

企業の社会的責任に関する国際規格  
の適切な活用のあり方についての  
調査研究報告書

平成26年3月

一般財団法人 企業活力研究所



この事業は、競輪の補助金を受けて実施したものです。  
<http://ringring-keirin.jp>





## **Executive summary**

### **I はじめに**

我が国では、大企業のCSR報告書等を確認すれば、発行から約3年が経過したISO26000への言及を行う企業が着実に増えつつある一方で、他の国際規格等と比較し、「ISO26000はあまり普及していないのではないか」といった声や、実践面で使い勝手があまり良くないといった意見も出ている。そこで、社会的責任に関する宣言・原則・ガイドライン・イニシアティブ・規格等（以下、規格等）、特にISO26000について我が国企業がどう活用しているのかを調査分析し、適切な活用のあり方を検討することとした。

### **II 企業の規格等への取り組み状況に関する調査結果概要**

- ・ 世界的にみると、ISO26000に対する我が国企業の取り組み状況は、積極的な部類に属する。経団連企業行動憲章がISO26000の考え方を大きく取り入れたことが、大企業を中心に多くの日本企業による活用を後押ししたと思われる。
- ・ 企業の社会的責任に関する国際的な規格等のなかでは、国内では経団連企業行動憲章、GRI、ISO26000がほぼ並んで広く活用されている。
- ・ 規格等の活用場面としては、「企業行動規範の策定・改定」の為には経団連企業行動憲章が、「経営方針・中長期経営計画の作成・改定」「CSR活動目標やテーマの設定」「CSR活動についての自己評価」では、ISO26000が最も広く用いられている。
- ・ ISO26000を活用している企業は、特にその網羅性を評価しており、リスクマネジメントの改善に効果を感じているケースが多い。また、国際的な社会的責任の共通言語として、社内や取引先へのCSRの展開時にも効果があると評価されている。
- ・ ISO26000を活用している企業ほど、社会的責任に関する課題認知（特に人権、公正な事業慣行において）が進んでいる。

### **III 企業の社会的責任に関する国際規格の適切な活用のあり方（意義、課題、提言）**

#### **1. ISO26000等のグローバルスタンダードの企業の社会的責任の実践における意義**

- 1) 企業経営における社会的責任の観点からの問題発見を促す
- 2) CSR活動を実践するにあたって、問題へのアプローチ方法を示唆してくれる
- 3) 具体的なCSR活動の実施状況を、自ら評価するための基準として用いられる
- 4) 実施を通してリスクマネジメント改善、企業イメージ・ブランド価値向上といった効果をもたらす

#### **2. 企業は社会的責任活動および事業経営を推進する上での課題**

##### **2.1 企業側において**

- 1) CSRの社内展開においてISO26000の活用を含めて様々な工夫が見られた。  
ただ同時に、意義の共有や連携には、かなりの労力を要することもあり、多

様な部署の巻き込みはなかなか容易ではないとする企業もいくつか見受けられた。

- 2) ISO26000 を活用していない企業の中には、他の ISO 規格やガイドライン等との目的や切り口、性格の違いなどを十分に理解していないところもあった。
- 3) ステークホルダーエンゲージメントの実践に関し「ステークホルダーの特定が難しい」「対話の機会が不足」といった回答から、多くの企業が、その重要性を認識しながらも、実践や連携に難しさを感じていることが伺えた。

## 2.2 ISO26000 に関して

- 1) 今回の調査結果は、ISO26000 の実践上のハードルが高い（文書量が多すぎる、用語が難しすぎる、抽象的過ぎる等）ことを示していた。それは、いずれの組織においても実践可能な規格として発行されたわけだが、結果として、規格の一般性が実践を難しくしているのかもしれない。
- 2) 企業の CSR 担当者が ISO26000 を実践しようとしても、参考となる実務的なツールは簡単には入手できない。また、規格が有料であること、しかも高額であることが、その普及を阻害しているのではないかという指摘もあった。
- 3) 先行的に ISO26000 に取り組んできた企業（複数社）より、「ISO26000 について取り組んでいることを、外部に伝えづらい」「ISO26000 を知らない人に説明する際に、活用の意義を伝えるのが難しい」といった意見があることも確認された。

## 3. 今後の適切な活用のあり方についての提言

### 3.1 利用する組織（企業）について

#### 1) バリューチェーンを通じての展開

企業の行動変革を促す有力なドライバーの1つは、取引先からの要請である。それゆえ、事業の形態から、多くの調達先・取引先を持つ企業にあっては、その取引関係を通じて、社会的責任への取り組みを促すことが期待される。その際、調達先・取引先とともに考えながら、取り組みを進めるというスタンスが求められる。仮に取引先に推進するだけのキャパシティがなければ、それを支援するという姿勢も重要となってくる。

#### 2) ステークホルダーとの連携の強化

ステークホルダーエンゲージメントについて課題を感じている企業にあっては、ステークホルダーとの対話や連携の具体的な方法をさらに検討し、実践につなげることが期待される。本調査で得た先例からは、複数の専門家との時間をかけた対話を通して「レビュー」を受ける方法、一般市民向けのアンケート調査などを活かしたステークホルダーエンゲージメントの推進、ステークホルダーミーティングにおいて優先的に取り組むべき分野の順位付けをする方法などが挙げられる。

### 3) 社会的責任に対する社員の感度を高めること

CSR 活動にこれから取り組む企業にあつては、あるいは、社会的責任に係わる課題を自覚している企業にあつては、担当部の意識を高めることも重要であるが、日々現場で活動が続ける社員の感度を高めていくことが不可欠となる。そのために重要なことのひとつは、トップが明確にコミットメントを表明することである。CSR への取り組みが社内で正式に評価されることとなれば、社員の感度は、当然の流れとして、高まってくるからである。トップが CSR の取り組みにコミットすることで企業価値向上につながっていることが本調査において確認されている。

### 4) 規格作成や実施などのグローバルな運動への積極的な参加

企業は、国際的な規格やガイドライン作りに参加することで、社会的責任に関し、組織としての能力を大きく向上させることができる。それは、ビジネス・チャンスやリスクに対する対応力や経営の判断力を高めていくことにもなる。もっとも、作成段階より関与できなければ、組織としての CSR 実施能力を高めることができない、ということではない。発行された規格などを積極的に活用すれば、その企業は、経験を通じて、自ずと、組織の対応力や判断力を高めていくことになる。ここで重要なことは、グローバルな運動を通じて、自らが学んだことや経験したことを、他の企業やステークホルダーに伝えていくことである。

## 3.2 ISO26000 について

### 1) ISO26000 を活用しやすくする仕掛けづくり

ISO26000 は、その文書を読み解けるリソースのある大企業だけのものではない。そこで、業種ごと、事業規模ごと、さらには中核主題ごとなど、様々な切り口で、ISO26000 を読み解きやすくするような実践支援のツールを作成していくことが求められる。加えて、企業価値向上につながるパスが分かるような活用事例・ベストプラクティス集を期待する声も大きいことを特筆しておきたい。

### 2) 企業が ISO26000 の活用の意義・重要性、また自社の取組度合いを社外に説得力を持って伝えられる方策づくり

本調査では、企業が積極的に ISO26000 を活用しても、その事実を社外に伝えにくいという声があった。この点については、欧州でも課題として認識されており、いくつかの国では、それを克服することを目的とする取り組みも始まっている。日本でもこれらの事例を参考に、コミュニケーション向上のための方策づくりの検討が進むことが望まれる。また、中核主題を中心に ISO26000 を活用している日本企業においては、「どこまでやれば適用しているといえるのか」という水準感を知りたいといった悩みも聞かれた。今後の検討の中で、この点も併せて議論されることが期待される。

## 目 次

Executive summary	i
I 企業の社会的責任に関する国際規格の適切な活用のあり方についての課題認識	1
1. はじめに	1
2. 国際規格等の概況	2
3. ISO26000 の概要等	4
4. 企業の社会的責任に関する国際規格等の活用についての課題認識 (本調査の目的)	18
II 企業の具体的な取り組みについて (現状分析)	20
1. 国内企業アンケート調査	20
2. 国内企業 (事例研究)	42
3. 海外企業 (文献調査等)	61
4. 企業の取り組み状況に関する小括	74
III 企業の社会的責任に関する国際規格の適切な活用のあり方 (意義、課題、提言)	75
1. ISO26000 などのグローバルスタンダードには、企業の社会的責任の実践に どのような意義があるのか	75
2. 企業は社会的責任活動および事業経営を推進する上で、どのような課題を 抱えているのか	76
3. なぜ、欧州企業と日本企業の活用状況に差があるのか	78
4. 今後の適切な活用のあり方についての提言	79
終わりに	82
平成 25 年度 CSR 研究会名簿	83
CSR 研究会日程	85
(参考資料)	
1. 社会的責任に関する国際規格の活用についての国内企業事例 (企業別)	89
2. CSR 研究会発表資料	171
3. 企業の社会的責任に関する国際規格についてのアンケート調査票	179

## I 企業の社会的責任に関する国際規格の適切な活用のあり方についての課題認識

### 1. はじめに

企業の社会的責任をめぐっては、経済活動が引き起こす様々な負の側面に対応するように、各国において労働者の権利保護、環境規制、組織統治などの法制度が整備されてきた。これは、企業活動がグローバル化するに伴い、国際ルールや宣言・原則・ガイドラインなどが整備されてきたことの反映でもある。この流れの中で、ISO（国際標準化機構）は、2001年より、社会的責任に関する規格の可能性を議論し、2004年からは、マルチステークホルダーによる世界規模の作業を進め、2010年11月に、ISO26000（社会的責任に関する手引）を発行した。

発行から約3年が経過したISO26000であるが、企業は、この規格をどのように活用しているのだろうか、あるいはどのような点に使いにくさを感じているのだろうか。特に日本企業は、この規格にどのように対応しようとしているのだろうか。

我が国では、大企業のCSR報告書などを確認すれば、ISO26000への言及を行う企業が着実に増えつつある。ISO26000を参照してCSRへの取組みを進めている企業も目立つようになってきている。ただ他方で、他の国際規格等と比較検討し、「ISO26000はあまり普及していないのではないか」といった声や、ISO26000を活用している企業からも、実践面で使い勝手があまり良くないといった意見も出ている。

また、海外の一部では、ISO26000の規格化、法制化等に動く国も見られる。

そこで、当研究所内に研究会を設置し、社会的責任に関する宣言・原則・ガイドライン・イニシアティブ・規格等（以下、本調査ではまとめて「規格等」と総称する）について、我が国企業がどのように、これらを活用しているのか、特にISO26000については、具体的にどのように利用しているのかなどを調査分析することとした。さらに精緻な分析を進める必要は認めるものの、当研究会は、まず今回の調査結果を元に、社会的責任規格等の企業における適切な活用のあり方に関し、提言することとした。

## 2. 国際規格等の概況

企業の社会的責任に関する国際的な枠組みには、大別して、①国際法上の要請（条約及びそれに伴う国内法）、②OECD（経済協力開発機構）やILO（国際労働機関）のガイドラインといった公的な規格等、③国連グローバル・コンパクト、GRI、ISOのような私的組織を中心とした民間の規格等の3種類がある。これらの関係については、例えばISO26000はその策定過程において、OECDやILOとMOU（了解覚書）を結び、OECDやILOの既存の規格等との整合性を保つことの必要性を明記している。

企業の社会的責任に関する国際規格等のうち、主なものの概要は以下のとおりである。

名称	概要
<b>&lt;社会的責任全般に関するもの&gt;</b>	
OECD 多国籍企業 ガイドライン	1976年、OECDが参加国の多国籍企業に対して、責任ある行動を自主的に取るために策定した行動指針（ガイドライン）。以降5回改訂され、最新版は2011年改訂。人権やデューデリジェンスに関する内容を強化した。OECD加盟国に加え、ブラジルなど44カ国が参加する。
国連グローバル・ コンパクト (UNGC)	2000年7月26日にニューヨークの国連本部で正式に発足。参加組織は、自らの戦略及び事業を人権、労働、環境及び腐敗防止に関する10の原則に整合させるよう専念し、国連の広範な目標を支援する行動をとる（10の原則のうち、腐敗防止については2004年に追加）。現在では世界約145カ国で1万を超える団体（そのうち企業が約7,000）が署名。日本は176企業・団体が署名（2013年8月現在）。
ISO26000	2010年に発行した組織の社会的責任に関するISO規格。社会的責任について、定義を行った。認証規格ではないガイダンス規格である。詳細後述。
GRI ガイドライン	1997年、ボストンでCeres (Coalition for Environmental Responsible Economies)及びUNEP (United Nations Environment Programme)が開発したイニシアティブ。GRIでは、持続可能性に関する報告に利用できる基準指標、ガイドライン及び補足文書を提供。改訂を重ね、2013年5月には、G4ガイドラインを発行。



＜特定のテーマに関するもの＞	
ILO MNE 宣言 (多国籍企業及び 社会政策に関する 原則の三者宣言)	1977年、ILOで採択された文書。2000年、2006年に改訂されている。ILOの多国籍企業宣言とも呼ばれ、労働慣行や雇用条件等に関して政府、多国籍企業、使用者団体及び労働者団体に指針を提供する。
ISO14001	1996年に発行された環境マネジメントシステムに関する規格。ISO14001のシステムを構築した場合、そのことを自ら宣言する(自己宣言)か、外部の機関からの証明(第三者認証)が必要。日本適合性認定協会によれば適合組織数は20,785(2013年8月現在)。
AA1000	1999年、AccountAbility社(英国)が開発したサステナビリティ保証業務用の国際的な規格。持続可能性及び社会的責任報告の保証、並びにステークホルダーエンゲージメントをテーマとする。2008年改訂版を発行。
SA8000	1997年、SAI(ソーシャル・アカウンタビリティ・イニシアチブ、米国)が開発した、労働者の人権の保護に関する監査可能な基準を定めた国際規格。独立組織であるSAAS(ソーシャル・アカウンタビリティ認定サービス)がSA8000認証機関を認定。2008年改訂。2014年度に再度改訂予定。65カ国、65業種で3,000以上の事業所が認証取得(2012年)。
国連女性エンパワメント原則	2010年3月に、国連と企業の自主的な盟約の枠組みである国連グローバル・コンパクト(GC)と国連婦人開発基金(UNIFEM)(現UN Women)が共同で作成した7原則。602社程が署名。日本は202社が署名(2013年8月現在)。
国連ビジネスと人権に関する指導原則 <sup>1</sup>	人権の保護・尊重・救済の枠組みを実施するために、国家と企業を対象として作成され、2011年7月に、国連で承認された原則。先立って2008年にまとめられたフレームワークは、ISO26000やOECD多国籍企業ガイドライン改訂にも反映されている。
統合報告	2013年12月、国際統合報告審議会(International Integrated Reporting Council)により発表された、財務情報開示と非財務情報開示を統合させ、企業価値の説明に用いる統合報告書のフレームワーク。

<sup>1</sup> (参考)「新興国等でのビジネス展開における人権尊重のあり方について」一般財団法人企業活力研究所 平成25年3月

### 3. IS026000 の概要等

#### 3.1 IS026000 の対象と目的

IS026000 とは、ISO（国際標準化機構）によって開発された社会的責任に関する国際規格である。

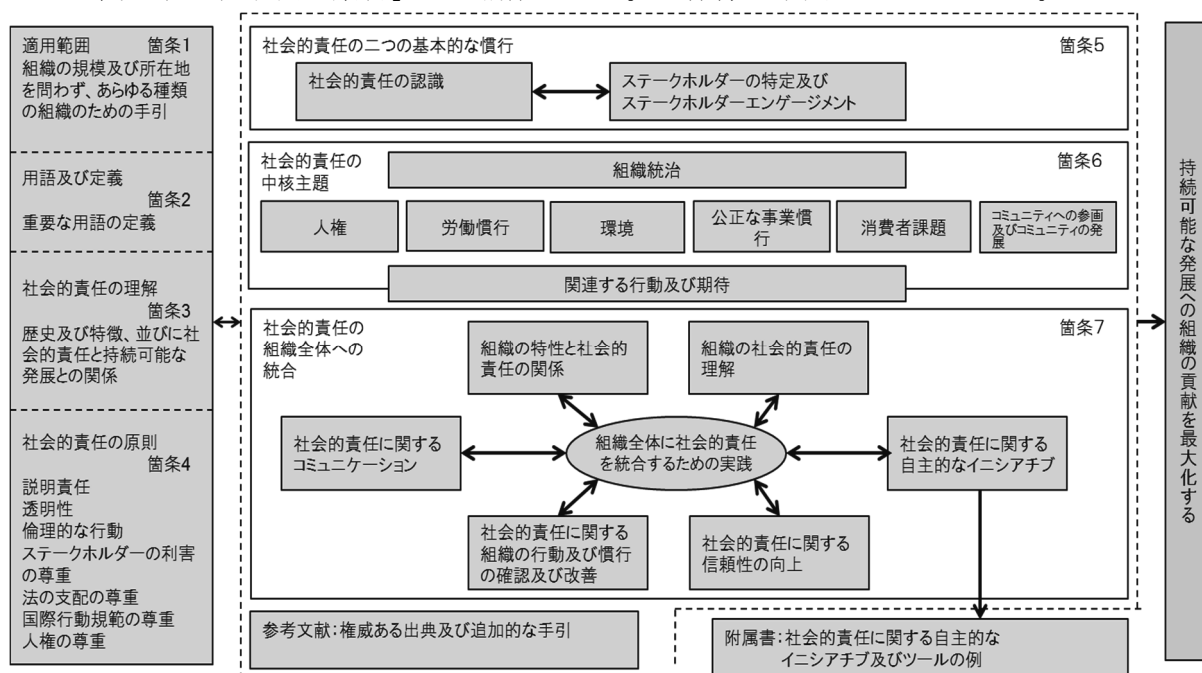
IS026000 では、社会的責任の目的を「持続可能な発展に貢献すること」とする。そして、「社会的責任の原則、社会的責任の認識及びステークホルダーエンゲージメント、社会的責任に係る中核主題及び課題、並びに組織に社会的に責任ある行動を統合する方法に関する手引き」を提供することによって、「組織の持続可能な発展への貢献を助けること」を意図する。IS026000 が手引きであり、「認証を目的としたものではなく、認証のために使用することは適切ではない」ことは、他の ISO の認証規格とは異なる特徴である。

また、規格の対象（適用範囲）は、「規模又は所在地に関係なく、あらゆる種類の組織」である。

その開発過程では、マルチステークホルダーの参画と途上国参加が促進された。ここでいうマルチステークホルダーとは、6つの主なステークホルダー（消費者、政府、産業界、労働、非政府組織（NGO）、サービス・サポート・研究・学術及びその他）を指す。

#### 3.2 IS026000 の内容

IS026000 には7つの原則と7つの中核主題があり、中核主題は37の課題と約240の「関連する行動及び期待」から構成される。全体像は下図のとおりである。



(出所) 日本規格協会「日本語訳 IS026000 : 2010 社会的責任に関する手引」

「箇条 2」では用語の定義がなされている。「社会的責任」は、以下のように定義されている。

組織の決定及び活動が社会及び環境に及ぼす影響に対して、次のような透明かつ倫理的な行動を通じて組織が担う責任。

- 健康及び社会の繁栄を含む持続可能な発展に貢献する。
- ステークホルダーの期待に配慮する。
- 関連法令を順守し、国際行動規範と整合している。
- その組織全体に統合され、その組織の関係の中で実践される。

注記 1 活動は、製品、サービス及びプロセスを含む。

注記 2 関係とは、組織の影響力の範囲内の活動を指す。

「箇条 5」では社会的責任の 2 つの基本的な慣行「社会的責任の認識」と「ステークホルダーの特定及びステークホルダーエンゲージメント」が示されている。ステークホルダーエンゲージメントは ISO26000 が重視する事柄の 1 つであり、方法や期待できる効果、注意事項などが詳しく述べられている。ステークホルダーエンゲージメントは、「組織の決定に関する基本情報を提供する目的で、組織と一人以上のステークホルダーとの間に対話の機会を作り出すために試みられる活動」と定義されている。

### 3.3 開発から発行までの経緯

ISO26000 は、約 10 年の期間をかけて開発された。その経緯（概要）を下表にまとめる。日本からの関わりとしては、2004 年に ISO が規格開発を決定した国際会議を受け、日本規格協会に ISO/SR 国内対応委員会が設置されたことを契機として活発化し、ISO の規格としてよく知られている ISO9001（品質）や ISO14001（環境マネジメントシステム）と比較して、日本が開発過程に密に関わった規格であるといえよう。

年月	できごと（ISO）	できごと（国内）
2001 年 4 月	ISO 理事会が、ISO/COPOLCO（消費者政策委員会） <sup>2</sup> に対し CSR 規格の開発について検討を要請。2002 年 6 月には、ISO/COPOLCO 総会が「CSR 規格の必要性と実行可能性」報告書を承認。	-
2002 年 9 月	ISO 技術管理評議会（TMB）に高等諮問委員会（SAG）が設置され、CSR 規格化を検	-

<sup>2</sup> ISO 理事会の下部組織として 1978 年に設置された委員会。日本では 1991 年 1 月、JISC（日本工業標準化調査会）で、国内・国際標準化関連活動に消費者の視点を適切に反映させることを目的に、消費者政策特別委員会が設置された。

	討開始。SAG は、産業界・政府・政府間組織・労働者・消費者・NGO により構成された。2003 年 2 月には、 <u>すべての組織のための SR 規格になることが決まった。</u>	
2004 年 4 月	ISO 技術管理評議会 高等諮問委員会：報告書提出。規格の性格として、 <u>手引文書であり、適合性を第三者が評価するものではないことを含む。</u>	-
2004 年 6 月	ISO 国際会議（ストックホルム）および ISO/TMB 会議： ISO が SR 規格の開発を進めることを決定。決議事項に、 <u>手引文書、理解容易性、規格作成作業への開発途上国の参加促進</u> などを含む。	日本規格協会に ISO/SR 国内対応委員会（委員長：松本恒雄 一橋大学大学院教授）が設置され、検討開始（経済産業省の委託事業）。
2005 年 3 月	第 1 回 ISO/SR WG（ブラジル）：SR 規格開発のための体制、ISO26000 として策定・発行されることを決定。以後、タスクグループでの執筆、統合起草タスクフォースの組成など、2010 年 5 月まで 8 回の WG を開催した。WG には、最終的に途上国 69 人、先進国 30 人が参加した。	日本からは、規格作成メンバーとしてエキスパートを指名・派遣。また、WG のうち TG2（コミュニケーション）座長、TG4（規格起草）副座長ポストを占めた。また、議長諮問委員会、統合起草タスクフォースにメンバーとして参加。
2010 年 11 月	国際規格として発行。最終投票で 93% の支持を得た。反対：米国、インド、ルクセンブルク、トルコ、キューバの 5 カ国、棄権：豪州、NZ、独、オーストリア、ベトナム、バングラディシュなど 11 か国（主な理由：認証につながる懸念、中小企業には負担過大など）。	発行を以って、ISO/SR 国内委員会が活動を終了。
2012 年 3 月	-	2011 年 5 月に JIS 化 本委員会が設置され、翌 3 月、JIS Z 26000 制定。

(出所) 日本規格協会編 (2011) 「日本語訳 ISO26000:2010 社会的責任に関する手引」、ISO、JISC ウェブサイト等に基づき日本総合研究所作成

日本では、上述のとおり 2012 年 3 月に JIS 化されたことを以って「国内規格化」している。

日本企業の動きとして特筆すべきは、日本経団連が、2010 年 9 月に企業行動憲章第 6 版を発行するにあたり、ISO26000 の多くの考え方を（発行に先立って）取り入れ、見直したことである。序文において、「近年、ISO26000（社会的責任に関する国際規格）に代表されるように、持続可能な社会の発展に向けて、あらゆる組織が自らの社会的責任（SR: Social Responsibility）を認識し、その責任を果たすべきであるとの考え方が国際的に広まっている」という文章が挿入され、改定の内容にも反映されている。

### 3.4 ISO26000 に関する国際動向

#### 1) 2012 年の国別調査結果<sup>3</sup>

ISO26000 のフォローアップ組織（PPO: Post Publication Organization）では、ISO26000 発行後の活動状況を調査している。下記に 2012 年調査結果の概要をまとめる。

##### 【2012 年の国別調査結果の概要】

対象：163 か国の ISO メンバー

回答：74 か国（うち 64%が途上国）

- ・ ISO メンバー機関を通して国内規格化した国は 2012 年末時点で 44 カ国（日本を含む）に達し、22 か国語に翻訳されている。
- ・ ISO26000 発行以前から有していた国内限定の社会的責任に関する規格（認証の有無は国によって異なる）を、ISO26000 の内容を参考に修正した国（フランス、オーストリア、スペイン、英国、ブラジル、コロンビア、デンマーク、イスラエル、カザフスタン、モロッコ、ポルトガル、オランダ）も報告されている。また、組織が適用状況等を自己宣言できるなど、独自の仕組みを開発した国もある（フランス、オランダ、スウェーデン。これについては次章で詳述する）。
- ・ 国別の規格販売部数：
  - 31 か国が回答。全体で 12,000 部以上販売。

※日本では、日本規格協会が販売する「ISO 26000:2010 Guidance on social responsibility」（20,580 円）が該当。

日本	3,000+	オランダ	750	アルゼンチン	200
フランス	2,500+	コスタリカ	400	チェコ	200
ブラジル	1,500+	ノルウェー	400	南アフリカ	100
スウェーデン	800+	アメリカ	390	11か国計	10,240

<sup>3</sup>（出所）PPO 副議長の S.Soderberg 氏資料に基づき日本総合研究所作成

- ・ 認証規格化を求める声について：  
68 か国が回答。  
5 段階評価（1：まったく興味なし、5：極めて興味あり）とし、「1・2・3・4・5」から選択した平均回答は「2.8」。

## 2) ISO26000 発行後の インターナショナルワークショップ

### ①発行後 1 周年のワークショップ (2011. 11. 22～24 リオ・デ・ジャネイロ)

- ・ ISO/SR 議長国のブラジル主催で開催。PPO メンバー、南米を中心に 100 人が出席し、各国の活用状況ならびに 1 周年の利用状況調査結果等についての意見交換を行った。
- ・ 22～23 日には PPO ステークホルダーアドバイザー会議が行われた（日本から 1 名参加）。

### ②発行後 2 周年のワークショップ (2012. 11. 5～9 ジュネーブ)

- ・ ISO 主催の途上国ワークショップ (5～6 日) には、70 カ国から 120 人が参加し ISO26000 に関する経験を共有した。
- ・ オープンフォーラム (7～8 日) は、ISO 事務局長の Steele 氏により開会され、350 人以上の参加者があった。
- ・ 2 日間で、30 人以上のスピーカーが経験、好事例、進捗した分野について経験を共有した。さらに今後への問いかけやアイデアについて議論を行った（主な発言については下表）。ISO 事務局の Budoo 氏は、各国が国内基準を設けるための助けになったと評価。
- ・ 日本からは富田秀実氏（ロイトレジスター クオリティ アシュアランス リミテッド）、黒田かをり氏（一般財団法人 CSO ネットワーク）、熊谷謙一氏（国際労働財団）が参加。
- ・ PPO ステークホルダーアドバイザー会議が 9 日に行われた。議長はブラジル・Suzano 社（紙パルプメーカー）の Cajazeira 氏。

#### 【発言要旨】<sup>4</sup>

発言者	国	要旨
Cajazeira氏 (Suzano Pulp and Paper、PPO議長)	ブラジル	ISO26000によってすべてのステークホルダーに耳を傾けエンゲージすることの価値を教えられた。
Loof氏(住宅共同体協会)	スウェーデン	ISO26000はよいビジネスに意義を与えるもの。
Miller氏(UNCTAD)	国連	M&Aを含み、ビジネスにおいてますますCSR課題が重要になる。
Sandberg氏(スウェーデン規格協会、PPO事務局)	スウェーデン	ISO26000の活用調査の結果、途上国、特にアフリカでの広がりに注目。
Pesce氏 (バルパライソ カトリック大学)	チリ	ガイダンス文書であることがもう少し分かりやすくなるのが課題。それをクリアできれば26000は非常に実務的に出来ており、GRIやGCと補充できる。
Oulahyane氏 (Atlas Copco Maroc社)	スウェーデン/モロッコ	スウェーデンに本拠を置く産業機械大手Atlas Copco社のグループ企業で、MENA(中東北アフリカ)地域での普及プロジェクトのパイロット企業。ISO26000は企業の社会と環境に対する責任の維持に役に立つ。
Ali Harbi氏 (SR MENA PJ エキスパート)	アルジェリア	ISO26000によって社会的責任のスタンダードが出来た。MENA地域では、ISO26000の具体的な導入ツールや、SRの普及啓発を必要としている。

<sup>4</sup> (出所) ISO ウェブサイトに基づき日本総合研究所作成

### 3) ISO26000 に対する各国状況

ISO26000 の影響を強く受けているとされる、主な取組みは下表のとおりである。

国名	時期	概要
デンマーク	2012	【国内規格・認証あり】デンマーク規格財団が、DS49001 改定版をリリース。認証規格。ISO26000、ISO14001、ISO9001、OHSAS18001 との項目比較等を実施。別途、ガイドランス規格 DS49004 もある。49001 認証取得企業には、クラウンプラザホテルコペンハーゲン、フェニックスデザインエイド、スキャンプリントなどが含まれる。デンマーク政府も支援している。
オーストリア	2013	【国内規格・認証あり】農業・林業・環境・水管理省のイニシアティブにより、ISO26000 に基づく国内規格 ONR 192500 をリリース。認証あり。
オランダ	2013	【マニュアル／セルフチェック／自己宣言】オランダ規格協会が、「The Implementation of SR Best Practices and Tools for ISO26000」をリリース。9 機関（企業・政府機関）における実践事例を含む。2012 年のジュネーブ会議での ISO26000 の適用へのニーズの強さを受け、自己宣言 NPR9026 実践ガイドラインを策定。
スウェーデン	2007	【公共調達】公共調達法で、調達主体が特定の社会・環境等の条件を付してよいとされている。2007 年の地方政府の基準は、開発中の ISO26000 草案に影響を受けたとされる。
	2012	【自己宣言】スウェーデン規格協会が、自己宣言のためのガイドラインを発行。
フランス	2010	【信頼性補完】フランス規格協会が、ISO26000 の 5 章（社会的責任の認識及びステークホルダーエンゲージメント）と 7 章（組織全体に社会的責任を統合するための手引き）に基づくクレディビリティレポートのためのガイドラインを公開。
	2012	【公共調達】PNAAPD（持続可能な公共調達に関する国家計画）が SA8000 と ISO26000 を参照基準として言及。

タイ	2008	<p>【CSR 監査】タイ工業省（DIW）は、2008 年から国内企業の CSR を推進している（CSR-DIW）。ISO26000 の 7 つの中核主題に沿った取組みを企業に求める。参加した企業は、年に 1 回の監査を受け、参加資格・継続の有無が決定する。日系企業も多く取り込んでおり、旭硝子、ミネベア、山田製作所などが工場やグループ会社で「CSR-DIW 貢献賞」を受賞している。</p>
シンガポール	2011	<p>【上場企業への推奨】シンガポール証券取引所では、上場企業向けのサステナビリティ・レポート・ガイドの中のポリシーステートメントで、サステナビリティレポートの発行を要請。詳細なガイドを必要とする企業向けに、国際的な基準として ISO26000 と GRI を例示。</p>

ISO26000 からの影響は薄いまたは不明であるものの、CSR に関連して特徴的な動きのある下記の 3 カ国の例を挙げる。

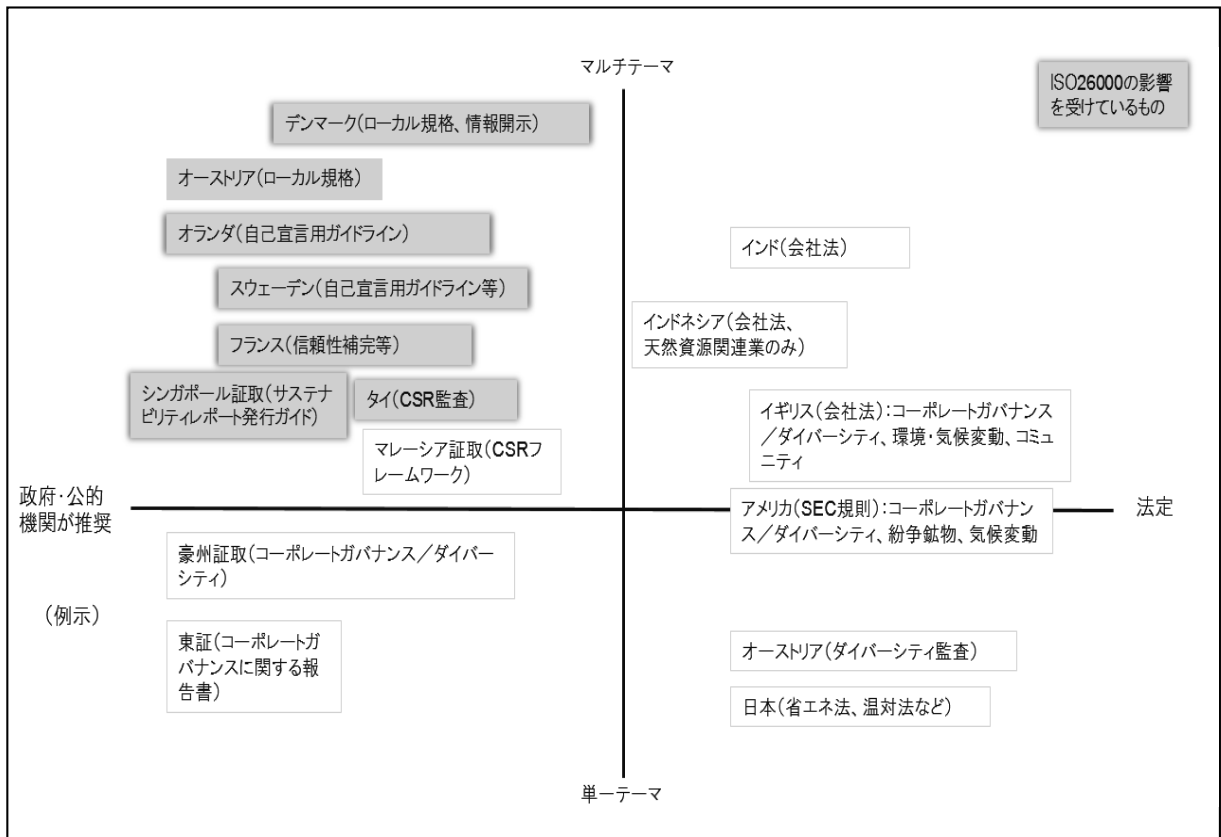
国名	概要
イギリス	<p>【2006 年会社法の改正案】</p> <p>戦略レポートとして、戦略、ビジネスモデル、実績（重要な財務データ含む）、（必要に応じて）社会環境情報、ガバナンス及び経営報酬に関する重要情報を開示する。</p> <p>【2008 年気候変動法】</p> <p>上場会社に対し、年次報告書での温室効果ガス排出量の開示を義務付ける。</p>
アメリカ	<p>【証券取引委員会（SEC）】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ガバナンス開示規則では、年次報告書において、取締役のダイバーシティ考慮に関する開示を求める。</li> <li>・気候変動に関わる開示に関するガイダンス文書（2010 年）により、年次報告書において、気候変動に関してどのような情報開示が必要かを示す。</li> <li>・金融規制改革法の紛争鉱物条項に基づく実施規則により、上場企業は「紛争鉱物」（スズ、タンタル、タングステン、金）に関する調査を義務付ける（2013 年から）。</li> </ul>



インド	<p><b>【会社法】</b></p> <p>2013年8月、会社法（1956年）を改正（素案が上院通過、大統領承認により成立）した。パブリックコメント等を経て一部施行済。新会社法では、純資産50億ルピー以上、売上高100億ルピー以上、または純利益50百万ルピー以上の企業に対し、CSR委員会の設置（3名以上の取締役から構成し、うち1名は社外取締役）と、平均純利益の2%以上をCSR活動にあてること（あてられない場合には理由を説明）を義務付ける見込み。また、上場企業には取締役の3分の1以上を社外取締役とすることを義務付ける見込み。</p> <p><b>【証券取引所】</b></p> <p>インド証券取引所では、インド企業省の推奨に基づき、年次報告書内の事業責任報告でESGに対する責任の遂行状況、の開示を求める。特に女性従業員のワークライフバランスに配慮すべきとしている。</p>
-----	--

#### 4) 各国の規制等分類

各国の主な規制等を分類すると以下の通りである。



### 3.5 ISO26000 見直しについて

ISO26000 は、発行後 3 年目にあたる 2013 年 10 月から、システムティックレビューと呼ばれる検討プロセスが開始した。ISO の参加各国は、ISO26000 を廃止、改正、確認（承認）すべきかどうかの意見を求められる（下表は各国への質問例）。これにより、改正するか否かが決定される。

質問 1	推奨意見：ISO26000 を、廃止、改正、確認（承認）／棄権
質問 2	国内状況：国内規格として発行済かどうか
質問 3	質問 2 で発行済の場合、ISO26000 と完全に同一か、部分的に修正しているか
質問 4	国内で、国としての採択なしに使われているか
質問 5	国内の規制上、国際規格または国内規格が参照されているか

（出所）Guido Guertler 氏（元シーメンス、ISO26000 策定過程に欧州産業界代表等として関与）ウェブサイト等に基づき日本総合研究所作成

そして、この結果により、TMB（Technical Management Board：ISO 技術管理評議会）があらたなプロジェクトコミッティを立ち上げるかどうかが決まると考えられている。このプロセスには PPO (Post Publication Organization) が関与する。

ISO の参加国標準化機関は、以上のための準備を求められ、日本では、経済産業省が ISO/SR 国内委員会を設置して検討された。

### 3.6 ISO26000 のフォローアップ組織（ISO SR PPO: Post Publication Organization）について<sup>5</sup>

#### 3.6.1. PPO の目的と構成

1) 設置根拠：ISO SR コペンハーゲン総会第 9 決議（2010 年 5 月）と TMB の確認

○決議内容：「ISO/TMB（Technical Management Board）/WG SR は、ISO/TMB に対して、文書 WGSRN192Rev. 1 による委託条項と構成に従って、ISO26000 の発行後の組織を設立することを要請する。」

2) PPO の目的（WGSRN192Rev. 1）

- －ISO26000 の修正についての提案について ISO/TMB に評価とアドバイスを行う
- －NSB（National standards body）からの ISO26000 解釈の要求について ISO/TMB にアドバイスを行う
- －促進、コミュニケーション、トレーニングについて ISO/TMB にアドバイスを行う

<sup>5</sup> 本節は、第 4 回 CSR 研究会（平成 25 年 12 月）における熊谷委員・富田委員発表に基づく。

- ISO26000 使用の好事例、問題事例を判断するための情報を収集し、ISO/CS (Central Secretariat) に報告する
- Systematic Review の結果を検討、評価し、ISO/TMB にアドバイスを行う

### 3) PPO の構成 (WGSRN192Rev. 1)

- ISO SR WG の議長、副議長、事務局長、事務局次長 (4 名)
- PPO-SAG (ステークホルダー・アドバイザー・グループ) : [構成] 運営委員会 (CAG) + ステークホルダー・グループから追加各 2 名 (+代理) : [目的] PPO の目的遂行のためアドバイスを行う。  
(この後、次のグループを設置)
- PPO-NIN (各国 NSB インフォメーション・グループ) : [構成] 各国国内委員会の委員長とする。  
事務局 : [目的] ISO26000 発行後の各国での情報をシェアし、PPO 事務局に提供する。

### 4) 日本からの参加

- PPO-SAG (ステークホルダー・アドバイザー・グループ)
- 富田秀実 (前 ISO/ SR ワーキンググループ・第 2 タクスフォース (TG2) 議長<sup>6</sup>)  
 熊谷謙一 (前 ISO/ SR ワーキンググループ・第 4 タクスフォース (TG4) 副議長<sup>7</sup>)  
 黒田かをり (前 ISO/ SR ワーキンググループ NGO ステークホルダー代理メンバー)<sup>8</sup>

- PPO-NIN (各国 NSB インフォメーション・グループ) :
- 松本恒雄 (ISO/ SR 国内委員会委員長)<sup>9</sup>  
 信夫隆幸 (経済産業省 産業技術環境局 環境生活標準化推進室 工業標準専門職)

## 3.6.2. 取組みの経過と今後の予定

### < 2010 年 >

- 5 月 ISO SR コンファレンス総会で PPO 設置確認
- 11 月 ISO26000 発行、PPO 運用開始
- 12 月 第 1 回電話会議

### < 2011 年 >

- 4 月 第 2 回電話会議
- 7 月 ISO26000 使用状況等調査

<sup>6</sup> ソニー (株) CSR 部長 (当時)、現ロイトレジスター クオリティ アシユアランス リミテッド 経営企画・マーケティンググループ 統括部長

<sup>7</sup> 連合経済政策局長 (当時)、現国際労働財団 副事務長

<sup>8</sup> CSO ネットワーク事務局長・理事

<sup>9</sup> 独立行政法人国民生活センター 理事長

- 11月 第1回 PPO 国際会議 (リオ・デ・ジャネイロ)
- < 2012年 >
  - 2月 第3回電話会議 (このあと、4月、6月、9月にも)
  - 3月 「PPO の運用についてのガイドライン」
  - 4月 「ISO26000 の良い利用法と支援ツールについて」
  - 5月 「ISO26000 使用プロトコール」(「使用」についての用語など)
  - 7月 ISO26000 使用状況等調査
  - 7月 オランダ提案 (自己宣言国際文書作成) 意見交換
  - 11月 第2回 PPO 国際会議 (ジュネーブ)
- < 2013年 >
  - 4月 第7回電話会議
  - 5月 GRI/G4 会議 ISO26000 との Linkage Document の論議
  - 6月 ISO/GRI 会議、Linkage Document の構想と日程確認
  - 7月～ Linkage Document の作成作業
  - 9月 第8回電話会議
  - 10月 Systematic Review 開始
  - 11月 ISO26000 使用状況等調査
  - 12月 ISO26000 と GRI G4 との Linkage Document の確認
- < 2014年 > (予定)
  - 2月～ 電話会議
  - 3月 Systematic Review 締切り
  - 4月 Review 各国報告等検討
  - 5月 第3回 ISO 国際会議+ワークショップ (バリ or 欧州)
  - 6月 ISO/TMB 会議

(PPO 国際会議のシーン)



第1回会議+1周年セミナー  
2011年11月 ブラジル、リオ・デ・ジャネイロ



第2回会議+2周年フォーラム  
2012年11月 スイス・ジュネーブ

### 3.6.3. PPOの主要な検討事項と Output

#### 1) 概要

##### (1) ISO26000 の使用状況把握と検討

①調査ならびに個別事例

##### (2) 好事例、問題事例の把握と対応

①いくつかの問題事例の把握と対応（とくに初期）

##### (3) PPO と ISO26000 の運用に関する指針の作成

①PPO 運用ガイドライン（2012年3月）

②良い ISO26000 使用と活用ツールの基準（2012年3月）

③ISO26000 を使用することの表現（2012年4月）

##### (4) その他

①オランダの「自己適用宣言」国際文書提案についての検討

②GRI/G4 との Linkage Document の作成

③ISO26000 に関連する ISO 国際文書についての把握と検討

- ・ ISO 規格における持続可能性への言及についてのガイド
- ・ 持続可能な調達についてのガイダンス (TC277)、など

#### 2) PPOの主要な Output

##### (1) 「PPOの運用についてのガイドライン」(2012年3月)<sup>10</sup>

(構成)

##### ○運用のすすめ方

・ 総論

「ISO26000 への国際的な対応組織は ISO 中央事務局 (ISO/CS)、 各国での対応組織は加盟組織 (NSB)。PPO は ISO/CS と加盟組織をアシスト」

・ ISO26000 の解釈について

・ 公的基準などとの関係

##### ○PPO-SAG でのステークホルダー代表の役割

##### ○各国 NSB とそのステークホルダーの参画

##### ○覚書 (MOU) 締結組織の参画

##### ○業務遂行の方法

##### ○さらなる (outreach) 活動

---

<sup>10</sup> Operating guidelines for the ISO 26000 Post Publication Organization

(2) 「ISO26000 の良い利用法と支援ツールについての PPO の考え方」(2012 年 3 月)<sup>11</sup>

○良い利用法

- 1) 社会的責任を理解し、ISO26000 の原則を採択する
- 2) その中核主題を点検し、関連する重要課題と行動への期待を示す
- 3) ステークホルダーを特定し関与を得る、そして
- 4) それらによる実践と行動を発信する

○良い支援ツール

- 1) ステークホルダーが基本ー関連するステークホルダーの意見に配慮して作成されているツールであること。
- 2) 包括的なものであること
  - ー社会的責任とその原則を理解する
  - ーステークホルダーの参画を推進する
  - ー中核主題による点検を促進する
  - ー関連する重要な課題の特定を促進する
- 3) 透明であることー何が行われ、何が含まれ、誰が関与したかが公開されること。

(3) 「ISO26000 使用プロトコール(「使用」についての用語など)」(2012 年 4 月)<sup>12</sup>

(適切な表現)	使用する (Using)・適用する (Applying)・理解する (Recognizing)・踏まえる (Based on)・従う (Following)・促す (Inspired by)
(不適切な表現)	認証する (Certify)・証明する (Verify)・一致する (In accordance with)・適合する (Conformance with)・遵守する (Compliance with)・査定する (Assessed against)・要求を満たしている (Meets the requirements of)

### 3.7 他の新たな規格等に関する国際動向

ISO26000 発行後にも、OECD 多国籍企業ガイドラインの改訂、国連ビジネスと人権に関する指導原則の公表、GRIG4 の発表など、企業の社会的責任に関する規格等に関しては毎年のように新たな動きがある。

現在 ISO における規格開発状況をみると、ISO PC271 ではコンプライアンスマネジメントシステム(ガイダンス目的)が検討され(事務局:オーストラリア、日本

<sup>11</sup> How the ISO 26000 PPO identifies good examples of ISO 26000 usage and tools

<sup>12</sup> ISO 26000 Communication protocol

(JISC)：オブザーバー)、ISO PC278 では、外国公務員贈賄に関する認証目的の規格が検討されているように、公正な事業慣行に関する個別規格が開発のテーブルに乗っている。

2013年のG8サミットでは、多国籍企業による課税回避が問題視され、OECDでは7月より、「OECD、税源浸食と利益移転に関する行動計画 (Action Plan on Base Erosion and Profit Shifting)」を開始している (2年間かけて展開)。

人権に関しては、欧州委員会企業総局では指導原則を受けて、2013年7月までに、人材サービス、ICT、石油・ガス業について、人権に関するセクターガイダンスを策定した<sup>13</sup>。イギリスでは2013年9月、外務連邦大臣が『グッドビジネス：国連「ビジネスと人権に関する指導原則」の実践』という文書を国会に提出した。これは、同指導原則を受けて官民一体で人権擁護を推進する活動の第一歩と位置付けられている。その序文には、「個人の自由の尊重が経済発展につながる」、「企業が人権について責任ある行動を取ることが、従業員、顧客、コミュニティ等との良い関係を通して市場の持続可能性をもたらす」など、人権擁護が市場や経済のためになる、というメッセージが打ち出されている。

これらの個別のテーマに加え、企業価値に関連する新たな概念としては、2012年の国連持続可能な開発会議 (Rio+20) や、非財務情報開示に関する統合報告の議論を通し、「自然資本」「社会・関係資本」などが登場した。企業活動がバリューチェーン全体に与える影響を「資本」という形で評価し、これまで過小評価されがちだった自然環境や地域社会の価値を見直そうとする流れである。これは非財務情報開示促進ともつながって議論されている。

### 3.8 国内企業の状況について

国内企業が、企業の社会的責任に関する国際規格等について、どのように受け止め、評価し、経営に取り入れているのかどうか、という点について、包括的に扱う先行研究等は国内では必ずしも多くない。しかし、既存調査からは、大企業や海外売上比率の高い企業を中心として、ISO26000についてウェブサイト上で何らかの言及を行ったり、具体的にCSR活動に活用したりする企業が増加している様子がうかがえた。

・株式会社日本総合研究所が毎年実施している時価総額上位企業約600社を対象とした公開情報調査では、2012年から2013年にかけて、ISO26000に関する何らかの情報開示を行っている企業は約23%から約30%に増加した。売上高3,000億円以上では約44%となった。具体的な活用方法としては、ISO26000と自社の活動との対照表を作成している企業が最も多かった。

<sup>13</sup> [http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sustainable-business/corporate-social-responsibility/human-rights/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sustainable-business/corporate-social-responsibility/human-rights/index_en.htm)

また、ISO26000 のフォローアップ組織（PP0）が実施した調査によると、ISO 規格の販売部数という点では、加盟国のなかで日本が最も多かったという結果（前述 P7）も出ており、少なくとも外形的には、一定の認知はされつつあったといえるだろう。

この背景として、日本の企業においては、前述のように日本経団連が ISO26000 を参照した企業行動憲章の改訂を行っていること等、企業に関心を強く持たせる要素があったことが想像できる。

しかし、実際にどのように ISO26000 を含む国際規格等が経営に活用されているのか・されていないのか（目的・手法など）といった実態や、特に ISO26000 については活用の効果には何があるのか、普及しにくさがあるとすればどこにあるのか、といった企業の立場からの規格等への評価に関しては、十分に明らかになってはいない。

#### 4 企業の社会的責任に関する国際規格等の活用についての課題認識（本調査の目的）

企業は、各種国際規格等をどのように「活用」しているのか。その実態を明らかにすることを第一の目的とする。

そのうえで、「適切な活用のあり方」について提言することを第二の目的とする。

尚、活用の実態を明らかにするにあたっては、以下のような点に留意して調査を行うこととした。

- 国際規格等の活用状況については、特にガイダンス規格である ISO26000 や他のガイドライン・原則では、第三者が規格等に「適合している・していない」というように白黒をはっきりつけられるものではない。
- どの規格等をどのように活用するのが適切かどうか、という問いに対する答えは、企業（組織）によって独自の対応があつて然るべきであると考えられる。したがって、例えば ISO26000 を活用していないからといって、当該企業の社会的責任の遂行状況が劣ると言うわけではない。
- ただし、規格等が国際的に合意された社会的責任のグローバルスタンダードである以上、今後事業を営もうとする企業にとって、「経営に活用しよう」という意識を持つことは重要なのではないか（経営感度）。
- そのような意識のある企業における、具体的な活用の状況を分析することを通し、企業価値向上への共通のパスや、効果を感じやすい活用のコツが掴めるのではないか（実践）。

そこで、企業の具体的な取り組みに関する情報収集・現状分析を、次の視点で実



施する。

- 国際的な規格等への対応について、規格等ごとの特徴を把握できるように取り組み状況を調査する。
- ISO26000 を中心に「活用」に関する好事例を導出する。
- 活用に関する課題や消極的な意見も取り入れられるように行う。

## Ⅱ 企業の具体的な取り組みについて（現状分析）

企業の社会的責任に関する国際規格等の活用状況を収集把握するために、アンケート調査、事例研究（インタビュー調査並びに当研究会での事例発表）、及び文献調査の3種類の調査を行った。

### 1 国内企業アンケート調査

#### 1.1 実施要領

- ・調査対象 2,000社（東京証券取引所 第一部上場企業全社及び第二部上場企業の時価総額上位企業）
- ・有効回答数 200社（回収率 10%）
- ・実施期間 2013年11月中旬～12月下旬
- ・調査方法 郵送アンケート
- ・主な調査項目
  - 質問1 企業の概要
  - 質問2 CSRに関する国内外のガイドラインについて
  - 質問3 ISO26000の活用について
  - 質問4 ISO26000を活用しないことについて
  - 質問5 今後のCSRの課題について、その他

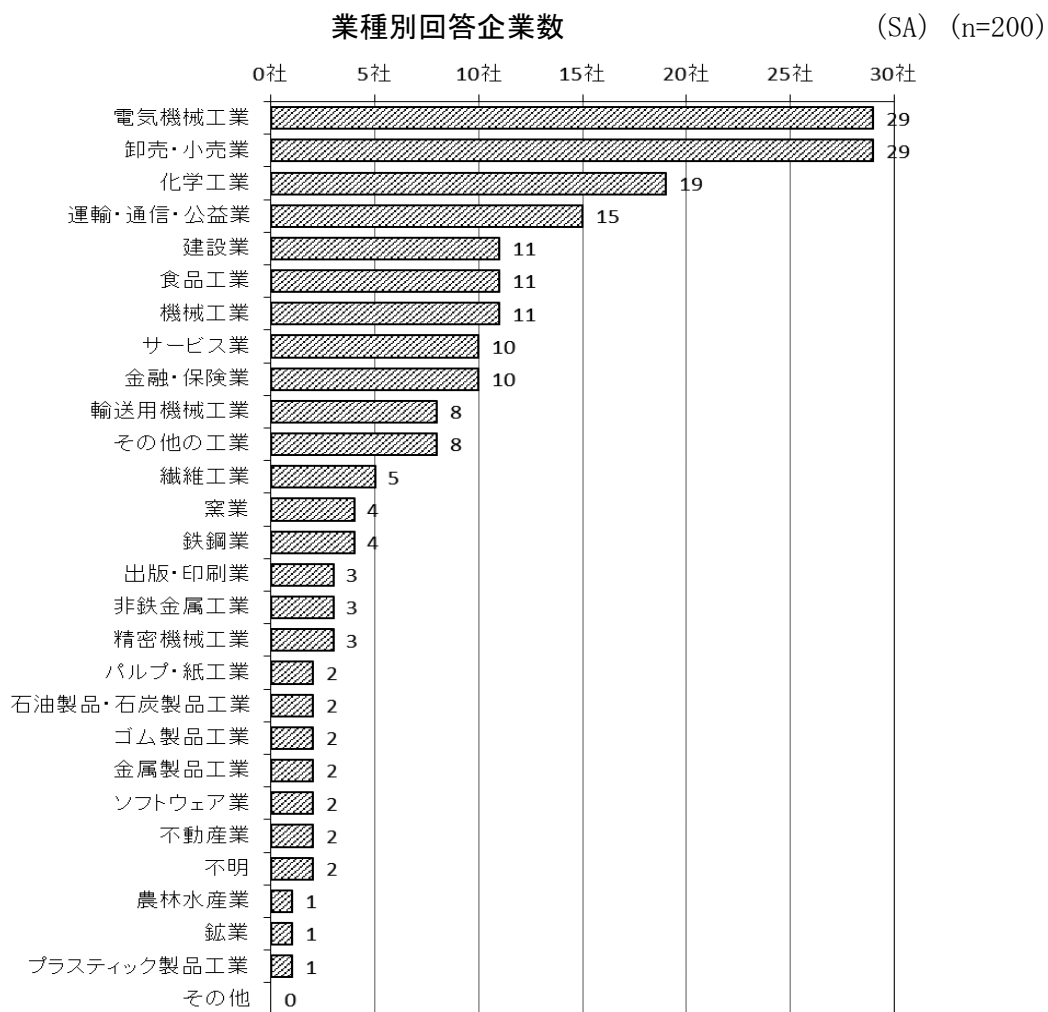
※ここでの「活用」は、規格等を参照して具体的な行動を起こしていることと定義してお伺いしております。

※SA (Single Answer) =単回答、MA (Multiple Answer) =複数回答

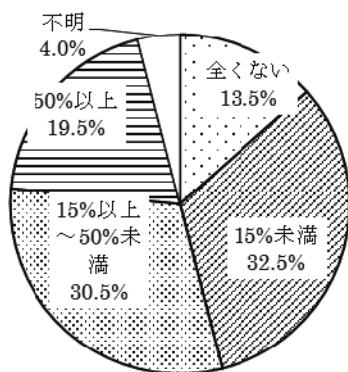
## 1.2 調査結果

### (1) 企業の概要

- ・回答企業 200 社のうち製造業が 58.5%、非製造業 40.5%。回答企業のうち、海外売上比率 15%未満が 32.5%、50%以上の企業は 19.5%。



### 海外売上の比率 (SA) (n=200)

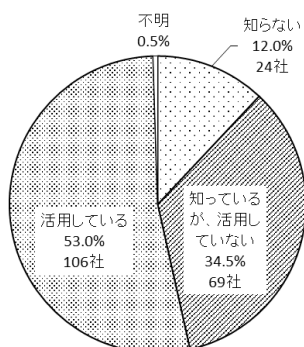


(2) CSRに関する国内外のガイドラインについて

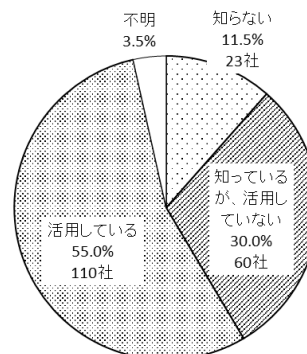
(ア) CSRに関する国内外のガイドライン（規格等）の中では「GRI（Global Reporting Initiative）」「経団連企業行動憲章」及び「ISO26000」を活用していると回答した企業が50%を超え、高い水準となった。ISO26000については、海外売上比率が50%以上の企業で69.2%が活用していた。

(SA) (n=200)

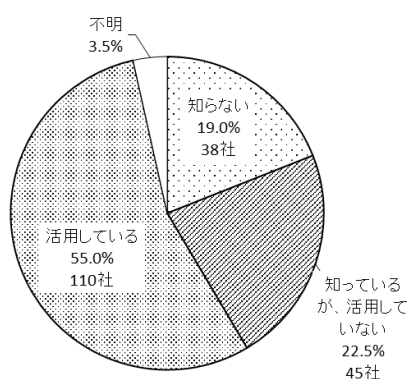
ISO26000



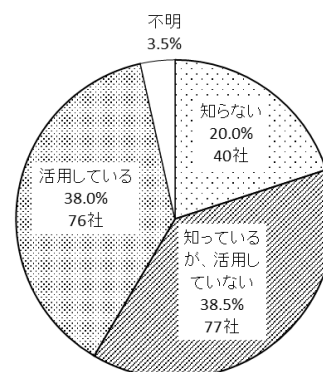
経団連企業行動憲章



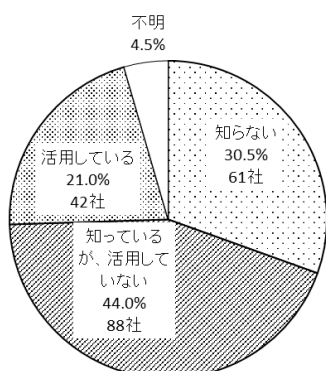
GRI (Global Reporting Initiative)



