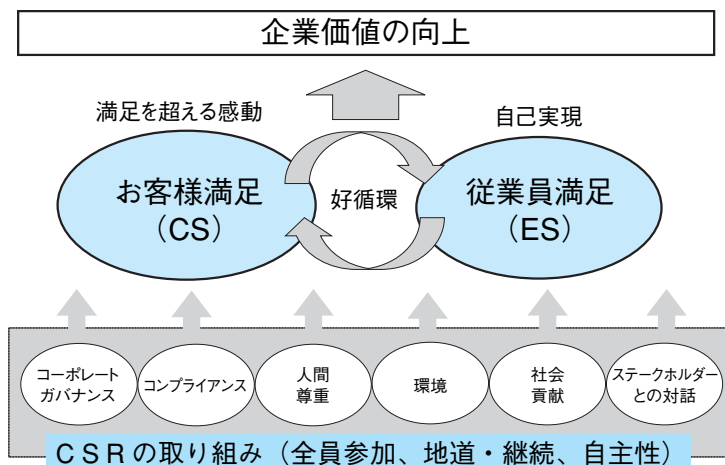


## 損保ジャパンがめざすCSR



や社内の好取り組み事例を教材として全職場で実施する、討議形式の研修である。「読み書きの基本」だけでなく、問題を解く力を高めたという思いで毎年実施方法を工夫している。さらに、社外からファシリテーター(進行役)をお招きし、幅広い所属、階層の社員が参加して、職場横断でより深く当社のCSR課題を討議する「CSRダイアログ」も昨年から開始した。昨年は本社、今年は大阪で

開催し、今後各地で開催していく予定である。Web上に開設した対話サイト「CSRコミュニティ」の機能拡張も、企業としてさらに対話力を磨きたいからであった。これまでCSR経営・商品サービス・環境・社会貢献・人間尊重の各分野で、幅広いテーマに数多くのご質問とご意見をいただいている。こうした声に社員自らが一つ一つ答えていくこと、つまりステークホルダーとの対話を継続的行為として日常化することが何よりも大切だと考えている。

### 原点としての「市民のための環境公開講座」

当社は地球環境室を立ち上げた翌年の一九九三年に、環境教育を専門とするNPO日本環境教育フォーラムとの共催で「市民のための環境公開講座」をスタートした。この講座は、コミュニケーション・プロセスを重視する当社のCSRの原点となっている。

「継続は力なり」というが、これまで一三年間にわたり、環境問題に取り組む研究者、行政関係者、市民活動家、企業人、NPOなど、一〇〇名以上に講師をお願いし、哲学・宗教・文学・歴史・医学・工学・農業・経営と、考えうるあらゆる角度から、延べ一万人以上の受講者とともに環境問題を考え続けてきた。

さまざまなセクターの講師や受講者の方々とは、対話と交流を続けさせていただいており、その中で育んできた知見やネットワークは、当社にとってかけがえのない財産となっている。

企業として、地球環境問題に当事者としての強い関心を持ち、あらゆるセクターとともに考え、「認識」を共有してそれぞれの「行動」へつなげていく。また社員一人一人に共感を広げ、ステークホルダーとは対話と交流のなかでパートナーシップを深めていく。

「市民のための環境公開講座」から得たこれらの経験をもとに、当社のCSR活動全般に共通の考え方として活かしながら日々取り組んでいる。前出のCSR役員提言のなかにも、「役員が自分の言葉で語り、職場のリーダーが行動で示すことによってCSRは本場の経営戦略として定着する」との意見があった。基本は人責任を負う主体は企業であっても、それを日々の行動のなかで考え、具体化していく主体は社員である。その意味でCSRはESR (Employee Social Responsibility) ともいえるべきだと思う。

社員の主体的行動は共感から生まれ、育つ。そして共感の輪を社内外に広げるのは継続的で地道な対話と交流のプロセスであると確信している。

## CSRはESR

〜考え、対話するプロセスを大切に〜

## CSR「コミュニケーション」に注力

今年度当社は「CSRコミュニケーションレポート」に加え、ステークホルダーや社員の生の声を収録した、同レポート綴じ込みの小冊子「コミュニケーション特集」を作った。そのねらいをひと言で表現するならば、「コミュニケーション・プロセスを大切にすること」である。

目標の数値化はCSRに限らずマネジメントの基本である。しかし、数値目標ばかりに目を奪われその達成を焦るあまり、数合わせのCSRに陥ってはならないと自戒している。本来CSRは応用問題であり、画一的な模範解答はない。社員一人一人がそれぞれの職場で課題を発見し正面から向き合って「解く力」を身につけることこそが本道だと考えている。

当社では現在、さまざまな社内CSRコミュニケーションに力を注いでいる。そのねら

## 損害保険ジャパンCSR・環境推進室長

いは、社会との対話力を持ち、社会的責任を自ら考え実践できる社員を育むことに尽きる。それが真にCSRを根付かせ、組織としてステークホルダー・エンゲージメントを実践することにつながると思えるからである。

まず、執行役員以上の全役員四名に、当社のCSRコミュニケーションレポートを熟読してもらい、社長宛のCSR提言レポートを提出してもらった。提言内容もさることながら、文章を書くために全役員が考え抜くことによる効果を期待したものである。この役員提言は昨年度から続けているが、CSRへの認識と理解が深まり、提言に基づく具体的な活動が役員のイニシアチブのもとに始まっている。

CSRコミュニケーションレポート制作のプロセスもまた、貴重な社員の対話力強化の場である。二〇〇一年以来、制作プロジェクトに関わり原稿を執筆する社員の数を年々増やしており、今年度は本社・支店合わせて七

関 正雄  
せき まさお

〇名ほどになった。情報開示のプロセスに各部門の社員が深く関わることはきわめて重要である。当事者が自ら語ることで、自覚が強まり取り組みの深化と継続的改善につながる。また、グループ会社を含む全社員を対象とした「CSRリテラシー研修」も毎年実施している。CSRコミュニケーションレポート



▲ 2005 CSRコミュニケーションレポート

## ▼「コミュニケーション特集」



(注)ステークホルダー・エンゲージメント：企業が社会的責任を果たしていく過程において、ステークホルダーを理解し、さらには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