

CSR トピックス <2014 No.11>

CSR トピックスは、CSR（企業の社会的責任）およびこれに関連する「コーポレート・ガバナンス」「リスクマネジメント」「コンプライアンス」「人権」「労働慣行」「環境」「品質」「CS（顧客満足）」「社会貢献」「CSR 調達」等の諸テーマについて、国内外の動向や企業の抱える疑問などについて紹介・コメントした情報誌です。

国内トピックス：2014 年 11～12 月に公開された国内の CSR 等に関する主な動向をご紹介します。

<反社会的勢力>

○警察庁が企業の反社会的勢力への対応実態に関するアンケート調査結果を公表

（参考情報：2014 年 11 月 27 日付 警察庁 HP）

警察庁は、11 月 27 日『「企業が反社会的勢力による被害を防止するための指針」に関するアンケート』の調査結果を公表した。

本アンケートは、反社会的勢力からの不当要求や、それに対する企業の対応実態を調査する目的で、業種・所在地・規模の異なる企業 10,000 社を対象に、警察庁が日弁連などと共に 2 年に一度実施しているものである。

アンケートによれば、回答があった企業(2,703 社)のうち、「不当要求があった」と回答した企業は前回（2012 年）の調査結果（11.7%）から、大幅に低下（4.0%）。不当要求のうち、「暴力団関係者」によるものも 43%から 20%に低下した。

また、不当要求の具体的な内容は、「機関紙、書籍、名簿等の購読を要求（37.4%）」、「寄付金、賛助金、会費等を要求（25.2%）」、「因縁をつけて金品や値引きを要求（23.4%）」の 3 つが特に多かった。

<女性活躍推進>

○経団連が会員企業の「女性の役員・管理職登用にに関する自主行動計画」を取りまとめ公表

（参考情報：2014 年 12 月 10 日付 経団連 HP 他）

経団連は 12 月 10 日、会員企業が策定した各社の「女性の役員・管理職登用にに関する自主行動計画」を取りまとめ、365 社分の計画を公表した。

「2020 年までに、女性管理職比率を 30%にする」という政府目標が打ち出されていることを踏まえ、経団連でも会員企業 1,300 社すべてに本自主行動計画の策定を呼びかけている。

策定・公表 365 社のうち、58%にあたる 211 社が女性管理職比率を高める数値目標を設けており、既に政府目標を達成している企業も 2 社ある。経団連では、様々な業種の事情を考慮し、単に「比率」ではなく、「人数」や「現状の何倍とする」という形での目標設定も認め、女性の活躍機会の拡大を推進する、としている。

<情報管理>

○経済産業省が経済産業分野向けの「個人情報ガイドライン」を改正

（参考情報：2014 年 12 月 12 日付 同省 HP）

経済産業省は 12 月 12 日、「個人情報の保護に関する法律」についての経済産業分野を対象とする

ガイドライン」を改正し、同日告示・施行した。

本ガイドラインは、個人情報保護法によって定められている事業者の義務を、具体的かつ詳細に示したもののだが、内部不正やサイバー攻撃等による近年の情報漏洩事件の発生を受け、同様の事案の発生を防ぐため、5年ぶりに改正された。

主な改正点は以下の通り。

- (1) 第三者からの適正な取得の徹底
 - ・ 第三者から個人情報を取得する場合には、適法に入手されていること等を確認することが望ましい旨を追記。
 - ・ 適法に入手されていることが確認できない場合は、取引を自粛することを含め、慎重に対応することが望ましい旨を追記。
- (2) 社内の安全管理措置の強化
 - ・ 外部からのサイバー攻撃対策の追加。
 - ・ 内部不正対策の組織的、物理的、技術的安全管理措置の項目の追加。
- (3) 委託先等の監督の強化
 - ・ 内部不正対策の委託先の安全管理措置の確認、定期的な監査等の追加。
 - ・ 再委託先以降も同様の措置を行うことが望ましい旨を追記。
- (4) 共同利用制度の趣旨の明確化
 - ・ 事業者が共同利用を円滑に実施するために共同利用者における責任等を追記。
 - ・ 共同利用者の範囲の明確化。
- (5) 消費者等本人に対する分かりやすい説明のための参考事項の追記
 - ・ 個人情報保護を推進する上での考え方や方針等について、個人情報取扱業者が、本人に対して説明するために参考とすべき基準を追記。