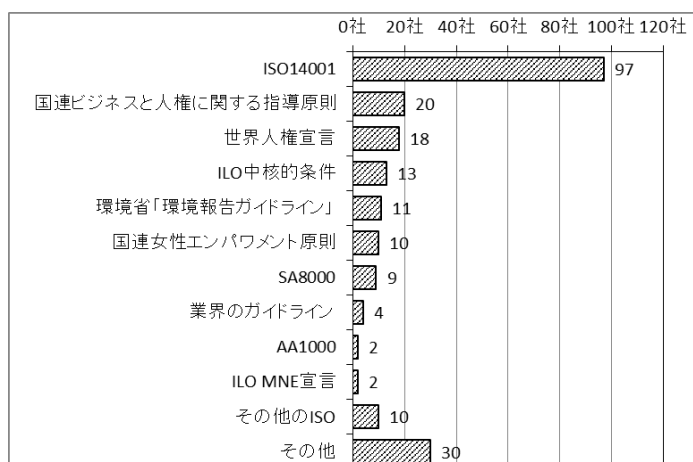
国連グローバル・コンパクト



OECD 多国籍企業ガイドライン

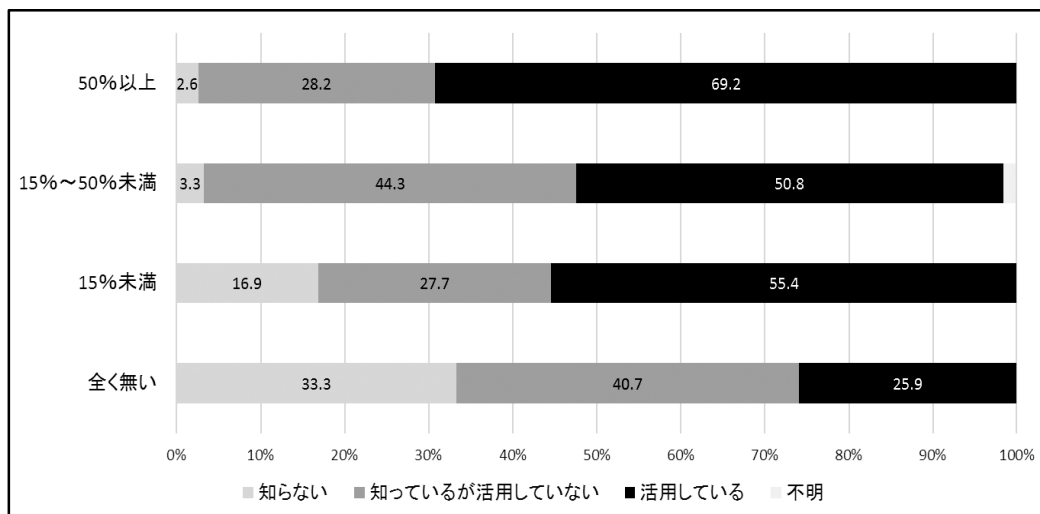


その他社会的責任に関わる国際規格 (n=200)



### 海外売上比率別 ISO26000 活用状況

(SA) (n=200)

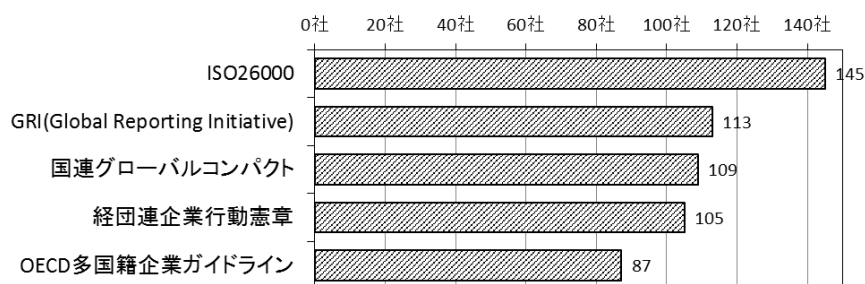


(イ) 国内外のガイドライン（規格等）を知った、あるいは活用したきっかけとしては、どの規格等でも「CSR のスタンダードを知っておくため」が多い。

「CSR のスタンダードを知っておくため」「CSR 活動全般における現状評価のため」「CSR 活動の取組み水準を向上させるため」には ISO26000 が最も多く、「報告書等への掲載により対外的な評価を得るため」「SRI などの外部投資家対応に効果があるため」には GRI が最も多かった。

(MA) (n=200)

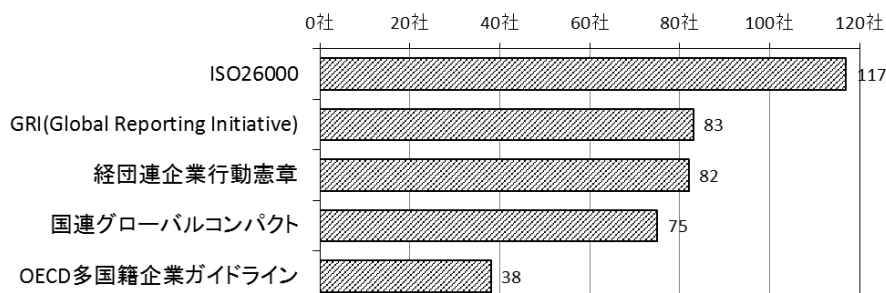
### CSR のスタンダードを知っておくため



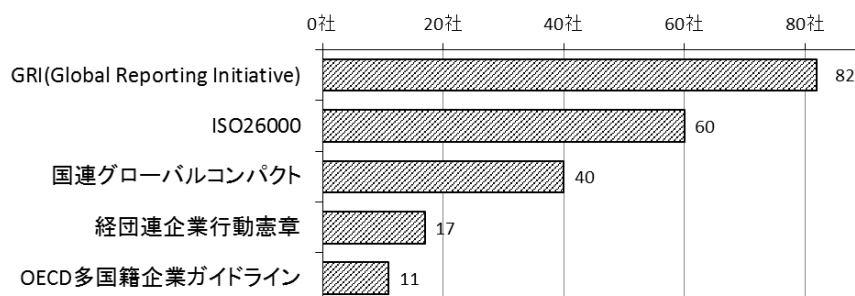
### CSR 活動全般における現状評価のため



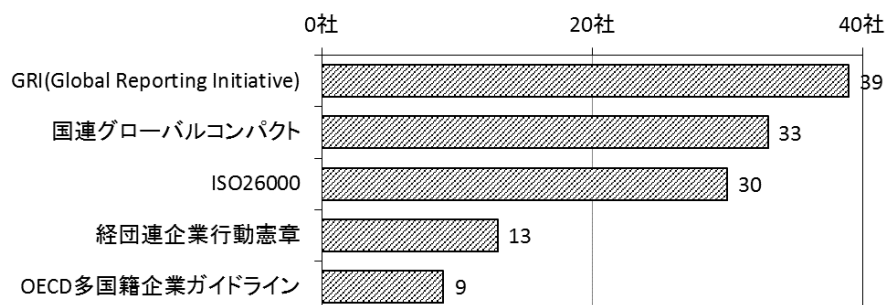
### CSR 活動の取組み水準を向上させるため



### 報告書等への掲載により対外的な評価を得るため



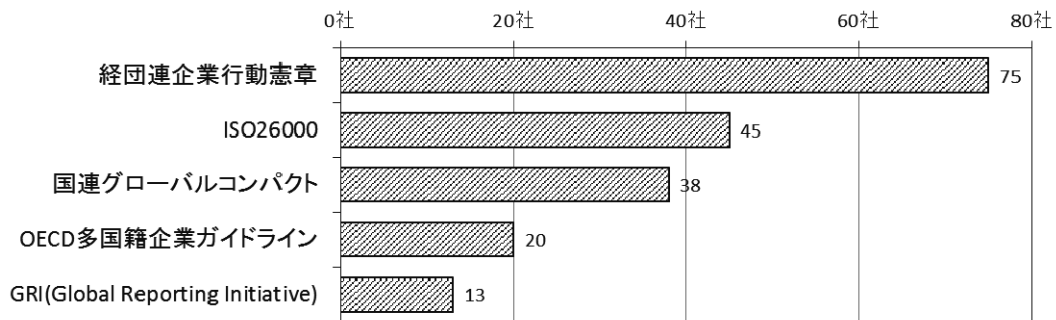
### SRI などの外部投資家対応に効果があるため



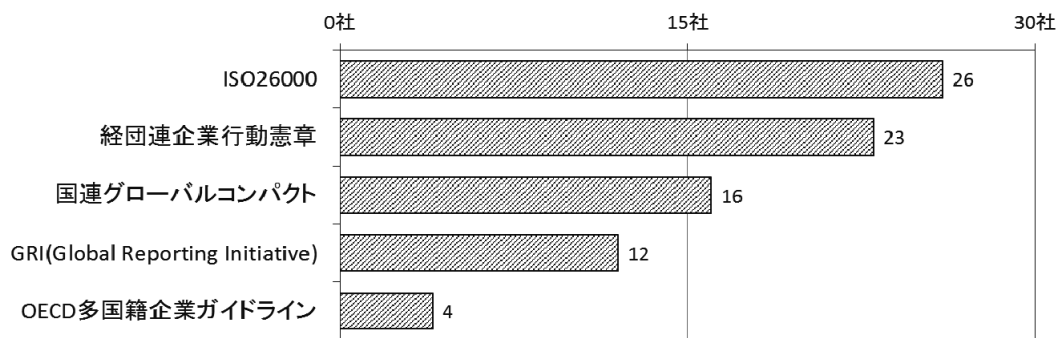
(ウ) 国内外のガイドライン（規格等）の活用場面としては、「企業行動規範の作成・改定」では経団連企業行動憲章が最も多く活用されており、「経営方針・中長期経営計画の作成・改定」「CSR 活動目標やテーマの設定」「CSR 活動についての自己評価」「CSR に関する社内教育」「CSR に関する企業グループ内への展開」「サプライチェーンマネジメント」では ISO26000、「CSR 報告項目の選定」では GRI が最も多い。

(MA) (n=200)

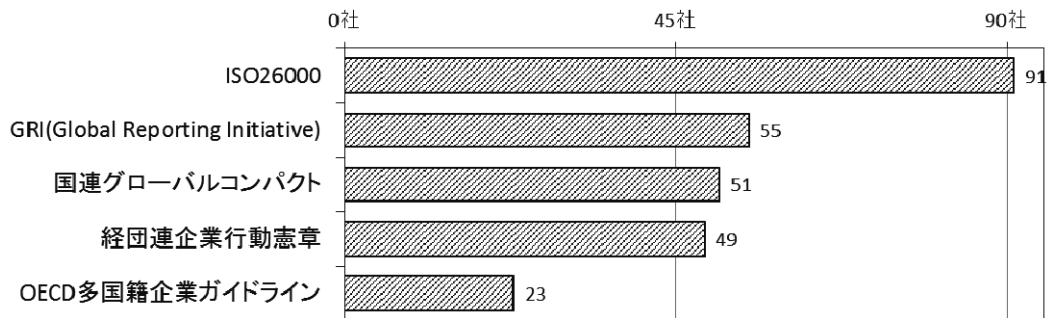
### 企業行動規範の作成・改定



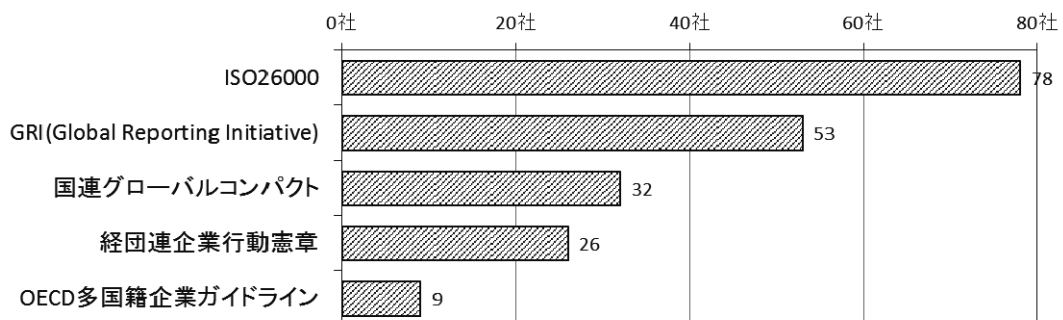
### 経営方針・中長期経営計画の作成・改定



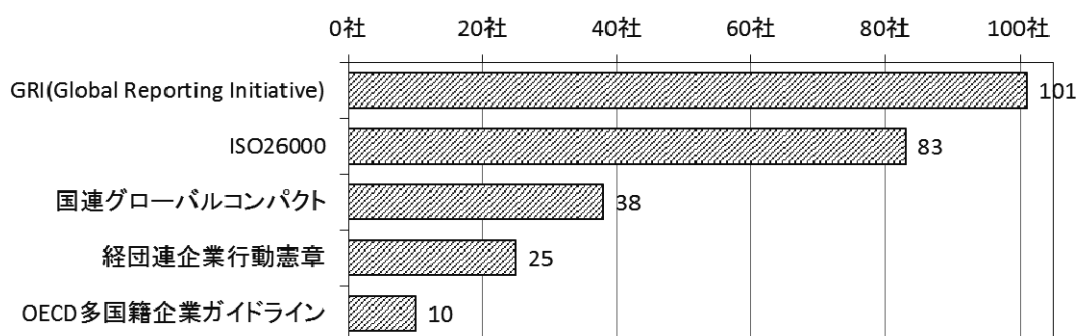
### CSR 活動目標やテーマの設定



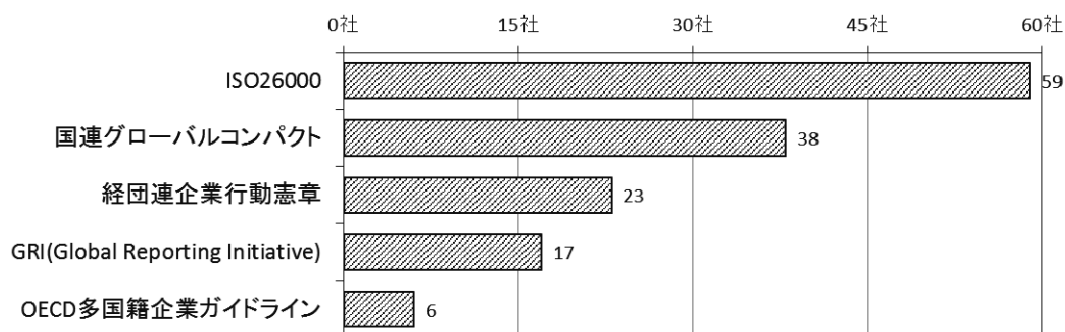
### CSR 活動についての自己評価



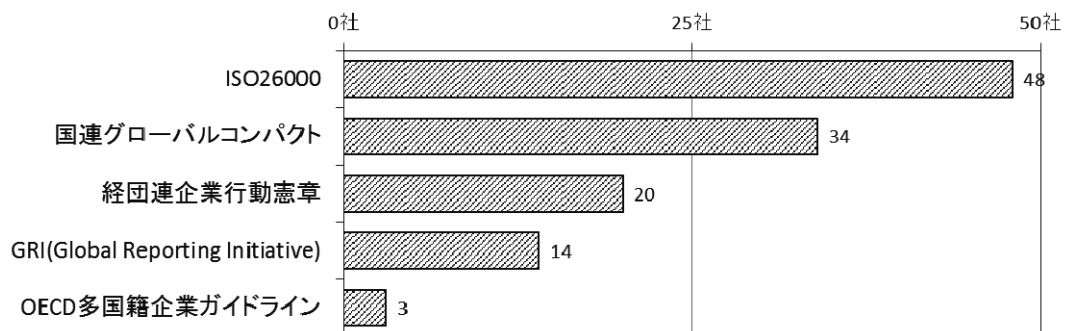
### CSR 報告項目の選定



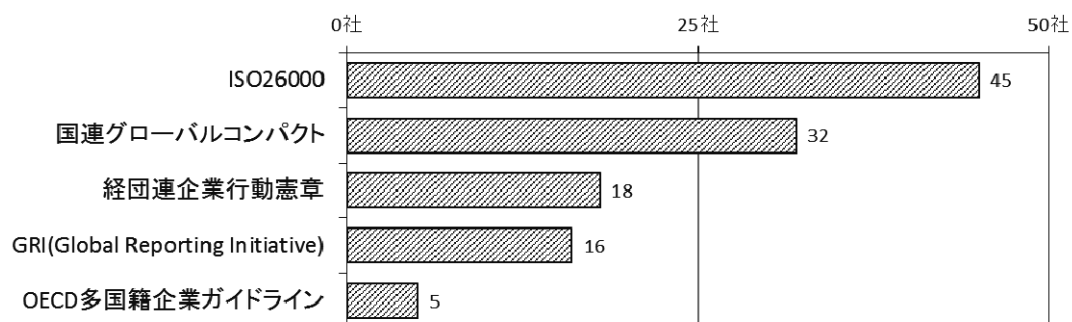
### CSR に関する社内教育



### CSR に関する企業グループ内への展開



### サプライチェーンマネジメント



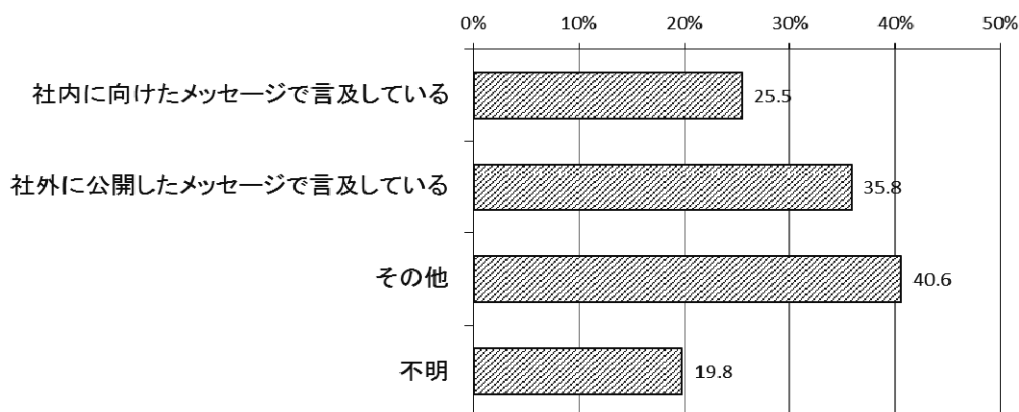


(3) ISO26000 の活用について

ISO26000 を「活用している」と回答した 106 社に、具体的な活用状況について聞いた。

- (ア) ISO26000 を活用することに関する経営トップのコミットメントについては、35.8% (38 社) が社外に公開したメッセージで言及していた。

(MA) (n=106)



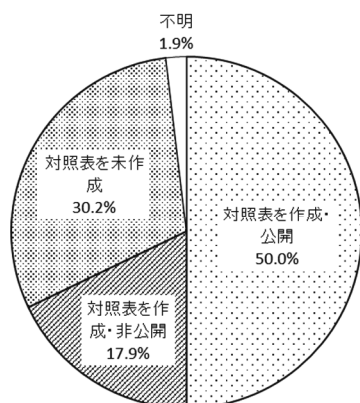
その他回答より：

- ・ ISO26000 について直接的には言及していないが、ISO26000 の考え方を踏まえたトップメッセージを発信している。
- ・ 当社の行動規範「サステナビリティ方針」に組み入れ、取締役会で決議された。
- ・ 同意しているが、トップコミットメントとして社内外に表明はしていない。

- (イ) ISO26000 の第 6 章「中核主題」等と自社の CSR 活動との「対照表」を作成している企業は、半数の 50%であった。

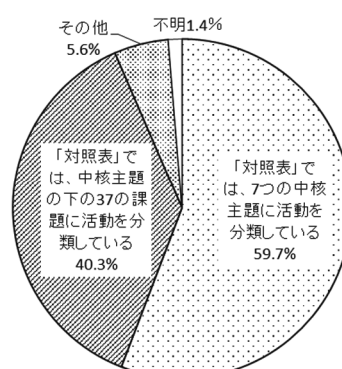
対照表の作成及び開示について

(SA) (n=106)



対照表を作成している方法

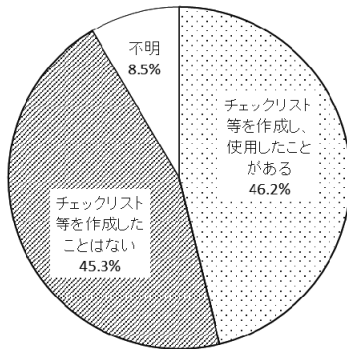
(MA) (n=72)



(ウ) ISO26000 が期待する行動についてチェックリスト<sup>14</sup>等を作成している企業は、49 社 46.2%、そのうち定期的に行っている企業は 25 社であった。

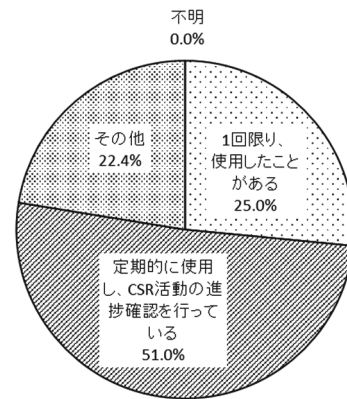
#### チェックリストの作成有無

(SA) (n=106)



#### チェックリストの使用頻度

(SA) (n=49)



その他の回答より：

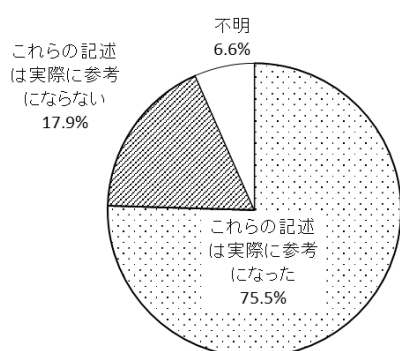
- ・ ISO26000 を参考にセルフアセスメントツールを作成・活用している。
- ・ 独自の KPI とステークホルダーダイアログでのテーマに活用。
- ・ 個別営業部署ごとにチェックリストを使用し、改善活動の進捗状況確認を行う予定。
- ・ 必要に応じて項目をチェックしている。

<sup>14</sup> ここでは前記の「対照表」よりも詳しく、「関連する行動及び期待」の内容と自社の状況を比較して、自社がどの程度期待に応えられているかを確認するための手段を指しております。

(エ) ISO26000におけるステークホルダーエンゲージメントの記述が、実際に参考になったという回答が80社75.5%から得られた。「ステークホルダーとの間で、双方向の対話を行っている」「有識者等からの第三者意見を取り入れている」との回答が6割以上と多いが、「取引先とのビジネスパートナーミーティング」「社内で座談会等コミュニケーションの場を設定」などの回答もあった。

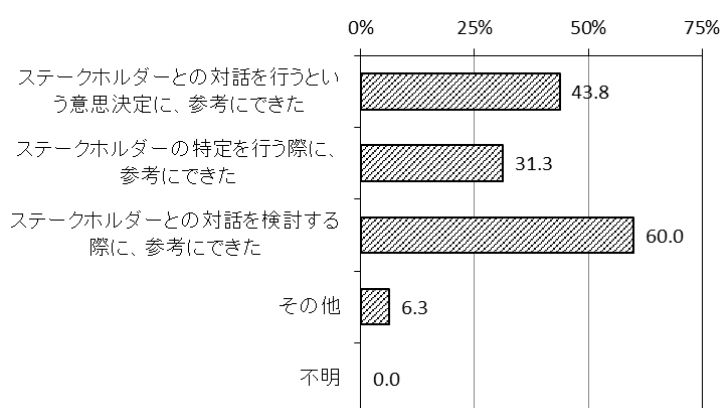
### 記述が参考になったかどうか

(SA) (n=106)



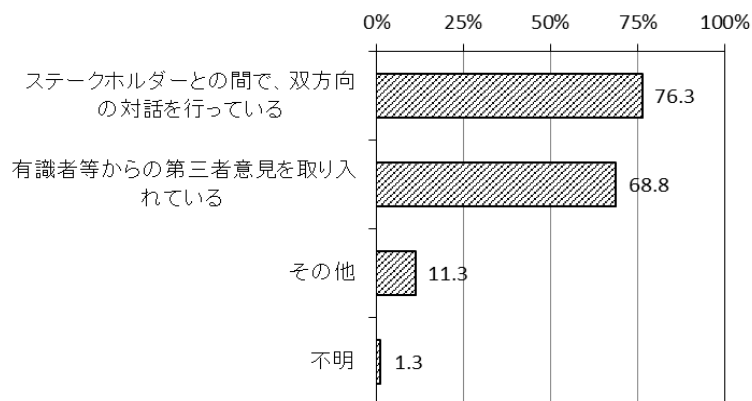
### 活用の場面

(SA) (n=80)



### 具体的な実施方法

(MA) (n=80)



(オ) ステークホルダーの特定やエンゲージメントに関し、上手くいっていることについては、次のような意見が挙げられた（自由回答）。

- ・ トップ自らが積極的にステークホルダーに耳を傾け、その期待や要請を経営に取り込んでいる。
- ・ 自社の取り組み状況の点検によって抽出した課題について、ステークホルダーエンゲージメントで方向性を確認している。
- ・ お客様、ビジネスパートナー、サプライヤー、株主、NPO等マルチステ

ークホルダーを対象とした「CSR アンケート」を実施し、統計的に利用可能な要望について把握できた。

- ・ステークホルダーとの対話により、商品の継続的な改良、新商品開発等に役立っている。
- ・個々のステークホルダーとは定期的な情報交流の場がもうけられて要請把握などがすすんでいる。
- ・有識者との対話の場を設けることで社内の理解の向上がはかれた。

ステークホルダーの特定やエンゲージメントに関し、上手くいっていないこととしては、次のような意見が挙げられた。

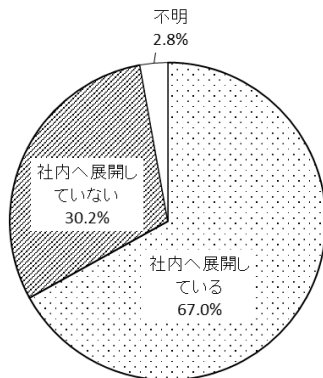
- ・より重要なステークホルダーとの対話ができているか、確信が持てない。
- ・ステークホルダーを特定するにあたり選定根拠が不透明であることや、もっと多くの対話の場を設けてほしいというニーズがある。
- ・新規ビジネス、進出国におけるステークホルダーの特定とエンゲージメント。
- ・BtoB 企業のため、お客様との対話の機会を持つことが難しい。
- ・取引先の範囲（サプライチェーンの範囲）の特定が難しい。
- ・事業が広範囲にわたるため、全てのステークホルダーを網羅することは不可能であること（そのため、マルチステークホルダーが関与して策定された ISO26000 などの規格は当社にとって重要な指針となりうると考えている）。

(カ) その他、ISO26000 を活用している場面や機会についての自由回答としては、次のような回答が得られた。

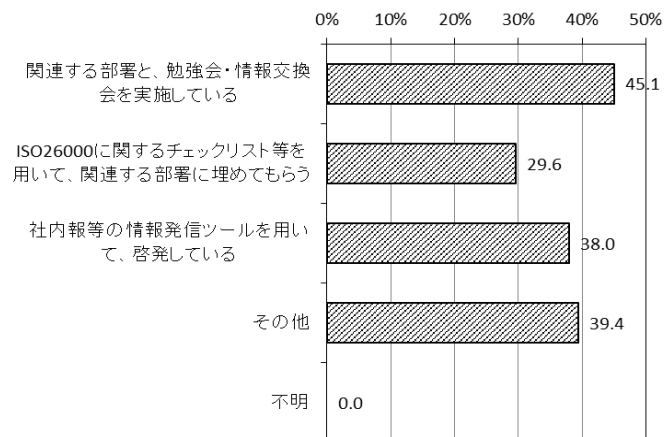
- ・CSR 報告書や WEB サイトの構成を中核主題別に行っている。
- ・CSR 活動の概念や枠組みを説明するための社内研修として用いる。
- ・取引先との会議の際に社会的責任をいう切り口で説明している。

(キ) ISO26000 を、社内に展開している企業は 71 社 67.0%、さらに子会社等にも展開している企業は 55 社 77.5%となった。その際に工夫していることとしては、次のような意見が挙げられた。

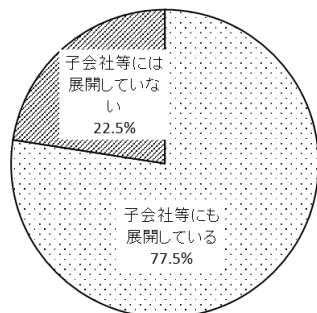
社内への展開 (SA) (n=106)



社内展開の手法について (MA) (n=71)



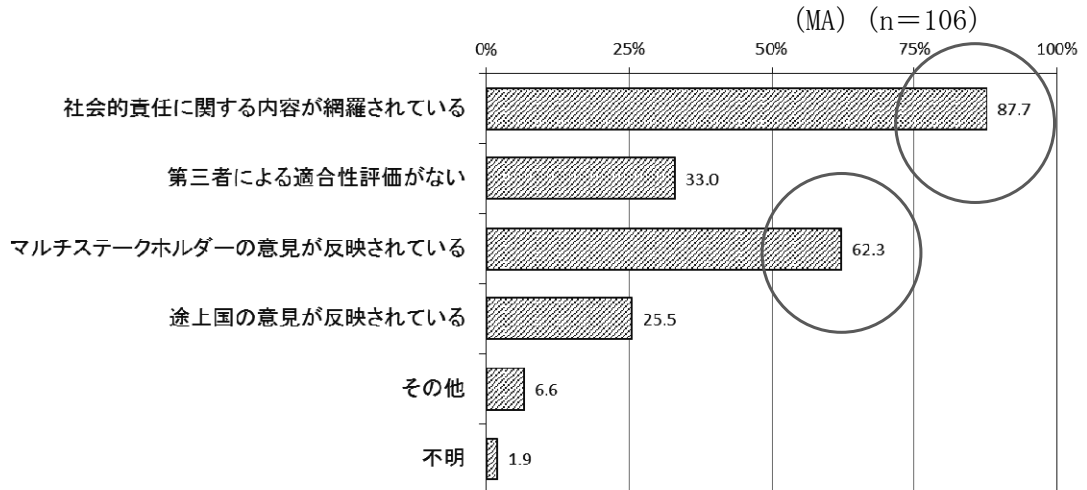
子会社等への展開 (SA) (n=71)



その他工夫していること：

- ・ CSR レポートに掲載し、グループ全社員への配布により意識啓発を行っている。
- ・ ガイドラインで翻訳使用されている日本語の言い回しを、社内で理解しやすい用語に置き換えて資料の作成やコミュニケーションに活用している。
- ・ ISO26000 自体を社員全般に普及することはあまり実効的ではないし意味がないと考えている。最大のターゲットは、(CSR 推進部門を含む) 各中核主題に関連する主管部門 (例：人事部、資材部など) であり、これら主管部門の CSR 活動 (例：人権尊重、CSR 調達など) の PDCA サイクル促進のために ISO26000 を活用している。
- ・ 本社からの押し付けにならないように、取り組む意義や成果について十分にディスカッションして進めている。

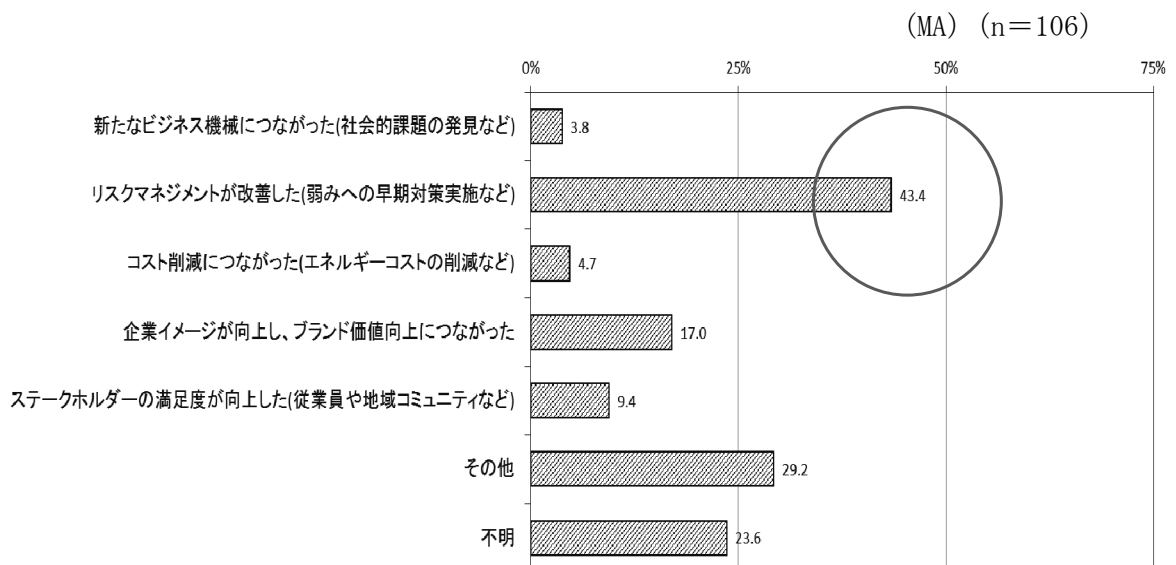
(ク) IS026000 でよいと感じられるところとしては、「社会的責任に関する内容が網羅されている」(87.7%)、「マルチステークホルダーの意見が反映されている」(62.3%) という意見が多かった。



その他の回答より：

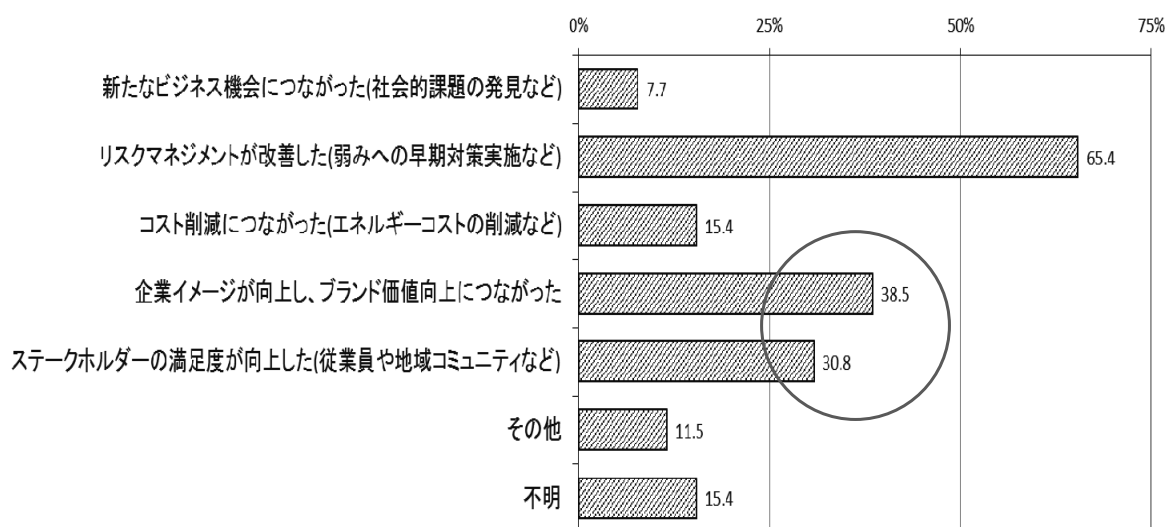
- ・ CSR のガイドラインとして認知されている。
- ・ 取り組むべき社会的課題が網羅されており、何から取り組んだら良いかを示したものである。
- ・ 世界での影響力が非常に強い。世界で最も信頼性が高い。
- ・ 国際規格なので、それに従うことがグローバル・スタンダードに最も近い。
- ・ 「ISO」の知名度、インパクトが活かせる。

(ケ) IS026000 を活用した結果、企業価値向上につながるメリットとしては、「リスクマネジメントの改善」が最も多く挙げられた (43.4%)。



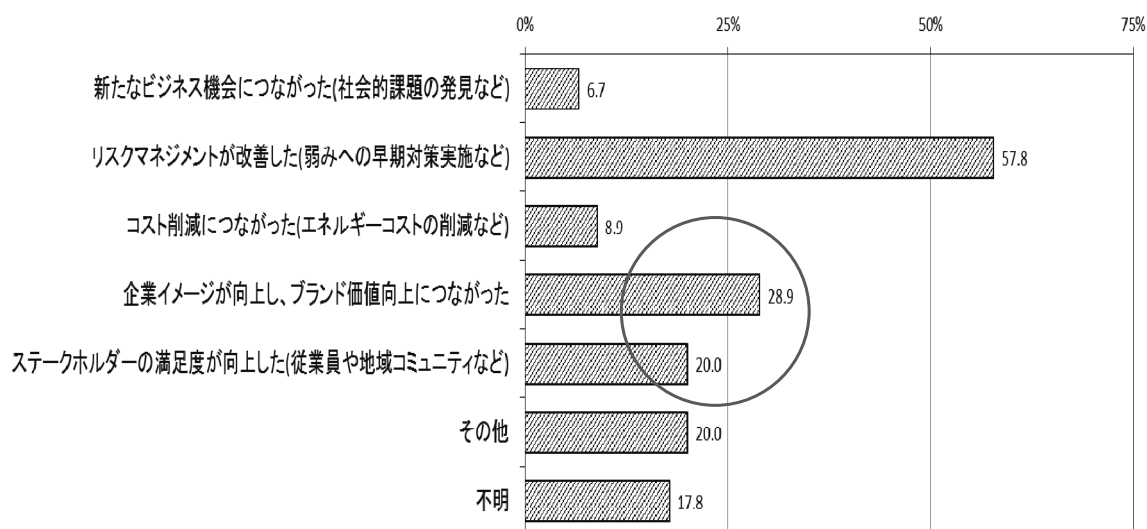
ISO26000 を「経営方針・中長期経営戦略の作成・改定」や「企業行動規範の作成・改定」に活用している企業では、「企業イメージが向上し、ブランド価値向上につながった」「ステークホルダーの満足度が向上した」とする回答が、全体より多い。

ISO26000 を「経営方針・中長期経営戦略の作成・改定」に活用している企業  
(MA) (n=26)



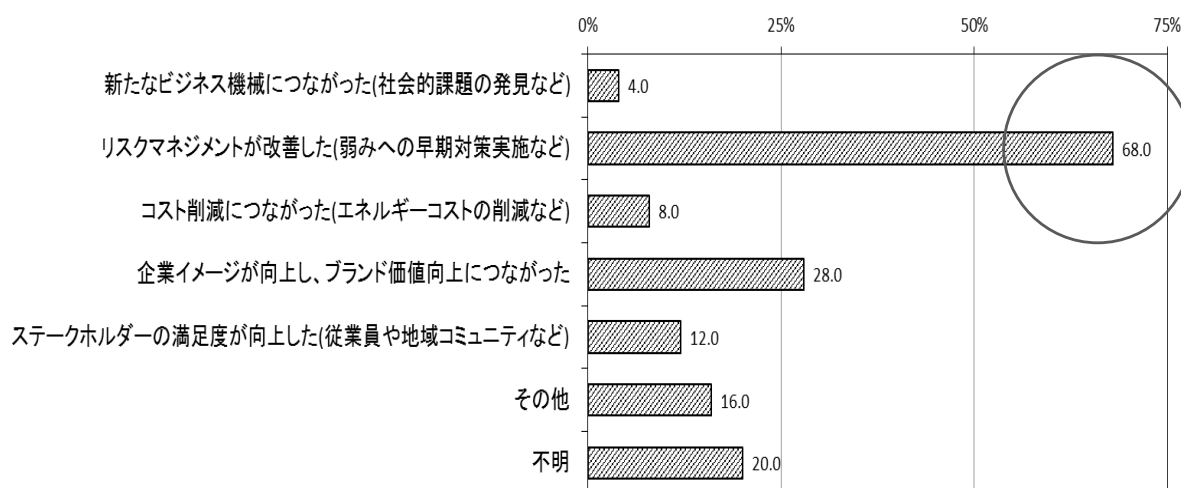
ISO26000 を「企業行動規範の作成・改定」に活用している企業

(MA) (n=45)



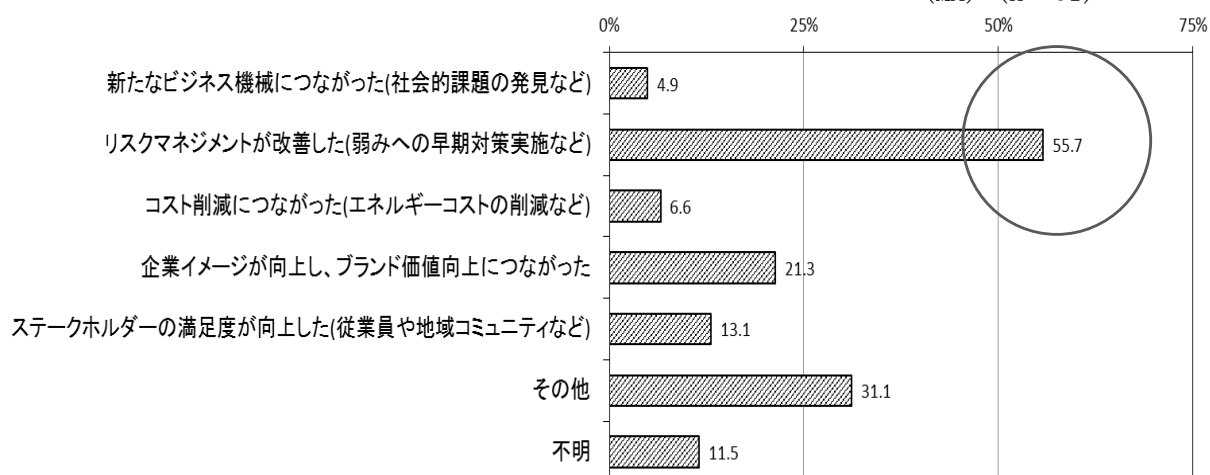
また、「チェックリストを定期的に活用し、CSR活動の進捗確認を行っている」企業や「ステークホルダーとの間で双方向の対話を行っている」企業では、「リスクマネジメントが改善した」とする回答が、全体より多い。

「チェックリストを定期的に活用し、CSR活動の進捗確認を行っている」企業  
(MA) (n=25)



「ステークホルダーとの間で双方向の対話を行っている」企業

(MA) (n=61)

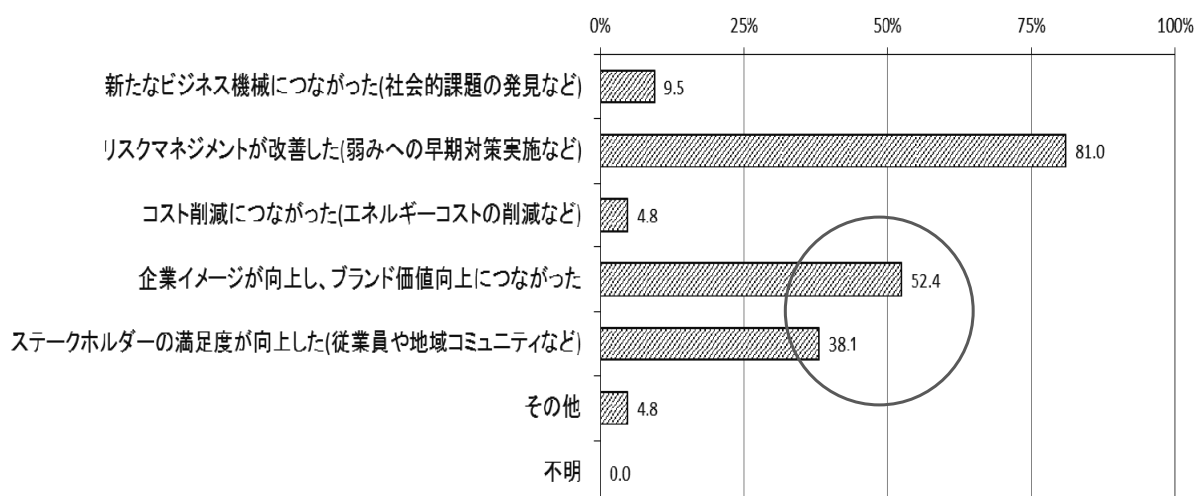


トップメッセージを社内外に発信している企業では、全体にメリットを感じている企業が多い。特に社内外にメッセージを公開している企業では、「企業イメージが向上し、ブランド価値向上につながった」「ステークホルダーの満足度が向上した」とする回答が多い。



### 社内及び社外にメッセージを公開している

(MA) (n=21)



- (コ) ISO26000 について、こうしたらよいと感じる点について聞いたところ、「用語をより分かりやすくする」「より実践的に使いやすいものとする」がともに 50%以上の回答を得た。実務に関する具体的な改善については、「重要性の判断や影響力の測定方法」が約 70%、次いで「ステークホルダーエンゲージメントなどの手法」が約 45%であった。特に工夫していることとしては、次のような意見が挙げられた（自由回答）。

- ・社内で ISO26000 の説明をする際に、平易で分かり易い言葉で説明する。
- ・グループ会社については、業態が様々に分かれているため、ISO26000 の要素項目を会社毎に分かれてもらえるよう、ローカライズした独自のシートを作成した。
- ・専門的な知見を持った社外からの助言を受けている。

- (サ) ISO26000 を活用するにあたり、あったらよいと考えるツールや機会についてとしては、次のような意見が得られた。ツールについては ISO26000 活用の好事例集、「関連する行動及び期待」を分かりやすく解釈したチェックリスト、業種・業界単位での分かりやすい解説・活用事例集などが挙げられた。機会についても、次のような意見が得られた（自由回答）。

#### 【ツール】

- ・ ISO26000 活用の好事例集
- ・ 言葉が難解なため、業種単位で分かりやすい意識をつけ、業界に特化した事例をあげると良い
- ・ 現在考える理想の取り組みを具体例で示してほしい
- ・ 業種別外部環境分析

- ・業界共通の具体的なチェックリスト（サプライチェーンでも使用できるようなもの）
- ・「関連する行動及び期待」の内容と自社の状況を比較して、自社がどの程度期待に応えられているかを確認するツール
- ・自社の CSR 活動と中核主題の各項目との関係性の強弱を、容易に評価するためのツール

**【機会】**

- ・経営層を対象としたセミナー
- ・関連する事例集または事例説明会
- ・ベストプラクティスを共有する機会
- ・ステークホルダーエンゲージメントの具体的な機会→各社が独自に行うだけでなく、多くの企業が同時に参加できるような機会

- (シ) 「ISO26000 には第三者による適合性評価がない」という特徴について自由に回答を求めたところ、「適合性評価はない方がよい」（現状がよい）とする意見が多かった。ただし、一部には、その特徴について指摘する回答も見受けられた。主な意見は次のとおりである。

**【現状がよい理由】**

- ・認証規格ではないことで、各社の目的にあわせて、応用して活用できる
- ・活動の幅が広がる。
- ・一律に評価、審査を行うことにはなじまない。
- ・第三者による適合性評価があった場合、認証によるコストや形骸化を懸念する。
- ・認証規格になると、画一的、形式的になりがち。

**【第三者による適合性評価がないという特徴について】**

- ・ISO26000 を知らない人に説明する際に、活用の意義を伝えるのが難しく、どこまで取り組むべきかという境界もはっきりしない。
- ・強制力がないため、社内展開、関係者への説得が難しい。また、自己評価の基準も難しい。
- ・どこまでやれば、ISO26000 に則って CSR 活動を行っているか見做されるのか、という不安感を払拭できない。
- ・普及・定着のためには、第三者認証はあった方がよい。導入しない場合は中立的な立場の機関による表彰制度を導入する等して各企業・組織に対する動機づけが必要。

(4) ISO26000 を活用しないことについて

ISO26000 を「活用していない」と回答した 69 社にその理由を聞いたところ、次のような回答が得られた。

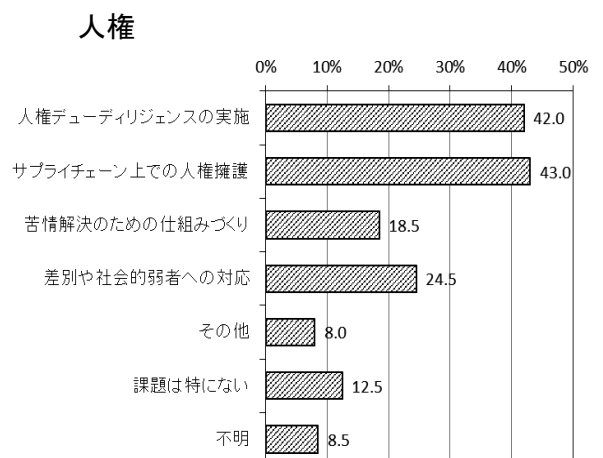
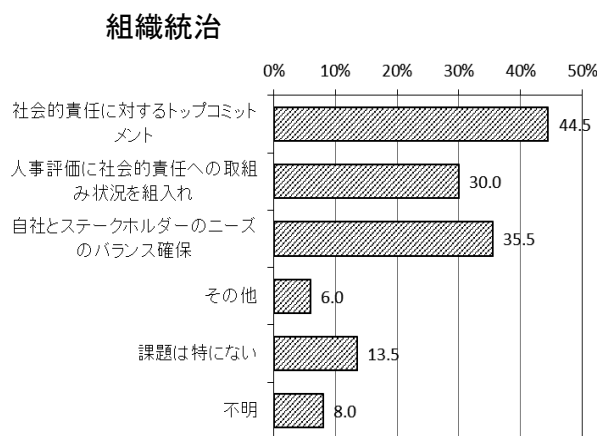
- ・既に CSR マネジメントを構築済であったため ISO26000 は参考としている。
- ・ガイドラインであるため。各項目で参照することはある。
- ・ISO26000 が 2010 年に発行されるよりも前に当社はグローバル・コンパクトに参加し、その原則、基準に則って社会的責任を果たすべく企業行動指針を制定している。そのため ISO26000 の内容の多くは、既にとりこまれていると考えているため。
- ・項目が多すぎる・企業経営の現実とマッチしていない。学術的である。
- ・十分に活用するにはやや難解でハードルが高い。
- ・顧客から ISO26000 に基づく問い合わせ・要求等が未だ無いこと。
- ・参考にはしているが、明確に活用していると言えるレベルに上げるマンパワー、時間が不足しているため。
- ・活用のため中核主題等を精査中。

(5) 今後の CSR の課題について、その他

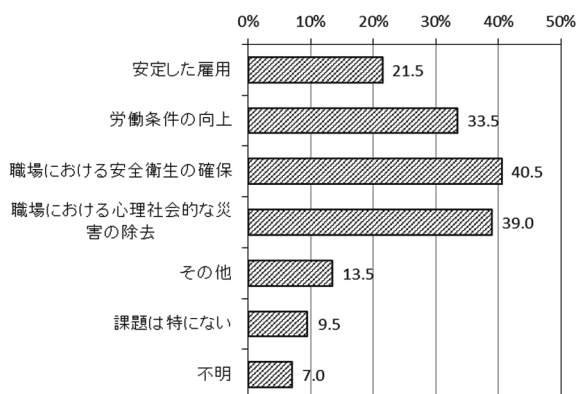
(ア) 今後の CSR の課題として感じていることを、「組織統治」「人権」「労働慣行」「環境」「公正な事業慣行」「消費者課題」「コミュニティへの参画及びコミュニティの発展」の別に聞いた。

回答が 6 割を超えたのは、「環境」のうち「地球温暖化防止」と「持続可能な資源の利用」、「公正な事業慣行」のうち「調達・購入を通じた社会的責任の推進」の 3 項目だった。

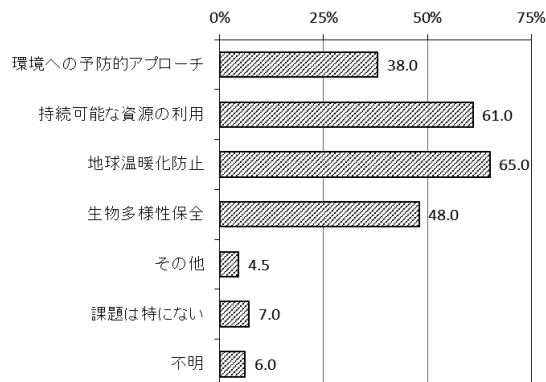
(MA) (n=200)



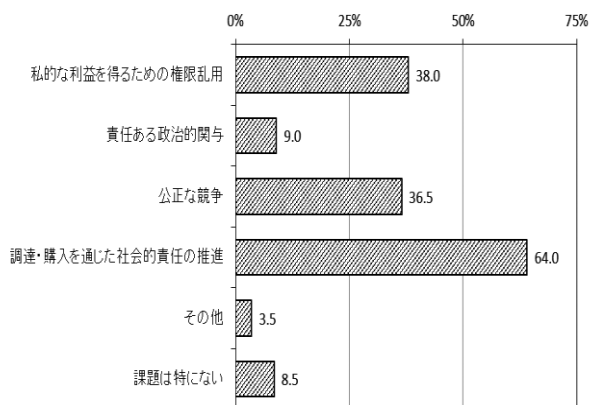
### 労働慣行



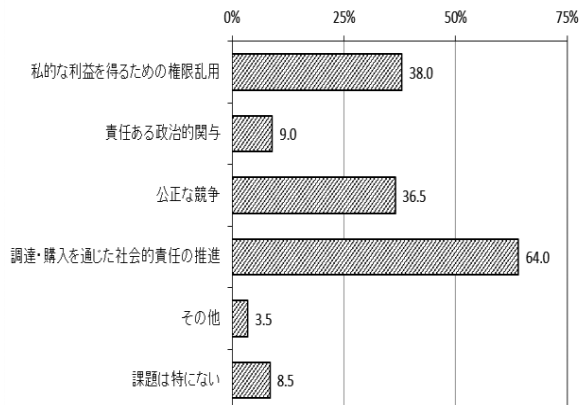
### 環境



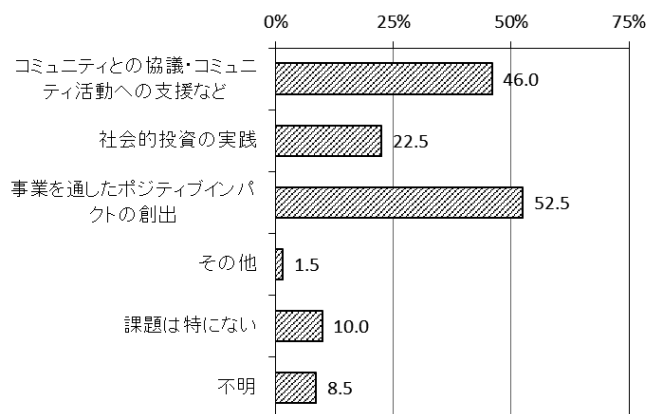
### 公正な事業慣行



### 消費者課題



### コミュニティへの参画及びコミュニティの発展

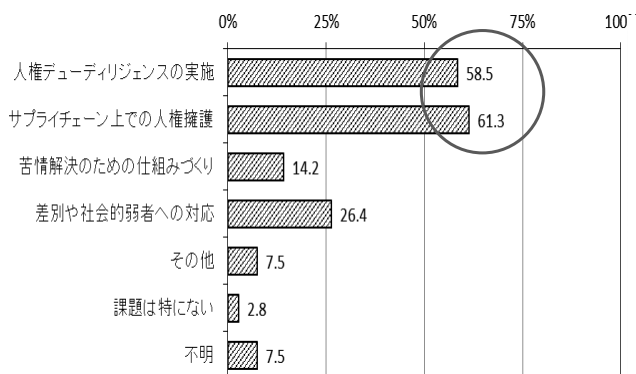


ISO26000 を活用している企業としていない企業とで回答状況を比較すると、特に「人権」「公正な事業慣行」で課題の認識に大きな差が見られた。

### 「人権」

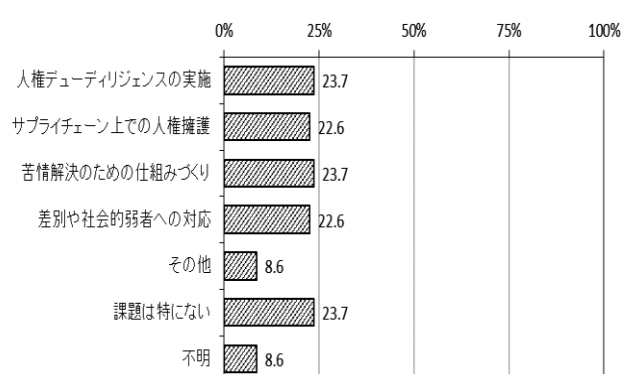
#### ISO26000 を活用している

(MA) (n=106)



#### ISO26000 を活用していない

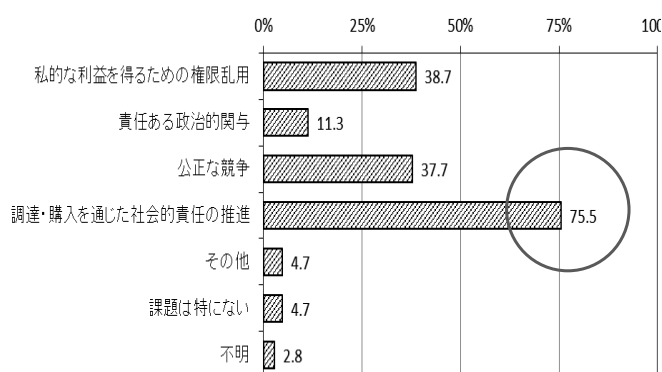
(MA) (n=93)



### 「公正な事業慣行」

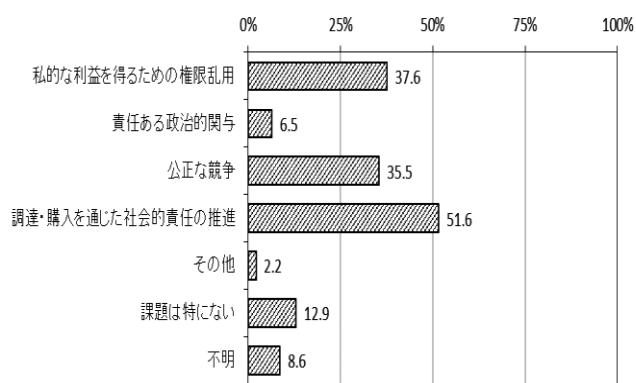
#### ISO26000 を活用している

(MA) (n=106)



#### ISO26000 を活用していない

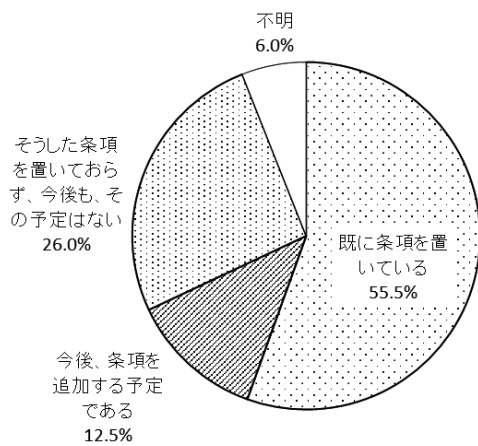
(MA) (n=93)



(イ) 海外腐敗行為・外国公務員贈賄問題については、行動規範等で条項を置いている企業は過半数（55.5%）であるものの、詳細な社内規程・ルールを設けている企業（35.5%）や、本格的な贈収賄リスクを行っている企業（23.0%）はまだ限定的である。

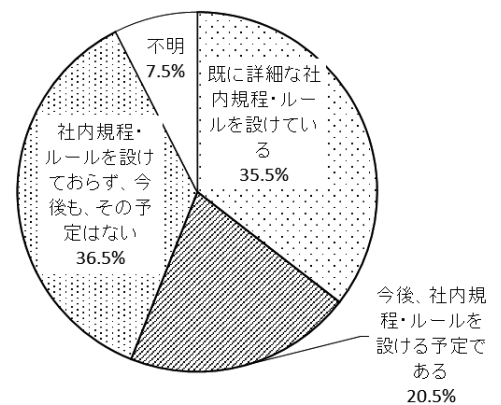
「行動規範」「行動憲章」「コンプライアンス・マニュアル」等において、外国公務員への不正な利益の提供を禁止する条項を置いているか

(SA) (n=200)



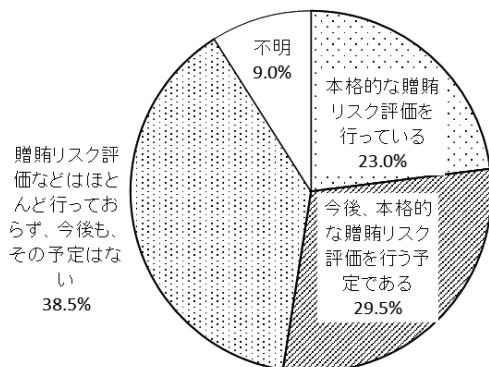
「外国公務員贈賄防止」の徹底を図るため、「社内規程」「ルール」を設けているか

(SA) (n=200)



