

平成18年度「企業の社会的責任と人権」セミナー概要

このパンフレットは、2006（平成18）年10月に福岡、07（平成19）年1月に大阪、2月に東京で開催した「企業の社会的責任と人権」セミナーを元に作成したものです。

福岡会場

日時／2006（平成18）年10月13日（金）13:30～17:20
会場／都久志会館（福岡県福岡市中央区）

シンポジウム／事例発表

- 「ありがとう」のあふれる社会を目指して
オザキエンタープライズ株式会社
- 「我が信条」に基づく経営
ジョンソン・エンド・ジョンソン株式会社メディカルカンパニー
- 社会から必要とされる企業であり続けるために
東陶機器株式会社

大阪会場

日時／2007（平成19）年1月19日（金）13:30～17:20
会場／ドーンセンター（大阪府大阪市中央区）

シンポジウム／事例発表

- 「人」が基本の経営
クロイ電機株式会社
- 大和証券グループのCSR経営
株式会社大和証券グループ本社
- ユニ・チャームのCSR推進
ユニ・チャーム株式会社

東京会場

日時／2007（平成19）年2月1日（木）13:30～17:20
会場／イイノホール（東京都千代田区）

シンポジウム／事例発表

- 帝人グループのCSRとコンプライアンス・企業倫理
帝人株式会社
- 企業の社会的責任（CSR）と人権～NECの取り組み～
日本電気株式会社（NEC）
- 人づくりは企業ができる最高の社会貢献
南富士産業株式会社

- 経済産業省中小企業庁では、関連する資料をホームページで公開しています。

中小企業庁 人権啓発事業のページ

http://www.chusho.meti.go.jp/keiei/koyou/jinken_pamf/index.htm

中小企業庁 リーフレットご案内ページ

<http://www.chusho.meti.go.jp/pamflet/index.html>

経済産業省中小企業庁委託事業

発行

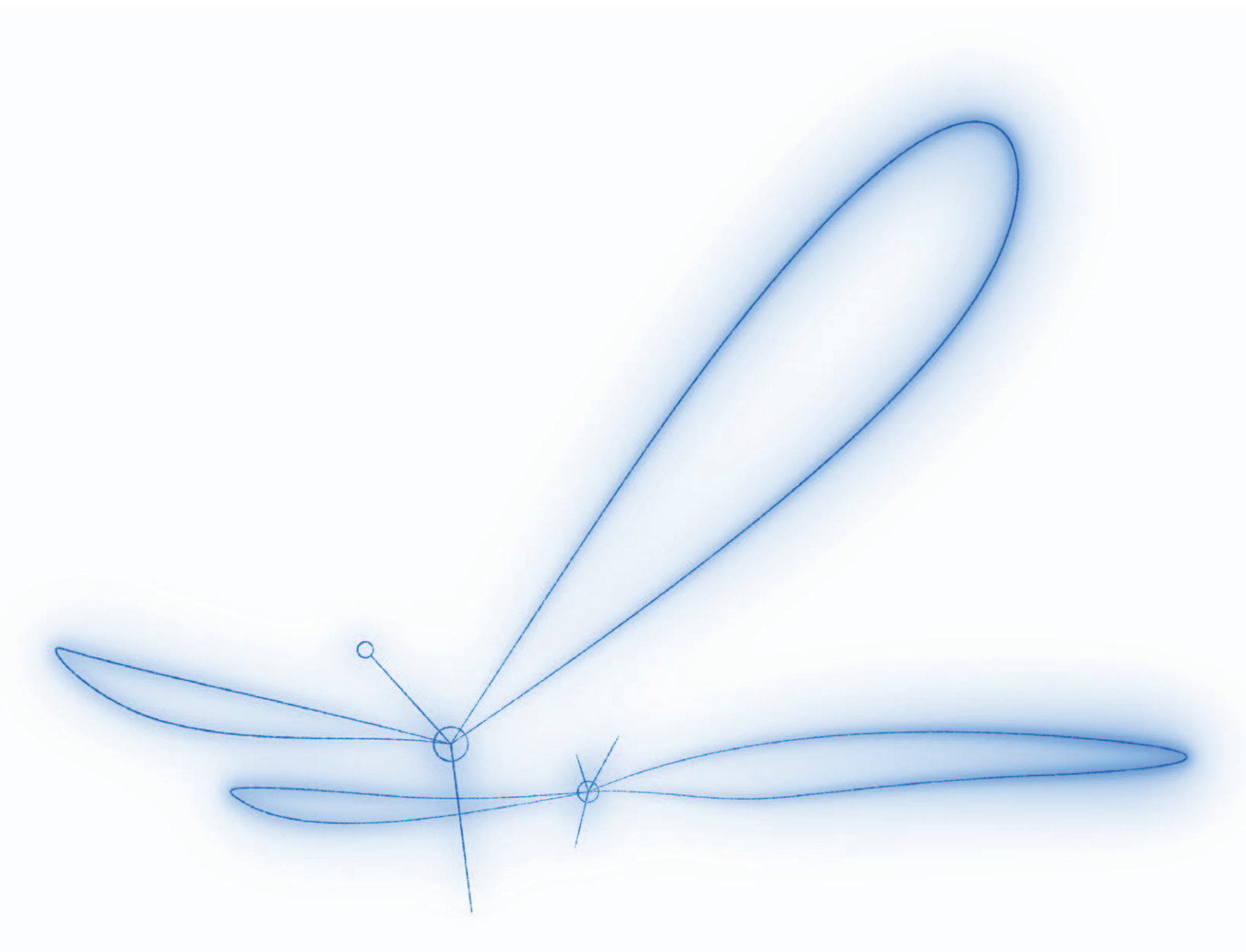
財団法人 人権教育啓発推進センター
〒105-0012 東京都港区芝大門二丁目10番12号
KDX芝大門ビル4F
TEL.03-5777-1802（代表）
FAX.03-5777-1803
<http://www.jinken.or.jp>

※この冊子についてお気付きの点がございましたら、発行元までご連絡ください。

平成18年度「企業の社会的責任と人権」セミナー概要

財団法人 人権教育啓発推進センター

<http://www.jinken.or.jp>



PROLOGUE

はじめに

21世紀は「人権の世紀」と言われています。この言葉には、20世紀で積み残した平和と人権という課題を今世紀こそ解決したいという願いが込められています。

現在、例えば、国連グローバル・コンパクトや社会的責任投資に見られるように、企業が社会に対して果たすべき責任について、国際的な期待・要求が高まっています。いま日本で、CSR (Corporate Social Responsibility: 企業の社会的責任) がクローズアップされていることも、この国際的な大きな流れの中に位置付けられます。

CSRの大きなテーマの一つとなっているのが「人権」です。それは国内で言えば、女性や高齢者、障害者といった働く人の多様性への対応や労働時間の問題であり、グローバルで言えば、海外の取引先・生産委託先での労働環境・労務管理に対する責任といった問題になります。

私たち日本企業は、人権の実現という人類の大きな目標に寄与するために、あるいは社会で生きる一企業市民として、企業活動にかかわる「人権」の問題について、今一度見直す必要があるのではないのでしょうか。

本パンフレットは、2006 (平成18) 年10月に福岡、07 (平成19) 年1月に大阪、2月に東京で開催した「企業の社会的責任と人権」セミナーの概要をまとめたものです。皆様の人権啓発、あるいはCSR推進の資料として、今後の活動にお役立ていただければ幸いです。

C O N T E N T S

Case Study

- 4 身近なことから、こつこつと心を耕す
- 6 企業経営を照らす鏡「Our Credo」
- 8 CSRを核に社員と制度を活性化
- 10 正社員もパートも、経営の基本は「人」
- 12 もっと社員とコミュニケーション!
- 14 企業倫理を身近にした「りんりんダイヤル」
- 16 CSRの観点から企業行動規範を再構築
- 18 これからのCSRはグローバルで考える
- 20 人づくりは企業ができる最高の社会貢献

Panel Discussion

- 22 **Panel Discussion at Fukuoka**
人権を基軸としたCSR活動が企業力を高める
- 26 **Panel Discussion at Osaka**
本業に根ざしたCSR活動と人権への取り組み
- 30 **Panel Discussion at Tokyo**
幅広い社会的課題の中でのCSRと人権の位置付け

Epilogue

- 34 セミナー参加者の声
- 35 明日への提言

※登壇者の肩書きおよび企業の概要等はセミナー発表当時のものです。



偏見を優しさに。

優しさが笑顔に。

笑顔がいっぱいに。

いっぱいの笑顔を世界中に。

あなたが偏見から自由になれば、きっと周りも変わる。
最初の一步は小さいけど、いますぐできることがあります。

CASE STUDY 1

事例発表 ① 福岡

身近なことから、こつこつと心を耕す

企業の経営理念や人権尊重を、誰にでも分かるやさしい言葉で語りかける。
一人ひとりが、職場や生活の場で、できることから始める。
まさに、地に足の着いたという言葉がふさわしい、
オザキエンタープライズの人権啓発活動。
人権尊重という花を咲かせるには、日々の土づくりが何よりも大切です。



尾崎 真澄 オザキエンタープライズ株式会社 取締役副社長

オザキエンタープライズ株式会社

- 本 社 東京都国分寺市東元町4-1-36
- 代 表 者 尾崎幸信
- 創 立 1971 (昭和46) 年
- 資 本 金 8,000万円
- 社 員 数 150名
- 事業内容 地域密着型の遊技場チェーン (パチンコ・パチスロ店「オゼック」の経営)
- U R L <http://www.ozec.co.jp/>

誰にでも分かる小冊子や絵本で 経営理念と人権をアピール

当社が人権への取り組みをスタートしたのは、改正男女雇用機会均等法施行の前年、1998 (平成10) 年11月で、OHRというグループを発足しました。OHRとは、OZECという当社の屋号と Human RightsのHとRから取ったものです。当時は、人権という言葉を使うのも何かドキドキするような、権利という硬い言葉を口にするのもまだちょっと窮屈かな、という思いでした。そんな時、当社のある国分寺在住で、企業の人権問

題に長年取り組まれてきたある方が、「尾崎さん、人権というのは難しいことじゃなくて、生活そのものなんですよ」とおっしゃいました。このひととで気が楽になり、まずは知ることから、学ぶところから始めようとスタートしました。

翌年の99 (平成11) 年から、小冊子「愛する人へ」の制作に入りました。1年間かけて「オザキエンタープライズが考えている人権って、どんなこと?」とディスカッションを重ね、2001 (平成13) 年1月1日に初版を発行。現在、英語、スペイン語版を含め9,000部を発行しており、これから韓

国語版もつくることになっています (冊子の概要はコラム参照)。

実は、現社長の家は代々農家で、先代社長は遊技場を経営しながら畑も耕して、もっといい会社、もっと人を大切にできる会社になりたいと考えていました。そんな「土を耕す」先代社長の思いを忘れず、私たちがさらにいい会社にするために12年前に制作したのが、絵本『The tree of life いのちの木』です。りんごの一生を書いた非常にシンプルな本ですが、このりんごの実一つひとつが私たち、つまりお客様、社員、アルバイトの人、取引先、そして地域の方々なのです。一つひとつの実を大切にしたいのが1本の木になり、やがては森になっていく——、そんな思いを大事に経営を行っています。

お互いを褒め合うことで 社内に称賛の文化を育む

次に、具体的にどのような活動を行っているかについてお話しします。例えば、OHRグループで発行している広報紙「OHR Letter こころの扉」。このレターは、全社員一人ひとりに配付するとともに、毎月OHR担当委員が現場のホールスタッフと読み合わせをしています。99 (平成11) 年に創刊し、最新号が65号。ここでは、ハンセン病のこと、身近な環境共生のこと、バリ



- オザキエンタープライズの原点とも言える絵本『The tree of life いのちの木』。2003 (平成15) 年には、この本を使った人権啓発活動を国連人権小委員会メンバーに対して発表
- 称賛の文化を育むツールの一つ「OZEC Thanks CARD」



●週1回、朝礼で行う「Good & New」。アメリカの教育学者であるピーター・クライン氏によって開発された手法で、クッシュボールを使って、よかったことや新しい出来事などを報告し合うエクササイズ

アフリーの動きなどを取り上げています。例えば、牛乳パックの上部に入った「切れ込み」。目の不自由な方のために、こういったマーク、点字的なものがあるとか、そんなことも啓発の一つとして発信しています。

それから、朝礼では、いろいろな事柄を通して経営理念を伝えているのですが、1週間に1回、1分間ずつ相手を褒め合うエクササイズを行っています。よく膝と膝を突き合わせて話をすると言いますが、実際に膝と膝をくっつけて手を握り、相手の目を見てお互いを褒めるんですね。それから「グッド&ニュー」といって、24時間以内のうれしかったこと、楽しかったことをボールを投げながら述べ合うエクササイズもあります。この手法をロサンゼルスのある荒れた高校で採り入れたところ、3か月で学校が変わったという話を聞き、当社でも始めました。

社内に称賛の文化をつくるということ言えば、「OZEC Thanks CARD」もその一つです。「ありがとう」の気持ちをメッセージとして書き、それを相手に渡してオフィスに貼り出し、みんなと喜びを交換する。もちろん、社外の方からいただいたカードも貼りだしています。

そのほかには、自然の中に身を置く山中湖研修。樹海の中を20～30人で散策し、自然の中で自分自身の人生を振り返ったり、詩を朗読

したりします。必ず朗読するのは、金子みすゞさんの詩「こだまでしょうか」。これはまさにコミュニケーションの原点だと思う詩です。——「遊ぼう」っていうと／「遊ぼう」っていう。／／「馬鹿」っていうと／「馬鹿」っていう。／／「もう遊ばない」っていうと／「遊ばない」っていう。／／そして、あとで／さみしくなって、／／「ごめんね」っていうと／「ごめんね」っていう。／／こだまでしょうか、／いいえ、誰でも。——当社では、このメッセージをいつも大事にしています。

※出典:『金子みすゞ童謡全集』(JULA出版局)より

人権意識を浸透させるには 日々の継続が欠かせない

先程お話しした小冊子「愛する人へ」は、入社時に必ず配付し、内容についての研修を行います。何カ月して「『愛する人』を読んでますか」と尋ねると、「『愛する人』って、何ですか」という答えが返ってきたという話を耳にしました。浸透させるには本当にコツコツ、コツコツと継続していくことが大事なんだと思い、ホールスタッフから1名を選出し、毎月1回委員会活動を行うことにしました。委員会メンバーがOHRレターを現場に持ち帰り、朝礼やミーティングの時に話をする。彼ら彼女らが店舗における推進者となり、「こんなことしていますか?」「会社ではこ

んなことを発信していますよ」とディスカッションをしたり、勉強会などを開いています。

また社外研修として、ゴミ処分場の見学や障害者施設への訪問、ボランティア活動といったこともOHR委員会のメンバーから提案をもらって、本当にコツコツと進めているところですよ。

Q 御社にとって人権とは?
人権をひとことと言うと、どんな言葉で表すことができるでしょう?

