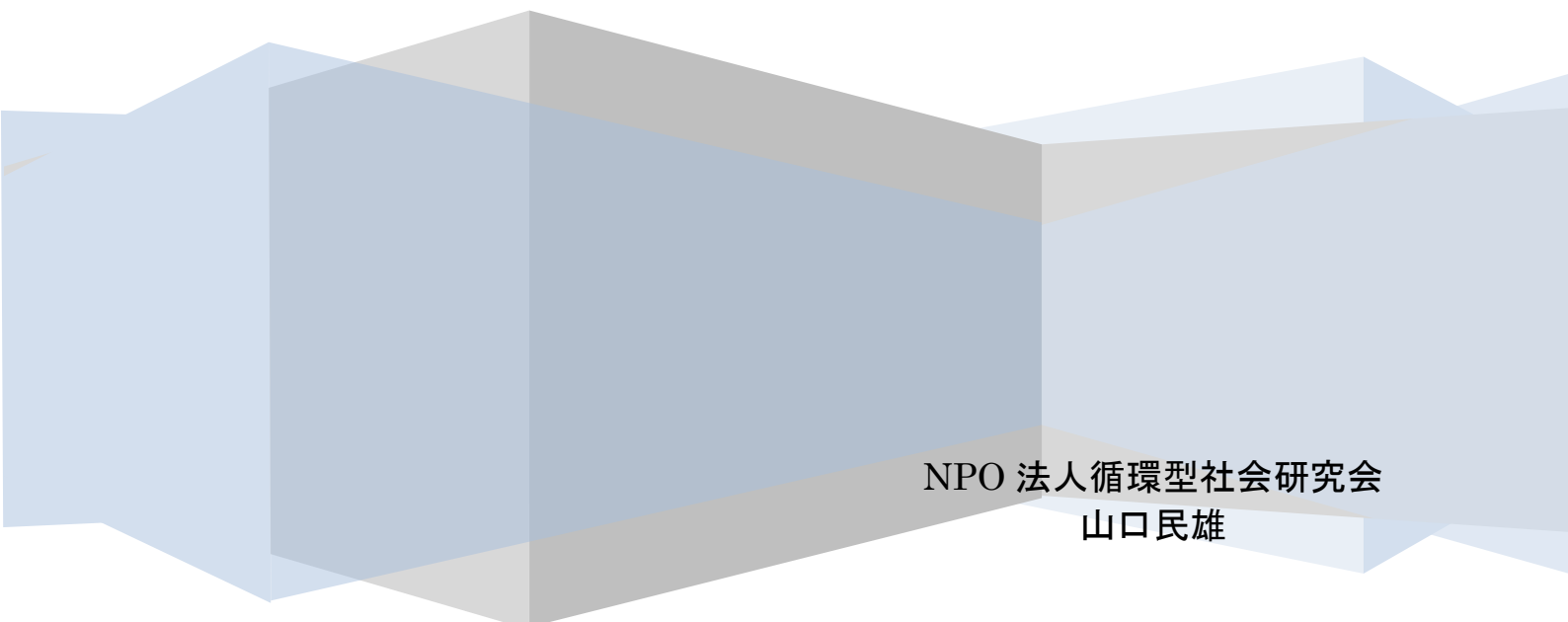


2008 年版報告書の動向

(パフォーマンスとアカウンタビリティのベストプラクティスに向けて)

最終版



NPO 法人循環型社会研究会
山口民雄

目 次

はじめに	4
第1章 2008年版報告書の全体的な動向	7
1-1 報告書の構成	7
1-2 Webの活用	8
1-3 編集方針	13
1-4 重要性 (Materiality)	15
1-5 社会的課題	21
1-6 理解容易性への工夫	24
1-7 信頼性の確保	25
1-8 CSR活動の進展	28
1-9 ステークホルダー・エンゲージメント、ステークホルダー・ダイアログ	40
第2章 環境報告の動向	46
2-1 マテリアルバランス	47
2-2 地球温暖化対策	49
2-3 廃棄物	56
2-4 化学物質	59
2-5 環境効率・環境経営指標	61
2-6 マテリアルフローコスト会計 (MFCA)	65
2-7 環境金融	67
2-8 生物多様性	69
2-9 環境・社会に配慮した原材料調達	72
第3章 社会性報告の動向	74
3-1 コーポレート・ガバナンス、内部統制	74
3-2 企業理念・行動指針などの改定・制定	83
3-3 コンプライアンス	84
3-4 国際規範、団体などへの参加	87
3-5 公益通報制度	90
3-6 リスクマネジメント	94
3-7 BCP (事業継続計画 : Business Continuity Plan)	97
3-8 ネガティブ情報	99
3-9 CSR調達	108
3-10 偽装請負	112
3-11 下請法遵守	114

3-12	公正取引	116
3-13	労働力の内訳	117
3-14	外国人労働者	122
3-15	労働時間	126
3-16	有給休暇の取得	130
3-17	賃金	132
3-18	女性の活躍	133
3-19	育児・介護休業	136
3-20	メンタルヘルス	139
3-21	退職・離職	141
3-22	従業員満足 (ES:Employee Satisfaction)	143
3-23	障がい者雇用	145
3-24	労働災害	148
3-25	人権	151
3-26	製品責任	153
3-27	顧客満足 (CS:Customer Satisfaction)	156
3-28	情報セキュリティ	157
3-29	研究開発	159
3-30	知的資産 (財産) 活動	161
3-31	安全保障輸出管理と AEO(Authorized Economic Operator)	162
3-32	法律の成立・施行に伴う記載	165
第4章	経済性報告の動向	167
4-1	CSR 経営	167
4-2	CSR 会計、サステナビリティ会計他	169
4-3	買収防衛策	172
4-4	株主総会	173
4-5	地域経済への貢献	174
4-6	持続可能なビジネスモデル	174

●はじめに

国内で発行される報告書を分析して4年目になる。分析していると2003年の「日本のCSR元年」以降、CSRの広がり、浸透が報告書から力強く伝わってきた。しかし、2008年版からは個別企業、個別の項目での飛躍はあるものの、全体としてCSRへの取り組みに対して“一服感”あるいは“停滞感”を感じてしまう。2008年度は、企業のCSR担当者から「CSRが企業風土となるように浸透していない」、「積極的なCSRの取組みに経営者が本気に取り組む意志がみえない」などの悩みが多数寄せられてきた。担当者は苦闘されているが、打破できないと外部には“一服感”あるいは“停滞感”を感じさせてしまうのではないだろうか。

こんな印象を受けつつ報告書を通読していると次のような一文が目飛び込んできた。

「2007年は環境対策や食品のデータ偽装が新聞をにぎわせました。CSR報告書の信頼性も後退したと認識しています。地道ではありますが、社会的な責任（CSR）を重視した企業活動を分かりやすく、そして可能な限り定量的に開示することが信頼性の向上につながると考えています。（中略）ネガティブな情報も含めて内外に明確に示し、ステークホルダーの方々から貴重なご意見をいただくことで企業体質をきたえ、永続的な企業の発展を実現したいと考えています」（飯野海運 「安全・環境報告書2008」代表取締役社長 杉本勝之氏のトップメッセージ）。

第三者意見では少なくないが、企業のトップがこうした見解を報告書で示されるのは稀有である。特に「信頼性の後退」という認識は私も含め、分析に携わった人の共通認識であるが、企業のトップからも同様の認識が示されたことに驚きを感じる。また、ネガティブ情報の開示についても改善されてきているが、「ネガティブ情報を明確に示し、企業体質をきたえる」立場をとる企業は少数で、マスコミで報道された事象さえも開示していない事例が多い。

こうした報告書における「“一服感”あるいは“停滞感”」をどのように打破するか。社内におけるCSRの浸透がベースになるが、今一度、報告書発行の原点に回帰する必要があるのではないか。米国の調査会社のイノベスト社では「氷山のバランスシート」を公表し、水面上の財務諸表で把握できる企業価値は25%にすぎず、水面下に存在する「戦略的なガバナンス」「人的資本」「ステークホルダーとの関わり」「環境」の4つの非財務要因が企業価値の75%を占めていることを説明している。

報告書はこの4つの非財務要因を年次報告としてまとめたものである。決して不定期に発行する広報誌や会社案内ではない。この非財務要因を「分かりやすく、そして可能な限り定量的に開示」することが「ステークホルダーの判断に影響を与える有用な情報」となりえるのである。そして、報告書を文字通りコミュニケーションツールとして機能させるために、企業ではさまざまな工夫が試みられている。しかし、その工夫が報告書の持つ本来の機能を強化するのではなく、機能を損じるものであれば「信頼性の後退」を招いてしまう。今一度、原点回帰をして報告書の自己点検が必要である。

2008年の秋以降、投資家の中では「企業の情報開示は後退したのではないか」との声が大きくなってきている。この声は、具体的には4-9月の決算短信や有価証券報告書におけるリスク開示を指している。例えば、前者では所在地別セグメント情報を開示していない企業は

120 社を越し、後者では 2008 年 4 月以降に破綻した上場企業 26 社のうち 12 社が破綻の要因となった情報を開示していない。この背景にはさまざまな要因が考えられるが、情報開示への積極性だけはいつの時代においても後退することは許されないことであり、企業にとってもマイナスである。

とはいえ、2008 年版を通読して進展した点も少なくない。第 1 は重要性（マテリアリティ）の選択プロセスの報告である。手法は様々であるが、各社が方法論、妥当性の担保について今後もチャレンジし、報告書で詳細な報告をしていただきたい。第 2 は社会的課題を強く意識した記載である。景気後退を迎えた今日、社会的課題はこれまで以上に顕在化してくることは間違いない。社会的課題にどのように対応したかで企業価値が決まるといっても過言ではない。第 3 はグローバルな報告が増えてきたことだ。企業活動がグローバル化していることから当り前ではあるがこれまであまりにも少なかった。グローバルな報告をする際には、2010 年に発効予定の ISO26000 の 7 項目の中核主題（組織統治、人権、労働慣行、環境、公正な事業慣行、消費者課題、コミュニティ参画及び開発）を参考に報告していただきたいものである。

最後に報告書の表彰について提案したい。現在、わが国では 2 つの表彰制度があるが、いずれも報告書全体の出来具合で評価している。この点は間違いないのであるが、表彰対象報告書が固定化してしまい、そのためさまざまな工夫をしているようだ。一方、報告書を通読すると全体評価では見劣りするものの、ある 1 つの項目ではその取り組み、開示が従来の報告では見られないものがある。それらは多くの企業がベンチマークをして見習って欲しいものである。そこで、こうした傑出した取り組み、開示を表彰制度の表彰部門の一つに追加していただきたい。そもそも、表彰制度はわが国の報告書のレベルアップが大きな目的だからである。

2008 年の秋以降、急速な経済の後退が顕在化し、雇用問題をはじめ多くの社会的課題に企業が直面している。こうした状況下、日本経団連が毎年まとめる「経営労働政策委員会報告」が 2008 年 12 月に 2009 年版が発行された。この中で、毎年強調されていた「人間尊重」と「長期的視点に立った経営」という文言が消えている。なぜ、この 2 点が消えたか気にかかる。今こそ、こうした 2 点を含めた CSR の本気度が問われる。その意味で 2009 年版の報告書にはこれまでにはない関心が多様なステークホルダーから注がれるであろう。

【本稿を執筆するにあたって】

- ・ 基本的には多くの企業が追隨して欲しいとの観点から先進事例を紹介することを原則としているが、まれに悪例を紹介している。それらの事例は全て日本を代表する企業であるので、ご容赦いただきたい。
- ・ 検証項目は筆者が社会動向を考慮して任意に選択している。選択した背景については記載例の前段で説明をしている。
- ・ 一部を除き、基本的には冊子による分析であり、「記載はない」「記載は～のみである」と指摘した事項が Web にある可能性がある。
- ・ 記載例は点検した報告書の該当企業を全て取り上げているわけではない。また、引用した部分は、報告書記載文言をそのまま引用するのではなく、要旨を伝えることとしている。
- ・ 一覧表の表現は各項目のみを取り上げ「●—■—▲—★」のようにしている。
- ・ 文書、図表などの引用については各社のご了解をいただいていない。わが国の報告書、取り組みのレベルアップのために引用させていただくという趣旨をご理解いただきご容赦いただきたい。

■お願い

より最適な事例がありましたら下記までご連絡下さい。冊子でなく Web での記載も歓迎です。ご連絡いただきました方には、次年度の最終版をメールでお送りいたします。

連絡先：gucchi@mbc.nifty.com 山口民雄

当研究会におきましては、個別企業での本件に関するセミナーをはじめ、さまざまな報告書作成支援活動、第三者意見を承っております。上記連絡先もしくはNPO法人 循環型社会研究会までご連絡（junkan@nord-ise.com）いただければご説明にお伺いいたします。

第1章 2008年版報告書の全体的な傾向

■報告書の構成

報告書の多くは参考ガイドラインとして環境省の「環境報告ガイドライン 2007 年度版」と GRI (Global Reporting Initiative) の「サステナビリティ・レポーティング・ガイドライン」の第2版、第3版をあげ、ガイドラインとの対照表を掲載している報告書もある。

構成は環境、社会、経済のトリプルボトムラインに沿った GRI 型が多い (G3 の指標は、経済、環境、労働慣行、人権、社会、製品責任となっているが、基本的にはトリプルボトムライン)。一方、ステークホルダー・エンゲージメントを意識したステークホルダー型、自社の描いたビジョンや持続可能な社会を構築するための基本的アプローチを示した基本理念、価値観、CSR の取り組みの柱、行動憲章などを基本構成としたアプローチ型などのほか、独自性を発揮した構成も多く見られるようになった。

特に、CSR の進展に伴い自社の CSR のベースとなる行動憲章や CSR の取り組みの柱に沿った編集は、具体的な指標が示されることによって、進展度の理解や説得力が出てくる。「報告書はビジョンの実現に向けた行動憲章の実践状況や取り組みの柱の進捗状況を報告する年次報告書」ということを再確認すると、アプローチ型はさらに普及するのではないだろうか。「準拠すべきは、ガイドラインより行動規範」(川北秀人氏)との声も大きくなってきている。ただし、その前提として、準拠する行動規範が従業員の間に十分浸透し、日々の行動に反映されていなければならない。

★アプローチ型構成の記載例

- ・ アンリツ＝グループ行動憲章の条文を報告フレームワークに
顧客満足、誠実な企業活動、企業情報の発信、情報資産の管理、人権尊重、従業員の尊重、地球環境保護、社会貢献活動
- ・ コミカミノルタ＝行動憲章の7項目に沿って構成
商品の有用性・安全性、公正・透明な企業活動、社会とのコミュニケーションと情報の開示、環境保全、社会への貢献、社員の尊重
- ・ 東レ＝CSR ガイドライン 1～10 に沿って
 1. 基本姿勢並びに企業統治と経営の透明化の強化 2. 企業倫理と法令遵守の推進、徹底 3. 安全・防災・環境保全の重視 4. 製品の安全性と品質の確保 5. リスクマネジメントの展開 6. ステークホルダーとの対話の促進 7. 環境・リサイクルへの取り組みの強化 8. 人材確保・育成と人権推進 9. 調達・購買先の環境・社会対応 10. 社会貢献活動の推進
- ・ 大阪ガス＝CSR 憲章 I～V に沿って
- ・ 戸田建設＝「CSR 課題」1～4 に沿って
- ・ 熊谷組＝2008 年 5 月に策定した中期経営計画の基本方針「信頼」「誠実」「社員力」に沿って

- ・荏原製作所＝行動基準の第1章～第7章に沿って
- ・日本コカコーラ＝人と人をうるおす10の約束
約束1～約束10に沿って構成
- ・日本特殊陶業＝企業行動規範の10の原則に沿って
- ・滋賀銀行＝「CSR憲章（経営理念）」の3つの約束に沿って
- ・関西電力＝行動憲章の6項目に沿って
- ・日本電信電話＝「NTTグループCSR憲章」の4つのCSRテーマに沿って
- ・旭硝子＝私たちの価値観に沿って構成。Innovation&Operation Excellence（革新と卓越）/Integrity（誠実）/Diversity（多様性）/Environment（環境）
- ・積水化学＝CSR経営の実践（環境での際立ち/CSR品質での際立ち/人材での際立ち）に沿った構成
- ・住友電工＝CSRにおける5つの重点分野に沿ったページ構成
 1. コンプライアンス
 2. 環境・調達・物流
 3. 安全・品質・CS向上
 4. 社員・人権・社会貢献
 5. 情報開示
- ・オリンパス＝企業行動憲章に沿って構成

★独自の構成例

- ・NTTドコモ＝暮らしとつながる、未来につながる、地球とつながる、ドコモのCSRを支える活動
- ・栗田工業＝「お客様ニーズ」の側面、「社会変革」の側面、「自己変革」の側面
- ・損保ジャパン＝幅広い取り組みの中から、損保ジャパングループがとりわけ注力すべきCSR「4つの重点課題」（マテリアリティ）を明確化し、これらに沿って報告
- ・日本航空＝「安全」「環境」「お客さま」「人財」のそれぞれのテーマごとにハイライトすべき内容をストーリー仕立てでまとめたhighlightページと、それに付随する報告内容をまとめたDATAページにより構成

■Webの活用

紙媒体による報告だけでなく、Webを活用した報告が増えてきている。さらに、紙媒体との併用でなく、Webだけの報告に絞った企業も若干ではあるが出てきている。こうした動向の主要因はWebを利用できる環境の普及にあるが、Webの持つ特徴を生かすことにもある。

その第1は、環境負荷低減である。2008年版から冊子をダイジェスト版にしたユニチャームではその理由に「環境配慮の観点」を挙げている（観点の内容は明らかにされていない）。また、このような観点から、冊子の発行を取りやめた企業も出てきているが（2008年版から

は西友など）、こうした「決断」によって、最も重要な点である情報の浸透度、コミュニケーションはどう変化したかを、ぜひ検証していただきたい。また、できれば環境負荷がどれだけ低減したかも示していただきたい。環境負荷低減は極めて重要であるが、報告書本来の機能が損なわれるのであれば、かえって環境負荷は増大する。

なお、味の素の「環境報告書 2006」は Web 版として発行したが、冊子版への要望が多いことから 2007 年版以降は、Web 版及び冊子の両方の形態で発行している。

第 2 は開示情報量の増大への対応可能性である。環境情報だけでもその領域は拡大し、内容もより詳細になってきている。さらに、社会性、経済性情報が加われば、その情報量は数年前とは雲泥の差である。また、多様なステークホルダーの期待に応えようとする、各項目について一定の詳細性が必要となり、情報総量は一層増してくる。こういった状況への対応として Web の活用は有効ではあるが、問題は冊子と Web との掲載情報の分別である。

ブリヂストンでは、冊子をコミュニケーションツールとして位置付け、マテリアリティの高い活動テーマを取り上げ、Web サイトはアカウンタビリティ・メディアとして位置付け、ガイドラインを踏まえた事項、最新情報など網羅性を追求している。こうした位置づけは他の多くの企業でもとられ、実践しているが、問題は冊子のコミュニケーションツールとしての有効性である。記載内容によっては、マテリアリティに絞られているとはいえ限りなく広報誌に近づき、グリーンウォッシュ（うわべだけの欺瞞的な環境訴求）と受け取られかねない内容となる。熊谷組の報告書の第三者意見で崎田裕子氏は「印刷媒体の中でももう少し丁寧な情報発信をしていただくと信頼性が増すのではないのでしょうか」と述べている。また、NTT コミュニケーションズの報告書の第三者意見で河口真理子氏は「残念ながらこの長期ビジョンは今年からウェブだけの開示になりましたが、これは環境経営を考える上での精神的支柱であり、従業員やその他のステークホルダーと広く共有すべきものなので、常に目に付くところに掲載すべきではないのでしょうか」と掲載対象の選択いかんでコミュニケーションを阻害する恐れもあることを指摘している。こうした思いを抱く読者は少なくないはずだ。

冊子についてもあくまで企業活動の非財務に関する年次報告書の一部であり、選択されたマテリアリティ報告として完結性が求められる。日本航空ではハイライトすべき内容をストーリー仕立てでまとめ、その後に関連するデータページを付け、報告テーマについて完結性が見られる。こうした手法は冊子と Web との情報分別に当たって参考となる。

第 3 はレスポンス増の期待に応える可能性をもっていることだ。報告書にアンケートのページを挿み込むことが一般的であるが、その多くは 1 万部の発行で戻りは 100 前後である。しかも、自由記述が少ないため、次回報告書やマネジメント、経営に参考となる情報は極めて少ないのが現状である。ちなみに積水化学工業では、レスポンス数や意見内容の変化については公表できないとのことだ。

こうした限界点を克服するために、積水化学工業では 2007 年版より、これまでの冊子に差し込んでいたアンケートを廃止し、Web サイトでの意見投稿を充実させた。同社の Web の報告には、各項目に「上記についてのご意見、ご感想をどうぞ」と設定されており、クリックすれば、その項目の記述に対する意見をすぐに送ることができる。こうした手法を採用する企業は

2008 年版では多少増えてきているが、1 年で中止した企業もある。採用している企業においては、どのようにレスポンスが増えてきたか、意見などに変化が見られるかなどの報告を期待したい。ちなみに、積水化学工業ではレスポンス数や意見内容の変化については公表できないとのことだ。

第 4 は情報の適時開示への対応である。企業を取り巻く状況が日々変化する今日、冊子だけの情報開示には限界がある。こうした限界を克服するには Web は最適である。アサヒビールでは Web の特徴として 3 点あげているが、その一つに「最新情報を定期的にアップロード」と明記している。また、ユニ・チャームでも「CSR に関する最新情報を定期的にアップし、タイムリーな情報開示を行う」と明記している。

★冊子の報告書を廃止した例(2008 年版から)

- ・西友
- ・資生堂

★冊子はダイジェスト、ハイライト、Web がフルレポートの例

- ・日立製作所＝冊子はダイジェスト（32 ページ）、「日立グループ CSR 報告書 2008」は PDF
- ・オリンパス＝ホームページで CSR 活動に関する情報を網羅的に報告し、冊子はホームページのダイジェスト（18 ページ）
- ・新日本石油＝「網羅性」についてはウェブサイトにて委ねることとし、冊子は「マテリアリティ」を重視。冊子は 20 ページ
- ・パナソニック＝冊子はハイライト版（30 ページ）、Web は年間を通して、よりタイムリーに詳細な情報・データを報告

CSR に関する十分な説明責任を果たすには年 1 回の報告では不十分と考え、取り組み・成果をよりタイムリーに報告するアプローチを開始。Web サイトにおける報告の強化はもちろん、情報の更新性、読者の閲覧性、印刷・配送による環境負荷の低減を考慮し、Web 上での電子データ版「社会・環境報告 2008（詳細版）」（103 ページ）を新たに発行（冊子形式での閲覧・印刷可能）



- ・ マツダ＝冊子（68 ページ）：「環境」「安全」という自動車のかかえる課題への取り組みと、マツダの特徴的な取り組みをピックアップして報告
 WEB：ステークホルダー別に取り組みを分類し、それぞれに対する責任について網羅的に報告
- ・ 味の素＝冊子（42 ページ）：ステークホルダーにとって関心が高く、味の素グループにとっても特に重要と考えている内容
 Web：フルレポート、冊子では消化しきれなかった活動内容を掲載し、情報の充実化を図る
- ・ KDDI＝冊子：ダイジェスト版（20 ページ）、ステークホルダーが関心の高いテーマを報告（発行＝2008 年 6 月 9）
 Web：フルレポート（PDF・46 ページ）CSR 活動全般について（掲載＝2008 年 8 月）
- ・ 住友林業＝冊子（20 ページ）：トップコミットメントとCSRの考え方およびサステナビリティに向けた4つの重要課題
 Web：冊子版の報告に加え、経済、社会、環境の3つの側面に関する具体的な取り組みについて詳しく紹介
- ・ ユニ・チャーム＝環境配慮の観点から　冊子は31 ページ
- ・ キューピー＝冊子はハイライトで18 ページ
- ・ 日立ハイテクノロジーズ＝冊子はダイジェストで18 ページ、詳細情報はWeb
- ・ 日本製紙＝冊子（ハイライト版、37 ページ）：重要性の高い項目に絞り込んで報告
 閲覧性の高い紙媒体で発行
 主要なパフォーマンス情報を「データ編」で報告
 Web（詳細版）：網羅性の高い報告、アクセスしやすいウェブサイトにてPDF形式で掲載
- ・ NEC（CSR）＝冊子（26 ページ）：特に重要な事項
 Web：「NEC CSR アニュアル・レポート 2008」
- ・ 富士ゼロックス＝冊子（34 ページ）：富士ゼロックスの「社会からの期待に応える活動」の中で、特に伝えたいことを報告
 Web：ステークホルダーとの関わり（ステークホルダー別）

★Web の記載情報案内の記載例

- ・ 積水ハウス：WEB 掲載項目のご案内（別紙）
- ・ 花王＝環境9項目の頁にWebの「開示項目一覧」を掲載
- ・ 新日本石油＝CSR サイトでご覧いただける主な内容
- ・ マツダ＝社会・環境活動WEB サイト項目一覧
- ・ ジャパンエナジー＝ホームページに掲載している項目
- ・ SONY＝以下の項目は、ウェブサイトにて追加情報を掲載
- ・ 富士ゼロックス＝Sustainability Report 2008 ウェブ版のご案内
- ・ シャープ＝Web 掲載情報一覧

- ・ブリヂストン＝Web サイト情報一覧
- ・日本製紙＝Web 版での報告項目
- ・日立製作所＝情報項目（ダイジェストに掲載していない項目、PDF に詳しい情報を追加している項目）

★意見投稿の容易性を実現した例



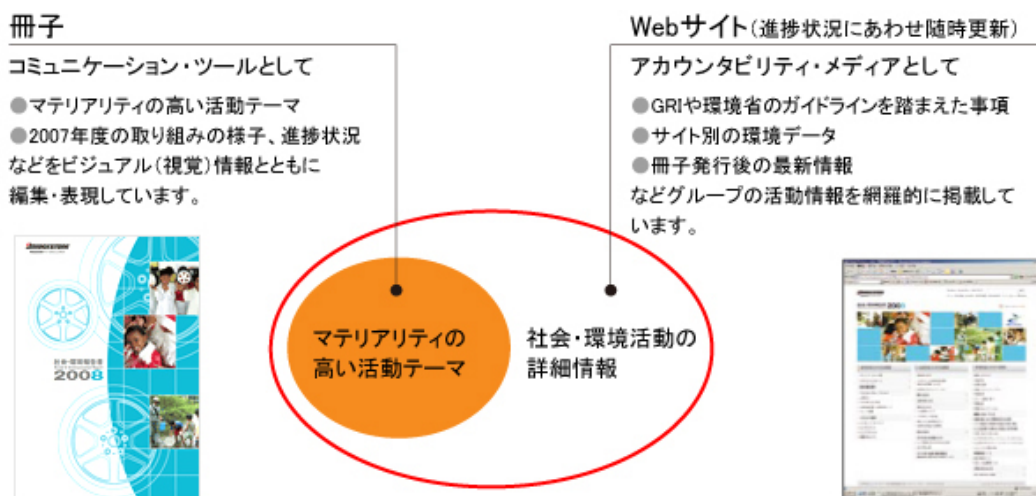
- ・オリンパス
- ・サントリー
- ・住友林業（「社内外からの声」も随時掲載）
- ・富士フイルムホールディングス
- ・大和ハウス
- ・サントリー
- ・ニチレイ
- ・東京電力
- ・東京ガス
- ・大和証券グループ本社
- ・NEC

★その他 Web 関連情報

- ・ユニ・チャーム＝Web 版の特徴
 - *GRI のガイドラインに準拠し、網羅性を重視してより多くの項目を開示
 - *目的の情報にすばやくアクセスできるように検索性を高めた編集
 - *ステークホルダーミーティング等 Web では、より詳細な内容を記載
 - *CSR に関する最新情報を定期的にアップし、タイムリーな情報開示行う
- ・日本電信電話＝随時 Web サイトを更新、詳しく Web サイトに掲載、やさしい Web サイトを実現（視覚、聴覚など障がいがある社員が独自の視点、項目でアクセシビリティチェックを実施）
- ・パナソニック＝Web サイト：当社グローバルサイト（および各地域サイト）から世界各国へ向けて報告
当社ユニバーサルデザイン指針に基づき、音声ブラウザ（読み上げソフト）対応をはじめとして、アクセシビリティ・ユーザビリティに配慮
- ・アサヒビール＝Web の特徴
 1. 情報の検索性や網羅性に配慮
 2. 最新情報を定期的にアップロード

3. アクセシビリティを意識して設計

- ・ キリンホールディングス＝Web サイトの特徴
 - ・ 網羅性を重視して、より多くの項目を開示
 - ・ トップメッセージやハイライトについても、より詳細な内容を掲載
 - ・ キリンホールディングスをはじめ、グループ各社の具体的な活動を紹介
 - ・ 目的の情報にすばやくアクセスできるように検索性を高めた編集
 - ・ CSR に関する最新情報を定期的にアップし、タイムリーな情報開示
- ・ 田辺三菱製薬＝今般の C 型肝炎訴訟については・・・即時性を重視し、当社 Web サイトにて掲載
- ・ ブリヂストン＝2 つのメディアを使い、より読みやすくわかりやすい報告を追求



■編集方針

編集方針は、報告の対象組織や期間、分野、参考ガイドライン、作成部署などの基本的な要件を示す重要な項目である。記載例は少ないが、対象期間中に発生した事業活動の変化にどのように対応しているかなどは読者にとって正しく理解するために重要な情報である。

こうした要件に加えて、編集方針では読者により理解を深めてもらうことを目的にさまざまな事項が追加されてきている。2008 年版で目を引くのは、報告書作成の位置づけと作成への熱い思いの記載である。こうした思いの記載は、作り手の息吹が伝わってくるようで好感が持てる。多くの企業に普及することを期待したい。

★作成プロセスの記載例

- ・ リコー＝作成プロセス：アンケート分析、編集委員会の設置、ヒアリング、ステークホルダー・ダイアログ、社員との意見交換会、外部評価機関の評価内容分析
- ・ 松下電工＝本報告書の企画・制作途上で、一橋大学の谷本教授と意見交換を行いながら、

制作を進めました。報告書の全体的なページ構成や全体編集方針の検討時、報告書への掲載テーマの選出時や原稿案完成時と主要なポイントでご意見を頂戴した

★独自の記載例

- ・ 極洋＝本報告書は、当社グループが完全無欠であることをアピールするPR誌ではありません。むしろ私たちの足らざるところを知り、今後に向けて一歩、そしてもう一歩と踏み出していくためのものです。
- ・ 三菱UFJフィナンシャルグループ＝報告に当たっては、CSRレポートそのものをPDCA（Plan:計画、Do:実施、Check:評価、Act:改善）サイクルの一部と位置づけ、考え方や活動結果にとどまらず、今後の方針や課題に言及するように心がけた
- ・ 大和証券＝私たちの取り組みの現状と課題をチェックすることも、本報告書を制作する重要な目的の一つと考えている
- ・ ワコール＝脱・報告書宣言：「読んでもらい、理解してもらえる報告書」にすることを念頭に、大幅に変更。多くの企業が報告書作成のベースに置いている特定のガイドラインには準拠せず、自由な立場で冊子全体を企画・構成、従業員にスポットを当てる。冊子タイトル：私たちのCSR－社会との相互信頼づくりー
トップメッセージ：従業員の間にCSR理解がまだまだ十分に浸透していないという実態を、読者の皆さんにお見せすることになったかもしれません。しかし、それでいいと私は思うのです。それは、必要以上に飾らず、自然体のワコールを見ていただくことが、ワコールと皆様との「相互信頼」につながると確信しているからです。背伸びをせず、飾らないワコールを見てもらうことで、皆様からの助言もいただけるし、私たちも「自己変革」していけると思うのです。
- ・ コスモスイニシア＝CSRレポート2008「宣言」の発行に寄せて
一般的なCSRレポートでは、前年度の取り組み報告が中心となりますが、当レポートはコスモスイニシアグループとして初めてのレポートということもあり、まずは未来に向けた決意をより明確に表明することを目指しています
- ・ 日本ユニシス＝平易な文章の目安として、中学3年生の教科書で使用されている語句の使用率を80%以上とすることを目指す
- ・ 豊田ケミカルエンジニアリング＝「真実をありのままに報告する」「当社の問題点、弱点をあえて報告し実態を明らかにする」「30分で読み終える」の3点で編集
- ・ 日清製粉＝前回の報告書以降に発生した事業変更など
- ・ イムラ封筒＝報告対象が事業全体に占める割合
売上高構成比：92.6% 人員比：91.6%
- ・ アステラス製薬＝2008年4月1日までの変更点
- ・ アスクル＝2007年版環境省ガイドラインと比較して記載できなかった事項
報告期間中に発生した事業活動規模の変化について
- ・ リコー＝情報開示方針：グローバルな情報開示、経済的側面に関する情報開示

- ・ 東京ガス＝CSR 報告書編集ワーキンググループ：所属&氏名
- ・ 三井化学＝CSR 報告書ワーキンググループ：氏名&所属（編集後記）
- ・ 伊藤忠商事＝CSR Report2008 編集タスクフォースメンバー：所属&氏名
- ・ タムラ製作所＝CSR 報告書 2008 ワーキンググループメンバー：名前、所属

■重要性（Materiality）

わが国の報告書は「絨毯爆撃のような報告書」という評価がしばしばある。これは、ガイドラインの示す記載項目を忠実に報告書に記載していることに対する評価であるが、好意的評価ではない。報告書にガイドラインとの対照表が掲載され、ガイドラインの要請する項目は網羅していることが示されている場合がある。しかし、その対照表に基づいてページをめくると、単に単語が掲載されているだけであり、そのプログラムやパフォーマンスに全く言及していない事例が多いことが、こうした評価につながると思われる。

しかし、このような「絨毯爆撃」的報告書にも大きな変化が出てきている。その最大の契機は 2006 年 10 月に発表された GRI の「Sustainability Reporting Guideline Version3.0」である。

本ガイドラインの「報告書内容の確定に関する報告原則」の冒頭に「重要性（マテリアリティ）」が示された。そして「報告書中の情報は、組織の重要な経済的、環境的および社会的影響を反映するテーマおよび指標あるいは、ステークホルダーの評価および意思決定に実質的な影響を及ぼすであろうテーマおよび指標を網羅すべきである」と述べられている。「網羅」の意味するところがまったく変わってきているのである。

CSR レポートの多くが参考ガイドラインとして G3 をあげていることから、報告書に大きな変化が生まれてきた。2007 年版では、重要性項目の選択プロセスに言及した記載例は AA1000 の基本原則も含めて数社に留まったが、「重要性」を意識して報告書を作成したことを明らかにした報告書は 10 社以上に上った。そして、2008 年版の企画段階では、より強く「重要性」を意識し、具体的にそのプロセス、客観性を議論し、実行に移した模様である。

2008 年版では「重要性」項目の選択（必ずしも報告項目ではなく CSR の重点項目も含めて）について記載する例が 20 報告書以上に増加している。それぞれの報告では、そのプロセスについて言及しているものの、その内容には濃淡がある。また、詳しいプロセス報告においても説得力に欠けているのが現状である。当研究会においても業界別の重要性項目を選択する取り組みを昨年来行っており、その困難性は十分知っているが、選択された項目の妥当性の説得にさらに紙幅を割いて合理的な説明が欲しいものである。

★重要性の選択プロセスの記載例

- ・ パナソニック＝アカウンタビリティ社が提唱する 5 つの重要性テストに基づいて、さまざまな社会・環境課題のうちで何が当社の事業活動に関連が深く、かつ影響度が高いかを検討。具体的には、持続可能な発展のための世界経済人会議（WBCSD）や国連による調査・レポートなど、幅広く得られるグローバ

るな情報源を活用し、さらに専門家とのコンサルテーションを通じて、CSR 課題の洗い出しと重要な報告事項の選定

- ・大日本印刷＝【社会が重要視しているテーマ】以下の内容を検証し、抽出された事項。
 - ＊2007 年版の読者のみなさまから寄せられたご意見やご要望
 - ＊SRI（社会的責任投資）や報道機関などが実施する CSR アンケート 10 種の設問内容
 - ＊国連グローバル・コンパクトの 10 原則
 - ＊ISO26000（策定中）の骨格となっている社会的課題
 - ＊GRI ガイドラインに掲げられている社会的課題
- 【DNP が重要視しているテーマ】

DNP の経営理念や 21 世紀ビジョン、DNP グループ行動規範にもとづき重要と考えている事項。
- 【報告テーマ】

2 つの軸で整理を行った結果、10 のテーマが社会と DNP の双方にとって重要度が高いテーマであると判断
- ・大和証券＝重要課題 4 項目：①投資に社会的視点を ②健全な証券市場の発展に向けた取り組み ③地球環境への取り組み ④持続可能な社会に向けた情報発信
 - ＊重要課題特定のポイント
 - ・社会への影響、ステークホルダーの意思決定への影響が大きい事項
 - ・大和証券グループの多くの役職員がビジネスを通して取り組む事項
 - ・金融機関のサステナビリティへの貢献として社会から求められる事項
 - ・企業市民としての責任をはたし、役職員の「働きがい」につながる事項
- ・キャノン＝冊子の前半部に「サステナビリティの追求」を新設し、5 つの重点活動についてまとめる。

それぞれの担当部署が各ステークホルダーとのコミュニケーションを通じて抽出したキャノンへの期待や社会的課題と、企業目的を照らし合わせて、サステナビリティを追求する重点活動を設定
- ・NEC＝冊子（ダイジェスト）では 7 つの優先取り組みについて報告
 - ＊7 つのテーマ選定にあたって

ステークホルダーや社会の関心：過去発行した「CSR アニュアル・レポート」などへのステークホルダーのみなさまからのご意見、CSR 専門家からの評価や第三者意見、お客さまからの CSR への取り組みについての要望と SRI 調査機関やマスコミなどから受けた CSR 調査の設問、マスコミやインターネットによる報道、ISO での SR ガイドライン策における議論など

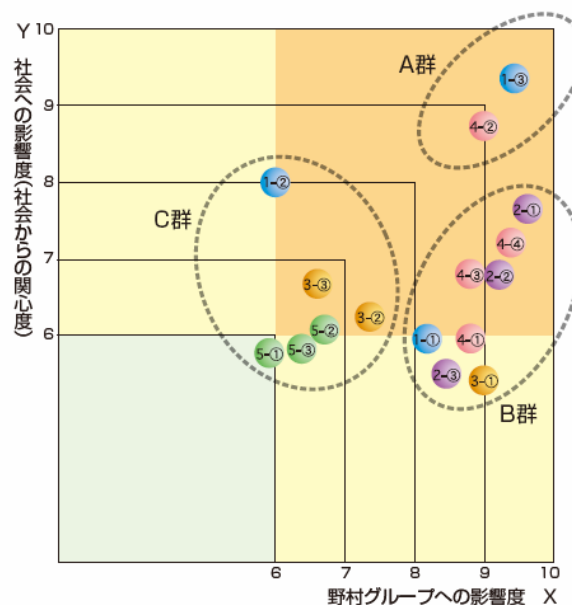
NEC の視点：事業活動が社会や地球環境に与える影響の強さ、企業理念、ビジョン、中期成長戦略、財務面とブランドへの影響

- ・三菱UFJフィナンシャルグループ＝掲載する事項の選定にあたっては、①読者アンケートや各種指針に基づき、ステークホルダーの皆さまからどれだけ関心が高いか、また、②自己判断に基づき、当社の事業にとってどれだけ重要な項目かなどを判断の基準
- ・野村ホールディングス＝野村グループが、社会との調和を図りながら事業活動を展開していくために、「社会の持続的発展のために重要な事項」、および「自らの持続的成長のために重要な事項」の二つの側面から重要性の高い事項を抽出し、整理

■重要性測定分析

社会からの要請項目として想定される125項目について、「社会への影響度（社会からの関心度）」(Y軸)および「野村グループへの影響度」(X軸)の二軸から、各々10段階で影響度を測定することにより、重要性を把握した。「社会への影響度（社会からの関心度）」は、各種ガイドラインや調査・格付機関の調査項目および社内外のステークホルダーからの意見などを基に測定した。「野村グループへの影響度」は、マネジメントとコミュニケーション双方の観点から、中長期的な企業価値へ及ぼす影響度として測定した。

測定にあたっては、経済人コーポラ卓会議日本委員会の重要性測定手法を用い網羅性と信頼性に配慮した。また測定過程では、関連部署の責任者へのヒアリングを通じて、重要性に対する主体的認識の醸成と認識の共有化を促すことに留意した。



- ・住友林業＝ステークホルダーにアンケートを実施し、当社に期待する項目の優先順位を明らかにし、その結果を基に当社として取り組むべき 4 つの重要課題を策定
重要課題の候補を選ぶ→ステークホルダーからの期待が高い課題を知る→事業戦略からの重要性を考える
- ・東京海上ホールディングス＝主要各社における「お客様の声」や「社員・代理店との対話」、「SRI 評価機関などからのフィードバック」、「社外有識者とのダイアログ」などを通じ、東京海上グループを取り巻く様々な状況把握を行い、また持続可能な社会の実現に向けた社会問題、ならびに経済・環境・社会への影響等を踏まえ、東京海上グループの CSR 推進にかかる主要課題の特定を行った
- ・東芝＝CSR 報告の方針：社会の関心と信頼に応える CSR 報告を追及

*重要性判定基準の細分化

2008 年度は、AA1000 の基本 3 原則「重要性」「対応性」「完全性」に基づいた報告プロセスをさらに強化。重要性判定基準の細分化：「重要性」判断の検証情報を増やし、重要度の判定基準を細分化。検証結果は、報告に反映するだけでな

く、事業計画や日常の活動にも反映させ、東芝グループでの CSR 経営の強化につなげていく

＊ステークホルダーの皆様との対話の成果を報告

ステークホルダーとの対話での意見や要望を経営や事業活動に反映させている事例を“ステークホルダー・エンゲージメント”として報告。基本 3 原則の「対応性」を強化

- ・ブリヂストン＝「社会の関心が高い事項」「ブリヂストングループにとって重要な事項」、2 つの観点からマテリアリティ（重要性）の高いテーマを選定

＊社会の関心が高い事項を調査

- ・調査会社によるアンケート
- ・お客様相談窓口へのお問い合わせ
- ・工場へのお問い合わせ
- ・報告書のアンケート回答
- ・従業員満足度調査
- ・株主総会での質疑応答

＊ブリヂストンにとって重要な事項を検証

- ・中期経営計画
- ・環境中長期計画

- ・NTT コミュニケーションズ＝重要な事項の特定方法：2 段階のプロセスを経て掲載事項を選定

① CSR 報告書 2007 での掲載テーマに加え、GRI ガイドラインの「アプリケーション・レベル B」に必要とされているテーマ、同業他社が開示しているテーマを追加し、開示を検討すべきテーマを網羅的に掲出、網羅性を担保するため、ISO26000「社会的責任ガイドライン」第三次作業文書にて推奨されている項目も参考

② 上記で掲出したテーマを対象に 6 つの評価項目の観点から重要性の評価を行い、特に重要度が高いテーマに関する情報は冊子で報告し、それ以外のテーマに関する情報や継続的に報告している情報は Web を用い、網羅的に報告

- ・NTT ドコモ＝第三者を交えた制作チームにおいて、「ステークホルダーの関心度」と「事業に対する重要度」の観点から、特に報告すべきと思われる項目をリストアップし、項目に沿って社内外関係者へのインタビュー・情報収集を実施し、内容を確定

- ・富士フイルムホールディングス＝マテリアリティの特定：以下の視点に留意し、中期的に取り組む課題を設定、その活動内容をレポートに記載

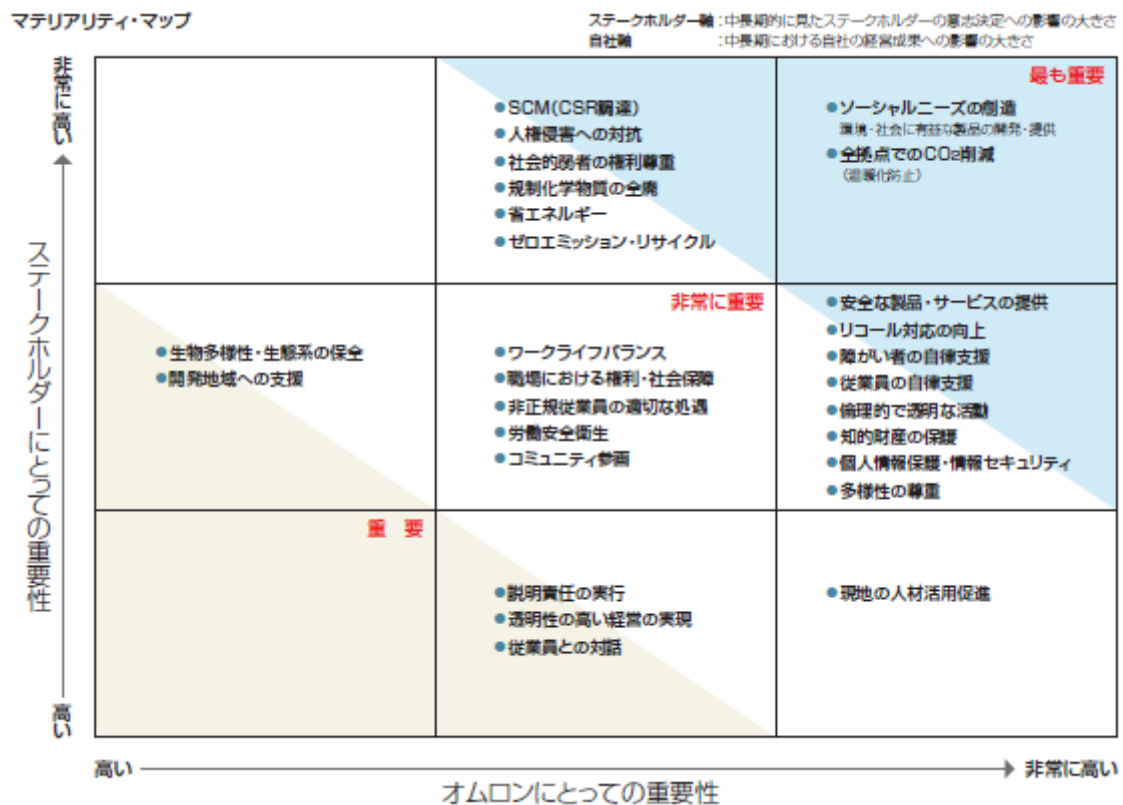
- ・社会の要請・期待（ステークホルダー・ダイアログの結果を含む）
- ・富士フイルムグループの CSR の考え方
- ・富士フイルムグループの CSR 活動の事例分析

- ・「CSR チェックシート（2005 年度実施）」による
- ・グループ会社の CSR 活動の分析結果
- ・社会・環境レポート 2006 に関する第三者保証の改善提案の結果

- ・オムロン＝「マテリアリティ・マップ」として整理

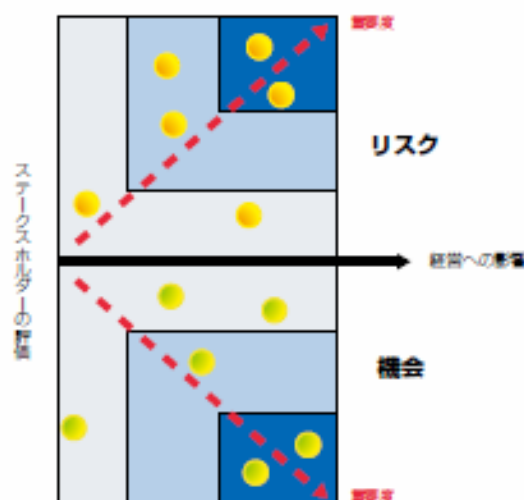
重要性の分析にあたっては、国内外の CSR に関する最新情報を収集・分析するとともに、さまざまなステークホルダーとのダイアログを実施しその意見を反映

※ダイアログによってご意見を頂いたステークホルダー
 京都CSR研究会/GLN(グローバルリーダーシップネットワーク)
 /英国アカウンタビリティ社/ヒューマンリソース研究所
 /各ビジネスカンパニー・本社のCSR担当者/他、社外CSR
 有識者の方々



- ・新日本石油＝ステークホルダー関心事の把握
 - * 前回の CSR レポートおよびサイトのアンケート結果
 - * 「第三者意見」の提言、CSR 専門家からの意見
 - * お客様相談室への意見
 - * マスコミや調査機関等からの質問

- ・ 積水ハウス＝2007 年版について社内外からの約 4,000 件のアンケートや 19 回の社外識者ヒアリングの場での意見を参考に、当社グループ事業におけるマテリアリティの観点から、CSR 委員会において 10 の報告を決定
 - ・ 住友ゴム＝重要性の高い活動に重点を置いた報告書にするために、有識者 3 名（大学教授、NPO 団体、経営コンサルタント）からの意見や、昨年の報告書に対するアンケートの回答、新入社員による感想文といった社内外の声を掲載項目の決定に反映
 - ・ セブン&アイ＝今回の報告書では「人々の暮らしに関わる CSR」に絞って報告します。
 - ①：食の安全・安心
 - ②：地球温暖化
 - ③：パートタイマーが働きやすい職場づくり
 - ・ 三菱マテリアル＝重要課題（マテリアリティ）特定の目的
 - ① 社会全体の持続可能性（サステナビリティ）の観点からも、事業上の潜在的な「リスクと機会」を洗い出し、経営において重要度の高い課題を特定して事業戦略に活かす
 - ② ステークホルダーの皆様の関心が高く、その意思決定に大きな影響を与えられる重要課題について、継続的に CSR 報告書で開示する
- ＊「リスクと機会」の洗い出しの際に参考とした調査・視点
- ・ 当社のコーポレート/カンパニー30 部門を対象とした「リスクと機会」に関する調査結果
 - ・ 経営説明会における株主アンケート結果
 - ・ 従業員の現場力調査結果
 - ・ CSR 報告書 2007 に対するアンケート結果
 - ・ メディア報道



- ・ 沖電気工業＝重要な課題を 4 つ抽出

ステークホルダーの関心事：GRI や ISO26000 における議論、EICC、GeSL、JEITA など業界におけるイニシアティブ、過去発行した社会的責任レポートへの意見、社員意識調査などのステークホルダーの声など

OKI グループにとっての重要性：企業理念・企業ビジョン、OKI グループ企業行動憲章・OKI グループ行動規範、CSR 重点活動領域、リスクマネジメント状況等

■社会的課題

経済同友会は 2008 年 5 月「価値創造型 CSR による社会変革～社会からの信頼と社会的課題に応える CSR へ～」という提言を発表した。ここでは企業の CSR に対する認識、企業が CSR に取り組む原点、時代の要請などを分析し、「健全な企業が、健全な市場を創出し、健全な社会を実現する」という目標のための価値創造型の CSR の内実を明らかにしている。

この中で「企業を取り巻く社会には様々な課題が山積しているにもかかわらず、企業が現状における自らの事業活動の分野・立場・視野でしか社会的課題を認知しようとし、あるいは自ら関与ができる範囲は限られていると考え、それを理由に限定的に対応するなど、社会からの要請と期待に対して、感受性を持たず誠実に応えようとし、と問題意識を明確にしている。そして、多くの企業が主張する「事業活動（本業）を通じた CSR」は「先ず社会的課題を直視し、事業活動（現状のみならず将来を含めて）との関連性を考慮しながら、社会的課題を予見し先取りして先駆的な商品・サービスの開拓などを行い、新たな本業と新たな市場を創造するような価値創造型 CSR の取り組みによってはじめて実現する」と結論している。

こうした経済同友会の提言に応えるように提言前後から「CSR とは社会的問題を引き起こさず、社会的課題の解決に寄与し、社会からの信頼を得る」という概念を共有するようになってきている。2008 年版ではこうした動向を反映するように、社会的課題の解決に向け、自社の技術、ノウハウを活かす CSR 活動の指針、報告、経営トップの発言が目立ってきている。

★社会的課題の解決に言及した記載例

- ・オムロン＝「CSR 取り組みの 3 つの柱」：3）社会が抱える課題に当事者として自ら取り組むこと

国際社会が企業に求める CSR 課題を徹底的に抽出し、オムロンが取り組むべきコア・イシュー（主要な課題領域）と具体的な取り組み課題を整理

【オムロンが取り組むべき社会の課題】

人権：人権侵害への対抗、社会的弱者の権利尊重

労働慣行：障がい者の自立支援、従業員の自立支援、多様性の尊重、労働安全衛生、職場における権利・社会保障、非正規従業員の適切な処遇、ワークライフバランス、従業員との対話、現地の人材活用促進

環境：全拠点で CO2 削減、規制化学物質の全廃、省エネルギー、ゼロエミッション・リサイクル、生物多様性・生態系の保全

コミュニティへの参画と開発：開発地域への支援、コミュニティ参画

サプライチェーンマネジメント：CSR 調達

・三井生命＝三井生命を取り巻く社会的課題

全ての社会的課題に取り組むのは現実的ではない。そこで、社会的な課題として大きさ、本業との関わりの深さ、取り組んだことによる貢献可能性の高さ、といった視点に留意しながら、社会的課題について検討。少子高齢化、地域における青少年への犯罪の増加、雇用形態の多様化、人権侵害、過労死やうつ病の増加など、日本が抱える社会問題が比較的近い領域での社会的課題として浮き彫りになった

・三菱UFJフィナンシャルグループ＝MUFG グループは、社会全体に支えられている存在であり、社会全体の重要課題に対して責任があると考え、「地球環境問題への対応」と「次世代社会の担い手育成」の2つをグループ全体で重点的に取り組む領域と定めている

社会の重要課題（地球規模の重要課題、日本の社会的課題、地域社会における課題）→グループCSR重点領域

・前田建設工業＝緒言：近年、世界は急激なグローバル化、ITの進展、新興国の発展、人口爆発などを背景に、気候変動、貧困、食糧・資源・エネルギー問題など、多くの深刻な課題を抱えています。このグローバルな課題は各国政府だけでは解決困難であり、企業も含めた私たちの世代全体が担っている責務です。

・三井物産＝緒言：「続出する社会的課題への挑戦」企業が自らの事業を通じてその解決に立ち向かっていくことが強く求められています。我々は、それら課題から目をそらすことなく正面から見据え、当社が長年大切にしてきた「挑戦と創造」の精神をもって、当社として何ができるのか常に自問自答しながら、これからの世界に立ち向かっていきたいと思えます。

・太平洋セメント＝編集方針：重要性の観点から、社会的課題の解決に対してどのように取り組み、責任を果たしていこうとしているのか説明すべく、重要課題の取り組みを記載しました。

・アレフ＝企業は社会の中に存在し、社会の不足や不満、問題を解決することをもって、その存在根拠とする

・セブン&アイ＝セブン&アイHLDGSは、株主、お客さま、お取引先、地域社会の皆様、そして社員など、さまざまなステークホルダーとのエンゲージメントを通して、社会的課題の解決に貢献するとともに・・・（緒言）

・NEC＝「CSR経営の基本方針」の2. 事業活動を通じた社会的課題解決への貢献

＊社会の課題を解決し、ニーズに応える取り組み

- ・気候変動への対応と環境保全
- ・全ての人がデジタル社会の恩恵を享受
- ・信頼性の高い情報通信インフラの構築

- ・セキュリティを多面的に確保
- ・三菱マテリアル＝緒言：CSR の本質は事業活動を通じて社会的課題の解決に向け取り組むことだといわれています。（中略）今後 CSR 活動を推進するうえでマテリアリティ（企業価値に重要な影響を及ぼす要因）や社会的課題にいかに取り組むべきかについて検証します。
- ・ヤマハ発動機＝地球温暖化とともに、今、世界規模で問題解決を迫られている課題の一つに、アフリカなどに象徴される途上国の貧困問題がある。（中略）そうした社会的な課題を真摯に受け止め、1970 年代より途上国に対する漁業や農業などの産業支援に着手
- ・ミズノ＝CSR「3 つのテーマ」：経営理念の具現化、フェアな企業活動、社会問題への取り組み
- ・日本政策投資銀行＝D J B の「課題解決」サポート：時代の課題解決、地域の課題解決、企業の課題解決
社会の課題を解決する金融サービスの提供：社会的課題－ケース紹介－D J B の取り組み
- ・日本電信電話＝NTT グループでは、CSR の基本を「本業を通じた社会的課題への貢献」と考え、CSR 活動を展開
- ・NTT コミュニケーションズ＝緒言：あらゆるステークホルダーの方々との間に、より強固な信頼関係を築き、さまざまな社会的課題の解決に挑むことによって持続可能な社会形成に貢献いたします
- ・NTT データ＝私たちはこういった「当たり前の責任」を重視し続けていく一方で、社会的な課題解決に資する事業をグローバルに推進する「魅力的な責任」をも果たしていく
- ・NTT 東日本＝情報通信技術を活用し、人口減少・高齢化社会におけるさまざまな課題解決に貢献

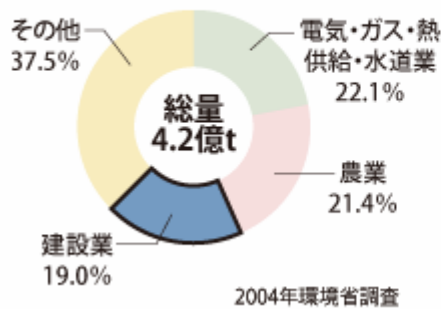
★社会的課題と自社の事業との関係性の記載例

- ・サッポロビール＝「食の安全性への不信」「地球温暖化」「地域格差の拡大」「アルコール関連問題」などサッポロビールの事業にもかかわる社会的な問題に対する活動を集集に
- ・損保ジャパン＝緒言：気候変動や生物多様性の危機に限らず、社会の安全・安心、人権、労働、貧困、地域コミュニティの発展など、グローバルあるいはローカルな社会的課題の解決には、新たなアプローチが求められています。（中略）損保ジャパングループは、保険・金融・リスクマネジメントなどの分野で培った強みを生かしながら、ステークホルダーの皆さまとともに課題解決に向けて取り組んでまいります。
- ・日立プラントテクノロジー＝気候変動など地球規模のリスクと当社グループの対応

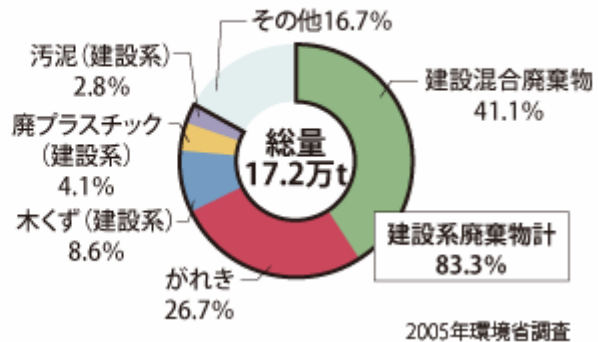
- ・ 積水ハウス＝取り組み報告とともに、関連する社会的課題と当社グループの方針を掲載し、自社の取り組みの位置づけを明確にした

【グループで高める、資源循環の取り組み】

■ 産業廃棄物の業種別排出量



■ 不法投棄された産業廃棄物の種類



- ・ 住友化学＝アフリカにおける貧困問題の解決も、国際社会が抱える大きな課題の一つです。中でも、マラリアによる人的・社会的損失は甚大で、アフリカの持続的な発展のためには、マラリアの防圧が強く求められています。住友化学は、マラリアを媒介する蚊を防除し感染予防に効果のある防虫蚊帳「オリセツトネット」を開発し、アフリカを中心に幅広く供給しています。（緒言）
- ・ 双日＝特集：事業活動を通じて社会の課題解決に貢献

■ 理解容易性への工夫

理解容易性は報告書の一般原則の一つであり、ステークホルダーからの強い要請もあることから、各社創意工夫がされてきている。イラスト、グラフ、図、写真などの使い方次第では、饒舌な文章よりも一段と説得力がでる場合がある。しかし、過度なわかり易さを追求するあまり、安易に文字数を減らす、写真を増やすという読者の声に迎合する結果、説明責任が十分に果たすことが出来ていない事例も散見される。

