



日本企業のCSR： 進捗と展望

自己評価レポート

2006

社団法人 経 済 同 友 会

2006年5月

要約

1. 着実に進展したCSR体制づくり

- ✓ CSR推進体制、60%の企業が築く。2年でほぼ倍増。
- ✓ 持続可能性報告書ないし環境報告書の発行、上場かつ従業員5,000名以上の製造業で95%に達したが、非製造業は43%にとどまる。
- ✓ 多様なステークホルダーとの対話、60%の企業が何らかの形で実施。
- ✓ CSR調達基準、31%の企業が策定。12%は取引先に適切な助言・指導。

2. 急がれる規律ある組織・風土の構築

- ✓ 「十分である」と仕組みに自信を持つ企業は半数以下。

・品質・安全性の保証体制	47%	・事故・トラブル対応	44%
・公正取引・競争の徹底	39%	・個人情報保護体制	52%
- ✓ 行動規範の周知徹底、55%の企業が「十分である」。自信を持つ企業は、社長の率先垂範で行動規範を体現。
- ✓ 内部通報窓口、84%の企業が設置。「十分機能している」は41%にとどまる。
- ✓ 業績評価におけるコンプライアンス考慮、導入進むも「十分機能している」は11%に過ぎず。

3. 優れた経営の継続に向けたガバナンスの確立

- ✓ 株主総会活性化の努力、「十分な成果をあげている」25%にとどまる。
- ✓ 社外の視点（社外取締役、経営諮問委員会等）、70%の企業が導入しているが、「十分な成果をあげている」は25%。
- ✓ 経営トップの評価・交代プロセスに客観的な視点を取り入れた仕組み、仕組みはあっても「十分機能している」は少ない。

4. CSRを意識したイノベーションの推進

- ✓ CSRを意識した新製品・サービスの開発や新事業創造、「十分な成果をあげている」は25%。求められる優良事例の蓄積。
- ✓ CSR配慮製品・サービスの選択を促す消費者啓発も、「十分な成果をあげている」は23%。
- ✓ SRIの動きが広がっているが、「投資家」として資金運用で考慮する企業はまだ5%。「考慮したい」38%。
- ✓ 温室効果ガス削減、3年後目標平均▲2.8%（1990年比）。
- ✓ 女性役員「いない」86%、女性管理職「増加した」42%。女性管理職が増加している企業では育児支援が「十分な内容」。

目次

はじめに.....	1
1. 着実に進展したCSR体制づくり.....	3
(1) CSR推進体制の構築.....	3
(2) 持続可能性報告書の発行.....	5
(3) 多様なステークホルダーとの対話.....	8
(4) CSR調達基準の策定.....	9
2. 急がれる規律ある組織・風土の構築.....	11
(1) 昨今の企業不祥事と企業の対応度.....	11
(2) コンプライアンス体制の確立.....	14
3. 優れた経営の継続に向けたガバナンスの確立.....	18
(1) 資本市場が企業や経営者を育てる.....	18
(2) 社外の視点の導入.....	19
(3) 経営トップの評価・交代のプロセス.....	20
4. CSRを意識したイノベーションの推進.....	23
(1) CSRを意識した新製品・サービスの開発.....	23
(2) SRI：金融分野におけるイノベーション.....	24
(3) 環境と経済の両立：CSRイノベーションの先例.....	25
(4) 人材活用のイノベーション：ダイバーシティの推進.....	27
おわりに——フラット化する世界とCSR.....	32
資料1：「自己評価」の実施概要.....	33
資料2：2004～05年度の委員会活動のハイライト.....	34
資料3：『経済同友』（2006年3月号）特集記事.....	37

はじめに

経済同友会が第15回企業白書『「市場の進化」と社会的責任経営』（2003年3月）を発表し、21世紀における「企業の社会的責任（CSR）」の意味合いとその重要性を提起してから3年余が経過した。その間、「CSR」という言葉は企業経営の日常用語となり、各社においてさまざまな取り組みが進展している。

しかし、あいかわらず企業不祥事が後を絶たず、本来は企業と社会の相乗発展をめざすべきCSRが、依然として不祥事防止を中心に語られている現状はきわめて遺憾である。企業経営者は、「信頼なくして企業の持続的な発展は不可能である」ことを常に肝に銘じ、自らのリーダーシップとコミットメントによって、規律ある組織を築いていかなければならない。

一方、我々が提唱してきたCSRの本質から言えば、法令遵守は企業が果たすべき最低限の責任に過ぎず、志ある経営者としては「企業が事業活動を通じて社会に好影響をもたらし、そのような企業の取り組みが市場から評価されることによって、企業と社会が相乗的に発展する」という高い次元をめざしていくことが必要である。

こうした高い次元の取り組みは、各企業の独自の理念や戦略に基づく創意工夫から生まれるものである。したがって、画一的な基準やルールを設けたり、広範囲にわたる取り組みを総合点でランキングしてもあまり意味はないという観点から、本会では「自己評価シート」（全110項目）に基づくセルフチェックを提唱してきた。このツールの開発には数多くの企業経営者が参画し、「自社の強みと弱みについて自ら気づくことによって、将来に向けた戦略や仕組みづくりに役立てたい」という思いが反映されたものとなっている。

2003年度において、本会の会員所属企業有志229社がこのツールを用いた自己評価を実施し、その分析は『日本企業のCSR：現状と課題——自己評価レポート2003』（2004年1月）として公表されている。その後、2004年度の社会的責任経営推進委員会（原良也委員長）を中心に「自己評価シート」の改訂作業が行われ、評価項目の数や内容を再検討した上で、120項目から成る改訂版を

作成した。この「自己評価（改訂版）」を使い、2005年度においては会員所属企業に加え、東証1部・2部上場企業も対象に含め、第2回目となる自己評価が実施された。

本報告書は、この第2回自己評価の回答を集計・分析し、日本企業のCSRに関する取り組みの進捗状況と将来に向けた課題を明らかにしたものである。分析では、日本企業が直面している課題を最新の自己評価結果から導き出しており、過去に本会が発表したCSR関連の提言・報告書と併せ、CSRを推進していく上でのガイドブックとして活用していただければ幸いである。

現在、各企業ではすでにCSRの具体的な取り組みを拡大・深化させていく段階を迎えている。環境経営、人材活用、コンプライアンス、コーポレート・ガバナンスなどCSRに関連する分野において、制度設計などの個別具体的な議論は各々の専門家の手に委ねたいと思うが、本会としては引き続き企業経営者自身の啓発と実践に重点を置き、今回の自己評価結果の更なる分析とフィードバック、CSRの推進に向けた新たな課題設定や問題提起を続けていきたいと考えている。

おわりに、今回の自己評価の取り組みにご参加いただいた527社の関係各位をはじめ、ご協力いただいたすべての関係者の皆様に対し、この場を借りて深甚なる謝意を表したい。

2006年5月

1. 着実に進展したCSR体制づくり

(1) CSR推進体制の構築

◆60%の企業がCSR推進体制築く。2年でほぼ倍増。

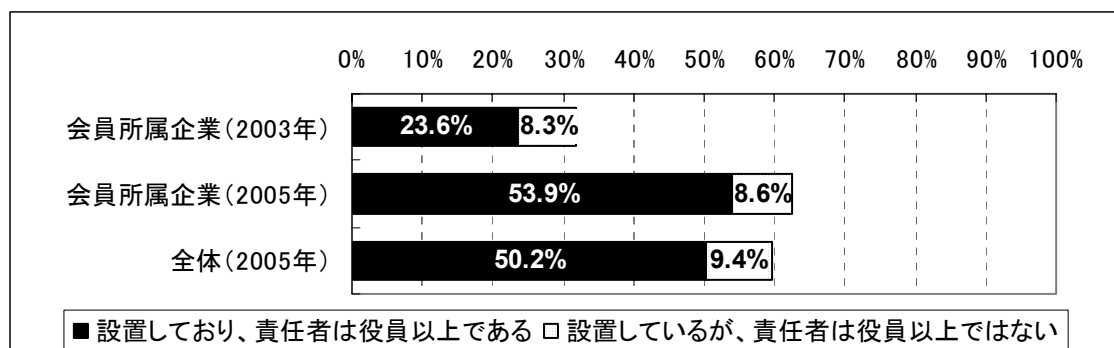
CSRに関する広範な取り組みを一元的に把握し、経営トップに直結する形で戦略を策定、実行するためには、CSR担当部署の設置など推進体制の構築が望ましい。その形態は多様であるが、

- 事務局型：少人数で構成され、CSRに関する企画立案、情報収集・共有・発信、関連部門間の調整、社内横断委員会の事務局などを担当。
- 組織再編型：既存の環境、コンプライアンス、社会貢献など関連部門を再編したもの。

によるものが多い。また、推進体制の責任者には社長自身ないし担当役員を任命しているケースが目立つ。

自己評価では、59.6%の企業がCSRの推進体制を構築しており、2年前に比べてほぼ倍増した。また、その多くが役員以上を責任者として任命している。

図1-1：CSR推進体制の構築



◆従業員300名未満の企業でも32%、2年前の全体平均レベル。

推進体制構築の有無は、従業員規模や社歴年数で大きな差が見られた。ただし、従業員数300人未満の企業においても、すでに32.1%がすでに何らかの体制を構築しており、これは2年前の全体平均（31.9%）とほぼ同じレベルである。企業規模の大小にかかわらず、自社の取り組みをCSRという観点から捉え直し、戦略的に推進する体制が必要であるとの認識は広がっている。

図1-2：CSR推進体制の構築（従業員数による比較）

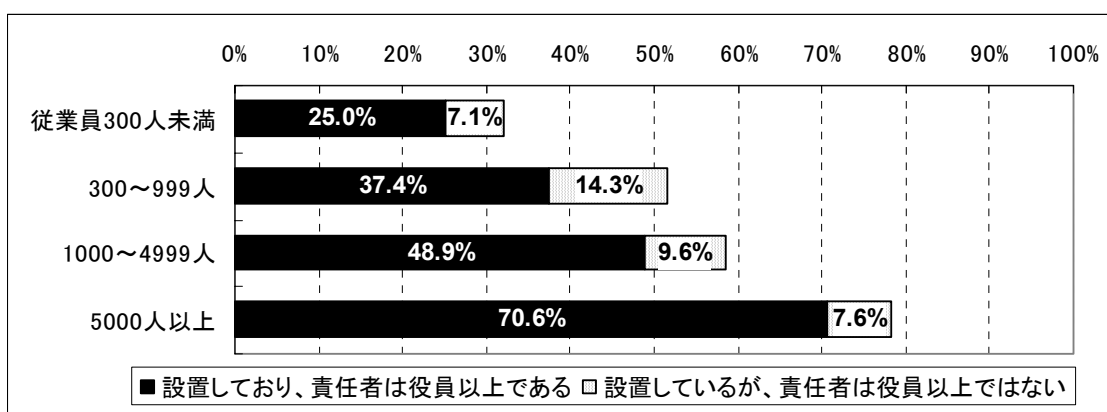
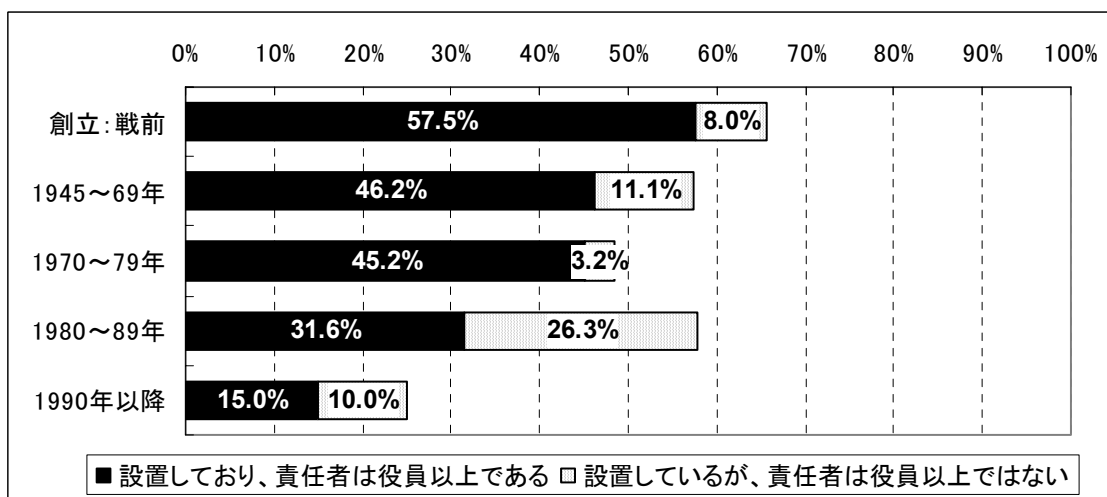


