

2014.1

CSR トピックス <2013 No.10>

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「内部統制」「コンプライアンス（法令等遵守）」「リスクマネジメント」「環境」「品質」「CS（顧客満足）」「労働安全衛生」「従業員満足」「人権」「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：2013 年 11 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、コメントします。

<女性登用>

○経済産業省が「なでしこ銘柄」の選定基準を公表

（参考情報：2013 年 11 月 11 日 経済産業省 HP）

経済産業省は 11 月 11 日、2012 年度から東京証券取引所と共同で実施している「なでしこ銘柄」のスコアリング基準を公表した。昨年度は基本的な評価の枠組み・項目の公表であったが、今年度は選定のプロセスや具体的な評価項目も開示された。

同基準は、「女性のキャリア促進」と「仕事と家庭の両立サポート」の 2 つの視点から、方針、取組、実績の 3 つの側面について、それぞれ以下の項目について評価を行う。中でも、最も重視する項目は、女性管理職比率や女性役員比率等の「女性のキャリア推進」の「実績」部分であるとしている。

	女性のキャリア促進	仕事と家庭の両立サポート
方針	1. 女性など多様な人材活用促進に向けた方針 ※経営戦略上に明確に位置づけられている場合 2. 女性のキャリア促進に向けた数値目標 （例：女性の管理職比率、役員比率等）	1. ワーク・ライフ・バランス促進に向けた方針 2. ワーク・ライフ・バランス促進に向けた数値目標 （例：労働時間削減目標等）
取組	1. 女性向けのキャリア研修・メンター制度・幹部と女性のコミュニケーション促進等 2. 女性のキャリア促進のための管理職へのマネジメント研修・意識啓発等（例：女性活躍支援を幹部の評価基準に盛り込む等） 3. 活躍促進のための組織体制	1. 柔軟な勤務場所・時間を認める制度（例：在宅勤務、フレックスタイム等） 2. 長時間労働の改善のための具体的取組 3. ワーク・ライフ・バランス促進に向けた社内意識啓発（例：研修等）
実績	1. 女性管理職比率<職種・職位階層別比率> 2. 女性役員<社内取締役・社外取締役・監査役・執行役員別>比率（or 人数）	1. 男性育児休業取得率（or 人数） 2. 有給休暇取得率（or 平均取得日数） 3. 柔軟な勤務制度の活用率（or 活用人数） 4. 平均勤続年数男女差 5. 実労働時間に関するデータ ※水準（時間数、長時間労働者の割合等）

（経済産業省 HP をもとにインターリスク総研にて作成）



Point!

「なでしこ銘柄」は、企業による女性が働き続けるための環境整備および女性人材の活用に関する取組を促進することを目的に定められたもので、本年 2 月に上場企業 17 社が選定されています（CSR トピックス 2013 年度第 1 号参照）。今回の発表は、同銘柄の選定に係るプロセスや具体的な評価項目が初めて明らかとなったものです。

企業が女性の活躍を一層推進していくために、同項目に照らして自社と受賞企業等との取組を比較検証することで、自社の取組改善につなげていくことが期待されます。

<高齢者雇用>

○ケア 21 が定年退職制度の廃止を決定

（参考情報：2013 年 11 月 15 日 ケア 21 HP）

介護サービス大手のケア 21 は、正社員の 60 歳定年制を 2014 年 4 月から廃止することを決定した。併せて、自らが 65 歳以上の定年年齢を選択できる「自己選択定年制度」を新設し、希望すれば原則何歳になっても働ける仕組みとする。体力や能力に衰えが見られた場合は、本人と会社の間で協議し、職種変更等で対応していく予定。また、管理職は一定年齢で役職を退く「役職勇退制度」を新設し、社内における世代交代を促進する。

同社は、制度導入の検討過程において、定年廃止に伴う人件費の増加については、同社の賃金制度が仕事の内容や成果により定める職務給であることから大幅な負担にはならないと判断したとのこと。本制度により、ノウハウ・経験が豊富な高年齢者の雇用確保を進めていくとしている。



Point!