文章の理解容易性は、専門用語の回避なども重要ではあるが、開示内容を整理し、読者の思考の流れに沿った文章構成にすることが効果的である。さらに報告書全体の構成も、それぞれの大項目が有機的に結び付き、大きなストーリーとなっていることが理解容易性を高め、結果的には訴求力を高めることとなる。

数値の記載についても理解容易性が配慮されてきている。数値のみが記載されているだけでは意味が理解できないばかりか、評価、検証もできない。そのため、算定基準、数値の意味などを明記する企業も少なくない。

なお、色覚障がい者に配慮して、色使いに配慮することで、NP0 法人カラーユニバーサルデザイン機構の認定を取得する企業も現れてきている。また、イオンでは視覚障害者に対して、

全頁に文書データを記録した「SP コード」を印刷している。「SP コード」専用の読み上げ装置「スピーチオ」によって、音声で文章を読み上げることができる。

★理解し易い文章構成、記載の例

- ・東レ＝2007 年度アクションプログラム→アクションプログラムの成果→コミットメント
- ・沖電気工業＝2007 年度注力ポイント→2007 年度主な取り組み→2008 年度注力ポイント
- ・日本精工＝2007 年度の活動ポイント→2008 年度の課題
- ・リコー＝2007 年度の実施状況とレビュー → 2008 年度の計画
- ・キッツ＝2007 年度環境目標→2007 年度環境実績と評価→今後の課題
- ・東京ガス＝果たすべき責任→2007 年度の目標→達成度→2008 年度の課題
- ・リコー＝考え方→2007 年度までの目標→2007 年度のレビュー→今後の取り組み
- ・大和証券＝2007 年度の課題・目標→2007 年度の実績・進捗状況→2008 年度の目標と主な行動
- ・関西電力＝各項目：TOPICS colum→報告→取り組みへの評価と 2008 年度以降の方針
- ・T O T O＝ステークホルダーからのご意見→TOTO グループの考え
- ・野村総合研究所＝Plan-Do-Check&Act

★算定基準、考え方を明記した記載例

- ・堀場製作所＝環境会計：集計上の基準
- ・東レ＝環境会計の集計方法について
- ・アステラス製薬＝環境効率性指標に用いる因子とその算出方法
- ・クボタ＝熱量換算係数、CO2 排出係数の考え方（Web）
- ・イオン＝環境保全コストの計上基準、経済効果の計上基準

★その他、理解容易性への工夫をした記載例

- ・東京急行電鉄＝東京急行電鉄行動規範を示し、報告書の各項目に該当する行動規範の番号を示す
- ・東京ガス＝コラム：現場初 CSR レポート、Pick Up：象徴的な数値を大きく示す
- ・日本電信電話＝項目ごとに訴求対象をアイコンで表示

■信頼性の確保

報告書の信頼性確保は報告書の一般的報告原則の中でも極めて重要である。そのためか、2008 年版の報告書において、全く信頼性の確保に向けた取り組み（第三者意見も含む）をしていない報告書は 30%前後に過ぎない。

しかし、第三者による信頼性担保の手法は「環境報告書審査基準案」（平成 16 年 3 月、環境省）や「サステナビリティ情報審査・登録制度」（有限責任中間法人サステナビリティ情報審査協会）、「AA1000 保証基準」（社会倫理アカウンタビリティ研究所）などがある。

現在の報告書では、大別して「第三者検証」「第三者審査」「第三者保証」があり、「第三者意見」「第三者所見」などは報告書の記載内容が正しいことを前提としており「報告書の記載情報の収集と報告に関するプロセスの有効性や信頼性を述べるものではありません」と記載されている例もある。

「第三者検証」は一般的に環境会計および主要環境データ関連開示情報全般の信頼性の検証と環境マネジメントの妥当性を検証対象としているが、2006年版以降極めて少なくなっている。

リコーの「環境経営報告書」の「第三者検証」（ビューローベリスタジャパン）では最終意見として「報告書に記載の検証データは、サイトで収集し、本社で集計したデータを反映しており正確性及び信頼性を有している」と結論している。また、旭化成の「第三者検証 意見書」（日本レスポンシブル・ケア協会）では「1. パフォーマンス指標（数値）の算出・集計方法の合理性及び数値の正確性 2. パフォーマンス指標（数値）以外の記載情報と証拠資料・証拠物件との整合性、3. レスポンシブル・ケア活動の評価」を検証している。

こうした検証が非常に少ないのはなぜなのかは疑問である。2007年版で第三者検証を受けていたにもかかわらず、第三者意見に代わっている例もある（例えばキリンホールディングス）。おそらくコスト面が原因と推察される。この点について企業の担当者からの率直なメッセージが欲しいものである。

「第三者審査」も増えてはいない。環境省の「環境にやさしい企業行動調査」（2007年12月）によれば、信頼性向上の手段として「第三者の審査を受けている」のは17.9%で、前年調査から3.1ポイント増加しているが、前々年より2.9ポイント減少している。

「第三者審査」の多くは、「社会報告書に記載されている指標が、会社の定める基準に従い、重要な点において、合理的に把握、集計、開示されていない、または、重要な環境情報が漏れなく開示されていないと認められる事項は発見されなかった」（JR東日本：KPMG あずさサステナビリティ）や「報告書の14頁から55頁に記載されている2007年度の環境定量情報が、会社が採用した算出方法等に従って、すべての重要な点において正確に測定、算出されていないと認められるような事項は発見されなかった」（トヨタ自動車：トーマツ審査評価機構）と結論している。

結論を見る限り、検証の積極的な信頼性の立証に対して審査は消極的な立証という印象を受ける。なお、「第三者保証」（SGホールディングス、出光、大成建設、清水建設、キッツ、中国電力など）もあるが、結論は審査と同様であり、審査主体の違いによって保証となっているようだ。

また有限責任中間法人サステナビリティ情報審査協会では「サステナビリティ情報審査・登録制度」において定める重要なサステナビリティ情報の正確性および網羅性を満たしているとするマーク（J-SUS）を発行しているが、このマークを報告書に掲載する例も出てきている（アスクル、アステラス製薬、キッツ、大日本印刷、中部電力、富士通、パナソニックなど）。一方、「環境報告書作成基準案（環境省）」に基づいた「環境報告書第三者審査適合性表明」は見出せない。

環境省では平成18年3月に「環境報告書の信頼性を高めるための自己評価手引き（試行版）」

を発表し、その中で自己評価の実施結果の公表を促している。手引きでは「自己評価」は「第三者審査等の方法と比べ必ずしも十分な客観性を担保するものではありません」が「信頼性向上のための有効な方策の一つ」としている。試行版であると同時に企業に浸透していないためか、2008年版では活用企業は堀場製作所にしか見られない。

また、GRI 第3版では、報告書がGRIに準拠していることを示すために「アプリケーション・レベル」システムを通して自らのレベルを宣言することを推奨している。2008年版では大和証券グループ本社とみずほフィナンシャルグループ、NTTコミュニケーションズがレベルBを自己宣言している。

「第三者意見」は、各年度の掲載数値の変化は把握してはいないが、付表の「2007年版報告書一覧」で見る限り着実に増加してきている。同時に「第三者意見」を重視し、表明された意見に対して真摯に対応する企業が増え、また、コメンテーターにおいても自らの意見を翌年検証する傾向にある。

「第三者意見」に積極的な意義と手順を紹介しているのはキャノンである。キャノンはすでに2006年版において、その目的を①読者に参考情報を提供 ②情報開示の充実化に向け参考にすることと明言した。そして、2003年版から2008年版まで同じ2名の有識者から第三者意見を受けている。2008年版では「第三者意見について」と題してコメントを掲載している。そこでは「本報告書が、単年度のみならず中・長期的な範囲で、その記載情報やパフォーマンスの質、ステークホルダーの関与に関して、ステークホルダーの期待に込めているかについてのご意見をいただくためです。また、コメンテーターとの意見交換を深めるべく、報告書企画時点および意見書作成時点でダイアログを行ない、ご意見を可能な限り報告書に反映しました」と述べ、「ダイアログを通じてのコメンテーター意見およびキャノンの対応」の一覧表も掲載されている。こうしたキャノンの対応に対してデビット・サンモール・シール氏は第三者意見で「第三者意見に対する真摯な取り組みが報告プロセスを構成する不可欠な要素として引き続き重要視されていることを非常に高く評価します」と述べている。

ここには「第三者意見」を添付することの本質的な意味が込められている。こうした本質的な意味や手順、開示姿勢については第三者意見を掲載している企業、掲載を予定している企業も踏襲していただきたい。

コメンテーターからも作成過程から参画することの意義についてのコメントもある。大和証券の第三者意見で高崎経済大学の水口剛教授は大和証券での経験を踏まえ「この第三者意見は、大和証券グループからの依頼にもとづき、本報告書の作成プロセスに立ち会ったうえで作成したものです。今回は、特に、重要課題の第一にあげられている『投資に社会的視点を』にかかわる部分に焦点をあてて、2008年4月8日から延べ11時間強、関連部門へのヒアリングに同席し、質疑に加わりました。（中略）相当の時間、外部の人間を受け入れ、CSR活動そのもののレビューにかかわらせたことは、透明性を高める重要な取り組みであると考えます。」と記述している。

このように、コメンテーターにおいても、ステークホルダー・エンゲージメントの観点から、企画段階から参加することの意味を確認し、さらに、自らの意見の行方については、継続して

追求すべき責務が生じることを認識すべきであろう。両者がこうした立場に立つことで、コメントーターと依頼企業との関係は、適度の緊張関係と深い信頼関係が醸成され、意味ある「第三者意見」となる。

ちなみに、当研究会での「第三者意見」は当初から、添付することの意味を依頼企業と確認し、こうした手順を採用している。

★第三者意見に対する対応の記載例

- ・ 損保ジャパン＝2007 年度のレポートで「一層の努力を求めたい点」とされた項目については、その取り組み状況を本レポートの該当する各ページに記載
- ・ 東京ガス＝CSR 報告書 2007 への指摘事項（第三者意見）と対応状況
- ・ 三井化学＝「CSR 報告書 2007」にいただいた第三者意見→「CSR 報告書 2008」に取り入れた主な改善点
- ・ 三菱化学＝2007 年度にいただいたご意見に対し、本年度の CSR レポートに示した内容を一覧で記載
- ・ 大和ハウス工業＝「CSR レポート 2007」のご意見を踏まえての取り組み
- ・ NEC＝「NEC CSR アニュアルレポート 2007」第三者意見の「一層の努力を求めたい点」への対応
- ・ 信越ポリマー＝2007 年版意見・要望へのコミットメントとその対応
- ・ 味の素＝第三者意見を依頼するにあたって：実際にお会いし、CSR レポートの編集コンセプトに加え、これまでの CSR の取り組みについて説明
第三者意見は、CSR の推進状況をチェックする機会、意見を参考に企業活動に生かす

★信頼性の確保（第三者意見を含む）の記載例

付表の「2007 年版報告書一覧」の「信頼性の確保」の項を参照

■CSR 活動の進展

わが国の CSR 元年は 2003 年といわれているが、この 5 年間で CSR 活動は確実に進展し、報告書の内容にも明確に進展の様子が表れてきている。企業が CSR 活動に着手するには、CSR 活動の必要性を認識し、当該企業の考える CSR を明確にすることが第一歩である。CSR は企業の社会的責任あるいは、社会からの信頼の獲得などと訳され普遍的な軸はあるものの、その内実は業種や事業展開の規模によって多面的である。そのため「～の考える CSR」というメッセージは極めて重要となる。

しかし、その内容は当該企業の独自性がなく、CSR 関連の書籍にある定義に多少色付けしたものも少なくない。こうした記載は、社内での CSR に関する議論が不活発であることを暴露してしまい、CSR ブームに便乗したとの印象を与えマイナスである。幸いこの間、多くの場で CSR に関する議論の活性化し、先進企業の牽引、ISO での規格化に向けたドラフトの公開などによ

って「～の考える CSR」といったタイトルによる、当該社による定義の記載内容に変化が出てきている。

CSR の定義については、本稿の■社会的課題で言及するように「社会的問題を引き起こさず、社会的課題の解決に寄与し、社会からの信頼を得る」といった趣旨が増えてきており、この解決に当たっては「事業活動（本業）を通じて」と強調することが少なくない。このことは決して間違いではないが注意が必要である。CSR の議論で問われているのは、その事業が社会的課題の解決に寄与しているかどうかという側面だけではなく、その事業活動のあり方、取り組み方なのである。この本質的な視点を忘れると、いかなる定義も空疎となる。

また、これまで、当該社の CSR を表現するに当たって創業時の企業理念・社訓、創業者の遺訓を掲載し、「創業以来 CSR が DNA として脈々と継続している」ことを訴えている報告書も少なくなかった。確かに、戦後の利益優先社会の中で失われてきた社会的存在としての価値について創業者が示している企業理念、社訓、遺訓は掲載に値すると考えられる。

しかし、中には今日の CSR の概念からみると、その一部に過ぎないものを拡大解釈し、創業時以来 CSR に取り組んできていると結び付けている例も見受けられる。また、例えその内容が今日の CSR の概念に合致していても、額縁に入れて飾ってあったものを、CSR が社会的な要請になったことを受け、額縁から下ろすだけでは日々の活動にその理念は反映されない。したがって、掲載するにあたっては、その内容を吟味し、今日的な CSR の要請事項を検証し、社内での浸透などを勘案して掲載することが求められる。

CSR 報告は、一般的には考え方を明示したことに続き、CSR ビジョンやビジョンの実現に向けたロードマップ、それらを現実化するための推進体制の記載が必要である。また、推進する過程では多くの障害が出てくることから、CSR をより深くグループの従業員、さらにサプライチェーンにまで浸透させる必要が出てくる。

そのための施策を立案するためには意識調査なども不可欠である。こうした浸透策の報告も CSR 報告の重要な要素である。さらに、グローバルに活動する企業にとっては、海外での CSR 活動報告が重要となる。これらの点についての報告が 2008 年版の報告書には以下の記載例のように着実に増えてきている。

2008 年版の CSR 報告の特色は、CSR の考え方や CSR 憲章、取り組み方針、推進体制の紹介から、CSR マネジメントのプロセスと成果の報告に記載の重点が移ってきていることである。そして、それらの一連の流れを PDCA 表（目標と実績表など）で表している。表では活動の重点項目を明らかにし、中期的目標、当該年度の目標、活動の実績、評価、翌年の目標の一覧を掲載している事例が多い。

例えば積水ハウスでは、「社会性目標と実績」の一覧では全 26 項目について 2007 年度の目標実績、2007 年度実績に対するコメント、評価、2008 年目標がまとめられている。また、NTT ドコモでは、4 領域、11 項目について主な取り組み項目（目標）―課題―取り組み評価 2008 年度：主な取り組み項目（目標）―課題（実施におけるポイント）がまとめられている。

こうした一覧は、読者が当該企業の取り組み動向を把握するために非常に役立ち、環境報告ではすでに一般的になってきたが、CSR 報告についても着実に普及してきている。

ただ、目標・実績が環境分野以外では定性的な記述であることが多く、定量的な目標を設定することが必要だろう。この点については、すでに 2006 年版以降の第三者意見においても多くの識者が指摘している。この指摘に対応し、数社が指標を設定し定量的な報告を行うようになってきた。

しかし、目標値を設定しているのは大和ハウスしか見ることができない。ただ、エーザイでは 2007 年版で「今後も、より適切で信頼性の高い指標を追求していくとともに、いずれは目標を定め、自らの活動を客観的にとらえ、課題の改善に向けて努めていきたい」としている。CSR に取り組む多くの企業がこの方向に歩んでいただきたい。

なお、進展を示す一つの事例として業績評価に CSR の要素を取り入れることがあげられる。すでに「環境」を評価要素として導入している企業は少なくないが CSR についてはまだ稀有である。三井化学では 2007 年度から各組織やライン長の業績評価は、経済軸（収益目標）に加えて、環境軸（GHG 削減）、社会軸（労働・安全衛生、法令・ルール遵守）の目標を設定し、評価を試行している。

★CSR の定義の記載例

- ・オムロン＝1. 事業を通じてよりよい社会をつくること
 - 2. 企業活動を進めるうえで、常に公明正大であること
 - 3. 社会が抱える課題に当事者として自ら取り組むこと
- ・トクヤマ＝トクヤマの CSR の基本ポリシー
 - * 「否定」から発想する経営
 - * 「未来」に視点をのいた経営
 - * 「社会」と共鳴する経営
 - * 「個性」を重視する経営
- ・伊藤忠商事＝持続可能な社会に向けて、企業が事業活動を通じてどのような役割を果たしていくのかを考え行動していくことである
- ・三菱マテリアル＝企業理念の実現に向け、企業としての義務と期待される役割を誠実に果たしていく、そしてその活動を開示・説明し、対話を通じて相互に理解を深めていくこと
- ・戸田建設＝「働きがいがあり、元気で明るく、堂々として、品格のある会社」を目指すこと
- ・三洋化成工業＝社是「企業を通じてよりよい社会を建設しよう」の実現
- ・エーザイ＝トップメッセージ：企業の社会的責任（CSR）には 3 つの側面がある
 - 1. 企業理念の理解と実践
 - 2. 正しいプロセスによる利益の創出
 - 3. コンプライアンスを遵守した事業活動
- ・みずほフィナンシャル・グループ＝金融機関に求められる CSR
 - 1. 信用秩序を維持し、預金者の保護を確保すること

2. 未来をかたちづくる金融であること

3. CSR 活動の本質的推進のために企業経営の質を高めていくこと

- ・ 三井生命＝当社の存立基盤である社会の健全な発展に好影響をもたらす企業活動を推進すること
- ・ アルプス電気＝CSR とは、経営姿勢に沿って事業活動を行い、企業理念を実現していくこと、「経営そのもの」である
- ・ 永谷園＝CSR とは、企業が経済、環境、社会などの幅広い分野における責任を果たすことにより、様々なステークホルダーとの信頼関係を構築し、もって企業自身の持続的発展を目指す取り組みである
- ・ 日清オイリオ＝あらゆるステークホルダーとの関わりを重視し、「法的な責任を果たすこと」はもちろん、安全で安心できる商品・サービスの安定的な提供、環境問題への取り組み、社会貢献、情報開示など、あらゆるステークホルダーからの期待に応えること
- ・ サトー＝サトーが本業による社会貢献を推進し、社会から信頼され、期待され、歓迎される企業であり続けるために、サトーの社員・役員が日常的に「なすべきこと」の総称
- ・ NTT 東日本＝事業活動そのものに誠実に取り組み、お客さまにご満足いただける情報通信サービスの提供を通じて、地球環境に優しく、社会の健全で持続的な発展に寄与していくこと（緒言）
- ・ 日本政策投資銀行＝一つひとつの業務を適切に遂行して企業価値の向上に努めつつ、社会の一員として責任ある行動をとり、持続可能な社会の実現に力を尽くしていくこと
- ・ タムラ製作所＝タムラグループミッションを事業活動の中で実現すること
- ・ 日野自動車＝社会からの期待に応え、社会とともに持続的発展を目指す活動

★CSR ビジョンの記載例

- ・ 積水ハウス＝サステナブル・ビジョン

今、社会は激しく変動、多様化しており、将来が非常に予測しにくい時代。企業にとっても大きなチャレンジが要求される時代だからこそ、時勢に流されることなく、どこに向かうべきかという自社のビジョンを明確に描くことが必要。場当たり的に取り組みを行うのではなく、持続可能な社会の原則を満たして成功した将来の姿を見据えた積水ハウスのあるべき姿（ビジョン）を基点として取り組みの妥当性、方向性を検証することで無駄なく速やかに目標に到達することができる

- ・ 三菱重工＝三菱重工グループのCSR活動の目指す姿
- ・ 宇部興産＝CSRマトリックス：CSRの具体的項目別に、関係するステークホルダーごとに、UBEグループとして役員・社員が達成すべき課題内容を明示

- ・ 太平洋セメント＝CSR長期ビジョンとCSR長期ビジョン個別施策一覧
- ・ オムロン＝10 年後（2015～2020 年頃）の「オムロンのありたい姿」

10年後(2015～2020年頃)の「オムロンのありたい姿」(抜粋)

ソーシャルニーズの創造・顧客課題	
10年後の社会像	企業は環境問題だけでなく、少子高齢化、教育、格差・貧困など国際社会が抱えるさまざまな課題を、製品やサービス、技術など本業を通して解決することがあたり前の社会になっている。企業の真価は、その取り組みの度合いと成果ではかれる。国の経済事情にかかわらず、大量消費・大量廃棄のライフスタイルは転換を迫られ、消費者の多くは「環境に配慮した」「不公正な取引に基づいていない」製品やサービスを求めるようになっている。 その結果人々のライフスタイルは、「精神的な充足感」や「健康」を意識したものへと変わりつつあるであろう。企業の情報公開と情報通信の発達により、製品やサービスなど企業活動にかかわる消費者の知識や情報収集力は高まり、企業活動を見る目は一層厳しくなるため、本気で社会と共生する企業だけが継続して発展する事を認められる時代になる。
10年後の社会における役割認識	私たちは創業以来、「企業は社会の公器である」と考え、「人と社会」、「人と自然」、「人と機械」が最適なバランスを保つ最適化社会を見据えて、製品やサービスを世に先駆けて生み出す「ソーシャルニーズの創造」を、もっとも大切にしている。これはよりよい社会をつくる一助になるために事業を推進することであり、10年後の社会ではさらに強く求められると認識している。全社員はそれに応える責任感と、それを機会と捉えるチャレンジの姿勢を自覚している。 具体的には、個人のお客様向けには健康増進を、企業のお客様向けにはセンシング&コントロール技術による安全や安心をさらに提供するようにになっている。加えて、持続可能なライフスタイルや社会の仕組みにかかわる事業を生み出し、日本、世界において社会にプラスの影響をもたらすよう、社員一丸となって取り組んでいる。同時に、厳しくなる企業活動への社会の目を意識しながら、メーカーとして公正さ、品質を追求し、環境にも配慮を尽くすなど、一層のこだわりをもって社会にマイナス影響のないよう責任を果たしている。
10年後の達成イメージ	「ソーシャルニーズの創造」を着実に実践するには、研究開発から生産・販売まで、社内外のさまざまなステークホルダーと協業・連携することが有効である。個人や法人のお客様、取引先さまや行政、非営利組織などと新しい価値を生み出す「協創」の体制を確立している。さまざまなステークホルダーとの協業から得られる気付きがカタチとなり、社会の役に立つ革新的な製品やサービスが多数実用化している。 「協創」は、世界各地における社会・経済発展にも適用され、とりわけマイノリティと呼ばれる社会的支援・後押しを必要とする方々に対しても、健康や安全・安心面で支援している。これは社会の隠れたニーズに応えることに繋がる。またメーカーとして、製品の品質については引き続き高いプライドを持ってこだわり続け、グローバルでトップレベルの評判を獲得している。

- ・ 富士フイルムホールディングス＝CSR活動の推進ステップ
 - Step1:ステークホルダーのニーズの把握
 - ステークホルダーの関心を把握しているか
 - Step2:重要な課題の抽出
 - ステークホルダーの意見を取り入れているか
 - Step3:KPIの設定
 - ステークホルダーにパフォーマンスの報告をしているか
 - Step4:CSR活動の改善
 - ステークホルダーと継続的に対話し、かつ説明責任を果たしているか

★推進体制の記載例

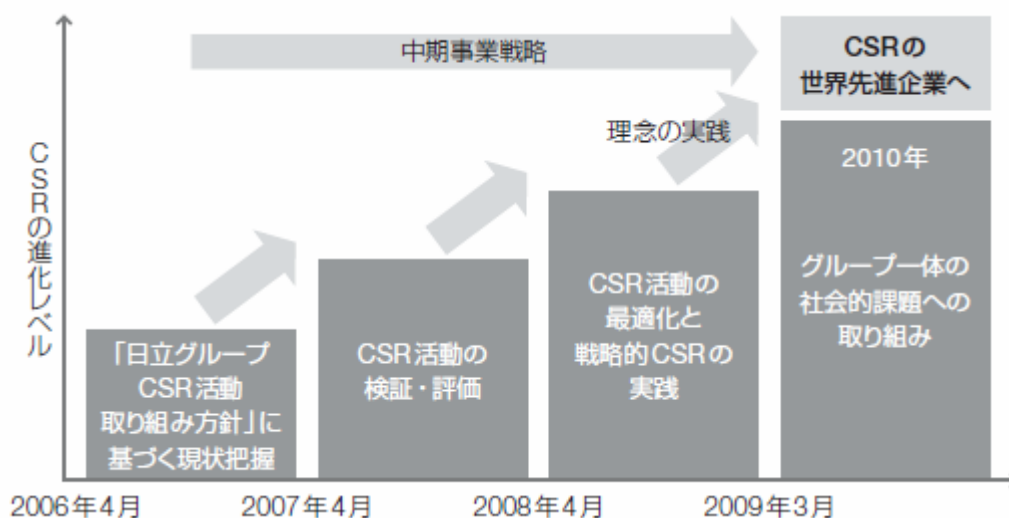
- ・ オムロン＝2008 年 4 月には、経営陣自らがグループの CSR 全般の現状と課題を把握し、将来の方向づけを行うための委員会組織として「グループ CSR 行動委員会」を

設置

- ・三菱地所＝定例の CSR 委員会には社外有識者（高巖、江上節子）がアドバイザーとして参加
- ・三菱商事＝体制強化を図るために、社長室会の下部組織として 2008 年 4 月 1 日付で「環境・CSR 委員会」を設置、さらにその下部委員会として「環境統合政策会議」「社会貢献委員会」を設置
環境・CSR 活動に対する助言や提言を行う「環境・CSR アドバイザリーコミッティー」を設置
- ・東レ＝2007 年 6 月に CSR 全般担当役員と専任組織を新設し、グループ全体で CSR を推進する体制を整え、着実にガイドライン活動を推進
- ・あいおい損保＝2007 年 10 月より、社外有識者を「CSR 委員会」の委員に迎え、あらゆる視点で意見を伺う
- ・ヤマハ発動機＝2007 年度からはコンプライアンスとリスクマネジメントを CSR の最優先課題として位置付け、社長執行役員を委員長とし、役付け執行役員全員および社外有識者から構成する「リスク・コンプライアンス委員会」を設置
- ・日本製紙＝2008 年 6 月に、（株）日本製紙グループ本社内に CSR 本部を設置、従来から置かれていた CSR 室を強化し、現在の副社長を本部長とする CSR 本部を設置したことにより、ラインとしての CSR 推進体制を確立
- ・富士ゼロックス＝緒言：4 年間続けたし会議を廃止しました。（中略）CSR は企業経営そのものであり、その対応は企業活動の全てのプロセスの中で考えてこそ意味があります。（中略）従業員一人ひとりが日常業務の中で自然体で行うことが本来の CSR であると思います。

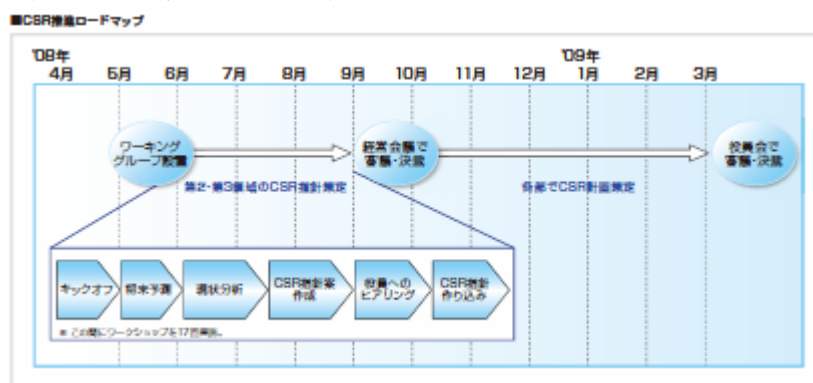
★CSR活動のロードマップ記載例

- ・日立製作所＝CSR3 カ年ロードマップの考え方



- ・東レ＝第2次ロードマップ（2006～2008年）、第3次ロードマップ（2008～2010年）

- ・昭和電工＝CSR 中期計画、浸透：2006 年、定着：2007 年、発展：2008 年
- ・ADEKA＝CSR5 ヲ年計画 普及：2007 年、検証：2008 年、企画：2009 年、実践：2010 年、
継続：2011 年
- ・ユニ・チャーム＝2003 年度～2004 年度：品質・環境・倫理を軸に取り組みを開始
2005 年度：CSR 推進項目の拡大
2006 年度～2007 年度：グローバル展開への基盤づくり
2008 年度～2010 年度：グローバルへの展開
- ・日立プラントテクノロジー＝CSR 活動 3 ヲ年ロードマップ（2006 年～2008 年）
- ・日立金属＝CSR ロードマップ（2006 年 4 月～2010 年 4 月）
2006 年 4 月：CSR 活動取り組み方針制定及び教育、浸透
2010 年 4 月：グループ一体の社会的課題への取り組み
- ・アルプス電気＝グローバル CSR 中期計画
2006 年度：CSR 元年と位置付け、CSR 推進体制を整備
2007 年度：取り組みを充実させグループに展開
2008 年度：グループ CSR 推進体制の整備に着手
- ・藤倉化成＝CSR の推進（基本段階の CSR、第二段階の CSR、第三段階の CSR）
- ・西日本高速道路＝CSR 展開のプロセス
- ・日野自動車＝CSR 推進ロードマップ

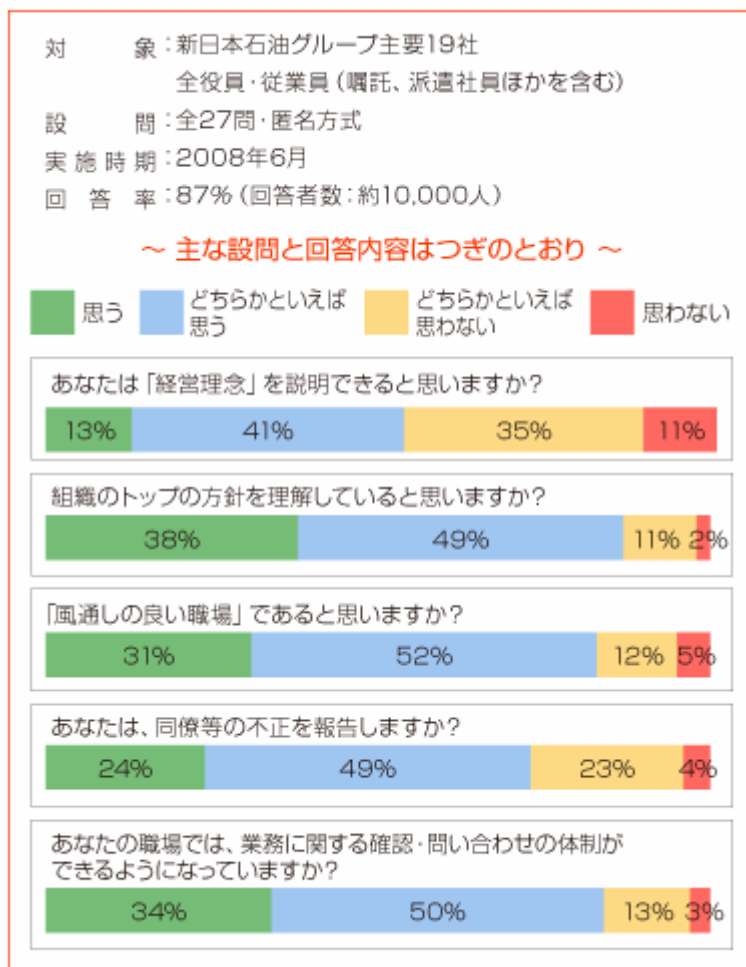


★CSR浸透策の記載例

- ・オムロン＝2007 年度は、世界 23 拠点で、企業理念の共有と CSR 行動ガイドラインの浸透を目的とした「企業理念共有活動」を展開。各地の説明会では、マネージャー層の約 9 割当たる延べ 1,059 名が参加
- ・東邦薬品＝社員への CSR 活動啓蒙の一環として、2007 年 8 月より「CSR Newsletter」を毎月 1 回発行
- ・DIC＝CSR への理解と定着に向けて：社員向け CSR ガイドブックを発行、CSR プロジェクトの実施、社内における情報共有化
- ・グンゼ＝CSR アンケート、分析結果より：風通しと上司への報告相関、風通しと不正行為の報告相関 CSR アンケート結果に基づく課題対策

- ・デンソー＝2006年度からテーマごとに「CSR フォーラム」を開催、2007年度は6回開催。
参加者満足度：平均 85%
- ・損保ジャパン＝1. 本社各部門のCSR・環境目標の策定方針を改善
2. 内部監査でマネジメントシステムの実効性を向上
3. CSRコミュニケーションレポートの制作プロセスを活用
4. CSR実践へのヒントを提供する新たな研修・啓発を開始
CSRに関して各役員のコミットメントを強めるため、すべての執行役員に
2007年度のCSRレポート全文のレビューとフィードバックを求める
- ・東芝＝12月をCSR月間と定め、カンパニー、事業場、グループ会社でCSR活動を展開
- ・日本郵船＝2007年7月から月に1～2回「CSR通信」を配信
＊5分間アンケート：2007年度はグループ会社（連結56社）へ対象を拡大
＊2008年2月から役員が支店や事業所を訪問して、基本理念やCSR活動に関する社員との意見交換を実施
- ・新日本石油＝CSRアンケートの実施

■ 新日本石油グループ CSRアンケート2008



- ・大和証券＝CSRに関する役職員アンケート：2008年5月にグループ全職員18,278名（派遣社員、アルバイト等を含む）を対象に実施し、11,882名（65.01%）から回

答 結果あり

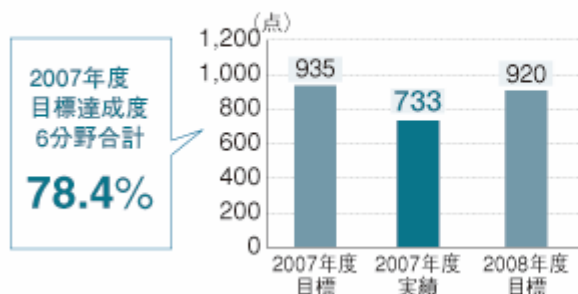
- ・シチズン＝CSR 意識調査の結果推移
- ・日立プラントテクノロジー＝CSR キャラバン隊：30 か所を訪問し、約 1200 名の社員と勉強会を開催、アンケートの実施（結果あり）
- ・日本コムシス＝CSR 社内意識調査：調査結果、調査の結果を踏まえて
- ・日清製粉＝10 月を「CSR 推進月間」、社員の主体的な取組みを促進
- ・伊藤忠商事＝サプライチェーンにおける実態調査
- ・三井化学＝CSR サポーター制度
CSR サポーター：役職・国籍などに関係なく「いい会社」にしたい社員として各職場で CSR の推進・浸透に取り組む、国内外のグループ各社を含め合計 468 名が選任
巻末に「第 3 期 CSR サポーター」の氏名一覧を記載
- ・富士重工業＝CSR 社内調査およびヒアリング調査、分析と課題
- ・アルプス電気＝2007 年度は、国内外各拠点の CSR 活動の実態把握を目的に、CSR セルフチェックを行う、その結果に基づいて拠点ごとの CSR 方針・活動計画を策定し、CSR 責任者及び推進者を通じて、全社的に展開
- ・NTT データ＝2007 年 11 月からグループ全体の CSR 方針の策定に着手し、各部門の代表者を集めた組織横断的な「CSR 推進検討ワーキンググループ（WG）」を発足
- ・タムラ製作所＝2007 年 9 月から 2008 年 2 月にかけて日本国内の 6 拠点および生産、売上の多くを占めるアジア地域の 4 拠点で CSR 説明会を実施
- ・イビデン＝2007 年度より毎年 9 月を「CSR 月間」とし、環境、情報セキュリティ、CSR 意識の浸透を目的として実施
- ・野村総合研究所＝2007 年度より、社内の融資による「CSR プロモーターズ・ネットワーク」を組織し、NRI グループにとっての CSR 活動の意義や目的などについて定期的に議論

★CSR 活動の指標の設定、進捗度評価の記載例

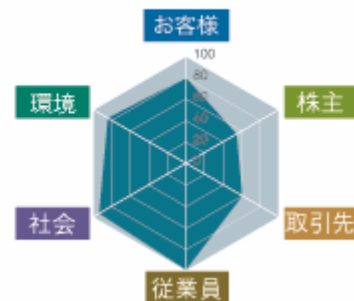
- ・大和ハウス＝「CSR 自己評価指標」：6 分野、45 項目について目標を数値化し、現在値や到達点を明確にすることで、取り組みのレベルを上げる
 - * 2007 年度は、45 項目の指標のうち、16 項目について期首に設定した目標を達成。また、取り組み実績を点数化した結果は 1,200 点満点中 733 点で、目標達成度は 78.4%（2007 年度の目標は 935 点）
 - * 自社の取り組みについて目標設定し、その結果を開示することは、企業として社会的責任の一端を果たすことにもつながります
 - * CSR 自己評価指標の設定方法
 - ・各分野（ステークホルダー）にとって代表的な指標であること
 - ・結果が毎年定期的に公開されるか、または把握できること
 - ・会社の努力で数値を上昇させることができること

- ・ 社会・環境面だけでなく経済性（業績）も含む指標であること

CSR自己評価指標合計



CSR自己評価分野別達成率



- ・ エーザイ＝社会的責任に関する指標：全 95 項目
 - 患者さまとの関わり：23 項目 社員との関わり：32 項目
 - 社会との関わり：9 項目 環境との関わり：5 項目
 - コーポレート・ガバナンス/コンプライアンス：16 項目
 - 株主との関わり：10 項目
- ・ 富士ゼロックス＝ステークホルダーごとに指標を定め、定量的に現在の状況を把握
 - お客様：1 項目 従業員：7 項目 地球環境・将来世代：6 項目
 - 社会・地域：2 項目 取引先：2 項目 株主・投資家：1 項目
- ・ 日本 IBM＝CSR に関する主要な指標（KPI）
 - 環境：4 項目 社員：3 項目 会社：3 項目
- ・ セブン&アイ＝主要事業会社の CSR 指標：13 項目
- ・ ワタミ＝CSR 指標：対象 7 分野、29 項目
- ・ 帝人＝グループにおける労働 CSR の取り組み：グループ会社労務管理実態調査を通して
 - 労働 CSR 指標（基礎指標）を定期的に把握 労働 CSR 指標：11 項目
- ・ 東京海上ホールディングス＝東京海上日動版企業価値指標：企業価値をお客様、株主、代理店、社員、社会という社会という 5 つのステークホルダー、各々の価値の総和であると定義 評価分野—主な指標
- ・ NTT コミュニケーションズ＝CSR 指標：「CSR 基本方針」に基づいた活動を推進するため、関連する項目を指標に 指標の見直し、改善を図る
 - CSR 推進体制：7 項目 社会への貢献：8 項目
 - 地球環境保護：12 項目 人材の尊重：27 項目 経済性：4 項目 合計 58 項目

★CSR活動のPDCA表の記載例

- ・ 積水ハウス＝社会的目標と実績 計 26 項目
 - CSR 方針と体制：5 項目 お客さまに対して：8 項目
 - 従業員、取引先に対して：7 項目 株主、地域社会に対して：6 項目

- ・三菱重工＝16の重点項目、現状の課題－中期目標（2008～2010年度）－2008年度の活動計画
- ・三菱地所＝取り組み項目10分野18項目
- ・テルモ＝取り組み項目（16項目）－自主目標（中長期目標）－2007年度実績－2007年度評価－2008年度の取り組み
- ・NTTドコモ＝4領域、11項目について主な取り組み項目（目標）－課題－取り組み評価
2008年度：主な取り組み項目（目標）－課題（実施におけるポイント）
- ・損保ジャパン＝「4つの重点課題」に関する主な計画と成果・進捗状況、18項目
- ・クボタ＝重要テーマ（行動憲章）－主な活動テーマ（13項目）－活動内容－自己評価－次年度の重点活動
- ・CTC＝担当部署/グループ会社－CSR課題－中期アクションプラン－2007年度アクションプラン－実施状況－2007年度の実績－2008年度アクションプラン
- ・関西電力＝主な評価（自己分析、アンケートから、専門家から）
- ・大和証券＝CSR課題・実績と目標：32項目＋地球環境の取り組み
- ・東北電力＝9項目の取組分野：2007年度の主な取り組み－主な実績と定量目標－主な評価－2008年度の主な方針・行動計画
- ・シャープ＝社会面の目標と実績：重点取り組みテーマ（14項目）－2007年度の取り組み（目標・実績・自己評価）－2008年度の取り組み（目標）
- ・ニコン＝重点テーマ（10）－2008年3月期の実施項目（29）－2008年3月期の主な活動内容と成果－2009年3月期の主な目標
- ・東京海上ホールディングス＝取り組み分野－関係するステークホルダー－2007年度主なCSR課題－取り組み評価－2008年度主なCSR課題
- ・三井物産＝4分野（ガバナンス、環境、社会、CSRマネジメント）、15項目
- ・帝人＝CSR中期計画と2007年度の自己評価：13区分、53項目、自己評価はA～C
- ・オムロン＝3つの柱、9項目、10年後の達成イメージ
- ・凸版印刷＝6つの重点テーマ－15項目の実施項目－課題・目標－主な活動内容と成果－自己評価
- ・富士フイルムホールディングス＝5重点領域、13重点課題
- ・西日本高速道路＝5テーマ、16の重要課題
- ・ヒューリック＝重要項目並びに推進項目（17）と目標・実績（KPI）一覧表

★CSRを評価項目とする記載例

- ・三井化学＝経済・環境・社会3軸での業績評価制度の採用
- ・オムロン＝管理職を対象に「行動指針体现度評価」の運用を開始。「実践行動」と「浸透行動」の2つの観点から評価し、人事評価に反映
- ・三菱地所＝総合事務職群考課表を改訂し、以下の重点課題を考課表に反映
 1. 人材育成
 2. 全体最適・チームワーク
 3. オープンマインド

4. チャレンジ志向 5. コンプライアンス・顧客第一
6. インテグリティ

・グンゼ＝CSR 活動優良事業表彰 評価項目、指標、配点

★海外におけるCSR活動の記載例

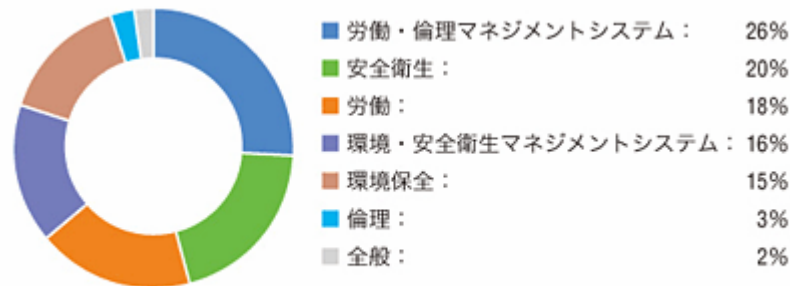
- ・東レ＝アセアン、米国、欧州、中国など当社が拠点置くすべての地域でモデル会社を設置して推進を開始
- ・パナソニック＝「パナソニックグローバルCSRマネジメントガイド」（英語・中国語・日本語版）をベースに本社法務部門、人事部門、環境本部、調達本部などが中心となりグローバルなCSR課題を多角的に抽出、各事業場での自主精査・内部監査を推進支援するための取り組みも開始
- ・富士フイルムホールディングス＝中国でのCSR活動（特集6ページ）
2008年1月に中国で施行された「労働契約法」に対して、各社は、労働時間の管理などを徹底すべく、就業規則の改訂作業や管理者教育を進めている。社会貢献活動や調達先管理については、各社の取り組みレベルが異なっている一方で、共通の課題は、「人材の育成」と「離職率の低減」
- ・伊藤忠商事＝2007年度に先行的にCSRアクションプランの策定・実行を行った7つのブロック/店（北米、欧州、大洋州、インドネシア、シンガポール、インドシナ、中国）においては実行状況のレビュー及び見直しを行った
- ・富士ゼロックス＝国境や会社を超えて高めあう～進化するCSR調達～
労働問題の増加が報告されている中国・華南地区。富士ゼロックス深センは、CSR調達の活動を通じて取引先の経営改善に協力
- ・ユニ・チャーム＝中国現地法人CSR勉強会開催
- ・バンダイナムコ＝中国特集「健全なサプライチェーンの確立により、顧客満足のさらなる向上を目指す」
バンダイが独自に作成したチェックリストに基づき、工場のC.O.C監査を実施、2007年度は日本を除くアジア諸国に立地する224社全てに対して監査を実施
- ・東芝＝グローバルなCSR経営の推進：国内外で、安全で働きやすい職場づくりを推進、各地各様の課題に応じた取り組み
- ・ヤマハ発動機＝「多様性」に取り組むYMDBとYMDA（ブラジル）：「多様性」に対する取り組みを重視し、人権に関する社内規程を整えとともに、従業員に対する人権教育を積極的に展開

★サプライヤーのCSR支援・監査の記載例

- ・TOTO＝重要なサプライヤーに対しては、企業訪問によるモニタリングによって事実確認と評価を実施し、CSRの取り組み向上を図る
海外サプライヤー：2007年度は約30%のサプライヤーに対して是正を促し、CSR取

り組みレベルの向上を図る

- ・リコー＝持続可能な社会づくりの一環として、リコーグループは、パートナー企業へのCSRの普及を促進。仕入先企業への展開は、「リコーグループサプライヤー行動規範」の遵守を中心にして、国内ばかりでなく海外へも展開し、取り組み状況の調査を行いながら、今後もさらなる向上を目指してPDCAのサイクルを回していく。さらに販売パートナー企業へもCSRを展開する仕組みづくりを進めている
- ・SONY＝サプライヤーのEICC共同監査の指摘事項



※ EICCの共同監査によるソニーのサプライヤー18社の結果に基づく

- ・セブン&アイ＝2007年3月に「セブン&アイ HLDGS. お取引先行動指針」を策定し、同年12月から運用を開始
- ・三井物産＝2007年12月「サプライチェーンCSR取組方針」を策定
三井物産インターファッションでは、アパレル製品に求められる品質の観点のほか、人権・労働条件/環境などの社会性の観点も加えた工場選定基準の策定を検討中

■ステークホルダー・エンゲージメント、ステークホルダー・ダイアログ

エンゲージメントは「シェアホルダー（株主）・エンゲージメント」として、企業が影響力の強い機関投資家に配慮して経営を進めることとして使用されてきた。しかし、CSRの浸透とともに企業はCSRを推進する上で、多様なステークホルダーとの関わりは不可欠な取り組みとして位置付けられ、「ステークホルダー・エンゲージメント」としてこの2,3年注目されている。

そこで、ステークホルダーとの関係性を強く意識し、その認識を報告書に記載することがこの2,3年増えてきたが、2005年版以降、その関係性の認識をさらに推し進め、各ステークホルダーの特性、関心・懸念、期待、要求の把握に努め、一般的に「ステークホルダーを巻き込んで協働して問題の解決に当たる」と解釈される「ステークホルダー・エンゲージメント」を志向する報告書が出てきている。

2008年版においてもこの傾向は変わらない。「ステークホルダー・エンゲージメント」を具体化するための第一歩は、自社とステークホルダーとの関係性を明確にし、どのようにコミュニケーションを図るか、その機会やツールを明確にすることが必要である。また、問題解決に対しては、ステークホルダーを特定し、コミュニケーションを深めることが不可欠となってくる。

しかしながら、2008 年版を見る限り「ステークホルダー・エンゲージメント」の具体的事例の報告は少なく、この言葉自体の露出も極めて少ない。こうした中で損保ジャパンは唯一、「ステークホルダー・エンゲージメント」を積極的に位置付け、その目的として損保ジャパングループ自身の革新と品質向上の力にとステークホルダーとの相互理解と協働を深める推進力にの2点を明らかにしている。そして、エンゲージメントをより進めるために Web 上に「損保ジャパン CSR コミュニケーションサイト」を設けている。ちなみに同グループでは、ステークホルダー・エンゲージメントの定義を「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」だとしている。

「わが国では『ステークホルダー・エンゲージメント』は根付かない」との声も一部には出てきている。ただ、「ステークホルダー・エンゲージメント」という言葉を使用していないものの、客観的に見ればエンゲージメントの姿を報告している事例は少なくない。言葉の露出ではなくエンゲージメントの内実に着目していきたい。

「ステークホルダー・ダイアログ」の記載は 2006 年版から急増している。こうした傾向は歓迎すべきことではあるが、中にはテーマを明確に定めていないで開催することや、テーマが社内で吟味されていない、また、横並び的に報告書に掲載する“素材”として形式的に実施したのではないかとの疑念を抱かせる例もあった。また、専門家を招いていても、事前に社内において十分議論して、仮説を提示していないために、ダイアログとなっていない例も散見される。

こうした主催者、参加者の準備の問題点もあるが、そもそもダイアログの意義は言うまでもなく、ステークホルダーの意見に対して誰が、どのように、いつまでに取り組むのかコミットメントし、CSR 活動の改善＝企業価値の向上に活かすことにある。そのため、企業から具体的なコミットメントがなければ、形式的な開催、聞き置くだけの場になってしまう。こうしたことを避けるために報告書上でコミットメントを明示することが極めて重要になってきている。

報告書には「今後の CSR 活動に役立ててまいります」、「いただいたご意見は真摯に受け止め、今後も社会と共生し、本業を通じた誠実な取り組みを着実に進めていきます」などの記載が多いが、リップサービスであれば逆に評価が下がる。開催企業は、その後の対応を注視しているステークホルダーが必ず存在していることを強く認識すべきである。

ステークホルダーである読者は、上記のような形式だけのステークホルダー・ダイアログ、報告書の“素材”としてのステークホルダー・ダイアログを判別しはじめてきている。そして、企業もこうしたステークホルダーが確実に育ってきていることを認識し始めたようだ。

ステークホルダー・ダイアログの開催のパターンはさまざまある。参加者は社外か社内か、その人数は多数対多数か 1 対 1 か、ダイアログはクローズドかオープンか、テーマは包括的テーマとするか個別テーマか、また、開催は継続的实施か 1 度の開催か、参加メンバーは毎回入れ替えるか継続かなどの選択肢がある。自社の抱えるテーマ、自社でのステークホルダー・ダイアログの位置付けなどによって開催パターンを選択すべきである。

2008 年版ではステークホルダー・ダイアログの意義を十分理解した記載も出てきているが、ここでは 3 例を紹介したい。

東京海上グループの東京海上日動では昨年が続いて第3回目のダイアログを「適正な業務運営の徹底」というテーマで開催した。外部のステークホルダーはこの3回全く同じ6名が参加している。一定の期間、同じメンバーが出席することは、主催者、ステークホルダーにとっても適度な緊張感（言うだけ、聴くだけでなく両者が責任を持って対応する）が生まれ、実りあるダイアログになると思われる。

みずほフィナンシャルグループのステークホルダー・ダイアログでは、冒頭に司会から昨年のダイアログで出た意見に対してその進捗状況を説明している。こうした説明に対して出席者の伊藤邦雄一橋大学教授は「昨年のダイアログにも出席し、いろいろ申し上げましたが、真摯に受け止めて、改善努力をいただいていることが分かり、言い甲斐があります。CSR活動が広がり、前に1歩2歩着実に進んでいるなという実感を持っております。」と発言している。

富士フイルムグループでは、ステークホルダー・ダイアログを単にステークホルダーとのコミュニケーションの場だけでなく、「ステークホルダーとの対話を通じ、『富士フイルムグループの社会的責任（CSR）』について従業員自らが考え、その課題を抽出し共有する場」として位置付け、ダイアログの持つ本質的な意味を積極的に汲み上げている。こうした観点から各テーマについて以下のように位置付け、ダイアログを開催している。

Step1：概念の整理、Step2：課題の抽出と共有、Step3：課題の深掘り

Step4：解決策出し、Step5：解決策の客観的検証

こうしたダイアログが普及することを期待したい。

★ステークホルダーとの関係性やコミュニケーション手段の記載例

- ・ダイキン＝ステークホルダー別、ダイキンの主な責任、意見・要望を聞く主な機会
- ・積水化学工業＝ステークホルダー別に対話。情報開示の手段、対応の考え方
- ・積水ハウス＝ステークホルダーコミュニケーション指針
- ・東芝＝主なステークホルダーと東芝グループの責任、日常的な対話の主な方法・機会
- ・凸版印刷＝ステークホルダーとのかかわりとコミュニケーションツール
- ・富士フイルムホールディングス＝各ステークホルダー（含む、将来世代）との関わり、対話の手段
- ・花王＝ステークホルダーとの継続的な対話をベースに：主なコミュニケーション機会
- ・NTT ドコモ＝ステークホルダーとの関わり
 - 各ステークホルダー：特徴、主な接点・対話の方法
- ・東急電鉄＝各ステークホルダーとのコミュニケーション手段
- ・東レ＝ステークホルダーコミュニケーション（お客様、株主・投資家、取引先、社員、行政、地域社会）
 - 各ステークホルダー別：基本的スタンス—コミュニケーションツール—コミュニケーションの機会、対話の反映/協働の形
- ・損保ジャパン＝「CSR コミュニケーションサイト」

Web 上で直接対話し、意見交換を行う場。対話を促進する重要なツールの一つとして、

ウェブでの双方向コミュニケーションを深める

- ・ ADEKA＝ステークホルダーの要請－ADEKA グループの取り組み方針
- ・ 野村総合研究所＝主なステークホルダー、コミュニケーションチャンネル
- ・ 日本製紙＝ステークホルダーと対話窓口：ステークホルダー－主な対話窓口－コミュニケーション手段

★ステークホルダー・ダイアログのテーマ、参加者等の記載例

- ・ オムロン＝「オムロンの CSR 課題における「重要性」とは？」 有識者 4 名
- ・ アサヒビール＝「地球温暖化防止など社会的課題に対してアサヒビールグループに求められること」 有識者 4 名
「アルコール関連問題」 有識者 5 名
- ・ パナソニック＝「エコアイディア戦略について」 ナチュラル・ステップ
- ・ 三菱地所＝「環境への取り組みと三菱地所の社会的責任について」 有識者 5 名
- ・ マンダム＝「マンダムの環境活動について」、「社内外のコミュニケーション」、「社会貢献活動」、「マンダムに期待すること」 有識者 3 名
- ・ 味の素＝討議テーマ 1：持続可能な食資源の調達、2：調達面における途上国の配慮
3：原料のトレーサビリティ、4：温室効果ガスの排出量
5：情報コミュニケーション、6：雇用・働き方の多様性の実現
- ・ トヨタ自動車＝「グローバル化するトヨタの事業活動と CSR」
参加者：NGO、企業、専門家など 13 名
- ・ サントリー＝「奥大山ブナ工場の取り組みとサントリーの CSR」 有識者 5 名
- ・ リコー＝「リコーの CSR 活動の現状と方向性、社会から期待されるリコーグループの取り組み」 有識者 3 名
- ・ 王子製紙＝「王子製紙のビジネスモデル再点検」 有識者 4 名
- ・ 日本製紙＝ステークホルダーとの対話事例：日付け－ステークホルダー－内容
- ・ 矢崎総業＝国内 13 生産事業所でステークホルダー・ミーティングを実施
「エネルギーベストミックスの追求」 有識者 10 名
- ・ 旭硝子＝「グローバル企業に求められるコンプライアンスとは」 有識者 3 名
- ・ 中部電力＝「地域とともに温暖化対策を進めていくために」
消費者、NPO 団体、企業の CSR・環境担当者など 17 名
- ・ 東京エレクトロン＝「半導体工場の環境負荷半減に向けて」
半導体企業 6 社、6 名
- ・ 日立プラントテクノロジー＝「より良き企業市民たることを目指して」 有識者 5 名
- ・ 東京ガス＝「環境経営トップランナーとして東京ガスに期待すること」 有識者 6 名
- ・ 東邦ガス＝環境カウンセラーとの意見交換会
- ・ 電源開発＝「エネルギーと環境の共生をどう進めていくか」 有識者 6 名
- ・ 旭化成＝「持続可能な社会への転換における旭化成グループの役割」 有識者 3 名

- ・三井化学＝「地球温暖化対策」 有識者 2 名
- ・S Gホールディングス＝「第4回SAGAWAステークホルダー・ダイアログ」
参加者 32 名（行政関係者、学識経験者、NPO・NGO代表者、
企業担当者、ジャーナリスト、佐川急便担当者）
- ・日立金属＝「さらに有意義なCSRに取り組むために」 代表執行役&有識者 2 名
- ・凸版印刷＝各部門の部長と有識者による討議の場「CSR推進委員会」を立ち上げ、第1回
を2008年2月に開催
- ・帝人＝「環境配慮設計ガイドラインの運用」 有識者 3 名
- ・大日本スクリーン製造＝「企業に望まれる社会貢献と環境活動とは」 京都CSR研究会 4
名 座談会を受けて一今後の取り組み予定
- ・田辺三菱製薬＝「患者さんの視点、医療機関の視点から見た製薬企業の社会的責任とは」
患者、医師
- ・日立マクセル＝京都事業所で地元小学校の担任教諭、大学生と
- ・松下電工＝「住まいの未来像を探る」 有識者 4 名
- ・みずほフィナンシャルグループ＝「みずほが進めるCSR活動」 有識者 5 名
- ・東京海上ホールディングス＝「適正な業務運営の徹底」 有識者 6 名
- ・出光＝「環境コミュニケーションとは何か」 有識者 4 名
- ・大和ハウス工業＝「住まいとくらしのCO2削減」「環境コミュニケーション」「街づくり
について」「ダイバーシティへの取り組み」
参加者：企業担当者、学生、研究・教育機関、取引先、入居者、一般消
費者、その他、従業員
- ・TOTO＝一般のお客様との意見交換：東京、大阪、名古屋、福岡
工場近隣との意見交換：大分、岐阜
- ・伊藤忠商事＝「社会を構成する基盤事業における最上流（資源採取、農業、植林など）の
課題を模索する」 有識者 4 名
カンパニーCSRアクションプランに関する第三者との意見交換会
- ・富士フイルムホールディングス＝2008年に実施したステークホルダー・ダイアログは、
重要な課題（環境配慮印刷、製品の環境負荷低減、生物多様性、人的多様
性）に焦点を絞り、6回開催
- ・椿本チエイン＝「サプライチェーン・マネジメントを通じた環境保全と社会的責任経営」
調達先 5 社
- ・芙蓉総合リース＝顧客4社との対話（CSRを積極的に行っている企業）

★海外で開催の記載例

- ・東芝＝2006年4月にタイで、2007年3月に中国、米国で開催、その後、声をそれぞれの
活動計画に反映して各地で推進

★ダイアログの結果を活動に反映した記載例

- ・王子製紙＝ステークホルダー・ダイアログを契機に環境コミュニケーション委員会を新設
- ・伊藤忠商事＝2007 年度のステークホルダーダイアログを受け、全社横断的課題として「人権・労働問題」と「環境」について積極的に取り組むこととし、報告
- ・矢崎総業＝ご意見を受けて開始・改善した取り組み
- ・東京ガス＝主なご意見・ご提言－当社での対応
- ・東邦ガス＝主なご指摘・ご意見－当社の対応
- ・大和ハウス工業＝「ステークホルダー・ミーティング 2006」のご意見を受けての改善事例
- ・富士フイルムホールディングス＝



- ・三井物産＝発言者－当社の対応一覧

★レポートを読む会の開催記載例

- ・昭和電工＝CSR レポートを読む会 今後も継続して開催
- ・第一三共＝CSR レポートを読む会：アンケート形式、ステークホルダーダイアログ形式
テーマ：よりよいレポートをつくるために
わかりやすいレポートにするには
- ・東京ガス＝報告書を読む会（オール東京ガス所属員 36 名、他企業の CSR 推進担当者 18 名、一橋大学谷本研究室）
- ・ライオン＝CSR 報告書を読む会 有識者 4 名
- ・日清製粉グループ本社＝「社会・環境レポート」を読む会（CSR 月間に）
- ・信越ポリマー＝「環境・社会報告書についてのダイアログ」（社内）
環境報告書の使われ方と内容について

