

セミナー

「CSR を取り巻く国際的なガイドラインのこれから」

- 第一部■ CSR に関する国際的なガイドライン、基準の動向について
- 第二部■ GRI ガイドライン・バージョン 4 発行に伴う対応について

主催： 株式会社 日本取引所グループ
公益財団法人 日本財団

日時： 2013 年 7 月 4 日(木)
第一部 10:00-12:00(9:30 開場)
第二部 13:30-17:00(13:00 開場)

場所： 東京証券取引所 ビル 2F 東証ホール

参加者： 約 230 名(主に上場企業 CSR 担当者)

参加費： 無料

開催報告書(議事録集)



目次

はじめに	1
セミナープログラム	2
セミナー議事録	3
第一部	4
1.1 基調講演	4
1.2 各種国際ガイドラインに関する解説	7
1.3 企業における取り組み事例	9
第二部	13
1.4 基調講演	13
1.5 GRI カンファレンス参加報告	15
1.6 GRI 改訂ポイントに関する報告	18
1.7 パネルディスカッション	22

はじめに

日本取引所グループと日本財団は2月に引き続き共同主催で、2013年7月4日(木)に国際的なガイドラインに焦点を当てた CSR セミナーを開催いたしました。第一部(午前)では CSR 活動の方向性と今注目度の高い話題を、第二部(午後)では G4 発行を踏まえた今後の日本企業の対応について議論しました。約200名の主に上場企業 CSR 担当者にご来場いただき、活発な質疑応答も行われ盛況のうちに無事終了いたしました。

2013年、CSR に関して国際的なガイドラインや基準についていくつか重要な動きがあります。5月には GRI ガイドラインのバージョン4(G4)が発行され、12月には IIRC による統合報告フレームワーク<IR>第一版が発表される予定です。ヨーロッパを中心として規制や基準作りが活発に行われるなど、CSR を取り巻く環境に大きな変化が起きています。

日本では G4 発行に先駆けて、企業や NPO、CSR 専門家といった様々なセクターの有志が連携。日本社会への情報発信と意識啓発活動を行う「G4 マルチステークホルダー委員会」を3月1日付で発足いたしました。同委員会はアドバイザーに後藤様、委員長に富田様をお迎えし、日本財団が事務局を務めております。株式会社 日本取引所グループ、経済産業省、環境省、一般社団法人グローバル・コンパクト・ボード・ジャパン・ネットワーク(GC-JN)が協力団体として同委員会の活動に関わっていただいております。去る3月15日に、日本財団ビル(東京都港区赤坂)にて同委員会の発足説明会を開催し、5月22~24日アムステルダムで開かれた GRI カンファレンス「Global Conference on Sustainability and Reporting 2013」に23名の日本代表団を組織し、参加して参りました。

本セミナーでは、第一部ではグローバル・コンパクト代表理事の有馬様、株式会社クラン代表取締役の菌田様、武田薬品工業株式会社コーポレート・コミュニケーション部シニアマネジャーの金田様をお招きし、国際社会の中における各種基準やガイドライン等の動向を踏まえ、日本企業が注目していくべき点や企業の中での活用実践例についても合わせてご紹介いただきました。第二部では、G4 の改訂ポイントについてお伝えするとともに、国際的なガイドライン、基準等の策定状況を踏まえ、日本企業がどのような点について着目していくべきかについてパネリストの方々と参加者も交え、議論しました。

本報告書はセミナーのプレゼンテーションを基に G4 マルチステークホルダー委員会メンバーの後藤様、菌田様が所属する NPO 法人サステナビリティ日本フォーラムのご協力を得て、議事録をまとめたものです。日本企業の CSR 担当者をはじめ、持続可能な企業経営の推進の一手を担う多くの方々の参考にしていただければ幸いです。

セミナープログラム

「CSRを取り巻く国際的なガイドラインのこれから」

■ 第一部 ■

10:00-10:10 主催者挨拶

10:10-11:00 基調講演

「これからのグローバル企業に求められるCSR経営」

グローバル・コンパクト代表理事 有馬 利男 氏

11:00-11:20 各種国際ガイドラインに関する解説

株式会社クレアン 代表取締役 菌田 綾子 氏

11:20-11:50 企業における取り組み事例

武田薬品工業株式会社

コーポレート・コミュニケーション部シニアマネジャー 金田 晃一 氏

11:50-12:00 質疑応答 ・ 第一部 閉会

■ 第二部 ■

13:30 - 13:40 主催者挨拶

13:40 - 14:30 基調講演

「G3 から G4 へ、企業と社会の何が変わり、今後どこへ向かうのか」

サステナビリティ日本フォーラム 代表理事 後藤 敏彦 氏

14:30 -14:50 GRI カンファレンス参加報告

日本財団経営支援グループ CSR 企画推進チーム 中村 和

14:50 - 15:10 GRI 改訂ポイントに関する報告

LRQA Japan 経営企画・マーケティンググループ 統括部長 富田 秀実 氏

15:10 - 15:20 質疑応答

15:20 - 15:30 休憩

15:30 - 16:30 パネルディスカッション

「国際社会の動向を踏まえた CSR レポーティングの今後の在り方」

パネリスト: ※50 音順

一般財団法人 CSO ネットワーク 事務局長・理事

黒田 かをり 氏

三井住友信託銀行 証券代行コンサルティング部 審議役

小森 博司 氏

株式会社 損害保険ジャパン CSR 部上席顧問

関 正雄 氏

LRQA Japan 経営企画・マーケティンググループ 統括部長

富田 秀実 氏

モデレーター:

日本財団 経営支援グループ CSR 企画推進チーム チームリーダー 町井 則雄

16:30 - 16:50 全体質疑応答

16:50 - 17:00 閉会挨拶 ・ 第二部 閉会

セミナー議事録



(パネルディスカッションの様子／撮影:日本財団)

作成:特定非営利活動法人 サステナビリティ日本フォーラム
監修:公益財団法人 日本財団

第一部

1.1 基調講演

タイトル 「これからのグローバル企業に求められる CSR 経営」

講演者 国連グローバル・コンパクト 代表理事
富士ゼロックス株式会社 エグゼクティブ・アドバイザー 有馬 利男 氏

1. 私の問題意識

「CSR は経営の中核」ということがコンセンサスになりつつある。何年も前のことだが、経済界のリーダーと話すとき「CSR をやるとグローバル競争に勝てない」などという意見が飛び出すこともあった。ある方から聞いた話だが「うちの社長、株主総会前になると CSR って言い出すんですよ」という話もあった。

最近では CSR の浸透も進み、興味深い調査結果も出ている。経済同友会が 2010 年に行ったアンケート結果を紹介したい。「世界的な経済危機により、CSR への取り組みにどのような影響があったか」という質問があったが、「変化なし」との回答が 74%、「増加した」との回答が 13%に達している。また、「CSR がどういう意味を持つか」との質問に対しては、「経営の中核」という回答が年々増加し 2010 年には 71%、「払うべきコスト」との回答が年々減少し 2010 年には 51%となった。こうした回答は、日本の経営者においても CSR に対する意識が変わってきたことの表れだと嬉しく思っている。

