

つなぐ環境



つ★な★ぐ★環境パートナーシップ

地球環境パートナーシッププラザ (GEIC=Global Environment Information Centre)
環境パートナーシップオフィス (EPO=Environmental Partnership Office)

私たちは、持続可能な社会を構築するために、行政・NPO・企業など
多様な主体のパートナーシップによる取り組みを促進します。

web「つなぐ」はこちら → <http://www.geic.or.jp/geic/info/tsuna/>

第6号

2月22日に環境パートナーシップオフィスでセミナー「企業CSRへのNPOからの提案—NPOと企業とのマッチング&交流会」が開催された。新しい協働のきっかけになっただろうか。



CONTENTS

対談

- 「消費者・NGOが企業を変えた—
ペットボトルビール発売見合わせ決断の背景」…………… 2
- 持続可能な社会をめざすCSRの推進…………… 6
- あるべき姿から対策を—
このままでは日本が置いてきぼりになる…………… 7

企業とNPOのコミュニケーション

- 未来を見据えた45度の対話を…………… 8
- 企業担当者へ聞く
- ステークホルダーの声をどう引き出すか…………… 9
- 地球規模の問題解決へ向けて
—海外NGOの戦略的な働きかけ…………… 10
- 企業とNPOのギャップをどう埋める？
—協働を阻む発想の違いへの対処法…………… 11

地域発事例紹介

- NPOが市場を変える、企業を変える…………… 12

特集

- 本の紹介…………… 13
- お悩み相談室
- どうしよう!? パートナーシップ…………… 14
- パートナーシップ・トーク…………… 15
- 掲示板…………… 16

特集

CSRを新たな協働の機会に

経済的利潤だけでなく、法令遵守はもちろん、環境や人権への配慮、社会への貢献など、企業が社会的責任 (CSR) を果たすことを求める声が高まっている。CSRの方向性を模索する企業と、社外の多様な人々対話の場を持つ機会も増えてきたが、そのときNPOはステークホルダーとして企業にどのような働きかけができるのだろうか。持続可能な社会に向けた企業とNPOのあるべき関係性を、CSRを通して改めて考えてみたい。

「消費者・NGOが企業を変えた— ペットボトルビール発売見合

甘田隆司:アサヒビール(株)総合支援本部社会環境推進部プロデューサー 佐藤潤一:(特活)グリーンピース・ジャパン キャンペーン部長

2004年9月、アサヒビールは消費者の声をはじめ、環境保護団体や消費者団体、流通業界の反応などを総合的に判断し、発売を予定していたペット(PET)ボトル入りビールの発売見合わせを決めた。アサヒビール社会貢献部の甘田氏と、発売中止を求めてキャンペーンを行ったグリーンピース・ジャパンの佐藤氏をお招きし、決定に至った経緯や企業とNGO、消費者のコミュニケーションのあり方を伺った。

リサイクルシステムへの 疑問から起こったキャンペーン

—アサヒビールさんがペットボトル入りビールの発売を計画したとき、環境負荷をどのように評価していらっしゃったのでしょうか。

甘田 LCAで見た場合、ペットボトルは他の素材と比べて著しく環境負荷が大きいとは考えていません。そうした前提のもとで弊社が重視したのは、現在のペットボトルのリサイクルシステムに悪影響を与えないかということです。ビール容器にはガスの密閉性と遮光性が求められますが、そのような製品を作ったときに、今使われているペットボトルと一緒にリサイクルできるか、リサイクルに新たな工程を増やして、新たな負荷を与えないかということです。

もう1つは、現在のリサイクルシステムの余力で対応できるかどうかです。その2点とガス密閉性と遮光性が両立するかを重点的に検討しました。

—グリーンピース・ジャパンがキャンペーンを始めたきっかけと経緯を教えてください。

佐藤 ごみ問題を担当するようになり、自治体からの意見を聞く中で、税金でごみを処理している限り、ごみの減量は難しいとわかってきました。特にペットボトルをはじめとする容器包装には多額の税が使われています*1。納税者ではなく、企業とごみになるようなものを購入してしまう消費者が費用を負担する仕組みに変えなければならないと考えていました。現状でペットボトルビールが発売されたら、さらに問題が大きくなると思ったのがきっかけです。このまま、費用負担の問題を置き去りにしてペットボトルが増えてもいいのだろうか、という問題提起をしなければならないと思いました。決してビールが嫌いだからではありません。アサヒビールさんの製品も飲んでます。(笑)

アサヒビールさんがペットボトルビールの発売を計画しているというのを知ったのは7月の新聞報道でした。その時点では環境負荷がどれくらいになるか判断できなかったのも、まずお話を聴いてみようとしてお手紙を出しました。最初から反対のキャンペーンを決めていたわけではなかったわけです。

—いつ頃から発売中止のキャンペーンに変わったのでしょうか。

佐藤 最初の質問状に回答をいただけなかったときです。お返事

がいただけないので、商品の詳細がわかりませんでしたから、代替案を提示して「このように変えてください」とは言えませんでした。そこで発売中止を目標として掲げざるを得ませんでした。

社会的影響に配慮した決断

—アサヒビールさんがペットボトル入りビールの発売を計画したとき、環境団体などからこのような反応があるかもしれないと予測されていたか。

甘田 当時は新容器の開発と、年内の発売予定のみを発表した段階で、まだ商品の概要は決定していませんでしたから、発売中止を求めるキャンペーンが起こることは想定していませんでした。

—グリーンピース・ジャパンが発売中止を求めたキャンペーンを開始したときに、アサヒビール社内ではどのような対応を取られていたのでしょうか。

甘田 他の団体からも質問状をいただいていたので、お答えしなければならない、という思いは強くもありましたが、最初に質問をいただいたときは、まだ製品の内容や発売計画が具体的に確定していない段階でしたので、回答を待っていただくようお願いしました。今から考えると、電話やファクシミリでなく、直接お会いして「今はまだお答えできないが、もう少し待っていただきたい」ということをお話しできれば良かったのではないかと反省しています。ただ、新しい商品のことなので、社内はもちろん取引先なども調整ができるまではお話しできないという事情がありました。

公開質問状という形で出されたことも対応が難しかった原因の1つでした。弊社でお答えすると、その内容が全部ホームページで公開されることになります。正式に確定していない情報が、社外の団体から発表されるということも問題があるだろうと考えました。

—発売見合わせという合意を作るには、内部のいろいろな部署や取引企業との調整が必要だったかと思いますが、社内ではどのようにして意思決定されたのでしょうか。

甘田 商品開発、営業、それに広報、お客様相談室などのコミュニケーションにかかわる部門、そして社会環境推進部が現状と対応策を話し合いました。いくつかの選択肢とその場合の影響を考えた案を経営にあげて判断をおおぎました。最終的には経営判断で発売の見合わせを決めました。

*1: 現行の容器包装リサイクル法では、容器の分別収集・保管の費用を自治体負担することとされており、ペットボトルの場合は再生費用の6~7割が税金でまかなわれているとも言われている。消費段階で発生量を削減するインセンティブを働かせるために、メーカーの負担率をより増やすことや消費価格への反映の必要性が議論されている。

せ決断の背景」



—発売を見合わせるという決定をする過程で消費者の声を聞く機会があったのでしょうか。

甘田 消費者の皆様、流通関係のお客様、それにグリーンピース・ジャパンさんなどの環境団体の方から、賛否合わせて800件の反響をいただきました。中には「とても楽しみにしています」という意見もありましたし、「売れそうだからすぐにでも店に置きたい」という声もありました。発売する前にこれだけ大きな反響を呼んだのは弊社では珍しいことで、このことから、缶ビールのうちせいぜい1%か2%ぐらいがペットボトルに流れるというようなものでは終わらずに、想像以上のスピードと規模でペットボトルが広まってしまう可能性があると考えました。そうすると、現状のリサイクルシステムに少なからぬ影響を与えることになるのではないかと、という懸念が大きくクローズアップされて、最終的には、そこが決断の決め手となりました。今はペットボトルのリサイクルが順調に回っているとしても、想定していた以上の量とスピードでペットボトルビールが広まってしまうことには問題があるんじゃないかということで、当面見合わせようという結論になりました。

—判断はかなり難しかったのではないのでしょうか。

甘田 開発担当者には気の毒な結果となりました。「売れそうだからやめました」と言われても「それはないでしょう」と思いますよね。

飲料容器の急激な変化に 関心が高まっている

—グリーンピース・ジャパンのキャンペーンなどにたくさんの人の関心が集まったことも、今回の社の経営判断につながった一因かと思いますが、それが成功した要因はどのようなものだったとお考えですか。

佐藤 ペットボトルが増えていくことに違和感を持つ人が多かった、ということだと思います。メールマガジンを作ったり、ホームページを作って投票を呼びかけたりという手法自体は特別のことではありません。ここ数年、この問題に関心の高い人が増えていて、そこにこのキャンペーンが出てきたので、多くの人が共感したということではないでしょうか。今回のキャンペーンに他と違う点があるとすれば、ウェブサイト上の情報提供や意見交換だけでキャンペーンが終わったことです。他のキャンペーンではだいたい工場に行ったり、企業の前で呼びかけるなどの行動を伴うことが多いのですが、そういうことがなかったのが珍しいケースでした。

