

企業の社会的責任に関する国際規格
の適切な活用のあり方についての
調査研究報告書
(概要版)

平成26年3月

一般財団法人 企業活力研究所



この事業は、競輪の補助金を受けて実施したものです。
<http://ringring-keirin.jp>



報告書概要

Executive summary

I はじめに

我が国では、大企業の CSR 報告書等を確認すれば、発行から約 3 年が経過した ISO26000 への言及を行う企業が着実に増えつつある一方で、他の国際規格等と比較し、「ISO26000 はあまり普及していないのではないか」といった声や、実践面で使い勝手があまり良くないといった意見も出ている。そこで、社会的責任に関する宣言・原則・ガイドライン・イニシアティブ・規格等（以下、規格等）、特に ISO26000 について我が国企業がどう活用しているのかを調査分析し、適切な活用のあり方を検討することとした。

II 企業の規格等への取り組み状況に関する調査結果概要

- ・ 世界的にみると、ISO26000 に対する我が国企業の取り組み状況は、積極的な部類に属する。経団連企業行動憲章が ISO26000 の考え方を大きく取り入れたことが、大企業を中心に多くの日本企業による活用を後押ししたと思われる。
- ・ 企業の社会的責任に関する国際的な規格等のなかでは、国内では経団連企業行動憲章、GRI、ISO26000 がほぼ並んで広く活用されている。
- ・ 規格等の活用場面としては、「企業行動規範の策定・改定」の為には経団連企業行動憲章が、「経営方針・中長期経営計画の作成・改定」「CSR 活動目標やテーマの設定」「CSR 活動についての自己評価」では、ISO26000 が最も広く用いられている。
- ・ ISO26000 を活用している企業は、特にその網羅性を評価しており、リスクマネジメントの改善に効果を感じているケースが多い。また、国際的な社会的責任の共通言語として、社内や取引先への CSR の展開時にも効果があると評価されている。
- ・ ISO26000 を活用している企業ほど、社会的責任に関する課題認知（特に人権、公正な事業慣行において）が進んでいる。

III 企業の社会的責任に関する国際規格の適切な活用のあり方（意義、課題、提言）

1. ISO26000 等のグローバルスタンダードの企業の社会的責任の実践における意義

- 1) 企業経営における社会的責任の観点からの問題発見を促す
- 2) CSR 活動を実践するにあたって、問題へのアプローチ方法を示唆してくれる
- 3) 具体的な CSR 活動の実施状況を、自ら評価するための基準として用いられる
- 4) 実施を通してリスクマネジメント改善、企業イメージ・ブランド価値向上といった効果をもたらす

2. 企業は社会的責任活動および事業経営を推進する上での課題

2.1 企業側において

- 1) CSR の社内展開において ISO26000 の活用を含めて様々な工夫が見られた。ただ同時

に、意義の共有や連携には、かなりの労力を要することもあり、多様な部署の巻き込みはなかなか容易ではないとする企業もいくつか見受けられた。

- 2) ISO26000 を活用していない企業の中には、他の ISO 規格やガイドライン等との目的や切り口、性格の違いなどを十分に理解していないところもあった。
- 3) ステークホルダーエンゲージメントの実践に関し「ステークホルダーの特定が難しい」「対話の機会が不足」といった回答から、多くの企業が、その重要性を認識しながらも、実践や連携に難しさを感じていることが伺えた。

2.2 ISO26000 に関して

- 1) 今回の調査結果は、ISO26000 の実践上のハードルが高い（文書量が多すぎる、用語が難しすぎる、抽象的過ぎる等）ことを示していた。それは、いずれの組織においても実践可能な規格として発行されたわけだが、結果として、規格の一般性が実践を難しくしているのかもしれない。
- 2) 企業の CSR 担当者が ISO26000 を実践しようとしても、参考となる実務的なツールは簡単には入手できない。また、規格が有料であること、しかも高額であることが、その普及を阻害しているのではないかという指摘もあった。
- 3) 先行的に ISO26000 に取り組んできた企業（複数社）より、「ISO26000 について取り組んでいることを、外部に伝えづらい」「ISO26000 を知らない人に説明する際に、活用の意義を伝えるのが難しい」といった意見があることも確認された。

3. 今後の適切な活用のあり方についての提言

3.1 利用する組織（企業）について

1) バリューチェーンを通じた展開

企業の行動変革を促す有力なドライバーの 1 つは、取引先からの要請である。それゆえ、事業の形態から、多くの調達先・取引先を持つ企業にあっては、その取引関係を通じて、社会的責任への取り組みを促すことが期待される。その際、調達先・取引先とともに考えながら、取り組みを進めるというスタンスが求められる。仮に取引先に推進するだけのキャパシティがなければ、それを支援するという姿勢も重要となってくる。

2) ステークホルダーとの連携の強化

ステークホルダーエンゲージメントについて課題を感じている企業にあっては、ステークホルダーとの対話や連携の具体的な方法をさらに検討し、実践につなげることが期待される。本調査で得た先例からは、複数の専門家との時間をかけた対話を通して「レビュー」を受ける方法、一般市民向けのアンケート調査などを活かしたステークホルダーエンゲージメントの推進、ステークホルダーミーティングにおいて優先的に取り組むべき分野の順位付けをする方法などが挙げられる。

3) 社会的責任に対する社員の感度を高めること

CSR 活動にこれから取り組む企業にあっては、あるいは、社会的責任に係わる課題を自覚している企業にあっては、担当部の意識を高めることも重要であるが、日々現場で活動が続ける社員の感度を高めていくことが不可欠となる。そのために重要なことのひとつは、トップが明確にコミットメントを表明することである。CSR への取り組みが社内で正式に評価されることとなれば、社員の感度は、当然の流れとして、高まっていくからである。トップが CSR の取り組みにコミットすることで企業価値向上につながっていることが本調査において確認されている。

4) 規格作成や実施などのグローバルな運動への積極的な参加

企業は、国際的な規格やガイドライン作りに参加することで、社会的責任に関し、組織としての能力を大きく向上させることができる。それは、ビジネス・チャンスやリスクに対する対応力や経営の判断力を高めていくことにもなる。もっとも、作成段階より関与できなければ、組織としての CSR 実施能力を高めることができない、ということではない。発行された規格などを積極的に活用すれば、その企業は、経験を通じて、自ずと、組織の対応力や判断力を高めていくことになる。ここで重要なことは、グローバルな運動を通じて、自らが学んだことや経験したことを、他の企業やステークホルダーに伝えていくことである。

3.2 ISO26000 について

1) ISO26000 を活用しやすくする仕掛けづくり

ISO26000 は、その文書を読み解けるリソースのある大企業だけのものではない。そこで、業種ごと、事業規模ごと、さらには中核主題ごとなど、様々な切り口で、ISO26000 を読み解きやすくするような実践支援のツールを作成していくことが求められる。加えて、企業価値向上につながるパスが分かるような活用事例・ベストプラクティス集を期待する声も大きいことを特筆しておきたい。

2) 企業が ISO26000 の活用の意義・重要性、また自社の取組度合いを社外に説得力を持って伝えられる方策づくり

本調査では、企業が積極的に ISO26000 を活用しても、その事実を社外に伝えにくいという声があった。この点については、欧州でも課題として認識されており、いくつかの国では、それを克服することを目的とする取り組みも始まっている。日本でもこれらの事例を参考に、コミュニケーション向上のための方策づくりの検討が進むことが望まれる。また、中核主題を中心に ISO26000 を活用している日本企業においては、「どこまでやれば適用しているといえるのか」という水準感を知りたいといった悩みも聞かれた。今後の検討の中で、この点も併せて議論されることが期待される。

目 次

I	企業の社会的責任に関する国際規格の適切な活用のあり方についての課題認識	1
1.	はじめに	1
2.	国際規格等の概況	1
3.	ISO26000 の概要等	2
II	企業の具体的な取り組みについて（現状分析）	6
1	国内企業アンケート調査	6
2	国内企業（事例研究）	13
3.	海外企業（文献調査等）	23
4.	企業の取り組み状況に関する小括	27
III	企業の社会的責任に関する国際規格の適切な活用のあり方（意義、課題、提言）	28
1.	ISO26000 などのグローバルスタンダードには、企業の社会的責任の実践 にどのような意義があるのか	28
2.	企業は社会的責任活動および事業経営を推進する上で、どのような課題を 抱えているのか	29
3.	なぜ、欧州企業と日本企業の活用状況に差があるのか	30
4.	今後の適切な活用のあり方についての提言	31
	終わりに	34
	平成 25 年度 CSR 研究会委員名簿	35

I 企業の社会的責任に関する国際規格の適切な活用のあり方についての課題認識

1. はじめに

企業の社会的責任をめぐるのは、経済活動が引き起こす様々な負の側面に対応するように、各国において労働者の権利保護、環境規制、組織統治などの法制度が整備されてきた。これは、企業活動がグローバル化するに伴い、国際ルールや宣言・原則・ガイドラインなどが整備されてきたことの反映でもある。この流れの中で、ISO（国際標準化機構）は、2001年より、社会的責任に関する規格の可能性を議論し、2004年からは、マルチステークホルダーによる世界規模の作業を進め、2010年11月に、ISO26000（社会的責任に関する手引）を発行した。

発行から約3年が経過したISO26000であるが、企業は、この規格をどのように活用しているのであろうか、あるいはどのような点に使いにくさを感じているのであろうか。特に日本企業は、この規格にどのように対応しようとしているのであろうか。

我が国では、大企業のCSR報告書などを確認すれば、ISO26000への言及を行う企業が着実に増えつつある。ISO26000を参照してCSRへの取組みを進めている企業も目立つようになっている。ただ他方で、他の国際規格等と比較検討し、「ISO26000はあまり普及していないのではないか」といった声や、ISO26000を活用している企業からも、実践面で使い勝手があまり良くないといった意見も出ている。

また、海外の一部では、ISO26000の規格化、法制化等に動く国も見られる。そこで、当研究所内に研究会を設置し、社会的責任に関する宣言・原則・ガイドライン・イニシアティブ・規格等（以下、本調査ではまとめて「規格等」と総称する）について、我が国企業がどのように、これらを活用しているのか、特にISO26000については、具体的にどのように利用しているのかなどを調査分析することとした。さらに精緻な分析を進める必要は認めるものの、当研究会は、まず今回の調査結果を元に、社会的責任規格等の企業における適切な活用のあり方に関し、提言することとした。

2. 国際規格等の概況

企業の社会的責任に関する国際的な枠組みには、大別して、①国際法上の要請（条約及びそれに伴う国内法）、②OECD（経済協力開発機構）やILO（国際労働機関）のガイドラインといった公的な規格等、③国連グローバル・コンパクト、GRI、ISOのような私的組織を中心とした民間の規格等の3種類がある。これらの関係については、例えばISO26000はその策定過程において、OECDやILOとMOU（了解覚書）を結び、OECDやILOの既存の規格等との整合性を保つことの必要性を明記している。

企業の社会的責任に関する国際規格等のうち、主なものの概要は以下のとおりである。

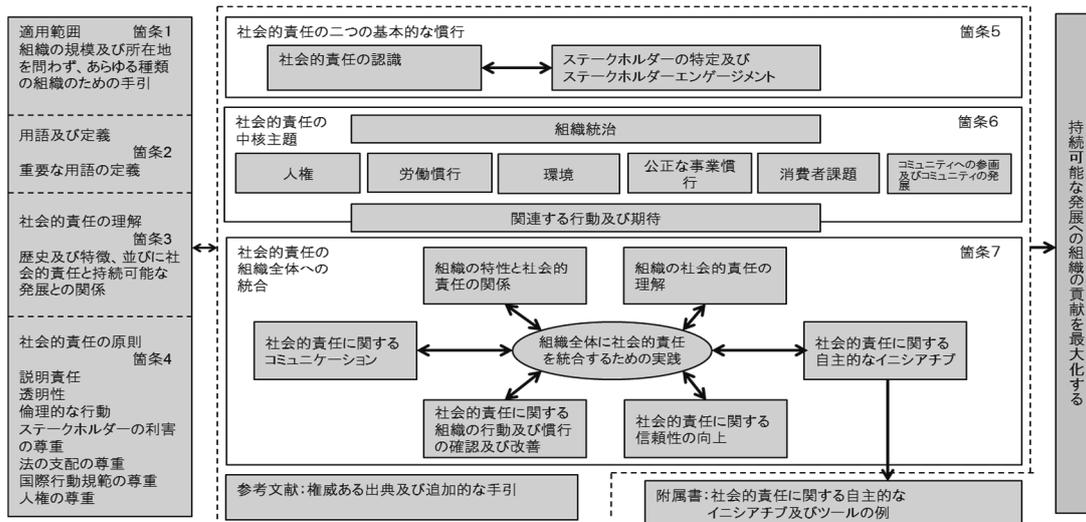
名称	概要
<社会的責任全般に関するもの>	
OECD 多国籍企業ガイドライン	1976 年、OECD が参加国の多国籍企業に対して、責任ある行動を自主的に取るために策定した行動指針（ガイドライン）。
国連グローバル・コンパクト（UNGC）	2000 発足。参加組織は、自らの戦略及び事業を人権、労働、環境及び腐敗防止に関する 10 の原則に整合させるよう専念し、国連の広範な目標を支援する行動をとる。
ISO26000	2010 年に発行した組織の社会的責任に関する ISO 規格。認証規格ではないガイダンス規格である。詳細後述。
GRI ガイドライン	1997 年開発のイニシアティブ。持続可能性に関する報告に利用できる基準指標、ガイドライン及び補足文書を提供。
<特定のテーマに関するもの>	
ILO MNE 宣言	1977 年、ILO で採択された文書。労働慣行等に関し政府、多国籍企業、使用者団体及び労働者団体に指針を提供する。
ISO14001	1996 年発行。環境マネジメントシステムに関する規格。
AA1000	1999 年、AccountAbility 社（英国）が開発したサステナビリティ保証業務用の国際的な規格。
SA8000	1997 年、SAI（ソーシャル・アカウンタビリティ・イニシアティブ、米国）が開発した、労働者の人権の保護に関する監査可能な基準を定めた国際規格。
国連女性エンパワメント原則	2010 年 3 月に、国連と企業の自主的な盟約の枠組みである国連グローバル・コンパクトと国連婦人開発基金（UN Women）が共同で作成した 7 原則。
国連ビジネスと人権に関する指導原則 ¹	人権の保護・尊重・救済の枠組みを実施するために、国家と企業を対象として作成され、2011 年国連で承認された原則。
統合報告	2013 年 12 月、国際統合報告審議会により発表された、財務情報開示と非財務情報開示を統合させ、企業価値の説明に用いる統合報告書のフレームワーク。

