

「人を基軸としたCSR」

H24年6月26日

1. まずDVDを！
2. ソーシャルビジネスとCSR
3. あらためてCSRとは！
4. 顧客価値の創造
5. 社員の働きがい・生きがいの創造
6. CSR京都のご紹介

京都CSR推進協議会
会長 明致 親吾

ソーシャルビジネス

定義：（経済産業省 ソーシャルビジネス研究会の報告書より）

- ・ 社会的課題（高齢化問題、環境問題、次世代育成など）を市場としてとらえ、その解決を目的とする事業。
- ・ 「社会性」「事業性」「革新性」の3つを要件とする。
- ・ 経済の活性化や新しい雇用の創出に寄与する効果が期待される。

同義：

- ・ ソーシャル・アントレプレナー（社会起業家）
- ・ ソーシャル・エンタープライズ（社会的企業）
- ・ ソーシャル・イノベーション
- ・ BOPビジネス
- ・ CSR経営

能動的なCSRと受け身のCSR

社会変革／イノベーション

CSR戦略経営

良き企業市民

サプライチェーン取引先からの要請

不祥事対応

Corporate Social Responsibility

日本では

「企業の社会的責任」

と直訳され、使われている

- 取り組みは大企業中心

- CSR報告書を出している日本企業は1000を超えるも大半は大企業
- 中小企業にはCSRは十分に広がっているとはいえない

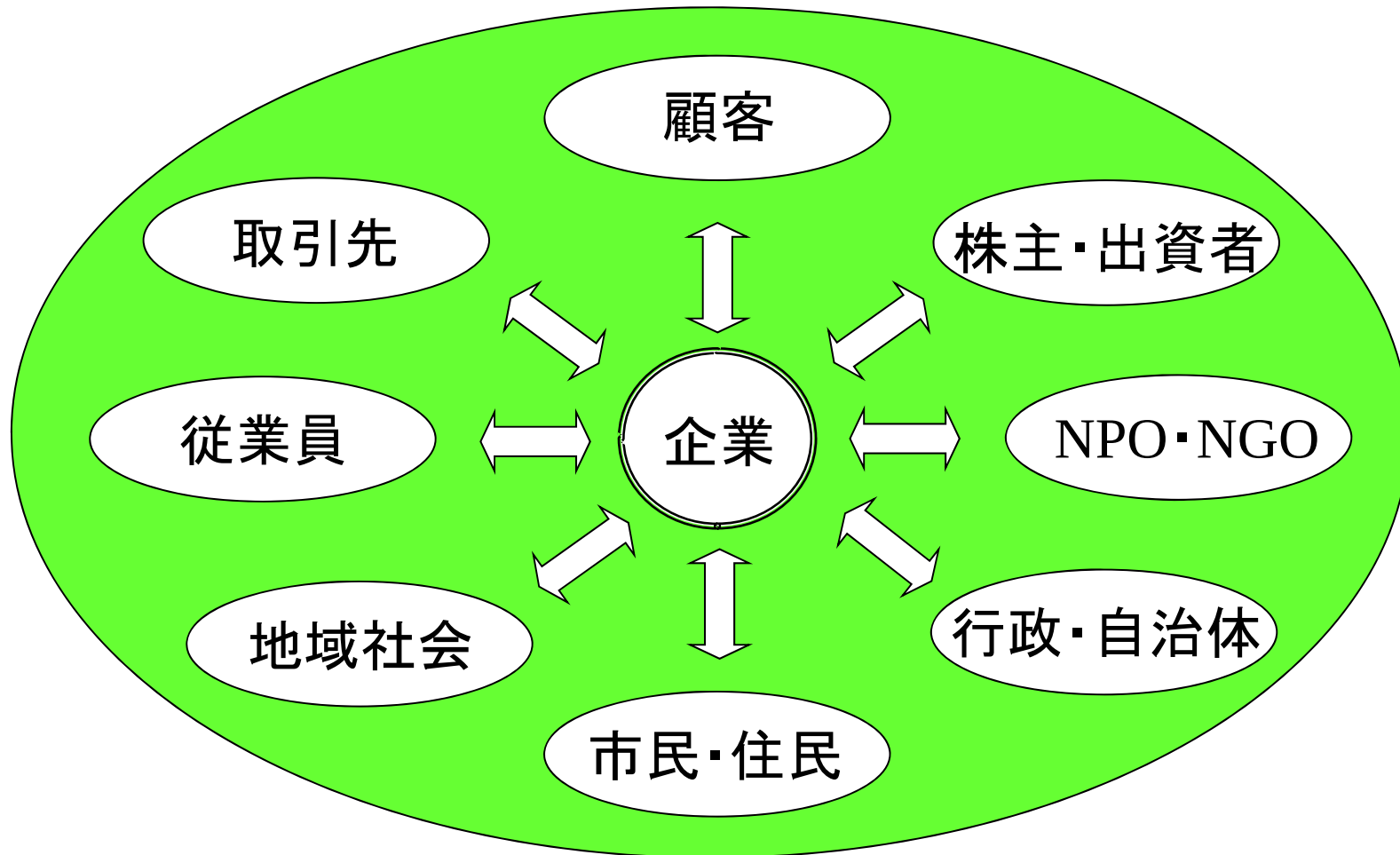