図1-3：CSR推進体制の構築（社歴年数による比較）



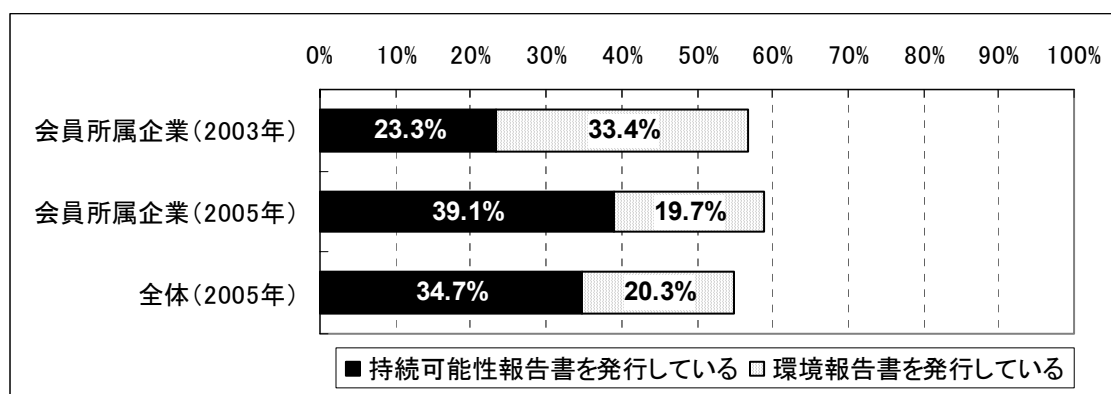
(2) 持続可能性報告書の発行

◆「環境報告書」から「持続可能性報告書」へのシフト進む。

企業により高い透明性が求められる今日、財務情報のみならず非財務面（環境・社会的側面）についても事業活動のプロセスや成果を積極的に情報公開し、社会からの評価を受けることが重要である。そのツールの一つが、「環境報告書」や「持続可能性報告書」（「サステナビリティ・レポート」「社会・環境報告書」「CSR報告書」と称する企業もある）である。

自己評価によると、報告書発行企業の割合は2年間で大きな変化はないものの、持続可能性報告書発行企業の割合が増え、環境報告書から持続可能性報告書へのシフトが進んでいる。

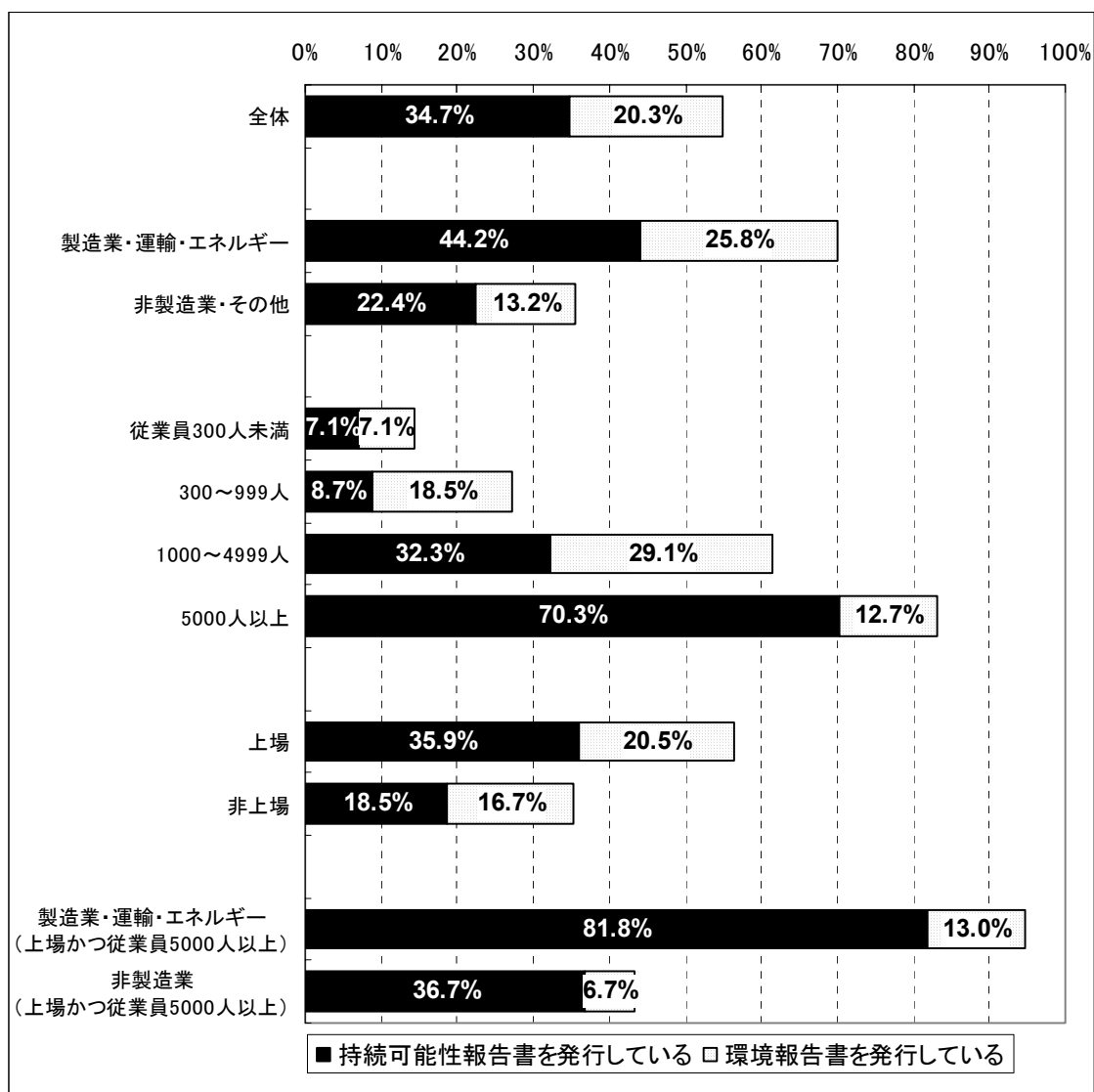
図2-1：持続可能性報告書の発行



◆報告書発行率、従業員5千名以上の製造業95%に。 従業員5千名以上でも非製造業は43%にとどまる。

報告書発行企業の割合は業種、従業員規模、上場の有無によって大きな差が見られ、①製造業・運輸・エネルギー、②大企業、③上場企業において割合が高い。また、上場企業かつ従業員5,000名以上の企業でも、製造業・運輸・エネルギーとその他の非製造業では大きな差が見られた。

図 2-2 : 持続可能性報告書の発行（業種・規模・上場による比較）

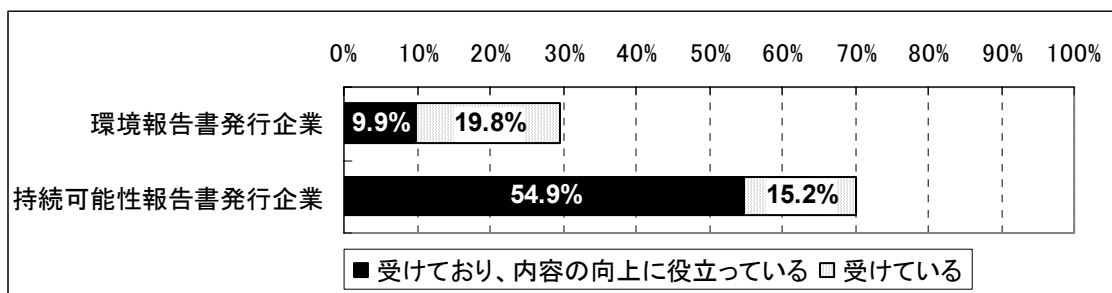


◆持続可能性報告書発行企業、第三者レビューを「役立つ」と高評価。

報告書作成にあたっては、都合の良いデータや事実を並べてPRしても、社会から真の信頼を得ることはできない。したがって、専門家などの第三者が記載情報や取り組みの内容について意見を述べる「第三者レビュー」や、企業にとってマイナス・イメージにつながるデータや事実であっても積極的に公開する「ネガティブ情報の公開」が必要である。

自己評価によると、環境報告書発行企業の29.6%、持続可能性報告書発行企業の70.1%が第三者レビューを受けていた。また、持続可能性報告書発行企業の54.9%が、第三者レビューを「内容の向上に役立っている」と高く評価していることがわかった。

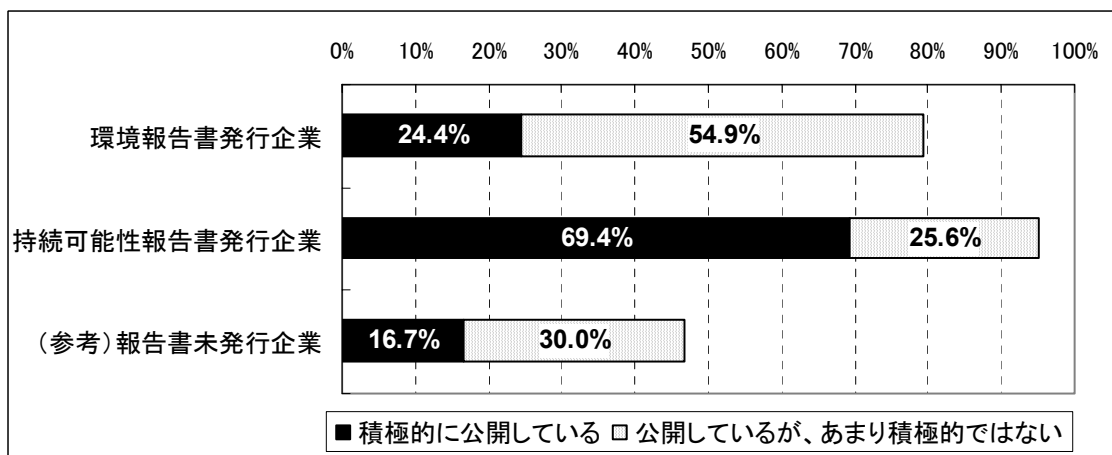
図3：報告書の第三者レビュー



◆持続可能性報告書発行企業、ネガティブ情報も積極公開。

ネガティブ情報の公開についても、環境報告書発行企業の79.3%、持続可能性報告書発行企業の95.0%が公開しており、報告書未発行の企業に比べて積極的である。特に、持続可能性報告書発行企業の69.4%が「積極的に公開している」と回答しており、高い意識がうかがえる。

図4：ネガティブ情報の公開



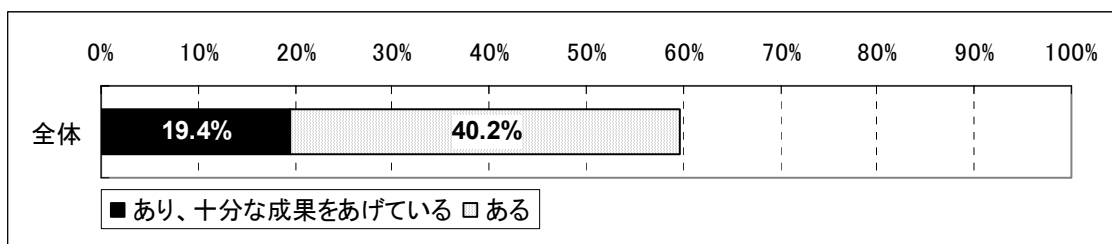
(3) 多様なステークホルダーとの対話

◆ステークホルダーとの対話、何らかの形で60%の企業が実施。

持続可能性報告の目的の一つは、企業をとりまく多様なステークホルダーからの評価を受けることにある。その意味で、ステークホルダーとの対話の機会、これまで株主とはIRや株主総会など、従業員とは労働組合や職場懇談会などの場があったが、CSRの体制整備の一環として、NPO関係者、専門家、消費者など複数のステークホルダー代表者を集めた「ステークホルダー・ダイアログ」を開催し、企業のCSRに関する取り組みについて率直な意見を聴く企業が増えている。

自己評価では、厳密な意味での「ステークホルダー・ダイアログ」ではないが、59.6%の企業が何らかの形で多様なステークホルダーとの対話（株主総会、労働組合との協議などは除く）を実施していると回答した。こうした仕組みは形式的なものとなつては意味がないが、19.4%が「十分な成果をあげている」としており、今後も各社においてさまざまな創意工夫が行われ、双方向のコミュニケーションが活発になることによって、CSR推進の有効なツールとなることが期待される。