どのような贈賄リスクがあるかに関し、海外事業拠点毎あるいは海外事業内容毎などで本格的な評価を行っているか

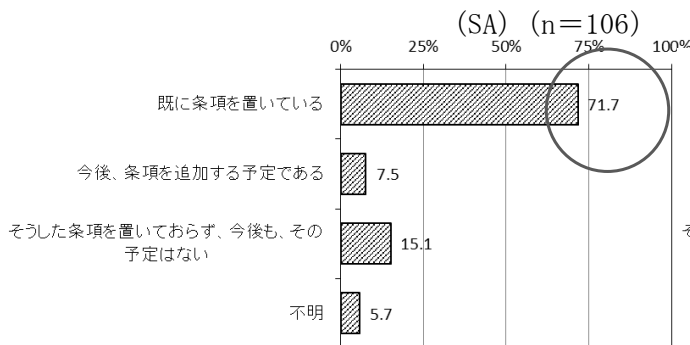
(SA) (n=200)



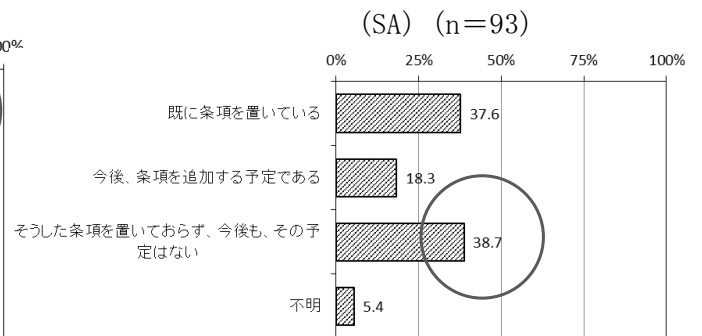
ISO26000 を活用している企業としていない企業とで回答状況を比較すると、いずれの項目についても活用している企業の方が対応を進めており、活用していない企業では「今後も予定がない」とする回答が全体より多かった。

「行動規範」「行動憲章」「コンプライアンス・マニュアル」等において、外国公務員への不正な利益の提供を禁止する条項を置いているか

ISO26000 を活用している

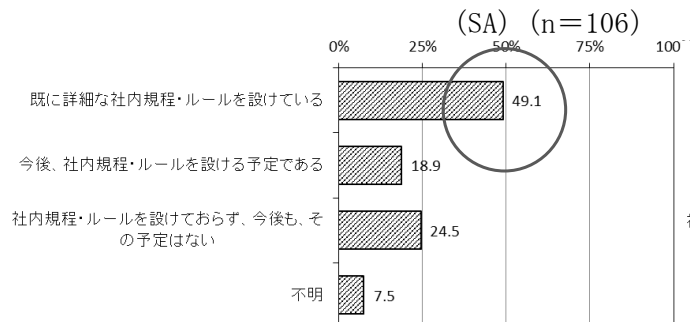


ISO26000 を活用していない

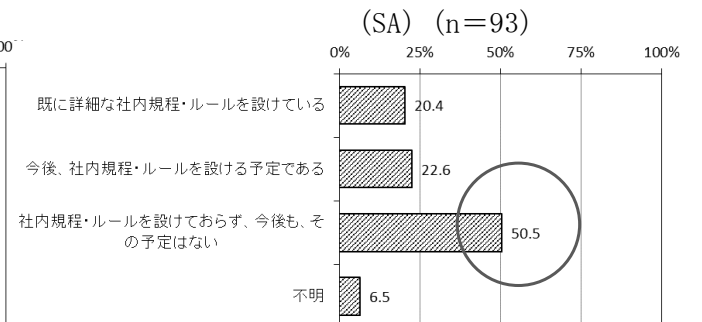


「外国公務員贈賄防止」の徹底を図るため、「社内規程」、「ルール」を設けているか

ISO26000 を活用している

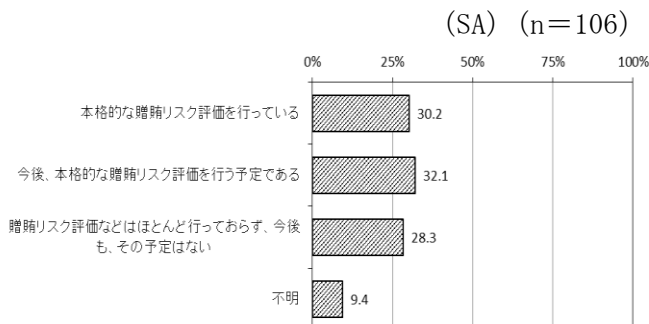


ISO26000 を活用していない

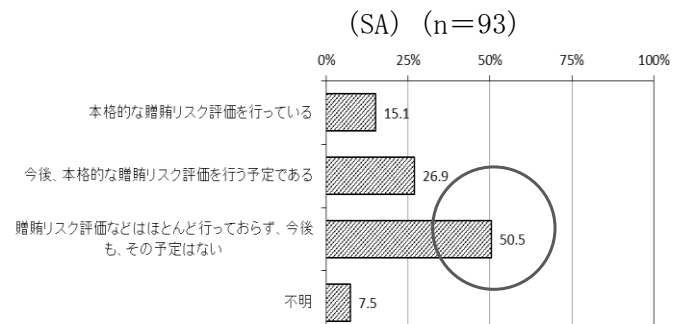


どのような贈賄リスクがあるかに関し、海外事業拠点毎あるいは海外事業内容毎などで本格的な評価を行っているか

ISO26000 を活用している



ISO26000 を活用していない



## 2 国内企業（事例研究）

### 2.1 実施要領

#### 1) 調査対象

インタビュー調査については、下記①または②の条件及び業種バランスに配慮して対象企業を選出した。そのうえで、個々にインタビュー協力の依頼を行い、承諾を得られた企業（主に CSR 主管部署）に対し訪問・質疑応答により実施した。

- ① 社会的責任に関する国際規格等に対する理解や、CSR のマネジメント体制が一定水準以上にあると想定される企業
- ② 公開情報で ISO26000 に言及しており、内容に積極性が見られる企業

当研究会では、参加企業より自社の事例発表を行った。

この結果、事例研究対象とした企業は以下の合計 15 社である（業種順、実施順）。

インタビュー調査（9 社）：大和ハウス工業株式会社、JSR 株式会社、アステラス製薬株式会社、横浜ゴム株式会社、パナソニック株式会社、トヨタ自動車株式会社、凸版印刷株式会社、KDDI 株式会社、三井物産株式会社

事例発表（当研究会参加企業）（6 社）：日本電気株式会社、株式会社損害保険ジャパン、イオン株式会社、富士通株式会社、株式会社東芝、武田薬品工業株式会社

#### 2) 実施期間 2013 年 10 月中旬～2014 年 1 月中旬

#### 3) 主な調査項目

- (1) 社会的責任に関する国際規格について、何をどのような目的で活用しているのか？（ISO26000 を含む全て）
- (2) ISO26000 を活用している場合の、活用のきっかけや理由
- (3) ISO26000 に対する経営トップのコミットメントについて
- (4) ISO26000 の具体的な活用方法とは
- (5) ステークホルダーエンゲージメントについての考え方や取り組み手法
- (6) CSR の社内やグループ内、サプライチェーン等に対する働きかけについて（その際に社会的責任に関する国際規格をどのように活用しているか）
- (7) ISO26000 を活用した結果得られたメリット
- (8) ISO26000 について、もっとこうしたら良いと感じられる点
- (9) ISO26000 に第三者による適合性評価がないという特徴について
- (10) その他社会的責任に関する国際規格全般について感じること



## 2.2 調査結果

### (1) 社会的責任に関する国際規格について、何をどのような目的で活用しているのか？(ISO26000を含む全て)

#### ・ 国連グローバル・コンパクト:

- 国連グローバル・コンパクトは、企業がやらなければならない社会的責任の理念のようなものを書いてあると理解している。その理念を実現するためにどうすればいいのか、を参照するものが ISO26000 という位置づけ (横浜ゴム)
  - ◇ 横浜ゴムの行動規範を改定する予定。その際に国連グローバル・コンパクトの 10 原則を宣言することを明確に意識したものに改定しようとしている。ISO26000 も参考にする (横浜ゴム)。
- ステークホルダーダイアログで、出席者からグローバルな考え方を身に着けていくべきだという提案を受けたこともあり、国連グローバル・コンパクトへの署名を行った (凸版印刷)。
- 企業の社会的責任に関する代表的なマルチの国際規格は概ね活用している。特に国連グローバル・コンパクトの活用度合は高い。2009年4月に、現社長が就任当日に署名を行った (JSR)。
- 「FUJITSU Way」を軸に社会的責任に取り組んではいるが、社外に対する説明責任をグローバルに向上すべく、2009年12月、日本で100社目に国連グローバル・コンパクトに加盟した。グローバルに「FUJITSU Way」を表明していくためには共通言語であるCSRという形で表現しなくてはならない (富士通)。
- 武田薬品工業では、経営理念として「タケダイズム」を掲げているが、新興国への事業展開を念頭に、グローバル CSR を学ぶ必要があると考え、2009年に国連グローバル・コンパクト (GC) と BSR (Business for Social Responsibility) に加盟した (武田薬品工業)。

#### ・ GRI:

- GRI・G4については、内容が確定するまで時間をかけて理解に努め、当面はG3を基本に対応することとした。G3のマテリアリティ選定は、社会課題と事業の統合を目的に行ったのではなく、当社の事業活動が社会に与えるリスクを検討し自社で選定した。報告書の統合化をにらんで、昨年度 (2012年度レポート) から CSR&アニュアルレポート (合冊版) を発行したが、PDCAに落とし込むところまでは進んでいない (KDDI)。
- GRI G4が発表されたため、それを課題整理のためのツールとして使おうとしている。マテリアリティを明確にせよと言われるが、どのように決めたらよいの

か分からなかった。自社にとってのマテリアリティは判断できるが、ステークホルダーにとってのマテリアリティを決定するための具体的な方法が分からなかったところ、GRI G4 でそのやり方が示されたため大変参考になる（横浜ゴム）。

- サステナビリティレポートの内容については、基本的にはGRIに基づいている。GRIを主に参照しているのは、レポートのガイドラインとして使いやすいため。それぞれこういった項目について報告すべきということが書かれており、2004年から参照している（パナソニック）。
- GRIは非常に項目が多いが「情報を欲しい人たちは、どういう情報を求めているのか」を確認するために参照している。ISO26000に沿って情報を開示していけばそれほど重要な情報が漏れることもないと思うが、念のためGRIも参照している（凸版印刷）。
- GRIの内容を意識してレポートを作成してはいるが、一方で、幅広くステークホルダーに読んでもらいたい、という部分もあるので、ダイジェスト版を用意し、ウェブサイトの充実も図っている。GRIを守るためだけにレポートしているわけではない（大和ハウス工業）。
- 2001年から環境レポートを作成していたが、CSRレポートを作るにあたって国際的ガイドラインに沿ったものにしようとGRIを参照することになった。GRIは「こういう取り組みを開示してください」という項目が明確なので、開示手法という点で気づきは多い（三井物産）。
- 2012年から、従来のアニュアルレポートとCSR報告書を統合し、統合版アニュアルレポートを発行している。CSR詳細情報はウェブ上で開示している。アニュアルレポートの作成過程において、GRIを参照して項目別に実施具合を確認し、自己評価結果をHPに掲載している（アステラス製薬）。
- GRIは2008年より前から参考にしていた。2013年のレポートには、GRI3の内容に対しての取り組み箇所を検索できるようにしている（JSR）。
- 社会・環境報告書自身はGRIガイドラインの3.1を活用し、外部審査を受けBプラスという形で準拠している旨を示している（富士通）。
- 2008年から2009年にかけて、東芝グループが考える重要性和、ステークホルダーが考える重要性をもとに、自社独自のマテリアリティのチェックシートをあらためて作成した。チェックシートの項目には環境や労働、倫理などを入れ、ステークホルダーが考える重要性の検討にあたり、GRIガイドラインやSRIの調査、NGOからの要請事項などを考慮した（東芝）。

• OECD:

- CSRをグローバルに展開するため、グループ全社の行動基準にCSRの考え方を

盛り込んでいる。行動基準は、経営理念の中核をなす「企業は社会の公器」という考えを基軸に策定しているが、改定にあたっては、OECD多国籍企業ガイドライン等も確認し、漏れがないようにしている。前回の行動基準の改定時（2008年）にはISO26000が策定されていなかったが、次回改定する際にはISO26000も参考にする（パナソニック）。

◇ たとえば、ISOの委員会で、外国公務員贈賄防止マネジメントシステムの国際認証規格化の検討が開始されている。現在でもOECDの条約やガイドライン等に基づき各国の多国籍企業中心に取り組みを実施しているが、規格化を通じより広く順守の機運が高まることで、贈賄防止につながることを期待し、社内の取り組みにも適宜反映させていきたい。一方で、新興国での贈賄防止は簡単なことではなく、規格認証取得が違反の免罪符になっては本末転倒なので、規格化のあり方を注視している（パナソニック）。

◇ 紛争鉱物への対応については、OECD紛争鉱物ガイダンスが出されており、非常に参考になる。当社はOECDのパイロットプロジェクトにも参加している。OECDの国際会議では、OECD関係者から、国連関係者、各国政府関係者、NGO、取り組んでいる企業まで、様々な立場のステークホルダーが参画している。マルチステークホルダーの立場に配慮したOECD紛争鉱物ガイダンスがあることで、様々な立場の組織が参加する会議でも議論が暴走せず、一定のラインに乗っていると感じる（パナソニック）。

➤ OECD多国籍企業ガイドラインは新しい課題が多かったので、その情報を収集するために参考にした（KDDI）。

➤ OECD多国籍企業行動ガイドラインは、企業倫理綱領を改訂する際に参考になっている（JSR）。

・ SA8000:

➤ SA8000の認証は取得していないが、海外、国内の得意先から要請されるCSRへの取り組みは、SA8000やEICCに記載されている事項であることが多い（凸版印刷）。

➤ 現場で参考にできる具体的な規格（パナソニック）。

➤ SA8000については、中国で認証を受けている企業は多いと聞いている。ただし、弊社では、考え方が織り込まれているISO26000を参考にしてている（トヨタ自動車）。

➤ 認証を取得しているのはイオン株式会社・イオンリテール株式会社・イオントップバリュ株式会社それぞれの本社業務（本社の従業員労務管理や安全衛生、建屋の管理）及びプライベートブランドTOPVALUのサプライヤーマネジメ

ントである（イオン）。

- 認証取得の背景としては、当時、社長が欧米の状況を見るにつけ、日本のことばかり見てはいけないと痛感し、SA8000を紹介してきた。国内のみに目を向けがちな従業員に対して、外部からの評価を受けさせて目を開かせるという目的と、サプライヤー様へコンプライアンスの依頼をするうえで、サプライヤー様の理解を得るためにも外部の規格を活用することが必要であると判断し、取り組みを始めた（イオン）。
- 効果としては、実質的な労働時間や社内整備がされてきたということ。SA8000の審査に合わせて、内部チェック体制が徹底されてきたということである（イオン）。

#### ・ IS026000:

- IS026000は参考書という位置づけである。こんなことをやらなければいけない、というのが書いてあるため分からなくなった時に見に行くものだが、具体的なやり方は自分達で考えなければならない。自分達で考えるという時に、GRI G4のような詳細な記述は参考になった。GRI G4は、CSRがこうあるべきだという定型的な部分よりも、会社によって考え方が違う部分を包含して、最終的に「こうやるべき。これを目指すべき」という事が示されていると思っている（横浜ゴム）。
- いずれの国際規格等についても、準拠・コミットという言い方はしないが、行動指針やCSR方針については、その時代の要請・世の中のCSRの動きに合わせて不定期で改定している。その際に IS026000 などの国際的な動きは参考にする（トヨタ自動車）。
- 他の規格と比較して IS026000 は新しく、社会的責任の全体を網羅しているという意味で、社内の教育にも使用している（トヨタ自動車）。
- IS026000 については、経団連の社会的責任経営部会の中に、日本の産業界のISO検討委員会があり、当社もそのメンバーに入っていたため策定状況はウォッチしていた。IS026000 で言及されているからといって、全ての実施項目を社内のチェックリストに落とし込むということはしていない。グローバルな課題が出てきた場合にその都度、判断基準として IS026000 を参照している（パナソニック）。
- グローバル・コンパクトやGRIについても、個別の内容は理解しているが、結局は「企業グループとして、プラスの活用ができるかどうか」という観点で取捨選択している。むしろ、社内浸透という意味では、CSRより前からの歴史（当社の歴史、日本の歴史）を伝えていきたい。そういった流れのなかにCSRが入ってきていて、DNAの大切さを考えさせてくれる。経営に対してプラスの発想

をさせてくれる、ベースの見方として、ISO26000 は説得力があると感じている  
(大和ハウス工業)。

- 普段の CSR における課題整理 に関しては ISO26000 を参考にすることが多い(アステラス製薬)。
- まずは事務局で ISO26000 を活用し課題を抽出し、その課題をどこの部署が推進すべきかを検討した。社員にはエッセンスを理解してもらうことを目的に整理を行った (三井物産)。
- ISO26000 ではステークホルダー・エンゲージメントなど、ステークホルダーとの関係性や関与を重視している。CSR に関する要素 (What の部分) と、それをどのように組織の中に統合していくか (How の部分) の両面を捉えた国際規格は他になく、ISO26000 が最初であると認識している (NEC)。

・ **IIRC :**

- IIRC のフレームワークは検討しているが、統合レポートは投資家向けで、CSR レポートはマルチステークホルダー、特に社会に向けたレポートであるので、統合レポートと CSR レポートは共存し続けるべきだと考えている。今のアニュアルレポートも CSR 情報 (非財務情報) について 2 ページ掲載しており、広義の意味では統合レポートだとも考えている (JSR)。
- 武田薬品工業では、グローバルイシューに関わるルール of 作成プロセスに積極的に関わりたいと考えている。IIRC のパイロットプログラムには、LEAD プログラムからの紹介によって参加した。これから影響力を持ちそうな CSR 関連の事柄に事前に関与する、それも、その背景を熟知しながら関与できることは、自社の CSR を推進するにあたって、誤った選択を回避し、無駄な動きを回避できるという意味で大いに役立つと考えている (武田薬品工業)。

・ **その他 :**

- 国際規格をというより、国際的な話し合いの中で出てきた情報を取り入れている。リオサミットや国連ミレニアム開発目標などの動き、WBCSD (持続可能な開発のための世界経済人会議) にも入っているためそこでの議論を取り入れることもある (トヨタ自動車)。
- 2005~2006 年にかけて、社会からの要請事項、NGO の要求や DJSI などの第三者機関からの調査にどう対応したらよいか、東芝として何を優先させるべきか悩んでいた。その時に、AA1000 (英国の NPO 「AccountAbility」により開発された、ステークホルダーへの説明責任を果たし、その取り組みを向上させることを目的とした枠組み) で示された「重要性、完全性、対応性」の 3 つの視点を参考に、報告項目を特定することにした。(東芝)。

## (2) ISO26000 を活用している場合の、活用のきっかけや理由

活用のきっかけは、個々の企業のCSRの取組み状況によって異なるものの、「事業展開のグローバル化と合わせて、ISO26000を意識」「社会からの要請事項や期待を知るために、ISO26000を活用」という共通項が浮かび上がる。

- ・ CSRとして取り組むべきことを検討していたなかで、ISO26000という組織の社会的責任を定義する国際規格ができたときに、この国際社会の共通理解を取り入れるべきだと思った。ISO26000は発行前の2008年頃から意識し始めていた（凸版印刷）。
- ・ ISO26000については、中期経営計画で「グローバル」が出てきたこと、その前からグローバルを意識し始め、海外進出を始めていたタイミングであったため、そこに加味していく形で“活用”の原点やきっかけが出来ていった（大和ハウス工業）。
- ・ ISO26000 発行前の 2010 年の年初から、その年のレポート作成に活用しようということになった。400 ぐらいの質問を社内で整理して、関連部署の特定に取り掛かったが、ISO26000 の内容はかなり多岐に渡ることや当社の事業分野も複数あることもあり、まずは本部ごとに必要とする内容を整理することになった。発行後、業務連絡会議（各本部の業務部長が出席）において、グローバル展開をしている当社にとっては ISO26000 を参照していくことが必要であるという説明を行った（三井物産）。
- ・ ISO26000 の細かい項目を評価項目としてはいない。当社が重要と捉えるテーマを抽出、課題設定する時に、ISO26000 を社会からの要請事項と捉え、どういうことが求められているのか、等を参考にするという使い方である（アステラス製薬）。
- ・ ISO26000 を活用したマネジメント強化の背景として、従来は社内の労働案件や人権について考えていればよかったが、鉱物資源などの問題や、売った後の社会的責任について考える必要が出てきたこと、また影響力の及ぶ範囲において社会的責任を果たす必要が出てきたことがあげられる（富士通）。
- ・ 自社独自のチェックシートを使用していたが、何に準拠して作られているのか、社会の課題を正しく反映できているのかと疑問視する声が常にあった。そこで、2010年にはまだ検討段階であったISO26000に注目し、客観的な指標であること、定期的なレビュープロセスがあることに魅力を感じ、活用することに決めた。東芝では、社会からの要請事項、東芝に対する期待といったものを吸い上げるためのチェックシートとしてISO26000を活用しているというのが特徴である（東芝）。

## (3) ISO26000 に対する経営トップのコミットメントについて

ISO26000 に関する具体的な取組みについては、経営トップによる具体的な指示によるというよりも、CSR 担当部署によるボトムアップの企業が多いが、いずれの場合も経営トップのCSRへの関心が高い。

- CSR 経営を推進するにあたり、経営トップから、自己流ではなく公知のガイドラインを参考にするように指示され、CSR・環境推進室のメンバーが、ISO26000 が出たらそれを参照しようと決めていた（横浜ゴム）。
- 社内のコンセンサスを取る際は、会長、社長、副社長、CSR 担当役員などの経営トップに直接 ISO26000 について説明することから始めた。これまでのステークホルダーごとの CSR の枠組みではなく、ISO26000 の 7 つの中核主題の枠組みを使って CSR への取り組みの推進と情報開示をするという説明を行った。経営陣にはスムーズに理解をされた（凸版印刷）。
- 年に一度実施しているステークホルダーミーティングには経営層も参加するため、ISO26000をテーマに取り込んで議論しながら理解しようとした。トップの理解や支援がないと、コミットメントにつながるベースが固まらないものと感じている（大和ハウス工業）。
- 2000 年代初頭から、経営幹部も含め、社員の CSR 強化への意識が高まっていた為、ISO26000 が発行する際も、社長からもその取り組み状況について確認があるなど、経営幹部の感度も高い（三井物産）。
- CSRレポートのトップコミットメントで「社会課題の解決を成長のドライバーに」とコミットしている通り、経営幹部のCSRへの感度は高いが、ISO26000については、ISO14001のような認証規格に比べると、経営幹部、社内の従業員ともそれほど重要視していなかった。CSR部が中心となり、CSRの取り組みについて、現状把握と今後の課題抽出のためにISO26000をギャップ分析の1つのガイドラインとして使用するようになった。この結果を今後のCSR活動に活かしていく予定である（JSR）。

#### （４） ISO26000 の具体的な活用方法とは

##### 【CSR 推進状況の確認時、CSR 活動評価指標などの作成時】

ISO26000 が社会的責任に関する内容を網羅しているという特徴を踏まえ、「チェックリスト」化して CSR 活動の現状評価・進捗確認をする企業では、具体的には「**事業・関連部署と結び付ける**」「**自社にあった言葉や表現に置き換える**」「**必要に応じ第三者を活用する**」などの方法を採用している。

- ISO26000 はチェックリストとして使っている。ISO26000 の中核主題をさらに細かく見て、外部の有識者に意識をしてもらっている。そこに関連部署を紐づけて、取り組みの状況を確認している。他社との比較にも用いることができる。各部門に対しても働きかけをすることができる（KDDI）。
- ISO26000 を使うにあたっては、当時、本社組織から各部長に集まってもらう会議を開催していたので、その中で説明を行ったり、各部門に個別の説明を実施したりした。また、CSR 活動の取り組み項目、目標を記載し、進捗を把握するためのフォー

- マツトも、それに沿ったものに改定し、各部門に配布した（凸版印刷）。
- ISO26000以前は、ステークホルダーごとにカテゴリーを分けて作成していたKPI（「CSR自己評価指標」）を、ISO26000を受けて中核主題ごとにカテゴリーを再編した。6～7割は以前と同じ指標を使っている。関連部署を巻き込むにあたっては、原文をそのまま見せても難しいため、意識をして（担当者数名で実施）日本語で分かるようにし、関連各部署に対し、チェックリストではないが○△×程度の確認をした。社内説明会は、部門長級30～40人に実施。このクラスは、ISOで苦勞してきた経験がある。最初は『ここまでやるのか』という声もあった（大和ハウス工業）。
  - 当社では、年初に本社の各部署に「CSR・環境実施計画表」を策定してもらっている。各部署の所管業務と ISO26000 の 7 つの中核主題を照らし合わせた上で、自部署に関係の深い項目に関連する目標（3年後の到達点と単年度の目標）を設定してもらっている（損保ジャパン）。
  - 2011年度、ISO26000の中核主題に基づき、取り組み状況の確認を行った。自社だけで ISO26000 の内容を解釈するのは限界があると考え、外部のコンサルティング会社に入ってもらい、「東芝の言葉に置き換える」という作業を相当な時間をかけて行った。ISO26000は各項目で何を言っているのかイメージしづらい反面、何を言っているのか理解するプロセスは重要であると感じた（東芝）。
  - 2013年度に改めて、第三者機関による「ISO26000ギャップ分析」を組み込んだ活動のレビューを実施した。第三者によるギャップ分析を導入した目的は、ISO26000の理解を深め共通認識をもつことと、客観的に課題を抽出しCSRを推進するためであった。ISO26000で求められる項目に加え、自社独自の課題もあるため、業界の行動規範や、投資家、SRI、NGOなどから受けた様々な指摘を加味しながら、二百数十項目にわたるチェックリストを作成した（東芝）。

### 【情報開示】

ウェブサイトや CSR 報告書の編集そのものを ISO26000 の中核主題に沿って行う方法と、対照表・分析表を掲載する方法がある。

- 2011年のレポートから、ISO26000の7つの中核主題に沿った情報開示を始めた（凸版印刷）。
- GRI と ISO26000 で当てはまる項目を整理した表をウェブサイトで開示している（KDDI）。
- 来年度のレポートでは見直しをかけて ISO26000 の中核主題をもとに再整理し、ISO26000を参照していることを明確に宣言しようとしている（横浜ゴム）。
- サステナビリティレポートを作成する際にも、ステークホルダーの関心事項を網



羅しているかという意味で、報告事項のチェックにISO26000を使用している（パナソニック）。

- 2010年にウェブサイトのCSR情報を大幅に変更し、ISO26000に紐づけた情報の発信を開始。「標準トップページ」以外に、「学生の方」、「ISO26000の視点」の項目を設け、見る方の認識や興味関心度合いに応じて内容を変えている（三井物産）。
- ISO26000をベースとした分析表をホームページに掲載している。中核主題及び課題の37項目に対して活動していることを記載しており、それをCSR部が個別に調べて総合判断した適否をつけている。これは2013年の春に初めて網羅的にまとめた。今後定期的に見直していく予定（JSR）。

### 【その他】

- ISO26000は入口として全体観をつかむのに適している（トヨタ自動車）。
- 組織体制構築の際の参考（横浜ゴム）。
- 2010年4月に持株会社を設立した際に、NKSJグループとして、「グループCSR基本方針」を策定した。当時、ISO26000（2010年10月発行）は発行前であったが、ドラフトを参考にして「CSR基本方針」を策定した（損保ジャパン）。

### （5）ステークホルダーエンゲージメントについての考え方や取り組み手法

ISO26000が重視する項目の1つであるステークホルダーエンゲージメントについては、各社の事業特性（例えば工場の有無、BtoBかBtoCかなど）により活用のされ方が特に幅広い。「双方向性」などの考え方を取り入れつつ、固有の状況に合わせてステークホルダーとの対話が実践されている。

- もともと、KPIやステークホルダーミーティング（以下SHMと略）に7～8年取組んでいる中で、自社にマッチするような味付けを考えていた。ISO26000が出来たときは、正直、ハードルが高かった。そこで、原文そのままよりも、かねてからのKPIやSHMに取り入れていく方向で進めていった。勉強会を通して社内向けにしていこうと考えた。東芝様をはじめ先進事例の内容については注目していたが、自社内でいかに理解・共有し、どう使いこなすかを考えた。そこで、中核主題の内容そのものに対する忠実性よりも、切り口としての扱いに位置づけてSHMから取り入れていくことを指向した（大和ハウス工業）。
- NECがステークホルダー・レビューという形でステークホルダー・エンゲージメントを実践するに当たり意識したのは、ISO26000で規定されている以下の視点である。一点目は「組織のパフォーマンスの確認と改善に寄与」という点、2点目は「報告内容の検証を行い、その結果の証明によって信頼性を向上」させていくという点。3点目は、「情報発信内容に関する透明性の向上に有効」であり、また「相互に有益

- な目的達成のためのパートナーシップ」となる点である（NEC）。
- 重点課題の特定に当たっては、これまでのステークホルダーエンゲージメントに加え、専門の調査会社を通じてインターネットを用い、一般市民を対象にしたアンケート調査を実施した。1,000名以上の方から、当グループの取り組みに対する期待度や共感度などについて回答が得られた。アンケート調査等を踏まえ、ISO26000の中核主題に基づき自社への影響度を分析し、縦軸にステークホルダーからの期待度、横軸にNKSJグループにとっての重要性を示したマテリアリティ分析のマッピングを行った。そのマテリアリティ分析結果をもとに、有識者ダイアログを実施した。ダイアログでは、「幅広いステークホルダーとの対話の継続」・「広がりや奥行きのある先進的な課題設定」・「新しい価値を生み出すことで社会への積極的な働きかけ」がキーワードとして浮かび上がった。これらのキーワードを意識しながら、優先順位が高い項目を「CSR5つの重点課題」として特定した（損保ジャパン）。
  - **ステークホルダーダイアログ実施の際の参考：**
    - ステークホルダーの選定にあたっては、ISO26000で示されている内容を参考にしている。自社の事業活動と関連する重要なステークホルダーとして、顧客、従業員、取引先、株主・投資家、地域社会の5つを対象とした。対象とすべきステークホルダーについては、ISO26000を参照しながら選定していった（横浜ゴム）。
    - 国内の工場では、地域住民懇談会を年2回開催している。一方的に情報を伝達するのではなく、双方向での話し合いが行われるようになってきた。ここ数年は話題に環境活動も含め、良い点も悪い点も開示するようにしている。双方向で対話を行うといったやり方については、ISO26000の考えを参考にしている（横浜ゴム）。
    - 社長と経営クラス、NPO、有識者を入れた形。前回は震災がテーマ（私たちとしてできることは何か）であったが、中核主題の人権、消費者、労働慣行を取り上げている。特に、毎年、ISO26000中核主題の1つをテーマとして取り上げて順番にやっているわけではない（KDDI）。
    - 2011年に、ISO26000の36の課題（組織統治を除く）の中から、当社が重要視する12の課題について、ステークホルダーミーティングのテーマに採り上げ、6者のステークホルダー（計25名）に討議してもらい優先順位を選定していただいた（大和ハウス工業）。
    - マルチステークホルダーの声の吸い上げは、BtoBなのでなかなか難しい側面がある。社会面の部分では、CSRにおける有識者や専門家を集めてのステークホルダーダイアログを実施しており、そこでの意見の把握を行っている。このスタイルのステークホルダーダイアログは、以前は実施していなかったが、第三

者からの客観的な指摘や示唆も重要であるという認識の基、2010年から実施し始めている（JSR）。

- ・ グローバル・コンパクト・ジャパン・ネットワークの ISO26000 分科会に入って、そこでいろいろな NGO や識者の方との対話をしている（凸版印刷）

#### （6）CSR の社内やグループ内、サプライチェーン等に対する働きかけについて（その際に社会的責任に関する国際規格をどのように活用しているか）

##### 【社内・グループ】

社内やグループ内に対して CSR の取組みを促す際に、ISO26000 に触れることで、取り組むべき理由を補足したり、CSR に関する教育研修の材料として用いたりする例が多い。

- ・ 社内の他部署に CSR の話をする際、特に、コアになるような部署（人事、調達、環境、技術系等）と話す際には、自社の指標だけでなく ISO26000 の話もする。勉強会などを実施し、なぜ取り組むのかを分かってもらった上で、自社の指標に何を入れるべきかを議論している（トヨタ自動車）。
- ・ 経営層と CSR について話す際には、人権など具体的な個別の課題があり、こういう場合には国際的にはこのように考えていますという引用をする場合が多い。その際に、ISO26000 などは考えの基盤になる（パナソニック）。
- ・ 組織体制を構築する際に、ISO26000 の考え方を取り入れることによって、全社で CSR の取組みを進めやすくなったという利点がある。当社では CSR の取組みを行う上で、通常の業務組織と別に全社横断的な組織を作っている。従来の業務組織では組織横断的な課題の取組みだとうまくいかない場合が多いが、そこに横串をさし、会社の目標に向けて各部門、各業務組織がどういう形で取り組むかを決定するための組織横断的な意思決定機関が作られた。各委員会や部会の議長を役員としており、決定事項はトップダウンで降りてくるため、関係部門長も知らないとは言えない。メンバーも自分の仕事として CSR の取組みを捉えるようになった（横浜ゴム）。
- ・ 関連会社に対しては、2011 年頃から会議で ISO26000 の情報提供をしている（凸版印刷）。
- ・ ISO26000 の活用として、関連子会社への適用という点では、ガバナンスについて海外子会社も含めて、年 2 回コンプライアンスに関する企業倫理委員会を開催している。最低限規程化すべき事項についてルールを決めており、コンプライアンスに重点を置いている（KDDI）。
- ・ 社内教育という面については、KDDI 本体の従業員向けには、CSR・環境推進室が作成した Eーラーニング教材を使って勉強できるようにしている。5 分程度のものがある。出向中の従業員も一部対象としている。「世界基準について考えるきっかけ

になった。」といった声が多く、評判が良い（KDDI）。

- ・ 階層別の CSR 研修でも ISO26000 を活用している。全従業員を対象とした年1回の職場研修「CSR・人間尊重研修」において、ISO26000 をテーマとして取り上げている。本社部門や専門性の高い部署を対象とした「CSR デベロップメント研修」でも、ISO26000 に関する研修を行っている。また、経営層の理解が進むと CSR が浸透しやすくなるため、役員勉強会や本社部長会でも ISO26000 を取り上げている（損保ジャパン）。
- ・ 社長は常に、「従業員 20 万人が支える CSR」として一人ひとりが重要な役割を持っていることを強調している。ISO26000 の細かい部分まで全従業員が知る必要はないと思うが、ISO26000 の重要なポイントである「マルチステークホルダーの議論を経て、社会の要請を反映したものであること」、「エンゲージメントの重要性」などは従業員にも理解を求めている（東芝）。
- ・ CSR 方針、社会的責任に関する国際規格などに関して、子会社、関連会社、サプライチェーンに対しての共有、展開、教育を行っている。グローバル・コンパクトは、遵守状況調査を全世界の連結子会社約 210 社で行っている。CSR 方針は、子会社との共有・浸透を図っているが、CSR 推進委員会で決めた注力項目などは、各グループ企業の営業本部などに対応を任せている（三井物産）。
- ・ 2010 年の CSR 推進委員会において、7 つの中核主題を基本として、事業活動と関連性の高い項目に関して最適化していくことを確認した。当社の CSR を社外に説明する際は「事業活動を通じて社会的責任を果たしていく事を重要としている」点を強調している。営業本部（事業分野）に特に密接に関係している、4 つの中核主題（人権、環境、消費者課題、コミュニティ参画・発展）から説明することが、社会に価値を提供している当社の事業を理解頂きやすいと考えている（三井物産）。
- ・ 2012 年 12 月に全グループ会社のおよそ 4 分の 1 にあたる 117 社に対して ISO26000 を活用した CSR/ガバナンス調査を実施した。この調査はコーポレート担当の副社長がイニシアティブをとって行っている（富士通）。
- ・ ESG に直接かかわる部門は ISO26000 を理解しているが、それ以外の部門に ISO26000 に関するレクチャーをした機会はあまりない。社内に展開する際には「CSR とは何か、どのように社員に関係してくるのか」といった点を繰り返し各部署に説明していくことが重要だと考えており、ISO26000 のエッセンスは、説明する際に活用していく（アステラス製薬）。
- ・ 本社各部署で目標を設定する前に、ISO26000 に関する説明会を実施している。さらに、全体の説明会だけでは理解が難しい部分もあるため、人事や総務などの関連が深い部署については個別に説明・対話を行っている（損保ジャパン）。

## 【取引先】

取引先に対しても、先方の状況に応じて ISO26000 を勉強会の材料とする、求める取組みをさらに分かりやすくするなどの工夫を加えた展開がなされている。

- ・ 仕入れ先では自らの勉強会の中にCSRチームを作り、自分達が何をやるべきか議論している。大きな会社ばかりではないため、how toの部分は内容をリスト化して展開している。さらに、年に数回テーマ毎に勉強会を実施している。ISO26000をテーマとした時期もあったが、今はそれを経て個別テーマに落ちている（トヨタ自動車）。
- ・ 取引先には、自動車部品工業会が作成したチェックシートをもとに自己診断もしてもらった。取引先を点数付けし、著しく点数が低い（特に労働慣行で）取引先は不具合を起こす可能性があるとして、取引先に対して指摘などを行った（横浜ゴム）。
- ・ 社外コミュニケーションにあたっては、ISOの内容にはインパクトがある。建設業は、相当な点数の部品や取引先が川上から川下まで絡んでいる業種。原材料の扱いでも、木材はマネジメントが進めていけるが、一方鉄骨については鉄鉱石までさかのぼるのか？ということになる。しかし、取引先の協力もいただけており、チャレンジすることの良い説得材料にはなっている（大和ハウス工業）。
- ・ ISO26000などの国際規格ができたので、グローバル基準に合わせて、自分たちだけではなく一次サプライヤー、さらに二次サプライヤーまで見ていかなければいけないという動きは認識している。定期的なCSR情報はイントラで発信しているが、見る従業員側がどれだけの頻度で見ているかまではまだ把握できていない（JSR）。

## 【海外】

海外に対しては、これから対応を強化したいとする例が多い。現地の個別事情を大切にしながらも、基本的な考え方に ISO26000 や国連グローバル・コンパクトを用いることで、強い後ろ盾にしようとする姿勢が見られる。

- ・ 海外にCSRの考え方を浸透させる際に基本となるのが国連グローバル・コンパクトの10原則であり、ISO26000であると認識している。現地のやり方を認めてしまうと日本との温度差ができてしまう（横浜ゴム）。
- ・ サプライチェーンCSR取組方針を、2013年11月1日付で改訂。不当な長時間労働及び身体的懲罰を禁止する旨を明示した。時流に対応しながら、適宜、発信内容や方針を改訂している（三井物産）。
- ・ これまでのCSR活動のマネジメントは地域ごとに行われてきた。2013年からはグローバルなCSR委員会体制とした。海外の事業所（研究所、臨床開発部門、工場）、販売子会社など、それぞれの主管する事業に応じて、注目すべきCSRの項目は異なるため、各極で連携を図りながら、アステラス全体のCSR活動につなげていけるのが

理想である（アステラス製薬）。

- ・ 連結子会社（海外も含め）は、社内と同じく CSR 部が出向き、CSR の説明会を行い、その中で ISO26000 についても言及している。CSR は国・地域などによって「捉え方や考え方が違うのでそれぞれで」というやり方もあるが、世界共通の物差しとして、ISO26000 やグローバル・コンパクトなどが出てきているので、基本的なところではどこの国でも同じように展開する方針で考えている（JSR）。
- ・ 行動規範等を持っていないサプライヤーとも意見交換・指導を行い、アドバイスをしている。意見交換は課題のありそうな国内企業を抽出して実施しており、海外では今のところ行っていない（JSR）。

## （7）ISO26000 を活用した結果得られたメリット

### ■社会的責任のスタンダードとして

社内外における CSR の理解促進や活動の後ろ盾として、国際的に合意された社会的責任の規格であるという ISO26000 の性格が生きている。

- ・ ISO26000 が発行されたからという訳ではないが、CSR 全体を含めて新たな社内の評価軸になっていると思う。財務やブランドと少し離れたというか、それをつなぐようなもので、新しい価値観を根付かせる一つの要素という認識（トヨタ自動車）。
- ・ 網羅されているチェックリストとしては非常に役に立っているので、なくなってしまふのは国際比較を行う上で、どの会社も非常に困ると思う（KDDI）。
- ・ ISO26000 はマルチステークホルダーが参加して策定されたため、安心して参照できる。ゆるぎない軸ができたのは良かった（パナソニック）。
- ・ （CSR の）ベースになるものとして有効だと捉えている。ステークホルダーの切り口も、当社では独自に決めているが、ISO26000 という横串が通ることで説得力が増しているように感じている（大和ハウス工業）。
- ・ ISO26000 は、国際社会の共通理解なので、CSR に取り組む面でも、社外に情報を発信する面でも一つの柱として使うことができる。また、社外の方との対話の際には互いの共通認識として使うことができる（凸版印刷）。
- ・ ISO26000 によって、CSR に関する定義が示されたのは良かった（横浜ゴム）。
- ・ 組織体制を構築する際に、ISO26000 の考え方を取り入れることによって、全社で CSR の取組みを進めやすくなった（横浜ゴム）。
- ・ 今回、ISO26000 を活用して良かった点は、多くのグループ会社と初めて CSR について話す中で、お互いの共通言語として活用できたことである。国際規範が求めることと、自社の取り組みとのギャップを示す際の軸として非常に役に立った（富士通）。
- ・ 継続的にレビューを実施することで、各主管部門の CSR への取組みに対する認識を高めることができた（NEC）。

## ■ ISO の持つ知名度

ISO は、CSR 関連の用語になじみが薄くても耳にしやすいことから、その知名度が社内を動かすために役に立っている。

- ・ GRI よりも ISO の方が経営者も理解を示している。言葉としてのステータスは ISO の方が認識されやすい (KDDI)。
- ・ そもそも CSR が社員ひとりひとりに浸透すること自体ハードルが高い。まだまだ日本では時間がかかるように思っている。ただし、結局は「使しよう」であるので、ISO26000 をきっかけに少しでも CSR そのものを理解し共有していくという点ではプラスに働いている (大和ハウス工業)。
- ・ ISO26000 は「ISO のブランド力」もあり、社内での協力が比較的得やすい (NEC)。
- ・ 社内の担当部門との関連付けや重要性の判断の際に、ISO26000 に基づいていると言えば、トップが決めた方針でもあるため抵抗を受けることなくスムーズに行うことができた。この点において ISO26000 をうまく活用できたと考えている (富士通)

## ■ 社会的責任の具体的な取組みや方法への気づき

ISO26000 が組織に求める行動を網羅的に示していることから、「CSR で何をすべきか」という問いに答えてくれる点を評価する例が多く見られた。また、人権、サプライチェーンマネジメントなど、具体的な課題への気づきを促す役割や、リスクマネジメントやデューデリジェンスといった考え方を示す役割も果たしている。

- ・ ISO26000 の強みは網羅性 (複数)。
- ・ 日本では「CSR」というとボランティアや社会貢献ととらえる風潮が強く、人権やガバナンスなどを含めた適切な理解が得られにくい。担当者としてはCSR で何をすべきなのか、を考える段階で明示してくれたことがこのガイドラインのメリットだと考えている (KDDI)。
- ・ 海外の CSR は人権や、労働にフォーカスが当てられていたが、日本の CSR の文脈の中には人権がそこまで強く出てこなかった。CSR に対する理解は国によっても企業によってもそれぞれだったが、グローバルスタンダードができたことは非常に大きな意味があると思っている (凸版印刷)。
- ・ サプライチェーンに対する意識は、ISO26000 があつたとなかったとでは、進み方がかなり違ったのではないかと考える。ISO26000 の内容をテコにして踏み込んでいっている印象。当社から取引先に対してもそうであるし、サプライチェーンから当社に対しても、前向きな意見や改善点が出てきている (大和ハウス工業)。
- ・ ISO26000 による効果という点では、「あらゆる視点で考える事が必要」という理解が高まったことが挙げられる。もともと当社の「良い仕事」は「社会、取引先、自

分自身」の3つの視点を大切にしてくれているが、ISO26000によって「多方面のステークホルダーに悪影響を与えていないかを確認する」という、リスクマネジメント的な部分にも効果があった（三井物産）。

- ・ ISO26000 は、リスクを前提にそれをどのようにマネジメントしていくかというものである。グローバルに説明責任を果たしていくためにはこの両者の融合が必要であるため、富士通にとって ISO26000 は一つの基軸として大変参考になるものである（富士通）。

#### （8）ISO26000 について、もっとこうしたら良いと感じられる点

CSR の実践のためには、言葉づかいや表現が難しすぎる、抽象的すぎるという意見、また、「どう進めたらよいか」という実務的なガイドがあればよい、という意見が目立った。ビジネス機会拡大につながる内容があれば広まる可能性も示唆された。

- ・ ISO26000のなかの言葉づかいは変えた方がよい。言葉が難しいので、わかりづらい。専門家視点の用語になっていると考える。当社のウェブサイトに記載している表についても一般向けと専門家向けの言葉、トピックをたてて、わかりやすくしようと考えている（KDDI）。
- ・ ガイドラインといっても、とにかく用語が難しいので、自社の事例として使うためには、かみくだかなければならない。他社事例も研究しているところである（KDDI）。
- ・ 最初の違和感は、言葉の難しさ。技術系の役員と重要課題について質問回答をしていた時に、「専務が御指摘の内容はISO26000のこの部分に書いてありますよ」というようなことがあった。本質的には同じ内容を論じているが表現にギャップがあるため、それを埋めるプロセスは必要だが、その負担はそれなりに感じている（大和ハウス工業）。
- ・ 改善点としては、言葉が難しいところである。表現が抽象的なために、自社にとってそれぞれの項目がどう繋がるのか紐づけるのが難しい（JSR）。
- ・ 人員が限られている会社にとっては、最小限のマストリストがあると使いやすいのではないかと（トヨタ自動車）。
- ・ ISO26000は具体的なテーマで課題が発生した時に、どう対応すべきか判断する際には参照する価値があるが、このボリュームでは普段はなかなか見ない（パナソニック）。
- ・ 7 つの中核主題も、例えば人権と労働慣行に一部重複が見られるなど、明確に分けられているわけではなく、読みにくい箇所もあり、チェックリストとしても項目が膨大過ぎるので使いづらい。各企業がCSRを展開する上での「気づき」、参考指針として活用すればいいのではないかと（三井物産）。
- ・ ISO26000の内容を実務的なものにするのは大変なため、実践的なガイダンスは別に



- 作るのがよい（パナソニック）。
- OECD紛争鉱物ガイダンスのように、実践を踏まえて改善していくようなものだと使いやすい（パナソニック）。
  - 顧客企業からの指摘・要請は多いが、より具体的なものであるため、ISO26000を現場で実践しようとするのが難しい。現場で参考にできるのは、規格であれOHSAS180001やSA8000、産業団体が作成しているアセスメントシートなど、もう少し具体的なものである。こうしたものの方が現場に基づいたリスクを見極めたものになっている（パナソニック）。
  - 中核主題はわかりやすいのだが、マネジメントの部分がわかりにくい。どこまで・どの程度やれば、ISO26000の策定に携わった方々のイメージに合致するのか。これぐらいのことを、こういうふうに行っているといいね、というレベル感が把握できるとありがたい（凸版印刷）。
  - ISO26000の内容を具体的に噛み砕いたガイダンスのようなものが作られるとよい。これから自社でCSR活動を進めていこうとする企業にとっては、どのように進めたらよいか、進め方の説明があると参考になる。標準的な取組み・進め方の事例が示されると良い。ISO26000の内容としては馴染まないかもしれないが、現実にはそこに壁がある。具体的に業務を進めていく場面で参考にできるような記述があると良い（横浜ゴム）。
  - 売上や業種などに応じて、簡易版などがあると良いのではないか。このくらいの売上だとこのくらいの規程を守るべきといった形でも良いのではないかと（KDDI）。
  - 世の中に役立つべきガイドラインが有料というのは普及を妨げるのではないかと。また、言葉の解釈が分かりづらく、セミナーなどに参加して勉強しないと理解しづらい（アステラス製薬）。
  - コンプライアンス的な「守り」指向が強いため、より一歩進んだ形で「攻め」の部分を強化すべく、どう改善していくべきかについての検討が必要である（NEC）。

### （9）ISO26000に第三者による適合性評価がないという特徴について

全体としては、第三者による適合性評価がないという特徴は好意的に受け止められている。ただ、それによって、社内外での普及や説明の難しさを感じる企業も多い。ケーススタディや、規模やセクターに応じたガイドライン、民間団体によるISO26000の参照状況の評価などを提案する企業もある。

- 社内においてISO自体には慣れがあるのでそれに対して違和感を示されることはないが、ISO26000に関しては認証規格ではないという点でよく驚かれる。各自、自分の部署について何が問題と捉えられているかというのは非常に興味があり、やるべきと思ったことについては、こちらから依頼する前に自発的に勉強している（トヨ

- タ自動車)。
- ・ 社内に「対応を迫る」ためには認証規格が強いが、認証規格にすれば普及するかどうかはわからない(トヨタ自動車)。
  - ・ メーカーとして様々なデバイスを作り、多様な業界のお客様とビジネスをしている立場からいうと、お客様から各国毎や各社毎に個別の内容の要請をいただくと対応が非常に難しくなる。そういう時に国際規格があると統一した取り組みが推進できるので助かる。その一方で、認証規格化が進むことで、認証取得自体が目的化し、取り組みが形骸化するのではという惧れも感じる。ISO26000についても、認証規格にしてしまうと抜け道ができるのではないかと危惧する(パナソニック)。
  - ・ 認証規格のデメリットとしては、費用の問題(凸版印刷、横浜ゴム)、認証機関によって見解が異なる可能性(横浜ゴム)。
  - ・ ISO26000は認証の方が担当者としてはやりやすい。認証化や、法制化されている方が良い。社内や経営トップに対しても説明がしやすいし、管理手法としても仕組化しやすい。担当部署としては非常にやりやすい。やらなければいけないという形になると、組織としてリソースを割くことができる。ただ、認証が会社の事業にどうプラス面をもたらすかについては未知数である(KDDI)。
  - ・ 各部署の事業活動に関連性を見出して、どういう効果を与えるのかというストーリーが描けないと難しい。強制力がないと、運営はしづらい。ケーススタディなどがあると望ましい(KDDI)。
  - ・ CSRは強制してできないので、そういう意味では認証ではなくてよかった。もし、ISOとしてガイダンスと認証の両方をやるのが難しいとするなら、他の民間団体(SRIや経営ランキング調査など)が任意で、各企業のISO26000の参照状況を評価するといった取組みはどうか(大和ハウス工業)。
  - ・ 規格化・法制化は疑問である。「認証化ではない」という方向性は変えないで欲しい(三井物産)。
  - ・ 認証化については反対である。各企業が参考として活用し、おのこの戦略としてどの程度を目指すのか、という指針となればよいのではないか。認証を取得することが目的化されてしまっはいけない。あくまでも社会・環境課題などへの対応が目的である(アステラス製薬)。
  - ・ 認証化についてはまだわからないが、デメリットも多いだろう。表面的な対応で中身は伴わないような形になってしまう可能性がある。海外では実施事項を開示しないときちんとできていないとみなされることが多いが、日本は奥ゆかしさというかあまり自己PR型の発信をしない。認証化すると、担当セクションに人が多く配置できる一部の大企業だけが対応できて、その他の中小企業は対応が難しくなるのではないか。規模やセクターに応じたガイドラインがあっても良いのではないかと考える(JSR)。

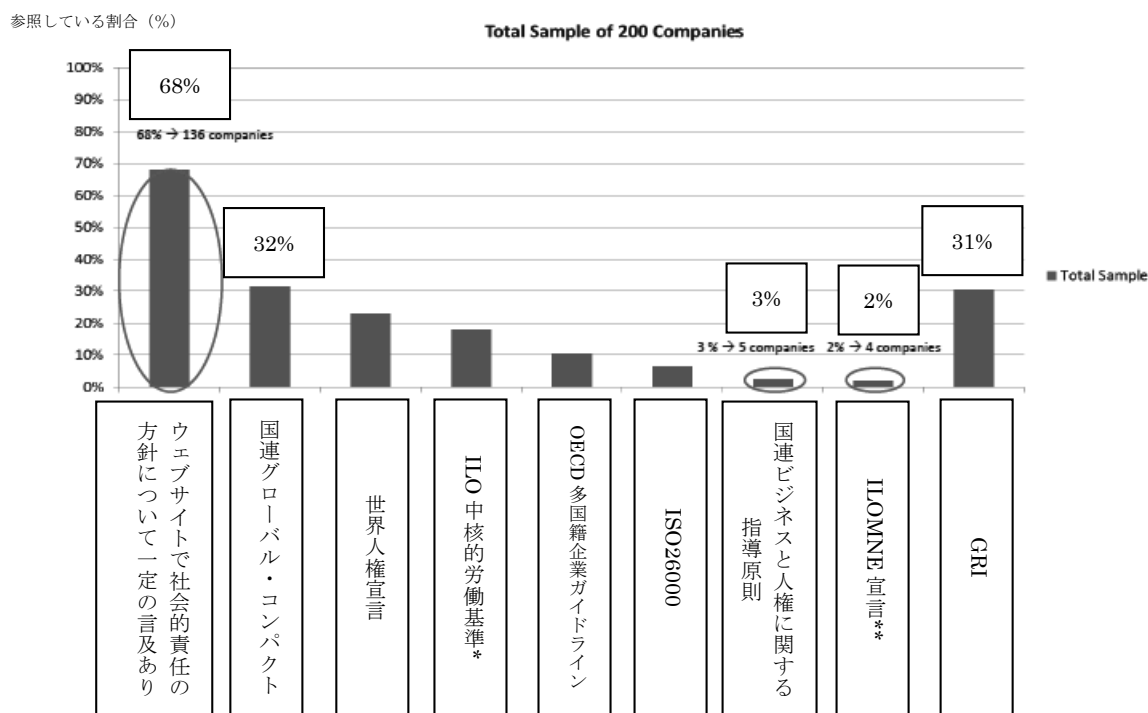
### 3. 海外企業（文献調査等）

海外の企業等において、どのように企業の社会的責任に関する国際規格等、なかでも ISO26000 が活用されているのかについて、公開情報を中心に調査した結果をまとめた。

#### 3.1 概略

特に先進国の大企業では、ISO26000 への取り組みについて、情報を開示している企業は少ない。

欧州委員会の、域内 10 カ国の大企業（従業員 1,000 名超）200 社を対象とした調査<sup>15</sup>によると、40%の域内企業が何らかの国際的に認知された規格等を参照しているという。その中で最も多いのは、国連グローバル・コンパクトで、全体の 32%を占めている。OECD 多国籍企業ガイドラインは約 10%、ISO26000 は 10%未満となり、欧州委員会が「少なくとも 1つは参照するべき」と企業に求める 3つの規格等<sup>16</sup>のなかでは、ISO26000 は最も低い割合となっている。



(出所) 欧州委員会報告書より抜粋、日本総合研究所追記

\*ILO の 8 条約及び「労働における基本的原則及び権利に関する ILO 宣言」

\*\*ILO 「多国籍企業及び社会政策に関する原則の三者宣言」

<sup>15</sup> 欧州委員会, “An Analysis of Policy References made by large EU Companies to Internationally Recognised CSR Guidelines and Principles”, 2013 年 3 月

<sup>16</sup> 欧州委員会, “A renewed EU strategy 2011-14 for Corporate Social Responsibility”, 2011 年 10 月

米国でも、フォーチュン 500 (2013) の米国上位 30 社で見ると、ISO26000 に関する自社の取組みを情報開示している企業はない。ヒューレット・パッカード社 (Hewlett-Packard ) の現・子会社が、買収される前の 2007 年に、SA8000 認証の説明にあたり ISO26000 に言及しているにとどまっているのが現状である<sup>17</sup>。

このような中ではあるが、諸外国の活動状況により、いくつかの例をみることができる。

### 3.2 フランス

フランスでは、ISO26000 が認証規格ではないことを課題と捉え、フランス規格協会が「XP X 30-027 Enhance credibility of an ISO 26000-based social responsibility approach」を 2010 年 12 月に公開した。これにより、ISO26000 の 5 章 (社会的責任の認識及びステークホルダーエンゲージメント) と 7 章 (組織全体に社会的責任を統合するための手引き) に基づくクレディビリティレポートを発行する。パイロット企業として、2012 年に国際的な酒類メーカー、ペリノ・リカール社 (Pernod Ricard) が参画した。

同社による取組み概要は次のとおり<sup>18</sup>。

- ・ CSR のリーダー企業として継続的な活動改善を追求するため、ISO26000 を参考に CSR 活動の信頼性を評価する、新しく実験的なフランスの規格にパイロット参画した。
- ・ 5 か月にわたり、独立した専門家がグループの CSR 戦略を評価するために、様々な社内外のステークホルダーにインタビューを実施した。
- ・ この成果として、「クレディビリティレポート」が作成された。そこでは、グループと従業員の強いコミットメントや、当社が改善の道筋を明確にできるような効果的な実践について取り上げられている。

#### <ペリノ・リカール社のクレディビリティレポートの概要>

##### 【概要】

- ・ 社会的責任のアプローチの信頼性について、報告するもの。
- ・ 策定期間は、2012 年 6～10 月。

##### 【特徴とスコープ】

- ・ 3 つの区分で評価 (assessment) と認証 (verification) を行った。

<sup>17</sup> なおアメリカの場合、国連グローバル・コンパクトへの署名も 30 社中 3 社にとどまる。

<sup>18</sup> <http://pernod-ricard.com/872/csr/csr-strategy>

- －持株会社（グループの CSR 統括者）
- －3 子会社（イギリス、イタリア、アジア<sup>19</sup>）（CSR リーダーと地域ステークホルダー）
- －社会、環境、コーポレート課題に関するステークホルダー
- ・主なインタビュー項目：
  - －社内・子会社では、CSR 方針の実践・展開状況及びその成果について
  - －外部ステークホルダーでは、同社との関係や同社のステークホルダーとの「エンゲージ」する能力について
- ・CSR に関するデータや指標についての検証はスコープ外。

#### 【調査結果】

- ・グループの構造を踏まえると社会的責任のアプローチは妥当。社会的責任に関する課題について研修を受けた担当者のネットワークにより、従業員に考え方が行き渡っている。
- ・ペリノ・リカールのコミットメントである「責任ある飲酒に対する喚起」「社員、消費者、株主、パートナー、地域コミュニティへの敬意」「環境に対する配慮」は、同社の活動による主要なインパクトと整合性がある。
- ・特に責任ある飲酒に関し、様々なコラボレーション活動がステークホルダーの満足を得ていることが明らかになった。
- ・これらのコミットメントは、子会社でも適切に取り組まれている。
- ・進捗を測る指標はあるものの、社会的責任に関するあらゆる主題について継続的な改善を評価するのは困難である。理由としては、これまでの活動の形式や、子会社での取り組みが限定的であることが挙げられる。

#### 【総合評価】

- ・ペリノ・リカール社のリーダーによる、社会的責任に対する強いコミットメントが確認された。創業者の精神を受け継いだグループの DNA として表されている。
- ・子会社での展開からは、地域ごとの状況への適応を進めることで、より効果が得られる側面もある。
- ・グループの社会的責任に関するコミットメントは、経営層及び従業員によく浸透している。外部ステークホルダーからも、責任ある飲酒に関するリーダーとして認知されている。
- ・ISO26000 の中核主題や行動期待によって与えられる他の課題についても、社会的責任に関する戦略で考慮されるべきである。

<sup>19</sup> Pernod Ricard Asia には、インド、香港、日本、タイ、韓国、中国などが含まれる。

フランス規格協会では、セクターまたは機能別のガイダンスも発行している。コミュニケーションセクター（2012年5月）、農業・食糧セクター（2012）、調達ガイド（2012）である。

なお、フランスの石油メジャーのトータル社と同名のTOTAL社が、ISO26000のワークショップ<sup>20</sup>で発表しているが、TOTAL社はエジプトのコンサルティング企業であり両社に関係はない。

また、フランス語圏では、RNF Networkという団体が、フランス語圏アフリカなどで規格インフラの強化に取り組んでいる。

### 3.3 オランダ

オランダ規格協会（NEN）では、「NPR9026」として、ISO26000を適用している（apply）との宣言を組織ができるツール及び、公開のためのプラットフォームを策定した<sup>21</sup>。企業に加え政府機関も当初より参画した（水道事業のPWNなど）。農業、食品、ヘルスケアで活用されており、政府も自己宣言を推奨していることから、2013年9月までに50企業が参画した。

概要は以下のとおり。

- ISO26000はそのガイダンスとしての性格から、認証規格にはふさわしいものではないにもかかわらず、組織においてはISO26000を参照していることを示したいとするニーズが高まっている。そこで、NEN社会的責任に関する規格員会では「オランダ実務指針NPR9026」を開発した。
- NPR9026によって、組織は、ISO26000の原則とガイダンスに十分に、重要性をもって適用していることをはっきりと示すことができる。
- 10のパイロット組織が、2011年上期にNPR9026に参画。すべてのコメントを参考に、11月2日に最終版が公表された。サマリーと本体について英語版も入手可能である。
- NENはまた、自己宣言のために利用者を導くためのウェブツールを開発した。これは、NPR9026のデジタル版で、自己宣言の起草を簡易にする。2012年1月に開始した時点ではオランダ語のみに対応。
- NPR9026の発行と同時に、「Publishing Platform ISO26000」を開始した。このプラットフォームの目的は、自己宣言や基礎的な証拠書類を概観することである。組織にとって、このプラットフォームは、社会的責任に関するパフォーマンスを示す機会となる。政府、顧客他のステークホルダーは、組織間の社会的責任の志やパフォーマンスを調べ、比較することができる。

<sup>20</sup> ジュネーブで開催された2周年ワークショップのこと。2012年11月。

<sup>21</sup> <http://www.nen.nl/NEN-Shop/Vakgebieden/MVO-ISO-26000-duurzaamheid/Nieuws-over-ISO-26000-duurzaamheid/Guidance-on-selfdeclaration-NENISO-26000-and-Publication-Platform-ISO-26000.htm>

### 3.4 スウェーデン

ISO26000 の議長国の 1 つ、スウェーデンは、規格協会 (SIS) が 2012 年 11 月に、自己宣言を行うためのガイドラインを発行した。

大手自動車メーカーのボルボでは、2012 年のサステナビリティレポート発行にあたり、同グループの持続可能性に関する取組の実践と報告に関し、国際的に認知された自主的な行動基準・原則として GRI、国連グローバル・コンパクト、及び ISO26000 自己宣言の 3 つを支持している。特に、GRI と ISO26000 を実践と報告に関する基準として用いている。

このうち、ISO26000 自己宣言ガイドラインについては、自己宣言の体系 (7 つの章に分かれた 80 の設問) に沿って、情報開示の場所を明示している<sup>22</sup>。章立ては下表のとおりである。ボルボでは、下記のうち問 60 を除くすべての項目について、ウェブサイト上で該当箇所を示しており、いわゆる「対照表」という性格である。

4.1 Limitations (対象範囲)
4.2 Management responsibility (経営責任)
4.3 Operational control (業務管理)
4.4 Identification and involvement of stakeholders (ステークホルダーの特定と関与)
4.5 Identification and prioritization of areas and principles under SS-ISO26000 (SS-ISO26000 におけるエリア、原則の特定と優先順位づけ)
4.6 Integration of social responsibility (社会的責任への統合)
4.7 Continuously improvement (継続的改善)

80 の設問内容のうち、スウェーデン独自の用語や考え方が反映されているのではないかと考えられるのが、問 24 と 34 である。

問 24	How does the organization handle the balance between society' s needs for insight and the organization' s need for integrity? 貴社では、組織のインテグリティへのニーズと社会からのインサイトへのニーズをどのように取っていますか。
問 34	What core areas and sub-areas under section 6 of SS-ISO 26000 are deemed relevant to the organization and why? What method was used to conduct the assessment?