A 人権は生活そのものです。私たちは、人権について学ぶ中で「人権とは生活そのもの」であるということに気づき、24ページの冊子「愛する人へ」を作成しました。ここでは、「企業として人権文化を考える」ために、それぞれの「心の扉を開けてみよう」と呼びかけ、次のメッセージを発信しています。①良きパートナーとしての異性、②信頼の絆をつくるということ、③誰にも優しい社会であるために、④あなたがいるから私がいいます、⑤子どもだからこそ、⑥大切なのはその人自身、⑦職場の中で、⑧環境にやさしいということ、の8つです。



●オザキエンタープライズが考える人権を分かりやすく解説した小冊子「愛する人へ」



●OHRグループ発行の広報紙「OHR Letter こころの扉」。人権や環境に関する話題を掲載しており、年1回募集する人権標語の優秀作品もここで発表

CASE STUDY 2

事例発表 ② 福岡

企業経営を照らす鏡「Our Credo」

いまやCSRは企業の持続的発展に不可欠な要素となっていますが、ジョンソン・エンド・ジョンソンでは、60年以上前に、いち早くこの概念を企業経営の根幹に据えていました。経営危機を救い、いまなお同社の活動の源として現場で活用されている「Our Credo(我が信条)」とは、どのようなものなのでしょう。



濱田 真澄 ジョンソン・エンド・ジョンソン株式会社メディカルカンパニー クレドーオフィス マネージャー

ジョンソン・エンド・ジョンソン株式会社メディカルカンパニー

- 本 社 東京都千代田区西神田3-5-2
- 代 表 者 松本 晃
- 創 業 1983(昭和58)年
- 資 本 金 40億円
- 社 員 数 1,438名(2006年9月末)
- 事業内容 総合医療品の輸入・製造販売
- U R L <http://www.jnj.co.jp/jimkk/>

60年以上前につくられた「Our Credo」こそがCSR

ジョンソン・エンド・ジョンソン(以下、J&J)には企業理念・行動規範をまとめた文章があり、これを「Our Credo」、日本語で「我が信条」と呼んでいます。この「Our Credo」こそが、当社のCSRそのものです。というも、これを1943(昭和18)年に起草した3代目社長ロバート・ウッド・ジョンソンJr自身が、「この文書は当社の社会的責任(Company Social Responsibility)を記したものである」と言っているからです。約60年前、彼は既にCSRという概念を念頭に置いて企業経営を考えていたことになります。

「Our Credo(以下、クレドー)」は4段落で構成されており、顧客、社員、地域社会、株主という4つのステークホルダー(利害関係者)に対する責任を明示しています。

2度の危機を乗り越える指針もクレドーにあった

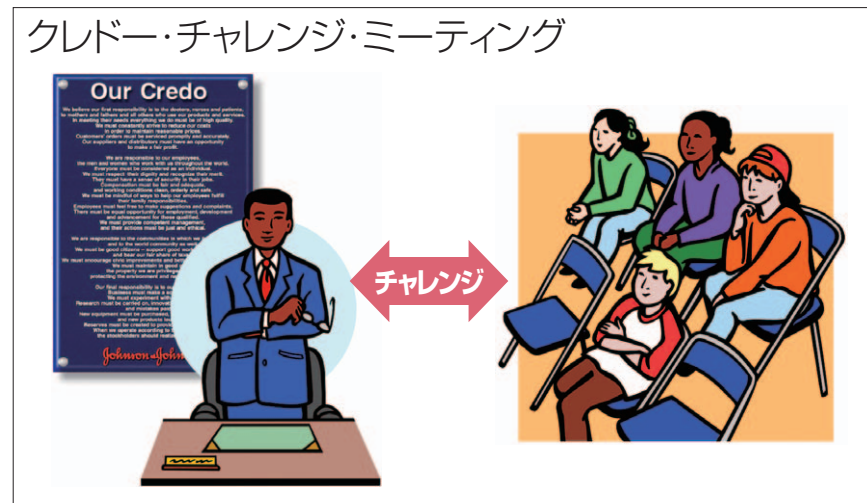
実際に、どのようにクレドーを実践しているか。言い換えれば、どのようにCSRを実践しているかについて、簡単にご説明します。

第1の責任は顧客に対するものです。この顧客第一主義を実践した事例に「タイレノール事件」があります。タイレノールはアメリカで非常

によく売れている鎮痛剤ですが、この製品にシアン化合物が入られる事件が82(昭和57)年に発生、シカゴで7人の犠牲者が出ました。その時、J&Jの取った対応は徹底的な情報開示でした。マスコミなどを通じて注意を喚起し、全量回収のキャンペーンを打ち、回収したものはすべて破棄。そして、毒物が混入されないようなパッケージを開発した上で再販売を始めました。ところが4年後、またもやシアン化合物混入という事態に巻き込まれました。前回と同様に情報開示で対応し、包装や剤型を変更して再販売した結果、鎮痛剤のトップブランドとして復活することができたのです。

2度の回収にかかった費用は、当時の純利益の約20%、1億数千万ドルでした。最高経営責任者だったパークは、マスコミから「なぜ、こういった決断ができたのか。全量回収で会社が潰れると思わなかったのか」と聞かれ、こう答えました。「当社には『Our Credo』があり、何をすべきか、これをすべて教えてくれている」。

第2の責任は社員に対してですが、その実践事例の一つに「ダイバーシティの推進」があります。「多様な価値観を認める」ことで、日本では主に女性と身体障害者の雇用促進に取り組んでいます。メディカルカンパニーでは女性の採用・登用において、女性社員比率35%、女



●「クレドー・チャレンジ・ミーティング」では、経営陣と社員の対話を通じて、クレドーにいまのビジネスにそぐわない点がないか、クレドーがきちんと実践されているかなどを振り返る



- 1943(昭和18)年に起草された「Our Credo」。文言は時代の流れや企業の発展に合わせて修正されているが、基本哲学・思想は不変
- 「Our Credo」を起草したロバート・ウッド・ジョンソンJr。彼は「これに賛同できない人は他社で働いてくれて構わない」と断言したという



●日本語版クレドー「我が信条」。クレドーは現在、36カ国語に翻訳されている。全文はホームページで読むことができる

性管理職比率25%という数値目標を立てました。身体障害者雇用についても、法定雇用率1.8%は年内に達成できる見通しです。

3番目が地域社会に対する責任。クレドーでは「良き市民」と表現していますが、06(平成18)年1月に「Healthy Planet 2010」という環境・省資源運動を始めました。社会貢献については、社会貢献委員会を設けて活動しており、05(平成17)年には全世界で約600億円相当の寄付を行っています。その中心は製品で、津波や地震の被災地に外科用の手術器具や薬剤を無償提供させていただいています。また、手術に必要な滅菌機を無償で貸し出し、運転要員としてエンジニアを派遣したこともあります。

第4の株主に対する責任を果たす上で大きな役割を担っているのが、たゆまぬ研究開発です。当社は毎年売り上げの10%前後を研究開発に投じています。この分野への投資はより良い製品を世の中にだすために必須です。絶えず新製品を提供することは、何より顧客・患者さんのためになることで、第1の責任の実践そのもののなのですが、同時にシェアの維持・拡大にも結びついています。ポイントは、第1の責任からクレドーの順序通りに責任を果たせば、第4の責任は自然と果たせるということなのです。

この思想を堅持することにより、当社は創業

来120年間、年平均成長率12%を達成し、増益・増配を長期間続けています。特に、クレドーができた43(昭和18)年以降、売り上げが前年割れしたことは一度もありません。従い、クレドーがJ&J成長の原動力であると言っても過言ではないと思います。

クレドーを浸透させるための4つの道具

最後に、クレドーを浸透させるための4つの手法を紹介します。1つ目は「クレドー・チャレンジ・ミーティング」という対話集会です。クレドーをテーマに、年1回、経営者と社員が丸1日かけて徹底的に語り合います。

2番目が「クレドー・サーベイ」。これは、毎年9月、全世界一斉に同じ設問で行われる社員の意識調査で、経営者がクレドーの価値観に則った経営を行っているかを問います。いわば経営者の通信簿ですね。サーベイで大事なのは、スコアの良し悪しではなく、その結果から組織の強みや弱点を発見し、いかに改善するかです。組織改善活動につながっていくところにこのサーベイの意義があります。

3番目が、社員の行動評価を行う「グローバル・スタンダード・オブ・リーダースhip」。クレドーの価値観を実践する5つの能力——例えば、組織・

人材の開発力や顧客・市場へのフォーカス——で社員の行動を評価します。

最後が、小冊子「リビング・ザ・クレドー」。クレドーをいかにビジネスで使いこなすか。意思決定する際、クレドーの価値観をどう反映させるか。この冊子に、そのハウツーが説明されています。

以上のような4つのツールに加え、各国の人事がいろいろ工夫をして、クレドーの価値観を浸透させようと活動しています。

Q 会社は誰のもの？

会社は株主のものという意見がありますが、J&Jはどう考えていますか。

A 優先順位があります。

クレドーには4つのステークホルダー(顧客、社員、地域社会、株主)が記載されていますが、実はこの順番に意味があります。クレドーは、J&Jが株式公開する1年前の1943(昭和18)年に起草されました。起草者である3代目社長が当時の取締役会にこのドラフトを見せた時、多くの取締役から「順番がおかしいんじゃないですか。株式公開するのだから、株主を最初にしないと」と言われたそうです。それに対して彼は、「違う。ビジネスの論理として最初に顧客があって、その次に社員。そういう順番をきちんと守っていけば、売り上げや利益は結果として後からついてくる。これが正しいビジネス論理なのだ」と説明し、取締役たちを納得させたというエピソードが残っています。企業が株主に対する責任を果たすのは当然のことですが、J&Jは責任を果たす順序を重要視しています。

CSRを核に社員と制度を活性化

2004(平成16)年に、CSR推進本部を発足。

以来、企業理念や行動憲章の制定をはじめ、女性の活躍支援や人事制度の改革、NPO支援基金の創設など、社員の目にも見える改革を推進してきたTOTO。創業90年を誇る老舗企業が、CSRという新たなツールを得て、新たなステージに立とうとしています。



廣塚 謙良 東陶機器株式会社 CSR企画室長

東陶機器株式会社(現・TOTO株式会社)
●本 社 福岡県北九州市小倉北区中島2-1-1
●代 表 者 木瀬 照雄
●創 立 1917(大正6)年
●資 本 金 355億7,900万円
●社 員 数 1万9,667名(連結)
●事業内容 レストルーム商品、バス・キッチン・洗面商品、その他の製造・販売
●U R L <http://www.toto.co.jp/>



●「女性きらめきプロジェクト」の本格的なキックオフとして開催された「全社女性きらめき大会」。女性社員210名と役員32名が参加

リスクマネジメントとマーケティングに焦点

CSRとは、皆さんご存じのように、トリプル・ボトムラインと言われる環境、経済、社会の3つの面から企業活動を評価し、「お客様や社会から必要とされる企業」であり続けるための取り組みです。TOTOでは、お客様、社員、取引先、株主、社会という5つのステークホルダーに満足していただくために活動しています。

そうは言っても、きれいごとじゃないんですよ。



●北九州市・福岡県・TOTOによる第3セクター「サンアクアトール」は、社員の3分の1が障害者の方。職場はもちろん、食堂やトイレなども障害者と健常者が一緒に利用できるように設計されている

CSRにはどうしても企業の不祥事という点があり、リスクマネジメントと絡んでいきます。不祥事は企業の崩壊という大きな危機を引き起こす要因となるので、当社ではここにポイントを置いてCSR活動を進めています。

私は「CSRって、何ですか?」と聞かれると、「リスクマネジメントとマーケティング、この2つですよ」と話しています。リスクマネジメントとは、ブランドイメージの悪化を避けるために、不祥事などのリスクに対して明確に対応していくこと。マーケティングとは、「TOTOという会社はいい会社だな、あの会社のつくった商品だったら間違いなし。またあそこの商品を買おうね」とお客様に思ってもらえることだと思うんですね。QCD(クオリティ、コスト、デリバリー)が他社と全く同じなら、TOTOの商品を買ってもらいたい。さらに言えば、TOTOの商品が少々高くても買ってもらいたい。そのためには、全グループを挙げてCSR活動をやらなきゃならないんだよ、と社員に話しているわけです。

生活環境企業としてのTOTOが考えるUDとエコ

当社は「生活環境企業」というミッションを掲げていますが、これに関連する事例をご紹介します。まず、UD研究所から生まれたユニバー

サルデザイン設計のシステムキッチン「キュージA型プラン」。ホームポジションを設けることで、煮炊きや洗い物といった調理作業が体をあまり動かさずに行えます。障害を持った人が使いやすい商品は、健常者でも誰でも使いやすい。これがユニバーサルデザイン商品です。

次にエコロジーですが、TOTOの商品はほとんどが水を使います。1960年代のトイレは1回流すと20L。石油缶1缶以上の水がドーンと流れる。これでは地球環境に悪影響を与えるということで、6Lで洗浄できる便器を開発しました。世界の主流はもう6Lなので、皆さんがこのタイプに買い替えていただくと、地球にやさしく、我が社としても非常に助かります(笑)。

2005(平成17)年、社会貢献活動の一つとして始めたのが「TOTO水環境基金」で、水にかかわる活動をしているNPOに総額1,000万円を助成します。1年目は79団体から応募があり、12団体に助成。今年は1,500万円に増額し、11団体に支援することが決まっています。

「女性活躍の障害を排除する」と社長自らが宣言

次に、人権にかかわる活動についてご紹介します。女性の登用としては、事業に女性の視点と能力を活用するためのプロジェクト「きらめ

き活動」があります。05(平成17)年10月、その本格的なキックオフとして、TOTOグループの部門代表の女性社員210名を全国から東京に集め「全社女性きらめき大会」を開催しました。会場では、社長以下全役員32名(全員男性)を1人ずつバラバラに配置。なぜそうしたかと言うと、女性の気持ちを体験してもらいたかったからです。自分の前後左右すべて女性という中で、いろんな話が出ました。時には、ついでに話しかけようとした。時には、これと逆の状況がTOTOの中で起きていたのです。例えば部課長会を開くと、女性の課長は1人か2人で、周りは全部男性。いままで、こういう思いを女性にさせてきたのです。

当社の社長・木瀬は、ここで次のような発言をしました。第1に「女性活躍の障害は排除します」。これは宣言ですね。第2に「リモデル需要の創造・獲得に女性の特性・能力を活かします」。TOTOの商品の購入決定権は、女性にあります。トイレも、お風呂も、キッチンはもちろん、洗面化粧台もそうですね。女性が決めているのに、女性の意見は全く入っていない。研究開発も男性がやっている。これはおかしいんじゃないかということです。最後に、「私も先頭に立ちます。積極的に女性もチャレンジしてください」と、社長自らメッセージをだしました。

制度的には、育児と仕事の両立を支援する「育児休業制度」「短時間勤務制度」があり、男性社員には配偶者出産時の有給休暇取得を奨励しています。また、社員の自律・意欲に応える人事制度として、職群変更試験制度を設けています。女性社員には総合職で採用されていない人がかなりいるので、職群を超えて変更できるようにしました。もちろん試験や面接はありますが、そのハードルも思い切って低くしました。

受付窓口を社外化して内部通報制度を活性化

内部通報制度としては、従来より「スピークアップ制度」がありましたが、2万人も社員がいるのに、年間12件程度しか上がってこない。何がネックか調べたところ、受付窓口が法務部とか人事部になっていたのも、みんな「通報者探し」を心配していたんですね。受付窓口を社外に委託した「TOTOグループヘルプライン」を新設したところ、倍に増えました。

なぜそんなことをしたかと言うと、冒頭でもお話ししたように、不祥事を未然に防ぎたいからです。何かあったら、まず社内に情報が入ってきて、それをちゃんと解決できる——そんな仕組みをつくりたかったからです。CSR活動を推進したおかげで、不祥事件数もだいぶ減ってきました。

●「コンプライアンスの手引き」を作成し、全社員に配布。単なる法律の羅列ではなく、不祥事や人事処分の実例も記載した



Q CSR活動普及の手順は?
これから、本格的にCSR活動を始める予定です。国内外のグループ会社も一斉に始めたほうがいいですか?

A 順次、導入・展開しました。
TOTOが本格的にCSR活動をスタートしたのは、2年前の2004(平成16)年です。本当は国内外のグループ会社も含め、全部一斉にやりたかったのですが、各社それぞれ業種・業態が違い、社員数や売り上げも異なります。レベルの違うところとTOTO本体を同じ形で進めるにはちょっと無理があったので、時期をずらして順次、展開しました。
そうは言っても、リスクマネジメントは必須です。CSR活動をしなかったから不祥事が起きたというのでは困るので、国内のグループ会社は、1年目からコンプライアンスの徹底とサプライチェーン・マネジメント(SCM)を導入。それ以外は2年目からでもいいことにしました。海外のグループ会社については、国によって法律も違うので、1年目は各国の現状把握と方針検討を行い、2年目からコンプライアンスの徹底とSCMを開始しました。スタート3年目で、やっとグループの足並みが揃ったという状況です。

CASE STUDY 4
事例発表 ④ 大阪

正社員もパートも、経営の基本は「人」

パートタイマーや派遣社員の処遇が社会問題となる中、「我が社のモノづくりの主力はパートタイマー」との認識の下、パート社員にも正社員と同様の権利を認めている企業があります。クロイ電機——、そこは働く人が個人の事情に合わせて働き方を選べる会社でもありました。



大川 智司 クロイ電機株式会社 執行役員・管理部長

クロイ電機株式会社

- 本 社 京都府京都市下京区西七条八幡町27
- 代 表 者 黒井 剛
- 創 立 1952(昭和27)年
- 資 本 金 9,837万円
- 社 員 数 476名
- 事業内容 照明器具、照明調光装置、配線器具、電気部品、照明制御技術製品、ホームセキュリティ関連製品、情報関連機器など電子応用製品の企画・研究・開発・製造
- U R L <http://www.kuroi.co.jp/>

人をいかに育成するか
個人がいかに成長するか

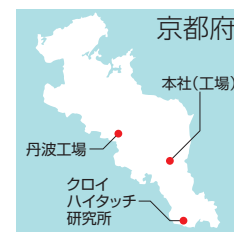
クロイ電機は、今日来られている皆様方に比べ、はるかに規模の小さいメーカーです。CSRについても、特別な部署を設けて活動するという人的な余裕はありません。そういう会社がどういふふうになっているのか、その一端でもお聞きたいだけだと思います、ご説明させていただきます。

当社は主に松下電工さんに照明器具を提供しています。クロイ電機が企画・開発、設計・製造し、松下電工さんが販売するという形です。

1952(昭和27)年の創業以来、一貫して明かりを中心に事業を展開してきました。会社のスローガンは「HUMAN ELECTRONICS & LIGHTING」と言いますが、ライティング分野には住宅用照明器具や調光装置、非常口の誘導灯、ソーラーライトなどが、エレクトロニクス分野にはプリント基板や制御機器といった商品があります。それらを「HUMAN」という言葉で括ったのは、人間的に温かい、居住空間が住みやすく快適である、そして使う人もいい気持ちになる、そういったモノづくりを目指しているからです。

社員の行動指針ですが、CSRのために新たに作ったものはほとんどありません。雇用機会均等法など法改正に伴って制度改正したもの、それ以前に松下電工さんからご指導いただいてつくったもののいずれかです。人事の基本方針は、スローガンにも「HUMAN」という言葉を使っているように、人を育てる、そのためのツールとチャンスを公平に与えること。人をいかに育成するか、個人がどれだけ成長できるかを中心に考えています。頑張る人には、とことん頑張っていっていただきたいと。ただ、人生には多くの選択肢があり、人それぞれ多様な生き方があるので、なるべくそれに応えられるようにと考えています。

86(昭和61)年、男女雇用機会均等法ができた時、当社では、男女の雇用差別の撤廃とセクシャルハラスメントの防止を「宣言」という形でしました。これ以降、男性・女性にかかわらず、セクシャルハラスメントはやめようと、工場単位で幹部社員を集め、制度の説明や研修を行っています。特に男性に対するセクハラ——男ならこのぐらいのことはしなさいとか、これだけの酒は飲めなければいけないとか、そんなことを言う人がいないとも限らないので、そういったことについても触れるようにしています。



