



企業の社会的責任 (CSR体制の構築)

Q

私は、現在、社内のコンプライアンス体制作りに取り組んでいます。どのような手順で取り組んでいけばよいのでしょうか。

A

「企業の社会的責任 (CSR = Corporate Social Responsibility)」「社会的責任投資 (SRI = Socially Responsible Investment)」について、「基本概念および世界とわが国の動向」に関しては、前号で紹介しました。本稿では「CSR体制の構築」に関して説明します。

● 企業の社会的責任 (CSR)体制の設計方法とは？

■ CSRの射程範囲

まず、「CSR」という用語の射程範囲について、整理しておきましょう。

わが国では、CSRは「社会貢献活動」の枠組みの中で議論される傾向にあります。例えば、製品・サービスの提供、雇用の創出、税金の納付、メセナ活動などの促進です。また、「企業の不祥事の防止」や「企業倫理」「コンプライアンス」といった用語との区別も曖昧なまま、制度改革が進

んでいます。現在の世界的な潮流を認識したうえで制度を構築していかなければ、国際的なSRIの対象から除外されることとなります。これは、企業財務活動の根幹に関わる事象となります。

CSRの範囲は社会の変化に伴い変容していくものであり、現在では「マルチ・ステークホルダー・エコノミー」(図1)という考え方が支配的です。企業と何らかの利害関係を有する主体はステークホルダーであり、従業員、株主、顧客、取引先、投資家、地域住民などが含まれます。従来のように、経済的、法的な企業責任を超え、企業はこれらの利害関係人との関係を重視し、具体的かつ実効性のある配慮行動を行うよう要請されるようになりました。

■ CSR体制の構築

いかなる体制を構築すべきかについて、次に解説します。

(1) 企業不祥事の防止・信頼回復

CSRは企業のリスクマネジメントに予防法的な施策を内包しているものの、実際に企業に不祥事が発生した場合に備え、信頼を回復するためのシステムを構築しておく必要があります。業務執行の暴走抑止策と社会・市場に対する対応策です。

前者はコーポレート・ガバナンスの観点より、委員会等設置会社、社外取締役制度、監査委員会制度などの整備があります。しかし、業務執行に直接的影響を持つ者が、

な責務であるといえます。

まず、取締役の善管注意義務、委員会等設置会社など、内部統制システムの成熟度がCSR、SRIにおける優越的投資基準となります。

内部統制の国際規格(米国COSO報告など)は、法律・会計・業務の三つの分野において、統制環境、リスク評価、統制活動、情報と伝達、監視活動の五つの視点で構造化されています。専門家が連携し、実務に即応した形で展開していく必要があります。

次に、内部通報制度と内部告発制度があります。

前者は、リスク情報の収集と予防、および企業の自浄能力として本制度の構築が不可欠です。弁護士などの企業の顧問がこの窓口となっているケースがありますが、通報者との利益相反が生じるおそれがあり、また、そもそもリスク情報の投稿が行われず形骸化することがあります。公正な第三者機関を設置する必要があります。

後者は、公益性の高い違法行為(例えば、行政の公金支出、医療過誤、環境汚染、贈収賄など)が行われた場合、公表を義務づけるものです。私的自治の例外であり、公表の対象を明確にし、かつ慎重な設計をする必要があります。

(3) 企業倫理 (バリュー・シェアリング)

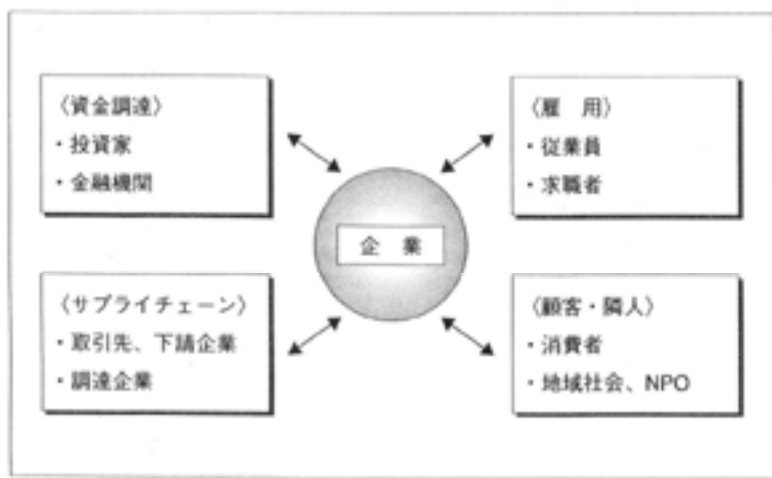
コンプライアンスといった場合、一般的には非合法活動の防止策のことをいいます。

社外取締役や監査役の任免権を持っているのが普通であり、牽制システムとしては不十分です。

後者はアカウンタビリティ(説明責任)の一貫であり、わが国の経営トップが不得手とされているものです。危機管理、特に事実認識方法と市場とのコミュニケーション能力に問題があります。

