

第三者意見



谷本 寛治

早稲田大学 商学学術院商学部
教授 経営学博士

略歴
一橋大学大学院商学研究科教授などを経て2012年より現職。
2011年より学会「企業と社会フォーラム」(JFBS)の会長を務める。
主な著書に、『ソーシャル・イノベーションの創出と普及』、『責任ある競争力』(いずれもNTT出版)などがある。

丸井グループは、2007年にCSR推進部を立ち上げ、翌年にグループ行動規範を定め、CSRレポートを継続して発行している。環境、社会貢献の領域を中心に、地道に取り組みを進めてきた。現在丸井は、ビジネスモデルの転換を図りつつあり、SC化、全国展開化をより推進するプロセスにおいて、お客様のために何ができるかという考え方を一歩進め、お客様と共に店舗、商品を創っていく共創経営という考え方を示している。市場社会の変化が激しい中、新たな展開が期待されている。

本年から丸井は、この「共創CSRレポート」と「共創経営レポート」をセットにし、装いも新たに発行している。ここではCSR経営、共創経営が謳われ、個々の取り組みにおける会社の意欲が伝わってくる。しかし、それらがグループ経営の中核にどのように位置づけられているのか、従来からの社訓、経営理念とCSRがどのようにつながっているのか、外部からはわかりづらい面もある。

多くの日本企業はこの10年余り、CSRの経営における位置づけについて時間をかけて議論してきている。丸井の考えるCSR、本業を通じた社会貢献活動としてのマルチミライ、お客さまの幸せをパートナーと共に創る共創経営、これらいくつかのキーワードを整理し、その関連をわかりやすく示していくことが望まれる。そしてこういった経営の目指す先に、どのような価値を実現し、どのような社会づくりに貢献しようとしているのか。ビジョンからミッション、そして具体的な事業まで位置づけられると、クリアになってこよう。

これまでの丸井の開示のスタイルは、ステイクホルダー毎に取り組んできたテーマを紹介するものであったが、本年からは一般読者により見やすい工夫がなされている。ただ、プロジェクトの紹介や特定の数字を強調するだけでは、CSR経営が社内でもどのように取り組まれているのか見えにくい。開示内容については、本誌とウェブサイトとの使い分けも必要である。ステイクホルダーとの協働にしても、店づくりに様々なかたちで参加した地域の人々との議論やそのプロセスにあったワクワク感は、会議回数や参加者数からは見えてこない。本業を通じた社会貢献活動(つながるプロジェクトなど)を始めユニークな取り組みも多いので、ウェブサイトやSNSとの連動、動画の活用など、もっと積極的に伝えていく工夫があって良いだろう。

最後に、財務報告書と同様CSRのレポートも年次報告書であるから、各テーマにつきどのような目標を立て、どの程度達成されたか、そして残った課題は何かを明示していく必要がある。したがって社長メッセージも、それに向けたものになってこよう。今後、ISOを始め様々な領域における国内外の規格や基準を、自社のCSR経営にどのように位置づけていか。報告書に、テーマ毎に社会から求められている重要課題は何か、自社が取り組む強み、生み出される価値は何かについて示していくことが必要である。さらに、連結決算にかかわるグループ企業についても、CSRに関する重要な経営課題を開示することが求められる(例えば、顧客情報管理の体制や、物流、ものづくりにおける社会・環境課題など)。それはリスク管理の視点からも重要であると言える。