- クロイ電機には、京都市内の本社(工場)以外に、京丹波町の丹波工場、木津川市(関西文化学術研究都市)のクロイハイタッチ研究所がある
- クロイ電機の主力工場である丹波工場の外観



●丹波工場の照明器具の組立ライン。丹波工場では240名の社員が働くが、うち135名は女性のパートタイマー

全社員の3分の1を占める
パートタイマーが主戦力

当社は小さな会社ですが、いろいろな形で働ける仕組みを採り入れています。社員には、正社員、そして正社員を補佐する「準社員」、60歳以降の「シニア契約社員」、1年あるいは半年の契約で働く「嘱託社員」、組み立てライン長の補佐やパート社員を指導する「パートリーダー」、一般の組み立てをする「パート社員」。このほかに再雇用社員、アルバイト、派遣というように、多様な層の社員がいます。これらが رفتったり来たりしており、社員からパートになることもできます。

こういった多様な労働形態を採用した背景には、主力の丹波工場が京都府の郡部にあるために、慢性的に労働力が不足していること。また、3世帯同居も多く、パート社員のほとんどが子どもを持つ主婦なので正社員志向が低いことなどがあります。いずれにせよ、全社員の3分の1を占めるパート社員が、我が社のモノづくりを支える主力メンバーなのです。

パートタイマーにも
正社員同様の権利を付与

クロイ電機の特徴というか、法改正でいまや

当然のことですが、それ以前から当社のパートタイマーには正社員と同じ権利があります。これは、現在の経営者がそういう考えを持っているからで、パートタイマーの方にも育児休業や育児時間、介護休業といった制度を適用しています。

育児休業にしても介護休業にしても、人生の中で2回か3回のことです。正社員とパートタイマー、たまたま会社で働く形が違って、同じように育児をする人は育児をする人ですし、介護が必要とあらば介護をしなければならぬ。人間が生まれて亡くなるまでの過程で、育児も介護も必ずでてくる局面であり、そういうことに関して正社員だけに権利があるのはおかしいのではないかと。もちろん賃金についても、賞与や退職金、表彰制度、リフレッシュ休暇など、正社員と同じです。

働きがいいということ言えば、「ラインキーパー制度」があります。パートタイマーの方でも、単なる組み立てではなくて、自ら考えて動けるラインキーパーになることができます。本人と十分に話をした上で、「やってみよう」という方にはライン長になっていただき、その分の手当てを給与に加算しています。モノづくりの主戦力であるパートタイマーの方々に、よりよく長く働いていただくために、以上のような制度を導入

してきた次第です。

働く人が個人の事情に合わせて働き方を選択できれば、仕事と生活が両立できる。ワークライフバランスと言っても、仕事が半分、個人の生活が半分、そのぐらいのウエイトでないとなかなか実現できないのではないかと感じますし、そういったことも含めて柔軟に対応していきたいと思っています。

Q 多様な働き方を認めるメリットは？
働き方を選ぶことは、働く側にとってはありがたいのですが、雇用する企業側にもメリットがあるのでしょうか？

A 企業にもメリットがあります。
働き方が選べるということは、働く人にとって、雇用機会の獲得はもちろん、仕事と生活の両立やキャリアの継続、心身の健康維持などのメリットがあると考えられます。
一方、企業にとっても、有能な人材が確保できるとか、社員のモチベーションアップ、それに伴う生産性の向上が期待できます。さらに、企業イメージのアップ、CSR活動の推進という点でもメリットがあるでしょう。
こういった形で働き方やライフスタイルを見直せば、少子高齢社会における労働力不足の解消や雇用のミスマッチの解消にもつながるのではないのでしょうか。すべてがシナリオ通りにうまくいくわけではありませんが、少なくとも当社は、こういった方法を採用入れることで働く人が心身ともに満足し、その能力を十二分に発揮していただけるのではないかと考えています。

多様な働き方が選択できるメリット

《働く人》

- 仕事と生活(個人・家庭・地域)の両立
- 就業(キャリアの継続)
- 新たな雇用機会の獲得
- モチベーションアップ
- 心身の健康維持

《企業》

- 有能な人材の確保
- 社員のモチベーションアップ
- 生産性向上
- 企業のイメージアップ
- CSRの向上

- 働き方やライフスタイルの見直し
- 企業の生産性向上
- 少子高齢社会における労働力不足の解消
- 雇用のミスマッチの解消

CASE STUDY 5

事例発表 5 大阪

もっと社員とコミュニケーション！

金融機関は、社会や環境に対してどのような責任を果たすことができ、また、どのような貢献ができるのか。

大和証券グループ本社では、本業を通じたCSR活動とともに社員を重要なステークホルダーと位置付け、さまざまな施策を展開。

国際的にも高い評価を受けている同社のCSRに学びます。



金田 晃一 株式会社大和証券グループ本社 CSR室 次長

株式会社大和証券グループ本社

- 本 社 東京都千代田区大手町二丁目6番4号
- 代 表 者 鈴木 茂晴
- 創 立 1902(明治35)年
- 資 本 金 1,783億円
- 社 員 数 266人
- 事業内容 リテール証券業務、ホールセール証券業務、アセット・マネジメント業務、投資業務等による総合金融サービスの提供
- U R L <http://www.daiwa-grp.jp/>

CSR活動として、どこまで何をすべきなのか？

今日は次の2点について、お話をさせていた
だきたいと思います。1点目はCSRの概要で、当
社がCSRをどのようにとらえているか。2点目は
当社のCSR経営で、CSRをどのように経営に落
とし込み、実際の活動につなげているか、社員
に対する例でご紹介します。

まず、CSRを当社ではどのように理解してい
るかですが、ステークホルダー（利害関係者）
の声を聞き、それを事業活動に反映させていく
プロセスがCSRそのものであると考えています。

ステークホルダー別に、ということがCSRに相
当するのか、次ページの図をご覧ください。例
えば、お客様に対するCSR。良質な製品・サー
ビスの提供はもちろん、昨今ではそれらの安全
性や販売方法、具体的には青少年に対するマ
ーケティング上の配慮といったところまで含まれ
てきます。暴力表現や性表現などの刺激的な
宣伝方法は、CSR的に見てどうなのかというこ
とですね。

CSRの責任領域という観点から見ると、本社
単体だけではなく、グループ会社、さらには資本
関係がないサプライチェーン上の取引先も対

象になり、その管理対象が広がっています（図
の中央部）。特に、取引先が海外で児童労働
や強制労働を行っていて、その製品を日本をは
じめとする先進国で高く売っていると、こ
のビジネスモデル自体が非難されてしまう。最
近では、「サプライチェーン・コード・オブ・コンダ
クト（取引先行動規範）」に照らして、これを守
れるところとビジネスをしましようという動きになっ
ています。

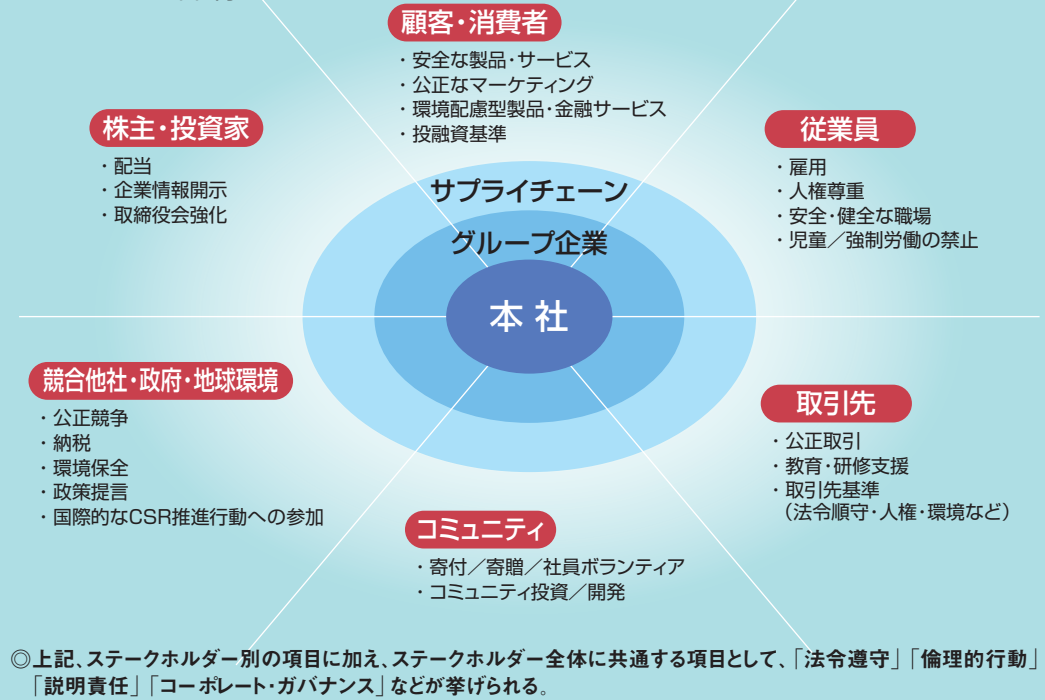
お金の流れにもCSR的発想が求められている

金融機関がCSRを推進するにはどういうや
り方があるのか。まず、SRI（Socially
Responsible Investment:社会的責任投資）
のように、本業を通じて環境や社会に配慮した
金融サービスを提供していくこと。2つ目が「投
融資基準」。例えば、「赤道原則」というものが
あります。これは金融機関の融資に関する基
準で、発展途上国に1,000万ドル以上のプロジ
ェクトに融資するような時、現地の人権や環境
への影響評価を行い、問題がないようなら融資
OK。問題がある場合はプロジェクトを中止する
か、問題がないような形に組み替えてやりましょ
うと。また、投資の分野でも、国際機関の主導
で「責任投資原則」が策定されるなど、環境や
社会に配慮した企業活動や投資を推進してい



- 本業を活かしたCSRへの取り組みの一つ「ダイワSRIファンド」
- 「持続可能性報告書」の表紙には、社員の関心を高める工夫として、毎年、社員の赤ちゃんを掲載

CSRの全体像



こうという動きが始まっているわけですね。

大和証券グループのCSRの推進方法として
は5つのルートがあります。まずは、社会のニー
ズにに応じて「本業」を行うこと。次に、SRIファン
ドや排出権投資商品など、社会・環境型配慮
事業を行うこと。特にSRIは我々のCSRの大き
な柱で、これを社会に広げていくことが非常に
重要であると考えています。3つ目が「社外推
進活動」で、国連環境計画・金融イニシアティ
ブ(UNEP FI)への署名など、社会に対する
働きかけです。4番目が「企業市民活動」で、
当社ではスマトラ沖地震の被災者への復興支
援や、「いのち」にかかわる活動を行うNPOへ
の助成などを行っています。5つ目のルートには、
「女性活躍支援プラン」のほか、情報開示や外
部評価の採用、経営計画におけるCSR戦略の
位置付けなどがあり、これらを通じてCSR活動
を進めています。

女性の力を企業の力に女性が活躍できる職場環境づくり

証券会社は男社会と思われがちですが、実
はやる気のある優秀な女性がたくさんいます。
当社では、2005（平成17）年2月に「女性活躍
推進チーム」を発足させ、次のようなプランを導
入・実施してきました。「プロフェッショナルリタ
ーンプラン」は、結婚や育児などの理由で退職

した社員を正社員として再雇用する制度です。
育児休業については、休職期間を3歳に達す
る日まで延長したほか、保育施設費用の補助
制度も新設。また、「結婚準備休暇」や「ファミ
リー・デイ休暇」を定め、有給休暇を使っても
う工夫をしています。こうした制度を職場に浸
透させるために「育児支援ガイドブック」を配布
したり、育児休職中の社員を支援するイントラネ
ット「ダイワファミリーネット」を開設しています。

持続可能性報告書は社員に読んでもらえる工夫を

当社の「持続可能性報告書」の表紙には、
赤ちゃんの写真が載っています。CSR活動は
経営や社員と切り離せないで、社員にも報告
書を読んでもらわなければなりません。そこで、
少しでも関心を持ってもらおうと、社員の赤ちゃん
の写真を募集し掲載しているというわけです。
そのほかにも、2006年版では「女性が働きやす
い職場とは」をテーマにした座談会を掲載しま
した。こういった報告書はカッコイイことばかり書
いてしまいがちなのですが、当社では現実と乖
離しないよう、読んだ社員が「あ、こういった問
題ありますよね」と共感してもらえるような形で
つくっています。

2005年版には、全社員約1万3,000人を対象
にしたCSRアンケートの結果も掲載しました。こ

の中で「前年の報告書を読んでいるか」という
質問に、43％が読んでいないと回答。非常に
耳の痛い結果ですが、こういったことも事実な
ので、どんどん情報開示しています。

とにかく社員とコミュニケーションをとること。
それは、直接のコミュニケーションもあれば、アン
ケートもあれば、報告書に社員の赤ちゃんの写
真を掲載するという形もある。CSRを切り口に、
さまざまな形で社員とコミュニケーションがとれ
るよう、いろいろ悩みながら進めているところです。

Q ステークホルダーの信頼を得るには？
CSR活動の基本となるステークホルダーとの
コミュニケーション。ここでは、どんなことに気
を付けたいのでしょうか？

A もう一つのPDCAで信頼構築。
CSR活動を推進する際、よくPDCA（Plan、Do、
Check、Act:計画・実行・評価・改善）サイクル
を回すと言われますが、さまざまな人たちとの
信頼を構築するには、もう一つのPDCAサイ
クルがあるのではないかと考えています。
まず、PはPerform、実行すること。やると言っ
たことはやる、やるべきことをやる。そして、や
ったことをきっちり情報開示する（Disclose）。
開示しただけでは伝わっていないこともある
ので、しっかり対話する（Communicate）。最
後に、対話の中で言われたことを理解し相手に
感謝する（Appreciate）。この、もう一つの
PDCA（Perform、Disclose、Communicate、
Appreciate）サイクルを回していくことが、企
業とステークホルダーとの信頼関係を構築す
る上で重要ではないかと考えています。



●企業市民としての活動に、スマトラ沖地震・インド洋津波支援「大和証券グループ津波復興基金」がある。10年間にわたり、毎年1,000万円の復興資金を現地NGOに助成

企業倫理を身近にした「りんりんダイヤル」

怖い、うるさい、難しい。とかくそうわれがちな企業倫理。
企業倫理をリスク回避だけではなく、もっと前向きに考えることはできないか。
突破口は、社員相談窓口を告知する1枚のカードでした。その後も、
イントラネットやアンケートなどで社員とのチャネルづくりが進められています。



中村 幸子 ユニ・チャーム株式会社 CSR部 企業倫理室

ユニ・チャーム株式会社

- 本 社 東京都港区三田3-5-27
- 代 表 者 高原 豪久
- 創 立 1961(昭和36)年
- 資 本 金 159億9200万円
- 社 員 数 1,007名
- 事業内容 ベビーケア関連製品、フェミニンケア関連製品、ヘルスケア関連製品、化粧パフ、ハウスホールド製品、産業資材、食品包材等の販売
- U R L <http://www.unicharm.co.jp/>

消費者の変化に対応し CSR部、CSR委員会を発足

2001(平成13)年あたりからでしょうか、いろいろな企業の不祥事が発覚し、社会やお客様の企業に対する目が非常に厳しくなったように思います。当時、私はお客様相談室にいましたが、日用品である私たちの製品についても、成分を開示してほしい、安全性を証明してほしいといった声が増え、企業全般に対する社会の目が変わってきたなと肌で感じていました。

ユニ・チャームは、こういった変化にどう対応すればいいのか。CSRとして何に取り組んでい

けばいいのか。安全で安心な製品の提供はもちろん、それに加え、すべての企業経営が公正で社会に有益であること。これを目指さないと、とてもこの変化には対応できないのではないかと考えたわけです。つまり、社是で言っていることと事業でやっていることを一致させる「言行一致」。これがまさしくCSRではないかと考えました。

具体的には、本業に特化したCSR活動として、品質・環境・商品安全をこれまで以上に追求していこうと、03(平成15)年4月にCSR部をつくりました。翌年には、根幹である企業倫理の取り

組みを強化するために企業倫理室を設立。現在のCSR部は、品質保証室・環境推進室・企業倫理室に、CSR企画室を加えた4室で構成されています。品質・環境以外の人権や社会貢献、サプライヤーとの取引といった課題については、05(平成17)年に社長を委員長とするCSR委員会を設置し、全社横断的に取り組んでいます。

プラス志向で考える企業倫理

次に、企業倫理への取り組みについてお話しします。私が企業倫理室に配属になった時、ほかの社員から「怖い部署に行ったね」「ルールを守れとか、うるさいことを言うんじゃないの」などと言われ、企業倫理室はこんなふうに見られているんだと改めて思いました。そこで、リスク回避といったマイナス方向ではなく、みんなでルールを守って、働きやすい職場にしようというプラスの方向でやっていこうと考え、いまもそういう想いを胸に活動しています。

企業倫理室で最初に取り組んだのが行動指針の作成です。アンケートで社員の意見を聞き、これをできるだけ反映させて、ユニ・チャームの行動指針としました。次に行ったのが、社員相談窓口「りんりんダイヤル」の設置です。電話はもうリンリンって鳴らないよと言われてし



