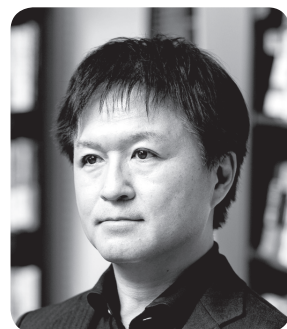


CSR推進フォーラム

今後5年を視野に入れた「課題認識」と「対応」 2030年に向けたサステナビリティ（CSR）再興戦略

協和発酵キリン株式会社 CSR推進部 企画推進グループ 課長補佐
(CSR推進フォーラム 幹事)

木村 聡



1. はじめに

近年のSDGsの採択、ESG投資の進展など、持続可能な世界の構築に向けた環境変化は各業界を巻き込み凄まじい勢いで進んでいる。CSR推進フォーラムは企業のCSR担当者のヨコのつながり作りをめざし2004年に発足した。分科会テーマは時代と共に変遷を重ねたが、現在は「CSRの基本」「現場と事例に学ぶCSR」「CSRの社内浸透」「SDGsの経営/事業への適用」「CSR経営実践企業の研究」「社外評価とレポーティング（情報開示）」の6つの分科会で、闊達な議論を進めている。筆者が所属する分科会「社外評価とレポーティング（情報開示）」の観点から、今後5年、さらにSDGs達成目標年度の2030年に向け、この環境変化にどう向き合うべきか考えてみたい。

2. 背景：サステナビリティ（CSR）をめぐる環境変化

2008年9月、米国を発端とし世界経済に激震が走った。「リーマン・ショック」である。世界経済を停滞に導いたこの招かれざる事態は、行きすぎた株主資本主義やショートターミズム（短期志向主義）の台頭が一因として考えられた。「エンロン事件」「ワールドコム事件」「雪印事件」に代表される大型企業不祥事の多発もこの年代の特色である。拡大再生産を続ける資本主義経済が、サステナビリティ要素への配慮を欠いたまま進んだ結末と言えるだろう。2010年以降、その反省も含め、持続可能な世界のシステム構築に向けた様々なガイドラインやフレームワークが策定された。その一部を示す。

2010年：世界初の社会的責任の国際ガイドライン「ISO26000」が発行され、多くの企業が自社のCSR課題の整理のため参照・活用を始めた。

2011年：米国の経営学者、マイケル・ポーターが、企業による社会との共有価値の創造を謳

う「CSV（共有価値の創造）」を発表した。賛同する企業が追随を始め、現在も実践が続けている。

2013年：IIRC（国際統合報告評議会）より、財務情報と非財務情報を統合して企業価値報告をするための指針「国際統合報告フレームワーク」が発表された。同指針に示されるオクトパスモデルは資本を「財務資本」「製造資本」「知的資本」「人的資本」「社会・関係資本」「自然資本」の6つで定義し、経営における価値創造プロセスを説明しやすくしている。また、同年改定された「GRIガイドライン第4版（G4）」では、CSR課題の「マテリアリティ（重要性）」特定の必要性を説いており、2016年発行の「GRIスタンダード」にも引き継がれている。

2014年：責任ある投資によるコーポレートガバナンスの向上を目的とした機関投資家の行動規範「スチュワードシップ・コード」、その翌年上場企業が守るべき行動規範として「コーポレートガバナンス・コード」が日本でも策定され、ESG投資の本格推進のための基盤が日本でも固まった。

2015年：MDGs（ミレニアム開発目標）の後継として、2030年に向けて世界が目指す目標、SDGs（持続可能な開発目標）が国連サミットで採択された。また同年、世界最大の運用資金をもつ機関投資家GPIF（年金積立金管理運用独立行政法人）がPRI（国連責任投資原則）に署名した。これはESG投資が日本でもメインストリーム化したことを意味する。

2017年：経団連の「企業行動憲章」が改定され、民間セクターが創造性とイノベーションを発揮して「Society 5.0」を実現することでSDGsの達成を目指すことが盛り込まれた。また同年、ESGと無形資産投資に関する体系的な手引きとして経済産業省が「価値共創ガイダンス」を公

表した。本ガイダンスはIIRC統合報告フレームワークと共に、統合報告書作成の際の指針として利用され始めている。

このように、過去10年足らずの間で多くのガイドラインやフレームワークが現れたが、これらには企業が今後進むべき道筋が示されている。特に、SDGsの採択とESG投資のメインストリーム化が大きな影響を与えるだろう。

