

すぎなみ大人塾 公開講座 「企業人必見！ CSR（企業の社会的責任）最前線」  
08年10月29日（水）19時より 於：杉並区立社会教育センター（セッション）  
講師：（株）三井物産戦略研究所 新谷大輔

## 1 はじめに

私にとって、すぎなみ大人塾での公開講座が四回目です、去年はNPO関係論を話しましたが、今年はCSRの最新情報を話したいと考えています。03年がCSR元年と言われますが、CSRの概念はが年々進化、変化しています。

### 1) CSRとはなんでしょう～様々なCSRの考え方を知る

●CSRという言葉は、1970年代から企業の社会貢献活動や、コンプライアンス、環境保護の視点から語られていましたが、英国のシェル石油が海上掘削機を古くなったので海洋投棄した。これを見たグリーンピースが「企業は社会に対しどうあるべきか」を問う活動を展開したことがキッカケの一つになってCSR論は盛んで議論されるようになりました。「社会」「経済」「環境」によって社会が構成されていて、企業が持続的に発展するには、この三つのバランスを考えることが重要とされました。これが、トリプルボトムラインという考え方です。（シェル石油のコンサルティングをした英・サステナビリティ社の意見）

●海外では「People・人」「Planet・地球」「Profit・利益」の三つの「P」に囲まれている中にCSRを考えようとする方もいます。

●さらに、「環境」「生態系」「人間」「社会」「経済」の五つの構成要素（ペンタゴンネット）の中でCSRを考える岡本亮二氏（プレーメンコンサルティング）のような方もいます。岡本さんは、トリプルラインでいう「環境」の概念から、「生態系」という概念を取り出し、企業は生物多様性への理解が不可欠であるとしました。（下段：COP参照）また、企業は従業員等の人権を相対軸に考えるべきと「人間」の概念を加えました。

例えば、フェアトレードのカカオ豆を栽培・採取する子どもたちの姿（児童労働）を思えば「人間」の要素を取り入れたことが理解できると思います。

以上の考え方はCSRを考える上で重要な社会的なポイントであると考えています。

<参考>

COP（Conference of the Parties）とは、国際条約の締約国が集まって開催する会議のことです。生物多様性条約では、条約の締約国が概ね2年ごとに集まり、各種の国際的な枠組みを策定するCOPが開かれます。<http://www.cop10.jp/aichi-nagoya/cop/cop.html>

### ●CSRを俯瞰する

・岡本さんの考え方をさらに深くみましょう。企業にとって、生物多様性への理解が重要

との認識ですが、「個人」を核に「部門」「企業」「社会」「生態系」に取り囲まれている世界でも CSR という概念が必要とされ。例として、生物がどのように行動するのか（生物行動学）を基に商品開発がされている。

●EDS と CSR

- ・「持続可能な開発のための教育（EDS）の10年推進協議会」という考え方を披露します。United Nation Decade of Education for Sustainable Development(EDS)とは02年9月 南ア・ヨハネスブルグで開催された世界首脳会議（WSSD）で日本政府は05年から10年間を「国連持続可能な開発のための教育10年」とすることを提案した。

（注）06年9月20日 大人塾06 課題抽出ワークショップ記事を参照

[http://www.chinoichiba.net/2006kouzapdf/kadaichusituWS\(060920\).pdf](http://www.chinoichiba.net/2006kouzapdf/kadaichusituWS(060920).pdf)

- ・持続可能な発展のために必要な教育とは、ジェンダー・平和・人権・自然と共生等の考え方を複合的に（多文化）行う。アート演劇・共生型ワークショップ等を多用して生徒同士が学びあう、未来志向を見据える。

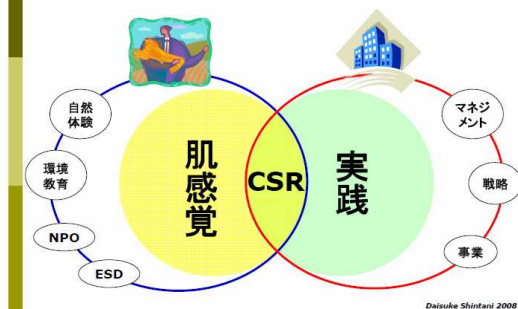
●EDS との絡みでは、1人ひとりが社会の各動きに感心をもち、敏感でいるための肌感覚を磨くこと並びに企業活動のあらゆる場面に CSR を組み込むことが重要と考えています。