<コーポレートガバナンス>

○経済産業省がコーポレート・ガバナンス・システムの在り方に関する研究会での検討を再開

(参考情報：2014年12月12日付 同省HP他)

経済産業省は12月15日、「コーポレート・ガバナンス・システムの在り方に関する研究会」での検討を再開した。

本研究会では、社外取締役の役割の整理が行われると共に、企業システムの在るべき形につき広く検討され、2014年6月に中間とりまとめとして「社外役員等に関するガイドライン」が発表された。

この度、別途金融庁と東京証券取引所の主導で開催されていた「コーポレート・ガバナンス・コードの策定に関する有識者会議」における検討結果（CSR トピックス N0.10 参照）や、新たな実務上または法制上の問題等を踏まえ、企業価値向上の観点から、適切なリスクテイクの後押しと、経営者の果敢な意思決定を促すための「攻め」のガバナンス体制を強化するために、検討を再開した。

12月15日の（通算）第9回目の会合で議論が再開され、今後は以下の項目について有識者による検討が進められる予定。

検討項目

- ① 取締役会の役割
- ② 適切な役員報酬の在り方
- ③ 保険等による適切な責任軽減

- ④ 社外取締役の役割と責任の明確化
- ⑤ 社外取締役を構成員とする委員会の活用
- ⑥ 社外取締役の選任を踏まえた監査役の在り方

<環境>

○パナソニックがインドネシア政府やユネスコなどと環境保護と次世代教育を開始

(参考情報：2014年12月18日付 同社HP 他)

パナソニックは、インドネシアで同国政府や国連教育科学文化機関（ユネスコ）ジャカルタ事務所などとともに、環境保護と次世代教育プロジェクトを12月17日に開始したと発表した。世界遺産のプランバナン寺院遺跡群向けにLED投光器を寄贈したほか、同遺跡と世界遺産のボロブドゥール遺跡周辺地域の持続的な発展を目的に若者に教育を実施する。

これまではライトアップ用にハロゲン灯を使っていたが、LED投光器によって、約30%の省エネにつながる。消費電力削減に加え、瞬時に点灯することや、電球の交換が長期間不要になるなどメンテナンス性も大幅に高められる。

教育は、世界遺産保護の重要性についての意識を高め、文化的産業のトレーニングを通じて若者に生活設計の機会を提供することを目指す。地元関係者やコミュニティーを対象に1年間、持続可能な成長、環境技術、創造的な経済活動、自然災害軽減をテーマにした世界遺産保護に関するフォーラムや、持続可能な観光事業開発のプログラムを展開する。

<環境>

○キヤノンがカーボン・オフセット制度を活用したCO₂削減サービスを開始

(参考情報：2014年12月22日付 同社HP)

キヤノンは12月22日、経済産業省が推進する「カーボン・オフセット*制度」を活用したCO₂削減サービスを開始した。

本サービスは、同社が販売する再生複合機「Refreshed シリーズ」を導入した企業が、当該製品を使用時に発生するCO₂の排出量相当分をゼロとみなすことができるサービス。

同社は、当該製品の原材料調達から使用、廃棄・リサイクルに至る全ての過程で発生するCO₂排出量を全て「オフセット」している。企業は、当該製品を新たに導入すれば、同社がオフセットした「使用」過程で発生するCO₂排出量相当を自社で削減したものとして国に報告することができるようになる。

- * 経済活動において避けることができないCO₂等の温室効果ガスの排出について、まずできるだけ削減努力(省エネの推進等)を行ったうえで、どうしても削減しきれない分については、クリーンエネルギーや、植林・森林保護等に投資すること等により埋め合わせる考え方。

(出典：環境省HPより抜粋)

<CSR>

○Green Mountain Power 社が公益企業として世界初の B Corp に認定

(参考情報：2014 年 12 月 1 日付 同社 HP 他)

米国バーモント州に本拠を置く電力会社 Green Mountain Power (以下、GMP) は 12 月 1 日、社会インフラ関連等の企業として世界初となる B Corp (Benefit Corporation) 認証を受けたと発表した。B Corp はビジネスを利用して環境・社会問題の解決に取り組んでいる米国の NPO、B Lab*が運営している認証制度。環境、アカウンタビリティ、透明性など同団体が定める厳しい基準を満たし、社会に良い影響を与えていると認められた企業・組織に対して認証が与えられる。認証企業は、ISO26000 や「B Impact Assessment」等の既に公表されている規格や指標に沿って、自社の年間活動を自己評価し、公表することが義務付けられるものの、B Corp は営利組織と非営利組織の中間である「共益法人」とされており、資金調達方法や報酬等の面で、非営利組織に比して規制が緩やかであるという特色を有している。

