

2018.07.02

CSR・ERM トピックス <2018年度第4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：2018年5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。

<情報セキュリティ>

○日本ネットワークセキュリティ協会がCISOハンドブックを公表

（参考情報：2018年5月11日付 同協会HP）

特定非営利活動法人日本ネットワークセキュリティ協会のCISO*支援ワーキンググループは5月11日、「CISOハンドブック 業務執行として考える情報セキュリティ」を公表した。

昨今、情報セキュリティ事故に関する数多くの報道、GDPR（EU一般データ保護規則）をはじめとする国際的な規制への対応の必要性などから、情報セキュリティへの関心がますます高まっており、CISOが注目されている。本ガイドブックは、CISOが経営陣の一員としてセキュリティ業務を執行する上で前提となる経営の基本的な枠組みを整理し、明確にすべき目標と指標、施策を評価する判断基準を提供することを目的として作成された。

本ガイドブックの構成は以下のとおり。経営に関する知識・スキルが不足しがちな技術系のCISO、技術的な知識・スキルが不足しがちな非IT系のCISO双方を対象に、情報セキュリティ施策の指標化と各経営指標との関連付け、セキュリティを組み込んだIT基盤の設計・構築、社内の各部門との連携など、業務の執行においてCISOに求められる対応とポイントを解説している。また、本ガイドブックの別紙として、CISOが経営会議等で報告すべき内容を整理した「CISOダッシュボード」と、インシデント対応手順を作成するワークショップを実施するための資料もあわせて公開されている。

<本ガイドブックの構成>

1. はじめに
2. 情報セキュリティの目的
3. 情報セキュリティマネジメントの基礎知識
4. 基本となる経営指標
5. 情報セキュリティの指標化
6. 情報セキュリティの評価とモニタリング
7. セキュリティのためのIT基盤設計
8. 情報セキュリティ・インシデント対応と報告
9. 経営陣としてのCISOへの期待
10. むすび 執行責任者としてのCISO

* CISO

Chief Information Security Officer（最高情報セキュリティ責任者）の略称。

<ESG 投資>

○経済産業省が「統合報告・ESG 対話フォーラム」の議論内容を公開

(参考情報: 2018年5月18日付 経済産業省ホームページ)

経済産業省は5月18日、「統合報告・ESG 対話フォーラム」で議論された内容を取りまとめた報告資料を公開した。

最近のコーポレート・ガバナンス改革においては、企業が「稼ぐ力」を高める持続的な企業価値向上を図るため、企業と投資家との対話の質を向上させることが必要になっている。加えて、「伊藤レポート*」が公開されて以降、ESG 投資の拡大、SDGsへの取り組みに対する投資家の関心が高まっている。また、2017年に公表された「伊藤レポート 2.0**」では、企業の統合的な情報開示と投資家との対話を促進するプラットフォームの設立の必要性が提唱されている。これらを受け、経済産業省は、「価値協創ガイドライン***」を活用した企業と投資家の開示・対話の場として同フォーラムを設置した。

同フォーラムには企業(経営者)、投資家、業界団体、市場関係者・取引所等が参画しており、それぞれが開示・対話することで企業価値の向上が果たされることが期待されている。

今般公開された報告資料では「開示と対話の促進のために必要な4つの視点」が取りまとめられている。ポイントは以下の通り。

<開示と対話の促進のために必要な4つの視点>

1. 「目的を持った対話」を理解する

企業と投資家がともに開示・対話を単なるコストではなく、企業価値向上に向けた投資として捉え、「目的」を明確にして取り組むこと

2. 共通言語を活用する

企業や投資家の多様性・独自性を尊重しつつも「価値協創ガイドライン」等の共通言語を使うことで、より効果的・効率的な情報開示や対話をを行うこと

3. 社内でも対話する

「価値協創ガイドライン」を活用した開示や対話を契機として、経営者のみならず社外取締役や実務担当者も含む社内の対話を深め、自社の価値創造プロセスを理解すること

4. 投資家が企業評価手法を示す

ESG 等の非財務情報や対話をどう投資判断に反映するかが見えないことで企業が開示・対話に消極的にならないよう、「価値協創ガイドライン」等を使って投資家が自らの評価手法を示すこと