「肌感覚」とは：犯罪の多い地域でモノは売れますか？

：その珈琲はどこ誰が作りましたか？

- ・社会と向き合うことにより自分で、問題意識を感じ取り、社会に対する好奇心を高める。
- ・肌感覚を身に付けるためには、幼児期に自然体験をする、大学教育に環境教育の教科を必須科目にする等の実践感覚を磨くことが大切と考える。そして、肌感覚は子どもの頃から社会に対する興味を持たせる施策で十分に身に付くものと思います。
- ・企業は、社会の声に耳を傾け、その声の一つ一つ対応していくことが必要になります。

## CSRにおいて重要とされること



### 2) CSRの本質は「社会」にある

CSRとは、企業と社会の関係性のあるべき姿を問いかける考え方であると思います。

M・ポーター、M・クラマーの「Strategic & Society」(競争の理論)には、CSR = Integrating Business and Society を進化させるためには、企業と社会の相関関係がどこにあるのを見極め「統合」させねばならないと書いてあります。

企業が成功するには健全な社会は必要である、健全な社会は成功した企業を必要とする、このように企業と社会の相関性の意見は納得すると思います。

トヨタさんで考えれば

自動車を生産して社会の効率を図る責任がある。一方で、生活上の環境に影響を与える、交通問題が深刻になる等の負の相関関係が生じる。よい面・悪い面をバランスよく考えると、トヨタはCSR政策として何をしなければいけないのか、答えが見つけやすい。

(コンプライアンス・順法精神を強化する・・・交通マナーの向上に寄与するなど)

#### ●CSRの戦略性

CSRは、単なる社会貢献活動ではないというのが私の考え方です。むしろ、CSRを企業の成長にとって重要な戦略論として活用するということです。

企業は、社会の動き(変化)が自分のリスクとなるのかチャンスとなるのを見逃さないで対応することが大切です。もし、企業にとってマイナスの社会変化が市民に共有された場合、企業はマイナスをカバーするために、国の法制化を受け入れる、企業のコンプライアンスを強化する等につながっていきますので社会変化への企業対応力が問われる時代となっています。

例えば、気候変動の面を見ると、リスクとチャンスが共存していますので、CSRを活用して、企業はチャンスを広げる展開をすべきでしょう。

リスク CO2削減コスト、ブランドの価値が下がる

チャンス 排出権取引、環境ビジネスの拡張

### ●CSRの社会的評価

発展国で鉱山開発をする場合、国のインフラ整備を支援する道路・架橋づくり等を日本企業が行う事例があります。企業リスクを減らすソーシャルライセンス（リスクヘッジ）戦略ですが、従業員・労働者へのサービスとして上下水道整備、病院・学校建設や、エイズ感染防止プログラムを行うことにより、地域の環境問題解決に寄与することがあります。

発展国が国民に対してやるべき社会インフラ整備を企業が積極的に支援することは、上下水道整備以上のプラス効果を国にもたらします。20年後、30年後に健全な国・社会ができた際、寄与した企業は、その国の国民にどれだけ感謝され、企業活動にプラスに働くことが予想されるからです。

- ・企業は社会の一員で、社会がなければ企業は成り立たない
- ・企業は、いかに社会の持続性を維持しながらビジネスをしていくかを注意する必要があります。それなら「持続可能な成長」の視点でCSRを考えることが大切である。
- ・社会が違えばCSRにおいて重要とされるものは違ってくる、企業が違えば、CSRにおいて求められるものは違う。CSRは、国・地域・企業ごとに違います、同じ内容ではない。
- ・日本とインドのCSRの内容が違います。
- ・銀行と石油会社とではCSRの内容も違います。
- ・グローバル企業と中小企業とはCSRの内容が違い、CSRはオーダーメイドです。

### ●グローバル化とCSR

現代社会は、グローバル化した社会といえます。身の回りの生活を考えるとよく分かります。特に多国籍企業ではグローバルな課題への対応も求められます。貧困・格差社会・HIV/AIDS・大気汚染・腐敗・幼児死亡率・ジェンダー等、地球規模で考えると様々な課題があります。今、多国籍企業が問われています、これらの課題は、いったい誰が解決するのか？

この地球を永続的に成長させるために、様々な課題を解決しないといけない。多国籍企業でも地球社会の一員なら課題解決に責任を感じるべきです。相互依存が進んだ現代では人類共通の課題を身の回りの生活用品と同じに感じる「肌感覚」が、企業、国民、共に必要となります。