現在、B Corp 認証を受けている企業は世界 37 か国、合計 1,165 社。

* B Lab

ビジネスを活用して社会問題・環境問題の解決に取り組む企業や起業家を支援する米国の非営利組織 (CSR トピックス 2014 年度第 3 号参照)

<労働慣行>

○H&M が ILO らと協働して、バングラデシュのサプライヤーの労働環境を改善

(参考情報：2014 年 12 月 9 日付 同社 HP 他)

H&M は 12 月 9 日、ILO (国際労働機関) および Swedish International Development Cooperation Agency (スウェーデン国際開発公社、以下 SIDA) との協働により、新たにバングラデシュのダッカにおいてアパレル工場労働者の労働環境・雇用環境の改善を目指すプロジェクト、Centre of Excellence for the Bangladesh Apparel Industries (以下、CEBAI) を開始すると発表した。

CEBAI の運営にあたっては、サプライヤーに対して同社が資金面・技術面の支援を行い、SIDA および ILO が指導を行う予定。プロジェクト期間は 3 年で、アパレル工場で働く労働者に対して雇用能力を高めるためのスキル開発機会が提供されるほか、工場管理者らに対しては安全衛生や障がい者の雇用、労働者の人権などに関するトレーニングも展開される予定。

また、同プロジェクトではトレーニングの認証資格制度も整備される予定で、同社は認証資格が労働者の賃金向上にどのように影響するかを検証し、効果があればさらに同様の取組を拡大していくとしている。

<女性活用>

○アクセンチュアが女性の就労・起業支援に向けて、Social Business Women に 130 万ドルを支援

(参考情報：2014 年 12 月 10 日付 同社 HP 他)

アクセンチュアおよびアクセンチュア財団は 12 月 10 日、ドイツで女性の自立支援事業を展開している NPO の Social Business Women に 130 万ドルを寄付したと発表した。今後、同資金はドイツ国内の 2,000 人の女性に向けた就労・起業スキルトレーニングなどに充てられる予定。

同社は「Skills to Succeed」というプログラムを展開しており、2015 年までに世界中の 50 万人に

対してスキル・トレーニングプログラムを提供することを目指している。今回の寄付も同プログラムの一環として行われ、Social Business Women に対する支援としては金銭の寄付に加えて同社社員によるプロボノ*サービスも含まれる。

Social Business Women は地元の NPO 々と協力しながら、失業中、シングルマザー、貧困など何らかの困難を抱える女性に対して就職やスモールビジネス**の創出に必要なスキルを習得するためのトレーニングを実施していく予定。

* プロボノ

様々な分野の専門家や企業実務者などが、自身の専門性やノウハウ・スキルなどを活かして、NPO や社会起業家を通じて社会貢献活動を行うこと

** スモールビジネス

人材派遣やソフト開発などを少人数、小資金で行う優良中小、ベンチャー企業などの総称

<女性活用>

○カタリストが世界 20 ヶ国における主要企業の女性役員の割合を発表

(参考情報：2015 年 1 月 13 日付 同団体 HP)

女性のキャリア推進を掲げる NPO のカタリストは、世界 20 ヶ国の主要企業における女性役員割合に関する調査結果報告書を、12 月 13 日に発表した。

女性役員の割合については、欧州議会で 2020 年までに 40%に引き上げる指令案が採択（CSR トピックス 2013 年度第 10 号参照）されているが、同調査によると、女性役員の割合は首位のノルウェーでも 35.5%と、全体の約 3 分の 1 にとどまっている。2 位はフィンランドで 29.9%、3 位はフランスで 29.7%だった。

日本は 20 ヶ国中最下位の 3.1%。18 位のインド（9.5%）、19 位のポルトガル（7.9%）と比べても低さが際立っている。

同団体によれば、役員に女性が多い企業は男性優位の企業に比べて優秀な社員が集まり、より革新的で財務上の業績も上がりやすい傾向がみられるという。



Question

会社法施行規則の改正案のうち、内部統制システムに関する改正のポイントと企業に求められる対応について教えてください。

Answer

1. 会社法施行規則の改正動向

2014 年 6 月 20 日、会社法の一部を改正する法律（改正会社法）が成立し、同年 6 月 27 日に公布されました。これを受けて、同年 11 月 25 日、会社法施行規則（以下「規則」）の改正案（以下「規則改正案」）が公表され、同年 12 月 25 日、パブリック・コメントの手続が終了しました。

