

環境を考える経済人の会 21 2005 年度第 10 回京都大学特別公開講座

「損保事業の視点から環境経営を考える」

関正雄氏（株式会社損保ジャパン CSR・環境推進室長）2005.12.22

松下和夫 今日には損保ジャパン環境財団の専務理事、北村必勝氏に講師としてお願いをしておりましたが、ご都合により、損保ジャパン CSR・環境推進室長の関正雄氏にご講演をお願い致します。関氏について簡単にご紹介致します。

1954 年静岡県にお生まれになり、東京大学法学部を卒業された後、1976 年、当時の安田火災海上保険に入社されました。2001 年から地球環境部で仕事をされて、安田火災が合併して損保ジャパンになりましたが、2003 年から現在の CSR・環境推進室長として活躍されています。これまでは企業のトップの方、あるいは経営の第一線を退かれた方が多かったのですが、関さんは損保ジャパンの中で第一線で活躍されています。これまで会社以外で環境省の「環境と経済の好循環専門委員会」の委員、経済産業省の ISO 国内対応委員会、そして日本経団連の社会的責任経営部会委員といった、社会的責任、あるいは環境経営に関する委員会の委員をされています。一昨日、中国から帰ってこられたばかりですが、早速「損保事業の視点から環境経営を考える」というテーマでお話を伺いたいと思います。それではよろしくお願い致します。

大規模自然災害の増加に伴い、うなぎ登りの保険金支払額

関正雄 ご紹介いただきました損保ジャパンの関です。よろしくお願い致します。今日は北村がこの場に立つはずだったのですが、ピンチヒッターということで、私が代わりにお話をさせていただきます。

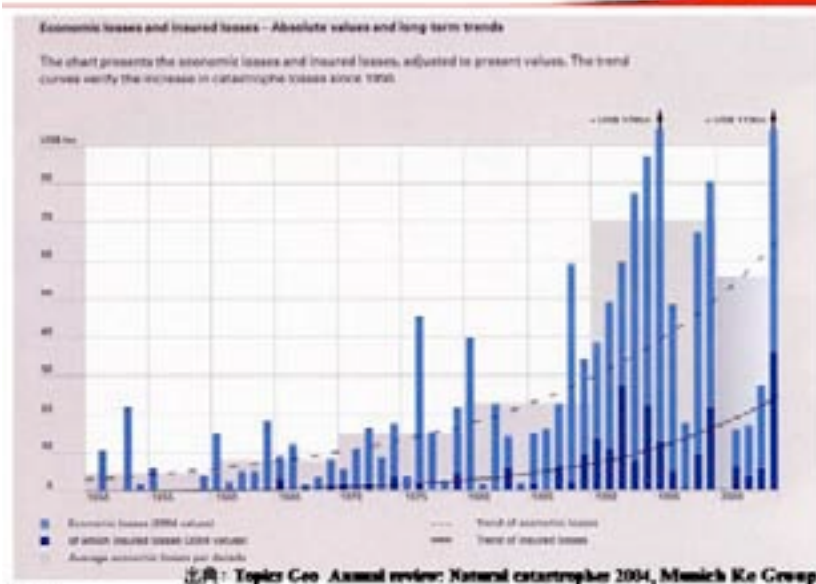
北村は、損保ジャパン環境財団専務理事という立場です。私との関係で言いますと、私が現在 CSR・環境推進室長を務めておりますが、北村がこの部署の初代（当時：地球環境室）室長で、1992 年から当時の安田火災の環境への取り組みの草分けという立場でした。その意味では、北村の取り組んできた内容を引き継ぎながら、環境に対する思いを共有しながら一緒に仕事をしているという立場です。

今日は環境経営というテーマです。環境問題は企業の社会的責任、果たすべき責任の上でも非常に大きいウェイトを占めるのですが、今日はもう少し広い社会的責任全般の、世界の動向等にも触れながらお話を進めていきたいと思っています。

学生の皆さんと話している時に、よくこのような質問を受けます。「損保会社は環境問題と深い関わりがないのではないか。損保ジャパンは一生懸命『環境、環境』と言っているけれども、なぜそのように熱心にやるのですか。」それに対する答えの一つをまず、お話したいと思います。このグラフは大規模自然災害の増加傾向です。ミュンヘン

再保険会社（ミュンッリックリー：Munich Re）という、私ども保険会社が更に保険をかける先がありますが、大規模自然災害や、ジャンボジェット機の墜落などの巨大リスクを引き受ける再保険会社のうちで世界で一番大きい会社です。ここは商売柄、大規模自然災害についての研究に力を入れて、豊富な統計データを整備しています。

大規模自然災害(1950年～2004年)



この棒グラフが各年の経済的損害の推移を示しています。濃い紺色の棒が保険で支払った分です。トレンドで見ると、経済的損害、保険で支払われた金額、ともに上昇傾向が顕著であるということです。特に、近年急激に増加しているということが見てとれると思います。具体的な案件でみてみます。保険金の支払額の大きい順に過去35年分の統計データを並べてみると、真っ先にくるのがハリケーンアンドリュー、アメリカの1992年の台風損害です。

1970年～2004年:世界の高額付保損害 (単位100万ドル/2004年に物価スライド)

付保損害額	犠牲者数	年月日	災害形態	国
23,542	43	1992.08.23	ハリケーンアンドリュー	米国、バハマ諸島
20,005	0,025	2001.09.11	世界貿易センタービル等へのテロリスト攻撃	米国
17,843	61	1994.01.17	カリフォルニア州・ノースリッジ地震	米国
11,000	124	2004.09.02	ハリケーンアイバーン石油施設損害	米国、カリブ海諸国
8,000	04	2004.08.11	ハリケーンチャーリー	米国、カリブ海諸国
7,831	51	1991.09.27	ハリケーンミレイユ(台風19号)	日本
6,639	95	1990.01.25	本聖 maria	フランス、英国ほか
6,578	110	1998.12.25	千歳ローダー	フランス、スイスほか
6,393	71	1995.08.15	ハリケーンヒューゴ	アメリカ、米国ほか
5,000	38	2004.08.26	ハリケーンフランシス	米国、バハマ諸島
5,000	282,000	2004.12.26	インド洋津波	インドネシア・タイほか



自然災害 & 1990年以降に集中

*付保損害額:保険でカバーされた損害額、保険金支払額。

出典:スイス再保険 sigma 2005年第1号より編集・作成

5

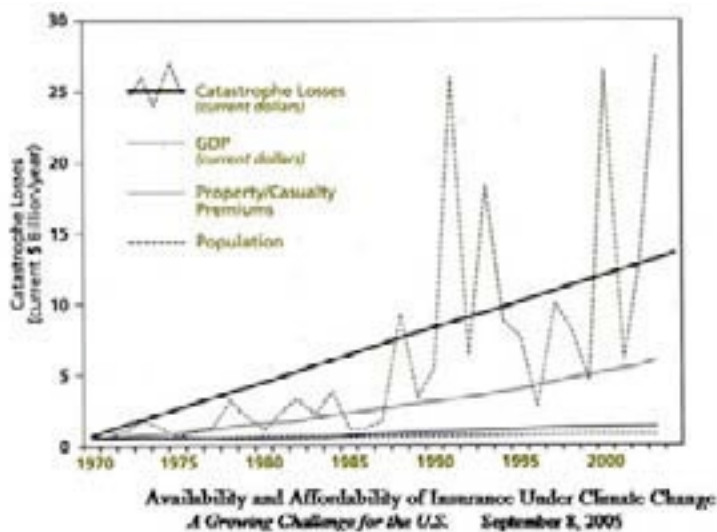
ベスト 11 まで載せましたが、二番目が 9.11 貿易センタービルのテロです。そして 11 番目に入っているのが、インド洋の津波です。犠牲者数が多いわりに、保険をかけてあった分が少ないということもあり、保険の支払額は 11 番目です。いずれにしても、この 2 件を除いては全てハリケーンや、日本の 1991 年の台風 19 号などといった自然災害で、なおかつ 1990 年以降のものが上位に並んでくるという事実があります。

2004 年に米国を襲ったハリケーンは、先ほどのランキング表に三つがランクインしていました。チャーリー、フランシス、アイバーンなど、トータルで昨年度約 3 兆円の保険金が支払われています。ちなみに、今年（2005 年）ハリケーン・カトリーナが、先ほどのランキング表のはるか上をいく 6 兆～7 兆円の保険金支払いが見込まれていて、来年度はダントツのトップにランクインしてしまうわけですが、そのような巨大なハリケーンの被害が次々に出ている状況です。これに伴って保険金の支払いがうなぎ登りに増えています。

10 数年間に半減したテキサス州の保険会社

保険会社に与える影響ですが、今年 9 月に米国の環境団体シリーズ（Ceres）が、”Availability and Affordability of Insurance Under Climate Change”というレポートを出しています。Available というのは、どこかに行けば保険が買えるという状況です。Affordable というのは、手に入る値段です。そんなにも高くない値段で保険が買えるということです。このレポートでは、気候変動によって購入可能性や値段の面で、米国の保険市場がどんどん厳しい立場に追い込まれていると言っています。

そのことを示す米国に関するグラフがあります。これは先ほどの全世界の自然災害の増加傾向と同じですが、トレンドはやはり右肩上がりになっています。



Availability and Affordability of Insurance Under Climate Change: A Growing Challenge for the U.S. September 8, 2005

このグラフではいくつかの指標と比較していますが、保険金支払いの次に伸びているのが米国の GDP です。以下、保険料収入（保険会社にとっての収入）の伸び、そして、人口の増加と続きます。つまり、いずれの指標をもはるかに上回るような保険金の支払い増加傾向にあるということです。その結果、何が起きているかという、これは南部のテキサス州ですが、そこで営業している保険会社の数が、この十数年間で半減してしまいました。約 300 社が約 150 社になっています。災害保険金の支払いは、逆にどんどん増えている。つまり、先ほど Availability や、Affordability という言葉がありました、南部の州から次々に保険会社が撤退していつてしまう。残った保険会社の保険に入ろうと思うと保険料が非常に高い、という状況が進行しているということです。



Figure 16. Texas Insurers Leave Market as Water-Damage Claims Rise. Source: Insurance Information Institute, Hartwig (2003).