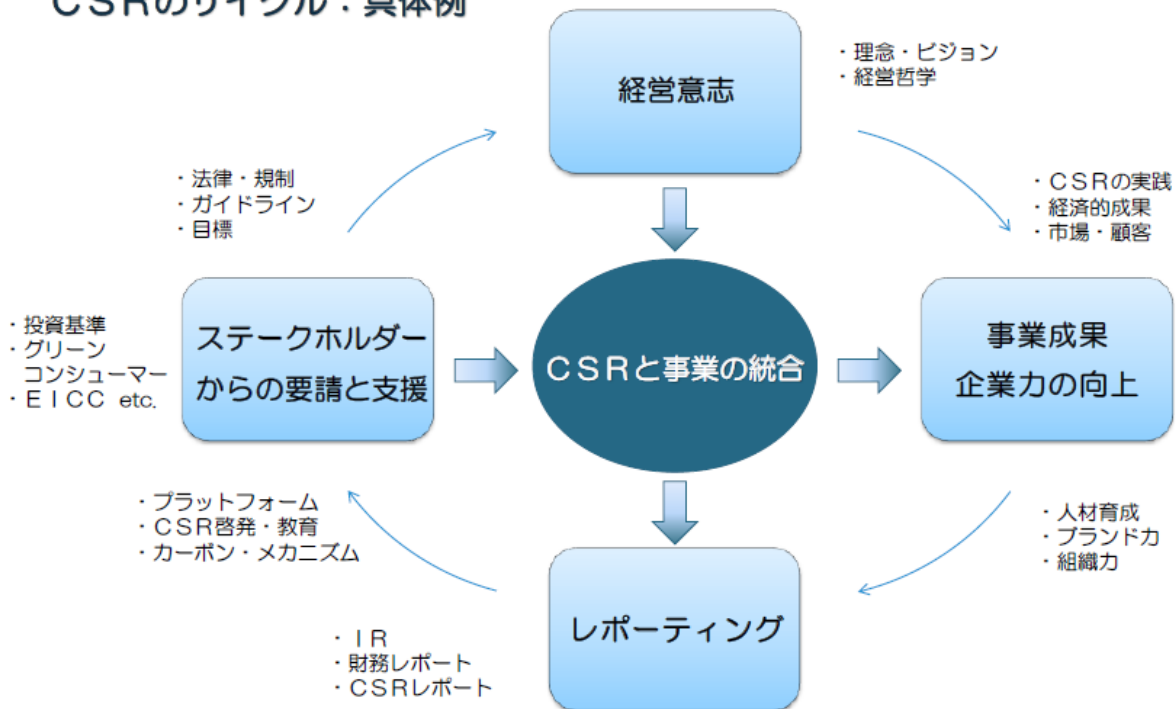
一方、2013 年の調査で、「成熟日本の成長とは？」との問いに「持続可能性」との回答が 24%で GDP(20%)を抑えて 1 位となったことには感動したが、「10 年後の経営課題は？」との問いに、CSR が 5%(13 位)となったことはまだまだ道半ばであることを改めて認識させられる結果だった。

2. CSR の重要性について

CSR にも PDCA のサイクルがある。「ステークホルダーからの要請や期待に対応して」、「経営意志」(理念/ビジョン)、「事業成果/企業力の向上」(人材育成/ブランド力等)、「レポーティング」(IR/CAR レポート等)を PDCA でまわすことで、CSR と事業の統合が可能になるのである。

CSRのサイクル

CSRのサイクル：具体例



3. CSR 実践事例の紹介

私が所属する富士ゼロックスは、以前は機器販売がメインだったが、現在は「グローバルサービス」部門の売上が増加しており、日本・東アジア・東南アジア・オセアニアを営業地域としている。

ゼロックスグループとしての CSR の始まりは、93年のオランダ工場でのリサイクル活動だった。富士ゼロックスとしては、CSR 調達・製造拠点でのゼロエミッション・CSR を切り口としたマーケティング・資源循環型システム等全社的に CSR に取り組んでいる。

事業と CSR の両立は可能かとよく問われるが、両立は可能である。経営者が CSR の重要性を信じて社員と共に取り組んでいくこと。これによりイノベーションも生まれてくる。この考え方が重要である。

4. CSR 推進のプラットフォーム

国連グローバル・コンパクトの誕生は、2000年の7月。1999年の世界経済フォーラム(ダボス会議)の席上でコフィー・アナンの国連事務総長(当時)が提唱したのが契機。グローバル企業の売上高が中堅国の GDP に匹敵する規模になる中で、「人間の顔をしたグローバリゼーション」への取り組みを

グローバル企業のトップに促した。単なる社会貢献ではなく、事業を通じて実践すること提唱しており、本部を国連事務総長室に置き活動している。

グローバル・コンパクト・ジャパン・ネットワークは、世界101ヶ国にあるローカルネットワークの一つとして活動。現在170を越える加盟企業・組織がある。サプライチェーンなどの分科会活動を含めて、CSRに関する幅広い議論・情報交換を行っている。

5. CSR に対する経営の視点

企業力とCSR経営が本当につながっているかという問いは確かにある。グローバル・コンパクトのボードメンバーにユニリーバ会長も名前を連ねているが、彼曰く「ユニリーバというNGOのCEOをやっている」と大真面目に答えており、同社は社会のために存在していると断言していた。IRの場でも投資家にそのまま伝えているとのことであり、そのような考えの投資家と付き合っていきたいとのことだった。彼の在任中、5年で同社の時価総額は2倍になっており、この考え方は市場からも評価されていると考えている。

「強靱な企業力」と「CSR経営」は「コインの裏表」の関係であり、トレードオフの関係ではない。リストラになる前に手を打つべきなのが本来の経営であり、CSR経営とは、社会性・経済性・人間性の全てを統合的に追い求めるものである。これは一つの考え方であるが、今後の参考にしていただきたいと考えている。

1.2 各種国際ガイドラインに関する解説

タイトル 「CSR 経営の9つの最新キーワード」

講演者 株式会社クレアン 代表取締役、
サステナビリティ日本フォーラム 事務局長 菌田 綾子 氏

1. 9つのキーワード

活動範囲がグローバルに広がっている企業は、次の9つのキーワードをマスターすることをお勧めする。

- 国連グローバル・コンパクト
- ラギー・レポート
- ISO26000
- GRI
- IIRC
- サステナビリティ
- バウンダリー
- マテリアリティ
- バックキャストिंग