第2章 環境報告の動向

環境報告は長いトライアンドエラーやガイドラインの数度の改訂などによって報告項目は定まってきているが、新たな問題も顕在化してきており、これらの問題への対応が求められてきている。いくつかの事例があるが、先進的に問題を指摘し、取り組んでいるリコーの報告書に則して4点について述べる。

その第1はリバウンド現象と称されるもので、個別の環境負荷削減の取り組みによって新たな環境負荷が発生することである。例えば、古紙の混入率を上げると、資源節約では貢献するものの、古紙の脱墨などでは別の環境負荷が増大する。リコーは「CO₂の削減や資源の節約などの活動を単独で進めて行った場合、そのために他の分野やプロセスでそれ以上の環境負荷が発生することがある」（環境経営報告書2007、P19）と問題を提起している。各企業においてもこうした視点で検証する必要性が出てきている。

第2は生産量の増大にともなう環境負荷の増大への管理対応である。この点についてもリコーは、「原単位やファクターなど効率に基づいた相対的な指標による目標設定のみでは実質的な地球環境保全につながらない可能性があるため、環境負荷の『絶対値』で削減目標を設定することも重要」（環境経営報告書2008、P20）と管理手法の見直しについても提起している。世界的にも「絶対値」での環境負荷削減が要請されていることから、温暖化ガスをはじめ廃棄物排出量などでも原単位から絶対量管理を採用する企業が相次いでいる。

ちなみに、リコーは事業活動全体の「統合環境影響」を絶対値で削減することを目標にし、2050年までに事業活動全体の環境負荷を絶対値で1/8に削減する超長期環境ビジョンを打ち立て、「バックキャスト方式」を採用し「2010年長期環境目標」「2005年からの環境行動計画」を策定している。

第3はグローバル環境報告の必要性である。本稿の■外国人労働者の★地域別従業員構成比で分かるように、わが国企業のグローバル化は急速に進み、海外での環境負荷量が増大していることは十分に推察できる。例えば、オリンパスではグループ全体CO₂排出量の約50%を中国で排出している。同社ではこうした数値を明らかにし、日中が共同して削減に努めていることを報告しているが、こうした報告は稀有である。さまざまな理由をつけて開示の困難性を表明する企業が少なくないが、地球に与える負荷増大の現実からまずは、実態を開示すべきである。

リコーでは、編集方針の中で情報開示方針を掲げ、その冒頭に「グローバルな情報開示」をあげている。

第4は環境債務の開示である。環境関連の法規制の強化と会計基準の厳格化を反映して環境対策にかかる将来の支出を引当金として貸借対照表に計上する動きが広がってきている。これは環境債務と呼ばれ、主要企業の2007年度の金額は2006年度に比べ21%増え、1,113億円と初めて1千億円を超えている。企業が本格的に環境負債を計上しはじめた前年に当たる2004年度と比べると2007年度の計上額は約13倍にものぼり、計上企業数も初めて100社を超えた（日本経済新聞社調査）。米国では将来発生する環境関連コストを「資産除去債務」と計上しているが、わが国においても2008年3月に「資産除去債務に関する会計基準」が公表され、2011年3月期からこの会計ルールが適用される。環境債務を開示することは、その企業が環

環境対策をきちんと実行していくことをステークホルダーに表明することであり、また、財務諸表に負債計上されることによって経営の意思決定を促す意味を持つ。

しかし、2008 年版では環境債務について言及しているのはリコーのみである。報告では、土壤汚染、アスベスト、PCBs について、今後の調査・対策に要する環境費用を精査し、①会計基準に従って計算した資産除去債務（将来資産の除去時に必要となる費用）の金額、②法令や契約などにより将来財務会計上の負債となる可能性のあるもの、③法令や契約にはよらないがリコーグループが自社方針として実施する浄化・モニタリングなどの費用、のそれぞれにつき見積りを行っている。その結果、2007 年度末において把握されたリコーグループの資産除去債務は 1.1 億円（割引現在価値額。割引前金額は 4.9 億円で、財務会計上の影響としては金額の重要性が乏しいものであることを確認している。

■マテリアルバランス

企業が発生させる環境負荷を定量的に測定し、全体像を把握する手段としてインプット・アウトプットを一覧にして記載する「マテリアルバランス」はここ数年一般的になってきた。「マテリアルバランス」の記載は、一般的になると同時にその情報内容も、より詳細かつ記載対象領域の拡大やセグメント化した掲載が進行している。一方、キャノンなどのように掲載していない企業もある。

「環境報告ガイドライン（2007 年版）」では、マテリアルバランスの記載は外部のステークホルダーが、事業者の全体的な状況を適切に把握するために必要な項目と位置付けている。しかし、資源別の投入量の把握は難しいとの声がしばしば聞こえてくる。そのため、把握可能な物質のみの記載事例も少なくない。ソニーでは総物質投入量（材料使用量）を製品出荷量と事業所廃棄物の合計のトン数で示しており、その内訳はない（Web）。シャープでは資源投入量を 2007 年度に出荷した主要 13 品目の製品質量（推計）と生産事業所の廃棄物発生量との合計で算出している。

一方、日立製作所は金属（鉄、ステンレス、アルミニウム、銅、その他の非鉄金属）、プラスチック（熱可塑性、熱硬化性）、ゴム、その他の素材、化学物質（PRTR 法対象化学物質取扱量、オゾン層破壊物質取扱量、温室効果ガス物質取扱量）などの投入量を記載している（Web）。また、東芝では、投入資材については、東芝が独自に開発した産業関連表を利用した物質投入量推定手法（EMIOT）を用いて算出し、鉄、プラスチック、その他の量を記載している。

記載領域の拡大は、「環境報告ガイドライン」のいう「事業活動に対する直接的なインプット・アウトプットだけでなく、事業エリア内の循環的資源利用量、原材料の採取段階や、他の事業者から購入する原材料・部品等の生産段階等で発生する環境負荷、製品の使用・消費・廃棄段階で発生する環境負荷についても、ライフサイクル全体を踏まえて把握・評価することが重要」という要請に応えたことに他ならない。

★「マテリアルバランス」に意義ある付記、指標を示した記載例

- ・パナソニック＝算出モデル、資源・エネルギー使用の多い主要 30 製品

- ・セイコーインスツル＝各指標の内容説明
- ・花王＝環境負荷指標の意味、定義 特に課題としている環境負荷
- ・大日本印刷＝DNP グループ内部での循環的利用実態（溶剤、酸・アルカリ、水、排熱利用による蒸気）
- ・東芝＝排出の内訳（開発・製造時、使用時、使用後）
- ・コマツ＝地域別の環境負荷指標
- ・日立製作所＝OUTPUT：日本全体に占める割合（CO₂、PRTR 対象物質移動、排出量、SO_x、NO_x、廃棄物発生量・減量化量、最終処分量）
- ・富士通＝Input、Output 各項目の算出方法
- ・新日鉄＝日本の総物質投入量に占める新日鉄の割合、一次エネルギー総供給量に占める新日鉄の割合、産業廃棄物の最終処分量に占める新日鉄の割合
- ・I N A X＝資源生産性（売り上げ/天然資源投入量）、循環利用率（循環利用量/循環利用量＋天然資源投入量）、原材料 INPUT：自社で使用している原材料、仕入先で使用している原材料
- ・キッツ＝環境パフォーマンス算定基準、鋳鉄製バルブの生産工程
- ・日清製粉＝算定について
- ・旭硝子＝日本における旭硝子の環境負荷の位置づけとして、日本の GDP、日本全体の環境負荷総量、旭硝子の売上高、環境負荷量を指標とし「AGC 環境指標」として算出
- ・協和発酵キリン＝事業別資源効率：資源効率、燃料効率、容器包装効率、淡水資源効率
事業別排出原単位：CO₂ 排出原単位、最終埋立処分量原単位、水質負荷原単位、大気負荷原単位

★記載領域を日本以外に拡大した記載例

- ・アステラス製薬＝日本、米国、欧州、中国
- ・日立製作所＝国内、海外
- ・オムロン＝国内、海外
- ・ゲンゼ＝国内、海外

★セグメント「マテリアルバランス」の記載例

- ・サントリー＝調達、生産、物流、消費
- ・リコー＝事業活動全体のエコバランス（事業工程別）：原材料・部品調達－製造－流通・販売－使用・保守－回収・リサイクル
- ・ミサワホーム＝工場生産－輸送－施工現場－居住－解体－処理・再生
- ・三洋電機＝調達－研究・開発、製造－流通・販売－使用－回収・再使用
- ・出光＝採掘－輸入（タンカー片道）－国内製造－国内輸送（片道）－国内販売－国内消費
- ・コマツ＝資材調達－生産－物流－販売・サービス－使用－回収・解体
- ・新日本石油＝サプライチェーンにおける CO₂ 排出量：探鉱・開発－輸送・備蓄－精製・

生産－物流・販売

- ・ 協和発酵キリン＝協和発酵グループ国内工場、海外工場、協和発酵医薬事業部門、協和発酵バイオケミカル事業部門、協和発酵ケミカル、協和発酵フーズ
- ・ 住友林業＝新築住宅 1 棟の施工にかかわる環境影響（INPUT-OUTPUT）
- ・ 日本製紙＝紙・パルプ事業のマテリアルバランス

■地球温暖化対策

2007 年～2008 年は地球温暖化、温暖化防止に関する議論が高まった。その契機は 2007 年 2 月から発表された IPCC（気候変動に関する政府間パネル）による第 4 次報告に他ならない。報告では今回初めて、気候変動は 90%の確率で人類が排出してきた温暖化ガスが原因と指摘し、21 世紀には地球の温度は最高で 6.4℃上昇し、海面も最高で 59cm 上がると予測した。また、人間が化石燃料の燃焼によって排出している CO2 は年間 72 億トンであり、一方、地球の吸収できる CO2 は、森林などの陸上生態系が 9 億トン、海洋が 22 億トン、合計 31 億トンであることを明らかにした（地球の吸収力内にするためには 60%の削減が必要）。こうした報告により世界的に従来と違った局面に突入した。

本報告は 2007 年 6 月のハイリゲンダム・サミット、12 月のインドネシア・バリで開催された国連気候変動枠組条約国会議（COP13）、2008 年 6 月の「福田ビジョン」、7 月の洞爺湖サミットに大きな影響を与えた。その最たるものは温暖化ガス削減の「長期目標」である。「福田ビジョン」では、2050 年に国内排出量を 60～80%削減する目標を打ち出し、洞爺湖サミットでは 2050 年までに世界全体の排出量を現在の半分以下にすることで合意した。

こうした世界的な潮流を受け EU では、2020 年までに 1990 年比で 20%削減することを審議開始し、英国では、法律で定める削減目標を 2050 年までに 1990 年比で 60%削減から 80%削減に高めることを担当大臣が表明している。京都議定書から離脱している米国においても、議会や州において 2050 年までに 60～80%の削減を柱にすえた議論が開始されている。オバマ次期米大統領は、2008 年 11 月、2020 年までに 1990 年の水準にまで削減する中期目標を明らかにし、同時に 2050 年までに 80%削減する長期目標も示した。

一方、わが国排出量の実態は芳しくない。2007 年度の国内の排出量は過去最高を記録し、1990 年度比で 8.7%増となった。原子力発電所が停止したことが大きく影響している。部門別で見ると、工場などの産業部門が生産量の拡大を反映して 3.6%増え、家庭部門でも猛暑でエアコンの使用が増えたことで 8.4%増加している。日本経団連の発表によると、2007 年度は排出量が多いエネルギーや主な製造業の 34 業種で産業界が抑制目標としている 1990 年度の実績を 10 年ぶりに上回っている。2008 年度は景気が減速しており、そのため排出量は減少すると思われるが、原発の運転再開は不明確であり予断を許さない状況が続くことは間違いない。

こうした潮流を考えた時、企業の温暖化ガス削減の取り組みとしては以下の 5 点が期待される。第 1 は、長期的な展望をベースにした長期目標の設定である。すでに数社ではあるが 2050 年の目標を定め、バックキャスティング方式によって中期目標、単年度目標を定めている。第 2 は、原単位の削減目標とともに排出総量の削減目標を掲げることである。原単位は、社内にお

いては削減努力を確認することができる必要な指標ではあるが、社会的には総量削減が求められている。欧米では総量の削減目標を前提とした排出量取引が行われており、ソニーなどグローバルに事業展開する電機大手を中心に「総量削減目標」への転換が進んできている。いつまでも「排出総量の増加は生産量が増加したため」と言うてはいられない。

第3は、自らの生産プロセスでの削減だけでなく、上流から下流まで全てのプロセスでの排出実態を把握し、その削減に取り組むことだ。製品によっては、他のプロセスで生産プロセスの数倍～数十倍の排出をしている。第4は、海外の生産拠点での排出実態を把握し、その削減に努めることだ。途上国の排出量は急速に増加しているが、日本をはじめ先進諸国企業の生産拠点からの排出量も多いはずだ。第5は新たな施策の推進だ。2008年10月、地球温暖化対策推進本部では、温暖化ガスの国内排出量取引制度の試行について内容を決定し、参加企業の募集を開始した。これは、市場機能を通じて企業に排出削減努力を促す枠組みが一步踏み出したことを意味する。

また、こうした取り組みとは次元を異にするが、カーボンオフセット、カーボンフットプリントなどの取り組みも活性化してきている。

カーボンオフセットは欧州でCO₂排出量を減らす取り組みとして環境意識の高い企業や個人の間で急速に広がっている。環境省も2007年から制度の整備に乗り出している一方、カーボンオフセットの仕組みを付けた商品（はがき、旅行、買い物袋など）も次々と登場してきている。ただ、オフセットの対象が明確でないことも多く、オフセットの価値に疑問を呈する消費者も少なくない。こうした実態を背景に2008年9月、カーボンオフセットの信頼性向上を目指し、排出枠を販売する9社が「カーボンオフセット協会」を設立した。

商品の製造・流通などでどの程度の二酸化炭素を排出しているかを商品に記載し、消費者に表示するカーボンフットプリントの取り組みも2008年に入り、目立ってきた。味の素やサッポロビールでは2009年に表示することを明らかにしているとともに、表示に向けて約30社が検討に入っている。

こうした表示は、消費者にとっては新たな商品選択の基準になり、企業にとっても環境対策を重視する姿勢をアピールする有力なツールとなる。しかし、重要な排出量の算出方法が統一されなければ、かえって消費者に大きな誤解を招く恐れがある。そこで、経済産業省は現在、表示方法の指針づくりを進めており、排出量の算出方法についても2009年の春までに統一される見込みとなっている。

なお、国土交通省の調査（2008年7月）では以下の結果が出ている。

- *表示してある商品なら価格が高くても買う……約66%
- *価格が高くなるなら表示のある商品は買わない……約34%
- *価格が変わらないのであれば表示のある商品を買う……約85%

★長期ビジョン、長期目標の記載例

- ・INAX＝「第10次中期経営計画 環境宣言」：2050年に二酸化炭素の総排出量を1990年比80%削減

- ・アステラス製薬＝中期目標：温室効果ガスの排出量を 2020 年末までに 2005 年度比で 35～45%削減する
 - ・国内の温室効果ガス排出量を 2020 年度末までに 2005 年度比で 30～40%削減する
 - ・海外の生産拠点における温室効果ガス排出量を 2020 年度末までに 2005 年度比で 45～55%削減する
- ・東芝＝今後事業拡大に伴い、増加する温室効果ガス排出量を最大限に削減し、2012 年度までに排出量の増加を止め、1990 年度比の 70%以下でピークアウトし、そこから 2025 年に向け排出量を 10%削減することを目指す
- ・セイコーエプソン＝環境ビジョン 2050：エプソンは、地球の環境負荷許容量を認識し、世界の誰もがその許容量を等しく分け合うものと考え、2050 年に向けて“商品とサービス”のライフサイクルにわたる CO2 排出を 10 分の 1 にすることを目指す
- ・昭和電工＝2050 年全世界で温室効果ガス排出量 50%削減に向けての戦略作りを開始
2020 年：基準年比マイナス 25% 2030 年：基準年比マイナス 40%
- ・大日本印刷＝2020 年度に温室効果ガス排出量を 2005 年度比 10%削減
- ・日本郵船＝長期ビジョン：2050 年までの世界の温室効果ガス排出半減に貢献
- ・J R 東日本＝1990 年比、2017 年度までに 32%削減、2030 年度までに 50%削減
- ・ライオン＝2020 年にエネルギー由来 CO2 排出量を 1990 年比 40%削減、商品由来 CO2 排出量を 1990 年比 88%削減→トータルで 1990 年比 67%削減をめざす

★原単位から絶対量の管理に移行した記載例

- ・パナソニック＝従来の原単位目標が国内外とも大きく達成していることから、これまでの原単位目標から、新たに総量での削減目標を設定。2007 年度は 2006 年度比で 0.1%削減。今後グローバルで生産活動における CO2 排出量を 2009 年度に 2006 年度比で 30 万トン削減、2010 年度に 2000 年度水準に削減することを目指す
- ・アーレスティ＝二酸化炭素総排出量は生産重量に比例して増加の一途。この状況を打破するべく、2008 年以降は総排出量抑制を目標に掲げ活動
- ・大日本印刷＝さらに高いレベルで地球温暖化防止への対策を強化していくため、今期から総量での温室効果ガス削減目標を定め、とりくみを開始（緒言）
- ・NTN＝2008 年度からは、新規事業所を含めた国内での CO2 排出量について、総量での削減目標を設定
- ・全日本空輸＝航空業界で初めて、CO₂の総排出量の目標を設定、国内線 2008 年度～2011 年度の CO₂排出量を年平均 470 万トン以内に抑制
- ・住友林業＝売上高原単位から総量管理へ（国内）、排出量の総量目標、長期的目標の検討（今後の目標）
- ・アイシン精機＝2007 年度から、CO2 のグループでの削減目標について、それまでの売上

高あたりの原単位に加えて、総排出量での目標も追加し、「2008 年から 2012 年までの 5 年平均で 1990 年度比 7 %減」

★より厳しい目標を設定した記載例

- ・理想科学工業＝CO₂ 排出量総製造原価原単位については 2010 年度達成レベルを 2000 年度比 10%改善から 36%改善に、売上高原単位については 2004 年度比 6%改善から 18%改善に変更
- ・S Gホールディングス＝従来のように自社内のみの集計ではなく、業務委託している部分についても集計範囲内とし、荷物を預かってから配達が完了するまでの運送責任範囲と同じ範囲で環境対策に取り組む準備を進めている
- ・大和ハウス工業＝①行動計画の対象範囲を現在の 3 社に 10 社を加えて数値目標を設定
① 2010 年度までに CO₂ の削減量を排出量の 2 倍以上にする
- ・宇部興産＝6%（1990 年度比）の CO₂ 排出量削減、フォローアップに取り組んできた。2007 年度からは、12%（1990 年度比）の CO₂ 削減に改定し、さらに CO₂ 以外の温室効果ガスも中期経営計画の削減目標に加えた
- ・日本製紙＝地球温暖化防止策の目標を 2008 年 4 月に上方修正
- ・テルモ＝2008 年度より、二酸化炭素排出量の削減目標を見直し、製品売上高原単位で、1990 年度比 25%削減から 50%削減に目標を引き上げ

★新たな施策の導入、独自の施策を運用している記載例

- ・ファミリーマート＝2008 年度から環境省が実施する「第 4 期自主参加型排出量取引制度」に「目標保有参加者タイプ A」（一定量の排出削減を約束する代わりに CO₂ 排出抑制設備に対する補助金と排出枠の交付を受ける参加者）として参加
- ・日清製粉＝「2010 年度の CO₂ 排出総量を 1990 年度比で 8.6%削減する」を目標に掲げ、2008 年 4 月から社内排出権取引制度をスタート
- ・三菱化学＝経営戦略室に統括事務局を置き、MCHC および MCC をはじめ各事業会社の技術生産・環境安全・研究開発スタッフなどが参加する「地球快適化プロジェクト」を 2008 年 4 月から推進
- ・出光＝世界銀行などが実施している途上国での温室効果ガス排出削減プロジェクトを対象とした炭素基金に出資

★排出権の購入についての記載例

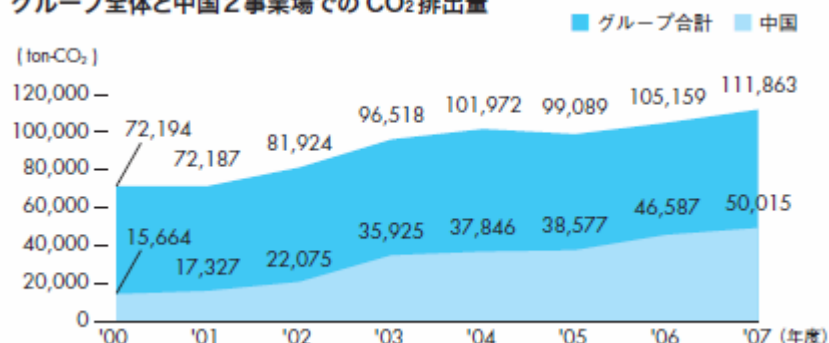
- ・三菱重工＝「工場増設等による増加分や不足分は排出権で賄う」との方針のもと、増加分をオフセットするため、2008 年～2012 年の 5 年間における購入総量を決定し、京都メカニズムの JI（共同実施）と CDM（クリーン開発メカニズム）を中心に排出権購入に取り組んでいる

- ・サントリー＝自ら対策を実施するとともに、京都メカニズムの活用も検討
- ・富士フイルムホールディングス＝世界銀行が運用する「コミュニティ開発炭素基金（CDCF）」に2005年より参加しており、総計900万ドルを出資する計画、この基金を通して富士フイルムは2012年までに約50万トン分の排出権を取得することが想定され（それ以降も取得予定）、国内での自主的なCO₂削減目標を達成するために、自助努力を補完するものとしてこれらを権利行使する可能性がある
- ・富士ゼロックス＝2007年度には、排出権の国別登録簿が開設されたのを受け、富士ゼロックスの排出権管理口座を開設。これまでに海外で実施してきたCDM（クリーン開発メカニズム）などから、削減目標の達成に利用できる「クレジット」を受け取る。2007年度のクレジットは368t-CO₂
- ・神戸製鋼所＝現状の高生産レベルが継続した場合には、省エネルギー対策のみでの目標達成が困難となることも考えられ、京都メカニズムの活用なども合わせて検討し削減目標を必達すべく取り組んでいく
- ・電源開発＝開発に携わったCDMプロジェクトのうちCDM理事会に登録されたプロジェクト一覧
- ・日清製粉＝予想を超える急激な生産量拡大や電力事情の変化があってもCO₂削減目標を達成するため、当社はインドネシアのタピオカでんぷん工場でのCDMプロジェクトから獲得される排出権年間5,000トン分の売買契約を締結
- ・リコー＝「2010年度までに1990年度比で排出総量12%削減」目標は、事業規模の拡大を前提として設定。増加するCO₂排出量についても最大限（M&Aや換算係数の悪化など）に予測し、それに備える手段としてCDMの準備を進めている。
CDMプロジェクト選定方針：①生態系保全・生物多様性の観点で好ましい案件
② どのステークホルダーからも社会的に認められるもの
- ・ニコン＝途上国への貢献を配慮しながら、CDMによる排出権入手も検討

★海外事業所での削減の取り組みの記載例

- ・トヨタ自動車＝2004年度から進めてきた、海外各地域でのCO₂排出量把握の体制整備が完了し、グローバルでのCO₂排出量の把握を開始。2008年度から順次、実績に基づく低減目標を設定し、低減活動を推進
- ・富士フイルムホールディングス＝アメリカ工場での温暖化ガス削減の取り組み
- ・SONY＝欧州では2003年度より再生可能エネルギーの導入を開始、現在9つの事業所が100%再生可能エネルギーで稼働
- ・コニカミノルタホールディングス＝米国・欧州・アジアでは2010年度までに2000年度比で7%削減する目標で活動
- ・オリンパス＝日中の共同体制で挑むCO₂排出削減
CO₂排出量がグループ全体の約50%を占める中国でその解決に注力

グループ全体と中国2事業場でのCO₂排出量



★NGOのプログラム参加、国際協力による取り組みの記載例

- ・ ソニー＝WWF（世界自然保護基金）が推進する「クライメート・セイバーズ・プログラム」に参加（2006年）。2000年度比で2010年度までに絶対量で7%削減する
- ・ SGホールディングス＝佐川急便は2003年5月に「クライメート・セイバーズ・プログラム」に参加（物流企業としては世界で唯一参加）、2012年度までに2002年度比6%削減する
- ・ 九州電力＝世界銀行炭素基金、日本温暖化ガス削減基金への出資

★カーボンオフセット、エミッションニュートラルについての記載例

- ・ ユニ・チャーム＝2008年に「ムーニーマン カーボンオフセットキャンペーン」を展開、廃棄処理の際に出てしまうCO₂を、ムーニーマンの代金の一部をCOJ（日本カーボンオフセット）を通じてCO₂削減活動に活用することで相殺
- ・ 東京リース＝カーボンオフセットリース
- ・ 竹中工務店＝2050年には標準的な建物でCO₂の50%以上の削減、先進的な建物でカーボンニュートラルを実現したい
- ・ 大和ハウス＝「CO₂ダブルスコアの達成」
2010年度までにCO₂の削減量を排出量の2倍以上にする
- ・ シャープ＝企業ビジョン「2010年 地球温暖化負荷ゼロ企業」
全世界の事業活動による温室効果ガス排出量（抑制）≦太陽電池の創エネと商品の省エネによる温室効果ガス削減量（拡大）
- ・ 三洋電機＝グループ全体の環境配慮製品の使用によるCO₂排出抑制量を、2010年にはグローバルでの事業活動によるCO₂排出量（約160万トン）と同等とする「カーボンニュートラル」の達成を掲げ、さらに2020年には、これら製品の使用によるCO₂排出抑制量が事業活動によるCO₂排出量を大きく上回り、「カーボンマイナス」社会の実現に貢献する企業になることをめざす
- ・ NEC＝NEC環境経営ビジョン2010：2010年にCO₂排出を実質ゼロへ

NEC 製品仕様による排出＋生産活動による排出－IT ソリューションの提供を通じて社会での CO2 排出量を削減＝0

- ・日立製作所＝（直接環境負荷量＝社会的環境負荷削減量）というエミッションニュートラルを 2015 年に達成することを目指

★カーボンフットプリントについての記載例

- ・サッポロホールディングス＝原料栽培から、容器・外装材製造、製品製造、輸送、容器のリサイクルまで、ビールづくりの全段階を通じて、どれだけ CO2 が排出されているかを把握する LCA（ライフサイクルアセスメント）をビール業界ではじめて実施。2007 年には、食品業界では世界初の試みとして、個別商品単位での CO2 削減量を評価
- ・味の素＝関連する学会や研究会に積極的に参加し、得られた知見を味の素グループの製品開発・設計に活かす 食品の LC-CO2 評価の具体例
- ・セブン&アイ＝おにぎり“紀州梅”一つ当たりのライフサイクル CO2 排出量の試算
今後は、セブン&アイ HLDGS. のオリジナルブランド「セブンプレミアム」の食品や日用品などについても温室効果ガス排出量の把握と試算を実施

★リスクと機会に関する記載例

- ・東京海上ホールディングス＝地球温暖化による影響と保険会社の対応
- ・NEC＝地球温暖化対策を議論する際には、緩和策（mitigation）だけではなく、適応策（adaptation）についても検討する必要があるとされている。そこで、NEC グループでも今後起こりうる事象を想定した適応策の検討を 2005 年度から開始
2005 年度は 1. と 2. について検討・整理しました。2006 年度は 3.、4. について実施し、これらの一連のプロセスを継続的に見直すための仕組みを整備していく予定



- ・損保ジャパン＝損保ジャパングループとして、気候変動にどう取り組むか
気候変動における「適応と緩和」

★今後の展望が明らかでない記載例（他にも多数同様の事例有り）

- ・イトーキ＝2006 年度ほどの大幅な増加ではなかったものの、2005 年度比－2%の目標に対して、＋9%と大幅な目標未達となる、2008 年度目標達成に向け、製造部門、物流部門、エコオフィス部門各々、具体的な削減施策を検討し、実施していく必要がある

■廃棄物

廃棄物削減は企業が環境対応を開始したとき以来の重要な項目であり、その成果もあがり、ゼロエミッションを達成した(その定義はさまざまであるが)事業所も少なくない。そのため、システム情報ではなく、そのプロセス情報が多数掲載されている。

また、拡大生産者責任の観点、サプライチェーンマネジメントの観点からも廃棄物の処理フローと定量的な情報を把握する必要があるために、これまでは一部の企業に限られていた社内外を含めた「処理フローと処理量」を、記載する報告書が増えてきている。廃棄物排出企業が社外の間処理や中間処理後の行方に深い関心を持ち、それらを定量的に把握し報告することは重要である。

ゼロエミッションについても、単に定義を示すだけでなく、より高度なゼロエミッションを目指すようにレベル分けをする例が出てきている。リコーでは、レベル1＝産業廃棄物の埋め立ゼロ、レベル2＝産業廃棄物＋一般廃棄物の埋め立ゼロ、レベル3＝産業廃棄物＋一般廃棄物＋生活系廃棄物(し尿など浄化槽の汚泥)の埋め立ゼロとし、同社ではレベル2とレベル3をゴミゼロと定義している。

ゼロエミッションの定義で企業によっては「工場から排出される産業廃棄物に関して最終処分量がゼロにすること」あるいは、「廃棄物の有効利用100%化による埋め立て、単純焼却ゼロ」としているが、フロー図を詳しく示した場合には少なからず埋め立てがあるところから、こうした定義が現実を反映しているとは、にわかには信じがたい。また、富士重工業は、「廃棄物埋立量は、2004年度からゼロレベルを継続達成」とし、自社直接埋立物、外部中間処理後の埋立物をゼロと記載している。この点も信じがたい。

そこで、この点について厳密な記載が必要である。日本ペイントは、「排出した廃棄物が直接埋立て処分されるものをなくすとともに、サーマルリサイクルや廃塗料の蒸留といった中間処理後の残渣が最終的に埋め立て処分される場合においても、間接的な埋立量として把握し、削減対象として活動を継続」と記載している。一方、信越ポリマーでは、地域のクリーンセンター(一般廃棄物処理施設)を調査し(調査結果の一覧を掲載)、排熱を回収して温水などに有効利用している場合には2008年度より「サーマルリサイクル」に定義するように改めている。

キヤノンではゼロエミッションを埋め立廃棄物ゼロと定義し、事業所から発生する全ての廃棄物が100%再資源化されており、中間処理後の残渣がわずかでも埋め立処分された場合は埋め立廃棄物ゼロではないと厳密である。「ただし、行政指導により、キヤノンが独自に再資源化ルートを選定できないものは除く」と付記されている。同社では総発生量92,457トンのうち858トン(0.9%)がこの例外に該当している。こうした記載は他の報告書では見い出せない。なお、この例外物についてキヤノンでは「一般廃棄物および生活系廃棄物(し尿など)」と説明している。

生産量の増大によって廃棄物発生量も増大の可能性が高まってきているが、SONYは発生量の削減に向け売上高原単位の管理から絶対量での管理に2005年度に変更し、「2010年度までに事業所の廃棄物発生量を絶対量で2000年度比40%以上削減」という目標を掲げている。

廃棄物の不法投棄防止への取り組みは、依然として重要なテーマである。環境省によると、2006 年度に新たに確認された不法投棄量は前年より多少減っているものの 13 万 1 千トン、件数で 554 件にも上っている。また、確認されていない不法投棄も多々あることも十分推察される。

そのため、2008 年度からマニフェストを交付した事業者は、マニフェスト交付状況を自治体に報告することが義務化された。これまで産廃処理の管理は、収集・運搬や処理業者が紙の伝票に処理内容を書き込み、排出企業に戻して集計していた。そのため、伝票を紛失したり改ざんされるなどのリスクを企業は抱えていた。そこで、今回の廃棄物処理法の改正によって、電機や建設大手を中心にマニフェスト情報を電子化して管理する動きが加速化されている。

パナソニックでは、2008 年度中に国内の工場、物流・保守拠点への電子管理システムの導入を完了させる。また、キヤノンは 2010 年度を目途にほぼ全拠点に広げる計画を推進、大成建設では 2 年間に発行する約 30 万枚のマニフェストの電子化を進め、鹿島では 2008 年度中に国内 12 ヶ所の全支店にシステムを導入し、2010 年度には発行枚数の 8 割を電子化する。

★ゼロエミッションの定義等に関する記載例

- ・花王＝2008 年度からは、ゼロエミッションの定義を「最終処分量を廃棄物等発生量の 0.5%から 0.2%へ」と厳しく設定
- ・トヨタ自動車＝埋め立て廃棄物ゼロ化：直接埋め立てされる廃棄物を 1995 年度比 1 %未満
- ・大日本印刷＝最終処分場利用率（最終処分場利用量／不要物総発生量）を 0.5%以下にする
- ・コニカミノルタホールディングス＝
 - * レベル 1：再資源化率：90%以上、最終処分率：5%以下（2 次残渣も含む）、費用削減：外部支払費用 90%以上の削減効果（ベンチマークに対して）または、外部売却費用およびゼロエミ活動効果益が外部支払費用を上回ること
 - * レベル 2：レベル 1 基準を達成していること、売上高あたりの外部排出物量 30%削減（2001 年度に対して）
- ・積水化学工業＝ゼロエミッション達成基準と認定制度
 - ① 熱利用（サーマルリサイクル）しない外部焼却、外部埋め立、内部埋め立をしないこと（再資源化率 100%）
 - ② 発生が少量で再資源化実績がない場合は、再資源化方法、再資源化業者が明確であり、委託契約が締結されていることさらに、「ゼロエミッション達成度評価表」という統一評価基準を設け、達成基準に合致しているだけでなく、法規制の遵守状況、分別管理のルールや表示、関連施設の管理状況、発生量削減の計画・管理についても社内で審査し認定する
- ・セイコーエプソン＝「レベル 1」の定義：排出物の 100%再資源化（リサイクル）、可燃

ゴミは1人1日あたり 50g 以下

「レベル 2」の定義：資源生産性を 2002 年度比 50%向上、「レベル 1」の維持

- ・ノーリツ＝廃棄物の全発生量（全重量）のリサイクル率が 99%以上となった月を 3 か月以上継続し、今後も継続可能と判断した状態
- ・日本特殊陶業＝産業廃棄物及び事業系の一般廃棄物を含めて有効利用率が 98%以上であること。リユース＋リサイクル／リユース＋リサイクル＋埋立・焼却 $\geq 98\%$
- ・マツダ＝2010 年までに国内生産領域で直接埋め立廃棄物だけでなく、中間処理後の物も含む全埋め立廃棄物をゼロにすることを目標
- ・住友電工＝ゼロエミッション率＝（単純焼却量＋埋立量）／（産業廃棄物排出量＋一般廃棄物排出量） $\times 100$ 目標：1 %以下
- ・テルモ＝営業を除く国内事業所の廃棄物最終処分量を、廃棄物総排出量比 1%未満

★廃棄物処理フローに関する記載例

- ・パナソニック＝廃棄物・有価物の処理フロー
- ・日本新薬＝廃棄物処理フロー
- ・大日本印刷＝不要物総発生量の内訳図（不要物の処理フロー図）
- ・キャノン＝廃棄物フロー
- ・アステラス製薬＝廃棄物の処理フロー図
- ・花王＝廃棄物発生量と処理の流れ

★不法廃棄防止に関する記載例

- ・パナソニック＝廃棄物を IT で管理するシステム「ET マニフェスト」を導入。2007 年度からさらに利便性を高めるために以下の機能を追加
 1. 許可書、契約書および現地確認の期限切れ警告機能
 2. グループの管理本部から排出現場を一元管理機能
 3. マニフェスト集計の簡易化、行政報告資料作成機能
 4. 処理現場の現地確認の予実管理機能
- ・日清食品＝GPS と画像を使った廃棄物管理システムの導入
- ・富士フイルムホールディングス＝産業廃棄物処理委託先調査・評価システムの運用
調査項目の改善や、調査担当者の力量を保証する調査・評価資格認定制度を 2007 年度に導入、現在、調査・評価する力量を持つ認定者は、富士フイルムでは約 20 名
- ・矢崎総業＝取引先の廃棄物管理体制構築に向けた取り組み：2007 年 12 月、主要取引先 88 社を対象に「産業廃棄物適正委託処理説明会」を実施
- ・キッツ＝「廃棄物管理システム」により、発生する廃棄物の処分ルートがあらかじめ管理されており、委託契約したルート以外では登録ができないようになっている。

- ・ 藤倉化成＝排出者責任を確実にする活動：3つの排出者責任と自己評価

■化学物質

2002 年の持続可能な開発に関する世界首脳会議（ヨハネスブルググループサミット：WSSD）で「2020 年までに化学物質が人の健康と環境にもたらす著しい悪影響を最小化する方法で使用、生産することを目指す」ことが合意された。この合意を具体化するための行動指針として国際的な化学物質管理のための戦略的アプローチ（SAICM）が国際化学物質管理会議（ICCM）において取りまとめられ、国連環境計画において 2006 年 2 月に承認された。わが国の企業も国際的連携の中で SAICM に沿った取り組みが展開されている。

また、経済協力開発機構（OECD）では、環境保健安全プログラムの下で、1 カ国で 1,000 トン/年以上生産されている化学物質（HPV、約 1,000 物質）について安全性情報を加盟国が分担して収集してきている。わが国の企業もこれらの活動に積極的に参加し、報告書でも報告している。

一方、欧州では RoHS 指令や REACH 規則などによって製品に含まれる化学物質などの把握が求められ、自社だけでなくサプライチェーンでの化学物質管理が求められている。こうした動向は欧州以外にも広がりを見せている。中国では中国版 RoHS（電子情報製品汚染防止管理弁法）が 2007 年 3 月に施行されている。わが国においても日本版 RoHS（内容はまったく異なるが）といわれる J-Moss（電気・電子機器の特定化学物質の含有表示に関する新 JIS 規格）が 2006 年 7 月から実施されている。

2007 年 6 月に発効した REACH 規制への対応としては、日米欧の電機・電子業界は製品に含まれる化学物質の情報開示基準を統一することで合意している。また、2006 年 9 月に「日本アークティクルマネジメント推進協議会」が設立されている。同協議会は、アークティクル（部品や成型品等の別称）が含有する化学物質の情報などを適切に管理し、サプライチェーンの中で円滑に開示、伝達するための具体的な仕組みを作り、普及させることを狙っている。

一方、「日本版 REACH」ともいえる化学物質管理の新規制が導入される。この新規制は化学物質審査規制法（化審法）を改正して導入されるもので、2010 年度には化学物質を扱う企業に対し、全ての化学物質の製造・輸入量、用途について年 1 回の報告を義務付ける。対象となる化学物質は、既存物質も含め 2 万以上となる。さらに経産省では、有害性のある化学物質 354 種について使用する全過程を管理する法律の政令を改正し、462 種に監視を拡大する。

このような動向から化学物質の管理はますます、強化されるべきである。

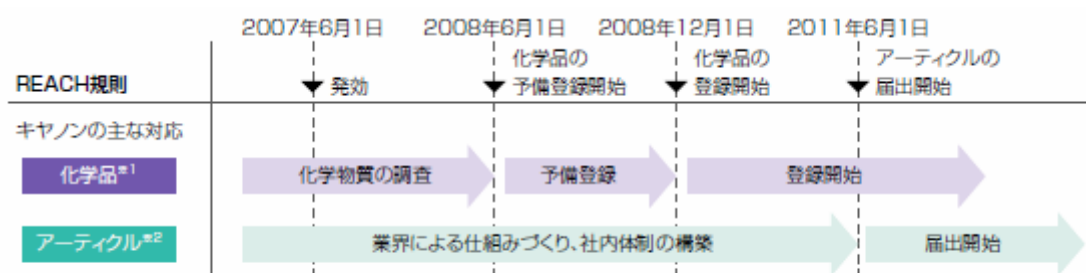
★化学物質の管理強化の記載例

- ・ リコー＝2005 年から、サプライチェーン全体での化学物質マネジメントシステム（CMS）構築を目的に、仕入先企業の社員を対象にした CMS 審査員の育成と認定を開始。認定審査員は、自社の内部監査のほかに、環境影響化学物質を扱う重要工程を持つ 2 次・3 次の上流仕入先企業の審査と CMS 構築の支援を行う。2008 年 3 月末現在、仕入先企業の CMS 審査員 597 社 1,081 人が活動。2008 年 3 月末現在の CMS

構築状況は、1次仕入先企業 909 社 1,823 サイトがすでに完了

★REACHへの対応の記載例

- ・矢崎総業＝「REACH 対応プロジェクト」を発足、材料の特定と使用量の調査を進める。
「REACH グローバル会議」を4回開催
- ・東芝＝規制への対応については業界全体で取り組むべき課題と考え、「アーティクルマネジメント推進協議会」（JAMP）に参画
- ・曙ブレーキ＝2007年4月、社内横断組織「REACH 作業部会」を立ち上げ、同年8月に取引先81社、計110名が参加し「REACH 説明会」を開催
- ・宇部興産＝2007年9月に「REACH 推進室」を設置、2007年度は、EU 輸出品や製造品目の確認、製造・輸出货量把握、用途の確認といったUBEグループ内調査のほかに、ユーザー・サプライヤーとも協調して外部調査を実施
- ・コマツ＝使用制限物質の見直しと削減または禁止を推進。サプライヤーの協力のもとに、製品中の負荷物質の管理強化のために管理システムの導入を開始
- ・東洋インキ製造＝事業本部、購買部、国際本部、環境本部、関係会社などからなる REACH 委員会を組織し、REACH 規制への対応を進める、委員会では登録すべき化学物質の調査、原料メーカーや商社への登録の意志の確認等を行い、東洋インキが登録すべき物質の特定を行っている
- ・三菱化学＝2007年から、環境安全・品質保証部を事務局として関係部署・グループ会社と連携する横断的なプロジェクト体制を構築、2007年度は、EU への輸出品の再確認、登録対象物質の選定、お客様や原料輸入元との情報交換、登録代理人の指名など、REACH 登録に向けた具体的な準備作業に取り組む
- ・キヤノン＝REACH 規制に対するキヤノンの主な対応



※1 トナー、インク、接着剤などの化学物質および調剤。

※2 複写機、プリンタ、カメラなどの本体製品。

★VOC 削減の記載例

- ・ヤマハ＝2007 年度末には、VOC を排出する事業所による削減計画の策定を行い、2010 年度までに排出量を 2000 年度比 3 割削減の目標を設定
- ・デンソー＝2007 年度は、VOC 回収・除外装置の新規導入、水系塗料の導入、溶剤塗布方法

などを推進

- ・ コマツ＝生産量の大幅増にともない VOC 排出量は増加、そこで新たに目標を見直し、設備計画に合わせた具体的な方策に基づく改善計画とし、2008 年度、2010 年度までに 2005 年度排出量原単位をそれぞれ 20%、50%以上削減、今後は、①塗料のハイソリッド化（VOC 含有量低減）、②塗着効率向上、③水性塗料化、④粉体塗装化などの改善を着実に実行していく
- ・ 日本ビクター＝VOC の大気への排出抑制の自主行動計画

VOC の大気への排出抑制の自主行動計画

単位：トン／年

VOC 名	2000 年度 実績		2004 年度 実績		2005 年度 実績		2006 年度 実績		2007 年度 実績		2010 年度 目標	
	取扱量	排出量	取扱量	排出量	取扱量	排出量	取扱量	排出量	取扱量	排出量	取扱量	排出量
メチルエチルケトン	368.0	91.4	280.7	79.4	249.4	80.9	147.3	51.5	38.7	3.9	120.0	35.0
トルエン	361.9	90.4	288.8	82.3	263.2	87.0	154.7	54.5	41.8	4.0	130.0	35.0
イソプロピルアルコール	31.6	26.6	100.6	79.3	131.1	111.2	112.0	89.2	103.4	10.0	150.0	73.0
シクロヘキサノン	28.3	7.0	38.7	10.9	29.7	10.2	21.4	7.8	6.8	0.6	15.0	5.0
1-メトキシ-2-プロパノール	22.0	6.6	6.8	2.0	2.8	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
メチルイソブチルケトン	20.5	5.1	0.0	0.0	0.0	0.0	1.0	0.7	0.7	0.7	0.0	0.0
アセトン	3.7	2.1	5.8	3.3	6.6	4.5	8.3	7.4	6.4	5.1	7.5	4.0
エタノール	3.2	3.2	3.1	3.1	3.1	3.1	2.5	2.4	2.6	2.4	3.0	3.0
酢酸ブチル	2.9	2.9	4.0	4.0	7.6	5.3	12.2	8.5	8.0	8.0	3.0	2.8
酢酸エチル	0.9	0.9	1.3	1.3	2.4	1.8	4.2	2.9	3.0	3.0	2.5	2.5
合 計	843.0	236.2	729.7	265.6	695.9	304.0	463.5	225.0	211.3	37.7	431.0	160.3
削減目標基準年度比 %	100.0	100.0	86.6	112.4	82.6	128.7	55.0	95.2	25.1	15.9	51.1	67.9

対象 20 物質：上記 10 物質以外＝メタノール、キシレン、ジクロロメタン、スチレン、エチルベンゼン、テトラヒドロフラン、n-ブタノール、クロロホルム、n-ヘプタン、トリクロロエチレン

■環境効率・環境経営指標

1992 年 BCSD(持続可能な開発のための経済人会議、WBCSD の前身)は「チェンジング・コースー持続可能な開発への挑戦」を発表した。ここでは、持続可能な開発という課題のための経済界の役割を明らかにし、企業経営をいかに変革し、革新的な生産工程や技術協力を獲得するかが詳述されている。そして、目指す企業像として「環境効率的企業」が明記された。

これは環境汚染を防ぎながら高い経済効率を達成する企業で、それまでの環境と経済のトレードオフを払拭する提案であった。その後、環境負荷と投入する資源やエネルギー、寿命・機能などを要素として効率性を導き出すファクターXが、米国のロッキーマウンテン研究所やドイツのブッターパール研究所から提案された。

こうした考え方はわが国の企業においても積極的に導入され、報告書にも多数掲載されるようになってきている。環境経営指標は一般的には、付加価値/環境負荷といった環境効率系が多数であるが、環境負荷/付加価値で示す原単位系など企業が独自に工夫している例も少なくない。

これらの指標は単年度で記載されても、環境経営の進展度は評価できないため、経年で記載することが重要である。また、指標の目標値、期限を定め、経年変化を示すことによって、現在目標に向け、どこまで進捗しているかが分かる。

環境効率を示す指標の分子、分母にはさまざまな要素や組み合わせがあるが、業種や事業特性を反映した選択が必要である。できれば、なぜこうした要素を選択したのかを記載してほしいものである。

環境負荷については複数の環境負荷を統合した数値を使用した例が多数見られるようになってきた。これらはの多くは JEPIX（環境政策優先度指数）や LIME（被害算定型環境影響評価

手法)である。ただし、統合することの意義やこうした統合手法についての説明は不可欠である。

なお、「環境報告ガイドライン(2007年版)」では「指標算出にあたっての留意点」が示されている。この中で特に留意する点は以下の2点である。2008年版ではこれらの点が留意されていないと思われる報告が少なくない。

＊環境効率指標の計算にあたっては、分子(経済的価値)と分母(環境負荷)の数値のバウンダリー(集計範囲)を一致させることが必要です。

＊環境効率指標の開示は経年変化が明確に分かるように記載する必要があります。それは事業者の取組の成果や課題を分析することにも役立つものです。

★環境効率の目標・推移を示した記載例

- ・東芝＝＊環境ビジョン2050：2050年までに2000年度比で総合環境効率を10倍

2050年にCO₂排出量を1/2→環境効率を2倍

1.5倍の人口増にともなう環境負荷を抑制→環境効率を1.5倍

2050年には一人当たりのGDPが3.4倍→環境効率を3.4倍

$$2 \times 1.5 \times 3.4 = 10$$

- ＊第4次環境ボランティアプランの見直し：2012年度に2000年度比で総合環境効率を2.3倍に

新たな目標として、環境調和型製品の創出件数やエコプロダクツによるCO₂排出量削減効果、水受入量の原単位削減の3項目を追加

(製品の環境効率＝製品の価値(性能向上)/製品の環境影響、2.55倍に

事業プロセスの環境効率＝売上高/事業プロセス全体の環境影響、1.3倍に

総合環境効率＝ $2.55 \times 0.8 + 1.3 \times 0.2 = 2.3$ 倍に)

環境影響：LIME(日本版被害算定型影響評価手法)を用いて環境被害金額として統合化

- ・パナソニック＝家丸ごと温暖化防止ファクター：2010年度目標＝5

2007年度実績＝5(生活の質(製品機能)2倍/温室効果ガス排出量0.40倍)

- ・岡村製作所＝環境効率性の推移(2010年の目標あり)

CO₂指標＝売上高/CO₂/基準年度(売上高/CO₂)

他に水資源、PRTR、産業廃棄物、環境配慮型製品、統合環境効率性指標がある

- ・セイコーエプソン＝地球温暖化について、2004年度を基準として2010年度に環境・経済効率の50%向上(ファクター1.5)をめざす

環境・経済効率＝連結売上高/環境負荷(CO₂排出量など)

- ・住友ゴム工業＝環境効率性の推移：2000年～2007年 CO₂は90年を100、有機溶剤排出量、排水量、埋立廃棄物量は2000年を100

- ・横河電機＝環境負荷効率(売上総利益/環境負荷指標：エコポイントEP)の推移

- ・日本ガイシ＝環境効率性の推移(環境負荷：CO₂排出量、副産物発生量)

- ・ 出光＝環境効率の推移、環境効率の算出方法
- ・ 東邦瓦斯＝ガス製造・販売におけるエコ・エフィシエンシーの推移
- ・ 三井化学＝エコ効率指数と環境負荷統合化指数の推移
- ・ 住友化学＝エコポイントおよび環境効率の推移
- ・ ライオン＝環境効率と環境負荷金額（2000 年比）の推移

$$\text{環境効率} = \text{売上高} / \text{LIME により算出した環境負荷金額}$$
- ・ キヤノン＝総合指標ファクター2：【連結売上高／ライフサイクル CO2 排出量】を 2000 年度比で 2010 年に 2 倍にする。

$$\text{ライフサイクル CO2 排出量} : \text{キヤノングループ全製品のライフサイクル全体において排出される全 CO2}$$
- ・ 九州電力＝環境効率性（＝販売電力量/環境負荷）の推移 95 年～07 年

$$\text{環境負荷} : \text{CO2、Sox、NOx、産廃}$$
- ・ 曙ブレーキ＝環境効率の推移（環境負荷：CO₂、P R T R 法対象物質、廃棄物）
- ・ 積水化学工業＝セキスイバリューインデックスを 2010 年度に 2004 年度比で 2 倍にする

$$\text{セキスイバリューインデックス} = \frac{\text{環境負荷価値（環境貢献製品の売上高＋外部経済効果）}}{\text{統合環境負荷（JEPIX）}}$$
- ・ 大成建設＝環境経営指標の推移

$$\text{環境関連研究開発コスト比率} = \frac{\text{環境関連研究開発費}}{\text{全研究開発費}}$$

$$\text{環境負荷率} = \frac{\text{直接最終処分量}}{\text{施工高}}$$

$$\text{環境効率} = \frac{\text{売上高}}{\text{環境負荷排出総量（施工＋オフィス）}}$$
- ・ 旭化成＝環境効率（JEPIX）の推移
- ・ 住友電工＝環境効率＝売上金額/温室効果ガス排出量
2004 年度～2007 年度までの推移
- ・ NTT 東日本＝環境効率性＝売上高/環境負荷発生量（紙使用量、廃棄物最終処分量、CO₂排出量）
- ・ アステラス製薬＝環境効率性指標の推移、項目別環境負荷指数の相対変化
- ・ 電源開発＝統合化指標（販売電力量/環境負荷）による環境効率の推移（1990 年度～2007 年度）、環境負荷＝JEPIX&LIME
- ・ 日東電工＝環境経営指標＝付加価値/環境負荷（CO2 換算値）

$$\text{付加価値} = \text{売上高} - (\text{材料コスト} + \text{エネルギーコスト})$$

目標値：「2005 年度を基準として、2015 年度に環境効率（環境経営指標）を 2 倍にする」

★環境効率の定義、特異な環境効率・環境経営指標を示した記載例

- ・ 旭硝子＝目標値：AGC 環境指標 ≤ 2
企業の生産活動による環境負荷について、その企業活動に見合った適正な環境負荷に抑えるべきであるとの自覚から指標を導入

AGC 環境指標＝環境負荷割合/経済規模

環境負荷割合＝旭硝子の環境負荷総量/日本全体の環境負荷総量

経済規模＝旭硝子の売上高/日本の GDP

- ・ パナソニック＝温暖化防止効率＝（製品機能×製品寿命）/ライフサイクルでの温室効果ガス排出量

ファクターX＝評価製品の環境効率/基準製品の環境効率

- ・ 日清食品＝インスタントラーメンの生産における環境効率＝生産重量/CO2 排出量
- ・ アステラス製薬＝環境効率性指標：環境効率性指標に用いる因子とその算出方法
- ・ デンソー＝ファクターデルタ：製品環境指標＝新製品の環境効率/従来製品の環境効率
- ・ 清水建設＝シミズ・グリーンコード：建物の見えない価値を総合評価する指標

公的評価軸（CASBEE 準拠）＋当社付加評価軸

/省エネによる CO2 削減＋緑化による CO2 吸収

- ・ 大阪ガス＝環境経営効率＝自社業務における環境負荷発生量の金額換算値/ガス販売量
- ・ 日本郵船＝環境経営指標＝環境負荷（海上輸送による CO2 排出量）/事業付加価値（海上輸送重量トン・キロメートル） 2013 年までに 2006 年度比最低 10%削減
- ・ リコー＝リコーグループの環境経営指標の推移

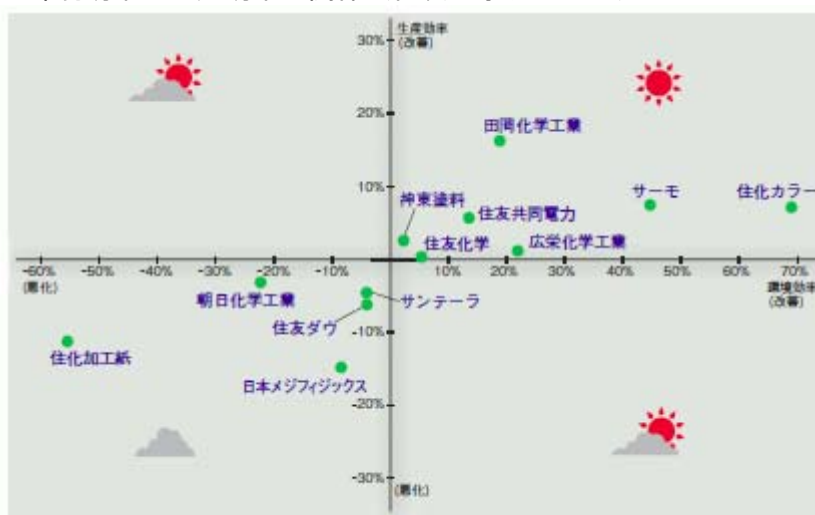
環境収益率（REP）＝経済効果総額/環境保全コスト総額

環境効果率（REE）＝（経済効果総額＋社会コスト削減額）/環境保全コスト総額

環境負荷利益指数＝売上総利益/環境負荷総量

社会コスト利益率＝売上総利益/社会コスト総額

- ・ 東京地下鉄＝列車運行の環境効率性（電力使用量）、旅客輸送の環境効率性（CO2 排出量）
- ・ 住友化学＝環境効率と生産効率の関係（住友化学グループ）



※ 2006 年度の各効率の指数を 100 とし、2007 年度のそれとの増減率（%）を図示したもの。

- ・ 環境効率＝生産量（トン）または売上高（億円）/エコポイント
- ・ 生産効率＝生産量（トン）または売上高（億円）/エネルギー消費量（kl）

- ・住友電装＝エネルギー投入量（7 項目）、資源投入量（3 項目）、排出物量（5 項目）を環境効率と定め、2005 年度の値を 100 として 2006 年～2007 年の値を指数（実測値と売上高当たりの原単位）で管理
製品環境指標＝新製品の環境効率／従来製品の環境効率
環境効率＝製品価値（性能）／製品の環境性（環境負荷）
- ・パナソニック＝環境経營業績評価：評価項目はグリーンプロダクツ度とクリーンファクトリー度で構成され、目標値に対する達成度で経営評価

■環境経営の業績評価基準(2008年度)

グリーンプロダクツ度		
指標		基準※3
ダントツGP計画達成率※1		100%
グリーンプロダクツ開発率		82%
クリーンファクトリー度		
項目	指標	基準
CO ₂ 排出量	事業計画達成率※2	100%
	前年削減率	5%
化学物質	化学物質排出移動量削減率	6%
廃棄物	発生量削減率(有価物含む)	3%
水	使用量削減率	2.5%

※1 各ドメイン会社ごとに策定したダントツGP機種数計画の達成率

※2 各ドメイン会社ごとに策定したCO₂排出量事業計画の達成率

※3 基準を達成した場合に満点とする配点で、各項目の達成度を評価

■マテリアルフローコスト会計（MFCA）

わが国で環境会計というと環境省から出ている「環境会計ガイドライン」に示されたフォーマットを想起することが多い。このフォーマットは環境保全コストと環境保全効果、経済効果を対比し、重要な環境報告の要素として外部に報告するものである。環境保全コストが企業の全コストに占める割合が小さいことや、重要な環境にかかわるコスト（原材料費やエネルギー費など）が対象とされていない。さらに、拡張されるべき使用時のコストなども対象外である。

このように外部環境会計では広範囲な環境コストには対応できないし、その必要性も強く認識されていない。したがって、環境会計を企業の内部管理に活用していくためには、拡充された環境コスト概念に適用可能な環境会計の構築が期待されていた。

こうした期待に応えて登場した環境会計が環境管理会計（EMA）である。環境管理会計にはさまざまな手法があるが、中でも経済産業省はマテリアルフローコスト会計（MFCA）を有用な手法として推進している。

MFCA は、企業における原材料（マテリアル）の流れを、インプットからアウトプットまで

追跡し、製品へと結実した材料、資源のコスト（正のコスト）だけでなく、廃棄物となった材料、資源やそれに伴うエネルギーのロス分のコスト（負のコスト）も含めて総合的にコスト評価を行う計算手法である。MFCA によって生産過程の問題点を発見し、改善を進めることができる。

MFCA の導入によるコスト削減の成果も明らかにされてきている。キヤノンでは、導入拠点を着々と増やし、2009 年 12 月期には 25 億円の効果を見込んでいる。また、東証 1 部で導入している 16 社について直近決算期末と 5 年前の連結売上総利益率を比較したところ、3.5 ポイント改善していた、との報告もある。ちなみに、同期間の東証 1 部の平均は 0.7 ポイントの改善に留まっている。

とはいえ、導入に当たっては課題も少なくない。廃棄物の分類や重さなどのデータ測定には手間がかかり、人手不足の企業では導入が難しい。また、現状では基準がまちまちで、異業種はもとより同業種でも比較ができない。さらに、非製造業には当てはめ難い。

経済産業省では、これらの課題を克服し本会計を普及することを目的に「マテリアルフローコスト会計開発・普及事業」を展開し、2007 年 6 月に ISO/TC207 の会議で日本から MFCA の説明が行われ、ISO 化が決定した。2011 年 11 月に発行される予定となっている。

こうした動向を反映し、報告書では MFCA の導入を試行する報告や導入によって具体的な効果を報告する記載例が多少増えてきている。

★MFCAに関する記載例

- ・日東電工＝豊橋事業所のエレクトロニクス用粘着テープにおける改善状況

コスト分類	2001年度	2004年度	2008年度(目標)
正の原価	68%	78%	90%
負の原価	32%	22%	10%
合 計	100%	100%	100%

