

2019.03.01

CSR・ERM トピックス <2018 年度第 12 号>

本誌は、CSR（企業の社会的責任）および ERM（統合リスクマネジメント）に関連する諸テーマについて、国内・海外の最近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。「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」「情報セキュリティ」等、関連する様々なテーマを取り上げます。

国内トピックス：2019 年 1 月に公開された国内の CSR・ERM 等に関する主な動向をご紹介します。

<学校ガバナンス>

○文科省審議会が学校法人の自律的なガバナンスの改善・強化の方針を示す

（参考情報：2019 年 1 月 7 日付 文部科学省 HP）

文部科学省大学設置・学校法人審議会学校法人分科会の学校法人制度改善検討小委員会は 1 月 7 日、私立学校のガバナンスの改善・強化、情報公開の推進などを盛り込んだ制度改革の提言をまとめた。今後、この提言を下敷きに、私立学校法など関係法令改正の議論が進む見込み。

提言の「学校法人制度の改善方策について」は、私立学校が今後も社会から信頼と支援を得て重要な役割を果たすことを目的に検討。2004 年の私立学校法改正における議論とともに、法改正以降の公益法人や社会福祉法人、医療法人などの制度改革も踏まえて、主に以下の 4 点で方策をまとめた。

- ①自律的なガバナンスの改善・強化
- ②情報公開の推進
- ③経営の強化
- ④破たん処理手続きの明確化

「方策」に盛り込まれた内容は下表のとおり。とりわけ「①自律的なガバナンスの改善・強化」では、以下のような項目が盛り込まれている。

■「私立大学版ガバナンス・コード」の策定推進

金融庁・東京証券取引所などが策定した「コーポレートガバナンス・コード」にならって次の項目を盛り込んだ規範を策定する。学校が自ら行動規範を定め、学生や保護者などステークホルダーへの説明や経営方針や姿勢の自主的な点検に活用する。

□経営の強化

経営と教学の連携・協力や危機管理を含めたコンプライアンスのあり方など

□ガバナンスの強化

理事会の議決事項の明確化や外部理事を複数名選任など

■役員の責任の明確化

他の法人格と同様に、理事および監事の善管注意義務や第三者に対する損害賠償責任、利益相反行為の対象拡大などを法制化する。

■監事機能の実質化

理事の行為の差止請求、理事の監事への報告義務、監事の職務対象の明確化、理事会招集請求権などを法制化する。

【参考】「学校法人制度の改善方策について」の内容

①自律的なガバナンスの改善・強化		
文部科学大臣所轄法人における中長期計画の策定		※
「私立大学版ガバナンス・コード」（自主行動基準）の策定推進		
役員の責任の明確化（善管注意義務、第三者に対する損害賠償責任、役員報酬基準の策定、利益相反行為の対象拡大など）		※
監事機能の充実（理事の行為の差し止め請求など）		※
評議会機能の充実（中長期計画の策定の際の意見聴取など）		※
②情報公開の推進		
貸借対照表、収支計算書、事業報告書、監事監査報告書等の公表（文部科学大臣所轄法人）		※
事業報告書の記載内容の充実		
寄附行為、役員等名簿の公開		※
③経営の強化		
連携・統合を促進するための私学事業団等の情報提供機能の強化		
学部単位等での円滑な事業譲渡の促進（審査項目の簡略化など）		
新たな財務指標を設定し、法人の自主的な経営改善を一層推進するとともに、経営改善に向けた指導の強化と資金ショートの際の恐れを含む経営困難な場合に経営判断を促す指導の実施（文部科学大臣所轄法人）		
④破たん処理手続きの明確化		
解散命令時の所轄庁による適切な清算人の選任による清算手続き及び破産申立の円滑化		※
学生のセーフティネットの充実（コンソーシアムを活用した転学支援、学生の授業料返還債権の考え方の整理）		

※は法改正事項

<コーポレート・ガバナンス>

○法務省審議会が会社法改正の要綱案まとめる

（参考情報：2019年1月16日付 法務省 HP）

法務省の法制審議会の会社法制（企業統治等関係）部会は1月16日、会社法改正の要綱案をまとめた。

上場企業等を対象とした社外取締役設置の義務付けや役員報酬の決め方に関する情報開示の拡充などが柱となっている。コーポレート・ガバナンスに関する主なポイントは以下のとおり。また、これ以外にも株主総会資料の電子提供や株主総会での提案権、提案内容の制限に関する内容も盛り込まれた。2019年の通常国会に改正案を提出し、20年の施行を目指す。

