
手引8 社外のステイクホルダーと対話し、関与を深める

秘訣12:社会や地域のステイクホルダーを巻き込んで活動する

事例企業 | 株式会社博報堂

秘訣13:サプライチェーンの視点まで認識を広げる

事例企業 | アサヒビール株式会社
株式会社セブン&アイ・ホールディングス
イオン株式会社

手引8 社外のステイクホルダーと対話し、関与を深める

秘訣12

社会や地域のステイクホルダーを巻き込んで活動する

CSRの基本は、ステイクホルダーへの配慮を経営活動に組み込むことにあります。それには、社外のステイクホルダーとして重要な、自治体や市民、NPOやNGO、また消費者などと直接コンタクトし、彼らの声を経営の中に取り入れることが求められます。さらに対話だけでなく、企業とステイクホルダー両者がそれぞれの役割と責任を果たす、というエンゲージメントの関係を構築していくことがCSRの目指す方向です。

ステイクホルダーと強い信頼をつくることは、“社会の課題に対して本業を通じて対応することがCSRである”という考え方の実践ともいえるでしょう。例えば、活力が低下している地域について、その地域の方々がまず自らの地域を活性化させようという気持ちを共有化したうえで、企業がもつ多様な技術やノウハウ、そして人材が協力することによって、地域だけではなしえなかった活性化が期待できます。これは、まさに本業を通じた技術の転移であり、社会貢献を超えた地域全体のプラス効果が実現できます。さらに地域の再生によって、企業の業績にもプラスに跳ね返ってくるのです。

ステイクホルダーに向けた活動は、何も新しいことではありません。工場を持っている企業では、地域住民と環境問題等についての対策の集会を開いていますが、このような会合を意見収集だけに終わらせるのではなく、自社にとって潜在的な問題点(リスク)を見つけ出す機会ととらえれば、経営の改善にも役立ちます。

このように、ステイクホルダーとの対話やエンゲージメントは、事業活動のあらゆる場面で日常的に展開されることです。社内だけを見ているのでは、自社のルールや慣行だけにとらわれがちですが、企業は社会、地域あつての存在です。社内の古いやり方やブレを修正する必要があると気づくのも、社外のステイクホルダーの視点で見ることで見出されることも多いのです。CSR担当者だけが旗振りをするのではなく、ステイクホルダーに接する社員一人ひとりがこの認識をもつことが大きなポイントといえます。

手引8 社外のステイクホルダーと対話し、関与を深める

秘訣12 社会や地域のステイクホルダーを巻き込んで活動する

事例 【NGOとの協働をプロモートする～愛・地球博「地球市民村」での協働作業～】

株式会社博報堂

博報堂では、CSRという枠組みの中で社外ステークホルダーと対話した経験は多くありませんが、2年にわたるNGOとの協働を通して、魅力的な出展を成功させた例を紹介します。

2005年愛・地球博の市民参加事業の柱である「地球市民村」は、多様な分野のNPO/NGOが集まった「NGOグローバルビレッジ」です。協会から事業委託を受けた博報堂内に事務局をつくり、参加団体を公募し、参加のNGOには「持続可能性への学び」をコンセプトに、各団体から教育プログラムを開発し展開してもらいました。多くの関係者の協働のおかげで成功裏に幕を閉じましたが、事後も、関わった人や団体の中には、新聞によく出るようになって社会的な信用を高めたり、あちこちから呼ばれてプログラムを展開したり、団体同士で協力関係ができたり、ミニ地球市民村が何ヶ所かで開かれるなど、様々な展開が生まれています。市民村30団体すべてが「持続可能性教育プログラム」を展開したとも言えるので、今後世界で盛んになる国連「持続可能な開発のための教育の10年」にもつながっていくことを期待しています。



愛・地球博「地球市民村」



地雷廃絶キャンペーンのトーク&ライブショー

秘訣13

サプライチェーンの視点まで認識を広げる

CSRの特徴は、自社の直接管理可能な範囲だけを対象にするのではなく、調達先まで含めた間接的なバウンダリーまで考慮するところにあります。サプライ・チェーン管理（SCM: Supply Chain Management）におけるCSR配慮として、サプライヤーをステイクホルダーの一つとしてとらえた取り組みが必要になります。特に欧米企業の間でこの取り組みはかなり広がっており、事業活動がグローバルに広がる今日日本の企業にとっても調達先でのCSR配慮は重要な課題になってきています。

