

# CSR／コンプライアンス、コーポレートガバナンス、情報開示

---

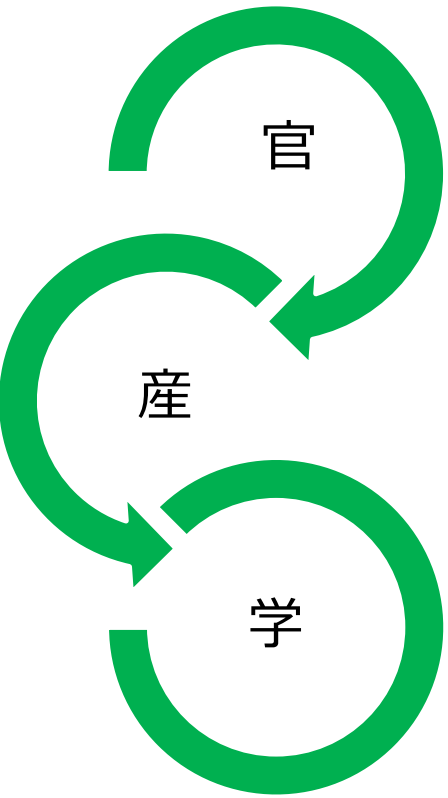
千葉商科大学教授、  
サステナビリティ研究所長

---

**笹谷 秀光**

S a s a y a H i d e m i t s u

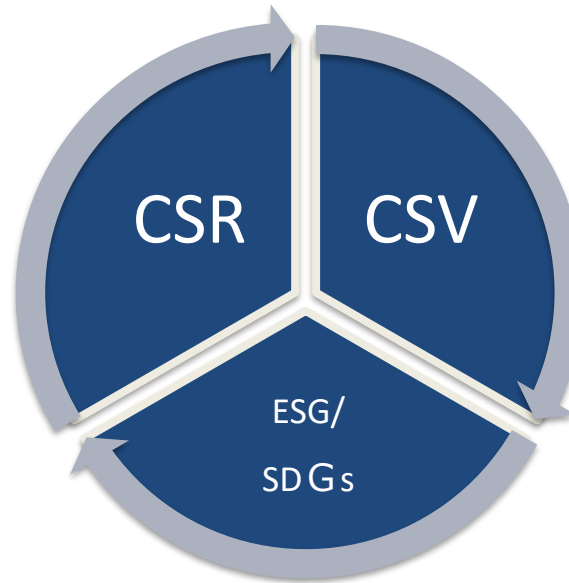
# 笹谷秀光 プロフィール



農林水産省  
外務省  
環境省

総合飲料企業

日本経営倫理学会理事  
グローバルビジネス  
学会理事  
千葉商科大学教授



集大成



# 本日の内容

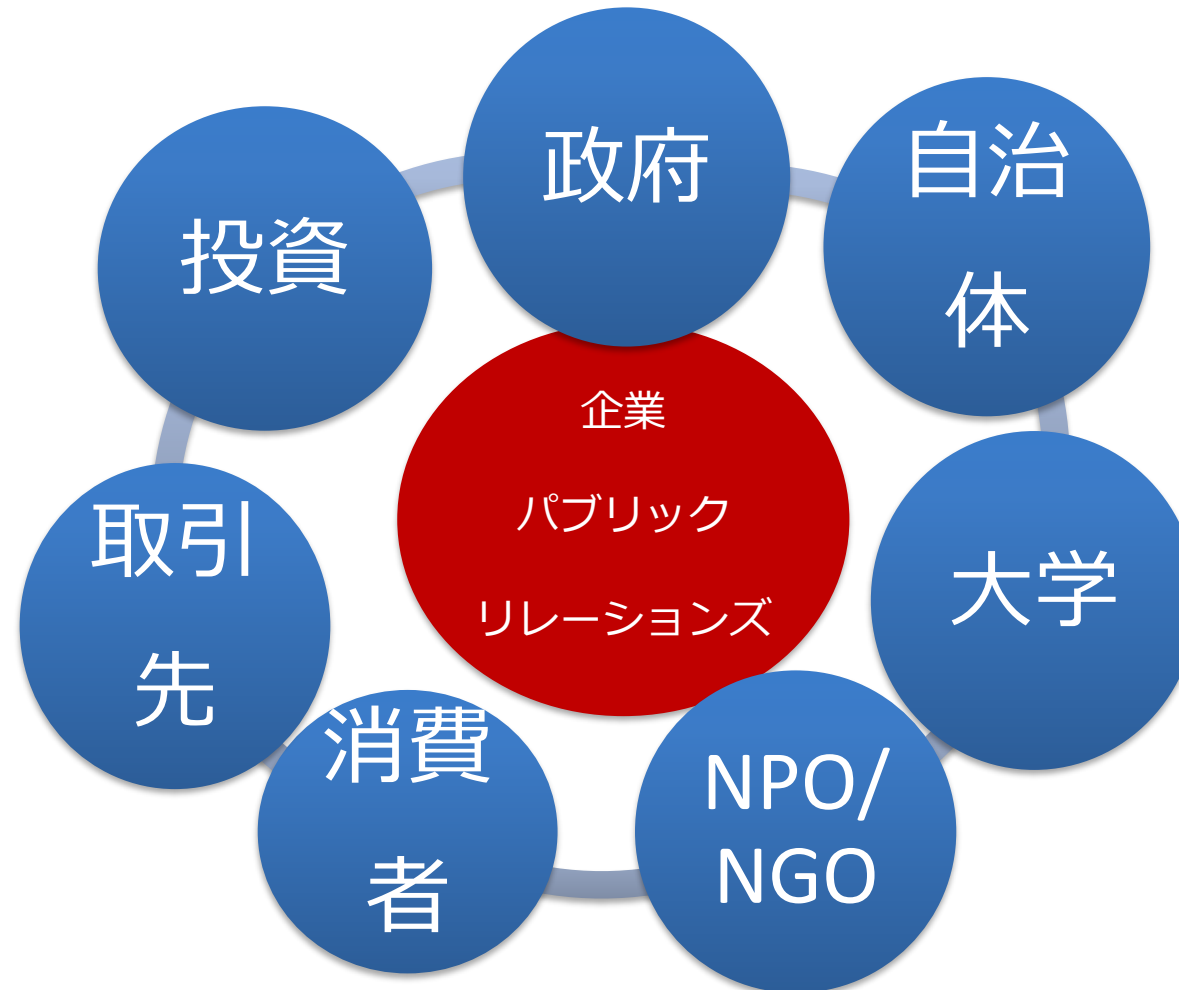
- 1 CSRとは、その変遷
- 2 CSRの基本：コンプライアンス
- 3 本業CSRとCSVの併用へ
- 4 CSRの実践—本業CSRでSDGsに貢献
- 5 コーポレート・ガバナンス
- 6 CSRの情報開示—ESG時代の到来
- 7 まとめ CSR/ESG/SDGs時代

1

CSRとは、その変遷

# 企業と社会

企業は商品やサービスを提供する中で、様々な関係者（ステークホルダー）と関係しているので、事業活動には社会の関係者との良好な関係（パブリックリレーションズ）が重要である。

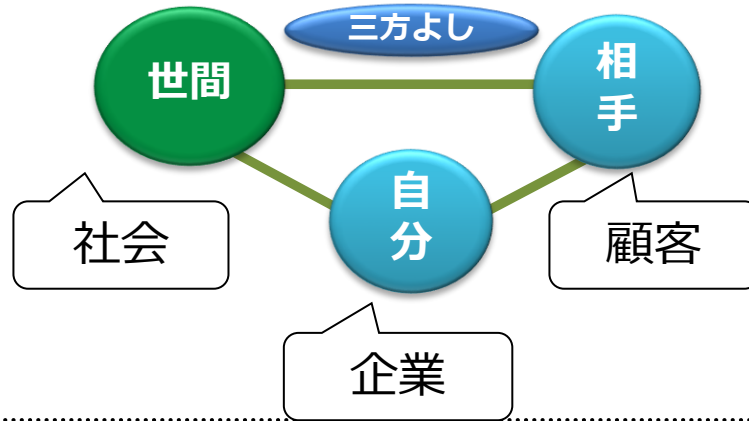


## Corporate Social Responsibility 「企業の社会的責任」 基本的考え方

- 企業は、その活動にあたり、人権の尊重、環境の保全、福祉の実現、教育や文化の発展など、社会に対して責任を有している。

# 歴史から見るCSRと今日における意義（1）

日本の商文化は「三方よし」のように、  
もともとCSRの素地がある



企業の社会的責任は、社会の変化に伴い  
変化してきた  
「1950～80年代」

企業の儲け至上主義が問題に



CSR = 社会貢献・寄付  
(美術館・ホールの建設)