正の原価：良品原価
負の原価：廃棄物原価

- ・キヤノン＝2007 年 12 月現在、国内 15 拠点、海外 9 拠点に導入、MFCA による「職場拠点型」環境保証体制、MFCA 導入による経済効果の推移（2004 年～2007 年）
- ・積水化学工業＝35 事業所、106 製品・工程で改善テーマを推進してきた結果、これらの事業所では 2005 年度に比較して廃棄物発生量が総量で 11%、原単位で 9%削減でき、ロスコストも 15%削減
- ・田辺三菱製薬＝田辺製薬では、基幹統合システム（ERP）を用いたマテリアルフローコスト会計を国内全工場の全品目・前工程で展開
- ・日立金属＝3 事業所で試行、事業所エリア内経費の割合が全体の 44%と半分以下を維持、標準原価計算では見えないロスコストが可視化でき、また、改善シミュレーションを行うことで改善効果の可視化も検証できた

- ・住友化学＝2007 年秋以降、実際のプラントを対象に実用性について検討

■環境金融

地球社会の抱えるさまざまな課題が深刻化するにつれ、社会の基礎的インフラである「金融機能」をこうした課題の解決に役立てようとする動きが急速に高まっている。その代表的事例では、2006 年 4 月の国連主導で作られた「責任投資原則」(Principles for Responsible Investment:PRI) が記憶に新しい。この原則は以下の 6 つの原則の実施を求めている。

1. 投資決定のプロセスに環境 (E)、社会的責任 (S)、ガバナンス (G) を組み込む。
2. 株主行動に ESG 問題を反映させる。
3. 投資対象に ESG 問題に関する情報を求める。
4. 資産運用業界として PRI の普及に努める。
5. PRI 実行の効果を上げるために協働する。
6. PRI 実行に関する情報を自ら公開する。

PRI には 2008 年 6 月現在世界 381 機関が署名し、これら機関の運用総資産額は 14 兆ドル (1,540 兆円) を超えている。

一方、国内に目を転じると、時間的、空間的に拡大する地球環境問題に加え、少子高齢化、格差拡大、過重労働、過疎化など社会的課題が目白押しである。これらの課題解決には、実態経済に働きかける従来の政策手法では対応に限界がある。こうした中、金融をめぐる状況に変化が出てきている。

その第 1 は、個人金融資産が間接金融から直接金融に向かいはじめていることだ。第 2 は、収益性のみを追求する金融批判に対し財務的要因と非財務的要因のバランス確保や現代世代プラス、将来世代への配慮が見えてきたことである。こうした社会的課題の顕在化と金融をめぐる状況の変化がドッキングして、わが国でも ESG 問題を投資判断に反映させる動きが活発化し始めた。

このような状況を踏まえ、環境省の「環境報告ガイドライン (2007 年版)」では記載項目として「環境に配慮した投融資の状況」を新設した。2008 年版報告書では金融機関や商社の報告はそれなりに見られるものの、一般の企業の金融機関等から受けた環境関連の投資や融資の状況、資金運用や企業年金における SRI 運用額などの記載は極めて少ない。

★金融機関、商社の記載例

- ・大和証券グループ本社＝重要課題 1：投資に社会的視点を
- ・野村ホールディングス＝環境分野、ライフサイエンス分野への投資を通じた新たな産業の創出
クリーンテック・ベンチャー投資を通じた環境への貢献
- ・日本政策投資銀行＝「環境格付」による環境配慮型経営の促進
環境格付件数：120 件
平成 20 年 3 月末の投融資実績：約 1,573 億円

- ・ みずほフィナンシャルグループ＝環境関連の融資実績、エクエーター原則実施状況、カーボンアカウンティング（炭素会計）への取り組み
- ・ 三菱UFJフィナンシャルグループ＝本業を通じた貢献（環境融資の取り組み、排出権新宅の取り組み、CDMの取り組み、SRIの取り組み）
環境配慮型シンジケートローンを提供
世界基準の環境配慮、赤道原則への取り組み
- ・ 滋賀銀行＝お金の流れで地球環境を守る～当行独自の環境対応型金融商品・サービス～しがぎん琵琶湖原則（PLB）
- ・ 東京海上ホールディングス＝東京海上日動では、2007年12月より「環境」「水・食糧」「医療・健康」の3つのテーマに着目した環境関連ファンド（愛称：プレミアムワールド）を販売
- ・ 損保ジャパン＝CSR金融：金融機能を活用して、持続可能な社会へのシフトを先導する役割を期待
- ・ 第一生命＝金融機関として責任ある資産運用、環境に配慮した不動産投資、社会性の高い商品の迅速な開発・提供
- ・ 丸紅＝案件推進に当たっての環境配慮の徹底
2007年度 要因別案件評価件数（大気汚染…天然資源の枯渇…など）
- ・ 三菱商事＝事業投資と環境・CSR：案件を取り進める上での留意点を取りまとめたCSRチェックリストを策定し、環境面での審査に加え、グローバルな視点から見た人権、労働への配慮など、社会性項目についても審査を行っている
投融資案件の審査フロー図
環境影響評価から環境レビューまでのフロー図
事業投資先「環境・CSR調査」

環 境			CSR		
1	社内体制	環境方針制定、ISO14001等認証取得、環境担当者設置、環境教育実施	1	社内体制	企業理念や行動規範等の制定、CSR専門部署の設置
2	お客様とのコミュニケーション	環境配慮要請	2	従業員の労働環境	採用・昇進等における差別の撤廃、キャリア選択を支援する社内制度、安全で衛生的な労働環境の提供、育児・介護支援制度、社内研修制度、女性管理職比率、障がい者雇用比率、従業員組合の設置状況
3	環境問題への取り組み	化学物質の取り扱い、PCB廃棄物保有、土壌汚染	3	人権	従業員の人権配慮（差別の撤廃、セクハラ等の防止）、事業活動における児童労働や強制労働の禁止、先住民の人権尊重、海外の事業活動における武装警備要員
4	遵守すべき環境関連法規制の確認		4	社会貢献活動	社会貢献活動の実施状況
5	エネルギー使用状況	電力使用量、水資源使用量、その他エネルギー消費量	5	製品およびサービス	情報セキュリティの確保、安全性確保のための情報提供、顧客対応と情報開示の体制整備
6	廃棄物の状況	産業廃棄物、一般廃棄物、リサイクル率	6	購買先・調達先	調達先への環境・人権等配慮要請、販売先からの環境・人権配慮等要請の有無
7	国内輸送の状況	国内輸送量、国内輸送に係る合理化施策			

- ・伊藤忠＝新規投資案件の環境影響表環境： 新規投資案件に取り組む際には、担当部署は「投資・開発案件等管理チェックシート」を用いて、その案件が与え得る環境への影響をさまざまな角度（自然環境汚染、法規制等）から評価

★一般企業の記載例

- ・キッコーマン＝安定的な企業年金運用と社会的責任遂行の両立
2006 年に「責任投資原則」に署名し、企業年金において株式の所有や資金運用を委託する際には、地球環境・社会・企業統治の課題に配慮することにより、企業の社会的責任を遂行していくことを表明
- ・住友林業＝住友林業の企業年金を運営する年金基金では、母体である住友林業が CSR を推進していること、また、社会的に有意義な投資方法であることから、資産総額 353.5 億円（2008 年 3 月末現在）のうち 7.8 億円を SRI ファンドに投資
- ・サラヤ＝日本政策投資銀行「環境格付融資制度」において最高ランクの評価を獲得

■生物多様性

生物多様性への配慮を企業に求める動きは 1990 年代以降、世界各地で確実に広まってきている。この過程で、生物多様性条約、カルタヘナ議定書（遺伝子組換え生物の国境移動についての規制）、国連ミレニアム開発目標（MDGs）など国際的な条約や取り決めが誕生した。そして、2007 年 5 月のハイリゲンダム・サミットでは生物多様性の問題がサミットで初めて議題となった。EU では、生物多様性保全については、地球温暖化に次ぐ「第 2 の環境問題」として位置付けている。そして、生物多様性が失われることによる国内総生産（GDP）への影響など経済的損失を評価し、経済活動の規制も視野に入れてきている。

2008 年 5 月にボンで開催された生物多様性条約の第 9 回締約国会議（COP9）では、ドイツ政府が民間企業に生物多様性に積極的に関与することを呼びかけた「ビジネスと生物多様性イニシアティブ」が発足した。これは生物多様性条約の目的達成に、さらに関与を高めるためのイニシアティブで、賛同する企業は条約の目的に同意・支持し、目的達成に資する取り組みの実施を約束する「リーダーシップ宣言」に署名した。COP9 での署名式には世界中の企業 34 社が参加をし、うち 9 社が日本企業だった。

わが国でもこうした国際的な潮流に合わせ 1995 年に「生物多様性国家戦略」、2002 年に「新・生物多様性国家戦略」が策定され、2007 年 11 月 27 日には「第三次生物多様性国家戦略」が閣議決定された。この戦略には、「生物多様性から見た国土の望ましい姿のイメージを、過去 100 年の間に破壊してきた国土の生態系を 100 年かけて回復する」という「100 年計画」が提起されている。また、初めて生物多様性確保のために企業の取り組み・参加の必要性が明記された。そしてこうした国家戦略を法的にバックアップするために 2008 年 5 月、わが国では初めて生物多様性を目的とした「生物多様性基本法」が成立した。本法においても企業に事業活動に伴う生態系への影響低減を求めている。

一方、企業自身においても生物多様性への関心が高まり、2008 年 4 月には、企業間で生物

多様性に関する情報交換や研究を進めるためのネットワーク「企業と生物多様性イニシアティブ」（JBIB）が設立された。参加企業は2008年10月現在で19社。JBIBは今後、国際的な視点から生物多様性の保全に関する共同研究を実施し、その成果を元に他の企業やステークホルダーとの対話を図ることで、真に生物多様性の保全に貢献する活動を展開していくとしている。

そもそも、あらゆる人間活動は、生物多様性の財とサービスに依拠しており、企業活動も決してその例外ではない。生物多様性に依拠するとともに破壊をしている現実もある。そのことは自明の理ではあるにもかかわらず、これまで「生物多様性」について日本企業の報告書に取り上げられることは稀有であった。

こうした内外の状況を反映し、2007年版の「環境報告ガイドライン」（環境省）では、新たに記載すべき情報・指標として「生物多様性の保全と生物資源の持続可能な利用の状況」が新設された。しかしながら、同ガイドラインの発行が6月ということもあったためか、2007年版の報告書では、「生物多様性」の記載はまだ、非常に限定され、しかもその記載は数行に留めている程度のものが少なくなかった。2008年版では、2007年以降の国内外の積極的な動きや2010年に名古屋で第10回生物多様性条約締約国会議が開催されることが正式決定したことから、生物多様性に関する記載が確実に増えてきている。今後は全ての報告書で生物多様性保全についての明確な方針、目標、具体的な施策、成果などの記載が求められている。

なお、2005年2月、コンサベーション・インターナショナルは、生物多様性ホットスポット（多様な生物が生息しているにもかかわらず、絶滅に瀕した種も多い世界的な生物多様性重要地域）世界34ヶ所の一つとして日本列島を特定している。この点からも日本企業の積極的な記載が期待されている。

★ガイドラインなどの制定、基金の運用などの記載例

- ・トヨタ自動車＝2008年3月トヨタ「生物多様性ガイドライン」を制定
主な取り組み：技術による貢献、社会との連携・協力、情報開示
- ・鹿島＝2005年8月、鹿島生態系保全行動指針を制定
- ・富士フイルムホールディングス＝方針の明確化と取り組みの具体化に向けて
Step1：自己認識＝富士フイルムでの生物多様性アンケートの実施
Step1：他社認識の確認＝ダイアログの開催
Step1：問題意識・理解の共有化＝勉強会の共有化
Step1：富士フイルムグループの取り組み姿勢と戦略の明確化
- ・大和証券＝ダイワC I 生物多様性保全基金：ダイワ・エコ・ファンドの販売・運用によって得られた大和証券グループの収益金の一部を元に運用、コンサベーション・インターナショナルとパートナーシップを組む

★生物多様性の取り組みに関する記載例（国内）

- ・サントリー＝全国の生産工場で、各地域固有の生物の多様性を守るために、モニタリング調査の実施や野鳥保護区（バードサンクチュアリ）の設置、絶滅危惧種の保全

など、地域特性に応じた活動を展開

- ・住友林業＝社有林における生物多様性保全の取り組み



住友林業レッドデータブック
〈紋別山林事業所編〉



住友林業レッドデータブック
〈新居浜山林事業所 愛媛県編〉

- ・アレフ＝セイヨウオオマルハナバチの不使用と駆除の取り組み
- ・セブン&アイ＝農薬・化学肥料を減らすだけでなく、野生生物が生息できる田んぼを使用して「生物多様性農業」を実践している「自然共生型栽培米」も 2008 年 9 月（平成 20 年米）から販売を順次開始
- ・関西国際空港＝大阪湾の環境創造への取り組み
- ・三菱マテリアル＝河川生態系の調査
- ・東洋インキ製造＝生物指標を用いた環境影響リスク評価の検討
- ・松下電工＝事業活動を通じた生き物との共生や生態系ネットワーク保護への寄与
- ・サラヤ＝ボルネオ保全トラスト支援商品の発売
- ・大成建設＝「生態系保全ガイドライン」を制定

アニマルパスウェイに関する研究と実績

- ・清水建設＝ステークホルダーとともに生態系保全に取り組む

アニマルパスウェイの建設

- ・住友林業＝当社の森林施策が生物多様性に与える影響を把握するため、2008 年度より四国社有林から順次鳥類と哺乳類を指標とするモニタリング内容を策定
- ・日本製紙＝国内外社有林の生物多様性に関するデータ（IUCN カテゴリー）
- ・東芝横浜事業所＝ラグーンについて

★生物多様性の取り組みに関する記載例（海外）

- ・パナソニック＝2007 年 9 月に、WWF（世界自然保護基金）と、黄海の海洋生態系の保全をめざす「黄海エコリージョン支援プロジェクト」を推進することを宣言
- ・リコー＝リコーの森林生態系保全プロジェクト一覧（国内外）
これらの活動は単なる植林とは異なり、土地固有の生物種の生息域や住民生活を守ることを主眼とするもので、環境 NP0 や地域住民とのパートナーシップを重視して行われている
- ・サラヤ＝ボルネオ：野生生物の救出と緑の回廊計画

- ・味の素＝カツオの持続可能な資源調達に向けて～生態や資源量の調査へ～
- ・三菱商事＝採掘跡地の自然環境を修復

★署名、団体加入等の記載例

- ・富士通＝「ビジネスと生物多様性に関するイニシアティブ」のリーダーシップ宣言に署名
- ・サラヤ＝「ビジネスと生物多様性に関するイニシアティブ」のリーダーシップ宣言に署名
エキスパートフォーラムではパネルディスカッションに参加
RSP0(持続可能なパーム油のための円卓会議)に日本企業として初めて参加(2004年12月)
- ・アレフ＝「ビジネスと生物多様性に関するイニシアティブ」のリーダーシップ宣言に署名
- ・リコー＝「ビジネスと生物多様性に関するイニシアティブ」のリーダーシップ宣言に署名
- ・鹿島＝「ビジネスと生物多様性に関するイニシアティブ」のリーダーシップ宣言に署名
「企業と生物多様性イニシアティブ」に参加
- ・帝人＝2008年4月、「企業と生物多様性イニシアティブ」に参加
- ・花王＝生物多様性への対応：RSP0への加入、「企業と生物多様性イニシアティブ」(JBIB)に参加

■環境・社会に配慮した原材料調達

生物多様性の議論と同時にこの2、3年、関心の高まりを示しているテーマが「持続可能な原材料の調達」である。わが国は世界有数の資源消費国であり、さまざまな資源が発展途上国から輸入されている。例えば、わが国で一人当たり年間4.2kgも消費するパーム油のために熱帯林が伐採され、そこに住むゾウやオランウータンが存亡の危機に直面している。

本来であればこうした資源の生産地に想いを寄せ、当地の環境や社会への影響について配慮し、輸入の是非を考えなければならない。しかし、残念ながら複雑なサプライチェーンや情報の不足から、これらの点について深い関心が寄せられていない。中には、あえて現実を見ない事例も見受けられる。

2008年版では生物多様性への関心の高まりもあり、原材料生産地への配慮に関する記載は若干増えているものの、まだまだ少数であり、現地の社会変化への言及は皆無である。

なお、2007年11月にクアラルンプールで開催されたRSP0の第5回円卓会議では、2年間の試行期間を経た「持続可能なパーム油生産のための原則と基準(農園管理基準)」が確定した。これは、農園の乱開発防止や労働者保護など持続可能なパーム油生産の実現を目的に定められた基本方針。「環境への責任と資源・生物多様性の保全」「従業員と住民への責任ある配慮」「新規プランテーションの責任ある開発」など8原則と39基準からなる。これにより農園の監査認証およびRSP0認証油の流通が2008年からスタートした。

★ガイドラインの制定、関連組織への参加、環境・社会配慮の記載例

- ・花王＝「持続可能なパーム油のための円卓会議」(RSP0)に参画

- ・日清オイリオ＝「持続可能なパーム油のための円卓会議」（RSP0）に参画
- ・ライオン＝「持続可能なパーム油のための円卓会議」（RSP0）に参画
RSP0 の動きに先行して、2007 年 5 月に調達先の農園に対する自主的な監査を実施
- ・岡村製作所＝本業を通じた森林生態系保全の配慮、高畠事業所が使用する木材と生産地
- ・ツムラ＝生物資源の持続可能な利用に関する方針
- ・サラヤ＝原料供給地の環境問題：パーム油と私たちの生活、ボルネオの生物多様性
- ・不二製油＝RSP0 に参画（2004 年）
- ・積水ハウス＝「木材調達ガイドライン」（10 の指針）を発表、FoE Japan からアドバイスや協力、さまざまな環境団体の調査データにより調達レベル評価（S～A）を決定、調達ランク別割合
- ・住友林業＝2007 年 6 月に「木材調達理念・方針」を策定、取り扱い木材の合法性確認を進め、2007 年度には、海外の取引先 280 社の調査を完了、そのうち 200 社の合法性を確認
2009 年度末までに、「合法性の確認が取れた木材の取り扱いを 100%」とする（緒言）
- ・三菱マテリアル＝現在 ICMM（International Council on Mining and Metals）が掲げる「持続可能な開発のための基本原則」や国際的なガイドライン等を参考としながら、方針・基準・システムの見直しを行っている
原材料調達：多くの天然資源を原料として調達することから、特に原産国、調達先地域への配慮、環境保全や人権・雇用労働問題な等、持続可能な開発への取り組みが非常に重要であると認識
- ・ヤマハ＝生物多様性に配慮し、資源枯渇防止に取り組んでいくことが重要と考え
2007 年に「木材調達・活用ガイドライン」を制定
- ・住友商事＝レアメタルの安定供給と地域の発展に寄与する「マダガスカル・アンバトビー・プロジェクト」（特集：CSR パフォーマンス）
- ・河合楽器＝「木材調達ガイドライン」の制定：ピアノの響板には地上 6～20m の部分で、木目がまっすぐな「ふし」のない所しか使えない
- ・日本製紙＝2006 年 8 月には「原材料調達に関する理念と基本方針」に基づき、木材の合法性確認を含む CSR 調達推進のためのアクションプランを開始
日本製紙グループが調達している海外材の生産国および樹種
- ・北越製紙＝原材料調達の基本方針、木材原料調達システム
- ・味の素＝08/10 味の素グループ環境中期計画：重点テーマ＝持続可能な原材料調達、他
- ・三井物産＝当社および当社関連企業における違法森林伐採防止の取り組み

第3章 社会性報告の動向

社会性報告とはいったい何を指すのか。そしてその内容はいかにあるべきか。「環境報告ガイドライン」（2007年版）では、「社会的取組の状況」を表す情報・指標として9つの大項目があげられ、それぞれ記載が期待される詳細な情報・指標が示されている。また、GRIガイドライン（G3）では、労働慣行とディーセントワーク、人権、社会、製品責任があげられている。

こうしたガイドラインは大変参考になるが、社会性報告をする場合の最も重要な視点は、社会的課題の把握ではないだろうか。ガイドラインの項目も社会的課題の変遷、深刻化によって変わってくるはずである。把握に当たってはマスコミ情報の収集から綿密な調査を要する場合もあるかもしれないが、基本はステークホルダーとのダイアログである。

本稿の■社会的課題において報告したように、多くの報告書において緒言ないし本文で「社会的課題の解決」に言及している。社会性報告は、この「社会的課題の解決」に向けた取り組みの報告といっても過言ではないだろう。社会性報告は報告書のタイトルを「環境報告書」から「環境・社会報告書」「社会・環境報告書」さらに「CSR報告書」に代わったのもかわらず、その内容が大変貧弱であることが少なくなかった。これは、社会的課題を把握することはもとより、その解決に向けて取り組むことの社内コンセンスがなかったためである。また、社会性報告の多くの項目がこれまで社会的に公開されてこなかったため担当者レベルでの「情報開示アレルギー」があったためと推察される。

CSRに対する考え方が社内に浸透し、社会的課題を把握しその解決に向けて取り組む意志を固めたならば、必ずやこうした「情報開示アレルギー」は払拭されるのではないか。事実、全体的には社会性報告の扉がここ数年開いてきたことは間違いない。2008年版においてもこの傾向が一層進展したかという点、個別項目では例外があるものの全体的な印象ではその進展具合にブレーキがかかっている印象は否めない。再度、社会的課題を見つめ自社の取り組みを点検し、そのパフォーマンスを向上させるためにも積極的な情報開示をしていただきたい。

■コーポレート・ガバナンス・内部統制

コーポレート・ガバナンスは、ステークホルダーに対して価値創造をするという企業の存在意義を認識し、そのための企業の基本的仕組みや機能の概念を指している。具体的には、①業務の有効性と効率性 ②財務報告の信頼性 ③事業活動における法令の遵守 ④資産の適正な保全の4つの課題を合理的に保証することである。換言すれば、CSRを持続的に展開することを担保する仕組みともいえる。

そのため、CSRへの関心が高まるに伴い、コーポレート・ガバナンスの記載に注目も集まり、記載も詳述される傾向にある。また、投資家も財務評価に加えて環境 Environment、人権労働などの Social、そして Governance のいわゆる ESG 問題を評価している。

それは、環境・社会・ガバナンス（ESG）問題に関する企業のパフォーマンスが、その競争力、採算性、そして株価の動きにとっての重要性を増しているからに他ならない。2006年4月に発表された責任投資原則（PRI）においても、機関投資家に対して6つの原則の実施を求

めている。冒頭の3つは以下の通りである。

- ・投資決定のプロセスに ESG 問題を組み込む
- ・株主行動に ESG 問題を反映させる
- ・投資対象に ESG 問題に関する情報開示を求める

このようにガバナンスは従来にも増して重要な要素となってきた。

こうした中、ガバナンスの強化に向けて、新たに社外取締役を選任するところが増えてきている。日本経済新聞社の調査によると、東証1部上場企業のうち2007年度に社外取締役を導入している企業は45%に達し、2003年度の1.6倍に達している。また、すでに導入している企業が増員するケースも増えてきている。その多くは買収防衛策の導入に当たっての透明性の確保、あるいは世界経済の変調下、正しい舵取りなど外部の視点や発想を経営判断に生かそうということによる。

しかし、同時に社外取締役の存在意義も問われている。その一つが「中立性」や「独立性」である。会社法の規定では、過去を含め当該会社かその子会社の取締役や執行役、支配人などでなければ社外取締役と認められる。また、親会社出身者を選任することも可能である。だが、こうした形式上の要件を満たしていても、期待される役割を果たしているか疑問視する向きが少なくない。欧米の機関投資家は「経営陣や支配株主からの完全独立」、「株主の代表としての受託者義務の十分な認識」がなければ存在意義がないと断言している。国内の投資機関においても同様に「大株主や親会社の利益を代表しそうな社外取締役の選任議案に反対」（ニッセイアセットマネジメント）と表明している。アイ・アール・ジャパンの調査では、取締役選任議案のうち、社外取締役選任議案に反対票を投じた運用機関の比率は68%となっている。機関投資家は、防衛策発動の是非を判断する社外取締役の独立性を厳しく見るようになっていることの表れといえよう。

社外取締役の「低出席率」も問題視されている。日本プロクシーガバナンスの調査では出席率75%未満の企業が3月決算の主要約400社の約1割に達しており、50%以下の社外取締役も4%いる。議決権行使助言サービス会社の中には、こうした出席率75%未満の社外取締役については報酬に見合った責任を果たしていないとして、再任反対を呼び掛けている。

社外取締役が責任を十分に果たしていくためには、出席率だけでなく情報等を適切に伝えることが不可欠になる。そのためには、社内でフォローする機関、人材があることが重要である。従って、報告書には社外取締役の人数だけでなく、その責任を全うできる条件についても記載すべきである。

内部統制の強化に拍車を掛けたのは2006年5月の会社法（第362条）の施行と、同年6月に成立した金融商品取引法である。会社法は、大会社である株式会社に内部統制システムの構築義務を課している。遅くとも2006年5月以降の最初の取締役会で「内部統制システムの構築の基本方針」を決議することを定めており、この点については、この間の報告書で報告されている。しかし、基本方針を決議し管理体制を整備した企業においても会計上の不正行為が見つかったと開示した企業が相次いでいる（伊藤忠、長谷工、コクヨ、スギHD、三井物産、高

砂熱学、鹿島、オオゼキ、GSユアサなど）。

金融商品取引法の一部規定（第24条4の4：日本版SOX法）では、法令違反などの不正防止に向けた仕組みや部署を作り、管理状況などを文書で残すなど財務報告の信頼性を確保する内部統制の構築が全上場企業に義務付けられた。そして、「決算書の作成プロセスそのものの適切性」を公認会計士が監査し、経営者は正確な財務諸表を作成する体制が整備されているかを判断し、「内部統制報告書」を公表する義務を負い、報告書を偽った場合には経営者には、懲役や罰金が課せられる。

本法は2008年度から適用され、2009年3月期が初年度のため、開示されるのは2009年6月頃になる。上場企業では、法成立以降対応に向けた準備が進んでいる。そうした中、2007年2月に金融庁の企業会計審議会から「財務報告に係る内部統制の評価及び監査の基準並びに財務報告に係る内部統制の評価及び監査に関する実施基準の設定について」（内部統制基準）が公表され、法適用への準備が加速された。内部統制基準では、内部統制を「業務の有効性及び効率性、財務報告の信頼性、事業活動に関わる法令などの順守、及び資産の保全の4つの目的の達成のために、業務に組み込まれ、組織内のすべての者によって遂行されるプロセスである」と定義している。また、同時に「内部統制の構築の手法等は、個々の組織が置かれた環境や事業の特性等によって異なるものであり、すべての組織に適合するものを一律に示すことはできない」としている。

「対策が間に合わない企業続出」との報道もあったが、報告書で見る限り多くの企業で内部統制の構築を完了し、運用上の有効性評価を行うなどJ-SOXへの対応が着々と進んでいる。しかし、「個々の組織が置かれた環境や事業の特性等」と強く関連付けた報告はまだ、見出せない。

役員報酬については年功型制度に株主の批判が高まり、「報酬ガバナンス」の確立に動いてきている。そのため、上場企業の約3分の1がストップオプション（株式購入権）を導入するなど、成果重視の業績連動報酬制度へ移行が進行している。2008年8月末には568社に達しているが、これは、株価上昇や業績拡大に向け役員のインセンティブを働かせるとともに、株主と利害を共有する点をアピールする狙いもあるようだ。

また、2008年秋以降の業績低迷で経営責任を明確にする観点から、役員報酬の減額を表明する企業が増えてきている。減額を発表した上場企業は、2008年12月は10社であったが、2009年には1月13社、2月は93社と増え、1～3月の合計は150社を超えている。

報告書において役員報酬に言及する例はまだ少ない。ましてや個別開示は報告書には見当たらない。

★コーポレート・ガバナンス強化の記載例

- ・三菱マテリアル＝海外グループ会社へのガバナンス強化：各地域代表者会議の開催、規定類の整備の推進、内部監査の充実
海外事業所については、事前に各国のカントリーリスク、法令、税務、会

計、労務などの制度を調査・把握したうえで実施しており、2007年度は、17事業所に対して実地監査を各社現地監査法人へのヒアリングも含めて行い、32事業所に対しては書面監査を行う

- ・ 東芝＝法令上、委員会設置会社の指名委員会は取締役の選解任議案の内容を決定するが、東芝では、指名委員会の権限を拡大し、執行役社長と各委員会委員の選解任議案の策定も行う
- ・ ソニー＝ガバナンス強化のためのソニー独自の工夫
 - * 取締役会議長・副議長と代表執行役の分離
 - * 社外取締役の再選回数の制限、委員会メンバーのローテーション
 - * 各委員会議長の社外取締役からの選任
 - * 利益相反の排除や独立性確保に関する取締役の資格要件の制定
 - * 指名委員会の人数の下限の引き上げ（5名以上）、また2名以上は執行役兼務の取締役とすること
 - * 原則として報酬委員の1名以上は執行役兼務の取締役とすること、および報酬委員へのソニーグループのCEO、COOならびにこれに準ずる地位を兼務する取締役の就任禁止
 - * 監査委員の他の委員会メンバーとの兼任の原則禁止
- ・ 三菱UFJフィナンシャルグループ＝社外の有識者から成る「アドバイザリーボード」を設置し、事業戦略や業務計画などの経営上の課題について、独立した立場から、「経営会議（重要な業務執行を審議する会議）」に対して助言
アドバイザリーボード委員：名前、肩書き
- ・ 全日本空輸＝法制上の機関とは別に、各界の識者6名をメンバーとする経営諮問委員会を設置、2007年度は4回開催

★社外取締役、社外監査役に関する記載例

- ・ オムロン＝法定以上の厳格な社外役員資格要件を設定
社外取締役・監査役の実質的な独立性を重視して、その選定については、会社法の規定を超える厳格な要件を設定。社外役員の新任候補者と本人が所属する企業・団体が、「過去5年間、オムロングループの会計監査人の代表役員、社員であったことがないこと」「オムロングループの大株主でないこと」「主要取引先の役員でないこと」「役員と親族関係にないこと」などを定める
- ・ ダイキン＝社外取締役と社外監査役は、当社と利害関係を有しないことを条件にそれぞれ2名を任命
- ・ 日本郵船＝2008年6月下旬開催の定時株主総会において、社外取締役2名を選任、外部の声を経営層が取り入れる仕組みづくりをすすめ、さらなる体制強化を継続
- ・ 宇部興産＝意思決定に第三者の視点を加え、経営の透明性・客観性を確保するために、2005年度から社外取締役2名を招聘し、現在取締役会議長は社外取締役

- ・日立情報システムズ＝2008年7月1日現在、社外取締役と当社との間において特別の利害関係はありません
- ・エーザイ＝経営の監督機能と業務執行機能の明確な分離を徹底するために独立性のある社外取締役の選任を基軸としてコーポレートガバナンスシステムを構築
取締役会11名（社外7名、社内4名）議長：社外取締役
- ・荏原製作所＝2007年度株主総会で社外取締役2名を選任。社外取締役の導入は、外部の視点から取締役会を監視し、かつコンプライアンス重視の経営を実践することを目的。その人選にあたっては、独立性を考慮し、当社と利害関係がないことを条件とし、1名は会社経営について経験豊富な元会社経営者、もう1名は、企業法務について造詣が深い会社法専門家
- ・三井住友建設＝当社の大株主である大和証券エスエムビーシープリンシパル・インベストメンツより1名の社外取締役を選任
- ・東京急行電鉄＝社外取締役のサポートとして、当社の取締役会に係る事項は経営統括室経営企画部が、株主総会に係る事項は社長室CSR推進部がバックアップを図る体制を整備。社外監査役に対しては、業務執行ラインから独立した監査役会事務局スタッフがサポートに当たっている
- ・花王＝2名の社外取締役の取締役会への出席率は、2007年度は9割以上
- ・マツダ＝マツダと社外監査役の間には取引関係その他の利害関係はありません
- ・コニカミノルタホールディングス＝取締役会・3委員会への社外取締役の出席率は全体で90%を超えている。社外取締役への議題の事前説明を事務局または重要な経営意思決定事項については担当の執行役が事前説明を行う
- ・コマツ＝各社外取締役は、その職務の遂行にあたり、高い識見と豊富な経験に基づき、独自の立場で意見・提言を行っている。また、取締役会への出席率は高く、審議においても積極的な発言をすることにより、経営の透明性と健全性の維持に貢献している
- ・野村ホールディングス＝取締役会は、11名の取締役からなり、そのうち5名（45%）が社外取締役
- ・大和証券＝社外取締役：氏名、肩書き、各委員会の氏名
- ・日野自動車＝社外監査役の状況：氏名、兼任状況
- ・東京ガス＝2007年度、取締役会への社外取締役および社外監査役の出席率は、100%
- ・サトー＝取締役には序列を設けず、議長は社外取締役も含めて「輪番制」としている
- ・東芝＝社外取締役は決議案件について事前に担当のスタッフなどから内容の説明を受けたうえで取締役会に出席し、適宜必要な発言を行っているほか、毎月開催される執行役の連絡会議に出席することなどにより、当社経営に対する適切な監督に努めている
- ・セブン&アイ＝社外取締役と社外監査役に対しては、その職務を補助する社員をおき、社内取締役や社内監査役との円滑な情報交換や緊密な連携を可能にする体制を整備

- ・三洋電機＝取締役のうち2名は、投資、ファイナンスおよび経営戦略についての専門家として経営に参画していただくことを目的として、優先株式発行による第三者割当増資の引受人からの指名を受け入れ、株主総会の決議により社外取締役として選任

2007年度は、取締役会を計27回開催し、社外取締役の平均出席率は87%

★内部統制強化、J-SOX法対応の記載例

- ・日清オイリオ＝グループ全体の内部統制システムの整備・運用強化を推進する内部統制委員会と内部統制の整備・運用状況を評価・報告する内部統制監査室を新たに設置
- ・東レ＝「内部統制システムに関する基本方針」の変更。変更追加点は以下の通り
 - 1) 安全保障貿易管理の徹底
 - 2) 反社会的勢力との関係遮断
 - 3) 財務報告に係る内部統制の整備・運用の推進
- ・グンゼ＝下請取引適正化マニュアル（2007.2） CSR規程、全社CSR委員会規約の制定（2007.4） リスク管理規程の制定（2007.4） コンプライアンス規程の制定（2007.4）
 営業秘密管理基本規程の制定（2007.4） 情報開示規程の制定（2007.4） ●品質保証委員会規約の制定（2007.4） 災害対策マニュアルの改定（2007.6） 内部統制実施基準の制定（2007.10）
- ・セイコーインスツル＝2008年3月1日付で、経営監査及び内部統制機能を強化し、全社的に推進するため、既存の経営監査室と新設の内部統制推進室で構成した、CIC（コーポレート・インターナル・コントロール）本部を新たに設置し、同本部を中心として、内部統制システムの整備を推進し、モニタリングをより充実、強化する取り組みを開始
- ・ツムラ＝2008年4月からの本運用にて、財務報告にかかわる内部統制の構築に関して重要な以下の事項につき、不備がないかどうかを確認し、必要に応じて改善を行うことで内部統制の強化
 - ① 取締役会や監査役が機能を発揮すること
 - ② 適切な組織構造を構築すること
 - ③ 権限や職責の分担、職務分掌を明確化すること
 - ④ 全社的な職務規程や必要に応じて個々の業務手順を整備すること
- ・ブラザー工業＝2007年度は、全社的な内部統制、決算財務報告プロセスや「製造、購買、在庫、販売」の基幹業務プロセスについて分析および文書化、整備を進める。特に、プロセスの見える化、さまざまな規程や手続きなどの再整備、PDCAサイクルの視点を取り入れた手法による自主点検と改善、業務の標準化、プロセスの自動化などに取り組む
- ・三菱重工＝2008年3月の取締役会で、基本方針の中に「当社および当社グループが各々の財務報告の適正性を確保し、信頼性のある財務報告を作成・開示するために

必要な組織、規則等を整備する」旨を追加

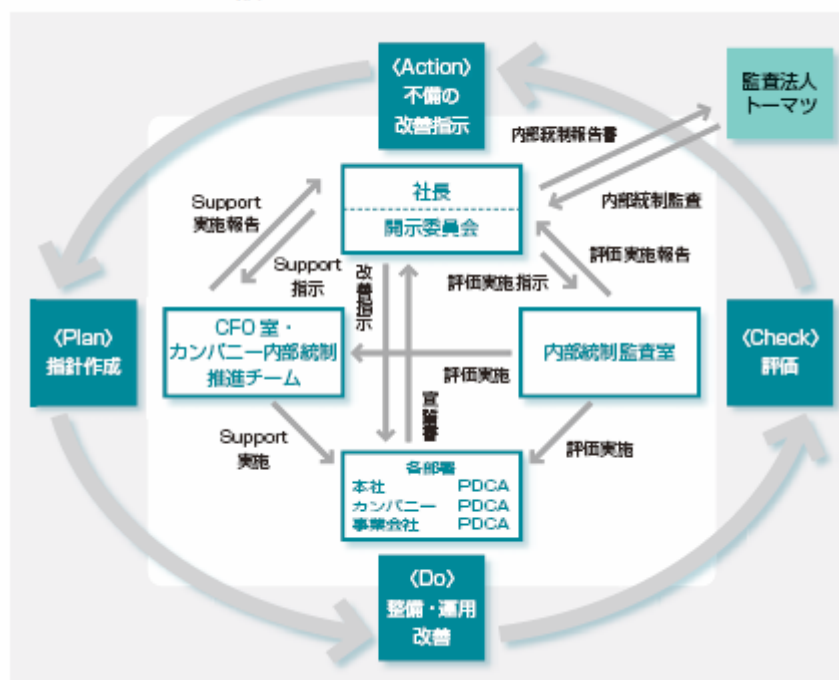
- ・三菱地所＝2008年3月に「三菱地所グループ/財務報告に係る内部統制の基本的な方針(基本規程)」を定め、財務報告に関わる内部統制の文書化及び評価を行う
- ・イビデン＝2007年度は当社の戦略構築と情報共有を目的とした本社本部会の分科会の一つにグローバル・ガバナンス分科会を設け、国内・海外グループ会社の社内規定類を整備
- ・理想科学工業＝2007年4月に専任部署として内部統制推進部を設置。2007年2月の取締役会で承認された全体計画に基づき整備を進め、2008年3月内部統制の構築を完了。また、情報開示担当役員を委員長とする情報開示委員会が財務報告に係る開示資料の誤記や誤謬の有無について精査し、適正性の確保に努める
- ・飯野海運＝2007年度末の時点で、業務プロセス統制のいわゆる3点セット文書(フローチャート、業務記述書、リスクコントロールマトリックス)を一通り終了し、運用上の有効性評価テストを実施中
- ・バンダイナムコ＝2007年度より「代表者宣誓」制度を導入。グループ内事業会社のトップは自社の内部統制を評価し、その結果をSBU単位でまとめた上でバンダイナムコホールディングスに報告
- ・住友商事＝内部統制報告制度への対応：特に財務報告に与える影響が大きい「重要な事業拠点」等の約30社においては、個々の事業プロセスに係る内部統制について詳細に評価を実施
- ・住友化学＝内部統制システムを構築し、業務を適切に遂行するとともに、常に状況の変化に応じてその点検・整備を行っていくため、2007年5月には内部統制委員会」を設立
- ・日本ユニシス＝2008年1月、「適正な財務報告を行うための基本方針」を定め、グループ全体に周知、同年2月、グループ会社全員(契約社員などを含む)を対象に「適正な財務報告を行うための行動」についてeラーニングを実施
- ・旭化成＝継続的に内部統制システムのレベルアップを推進する組織として2008年5月に「内部統制推進室」を設置
- ・京王電鉄＝2007年度は、内部統制に関する組織や機能を統括するための内部統制委員会を設置し、内部統制の充実に努める
- ・セイコーエプソン＝2007年度上期までに国内海外の事業拠点で、内部統制の仕組みの「見える化(文書化)」およびその改善を実施、また、本番年度に備え、同年下半年には国内海外ともに監査人による事前検証を受け、さらなる充実に図り、J-SOXの対応準備を完了
- ・ライオン＝2008年1月には取締役社長直轄の評価機関として監査室に内部統制担当部長を設置、2008年中に事前評価を終え、2009年1月より制度の運用を開始
- ・三菱マテリアル＝2007年12月には、評価実務の担当部署として、経営監査室に財務報告

内部統制評価グループを設置し、全社的な評価の体制を構築

- ・ 全日本空輸＝「財務報告に係る内部統制報告制度」を受け身で導入するのではなく、内部統制を広く有効に機能させる体制を志向し、社会からの要請に応えるために、グループをあげて日々の業務の質を高める
- ・ イトーキ＝2007 年 1 月より「内部統制構築プロジェクト」を発足し、財務報告の信頼性、適正性を確保するために必要となる体制の構築、整備を推進
- ・ ニコン＝2007 年 1 月からは、経理担当役員が主管となり、経理、IT、内部監査の各部門に、事業部門であるカンパニーとグループ会社のメンバーを加え、「J-SOX 構築プロジェクトチーム」を発足させている
- ・ 伊藤忠商事＝連結決算ベースでの財務報告の信頼性をより高めるため、「開示委員会」を SteeringCommittee として、国内外の主要な伊藤忠グループ会社を対象に、組織・制度、情報システム、業務プロセスの分野において内部統制環境の構築、

更に、2008 年 4 月には新たに内部統制監査室を設置し、内部統制が適切に整備・運用されているかについて、独立した視点で評価・監査する体制を構築

【図2】 内部統制における評価 (PDCA サイクル)



- ・ 日清製粉＝合計 41 社について、業務プロセスと全社的な内部統制評価のための文書フォーマット等を作成し、文書化の推進と整備状況の検証・強化を図る。また、2007 年 11 月から 1 年前倒しでグループ各社の内部統制の整備・運用状況の評価を行う
- ・ 鹿島＝2008 年 3 月まで約 1 年をかけて、内部統制の評価、監査のための文書化作業や、

各種規程の制定・改正を進めるとともに、内部統制の有効性を評価、審議する機関として「財務報告に係る内部統制評価委員会」を設置するなど社内体制の再整備を実施

- ・凸版印刷＝2007年度は、全社内統制についての改善事項の洗い出しとそれに対する改善活動を行い、その一環として、グループとしての財務報告に関する基本方針、財務報告に係る内部統制規程を制定し、整備と運用に関する基本的事項および体制、責任を明確化
- ・NTTデータ＝2007年9月に「NTTデータグループ内部統制推進委員会」を新設
- ・プリマハム＝2008年4月、「内部統制プロジェクトチーム」を「内部統制室」に改組し、制度の整備、運用状況の検証・強化・見直しに取り組む
- ・タムラ製作所＝すでに作成完了したIT統制・業務統制の重要なプロセスの文書化内容をベースに、整備状況評価・運用状況評価を実施
- ・双日＝2008年4月の取締役会において「適正な財務報告を確保するための基本方針」を決議

★役員報酬の記載例

- ・日立製作所＝2007年度報酬の額

区分	月俸および期末手当または業績連動報酬		退職金	
	対象人数(名)	金額(百万円)	対象人数(名)	金額(百万円)
取締役 (うち社外取締役)	11 (5)	266 (66)	2 (-)	245 (-)
執行役	29	861	3	165
合計	40	1,127	5	411

※取締役の月俸および期末手当の人数には、執行役を兼務する取締役2名を含みません

※取締役の退職金は、2008年6月20日開催の日立製作所第139回定時株主総会終結の時をもって任期満了により退任する取締役2名に対するものです

※執行役の退職金は、2008年3月31日をもって退任した執行役2名と2007年3月31日をもって退任した執行役1名に対するものです

- ・住友電工＝全取締役への報酬総額は725百万円
- ・第一三共＝取締役に対する報酬は434百万円であり、このうち社外取締役に対する報酬は70百万円、また監査役に対する報酬は111百万円であり、このうち社外監査役に対する報酬は40百万円
- ・旭硝子＝役員報酬制度の改定を行い、取締役の退職慰労金の廃止、株価変動のメリットやリスクを株主と共有する株式報酬型ストックオプションの導入を実施
- ・東京ガス＝経営に株主の視点を反映する目的から、社外取締役を除く取締役は「株式購入ガイドライン」に従い、当社株式を毎月取得し、在任中保有することを義務に
- ・凸版印刷＝取締役、監査役の年間報酬総額：1217百万円、95百万円
- ・花王＝役員報酬は、株主との利害を共有する目的でストップオプション制度を導入しているほか、EVAなどを基準とした業績連動型報酬としている
- ・ヤマハ発動機＝取締役の報酬制度は、固定額の基本報酬（月額報酬）、短期的な全社業績

を反映する取締役賞与、取締役個人の業績に連動する個人業績連動報酬、中長期的な全社業績を反映する株式取得型報酬およびストックオプションとしての新株予約権で構成

2007 年度取締役・監査役報酬（支給人員、支給額）

- ・東京海上ホールディングス＝常勤取締役に対する報酬は、定額報酬、業績連動報酬（会社業績および個人業績に連動）および株式報酬型ストックオプションで構成され、監査役および非常勤取締役に対する報酬は、定額報酬および株式報酬型ストックオプションで構成
- ・山武＝取締役 8 名に対して 359 百万円（報酬限度額 450 百万円）、監査役 5 名に対して 87 百万円（報酬限度額 120 百万円）

■企業理念・行動指針などの改定・制定

2007 年版以降、経営理念や行動指針・行動規範、CSR 憲章の制定・改訂が目立つ（特に 2007 年版では顕著であった）。これは経済同友会のいう「市場の進化」が浸透し、これまで掲げる経営理念や行動指針ではステークホルダーの関心、期待、懸念に十分に対応することができなくなったためと推測できる。また、さまざまな法規制の成立や国際的な行動規範の成立、グローバル化する企業活動、続発する不祥事などもその契機になっているであろう。一方、創業以来脈々と守り続けてきた理念、規範もあるはずだ。

しかし、当該の報告書では改定の理由が記載されているものは極めて少ない。どのような理由で、何を堅持し、何を改定し、何を付加したのか、こうした説明をすることによって、当該企業の考える CSR もより理解することができるのではないだろうか。

★経営理念、ビジョン等の制定、改定

- ・シスメックス＝グループ企業理念「Sysmex Way」と行動基準を制定
- ・ニコン＝創立 90 周年を迎え、経営ビジョン「期待を超えて、期待に応える。」を制定

★行動指針、行動規範、CSR 憲章等の制定、改定

- ・沖電気工業＝OKI グループ行動規範の制定（2007 年 8 月）
- ・関西電気保安協会＝CSR 行動規範の制定
- ・三菱自動車＝「三菱自動車企業倫理」の改定（2007 年 4 月）
- ・サークルKサンクス＝行動指針「私たちの基本原則」の改訂（2007 年 6 月）
- ・ライオン＝企業行動憲章の改定（2008 年 1 月）、社会情勢の変化に合わせて
- ・帝人＝最近の CSR としての社会的要請を盛り込むため、グループ行動基準を 2007 年に改定
- ・三菱重工＝CSR 行動指針の制定（2007 年 7 月）、グループ会社から 46 名が集まりディスカッション
- ・ヤマハ発動機＝倫理行動規範の改定（2008 年 3 月）

- ・田辺三菱製菓＝「企業行動憲章」を制定（2008 年 4 月）
- ・鹿島＝「企業行動規範」を法令の制定・改正や社会情勢の変化を踏まえて見直しを行い、「鹿島グループ企業行動規範」に
- ・ニコン＝CSR 憲章の制定、行動規範の改定（2007 年 4 月）
- ・日立マクセル＝行動指針の改定（2007 年 7 月）
- ・東京海上ホールディングス＝コンプライアンス行動規範改定（2008 年 7 月）
- ・NTT 東日本＝「NTT 東日本グループ行動指針」策定（2007 年 4 月）

■コンプライアンス

日本企業の場合、従来はコンプライアンス遵守の対象を法令・規制と考えることが一般的であったが、CSR の議論が進展するに伴い、多くの企業が自ら掲げる企業理念や社会的に合意された企業倫理も包含するようになり、報告書におけるコンプライアンスの記載内容も、より幅の広いものとなってきている。

しかしながら記載は、コンプライアンスの考え方、推進体制、行動憲章・指針・行動基準、教育が大半を占めている。問題は、これらの枠組みが整備されている企業においても、コンプライアンスに抵触する行為が発生することが少なくないことだ。そのためコンプライアンスを徹底するためにはこうした枠組みを作るだけではなく、従業員一人ひとりが自らの職業倫理を確立し、自らの頭で考え日常的に行動していく行動スタイルを確立することが重要である。野村ホールディングスの田中浩常務執行役はコンプライアンスを徹底していくには「制度や仕組みに基づくルール・ベースによる規制と、社員個々人の判断に基づくプリンシプル・ベースによる規制との両面から進めていくことが必要」（CSR レポート 2008）と述べている。

そこで、報告書ではこうした枠組みの報告とともに、どのように従業員個々にコンプライアンス意識が醸成されているかを把握し、必要な施策を講じているかを報告することが重要である。そのために従業員に対するコンプライアンス意識調査が有効であろう。しかし、重要なことは、その結果について分析評価し、課題を抽出して今後の施策に結びつけることである。そして、こうした一環の流れを報告することが自社のコンプライアンスを強固にすることにつながるるとともに、ステークホルダーへの説得力が増すこととなる。残念ながら、こうした事例は見出せない。

★コンプライアンスアンケート調査（意識・浸透度）の記載例

- ・サッポロビール＝コンプライアンス意識調査の実施：分析結果では、事業会社ごとにマネジメント、コミュニケーションなどに関して解決すべき課題がある
- ・積水ハウス＝従業員の 10%を対象に半年に 1 回実施
2007 年度は回答結果を利用して、事業所別に CSR の意識、取り組みレベルを可視化する「CSR 指標」の作成、活用を開始
- ・三菱重工＝2007 年度は、9,831 人（全従業員の約 30%）に対して実施、7,497 人（76.3%）から回答。 結果あり

- ・セイコーインスツル＝国内の SII グループの全社員・役員を対象 回答率 74.4% (3081 名) 結果有り
- ・パナソニック＝コンプライアンス理解度テスト・コンプライアンス意識実態調査を各国・各地域で実施し、日本国内約 84,000 名、国外約 8,500 名の従業員が受講
- ・大阪ガス＝コンプライアンスの定着状況を把握し、今後の施策に反映させるため、コンプライアンスに関する社内アンケート調査を毎年 1 回実施。大阪ガスグループ従業員から無作為で選んだ 4,000 名を対象 主な結果有り
- ・荏原製作所＝2008 年 1 月～2 月に従業員 12,000 人を対象に実施 回答率 一部結果
- ・クラリオン＝全社員対象、回答率 83% 結果有り (抜粋)
- ・CTC＝2007 年度は、派遣・契約社員を含む全役員・社員を対象、特に重点を置いて取り組むべき課題として、情報セキュリティのほか、多残業・メンタルヘルスなどの労働環境があげられる
- ・第一三共＝2007 年 6 月に「コンプライアンス意識調査」を実施、結果あり
- ・東洋インキ製造＝今年度は「適正な場内外注体制のための自主点検」と「廃棄物・リサイクルガバナンスに関する調査」をテーマに自己チェック方式によるアンケート調査を実施
- ・西日本鉄道＝コンプライアンス・セルフチェック：回答率 51.8%
- ・ライオン＝2008 年 2 月実施、対象約 4,200 名の 90%が回答
- ・戸田建設＝「企業倫理アンケート」 結果あり
- ・ニコン＝コンプライアンスに関する意識調査：2008 年 3 月期からはより実態を把握するため、範囲を拡大し、国内グループ勤務者全員を対象全般的な意識は高いものの、ニコン行動規範事例集の読み込みなど、一部については、一層の推進が必要であることがわかり、改善に動き出している、また、個別の結果については、各部門・各社にフィードバックすることで、各部門でも課題を認識し、改善に取り組んでいる
- ・大日本印刷＝コンプライアンス評価制度：本社主管部が検査機能を行って、各業務執行部門取り組み度合いを客観的に評価する制度、評価結果は経営執行会議に報告され全グループに公表されることから意欲的に改善に取り組む
- ・東京ガス＝意識調査：当社の従業員と全関係会社の従業員を対象、結果あり
調査結果と取り組みの方向性は、イントラネットに掲載し当社グループの従業員に公開
- ・東邦ガス＝関係会社者を含む全社員を対象 結果あり：調査結果を踏まえて必要な教育・周知活動を展開
- ・サントリー＝隔年でグループ全従業員を対象に「コンプライアンス浸透度調査」を実施、結果なし

- ・富士フィルムホールディングス＝2007 年度は 5 回目

コンプライアンス意識調査の結果(富士フィルムと関係会社)

設問	2006年	2007年
あなたは配布された「富士フィルムグループ企業行動憲章/行動規範」用子をいつでも取り出すことのできる場所に所蔵していますか？	78%	95%
あなたは「富士フィルムグループ企業行動憲章/行動規範」用子の内容を理解し、宣誓書にサインしていますか？	—	84%
あなたの職場では、役職者が中心となって「コンプライアンス説明会」を実施しましたか？	—	90%
あなたは業務上必要とされる法律、ルールを理解して行動していますか？	77%	88%
あなたの同僚、上司、部下は業務上必要とされる法律、ルールを理解して行動していますか？	68%	82%
あなたの上司は「コンプライアンス」を重要視していますか？	76%	87%
職場に「コンプライアンス」は重要だという意識は浸透していますか？	67%	83%
あなたの職場にはコンプライアンス上の問題がないと思いますか？	64%	87%
あなたは職場で同僚、上司、部下による不正や不祥事を発見したら会社に報告しますか？	63%	87%
日常業務において法律、ルールもしくは倫理上の問題に直面し、疑問での解決が困難なときに「コンプライアンス相談窓口」を利用しますか？	58%	88%

〈調査対象〉 富士フィルムホールディングス、富士フィルムビジネスエキスパート、富士フィルム、富士フィルム国内関連会社の執行役員、従業員(派遣社員含む) 計23,195名
 〈回答者数〉 計20,268名

- ・積水ハウス＝コンプライアンス意識調査（約 90 項目）

「コンプライアンス意識調査」の結果を利用して 8 つの項目（CS・ES・人材育成・職場風土・積水ハウス会・経営・環境・コンプライアンス）で構成する「CSR 指標」を作成、事業所別に CSR・コンプライアンスにおける取り組み意識や課題を可視化

★コンプライアンスの強化策、浸透策の記載例

- ・荏原製作所＝コンプライアンス・リエゾン制度：職場からコンプライアンス関連の相談に応じるメンバーを 30 数名選出し、従来の社外相談窓口では補足できなかった身近な問題の早期解決を目指す制度
- ・損保ジャパン＝コンプライアンスの PDCA サイクル
 - 2007 年度のコンプライアンス推進基本方針と主な施策－認識した課題
 - －2008 年度のコンプライアンス推進基本方針
- ・伊藤忠商事＝ 2007 年度からは伊藤忠商事のコンプライアンス室よりメールマガジン「コンプライアンス情報局」を、毎月 1 回グループ会社へ配信
- ・ヤマハ発動機＝2007 年 4 月、「コンプライアンス推進特別委員会」（外部有識者委員会）による「5 つの提言」、「提言」を受けての当社の対応について
- ・野村ホールディングス＝2007 年 4 月 1 日付でグループ・コンプライアンス・ヘッドを選任し、同年 7 月 1 日付でグループ・コンプライアンス部を設立

★誓約書の記載例

- ・ 積水ハウス＝年に 1 回「企業倫理要項等遵守に係る誓約書」と「飲酒運転撲滅に係る誓約書」を全役員、全従業員（パート、アルバイトを含む）が提出する取り組みを実施し、従業員の意識向上を図る
- ・ 三菱商事＝毎年、全役職員から誓約書を取り付ける
- ・ 三井住友建設＝全役員・社員から「談合を行わない・談合に関与しない」胸の誓約書を取り付ける
- ・ 中国電力＝役員および事業本部・部門・事業所などの各組織の責任者が「コンプライアンス経営推進誓約書」に署名
- ・ 三和ホールディングス＝全従業員がコンプライアンス行動規範を遵守する旨の誓約書を提出
- ・ 熊谷組＝役員を含む当社社員およびグループ会社の社員は、期首に「法令遵守に関する誓約書」を提出
- ・ 旭硝子＝誓約書制度の導入：2007 年度は旭硝子ではパート、アルバイトを含む全従業員が提出、グループでは、全従業員の 46%に相当する約 25,000 名が提出
- ・ 丸紅＝毎年、丸紅の全役員・社員がマニュアルを遵守すると宣誓することによってコンプライアンスへの意識を喚起

★コンプライアンスを評価項目とする記載例

- ・ 大日本印刷＝目標管理評価制度の評価項目のひとつに企業倫理の要素を盛り込む

■国際規範、団体などへの参加

経済社会のグローバル化はその中心的担い手である企業活動の急速なグローバル化を生んだ。グローバル化は、地域住民や地域社会構造、自然環境に多くの影響を与えている。こうしたグローバルカンパニーをグローバルに統率するグローバル政府はないが、90 年代後半から国連や国際機関（EU、OECD、ILO、ISO など）、NGO さらには経済団体（WBCSD など）が企業行動規準等の提案が行われてきた。これらの基準や規格は法的規制ではないため違反をしても法的に罰せられることはないが、市場取引を通じて実質的に規制と同様の効果をもたらすようになってきている。

これまでにこうした基準には、コー円卓会議企業行動原則（1994 年）、グローバル・サリバン原則（1977 年）、グローバル・コンパクト（1999 年、2004 年改訂）、多国籍企業ガイドライン（1976 年、2000 年改訂）、SA8000（1997 年）などがあり、そして 2010 年には SR 規格である ISO2600 が発効する。また、金融においては UNEP FI をはじめ赤道原則、責任投資原則（PRI）などがあり、わが国の金融機関も積極的に参加を始めてきている。しかし、PRI についてはすでに世界全体で 400 以上の期間が署名しているにもかかわらず、日本の署名機関はわずか 13 に過ぎないことから、より積極的な対応を期待したい。

こうしたなか、わが国においてもグローバル・コンパクト（GC）に積極的に参加する企業が

増えてきている（2008年11月現在で73社）。GCは、人権、労働基準、環境、腐敗防止分野の合計10原則の支持を求めるものである。国連機関、労働、市民社会などの社会的主体と手を組むことによってグローバル化の挑戦に対する解決策の一端を担い、持続可能かつ包括的なグローバル経済が構築できるとしている。

GCは、「企業の年次報告書または同様の企業報告書（例えば、サステナビリティ報告書）の中でGCとその10原則を支持している活動内容を発表する」ことを求めている。しかしながら、整理された形で報告されている例は極めて少ない（アンリツ、オリンパス、セイコーエプソンなど）。