<sup>22</sup> <http://www3.volvoc.com/investors/finrep/sr12/en/additionalinformati/iso26000selfdeclara/iso-26000-self-decl.html>

IS026000 第 6 章に基づき、貴社にとって関連のある「コアエリア」と「サブエリア」は何で、その理由は何ですか。どのような方法でその評価を実施しましたか。
--

問 24 については、IS026000 では、「6.2 組織統治」で、「その組織のニーズとそのステークホルダーのニーズとのバランスを図る。これには、差し迫ったニーズ及び将来の世代のニーズの両方が含まれる」という「関連する行動及び期待」がある。

Integrity の訳語には「誠実、正直／完全性／整合性」、insight の訳語には「洞察（力）、明察」がある。

問 34 については、IS026000 では、中核主題は Core subject、その下の課題は issue であり、area という用語は用いられていない。また、「コア」と「サブ」という考え方も、スウェーデン独自のものである。

また、大手建機・産業機械メーカーのアトラスコプコ社グループでは、中東・北アフリカ会社において、同地域における IS026000 の普及啓発プロジェクトに携わっている。

### 3.5 ノルディック 4 カ国（スウェーデン、ノルウェー、デンマーク、フィンランド）

ノルディック 4 カ国による社会的責任イニシアティブでは、2013 年 10～11 月に IS026000 の活用状況に関する調査を行った。4 カ国 221 社から回答を得て報告書「Survey report on Nordic initiative for social responsibility using IS026000」をまとめた。

結果概要は以下のとおり。

#### 【調査対象】

- ・ 221 社（数が少ないためパイロット調査と扱い一般化を避ける）の CSR マネジャー等
- ・ スウェーデン 33%、デンマーク 29%、フィンランド 25%、ノルウェー 13%
- ・ 43%が従業員 200 名以下の中小企業、57%がそれ以上の大企業

#### 【結果】

- ・ IS026000 は 91%の企業で名前を知っていると回答。内容の理解度については、30%は高い、44%は中程度、22%が低いレベルであるとした。
- ・ CSR 活動でよく参照している国際的な規格等としては、7つの選択肢のうち、IS09001（76%）→IS014001（73%）→OHSAS18001（56%）→国連グローバル・コンパクト（45%）→GRI（38%）→国連ビジネスと人権指導原則（24%）→IS026000（20%）と最下位だった。
- ・ IS026000 を参照した当初目的としては、「自社がすべての必要な CSR の要素に配慮できていることを確認するため」が 49%と最も高く、次いで「国際的に認知されて



いる規格だから」(36%)、「CSR 関連活動の構造を把握するため」(26%)、「CSR 関連活動の報告が容易になるため」(18%)、「ステークホルダーからの要望」(12%) となった。

- IS026000 の内容のうちどこが最も価値があったかという点については、「CSR についての一般的な知識」(39%)、「社会的責任の要素についての知識」(29%)、「組織における社会的責任の実践のための知識」(25%)、「社会的責任の原則についての知識」(22%)、「ステークホルダーダイアログの知識」(12%) となった。ただし、「分からない」も 25%に上った。
- IS026000 がマネジメントに使いやすいかという点については、4段階の評価のうち、上から 2 番目とした回答が最も多く 57%、3 番目が 28%だった。
- IS026000 を活用する利点と欠点に関しては定性的な回答を得ている。
- 利点は、「規格の内容」(網羅的で CSR を概観できること)、「規格のデザイン」(CSR の推進に統合しやすいこと、ハンドブックや CSR バイブルとしての使いやすさ)、「国際的な認知」、「ブランディング」(社内・社外向けにイメージ向上に資すること) の 4 つに集約された。
- 欠点は、「規格の内容」(実践的な事例などに欠け、広範で複雑すぎる)、「規格のデザイン」(認証規格ではないこと、難しすぎて読みにくいこと)、「他の規格等との関係」(以前からある規格等との関連が分かりにくいこと)、「取組みにかかる費用」(時間と金額)、「コミュニケーション」(普及促進が不十分なこと、認証ではないので企業が外部に PR しにくいこと) の 5 つに集約された。
- IS026000 の取組み推進のための意見は、①ツールの開発 (イーラーニング素材、ギャップ分析ツールなど)、②コミュニケーションの促進と EU へのロビー活動 (メディアの活用や①のツールと並行した好事例の発信、北欧 4 か国から EU への提案など)、③ネットワーク (IS026000 フォーラムの開催等によるネットワーク作りの推進)、④コンサルティングサービス (実践的で簡易なワークショップなど)、⑤調査 (読みやすいケーススタディや好事例集など) の 5 つに集約された。

### 3.6 チリ

バルパライソ・カトリック大学 (チリ) の CSR センターである Vincular (2001 年設立) では、IS026000 の普及啓発・トレーニングなどに取り組んでいる<sup>23</sup>。2010 年の策定時には中南米 12 各国でイベントを開催し、2,000 人が参加した。国連グローバル・コンパクトや OECD 多国籍企業ガイドラインとの関係に関する翻訳やガイド、スペイン語でのビデオ教材、トレーニングコースを提供するほか、6 つの中核主題別に組織の取組み状況の評価する、アセスメント (レーダーチャート) ツールを有する。

チリの Falobella グループ (チリ最大の企業。チリ、ペルー、コロンビア、アルゼン

<sup>23</sup> Vincular がジュネーブの 2 周年イベントで発表した資料に基づく。

チンで79の百貨店、108のホームセンター、55のスーパーマーケット、27の商業モールを運営)の1つ、SODIMAC(ホームセンター)でもレーダーチャートを用いた評価に取り組んでいる。

### 3.7 その他のラテンアメリカ

ラテンアメリカでは、ISO26000を活用と報告している企業例として、Petrobras(ブラジル)、Falabella(チリ)、Petroamazonas(エクアドル)、Ecopetrol(コロンビア)、Cemex(メキシコ)など、石油系企業が多く挙げられている。

Petrobrasのウェブサイトでは2009年等のサステナビリティレポートで言及されている。

Cemex社はジュネーブでも発表。建築資材業として100年以上、50か国以上で事業を実施する同社は、ラテンアメリカで社会的責任を推進する40のNGOネットワークRed Puentesと連携して取り組む。ISO26000の策定プロセスに参加し、社会的責任の実践を改善するために、客観的診断を必要としていた。そこで自己診断ツールとして活用した。得られた利益として、章ごとのグラフや統計により取り組み状況が分かったこと、強み、機会、リスクの明確化、NGOのビジョンを得られたことを挙げている。

### 3.8 インドネシア

インドネシアでは、CSRアワードの評価軸にISO26000が反映されているが、個別の取組み事例としてはPT SEMEN PADANG(西スマトラ州でのセメント採掘プラント。インドネシア最大のセメント会社のPT Semen Gresikの99.99%出資)がアワードを受賞(2011)しており、ISO26000に着想を得たCSRを実践する。国内規格としては2013年に発行(SNI26000:2013。内容はISO26000と同一)。

### 3.9 シンガポール

シンガポールでは、シンガポール証券取引所が上場企業に対してサステナビリティレポートの発行を要請しており、サステナビリティレポートのガイドライン<sup>24</sup>を発行している。その中で、参照すべきガイドラインとしてISO26000を挙げている。早くからISO26000を適用したサステナビリティレポートを発行した企業例として、CDL(City Developments Limited)という不動産会社がある。同社のサステナビリティレポート<sup>25</sup>ではISO26000をCSR戦略に統合していることや、ISO26000に沿ってCSRマネジメント体制を構築していることを開示している。ウェブサイト<sup>26</sup>においても、ISO26000の原則や中核課題に基づき、2010年に自社のCSR取組みのセルフアセスメントを行ったことを開示している。その他に、Keppel Landという不動産会社もISO26000を採用(adopt)

<sup>24</sup> SGX\_Sustainability\_Reporting\_Guide\_and\_Policy\_Statement\_2011

<sup>25</sup> [http://www.cdl.com.sg/sustainabilityreport2013/pdf/CDL\\_Sustainability\\_Report\\_2013.pdf](http://www.cdl.com.sg/sustainabilityreport2013/pdf/CDL_Sustainability_Report_2013.pdf)

<sup>26</sup> [http://www.cdl.com.sg/app/cdl/csr\\_and\\_sustainability/csr\\_approach.xml](http://www.cdl.com.sg/app/cdl/csr_and_sustainability/csr_approach.xml)

していることをサステナビリティレポートの中で言及している。

### 3.10 マレーシア

マレーシアでは、マレーシア証券取引所が上場企業に対して CSR 活動の情報開示を要請しており、CSR フレームワークを発行している。2008 年からは、CSR の取り組みを行った企業を政府が認定し、首相が CSR 大賞として表彰を行う表彰制度を行っている。サステナビリティレポートの中で、ISO26000 を参照している企業例として、エネルギー設備・サービス会社の Bumi Armada などがある。

### 3.11 インド

インドでは、インド証券取引委員会 (SEBI) の決議により、上場企業は年次報告書の一つとして事業責任報告 (Business Responsibility Report) を提出すべきことを規定している。ISO26000 の消費者課題における好事例が報告されている企業例として、HUL (Hindustan Unilever Limited、ヒンドウスタン・ユニリーバ：ユニリーバのグループ会社) などがある<sup>27</sup>。

また、2009 年、法人業務省 (Ministry of Corporate Affairs) が企業の社会、環境及び経済的責任についての National Voluntary Guidelines (NVGs) を策定しており、インド工業連盟 (CII) や商工会議所等では ISO26000 と合わせた普及啓発を実施している。

### 3.12 中国

中国では 2006 年に会社法が改正され、CSR に関する条項が追加された。こうした流れを受けて深セン証券取引所が上場企業を対象に CSR ガイドラインを公表するなど、企業の CSR を推進する動きが出ている。また、政府系のシンクタンクである中国社会科学院が ISO26000 の枠組みに基づき、CSR ガイドラインを策定している。2012 年度からは国営企業に対して CSR レポートの提出が義務付けられるようになった。ISO26000 の具体的な活用事例としては、中国鋼鉄がサステナビリティレポートの中で、ISO26000 との対照表を開示している。

### 3.13 韓国

韓国では、政府各部 (知識経済部、労働部、環境部など) において CSR 推進政策が実施されており、企業では倫理、環境、社会貢献活動を中心とした CSR 活動が行われている。ISO26000 の具体的な活用事例としては、LG 電子では 2010 年 CSR 報告書において実施したマテリアリティ分析で、ISO26000、GRI、国連グローバル・コンパクトを社会的規範として参照している。また、同社は ISO26000 の活用について労働組合との連携の

---

<sup>27</sup> <http://www.nsai.ie/Our-Services/Standardization/About-Standards/Social-Responsibility/ISO-26000-%E2%80%93-two-years-since-publication.aspx>

もとで進めている<sup>28</sup>。

### 3.14 バングラディシュ

バングラディシュでは、民間コンサルティング会社 Reed Consulting Bangladesh が 2013 年、カナダ高等弁務官とカナダ・バングラディシュ商工会議所の協力を得て、ISO26000 を実践するためのガイドブックを出版した。これを受けた調査には繊維、皮革、消費財、IT、保険等、多様な業種の 56 社が回答し、うち 60%が実践に関心があると回答している。

### 3.15 その他のアセアン

ASEAN CSRフォーラムでは、2014年3月にISO26000をテーマにしたワークショップをマニラ（フィリピン）及びヤンゴン（ミャンマー）で開催するなどの普及啓発活動を行っている。ワークショップでは、ISO26000 の内容、GRI や国連グローバル・コンパクト等との関係、ステークホルダーマッピング分析などが取り上げられる。

---

<sup>28</sup> 同社の労働組合では 2010 年に「LGE USR( Union Social Responsibility) Charter」を宣言した。

## ■参考

ここで、単純な横比較は難しいものの、企業における社会的責任に関する国際規格等（注）の活用状況について、欧州委員会の調査、ノルディック4カ国の調査及び本調査でのアンケート調査結果のグラフを並べてみる。

（注）欧州とノルディックで共通に使われている ISO26000、GRI、国連グローバル・コンパクト、OECD 多国籍企業ガイドライン、国連ビジネスと人権に関する指導原則、世界人権宣言、ILO 中核的労働基準、ILO MNE 宣言を取り上げる。

### 各調査の概要

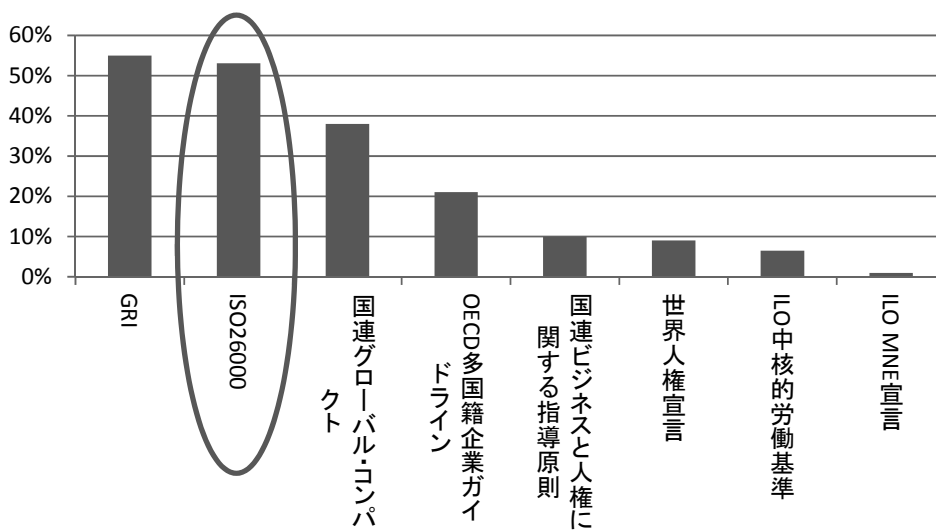
対象国	日本	EU 域内 10 カ国 ※チェコ、デンマーク、フランス、ドイツ、イタリア、オランダ、ポーランド、スペイン、スウェーデン、イギリス	ノルディック4カ国 ※デンマーク、スウェーデン、フィンランド、ノルウェー
調査の実施主体・実施方法	企業の社会的責任に関する国際規格等の活用状況について把握するため、企業活力研究所により、書面によるアンケート調査を実施した。	欧州委員会が 2011 年 10 月に発表した「CSR に関する EU 新戦略 2011-2014」に基づき、域内の大企業の取組状況をモニターするため、公開情報（企業のウェブサイト、CSR/サステナビリティレポート、企業行動原則・規範を含む）から調査を実施した。	ノルディック社会的責任イニシアティブのプロジェクトとして、北欧閣僚理事会（the Nordic Council of Ministers）の支援に基づき、北欧企業における ISO26000 の認知度や活用状況について把握するため、デンマーク規格協会が調査を実施した。
調査の実施時期	2013 年 11 月中旬～12 月下旬	2012 年 11 月～2013 年 1 月	2013 年 10～11 月
回答(調査)企業数	200 社	200 社	221 社
アンケート(調査)対象	東京証券取引所第一部上場企業全社及び第二部上場企業の時価総額上位 2000 社（アンケート回答率 10%）	上記 10 ヶ国の企業の中から以下の基準に基づき対象を絞った上で、各国につき 20 社を無作為に抽出し、計 200 社を調査対象とした。 ➤ 従業員 1,000 名超 ➤ 100%国有企業ではない ➤ 外国の親会社の完全所	NSBs(国家標準機関)に関する CSR 担当者や ISO22000 シリーズの購入者など、関係者ルートを通じて調査対象者を選ぶ機縁法を採用。 回答企業の 43%が従業員 200 名以下の中小企業、

	アンケート送付先は、企業の CSR 担当部など	有ではない 調査対象 200 社の属性は、半数が従業員 1000～10000 名、約 25%が 10000～20000 名、約 25%が 20000 名以上。 46.5%が上場企業、53.5%が個人所有の企業。	57%がそれ以上の大企業。 国別の内訳は、スウェーデン 33%、デンマーク 29%、フィンランド 25%、ノルウェー13%。 回答者は、主に環境・品質・CSR のマネジャー等の CSR 担当者。
--	-------------------------	---	---

## 日本

本調査では、国際規格等のそれぞれについて、「企業経営を行うにあたって活用している」「知っているが活用していない」「知らない」のいずれかを選択してもらった (P22 参照)。「活用している」という回答が最も多かったのは GRI だが、次いで ISO26000 を活用していると回答した企業が多い。

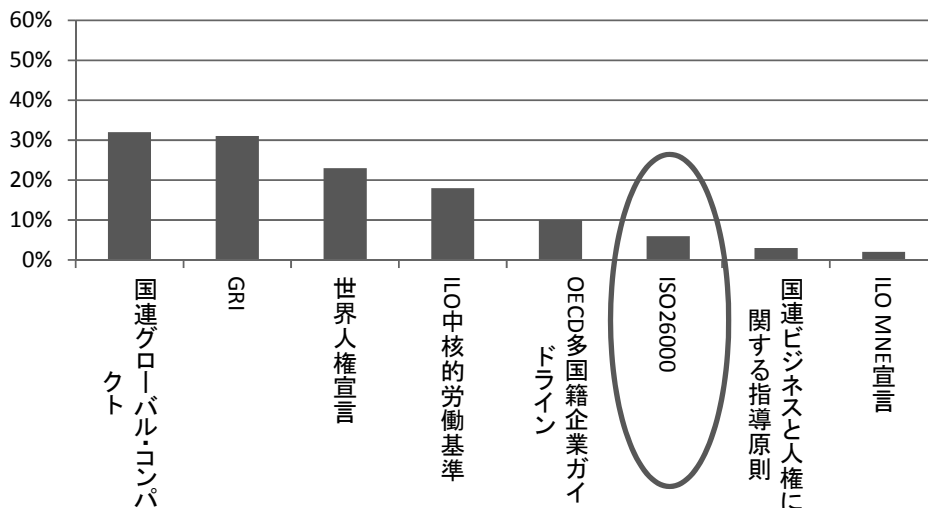
活用していると回答した割合 (%)



## EU

欧州委員会の調査 (P61 参照) では、企業における社会的責任に関する国際規格等の中で、企業がどの規格等を参照しているかについて調査が行われた。日本の企業の調査では ISO26000 を活用していると答えた割合がその他の規格等と比較して多いのに対し、EU では ISO26000 を参照している企業は相対的に少ない。

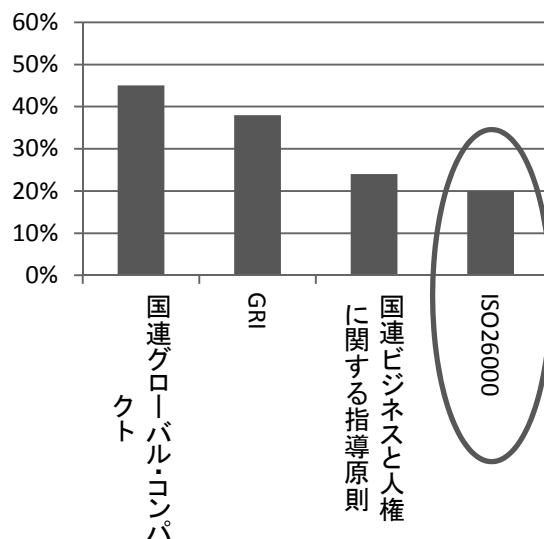
参照していると回答した割合 (%)



### ノルディック 4 カ国

ノルディック 4 カ国の調査 (P66 参照) では、国際規格等のそれぞれ※について、適用 (apply) しているか (「かなりの程度適用しているか」、「ある程度適用しているか」の二者択一) という質問が行われた。ノルディック 4 カ国においても ISO26000 を「かなりの程度適用している」と回答した企業は相対的に少ない。

かなりの程度適用していると回答した割合 (%)



※ノルディック 4 カ国は、OECD 多国籍企業ガイドライン、世界人権宣言、ILO 中核的労働基準、ILO MNE 宣言に関するデータは無し。

#### 4. 企業の取り組み状況に関する小括

- アンケート調査結果や文献調査によれば、世界的にみると、ISO26000 に対する日本企業の取り組み状況は、積極的な部類に属する。経団連企業行動憲章が ISO26000 の考え方を大きく取り入れたことが、大企業を中心に多くの日本企業による活用を後押ししたと思われる。
- 企業の社会的責任に関する国際的な規格等のなかでは、国内では経団連企業行動憲章、GRI、ISO26000 がほぼ並んで広く活用されている。ISO26000 では、特に海外売上比率が 50%を超えると活用している企業が多くなる。
- 企業の置かれた状況に応じ、OECD 多国籍企業ガイドラインあるいは SA8000 に注力し、それによって成果を感じている事例もある。
- 規格等の活用のきっかけとして、ISO26000 で最も多いのは「CSR のスタンダードを知っておくため」「自社の CSR 活動全般における現状評価をするため」「CSR 活動の取り組み水準を向上させるため」の順である。GRI は「報告書やウェブサイトに掲載することで、対外的な評価を得るため」「SRI などの外部投資家対応に効果があるため」で最も多い。事例研究からは、ISO26000、GRI に加え、国連グローバル・コンパクトを比較しながら活用している例も見られた。
- 規格等の活用場面としては、「企業行動規範の策定・改定」のためには経団連企業行動憲章が最も用いられており、「経営方針・中長期経営計画の作成・改定」「CSR 活動目標やテーマの設定」「CSR 活動についての自己評価」では、ISO26000 が広く用いられている。
- ISO26000 を活用している企業は、特にその網羅性を評価しており、リスクマネジメントの改善に効果を感じているケースが多い。また、国際的な社会的責任の共通言語として、社内や取引先への CSR の展開時にも効果があると評価されている。活用方法によっては、企業イメージやブランド価値向上を感じるケースもある。
- ISO26000 を活用している企業ほど、社会的責任に関する課題認知（特に人権、公正な事業慣行において）が進んでいる。
- ISO26000 を活用していない企業でも、一部では、文書の容易さや実践的な使いやすさが改善されれば、活用したいという意欲を感じられる。他方、ISO26000 の性格や特徴等をよく認識されないままのケースも見られる。



### Ⅲ 企業の社会的責任に関する国際規格の適切な活用のあり方（意義、課題、提言）

本章では、企業の社会的責任に関する国際規格等の中でも、特に ISO26000 に焦点をあて、その活用に関する効果と課題を検討し、今後に向けた提言を行う。

#### 1. ISO26000 などのグローバルスタンダードには、企業の社会的責任の実践にどのような意義があるのか

##### 1) 問題の自覚

企業が CSR 活動を推進するためには、社内外の異なる価値観を持つ主体との間で、CSR 活動の必要性についての対話が求められる。この対話の実践にあたり、ISO26000 には、マルチステークホルダーによる議論を経て発行した、国際的に認められた規格であるという強みがあり、活動推進の後ろ盾となりうる。

また、CSR 活動で注力すべき分野を決める際の指針とすることもできる。ISO26000 を活用している企業としていないとでは、人権やサプライチェーンといった、これまでも議論はされていたが、日本企業にとって比較的なじみが薄いとされる課題への認識度合いに大きな差があった。このことから、ISO26000 が企業経営における社会的責任の観点からの課題発見を促す役割を果たしたものと考えられる。

特に、グローバルな事業展開を意識する企業にとっては、海外進出時において、国内での CSR 活動に加えて何が必要かといった具体的な内容を確認するための参考などとして活用できる。

##### 2) 問題へのアプローチ法

次に、企業が CSR 活動を実践するにあたって、問題へのアプローチ方法を知ることができる。ISO26000 では、特にステークホルダーエンゲージメントやデューディリジェンスといった方法について、その定義や重要性が示された。現時点では、アプローチ法として定着したとまでは言いがたいものの、企業による様々な実践を通し徐々に理解度が高まってきていると考えられる。

##### 3) 実施状況の確認

さらに、企業が自ら展開している CSR 活動の現状を、評価するための基準として使用することができる。ISO26000 には、約 240 の行動（「関連する行動及び期待」）が示されており、網羅性に富んでいることを多くの企業が有用と感じている。その意味で、240 の行動との対比でも、自らの CSR 活動の状況をチェックすることができる。

##### 4) 実施を通じての組織能力の向上

ISO26000 を活用している企業においては、このような問題の発見やアプローチ、実

施状況の自己評価等を通して、リスクマネジメントの向上、企業イメージやブランド価値向上といった、企業価値向上の効果が認識されている。

また、様々な規格等に関するグローバルな検討の場に参画することで、あるいはそのプロセスと実践を共有することで、企業は、最前線の情報を入手できるようになり、さらにはグローバルイシューに関し、早め早めの意思決定を行うことができるようになる。IIRCにおけるパイロット企業や、ISO26000の開発過程に関わった企業などがその好例と言えよう。

## 2. 企業は社会的責任活動および事業経営を推進する上で、どのような課題を抱えているのか

### 2.1 企業側において

#### 1) 多様な部署の巻き込みについて

社会的責任として ISO26000 が組織に求める内容は、企業内においては、CSR を統括する部署に限らず、より広範な職場・部署・担当者（経営企画、人事、調達、顧客窓口、環境、総務、IR、財務、広報など）の関与を要請するものである。例えば、人権デューディリジェンスやサプライチェーン上での社会的責任の推進などには、多様な部署がその意義を共有し、企業として有機的に連携していく必要がある。

インタビューやアンケートからは、CSR の社内展開において ISO26000 の活用を含めて様々な工夫（階層別研修への盛り込み、関連部門への勉強会や CSR 活動目標設定にあたっての説明会の実施、E ラーニングでの展開など）が見られた。ただ同時に、意義の共有や連携には、かなりの労力を要することもあり、多様な部署の巻き込みはなかなか容易ではないとする企業もいくつか見受けられた。

#### 2) ISO26000 の意義・目的や性格の理解について

ISO26000 を活用していない企業の中には、他の ISO 規格やガイドライン等との目的や切り口、性格の違いなどを十分に理解していないところもあった。例えば、アンケートなどでは、ISO14001 認証取得している、GRI を取り入れているので不要、中核主題すべてが事業と絡んでいないので不要、項目が多過ぎて全て対応出来ないのので不要、他のステークホルダーから要求されていないのので不要など、といった回答もあった。これらは、ISO26000 がステークホルダー参画型の規格というメリット、他の規格やガイドライン等と補完的な関係にあるという利点、またそれゆえに高いシナジー効果を生み出すというメリットなどを、関係者が、依然、十分に理解していないことを示唆するものである。

こうした誤解が生ずる理由として、ISO26000 についての解説や説明が不十分である

こと、またその活用の意義を企業に理解してもらう「外部要因」が明確でないこと（顧客からの取引要件に含まれるわけでもなく、顧客以外の社外ステークホルダーからの要請も強いとは言えない）などがあげられる。

### 3) ステークホルダーエンゲージメントについて

ステークホルダーエンゲージメント<sup>29</sup>の実践に関し、難しさを感じている企業はかなりの数に達していた。ステークホルダーエンゲージメントは、ISO26000にも書かれているとおりに、様々な形態を取り得、企業ごとにステークホルダーの構成も異なってくる<sup>30</sup>。このため、ISO26000を活用する際、企業は、この点で悩みを抱えている。「ステークホルダーの特定が難しい」「対話の機会が不足」といった回答から、多くの企業が、その重要性を認識しながらも、実践や連携に難しさを感じていると推し量ることができよう。

## 2.2 ISO26000 に関して

### 1) 文書や用語について

今回の調査結果は、ISO26000の実践上のハードルが高いことを示していた。それは、いずれの組織（企業以外の組織も含めて）においても実践可能な規格として発行されたわけだが、結果として、規格の一般性が実践を難しくしているのかもしれない。文書量が多すぎる、用語が難しすぎる、抽象的過ぎる、といった意見が散見されたのも、このためと思われる。

### 2) 実務を支援する環境について

企業のCSR担当者がISO26000を実践しようとしても、参考となる実務的なツール（業種事情等を反映させたチェックリストや、解説など）は簡単には入手できない。そのため、独自に読み解くだけの余裕や能力を持った企業だけが、これを活用しているのではないかと、この見方もあった。

また、規格が有料であること、しかも高額であることが、その普及を阻害しているのではないかという指摘もあった。

### 3) 社外とのコミュニケーションについて

今回の調査では、先行的にISO26000に取り組んできた企業（複数社）より、

<sup>29</sup> ステークホルダーエンゲージメントの定義については、P5参照。

<sup>30</sup> ISO26000では、ステークホルダーエンゲージメントの本質的な特徴として「双方向のコミュニケーションを必要とすること」としている。また「組織が改善することができるよう、自らのパフォーマンスを確認することを助ける」「自らの決定及び活動の透明性を向上させる」「相互に有益な目的を果たすためにパートナー関係を形成する」などに役立てることができるとしている。

「ISO26000 について取り組んでいることを、外部に伝えづらい」「ISO26000 を知らない人に説明する際に、活用の意義を伝えるのが難しい」「関係者への説得が難しい」といった意見があることも確認された。確かに「ISO26000 はコミュニケーション・ツールとして使える」との評価の声もあるが、外部関係者などに説明する場合などには、使いづらいというのである。

### 3. なぜ、欧州企業と日本企業の活用状況に差があるのか

上述の効果や課題は、ノルディック 4 カ国が実施した調査結果（P66～67 参照）とも類似している。ただ、「活用している」企業の割合で、これほどの差が出たのはなぜだろうか。

その背景については、第 I 章でも述べたとおり、日本では経団連による ISO26000 の後押しがあったという点を挙げることができよう。さらに、情報を十分に収集しきれていないため、推測の域を出ないが、おそらく、NGO などの企業に対する姿勢に違いがあるためと考えられる。すなわち、欧州企業は、NGO による批判や投資運動など、ステークホルダーの声を日常のオペレーションで、受け止めなければならない状況にある。これに対し、日本国内においては、NGO は、総じて穏健な行動をとるため、日本企業は、企業価値の向上や、リスク回避を中心とした CSR 活動に力を注ぐことになる。逆説的ではあるが、このため、日本企業は、とりわけ、グローバルにビジネスを展開する企業は「世界では、何が問題となるのか」「国際社会の要請は何なのか」を理解するため、ISO26000 のような辞書的な国際規格を参照するわけである。これが、発行後わずかな期間で、多くの日本企業が活用に踏み切った主な理由と言えよう。事実、今回の事例調査では、複数企業が ISO26000 の良さとして「社会からの要請が分かる」という点をあげていた。

なお、欧州での ISO26000 への参照状況は、本調査で把握した限りでは決して高くない。それにもかかわらず、フランス、オランダ、スウェーデン等の規格協会は、独自の自己宣言ツールを開発している。これは、欧州各国においても、ISO26000 を普及させようとする動きが根強いことを示唆しており、その意味で、今後、日本と欧州における ISO26000 の活用は、より高い利用率に収斂していくかもしれないのである。

#### 4. 今後の適切な活用のあり方についての提言

ISO26000 などの国際規格等の活用のあり方は、明確に決まった答えがあるわけでない。また、それは、活用そのものに目的があるわけではない。活用を通じて企業の社会的責任への取り組みが進み、企業価値の向上と、社会全体の持続可能な発展が具体化されること、そこに目的がある。

本調査では、アンケート調査や事例研究を通じて、グローバルスタンダードを活用することの意義を確認し、また ISO26000 が抱えている課題についても論点を整理した。たとえば、回答企業の 41.6%は、リスクマネジメントの向上につながった、16.8%は企業イメージやブランド価値向上に貢献した、などと答えており、一定の意義があることを確認した。

具体的なメリットとして、「中核主題という視点を持てたことで、当社が果たすべき社会的責任を整理でき、従業員の意識向上に繋がっている。」「マルチステークホルダーが参加して策定されたため、安心して参照できる。」「社会的責任に関わる諸課題をこれまで以上に体系的に評価、設定出来るようになった。」「持続可能な社会の発展に少しでも企業として貢献出来るという拠り所となっている。」「グループ会社と CSR について話す中で、お互いの共通言語として活用できた。国際規範が求めることと、自社の取り組みとのギャップを示す際の軸として非常に役に立った。」などの声があったことも、確認した。

本報告書では、こうした意義やメリットが今後も評価され、また実際にそれが企業の取り組みを促し、社会全体の持続可能性を高めることを期待し、以下に、当研究会としての提言をまとめたい。

##### 4.1 利用する組織（企業）について

###### 1) バリューチェーンを通じての展開

企業の行動変革を促す有力なドライバーの 1つは、取引先からの要請である。それゆえ、事業の形態から、多くの調達先・取引先を持つ企業にあっては、その取引関係を通じて、社会的責任への取り組みを促すことが期待される。その際、調達先・取引先とともに考えながら、取り組みを進めるというスタンスが求められる。仮に取引先に推進するだけのキャパシティがなければ、それを支援するという姿勢も重要となってくる。

個社の取り組みも大切であるが、それだけでは、社会全体の持続可能性を高めることはできない。バリューチェーン全体を通じて、ISO26000 の理念や原理・原則を実践していくこと、これが、結果として、ISO26000 に対する企業やステークホルダーの認

識や関心を高めていくことになろう。

バリューチェーンを通じての展開は、アジアやラテンアメリカを始めとする新興国において勢いを得つつある。同地域では、ISO26000 を活用する地元企業が出ているが、バリューチェーンを通じてのグローバルな展開がこうした変化を引き起こしているものと思われる。

## 2) ステークホルダーとの連携の強化

ステークホルダーエンゲージメントについて課題を感じている企業にあつては、国際規格等の手引きに従い、ステークホルダーとの対話や連携の具体的な方法をさらに検討し、実践につなげることが期待される。自らの社外ステークホルダーとの連携を強化できれば、共通のコミュニケーションの土台作りにつながることも期待できるからである。

本調査で得た先例からは、複数の専門家との時間をかけた対話を通して「レビュー」を受ける方法、一般市民向けのアンケート調査などを生かしたステークホルダーエンゲージメントの推進、ステークホルダーミーティングにおいて優先的に取り組むべき分野の順位付けをする方法などが挙げられる。いずれも一定の準備を必要とするが、リスクマネジメントの改善やステークホルダーの満足度向上といった積極的な効果が確認されている。

## 3) 社会的責任に対する社員の感度を高めること

CSR 活動にこれから取り組む企業にあつては、あるいは、社会的責任に係わる課題を自覚している企業にあつては、担当部の意識を高めることも重要であるが、日々現場で活動を続ける社員の感度を高めていくことが不可欠である。

その為には、ISO26000 をはじめとする国際規格等が求めているように、トップが明確にコミットメントを表明することが重要なことのひとつとして求められる。取り組みが社内で正式に評価されることとなれば、社員の感度は、当然の流れとして、高まってくるからである。

仮に感度が高まれば、ISO26000 に対する関心が高まり、ISO26000 の活用法も各自が主体的に構想するようになる。これには CSR に関する教育訓練や実践支援ツールなどの充実、さらには労使での協議が必要である。

トップが CSR の取り組みにコミットすることで企業価値向上（リスクマネジメントやブランド価値の向上など）につながっていることが本調査において確認されている。<sup>31</sup>

---

<sup>31</sup> 本調査アンケート結果（P34～35 社内及び社外にトップメッセージを公開している企業の企業価値向上について）参照

#### 4) 規格作成や実施などのグローバルな運動への積極的な参加

企業は、国際的な規格やガイドライン作りに参加することで、社会的責任に関し、組織としての能力を大きく向上させることができる。それは、ビジネス・チャンスやリスクに対する対応力や経営の判断力を高めていくことにもなる。もともと、作成段階より関与できなければ、組織としてのCSR実施能力を高めることができない、ということではない。発行された規格などを積極的に活用すれば、その企業は、経験を通じて、自ずと、組織の対応力や判断力を高めていくことになる。ここで重要なことは、グローバルな運動（イニシアティブ）を通じて、自らが学んだことや経験したことを、他の企業やステークホルダーに伝えていくことである。ガイドライン作りやその実施といったグローバルなCSR運動は、基本的に時代の流れを先取りするものであり、企業は、グローバルな運動に前向きに参画し、時代をリードする主体となっていくことが期待される。

ちなみに、活用成果を共有することについては、フォローアップ組織の取り組みや欧州の事例（フランス、オランダ、スウェーデン）などが参考となる。多くの企業は、特に、どのような手段があれば、またどのような手順を踏めば、CSRはより大きな効果をあげることができるのか、ということに強い関心を持っている。先行企業は、これに関し、自らの経験や努力の成果を積極的に開示することが期待される。

#### 4.2 ISO26000 について

##### 1) ISO26000 を活用しやすくする仕掛けづくり

ISO26000 は、その文書を読み解けるリソースのある大企業だけのものではない。そこで、業種ごと、事業規模ごと、さらには中核主題ごとなど、様々な切り口で、ISO26000 を読み解きやすくするような実践支援のツールを作成していくことが求められる（例えば、実践すべき課題をどう絞り込むか、ステークホルダーエンゲージメントをどのように実践するか、BtoB 業界では「消費者課題」をどう読むかなど）。もちろん、ツールの作成や取り組み提案は、政府関係機関、業界団体、個別企業だけが行うものではない。広く、人権、労働、環境、消費者問題、腐敗問題、地域貢献などに関わってきた様々な団体が、自らの経験や観点から独自に取り組むことも求められる。

加えて、企業価値向上につながるパスが分かるような活用事例・ベストプラクティス集を期待する声も大きいことを特筆しておきたい（この点についてはノルディック4か国調査でも類似結果が出ている）。例えば、「リスクマネジメントとして、日本企業にとって比較的なじみが薄い課題（人権、腐敗防止、環境に関する予防原則、納税回避など）に対し、どのようにISO26000を応用するのか」「ステークホルダーエンゲージメントをどのように工夫すれば、ステークホルダーの満足度を高められるのか」

といった具体的な問いに答える事例集などが望まれている<sup>32</sup>。その意味で、本調査の第Ⅱ章にまとめた企業の事例調査及び参考資料は、既にベストプラクティス集の形をとっており、この社会的な要請に応える資料の1つになっていると言ってもよかろう（海外の資料としては、オランダの活用事例集である「The Implementation of SR Best Practices and Tools for ISO26000」も、現在、参照可能な状況となっている）。

## 2) 企業が ISO26000 の活用の意義・重要性、また自社の取組度合いを社外に説得力を持って伝えられる方策づくり

今回の調査では、企業が積極的に ISO26000 を活用しても、その事実を社外に伝えにくいという声があった。この点については、欧州でも課題として認識されており、全体として活用の度合は、依然、低いものの、いくつかの国では、ISO26000 のうち第5章（ステークホルダーエンゲージメント）や第7章（組織への社会的責任の統合）の社会的責任に関するマネジメントの内容を基礎とした「自己宣言」というアプローチを採用している<sup>33</sup>。日本でもこれらの事例を参考に、コミュニケーション向上のための方策づくりの検討が進むことが望まれる。

また、6章の中核主題を中心に ISO26000 を活用している日本企業においては、「どこまでやれば適用しているといえるのか」という水準感を知りたいといった悩みも聞かれた。今後の検討の中で、この点も併せて議論されることが期待される。

## 終わりに

本調査では、研究会委員、及びインタビュー調査並びにアンケート調査への協力企業による情報提供に基づき、我が国企業による社会的責任に関する国際規格等の活用状況の現状を分析し、今後に向けての提言を行った。将来にわたっての適切な活用に関しては、「提言」に加え、ISO26000 の特徴でもあったマルチステークホルダーによる検討の場が重要であり、その継続が期待されることを付記しておきたい。

---

<sup>32</sup> ISO26000 に関するよい支援ツールについては、PPO では「ステークホルダーの意見に配慮して作成されていること」「包括的なものであること」という考え方が示されている（P16 参照）。

<sup>33</sup> ISO26000 を「使用する」とする際の表現振りについても、PPO が適切な表現と不適切な表現を示している（P16 参照）。



## 平成25年度CSR研究会委員名簿

(敬称略、氏名五十音順)

(座長)

高 巖 麗澤大学 経済学部 教授、大学院 経済研究科 教授

(委員)

足達 英一郎 (株)日本総合研究所 理事  
安部 建吉 (公社)経済同友会 政策調査第1部 マネジャー  
有川 倫子 パナソニック(株) ブランドコミュニケーション本部 CSR・社会文化グループ  
コーポレート統括室 参事  
牛島 慶一 EY総合研究所(株) ビジネス調査部 主席研究員  
大沢 真紀子 (株)日立製作所 CSR・環境戦略本部 CSR推進部 部長  
金田 晃一 武田薬品工業(株) コーポレートコミュニケーション部 シニアマネージャー  
木村 純子 キヤノン(株) 渉外本部 CSR推進部 部長  
熊谷 謙一 (公財)国際労働財団 副事務長  
黒田 かをり (一財) CSOネットワーク 事務局長・理事  
酒井 恵子 東レ(株) CSR推進室 室長  
佐々木 智子 (株)東芝 コーポレートコミュニケーション部 CSR推進室 参事  
嶋田 行輝 (株)損害保険ジャパン CSR部長  
鈴木 均 (株)国際社会経済研究所 代表取締役社長、日本電気(株) CSR・環境推進本部  
主席主幹  
関 正雄 (株)損害保険ジャパン CSR部 上席顧問、(公財)損保ジャパン環境財団  
専務理事  
富田 秀実 ロイドレジスター クオリティ アシュアランス リミテッド 経営企画・マーケ  
ティンググループ 統括部長  
中野 修平 本田技研工業(株) 法務部 CSR推進室 室長  
根本 恵司 トヨタ自動車(株) (前) 総合企画部 CSR室長 (~平成25年12月)  
畑中 敦伸 イオン(株) グループ環境・社会貢献部 SA8000 推進グループマネージャー  
春田 雄一 日本労働組合総連合会 総合政策局 経済政策局 部長  
樋口 詩子 ソニー(株) CSR部 CSRコミュニケーション課 統括課長  
藤井 郁乃 トヨタ自動車(株) 総合企画部 CSR室長 (平成26年1月~)  
藤崎 壮吾 富士通(株) CSR推進部長  
古谷 由紀子 (公社)日本消費生活アドバイザー・コンサルタント協会 常任顧問  
森 まり子 東京商工会議所 中小企業部 副部長  
若林 修 旭化成(株) 総務部 CSR室 兼 リスク対策室 室長

(オブザーバー)

福本 拓也	経済産業省	経済産業政策局	企業会計室	室長
橋本 定和	経済産業省	経済産業政策局	企業会計室	室長補佐
林 美由紀	経済産業省	経済産業政策局	企業会計室	係長
久野 智子	経済産業省	経済産業政策局	企業会計室	
藤代 尚武	経済産業省	産業技術環境局	環境生活標準化推進室	室長
後藤 博幸	経済産業省	産業技術環境局	環境生活標準化推進室	課長補佐
信夫 隆幸	経済産業省	産業技術環境局	環境生活標準化推進室	工業標準専門職

(事務局)

廣澤 孝夫	(一財) 企業活力研究所	理事長		
沖 茂	(前) (一財) 企業活力研究所	専務理事	(~平成 25 年 10 月)	
吉澤 宏隆	(一財) 企業活力研究所	企画研究部長		
小西 広晃	(一財) 企業活力研究所	主任研究員		
村上 芽	(株)日本総合研究所	創発戦略センター	ESGリサーチセンター	マネージャー
長谷 直子	(株)日本総合研究所	創発戦略センター	ESGリサーチセンター	ESGアナリスト
小島 明子	(株)日本総合研究所	創発戦略センター	ESGリサーチセンター	ESGアナリスト

## CSR研究会日程

### 第1回研究会（2013年9月13日（金） 15:00～17:00）

- 議題（1）「平成25年度CSR研究会の検討について」
- 議題（2）「企業の社会的責任に関する国際規格の適切な活用のあり方に関して」

### 第2回研究会（2013年10月4日（金） 15:30～17:30）

- 議題（1）「ISO26000に関する現状と今後の課題」  
（株）損害保険ジャパン CSR部 上席顧問、（公財）損保ジャパン環境財団  
専務理事  
関 正雄 委員
- 議題（2）「国際規格の活用について」  
経済産業省 産業技術環境局 環境生活標準化推進室 室長  
藤代 尚武 氏
- 議題（3）「アンケート調査票（案）について」

### 第3回研究会（2013年11月20日（火） 15:30～17:45）

- 議題（1）「NECのISO26000（社会責任規格）の活用事例  
—ステークホルダー・レビューに基づくCSR経営の強化—」  
（株）国際社会経済研究所 代表取締役社長、日本電気（株）  
CSR・環境推進本部 主席主幹  
鈴木 均 委員
- 議題（2）「損保ジャパンのISO26000（社会的責任の国際規格）活用事例」  
（株）損害保険ジャパン CSR部長  
嶋田 行輝 委員
- 議題（3）「イオンにおけるSA8000の取り組み」  
イオン（株） グループ環境・社会貢献部 SA8000推進グループ  
イオンサプライヤーCoC事務局  
木村 紀子 委員代理
- 議題（4）アンケート調査票（修正案）について

### 第4回研究会（2013年12月3日（火） 15:30～17:45）

- 議題（1）「富士通におけるISO26000を活用したCSRマネジメント」  
富士通（株） CSR推進部長  
藤崎 壮吾 委員
- 議題（2）「ISO26000活用によるCSRマネジメント強化」  
（株）東芝 コーポレートコミュニケーション部 CSR推進室 参事  
佐々木 智子 委員

- 議題（３）ISO SR/PP0 (Post Publication Organization) について  
（公財）国際労働財団 副事務長  
熊谷 謙一 委員  
ロイトレジスター クオリティ アシユアランス リミテッド 経営企画・マーケティンググループ  
統括部長  
富田 秀実 委員
- 議題（４）企業インタビュー調査中間報告

**第5回研究会（ 2014年1月22日（水） 15：00～17：30 ）**

- 議題（１）「CSR推進における企業と市民社会のエンゲージメント」  
（一財）CSOネットワーク 事務局長・理事  
黒田 かをり 委員
- 議題（２）「ルールメイキング・プロセスへの参画  
～IIRCパイロット企業の経験から～」  
武田薬品工業(株) コーポレートコミュニケーション部  
シニアマネージャー  
金田 晃一 委員
- 議題（３）企業インタビュー調査結果報告、海外企業における取り組み事例、企業アンケート結果報告、報告書とりまとめの方向性について

**第6回研究会（ 2014年2月18日（火） 15：30～18：00 ）**

- 議題（１）報告書(案)について

**第7回研究会（ 2014年3月17日（月） 15：30～17：00 ）**

- 議題（１）報告書(案)とりまとめについて

## 參考資料



(参考資料1)

## 社会的責任に関する国際規格の活用についての国内企業事例（企業別）

### —目次—

#### インタビュー調査企業（9社）

大和ハウス工業株式会社	90
JSR株式会社	94
アステラス製薬株式会社	99
横浜ゴム株式会社	101
パナソニック株式会社	106
トヨタ自動車株式会社	110
凸版印刷株式会社	114
KDDI株式会社	119
三井物産株式会社	124

#### 研究会発表企業（6社）

日本電気株式会社	128
株式会社損害保険ジャパン	136
イオン株式会社	143
富士通株式会社	149
株式会社東芝	158
武田薬品工業株式会社	164

## 大和ハウス工業株式会社

### 【方針：ISO26000の活用のきっかけ】

- ・ ISO26000については、中期経営計画で「グローバル」が出てきたこと、その前からグローバルを意識し始め、海外進出を始めていたタイミングであったため、そこに加味していく形で“活用”の原点やきっかけが出来ていった。
- ・ もともと、KPIやステークホルダーミーティング（以下SHMと略）に7～8年取組んでいる中で、自社にマッチするような味付けを考えていた。ISO26000が出来たときは、正直、ハードルが高かった。そこで、原文そのままよりも、かねてからのKPIやSHMに取り入れていく方向で進めていった。勉強会を通して社内向けにしていこうと考えた。東芝様をはじめ先進事例の内容については注目していたが、自社内でいかに理解・共有し、どう使いこなすかを考えた。そこで、中核主題の内容そのものに対する忠実性よりも、切り口としての扱いに位置づけてSHMから取り入れていくことを指向した。
- ・ 年に一度実施しているステークホルダーミーティングには経営層も参加するため、ISO26000をテーマに取り込んで議論しながら理解しようとした。トップの理解や支援がないと、コミットメントにつながるベースが固まらないものと感じている。

### 【方針：他の社会的責任に関する国際規格等の活用状況】

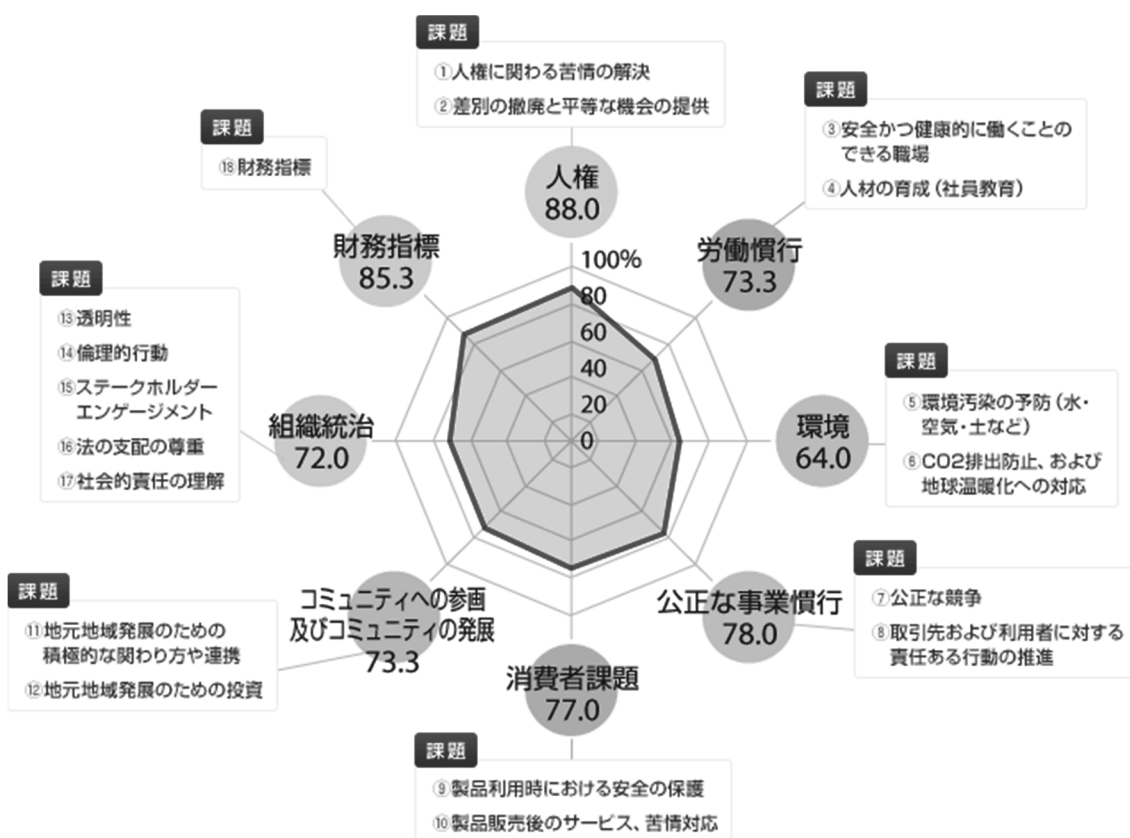
- ・ グローバル・コンパクトやGRIについても、個別の内容は理解しているが、結局は「企業グループとして、プラスの活用ができるかどうか」という観点で取捨選択している。むしろ、社内浸透という意味では、CSRより前からの歴史（当社の歴史、日本の歴史）を伝えていきたい。そういった流れのなかにCSRが入ってきていて、DNAの大切さを考えさせてくれる。経営に対してプラスの発想をさせてくれる、ベースの見方として、ISO26000は説得力があると感じている。
- ・ GRIの内容を意識してレポートを作成してはいるが、一方で、幅広くステークホルダーに読んでもらいたい、という部分もあるので、ダイジェスト版を用意し、ウェブサイトの実装も図っている。GRIを守るためだけにレポートしているわけではない。
- ・ 規格等を守ることがCSRの推進ではないので、よくよく注意したい。そういう意味では、統合報告についても、日本でCSRレポートを出している約1000社が追随するかという違和感がある。かといって無視するのもリスクがある。統合報告については12月に出るフレームワークの内容をよく見ていきたい。



【取り組み：社内へのCSRの展開】

- ・ IS026000以前は、ステークホルダーごとにカテゴリーを分けて作成していたKPI（「CSR自己評価指標」）を、IS026000を受けて中核主題ごとにカテゴリーを再編した。6～7割は以前と同じ指標を使っている（下図参照）。関連部署を巻き込むにあたっては、原文をそのまま見せても難しいため、意識をして（担当者数名で実施）日本語で分かるようにし、関連各部署に対し、チェックリストではないが○△×程度の確認をした。社内説明会は、部門長級30～40人に実施。このクラスは、IS0で苦労してきた経験がある。最初は、『ここまでやるのか』という声もあった。
- ・ （CSRの）ベースになるものとして有効だと捉えている。ステークホルダーの切り口も、当社では独自に決めているが、IS026000という横串が通ることで説得力が増しているように感じている。
- ・ 最初の違和感は、言葉の難しさ。技術系の役員と重要課題について質問回答をしていた時に、「専務が御指摘の内容はIS026000のこの部分に書いてありますよ」というようなことがあった。本質的には同じ内容を論じているが表現にギャップがあるため、それを埋めるプロセスは必要だが、その負担はそれなりに感じている。

＜図 CSR自己評価指標による2012年度の活動評価＞



(出所) 大和ハウス工業株式会社「CSRレポート」

### 【取り組み：ステークホルダーの意見の取り入れ】

- ・ 2004年から毎年ステークホルダーミーティングを実施している。8回目の2011年に、ISO26000の36の課題（組織統治を除く）の中から、当社が重要視する12の課題について、ステークホルダーミーティングのテーマに採り上げ、6者のステークホルダー（計25名）に討議してもらい優先順位を選定していただいた。参加ステークホルダーは、お客様グループ4名、取引先グループ4名、NPO・NGOグループ4名、従業員グループ4名、株主グループ4名、地域社会グループ5名、及びファシリテータ1名。
- ・ ミーティングの結果を参考に、CSR部門に關係の深い役員4名が重要度を検討し、「ステークホルダーの重要度」と「大和ハウス工業の重要度」を座標軸としてマッピングを行った。

### 【取り組み：情報開示】

- ・ 平成23年3月期の有報に記載した（下ボックス参照）が、株主総会で質問が出て、社内的なインパクトがあった。ISO26000を「どう扱うか」について、社内でも定まり切っていない段階で公開したため。ただしよい方に働いたと言える。
- ・ 具体的には、株主から、「ISO26000の記載事項に沿って、とあるがどういう状況か？」という趣旨の質問があった。当社も工場を持っており、ISOというと認証のイメージが強くなるため、そういう質問だったのではないかと思われる。

以下、平成23年3月期有価証券報告書「事業等の概要」より抜粋。

「CSRへの取り組みとしては、人と自然が共創共生する社会を目指し、住宅メーカー初となる生物多様性の包括的な「基本理念」と「行動指針」を策定し、分譲地の開発や木材調達に関するガイドラインを設けるなど、社会の持続可能な発展に向けた取り組みを進めてきました。また、グローバル展開に向け中国版の「企業倫理綱領・行動指針」を制定するなど、海外グループ会社への企業倫理の推進を図りました。さらに、平成22年11月に発行された社会的責任の国際規格であるISO 26000の記載事項に沿って、自社のCSRに関する取り組みを振り返り現状把握に努めるとともに、参加者公募制のステークホルダーミーティングを継続開催するなど、ステークホルダーとの関係を深化させてきました。」