まず CSR の定義だが、「Corporate Social Responsibility」は、企業の社会的責任と訳さずに、「企業の社会的信頼性(信頼度)」と捉えてみるとわかりやすい。責任と捉えると、狭い範囲で責任を果たしたくなるが、信頼と捉えると広く信頼構築をしていきたいとポジティブに受け取ることができる。CSR は今やグローバル経営時代の常識となっている。世界の投資家、格付け機関は、CSR の情報開示が十分でない企業は信用しない。CSR 情報を自発的に発信することが、企業価値を高める時代となった。

2. 企業を取り巻く CSR の関連プレイヤーたちの連携図

CSR 活動は、2000 年に当時の国連事務総長アナン氏の提唱により「グローバル・コンパクト」が採択されたころから盛んになった。グローバル・コンパクトは組織の責任ある行動に関するイニシアチブだが、その策定の中心メンバーでアドバイザーでもあったジョン・ラギー氏が、ビジネスと人権に関する指導原則「ラギー・レポート」を公表した。その後、社会責任に関する国際規格「ISO26000」が 2010 年に発行されたが、そこにも大きな影響を与えている。企業の情報開示については、2000 年に第 1 版が発行された GRI (Global Reporting Initiative) ガイドラインが世界標準となっている。GRI は「統合報告」のフレームワークを策定することを目的に設立された IIRC (International Integrated Reporting Committee: 国際統合報告評議会)とも連携、IIRC は 2013 年 12 月に「統合報告のフレームワーク第 1 版」を発行する予定である。

3. サステナブルではない社会からの方向転換が、企業への期待

こうした動きの大きな背景には、「私たちの住む社会」が持続可能ではない、という現実がある。この 200 年間で人口は 6 倍、経済規模は 50 倍に拡大。産業革命以降の急激な経済成長の結果、人類の持続可能性(=サステナビリティ)への懸念が増大した。こうした理由から、企業の CSR としてサステナビリティへの貢献に対する期待・要請が高まっている。CSR のテーマは時代とともに変遷し、コンプライアンスやリスクマネジメントなどの守りの CSR から、本業を通じた攻めの CSR が主流になってきている。今後、ISO26000 に対応して活動を進め、GRI ガイドライン(G4)や IIRC 統合報告フレ

ームワークを参考にグローバルレベルで高い情報開示の要求に応じていくことが必要である。グローバル企業である皆さんには CSR ライセンスとしてまず、グローバル・コンパクトにサインすることをお勧めしたい。グローバル・コンパクトの10原則は、ISO26000の内容ともリンクし、経営主導でCSRを本格始動するよい機会になるだろう。

4. 影響力の範囲を見誤ると、大きなレピュテーションリスクに

皆さんは自社のサプライヤーをどのくらい把握しているだろうか。ISO26000 発行前と発行後ではこの影響力の範囲(バウンダリー)の認識が大きく変わった。責任の範囲は、バリューチェーン全体。把握していない場合にはネスレのようになってしまう可能性もある。2010年にネスレは、サプライヤーの一家であったインドネシアの企業の違法伐採の問題が浮上し、猛烈なボイコットキャンペーンの対象になった。20万通以上の抗議メールがCEOに送られ、株主総会でも大きな問題として取り上げられた。結果的にネスレは「2015年までに違法伐採のないパームオイルの調達をする」と約束することになった。サプライチェーンの問題は重要だが、この重要課題(マテリアリティ)の報告を重視しているのがGRIガイドラインだ。2013年5月に発行されたG4(第4版)では、「マテリアリティ報告へのシフト」が強調された。開示項目の網羅性を高めるのではなく、サステナビリティ(sustainability context)の実現に向けて取り組むべき重要課題をステークホルダー(stakeholder inclusiveness)の視点を入れて選定し、経営がコミットしてきちんとマネジメントを行い、結果を出すことが求められるようになったのだ。

5. CSR 経営に必要な「統合思考」と「バックキャストिंग」

もともと統合報告という発想は、ますます短期志向になっている市場や投資家に対するアンチテーゼとして生まれたものだ。リーマンショック以降、年金基金もあるべき姿に立ち戻ろうと反省している。企業の皆さんも「株主には株式を長期に保有してもらいたい」と望んでいるはず。では、そのために何をすべきなのか。企業には「売上や利益」以外に大切なことがあることについて社内議論を行い、それを理解してもらうための材料を集め、積極的に情報開示していくこと、将来に向かって価値創造を続けることのできる企業であることを証明することである。日本企業には元々、人を大事にし、世のため人のために貢献するといった長期思考、統合思考が備わっていたはずだ。日本企業のそうした強みをきちんと社外に対して主張することに力を傾ければよい。

そして、こうした中長期的な視点で経営を考えると役に立つのが、「バックキャストिंग」という考え方である。例えば、2020年、2030年、または2050年の未来社会や地球環境がどうなっているのか、その中で企業のあるべき姿を考え、中長期的な経営ビジョンの策定につなげていく。将来のあるべき姿を描き、未来から現在を振り返って考えると、今までにはない全く新しい発想でブレークスルーを図る可能性が高まるのである。皆さんはとても重要なお仕事をしていることに、ぜひ誇りと自信を持ってもらいたい。「CSR経営を实践すること」を通じて、未来の子どもたちのために安心・安全で輝く笑顔があふれるHAPPYでサステナブルな未来を一緒に創造していきましょう。

1.3 企業における取り組み事例

タイトル 「”Holistic & Integrated”～CSR ガイドラインの実践的活用～」

講演者 武田薬品工業株式会社 コーポレート・コミュニケーション部
シニアマネジャー 金田晃一氏

1. キーワードは Holistic & Integrated

現在、以下の2つのキーワードが CSR の主要な国際会議で頻繁に使われている。

【Holistic...全体論の、全体的な】

- 「企業は社会の一部」と、全体観を持って両者の関係を捉えた上で、CSR を考えよう
- 企業活動が社会に(特にマイナスに)与える影響、社会の変化が企業のビジネスに与える影響の両方、すなわち、両者の相互作用に着目して、機会とリスクを考えよう
- 「自社単独で実施できること」という枠を超えて、「他社とできること」、あるいは、ルールメイクのコミュニティに参画するなど「CSR をプロデュースすること」も考えよう

【Integrated / Integral...統合された、不可欠な】

- 相互に関連づけられた(connect)財務情報と非財務情報があって初めて、株主・投資家に対する投資判断の情報として十分なものになる
- レポーティングにあたっては、両情報をまずは combine して、connect するポイントを見つけ、徐々に integrate していこう(=Journey to the Integrated Reporting)