	要綱案
社外取締役を義務化	以下をいずれも満たす企業は、社外取締役を置かなければならない。 ・ 監査役を置き、株式の譲渡制限のない会社 ・ 資本金が5億円以上または負債総額200億円以上の大会社 ・ 有価証券報告書の提出義務がある
役員報酬の透明化	・ 社外取締役設置義務会社および監査等委員会設置会社の取締役会では、役員報酬の基本方針を決定しなければならない。 ・ 公開会社の事業報告には、以下の内容を盛り込む。 ① 報酬等の決定方針に関する事項 ② 報酬等についての株主総会の決議に関する事項 ③ 取締役会の決議による報酬等に関する事項 ④ 業績連動報酬等に関する事項

	⑤ 職務遂行の対価として株式会社が交付した株式又は新株予約券に関する事項 ⑥ 報酬等の種類ごとの総額
役員等の為に締結される保険契約に関する規定の設置	・役員等賠償責任保険（D&O 保険）に関する内容は株主総会（取締役会設置会社は取締役会）の決議により決定する。 ・公開会社は、事業報告において役員等賠償責任保険に関する事項を開示しなければならない。

（要綱案を基に MS&AD インターリスク総研作成）

<サステナビリティ>

○日本初の Alliance for Water Stewardship (AWS) 認証をサントリー工場が取得

（参考情報：2019 年 1 月 18 日付 サントリー社 HP）

サントリーは 1 月 18 日、同社の奥大山ブナの森工場（鳥取県）が Alliance for Water Stewardship（以下、「AWS」）認証を取得したと発表した。日本での AWS 認証取得はサントリーが初となる。AWS 認証は持続可能な水管理を認証するもので、今までにネスレ・ウォーターズやギリシャ・コカ・コーラ、フィリップモリス等が認証を取得している。現時点で認証を取得しているサイトは合計 26 サイト。

同社は商品の製造段階で多くの地下水を使用することから、「サントリー天然水の森」として水源の森の保全による持続可能な地下水をはぐくむ取組みを 2003 年から行っている。18 年 3 月には、地下水涵養エリアが全国で約 9000ha（奥大山ブナの森工場では 409ha）となる。サントリーは自社事業で使用する取水量以上の水源涵養（かんよう）林の保全を達成している。さらに 20 年までの自社工場の取水量の 2 倍以上の地下水涵養を、目標に掲げている。

世界の多くの地域が慢性的かつ深刻な水不足に悩む中、同分野への関心が高まっている。今後気候変動が進むにつれて、事業上のリスク／チャンスとして顕在化する可能性と影響は高まることが予測されている。持続可能な水利用の取り組みは、自社の事業活動を通じた社会課題解決のあり方として重要性が増していくと考えられる。

<ガバナンス>

○有価証券報告書などの記載拡充を目的にした改正内閣府令が施行

（参考情報：2019 年 1 月 31 日付 金融庁 HP）

有価証券報告書等の記載事項について定めた改正「企業内容等の開示に関する内閣府令」が 1 月 31 日、即日施行された。

本改正は、2018 年 6 月に公表された金融審議会ディスクロージャーワーキング・グループ報告で、「財務情報及び記述情報の充実」「建設的な対話の促進に向けた情報の提供」「情報の信頼性・適時性の確保に向けた取組」に向け、適切な制度整備を行うべきだとの提言がなされたことを踏まえ実施されたもの。

主な改正内容は以下のとおり。「建設的な対話の促進に向けた情報の提供」に関する項目等は、19 年 3 月 31 日以後に終了する事業年度の有価証券報告書から、それ以外の項目については 20 年 3 月 31 日以降に終了する事業年度の有価証券報告書から適用される。

<改正の主な内容>

テーマ	具体的内容
財務情報及び記述情報の充実	・経営方針・経営戦略等について、市場の状況、競争優位性、主要製品・サービス、顧客基盤等に関する経営者の認識の説明を含めた記載を要求 ・事業等のリスクについて、顕在化する可能性の程度や時期、リスクの事業へ与える影響の内容、リスクへの対応策の説明を要求 ・会計上の見積りや見積りに用いた仮定について、不確実性の内容やその変動により経営成績に生じる影響等に関する経営者の認識の記載を要求
建設的な対話の促進に向けた情報の提供	・役員の報酬について、報酬プログラムの説明（業績連動報酬に関する情報や役職ごとの方針等）、プログラムに基づく報酬実績等の記載を要求 ・政策保有株式について、保有の合理性の検証方法等について開示を求めるとともに、個別開示の対象となる銘柄数を30銘柄から60銘柄に拡大
情報の信頼性・適時性の確保に向けた取組	・監査役会等の活動状況、監査法人による継続監査期間、ネットワークファームに対する監査報酬等の開示を要求