図5：多様なステークホルダーとの対話

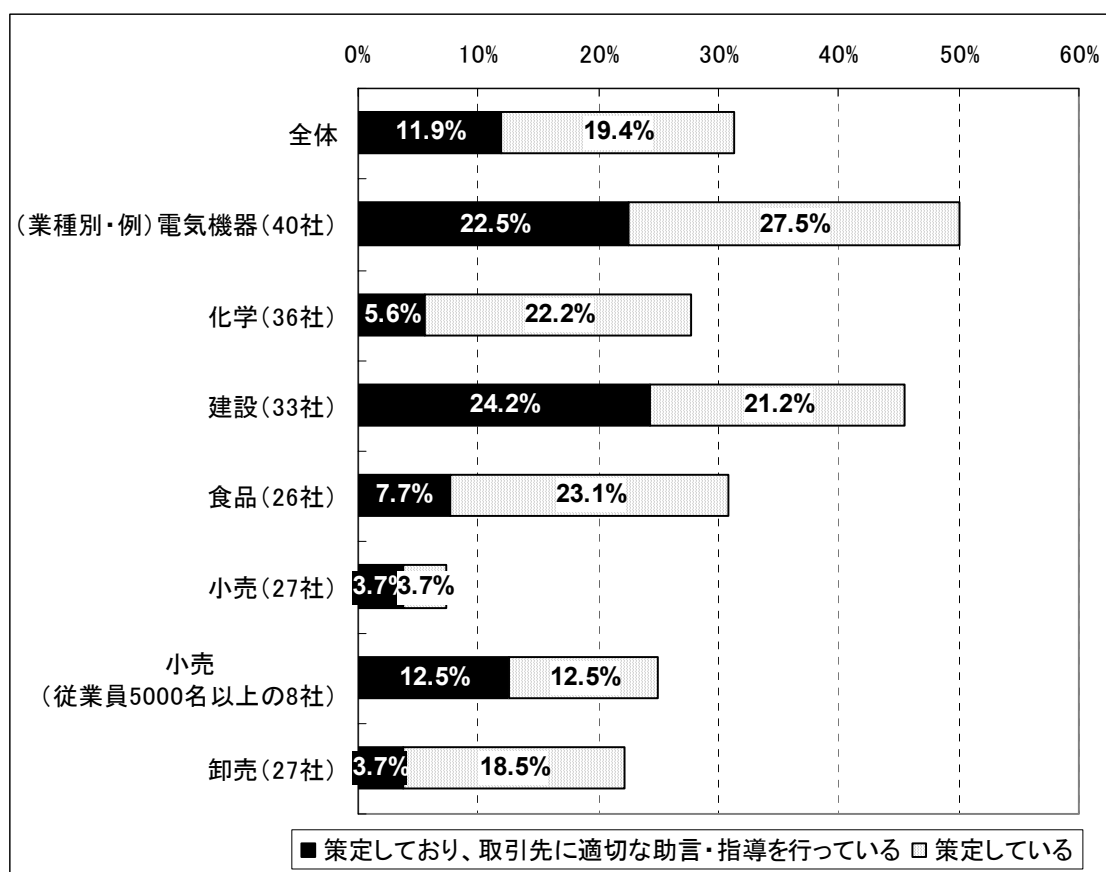


(4) CSR調達基準の策定

◆31%の企業がCSR調達基準を策定。電気機器業界は50%。

グローバル化の進展に伴い、企業のサプライチェーンは世界各国の隅々まで拡大している。こうした中で、特に発展途上国の取引先を中心に、環境、労働、人権面で問題のある企業も少なくない。そこで、「CSR調達基準」(注)を策定し、基準をクリアしなければ取引しない、あるいは改善を求めて協力・指導していくことがリスク管理の上で重要となっている。

図6：CSR調達基準の策定



(注) 「CSR調達基準」の定義について、前回は環境面でのグリーン調達だけであっても「策定している」という回答が多く見られた。そこで、今回は環境・社会的側面を網羅したものと厳密に定義し、この設問で「策定している」と回答した企業であっても、「グリーン購入・調達を実施している」「サプライチェーンにおいて人権・労働に関する国際的規範を尊重し、その遵守を確認している」のいずれかの設問に回答がない場合は、集計から除外した。

自己評価によると、31.3%の企業がCSR調達基準を策定している。業種別に見ると、海外取引先からの部品調達が多い「電気機器」、資材調達における環境配慮が求められている「建設」などにおいて、平均より高い割合であった。

◆取引先に適切な助言・指導を行う企業12%。CSR推進図る。

CSR調達基準の導入に際しては、基準をクリアしていない取引先を排除するだけでは、問題解決にはつながらない。したがって、問題のある取引先があれば、環境配慮や労働環境の改善などについてサポートしていくことが望ましい。

自己評価では、11.9%の企業が「必要があれば取引先に対して適切な助言・指導を行うことによって、CSRの推進を図っている」と回答した。

2. 急がれる規律ある組織・風土の構築

(1) 昨今の企業不祥事と企業の対応度

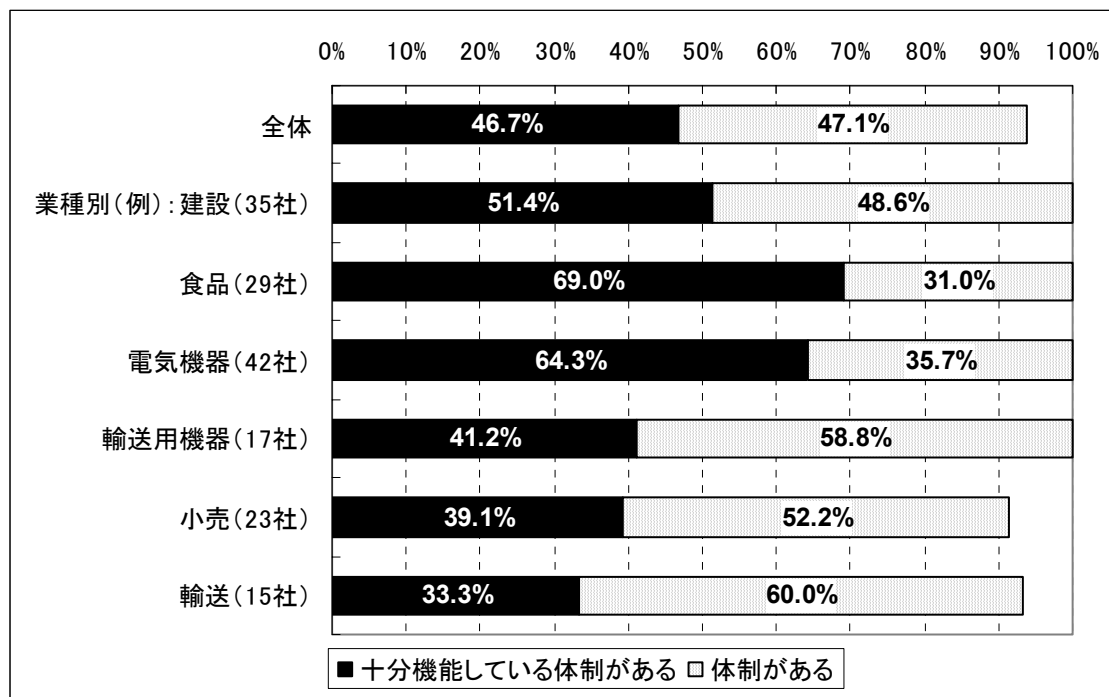
ここでは、まず昨今の企業不祥事をめぐる以下のキーワードについて、自己評価の中から企業の対応状況を探った。

◆【品質・安全性】

保証体制が十分機能している企業は47%。

「品質・安全性」は、時に人の生命にかかわる重大問題であり、企業として最も重視すべき課題の一つである。自己評価では、93.8%の企業が製品・サービスの品質や安全性を保証する体制を整備していたが、「十分機能している体制である」という回答は47.3%にとどまり、万全の体制と自信を持つ企業は半数以下という結果であった。

図7：製品・サービスの品質や安全性を保証する体制

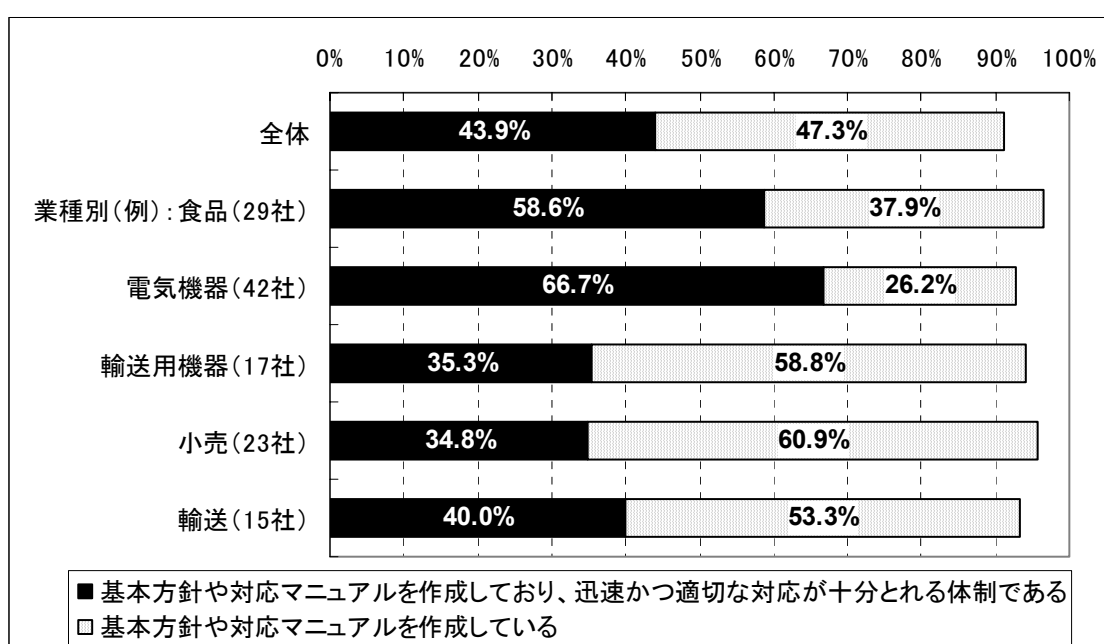


◆【事故・トラブル対応】

迅速かつ適切な対応十分とれる企業、44%にとどまる。

製品・サービス欠陥など事故やトラブルが発生した際、迅速かつ適切な対応をとり、信頼回復に努めなければならない。自己評価では、91.2%の企業が基本方針や対応マニュアルを作成していたが、「迅速かつ適切な対応が十分とれる体制である」という回答は43.9%にとどまった。

図8：事故・トラブルが発生した際の対応方針・マニュアルの作成

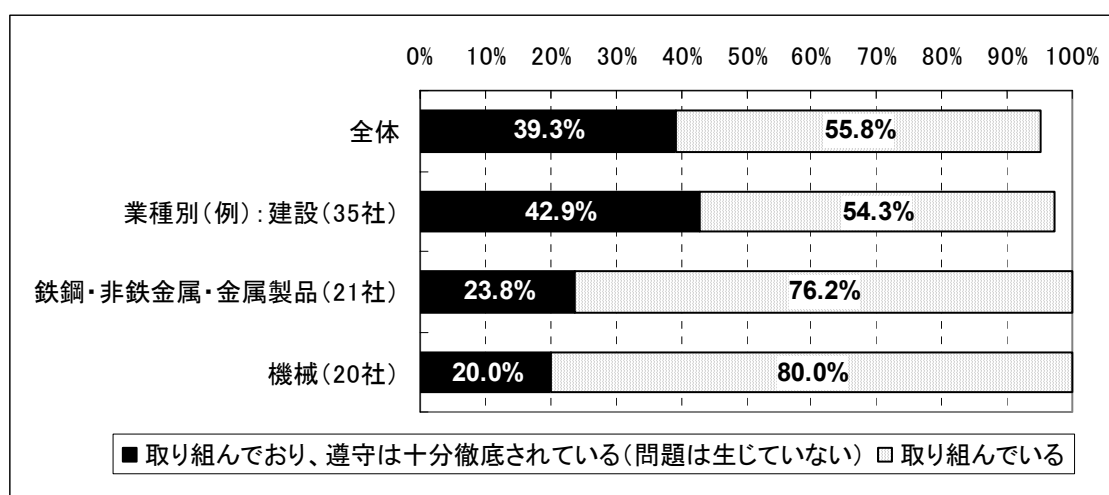


◆【公正取引・競争】

「十分徹底されている」自信持つ企業は39%に過ぎず。

公正な取引・競争は、市場参加者として当然の責務である。自己評価では、95.1%の企業が公正取引・競争に関連する法令を遵守するための体制を整備していたが、「遵守は十分徹底されている（問題は生じていない）」は39.3%にとどまった。業種別では、入札談合の問題が相次いでいる建設業界において、「問題は生じていない」という回答の割合が高かった。