サプライヤーにCSR配慮を求める場合、顧客企業としての調達方針や基準を定めこれに合意するよう要請することが一般的です。実際の状況を知るために、サプライヤーにアンケートを実施して確認する方法もよく行われる方法です。しかし、遵守項目を強制するやり方では協力が得られず、結果的に不十分な結果にしかありません。そこで、関係者の目線に立って一緒に問題解決に取り組むことによって、サプライヤーとの信頼関係を構築する姿勢をもつことがとても重要になります。つまり、展開にあたっては依頼側の企業も問題意識を共有し相応に負担・努力することが求められます。

問題解決のための取り組みとして、サプライヤーに対して人的なサポートやプログラムを提示していく協力体制をもつことがひとつの対応です。誠意ある対応でコミュニケーションを活発にすることで協調的な歩みよりの姿勢も生まれ、これまで顔をあわせることのなかったサプライヤーと信頼関係をつくっていくことにもつながるでしょう。さらにサプライヤーの社員ひとりひとりの意識を変革することにつながり、これがビジネス全般の操業度合いを向上することにもつながることが実務上の効果として期待できます。

CSR調達の方針と基準を策定することである。その際に注意すべきは、自社の独自の判断だけでの策定でなく、方針や計画の策定時点からステイクホルダーの意見を聴衆をしたり、またより突っ込んだケースでは共同で策定するといいでしょう。サプライヤーの許容量なども勘案して対応範囲を確認しながら策定していくことで、運用の時点でスムーズに展開する効果もあります。

ステイクホルダーと対話し、関与

サプライチェーンの視点まで認識を広げる

【CSR購買について】 アサ

ビールは、購買取引において、「公

2003年8月に「アサヒビール」

企業倫理委員会

構成委員

- ・リスク担当取締役
- ・リスク担当執行役員
- ・顧問弁護士

4

企業倫理委員会事務局

アサヒビール本店
購買部門

秘訣13 サプライチェーンの視点まで認識を広げる

図30 アサヒビールの「環境アンケート」「社会的責任アンケート」

お取引開始まで

アドレス: <http://www.asahi-fun.com/web-service/asahibeer/procurement/entry/form.wsp.html?CMD=onForm> 移動

2. 環境アンケート

■製造工程

	Yes	No
1. ISO14001の認証を取得している	☐	☐
2. ISO14001の認証を半年以内に取得予定である	☐	☐
3. 自主的な環境保全への取り組み（上記1.2項がNoの場合のみ）		
3.1 環境保全に対する方針または経営理念がある	☐	☐
3.2 関係する環境関連法規制を把握し遵守を確認している	☐	☐
3.3 CO2削減、省エネルギー、グリーン購入に関する目標、計画を設定し、実績を把握している	☐	☐
3.4 環境管理組織がある	☐	☐
3.5 上記組織に経営トップが参加している	☐	☐
3.6 過去3年間関係監督官庁から勧告や罰則を受けていない	☐	☐
3.7 環境保全への取り組みについて内部監査を実施している	☐	☐
3.8 環境保全上の緊急事態への対応方法が明らかになっている	☐	☐
3.9 環境保全活動を報告できる	☐	☐
4. 製造工程で別表1の使用禁止物質を使用していない	☐	☐

お取引開始まで

アドレス: <http://www.asahi-fun.com/web-service/asahibeer/procurement/entry/form.wsp.html?CMD=onForm> 移動

3. 社会的責任アンケート

■社会的責任アンケート

	Yes	No
1. 企業倫理方針や規定、あるいはそれに類するものを定めている	☐	☐
2. 法令および企業倫理方針（規定）を遵守させる方を講じている	☐	☐
3. 苦情対応等、社会とのコミュニケーションを担当する窓口があり、かつ、迅速な対応が可能な体制ができている	☐	☐
4. 消費者に正確かつ適切な企業情報・製品情報を継続的に提供している	☐	☐
5. 国内外の事業所及び協力会社において、より安全で衛生的な職場環境を提供する措置を講じている	☐	☐
6. 国内外の事業場及び協力会社において、男女・障害者・人種等に対する差別の排除と社会的弱者に対する配慮を行っている	☐	☐
7. 国内外の事業場及び協力会社において、児童労働・強制労働が発生しない措置を講じている	☐	☐
8. 社会との共生をめざし、方針を定め、社会への支援活動を行っている	☐	☐
9. 国内外の公務員に対し贈賄を禁止する定めを持ち、遵守を求めている	☐	☐
10. 談合価格協定禁止に関する定めを持ち、遵守を求めている	☐	☐
11. 社会的責任に関する何らかの国際憲章に参加し社会的誓約を行っている（例えば、グローバルコンパクトなど） Yesの場合：参加している国際憲章	☐	☐

