

企業を取り巻く ESG の現状



創コンサルティング
代表取締役

海野みづえ
Mizue UNNO

千葉大学園芸学部卒、同大学院修了。ローランド・ベルガー社などを経て1996年に創コンサルティングを設立。日本企業のグローバル経営に視点を置き、サステナビリティ・CSR分野での企業活動の実務をサポート。東京大学大学院非常勤講師（現職）ほか政府の委員会委員なども務めた。著書に『企業の社会的責任 [CSR] の基本がよくわかる本』（中経出版社）、『企業ブランディングを実現する CSR』（産業編集センター）などがある。

「戦略的CSR」の時代

地球温暖化問題や途上国との格差問題など地球規模での環境、社会問題が深刻になっており、企業を取り巻く外的環境が大きく変化している。企業はこれらの変化に適応するために、CSRの取り組みをさらに進展させ、環境・社会要素を事業戦略やビジネスモデルに組み込んでいく必要がある。

一方、コーポレートガバナンスについての不信感から、企業にガバナンスの透明性を求める圧力も高まっている。投資家側では、財務に影響を及ぼすこのような3要因をESG（環境、社会、ガバナンス）と呼び、企業評価の中に取り入れるように

なってきた。

これまで企業では、コンプライアンスをベースに「要請されるから取り組む」というリアクティブな基本的CSRが行われてきた。それが昨今では、「地球規模での環境・社会問題に対し、ステークホルダーと連携して事業を通して解決すること」ととらえるようになってきている。

企業価値の創造に焦点を当て、経営戦略と直接関係づけられた活動を組み込んだ「戦略的CSR」が強調されている。経営戦略に環境、社会要因を組み込むことで、株主価値だけではなく社会価値の双方を高める「共通価値の創造(CSV: Creating Shared Value)」が実現できるとして、マイケル・ポーターも力説しているコンセプトである。

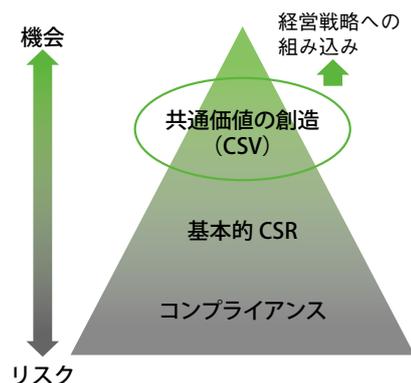
ルダーから信頼を得る「ブランド価値の向上」——といった経営への効果が考えられる。各社がそれぞれの業界の特性や自社の強みを活かすことで、独自のCSRを訴求することにつながる。目の前の利益ではなく、企業の中長期経営にとってESGは欠かせない要因と言える。

しかしながら大多数の投資家は、定量化された短期の財務情報のみで、依拠した判断に偏りがちで、投資行動が短期化する現状がある。投資家が中長期的な視点に立った投資判断をしていくよう、開示する情報の内容や投資家に向けた説明の仕方について企業側から働きかける努力も必要だろう。

それには、企業価値の創造につながる戦略的CSRを軸とし、事業特性や今後の事業戦略について企業からのメッセージを伝えるとともに、ステークホルダーとの関係性などのESG要因を財務情報と明確に関連づけて説明することである。必要に応じてKPI（重要業績評価指標）を活用することも効果的である。

CSRを戦略的に展開して企業価値の創造につなげ、事業を通して社会との結びつきを強めたビジネスモデルを実践していくことが、21世紀のリーディング企業像といえる。

戦略的CSRの構成



中長期経営に不可欠なESG

これからの経営では、戦略的CSRの発想で事業にプラスの効果が生まれるCSRを意図することが重要になる。戦略的CSRには、①社会課題を解決することで新しい事業領域や市場を創出する「成長機会の開拓」、②社会の外部からの視点を経営プロセスに活かしイノベーションを起こす「競争力の強化」、③ステークホ