SURE 静岡大学学術リポジトリ
Shizuoka University REpository

# 企業の社会的責任(CSR)：NECの取り組み事例



| メタデータ | 言語: Japanese<br>出版者: 静岡大学経済研究センター<br>公開日: 2015-05-28<br>キーワード (Ja):<br>キーワード (En):<br>作成者: 大橋, 慶士<br>メールアドレス:<br>所属: |
|---|---|
| URL | https://doi.org/10.14945/00008590 |

# 企業の社会的責任（CSR）－NECの取り組み事例－

大 橋 慶 士

## Ⅰ．はじめに

欧米に端を発した企業の社会的責任（CSR）という言葉は、今世紀に入りいまや世界的な潮流となりつつある。2005年の暮れ、日中合同CSRシンポジュウムが北京で開催され、中国でもCSR熱は確実に高まりつつあるという[1]。また、ISOも2004年6月のストックホルム会議で、CSRについての規格（SR規格）[2]の策定を決定し、2005年9月にバンコクで開催された第2回総会ISO/TMB/WG on SRでは、ISO26000規格設計仕様書が採択され、この仕様書に基づき本格的な規格草案作業が今後開始されることになった[3]。

CSRのこのような動向の背景には、グローバリゼーションの進展による先進諸国への発展途上国やNGOからの批判[4]、企業不祥事等[5]に対する社会的批判および社会的責任投資（SRI）が脚光を浴びてきたことなどを挙げることができる[6]。

しかし、CSRについては、国際的に統一された定義は存在しない[7]。企業不祥事を起こした企業に対する社会的責任のとり方を問う倫理的問題、企業の環境配慮に対する取り組み、社会貢献活動などCSRを側面からとらえた定義が多くみられる。谷本は、ステークホルダーに対するアカウンタビリテイの観点からCSRを「経営活動のプロセスに社会的公正性や環境への配慮などを組み、アカウンタビリテイを果たしていくこと」とし、その定義の一般化を試みている[8]。したがって、ステークホルダーに対するアカウンタビリテイの観点から見れば、その具体的内容は、国、地域により異なり、また

---

1 『日経エコロジー』日経ＢＰ社、2006年3月、21ページ。このシンポジュームは中国企業連合会と日本経団連・海外事業活動関連協議会によって開催された。

2 ISOは2003年に、規格名称をCSRからSRに変更した。

3 SR規格はISO26000として付番される予定である。SR規格についての策定状況は日本規格協会のホームページにも掲載されている。URLはhttp:/ www.jsa.or.jp/default.aspである。

4 貧富の格差拡大、環境破壊への対応、児童労働や劣悪な労働条件等に対する批判である。

5 わが国でも、食品の産地偽装、不当表示、リコール隠しなど一連の不祥事などに対する企業批判が起きている。

6 田中宏司『CSRの基礎知識』日本規格協会、2005年5月、19～20ページ。

7 上掲書、21ページ。

8 谷本寛治『SRI社会責任投資入門』日本経済新聞社、2003年6月、24ページ。

個々の企業のとっても異なるといえる。したがって、われわれはCSRの現状を把握する第一歩はこれを実践している企業の実態調査をすることであると考えた。幸いにもCSRの取り組みに先進的な企業である日本電気株式会社（以下NECという）の取り組み状況について、同社CSR推進本部統括マネージャー兼社会貢献室長鈴木均氏に講演を依頼したところ快諾を得た。以下はその講演に基づきNECにおけるCSRの取り組みの概要をまとめたものである。

## Ⅱ．NECにおけるCSRビジョン、推進体制

NECは、CSRをマネジメントシステムとして展開する。すなわちPDCAのサイクルにCSRをのせるために、まず具体的な検討課題ベースで検討を行っている。そして、ＣＳＲのPDCAに相互に関連する主要な課題として以下の５項目を掲げる[9]。