—最初から意図してそういうキャンペーンにしようと組み立てていらっしまったのですか。

佐藤 問題が身近なだけに、いかにわかりやすく、また興味をひくように情報を提供し、消費者に届けるかが重要だと思っていました。結論が先延ばしにされていれば、直接行動なども考えられたと思うのですが、そのような活動を始める以前に多くの関心が集まったというのは、潜在的な関心の高さがあったことと、ウェブサイトの有効性をうかがわせるものだろうと考えています。

—直接的にはアサヒビールの新商品をターゲットにしたものの、本来はペットボトル全体に向けられていたということですが、そのような視点から、今回のキャンペーンをどのように評価していますか。

佐藤 日本の中でグリーンピースのようなNGOの立場がもっと認められていけば、ペットボトル飲料を発売している企業全部に対するキャンペーンをすべきだと思います。ただ、今の状況で行っても、実際の効果はあまり期待できないでしょう。また今回は、私たちが続けてきたごみ問題のキャンペーンの中で「ごみに責任を持ってほしい」と企業に問題提起をしていたところでもあって、その顕著な例として取り上げるという意味もありました。このキャンペーンをきっかけに社会的な関心を高めることが重要だったのです。

私たちは、容器包装リサイクル法の改善を求める全国ネットワークに入っていて、そこに参加している他の団体からも今回のことで意見書とか質問状がアサヒビールさんに送られたと思いますけれど、社会はペットボトル問題の解決には容器包装リサイクル法の改正を求めていく必要があると感じているのです。社会的な関心を高め、法改正を実現して企業全体を変えていくことが最終目標でした。

—シェア1位を誇るリーディングカンパニーにターゲットを絞ったというのもそういう背景があった、ということですね。

佐藤 シェア1位の企業ということと、業界で初めてペットボトル入りのビールを開発した企業であるということに意味があります。ここで何も言わないとなると、後発の企業にも言えなくなってしまいます。最初の製品で意見を表明しておくことが重要です。



飲料容器の将来を考える

—ペットボトルに反対するキャンペーンと同時に、リターナブルびんを進めるキャンペーンがあっても良いのではないのでしょうか。

佐藤 そのキャンペーンが成功するには、容器包装リサイクル法の改正によって、ペットボトルのリサイクル費用負担が適正にされ、消費者が価格で正しく選べる仕組みにしないと、一時的にリターナブルびんが使われても、「ペットボトルのほうが安いし、楽だし」とすぐにもとに戻ってしまうと思います。

—リターナブルびんなどの環境面でのメリットを消費者に訴えるかける商品開発などは考えていらっしゃいませんか。

甘田 ビールは家電製品や自動車のように環境負荷で差別化がしにくい商品だという特性があるので難しいですね。嗜好品ですから、環境で選ぶというより好みで選ばれるお客様がまだまだ多いと思います。むしろ地道に容器全体のリサイクル率の向上を、容器メーカーも含めた業界全体で取り組む方が重要だと思います。

佐藤 昔はびんを回収するシステムがあったからうまく回っていました。その前提が崩れている現在に適したリターナブル容器の材質や制度がどうあるべきかを議論すべきだと思うんです。ガラスびんに限らず他の材質のものでリターナブル化できないのかという可能性も含めて検討することも重要ではないでしょうか。素材だけの問題にせずに、費用を企業が負担する制度にして、適切な費用負担をしたときに、企業が容器にどの素材を選ぶか、という判断を迫る仕組みが必要ですね。

甘田 適切な費用負担については、自治体の回収費用の数値にかなりばらつきがあるので、実際にどれぐらいの負担があるのかをはっきりさせてから、消費者・自治体・事業者がお互い納得できるまで論議して決めてほしいと思います。

企業とNGOの対話のあり方

—アサヒビールさんに対する最初の質問が、商品の詳細な内容を公表する前だったので対話がしにくかった、というお話でしたが、どのようなタイミングでお話をするのが良いのでしょうか。もし、開発の段階で消費者の声とか、容器包装リサイクル法に取り組んでいる団体の声を聞くことができたの

であれば、より影響が少なかったのではないかと思ったのですが。

甘田 グリーンピース・ジャパンさんのキャンペーンとは別に、たくさんのお客様の声が来ていました。お客様の関心を集めやすいタイミングだったとは思いますが。その時点で商品概要が発表できていれば、もっと別の形でコミュニケーションができたのかもしれないという思いはあります。容器の開発と製品の年内発売という形で発表してしまいましたので。

—開発初期の段階で、予測やコミュニケーションができれば良いようにも思いますが。

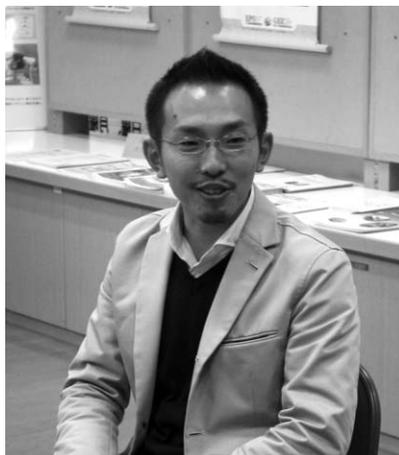
甘田 実際に発表してみないとわからない部分があると思うんですよね。うちいろいろとマーケット調査をやりましたけれど、そこまではつかめなかったということです。発表するまでに社会的影響の大きさを予測できていれば良かったのですが。

—企業とNGOの対話はどのようにしていくのが良いでしょう。

甘田 NGOの方の中には、それぞれの活動分野において、一般の消費者の方よりさらに見識の高い方が多くいらっしゃいますから、いろいろな面でコミュニケーションさせていただきたいと思います。そうした皆様と対話していくためには、我々ももっともっと勉強していくことが必要でしょうから、いろいろご意見をいただくだけでなく私どもからも聞いていきたいと考えています。そうして意見交換をしていく中で、必要と感じたことを経営に生かしてもらえよう、担当部署として提言していきたいと思っています。日常的にコミュニケーションが取れていれば「申し訳ない。今はまだ言えないから、もうちょっと待って」ということも話し合えたと思います。それができなかったのが、今回のようなことになってしまったわけですが。

佐藤 最近、企業とNGOのコミュニケーションが盛んに言われますけれど、コミュニケーションは目的を達成するための手段であって、それ自体が目的ではありません。今回のケースで、コミュニケーションは乏しかったかもしれませんが、結果として経営判断までなされたということであれば、NGOとコミュニケーションだけして何もしない企業よりはるかに良いと思います。

最近では、グリーンピース・ジャパンに対してコミュニケーションを求めていらっしゃる企業の方が多いんです。ただ、企業と私たちの温度差が大きいと感じています。「我が社ではこんなに社会貢献活



佐藤潤一(さとうじゅんいち)さん

米国コロラド州フォートリス大学卒。英会話講師を経て、グリーンピース・ジャパンでは有害物質問題を担当し、現在キャンペーン部長。塩ビのおもちゃ規制や「予防原則」の普及などに努めたほか、生産者による発生抑制と高い目標を設定することでごみゼロを目指す「ゼロ・ウェイスト」の考え方を日本に紹介。全国で講演多数。「ゼロ・ウェイスト」を紹介した書籍『ゴミポリシー』(築地書館)の翻訳も手がけた。

甘田隆司(あまだりゅうじ)さん

1961年東京生まれ。1985年アサヒビール入社(東京支店営業担当)。本店広報部、長野支店業務部、岩手・茨城などの支店勤務を経て、2002年より現部署で容器包装リサイクル、CSRレポートなどを担当している。



動をしているのだから、それを評価してほしい」というような話が多いんです。植林や、リサイクル運動を応援していくのもとても意義のあることとは思いますが、私たちとしては本業で変わってほしいと考えているので、社会貢献的な事業の評価はできません。

NGOと企業は協調という関係もありますが、相反することもあるはず。意見が食い違ったときに、どうやって対立から協調に持っていけるかがNGOとしてあるべき姿で、コミュニケーションの初期に対立があるのは仕方がないと思います。コミュニケーションしづらいのは、本質にかかわることを言っているからです。本質にかかわる部分にNGOとして働きかけていきたいと思っています。

甘田 企業側も変わってきています。環境問題に専門的に対応するセクションができたのもそう古いことではないと認識しているんですけど、今はほとんどの企業が置いている。企業とNPOのコミュニケーションを進めるためにも日常的にもっといろいろなご意見を言ってきていただいた方が良くと思います。

—今回の件をきっかけに、アサヒビールの社内でNGOへの認識などに変化がありましたか。

甘田 何か言われたときに話を聞くだけでなく、積極的に外部に出て行って、いろんな機会を利用してお話を伺ったり、対話をしようという前向きな姿勢が強まっているように思います。外部の方のご意見は消費財をつくっているメーカーにとって、非常に大切な指針のひとつと考えていますから、お客さんの声を吸い上げていく努力をこれからも重ねていきたいと思っています。