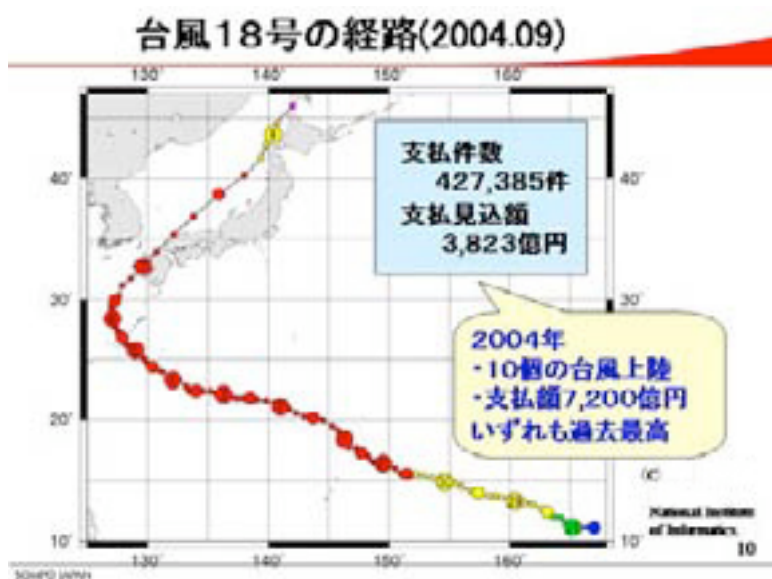
Availability and Affordability of Insurance Under Climate Change: A Growing Challenge for the U.S. September 8, 2005

更に、今年 11 月に起こったことですが、米国の機関投資家が北米の保険会社 20 社に対して、「来年夏までに答えを出して情報公開をしてほしい」という質問状を出しました。何についての情報公開かという、自社の抱える気候変動リスクの量と内容、そしてそれをどのようにコントロールしていくのかということについてです。つまり、機関

投資家が投資対象として保険会社をみたときに、経営リスクとしての気候変動というのは非常に大きな意味を持ってきている。だから是非情報公開をしてくれ、という動きが出てきているということです。現在の自然災害の増加傾向に保険会社がどのような対応をしているのか。保険会社がどのような立場にあるかということを示す米国での例です。

日本で 2004 年の台風上陸は 10 個、その損害保険支払総額は 7,200 億円

自然災害の増加はもちろん米国だけの話ではありません。台風 18 号は、2004 年に日本に上陸した史上最多の 10 個の台風のうち、一番被害が大きかった台風です。



その 10 個の台風上陸に対して、損害保険会社が合計で 7,200 億円という、これも過去最高の保険金を支払いました。ちなみに、台風の大きさはもちろん損害を左右する大きな要素になりますが、どのコースをたどるのかも経済的損害がどの程度大きくなるのかという要素になります。台風は、台風の目から向かって右側（東側）のほうが風が強い。従って大阪、名古屋、東京が台風の進行方向右側に位置するようなコースを通った場合に、経済的な損害が一番大きくなる。つまり、台風の大きさが大きくて、なおかつそのコースを通った時、具体的に言うと、過去にあった伊勢湾台風の規模で、第二室戸台風のコースであった場合に、最も大きな（1兆円を超える）損害が出るという見方がされています。いずれにしても、日本においても台風損害の増加傾向が顕著です。

保険金支払のための体力を確保し、迅速に支払うことが保険会社の適応

では、保険会社はこうした事態にどう対応しているのかということですが、地球温暖化に対する対応として、「適応」と「緩和」があります。

最初に適応のお話をすると、温暖化によって生じるいろいろな現象にどのように対応するかということです。保険会社としてしなければならないことは、まず保険金をお支払いするための体力をきちんと確保することです。もう一つは、迅速に保険金を

お支払いする。昨年 10 個の台風が上陸したわけですが、損保ジャパンも西日本を中心に多数の保険金支払い件数がありました。もちろんコンピュータシステムを整備して、迅速にお支払いするのですが、最終的には人海戦術です。実際に被害に遭われた方々の家を訪問して、被害状況を確認することをしなければいけないので、とても人手が足りなくなる。本社や被害地域以外の社員を動員して 2 週間なり、1 ヶ月なり、ホテル、場合によってはカプセルホテルに泊まりながら、お客様を 1 件 1 件訪問して調査して回る。こういった会社をあげての対応をしていく。これが一つの対応です。

もう一つは、台風が来てしまうことは避けようがないのですが、その被害を出来るだけ小さくするための防災、あるいは減災の備えも必要になってきます。例えば、建物の窓の近くに壊れやすいもの、精密機器、高価なものなどを置かない。あるいは工場であれば機械が損害を受けることを想定して予備の部品を用意しておく。そのような備えが必要になってきますので、それらをお客様にアドバイスするのもわれわれの仕事の一つです。

もう一方の「緩和」ということですが、地球温暖化の進行をどのようにして緩和していくのか。損害保険会社として何が出来るのかということです。もちろん私どもも営業していく中で、電力を使ったり社有車を運転して CO₂ を排出する。よって当然のことながら省エネ活動をやっていかなければいけません。あるいは環境財団を通じての活動、社員の植樹をはじめとしたボランティア活動など社会貢献活動も重要ですが、それよりも保険会社としての本業で、例えば自然エネルギー関連事業のリスクを保険でカバーすることで新事業の発展に資するとか、エコカーの保険料割引をするとか、こうしたことで温暖化防止に一役買うことが重要です。また、金融機関として、機関投資家として、エコファンドなどの金融商品、カーボン・ディスクロージャー・プロジェクトのような仕組みを活用して、温暖化防止対策を金融機能を通じて進めていくといったことも重要です。

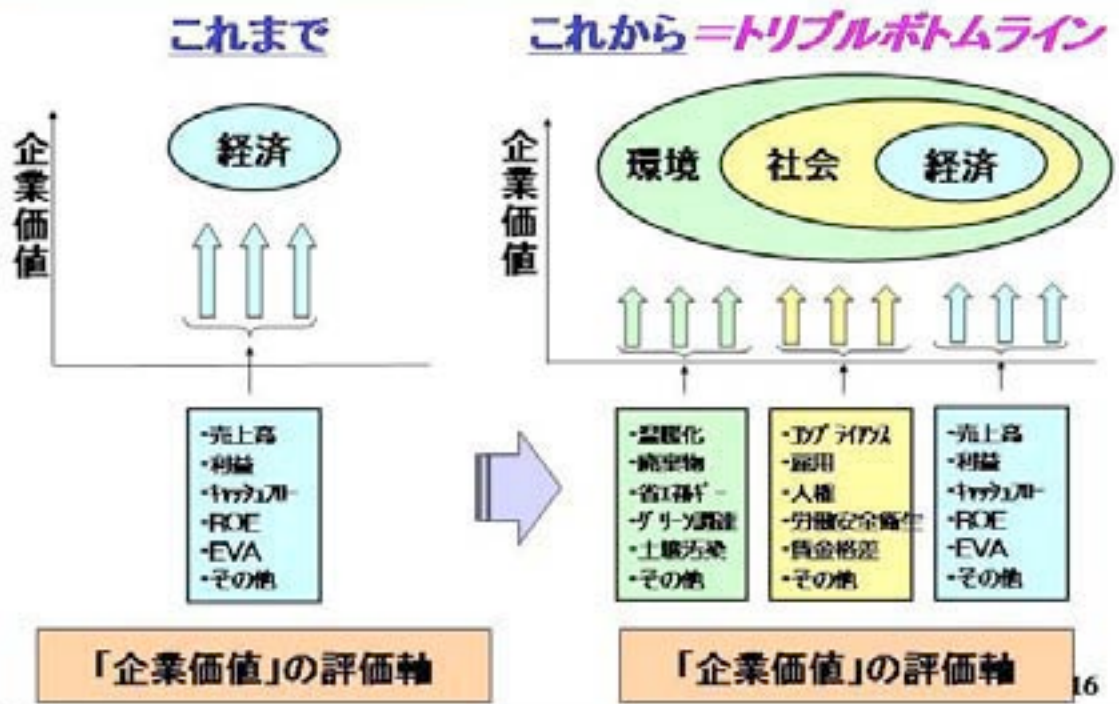
企業価値の尺度は環境、社会、経済のトリプルボトムライン

以上、地球温暖化を中心に環境問題と損害保険会社との関わりをお話しました。次に、CSR と社会的責任投資についてお話をします。このことに関連して、学生の皆さんとお話をしている時によく出てくる質問です。「何のために企業は環境問題に取り組むのか」「いわゆる PR、広告宣伝が目的ではないか」という率直な質問やご意見をいただくことが結構あります。この点についてお話をしておきたいと思います。

企業の社会的責任 (CSR : Corporate Social Responsibility) という言葉は、おそらくこれまでの講師の先生方からもお聞きになったかと思います。CSR にはいろいろな定義の仕方がありますが、欧州委員会のつくった定義が、比較的わかりやすいのではないかと思います。二つポイントがあります。「責任ある行動がビジネスの持続的な成功をもたらす」ということと、「ステークホルダーとの交流の中に自主的に社会や環境への