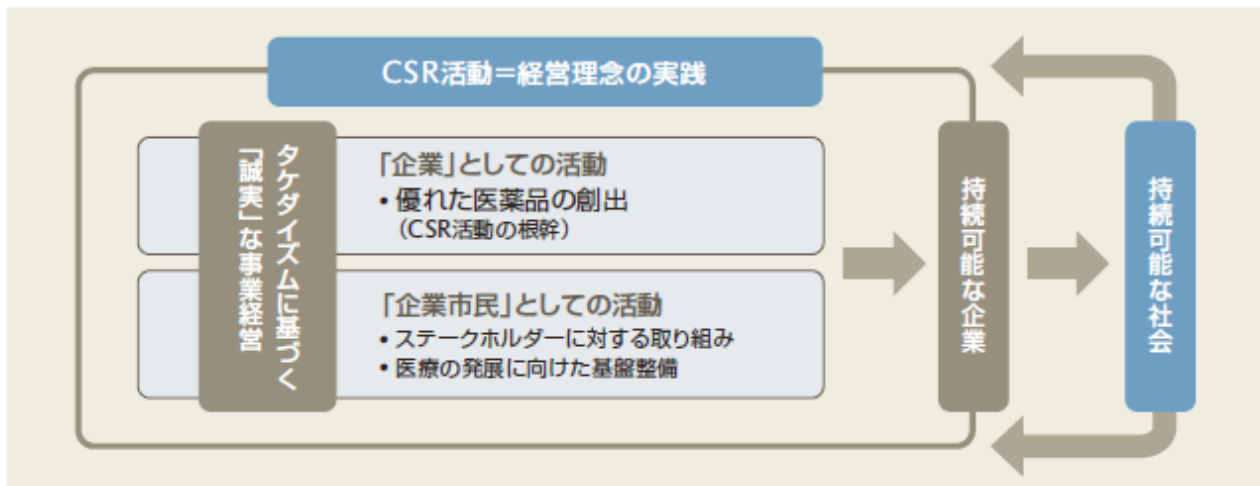
2. CSR のホリスティック・アプローチ

1) 企業と社会の関係をホリスティックに捉える

CSR 活動は、持続可能な企業、そして、持続可能な社会を構築するという2つの目的のための手段。CSR 活動は、主に以下の3つから構成される。

- 社会の役に立つ製品、サービスを市場で提供する CSR
 - 誠実な事業プロセスの維持・向上を通じた CSR
 - 寄付活動、ボランティア活動支援、企業財団活動支援を通じた企業市民としての CSR
- 従業員の日常業務との関係性を明確にするために、シンプルなコンセプト図を作成した。

タケダにおけるCSRとサステナビリティ(持続可能性)の関係



(出展:武田薬品工業株式会社アニュアルレポート2012 p.1)

2) CSR 活動の推進方法をホリスティックに捉える

多様な戦略オプションを理解し、チャレンジする。

- ◆ マネジメント&ストレッチ: CSR 活動を行う際に、企業単独の活動(本社、国内、海外グループ全体)をしっかり管理し(マネジメント)、よい活動であれば他社にも広げていく(ストレッチ)。取引先全体で、また業界団体で共に実施する。両者を包括的に進めていく必要がある。
- ◆ プロデューサー(企画者)としての活動: 国連、政府、NGO が CSR に関するルールメイクをする際などに、企業も関わっていく。企業として何が出来るかを包括的に考えていくと、企業の影響力をポジティブに発揮できるプロデューサーとしての活動領域も見えてくる。
- ◆ 評判メリットを超えた事業メリット: ルールメーカー側に入るには手間もコストもかかるが、CSR に関する現在の常識や将来の動向が肌感覚でわかる。これによって、CSR に関する経営判断の材料を得られるなどのメリットがある。

価値創造に向けたCSRのホリスティック・アプローチ



※1 問題解決に向けた提言活動 ※2 ルールづくりのプロセスへの参加活動 ※3 率先して流れを作る活動

(出展:武田薬品工業株式会社アニュアルレポート2012 p.49)

3) バリューチェーン分析を通じて社内外への影響をホリスティックに捉える

どのバリューチェーン上のどのプロセスにおいて企業活動が企業と社会にプラスとマイナスの価値を与えているかを確認する。

- ◆ 事前措置および事後措置で負の影響を最小化する。
- ◆ 特に、どのような事前措置を実施すべきかを判断するための CSR デューデリジェンス(事前の社会影響評価)は重要。
- ◆ 企業価値を保全するために必要な措置(=長期的投資)と考えれば、持続可能な企業を目指す企業にとってはペイする。

バリューチェーン全体でのCSR活動の推進



(出展:武田薬品工業株式会社アニュアルレポート2012 p.51)

3. CSR ガイドラインの活用

原則、実践、開示、対話という企業活動のプロセスごとに、戦略的に活用している CSR に関する国際ガイドラインを紹介する。

原則→国連グローバル・コンパクト(GC)の10原則

- ◆ 企業活動のグローバル化による負の側面を理解するために GC の 10 原則を読み込んでいる。また、それと連動する国連ミレニアム開発目標は、国際社会が問題視している社会課題の把握に有用。製薬会社の場合、母子保健、感染症、パートナーシップに着目。
- ◆ 現在ポスト2015の議論がなされているが、感染症から非感染症(生活習慣病)へと論点の軸が移行する可能性などがイメージできる。

実践→ISO26000

- ◆ 企業活動の実践における具体的なチェックリストとして、また統合報告書の開示のフレームワークとして活用している。
- ◆ 主要な7つの課題については、人権、労働、環境、コミュニティのような社会系課題ばかりでなく、ガバナンス、消費者課題、公正な事業慣行などの事業系課題も挙げられており、CSRがカバーする範囲を従業員に無理なく示すことができるため、社内浸透にも役立っている。

開示→GRIとIIRC

- ◆ **GRI:** 開示のトレンドをつかむために、また、開示項目のチェックリストとして活用している。G3と比較してG4では、どのようなコンセプトが強調され、制度が改廃され、また、どのような項目が追加・削除されたかを確認している。
- ◆ **IIRC:** 統合思考について学ぶ。当社の場合、「株主・投資家を中心とした幅広いステークホルダー」を読者対象としているが、「幅広いステークホルダー」の中心には従業員がいる。統合報告書は、新人研修、国内外の営業所でのCSR研修に活用し、統合思考についても併せて従業員に紹介している。

対話→AA1000

- ◆ エンゲージ・フレームワークとして適用している。
- ◆ ステークホルダーとの信頼関係を構築する際には、もう一つのPDCAサイクル、すなわち、Perform(実践)、Disclose(開示)、Communicate(対話)、Appreciate(理解&感謝)が重要であると考えている。これは、CSR情報を報告書やウェブで開示した後、安心して何もしないという危険性を回避するために、その後、まだ、2段階の努力が必要であることを自ら戒めるために考案したものである。