高年齢者等の雇用の安定等に関する法律（高齢者雇用安定法）の要請に基づき定年廃止を導入する企業が増えていますが、同社では定年を廃止するだけでなく、高年齢者が自らの健康状態やモチベーションを踏まえ就業年数を選ぶことができる「自己選択定年制度」や、若手・中堅社員の昇進の機会を確保し、モチベーション維持に寄与する「役職勇退制度」を導入し、各年齢層の一層の活躍推進を志向した点が特徴です。

企業には、高年齢者の意欲と能力に応じた働く機会の提供が期待されていますが、同時に高年齢者を含めたあらゆる年代層の社員が活躍できる環境整備も企業の継続的な発展のためには不可欠です。同社は、独自の制度の導入によりこれらの実現を目指しており、今後の制度運用に注目すべき事例といえます。

海外トピックス：2013 年 11 月に公開された海外の CSR 等に関する主な動向をご紹介します、コメントします。

<女性登用>

○欧州議会が女性の社外取締役の比率を 4 割とする指令案を採択

（参考情報：2013 年 11 月 20 日 駐日欧州連合代表部 HP）

欧州議会は 11 月 20 日、欧州連合（EU）域内の上場企業（*）に対し、社外取締役に占める女性の割合を、2020 年までに 40%に引き上げることを義務付ける指令案を圧倒的多数で採択した（賛成 459 票、反対 148 票、棄権 81 票）。

欧州委員会によると、EU 域内の上場企業では、取締役の 91.1%、社外取締役の 85%を男性が占

めているという。EUは企業における男女格差を是正するため、これまでも取締役における女性の割合を40%に引き上げる目標を掲げてきたが、各国や企業の自主的な取組だけに委ねていては、なかなか改善が見られないことから、本指令案の制定に至った。

本指令案によると、上記義務付けのほか、

- ・性別の異なる候補者が同等の資格・能力を持ち、社外取締役として適任であると認められる場合には、女性候補者を優先的に採用すること
- ・社内の取締役に占める女性の割合に関しては、自主的に目標値を設定し、達成期限までにクリアすること
- ・社内の取締役および社外取締役に占める女性比率について、年に一度進捗状況を各加盟国当局に報告すること

などが盛り込まれており、違反した場合の罰則は各加盟国が独自に定めることになっている。

本指令案は、今後、各加盟国の閣僚らで構成する理事会で審議される。

- * 上場企業約5,000社のうち、従業員数が250名以下と年間売上高が5,000万ユーロ以下の中小企業は本指令案の対象外。



Point!

本指令案は、EU域内の上場企業における男女格差の是正がなかなか進まないという現状に鑑み、具体的な数値目標を義務付けることで、女性の登用・地位向上を促進しようというものです（CSRトピックス2012年度10号参照）。

本指令案の採択を巡っては、経済界からの強い反発もありましたが、共同立法機関の1つである欧州議会の採択により、立法化に向けて一歩前進したものと評価できます。

企業における女性登用の動きは、欧州に限らず、全世界的な潮流として加速しており、日本企業においても決して無縁ではありません。これまで以上に、女性がその能力を存分に発揮し、着実にキャリアアップできる環境づくりが求められます。

<雇用>

OH&Mが2018年までに全ての縫製工場の労働者に対する賃金改善等を計画

（参考情報：2013年11月25日 H&M HP）

スウェーデンの衣料小売大手ヘネス・アンド・マウリッツ（H&M）は11月25日、自社商品を製造している縫製工場の労働者に対して、適正な生活賃金を保証するためのロードマップを策定したと発表した。このロードマップに従い、次の取組の実行を関係者に働きかけるとしている。

- ・製造委託先の工場の繁忙期を平準化するために、自社の生産計画を見直す。
- ・現在カンボジアなどの3工場をモデルケースとして検討中の賃金体系を2014年中に評価し、750工場・85万人に及ぶ労働者へ展開するため、製造委託先の工場の経営者に対して、2018年まで新賃金体系を導入させる。
- ・バングラデシュ、カンボジアなどの政府に対して、縫製業界の最低賃金引き上げを求めるとともに、継続的な賃金改定や労働者の団結権を保障するよう、法制度の強化を要望する。
- ・製造委託先の工場の労働者に対して、教育やスキルアップの機会を提供するとともに、経営者と団体交渉を行う権利を保障する。



Point!

同社が本取組を実施する背景として、以下の2点が考えられます。

- ・ バングラデシュやカンボジアなどでは、最低賃金に関する法規制が長期に渡り改定されておらず、生活水準と賃金の隔離が年々拡大している。
- ・ 多くのファストファッションブランドは、製品の低価格を実現するために、特に開発途上国において多くの労働者を低賃金で酷使していると社会的非難にさらされている。特に本年4月にバングラデシュのダッカ近郊の縫製工場倒壊事故では、1100名余りが死亡し、その劣悪な労働環境と低い賃金に対して、国際的な関心が集まった。

労働者に対して生活を維持するために必要な賃金を保証することで、同社にとって短期的にはコスト等の増加につながる可能性があります、これら地域における事業の継続、雇用の確保を優先したものと考えられます。