## 日本企業のCSRの歩み

戦前	『日本にはCSR文化が存在』 ● 近江商人の三方よし：「売り手よし、 買い手よし、世間（社会）よし」 ● 石田梅岩の石門哲学：「実の商人 は、先も立つ、我も立つことを思う なり」
1970年代 1950～	『寄付主体』 (設立○周年記念事業などと銘打って 財団を設立し、自然科学、福祉、教育 などで助成や寄付)
1980年代	『良き企業市民としての社会 貢献活動』 (バブル経済の絶頂期ということもあり、 多額の出費を伴う社会貢献活動が活 発)

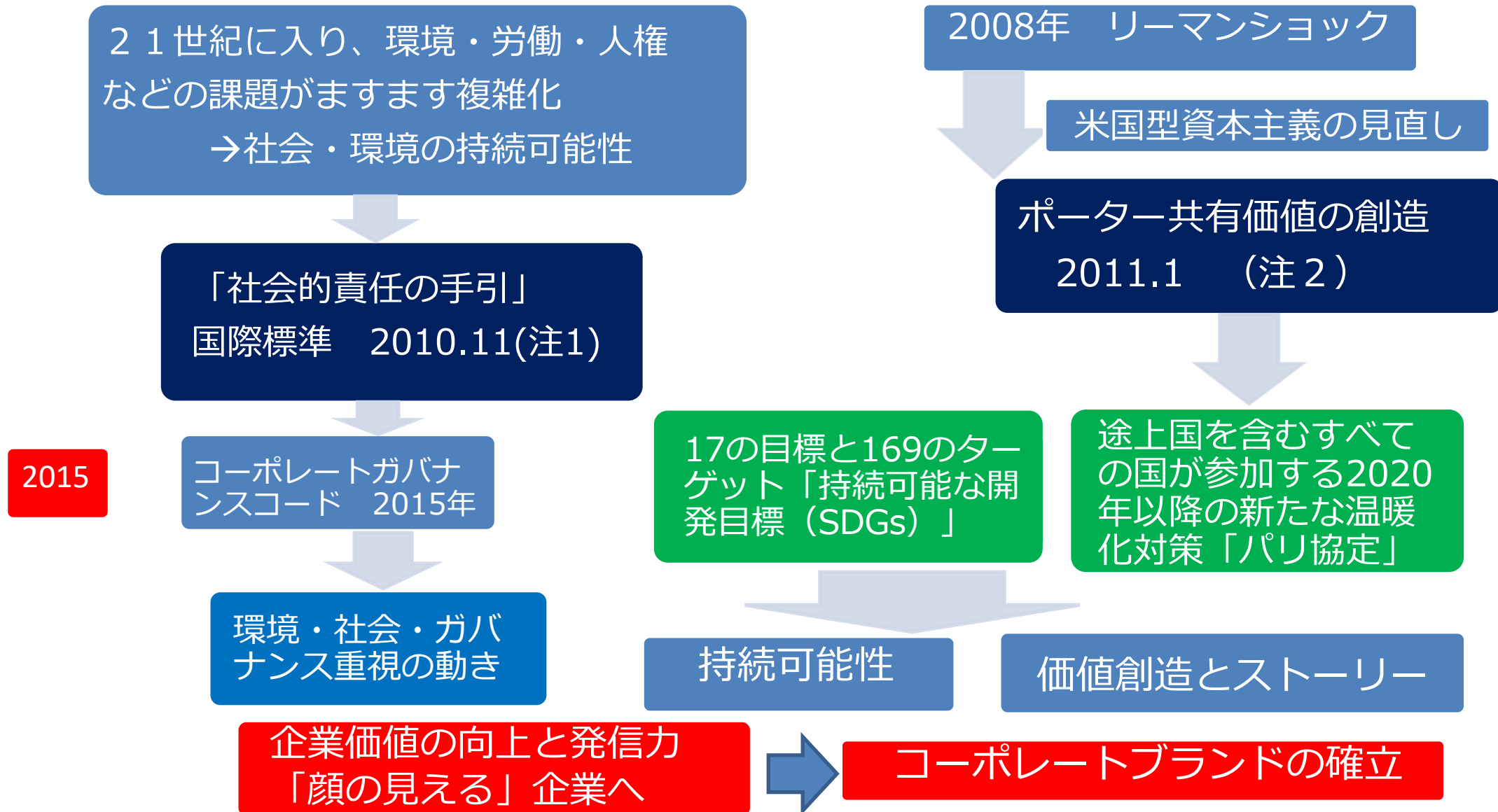
# 歴史から見るCSRと今日における意義（2）



1990年代	『企業を変え、社会を変える』 (多くの企業が社会貢献の担当部署を設置し、取り組み始める)
2000年代	『CSR経営の始まり (守りのCSR)』 (社会環境) 1997年ナイキショック (児童労働・低賃金・長時間勤務)、2001年エンロン事件 (不正会計) (不祥事打ち消し) (2003年：日本の「CSR元年」と言われる)  <2001年：国際標準規格 (ISO26000) 検討開始> <2008年経営学者マイケル・ポーターが企業の本業を通じた戦略的CSRを提言>
2010年	2010年11月 『国際標準規格』発行 (国際標準のCSR) <b>(攻めのCSR・戦略的CSRへ)</b> <b>戦略的CSR+共有価値の創造CSV</b>  2015年9月 <b>SDGs時代</b> 「我々の世界を変革する：持続可能な開発のための2030アジェンダ」国連採択



# 社会的責任に関する世界の流れ



## Corporate Social Responsibility 「企業の社会的責任」

- 慈善活動的(フィランソピー) CSRから本業CSRへ

CSR : Corporate Social Responsibility

**本業CSR : 社会対応力**

- Responsibility を **Response + ability = 「社会対応力」**と捉えなおす

# CSR再考とCSV、SDGsへ

「企業の社会的責任」再考 (Corporate Social Responsibility)

- 慈善活動的(フィランソピー) CSRから本業CSRへ
- Responsibility を **Response + ability = 「社会対応力」**と捉えなおす
- その上で共有価値の創造 (CSV) と併用の企業戦略を構築