第二部

1.4 基調講演

タイトル 「G3 から G4 へ、企業と社会の何が変わり、今後どこへ向かうのか」

講演者 サステナビリティ日本フォーラム 代表理事 後藤 敏彦 氏

本プレゼンは、①環境・CSR、②ステークホルダー・エンゲージメント、③環境・CSR 報告書の動向の3部で構成する。

1. 環境・CSR

まず、「環境問題の歴史と現状」「CSR の新しいステージ--ISO26000」「その他の指導原則及び国際動向」の内容で順に説明する。

2012年6月に開催されたリオ+20において、The future we want と題した成果物(レポート)が提出されたが、その中で法的拘束力(ハードロー)のある合意の難しさが浮き彫りとなった。CSR の文脈においては「ハードローの遵守を含む、ソフトロー全般」が事実上の「海図」=進むべき道すじを示したものと捉えられよう。また ISO26000 について、特筆すべきは策定プロセスにおける参加国中6割超が途上国からという事実であり、途上国が中心となって国際標準を形成する、という他の ISO と見比べても稀有なケースとなっている。ISO26000 の中核主題は「CSR の7つの切り口」と捉えるべきであり、さらに取引先に対する「デューデリジェンス」は「サプライチェーンに対するCSR 監査」と解釈すると理解が容易であろう。ISO26000 の人権部分に大きな影響を与えた「ラギー・レポート」は、従来の「人権」への解釈を一新し、国家の責任と企業の責任範囲を明確にした功績が大きい。

2. ステークホルダー・エンゲージメント

ここでは「リオ宣言第10原則とオーフス条約」「パートナーシップ社会」「環境教育等促進法」等のさまざまな規制・法律について触れる。

例えば、オーフス条約では環境情報へのアクセス等について定められている。これは日本とは全く違う状況と言っても良いが、一方で、欧州で工場や販売等の拠点を設置する際には、こうした欧州の条約や法律にも留意することが必要である。

3. 環境・CSR 報告書の動向

さまざまなガイドライン、統合レポートの流れについて解説する。

GRI ガイドライン第4版の詳細解説は次の富田氏に譲るが、GRI はそもそもマルチステークホルダーによるマルチステークホルダー向けの持続可能性報告(活動を含む)ガイドラインである。G4 では特にマテリアリティが重視されている。ここで言うマテリアリティとは CSR レポートの担当者が決めるレベルのものでなく、経営者が決めるべきであり大きな責任を伴うことを認識されたい。また長期的視点についても言及している点に注目したい。

統合レポートの流れとして影響力が大きいのは2003年に発行した「EU会計法現代化指令」であろう。現状では英国(UK)が国内法化し、その中でKPIについても言及しているが、KPIについては今後、業種別に定まってくる可能性が高いのではないかと推察している。また多様性(ダイバーシティ)の必要性についても指令改訂提案として提起されている点も注目に値する。日本の多くの企業はグローバル企業を標榜しているが、今後国際的ビジネスを進める上で、GCやGRIをはじめとするさまざまな国際的なガイドラインについても理解を深める必要がある。

最後に、統合報告についてだが、例えば地球環境問題を財務と統合することはかなり難しいだろう。このように「真の統合」が出来ている企業はまだ無いと認識しており、実施する場合も相当の困難が予想される。また、マルチステークホルダー向けのコミュニケーションの方法の一案としてはWebと冊子の使い分けなど情報の発信の仕方に工夫が必要である。

さまざまな条約やガイドラインの個々を細かく読み込み、実施することも大切であるが、大きな流れとして「長期的思考・長期的利益」という思考と、「経営者が決めるマテリアリティ」ということがあり、この流れを捉えておくことが肝要である。

1.5 GRIカンファレンス参加報告

タイトル 「1.5 GRIカンファレンス参加報告」

講演者 日本財団 経営支援グループ CSR企画推進チーム 中村 和

プレゼン資料はこちらから:<http://www.nippon-foundation.or.jp/news/articles/2013/img/51/02.pdf>

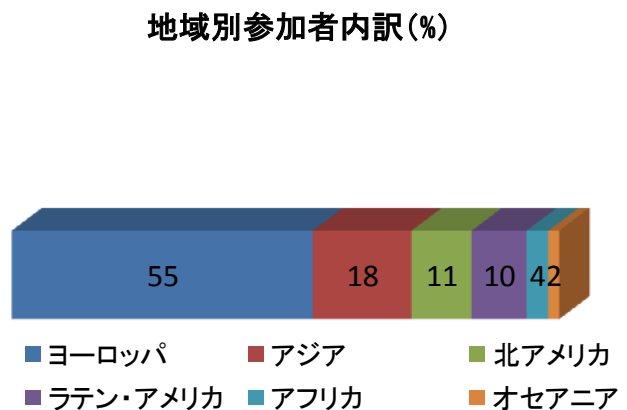
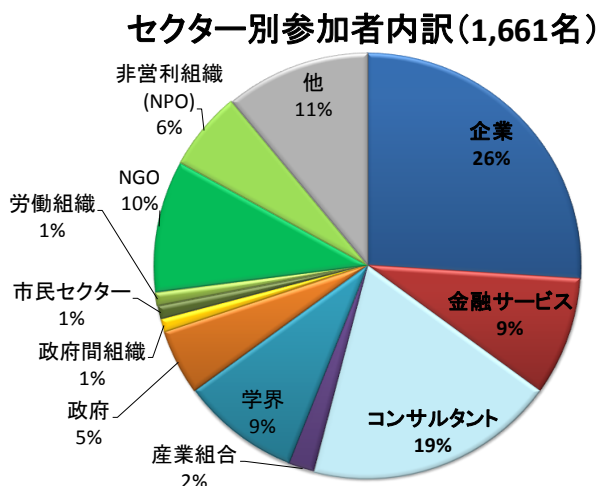
本プレゼンは以下の流れで進める。

1. まずどのような人が会議に参加したのか
2. 次にどのようなセッションが組まれたのか
3. 世界のCSR最新注目トピックと
4. 今後のレポートングについて

1. 会議の参加者

最も多かったのが、企業の方、次がCSR関連コンサルタント、そしてNGO・NPO、金融サービスと続く。他にも政府関連、アカデミアなど、幅広いセクターの人が参加した。

参加者を地域別に見るとヨーロッパ出身者が55%と半数を超えた。次に多かったのがアジアで、北アフリカ、ラテン・アメリカ、アフリカ、オセアニア地域と続く。



(出展:中村プレゼンテーション p.2,4)

日本からはG4 マルチステークホルダー委員会のメンバーを中心に、企業、NGO、金融、CSRコンサルタントと幅広いセクターの方総勢23名が出席した。アジアで多かったのは、支部もある中国、そして今回代表団を送った韓国で、東南アジアからも参加者があった。

2. 会議のセッション構成

ここでは簡単に全体像を紹介する。主に以下4つのテーマで組まれた。

①G4 関連

G4改訂で注目されているマテリアリティをはじめ、情報開示やガバナンス、またCSRレポートイングの中で取り上げられるサプライチェーンや地球温暖化、腐敗防止などについてもセッションがあった。