①CSR推進方針の明確化と体制の整備

② リスク低減のためのマネジメント戦略の構築とグループ会社やサプライ・チェインにまで包含した展開

③社会的価値創出とブランド価値向上に向けてのレピュテーション活動の推進

④ステークホルダーへの積極的な情報開示とコミュニケーション促進

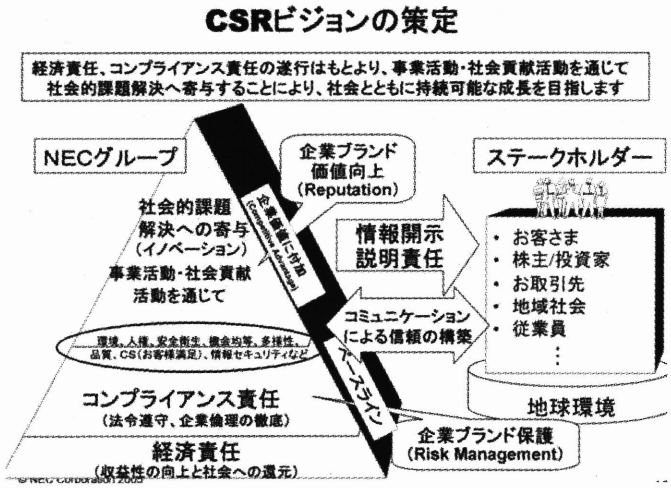
⑤ CSRマネジメント推進状況の把握とフォロー

さらに、NECはCSRのゴールを、社会と企業がWin-Winな関係となるような「社会と企業の持続可能な成長」として措定する。NECは、法令遵守はいうに及ばず健全な経済活動を通して経済責任を果たし、「よりよき企業市民」として、社会の問題解決に寄与することがCSR経営にとって重要であると捉える。そのため、NECは環境負荷を低減する製品の開発など自らのＩＴ事業分野でのイノベーションを通して社会に貢献するとともに、地域社会の抱える課題（環境や教育など）に対し企業のもつ技術と人材を活用して取り組むこと、またステークホルダーとのコミュニケーションを高めCSR経営にリフレクトさせる、と同時にCSRのパフォーマンスをステークホルダーに対して適切に開示し、理解を求めていくこと、これらをCSRの重要な要素とする。これら要素の関係は、次ページの図１として示されている[10]。

---

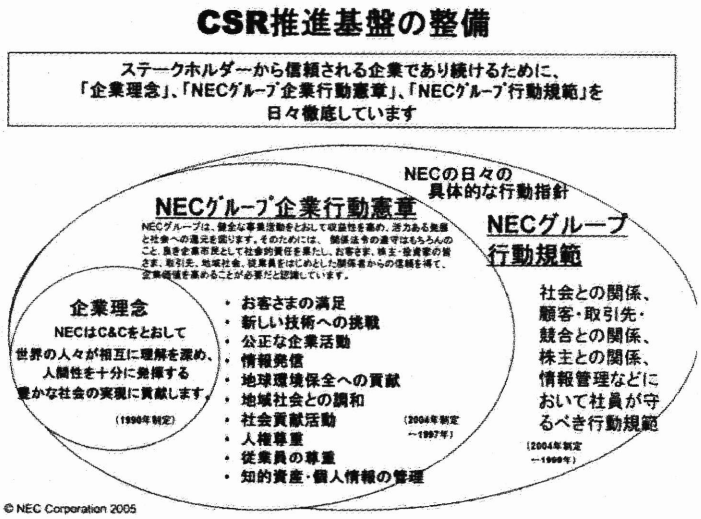
9　日本電気株式会社編『実践的CSR経営の進め方』日科技連、2004年11月、12ページ。
10　鈴木氏のPowerPointの講演資料から。なお、本図は上掲書、13ページに掲載されている。