海外トピックス：2019年1月に公開された海外のCSR・ERM等に関する主な動向をご紹介します。

<ESG 投資>

○投資商品販売時に顧客のESG選好考慮を義務付けるEU規則案が公表

（参考情報：2019年1月4日付 欧州委員会 HP）

欧州委員会は1月4日、投資会社や保険会社が投資商品を販売する際に、顧客のESG選好方針を考慮することを義務付けるEU規則案を公表した。

欧州委員会は、従来からEU経済のサステナビリティ向上に向けた金融システムの改革に取り組んでおり、2018年3月に「サステナブルファイナンスに関するアクションプラン」*を採択した。本規則案は当該アクションプランの一環となるもの。

現在EU圏内の投資会社等は、投資商品販売時に、顧客の投資目的やリスクテイクに関する考え方、リスク許容度等の情報を収集しているが、ESGのような非財務情報に関する選好方針は考慮してこなかった。本規則により、サステナビリティの向上につながる投資活動が促進されることが期待される。

本規則は、今後欧州議会と理事会の審議を経て、正式に公表される予定。

*EU圏内のサステナブルファイナンスの確立に向け、各種基準の策定、金融規制等の見直し、サステナビリティに関する開示の強化等を記載したアクションプラン。2018年1月31日に公表された欧州委員会の「サステナブルファイナンスに関するハイレベル専門家会合」の最終報告書を踏まえ策定された。

<環境>

○廃プラスチック問題解決のための企業アライアンスを設立

(参考情報：2019年1月16日付 AEPW ウェブサイト)

海洋などの廃プラスチック問題に対処するための企業アライアンス「Alliance to End Plastic Waste (AEPW)」が1月16日、発足した。住友化学や三井化学、三菱ケミカルなどの日系企業のほか、BASFやダウ、P&G、DSM、シェル、トタルなどの28社が設立メンバーとして名を連ねた。5年間で合計15億ドルを投じて、主に下記の4分野で、環境中の廃プラスチックを削減するための投資やプログラムを支援する。

- 廃プラスチックを収集・管理し、リサイクルを促進するためのインフラ構築
- プラスチックの再生・再資源化を容易にし、使用済みプラスチックから価値を創出するための技術革新
- 取組みを結集させるための政府、企業、コミュニティの教育と関与
- 河川などの廃プラスチックの蓄積及び海洋への流出地域の浄化

<ガバナンス>

○米機関投資家が、投資先に求めるセクハラ・暴力防止の原則を共同で策定

(参考情報：2019年1月14日付 合同プレスリリース)

米国の大手機関投資家4社が、投資先企業に安全な職場作りの推進を求めた共通原則“Trustees United Principles”を策定し、1月14日に公表した。その中で、職場でのセクシャルハラスメントや暴力が発生した際の役員の真摯な対応や企業内の各層の性別や人種などの多様性向上など、企業に求める4項目を提示。専用のホームページも開設され、原則に沿った取り組みを進める企業が、署名することでその意思を表すことができる。

この原則を共同で策定した機関投資家は、カリフォルニア州職員退職年金基金(CalPERS)、カリフォルニア州教職員退職年金基金(CalSTRS)、ロサンゼルス郡職員退職年金基金(LACERA)、ロサンゼルス市職員退職年金基金(LACERS)の4者で、運用資産の総額は6350億ドル(約70兆円)に上る。

原則の4項目は以下のとおり。

- 会社は、職場からセクハラや暴力を根絶する。取締役会は、個別・集団的の両面で従業員がそれらの被害を訴える権利を後押しする。役員は、雇用形態を問わず、従業員からそれらの被害の申告を受けた場合には、公明正大に真相を解明する。
- これらの問題解決に要した費用を開示する。そうした姿勢を通じて、企業文化の改善や風評リスクの低減を図る。
- 社内各層で人材の多様性を広げる。特に取締役会や役員層において、従業員の人種・性別の構成を反映して多様性を拡大し、組織のセクハラなどのリスクを低減する。
- 従業員の権利保護強化を通じて、虐待やハラスメント、差別などを誘発する役職員間の力のアンバランスを改善する。