★国際規範などへの参加の記載例

- ・ キッコーマン＝グローバル・コンパクト（2001年）
- ・ アサヒビール＝グローバル・コンパクト（2002年6月）
- ・ 王子製紙＝グローバル・コンパクト（2003年6月）
- ・ セイコーエプソン＝グローバル・コンパクト（2004年7月）
- ・ イオン＝グローバル・コンパクト（2004年9月）
- ・ 住友化学＝グローバル・コンパクト（2005年1月）、日本の化学会社としては初
- ・ 三菱化学＝グローバル・コンパクト（2006年5月）
- ・ シチズン＝グローバル・コンパクト（2005年4月）、全ての海外拠点を対象に、国連グローバル・コンパクトの実態調査を実施
- ・ トプコン＝グローバル・コンパクト（2007年10月）
- ・ ニコン＝グローバル・コンパクト（2007年7月）
- ・ 大阪ガス＝グローバル・コンパクト（2007年6月）、日本の公益企業としてはじめて。
2008年5月、グローバル・コンパクトの10原則を企業行動基準に全て織り込む改定を行う
- ・ 日本郵船＝グローバル・コンパクト、当社はCSRレポート掲載内容を中心に、2006年から2度国連に報告
- ・ 三井化学＝グローバル・コンパクト（2008年1月）
- ・ 全日本空輸＝グローバル・コンパクト（2008年5月）
- ・ 田辺三菱製薬＝グローバル・コンパクト
- ・ 三菱UFJフィナンシャルグループ＝グローバル・コンパクト、赤道原則（2005年12月）
UNEP FI
- ・ みずほフィナンシャルグループ＝UNEP FI、国連 責任投資原則（PRI）、グローバル・コンパクト、エクエーター原則（赤道原則：2003年10月）
- ・ 日本政策投資銀行＝UNEP FI（2003年6月）：日本の銀行として初
- ・ 東京海上ホールディングス＝グローバル・コンパクト（2005年）
- ・ アンリツ＝グローバル・コンパクト（年月）、グローバル・コンパクトの原則とアンリツの取り組み一覧

- ・花王＝グローバル・コンパクト：毎年全世界の花王グループ会社に GC に基づいた調査を実施、2007 年度の調査では、児童労働など問題になる事例は報告されていない
- ・旭化成＝グローバル・コンパクトに賛同
- ・日本製紙＝主な参加団体（グローバル）

団体名、組織・活動の概要	
グ ロ ー バ ル	持続可能な発展のための世界経済人会議(WBCSD) 経済成長、環境保全、社会的公平の3つのバランスを保つことで、持続可能な発展を求める国際企業の連合体
	持続可能な林産業(SFPI) WBCSD内にある産業別プロジェクトのひとつで、世界を代表する紙パルプ・林産企業が参加。世界の森林の持続可能な管理、違法伐採の根絶などの問題に取り組んでいる
	国連グローバル・コンパクト 人権・労働・環境・腐敗防止からなる10原則を支持し、その前進や達成に向けて自主的に取り組んでいる
	アムネスティ・インターナショナル日本 全ての人が「世界人権宣言」や、国際法に定められた人権を享受できる世界の実現を目指している国際的な人権団体
	WWFジャパン※1 地球全体の自然環境の保全に幅広く取り組んでいる、世界最大の自然保護団体
	経済人コー円卓会議(CRT)日本委員会 ビジネスを通じて社会をより自由、公正で透明なものとするよう取り組む団体

- ・太陽生命＝「責任投資原則（PRI）」に日本の生命保険会社として初めて署名（2007 年 3 月）
- ・損保ジャパン＝「責任投資原則（PRI）」に日本の保険会社として初めて署名（2006 年 5 月）、UNEP FI（1995 年 1 月）、グローバル・コンパクト（2006 年 1 月）
カーボン・ディスクロージャー・プロジェクト:CDP（2005 年）
- ・東京海上ホールディングス＝UNEP FI（1997 年）、CDP（2005 年）
- ・大和証券＝UNEP FI、PRI、CDP に署名
- ・三菱UFJフィナンシャルグループ＝UNEP FI に署名（三菱東京UFJ銀行：2004 年 5 月、三菱UFJ信託銀行：2006 年 4 月）
- ・昭和電工＝ICCA（国際化学工業協会）の「レスポンシブル・ケア世界憲章」に署名（2005 年）
- ・旭硝子＝ICCA（国際化学工業協会）の「レスポンシブル・ケア世界憲章」に署名（2007 年 5 月）
- ・日清製粉＝2005 年 9 月、国連 WFP 協会の評議会に加入

★国連ミレニアム開発目標（MDGs）への貢献に関する記載

- ・オリンパス＝「ミレニアム開発目標」達成に役立てるために東京での写真展の全収益を寄贈
- ・三井物産＝2008 年 5 月「ミレニアム開発目標」達成に向けた宣言書（英国ブラウン首相の提案）に署名
- 「ミレニアム開発目標」達成に向けた取り組み（タイ、赤道ギニア）

★国際規範と報告書の記載項目を整理した記載例

- ・オリンパス＝グローバル・コンパクト対照表（Web）
- ・アンリツ＝グローバル・コンパクトの原則とアンリツの取り組み

■公益通報制度

大きな関心の的になっているにもかかわらず、食品の偽装が相次いでいる。重要なことは、その大半は内部からの告発である。食品以外でも製品の性能や強度などの偽装も明るみに出ているが、これらも内部告発によって明らかになった。こうしたことから、改めて内部告発の重要性を認識する人も多いに違いない。しかしながら、内閣府が 2007 年 1～2 月に実施した調査によれば、窓口を設置したのは上場企業の約 8 割に対し、非上場企業は約 3 割に留まっており、中堅・中小企業の多くは制度そのものがない。しかも、窓口を設置した企業でも過去 1 年間の通報ゼロが全体の 5 割近くを占めている。

この要因は、たとえ社内通報制度を構築したとしても企業風土がそのままでは「通報後、不利益な取り扱いをされるのではないか」との不信感によるものであろう。現実につい最近に至るまで、内部通報によって不利益な配転をされ、裁判になっている例がある。こうした不信・不安を払拭し、内部告発者が法的に保護されるために、公益通報者保護法が 2006 年 4 月に施行された。しかし、本法では通報先とともにその順序や保護の条件などが規定されており、その有効性に対して疑問を呈する人も少なくない。報道機関へ伝える場合、社内での通報では証拠隠滅の可能性があること、社内調査の依頼から 20 日経過しても実施しないことなどが保護の要件となっている。現実には保護条件が最も厳しい報道機関への告発が急増している。

企業においては、通報制度や通報者の不利益扱いの禁止を十分に告知し、その認知度を向上させることが第一歩だ。小さなうちに芽を摘むことが重要という認識を共有し、何でも話せるという企業風土を醸成することが必要である。そのために、構築した制度が真に機能しているかの検証を踏まえ、報告書には認知度、認知度向上のための施策、通報件数とその内容、通報に対する処理などを記載することが重要である。2008 年版では、数社で通報制度が海外のグループ企業にも普及してきていることを報告しているが、従来には見られない大きな進展である。

★通報の件数、内容などの記載例

- ・積水化学工業＝報告・通報内容の内訳（2007 年版から内容後退）

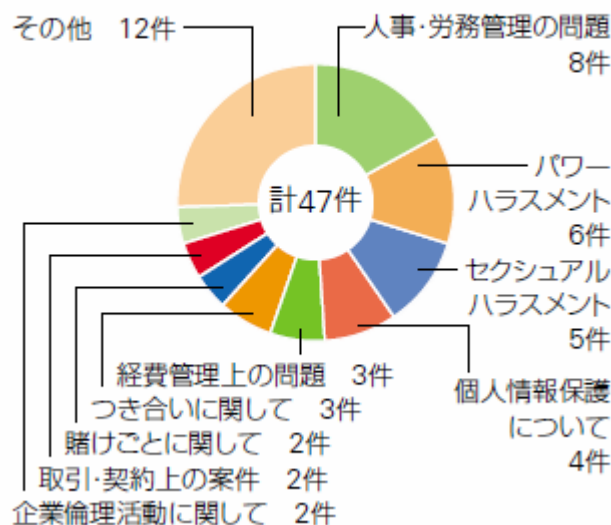
労働関係：38% セクハラ・パワハラ：28%
 質問：19% その他：11%

・東京ガス＝コンプライアンス相談窓口の概況

法令に関するもの：16件 社内ルールに関するもの：24件
 職場の人間関係に関するもの：18件
 雇用・雇用管理に関するもの：5件

・帝人＝2007年度の社内・社外からの相談・通報内容内訳

2007年度の社内・社外からの相談・通報内容



・オムロン＝日本のグループ会社での通報・相談内容一覧

人権の尊重：1件 労働基準と多様性を尊重した職場づくり：10件
 職場の安全衛生：1件 情報および知的財産の管理：1件
 健全な競争と公正な取引：1件 職務権限を濫用した私的行為の禁止：1件
 会社ブランドを傷つける私的行為の禁止：1件 その他：5件

・エーザイ＝コンプライアンスカウンター：2007年度は726件（前年比107%）

公正競争規約：155件 女性MRの活動などの雇用関連：126件
 公務員倫理法関連：118件

・セブン&アイ＝主要事業会社別ヘルプライン受付実績

セブン・イレブン：相談内容構成（コミュニケーション＝58%、勤務・時間外労働など＝15%、ルール違反の疑い＝12%、その他＝3%）
 相談者構成（正社員＝97%、従業員家族＝3%）

・デンソー＝2007年度は、雇用、労働、職場環境、情報管理、取引、経理関係など114件

の相談・通報が寄せられ、調査・事実確認の上、適宜対処。案件については、全件を「企業倫理委員会」に報告

・サッポロビール＝2007年は17件の通報

- ・ニコン＝2008年3月期は30件の利用
- ・昭和電線ホールディングス＝2007年度の内部通報は4件
- ・三菱地所＝2007年度のヘルプラインを含むコンプライアンスに関する相談・報告件数は133件。相談・報告件数の推移
- ・ヤマハ＝2007年度は、海外グループ企業社員の利用も含め55件の相談・通報があり、運用開始以来、5年累計で250件に対応し、問題解決に努める。正社員以外からの相談・通報は2割
- ・NTTドコモ＝2007年度はドコモで85件
- ・セイコーインスツル＝2007年度の相談窓口への相談件数は7件、SIIヘルプラインへの通報は1件
- ・花王＝2007年度は平均して月約19件の相談、重大な法令違反はなし
- ・クラリオン＝2004年度から2008年度の4年間の総相談・通報件数は135件（月平均2.8件）、通報より相談が多く、コミュニケーションツールとしても機能している
- ・ツムラ＝2007年度のホットラインの利用実績は12件
- ・東京海上ホールディングス＝2007年度はグループ全体で160件程度の報告・相談があり、案件ごとに適切な対応
- ・ブラザー工業＝2007年度は、相談窓口のグループ展開に向け、ガイドラインを策定し、順次運用を開始。2004年の窓口開始からの累計相談件数は約220件
- ・サントリー＝2007年度の通報件数は63件（グループ会社を含む）で最も多い相談内容は労務・人事に関するもの
- ・コニカミノルタホールディングス＝2007年度はグループ全体で10数件あり、有効に運用されている
- ・王子製紙＝2007年度は、35件の相談、通報がありそれぞれ適切な措置を講じた
- ・日本製紙＝ヘルプライン通報受付件数の推移（04：16件、05：11件、06：14件、07：13件）
- ・SONY＝2007年度は、ソニーグループ全体で、約340件、通報の内容は、雇用、労働、職場環境、情報管理、環境保全、利益相反、盗難など。受け付けた通報は、調査、事実確認の上、適宜対応
- ・CTC＝2007年度の相談件数は2006年度の3件から急増し、12件に意識調査などの結果からもヘルプラインの認知度の向上がうかがえる
- ・三井化学＝リスクホットラインの運用実績の推移：2007年度は社内窓口12件、社外窓口2件
- ・ライオン＝2007年度は13件の相談・通報、重大な不正行為に関する事案はなし
- ・カシオ計算機＝2007年度は、前年度の21件に続き、27件の公益通報
- ・セイコーエプソン＝2007年度における当社ホットライン（遵法、セクシャルハラスメント、パワーハラスメント）に寄せられた相談数は30件

- ・凸版印刷＝2007 年度は経費の不正利用に関するもの、パワーハラスメントに関するもの計 3 件
- ・アステラス製薬＝2007 年度は 80 件、セクシャルハラスメント専用相談室窓口件数は 5 件
- ・三菱重工＝専用窓口への投書状況（月平均）に推移：投書件数は年々増加してきており、利用対象を拡大したことやコンプライアンス意識が高まっている結果と評価
- ・三菱マテリアル＝2007 年度は 21 件（2006 年度は 9 件）
- ・イビデン＝2007 年度は相談窓口には 13 件、内容については人間関係の相談が多かった
- ・野村総合研究所＝2007 年度は社内通報窓口に 5 件、社外の通報窓口に 1 件
- ・ワタミ＝ヘルプラインの内容内訳

★内部通報制度の認知への取り組み、認知度の記載例

- ・三菱マテリアル＝内部通報窓口の存在及び意義を周知徹底するため、グループ報 2008 年 4 月号に通報・相談の連絡先や制度の仕組みだけでなく、通報・相談件数のほか通報手段の内訳等も掲載
- ・ヤマハ発動機＝相談窓口の認知においては 30%（2006 年度 54%→2007 年度 84%）の改善が見られる、2007 年度は違法・違反に至る前の「相談」の件数が増加しており、事の発生前に気づく行動、声にする姿勢が職場で進んでいる
- ・住友林業＝内部通報制度（コンプライアンスカウンター）の浸透を図るため、国内の全グループ社員にマニュアルを配付し、利用促進を呼びかけたところ、受付件数は前年度の 6 件から 15 件に大幅に増加
- ・日本製紙＝今回の問題（古紙偽装）で、既存のヘルプライン制度がうまく活用されてこなかったことを反省し、コンプライアンス問題の早期発見と解決に努めるため、グループ社員に同制度の主旨や利用方法などについて周知徹底を図る
- ・NEC＝相談・申告がきっかけとなって事実関係が調査され、問題が是正された事例の一部をイントラネット上でも開示（2008 年 2 月）

【参考】

- ・NEC＝従業員の認知度推移、42%→73%→78%→85%（2007 年版）
- ・大和証券＝2006 年度の通報件数は 74 件と 2005 年度の 49 件と比較して 50%の増加となる。これは、ホットラインに関する研修の効果や通報に対してできるだけ早く対応するように努めていることなどにより、ホットラインに対する社内の認知度や信頼度が高まり、利用者の裾野が広がってきたことの現れと判断している（2007 年版）

★通報に対する処理・対応の記載例

- ・大阪ガス＝グループの従業員や派遣社員から年間約 40～50 件の相談や報告が寄せられているが、それらに対しては調査が必要かどうかを検討の上、公平かつ公正な事実調査を行い、必要な是正策・再発防止策を講じている

- ・サントリー＝通報案件に対しては、調査を実施、是正勧告などの対応を行い、さらに問題の改善や再発防止策が徹底されていることを確認
- ・NEC＝「NEC ヘルプライン」への相談・申告がきっかけとなって事実関係が調査され、問題が是正された事例の一部をイントラネット上でも開示
- ・東京海上ホールディングス＝2007年度は、グループ全体で160件程度の報告・相談があり、案件ごとに適切に対応している

★海外に関する記載例

- ・シスメックス＝海外グループ会社でも内部通報制度の整備を進めており、2008年3月現在で31社のうち24社で設置を完了
- ・花王＝2007年度中にはほとんどの海外関係会社で設置が完了
- ・マツダ＝2007年に「倫理相談室」の対象を拡大して「マツダ・グローバル・ホットライン」に改める。国内だけでなく、海外のグループ会社からも法令違反などに関する通報・相談を受け付ける

■リスクマネジメント

企業の事業展開に際して潜在するリスクは増大してきている。それらを概観すると、規制の強化などのリーガル・リスク、市場の高まる要請によるマーケット・リスク、社会やステークホルダーが持つイメージ・リスク、地球環境の劣化に伴う環境・リスクなどがある。

これらのリスクを低減するためのマネジメントは企業の持続可能性を現実化するために不可欠の行為である。会社法では、リスク管理に関する体制等は取締役会で決議し、取締役あるいは執行役員が対応すべきと定められている

リスクマネジメントのプロセスとしては、一般的に①リスクの発見 ②リスクの評価 ③リスクの処理などとされている。CSRの観点から報告書ではこれらのプロセスを記載することが重要である。

なお、2008年3月期の有価証券報告書で「継続企業の前提（ゴーイングコンサーン）に関する注記」を記載した企業は前期比33%増の104社に達している。報告書でのリスク関連の記載は不可欠であるが、有価証券報告書で記載していても報告書では不記載の例も少なくないと思われる。

★リスクマネジメントに関する記載例

- ・INAX＝2007年10月に「リスクマネジメント規程」を策定、7月から「重大緊急事態通報制度」を導入し、本格稼働。2008年1月からは全社版危機管理マニュアルをほぼ全面的にリニューアル
- ・堀場製作所＝2007年8月、「グループリスク管理基本規程」を制定し、リスクを「事業に関するリスク」「開発・製造に関するリスク」「販売に関するリスク」「財務に関するリスク」に分類し、それぞれのリスクの管理体制・危機発生の際の責任体制

を定める

- ・アイカ工業＝経営リスク管理：地震・防災体制、情報セキュリティ、千品リスク、生産分散
- ・NTTデータ＝主な重点リスク項目と取り組み

重点リスク項目		主な取り組み
「システムプロジェクト」に関わるリスク	システム障害リスク	● 予防:システム構築時の各種製品群や構築技術の社内展開、社内専門部門による技術支援、プロジェクト管理の徹底などにより、品質のつくり込みを確実に実施 ● 障害発生後の対応:再発防止対策を社内へ周知徹底するとともに、システム構築作業や運用保全作業の社内規定へのフィードバックを実施 →詳細はP35(お客様とともに「自然災害・システム障害への対策」)で報告
	システム構築リスク	● プロジェクトマネージャ(PM)の責任のもとプロジェクト計画策定・品質管理・進捗管理・コスト管理を実施、工程ごとに適切な確認・意思決定を実施する体制を整備 ● 計画に対する原価増加・収入減少をリスクと捉え、想定されるリスクが高い案件については、本社および各事業本部に設置された「PMO(Project Management Office)※」が第三者審査を実施し、リスク低減のためのアクションプランを策定・実行
「お客様満足」に関わるリスク		● お客様満足度調査を実施し、全社共通課題の抽出・対策の検討実施、CS向上活動を推進 →詳細はP36(お客様とともに「お客様満足度の向上」)で報告
「情報セキュリティ」に関わるリスク		● 情報システムを提供する企業として、情報セキュリティおよび個人情報保護の安全性確保に注力 →詳細はP31～33(情報セキュリティ)で報告
「大規模災害」に関わるリスク		● 事業継続マネジメント(BCM)の推進:地震などの大規模災害における対応を強化していくため、全社横断組織「災害対策室」が中心となり災害対策マネジメントの仕組みづくりを推進、また災害対策の取り組み状況をモニタリングする仕組みを導入し継続的に改善を実施 ● 事業継続計画(BCP)の策定:自社ビルなどの災害リスクを評価するなど、継続的に災害時事業継続計画(災害時BCP)の策定を推進 →詳細はP35(お客様とともに「自然災害・システム障害への対策」)で報告
「リーガルマネジメント」に関わるリスク		● 企業倫理向上および法令遵守の強化に向けて、総務部が中心となって、さまざまな対策を実施 →詳細はP29(コンプライアンス)で報告

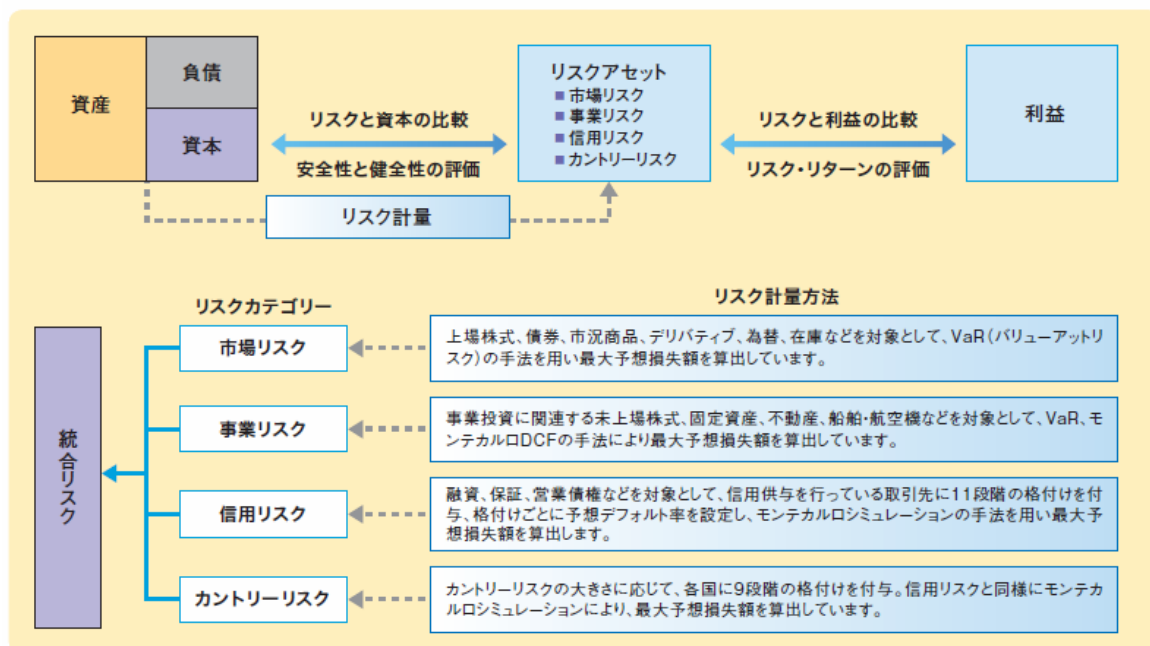
- ・花王＝2007 年度のリスクマネジメント推進連絡会では、以下のテーマについて、事例の検証や情報共有を図る
 - ・国内発生リスク事例の検証
 - ・部門の重要リスクの定量化事例の報告
 - ・全社リスクマネジメントとリスクオーナー(外部講師による講演)
 - ・感染症対応マニュアルの策定
 - ・部門リスク対応事例の報告
 - ・2007 年度部門リスク調査結果のまとめ

※海外でのリスクマネジメント活動：海外子会社のリスクマネジメント体制を整備

- ・ツムラ＝2007 年 10 月から 2008 年 3 月末の期間、リスクマネジメントプロジェクトを設置。さまざまなステークホルダーを意識し、法規制・経営・事業・財務・技術・人的資本の 6 つのカテゴリー別に、合計約 2,300 のリスクを抽出
- ・芝浦メカトロニクス＝2007 年 10 月、「災害対策基本規程」「海外危機管理規程」「事業所防災規程(防災計画)」の 3 規程を全社規程として新たに制定
- ・日清製粉＝2008 年 2 月に新たに「リスクマネジメント規程」と「クライシスコントロール規程」を制定
- ・デンソー＝主なリスク項目：内部要因の事故・ミス、法令違反、外部要因の事故・事件、自然災害遭遇事変
- ・大成建設＝2008 年 3 月にリスクマネジメント基本規程を改正、主な改正点①～④
- ・日立情報システムズ＝事業等のリスク：リスク項目－想定している主なリスク－リスクに対する対策

- ・ 双日＝総合リスク管理体制

■ 総合リスク管理の体系



- ・ 損保ジャパン＝リスクカテゴリー — リスク管理の内容
- ・ N T N＝2008 年 3 月に「リスク管理に関する基本方針」を制定
- ・ 住友商事＝計測可能リスクの管理（投資リスク管理、信用リスク管理、市場リスク管理、集中リスク管理）、計測不能リスク管理
- ・ 東京ガス＝「重要リスクが顕在化した場合等の報告規則」を制定し、2007 年度より実施

★ 代表的なリスクの記載例

- ・ 富士通＝事業を取り巻くリスク
 - * 経済や金融市場の動向によるリスク（主要市場における景気動向、ハイテク市場における変動性）
 - * お客様における IT 投資動向変化のリスク
 - * 競合他社や業界の動向によるリスク（価格競争、技術開発競争）
 - * 調達、提携、アライアンス、技術供与に関するリスク
 - * 公的規制、政策、税務に関するリスク
 - * その他事業遂行上のリスク（製品やサービスの欠陥や瑕疵、プロジェクト管理についてのリスク）
 - * 自然災害や突発的事象発生リスク
- ・ 東京ガス＝経営が管理すべき重要リスク一覧
 - * 事故・災害等リスク
 - * 市場リスク
 - * 事業戦略リスク
 - * 情報リスク

＊社会的責任リスク他

- ・凸版印刷＝「危機管理を要するリスクと本社主管部門」一覧
- ・日本政策投資銀行＝リスク管理：ALM(Asset liability Management)・信用リスク管理、市場リスク・流動性リスク管理、オペレーショナルリスク管理
- ・みずほフィナンシャルグループ＝信用リスクの管理、市場リスクの管理、竜動性リスクの管理、オペレーショナルリスクの管理
- ・イビデン＝リスク項目：主なリスクカテゴリー、主なリスク項目

■BCP(事業継続計画:Business Continuity Plan)

近年、国内外で大規模災害が頻発することから、災害に強い会社が求められている。こうしたステークホルダーの要請に応え、災害や事故などの発生時に基幹業務を継続し、早期に業務を通常の状態に回復するためにBCPの策定に取り組む企業が増加してきている。

わが国の企業では、その地理的な条件から大地震を想定したBCMの構築、BCPの策定が多い。わが国の今後30年以内の地震発生率が高い。例えば、宮城県沖地震：99%、首都直下地震：70%、東海地震：87%、東南海地震：60%となっている。30年以内に交通事故で死亡する確率が0.2%、火災で死傷する確率が0.24%ということから考えると地震の確率がいかに大きいか分かる。そのためBCPの策定は極めて重要である。

内閣府では、災害に対してどのような対策を取っているかをまとめた「防災報告書」を企業が作成することを支援するために2007年3月、報告書作成の手引きをまとめた。そこには、基礎項目、奨励項目、自由選択項目の3種に分け記載内容や記載例がまとめられている。CSR報告書などにはこうした内容が記載されている例が少なくない。

また、厚生労働省では2008年7月に発生が懸念される新型インフルエンザに備えて、民間企業が事業を継続するための注意事項をまとめたガイドラインを公表した。ここではパンデミック（大流行）時には従業員の約40%が欠勤すると想定している。こうした動向を受け、新型インフルエンザに対するBCPの策定、周知を報告する事例が出てきている。

★BCPに関する記載例

- ・日立プラントテクノロジー＝2007年度に本社ビル・重要拠点の復旧シュミレーションプランを策定し、事業継続に必要なハード・ソフトの洗い出しを可能に
- ・日油＝重要業務と目標時間
(例) 役職員とその家族の安否確認 24時間以内に完了
- ・東レ＝2007年度は、本社機能については「地震想定被害検討報告書」で本社ビルおよび近隣の被害想定を把握し、この被害想定を前提として「大規模地震発生時緊急対応計画」を定め、初動を中心とした緊急措置を体系化
- ・CTC＝2008年1月に当社の事業継続体制の基盤となる「事業継続管理規程」を制定するとともに、2月に、保守サービス、運用サービス、データセンターサービスに本社機能を加えた4つのサービスと機能について、首都直下地震を想定リスクとした「事

業継続計画（BCP）」を策定

- ・ジャパンエナジー＝2007 年 4 月、首都直下型大地震の発生に備え、事業継続に関する基本方針などを定めた事業継続計画を策定
- ・大和証券＝想定する災害および被災状況、優先して再開・継続させる重要業務
- ・アルプス電気＝2007 年度は、リスクが特定された製品群に対して試験的に BCP を策定、今後はその有効性を評価したうえで、他の製品群にも展開し、最終的には全社共通の「BCP 基本方針書」を策定
- ・三洋化成工業＝2007 年度は、名古屋工場の BCP 文書の素案を作成するとともに、BCP の基本となる緊急地震速報と安否確認のシステムを 2008 年度から稼働できるように準備
- ・東京海上ホールディングス＝災害発生時の基本方針、計画の策定と重要業務の継続対策、教育・訓練、点検・是正措置、経営層による計画の見直し
- ・日本ユニシス＝新たな脅威－新型インフルエンザへの対策
新型インフルエンザ発生の危険性が高まりつつあるなか、社員一人ひとりを対象としたガイドライン、会社としての行動計画を策定し、グループ会社内に浸透
- ・シャープ＝2008 年度は「新型インフルエンザ」の発生を想定し、海外拠点を含めた対策に取り組む
- ・宇部興産＝新たな脅威の新型インフルエンザについても、行動マニュアルを整備し国内・海外に向けて発信、危機への対処に万全を期す
- ・ブリヂストン＝2007 年度は、緊急事態の発生時に対策室を早期に設置するための手順をまとめた「緊急事態対策室設置・運用基準」を大幅に見直し、各従業員の役割や行動をより明確に。「役員初期行動基準」を制定
2007 年度は、新型インフルエンザへの対応体制・行動基準を定めた「新型インフルエンザ対応基準」を制定
- ・日立製作所＝2007 年 2 月には約 110 社のグループ会社を集めた説明会でトップの方針を徹底し、2008 年 3 月までに主要グループ会社が BCP を策定。
日立製作所は、世界的な流行が懸念される鳥・新型インフルエンザへの対応として 2008 年 4 月、執行役社長を最高責任者とする専門組織（リスク対策本部）を設置
- ・三菱化学＝2007 年 11 月、国内での新型インフルエンザへの対応をまとめたマニュアルを制定
- ・出光＝2007 年度には BCP に基づき、全役員出席のもと「本社総合防災訓練」を実施するとともに、「地震ハンドブック家庭版」や地震発生時の初動や必要情報を記載した「非常用カード」を作成して全従業員に配付
鳥・新型インフルエンザにおいては、2008 年 3 月から本格的な啓発活動をスタート

■ネガティブ情報

ネガティブな情報については、従来内部限定情報として厳しく管理する傾向が強かった。しかし、昨今の企業不祥事の続発によって、ステークホルダーから企業の対応に厳しい目が注がれることにより、企業は自社の透明性や誠実性を表明するためや再発防止などのリスク管理面から積極的に開示する傾向にある。とはいえ、その開示には濃淡があり、事実の一端をわずかな数行で記述するものから、経営トップの緒言でその事実に言及・謝罪し再発防止を誓い、本文でその事実、発生後の対応、原因究明、再発防止のための施策について詳述するものまでと幅広い。例えば王子製紙では緒言で「古紙配合率偽装問題を深く反省し・・・」とのコミットメントを掲載し、**Highlight** として 10 ページにわたって詳述している（しかし、第三者意見では「言い訳めいた文言があちことに見える」とし「驚くべき経営の実態を自ら語っていることに他ならない」と評価している）。また、日立金属では独禁法違反について緒言の冒頭で言及し、本文では事実の報告（2 P）→当社の対応（1 P）→再発防止に向けて（1 P）→若手中堅社員のグループミーティング（4 P）とページを割き、新たな出発点に立ったことを説明している。

ネガティブ情報の開示の意義は、透明性や誠実性の具体的な表明という一面もあるのは事実であるが、再発防止というリスクマネジメントへの貢献が最も大きいといえるだろう。コミュニケーションの意義・機能として「企業システムの変革（自己組織化）を進めていく」ことがいわれているなか、ネガティブ情報の開示には、この点が最も顕著に表れなければならない。

従って、企業システムの変革をとまなう合理的・包括的なリスクコントロールに、意欲的に取り組む姿勢がない企業では、ネガティブ情報の開示に積極的になれないと解釈できる。つまり、ネガティブ情報を積極的に開示している企業は、合理的・包括的なリスクコントロールが進んでいる、もしくはその意志があることを傍証している。

不祥事を起こした企業の報告書発行が著しく遅れ、場合によっては冊子の発行を取りやめ Web のみによる発行となる企業もあった。こうした企業では、コンプライアンスに対する根本的な反省をし、企業風土の変革を含む再発防止策の策定、そしてこれらのプロセスを速やかに開示する企業体質ではないことを露呈している。

また、発行間近に起きた不祥事であることを理由に記載をしていない報告書もある。その不祥事の程度にもよるが、企業評価にも関わる不祥事の場合には“重要後発事象”として多少の発行が遅れようときちんと記載すべきであろう。2007 年版では王子製紙が制作終盤にきて不祥事（データ改ざん）が発覚し、当初の構成、内容を変更している。こうした変更が不可能であれば、冊子にペーパーを挿入して自社の見解を少しでも表明すべきである。2008 年版ではマルハニチロホールディングスが子会社の産地偽装問題で行政措置を受けたこと、そして詳細やその後の是正活動について来年度の CSR 報告書できちんと報告することを明記したペーパーを冊子に挿入している。

ネガティブ情報の扱いによって、企業の誠実性や透明性が読者に伝わってくるが、裏切られることも少なくない。そのためには単年度の報告だけでなく、翌年以降の報告書の記載内容も含めて評価しなければならない。ネガティブ情報を開示した初年度には、しばしば「再発に努

めます」という決意表明のもと、体制の構築、再発防止マニュアル類の作成、従業員教育などが列記されているが、それらのD0についてCheckとActが、次回の報告書に誠実に報告されているかが重要になる。しばしば同じ問題の再発は防止できても、同じ構造から別の問題が引き起こされる可能性があるからだ。

さらに、ネガティブ情報の社会的インパクトの大きさによっては、それ以降数年にわたり報告書で企業システム変革の事後効果について言及しなければ、当該企業のリスクコントロールが真に機能していることが伝わらない。こうした事後報告については2006年版以降、漸増傾向にあり、その有効性の検証も第三者を交えている例も出てきている。

2007年度の不祥事について

2007年度は世相を表す「今年の漢字」が“偽”となったように、食品偽装、耐震偽装、偽装請負をはじめ多くの場で“偽”が蔓延した。2008年も年明け早々から年賀はがきの古紙配合偽装が判明し、その後古紙配合偽装はコピー用紙やノート用紙など多くのグリーン購入対象製品に及び、製紙会社も一社にとどまらず大手すべてが古紙配合偽装を行っていることが判明した（偽装を公表した製紙会社は18社）。この古紙配合偽装に対し公正取引委員会は製紙8社に排除命令を出し、日本製紙や北越製紙は社長の引責辞任に及んでいる。また、いわゆる”エコ偽装“は製紙だけでなくインク、樹脂でも発覚した。”エコ偽装“は、この間「グリーン購入」が活性化し、「エコ製品」の需要が急速に拡大してきていただけに、ユーザーに再生原料を使った製品全体に疑心暗鬼を抱かせた罪は重い。（食品偽装、建材の耐火性能偽装、鋼材の品質データ捏造については■製品責任を参照）

2008年に入るとインサイダー取引による金融商品取引法違反が相次いだ。1月のNHK記者、3月の新日本監査法人の公認会計士、4月の野村証券の企業情報部員などだ。こうした株式市場の担い手による不正行為を重く見た日本証券業協会は5月に再発防止策を発表している。それによるとインサイダー取引を監視するための「内部情報データベース」の登録対象を、上場企業の役員や証券会社の全役員・社員、銀行の営業担当者に拡大している。

独占禁止法違反による公取委の摘発も後を絶たない。特に鉄鋼メーカーではここ数年相次ぎ、そのたびに同業界は「再発防止努力」を表明しているが、2008年に入っても摘発されている。2008年11月には、公取委は価格カルテルとして17年ぶりに鋼板3社を刑事告発している。また、ゼネコン業界においてもここ数年、相次いで摘発が続き、大阪府枚方市発注工事を巡る官製談合事件では大林組の社長、会長が辞任する事態に発展している。

2007年度の独禁法違反に関する一般から公取委への報告は、前年度比4割増の約7,300件で統計のある1998年以降最多となっている。また、2006年1月施行の改正独禁法で導入した「課徴金減免制度」に基づく企業からの自主申告も74件にも達している。確定した課徴金納付命令は162業者に対して112億9686万円で、前年度を約20億円上回っている。

なお、東京都内のぜんそく患者の方たちが国や都、自動車メーカーなど7社などに損害補償を求めた東京大気汚染訴訟が2007年7月初旬に提訴から11年で全面和解が成立した。この和解については7社共同で和解受託のコメントがあったが、各社でのコメントと大気汚染防止

についてのコミットメントが報告書上でも求められる。2007 年版では、いすゞ自動車、三菱自動車で多少の経過説明があったが、2008 年版での報告事例はない。

代表的なネガティブ情報（新聞、テレビなどでも明らかになっている）について、報告書での記載状況を検証すると下記の表のようになる。

確かに開示する傾向にはあるが、日本経団連の企業行動憲章にいう「本憲章に反するような事態が発生したときは、経営トップ自らが問題解決に当たる姿勢を内外に明らかにし（中略）社会への迅速かつ的確な情報の公開と説明責任を遂行し…」に則った緒言での言及はまだ少ない。また、過労による自殺、病死が裁判によって労災認定されている事例が新聞などで報道されているが、これらの点について緒言は勿論、本文においても全く言及されていない。

緒言で言及しているにもかかわらず、本文での記載もネガティブ情報の記載の定石である「事実－発生後の対応－原因究明－再発防止のための施策」といった一連の情報に欠ける記載も少なくない。

社 名	不祥事の内容	緒言	本文
日本製紙	古紙パルプ配合率の不当表示、古紙偽装	○	◎ 8
王子製紙	古紙パルプ配合率の不当表示、古紙偽装	○	◎10
大王製紙	古紙パルプ配合率の不当表示、古紙偽装	○	○ 2
大日本インキ	「エコマーク」「ソイシール」認定偽装	×	△
東洋インキ製造	「エコマーク」「ソイシール」認定偽装	×	△
サカタインクス	「エコマーク」「ソイシール」認定偽装	×	△
三井化学	再生樹脂偽装	×	△
東京ガス	天然ガス設備談合で排除命令、課徴金	×	×
大阪ガス	天然ガス設備談合で排除命令、課徴金	○	○
JFE	鋼管の強度試験データ捏造	×	△
新日本製鉄	鋼管の強度試験データ捏造	○	△
鹿島	防衛施設庁発注工事官製談合で営業停止	×	△
清水建設	防衛施設庁発注工事官製談合で営業停止	×	△
大成建設	防衛施設庁発注工事官製談合で営業停止	×	△
三菱重工	橋梁工事の談合事件で罰金	×	×
新日本製鉄	橋梁工事の談合事件で罰金	×	△
東芝	不当解雇（仕事でうつ病）	×	×
東芝	過労自死で労災認定	×	×
東芝	北電火力発電所データ改ざん	×	×
東芝	子会社の下請法違反行為	×	×
東芝	原発内作業員の年齢偽装	×	×
三菱東京 UFJ 銀行	投資信託の窓販に関する業務改善命令	×	▲
三菱東京 UFJ 銀行	35 万人の顧客情報紛失	×	▲
ヤマハ発動機	電動自転車による相次ぐ転倒事故	×	×
ヤマハ発動機	無人ヘリ輸出問題で輸出禁止処分	×	○
ブリジストン	送油ホースカルテルで排除命令	○	○
ブリヂストン	海外公務員に不正支出	○	○

セイコーエプソン	過労死労災認定	×	×
竹中工務店	労災隠し、診断書を改ざんなど 2 件	×	▲
トヨタ自動車	過重労働で急死、労災認定	×	×
NTT ドコモ	顧客情報を漏洩	×	○
みずほ証券	銀行の顧客 j 情報を不正利用	×	○
富士ゼロックス	架空取引	×	×
野村証券	インサイダー取引	○	○
三菱化学	鹿島事業所の 4 人死亡火災	○	○
日本航空	国際貨物航空運賃でカルテル、罰金	○	×
三菱重工	名古屋空港空自機炎上で社員書類送検	×	▲
三菱自動車	クラッチ欠陥死亡事故で元社長ら有罪	×	×
三菱化学	プラントの火災事故で 4 名死亡	○	○
日本製紙	ばい煙データ改ざん	○	○
積水ハウス	監理技術者不在で営業停止命令	×	×
NEC	不正発注で裏金をねん出	×	×
TOTO	温水便座発火	×	△
ワタミフードサービス	バイト代未払い	×	×
IHI	不適切会計で課徴金	○	▲
キヤノン	自殺社員の労災認定	×	×
王子製紙	売却地の土壌汚染で賠償命令	×	×
NTT 東日本	IP 電話の不当表示で排除命令	×	△

◎：十分な記載 ○：記載 △：一部記載、もしくは具体的でない

▲：極めて不十分な記載 ×：不記載

★法・条例違反の記載例

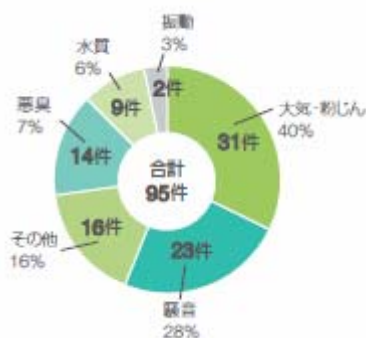
- ・積水ハウス＝請負工事現場における、法定の配置技術者の不備による 15 日間の営業停止処分
- ・ダイキン＝2007 年 12 月に大阪労働局から請負業務の是正指導
- ・大阪ガス＝2007 年 5 月、エコ・ステーションの建設事業において独占禁止法に基づき排除措置命令と課徴金納付命令
2007 年 7 月、天然ガスコージェネレーション設備の補助事業の不適切な好意で経済産業省から「補助金の一部返還と厳重注意
- ・みずほフィナンシャルグループ＝2007 年 10 月に、みずほ証券が、親銀行から非公開情報を受領した行為および親銀行から取得した非公開情報を利用して勧誘した行為について、金融庁より業務改善命令
- ・三菱 UFJ フィナンシャルグループ＝2006 年度から 2007 年度にかけて、国内外の行政当局よりグループ会社が複数の行政処分を受ける（行政処分への対応は資料編：Web)
- ・野村ホールディングス＝インサイダー取引事件（2008 年 7 月に業務改善命令）：信頼の回復に向けて（案件情報管理態勢に関する再発防止策、人事管理・研修の強化、株式取引規制に係る取り組み）

- ・ 第一生命＝2007 年 7 月、金融庁より保険業法に基づく業務改善命令、業務改善計画についての報告
- ・ 前田建設工業＝名古屋市地下鉄工事：独禁法違反で罰金 1 億円、元社員は執行猶予付きの懲役 1 年 6 月
- ・ 鹿島＝2007 年 6 月、防衛庁発注工事：独禁法違反で排除措置命令および課徴金納付命令
2007 年 10 月、名古屋市地下鉄工事：独禁法違反で元社員有罪判決、11 月に排除措置命令および課徴金納付命令
- ・ 戸田建設＝独禁法違反で営業停止処分
- ・ 荏原製作所＝元経営幹部による会社資金の不正支出：不正支出の概要、再発防止策（コーポレート・ガバナンスにおける改善、内部環境における改善）
「し尿処理施設建設工事」の独禁法違反による罰金、元社員 2 名の執行猶予付き刑の確定
- ・ ブリヂストン＝マリンホースの販売に環境かわわる独禁法違反：2008 年 2 月に排除措置命令および課徴金納付命令
海外エージェントに対する不適切な金銭の支払い
- ・ 日立マクセル＝2007 年 11 月、欧州独禁法違反で約 23 億円の課徴金納付命令
- ・ クボタ＝独占禁止法違反：建設業法に基づく監督処分（営業停止処分）、公正取引委員会からの排除命令および課徴金納付命令、公正取引委員会による立ち入り検査
- ・ J F E ホールディングス＝ガス導管工事に関し、課徴金の納付命令、継手の販売および鋼管杭、鋼矢板の販売に関し、排除命令および課徴金納付命令
- ・ マツダ＝2008 年 6 月に下請法違反で是正勧告
- ・ 九州電力＝電器事業法に係る届出不備
- ・ 中国電力＝測定値改ざん、測定値設定変更
- ・ マルハニチロ＝2008 年 3 月、元従業員が詐欺容疑で逮捕、関東運輸局から警告
2007 年 6 月、下請法違反で是正勧告
- ・ 旭硝子＝2007 年 1 月、欧州子会社 A G C フラットガラス・ヨーロッパにおけるカルテル行為に対し、欧州委員会から課徴金支払い命令
- ・ 積水化学＝2007 年 11 月公取委による立ち入り検査、2007 年 6 月排除命令および課徴金納付命令、2007 年 7 月公取委による立ち入り検査
- ・ S G ホールディングス＝2008 年 1 月、東京労働局から労働者派遣事業改善命令
- ・ 日立金属＝2007 年 6 月、独禁法違反で排除措置命令と課徴金納付命令
- ・ 新日鉄＝・ 2007 年 9 月 新日鉄は、国土交通省三地方整備局発注に係る鋼橋上部工事の受注に関し罰金刑
 - ・ 2007 年 12 月 新日鉄は、高圧・中圧ガス導管工事の受注に関し課徴金納付命令
 - ・ 2008 年 6 月 新日鉄は、鋼管杭・鋼矢板の営業に関し課徴金納付命令
 - ・ 2008 年 1 月 子会社である日鉄住金鋼板（株）は、鋼板製品の一部の営業に関し立入調査

- ・2008年5月 子会社である（株）ニッタイは、規格・契約等に定められた水圧試験の未実施により JIS 認証の取り消し
- ・クリモト＝円筒型枠試験数値改ざん、再発防止策とその取り組みについて
- ・全日本空輸＝運航乗務員が乗務予定時刻 12 時間以内に飲酒、運航乗務員以外の運航関係者を操縦席に着席

★環境不祥事、環境事故、災害、事故の記載例（土壌・地下水汚染は除く）

- ・TOTO＝フッ素の滋賀県条例基準値オーバー
- ・日清オイリオ＝水島工場における火災事故
- ・三菱重工＝F-2 航空機事故
- ・東レ＝三島工場での破裂事故、石綿による傾向影響と対応
- ・イムラ封筒＝騒音、配水流出、インク流出
- ・京阪電気鉄道＝鉄道事故と輸送障害発生件数
- ・東京応化工業＝強アルカリ性の配水流出
- ・大栄サービス＝2007 年度に発生した苦情・事故（内容・対応）
- ・ハウス食品＝岩手県における産業廃棄物の撤去費用拠出
- ・前田建設工業＝生活用汚水流出事故判決：200 万円の罰金、社員は執行猶予付きの懲役 10 月
- ・九州電力＝種子島第一発電所での潤滑油漏出
- ・富士重工業＝一覧表：環境法規制値などの超過件数と主な内容、環境事故発生件数と主な内容、環境関連苦情の件数と主な内容
- ・旭化成＝2007 年 9 月に延岡市の工場から pH 異常排水が河川に流出
- ・帝人＝工場硫酸蒸気漏洩事故
- ・太平洋セメント＝環境苦情：環境苦情・指摘は合計 95 件で、前年度 68 件に対して約 4 割増加



- ・三菱化学＝鹿島事業所第 2 エチレンプラント火災事故：火災事故の概要、原因究明への対応、再発防止に向けた 5 つの安全対策、地域住民の皆様の安全保障に向けて
- ・住友化学＝ばい煙の行政への届出値（ばい煙濃度）超過
- ・出光＝千葉工場での塩素ガス漏えい事故

- ・産業技術総合研究所＝つくば中央地区の火災事故、特許生物寄託センターにおける不適切な委託微生物の受け入れ、検知器基準法に違反する危険物の貯蔵・処理
- ・全日本空輸＝安全にかかわるトラブルの報告：航空事故、重大インシデント
- ・日本航空＝安全に関わるトラブルの発生件数：航空事故、重大インシデント、イレギュラーの運航、安全上のトラブル
- ・電源開発＝若松研究所での NOx 濃度の公害防止協定の超過
- ・IHI＝2007 年度は環境に関する事故が 2 件発生、いずれも油の流出事故であり、オイルフェンスを張り中和剤をまくなどして適切に処理
- ・味の素＝中国、タイの計 3 事業所で合計約 218 万円の罰金を支払う

★不良品の告知、回収の記載例

- ・日本たばこ産業＝冷凍食品への農薬混入
- ・パナソニック＝電子レンジ、冷凍冷蔵庫、電気衣類乾燥機の事故防止のための「社告」実施、携帯電話用電池パック
- ・マルハニチロ＝商品回収の実施（2007 年度）
- ・味の素＝冷凍食品で商品を自主回収
- ・サントリー＝輸入ワイン、輸入焼酎、ハム・サラミの自主回収
- ・ライオン＝「バルサン氷殺ジェット」の自主回収、引火事故の発生
- ・アステラス製薬＝タイオン錠自主回収：溶出試験で承認規格に適合しない結果

★犯罪・不祥事の記載例

- ・デンソー＝当社技術者による設計図面データの入ったパソコンの横領事件

★エコ偽装に関する記載例

- ・日本製紙＝報告：古紙パルプ配合率等の不当表示問題について
問題判明からの経過、古紙パルプ配合率の不当表示の原因
再発防止策とその実施状況・計画
内部統制システム・管理体制の構築、信頼回復に向けて
- ・王子製紙＝古紙配合率偽装問題について：発生と拡大の状況、原因、是正の経過
二度と偽装が起こらない仕組みとチェック体制作り
工場長、営業座談会：古紙配合率偽装問題を第三者とともに振り返る
- ・東洋インキ製造＝インク偽装：お客様の印刷条件や品質要求に合わせ、改良を実施したもののなかで、ソイシールの該非チェックが徹底されていなかったために、ソイシールの基準を外れた派生品（ソイシール貼付の全オフセットインキ出荷量の 0.12%）があることが判明、その適正な表示を徹底するため、リスクマネジメント分科会の下に適正表示小委員会を設置
- ・DIC＝インク偽装：2008 年 2 月、DIC 製印刷インキを社内調査したところ、印刷インキ

の一部について、アメリカ大豆油協会認定の「ソイシール」および、財団法人日本環境協会認定の「エコマーク」の添付認定基準を満たしていない製品があることが判明、原因は、製造や営業では「エコマーク」・「ソイシール」の基準遵守状況がみえにくい業務の流れであったことや、「エコマーク」・「ソイシール」基準遵守を製造工場のマネジメントシステム（品質・環境）に組み込んでいなかったことなど

- ・サカタインクス＝インク偽装：アメリカ大豆油協会認定の「ソイシール」、財団法人日本環境協会認定の「エコマーク」を添付した製品の一部に、その基準を満たしていない製品があった
- ・三井化学＝樹脂偽装：表面の平滑性や色調など品質の維持の要望に応じていく過程で、これを優先するあまり、基準遵守の意識が稀薄になり、再生樹脂比率を極端に低下させてしまった。加えて、再生品ではない通常の樹脂を使用することで、「より高い品質の製品を供給している」との甘い認識のもと、コンプライアンス、特に環境への社会的重要性について認識が不足していたため
- ・アスクル＝古紙偽装：対談＝「古紙偽装問題」その時、アスクルは何を考え、今後、どうするべきなのか。
 - *メディアでの報道の2時間後には、社内に「古紙偽装緊急対策室」を発足
 - *環境情報の偽装により、社会的な価値の低い商品を高い価値で販売していたので、経済的な損失を消費者に与えた
 - *環境情報の再調査・再表示：再生材を配合している全商品（約4,000アイテム）に関する調査を行い、調査状況ならびに販売状況をWEB上で公開
- ・凸版印刷＝古紙偽装：取引先各社には再発防止対策を強く要請し、主たる取引先24社に対し2008年5月下旬以降個別に対策の報告を受領
- ・イムラ封筒：古紙偽装：今後、正確な情報の収集に努め、皆様に正しくお伝えができるよう努力してまいります
- ・平和堂＝古紙偽装：偽装品については、代替品がないことや返品などによってさらに環境負荷が増大することを考慮して、エコマークを外すなどの処理をして継続して使用
- ・理想科学工業＝古紙偽装：直ちに当該商品の販売を一時中止し、2月は代替商品への切替を実施。この間、市場の混乱をさけるため古紙配合率が仕様表記と異なっていることを了解した顧客には暫定的に出荷
- ・岡村製作所＝古紙偽装：当面の措置として、古紙パルプ配合率がカタログ表記とことなっていることをお客様にご了解いただいた場合に限り、販売を継続
- ・イトーキ＝品質の確保とともに、お客様への供給責任を果たすことを第1義に今後の対策を検討し、随時ホームページで対策を公表、当面の措置として古紙配合率がカタログ表示と異なっていることを了解したお客さまに限り販売
- ・富士ゼロックス＝古紙偽装：製品販売者として深く責任を痛感、2008年4月から毎年2

- 回、製造を委託する製紙メーカーの工場を訪問し、原材料管理、製造工程、原材料トレーサビリティ、原材料配合、環境・化学物質管理を厳しく実査、この基本を徹底することが製品販売者の最低限の義務と考える
- ・ リコー＝古紙偽装：リサイクル表示などの偽装は、社会の環境意識の高まりに水を差す誠に遺憾な問題。環境経営を実践するリコーグループとしても、今回の事件を教訓に自らの襟を正し、関係省庁や企業と連携しながら、偽装の撲滅に尽力

★事後報告の記載例

- ・ 三井生命＝保険金支払い漏れ、再発防止に向けた体制と取り組み
- ・ 太陽生命＝保険金支払い漏れ、主な再発防止策の進捗状況
- ・ 王子製紙＝ばい煙問題（2007 年 7 月）後の進捗について
- ・ 東亜石油＝タンク火災事故（2006 年 5 月）事後対応－Remember5. 21－
2007 年安全強化実施事項
- ・ 東京応化工業＝2006 年の環境事故を教訓として生かす
- ・ 北陸電力＝再発防止策全般の実施状況と再発防止対策の評価
2007 年度に発生した不適切な事例・再発防止に向けた取り組み
- ・ 中部電力＝再発防止対策の実施と評価：対策の全ての項目についてほぼ計画通りに進捗していることを「評価・検討委員会」や「コンプライアンス推進会議」にて確認し、2008 年 4 月に公表
- ・ 東北電力＝再発防止対策における 5 つの課題への取り組みと成果の総括評価、発電設備の点検調査に係る再発防止対策の実施状況
- ・ 東京電力＝発電設備に係るデータ改ざんなど不適切な取り扱い事例に対する再発防止の取り組み
2007 年度の行動計画、2007 年度の実施内容、再発防止に向けた 2008 年度の行動計画
- ・ 三菱マテリアル＝経過報告：大阪アメニティパークの土壌・地下水に関する問題
- ・ 神戸製鋼所＝製鉄所のばい煙問題（2006 年 5 月）に関連した対策の実施状況
- ・ 電源開発＝2006 年のデータ改ざんなどの再発防止アクションプログラム
2007 年度の実施状況を確認・評価した結果、同プログラムの各項目は、当初から 2008 年度実施予定の項目を除き概ね実施されており、効果も確認、目標を達成し終了としたプログラム以外は今後も継続して取り組む
- ・ 日本製紙＝ばい煙問題への対策の実施状況
- ・ 東京海上ホールディングス＝適正な業務運営・信頼回復に向けた取り組み：改善すべき点－主な改善策
- ・ IHI＝事業体制改善モニター委員会の設置：設置期間は 2008 年 3 月から 2011 年 6 月まで

■CSR調達

調達に際してCSR対応を調達先選別の基準の一つとするCSR調達に言及する企業が急増してきており、従来のグリーン調達についての記載は逆に急速に減少してきている。これは、CSR調達への移行とともに報告書発行企業ではグリーン調達がCSR調達に包含されているためである。さらに、資材の調達だけでなく、広く取引全般にわたる「取引基本契約」の遵守事項にCSRの要件を盛り込むことを検討する企業もでてきている。SCM（サプライチェーンマネジメント）の重要性が指摘され、SCMの観点からもCSR調達は広がりを見せることは必至であり、調達基準や調達基準達成率、SCへの指導などを記載することが求められる。

CSR調達で一步先んじているのは電子業界である。2004年にHP、Dell、CIBM各社が協力して電子業界SCにおける行動規範、電子業界行動規範：EICC(Electronic Industry Code of Conduct)を公表した。EICCは、労働、安全衛生、環境、CSRマネジメント、企業倫理から構成されている。この取り組みにはその後、欧米、アジアの主要な電子機器受託生産企業が参加し、日本からも25社（2007年4月現在）が参加している。ソニーは運営委員の1社として参加している。

このEICCを受けて日本では（社）電子情報技術産業協会：JEITAが「サプライチェーンCSR推進ガイドブック」を2006年8月に発表している。このガイドブックには、EICC項目のほか品質・安全性や情報セキュリティ、そして温室効果ガスなど日本での関心の高い項目も含まれている。

電子業界以外にもCSR調達は急速に広がりを見せている。日本能率協会が2007年7月に行った調査によると、回答企業（353社）の59%がCSR調達を推進していると回答。大企業に絞ると71%が推進しているという。こうした状況を反映し、2007年版以降、CSR調達ガイドラインの制定やSCへのCSR調査、説明会などの記載が多数読み取れる。また、その対象が海外にも広がり始めていることも読み取れる。

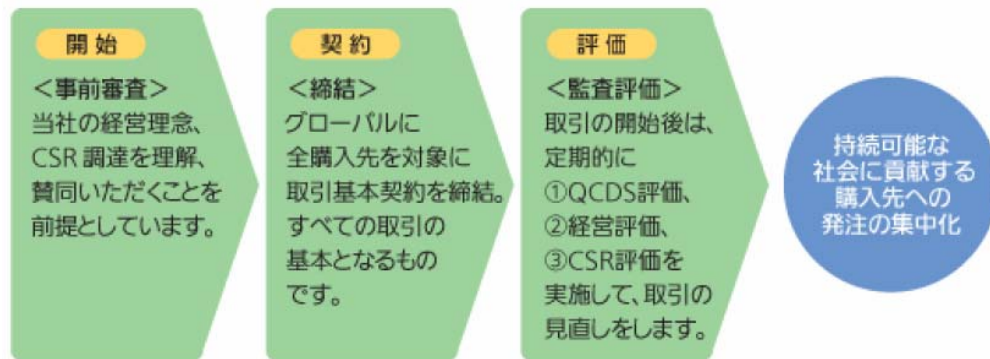
企業活動のグローバル展開が活性化することで海外におけるCSR調達がますます重要になってきている。住友電装では、各種資材の現地調達が拡大してきている。2004年から2007年にかけて、中国における取引先は約5倍に、アセアン地区は約1.4倍に増加している。そのためアジア地区の現地調達金額は、2004年から2007年にかけて約6倍に増加している。また、デンソーは32の地域・国で事業を展開しているが、現地調達率は70%にも上っている。こうした実態から調達先の国内、海外比率、海外調達先国の内訳を記載するとともに、どのようにCSR調達を行っているかという報告が求められる。

★CSR調達ガイドラインの制定・運用の記載例

- ・富士重工業＝2011年までにCSR調達ガイドラインの策定を目指す
- ・曙ブレーキ＝2008年1月、akebono調達適正取引推進ガイドラインを発行
- ・ニコン＝2007年12月、「ニコン調達パートナーCSRガイドライン」を制定
- ・セイコーエプソン＝2008年度に「調達ガイドライン」を改訂し、新たに「エプソン サプライヤー行動規範（CSR行動規範）」をガイドラインに組み込む、今後

は新しいガイドラインに沿って、「CSR チェックリスト」と立入評価による遵守状況のチェック、調達先説明会の実施、関係者への教育など、CSR をレベルアップする具体的な施策を進めていく

- ・ パナソニック＝「CSR 調達評価制度」の導入



- ・ 富士通＝2007 年度は、CSR 調達をより一層強化するために、国内における取引先の CSR 経営の推進状況調査を実施したほか、東南アジアなどを中心に海外取引先の CSR 経営の状況を個別に確認
2008 年度は、CSR 調達のグローバルな展開をめざすとともに、取引先評価制度の評価基準に CSR 経営の推進状況を追加するほか、取引基本契約に CSR 条項を盛り込むなど、CSR 調達をさらに具体的に実践していく予定
- ・ クラレ＝2007 年度は前年度の調査結果で、取り組みが不十分であった調達先 72 社に対し、再度、積極的な取り組み依頼。その結果、取り組みが十分である調達先は 72 社中 44 社となり、全調査対象調達先では 94%（全調査対象社数：431 社）へ改善
- ・ 日清製粉＝2007 年度は「社会委員会ワーキングチーム」において、取引先に要請する取引基準について検討を進める
- ・ デンソー＝CSR 推進を盛り込んだ取引基本契約書の再締結を要請し、2007 年度末までにデンソーの 1 次仕入れ策は 100%完了（1,400 社）。国内・海外グループ会社の仕入先については 2008 年度から展開を開始
- ・ 日本コカコーラ＝サプライヤー基本原則：各種法令遵守はもとろん、児童就労の禁止などを定めた人権や地球環境への配慮もサプライヤーに対して求めており、必要に応じて説明会やトレーニングを→視しながら理解と価値観の共有を図った上で契約。取引開始後も、第三者による監査を定期的に行い、プログラムの適用状況を確認
- ・ パナソニック＝CSR 調達評価制度の導入：万一、購入先が取引基本契約の CSR 条項の内容に違反した場合は、速やかに改善対応を実施し当社に報告するよう求め、報告内容により取引の縮小・停止を行なうなど、厳正に対応
- ・ SONY＝EICC 共同監査：取引している中国のサプライヤーも 2008 年 4 月までに 18 社が監査を受け、特に労働・倫理マネジメントシステム、安全衛生と労働セクションにおける指摘事項が多い