- 企業理念や行動指針などは、1冊のシステム手帳にまとめて配布。社員は、朝礼や会議の時にこれを必ず持ってくるようになっていく。また、イントラネットにも法律解説と事例を掲載
- 社員相談窓口の連絡先を記した「りんりんダイヤルカード」。セクハラ的なことを言われた女性社員が「りんりんしますよ」と切り返すまでに浸透



●部門長の倫理研修の様子。部門長は企業倫理を職場に浸透させるキーマンであるとの認識から新たな研修がスタートした

たが、いまでは「りんりん」「りんりん」と社員に親しまれているので、この名前は良かったと思っています。窓口を設置する時に一番悩んだのが、どの範囲まで相談を受け付けるかということです。法令違反や倫理違反は当然ですが、職場の風土や上司の問題、改善提案などはどうするのか。最終的には、疑問に思ったら何でもいいから相談してくださいという形にしました。相談窓口は企業倫理室の2名で対応していますが、この窓口が忘れられないよう、半年に1度、社員全員にメールで呼びかけています。

相談窓口に対する社員の一番の関心事は、やはり守秘義務が守られるか、相談によって不利益を被らないかということです。いま、社員全員が「りんりんダイヤル」を信じているかというと、名前が分かってしまうのではないかとといった声もまだあります。これについては、何年かかけて信頼を築いていくしかないと思っています。

キーマンである部門長を対象に 新たな研修をスタート

次に、企業倫理研修ですが、従来からある人材開発研修の中に組み込み、実施しています。また、部門長研修を新しく始めました。なぜ部門長かというと、企業倫理を浸透させるキーマンは部門長と考えたからです。各部門で起こっ

た問題を解決するのも、各部門の風土を左右するのも部門長なので、まずは部門長に企業倫理を理解していただこうと、半期に2回、外部講師を招くなどして行っています。

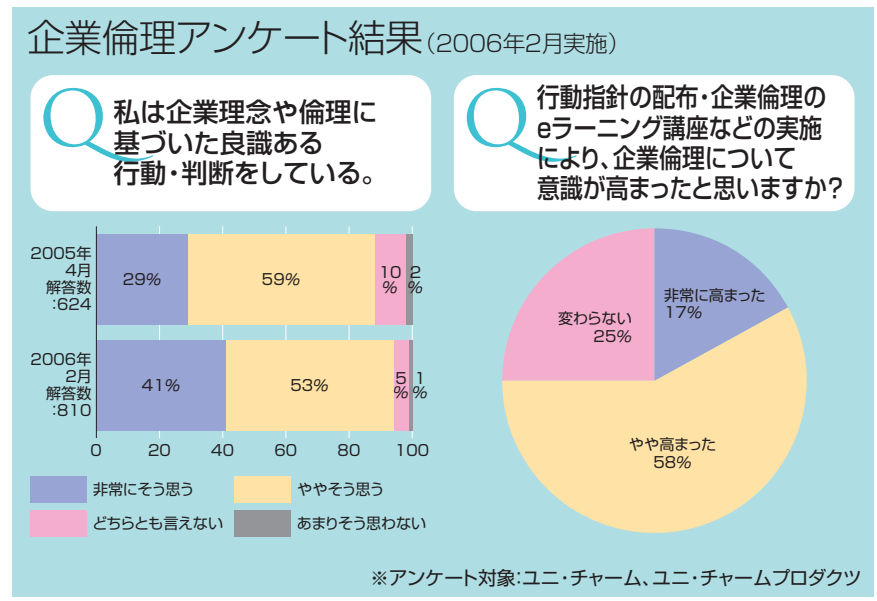
全社員に対しては、昨年からeラーニングをスタート。ユニ・チャームの中で起こりそうなケースを題材に、企業倫理室で資料をつくり、全社員が受講しています。事例を5つぐらい取り上げ、登場人物の行動をどう思うか社員に考えてもらい、その後に企業倫理室の解説を提示。また、最後にアンケートを付け、この解説は納得がいけない、違う考えがあるといった意見を出してもらっています。質問に対しては、イントラネット等で必ず回答します。双方向ということが一番大事だと思っていますので、そこは留意しています。

今期はセクハラとパワハラについて、重点的に取り組んできました。相談窓口を担当して感じるのは、セクハラもパワハラも悪意を持って問題行動をする社員はいないということです。パワハラで言えば、上司は部下のための思い指導していると思っていますし、逆に部下は上司が自分の仕事内容や報告したことを全部把握しているものかと思っていますので、少しでも行き違いがあると、それがどんどん大きな問題に発展してしまう。ですから、eラーニングの解説

でも、まずは相手の立場になること、そしてお互いにもっとコミュニケーションをとることを重点的に話しました。アンケートにも、「上司をそういうふう考えたことがなかった」「かつて自分がそう指導されたからといって、今の部下に同じようにしてはいけなないんだ」といった意見が寄せられたので、eラーニングについても、少しずつ効果がでているのではないかと考えています。

Q 活動の成果はどんなところに?
担当者としてCSR活動を一生懸命推進しているつもりですが、本当に効果が上がっているのか、ちょっと不安です。

A アンケート調査を実施してみても、CSR活動の成果は計り難いところですが、当社では、全グループの社員に年1回、アンケート調査を実施しています。2005(平成17)年と06(平成18)年を比べると、「企業理念や倫理に基づいた行動をしている」という質問に対して「非常にそう思う」と答えた社員が10%ぐらい増えたので、少し効果があつたのではないかと判断しています(詳細は左ページのグラフを参照)。また、このアンケートの時にセクハラ・パワハラについて尋ねたところ、こういった問題が起きていることが分かり、翌年の重点項目にしました。いま振り返って、一番効果があつたと思うのは「りんりんダイヤル」です。例えば、女性社員が上司からちょっとセクハラ的なことを言われると、このカードを見せて「りんりんしますよ」と言う人が多いらしいんですね。女性社員からは、それだけでも非常に効果があつたという声もあり、成果がでているのかなと感じています。



CASE STUDY 7

事例発表 7 東京

CSRの観点から企業行動規範を再構築

それぞれ別個の問題として対応してきた諸活動を、CSRの観点から見直し、企業経営に欠かせないものと位置付け直した帝人。「人権の保護」を、企業行動規範ならびに行動基準で規定するとともに、内部相談・通報制度を充実し、透明性を高める工夫をしました。

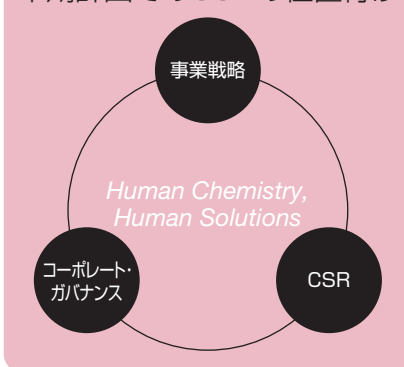


河井 隆雄 帝人株式会社 CSR室長

帝人株式会社

- 本 社 大阪府大阪市中央区南本町1-6-7
- 代 表 者 長島 徹
- 創 立 1918(大正7)年
- 資 本 金 707億8700万円
- 社 員 数 1万9,053名
- 事業内容 合成繊維、化成製品、医薬品、医療機器等の研究・製造・販売ほか
- U R L <http://www.teijin.co.jp/>

中期計画でのCSRの位置付け



CSRは経営計画の3本柱の一つ

帝人グループでは、2006(平成18)年度から始まる中期経営計画を作成する際、「事業戦略」「コーポレート・ガバナンス」「CSR」は三位一体であり、どれ一つおろそかにできないものと位置付けました。言い換えれば、この3つが有機的にうまく絡み合って経営が進んでいかないと持続的発展が望めないということです。

CSRの中長期課題としては、次の3点を挙げました。一般的にCSRは法令範囲の内と外という2つの領域に区分することが多いのですが、当社の場合は3つに分けています。いわゆる法令の範囲内、それが1番目の「基本的CSRの

強化・徹底」です。これは、企業倫理やリスクマネジメント、ESH(環境・安全・健康)、防災、PL・品質保証など、メーカーとして一番基本的な守らねばならないことです。そして、法令の範囲外として2と3があるのですが、2番目が「拡張的CSRの強化」で、ここにはワークライフバランスやダイバーシティ、サプライチェーンの問題が含まれます。こういったことを法令を超えたところで考え、実行していこうじゃないかということで、「拡張的」という言葉を使っています。3番目の「選択的CSRの推進」というのは、いわゆる純粋な社会貢献で、事業活動とは直接関係ない社会貢献のことです。当面は、自然環境保護、国際

交流、社会教育という3つのフィールドに焦点を当てて進めていく。さらに、その活動の中心は社員ボランティアで、この活動を支援して社会貢献を進めていこうと考えています。

企業行動規範を改定し人権の保護を明記

次に、コンプライアンス・企業倫理活動についてお話しさせていただきます。当社では、コンプライアンス(企業倫理)とリスクマネジメントをコーポレート・ガバナンスを支える内部統制の基盤であると位置付け、10カ条の「企業行動規範」という形で明文化しています。

昨年度、新たにCSR中期計画を作成した際、従来の企業行動規範をCSRの観点から見直し、グループ共通で使えるものに改定しました。例えば、「人権」という項目。いまさらと思われるかもしれませんが、帝人の場合、これまで人権という言葉を使った条項がありませんでした。「差別・嫌がらせの禁止」と表現していたのですが、今回の改定では「人権」と銘打ちました。その中の「5.人権の保護」では、国連グローバル・コンパクトの思想を取り入れ、「事業活動にかかわる人々の人権を尊重し、児童労働や強制労働を行わない。これらの方針に関し、帝人グループは自ら関与するサプライチェーンにおいても、



●中国・上海の帝人グループ会社で行われた企業倫理教育の様子。壁面には日本から送った企業倫理月間のポスターが掲示されている

サプライヤーの良き理解と協力が得られるよう努める」としています。また、「6.社員の人格、個性の尊重」では、新たに「多様性」という文言を入れ、いわゆるダイバーシティを規範の中であうたいました。

この行動規範に基づき、16カ条から成る「帝人グループ行動基準」があります。その第6項に「人権の尊重と差別・嫌がらせの禁止」があり、ここで「私たちは事業活動に関わる人々の人権を尊重し、不当な差別や嫌がらせを一切行いません」と宣言。さらに、実践のポイントとして、①人権尊重、②セクハラ禁止、③パワハラ禁止、④HIV等の病気感染者に対する不当な差別の禁止、⑤通報者への不利益な取り扱いの禁止の5項目を挙げています。これらの行動基準は、ハンドブックとして社員全員に配布。海外グループ用に各国版行動基準を記した冊子も作成しました。

3つのルートを用意した内部相談・通報制度

では、実際に何か問題が起こった時、どのような形で解決していくのか、改善していくのか。その仕組みの一つに内部相談・通報制度があります。企業倫理活動推進のための組織と運営方法について定めた「グループ企業倫理規程」

では、問題解決のために相談・通報した人に対して不利益な取り扱いをしないこと、匿名でも相談・通報を受け付けることを約束しています。

内部相談・通報制度としては、3つのラインを用意。社内のイントラネットで受け付ける「企業倫理意見箱」、社外の法律事務所につながる「コンプライアンス・ホットライン」、そして外部機関を使った「セクハラ・ホットライン」の3つです。簡単に言うと、いかなる通報も基本的には、CSRO(Chief Social Responsibility Officer:グループCSR責任者)かCSR室長の2人にしか届かない。従って、この2人がきちっと情報コントロールすれば、通報者の情報、あるいは名前が特定できるような情報が社内をぐるぐる回るようなことは絶対にないということです。

この制度をグループ内に根づかせるために、05(平成17)年度から年2回に、相談・通報のあった全件をイントラネットで開示しています。もちろん、個人や職場が特定できないよう配慮しますが、どういう通報が何月にあり、それにどう対応したかということは公表します。05(平成17)年度に受け付けた通報・相談は23件。ここ1～2年、残念ながら、セクハラ・パワハラの相談が多い。あとは職場の人間関係。パワハラまではいかない人間関係、あるいは人事とか処遇といった人にかかわる問題が多数を占めています。

社内研修等でも言っているのですが、基本的には明るく風通しのいい職場、今日のテーマで言えば、人権問題を解決できるような明るい職場づくりが大事です。各職場でこういった問題を解決する努力、あるいは勉強をしてほしいと話しています。

Q 従来の活動とどこが違う?

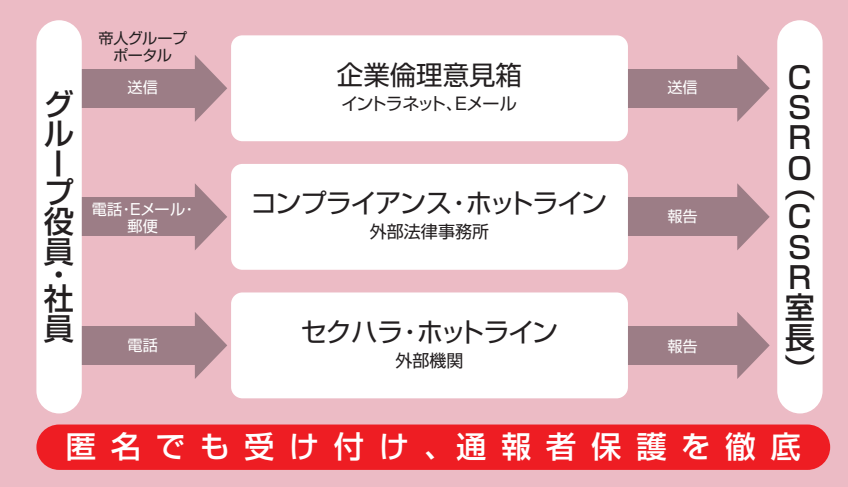
これまで行ってきた人権や環境、社会貢献に関する取り組みを、あえてCSRの観点から見直したのはなぜですか?

A CSRを企業経営の柱と認識。帝人グループでは、これまで「CSR」と意識せずに企業倫理やリスクマネジメント活動等に取り組んできましたが、グローバル時代を迎え、より体系的かつバランスのとれた活動が必要となりました。また、社会の要請であるCSRを果さなければ、ステークホルダーからの信頼を得ることができず、持続的な企業の発展も望めません。つまり、これまでの諸活動を企業経営の一部として再構築する必要性がでてきたのです。帝人グループでは、CEOの下にCSRO(Chief Social Responsibility Officer:グループCSR責任者)というポストを新設し、グループ全体でCSRに取り組む体制を整えています。



●長島 徹CEO自ら、企業倫理月間の陣頭指揮をとる

相談・通報制度



CASE STUDY 8

事例発表 8 東京

これからのCSRはグローバルで考える

欧米に得意先を、中国や東南アジアにサプライヤーを擁すNEC。

グローバルに活躍する企業だからこそ必要となるのがCSRの観点です。

NEC本体や国内のNECグループだけでなく、海外のグループ会社へ、さらにはサプライチェーンへと広がりがつある

NECのCSR推進活動を人権の視点を中心にご紹介します。



鈴木 均 日本電気株式会社 (NEC) CSR推進本部 CSR推進企画室長 兼 社会貢献室長

日本電気株式会社 (NEC)

- 本 社 東京都港区芝五丁目7番1号
- 代 表 者 矢野 薫
- 創 立 1899 (明治32) 年
- 資 本 金 3,378億円
- 社 員 数 15万4,786名 (連結)
- 事業内容 IT/NWソリューション事業、モバイル/パーソナルソリューション事業、エレクトロニクス事業ほか
- U R L <http://www.nec.co.jp/>

各事業担当、関係会社にCSR推進責任者を任命

当社は、2004 (平成16) 年、CSRの取り組みを組織的、戦略的に強化しようと、1997 (平成9) 年に制定されたNEC企業行動憲章を、CSRとグループ経営の観点から見直しました。見直しにあたっては、国連グローバル・コンパクトやOECDの多国籍企業ガイドラインなどを参考にしましたが、その時、抜け落ちていたのが人権の尊重でした。そこで、「NECグループ企業行動憲章」では、新たに人権尊重を追記し、児童労働・強制労働の禁止といった文言を入れ、10項目を制定したという経緯があります。

CSRをグループ会社に浸透させる推進体制として、10のビジネスユニットと5つの横断的なコーポレートユニット、そしてグローバルベースのグループ会社にCSR推進責任者 (プロモーター) をアサイン (配置) しました。彼らに、それぞれの組織で旗を振ってもらおうということです。現在は、資本100%のグループ会社までですが、これを07 (平成19) 年度から連結対象の400社まで広げていこうと計画しています。

CSRの教育・啓発活動には、CSR推進責任者向けと従業員向けがあります。CSRは非常に漠然とした概念なので、従業員に教育しても総論OKで終わってしまい、次のアクションに結び付いていかない。

よって、従業員に対する教育は、企業倫理や

コンプライアンス、あるいは環境、人権、情報セキュリティといった個々の要素ごとに具体的な行動につながるよう、eラーニングや集合研修という形で行っています。また、「NECグループ行動規範」を徹底するために、毎年1回、全役員・従業員を対象にWeb研修を行っています。ここ2～3年の参加率はほぼ100%。同時に実施している企業倫理に関するアンケートでも、倫理的な行動への理解が深まったという結果がでています。一方、CSR全体を総括する教育は、ワークショップ形式でCSR推進責任者に対して行っています。これは海外グループ会社にも実施しています。



●NECオーストラリア社での「CSRワークショップ」の様子

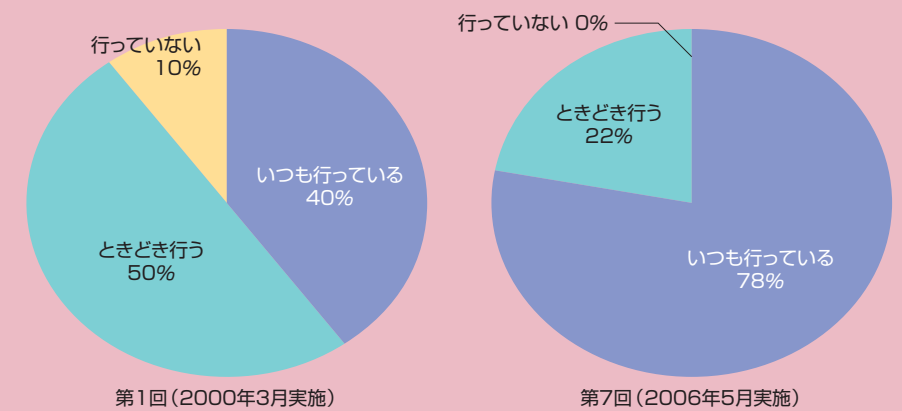
CSRリスクマネジメントの推進については、6つの重点領域 (品質・安全性、環境、情報セキュリティ、公正取引、労働安全・衛生、人権) を特定しました。人権にかかわるリスクで言えば、国内ではセクハラ・パワハラが、海外やサプライチェーンでは児童労働・強制労働、労働時間や最低賃金に関する問題があります。CSR推進責任者には、それぞれのCSRリスクマネジメント状況を見てもらうために、「CSRセルフチェックシート」を用意し、毎年1回、チェックしてもらっています。そこで明らかになった課題を翌年度の改善計画に盛り込み、PDCA (Plan, Do, Check, Act: 計画・実行・評価・改善) サイクルを回しています。



- イントラネットでNECグループ行動規範ケースシート「あなたならどうする?」を配信
- CSRリスクマネジメント推進のために用意された「セルフチェックシート」。海外版もある

企業倫理に関する社員アンケート例 ～倫理的な行動への理解度の変化～

Q あなたは業務を遂行するにあたって、それが倫理的に不都合であるかどうか考えた上で行動を起こしていますか?