図１　NECのCSRビジョンの策定




次にCSRの推進体制を整備・強化するために、第一に、従来の企業行動憲章の見直しを図り、グループとしての「NEC企業グループ企業行動憲章」および「NECグループ行動規範」を制定している。これにより役員、従業員一人ひとりが企業として何を重視し、どのように行動するかというCSR推進方針を明確化している。企業行動憲章および行動規範は以下の図２として示されている。

図２　NECグループ企業行動憲章と行動規範[11]




11　鈴木氏のPowerPointの講演資料から。

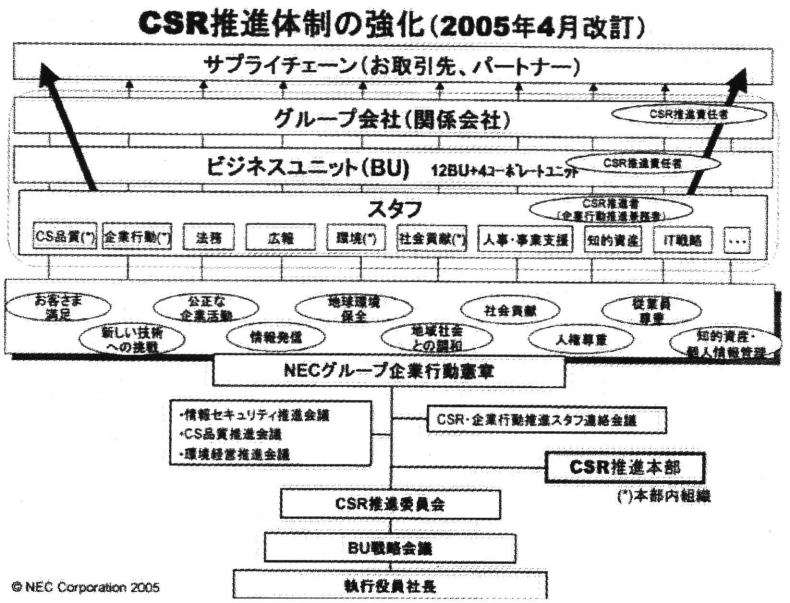
この企業行動憲章および行動規範はNECにおける全世界のグループ会社126社により採択され、さらに行動規範の徹底を図るため２回にわたるWeb研修[12]が行われている。また、同時に、社員の「企業倫理」の意識の把握と今後のCSRに対する諸施策展開の基礎資料とするための「企業倫理に関するアンケート調査」を実施している[13]。

第二に、推進体制の再構築を図り、CSR推進本部を新設している。CSRの要素である企業統治、倫理、環境、安全、衛生、人権、従業員、消費者、品質、資材調達、社会貢献などの各分野については従来どおり各関連部門スタッフ担当し、これらをCSRの視点から束ねる役割をCSR推進本部が担うことで、諸施策の連携・強化を図っている。

第三に、社長をリーダーとするCSR担当役員からなる「全社CSR推進委員会」を設け、NECグループのCSRに関連する重要事項の審議をする場を設定している。

以下の図３が、整備・強化した後のCSR推進体制の概念図である。

図３　CSR推進体制[14]




12　第１回は2004年５月13日から６月11日の期間に実施され、修了者数は21,377名、休職者を除く修了率は95.9%、第2回は2005年５月17日から６月20日の期間に実施され、修了者数は23,226名、休職者を除く修了率は99.2%となっている。

13　第１回は2000年３月に行われ、その後は毎年5月に実施されている。

14　鈴木氏のPowerPointの講演資料から。

また、NECグループの「企業行動憲章」、「企業行動規範」などのCSR推進基盤に基づき、CSR推進の基本方針を制定し、CSRの戦略的推進のための強化ポイントとして以下の３つを掲げる。

①CSRリスクマネジメントの徹底（重点リスク管理による競争優位の確立）

社会に対して迷惑をかけないように、NECグループ全体でCSRリスク[15]の管理を徹底する。それが、結果的にはNECのブランドを守ることにつながる。具体的には、品質・安全性、環境、情報セキュリティ、公正取引、安全衛生、人権の６つの重点リスクに関するマネジメントとサプライ・チェイン（取引先、パートナー）についてのCSRマネジメントを推進することなどである。