また、経済産業省は、上記の「4つの視点」の実現を後押しするために4つのアクションを発表した。今後は経済団体や資本市場に関する機関・団体（日本証券アナリスト協会、日本IR協議会、Japan Innovation Network、経済同友会、日本公認会計士協会、証券リサーチセンター、東京証券取引所、WICI等）との活動の連携を図っていくものとしている。

<4つのアクション>

1. 積極的に開示を行う企業の支援（「価値協創ガイドランクロゴマーク」利用開始）

2. 機関投資家による宣言等を通じた企業と投資家の相互理解促進（「アクティブ・ファンドマネジャー宣言」の発出）

3. 各産業・分野への価値協創ガイドラインの浸透拡大（各種ガイドライン等間の連携促進）

4. 中小型株における開示・対話のあり方の検討・情報発信（「関西分科会」の活動）

- * 伊藤レポート
「持続的成長への競争力とインセンティブ～企業と投資家の望ましい関係構築～」プロジェクト「最終報告書」(2014年8月)
- ** 伊藤レポート2.0
「持続的成長に向けた長期投資（ESG・無形資産投資）研究会」報告書（2017年10月）
- *** 儲値協創ガイドンス
「儲値協創のための統合的開示・対話ガイドンス - ESG・非財務情報と無形資産投資 - 」(2017年5月29日 経済産業省策定)

＜環境＞

○資生堂が日本企業として初めて持続可能なパッケージングのイニシアチブに参加

(参考情報：2018年5月21日付 資生堂ニュースリリース)

資生堂は、日本企業として初めて SPICE* (Sustainable Packaging Initiative for CosmEtics : 化粧品のための持続可能なパッケージングへの取り組み) に参加することを表明した。SPICE は環境サステナビリティの大手コンサルティング会社であるクアンティスとフランスの化粧品会社ロレアルによって2018年5月に共同設立され、11社が参加する。グローバルな化粧品会社が協業して「持続可能なパッケージングの未来をともに描く」という共通の目標に取り組む。

SPICEへの参加により、資生堂は、エコデザインのパッケージや容器など、環境に配慮した技術を適切に評価する手法を開発するとともに、このような技術を使用した製品を奨励する新しい枠組みの構築を目指す。同時に、この枠組みを積極的に活用することで、資源効率性の高い商品を提供し、化粧品業界全体のサステナビリティへの取り組みの強化に努めている。

このように業界全体で協働して取り組むことで、これまで多種多様で消費者も良く理解できなかつた、「何がどのようにサステナブル（持続可能）なパッケージなのか」という疑問に客観的な基準を与えることになる。この基準に沿った商品を展開することで、消費者が安心して商品を購入できるようになれば、効果的なコミュニケーションとなる。特に化粧品の場合は、パッケージそのものが商品の大きな構成要素であり、日々携帯されるものである。また、このような取り組みは、投資家の理解も得られやすくなる。

さらに、対象となる顧客層が女性であるということを考えれば、このような動きは、アパレルなど化粧品以外の他のファッショントラストに対しても影響を与える可能性もある。

* SPICE の概要は次のとおり。

(1) 設立の背景

消費者や投資家などステークホルダーの間の製品が環境に与える影響について関心が高まり、化粧品業界に対しても、環境影響低減への取り組み、目標達成に向けた計画、評価手法の開示などが求められている。これに対して、各企業は、自社製品の環境に対する影響をどのように測定するかという課題に直面している。SPICE は、参加企業が団結してこの課題を解決し、「持続可能なパッケージングの未来をともに描く」ために発足した。