2010 CSR : Corporate Social Responsibility

**本業CSR : 社会対応力**

2011 CSV : Creating Shared Value

**共有価値の創造**

社会価値

← 同時実現 →

経済価値

2015 SDGs : Sustainable Development Goals

**持続可能性の共通言語**

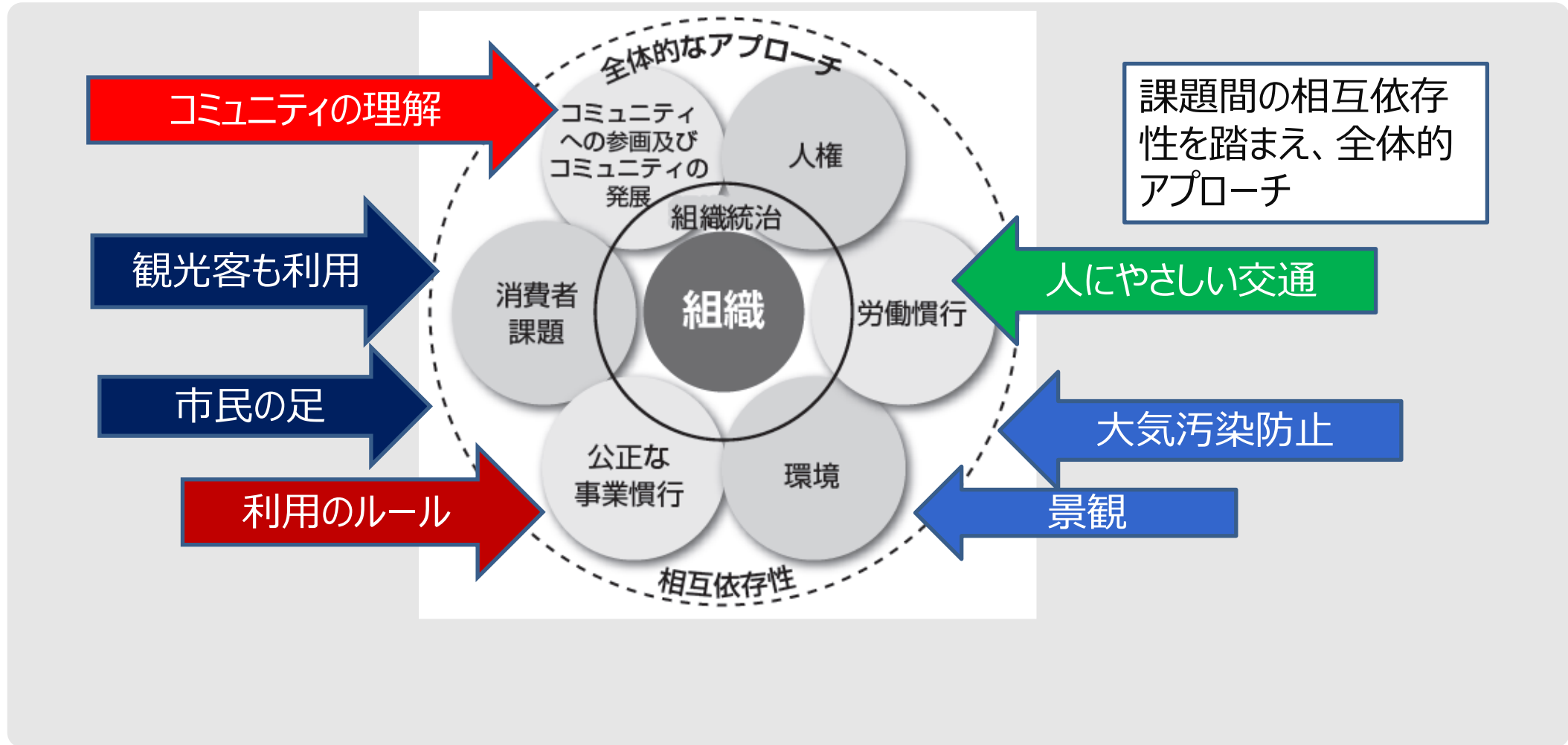
- SDGコンパス (企業の導入指針) でビジネスチャンスとリスク回避の両面でSDGsを活用

# 非財務情報に関する内外の主な流れ

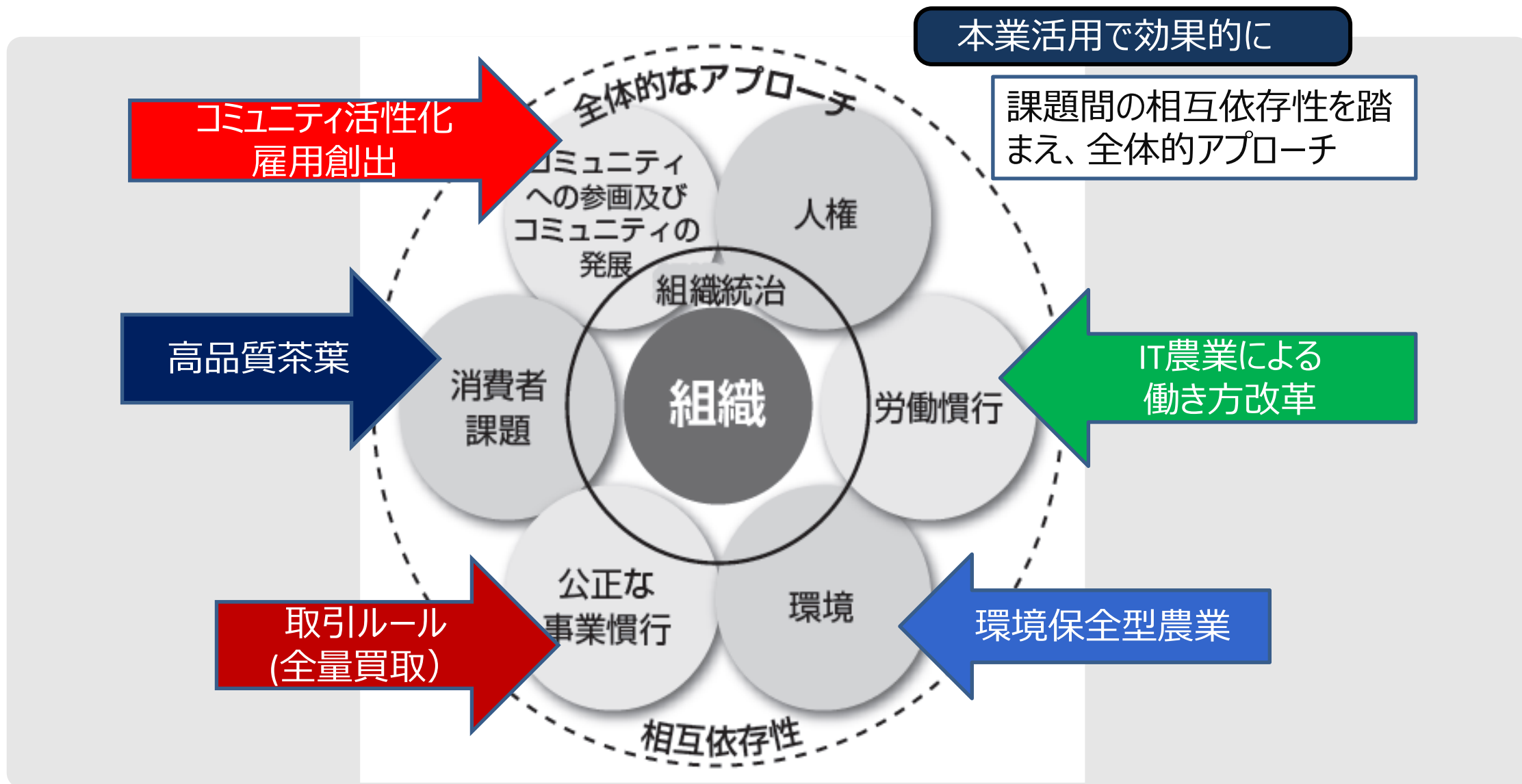
年代	内容
1987年	報告書「Our Common Future（邦題：我ら共有の未来）」
1997年	トリプルボトムライン提唱
2003年	日本でのCSR元年といわれる
2006年	PRI（責任投資原則）発足
2010年	11月 ISO26000（社会的責任に関する手引）発行
2011年	1月 CSV（共通価値の創造）の提唱      6月 国連人権理事会「ビジネスと人権に関する指導原則」支持
2013年	12月 IIRC「国際統合フレームワーク」発表
2014年	2月 金融庁「日本版スチュワードシップ・コード」制定      8月 経済産業省「伊藤レポート1.0」発表
2015年	6月 コーポレートガバナンス・コードの適用開始 9月 「2030アジェンダ」SDGs採択      9月 GPIF（年金積立金管理運用独立行政法人）PRIに署名 12月 パリ協定採択
2016年	10月 GRIスタンダード発表
2017年	5月 金融庁「スチュワードシップ・コード改訂」      5月 経済産業省「価値協創ガイダンス」発表 7月 GPIFがESG指数を選定      10月 経済産業省「伊藤レポート2.0」発表 11月 経団連「企業行動憲章」改定      12月 SDGs推進本部「第1回ジャパンSDGsアワード」「SDGsアクションプラン2018」発表(以後毎年発表)
2019年	5月 経済産業省「SDGs経営ガイド」発表
2020年	9月 経産省「人材版伊藤レポート」公表      10月 日本政府「ビジネスと人権に関する行動計画」策定
2021年	11月 グラスゴー気候合意      11月 ISSB（国際サステナビリティ基準審議会）が設立
2022年	9月 日本政府「責任あるサプライチェーン等における人権尊重のためのガイドライン」を策定、5月 経産省「人材版伊藤レポート2.0」公表
2023年	3月 SDGs推進本部「SDGsアクションプラン2023」発表