②社会的価値創出に向けた活動の推進（CSR要素の事業活動への組み込み）

この活動を推進することによって、NECの評価・評判（レピュテーション）とブランド価値が向上につながる。具体的には、本来事業を通して社会貢献とCS活動を推進する、事業に連携した環境と社会貢献活動を推進する、人事関連施策の推進することなどである。

③ CSRコミュニケーションの推進（マルチステークホルダー[16]への積極的な情報開示と対話）

株主や顧客、従業員、取引先、金融機関、政府や地域住民などのステークホルダーに対して、NECのCSRの取り組みを開示し、透明性を高めるとともにステークホルダーとの対話（ダイアログ）を行う。具体的には、CSRレポートの発行、Webでの情報開示、顧客からのCSR取り組み要請や社会責任投資の指標についての調査への戦略的対応、ステークホルダー（従業員を含む）との対話によるニーズや期待の把握、ステークホルダーとの連携によってCSRの取り組みを改善することなどである。

---

15　CSRリスクとはCSRの視点を欠いた経営を行うことによってこうむる事業リスクをいう。例えば、NGOからの社会的非難を受けることによるブランドの失墜や消費者からの製品のボイコットを受ける恐れなどのリスク、特にサプライチェイン・マネジメントに関するリスクについては注意が必要である。欧州では政府の調達の際、その調達基準にCSRの観点を導入しようという動きがある。この導入により政府に直接資材を納入する企業だけでなく、その企業に原料・部品を供給する企業に対してもCSRの視点が求められる可能性が高い。またマスコミでの報道によるリスクや不祥事を起こすことにより、従業員のモラルの低下を引き起こすリスクである。前掲書、日本電気株式会社編『実践的CSR経営の進め方』、８ページ。

16　マルチ・ステークホルダーとは、企業活動を行う上でかかわるすべての利害関係者を指す言葉である。これには株主や顧客、従業員、取引先、金融機関、政府や地域住民などが含まれる。