問題解決への支援も含めた サプライチェーン・マネジメントを

サプライチェーン・マネジメントについての基本的な考え方は、取引先は私たちにとって大切なステークホルダーであるということを前提にしています。なぜなら、CSRの取り組みは取引先やビジネスパートナーの協力なしにはできないからです。

具体的な展開としては、06 (平成18) 年9月から中国と日本の重点サプライヤー20社を対象に「CSR実態調査」を開始しました。質問表は、日本電子情報技術産業協会 (JEITA) のCSR資材調達質問表がベースとなっています。ここで言う重点サプライヤーとは、まずリスクが高いと思われるところ。人権関係だと国や地域によって生産委託先で労働上の問題がないかということですね。それから、当社の欧米を中心とするお客様からCSRへの取り組み要請がきているところ、あとは取引の多くがNECに依存しているところを選びました。

途上国を中心としたサプライチェーンに対しては、なぜ我々が直接事業に関連しない人権や労働安全衛生にまで取り組みを求めるのか、まず、これを理解してもらわなければなりません。さらに、CSRIに取り組むと、どういうメリットがあるのか。それをきちんと伝えないと、なかなか先に進んでいかない。単に将来取引に影響するということでは事態の改善につながらないのです。

また、もし問題が見つかった場合には、問題解決のための支援が必要ですが、1社単独ではコストなどの関係で簡単にはいきません。そういう意味でも、業界が連携して取り組むことが非常に重要ではないかと思います。

グローバルな視点から 見直したい日本のCSR

CSR上、特に日本企業にとって「人権」は大きな課題の一つではないかと思います。従来、人権と言えば同和問題などが中心だったのですが、いまはセクハラ・パワハラや多様性の問題にまで広がってきました。CSR担当である私のところには、欧米の社会的責任投資の調査機関等から、いろいろな質問表が送られてきます。その中で、日本企業にとって一番痛い指摘は多様性なんです。取締役に女性がいなかったとか、女性の管理職比率が低いとか。逆に言えば、このような分野を改善すれば、企業価値が高まると言えます。

リスクマネジメントでは、途上国のサプライチェーンにおける児童労働や強制労働の問題があります。欧米のNGOが日本企業、特に大手企業をウォッチしており、いろいろなレポートを出しています。それを見ると、自分の会社のサプライチェーンにおける問題点が指摘されている。こういう問題はいつ大きくならないとも限らないので、あらかじめきちんと対処しておかなけれ

ばなりません。また最近では、アメリカの年金基金など社会的責任投資を行う投資機関が、人種問題で紛争中の国と取引のあるところからは投資を引き上げるとか、そんな動きもあります。やはり人権というのはグローバルな視点で見ることが求められるなど痛感しています。

Q CSRのプラス面は?

CSRには、いわゆる攻めのCSRがあると思いますが、NECさんは社会貢献ではどのような活動を行っていますか。

A 本業を活かした社会貢献活動。本業に近いところに力を入れようということをやっています。例えば、子どもたちに安全なインターネットの使い方を教える「NECネット安全教室」や、子育て後に再就職を目指すお母さんを支援する「NEC子育てママのためのIT講習」。30代のお母さん方はIT難民と言われていたそうですね。会社に勤めていた頃は一人一台パソコンがなかったから、パソコンが使えないと。本講座は、そんなお母さん方に保育付きでパソコンのスキルを身に付けていただきます。このほか、団塊の世代を中心としたシニア世代が、高齢者や障害者の方々にパソコンの利用法を伝授できるよう、「NECシニアITサポーター養成講座」を開催しています。



●子育て後の再就職を目指すお母さんたちのためのIT講習

CASE STUDY 9

事例発表 9 東京

人づくりは企業ができる最高の社会貢献

社員への教育はもちろん、技術者を養成する学校や経営者を育てる私塾など、積極的に「人づくり」に取り組む南富士産業。
学ぶ機会と平等なチャンスを与えて人を育てるという杉山定久社長の人づくり哲学に迫ります。



杉山 定久 南富士産業株式会社 代表取締役社長

南富士産業株式会社

- 本 社 静岡県三島市萩65-1
- 代 表 者 杉山 定久
- 創 立 1944 (昭和19) 年
- 資 本 金 9,800万円
- 社 員 数 100名
- 事業内容 特許八角形住宅の設計・施工・販売、フィンランド住宅の輸入・販売、屋根・外壁工事、中国進出企業支援ビジネス、中国茶の開発・輸入・販売
- U R L <http://www.mfsg.co.jp/>

チャンスを与えて育てる それが南富士産業流の人づくり

南富士産業では、特許八角形住宅、住宅の屋根・外壁工事、花茶・中国茶の開発・販売、そして中国でのビジネスという4つの事業を展開しています。当社には「性別・学歴・国籍・年齢・経験は問わない」「チャンスは平等」という基本的な理念があり、女性や外国人もたくさん働いています。改めてCRSとは言いませんが、こんなふうに人を育てることが人権尊重や社会貢献につながっていくのではないかと考えています。

では、どのように人を育てているのか。教育と言いますが、当社のような企業では「教」ではな

く「育」、育てることが中心だと思います。例えば、社員が勉強するための本代は会社が全額負担。どんな本でもいい、読みなさいと。読む社員は1カ月に20〜30冊読みます。社員が読み終わった本は学生さんたちに読んでもらい、さらに中国の大学や図書館に寄贈。本が何度も使えるので、本の二毛作と言っています。

それから、社員にはいろんな提案をどんどんだしてもらいます。提案に対して、私は全部「Yes, but」で答え、決して「No」とは言いません。そうやって受け入れていると、面白いアイデア、すごいアイデアがでてくる。いいアイデアにはホームラン賞という賞をだし、社員のモチベーションを高

めていくといった方法を採用しています。

また、私の講演料や本の印税はプールしておいて、世界中の貧しい人への奨学金にしています (杉山種まき奨学金)。会社の金を使うと社員に怒られますし、家の金を使うと奥さんに怒られるので (笑)、こういうお金をためています。

1日を楽しくしようと思ったら、そこに花があればいい。花があると、それだけで楽しくなります。1年を楽しもうと思ったら、春、種を播くと秋には実がつけます。一生を楽しもうと思ったら、やはり人を育てることかなと、こう思っています。

無償で提供している3つの教育 中国では経営者を育てる私塾を設立

対象別に3つの教育を行っています。まず、社員に対しては人間力を育てる「土曜塾」。2つ目が職人養成学校です。当社には屋根工事をやる職人さんがたくさんいますが、残念ながら、彼らにはプライドがない。この人たちが自分の親兄弟や家族に「オレは職人だ」とプライドを持って言える、そんな職人にしたいと思い、職人養成学校をつくりました。3つ目が、中国で行っている学生を対象とした教育です。

私が中国に行って、今年で31年になります。最初はビジネスをしていましたが、途中から方向転換して、学校の先生をやることにしました。現在、



- 社員向けの「土曜塾」
- プライドのある職人を育てる「職人養成学校」



●経営者を育てる私塾・GMC (Global Management College) の卒業式。現在、GMCは中国の武漢、西安、北京、広州の4カ所にある。武漢には4万5,000名を超える応募者があった (実質競争倍率1,000倍)

約15の大学で客員教授をしています。

2000 (平成12) 年頃から、中国が世界の工場になってきました。得意先から人材がほしいという連絡が来るようになり、それがどんどんエスカレートして、幹部や社長を見つけてくれないかという話になりました。中国のトップ大学の学長たちに話をしたものの、誰も乗ってきません。しょうがなく、私財を投じて武漢にGMC (Global Management College) という経営者や経営幹部を育てるための私塾を設立しました。

ここを卒業した人は、AIC (Asia Intelligence Crowd: アジア頭脳集団) という組織に自動的に入ります。まだ100名そこそこですが、1,000名ぐらいになれば、いろんな展開ができるのではと考えています。人づくりはどんな国、どんな政治体制でも、共通している求められていることではないでしょうか。

女性のアイデアや特性を活かし 商品化、ビジネス化していく

女性の戦力化はもう長いことやっていて、当社では女性がいろいろなところで活躍しています。かつて、若い社員を集め、ハイクラスでローコストな住宅を考えてみないかと話したところ、短大をでて2年目の女性社員が八角形の住宅を提案してきました。この提案に役員は全員反対でし

たが、私は彼女を信用して一緒になってやり、5年かけて商品化しました。

あと、当社には、大卒で応募してきた女性を大工として採用した「カーペンター」というチームがあります。採用するのは経済学部や文学部など文系の学生で、理系からは一切採りません。固定観念があるからです。頭を働かせて家をつくる——そのためには、力も工学的知識もなく構わない、むしろないほうがいい、私はそういう発想です。3年経ったら見直し、そのまま大工をやる人もいれば、違うセクションへ回る人もいます。両親は「娘が大学をでたと思ったら、大工だって、信じられない」、大学の先生は「あんた、本当に文系の子を大工にする気か」と言いますが、私は人生には多様な選択の道があってもいいと思っています。

男性が上司に本当のことを言うには、なかなか勇気がいります。上司の顔色を伺い、思っていることの3割ぐらいしか言えない。しかし女性は、ばんばん言ってきます。全然、遠慮がない。耳の痛い話もたくさん入ってくる。そういう意味でも、これからの企業は積極的に女性を活用していくべきでしょう。男女雇用機会均等法ができたからではなく、優秀な人がたくさんいるからです。

清華大学や北京大学で授業をすると、学生の3割が社会貢献をしている企業に入りたいと

言います。人権や社会貢献は、日本だけでなく、世界でクローズアップされている。でも、社会貢献って、決して大上段に構えることではないと思うんですね。奨学金を出したり、本を送ったり、身近でできることがいっぱいある。女性にもチャンスを与えること、外国人も人間として平等に扱うこと。私は小さな会社の社長ですから、できることとできないことがあります。でも、こういう企業風土、企業文化をつくるのが、これからの企業の生きる道の一つかなと、こういうふうに思っています。

Q GMCでの教育内容は？

経営者やリーダーを育てるGMC (Global Management College) では、どんな教育が行われているのでしょうか。

A 経営者は実践で育つ。リーダーを育成するには、人間力、管理能力、創造力を鍛えることです。人間力というのは大変難しく、正解がありません。ですが、私としては、最終的には、頭があって、行動力があって、心のある人間、謙虚さや思いやりのあるリーダーをつくることを目指しています。それから、「経営学」という学問は座って勉強できますが、「経営」は実践でしか育たない。私は自分が経営者なので、そう実感しています。従って、座学3割、実践7割でやっています。現在、日本企業だけではなく、欧米やアジアの企業にも若い経営者を送りだしていますが、よく「こんなに若くて大丈夫か？」と聞かれます。平穏な時代には知識と経験が重要ですが、現在のように社会が激動している時は、柔軟な発想と失敗を恐れない行動力が新しいものをつくっていくのではないのでしょうか。



●若い女性社員の提案から生まれた「特許八角形住宅」。当時の建設省に2年間通いつめ、ようやく申請が通った

F U K U O K A
パネルディスカッション 福岡会場人権を基軸としたCSR活動が
企業力を高める

●コーディネーター

水尾 順一

東京工業大学特任教授、駿河台大学教授・経済研究所長、経営学博士、CSRイニシアチブ委員会代表

●パネリスト

尾崎 真澄

オザキエンタープライズ株式会社 取締役副社長

濱田 真澄

ジョンソン・エンド・ジョンソン株式会社メディカルカンパニー クレドールオフィス マネージャー

廣塚 謙良

東陶機器株式会社 CSR企画室長

日常的な視点から
女性の活躍を考える

水尾 会場から一つご質問をいただいているので、お答えしたいと思います。TOTOさんから女性活躍の障害を排除するというお話がありましたが、それに関するご質問です。「当社では、女性社員にお客様へのお茶だしや湯のみなどの食器洗いもしてもらっています。男性は行っていません。人権の視点で考えると、こうした慣習はやめたほうがいいと思うのですが、ご意見をお聞かせください」ということで、まずTOTOの廣塚さん、お答えいただけますか。

廣塚 本社、おそらく工場も同じだと思いますが、現在はお客様に対する女性社員のお茶だしはありません。ただし、地方の営業所へ行くと、女性社員がお茶だしをしていることもあるかもしれません。過去には本社あるいは工場でも、女性社員がお茶を入れていました。お客様以外に、男性管理職などにも朝からお茶を入れていましたが、現在は職員間のお茶だしは廃止しております。もし飲みたい人があれば、自分で給茶機を使ったり、自動販売機へ買いに行きなさいということです。本社のお客様の場合は、応接室へお通しした際、総務の女性がお茶をだします。この総務の女性は派遣社員さんです。あらかじめお茶だしや湯飲みを洗うことも仕事内容に含めて、仕事を委託しております。

水尾 では、濱田さん、いかがでしょうか。

濱田 本社と支店に分けてご説明させていただきます。支店は基本的に営業拠点ですので、ほとんどの社員が営業で、日中は病院や代理店を訪問しています。従って、支店にお客様が来ることはほとんどないと思われます。本社については、オフィスの1フロアを応接来客会議室としてまとめております。そこにお客様をお通しした後、そのお客様に対応する社員が、男性であれ女性であれ、自分でミネラルウォーターのペットボトルを持っていか、あるいは紙コップにコーヒーマシンからコーヒを

注いで持っていきます。

水尾 尾崎さんはいかがですか。

尾崎 当社の本社では、男性も女性も誰でもお茶だしができる体制になっております。ですので、多少ごちない雰囲気かもしれませんが、年齢の高い男性社員がお客様にお茶をだすこともあります。**水尾** 私もさまざまな企業に伺う機会がありますが、その際、打ち合わせをする相手の社員の方がペットボトルを持って来るケースが増えていきますね。一方、大きな企業のきちとした応接間に通された場合は、たいい受付専門スタッフがいらっしゃる。その人は契約社員であることが多く、お茶だしなども仕事の条件の中に含まれているんですね。では、きちとした応接間はあるけれど、契約社員などの受付専門スタッフはいない会社の場合、そこへ大切なお客様がいらしたらどうするか。対応者以外の人に頼まなければならないなら、きちんと事情を説明して、「悪いけど、お茶をだしてもらえますか?」と了解を得ることが必要でしょうね。

サプライチェーン・マネジメントは
強制でなく協力して進める

水尾 それでは残りの時間、先程の事例発表での補足などがありましたら、お願いしたいと思います。廣塚さんからどうぞ。

廣塚 今日お話しした5つのステークホルダーのうち、お客様の部分と従業員の部分、それから社会貢献と地球環境保護のお話をしたのですが、もう一つ大きなステークホルダーがあります。それはお取引先です。この部分で、サプライチェーン・マネジメントのお話をしたいと思います。

日本ではあまり耳にしません、例えば、お取引先の従業員の給与が未払いになっているとか、工場で産業廃棄物を不法投棄していたり。TOTOグループがそういうことをしていなくても、お取引先にそうした会社があった場合、それはTOTOの責任になるというのが、CSRのサプライチェーン・マネジメントの考え方です。そうしたお取

引先に対しては、TOTOがCSR活動をバックアップしなくてはなりません。「そんな会社とは付き合わない」と言ってしまうは終わりですが、TOTO製品の重要な部分はその会社でしか製造できないということもあります。そういう場合には、やはり一緒になってやっていかなければいけない。これまで、お取引先のQCD（クオリティ、コスト、デリバリー）についてはISO9000の中で、取引先へのヒアリング調査や監査をしておりましたが、それに加えて環境問題と労務管理、人権の問題についても監査、もしくは立入り調査、あるいはアンケートをしてご回答いただくというようなことを始めております。2006（平成18）年8月には、本社に協力企業様も含めてお取引先様約90社にお集まりいただき、その旨お話しさせていただきました。私どもが強制するのではなく、一緒にやっていこうという形で進めております。