# 事例 自転車シェア

本業活用で効果的に



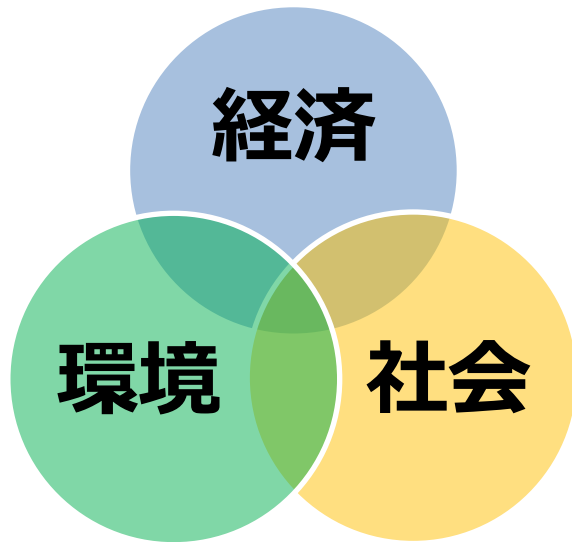
「7つの中核主題」の図の出典：ISO26000(JISZ26000) 以下同じ



# トリプルボトムラインとCSR

1997年

トリプル  
ボトムライン  
Triple Bottom Line



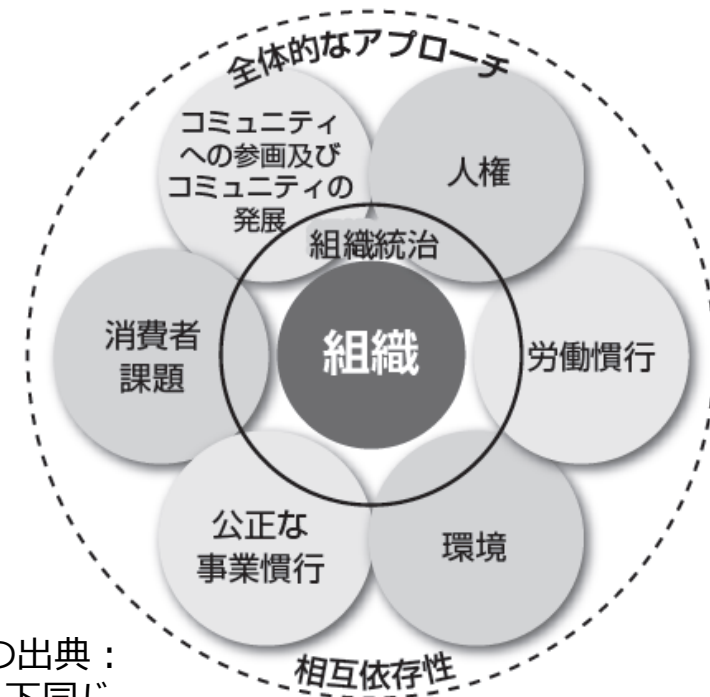
2010年

慈善活動CSR  
Philanthropy



社会的責任の手引  
(ISO26000)

本業のCSRへ



「7つの中核主題」の図の出典：  
ISO26000(JISZ26000) 以下同じ

# CSRの羅針盤としてのISO26000

背景 21世紀に入り、労働・人権・環境などの課題がますます複雑化  
→社会・環境の持続可能性を目標に世界で議論

2010年11月

定義なき  
「自分CSR」時代の  
終了

国際標準の  
「社会的責任に関する手引」が発行  
(注)

羅針盤と  
して活用  
できる

CSR

ポイント1 企業だけでなくすべての組織が対応すべき

ポイント2 社会的責任 (SR) の定義を示した

ポイント3 本業活用のSRを明示

みんなで社会  
を考える時代  
(SRの時代)

SR

## これによる社会的責任の定義

要約すれば、組織が

- ①法令を順守して
- ②関係者の意見をよく聞き
- ③本業を活用して実践する、

④社会・環境の持続可能性に貢献する  
ための活動

「社会的責任」(Social Responsibility)の  
国際的合意の意義

- ・CSRの定義が決まった
- ・国際標準ができた
- ・国内標準にもなった
- ・本業活用が明確化
- ・CSRの羅針盤となる

・ (注) 2010年11月発行の国際標準化機構 (ISO) によるISO26000で「ガイダンス規格」。日本では2012年3月に日本産業規格 (JISZ26000) として制定。内外で活用されている。



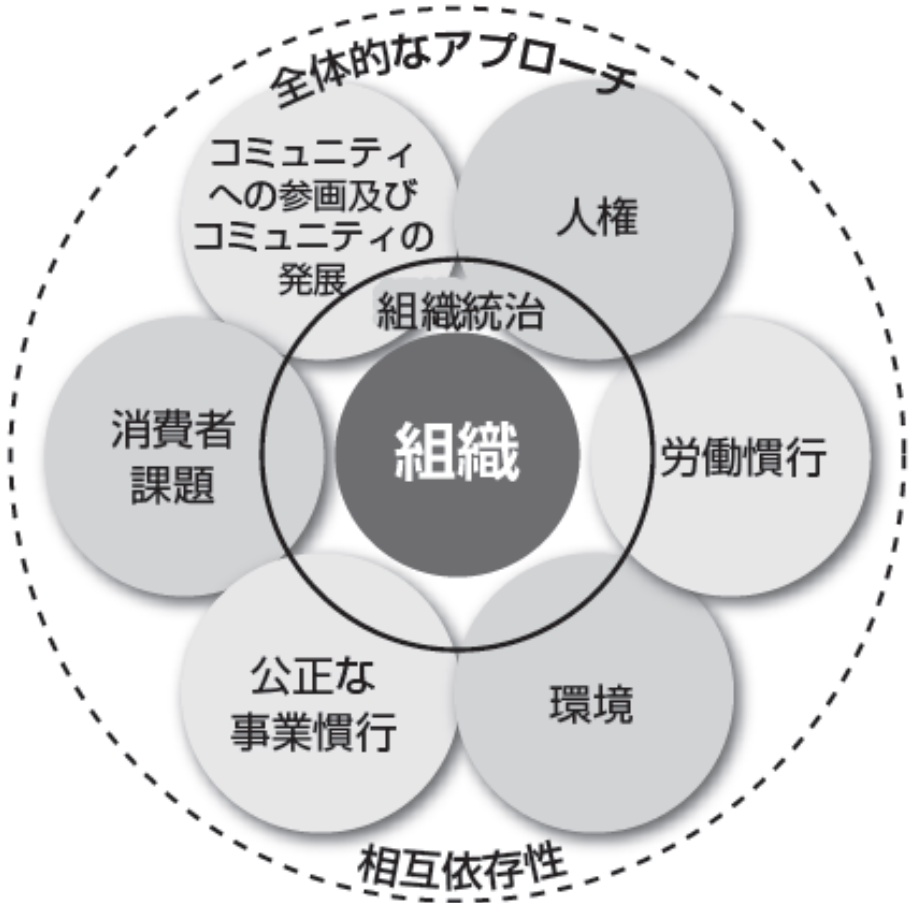
# ISO26000のポイント

## ■ ISO26000 : 「本業CSR」とCSRの網羅的なガイダンス

### 7つの中核主題

- 2010年11月に国際標準化機構 (ISO : International Organization for Standardization) によって発行。
- 企業も含め組織全般の「社会的責任に関する手引」、企業ではCSRのガイダンス
- 「手引 (指針)」であり認証ではない
- SR(Social Responsibility)の内容
  - ① 7つの原則
  - ② 7つの中核主題 (右図)
  - ③ 「本業を通じたSR」を提示
  - ④ 関係者の連携・協働 (「ステークホルダーエンゲージメント」) の重視
  - ⑤ 重要事項の選定・経営への統合・レポートなど進め方も提示 (4つのステップ)

- ・GRI,OECD,UNGC,ILOとも覚書を結び整合性を考慮 (ラギーフレームワークなど)
- ・ユネスコなどの機関の考えとも整合 (文化遺産でのコミュニティ重視など)
- ・国内規格化 (JIS Z 26000)、政府での議論の基準
- ・国内及び世界で活用 (日本では上場企業には広く定着)



(特徴) ソフトローであるが世界合意があり、網羅性も高く、CSRを進めるうえで汎用性が高い  
――>国際合意の取れている数少ない文書。CSRのガイダンスとして重要な規格と理解