②レポートイングの最新トレンド

保証、情報のアクセスのしやすさに始まりCSR活動とレポートイングに関わる様々なフレームワークが今後どうなるかについても、ISO、Global Compact, Carbon Disclosure Project, OECD それぞれからのスピーカーを交えて議論された。また、統合レポートイング・フレームワークについてもセッションが組まれた。

③政策分野

貧困、環境、経済発展という主な国際問題から、ESGが投資家の判断にどう組み込まれていくか、また政府レベルでの法規制の動きなどの議論が行われた。

④各国・地域代表団

地域を代表して、日本を含む12か国もしくは地域のそれぞれのプレゼンテーションも行われた。

他に規模は小さかったが、アカデミック部門とCSRレポート作成者向けの講義なども開かれた。

3. 世界の最新 CSR 注目トピック

それでは世界のCSRは今後どのような展開を見せると予想されるのか。ここからは会議だけでなく、ヨーロッパで対話をしたさまざまな関係者のコメントから最新的话题をいくつか紹介する。

まずは、CSRが企業の経営問題としてどう本流に組み込まれていくか。Net Positiveという企業の存在そのものが社会にとって全体的にプラスの価値をもたらすのかという概念が注目されつつある。これは、「もしその企業が存在しなかったとすると、社会にどんな影響はあるのか」という問いかけから始まる。

企業の事業活動が、商品やサービスの提供から地域雇用、環境負荷や資源利用の軽減などありとあらゆる社会への影響力を考慮したとき、その企業が総合影響力でプラスとなるのか、そしてそれを示す情報はあるのかということ。

少し概念的な話になったが、根本にあるのは、「持続可能な世界」を目指そうと言って、なかなか良い変化の兆しが見られない中、本当に企業がどうやって持続可能なビジネスができるか、その模索から出てきた言葉と捉えられる。それぞれの企業がその模索の中において、先進的な取組も拡大している。ただ指数やインディケータばかり出せばいいものではない、という気付きから次のステップはどうかという議論が「持続可能性」というキーワードで起こってきているというのが色々な人のコメントに共通していた。

これがレポーティングの側面から見ると、例えば、統合報告フレームワークも、社会への価値創出であるとか、長期的な経営戦略がキーワードとなってくる。更には、ユニリーバやネスレなど先進的な取組みをしている企業では、この社会への価値創出や持続可能性が経営戦略として組み込まれてきている。

特にこういった企業では今まで外圧をかけてくる存在として敵対的な関係だった NGO と、逆に手を組んで、持続可能性をブランディングに取り込み、差別化を図るという展開が見られる。こういった先進企業の取組みの今後がより注目されていくだろう。

4. 今後の展望

世界の潮流を踏まえて、CSR レポーティングはこれからどうなっていくのか。色々なインタビューをしていて、お互いガイドラインはフレームワークがそれぞれを補う関係であるというのは共通認識としてあることが見えてきた。ただ、やはり補うのではなくお互い競争関係になったりして、乱立している。今後どのように集約していくかは注視していく点だろう。

その中で情報発信のツールである CSR レポートは誰に向けてなのか、マルチステークホルダーなのか、投資家なのか、そこを考えたうえでのレポーティングのツールを選んで使う、そこが重要なカギになってくるだろう。

1.6 GRI 改訂ポイントに関する報告

タイトル 「GRI 改訂ポイントに関する報告」

講演者 LRQA Japan 経営企画・マーケティンググループ 統括部長 富田 秀実 氏

1. G4 開発の背景と目的

G4 開発の背景に次のことを挙げる。

- 発展途上国を含め国際的にサステナビリティ報告書の発行数が継続的に増えている
- より明確で入手可能な情報ニーズが報告書ユーザーから出てきている
- 財務報告とサステナビリティ報告の統合への関心の高まりなどがある。

今回、初心者、経験者両方にとってユーザーフレンドリーなガイドラインを目指していること、また、昨今の CSR の新たな動きを反映していること、他の国際的なレポーティング・フレームワーク(ISO、ラギーレポート等)と連動していくことを前提としながら、マテリアリティに主眼をおいて、開発された。

G4 改訂の主要ポイントは、①マテリアリティ(重要性)の明確化、②「準拠」概念の導入、③指標の一部改訂(共通の DMA、新規指標)である。

2. G4 の形式

G4 の形式は、新たなフォーマットに変わり、Part1「報告原則と標準開示」と、Part2「実施マニュアル」の2分冊になっている。G3.1 から形は変わったように見えるが、中身の構造に大きな変化はない。

Part1「報告原則と標準開示」では、標準開示が、「一般項目の標準開示(General Standard Disclosure)」と「特定項目の標準開示(Specific Standard Disclosure)」の2つのレイヤーに分かれている。

「一般項目の標準開示(General Standard Disclosure)」は、どんな組織にも関わる項目が全て含まれている。組織のプロフィールや全体的な戦略、マテリアリティやバウンダリーの定義の仕方、ステークホルダー・エンゲージメントなど、組織のマネジメントに関わる項目である。今回、力を入れている「ガバナンス」と「倫理と誠実さ」には、新しい指標が増えていることも特徴である。

一方、「特定項目の標準開示(General Standard Disclosure)」は、所謂、サステナビリティレポートのようなものになるが、「経済」、「環境」、「社会」(トリプルボトムライン)の課題に分かれている。ここでの一つの特徴は、マネジメントアプローチの開示(DMA)である。G3 では、指標の部分は、CO2 排出量など数値を書くものが多く、また、なぜその課題が組織にとって重要なのか、どのように測定してゆくか、課題をどのように解決していくかなど、マネジメントするにあたってのアプローチを記述する項目が、それぞれの課題に提示されていた。G4 では、開示項目に対して、共通の DMA の枠組みができ、かつ、シンプルになった。

「経済」に大きな変更はないが、「環境」項目での変化点は、「GHG(温室効果ガス)」の指標が変更

され、CDPと同じような形で、開示できるようになった。「社会」は、4つのサブカテゴリ、「労働慣行とディーセントワーク」、「人権」、「社会」、「製品責任」に分かれている。これらには、サプライヤーの環境アセスメント、労働慣行のためのサプライヤーアセスメント、サプライヤーの人権アセスメントなど、サプライヤーに関するマネジメント項目が多く含まれている。「サプライチェーン」「苦情処理メカニズム」「腐敗防止」が今回かなり強化された。

3. 準拠(In Accordance)概念の導入

G3では、指標をどこまで開示できたかを表す3段階(6段階)のアプリケーションレベルを導入していたが、今回の改訂で廃止された。新たに「準拠(In Accordance)」という概念を取り入れ、開示レベルを「中核(Core)」と「包括(Comprehensive)」の2つのレベルとした。