図9：公正取引・競争に関連する法令の遵守体制の整備

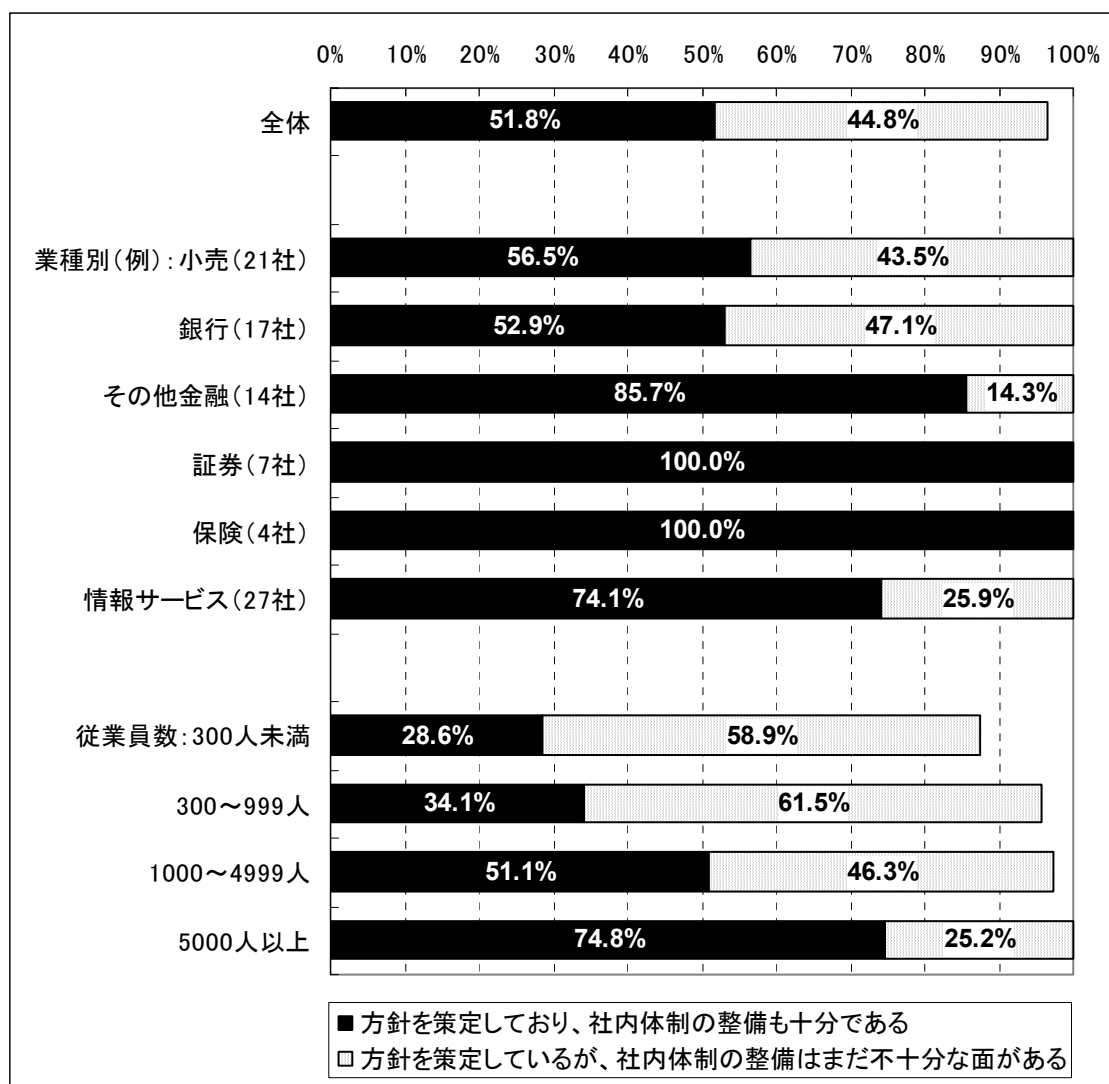


◆【個人情報保護】

45%の企業「社内体制整備にまだ不十分な面」

個人情報保護法の施行に伴い、顧客管理データなど数多くの個人情報を抱える企業は、個人情報保護に向けた万全の体制構築が求められる。また、個人情報の漏洩・改ざんを防ぐセキュリティ強化も図らなければならない。自己評価では、個人情報保護に関する基本方針の策定・公表および必要な社内体制の整備（安全管理措置、教育研修など）について、51.8%の企業が「十分である」と回答した一方、44.8%が「まだ不十分な面がある」として不安を残した。

図10：個人情報保護に関する基本方針の策定と社内体制の整備



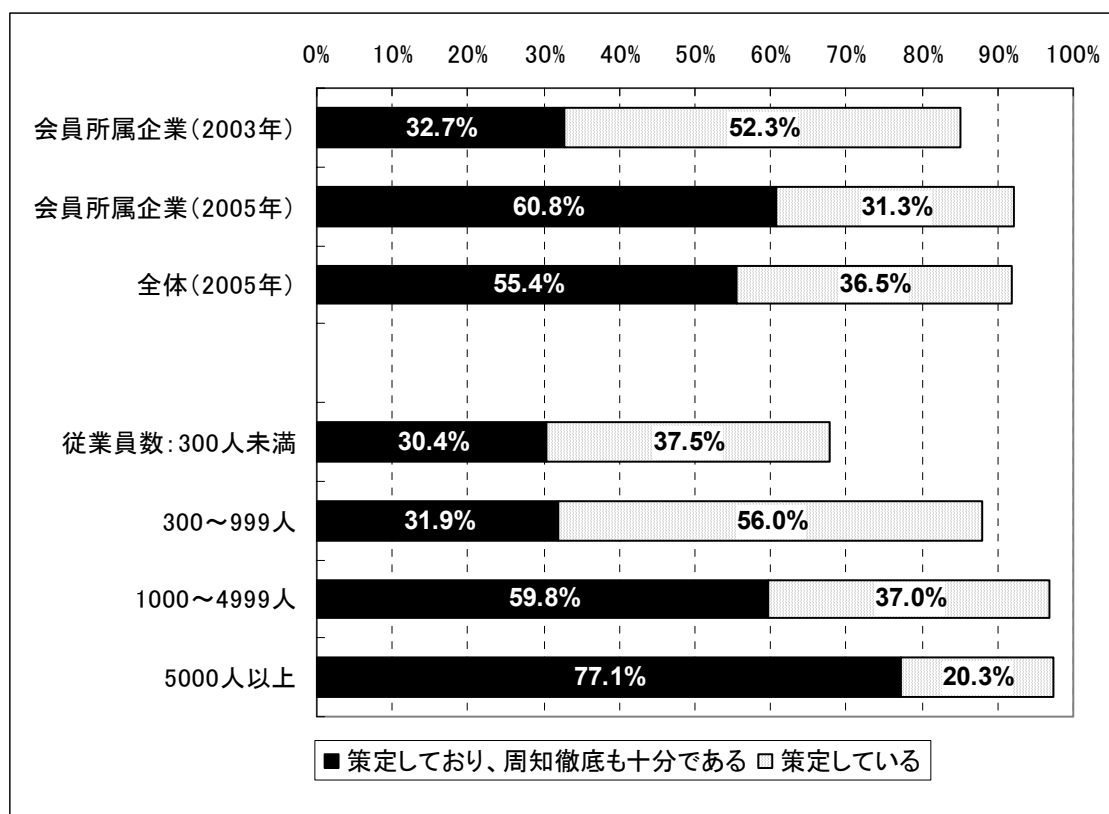
(2) コンプライアンス体制の確立

◆行動規範の周知徹底、55%の企業が「周知徹底十分」。

健全な組織体制・風土を築くためには、まず企業としての行動規範／倫理綱領を策定するとともに、あらゆる手段・機会を通じて従業員一人ひとりに周知徹底する努力が必要である。

自己評価では、91.9%の企業が行動規範（ないし倫理綱領）を策定しており、55.4%が「周知徹底も十分である」と回答した。2年前に比較すると、「周知徹底も十分である」という回答は約28ポイント上昇した。

図11-1：企業行動規範（倫理綱領）の策定と周知徹底

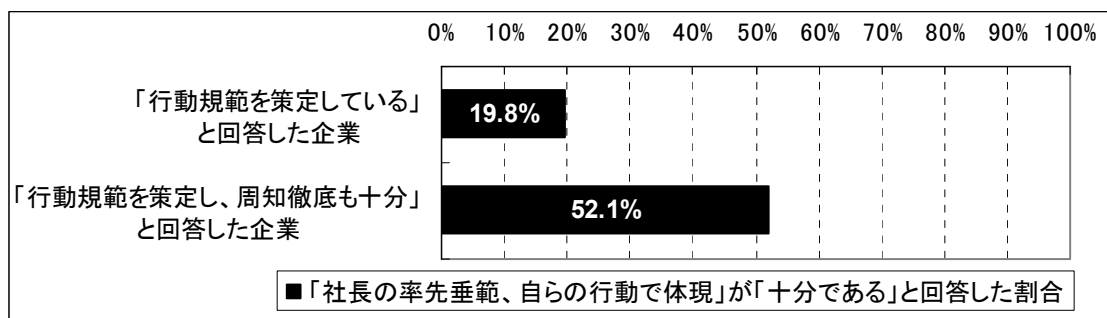


◆「周知徹底も十分」な企業、社長の率先垂範で行動規範を体現。

周知徹底のプロセスでは、経営トップ自らが行動規範（倫理綱領）の内容を率先垂範し、自らの行動で体現していくことが必要であり、それがなければ「建前と本音が違う」ということで従業員への徹底は難しい。

自己評価では、「周知徹底も十分」と回答企業は、社長の率先垂範についても「十分な成果を挙げている」と評価している割合が高かった。

図11-2：企業行動規範の周知徹底とトップの率先垂範

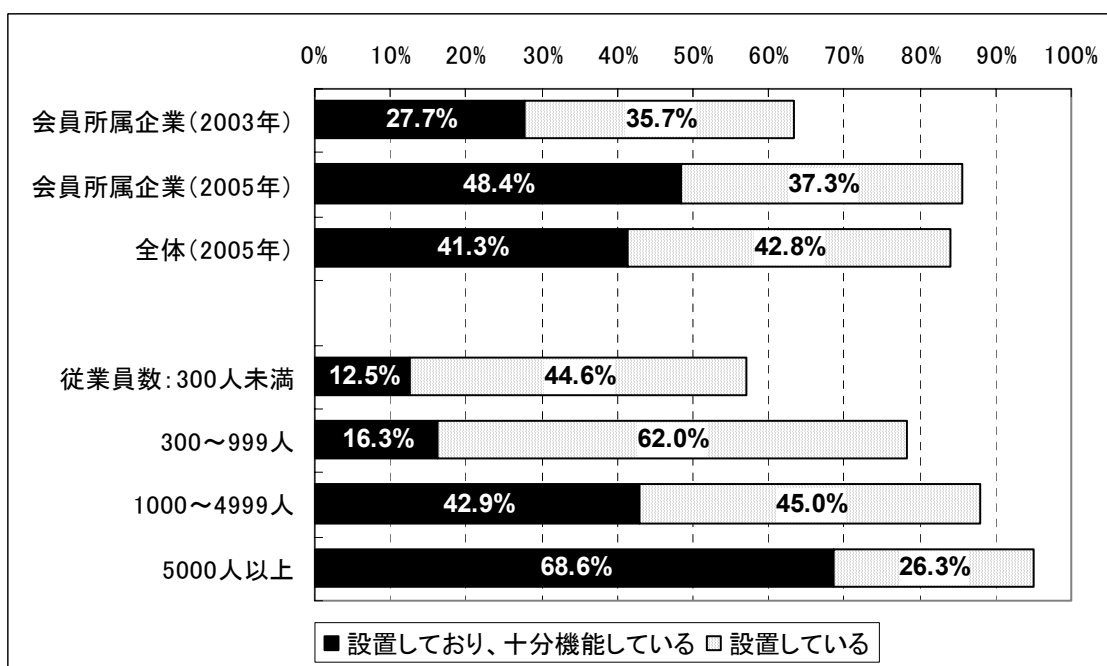


◆内部通報窓口「十分機能している」41%。企業規模で差。

組織内に生じている問題を早期に発見するためには、内部通報・相談窓口の設置が必要である。2006年4月に「公益通報者保護法」が施行されるなど、その重要性に対する理解が進んでいる。

自己評価では、84.1%の企業が設置していたが、「十分機能している」という回答は41.3%にとどまった。なお、従業員5000名以上の企業では、68.6%が「十分機能している」と回答し、仕組みの整備と理解が進んでいることがうかがえる。

