

株式会社ニッセイ基礎研究所

上席研究員 ESG研究室長 川村 雅彦 氏

Profile

1976年九州大学大学院工学研究科修士課程修了、三井海洋開発(株)を経て、1988年(株)ニッセイ基礎研究所入社。現在、保険研究部。環境経営、CSR経営、環境ビジネス、統合報告を中心に調査研究に従事。環境経営学会(副会長)、BERC(フェロー)、オルタナ(CSR部員塾・塾長)などに所属。著書は「環境経営入門」「SRIと新しい企業・金融」「カーボン・ディスクロージャー」「統合報告の新潮流」(いずれも共著)、「CSR経営パーフェクトガイド」(単著)など。



CSRの報告について：「CSRアクションプラン」のPDCA報告を

報告書の全体構成は昨年とほぼ同じであり、「活動報告」がステークホルダー別になっているが、本来のPDCA報告としては、「中期CSRアクションプラン」という計画がどう実施され、成果と課題は何かを記載すべきである。あるいは、ステークホルダーとアクションプランの関係を明示すべきである。そうでなければ、プランは宙に浮いたままとなる。来年の対応に期待したい。

上記との関連で、私は昨年意見として、「中期CSRアクションプラン」の取組実績の自己評価において、達成度の低い項目については、その課題や改善点を記載すべきであると指摘した。これはPDCAの観点から重要であるが、今年は改善されて「今後の対応」が明記された。

ウェブ版はより簡潔かつ分かりやすい構成になっているとの印象が強い。ただ冊子版(ダイジェスト版)とウェブ版の連携については、改善すべき点も散見される。例えば、サプライチェーン・マネジメントの基本である「CSR調達ガイドブック」について、冊子版には記載がなく、ウェブ版へのリンクもない。

CSRの内容について：社会的使命と社会的責任の峻別と融合を

創立100周年を迎えた今年度から始まる新しい中期事業計画「*Take a New Step 2016*」と連動させて、新しい「中期CSRアクションプラン2016-2018」も策定された。その体系は従前と異なり、持続可能な社会を実現する企業としての戦略的方向性を示すスローガン『生命と健康を守り、豊かな暮らしを支える』に対応した4分野に変更されている。

これは私が昨年提案した見直しと再編にも対応しているが、項目も24から17に整理されていることから、もう少し丁寧な説明が必要と考えられる。プランの内容については、私が提唱する「CSRの実践とCSVの実現」に合致するとともに、化学会社としても妥当と考えられるが、今後の課題として二点を指摘しておきたい。

一つは、可能な項目からでよいが、定量的な達成目標や進捗指標となるKPIを設定すべきである。定性的な目標のままでは単に努力の方向性を示すにすぎず、社内の横断的な認識の共有化にはつながらない。もう一つは、グループ企業を国内と海外に分けて、より現実的な目標を設定すべきである。海外企業に対しては、現地事情や社会的課題に応じた啓発活動が開始された段階であるが、全体的には国内企業を前提としてプランが策定された印象がある。

そのためは、経営層をはじめ社内関係者と外部の識者やNPOなどの率直なダイアログを開催することを提案したい。既に日本化薬はその段階に達していると考えられるからである。

日本化薬は、これまで時代の変化に合わせて、化学会社として技術イノベーションにより社会が求める新しい

製品を提供してきた。すなわち、「技術立社」というDNAを継承してきたと考えられる。しかし、グローバル時代には「技術」だけで持続可能な成長の保証はない。日本化薬は海外売上高比率が5割に迫る中で、「CSR経営の第二期」を迎えており、企業価値の毀損防止と創造促進に向けて更なるCSR経営への深化に期待したい。