

# ステークホルダーとの対話で 「社会を知る」「社内も変わる」

関 正雄

損害保険ジャパンCSR・環境推進室長



## 社会・環境レポートと ステークホルダー・ミーティング

「誰も読まない環境報告書」という、レポート作成担当者には耳の痛い見出しの雑誌記事があった。「どうすればより多くの方に読んでもらえ、さらに願わくば読み手の視線にふれるようなレポートが作れるのか」、そんな思いで、IIGHO E(人と組織と地球のための国際研究所)の川北秀人氏の協力のもと、第一回目のステークホルダー・ミーティングを開催したのが二〇〇二年二月であった。以来毎年一回開催し、昨年の二回目からは日産自動車との共催で「社会・環境レポートを読む会」として、環境問題への取り組みだけではなく社会的側面も取り上げている。

そして今年三月に開催した三回目は、

社会的側面についての議論をより深めたことの思いから、全体セッションに加え、二〇〇三年レポートの章立てに合わせて、左記に掲げる五つの屋台(コーナー)を開き、一般公募の出席者に希望テーマの討論に参加してもらった。これが、関心テーマ別に少人数のセッションを並行的に進める、川北氏お勧めの「屋台方式」である。各々の屋台には、レポートの作成の事務局であるCSR・環境推進室のほか、IR、人事、商品開発、コンプライアンス部門など、レポートの各章を実際に執筆した社員を数多く動員した。

毎年ミーティングを開催するたびに新たな「発見」がある。今年のミーティングで顕著であったのが、参加者の社会的テーマに対する関心の高さである。参加者の関心領域が確実に広がり、認識も深まっていることに驚かされた。熱心な質

問や示唆に富む意見も数多く、当社のCSR活動そのものについて貴重なステークホルダー・インプットをいただくことができた。また、執筆者側からも記述内容の背景を語るなど、濃密で有意義な議論ができたと思う。三回目にしてようやく、単なる「レポートを読む会」から、目指していた「ステークホルダーとの対話」に近づいた気がする。

## ステークホルダー・ミーティング の効用

また、参加者にはミーティング参加後のアンケートに協力してもらった。手前味噌で恐縮だが、参加者満足度は高く、特に参加前・参加後で、当社に対するイメージの変化は顕著であった(とても良い・良い六一%↓九八%)。「アカウンタビリティ」(説明責任)とい

う言葉がある。この言葉には「義務として果たす」という受け身のニュアンスが感じられるが、そういった意識ではなく、「幅広いステークホルダーに理解してもらいたい」「意見を聞きたい」という思いを伝えることが、社会に対するメッセージの発信になると実感している。これがステークホルダー・ミーティングの大きな効用であろう。

もうひとつは、社員を巻き込むことによる効用である。レポート発行の必要性やネガティブ情報まで開示する意味などを、CSR・環境推進室から社員に説明するよりもミーティングに参加して体感

してもらう方がとっさり早い。今回の屋台方式には、レポート執筆者を読み手との直接対話の場に引っぱり出そうという意図もあった。当社では、すでに二〇〇四年版のレポート作成がスタートしているが、ミーティングに参加した社員から「もっとこういった情報を開示すべきでは?」といった積極的な意見も数多く出てきている。

実は、当社のレポートは内製にこだわりの、外部のライターには依頼していない。できるだけ多くの部署の、多くの社員が関わる方針で作成しており、原稿も各部署の社員が、自部門のCSR課題を考えて書いている。これには多大な労力を要するが、こうしたプロセスを通じて、社内でのCSRへの理解が深まり、各部門での主体的なCSRへの取り組み推進につながる。つまりレポート作成プロセス自体がCSRの推進力になると感じている。

## CSR推進における コミュニケーションの重要性

CSRの課題や取り組み方法は各社が考え、工夫すべきであるし、同様にレポ

ートにもその会社なりの個性を打ち出すべきだと思う。筆者は、レポートは情報開示ツールではなく、双方向コミュニケーションツールだと考えている。CSR推進組織を設け、ビジョンや行動規範をつくっても、社員自らがその必要性を理解して主体的に行動しなければ、まさに画に描いた餅になってしまふ。CSRを企業風土として浸透させていくには、社内外との地道なコミュニケーション活動が重要であり、レポートはその推進力になる極めて有効なツールである。

GRIガイドライン<sup>(注)</sup>で求められる項目を網羅したレポートをただ発行するだけでは、作成労力もつたない。レポートは、CSR推進にフルに活用すべきであり、その真の価値は、CSRの諸活動と有機的に結びついたときに一層高まるものではないだろうか。当社は今後もレポートを推進力にしたCSRへの取り組みを続けていきたいと考えている。そしてステークホルダーとのより効果的なコミュニケーションのあり方を、引き続き模索していきたい。

(注)GRIガイドライン：米国のNGOや国連環境計画が中心となって設立したGRI(グローバル・レポート・イニシアティブ)が作成した、経済、環境、社会に関する報告書のガイドライン。

## 「屋台方式」の5つの討論テーマ

1. フェアで透明性の高い事業活動
2. よりよい商品・サービスの提供
3. 環境問題への取り組み
4. 社会への貢献活動
5. より働きやすい企業をめざして