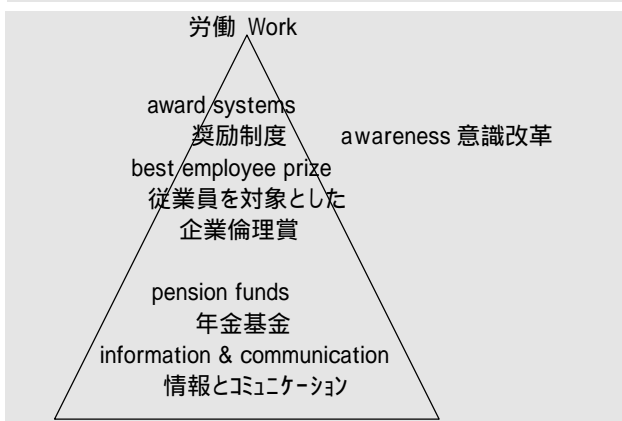
最後に全体的アプローチの話。この辺はかなり興味深い。社会責任統合マネジメント(私は読むまで聞いたことはなかった)という概念が初めて出て来る。NBAはご存知だろうか。経営者育成のビジネススクールで、ビジネスマネジメントの資格を取る所。中に単位数は少ないが「企業倫理」という科目がある。企業倫理は会計、マーケティング、経営戦略など総てにあって当然である。だから分けないで統合しておこう。そうして社会価値を作れるマネージャーの育成をしようという提案である。

社会責任監査。報告と監査に関する興味深い意見が沢山ある。例えばCSR報告書は量も形式也多過ぎる。また良い会社が自己反省が多く怖いことばかり、逆に悪い会社がいいことばかり書いてある。知らない人が見れば何がCSR的業績なのか分らない。指標が山ほどあって読み方は誰も分らない。またある会社はある指数は高いが別の指数は非常に低い。そもそもどういう計算で出されたかが分らないというのは問題ではないか。そんな指摘をしている。また社会責任監査の時、労働問題、労働生活質の問題を取上げる所が少な過ぎると言う。いい悪いはともかくとして面白いと思う。

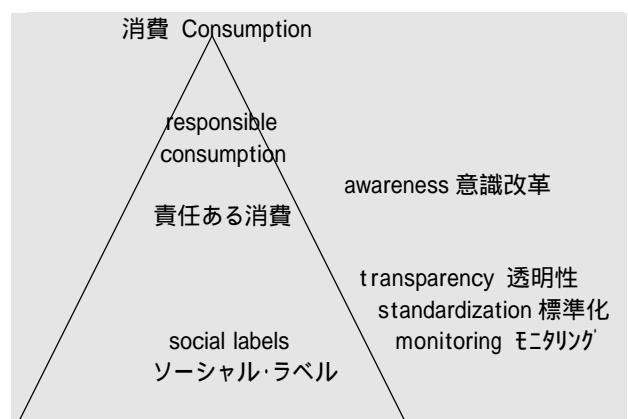
皆さんエコラベルは知っていると思うが、ソーシャルラベルはどうか。最近の欧州ではスーパーに行くとなんとかの種類のソーシャルラベルが貼られた商品がある。とにかくラベルの数が多い。この商品は児童労働は一切行われていない、男女均等経営をやっている会社で作った、動物の権利を尊重した製造工程で出来た...そんな証明である。

エコマークは1つ、欧州全体の規格もあるが国により多少違う。そのエコマークの隣にぎっしり貼られているのがソーシャルラベルである。そろそろ一つに統一しようという話であるが、ベルギー、フランスはソーシャルラベル歓迎。イギリス、ドイツはぞっとする、こんなものは必要ない...ということでEUでは相当議論になるだろう。EU本部はベルギーど真ん中、結構声が通るため話題になりそうだ。

社会責任投資。奨励事項としてではなく、報告書が多過ぎる、SRIファンドがあり過ぎる、企業ランキングの仕方が複雑、悪質かどうかすら分らない。普通の人に分るようにすべきだという提案である。