配慮を組み込む」。ここがCSRの正しい理解のポイントになるのではないかと思います。

企業価値の尺度の変化



SOMPO JAPAN

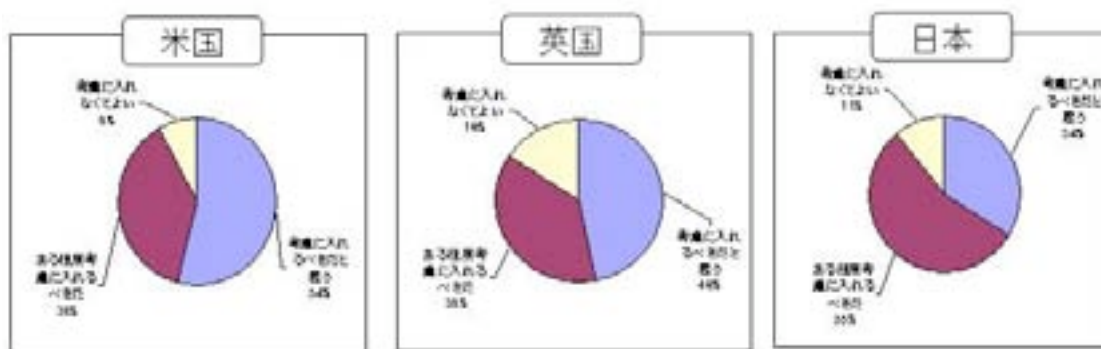
これは模式図的に書いたのですが、今まで優良な企業というのは、儲かっている企業、財務体質の良い企業ということだったと思います。しかし、次第に企業を評価するものさし、尺度が三つになってきている。これをトリプルボトムラインと言います。ボトムラインというのは、損益計算書上の一番下の行、帳尻です。つまりどれだけの収益を上げたかということだけではなく、社会への配慮、あるいは環境への配慮も含めた、三つの面において成果を上げなければいけない。そこを見るということです。

私は、環境と社会と経済の関係は、それぞれ独立しているというよりは、おそらくこのような集合関係にあるのではないかと考えていまして、一番外にあるのは地球環境で、その中に社会があり、社会のなかに経済があるということではないかと思っています。

社会的責任投資は世界的な潮流

次に社会的責任投資というお話をしたいので、一つの調査結果をご紹介します。投資家の意識変化です。これは環境省が調べたデータで、日本と英国と米国の個人投資家に、「社会的責任を証券投資の際に考慮に入れるべきか」という質問をしたところ、「強く思う」というのと、「ある程度そう思う」という答えを合計すると、面白いことに3カ国ともほぼ90%前後で同じでした。若干「強くそう思う」という人の割合が日本ではまだ少ないのですが、いずれにしても社会的責任投資というのは、アメリカで盛

んでヨーロッパでも伸びており、日本ではまだ歴史の浅い投資手法ですが、個人投資家の意識という面では日・英・米ともほとんど変わらない。投資行動につながっているかどうかの違いだけだということが一つあります。

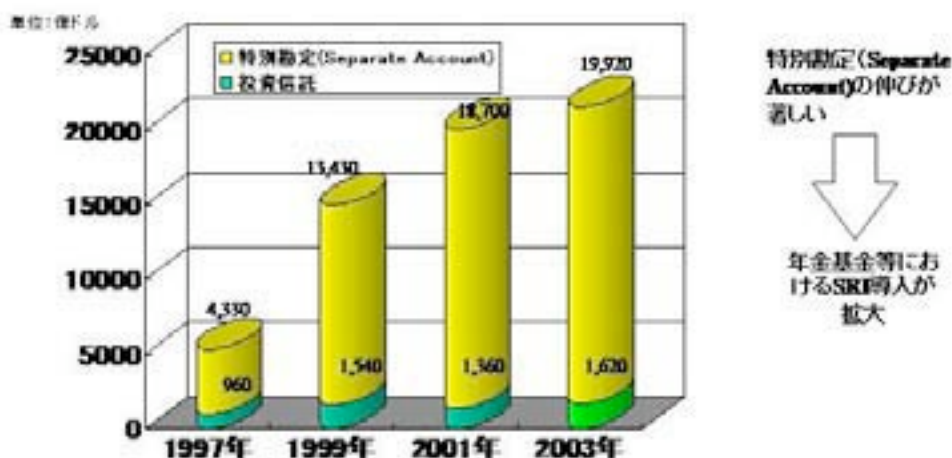


(出典)環境省「社会的責任投資に関する日米英3か国比較調査報告書」

17

その社会的責任投資ですが、先ほどのトリプルボトムライン、つまり財務面だけではなく、環境や社会への対応も考慮した上で投資先を決定していくという考え方、投資手法を SRI (Socially Responsible Investment) と言っており、世界的な潮流になってきています。もともとアメリカで、教会がいろいろなところから寄付をもらって、教会としての資産を持つ。その資産を運用する際に、例えばアルコールや、ギャンブル、兵器などを扱う企業には投資をしない。投資の対象からはずす (ネガティブ・スクリーニング) ことで企業を絞っていく。これが発祥だと言われています。1980年代までアメリカで生まれ育ってきたものが、1990年代にヨーロッパで花を開いて、日本を中心としてアジアでは2000年前後から、シンガポール、香港、台湾などいろいろな国でもこの社会的責任投資が広がってきています。欧米に比べ、日本での残高はまだ桁違いに少ないのですが、着実に伸びつつあるということです。

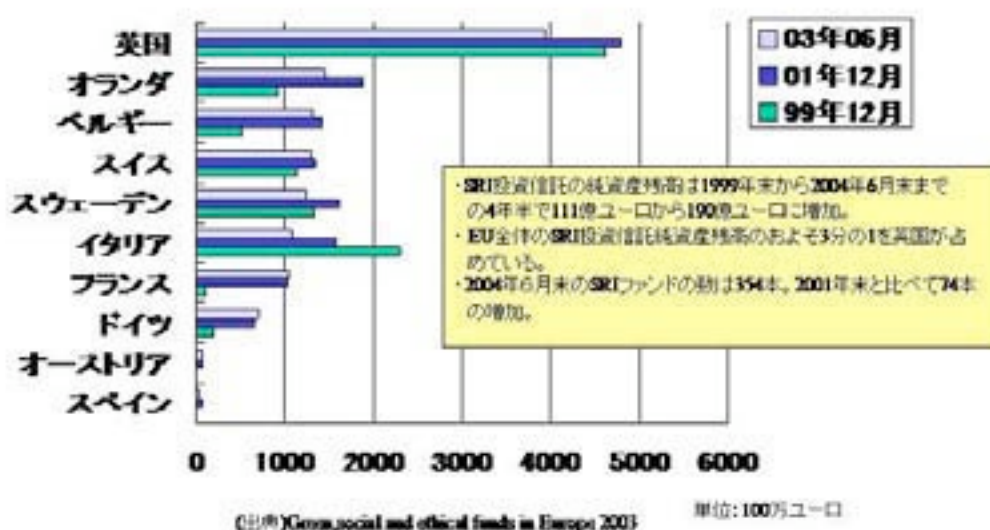
○米国におけるSRI(スクリーニング)運用資産内訳



(出典) Social Investment Forum 2003 Report on Socially Responsible Investing Trends in the United States 55頁 図表2/4/1/1作成

これは米国でのSRIの伸びを示しています。アメリカで運用されている資産の約12%がSRIの投資手法によると言われていて、特にカリフォルニア州職員の退職年金基金などの巨大な機関投資家の運用が、こうした考え方でなされているために、社会的影響力を持っています。

○国別のSRI運用資産残高



ヨーロッパでは、英国がSRI残高の3分の1程度を占めています。英国でなぜこのようにSRIが増加したのか、その理由の一つが、年金法の改正です。今申し上げたような年金基金などの機関投資家が社会的責任を考慮して運用をしているかどうかの情報開示、つまりSRI運用しなさいと義務付けるのではなく、しているかどうかの情報開示を義務付ける。こういう年金法の改正が2000年になされて、そのことによって社会的責任投資の普及が進んだという経緯があります。

日本においては、1999年に社会的責任投資(SRI)商品としての第1号が出ました。当時の安田火災も、1999年に「ぶなの森」というエコファンドを発売しました。この当時北村が室長として商品開発に関わっていたのですが、約30億円売ればよいと考えていました。日本でこのようなものを出すのは初めてですので、2年程度商品開発のためのリサーチを欧米などでしてきました。しかし社内でも「そんなものは日本では売れないのではないか」という声がありました。当時30億円売れなければ開発費用が回収できないという状況だったのです。ところが蓋を開けてみると、1週間で50億円、1ヵ月で約200億円の残高になりました。予想が大きく、良いほうにはずれたということです。購入層を調べてみると、個人投資家、特に女性や、初めて投資信託商品を買うという方々に受け入れられているという傾向があります。

スライドは2ページにわたって日本のSRIファンドの一覧表を示しています。発売順に並べていますが、1ページ目は環境に的を絞ったエコファンドがずらっと並んでいま

す。2 ページ目をみると、2003 年以降からは環境だけではなく、例えば職場における男女雇用機会均等など、いろいろな幅広い社会的側面についても企業の評価をしていくファンドが出てきています。