- 「責任」に一部で違和感

CSR (Corporate Social Responsibility) の意味

- 企業の社会的責任
- 企業の社会的信頼
- 企業が社会の期待に応答する能力

社会の捉え方

企業のさまざまなステークホルダーを
社会と捉える



顧客

視点	消費者	生活者
提供物	製品・サービス 豊かさ・便利さ	価値 安心・安全・環境
選択の 拠り所	価格・品質	信頼・誠実さ
ツール	マーケティング	エンゲージメント



顧客価値の創造

価値の多様性

理髪にみる顧客価値

Ⅱ ホテル内理容室

- ✓ 高級感

Ⅱ QBハウス

- ✓ あなたに身近な10分リフレッシュ

Ⅱ ピースオブヘアー

- ✓ 訪問を顧客の価値に
- ✓ CSRで競争優位

サプライチェーンからバリューチェーンへ



- 製品・サービスの供給から価値の提供
 - 提供する価値は多様
 - 製品(ハード・ソフト) ビフォー・アフターサービス...
 - 問題解決... 生活・文化...
 - 価値の基準は顧客からの評価
 - 顧客の価値を選択し、価値の創造に活かす
 - 対話を通じて価値基準を明確に
- 👉 **義務・責任から 競争優位へ**

エンゲージメントとは

engage

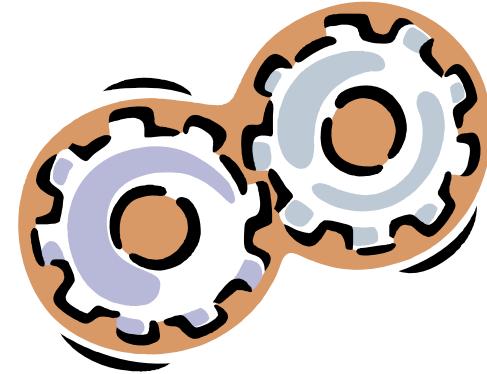
かみ合う

組み合う

係合する

連動する

Interlock (OED)