法務省によれば、改正会社法の施行日は 2015 年 5 月 1 日を予定しており、規則改正案についても間もなく最終案が公表される見通しです。

2. 改正のポイントと企業に求められる対応

規則改正案のうち、内部統制システムに関する改正点は、以下の 3 点です。

- ・「企業集団の業務の適正を確保するための体制」について、例示規定が設けられる
- ・監査役設置会社、指名委員会等設置会社および監査等委員会設置会社（以下総称して「監査役設置会社等」）における内部統制システムの内容として、監査役、監査委員会、監査等委員会（以下総称して「監査役等」）の監査を支える体制等を充実・具体化するための規定が追加される
- ・事業報告の対象範囲が拡大される（内部統制システムの決議内容の概要のみならず、運用状況の概要の開示も義務付けられる）

(1) 「企業集団の業務の適正を確保するための体制」に関する例示規定

①改正のポイント

a. 概要

改正会社法は、内部統制システムに関し、これまで規則で定められていた「当該株式会社並びにその親会社及び子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制」（以下「企業集団内部統制システム」）に関する規定（規則 100 条 1 項 5 号等）を、法本体へ格上げして規定しました（改正会社法 362 条 4 項 6 号等）。

改正会社法 362 条 4 項

取締役会は、次に掲げる事項その他の重要な業務執行の決定を取締役に委任することができない。

1 号～5 号は省略

6 取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社の業務並びに当該株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして法務省令で定める体制の整備

（下線部は改正箇所）

これを受け、規則改正案で、親会社は、企業集団内部統制システムの内容として、「…子会社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制」（リスク管理体制）、「…子会社の取締役等及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制」（コンプライアンス体制）などを設けることと規定されました（規則改正案 98 条 1 項、100 条 1 項、110 条の 4 第 2 項、112 条 2 項）。

規則改正案 100 条 1 項

…法務省令で定める体制は、当該株式会社における次に掲げる体制とする。

1 号～4 号は省略

5 次に掲げる体制その他の当該株式会社並びにその親会社及び子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制

イ 当該株式会社の子会社の取締役、執行役、業務を執行する社員、法第五百九十八条第一項の職務を行うべき者その他これらの者に相当する者（ハ及びニにおいて「取締役等」という。）の職務の執行に係る事項の当該株式会社への報告に関する体制

ロ 当該株式会社の子会社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制

ハ 当該株式会社の子会社の取締役等の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

ニ 当該株式会社の子会社の取締役等及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

（法務省「会社法施行規則改正案新旧対照表」より抜粋）

b. 改正の経緯

「会社法制の見直しに関する中間試案」（以下、中間試案）では、「A. 多重代表訴訟制度を創設する」案と、「B. 同制度は創設せず、親会社取締役による子会社監督義務を設ける」との2案が論議されました。

結果的に、B案については、経済界を中心にグループ経営を委縮させるとの批判があり、見送られましたが、このような議論を踏まえ、企業集団内部統制システムの規定が、法本体に格上げされ、その内容が規則で明示されることになりました。

c. 経過措置

本改正案については、経過措置が規定されていないため、改正会社法施行日とされる2015年5月1日からの適用が見込まれます。

②企業に求められる対応

現行規則では、企業集団内部統制システムについて、例えば「グループ会社については、グループ会社管理規程を設け、適正に管理する」などの包括的な決議内容に留まる企業も散見されます。

しかし、今般、上記のような例示規定が設けられることにより、親会社としては、上記規則改正案イ～ニを参照しつつ、具体的な決議が求められます。

そして、基本方針を取締役会で決議した以上、「同方針に沿って子会社の体制が整備されていない」、「体制は整備されたが、適切に運用されていない」という状況は放置できません。