消費者、NGO、企業のコミュニケーション

—グリーンピース・ジャパンは、今回情報提供をメインにキャンペーンを展開されたわけですが、直接行動から路線変更された理由は何でしょう？

佐藤 特に路線変更したわけでもなく、目標によって方法を変えるということです。今回は情報をできるだけ多く発信することにねらいがありました。ただし、情報発信が単なる普及啓発にならないように、具体的な成果につながるように考えて組み立てました。

—グリーンピース・ジャパンが行った消費者に訴えかけるキャンペーンに対して、アサヒビールから「ペットボトル入りビ

ールは環境に悪くない」という広報で対抗しようとお考えにならなかったのでしょうか。

甘田 それはありませんでした。これだけ大きな反響をいただいている中で、発売に踏み切った場合、急増するペットボトルの量とスピードが現在のリサイクルシステムに影響し、社会的に問題があるという判断でしたので、環境負荷の点で消費者に訴えるということは考えませんでした。

—市民が大企業を相手に何か問題意識を持ったとしても、無力感から発言や行動ができないことが多いと思うのですが、何か元気づけるようなメッセージがありますか。

佐藤 アサヒビールさんのような変えられる企業もあるんです、と言いたいですね。サイバーアクション*2に寄せられた消費者の声は、決して大きい数字ではないんですよ。製紙会社を相手にしたキャンペーンでは万を超える意見や問い合わせが世界中から出されていますが、今のところそれに対して具体的な返事をいただけない状況が続いています。製紙会社は飲料や家電メーカーと違ってエンドユーザーが一般消費者でなく、企業だという違いがあるのとは思いますが、ほんとうに消費者のことを考えているか、声を取り入れようとしているのかどうかの姿勢の違いが大きいと思うんです。

今回、私自身も驚いたわけですが、自分の意見を言っていけば、きちんと応えてくださる企業もあるんだということを強く感じました。1人で無力感を覚えたときにこそ、NGOが受け皿となって活動しなければなりません。

—今回の社としての決断を機に、消費者の声を聞いて消費者に顔を向けて活動する企業であるということアピールしても良いのではないのでしょうか。

甘田 今後の活動には、コミュニケーションをより重視していくといった方向に生かしたいと思いますが、それをことさらアピールしてこうとは思っていません。一方で発売を楽しみに待っておられたお客様や、発売を見合わせたことで迷惑をおかけしてしまった方もいるわけですから、そのことも心に留めておく必要があると思います。

佐藤 消費者から学び、変えられる企業なんだということを示せば、消費者にとっても私たちにとっても良いイメージになると思いますね。

*2:インターネットを使った新しい活動方法。グリーンピース・ジャパンは、キャンペーンの一環として、ホームページ上で意見を募集し、国内外の政府や企業に市民の声をEメールで迅速かつ効果的に届ける活動を行っている。

持続可能な社会をめざすCSRの推進

後藤敏彦(環境監査研究会代表幹事)

持続可能な社会をつくるために企業は何をすべきだろうか。社会的責任を求める声が高まり、多くの企業が自社にとってのCSRとは何かを模索している。NPOなどの市民社会や政府との関係性も多様化するなかで、具体的に企業が取り組むべき課題を探ってみたい。

変わりつつある市民、企業、政府の役割

CSRは「企業の社会的責任」と訳されることが多いが、私は「企業の社会的信頼性(度)」と呼んでいる。欧州連合が、CSR法制化の議論のたたき台として出したグリーンペーパーにある、「企業がその業務運営とステークホルダーとの相互交流に社会・環境事項を自主的取組として組み込む、というコンセプト」という概念とも調和していると考えている。ポイントは「相互交流」ということにある。

産業革命以来の大量生産・大量消費・大量廃棄という産業構造は完全に破綻をきたしてきており、現代は「持続可能な社会」構造への切り替えが至上命題となっている、文明史的な大変革期である。市場経済システムの欠陥からくる環境・貧困問題、グローバリゼーションなどの結果からくる「政府の限界」問題、これらの克服が私たちの課題である。すなわちCSRは、持続可能な社会をめざす、市民(NGO/NPO)、企業、政府、3者の関係性、役割分担の見直しである。

環境・貧困問題への責任

市民革命以来の国民国家は21世紀中も続くと思われるが、多国籍企業はほとんどの国家よりも経済規模が大きく、文字通りグローバルな存在となってきている。当然のことながら、かつては政府の役割と考えられてきたものの中にも企業の役割として期待されるものが出てきている。

一口に企業と言っても、業種・業態は多様であり規模も千差万別である。マクロ的には「企業の果たす役割はこれだ」という総論はあっても、ミクロ、すなわち個別企業に対しては社会からの期待はそれぞれに違いがある。

大企業の場合、マクロ的には環境・貧困問題への寄与・貢献に対する期待がある。地球温暖化問題や、それに伴う食料・エネルギー問題の解決に向けた大きな役割が期待されている。それにもかかわらず、日本の産業界が業界をあげて経済的手法の導入(環境税など)に反対していることは、いろいろ理由はあるにせよ理解しがたいことと言ってよい。

マルチ・ステークホルダーのニーズ

格付、SRI、株主、投資家、消費者、顧客、従業員、取引先、社会、行政、学会
etc.



環境・CSRコミュニケーション

環境報告書、サステナビリティ報告書、ステークホルダー・ダイアログ
etc.



企業の内部取り組み

環境・CSRマネジメント
etc.

▲さまざまな機会を通じて行われる、企業とステークホルダーのコミュニケーション。

また、貧困問題はテロの温床であり、これの解決には途上国の人々の自立が最重要と私は考えているが、それに対する支援として絶対に必要なことは初等教育の普及である。世界中核的労働条件の1つである児童労働の撲滅はこの文脈で考えるべきものだ。「児童労働も途上国の経済に寄与している」などと放言する企業幹部がいるが、世界中からボイコットされる恐れのある発言であることを覚悟すべきである。

中小企業の場合、結論としては大企業と同じとはいっても、具体的には遵法と、環境への取り組み、雇用の維持・創出が期待されていると思われる。

企業アイデンティティの確立を

問題はミクロ、すなわち個別企業として何を果たしていくかということである。冒頭で、「企業の社会的信頼性(度)」、「相互交流」ということを述べた。すなわち、社会からの期待は何かを知り、それを果たしていくことが信頼性につながるのだ。社会からの期待には、将来世代からの声なき声を聴くことも含まれており、そうした声を聴くことなくして持続可能な社会の構築はありえない。「聴く」、「期待に応えていく」、ということを決定できるのは経営トップであり、ここにトップも参加するステークホルダー・ダイアログの重要性がある。ステークホルダーとの対話は重要であるが、その前に必ず必要なのは現時点での自社のアイデンティティの確立であろう。持てる経営資源とビジョン、ミッションを明確にして臨まねば、真剣勝負の対話にはならない。

信頼性はコーポレート・ブランド、すなわち無形資産につながる。従業員がわくわくして取り組むCSRを考えるのがトップの役割である。

後藤 敏彦(ごとう としひこ)

東京大学法学部卒。複数大学で環境マネジメント非常勤講師、サステナビリティ・コミュニケーションネットワーク(NSC)代表幹事、GRI理事、GRI日本フォーラム代表理事、社会的責任投資フォーラム代表理事事務局長、環境省CSR研究会スーパーバイザーなど、各種委員会委員。著書多数。環境監査研究会 <http://www.earg-japan.org/>

あるべき姿から対策を

このままでは日本が置いてきぼりになる

高見幸子(国際NGOナチュラル・ステップ・インターナショナル日本支部代表)

日本企業が経営に持続可能性の概念を導入する際、よく参考にされるのが国際NGOナチュラル・ステップの提唱する方法論だ。日本支部代表の高見氏が、グローバルな視点から日本のCSRの現状に警鐘を鳴らす。

グローバルな視点が不可欠

CSRがブームのようにになっているが、多くの専門家がさまざまな解釈をし、議論されるため、混乱状態にあるのではないかと。コンプライアンスのことなのか、サプライヤーチェーンのことなのか、人権のことなのか、いったいなぜCSRなのかという根本の理念が理解されないままに方法論に走っているように思える。

欧米のCSRの根源には世界の貧困問題がある。環境問題と社会問題は、切り離して取り組めるものではなく、密接に関連している。今、欧州で環境への焦点が南北問題にシフトしてきているのは、環境問題が南北問題から切り離して解決できないことを認識しているからだ。日本のCSRの議論には、このグローバルな視点が完全に欠けていると思う。発展途上国の社会問題を無視して先進国の社会的な安定はあり得ないのだ。

監視役としてのNGO・マスメディア

ヨーロッパとアメリカの思想は民主主義である。社会問題を解決することに関しても、国、自治体、企業というアクターのほかに、それらを監視する役割を持つメディアと市民団体がある。欧米のメディアとNGOは攻撃的で、ShellやNIKE、マクドナルドなどは批判的になってきた。環境や社会問題に対するビジョンや戦略、対策を考えていないと、ブランド・イメージを傷つけられる危険性が高い状況にある。