3. ISO26000 の概要等

3.1 ISO26000 の内容

ISO26000 には 7 つの原則と 7 つの中核主題があり、中核主題は 37 の課題と約 240 の「関連する行動及び期待」から構成される。全体像は下図のとおりである。

¹（参考）「新興国等でのビジネス展開における人権尊重のあり方について」一般財団法人企業活力研究所 平成 25 年 3 月



(出所) 日本規格協会「日本語訳 ISO26000:2010 社会的責任に関する手引」

3.2 日本の状況

ISO26000 は、約 10 年の期間をかけて開発された。日本からの関わりとしては、2004 年に ISO が規格開発を決定した国際会議を受け、日本規格協会に ISO/SR 国内対応委員会が設置されたことを契機として活発化し、ISO の規格としてよく知られている ISO9001 (品質) や ISO14001 (環境マネジメントシステム) と比較して、日本が開発過程に密に関わった規格であるといえよう。

日本では、2012 年 3 月に JIS 化されたことを以って「国内規格化」している。

日本企業の動きとして特筆すべきは、日本経団連が、2010 年 9 月に企業行動憲章第 6 版を発行するにあたり、ISO26000 の多くの考え方を (発行に先立って) 取り入れ、見直したことである。序文において、「近年、ISO26000 (社会的責任に関する国際規格) に代表されるように、持続可能な社会の発展に向けて、あらゆる組織が自らの社会的責任 (SR: Social Responsibility) を認識し、その責任を果たすべきであるとの考え方が国際的に広まっている」という文章が挿入され、改定の内容にも反映されている。

3.3 ISO26000 に関する国際動向

1) ISO26000 に対する各国状況

ISO26000 の影響を強く受けているとされる、主な取組みは下表のとおり。

国名	時期	概要
デンマーク	2012	【国内規格・認証あり】デンマーク規格財団が、DS49001 改定版をリリース。認証規格。ISO26000、ISO14001、ISO9001、OHSAS18001 との項目比較等を実施。別途、ガイダンス規格 DS49004 もある。
オーストリア	2013	【国内規格・認証あり】農業・林業・環境・水管理省のイニシアティブにより、ISO26000 に基づく国内規格 ONR 192500 をリリース。認証あり。

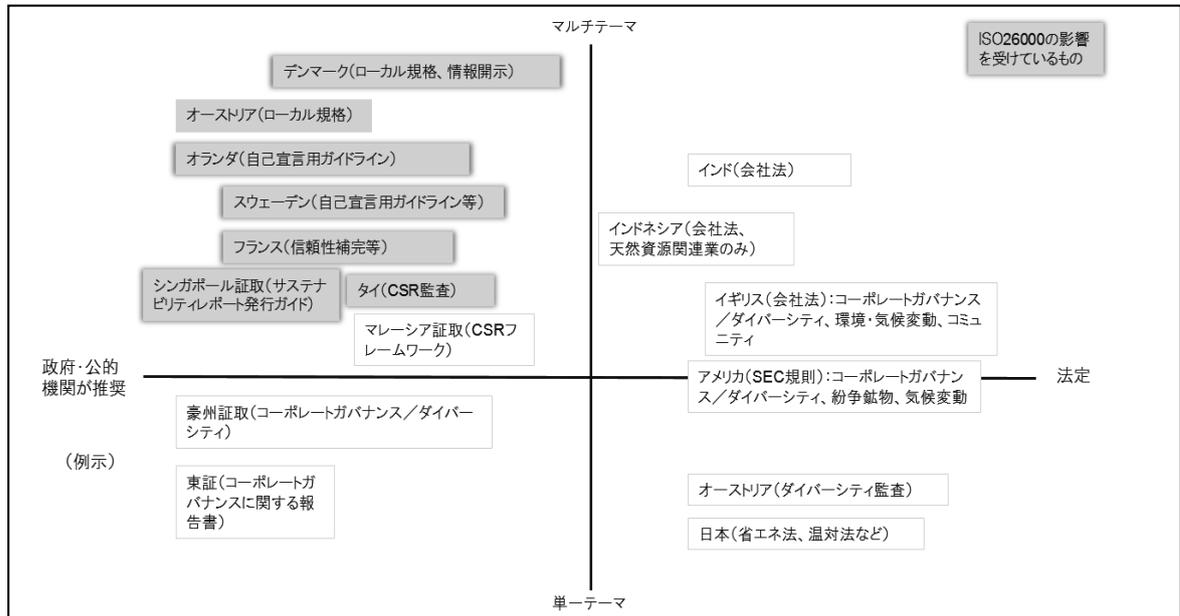
オランダ	2013	【マニュアル／セルフチェック／自己宣言】オランダ規格協会が、「The Implementation of SR Best Practices and Tools for ISO26000」をリリース。2012年のジュネーブ会議でのISO26000の適用へのニーズの強さを受け、自己宣言NPR9026実践ガイドラインを策定。
スウェーデン	2007	【公共調達】公共調達法で、調達主体が特定の社会・環境等の条件を付してよいとされている。2007年の地方政府の基準は、開発中のISO26000草案に影響を受けたとされる。
	2012	【自己宣言】スウェーデン規格協会が、自己宣言のためのガイドラインを発行。
フランス	2010	【信頼性補完】フランス規格協会が、ISO26000の5章と7章に基づくクレディビリティレポートの為のガイドラインを公開。
	2012	【公共調達】PNAAPD（持続可能な公共調達に関する国家計画）がSA8000とISO26000を参照基準として言及。
タイ	2008	【CSR監査】タイ工業省は2008年から国内企業のCSRを推進。ISO26000の中核主題に沿った取組みを企業に求める。参加企業は、年1回監査を受け参加資格・継続の有無が決定。
シンガポール	2011	【上場企業への推奨】証券取引所では、上場企業向けのサステナビリティ・レポート・ガイドの中のポリシーステートメントで、サステナビリティレポートの発行を要請。

ISO26000の影響は薄いまたは不明であるが、CSRに関連して特徴的な動きのある3カ国の例

国名	概要
イギリス	<p>【2006年会社法改正案】戦略レポートとして、戦略、ビジネスモデル、実績（重要な財務データ含む）、（必要に応じて）社会環境情報、ガバナンス及び経営報酬に関する重要情報を開示する。</p> <p>【2008年気候変動法】上場会社に対し年次報告書で温室効果ガス排出量開示を義務付け。</p>
アメリカ	<p>【証券取引委員会（SEC）】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ガバナンス開示規則では、年次報告書において取締役のダイバーシティ考慮に関する開示を求める。 ・気候変動に関わる開示に関するガイダンス文書（2010年）により、年次報告書において、気候変動に関してどのような情報開示が必要かを示す。
インド	<p>【会社法】2013年8月、会社法（1956年）を改正（素案が上院通過、大統領承認により成立）した。パブリックコメント等を経て一部施行済。新会社法では、純資産50億ルピー以上、売上高100億ルピー以上、または純利益50百万ルピー以上の企業に対し、CSR委員会の設置（3名以上の取締役から構成し、うち1名は社外取締役）と、平均純利益の2%以上をCSR活動にあてること（あてられない場合には理由を説明）を義務付ける見込み。また、上場企業には取締役の3分の1以上を社外取締役とすることを義務付ける見込み。</p>

2) 各国の規制等分類

各国の主な規制等を分類すると以下の通りである。



3.4 ISO26000 見直しについて

ISO26000 は、発行後 3 年目にあたる 2013 年 10 月から、システムティックレビューと呼ばれる検討プロセスが開始した。ISO の参加各国は、ISO26000 を廃止、改正、確認（承認）すべきかどうかの意見を求められる。これにより、改正するか否かが決定される。

3.5 ISO26000 のフォローアップ組織 PPO (Post Publication Organization) について

PPO の目的は以下の通りである

- ISO26000 の修正についての提案について ISO/TMB に評価とアドバイスをを行う
- NSB (National standards body) からの ISO26000 解釈の要求について ISO/TMB にアドバイスをを行う
- 促進、コミュニケーション、トレーニングについて ISO/TMB にアドバイスをを行う
- ISO26000 使用の好事例、問題事例を判断するための情報を収集し、ISO/CS (Central Secretariat) に報告する
- Systematic Review の結果を検討、評価し、ISO/TMB にアドバイスをを行う

II 企業の具体的な取り組みについて（現状分析）

アンケート調査、事例研究、及び文献調査の3種類の調査を行った。

1 国内企業アンケート調査

1.1 実施要領

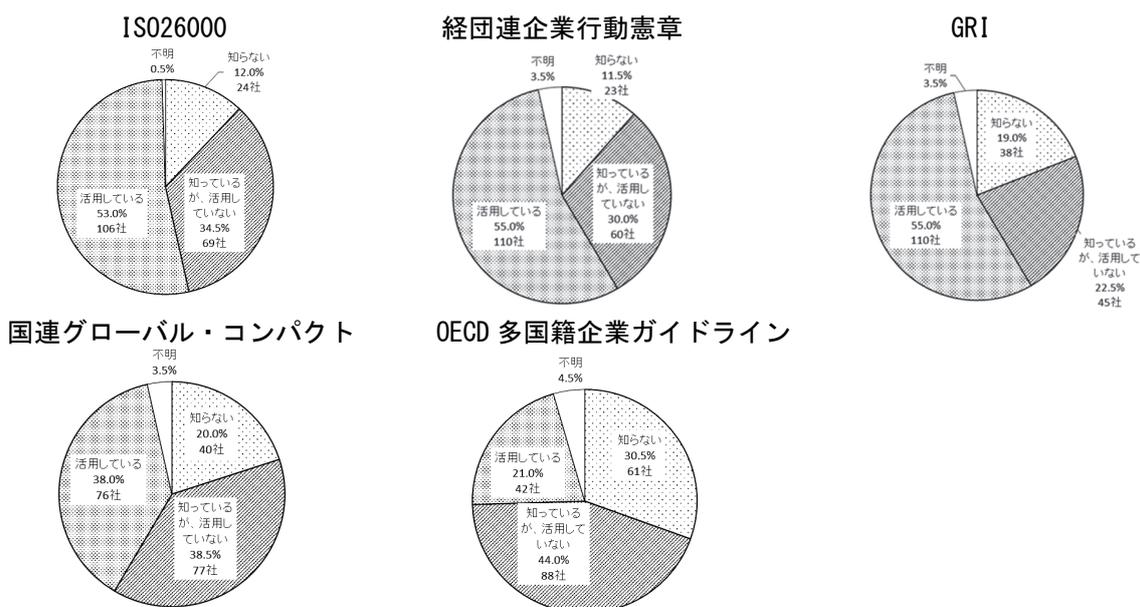
- ・調査対象 2,000社（東京証券取引所 第一部上場企業全社及び第二部上場企業の時価総額上位企業）※郵送アンケート：2013年11月中旬～12月下旬実施
- ・有効回答数 200社（回収率 10%）
- ・主な調査項目：質問1 企業の概要、質問2 CSRに関する国内外のガイドラインについて、質問3 ISO26000の活用について、質問4 ISO26000を活用しないことについて、質問5 今後のCSRの課題について、その他

※ここでの「活用」は、規格等を参照して具体的な行動を起こしている事と定義し、お伺いしています。

CSRに関する国内外のガイドラインについて

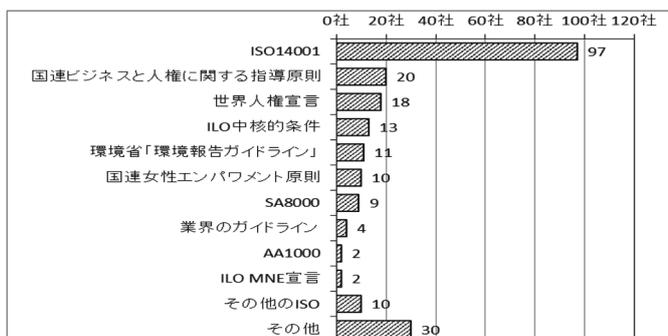
(SA) (n=200)

CSRに関する国内外のガイドライン（規格等）の中では「GRI」「経団連企業行動憲章」及び「ISO26000」を活用していると回答した企業が50%を超え、高い水準となった。

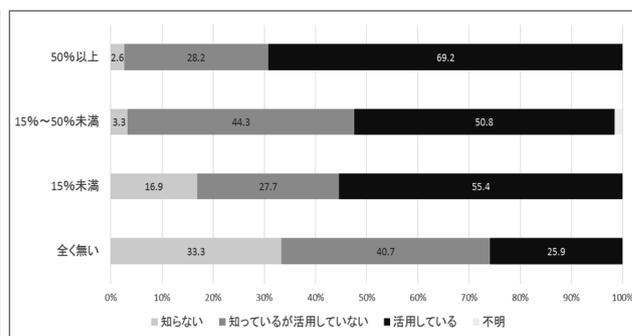


ISO26000については、海外売上比率が50%以上の企業で69.2%が活用していた。

その他社会的責任に関わる国際規格 (n=200)



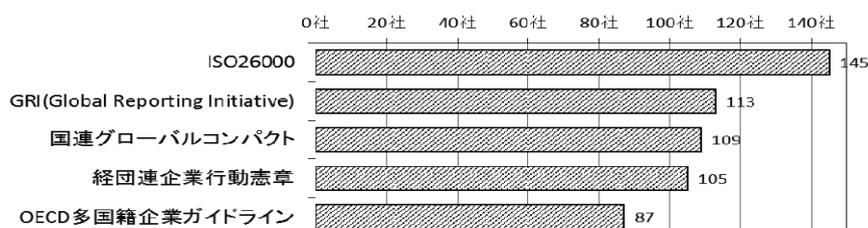
海外売上比率別 ISO26000 活用状況 (n=200)



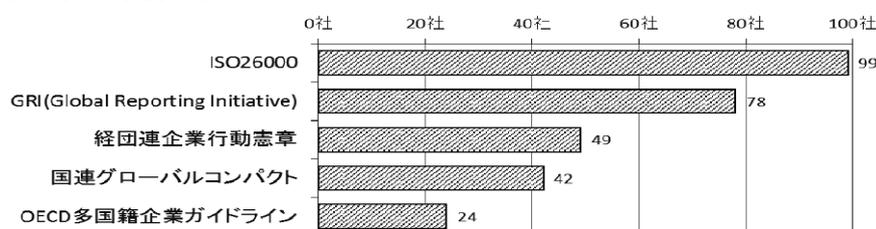
国内外のガイドライン（規格等）を知った、あるいは活用したきっかけ

どの規格等でも「CSRのスタンダードを知っておくため」が多い。「CSRのスタンダードを知っておくため」「CSR活動全般における現状評価のため」「CSR活動の取組み水準を向上させるため」にはISO26000が最も多く、「報告書等への掲載により対外的な評価を得るため」にはGRIが最も多かった。（MA）（n=200）