「7つの中核主題」の図の出典 : ISO26000(JISZ26000) 以下同じ

# 社会的責任の定義

ISO26000では、社会的責任を以下のように定義づけている。

## 社会的責任

組織の決定及び活動が社会及び環境に及ぼす影響に対して、次のような透明かつ倫理的な行動を通じて組織が担う責任：

- －健康及び社会の繁栄を含む持続可能な発展への貢献
- －ステークホルダーの期待への配慮
- －関連法令の遵守及び国際行動規範の尊重
- －組織全体に統合され、組織の関係の中で実践される行動

注1：活動には、製品、サービス及びプロセスを含む

注2：関係とは組織の影響力の範囲内での活動を指す

出所：「日本語訳 ISO 26000: 社会的責任に関する手引」

# 組織が尊重すべき社会的責任の7つの原則

「説明責任」

「透明性」

「倫理的な行動」

「ステークホルダーの利害の尊重」

「法の支配の尊重」

「国際行動規範の尊重」

「人権の尊重」

# ISO26000が示すCSR活動推進のメリット

社会的責任に関連する機会を増やし、社会的責任を果たさないことのリスクマネジメントを向上させる

その組織の評価を上げ、社会的な信頼を促進させる

責任ある政治的関与、公正な競争、および汚職をしないことによって、取引の信頼性および公正性を高める

従業員の忠誠心、関与、参画および士気を高める

労働者の安全衛生を向上させる

その組織の新規採用の能力およびその組織の従業員の意欲を高め、勤続を奨励する能力にプラスの影響を与える

生産性および資源効率を向上し、環境配慮活動を促進することによって、節約を行なう

資金へのアクセスおよび好ましいパートナーの獲得など、その組織の競争力を高める

技術革新を引き起こす

その組織のステークホルダーとの関係を強化、その組織は新しい視点を経験し、様々なステークホルダーと接触することができる。

製品またはサービスに関する消費者との紛争の可能性を予防し、減少させる

# 国際標準の羅針盤を活用したCSR（まとめ）

本業活用で効果的に

得意分野（本業）が効率的・効果的

継続性が大事である

慈善活動は社会的責任に代わるものではない

本業活用

本業を通じて

本業に関連づけて

本業の技術（スキル）  
・資産（アセット）活用

（参考）



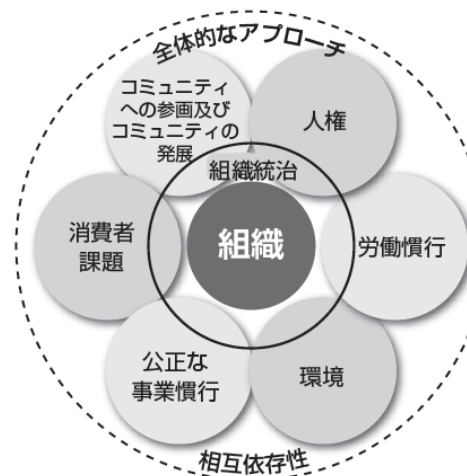
社会・環境課題に総合的に取り組む

複合的課題への対応

課題間の相互依存性を踏まえ、全体的アプローチが必要

## 社会的責任の7つの原則

説明責任  
透明性  
倫理的な行動  
ステークホルダーの  
利害の尊重  
法の支配の尊重  
国際行動規範の尊重  
人権の尊重



（注1）7つの課題（中核主題という）の図の出典：社会的責任に関する手引 ISO26000(JISZ26000)より、以下同じ

（注2）ISO26000での「慈善活動」についての考え方は、社会にプラスの影響を与えることができるが、社会的責任の遂行に代わるものとして利用すべきではない

「本業を通じたCSR（Corporate Social Responsibility：企業の社会的責任）」（以下、「本業CSR」という）の推進により「社会対応力」を強化する必要がある。

ここで「社会対応力」と記載するのは、企業は、社会的「責任」といった受け止め型のニュアンスではなく、Responsibilityの本来の意味の「反応する能力」ととらえて社会課題に積極的に対応していく「社会対応力」が求められているからである。

CSRの「企業の社会的責任」という訳語は、CSRの現場に身を置いている立場から見ると、受け身型の最低限守るべき事項といったニュアンスが漂う上、ISO26000による本業CSRへの切り替えの流れの妨げになっている。そこで、詳しくは別稿に譲るが、訳語を「社会対応力」に改定することを提案しておきたい。

## ■ グローバルコンパクトの10原則

### 人権

原則1： 人権擁護の支持と尊重

原則2： 人権侵害への非加担

### 労働

原則3： 結社の自由と団体交渉権の承認

原則4： 強制労働の排除

原則5： 児童労働の実効的な廃止

原則6： 雇用と職業の差別撤廃

### 環境

原則7： 環境問題の予防的アプローチ

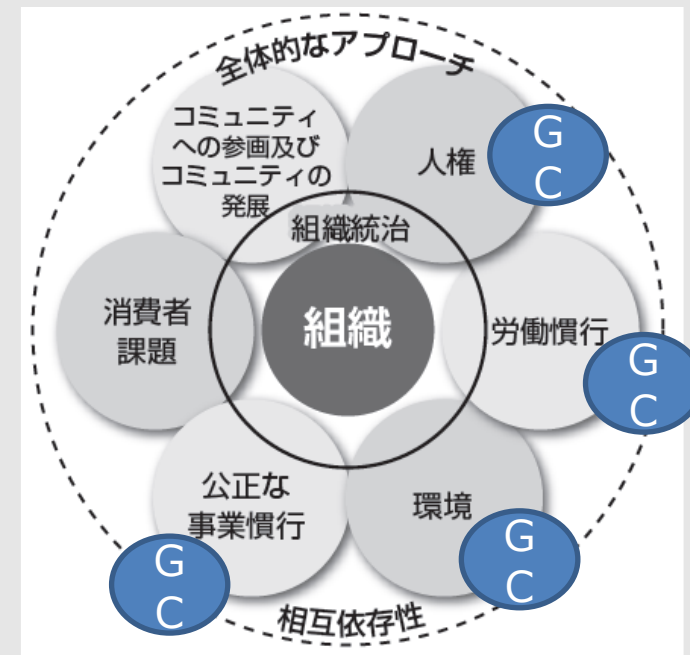
原則8： 環境に対する責任のイニシアティブ

原則9： 環境にやさしい技術の開発と普及

### 腐敗防止

原則10： 強要や贈収賄を含むあらゆる形態の腐敗防止の取組み

## ■ 7つの中核課題 →国連グローバル・コンパクトとも整合



「7つの中核主題」の図の出典：ISO26000(JISZ26000) 以下同じ

2

## CSRの基本：コンプライアンス

## compliance

一般的に「法令遵守」と訳される。

要すれば、企業が社会の一員として存続するために、最低限守らなければならないルールを遵守すること。

「狭義」では、企業活動に関連する法令や条例を守る取組み

しかし、最近では「広義」では、社会的な良識、規範、倫理を守ることをコンプライアンスに含めて考える。  
(例：安全な商品やサービスの提供、情報開示、労働基準や環境基準を守ること)

残念ながら、国内外で法令違反などの不祥事が相次ぎ、企業が社会的な信用を大きく損なう事件が起きるたびに、規制が強化され、コンプライアンスの重要性が高まっている。

ISO26000のコンプライアンスの範囲 (ISO26000 : 3.3.2 社会の期待)

**「社会的責任は、法令順守を超えた行動および法的拘束力のない他者に対する義務の認識も必要とする。これらの義務は、広く共有される倫理、その他の価値観から発生する。」**とされており、狭義のコンプライアンス (法令順守) だけではなく、広義の社会的ニーズを含めた対応をコンプライアンスとして企業に求めている。



