

# 日本社会にCSRを定着させる方策 に関する提言

## 1. 公共政策としてのCSR

本提言は、日本社会にCSRが定着し、持続的な社会経済システムの構築に資するよう求められる公共政策のあり方とその実現に、企業、市民社会はじめ政府や大学などが如何なる役割を担うべきか、各主体に対しアピールすべく、平成16年度「持続的な社会経済システムと企業の社会的責任」研究委員会がとりまとめたものである。

提言は以下の3つの大項目で構成する。

- (1) 企業とステイクホルダーから構成される「CSRフォーラム」を設置し、「日本のCSRビジョン」づくりを開始すること
- (2) 市民社会はじめ企業のステイクホルダーの成長を促すこと
- (3) CSRにかかわる重要課題の解決に企業や各ステイクホルダーが本格的に取り組むこと

CSRは、その実践によって持続的な社会経済システム構築の実現に資する、と考えられ、企業、政府、NPO/NGOなどが、企業活動の経済的・社会的・環境的影響を考慮し、地域レベル、国内レベル、さらに国際的レベルで、持続可能な発展という発想をそれぞれの産業政策、社会政策の中に組み込んでいくことが重要である。

就中、企業にはCSRの自発的实践主体として、極めて大きな役割が課せられている。

しかし、個々の企業がCSRに関する自身の理解と着想に基づいて、個別に社会的課題解決に取り組み、それらを積み上げてゆくだけでは限界がある。

CSRを実践してゆく際に最も重要なポイントは、何より先社会全体、或いは社会を構成する企業、市民社会、政府など各主体が、「持続的な社会経済システム」のイメージをもってそれぞれが果たすべき役割を認識し、さらに「CSRビジョン」についての理念を共有してゆく必要がある。

そうした「CSRビジョン」やその具体的アプローチを提示する「CSRフレームワーク」が策定されることによって、企業は自らのCSR経営の社会的価値を、より的確に認識できるだろう。また、経済団体、NPO/NGO、政府、大学/研究機関、その他のインターメディアリー組織などさまざまなステイクホルダーにとっても、それぞれがかかわる分野における社会的課題の解決のための自らの役割・責任が明らかにされ、企業とのかかわり、ステイクホルダー間の連携などの在り方を考えてゆく指針をもつことになる。

従って、日本社会にCSRが定着してゆくために求められる課題は、まず「日本のCSRビジョン」をつくっていくことにあり、そのためにマルチ・ステイクホルダーから構成される「CSRフォーラム」が早期に設置・開催される必要がある。

このフォーラムには企業をはじめ、関係するすべてのステイクホルダーが参加し、対話・意見交換を経て「日本のCSRビジョン」とそれを達成するための「CSRフレームワーク」をつくり、社会に提示することを目的とする。その議論の過程において、企業、政府、NPO/NGOほかステイクホルダーが社会的問題の現状

を知り、その取り組みの実態、CSRとして出来ること出来ないことを知る、或いはCSR実践支援のための仕組みづくりなどについて考える、といった「社会的学習」が行われる点においてもフォーラム開催の意義は大きい。

多様なステイクホルダーが存在するなかで、それぞれの役割と課題解決の具体策は如何なるものだろうか。

まず、企業・経済団体には、従来の枠組みを超えて連携できる、より包括的で独立した団体(仮称「CSRジャパン」)の組織化が課題である。CSRには社会横断的な取り組みが必要とされ、「CSRジャパン」の創設で、既存の経済団体やマネジメント団体のもつ、政治的・社会的制約性を超えて議論してゆくことが可能になる。

「CSRジャパン」では、既存の枠組みを超えた企業人のCSRネットワークが形成され、CSR情報の内外に向けての発信、ベスト・プラクティスの紹介・共有、CSRマネジメント・システムの開発、中小企業などのCSR実践支援、政策提言等の活動が継続的に、しかも活発に行われるだろう。