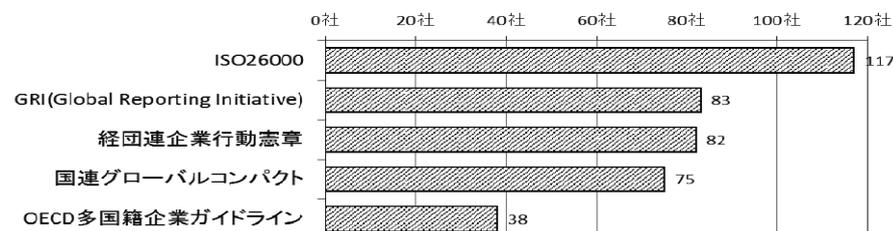
CSRのスタンダードを知っておくため



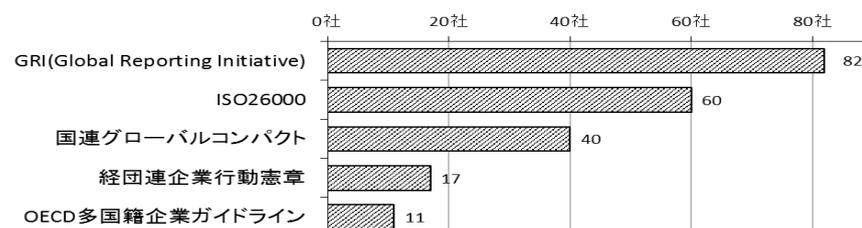
CSR活動全般における現状評価のため



CSR活動の取組み水準を向上させるため



報告書等への掲載により対外的な評価を得るため

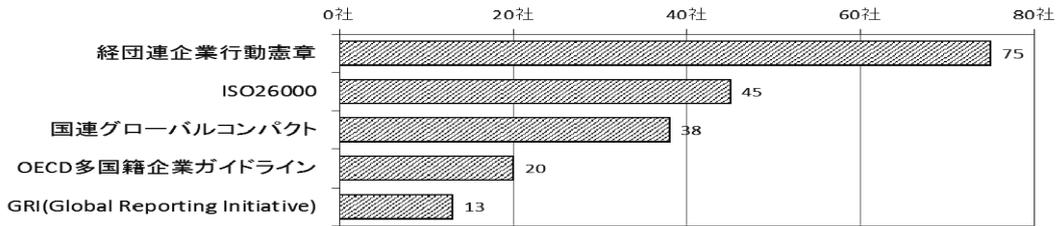


国内外のガイドライン（規格等）の活用場面

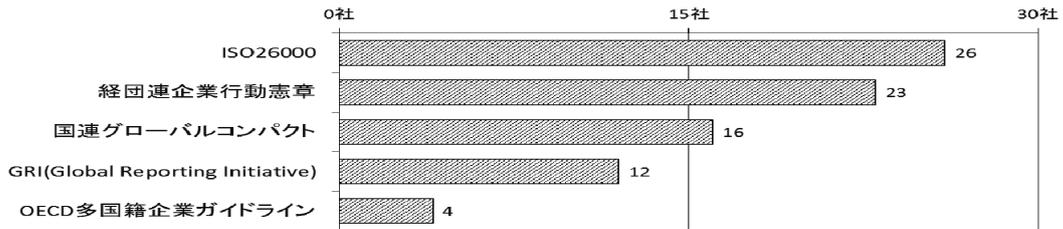
（MA）（n=200）

「企業行動規範の作成・改定」では経団連企業行動憲章が最も多く活用されており、「経営方針・中長期経営計画の作成・改定」「CSR活動目標やテーマの設定」「CSR活動についての自己評価」「CSRに関する社内教育」「CSRに関する企業グループ内への展開」「サプライチェーンマネジメント」ではISO26000、「CSR報告項目の選定」ではGRIが最も多い。

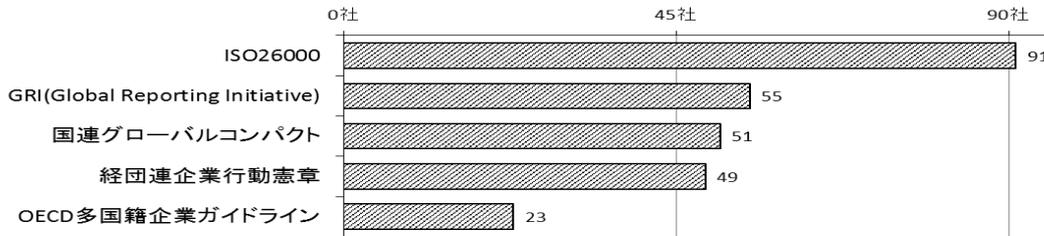
企業行動規範の作成・改定



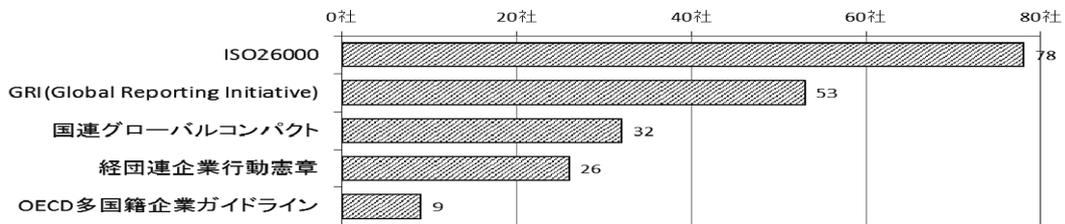
経営方針・中長期経営計画の作成・改定



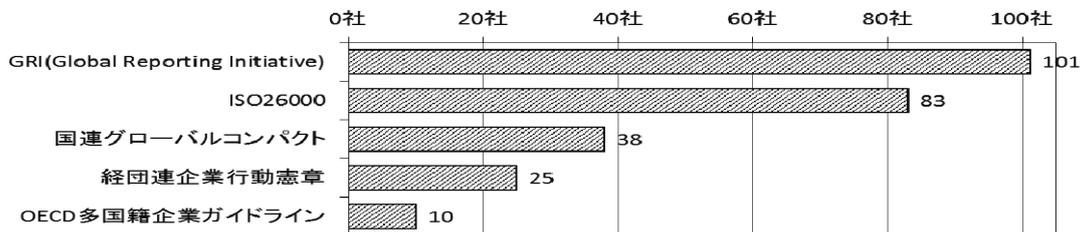
CSR 活動目標やテーマの設定



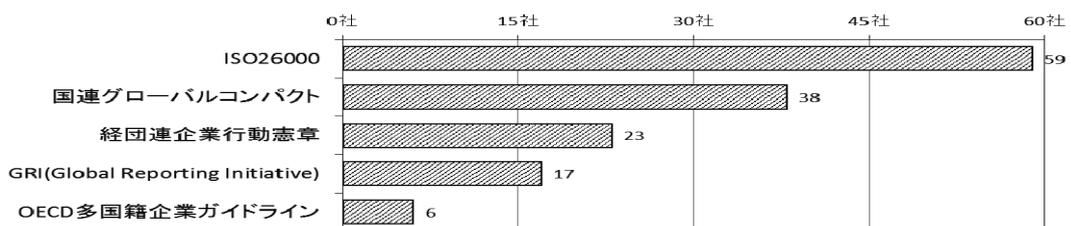
CSR 活動についての自己評価



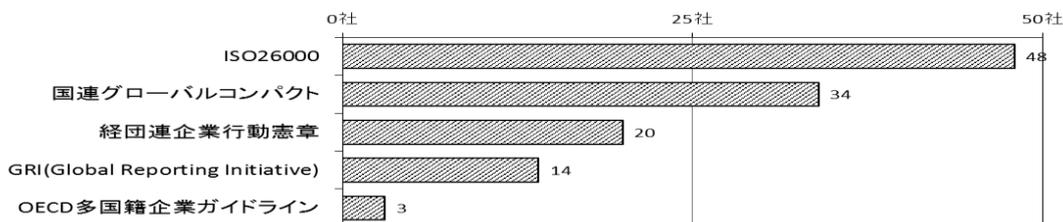
CSR 報告項目の選定



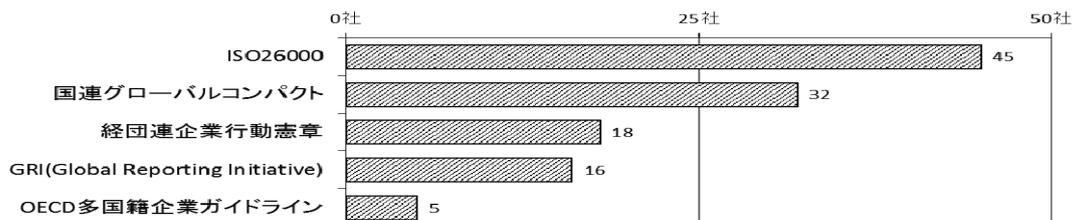
CSR に関する社内教育



CSRに関する企業グループ内への展開



サプライチェーンマネジメント

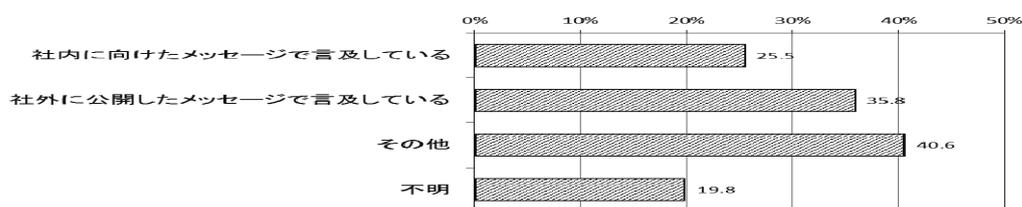


ISO26000を「活用している」と回答した106社に、活用状況について聞いた。

ISO26000を活用することに関する経営トップのコミットメントについて

35.8% (38社) が社外に公開したメッセージで言及していた。

(MA) (n=106)

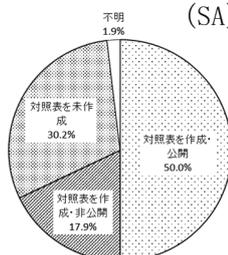


ISO26000の第6章「中核主題」等と自社のCSR活動との「対照表」を作成について

対照表を作成している企業は、半数の50%。約6割が7つの中核主題で活動を分類。

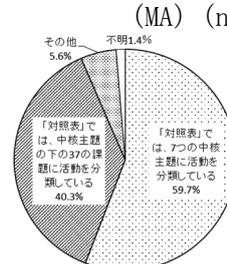
対照表の作成及び開示について

(SA) (n=106)



対照表を作成している方法

(MA) (n=72)



ステークホルダーの特定やエンゲージメントで上手くいっている事 (自由回答)。

- ・ トップ自らが積極的にステークホルダーに耳を傾け、その期待や要請を経営に取り込んでいる。
- ・ 個々のステークホルダーと定期的な情報交流の場がもうけられて要請把握などが進んでいる。
- ・ 有識者との対話の場を設けることで社内の理解の向上がはかれた。

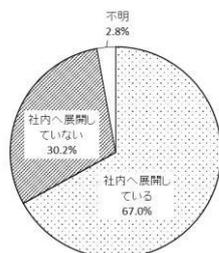
ステークホルダーの特定やエンゲージメントで上手くいっていない事（自由回答）

- ・より重要なステークホルダーとの対話ができているか、確信が持てない。
- ・ステークホルダー特定の際、選定根拠が不透明である事。
- ・取引先の範囲（サプライチェーンの範囲）の特定が難しい。

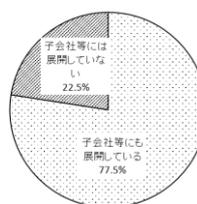
ISO26000 の社内、子会社への展開

社内に行っている企業は 71 社 67.0%。更に子会社等にも展開している企業は 55 社 77.5%。

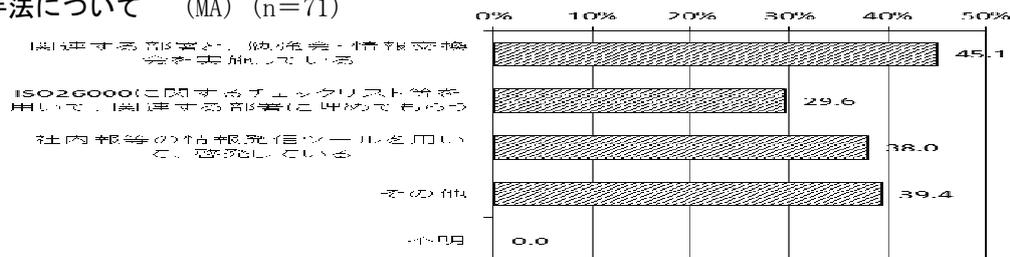
社内への展開 (SA) (n=106)



子会社等への展開 (SA) (n=71)



社内展開の手法について (MA) (n=71)

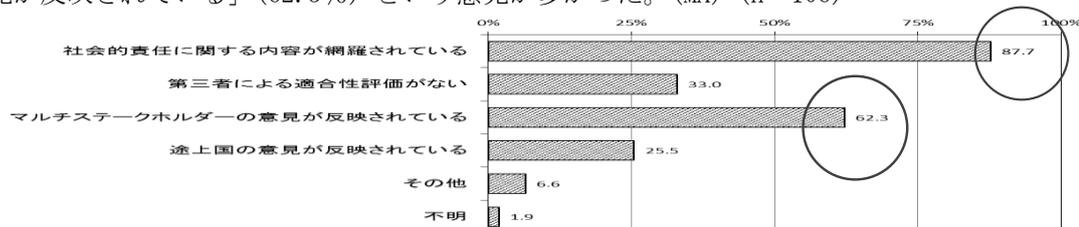


その他工夫していること：

- ・ガイドラインで翻訳使用されている日本語の言い回しを、社内で理解しやすい用語に置き換えて資料の作成やコミュニケーションに活用している。
- ・ISO26000 自体を社員全般に普及することはあまり実効的ではないし意味がないと考えている。ターゲットは、各中核主題に関連する主管部門であり、これら主管部門の CSR 活動の PDCA サイクル促進のために ISO26000 を活用している。

ISO26000 でよいと感じられるところ

「社会的責任に関する内容が網羅されている」(87.7%)、「マルチステークホルダーの意見が反映されている」(62.3%) という意見が多かった。(MA) (n=106)