水尾 サプライチェーンについては、どこまでを対象にするかという問題もあるかと思います。

廣塚 いまのところ一次取引先までを対象にしています。TOTO本体はグループ会社から物を入れていることも多いので、グループ会社のお取引先、ここまでは確実にやりましょうということにしています。

ボトムアップスタイルこそが
組織活性化のキーファクター

水尾 それでは濱田さん、いかがでしょうか。

濱田 クレドール（我が信条）をどのように社内に浸透させているか、4つのツールがあるとお話しさせていただきましたが、その中の「クレドール・チャレンジ・ミーティング」と「クレドール・サーベイ」について少し補足させていただきたいと思います。

「クレドール・チャレンジ・ミーティング」とは、経営陣と社員の双方向の対話集会。テーマはクレドール。それだけの説明でしたが、もとの形で言いますと、クレドールは本当に役に立っているか。むしろビジネスを進める上で足枷になってないか。そうやってクレドールの内容を自ら見直す機会なんです。

一方で経営陣は、社員に対して「我が信条」を実践しているか、普段の自分たちの様子を振り返る。こういった趣旨です。しかし、欧米人に比べて日本人はこうした抽象的な議論が苦手ですから、我々は午前の部、午後の部と2つのパートに分け、午前の部では「皆さん、クレドールの文章に立ち返って悩ましい問題の解決にあたっていますか?」といったことで社員に振り返りを促す。そして午後の部で、もう少し実践的にプラクティカルな話し合いをしています。この時よく使う題材は「クレドール・サーベイ」の結果です。先程も申し上げましたが、サーベイの意義は、その結果から、いまの組織の弱い部分、強い部分に気づき、改善活動につなげることにあります。ですから、サーベイの結果を見て、どんなことをすれば自分たちの組織が良くなるのか、気持ち良く働けるのかを、とにかく全員で議論し、その場で結論をだす。すると、いろいろな声ができます。一度にいくつもできないから、どれか一つに絞みましょう。それじゃあ、どういう考え方で絞るのか。そうやって全員で議論する。そうすると何がいいかと申しますと、上からの言いつけでない。むしろボトムアップで自分たちがこういう議論を通して、こういう活動をしたんだと、納得感がでるわけです。ここで決まったことが小さな活動であったとしても年に1つ、3年あれば3つ、5年で5つですから、組織は結構変わります。そんなことで、こうしたツールも使い方によって、特に推進役が真面目にやる意志を持ち、経営陣がコミットすることで、いい結果がだせるのではないのでしょうか。

水尾 その年の問題点を各部門にフィードバックして、今度はそれらの部門が翌年の年度計画に反映させるというような、取り組みもしていると伺ったことがあります。

濱田 はい、やっております。当社では大きく分けて2つのアクションがあります。一つは経営幹部メンバーが主体的に何かやろうというアクション。これは全社的なアクションとして、経営幹部が率先してやるアクションです。もう一つが各部署、各事

F U K U O K A

福岡会場

パネルディスカッション

業部ごとに何か一つアクションを決めてやろうと。そういった形をとっております。我々クレドオフィスでは、各組織の今年のテーマと進み具合、全社のテーマと進み具合、これを一覧できるようなものをつくり、イントラネットで全社に公開しております。これで、いささかさばりにくくなったのではないかと考えております。

まず人権に気づくこと そこから真摯な対応が生まれる

水尾 それでは尾崎さん、お願いします。

尾崎 当社は手探りでここまで歩んできました。まず、人権について知る、気づくということで人権センターの人権ライブラリーからお借りした『くらしの中にひそむ偏見』というビデオを10～20名ぐらいで見て、そこに人権に関する問題がいくつあるかといった研修をしました。例えば、ご主人がワイシャツを「ボタン取れたからお前やっつけ」みたいな感じで奥さんに渡す。これにチェックを入れる人と入れない人がいますが、最後に「私は50あった」「私は10」とかみんなで話し合う中で、これまで自分が気づかないでいた偏見に気づきます。先程のお茶だしもそうですが、昔は当たり前だったことも、だんだん世の中の考え方が変わってきたり、制度が変わってることがありますから。

それから最近では、セクシャルマイノリティということで「性同一性障害」のビデオを見て、みんなで考えることをしました。これは、ある店のホールで女装された男性の方、どう見ても男性なんだけれども、そのお客様が女性用トイレを使用した。その時スタッフが「それは女性用トイレですので」と言いますと、「何言ってるの？ 私は女なのよ」というようなかたちでトイレに入られたのですが、後ではかの女性のお客様からクレームが入ったそうです。そこで全社でミーティングを行い、ビデオを見てみんなで考えました。結局答えはでないのですが、次回同じようなことがあったら、どうすれば双方のお客様に満足していただけるかを話し合いました。

それ以後、女装のお客様は来店されていませんが、これをきっかけに性同一性障害をはじめとするセクシャルマイノリティについて知ることができ、また、いろいろなお客様がいらっしゃることを再確認できたのは良かったと思います。

水尾 人権センターはたくさんビデオを持っていますが、そうしたビデオをよく使われたり、あるいはご相談されたりしているのですか？

尾崎 そうですね、相談させていただいたり、いろいろ選ばせてもらっています。最初は人権についても知らないことばかりで、私自身ビデオを見ながら「ああ、これは本来は行動としてあるまじき行為だったんだ」と身につまさることも多く、勉強させていただきました。

続けることでつながる 社員間の意識共有

水尾 尾崎さん、そのほかにもさまざまな取り組みがありそうですね。

尾崎 そうですね。事例発表の中で広報紙「OHR Letter」のお話を少ししましたが、最近のある号では、早稲田実業の斎藤佐樹投手（当時）が甲子園で2日間24イニングを一人で投げ抜いた喜びについて聞かれた時の発言を紹介しています。それは「自分を育ててくれた監督、励まし続けてくれたナイン、そして控えの選手、スタンドで応援を送ってくれた皆さんのご声援のおかげで優勝ことができました。全員が主役です。皆さんに感謝のお礼を申し上げたいと思います」というメッセージでしたが、このことに関してOHR委員会が1分間スピーチをしてもらいました。すると人の想いというのは10人10様ですが、結局、仕事をする時も人権を語り合う時も、人に対する想いが根底にあることが大切だということを感じました。いま、当たり前のことを当たり前にするのが難しい時代ですが、あせらずにコツコツ続けていくことが大事だと思います。

水尾 社員に対するメッセージということでは、ジョンソン・エンド・ジョンソンさんやTOTOさんもうろ

いろやっておられるのではないですか。

廣塚 TOTOの場合、CSRの教育もそうですが、人権研修を結構やっていて、啓発活動のための組織を各部門ごとにつくっています。例えば幹部職員は月1回ぐらい経営関係の会議を行います、その時に人権関係の講師に来ていただいて研修しています。そして、その様子をビデオで撮って全課に回し、全従業員に必ず見せなさいということとを半分強制的にやっております。報告義務はありませんが、そうしたことが結果的に毎年の社員アンケートに表れてきます。アンケートの中には「人権研修をやってますか？」「出席したことがありますか？」といった質問があり、匿名なので即集計にできるんですね。これが防波堤になっているかどうかは分かりませんが、そうした背景もあり、人権研修には積極的に取り組んでいます。

濱田 メッセージということで、上と下のコミュニケーションについて、1対1の場合と1対多数の場合と、一つずつ事例をお話しさせていただきます。当社では昨年あたりからワーキングフィールドという言葉をよく使いますが、要は経営幹部は現場へでろということをやっています。オフィスにいても医療現場で何が困っているか、当社の製品をお使いいただいている病院さんが何に不自由しているかは見えない。だから自分の持ち時間の半分は現場へ行き、現場の声を聞いて来いと。それを製品の改良等へつなげていこうということです。その際、必ずその病院を担当している営業員が同行するので、同行の行き帰りに1対1で上と下とのコミュニケーションができます。すると社員の声もよく分かる。また一緒に医療現場に行き、病院さんの声を聞くことで現場の声、顧客の声もよく分かる。当社には約10名の経営幹部がおりますが、それぞれに今月は何％ワーキングフィールドをしたのかをイントラネットに掲載しております。

次に1対多数ということでは、タウンホールミーティングをよくやっております。当社は東京本社ですが、支店が札幌、仙台、名古屋、大阪、広島、福岡

にございます。そこで各拠点ごとに営業員を集め、そこへ社長以下経営幹部数名が出向き、くだけた雰囲気の中で会社の経営状況を説明したり、社員から質問を募ったりしています。最後は簡単に食事をして終わるのですが、この中で結構いろいろな声がでます。ただその内容は参加者には分からないので、対話調で再現したテキストをイントラネットに載せております。そうすると、かなり見るんですね。だいたい社員の半数が見ております。こうしたコミュニケーションによって、経営幹部のメッセージは社員にかなり浸透しているのではないかと考えております。

CSR・人権への取り組みは 人への想いがあるこそ

水尾 では最後に一言ずつお願いします。

尾崎 昨HOHR委員会があり、その中で今日の予行練習をしたところ、新たに委員会スタッフになった社員が「副社長、うちの会社ってすごいですね」と。「僕は入社4年目で、上司も部下もみんないい人ばかりで毎日楽しく仕事してきたけれど、その根底には人権があったんですね」ということを言われまして。「えっ、知らなかったの？」とも思ったのですが、それでもいいかと……。これからも、知らない中でもコツコツと、見返りを求めずに一生懸命やれる会社であり続けたいと思っています。

濱田 私が常々思っていることを最後に一つ言わせていただきたいと思います。我々のCSR「我が信条」を説明していく中で、どうしてもコンプライアンスについて話す場面が多くなります。しかし、コンプライアンスを実践するためのハウツーを説明する前に、なぜそれが必要なかを納得してもらうことが一番大事ではないかと思います。当社の場合、コンプライアンスもいろいろございます。特に医療機器系なので、最近少しずつ規制が厳しくなっております。ヘルスケアコンプライアンス委員会を立ち上げて厳しい対応をしていますが、営業の現場からは「何でこんなにがんじがらめなんで



すか」といった声がよく上がってきます。そのときちゃんと説明をしないと、相手もその必要性が分からないので、従来のやり方を踏襲しようとする。しかし「我々の事業は公的なお金で相当額賄われているのだから、国の財政が厳しくなっているいま、いろいろ考えなきゃいけない。こうしたことも今後はいより一層強く求められるんだよ」などと説明をすれば納得してくれる。このように、いまなぜCSRなのか、コンプライアンスなのか。こういったところの導入は大変重要だと、このように思い日々精進しようとしています。

廣塚 TOTOは「社会から必要とされる企業であり続けるために」という思いでCSR活動に取り組んでいます。最後にその中の取り組みの一つ「TOTO水環境基金」について追加で説明させていただきたいと思います。この基金ではボランティア団体、特にNPOに助成していますが、特徴は、助成する団体の審査する選考委員を社員より選出していることです。新入社員をはじめ各年代ごとに数名ずつ全12名の委員を選任し、この12名で審査書類を全部審査するわけです。そして、いくつかに絞った後、現地へ出向きます。選ばれた審査員が現地でNPOの方々と直に話をして、自

分たちの基金を有効に使ってくれそうかどうか、自ら感じ取って審査をする体制を取っております。また、NPOの方々やTOTOの社員が一緒になって活動を行っている団体もあります。基金で助成することになった団体がTOTOの工場や支社の近隣にあれば、その従業員と一緒に活動してくださいとPRしていますし、そのためにボランティア休暇もつくっています。

水尾 今日は3名の方にそれぞれの企業における素晴らしいCSR、人権の取り組みについてお話をいただきました。個人的なCSRであり、そして個人的な人権だったなあと、そんな気がします。ぜひ今日のお話をヒントに、皆さんも我が社のCSR活動、人権活動をどう進めていくか、お考えいただけたら幸いです。本日はありがとうございます。

OSAKA パネルディスカッション 大阪会場

本業に根ざしたCSR活動と人権への取り組み



●コーディネーター

田中 宏司

立教大学経済学部客員研究員、経済産業省・日本規格協会「ISO/SR国内対応委員会」委員

●パネリスト

大川 智司

クロイ電機株式会社 執行役員・管理部長

金田 晃一

株式会社大和証券グループ本社 CSR室 次長

中村 幸子

ユニ・チャーム株式会社 CSR部 企業倫理室



社内研修における人権へのアプローチ

田中 会場の皆さんからいただいたご質問にお答えしていきたいと思います。まず、人権に対する社内での取り組みについてですが、大川さん、金田さん、お願いします。

大川 私どもの会社では、人権というテーマだけで、終業後に社内セミナーを開いたり、啓発ビデオを見たり、意見交換会を行うことは時間的にも困難です。そこで年2回ぐらいですが、人事制度の変更や目標管理制度の説明など人事関係の集まりの際に、関連資料を持ち込み、併せて勉強会、研修会に取り組んでおります。このように、ほかのものと一緒にすることが多いです。

金田 人権研修においては、まず新人研修の中に折り込んでいます。そこでは、CSR全体像の中で人権がどのような形でかわってくるか。これを中心にお話しするといったアプローチが一つ。もう一つは、人事部や広報部、企業倫理を担当している総務部、CSR室など、CSRと人権にかかわってくる部署で人権啓発推進委員会をつくり、さまざまな活動を行っています。事務局はメンタルヘルスサポート室に置き、そこで人権標語などの募集や人権ポスターの啓発活動など、研修およびプロモーションを展開しています。

業種特性に配慮した環境負荷低減の実施

田中 次は環境活動ですが、まず中村さんに「消費者の方々に対し具体的に何か運動をしていますか」というご質問をいただきました。

中村 私どもが製造販売している商品は使い捨ての商品でございますので、廃棄物という面で環境への影響は少なくありません。そこで、消費者の皆さんに対し直接的に活動している内容としては、使用済みの商品を捨てていただく際の注意事項とか、分別とか、そういったことをパッケージやホームページなどで呼びかけている。これが一番

の活動だと思います。環境にとっては使った後の物をリサイクルできれば良いということで、これについても現在取り組んではおりますが、まだビジネスモデルとして確立できていません。やはり衛生面の問題がございますので、なかなか難しく、今後も取り組んでいかなければいけない課題だと考えております。

もう一つ、環境活動としては、製造ラインの方で、水の使用量を減らしたということを報告書に掲載させていただきました。これについて、衛生上はどのようなかというご質問もいただいたのですが、もちろん、直接肌に触れてお使いいただく商品なので、何よりも衛生を第一に考えております。従って、この点におけるデメリットはないと考えております。

田中 環境は関心の高い問題ですので、大川さん、金田さんにもそれぞれの取り組みをお答えいただきたいと思います。まず、大川さんのところは小規模とはいえ、さまざまな電気製品をつくっております。そのあたりで、どのような工夫をなさっておりますか。

大川 工夫と申しますか、RoHS指令（電気電子機器の特定有害物質使用規制）に基づき、昨年から環境への負荷があるものは全廃して、一切使わずに生産しております。これによってコスト高になる部分もありますが、徹底する方針でやっております。また、社内に環境管理委員会を設けて、毎月1回、段ボールや紙くずも含め社内で使用するエネルギーについてチェックし、前年の同月比でどうか、生産と比べてどうかという確認もしております。例えば、発泡スチロールなどは以前は身の回りにたくさんありましたが、いまは一切使用していません。社内の生産、それとお客様の手に触れる物については配慮と言いますか、非常に気をつけてやっております。

田中 金田さんのところでは、SRI（Socially Responsible Investment: 社会的責任投資）ファンド、エコファンドも含めて、終始マーケットにどう訴えるかという問題があるかと思いますが、

金田 金融業界は、メーカーと比べると環境に対する負荷が低いこともあり、これまで環境問題に対する感度がそれ程高くなかったというところがあります。しかしいまは、ステークホルダーが何を望んでいるのかを考えながら、さまざまな活動を行っております。

我々の展開としては3つありまして、1つ目は、自社の環境負荷を低くすること。先程、環境に対する負荷は低いと申しましたが、金融業界、特に証券業界は紙をたくさん使っています。そこで、社内に「紙プロジェクト」を立ち上げ、まずは社内でのくらい紙を使っているのか現状を把握しました。これは事務的に使うコピー用紙だけでなく、目論見書などお客様にお渡しする各種報告書も含みます。そこから、できる部分は電子化を図り、毎年、紙の使用量を減らしていく活動をしています。2つ目は、社会への働きかけということで、国連環境計画などグローバルな動きの中に大和証券グループとして手を上げて、どんどん入っていきましようということ。そして3つ目が、田中先生のご紹介にもあったように、本業を通じた形で環境へのアプローチ。環境配慮型金融商品をつくれないうものかと考え、エコファンドなどの投資信託商品や排出権取引を絡めた債券商品を販売しております。

社員が興味を持って読む持続可能性報告書とは？

田中 続いて、金田さんに「持続可能性報告書をどうやって社員に読んでもらうか」というご質問がありました。

金田 これは本当に悩みの種でして、大和証券グループでは一人に1冊ずつ配布しているのですが、忙しいからとか、いろいろな理由で約半数の社員が読んでいない。これに対しては、次の2つのアプローチで対応しています。一つは、親しみやすい内容にする。つまり報告書の内容を改善するというアプローチ。もう一つは、こういうものが存在していて、既に皆さんのお手元にあるので、