CSRは組織の管理、職場の管理、消費の管理、投資の管理の4つに分けることが出来る。これを図形化してみよう、画期的だと思うが...。ピラミッドの下にあるのが基本だ。例えば組織をテーマとすればCSRの基本は経営である。更に質的向上を図るためには何が必要かというレポーティングと行動規範 codes of conduct である。どういう目標が理想的か。マネジメント、CSR的な経営に沿って組織を運営したいなら教育訓練と協議できちんとし



た労使関係を目指し経営すべきである。更にレベルアップするために標準化、モニタリング、認証を目指した報告と行動規範が考えられる。という形で提案として入っている。

労働は年金基金とコミュニケーション・情報開示である。いろいろな奨励制度を導入して、従業員対象の企業倫理賞を設ける。

消費は責任ある消費、ソーシャルラベル。ラベルを貼ることによって透明性、標準化、モニタリングで責任ある消費が意識改革される。

最後は投資。スクリーニングと投資家運動でインデックス、SRIファンドと年金基金の運営である。

「Green Paperの質問」

GPで最も重要なのは最後にある5つの質問である。EUはどうすべきか、どのような枠組みを作るべきか、ステイクホルダーとどのような対話が必要か、CSR initiativeをどう評価するか、どのレベルでやるべきか。これを欧州全土にわたり聞いている。欧州委員会の規制はここでも読み取れる。1年掛けてヒヤリングをやり、文章で質問をして報告をまとめ、2002年7月、ホワイトペーパー“Communication”が発表された。現在もホームページで配信されている。



「Communication/内容」

Communicationの中身は、以下の通りである。

Communication/内容

1. EU Green Paper 366 に対するステイクホルダーの反応。
2. CSR の定義。
3. 現時点での実施可能な枠組み。
4. CSR のグッド・プラクティスへの理解を促進するための政策。
5. CSR に関する透明性向上と方法の統一化の促進。
6. EU CSR フォーラムの設置。
7. EU の政策へのCSR の組み込み。

簡単に言えば、自分は利害関係者だと主張してGPに反論して来た人達の反応をまとめたものである。それをフィルターとして考えて通用する initiative と通用しない initiative に分けて、一歩身の締まった提案が出て来るが、立場により反応が大分違っている。

企業の反応は自主性 / 持続可能 / 多様性、3つのテーマに特化している。自主性、CSRは競争すべきものではない。“One size fits all”、総ての会社に最低限...というような話は必ずしもビジネスには合わないで、相応の弾力性を認めて欲しい。何故なら企業の立場、資源、市場が異なるので、それぞれがイノベーションして行く。企業なりにCSRを必死で考えているので、自主性を今後も基本にして欲しい。持続可能、CSRでは持続性は当然のことである。そのため今日明日の成果のみでなく長期的視野で何年か先でもCSRの成果として認めて欲しい。年度ごと成果報告...というようなことは、必ずしもビジネスには合わない。多様性、ビジネスは最近グローバル化して、アフリカ、東南アその他各所で事業展開している。総て欧州レベルでの年金、給与、福利厚生を従業員に提供すべきと言われれば、それでは競争が出来なくなる。業務内容、それなりの視野、場所によって多様性を認めて欲しい。これらが企業から、主に英国を中心に返ってきている。

労働組合の反応は相当活発だ。基本的には自主性に賛成だが限界がある。自主性はいいいが労働者の権利と市民権が侵害されないよう最低限度を設けること。欧州委員会には平等な基準 level playing field を設けて欲しいので、規制力のある最低水準を設けてCSRを見張って欲しい。長期的視野は結構だが、説明責任はきっちりさせる基準を設けること。企業は一方的にものごとを決めないで欲しい。欧州とし

て労使関係を中心に協議をして欲しい。

サッチャー以降協議が少なくなりブレア政権になっても変わらない。英国の組合は政府が耳を貸さない
ので、欧州委員会への訴えをかなり前からやっている。声を通すチャンスとして「協議」を強調する。

消費者の反応。至って可愛らしい反応をして来る。膨大な資料をもとにいろいろな NPO が報告書を
まとめて出している。要は欧州の C S R には信頼できる確実な情報が欲しいということである。信頼で
きる情報なら責任ある消費活動が出来るといふ。それ以外あまり指摘はなかったようだ。ただ一般消費
者は専門知識を持っているわけではないし、余程関心の高い人でない限り勉強する余裕もない人が多い。
透明性だけではなくて、理解し易く一目見て分るようにということである。