社会にオピニオンを作る役割のメディアとNGOの力が、日本では欧米に比べ弱いのは問題である。なぜなら、どのNGOも報道機関も社会の重要な問題を取り上げず、一般市民に知らされずに済んでしまうリスクがあるからだ。

企業が批判され、不買活動が起こるといったケースが少ないことは、一見すると企業にとってはいい状況のように見える。しかし一方で、企業が環境対策や社会貢献をしても、正しく評価をしてもらえないため、頑張る企業にとっては差別化につながらず、励ましにならないという問題もある。

本業での貢献が課題

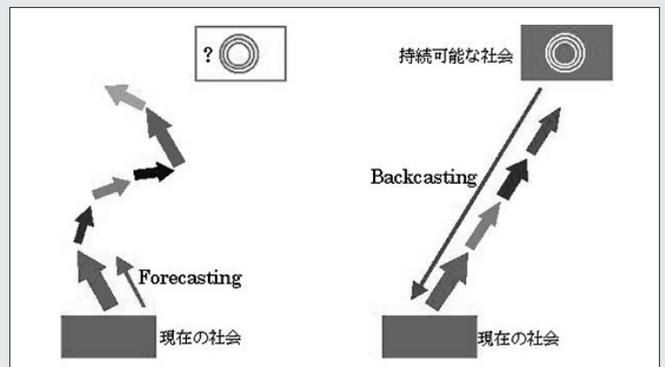
さらに怖いのは、このままだと日本が欧米の先進国の議論についていけず、置いてきぼりにされる可能性があることである。日本企業は、国内事業で日本独自の対策を構築すると同時に、グローバル化が進んでいる中で、世界が持続可能な発展ができるように、

日本の一企業にできることについても関心を持ち、積極的にかかわっていく必要がある。

だからと言って、企業が国の代わりをするべきだというわけではない。企業にできることは、本業で、つまり持続可能な社会に転換する上で必要な、商品やサービスの提供を通して貢献することである。そして、国内外を問わず、製品・サービスのライフサイクルにおいて、原料から生産、顧客が使用する段階、そして廃棄物になった段階にいたるまで、持続可能なマネジメントがなされるように努めることである。つまり、製品・サービスのすべてのライフサイクルの段階で、長期的に持続可能な社会の原則が満たされるようなプランを立て、対策を講じていくことが重要な課題である。

持続可能な社会像からバックキャスト

そのように長期的な視点で考える場合にナチュラル・ステップは、あるべき姿を目指し、今何をすればよいのかの戦略とプランを構築する、バックキャストという考え方を提唱してきた。ナチュラル・ステップは、持続可能な社会を原則のレベルで定義し、その原則が満たされた持続可能な社会で自社の成功した姿を描き、戦略と対策をとることがCSRだと定義している。CSRを一過性のブームに終わらせないためにも、今、企業がしっかりビジョンを描き、バックキャストをすることが重要だ。そして、グローバル社会において何が必要なかを把握しているNPOは、そのために良いパートナーとなる可能性がある。持続可能な発展に向かう世界が早期に実現するためには、企業とNPOのコラボレーションが必要だ。そして、日本が世界の舞台で、持続可能性にさらなる貢献できるようにするためにも、そうしたコラボレーションが今後ますます重要になっていくだろう。



▲バックキャストで目指す、持続可能な社会(出典:ナチュラル・ステップ)

高見 幸子(たかみ さちこ)

1974年よりスウェーデン在住。15年間、ストックホルムの基礎学校と高校で日本語教師を務める。1995年から、スウェーデンへの環境視察のコーディネーターや執筆活動などを通じて、スウェーデンの環境保護などを日本に紹介。1999年から、企業、行政向けの環境教育を実施する国際NGOナチュラル・ステップ・インターナショナルの日本事務所の設立にかかわり、現在、日本支部の代表、およびファシリテーターとして活動中。
ナチュラル・ステップ <http://www.tnsj.org/>

未来を見据えた45度の対話を

ここ数年、企業はNPOをはじめとするステークホルダーとの対話の機会を設け始めている。意見を聞くだけの一方通行型ではなく、より双方向の対話の場を求めているように見える。なぜ今、双方向型コミュニケーションなのか、その先に求めているものを探りたい。

企業も自己変革を求めている

NPOとは何か。企業にとってNPOはどのような対応をすべき存在なのか。企業がNPOと対話することでどのようなメリットが得られるのか。ここ数年、企業はステークホルダー・ダイアログと呼ばれる対話を積極的に実施するようになってきた。企業が推し進める社会との対話は、CSRの観点から、社会一般の意見を取り入れ、経営体質の改善や経営戦略の見直しなどを行っていくことが目的だが、この対話に少しごちなさを感じることもある。事実、NPOからは対話の目的や意義について疑問視する声も聞こえてくる。「企業は私たちの主張や考えをどこまで理解してくれているのか」と。ところが対話の相手である企業の対応は、「企業の取り組みを理解してくれそうな穏便なNPOをご紹介いただけませんか」というもの。それぞれ対話の姿勢と観点が異なり、そこには大きな溝がありそうだ。

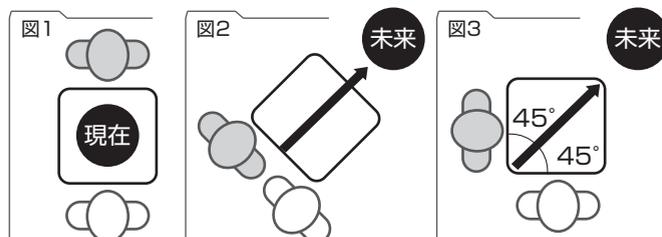
ただ、企業は自らの姿勢を正したくないなどは決して思っていない。なぜなら、自己変革を行い、社会に適応できなければ淘汰されてしまうからである。しかし現実には、社会に適応するための自己変革は大変難しい。自己変革は、まず自分が何者であるかを知ることから始まる。

赤ん坊が、自分が自分であることを認識するのは、母親という他人の存在を認識したとき、と言われている。つまり、赤ん坊にとって、母親は自分という存在を認識させてくれる「写し鏡」になっているわけだ。同様に、企業も自己を認識するには、自社が社会一般からどのように見られているかを知る鏡が必要になる。企業には固有の体質(クセ)があるが、クセは相手に指摘されて初めて気づくことが多いものだ。このクセを指摘しクセを直すきっかけを作ってくれるのがNPOなのである。

「会話」で終わらせないために

問題は、企業がこのNPOに対してどのように接しどのような対話を進めていくか、である。そのとき最も重要になるのが、対話のポジションの取り方だ。『声に出して読みたい日本語』を著わした齋藤

未来への発展を促す対話角度
(['コミュニケーション力』の図を改変)



孝氏はその著書『コミュニケーション力』(岩波新書)の中で、対話のあり方について説明しているが、ポイントは45度の角度だという。これを発展させて考えると、相手と対話するとき、普通は向かい合いながらお見合いのように座る(図1)が、こうした対峙型のポジションでは、お互いの意見がぶつかり合うか無口になるだけである。逆に、カフェバーでの恋人同士のような座り方(図2)は、一見美しく見えるが、同じ意見や考えを未来永劫にわたって持ち続けられる関係性を維持することは難しく、「会話」はできても「対話」のできない角度と言える。そこで、対話を発展させていくためには、お互い直角になるように座り、「斜め45度」の角度の対話が可能となるポジション(図3)を取ることが重要になってくる。

NPOは社会を写す「鏡」

ではなぜ、45度の角度の対話が重要になるのか。それは、その45度の方向の先に、社会の未来があるからだ。未来とは、共通の目標、ビジョンと言い換えることもできるだろう。持続可能な社会を構築していくためのビジョン形成や、その具体的なアクションとしての地球温暖化防止活動などは、その端的な例だ。企業、NPO双方が自分の意見を主張しつつも、しかし決して対峙することなく、未来を見据えながら、現在の課題を話し合う角度、それが45度である。未来を見据えない対話は、ダイアログではなく会話に過ぎない。NPOは、社会の代弁者であり、企業を45度の角度に導き、企業の自己変革を促してくれる写し鏡と言える。だからこそ、企業は今後、ますます積極的にNPOとの発展的な対話を進めていくことが望まれるのである。

企業担当者に聞く

<取材:有田一仁(EPO)・小野亜由美(GEIC)・須藤美智子(GEIC)・池田直子(GEIC)>

ステークホルダーの声をどう引き出すか

企業はステークホルダーとどのように対話し、そのプロセスから何をj得ているのだろうか。業態や事業範囲などによって異なるコミュニケーションの方法を模索する姿から、各社それぞれのCSRのあり方が見えてくる。試行錯誤を重ねる企業の現場を取材した。