### 【効果：ISO26000の良い点、活用によるメリット】

- ・ そもそもCSRが社員ひとりひとりに浸透すること自体ハードルが高い。まだまだ日本では時間がかかるように思っている。ただし、結局は「使いよう」であるので、ISO26000をきっかけに少しでもCSRそのものを理解し共有していくという点ではプラスに働いている。
- ・ サプライチェーンに対する意識は、ISO26000があったとなかったとでは、進み方がかなり違ったのではないかと考える。ISO26000の内容をテコにして踏み込んでいっ

ている印象。当社から取引先に対してもそうであるし、サプライチェーンから当社に対しても、前向きな意見や改善点が出てきている。

- ・ 社外コミュニケーションにあたっては、ISOの内容にはインパクトがある。建設業は、相当な点数の部品や取引先が川上から川下まで絡んでいる業種。原材料の扱いでも、木材はマネジメントが進めていけるが、一方鉄骨については鉄鉱石までさかのぼるのか？ということになる。しかし、取引先の協力もいただけており、チャレンジすることの良い説得材料にはなっている。
- ・ 7つの中核主題の名前や中身そのものを記憶している人はいないし、その必要もない。ただ、意識はしておくべき。そこをサポートするのが専門部署の役割。
- ・ 海外での人権リスクを語る機会が増えたのではないか。バングラディッシュの崩壊事故が、人権の問題として捉えられることはこれまでなかったのでは。これまでなら手抜き工事、だったのではないか。

#### **【その他：ISO26000に第三者による適合性評価がないという特徴について】**

- ・ CSRは強制してできないので、そういう意味では認証ではなくてよかった。もし、ISOとしてガイダンスと認証の両方をやるのが難しいとするなら、他の民間団体（SRIや経営ランキング調査など）が任意で、各企業のISO26000の参照状況を評価するといった取組みはどうか。

以上

## J S R株式会社本社

### 【方針：ISO26000の活用のきっかけ】

- ・ CSRレポートのトップコミットメントで「社会課題の解決を成長のドライバーに」とコミットしている通り、経営幹部のCSRへの感度は高いが、ISO26000については、ISO14001のような認証規格に比べると、経営幹部、社内の従業員ともそれほど重要視していなかった。CSR部が中心となり、CSRの取り組みについて、現状把握と今後の課題抽出のためにISO26000をギャップ分析の1つのガイドラインとして使用するようになった。この結果を今後のCSR活動に活かしていく予定である。

### 【取り組み：他の社会的責任に関する国際規格等の活用状況】

- ・ 企業の社会的責任に関する代表的なマルチの国際規範は概ね活用している。特にグローバル・コンパクトの活用度合は高い。2009年4月に、現社長が就任当日に署名を行った。
- ・ 2008年にCSR部門ができ、それからグローバル・コンパクトについて勉強していた。グローバル・コンパクト・ジャパンネットワークの幹事も務めるなど、積極的に活動してきたことから、社内でもその推進に努めてきた。
- ・ OECD多国籍企業行動ガイドラインは、企業倫理綱領を改訂する際に参考にしていく。
- ・ GRIは2008年より前から参考にしてきた。2013年のレポートには、GRI3の内容に対しての取り組み箇所を検索できるようにしている。
- ・ 2005年まではレスポンシブル・ケアレポート、2006年にCSRレポートという名前になったが、中身はレスポンシブル・ケアレポートとほぼ同じで環境安全部が作成していた。2009年から現在の広くCSRの取り組みを開示するスタイルになり、CSR部が作成を担当している。

### 【取り組み：社内へのCSRの展開】

- ・ CSR会議は、2003年から実施をしており、当初、企業倫理、レスポンシブル・ケア、クライシスマネジメントを扱っていた。企業倫理、レスポンシブル・ケアについては、1990年代より取り組みを進めてきた。
- ・ 現在のCSR会議は4つの委員会（企業倫理委員会：総務部主管 ※コンプライアンスは法務部主管、RC推進委員会：環境安全部主管、リスク管理委員会：CSR部主管、社会貢献委員会：CSR部主管）で構成されており、CSR会議の議長はCSR担当役員である。現在のCSR部スタッフは4名で活動している。
- ・ ISO26000をベースとした分析表をホームページに掲載している。中核主題及び課題の37項目に対して活動していることを記載しており、それをCSR部が個別に調べて

総合判断した適否をつけている。これは2013年の春に初めて網羅的にまとめた。今後定期的に見直していく予定。

- 総合判断した適否で、△をつけているところは、その該当部署へのアドバイスをCSR部から行っている。
- 例えば「人権デューデリジェンスを途上国で行うべき」など、該当部門に投げかけて、実行しろといっても直ぐには難しい課題もあるので社内外の動きを鑑みながら順を追って展開していく予定。
- 目の付け所が大事で、押さえておくべきところは独自に抽出して取り組むやり方で進めている。実施するのは各担当部門だが、十分に理解してもらっただけでも苦勞をしている。

図表 ISO26000を参考とした分析

中核主題及び課題		適否	JSRグループの活動
中核主題1	組織統治	○	・企業理念体系、内部統制体制、CSRマネジメント、企業倫理要綱等により、組織統治体制を確立 ・CSRレポート等でコミットメントと説明責任を表明
中核主題2	人権		
課題1	デューデリジェンス	△	企業倫理要綱、ホットラインによりグループ内の体制は整備済。サプライヤーに関してはCSR調達と今年度導入するサプライヤー・ホットラインで対応。海外サプライヤーへの対応が課題
課題2	人権に関する危機的状況	○	世界人権宣言への明確な支持表明 紛争鉱物は現状問題ないことを確認済。確認体制の仕組み作りが今後必要
課題3	加担の回避	△	企業倫理要綱、ホットラインによりグループ内の体制は整備済。サプライヤーに関してはCSR調達と今年度導入するサプライヤー・ホットラインで対応。海外サプライヤーへの対応が課題
課題4	苦情解決	○	ホットライン整備。サプライヤーに関しては今年度サプライヤー・ホットラインを導入予定
課題5	差別及び社会的弱者	○	企業倫理要綱、ホットライン整備。女性の活躍支援、障がい者雇用推進中
課題6	市民的及び政治的権利	○	企業倫理要綱で権利を保障。懲戒処分は社内ルールを整備
課題7	経済的、社会的及び文化的権利	○	企業倫理要綱、就業規則で権利を保障
課題8	労働における基本的原則及び権利	○	同上
中核主題3	労働慣行		
課題1	雇用及び雇用関係	○	企業倫理要綱、就業規則を整備
課題2	労働条件及び社会的保護	○	企業倫理要綱、就業規則、ワークライフマネジメント推進策を整備
課題3	社会対話	○	労働組合との対話
課題4	労働における安全衛生	○	RC活動(安全マネジメントシステム)
課題5	職場における人材育成及び訓練	○	研修制度、人材育成プログラムを整備
中核主題4	環境		
課題1	汚染の予防	○	RC活動(環境負荷低減への取組み)
課題2	持続可能な資源の利用	○	RC活動(資源の有効活用)
課題3	気候変動の緩和及び気候変動への適応	○	RC活動(地球温暖化防止への取組み)、E2イニシアティブ
課題4	環境保護、生物多様性、及び自然生息地の回復	○	生物多様性方針策定と保全活動推進
中核主題5	公正な事業慣行		
課題1	汚職防止	○	企業倫理要綱、企業倫理教育、CSR調達、ホットラインを整備
課題2	責任ある政治的関与	○	企業倫理要綱「贈答・接待に関する行動規範」で規定
課題3	公正な競争	○	企業倫理要綱、法令遵守体制、独禁法教育により確保
課題4	バリューチェーンにおける社会的責任の推進	△	CSR調達実施。海外サプライヤーに対する監視は十分ではない
課題5	財産権の尊重	○	企業倫理要綱で権利を保障。
中核主題6	消費者課題		
課題1	公正なマーケティング、事実に関する十分な情報、及び公正な契約慣行	○	企業倫理要綱(顧客・取引先への責任)、SDS
課題2	消費者の安全衛生の保護	○	RC活動(製品安全)、SDS
課題3	持続可能な消費	○	E2イニシアティブ(Eco Innovation)
課題4	消費者に対するサービス、支援、並びに苦情及び紛争の解決	○	全ての顧客に営業担当者が配置され、その担当者が対応。HPIに書込み窓口もある。
課題5	消費者データ保護及びプライバシー	○	情報セキュリティ方針、文書情報管理規程を整備
課題6	必要不可欠なサービスへのアクセス	—	該当せず
課題7	教育及び意識向上	○	SDS、環境配慮型製品の顧客への展開
中核主題7	コミュニティへの参画及びコミュニティの発展		
課題1	コミュニティへの参画	○	工場見学会、ホームページ、各種地元イベントへの参加、出前授業開催
課題2	教育及び文化	○	理科出前授業、職場体験受入れ、大学での生産工学講義、教員研修、インターシップ、ホームページ
課題3	雇用創出及び技能開発	○	障がい者雇用促進、キャリア再開支援等
課題4	技術の開発及び技術へのアクセス	○	理科出前授業等
課題5	富及び所得の創出	○	事業所地元人材の雇用
課題6	健康	○	RC活動(製品安全)
課題7	社会的投資	○	各種寄付・ボランティア活動、TFT

出所：JRS株式会社ホームページ

- ・ レスポンシブル・ケアレポートについては、事業所別に作成している。地域社会とのコミュニケーション促進のため、以前から作成をしている。これらのレスポンシブル・ケアを含むCSRの取り組みについて社内各部へのフィードバックをきちんとすることを大事にしていくことで、CSR部と社内の各部との協力関係が保たれている。
- ・ 従業員向けには、「CSRレポートを読む会」を毎年行っている。各部署でレポートを読んだ感想を部署内の小集団で話し合い、CSR部へ「読んだ感想、どこが良かったか、印象的だったか」などをフィードバックしてもらっている。約5,000人の従業員全員を対象とし、2~3か月の期間を定めて実施している。これは従業員とのダイアログにあたる。トップコミットメントの輪読も行い、カタカナや英語が入っていると浸透しにくいいため、課長クラスが解説や言い換えながら説明をしている部署もある。ある程度の強制力を持たせないと「認知して、理解して、共感して、行動する」までいかないと考え、CSR部より各部署に「CSRレポートを読む会」を依頼している。読んだ後のアンケートをフィードバックとして受け取ることで、従業員の理解度、関心度が分かり、次年度のCSRレポートの作成や施策に活かす事ができる。
- ・ 四半期ごとに発行している社内報に、毎回「CSRの窓」と題したCSRの特集ページを掲載している。時々の特ピックを柔らかいもの硬いもの取り混ぜて掲載。次回はCSR調達を取り上げる予定。知ってもらいたい事を刷り込み的なアプローチを行うことも大事だと考えている。
- ・ ISO26000などの国際規格ができたので、グローバル基準に合わせて、自分たちだけではなく一次サプライヤー、さらに二次サプライヤーまで見ていかなければいけないという動きは認識している。定期的なCSR情報はイントラで発信しているが、見る従業員側がどれだけの頻度で見ているかまではまだ把握できていない。

#### 【取り組み：情報開示】

- ・ 海外投資家からの問い合わせは経理財務部が担当し、SRI関連の問い合わせ対応はCSRが担当している。
- ・ IIRCのフレームワークは検討しているが、統合レポートは投資家向けで、CSRレポートはマルチステークホルダー、特に社会に向けたレポートであるので、統合レポートとCSRレポートは共存し続けるべきだと考えている。今のアニュアルレポートもCSR情報（非財務情報）について2ページ掲載しており、広義の意味では統合レポートだとも考えている。

#### 【取り組み：海外や取引先へのCSRの展開】

- ・ 連結子会社（海外も含め）は、社内と同じくCSR部が出向き、CSRの説明会を行い、

その中でISO26000についても言及している。CSRは国・地域などによって「捉え方や考え方が違うのでそれぞれで」というやり方もあるが、世界共通の物差しとして、ISO26000やグローバル・コンパクトなどが出てきているので、基本的なところではどこの国でも同じように展開する方針で考えている。

- ・ 2013年度のCSRレポートでは「グローバル各社の取り組み」というページを設けた。これはJSRの海外グループ各社（16社）のリーダーが自社の事業環境と求められている社会的責任についてコメントしたものである。海外グループ各社のコメントをレポートに掲載するプロセスを通し、海外グループ社員のCSRへの意識向上、CSRのコミットに伴う有言実行の効果を期待している。
- ・ 中国は国としてCSRを強化していると聞くが、JSRグループの中国拠点では、CSRを殆ど知らないというところも多くあり、積極的にCSR活動している企業は一部にとどまっているのが現状である。中国は一時、グローバル・コンパクトへの加盟企業が多かったが、COP未提出のため除名された企業が多数あったと聞いている。インドは日本でいうJISのような形でISO26000を認証化するということだが、当社グループには現状インドには拠点が無い。

#### 【取り組み：CSRに関する喫緊の課題】

- ・ マルチステークホルダーの声の吸い上げは、BtoBなのでなかなか難しい側面がある。社会面の部分では、CSRにおける有識者や専門家を集めてのステークホルダーダイアログを実施しており、そこでの意見の把握を行っている。このスタイルのステークホルダーダイアログは、以前は実施していなかったが、第三者からの客観的な指摘や示唆も重要であるという認識の基、2010年から実施し始めている。
- ・ 行動規範等を持っていないサプライヤーとも意見交換・指導を行い、アドバイスをしている。意見交換は課題のありそうな国内企業を抽出して実施しており、海外では今のところ行っていない。
- ・ 売上高の約半分が海外であり、それに伴うサプライチェーンの管理の範囲も広がっている。当社グループにおいては特に今後は途上国における人権課題が重要だと認識している。
- ・ コンプライアンスについても、かなり厳しくウォッチしており、重要視している。
- ・ CSR調達も強化する予定である。グローバル・コンパクトの10原則にも「腐敗の防止」が加わったこともあり、社内教育を強化していく方針。4言語（英・中・韓・タイ）で作成したCSRレポートと企業倫理要綱をグローバルの全拠点に配布・周知化している。
- ・ 自社に関連のありそうな「リスク洗い出し」を年に一回国内、海外拠点の各部署にて実施している。CSR部にて環境や社会問題に絡むリスク情報の収集を行い、今後はイントラを活用して、各部のリスクの洗い出しの際に参考になるようなリスクケ

ースを発信していきたい。

- ・ 企業倫理に関する社内ホットラインについても、グローバルで情報を吸い上げられるようにしている。企業倫理意識調査も年1回実施している。また、守るべき法制についてのポイントをまとめた「コンプライアンスハンドブック」を作成し、国内全従業員に配布している。

**【その他：ISO26000についてこうしたらよいと感じられる点】**

- ・ ISO26000の良いところは網羅性がありCSR活動を推進する上で参考になる点である。改善点としては、言葉が難しいところである。表現が抽象的なために、自社にとってそれぞれの項目がどう繋がるのか紐づけるのが難しい。

**【その他：ISO26000に第三者による適合性評価がないという特徴について】**

- ・ 認証化についてはまだわからないが、デメリットも多いだろう。表面的な対応で中身は伴わないような形になってしまう可能性がある。海外では実施事項を開示しないときちんとできていないとみなされることが多いが、日本は奥ゆかしさというかあまり自己PR型の発信をしない。認証化すると、担当セクションに人が多く配置できる一部の大企業だけが対応できて、その他の中小企業は対応が難しくなるのではないか。規模やセクターに応じたガイドラインがあっても良いのではないかと考える。

以上



## アステラス製薬株式会社

### 【方針：ISO26000の活用のきっかけ】

- ・ 同社は、2005年発足後よりCSR経営を5つのフィールドにカテゴリライズし、各フィールドについて、ISO26000の中核主題や国連グローバル・コンパクト、ステークホルダーとのコミュニケーションやSRIの質問票を参考に課題を整理・抽出している。5つのフィールドとISO26000の対照表を作成し、主な参考指針としている。

<図 CSR経営の5つのフィールド>



(出所) アステラス製薬株式会社 ホームページ

### 【取り組み：他の社会的責任に関する国際規格等の活用状況】

- ・ グローバル・コンパクト：2011年11月に署名。
- ・ GRI：3.1バージョンに準拠している。2012年から、従来のアニュアルレポートとCSR報告書を統合し、統合版アニュアルレポートを発行している。CSR詳細情報はウェブ上で開示している。
- ・ GRIとISO26000の使い分けとして、普段のCSRにおける課題整理に関してはISO26000を参考にすることが多い。アニュアルレポートの作成過程において、GRIを参照して項目別に実施具合を確認し、自己評価結果をHPに掲載している。
- ・ OECD多国籍企業ガイドライン：存在は認識しているが、活用はしていない。

### 【取り組み：社内へのCSRの展開】

- ・ ISO26000の細かい項目を評価項目としてはいない。同社が重要と捉えるテーマを抽出、課題設定する時に、ISO26000を社会からの要請事項と捉え、どういうことが求められているのか、等を参考にするという使い方である。
- ・ CSRについて、個々の課題の対応は実施しているが、一部KPI、PDCAに落とし込む作業は今後の課題である。
- ・ ESGに直接かかわる部門はISO26000を理解しているが、それ以外の部門にISO26000

に関するレクチャーをした機会はあまりない。社内に展開する際には「CSRとは何か、どのように社員に関係してくるのか」といった点を繰り返し各部署に説明していくことが重要だと考えており、ISO26000のエッセンスは、説明する際に活用していく。

#### 【取り組み：情報開示】

- ・ IIRCのフレームワークについて、今後、「統合の意味する範囲、内容、網羅性、重要度」等の点にも注目しながら進める。
- ・ 中期経営計画に環境面や社会面についても触れているのは、同社がCSR経営を標榜し、CSRを重要な経営課題ととらえているからである。なお、経営企画部の中にCSRグループを置く体制をとっており、経営計画にCSRを盛り込む連携はとりやすい。次の課題としては、経営戦略により密接にインテグレートされたCSR戦略（サステナビリティ戦略）を盛り込んでいくことである。
- ・ 統合版アニュアルレポートについては、CSR関連情報はエッセンスのみを組み入れ、詳細情報は紙でなくHP上に掲載することとした。ただし、「統合報告」に関しては、この財務情報と非財務情報が統合されたエッセンスをどう入れていくかをさらに考えていかなければならない。メリハリをつけて如何にまとまったものを作れるか考えどころである。

#### 【取り組み：海外や取引先へのCSRの展開】

- ・ これまでのCSR活動のマネジメントは地域ごとに行われてきた。2013年からはグローバルなCSR委員会体制とした。海外の事業所（研究所、臨床開発部門、工場）、販売子会社など、それぞれの主管する事業に応じて、注目すべきCSRの項目は異なるため、各極で連携を図りながら、アステラス全体のCSR活動につなげていけるのが理想である。

#### 【その他：ISO26000に関する意見】

- ・ 世の中に役立つべきガイドラインが有料というのは普及を妨げるのではないか。
- ・ 言葉の解釈が分かりづらく、セミナーなどに参加して勉強しないと理解しづらい。
- ・ 各業界にとってわかりやすい事例集などがあれば良い。

#### 【その他：ISO26000に第三者による適合性評価がないという特徴について】

- ・ 認証化については反対である。各企業が参考として活用し、おのおのの戦略としてのどの程度を目指すのか、という指針となればよいのではないか。
- ・ 認証を取得することが目的化されてしまっただけではいけない。あくまでも社会・環境課題などへの対応が目的である。

以上

## 横浜ゴム株式会社

### 【方針：ISO26000の活用のきっかけ】

- CSR経営への意思決定は、トップダウンでなされた。2000年に当時の社長（現特別顧問）が従来の古い企業体質を変革しようと会社の改革を行う中で、会社のマネジメントを整理して取り組むべき課題を検討し、経営に活かしていこうという経営トップの強い考えがあった。
- CSRというと、Corporate Social Responsibility、「責任」という言い方を一般的にはされているが、現在の会長の考えで社内の従業員向けには「信頼」という言葉で展開している。ステークホルダーから「信頼」されるために何をすべきか、というストーリーで施策を考えよというのが会長の考えであった。
- その後2008年にCSR本部が作られた。CSR経営を標榜し、全社でCSRの取組みを進めている。
- 経営トップから自己流ではなく公知のガイドラインを参考にするように指示され、CSR・環境推進室のメンバーが、ISO26000が出たらそれを参照しよう決めていた。このため、2009年頃はISO26000がどのように整理されていくのかを常にウォッチしていた。徐々に内容が固まり7つの中核主題が明確になったことから、それを当社では「7つの重要課題」とした。
- 来年度のレポートでは見直しをかけてISO26000の中核主題をもとに再整理し、ISO26000を参照していることを明確に宣言しようとしている。
- CSR推進室発足当初の担当者は、ISO26000も無い中で苦勞したと思う。CSRとは何かを部門長に説明して回らなければいけないが、説明を考えるのも大変であり、聞く方も理解できないことがあった。ISO26000によって、CSRに関する定義が示されたのは良かった。

### 【方針：他の社会的責任に関する国際規格等の活用状況】

- 当社は2012年に国連グローバル・コンパクトに署名した。国連グローバル・コンパクトは、企業がやらなければならない社会的責任の理念のようなものを書いてあると理解している。その理念を実現するためにどうすればいいのか、を参照するものがISO26000という位置づけである。
- ISO26000では網羅的に実施すべき事項が書かれているが、当社の活動では網羅しきれていない。特に海外での活動や、サプライチェーンにおける取組みが十分でないという認識である。これをどう進めていくかが大きな課題である。
- GRI G4が発表されたため、それを課題整理のためのツールとして使おうとしている。マテリアリティを明確にせよと言われるが、どのように決めたらいいのか分からなかった。自社にとってのマテリアリティは判断できるが、ステークホルダーにとっ



- ・ 機能別会議体と事業別会議体に分けているが、機能別会議体は地球温暖化対策などのテーマごとに作り、事業別会議体では、タイヤやMB（タイヤ以外の商品の総称）などの生産部隊の本部長などが担当する。タイヤ生産環境部会の委員長が、地球温暖化対策委員会の委員長にもなっており、タイヤだけ見ていれば良いという言い訳はできない。こうした組織体にする事で、地球温暖化対策に関して、全社で目標達成に向けて進めやすくなった。
- ・ CSR推進体制の中にCSR会議等があるが、こちらも機能別の委員会組織で組織横断型、議長は役員もしくは社長である。CSR会議は新たに設置したものだが、議長は会長、メンバーは経営会議のメンバーであり、経営のプロセスの中にCSRの運営が組み込まれている。こうした組織が無ければ社長が言っていることと直属の担当役員が言っていることがずれてくる可能性があり、他社の話では部長以下まで社長の考えが伝わらないこともあると聞く。
- ・ 7つの重要課題別に活動内容を報告する現在のCSR報告書の形態にしてから、今年で4年目になる。かつては社員の9割以上がCSRについて知らなかったが、CSR報告書として分かりやすく課題を整理したものを全従業員に配布するようにしたことで各自の意識が変わり、社内にCSRが浸透した。CSR報告書の厚さは社内報と同じにし、内容も写真をできるだけ多くし、「読みやすく見やすい」をコンセプトとした。CSR報告書を社内教育用のツールとして使用している。

#### 【取り組み：ステークホルダーの意見の取り入れ】

- ・ 当社では、7つの重点課題の1つに「ステークホルダーコミュニケーション」を掲げている。ステークホルダーの選定にあたっては、ISO26000で示されている内容を参考にしている。自社の事業活動と関連する重要なステークホルダーとして、顧客、従業員、取引先、株主・投資家、地域社会の5つを対象とした。対象とすべきステークホルダーについては、ISO26000を参照しながら選定していった。
- ・ 国内の工場では、地域住民懇談会を年2回開催している。一方的に情報を伝達するのではなく、双方向での話し合いが行われるようになってきた。ここ数年は話題に環境活動も含め、良い点も悪い点も開示するようにしている。双方向で対話を行うといったやり方については、ISO26000の考えを参考にしている。
- ・ 今年は有識者との懇談会を開催した。テーマを決めて、今後も継続していく予定。
- ・ CSR報告書やアニュアルレポート等の開示を行っているが、その他にFacebookでの情報発信やSNSを使ったコミュニケーションについても検討している。（一部の事業部や海外では既にそうした情報発信を実施済である。）

#### 【取り組み：情報開示】

- ・ 欧米の調査機関からアンケート調査票が来るが、必ず国連グローバル・コンパクト

やISO26000、まれに国連ミレニアム開発目標について、具体的に何をやっているのか、どの程度の規模でやっているのかを問われる。

- ・ 昨年頃から、調査機関が調査した結果を示し、内容に間違いが無いか確認を求めるような調査票が来るようになった。調査機関の情報ソースは公開情報であるから、国連グローバル・コンパクトやISO26000を参照しているというエビデンスを何らかの形で示していかなければならない。こうした外部の動きがあると、社内で取組みを進める際のインセンティブになる。

#### 【取組み：取引先へのCSRの展開】

- ・ 取引先を集めてCSRの話をしているが、その際に取引先からも意見を頂き、改善に役立てている。横浜ゴムがCSRの取組みを進めるため、調達にあたっての考え方等を説明し、何かあった時の通報先としてホットラインの紹介等を行った。
- ・ 取引先には、自動車部品工業会が作成したチェックシートをもとに自己診断もしてもらった。取引先を点数付けし、著しく点数が低い（特に労働慣行で）取引先は不具合を起こす可能性があるとして、取引先に対して指摘などを行った。
- ・ CSR勉強会も実施している。国内の7つの事業所を1年間で回り、テーマを毎年決めて勉強会を実施している。昨年度のテーマは下請法違反、今年はコンプライアンスだった。勉強会といっても取引先と立場は対等で、調達窓口で不正行為があれば教えて下さいと依頼している。まずは自分達自身が調達方針や行動規範を策定し、自社内部を正すようにしている。こうした取組みを海外に拡げるのが今後の課題である。

#### 【取組み：海外へのCSRの展開】

- ・ 全世界に展開している生産拠点を、日本、中国、東南アジア、アメリカ、ヨーロッパ（ロシア）の5つのエリアに分け、エリアマネジメントを進めようとしている。国内ではCSRの考え方が大分浸透してきたが、海外拠点にもCSRを展開し、現地従業員の意識アップを図ることが今後の課題である。
- ・ 海外にCSRの考え方を浸透させる際に基本となるのが国連グローバル・コンパクトの10原則であり、ISO26000であると認識している。現地のやり方を認めてしまうと日本との温度差ができてしまう。
- ・ 海外の中では、アメリカではISO26000の認知度は高い。中国でもレポートの作成が国営会社に義務付けられるようになり、知っている人は知っているという状態になってきた。
- ・ ベトナム、フィリピンにも生産拠点があるが、それ程ISO26000は浸透していない。
- ・ ゴムの原料の産地は東南アジアが多く、タイ、マレーシア、インドネシアで約8割が生産されている。タイは、バンコク周辺では工業化が進んでおり法規制も厳しいが、当社の天然ゴムの加工工場はマレー半島の付け根にあり、農業が主なところでそれ

程厳しくない。

- ・ 当社で児童労働をさせることはないが、原料の調達先や工場の建設作業で児童労働を行う可能性はあり、調達先にまで踏み込んでいかなければならないと考えている。
- ・ 今後、国連グローバル・コンパクトの10原則を守るという宣言をしようとしている。宣言することで、児童労働などは不当な行為だという認識を現地の駐在員にも持つてもらう。

#### **【取り組み：CSRに関する喫緊の課題】**

- ・ 海外では、日本では問題にならないような人権の問題に焦点が当たっており、危機感を感じている。
- ・ 公正な事業慣行として、特にアジアでは贈収賄の問題がメディア等で指摘されているが、実際に袖の下が無いと仕事が進まないとか、警察と親戚だという理由で特定の業者を使わなければならないという噂もよく聞く。それらに対応するために、横浜ゴムとしては、ISO26000などの国際規格を参考にしながら行動規範を策定し、グローバルに展開していこうとしている。

#### **【効果：ISO26000の良い点、活用によるメリット】**

- ・ 組織体制を構築する際に、ISO26000の考え方を取り入れることによって、全社でCSRの取り組みを進めやすくなったという利点がある（詳細は【取組：社内へのCSRの展開の項参照】）。

#### **【その他：ISO26000についてこうしたらよいと感じられる点】**

- ・ もう少し読みやすい日本語で書かれるとよい。
- ・ ISO26000の内容を具体的に噛み砕いたガイダンスのようなものが作られるとよい。
- ・ これから自社でCSR活動を進めていこうとする企業にとっては、どのように進めたらよいか、進め方の説明があると参考になる。標準的な取組み・進め方の事例が示されると良い。ISO26000の内容としては馴染まないかもしれないが、現実にはそこに壁がある。具体的に業務を進めていく場面で参考にできるような記述があると良い。

#### **【その他：ISO26000に第三者による適合性評価がないという特徴について】**

- ・ 認証規格化をするという意見もあるかとは思いますが、費用がかかるという問題もあるし、認証機関によって意見が異なる部分もあるのではないかと。

以上

**【方針：社会的責任に関する国際規格等の活用状況】**

- ・ 新規の国際規格が出たからといってすぐに導入するというより、事業特性やビジネスへの影響を勘案し、必要な範囲内で、導入したり、社内ルールにそのエッセンスを採り入れるというスタンスである。多種多様な事業を行っているので、全社一律に適用するというよりも、それぞれの社内分社や事業部、地域毎に必要性を判断し、導入することで実効性を担保している。
- ・ 全社一律の取り組みでは、真面目に取り組む事業場は、必要レベルを超えて徹底することで現場に負担感が生じ、そうでない事業場では、必要性やリスクがあってもなかなか取り組みが進まないというアンバランスが生じる。事業場毎にバランスを見極めるとともに、ルール化以外でモチベーションが高まるような要素がないかという話はしている。
- ・ メーカーとして様々なデバイスを作り、多様な業界のお客様とビジネスをしている立場からいうと、お客様から各国毎や各社毎に個別の内容の要請をいただくと対応が非常に難しくなる。そういう時に国際規格があると統一した取り組みが推進できるので助かる。その一方で、認証規格化が進むことで、認証取得自体が目的化し、取り組みが形骸化するのではという惧れも感じる。ISO26000についても、認証規格にしてしまうと抜け道ができるのではないかと危惧する。
- ・ たとえば、ISOの委員会で、外国公務員贈賄防止マネジメントシステムの国際認証規格化の検討が開始されている。現在でもOECDの条約やガイドライン等に基づき各国の多国籍企業中心に取り組みを実施しているが、規格化を通じより広く順守の機運が高まることで、贈賄防止につながることを期待し、社内の取り組みにも適宜反映させていきたい。一方で、新興国での贈賄防止は簡単なことではなく、規格認証取得が違反の免罪符になっては本末転倒なので、規格化のあり方を注視している。
- ・ 紛争鉱物への対応については、OECD紛争鉱物ガイダンスが出されており、非常に参考になる。
- ・ 当社はOECDのパイロットプロジェクトにも参加している。OECDの国際会議では、OECD関係者から、国連関係者、各国政府関係者、NGO、取り組んでいる企業まで、様々な立場のステークホルダーが参画している。マルチステークホルダーの立場に配慮したOECD紛争鉱物ガイダンスがあることで、様々な立場の組織が参加する会議でも議論が暴走せず、一定のラインに乗っていると感じる。
- ・ 紛争鉱物に関するSECルールも作られたが、このルールをどう解釈していくかはOECD紛争鉱物ガイダンスに基づいている。このガイダンスはマルチステークホルダー間で意見を出し合い、使いにくいところはより実践的な内容に修正されており、現実に即したガイダンスになっている。これを実現するための、鉱山や製錬所での監査



といった社会的な仕組みも、このガイダンスに即した形で構築されている。

- ・ サステナビリティレポートの内容については、基本的にはGRIに基づいている。GRIを主に参照しているのは、レポートのガイドラインとして使いやすいため。それぞれこういった項目について報告すべきということが書かれており、2004年から参照している。
- ・ ISO26000については、経団連の社会的責任経営部会の中に、日本の産業界のISO検討委員会があり、当社もそのメンバーに入っていたため策定状況はウォッチしていた。ISO26000で言及されているからといって、全ての実施項目を社内のチェックリストに落とし込むということはしていない。グローバルな課題が出てきた場合にその都度、判断基準としてISO26000を参照している。

#### **【取り組み：社内へのCSRの展開】**

- ・ IRとCSRの連携はそれほど密ではないが、SRI関連のアナリストや年金基金から質問を受けた時に、CSRが出向いて説明することはある。
- ・ IRのレポートに部分的にCSRのテーマが入ることもあるが、投資家に対して、CSRのこの指標を見れば企業の競争力が高まるとは明確に言えないため、IRも積極的にCSRを扱わない。
- ・ 証券取引所で非財務情報を取り上げるようになった。外部評価機関の評価基準を使う場合、それが事業会社の実態に沿った評価分析でない場合は危険だと思う。事業会社と評価する側とで話し合いを持つべきである。
- ・ CSRの社内への展開に関しては、グローバルなステークホルダーの要請事項を、本社職能の全ての社員がきちんと認識しているわけではなく、今後の課題である。

#### **【取り組み：情報開示】**

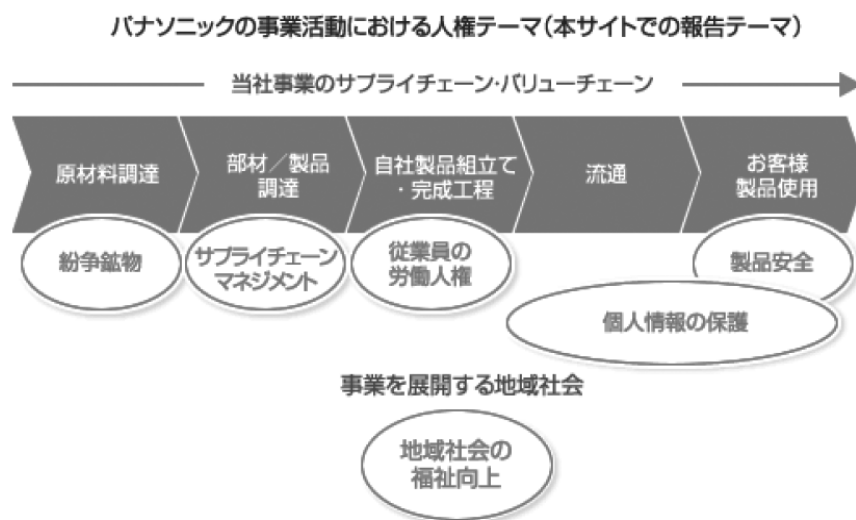
- ・ サステナビリティレポートを作成する際にも、ステークホルダーの関心事項を網羅しているかという意味で、報告事項のチェックにISO26000を使用している。
- ・ CSR調達に関しては、SRIの評価機関からの質問も多いため、そういった要素をレポートに盛り込んでいる。
- ・ ISO26000の中核主題の中では、今後は人権についても参照していくと思われる。サプライチェーンで必ず問題になるのは、人権、労働安全衛生である。
- ・ 経営層とCSRについて話す際には、人権など具体的な個別の課題があり、こういう場合には国際的にはこのように考えていますという引用をする場合が多い。その際に、ISO26000などは考えの基盤になる。

#### **【取り組み：海外へのCSRの展開】**

- ・ 海外の人権問題に関しては、地域統括会社の職能が対応する。専任のCSR担当者がい

- るのはヨーロッパのみで、アメリカは環境と兼務、アジアでは広報と兼務している。
- ・ CSRをグローバルに展開するため、グループ全社の行動基準にCSRの考え方を盛り込んでいる。行動基準は、経営理念の中核をなす「企業は社会の公器」という考えを基軸に策定しているが、改定にあたっては、OECD多国籍企業ガイドライン等も確認し、漏れがないようにしている。前回の行動基準の改定時（2008年）にはISO26000が策定されていなかったが、次回改定する際にはISO26000も参考にする。
  - ・ 当社は4カンパニー制となっており、特にデバイスなどB2Bの事業部門に対しては直接、顧客企業からCSRの要求や海外工場の監査などが入るため、日々そういったチェックの目にさらされている各カンパニーの方が、本社よりも意識が高い。
  - ・ 当社にはOHSAS18001を参照した社内規格があるが、B2B取引の多いカンパニーでは、お客様に対しての説得が容易でなかったため、規格認証の取得に取り組んでいる。そういう意味では、国際規格は世界共通言語となっているためありがたい。
  - ・ 顧客企業からの問合せで多いのは、CSRでは人権、労働安全衛生、コンプライアンス、環境などである。アメリカでは、サプライヤーでも自社の工場並みにチェックが厳しい。何度も聞かれるような質問事項であれば、現場で対応できるようにしているが、本社としての取り組みなど、分からない場合にはCSRに聞いてもらう。

< 図 パナソニックの事業活動における人権テーマ (2013年の報告事項) >



(出所：パナソニック株式会社 サステナビリティレポート 2013)

**【効果：ISO26000の良い点、活用によるメリット】**

- ・ ISO26000はマルチステークホルダーが参加して策定されたため、安心して参照できる。ゆるぎない軸ができたのは良かった。

### 【その他：ISO26000についてこうしたらよいと感じられる点】

- ISO26000は具体的なテーマで課題が発生した時に、どう対応すべきか判断する際には参照する価値があるが、このボリュームでは普段はなかなか見ない。
- 顧客企業からの指摘・要請は多いが、より具体的なものであるため、ISO26000を現場で実践しようとするのが難しい。現場で参考にできるのは、規格であればOHSAS180001やSA8000、産業団体が作成しているアセスメントシートなど、もう少し具体的なものである。こうしたものの方が現場に基づいたリスクを見極めたものになっている。
- OECD紛争鉱物ガイドンスのように、実践を踏まえて改善していくようなものだと使いやすい。
- ISO26000で使われている言葉は分かりにくい。
- グローバルスタンダードにも2種類あり、フィロソフィーを示すものと実践アプローチを示すものがあるが、ISO26000は両方入っているため難しい。
- ISO26000の内容を実務的なものにするのは大変なため、実践的なガイドンスは別に作るのがよい。

以上

## トヨタ自動車株式会社

### 【方針：社会的責任に関する国際規格等の活用状況】

- ・ グローバル・コンパクト、GRI、OECD多国籍企業ガイドライン、ISO26000など、それぞれ改訂のタイミングや新しく発行する都度勉強している。ISO26000については、検討WGの一員として発行前から検討に参加していた。ただし、トヨタとしてはいずれの規格についても準拠、コミットするという言い方はしていない。既にCSR方針等の自前のモノを持っており、何を大事にしていくかは、まずは自社できちんと考えるというスタンスである。
- ・ 自社のCSR活動の評価では、ビジョンに沿った形で社内独自に作成した評価指標を使用している。評価指標を作成する際に、ISO26000などを参照している。
- ・ 行動指針やCSR方針については、その時代の要請・世の中のCSRの動きに合わせて不定期で改定している。その際にISO26000などの国際的な動きは参考にしている。
- ・ GRIについては、G3の時から勉強しているが、何が世の中で期待されているのかの理解には使っているがレポート自体を準拠することはしていない。統合報告やCSVについても勉強しているところ。
- ・ サステナビリティレポート、IRレポートはお互いに情報交換を行いながら作成している。
- ・ SA8000については、中国で認証を受けている企業は多いと聞いている。ただし、弊社では、考え方が織り込まれているISO26000を参考にしている。
- ・ 国際規格をというより、国際的な話し合いの中で出てきた情報を取り入れている。リオサミットや国連ミレニアム開発目標などの動き、WBCSD（持続可能な開発のための世界経済人会議）にも入っているためそこでの議論を取り入れることもある。

### 【取り組み：社内へのCSRの展開】

- ・ 社内の他部署にCSRの話をする際、特に、コアになるような部署（人事、調達、環境、技術系等）と話す際には、自社の指標だけでなくISO26000の話もする。勉強会などを実施し、なぜ取り組むのかを分かってもらった上で、自社の指標に何を入れるべきかを議論している。
- ・ 社内においてISO自体には慣れがあるのでそれに対して違和感を示されることはないが、ISO26000に関しては認証規格ではないという点でよく驚かれる。各自、自分の部署について何が問題と捉えられているかというのは非常に関心があり、やるべきと思ったことについては、こちらから依頼する前に自発的に勉強している。

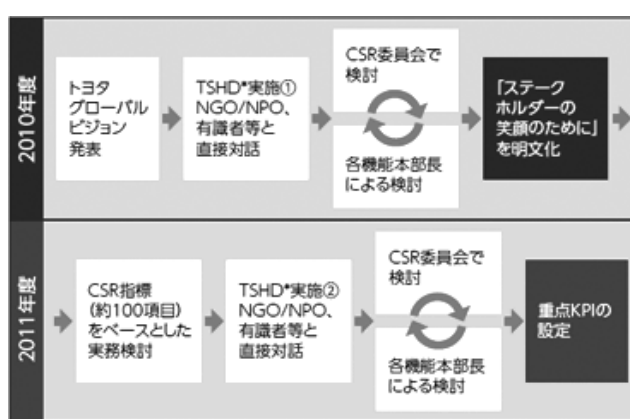
### 【取り組み：ステークホルダーの意見の取り入れ】

- ・ KPIの策定プロセスではステークホルダーの意見を聞き、ISO26000を考え方の基盤と

して取り入れている。ステークホルダーダイアログのメンバーを選ぶ上でも、まずは自社に関わるステークホルダーは誰になるかという話から始めるため、ISO26000の影響を受けている部分はある。

- ダイアログの内容はその都度変えるが、自社の強みや、今後強化していかなければならない部分に合わせてメンバーの入れ替えも行っている。いわゆる有識者との会議形式以外にも、子どもにも参加してもらうなど、多様なステークホルダーとコミュニケーションを実施している。

<図> ステークホルダーとのコミュニケーション>



\* TSHD:トヨタ・ステークホルダー・ダイアログ

(出所：トヨタ自動車株式会社ホームページ)

<http://www.toyota.co.jp/jpn/sustainability/csr/kpi/>

### 【取り組み：取引先へのCSRの展開】

- 仕入れ先では自らの勉強会の中にCSRチームを作り、自分達は何をやるべきか議論している。大きな会社ばかりではないため、how toの部分は内容をリスト化して展開している。さらに、年に数回テーマ毎に勉強会を実施している。ISO26000をテーマとした時期もあったが、今はそれを経て個別テーマに落ちている。
- 中小企業にとっては、明確に何をすべきかを書かれていた方がやりやすい。できるだけシンプルにして、サプライチェーンとして気になるところを中心に自らがリスト化したものを使っている。

### 【取り組み：海外へのCSRの展開】

- 当社はグローバルに各地域で活動しているが、ISO26000の話がピンとこない地域も多い。アジアでも、国によって反応は異なる。中国ではレポーティングに対する要

請が出始めているため、関心は高い。

- ・ 全世界の16ヶ国でサステナビリティレポートを発行しているが、ISO26000の取り入れ方などで決まりは設けていない。各国で何が大事かを考える自主性を大切にしている。
- ・ 海外拠点におけるサステナビリティレポートでは、欧州の影響を大きく受けるため、GRIが参照されることが多い。
- ・ 情報交換をする頻度としては欧州が最も多い。定期的なワーキンググループも開催している。双方のトップがコミュニケーションするタイミングが年に数回あるため、その都度考えを共有している
- ・ 人権に対する捉え方一つとっても、業界や地域によって異なる。世界共通のコンセンサスを作った上で、弱いところは強くし、見習うべきところは見習うという考えである。

#### 【取り組み：CSRに関する喫緊の課題】

- ・ 腐敗防止も1つの大きな課題と捉えている。そのことに対する捉え方、評価の仕方については欧米中心に検討を進めている。十分に理解すべきとして、この数年の強化項目として社内や関係各社に伝えている。特にアジアなどは習慣的なものもある。同業間でフランクに情報交換を行うことはあるが、それが倫理上問題とならないよう、より一層気を付けるようにしている。
- ・ 中核主題の中では、人権、労働をどう表現するかが弱いのではないか。また、サプライチェーンの「影響力の範囲」や人権デューディリジェンスも大きな課題。ただしそれぞれの会社がまずはしっかり取り組みを行った上での話だと考える。

#### 【効果：ISO26000の良い点、活用によるメリット】

- ・ ISO26000が発行されたからという訳ではないが、CSR全体を含めて新たな社内の評価軸になっていると思う。財務やブランドと少し離れたというか、それをつなぐようなもので、新しい価値観を根付かせる一つの要素という認識。
- ・ ISO26000の策定プロセスには多くの人に関わっており、マルチステークホルダーの重みは十分にある。
- ・ ISO26000は入口として全体観をつかむのに適している。
- ・ 他の規格と比較してISO26000は新しく、社会的責任の全体を網羅しているという意味で、社内の教育にも使用している。

#### 【その他：ISO26000についてこうしたらよいと感じられる点】

- ・ ISO26000は読みにくいかといえば、読みにくい。業種毎にガイドラインを作るという方法はあるが、自動車ではセクター内ではなされているため、新たに設定し直す

必要はないと考える。

- 産業界の都合を言えばいろいろあるが、グローバルスタンダードとして一つ作られていることには意味がある。業界毎に分ければ分けるほど、その業界特有のものが入る一方でスタンダードをどこに置くかという問題が出てくる。スタンダードの低いところに合わせてしまうと意味がない。
- 人員が限られている会社にとっては、最小限のマストリストがあると使いやすいのではないか。
- JIS規格や関連書籍の価格については、有料であることが当社にとって普及の弊害になっているとは思わない。

#### **【その他：ISO26000に第三者による適合性評価がないという特徴について】**

- 認証規格にすれば普及するという考えもあるかもしれないが、現状でも全く知らない企業は少ないし、全く参照していない企業もあまりないのではないか。
- 規格に全て沿うことが重要なのではなく、その中から自分たちは何をやらねばならないかということに落とし込み、進められるかが重要だと思う。
- GRI、OECD多国籍企業ガイドライン、グローバル・コンパクトと様々なものがあるため、全体を網羅するものとしてISO26000が無ければ困ると思う。その中から強み弱みを見極められればと思う。
- 良くも悪くも、認証規格になっているものは分かりやすい。品質にしても環境にしても、スペックが決まっているため、大変だが決まっていることをやればいいと割り切れればやりやすい。
- 一方、ISO26000は認証規格ではないため、社内の対応を迫る場合は弱い。しかし、CSRは経営の中心的な要素となるため、何をすべきかについては各社各様であるべき。ISO26000は概念的な内容で使い難さはあるが、これとこれをやれと決められているのが良いかということそうではない。

以上

## 凸版印刷株式会社

### 【方針：ISO26000活用のきっかけ】

- ・ 凸版印刷はB to Bの業態で、そのような立場の会社がCSRとして取り組むべきことについては、2003年頃にCSRの検討を始めたときから、時々の社会動向などもふまえ、常に継続して考えてきた。

自動車メーカーで言えば、エコカーという環境配慮製品がCSRと直結するかもしれないが、我々は何をしていくことがCSRになるのか、常に得意先とも比較しながらやってきた。CSRとして取り組むべきことを検討していたなかで、ISO26000という組織の社会的責任を定義する国際規格ができたときに、この国際社会の共通理解を取り入れるべきだと思った。ISO26000は発行前の2008年頃から意識し始めていた。

- ・ 社内のコンセンサスを取る際は、会長、社長、副社長、CSR担当役員などの経営トップに直接ISO26000について説明することから始めた。これまでのステークホルダーごとのCSRの枠組みではなく、ISO26000の7つの中核主題の枠組みを使ってCSRへの取り組みの推進と情報開示をするという説明を行った。経営陣にはスムーズに理解をされた。

### 【方針：他の社会的責任に関する国際規格等の活用状況】

- ・ グローバル・コンパクトに署名したのは2006年である。2003年時点で、弊社も署名をしようという社内議論があった。しかし、あまりにも時期尚早であり、まず社内のCSRの取り組みを整理し、取り組まなければいけないことを洗い出したうえで検討しても遅くないのではないかという意見があり、当時は見送りとした経緯がある。
- ・ 2006年にステークホルダー・ダイアログを行った。このダイアログで、出席者からグローバルな考え方を身に着けていくべきだという提案を受けたこともあり、グローバル・コンパクトへの署名を行った。
- ・ GRIは非常に項目が多いが「情報を欲しい人たちは、どういう情報を求めているのか」を確認するために参照している。ISO26000に沿って情報を開示していけばそれほど重要な情報が漏れることもないと思うが、念のためGRIも参照している。
- ・ SA8000の認証は取得していないが、海外、国内の得意先から要請されるCSRへの取り組みは、SA8000やEICCに記載されている事項であることが多い。

### 【取り組み：社内・グループへのCSRの展開】

- ・ ISO26000を使うにあたっては、当時、本社組織から各部長に集まってもらう会議を開催していたので、その中で説明を行ったり、各部門に個別の説明を実施したりした。また、CSR活動の取り組み項目、目標を記載し、進捗を把握するためのフォーマットも、それに沿ったものに改定し、各部門に配布した。



- ・ ISO26000関連の書籍も各部署に配布したが、内容が難しいので、どこがどういうふうに自分の部署に関連しているのか、迷うこともあったと思う。
- ・ ISO26000に基づいたシートを社内の各部署に渡しても抵抗感がなかったのは、2003年頃から凸版印刷にとってのCSR、ステークホルダーとの関わりの中ですべきことの共有を繰り返し行ってきたからだろう。
- ・ CSR推進室からは、各部門にCSRへの取り組みと中期経営計画のリンクを意識して欲しいと伝えている。その結果、あらかたの項目が含まれている。
- ・ 関連会社に対しては、2011年頃から会議でISO26000の情報提供をしている。しかしまだ完全に浸透しきれていないとは言えない。CSRレポートでもISO26000を参照した情報開示をしている関連会社は少ない。

#### 【取り組み：ステークホルダーの意見の取り入れ】

- ・ ステークホルダー・ダイアログはCSRレポート発行当時から行っているが、2006年頃から、本社各本部の部門長に全員出席してもらうダイアログを数回開催した。マテリアリティの抽出をテーマにしたこともある。このような取り組みは、CSR的な考え方、思想を、社内に浸透させることに役立った。
- ・ CSRレポートに掲載している取り組みの自己評価はCSR部門がつけるのではなく、各担当部署で自己評価してもらっている。
- ・ 2008年のダイアログでは、出席したステークホルダーから「凸版印刷は社会貢献をしているが、マイナスの立場にいる方をどうやってプラスマイナスゼロの立場に持っていくのかという視点が抜けている」と指摘して頂いた。凸版印刷では自社施設の印刷博物館やクラシック音楽ホールのトッパンホールを通じて社会文化貢献活動を行っているが、もっと社会的に苦しい立場（マイナス）にいる方々をどのようにゼロまで引き上げるか、ということを考えるようになり、社会的課題の解決に着目した取り組みを実施するようになっている。例としては、復興支援活動として仙台の仮設住宅を巡回した移動図書館「ブックワゴン」や、コンサートの収益を寄附して途上国の識字教育に役立てて頂く「トッパンチャリティーコンサート」がある。

#### 【取り組み：情報開示】

- ・ 2011年のレポートから、ISO26000の7つの中核主題に沿った情報開示を始めた。
- ・ IIRC（統合報告）の動向は、注視している。経営企画本部のIRチームでも、状況把握はしている。
- ・ CSRレポートに記載の情報の中から抜粋された情報が、アニュアルレポートにも掲載されている。
- ・ 投資家関連からのCSRに関連する問い合わせとして、調査機関からのアンケートなどは弊社にも届いている。大手のファンドから直接の問い合わせなどはあまり聞い

たことがない。

- ・ 従業員向けにも、CSRレポートを圧縮した情報を届けている。反応は様々である。いいことだと思おうという意見のほか「現場としてはこう思う」という意見や「コミュニティからのニーズはこうだ」という反応もあった。

<図 ISO26000「7つの中核主題」とトッパンの取り組み>

ISO26000 7つの中核主題	課題	報告内容
<b>組織統治</b> 	組織統治	<ul style="list-style-type: none"> <li>●コーポレート・ガバナンス</li> <li>●社会的責任への取り組み</li> <li>●危機管理体制</li> <li>●事業継続マネジメント(BCM)への取り組み</li> </ul>
<b>人権</b> 	課題1: デューデリジエンス 課題2: 人権に関する危機的状況 課題3: 加担の回避 課題4: 苦情解決 課題5: 差別および社会的弱者 課題6: 市民的および政治的権利 課題7: 経済的、社会的および文化的権利 課題8: 労働における基本的原則および権利	<ul style="list-style-type: none"> <li>●基本的人権の尊重</li> <li>●労働協約について</li> <li>●機会均等・差別の排除</li> </ul>
<b>労働慣行</b> 	課題1: 雇用および雇用関係 課題2: 労働条件および社会的保護 課題3: 社会対話 課題4: 労働における安全衛生 課題5: 職場における人材育成および訓練	<ul style="list-style-type: none"> <li>●人財に関する考え方</li> <li>●労使のパートナーシップ</li> <li>●ワーク・ライフ・バランスの推進</li> <li>●労働安全衛生</li> <li>●メンタルヘルス対策</li> <li>●人財の開発・育成</li> </ul>
<b>環境</b> 	課題1: 汚染の予防 課題2: 持続可能な資源の利用 課題3: 気候変動の緩和および気候変動への適応 課題4: 環境保護、生物多様性、および自然生息地の回復	<ul style="list-style-type: none"> <li>●トッパンの環境活動</li> <li>●環境マネジメント活動</li> <li>●トッパンの環境負荷と環境影響</li> <li>●エコガード活動</li> <li>●エコリエイティブ活動</li> <li>●環境コミュニケーション活動</li> </ul>
<b>公正な事業慣行</b> 	課題1: 汚職防止 課題2: 責任ある政治的関与 課題3: 公正な競争 課題4: バリューチェーンにおける社会的責任の推進 課題5: 財産権の尊重	<ul style="list-style-type: none"> <li>●行動指針の浸透</li> <li>●トッパングループ・ヘルプライン</li> <li>●海外グループ会社への行動指針の展開</li> <li>●コンプライアンス教育</li> <li>●CSR調達への推進</li> </ul>
<b>消費者課題</b> 	課題1: 公正なマーケティング、事実に基づく偏りのない情報、および公正な契約慣行 課題2: 消費者の安全衛生の保護 課題3: 持続可能な消費 課題4: 消費者に対するサービス、支援、ならびに苦情および紛争の解決 課題5: 消費者データ保護およびプライバシー 課題6: 必要不可欠なサービスへのアクセス 課題7: 教育および意識向上	<ul style="list-style-type: none"> <li>●製品安全と品質保証</li> <li>●ユニバーサルデザインの取り組み</li> <li>●個人情報保護の取り組み</li> <li>●持続可能な消費への貢献</li> </ul>
<b>コミュニティへの参画およびコミュニティの発展</b> 	課題1: コミュニティへの参画 課題2: 教育および文化 課題3: 雇用創出および技能開発 課題4: 技術の開発および技術へのアクセス 課題5: 富および所得の創出 課題6: 健康 課題7: 社会的投資	<ul style="list-style-type: none"> <li>●地域貢献・参画活動</li> <li>●国際社会の課題解決への協力</li> </ul>

(出所) 凸版印刷株式会社 CSR レポート 2013

**【取り組み：取引先へのCSRの展開】**

- ・ 2007年にトッパングループCSR調達ガイドラインを発行し、取引先に要請している。取引先への説明会も実施した。CSR推進室の役割は、CSR調達に関する社会の動向を把握し、購買や業務委託などを担当する部署にその様な取り組みをしようと働きかけ、共に取り組むこと。また、進捗の把握、レポートやウェブでの情報開示などがある。

- ・ 2014年1月には、CSR調達基準を改訂してホームページで公開。ISO26000やグローバル・コンパクトで言われているような人権、労働、環境、腐敗防止などを含めている。カバーしている範囲は従来の基準と大きく変わらないが、CSRのポイントを明確にし、賃金、労働時間、労働安全衛生についても明記。サプライヤーは企業規模も様々で、CSRへの取り組みにも強弱があるため、世界的に、CSRでどのようなことが求められるようになるのか、その方向性がわかるようにしている。

#### 【取り組み：CSRに関する喫緊の課題】

- ・ 弊社は、海外売上高が15%と低く、日本でのビジネスが中心。また、海外での事例としてよく挙げられるような、児童労働、強制労働など弊社では起きていないので、ネガティブインパクトに対する課題認識が高くないのかもしれない。そのような中、弊社のような事業体、進出エリアにおいて、人権やコミュニティ参画の面でこれまで以上に何をしなければならないのか、ということは引き続き考えていく必要がある。
- ・ ユニバーサルデザインには、かなり昔から取り組んでいる。2000年頃には、得意先を対象としたユニバーサルデザイン展なども開催している。消費者と相対する得意先の声をふまえて取り組みを行ってきた。
- ・ 腐敗行為、贈収賄に関する事件などは、現時点ではない。イギリスの贈収賄防止法などについては弊社のコンプライアンス部門が注目している。デューデリジェンスなどが重要になってくると思うので、社内で浸透させていこうという話はしている。
- ・ ISO26000でも強く推しているステークホルダー・エンゲージメントという点では、工場では近隣の町内会に参加したり、環境に関する説明会などを開催している。営業はお客様との対話を日々している。CSR推進室としては、グローバル・コンパクト・ジャパン・ネットワークのISO26000分科会に入って、そこでいろいろなNGOや識者の方との対話をしている。
- ・ 有識者や専門家を招いてのダイアログは、とてもよかったと思う。しかし、次のフェーズとしての「凸版印刷にとってのステークホルダー・ダイアログとは？」ということも考えている。ステークホルダーとして誰を呼ぶのか？何を対話するのか？というところを考える必要がある。

#### 【効果：ISO26000の良い点、活用によるメリット】

- ・ ISO26000 は、国際社会の共通理解なので、CSR に取り組む面でも、社外に情報を発信する面でも一つの柱として使うことができる。また、社外の方との対話の際には互いの共通認識として使うことができる。
- ・ 海外のCSR は人権や、労働にフォーカスが当てられていたが、日本のCSR の文脈の中には人権がそこまで強く出てこなかった。CSR に対する理解は国によっても企業

によってもそれぞれだったが、グローバルスタンダードができたことは非常に大きな意味があると思っている。

**【その他：ISO26000についてこうしたらよいと感じられる点】**

- ・ 中核主題はわかりやすいのだが、マネジメントの部分がわかりにくい。どこまでの程度やれば、ISO26000の策定に携わった方々のイメージに合致するのか。これぐらいのことを、こういうふうに行っているといいね、というレベル感が把握できるとありがたい。

**【その他：ISO26000に第三者による適合性評価がないという特徴について】**

- ・ 認証化してくれればわかりやすいが、コストがかかるのは問題である。

以上

## KDDI株式会社

### 【方針：ISO26000の活用のきっかけ】

- ・ ISO26000が発行される前までは、自社で重要課題を特定していたが、発行されたおかげでより網羅的に見ることができるようになった。ISO26000は補完的な役割を担っている。
- ・ ISO26000の活用については、トップのコミットメントから始まったわけではない。あくまでも、一担当部署の仕事として取り組み始めた。
- ・ CSRレポートを作成するタイミングから活用することを始めたので、2011年ぐらいがスタート。
- ・ ISO26000はチェックリストとして使っている。他社との比較にも用いることができる。各部門に対しても働きかけをすることができる。環境以外の部分については、目標が数値化されていないので、今年度は、項目として取り組みをやったかどうかという確認程度に利用。