投資家。消費者の場合と同様、公開と透明性が必要不可欠だといふ。専門知識があるグループなので
要求は、S R I 投資ファンド、会社の C S R ランキングの基準、そして C S R 的要素を含む年金基金運
用方法についての詳しいデータ、情報開示の義務付けである。いま欧州では S R I と言えばかなりの資
本が集まる。そして多くの政府が年金基金については S R I 的な運営をしなければならないという法律
を作ってきている。ベルギー、フランス、イギリスが年金を扱って投資ファンドを運用する場合は、最
低限 S R I 基準に沿うことを強く仕向けている。しかし実際にはやっているかは分からない。現時点で
はやっていると言うが、中身は必ずしも見えるとは限らない。そこを分析できるようにして欲しい。

「E U Position on C S R」

欧州はそれをまとめて 3 つのテーマ、自主性 / 持続性 / 統合ということを提案する。長期的ベネフィ
ットでかつ法的規制の外で、プラス の部分の C S R としよう。持続性は経済、社会、環境。それから
C S R をマネジメントの一つのレベルとして統合させよう。C S R 的活動、C S R 的業務...ではなく、
マネジメント丸ごと C S R にしようという。これに関して何人かの評論家は言う。「もともと欧州委員
会が目論んでいた結論をそのまま出ただけだ。必ずしも議論に沿った話ではない。情報開示がメイン
だったのに何処へ行ってしまったのか。」と。私は直接行って次のように聞いてきた。Subsidiary(EU
/ 下部)の所で各国が透明性、データ開示の法律を作っている。欧州は各国に対する最低限の水準は決め
るが、加盟国に対して情報開示はどうこうせよということは事実上出来ない。方針は出すが initiative
としてはこれ位にまとめて行きたいということである。

「G P Themes / Survival Rates」

多くのテーマの中で、G P にはあったが W P まで残らな
かったものがある。右表で は生き残り、 がやや残り、何も
ないのは消えてしまったもの。欧州が最も重視していた「労働
生活質」が欠落している。各国による...ということに変わった。
人事管理は薄くなり、職場の健康・安全管理は関係なしと。ビ
ジネスパートナーは各国次第、人権が薄くなった。環境イン
パクト、統合マネジメント、ソーシャルラベル、エコラベル、
社会責任の監査。非常にビジネス的なところにまとまってき
た。

EU Actionable Framework

「C S R 実践の手段」

欧州の C S R を質的に高めて行くのは行動規範、会計・報告・監査、ソーシャル・ラベリング、S R I、

Green Paper Themes / Survival Rates
人的資源管理
職場における健康・安全管理
変化(リストラ)への対応
資源及び環境インパクト管理
地域社会に対する支援
ビジネス・パートナー
人 権
社会責任統合マネジメント
エコ・ソーシャル・ラベル制度
社会責任監査
労働生活質

CSR実践の手段

1. 行動規範、
2. 会計・報告・監査、
3. ソーシャル・ラベリング、
4. SRI、
5. マネジメント規格

マネジメント規格の5つ(左図)。これがベター、こういうものを活かしていきたい。現状SRIファンドは沢山あり、欧州には300以上がある。マネジメント規格を作っているしっかりした組織もあれば、それほどしっかりしていない組織も結構ある。ではどのようにすればよいか。

「CSRの実践的手法に求められる特長」

問題はこれらの基準、基金、道具の効率を如何にして評価するかがポイントである。客観的に評価する仕組みを欧州が提案している。Contextual(背景・環境)、異なる地域の異なる民族に合うかどうか。戦略的か、グローバルで通用するか、そして競争力を高めるためのものであるか。そして言うまでもないことだが、現時点SRIとしての年金基金のファンドの多くはマネージはされているだろうが、メジャー(測定)はされていない。メジャーの出来ないものはマネージメントはできないのである。これらを総てマネジメント基準に明らかにして、共通した指標で評価をしようとしている。そこでこのような政策を出してきているのである。

「欧州のCSRポリシーの原則」

時間がないのであまり触れられないが、先ほどの話とほぼ同じ。日本では特に5.に注目する。大企業にとってはCSRはさほど苦労しないだろう。資源が豊富で景気が良ければどうということはない。