# コンプライアンスの具体例とその違反の影響

欠陥商品の隠ぺい

情報漏えい

検査データ改ざん

財務データの粉飾



企業不祥事



企業がコンプライアンスを軽視した結果。  
人々の安全や安心、生命をも脅かす。  
企業の存在すら危うくする。

# コンプライアンス対応

コンプライアンスを徹底するための仕組み

倫理行動規範を策定

法令の遵守状況を定期的にチェックするため 専門部署を設置

従業員が法令違反に気づいたときに、その事実を社会に訴えやすくするための内部通報窓口

## ポイント

コンプライアンスは、規範や部署などの形式だけを整えても十分ではない。

コンプライアンスを徹底するためには、従業員一人ひとりが、法令を遵守することの意義を理解し、実践することが大切。

経営者は率先してリーダーシップを発揮し、従業員がコンプライアンスに自主的に取り組めるような職場の環境を作り出していく必要。

『「CSR」で会社が変わる、社会が変わる』財団法人人権教育啓発推進センターより加工

3

本業CSRとCSVの併用へ

# 企業の社会的責任とCSV

CSV: 米国 マイケル・ポーターとマーク・クラマーが2021年に提唱

CSR : Corporate Social Responsibility

社会価値

同時実現

経済価値

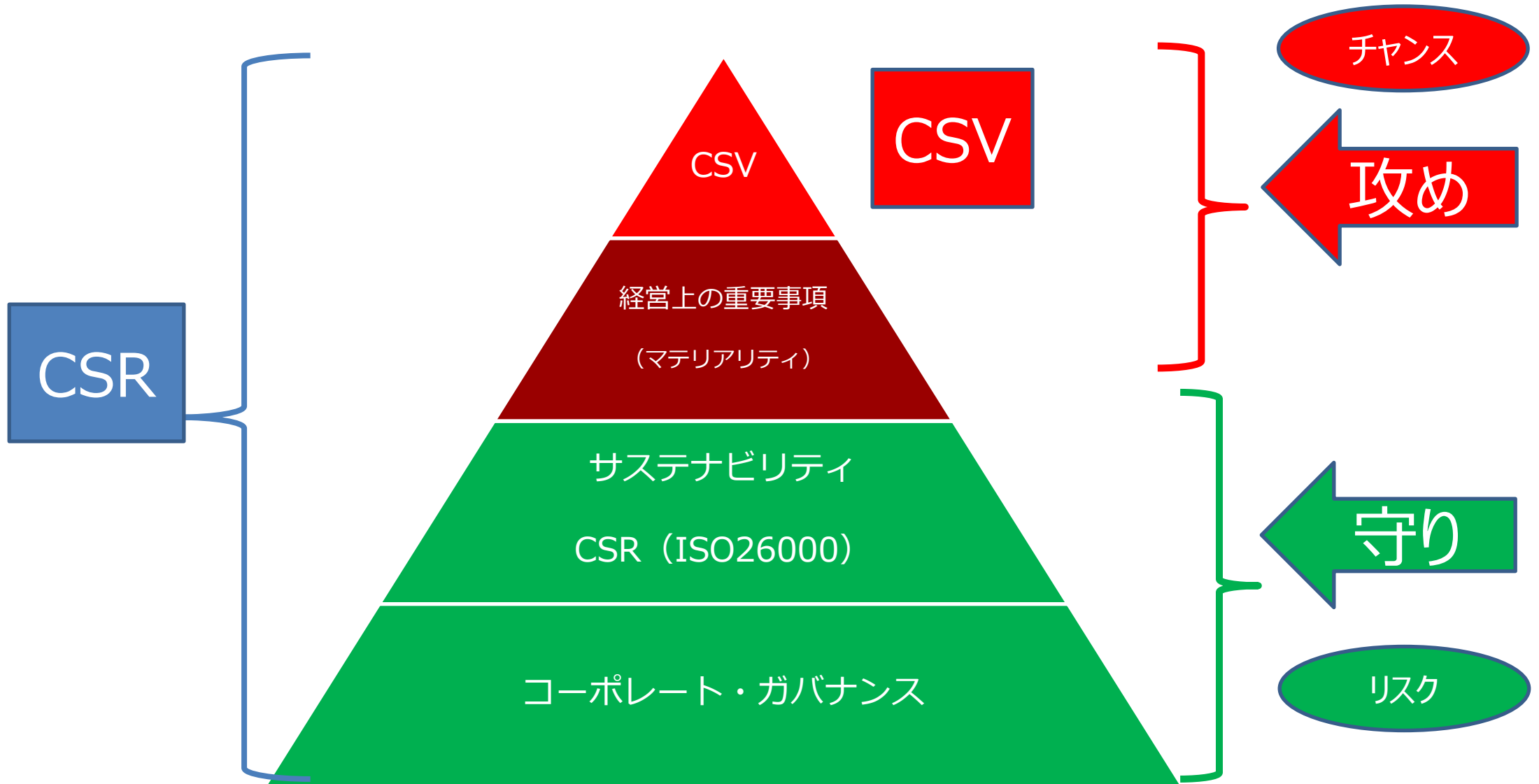
共有価値の創造

CSV : Creating Shared Value

# ISO26000とCSVの比較

対比項目	CSR (ISO26000)	CSV (ポーターら)
適用対象	すべての組織に適用	企業に特化
ねらい	組織統治、人権、労働慣行、公正な事業慣行などマルチステークホルダーの関心を反映し、ガイダンスを提示	経営の競争戦略論に由来。組織統治、人権、労働慣行、公正な事業慣行などのガイダンスを与えない
価値論	組織・ステークホルダー・社会の価値共有	企業と社会の共通価値創造
考え方の本質	本業を重視 バリューチェーンを重視	企業経営を重視、バリューチェーンの生産性を再定義
方法	ステークホルダー・エンゲージメントを重視	製品・バリューチェーン・クラスターの3つの方法を提示
活用動向	世界標準・国内標準となり、デファクト・スタンダードへ	企業経営者の関心事項となり、経営局面での活用

# CSRとCSVの関連イメージ



# CSRからCSVへ？

CSR (ISO26000)	CSV (ポーター)
人権・労働慣行・公正な事業慣行など網羅的課題	社会課題解決と利益向上の同時実現
世界標準・国内標準⇒国内外で浸透	米国発の戦略論⇒内外の経営者に話題

