

# ポスト2015ビジネスエンゲージメント 設計図の構築について

経済人コー円卓会議日本委員会  
専務理事兼事務局長 石田 寛

CAUX  TABLE

1. はじめに
2. 普遍的な立場になったグローバルコンパクト10原則
3. ポスト2015ビジネスエンゲージメント設計図の構築
4. 「活動とパートナーシップのプラットフォーム」
5. 「透明性・アカウンタビリティ(信頼構築)」
6. 「企業のサステナビリティ(新たな責任と機会)」
7. 「推進力とインセンティブ(ビジネス事例の強化)」
8. まとめ

# 1. はじめに

2013年9月に開催された国連グローバルコンパクト・リーダーサミットにおいて、『ポスト2015ビジネスエンゲージメント設計図の構築』が発表されました。

この設計図には、今後企業がミレニアム開発目標で掲げられている8つの目標を継続していくために、どのような手順(ステップ)で推進していくべきかが記載されています。

1-1. 2015年以降のCSR活動を推進していくための考え方が設計図として明記

1-2. 今後のCSR活動の推進方法の手順(ステップ)が具体的に明記

## 2. 普遍的な立場になったグローバルコンパクト10原則

世界の主要なCSRイニシアティブ団体（GRI, WBCSDなど）が、国連グローバルコンパクトの10原則を中心とした活動に集約し、各団体の考え方や活動がこの設計図の中で、位置づけを明確に示すことになりました。

## 2. 普遍的な立場になったグローバルコンパクト10原則

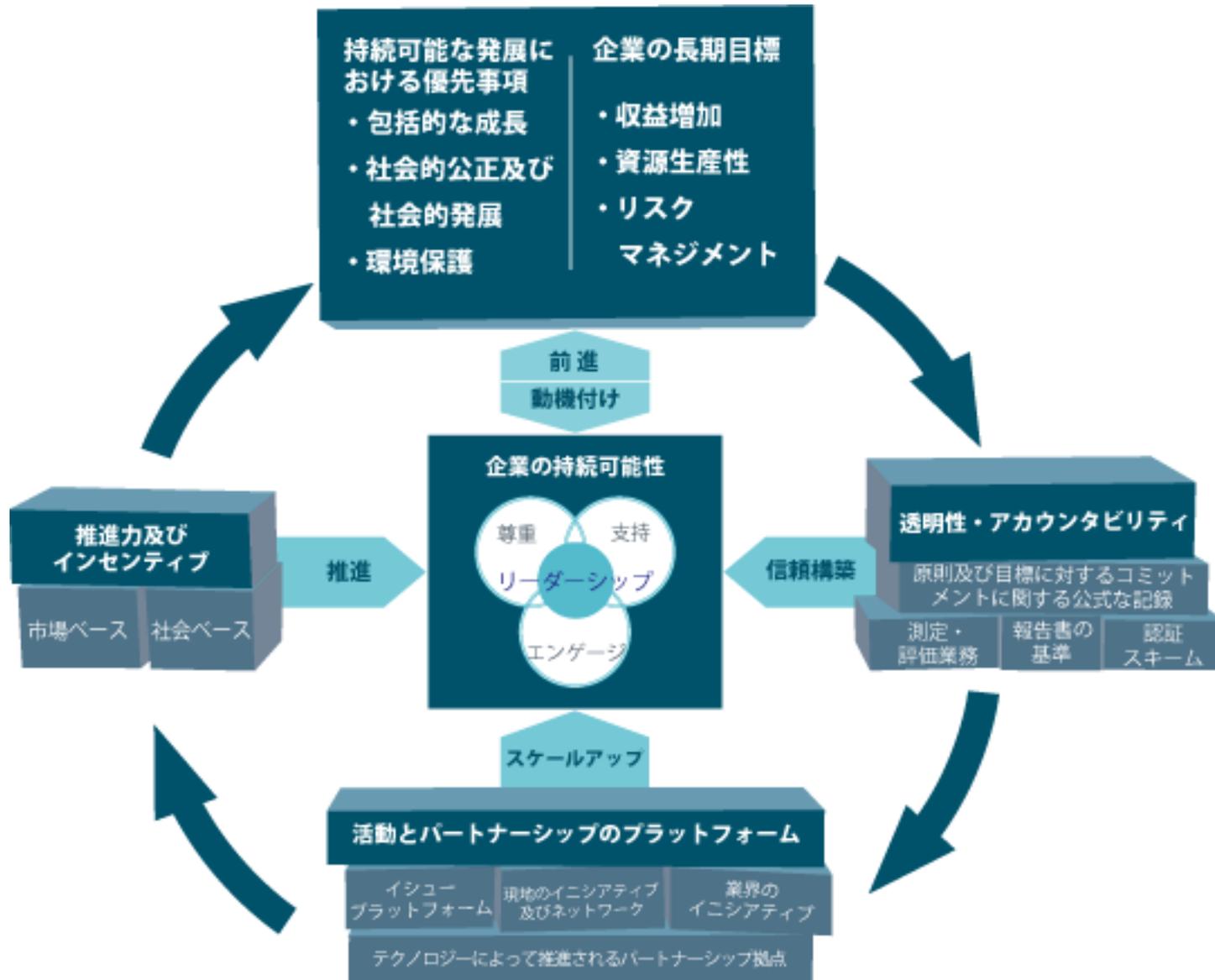
2-1. 世界の主要なCSRイニシアティブ団体が連携できる設計図  
企業にとっても、自社のCSR活動がどのような位置や段階にあるかを容易に理解できるものが確立したといえます。