	名称	運用会社	設定日	決算日(周年)	2006年10月4日時点	
					純資産 (億円)	基準価格 (円)
1	日興エコファンド	日興アセットマネジメント	1999/6/20	8月21日	406	8,743
2	損保ジャパン・グリーン・オープン (愛称:ぶなの森)	損保ジャパン・アセットマネジ メント	1999/9/20	7月17日	127	9,838
3	エコ・ファンド	真盛第一ライフ・アセットマネジメント	1999/10/22	10月18 日	55	8,782
4	UBS日本株式エコ・ファンド (愛称:エコ博士)	UBSグローバル・アセット・マネジメ ント	1999/10/29	3月15日	42	6,600
5	エコ・パートナーズ (愛称:ネどりの實)	UFJパートナーズ投資	2000/1/23	1月29日	27	7,686
6	朝日ライフ500社会貢献ファンド (愛称:あすのはな)	朝日ライフアセットマネジメント	2000/9/28	9月20日	44	10,170
7	エコ・バランス (愛称:海と空)	三井住友アセットマネジメント	2000/10/31	9月25日	12	9,913
8	日興グローバル・サステナビリティ・ファンド A (ヘッジなし 愛称:グループ)	日興アセットマネジメント	2000/11/17	8月20日	10	10,345
	日興グローバル・サステナビリティ・ファンド B (ヘッジあり 愛称:グループ)	日興アセットマネジメント	2000/11/17	8月20日	6	7,400
9	グローバル・エコ・グロース・ファンドA (ヘッジあり 愛称:Meaグリーン)	大和証券投資	2001/5/15	6月14日	15	8,256
	グローバル・エコ・グロース・ファンド (ヘッジなし 愛称:Meaグリーン)	大和証券投資	2001/5/15	6月14日	26	10,566
10	UBSグローバル株式40	UBSグローバル・アセット・マネジメ ント	2002/10/23	11月8日	43	12,277

	名称	運用会社	設定日	決算日(周年)	2006年10月4日時点	
					純資産 (億円)	基準価格 (円)
11	住信SRI・ジャパン・オープン (愛称:グッドカンパニー)	住信アセットマネジメント	2003/3/1	12月24日	235	14,354
12	富国SRI(社会的責任投資)ファンド	しんきんアセットマネジメント投資	2004/4/27	4月21日	36	11,771
13	ダイワSRIファンド	大和証券投資信託委託	2004/5/20	5月19日	184	12,880
14	野村グローバルSRI100	野村アセットマネジメント	2004/5/28	5月27日	38	11,359
15	モーニングスターSRIインデックス・オ ープン(愛称:つながり)	野村アセットマネジメント	2004/7/30	7月15日	31	12,185
16	三菱SRIファンド (愛称:ファミリー・フレンドリー)	三菱投資	2004/11/3	11月20日	25	12,666
17	AIQ/りそなジャパンCSRファンド (愛称:証書の村)	AIQ投資投資顧問	2005/3/18	3月15日 9月15日	19	11,051
18	AIQ-SAIKYO日本株式CSRファンド (愛称:まいもん)	AIQ投資投資顧問	2005/3/18	3月、6月、9月、 12月の各20日	30	11,215
19	損保ジャパンSRIオープン (愛称:未来のちから)	損保ジャパン・アセットマネ ジメント	2006/3/25	12月8日	15	11,469
20	AIQ/ひろぎん日本株式CSRファンド (愛称:クラスタ)	AIQ投資投資顧問	2006/4/28	3月10日 9月10日	2	12,430
21	CAS2リスクリテラ型ファンド2005-4 (愛称:ヴェルダ)	クレディアグリコ・アセットマネジメ ント	2006/4/28	2007/4/27	24	10,208
	合計				1,452	

こうしたSRIの影響力の広がりを示すものとして、SRIインデックスをご紹介します。

代表的なものに、Dow Jones 社とスイスの SAM 社がつくった Dow Jones Sustainability Group Index、あるいは日本にもモーニングスター社の社会的責任投資インデックスというものがあります。なじみのあるインデックスとしては、例えば東証株価指数 (TOPIX) がありますが、要するにインデックスとはいろいろな株の銘柄を組み合わせた指標です。そのインデックスの一種類として、環境をはじめ社会的責任に積極的に取り組んでいる企業を組み合わせたインデックスが世の中に出てきているということです。代表的なものが冒頭で申し上げた Dow Jones のインデックスです。世界 2,500 社の中から、トリプルボトムラインを基準にして 317 社が選ばれ、日本社は 36 社入っています。このインデックスを利用して運用されている世界中のファンド資産の総額が、現在 4,500 億円以上ということで、これも大きく伸びてきています。

Dow Jones Sustainability Group Index(1999～)

・スイスの社会的責任投資アドバイス会社SAM社とアメリカのダウ・ジョーンズ社が共同で開発したインデックス。(略称:DJSI)

FTSE4GOOD Index (2001.2～)

・フィナンシャルタイムズとロンドン証券取引所が所有するFTSEがイギリスの社会性調査機関EIRISと共同開発したインデックス。

Ethibel Sustainability Index(2002.6～)

・ベルギーの社会性調査機関エシベル社が開発したインデックス。
・世界の230社を組入。日本企業は36社。

モーニングスター 社会的責任投資インデックス(2003.5～)

・日本の特定非営利法人、パブリックリソースセンターが独自のアンケート調査に基づき選出した組入対象候補企業群を利用。
・最終的にモーニングスターが150社を選んでSRIインデックスを組成。



横保ジャパン
組入
24

Dow Jones Sustainability Index (DJSI)

- スイスの社会的責任投資アドバイス会社SAM社とアメリカのダウ・ジョーンズ社が共同で開発したSRIインデックス。
- 世界の2500社から構成されているDow Jones Global Indexを基に「経済」、「環境」、「社会」の3つの視点から317社を組み入れている。
- DJSIのライセンス供与を受け、設定されているサステナビリティ・ファンドの資産総額は33億ユーロ(約4500億円)に達している。

DJSI組入日本企業 (2005年9月現在)

横保ジャパン、イオン、アサヒビール、新研子、キヤノン、ダイキン、大和証券、デンソー、富士通、日立、松下電工、三井物産、三菱物産、三菱地産、積善三井、日興コーディアル証券、日本郵船、日本船工、リコー、ソニー、TDK、東京ガス、東芝、トヨタ自動車、トレンドマイクロ、ベネッセ、大日本印刷、富士電機ホールディングス、日立ケミカル、松下電器産業、NEC、NECエレクトロニクス、野村ホールディングス、住友林業、大成建設、東興機器
(以上36社)



財務諸表に表れない無形資産を専門家が評価

これが企業経営にどんな影響を与えるかということですが、例えば損保ジャパンもこのインデックスに組み入れられており、4,500 億円のうちの何%かの割合が損保ジャパンの株式の購入に向けられています。つまり、このインデックスに組み入れられることによって、世界中の投資家から投資を呼び込むという効果があります。現在、損保ジャパンも外国人株主の割合がずいぶん増えてきて、約4割になりました。また国内では企業同士の株式持合解消が進み、個人株主がどんどん増えてきています。個人株主は比較的頻繁に株の売買をしますので、安定株主をどのようにして確保していくかということが大きな課題になってきています。したがって、このようなインデックスに入っていることによって海外の安定株主を確保できることの意味が、以前よりもますます強くなってきているということがあります。

こうしたインデックスに組み入れる企業は、SRI 調査機関からのアンケートによって決められていきます。もちろん環境問題への取り組み、方針やパフォーマンスなどといったことも細かく聞いてきますが、女性に対する配慮、地域コミュニティへの配慮、あるいは兵器、タバコ、アルコールといった産業に関与しているかどうか、動物実験、動物虐待の有無など、いろいろな質問をそれぞれの SRI 調査会社の価値観で聞いてきます。海外の調査機関のアンケートの中には日本企業にとって答えづらい質問もありますが、いずれにしても、いわゆる財務諸表には表れない企業のこうした取り組みを、無形資産という見方で専門家が評価することが、だんだんと広がってきているということです。

先ほど当社のエコファンド「ぶなの森」をご紹介しましたが、そもそも投資信託というものに、皆さんあまり馴染みがないのではないかと思いますので、簡単に説明します。個人投資家の投資資金を一つにまとめて、専門家がいろいろな企業に分散投資をします。どの企業に何パーセント投資をするかということは、専門家がその都度決めます。その結果、運用成果が上がった場合にその収益、損失の場合にはその損失をとということになります。個人投資家に還元するということです。当社のエコファンド「ぶなの森」では、損保ジャパン・リスクマネジメント社というグループ会社があり、ここが企業の環境取り組みの分析をして候補銘柄を選び出します。その後損保ジャパン・アセットマネジメント社が株価の割安感、つまり今度値上がり期待出来るかどうかという財務分析を加えて、候補の約 500 銘柄から最終的に 60~70 銘柄を選んで、ポートフォリオを組んでいく。こういったような商品です。環境分析については、環境マネジメントの展開度や、情報開示の度合い、あるいはパフォーマンスといったものを企業の評価の項目としています。

サプライヤーにも環境法令の遵守を要求

金融機関の環境取り組みとして特徴的な SRI ファンド、つまり社会的責任投資をご紹介

介しましたが、次にグローバルな CSR の動向についてお話します。これは環境問題への取り組みを理解していく上でも、企業の社会的責任に関して世界で何が起きているかということを知っていただきたいと思うからです。

サプライチェーン・マネジメントという言葉があります。これは CSR の普及の原動力として一つの重要なキーワードになっています。その事例をご紹介します。

-深刻な貧困問題
 -公害問題(水質汚濁、廃棄物)、環境法例不遵守
 -政府だけでは解決できない。企業も、市民社会も関与が必要
 -6万のNPOも全国で活動

ネスレ・フィリピン社の事例

-ビジネス・パートナーに環境法令遵守を要求
 -4割のサプライヤーは法令の存在を知らず
 -「サプライチェーンのグリーン化(Groening Supply Chain)」プログラムを実施

この成功を他の企業に広げようと、PBSP (Philippine Business for Social Program)がツール提供、トレーニングを実施。フィリピン企業全体の環境意識啓発、能力向上を図っている。

©2008年「人間環境フォーラムの環境レポート」CSR in Asia(2008年3月1日)