- ・タムラ製作所＝2007年3月に基本的人権、コンプライアンス、安全、環境など14項目による「タムラグループ調達ガイドライン」を日本語、中国語、英語の3言語で作成
- ・花王＝2007年1月からは、CSR調達を推進していくために、「グリーン調達基準」を「CSR調達基準」に改定し、環境面だけでなく、法令や社会規範の遵守、労働・人権問題への取り組み、社会支援活動、商取引や管理・運営体制などの社会面の調査・評価を実施。2007年度の社会面の対象企業は、580社(国内487社、海外93社)であり、96.0%の会社が基準に達していることを確認。また、2007年10月からは、海外グループ会社12社のサプライヤーの評価も開始

★SC への CSR 調査の記載例

- ・サッポロビール＝CSR活動状況調査：社会的責任項目10項目、環境への取り組み項目11項目
- ・日立製作所＝2007年度は、JEITAの作成した「サプライチェーンCSR調達ガイドブック」を用いて、日立製作所の主要な取引先（グローバル企業も含めた約140社）にCSR推進状況のアンケート調査を実施
- ・ヤマハ＝対象は購買・物流部と直接取引のある企業だけでなく、商社の場合はその先の製造メーカーまでも含めた国内外の企業約1,350社
- ・TOTO＝サプライヤーのCSR取り組み状況については、WebによるCSRアンケート、企業訪問によるモニタリングを実施し、継続的な把握と評価を行っている



- ・東レ＝「CSR推進状況調査」アンケートを実施し、回答内容が一定水準以上と認められたサプライヤーを「CSR調達パートナー」として登録
- ・デンソー＝2007年度末までにデンソーの1次仕入れ先のうち取引額が一定以上の400社

に自己診断を要請。2008 年度は国内グループ会社の 1 次仕入先へも自己診断を要請、2009 年度には海外グループ会社にも展開を開始

- ・花王＝2007 年 1 月からは、CSR 調達を推進していくために、「グリーン調達基準」を「CSR 調達基準」に改定し、環境面だけでなく、法令や社会規範の遵守、労働・人権問題への取り組み、社会支援活動、商取引や管理・運営体制などの社会面の調査・評価を実施。2007 年度の社会面の対象企業は、580 社(国内 487 社、海外 93 社)であり、96.0%の会社が基準に達していることを確認。また、2007 年 10 月からは、海外グループ会社 12 社のサプライヤーの評価も開始
- ・大日本印刷＝2007 年度は、遵守状況定期調査の回答票をもとに、サプライヤー約 1,900 社の取り組み状況について把握、また、より実践的な活動につなげていくため、調査項目の見直しを行い、2008 年 3 月より第 2 回目の定期調査を開始

- ・東芝＝2007 年度は、アジアの主要な継続取引先 265 社を対象に「人権・労働」「安全衛生」に関する調査を実施

＊ 人権・労働安全衛生に関する CSR 調査の確認項目

◎調達取引基準違反時の対応

調達方針に違反した場合の対応について、基本的な対応として、まず、是正措置の要求を行なうとともに、必要に応じて、是正指導、支援を行ない、それでも、是正が困難と判断された場合は、取引を停止

2007年度の指導・支援及び取引停止社数（東芝グループ）

内容	指導・支援	取引停止
環境	719社	11社
人権・労働	198社	3社

- ・シャープ＝2008 年 1 月から「CSR 調達調査」を開始、CSR 取り組みの状況に応じ、必要な改善取り組みを要請、2008 年度は、海外拠点の現地取引先にも「CSR 調達調査」を展開
- ・帝人＝取引先 CSR アンケート：2008 年 3 月末現在、主要取引先 550 社（購買金額の 54% 相当）より回答、これを「CSR 取引先評価基準」により分析し、データベース化
取引先格付け結果：5 段階評価で格付け、取引継続に問題がないと判断されたⅠ、Ⅱ群の企業数の比率は約 95%、調達金額の 99%
- ・三井化学＝調査内容：20 項目、調査対象：779 社、採点結果：平均 16.0 点（20 点満点）
- ・伊藤忠商事＝2007 年度は 6 つのカンパニーにより合計 284 社に対して CSR 実態調査を行う計画を立て調査
- ・NEC＝2007 年度は新たに 41 社に調査を依頼し、すべての会社から回答
- ・リコー＝「リコーサプライヤー行動規範」配布後に実施状況調査。調査対象企業は、国内 337 社で回収は 266 社。中国は、182 社で回収 149 社
- ・オムロン＝2007 年 11 月には国内 69 社に対して CSR に関するアンケートを実施

- ・富士ゼロックス＝2007年度は、富士ゼロックス一次取引先に対し、CSR調達の本格展開を実施、具体的には、CSRセルフチェックリストの作成、取引先への説明会開催、回答回収、結果分析、フィードバックシートの返送、訪問診断員教育などを計画し、ほぼ予定通りに実施

★CSRガイドラインの説明会、依頼の記載例

- ・パナソニック＝CSR調達をグローバルに推進するため、「CSR調達説明会」を推進。2007年3月の中国を皮切りに、当社が事業展開する世界各地域で開催し、合計で購入先4,366社、約6,000名が参加
- ・オムロン＝2007年4月、日本の主要な取引先と面接会を実施
- ・ブラザー工業＝CSR経営の一環として2008年度から「CSR調達」を導入します。これにより従来の「グリーン調達（環境配慮）」に加え、人権・労働・安全衛生・公正取引・企業倫理・情報セキュリティ・消費者保護・社会貢献など幅広い取り組みを取引先に要請
- ・凸版印刷＝2007年度は、取引先からの意見・要望を伺うため、全国14拠点で40回の説明会を開催し、海外メーカーを含む取引先1835社が参加
- ・SONY＝2007年度には、「ソニーサプライヤー行動規範」の遵守状況を把握する一環として、サプライヤー企業約3,500社を対象として順次地域ごとにグローバルに「サプライヤーセルフアセスメントプログラム」を展開し、サプライヤー向けの説明会も開催

■偽装請負

わが国の製造業では請負労働者の存在なくして工場は動かない、製品を生み出すことはできない、といっても決して過言ではない。この請負に2006年ごろから偽装請負が顕在化し、大きな社会問題となっている。請負労働者は、雇用主である業務請負会社から指揮命令を受けるのが基本である。請負労働者の勤務する事業場に顧客企業の管理者がいたとしても、派遣と違ってその管理者から指揮命令を受けてはならない。

しかし、実際にはこの基本が守られず、形式上は請負形態をとりながら、実態は派遣形態をとる偽装請負が多い。派遣の場合は一定の受け入れ期間を経ると、労働者に直接契約を申し込む義務が受け入れ企業側に生じるが、こうした負担増を避けるために偽装請負が蔓延する。

偽装請負は派遣法の制定当時からみられていたが、2006年以降、偽装請負の広がりが社会問題化し、全国の労働局でも立ち入り調査を強化している。厚生労働省が2006年度に偽装請負で文書指導をした件数は、前年度の2.7倍の2646件と激増している。また、労働者派遣法違反に対する指導は73.5%増の6,281件にも上り、調査に入った指導割合は64.2%となっている。

2008年2月、厚生労働省は、大手メーカーなど受け入れ企業に、労働者を直接雇用するよう指導することを決めた。偽装請負が判明した時、これまでは派遣契約への切り替えを認めて

いたが、偽装請負で働いた期間が派遣で認められる期間を超える場合は、早期の直接雇用を指導している。企業にとって、偽装請負の最大の利点である直接雇用の回避が難しくなり、直接雇用に動いたが、正規社員ではなく期間社員（最長 2 年 11 カ月）の場合が少なくない。例えばダイキン工業では労働者派遣法違反の疑いがあるとして是正指導を受け、契約期間を最長 2 年半に限定した社員として直接雇用している。また、かつて偽装請負で発覚したキヤノンや松下プラズマでは期間終了後に雇い止めとなり、現在、解雇撤回の裁判が起きている。本当の直接雇用とは期間を定めない正規社員と理解するのが社会通念ではないか。これらの期間について、報告書では言及していない。

一方、2006 年の「偽装請負」の発覚によって製造業では請負から派遣に切り替える動きが進んだが、派遣期間は最長 3 年間で 2009 年には一斉に期限が来るいわゆる「2009 年問題」が差し迫ってきている。厚生労働省は日本経団連などに対し、直接雇用か請負への適切な移行を要請している。偽装請負を真に反省し、各企業がどのように対応するか、注目されている。

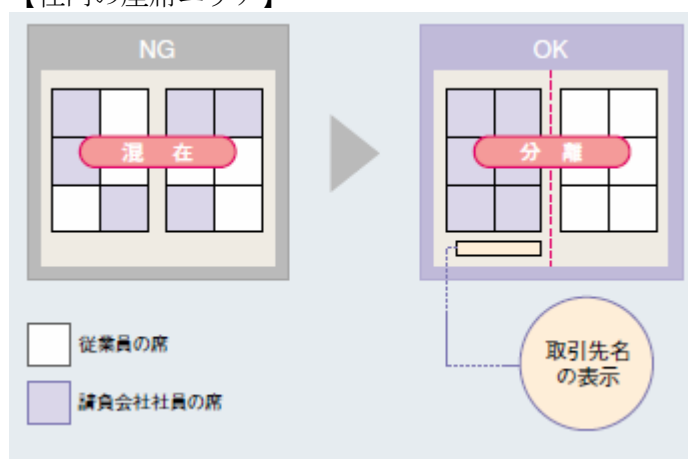
このように社会問題化しているにもかかわらず、2008 年版において、こうした問題について言及した報告書は極めて少ない。せめて、請負が法的に行われていることの確認報告は記載して欲しいものである。

★合法的な請負に関する記載例

- ・日立情報システムズ＝特集：偽装請負問題と下請法への対応

従業員への意識付けが遵法の鍵 適正な指揮命令の徹底

【社内の座席エリア】



- ・シチズン＝適正な外部労働力の受け入れ：年 1 回、グループ各社での労働者派遣、業務請負の状況把握およびその適正化を図るための事故チェックを促すなど、モニタリングを実施
- ・NTTデータ＝「偽装請負問題」への対応として、各部門における受委託業務の状況を点検するとともに、適正な委託契約に関する研修を実施。2007 年度は「お客様との受託契約の適正化」をテーマに、NTT データグループ全役員・社員を対象にした e - ラーニング「受託契約適正化 IBT 研修」を実施。全対

象者の約 92%にあたる約 21,000 人が受講

- ・セイコーエプソン＝2007 年度には富士見事業所でモデル事業所としての取り組みを行い、「製造業請負事業改善推進協議会」からの好評価を受ける
- ・ダイキン工業＝「業務請負の適正化」について、ダイキン工業（堺製作所）は、2007 年 12 月に大阪労働局から請負業務の是正指導を受けた。これを機に直接雇用への切り替えも含め、法令遵守に向け取り組みを一層加速
- ・NEC＝構内請負・派遣の適正化をさらに推進するため、2006 年度に引き続き、2007 年度も適正化深耕のため内部監査を実施。当社および NEC グループの各部門への監査を行った結果、構内請負・派遣に関係した重大な問題はなかった

■下請法遵守

下請法（下請代金支払遅延等防止法）は、優越的地位の乱用を禁じた独占禁止法を補完する法律である。大企業が下請け業者に、長期支払手形で決済したり、理由なく製品を返品するなど過度に不利益な取引を強いることを禁じている。最近では原材料の高騰などコスト増に伴う単価の値上げを一切認めない、あるいは下請けの技術開発を勘案せずに単価を下げるなどの違反が報道されている。

公正取引委員会では、親事業者と下請事業者を対象に定期的に書面調査を実施している。下請代金の不当な減額、下請代金の支払遅延等の下請法違反行為が認められた場合には、親事業者に対し勧告を行い、減額した下請代金の返還、遅延利息の支払等の原状回復措置を行っている。是正勧告は 1997 年に 15 件であったが、その後しばらくの間 1 桁台で推移してきたが、2005 年度は 10 件、2006 年度は 11 件と漸増傾向にある。

こうした事態を踏まえ下請け保護を推進するために、経済産業省と公正取引委員会は 2007 年 6 月に「下請適正取引等の推進のためのガイドライン」を策定した。この中では、下請け法の運用基準をきめ細かくし、違反行為を示した業界別指針を示した。それらの業界は、素形材、産業機械・航空機、自動車、情報通信機器、繊維、情報サービス・ソフトウェア、広告の 7 業界である。また、中小企業庁は、下請取引の適正化のため、裁判以外の紛争解決手段を取り入れた処理機関「下請かけこみ寺」を 4 月に全国に設置した。

2007 年度は、下請法違反に基づく是正勧告は 13 件で、過去 30 年で最多となっている。また、勧告や警告によって 10 億 8,804 万円の減額分を下請け業者に返還するように指導されている。返還を受けた下請け業者、返還総額は 2004 年の改正下請法施行以降最多を記録している。

2008 年 6 月にはマツダが是正勧告を受けているが、2004 年に勧告内容を公表して以降公取委の認定額としては 2 番目の規模であり、自動車メーカーとしては初めての勧告であった。最近の景気減速を背景に下請法違反が頻発することが懸念される。そのため、中小企業庁では 2008 年 12 月に「下請取引適正化推進会議」を設置し、2009 年 3 月に下請取引の適正化に向けた提言をまとめた。提言の柱は下請代金法の厳格な運用で、「下請代金は現金で支払うことが原則」との考え方を強調している。中小企業庁はこの提言を受け、運用基準を見直し、サイト

の短縮をする方向で動き始めている。

それゆえ、報告書においてしっかりとした取り組みの報告が期待されるが、2008 年版では下請法の遵守・確認についての記載はそれほど多くはない。特に前述の 7 業界においては、下請法違反が頻出、もしくは可能性が大きいことから指針が示されたと思われることから、どのように遵守を確認、もしくは確認する仕組みがあるかまでを記載することが求められる。

★下請法遵守に関する記載例

- ・ マツダ＝2008 年 6 月に公正取引委員会から下請代金支払遅延防止法に違反があったとして勧告を受ける。減額代金を返還するとともに、取引先との合意手続きの変更、従業員ならびに取引先に対しての説明会の実施など、再発防止に向けたあらゆる施策を、勧告を受ける前に自主的に実施
- ・ イズミヤ＝2007 年度は下請法上の下請業者は 180 社。取引が公正であるかどうか、受取拒否、下請代金の減額、返品などに優越的地位の濫用がないか、また、取引先から当社への従業員派遣応援についても、書面の取り交わしや費用の支給状況に問題はないかを定期的にチェック
- ・ 日立情報システム＝特集：偽装請負問題と下請法への対応
親事業者の遵守義務と禁止行為（4 つの遵守義務と禁止行為）
- ・ 富士フイルムホールディングス＝富士フイルムでは、年 1 回行われる公正取引委員会または中小企業庁による調査の際に、順守状況のチェックを行っている
- ・ 凸版印刷＝下請法遵守の一環として、企画部門、生産管理部門、購買部門から取引先へ発行される注文書の発行状況を毎月本社に集約し、問題がないことを確認
- ・ 日本ガイシ＝2007 年度は、取引先を対象とするヘルプライン制度を開始、公正・公平な取引の実現を目指す取り組みを強化
- ・ 三洋電機＝下請法の遵守：2007 年度は 10 回の研修会と説明会を実施し、約 500 名の従業員が受講
- ・ シャープ＝2007 年度は、新しい試みとして、各事業本部の資材担当が他本部の内部監査を行う「クロス監査」を実施、これにより、各資材担当の下請法に対する意識が一層高まる
- ・ 松下電工＝2007 年度は「知る、分かる」から「できる、できている」段階への到達を図るべく、下請法順守の内部相互監査を実施
- ・ サントリー＝下請法に対応した経理システムを運用、このシステムでは、原料・資材の発注段階で支払条件などの情報を登録、当初の予定どおり支払手続きがなされていない場合には管理者画面に警告表示することで、支払遅延などのトラブルを未然に防止
- ・ 戸田建設＝適正な下請け取引：下請け契約の締結について、下請け代金の支払いについて
- ・ シチズン＝「シチズングループ下請取引適正化委員会」でグループ各社の監査を重点的に取り組み、2007 年度は 19 社の監査を実施

- ・ NTT データ＝2007 年度は、NTT データグループ全役員・社員を対象とした e-ラーニング「下請法 IBT 研修」を実施。全対象者の 95%にあたる約 21,600 名が受講

■公正取引

公正取引を推進するために独占禁止法およびその特別法である下請法、景品表示法が整備されている。また、各業界では公正取引協議会を設立・運営して公正取引に努めている。にもかかわらず、入札における談合、価格カルテル、偽装、取引上の立場を利用した下請けいじめが横行している。こうした状況では、各企業がいかに公正取引のために独自の仕組みを構築し、従業員教育を含め運用しているかが極めて重要になる。

一方、こうした公正取引の概念ではなく、発展途上国の原料や製品を適正な価格で継続的に購入することを通じ、立場の弱い途上国の生産者や労働者の生活改善と自立を目指す運動、フェアトレードも公正取引である。

★公正な取引に関する記載例

- ・ 三菱重工＝2 か月に一度開催される受注適正化委員会で、受注適正化のための「行動規準」の制定や競争入札案件のコンプライアンスチェックなど、さまざまな施策を審議・決定
「官公需受注適正化に関するモニタリング」の充実
- ・ 住友電工＝1 社指名率の削減（設備）：これまで主な設備購入案件については、1 社指名率が 70%のレベルを推移、より開かれた取引の拡大を目指し公平に参画できるよう照会の機会を拡大してきた結果、2007 年度は 46%に削減することができた
- ・ 東京電力＝2006 年 11 月には、国際社会の基本原則（児童就労の禁止、強制労働の禁止など）の追加、営業秘密・個人情報などの秘密保持に関する条文の明確化に加え、契約内容変更の申し出を東京電力のみならず取引先の皆さまと双方の権利とするなど、一部の片務的条文を是正、また、取引における原価水準の適切性・透明性の様々な検証活動を通じ、適正取引の確保・維持に、より一層努めている
- ・ パナソニック＝2007 年 11 月に、日本の公正取引委員会や米国・EU 等の独禁当局がブラウン管ビジネスにおける独占禁止法違反の嫌疑について調査を開始
- ・ 日本郵船＝社長を委員長とする「契約審議委員会」を設置しており、また、それらの契約手続きの適正性・透明性を第三者の観点から担保するため、外部有識者により構成される「入札監視委員会」を設置
- ・ NTT データ＝取引・契約に際して遵守すべき事柄を規程（公正取引規程）に定めて、周知徹底
- ・ イビデン＝個人的利益受領の禁止、営業秘密の管理
- ・ イオン＝CoC 要求項目違反、あるいは不適合を見つけたときには従業員は、CoC の外部評

価機関に直接、メールやファクスなどにより苦情を申し出ることができる支援システムを構築

フェアトレード：フェアトレードラベル認証（FLO 認証）を受けたコーヒーを販売、缶コーヒーでは世界初

コミュニティトレード：イオンフォレストが展開

- ・西日本高速道路＝「入札監視委員会」による監視機能の強化、入札監視委員会からの主な意見

■労働力の内訳

景気後退を迎えた今日、自動車、電機・電子業界を中心に多くの非正社員が解雇に直面している。トヨタ系主要 7 社では、2008 年 3 月末から約半年間で非正社員を約 2,900 人減らしている。厚生労働省の調べでは、こうした傾向は一層強まり、今年 10 月から来年 3 月までの間に派遣や期間工、請負などの非正規労働者の雇止めが全国で約 15 万 7 千人に上るとしている（厚生労働省 2009 年 2 月報告）。内訳は、派遣労働者が 68%、期間労働者を含む契約労働者は 18.3%、請負労働者は 8.2%。

非正社員は雇用されているときにおいても正社員とさまざま差別がまかり通っている。みずほ総合研究所は、正社員と非正社員の賃金（賞与を含む）を時給で換算し、それらを比較している。その試算によると、正社員の賃金を 100 とするとパート労働者は 58、派遣労働者は 76 に留まる。また、経済産業省の研究会による派遣・請負業の就業者へのアンケートでは、ほぼ半数が世帯の主たる稼ぎ手になっているにもかかわらず、1 ヶ月の平均給与は 15 万～20 万円未満が 35.5%で最も多く、20 万円未満の人が過半数を占めている。こうした現実に加え、一般的に正社員の賃金は勤続年数を重ねるに従って昇給するが、非正社員の昇給は限定的であり、しかも少額の昇給例が多い。処遇の格差は賃金だけではなく、退職金、企業年金、福利厚生にも及んでいる。

また、社会保険制度の加入についても、労働時間などの関係で格差が付いている。雇用保険は週所定労働時間が 20 時間以上、厚生年金・健康保険は所定労働時間が 30 時間以上などの条件を満たさなければならないからだ。また、日本では重要な役割を果たしている企業内訓練が受けられないため、能力を高めることができず、正社員化への脱皮ができない。

こうした非正社員はこの間着実に増大してきている。総務省の「事業所・企業統計調査（速報）：2007 年 7 月」によれば、2001 年から 2006 年の 5 年間で非正社員は 164 万人増えているが、正社員数は 153 万人減少している。また、厚生労働省が 2008 年 11 月に発表した就業形態についての実態調査によると、労働者に占める非正社員の割合は 37.8%になり、前回調査である 2003 年から 3.2%上昇している。また、派遣労働者の比率は 4.7%と 2 倍超に増えており、製造業や金融・保険業での活用が目立っている。

こうした非正社員増大のスタートは、1995 年 5 月、日経連（当時）の発表した「新時代の『日本の経営』－挑戦すべき方向とその具体策」と題した報告書にある。ここでは、従来の日本的経営の要である、終身雇用の正社員を管理職、総合職、技能部分の基幹職だけに絞り込み、

専門部門や一般職、技能・販売部門は昇給や退職金、年金がない有期雇用契約に移行する雇用計画案を打ち出した。総人件費を抑制し「低コスト化」を推進していくという強い意志が読み取れる。

そして、1997 年の金融危機が吹き荒れる中、多くの企業は「低コスト化」のために正社員の大規模リストラを実行し、その穴埋めに有期雇用契約の非正社員を採用した。この 10 年、企業は正社員を減らし、パートタイマー、契約社員、派遣・請負労働者、アルバイトなどの多様な非正社員を増やしてきている。また制度の改正（改悪？）によって非正社員の増大に拍車をかけている。派遣については、1999 年に労働者派遣法が改正され、財務処理、通訳・翻訳などの 26 の専門分野に限られていた派遣業務が、港湾業務などの 5 業務を除いて原則的に自由化された。さらに、2003 年には派遣期間の制限が緩和されている。

前述の厚生労働省の調査においても、13 年前の報告書の趣旨がそのまま生きている。非正社員を活用する理由を事業主に聞いたところ、「賃金の節約」が 40.8%でトップとなっている。続いて、「1 日、週の中の仕事の繁閑に対応するため」が 31.8%となっている。報告書の提案が不況を乗り切る大義名分があったとはいえ、多くの企業が狙い通りに総人件費を抑制した。例えば、偽装請負で物議を醸した某社では派遣・請負などを合わせて約 3 万 7 千人が働いている。正社員は約 5 万人であることから非正社員比率は 4 割強である。

すでに、製造業の 30.7%が請負を活用しており、500 人以上の従業員を有する企業に限ればその比率は 80%にも上る（厚生労働省）。日本の製造業の工場は請負労働者なしでは動かない。そして「経済的格差」「ワーキングプア」「雇用不安」「無保険」などの社会問題が顕在化してきている。

OECD 対日経済審査報告 2008 年版では、「こうした労働市場の 2 極化を反転させるには、柔軟性の高い正規雇用、臨時雇用者に対する社会保険の適用拡大、研修プログラムの改善による非正規労働者の雇用可能性に改善など、包括的なアプローチが必要」としている。

ちなみに「環境報告ガイドライン」（2007 年版）の「『社会的取組の状況』を表す情報・指標」には賃金の状況（正規雇用従業員の平均賃金と非正規雇用従業員の平均賃金の比率、正規雇用従業員と非正規従業員との健康保険、産前・産後休暇、育児休業、定年退職金の比較）とある。

このような社会問題を直視するならば、各企業がどのような労働力の構成で事業を運営しているかは重要な事項である。2008 年版では、労働力の構成について記載する企業が増えてきているが、自社工場内で働く請負の人数についての記載見当たらない。

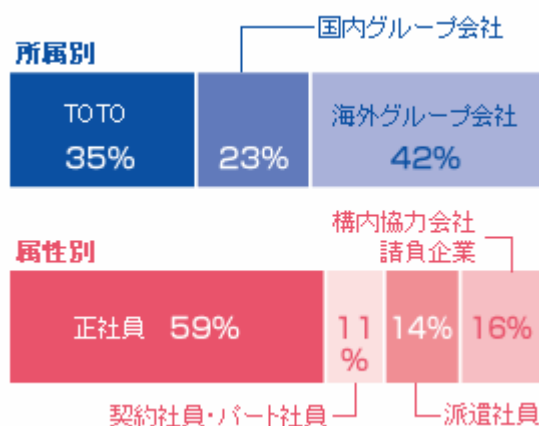
一方、2007 年版「労働経済白書」は「経済成長を持続させていく中で、非正規雇用者の正規雇用化に取り組むこと」を今後の重要な課題として取り上げている。この課題に対応するように大手銀行や地銀が先行してパートの社員化に踏み切り、その後 2008 年 4 月の改正パートタイム労働法（パートと正社員の差別待遇の禁止等）の施行により、小売りや専門店で正社員登用制度が導入された。製造業では偽装請負問題が次々と明るみに出たことから正社員登用制度の導入に踏み切っている。キャノンでは、2007 年末に生産人員の 3 割を占めていた 12,000 人の派遣社員を順次減らし 2008 年内にゼロにすることを明らかにしている。しかし、その大

半は期間契約（2 年 11 カ月）の社員で、期間終了後解雇される事例が出てきている。また、リコーやトヨタ自動車系の主要企業は製造派遣を原則ゼロにする方針を 2009 年 3 月に明らかにしている。これは派遣に伴う労働諸問題の解決というよりも、最長 3 年と定められた製造業派遣に頼っているのは、品質や生産性の維持・向上が難しいと判断したようだ。とはいえ、労働者を調整弁とせず直接雇用に向いていることは歓迎すべきである。

こうしたことから、今後、直接雇用でない労働者に対してどのような対応をしているか、導入企業においてはその基本姿勢を表明することが強く求められている。富士ゼロックスの「直接雇用以外の従業者に対する取り組み」報告は嚆矢として高く評価できる。

★労働力の内訳の記載例

- ・ INAX＝正社員（男女）、嘱託・パート、派遣社員、協力会社請負社員、
海外連結対象子会社 6 社合計 2,595 名（内日本人 32 名）
- ・ 東邦薬品＝正社員、嘱託、契約社員、臨時
- ・ シスメックス＝社員、嘱託・パートタイマー、派遣社員・アルバイト、役員
- ・ 芝浦メカトロニクス＝正規従業員、パート従業員、嘱託従業員、派遣従業員
- ・ ツムラ＝正社員、嘱託社員、契約社員、派遣社員
- ・ 富士フイルムホールディングス＝正社員：一般、役職員
非正社員：臨時従業員、パート、再雇用、その他（嘱託・契約社員）
- ・ ヤマトホールディングス＝フルタイマー：80,843（47.6％）、パートタイマー：59,971（52.4％）
- ・ 日本ガイシ＝役員、正規従業員（基幹・一般）、再雇用者（一般）、製造契約社員、顧問
嘱託、パート、業務負荷の変動などに対応するため、派遣社員
や業務請負業者を活用（人数不記載）
- ・ 出光＝出光興産社員（出向者含む）5,217 名、関係会社社員 2,286 名で、臨時就業者が 3,596 名
- ・ TOTO＝TOTO グループで働く人々の内訳（2007 年 3 月末現在）



- ・ アステラス製薬＝正規社員（内訳：経営基幹職、新入社員、キャリア採用者）、その他社員、派遣社員

- ・東京急行電鉄＝正社員、出向社員、嘱託、契約社員、臨時雇い
- ・損保ジャパン＝役員、執行役員、職員（総合職員、課長、課長代理、主任、その他、業務職員、直販職員）、選任社員、嘱託社員、研修生等
- ・第一三共＝派遣労働者の割合：8.9%

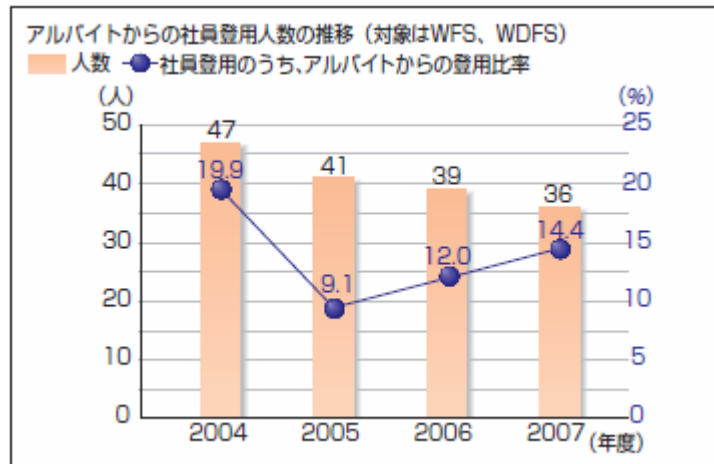
★直接雇用以外の従業者に関する記載例

- ・富士ゼロックス＝これまで直接雇用以外の従業者の採用および管理は、各部門／各社に任されていました。しかし、労働者派遣法などの法令へのより厳密な対応と、最大の経営資源である「人」をより有効に活用するため、直接雇用以外の従業者についても、人事部で一元的に管理する取り組みを進めています
- ・ワタミ＝非正規雇用者の教育制度の強化：若年層雇用が社会的課題のひとつと言われており、若年層の雇用者に、企業は労働に従事させるだけでなく、職業能力の開発・向上のための教育訓練の機会提供が期待されていると考えている

★非正規社員の社員登用、請負労働者の直接雇用の記載例

- ・INAX＝非正社員からの正社員登用者数：88名（パート、派遣などからの登用）
- ・三井生命＝契約社員の正社員への登用（平成19年度は65名が一般職へ登用）
- ・平和堂＝パート社員の正社員登用制度により、2006年5月から2007年度までに22名が正社員に登用
- ・トヨタ自動車＝期間従業員に対する雇用制度の充実に努め、本人の希望を尊重しながら、これまでに契約期間の延長（最長3年）、契約2年目の期間従業員への優遇措置や能力向上機会を整備した「シニア期間従業員制度」、「正社員登用制度」を導入
2008年6月現在、期間従業員の在籍者数は約8,500人、うちシニア期間従業員は約2,700人。2007年度の正社員への登用者数は1,250人
- ・デンソー＝期間社員の正社員登用：2007年度は452名（2006年度189名）
2007年度の期間社員数は7,736名
- ・ジェイテクト＝期間社員から正社員への登用：2008年度は90名程度を計画
正社員：10,023名、期間社員：2,100名
- ・大日本印刷＝優秀なパートタイマーやアルバイトを正社員に登用する基準を制定し、転換機会を提供する制度を導入
- ・大和証券＝派遣社員の正社員登用：2007年度には70名以上が正社員に転向
- ・モスバーガー＝勤務地限定で採用されたマザーリーフの店舗契約社員34名を、職務内容を見直し、4月1日より正社員として再雇用
- ・ワタミ＝アルバイトからの社員登用制度の充実：2007年度より外食事業において原則転勤がないエリア社員制度を導入、2007年度実績で、アルバイトから正社

員へ 36 名、エリア社員から正社員へ 2 名、アルバイトからエリア社員へ 8 名登用。ワタミの介護ではパートタイマーから正社員へ 126 名を登用



- ・ キヤノン＝2007 年 4 月には、人事本部内に専門組織として「要員構造改革推進室」を新設する一方、10 月には当該委員会を発展させ、「要員構造改革委員会」を発足。適正状態の維持・管理に加え、キヤノングループ全体の最適な要員構造、要員比率の実現をめざす
 - ＊ 有期雇用で契約した社員のなかから、将来を見据えて、現場管理や生産革新・コストダウンの主導など幅広い職責を担える人材を、正社員として登用する試験制度も始めている
- ・ ブリヂストン＝2008 年 4 月現在、ブリヂストンには、直接雇用の契約社員が 2,314 名（製造系職種 2,217 名、非製造系職種 97 名）在籍。その他の派遣社員も含めて、永年の勤続意思を有する優秀な非正規社員については、毎年 2 回程度の正社員登用選考を実施し、正社員に登用。2007 年度は、これらの登用社員を中心に事務系 71 名、技能系 672 名を正社員として中途採用
- ・ 凸版印刷＝一定条件を満たしたパート・アルバイトの正社員への転換制度を 2008 年 4 月に導入
- ・ 藤倉化成＝正規社員雇用率を維持・向上：2007 年度末の正規社員雇用率は 91.0%。2008 年 7 月にはパートタイム社員 4 名、派遣社員 4 名を正規社員に転換
- ・ 日本電信電話＝NTT 西日本グループでは、高度な専門スキルを有する人材については、正社員として登用する「キャリアパス正社員制度」を導入
- ・ 日本ガイシ＝製造部門では製造契約社員制度を導入しており、2007 年度末時点で約 800 人が在籍、2007 年度はこのうち約 70 人を正規従業員として採用
- ・ ニコン＝人材派遣社員の中で、法令の定め、あるいは業務の内容により適切と考えられる場合は、本人の意思を尊重しながら、計画的に社員として採用
- ・ 三井物産＝2009 年度より 5 年契約であった業務スタッフ職の採用を中止し、業務職（正社員）の一般公募採用を再開
- ・ 富士ゼロックス＝直接雇用以外の従業者に対する取り組み：これまで採用および管理は、

各部門／各社に任されていた。しかし、労働者派遣法などの法令へのより厳密な対応と、最大の経営資源である「人」をより有効に活用するため、直接雇用以外の従業者についても、人事部で一元的に管理する取り組みを進めている。2007 年度は現状における課題の抽出と今後の方針について検討を行なった。海外の直接雇用以外の従業者については、各国の法令に従い、違反のない契約が行なわれるよう、各社の人事担当者に啓発を行った

■外国人労働者

日本企業（製造業）の海外現地法人数は、2006 年度で 8,267 社にも上っている。こうした日本企業のグローバル化に伴い、外国人労働者の雇用が拡大している。経済産業省の海外事業活動基本調査（2008 年 5 月公表）によると、日本企業がアジアで雇用している従業員の数は 2006 年 3 月時点で 300 万人を超えている。個別企業で見ても雇用実態はグローバル化している。たとえば、住友電装や矢崎総業では外国人労働者数は 8 割を超えている。こうした中、自動車や電機などグローバル化で先行する企業は、経営の現地化の一環として、海外で採用した社員の幹部登用も積極的に進めている。

また、国内においても外国人労働者の雇用が拡大している。厚生労働省の調べでは外国人労働者数（派遣など間接雇用を含む）は、2000 年に 20 万人を突破し、2008 年 10 月末時点で約 48 万 6 千人に上っている。このうち、労働者派遣・請負で就労する外国人労働者は 16 万 3 千人で 33.6%を占めている。産業別にみると製造業が 39.6%を占めている。

また、日本人学生だけを対象にしては、優秀な人材を確保することが難しくなっていることを反映して、電機、機械、造船重機、自動車業界などで外国人労働者の採用に積極的になってきている。政府の経済財政諮問会議では、専門知識や技術を持つ「高度人材」を 2015 年までに現在の約 2 倍の 30 万人にする目標を掲げた。

外国人労働者の国内外の雇用状況は以上のとおりであるが、問題も少なくない。日本企業の海外での雇用では、労働者酷使、労働組合つぶし、労働災害の多発などの情報も伝わってくる。報告書では、進出先の雇用状況の報告が求められるが皆無に近く、2007 年版の日東電工の報告書が中国とベトナムにおいて適正な賃金を保証していることを報告している稀有な例である。

こうした中、高島屋の労使は 2008 年 11 月、ILO が掲げる中核的労働基準をベースにした企業の行動規範「グローバル枠組み協定」にスイスの UNI（ユニオン・ネットワーク・インターナショナル：世界 140 ヶ国、900 の労働組合、1,550 万人の技能労働者、サービス労働者で構成）本部で調印した。事業展開する外国店舗の従業員の労働条件を保障し、労働 CSR を果たすことを表明している。協定には①賃金と労働条件の最低限の基準に従う、②団体交渉や労使紛争の解決手続きの保障、③安全衛生に配慮した職場環境の維持、④環境に配慮した経営の推進、などが盛り込まれている。こうした協定は欧州を中心に約 60 の多国籍企業労使が結んでいるが、日本では高島屋が初めて。多くの日本の企業に普及することを期待するとともに、その前段階として進出先の実態を報告書で明らかにしていただきたい。

国内での外国人雇用における問題も多い。その代表例が「研修・技能実習」の名目で中国などの若者を極端な低賃金で単純労働に使っていることだ。厚生労働省の調べでは、2005 年に研修生・技能実習生を受け入れた事業所のうち、80%で法令違反が見つかった。また、法務省の調べでは、賃金不払いなどの不正行為は2007年に449件に達し前年比で倍増している。

問題は研修生・技能実習生だけでなく、国内の自動車、電機、食品関連の工場で単純労働をしている外国人労働者にも多数発生している。彼らのうち正社員は1割強にとどまり、大半は派遣や請負で働いている。派遣・請負労働者のうち、会社で研修や教育訓練を受けた人は3割に過ぎない。

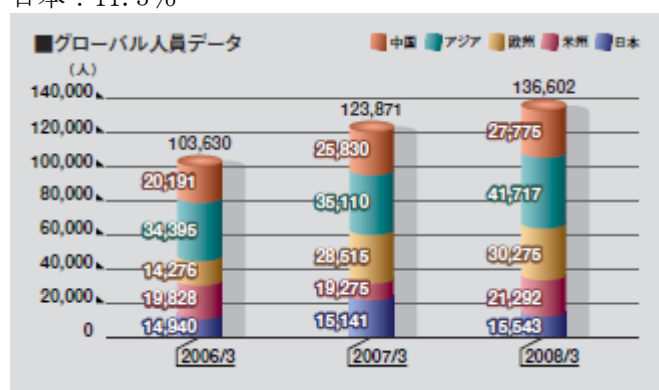
日本では戦後一貫して単純労働者の入国を禁じてきたが、1990年に日系人の在留資格が緩和され日系ブラジル人、ペルー人が来日し、その数は35～37万人といわれている。ある工場では、正社員の年収が736万円に対し、ブラジル人労働者は381万円（1日12時間拘束で月勤務25日）と大幅な賃金格差があり、また、子弟の教育問題も大きな社会的問題になっている。さらに、景気後退が著しい今日では、彼らがいち早く解雇されている。

報告書では、正規社員の雇用実態や今後の採用方針についての報告はあるもののこうした状況について、ほとんど報告していない。自社の直接雇用でないことから非掲載となっていると思われるが、サプライチェーンマネジメントが重視される今日、労働に関してもまず、実態を把握し、報告することから今後の「人材開国」への対応方針を決めることができよう。わが国では今後50年間の間に働き手となる15～64歳の人口は4,600万人弱に減る。

なお、「環境報告ガイドライン」（2007年版）では、「社会的取組みの状況」を表す情報・指標の中に「外国人の雇用方針及び雇用状況」がある。G3ではEC5. 主要事業拠点について、現地の最低賃金と比較した標準的新入社員賃金の比率の幅、EC7. 現地採用の手順、主要事業拠点で現地のコミュニティから上級管理職となった従業員の割合、がある。

★地域別従業員構成比の記載例

- ・住友電装＝日本：11.3%



- ・矢崎総業＝国内従業員：11.6%、海外従業員：88.4%
- ・ブラザー工業＝日本：18.3%
- ・日東電工＝日本：26%

- ・旭硝子＝日本：28%
- ・ダイキン＝日本：29.7%
- ・オムロン＝日本：33.6%
- ・SONY＝日本：33.9%
- ・シチズン＝日本：34.3%
- ・オリンパス＝日本：34.6%
- ・セイコーインスツル＝日本：34.7%
- ・ミズノ＝日本：38%
- ・キャノン＝日本：42%
- ・味の素＝日本：45%
- ・サトー＝日本：45.4%
- ・東洋インキ製造＝日本：47%
- ・コマツ＝日本：47.3%
- ・デンソー＝日本：49.9%

★外国人労働者の実態等の記載例

- ・アイシン精機＝国内で働く日系ブラジル人の適正な処遇
 現在アイシン精機では 60 人程度の外国籍正社員が働いている。さらに期間従業員として約 1,800 人近くの日系ブラジル人が働いている。
 当社では、期間従業員の正社員登用制度を運用しているが、この制度を利用して正社員になる日系ブラジル人従業員も年々増えている。2007 年度にこの制度によって正社員として採用された 266 人のうち 5 人が日系ブラジル人
- ・三井物産＝在日ブラジル人子弟教育支援活動
- ・INAX＝中国：4 名、韓国：1 名、エジプト 1 名
- ・サラヤ＝2008 年 3 月現在の外国人従業員数は 14 名で、出入国管理及び難民認定法や関係諸法規を遵守し、適切な雇用管理を実施
- ・富士ソフト＝外国人従業員数（78 人）、全従業員に占める割合（1.2%）
- ・ダイキン＝男性：28 人、女性：12 人
- ・グンゼ＝外国人研修生・技能実習生の受入状況
- ・シスメックス＝外国人比率：41%
- ・デンソー＝外国人（デンソー採用と海外グループ会社からの出向）：110 名
 海外グループ会社の幹部ポストに占める現地社員数：119 名（全 306 ポストの 39%に相当）
- ・日本航空＝海外事業所における日本雇用・海外雇用社員比率（12%：88%）
 海外事業所における管理職比率、現地雇用：65%、日本雇用：35%
- ・住友ゴム工業＝タイ：積極的に現地メンバーを管理職に登用し、すでに 13 名の管理職（う

ち女性管理職2名)が活躍

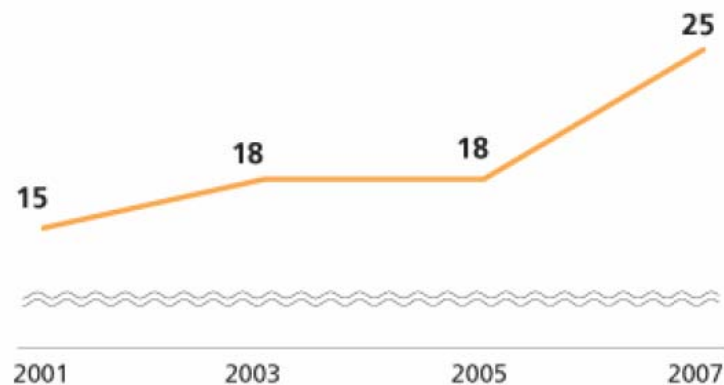
- ・ マンダム＝2008年3月、マンダムマレーシアにおいて、現地ローカルスタッフが始めて社長に就任。今後も積極的に海外スタッフを登用
- ・ パナソニック＝海外会社社長に占める現地社員比率（2007年：25%）
- ・ 飯野海運＝飯野海運グループの外国人船員比率の推移
外航海運における日本人以外のアジア人の比率は90%を超えている
賃金や福利厚生に関する労働条件については、世界的な労働組合の団体である国際運輸労働者連盟（ITF）が認めている IBF 協約を適用
- ・ 富士通＝グローバルな人材の採用：国内外の留学生向けキャリアフォーラムや自社セミナーの開催、海外有力大学におけるオンキャンパスリクルーティングを通して、多くの外国籍人材を採用しています。今後も積極的にグローバルな観点で人材を採用していく
- ・ 住友林業＝インドネシアのすべてのグループ会社、クタイ・ティンバー・インドネシア（KTI）、リンバ・パーティクル・インドネシア（RPI）、アスト・インドネシア（ASTI）において、現在、従業員の99%が現地採用。また、ニュージーランドのグループ会社ネルソン・パイン・インダストリーズ（NPIL）でも200名以上の社員が働いているが、3名を除いて現地の社員が勤務
- ・ 大日本印刷＝コンプライアンスを前提に積極的な外国人雇用を行い、2年連続で定期採用、また通年で中途キャリア採用を実施
- ・ 矢崎総業＝日本に留学している外国人を対象に5年間で17カ国、45名を採用
- ・ サトー＝外国籍社員数：12人
- ・ 三井化学＝外国籍社員の新卒採用も定着化、2008年4月には7名の外国籍社員が入社し、今後も増加の見込み
- ・ 伊藤忠商事＝世界視点での人材戦略：、2007年10月にニューヨーク、ロンドン、シンガポール、上海の世界4拠点に「世界人材・開発センター（GlobalTalent Enhancement Center :G T E C）」を設置し、本社に各センターを統轄する「GTEC本部」並びにその事務局として「世界人材・開発室」を新設
- ・ 曙ブレーキ＝今後の事業展開を踏まえた上で、戦略的に海外のインターン生を受け入れ、その後の雇用につなげていく
- ・ アルプス電気＝ 「IAP（International Associates Program）制度」：海外の新卒者を採用する制度、2007年度末時点では、各国から来日した15名がプログラムに参加しています。2008年度は採用国をもっと広げ、更に制度の拡充を図っていく
- ・ 日東電工＝2007年11月、第1回Labor Festival（ベトナム）が開催され、日東電工ベトナムが参加、20名の採用を決定
- ・ 三洋化成工業＝外国人雇用：2005年＝4人、2006年＝6人、2007年＝5人
- ・ パナソニック電工＝外国人社員50名（2007年度比2倍）の実現をめざし、取り組みを強

化

外国人の採用・配置方針の策定、外国人フレンドリーな社内環境の整備と定着、国際化に対応する社内風土を醸成することが重要課題、2008 年度は国内勤務の外国人社員を対象にネットワーキンググループの形成を後押しし、懇話会などを開催

- ・ パナソニック＝「外国人採用アクションプラン（30 人/年）を策定し、日本勤務の外国人採用の拡大を進める

＊海外会社社長に占める現地社員比率



- ・ みずほフィナンシャルグループ＝海外での社員の採用にあたっては、各地域での業務上の特性やその地域での慣習などを考慮した機動的な採用を実施

＊ナショナルスタッフの人員推移

- ・ 野村ホールディングス＝51 名
- ・ アンリツ＝国籍にこだわらない採用を推進し、2007 年 12 月末時点で 25 名が日本国内の職場で働いている
- ・ オリンパス＝能力のある人材は外国人でも積極的に登用。多くの現地法人のトップは現人マネジメントとなっており、オリンパスグループの中核事業会社であるオリンパスイメージング（株）の取締役 7 人中 1 人が外国人、オリンパスメディカルシステムズ（株）の取締役 7 人のうち 2 人が外国人。（2008 年 3 月 31 日現在）

■労働時間

総務省の 2007 年の「就業構造基本調査」によれば、全雇用者のうち労働時間が週 60 時間以上働く人たちは 12.7%で 2002 年の前回調査に比べて 0.8 ポイント増加した。。土日に出勤しないとすれば、1 日 4 時間を超す残業となる。これは 1 年に換算すると過労死の危険ラインといわれる 3000 時間を超える労働である。週 60 時間以上働く人の割合が最も高いのは、30～34 歳の正社員の男性であるが、その要因の一つとしてバブル崩壊後に企業が選択した新卒採用の抑制があげられている。

こうした過重労働は国際的にみても日本が突出している。EU 諸国では、1993 年に所定外労働時間を含めて就業時間が週 48 時間を超えないことを定めた「労働時間指令」が適用され、指令の適用除外を選択した英国を除き、過重労働の問題はほとんど存在しないといわれている。

厚生労働省の「年間総労働時間」（2003 年）で見ると、日本が 1975 時間でトップであり、続いて米国 1929 時間、イギリス 1888 時間、ドイツ 1525 時間、フランス 1538 時間となっている。国際的な視点で見ると過重労働時間の問題は日本で特に問題視しなければならない重要な課題といえることができる。

さらに問題なのは、サービス残業が改善されていないことだ。2006 年の連合の調査によると 3 人に 1 人がサービス残業をしているという。厚生労働省の調査でも、2007 年度に未払い残業代を 100 万円以上支払った企業が、前年度比約 3%増の 1728 社で過去最高になっている。また、その総額も同 20%増の 272 億 4261 万円で、これも過去最高。2009 年 2 月、横浜銀行は 7,900 万円、NTT 西日本・北陸は 2 億 1,700 万円の未払い残業代を支払っている。また、2009 年 3 月には日本マクドナルドは「名ばかり管理職」を認め、残業代など 1000 万円を支払うことで和解している。

過重労働では労働者に大きな負担がかかってくる。ひとつは後述するメンタルヘルス疾患であり、より深刻なのは過労自死や過労死である。厚生労働省のによると 2007 年度に過労死で労災認定された人は前年度より 37 件多い 392 件で、過去最高となった。

このような過重労働の状況を改善するために、多くの企業が労働時間の抑制に取り組み始めている。厚生労働省の調査（2007 年 4 月）によると「限度基準の設定」（29%）、「ノー残業デー・ノー残業ウィークの導入」（27%）など、残業対策を導入する企業は 6 割強に上っている。しかし、残業削減に成功した企業がある一方、掛け声だけに終わり、“隠れ残業”が横行しているとの報告もある。ILO(国際労働機関)では「権利が保護され、十分な収入を生み出し、適切な社会的保護が与えられる生産的な仕事」であるディーセントワーク（適正な仕事）を提唱しているが、今こそ、日本においては「労働力浪費的雇用」に決別し、ディーセントワークを実現すべきである。

そこで、労働時間短縮を促すため労働基準法が改正され（2008 年 11 月 18 日成立、施行予定は 2010 年 4 月）、月 60 時間を超えた部分の割増率は現行の 25%から 50%となった。

報告書では、時間外労働時間を含めた労働時間の実態、労働時間削減の取り組み、その成果などが求められるが、毎年記載例が増えてきているとはいえ未だ十分ではない。こうした項目は他の労働慣行項目と同様に開示に対して抵抗のある項目であったが、上記のような社会問題化している今日、開示は不可欠である。

なお、「環境報告ガイドライン」の「『社会的取組の状況』を表す情報・指標」や GRI ガイドラインの「労働慣行とディーセントワーク」では労働時間について触れていない。しかし、基本的な労働者の人権の保護を定めた国際規格（SA8000）では、取り組むべき項目の一つに労働時間の管理があげられている。そこでは「法定労働時間の遵守、また最低でも週 1 日の休日と 1 週間 48 時間以内の労働とする。自主的な残業に対しては残業手当を支払い、残業時間は週 12 時間を超えないものとする」などが規定されている。

★時間外労働、総労働時間の実態の記載例

- ・サントリー＝年間総労働時間の推移（所定内勤務時間－休暇取得時間：1,737 時間、時間

外労働時間：278 時間)

- ・富士ゼロックス＝総労働時間：富士ゼロックス単独：2007.2 時間、国内の関連会社・販売会社：2111.4 時間、国内の関連会社、製造スタッフ：2030.7 時間
海外の関連会社・販売会社 事務職：2005.3 時間
海外の関連会社 製造スタッフ：2205.1 時間
- ・日本製紙＝総労働時間の推移

項目	2003 年度	2004 年度	2005 年度	2006 年度	2007 年度
総労働時間数(時間)	1,914	1,912	1,905	1,909	1,946
年休取得率(%)	66.3	64.6	69.5	70.9	71.4

- ・王子製紙＝年間総労働時間推移（2007 年度：1963.8 時間）
- ・住友化学＝所定労働時間の短縮：昼勤者＝1952 時間→約 1888 時間、交代勤務者＝1918 時間→1883 時間
- ・I N A X＝年間所定労働時間：1891.0 時間、年間総実労働時間：2014.6 時間
月平均残業時間：2.0 時間
- ・富士ソフト＝残業時間：22.9 時間/月
- ・太平洋セメント＝時間外・休日労働実績（1 か月平均）：20.6 時間
- ・日立情報システムズ＝超勤時間は 2006 年度が月平均 31.8 時間、2007 年度は月平均 30.8 時間と着実に減少
- ・ケンウッド＝月別時間外勤務実績（2006 年度 VS 2007 年度）
- ・理想科学工業＝延実労働時間の推移
- ・大和証券＝年間所定労働時間：1837.5 時間、月平均所定外労働時間：25.2 時間
- ・東京地下鉄＝年間総労働時間：2,031 時間
- ・旭硝子＝平均時間外労働時間（組合員平均）：22.1 時間
- ・マンドム＝月平均残業時間：11.3 時間
- ・ヒューテック＝平均時間外労働時間の推移（2005～2008）、
2008 年（1 月～10 月）：19.2 時間
- ・住友電工＝平均所定外労働時間推移（2003 年～2007 年）2007 年：21.4 時間/月

★時間外労働管理強化の記載例

- ・INAX＝時間外労働が月 100 時間を超えたとき、または時間外労働が 2 か月の平均で 80 時間を超えたとき、産業医による本人面談と上司への指導を行う
- ・ヤマハ＝2007 年度は、有給休暇の一斉取得制度を導入し、全社員の有給休暇取得平均日数が前年度に比べ 2 日間増加となり、5 年ぶりに年間総労働時間が 2,000 時間を下回った
- ・ケンウッド＝ルネッサンスプロジェクト：2007 年度より立ち上げ、時間外勤務の短縮と年休取得の増進に取り組む。2007 年度は、ほぼ全ての月で時間外勤務時間が前年同月を下回り、年間で 1 人当たり 33 時間の削減となる

- ・日立情報システムズ＝深夜の長時間勤務削減のために、平日の退館制限時間を定め、業務の効率化を促す
- ・アドバンテスト＝時間外労働時間の縮減に労使一体で取り組む：その結果、2007年度の1人平均の時間外労働時間は前年度比約10%縮減となる
- ・ジェイテクト＝所定の労働時間を3ヶ月連続45時間超過し、医師の面接を希望する場合と、単月70時間超過している場合には、産業医の面接を行い、事後措置、保健指導を実施
- ・サントリー＝2008年度は、午後10時には全社で完全消灯することを新たに目標として掲げ、徹底
- ・リコー＝2007年4月、国内全事業所で「長時間残業者健康管理システム」導入、月90時間（2007年度の基準）を超える残業をした対象者は、産業医や上司の判断で面接実施するよう促す
 ＊長時間残業者の面接実施率の推移
- ・CTC＝長時間労働に該当した社員については、状況改善を促す「健康管理メール」を月次で配信。また、その所属部署長から「時間外労働削減計画書」の提出を義務付け。年に2回、その重要性を周知する「残業削減キャンペーン月間」も実施
- ・第一三共＝「過重労働防止休暇」を導入し、長時間労働者に対しては翌月必ず有給休暇を取得するよう、管理者に対して指導ならびに取得状況の確認を実施
- ・帝人＝「ノー残業デーの巡視」を集中的に実施
 - ・時間外労働の事前申請制
 - ・効率アップのため、職場単位」の業務改善
 - ・ノー残業デーの徹底
 - ・タイムマネジメント研修等による意識改革
 - ・年次有給休暇取得奨励の告知強化
- ・日立ソフトウェアエンジニアリング＝適正な労働時間管理：21時ルールの導入、警告メールの発信、経営会議での長時間残業者の報告、労使一体となった残業縮減、プロジェクト年休
 2007年度の残業時間：対2004年度比平均残業時間2割減
- ・イトーキ＝2007年1月、「長時間労働に関する新たな取組み」を発表、労働時間と労働環境の実態把握、労働時間管理の適正化、労働時間の短縮を活動の柱に
 「労使時短委員会」の立ち上げ
 労働時間管理についての組合員アンケート結果
- ・NTTデータ＝委託先であるBP会社においても「従業員の長時間労働防止」は重要な課題、そこで当社では、BP会社との連絡会やBP社長会、相互評価結果のフィードバックの場などを通じて、ソフトウェア開発の現場で発生している長時間労働について、現状の把握に努めている
 労働時間が長いプロジェクトへのヒアリングなどを実施したほか、自席PCのログオン・オフ時間を記録して在社時間を客観的に把握するソフト「Do!Refresh」のトライアル導入を開始

- ・野村総合研究所＝スマート・ワークスタイル・キャンペーン：2007 年度の追加活動目標
 - *遅くとも 22 時までに退社の徹底
 - *会議・打合わせは 8：40～17：10 に開催
 - *振り替え休日取得の徹底
- ・住友林業＝事務所内における業務では、パソコンの操作を中心とした内容が増加していることから、VDT（Visual Display Terminal）対策の一環と深夜労働による健康被害防止のため、22 時にパソコン電源が強制シャットダウンするシステムを 2007 年 6 月に導入
- ・東京電力＝メリハリワーク：ワーク・ライフバランスを実現するため、「仕事は原則 20 時まで」「ノー残業デー」「労働時間の見える化」などの取り組みを実施

★未払い残業の記載例

記載例なし

★裁量労働制などの導入の記載例

- ・ J S R＝研究部門に裁量労働制を導入

■有給休暇の取得

前項の労働時間で述べたように日本の労働者の年間総労働時間は長い。これは時間外労働や休日出勤だけでなく有給休暇の付与日数、取得率が少ないことも大きな要因である。厚生労働省の「平成 20 年就労条件総合調査」（2008 年 10 月発表）によれば、2007 年度に企業が付与した年次有給休暇は 1 人当たり平均 17.6 日だが、その取得日数は 8.2 日で、取得率は 46.7%にとどまっている。2008 年 11 月に成立した改正労働基準法では取得率の向上を促すために、有給休暇を 1 日単位ではなく時間単位で取得できるようにしている。

ちなみに海外の取得日数（それぞれ年次が異なる）は、米国：13.1 日、英国：25.0 日、ドイツ：31.2 日、フランス：25 日となっている。

★取得率、消化率の実態の記載例

- ・ INAX＝取得日数：9.6 日/人・年（前年実績 8.9 日）
- ・富士ソフト＝平均有給休暇付与数（15.6 日）、平均有給休暇取得日数（11.3 日）、平均有給休暇取得率（72.4%）と各推移
- ・ダイキン＝取得率の推移、90.2%（2007）
- ・東京リース＝取得率：62%（総合職 54%、一般職 76%）
- ・大成建設＝取得率：有給休暇 35.4%、リフレッシュ休暇（88.7%）、節目休暇（83.5%）
- ・王子製紙＝取得率：54%
- ・旭硝子＝2007 年度の取得率は 91.0%（組合員平均）となり、前年より 3.5 ポイント低下
年次有給休暇平均取得率の推移（2002 年～2007 年）

- ・日本郵船＝平均取得日数：12.1日
- ・サトー＝取得率：39.1%
- ・帝人＝取得率：65%
- ・三菱マテリアル＝取得率：85.9%
- ・太平洋セメント＝取得率：62.1%
- ・ニコン＝取得実績（平均値）：13.5日
- ・富士フイルムホールディングス＝消化率72%
- ・太陽生命＝平均取得日数、営業職員：15.4日、顧客サービス職員：14.4日、
内務員（総合職、一般職）：7.8日、11.4日
- ・大和証券＝消化率37.4%
- ・NTTドコモ＝取得率90.5%
- ・東京急行電鉄＝消化率88.7%
- ・東京地下鉄＝消化率：83.8%
- ・住友電工＝平均有給休暇取得日数推移（2003年～2007年）2007年：11.4日
- ・野村ホールディングス＝年次有給休暇の最大付与日数は20日で、2007年度の平均取得日
数は9.4日
- ・椿本チェーン＝有給休暇取得率の推移 2007年：59.5%
- ・野村総合研究所＝取得率の推移 2007年度：54.9%