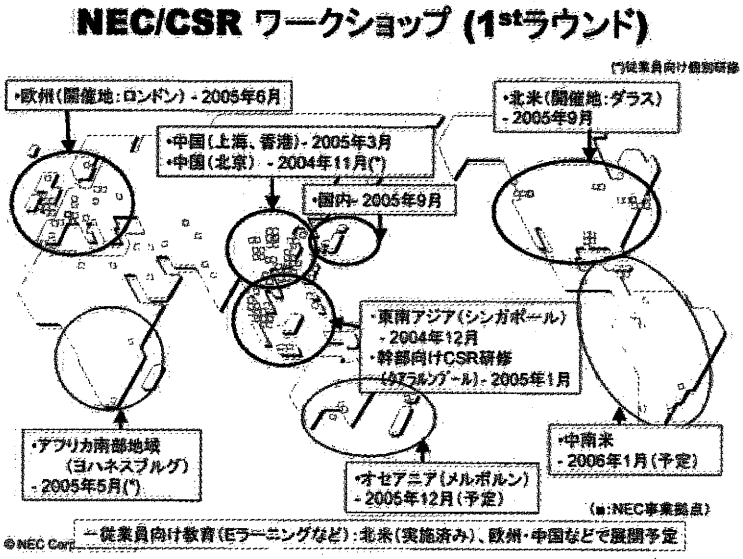
## Ⅱ．CSRマネジメントの強化

NECでは前述したCSR推進体制をさらに強固なものとするため、CSRマネジメントの強化を図っている。その主要なものは以下の３項目である。

①CSR推進責任者の任命と教育・啓発

ビジネスユニットや関係会社にCSR推進責任者を任命することにより、遂行責任者を明確にし、ビジネスユニットや関係会社といった組織体ごとのCSR戦略や方針の策定、体制構築、CSRリスクの把握をし、また当該組織体の責任者へのサポートおよび教育、情報発信によるCSR啓発などを行う役割を果たす。その任命者の構成は、ビジネスユニットおよびコーポレートユニットが16名、国内関係会社が57名、海外関係会社が62名となっている。すでにビジネスユニットや関係会社のCSR推進責任者に対する教育・啓発を実施している。海外については主として東南アジア、中国、北米、欧州の４極体制で推進し、以下の図４のようにCSRワークショップをそれぞれ開催している。

図４　NECのCSRワークショップ[17]




17　鈴木氏のPowerPointの講演資料から。

また、一般従業員向けのCSR教育（企業倫理、情報セキュリテイ、環境など）をWebや集合研修により年１回実施している。

② CSRリスクマネジメントの推進

CSRリスクマネジメントに関しては、次の６つの重点管理項目を特定するとともに指標による管理を行っている。

ア. 品質・安全リスク（拡大損害事故、社会インフラ系のシステムダウンなどの重要品質問題）

イ. 環境リスク（製品に含まれる有害物質規制、回収、リサイクル対応などの製品および事業所の環境影響、土壌汚染などの場の管理）

ウ. 情報セキュリテイリスク（顧客情報、個人情報の盗難、紛失やコンピュータウイルス感染など顧客と個人に関する情報セキュリテイ）

エ. 公正取引に関わるリスク（独占禁止法違反または違反被疑行為、検察・警察・公正取引委員会・国税庁などの関係当局からの事情聴取されるような案件）

オ. 労働安全・衛生リスク（事業所の災害および従業員に対する労働安全・衛生上の配慮の欠如）

カ. 人権リスク（中国、東南アジアなどにおける取引先での強制労働や児童労働問題）

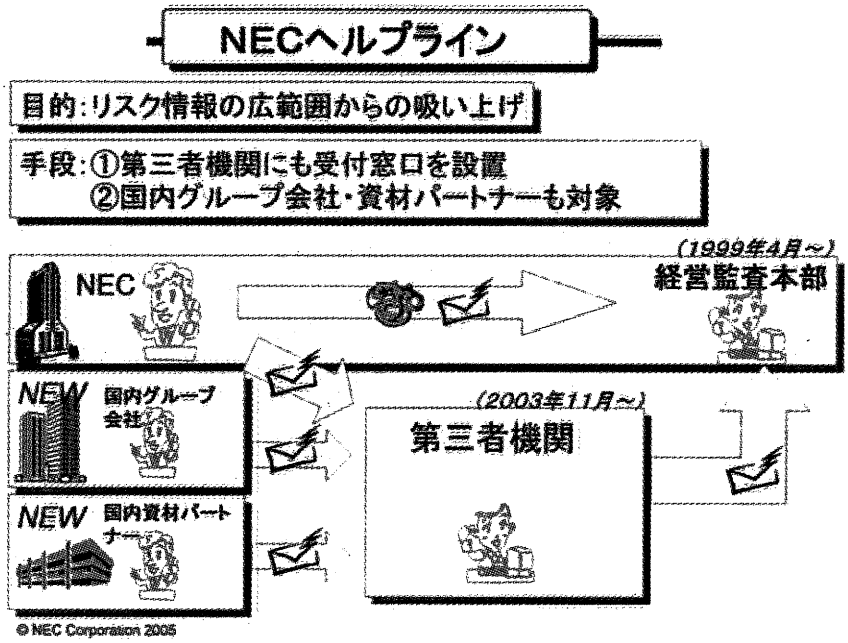
さらに、企業の不祥事を初期段階の芽のうちから摘み取るため、CSRリスクを吸い上げるための機関であるNECヘルプラインを設置している[18]。2003年11月には、リスク情報を広範囲にわたり吸い上げることを目的に、ヘルプラインの利用対象者を、従業員から特定グループ会社および資材パートナーの役員と従業員にまで拡大するとともに受付窓口を従来の経営監査本部に加え第三者機関にまで拡大している。　ただし、相談・申告制度は義務化でなく奨励式となっている。次ページの図５はその概念図である[19]。