図12：内部通報・相談窓口の設置

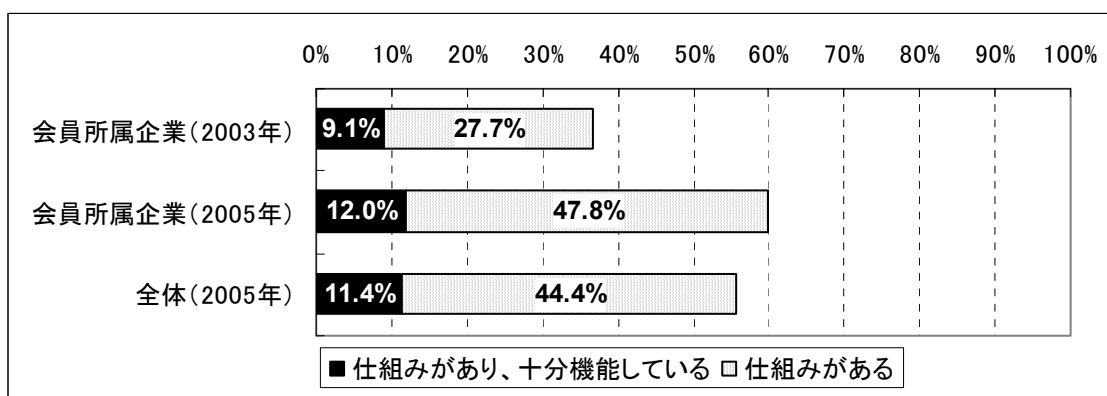


◆業績評価でのコンプライアンス考慮、導入進むも「十分機能」11%。

健全な組織風土を築いていくためには、「不正な手段で業績をあげても認めない」「不正行為に関与しなければ受注できない仕事なら、受注しないほうがいい」という明確なメッセージを発信する必要がある。その意味で、社内の各部門や個人の業績を評価するにあたり、コンプライアンスの観点から妥当なものであることを判断する仕組みの導入が必要である。

自己評価では、55.8%の企業が業績評価においてコンプライアンスの観点から妥当なものであることを判断する仕組みを整備していたが、それが「十分機能している」という回答は11.4%に過ぎなかった。2年前に比べると導入は進んだが、まだ十分機能する仕組みとしては定着していない。

図13：業績評価でのコンプライアンス考慮



3. 優れた経営の継続に向けたガバナンスの確立

(1) 資本市場が企業や経営者を育てる

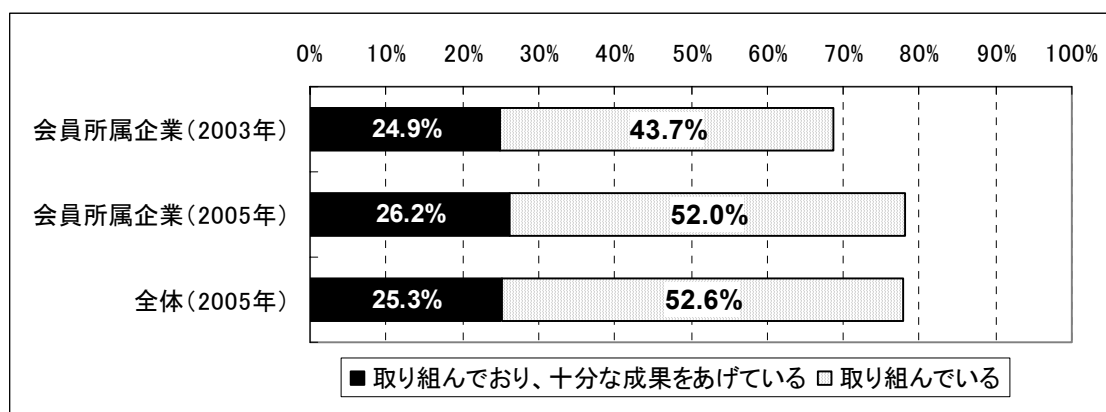
◆株主総会活性化の努力「十分な成果」25%。

企業のガバナンスと経営者を育てていくのは、資本市場の役割である。投資家の厳しい視線があり、それに応える企業努力という循環の中で、経営者は成長し、企業の競争力もついてくるのである。

昨今、個人投資家の拡大や「モノを言う株主」の増加に伴い、株主・投資家からの理解を得るための取り組みが重要となっている。機関投資家を対象にしたIRはかなり活発に行われているが、株主総会の活性化も課題となっている。

自己評価では、株主総会の開催に際し、開催日の集中日回避や議事以外に株主の意見を聴く時間の設定など、その活性化に取り組んでいる企業は77.9%であったが、「十分な成果をあげている」と評価したのは25.3%にとどまった。

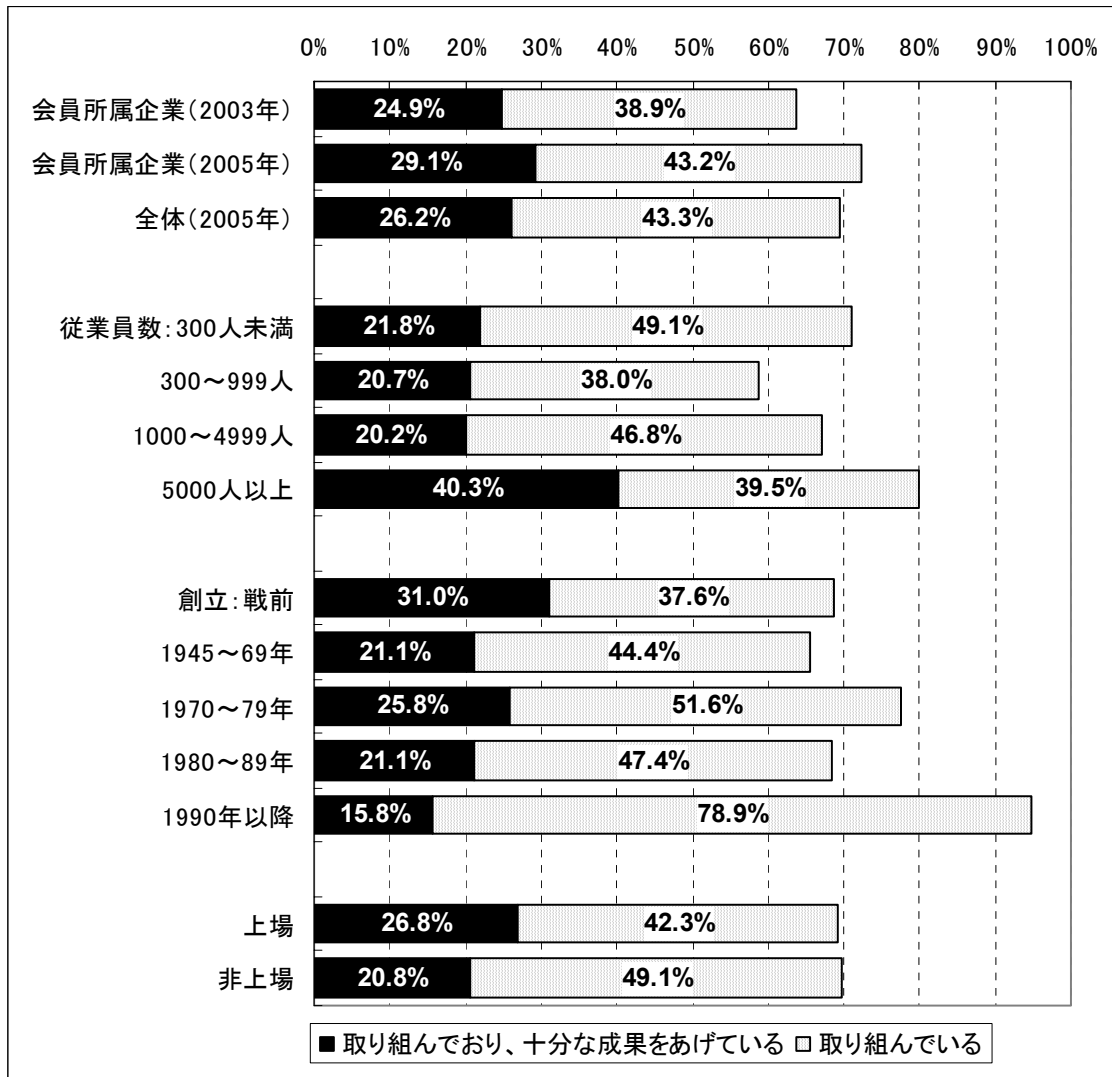
図14：株主総会の活性化



(2) 社外の視点の導入

◆70%の企業が社外の視点導入。課題は「十分な成果」の実感。

図15：社外の視点（社外取締役、経営諮問委員会等）の導入



優れた経営を継続するためには、経営に外部の視点を取り入れることによって、客観的な立場からの意見や内部では気づかなかった知見を得ることが有効である。

自己評価では、69.5%の企業において社外の視点（社外取締役の導入、経営諮問委員会の設置など）が導入されており、2年前と比較すると若干「仕組み

づくり」は進捗した。しかし、「十分に成果をあげている」という回答はまだ26.2%にとどまり、「仕組みを機能させる」ことに課題を残している。

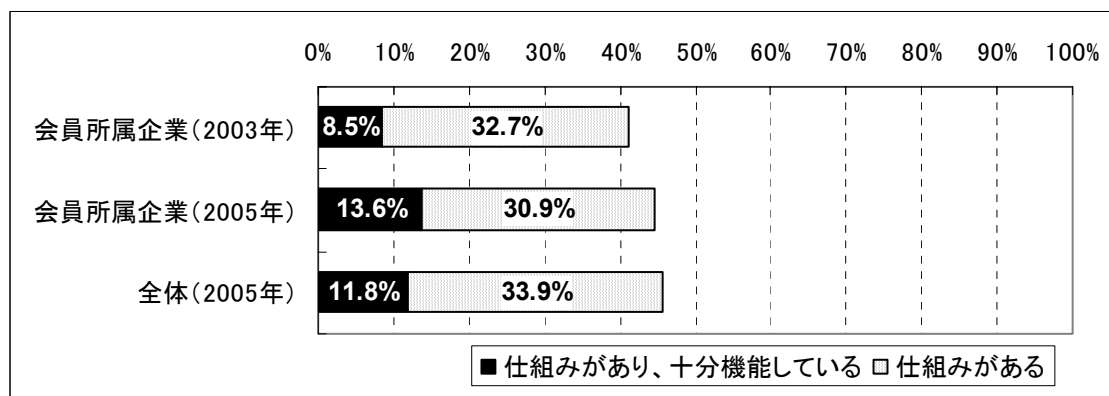
(3) 経営トップの評価・交代のプロセス

◆社長選任、客観的な視点導入「十分機能」12%。

さらに、優れた経営の継続のためには、社長の評価・交代のプロセスをより透明にすることが望ましい（※2005年度企業改革委員会提言「CEO交代のプロセス——『企業イノベーション』の継続的な遂行を目指して」〈2005年4月発表〉参照）。次期社長候補者の選考にもできるだけ客観的な視点を取り入れ、誰の目から見ても最もふさわしい人物を選ぶことがその手段の一つである。

自己評価では、45.7%の企業が現社長および社長経験者以外が次期社長候補者の選考に関与する仕組みを持っていたが、それが「十分機能している」と評価している企業は11.8%に過ぎなかった。

図16：現社長（および社長経験者）以外が次期社長候補者の選考に関与する仕組み

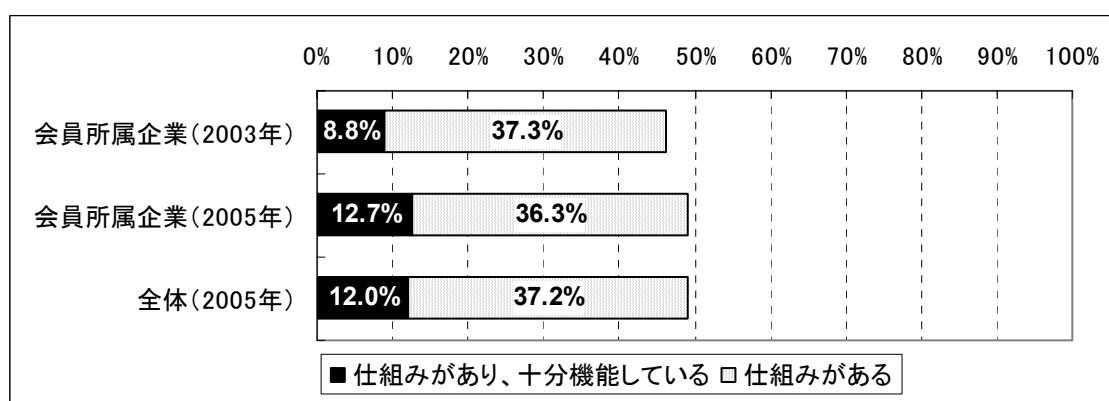


◆現社長の業績評価、客観的な視点導入「十分機能」12%。

現時点で優れた業績をあげている社長であっても、将来にわたって優れた経営を持続できる保証はない。その意味で、社長の業績についても客観的な視点を入れて評価し、場合によっては解任できる仕組みを有することが必要となる。委員会等設置会社もこうした仕組みの一つの形態であるが、重要なのは形式ではなく機能である。