このため、今後親会社としては、子会社の体制整備や運用の状況について、定期的にモニタリングをし、必要に応じ指導・支援することが求められます。

(2) 監査役等の監査を支える体制等の充実・具体化

①改正のポイント

a. 概要

監査役設置会社等における内部統制システムの内容として、監査を支える体制や監査役等による使用人からの情報収集に関する体制に係る規定が、新たに追加されました（会社法施行規則案 98 条 4 項、100 条 3 項、110 条の 4 第 1 項、112 条 1 項）。

①監査役等の指示の実効性確保

監査役等の職務を補助すべき使用人に対する監査役等の指示の実効性の確保に関する事項

②子会社の取締役、監査役等による親会社監査役等への報告体制の整備

当該株式会社の子会社の取締役、会計参与、監査役、執行役、業務を執行する社員、法第五百九十八条第一項の職務を行うべき者その他これらの者に相当する者及び使用人又はこれらの

者から報告を受けた者が当該株式会社の監査役等に報告をするための体制 ③不利な取扱いの禁止 報告をした者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制 ④十分な監査費用の確保 監査役、監査等委員、監査委員の職務の代行について生ずる費用の前払い又は償還の手続その他の当該職務の執行について生ずる費用又は債務の処理に係る方針に関する事項
--

(法務省「会社法施行規則改正案新旧対照表」を基に弊社作成)

b. 改正の経緯

上記規則改正案は、現行制度の下では、使用人から監査役等への情報提供の体制は必ずしも十分でなく、実効的であるとは言い難いといわれてきたことを踏まえ、新たに設けられるものです。

c. 注釈

上記規則改正案②で、親会社監査役等への報告の主体としては、子会社の取締役等だけでなく、「これらの者から報告を受けた者」でも可としています。

これは、例えば内部通報の窓口として弁護士事務所が窓口となっている場合、同事務所経由で親会社の監査役等に情報が入ることも許容されるという意味です。

d. 経過措置

本改正案については、経過措置が規定されていないため、改正会社法施行日とされる2015年5月1日からの適用が見込まれます。

②企業に求められる対応

監査役設置会社等においては、今般の改正を踏まえ、監査役等による使用人からの報告に関する体制等について、新たに決議することが求められます。例えば、既に内部通報制度を整備している企業は多いと思われますが、「親会社の監査役にも報告が入る仕組みになっているか」、「通報によって通報者が不利益にならないルールになっているか」等、現行の社内制度・ルールを見直し、新たに決議することが求められます。

このため、上記制度の実効性を確保するため、外部の専門家による助言等を得つつ検証し、見直すことも今後必要になってくるでしょう。

(3) 事業報告の対象拡大（内部統制システムの運用状況概要の開示義務化）

①改正のポイント

a. 概要

従来、事業報告の対象は、内部統制システムに関する決定または決議の内容の概要のみでしたが、規則改正案では、内部統制システムの運用状況の概要も追加され、事業報告の対象が拡大されています（規則改正案 118 条 2 号）。また、内部統制システムの運用状況の概要についても、監査役等の監査、監査報告の対象となります（規則 129 条 5 号）。

規則改正案118条2号

事業報告は、次に掲げる事項をその内容としなければならない。

- 二 法第三百四十八条第三項第四号、第三百六十二条第四項第六号、第三百九十九条の十三第一項第一号ロ及びハ並びに第四百十六条第一項第一号ロ及びホに規定する体制の整備についての決定又は決議があるときは、その決定又は決議の内容の概要及び当該体制の運用状況の概要

(法務省「会社法施行規則改正案新旧対照表」より抜粋。下線部分は改正箇所)

b. 改正の経緯

上記規則改正案は、内部統制システムの実効性を確保するためには、同システムに関する決議内容の概要の開示のみでは十分でないとの指摘を踏まえ、新たに設けられるものです。

c. 注釈

「当該体制の運用状況の概要」の記載内容として、法制審議会会社法制部会のメンバーによると、「…内部統制システムの整備の決定に基づく具体的な運用の実態という客観的な事実関係の概要を記載することを念頭に置いて」おり、「評価は含まない」と解釈されています*。

*法制審議会会社法制部会第10回議事録より

d. 経過措置

本改正案については、上記（１）（２）と異なり、経過措置が設けられています。

②企業に求められる対応

3月末決算の企業の場合、2016年度3月期に係る事業報告より、2015年5月1日以後の運用状況の概要についての記載が求められます。

近年、投資家をはじめステークホルダーのESG（環境・社会・ガバナンス）課題に対する関心が一層高まる中、「リスク管理・コンプライアンスのPDCAサイクルをきちんと確立させる」、「個々の取組内容をより一層充実させる」、「取組内容についてはきちんと説明責任を尽くす」ことが、これまで以上に求められるといえます。