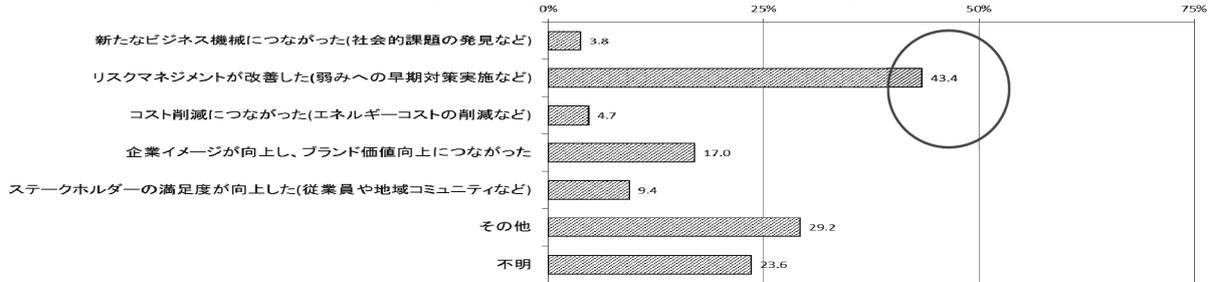
その他の回答より：

- ・世界での影響力が非常に強い。世界で最も信頼性が高い。

- ・国際規格なので、それに従うことがグローバル・スタンダードに最も近い。
- ・「ISO」の知名度、インパクトが活かせる。

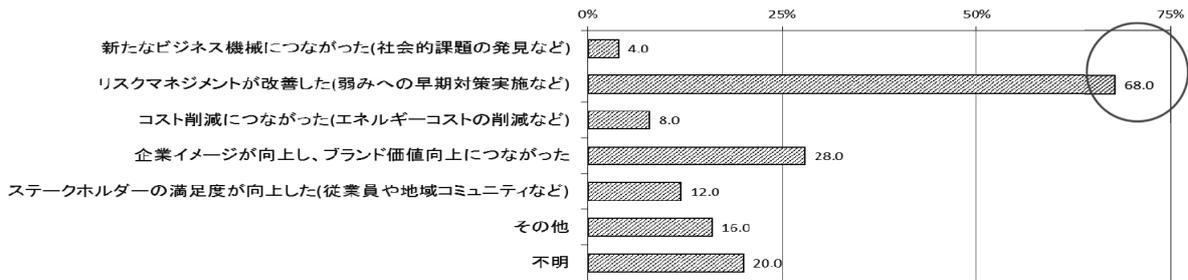
ISO26000 を活用した結果、企業価値向上につながるメリット

「リスクマネジメントの改善」が最も多く挙げられた（43.4%）。(MA) (n=106)



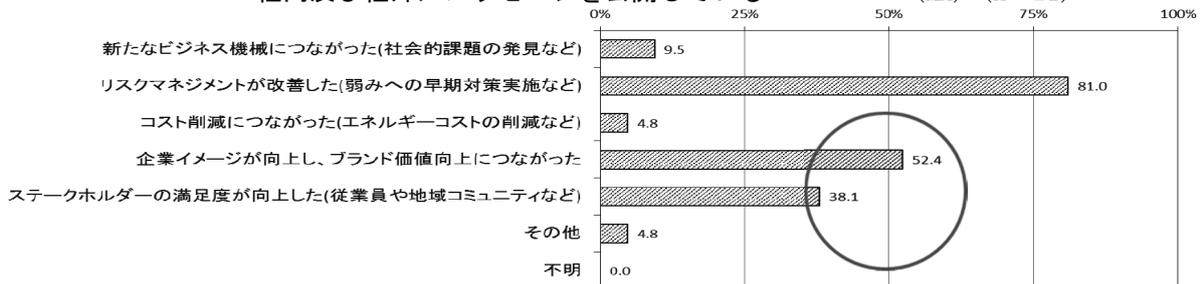
「チェックリストを定期的に活用し、CSR 活動の進捗確認を行っている」企業では、「リスクマネジメントが改善した」とする回答が、全体より多い。(MA) (n=25)

「チェックリストを定期的に活用し、CSR 活動の進捗確認を行っている」企業



トップメッセージを社内外に発信している企業では、特に「企業イメージが向上、ブランド価値向上」「ステークホルダーの満足度が向上」とする回答が多い。

社内及び社外にメッセージを公開している (MA) (n=21)



ISO26000 について、こうしたらよいと感じる点について

「用語をより分かりやすくする」「より実践的に使いやすいものとする」がともに 50%以上の回答。実務に関する具体的な改善は、「重要性の判断や影響力の測定方法」が約 70%、次いで「ステークホルダーエンゲージメントなどの手法」が約 45%。ISO26000 を活用するにあたり、あったらよいと考えるツールや機会 (自由回答)

【ツール】

- ・ ISO26000 活用の好事例集
- ・ 業界共通の具体的なチェックリスト（サプライチェーンでも使用できるようなもの）
- ・ 「関連する行動及び期待」の内容と自社の状況を比較して、自社がどの程度期待に応えられているかを確認するツール

【機会】

- ・ 経営層を対象としたセミナー、関連する事例集または事例説明会
- ・ ステークホルダーエンゲージメントの具体的な機会

「ISO26000 には第三者による適合性評価がない」という特徴について

【現状がよい理由】

- ・ 認証規格ではないことで、各社の目的にあわせて、応用して活用できる
- ・ 第三者による適合性評価があった場合、認証によるコストや形骸化を懸念する
- ・ 認証規格になると、画一的、形式的になりがち

【第三者による適合性評価がないという特徴について】

- ・ ISO26000 を知らない人に説明する際に、活用の意義を伝えるのが難しく、どこまで取り組むべきかという境界もはっきりしない
- ・ 強制力がないため関係者への説得が難しい。また、自己評価の基準も難しい

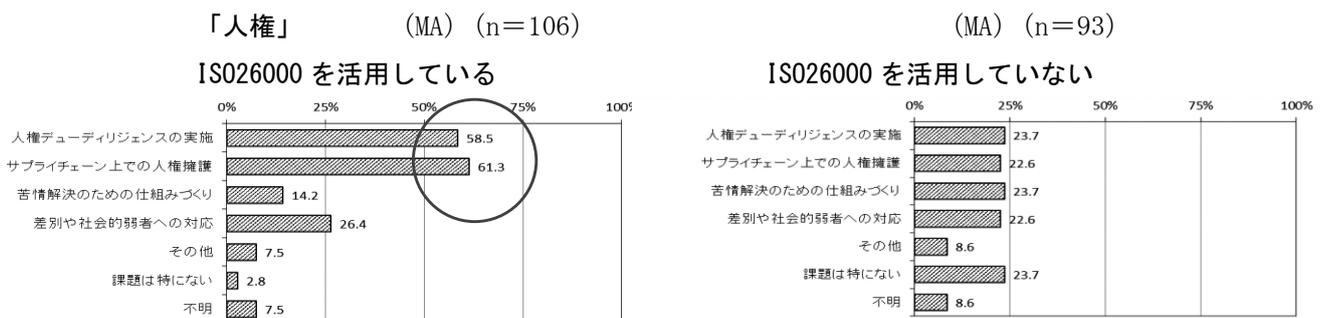
ISO26000 を活用しないことについて

ISO26000 を「活用していない」と回答した 69 社にその理由を聞いた

- ・ 既に CSR マネジメントを構築済であったため ISO26000 は参考としている。
- ・ ガイドラインであるため。各項目で参照することはある。
- ・ ISO26000 が 2010 年に発行されるよりも前に当社はグローバル・コンパクトに参加し、その原則、基準に則って社会的責任を果たすべく企業行動指針を制定している。そのため ISO26000 の内容の多くは、既にとりこまれていると考えているため。
- ・ 項目が多すぎる・企業経営の現実とマッチしていない。学術的である。
- ・ 顧客から ISO26000 に基づく問い合わせ・要求等が未だ無いこと。

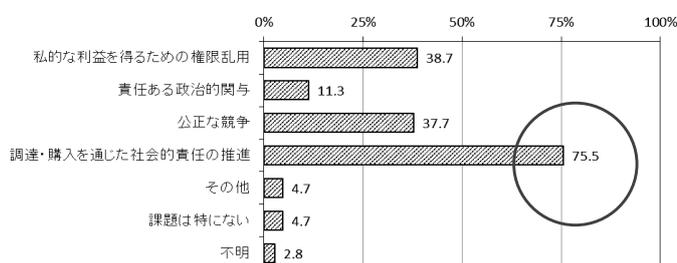
今後の CSR の課題について

ISO26000 を活用している企業とそうでない企業で回答状況を比較すると、特に「人権」「公正な事業慣行」で課題の認識に大きな差が見られた。



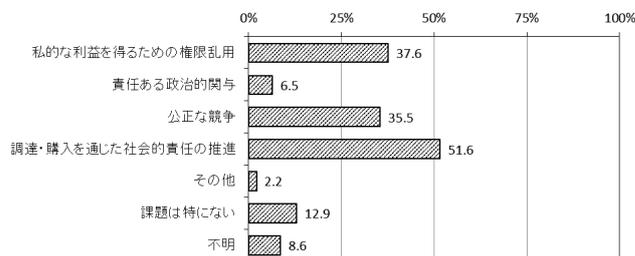
「公正な事業慣行」 (MA) (n=106)

ISO26000 を活用している



(MA) (n=93)

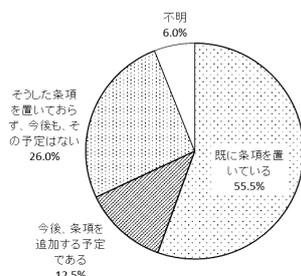
ISO26000 を活用していない



海外腐敗行為・外国公務員贈賄問題について

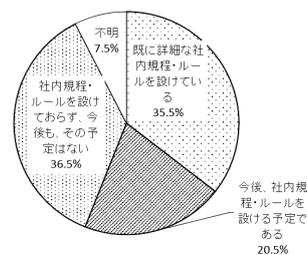
「行動規範」「行動憲章」「コンプライアンス・マニュアル」等において、外国公務員への不正な利益の提供を禁止する条項を置いているか

(SA) (n=200)



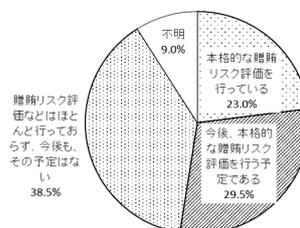
「外国公務員贈賄防止」の徹底を図るため、「社内規程」「ルール」を設けているか

(SA) (n=200)



どのような贈賄リスクがあるかに関し、海外事業拠点毎あるいは海外事業内容毎などで本格的な評価を行っているか

(SA) (n=200)



2 国内企業 (事例研究)

2.1 実施要領

1) 調査対象

インタビュー調査については、下記①または②の条件及び業種バランスに配慮して対象企業を選出した。

- ① 社会的責任に関する国際規格等に対する理解や、CSR のマネジメント体制が一定水準以上にあると想定される企業
- ② 公開情報で ISO26000 に言及しており、内容に積極性が見られる企業

当研究会では、参加企業より自社の事例発表を行った。

この結果、事例研究対象とした企業は以下の合計 15 社である (業種順、実施順)。

インタビュー調査 (9 社) : 大和ハウス工業株式会社、JSR 株式会社、アステラス製薬株式会社、横浜ゴム株式会社、パナソニック株式会社、トヨタ自動車株式会社、凸版印刷株式会

社、KDDI 株式会社、三井物産株式会社

事例発表（当研究会参加企業）（6社）：日本電気株式会社、株式会社損害保険ジャパン、イオン株式会社、富士通株式会社、株式会社東芝、武田薬品工業株式会社

2) 実施期間 2013年10月中旬～2014年1月中旬

3) 主な調査項目

(1) 社会的責任に関する国際規格について、何をどのような目的で活用しているのか？
(ISO26000を含む全て) (2) ISO26000を活用している場合の、活用のきっかけや理由 (3) ISO26000に対する経営トップのコミットメントについて (4) ISO26000の具体的な活用方法とは (5) ステークホルダーエンゲージメントについての考え方や取り組み手法 (6) CSRの社内やグループ内、サプライチェーン等に対する働きかけについて（その際に社会的責任に関する国際規格をどのように活用しているか） (7) ISO26000を活用した結果得られたメリット (8) ISO26000について、もっとこうしたら良いと感じられる点 (9) ISO26000に第三者による適合性評価がないという特徴について (10) その他社会的責任に関する国際規格全般について感じること

2.2 調査結果

(1) 社会的責任に関する国際規格について、何をどのような目的で活用しているのか？
(ISO26000を含む全て)

・ 国連グローバル・コンパクト：

- 国連グローバル・コンパクトは、企業がやらなければならない社会的責任の理念のようなものが書いてあると理解している。その理念を実現するためにどうすればいいのか、を参照するものがISO26000という位置づけ（横浜ゴム）
- 経営理念として「タケダイズム」を掲げているが、新興国への事業展開を念頭に、グローバルCSRを学ぶ必要があると考え、2009年に国連グローバル・コンパクト（GC）とBSR（Business for Social Responsibility）に加盟した（武田薬品工業）。

・ GRI：

- GRI・G4については、内容が確定するまで時間をかけて理解に努め、当面はG3を基本に対応することとした。G3のマテリアリティ選定は、社会課題と事業の統合を目的に行ったのではなく、当社の事業活動が社会に与えるリスクを検討し自社で選定した。報告書の統合化をにらんで、昨年度（2012年度レポート）からCSR&アニュアルレポート（合冊版）を発行したが、PDCAに落とし込むところまでは進んでいない（KDDI）。
- 2001年から環境レポートを作成していたが、CSRレポートを作るにあたって国際的ガイドラインに沿ったものにしようとGRIを参照することになった。GRIは「こういう取り組みを開示してください」という項目が明確なので、開示手法という点で気づきは多い（三井物産）。

・ OECD：

- CSRをグローバルに展開するため、グループ全社の行動基準にCSRの考え方を盛り込んでいる。行動基準は、経営理念の中核をなす「企業は社会の公器」という考えを基軸に策定しているが、改定にあたっては、OECD多国籍企業ガイドライン等も確認し、漏れがないようにしてい

る。前回の行動基準の改定時（2008年）にはISO26000が策定されていなかったが、次回改定する際にはISO26000も参考にする（パナソニック）。

➤ OECD多国籍企業行動ガイドラインは、企業倫理綱領を改訂する際に参考になっている（JSR）。

・ SA8000:

➤ SA8000 の認証は取得していないが、海外、国内の得意先から要請される CSR への取り組みは、SA8000 や EICC に記載されている事項であることが多い（凸版印刷）。

➤ 認証取得の背景としては、当時、社長が欧米の状況を見るにつけ、日本のことばかり見てはいけないと痛感し、SA8000を紹介してきた。国内のみに目を向けがちな従業員に対して、外部からの評価を受けさせて目を開かせるという目的と、サプライヤー様へコンプライアンスの依頼をするうえで、サプライヤー様の理解を得るためにも外部の規格を活用することが必要であると判断し、取り組みを始めた（イオン）。

・ ISO26000:

