

★伊藤園を通じて理解するCSR

【解説】

「経営におけるCSRの活用」

本業CSR

今、多くの企業がCSRを取り入れる動きがありますが、笹谷氏はそもそもCSR (Corporate Social Responsibility) という言葉からして分かりにくいと指摘しています。日本では「企業の社会的責任」と訳されていますが、「責任」という単語にしたところに分かりにくさがあると言っています。レスポンス (反応する) アビリティ (能力) という能動的な意味が受身的に取られてしまい、CSRという言葉が独り歩きをして「環境」「法令順守」「慈善活動」など定義がバラバラになってしまったと指摘しています。

こうした状況の中で伊藤園が取り組んでいるのが「本業CSR」です。これは本業 (事業) を通じてCSR活動を実践

するというもので、単純な社会貢献や奉仕活動などとは一線を画します。伊藤園は持続可能な社会・環境の実現に貢献できるよう「環境にやさしい企業」「人にやさしい企業」「社会にやさしい企業」を目指しています。

笹谷氏は2010年の国際規格ISO 26000「社会的責任に関する手引」によって、世界で初めて「社会的責任」が定義されたと述べています。具体的に



は「組織が法令を遵守して関係者の意見を良く聞きながら、本業を活用して社会に貢献する、社会・環境の持続的可能性に貢献するための活動」と定義しています。

これはまさに、日本に昔からあった近江商人の「売り手よし、買い手よし、世間よし」の「三方よし」に準じます。伊藤園はこのISO26000を羅針盤に本業を活用したCSRを実践することで、持続的な経営を目指しているのです。

「トリプルS理論」で企業価値創造

また、伊藤園ではハーバード大学教授のマイケル・E・ポーター氏が提唱したCSV (Creating Shared Value) という考え方を取り入れています。

これは社会的価値を創造することで経済的価値を創造できるという一つの戦略論で、①「製品を見直す」②「バリューチェーンの生産性を再定義する」③「企業が拠点を置く地域を支援する産業クラスターをつくる」の3つの方法があると言われています。たとえば伊藤園の場合、③の方法により茶生

産者を支援して質の高い茶を作ることで、生産者の安定的な生活や収入に寄与するとともに、伊藤園も良質な茶葉を確保できるというようにwin-winの「クラスター」を作っています。

ただし、こうして良い仕組みをつくっても、社員の理解やスキルがなければ機能しません。そこで、伊藤園はESD (Education for Sustainable Development=持続可能な開発のための教育)を行い、持続可能な社会を支える担い手づくりを実践しています。このように、CSR、CSV、ESDを用いた「トリプルSの理論」で企業価値の創造に取り組んでいます。

肌で感じ取ってきた日本人

ところで「CSR」という言葉は、最近になってよく聞くようになりましたが、その背景を皆さんはご存知でしょうか。米国では2000年代前半に、エンロン事件とワールドコム事件といふんでもない事件が発生してしまいました。不正会計による大型倒産で、これに参与していた超大手監査法人アー

サー・アンダーセンも解散させられました。これで、上場企業の数字さえも信頼できないと米国の株式市場は揺らぎました。

利益市場主義、短期志向の企業への信頼が低下し、グローバルな投資家も利益だけでなく、いかに企業が社会に貢献しているかという視点 (定性評価) で企業を評価するようになったのです。米国企業の影響を大きく受ける日本企業でCSRの取り組みが表立ってきたのは2003年頃からです。つまり、日本のCSRは米国を追随し、「株式市場の外部評価の圧力」によって生まれてきたと言えます。


しかし、笹谷氏が指摘するように、日本には近江商人の「三方よし」の伝統がありました。欧米人は巡り巡ってこの考え方にたどり着き、理論化してきました。一方、日本人は、なかなか理論化できないものの、それを肌と感覚で感じ取って昔から実践してきたのです。欧米人は狩猟民族ですから、世界の市場からさまざまな資源をむしり取ってきました。一方、日本人 (もしくはアジア人) は、山、森、川など自然を大切

にして共存してきたのです。世界が狭くなり、欧米人は搾取る資源がなくなったとやっと気付いたのです。日本人は本質的に経営の大切なものを分かっていたのです。

中小企業にも大切なCSR

CSRの取り組みの重要性は大企業に限る話ではありません。大企業の取り組みが進むにつれて、中小企業の取引先にも同様の取り組みを求めてくるようになります。つまり、たとえば、法令遵守の観点からCSRを実践していない企業とは取引が出来なくなるということが起こってくるのです。

一方、中小企業にもメリットがあります。CSRにきちんと取り組むことで、ブランドイメージの醸成が期待できます。また、CSRの取り組みにより法令遵守やリスク管理をきちんと行えるようになります。CSRは中小企業の企業戦略としても活用することができるのです。



《御代川光浩氏 プロフィール》
事業会社で経営企画と東京証券取引所上場を担当。退社後、大手IR支援会社で、上場企業のIR活動支援・CSR活動支援、株式公開を目指す企業の上場支援を行う。JR東日本、日立製作所、サッポロビール、日本ハム、TDK、三菱自動車、東京ガス、大阪ガス、キッコーマン、堀場製作所、マンダム、信越化学、旭化成などのアニュアルレポートを担当。同社取締役常務執行役員を経て独立。2011年5月に株式会社レイン インターナショナルを設立。2012年にアジアフードビジネス協会に加盟し、2013年から会員サービス向上委員に就任。2014年3月から中小企業の活性化を図る手軽な相談サイト「中小企業の総合クリニック」の運営を開始。
URL : <http://www.reign-inter-clinic.com>