
手引10 結果を外部に報告し、経営層がレビューする

秘訣15:内外からの声をフィードバックして、次の改善につなげる

事例企業 | マツダ株式会社

報 告 | GRIガイドラインの今後

手引10 結果を外部に報告し、経営層がレビューする

秘訣15

内外からの声をフィードバックして、次の改善につなげる

経営層のレビューをもってPDCAが一巡します。このレビューは、CSRマネジメントシステムが有効に機能したか否かを定期的に見直す場です。言い方を変えれば、経営層のコミットメントが、どのくらい実現したかを経営層自らが評価するのです。その際、経営層が最も関心を持つ指標の一つは、“社内への浸透度”です。浸透度の指標は、「手引9」で事例を紹介していますが、社員や取引先の“理解度”や“満足度”をアンケート、ヒアリングなどにより“浸透度調査（CSRサーベイ）”を行うことが一般的です。経営層は、このレビューを定期的に行うことにより、自社のCSR実践状況を経年で把握します。

経営層は、このレビューが自己満足にならぬよう、CSR報告書からの反響や、社内外のステイクホルダーの声を真摯に受け止め、社会やステイクホルダーとの関係を深く考える絶好の機会だととらえてください。CSR報告書を発行する企業が増えているのもそのためです。

レビューの結果は、次年度以降の計画策定の原動力となりますが、実は二巡目の「P（計画）」に巻き戻すには予想以上の労力がかかります。経営層は、その点を理解し社員の意識がリセットされぬよう、強力にネジを巻いてください。毎年“社会のハードル”が高くなっていくわけですから、レビューで絶えず新たな浸透・定着策を考え出す必要があります。

秘訣15 内外からの声をフィードバックして、次の改善につなげる

事例 【CSR経営の評価軸と浸透】 マツダ株式会社

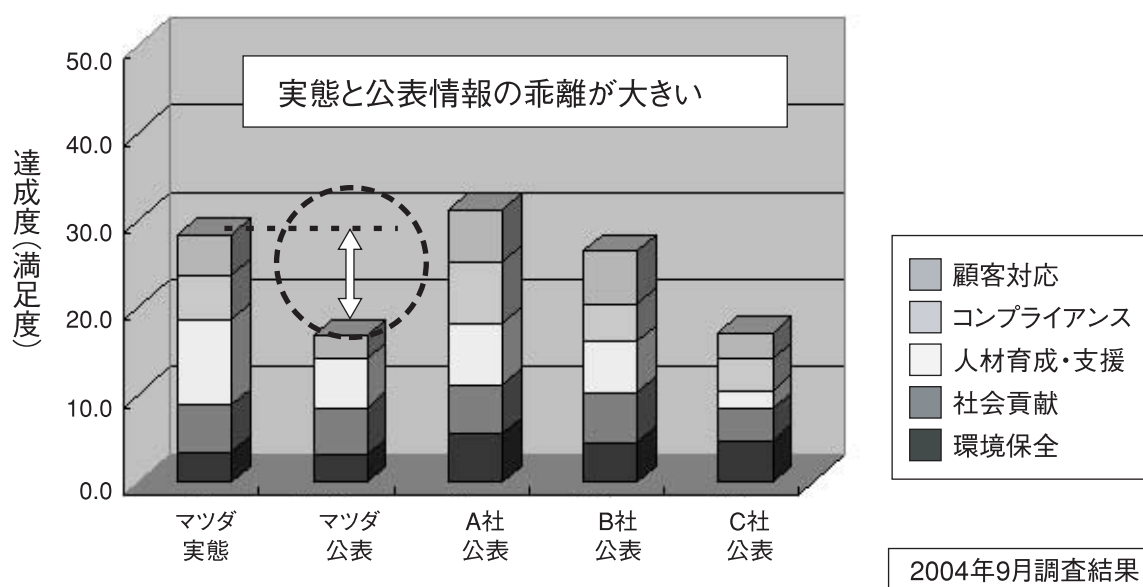
マツダでは、6つの評価軸でCSRを推進しています。それは、「環境保全」、「コンプライアンス」、「顧客対応」、「人材育成・支援」、「社会貢献」、「情報開示」の6つです。