➤ ISO26000は参考書という位置づけである。こんなことをやらなければいけない、というのが書いてあるため分からなくなった時に見に行くものだが、具体的なやり方は自分達で考えなければならない。自分達で考えるという時に、GRI G4のような詳細な記述は参考になった。GRI G4は、CSRがこうあるべきだという定型的な部分よりも、会社によって考え方が違う部分を包含して、最終的に「こうやるべき。これを目指すべき」という事が示されていると思っている（横浜ゴム）。

➤ 他の規格と比較して ISO26000 は新しく、社会的責任の全体を網羅しているという意味で、社内の教育にも使用している（トヨタ自動車）。

➤ 普段の CSR における課題整理に関しては ISO26000 を参考にする人が多い（アステラス製薬）。

➤ ISO26000 ではステークホルダー・エンゲージメントなど、ステークホルダーとの関係性や関与を重視している。CSR に関する要素（What の部分）と、それをどのように組織の中に統合しているか（How の部分）の両面を捉えた国際規格は他になく、ISO26000 が最初であると認識している（NEC）。

・ IIRC :

➤ IIRC のフレームワークは検討しているが、統合レポートは投資家向けで、CSR レポートはマルチステークホルダー、特に社会に向けたレポートであるので、統合レポートと CSR レポートは共存し続けるべきだと考えている。今のアニュアルレポートも CSR 情報（非財務情報）について2ページ掲載しており、広義の意味では統合レポートだとも考えている（JSR）。

➤ 武田薬品工業では、グローバルイシューに関わるルールの作成プロセスに積極的に関わりたいと考えている。IIRC のパイロットプログラムには、LEAD プログラムからの紹介によって参加した。これから影響力を持ちそうな CSR 関連の事柄に事前に関与する、それも、その背景を熟知しながら関与できることは、自社の CSR を推進するにあたって、誤った選択を回避し、無駄な動きを回避できるという意味で大いに役立つと考えている（武田薬品工業）。

・ その他 :

- 国際規格をというより、国際的な話し合いの中で出てきた情報を取り入れている。リオサミットや国連ミレニアム開発目標などの動き、WBCSD（持続可能な開発のための世界経済人会議）にも入っているためそこの議論を取り入れることもある（トヨタ自動車）。
- 2005～2006年にかけて、社会からの要請事項、NGOの要求やDJSIなどの第三者機関からの調査にどう対応したらよいか、東芝として何を優先させるべきか悩んでいた。その時に、AA1000（英国のNPO「AccountAbility」により開発された、ステークホルダーへの説明責任を果たし、その取り組みを向上させることを目的とした枠組み）で示された「重要性、完全性、対応性」の3つの視点を参考に、報告項目を特定することにした。（東芝）。

（2） ISO26000 を活用している場合の、活用のきっかけや理由

活用のきっかけは、個々の企業のCSRの取り組み状況によって異なるものの、「事業展開のグローバル化と合わせて、ISO26000を意識」「社会からの要請事項や期待を知るために、ISO26000を活用」という共通項が浮かび上がる。

- ・ CSRとして取り組むべきことを検討していたなかで、ISO26000という組織の社会的責任を定義する国際規格ができたときに、この国際社会の共通理解を取り入れるべきだと思った。ISO26000は発行前の2008年頃から意識し始めていた（凸版印刷）。
- ・ ISO26000の細かい項目を評価項目としてはいない。当社が重要と捉えるテーマを抽出、課題設定する時に、ISO26000を社会からの要請事項と捉え、どういうことが求められているのか、等を参考にするという使い方である（アステラス製薬）。
- ・ ISO26000を活用したマネジメント強化の背景として、従来は社内の労働案件や人権について考えていればよかったが、鉱物資源などの問題や、売った後の社会的責任について考える必要が出てきたこと、また影響力の及ぶ範囲において社会的責任を果たす必要が出てきたことがあげられる（富士通）。
- ・ 自社独自のチェックシートを使用していたが、何に準拠して作られているのか、社会の課題を正しく反映できているのかと疑問視する声があった。そこで、2010年にはまだ検討段階であったISO26000に注目し、客観的な指標であること、定期的なレビュープロセスがあることに魅力を感じ、活用することに決めた。東芝では、社会からの要請事項、東芝に対する期待といったものを吸い上げるためのチェックシートとしてISO26000を活用しているというのが特徴である（東芝）。

（3） ISO26000 に対する経営トップのコミットメントについて

ISO26000に関する具体的な取り組みについては、経営トップによる具体的な指示によるというよりも、CSR担当部署によるボトムアップの企業が多いが、いずれの場合も経営トップのCSRへの関心が高い。

- ・ CSR経営を推進するにあたり、経営トップから、自己流ではなく公知のガイドラインを参考にするように指示され、CSR・環境推進室のメンバーが、ISO26000が出たらそれを参照しようと決めていた（横浜ゴム）。
- ・ 年に一度実施しているステークホルダーミーティングには経営層も参加するため、ISO26000をテーマに取り込んで議論しながら理解しようとした。トップの理解や支援がないと、コミットメントにつながるベースが固まらないものと感じている（大和ハウス工業）。

- ・ CSRレポートのトップコミットメントで「社会課題の解決を成長のドライバーに」とコミットしている通り、経営幹部のCSRへの感度は高いが、ISO26000については、ISO14001のような認証規格に比べると、経営幹部、社内の従業員ともそれほど重要視していなかった。CSR部が中心となり、CSRの取り組みについて、現状把握と今後の課題抽出のためにISO26000をギャップ分析の1つのガイドラインとして使用するようになった。この結果を今後のCSR活動に活かしていく予定である（JSR）。

（４） ISO26000 の具体的な活用方法とは

【CSR 推進状況の確認時、CSR 活動評価指標などの作成時】

ISO26000 が社会的責任に関する内容を網羅しているという特徴を踏まえ、「チェックリスト」化して CSR 活動の現状評価・進捗確認をする企業では、具体的には「**事業・関連部署と結び付ける**」「**自社にあった言葉や表現に置き換える**」「**必要に応じ第三者を活用する**」などの方法を採用している。

- ・ ISO26000 はチェックリストとして使っている。ISO26000 の中核主題をさらに細かく見て、外部の有識者に意識してもらっている。そこに関連部署を紐づけて、取組みの状況を確認している。他社との比較にも用いることができる。各部門に対しても働きかけをすることができる（KDDI）。
- ・ 当社では、年初に本社の各部署に「CSR・環境実施計画表」を策定してもらっている。各部署の所管業務と ISO26000 の 7 つの中核主題を照らし合わせた上で、自部署に関係の深い項目に関連する目標（3年後の到達点と単年度の目標）を設定してもらっている（損保ジャパン）。
- ・ 2013 年度に改めて、第三者機関による「ISO26000 ギャップ分析」を組み込んだ活動のレビューを実施した。第三者によるギャップ分析を導入した目的は、ISO26000 の理解を深め共通認識をもつことと、客観的に課題を抽出し CSR を推進するためであった。ISO26000 で求められる項目に加え、自社独自の課題もあるため、業界の行動規範や、投資家、SRI、NGO などから受けた様々な指摘を加味しながら、二百数十項目にわたるチェックリストを作成した（東芝）。

【情報開示】

ウェブサイトや CSR 報告書の編集そのものを ISO26000 の中核主題に沿って行う方法と、対照表・分析表を掲載する方法がある。

- ・ 2010年にウェブサイトのCSR情報を大幅に変更し、ISO26000に紐づけた情報の発信を開始。「標準トップページ」以外に、「学生の方」、「ISO26000の視点」の項目を設け、見る方の認識や興味関心度合いに応じて内容を変えている（三井物産）。
- ・ ISO26000をベースとした分析表をホームページに掲載している。中核主題及び課題の37項目に対して活動していることを記載しており、それをCSR部が個別に調べて総合判断した適否をつけている。これは2013年の春に初めて網羅的にまとめた。今後定期的に見直していく予定（JSR）。

（５） ステークホルダーエンゲージメントについての考え方や取り組み手法

ISO26000 が重視する項目の 1 つであるステークホルダーエンゲージメントについては、**各社の事業特性（例えば工場の有無、BtoB か BtoC かなど）により活用のされ方が特に幅広い。**「双方向性」などの考え方を取り入れつつ、固有の状況に合わせてステークホルダーとの対話が実践されている。

- NECがステークホルダー・レビューという形でステークホルダー・エンゲージメントを実践するに当たり意識したのは、ISO26000で規定されている以下の視点である。一点目は「組織のパフォーマンスの確認と改善に寄与」という点、2点目は「報告内容の検証を行い、その結果の証明によって信頼性を向上」させていくという点。3点目は、「情報発信内容に関する透明性の向上に有効」であり、また「相互に有益な目的達成のためのパートナーシップ」となる点である（NEC）。
- 重点課題の特定に当たっては、これまでのステークホルダーエンゲージメントに加え、専門の調査会社を通じてインターネットを用い、一般市民を対象にしたアンケート調査を実施した。1,000名以上の方から、当グループの取り組みに対する期待度や共感性などについて回答が得られた。アンケート調査等を踏まえ、ISO26000の中核主題に基づき自社への影響度を分析し、縦軸にステークホルダーからの期待度、横軸にNKSJグループにとっての重要性を示したマテリアリティ分析のマッピングを行った。そのマテリアリティ分析結果をもとに、有識者ダイアログを実施した。ダイアログでは、「幅広いステークホルダーとの対話の継続」・「広がりや奥行きのある先進的な課題設定」・「新しい価値を生み出すことで社会への積極的な働きかけ」がキーワードとして浮かび上がった。これらのキーワードを意識しながら、優先順位が高い項目を「CSR5つの重点課題」として特定した（損保ジャパン）。
- **ステークホルダーダイアログ実施の際の参考：**
 - 国内の工場では、地域住民懇談会を年2回開催している。一方的に情報を伝達するのではなく、双方向での話し合いが行われるようになってきた。ここ数年は話題に環境活動も含め、良い点も悪い点も開示するようにしている。双方向で対話を行うといったやり方については、ISO26000の考えを参考にしている（横浜ゴム）。
 - 社長と経営クラス、NPO、有識者を入れた形。前回は震災がテーマ（私たちとしてできることは何か）であったが、中核主題の人権、消費者、労働慣行を取り上げている。特に、毎年、ISO26000中核主題の1つをテーマとして取り上げて順番にやっているわけではない（KDDI）。
 - 2011年に、ISO26000の36の課題（組織統治を除く）の中から、当社が重要視する12の課題について、ステークホルダーミーティングのテーマに採り上げ、6者のステークホルダー（計25名）に討議してもらい優先順位を選定していただいた（大和ハウス工業）。

(6) CSRの社内やグループ内、サプライチェーン等に対する働きかけについて（その際に社会的責任に関する国際規格をどのように活用しているか）

【社内・グループ】

社内やグループ内に対してCSRの取組みを促す際に、ISO26000に触れることで、取り組むべき理由を補足したり、CSRに関する教育研修の材料として用いたりする例が多い。

- 経営層とCSRについて話す際には、人権など具体的な個別の課題があり、こういう場合には国際的にはこのように考えていますという引用をする場合が多い。その際に、ISO26000などは考えの基盤になる（パナソニック）。
- 社内教育という面については、KDDI本体の従業員向けには、CSR・環境推進室が作成したEラーニング教材を使って勉強できるようにしている。5分程度のものである。出向中の従業員も一部対象としている。「世界基準について考えるきっかけになった。」といった声が多く、評判が良い（KDDI）。

- ・ 階層別の CSR 研修でも ISO26000 を活用している。全従業員を対象とした年 1 回の職場研修「CSR・人間尊重研修」において、ISO26000 をテーマとして取り上げている。本社部門や専門性の高い部署を対象とした「CSR デベロップメント研修」でも、ISO26000 に関する研修を行っている。また、経営層の理解が進むと CSR が浸透しやすくなるため、役員勉強会や本社部長会でも ISO26000 を取り上げている（損保ジャパン）。
- ・ CSR 方針、社会的責任に関する国際規格などに関して、子会社、関連会社、サプライチェーンに対しての共有、展開、教育を行っている。グローバル・コンパクトは、遵守状況調査を全世界の連結子会社約 210 社で行っている。CSR 方針は、子会社との共有・浸透を図っているが、CSR 推進委員会で決めた注力項目などは、各グループ企業の営業本部などに対応を任せている（三井物産）。
- ・ 2012 年 12 月に全グループ会社のおよそ 4 分の 1 にあたる 117 社に対して ISO26000 を活用した CSR/ガバナンス調査を実施した。この調査はコーポレート担当の副社長がイニシアティブをとって行っている（富士通）。

【取引先】

取引先に対しても、先方の状況に応じて ISO26000 を勉強会の材料とする、求める取組みをさらに分かりやすくするなどの工夫を加えた展開がなされている。

- ・ 仕入れ先では自らの勉強会の中に CSR チームを作り、自分達が何をやるべきか議論している。大きな会社ばかりではないため、how toの部分は内容をリスト化して展開している。さらに、年に数回テーマ毎に勉強会を実施している。ISO26000 をテーマとした時期もあったが、今はそれを経て個別テーマに落ちている（トヨタ自動車）。
- ・ 社外コミュニケーションにあたっては、ISOの内容にはインパクトがある。建設業は、相当な点数の部品や取引先が川上から川下まで絡んでいる業種。原材料の扱いでも、木材はマネジメントが進めていけるが、一方鉄骨については鉄鉾石までさかのぼるのか？ということになる。しかし、取引先の協力もいただけており、チャレンジすることの良い説得材料にはなっている（大和ハウス工業）。

【海外】

海外に対しては、これから対応を強化したいとする例が多い。現地の個別事情を大切にしながらも、基本的な考え方に ISO26000 や国連グローバル・コンパクトを用いることで、強い後ろ盾にしようとする姿勢が見られる。

- ・ 海外にCSRの考え方を浸透させる際に基本となるのが国連グローバル・コンパクトの10原則であり、ISO26000であると認識している。現地のやり方を認めてしまうと日本との温度差ができてしまう（横浜ゴム）。
- ・ これまでのCSR活動のマネジメントは地域ごとに行われてきた。2013年からはグローバルなCSR委員会体制とした。海外の事業所（研究所、臨床開発部門、工場）、販売子会社など、それぞれの主管する事業に応じて、注目すべきCSRの項目は異なるため、各極で連携を図りながら、アステラス全体のCSR活動につなげていけるのが理想である（アステラス製薬）。
- ・ 連結子会社（海外も含め）は、社内と同じく CSR 部が出向き、CSR の説明会を行い、その中で ISO26000 についても言及している。CSR は国・地域などによって「捉え方や考え方が違うのでそれぞれで」とい

うやり方もあるが、世界共通の物差しとして、ISO26000 やグローバル・コンパクトなどが出てきているので、基本的なところではどこの国でも同じように展開する方針で考えている（JSR）。