★取得促進策の記載例

- ・マルハニチロ＝7～9月の3ヶ月間は「家族とのふれあい」をテーマとして、取得促進の
ためのキャンペーン活動を実施
- ・住友化学＝半日有給休暇の取得対象者の拡大（2008年4月～）、ボランティア休暇の設
置（2008年4月～）
- ・森永乳業＝従業員の年次有給休暇取得を促進する「マイ・ホリデー制度」を2007年5月
から導入。保有する年休のうち、少なくとも年間3日間を年間計画表に記
載して上司に提出し、計画的に休暇を取得する制度で、これにより、2007年
度の年休取得率（取得／付与）は前年度を約5%上回り、目標の50%を達成

★特別休暇の設定の記載例

- ・オムロン＝不妊治療休職制度
- ・東京リース＝アニバーサリー休暇
- ・損保ジャパン＝ボランティア休暇・休職取得者数
- ・三井物産＝ボランティア休暇制度取得者数、取得日数、ボランティア活動分野
- ・東京ガス＝裁判員制度への対応：有給の特別休暇を付与
- ・サトー＝父親休暇：配偶者の出産時から産後8週間までの間に5日間を分割して取得できる
- ・大和ハウス＝子育て休暇（ハローパパ）：出産した配偶者を持つ男性社員が、出生日から

連続 5 営業日の休暇を取得できる

ボランティア休暇：1 年間で 5 日間、有給で社会貢献活動に参加できる

- ・ 帝人＝ボランティア休職制度、バックアップ休暇を利用したボランティア休暇制度、青年海外協力隊への参加時の休み、骨髄提供時の休み、地域消防団出勤時の休み
- ・ 熊谷組＝ボランティア支援制度：①特別有給休暇：1 年に 3 日まで取得可能、②有給休暇＝特別有休 3 日を超える日数については、通常の有給休暇より取得可能、③ボランティア休暇として消化した有給休暇は、私傷病での長期の休暇の際に一定の日数まで再度、有給 休暇として利用が可能

裁判員休暇制度：2008 年 4 月から裁判員休暇制度を新設

- ・ ソフトバンク＝骨髄移植ドナー休暇
- ・ ヒューリック＝裁判員休暇制度

■賃金

国内経済が深刻なデフレ下にあった局面で、多くの企業では最大の費用項目である人件費の抑制で難局を乗り切る選択をした。この間の収益拡大期においても全産業的にみるとそれほど大きな改善は見られない。会社が伸びれば労働者の賃金も上昇するという「正の方程式」が崩れ、労働者は景気回復の恩恵に実感することなく将来不安を募らせている。

その原因として、賃金水準の高い高年齢層から若年層へのシフトや労働分配率の低下、能力給、成果主義の配分が高まるなど構造的な変化が指摘されている。業績・成果主義的な賃金制度については、2008 年版の労働経済白書においても「実際には労務コストの削減が主目的だった」と指摘している。そして、成果主義の適用部門の限定や評価基準の明確化など運用改善を提言している。

賃金についての開示は、国税庁の実態統計調査において発表される、総平均および男女別の平均賃金の記載が望まれるが、平均賃金の記載は少なく、ましてや男女別の記載は皆無である。残念ながら 2007 年版まで唯一記載されていた住友信託銀行（平均給与月額）も 2008 年版からは削除されている。わが国の企業の大半では男女の賃金格差があることは想像に難くない。

ILO の労働に関する中核的条約であり、わが国でも批准済みである 100 号条約（同一価値の労働についての男女労働者に対する同一報酬に関する条約）の観点からも、男女別賃金の記載圧力はますます強まると思われることから、今後、各企業は記載への努力が求められる。

しかしながら、2007 年版での賃金に関する記載状況は決して進展していない。さらに、この間大きな社会問題になっている正規社員と非正規社員との賃金格差についての言及も見出せず非常に残念である。この点については、「環境報告ガイドライン」（2007 年版）の「社会的取組の状況」を表す情報・指標に「賃金等の状況（正規雇用従業員の平均賃金と非正規雇用従業員の平均賃金の比率）」とある。

また、男女の賃金格差も依然と改善されていない。賃金格差は男性 100 に対し女性はフルタイム正規で 70 である。米国では 1970 年代半ばの女性の国民所得は男性の 3 分の 1 だったが、30 年後には 3 分の 2 になり、その間男性の総所得が実質で増加しなかった一方、女性は約 2

倍になっている。

賃金に関する記載は、ガイドラインの指標に加えて男女別平均賃金、平均年収、月額初任給、非正規社員の最低賃金が必要と思われる。

★平均年間給与の記載例

- ・富士フイルムホールディングス＝8,300,000 円
- ・大和証券＝10,320,000 円
- ・住友林業＝785 万円
- ・凸版印刷＝6,699,674 円
- ・マンドム＝30 歳平均賃金：294,800 円/月
- ・野村総合研究所＝平均給与の推移 2007 年度：11,794 千円

★男女別賃金の記載例

記載例なし

★海外従業員の賃金の記載例

記載例なし

■女性の活躍

1986 年の男女雇用機会均等法の施行以来、女性の社会進出は遅々としたものではあるが着実に進んでいる。しかし、国際的に男女平等度合いを評価すると芳しくない。ダボス会議で知られるスイスのシンクタンク「世界経済フォーラム」の 2008 年版「世界男女格差報告」では、日本は総合順位で 98 位と 2007 年の 91 位から後退している（2006 年は 80 位）。雇用機会や所得水準、国政への参加率などで低い結果、こうした順位となっている。

一方、厚生労働省は現状のままの施策で推移すれば、日本の労働力人口は 2030 年に 1 千万人以上減ると予測していることから、人口減少下での労働力の確保の観点で、女性の労働力が注目され、ジェンダー・ギャップ改善の芽も出てきている。

労働政策研究・研修機構によると 15～64 歳の女性人口に占める労働力人口（就業者と就業希望者合計）の比率（労働力比率）は 2003 年の比較で、日本が 60%に対して米国は 69.7%である。2006 年の日本の女性労働力人口は約 2,560 万人であることから米国並みに労働力比率が上がると、労働力人口は約 400 万人増える計算になる。しかし、そのためには社会進出がより容易になるようなさまざまなインフラを整え、女性が長く働くことができ、昇進も目指せる環境づくりなど長期的な取り組みを行政、企業が足並みをそろえて実施することが不可欠である。

その一端として 2007 年 4 月に改正男女雇用機会均等法が施行された。この中では、身長、体力、転勤経験など女性が満たしにくい条件を採用・昇進時に合理的な理由なく要求する「間接差別」が禁止された。本法の趣旨をどれだけ企業の現場で実践するかが問われている。

ジェンダー・ギャップ改善の芽も出てきている、と述べたが一方で気になる調査結果もある。厚生労働省の「女性雇用管理基本調査」によると「ポジティブアクション」に取り組む企業が減少している。2003年度の29.5%から2006年度には20.7%へと約10ポイントも減少している。取り組む予定のない企業の5割が「既に十分に女性が能力を発揮し、活躍しているため」と返答しているが、そうであれば冒頭の98位という結果にはならないはずである。この数値は主要先進国では最低である。

こうしたことから、女性の活躍を促進させるための取り組みは重要であり、施策とその成果について報告書への記載は不可欠である。2008年版では、女性の再雇用に関する記載が目立ってきたことが印象的である。結婚や配偶者の転勤にともなう転居、妊娠、出産、育児、介護などによって、働く続けることが困難となってやむなく退職し、一段落したのちキャリアを生かすことを希望する女性を再度、雇用する制度が普及しつつある。

★女性社員比率、女性管理職比率の記載例

- ・花王＝採用、昇格・登用、育成などについて、人事関係会議で議論する場合は、必ず女性比率を確認。2007年度の女性管理職の割合は花王(株)は7.7%(女性社員比率17.5%)となり、前年度比1.0%増加。なお、花王グループ全体での女性管理職比率は19.9%(女性社員比率51.0%)、欧米関係会社での女性管理職比率は49.2%(女性社員比率44.8%)
- ・INAX＝女性管理職比率：2.5%（前年比+1.3%）
- ・三井生命＝係長級：5.50% 課長級：1.58%
- ・太陽生命＝女性管理職（部長・支社長、課長等、係長等）の推移
- ・日立製作所＝男女雇用比率、新卒採用者男女比率、女性管理者数の推移
- ・東邦薬品＝正社員の男女の内訳、女性役職比率
- ・富士ソフト＝役職者に対する女性割合（4.8%）、女性役職者数（98名）とその推移
- ・積水ハウス＝男女雇用比率、女性管理職の推移
- ・三菱重工＝女性役職者数の推移
- ・ヤマハ＝管理職女性比率（2.5%）
- ・NTTドコモ＝役付任用者の男女比率（男性：96.3%、女性：3.7%）
- ・NTT東日本＝女性管理職：38名、5%
- ・東レ＝職位別女性社員数と女性比率（2003年～2008年）
- ・シスメックス＝女性比率：30%、研究開発者に占める女性の比率：23%
- ・デンソー＝女性役職者（班長以上）数の推移
- ・マツダ＝女性管理職職者数（係長級以上）推移
- ・損保ジャパン＝女性管理職数の推移
- ・サントリー＝女性の登用状況（2003年～2007年）
- ・富士通＝女性幹部社員比率の推移（2003年度～2007年度）
- ・三洋電機＝全管理職に占める女性管理職比率の推移（2003年度～2007年度）

- ・全日本空輸＝女性管理職の推移、2007 年度：7.0%
- ・第一三共＝女性管理職の割合：2.0%
- ・東京ガス＝女性管理職の割合の推移 2008 年 4 月：3.7%
- ・あいおい損保＝女性社員の管理職登用数推移
- ・日本電信電話＝NTT グループの女性管理職（195 人、2.8%）
- ・富士ゼロックス＝女性管理職比率の推移（2003～2007、2007：1.5%）
- ・NTT データ＝女性管理職の割合：3%
- ・SONY＝地域別（日本、米国、欧州）女性社員、女性管理職比率（3.1%、31.6%、40.3%）
- ・大和証券＝従業員に占める女性比率：36.0%、管理職に占める女性の比率：3.1%
- ・ライオン＝女性比率：21.3%、女性管理職比率：4.3%
- ・第一生命＝役職者に占める女性職員の割合
- ・三菱マテリアル＝女性管理職比率：0.26%
- ・野村ホールディングス＝女性管理職比率の推移 2008 年 7 月 1 日現在：2.17%

★専門の推進部署を設置した記載例

- ・三井生命＝「ダイバーシティ推進プロジェクト」の立ち上げ
- ・アステラス製薬＝2007 年 11 月に社長をリーダーとする部門横断プロジェクト「WIND(Women' s Innovative Network for Diversity)」を発足
- ・大成建設＝2007 年 6 月女性活躍推進室を設置
- ・NTN＝2007 年 10 月、「女性活躍推進プロジェクト」を発足
- ・CTC＝ 2007 年 1 月に「ダイバーシティ推進課」を新設し、「意識改革・風土改革」、「女性社員のキャリア推進」、「環境づくり」を中心に、ダイバーシティの推進を図る
- ・あいおい損保＝2008 年 4 月、「女性活躍推進室」を設置
- ・大和ハウス＝2007 年 5 月、女性活躍の推進組織として人事部に「Wave はあと推進室」を設置
- ・ニコン＝2007 年 8 月、社内横断の「ダイバーシティ・プロジェクト」の立ち上げ
- ・松下電工＝、2008 年 4 月より、「女性」に加え、「外国人」「障がい者」を当社の「ダイバーシティ活動の 3 本柱（活動領域）」と定め、ダイバーシティ推進室を発足

★目標値を設定した記載例

- ・CTC＝現在の女性管理職比率は 3%程度であり、2010 年までには 5%とすることを目標
- ・サトー＝2009 年 4 月までに女性課長を 20 名以上にする（2008 年 4 月現在 10 名）
2010 年 4 月までに 2 名以上の女性部長を誕生させる（2008 年 4 月現在部長 3 名、執行役員 2 名）
- ・大和ハウス＝2015 年、女性社員比率 30%、2010 年、女性社員のリーダー比率を 5%に
- ・松下電工＝2010 年に課長列以上の女性役職者 60 名（2007 年度比 1.4 倍）の実現をめざし、

取り組みを強化

- ・住友林業＝女性比率指標（％）

内容	2005年	2006年	2007年	2011年(目標)
女性社員比率(契約・嘱託含む)	15.2	15.8	15.8	20.0
女性マネジメント職比率	0.7	0.7	0.9	2.0
新卒女性採用比率	10.6	15.4	25.0	40.0

★再雇用に関する記載例

- ・オムロン＝「キャリア・リエントリー制度」：選考の受付期間は退職後3年以内とし、正規従業員として雇用
- ・三菱重工＝2007年11月「キャリア・リターン制度」を新設
- ・東京急行電鉄＝2008年7月より「カムバック制度」の導入
- ・ケンウッド＝出産・育児による退職者の再雇用制度（2007年度は実績なし）
- ・大成建設＝2008年4月に「ジョブリターン制度」を新設、2名が復帰
- ・ツムラ＝カムバックプログラム：2007年度から、育児、介護、配偶者の転勤などでやむなく退職した従業員に、当社でもう一度働く機会と場を提供することを目的としたプログラムを開始。2007年度末時点で3名が利用
- ・東芝＝再雇用制度：適用対象者の退職事由を拡大（「配偶者転勤」「介護」に「出産・育児・養育を目的とする退職」を追加）
- ・大和証券＝プロフェッショナルリターンプラン（営業再雇用制度）：結婚、妊娠、出産、育児などを理由に退社した営業職従業員が再就職を希望する場合、退職後5年以内であれば正社員として再雇用

■育児・介護休業

「次世代育成支援対策推進法」が2003年に制定され、常時雇用者301人以上の企業には、「一般事業主行動計画」の策定が義務付けられた。2008年6月末時点では24,775社が届け出ており、2007年同月時点の倍となり、その届け率は99.4%に達している。また、2007年4月からは厚生労働大臣（都道府県労働局）による認定も開始された。認定基準は、男性の育児休業等取得者があり、かつ、女性の育児休業取得者が70%以上となっている。2008年6月末時点では545社が認定を受け、認定マーク「くるみん」が付与されている。

育児休業の取得者数も増えてきている。2008年度上半期は78,013人と前年同期に比べて14%も増えている。少子化が進む中で企業の取り組みが広がりつつあることを示しているが、男性の取得者はこのうち647人とどまっている。一方、2008年秋以降の景気後退による業績悪化のしわ寄せが立場の弱い育児休業取得者に向かっていることも否定できない。育児休業取得をめぐり、企業側から解雇や雇止めなどの不利益な扱いを受けたとして都道府県の労働局に寄せられた相談件数が2009年2月末時点で1100件を上回り、前年度の約1.4倍にもなっている。

厚生労働者によるとこの数値は現行の調査方法となった2002年以降で最悪の水準という。

2007年版以降、育児休業関連は積極的に記載され、「くるみん」認定の報告も非常に多い。その多くは、制度の紹介と取得人数の記載である。しかし、これだけでは正しい評価はできない。取得人数ではなく、取得率を掲載すべきである。また、さまざまな条件で出産・育児に直面して退社する人も少なくないところから、退社人数も記載すべきであり、こうした退社者も加えた総人数で取得率を算出し、向上させるべきである。また、2007年版のニコンでは育休中の退職者数を掲載していたが稀有な例であるが、こうした視点も重要である。1人目の子育て中、7割の女性が退社するとの調査結果もある。

男性の育児休業の取得促進も重要なテーマである。2007年末に政府が策定した「仕事と生活の調和憲章」では、男性の育児休業取得を現在の0.5%から10%にする数値目標を掲げ、努力を促している。こうした要請に個別企業がどのように対応しているかは報告書からあまり見えてこない。

育児休業と並んで介護休業が報告されているが、その状況などについて深く言及している報告はない。労働政策研究・研修機構の調査によると、働きながら家族の介護をしている人のうち、介護休業の取得経験者は1.5%でしかない。さらに、4人に1人が介護をきっかけに離職や転職を経験している。介護休業は、育児介護休業法で通算93日を上限に複数回の取得が可能になっているが、現実には程遠い。高齢化社会に突入している今日、介護休業について実態と取得促進に向けた取り組みの記載が期待される。

★育児休業、介護休業取得に関する記載例

- ・INAX＝利用者数（男女別）
- ・三井生命＝取得者数（男女別）の推移
- ・東レ＝育児休業・介護休業の利用実績、男女別（2003年～2007年）
- ・グンゼ＝取得状況
- ・大成建設＝育児休業取得者の推移
- ・旭硝子＝取得状況（人数） 2003年～2007年
- ・西日本鉄道＝介護：短時間勤務の適用の期間については、上限を定めず介護の必要な期間を認めている。休業については一人の家族につき合計3年（1095日）まで延長
- ・セイコーエプソン＝育児・介護休職取得者の推移
- ・SONY＝取得状況

取得人数	345名(うち男性9名)
取得率	96.2%
復職率	88.4%

※2007年度に出産した社員をもとに算出

★職場復帰に関する記載例

- ・富士フイルムホールディングス＝産休・育休からの復職時の支援拡充：復職時に全員に対し3者面談を実施。また、復職4カ月前からの面談など復職時手続きの早期・明確化を図り、スムーズな復職をサポートする体制を整備。（2008年1月）
- ・大和証券＝育児休職中の従業員向けサイト「ダイワ・ファミリー・ネット」を通して各種情報提供を行い、復職時に円滑な職場復帰ができるよう配慮
- ・三菱UFJフィナンシャルグループ＝復職への不安をやわらげるために、復職前の従業員に最近の銀行の情報を説明するとともに、復職者同士のネットワークづくりを目的としたセミナーを開催。さらに産休・育休から職場へ復帰する前に、パソコンを貸し出す制度も2007年8月からスタートしました。これにより、社内のイントラネットに接続して制度の変更や新商品を自宅で閲覧することができる
- ・大日本印刷＝職場復帰プログラムや育児休業後の働き方や心構えを参加者同士で考える「カンガルーの会」

★その他関連の記載例

- ・ディスコ＝育児休業中のサポート：他の従業員と同じように自己啓発援助プログラムを利用することができ、希望者にはノートパソコンを貸与
- ・富士フイルムホールディングス＝産休・育休中などの支援拡充：産休・育休中にも研修を受講できるようにしたほか、社内配布物の自宅への送付、自宅などからのF-POWERプロジェクト専用サイトへのアクセスを可能に。（2008年1月）
- ・宝酒造＝育児休業者に対して、インターネットによる職場復帰支援プログラムを実施、休業期間中の能力開発や会社とのコミュニケーション促進をはかる
- ・安川電機＝育児休職期間の一部有料化
- ・日立ソフトウェアエンジニアリング＝保育所延長料金の補助
出産・育児を理由とする退職者の減少：対2005年度比半減
- ・大和証券＝2007年12月に3人目以降の子どもに対する経済的負担の軽減のため、200万円の出生祝金を支給する制度を導入
- ・凸版印刷＝育児休業援助制度の新設：育児休業を取得する場合、援助金として月額30,000円を給付
介護施設入所援助制度の新設：入所金の補助として30,000円を給付
- ・ソフトバンク＝男性の育児休暇の促進：平均取得日数3.5日
出産祝い金：第1子5万円～第5子500万円
- ・コマツ＝保育園やベビーシッター利用に対する経費補助

■メンタルヘルス

メンタルヘルス疾患が大きな社会問題となっている。財団法人労務行政研究所「社員の健康

管理に関する総合調査結果」（2008 年 1 月～ 3 月）によると、メンタルヘルス不調のため 1 か月以上休職している社員がいる企業は 6 割を超え、3 年前の前回調査より約 1 割増加している。また、2008 年の社会経済生産性本部メンタル・ヘルス研究所が上場企業を対象にした調査（回答企業数 269 社）においても、最近 3 年間に「心の病」を発症する社員が「増加傾向」にあるとした企業は 56%で、2 年前の前回調査の 61%から微減ではあるものの依然と高い。「横ばい」は 32%、減少傾向はわずか 4%に過ぎない。

メンタルヘルスが不調で精神疾患による労災申請も急増している。1998 年度に 42 件であった精神疾患による労災申請は、2007 年度には 952 件と 20 倍以上に増加している。ちなみに脳や心臓疾患による労災申請は 931 件である。認定件数も 1998 年の 4 件から 2007 年度は 268 件と 67 倍になっている。

こうした数値は、この間の成果主義人事制度の浸透による仕事の個別化や人間関係の希薄化、正規社員の不補充による長時間労働などによって職場環境が悪化し、労働者のストレスが増大の一途をたどっていることに起因する。さらに、2008 年秋以降の著しい景気の後退により状況が悪化すると懸念されている。(株)ライフバランスマネジメントの「メンタルヘルス担当者の本音と現状 2009」アンケート（2009 年 3 月発表）によると、金融危機による景気後退にともない「メンタルヘルスは悪化すると思う」という回答が半数以上（55%）に上っている。また、同アンケートでは経営層のメンタルヘルス対策に関する意識が十分（協力的）と感じているのは全体の 40%に過ぎず、残りの 60%は経営層の意識が十分とは認識していない、としている。

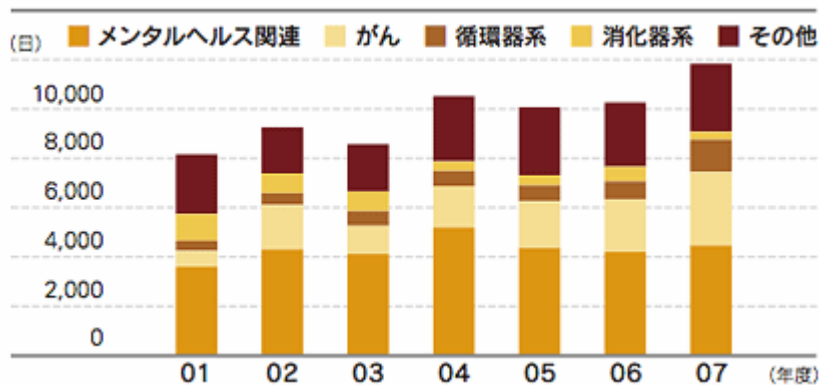
報告書においても、全般的にメンタルヘルスへの言及が増えてきてはいるものの、厚生労働省の指針に沿った記述（1. セルフケア 2. ラインによるケア 3. 産業保健スタッフなどによるケア 4. 専門機関によるケア）が多く、しかも仕組みの紹介で実態を示す定量的な報告は極めて少ない。メンタルヘルス対策が実効あることを示す上でも定量的な報告は必要である。ただ、定量的な数値が独り歩きしないためにも、総合的な取り組みの記載が同時に不可欠であることは言うまでもない。また、定量的な報告は人数だけでなく様々な指標を考えることも必要と思われる。

「復職時の措置」に関する記載も重要である。うつ病やうつ状態は再発率が高く、主治医が完治したと診断する状態と、実際に職場復帰できる状態とのギャップが現実には大きいことから「復職時の措置」が非常に重要との認識が高まってきている。

★実態を示す定量的な記載例

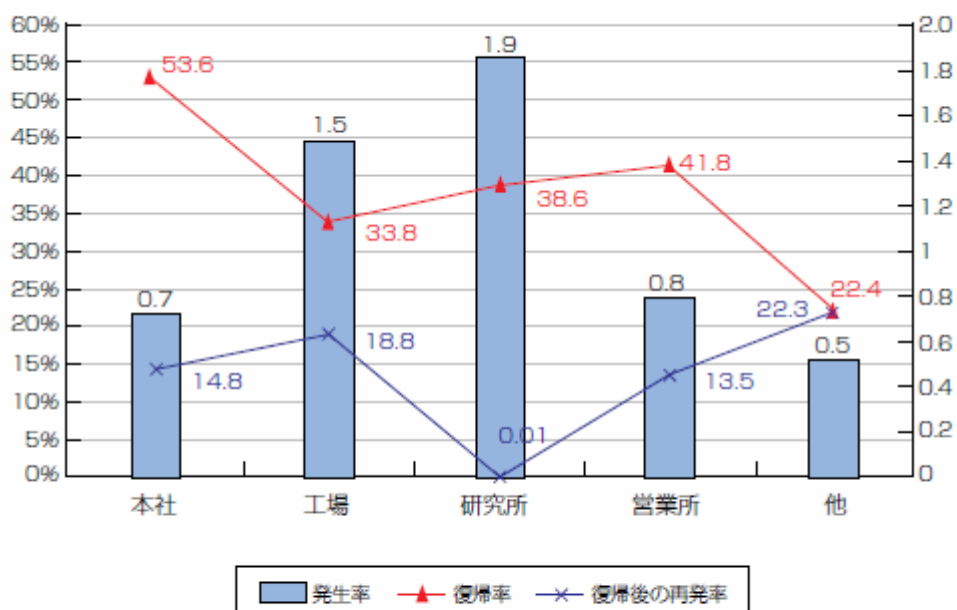
- ・イビデン＝昨年度（2007）は事業の拡大による社員の業務負荷の増大等を背景に、メンタルヘルスの相談が再び増加 メンタルヘルス相談件数推移
- ・ジェイテクト＝2007 年度ストレス調査結果：ストレス度：32.5 点（2006 年度は 33.6 点）
ストレス度が 60 点以上の場合、うつ病の疑いがある
- ・帝人＝メンタルヘルス疾患による 1 ヶ月以上の長期休業者は、2005 年、2006 年と増加しており、さらなる対策立案のための原因分析・対策立案を行う
ストレス判定実施結果

- 三井化学＝疾病休業統計ではメンタルヘルス関連の休業日数が 2004 年度をピークに減少傾向（2004 年度：約 5200 日、2007 年度約 4300 日）
職業性ストレス調査の実施、「コミュニケーション向上計画」を全社で展開



- 日本製薬工業会＝メンタルヘルス疾患の発生率、復帰率、復帰後の再発率

メンタルヘルス疾患・発生率などの平均(%)



発生率＝疾患発生者数／全従業員数×100

復帰率＝職場復帰者数／発生者数×100

復帰後の再発率＝再発者数／復帰者数×100

- NTT ドコモ＝カウンセリングを実施：社外カウンセリング窓口を設置。2007 年度の利用件数は（関東甲信越）は以下の通り。
対面カウンセリング：235 件 電話カウンセリング：58 件
イントラネットによるオンラインカウンセリング：19 件
予約制電話カウンセリング：9 件

- ・東京ガス＝メンタルヘルス疾患による休業日数は毎年増加しており、2006 年度には総休業者数の 49%を占める
- ・アシックス＝メンタルヘルスの相談（2006 年度：96 人、2007 年度：201 人）

★メンタルヘルス対策を強化した記載例

プリマハム＝2007 年度は「産業カウンセラー」資格保有者を 4 名増員し、現在 22 名の産業カウンセラーをすべての事業所に配置するとともに、外部専門会社と連携して「心の不調」の予防と早期発見、不調を抱えた従業員への組織的・迅速な対応を行っている

★復職時の措置についての記載例

- ・セイコーエプソン＝2007 年度には復職支援の仕組みを制度化し運用を開始
- ・アルプス電気＝ 2007 年度は、メンタルヘルスの不調により休職した社員の復職支援制度を改めて、「職場復帰プログラム」としてまとめ、スタート
- ・旭化成＝メンタルヘルス疾患およびそれ以外の傷病により休業した人がその後、円滑に職場復帰できるように「リハビリ勤務制度」を制定。

■退職・離職

退職については自己都合、会社都合、定年、役員就任など退職理由別、雇用形態別の記載が求められているが記載例は少ない。退職の全体像を知るためにも、各社に広げたい開示項目である。また、整理解雇（リストラ）が頻繁に行われる状況にあり、リストラに関する基本的な考えの記載も求められているが、この記載例も稀有である。2008 年以降の急速な景気後退を背景に、非正規労働者だけでなく正社員の解雇などが相次いでいる。2 月上旬の厚生労働省の発表によると、2009 年 3 月までの半年間で職を失ったり、失うことが決まっている正社員数が 6,000 人程度に上るとしている。しかし、この集計は正社員 100 人以上のまとまった離職を対象に同省が把握できたケースで実際の失職者はさらに相当数が上積みされると思われる。こうした現実をどのように報告すべきか、2009 年版での報告姿勢が問われることは必至である。

厚生労働省「職業安定局業務統計」によれば、ここ数年の大卒者離職率は、1 年目約 15%、2 年目約 11%、3 年目約 9%となっている。また、入社 3 年以内に離職する大卒者の比率は、1990 年代前半までは 20%台で推移したが、2003 年卒では 35.7%にまで跳ね上がっている。人材紹介最大手のリクルートエージェントには 2007 年の 6 月半ば現在、前年同期の 2 倍に当たる新社会人が転職希望を出している。企業が大量の青田刈りの新卒採用を進めた結果、人材と職場のミスマッチが増えたと思われるが、社会問題化している今日、こうした離職率の実態を報告することは重要である

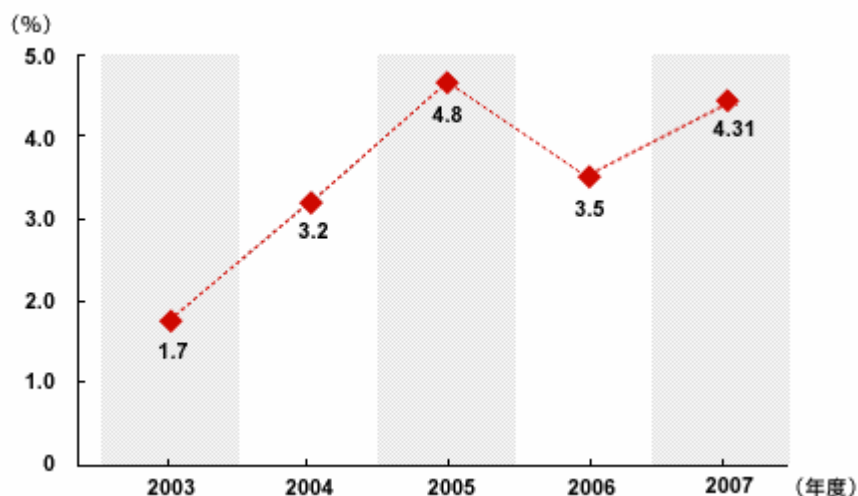
★退職の内訳の記載例

- ・凸版印刷＝退職事由別人数の推移、2007 年度：自己都合：348 人、定年：150 人
会社都合：0 人、役員就任ほか：6 人 年間離職率：4.4%
- ・帝人＝退職社数（定年退職者、会社都合による退職、自己都合による退職者）

★離職率の記載例

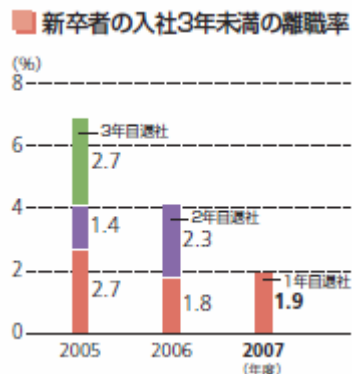
- ・富士フィルムホールディングス＝4.1%（富士フィルム）、4.31%（富士ゼロックス）
- ・リコー＝男女別退職率の推移（2007 年度＝男：0.9%、女：1.7%）
- ・クラレ＝自己都合：1.1%、定年：1.5%
- ・富士ゼロックス＝離職率の推移

・離職率



- ・サトー＝年間離職率：5.9%
- ・凸版印刷＝男女別新入社員の定着状況（入社3年目社員の定着率）
男：90%、女：76% 平均：87%
離職率：13%
- ・芙蓉総合リース＝入社3年後の定着率（100.0%→73.1%→96.3%→85.7%）
- ・大阪ガス＝50歳未満在籍者の離職率：0.67%/年
- ・ツムラ＝離職率（単体）：2.4%
- ・積水化学工業＝入社3年以内の離職率の推移（2005年～2007年）：14.3%→6.3%→3.0%
- ・カシオ計算機＝新卒者の入社後5年以内の離職率は2%（カシオ計算機単体）
- ・デンソー＝離職率：デンソーは0.6%（男性：0.3%。女性：2.8%）、北中南米は15%、
欧州は9%、豪亜は7%、中国は15%
- ・ジェイテクト＝離職率（自己都合退社）：1.1%
- ・日本郵船＝30歳以下離職者数（陸上：0名、海上：1名）
- ・野村総合研究所＝離職率の推移 2007年度：2.9%
- ・藤倉化成＝新社員定着率：過去5年間に採用した社員の定着率は90%以上を維持しています。

- ・ 出光興産＝2006 年度からは新卒者の入社 3 年未満の離職率を調査、毎年 5%未満を目標としており、2007 年度実績は 3.6%



■ 従業員満足 (ES : Employee Satisfaction)

多くの経営者、経営幹部は従業員が積極的に業務に取り組むことを求めている。こうした従業員のモチベーションの向上にはさまざまな手法があるが、その重要なポイントとして指摘されるのが「従業員満足 (Employee Satisfaction) だ。この従業員満足を向上させる要因は時代の変化によって変わってきている。

2008 年版の労働経済白書では「働く人の意識と雇用管理の動向」と題し、初めて労働者の仕事に対する意識をテーマに取り上げている。そこでは労働者の満足度は長期的に低下傾向にあることがデータで示されている。そして、仕事に対する満足度を高める対策としては、長期的視点にたった人材育成が必要だと結論している。

また、東京海上日動コンサルティングの調査によると(2008 年 9 月)、「モチベーションを高める仕事」について第 1 位が「自分がやりたい仕事」(35.2%)であり、一方、「高い金銭的な報酬に繋がる」は 18.9%で第 7 位であった。こうしたことから、満足度を向上させるには何がキーになるか探る必要が出てきている。

また本稿においても「顧客満足」を取り上げ、各企業が満足度向上のために積極的に満足度調査を行っていることを紹介しているが、従業員満足との関連性を示している例は数少ない。従業員が会社や仕事に対して満足できていない状態で、心を込めて顧客へ良いサービスを提供することが難しいのが現実である。顧客満足向上のためには従業員満足を向上させることが不可欠である。

そこで、従業員を重要なステークホルダーとして位置付け、その満足度の関する調査について記載する例が増えてきている。企業の ES に対する取り組みの実質的な効果を検証するものとしても意味ある情報である。

しかし、調査を実施した旨だけを記載している報告書もあるが、これでは当該企業が ES に関心を持っている程度しか読者には伝わらない。調査結果を明らかにし、その結果から課題を抽出し、施策に反映することが重要である。そして、その新たな施策が ES の向上にどの程度寄与したかを次回の ES 調査で検証すべきである。報告書にはこの一連の取り組みを丁寧に記

載していただきたい。同時に経年変化を示し、顧客満足度との相関性も検証していただきたい。

★ES調査に関する記載例

- ・旭硝子＝第2回ES調査：2007年11月、約40,000人を対象に、18言語で実施
前回以降のES向上施策の効果を検証
ES向上の流れ：ES調査の実施→集計結果のフィードバック→ES向上策の立案→
ES向上策の実施→ES調査の実施→
- ・リコー＝社員意識調査（2004年～2007年）、結果あり
 - ＊リコーで働く誇り
 - ＊仕事に対する誇り
 - ＊職場で働くことの満足度
 - ＊仕事を通じた自己成長の実感
- ・帝人＝「人格・個性の尊重」と「ゆとり豊かさの実現について」 結果有り
- ・花王＝2007年7月に実施した調査では、国内グループ会社の全社員に加えて、海外グループ会社の管理職層にも対象を広げる。調査結果から、今後の課題としては「コミュニケーション(部門間、部門内)」「ワーク・ライフ・バランス」などの改善が挙げられた
- ・大阪ガス＝社員意見調査：年2回実施、夏冬それぞれ約1,600人の従業員を対象
満足度の推移（抜粋）
- ・ジェイテクト＝社員意識調査、調査項目：チームワーク性、チャレンジ性、責任明確度、自立度、社員満足度、コミュニケーション度
- ・ニチレイ＝従業員満足度調査についての考え方、2007年度調査の概要（実施時期、調査対象、主な調査内容
2007年度調査結果と今後の対応：調査期間中に趣旨について繰り返し告知して啓発活動を行った結果、多くの従業員が参加し、最終的に全従業員の87%の声を収集。その結果、①職場におけるコミュニケーション、②時間外労働、③年次有給休暇取得の3項目で従業員の満足度が低いことがわかり、今後の課題を明確にすることができた
- ・電源開発＝従業員意識調査結果に基づいた重点化項目2項目
- ・ディスコ＝2007年度は社員、準社員、パート、海外現地法人の社員役2,500名に対して実施。回答率：95.9%、総合満足度の肯定的な回答は76.2%
- ・東京リース＝組織マネジメントに関する満足度調査 結果有り
- ・東芝ソリューション＝社員意識調査：全76の質問を5指標、10視点に分類評価
代表する5指標10視点、社員意識調査の実施フロー

★ES向上の施策に関する記載例

- ・旭硝子＝(1)互いを認め合い称賛しあう風土づくり
(2)目標達成に向けた上司と部下との間のコミュニケーションの徹底
(3)グループ横断的な内部コミュニケーションの仕組みの充実

- ・ 第一生命＝ES 調査の結果をもとに実施した主な取組み

■障がい者雇用

障がい者の雇用については、「障害者の雇用促進等に関する法律」（障害者雇用促進法）によって一定規模以上の事業主（常用労働者 56 人以上）は、障がい者を一定割合以上雇用すべき法律上の義務を負っている。一般の民間企業は 1.8%、特殊法人は 2.1%、国、地方公共団体は 2.1%となっている。しかし、厚生労働省がまとめた「障害者雇用調査」（2008 年 6 月 1 日現在）によれば、民間企業の障がい者の実雇用率は 1.59%に留まっている。前年に比べると 0.04 ポイント増加しているが、景気後退の影響で改善傾向に陰りが出ることが懸念されている。障がい者を解雇した場合にはハローワークに届け義務があり、通常、月に百数十人の届け出がある。しかし、2008 年 10 月の 125 人を境に、11 月は 234 人、12 月は 265 人と解雇者が急ピッチに増えている。厚労省ではこうした事態を踏まえ、2009 年 2 月、経団連に障がい者雇用の拡大を要請している。

法定雇用率達成企業の割合は 44.9%となっており、上昇傾向にあるが、法律の趣旨からは遠い位置にある。特に報告書を発行している多くの企業が該当する 1000 人以上の規模の企業においては、実雇用率は平均以上の 1.78%となっているが、法定雇用率達成企業の割合は 43.8%であり、企業規模別で最も低くなっている。

なお、国内で雇用率の高い企業上位 5 社は以下の通りである（2007 年 6 月現在）。

1. ユニクロ：7.43%
2. すかいらーく：2.90%
3. パナソニックエレクトロニクスデバイス：2.87%
4. オムロン：2.76%
5. しまむら：2.73%

こうした状況を踏まえ厚生労働省は、2008 年の「障害者雇用状況報告」において雇用率達成企業の割合が 5 割を超えることを目指し、指導を強化するとしている。

また、厚生労働省は障害者の障害別の就労状況実態調査を 2007 年 7 月に行っている。この調査によると精神障がい者のうち、就労している人は 17.3%にとどまり、そのうち常用雇用は 32.5%であった。また、就労していない精神障がい者 62.3%が就労を希望していることが分かった。また、身体障がい者の就労割合も 43.0%と 5 割を切っており、常用雇用は 48.4%で、就労していない身体障がい者の 58.7%が就労を希望している。

一方、2005 年、これまで別個の法制度で行われてきた障がい者支援策を、統一的に行うことを目的に「障害者自立支援法」が新たに制定された。この法律は第 1 条で「障害の有無にかかわらず、国民が相互に人格と個性を尊重し安心して暮らすことのできる地域社会の実現」とあるが、施行された 2006 年 4 月以降の障がい者のおかれた現実とは程遠いところにある。障がい者は「サービスの消費者」と位置付けられ、障がい者がそれまで受けてきた医療・福祉サービスに対する自己負担額が急増し、一部の障がい者は経済的な理由によって受けられなくなっている。こうした問題点が噴出し、法改正の必要性が論議されてきている。

また、障がい者自身も「最低限度の生活を保障した憲法に違反する」として 2008 年 10 月に全国 8 地裁に一斉に提訴している。

このように障がい者を取り巻く状況は法の制定によって、好転するどころか悪化してきている。2007 年版の「障害者白書」では「障害者が働くことに社会の理解があると思わない」「障害を理由に差別を受けたと感じたことがある」との設問で 5 割以上の回答があることを紹介している。また、障がい者専門の人材紹介会社のゼネラルパートナーズの担当者は、現場にいて「多くに企業は数字しか頭になく、入社後の労働環境をあまり考えていない」という。そのため、離職者も多い。東京都町田市の「障がい者就労・生活支援センター」では、この 4 年間で 116 人の就職を支援したが、このうち 46 人が離職した。実に 40%の離職率である。一方、宝酒造のように障害者の勤続 5 年以上の定着率が 90%という実績が評価され厚生労働大臣表彰を受けた企業もある。

以上が、日本における障がい者（全国民の 5%）のおかれた状況である。企業においては、こうした状況を踏まえ障がい者雇用に一層努めることが求められている。従って法定雇用率の達成は必達事項であり「納付金を納めればよい」というものでないことは言うまでもない。また、法定雇用率に達成していればよいというのではなく、さらなる職域の開発などによる雇用率の拡大、雇用環境の改善、待遇の改善（文字通り自立できるために）、戦力として育成するための教育や研修、やる気を引き出すための人事評価の仕組みづくりなど課題は多い。

従って、報告書では単に数字に言及するだけでなく、こうしたさまざまな課題にどのように取り組んでいるか、どのような展望を描いているかという報告が求められる。

この項の最後に日本理化学工業というチョークを製造する企業の取り組みを紹介したい。同社は障がい者の雇用に当たっては「従来の作業法を彼等に教えるのではなく、彼等の能力にあわせて作業を改善すれば立派な労働力として活躍してくれています」との考え方を基本にしている。その結果、従業員 74 人中 55 人が知的障害者である。そして賃金は最低賃金法に定める賃金を払っており、給与は 12～13 万円となる。福祉作業所の平均賃金は 1 万円程度である。ちなみに、同社はチョークでは業界のトップ企業である。

★雇用率の目標を示した記載例

- ・デンソー＝2015 年までに雇用率 3 %以上、2007 年度は 2%
- ・アルプス電気＝2008 年度は目標値を 1.84%に、2009 年度は 2.03%に設定
- ・三菱マテリアル＝2009 年 3 月末での雇用率 2.5%達成を目標
- ・オムロン＝雇用率は 2.82%であるが、今後は特例子会社を含めない雇用率と目標未達部門における雇用率向上に努める

★職域の開発、就業環境の整備の記載例

- ・日本 IBM＝採用後においても、就労環境のアクセシビリティという観点から、聴覚に障がいのある社員のための手話通訳者・要約筆記者派遣システムを導入するなど、障がいの種類や程度に応じてさまざまな取り組みを全社的に行う

- ・シスメックス＝2007 年度は、障がい者の程度に応じた仕事内容を再検討し、就業可能な業務の種類を増やす
- ・矢崎総業＝企業内 JOB コーチの配置や障害者職業生活相談員の増員といった支援体制の充実に取り組む、助成金を活用して廃棄物回収車両を改造することによって障害者による回収車の運行を可能に
- ・東洋インキ製造＝長期的な就労に繋がる配属や支援を行う、職場環境の面でも、一人ひとりが自立して安心して働けるよう、各拠点でバリアフリー化を推進
- ・日本航空＝総務・サービス業務を中心に、障がいを持つ社員の活躍する場を提供、現在、羽田空港内で知的障害を持つ社員による制服管理業務を実施
- ・日清食品＝採用後は、一人ひとりの障がいの内容、希望などを考慮し、配属先や担当業務、勤務時間帯などを決まるとともに、職場環境の整備を行う
- ・NTT データ＝2007 年度は、SE や営業などで新卒社員を採用したほか、重度障がい者社員の在宅勤務によるホームページ制作業務の開始、マッサージルームの拡張によるヘルスキーパーの増員などに取り組む
- ・日立情報システムズ＝個人の特性と能力を最大限に発揮できるような職業開拓を行い、積極的な障がい者雇用を促進
全従業員にユニバーサルデザインの意識を徹底し、障がい者職業生活相談員を設置し、より働きやすい職場への改善を進める
- ・ヤマトホールディングス＝障がいのある方の自立を願い、応援
「障がい者によるクロネコメール便配達事業」
雇用 A 型障害者就労継続支援事業所（最低賃金の保障他）
- ・芝浦メカトロニクス＝障がい者の職場定着を図るため、ジョブコーチの活用したり、設備面では障がい者専用トイレの増設したり、障がい者が働きやすい職場環境整備に取り組む
- ・NTT 東日本＝NTT mimi-プロジェクト：NTT グループ企業に勤務する聴覚に障がいのある社員および、聴覚障がいに対する見識を持つ社員から構成されるワーキンググループで、NTT グループの提供するサービスや商品を聴覚障がい者の立場から検討し、お客さまへのサービス向上を目的として活動

★雇用促進策の記載例

- ・東邦薬品＝2007 年 1 月 1 日より障がい者の雇い入れ計画」を社内でスタート
- ・三菱重工＝2007 年度は、障がい者向け採用ホームページ「mano a mano」を改訂するとともに、各地域のハローワークや障がい者職業能力開発校と連携
- ・シスメックス＝2007 年度は、新たに障がい者採用の Web サイトを開設、通年募集を開始
- ・三菱自動車＝2007 年 4 月、知的障がい者雇用のための特例子会社「MMC ウィング」を設立
- ・アドバンテスト＝実習生の受け入れ：2007 年度は 31 名、会社見学会の実施：2007 年度は約 20 回実施、約 230 名が参加、講演活動、外部団体の委員として活動

雇用数 32 名（重度は 16 名）

- ・ 損保ジャパン＝障がい者の雇用促進と定着化を図るため、全国各地に採用窓口を設置し、ホームページでの通年募集、障がい者採用合同説明会への参加など
- ・ 大和証券＝障がいを持つ役職員の定着率を上げるため、嘱託職員から正社員に転向できる制度を 2007 年度に取り入れ、10 名が正社員に転向
- ・ 宇部興産＝2006 年 7 月、UBE グループ障がい者雇用支援ネットワーク（通称：UBE 支援ネット）を立ち上げ、宇部地域での障がい者雇用の増進を図っている
- ・ 東芝＝「東芝グループ障害者雇用フェア」を開催、2008 年 4 月 1 日時点では、グループ内で「障害者雇用促進法」の適用対象となる国内 167 社全てが法定雇用率を達成
- ・ オムロン＝障がいのある学生を対象とした「仕事の現場体感会」「就職活動支援セミナー」を開催

★海外での取り組みの記載例

- ・ セイコーエプソン＝2007 年 5 月、Suzhou Epson Co., Ltd（中国）が、中国国内における外資企業では、初めてとなる、障がい者雇用を目的とする防塵服クリーニング部門を設立、18 名の障がい者を採用し、稼働
- ・ ダイキン工業＝中国での障害者雇用：上海（法定雇用率 1.6%）→6.5%

★障がい者の構成（障がい別人数）、担当業務を示した記載例

- ・ セイコーエプソン＝国内グループの障がい者構成
- ・ プリマハム＝2008 年 3 月末現在、重度の身体障害者および知的障害者 10 名、重度以外の知的障害者 6 名の合計 16 名の障害者を雇用
- ・ NTT データ＝障がいのある社員の担当業務内訳

■労働災害

1 度に 3 人以上が死傷またはり患した重大災害の発生件数は、2006 年度は 1974 年以降最悪の水準である 318 件を記録したが、2007 年度は 293 件とやや減った。労働災害による死亡者は、1961 年の 6,712 人をピークに長期的に減少傾向にあり、2006 年は初めて 1,500 人を下回り、そして 2007 年は 1,357 人と過去最低となった。これは行政、企業が一体となった積極的な取り組みの成果といえよう。ただ、重大災害発生件数は高水準にあることから、厚労省では 2008 年度から 5 カ年計画とする第 11 次労働災害防止計画を策定している。

こうした労働災害の状況を概観したときに、見落すことができない点が 3 点ある。その第 1 は、派遣・請負労働者の労災が急増していることだ。厚生労働省の調査では、派遣が解禁された 2004 年（10 ヶ月分）の被災者は 667 人であったが、2007 年は 5,865 人にも増加している。派遣そのものの増加もあるが、「2006 年度の労働災害も 6 割が請負・派遣での災害となっている」（イビデン CSR レポート 2007）や「経験不足に起因する請負・派遣の微傷災害が多く発生」（イビデン CSR レポート 2008）、「2007 年度に発生した労働災害の内、半数以上は協

力会社あるいは臨時社員で発生」（日油 環境報告書 2008）とあるように正社員に比べ発生率が高いことが十分に予想される。派遣に対する安全教育などの対策が万全でないのか。残念ながら発生率についてはこの調査では明らかになっていない。また、下請け企業の社員の事故に対して「労災隠し」（竹中工務店）が明らかになっているが、こうした事例は氷山の一角ではないかとの懸念もある。

第2は、精神疾患による労災の申請増、認定増、裁判での認定増である。1998年度に42件であった精神疾患での労災申請は、2007年度には952件と22.7倍にも膨れ上がっている。同年度に931件だった脳や心臓疾患による労災申請を初めて上回っている。一方、認定件数も1998年度の4件から2007年度は268件と67倍にもなっている。

しかしながら現行の労災基準は1999年度に策定したもので、その後成果主義の導入や人員削減など職場環境が大きく変化しており、それらを鑑みればこの数値は少ないといえる。そこで、厚生労働省は2008年12月から基準を見直し、本年3月にうつ病や自殺の労災認定基準の見直しを決定した。それによると、ストレス強度の評価項目を現状の31項目から43項目に増やしている。2009年度から新基準での認定を始める。

第3は、海外事業所での労働災害の多発である。本稿の■労働力の内訳にある★地域別従業員構成比にあるように、日本での従業員が5割を割る企業が増えてきている。こうしたとき、海外での労働災害の実態、安全体制の構築に関する情報開示は重要である。まだ、全体的な傾向は必ずしも明らかになっていないが発生件数が国内に比べて海外の方が多いことが懸念される。住友電装のような「各国で異なる判断基準の差を排し、負傷程度の尺度を定め、比較検討できるよう工夫し、国内外の安全成績を見える化」することが早急に求められる。

また、裁判所、労働基準監督署での労災認定、家族の努力による労災認定の報道も少なくない。例えば以下のようにわが国を代表する企業でこのような事例が相次いでいる。こうした点について報告書での言及が全く見られないのは極めて残念である。

- ・トヨタ自動車＝社員急死は労災、年金不支給取り消し（名古屋地裁）
心疾患で死亡、労災認定（豊田労働基準監督署）
- ・東芝＝社員の自殺、妻の日記で労災認定（熊谷労働基準監督署）
- ・セイコーエプソン＝くも膜下出血で死亡、労災認定（東京高裁）
- ・キヤノン＝社員の自殺、労災認定（沼津労働基準監督署）

★労働災害に関する稀有な記載例

- ・日油＝2007年度に発生した労働災害の内、半数以上は協力会社あるいは臨時社員で発生。
そこで2008年度は、下請け職場を監査し、元方事業者として必要な助言を行うことで、安全確保に努める
- ・イビデン＝全社員に占める請負・派遣社員の割合が多く、経験不足に起因する請負・派遣の微傷災害が多く発生、これまで請負・派遣協議会と協同でリスク軽減活動を行ってきたが、今年度は請負・派遣社員を対象にイビデン社員と同様に教育・管理を行うことで、労働災害の発生防止を進める

- ・太平洋セメント＝CSI(WBCSD「セメント部会」)の主要業績評価指標 (KPI) による評価：
安全衛生 (当社 7 工場、国内外グループ会社 14 社)

■ 安全衛生 (当社 7 工場、国内外グループ会社 14 社)

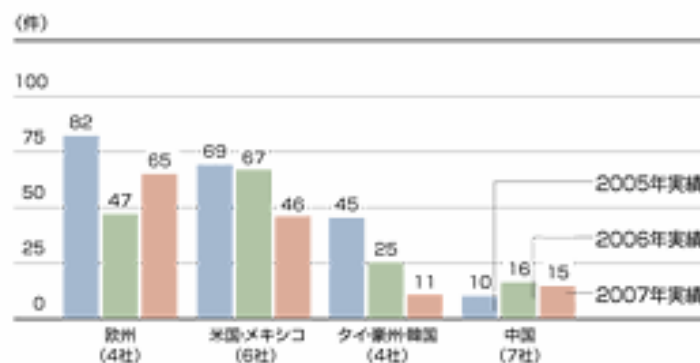
		2006年	2007年
休業災害件数 (件)	直接雇用の従業員	13	11
	間接雇用の従業員 ^{※3}	21	21
休業災害発生率 ^{※4} (—)	直接雇用の従業員	1.21	1.01
	間接雇用の従業員	0	0
死亡災害件数 (件)	直接雇用の従業員	1	2
	間接雇用の従業員 ^{※3}	0	0
死亡災害発生率 ^{※4} (—)	直接雇用の従業員	0	0

^{※3} 協力企業と下請け企業の従業員を含む
^{※4} (休業件数/総労働時間) × 100万時間
^{※5} 1万人当たり

- ・東京電力＝災害発生件数の推移 社員、請負・委託・公衆別人数
- ・近畿環境興産＝2007 年度労働災害の内訳 (災害の程度－工場名－災害内容－発生状況－対策)
- ・藤倉化成＝労働災害の発生状況 (危害別、被災事業所別、被災者経験年数別、発生時期別、在籍別：社員、協力会社)、OHSAS18001 の改善の仕組み
- ・竹中工務店＝2007 年、作業所において 2 件の労働安全衛生法違反行為が判明
- ・熊谷組＝労災かくし問題の根絶

★海外労働災害に関する記載例

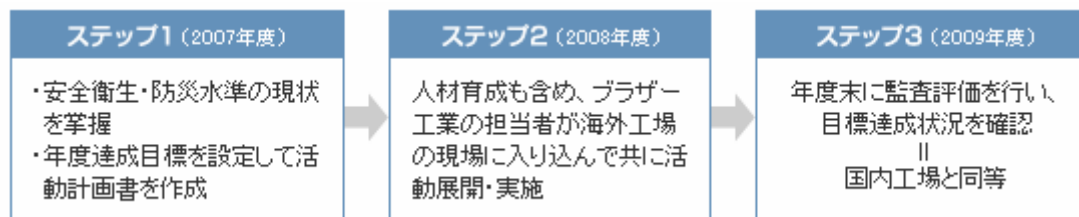
- ・沖電気工業＝安全実査：2007 年度は対象に中国の 2 拠点を追加
- ・DIC＝海外における環境安全体制の整備：海外グループ会社の環境安全活動情報収集、海外グループ会社 (中国) の環境安全活動体制の整備、グローバル安全会議
- ・住友電装＝各国で異なる判断基準の差を排し、負傷程度の尺度を定め、比較検討できるよう工夫し、国内外 90 社の安全成績を見える化し、毎月配信
- ・芝浦メカトロニクス＝中国では 2008 年 1 月より「労働契約法」が施行されたが、当社はこの法律の趣旨に則り、従来にも増して、従業員の安全、労働環境に配慮
- ・積水化学工業＝海外生産事業所における労働災害発生件数 (欧州：4 社、米国・メキシコ：6 社、中国：7 社)



- ・SONY＝グローバル労働災害統計 (米国、ブラジル・メキシコ、パンアジア・東アジア、欧州)

ソニーは、2001 年度より、グローバルな労働災害統計データ収集システムを構築し、地域ならびに国ごとの労働安全衛生統計を年次で収集しています。この統計をもとに、地域、災害、疾病、原因ごとにソニーの活動状況を把握し、リスク分析や再発防止のための資料としている

- ・日本ペイント＝海外安全巡回：2007 年度は 12 サイトの安全巡回を行い、各サイトとも前回訪問時に比べて取り組みのレベルが向上していることを確認
海外安全巡回訪問件数の推移
- ・旭硝子＝2007 年度の労働災害発生件数（旭硝子、国内グループ会社、アジアグループ会社） 死亡：0－0－2 休業：5－9－26
- ・三井化学＝海外関係会社における安全指導：2008 年 1 月、「第 1 回安全・環境アジアグローバル会議」を日本で開催
- ・帝人＝重大事故休業災害度数率（国内、海外、グループ全体）
- ・ヤマハ発動機＝海外のグループ関連会社への OSHMS 整備にも着手し、2008 年度のアジア子会社へのスムーズな導入・運用を実現するための教育や周知活動に取り組む
- ・TOTO＝海外グループ会社は、2007 年度から 3 年間の中期計画において「災害度数率 0.5 以下の維持」「不休災害を含む度数率の 1.0 以下達成」および「すべての粉じん作業場における第一管理区分の達成」を目標とし、安全衛生活動に取り組む
- ・ブラザー工業＝アジア 9 工場の安全衛生・防災のレベルアップ



■人権

内閣府の「人権擁護に関する世論調査」（2007 年 8 月）によると、人権侵害が「多くなった」との回答が 2003 年の前回調査に比べ 5.8 ポイント上昇して 42.0%と過去最高に達している。由々しき現状である。そして、人権問題の課題としては障がい者をあげた人が最も多く（44.1%）、次いで高齢者（40.5%）、子ども（35.0%）となっている。

また、外国人の人権については「日本国籍を持たなくても日本人と同じように人権を守るべきだ」との回答は前回より 5.3 ポイント上昇して 59.3%となっている。しかし、「日本人と同じ権利を持たなくても仕方がない」についても 3.3%上昇し、25.1%になっている。

こうした状況を踏まえた時、企業活動の展開に際して人権の配慮は重要なテーマとなるはずである。

しかし、人権に関する記載は極めて不十分であるといわざるを得ない。アムネスティ・インターナショナル日本の調査では表現上はむしろ後退している。2006 年版では「人権」の記載数が平均 9.6 回で最多記載企業では 78 回であった。そして、2007 年版では平均が 8.0 回で、

最多記載企業は 51 回に留まっている。この数値だけで後退していると結論付けるのは早計ではあるが、少なくとも積極的な記載に動いていないことは事実であろう。

記載内容についても、その多くは人権に関する研修である。そして、その研修内容は女性、障害者、外国人、同和問題に限定されている。この点について、アムネスティ・インターナショナル日本では「世界で今企業に CSR が求められてきた背景を汲み取っていない」と指摘している。そして、「『人権』と『環境』とは別物ではない。地球環境の問題は、そのまま人権の問題」「企業の存在そのものが場合によっては『人権』や『環境』と矛盾することがある。そのような見方も理解する必要がある」と人権感覚を研ぎ澄ますことを指摘している。

また、企業行動規範などに GRI ガイドラインの示す差別撤廃、組合結成と団体交渉の自由、児童労働の撤廃、強制・義務労働撤廃などの記載があっても、文言があるだけで具体的な施策、展開に関する事項やそれらの前提となる方針、マネジメントの記載は稀有である。この点についても十分留意すべきである。ただ、海外における人権に対する取り組み報告が出てきていることは注目に値する。