自己評価によると、49.2%の企業において社長経験者以外が現社長の業績を評価し、場合によっては解任できる仕組みを導入しているが、「十分機能している」としたのは12.0%に過ぎなかった。

図17：社長経験者以外が現社長の業績を評価し、場合によっては解任できる仕組み

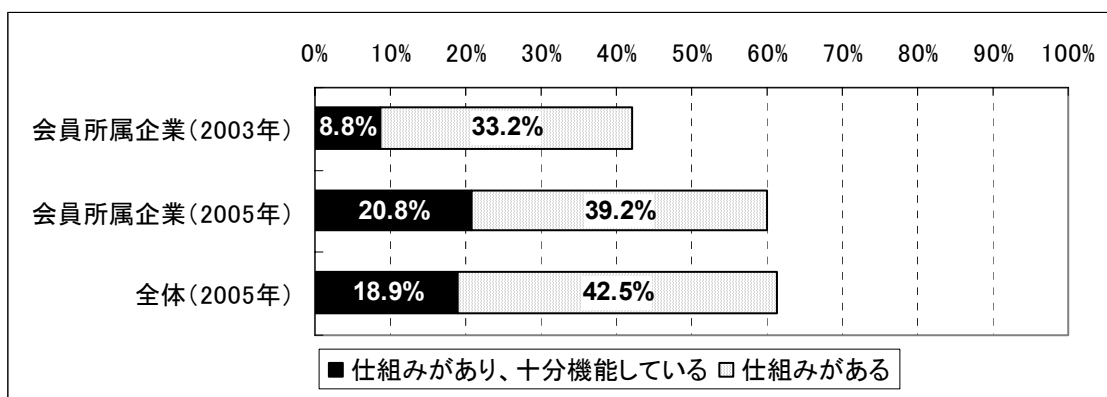


◆社長の報酬額決定、客観的な視点導入「十分機能」19%。

社長の報酬額決定については、自己評価では61.4%の企業が「本人および社長経験者以外の意見を反映させる仕組みがある」と回答しており、「十分機能している」とした企業は18.9%であった。

こうした自己評価の結果を見る限り、日本企業においては客観的な観点から経営トップに対するチェック機能が働く仕組みはまだ不十分であると言える。ビジネス環境の変化に的確に対応しながら、持続的に企業価値を向上させていくためには、経営者個人の資質に過度に依存するのではなく、経営者が健全なプレッシャーの下で適切な意思決定を行う環境を整えることが必要である。

図18：本人および社長経験者以外の意見を現社長の報酬額決定に反映する仕組み



4. CSRを意識したイノベーションの推進

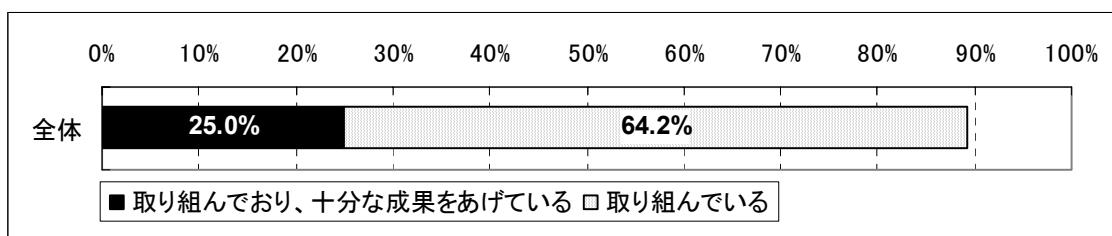
(1) CSRを意識した新製品・サービスの開発

◆CSRを意識した新製品・サービス／新事業、「十分な成果」25%。

たえざるイノベーションは、企業の持続的成長の源泉である。「攻めのCSR」という観点から見れば、環境・社会面に配慮した新製品・サービスの開発や新規事業の起ち上げを行ったり、新たな社会ニーズをいち早く事業化していくことは、CSRを原動力としたイノベーションと言える。

自己評価では、89.2%の企業が何らかの形で取り組んでいたが、その取り組みが「十分な成果をあげている」と評価した企業は25.0%であり、この分野での優良事例の蓄積が課題である。

図19：CSRを意識した新製品・サービスの開発／新事業創造

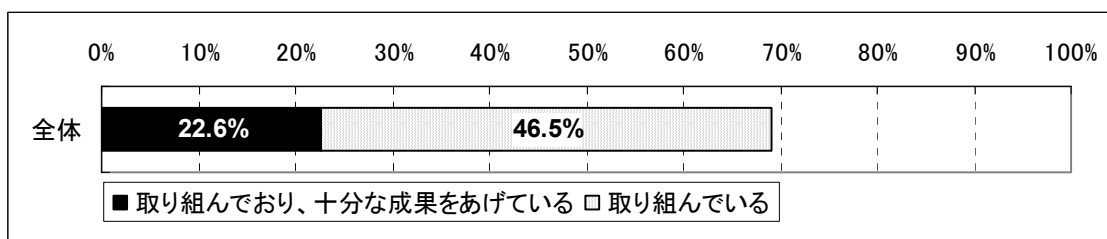


◆CSR配慮製品・サービスの選択促す啓発、「十分な成果」23%。

企業がCSRを意識した新製品・サービスを積極的に開発しても、消費者サイドでそれを受け入れる価値観が醸成されなければ、市場拡大には結び付かない。環境配慮型製品も、国民の間に環境配慮への意識が高まったからこそ、受け入れらつつあるである。

自己評価によると、69.0%の企業が消費者に対して環境・社会面に配慮した製品・サービスの選択を積極的に薦めるような啓発活動に取り組んでいたが、「十分な成果をあげている」と回答した企業はまだ22.6%にとどまった。

図20：環境・社会面に配慮した製品・サービスの選択を薦める消費者啓発活動



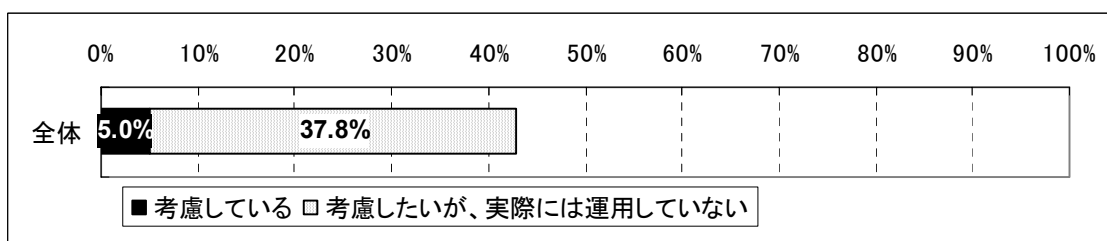
(2) S R I：金融分野におけるイノベーション

◆資金運用におけるS R I 考慮5%、「考慮したい」38%

欧米を中心に、S R I（社会的責任投資）の動きが広がっている。その象徴的出来事として、環境・社会・企業統治の観点から投資の決定プロセスに組み込むことを目的に、国連を中心に作成された「責任投資諸原則（Principles for Responsible Investment）」が挙げられる。本年5月には、世界各国の機関投資家が署名し、日本からも金融機関や企業年金基金などの機関投資家が参画して注目されている。こうしたS R Iは、企業の成長と社会の持続可能性を両立させる手段という意味で、金融分野においてC S Rを意識したイノベーションの一つと言える。

S R Iは、金融機関を中心に進んでいるが、金融機関に限らず企業は投資対象であると同時に、企業自身が「投資家」という側面も持つ。自己評価によると、自社の資金運用（年金基金の運用を含む）においてS R Iを考慮している企業はまだ21社（有効回答418社の5.0%）に過ぎなかったが、158社（同37.8%）が「考慮したい」と回答した。

図21：資金運用におけるS R I 考慮



(3) 環境と経済の両立：CSRイノベーションの先例

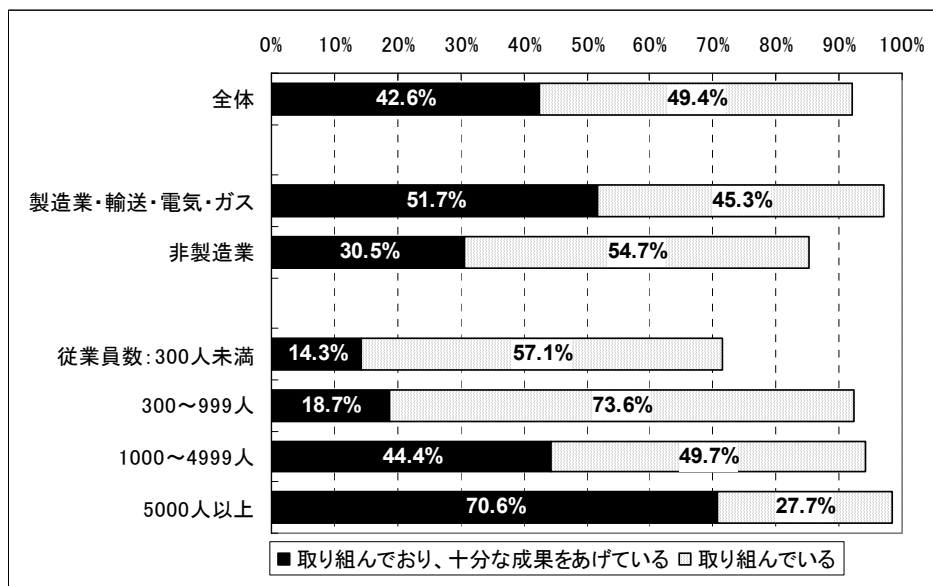
「攻めのCSR」という観点では、環境分野はそれを象徴し、かつ最も企業の取り組みが進んでいる分野である。前回の自己評価分析でも、この分野が日本企業の競争優位として海外でも高く評価されていることを指摘した。

京都議定書において、わが国は2008年から2012年までの約束期間において、温室効果ガスの排出量を1990年比で6%削減することを国際的に公約している。しかし、約束期間の開始年度が迫る中、公約達成が危ぶまれている。産業部門では、日本経団連「環境自主行動計画」などが着実な進展したが、国民生活に密接にかかわる企業の責任として、国民の意識啓発に向けたさらなる役割が期待されている。

◆温暖化防止「十分な成果」43%、業種や規模によって差。

自己評価によると、91.9%の企業が事業活動（オフィスや事業所を含む）において省エネルギーや温暖化防止対策に取り組んでいたが、「十分な成果をあげている」という評価は42.6%であった。特に、業種や規模による差が見られ、温暖化効果ガスの定量的把握が難しい中小企業や非製造業において、「十分」という実感が得られていないという現状である。

図22：省エネルギー・温暖化防止に向けた取り組み



◆温室効果ガス削減、3年後目標平均▲2.8%（1990年比）。

温暖化ガス排出量については、事業活動の拡大に伴い、22.0%の企業が過去3年間に増加傾向にあった。3年後の目標については、1990年数値の記入があった企業114社の平均で1990年比マイナス2.8%、1990年数値を把握していない企業84社の平均で現在比マイナス0.2%であった。