（7）ISO26000 を活用した結果得られたメリット

■社会的責任のスタンダードとして

社内外における CSR の理解促進や活動の後ろ盾として、国際的に合意された社会的責任の規格であるという ISO26000 の性格が生きている。

- ・ ISO26000 が発行されたからという訳ではないが、CSR 全体を含めて新たな社内の評価軸になっていると思う。財務やブランドと少し離れたというか、それをつなぐようなもので、新しい価値観を根付かせる一つの要素という認識（トヨタ自動車）。
- ・ 網羅されているチェックリストとしては非常に役に立っているので、なくなってしまうのは国際比較を行う上で、どの会社も非常に困ると思う（KDDI）。
- ・ ISO26000 は、国際社会の共通理解なので、CSR に取り組む面でも、社外に情報を発信する面でも一つの柱として使うことができる。また、社外の方との対話の際には互いの共通認識として使うことができる（凸版印刷）。
- ・ ISO26000 によって、CSR に関する定義が示されたのは良かった（横浜ゴム）。
- ・ 今回、ISO26000 を活用して良かった点は、多くのグループ会社と初めて CSR について話す中で、お互いの共通言語として活用できたことである。国際規範が求めることと、自社の取り組みとのギャップを示す際の軸として非常に役に立った（富士通）。

■ISO の持つ知名度

ISO は、CSR 関連の用語になじみが薄くても耳にしやすいことから、その知名度が社内を動かすために役に立っている。

- ・ GRI よりも ISO の方が経営者も理解を示している。言葉としてのステータスは ISO の方が認識されやすい（KDDI）。
- ・ ISO26000 は「ISO のブランド力」もあり、社内での協力が比較的得やすい（NEC）。
- ・ 社内の担当部門との関連付けや重要性の判断の際に、ISO26000 に基づいていると言えば、トップが決めた方針でもあるため抵抗を受けることなくスムーズに行うことができた。この点において ISO26000 をうまく活用できたと考えている（富士通）

■社会的責任の具体的な取り組みや方法への気づき

ISO26000 が組織に求める行動を網羅的に示していることから、「CSR で何をするべきか」という問いに答えてくれる点を評価する例が多く見られた。また、人権、サプライチェーンマネジメントなど、具体的な課題への気づきを促す役割や、リスクマネジメントやデューディリジェンスといった考え方を示す役割も果たしている。

- ・ ISO26000 の強みは網羅性（複数）。
- ・ 日本では「CSR」というとボランティアや社会貢献ととらえる風潮が強く、人権やガバナンスなどを含めた適切な理解が得られにくい。担当者としてはCSR で何をするべきなのか、を考える段階で明示してくれたことがこのガイドラインのメリットだと考えている（KDDI）。

- ・ 海外の CSR は人権や、労働にフォーカスが当てられていたが、日本の CSR の文脈の中には人権がそこまで強く出てこなかった。CSR に対する理解は国によっても企業によってもそれぞれだったが、グローバルスタンダードができたことは非常に大きな意味があると思っている（凸版印刷）。
- ・ サプライチェーンに対する意識は、ISO26000があったとなかったとでは、進み方がかなり違ったのではないかと考える。ISO26000の内容をテコにして踏み込んでいっている印象。当社から取引先に対してもそうであるし、サプライチェーンから当社に対しても、前向きな意見や改善点が出てきている（大和ハウス工業）。
- ・ ISO26000による効果という点では、「あらゆる視点で考える事が必要」という理解が高まったことが挙げられる。もともと当社の「良い仕事」は「社会、取引先、自分自身」の3つの視点を大切にしているが、ISO26000によって「多方面のステークホルダーに悪影響を与えていないかを確認する」という、リスクマネジメント的な部分にも効果があった（三井物産）。

(8) ISO26000 について、もっとうしたら良いと感じられる点

CSR の実践のためには、言葉づかいや表現が難しすぎる、抽象的すぎるという意見、また、「どう進めたらよいか」という実務的なガイドがあればよい、という意見が目立った。ビジネス機会拡大につながる内容があれば広まる可能性も示唆された。

- ・ ガイドラインといっても、とにかく用語が難しいので、自社の事例として使うためには、かみくだかなければならない。他社事例も研究しているところである（KDDI）。
- ・ 顧客企業からの指摘・要請は多いが、より具体的なものであるため、ISO26000を現場で実践しようとすると難しい。現場で参考にできるのは、規格であれOHSAS18001やSA8000、産業団体が作成しているアセスメントシートなど、もう少し具体的なものである。こうしたものの方が現場に基づいたリスクを見極めたものになっている（パナソニック）。
- ・ ISO26000の内容を具体的に噛み砕いたガイダンスのようなものが作られるとよい。これから自社でCSR活動を進めていこうとする企業にとっては、どのように進めたらよいか、進め方の説明があると参考になる。標準的な取組み・進め方の事例が示されると良い。ISO26000の内容としては馴染まないかもしれないが、現実にはそこに壁がある。具体的に業務を進めていく場面で参考にできるような記述があると良い（横浜ゴム）。
- ・ 売上や業種などに応じて、簡易版などがあると良いのではないか。このくらいの売上だとこのくらいの規程を守るべきといった形でも良いのではないか（KDDI）。
- ・ 世の中に役立つべきガイドラインが有料というのは普及を妨げるのではないか。また、言葉の解釈が分かりづらく、セミナーなどに参加して勉強しないと理解しづらい（アステラス製薬）。
- ・ コンプライアンス的な「守り」指向が強いため、より一歩進んだ形で「攻め」の部分を強化すべく、どう改善していくべきかについての検討が必要である（NEC）。

(9) ISO26000 に第三者による適合性評価がないという特徴について

全体としては、第三者による適合性評価がないという特徴は好意的に受け止められている。ただ、それによって、社内外での普及や説明の難しさを感じる企業も多い。ケーススタディや、規模やセクターに応じたガイドライン、民間団体による ISO26000 の参照状況の評価などを提案す

る企業もある。

- ・ 社内においてISO自体には慣れがあるのでそれに対して違和感を示されることはないが、ISO26000に関しては認証規格ではないという点でよく驚かれる。各自、自分の部署について何が問題と捉えられているかというのは非常に関心があり、やるべきと思ったことについては、こちらから依頼する前に自発的に勉強している（トヨタ自動車）。
- ・ 各部署の事業活動に関連性を見出して、どういう効果を与えるのかというストーリーが描けないと難しい。強制力がないと、運営はしづらい。ケーススタディなどがあると望ましい（KDDI）。
- ・ CSRは強制してできないので、そういう意味では認証ではなくてよかった。もし、ISOとしてガイダンスと認証の両方をやるのが難しいとするなら、他の民間団体（SRIや経営ランキング調査など）が任意で、各企業のISO26000の参照状況を評価するといった取組みはどうか（大和ハウス工業）。
- ・ 認証化については反対である。各企業が参考として活用し、おのおのの戦略としてどの程度を目指すのか、という指針となればよいのではないか。認証を取得することが目的化されてしまっはいけない。あくまでも社会・環境課題などへの対応が目的である（アステラス製薬）。
- ・ 認証化についてはまだわからないが、デメリットも多いだろう。表面的な対応で中身は伴わないような形になってしまう可能性がある。海外では実施事項を開示しないときちんとできていないとみなされることが多いが、日本は奥ゆかしさとかあまり自己PR型の発信をしない。認証化すると、担当セクションに人が多く配置できる一部の企業だけが対応できて、その他の中小企業は対応が難しくなるのではないか。規模やセクターに応じたガイドラインがあっても良いのではないかと考える（JSR）。

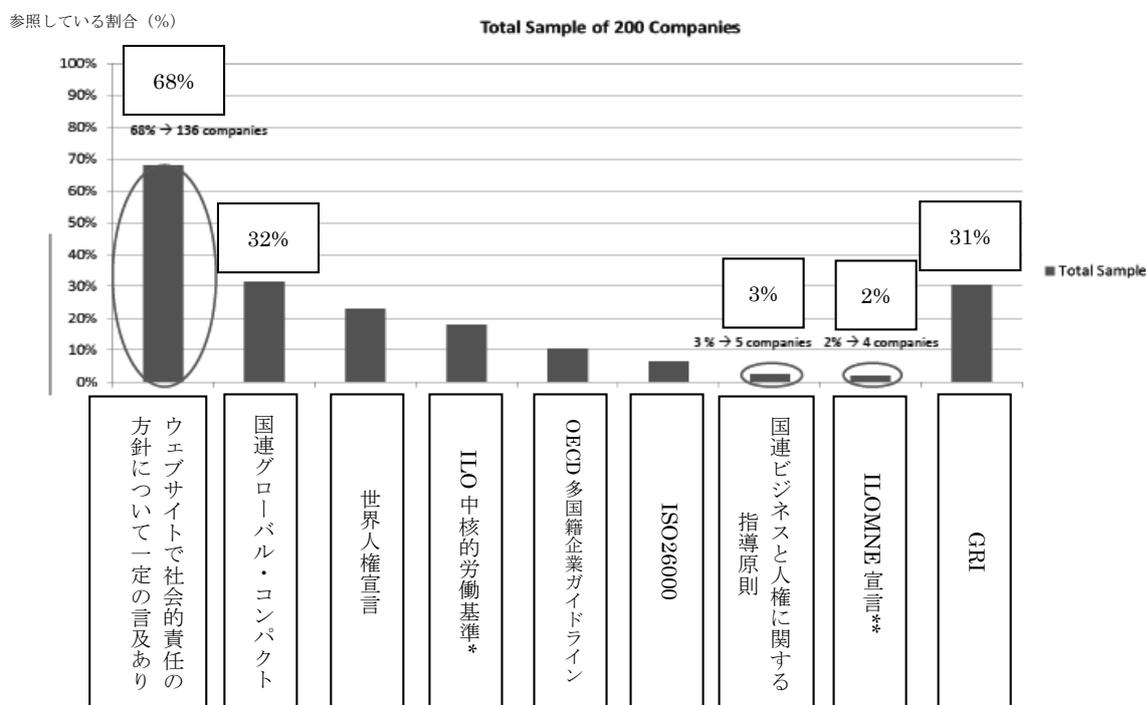
3. 海外企業（文献調査等）

海外の企業等において、どのように企業の社会的責任に関する国際規格等、なかでも ISO26000 が活用されているのかについて、公開情報を中心に調査した結果をまとめた。

3.1 概略

特に先進国の大企業では、ISO26000 への取組みについて、情報を開示している企業は少ない。

欧州委員会の、域内 10 カ国の大企業（従業員 1,000 名超）200 社を対象とした調査²によると、40%の域内企業が何らかの国際的に認知された規格等を参照しているという。その中で最も多いのは、国連グローバル・コンパクトで、全体の 32%を占めている。OECD 多国籍企業ガイドラインは約 10%、ISO26000 は 10%未満となり、欧州委員会が「少なくとも 1 つは参照すべき」と企業に求める 3 つの規格等³のなかでは、ISO26000 は最も低い割合となっている。



(出所) 欧州委員会報告書より抜粋、日本総合研究所追記

*ILO の 8 条約及び「労働における基本的原則及び権利に関する ILO 宣言」

**ILO 「多国籍企業及び社会政策に関する原則の三者宣言」

米国でも、フォーチュン 500 (2013) の米国上位 30 社で見ると、ISO26000 に関する自社の取組みを情報開示している企業はない。ヒューレット・パッカード社 (Hewlett-Packard) の現・子会社が、買収される前の 2007 年に、SA8000 認証の説明にあたり ISO26000 に言及しているにとどまっているのが現状である⁴。

² 欧州委員会, “An Analysis of Policy References made by large EU Companies to Internationally Recognised CSR Guidelines and Principles”, 2013 年 3 月

³ 欧州委員会, “A renewed EU strategy 2011-14 for Corporate Social Responsibility”, 2011 年 10 月

⁴ なおアメリカの場合、国連グローバル・コンパクトへの署名も 30 社中 3 社にとどまる。

このような中ではあるが、諸外国の活動状況により、いくつかの例) をみることができる。

3.2 フランス

フランスでは、ISO26000 が認証規格ではないことを課題と捉え、フランス規格協会が「XP X 30-027 Enhance credibility of an ISO 26000-based social responsibility approach」を 2010 年 12 月に公開した。これにより、ISO26000 の 5 章と 7 章に基づくクレディビリティレポートを発行する。パイロット企業として、2012 年に国際的な酒類メーカー、ペリノ・リカール社 (Pernod Ricard) が参画した。

3.3 オランダ

オランダ規格協会 (NEN) では、「NPR9026」として、ISO26000 を適用している (apply) との宣言を組織ができるツール及び、公開のためのプラットフォームを策定した⁵。企業に加え政府機関も当初より参画した (水道事業の PWN など)。農業、食品、ヘルスケアで活用されており、政府も自己宣言を推奨していることから、2013 年 9 月までに 50 企業が参画した。

3.4 スウェーデン

ISO26000 の議長国の 1 つ、スウェーデンは、規格協会 (SIS) が 2012 年 11 月に、自己宣言を行うためのガイドラインを発行した。

大手自動車メーカーのボルボでは、2012 年のサステナビリティレポート発行にあたり、同グループの持続可能性に関する取組の実践と報告に関し、国際的に認知された自主的な行動基準・原則として GRI、国連グローバル・コンパクト、及び ISO26000 自己宣言の 3 つを支持している。特に、GRI と ISO26000 を実践と報告に関する基準として用いている。

3.5 ノルディック 4 カ国 (スウェーデン、ノルウェー、デンマーク、フィンランド)

ノルディック 4 カ国による社会的責任イニシアティブでは、2013 年 10~11 月に ISO26000 の活用状況に関する調査を行った。4 カ国 221 社から回答を得て報告書「Survey report on Nordic initiative for social responsibility using ISO26000」をまとめた。

結果概要は以下のとおり。

【調査対象】

- ・ 221 社 (数が少ないためパイロット調査と扱い一般化を避ける) の CSR マネジャー等
- ・ スウェーデン 33%、デンマーク 29%、フィンランド 25%、ノルウェー 13%
- ・ 43% が従業員 200 名以下の中小企業、57% がそれ以上の大企業

【結果】

- ・ ISO26000 は 91% の企業で名前を知っていると回答。内容の理解度については、30% は高い、44% は中程度、22% が低いレベルであるとした。
- ・ CSR 活動でよく参照している国際的な規格等としては、7 つの選択肢のうち、ISO9001 (76%) → ISO14001 (73%) → OHSAS18001 (56%) → 国連グローバル・コンパクト (45%) → GRI (38%) → 国連ビジネスと人権指導原則 (24%) → ISO26000 (20%) と最下位だった。

⁵ <http://www.nen.nl/NEN-Shop/Vakgebieden/MVO-ISO-26000-duurzaamheid/Nieuws-over-ISO-26000-duurzaamheid/Guidance-on-selfdeclaration-NENISO-26000-and-Publication-Platform-ISO-26000.htm>