### 【方針：他の社会的責任に関する国際規格等の活用状況】

- ・ GRI・G4については、内容が確定するまで時間をかけて理解に努め、当面はG3を基本に対応することとした。G3のマテリアリティ選定は、社会課題と事業の統合を目的に行ったのではなく、当社の事業活動が社会に与えるリスクを検討し自社で選定した。報告書の統合化をにらんで、昨年度（2012年度レポート）からCSR&アニュアルレポート（合冊版）を発行したが、PDCAに落とし込むところまでは進んでいない。
- ・ 統合報告は、関係者の理解が不十分である。どのように経営者や、IR部門に必要性を含め理解してもらうかが、CSR担当者としての悩みどころである。
- ・ OECD多国籍企業ガイドラインは新しい課題が多かったので、その情報を収集するために参考にした。
- ・ 人権については、どこから着手すべきか見極めるため、国連が参加するワークショップに参加して情報収集した。その結果、国連の人権定義と企業における人権定義の違いなどを確認できた。今後も動向を把握する情報収集は続けていく。
- ・ 4つの重要課題は2006年から策定しているが、今後はダイアログに基づいた見直しが必要だという認識。

### 【取り組み：社内・グループへのCSRの展開】

- ・ ISO26000の中核主題をさらに細かく見て、外部の有識者に意識をしてもらっている。そこに関連部署を紐づけて、取り組みの状況を確認している。用語が難しいので、まず意識が必要。セクター特有の要素やKDDIの特徴は入れ込まず、純粋にその内容を基に有識者に意識してもらい、自社の取り組みに照合しチェックをしている段階。

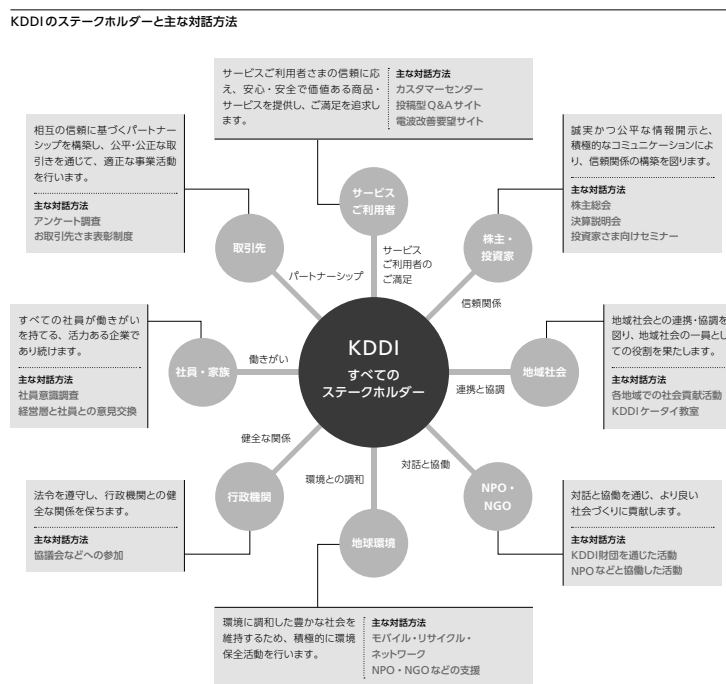
ISO26000の活用として、関連子会社への適用という点では、ガバナンスについて海外子会社も含めて、年2回コンプライアンスに関する企業倫理委員会を開催している。最低限規程化すべき事項についてルールを決めており、コンプライアンスに重点を置いている。

- ・ 社内教育という面については、KDDI本体の従業員向けには、CSR・環境推進室が作成したEラーニング教材を使って勉強できるようにしている。5分程度のものである。出向中の従業員も一部対象としている。「世界基準について考えるきっかけになった。」といった声が多く、評判が良い。担当者レベルとしては、セミナーに参加等、非常に勉強が必要だった。今後はより自社の事業と関連づけた内容に作り上げなければならないという認識。

#### **【取り組み：ステークホルダーの意見の取り入れ】**

- ・ ISO26000の中核主題をステークホルダーダイアログのテーマに実施した。最初は、社長と経営クラス、NPO、有識者を入れた形。前回は震災がテーマ（私たちとしてできることは何か）であったが、中核主題の人権、消費者、労働慣行を取り上げている。特に、毎年、ISO26000中核主題の1つをテーマとして取り上げて順番にやっているわけではない。
- ・ 初めての試みでもあり、まずは有識者の意見を「聞く」ことを目標にした。ステークホルダーダイアログでは、委員からの提案も頂くことができた。実際に消費者については、消費者とのコミュニケーションの部分で、提案を参考にし実際に成果を上げた。短期的にできることだったので、それはすぐに取組むことができた。他にも長期的な課題ということで、KDDIはビッグデータを保有しているのだから、人々がより環境負荷を減らすための働きかけができるのではないか、という委員からの提案をいただいた。
- ・ ステークホルダーダイアログで提案頂いたことを、中長期の戦略の検討俎上に載せるべきか、そこが課題。全社の戦略となると、経営トップのコミットメントがどうしても必要となる。

## <図 KDDIのステークホルダーと主な対話方法>



(出所) KDDI株式会社 CSR&アニュアルレポート 2013

### 【取り組み：情報開示】

- ESGの開示について、IR部門を通してCSR部門が機関投資家から問い合わせを受けるのは年に数回程度である。現実的に、IR部門が統合報告の重要性を実感するにはもう少し時間がかかりそうだ。英語でのアンケートが送られてきて、対応してほしいということもない。日本の株式の保有も短期志向であり長期志向ではないのではないか。KDDIの持ち株の30%は外国人投資家であり、重要性は認識している。また海外の機関投資家の関心が、最近、少し高くなったように感じる。
- IR部門のISO26000に関する認識は必ずしも高くはない。
- GRIとISO26000で当てはまる項目を整理した表をウェブサイトで開示している(紙媒体には記載なし)。専門的すぎて一般的にはとっつきにくいので、今後どうわかりやすくするかも課題である。

### 【取り組み：CSRに関する喫緊の課題】

- 開発途上国等にみられる贈収賄については、海外の売上が5%と低いことから、喫緊の課題ではない。国内の場合は社員の行動指針に含まれており、贈収賄に対する認識が高く、それが浸透している。
- サプライチェーンに対する取り組みは、メーカーのような系列がなく、サプライチ

チェーン全体に対する自社としての影響力は弱い。通信業界においては、端末メーカーがグローバルプレーヤーであるため、自社の基準を打ち出せるほどの強さはなく、要求すればそれだけコストとして跳ね返ってくるリスクもある。

- ・ 自社ではサプライチェーンの管理が非常に課題だと考えている。業務委託については、法律で委託先の個々の従業員に対しての指揮命令ができない。しかし、一方では、児童労働をしていないか直接確認すべきだという意見もあり、対応が難しい。サプライチェーンの管理という点でもISO26000が有効なツールであることが望ましい。
- ・ 紛争鉱物については、法的な報告義務はないが、自発的にHPに対応方針を開示している。
- ・ 環境の最重要課題は、CO2削減だと思っている。通信は人やものの移動を抑制し社会全体の環境負荷を軽減するが、自社では加入者が増えれば、通信量の増加に伴う電力消費が増える。これをテクノロジーで如何に相殺するかが大きな課題。
- ・ 携帯電話による青少年の影響に対応するために、2005年からケータイ教室を実施。その他、キャリア教育、ICTを使った教育（小学校との実証実験）を実施。これは、ISO26000とは関係なく、今後も継続して行う。

#### 【効果：ISO26000の良い点、活用によるメリット】

- ・ 日本では「CSR」というとボランティアや社会貢献ととらえる風潮が強く、人権やガバナンスなどを含めた適切な理解が得られにくい。担当者としてはCSRで何をすべきなのか、を考える段階で明示してくれたことがこのガイドラインのメリットだと考えている。
- ・ 網羅されているチェックリストとしては非常に役に立っているので、なくなってしまふのは国際比較を行う上で、どの会社も非常に困ると思う。
- ・ GRIよりもISOの方が経営者も理解を示している。言葉としてのステータスはISOの方が認識されやすい。

#### 【その他：ISO26000についてこうしたらよいと感じられる点】

- ・ 中核主題のなかでは、人権が非常に難しい。ISOの規格自体が欧州発のため、体系的に人権を教育されていない日本人、日本企業にはなじみがない。どのようにやっていいかが分からず、その結果、CSRレポートでも開示情報は少ない。当社の場合、創業当時の、稲盛最高顧問のフィロフィーにも人権に配慮すべき内容が含まれているので、行動指針には入っている。
- ・ ガイドラインといっても、とにかく用語が難しいので、自社の事例として使うためには、かみくだかなければならない。他社事例も研究しているところである。
- ・ トップに対しても、CSR経営に理解を持ってもらうことが必要。CSR担当任せになり



がちな状況を変えるためにも、トップレベルにおいてもある程度、発言機会を増やすなど取り組んでいきたい。「ISOの規格で決まっている」という点については、トップも関心を持ちやすい・

- ・ ISO26000のなかの言葉づかいは変えた方がよい。言葉が難しいので、わかりづらい。専門家視点の用語になっていると考える。当社のウェブサイトに記載している表についても一般向けと専門家向けの言葉、トピックをたてて、わかりやすくしようと考えている。
- ・ 規模の大きい企業にとっては、良いガイダンス文書だと考える。しかし、中小企業にとっては全てを実施するのはとても大変なのではないか。
- ・ 例えば、売上や業種などに応じて、簡易版などがあると良いのではないか。このくらいの売上だとこのくらいの規程を守るべきといった形でも良いのではないか。

#### **【その他：ISO26000に第三者による適合性評価がないという特徴について】**

- ・ ISO26000は認証の方が担当者としてはやりやすい。認証化や、法制化されている方がよい。社内や経営トップに対しても説明がしやすいし、管理手法としても仕組化しやすい。担当部署としては非常にやりやすい。やらなければいけないという形になると、組織としてリソースを割くことができる。  
ただ、認証が会社の事業にどうプラス面をもたらすかについては未知数である。
- ・ 各部署の事業活動に関連性を見出して、どういう効果を与えるのかというストーリーが描けないと難しい。強制力がないと、運営はしづらい。ケーススタディなどがあると望ましい。

以上

## 三井物産株式会社

### 【方針：ISO26000の活用のきっかけ】

- ・ CSRにかかわる経営方針や事業活動に関する経営会議への報告、CSR経営の社内浸透などを目的としたCSR推進委員会(2004年発足)や、推進担当者向けの会議などで、発行前からISOの動きを逐一報告していた。
- ・ ISO26000発行前の2010年の年初から、その年のレポート作成に活用しようということになった。400ぐらいの質問を社内で整理して、関連部署の特定に取り掛かったが、ISO26000の内容はかなり多岐に渡ることや当社の事業分野も複数あることもあり、まずは本部ごとに必要とする内容を整理することになった。発行後、業務連絡会議（各本部の業務部長が出席）において、グローバル展開をしている当社にとってはISO26000を参照していくことが必要であるという説明を行った。
- ・ 2000年代初頭から、経営幹部も含め、社員のCSR強化への意識が高まっていた為、ISO26000が発行する際も、社長からもその取り組み状況について確認があるなど、経営幹部の感度も高い。

### 【取り組み：他の社会的責任に関する国際規格等の活用状況】

- ・ 2001年から環境レポートを作成していたが、CSRレポートを作るにあたって国際的ガイドラインに沿ったものにしようとGRIを参照することになった。
- ・ グローバル・コンパクトについては、2004年に支持を宣言した。グローバル・コンパクト・ジャパン・ネットワークの理事企業としても参画している。
- ・ OECD多国籍企業ガイドラインは、経団連の依頼を受けて指針を策定する前のワーキンググループに参加し関ってきた。その流れでISO26000が発行されることも分かっていたので会社としても、発行前から勉強してきた。
- ・ ぼんやりとしていたCSRの課題を「ISO26000の中核主題7つによって整理する」という点で役立っている。
- ・ GRIは「こういう取り組みを開示してください」という項目が明確なので、開示手法という点で気づきは多い。

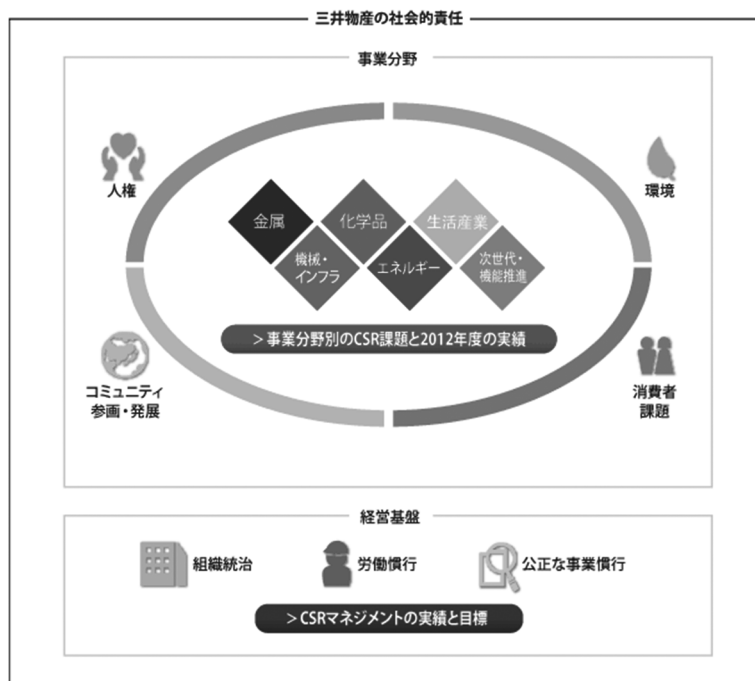
### 【取り組み：社内へのISO26000の展開】

- ・ まずは事務局でISO26000を活用し課題を抽出し、その課題をどこの部署が推進するべきかを検討した。社員にはエッセンスを理解してもらうことを目的に整理を行った。部署毎に取組みの進捗確認・フォローを特段行っているわけではない。
- ・ 環境に関わる社内の共有データベースは、適宜、更新し活用している。
- ・ 2010年のCSR推進委員会において、7つの中核主題を基本として、事業活動と関連性の高い項目に関して最適化していくことを確認した。当社のCSRを社外に説明する際は「事業活動を通じて社会的責任を果たしていく事を重要としている」点を強調し

ている。営業本部（事業分野）に特に密接に関係している、4つの中核主題（人権、環境、消費者課題、コミュニティ参画・発展）から説明することが、社会に価値を提供している当社の事業を理解頂きやすいと考えている。

- ・ 人権については、OECD多国籍企業ガイドラインにおける人権項目の追加やラギーレポートが発表されるなどここ数年の動きに鑑み、今年度、CSR基本方針も改訂を行い、人権の項目を追加した。
- ・ 組織統治、労働慣行、公正な事業慣行は、経営基盤における社会的責任の中核主題として位置づけている。全社員に関係しているものであり、こちらも重要な主題と捉えている。
- ・ CSRの主管は経営企画部に組み込まれており、その中でCSRを専門で担当しているのは兼務含めて7名である。CSR推進委員会のメンバーは各部の部長である。以前はCSR推進部が独立していたが、CSRの取り組みは同部に任せておけばよいという誤解が生まれたため、2010年に体制を変更した。
- ・ 現在は、経営企画部はCSR推進委員会の事務局となり、CSR方針や施策を企画・推進しているが実際に本業を通じてCSRを実践するのは事業部門であり、本業を超えて行う環境管理、社会貢献活動などは、環境・社会貢献部が担当している。
- ・ 環境関連の活動も多くプロジェクト・分野（例：社有林の保持・活用）、多くの企業（海外の関連企業も含む）に渡っている。こうした活動を環境・社会貢献部がフォローしている。環境監査人がおり、グローバルに実査をしている。

< 図 三井物産の事業活動と社会的責任 >



(出所) 三井物産株式会社「CSRレポート2013」

### 【取り組み：情報開示】

- ・ 2010年にウェブサイトのCSR情報を大幅に変更し、ISO26000に紐づけた情報の発信を開始。「標準トップページ」以外に、「学生の方」、「ISO26000の視点」の項目を設け、見る方の認識や興味関心度合いに応じて内容を変えている。
- ・ CSRの取り組み状況についての海外投資機関からの問い合わせは、さほど多くはない。FITSE 4 good、DJSI等のSRIファンドからの問い合わせに対応している。

### 【取り組み：海外や取引先へのCSRの展開】

- ・ CSR推進担当者が海外にもいる。環境は環境管理担当者が世界各部署におり、そのルートで情報が共有化されている。社内イントラサイト（和英）も活用しており、CSR推進委員会の議事録などもそこに掲載するので、意識の高い社員はいつでも見ることができる。
- ・ CSR方針、社会的責任に関する国際規格などに関して、子会社、関連会社、サプライチェーンに対しての共有、展開、教育を行っている。グローバル・コンパクトは、遵守状況調査を全世界の連結子会社約210社で行っている。CSR方針は、子会社との共有・浸透を図っているが、CSR推進委員会で決めた注力項目などは、各グループ企業の営業本部などに対応を任せている。

### 【取り組み：CSRに関する喫緊の課題】

- ・ サプライチェーンCSR取組方針を、2013年11月1日付で改訂。不当な長時間労働及び身体的懲罰を禁止する旨を明示した。時流に対応しながら、適宜、発信内容や方針を改訂している。
- ・ ステークホルダーの意見をどう取り入れていくかは、中長期的な課題として認識している。
- ・ 特に新興国において、国際ルールとローカルルールが必ずしも一緒ではないケースが多い。外資受け入れの規準も違うので、このようなギャップをどう埋めていくかも課題である。

### 【効果：ISO26000の良い点、活用によるメリット】

- ・ ISO26000による効果という点では、「あらゆる視点で考える事が必要」という理解が高まったことが挙げられる。もともと当社の「良い仕事」は「社会、取引先、自分自身」の3つの視点を大切にしているが、ISO26000によって「多方面のステークホルダーに悪影響を与えていないかを確認する」という、リスクマネジメント的な部分にも効果があった。
- ・ NGOや環境基金などとの関わりや対話はISO26000発行前からあった。環境基金は、助成先も含めた対話の場を設けている。
- ・ 刑務所のPFI（プライベート・ファイナンス・イニシアチブ）案件を行っていた際は、

官庁、専門家、関連企業、営業担当等が同席し「このビジネスを今後どう広げていくべきか」という公開型の対話を開催したこともある（社員も約百名参加）。また、限定メンバーで忌憚のない意見を出してもらおうステークホルダー・ダイアログも不定期で実施している。

**【その他：ISO26000に第三者による適合性評価がないという特徴について】**

- ・ マルチステークホルダーのあらゆる意見が含まれているので「関連する行動及び期待」の項目全てに対応するのは難しい。
- ・ 規格化・法制化は疑問である。「認証化ではない」という方向性は変えないで欲しい。
- ・ 7つの中核主題も、例えば人権と労働慣行に一部重複が見られるなど、明確に分けられているわけではなく、読みにくい箇所もあり、チェックリストとしても項目が膨大過ぎるので使いづらい。各企業がCSRを展開する上での「気づき」、参考指針として活用すればいいのではないか。
- ・ 多くの社会的責任に関するガイドラインが存在しているが、個々のガイドラインに振り回されることなく、理念に照らし、当社として必要なことを選び取り、実践・開示等を進めていきたい。

以上

## 日本電気株式会社（以下、「NEC」と表記）

### 1. 概要

#### 【ISO26000 の特徴をどう捉えているか】

- ・ ISO26000 ではステークホルダー・エンゲージメントなど、ステークホルダーとの関係性や関与を重視している。CSR に関する要素（What の部分）と、それをどのように組織の中に統合していくか（How の部分）の両面を捉えた国際規格は他になく、ISO26000 が最初であると認識している。
- ・ ISO26000 は、6つのステークホルダー（企業、政府、NGO、労働、消費者、識者）が9年間かけて交渉し、合意したものである。最近では、EUなどに代表されるように、政策決定においてマルチステークホルダーのダイアログやエンゲージメントを重視する傾向にある。ISO26000 はそうした手法により策定された。
- ・ 企業だけではなく、あらゆる組織が対象だが、ステークホルダーから見れば一番のターゲットユーザーは企業である。
- ・ ISO26000 は、要求事項を含まないガイダンス文書である。ステークホルダー・エンゲージメントをうまく活用し実効性を担保していく点に特徴がある。CSR 経営に関わるあらゆるプロセスの中でステークホルダーを関与させていくことが期待されている。

#### 【ステークホルダー・エンゲージメントとは】

- ・ ステークホルダー・エンゲージメントについて ISO26000 に基づき整理すると以下の通りである。
- ・ 先ず「対話であり、意見を聴くこと」、「双方向のコミュニケーションであり、ステークホルダーの意見に留意した意思決定に有効」とされている。ステークホルダーの意見どおりにしなければいけないということではなく、ステークホルダーの意見に留意した意思決定を行う、あるいはその意思決定に有効だということである。
- ・ NEC がステークホルダー・レビューという形でステークホルダー・エンゲージメントを実践するに当たり意識したのは、ISO26000 で規定されている以下の視点である。一点目は「組織のパフォーマンスの確認と改善に寄与」という点、2点目は「報告内容の検証を行い、その結果の証明によって信頼性を向上」させていくという点。3点目は、「情報発信内容に関する透明性の向上に有効」であり、また「相互に有益な目的達成のためのパートナーシップ」となる点である。

#### 【ISO26000 の第7章】

- ・ ISO26000 の7章をよく読むと、マネジメントシステムに近い内容になっている。組織の取り組みの改善には、マネジメントシステムが一般的には有効なので、規格はその点のある程度考慮した内容になっている。従来の認証規格との違いは、組織とステークホルダーがエンゲージメントを行うという点である。例えば、活動内容と

進捗状況などをステークホルダーの関与によって確認する。その取り組みが社会の期待に沿っているかを確認する。また社会が抱える課題を認識するに当たり、ステークホルダーの意見を聞いてどのような課題があるかを把握する。このように活動の要所要所のプロセスにステークホルダーに関与してもらい、それを礎に改善につなげていくという主旨である。

#### 【NECのCSR経営のフレームワーク】

- ・ NECのCSR経営の基本方針は大きく分けて3つある。1つ目は、「リスク管理・コンプライアンスの徹底」、2つ目は、「事業活動を通じた社会的課題解決への貢献」である。2013～2015年までの中期計画では、ICT、情報通信技術で世界中の社会インフラの高度化を支えることを掲げ、社会の課題解決を成長機会と捉えて新たなビジネスモデルを確立し、社会価値創造型企業に変えていくことを謳っている。社会貢献の分野でも、本業との関係性を重視した戦略的な社会貢献活動を進めている。3つ目は、マルチステークホルダーとのコミュニケーションを推進するための「ステークホルダー・コミュニケーションの推進」である。
- ・ CSR経営を支える推進基盤の1つに、NECグループ企業行動憲章がある。2004年にCSRの取り組みを強化した際に制定された。元々1997年に制定されたNEC企業行動憲章が存在していたが、社員に周知されていなかった。それを活性化するため、国連グローバル・コンパクトやOECD多国籍企業ガイドラインなどの国際行動規範類と比較して、人権尊重など足りなかった点を補い、かつ対象をグローバルのグループ会社まで拡大した。
- ・ 当社の事業・経営方針・戦略と、ステークホルダーの期待・関心というふたつの観点から、CSR経営上優先的に取り組む7つのテーマを抽出した。事業活動を通して解決に取り組む社会的課題・ニーズとして4テーマ、これらの事業活動を支えるための社内のマネジメントとして3テーマを抽出している。

## 2. ISO26000の具体的な活用方法とは

#### 【ISO26000に基づくステークホルダー・レビュー】

- ・ NECでは従来から毎年CSRレポートを発行してきた。加えて2013年度からは統合報告書も初めて発行した。このCSRレポートの作成プロセスを活用し、ステークホルダー・レビューを2011年度から3年間継続的に実施してきた。具体的には、ISO26000の7つの中核主題を軸に、CSRレポートの原稿をベースにステークホルダーの方々に評価してもらい取り組みである。ステークホルダーからの評価結果は、「ステークホルダー意見書」としてCSRレポートで開示している。国際標準（ISO26000）との比較による自社のCSRへの取り組みのレベル感の把握、良い面や課題の明確化、評価結果に基づく改善活動の推進を目的とする。毎年実施することで前年の指摘事項の改善に至る進捗が確認され、それを起点に改善のためのPDCA

プロセス化する仕組みである。

- ・ この取り組みのもう一つの目的に、本社関係管理部門（コーポレートスタッフ）への啓発と気づきがある。例えば従業員の人権では人事部門、資材取引先での人権や労働安全性では資材調達部門など、社内には CSR という傘の下でそれぞれの要素を担当する主管部門がある。CSR 経営を実効的に推進するためには、これらの各主管部門にそれぞれの要素ごとの取り組みを粘り強く働きかけていく必要がある。当社はメーカーであるため ISO9000 や ISO14000 などの ISO 規格には慣れている。このような企業風土を活かし、CSR 経営の推進においても ISO26000 という国際規格を拠り所にしながら取り組みの必要重要性などを説明し、各主管部門の理解と協力を得ようという狙いもある。
- ・ レビュアーは、NPO 法人「CSR レビューフォーラム」のメンバーで、ISO26000 に精通した識者、専門家、消費者団体、労働関係、NPO、NGO の代表が入っている。

#### 【ステークホルダー・レビューによる CSR 活動の改善】

- ・ まず「事前準備」として、レビューの実施対象者（各管理主管部門）に加え、レビュアーに対してもレビューの狙いについての理解を得るために相当な時間を費やした。次に CSR レポートの原稿を各レビュアーに送付し、書面ベースでのレビューを依頼。その後、そのレビュー結果を受け取り、各主管部門長に対してフィードバックを行い、次に「レビュアーとの対話」のプロセスであるレビュアーとのフェイス・トゥ・フェイスのミーティングを行った。同じ社内の CSR 部門から各主管部門に説明するよりも、社外の第三者であるステークホルダーの立場で直接説明いただく方が、より臨場感があり理解を得やすくなる傾向がある。
- ・ 指摘された事項や課題の洗い出しを行った後、SRI 等の他の社外評価も併せて CSR 上の優先課題を明確にし、それを翌年度の改善計画に反映させる。その際、各主管部門から事前に提出されている活動（改善）計画の中に、レビュー結果に基づいた改善に必要な取り組み内容を組み込んでもらうことが重要である。1 年経った段階で、（必要に応じ）改訂された計画に基づいた各主管部門の取り組みの進捗について、ステークホルダーにレビューしてもらうことになる。このような形で継続的に PDCA サイクルによる改善活動を実施している。

#### 【ステークホルダー・レビューの視点、レビュアーへの要望と期待事項】

- ・ レビューでは、ISO26000 の 7 つの中核主題に網羅的に対応できているか、その中で優先課題にどう取り組んでいるかを評価してもらう。課題や期待したい点などについては、レビュアーとよくすり合わせる事が重要である。また、レビューは監査的なやり方ではなく、どうしたら改善につながるかという啓発的なアプローチで指摘してもらうことを重視した。



### 3. ISO26000 を活用した結果得られたメリット

#### 【ISO26000 に基づく第三者レビューの継続実施の効果】

- ・ 継続的にレビューを実施することで、各主管部門の CSR への取り組みに対する認識を高めることができた。例えば、従来資材取引先に対しては、CSR への取り組みについての書面調査を行っているが、書面調査だけでは人権や労働などの面での実態は把握できないため、実地確認を実施すべきとレビューアから指摘されたことで、資材部門がその重要性を認識し、2013 年度から資材取引先への実地確認を実施することが決定した。
- ・ また、社員の社会への感度を高めるための人材育成に社会貢献活動を活用すべきとの指摘をレビューアから出されたことで、人事部等の関係主管部門にも社会貢献活動の重要性が理解されやすくなった。
- ・ 尚、ISO26000 は「ISO のブランド力」もあり、社内での協力が比較的得やすい。

### 4. ISO26000 について、もっとこうしたら良いと感じられる点

- ・ ISO26000 は、持続可能な経営のための基本要素を網羅しており、グローバルな共通言語である。企業が、新興国・途上国に進出するにあたってのパスポートであり、ステークホルダーの関与をとおして CSR 活動の改善につなげる経営管理の優れた指南書という認識を持っている。
- ・ 他方、コンプライアンス的な「守り」指向が強いため、より一歩進んだ形で「攻め」の部分強化を、どう改善していくべきかについての検討が必要である。例えば、最近の重要分野に事業継続（BCP/BCMS）がある。この分野については、現状では、6.5.5 章「気候変動への適応」、6.8 章「コミュニティへの参画及びコミュニティの発展」で少し触れられている程度であり、もっと補強していくべきである。また、6.7 章「消費者課題」では、BtoC の企業を主な対象としているため、BtoB の企業には理解しにくい。BtoB の企業の場合は BtoBtoC（顧客の先に消費者・生活者など社会がある）という捉え方をすべきということをつかり易く説明すべきである。
- ・ 7つの中核主題と企業内機能組織とをうまく整合させるための工夫が必要である。例えば 6.8 章「コミュニティへの参画及びコミュニティの発展」は社会貢献関係と思われがちだが、必ずしもそうではなく、事業の面でいかにコミュニティとのかかわりを持ち、コミュニティに貢献していくかという側面もある。一方、社会貢献分野は「環境」や「消費者課題」の中核主題にも記載されている。CSR 部門にとっては、これらの相互関係を整理し、関係する機能組織（主管部門）を関連付けるといった作業が必要となる。そのような作業を補うだけの価値が ISO26000 にあり、またそれによって有効に活用することができると思う。

以上

Empowered by Innovation **NEC**

企業活力研究所 CSR研究会

**NECのISO26000(社会責任規格)の活用事例**  
 —ステークホルダー・レビューに基づくCSR経営の強化—

2013年11月7日

(株)国際社会経済研究所 代表取締役社長  
 兼 NEC CSR・環境推進本部 主席主幹  
 鈴木均

Page2 © NEC Corporation 2013 Empowered by Innovation **NEC**

**目次**

- ISO26000(社会責任ガイドンス規格)の特徴など
- NECでの活用事例

Page2 © NEC Corporation 2013 Empowered by Innovation **NEC**

■ **ISO26000(社会責任ガイドンス規格)の特徴など**

Page3 © NEC Corporation 2013 Empowered by Innovation **NEC**

**ISO 26000**

**ISO26000の特徴**

- **社会責任に関するグローバル共通語**
- **6ステークホルダー(企業、政府、NGO、労働、消費者、識者)が9年間交渉、合意**
- **企業のみならずあらゆる組織が対象**
  - NGO、労働機関、消費者団体、教育機関、公共機関など
  - (しかし、ステークホルダーのターゲットユーザは企業)
- **要求事項を含まないガイドンス文書**
  - 認証、規制、契約のための使用を意図しない
  - マネジメントシステム規格ではない
  - **ステークホルダー・エンゲージメント(対話、関与など)に基づき実効性を確保**
- **取引先への取り組み要請を重視 → 中小企業への普及が課題**

Page4 © NEC Corporation 2013 Empowered by Innovation **NEC**

**組織の社会的責任とは(ISO26000に基づく定義)**

組織の決定及び活動(製品、サービスおよびプロセス)が社会及び環境に及ぼす影響に対して、次のような透明かつ倫理的な行動を通して組織が担う責任

- 健康及び社会の繁栄を含む持続可能な発展に貢献する
- ステークホルダーの期待に配慮する
- 関連法令を順守し、国際行動規範と整合している
- その組織全体に統合され、その組織の関係の中で実践される

注記1 活動は、製品、サービス及びプロセスを含む。  
 注記2 関係とは、組織の影響力の範囲内の活動を指す。

持続可能な発展に貢献

↓

法令順守

+

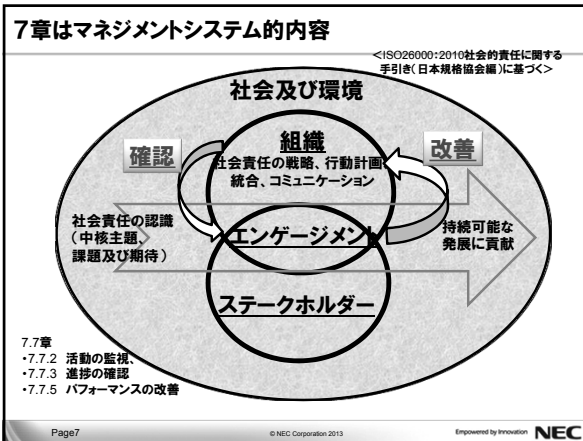
国際行動規範の尊重、倫理観

Page5 © NEC Corporation 2013 Empowered by Innovation **NEC**

**ステークホルダー・エンゲージメントとは(ISO26000に基づく)**

- **組織とひとり(または一組)以上のステークホルダーの対話**
- **ステークホルダーの意見を聴く機会**
- **組織からの情報提供を含む双方向のコミュニケーション**
- **ステークホルダーの意見に留意した意思決定に有効**
- **組織のパフォーマンスの確認と改善に寄与**
- **報告内容の検証を行い、その結果の証明によって信頼性を向上**
- **情報発信内容に関する透明性向上に有効**
- **相互に有益な目的達成のためのパートナーシップ**

Page6 © NEC Corporation 2013 Empowered by Innovation **NEC**



### ■ NECでの活用事例

#### ステークホルダー・エンゲージメントに基づくCSR経営の強化

(1) NECのCSR経営のフレームワーク

(2) ISO26000に基づくステークホルダー・エンゲージメントによるCSR活動の改善・強化

Page8 © NEC Corporation 2013 Empowered by Innovation **NEC**

### (1) NECのCSR経営のフレームワーク

Page9 © NEC Corporation 2013 Empowered by Innovation **NEC**

### CSR経営の基本方針

#### ■ リスク管理・コンプライアンスの徹底

#### ■ 事業活動を通じた社会的課題解決への貢献

- 社会価値創造型企業へ変革(2015中期計画)
  - > ICTで世界中の社会インフラの高度化を支える
  - > 社会課題の解決を成長機会と捉え、新たなビジネスモデルを確立
- 戦略的社会的貢献活動

#### ■ ステークホルダー・コミュニケーションの推進

- ステークホルダーへの情報開示と説明責任
- ステークホルダーからの声や評価を起点にしたCSR経営の改善
  - > ステークホルダー・エンゲージメント

Page10 © NEC Corporation 2013 Empowered by Innovation **NEC**

### CSR経営を支える推進基盤

#### NECグループハリー

イノベーションへの情熱

- ・物事の真実を追求する
- ・従来の常識を創造的に破壊する
- ・世界中的知恵を刷新する

**自動**  
 ・スビーをもっと早く  
 ・最後までやり抜く  
 ・枠を超えて挑戦する

**共創**  
 ・個性を尊重する  
 ・オープンに議論する  
 ・枠を超えて協働する

**ハタプロダクト・ハタサービス**  
 ・生活者視点で考える  
 ・お役目の提供を追求する  
 ・情報のバスターを追求する

#### NECグループビジョン2017

人と地球にやさしい情報社会をイノベーションで実現する  
 グローバルリーディングカンパニー

#### NECグループ行動規範

(2007年改訂—1999年)

社会との関係、顧客・取引先・競合との関係、株主との関係、情報管理などにおいて役員・社員が守るべき行動規範

#### NECグループ企業行動憲章

(2004年制定—1997年)

NECグループは、健全な事業活動をおして収益性を高め、活力ある発展と社会への還元を期します。そのためには、関係法令の遵守はもちろんのこと、自主企業理念として社会的責任を重んじ、お客さま、株主・投資家の皆さま、取引先、地域社会、従業員をはじめとした関係者からの信頼を得て、企業価値を高めることが必要だと認識しています。

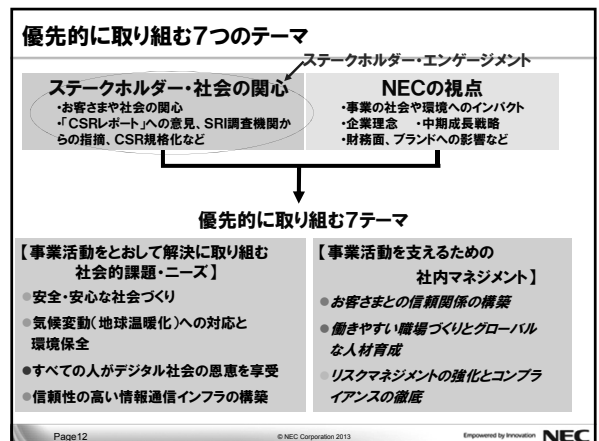
- ・お客さまの満足
- ・新しい技術への挑戦
- ・公正な企業活動
- ・情報発信
- ・地球環境保全への貢献
- ・地域社会との調和
- ・社会貢献活動の推進
- ・人権尊重
- ・従業員の尊重
- ・知的資産
- ・個人情報の管理

#### NECグループ企業理念

(1990年制定)

NECはC&Cをおして、世界の人々が相互に理解を深め、人間性を十分に発揮する豊かな社会の実現に貢献します。

Page11 © NEC Corporation 2013 Empowered by Innovation **NEC**



## (2) ISO26000に基づくステークホルダー・エンゲージメントによるCSR活動の改善・強化

## ISO26000に基づくステークホルダー・レビュー

### CSRレポート作成プロセスを活用

- ISO26000・7中核主題を軸にレポート原稿ベースでレビュー
- 2011年～2013年 継続実施
- 結果はステークホルダー意見書としてCSRレポートで開示  
・ 2013年度: [http://jpn.nec.com/csr/ja/stakeholder/pdf/iso\\_review.pdf](http://jpn.nec.com/csr/ja/stakeholder/pdf/iso_review.pdf)

### 目的:

- 国際標準との比較によるレベル感の把握
- 課題の明確化、ステークホルダー評価を極子に改善
- 本社関係管理部門への啓発と気づき

### NEC側参加者: 担当役員・関連管理部門等(個別)

### レビューア: NPO法人「CSRレビューフォーラム」メンバー(詳細は次ページ)



## レビューア: NPO法人「CSRレビューフォーラム」メンバー

### NPO法人「CSRレビューフォーラム」:

- 持続可能な社会作りに取り組む市民組織(NGO、消費者団体、識者など)が共同設立した民間非営利組織、ISO26000をベースに、企業活動への第三者レビューを行う「CSRレビュープログラム」を提供

### メンバー(2013年度)

- 統括レビューア:
  - ・ 山口 智彦氏、岸本 幸子氏 NPO法人パブリックリソースセンター
- レビューア:
  - ・ 熊谷謙一氏 特定非営利活動法人ILO 活動推進日本協議会
  - ・ 米良彰子氏 特定非営利活動法人オックスファム・ジャパン
  - ・ 堀井紀子氏 一般社団法人セルフ・エスティーム研究所
  - ・ 足立 治郎氏 特定非営利活動法人「環境・持続社会」研究センター
  - ・ 黒田かをり氏 一般財団法人CSO ネットワーク
  - ・ 古谷由紀子氏 公益社団法人日本消費生活アドバイザー・コンサルタント協会



## ステークホルダー・レビューによるCSR活動の改善

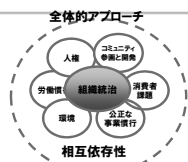


- ステークホルダーとレビュー対話の視点・狙いなどを共有化(CSR推進部門)
- レポート原稿に基づく予備レビュー、分析結果等を事前に関係部門にフィードバック
- 実地面談レビューと対話(各部門)
  - ヒアリングを通じて実状などを確認
  - 対話による期待事項や課題事項等を提示
- レビュー結果+SRI評価などから、課題の優先順位を決定
- 既存の改善計画に反映
- レビュー結果(ステークホルダー意見書)を開示
- PDCA的管理・運用による実効性の向上

## ステークホルダー・レビューの視点

### 7中核主題を中心

- 網羅性: 7中核主題(6章)全体への対応
- 重要性: 優先課題の明確化・相互確認
  - ・ ステークホルダー目線での企業への期待事項と認識する優先事項の相合せ



### 重要事項への対応状況の確認

- 原則(4章) - 説明責任、透明性、倫理的な行動、ステークホルダーの利害の尊重、法の支配の尊重、国際行動規範の尊重、人権の尊重
- ステークホルダーへの配慮とエンゲージメント(5章)
- 組織全体への統合レベル(7章)
  - ・ 深さ: デューティリジエンス(組織が社会、環境に与えるマイナスインパクトを精査・特定・回避・軽減する包括的プロセス)の展開状況など
  - ・ 広がり: 影響力と責任の範囲(特にグループ会社、バリューチェーン)など

## ステークホルダー・レビューアへの要望と期待事項

### 第三者でチーム構成

- 7つの中核主題に精通した労働関係、消費者団体、公益性の高いNPO中間組織などの専門家集団

### 事業環境や関連する社会・環境動向に関する予備知識を保有

### コンプライアンスを超えた戦略的な取り組み、「攻めのCSR」視点でのレビュー

- 規格がコンプライアンス・守り基調 → 企業価値向上に繋がる解釈が重要(例: ダイバーシティなど)

### 監査的な手法はNG

- コンサルタンのアプローチ(対話)
  - 例: 「消費者課題」は関連部門を集めての対話形式
- 独立性、中立性 vs. 企業の立場への理解 → バランス



## ISO26000に基づく第三者レビュー継続実施の効果

### 第三者レビューの継続実施によるCSR活動の改善

(例)

- グローバル標準との比較でのレベル感把握と課題明確化
  - ・ 人材多様性の重要性の啓発、取り組みが促進
  - ・ CSR調達の実効性への踏込み(実地レビューの実現加速)
  - ・ 社会貢献活動の人材育成への活用が促進
- 「デューデリジェンス概念」、「人権概念」に対する理解の浸透
- ステークホルダーの声を起点にした改善活動(PDCA化)の定着
  - ・ レビュー → 指摘事項 → 課題認識 → 目標再設定(見直し)
  - 課題と進捗の開示 → 改善サイクル化 → 進捗のレビュー

### ISOのブランド力、国際規格に基づく外部レビュー

⇒ 社内関係部門・責任者のCSRへの認識と協力度合いが向上

### NGO・NPOへの理解促進、社会感度の向上

### レビューア・社内担当部門間の相互理解向上

Page19

© NEC Corporation 2013

Empowered by Innovation

NEC

## おわりに

### 社会責任の基本要素を網羅、グローバル共通言語⇒活用メリット大

- グローバル経営、特に新興国・途上国に事業展開する企業の「パスポート」
- 国家規格化・法制化、CSR調達、SRIなどの評価基準への影響
- ステークホルダー関与によるCSR活動改善の指南書

### 課題

- 「守り」志向強く、「攻め」の部分の強化が必要 (例) ダイバーシティ
- 業種への配慮
  - (例) 6.7章 消費者課題に対するBtoB企業のケース→BtoBtoCの考え方
- 最近の重要事項への対応
  - (例) BCP/BCMS-6.5.5.気候変動への対応、6.8コミュニティ開発で防災などに言及程度
- 7中核主題と企業内機能組織が非整合
  - (例) 6.8章「コミュニティへの参画と発展」≠社会貢献活動
  - 社会貢献活動(企業市民活動)と事業での貢献が混在、他の章にも社会貢献活動の記述あり(6.5章 環境、6.7章 消費者教育など)

### 企業(CSR部門)による読み込み、創意工夫が必要⇒企業価値向上

Page20

© NEC Corporation 2013

Empowered by Innovation

NEC

ご清聴有難うございました。



Page21

© NEC Corporation 2013

Empowered by Innovation

NEC

Empowered by Innovation

NEC

## 株式会社損害保険ジャパン

### 1. 概要

#### 【ISO26000 活用のヒント】

- ・ 損保ジャパンでは、ISO26000 を使って取り組みの改善、進化あるいはグループへの浸透を目指している。既存の PDCA サイクルに組み込みながら ISO26000 を活用することが最も重要と考えている。

#### 【株式会社損害保険ジャパン（以下、「損保ジャパン」と表記）の CSR のあゆみ】

- ・ 損保ジャパンでは、1990 年に地球環境リスク・マネジメント室を設置した頃から取り組みを本格的に開始した。当初は環境保全や社会貢献活動が中心であり、1998 年に環境レポートを国内金融機関で初めて発行した。2001 年には、それまでの「環境レポート」から「環境・社会レポート」に変更しているが、その頃より環境から CSR へと取り組みを本格化している。2002 年には人間尊重推進本部も設置している。
- ・ 2003 年には「CSR・環境推進室」を設置し、2006 年には、国連グローバル・コンパクトや国連責任投資原則（PRI）に署名した。現在は、海外を含めたグループ全体に CSR を浸透させていくという段階である。

#### 【金融機関に求められる社会的責任】

- ・ 1990 年代初頭は環境や社会貢献、慈善活動を行っていけばよいという時代だったかと思うが、近年は金融機関としてそれぞれの業務の特性を活かして社会的課題の解決に貢献することが求められてきている。つまり、金融機関の本業である銀行・証券・保険・投融資などを通じて、環境や人権、貧困、高齢化社会などの様々な社会的課題の解決を目指し、それによって、持続可能な社会の実現に貢献することが求められている。
- ・ こうした流れに呼応する形で、国連環境計画・金融イニシアティブが PSI（Principles for Sustainable Insurance）を策定し、2012 年 6 月に開催された Rio+20 において発表された。これは保険会社が業務を行う上で、ESG 課題に配慮することを宣言したものであり、現在世界 30 以上の保険会社が署名している。策定には損保ジャパンも中核メンバーとして参画した。
- ・ 国内では、2011 年 10 月に環境省が中心となり「持続可能な社会の形成に向けた金融行動原則」が策定された。この行動原則も ESG 課題に配慮した経営を行うことを宣言したイニシアティブであり、保険会社だけでなく銀行・証券・地銀など 180 を超える金融機関が署名している。

### 2. ISO26000 の具体的な活用方法とは

スライド 1 「ISO26000 活用のヒント」に記載の①方針の構築、②課題の洗い出し、③報告と対話、④教育・社内浸透の順番で説明する。

### 【①方針の構築（CSR 基本方針）】

- ・ 株式会社損害保険ジャパンと日本興亜損害保険株式会社は、2010年4月に持株会社を設立した際<sup>i</sup>に、NKSJグループとして、「グループ CSR 基本方針」を策定した。当時、ISO26000（2010年10月発行）は発行前であったが、ドラフトを参考にして「CSR 基本方針」を策定した。ステークホルダーと積極的にかかわり国際的な行動規範を尊重し、みずからの事業活動に組み込みながら企業としての社会責任を果たしていくということを謳っている。

### 【①方針の構築（重点課題の特定）】

- ・ 2012年4月には、グループの5つの重点課題を策定した。
- ・ ステークホルダー・エンゲージメントについては、従来から定期的に様々な形で実施してきた。重点課題の特定に当たっては、これまでのステークホルダー・エンゲージメントに加え、専門の調査会社を通じてインターネットを用い、一般市民を対象にしたアンケート調査を実施した。1,000名以上の方から、当グループの取り組みに対する期待度や共感度などについて回答が得られた。
- ・ アンケート調査等を踏まえ、ISO26000の中核主題に基づき自社への影響度を分析し、縦軸にステークホルダーからの期待度、横軸にNKSJグループにとっての重要性を示したマテリアリティ分析のマッピングを行った。
- ・ そのマテリアリティ分析結果をもとに、有識者ダイアログを実施した。ダイアログでは、「幅広いステークホルダーとの対話の継続」・「広がりや奥行きのある先進的な課題設定」・「新しい価値を生み出すことで社会への積極的な働きかけ」がキーワードとして浮かび上がった。これらのキーワードを意識しながら、優先順位が高い項目を「CSR5つの重点課題」として特定した。

### 【①方針の構築（人権方針の見直し）】

- ・ 従来の人権方針は同和問題などの差別問題を強く意識した方針であったこともあり、人権方針の見直しも行った。まずは、人間尊重基本方針（人権方針）を環境方針や社会貢献方針と一緒に、CSR基本方針の下位方針と位置づけるという整理を行った。CSR基本方針の下位に位置づけたことで、見直しに当たってはCSR部も深くかかわり、人事部と何度も対話を繰り返した。
- ・ 新方針では、尊重する国際的な行動規範の一つとしてISO26000を明記し、「ステークホルダーの声をオープンに受けとめながら人権に対するさまざまな影響を把握し、人権侵害を防止する」と謳っている。具体的な項目としては、「ステークホルダーに対する人権配慮」、「社員に対する人権配慮」、「グローバル市場での人権配慮」の3点を掲げた。

### 【②課題の洗い出し（PDCAへの組み込み）】

<sup>i</sup> 2010年4月、株式会社損害保険ジャパンと日本興亜損害保険株式会社が経営統合し、持株会社「NKSJホールディングス株式会社」を設立。

- ・ 損保ジャパンは日本興亜損保と 2014 年 9 月に合併するが、それに先立ち 2013 年 4 月に両社の CSR・環境マネジメントシステム推進体制を統合した。ISO14001 認証については、400 を超える全拠点で認証を取得する予定である（2013 年 11 月末に正式に認証取得）。
- ・ 当社では ISO14001 の環境マネジメントシステムに CSR 全般の取組み統合し、「CSR・環境マネジメントシステム」としている。目標設定においては、環境の側面だけでなく社会側面やガバナンス側面などを包含し、同じ PDCA サイクルに組み込んでいく。

### 【②課題の洗い出し（社内浸透を図る推進体制）】

- ・ 社長を CSR・環境最高責任者としたマネジメントシステムの推進体制を構築している。
- ・ 最小単位の組織に CSR・エコチェッカーというものを 1 名以上配置しており、その総数は全国で約 1,000 名程度になる。CSR・エコチェッカーがそれぞれの組織における目標を明確にし、ボトムアップで取組みの活性化を図っている。
- ・ 例えば当社では「CSR かわら版」というものを定期的に発行しているが、会社のイントラネットの掲示板に掲載してもなかなか見てもらえないという課題があった。そこで、掲示板に掲載するのではなく CSR・エコチェッカーにメールで直接配信して各職場で共有してもらうことで浸透を図っている。

### 【②課題の洗い出し（CSR・環境実施計画表）】

- ・ 当社では、年初に本社の各部署に「CSR・環境実施計画表」を策定してもらっている。各部署の所管業務と ISO26000 の 7 つの中核主題を照らし合わせた上で、自部署に関係の深い項目に関連する目標（3 年後の到達点と単年度の目標）を設定してもらっている。

### 【②課題の洗い出し（目標設定）】

- ・ 本社各部署が設定している目標の例としては、環境面では「CO2 削減（CSR 部・総務部）」などがあり、労働慣行・人権面では「ワークライフバランスの実現（人事部）」、消費者課題においては「顧客アンケート総合満足割合の向上（お客さまサービス品質向上部）」、コミュニティへの参画及び発展では「ボランティアへの積極的な参加（CSR 部）」、公正な事業慣行や組織統治の分野では「コンプライアンス態勢の維持（コンプライアンス部）」、「ERM（Enterprise Risk Management）態勢の構築（リスク管理部）」などを目標として設定している。

### 【③報告と対話（対話型内部監査、ダイアログ）】

- ・ 本社各部署で目標を設定する前に、ISO26000 に関する説明会を実施している。さらに、全体の説明会だけでは理解が難しい部分もあるため、人事や総務などの関連が深い部署については個別に説明・対話を行っている。すぐに理解してもらえない場合もあるが目標の設定に当たっては、ISO26000 の重要性を理解してもらった上で



目標を設定してもらうように心がけている。

- ・ 内部監査では、進捗状況を単に確認するだけでなく、その中で課題の共有を図り、課題に対してどのような対策を実行するかを検討するような「対話型内部監査」を実施している。
- ・ また、「有識者ダイアログ」を定期的で開催しており、取組みに関する成果を共有するとともに、有識者からアドバイス・示唆をいただき取り組みの改善に役立てている。

#### 【③報告と対話（CSR 情報開示ツール）】

- ・ CSR 情報開示ツールとしても活用しており、CSR レポートを発行するにあたっては、ISO26000 も参考にして作成している。

#### 【④教育・社内浸透（階層別 CSR 研修）】

- ・ 階層別の CSR 研修でも ISO26000 を活用している。全従業員を対象とした年 1 回の職場研修「CSR・人間尊重研修」において、ISO26000 をテーマとして取り上げている。本社部門や専門性の高い部署を対象とした「CSR デベロップメント研修」でも、ISO26000 に関する研修を行っている。
- ・ また、経営層の理解が進むと CSR が浸透しやすくなるため、役員勉強会や本社部長会でも ISO26000 を取り上げている。

#### 【④教育・社内浸透（海外グループ会社）】

- ・ CSR ダイアログや CSR ミーティングを、海外グループ会社と定期的実施しているが、ISO26000 は世界共通の言語であるため、ダイアログやミーティングの中でも活用している。ISO26000 を参考にして、どのような社会的課題があるのか、またどのような取り組みが考えられるのか、情報交換・共有をしながらグループへの浸透につなげている。
- ・ 海外の中でも特に損保ジャパン中国の取り組みが比較的進んでおり、2011 年には中国で活動する日系金融機関としては初めて、現地法人による CSR レポートを発行している。

以上

## 損保ジャパンのISO26000 (社会的責任の国際規格)活用事例

2013年11月7日

株式会社 損保ジャパン  
CSR部長 嶋田行輝

### ISO26000活用のヒント

- ① 方針の構築
  - 組織の理念見直し
  - グローバルな組織内統一規範の構築
- ② 課題の洗い出し
  - 自組織の取組みの棚卸し、点検ツール
  - 既存のPDCAに組み込み、一体化
  - 各部門の取組み目標設定
- ③ 報告と対話
  - 報告書の手引き
  - 報告枠組みとしての7つの中核主題
  - ステークホルダーとの対話
- ④ 教育・社内浸透
  - 経営層から現場第一線まで、教育教材として
  - 組織内コミュニケーションに活用

**CSR推進の3要素**

- ビジョン
- システム
- 教育

1

### 損保ジャパンのCSRのあゆみ

<1990> 地球環境リスク・マネジメント室設置

<1992> 環境汚染賠償責任保険開発

<1993> 市民のための環境公開講座

<1997> 事務本部 ISO14001取得(国内金融機関初)

<1998> 環境レポート発行(国内金融機関初)

<1999> ちきゅうくらぶ(社会貢献ファンド)開始

<2001> 安田火災環境・社会レポート発行

<2002> 独自のEMS“E-ことプロジェクト”導入

<2003> CSR・環境推進室を「女性いきいき推進G」設置

<2006> UN-GC、国連責任投資原則(PRI)に署名

<2007> お客さまの声白書発行開始

<2009> タイ農業従事者向け天候インテックス保険開発

<2010> ISO26000発行、マネジメントシステムに包含

<2011> SAVE JAPANプロジェクト開始

損保ジャパン中国CSRレポート発行

初期段階(環境、社会貢献) → 環境からCSRへ取り組みの本格化 → 社内へのCSR浸透段階 → グループ全体へのCSR浸透へ(グローバルな課題へ)

2

### 金融機関に求められる社会的責任

1992年 環境、社会貢献 → 2013年 本業CSR

初期段階

環境からCSRへ  
取り組みの本格化

社内への  
CSR浸透段階

グループ  
浸透

グローバル  
展開

金融機関の本業(銀行・証券・保険・投融資など)を通じて、社会的課題の解決を図り、持続可能な社会の実現に貢献する

- 2012年6月 国連環境計画・金融イニシアティブ(UNEP FI) PSI(Principles for Sustainable Insurance: 持続可能な保険原則)
- 2011年10月: 環境省「持続可能な社会の形成に向けた金融行動原則(21世紀金融行動原則)」(PFA)策定

3

### 損保ジャパンと日本興亜損保の合併(2014年9月)

名称(商号) 損保ジャパン日本興亜株式会社  
(英文名称 Somo Japan Nipponkoa Insurance Inc.)  
\*合併は関係当局の認可が前提となります。

本店所在地 東京都新宿区西新宿一丁目26番1号

新会社の業容 (2013年3月期の損保ジャパンと日本興亜損保の合算数値)

正味収入保険料	1兆9,662億円
総資産	7兆382億円
代理店数 <sup>※1</sup>	63,370店
拠点数(国内) <sup>※2</sup>	営業:864ヶ所 保険金サービス:448ヶ所
拠点数(海外) <sup>※3</sup>	29か国・地域(209都市)

損保ジャパン日本興亜 (2014年9月誕生予定)

※1:2013年1月31日現在 ※2:2013年4月1日現在 ※3:2012年4月1日現在

4

### ①方針の構築—CSR基本方針、重点課題

<グループCSR基本方針> 2010年4月策定

NKSJグループは、未来に向けた対話を通じてステークホルダーと積極的に「かわりあいながら、経営基本方針を踏まえ、高い倫理観のもと、国際的な行動規範を尊重し、気候変動や生物多様性などの環境問題、人権やダイバーシティ、地域社会への配慮などを自らの事業活動に組み込みながら、企業としての社会的責任を果たしてまいります。

NKSJグループは、120年に及ぶ歴史の中で培ってきた、保険事業を核とする本業の強みを活かし、これからも常に一歩先を見据えて、お客さまに「安心、安全」を提供することで、持続可能な社会の実現に貢献するとともに、新しい社会的価値の創造に挑み続けます。

<グループ5つの重点課題> 2012年4月策定

- (1)「安心・安全」の提供
- (2)気候変動をはじめとする地球環境問題への対応
- (3)金融機能を活かした社会的課題の解決
- (4)NPOなどとの協働を通じた持続可能な社会づくりへの貢献
- (5)人材育成とダイバーシティ推進による強い組織づくり

5

### ①方針の構築－重点課題の特定

ステークホルダー・エンゲージメント、一般の方々へのアンケート調査  
⇒ISO26000の中核主題に基づく自社への影響度評価を実施(コンサル)  
ISO26000に基づくマテリアリティ分析評価のマップ

ステークホルダーからの期待度	<ul style="list-style-type: none"> <li>雇用創出および技能開発</li> <li>地域社会への貢献活動</li> <li>健康水準向上に資する活動・情報提供</li> <li>教育および文化・芸術</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>社会的課題解決への貢献</li> <li>人権の尊重と差別の回避</li> <li>人権デューデリジェンス</li> <li>気候変動への緩和策</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>積極的な情報開示</li> <li>お客さま対応の品質向上</li> <li>お客さまの安心反映の取組み</li> <li>お客さまへの丁寧な説明</li> <li>気候変動への適応策</li> <li>高齢者の雇用創出</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>生物多様性の保全</li> <li>労働条件および社会的保護</li> <li>持続可能な資源利用</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ステークホルダーエンゲージメント</li> <li>社会的責任の意思決定プロセス</li> <li>差別および社会的弱者</li> <li>コーポレートガバナンス</li> <li>ダイバーシティ</li> <li>リスク管理</li> <li>障がい者の雇用創出</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>環境改善に資する商品・サービス</li> <li>社会的弱者へのサービス</li> <li>社会的弱者への対応</li> <li>代理店との共存共栄</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>雇用の安全確保</li> <li>利益相反管理</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>公正なマーケティング</li> <li>社会のヘルスケア</li> <li>公正な取引の推進</li> <li>持続可能な消費</li> <li>不正行為の防止</li> <li>反社会的勢力への対応</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>コンプライアンス</li> <li>従業員との対話</li> <li>人材育成</li> </ul>

NKSグループにとっての重要性 6

### ①方針の構築－重点課題の特定

マテリアリティ分析結果をもとに有識者ダイアログを実施  
⇒優先順位が高い項目を「CSR5つの重点課題」として特定

重点課題のマップ

- 「安心・安全」の提供
- NPO などの協働を通じた持続可能な社会づくりへの貢献
- 気候変動をはじめとする地球環境問題への対応
- 金融機能を活かした社会的課題の解決
- 人材育成とダイバーシティ推進による強い組織づくり