★人権に関する記載例

- ・ マツダ＝人権尊重を企業活動の基本として：グループ全社に人権の担当者を置き、理念の共有を進めながら、規則や体制を整備。グループ内での人権問題が発生した場合は、その情報が迅速にマツダに報告され、グループ全体で解決に取り組む
- ・ 損保ジャパン＝人間尊重 4 つの重点課題「2007 年度の成果と 2008 年の目標」
- ・ セイコーエプソン＝2005 年度から、各国の製造系現地法人における倫理・人権・労働環境について、エプソン独自のチェックリストを用いて現状のレベルを把握し、不当労働が行われていないことを確認、2008 年度は、アジア地域の販売現法でのレベル把握と改善対応を進める
- ・ 日本電信電話＝研修では、同和問題、障がい者、高齢者、在日外国人、セクシュアル・ハラスメント、パワー・ハラスメントなどの人権問題や、人権をめぐる国内外の潮流に着目しつつ、幅広い視点から人権啓発を行っている
- ・ 丸紅＝人権への取り組みの基本姿勢：人権の概念には、日本国憲法や労働基本法のみならず、世界人権宣言などで定められた基本的人権、ILO の国際労働基準に定められた均等雇用等に係る人権も含めている
- ・ アシックス＝生産委託工場の労働環境、労働条件の改善
3 種の監査を実施：内部監査、委託内部監査、外部監査（NPO「公正労働協会：FLA」）
労働者の権利保護と労働環境の改善にグローバルで取り組む NPO「公正労働協会（FLA）」に 2006 年、日本企業として初めて加盟
- ・ 日本製紙＝日本製紙（株）が取引をしているサプライヤーは人権や労働についての方針あるいはそれらに対処するシステムを持っており、人権や労働に関する問題は発生していないことを確認

- ・三菱商事＝人権への配慮を CSR の重要な要素と考えており、世界人権宣言、ILO の中核的労働基準、安全と人権に関する自主的原則（Voluntary Principles on Security and Human Rights）など人権に関する国際規範を支持
取扱商品のうち主に農産物や衣料品等の実態把握調査、現場視察などを実施
- ・三菱化学＝2007 年から海外グループ会社所在の当該国ならびに海外グループ会社の人権問題への取り組み状況を把握するとともに、海外グループ会社駐在員を中心とする人権研修を実施、 2007 年度は米国、台湾で実施し、2008 年度は中国、東南アジアを予定
- ・東レ＝2007 年度は、男女雇用均等法改正への対応や、雇用形態の多様化を踏まえた派遣社員やパート社員などの非正規社員の人権推進について、重点的に取り組む
- ・トプコン＝人間の尊重に関する基本方針
- ・昭和電工＝人権への取り組み重点ポイント
 1. 多様化の尊重 2. グローバルな取り組み推進
 3. 人権意識の高い人材の育成
- ・イオン＝2004 年 11 月、日本の小売業として初めて「SA8000」の認証取得
サプライヤーCoC（取引行動規範）
- ・味の素＝SA8000 認証実績
 - 2006 年 3 月：味の素ビオラティーナ社 ラテンジャルパウリスタ工場取得
 - 2006 年 9 月：味の素インテルアメリカーナ社 リメイラ工場取得
- ・野村ホールディングス＝研修のテーマは、同和問題、在日外国人の問題、障がい者の問題、セクシャル・ハラスメントの問題など 2007 年度の開催数：42 回
受講者数：延べ 12,000 人以上（野村証券）

■製品責任

この間、製品責任に関する不祥事が相次いだ。その代表は 2007 年後半から頻発した食品偽装問題だ。こうした事態を背景に、農林水産省が 2002 年から設けている食品不正の告発窓口への情報提供が 2007 年末までの累計で 1 万件を突破した。特に 2007 年は 3,757 件寄せられ前年の 2.7 倍にも達した。

また、2007 年に表示不適切等の理由で食品が自主回収されたケースも過去最多である。農林水産消費安全技術センターの調べでは、2007 年は 756 件に上っている。

また、建材の耐火性能偽装も記憶に新しい。2007 年 10 月、内部告発によってニチアスが住宅向け建材の耐火性能を偽り、国土交通省から不正に認定を受けていたことが明るみに出た。同時に、同社では 1 年前の社内調査で不正を把握しながら社長が隠ぺいを指示していることも明らかにされた。その後、耐火性能偽装は建材業界に広がり、国土交通省によると、不適切な建材は合計 45 社、98 件に上った（2008 年 1 月現在）。ニチアス、東洋ゴム、栗本鉄工のトップは辞任に追い込まれている。偽装が横行する背景には「受注優先」主義がはびこり、企業内で製品責任を全うする風土、不正防止機能が欠如していることが指摘されている。

2008 年 6 月に入ると鉄鋼メーカーによる鋼材の品質データのねつ造が明るみに出てきた。いずれも品質保証検査を省略したにもかかわらず、証明書を偽って表示していた。こうした行為が日本を代表する企業やその子会社で行われていたことは極めて重大である。こうしたさまざまな管理が次々と明るみに出ること、顧客の信頼を失うことは必至であり、国際的な競争力の低下にも結びつきかねない。すぐれた人間教育と倫理観に裏打ちされた社員の育成が欠かせない。（古紙配合偽装については■ネガティブ情報 を参照）

また、製品の不具合による事故、回収が相次いでいる。経済産業省によると改正消費生活用製品安全法が 2007 年 5 月に施行されて以降 2007 年 12 月までに重大事故として報告があったのは 734 件。改正消安法では、メーカー、輸入業者だけでなく、販売業者も再発防止策に協力することが義務付けられ、消費者から連絡を受けた際にはメーカーや輸入業者に報告しなければならない。そのため、関連各社は事故情報の収集・報告マニュアルの見直しや事故情報を一元管理する専門部署や担当者の設置に注力している。

なお、食品に関しては、食品や小売業では消費者の商品の品質や安全性への関心が高まっていることを反映し報告書への記載を充実させている。特に食品添加物や残留農薬、遺伝子組換え農作物（GMO）への関心が高く、食品メーカーや小売業では言及することが求められている

最近では、消費者の生活用品だけでなく、原子力発電所でのトラブルなど日本を代表する企業の製品の欠陥など、あらゆる場面で高品質と安全性を誇ってきた日本の製品が変調をきたしてきている。その原因追求と高品質、安全性確保に向けた報告が求められている。

★製品の品質、安全に関する記載例

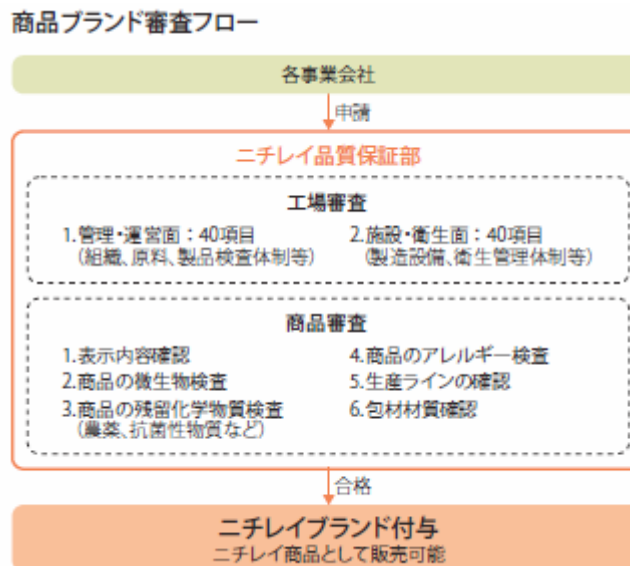
- ・ NTT ドコモ＝電波の安全性について：2007 年 1 月に、影響は確認されなかったという実験結果を公表
- ・ ノーリツ＝2007 年 8 月、経済産業省の「製品安全自主行動計画策定のガイドライン」に則り、「製品安全自主行動計画」を制定
- ・ アイカ工業＝製品の安全情報の提供：情報提供の内訳（環境負荷物質：27%、164 件）、情報提供件数の推移
- ・ 花王＝独自の安全性基準を定めて科学的なリスクアセスメントを実施するとともに、実際の使用や予測できる誤使用などに関しても評価・検討を行っている。また、万一の事故の際は、原因究明と再発防止のための適切な措置を迅速に実施できるように、品質保証本部を統括部門とする全社安全管理体制を構築
- ・ トクヤマ＝安全性評価の製品審査および表示審査：2007 年は製品審査 56 件、表示審査 315 件
- ・ ブラザー工業＝お客様迷惑率（1 か月の出荷台数のうち返品された製品の割合）の低減
- ・ 王子製紙＝食品向け製品の安全性確認の制度化
- ・ 旭硝子＝重大事故の発生時に、当該部門がどのように対処したら良いかを規定する「消費生活用製品安全法に関する実施規程」を 2008 年 1 月に制定
- ・ 積水化学工業＝製品安全自主行動指針を策定するとともに法改正に即した対応フローを

確立

- ・SONY＝2007年1月には、エレクトロニクス事業でのソニーの製品およびサービスの品質に関する基本的な考え方を示す「ソニー品質憲章」を制定
- ・シャープ＝2007年度は取り組みを強化するため、「商品安全推進センター」を設置
- ・コマツ＝市場での製品安全上の問題をいち早く察知するため製品安全システムを設け、迅速な対応を行っている。また、①事故原因の解析と処置、②関係省庁への連絡、③市場にある製品回収等の改善対策決定などの一連の活動が経営トップを含めて迅速に行えるよう、常に改善を続けている
- ・東京ガス＝2007年11月「東京ガス株式会社の製品安全にかかわる自主行動計画」の制定
- ・キッコーマン＝2007年3月からウェブサイト「安全・安心への取り組み」コーナーを設け、さまざまな品質保証活動を紹介
- ・富士ゼロックス＝「商品安全事故監査」を年2回、「商品安全内部監査」を年2回、商品だけでなく、ノベルティグッズなどについても実施

★食品の安全・安心に関する記載例

- ・ニチレイ＝商品ブランド審査制度、中国の検査・監査体制を強化



薬剤を使用しないFA (Free from Antibiotics) 商品の提供：FA (全育成過程を通じて、抗生物質・合成抗菌剤を投与せずに養殖・飼育した水産・畜産素材で安全性はもちろんのこと、周辺環境への影響低減などにも寄与

- ・日清製粉グループ本社＝「安心・安全」な食品をお届けするために(製品開発、原料調達、原料受け入れ、製造、出荷、保管、お得意様、流通、消費)
- ・日清食品＝安全と安心をすべてに優先する製品づくり(お客さまに近い目線で品質を調査、延べ122か所の協力工場に対する品質監査、中国原材料の安全性を確保するシステム)

★食品添加物に関する記載例

- ・ファミリーマート＝2002年3月より「添加物総量の削減」に取り組む。2005年1月には中食全商品について合成着色料、保存料、甘味料の使用を中止
- ・イオン＝トップバリューグリーンアイの5つの基準＝1．合成着色料、合成保存料、合成甘味料を使わない食品を扱う
- ・セブン&アイ＝、「できるかぎり食品添加物を使用しない」ことを前提に商品開発に取り組んでいます。また、やむをえず使用する場合でも、使用する食品添加物の安全性を確認した上で、最小限の量を使用

★遺伝子組換え農作物（GMO）に関する記載例

- ・サッポロビール＝副原料であるコーンスターチ・コーングリッツについては、遺伝子組換え品が混入していないことを証明する IP 証明書の提出を加工メーカーに義務付けるとともに、社内および第三者機関による分析を行う
- ・日清食品＝主原料である油揚げ、味噌等の原料大豆については遺伝子組み替えでないものを使用、分別生産流通管理（IP ハンドリング）証明書を完備するとともに、混入率についても食品研究所で定期的に分析を行い、問題がないことを確認
- ・ハウス食品＝原則として使用しないという姿勢で臨んでいる。原料メーカーからの保証だけでなく、一部原料については、ハウス食品 s 分析テクノサービスにて定期的な検査を行い、問題がないことを確認
- ・キッコーマン＝原材料の丸大豆に IP ハンドリングされた nonGMO 大豆を使用するとともに、自主検査を定期的実施し、原材料が確かに nonGMO であることをチェック

■顧客満足（CS：Customer Satisfaction）

「顧客がリピートユーザーになり、取引額が増大し、他の顧客も次々と紹介していただける」。こうした最高の流れを作るためには「顧客満足の向上」が不可欠だ。「顧客満足の向上」はどの企業でも例外なく掲げているといっても過言ではない。しかし、現実には、顧客の数が増えてくると、サービスの質のチェックに目が行き届きにくくなる。また営業や販売の現場からは間接的であいまいな顧客の声しか聞こえてこなくなり、真に「顧客満足の向上」に直結する施策が打てていない。そこで顧客満足度調査が注目され多くの企業で実施している。

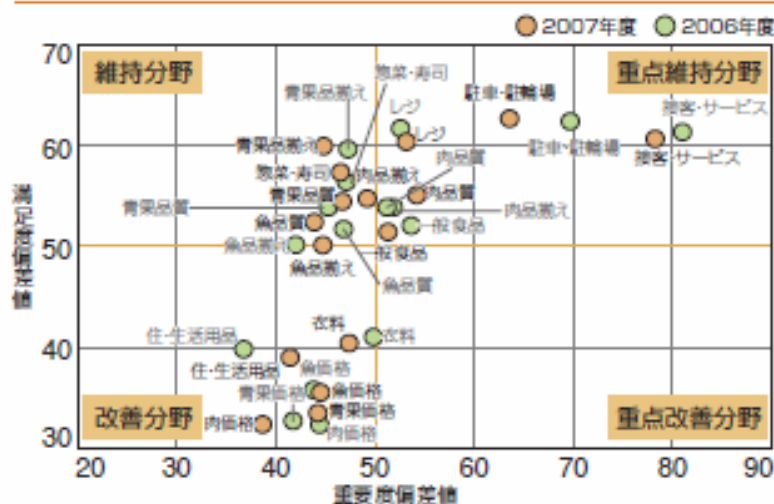
報告書で「顧客満足」の項目を立て、満足度調査を行っている旨の記載例が多くなってきている。報告のポイントは、満足度調査の結果、満足度はどのように推移しているか、どのように評価するか、その結果から満足度向上のためにどのような施策を打つかという点である。

★顧客満足度調査、結果の記載例

- ・三井生命＝代表的な質問項目とその回答
- ・沖電気工業＝お客様満足度調査の評価分析例

- ・シスメックス＝サービス活動に関する顧客満足度調査、調査結果
- ・日立情報システムズ＝2007 年度の CS アンケートは、前年を下回る結果となる。不満・苦情に対する改善を行うだけでなく、より高品質な製品とサービスを提供することで満足してもらえることを再認識
- ・平和堂＝2007 年 3 月の調査は 31,660 名を対象、調査結果、1 年前からの満足度の変化

CS(顧客満足)ポートフォリオ分析



- ・日本写真印刷＝現在まで3回実施、「お客様満足度調査評価点」を全社 KPI（主要業績評価指標）に設定し、継続的に監視
- ・あいおい損保＝調査結果：総合満足度、継続意思、満足度が上がった対応・サービス、期待度が上がった対応・サービス
- ・NTT データ＝2007 年度は、約 170 顧客 300 票のアンケート（回収率 91%）と約 50 顧客（団体）へのインタビューを実施
グループ全体に CS 調査を広めていくため、グループ各社の CS 調査の実施を支援
- ・全日本空輸＝顧客満足度調査結果の推移（2001 年～2007 年）
- ・西日本高速道路＝NEXCO 西日本の事業活動に対する満足度および重要度の相関図
お客様満足度調査、総合評価の結果

■情報セキュリティ

情報セキュリティマネジメントの重要性が叫ばれて久しいが、情報セキュリティに関する事件・事故が後を絶たない。サイボウズメディアメディアアンドテクノロジーの「日本情報漏えい年鑑 2008」によると、2005 年から 2007 年までの 3 年間に発生した主な個人情報漏えい事故のうち、組織内部からの攻撃あるいは原因によるものが全体の 7 割を占め、外部からの攻撃あるいは原因の 2 割を大きく上回っている。内部統制などの社内における情報セキュリティマネジメントの重要性を裏付けている。

また、漏えい元組織・団体の内訳は、民間が 309 件（70%）、官公庁が 88 件（20%）、その他の団体が 43 件（10%）となっている。このことから、企業における情報セキュリティマネジメントの状況は大きな関心が寄せられている。なお、この間情報漏えいでマスコミをにぎわしている Winny などファイル共有ソフトが関与する情報漏えいは 305 件で、全体の 69%を占めている。

2007 年の個人情報漏えい事件については、NPO 法人 日本ネットワーク協会がまとめている。その集計によると、漏えい人数は 3,053 万 1,004 人、件数は 864 件、想定損害賠償総額は 2 兆 2,714 億 1,060 万円にも上っている。

情報漏えい事件が発生すると、損害賠償をはじめとする多額の補償費用が組織の運営を圧迫する。さらに、社会的信用が失墜して顧客が減少するなど、事業に対して大きなダメージを与えることになり、経営責任を問われる。あるいは組織の存続が危うくなる事態を招きかねない。また、経営者への責任についても、厳しい追及がこれまでしばしばあった。これらのことから報告書における報告項目として情報セキュリティはこれまで以上に重要となってきた。

★情報セキュリティに関する記載例

- ・日清オイリオ＝情報システムの利用者全員から情報システムの取り扱いに関する「誓約書」の提出を受ける
- ・富士ソフト＝2007 年 1 月、社内に「セキュリティ委員会」を設置。月 1 回、セキュリティ担当役員、技術本部長、情報セキュリティセンター長、各拠点の情報セキュリティ推進者が集まり「現在全社でどのような事件・事故が起きているか」についての情報の共有を図り、情報漏洩事件を未然に防ぐためには何が必要かを検討
「1 日 10 円運動」：100 日間無事故記録を更新できた場合、社員（パートナー会社社員含む）1 人につき、1,000 円を支給
- ・アドバンテスト＝ルールの整備と周知、ルール・対策・管理の徹底、さらなる対策強化と改善
2007 年度は特に海外子会社の情報セキュリティ対策状況とお客様情報を扱う部門の個人情報管理について、情報漏洩の観点で点検を行い、対策を強化
- ・大日本印刷＝2007 年度は、本社の DNP グループ情報セキュリティ委員会の下に情報セキュリティ本部を組織し、大幅な増員を図り、事業部・グループ会社への検査・指導体制を強化
- ・日本ユニシス＝情報セキュリティ総合戦略の推移
総合戦略 2008：グループ企業・委託先における横断的な情報セキュリティレベルの確保
- ・アンリツ＝有効性評価指標による情報セキュリティ向上
2007 年度は、サーバ管理と営業秘密管理の強化に焦点

- ・セイコーエプソン＝「情報セキュリティ基本方針」（2007 年 4 月に制定）のもと、情報セキュリティを統括する「CISO（チーフ・インフォメーション・セキュリティ・オフィサー）」を任命し、推進体制の整備と中期計画の策定を行い、2009 年度までにエプソンにおける「情報セキュリティガバナンス」の確立を目指す
- ・ブリヂストン＝2007 年度の主な取組み：IT セキュリティポリシー、情報セキュリティ意識の浸透、システム面での対策
2007 年度には「グローバル IT セキュリティポリシー」を策定し、海外子会社への展開を進める
- ・松下電工＝2007 年度は、国内外で情報セキュリティ管理の確認テストを行うとともに、情報セキュリティ自主精査を国内全部門および連結 105 社・国外重点 40 社で実施
- ・東芝ソリューション＝調達先（国内/海外）に対する取組み
- ・NTT データ＝2008 年 3 月、NTT データグループは、国内 3 社目、システムインテグレータとしては初となる「情報セキュリティ報告書」を発行
- ・NTT コミュニケーションズ＝国際規格 ISO/IEC27001 に基づき、情報セキュリティのマネジメントと管理策に関する国内外共通の目標レベルを設定

■ 研究開発

ある薬が開発され難病が治癒可能になることは大きな社会的意義があることであり、開発した製薬会社は本業で CSR を果たしたと報告するであろう。こうした側面は否定できないが、重要なことはこの薬の研究開発過程や製造過程においても CSR を果たしていることが報告のためには必要十分条件である。特に薬の場合には、研究開発過程で倫理的な問題に直面することが多く、その対応が問われる。

2008 年版では、研究開発でのさまざまな配慮に関する記載は、製薬企業と一部の化粧品関連メーカーに限られている。化粧品については、EU では 2009 年から動物実験を経て開発された化粧品が規制され、段階的に販売できなくなることから、関連業界での報告は増えると思われる。一般メーカーにおいても研究開発におけるさまざまな配慮についての記載が期待されている。

★ 研究開発における配慮の記載例

- ・日本たばこ産業＝ヒトゲノム・遺伝子解析研究における倫理的配慮
- ・アステラス製薬＝研究開発における配慮
 - ＊遺伝子研究における人権配慮：「ヒト組織研究倫理審査委員会」の設置
 - ＊臨床試験における人権配慮：「社内治験審査委員会」を設置
- ・第一三共＝生命倫理への配慮：「ヒト組織等利用研究に関する倫理細則」を定め、「ヒト組織等利用研究に関する倫理審査委員会」を設置

- ・ 中外製薬＝臨床試験についての考え方：、臨床試験は、被験者の人権を尊重し、安全性の確保に細心の注意を払い、高い倫理感を持つ中で厳正に実施

★動物実験に関する記載例

- ・ エーザイ＝厚生労働省の「動物実験等に関する基本指針」に準拠し、実施計画の３Ｒの原則への適合性などについて外部専門家を含む動物実験委員会の厳格な審査を経て実施
- ・ 田辺三菱製薬＝動物実験は以下の４Ｒを基本方針として動物実験倫理委員会でその妥当性について審査し、できる限り動物福祉に配慮
 1. 代替法の積極採用（Replacement）
 2. 実験動物数の削減（Reduction）
 3. 苦痛の軽減（Refinement）
 4. 実験者の責任（Responsibility）
- ・ 住友化学＝３Ｒの原則（Replacement、Reduction、Refinement）を尊重し、「動物愛護管理法」、「実験動物飼養基準」および文部科学省・厚生労働省・農林水産省の動物実験基本指針等によって求められる基準等に準拠し、社内の動物実験規程等を整備するとともに、「動物実験委員会」を設置し、実施状況の確認を行い、動物愛護に配慮した適正な動物実験に努めている
- ・ 第一三共＝「動物実験に関する最速」を策定し３Ｒを基本理念
- ・ 中外製薬＝実験動物を用いた研究を行う研究員や飼育担当者に対しては、資格制度を導入し、適切な教育・訓練を行い、実験動物の取り扱いに対する倫理的配慮を深耕。こうした当社の取り組みは、世界的な第三者評価機関である AAALAC International** にも評価され、2007 年に認証を取得
- ・ 日本たばこ産業＝「動物の愛護及び管理に関する法律」及びそれに関する指針等に沿って動物実験に関する社内規則を定め、動物実験および飼育を適正に実施
- ・ アステラス製薬＝動物実験委員会を設置し、４Ｒを厳密に審査し、試験実施の可否を決定
- ・ マンダム＝安全性評価に対して代替法がない場合、またはやむを得ない場合を除き、動物実験を行わない。2005 年から３年間の動物実験実施件数は１件
- ・ 富士フイルムホールディングス＝「動物倫理規則」の下に、各動物実験施設で「動物実験規程」を定めるとともに動物実験委員会を設置して、適正な動物実験を実施
- ・ 花王＝2006 年度に(株)資生堂と共同開発した基盤技術をもとに、他社の研究機関などと化粧品原料アレルギーの有無を調べられる代替試験法の実用化を進めた。2007 年度は(株)カネボウ化粧品とライオン(株)とともに、眼刺激性に関する動物実験代替法の確立に取り組む
- ・ ツムラ＝動物実験に関する方針、研究所敷地内に「実験動物慰霊碑」を建立し、毎年秋に慰霊祭を実施
- ・ サラヤ＝安全性確保のための動物実験は、代替法では不可能な試験に限って実施（外部委

託)

- ・テルモ＝生命倫理の尊重

研究開発及び製品評価における動物実験では、2005 年法改正により明確化された 3 R の理念に加え、4 番目に数えられる R、すなわち実験責任 (Responsibility) を果たせるよう、社内に委員会を設置、社員教育、実験計画の審査、適正な実験実施及びその終了確認、動物の適正な飼養・管理・自己点検を実行

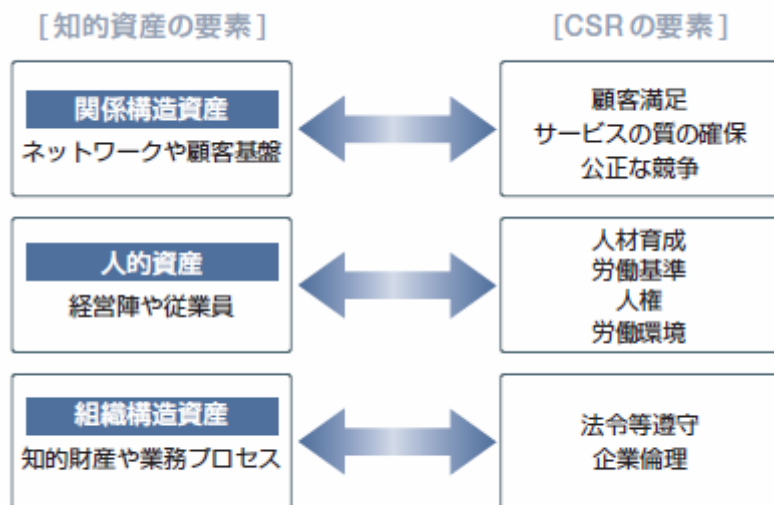
- ・協和発酵キリン＝研究開発における配慮：生命倫理、臨床試験における人権配慮、実験動物への配慮

■知的資産（財産）活動

企業の持続的発展のためには、差別化が重要であるが、そのためには人材、技術、組織力、顧客とのネットワーク、ブランドなどの「知的資産」を活用した他社が真似することができない経営、「知的資産経営」が重要との認識が高まってきている。

こうした状況を踏まえ、経済産業省は 2005 年 10 月に「知的資産経営の開示ガイドライン」を発表した。ガイドラインは、「①企業が将来に向けて持続的に利益を生み、企業価値を向上させるための活動を経営者がステークホルダーに分かりやすいストーリーで伝え、②企業とステークホルダーとの間での認識を共有する」ことを目的にしている。報告媒体については「新たな報告書を発行してもよいが、アニュアルレポート、サステナビリティレポートなど、既存の開示文書の一部としてもよい」としている。

しかし、報告書での項目としての記載は増えつつあるものの企業価値やそれにつながる将来の利益に関する「知的資産」に対する情報開示については、企業、ステークホルダーの双方に不満な状況となっているといわざるを得ない。また、企業からみれば知的財産であるものも、社会との接点で社会から見れば CSR として評価されることから、CSR 報告としての観点からも情報開示に努める必要がある。日本政策投資銀行の報告書では「知的資産と CSR は表裏一体の関係にある」と CSR 具体例を示している。



(経済産業省資料をもとに DBJ 作成)

2008 年版においては、本ガイドラインを参考にしたとの記載は見られないが、「知的資産」に関する記載は出てきており、今後拡大することが予想される。

★知的財産に関する記載例

- ・ダイキン＝2007 年度は職務発明制度：出願補償 1,517 件、実績補償 368 件
有効特許報奨制度：97 件
- ・三井住友建設＝知的財産報告：知的財産の概要、知的財産組織、知的財産の取得・管理に関する方針、ライセンス活動の概要、知的財産に関するリスク対策
- ・セイコーインスツル＝知的財産活動：知的財産活動の基本方針と体制、発明補償制度、啓発・研修制度、知的財産関連団体への活動支援
- ・大成建設＝知的財産方針・規定に基づく知的財産戦略
2007 年 1 月に「知的財産に関する方針」を制定
- ・住友ゴム工業＝知的財産管理：BRICs、ASEAN 等への知的財産管理の拡大、各国における特許事務所、法律事務所との関係強化、特許情報の有効活用
- ・ツムラ＝知的財産保護：知的財産権の権利侵害回避、発明報奨制度（出願・登録保証金：25 名）、実績補償金：12 名）
- ・コニシ＝特許出願件数と取得件数の推移
- ・ヤマハ発動機＝2007 年度の「報奨」、「奨励」一覧（報奨総額、高額報奨の内訳）
- ・キヤノン＝知的財産活動：知的財産に関する考え方、知的財産管理体制、特許出願状況、知的財産に関する政策に協力
- ・東芝＝知的財産の保護：自社の権利を活用し、他者の権利を尊重、知的財産に関するリスク管理を推進
- ・富士通＝知的財産の保護：知的財産保護の基本的考え方、グループ一丸となった取り組みを推進、知的財産活動を支える組織体制とミッション、「知的財産さんの尊重」のために、「知的財産報告書」有り
- ・山武＝知的財産戦略の策定と実践、重点製品・技術分野における特許網の構築、特許保有件数、他社特許公報のチェックシステムの強化、社員発明取扱規程、グループ一体知的財産管理、模倣品対策、商標・意匠管理
- ・日本政策投資銀行＝知的資産経営：企業価値と知的資産経営、DJB にとっての知的資産、DJB における知的資産の活用状況、知的資産を活用した新たな金融手法への先駆的取り組み、DJB の知的資産と CSR の関係
- ・野村総合研究所＝知的財産管理：知的財産管理の推進体制、特許取得の推進に向けた社員の意識向上、ソフトウェアのライセンス管理の強化、知的財産権のあるべき姿の提言

■安全保障輸出管理と AEO (Authorized Economic Operator) 制度

大量破壊兵器の拡散懸念が高まり、輸出された貨物や技術情報が、海外で核兵器などの大量

破壊兵器や通常兵器などに転用されることを防止することが重要な課題となっている。国際的な平和と安全を重視する国々は、大量破壊兵器や通常兵器の開発・製造に転用される可能性のある汎用の貨物の輸出や技術の提供を、国際的な取り決めに従って厳格に規制している。同時多発テロ以降、米国では種々のセキュリティ強化策が導入されているが、世界の税関制度の調和と統一を推進している世界税関機構（WCO）は、世界貿易の円滑化とセキュリティの確保を両立させた AEO（Authorized Economic Operator [認定経済（貿易）事業者の略]）ガイドラインを採択し、欧州やアジア各国に本ガイドラインの導入を呼びかけています。

わが国では、外国為替および外国貿易法（外為法）に基づきリスト規制とキャッチオール規制によって輸出者に輸出規制が課せられている。2007 年には関税法の改正が行われ、日本版 AEO 制度の導入が図られている。AEO 制度とは、セキュリティとコンプライアンスの両面が優れているとして、税関に認定された事業者は、通関手続きの簡素化などのメリットが与えられる。本制度は世界的な流れであり、現在、各国と相互認証に向けて作業が進められている。

こうした中、2006 年にミットヨによる核兵器の開発に転用可能な 3 次元測定器の無許可輸出やヤマハ発動機の無人ヘリコプターの不正輸出が判明した。ヤマハ発動機は 2007 年に産業用無人ヘリコプターの輸出に関する外国為替および外国貿易法違反の問題に対し浜松簡易裁判所から罰金納付の略式命令、経済産業省からは産業用無人ヘリコプターや部品等の輸出 9 ヶ月間禁止の行政処分を受けた。

また、三菱商事は 2008 年 10 月、豚肉の差額関税制度に違反して横浜税関から受けた「特例輸入者」の承認を取り消された。この承認取り消しは極めて異例で、同社のすべての品目で、この優遇が受けられなくなる。また、同社は今後 3 年間再認証と未申請の「特定輸出者」の承認も受けられなくなった。

このような事件によって、企業の安全保障輸出管理の状況に関心が高まり、記載する報告書が徐々に増えてきている。

★安全保障輸出管理に関する記載例

- ・芝浦メカトロニクス＝「芝浦メカトロニクス輸出管理プログラム」を制定し、全ての役員及び従業員はこれを遵守
- ・全日本空輸＝国の安全保障輸出規制強化の動きに連動し、2006 年 7 月に安全保障輸出管理にかかわるコンプライアンスプログラム（CP）を経済産業省に届け出る、2007 年度には、外為法の改正に合わせて管理規程や規則等の改訂をおこなうとともに、米国再輸出規制に関する記載を追加
- ・富士フイルムホールディングス＝富士フイルムでは、経済産業省の指導の下「コンプライアンスプログラム」を定め、各部門の「輸出管理責任者」を中心に、製品の輸出はもとより、あらゆる貨物の輸出及び技術の提供を管理対象とし、輸出管理を行っている
- ・住友電工＝自社の電子決済システムを活用（2005 年に取引審査、2008 年 3 月に顧客審査を電子化）し、輸出審査の精度向上と効率化を図る

輸出審査：3884 件、貿易管理研修：46 回、571 名（2007 年度）

- ・東芝＝輸出管理の基本方針は、「事業活動を行う国や地域の輸出管理に関する法令（日本の場合は外為法）、および米国原産貨物・技術の取引を行う場合は米国の輸出管理に関する法令を遵守すること」「国際的な平和と安全の維持を阻害するおそれのある取引に関与しないこと
- ・西日本鉄道＝国際物流事業本部では、2008 年より AEO 制度（Authorized Economic Operator: 認定経済（貿易）事業者）に基づく保税・通関業務に係る認定取得に向けた準備を開始し、本年度中の認定取得を目指す
- ・キヤノン＝輸出する貨物が法令で規制されるものか、取引先が大量破壊兵器の開発に関与していないかなどについて、関係部門と輸出管理統括部門がダブルチェックを実施、2008 年には、新しいガイドラインや冊子などの配布、e-learning の開講などを計画
- ・ヤマハ発動機＝2007 年には、社員 1 人ひとりの“安全保障”意識向上をめざして、財団法人安全保障貿易情報センター（CISTEC）が主催する実務能力認定試験を活用
- ・日本ゼオン＝2007 年度には特に、輸出貿易管理令の運用の一部改正への対応や社内規程の改定の手続きを実施
- ・ニコン＝輸出比率（単独）が約 75%を占めるニコンにおいて、適切な輸出管理は重要なリスクマネジメントのひとつ
- ・東レ＝2007 年 11 月に東レおよび東レインターナショナルは、一般包括許可書を経済産業省より再取得（2006 年に警告処置）
- ・沖電気工業＝2007 年 12 月にセキュリティ管理とコンプライアンスの体制が整備された者として、特定輸出申告制度に基づいた「特定輸出者」の承認を東京税関から取得
- ・シスメックス＝2008 年 2 月、コンプライアンス体制が整備されていることが認められ、神戸税関から「特定輸出制度」に基づく「特定輸出者」として認定
- ・パナソニック＝2007 年度は、中国、中米、中近東など輸出上重点をおかなければならない再輸出拠点などでの実地調査を実施。関税法については、2007 年 7 月、本社に貿易コンプライアンスセンターを設置、事業ドメインごとに関税法順守責任者を任命し、推進体制を構築。当社は、国内にてコンプライアンスに優れた企業として通関上の優遇措置を受けることができる「特定輸出者」の承認を取得済み
- ・ブリヂストン＝2004 年度に発足させた「安全保障貿易管理委員会」を、2006 年度には輸出だけでなく輸入についても討議する「輸出入コンプライアンス委員会」と改め、2007 年度は年間 7 回開催
セキュリティとコンプライアンスの管理体制が整備されていることが認められ、2006 年 6 月に「特定輸出者」、2007 年 6 月には「特例輸入者」の承認を横浜税関長から受ける
- ・アルプス電気＝2007 年 12 月、「コンプライアンス通関承認」を全国で初めて輸出入同時

に取得

■法律の成立・施行にともなう記載

社会の動向に敏感に反応し、動向を反映した記載が多く出てきているが、その一つが法律成立・施行に関連した記載である。各社とも、今日の社会で事業を展開するためには法規制の動向にはアンテナを高くしているはずである。しかし、第三者にはどのような法規制が当該企業の事業に大きく影響するのかは十分に把握できないのが現実だ。できれば、一覧表（法に制定・改正と自社事業との関連）を掲載いただけるとありがたい。

また、その記載内容については単に法遵守へのコミットメントや体制づくりだけでなく、制定・改正される法律等に込められた「価値観の変化」をどのように把握・理解し、自らの事業の進め方をどのように変化させるかまで記載することを期待したい。欲を言えばさらにアンテナを高くし、法律の成立に先んじた取り組み、報告が欲しいものである。

そもそも、法律は社会問題が顕在化し、その影響が社会的に容認できない地点近くなって制定されるものであるからだ。ステークホルダーの関心・懸念の情報収集に腐心している企業であれば可能ではないだろうか。

★2008年版の報告書の記載期間に施行・改正された法律とその記載例

- *2007年3月 「電子情報製品生産汚染防止管理弁法」（中国版 RoHS）施行
- *2007年4月 改正雇用機会均等法施行
 - ・平和堂＝就業規則の別規程として「セクシャルハラスメント防止に関する規程」を定め、併せて「セクハラ防止基本方針を改定
- *2007年5月 改正消費生活用製品安全法の施行
 - ・三菱重工＝重大な製品事故に関する報告ルート・報告期限などを「危機管理報告書運営要領」で明文化
- *2007年6月 REACH 規制施行
 - ・デンソー「REACH 対応プロジェクト」を発足
- *2007年10月 改正フロン回収・破壊法施行
 - ・ダイキン＝電子データによる「フロン回収破壊管理システム」を国内の全販売会社に導入
- *2007年11月 電気用品安全法改正
 - ・富士通＝規制対象のリチウムイオン蓄電池に対する適切な対応について周知を図る
- *2007年12月 食品リサイクル法の改正：小売業では2012年までに食品残渣を45%削減（リサイクル）することが義務付け
 - ・イズミヤ＝2007年度は2,571 t をリサイクルすることで、45.0%の目標を達成
- *2008年4月 パートタイム労働法施行
 - ・太陽生命＝資格体系、給与・賞与制度、休暇制度等について全面的に見直し。一般職への転換制度についても明示

*2008 年 4 月 JAS 法改正（表示基準を業者間にも拡大）

- ・永谷園＝改正以前から「原料規格書」等で原材料供給メーカーと正確な情報を交換

第4章 経済性報告の動向

経済性報告は従来の会社概要に示された事項（売上高、従業員、事業内容、事業構造、事業所の所在国など）の記載のみのレベルから主要な財務データ、株主に関する情報、中長期的経営戦略、長期経営ビジョンまでを記載するレベルまで幅広い。

ただ、経済性報告は有価証券報告書やアニュアルレポート、ファクトブックに依拠する例も多く、その記載内容が一段と拡大しているとはいえない。とはいえ、環境報告や社会性報告の妥当性（バウンダリーや記載項目、言及度など）を考える上で重要な情報が含まれることから、情報の選択には十分な配慮が求められる。

事業構造、事業所の所在国、従業員数の推移（国内外）、地域別従業員数、ビジネス別売上高構成比、地域別売上高構成比、地域別生産高構成比、営業利益、研究開発費、設備投資額、中期経営計画、主要大株主、株主構成（所有数別分布状況）、株主構成（所有者別分布状況）、株主数推移、配当金額の推移、継続企業の前提（ゴーイングコンサーン）に関する注記などは欠かせない。

また、CSR 報告書ならではの経済性報告もあるはずである。その代表例は後述する CSR 経営や CSR 会計であるが、他にもステークホルダーとの経済的関係（村田製作所）、地域社会への経済的影響やインパクトの大きい環境影響（気候変動など）によるリスクと機会、持続可能なビジネスモデルなどさまざまな切り口があるはずである。

■ CSR 経営

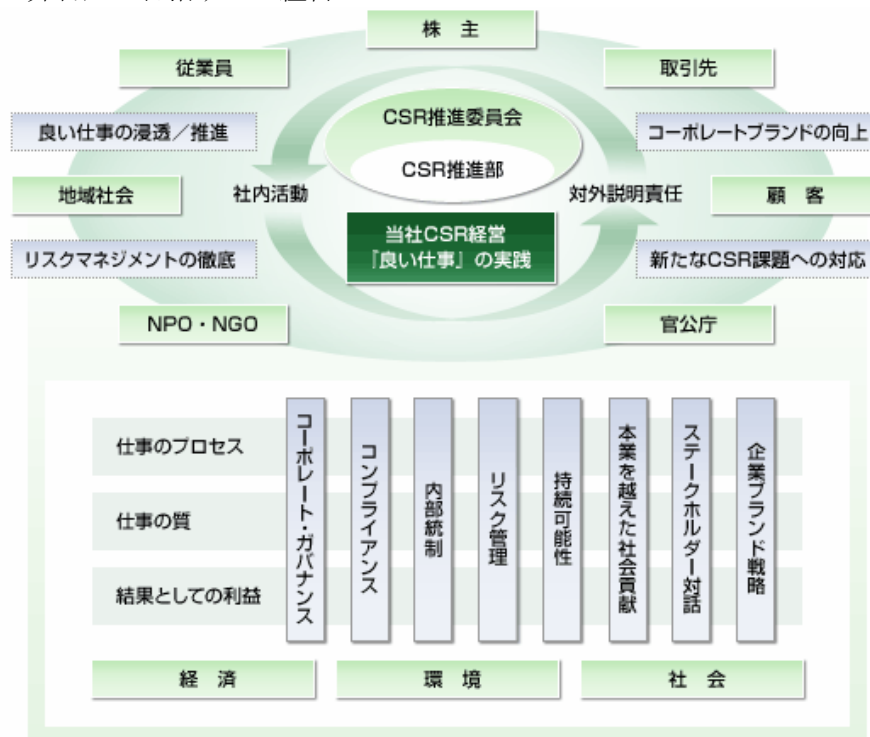
2006 年版から CSR 経営という表現が散見されるようになってきた。CSR 活動の進展に伴い CSR 経営に関する記載が増えることが予想される。しかし、かつて環境経営という呼称が 1997 年頃から使用され、環境に対する取り組みが各社で推進していることもあり、環境経営という呼称が多く企業で使われることが予想されたが、あまり広がりはなかった。2008 年版では環境経営報告書も非常に少数となっている。

これは、経営＝環境経営という認識が一般化し、あえて環境経営と呼称する必要がなくなったと推察される。CSR 経営も同じ道をたどる可能性は大きい。とはいえ、今日の CSR 発展途上において CSR を自社の業容に即して定義し、経営の根幹に組み込む CSR 経営の実践報告の意義は大きい。

積極的に CSR 経営を推進するアステラス製薬では、CSR 経営を「社会的責任を強く意識し、経済性・社会性ならびに人間性を含めた総合的な見地から企業価値の維持向上に努め、市場のみならず社会においても意義ある存在として受け入れられることを目指す経営」と定義している。そして、CSR 経営の位置付け（5つのフィールド）、CSR 経営推進の考え方、CSR 経営のための3つの仕組みなどを明らかにしている。他の報告書にも CSR 経営という表現が散見されるが、その定義や位置付け、展望なども同時に明らかにしていただきたい。今後、CSR 経営がどのように展開、深化するのか大きな関心が寄せられる。

★CSR経営の定義に関する記載例

- ・コニカミノルタホールディングス＝経済・環境・社会の各側面から世界の皆様の信頼に応える活動を推進することで、企業価値の向上を図っていく経営
- ・ブラザー工業＝全てのステークホルダーから尊敬され、従業員にとって誇りの持てる企業を目指すこと
- ・三井物産＝三井物産の目指すCSR経営



★CSR経営に言及した記載例

- ・マルハニチロ＝2008年度は「グループ理念」「CSR経営推進宣言および各指針」「社訓」を三位一体のグループの精神的支柱とする、新たなCSR理念体系を制定
CSR経営指針
- ・ブラザー工業＝2007年度の主なCSR経営啓発活動
2010年に目指すCSR経営、2012年のCSR経営の姿
各事業、地域のCSR経営推進（2007年度の実績、3カ年目標）
- ・積水化学工業＝「環境」「CS品質」「人材」の3津で“際立ち”、取り組みの基盤をなす「コンプライアンス」「リスクマネジメント」「情報開示と対話」という3つの”誠実さ“でCSR経営を進めている
- ・山武＝「CSR経営の確立」戦略指針
- ・太平洋セメント＝CSR経営の目的、CSR経営推進の基本方針、CSR経営の推進体制

■CSR会計、サステナビリティ会計他

CSR 会計はマルチステークホルダーの視点から企業の CSR 活動を定量的に捉えて報告するもので、2005 年版から散見されるようになってきた。CSR 会計はその時点では直接キャッシュフローに影響しない非財務事象もデータで捉えることができるので、その非財務事象に起因する財務的な影響が生じる前にその存在を把握できるメリットがある。また、CSR の取り組みがリアルで説得力のあるものとなり、企業の誠実性や透明性を対外的に実感させるためのツールともなりうる。早くから CSR 会計に積極敵に取り組んでいる三井住友海上グループホールディングスでは、その目的を「CSR 会計をステークホルダーとのコミュニケーションツールの一つとして役立てるとともに、CSR をより一層企業文化として浸透させていくことにあります」としている。こうしたメリットある CSR 会計であるがその普及はいま一つである。

CSR 会計は CSR に関する会計手法として、日経 CSR 会計研究会と麗澤大学の協働によって「R-BEC004 CSR 会計ガイドライン」が 2004 年 6 月に公表された。同ガイドラインでは企業の経済的側面に着目したものとして「ステークホルダー別分配計算書」と「CSR 資金運用・調達活動計算書」を挙げている。企業とステークホルダーとの間で行われた金銭的な流れに焦点をあて、CSR 活動の推進によってステークホルダーの経済的状況に、どのような変化が生じたかを明らかにすることを目的にしている。

企業の環境・社会的側面に着目したのが「CSR 活動計算書（総括）」で「コーポレート・ガバナンス活動計算書」「環境配慮活動計算書」「労働・人権配慮活動計算書」「コミュニケーション活動計算書」「製品・サービス責任活動計算書」から構成されている。これらを全て総称して同ガイドラインでは「CSR 会計計算書」と称している。

同ガイドラインの作成に携わった倍和博麗澤大学准教授は、CSR 会計を 5 パターンに分類している。この分類に沿って 2007 年版を点検すると以下ようになる。

なお、G3 の経済 EC1 では、「収入、事業コスト、従業員の給与、寄付およびその他のコミュニティへの投資、内部留保および資本提供者や政府に対する支払いなど、発生および分配された直接的な経済価値」とある。

★付加価値分配型：付加価値をステークホルダーにどの様に分配したかを開示した記載例

- ・東芝＝ステークホルダーへの経済的価値分配：取引先、従業員、株主、債権者、政府・行政、社会、環境、企業内部

ステークホルダー	分配額(億円)		金額の算出方法
	2007年度	2006年度	
取引先	59,833	55,374	売上原価(人件費を除く)、販売費・一般管理費(人件費を除く)
従業員	14,467	13,206	売上原価と販売費・一般管理費のうちの人件費
株主	464	304	キャッシュ・フロー計算書の配当金の支払い
債権者	398	319	営業外費用のうちの支払利息
政府・行政	1,134	1,454	法人税など
社会	40	35	社会貢献に関する支出を独自に集計※(P43参照)
環境	513	542	環境に関する支出を独自に集計※ 環境会計での環境保全費用 詳細は、ホームページに掲載 (http://www.toshiba.co.jp/env/jp/)
企業内部	871	1,117	当期純利益から配当金支払い分を除いたもの

- ・大和証券＝経済的価値の分配の推移（2003 年度～2007 年度）：役職員、社会、株主への
配当支払額、債権者、政府、子会社の少数株主、内部留保
- ・エーザイ＝経済的価値の分配：従業員、役員、株主、債権者、国、地方自治体、社会
- ・帝人＝ステークホルダーへの付加価値配分：株主、社員、債権者（金融機関）、行政機関（国、
自治体）、地域社会、企業（帝人）、環境
- ・日立マクセル＝社会への配分：取引先、従業員等、株主、金融機関等、公共部門（行政）、
企業内部、その他
- ・飯野海運＝ステークホルダーとの経済的関係
従業員給与および役員報酬の推移、船員への給付総額、株主・投資家（配当金総
額および 1 株当たり配当金、行政（税金の支払額の推移）、社会（寄付金の内訳）、
債権者（利息支払額）、顧客（総売上高の推移）

★収入支出対比型：収入、支出の内訳ごとにステークホルダーとの関係を開示した記載例
2004 年版ではコクヨが採用していたが、以降では見出せない。

★CSR 関連コスト主体型：CSR 活動に要したコストを開示した記載例

- ・富士フイルム＝労働環境・社会会計
ステークホルダー—目的—主な取り組み—コスト合計

★CSR 関連効果対比型：コスト情報とともに効果も開示した記載例

- ・ユニ・チャーム＝ステークホルダー別の主要なテーマにそって、費用の発生状況と効果を
記載。 ステークホルダー—テーマ—実行プラン—金額—指標（効果）

★総合的 CSR 関連効果対比型：コストに対応させて効果を総合的（内部、外部）に開示した
記載例

- ・三井住友海上火災保険＝CSR 会計の目的、三井住友海上グループ CSR 会計の特徴、2007 年
度集計結果の分析。
CSR 会計計算書：集計項目＝社会貢献福祉活動、倫理・コンプライアンス活動、
環境保全活動、共通
CSR 関連コストの主な内訳
CSR 関連効果（内部効果、外部効果）の主な内訳

単位：百万円

	CSR関連コスト			CSR関連効果						
					内部効果			外部効果		
		2006年度	2007年度		経済効果		その他効果	経済効果		その他効果
					2006年度	2007年度		2006年度	2007年度	
社会貢献・ 福祉活動	寄付活動に関するコスト	653	435	寄付活動に関する効果	-	-	-	633	412	*1
	施設等の提供に関するコスト	326	336	施設等の提供に関する効果	53	55	-	5	5	-
	社会貢献活動と支援活動に関するコスト	167	208	社会貢献活動と支援活動に関する効果	-	-	-	129	164	*2, *3
	共通コスト	47	46		-	-	-	-	-	-
	(小計)	1,192	1,025	(小計)	54	55	-	767	580	-
倫理・ コンプライアンス活動	法令等遵守活動コスト	2,893	2,890	法令等遵守活動効果	10	6	*4	-	-	-
	情報・コミュニケーションコスト	928	952	情報・コミュニケーション効果	-	-	-	-	-	-
	モニタリングコスト	658	671	モニタリング効果	-	-	-	-	-	-
	商品・サービス提供コスト	241	168	商品・サービス提供効果	195	190	-	-	-	*7
	(小計)	4,720	4,682	(小計)	206	195	-	-	-	-
環境保全活動	事業エリア内コスト	247	267	事業エリア内コストに対応する効果	△363	△490	-	-	-	*8, *9
	上・下流コスト	4,292	4,785	上・下流コストに対応する効果	58	91	-	673	456	*10, *11
	管理活動コスト	120	117							
	研究開発コスト	2	3							
	社会活動コスト	51	70							
	共通コスト	3	3							
	(小計)	4,715	5,244	(小計)	△305	△399	-	673	456	-
共通	CSR共通コスト	66	61		-	-	-	-	-	-
総計		10,693	11,013		△46	△148	-	1,440	1,036	-

★他の「CSR会計」の記載例

- ・ 帝人＝環境・安全会計
- ・ 飯野海運＝安全・環境会計 安全会計：回避コスト、予防コスト、軽減コスト、保有・移転コスト
- ・ 積水化学工業＝安全衛生・防災コスト

★社会貢献活動費の内訳の記載例

- ・ オムロン＝社会貢献投資の分野別内訳
- ・ 日立製作所＝社会貢献費用内訳
- ・ 三菱地所＝社会貢献活動の支出内訳
- ・ 飯野海運＝寄付金の内訳
- ・ 損保ジャパン＝社会貢献ファンド支出の内訳
- ・ 大和証券＝企業市民活動の分野別支出金額

★寄付総額の内訳の記載例

- ・ 飯野海運

■買収防衛策

国際競争力の強化や海外進出など、国際的な市場拡大に伴って生存競争や事業拡大に向けて企業の買収合併(M&A)は年々増加している。

M&Aには敵対的買収、すなわち買収対象会社の取締役会による同意が得られない買収も目立ってきている。対象となる企業の企業価値の源泉を構成すると考えられるステークホルダーの存在を無視して、自己の短期的な利益の実現を追求していると疑われる株式の大量取得行為が顕在化しつつある。このような場合には、経営陣は買収防衛策を導入、あるいは株主に対して買収提案に応じないように働きかけるなど、買収提案者と会社経営人との激しい論戦がマスコミを通じて報道される。

2007年6月の株主総会では防衛策の承認を求める企業が500社を超え、株主の関心を集めた。これらの企業が導入した防衛策は、2005年に経済産業省などが決めた指針をベースにしている。指針は防衛策のねらいを「企業価値・株主共同の利益を確保・向上させるもの」と定義し、経営者の「過剰防衛」への牽制も盛り込んでいる。しかし、3年を経た今日「経営者に都合の良いように使われている」との批判が噴出してきている。

こうした中、2008年6月、経済産業省の企業価値研究会は敵対的買収防衛策のあり方に関する報告書をまとめた。報告では、買収の検討期間の引き延ばしを認めず、買収者との真剣な交渉を求めるなど、防衛策の発動を判断する際の取締役の行動要件を列挙している。また、発動に際しては、買収者に対価として金銭を支払うべきではないとしている。

国内外の機関投資家も防衛策の導入については、株式を売却する機会を妨げるたり、経営者の保身に使われる可能性があるとして、防衛策の導入には議決権行使で反対票を投じる事例が増えてきている。そのため、導入企業に対しては導入していない企業よりも、今後の事業方針について一層の説明責任がある、との声が大きくなってきている。なお、ニッセンホールディングスや日本オプティカル、資生堂などは一度買収導入策を導入したが延長はしなかった。

こうした状況を踏まえ、2008年版では買収防衛策について言及する記載が増えてきているが、なかでも「保身」でないことを担保する仕組みの記載が目立ってきている。

★買収防衛策についての記載例

- ・ サッポロビール＝大規模買付行為への対応方針
ルールを適正に運用するためのチェック機関として「独立委員会」を設置しており、公正で中立的な判断を可能とするため、委員は社外取締役および社外監査役、社外有識者から選任
- ・ 三菱地所＝企業価値ひいては株主共同の利益を確保し、向上させることを目的として、当社株式の大量取得行為に関する対応策（買収防衛策）を導入することを決め、この決定は2007年6月28日開催の定時株主総会において承認
- ・ イズミヤ＝買収者が現れた場合、経営陣から独立したものだけで構成する「企業価値向上検討委員会」が買収者の提案を検討。乱用的買収と判断した時は新株予約権を無償で割り当てる
- ・ ADEKA＝独立委員会の設置：2007年6月に設置、独立性の高い社外有識者と社外役員で構

成され、当社株式の大規模買い付け者が出現した時に、当社における対応手続きの透明性・客観性を確保するために召集される

- ・前田建設工業＝2007 年 6 月には、当社株券などの大規模買付行為に対する基本方針を明確にし、その中で対抗措置の公平さを担保するための手続きとして、当社の業務執行を行う経営陣から独立している社外取締役、社外監査役、社外有識者からなる「第三者委員会」を設置
- ・日本精工＝株式大量買付行為に関する対応策
2008 年 4 月の取締役会にて「当社の財務および事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針について」を定める
- ・クラレ＝2007 年 6 月に開催された株主総会で承認を得て、「当社の株式の大量買付行為に関する対応策（買収防衛策）」（有効期限 2 年）を導入。定められた手続きにもとづき、ルールに従わない買付者や企業価値・株主共同の利益を著しく損なう買付行為に対しては、社外有識者 3 名で構成される特別委員会の勧告を最大限尊重し、取締役会で対抗措置発動の可否を決定
- ・旭化成＝2008 年 6 月の定時株主総会で「当社株式の大量取得行為に関する対応策（買収防衛策）」を導入することを承認
- ・山武＝2008 年 5 月「株式会社の支配に関する基本方針ならびに基本方針を実現する特別の取り組み」を決定、大量買付者の大量買付行為に対して、一定の手続きの遵守を求めるもので、新株、新株予約権の割当などを用いた具体的な買収防衛策を定めるものではない
- ・J F Eホールディングス＝「当社株式の大規模な買い付け行為に関する対応方針」を 2007 年 6 月の株主総会で承認。提案内容が当社の企業価値や株主共同の利益に及ぼす影響について、当社株主の皆様が慎重に判断できるよう、大規模買付者および当社取締役会の双方から必要かつ十分な情報・意見・提案などの提供がなされ、さらにそれらを検討するために必要かつ十分な時間を確保することを目的
- ・ライオン＝特定の株主による当社株式などの保有割合が 20%を超える結果となる当社株式などの取得や買収提案への対応方針として新株予約権と信託の仕組みを利用したライツプランを導入（2006 年 3 月の株主総会で承認）

■株主総会

株主総会は株主が議決権を行使し、経営陣に対する信任・不信任の意思表示のできる唯一の場である。多くの株主が議決権が行使できるよう、特定日に集中しがちな総会期日を変更したり、総会招集通知の発送時期を早めるなど配慮する企業が増えてきている。

日本の総会での議決権行使比率は平均で 70%。行使比率をあげるため、最近は郵送やインターネットを通じた投票が広がってきている。全国株懇連合会の 2007 ねんの調査では、上場企業 1923 社のうち、18%に相当する 342 社がネット投票できる仕組みを有している。

★議決権行使に関する記載例

- ・ファミリーマート＝機関投資家向けに「議決権電子行使プラットフォーム」を導入
- ・富士ソフト＝書面に加えてインターネットによる議決権行使を実施することで、株主の議決権行使の利便性を高める。総会出席者の推移
- ・オムロン＝書面とインターネットを通じて議決権を行使された方を含めると総数 8,033 名となり、議決権行使比率は 77.8%に
- ・ダイキン工業＝議決権行使の尊重、議決権行使率の推移
- ・コニカミノルタホールディングス＝2007 年 6 月の株主総会よりインターネットによる議決権行使を可能に

■地域経済への貢献

CSR レポートならではの経済性報告の一つが「地域経済への貢献」である。企業が国内外とせず、地域に進出することによって地域における雇用の創出、地域生産額には大きな影響を与えているはずである。矢崎総業は★地域別従業員構成比、で見たように 88.4%が海外に存在する。同グループは日本を含む 38ヶ国に 172 法人 442 拠点、20 万人の従業員を抱える文字とおりのグローバル企業グループである。そのため、報告書には「世界各国に雇用を創出し、人材を育成し、地域社会への責任を果たす」などの文言も散見される。各地域での経済的影響（経済的貢献）は大きいと思われる。特にサモアでは国民の 1%弱、1500 人が働く最大雇用企業である。また、住友電装は国内の従業員比率が 12.8%、ワイヤーハーネスの海外生産比率は 90%である。

しかし、残念ながら両者の報告書には、それぞれの進出先での経済的な貢献については言及されていない。日本企業のグローバル化が進行している今日、こうした記載も求められる。国内においても、地方格差が叫ばれる今日、同様の記載が必要だ。

★地域経済への影響に関する記載例

- ・イオン＝「イオンの基本理念」を実現するために、イオンはその国・地域に根ざした経営を基本とし、日本と同様に環境保全活動や社会貢献活動を推進すると同時に各地での雇用機会も創出しながら・・・
- ・セブン&アイ＝新規出店にあたっては、オープンの前年から店舗幹部社員が地域に移り住み、ニーズや特性をふまえたプランニングを行う
 - ・イトーヨーカドーにおける地場農産物の取扱いは、2008 年 2 月末現在、青果売場の野菜の売上金額の約 39%を占めるまでに拡大

■持続可能なビジネスモデル

地球温暖化、資源枯渇、生物多様性の破壊など地球全体が破壊されていく今日、これまでの 20 世紀型のビジネスモデルでは地球も持たないし、そもそも同様のビジネスも続けられないと考える企業人が多く出てきている。彼らが主張するのが持続可能なビジネスモデルの創出で

ある。

従来の発想とは大きく転換したビジネスモデルの誕生を期待しているが、報告書からは環境負荷低減に資するビジネスの範疇にとどまっている事例しか見ることができない。

★持続可能なビジネスモデルに関する記載例

- ・ 日立製作所＝サステイナブルビジネスモデル：日立グループは持続可能な社会を実現するために、サステイナブルビジネスモデルの構築に取り組んでいる。サステイナブルビジネスを、「環境負荷を低減するなど、持続可能な社会に貢献するビジネス」と定義し、地球温暖化の防止や資源の循環的な利用に資するビジネスやソリューションの創出に努めている
 - ・ 温暖化対策ビジネス
 - ・ 資源循環推進ビジネス
 - ・ 持続型社会構築支援システム
- ・ パナソニック＝あかり安心サービス：蛍光灯を販売するのではなく、貸与することであかりという「機能」を提供する環境ビジネス
2008年3月現在で900法人約5,100事業所と契約

(了)