フィリピンでは、社会的な課題という意味では深刻な貧困問題、そして環境問題があります。環境の法令があってもそれを守らないという現実があります。それに対してネスレ・フィリピンという会社がフィリピンで何をしているかということ、事業をしていく上で、運送、原料の調達など、いろいろな現地の取引相手企業がありますが、そうしたサプライヤーに対して環境法令遵守の要求をする。そうすると、その中の約4割はそもそも環境法令があること自体知らない。そこをきちんと教えて、法律を守るように進めています。つまり、取引先に対する影響力を行使しながら、取引先の環境取り組みのレベルを上げていくという、サプライチェーンのグリーン化をやっています。なぜこのようなことをやっているのかということ、ネスレ社内できちんとやるということは当然のことだけでも、影響力を持っている会社であればサプライヤーにもそこまで要求してレベルアップしていくべきである。そのような社会的要求を受けているということです。

NGO のプレッシャーを高く評価する英国の企業

マークス&スペンサー CSR担当者へのインタビュー

- ・イギリスの小売業界がサプライチェーンに気を配る第一の理由は NGOの影響
- ・企業のCSR担当者は常にNGOとコミュニケーションを図っている
- ・動機の95%は法律面からではなく、市場からの要求
- ・一番大きな圧力はNGO、次にNGOに影響を受けた顧客、市場での競争、イギリス政府、EU議会、最後に株主

注)市民から支持されるイギリスのNGO
 会員数: Foal-UK10万, Greenpeace22万
 多くの専門家、且大なデータ、科学的な信頼性
 信頼度は NGO>企業

©2008年「人間環境フォーラムの環境レポート」CSR in Asia(2008年3月1日)

もう一つ、企業と NGO の関係という事例としてお話しします。英国のマークス&スペンサーという会社があります。日本でいうと、イオンなどといった小売業のケースです。こちらで CSR を担当している方のインタビューですが、何を一番のプレッシャーとして感じているかというところがおもしろいところです。一番大きな圧力は、NGO から来る圧力だということです。その次に NGO から影響を受けた顧客、市場での競争、政府、議会と続き、最後に株主ということです。企業は誰のものかという議論、これは延々と続くのですが、株主の影響力は、少なくともマークス&スペンサーの CSR 担当者から見れば最後だということです。これは、英国社会において NGO が受けている支持の強さが背景にあると思います。先ほど SRI の残高はヨーロッパでは英国が圧倒的に多いという話をしましたが、それは政府が政策として後押ししているということがあります。一方、市民社会構成要素としての NGO の重要性、影響力、そういったものは英国における NGO の実力に由来するのだと思います。市民は企業と NGO どちらを信用するか。NGO です。NGO に比べて、企業はあまり信用されていないというのが実態だということです。

では、そのような状況の中でマークス&スペンサーは何をしているかというところ、スーパーですから鮮魚類を売っているのですが、当然水産資源の保護も考えていかなければいけない。そこで、水産資源の利害関係者、例えばレクリエーション業者、観光業者、地域住民、あるいは同業の小売業者、などを集めて、WWF（世界自然保護基金）とともに円卓会議を持って、資源をどのように保護していけばいいのか議論しています。保護するだけでなく経済的にも活用していかなければいけない、そのことについて円卓会議で徹底的な話し合いをしているということが一つです。

木材について ～圧力から戦略を生み出す～

- ・グリーンピースからの圧力が契機で調査を開始
- ・原産地-インドネシアを訪問。NGOとも意見交換
- ・持続可能な木材生産を支援するTFT (Tropical Forest Trust) にメンバー加入
- ・サプライチェーンマップ作成のために、WWFのユナイテッド・リソース・グループを雇用

木材調達方針確立へ

- ・当初は家具のみが対象・・・自主的に紙を含む全ての木材由来物品に拡大
- ・2006年までに、扱う全ての木材を合法的と確認できたものとする
- ・2008年までにFSC (Forest Stewardship Council) 認証木材を一定割合とする
- ・取り組みの結果、あるインドネシアのサプライヤーとは取引を停止した

（財）地球・人間環境フォーラムの調査レポート「CSR in Asia」(2005年3月)より

34

そして、もうひとつ木材ですが、例えば商品である家具の原材料を遡ってみると、インドネシアから入ってきます。今木材の調達問題が世界中で関心を集めています。木材を伐採することによって自然破壊をするということもありますが、例えば木材を調達するプロセスで強制労働、児童労働がないかどうか。あるいは、違法伐採も後を断ちませ

んが、そういったこともないかどうか。いわゆる調達之源流まで溯り、環境や社会への影響の視点できちんとしようという動きがあります。マークス&スペンサーも NGO であるグリーンピースからの圧力で現地を訪問して、WWF の人材も活用しながらいろいろと調べていたら、やはり違法行為が見つかり、そのような業者とは取引をしないこととしました。また、対象商品も家具から今後は紙へと広げ、原材料はどうなっているのかをきちんと見ていくことにしました。このケースは、グローバルな規模でのサプライチェーン・マネジメントであるということと、問題解決に NGO の力を借りているという意味で、一つの先進的な事例ではないかと思えます。

WTO 加盟後、中国でも関心が高まる CSR

今ヨーロッパの話をしました。実は私は一昨日まで日本経団連のミッションで中国に行ってきました。中国にも中国企業連合会という、日本経団連と相対する団体があります。そこの共同開催の CSR のシンポジウムに参加してきました。中国というと、環境問題や労働・人権の問題など、CSR とあまりそぐわない実態があるのではないかと思われるのではないのでしょうか。実は、現場の実態はともかくとして、少なくとも CSR への関心が、今中国では非常に高まってきています。私はちょうど 1 年ほど前にも中国に行ったのですが、この 1 年間でさらにその関心度合いが高まってきました。1 年前は、どちらかという CSR を学習しているという状況でした。現在も学習は続いています。むしろ商務部（日本では経済産業省）を中心に、どんどん政策的に企業に CSR を実践させようという動きが出てきています。

一つには、3 年前の WTO 加盟以降、中国経済もグローバル化している。その中で、外資がどんどん入ってきて中国で生産をする。そのグローバル企業のサプライチェーンにつながる中国企業が、取引条件として求められるという問題。あるいは、逆に中国の企業が今どんどん世界にも進出していますが、現地でグローバルレベルの CSR の基準を満たすように求められてきているということがあります。今、上海や北京では CSR に関する会議が頻繁に開催され、マスコミも CSR をよく取り上げるようになってきていて、雑誌の特集、新聞記事などになっています。中国政府は環境問題、人権の問題、労働の問題、貧困の問題、そうした社会的問題を解決しながら持続的経済成長を成し遂げるには、企業の力、企業が社会的責任を果たすことが欠かせないと考えて、国家公共政策に組み込み、CSR への関心を高めている状況です。

CSR に重要なステークホルダー・エンゲージメント

もう一つ、トピックスとして ISO による社会的責任の国際規格策定の話をします。CSR に関する国際的な基準や規格は既に数多くあります。世界中には 250、あるいは 700 あるとも言われています。そして現在 ISO の社会的責任規格がつくられようとしています。私もこの規格作成のためのエキスパート、つまり日本代表委員として国際会議に出

ていますので、どのような状況かを少しお話しします。

ISO というのは、皆さんは例えば環境マネジメント ISO14001 という言葉をお聞きになったことがあると思います。もっと身近な例で言えばフィルムの感度など、国際的な工業標準として、身の回りにもあらゆるところで ISO の標準が適用されています。そして、今つくろうとしているのは、組織の社会的責任 (SR : Social Responsibility) です。環境、人権などの普遍的な価値基準を企業だけではなく、全ての組織に浸透させるための標準的なガイドをつくろうとしています。

今回の規格づくりで特徴的なことは、マルチステークホルダー参加のプロセスです。今までの ISO 規格は、政府の人が出て行って、そこで会議をして決めていくというものでした。しかし今回は、日本からも私以外にオムロン、連合、主婦連、経済産業省、日本総研から多彩な顔ぶれのメンバーが代表として参加しています。9月のバンコク会議では全世界から約 270 名が集まりました。産業、政府、消費者、労働、NGO、その他の六つの区分で、策定プロセスに全てのセクターが対等な立場で参画して議論をしていこう、というのが一つの特徴になっています。このような決め方は、ISO 始まって以来のことです。したがって意思決定のルールをどうするのかも決めながら、中身の議論をしているという状況です。

重要なのは、途上国の参加です。先ほど中国の例を申し上げましたが、中国、インド、アフリカ諸国などの途上国における、環境問題をはじめとする社会的課題の解決は、地球社会の将来に非常に大きな意味を持っている。途上国の代表がこのプロセスに参加していることは大変重要なのです。そうは言いますが、先進国で生まれた SR の概念はなかなかピンと来ないだろうということで、会議の前に途上国向けセミナーを開催して、知識レベルも上げてもらいながら議論を一緒にやっっていこうとしています。

規格づくりの中で、重要な論点として関心を集めているのが、ステークホルダー・エンゲージメントです。この言葉は、今後 CSR の議論の中でも重要性を増して、度々耳にする言葉になってくると思います。要するに組織とステークホルダー (利害関係者) との関わりかたの問題です。

ワーキンググループでの議論をご紹介します。ステークホルダー・エンゲージメントをどのように定義するのかという議論です。まず議長団が「ステークホルダー側の聞いてもらう権利、組織側のそれに対してきちんと聞いて説明する義務」という案を出しました。つまり、ステークホルダーと、組織の間での一方的な「権利・義務関係」という定義が提案されました。しかし、「それは違う。もっと問題解決を志向した、双方向のメカニズムとして捉えるべきであろうし、主体的に協力的関係を構築することを目指していくべきであろう」「そのためにはステークホルダーとの対話が一番重要だ」といった議論がなされています。

双方向コミュニケーションの重要性

reporting		情報開示 (報告書・説明会など)
feedback		公聴 (お客様の声・アンケートなど)
dialogue		対話 (ステークホルダー・ミーティングなど)
engagement		協働 (商品開発・社会貢献など)