---

18　「NECグループ行動規範」総則４　NECヘルプラインには、「この規範に違反した行為または違反するおそれのある行為が行われていることを知ったNECグループの役員および従業員は、NECヘルプラインに相談してください。」の文言が記載されている。NECヘルプラインの仕組みは、1999年の行動規範性定時に設けた従業員相談・申告制度がその前身である。前掲書、日本電気株式会社編『実践的CSR経営の進め方』、36ページ。

19　鈴木氏のPowerPointの講演資料から。

図5　NECヘルプライン




CSRリスクマネジメントに関しては、その他「CSRセルフチェックシート」を導入し、CSRスタッフおよびビジネスユニット、関連会社のCSR推進責任者に対してこのシートによる自己診断をし、CSRの課題を抽出することで改善のPDCAを回している。また、課題抽出は上記「CSRセルフチェックシート」以外に、CSRレポートによるステークホルダーからのフィードバック、顧客からの要請、社会責任投資などの外部調査、業界・競合他社の動向からも行っている。そして、抽出された課題を基に、CSRのPDCA、すなわち中期目標と活動計画の策定（Plan）、マネジメントシステムの構築と運用（Do）、セルフチェックとモニタリング（Check）および継続的な改善の推進（Action）に反映させている。

③ CSRサプライ・チェイン展開

一般的には、CSRの課題は社会責任投資の投資銘柄に組み込まれるか否かといわれているが、日本企業にとっては、むしろ、欧米多国籍企業がサプライ・チェイン・マネジメントにCSRの条件を組み込むことの方がより影響力が強いといわれている[20]。多国籍企業の川上あるいは中流に位置する日本企業にとっては、CSRの視点から事業活動

20　前掲書、日本電気株式会社編『実践的CSR経営の進め方』、10ページ。

に取り組むことは必然的な流れである。したがって、多国籍企業に部品供給を行う日本企業にとっては、従来からの調達条件、すなわちQCD（品質・コスト・納期）に加え、環境、倫理、労働条件、人権などのCSRリスクを考慮した要素も組み入れることが要求されると考えられる。遅かれ早かれ、これに対する組み込みは不可避的であり、サプライ・チェイン・リスク回避の点からも当然といえる[21]。

NECでは、CSRサプライ・チェイン展開をしており、国内外の取引先に対してCSRリスクマネジメントの推進で既述した6項目の重点リスクを徹底することを要請している。そのため、資材調達基本方針を改定、NEC版CSRガイドライン、アンケート作成に取り組むとともに取引先に対するCSR要求事項や指標の共通化を行っている[22]。

## Ⅲ.社会的価値創出につながる活動の推進

CSRは、事業活動や環境・社会貢献活動を通して、ステークホルダーに対する企業レピュテーションを向上されることも目的とする。すなわち企業の社会的価値創出につながる活動を推進することもCSRの重要な要素である。

NECでは、そのような活動の一環として、「顧客満足度向上活動」、「地球温暖化対策を含む環境推進活動（例としては植林活動）」、「従業員、特に女性が働きやすい職場環境づくり（例としては、ファミリーフレンドリー休暇・ファンド）など人事面での施策」、「NPOとの連携によるデジタル・デバイド解消を目的とした社会貢献活動（例としては、NEC子育てママのためのＩＴ講習、パソコン寄贈）」を行ってきた。また、環境負荷を低減するために、パソコンの買取および再生の事業活動を行うことで社会的価値創出を生み出し、企業価値とブランドの向上に寄与できる活動を行っている[23]。