(2) 参加企業（資生堂除く）

ロレアル、エイボン・プロダクツ、シャネル、クラランス・グループ、コティ、ロクシタン、LVMH、シスレーの9社の化粧品メーカー、クアンティス、コスマティックバレー（フランスの化粧品産業集積地）、FEBEA（フランス化粧品・トイレタリー企業連合）

(3) 活動内容

共同ワーキングセッションにて企業同士が体験や知識を共有し、開発につなげ、最終的に化粧

品業界全体でのパッケージングにおけるサステナビリティへの取り組み強化を目指すとし、協働する3つの主要項目を定めている。

- ① 確立した方法論に基づく、持続可能なパッケージングに関するポリシーの作成、指導
- ② 客観性のあるエコデザイン判断基準に基づくパッケージング技術革新の推進
- ③ 消費者の期待に応える、製品の環境パフォーマンスのさらなる明確化とコミュニケーション改善

また、明確さ、わかりやすさ、透明性を高めるため、リサイクル資材、バイオプラスチック、仕上げおよびデコレーティング工程、3次包装および配送、再利用・再装填・詰め替えパッケージおよび回収プログラムといったテーマについて調査を進める。

海外トピックス：2018年4～5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。

＜廃棄物＞

○食品容器大手テトラパック、紙製ストローの開発を開始

(参考情報：2018年4月30日付 同社HP)

テトラパックは4月30日、従来の使い捨てプラスチックストローに代わる紙製ストローの開発を公表した。プラスチック廃棄物の問題が国際的に注目されていることに対応する。

同社はこれまで、プラスチック製のストローについて、飲料を飲み干した後にストローを箱に戻し、箱ごと回収できるようにすることを消費者に呼びかけてきた。しかし、今回は抜本的な解決策として紙製ストローの投入に踏み切る。

排出されたプラスチック廃棄物は浮遊ゴミやマイクロプラスチック*による海洋汚染をもたらすことから、国際的に削減や資源循環の動きが活発化している。2015年に採択された国連「持続可能な開発目標（SDGs）」においても、目標14「海の豊かさを守ろう」のターゲットのひとつに海洋ごみを含む海洋汚染を防ぐことが盛り込まれている。

2018年1月、欧州委員会は2015年に発表した「サーキュラー・エコノミー**・パッケージ」における施策の一環として、「A European Strategy for Plastics in a Circular Economy (EUプラスチック戦略)」を発表した。同パッケージにおいて重点領域とされるプラスチック分野でサーキュラー・エコノミーを推進するための戦略で、EUでは2030年までに全てのプラスチック容器をリサイクル可能なものにするとしている。同月、イギリス政府が発表した環境行動計画”A Green Future: Our 25 Year Plan to Improve the Environment”では、2042年までに回避可能なプラスチック廃棄物をなくすことが掲げられているほか、英国食品大手のアイスランド・フーズ社は、2023年末までに自社ブランド商品でプラスチック包装を全廃し、紙などを使った容器や袋に切り替えることを宣言した。さらに翌2月には、ユニリーバやコカ・コーラ、ロレアルなど世界大手11社が、2025年までに全ての包装材料を再利用・リサイクル・コンポスト可能なものとすることを宣言している。

国内でも、中国が日本からのプラスチック廃棄物の輸入を禁止した影響で、プラスチックの循環利用が喫緊の課題となっている。EUにおける「脱プラスチック」の取り組みが、国際的な広がりを見せている。

* マイクロプラスチック

プラスチックの微粒子。海洋に流れ出たプラスチック廃棄物が紫外線等で分解、微細化されてできるほか、洗顔料等にスクラブ剤として含まれている。魚がマイクロプラスチックを摂取・体内に蓄積することにより、その魚を食べる人間の健康に悪影響を及ぼすといわれる。