良き企業市民を目指す 先進的なダイアログの試み

(株)損害保険ジャパン CSR・環境推進室長 関正雄さん

「定期的なステークホルダー・ミーティングだけでなく、もっと日常的にコミュニケーションを図りたい!」

こんな思いから損害保険ジャパンは、新しいダイアログの試みとして「CSRコンソーシアム」に参加している。これは、場所や時間を気にせずコミュニケーションが図れるよう、ウェブサイト上で意見交換を行うものである。毎月5件程度の質問、提案が寄せられるが、同社ではその全てについて回答している。寄せられた質問は社内の各担当に送られ、担当部署で対応を検討する。時には全社的な議論になることもあり、やさしい取り組みではない。しかし、これによって社員は外部のステークホルダーが抱く疑問、問題の存在に気付く。「このプロセスそのものが社員のCSRに対する関心の高まりを生むのです」

社会の安心そのものを生み出すことを1つの使命と位置づけ、より多くのステークホルダーとのコミュニケーションが必要と考える同社ならではの取り組みだ。

CSRコンソーシアム <http://www.csrc.jp/>

<http://www.sompo-japan.co.jp/environment/>

店舗を持つコンビニならではの工夫。 地域の意見をダイレクトに経営に反映

ミニストップ(株) CA推進室環境推進担当 岡村幸代さん

「店舗が地域に愛されることが、CSRの最重要課題である」という経営者の理念の下、顧客や常に地域と接点を持つ加盟店オーナーなどの意見を、商品やサービスに反映させる機会を大切にしている。

現場スタッフや顧客からの提案を集めて表彰する「ミニストップ21」の具体的な成果としては、個店で独自に対応していた小中学生の職場体験と環境学習を全店舗で取り組むことのできる仕組みにし、ノウハウをマニュアル化。どの店舗でも地域とのコミュニケーションを密にする枠組みができた。ほかにも古紙配合100%のトイレペーパーの採用など、グリーン調達にも結びついている。

「社長座談会では、ダイレクトに意見を経営に反映させることを目的に『食と安全』などテーマを決めて、加盟店のオーナー、NPO、主婦、企業、といった参加者と議論を交わしました。次年度の事業計画の検討事項に取り入れるため年度末に開催するなど、できるだけ早く確実に実現できるよう、時期も意識して行っています」。

http://www.ministop.co.jp/company/eco_social/

国際NGOとの対話がかき立てる、 ものづくりの誇りとエネルギー

松下電器産業(株) CSR担当室 兼 環境本部環境企画グループ 企画・コミュニケーションチーム 荒井喜章さん

松下電器はノンフロン冷蔵庫の開発プロセスにおいて環境NGOとの対話を商品化につなげたことで有名だが、欧州・米国で巨大な市場を抱える同社にとって欧米の環境NGOとの対話は重要だ。

2001年から国際NGOナチュラル・ステップの持続可能性分析を導入している。2002年には、ナチュラル・ステップからの分析の結果報告の場にR&D(研究開発)部門から120人に同席してもらった。「環境マネジメントの結果や、販売が決定した商品へ評価を受けても、企業としての意思を変えるのは難しい。そこで製品開発や環境取り組みの意思決定前の企画段階から、外部と対話する場を用意するように心掛けている」と語る。これがものづくり現場の「環境に良い商品を創り、社会を明るくする」という発想と誇りに火をつけたようだ。

「さらに、ものづくりの現場の環境への努力や工夫がお客様への提案に結びつき、環境に良い商品が売れる社内体制を作りたい」と、意欲を燃やしている。

<http://panasonic.co.jp/eco/>

「訪問販売・保守」という本業を生かして、 地域における自社の役割を開拓

リコー中部(株) 経営企画室CS・環境推進グループ 柴垣民雄さん

「出来上がったグリーン製品の販売だけでは、自分たちが汗をかいていることにならない。販売会社として地域にできることは何かを考え、『グリーンプロモーション』を立ち上げました」

グリーンプロモーションとは、リコー中部販売グループが、営業地域の中部7県を対象に、売上の一部を市民活動への助成に充てるシステム。営業担当者が顧客に対して、製品の環境情報のみならず、地域の環境活動に賛同してくれるよう働きかけをするというもので、顧客は間接的に地域の環境保全へ貢献できる。賛同の票に応じて助成先の数が決まるしくみで、2004年は10団体へ助成した。

助成先の選定には、NPO、行政、顧客、社員など、地域の利害関係者が広く参加する(昨年は顧客347社が投票に参加)。「いろいろな方と地域環境について対話する中で、自社の役割についての気づきをもらっています」。グリーンプロモーションへの賛同から新たな顧客が生まれるなど、地域社会との信頼関係の強化が、会社の伸びにつながる兆しが見える。

<http://www.r-chubu.rioh.co.jp/ecology/>

地球規模の問題解決へ向けて

黒田かをり(CSOネットワーク共同事業責任者)

海外NGOの戦略的な働きかけ

途上国への民間資金フローが1990年代から急増するなかで、地球規模の持続可能な発展を考える上でも、CSRは中心的なキーワードになりつつある。こうした動きを背景に、地球環境保護や貧困削減、公正な社会の実現を目指して活動している海外のNGOは、民間企業を重要なアクターとしてとらえ、新たな働きかけや連携促進に励んでいる。

批判と協力のバランス

「持続可能な発展」とは、経済的、社会的発展と環境保護の調和、世代間の利益の調整を適切に行うことで、コミュニティや地球の持続性を維持していくというものである。ビジネスの視点からの持続可能性を目指し、2000年に国連本部で発足したグローバル・コンパクトは、民間企業の活動に人権、労働、環境、腐敗防止に関する10の原則を組み入れる、企業市民のイニシアチブを推進している。また、2002年9月に南アフリカ共和国で採択された「持続可能な開発に関するヨハネスブルグ宣言」には、大企業、中小企業を問わず課される公正かつ持続可能な社会の発展に貢献する義務や、企業の説明責任(アカウンタビリティ)とCSRの推進が盛り込まれている。

従来、NGOと企業の関係は、企業を名指しで批判する「対立型」のもと、NGOの活動理念を達成する目的で、企業から資金調達をする「連携型」に代表されるものが多かった。大手のNGOには、戦略的に両方を併せ持っているところも少なくない。しかし、CSRが重視されるようになったここ数年、多くのNGOは、さらに戦略的に企業との関係づくりを行うようになってきている。上に述べたように、地球規模問題の解決のためには、批判精神を保ちながらも、重要なアクターである民間企業と協力関係を築くことが不可欠であるという考えが主流になっているからだ。

連携に必要なリスク管理

例えば世界自然保護基金(WWF)は、調査研究などに基づき、企業が積極的にサステナビリティ戦略に取り入れることが、長期的に見て大きな利益につながるという立場から、企業のCSRプロジェクトの推進にかかわっている。また、企業とNGOの戦略的なパートナーシップづくりの大きな推進役も務めている。今年2月下旬に、エシカル・コーポレーションが、「企業とNGOのパートナーシップとエンゲ



▲企業が主催しNGOがスポンサーとなった国際会議。グローバルな課題解決には両者の連携が不可欠だ

ージメント」という2日間の会議をロンドンで開催したが、この会議の最大スポンサーはWWFであった。英国だけでなく、ヨーロッパやその他の地域から、企業、NGO、国際機関、研究機関など、約300名が参加したこの会議では、環境問題の取り組みだけでなく、HIV/AIDS、ソーシャル・マーケティング、パートナーシップ・マネジメント、NGOの説明責任など、具体的な事例を元に、幅広いテーマで議論が行われた。

生物多様性の分科会では、生物多様性に関する調査研究で評判の高いアースウォッチと世界最大の採鉱会社のリオ・ティント社の連携を含む3事例があげられた。どの事例の担当者も、連携には両者が便益を得られるような関係づくりが重要で、そのためには組織間の信頼醸成が必要であり、組織間の信頼は、パートナーとして互いに尊敬し、信頼できる個人同士の関係が礎になるということを強調していた。

NGOも説明責任を

しかしその一方で、財政や組織力の差からくる不均衡な力関係、環境負荷が高い企業と連携することのNGO側のリスクなど、両者の緊張関係の実態も明らかにされた。さまざまなリスクを回避するためには、契約時にはかなり細かいところまで決めておく必要がある。連携を解消するような事態も最初から想定しておくなど、さまざまなリスク管理も重要になる。

企業とNGOに限ったことではないが、異なる組織間の連携には、互いに透明性を確保すること、説明責任を果たすことが鉄則であろう。今回も、全体会議でNGOの説明責任が取り上げられていたが、これまで外野席にいたNGOも、企業と同様に、ステークホルダーに対する説明責任を強く求められるようになってきている。NGOと企業の連携は、両者が共に社会に対する責任を果たすことを強化し合いながら、その社会にある環境などの問題解決に資するものにならないといけない。

黒田 かをり(くろだ かをり)

三菱重工業株式会社、コロンビア大学ビジネススクール日本経済経営研究所、アメリカの民間非営利組織であるアジア財団に勤務後、2002年より、国際協力・開発の分野での日本のNGOなどのグローバルなネットワーク化を進めるCSO連絡会(現CSOネットワーク)の事務局長。2004年4月から同ネットワークの共同事業責任者。 CSOネットワーク <http://www.csonj.org/>