今申し上げたことを模式図的に整理した表をつくりました。例えば CSR レポートなどを通じて、損保ジャパンの取り組みを情報開示する。これは一方通行です。それについて質問、意見という声をいただく。これも一方通行です。三つ目として、ひざを突き合わせてお互いの意見交換をしよう。これはすれ違いの矢印でいいのです。立場が違うのですから、それぞれの違うことを認識し、理解するのも一つの対話です。これに対して、エンゲージメントというのは、この図のような両矢印だと考えたらいいと思います。つまり、組織と組織、あるいは組織とステークホルダーがパートナーシップを組んで、お互いの力、知恵を組み合わせる新たな価値を生む活動をしていこう、という関係をエンゲージメントと理解すべきではないかと考えています。

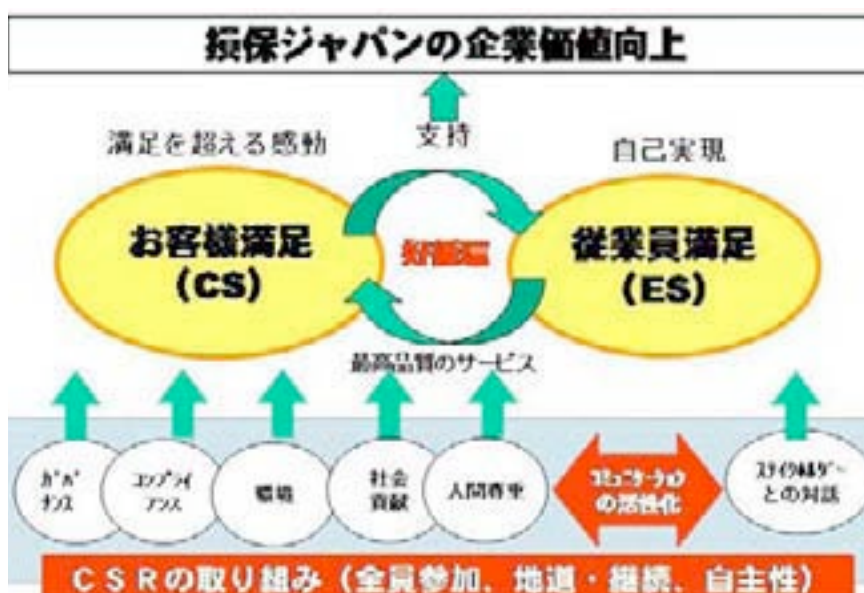
では、ISO の SR 規格は何をめざすべきか？私は社会的課題を解決するための新しいアプローチ、「マルチステークホルダー・パートナーシップ」ではないかと考えています。組織がそれぞれ単独でやるべきことをきちんとやる。これはもちろんですが、ただそれを示すだけでは何百とある既存の規格に屋上屋を重ねることになります。むしろ単独セクターでは達成し得ない、地球温暖化問題が典型だと思いますが、非常に難しい課題の解決に、全てのセクターが問題解決思考で互いに協力をしながら、力を組み合わせる。そのような新たな力を生む取り組みを促すガイダンスに出来ないか、ということを考えています。これは私の私見です。

規格策定プロセスにも、対決姿勢ではなく、この問題解決思考が重要です。1 週間の会議の後半で、会議の方向が見えなくなって議論が紛糾した時に、議事進行役として彗星の如く現れ、議論をきちんと整理して最終合意に導くために大きな役割を果たしたイギリスの NGO (IIED : International Institute for Environment and Development) の方がいます。私は個人的に、彼女が今回のバンコク会議の MVP だと思っているのですが、このような方を見ても、イギリスの NGO の人材の厚み、あるいはイギリスの社会で NGO

が高い評価を得ている理由が実感できたような気がしました。

本業での CSR が重要

今まで世界の動向等を述べてきました。最後に損保ジャパンの取り組みについてご紹介をしたいと思います。2002年に安田火災、日産火災、少し遅れて大成火災の3社合併でスタートしております。取り組みの歴史をひも解くと、北村が初代の室長に就任して、1992年に地球環境室ができました。それからコンピュータセンターでISO14001を取得し、本社ビルでもISOを取得していろいろな商品・サービスの開発、あるいは環境財団を創設するなどの展開に持っていき、現在は人間尊重推進本部の設置、CSRレポートの発行、ステークホルダーミーティング実施といったことでCSRへと取り組みを広げてきています。



私どもは保険会社として、お客様に安心・安全という形のない商品をご提供し、事故が起きたときには保険金をお支払いします。お客様にその商品、サービスをご提供する主体は言うまでもなく従業員です。お客様満足（CS）と、従業員満足（ES）の二つは、単に両立というよりは、互いに影響しあって好循環を生む、その好循環が損保ジャパンとしての企業価値を向上させていくカギです。そしてその好循環を生み、支え、大きくしていくための推進力であり、不可欠な要素が、CSRではないかと考えています。

次に、私がCSRの推進において何を重要と考えて、どのようなことをやってきているのかということ、3点に整理しましたので、事例を交えてご紹介します。

まず1点目は、本業でのCSRということです。例をあげると、ESCO総合保険という保険があります。会社、病院、自治体といった事業者向けに省エネルギーのコンサルティングをして、効率改善を請け負う、新しい省エネビジネスモデルのESCO事業があ

りますが、ESCO 事業者のいろいろなリスクをカバーする保険をつくり、ESCO 事業の成長を応援しています。また、土壌汚染の見つかった土地を浄化するにあたって、浄化費用が当初の見込みを大幅に上回ることがある。これも一つのリスクですので、その差額を保険カバーをする、そのことで汚染土壌の浄化を後押ししよう、という土壌汚染浄化費用超過保険。さらに、自動車事故の保険金支払いの時に、環境保護の観点から、バンパーなどリサイクル部品のご利用をお客様にお勧めするという取り組みもしています。

ESCO総合保険

エネルギー効率改善スキームを包括的に提供するESCO (Energy Service Company) 事業者向けに、財物リスク、賠償リスクに対する補償や、パフォーマンス未達の場合の補償を提供する保険。

土壌汚染浄化費用超過保険

汚染された土壌を浄化する際に、当初見込んだ浄化費用を超えてしまった場合に、その超過費用をてん補する保険。

(栗田工業と共同出資して設立したランドソリューション社向けの商品)



リサイクル部品の活用推進

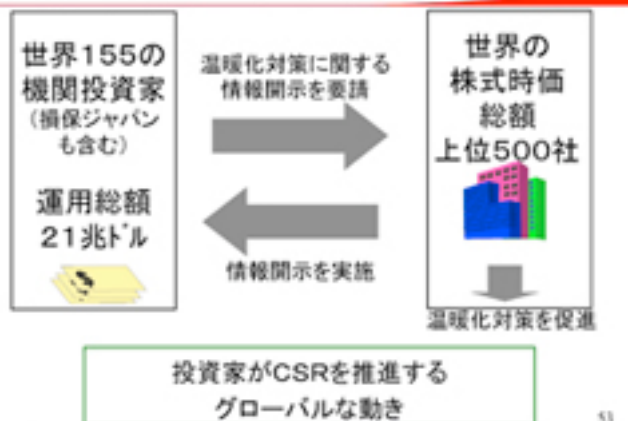
事故車両修理の際に、環境保護の観点からリサイクル部品の使用をお客様にお勧め。



また、先ほど紹介したエコファンド「ぶなの森」、SRI ファンド「未来のちから」、こういった金融商品である社会的責任投資の開発と普及にも、金融機関として取り組んでいます。

これは、カーボン・ディスクロージャー・プロジェクトという、世界の155の金融機関が参加しているプロジェクトです。損保ジャパンも加わっています。

カーボン・ディスクロージャー・プロジェクト(CDP)



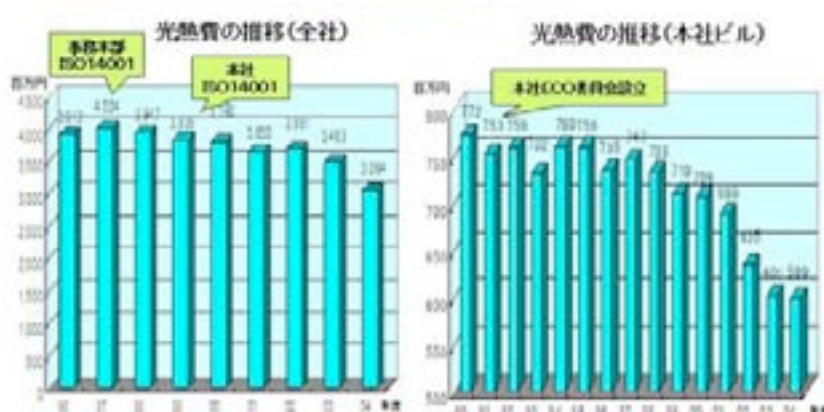
ICMPO 2019/03

53

このプロジェクトでは、機関投資家が連名で世界の大手企業 500 社に対して温暖化対策に関する方針、取り組み成果などに関する情報開示を年に一度求める、ということをしています。質問を出す側の金融機関数は、年々増えて現在 155 社です。そして、企業の回答率も増えてきて、現在 7 割以上になっています。ポイントは、企業の温暖化対策は今や機関投資家にとって、投資先企業を評価し投資判断をするうえでつまり投資家にとってのリスク・投資機会という観点で非常に重要な情報である。したがって、情報開示を求める必要がある。そしてもちろんそのことによって、企業の温暖化防止への取り組みを促進するねらいがあります。