- ・グローバルコンパクト(企業の行動を正す:10原則)
- ・ミレニアム開発目標(2015年までの数値目標)
- ・GRI(CSRの情報開示:非財務情報)
- ・WBCSD(持続可能な発展のための世界経済人会議:  
欧州中心)

### 3. ポスト2015ビジネスエンゲージメント設計図の構築

今後、企業はこの設計図に基づいて自社のCSR活動をステークホルダーに説明できるように、考え方、体制や仕組みなどを構築していくことで、ステークホルダーにとってより理解しやすくなり、信頼を勝ち得るきっかけを得ることができます。

### 3. ポスト2015ビジネスエンゲージメント設計図の構築



## 3. ポスト2015ビジネスエンゲージメント設計図の構築

### 3-1. 企業と社会の目標に向けた前進

#### 中期経営戦略に社会の変化を取り組む

企業は、自社のCSR活動を進めていく上で、まず目的を明確にすることが求められています。

「持続可能な発展における優先事項」と「企業の長期目標」については、コインの裏表のような関係性を持っていると考えられます。

社会的観点では、「環境保護」といったことについて、企業の観点では、「リスクマネジメント」の視点でといったように、各々の捉え方は違いますが、言っていることは同一であるということです。

つまり、「持続可能な発展における優先事項」は、社会にとってプラスであるし、「企業の長期目標」は、企業にとってもプラスであると言えます。

## 3. ポスト2015ビジネスエンゲージメント設計図の構築

### 3-1. 企業と社会の目標に向けた前進

#### インを大きくし、アウトを小さくする

それは、社会が企業に求めている「持続可能な発展における優先事項」を実現するためには、企業が長期目標を定めて、しっかりと収益をあげていくことです。その儲け方については、いかに無駄を省き、余計な支出をしないかということになります（「資源生産性」）

例) 環境コスト、従業員の健康コスト  
(エイズ問題、鬱病、花粉等)

この考えは、自社の出費を減らすことによって、社会にとっても良いこととなります。また企業はそのためにビジネスのプロセスを見直して対応できるような仕組みを構築することで、無駄な支出を抑えることができ、収益向上に繋がります。

## 3. ポスト2015ビジネスエンゲージメント設計図の構築

### 3-1. 企業と社会の目標に向けた前進

#### インを大きくし、アウトを小さくする

「リスクマネジメント」については、“リスクは予防することで軽減できる”という考え方に基づいて、常日頃からステークホルダー、特にNGO団体と関係をもつて対応することが求められます。