3. 5年先を見据えすべきこと

当フォーラム分科会では、ESG外部評価の向上に資する非財務情報開示について議論を重ねてきた。その中からポイントを紹介する。

ESG外部評価の向上：2017年GPIFがESGインデックスを選定・公表して以降、ESG外部評価への注目が急速に進んでいる。ESG外部評価はDJSI (Dow Jones Sustainability Index) の様にアンケート調査を主体とした評価と、FTSE RUSSELLやMSCIの調査の様に公開情報のみで評価されるものに大別される。前者については答えにくい設問でも開示リスクと非開示リスクを考慮した上、可能な範囲内で回答し自社の姿勢や現状を積極的に示すこと、後者については詳細を後述するが、情報開示の最適化が評価向上に必須である。また、疑問点は調査機関に直接に問い合わせることで評価向上につながる場合もある。調査機関側も評価精度のブラッシュアップを意識しているので相互に良い効果がある。

レポート（情報開示）の向上：GPIFは統合報告書の有用性を明言し、2017年に「優れた統合報告書」「改善度の高い統合報告書」の発行企業の公表を始めた。当分科会のメンバー企業も8割が統合報告書を既に発行済み、または発行を予定している（2018年調査）。統合報告書のみでは情報が不足するため、CSR報告書やサステナビリティ報告書、ウェブサイトで開示情報を補完している例も多かった。しかしながら報告書の並立は固定費の増大や、読者の混乱を招く場合もある。対象読者の明確化と適した媒体での情報提供が必要である。そのためにGRIスタンダードやIIRCフレームワークを参照してマテリアリティや中長期視点での価値創造を俯瞰した構成を検討し、自社が大切にしている価値観や本当に伝えたいものは何か整理する事が重要である。また、多言語の翻訳について、日本語では問題ないと思われる表現でも当該言語圏の読者には意図したものと別の意味で伝わる場合があり注意が必要である。適切な翻訳のためにはシンプルな日本語表現も大切である。

社内浸透と組織連携：ESG外部評価の向上は全社的な協力も必須であり、サステナビリティ要素の理解推進のための社内浸透がキーとなる。これには各社苦勞しているようである。単独で理解促

進を進めるより外部コンサルタントの協力が有効な場合もある。特に上層部の理解を得る場合の大きな推進力となることがあるようだ。非財務情報のレポートは、初期はCSR部門単独で進めることが多いが、統合報告が進むにつれ、IR、経営企画、広報部門などとの連携が必須となる。活動のパフォーマンス向上や経営との統合（CSV経営）も視野に入れた場合、組織の再編でリソースの流動化を計る事も効果的かもしれない。

4. 最後に：SDGsで企業活動をアップデート

ESG外部評価はある段階までは情報開示の最適化で改善が期待できるが、最終的には活動自体のパフォーマンスが問われる。そこでSDGsを参照して自社の課題の整理・再検討を進め、組織の活動や思考をアップデートすることも有効と思われる。2030年を視野に入れた場合、テクノロジーの大きな進化も見込まれる。既存の技術に囚われないAI、RPA、自動運転、AR・VR、ブロックチェーンなどの新たなテクノロジーの応用も視野に入れた非連続的イノベーションが、パフォーマンスの向上やSDGsの達成に大きく貢献するかもしれない。即ちそれはSDGsを起点としたサステナビリティの再興である。

木村 聡（きむら さとる）

1997年 筑波大学大学院修士課程バイオシステム研究科修了。同年 キリンビール（株）入社、医薬開発研究所に配属。分社化・合併を経た現在の協和発酵キリン（株）に至る間、主要製品のESA製剤、持続型G-CSF製剤、血小板造血刺激因子製剤の処方・剤形開発、製法開発、承認申請業務に従事。抗体医薬品の基本処方開発にも関与し、バイオ医薬品注射剤の一連の開発プロセスを経験。2010年CSR部門に異動。国内外のESG外部評価機関対応、統合報告書やウェブサイトによる非財務情報発信を担当。2013年よりCSR推進フォーラムに参加、翌年同フォーラム運営幹事に任命。分科会「社外評価とレポート（情報開示）」のリーダーとして、企業価値向上に資する非財務情報開示について参加メンバーと研究を進め現在に至る。2018年「英国CMI認定サステナビリティ（CSR）プラクティショナー」資格取得。