NPO/NGOには、独立した立場から、その専門性を活かしつつ、CSR課題や企業実践の調査・評価、さらに啓発活動や政策提言を行うことが求められており、こうした活動への支援の一層の強化は、社会的課題に取り組むNPO/NGOを育成・進化させ、CSRの実践と推進・普及に取り組む企業・政府などにとっての有力な協働パートナーとなるだろう。

労働組合は、これまで企業経営のチェック機能を十分に果たして来たわけではないが、今後は、国内外における労働におけるCSRをその活動方針に組み込み、牽制機能を果たすと共に、他のステイクホルダーとの関係も再度見直し、連携を深めてゆくことが期待される。特に産業別労組においては、当該産業におけるCSRの課題をとりまとめること、さらにグローバルな動向をキャッチし、各単組に伝えてゆくという役割も期待される。

大学・研究機関ではこれまでCSRの視点からの教育活動・研究活動はほとんど見られなかったが、今後「企業と社会」にかかわる基礎研究、教育プログラムの開発・導入、マネジメント・システムの開発、政策提言、政府・企業との連携など社会的要求の高まりを受け止め、幅広い取り組みに着手することが期待される。また、この領域における研究を深めてゆくための新しい「学会」が立ち上がってゆくことも必要であろう。

政府には、企業とステイクホルダーのCSRへの取り組みがより円滑に進み、定着を促すような支障的な環境整備を行うという大きな役割が課されている。

支援が期待される取り組みとしては、例えば、実践効果の指標づくり、ベスト・プラクティスの収集とデータベース化、顕彰制度の創設・運営、などが考えられるだろう。

このほか政府自身による、補助・助成金、税制、法律・条例化、CSR調達、年金のSR運用、NPO/NGOとのコラボレーション、政策決定プロセスへの市民参加制度等々、制度面からCSR促進のための自発的イニシアティブをサポートすることも求められる。

平成16年度通商白書でも述べられたように、CSRは企業の基本的な競争力の源泉としても理解されることが望ましく、こうした政策立案のためにも、政府内、すなわち個別省庁内、及び省庁間の連携が特に強く

期待される。特に経済産業省には連携促進の牽引役として、省内のとりまとめとともに、厚生労働省、財務省、環境省、国土交通省など省間の連携を促す事務局としての役割を担うことが期待されている。それはまた「CSRフォーラム」や、より具体的課題を議論する場となる作業部会への政府としての参加の意義をより高め、CSR普及への強いメッセージを発することになる。

以上、各ステイクホルダーのCSRマクロ政策に果たす役割を述べたが、こうした役割を担い、実行に移す努力と平行して、労働問題、人権問題、途上国におけるサプライチェーン・マネジメント等々、現下のCSR重要課題については、いままでもなく、企業と関係する各ステイクホルダーとが連携して取り組みを進めてゆく必要がある。

## 2. 日本社会への提言

### 【提言 1】「日本のCSRビジョン」づくり

企業をはじめ 幅広く関係するすべてのステイクホルダーが加わり、「日本のCSRビジョン」づくり会議(CSR フォーラム)を設け、持続可能な社会ビジョンの実現のために担うべきCSRの役割を探り 提示すること

### 【提言 2】市民社会の基盤強化

市民社会、ステイクホルダーが企業のCSR経営を適正に評価し、企業に対して適切な行動をとることによって健全な緊張関係をもつよう、企業による情報開示と、CSR についての社会全体の教育を強化すること

### 【提言 3】CSR 普及・促進のための環境整備

企業をはじめとして政府・自治体や NPO / NGO、大学・教育機関等の各ステイクホルダーが、企業の情報開示、CSR実践の適正評価、啓発と人材教育、CSR調達、中小企業支援等のCSR課題の解決に向けて、取り組みを強化すること

### 【提言 1】「日本のCSRビジョン」づくり

企業をはじめ 幅広く関係するすべてのステイクホルダーが加わり、「日本のCSRビジョン」づくり会議(CSR フォーラム)を設け、持続可能な社会ビジョンの実現のために担うべきCSRの役割を探り 提示すること