この点について言えば、すでに多くの企業が不買運動、ストライキや訴訟問題などで多額な損害(100億円単位)を被っています。

予想もしていない巨額の損失を減らすためのクライシスマネジメントの考え方にも該当してきます。

## 3. ポスト2015ビジネスエンゲージメント設計図の構築

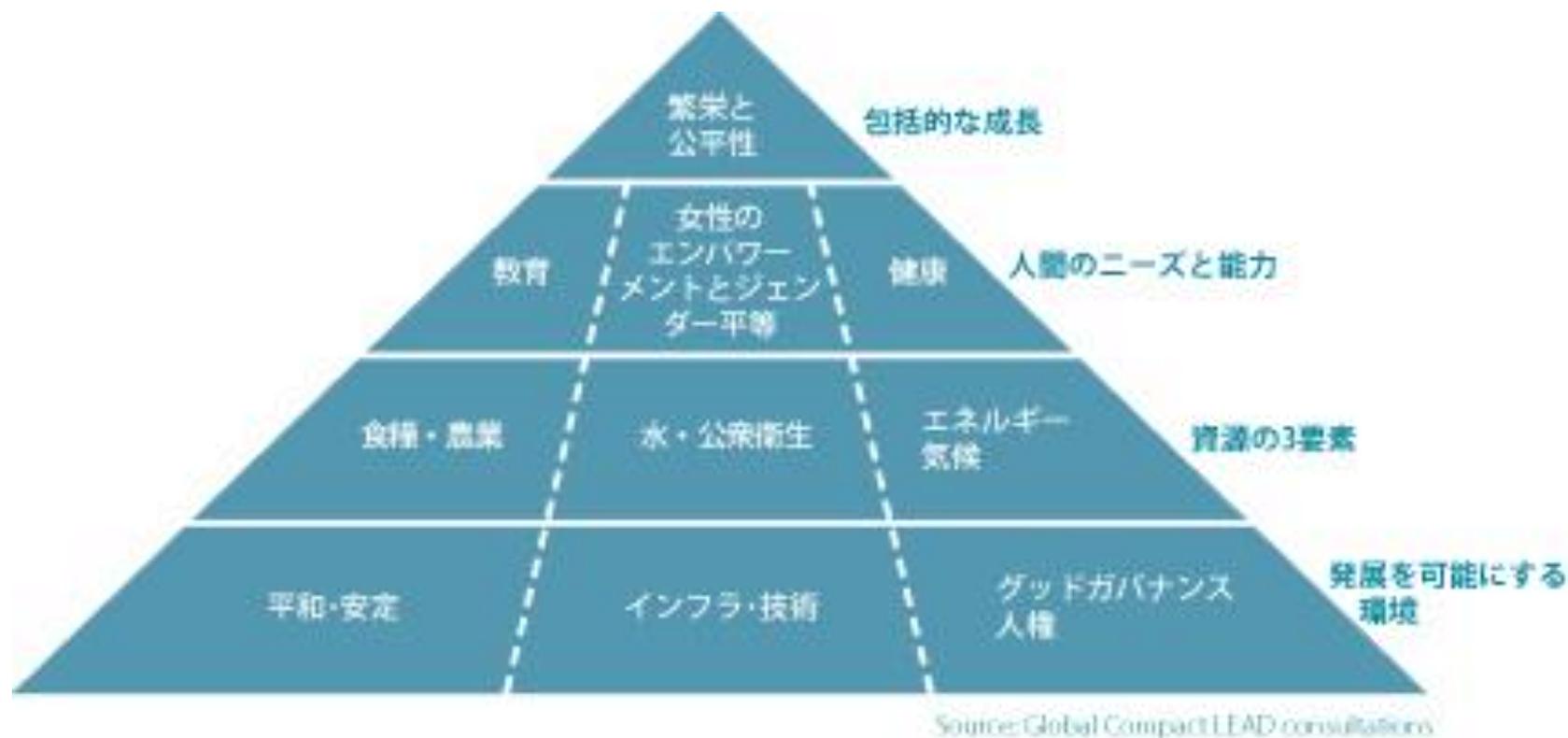
### 3-1. 企業と社会の目標に向けた前進 インを大きくし、アウトを小さくする

この「企業の長期目標」における企業にとってのプラスは、かいつまんで言えば、儲ける、無駄使いをしない、そして不測の損失をしないといったこの3点に尽きると思います。そのためには、企業が真摯に社会とコミュニケーションを取り、そして目標を中期経営戦略を計画する際に頭の中で描いてほしいということを、この設計図の目標では言おうとしています。