企業とNPOのギャップをどう埋める？

協働を阻む発想の違いへの対処法

坂本文武(ウィタン アソシエイツ株式会社 PRコンサルタント)

NPOと企業という、そもそも行動原則を異にする両者が協働連携するための課題は多い。日ごろ、企業を対象としたPRコンサルタントとCSR支援、NPOを対象としたCSRトレーニングを実施し、両者を知る立場から現場経験を踏まえた問題点と対策を探る。

■共通の目標設定が成功の鍵

企業にとってもNPOにとっても、協業*すること自体が目的ではない。企業はNPOと協業をするだけでは、社会的活動をしている「証し」にはならず、自動的に企業のブランドイメージが向上することもない。NPOの中には、企業と連携をすることは、資金援助を受けることと勘違いしている団体もある。結果、お互いにすれ違い、経営資源を浪費するだけの結果に終わることもある。重要なのは、協業の中でお互いの意思決定原則の違いを理解できるか、お互いの強みを見いだすことができるかである。

従来から企業側には、NPOに対して根強い不満がある。企画力、提案力がない、進捗管理ができないなどというものだ。一方でNPO側にも、企業はNPOの文化を理解しない、価値観を共有できない、などの不信感がある。企業とNPOは意思決定の原則も異なる。企業が重視するのが経済性や効率性である一方、NPOには大義名分が不可欠で、人を巻き込み動機づけるプロセスが重要になる。

組織文化から意思決定原則まで異なる2つの組織をつなぐのは、共通の目標設定である。互いに持っていない価値観と経験を保有していればこそ、それがうまく融合する協業は相乗効果を発揮する、とも考えられる。企業がNPOを支援「してあげる」という従来ありがちだった一方通行の関係から、お互いの専門性を認め合い、協業するためにも、明確な努力目標が必要である。

松下電器産業とグリーンピース・ジャパンのように、ノンフロン冷蔵庫を開発するという共通の目的の下、お互いの経営課題や強みと弱みを認識した事例は成功している。同様にトステムとユニバーサルデザイン生活者ネットワークは、生活者の声をユニバーサルデザイン商品に反映させるために、3年にわたって協業を続けている。共同開発商品第一号として、開閉式とは異なる玄関ドアが間もなく発売されるという。

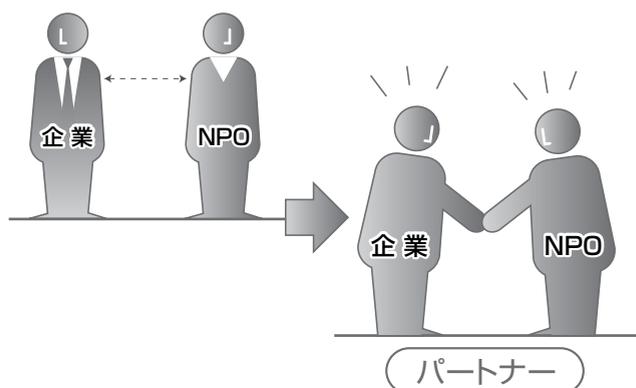
■対話を繰り返すトレーニング

企業とNPOが協業していくにあたって、両者の溝を埋める方策は、対話を繰り返すことのみである。その場合、外部ファシリテーターの介入が効果的な場合がある。著者がかかわったある消費財メーカーでは、NPOや取引先などのステークホルダーと経営陣が

対話を行う際、事前に「模擬対話」を行っている。対象は、対話に参加する経営者やシニアクラスの社員である。メーカーとかかわりのある実在のNPOに扮した外部の「役者」たちが、経営者を相手に本番さながらに喧々譁々の議論を行う。外部ファシリテーターは、メーカー側の対応を講評し、改善を促す。半日のトレーニングではあるものの、NPOの文化、考え方が見えぬまま不要な緊張感を持つ経営者にとって、一層オープンで誠実な議論を本番でするためには欠かせないプロセス、と自己評価している。

■NPOに期待される成果の定義と測定

CSRに関する社内研修やセミナーを行っていることは、企業のNPOに対する期待の高さである。かつては理解不能な「宇宙人」集団と思われていたNPOも、企業の経営目標とともに達成するパートナーとして注目されている。



今後、企業とNPOは、さらに社会的活動での連携を深めていく。その際、次に問われるのは、その成果の定義と測定である。それぞれの活動に、お互いに一定の経営資源を投下した場合、その必要性和成果をさまざまな利害関係を持つステークホルダーに説明できるだろうか。アサヒビールや宝酒造、トヨーカ堂や三井住友海上火災など、企業側は試行錯誤を繰り返している。NPO側にも、単なる「結果報告」を超えた成果の定義と測定をする必要性が今後高まることだろう。プロジェクトごとに成果を定義し、評価プロセスも含めてステークホルダーに公開し、対話を通して改善するプロセスが、企業とNPOの協業を加速させる鍵になるだろう。

*ともすれば「協同で働く」ことがゴールに考えられがちだが、連携することで、一社では生み出すことができない成果をあげることが目的である。そこで、本文では「業をなす」ことに注目した「協業」という言葉をあえて使っている。

地域発事例紹介

NPOが市場を変える、企業を変える

上田正幸(特定非営利活動法人 環境市民)

企業が各々の考えるCSR像に向かい動き出している一方、これに対して地域の住民やNPOには何ができるのだろうか。地域の活動が市場に影響を与えた具体的事例から、地域発のCSRの可能性について考える。

「購入」が持つパワー

環境市民は1991年、93年、99年に京都で地域版の『グリーンコンシューマーガイド』を発行し、1994年と99年には各地のNPOに呼びかけて全国版を発行した。これらは、京都市内と全国のスーパーマーケットを「安全な食べ物」「環境に配慮した日用品」「ごみ減らしの取り組み」などの視点で調査し、順位を決めたものであり、一種のCSRランキングであった。どのような商品が環境に配慮しているのか、どこで買えるのか、どの店が環境配慮に熱心なのか、このガイドブックで一覧することができる。この情報を元に市民は「購入」という投票を行うことが可能となり、それによって事業者のものづくりに影響を与え、社会をグリーン化していくことが可能であるということを紹介したのである。

一方の流通小売側では取材拒否をする店もあったが、その店の客から「なぜ参加しないのか」というクレームがついて、店が慌てて資料を用意したようなエピソードもあった。また企業にとっては関心の高い競合店の環境対策の事例集であった。結果的に流通業界へも影響を及ぼし、これをきっかけに2社が新たに環境部門を設立するに至った。

この活動の手本の1つは、イギリスで1988年に出版された『The Green Consumer Guide』だ。この本は、スーパーマーケットで日常的に購入し利用する商品が、どこでどのように作られているか、使用時、廃棄後にどのような環境影響を与えているかなどを紹介し、その結果を5つ星を満点として評価し公表したものだ。

また2つ目の手本は1989年にアメリカの市民団体が出版した『The Shopping for a Better World』である。この本は、企業の環境対策だけでなく、女性を役員に登用しているか、有色人種の雇用差別をしていないか、軍需産業とのかかわりはあるかなど、社会的責任を7つの指標に分け、各々6段階で評価して示している。

これらを手本に始めた私たちのグリーンコンシューマーの運動は、社会的には行政や企業や民間団体を巻き込んだ、



1996年のグリーン購入ネットワーク(GPN)の設立の契機にもなった。そして2001年の「グリーン購入法」制定にも大きな力となった。2005年1月現在、GPNは2,876団体という、日本で最大規模の広範なネットワーク組織となっている。こうしたことは、NPOの持てる力の大きさと、社会を変えていくことが可能だというよい事例であろう。

企業のグリーン化が社会を変える

環境市民では今後、企業とのパートナーシップを深めていこうとしている。企業をグリーン化することと、それを通じて社会をグリーン化することが私たちのミッションでもあるからだ。しかし、一般的に企業とNPO間の理解が深まらず、両者の関係は敬遠や援助にとどまっていることが多い。今後は両者が対等でお互いがメリットを得る関係が必要である。

こうしたことを構築する目的も兼ね、環境市民では2004年度に5回の「持続可能型環境経営セミナー」を企業向けに開催した。各々のテーマは「CSRと環境への取り組み」、「環境経営と環境倫理」、「企業での環境教育」、「循環型社会と環境政策の動向」、「ステークホルダーとしてのNPO」であった。セミナー終了後も社内での環境教育や環境報告書作成のサポートから、私たちとパートナーシップを目指そうとする企業が10社ほどあったことは大きな成果であろう。

ここでの私たちの環境教育は、企業が得意としない環境問題の本質や、環境倫理などの分野を大切にしており、それは企業にとっても重要と考えている。また、日常の市民に戻った時の環境行動、中でも消費行動と直結するグリーンコンシューマー教育は、企業には不可欠になってくるとされる。なぜなら、このような環境教育は社員や役員の質を高めることになり、企業体質を強め、つくり出す商品やサービスの質を高めると考えるからである。