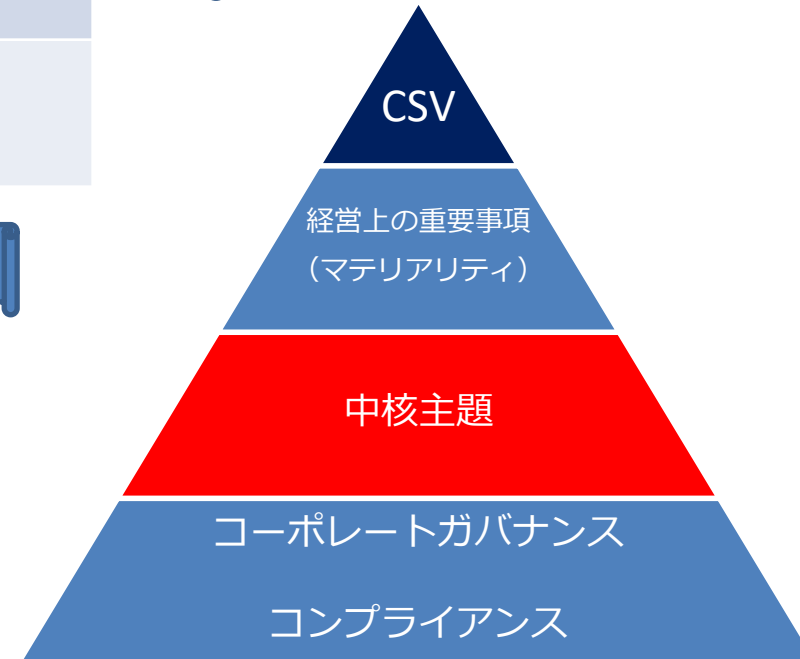
活用局面・次元が異なる→両方必要

CSR  
の進化型

経営戦略  
の進化型

両刀使いの経営へ

CSRとCSVの  
関連イメージ



4

## CSRの実践—本業CSRでSDGsに貢献



# 持続可能な開発目標 (SDGs)

国連加盟193か国が2016年～2030年の15年間で達成するために掲げた目標

## SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



# SDGsの17目標

目標1〔貧困〕	あらゆる場所あらゆる形態の貧困を終わらせる
目標2〔飢餓〕	飢餓を終わらせ、食料安全保障及び栄養の改善を実現し、持続可能な農業を促進する
目標3〔保健〕	あらゆる年齢のすべての人々の健康的な生活を確保し、福祉を促進する
目標4〔教育〕	すべての人に包摂的かつ公正な質の高い教育を確保し、生涯学習の機会を促進する
目標5〔ジェンダー〕	ジェンダー平等を達成し、すべての女性及び女児のエンパワーメントを行う
目標6〔水・衛生〕	すべての人々の水と衛生の利用可能性と持続可能な管理を確保する
目標7〔エネルギー〕	すべての人々の、安価かつ信頼できる持続可能な近代的なエネルギーへのアクセスを確保する
目標8〔経済成長と雇用〕	包摂的かつ持続可能な経済成長及び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（ディーセント・ワーク）を促進する
目標9〔インフラ、産業化、イノベーション〕	強靱（レジリエント）なインフラ構築、包摂的かつ持続可能な産業化の促進及びイノベーションの推進を図る
目標10〔不平等〕	国内及び各国家間の不平等を是正する
目標11〔持続可能な都市〕	包摂的で安全かつ強靱（レジリエント）で持続可能な都市及び人間居住を実現する
目標12〔持続可能な消費と生産〕	持続可能な消費生産形態を確保する
目標13〔気候変動〕	気候変動及びその影響を軽減するための緊急対策を講じる
目標14〔海洋資源〕	持続可能な開発のために、海洋・海洋資源を保全し、持続可能な形で利用する
目標15〔陸上資源〕	陸域生態系の保護、回復、持続可能な利用の推進、持続可能な森林の経営、砂漠化への対処ならびに土地の劣化の阻止・回復及び生物多様性の損失を阻止する
目標16〔平和・公正〕	持続可能な開発のための平和で包摂的な社会を促進し、すべての人々に司法へのアクセスを提供し、あらゆるレベルにおいて効果的で説明責任のある包摂的な制度を構築する
目標17〔パートナーシップ〕	持続可能な開発のための実施手段を強化し、グローバル・パートナーシップを活性化する

# SDGsはなぜ世界共通言語なのか

SDGsとは何か  
円環バッジ？



マーク？



**SDGs : Sustainable Development Goals**  
**(持続可能な開発目標)**

**「我々の世界を変革する：持続可能な開発のための2030アジェンダ」**

Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development

2015年9月

国連全加盟193か国の合意文書

SDGsは英文35ページの中の約15ページ

目標年次2030年

2030アジェンダの構成

前文・各種原則

SDGs(17目標と169ターゲット)

フォローアップなど

# 2030アジェンダのポイントとSDGsの特色・5原則

## ビジョン、目指すべき世界像の要素

身体的、精神的、社会的福祉 (well-being)が保障される世界

公正で、公平で、寛容で、開かれており、社会的に包摂的な世界

持続可能な経済成長と働きがいのある人間らしい仕事 (decent work) を享受できる世界

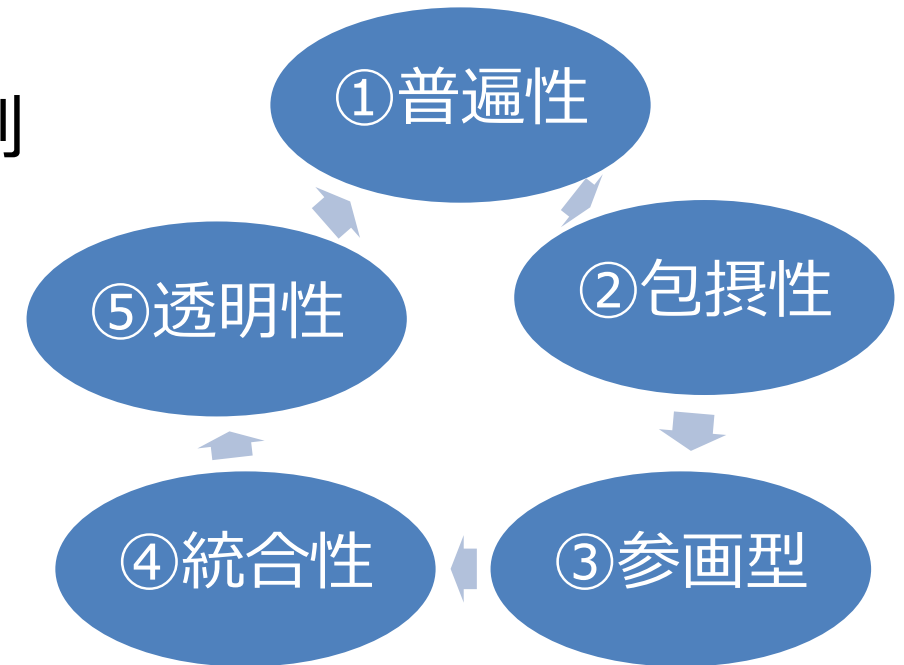
パーパスへのヒント

## SDGsの特色

「自主的取り組み」

できる人ができるところから行う

## 5原則

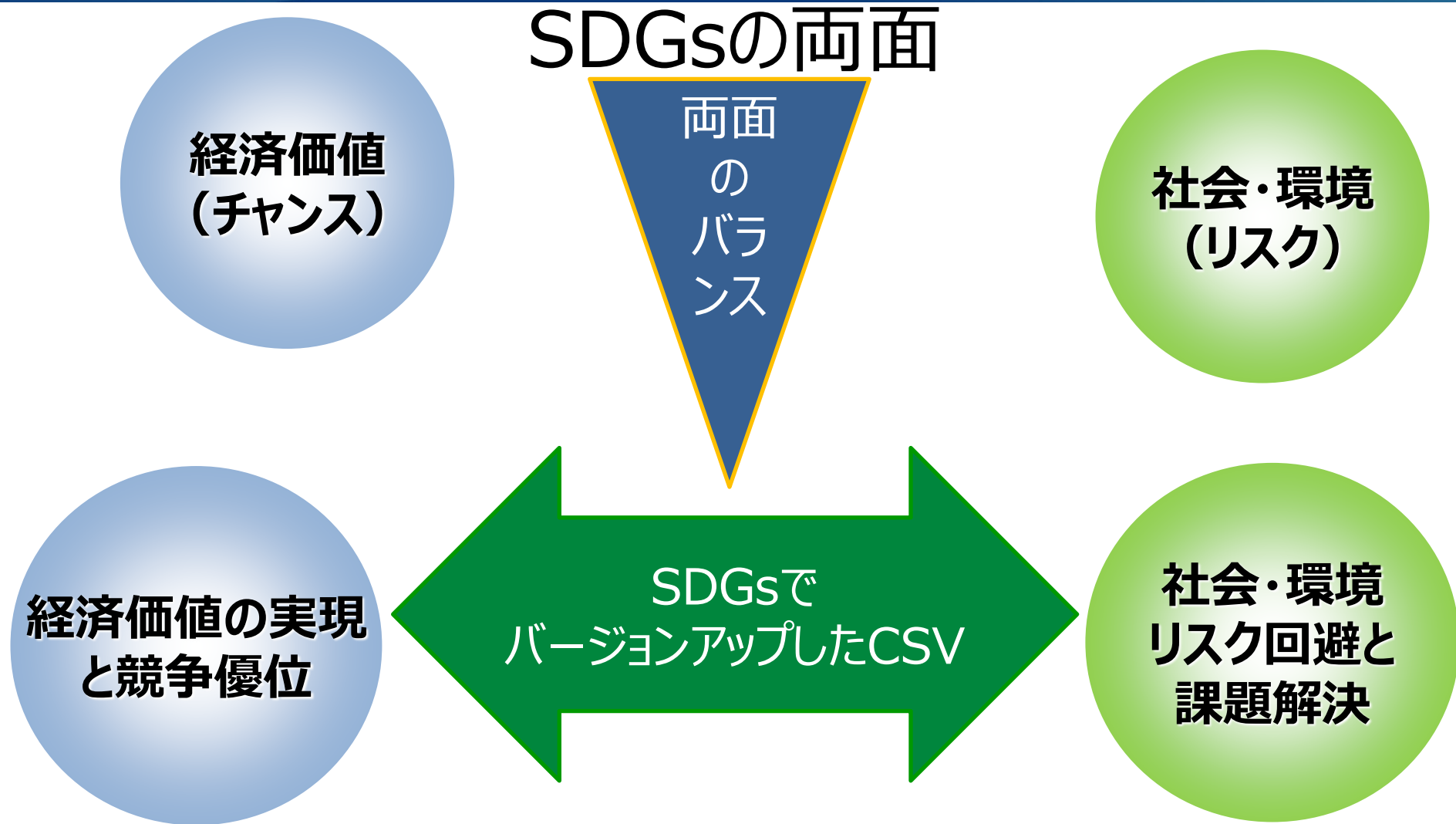


社内・社外エンゲージメントへのヒント

# SDGsの捉え方—5つのP



# SDGsの両面とCSVとの関係



5

## コーポレート・ガバナンス



# コーポレート・ガバナンス（企業統治）

コーポレート・ガバナンス（企業統治）とは、会社が、株主をはじめ顧客・従業員・地域社会等の立場を踏まえた上で、透明・公正かつ迅速・果敢な意思決定を行うための仕組みのこと。