以下に、社会的価値創出活動の事例として講演の際に提示された2つの事例（安全で安心なユビキタス社会の実現に対する貢献活動と少子高齢化社会への対応活動）についてのPowerPointの資料を掲げておく。

---

21　前掲書、日本電気株式会社編『実践的CSR経営の進め方』、10ページ。
22　NECでは、国際サプライチェーン向けの行動規範（EICC：Electronics Industry Code of Conduct）を参考にした要求事項、指標の共通化によって業界での連携を図っている。
23　NEC『CSRアニュアル・レポート2005』、NEC、2005年8月、10～11ページ。

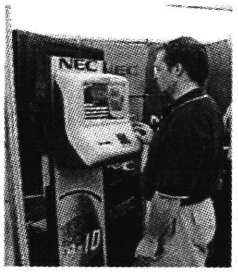
図6　安全で安心なユビキタス社会の実現に対する貢献活動[24]

## 安全で安心なユビキタス社会の実現に貢献

ユビキタス社会は利便性が高まる一方、プライバシー保護などのセキュリティ確保が課題。
IT、ネットワークを事業領域としているNECにとって、安全で安心なユビキタス社会実現への貢献は、重要な社会的責任の1つ

### バイオメトリクス（生体認証）によるセキュリティ確保

世界20カ国以上で、国家レベルのセキュリティ確保に貢献している指紋認証技術や顔認識技術を使ったセキュリティシステム




指紋認証技術を利用した壁掛型
入退出/在席管理情報端末（チリ）

入国管理における顔認識システム（香港）

© NEC Corporation 2005

### インターネット犯罪から子供を守る「NECネット安全教室」

社会貢献活動の一環として、インターネット犯罪から子供を守るため「NECネット安全教室」をNPOと協働展開。従業員ボランティアのサポートの下、2004年度は全国1,387名の小学生、保護者が受講（1999年からの累積人数：5,253名）

### 個人情報保護と情報セキュリティの確保（社内の取り組み）

「NEC個人情報保護ポリシー」「NEC情報セキュリティ基本方針」をベースに社内の個人情報保護と情報セキュリティ確保のため、従業員教育など様々な取り組みを展開

* 個人情報保護Web教育を役員、従業員および派遣社員全員を対象に実施（修了率100%）
* 「情報セキュリティマネジメントシステム（ISMS）適合性評価制度」（財団法人日本情報処理開発協会）に準拠した社内マネジメント体制の構築推進
* 全社プライバシー・マーク認証取得（10月11日）

© NEC Corporation 2005

24　鈴木氏のPowerPointの講演資料から。

図７　少子高齢化社会への対応活動[25]

## 少子高齢化社会への対応-デジタルデバイド解消含む

少子高齢化社会の到来に際し、次世代育成やシニア世代の社会参加を支援することは豊かな社会の実現に貢献するために欠くことができない活動

### ファミリーフレンドリー・ファンド

新たに子供を出産した場合に最大60万円を支給する制度を2004年7月から実施

### チャイルドケア支援制度

「次世代育成支援対策推進法」の施行に際し、従業員とその親で育児を分担　するためなどの転居費用を最大50万円まで従業員に支給する「チャイルドケア支援制度」などを2005年度より開始

### その他

- 地域育児支援ボランティアを利用する従業員への利用料補助およびOB・OG従業員などに対するボランティア参加の呼びかけ
- 復職支援Webサイト開設
- 管理職向け研修実施

© NEC Corporation 2005

### 次世代育成を支援する

「NEC子育てママのためのIT講習」

全国各地の子育て支援NPOや自治体との協働のもと、子育て中の母親のデジタルデバイドの解消と就労支援目的で2003年以来全国で開催。2004年度は120名の母親が参加

### シニアのITスキルを社会に活かす

「NECシニアITサポーター養成講座」

ITスキルを持つシニアの社会参加促進とデジタルデバイド解消支援を目的に2003年以来全国で開催。2004年度は約100名のシニアが「シニアITサポーター」となり、パソコンやITの講習会などで活躍。