Question

最近、企業が重大事件・事故の発生を受け、記者会見等により情報開示を行うケースが増えていますが、適切な情報開示を行うために、どのような点に留意すればよいでしょうか？

Answer

1. 緊急時における情報開示の目的

重大な事件・事故等の緊急時の情報開示は、発生した危機による自社及びステークホルダーの損失を最小化することを目的として行います。

2. 情報開示対応のポイント

適時適切な情報開示を行うには、記者会見など、情報開示を実際に行う段階だけではなく、それ以前の段階から留意すべきポイントがあります。そこで、（１）初動対応（２）対応協議（３）記者会見の段階ごとに留意すべきポイントを解説します。

（１）初動対応

①情報収集・整理

初動対応においては、まずは網羅的な情報収集が重要です。マスコミの関心事は主に以下の点が挙げられるため、これらに該当する事実関係を可能な限り収集することが必要です。

- ・何が起こったのか（事実）
- ・今どうなっているのか（経過と現状）
- ・何故起きたのか（原因）

- ・これからどうするのか（対応策）
- ・この事態をどう考えているのか（当事者企業の見解）
- ・関与しているのは誰で、今どうしているのか
- ・過去に類似ケースはなかったか

また、緊急時には事案の全容がただちに判明することは稀であり、不確かな情報も混在している状況が一般的です。そのような状況においては、収集した情報を確定した事実とそうでないものに峻別し、開示に向けた論点整理を行います。

②ToDo の整理と役割分担

発生した危機に応じて、情報開示に向けて対応すべき **ToDo**（情報収集、基本方針の立案・協議、情報開示資料の作成、マスコミへの通知 等）を整理するとともに、役割分担をし、**ToDo** を効率的かつ確実に行うことが重要です。

(2) 対応協議

① 基本方針の検討

収集・整理した情報に基づき、自社の見解、開示する情報の範囲、情報開示の手法などについて会社としての基本方針を検討する必要があります（以降は、記者会見を想定した記載です）。

② 情報開示ツール（プレスリリース、想定問答 等）の作成

記者会見の事前準備として、想定される質疑の洗い出しと基本方針に基づく回答の検討を行います。緊急時は記者会見まで十分な準備時間の確保が困難なことが多いため、特に回答が難しい質疑から優先的に検討をしておく必要があります。

当該検討を踏まえ情報開示ツール（プレスリリース、想定問答 等）を作成しますが、その際には、

- a. 事実関係、原因などの記載に誤りがないか
- b. 第三者が容易に理解できる内容・表現になっているか
- c. 自社の社会的責任等に立脚した表現ができているか

に留意する必要があります。例えば b. に関しては、自社固有の用語の濫用により、記者の理解が得られないことで、自社の意図が伝わらないばかりか、事実関係に関する記者の質疑を多数誘発して会見が長引く、敵対的質問に発展するなどの可能性もあります。

③ 会見場の設営

会場設営においても、以下のような様々な配慮が必要です。

- ・ 出入り口は記者用と関係者用の 2 ヶ所設ける（ぶら下がり取材の回避）
- ・ スポークスパーソンのテーブルにはテーブルクロスをかけ、足元が見えないようにする（テレビ映りへの配慮）
- ・ スポークスパーソンの背後にスペースを作らない（後方に回り込んでの撮影回避）
- ・ スポークスパーソンのテーブルと記者のテーブルには一定空間を設ける（スポークスパーソンの心理的負担への配慮）
- ・ 記者席の後ろにビデオカメラのスペースを設ける（記者への配慮）

④ スポークスパーソンの会見準備

記者会見にあたり、事前にスポークスパーソンと会見の流れや、会見への自社の基本方針、想定される質問への対処、スポークスパーソン間の役割分担、会見中のタブーなどを確認し