しかし中小企業にとっては行動規範の作成だけでもかなりきつい話である。行動規範を考える社員のゆとりがなければ弁護士を雇うかなりの金が掛かる。もし義務付けられたら、ある意味で大企業と中小企業の差別になる。日本と同じように欧州では中小企業が8割を占める。ドイツでも株式会社は3つか4つしかないから、殆どの会社は余裕がない。従ってCSRを考えるなら中小企業に対する配慮、支援が必要である。だからその教育、金銭的補助も考えなければならぬと言っている。

EU CSR Policy Principles

1. 自主性の尊重
2. 信頼性や透明性が不可欠、
3. 規制ではなく付加価値(補助金供与等)を重視、
4. 消費者の利益とCSRによる経済、環境、社会への好影響のバランスを重視、
5. 中小企業への配慮、
6. 既存の国際合意の尊重、である。

EUのCSR戦略

1. CSRが企業業績に与える好影響に対する理解の促進、
2. グッド・プラクティスに関する情報交換の促進、
3. CSRに関するマネジメントスキルの向上、
4. 中小企業におけるCSRの促進、
5. 透明性向上と方法の統一化
6. CSRフォーラムの設置、
7. EUの政策へのCSRの組み込み

「EUのCSR戦略」

さて現時点で欧州は何をやっているかというと、2. Best Practice に関する情報の交流と収集をしている。3. CSRに関するマネジメントスキルの向上については、ビジネスの大学院に既に2年前、倫理的経営、CSRを基本とした経営者を育てるための特別なマネジメントコースを欧州の支援で作っている。4. 中小企業を中心にCSRニーズの調査

をやっている。各国の法律の調査をやっている、CSRのやりづらい国、そうでない国、格差を把握しようとしているということと、去年からだがEU政府、EU政策はCSRに徹底的に取り組んでいる。欧州委員会そのもののCSRにも今取込んでいる。興味あるのは6. CSRフォーラム、multi stakeholder forum を設置したこと。

「CSR手段 / EUの政策案」

具体的にどうしようかということで委員会を作り、利害関係者、企業、NPO、NGO、消費者、政府を集め専門家を呼び集めて、具体的なCSRの在り方をいま検討している。今年の7月辺りではないかと見ているが、multi stakeholder forumのhigh groupと専門部会からの報告が上がってくる。部分々々ではもう出てきており、内容も大体見えている。具体的に何をするかはすぐ分ってくる。行動規範を進めようとしているマネジメント規格はISOとの関係があって、個人的にはいろいろな意見があるところだが午後の矢野氏にまかせたい。

CSR手段 / EUの政策案	
〔手 段〕	〔政策案〕
行動規範	YES
マネジメント規格	??(Mr.Yano)
会計監査・報告	YES
ソーシャル・ラベリング	YES
S R I	NO

会計監査報告は徹底的にやる。ソーシャルラベリングをやる。S R Iは出来あがっているので監視はする。しかしS R Iそのものの具体的な奨励はしない...ということになっている。総て今年の中頃で結論が出るということになるが、立派な initiative ではないかと思う。

これは非常に面白い話だと思うが、欧州地域内でビジネスをしたい日本企業は当然対象になるので、これに合うような仕組みにせよと言われれば「いいではないか」と言う人は多いと思う。しかしこれは随分危険な話である。欧州委員会はあくまでも欧州メンバー各国の利益を、ダイナミックかつナレッジベースで、競争力についてあくまでも欧州の都合を優先して欧州の価値観に合った initiative を考えている。いい悪いはともかくとして思いきりヨーロッパ流にやっているのである。現時点で日本はあまりやっていないので、ある程度米国流、欧州流に合わせて行こうとすると、欧州の方が痛い目に遭うだろう。かなり違うし、価値観を剥き出しにしているからかなり厳しい。

例えばもういいだろうということで“NO”と書かれている一番下のS R I、一番科学的である。最もすっきりしていると思う人が多いだろうが、S R Iの中身を見てみよう。私がCSRに賛成か反対かわからないという人がいるかもしれないが、そろそろ結論を出そう。

(つづく)