＜ステークホルダー・エンゲージメントの定義＞

「企業が社会的責任を果たしていく過程において、相互に受け入れ可能な成果を達成するために、対話などを通じてステークホルダーと積極的にかかわりあうプロセス」

＊ISO 26000(組織の社会的責任の国際規格)作業部会における日本産業界提案より

企業と社員のスタンス

企業の発展に貢献し、かつ自己の成長を目指す人に対して
様々な機会を提供し、支援していくこと

個人

企業発展に貢献し、
期待される人材で
あり続けること

格段の能力向上と
絶え間ない
自己改革

エンゲージメント

企業

人材にとって
魅力ある企業で
あり続けること

厳正な評価、
高い成果に見合った
魅力ある処遇

社員の働きがい・生きがいの創造

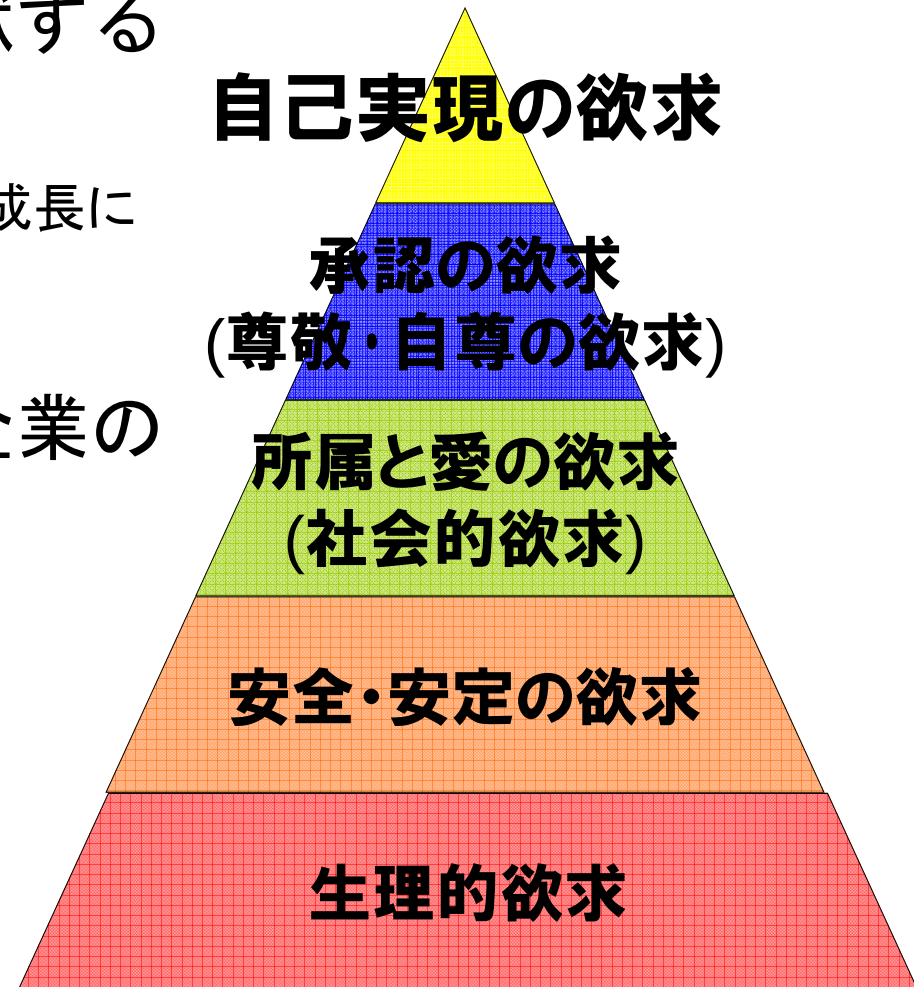
■ 仕事を通じて社会に貢献する 機会の提供

(社会に役立つ実感が生きがいや成長につながる)

■ 人生設計を可能にする企業の 理念とビジョンの提供

■ 安心・安全・安定の提供

- ・ 人権、人事制度
- ・ 職場環境、福利厚生
- ・ コンプライアンス、企業倫理



マズローの欲求五段階

不祥事・不正

- 事故・事件 : 交通事故、現場事故、品質不良、食中毒、...
- 法令違反
 - 個人的法令違反: インサイダー取引、ハラスメント、横領、...
 - 組織的法令違反: 不当表示、産地偽装、不正会計、児童労働、強制労働、データ改ざん...
 - 構造的な法令違反: 談合...