© NEC Corporation 2005

25　鈴木氏のPowerPointの講演資料から。

## Ⅳ．ステークホルダーへの積極的な情報開示とコミュニケーションの促進

NECは、従来の「環境アニュアルレポート」に加え、2004年９月から「CSRアニュアルレポート」を発行している。これは、CSRに関わる情報を積極的に開示し、透明性を確保する狙いからである。しかもCSR情報は連結ベースでの透明性を確保することが重要であると考えている。

また、社内および社外のCSR　Webサイトについては、ステークホルダーにとって読みやすいものにするよう努めている。NECでは、レポートの質の向上を図るとともに、従業員を含むステークホルダーとの対話により、彼らのニーズや期待を把握し、これらを事業活動に組み込んでいくための双方向コミュニケーションのシステムを構築することを今後の課題としている。

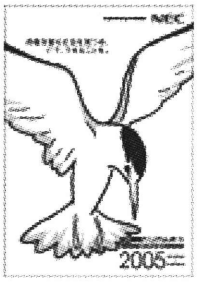
さらにCSRの取り組みをより積極的にアピールするために国連グローバルコンパクト（UNGC）に加盟している[26]。

現在、NECはステークホルダーとのコミュニケーションツールとして次の情報開示を行っている。

① 環境アニュアルレポート（環境配慮の観点からWebでのみ開示）

② CSRアニュアルレポート（日本語版と英語版での発行）

③ CSR　Webサイト[27]（日本語版と英語版）




環境アニュアルレポート

CSRアニュアルレポート

---

26　NECの加盟は国内35番目である。国連グローバルコンパクト（UN Global Compact）は、1999年１月、スイスのダボスで開催された世界経済フォーラムでアナン国連事務総長が提唱し、2000年７月にミューヨークの国連本部で正式に発足した。グローバルコンパクトに参加する企業に対し、人権、労働、環境の３分野で10原則を支持し、実践することを求めている。

27　NECのCSRのWebサイトはhttp://www.nec.co.jp/csr/ja/である。

## V.おわりに

元来CSRは欧米における社会問題に対する解決の方法として生まれたものである。日本では、例えば、NECの事例に見るように、多国籍企業がサプライチェインマネジメントにCSRの条件を組み込むことに対するリスク管理の面からCSRが展開かつ強調されていることは一つの特徴といえよう。ブランド価値の向上も裏返せばリスク管理につながる。いわゆるCSRの戦略面のみが常に見え隠れしている。

高は、「CSRとは、本来、自分たちの社会をどのように作り上げていくかということに関して、企業の協力や支援を要請するものだ。それゆえ、日本においてCSRを論じるには、最初に日本社会はどうあるべきか、どのような方向へ進んでいくべきかを検討しなければならない。」[28]という。最近、日本では企業の不祥事が続発している。このことを鑑みると、欧州でのCSRの原点に立ち戻ったCSRの研究がわれわれにとっての今後の課題となろう。

〔謝辞〕
末尾になりましたが、日本電気株式会社CSR推進本部社会貢献室長鈴木均氏には、ご多忙中にもかかわらず静岡大学に出向きご講演いただきましたこと心より感謝申し上げます。また、この度の研究に際し、学部裁量経費を賜ったことここにお礼申し上げます。

参考文献

日本電気株式会社『実践的CSR経営の進め方』日科技連、2004年11月。
日本規格協会編『CSR　企業の社会的責任　事例による企業活動最前線』日本規格協会、2004年５月。
『日経エコロジー』日本経済新聞社、2006年３月号。
松本恒雄『CSRの基礎知識』日本規格協会、2005年５月。
谷本寛治『SRI社会責任投資入門』日本経済新聞社、2003年６月。

28　高巌「CSRと日本企業の課題」、日本規格協会編『CSR　企業の社会的責任　事例による企業活動最前線』日本規格協会、2004年５月、40ページ。