2年前にCSR活動に取り組むにあたって、まず外部コンサルタントに現状診断してもらったのが、下図です。既に色々な活動をしているが、そのことが十分情報開示されていないとの指摘でした。そこで、緊急の課題として、「情報開示」に更なる努力を払うと共に、社会のニーズがますます高まっている「環境保全」への取り組みを強化することになりました。

マツダの取り組みを誠実にステークホルダーに発信するため、「マツダ社会・環境報告書2005」の形で情報開示を試みました。また、環境保全についても、推進体制を一新し、環境憲章を見直し、数値目標を明示した中期計画を策定して、グループ企業も巻き込んだ活動の展開を進めています。

今後の課題は、社員一人一人が、企業ビジョンの精神で本来業務を見直し、ステークホルダーとのコミュニケーションを密にすることで、満足と信頼を得、業務改革を推進していくことです。現在、この意識を浸透させるために社内報にCSR特集を1年間連載することと、社内CSRホームページを開設すること等を計画しています。

図35 調査結果（2004年9月）



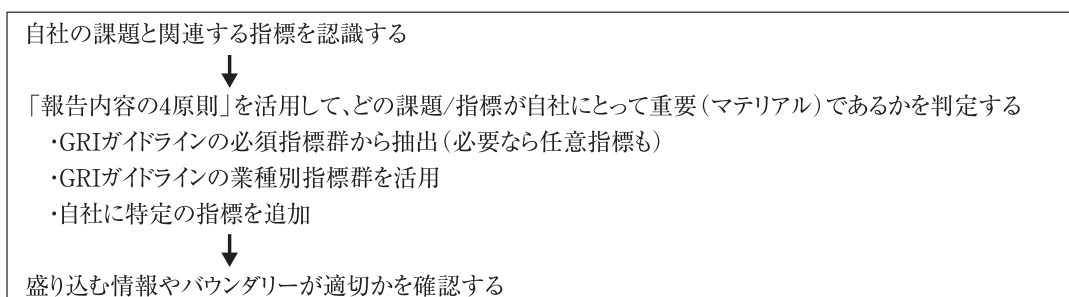
秘訣15 内外からの声をフィードバックして、次の改善につなげる

報告 【GRIガイドラインの今後】

海野みづえ CRSマネジメント推進フォーラム テクニカルアドバイザー

サステナビリティ報告のガイドラインを発行しているGRI(Global Reporting Initiative)では、現在ガイドラインの改訂作業を進めています。今回の改訂は第三版としてG3と呼ばれており、2006年10月の発行を目指しています。

今回の最大の特徴は、利用者にとってわかりやすく利用しやすいガイドとなるよう改めている点です。特に報告書には「何を報告すべきか」を決めるところにもポイントが置かれ、報告原則を解釈して作成過程に適用するように促しています。ここでは自社にとって報告すべき課題(issue)は何であるかを特定、優先順位づけ(prioritize)し、それを指標(indicator)へとつなげることだとしています。



あらゆるステイクホルダーに網羅的に対応するのではなく、自社の事業活動、本業に照らし合わせて課題を特定するというプロセスは本ガイドで提示してきた手順と同じであり、今後のGRIの意向とも一致するものです。G3の特徴は、以下のようにまとめられます。

(1) トリプル・ボトムラインからマテリアリティ（重要性）重視へ

経済、環境、社会の三側面を基礎としたバランスをとった掲載内容というよりも、自社またはステイクホルダーにとって重要な課題を特定し、それを指標として報告するという内容重視に移っている。

(2) 「ガイドライン」から手引き書へ

これまでは書くべき内容や項目、そして書式などを規定する枠組みという特色だったが、使いやすさに重点をおいた手引きの特色が濃い。

(3) 報告はマネジメントにリンクし、その成果を示すものである

報告書はCSRの方針と戦略に基づいて活動した成果を示すもので、CSRマネジメントとのリンクが前提とされている。

(4) 優先課題の選定と比較可能性の問題

G3では、依然として定量化したパフォーマンス指標による比較可能な報告を目指しており、これについては今後の議論が必要などである。