図23-1：温室効果ガス排出量：過去3年間の傾向

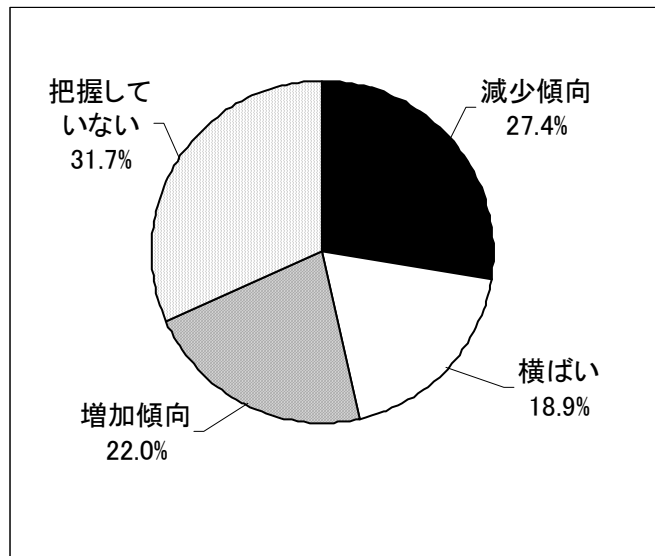


図23-2：温室効果ガス排出量：3年後目標（対1990年比）の分布
（1990年数値を把握しているとの回答があった114社）

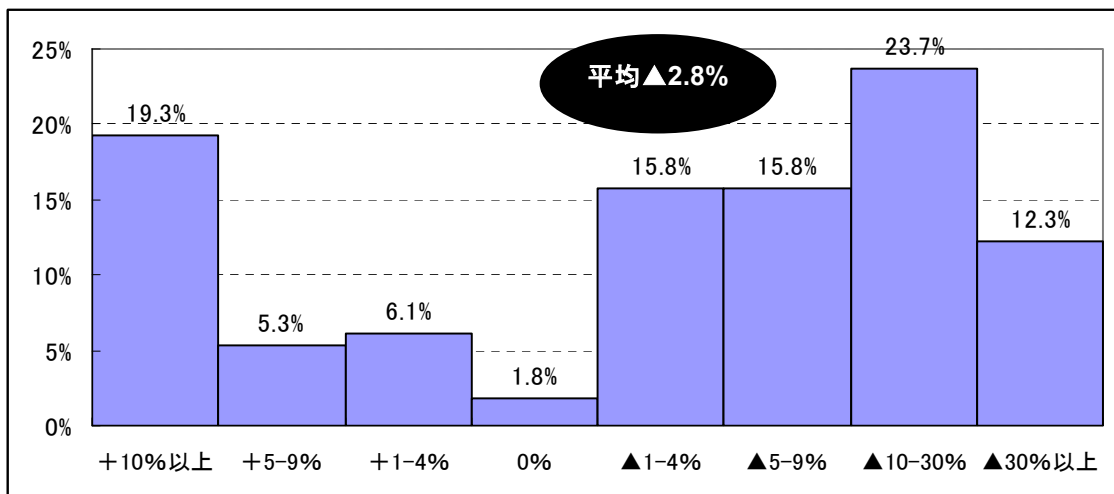
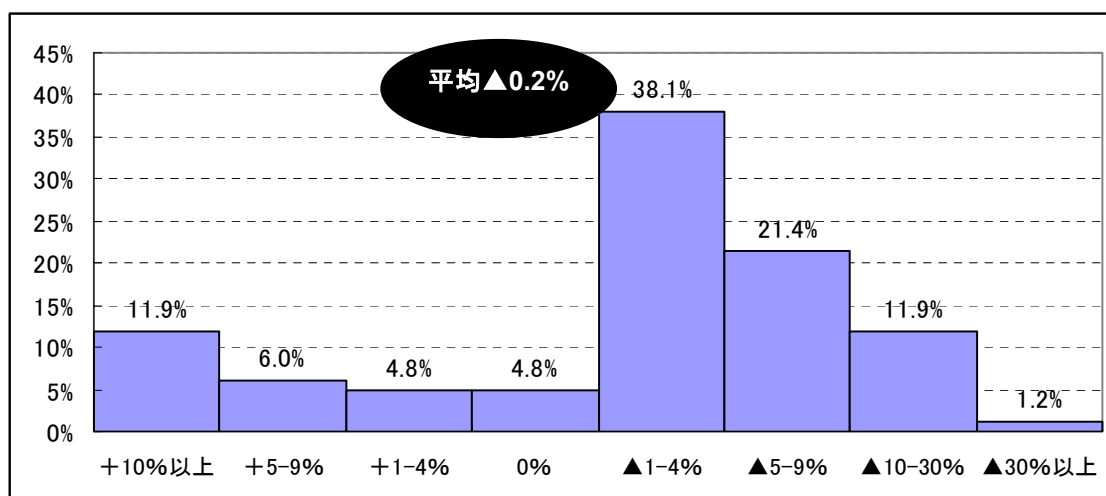


図23-3：温室効果ガス排出量：3年後目標（現在比）の分布
 （1990年数値を把握していないと回答があった84社）



（４）人材活用のイノベーション：ダイバーシティの推進

これからの企業や社会のあり方を考える上で、大きなキーワードとなるのが「ダイバーシティ（多様性）」である。グローバル化やライフスタイルや価値観の多様化の中で、異質であることを受容し、多様な価値観を融合させることが新たな活力につながる。企業経営においても、性別・年齢・国籍・雇用形態にかかわらず多様な人材を活かしていくことが、新たな付加価値の創出にも結び付く。

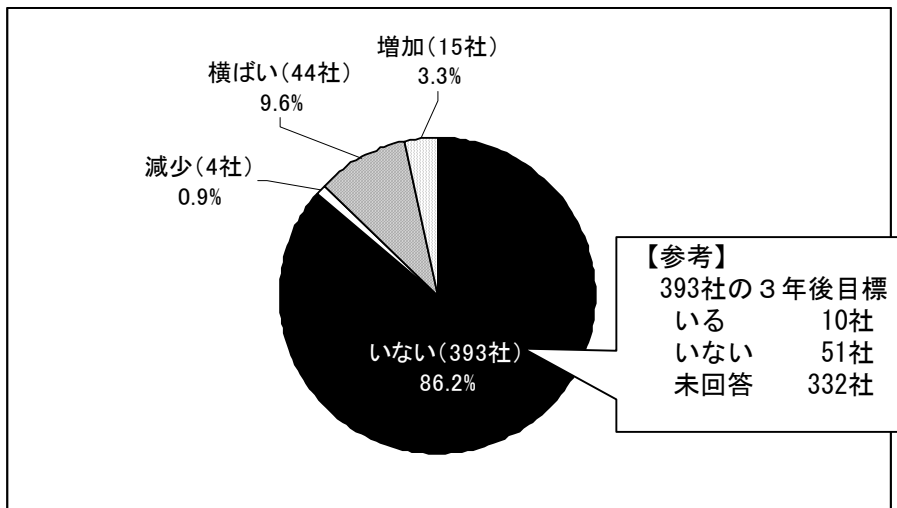
この点について、多くの日本企業が直面している最大の課題は「女性の活用」である。これは「男女雇用機会均等法への対応」という消極的な次元ではなく、優れた人材を登用・活用していく上で、開拓すべき大きなフロンティアがあるという積極的な次元で考えていかなければならない。

◆女性役員「いない」86%、3年後目標も見通し立たず。

自己評価では、過去3年間において女性役員（執行役員以上）が増加した企業は15社に過ぎず、393社では女性役員がいないという状況であった。また、女性役員がいない393社のうち、3年後目標に具体的数値を掲げて登用を目標にした企業は10社にとどまり、この問題の進展にはまだ時間がかかることがあ

らためて示された。

図24：女性役員比率（執行役員以上）：過去3年間の傾向



◆女性管理職「増加した」企業42%、大企業で増加傾向顕著。

女性管理職（課長級以上）については、41.7%の企業が過去3年間に於いて増加傾向にあり、特に従業員規模5000名以上の企業では、67.5%の企業が「増加傾向」と回答した。

図25-1：女性管理職（課長級以上）：過去3年間の傾向

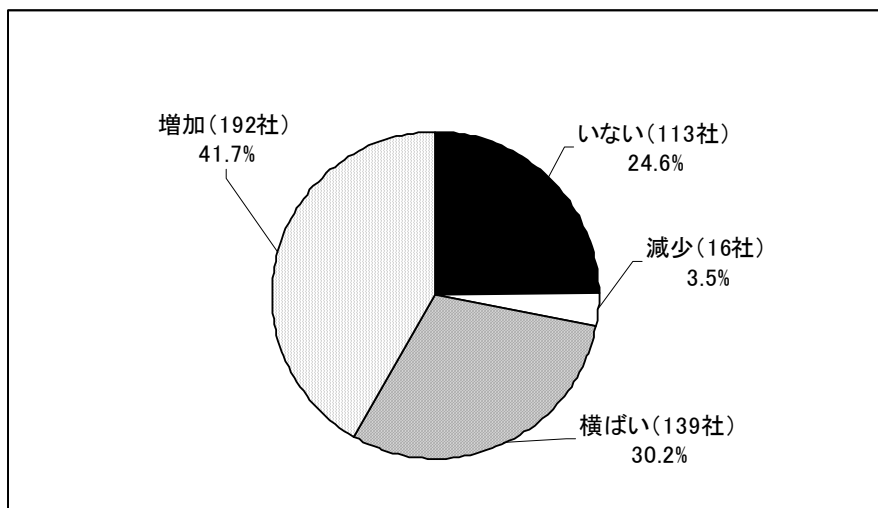
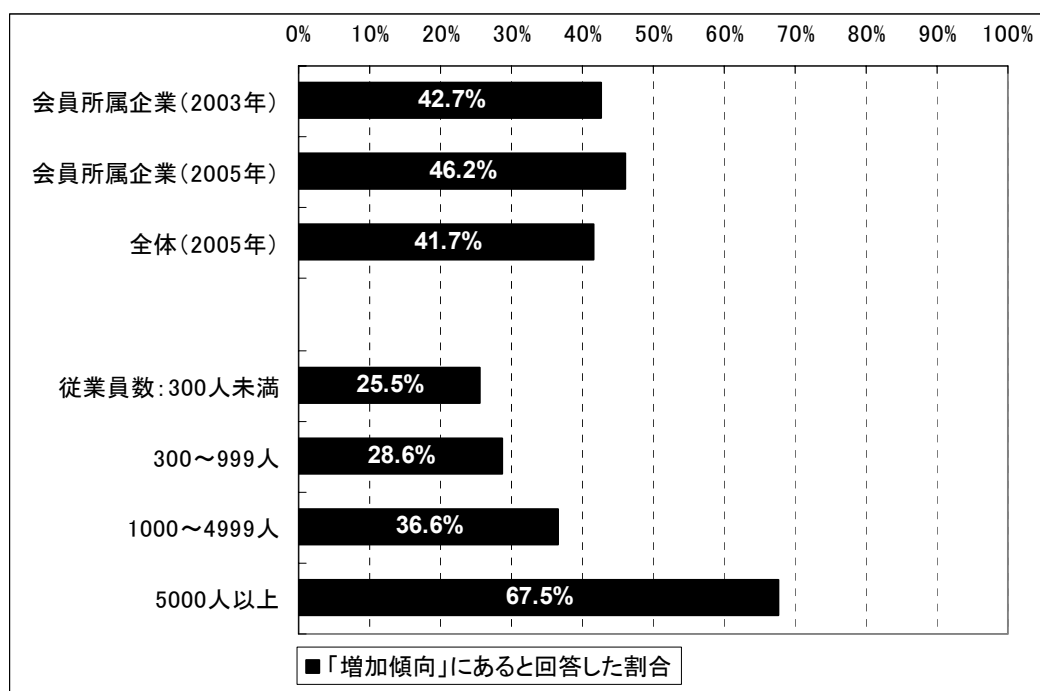


図25-2：女性管理職（課長級以上）：「増加傾向」と回答した企業の割合



◆女性管理職比率、3年後目標は現状の1.9倍。

女性管理職比率は、有効回答296社の平均で2.28%であった。また、3年後の目標については、現状と目標の両方に記入があった139社の平均で、現状2.03%、3年後目標3.79%と約1.9倍となっている。

図25-2：女性管理職比率：企業規模別（有効回答296社の平均）

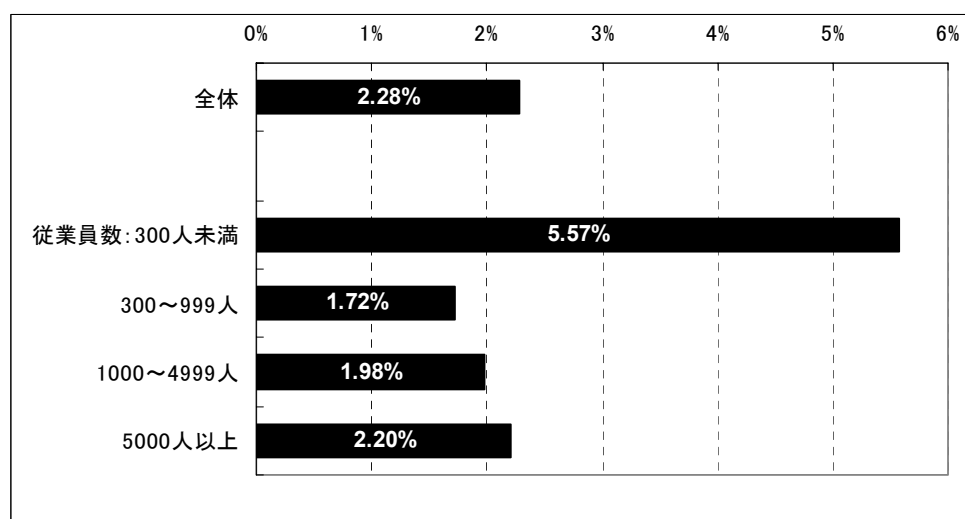
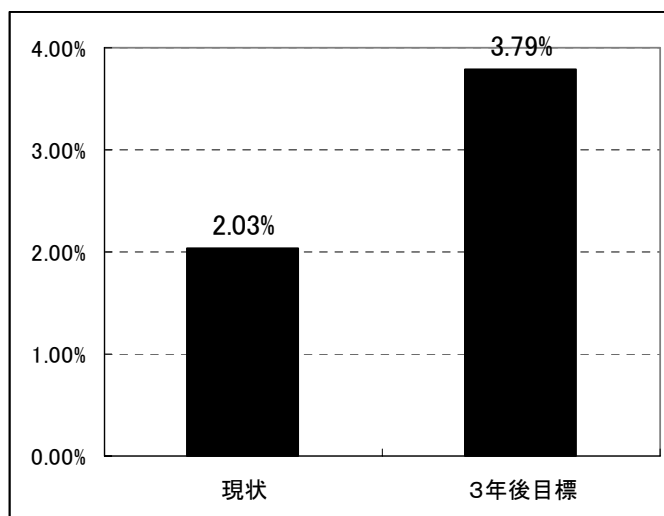