BOOK

本の紹介

CSRが企業とNPOをつなぐ新しい機会になるのか、さまざまな視点を盛り込んだ本を紹介します。CSRと銘打ってなくても参考になるものも多々あります。

『CSR経営—企業の社会的責任とステイクホルダー—』

谷本寛治編著 定価3,360円(税込)
中央経済社発行(2004年) ☎Tel. 03-3293-3381 ISBN4-502-37500-4

CSRという言葉は耳新しいが、企業と社会とのかかわりが問われ始めたのは最近のことではない。古くは公害、労働問題から、社会貢献事業、最近では法令遵守、社会的責任投資など多義多様である。地球規模から地域での課題にいたる地理的な幅も広く、CSR担当となって悩む企業人も多いに違いない。本書は、ステイクホルダーをキーワードとして現状を分析し、今後の指針を示している。企業・政府・市民(NPO/NGOなど)に対するバランス感覚が良く、批判すべき点は批判し評価すべき点は認めている。参考資料や関連データも豊富。



『CSRの本質と現状』

サステナビリティ・コミュニケーション・ネットワーク編・発行(2004年) 定価2,500円(送料・税込)
☎E-mail: nsc@mbn.nifty.com Fax. 03-3592-9737

環境やCSRを担当する数十人の若手・中堅企業人が、「哲学」「情報開示」「アンケート」「実践」などのチームに分かれて取り組んだ1年間の研究報告書。なぜ企業が生態系を守る必要があるのか、CSRの精神は旧来から社訓などの中に息づいているのに、なぜ企業不祥事が起こるのか、などの問いに真正面から取り組んでいる。実践編の企業人インタビューからは、日本の企業がCSRブームという機会を使いこなし、企業が公器としての誇りを取り戻すために、担当者が社内の各部門との調整などに試行錯誤している姿がリアルに感じられ興味深い。



『社会起業家—社会責任ビジネスの新しい潮流—』

斉藤禎著 定価819円(税込)
岩波書店発行(2004年) ☎Tel. 03-5210-4000 ISBN4-00-430900-X

単に収入を得る手段としてではなく、自己実現のために、そして社会的な課題に使命感を持って働く—このような新しい価値観を持つ人々が社会起業家である。著者は日米を拠点に企業のCSRや社会責任投資(SRI)のコンサルティングをしているだけあって、両国の社会起業家の生き方を豊富に紹介。企業が社会的責任を追求し、NPOが経済的な自立の道を探るとき、両者は社会起業家のような性格を帯びてくるのではないかと。営利か非営利かではなく、ミッションは何か重要なのだと元気が湧いてくる1冊。企業人にもNPOスタッフにもお薦め。



『ひろしま元気づくりカンパニー—広島企業の社会貢献活動事例集—』

広島市まちづくり市民交流プラザ編・発行(2004年) ☎Tel. 082-545-3911

広島市の「まちづくり市民交流プラザ」が、地元企業の社会貢献活動事例をまとめたものである。大企業から小企業まで規模にかかわらず、地域単位で活動事例を収集・広報し、企業、市民、行政の協働による地域の活性化、まちづくりを促進する狙いだ。事例には、被爆建物の保存事業など、広島ならではのものも見受けられる。そこには被爆から立ち上がった広島企業の「地域のために一肌脱ぐ」という伝統が垣間見える。本書が2冊目となるこうした事例集の発行という取り組みは、地域におけるCSRコミュニケーションを図る上で有効なものとなろう。

(ホームページからも閲覧可能→<http://www.hitomachi.city.hiroshima.jp/m-plaza/>)



お悩み 相談室

どうしよう!? パートナーシップ



EPO/GEICにはパートナーシップに関するさまざまな相談が日々寄せられます。このコーナーでは、よくある相談をめぐって3人のEPO/GEICスタッフが誌上ディスカッションを行います。果たして解決の道は見つかるのでしょうか。

相談

河川の水質調査を市民参加で行う普及・啓発事業を10年以上続けています。インストラクターに専門家の市民を招いて、100名近い子どもたちと水質調査をするというイベントを毎年夏に開催しています。子どもたちや市民インストラクターは喜んでくれているのですが、実は私たち担当課の負担が大きく、このまま続けていこうか迷っています。せっかくの市民参加事業なので、止めるのは惜しいのですが…。

スタッフA この担当者の負担というのは具体的にどういうことなのでしょう？

スタッフB 調査イベントの計画・手配はもちろん、当日のテント設営やらの準備が大変だって言ってたな。

スタッフC でも市民参加というからには、当日の準備も市民が加わっているんですよね？

B いや、市民インストラクターの役割は、イベント当日に子どもたちに水生生物の生態を教えたり安全管理に目配りすることだけらしい。お膳立てはすべて行政でやって、インストラクター役の市民もいわば「お客さま」になってしまってる。そんなふうに行政でぜんぶ抱え込まなくてもいいのにな。

A そういう事業を市民参加型って呼ぶんでしょうか。本来なら計画段階からもっとかかわってもらうべきでしょう？

B 市民インストラクターにそこまで主体的なかかわりは求められないみたい。今のやり方に満足しているらしいし。

C つまり、行政側の事業目的と市民インストラクターの思いがずれてるんじゃないですか？ それなら今の枠組みでの事業はいったん終わりにして、何のためにこうした市民参加型の事業をやるのか、そもそも市民参加とは何か、ということ、市民と行政で共有するところから始めたほうがいいかもしれないですね。

A 最近は市民参加条例なんかを定める自治体も増えてきて、市民参加の定義はいろいろありますけど、意思決定のプロセスに参加するという点は外せないと思います。

C そうそう、意思決定を含めて事業の大部分を市民やNPOに委ねてもいいんじゃないでしょうか。行政はバックアップに徹して。今の関係者で難しいなら、「こういう事業を一緒にやりたい人はいませんか」と公募するとか、地域のNPOに声をかけてみるとかして、新しいステークホルダーを開拓する必要もあるんじゃないですかね？

B それと事業の範囲についても、どうせなら河川の水質調査だけでなく、もっと地域全体の活動に広げるという手もあるかもしれない。例えば、河川の上流から下流の地域を結ぶ流域ネットワークなどに広げて、源流の森を歩こうとか、下流での生活排水の問題を考えようとか。

C その場合、担当すべき部署も今の課だけではカバーしきれなくなるから、複数部署の連携を進めなくちゃいけませんね。市民参加事業の担当課は、そうした役所内の部署をつなぐ役割も出てくるでしょう。

B 難しいだろうけど、市民やNPOとの協働を考えると同時に、他部署との連携にも取り組んでほしいよね。役所内、そして市民やNPOと行政をつなぐコーディネート力が、今の行政には求められているんじゃないかな。

パートナーシップ・トーク

今号は、いよいよ愛知で始まった愛・地球博でNPO/NGOのコーディネートに奔走する中野民夫さんと、社内外を問わず自然保護に取り組む宮本育昌さんからのメッセージです。



中野 民夫(なかの たみお)さん

(株)博報堂
地球市民村事務局NPO/NGOチーム
マネージャー

1957年東京生まれ。(株)博報堂に勤務する傍ら、個人ではワークショップ企画プロデューサーとして、人と人、人と自然などをつなぎなおすワークショップや、ファシリテーション講座などを展開。著書に『ワークショップ』(岩波新書)、『ファシリテーション革命』(岩波アクティブ新書)、『自分という自然に出会う』(編著、講談社)など。

協働でつくる愛・地球博の「地球市民村」

3月から始まった愛・地球博の「地球市民村」という事業にここ3年ほど取り組んできました。博覧会協会が直接企画する事業である「地球市民村」は、「持続可能性への学び」をコンセプトに、環境や国際協力などさまざまな分野で活躍するNPO/NGOが出展する場です。公募で選ばれた国内の30団体が、海外の団体とユニットを組み、毎月5ユニット、全体で30ユニット参加し、わかりやすくてためになる参加型の展示やプログラムを展開します。

万博は1851年のロンドン博以来150年の歴史がありますが、NPO/NGOが本格的に参加するのは、今回が初めて。もともと「国家」が主役の万博ですが、20世紀後半には大阪万博のように「企業」の参加も盛んになりました。21世紀型の万博は、地球的課題の解決に向けて取り組むべきという世界の流れの中で、今回、第三のエンジンとして「市民・NPO/NGO参加」が重要になり、この「地球市民村」が企画されました。

大きな国家事業を担う博覧会協会という行政的な組織と、出展者である多様なNPO/NGO、そしてこの事業を支える協賛企業や、事業の推進・コーディネイト役である博報堂という企業、これら行政・企業・NPO/NGOが力を合わせて作るまさに協働事業です。「協働」とか「パートナーシップ」と言葉で言うのは簡単ですが、実際には、言語や常識や大切にすることのプライオリティが違うなど容易ではなく、試行錯誤を重ねてきました。