ておく必要があります。

また、可能な限り直前に模擬記者会見（リハーサル）を実施することが望ましいです。

（3）記者会見

①記者会見の開始時

記者会見の開始時は、定刻通りの開始を必須とし、スポークスパーソンは、会見時間以外における質疑や写真撮影を回避するため開始直前に入室します。

②スポークスパーソンの質疑応答

記者会見の受け答えについては、適切な説明を行うべきことはいうまでもありませんが、以下の点にも留意する必要があります。

- ・言い訳をしない

過度な弁解とうけとられるような発言は、記者の心証を悪化させ、過剰な追及につながりかねません。責任を認めるべきところは認め、謝罪をすることが重要です。

- ・説明を誤った場合はその場で訂正する

説明や回答を誤った場合に、訂正に躊躇するケースが見られますが、訂正すること自体は何ら問題ありません。むしろ誤った回答のまま報道されることや、言い訳を行うことにより記者の混乱を招いたり、誤った報道につながります。

③記者会見の終了時

記者会見の終了時には、無理に質問を打ち切ると、会見終了後に「答えにくい質問だから逃げた」「まだ隠していることがあるのでは」などの記者の憶測を引き起こしてしまう可能性があるため避けるべきです。質問が途切れたタイミングで、司会が「あと1、2つご質問をお受けします」と終了のきっかけを作るとクロージングがスムーズです。

3. 平常時の対策のポイント

緊急時の情報開示において、上記の留意点をおさえるためには、平常時から以下の対策を講じておくことが重要です。

□危機管理広報体制の構築

緊急時の広報対応は、初動段階から広報部門を中心に各関係部門間が連携しながら迅速に行う必要があるため、あらかじめ会社としての危機管理広報体制を構築し、広報要員・その他の役割・権限を明確化しておくことが重要です。

□危機管理広報マニュアルの策定

危機管理広報マニュアルとは、緊急時の広報対応（＝危機管理広報）に関する基本的な対応事項を定めたものです。危機管理広報は、前述のとおり留意すべき特有のポイントが多数あるため、対応の流れとToDo、また作成するツールのイメージや会見時の留意事項などのノウハウをマニュアルにまとめることにより、スムーズな広報対応につながります。

□トレーニング

体制構築・ルール整備に留まらず、トレーニングによりルールの妥当性を検証し、実践力を高めていくことが有効です。

以上

本誌は、マスコミ報道など公開されている情報に基づいて作成しております。
また、本誌は、読者の方々に対して企業の CSR 活動等に役立てていただくことを目的としたものであり、事案そのものに対する批評その他を意図しているものではありません。

株式会社インターリスク総研は、MS&AD インシュアランスグループに属する、リスクマネジメントについての調査研究及びコンサルティングに関する専門会社です。

CSR・内部統制に関しても、以下のようなコンサルティング・セミナー等を実施しております。
これらのコンサルティングに関するお問い合わせ・お申込み等は、下記の弊社お問い合わせ先、または、お近くのあいおいニッセイ同和損保、三井住友海上の各社営業担当までお気軽にお寄せ下さい。

お問い合わせ先

㈱インターリスク総研 事業リスクマネジメント部（CSR・法務グループ）
TEL.03-5296-8912 <http://www.irric.co.jp/>

<CSRコンサルティングメニュー>

- ①経営トップにCSRの本質を理解してほしい。
⇒経営者向けCSR研修
- ②目指すべきCSR像を定めたい。
⇒グランドデザイン策定コンサルティング
- ③迅速かつ確実な手順・ペースで活動を進めたい。
⇒CSRマネジメントシステム構築コンサルティング
- ④まず行動憲章・規範を作りたい。
⇒経営理念、行動憲章・規範、綱領、ガイドブックの策定コンサルティング
- ⑤ステークホルダーとのコミュニケーションを促進したい。
⇒ステークホルダー・ミーティングの企画・運営支援
- ⑥全員参加で進めたい。
⇒教育プログラム策定コンサルティング
CSR社内研修用ビデオの製作

<内部統制コンサルティングメニュー>

- ①役員・従業員に周知徹底させたい。
⇒内部統制セミナー
- ②「リスクの評価と対応」を実践したい。
⇒総合リスクマネジメント・コンサルティング
危機管理体制構築コンサルティング
- ③「法令遵守」の体制・対策を整備したい。
⇒コンプライアンス体制構築コンサルティング
- ④自社固有の「統制環境」を整備したい。
⇒企業行動憲章・役職員行動規範策定コンサルティング
CSRコンサルティング
- ⑤「内部統制に関する基本方針」を具体的に展開したい。
⇒内部統制・CSRグランドデザイン・アクションプラン策定コンサルティング

不許複製／©株式会社インターリスク総研 2015