規律ある企業風土の創造と透明性の高い情報公開体制、および悪質な行為に対する罰則規定の強化など、「制度」として構築し

(図1) マルチ・ステークホルダー・エコノミー



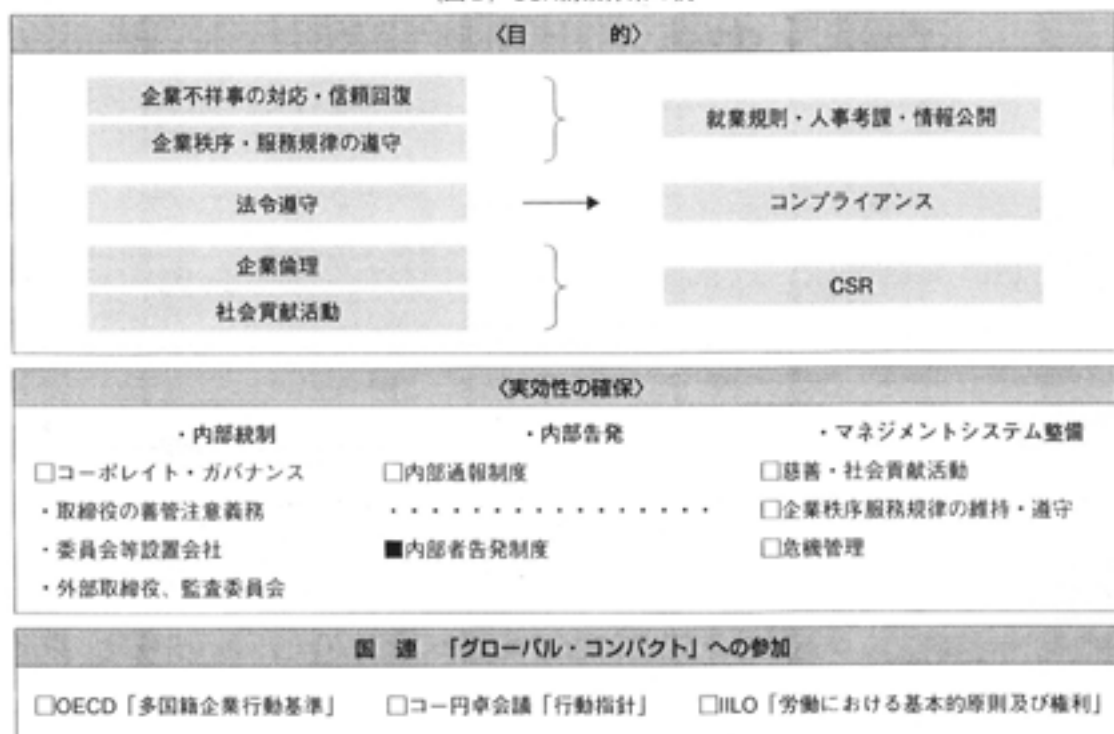
す。この点、わが国では、環境問題への積極的な取り組みや、社会公共の安全、接待・贈答の自粛、寄付の制限など、各企業で倫理的なルールを取り込み、法が定める基準よりも高いコンプライアンス規定を設定しています。

企業の構成員たる従業員一人ひとりが最低限、守らねばならないのは「法律」であって、法令・就業規則のように特定の事象を想定した基準だけでは、社員が適正な判断を下せないグレーゾーンの問題に「指針」を提供するのが企業倫理の問題です。

米国では、企業のミッションや倫理的価値観を示し、個々社員に自律的判断を奨励するマネジメントが実践されています。これを「責任ある行動の自律 (バリュー・シェアリング)」と分類し、コンプライアンスと区別して制度化しています。

体制の構築方法も価値基準も異なりますので、両者を明確に分け、コンプライアンスはモニタリングシステム、倫理は関係者の良識、価値観を取り入れ、判断する制度が必要となります。

(図2) CSR構築体系の例



(2) 非合法活動の防止 (コンプライアンス) 内部統制システムの整備が取締役の法的

ておく必要があります。