どちらのレベルが優れているという訳ではなく、自分の組織に適したレベルを選択すればよいというもの。この2つの違いは、以下の通りである。

- 「中核(Core)」
 - ◆ 一般項目の標準開示 34 指標
(「ガバナンス」1 指標のみ、「倫理と誠実さ」1 指標のみ、それ以外の指標は全て)
 - ◆ 特定項目の標準開示
 - ◆ 特定されたマテリアル側面の少なくとも一つの指標
 - ◆ 小規模組織、初心者向け、簡易報告向け

- 「包括(Comprehensive)」
 - ◆ 一般項目の標準開示 58 指標すべて
(ただし、包括レベルでも中核で要求される 34 指標以外は理由を述べることにより省略可能。)
 - ◆ 特定項目の標準開示
 - ◆ マテリアリティのフィルタリングをかけ、特定されたマテリアル側面のすべての指標(例外的に理由を述べることにより省略可能。)
 - ◆ 大企業、熟練者向けのもの

- どちらにも準拠しない場合
 - ◆ 「この報告書は、GRI サステナビリティ報告ガイドラインの標準開示を含んでいます。」という記述を入れ、その場所を明示する。

4. 報告書の作成プロセス

Step1 関連する課題の識別(絞込みのプロセス)

- ① どちらの準拠レベルを目指すのか決める
- ② 自分の組織にとって関連する課題を洗い出す
- ③ 関連する課題に対応するバウンダリー(境界条件)の明確化
(例えば、児童労働のバウンダリーは社外、CO2 排出のバウンダリーは社内外というように、社内、社外、社内外などバウンダリーを明確にする。)

Step2 側面の優先付け

- ① 「ステークホルダーアセスメントと判断の影響度」と「組織の経済・環境・社会インパクトの重要性」の分析
- ② マテリアルな側面の特定
(2次元でプロットをして、右上の部分(マテリアルな領域)に当てはまる項目だけを選択する。)

Step3 妥当性の確認

- ① 特定されたマテリアルな側面に対し、選定された側面のスコープ、各側面のバウンダリー、報告期間に対しての安全性を基準に、妥当性を評価

5. G4 対照表への記述

一般項目に関しては、左側に指標、その次の欄に指標内容の記述へのリンク(ページ)、一番右の欄に、外部保証へのリンク(指標ごと)を記載する。ここで大きく変わった点は、外部保証である。対照表内に、外部保証が含まれており、保証されている場所がわかるメカニズムになっている。

特定項目は、絞り込まれた後の、マテリアルな側面を一番左、その次に DMA と指標の内容の記述へのリンク(ページ)、一番右には、一般項目と同様に外部保証へのリンクを記載する。ここでは、選ばれた側面だけを開示すればよい。

外部保証は要求事項ではないが、推奨されている。また、第三者意見は、外部保証とはみなされず、独立性、専門性がある組織が、ある一定の保証基準に基づき、保証されたものが、認められる。

G4 では、保障基準の指定はしていないが、国際的に認知されている保障基準の例としては、ISAE3000、AA1000AS、ISO14064-3(GHG 検証)などがあげられる。

6. G4 に関するその他の情報

- ① G3.1 から G4 への移行期間
 - ◆ 2 報告サイクル以内に、G3.1 から G4 に移行
 - ◆ 2015 年末に発行されるレポートは G4 に準拠すべきである
- ② 報告書の媒体
 - ◆ 電子媒体、Web、印刷媒体など媒体は問わない、組み合わせも可
 - ◆ 最低でも一つの媒体で、報告期間のすべての情報が網羅されること
- ③ 翻訳の計画
 - ◆ 2014 年 2~3 月に日本語の翻訳が予定されている
- ④ ガイドライン使用の告知
 - ◆ 準拠もしくは、非準拠だが使用の場合、報告書発行時に GRI に対し、報告する

7. 統合報告とサステナビリティ報告(GRI)の関係

サステナビリティ報告は、

- 経済、社会、環境、ガバナンスのパフォーマンスをコミュニケーションする報告書を通じ、持続可能なグローバル経済への変革をサポートするプロセス
- 重要性側面は、ステークホルダーの期待や関心に基づき決定される

統合報告は、

- 企業報告における現在発展中のトレンドで、主に、財務資本提供者に向けた、現在と将来の価値創造について統合的に伝えるもの
- 統合報告作成の基盤には、サステナビリティ報告があり、価値創造についての簡潔なコミュニケーションを提供する
- 伝統的なアニュアルレポートの抜粋でもなく、年次の財務報告とサステナビリティレポートとの合本(Combine)でもない
- より詳細な情報を提供する他の報告書をリファレンスすることにより関係する

統合報告とサステナビリティ報告の目的は異なるが、サステナビリティ報告は、統合報告の本質的な要素であり、統合思考の基礎となるものである。

1.7 パネルディスカッション

タイトル 「国際社会の動向を踏まえた CSR レポートの今後の在り方」

パネリスト: ※50 音順

一般財団法人 CSO ネットワーク 事務局長・理事	黒田 かをり 氏
三井住友信託銀行 証券代行コンサルティング部 審議役	小森 博司 氏
株式会社 損害保険ジャパン CSR 部上席顧問	関 正雄 氏
LRQA Japan 経営企画・マーケティンググループ 統括部長	富田 秀実 氏

モデレーター:

日本財団 経営支援グループ CSR 企画推進チーム チームリーダー	町井 則雄
--------------------------------------	-------

(町井):

まずは小森氏より CSR のレポートについて投資家視点からの世界の最新状況について、ご解説いただきます。

(小森氏): 「**機関投資家の視点から見たレポート**」

1. 機関投資家の姿勢の変化

外国人の機関投資家から環境、社会部門の話が出ることは2008年まではあまりなかったが、リーマンショック以降、機関投資家(特に年金基金)の姿勢が大きく変わった。これは資金の出し手(投資家)の資本が毀損されたことによる。図中、PGGM(オランダ最大の年金基金)のコメントがすべてを集約していると思う。

機関投資家(アセットマネージャー)の日常業務においては、財務と非財務の部門の交渉はないが、上記の事情から、年金基金(アセットオーナー)が機関投資家に対して財務と非財務の間での連携を求めるようになっている。

2. 英語による情報開示の必要性

ファンドマネージャーやアナリストは、ポートフォリオを決めて資金を入れる役割として、企業の財務情報しか見ていない。一方、投資後のポートフォリオのクオリティ維持のために企業の ESG 情報を見る役割をもつ ESG 部門でも、日本企業の CSR レポートを見るほどの余裕と関心はなく、基本的には調査会社のレポートに頼っている。調査会社では、日本人スタッフが日本語情報を見ているものの、グローバルベースの企業間の比較が行われている為、企業は英語による情報開示が必要である。

3. 不足する日本企業の情報開示

日本企業にとり、外国人投資家は重要な存在であり、彼等の関心事は企業価値に集約される。一方で、彼等には日本企業が自分たちをステークホルダーとして見ていないという不安や不満が大きい。