CSRは企業にとって今後の経営戦略の中核を担う重要な課題であるという認識は定着しつつある。しかしCSRが求められる背景、さらに、いかなる社会を構築してゆくか、その将来ビジョンとCSRのかかわりについて、これまでほとんど議論されていない。

これまで、日本でのミクロな各論レベルのCSRは経済界・産業界がリードしてきた。しかし、「日本のCSRビジョン」づくりというマクロな議論には、さまざまな分野からの積極的な参加が必須である。

内閣の経済財政諮問会議では、専門部会が「日本の21世紀ビジョン」の策定作業を進めており、近々取りまとめられる運びではあるが、そのなかで、企業はじめ社会の構成主体の担うべき役割については、これまでのところ言及されていない。

CSRが将来ビジョンのなかでどう位置付けられるか、いわば「日本のCSRビジョン」は、社会の構成主体が幅広く加わり、対話と議論を通じて形成されねばならない。こうしてつくり、共有される「日本のCSRビジョン」は、企業に対しては、自らの経営戦略にCSRを的確に組み込むことを可能にし、政府には公共政策の企画立案において、より明確なよりどころを与えることができる。また各ステイクホルダーは、企業との関係において新たな基本戦略を持つことができる。

## 【提言 2】 市民社会の基盤強化

市民社会、ステイクホルダーが企業のCSR経営を適正に評価し、企業に対して適切な行動をとることによって健全な緊張関係をもつよう、企業による情報開示とCSRについての社会全体の教育を強化すること

CSRが推進されてゆくためには市場の成熟、つまり市民社会を構成する多様なステイクホルダーが成熟することが同時に必要である。現在の日本では、企業の環境的・社会的情報を求める消費者や投資家の数は限られ、CSR経営を行う企業が適切に評価される市場が形成されているとは言えない。

今求められるのは、ビジネス・リードのCSR論の進化/深化のみならず、多様なステイクホルダーによるCSR論であり、それは消費者、NPO/NGO、投資家等の各ステイクホルダーが自らの社会的責任を果たしてゆくという点でもある。こうした裾野の広い議論を通して、従来の日本社会における「社会的課題は政府(お上)に任せておけば良い」とする発想を転換し、風土を変革してゆくことが求められている。

本来、各ステイクホルダーは、企業に対して情報公開と開かれた対話を求めるべきである。しかし、日本の現状では、ステイクホルダーは消費・投資行動を通して自らの「選択の意思」を表明することが少ないため、まずは企業側がステイクホルダー・ダイアログを開催するといった、ステイクホルダーとのコミュニケーションの機会を主体的・継続的に図っていくことも一つの方策と考えられる。こうした対話の機会には、各ステイクホルダーが企業の取り組みを理解し、企業がCSRとして対応可能な範囲を確認するという「社会的学習」としての意義が大きい。こうした取り組みを通して、企業から開示されるCSR情報を各ステイクホルダーが評価する市場を形成してゆくことが重要である。

上記のような「選択の意思」を表すことのできる、成熟した市民社会を形成するためには、調査・評価、政策提言等を行うことのできるNPO/NGOを育成、支援してゆくことが必要である。そのための方策として、本提言において取り上げるCSR課題の解決に取り組むNPO/NGOへの助成を充実させ、政府が中心になって各分野の専門性の高いNPO/NGOとの協働、アウトソーシングを推進することが効果的である。またベスト・プラクティスの調査・公表といった取り組みでは、経済団体等の中間支援組織との連携をはかることも重要である。

さらに、市民社会全体のCSRや企業活動そのものに対する意識高揚、規範形成のためにも初中等教育、高等教育、生涯学習までを含む総合的なCSR教育が公共政策の中枢に組み込まれることが必要であろう。