<有識者ダイアログのキーワード>

- 幅広いステークホルダーとの対話の継続
- 広がりや興行きのある先進的な課題設定
- 新しい価値を生み出すことで社会への積極的な働きかけ

NKSグループにとっての重要性 7

### ①方針の構築－人権方針の見直し

#### 損保ジャングループ 人間尊重基本方針(旧)

- 社員は職務遂行上のあらゆる面において、社会的身分、門地、本籍、人種、民族、信条または性別等を理由とした差別を一切行ってはならない
- 社員は人権尊重の精神の涵養に努めるとともに、人権が尊重される社会の実現に寄与するよう努めなければならない
- 社員はあらゆる人権問題を自分自身の問題としてとらえ、相手の立場にたって物事を考えるよう努めなければならない

8

### ①方針の構築－人権方針の見直し(新方針)

当社およびそのグループ会社は、社員を含めたステークホルダーの「基本的人権」を尊重することを宣言します。また、国際的な行動規範を尊重しつつ、持続可能な社会の創造に向けて、高い倫理観をもって行動していきます。

取り組みの推進にあたっては、以下の観点から、ステークホルダーの声をオープンに受け止めながら人権に対するさまざまな影響を把握し、人権侵害を防止するための実効性ある社内体制を確立・実行するとともに、社内体制の継続的な改善および情報開示に努めていきます。そして、普遍的な権利としての人間尊重に努めてまいります。

※国際的な行動規範とは、世界人権宣言、ISO26000、国連グローバルコンパクト、OECD多国籍企業行動指針、ILO国際労働基準、国連「ビジネスと人権に関する指導原則(ラギーフレームワーク)」に基づいた人権ガイドライン、国際人権規約(自由権規約、社会権規約)などをいいます。

- 1. ステークホルダーに対する人権配慮**  
お客さま、お取引先などをはじめ、事業活動に関連するすべてのステークホルダーの人権に配慮します。また、ステークホルダーを通じた間接的な人権侵害の危険性を回避し、防止するよう最大限の努力を行います。そして、もし、人権を侵害するところにまで及んだ場合は、これに速やかにそして適切に対処します。
- 2. 社員に対する人権配慮**  
職務遂行上のあらゆる面において、性別、国籍、信条、社会的身分、本籍、門地、などを理由とした差別行為を一切行いません。また、企業としてグローバルな視点に立ち、個と多様性(ダイバーシティ)を認め、社員のチャレンジ精神、スピード感溢れる行動をバックアップするような活力ある労働環境を確保します。
- 3. グローバル市場での人権配慮**  
事業活動を展開する各国・地域の法律を遵守するとともに、文化や慣習、ステークホルダーの関心に即した、現地の人権問題に配慮した経営を行い、当該国・地域の経済社会の発展に貢献します。

9

### ②課題の洗い出しーPDC Aに組み込む

○2014年9月に損保ジャパン(SJ)と日本興亜(NK)が合併。  
⇒(今年4月～実質合併)両社のCSR・環境マネジメント推進体制を統合  
○ISO14001認証の取得範囲は全拠点に拡大  
○社会的責任の国際規格ISO26000も包含したCSR・環境マネジメントシステム

2012年度まで		2013年度以降
<p><b>SJ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>97年～ 国内金融機関 事務本部ビル</li> <li>99年～ 本社ビル</li> <li>ISO14001</li> <li>営業部店・SC コールセンター グループ会社(一部)</li> <li>E-ことプロジェクト</li> </ul>	<p><b>NK</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>05年～全拠点を対象取得</li> <li>戦ヶ岡ビル</li> <li>日本橋ビル</li> <li>江戸川橋ビル</li> <li>神戸センター</li> <li>ISO14001</li> <li>営業部店・SC コールセンター グループ会社(一部) などの全拠点</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>本社ビル</li> <li>事務本部ビル</li> <li>戦ヶ岡ビル</li> <li>日本橋ビル</li> <li>江戸川橋ビル</li> <li>立川ビル</li> <li>日吉計上センター</li> <li>ひばりが丘計上センター</li> <li>神戸センター</li> <li>中野ビル</li> <li>営業部店・SC コールセンター グループ会社(一部)</li> <li>ISO14001</li> <li>など</li> </ul>

10

### ②課題の洗い出しー社内浸透を図る推進体制

CSR・環境最高責任者(社長)

- 内部監査チーム(内部監査責任者(リスク社)・監査員)
- CSR・環境推進本部(CSR・環境最高責任者、CSR・環境統括責任者、経営会議メンバー)
- CSR・環境統括責任者(CSR部担当役員)
- ワーキング・グループ(本社特定部の部長など)
- CSR・環境推進事務局(事務局長:CSR部長/メンバー:CSR部、総務部)

本社

- CSR・環境管理責任者(部長)
- CSR・環境リーダ(課長・リーダー)
- CSR・エコチェッカー(1名以上)

地区本部

- CSR・環境地区統括責任者(地区)本部長
- CSR・環境地区推進本部
- CSR・環境地区本部事務局
- CSR・環境管理責任者(部長)
- CSR・環境リーダ(課長・リーダー)
- CSR・エコチェッカー(1名以上)

特定ビル

- 損保ジャパン事務本部ビル(西東京)
- 損保ジャパン立川ビル
- ひばりが丘計上センター
- 神戸センター
- 体制は地区本部の体制に準ずる

11

### ②課題の洗い出しーCSR・環境実施計画表

本社各部署が年初に「CSR・環境実施計画表」を策定  
 ＊営業部門や保険金サービス部門も独自の目標を設定

所管業務とISO26000の「7つの中核主題」を照らしあわせ、目標を設定

ISO26000「7つの中核主題」の関連項目を選択  
 3年後の到達点と単年度の目標を設定。  
 (段階的に改善・向上する目標)

目的(3年度) (2015年度)	目標(単年) (2014年度)	目標(単年) (2013年度)	取組事項	担当	月別スケジュール													
					4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3		
<社会学課責任する新製品の開発> <新製品の承認>	新製品の承認	新製品の承認	新製品開発のための情報収集 研究・開発するテーマを定め、プロトタイプを開発、研究・開発計画の策定 新製品開発の策定 新製品への調整と新製品の承認	●●														
				△△														
				●●														
				○○														

### ②課題の洗い出しー目標設定(例)

本社各部署が設定しているCSR・環境マネジメントシステムにおける目標(例)

**環境**

CO2削減(CSR部・総務部)、エコ安全ドライブの推進(総務部)

**労働慣行・人権**

ワークライフバランスの実現(人事部)

**消費者課題**

お客さまアンケート総合満足割合の向上(お客さまサービス品質向上部)

**コミュニティへの参画および発展**

ボランティアへの積極的な参加(CSR部)

**公正な事業慣行**

コンプライアンス態勢の維持、効率的な研修実施(コンプライアンス部)

**組織統治**

企業価値の向上を目指したERM態勢の構築(リスク管理部)

### ③報告と対話ー対話型内部監査、ダイアログ

- ◆各部署の目標策定前に「社内説明会」を実施
- ◆「対話型内部監査」を通じて、各部署の進捗状況を確認
- ◆「有識者ダイアログ」などを通じて、取組みの見直しなどを検討

### ③報告と対話ーCSR情報開示ツール

- NKSJホールディングス「CSRコミュニケーションレポート2013」**
  - 損保ジャパンを含むNKSJグループのCSR情報、環境・社会・ガバナンス面の定量情報などの詳細な情報を掲載
  - NKSJホールディングスのオフィシャルホームページ(OHP)よりダウンロード  
<http://www.nksj-hd.com/csr/communications/>
- 損保ジャパン「CSRブックレット」**
  - 損保ジャパンのCSRの取り組みの一部を紹介するダイジェスト版の冊子
  - 冊子(一括配布あり)、損保ジャパンのOHPでの掲載  
<http://www.sompo-japan.co.jp/about/csr/report/index.html>
- 損保ジャパン「CSRウィックガイド」**
  - CSRのあゆみや重点取り組み課題をまとめた日英併記のガイドブック
  - 冊子、損保ジャパンのOHPでの掲載
- 日本興亜損保「環境レポート～未来に、今できること～」**
  - 環境保全活動に関する報告書
  - 冊子編とPDF編の2種類を作成(日本興亜損保のOHPにも掲載)  
<http://www.nipponkoa.co.jp/csr/2012/env-report.pdf>

### ④教育・社内浸透ー階層別CSR研修

CSR・人間尊重研修  
 全従業員を対象とした職場研修での徹底

CSRディベロップメント研修  
 本社部門やグループ社員代表を対象に本業を通じたCSR実践のヒントを提供する専門性の高い研修を実施。ISO26000、リオ+20、被災地復興など幅広いテーマを選定

CSRディベロップメント研修

研修資料(抜粋)

役員勉強会、本社部長会

### ④教育・社内浸透ー海外グループ会社

CSRダイアログ・CSRミーティングの開催

- ・2011年度はイギリス、トルコ、アメリカ、シンガポール、中国、2012年度はブラジル、アメリカ、インド、2013年度はタイ、イギリス、マレーシア、中国で開催
- ・CSRに取り組む意義、地域における課題や今後のビジョンについて情報交換、共有することで、CSRのグループ浸透につなげている

損保ジャパン中国の取組み

- ・2010年7月に「CSR推進体制構築プロジェクト」を発足
- ・2011年5月中国で活動する日系金融機関としては初めてCSRを紹介する地域版のレポートを発行
- ・2012年3月、上海支店でCSRダイアログを開催。外部講師としてECOLOGIA中国の翁曉雷氏を招聘
- ・2013年11月、本社(大連)でダイアログ開催予定

## イオン株式会社

### 1. 概要

#### 【企業概要・基本理念】

- ・ イオンでは関連企業が 250 社を超え、多様な業種、業態が入り組んだ組織となっている。最近、ASEAN を中心とした海外に事業を拡大しており、従業員一人一人もグローバル化していると感じ始めている。
- ・ イオンは基本理念として、「お客さま」を原点に平和を追求し、人間を尊重し、地域社会に貢献することを掲げている。この考え方が全てのベースとなっており、SA8000 やサプライヤーマネジメントについても、この考え方をベースに従業員教育を実施している。

#### 【SA8000 認証・マネジメントシステムの概要】

- ・ SA8000 はアメリカの評価機関 SAI (Social Accountability International) が作成した、労働者の人権の保護に関する規範を定めた規格である。その要素は ILO、世界人権宣言および子供の権利条約等を基礎として策定されており、要求事項は児童労働からマネジメントシステムに至るまで 9 項目ある。
- ・ 特徴的な点としては、マネジメントシステムの指標が付記されていることである。要求事項の 8 項目目までがパフォーマンス指標となっており、マネジメントシステム指標として挙げられている 16 項目によって、そのパフォーマンスを確認する仕組みである。

#### 【SA8000 認証取得状況】

- ・ 日本では、イオンを含めた 2 件のみが SA8000 認証を取得しているが、海外では約 70 か国、3,300 弱の企業で認証が取得されている。

#### 【監査の評価、防災に関する要求事項、監査スケジュール】

- ・ 評価は Major・Minor および Observation の 3 つがあり、重大な不適合の場合は認証の推薦ができない。軽微な不適合に関しては改善を前提に、認証で観察事項を挙げる。認証規格とはいえ、問題を自覚しながら改善を進めていくことを推奨しているため、認証しないというよりも、認証によって相手に気づきを与える機会にしたというのが SA8000 の趣旨である。
- ・ バングラデシュでの大きな火災事故を受け、SA8000 において、特に危険物質の特定やリスク評価、防災設備に関する事項や従業員などへの周知といった、防災に関する要求事項がより一層強化された。
- ・ 監査は、初回は事前の監査等があり、認証取得後は 6 か月ごとに継続監査が行われる。SA8000 は発展途上国の工場を想定していると思われるため、不正防止のためにそのうち 2 回目は抜き打ち監査となっている。6 回目は更新監査となっており、要求項目すべてにわたり新たに確認が行われることになる。

## 2. SA8000 認証取得への取り組み

### 【イオンの SA8000 認証範囲】

- ・ 現在、認証を取得しているのはイオン株式会社・イオンリテール株式会社・イオントップバリュ株式会社それぞれの本社業務（本社の従業員労務管理や安全衛生、建屋の管理）及びプライベートブランド TOPVALU のサプライヤーマネジメントである。
- ・ マネジメントシステム指標の方で、サプライヤー管理についても見られており、SA8000 の要求事項に該当しているかどうかは監査の中で確認される。

### 【SA8000 認証取得に向けた取り組み】

- ・ 認証取得の背景としては、当時、社長が欧米の状況を見るにつけ、日本のことばかり見てはいけないと痛感し、SA8000 を紹介してきた。
- ・ 国内のみに目を向けがちな従業員に対して、外部からの評価を受けさせて目を開かせるという目的と、サプライヤー様へコンプライアンスの依頼をするうえで、サプライヤー様の理解を得るためにも外部の規格を活用することが必要であると判断し、取り組みを始めた。
- ・ 当時は TOPVALU の製造工場や本社でも、労働時間の管理等が未整備である部分が多かった。従業員の苦情申告制度も正式なものではなく、社内規程の中でも未整備のものが散見されたという状況であった。
- ・ 認証取得に向けてそのあたりの整備を開始し、内部審査を経たのち、2004 年に本審査を受けた。ところが日本特有の懲戒制度に関して、SA8000 の要求基準を満たさないとして認定されなかった。SAI としばらく協議した後、法的に認められていることや、従業員に説明して納得、協定を結んだ上で実行されているといったことを理解してもらい、2005 年に認証が認められたという経緯がある。

### 【SA8000 の効果】

- ・ SA8000 の効果は、本審査を受ける前の 2003 年の予備審査の状況を見れば一目瞭然である。予備審査では懲戒制度と労働時間の問題で重大な不適合が 2 件、その他 11 件で軽微な不適合があった。（差別で 3 件、児童労働の救済ポリシーの未整備で 2 件、安全衛生に関して 1 件、経営管理システムの部分で、方針や、問題が発生した時の改善の仕組みを含め 5 件）
- ・ その後急ピッチでこれらを整備し、本審査では重大な不適合は 0 となった。軽微な不適合では、改善したとはいえまだ労働時間には課題が残り、女性の活用に関しては引き続き指摘を受けている。
- ・ サプライヤー管理に関しては、「サプライヤーCoC（Code of Conduct：取引行動規範）」によって管理していることについて、非常に優れているとの評価を初回から受けている。
- ・ 2013 年 7 月、8 月に更新監査を受けたが、2003 年時点に比べると非常に改善して

いる。観察事項ゼロまではいかないが、重大な不適合、軽微な不適合につくことは殆ど無くなっている。ただし労働時間に関しては、法令遵守が SA8000 の前提だが一部例外が出てきているため、軽微な不適合の可能性について指摘を受けている。

- ・ SA8000 は書類の確認、従業員への直接のインタビューというのが審査の中での比重が大きい。今回の更新審査は4日間あったが、審査員2名体制で相当数の従業員インタビューを受けての審査となった。
- ・ SA8000 は請負従業員などの出向者に関しても責任を問われるため、本社の従業員だけでなく、本社で働く請負従業員や派遣社員にまで審査が及ぶ。
- ・ 効果としては、実質的な労働時間や社内整備がされてきたということ。SA8000 の審査に合わせて、内部チェック体制が徹底されてきたということである。サプライヤー管理はきちんと進められている。だが、認証から10年経っても、未だ範囲が本社に限定されていることは課題だと思っている。対象範囲を店舗に広げるとなると、急に人的、金銭的ハードルが高くなる。人事の問題もあり難しい側面はあるが、最終的には店舗に、認証ではないとしても内製化された形で広げていくのが本意である。

#### 【サプライヤーCoCの流れ】

- ・ TOPVALU のサプライヤー管理を簡単に説明させていただく。事前にサプライヤー様に説明した後に、要求事項を遵守していただくというお約束を頂戴し、その進捗状況を国内外全ての最終加工場に対し三者監査、二者監査、一者監査と段階的に現状及び改善状況を確認している。初回の三者監査は外部への説明責任を重視し、イオンとは関係のない外部監査機関及び評価機関が監査と改善確認を行っている。次から行う二者監査はイオングループの社員が工場を訪れ、状況及び改善を確認するものである。そして管理体制が構築されているという確認が取れた工場に対しては、一者監査という形でチェックリストをお渡しし、セルフチェックされた後に、ご報告いただくというサイクルを回している。
- ・ 監査を行うことが目的ではなく、自律的管理をサプライヤー様からそのサプライヤー様へという形で連鎖を起こしたいというのが CoC の目的である。

以上

AEON SA8000 Project Team

## SA8000の取り組み

イオン株式会社  
SA8000推進グループ  
イオンサプライヤーCoC事務局  
木村 紀子


AEON SA8000 Project Team

## SA8000認証について

AEON SA8000 Project Team

### □ SA8000について

- 米国のCSR評価機関SAIが、国際的な労働市場での基本的な労働者の人権の保護に関する規範を定めた規格
- 国際労働機関（ILO）、世界人権宣言、子供の権利条約などを基礎として作成



**SA8000要求事項**

1. 児童労働
2. 強制労働
3. 健康と安全
4. 結社の自由及び団体交渉権
5. 差別
6. 懲罰
7. 労働時間
8. 報酬
9. マネジメントシステム

AEON SA8000 Project Team

### □ マネジメントシステム

<パフォーマンス指標>

1. 児童労働
2. 強制労働
3. 健康と安全
4. 結社の自由と団体交渉権
5. 差別
6. 懲罰
7. 労働時間
8. 報酬

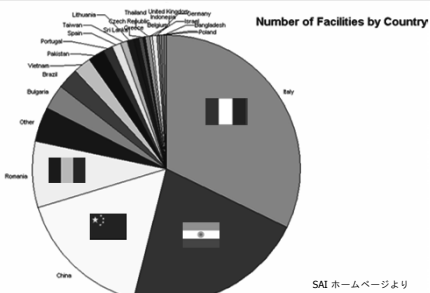
<マネジメントシステム指標>

- 9.1 方針
- 9.2 経営代表者
- 9.3 SA8000労働代表者
- 9.4 マネジメントレビュー
- 9.5-6 計画及び実施
- 9.7-10 サプライヤー、サブコントラクター及びサブサプライヤーの管理
- 9.11-12 懸念事項への対応及び是正処置
- 9.13-14 外部コミュニケーションとステークホルダー・エンゲージメント
- 9.15 検証手段
- 9.16 記録

AEON SA8000 Project Team

### □ SA8000認証取得状況

2013年3月末現在 認証 70カ国 66の産業 3,275工場  
イタリ1,020、インド695、中国517、  
ルーマニア252、ブラジル78、ベトナム74、パキスタン61等



SAI ホームページより

AEON SA8000 Project Team

### □ 監査の評価

**Major 重大な不適合(推薦不可)**

- システムがない
- システムに欠陥がある
- 人権や安全において高いリスクがある
- 法令遵守の管理体制欠如

**Minor 軽微な不適合**

- システムの一部が機能していない
- 例外が発生

**Observation 観察**

- 付加価値
- 改善の機会



AEON SA8000 Project Team

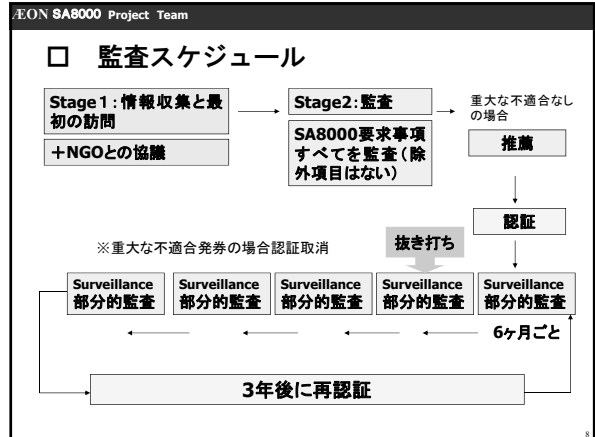
### □ 防災に関する要求事項

SA8000の健康と安全において、効果的なリスク評価と低減を図るための指標

バンラデシュの火災、ビル崩壊などを受け、

- ・危険源の特定やリスク評価
- ・防火、防災、消防関連設備およびその管理
- ・従業員への訓練、教育、周知
- ・文書化された適切な証拠

について、防災に関する追加指標が表された



AEON SA8000 Project Team

## イオンとSA8000認証

AEON SA8000 Project Team

### □ イオンのSA8000認証範囲

イオン(株)イオンリテール(株)イオントップバリュ(株)  
本社業務: 安全衛生・労働環境

+

TOPVALU サプライヤー管理  
国内外の製造委託先工場への法令遵守要請・監査監視実施

サプライヤーへの要求  
1. SA8000規格の要求事項への遵守  
2. 監査活動への協力  
3. 発見された問題に対する是正処置の実施

⇒イオンサプライヤーCoC(行動規範)策定

AEON SA8000 Project Team

### □ SA8000認証取得への取組み

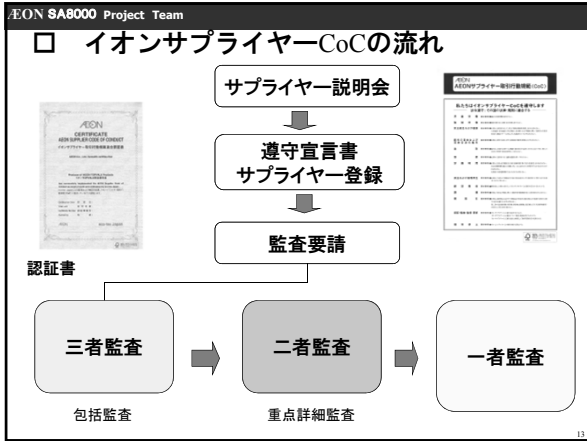
- 2001年 議論開始
- 2002年 トップバリュ製造工場の調査実施  
SA8000審査員講習受講  
社内管理体制構築&課題特定
  - ・労働時間
  - ・従業員苦情申告制度
  - ・社内規定改訂
- 2003年 9月 内部審査実施  
9月~10月 予備審査実施
- 2004年 8月 本審査実施
- 2005年 4月 第1回維持審査

AEON SA8000 Project Team

AEONサプライヤーCoC要求事項

製造・調達を行う国において法的に定められている社会的責任標準に適合すること

法令遵守	その国の法律・規制に適合する
①児童労働	違法な児童労働は許されない
②強制労働	強制・囚人・拘束労働は許されない
③安全衛生及び健康	安全で健康な職場を提供すること
④結社の自由及び団体交渉の権利	従業員の権利を尊重すること
⑤差別	生まれた背景、信条で差別してはならない
⑥懲罰	従業員に過酷な懲罰を課してはならない
⑦労働時間	労働時間に関する法令を遵守
⑧賃金及び福利厚生	賃金及び福利厚生に関する法令の遵守
⑨経営責任	イオンCoCの遵守宣言をすること
⑩環境	環境汚染・破壊防止に取り組むこと
⑪商取引	地域の商取引に関する法令を遵守すること
⑫認証・監査・監視(モニタリング)	イオンCoCの認証・監視・監査を受けること
⑬贈答禁止	イオンサプライヤーの贈答禁止



## 富士通株式会社

### 1. 概要

#### 【企業概要】

- ・ 1935年に電話通信の会社として設立。その後コンピューター事業へと軸足を移し、現在は世界第4位のITサービスベンダーである。2012年度の売上高は4.4兆円。海外での売上比率はおよそ3分の1で推移しており、グローバル化を課題としている。
- ・ 主なビジネス領域は、ユビキタスと呼ばれるPCやスマートフォン・半導体等の一般消費者が目にするものから、テクノロジーと呼ばれるスパコンやサーバー等の社会システムまで扱う。売上高はテクノロジー領域が約60%以上を占めており、ユビキタス領域は20~25%である。
- ・ グループの従業員は約17万人で、関係会社は約500社。世界100か国以上でビジネスを展開し、一部の製品は185か国以上で展開している。

#### 【FUJITSU Way と企業の社会的責任の拡がり】

- ・ 富士通は、「FUJITSU Way」を社会的責任の軸としている。他社の「Way」と異なるのは、「FUJITSU Way」は企業理念から企業指針・行動指針、行動規範まで広範囲をカバーしているという点である。制定されたのは2002年であり、CSR元年より前である。また改訂したのも2008年であり、ISO26000をはじめとする国際規格が制定される前であり、世界情勢に先駆けて仕組みを作ってきたため、昨今のグローバルな動向を網羅しきれていない可能性はある。
- ・ 富士通はいわゆるB to Bビジネスが多く、さらに政府機関や自治体、交通機関等に対しても製品やサービスを納入している。このため顧客の先には常に社会があり、その先には地球があるということを社内で認識している。
- ・ 「FUJITSU Way」を軸に取り組んではいるが、社外に対する説明責任をグローバルに向上すべく、2009年12月、日本で100社目に国連グローバル・コンパクトに加盟した。グローバルに「FUJITSU Way」を表明していくためには共通言語であるCSRという形で表現しなくてはならないため、「FUJITSU Way」をベースとしたCSRについて考え始めた。

### 2. ISO26000の具体的な活用方法とは

#### 【国際的な枠組みを踏まえた課題抽出・マテリアリティの検討】

- ・ 重要課題の検討は2010年4月にCSR部が設置後、9月までの6か月間に実施した。
- ・ 2010年11月のISO26000の発表直前であったため、重要課題抽出のベースとなったのはGRIガイドライン・国連ミレニアム開発目標及び国連グローバル・コンパクトの10原則である。課題抽出の過程では、どのようなことが富士通のサステナビ

リティであり、また社会のサステナビリティであるのかを検討した。その結果抽出された課題を「自社経営の貢献」・「社会のサステナビリティへの貢献」の2つの軸で整理した。

- ・ 「人々の安全・安心確保」という課題を例にすると、構成要素は何か、対応するにあたってどのような解決方法があり、どのような課題が導き出されるのかなどについて、ステークホルダー・ダイアログなどを取り入れながら検討した。

#### 【CSRの基本方針・KPI（CSR活動の目標と実績）の策定】

- ・ CSRの基本方針は2010年12月に制定した。CSRの定義は「FUJITSU Way」の実践であり、その実践により地球と社会の持続可能な発展に貢献することを定めている。全体的な目標は持続可能な発展への貢献であり、これはISO26000等で謳われていることと共通していると考えられる。
- ・ CSRの基本方針で掲げる5つの重要課題のうち、「ICTによる機会と安心の提供」と「地球環境保全への対応」は社業を通じて社会の課題を解決していくという方向性である。「多様性の受容」および「地球と社会に貢献する人材の育成」は、会社自身が変わっていくことの重要性を鑑みて設定している。そして、価値を創造することなどを念頭に、「ステークホルダーとの対話と協力」を重要課題の5つ目として設定した。この中に国際規範への対応、国際機関との対話といったことも含まれていると理解している。
- ・ CSR活動の目標と実績としてKPIのような形で2020年度までの中期目標を設定し、さらに各年度の方向性を定めてレビューを行っている。
- ・ 重要課題1の「ICTによる機会と安心の提供」における「ICTによる新たな価値の提供」という課題を例にすると、目標を完全に数値化することは難しいが、スーパーコンピューターを使いどのような形で社会的課題を解決していくかについても触れている。その他の環境等の目標では、他社と同じように数値目標を具体的に設定している。

#### 【社会・環境報告書2013の作成】

- ・ 2013年の社会・環境報告書の目次は、「ICTによる機会と安心の提供」・「地球環境保全への対応」といった、重要課題をベースにした構成になっている。報告書自身はGRIガイドラインの3.1を活用し、外部審査を受けBプラスという形で準拠している旨を示している。
- ・ ISO26000に従って報告書を作成しているわけではないが、webページにはISO26000の中核課題をもとに対応箇所を示しリンクを貼るという形でISO26000を扱っている。

#### 【CSRの機会とリスク】

- ・ 富士通はCSRの本質を「企業哲学の具現化」とであると解している。なぜ会社が社会に存在し、どの大義に向かい、どのような世界や未来を認知しながらそこに向かっ

ていくのかということが社会的責任をベースにあると考えている。また、社会・環境の側面と経営が統合された先では企業とビジネスのあり方がどのように変わっていくのか、ということが CSR の本質だと思っている。マイナスの影響を最小化し、プラスの影響を最大化するということはもちろんだが、上記のような形で CSR をとらえている。CSR には機会側面として、富士通はいかにして社会価値を創造していくかという「社会的価値創造」と、リスク側面として、「社会的操業権(Social License to Operate)」の両面があると考えている。

- ・ 「社会的価値創造」について、事業戦略、ビジョン、あるいは投資計画などについて統合しているという点では、欧米企業の方が明確に謳っている事例が多いと感じる。富士通ではビジネス・イノベーションの反語としてソーシャル・イノベーション、ICT の力によって社会変革に挑戦することを謳っている。その社会的価値創造については、「The Power of ICT for sustainability and beyond」というテーマを掲げ、持続可能性を超えてさらによい社会を創りたいと表明している。今回の報告書内では、環境や食料、都市化や高齢化等の課題を挙げ、さらにデジタルデバイスやサイバーセキュリティに対しても ICT の力で解決していくとしている。
- ・ CSR のリスクについては、バリューチェーンにおいて社会から認められた事業体であることは非常に重要なことであり、国際規格や国際規範に対して、また投資家からの情報開示要請に対して事業体としてどのように対応していけるかも求められている。「社会的操業権」に関しては、2012 年 12 月に全グループ会社のおよそ 4 分の 1 にあたる 117 社に対して ISO26000 を活用した CSR/ガバナンス調査を実施した。この調査はコーポレート担当の副社長がイニシアティブをとって行っている。

#### 【ISO26000 を活用したマネジメント強化】

- ・ ISO26000 を活用したマネジメント強化の背景として、従来は社内の労働案件や人権について考えていればよかったが、鉱物資源などの問題や、売った後の社会的責任について考える必要が出てきたこと、また影響力の及ぶ範囲において社会的責任を果たす必要が出てきたことがあげられる。会社内部にはルールが多数存在しているが、その多くはリスクを 0 にするという方向性で作られたルールである。しかし ISO26000 は、リスクを前提にそれをどのようにマネジメントしていくかというものである。グローバルに説明責任を果たしていくためにはこの両者の融合が必要であるため、富士通にとって ISO26000 は一つの基軸として大変参考になるものである。

#### 【CSR/ガバナンス調査の概要】

- ・ CSR/ガバナンス調査では、副社長の名義で各グループ会社の CEO 宛てに調査票を送付した。設問数は 100 問弱（国内 92 問・海外 99 問）。これまではコミュニケーションのルートも確立されておらず、状態を把握できていなかったという富士通のガバナンスの弱さをふまえ、まずはチェックするというのが目的であった。

- ・ 「社会的責任の認識および組織全体への統合」のスコアが低い、これはCSRに関しての詳細な要求が小規模な会社には伝わっていなかったことや、サービスに特化した会社と製造に特化した会社で認識にばらつきがあったことが原因と考えている。

#### 【フィールド・イノベーション手法の導入、事業可視化:施策立案までの活動の進め方】

- ・ 調査結果をどのように社内に浸透させるのか、あるいは社内でもどのように対話を進めるかを検討するにあたり、まずは調査結果を集計・分析し、グラフ化して示すことにした。社内のフィールド・イノベーター（ICTを導入した後、成果やプロセスの変化について担当する職種）とともに、会社毎の分析について時間をかけて実施した。
- ・ アンケートのどの質問項目がどの部門に関係しているかが明確でなかったため、ISO26000に基づき社内の担当部門との関連性を見出し、その後重要性や優先順位について判断した。
- ・ 社内の担当部門との関連付けや重要性の判断の際に、ISO26000に基づいているとすれば、トップが決めた方針でもあるため抵抗を受けることなくスムーズに行うことができた。この点においてISO26000をうまく活用できたと考えている。

#### 【重要度・リスク度の評価】

- ・ ISO26000をベースにした質問の中から2つの軸（重要度とリスク度）で関係者が検討した結果、「人権」、「労働慣行」、「公正な事業慣行」および「消費者課題」といった分野が最も高い潜在的リスクであるとの結論を出した。これらをもとに、人権やサプライチェーン関連を優先的に取り組むべき課題として決定し、デューディリジェンスを含めてどのような導入の仕方があるのかなどを検討している。

### 3. ISO26000等の国際規格を活用した結果得られたメリット

#### 【社内変革ツールの1つとしての国際規範】

- ・ 今回、ISO26000を活用して良かった点は、多くのグループ会社と初めてCSRについて話す中で、お互いの共通言語として活用できたことである。国際規範が求めることと、自社の取り組みとのギャップを示す際の軸として非常に役に立った。
- ・ ただ、国際規範というだけでは「日本の会社だから関係ない、会社の規模が小さく人手がかけられないため取り組めない」といった反応が返ってくることがあるが、それに対しては、取り組まなかった場合のリスクを示したり、外部評価からも指摘されているという話をしたりする。国際規範は、活動の正当性を裏付け、社内変革を行う際の拠り所として有益である。横断的に社内を動かすには、これらを効果的に組み合わせることが必要である。

以上

## 富士通におけるISO26000を活用したCSRマネジメント

2013年12月3日  
富士通株式会社  
CSR推進部長 藤崎壮吾

## 富士通の概要

- 富士通信機製造(株)として1935年に設立
- 世界第4位(日本1位)のITサービスベンダー
- 連結売上高 約4.4兆円(2012年度)
- 主要ビジネス領域:
  - テクノロジ (ITサービス、スパコン、サーバー、通信機器、データセンター)
  - ユビキタス (PC、スマートフォン)
  - 半導体 (LSI、電子部品)
- グループ従業員数 約17万人
- 展開国 100ヶ国以上 (一部の製品は185ヶ国以上で販売)



## FUJITSU Way

FUJITSU Way 2002年制定 (2008年改訂)

企業理念	富士通グループの存在意義
企業指針	企業理念の実現に向けて富士通グループとして大切にすべき価値観
行動指針	企業指針に基づき社員が積極的に実践すべきこと
行動規範	富士通グループの社員として厳守すべきこと
事業方針	FUJITSU Wayに基づき、富士通グループが目指す中期的な事業の方向性

## 企業の社会的責任の拡がり

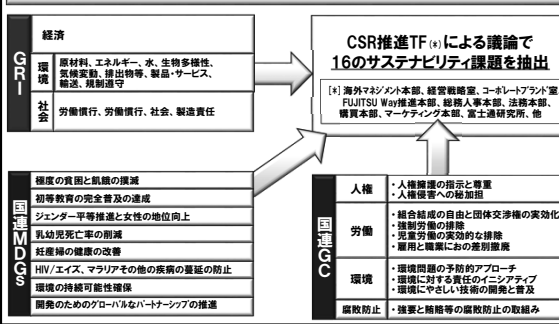
国連グローバル・コンパクト加盟 (2009年12月) を機に、FUJITSU Wayを国際動向を踏まえて表明する機運の高まり

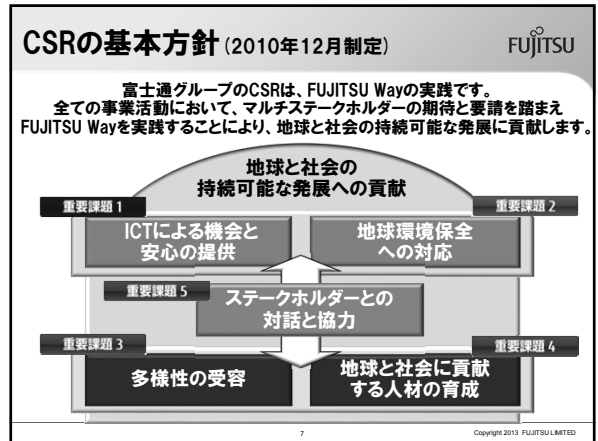
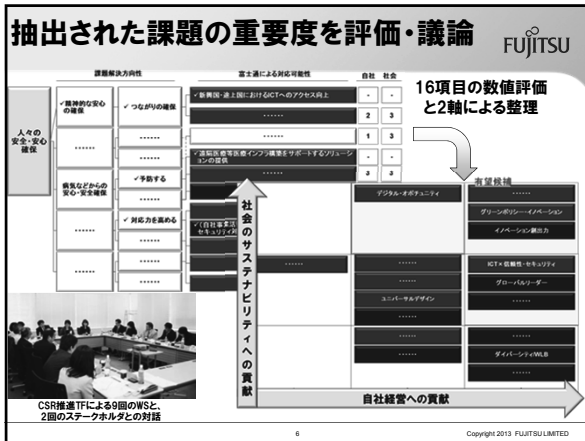


## マテリアリティの検討 (2010年4-9月) とその後の展開

## 国際的な枠組みを踏まえた課題抽出

GRIガイドライン、国連MDGs、国連GC10原則などをベースに検討





### KPI (CSR活動の目標と実績)

FUJITSU

項目	2012年目標	2012年実績	2013年目標	2013年実績
ICTによる機会と安心の提供	...	...	...	...
地球環境保全への対応	...	...	...	...
多様性の受容	...	...	...	...
地球と社会に貢献する人材の育成	...	...	...	...
ステークホルダーとの対話と協力	...	...	...	...

Copyright 2013 FUJITSULIMITED

### 社会・環境報告書2013 (構成・準拠)

FUJITSU

冒頭部(トップメッセージ/ビジョン他)  
5つの重要課題とCSR活動の目標・実績

ICTによる機会と安心の提供 P15-22

地球環境保全への対応 P23-30

多様性の受容と地球と社会に貢献する人材の育成 P31-36

ステークホルダーとの対話と協力 P37-46

The Power of ICT for sustainability and beyond

\*GRIガイドラインへの準拠やISO26000の参照により、報告内容の網羅性に配慮

Copyright 2013 FUJITSULIMITED

### 社会・環境報告書2013 (ISO26K対照表)

FUJITSU

中核主要	課題	掲載ページ
6.2 組織統治	組織統治	トップメッセージ CSRに対する考え FUJITSU Way FUJITSU Way実践活動 CSR基本方針 CSR活動の目標と準拠 ISO26000を踏まえたCSR活動 コーポレートガバナンス
6.3 人権	6.3.3 デュー・ディリジェンス(※)	人権尊重への取り組み
6.3.4 人権に関する危機的状況	人権尊重への取り組み 採取し先と並に	
6.3.5 知恵の隠蔽	人権尊重への取り組み	
6.3.6 虐待解決	人権尊重への取り組み 採取し先と並に	
6.3.7 差別および社会的弱者	FUJITSU Way 行動規範 人権尊重への取り組み 採取し先と並に	
6.3.8 市民的および政治的権利	人権尊重への取り組み	
6.3.9 経済的、社会的及び文化的権利	人権尊重への取り組み 働きやすい職場環境の提供 労働安全衛生・健康管理	
6.3.10 労働における基本的原則及び権利	人権尊重への取り組み 働きやすい職場環境の提供 採取し先と並に	

<http://img.jp.fujitsu.com/downloads/jp/jcsr/csr/reports/2013/fujitsu-iso26000-2013.pdf>

Copyright 2013 FUJITSULIMITED

### CSRの機会とリスク

FUJITSU

Copyright 2013 FUJITSULIMITED



## CSRの本質

FUJITSU

- 企業哲学の具現化（なぜ社会に存在し、何処に向かう？）
- 社会や環境の側面を経営に統合し、サステナビリティ起点で、企業・ビジネスのあり方を変えること
- 持続可能な経営を通じて、地球・社会に貢献すること
  - 社会・環境へのマイナスの影響(リスク)の最小化/プラスの影響(機会)の最大化

12 Copyright 2013 FUJITSU LIMITED

## CSRの機会とリスク

FUJITSU

### 機会 (社会価値創造)

- 事業戦略・ビジョンへの社会・環境側面の統合
  - Unilever, Nestlé, IBM
- ソーシャル・イノベーション～ICTの力による社会変革
  - 70社以上のICT企業による社会変革
  - ICT 社会価値創造
  - The Power of ICT

### リスク (社会的操業権)

- NGOによる糾弾 (バリューチェーンにおける人権等)
  - STOPP
- 国際規格への対応
  - ISO 26000
  - OECD Guidelines for Multinational Enterprises
- 投資家への情報開示
  - Dow Jones Sustainability Indices
  - FTSE4Good
  - IR

13 Copyright 2013 FUJITSU LIMITED

## 社会価値創造 ～ICTによる課題解決

The Power of ICT for sustainability and beyond

FUJITSU

- 社会課題(環境/食糧/都市化/高齢化/デジタル格差等)の解決に「ICTの3つの力」で挑戦していくことを表明
  - 未来を切り拓く力
  - 全ての人に機会をもたらす力
  - 安心・安全な暮らしを支える力

14 Copyright 2013 FUJITSU LIMITED

## 社会的操業権～潜在リスクへの対応

ISO26000を活用したマネジメント強化

FUJITSU

2012年12月、国内外のグループ会社117社に、ISO26000の枠組みを活用した調査を実施。(本年度も実施予定)

### ISO26000 (CSRの手引き)

人権	労働慣行	環境
公正な事業慣行	消費者課題	コミュニティ参画・開発
組織統治		

15 Copyright 2013 FUJITSU LIMITED

## ISO26000を活用したマネジメント

FUJITSU

16 Copyright 2013 FUJITSU LIMITED

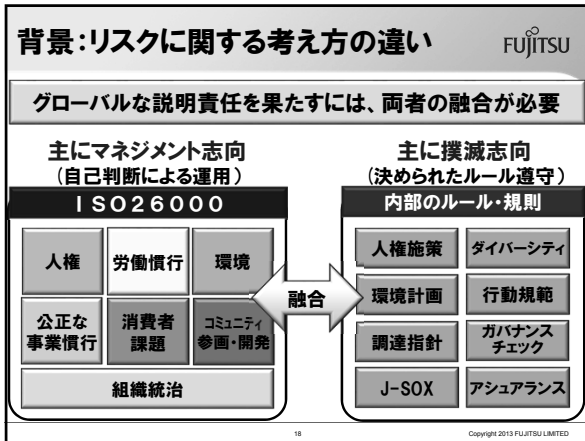
## 背景: 社会的責任の範囲の拡大 (ICTの例)

FUJITSU

影響を予測、予防、対処、是正する仕組みが必要

サプライチェーン (左向き矢印) / バリューチェーン (右向き矢印)

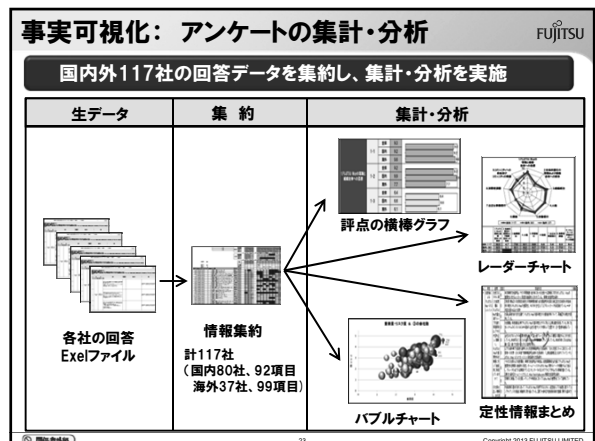
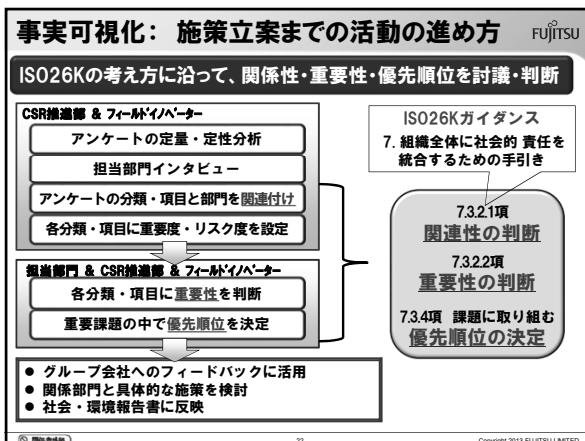
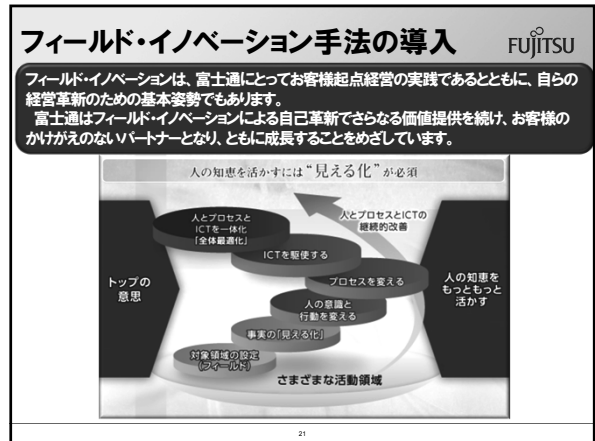
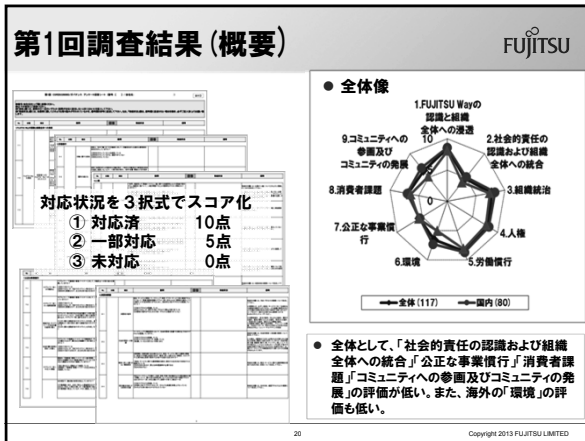
17 Copyright 2013 FUJITSU LIMITED



### 第1回CSR/ガバナンス調査の概要

時期	2012年12月-2013年3月 (1次評価集計まで)
対象	国内・海外グループ会社117社 (国内 80社、海外37社、うち104社は出資比率50%以上) * 副社長から拠点社長/CEOに調査票を送達
設問	国内 92問、海外99問 (ISO26000「7つの中核主題」+ガバナンスチェックリスト)
進め方	① 富士通グループにおけるISO26000に対するの取組み状況の見える化と課題の整理・分析 ② ISO26000を鑑みた、CSRマネジメント体制の改善に向けた施策立案 ③ 上記施策の富士通グループへの展開

19 Copyright 2013 FUJITSU LIMITED



### 施策立案に向け 重要度・リスク度を評価

■ 重要課題および取り組みの優先順位を検討するため、アンケートの92問に対して、重要度・リスク度を5段階にて評価。

高 ← 5 (15%) 4 (20%) 3 (30%) 2 (20%) 1 (15%) → 低

重要度：企業価値と外部評価向上  
リスク度：訴訟・糾弾等のリスク

分野	No.	項目	重要度 (平均値)	リスク度 (平均値)
4.人権	4-4	差別の禁止	5	5
	4-9	救済制度	5	4
5.労働慣行	5-1	労働に関する契約	5	5
7.公正な事業慣行	7-1	サプライヤー等への汚職防止	4	5
	7-6	汚職・贈収賄の防止	5	5
8.消費者課題	8-6	個人情報の管理	4	5

人権・サプライチェーン関連を優先して取り組むべき課題と決定

### 社内変革ツールの1つとしての国際規範

国際規範は、活動の正当性を裏付け、社内変革の拠り所として有益。横断的に社内を動かすには、これらを効果的に組み合わせる必要有。

【国際規範の要請】  
・ISO26000、国連GC、OECD-MNE、ILO、GRI、他

【リスク・プレッシャー】  
・NGO主導の不買運動、糾弾、訴訟、…  
・先行他社の動向

【外部評価への対応】  
・SRIの評価（DJSI…）  
・外部専門家のレビュー

【トップダウン】  
・社長/CSR委員長/役員クラスからの指示

【情報・課題の見える化】  
・人の知恵を活かすための見える化（＝フィールドイノベーション）

ご清聴ありがとうございました。

shaping tomorrow with you

問合せ先: 富士通株式会社  
CSR推進部長 藤崎壮吾  
Sogo.Fujisaki@jp.fujitsu.com

## 株式会社東芝

### 1. 概要

#### 【東芝グループの事業概要】

- ・ 複合電機メーカーであり、家電事業の他に部品事業、インフラ事業などの BtoB ビジネスも展開している。顧客やビジネスの形態も多様である。売上高の約 55%、従業員の約 45%が海外であり、グローバル化が進んできている。

#### 【東芝グループの CSR 推進体制・経営方針】

- ・ 2003 年社内に CSR の組織体である CSR 本部ができた。現在は CSR 推進室として、副社長が担当役員となっている。「CSR 推進委員会」という会議体があり、その下に環境、品質、安全・健康や人事等の委員会が設置され、各担当役員が管理・統制を行う。ここで決められた戦略を、社内カンパニー（事業部）と主要グループ会社に配置された CSR 推進責任者を通じて、国内、海外のグループ会社に展開していく仕組みである。
- ・ 2013 年 6 月に社長が交代し、新しく掲げた経営方針では、「創造的成長の実現」を普遍的な概念として示し、そのベースに CSR 経営があることを継続してうたっている。「創造的成長の実現」を支える CSR 経営では、「生命・安全、コンプライアンス最優先」とした上で、「事業を通じてグローバルな社会の課題に貢献」していくことと、「ステークホルダーとともに進める CSR」を掲げている。社長は常に、「従業員 20 万人が支える CSR」として一人ひとりが重要な役割を持っていることを強調しており、従業員一人ひとりが自ら考え、行動するための仕掛けや教育や啓発にも注力している。

### 2. ISO26000 の具体的な活用方法とは

#### 【マテリアリティの特定の取り組み】

- ・ 環境報告書は 1999 年から発行していたが、2003 年に CSR の専任組織ができた後、2004 年に初めて CSR レポートを発行した。同年、経営トップの判断でグローバル・コンパクトに参加し、それに合わせて行動基準の改定も行った。
- ・ 2005～2006 年にかけて、社会からの要請事項、NGO の要求や DJSI などの第三者機関からの調査にどう対応したらよいか、東芝として何を優先させるべきか悩んでいた。その時に、AA1000（英国の NPO「AccountAbility」により開発された、ステークホルダーへの説明責任を果たし、その取り組みを向上させることを目的とした枠組み）で示された「重要性、完全性、対応性」の 3 つの視点を参考に、報告項目を特定することにした。第三者機関に依頼して、この 3 つの視点から各部門に対して、何を重要視しているか、ステークホルダーの意見をどのように聞いているか、方針をどのように策定しているか、どのような体制を構築しているかをインタビューし

てもらった。このインタビューを通じて、重要性を特定した。

- ・ 2007年には、自社にとっての重要性を示した簡易版のチェックリストを作成した。このチェックリストの内容を検証するため、顧客、調達取引先、SRI 機関や NGO、学生、従業員、事業場の近隣住民を対象に、東芝に対する期待や、どういったことが東芝として欠けているか、についてのアンケート調査を行った。
- ・ 2008年から2009年にかけて、東芝グループが考える重要性和、ステークホルダーが考える重要性をもとに、自社独自のマテリアリティのチェックシートをあらためて作成した。チェックシートの項目には環境や労働、倫理などを入れ、ステークホルダーが考える重要性の検討にあたり、GRI ガイドラインや SRI の調査、NGO からの要請事項などを考慮した。

#### 【IS026000 を活用した CSR マネジメント強化】

- ・ 自社独自のチェックシートを使用していたが、何に準拠して作られているのか、社会の課題を正しく反映できているのかと疑問視する声が常にあった。そこで、2010年にはまだ検討段階であった IS026000 に注目し、客観的な指標であること、定期的なレビュープロセスがあることに魅力を感じ、活用することに決めた。東芝では、社会からの要請事項、東芝に対する期待といったものを吸い上げるためのチェックシートとして IS026000 を活用しているというのが特徴である。
- ・ CSR レポートでは、2010年以降 IS026000 の中核主題に基づく構成に変更している。

#### 【IS026000 の中核主題に基づく、取り組み状況の確認】

- ・ 2011年度からはさらに本格的に、IS026000 の中核主題に基づき、取り組み状況の確認を行った。自社だけで IS026000 の内容を解釈するのは限界があると考え、外部のコンサルティング会社に入ってもらい、「東芝の言葉に置き換える」という作業を相当な時間をかけて行った。IS026000 は各項目で何を言っているのかイメージしづらい反面、何を言っているのか理解するプロセスは重要であると感じた。
- ・ いくつかの部門からは、なぜこのようなことまで考慮しなければならないのかと反対されることもあったが、CSR 部門だけでなく第三者も入り、様々なステークホルダーと対話を重ねることによって徐々に理解していくというプロセスが非常に重要であった。
- ・ 1st ステップとしては、IS026000 を理解するところから始め、グループの取り組み状況の評価を行う。2nd ステップでは、カンパニーおよび国内外の主要グループ会社において再確認項目を中心に 1 つ 1 つ意図を説明しながら実施状況を点検する。そこで浮き上がった課題を、中期的な KPI に落とし込むのが 3rd ステップである。

#### 【ステークホルダー・ダイアログの実施】

- ・ 2012年度は、IS026000 の策定にかかわった有識者も含め、「ステークホルダー・エンゲージメントの本質」というテーマでダイアログを実施した。自社の取り組みを紹介し、それに対して意見ももらっている。

### 【第三者機関による「ISO26000 ギャップ分析」を組み込んだレビューの実施】

- ・ 2013 年度に改めて、第三者機関による「ISO26000 ギャップ分析」を組み込んだ活動のレビューを実施した。第三者によるギャップ分析を導入した目的は、ISO26000 の理解を深め共通認識を持つことと、客観的に課題を抽出し CSR を推進するためであった。ISO26000 で求められる項目に加え、自社独自の課題もあるため、業界の行動規範や、投資家、SRI、NGO などから受けた様々な指摘を加味しながら、二百数十項目にわたるチェックリストを作成した。
- ・ このリストに基づき人事や環境などの部門が自己点検を行い、その上で第三者に入ってもらい、インタビュー形式で自己点検結果をさらに掘り下げる。分からない項目に関してはその場でディスカッションを行い、項目の意図や背景について説明するといったラーニングプロセスも含めてギャップ分析を実施した。
- ・ その結果、東芝にとって重要性が高いが、社会の要請に答えられていない項目が浮き彫りになってきた。その中から優先取組事項を選定し、社内でタスクフォースを作って推進している。
- ・ また、ISO26000 で求められる課題は CSR 部門だけでは対応できないことが多い。例えば人権課題は人事部門が担うべきなのか、サプライチェーンの CSR や広告における人権はどの部署が対応すべきなのか、お互いに自部署の対象範囲ではないとしてエアポケットができてしまう。これは会社にとってリスクであるため、既存の業務部門には落ちない部分を抽出し、今後、どのような体制で推進するかを提案している。

### 【従業員への啓発、浸透】

- ・ 2010 年から職場ミーティングを毎年 3~4 回開催している。これは社員が 10 人~20 人ほどの職場単位で集まり、CSR にかかわる様々なテーマに関してディスカッションを行うものである。メール連絡が増え「お互いの目を見、顔色を見ながら」というスタイルのミーティングの機会が減ってきた中、実際に集まるきっかけを作ること、風通しのよい職場づくりにもつながっている。
- ・ ミーティングの 1 テーマとして、「東芝グループの CSR とは」をとりあげ、その中で ISO26000 を紹介し、職場でディスカッションするという試みも実施している。
- ・ ISO26000 の細かい部分まで全従業員が知る必要はないと思うが、ISO26000 の重要なポイントである「マルチステークホルダーの議論を経て、社会の要請を反映したものであること」、「エンゲージメントの重要性」などは従業員にも理解を求めている。

以上

**TOSHIBA**  
Leading Innovation >>>

## ISO26000活用による CSRマネジメント強化

2013年12月  
(株)東芝 CSR推進室

© 2013 Toshiba Corporation

**東芝グループの事業分野別売上高 (2012年度・連結ベース)**

事業分野	売上高 (億円)	割合 (%)
社会インフラ	25,642	41%
デジタルプロダクツ	14,327	23%
電子デバイス	13,353	21%
家庭電器	5,915	10%
その他	3,107	5%
<b>合計</b>	<b>58,003</b>	<b>100%</b>

合計 58,003 (単位: 億円)

TOSHIBA  
Leading Innovation >>> Copyright 2013, Toshiba Corporation 2

**東芝グループの売上高・従業員数 (2012年度・連結ベース)**

**売上高**

地域	売上高 (億円)	割合 (%)
日本	26,272	45%
アジア オセアニア	10,684	18%
北米	10,578	18%
その他	3,205	6%
欧州	7,264	13%
<b>合計</b>	<b>58,003</b>	<b>100%</b>

売上げの約55%が海外

**従業員数**

地域	従業員数 (人)	割合 (%)
日本	113,486	55.1%
中国	22,899	11.1%
アジア+1 オセアニア	28,257	13.7%
北米	22,347	10.8%
その他	835	0.4%
中東米	6,711	3.3%
欧州+2	11,562	5.6%
<b>合計</b>	<b>206,087</b>	<b>100%</b>

従業員の約45%が海外

※1 日本、中国除く  
※2 ロシア含む

TOSHIBA  
Leading Innovation >>> Copyright 2013, Toshiba Corporation 3

**東芝グループのCSR推進体制**

社長 / 取締役会  
CSR本部 / CSR推進室  
CSR推進委員会  
環境 (地球環境会議) / コンプライアンス (リスク・コンプライアンス委員会) / お客様満足 (CS委員会) / 品質 (品質統括責任者会議) / 社会貢献 (社会貢献推進ワーキング) / 安全・健康 (中央安全衛生委員会) / 人権・従業員 (多様性推進・ダイバーシティ・コンプライアンス/人権啓発委員会)

社内カンパニー、主要グループ会社 (CSR推進責任者)  
国内グループ会社 (CSR推進責任者) / 海外グループ会社 (CSR推進責任者)

TOSHIBA  
Leading Innovation >>> Copyright 2013, Toshiba Corporation 4

**東芝グループ経営方針**

創造的成長の実現  
↑  
価値創造 / 生産性向上  
↑  
多様な人材の積極的育成・活用  
↑  
CSR経営推進

TOSHIBA  
Leading Innovation >>> Copyright 2013, Toshiba Corporation 5

**東芝グループのCSR**

「創造的成長」を支えるCSR経営

事業を通じて  
グローバルな社会の課題に貢献

生命・安全、コンプライアンス最優先

ステークホルダーとともに進めるCSR

従業員20万人が支えるCSR

株主・投資家 / NPO・NGO / 政府・自治体 / 関係取引先 / 地域社会

TOSHIBA  
Leading Innovation >>> Copyright 2013, Toshiba Corporation 6

## ISO26000を活用したCSRマネジメント強化

### ISO26000とは？

- あらゆる組織を対象としたCSRの行動の手引き
- 世界の多様な人々が協議を重ねて策定
- 2009年に原案公開、2010年に発行

東芝は、2010年から毎年「7つの中核主題」に添ったCSRレポートを発行

### ISO26000「7つの中核主題」

- 組織統治
- 人権
- 労働慣行
- 環境
- 公正な事業慣行
- 消費者課題
- コミュニティ参画・開発

TOSHIBA Leading Innovation 2013 © 2013 Toshiba Corporation 7

## CSRレポートで見る、マテリアリティ特定取り組み

年度	報告書/WEB
2004	・CSRレポートをはじめて発行 (環境レポートは、1999年から発行)  * 2004年1月 国連グローバル・コンパクトへの参加
2005	・AA1000(*)に基づく、報告項目の特定 第三者によるレビュー (CSRレポート第三者所見) 「重要性、完全性、対応性」の3つの視点から、関連部門へのインタビューを実施し、検証。  AA1000原則 アカウンタビリティへの公約「包括性」 重要性 完全性 対応性
2006	(*) AA1000 英国のNPO AccountAbilityにより開発された、ステークホルダーへの説明責任を果たし、その取組を向上させることを目的とした枠組み

TOSHIBA Leading Innovation 2013 © 2013 Toshiba Corporation 8

## CSRレポートで見る、マテリアリティ特定取り組み

年度	報告書/WEB
2007	・AA1000に基づく、報告項目の特定 アンケート調査によって、ステークホルダーの懸念や関心事を検証 (顧客、調達取引先、SRI、NGO、学生、従業員、事業場の地域住民など195名対象)
2008	・AA1000に基づく、報告項目の特定 マテリアリティのチェックシート作成 (自社独自)
2009	