#### <社会が抱えるグローバルな課題>

- ・13億人が絶対的貧困（1日1ドル以下の生活）の中にいる
- ・毎日、3万5千人が、飢餓の原因で死亡している
- ・世界の2割の富裕層が世界の85%の資源を保有している
- ・世界の2割の最貧困層が保有する資源は2%以下にすぎない
- ・人口は2025年に80億人に達する

このような課題は人類共通のものであるが、企業が課題解決を理念とすることが本質ではありません。企業は営利を模索する中で、グローバルな課題をつくっている可能性がある

ことを認識することが、企業のスタートラインであると考えている。

### 3) CSR 調達という考え方

90年代から、日本の企業は製造する際、販売する際、いかにしてプロセスの効率を高めるのかを工夫してきました。主な取り組みの一つが Supply Chain Management (SCM・サプライチェーンマネジメント) という考え方でした。複数の企業間で総合的な物流調達システムを作り企業効率を高める活動です。

●物流調達の中に、各プロセスに「環境」や「CSR」を組み込む動きがあります。「CSR 調達」「グリーン調達」というものです。各プロセスに CSR 上の課題が生じていないのかを点検する動きです。

例示：ナイキの不買運動が参考になります。

ナイキが生産委託するベトナム等の東南アジアの下請け企業で強制労働・児童労働・低賃金労働の問題があることを米の NGO に告発され、不買運動に発展した。

肌感覚のメッセージ：その原材料はどこで調達していますか？

「CSR 調達」：CSR の取り組みを調達購買まで広げ、各取引先にも CSR の実践を求める。

例示：商取引・労働条件・安全衛生・環境保全等の法令順守や強制労働・児童就労の禁止等です。

「グリーン調達」：製品に使用する部品や資材を選定する際、環境配慮を調達基準に加える、環境配慮の活動を進めていくこと。

グリーン購入 古紙・ゴミ資源・電気（グリーン購入法対応）

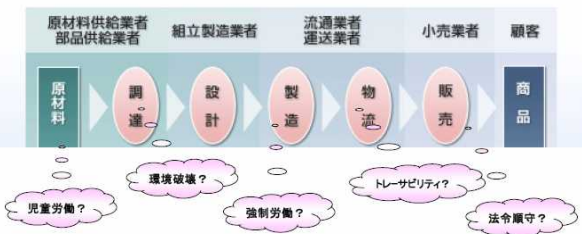
グリーン調達 法令規制物資管理（RoHS 指令など）

SCM の考え方の中に、各プロセスに CSR が取り入れられる余地があることが下段の図を見てよく分かります。

## CSRにおけるサプライチェーン

CSRにおけるサプライチェーンの考え方は

IT・LT・FTといった技術を使つての「効率化」ではなく、いわばそのプロセスにおいて、問題がないか、を問うもの。



Daisuke Shintani 2008

### 4) CSR のまとめ

●企業が社会と関わることについて、3タイプある。

ビジネスに関係することとしての関わり マーケティング、採用、福利厚生

社会貢献活動としての関わり 寄付など

ビジネスと社会貢献を融合させた形での関わり

企業が社会と関わる場合、か、のどちらかに偏っていたが、CSR の理解が深まるとの融合する形は増えてくる。

例えば、ビジネスと社会貢献を融合させた形での関わりでは、

・ビジネスを促進するような社会貢献活動を行う コーズ・リレーテッド・マーケティング (寄付付商品の販売)

～アメックスの自由の女神修復資金寄付キャンペーン

・リスクを低減するような社会貢献活動を行う ソーシャルライセンス

～三菱商事がモザンビーク(鉱山開発)でインフラ整備を行う

・社員のモチベーションに資するような社会貢献活動を行う 社員参加型イベント、ボランティア活動サポート～三井物産の社有林で社員向けの環境教育を行う。

例示： 森林の涵養機能 林業体験 自然観察 トレッキング ツリークライミング等の体験学習を行う。NECグループ社員が世界各地でボランティアを行う。

・情報収集に役立つようなネットワークづくりにつながる社会貢献活動を行う NPO 支援プログラムとネットワーキング支援～NPO が上越新聞に地域・NPO 情報を提供する

(注)

すぎなみ大人塾 07 07 年 12 月 19 日 コーズ・リレーテッド・マーケティングの視点からの協働 記事を

参照：<http://www.chinoichiba.net/2007kouzapdf/dai15kaimemo071219.pdf>

備忘録作成 CSR 最前線 東島信明