** サーキュラー・エコノミー

従来の「採取一製造一廃棄」という直線型の経済モデルを脱却した再生し続ける経済システムであり、資源や製品、部品、原材料などの価値を可能な限り保持し、最大限に活用するシステムを指す。欧州委員会では2015年12月2日、EU共通の枠組み構築を目的とする新提案としてサーキュラー・エコノミー・パッケージを採択した。

<気候変動>

OTCFD と CDSB が、情報プラットフォーム「TCFD Knowledge Hub」を開設

(参考情報：2018年5月1日付 TCFD HP)

金融安定理事会（FSB）の気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）と、気候変動開示基準委員会（CDSB*）は5月1日、企業や団体がTCFD提言に基づく情報開示を実施するのに役立つ資料やツールを集めたウェブ上のプラットフォーム「TCFD Knowledge Hub」を開設した。

同プラットフォームではTCFD提言の中核要素である「ガバナンス」「戦略」「リスクマネジメント」「指標および目標」の4つのテーマごとに、関連の法規制やガイドライン、研究成果など多様な資料が集約され、掲載資料数は2018年6月時点での380にのぼる。これにより企業の担当者等は、国際機関やNGOなど様々な主体が発行する情報を横断的に収集することができる。

TCFDは、気候変動に起因する経済的損失の拡大が懸念される中で、金融市場の安定のために投資家に対し企業が適切な情報開示を行うことが重要との観点から、2017年6月に企業による情報開示に向けた提言を公表した。その後2018年6月までの1年間で、TCFD提言の賛同企業は289社に増加し、同月に開催されたG7サミットでも世界の288の機関投資家が各国政府にTCFDに基づく報告の推進を要求するなど、国際社会に大きな影響を与えていた。

* CDSB

2007年の世界経済フォーラム年次総会（ダボス会議）で設立されたコンソーシアムであり、企業の気候変動情報開示フレームワークを提案している。世界350以上の企業がCDSBのフレームワークを用いて情報開示を行っている。

<労働慣行>

ShareAction がグローバル企業への労働環境の情報開示要求の範囲をサプライチェーンに拡大

(参考情報：2018年5月2日付 Share Action HP)

ShareAction*は5月2日、グローバル企業に要求している従業員の労働環境に関する情報開示の範囲を、今回初めてサプライチェーンに拡大し、各企業の開示状況をまとめた報告書（初年度版）を公表した。同団体は、本取り組みが自社とサプライチェーンの従業員間の待遇格差の是正や労働環境の改善などにつながるとしている。

開示要求は、ネスレ、ユニリーバ、マイクロソフト、HSBC、H&Mなどグローバル企業76社**が対象で、うち34社が開示に応じた。報告書では、サプライヤーの数や所在地、総従業員数、労働環境改善の取り組み状況などを詳細に回答できた企業が5社に留まり、多くの企業がサプライチェーンにおける労働環境上の課題を認識できていない実状が判明。一方、31社がサプライヤー従業員の待遇改善への取り組みをステークホルダーに宣言する半面、実際に開示したのはそのうち3社のみだった。

開示要求の質問書は、自社およびサプライチェーンの状況やその労働環境に関する約50項目で構成されている。従業員数、労働時間、男女の賃金格差、労働安全衛生、転職率、教育訓練機会などを含んでいる。情報開示に応じた企業の3分の2が、項目の70%以上に回答した。

この開示要求は、ShareActionのWorkforce Disclosure Initiativeチームが、世界約100の機関投資家連合***の要望を受けて実施するもので、投資家連合の資産運用額の総額は10兆ドルを超える。

「持続可能な開発目標（SDGs）」の8番目のゴール「経済成長と雇用」に掲げる「すべての人々の完全かつ生産的な雇用と働きがいのある人間らしい雇用」の達成への貢献を目的としている。