コーディネーター役として留意してきたことは、作っていくプロセスを大切にすることです。魅力的な出展作りのための「市民村づくりワークショップ」をこの1年間で9回ほど実施し、関係者が実際に顔をつき合わせ、情報を共有し、本気の意見交換を重ねながら、粘り強く準備を重ねてきました。さて、この成果は、博覧会場でどのような花を開くのでしょうか？ぜひ一度遊びに来てください。

地球市民村URL <http://www.global-village.expo2005.or.jp/>



宮本 育昌(みやもと やすあき)さん

富士ゼロックス(株)端数倶楽部
自然環境保護グループリーダー
光システム事業開発部

1966年広島生まれ。社内では、開発職に従事する傍ら、端数倶楽部の運営委員として、自然環境保護グループで10年間活動を進めてきた。また、社外でもNPOコーラル・ネットワークの代表を2001年から務め、趣味のスキューバダイビングを生かしてサンゴ礁保護調査活動「リーフチェック」を推進している。

社会貢献を加速するキーワードは「自主性の尊重」

「端数倶楽部」は1991年に設立された富士ゼロックスの社内NPOです。現在約5000人の会員を擁し、約50名の運営委員により運営され、主に会員の推薦に基づく寄付と、会員などを対象とするイベントの企画・運営を行っています。

私は、企業人が気軽に社会貢献できる仕組みに共感し、設立後すぐに会員になりました。1997年からは運営委員として自然環境保護グループで活動してきました。2003年からはグループリーダーおよび副代表幹事として、活動全体の推進を担っています。

端数倶楽部は社内NPOであるため、会社から「みなし勤務での活動」「寄付と同額のマッチングギフト」などの支援を受けています。これらも活動を加速するためにありがたいのですが、より大事なことが他に2つあると考えています。

1つは「活動を認める職場の雰囲気」です。平日の活動には職場の理解が必須ですが、端数倶楽部の社会的認知度の高揚もあり、現在では好意的な職場がほとんどです。ごく一部に残っている無理解で時代錯誤な方々も、早晚考えを改めるでしょう。

もう1つは「独立性の尊重」です。私は「端数倶楽部は社会のために存在する」と常々主張しています。そのため、時には一見企業利益と相反する団体に寄付することもあります。会社が寄付に反対する可能性もありますが、仮にそうなっても決定は覆さない、という気概を持っています。幸い、過去にそのようなことはなく、独立性が保たれています。

この2つは、いずれも「自主性を尊重する社風」がベースになっています。昨年、端数倶楽部の活動により会社は「第1回朝日企業市民賞」を受賞しました。受賞挨拶で社長からも「自主的な活動」を賞賛する発言がありました。このように、企業トップから「自主性を尊重」することが、企業での活動に対するやる気の維持・向上に欠かせないことだと感じています。これが、ひいては社会にも認められ、企業価値を向上させる活動につながると確信しています。

掲 示 板

環境パートナーシップオフィス (EPO) / 地球環境パートナーシッププラザ (GEIC)

EPO/GEICは平成8年に東京・青山に設置され、これまで環境パートナーシップ形成促進を使命として活動してきましたが、地域でのさまざまな民間の活動と国レベル、国際レベルでの取り組みとの間の連携、地域のNPO、企業と政府、国際機関とのパートナーシップはまだ不足しています。そこで今年度から拠点機能や情報の収集・提供機能を持つ同様の組織を全国各地域にも整備し、これをネットワーク化することで全国的なパートナーシップの形成を推進することとしています。既に中国（広島市）、近畿（大阪市）、中部（名古屋市）に設置され、17年度には北海道、東北に整備すべく意見交換などを行い、各地域におけるニーズ、問題点などを調査しているところです。



環境省

NGO/NPOや企業などから環境に関する政策提言を提案いただき、行政に反映していく「NGO/NPO・企業環境政策提言」において、一昨年度優秀提言として選出された「既存校舎のエコリノベーション&環境教育」は、16年度においてその実現に向けたフィジビリティ調査を行い、実際の事業施行に向けての基礎データの収集が行われました。17年度には新規予算（10億3千万円）が認められ、全国から希望を募りモデル校を選定し、これを実践する事業が行われます。事業では学校の特徴に応じた環境負荷低減のための最も効果的な省エネ改修、新エネ導入の組み合わせが行われ、これを題材に生徒、保護者、地域住民を巻き込んだ環境教育を展開する予定です。



国際連合大学

インターリンケージイニシアチブの南アジア地域会合が2月14～16日、スリランカの首都コロンボで開催されました。南アジア9カ国から、環境行政関係者やNGOや地域専門家が集まり、環境条約の実施にあたっての課題と今後のアクションプランを話し合いました。同会合では地域団体であるSACEP（南アジア共同環境プログラム）の機能強化や、地域内および各国にCenter of Excellence（研究教育拠点）の設立を目指すことなどが合意され、今後の地域内国家間の連携の強化が確認されました。南アジアの国々が一堂に会することはこれまで少なかったことから、視点を地域に広げ、課題を共有する貴重な場になりました。



NPO、企業、行政の開催するセミナーやイベント、ボランティア募集、書籍紹介などの情報が満載のホームページです。テーマや地域など要件を設定して検索することができ、毎月おすすめの情報もあります。情報の発信を行うには、ホームページから団体登録をしてください。 <<http://plaza.geic.or.jp/>>

メールマガジン

[Partnership INFONET]

GEICでの行事のお知らせを中心に、「環境らしんばん」からのイベントピックアップ、新着書籍のお知らせなど、耳寄りな情報を集めてお送りしています。毎月第3木曜日に定期発行、必要に応じて臨時号も発行し、タイムリーな情報を配信。お申し込みは、下記のホームページよりどうぞ。 <<http://www.geic.or.jp/geic/info/merumaga/>>

ライブラリー

4月より、2004年版「企業の環境社会貢献データベース」を公開します。これは、環境報告書・持続可能性報告書などの中から、「企業の環境分野における社会貢献」をGEICが抽出・集約したデータベースで、昨年度は320社が取り組む1860事業でしたが、今年度は430社に増え、さらに更新中。NPOと企業の協働の基礎データとしてお役立てください。 <<http://www.geic.or.jp/geic/partnership/search/scripts/search.php>>

【つな環】第6号

2005年3月発行

編集・発行：

地球環境パートナーシッププラザ (GEIC)

〒150-0001
東京都渋谷区神宮前5-53-70 国連大学1F
Tel.03-3407-8107 Fax.03-3407-8164
<http://www.geic.or.jp/geic>

●開館時間：午前10時～午後7時30分（火～金曜）
午前10時～午後5時（土曜）

●休館日：日曜・月曜・祝日・年末年始・第4金曜日

環境パートナーシップオフィス (EPO)

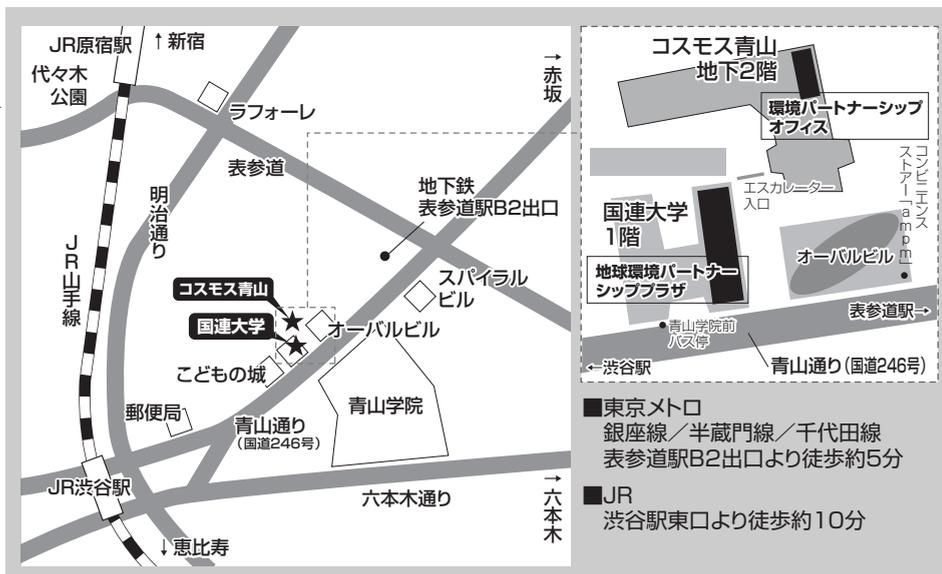
〒150-0001
東京都渋谷区神宮前5-53-67 コスモス青山B2F
Tel.03-3406-5180 Fax.03-3406-5064

●利用時間：午前10時～午後9時（火～金曜）
午前10時～午後5時（土曜）

●業務時間：午前9時30分～午後6時

●休業日：日曜・月曜・祝日・年末年始

レイアウト・デザイン：株式会社メディアハウス



- 東京メトロ
銀座線／半蔵門線／千代田線
表参道駅B2出口より徒歩約5分
- JR
渋谷駅東口より徒歩約10分



印刷サービスのグリーン購入に取り組んでいます。

●用紙：OKプリンズ上質エコホワイト100（古紙配合率100%、白色度71%） ●インキ：大豆油インキを使用