機関投資家の代表のひとり、本プロジェクトの目的を、職場でセクハラ・暴力の防止のための受託者責任(Fiduciary duty)の一環と説明した。

Q&A：CSR・ERM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

2020年の東京オリンピック・パラリンピックに向け、テロ対策の強化を考えています。世界各国で、不特定多数の一般市民を狙ったテロが発生していますが、被害を防ぐためにどのような準備をしておくべきでしょうか。

Answer

1. テロの標的

①昨今の傾向

テロはできる限り多くの人々に恐怖または不安を抱かせることで現体制の弱体化などの政治的目的を達成しようとするものです。そのため、警備が厳重な政府や軍の施設などよりも、無防備な不特定多数を狙う方が、容易に多数の被害を発生させ、社会不安をあおることができます。テロリストが、民間人や民間施設などいわゆるソフトターゲットを狙うのには、そうした魂胆があります。

その点、東京オリンピック・パラリンピックの開催期間中は、国際的な注目度が高い上、国内外から多数の人が集まることで警備のスキも生じやすいといえます。過去に同大会に関連したテロが発生したことも併せて考えると、不特定多数が集まる施設などは普段以上の警戒が必要といえます。

＜ソフトターゲットを狙った近年のテロ＞

年月	発生国	概要
2019年1月	日本	原宿の竹下通りを車が暴走し、8人が重軽傷。
2017年5月	英国	コンサート会場入口で、男が自爆テロ。22人が死亡、120人が負傷。
2016年12月	ドイツ	マーケットに大型トラックが突入し、12人死亡、48人負傷。
2016年7月	バングラデシュ	武装集団がレストランに侵入し、30人以上を人質に立てこもり。軍などが救出を図ったが、日本人7人を含む人質20人が死亡。
2016年7月	フランス	花火見物の群衆にトラックが突入し、外国人38人を含む84人が死亡、202人が負傷。
2015年11月	フランス	レストランや劇場、競技場など標的にした同時テロで、130人が死亡、約350人が負傷。

②警戒が必要な場所

過去の発生事例を踏まえると、下記の場所は特に警戒が必要です。多数の人が集まる場所は、実行犯が紛れ込んでも判別が困難です。警備が難しいため、テロリストが狙いやすい一方、防御しにくい環境といえます。

□ 有名観光施設

- ☐ 公共交通機関（駅、空港）
- ☐ 大規模集客施設（複合商業施設、映画館、コンサートホール等）
- ☐ 高級ホテル
- ☐ その地域の象徴的な建物やスポット など

2. 企業が求められるテロ対策

政府は、東京オリンピック・パラリンピックに向けて、ソフトターゲットを狙ったテロへの対策の強化を企業に求めています。例えば、首相官邸の国際組織犯罪等・国際テロ対策推進本部が2017年に示した「2020年東京オリンピック競技大会・東京パラリンピック競技大会等を見据えたテロ対策推進要綱」では次のような内容が示されています。

意識の向上と取組体制の構築	責任者を指定し、施設の従業員全員が危機意識を共有する。不審者・不審物の発見時の対処要領等に関するマニュアルを整備の上、警察、消防等の関係機関と連携し定期的に訓練を実施する。
「見せる警戒」等の推進	巡回時や掲示板等で警戒中であることを積極的に明示し、テロに対する抑止効果を高める。
環境、資機材等の整備	不審物や不審者の出入りを監視できるようにする等テロ対策に適した環境を整備する。
車両突入テロ対策の推進	各種資機材の活用と警戒区域の適切な設定により、車両突入の物理的阻止を図る。

3. テロ対策のポイント

上記に挙げたソフトターゲットに該当する事業を行っている企業に求められるテロ対策とそのポイントを紹介します。対象は、不特定多数の人が集まる施設の管理やイベントなどを運営する機会が多い企業です。

対策は大きく分けて、「テロの予防・発生時対応のアクション」と「そのための必要な準備」の二つの側面があります。

テロの予防・発生時対応のアクションでは、いかに早い段階で異常を認知するかが重要です。加えて、異常を認知した場合、直ちに関係者への情報伝達や被害抑制などの措置を取ることが求められます。