不祥事 その代償は大きい

- 対応に要する時間・労力
- 顧客・取引先離れ
- 社員の信頼を損なう・・・人材流出
- 廃業・倒産・・・社員を路頭に迷わせる

雪印食品 牛肉偽装事件

ケース

- BSE(狂牛病)対策の一環で、国が牛肉買い上げを実施
- 雪印は輸入牛肉を国産牛肉と偽装し、補助金申請(2001年10月)
- 取引先の告発で発覚(2002年1月)
- 世論の厳しい批判で、会社解散(清算)
(2002年4月)
- 事件の主犯格とされる本部長ら5人を詐欺容疑で逮捕(2002年5月)
裁判では「あくまで現場の従業員の不正行為」と認定。 5人のうち、元専務ら2人は無罪

ベアリング カルテル事件

ケース

- ❖ どのような経営施策が談合不祥事へと向かわせたのか？
- ❖ 内部告発・通報など自浄作用は働かなかったのか？
- ❖ 社員個人の後の人生をどう考えるのか？ どう償うのか？

オリンパス 内部通報事件

ケース

- コンプライアンス強化を狙った「内部通報制度」
- 不正競争防止法違反阻止の内部通報(2007年6月)
- 内部通報担当部門が通報者と内容を、当事者上司に通報
- 内部通報への報復
 - 不本意な配置転換
 - 人事評価の最低ランクへの引き下げ
- 異動の取り消しを求めて東京地裁へ提訴(2008年2月)
- 東京地裁、会社側勝訴の判決(2010年1月)
- 当人が東京高裁へ上訴
- 東京高裁、原告勝訴の判決(2011年11月)
- 会社、慰謝料を支払い(2011年12月)

内部通報制度への教訓

- ✓ 制度は従業員サイドに立って設計する
- ✓ 窓口担当に社内で誠実さで定評のある人物を充てる
- ✓ 窓口に外部の弁護士事務所を充てるのも一方
- ✓ 人事部門の関与は避ける
- ✓ 通報者を徹底して守る

個人にとっても不祥事・不正の代償は大きい

■ 懲戒

■ 退職

■ 解雇

■ 家族親族への影響



横領
痴漢
盗撮
無免許運転
飲酒運転
ハラスメント
...

⇒個人は、代償を念頭に誠実を貫く

☞会社は、社員を不正・不祥事から守る

誠実を貫くための銘

- 天網恢恢疎にして漏らさず
(天は悪事を働いた者を絶対に見逃さない)
- お天道様が見ている
(西欧では「神がお見通し」)
- 李下に冠を正さず
- 瓜田に履(くつ)を納(い)れず
- Gray is Black!
- One Strike Out.

フィランソロピーとCSRの違い

フィランソロピー (メセナ)

- 社会貢献、チャリティ
- 陰徳
- スポンサーシップ
(パトロネージュ)
- (本業の)余力で

CSR

- 社会的責任／信頼
- 開示(陽徳)、透明性
- 良き企業市民
(グッドコーポレート
シチズンシップ)
- 本業を通じて

伊那食品工業株式会社

社是：「いい会社を作りましょう」

- －いい会社とは、単に経営上の数字ではなく、会社を取り巻くすべての人々が「いい会社だね」と言ってくれる会社のこと
- －社員自身が会社にも所属することの幸せをかみしめられるような会社のこと