自由記入欄：貴社の取組みでアピールしたいことや上記回答の補足などにお使いください

次へ 今回の入力のリセット キャンセル

インターネットゾーン

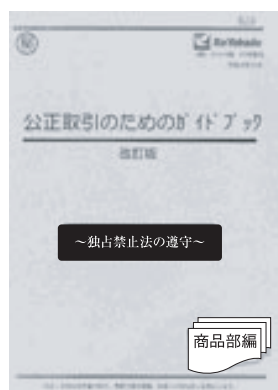
手引8 社外のステイクホルダーと対話し、関与を深める

秘訣13 サプライチェーンの視点まで認識を広げる

事例 【フェアトレードの取り組み】 株式会社セブン&アイ・ホールディングス

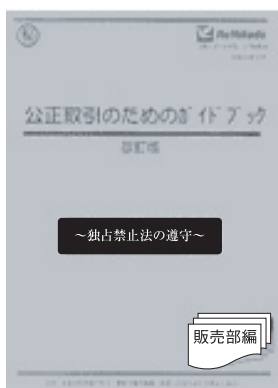
イトーヨーカドーでは、お取引先に信頼される企業であり続けるために、公正な取引を推進する専門委員会である『FT（フェアトレード）委員会』及び『FT委員会事務局』を発足させ、仕入先からの調達活動が公正であるかを厳格にチェックする体制を整え、取引面での法令違反や反社会的な行為が発生しないよう、社員に対する教育・研修を実施しています。FT委員会事務局では、2001年度に「独占禁止法」や「下請法」など商品の仕入や販売に関連する法令をわかりやすくまとめた独自のガイドブックを作成しその後、法改正などに合わせて内容を改訂しています。さらにセブン-イレブン・ジャパン、イトーヨーカドー、デニーズジャパン3社による持株会社セブン&アイ・ホールディングスにおいても、CSR推進委員会の下部組織にFT部会を設け、事業会社間の情報の共有化を図るとともに、出来る限り具体的且つ定量的な目標数値を設定し、年度毎に取り組み状況を評価・検証し、グループ各社の公正な取引の維持を図っています。

『公正取引のためのガイドブック（商品部編）』



商品仕入を担当する社員の教育用に作成したガイドブック。優先的地位の濫用などの不正行為、反社会的行為に関する禁止事項をはじめ、公正な取引を推進するため必要な事項をわかりやすく解説しています。

『公正取引のためのガイドブック（販売部編）』



店舗で販売に携わる社員の教育用に作成したガイドブック。主に独占禁止法に定められている販売時のルールや適正表示についてわかりやすく解説しています。

秘訣13 サプライチェーンの視点まで認識を広げる

事例 【安全・安心・正直のためにビジネスプロセスの中で イオンサプライヤーCoCの取組】
イオン株式会社

イオンでは「安全・安心・正直にこだわる」というコンセプトを具現化するために、プライベートブランドの「トップバリュ」において、世界25の国と地域にある製造委託取引先と協働で人権や労働環境に関する取組みを行っています。その取組みの基準となっているのが、「イオンサプライヤーCoC(サプライヤーコードオブコンダクト:取引行動規範)」です。

この取組みは、2003年より企業倫理と労働環境・環境側面に関するマネジメントの仕組みとして運用しています。その内容は、人権と労働環境に関する国際規格「SA8000」等をもとに、13の要求項目を制定し、これを管理項目として、トップバリュの製造委託取引先とともにPDCAを回すという取り組みです。

国内外のサプライヤーに対してCoCを普及するために説明会を開き、監査を実施しています。2006年2月現在、監査を実施した工場が200ヶ所を超えました。その中に、2005年9月の監査で優秀な結果を出したタイの工場があります。この工場は、監査員との全体ミーティングの席上、社長から「人は財産です。他のものは買い足すことができるが、優秀な人材は大切な財産です。そして、この監査はイオンに当社を良く知っていただくいい機会であり、監査を通じて互いの信頼関係が強まることを確信しています」という話が出ました。サプライヤーCoCの意義の大切さに改めて気づかされた思いでした。

また国内工場の社長からは、「われわれの会社も、このようなグローバルな基準で監査を受けるようなレベルに成長してこれたということに対し、社会に対し、感謝したいという思いである。さらに、レベルの高い仕事をしていきたい。」というような話がありました。

これら工場経営者は、「世界のどこからオファーがきても、グローバルスタンダードな企業として取引できる」という自信を持ち始めています。「安全・安心・正直」を提供するうえで、取引先とのこのような協働が、私たちの考えるパートナーシップのあり方です。

イオンサプライヤーCoC