- ・ IS026000 を参照した当初目的としては、「自社がすべての必要な CSR の要素に配慮できていることを確認するため」が 49%と最も高く、次いで「国際的に認知されている規格だから」(36%)、「CSR 関連活動の構造を把握するため」(26%)、「CSR 関連活動の報告が容易になるため」(18%)、「ステークホルダーからの要望」(12%) となった。
IS026000 の内容のうちどこが最も価値があったかという点については、「CSR についての一般的な知識」(39%)、「社会的責任の要素についての知識」(29%)、「組織における社会的責任の実践のための知識」(25%)、「社会的責任の原則についての知識」(22%)、「ステークホルダーダイアログの知識」(12%) となった。ただし、「分からない」も 25%に上った。

3.6 チリ

バルパライソ・カトリック大学(チリ)の CSR センターである Vincular (2001 年設立)では、IS026000 の普及啓発・トレーニングなどに取り組んでいる⁶。2010 年の策定時には中南米 12 各国でイベントを開催し、2,000 人が参加した。チリの Falobella グループの 1 つ、SODIMAC (ホームセンター)でもレーダーチャートを用いた評価に取り組んでいる。

3.7 その他のラテンアメリカ

ラテンアメリカでは、IS026000 を活用と報告している企業例として、Petrobras (ブラジル)、Falobella (チリ)、Petroamazonas (エクアドル)、Ecopetrol (コロンビア)、Cemex (メキシコ)など、石油系企業が多く挙げられている。Cemex 社はジュネーブでも発表。建築資材業として 100 年以上、50 か国以上で事業を実施する同社は、ラテンアメリカで社会的責任を推進する 40 の NGO ネットワーク Red Puentes と連携して取り組む。

3.8 インドネシア

インドネシアでは、CSR アワードの評価軸に IS026000 が反映されているが、個別の取組み事例としては PT SEMEN PADANG (西スマトラ州でのセメント採掘プラント。インドネシア最大のセメント会社の PT Semen Gresik の 99.99%出資)がアワードを受賞(2011)しており、IS026000 に着想を得た CSR を実践する。国内規格としては 2013 年に発行(SNI26000:2013。内容は IS026000 と同一)。

3.9 シンガポール

シンガポールでは、シンガポール証券取引所が上場企業に対してサステナビリティレポートの発行を要請しており、サステナビリティレポートのガイドライン⁷を発行している。その中で、参照すべきガイドラインとして IS026000 を挙げている。早くから IS026000 を適用したサステナビリティレポートを発行した企業例として、CDL (City Developments Limited) という不動産会社がある。

3.10 マレーシア

マレーシアでは、マレーシア証券取引所が上場企業に対して CSR 活動の情報開示を要請しており、CSR フレームワークを発行している。2008 年からは、CSR の取組みを行った企業を政府が

⁶ Vincular がジュネーブの 2 周年イベントで発表した資料に基づく。

⁷ SGX_Sustainability_Reporting_Guide_and_Policy_Statement_2011

認定し、首相が CSR 大賞として表彰を行う表彰制度を行っている。サステナビリティレポートの中で、ISO26000 を参照している企業例として、エネルギー設備・サービス会社の Bumi Armada などがある。

3.11 インド

インドでは、インド証券取引委員会 (SEBI) の決議により、上場企業は年次報告書の一つとして事業責任報告 (Business Responsibility Report) を提出すべきことを規定している。ISO26000 の消費者課題における好事例が報告されている企業例として、HUL (Hindustan Unilever Limited、ヒンドゥスタン・ユニリーバ) などがある⁸。

3.12 中国

中国では 2006 年に会社法が改正され、CSR に関する条項が追加された。こうした流れを受けて深セン証券取引所が上場企業を対象に CSR ガイドラインを公表するなど、企業の CSR を推進する動きが出ている。また、政府系のシンクタンクである中国社会科学院が ISO26000 の枠組みに基づき、CSR ガイドラインを策定している。2012 年度からは国営企業に対して CSR レポートの提出が義務付けられるようになった。ISO26000 の具体的な活用事例としては、中国鋼鉄がサステナビリティレポートの中で、ISO26000 との対照表を開示している。

3.13 韓国

韓国では、政府各部 (知識経済部、労働部、環境部など) において CSR 推進政策が実施されており、企業では倫理、環境、社会貢献活動を中心とした CSR 活動が行われている。ISO26000 の具体的な活用事例としては、LG 電子では 2010 年 CSR 報告書において実施したマテリアリティ分析で、ISO26000、GRI、国連グローバル・コンパクトを社会的規範として参照。また、同社は ISO26000 の活用について労働組合との連携のもとで進めている⁹。

3.14 バングラディッシュ

バングラディッシュでは、民間コンサルティング会社 Reed Consulting Bangladesh が 2013 年、カナダ高等弁務官とカナダ・バングラディッシュ商工会議所の協力を得て、ISO26000 を実践するためのガイドブックを出版した。これを受けた調査には繊維、皮革、消費財、IT、保険等、多様な業種の 56 社が回答し、うち 60% が実践に関心があると回答している。

3.15 その他のアセアン

ASEAN CSR フォーラムでは、2014 年 3 月に ISO26000 をテーマにしたワークショップをマニラ (フィリピン) 及びヤンゴン (ミャンマー) で開催するなどの普及啓発活動を行っている。ワークショップでは、ISO26000 の内容、GRI や国連グローバル・コンパクト等との関係、ステークホルダーマッピング分析などが取り上げられる。

⁸ <http://www.nsai.ie/Our-Services/Standardization/About-Standards/Social-Responsibility/ISO-26000-%E2%80%93-two-years-since-publication.aspx>

⁹ 同社の労働組合では 2010 年に「LGE USR (Union Social Responsibility) Charter」を宣言した。

4. 企業の取り組み状況に関する小括

- ・ アンケート調査結果や文献調査によれば、世界的にみると、ISO26000 に対する日本企業の取り組み状況は、積極的な部類に属する。経団連企業行動憲章が ISO26000 の考え方を大きく取り入れたことが、大企業を中心に多くの日本企業による活用を後押ししたと思われる。
- ・ 企業の社会的責任に関する国際的な規格等のなかでは、国内では経団連企業行動憲章、GRI、ISO26000 がほぼ並んで広く活用されている。ISO26000 では、特に海外売上比率が 50%を超えると活用している企業が多くなる。
- ・ 企業の置かれた状況に応じ、OECD 多国籍企業ガイドラインあるいは SA8000 に注力し、それによって成果を感じている事例もある。
- ・ 規格等の活用のきっかけとして、ISO26000 で最も多いのは「CSR のスタンダードを知っておくため」「自社の CSR 活動全般における現状評価をするため」「CSR 活動の取り組み水準を向上させるため」の順である。GRI は「報告書やウェブサイトに掲載することで、対外的な評価を得るため」「SRI などの外部投資家対応に効果があるため」で最も多い。事例研究からは、ISO26000、GRI に加え、国連グローバル・コンパクトを比較しながら活用している例も見られた。
- ・ 規格等の活用場面としては、「企業行動規範の策定・改定」のためには経団連企業行動憲章が最も用いられており、「経営方針・中長期経営計画の作成・改定」「CSR 活動目標やテーマの設定」「CSR 活動についての自己評価」では、ISO26000 が広く用いられている。
- ・ ISO26000 を活用している企業は、特にその網羅性を評価しており、リスクマネジメントの改善に効果を感じているケースが多い。また、国際的な社会的責任の共通言語として、社内や取引先への CSR の展開時にも効果があると評価されている。活用方法によっては、企業イメージやブランド価値向上を感じるケースもある。
- ・ ISO26000 を活用している企業ほど、社会的責任に関する課題認知（特に人権、公正な事業慣行において）が進んでいる。
- ・ ISO26000 を活用していない企業でも、一部では、文書の容易さや実践的な使いやすさが改善されれば、活用したいという意欲を感じられる。他方、ISO26000 の性格や特徴等をよく認識されないままのケースも見られる。

Ⅲ 企業の社会的責任に関する国際規格の適切な活用のあり方（意義、課題、提言）

本章では、企業の社会的責任に関する国際規格等の中でも、特に ISO26000 に焦点をあて、その活用に関する効果と課題を検討し、今後に向けた提言を行う。

1. ISO26000 などのグローバルスタンダードには、企業の社会的責任の実践にどのような意義があるのか

1) 問題の自覚

企業が CSR 活動を推進するためには、社内外の異なる価値観を持つ主体との間で、CSR 活動の必要性についての対話が求められる。この対話の実践にあたり、ISO26000 には、マルチステークホルダーによる議論を経て発行した、国際的に認められた規格であるという強みがあり、活動推進の後ろ盾となりうる。

また、CSR 活動で注力すべき分野を決める際の指針とすることもできる。ISO26000 を活用している企業としていないとでは、人権やサプライチェーンといった、これまでも議論はされていたが、日本企業にとって比較的なじみが薄いとされる課題への認識度合いに大きな差があった。このことから、ISO26000 が企業経営における社会的責任の観点からの課題発見を促す役割を果たしたものと考えられる。

特に、グローバルな事業展開を意識する企業にとっては、海外進出時において、国内での CSR 活動に加えて何が必要かといった具体的な内容を確認するための参考などとして活用できる。

2) 問題へのアプローチ法

次に、企業が CSR 活動を実践するにあたって、問題へのアプローチ方法を知ることができる。ISO26000 では、特にステークホルダーエンゲージメントやデューディリジェンスといった方法について、その定義や重要性が示された。現時点では、アプローチ法として定着したとまでは言いがたいものの、企業による様々な実践を通し徐々に理解度が高まってきていると考えられる。

3) 実施状況の確認

さらに、企業が自ら展開している CSR 活動の現状を、評価するための基準として使用することができる。ISO26000 には、約 240 の行動（「関連する行動及び期待」）が示されており、網羅性に富んでいることを多くの企業が有用と感じている。その意味で、240 の行動との対比でも、自らの CSR 活動の状況をチェックすることができる。

4) 実施を通じての組織能力の向上

ISO26000 を活用している企業においては、このような問題の発見やアプローチ、実施状況の自己評価等を通して、リスクマネジメントの向上、企業イメージやブランド価値向上といっ

た、企業価値向上の効果が認識されている。

また、様々な規格等に関するグローバルな検討の場に参画することで、あるいはそのプロセスと実践を共有することで、企業は、最前線の情報を入手できるようになり、さらにはグローバルイシューに関し、早め早めの意思決定を行うことができるようになる。IIRCにおけるパイロット企業や、ISO26000の開発過程に関わった企業などがその好例と言えよう。

2. 企業は社会的責任活動および事業経営を推進する上で、どのような課題を抱えているのか

2.1 企業側において

1) 多様な部署の巻き込みについて

社会的責任として ISO26000 が組織に求める内容は、企業内においては、CSR を統括する部署に限らず、より広範な職場・部署・担当者（経営企画、人事、調達、顧客窓口、環境、総務、IR、財務、広報など）の関与を要請するものである。例えば、人権デューデリジェンスやサプライチェーン上での社会的責任の推進などには、多様な部署がその意義を共有し、企業として有機的に連携していく必要がある。

インタビューやアンケートからは、CSR の社内展開において ISO26000 の活用を含めて様々な工夫（階層別研修への盛り込み、関連部門への勉強会や CSR 活動目標設定にあたっての説明会の実施、E ラーニングでの展開など）が見られた。ただ同時に、意義の共有や連携には、かなりの労力を要することもあり、多様な部署の巻き込みはなかなか容易ではないとする企業もいくつか見受けられた。

2) ISO26000 の意義・目的や性格の理解について

ISO26000 を活用していない企業の中には、他の ISO 規格やガイドライン等との目的や切り口、性格の違いなどを十分に理解していないところもあった。例えば、アンケートなどでは、ISO14001 認証取得している、GRI を取り入れているので不要、中核主題すべてが事業と絡んでいないので不要、項目が多過ぎて全て対応出来ないで不要、他のステークホルダーから要求されていないので不要など、といった回答もあった。これらは、ISO26000 がステークホルダー参画型の規格というメリット、他の規格やガイドライン等と補完的な関係にあるという利点、またそれゆえに高いシナジー効果を生み出すというメリットなどを、関係者が、依然、十分に理解していないことを示唆するものである。

こうした誤解が生ずる理由として、ISO26000 についての解説や説明が不十分であること、またその活用の意義を企業に理解してもらい「外部要因」が明確でないこと（顧客からの取引要件に含まれるわけでもなく、顧客以外の社外ステークホルダーからの要請も強いとは言えない）などがあげられる。

3) ステークホルダーエンゲージメントについて

ステークホルダーエンゲージメントの実践に関し、難しさを感じている企業はかなりの数に達していた。ステークホルダーエンゲージメントは、ISO26000にも書かれているとおり、様々な形態を取り得、企業ごとにステークホルダーの構成も異なってくる¹⁰。このため、ISO26000を活用する際、企業は、この点で悩みを抱えている。「ステークホルダーの特定が難しい」「対話の機会が不足」といった回答から、多くの企業が、その重要性を認識しながらも、実践や連携に難しさを感じていると推し量ることができよう。

2.2 ISO26000 に関して

1) 文書や用語について

今回の調査結果は、ISO26000の実践上のハードルが高いことを示していた。それは、いずれの組織（企業以外の組織も含めて）においても実践可能な規格として発行されたわけだが、結果として、規格の一般性が実践を難しくしているのかもしれない。文書量が多すぎる、用語が難しすぎる、抽象的過ぎる、といった意見が散見されたのも、このためと思われる。

2) 実務を支援する環境について

企業のCSR担当者がISO26000を実践しようとしても、参考となる実務的なツール（業種事情等を反映させたチェックリストや、解説など）は簡単には入手できない。そのため、独自に読み解くだけの余裕や能力を持った企業だけが、これを活用しているのではないか、との見方もあった。

また、規格が有料であること、しかも高額であることが、その普及を阻害しているのではないかという指摘もあった。

3) 社外とのコミュニケーションについて

今回の調査では、先行的にISO26000に取り組んできた企業（複数社）より、「ISO26000について取り組んでいることを、外部に伝えづらい」「ISO26000を知らない人に説明する際に、活用の意義を伝えるのが難しい」「関係者への説得が難しい」といった意見があることも確認された。確かに「ISO26000はコミュニケーション・ツールとして使える」との評価の声もあるが、外部関係者などに説明する場合などには、使いづらいというのである。

3. なぜ、欧州企業と日本企業の活用状況に差があるのか

上述の効果や課題は、ノルディック4カ国が実施した調査結果（P24～25参照）とも類似している。ただ、「活用している」企業の割合で、これほどの差が出たのはなぜだろうか。