### 【提言 3】 CSR 普及・促進のための環境整備

企業をはじめとして政府・自治体やNPO / NGO、大学・教育機関等の各ステイクホルダーが、企業の情報開示、CSR実践の適正評価、啓発と人材教育、CSR調達、中小企業支援等のCSR課題の解決に向けて、取り組みを強化すること

#### (1) CSR情報開示の推進

企業とステイクホルダーとの対話が促進される前提条件として、企業のパフォーマンス情報開示が定期的に行われ、パフォーマンス改善の進捗をチェックできる仕組みづくりが必要である。日本では、CSR関連情報の開示方法や、ソーシャル・ラベル等の情報公開手段の制度的普及が遅れており、その結果企業の環境面、社会面のパフォーマンスを評価する能力のある消費者・投資家が育っていない。CSR報告書の最低表示項目や比較可能な表示手段を制定し、その情報の質を保証してゆく必要があり、それらの情報と有価証券報告書に記載すべき社会性情報の範囲を明示してゆくことも重要な課題と言えよう

#### (2) CSRに関する企業評価システムの構築

各企業においてそれぞれCSRマネジメントが実践されつつあるが、普遍性の高い体系的なマネジメント・システムの開発・提供もまたれるところである。英国では貿易産業省の資金により、いくつかの非営利団体が連携し、CSRマネジメント・ガイドライン(シグマ・ガイドライン)を開発・提供しており、政府による開発支援の先行事例として参考になる

また、マネジメント・システムの開発・提供だけでなく、企業から開示される、先進的な経営手法とベスト・プラクティスを共有し、そのCSRパフォーマンスや社会的価値の向上(ソーシャル・インパクト)などの成果を評価し、表彰するといった仕組みをつくり、それらが機能するための環境整備が進められるべきである。

#### (3) 「CSRジャパン」の創設

CSR普及に向けて、ビジネスセクターを中心とするCSR推進機関「CSRジャパン」(仮称)の創設が待たれる。国内の既存の経済団体やマネジメント団体の枠組みとその限界を超えて、CSRにかかわりある多様な企業・経済界の人材が、組織横断的に交流し、繋がりがあう意義は極めて大きい。国内へのCSR情報提供を始めとして、ベスト・プラクティスの共有や、CSRマネジメント開発、政策提言などを網羅的に行うとともに、世界に向けて日本企業のCSRを発信する「CSRジャパン」の創設は産業界が早急に取り組むべき課題と言えよう

#### (4) CSR調達の推進

近年のCSRを求める動きのなかで、海外事業活動あるいはサプライチェーン・マネジメントにおける雇用人権問題、環境問題への配慮を組み込んだCSR調達は、グローバル企業に強く求められている。親会社取引先、納入業者は、グリーン購入・CSR調達や労働ならびに人権にかかわる基準を設置し、自らその水準を高めていく努力が求められる。

またCSR調達という場合、企業のみならず公共調達等政府のCSR誘導施策の影響は大きい。公的年金の投資方針や公共事業への入札基準、通常業務にかかわる一般取引におけるCSR調達基準の導入についても早急に検討されるべきである。

#### (5) 中小企業支援

大企業のみならず、中小企業のCSR促進を支援していく仕組みづくりが重要課題であり、専門調査機関による中小企業のCSRベスト・プラクティスの事例調査や、顕章制度の設置も必要である。またCSRへの取り組み

みを地域、企業規模を問わない全国的な取り組みに発展させるためにも、政府の主導による公共政策の推進が望まれる。

#### (6) CSR研究・教育の推進

大学・研究機関においても、従来重視されてこなかった「企業と社会」にかかわる基礎研究の充実、CSRに関連する教育プログラムの導入やマネジメント・システムの開発、政策提言、専門学会の設置等が必要である。

また、政府・企業・NPOとの連携を深め、社会的課題に取り組む各セクターを中立的な立場で繋いでゆく仕組みづくりが、今後の大学・研究機関の課題として重要になってくる。