地道な取組ではありますが、サプライチェーンや進出先の政府を巻き込んで、自社の事業継続と現地社会が抱える課題の双方の解決を目指す取組として、今後の動向に着目すべき事案といえます。

Q&A：CSR等に関するさまざまなご質問についての解説を行うコーナーです。



Question

相次ぐ企業不祥事を受けて、監査役の役割に対する期待が高まっているといわれます。監査役が十分に期待された役割を発揮していくために、押さえるべきことは何でしょうか。

Answer

相次ぐ企業不祥事を受けて、経営層に対する監視・監督機能を誰がどのように果たすべきか、議論が盛んになっています。特に、近年は社外取締役を導入すべきとの意見が増えていますが、一方で、監査役の役割に改めて注目が集まっていることも事実です。

これを示す1つのケースが、「肉まん無認可添加物混入事件株主代表訴訟」です。本件は自社で販売した肉まんに無認可添加物が混入していることを把握した取締役らが、当該事案について「自ら積極的には公表しない」という方針を採用したことについて、危機管理対応に過失があったとされた事案です。

本件では、当時の監査役も提訴されており、「自ら上記方策の検討に参加しながら、以上のような取締役らの明らかな任務懈怠に対する監査を怠った点において、善管注意義務違反があることは明らかである」として、監査役としての責任も認められています。監査役の本来の役割からすれば、当然のことではありますが、監査役の役割と責任について再認識する機会となった事案といえます。

しかし、過去複数回の商法・会社法改正で監査役の機能強化が図られてきたものの、以下の点を背景に、必ずしも監査役が、企業不祥事の早期発見・抑止に十分な役割を果たしているとはいえないとの指摘もあります。

- ・監査役に十分なリスク情報が入らない。
- ・監査役は株主総会で選任されるが、その候補者は取締役会にて選定されるため、事実上の人事権を有する取締役会において十分な意見具申が難しい。
- ・取締役会での議決権を有しない。
- ・社内の元取締役が監査役になるケースが多く、経営層に意見できるだけの人材を十分に確保できない。

これらの課題を解決し、監査役が期待される機能を発揮していくためには、次のような取組や環境整備が求められます。

①情報収集

監査業務時のみならず、平時より社内外の様々なリスク情報を収集することが求められます。自社グループを取り巻くリスクの基礎知識や社内外の事件・事故情報から、リスクの増大や新たなリスクの顕在化の予兆を察知することができるからです。

また、「明らかにこれは重大なリスクだ」という情報だけでなく、「これは重大なリスクに発展する『かもしれない』」という情報をいかに早く察知できるかも重要です。

コンプライアンス委員会、リスク管理委員会等を設置している企業であれば、これら委員会にオブザーバーとして参画し、コンプライアンス・リスク管理活動の実態を把握することや、内部通報制度に基づく通報内容を監査役と常に共有できる仕組みを構築しておくことも有益です。

②リスク感性の向上

いくら情報を収集しても、業務執行の違法性またはその可能性を迅速かつ適切に判断できなければ意味がありません。

社内外における事件・事故や失敗事例を検証することや、コンプライアンス担当役員・リスク管理担当役員およびその事務局と積極的に意見交換すること等により、平時からリスク感性を磨いておくことが有益です。

③経営層とのコミュニケーション

監査役の問題意識を、迅速かつ適切に経営層に提言していくことが、監査役の最も重要な役割であるといっても過言ではありません。

そのためには、普段から経営層との意見交換を通じて信頼関係を築くに留まらず、自らのコンプライアンス・リスク管理に関する問題意識を共有し、経営者が、「重要な意思決定時や緊急事態の発生時には、必ず監査役に相談しよう」と考えるような関係を構築しておくべきです。その関係構築こそが、実際の問題発生時において、監査役が自らに期待される役割を果たすための環境整備ともいえます。

また、社内出身の監査役は、たとえ無意識であっても社内の論理に縛られる可能性が皆無とは言えないため、監査役自身が外部アドバイザーを確保しておくことも有効です。

監査役制度は、コーポレート・ガバナンスの仕組みにおいてわが国特有の制度といわれており、海外投資家等を中心に、その意義を問う声も少なくありません。

しかし、現在の監査役制度においても、取締役・取締役会に対する監視監督機能を果たすことは可能であり、上記の内容を踏まえて、自社の現状を振り返るとともに、実効性の確保に向けた仕組み・ルールや環境を整備していくことが求められます。

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 コンサルティング第一部（CSR・法務第一・第二グループ）
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 2014