社員が任意で参加する、ちきゅうくらぶ社会貢献ファンド

CSR 推進において重要な 2 点目が、企業風土づくり、あるいは社員の参画意識向上という点です。全国の損保ジャパンの地区本部、その下の支店で全員参加の「E-ことプロジェクト」という環境・社会貢献マネジメント活動を行っています。本社から「これをやりなさい」という一律の目標設定をトップダウンで下ろしていくのではなく、地区本部ごと、あるいは支店ごとに自ら取り組み項目を決めて、現場の創意工夫を生かしながら進めていこうということです。



左側は、全社分の光熱費の削減の様態です。右側が本社ビル限定の数字です。こうしてみると環境マネジメントシステムの効果は大きいと思います。全社で約 40 億円あった光熱費が、30 億円、4 分の 3 にまで減っています。

社会貢献活動については、合併した 2002 年に新会社としての基本方針を策定しました。合併する前には 3 社で約 400 ものプログラムがあったのですが、それを整理するために何をものさしに、どのプログラムをよしとしていくのか、基準を決めよう。また、会社として社会貢献への投資額のガイドラインをきちんと決めよう。このことが株主をはじめステークホルダーに対するひとつの説明責任ではないか、と考えたのです。基本方針として定め特に力を入れているのは、損保ジャパン環境財団・記念財団・美術財団という企業財団を通じた「企業としての」社会貢献を行うと同時に、社員 1 人ひとりの社会貢献活動を重視して支援していくことです。例えば、支店でのボランティア活動と

して、老人施設などでの車椅子の点検、整備、清掃を、社員が保険代理店などと一緒にやる。その活動を費用面で支援していくために、「ちきゅうくらぶ社会貢献ファンド」という、任意参加の社員のボランティア募金の仕組みを活用しています。

給料から各自が決めた 100 円単位の任意の額を天引きで貯め、全国の社員のボランティア活動支援や、社員が申請する NPO 団体への寄付などを通じて、社員参加型の社会貢献活動を支援していこうというものです。



社会貢献プログラムの事例として、大学生・大学院生を対象とした環境財団のプログラムをご紹介します。CSO ラーニング制度といいます。CSO (Civil Society Organization 市民社会組織) という言葉ですが、NPO と基本的には同じ意味です。環境財団ではあえて CSO という言葉を使っています。NPO という言葉は頭に Non をつけて単に「非営利」というだけですが、CSO は「市民社会を創造する」という意図がはっきり表現されています。そこでこだわってこの名前を付けています。この制度では、大学生が環境 CSO でインターンとして最長 8 ヶ月間仕事をする。その奨学金として 1 時間あたり 900 円を受け取る。その原資が、先ほどの「ちきゅうくらぶ社会貢献ファンド」で、いわば社員の浄財がこの制度を支えている。今年は 31 の環境 CSO に 83 名の学生が行っています。例えば、京都で言うと環境市民、気候ネットワークなどの NPO に行っています。皆さんの先輩である京都大学のお 2 人も、気候ネットワークで活躍してくれました。8 ヶ月間というインターンシップとしてはかなり長い期間になりますので、一つの調査を担当する、イベントの企画から最後まで仕上げる、といったまとまった仕事をする中で、環境問題への認識を深めるとともに、CSO のミッション、果たしている役割やその課題を体験的に理解してもらうことができます。

この制度をより多くの学生に利用してもらいたい、と考えて毎年対象地域や人数を増

やしてきています。また、いろいろな CSO に派遣された学生が、お互い同士の活動を
知る、あるいは他の CSO の活動を理解する機会を設けよう、という意図で、CSO の会
議室を順番にお借りして、頻繁に活動報告会を開き経験交流をやっていています。

東京西新宿の本社ビル、その 37 階に損保ジャパン環境財団があります。そこには環
境に関する本をとり揃え、学生の皆さんのいろいろな会合も頻繁に行われています。お
互いに啓発し、意見交換をする場になっています。

今日はお手元に、ブルーの表紙の冊子が配られていると思います。これは 2004 年度
の CSO ラーニング制度に参加した学生の皆さんが自主的につくった活動報告書です。
これを見ていただくと、誰がどこでどんなことをやって、何を感じたのかがわかりい
ただけだと思います。2000 年からこの制度をスタートして、環境財団とわれわれ CSR・
環境推進室も加わって、学生の皆さんの活動を支援しているのですが、大変手ごたえの
あるプログラムだと思っています。損保ジャパン環境財団は、この冊子にも書いてある
ように、「木を植えるよりも木を植える人を育てよう」をモットーとしています。これ
は環境財団専務理事の北村がよく言うのですが、お金はそれだけの金額の価値です。何
かモノに換えたとしても、やはりモノは基本的にその価値のままです。しかし、人に投
資をした場合、将来無限の価値を生む可能性を秘めている。それが「木を植える人を育
てたい」という思いとなっています。この制度は毎年 4～5 月頃募集をかけますので、
損保ジャパン環境財団のホームページでチェックして是非チャレンジしていただけれ
ばと思います。

以上、人材育成を主眼とした社会貢献プログラムのお話をしましたが、CSR 推進でも
一番大事なことは人を育てる、つまり CSR を自ら考えて行動する社員をつくる、とい
うことに尽きるのではないかと思います。



この写真は職場での CSR ディスカッション研修の様様です。今の季節はちょうど
この研修をしています。社内のいくつかの部門の CSR の好取り組み事例を取材し、それ
を 20 分程度のビデオに編集して、自分たちの職場で何が出来るのかを話し合う、ディ
スカッション中心の研修風景です。

当社には執行役員以上が約 40 名いますが、社長に対して役員から CSR に関する自分の考えをまとめたレポートを提出してもらっています。皆さんの大学での課題のようなものですが、この損保ジャパンの CSR レポートを役員も熟読して、損保ジャパンの CSR の取り組みについて何が課題なのか、自分がどのようにリードしていくのか、「役員 CSR 提言」としてレポートを社長に提出をしてもらおうということを毎年やっています。

人の考えを、ましてや行動を変えるということは容易なことではありません。知識、あるいは必要性がわかるという理解、この辺りまでは研修をすればたいいの社員はわかります。しかし次に「本当にそうだな。CSR はやはり 1 人ひとりが取り組まなければ」ということを共感を伴って、自分自身の問題として納得するということがないと、実践には結びつきません。そこの壁を越えさせる、つまり共感を伴った本気の行動にまでつなげるにはどうすればいいのか、ということ常々考えています。



一つ研修の工夫をご紹介します。体験実習を取り入れた新人研修です。新入総合職員百数十名を対象に、今年 5 月に丸 1 日時間をもらって、CSR 研修を実施しました。いわゆる講義、レクチャーはそこそこにして、研修センターの中を車椅子に乗って移動してもらう。みんな生まれて初めて車椅子の人の立場を体験するわけですね。さらにはアイマスクをして階段を上り下りしてみたり、あるいは膝や肘に鉛を巻いて擬似高齢者体験をしてもらったりする。そのあとに、CSR レポートを題材にディスカッションをする。このような体験による「気づき」を促す研修をとり入れています。

CSR というのは「企業の」社会的責任ですが、最終的には、1 人ひとりの社員がどう考え、どう行動するか、というところに帰着する。したがって、私は CSR は ESR (Employee Social Responsibility) ととらえるべきではないかと考えています。

社員が作る CSR コミュニケーション・レポートで討論集会

CSR 推進において重要な 3 点のうち、最後に、お手元のレポートについてご紹介します。今年のレポートは、とじこみ別冊が付いていますが、この特集小冊子を今年初めてつくってみました。なぜこれをつくったのかということをお話します。先ほどステークホルダーとの対話、あるいは双方向のコミュニケーションが重要、と申し上げました。1 年間何をやって、どんな成果が上がったのかということとはレポート本編に書いてあり

ます。別冊では、そこに至るまでにステークホルダーとどんなコミュニケーションをしてきたのか、私たちが大切にしているコミュニケーションのプロセスをお伝えしたい、生の声や意見のやりとりを収録して読んでいただきたい、という思いでつくりました。合わせて、これは社員のディスカッション研修の材料としても使っています。当社では1998年から環境レポートをつくり始め、その時々のおもひの問題意識、思いもあって、名前を何度か変えてきました。最終的にここ2年は「CSR コミュニケーションレポート」という名前にしています。



普通は「CSR レポート」という会社が多いと思いますが、なぜ「コミュニケーション」という言葉を間に挿入したのかというと、報告書というのは確かに情報公開ツールですが、単に発行しただけでは価値はない。発行した後、それを活用してはじめて価値が生まれると考えているからです。つまり、ステークホルダーとの対話ツールとして活用したいという思いです。対話の相手は外部ステークホルダーだけではなく、むしろ、重要な内部ステークホルダーである社員にじっくり読ませる。あるいはこのレポートをつくるプロセスに社員をどんどん巻き込んでいく。そのことによって CSR 推進のドライバーとするということが重要だと考えています。

双方向コミュニケーションという意味では、IIHOE（人と組織と地球のための国際研究所）の川北秀人氏に、CSO つまり市民社会組織の目線で毎年意見をいただき、課題のご指摘に対してはその取り組み結果を報告していくというやり取りをしていますし、ステークホルダーミーティングという、ステークホルダーとの対話の場を持つようにしています。

先ほど申しあげたように社員が CSR の実践主体ですから、CSR 報告書の原稿もわれわれ CSR・環境推進室の人間や外部のライターではなく、各部門の社員自身に書かせます。また、ステークホルダーの方々からいただいた意見、質問にもそれぞれの部署の社