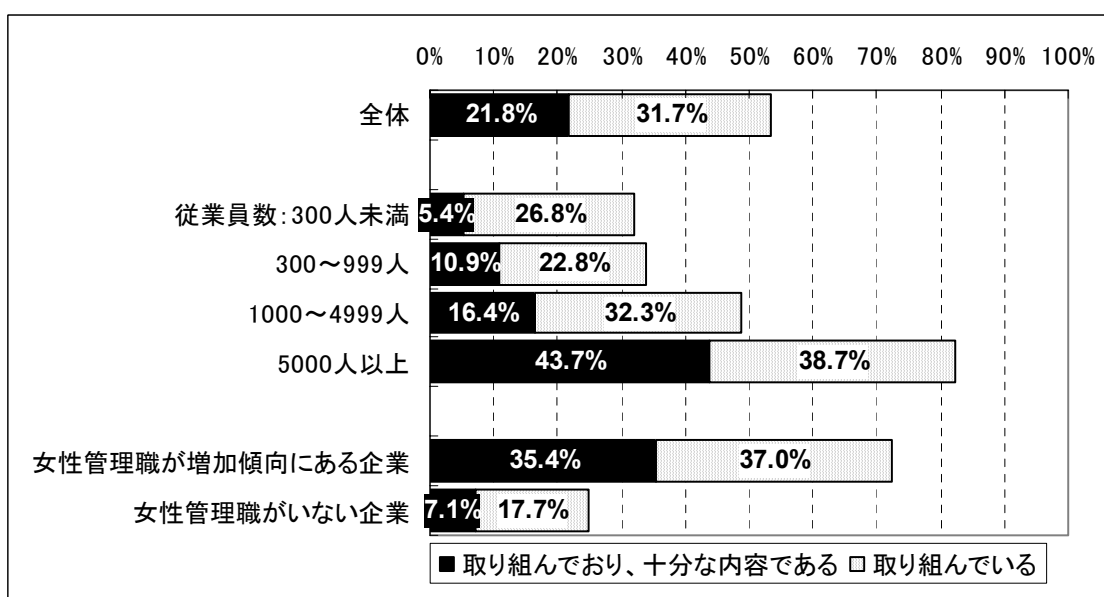
図25-3：女性管理職比率：現状と3年後目標（双方に回答のあった139社の平均）



◆女性管理職増加している企業、育児支援も「十分な内容」。

女性登用を進める上で障害となってきたのが、出産・育児に伴うキャリアの中断である。女性の活用に積極的な企業では、法令の規定を上回る取り組みによって、仕事と育児の両立を支援しているケースが多い。特に最近の傾向として、育児休業期間を延長するよりも、休業期間中から復帰に向けた支援プログラムを提供したり、復帰後も短時間勤務が可能な柔軟な勤務体系を整備することによって、キャリアが中断しないような工夫が行われている。

図26：法令の規定を上回る育児支援の取り組み



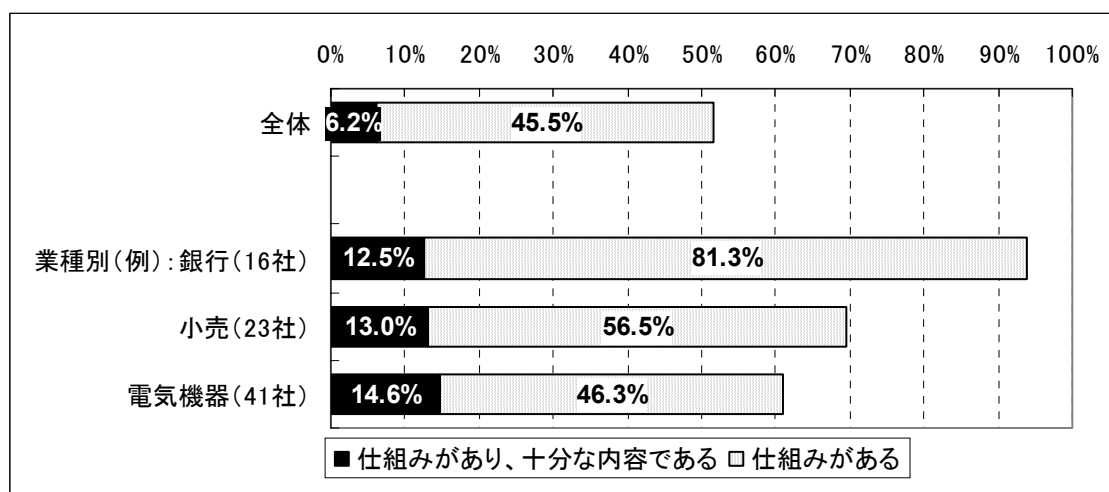
自己評価では、53.5%の企業が法令を上回る独自の取り組みをしており、21.8%がその内容を「十分」と評価している。また、女性管理職が増加傾向にある企業では、育児支援の内容も「十分」と評価する傾向が強く、逆に女性管理職がない企業では、法令を上回る取り組み自体が少ないことから、女性が活躍できる環境として、育児支援を充実していく意義が裏付けられた。

◆非正規型社員との対話、「十分」6%に過ぎず。

ダイバーシティの観点から日本企業が直面している問題の一つに、雇用形態が多様化していく中での人材活用という問題がある。企業の中で、いわゆる「非典型雇用」と呼ばれる契約社員、派遣社員、パート、アルバイトなどが果たす役割が増しているにもかかわらず、これまでは人件費抑制や雇用調整という側面からの議論が中心であった。しかし、今後は、ライフスタイルの多様化や雇用の流動化によって、雇用形態もますます柔軟化していくことが予想され、雇用形態にかかわらず優れた人材を活かすという観点からのアプローチが必要となる。

自己評価では、51.7%の企業が非正規型社員から職場環境や満足度について意見を聴く仕組みを持っていたが、その内容を「十分」とした企業は6.2%に過ぎなかった。業種別に見ると、これまでパートなどを活用してきた小売や銀行などで「仕組みがある」との割合が高かった。こうした業界では、パートやアルバイトという雇用形態で働く人々を積極的に責任ある役職に付け、成功している例も多い。

図27：非正規型社員との対話



おわりに――フラット化する世界とCSR

「はじめに」で述べたとおり、経済同友会の「自己評価シート」の目的は、企業経営者の「気づき」を得ることに最大の主眼が置かれている。企業経営者が、「社会をより良いものにしていきたい」「そのために企業が本業として社会の役に立つ事業を行いたい」という高い志を持つことが、社会的責任経営の出発点である。「最低限のルールを遵守していればいい」「仕組みをつくれればいい」という考え方では、真に社会的責任経営を推進することは不可能である。

これからのより良い社会を考えるにあたって、21世紀の最大のテーマは「持続可能性（サステナビリティ）」である。我々はそれを十分認識した上で、その実現に向けて企業経営の中核にCSRを据えていくことが不可欠である。なお、ここで言う「サステナビリティ」とは、単に環境面での持続可能性にとどまらず、あらゆる分野で問われる問題である。

また、最近ではグローバル化や情報通信革命の進展に伴い、世界の「フラット化」（トーマス・フリードマン氏）という議論が行われている。世界経済の一体化が進み、世界はますます“狭く”なっていくのである。CSRの問題についても、国内外にサプライチェーンが拡大し、世界のあらゆる問題が日本企業に密接にかかわってくる中で、我々は視野を国内だけにとどめることなく、広く国際社会で起きている問題に目を向け、問題意識を持つ「感度」を高めていかなければならない。

2006年度の社会的責任経営推進委員会では、こうしたグローバル・レベルのテーマも視野に入れながら、CSRの推進に向けた活動に取り組んでいきたいと考えている。

資料 1 : 「自己評価」の実施概要

【調査方法】

- 2005年10月から2006年1月にかけて、郵便により調査票を送付、郵便または電子データにて回収。

【調査対象／回答者数／回答率】

対象者	依頼数	回答数	回答率
全体	2,697	527	19.5%
うち、経済同友会会員所属企業（代表者等各社1名）	866	314	36.3%
上記以外の東証1・2部上場企業（社長）	1,831	213	11.6%
（参考）経済同友会会員所属企業かつ東証1部上場	397	224	56.4%

【参考：「自己評価シート（改訂版）」の構成】

		必須項目	選択項目	合計
合計		60	60	120
I：企業の社会的責任（CSR）		45	45	90
1. 市場	a. 仕組み	8	8	16
	b. 成果	3	5	8
2. 環境	a. 仕組み	5	4	9
	b. 成果	6	4	10
3. 人間	a. 仕組み	9	7	16
	b. 成果	9	4	13
4. 社会	a. 仕組み	3	9	12
	b. 成果	2	4	6
II：コーポレート・ガバナンス（CG）		15	15	30
1. 理念とリーダーシップ		3	5	8
2. マネジメント体制		5	4	9
3. コンプライアンス		5	2	7
4. 情報公開とコミュニケーション		2	4	6

資料2：2004～05年度の委員会活動のハイライト

(肩書は当時)

◆「自己評価」「経営者意識調査」を実施、 日本企業のCSR取り組み状況や経営者の意識を探る。

2004年9月～2005年5月	「自己評価シート」の改訂作業
2005年5月	「自己評価シート（改訂版）」公表
2005年10月～2006年1月	第2回「自己評価」「経営者意識調査」実施
2006年2月	「経営者意識調査」集計・分析結果公表
2006年5月	「自己評価」集計・分析結果とりまとめ

◆企業の先進事例をヒアリング、経営者がCSRへの思いを語る。

2004年8月	日本アイ・ビー・エム (柴田稔久・常務執行役員)
2004年9月	ジョンソン・エンド・ジョンソン (廣瀬光雄・元取締役社長)
2004年10月	ベネッセ・コーポレーション (桜木君枝・常勤監査役)
2004年11月	住友信託銀行 (高橋温・取締役社長)
2004年12月	富士ゼロックス (小山真一・専務執行役員)
2005年2月	三井住友海上火災保険 (植村裕之・取締役社長)

◆国際シンポジウム開催、わが国で初めて「中国」をテーマに。

日 時：2005年11月10日 13:00～17:00

テーマ：「企業のグローバル化とCSR ～サプライチェーンの観点から見るリスクと対策」

詳 細：本報告書、資料3を参照。

◆海外専門家と意見交換、日本の取り組みを世界に発信。

2005年1月 Business in the Community (BITC)=英国

(ピーター・デイビス・副理事長)

2005年5月 国際労働機関 (ILO)

(ハンス・ホフマイヤー・多国籍企業プログラム長)

2005年11月 Association for Sustainable & Responsible Investment in Asia (ASRIA)=香港

(メリッサ・ブラウン・理事長)

CSR Asia=香港

(ステフェン・フロスト・理事長)

深セン当代社会観察研究所=中国

(劉開明・所長)

◆ISO・SR（社会的責任）国際標準化動向、定期的にフォロー。

2004年8月 スtockホルム会議参加報告

(柴田稔久・日本アイ・ビー・エム常務執行役員)

2005年10月 バンコク会議参加報告／SR国際標準化の今後

(足達英一郎・日本総合研究所上席主任研究員)

◆専門家・実務家を迎え、CSRの課題を考える。

- | | |
|----------|--|
| 2004年11月 | 「日本のSRIの現状と課題」
(金井司・住友信託銀行年金運用部次長) |
| 2005年7月 | 「コンプライアンス革命」
(郷原信郎・桐蔭横浜大学法科大学院教授) |
| 2005年9月 | 「ステークホルダー・ダイアログ：経営視点から見た現状と課題」
(秋岡久恵・ウィタン・アソシエイツ取締役会長) |
| 2006年2月 | 「資本市場との対話：市場が企業を鍛える」
(澤上篤人・さわかみ投信代表取締役)
(足達英一郎・日本総合研究所上席主任研究員) |

資料3：『経済同友』（2006年3月号）特集記事

（省略）