一度見て下さいというプロモーション上の対応です。

具体的な内容をお話すると、報告書の内容改善については、特集記事にできるだけ社員を登場させる工夫をしています。例えば、働きやすい職場といったテーマにして、いろいろな部署、立場の社員にでてもらう。そうすると、その中の誰かに自分の姿を当てはめることができるので共感が得られやすい。また、なぜ環境に配慮した金融商品をつくるのかといったテーマでも、商品開発系のスタッフだけでなく、営業系の社員にもでてもらい、それぞれの分野の視点から意見を言ってもらい、理解が深まるようにまとめます。会社として「こういうことをやりました」と書いても、フーンって感じであんまり読んでもらえないのですが、座談会形式にしたり、ストーリー性を持たせて同僚や上司からその背景などを説明する形にすると、ある程度共感を持って読んでもらえます。

一方、プロモーションについては社内報を利用しています。CSRにはさまざまな領域がありますが、その領域のどこかに引っかかってくる部分を「これはCSRの一環での活動です」「今月はこんな活動をしています」といった形で社内報にどんどん掲載していく。こうやって何度も切り口を変えて紹介していくうちに「ああ、これって持続可能性報告書に書いてあったよな。もう一度読み直してみようかな」と思ってもらえたらいい。そうした、もう1回引き戻す効果を期待して取り組んでいます。

社内通報制度のない企業が抱える大きなリスク

田中 中村さんの発表にあった「りんりんダイヤル」について、「対応結果を社内・社外に公表していますか」というご質問をいただきました。

中村 これは大変悩ましい問題でございまして、いまでも非常に悩んでいる状況なんです。社員アンケートを見ても、一番の関心事はここなんです。どんな内容の相談がきて、どんな対応をしたのかを、

OSAKA パネルディスカッション 大阪会場

もっと公開してほしいという声はいつも上がっています。それはよく分かるのですが、相談窓口をやっている一番大事なのは守秘義務だと思います。相談内容を具体的に公表してしまうと、犯人探しが始まったり、その内容で誰が言ったのが分かってしまうことが非常に怖い。そのため、いま社内に対しては、上司に対する相談が何件、社内規定に対する意見が何件といった形で、相談総件数と概略だけをイントラネット上で公開しています。社外への公表はしていません。また、相談があった内容についてはeラーニングのケースにも反映させています。もちろん、分からないように内容を少し変えているのですが、この部分も相談窓口としては悩んでいるところです。社員の皆さんには分かしてほしいし、そうかと言って相談者保護ができないとどうしようもないということがありますので……。現在は、こういった形の公開に留めているという状況でございます。

田中 金田さんのところでは、どんな対応をしていますか？

金田 我々は金融機関として、このコンプライアンスの部分を非常に重視しています。ユニ・チャームさんと違って非常に硬い名称ではありますが、2003（平成15）年1月に「企業倫理ホットライン」を導入し、05（平成17）年の1年間で30件の通報がありました。04（平成16）年は13件だったので件数も増えています。しかし、この30件という数字をどう解釈したらいいのか。数字が増えたから、それだけ知名度が上がって、みんなに親しみを持って使ってもらっていると見たらいいのか、それとも社内の問題って実はこんなにたくさんあったのかと見ていいのか。非常に悩み深いところですが、やはり使ってもらわないと意味がないことなので、実際に動かしている側の人間としては、どんどん件数が上がって、それに対して着実に対応していきたいと考えています。具体的な通報内容としては、パワーハラスメント、人格否定的な発言、セクシャルハラスメント、そして営業姿勢、ルール違反、

マナー違反、こういった大きなカテゴリーで、05（平成17）年は30件の通報がありました。

もう一つ、我々の特色としては、全社員を対象に毎年、企業倫理ホットラインアンケートを取っていることが挙げられます。これはホットラインの認知度だとか、改善ポイントを調査し、本制度の改善につなげていくためのものです。なお、通報のプロセスに関しては、社内の担当部署と社外の弁護士とのどちらに通報してもいい形にしており、客観性を担保するような仕組みで推進しています。

田中 内部通報制度については、まだまだ大企業での取り組みに留まるものだと思いますが、大川さん、いかがでしょうか。

大川 そうですね、私どもでは特別な通報ダイヤルは設けておりません。事業所が限られているので、決して風通しが良いというわけではないのですが、組織を通じて上がってくるということ、制度の中に苦情処理委員会というか、相談窓口がございます。まず、自分の処遇に対しての苦情、あるいは仕事の上で自分がこうしたいといった自己申告的な申請は、組織・所属を通じて上がってきます。一方、相談窓口は人事と工場の窓口に設けているのですが、やはり、いじめとか鬱とか、セクハラについて、相談窓口にくることは少ないです。だから実際のところは、問題がでても、何とか職場で解決しています。例えば、いじめられている従業員がいるとしても職場で解決する。時折、解決できなくなって、紛争になってくることもあります。そうした時には当然、私も入って解決にあたります。とにかく両者の意見をよく聞いて対処している状況です。また、セクハラにしても、ストーカー的なことがあるだとか、そうしたことは我々の会社でも年に何件かあるのですが、必ず顧問の弁護士さんに相談した上で、きちんとルールに則った形で対応していくと。事業に関する問題は当然表面に出さなければいけないことだと思うのですが、主観が入るということに関しては守秘義務もありますし、表には出さない。関係者には分かるでしょうが、そ

れは問題の処理にあたる人だけが知っているということで、ほかには公表しないことにしております。

田中 ありがとうございます。この問題で少し追加の説明をさせていただきたいと思うのですが、06（平成18）年4月から公益通報者保護法が施行されたことは、皆さんご存じかと思います。そこで言われていることと内部通報制度とを併せて説明すると、一定規模の会社で社内通報制度がないところはこれから大変なんです。なぜかと言うと、公益通報者保護法は社内通報制度があることを前提にしているからです。

公益通報には、社内通報、監督官庁への通報、マスメディアや消費者団体など事業者外部への通報の3段階あり、社内通報は法令違反ではないかと思っただけで通報できます。監督官庁へは、そう思う証拠がある場合。事業者外部については、この2つ以外に次のような要件があります。それは、会社が証拠を隠滅する恐れがあるとか、相談すると会社が自分に対してさまざまなプレッシャーをかけるとか。そしてもう一つ、上司にあるいは社内ルートに公益通報を相談したにもかかわらず20日以内に何ら回答がない場合。この場合も直ちに持ちだせるんです。あまり知られていないかもしれませんが、上司には相談機能と通報受付機能があります。例えば、A君が部長のところに行ってきて、具体的な名前を挙げて「これは法律違反ではないかと思います」と言ったら、そこから通報になる。具体的なものになると通報ということが、きちんとガイドラインに書いてあるんです。つまり、そこで上司が適切な対応をしないと、A君は外部に持ちだせることになります。

まとめると、公益通報というのは法令違反や犯罪行為を通報することです。そして、企業がコンプライアンスをきちんと実践することを前提にして、公益通報が成り立つという法律の組み合わせになっています。そこをきちんと見ていただかないといけない。そうすると余計に、企業規模の大小にかかわらず、社内通報制度の導入が必要になる

のです。それでは規模の小さい会社はどうするかというと、外部にラインをつくるのが一番簡単です。協会が音頭を取るとか、数社が共同で弁護士事務所に相談コーナーを設けるというふうにしないとなかなか難しいかもしれません。しかし、そういう枠組みをつくって人権に配慮しているということが、社会の信頼を得るのに重要だということです。

社員を巻き込みながら 全社一丸で行うのがCSR活動

田中 それでは、最後にパネリストの方々に一言ずつ感想や補足をいただいて、締めくくりたいと思います。

中村 まだ取り組みを始めたばかりで課題も多いのですが、やはり社員一人ひとりが誇りを持って会社で働ける環境をつくっていくことが、CSR推進の一番大事なところではないかと日々思っています。それにはコンプライアンスも必要ですし、社会貢献も必要です。今後も、いろいろな方々のご指導をいただきながら進めてまいりたいと、今日改めて思いました。

金田 自分の行為が社会に与える影響について、従業員一人ひとりが、自分の想像力の範囲をいよりも一つ広げて考えることが大切だと思います。なぜかと言うと、自分と直接かわっている1つ前と1つ後ろだけを見てCSRを果たしていると思っていでも、実はその川下と川上にいろいろな形でつながっているところがある。折しも近年ではサプライチェーン管理が重要視され、例えばメーカーなら、原材料が人権や環境に配慮して調達できているとか、販売店の売り方に問題はないとか、そういったところまで考えて行動すべきだと言われていくわけです。ですから、各事業を実際に行う従業員一人ひとりの感性、想像力をもっと広げる必要がある。大和証券グループでは、まず新人研修でCSRについてしっかり理解してもらい、そこから各職場に行き、自分とかわりのあるステークホルダーをしっかり認識した上で、ビジネスを進めて



いってほしいと話をしております。

大川 私どもでは、CSRや人権のための部署を別途設けているわけではなく、何かの折にそうした勉強会を開いているのが実情です。しかし、我々の会社の身の丈に合った仕組みでやっていかなければいけないとも思っています。現在、我々の会社には400社ぐらゐの協力工場、会社があります。人数で考えると何千人という規模になってくるし、そのご家族も入れると、ひょっとしたら何万人規模になっているかもしれない。そういう方々と一緒に仕事をしているということを、従業員一人ひとりが毎日思っ働くようになれば、いろいろな意味での責任を果たせるのじゃないかなと思っております。うちは、まだまだ課題というか、やっていかなきゃいけないことが多いのですが、私自身、人としてきちんと当たり前のことをすれば、そうした問題にも対処できるのじゃないかなと思っております。

田中 今日のお話の中でキーワードがいくつか浮かんできました。つまり、自分の企業にとって大事なステークホルダーは誰なのか。ステークホルダーにどう対応するかということをきちんとやると、自ずとCSRがでしてくるというわけですね。同時に、その底辺にあるものはコンプライアンスで、縦軸に

あるのが人権だと。従って皆さん、お帰りになったら、ぜひ本日のお話を参考に、例えば3年ぐらゐのロードマップをつくり、今年、来年、その次の年のCSRの課題などを書き上げて、これをステークホルダー別にどう対応するか考えてみるというのではないかと思います。しかし、決して無理はしないでください。急に何かカッコイイことをしようと思ってもできません。今日のテーマにあったように、社員を巻き込んで全社一丸となって、社員の知恵を借りながらやるというのが、このCSR活動です。そして、社員の知恵を借りる、社員に頑張ってもらうためには、人権をきちんと守っていかねければならないという形になろうかと思ひます。本日は熱心にお聞きいただき、パネリストをはじめ、私も大変感謝しております。ありがとうございます。

T O K Y O パネルディスカッション 東京会場

幅広い社会的課題の中でのCSRと人権の位置付け



●コーディネーター

谷本 寛治

一橋大学大学院商学研究科教授

●パネリスト

河井 隆雄

帝人株式会社 CSR室長

鈴木 均

日本電気株式会社 (NEC) CSR推進本部 CSR推進企画室長 兼 社会貢献室長

杉山 定久

南富士産業株式会社 代表取締役社長



迅速かつ効率的なCSR組織体制とするために

谷本 たくさんご質問をいただいたので、大きな部分から進めていきたいと思います。最初は、河井さんと鈴木さんに伺いたいのですが、いま企業によっては、内部統制室があり、コンプライアンス部があり、法務部があり、さらにCSR室も新設されたりと。確かに個別の課題で見れば、それぞれに専門のスタッフが必要だと言えますが、事前に権限の種分けなどをしっかりやっておかないと仕事が縦割りになり、うまく機能しないことも多いかと思えます。そうした体制づくりについてのお考えやご苦勞をお聞かせください。

河井 社会の変化に伴って、企業に対するステークホルダーの要求も変化してきます。あるいは、同じ項目であっても、時代によって要求の深さが変わってきています。そうしたことから、CSR室やCSRO (Chief Social Responsibility Officer: グループCSR責任者) という、CSRの社会要請の変化を的確にとらえ、それを会社の体制あるいは事業戦略へ組み込むことについて責任を持って考える組織があったほうが、会社として統合的に運営していく上ではやりやすいのではないかと思います。

では、CSR室長である私が実際に何をやっているのかと申しますと、人事・労働面での人の問題だとか、環境問題、いろいろな問題がありますが、私はそれらのプロではありません。各分野に専門のスタッフがおりますので、彼らが固有の領域について新しい要請を取り入れ、戦略に落とし込んでいくことになるわけです。そして、その際の漏れだとか、タイミング、資源投入、そういったことを考えて提案する組織、それが帝人の場合はCSROであり、CSRスタッフ室ということになります。ただ、この体制がうまく機能しているか否かについては、まだCSRスタッフ室をつくって1年強ですから、この場で「うまくいっている」と発言できる立場にはありません。しっかり機能していくことが、これから

の大きな課題です。

谷本 鈴木さんは先程の事例発表の中で、リスク領域として大きく6つ挙げておられました。当然リスク管理に対応するそれぞれの部署もあるわけですよ。ガバナンス、会社全体統治というところと、どのようにかかわり合いながらやっておられるのでしょうか？

鈴木 CSRの中で、リスクマネジメントの徹底にはいろいろなアプローチがあると思います。いままさに、内部統制のシステムを社内で構築することが各社の課題の一つになっています。私は、CSRリスクマネジメントを徹底していくためには、内部統制の仕組みづくりと併せてやっていくことが、極めて理に適うと思っています。日本の企業の多くは、内部統制の仕組みづくりについて、財務・経理面だけに焦点を当てているように見受けられますが、やはり根本は内部の統制ですから、コンプライアンスを含めたCSRのリスクマネジメントも考慮してやっていくことが非常に大事です。私どもでは、CSRリスク・コンプライアンス管理体制の整備を、内部統制ならびに内部監査の仕組みづくりと連動させるようにしています。6つのCSRリスク領域(品質・安全性、環境、情報セキュリティ、公正取引関連、労働安全・衛生、人権)については、それぞれの担当部門が、グローバルのグループ会社まで含めて徹底管理することが現在の課題です。ガバナンスとの絡みは、そこにあると思います。コーポレート・ガバナンスとかグループ・ガバナンスの重要性が言われていますが、内部統制の仕組みを連結対象のグループ会社まできちんと徹底していくことがグループ・ガバナンスの構築につながる一歩だと思います。

谷本 そうですね、内部統制の話とリスク管理の話と別々に議論している企業も見受けられますが、ガバナンスというのは社会的責任のある企業の仕組みをつくる、その全体の枠組みだと思います。しかし、以前からコンプライアンス室あるいは人権啓発室があったところへ新たにCSR室をつくった

りすると、いろいろ問題も起きてくるのではないかと……。鈴木さんはCSR推進企画室と社会貢献室長を兼ねておられますが、その調整の中の難しさはありませんか？

鈴木 CSRはまさに社内調整の連続でして、そこが一番難しいところですし、また役割の一つでもあると思うんです。先程、人権、環境、品質などの6つの各領域についてはそれぞれの担当部門が行うと申しましたが、我々の役割は、社会の変化やステークホルダーの考え方がこういうふうに変ってきたということを、関係部門にきちんと伝えて、社会の流れから大きくずれないようにしていくことです。そういう社会に対しての負の影響、リスクをゼロに近づける一方、できるだけ社会への正の影響、その結果としての企業価値を高めることを目指します。そういう会社と社会の間の調整もあります。各担当部門には、長い間、自分の領域はきちんとやってきたというプライドと自信がありますから、そこに新たに違う力が加わることを嫌がるところもありますが、最近はCSRという言葉の力もあって随分変わってきたように思います。

社会的責任の視点から見た現代の企業の雇用責任

谷本 河井さんが先程おっしゃったように、社会的責任の中身は時代とともに変わってきます。雇用についても考え方が変化してきていますが、企業の雇用に対する責任について、皆さんはどのように考えておられますか？

河井 帝人の場合、昭和50年代の初めにリストラをしたことがあり、それ以降は、基本的には人員削減、いわゆる肩たたきなどはしないということを組合とも決めて、いまのところ守っております。そういう意味では、先の経験が大きなターニングポイントになって、雇用を守ることが一つの考え方の柱になったと思っています。

鈴木 やはり、基本は安定雇用です。SRI (Socially Responsible Investment: 社会的責任投資) の

調査などでも、欧米の調査機関は、労働を変動費扱いする前提で評価します。そうした考えに基づく企業と、安定雇用を原則とする企業とが競争するのは厳しい面もありますが、国内では安定雇用が原則です。これは大手企業はどこも同じ考えではないかと思っています。

杉山 私どもはそんなに膨大な社員を抱えているわけではございませんが、やはり基本的には安定雇用だと思います。ただ、時代とともに社会が変化し、企業も変わっていかなければなりませんから、私どもでは、いま暖簾分けという制度でどんどん子会社をつくっています。成熟した産業は別会社にしていく。そうすることによって、本体はいつもシンプルかつスリムでいて、いろいろな新しいことをグループとしてできる会社になると。やはり、若い社員たちが、自分が年を取った時にどうなのかをしっかりと見えていますから。そういう意味もあって、私は暖簾分けという制度を積極的に展開しています。

コンプライアンス教育の対象は社員だけに留まらない

谷本 近年増大している非正規労働者も、ある意味で雇用の多様性と言えます。しかし、企業行動規範などを設定する場合は、こうした方々も一緒にやっていく必要があります。そのあたり、いかがでしょうか？