経営理念：「企業は社員の幸せを通して社会に貢献すること」

- －企業は企業のためにあるのではなく、企業で働く社員の幸せのためにある

経営方針：1. 無理な成長は追わない
2. 敵をつくらない
3. 成長の種まきを怠らない

CSR京都のご案内

京都CSR推進協議会

目的; 小さな企業のCSRの促進・支援

企業の取り組みを通じて地域力を再生

運営組織; 経済団体、中間支援組織、行政

メンバー会員; 中小企業、小規模事業者など

賛助会員; 大手企業、大学、個人など

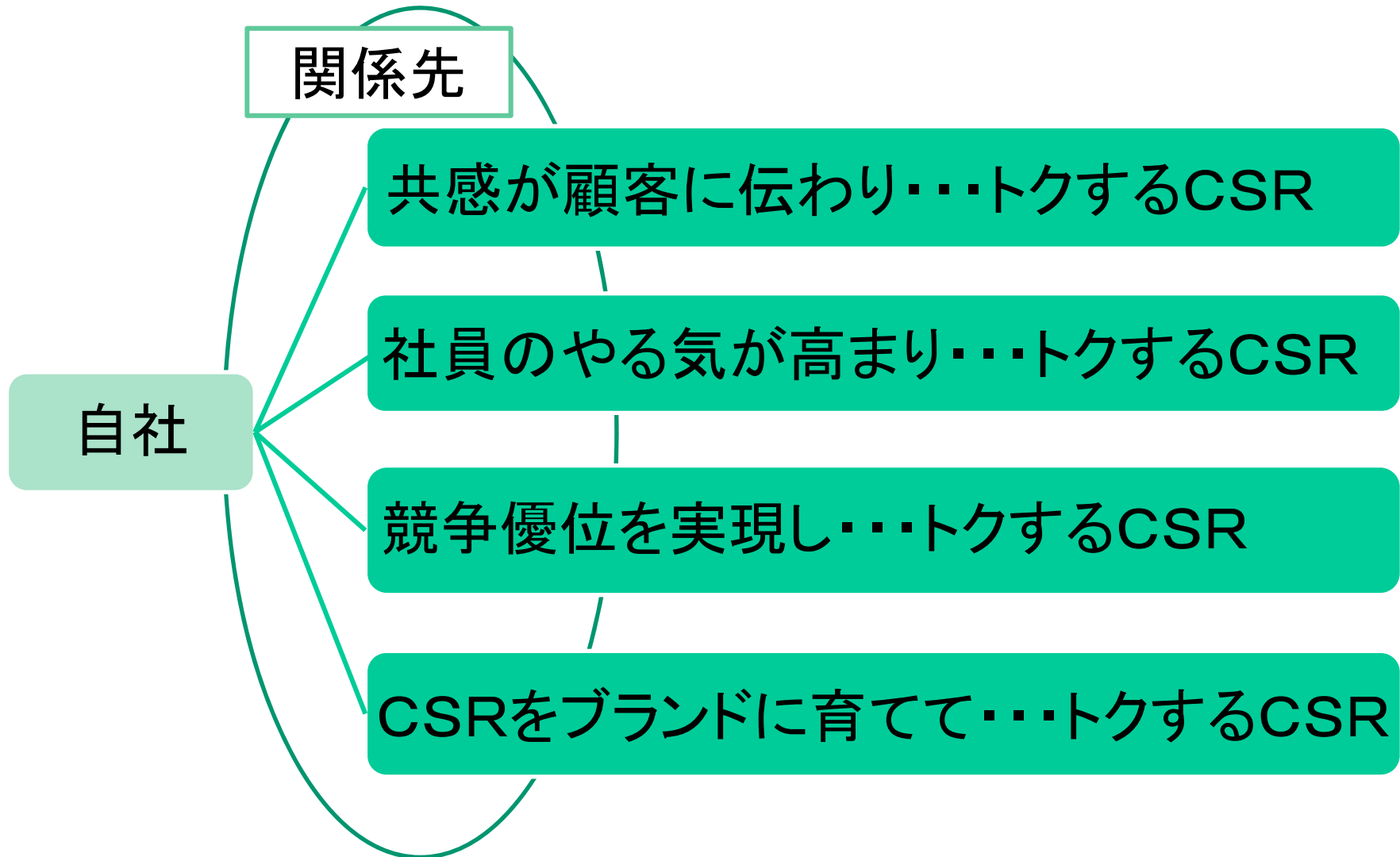
CSR京都では

CSRを

『企業が 社会への信頼を構築する経営』
と捉えて

関係先と信頼を築く取り組みを推進

トクするCSR、トクは徳、得



入会をお待ちしております

	年会費
メンバー会員	6,000円 (入会金 3,000円)
賛助会員	一口6,000円 個人(一口以上) 団体(二口以上)

ご清聴ありがとうございました