TOSHIBA Leading Innovation 2013 © 2013 Toshiba Corporation 9

## CSRレポートで見る、マテリアリティ特定取り組み

年度	報告書/WEB
2010	・ISO26000の照会原案を参照し、開示CSRレポートを、ISO26000の7つの中核主題に基づいた構成に変更。
2011	・ISO26000に基づく開示、CSRマネジメント強化 ISO26000に基づくチェックリストを作成し、実施状況を確認、KPIを設定するPDCAサイクルスタート
2012	
2013	

TOSHIBA Leading Innovation 2013 © 2013 Toshiba Corporation 10

## 2011年度 ISO26000中核主題に基づく、実施状況の確認スタート

- 1st STEP**  
 取り組み状況の評価 (レポート部門)  
 235項目にかかわる東芝グループの取り組み状況を確認  
 実施項目 189件  
 再確認項目など 46件  
 カンパニー確認
- 2nd STEP**  
 取り組み状況の確認 (カンパニー・主要グループ会社)  
 カンパニーおよび国内外の主要グループ会社が再確認項目を中心に実施状況を確認  
 ※海外現地法人実施は2011年3月実施
- 3rd STEP**  
 KPI (Key Performance Indicator: 主要指標) の設定  
 課題を中期的なKPIとして検討

TOSHIBA Leading Innovation 2013 © 2013 Toshiba Corporation 11

## 2012年度 ステークホルダー・ダイアログ実施

### 「ステークホルダー・エンゲージメントの本質」をテーマに、ISO26000の策定にかかわった有識者の方々とのダイアログを実施。

**ダイアログ参加者の顔ぶれ**

- 日本経済団体連合会 副会長 藤田 肇一 氏
- CSR推進委員会 委員長 山本 幸子 氏
- CSOネットワーク 事務局長 黒田 かつり 氏
- CSRニューフォーラム 共同代表 山口 隆彦 氏

TOSHIBA Leading Innovation 2013 © 2013 Toshiba Corporation 12



## 2013年度

第三者機関による、「ISO26000ギャップ分析」を組み込んだ活動のレビュー

ISO26000ギャップ分析...  
ISO26000が求める行動と、現状のCSR活動とのギャップを評価することにより、重要な課題を抽出する

### ● 第三者によるギャップ分析を導入した目的

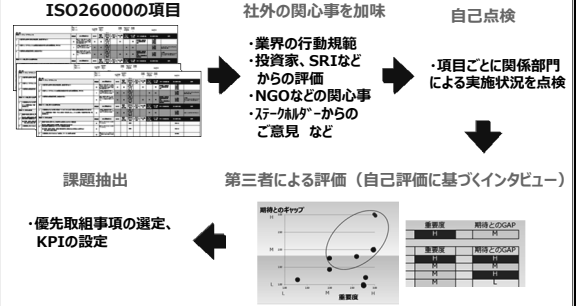
・ISO26000の理解を深め共通認識を持つ

・客観的に課題抽出を行いCSR推進を行う

TOSHIBA  
Leading Innovation >>>

© 2013 Toshiba Corporation 13

## ISO26000ギャップ分析のプロセス



TOSHIBA  
Leading Innovation >>>

Copyright 2013, Toshiba Corporation

14

## 従業員への啓発、浸透

「インテグリティ職場ミーティング」での浸透

- ・2010年度からスタート（毎年数回開催）
- ・国内全従業員を対象に、のべ28万人が参加する意識啓発ミーティング
- ・従来の一方向の教育ではなく、CSRにかかわるさまざまなテーマについて各自が意見を述べ合うための機会



- ・2013年度のテーマの一つに「東芝グループのCSRとは」を選定
- ・ISO26000に基づき、活動内容の点検を行っていることなどを紹介

TOSHIBA  
Leading Innovation >>>

東芝グループのCSR活動

© 2013 Toshiba Corporation 15

**TOSHIBA**  
Leading Innovation >>>

## 武田薬品工業株式会社

### 1. 概要

#### 【中期成長戦略：グローバル化の推進】

- ・ 中期成長戦略では「グローバル化の推進」を掲げ、途上国を含む新興国市場での事業展開を進めようとしている。グローバルにビジネスを展開していくにあたり、グローバルな CSR が必要になると考えた。

#### 【グローバル CSR の推進（例：保健医療アクセス対応）】

- ・ 武田薬品工業では、経営理念として「タケダイズム」を掲げているが、新興国への事業展開を念頭に、グローバル CSR を学ぶ必要があると考え、2009 年に国連グローバル・コンパクト（GC）と BSR（Business for Social Responsibility）に加盟した。2010 年には MDGs（ミレニアム開発目標：Millennium Development Goals）に沿った企業市民プログラムとして、「タケダ・イニシアティブ<sup>ii</sup>」を開始した。
- ・ 2011 年には、CSR のルールメイキングのコミュニティである国連 GC・LEAD プログラムと IIRC のパイロットプログラムに参加した。また、同年スイスの「ナイcomed社」を統合して新興国への販路拡大を実現した。
- ・ 各国政府が負担する医療費コストの問題もあり、治療から予防へという考え方が重要視されている。今後、新興国でのビジネス展開を念頭に、2012 年にワクチンビジネス部を設立した。
- ・ 製薬企業として「保健医療アクセス」問題がマテリアルな課題であることから、2012 年社内に研究開発部門の取締役をヘッドとした「グローバルヘルスプロジェクト」を発足させた。また、同年 BSR 加盟企業のうち製薬企業のみによって構成されるヘルスケア・ワーキンググループに参加し、「保健医療アクセス指導原則」の作成プロセスに関わった。
- ・ 2013 年タケダを含む製薬企業大手 5 社は、途上国向けの感染症を中心とした医薬品の研究開発を行うため外務省、厚生労働省、ゲイツ財団と共同でグローバルヘルス技術振興基金（GHIT:Global Health Innovative Technology Fund）を設立した。マルチステークホルダーによるコレクティブ・アクションの実例である。

#### 【ホリスティック・アプローチ（1）】

- ・ 企業が社会の中でどのように位置づけられているか、という全体感を表現した概念図を 2009 年に作成した。この概念図は、「社会と企業の相互影響を考えながら、CSR 活動を進めることが大切である」「CSR は手段であり、その目的は社会の持続可能性と企業の持続可能性を高めることである」「CSR 活動は、1. 製品・サービスを通じ

---

<sup>ii</sup> タケダ・イニシアティブは、「世界エイズ・結核・マラリア対策基金」を通じてアフリカにおける保健医療人材の育成・強化を図る寄付プログラム。武田の寄付金額は年間 1 億円で、2010 年～2019 年までの 10 年間継続することをコミットしている。

た責任の果たし方、2. 研究開発からマーケティング・販売に至る誠実な事業プロセスでの責任の果たし方、3. 企業市民としての責任の果たし方という3つの部分から構成される」ということを端的に表現している。

- ・ この3部構成により、従業員が抱く「CSR＝社会貢献」という誤解を解くことができるだけでなく、従業員一人ひとりの日々の事業活動そのものがCSRである、ということ伝えることができる。

#### 【ホリスティック・アプローチ（2）】

- ・ CSR活動を展開する上では、「深化」と「進化」を分けて考えている。「進化」の第1フェーズでは、自分のできる範囲で単独で実施する。その中での「深化」とは本社単体から始め、国内連結、海外連結へと活動主体のバウンダリーを徐々に広げていくことを意味する。
- ・ 「進化」の第2フェーズはコレクティブ・アクションである。その中での「深化」とは、身近な取引先と実施することから始まり、次に異業種の他社、さらに、ビジネスでは競争相手となる同業他社と共同で実施することを意味する。
- ・ 「進化」の第1、第2フェーズを終えると、第3フェーズのプロデュース型のCSRに移る。アドボカシー（問題解決に向けた提言活動）やルールメイク（ルールづくりのプロセスへの参加活動）を行い、まずは実例を通じてイニシアティブ（率先して流れを作る活動）をとり他社の追随を待ったり、ルールメイクの機運を作るといった流れである。このような「進化」と「深化」の全体感を持って、現状と次に進む方向性を確認しながらCSR活動を実践している。
- ・ CSR活動の推進プラットフォームに関する全体観を意識することも重要である。グローバル・コンパクトのジャパンネットワークのように「同じ国籍の企業で構成されるプラットフォーム」、業界団体のような「同じ産業に属する企業が集まるプラットフォーム」、例えば「水」問題に関心がある多様な業種の企業が集まる「イシュー別プラットフォーム」などがある。どの推進プラットフォームに入るのか、その中でフォロワーのままなのか、イニシアティブをとるのかといったポジションの選択において戦略的な判断を要する。

#### 【ホリスティック・アプローチ（3）】

- ・ 現時点で、原則、実践、開示、対話のそれぞれの段階において、どのようなCSRの国際規範が存在するかについての全体観を把握するよう心がけている。規範については、「完全準拠」というより、「部分参照」という形で積極的に活用している。具体的には、原則：国連GC10原則、実践：ISO26000、開示：GRI、IIRC、対話：AA1000を活用している。

#### 【ホリスティック・アプローチ（4）】

- ・ 財務情報と非財務情報の統合については、全体感を持ってどのようなストーリーで開示するかを考える。2012年度版アニュアルレポートはIIRCがその当時公開して

いた統合報告の5原則（案）に基づき作成した。2013年度版アニュアルレポートも同様に公開していた6原則（案）に基づき作成した。完成したフレームワークでは最終的に7原則となり、Conciseness（簡潔性）が強調されていた。2014年度版アニュアルレポートはマテリアル情報のみの掲載を心がけ、ページ数の削減を試みた。

## 2. IIRC から学んだこと

### 【統合思考から統合報告書への流れ】

- ・ IIRC では、統合思考、統合報告、統合報告書という3つの概念が示された。これらの違いが最初は明確に分からなかったが、「統合思考」は、武田が従来から持っていた「企業は社会の一部」という考え方であることに気付かされた。
- ・ 「活動なくして開示なし」といわれる通り、「統合思考」に基づき活動し、その活動について、ステークホルダーとコミュニケーションをとりながら報告し、最終的に「統合報告書」（統合報告を表現するフォーマット）としてまとめると理解している。
- ・ もう一点学んだことは、企業価値と社会価値をどのように考えるかということである。これまで、製品・サービスは「収益の増加」、事業プロセスは「コスト削減」として利益の増大に大きなプラスの効果をもたらすが、企業市民活動は「公益の増大」として経営から切り離されていた。また、「製品・サービスを通じてCSRを果たしている」と強く主張すると、反発を招くおそれがあった。
- ・ しかし最近では、マイケル・ポーターの主張にもあるように、製品・サービスを通じた「社会的課題の軽減」という社会価値が認識されるようになった。事業プロセスでも例えば、従業員の健康コストは「コスト削減」という形で企業価値に寄与しながら、従業員にとっては、「健康の増進」という面で社会価値を生む。企業市民活動においても、「将来収益の増加」という企業価値を生む。マイケル・ポーターはこれら全体を「CSV: Creating Shared Value」と呼び、武田薬品工業では全く同じものを「CSR」と呼んでいる。それだけの違いである。

## 3. IIRC パイロットプログラム

### 【パイロットプログラムの概要】

- ・ IIRC のパイロット企業会議には3回出席したが、統合報告書づくりとはどのようなものかを実感させるような会議の進め方であった。第1回目は5名1組のチームを5～6チームづくり、仮想企業で統合報告書を作るワークショップが行われた。欧州大手電機機器メーカー、アフリカで操業する石油企業などを仮定して、それぞれの企業に特有の機会とリスクの洗い出しなどを行うことを段階をおって経験できるような進め方だった。

- ・ 第2回目の会議では、「Materiality」、「Conciseness」、「Connectivity」といった重要なコンセプトについて、チームに分かれて徹底的に議論するパターンが展開された。事務局にとっては、議論を通じて噴出した疑問点などを、ガイダンス文書の最終化にむけて活用する目論見があった。この会議では、IIRCが考える統合報告の好事例を集めたデータベースの紹介も行われた。
- ・ 第3回目の会議は、同業の企業が集まり、ビジネスモデルを考えながら統合報告書を作る、という想定で進められた。また、IIRCとGRIの代表による議論も行われた。規制はイノベーションを行き詰らせるという規制反対派の考え方と、規制がなければ比較可能性を保てないという規制賛成派の考え方を対比させながら議論が展開された。スマートレギュレーションという、ソフト・ローのイメージを醸し出す規制の概念や、規制とイノベーションの関係を勉強するセッションなども行われた。

#### 【<IR>Frameworkに関するタケダからの提案】

- ・ パイロットプログラムの中で武田薬品工業はValue Preservationの重要性について指摘し続けた。企業価値の保全（＝企業価値の棄損の回避）のための外部不経済の内部化活動についても考慮しながら統合報告書を作成すべきという提案を2つのパターンで行った。
- ・ IIRCのパイロットプログラムは、2014年9月まで続けられる予定である。

#### 4. ルールメイキング・プロセスへの参画により得られたメリット

- ・ 武田薬品工業では、グローバルイシューに関わるルールを作成プロセスに積極的に関わりたいと考えている。IIRCのパイロットプログラムには、LEADプログラムからの紹介によって参加した。これから影響力を持ちそうなCSR関連の事柄に事前に関与する、それも、その背景を熟知しながら関与できることは、自社のCSRを推進するにあたって、誤った選択を回避し、無駄な動きを回避できるという意味で大いに役立つと考えている。

以上

企業活力研究所 第5回CSR研究会

▲

ルールメイキング・プロセスへの参画  
～IIRCパイロット企業の経験から～

2014年1月22日

武田薬品工業 コーポレートコミュニケーション部(CSR)  
金田晃一

武田薬品工業株式会社

▲

前提となる考え方

1

武田薬品工業株式会社

中期成長戦略:グローバル化の推進

▲

持続的な成長の実現

先進国市場 革新的な医薬品

新興国市場 革新的な医薬品  
ブランドジェネリック & OTC医薬品

先進国市場 革新的な医薬品

新興国市場 革新的な医薬品  
ブランドジェネリック & OTC医薬品

(従来) (現在=変革期) (将来)

\* 途上国を含む新興国市場での事業展開がスタート地点

Annual Report 2013, P.39

2

武田薬品工業株式会社

グローバルCSRの推進(例:保健医療アクセス対応)

▲

持続的な成長の実現

国連GC加盟

IRG-PP参加  
国連QC-LEAD加盟  
タケダ-イニシアティブ

グローバルヘルス発足  
グローバルヘルス発足  
グローバルヘルス発足  
GHT参画

2009 2010~11 2012~

\* 途上国を含む新興国市場での事業展開に対応したCSR活動が必要

3

武田薬品工業株式会社

ホリスティック・アプローチ(1)

▲

企業活動 (IRG/GC/UN)

社会的活動 (IRG/GC/UN)

「企業」としての活動  
・優れた医薬品の創出 (CSR活動の核)

「企業市民」としての活動  
・ステークホルダーに対する取り組み  
・医療の発展に向けた基盤整備

革新的な事業プロセス

持続可能な社会

\* 2009年より、全体観をシンプルに表現

1. 社会と企業の関係(企業は社会の一部)
2. CSRとサステナビリティの関係(手段と目的)
3. CSR活動の構成(3つに分類)

Annual Report 2013, P.1

4

武田薬品工業株式会社

ホリスティック・アプローチ(2)

▲

Corporate Actions 単体で実施する

Collective Actions 他社と実施する

Actions as Producer プロデュースする

海外連結  
国内連結  
本社単体

同業他社  
異業他社  
取引先

イニシアティブ #1  
ルールメイク #2  
アドボカシー #1

\* 推進方法の全体観(=深化↑と進化⇒)

- 推進プラットフォームの選択(国別、産業別、イシュー別)
- ルールメイキング・コミュニティの選択
- ポジションの選択

Annual Report 2013, P.52

5

武田薬品工業株式会社

### ホリスティック・アプローチ(3)

\* CSR“参照”規範の選択  
 統合開示に関しては、IIRCから学ぶ  
 - 「統合思考」を再確認  
 - 「統合報告」を理解  
 - 「統合報告書」を改善

Annual Report 2013, P.52

### ホリスティック・アプローチ(4)

\* 財務/非財務の統合開示  
 2009年 国連GC加盟  
 2011年 国連GC・LEAD加盟  
 IIRCパイロットプログラム加盟  
 2012年 IIRC 5原則(案)参照  
 2013年 IIRC 6原則(案)参照  
 2014年 IIRC 7原則参照予定

Annual Report 2013, P.55

### IIRCから学んだこと

### 統合思考から統合報告書への流れ

「企業は社会の一部」という考え方  
 - ホリスティック・アプローチ  
 - 企業と社会は相互に影響し合う関係

「統合思考」に基づき、企業と社会の双方の持続可能性を考えて実践する企業活動  
 - 製品・サービス  
 - 事業プロセス  
 - 企業市民活動

「統合パフォーマンス」の報告プロセス  
 - 社会・環境要素を経営戦略に統合  
 - 「財務情報」と「非財務情報」の相互の関係を統合的に開示

「統合報告」を表現するフォーマット  
 - 冊子  
 - ウェブ  
 - 電子ブック  
 - 動画、など

### CSRと価値創造(極端な分離思考に基づいた認識)

	企業価値	社会価値
製品・サービス	● 収益の増加	● 利便性
事業プロセス	● コスト削減	
企業市民活動		● 公益の増大

\* 本業(製品・サービス+事業プロセス)と企業市民活動が分離しており、さらに、事業プロセスの健全性と企業価値の関連も理解されていないパターン  
 ⇒ 企業市民活動は企業価値を生まないコストと認識している  
 ⇒ 「製品・サービスを通じてCSRを果たしている」と強く主張すると反発を招くおそれがある

### CSRと価値創造(統合思考に基づいた認識)

	企業価値	社会価値
製品・サービス	● 収益の増加	● 利便性 ● 社会的課題の軽減
事業プロセス(バリューチェーン)	● コスト削減 ● 価値保全(毀損回避)	● 外部不経済(社会負荷)の低減
企業市民活動(クワスター強化)	● 将来収益の増加	● 公益の増大

\* 本業(製品・サービス+事業プロセス)と企業市民活動がそれぞれ企業にも社会にも価値を生む  
 ⇒ 6マス全体をCSRと呼ぶパターンと、6マス全体をカバーしつつも、特に「製品・サービス」を強調してCSVと呼ぶパターンがある

IIRCパイロット会議

12 武田薬品工業株式会社

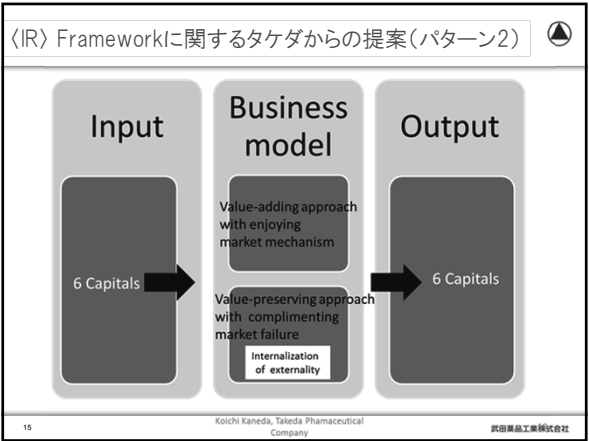
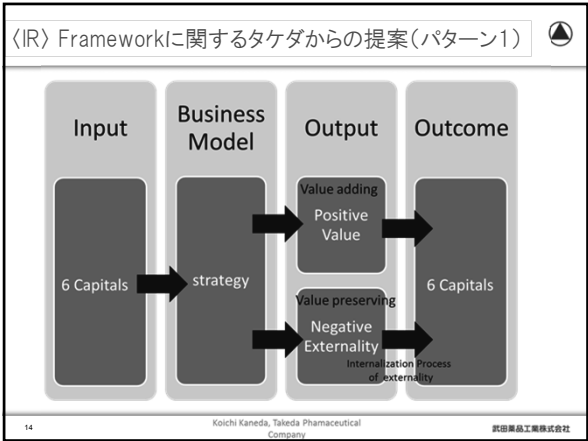
3回の特徴ある会議

2011. 10 ロッテルダム会議(KPMG)  
 仮想企業で統合レポートを作ってみよう!  
 (例: 欧州の大規模家電メーカー)

2012. 9 アムステルダム会議(KPMG)  
 重要なコンセプトを徹底的に議論しよう!  
 (例: マテリアリティ)

2013. 6 フランクフルト会議(PwC)  
 同業が集まって統合報告書を作ってみよう!  
 (例: 製薬企業)

13 武田薬品工業株式会社




ご清聴ありがとうございました。

武田薬品工業株式会社



企業活力研究所 CSR研究会



ISO26000に関する現状と今後の課題  
～企業としてガイダンスをどう活用するか～

2013年10月04日  
株式会社 損害保険ジャパン  
CSR部 上席顧問 関 正雄

1

日本経団連 企業行動憲章

第6版(2010年9月14日) 序文より

近年、ISO 26000(社会的責任に関する国際規格)に代表されるように、持続可能な社会の発展に向けて、あらゆる組織が自らの社会的責任(SR: Social Responsibility)を認識し、その責任を果たすべきであるとの考え方が国際的に広まっている。とりわけ企業は、所得や雇用の創出など、経済社会の発展になくてはならない存在であるとともに、社会や環境に与える影響が大きいことを認識し、「企業の社会的責任(CSR: Corporate Social Responsibility)」を率先して果たす必要がある。

<http://www.keidanren.or.jp/japanese/policy/cgcb/tebiki6.pdf>

2

日本経団連 企業行動憲章

第6版(2010年9月14日) 序文より(つづき)

具体的には、企業は、これまで以上に消費者の安全確保や環境に配慮した活動に取り組むなど、株主・投資家、消費者、取引先、従業員、地域社会をはじめとする企業を取り巻く幅広いステークホルダーとの対話を通じて、その期待に応え、信頼を得るよう努めるべきである。また、企業グループとしての取り組みのみならず、サプライチェーン全体に社会的責任を踏まえた行動を促すことが必要である。さらには、人権問題や貧困問題への関心の高まりを受けて、グローバルな視野をもってこれらの課題に対応することが重要である。

3

社会とのコミュニケーション

<背景>

ステークホルダーとの双方向コミュニケーションは、企業としての説明責任を果たす観点のみならず、信頼性の醸成、さらにはイノベーションを促進し競争力を高めるうえでも重要である。

(注)ステークホルダー・エンゲージメント  
(1)定義  
「企業が社会的責任を果たしていく過程において、相互に受け入れ可能な成果を達成するために、対話などを通じてステークホルダーと積極的にかかわりあうプロセス」

出所：「日本経団連 企業行動憲章 実行の手引き」

4

社会とのコミュニケーション

(2)解説

- ① エンゲージメントは、企業がステークホルダーと見解を交換し、期待を明確化し、相違点に対処し、合意点を特定し、解決策を創造し、信頼を構築するための協議プロセスとして有効である。
- ② エンゲージメントはどちらか一方からの働きかけでなく、双方向で相互作用をもたらすものである。
- ③ ステークホルダーの声に耳を傾けつつ、最終的に責任をもって意思決定するのは企業である。
- ④ 基礎となるのは双方向のコミュニケーションである。
- ⑤ 企業とステークホルダーとの関係やエンゲージメントのあり方は多様である。さらに、状況、時間、リスクや機会、課題などの変化によって常に変化するダイナミックなものである。

出所：「日本経団連 企業行動憲章 実行の手引き」

5

欧州のCSR推進政策

1. マルチステークホルダーのプラットフォームを作る
2. 企業とステークホルダーのパートナーシップを表彰
3. 企業への信頼を損なう「グリーンウォッシュ」への対処
4. 企業とステークホルダーとの間で、「21世紀の企業の役割」を議論
5. 有効手段である自主規制(単独、共同)を推進
6. 環境・社会に配慮した公共調達を推進
7. 環境・社会への配慮に関する情報公開をすべての投資家に義務付け
8. CSRIに関する教育への財政支援をさらに強化
9. 各国政府同士でCSR政策を相互レビューする仕組みを創設
10. 大企業のISO26000など国際基準へのコミットをモニタリング
11. 人権に関係の深い企業や中小企業向けに、ガイダンスを開発
12. 国連人権ガイディング原則の導入状況に関する定期報告書を作成
13. 責任あるビジネス慣行を途上国にまで広める方策を検討

2011.10.25発表の「欧州委員会のCSRIに関するコミュニケーション」より関作成

6

## 中国初のISO26000に基づくCSRレポート

中国铝业公司  
Aluminum Corporation of China Limited (CHALCO)

中国铝业公司  
社会责任报告  
2010  
报告范围 全国人员

7

SONPO JAPAN

## インドネシア CSRアワードにISO26000

CFCO Corporate Forum for Community Development

Indonesian CSR Awards 2011  
SOCIAL INVESTMENT & SUSTAINABLE DEVELOPMENT

Theme Social investment & Sustainable Development

Vision To be a credible CSR awards as ISO 26000 based through large stakeholders participation

【出典】 ISO26000 International Workshop -Open Forum, Palexpo-Geneva, November 7th - 8th, 2012

8

SONPO JAPAN

## 麗澤大学におけるISO26000の活用

麗澤大学の「建学の精神」と ISO26000の機動的な展開

9

SONPO JAPAN

## 麗澤大学の取り組み

### マネジメント態勢に落とし込むための10のステップ

- 1) トップがコミットメントを表明する
- 2) 組織の活動領域とステークホルダーを特定する
- 3) 7つの中核主題毎に課題を列挙する
- 4) 活動領域と7つの中核主題(課題)との関連を整理する
- 5) ステークホルダーの視点から課題を絞り込み、それに優先順位をつける
- 6) 課題への取り組みを推進する所管部署を決定する
- 7) 取り組みの進捗状況(パフォーマンス)を把握するための方法を決定する
- 8) 進捗状況に関する記録やデータの信頼性を高める
- 9) 進捗状況を踏まえ問題点を改善し、必要に応じて課題そのものを見直す
- 10) 以上の流れを「ISO26000管理一覧」にまとめる

出典: 高瀬「ISO26000をいかに活用するか 麗澤大学におけるチャレンジ」セーフティ・アイ45号 NKS/リスクマネジメント 2011年3月

10

SONPO JAPAN

## 規格の今後に向けて

改定を考えるよりも、まずは正しい理解と、より一層の普及浸透を図るべき

さまざまな意見が出てはいるが...

- 長さ(もっと短く vs もっと詳しく)
- わかりやすさ
- 活用認知メカニズム
- 企業バイアスの是正
- 価格政策

などなど

11

SONPO JAPAN

ご清聴ありがとうございました。

12

SONPO JAPAN

# 国際規格の活用について

経済産業省産業技術環境局  
工業標準調査室長  
藤代 尚武

## 標準化とは(ISO/IECの定義)

### 標準化

実在の問題又は起こる可能性がある問題に関して、与えられた状況において最適な秩序を得ることを目的として、共通に、かつ、繰り返して使用するための記述事項を確立する活動。

### 規格

規格とは、与えられた状況において最適な秩序を達成することを目的に、共通的に繰り返して使用するために、活動若しくはその結果に関する規則、指針又は特性を規定する文書であって、合意によって確立し、一般に認められている団体によって承認されているもの

規格≠規制

## 標準化の目的等

- 相互理解の促進
- 使用消費の合理化
- 取引の単純公正化
- 品質の向上
- 技術の向上
- 生産の効率化等

- 用語、記号、コード、試験方法等の統一
- 基礎的共通的材料、部品の統一
- 企業の競争力強化に寄与するもの
- 消費者保護
- 社会・国民の安全・衛生の確保・向上に寄与するもの等

## 規格の種類

用語、試験方法、製品(仕様)



組織のあり方、プロセス

- 用語...品質管理用語
- 記号...SI単位
- コード...市町村コード、大学コード
- 試験方法...
- 材料...鉄鋼、生コン、紙(A4等)
- 消費者保護...リコール社告、介護ベッド、車いす
- 組織のあり方...ISO9000、ISO14000等

## 「組織のあり方」等に関する規格

要求事項

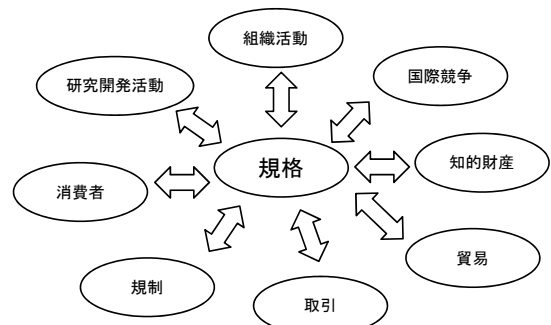
自己適合、取引先、第三者(認証)

指針(Guideline)

「要求事項」に合致させるための「参考書」

手引き(Guidance)

## 規格と各種インフラ



## 規格の対象分野の拡大

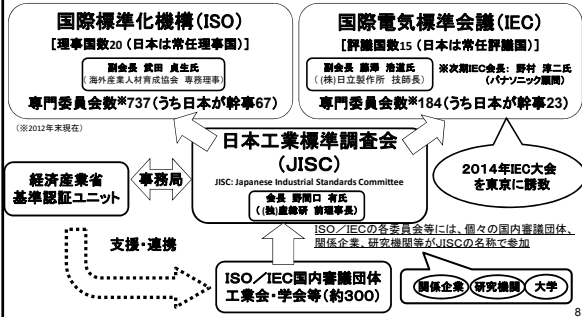
—ISOの規格開発委員会 (TCorPC) —

TC1 ねじ  
TC2 締結用部品  
TC4 転がり軸受  
TC60 プラスチック  
TC145 図記号  
TC146 大気の大質  
TC176 品質管理及び品質保証  
TC204 高度道路交通システム  
TC207 環境管理  
TC215 保健医療情報  
TC223 社会セキュリティ  
TC228 観光及び関連サービス

TC242 エネルギーマネジメント  
PC248 バイオエネルギーの持続可能な基準  
TC260 ヒューマンリソースマネジメント  
TC262 リスクマネジメント  
TC277 持続可能な調達  
TC283 労働安全マネジメントシステム

## ISO/IECへの対応体制

- ISO/IECへは、「日本工業標準調査会(JISC)」が代表として参加。(昭和27年開催了解)
- ISO/IECでの規格分野毎の専門委員会(総計約900)には、JISCの傘下で約300の国内関係団体が対応。




## CSR推進における 企業と市民社会のエンゲージメント

2014.1.22  
一般財団法人CSOネットワーク  
黒田かをり

### 自己紹介 一般財団法人CSOネットワーク (CSONJ)

- 1999年、日米コモン・アジェンダ(地球的展望に立った協力のための共通課題)の枠組みのもと、地球規模課題の解決に取り組む企業、政府、市民社会組織(CSO)の連携を推進することを目的に自発的にCSO連絡会が誕生。その後、組織変えを行い2004年よりCSOネットワークとして活動
- 2011年夏に一般財団法人になる
- 「公正で持続可能な社会を実現することを目指して人と組織をつなぐ」
- 事務所所在地：東京都新宿区西早稲田2-3-18 アバコビル5階



理事：  
今田克司、大橋正明、黒田かをり、田尻佳史

評議員：  
富田秀実、長谷川真一、毛利聡子、山内直人

監事：矢崎芽生

2

### CSONJの活動

- 活動
  - 国内のCSOとのネットワーク連携や、多様なステークホルダー間の連携を通して、調査・研究、情報発信、セミナー・イベント開催、提言活動等をおこなう。
- 活動分野
  - 社会的責任・サステナビリティ関連事業
  - 開発支援の新しい潮流調査事業
  - 地域主体の持続可能な社会づくりプロジェクト
  - ミレニアム開発目標(MDGs) / ポスト2015 / SDG関連事業
- ウェブサイト：<http://www.csonj.org/about/>
- フェイスブック：<https://www.facebook.com/csonj>

○米国に本部を置く国際開発組織のアジア財団(アジア18カ所に事務所を持つ)の日本事務所としての業務も行う。

3

### 本日の話の流れ

- CSRに関する国際規格と市民社会組織(CSO)
- 市民社会とのエンゲージメント
- 企業とCSOの社会課題解決に向けた連携

4

## CSRに関する国際規格と市民社会組織(CSO)

5

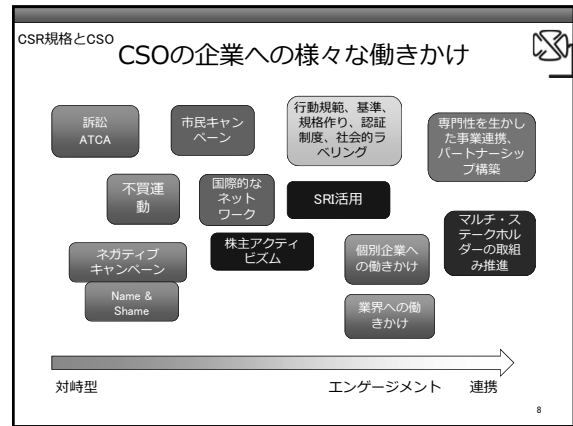
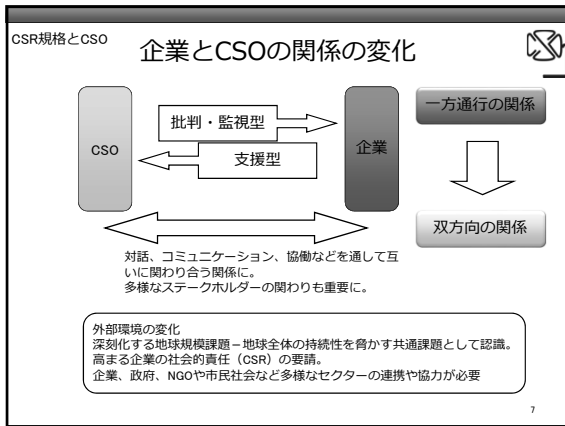
### CSR規格とCSO 企業とCSOの関係

年代	事象	CSOのアクション
1970年代～	地球環境問題の悪化	新しい社会運動の台頭
1990年代後半～	グローバル化の負の側面の拡大化、環境労働人権問題	開発NGOや人権NGO、消費者や学生が、企業に社会的責任を求める。反対運動、Name & Shame、行動規範、民間イニシアチブの作成
2000年代～	環境、貧困、格差、人権、労働、食料などの地球規模課題の深刻化	市場経済の中でのCSR推進、エンゲージメント、マルチステークホルダープロセス

NGOのCSR推進への貢献は大きい

対話からエンゲージメントへ

6



CSR規格とCSO

### CSR規格とCSO

CSOが主導、または作成に参加、作成への働きかけを促した主な自発的イニシアチブ (規格・基準)

AA1000シリーズ	レインフォレスト・アライアンス	米国金融規制改革法 (紛争鉱物)
セリソース原則	国際フェアトレードラベル	キンバリー認証制度
ETIコード	CCOコード	WRAP
FLAコード	採取産業透明性イニシアチブ	持続可能なパーム油のための円卓会議 認証
GRI	CDP	海洋管理協議会
ISEAL	森林管理協議会	SA8000
国連グローバルコンパクト	ビジネスと人権枠組み実施のための指導原則	女性のエンパワメント原則

マルチステークホルダープロセスの採用

9

市民社会とのエンゲージメント

10

市民社会エンゲージメント

### CSOの関心

- 企業が関わるすべてのステークホルダーの中でも、とりわけvulnerable people\* (社会的に弱い立場におかれている人々) の観点から企業がどのように環境的・社会的配慮を払っているかに注目
  - \*子ども、女性、障がい者、先住民、移民労働者、その他マイノリティ・グループなど
  - 参考：功刀・内田「国連と地球市民社会の新しい地平」(2006) 東信堂 第11章
- 企業のアカウンタビリティを重要視
- サプライチェーンにおける企業行動に関心

企業が環境、社会、経済に与える最大の影響は、サプライチェーンにおいて起きている！

ISO26000策定におけるNGOステークホルダーGの主張のベース

11

市民社会エンゲージメント

### 企業の人権尊重の推進

CSOができること、すべきこと

- ✓ 人権尊重の方針を評価する
- ✓ 人権デューデリジェンスをチェックする
- ✓ 実効的な救済手段のプロセスをチェックする
- ✓ コンプライアンスや規格への準拠をチェックする
- ✓ 人権への負の影響に取り組む
- ✓ フォローアップ戦略

CSOは現地の知識や専門性を生かす。特定の国や、セクター、課題などにおける人権リスク状況に対応する。

Source: How to use the UN Guiding Principles on Business and Human Rights in company research and advocacy - A guide for civil society organizations by SOMO, CEDHA, Civedep India

12

市民社会エンゲージメント

## CSOの主張

Vulnerable Peopleへの特別な注意・配慮

- 企業が人権尊重責任を果たすためには、人権侵害の被害者になりやすいvulnerable people（社会的に弱い立場におかれている人々）に特別な注意を向けて行うべきである
- 企業は、自社のサプライチェーンのどこにvulnerable peopleが存在するかマッピングし、それをもとに自社の活動がどのような影響を与えやすいかを考えるべきである  
(Oxfam International)

Source: Oxfam Technical Briefing – Business and Human Rights – An Oxfam perspective on the UN Guiding Principles

13

市民社会エンゲージメント

## CSOの主張

地域社会との有意義なステークホルダー・エンゲージメント

- 事業開始前からの地域とのエンゲージメント
- エンゲージメント、相談、交渉の程度の事前取り決め
- 先住民族からのFPIC（「自由意思による、事前の、十分な情報に基づく同意」）のとりつけ
- 事業サイクルごとの地域の関わり
- 排除されているステークホルダー（若者、女性、少数民族など）の包摂
- 地域社会のモニタリング参加
- 対話を通じた苦情解決

Source: How to use the UN Guiding Principles on Business and Human Rights in company research and advocacy – A guide for civil society organizations by SOMO, CEDHA, Cividep India

14

市民社会エンゲージメント

## サプライチェーンでの取り組み

オックスファム  
「女性と子どもは、生産の現場でも人権侵害を受けやすい」  
オックスファムは、大手チョコレートメーカーのネスレ、マース、モンデレを对象に、原料であるカカオ豆に携わる女性たちの生活改善に向けた取り組みを、消費者参加型で展開。スコアカード（インジケーター）を活用。

CoVox  
「グローバルサプライチェーンにおける社会リスクを管理」  
資源採取、アグリビジネス製造業などを対象に、携帯電話やその他のIT技術を使用したサプライチェーンにおける労働人権リスクの低減サービスを提供。

15

## 企業とCSOの社会課題解決に向けた連携

16

企業とCSOの連携

## 地球規模課題解決の要請

開発は基本的に公共政策によって主導され、牽引されるべきであるが、開発プロセスはあらゆる組織の貢献に依存している、と国連ミレニアム宣言は強調している。コミュニティへの参画は、これらの目標の達成に地域レベルで貢献する。(ISO26000 第6章 コミュニティへの参画・コミュニティの発展)

ポストMDGs（ミレニアム開発目標）（目標体系案）

- 目標1:貧困の撲滅(指標に防災を含む)
- 目標2:女児と女性の能力強化とジェンダー平等の実現
- 目標3:質の高い教育と生涯学習の提供
- 目標4:健康な人生の実現
- 目標5:食料安全保障と良好な栄養状態の確保
- 目標6:水・衛生への普遍的なアクセスの達成
- 目標7:持続可能なエネルギーの確保
- 目標8:雇用・持続可能な生計及び衡平な成長の創出
- 目標9:天然・自然資源の持続可能な管理
- 目標10:良い統治と実効的な制度・機構の確保
- 目標11:安定的で平和的な社会の構築
- 目標12:開発に資するグローバルな環境整備と長期的資金の動員

17

企業とCSOの連携

## 企業とCSOの関わり・連携（日本の事例）

国際協力NGOと大手製紙会社のラオスにおけるエンゲージメント

「1チョコfor 1スマイル」キャンペーン：プラン・ジャパン/ACEx森永製菓株式会社 CRMで途上国の子どもを支援

BOP/インクルーシブビジネスにおける現地CSOとの連携

国際環境NGOグリーンピースとファーストリテイリング社が2020年までに有害化学（危険）物質の全廃を目指すことで合意

Leeジャパンとハンガーフリーワールドの連携：企業側からのCRMの提案に対し、NGO側からCSR監査を持ちかける。

東日本大震災の復興支援で企業とNPO/NGOとの連携が進む

18

企業とCSOの連携

## 地域における他組織との連携

ISO26000 第6章 コミュニティへの参画・コミュニティの発展  
原則（4つ目）  
「経験、資源及び活動を共有しながら連携して活動することの大切さを認識する」  
課題7 社会的投資 関連する行動及び期待  
「相乗効果を最大化し、補完的な資源、知識及びスキルを活用するため、政府、企業又はNGOを含む他の組織との連携を検討する」

マルチステークホルダー連携


- 背景の異なる複数のステークホルダーがテーブルを囲み、課題解決のための行動計画や目標設定を他のステークホルダーとともに議論し、合意を形成しながら決めていこうとするもの
- 利害が複雑に絡み合い、また幅広い分野にわたる「社会的責任」においては欠かせない方法
- ステークホルダー間の対話、協働の促進
- 課題解決に向けたより効果的・効率的な方法

19

企業とCSOの連携

## 地域円卓会議

多様な課題に、対話と協働で挑む  
「地域円卓会議」のススメ



ますます多様になる地域の課題に取り組むには、自治会・町内会などだけではなく、行政、会社や商店・農林水産などの事業者、金融機関、労働者、消費者、市民団体、教育機関など、さまざまな主体が、総力をあけて臨む必要があります。  
（地域円卓会議フォーラム2014～地域の課題に、対話と協働で挑む～）の案内より

ISO26000を共通言語に

社会的責任向上のためのNPO/NGOネットワークで推進

20

## 最後に：CSR推進にあたって

- 有意義なステークホルダーエンゲージメントのあり方を考える
- 社会的に弱い立場にたたされているグループに特別な配慮・注意をはらう
- 異質な人・グループとの対話や連携はダイバーシティとインクルージョンの推進につながる

21



## 企業の社会的責任に関する国際規格についてのアンケート調査

質問1. 貴社についてお伺いします。貴社の概要、ご回答者の所属部署名・役職などを記入してください。

貴社名			
所在地	〒		
ご回答者	(部署名) _____ (ご担当者名) _____		
電話番号			
E - m a i l			
主たる事業分野※ ( 1 つ に ○ )	<table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="width: 50%; vertical-align: top;">           1. 農林水産業 3. 建設業 5. 繊維工業 7. 出版・印刷業 9. 石油製品・石炭製品工業 11. ゴム製品工業 13. 鉄鋼業 15. 金属製品工業 17. 電気機械工業 19. 精密機械工業 21. 運輸・通信・公益業 23. 卸売・小売業 25. その他 (         </td> <td style="width: 50%; vertical-align: top;">           2. 鉱業 4. 食品工業 6. パルプ・紙工業 8. 化学工業 10. プラスティック製品工業 12. 窯業 14. 非鉄金属工業 16. 機械工業 18. 輸送用機械工業 20. その他の工業 22. ソフトウェア業 24. サービス業         </td> </tr> </table>	1. 農林水産業 3. 建設業 5. 繊維工業 7. 出版・印刷業 9. 石油製品・石炭製品工業 11. ゴム製品工業 13. 鉄鋼業 15. 金属製品工業 17. 電気機械工業 19. 精密機械工業 21. 運輸・通信・公益業 23. 卸売・小売業 25. その他 (	2. 鉱業 4. 食品工業 6. パルプ・紙工業 8. 化学工業 10. プラスティック製品工業 12. 窯業 14. 非鉄金属工業 16. 機械工業 18. 輸送用機械工業 20. その他の工業 22. ソフトウェア業 24. サービス業
1. 農林水産業 3. 建設業 5. 繊維工業 7. 出版・印刷業 9. 石油製品・石炭製品工業 11. ゴム製品工業 13. 鉄鋼業 15. 金属製品工業 17. 電気機械工業 19. 精密機械工業 21. 運輸・通信・公益業 23. 卸売・小売業 25. その他 (	2. 鉱業 4. 食品工業 6. パルプ・紙工業 8. 化学工業 10. プラスティック製品工業 12. 窯業 14. 非鉄金属工業 16. 機械工業 18. 輸送用機械工業 20. その他の工業 22. ソフトウェア業 24. サービス業		
海外売上の比率 ( 1 つ に ○ )	1. 全くない 2. 15%未満 3. 15%以上～50%未満 4. 50%以上		

※主たる事業分野は、貴社の平成24年度の売上高に占めるウェイトを参考に最も適当な業種を1つ選んでください。

**質問2. すべての方にお伺いします。**

(ア)下表では企業経営に GSR の視点を導入することを求める国内外のガイドラインや規格等をあげていますが、この中にご存知の規格等はございますか。また、貴社で企業経営を行うにあたって活用されている規格等はございますか。1 つの規格等につき 1 つ〇をつけてください。

※「活用」とは、ここでは、規格等を参照して具体的な行動を起こしておられることをいいます。

	a 知らない	b 知っているが、活用 していない	c 活用している
1) ISO26000	1.	2.	3.
2) 国連グローバルコンパクト	1.	2.	3.
3) OECD 多国籍企業ガイドライン	1.	2.	3.
4) GRI (Global Reporting Initiative)	1.	2.	3.
5) 経団連企業行動憲章	1.	2.	3.
6)その他 ※AA1000*、SA8000**、ISO14001、国連女性 エンパワメント原則、国連ビジネスと人権に関する指導原 則、世界人権宣言、ILO 中核的条約、ILO MNE 宣言***、業界のガイドライン等	1.	2.	3.
【                               】	1.	2.	3.
【                               】	1.	2.	3.
【                               】	1.	2.	3.

\*AA1000 とは、1999 年、AccountAbility 社（英国）が開発したサステナビリティ保証業務用の国際的な規格。持続可能性及び社会的責任報告の保証、並びにステークホルダーエンゲージメントをテーマとする。2008 年改訂版を発行。

\*\*SA8000 とは、1999 年、SAI（ソーシャル・アカウンタビリティ・イニシアチブ、米国）が開発した、労働者の人権の保護に関する監査可能な基準を定めた国際規格。独立組織である SAAS（ソーシャル・アカウンタビリティ認定サービス）が SA8000 認証機関を認定。2008 年改訂。65 カ国、65 業種で 3,000 以上の事業所が認証取得（2012 年）。

\*\*\*ILO MNE 宣言とは、多国籍企業及び社会政策に関する政策の三者宣言のことで、1997 年に ILO（国際労働機関）理事会で採択され、以後改定されている。多国籍企業、本国及び受入国政府、使用者団体、労働者団体のための指針。

(イ) 前記 (ア) でお答えいただいた規格等を知った、あるいは活用したきっかけは何ですか。  
 下表のなかであてはまる箇所すべてに○をつけてください。

	1 経営トップから指示があったため	2 CSRのスタンダードを知っておくため	3 自社のCSR活動全般における現状評価をするため	4 CSR活動の取組み水準を向上させるため	5 顧客や地域住民等から要請を受けたため	6 報告書やウェブサイトに掲載することで、対外的な評価を得るため	7 外部調査機関からの質問を受けたため	8 SRIなどの外部投資家対応に効果があるため	9 その他【 】
1) ISO26000	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.
2) 国連グローバルコンパクト	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.
3) OECD 多国籍企業ガイドライン	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.
4) GRI (Global Reporting Initiative)	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.
5) 経団連企業行動憲章	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.
6) その他 ※AA1000、SA8000、ISO14001、 国連女性エンパワメント原則、国連ビジネスと人権に関する指導原則、世界人権宣言、ILO 中核的条約、 ILO MNE 宣言、業界のガイドライン等	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.
【 】	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.
【 】	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.
【 】	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.

(ウ) CSR活動のどのような場面で、前記(ア)でお答えいただいた規格等を活用されていますか。下表のなかであてはまる箇所すべてに○をつけてください。

	1 企業行動規範の作成・改定	2 経営方針・中長期経営計画の作成・改定	3 CSR活動目標やテーマの設定	4 CSR活動についての自己評価	5 CSR報告項目の選定	6 CSRに関する社内教育	7 CSRに関する企業グループ内への展開	8 サプライチェーンマネジメント	9 その他【 】
1) ISO26000	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.
2) 国連グローバルコンパクト	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.
3) OECD 多国籍企業ガイドライン	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.
4) GRI (Global Reporting Initiative)	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.
5) 経団連企業行動憲章	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.
6)その他 ※AA1000、SA8000、ISO14001、国連女性エンパワメント原則、国連ビジネスと人権に関する指導原則、世界人権宣言、ILO 中核的条約、ILO MNE 宣言、業界のガイドライン等 【 】	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.
【 】	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.
【 】	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.
【 】	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.

**P 2 質問2. (ア) で、ISO26000について**

- a 「1. 知らない」に○をした方  
⇒質問5 (P 12・13) をお応え下さい。
- b 「2. 知っているが、活用していない」に○をした方  
⇒質問4 (P 11) と質問5 (P 12・13) をお応え下さい。
- c 「3. 活用している」に○をした方  
⇒質問3 (本ページ～P 10) と質問5 (P 12・13) をお応え下さい。

**質問3. 質問2. (ア) でISO26000について「 c 活用している 」に○をつけて下さった方にお伺いします。**

(ア) ISO26000 を活用することに対する、経営トップのコミットメントについてお伺いします。あてはまるものすべてに○をつけてください。「その他」の場合は括弧内に具体的にご記入ください。

- 1. 社内に向けたメッセージで言及している。
- 2. 社外に公開したメッセージで言及している。  
この場合、どの媒体に記載されているかお教えてください(複数ある場合は全て)。  
【  
】  
また、そのトップメッセージに関与された部署等をお教えてください(複数ある場合は全て)。  
【  
】
- 3. その他 【  
】

(イ) ISO26000 の中核主題等と自社のCSR等活動内容の照らし合わせ、一覧表にまとめたもの(対照表)についてお伺いします。あてはまるものすべてに○をつけてください。「その他」の場合は括弧内に具体的にご記入ください。

- 1. 「対照表」を作成している。
- 2. 「対照表」を作成していない。

「対照表」を作成されている方にその方法につきましてお伺いします。

- 1. 「対照表」では、7つの中核主題に活動を分類している。
- 2. 「対照表」では、中核主題の下の37の課題に活動を分類している。
- 3. その他 【  
】

「対照表」を作成されている方に目的についてお伺いします（複数回答可）。

1. 報告書やウェブサイトに掲載するため。
2. 社内での取組み評価のため。
3. その他【

】

「対照表」を作成されている方に開示についてお伺いします。

1. 「対照表」を公開している。
2. 「対照表」を公開していない。

(ウ) ISO26000 が期待する行動について、自社でチェックリスト\*等を作成し、CSR 活動に使用したことがありますか。あてはまるものに○をつけてください。「その他」の場合は括弧内に具体的にご記入ください。

\*ここでは、前記の「対照表」よりも詳しく、「関連する行動及び期待」の内容と自社の状況を比較して、自社がどの程度期待に応えられているかを確認するための手段を指します。

1. チェックリスト等を作成し、使用したことがある。
  1. 1 回限り、使用したことがある。
  2. 定期的地使用し、CSR 活動の進捗確認を行っている。
  3. その他【

】

2. チェックリスト等を作成したことはない。
  1. 今後、作成する計画がある。
  2. 今後も、作成する計画はない。

(エ) ISO26000 では、ステークホルダーを、「組織の何らかの決定又は活動に利害関係をもつ個人又はグループ」と定義しています\*。また、「ステークホルダーエンゲージメントには組織と一人又は一組以上のステークホルダーとの間の対話が必要である。ステークホルダーエンゲージメントは、自らの決定に関し、情報に基づいた根拠を提供することによって、その組織の社会的責任の取組みを助ける」とし、ステークホルダーエンゲージメントの実施方法などを詳しく記述しています。これらの記述について、あてはまるものすべてに○をつけてください。

\*日本規格協会編「日本語訳 ISO26000:2010 社会的責任に関する手引」P41

1. これらの記述は実際に参考になった（次のページに続けてください）。
2. これらの記述は参考にならない。

理由：



(キ) ISO26000 の社内及び子会社等への展開についてお伺いします。あてはまるものすべてに○をつけてください。「その他」の場合は括弧内に具体的にご記入ください。

1. 社内へ展開している。
2. 社内へ展開していない。

社内へ展開している方にその手法についてお伺いします（複数回答可）。

1. 関連する部署と、勉強会・情報交換会を実施している。
2. ISO26000 に関するチェックリスト等を用いて、関連する部署に埋めてもらう。
3. 社内報等の情報発信ツールを用いて、啓発している。
4. その他【 】

社内への展開方法について、工夫されていることがあればご記入ください。

社内に加え、企業グループ内の子会社等にも展開されていますか。

1. 子会社等にも展開している。
2. 子会社等には展開していない。

子会社等へ展開している方にその手法についてお伺いします（複数回答可）。

1. 関連する部署と、勉強会・情報交換会を実施している。
2. ISO26000 に関するチェックリスト等を用いて、関連する部署に埋めてもらう。
3. 社内報等の情報発信ツールを用いて、啓発している。
4. その他【 】

子会社等への展開方法について、工夫されていることがあればご記入ください。



(ク) ISO26000 について、よいと感じられるところはどこですか。あてはまるものすべてに○をつけてください。「その他」の場合は括弧内に具体的にご記入ください。

1. 社会的責任に関する内容が網羅されている。
2. 第三者による適合性審査がない。
3. マルチステークホルダー\*の意見が反映されている。
4. 途上国の意見が反映されている。
5. その他【

\*マルチステークホルダーとは、多種多様なステークホルダー（前出の質問3（オ）をご参照ください）のことを指す。例えば消費者、労働者、政府、地域社会、NGO など。

(ケ) ISO26000 を活用した結果、貴社の企業価値向上につながるようなメリットを感じておられますか。あてはまるものすべてに○をつけてください。「その他」の場合は括弧内に具体的にご記入ください。

1. 新たなビジネス機会につながった（社会的課題の発見など）。
2. リスクマネジメントが改善した（弱みへの早期対策実施など）。
3. コスト削減につながった（エネルギーコストの削減など）。
4. 企業イメージが向上し、ブランド価値向上につながった。
5. 具体的な取組みの実施に伴い、ステークホルダーの満足度が向上した(例えば従業員や地域コミュニティなど)。
6. その他【

(コ) ISO26000 について、こうしたらよいと感じられる点は何ですか。あてはまるものすべてに○をつけてください。「その他」の場合は括弧内に具体的にご記入ください。

1. 用語をより分かりやすくする。
2. より実践的に使いやすいものとする。

実務に関する具体的な改善とはどのようなものですか。

1. 重要性の判断や影響力の測定方法
2. ステークホルダーエンゲージメントなどの手法
3. ネガティブインパクトの把握
4. その他【

3.その他【

上記の点について、貴社が特に工夫されていることがあれば、その具体的内容についてご回答ください。

(サ) IS026000 を活用しやすくするために、あったらよいと考えられるツールや機会がありますか。

(シ) IS026000 は、IS09001 や IS014001 と異なり、第三者による適合性審査はありません。この特徴について、どのようにお考えですか。

(ス) これまでの質問以外で「IS026000 の活用」などについて、ご意見がございましたらご教示下さい。

質問4. 質問2. (ア) でISO26000について「 b 知っているが、活用していない」  
に○をつけてくださった方にお伺いします。

(ア) ISO26000 を活用されなかった理由は主に何ですか。ご記入ください。

(イ) ISO26000 について、こうしたらよいと感じられる点は何ですか。あてはまるものすべてに○をつけてください。「その他」の場合は括弧内に具体的にご記入ください。

1. 用語をより分かりやすくする。
2. より実践的に使いやすいものとする。

実務に関する具体的な改善とはどのようなものですか。

1. 重要性の判断や影響力の測定方法
  2. ステークホルダーエンゲージメントなどの手法
  3. ネガティブインパクトの把握
  4. その他【 】
3. その他【 】

(ウ) ISO26000 は、ISO9001 や ISO14001 と異なり、第三者による適合性審査はありません。  
この特徴について、どのようにお考えですか。

質問5. すべての方にお伺いします。

(ア) 今後のCSRの課題について検討する上での参考としてお聞きします。最近のCSR推進上の課題として感じておられることは何ですか。

あてはまるものすべてに○をつけてください。「その他」の場合は括弧内に具体的に記入ください。

テーマ	課題と感じておられること（複数回答可）
1) 組織統治	1. 社会的責任に対するトップコミットメント 2. 人事評価に社会的責任への取組み状況を組入れ 3. 自社とステークホルダーのニーズのバランス確保 4. その他【 】 5. 課題は特にない
2) 人権	1. 人権デューデリジェンスの実施 2. サプライチェーン上での人権擁護 3. 苦情解決のための仕組みづくり 4. 差別や社会的弱者への対応 5. その他【 】 6. 課題は特にない
3) 労働慣行	1. 安定した雇用 2. 労働条件の向上 3. 職場における安全衛生の確保 4. 職場における心理社会的な災害の除去 5. その他【 】 6. 課題は特にない
4) 環境	1. 環境への予防的アプローチ* <small>*予防的アプローチとは、環境や人体に重大な害が生じるおそれがある場合、十分な科学的確実性がないことを理由に、費用対効果の高い予防の対策を先延ばしにすべきではないとする考え方。</small> 2. 持続可能な資源の利用 3. 地球温暖化防止 4. 生物多様性保全 5. その他【 】 6. 課題は特にない
5) 公正な事業慣行	1. 私的な利益を得るための権限乱用（贈収賄、利益相反、詐欺行為、マネーロンダリング、横領、隠匿及び司法妨害、不正商取引の防止など） 2. 責任ある政治的関与 3. 公正な競争 4. 調達・購入を通じた社会的責任の推進 5. その他【 】 6. 課題は特にない
6) 消費者課題	1. 社会的責任を考慮したマーケティング 2. 消費者の安全衛生の保護 3. 持続可能な消費への働きかけ 4. 消費者の苦情への対応 5. 個人情報保護 6. その他【 】 7. 課題は特にない

7) コミュニティへの参画及びコミュニティの発展	1. コミュニティとの協議・コミュニティ活動への支援など 2. 社会的投資の実践 3. 事業を通じたポジティブインパクトの創出 4. その他【 5. 課題は特にならない
--------------------------	--

(イ) 上記5)「公正な事業慣行」に関し、その中でも「海外腐敗行為・外国公務員贈賄問題」に関し、お伺いします。

貴社では、『行動規範』『行動憲章』『コンプライアンス・マニュアル』などにおいて、外国公務員への不正な利益の提供を禁止する条項を置いていますか？

1. 既に条項を置いている
2. 今後、条項を追加する予定である
3. そうした条項を置いておらず、今後も、その予定はない

貴社では、「外国公務員贈賄防止」の徹底を図るため、この問題に特化した『社内規程』あるいは『ルール』を設けていますか？

1. 既に詳細な社内規程・ルールを設けている
2. 今後、社内規程・ルールを設ける予定である
3. 社内規程・ルールを設けておらず、今後も、その予定はない

貴社では、どのような贈賄リスクがあるかに関し、海外事業拠点毎あるいは海外事業内容毎などで、本格的な評価を行っていますか？

1. 本格的な贈賄リスク評価を行っている
2. 今後、本格的な贈賄リスク評価を行う予定である
3. 贈賄リスク評価などはほとんど行っておらず、今後も、その予定はない

(ウ) これまでの質問以外で企業の社会的責任に関する国際規格について、ご意見がございましたらご教示下さい。

以上

ご協力ありがとうございました



平成25年度調査研究事業

企業の社会的責任に関する国際規格  
の適切な活用のあり方についての  
調査研究報告書

平成26年3月

一般財団法人 企業活力研究所

〒105-0001 東京都港区虎ノ門1-5-16  
Tel (03)3503-7671 Fax (03)3502-3740  
[http:// www. bpfj. jp/](http://www.bpfj.jp/)