一方、事前準備では、混乱した状況下でも上記アクションを確実に実行可能な体制や設備などを整える必要があります。

① 予防・発生時対応のアクション

テロの認知から来場者の安全確保（避難誘導）までの各段階で、適切にアクションを実行するために、役割や手順などを具体的に定めておく必要があります。

	実施事項
予防	テロの兆候を確実に認識するスキル向上のため、関係者の意識付けや最新知識の習得などを図る。 ・ 危機意識を関係者間で共有 ・ 責任者を設置し、方針・役割・実施事項等を明確化 ・ 最新のテロ動向や周辺の犯行予告情報等の収集…など
異常の早期発見	警備の隙や死角などを排除するとともに、不審者・不審物を漏れなく認知するための運用や装備などを整備する。 ・ 検査（対人・対物） ・ 出入口（車両含む）の制限と施錠の徹底 ・ 人の目が届きにくい場所やオープンスペースの制限または巡回、点検の徹底…など
報告・連絡	発生後の迅速な対応のため、緊急対応や情報伝達の体制・手順を構築する。 ・ 責任者・指揮者への連絡方法 ・ 関係者への情報共有 ・ 警察や消防等の関連機関への通報…など
避難誘導	来場者がパニックに陥った状況も想定し、安全な場所に誘導する経路や体制を整備する。 ・ 避難経路の確保 ・ 避難誘導に必要な人員の差配 ・ 状況や注意、指示事項の案内…など
救護・被害の拡大防止	有毒物テロの二次被害も想定し、テロの類型に応じた適切な救護が可能な体制を構築する。 ・ 一時的な救護（隔離）場所への誘導 ・ テロの類型に応じた応急処置 ・ 現場の立入規制…など

②事前準備

上記アクションを有事に実施するため、平時より下記のような設備・ルールなどを準備します。特にアクションの実効性を維持するためには、必要な設備・ルールの定期的なメンテナンスが不可欠です。

メンテナンスの責任者や、その手順など明確にするためには、マニュアルなどの文書で“見える化”し、定期的な周知策によって担当者への定着を図る努力が必要です。

事前準備

<体制>

テロ発生時対応が実行可能な体制や手順を定め、それを文書化し、組織知とする。

- ・責任者の設定、役割分担
- ・テロ発生時のアクションプランの準備
- ・警備や避難等に必要な人員確保…など

<設備・環境>

監視や防止に有効な設備・機材を導入する。

- ・不審者、不審物を自動的に検知する機器の導入
- ・車両突入防止柵の導入
- ・攻撃から身を守り、来場者等を逃がすための警備・防護用品の用意…など

4. おわりに

テロを含め緊急時に効果的な対応を実践するためには、実施すべき内容や手順を担当者が具体的に認識し、その上で臨機応変な対応力を養成することが重要です。

前者では、自社で起こりうる具体的なシナリオに基づいて対応を定め、マニュアルなどで文書化します。その上で、研修や勉強会などの機会に継続的に周知を図ります。

後者では、実践的な訓練を体験することで、より現実に即した実践力を高めていくことが有効です。不審者や不審物の発見時に役割に応じた実施事項や情報伝達がスムーズに行えるかなどを確認します。

さらに、PDCA サイクルを運用し、訓練の結果を踏まえてマニュアルの見直しを継続的に行うことが、組織の対応態勢の改善・強化に求められます。

以上

リスクマネジメント第三部 危機管理・コンプライアスグループ
主任コンサルタント 徳永 満博

MS & AD インターリスク総研株式会社は、MS & AD インシュアランス グループのリスク関連サービス事業会社として、リスクマネジメントに関するコンサルティングおよび広範な分野での調査研究を行っています。CSR（企業の社会的責任）・ERM（全社的リスク管理）等に関するコンサルティング・セミナー等のサービスを提供しています。

弊社サービスに関するお問い合わせ・お申込み等は、下記のお問い合わせ先、または、お近くの三井住友海上、あいおいニッセイ同和損保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

MS & AD インターリスク総研 Risk Management 第三部
TEL.03-5296-8912（危機管理・コンプライアンスグループ）
TEL.03-5296-8913（環境・CSRグループ）
TEL.03-5296-8914（統合リスクマネジメントグループ）
<https://www.irric.co.jp/>

主な担当領域は以下のとおりです。

<危機管理・コンプライアンスグループ>

- ◆ 危機管理・海外危機管理
- ◆ コンプライアンス（法令遵守）
- ◆ 役員賠償責任（D&O）
- ◆ CS・苦情対応

<環境・CSRグループ>

- ◆ 環境経営（環境リスク・ブランディング）
- ◆ 環境マネジメントシステム（ISO14001等）
- ◆ 生物多様性
- ◆ エネルギー（再エネ・省エネ）
- ◆ 社会リスク（環境デューデリジェンス・人権リスク等）

<統合リスクマネジメントグループ>

- ◆ ERM（全社的リスク管理）
 - ・ リスクマネジメント体制構築
 - ・ 企業リスク分析・評価（リスクアセスメント）

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・リスクマネジメント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。

不許複製／Copyright MS & AD インターリスク総研 2019