日本企業ではCSRレポートの作成が目的化しているという懸念が見られる(この点については株主総会の招集通知も同様な懸念あり)。

日本企業のESG情報の開示では、SとGの情報量が少ない。この点は、会社内の縦割り組織が影響しているのではないか。この点の改善には、ステークホルダーミーティングの場で外圧として言ってもらい、IRミーティングでESGアナリストに会ってもらいようにするなどの対策が考えられる。

統合報告については、まだ検討段階にあるうちに、機関投資家側での使い方を直接、訊いてみることも必要と思う。制度や内容が固まる前に、ユーザーの意見を聴く意味はあるはず。その上で、IR、コーポレート・ガバナンス、CSR、役員等による社内での議論をしたらよい。

(町井):

小森氏のお話も踏まえ、以下をテーマにパネリストのご意見を頂戴します。

「過去10年におけるCSR、レポートニングの変化について」

(富田氏):

情報開示、取り組みとも進化したと思う。ただし、海外向けレポートの内容は環境が中心であり、ガバナンスや社会性は弱い。また、ガイドラインをあまり使わないという面がある。海外での企業間比較を考えるとガイドライン活用の余地があり、この点は日本企業が意識すべき点である。さらに、情報を羅列する、書けるところを書くという姿勢ではなく、書くべきことを書く形に改めるべきだ。社内にはどんなコンテキストがありどんなストーリーになるかを書くこととよい。そして、出来なくてもうまく書くことで信用を得ていくことが大切である。

(関氏):

(CBCCを通じて海外のステークホルダーと話していると)CSRを理解している人の中には、日本企業のレポートの高い水準を理解する人がいる。ただしアピール力は弱く、コミュニケーションには課題を残す。ステークホルダーの関心を把握して書くことが大切である。社外との対話をレポートニングに組み込む発想が大切であり、これを通じてアピール力の強いレポートが生まれるだろう。

(黒田氏):

CSRへの取り組みが、日本企業の場合、本業との関連性が強くないという海外の声がある。また、レポートニングが総花的である。欧米のNGOは透明性を求めており、情報開示の充分性に対する外部保証を求める声もあるという海外の声がある。また、レポートニングが総花的である。欧米のNGOは透明性を求めており、情報開示の充分性に対する外部保証を求める声もある。

(町井):

事実を伝える段階から、戦略的に開示していく段階に移行したと思う。どのように戦略的なレポートニングを行うかが課題だろう。

(小森氏):

(アムステルダムでのGRI国際会議初日のNestle社の日本人向けプレゼンを聴いて)CSRが本業に組み込まれている。他社が入り込めない枠組みを作ることによってブランディングにつなげていると思った。

(黒田氏):

ある米国の調査では、1980年以降生まれの88%が就職先の企業選択でCSRを重視するという結果が出ており、企業のCSRに関心を持つ若い世代が多いことがわかる。また、ステークホルダーとのエンゲージメントは重要であり、CSRに前向きに取り組む企業ほど、重要なステークホルダーである従業員/社員とのエンゲージメントに熱心であるという調査結果もある。

(関氏):

GRIの国際会議は、単にレポートの会議ではなく、サステナビリティに関する世界有数の会議。こうした会議には日本企業もどんどん参加するべきだ。また、今回は3年前と大きく様変わりしており、新興国のプレゼンスが高まっている(中国・インド・南ア・ブラジル)。むしろ新興国がリードしている部分もある。従来の欧米のスタンダードから、グローバルのスタンダードになったという印象を受けた。

(富田氏):

レポートづくりを目的化してはならない。レポートづくりは、①ステークホルダーとのコミュニケーションツールとして、また②企業のあるべき姿を考えるプロセスとして考えるべきである。①については組織のトップにつなぐなど作成プロセスの利用法があり、②では考えなければならない時代になった。

また、統合報告については、統合思考こそが重要なのであり、報告書は後からついてくるものとして考えるとよい。

質疑応答

(後藤氏も解説者に交えて、参加者より質問を頂戴しました。)

Q: 日本企業はGとSが弱いというが、ガバナンス(G)について日本企業が理解していないことは何か。

A:

(小森氏)

上場企業として自社の株価に関心が薄いところが多い。また、Gに関する国内の議論は形式的なことが多いが(例:社外取締役)、機関投資家は企業価値向上のためにGの議論をしている(例:社外の人が議論に入ると効果が上がるという発想)。いかに企業価値を毀損せずに高めるかという議論の文脈に対して、日本企業は「企業価値」を理解せずに対処していると思う。その意味では日本企業には危機感が不足しており、欧米企業は敏感なのだが、これは安定株主がないところで生きてきた発想ではないか。日本は株式持合いの中で安心していられたが、今後は甘えられない。

(後藤氏)

「コーポレート・ガバナンス」を「企業統治」と訳した点が問題の発端だろう。例えば、社外取締役の論点で求められるのはダイバシティの観点なのであり、これを実践することこそがガバナンスである。

Q:①GRIの改訂による日本企業へのインパクトがあるか。②海外では改訂のインパクトをどのように考えているか。

A:

(富田氏)

①日本企業がGRIを使わなければ、さらにガラパゴス化する可能性がある。途上国・新興国のほうが積極的に利用しており、今後はこの点で差がつく可能性がある。この点を気にするならば、GRIを活用すべきだ。

②海外では新しいGRIを急速に受容するだろう。G2の発行に伴い日本でレポート発行が爆発的に増えたのと同じことが、G4により途上国で起きるだろう。

(後藤氏)

環境gooの調査結果を見ると、海外での関心事は日本では異なる(日本は環境、海外は人権、労働、ガバナンス)。日本で環境報告書の発行が増えたのは、ISO14001の導入以降である。GとSにマネジメントシステムを作らなければ、社内で情報を集めることはできず、レポートの質も上がらないだろう。

Q:日本語のレポートは、読者らしい読者がいない状態で必要なものなのだろうか。

A:

(関氏)

苦勞して作っても手ごたえ(反応)がないという、質問者の心情に共感する面もあるが、レポートをめぐり世界の動向は大きく変わっている。日本企業も、もう一度何のためのレポートなのか、どう作るべきかを主体的に考えて、対応していかなければならないだろう。

Q:機関投資家には、企業と実際にエンゲージメントする気があるのか。ジャンルはどのあたりか。

A:

(小森氏)

現状のエンゲージメントは、環境、社会ではなく、ガバナンスだと思う。企業価値が毀損しているとしてエンゲージメントを要求する形である。ただし、海外では環境側面で要求する事例も出ている。日本の企業社会はまだまだ持合いに守られており、外国人投資家はエンゲージメントを求めるにしても明らかに負ける勝負をしかけては来ないと思う。

2013年7月4日（木）CSRセミナー
開催報告書（議事録集）

平成25年8月
公益財団法人 日本財団
経営支援グループ CSR企画推進チーム
電話番号: 03-6229-5114
e-mail:csr@ps.nippon-foundation.or.jp