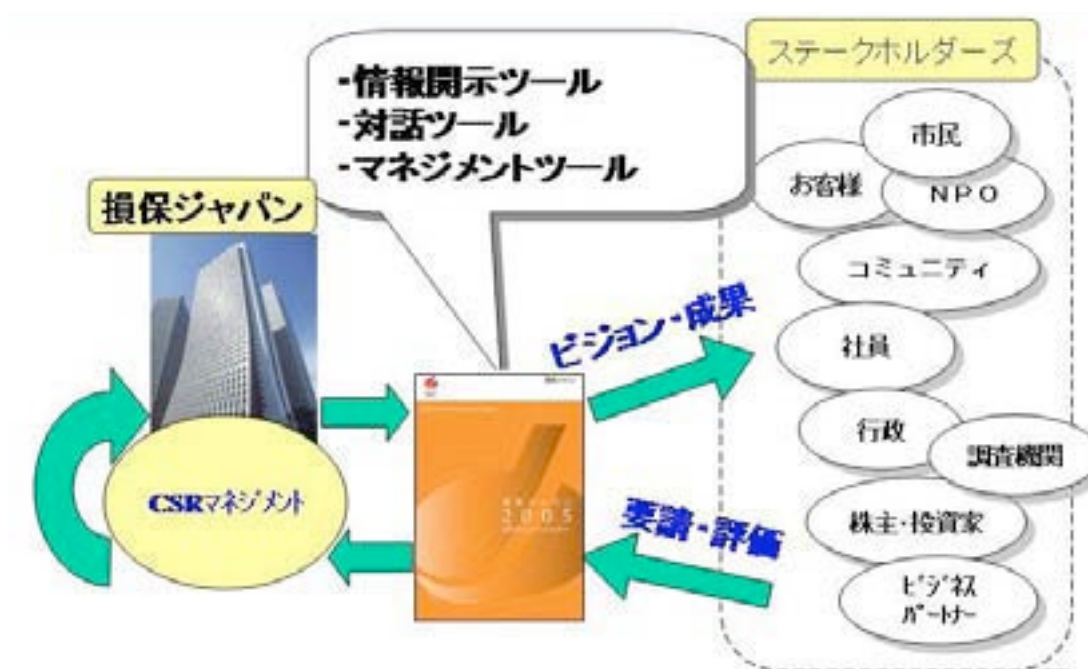
員が自ら答える。これが CSR を社内に浸透させていく大きな力になっていきます。

この写真は、外部ステークホルダーの方々との、レポートを題材にした対話の様様です。いろいろなテーマに分かれた分科会を開いて、突っ込んだ議論をしていただいたということです。

これは、今年2月に開催した社員向けダイアログの様様です。社員は重要なステークホルダーですので、本社各部門や地区本部から70名ほどの社員を集め、CSR コミュニケーションレポートを素材に使う CSR の討論集会もやっています。

また、WEB 上に CSR コミュニケーションサイトを今年オープンしています。広い分野でいろいろな質問をいただきます。例えば「障害者法定雇用率クリアのための取り組みについて、経緯と対応を詳しく教えてくれ」といったような質問にも答えています。

先ほどステークホルダー・エンゲージメントという言葉を使いました。ステークホルダーからいただいた声にきちんとお答えしたうえで、社内の CSR マネジメントに生かしていく。また、その成果をお伝えする。そうした一つひとつの行動の積み重ねが損保ジャパンの CSR の取り組みをレベルアップさせていく大きな力になります。さらに、受身で対応するだけでなく、対話を継続する中で社会的課題解決のために CSO などとのパートナーシップを深めていく。協働型エンゲージメントを進めていきたいということです。



おかげさまで当社の CSR 活動を外部から表彰していただくことがあります。その効果として一番大きいのは社員への励みになる、ということです。自分たちの日常の取り組みの積み重ねが社会からの高い評価に結びついたことを実感できるという意味で、非常に大きいと思います。

CSR は企業の成長機会であり企業価値向上に役立つ

最後に、CSR のとらえかたについてお話して今日の私の話を終わりにしたいと思います。イギリスで昨年発売された本に、Responsibility のかわりに Opportunity を使って、”CORPORATE SOCIAL OPPORTUNITY”というタイトルの本があります。社会的責任というと、とかく果たさなければならない義務という、受身的なニュアンスが出てきてしまいますが、むしろ、ステークホルダーとのエンゲージメントを深めながら社会的価値を生み出していくことによって、自らの企業価値もまた向上する、という意味で、積極的に「成長機会」と考えるべきではないかということです。本当に企業価値が向上するかどうかは、実証されたデータがあるわけではありません。先ほどの SRI ファンドや、「ぶなの森」をはじめとするエコファンドのなかには、平均よりも高い運用パフォーマンスを示すものも一部ありますが、本当に企業価値が向上するかどうか、つまり CSR への取り組みと株価上昇の因果関係は、今のところ誰にも論証できません。ただ、CSR は成長機会である、企業価値が向上する、ということを強く信じて取り組んでいくことが、われわれにとって一番重要なことではないかと思います。

その一番の理由は、会社が成長するカギは社員である。CSR は ESR だと申し上げましたが、基本は人だと思っています。

これで私の話を終わらせていただきます。ありがとうございました。

松下 関さん、どうもありがとうございました。損害保険会社がなぜ気候変動に関心を持っているのか。あるいは、CSR と社会的責任投資についてお話があった後、損保ジャパンの取り組みを具体的に説明していただきました。損保ジャパンは、1992 年に地球環境室が出来て以来、いろいろな新しい取り組みをしています、どんどん進化しているという印象を受けました。特に、この機会にお礼を申し上げたいのは、CSO ラーニング制度で毎年京都大学の学生、特に環境政策論を受講している学生がお世話になっておりますのでお礼を申し上げます。せっかくですので、この機会にご質問がありましたら手を挙げて下さい。

会場 自然災害と損害保険のことについてお聞きしたいのですが、昔は自然災害に関しては、保険がなかったと記憶しています。しかし、地震保険は非常に一般的になっています。それ以外の自然災害でかけることが出来る保険にはどのようなものがあるのか教えてください。御社の場合もですが、一般的なお話も含めてお願いします。

関 地震保険のほうが名前が売れていますが、実は、地震保険は普及率で言うとそんな

には高くありません。例えば、静岡県や東京都など、地震に対する危機感が強い地域では比較的普及しているものの、全国的に見ると残念ながらまだまだ普及率は低く、保険会社の社会的使命としてもっともっと普及させなくては、と思っています。ところが、今ご質問の自然災害、特に台風災害に関して言いますと、これは火災保険が補償範囲をどんどん広げてきていて、総合保険化しています。今は「火災しかお支払いしません」という保険ではなく、「火災保険に入ると風水災の支払いも自動的に付いてくる」というのが実態です。したがって、先ほど台風災害の保険金支払いで応援社員を大量動員すると申し上げましたが、これも火災保険に入っているお客様のところに行きます。例えば、住宅金融公庫の融資を受けられた方には自動的に火災保険に入っていると思いますが、それは全て床上浸水など台風被害の時にもお支払いをするという保険です。

会場 英国の NGO がなぜ高く評価されるのかということについて言われていましたが、その点について、もう少し具体的にお話をいただければと思います。

関 英国の市民社会の話をしてみますと、一つは英国の政策的な方針があると思います。CSR に関して欧州各国がどのような政策的措置を取っているかを比較した WEB サイトがありますが、いろいろな新しい政策は常に英国から出てきます。英国政府は社会問題解決に企業や NPO が積極的な役割を果たすことを期待しています。例えば地域開発について、企業之力、コンサル会社之力、NGO の力を借りながら、ジョイントでいろいろなプロジェクトをやっていくということが多くあります。人材も NGO、政府、民間企業と相互間で交流がありキャリアアップしていく。そのような中で、政策提言のできる優秀な NPO の人材がどんどん力を発揮する土壌が出来ているという気がします。

CSR に関して言うと、英国での、年金基金に対する運用方針情報開示を義務付ける年金法改正の話をしてしましたが、今度は企業に対する情報開示義務化の動きがあります。企業に財務情報以外の非財務情報について公表を求める EU の指令に英国が最も早く対応しています。ですから、そのような意味で英国の政策、あるいは英国の NGO の動きがヨーロッパの CSR の動きを見ていく上でひとつのキーになるのではないかと思います。

松下 ありがとうございます。それでは私のほうからお聞きしたいのは、気候変動と損保会社というお話がありました。これからおそらく気候変動による被害が顕在化していくと思いますが、その場合、損害保険会社の対応として、気候変動に関わるものを損害保険から免責するなどといった方法を取られるといったことはあるのでしょうか。

関 先ほど「適応」と「緩和」という話をしました。おっしゃるように適応の一つの選択肢として、撤退するというのもネガティブな意味での適応ということではあると思います。しかし、やはりわれわれ損害保険会社の社会的責任は保険をあまねく提供する、まさに available、affordable にするということだと思います。確かに巨大自然災害が多発する傾向にあります。温暖化で海水温度が上がって、どんどん水蒸気が増えてくれば、そのようなことがあります。こういうリスクをいかに処理するかは、ある意味で保険会社の腕の見せどころです。詳しくお話しませんでした。例えば、再保険手配にはリスクの種類に応じて非常に専門的なテクニックというか手法が使えますし、あるいは天候デリバティブのような金融手法も既に取り入れています。また、異常危険準備金という制度があり、各社とも巨大災害に備えて法定準備金を積み立てております。1991年の台風19号の時には、それまでの10年間で貯めたこの準備金の半分程度、約6,000億円を取り崩していますが、そういった仕組みも活用しています。アメリカの保険会社は、どちらかというところからはどんどん撤退しようという考え方です。保険会社の数も何千とあって、日本とは全く違うマーケットです。やはりわれわれ日本の保険会社としては、台風損害にいかに立ち向かうかということが基本スタンスだと思います。

松下 どうもありがとうございました。本日は雪のために東京からの新幹線が約40分遅れたのですが、定刻どおりに駆けつけていただき、大変貴重なご講演をいただきました。改めて関さんに拍手をお願いします。