社会全体を配慮した自己利益を生み続けるための経営が求められています。

# 3. ポスト2015ビジネスエンゲージメント設計図の構築

## 3-2. 2015年以降の問題分野の優先事項



ポスト2015年課題領域における優先課題

## 4. 「活動とパートナーシップのプラットフォーム」

ここでは、企業が従来のように1社単独で活動するよりも、何らかの形で多くの方々（企業だけではなく、NGO/NPOや政府など）が関心を持っているテーマに集まってプラットフォームを構築し、その中でお互いにアイデアを出し合い、信頼関係を作りながら、対応していく方が効率的・生産的であるという考えが生まれてきました。

- 4-1. 国連主導によるマルチステークホルダーパートナーシップ
- 4-2. イシュープラットフォーム
- 4-3. 業界のイニシアティブ
- 4-4. 現地のイニシアティブ及びネットワーク
- 4-5. テクノロジーによって推進されるパートナーシップ拠点

このプラットフォームの仕組みを構築することで、よりIMPACT & SCALABILITYを図ることができます。

## 4. 「活動とパートナーシップのプラットフォーム」

CRT日本委員会でも2012年よりこのプラットフォームの仕組みを構築しています。

- ・人権デューデリジェンス(ステークホルダーエンゲージメント)
- ・サプライチェーン関連:子どもの権利(児童労働)
- ・オリンピック(サステナビリティイベント)

そして、企業はこのプラットフォームでの活動を通じて、どのようにエンゲージメント(目標を定めながら何を具体的にするのか宣言すること)しながらスケールアップを展開していくのかが求められてきます。

## 5. 「透明性・アカウントビリティ(信頼構築)」

5-1. 読み手は、性善説ではなく、性悪説に依っているのを  
お忘れなく！

ここであえて、一つ厳しいことを言いますが、“企業は社会から信頼されていない。だから、信頼を取りにいかないといけない。つまり、努力しないとダメだ”と言うことを認識して頂かなければなりません。

まさに、性悪性に依っている読み手に対して、どのように説明責任を果たすのかを求められています。

## 5. 「透明性・アカウントビリティ(信頼構築)」

### 5-2. パッチワークではなく、プロセス重視

「企業に対してまったく信頼感がない」というマイナスからのスタートであるという意識を持って、どのように信頼を得ることができるのか真剣に考えていくことが必要であり、以下の4つの視点が今後取り組んでいく上で、大切になってきます。

- ・コミットメント
- ・測定、評価
- ・報告書の基準
- ・第三者の認証

### 5-3. INPUT, OUTPUT, OUTCOME, IMPACT

## 6. 「企業のサステナビリティ(新たな責任と機会)」

尊重：普遍的原則を経営戦略やビジネス遂行上に浸透しているか

支持：BOPやCSVなど社会的課題を経営戦略にビルトインしているか

エンゲージ：NGOsとの学び、総合学習の場(Mutual earning)としているか

## 7. 「推進力及びインセンティブ (ビジネス事例の強化)」

社会ベース：社会から要請されるという外からの圧力部分

市場ベース：実施すると儲けることができる企業内部からの  
インセンティブ

企業がCSRに取り組む動機は、ここで8つ明示されています。

- ・市民社会の期待
- ・天然資源の不足
- ・政府の政策
- ・開眼したビジネスリーダー
- ・ビジネスパートナーの要請
- ・顧客の選考と期待
- ・従業員からの要求/従業員による動機付け
- ・投資家からの要請

## 8. まとめ

**経営戦略の中に社会の課題やニーズを盛り込みます(統合)**

決して、この段階で1社単独で目標を定めて、プランを立案しないこと

1社単独ではなく、プラットフォームの中で、社会的課題の解決を検討し、目標や行動計画を考え、道筋を決めます。

全体の行動計画の中で、今時点ではどの程度まで進んでいるのか情報を開示します。その際には、企業は信頼されていないという立場を忘れないでください。

そして、最後には、社内での合意を得るためにも、実施することのメリットや外からのプレッシャーを確認し、推進していく上での動機を明示していくことが社内の説得材料になります。

# CAUX ROUND TABLE



経済人コー円卓会議日本委員会  
<http://www.crt-japan.jp/>  
03-5728-6365  
[info@crt-japan.jp](mailto:info@crt-japan.jp)