* ShareAction

機関投資家による責任投資を奨励する英国拠点の慈善団体。

** 対象企業 76 社

アジアの企業では、ソニー、ダイキン、チャイナモバイルの 3 社が含まれている。

*** 約 100 の機関投資家連合

主な機関投資家は、Amundi、Legal and General Investment Management、AXA、APG、Union Investment、Nordea、BMO Global Asset Management、Australian Super など。

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

今、危機発生時の広報対応に注目が集まっていますが、迅速かつ適切な情報開示を行うために広報所管部門として平時から準備すべき事項を教えてください。

Answer

危機発生時の広報対応は、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。迅速かつ適切な情報開示を行うには、速やかな情報共有や情報開示に向けた準備が必須となります。

以下では、平時から広報所管部門が実施すべき準備につき紹介します。

1. 体制の整備

危機発生時の広報対応は、初動段階から広報部門を中心に、各関係部門が連携しながら迅速に行う必要があります。そのため、あらかじめ会社としての危機管理広報体制を構築し、必要な役割を担う要員を確保するとともに、その権限を明確化することが重要です。

一般的な役割は、以下の通りです。

(1) 統括責任者

広報担当の責任者（広報対応方針の決定、記者会見司会者など）

(2) 広報担当者

以下の役割を実施します。

- ・開示文書作成：社外用公表文書（プレスリリース等）および想定問答の起案
- ・情報収集：報道状況の把握（新聞・テレビ・インターネット等）
- ・記者対応：報道関係者からの照会対応（電話および面談）、プレスリリース時の記者向けレクチャー
- ・その他：会見場所の手配、会見開催案内の作成、記者クラブへの連絡、会見場所までの移動手段の確保 など

なお、迅速な広報対応のためには広報部門へ危機情報の迅速な連絡・報告が行われることが必須といえます。特に、警察発表等により自社による情報開示より先にマスコミの知るところとなった場合、取材が殺到することが想定されます。この時点で広報部門が事案の内容を把握していないと、対応が後手に回り、広報対応の遅れによる「二次的損失」が生じる可能性もあります。

2. ツール類の整備

スムーズな情報開示に向け、危機発生時の広報対応に関する基本的な対応事項を定めたマニュアルを整備します。危機管理広報は、通常の広報活動とは異なる特有の留意点が多数あるため、対応の流れとToDo、作成するツールのイメージなどのノウハウをマニュアルにまとめておくことにより、スムーズな広報対応につながります。

特に事前に検討しておくべき点は以下の通りです。

(1) 開示対象

マスコミへの開示前に報告すべき先を特定する（行政、主要な取引先など）。

(2) マスコミへの開示手法

危機の内容に応じて、一つまたは複数の手法を選択します。開示手法検討時には、以下のポイントを考慮します。なお、あらかじめ定量的な基準を設定することは、事案毎に異なる個別の状況の反映が不十分となりがちなため、推奨しません。

- ①第三者の人的被害（人数、症状等）
- ②第三者の物的被害（間接的な経済損害を含む）
- ③自社の事業継続（サービス提供）、業績への影響
- ④社会的関心
- ⑤当該事案により影響を受けるステークホルダー（行政、取引先等）の範囲

(3) 開示内容

(4) マスコミ対応の留意点

3. 訓練の実施

上記1. や2. で述べた体制やツールの整備に留まらず、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。

危機発生時の不適切な情報開示が、企業に致命的なダメージを与えるという認識の下、「情報開示」に特化したトレーニング（模擬記者会見トレーニング）を定期的に実施している企業も少なくありません。

緊迫した記者会見の雰囲気を模擬体験するだけでなく、適切な情報開示を実現するためには、「事実確認」から「意思決定」までの一連のプロセスにおいて、関係者の役割分担・連携を確認しつつ、検証するトレーニングが期待されます。

また、訓練の結果から現状の体制・ルールの見直しを継続的に行い、危機管理広報に関する対応力強化のPDCAサイクルを確立することが重要です。

以上

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
リスクマネジメント第三部
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)
<http://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 2018