河井 企業倫理の研修・教育については、基本的には契約社員やパートの方々も一緒に巻き込んでやるように指導しています。社内の相談・通報制度においても、まだパートの方はゼロですが、契約社員の方々からは結構、相談や通報をいただいております。寄せられた相談内容に関しても社内ですっかり情報開示することにより、契約社員やパートの方々への処遇とか待遇、日頃の態度に対して社員が襟を正すというような効果もあらうかと思っています。

谷本 杉山さんのところはでしょうか？

T O K Y O パネルディスカッション 東京会場

杉山 私どもでは、外注ということで専属、準社員のような形がございますが、教育は社員と同じようにしています。お客様にとっては、その人がうちの社員なのか、下請けさんかといったことは分かりませんから、同じような対応ができるように教育していく必要があります。特別な教育ということよりも、基本的な教育を徹底してやっております。

国や地域の違いを理解し 共通意識の定着化を図る

谷本 次は海外展開の話です。同じ人権という言葉を使っても、国や地域によってかなり意味合いが違って理解されるところがあります。そうした中、日本の企業がCSR憲章を打ち立てていても、海外でCSR経営を行う上では難しい問題もでてくるのではないのでしょうか。例えば、社員教育についても、その土地に合った形で進めなきゃいけないとか。そのあたりの問題について、既にNECさんはかなり取り組みを進めておられると伺っています。

鈴木 グループ企業行動憲章とグループ企業行動規範は極めてユニバーサルな基準のようなものですから、国によつての違いは原則ありません。ただ、そうは申ししても、現実には国や地域によっては、現場での問題が発生します。例えば、慣習上、ちょっとした袖の下を要求されて、それに対応しないと商売や物流がスムーズに進まないといったような相談を受けます。そのような相談に対しても、会社の基本方針であるグループ行動規範に則って、それもダメとはっきり説明します。こうしたことをきちんと伝えていくことが重要です。

谷本 各国の現地法人に出向いて、会社のスピリットや方針を説明することもあるとか。

鈴木 2年半ぐらい前から、海外グループ会社のCSR推進責任者に対する教育として「CSRワークショップ」を実施しています。地域ブロックごとに推進者に集まってもらい、CSRとは何なのかといった話から始めて、倫理やコンプライアンスの浸透を図ったりしています。また、地域によっては環境へ

の取り組みや情報セキュリティといった個別要素が重要視されているところもあるので、そうした要素分野ごとの知識提供や情報の共有を行うこともあります。既にワークショップを複数回実施した中国や東南アジアでは、次のステップとして個別にもっと掘り下げたミーティングを始めています。

谷本 杉山さんは中国でいろいろ事業展開をされていますが、事業の中でそうした違いを感じられることはありませんか？

杉山 一番の違いは、日本の場合は「就社」ですが、中国やほかの地域では「就職」であるということです。だから雇用契約についても、日本では長い期間勤めることが条件になるのに対し、向こうは基本的には1年契約でチェンジしていく。ですから、日本のやり方とは基本的に違うような気がします。しかし、南富士産業の理念への理解という点では、基本的にはほとんど同じです。いま、人づくりと企業経営はグローバル化されていますから、そんな大きな違いはないと思うんです。もちろん多少の違いはありますが、基本的には同じ。そういう点で違和感を感じたことは全くありません。

グループ内、サプライチェーンへの 監査・チェックをどう進めるか

谷本 CSRの体制づくりに関しては、トップが英断を下して「やるんだ」と言えば制度自体はつくれますが、実際にそれをシステムとして定着させていくのは大変な作業だと思います。帝人さんでは、年次計画を立て、年1回監査を行い、PDCAサイクルを回していくと。そのあたりをもう少し詳しくお話いただけますか。

河井 CSRO監査は、基本的には各ラインが企業倫理活動をどういう形でやっているかをチェックするものです。グループ内の各会社に企業倫理の推進責任者を置いているのですが、そこでどういう推進組織をつくっているかの確認とスタッフのリスト、活動実績と各活動の主要項目内容、そして次年度の企業倫理とリスクマネジメント活動の計画。

こういったものを毎年、期末に監査しています。ですから、例えば人権に関してPDCAが回っているかといった事柄は監査の対象外になります。内部統制なら業務管理、IT関係の個人情報の保護システムならCIO（Chief Information Officer：グループ情報責任者）スタッフ室という形で、いまのところ各分野で必要な部分を監査しています。

谷本 海外での監査は、具体的にどうしていますか？

河井 少ないスタッフで監査をするため、なかなか現地まで行って監査をするわけにもいかず、基本的には帳票で監査をしています。決まったフォーマットをつくり、そこに書き込んでもらえば、組織の有無や、いつ・どんなことをしたのかが分かる仕組みにしています。国内だと近くにいることもあって、どのくらいの真面目さで書いてきているかすぐに分かるのですが、海外の場合は、どこまで活動が浸透しているのかが見えない部分も多いです。この部分は現在の課題でもあります。

谷本 NECさんは、グループ内ではCSRセルフチェックシートがありますが、サプライチェーンに対してはいかがでしょうか。実際に、どこまでできているかというようなチェックは、どうされているのですか？

鈴木 2005（平成17）年12月に策定した当社のサプライチェーン・ガイドラインに従って、電子情報技術産業協会（JEITA）で共通の質問項目をつくりました。その質問項目を使い、いま、優先度の高いサプライヤーからCSRの実態調査を始めています。ただ、この調査に寄せられる回答を見る限り、うまくいっているとか、全然問題ないとか、表面的にいい結果になる可能性もあります。それが事実かどうかは、やはり監査をしないと確認ができない。しかし、そのあたりの問題を限られたリソースでどう対処していくかが現実の課題としてあります。事業のQCD（クオリティ、コスト、デリバリー）の要件と相反するところがあり、そこがなかなか難しい。私自身としては、業界が連携してやるのが一番理に合うことではないかなと考えます。いま電子

業界では、HP、IBM、DELLの3社がイニシアティブを取ってEICC（Electronics Industry Code of Conduct）という共通の購買指針をつくり広げています。そこでは監査も共通でやろうというような動きになっていて、日本企業ではソニーさんが入っております。NECはJEITAを元につくった共通指標との調整の必要があり、現時点では入っておりませんが、将来的にはこれとの連携も一つの解決のアイデアではないかと思っています。

チャレンジの結果の失敗は 次へのチャンスと考える

谷本 次は杉山さんへの質問です。先程の事例発表の中で、育てることはチャンスを与えることだといったお話がありましたが、チャンスを与えることは同時にリスクも覚悟する必要がある。実際、失敗した場合はどのような対応を？

杉山 私どもは大企業ではないので、社長の失敗で会社が潰れることはあっても、社員の失敗で潰れることはありません。だから、社員たちにも「思い切ってやってみろ」といつも言っております。もちろん、その前に我々が納得しなければダメですが、その後もし失敗しても、私は上から2番目の高い評価をします。やって成功するのが一番いいのですが、失敗しても、それは次へのチャンスと考えています。

谷本 発表の中には、中国で経営のリーダーを育てるGMC（Global Management College）のお話もありました。そこでは杉山さんご自身も経営学の講義をされるそうですが、ほかにどんな方がレクチャーされるのでしょうか。

杉山 私どもの社員も日本から行きますし、中国にはこれまで私が育ててきた幹部が大勢いるので、彼らに経験を通した実務的な話をしてもらったりしながら勉強しています。やはり経営学と経営は違いますからね。私はMBAも教えています。MBAはMBAでいいけれど、管理者じゃなく経営者を育てたいと考えているので、夢を与えたり、時



代を見たり、会社の問題点を見る力を養えるような取り組みを第一に心がけています。具体的には、中国のいろいろな会社へ連れて行って、現場を見ながら、この会社の一番弱いところは何か、一番強いところは何か、自分の役割は何かということを徹底して教育をしていくわけです。彼らの姿を日本の企業のトップが見て、日本で使いたいと言ってくださることも多く、現在、卒業生の3割は日本に来て働いています。

CSR活動には 限界も完成もない

谷本 最後に、鈴木さんに、「CSR活動の旗振り役として活動を進めておられますが、会社の中でCSR活動に限界を感じることはありませんか」というご質問です。

鈴木 限界はないのですが、トンネルの先がすごく小さく見える活動だなと思います。私は世界を回りグループ社員へのCSR啓発活動の仕事もしていますが、彼らに呼びかけることは、CSR活動もコンプライアンスも、特別にリソースを大量投入して、一気呵成に仕上げて、それで終わりというような取り組みじゃないということ。経営品質に近い考えで、どうやってその会社のカルチャーを変えとか、風通しのいい職場をつくるとか、企業体質そのものを变えることなので、毎日の取り組みの中で、少しずつ徐々に継続的に改善していくことが大事だということと呼びかけています。ですから、終わりのない戦いと言えるかもしれません。

谷本 ありがとうございます。そうですね、CSR経営に限らず、マネジメントにも完成はないと思います。時代とともに企業に求められる役割、機能は変わっていくし、顧客のニーズもどんどん変化していきます。だからこそマネジメントそのものに正解はないし、幅広い社会的課題を含むCSRについても、どの部署でも常に難しさや限界を感じながら一つひとつ取り組みを進めておられるのではないのでしょうか。

本日は、人権を一つの柱としながら、CSRをベースに新しい企業経営のあり方について、いろいろな取り組みや課題についてお話を伺うことができました。特に人権の問題については、人権研修にスポットを当てるだけで、幅広いCSRの中に人権をしっかり位置付けた上で、全社的に取り組んでいこうという動きを持たない企業も多いように、私は感じております。しかし、そうではなく、CSRの中に人権や労働、雇用といった人の問題をどう位置付けるかが重要な課題であり、企業評価にもつながってくることを理解いただきたいと思います。それでは時間もまいりましたので、今日のセミナーはここで終わりたいと思います。皆様、ありがとうございます。

セミナー参加者の声

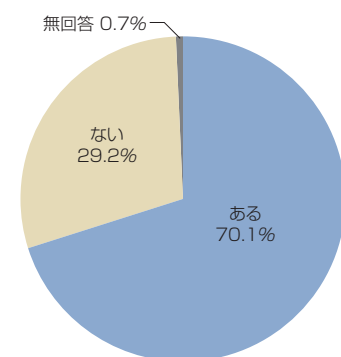
セミナー修了後、参加者の皆様にお答えいただいたアンケートの一部をご紹介します。

※福岡会場、大阪会場、東京会場の来場者アンケートを合計した数字をもとにしています。

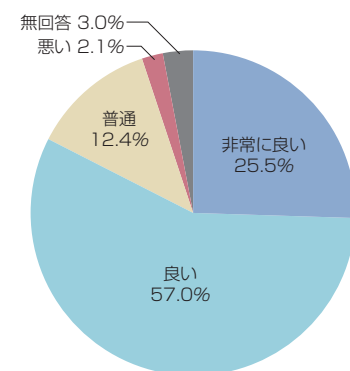
今回のセミナーについて、どのような感想を持たれましたか？

- いままで自社の活動のみを基準に考えていた感があったので視野が広がった。
- いくつか知恵をもらった。そして、それ以上に、自社の方向性に自信を持つことができた。
- 各社とも好事例だったが、そこに行き着くまでのステップをもっと具体的に紹介してもらえると受け入れやすい。
- 内容がCSR中心であったように思う。各社がCSRの中で人権問題をどのように取り上げ、どう啓発を行っているかといった話を中心にしてほしいかった。
- 事例発表をされた企業とは規模が異なるが、紹介された取り組みのいくつかは自社風にアレンジして使えそうだと感じた。
- CSRを進めていく中で難しい面が多々あるのを感じたのと同時に、業界が提携してサプライチェーン・マネジメントを進めていこうとする体制があるということを知り興味を覚えた。
- CSR推進の必要性をますます感じた。その中で、特に人権問題がベースとなっていることもよく理解できた。
- クレームやトラブルなどの失敗例についても、もっと紹介してほしい。
- 内容は少し難しく感じたが、多くの企業がCSRや人権への取り組みに関心を持ち、さらに悩みを抱えていることを知り、励まされる思いがした。
- 企業の“人づくり”が、まさに人権につながるものだということが分かった。
- 自分は行政の職員だが、企業のCSRと行政の接点に関する話も聞きたかった。
- 何をやるか、何から取り組むかを考えるよりも、まず始めてみるのが大事だと、これまでの考えを新たにした。自社でさっそく始めてみようと思う。
- 大企業、優良企業だけの話かと思っていたが、具体的な話を聞くとそうでもなかった。やる気があれば中小企業でもやれる。
- 末端社員の意識や本音なども聞きたかった。会社の方針で義務的に行うのではなく、一人ひとりの社員の意識と会社のCSR方針がマッチしているのか、そういった点にも触れてほしい。
- CSRというと、ある一定の範囲に限った行動になるという感覚があったが、企業のそれぞれの業務内容に応じた形があっていいということは大きな発見だった。今回事例発表にあったような活動を進めることは難しいが、当社は当社なりのCSRを考えていきたい。

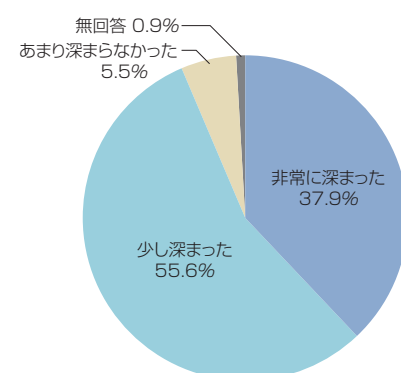
過去に、人権関係のセミナーやシンポジウム等に参加したことがありますか？



今回のセミナーの内容は？



今回のセミナーによって、CSRや人権に対する関心が深まりましたか？



明日への提言

企業規模にとらわれずそれぞれのCSR活動を

水尾 順一 ●福岡会場コーディネーター

CSRには「法的責任」「経済的責任」「倫理的責任」「社会貢献的責任」の4つのレベルがあります。まず、企業である以上、当然のことながら売り上げを稼ぐで利益をだす。そして従業員に給料を払い、国家に税金を払う。これは企業が存続をしていくために絶対に果たすべき経済的責任です。その上で人権や環境など法律を超えたところで企業の社会的責任を果たす倫理的責任、さらにその上にボランティア支援などの社会貢献的責任。そして、これら3つの責任の底辺にあるのが法的責任です。経済的責任と法的責任はガードを固める“守りのCSR”であるのに対し、倫理的責任と社会貢献的責任は戦略志向の“攻めのCSR”と言えるでしょう。

CSR=社会貢献活動と誤解している人も多いようですが、CSRはこうした4つの責任の積み重ねを指すのであって、最上位の社会貢献的責任だけを言うものではありません。ですから「我が社はCSRなんてまだ無理」というのは間違いです。企業の規模や業種、状況などによって、それぞれの企業ごとのCSR活動を行っていただきたいと思います。

ISO26000発行に向けてますます高まる人権意識

田中 宏司 ●大阪会場コーディネーター

2009(平成21)年の11月頃には、第三者認証を目的としないガイダンス規格としてISO26000が発行される予定です。06(平成18)年5月に開かれたリスボン会議では「組織のガバナンス」「環境」「人権」「労働慣行」「公正な事業活動」「消費者課題」「コミュニティ参画／社会開発」という7つの課題が暫定的に決まりました。この中で人権を見てみると、「世界人権宣言」の全30条がそのまま下敷きになっている。つまり我々が解釈している人権よりもずっと広いのです。そして、これらがグループ企業やサプライチェーンにまで関係してきます。特に海外展開をしている企業の場合、かなりの目配りが必要です。

これに対し、皆さんがどのように対応しなければいけないのか。一つは、組織としてCSR推進のための方針を明確にすること。次に、そのための推進体制をつくること。小さな企業であれば既往の組織と兼務でも大丈夫です。そして、本業に根ざした進め方をすること。これもいま盛んに議論されていることです。CSR推進も人権への取り組みも、本業に根ざした活動であることが大きなポイントになるのです。

信頼される企業になるためにCSRのあり方を考える

谷本 寛治 ●東京会場コーディネーター

CSRについてはさまざまな理解がありますが、私は「経営活動のプロセスに社会的公正性・倫理性、環境や人権などへの配慮の組み込むこと」が一番コアな部分であると思います。つまり、日常の経営活動とは別に、何か特別なものとして行うものではないということ。だからこそ、CSRは経営そのものだという言い方をよくするわけです。そうした理解なしに、いきなり経営そのものだと言ってしまうと誤解を招くことがあります。ただ、いまはCSRという言葉に皆さん非常に関心を持っておられます。これは企業経営活動について見直す、あるいは議論をする、良いきっかけであると思います。

CSR活動の目指すところ、それは、市場社会から支持・信頼される企業になることです。CSRという言葉がブームとして終わろうが終わるまいが、社会から信頼されない企業が存続できないことは、5年先も、10年先でも全く同じであるはずです。ステークホルダーから支持・信頼される企業経営のあり方を考える中で、人権や環境の問題についてどう位置付けていくかが大切であると思います。

おわりに

この冊子でご紹介した、平成18年度「企業の社会的責任と人権」セミナーには、福岡、大阪、東京の3会場とも、企業や行政、NPO・NGOの関係者をはじめ、多くの方々にご参加いただきました。当日は、企業の事例発表やパネルディスカッションを通じて、人権尊重とCSR活動の重要性について理解を深めることができました。

経済産業省中小企業庁・財団法人 人権教育啓発推進センターでは今後も、企業の人権啓発の取り組みや、CSRを考えていくための、さまざまなセミナーやイベント活動を行う予定です。これからも皆様の積極的なご参加、ご協力をよろしくお願い申し上げます。

平成18年度「企業の社会的責任と人権」セミナー
主催：経済産業省中小企業庁・財団法人 人権教育啓発推進センター