¹⁰ ISO26000では、ステークホルダーエンゲージメントの本質的な特徴として「双方向のコミュニケーションを必要とすること」としている。また「組織が改善することができるよう、自らのパフォーマンスを確認することを助ける」「自らの決定及び活動の透明性を向上させる」「相互に有益な目的を果たすためにパートナー関係を形成する」などに役立てることができるとしている。

その背景については、第 I 章でも述べたとおり、日本では経団連による ISO26000 の後押しがあったという点を挙げることができよう。さらに、情報を十分に収集しきれていないため、推測の域を出ないが、おそらく、NGO などの企業に対する姿勢に違いがあるためと考えられる。すなわち、欧州企業は、NGO による批判や投資運動など、ステークホルダーの声を日常のオペレーションで、受け止めなければならない状況にある。これに対し、日本国内においては、NGO は、総じて穏健な行動をとるため、日本企業は、企業価値の向上や、リスク回避を中心とした CSR 活動に力を注ぐことになる。逆説的ではあるが、このため、日本企業は、とりわけ、グローバルにビジネスを展開する企業は「世界では、何が問題となるのか」「国際社会の要請は何なのか」を理解するため、ISO26000 のような辞書的な国際規格を参照するわけである。これが、発行後わずかな期間で、多くの日本企業が活用に踏み切った主な理由と言えよう。事実、今回の事例調査では、複数企業が ISO26000 の良さとして「社会からの要請が分かる」という点をあげていた。

なお、欧州での ISO26000 への参照状況は、本調査で把握した限りでは決して高くない。それにもかかわらず、フランス、オランダ、スウェーデン等の規格協会は、独自の自己宣言ツールを開発している。これは、欧州各国においても、ISO26000 を普及させようとする動きが根強いことを示唆しており、その意味で、今後、日本と欧州における ISO26000 の活用は、より高い利用率に収斂していくかもしれないのである。

4. 今後の適切な活用のあり方についての提言

ISO26000 などの国際規格等の活用のあり方は、明確に決まった答えがあるわけでない。また、それは、活用そのものに目的があるわけではない。活用を通じて企業の社会的責任への取り組みが進み、企業価値の向上と、社会全体の持続可能な発展が具体化されること、そこに目的がある。

本調査では、アンケート調査や事例研究を通じて、グローバルスタンダードを活用することの意義を確認し、また ISO26000 が抱えている課題についても論点を整理した。たとえば、回答企業の 41.6%は、リスクマネジメントの向上につながった、16.8%は企業イメージやブランド価値向上に貢献した、などと答えており、一定の意義があることを確認した。

具体的なメリットとして、「中核主題という視点を持たせたことで、当社が果たすべき社会的責任を整理でき、従業員の意識向上に繋がっている。」「マルチステークホルダーが参加して策定されたため、安心して参照できる。」「社会的責任に関わる諸課題をこれまで以上に体系的に評価、設定出来るようになった。」「持続可能な社会の発展に少しでも企業として貢献出来るという拠り所となっている。」「グループ会社と CSR について話す中で、お互いの共通言語として活用できた。国際規範が求めることと、自社の取り組みとのギャップを示す際の軸として非常に役に立った。」などの声があったことも、確認した。

本報告書では、こうした意義やメリットが今後も評価され、また実際にそれが企業の取り組

みを促し、社会全体の持続可能性を高めることを期待し、以下に、当研究会としての提言をまとめたい。

4.1 利用する組織（企業）について

1) バリューチェーンを通じての展開

企業の行動変革を促す有力なドライバーの1つは、取引先からの要請である。それゆえ、事業の形態から、多くの調達先・取引先を持つ企業にあっては、その取引関係を通じて、社会的責任への取り組みを促すことが期待される。その際、調達先・取引先とともに考えながら、取り組みを進めるというスタンスが求められる。仮に取引先に推進するだけのキャパシティがなければ、それを支援するという姿勢も重要となってくる。

個社の取り組みも大切であるが、それだけでは、社会全体の持続可能性を高めることはできない。バリューチェーン全体を通じて、ISO26000の理念や原理・原則を実践していくこと、これが、結果として、ISO26000に対する企業やステークホルダーの認識や関心を高めていくことになるだろう。

バリューチェーンを通じての展開は、アジアやラテンアメリカを始めとする新興国において勢いを得つつある。同地域では、ISO26000を活用する地元企業が出ているが、バリューチェーンを通じてのグローバルな展開がこうした変化を引き起こしているものと思われる。

2) ステークホルダーとの連携の強化

ステークホルダーエンゲージメントについて課題を感じている企業にあっては、国際規格等の手引きに従い、ステークホルダーとの対話や連携の具体的な方法をさらに検討し、実践につながることを期待される。自らの社外ステークホルダーとの連携を強化できれば、共通のコミュニケーションの土台作りにつながることも期待できるからである。

本調査で得た先例からは、複数の専門家との時間をかけた対話を通して「レビュー」を受ける方法、一般市民向けのアンケート調査などを生かしたステークホルダーエンゲージメントの推進、ステークホルダーミーティングにおいて優先的に取り組むべき分野の順位付けをする方法などが挙げられる。いずれも一定の準備を必要とするが、リスクマネジメントの改善やステークホルダーの満足度向上といった積極的な効果が確認されている。

3) 社会的責任に対する社員の感度を高めること

CSR活動にこれから取り組む企業にあっては、あるいは、社会的責任に係わる課題を自覚している企業にあっては、担当部の意識を高めることも重要であるが、日々現場で活動が続ける社員の感度を高めていくことが不可欠である。

その為には、ISO26000をはじめとする国際規格等が求めているように、トップが明確にコミットメントを表明することが重要なことのひとつとして求められる。取り組みが社内で正式に評価されることとなれば、社員の感度は、当然の流れとして、高まっていくからである。

仮に感度が高まれば、ISO26000 に対する関心が高まり、ISO26000 の活用法も各自が主体的に構想するようになる。これには CSR に関する教育訓練や実践支援ツールなどの充実、さらには労使での協議が必要である。

トップが CSR の取り組みにコミットすることで企業価値向上（リスクマネジメントやブランド価値の向上など）につながっていることが本調査において確認されている。¹¹

4) 規格作成や実施などのグローバルな運動への積極的な参加

企業は、国際的な規格やガイドライン作りに参加することで、社会的責任に関し、組織としての能力を大きく向上させることができる。それは、ビジネス・チャンスやリスクに対する対応力や経営の判断力を高めていくことにもなる。もっとも、作成段階より関与できなければ、組織としての CSR 実施能力を高めることができない、ということではない。発行された規格などを積極的に活用すれば、その企業は、経験を通じて、自ずと、組織の対応力や判断力を高めていくことになる。ここで重要なことは、グローバルな運動（イニシアティブ）を通じて、自らが学んだことや経験したことを、他の企業やステークホルダーに伝えていくことである。ガイドライン作りやその実施といったグローバルな CSR 運動は、基本的に時代の流れを先取りするものであり、企業は、グローバルな運動に前向きに参画し、時代をリードする主体となっていくことが期待される。

ちなみに、活用成果を共有することについては、フォローアップ組織の取り組みや欧州の事例（フランス、オランダ、スウェーデン）などが参考となる。多くの企業は、特に、どのような手段があれば、またどのような手順を踏めば、CSR はより大きな効果をあげることができるのか、ということに強い関心を持っている。先行企業は、これに関し、自らの経験や努力の成果を積極的に開示することが期待される。

4.2 ISO26000 について

1) ISO26000 を活用しやすくする仕掛けづくり

ISO26000 は、その文書を読み解けるリソースのある大企業だけのものではない。そこで、業種ごと、事業規模ごと、さらには中核主題ごとなど、様々な切り口で、ISO26000 を読み解きやすくするような実践支援のツールを作成していくことが求められる（例えば、実践すべき課題をどう絞り込むか、ステークホルダーエンゲージメントをどのように実践するか、BtoB 業界では「消費者課題」をどう読むかなど）。もちろん、ツールの作成や取り組み提案は、政府関係機関、業界団体、個別企業だけが行うものではない。広く、人権、労働、環境、消費者問題、腐敗問題、地域貢献などに関わってきた様々な団体が、自らの経験や観点から独自に取り組むことも求められる。

加えて、企業価値向上につながるパスが分かるような活用事例・ベストプラクティス集を期

¹¹ 本調査アンケート結果（P11 社内及び社外にトップメッセージを公開している企業の企業価値向上について）参照

待する声も大きいことを特筆しておきたい（この点についてはノルディック4か国調査でも類似結果が出ている）。例えば、「リスクマネジメントとして、日本企業にとって比較的なじみが薄い課題（人権、腐敗防止、環境に関する予防原則、納税回避など）に対し、どのようにISO26000を応用するのか」「ステークホルダーエンゲージメントをどのように工夫すれば、ステークホルダーの満足度を高められるのか」といった具体的な問いに答える事例集などが望まれている¹²。その意味で、本調査の第II章にまとめた企業の事例調査及び参考資料は、既にベストプラクティス集の形をとっており、この社会的な要請に応える資料の1つになっていると言ってもよからう（海外の資料としては、オランダの活用事例集である「The Implementation of SR Best Practices and Tools for ISO26000」も、現在、参照可能な状況となっている）。

2) 企業がISO26000の活用の意義・重要性、また自社の取組度合いを社外に説得力を持って伝えられる方策づくり

今回の調査では、企業が積極的にISO26000を活用しても、その事実を社外に伝えるににくいという声があった。この点については、欧州でも課題として認識されており、全体として活用の度合は、依然、低いものの、いくつかの国では、ISO26000のうち第5章（ステークホルダーエンゲージメント）や第7章（組織への社会的責任の統合）の社会的責任に関するマネジメントの内容を基礎とした「自己宣言」というアプローチを採用している¹³。日本でもこれらの事例を参考に、コミュニケーション向上のための方策づくりの検討が進むことが望まれる。

また、6章の中核主題を中心にISO26000を活用している日本企業においては、「どこまでやれば適用しているといえるのか」という水準感を知りたいといった悩みも聞かれた。今後の検討の中で、この点も併せて議論されることが期待される。

終わりに

本調査では、研究会委員、及びインタビュー調査並びにアンケート調査への協力企業による情報提供に基づき、我が国企業による社会的責任に関する国際規格等の活用状況の現状を分析し、今後に向けての提言を行った。将来にわたっての適切な活用に関しては、「提言」に加え、ISO26000の特徴でもあったマルチステークホルダーによる検討の場が重要であり、その継続が期待されることを付記しておきたい。

¹² ISO26000に関するよい支援ツールについては、PPOでは「ステークホルダーの意見に配慮して作成されていること」「包括的なものであること」という考え方が示されている。

¹³ ISO26000を「使用する」とする際の表現振りについても、PPOが適切な表現と不適切な表現を示している。

平成25年度CSR研究会委員名簿

(敬称略、氏名五十音順)

(座長)

高 巖 麗澤大学 経済学部 教授、大学院 経済研究科 教授

(委員)

足達 英一郎 (株)日本総合研究所 理事
 安部 建吉 (公社)経済同友会 政策調査第1部 マネジャー
 有川 倫子 パナソニック(株) ブランドコミュニケーション本部 CSR・社会文化
 グループ コーポレート統括室 参事
 牛島 慶一 EY総合研究所(株) ビジネス調査部 主席研究員
 大沢 真紀子 (株)日立製作所 CSR・環境戦略本部 CSR推進部 部長
 金田 晃一 武田薬品工業(株) コーポレートコミュニケーション部 シニアマネージャー
 木村 純子 キヤノン(株) 渉外本部 CSR推進部 部長
 熊谷 謙一 (公財)国際労働財団 副事務長
 黒田 かをり (一財) CSOネットワーク 事務局長・理事
 酒井 恵子 東レ(株) CSR推進室 室長
 佐々木 智子 (株)東芝 コーポレートコミュニケーション部 CSR推進室 参事
 嶋田 行輝 (株)損害保険ジャパン CSR部長
 鈴木 均 (株)国際社会経済研究所 代表取締役社長、日本電気(株) CSR・環境
 推進本部 主席主幹
 関 正雄 (株)損害保険ジャパン CSR部 上席顧問、(公財)損保ジャパン環
 境財団 専務理事
 富田 秀実 ロイドレジスター クオリティ アシュアランス リミテッド 経営
 企画・マーケティンググループ 統括部長
 中野 修平 本田技研工業(株) 法務部 CSR推進室 室長
 根本 恵司 トヨタ自動車(株) (前) 総合企画部 CSR室長 (～平成25年12月)
 畑中 敦伸 イオン(株) グループ 環境・社会貢献部 SA8000 推進グループ マネージャー
 春田 雄一 日本労働組合総連合会 総合政策局 経済政策局 部長
 樋口 詩子 ソニー(株) CSR部 CSRコミュニケーション課 統括課長
 藤井 郁乃 トヨタ自動車(株) 総合企画部 CSR室長 (平成26年1月～)
 藤崎 壮吾 富士通(株) CSR推進部長
 古谷 由紀子 (公社)日本消費生活アドバイザー・コンサルタント協会 常任顧問
 森 まり子 東京商工会議所 中小企業部 副部長
 若林 修 旭化成(株) 総務部 CSR室 兼 リスク対策室 室長

(オブザーバー)

福本 拓也	経済産業省	経済産業政策局	企業会計室	室長
橋本 定和	経済産業省	経済産業政策局	企業会計室	室長補佐
林 美由紀	経済産業省	経済産業政策局	企業会計室	係長
久野 智子	経済産業省	経済産業政策局	企業会計室	
藤代 尚武	経済産業省	産業技術環境局	環境生活標準化推進室	室長
後藤 博幸	経済産業省	産業技術環境局	環境生活標準化推進室	課長補佐
信夫 隆幸	経済産業省	産業技術環境局	環境生活標準化推進室	工業標準専門職

(事務局)

廣澤 孝夫	(一財) 企業活力研究所	理事長		
沖 茂	(前) (一財) 企業活力研究所	専務理事	(~平成 25 年 10 月)	
吉澤 宏隆	(一財) 企業活力研究所	企画研究部長		
小西 広晃	(一財) 企業活力研究所	主任研究員		
村上 芽	(株) 日本総合研究所	創発戦略センター	ESGリサーチセンター	マネージャー
長谷 直子	(株) 日本総合研究所	創発戦略センター	ESGリサーチセンター	ESG アナリスト
小島 明子	(株) 日本総合研究所	創発戦略センター	ESGリサーチセンター	ESG アナリスト

平成25年度調査研究事業

企業の社会的責任に関する国際規格
の適切な活用のあり方についての
調査研究報告書
(概要版)

平成26年3月

一般財団法人 企業活力研究所

〒105-0001 東京都港区虎ノ門1-5-16
Tel (03)3503-7671 Fax (03)3502-3740
<http://www.bpfj.jp/>