（米国）

本来、経営者は株主利益の最大化を達成するために企業の運営を行うものとの考えから、1980年代に、米国では、経営者が株主利益の最大化を図って運営しているかを監視する仕組みを設けた。

これを「コーポレート・ガバナンス」と呼んで重視するようになった。

（日本）

日本では1990年代に企業の不祥事や経営悪化が続発したことにより、米国型の経営者を監視するコーポレート・ガバナンスの考え方が注目された。

従来型の取締役を監査役が監視するという仕組みに加え、新たに「委員会設置会社」という米国型の統治形態も導入された。

また、金融商品取引法では、有価証券報告書において「コーポレート・ガバナンスの状況」の記載が義務づけられ、会社の機関の内容、内部統制システムの整備状況、リスク管理体制の整備の状況、役員報酬の内容、監査報酬の内容などの統制環境にかかわる内容の開示が要請されている。



2015年3月にコーポレートガバナンス・コード原案が金融庁から公表

実効的なコーポレート・ガバナンスの実現に資する主要な原則が盛り込まれている。これに基づいて上場会社はコーポレート・ガバナンスに関する報告書を作成し、コーポレートガバナンス・コードに従って実施しているか（コンプライ）、もしくは実施していない場合にはその理由を説明する（エクスプレイン）こととなった。

企業経営におけるコーポレートガバナンスへの意識は年々高まっており、監査を含めチェック体制など、経営の根幹を成すものとして見直しが進められている。

# コーポレートガバナンス強化の狙い

**不祥事や不正の防止** コーポレートガバナンスはもともと企業の不祥事より生まれた概念。これが、最大の目的。

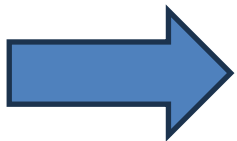
**ステークホルダーとの関係性の維持**

**企業の価値やイメージの向上**

**資金調達の促進・金融機関からの融資**

**従業員は働く安心感が得られ、仕事へのモチベーションも上がり**

**企業に対するエンゲージメントが高まる効果が期待。**



**コーポレートガバナンスの強化のための情報開示の強化**

# 日本におけるESG投資に向かう制度

「日本再興戦略」改定2014を受けて開始、以後3年ごとに改定

## スチュワードシップ・コード（2014年）

資本  
市場

顧客資産の運用  
資本リターンの着目した投資

機関投資家などがスチュワード（顧客からその資産の管理を委ねられた者）として、投資家の上場企業に対して持続的成長を促すための行動規範

## コーポレートガバナンス・コード（2015年）

企業

投資資金の受入れ  
持続可能な成長に向けた企業戦略

上場企業のさまざまなステークホルダーとの関係を踏まえた適正なコーポレートガバナンスと、持続的成長を実現するための行動規範

# コーポレートガバナンスコードの概要

## 基本原則

### 第1章 株主の権利・平等性の確保

- 【基本原則1】
- 【原則1-1. 株主の権利の確保】 【原則1-2. 株主総会における権利行使】 【原則1-3. 資本政策の基本的な方針】 【原則1-4. 政策保有株式】
- 【原則1-5. いわゆる買収防衛策】 【原則1-6. 株主の利益を害する可能性のある資本政策】 【原則1-7. 関連当事者間の取引】

### 第2章 株主以外のステークホルダーとの適切な協働

- 【基本原則2】
- 【原則2-1. 中長期的な企業価値向上の基礎となる経営理念の策定】 【原則2-2. 会社の行動準則の策定・実践】
- 【原則2-3. 社会・環境問題をはじめとするサステナビリティを巡る課題】 【原則2-4. 女性の活躍促進を含む社内の多様性の確保】
- 【原則2-5. 内部通報】 【原則2-6. 企業年金のアセットオーナーとしての機能発揮】

### 第3章 適切な情報開示と透明性の確保

- 【基本原則3】
- 【原則3-1. 情報開示の充実】 【原則3-2. 外部会計監査人】

### 第4章 取締役会等の責務

- 【基本原則4】
- 【原則4-1. 取締役会の役割・責務(1)】 【原則4-2. 取締役会の役割・責務(2)】 【原則4-3. 取締役会の役割・責務(3)】
- 【原則4-4. 監査役及び監査役会の役割・責務】 【原則4-5. 取締役・監査役等の受託者責任】
- 【原則4-6. 経営の監督と執行】
- 【原則4-7. 独立社外取締役の役割・責務】 【原則4-8. 独立社外取締役の有効な活用】 【原則4-9. 独立社外取締役の独立性判断基準及び資質】
- 【原則4-10. 任意の仕組みの活用】 【原則4-11. 取締役会・監査役会の実効性確保のための前提条件】
- 【原則4-12. 取締役会における審議の活性化】 【原則4-13. 情報入手と支援体制】 【原則4-14. 取締役・監査役のトレーニング】

### 第5章 株主との対話

- 【基本原則5】
- 【原則5-1. 株主との建設的な対話に関する方針】 【原則5-2. 経営戦略や経営計画の策定・公表】

# コーポレートガバナンスコード改訂の概要

コーポレートガバナンス・コードは3年ごとに改訂され、2018年6月に続き 2021年6月にも改訂された。2021年の改訂の特徴の1つは、市場再編と関連して再編後の市場ごとに開示内容に差を設けていることである。

2021年6月の改訂では、上場基準の新区分も念頭にして主な項目が次のとおり定められた。

## 1. 取締役会の機能発揮

- プライム市場上場企業において、独立社外取締役を3分の1以上選任（必要な場合には、過半数の選任の検討を慫慂）
- 指名委員会・報酬委員会の設置（プライム市場上場企業は、独立社外取締役を委員会の過半数選任）
- 経営戦略に照らして取締役会が備えるべきスキル（知識・経験・能力）と、各取締役のスキルとの対応関係の公表
- 他社での経営経験を有する経営人材の独立社外取締役への選任

## 2. 企業の中核人材における多様性の確保

- 管理職における多様性の確保（女性・外国人・中途採用者の登用）についての考え方と測定可能な自主目標の設定
- 多様性の確保に向けた人材育成方針・社内環境整備方針をその実施状況とあわせて公表

## 3. サステナビリティを巡る課題への取組み

- プライム市場上場企業において、TCFD 又はそれと同等の国際的枠組みに基づく気候変動開示の質と量を充実
- サステナビリティについて基本的な方針を策定し自社の取組みを開示

## 4. 上記以外の主な課題

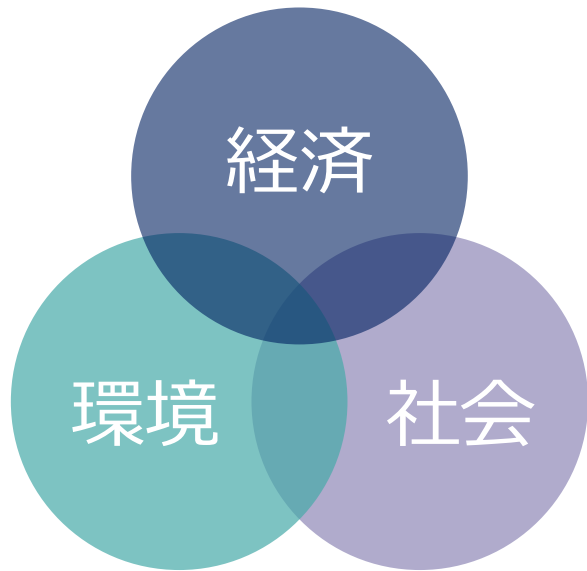
- プライム市場に上場する「子会社」において、独立社外取締役を過半数選任又は利益相反管理のための委員会の設置
- プライム市場上場企業において、議決権電子行使プラットフォーム利用と英文開示の促進

6

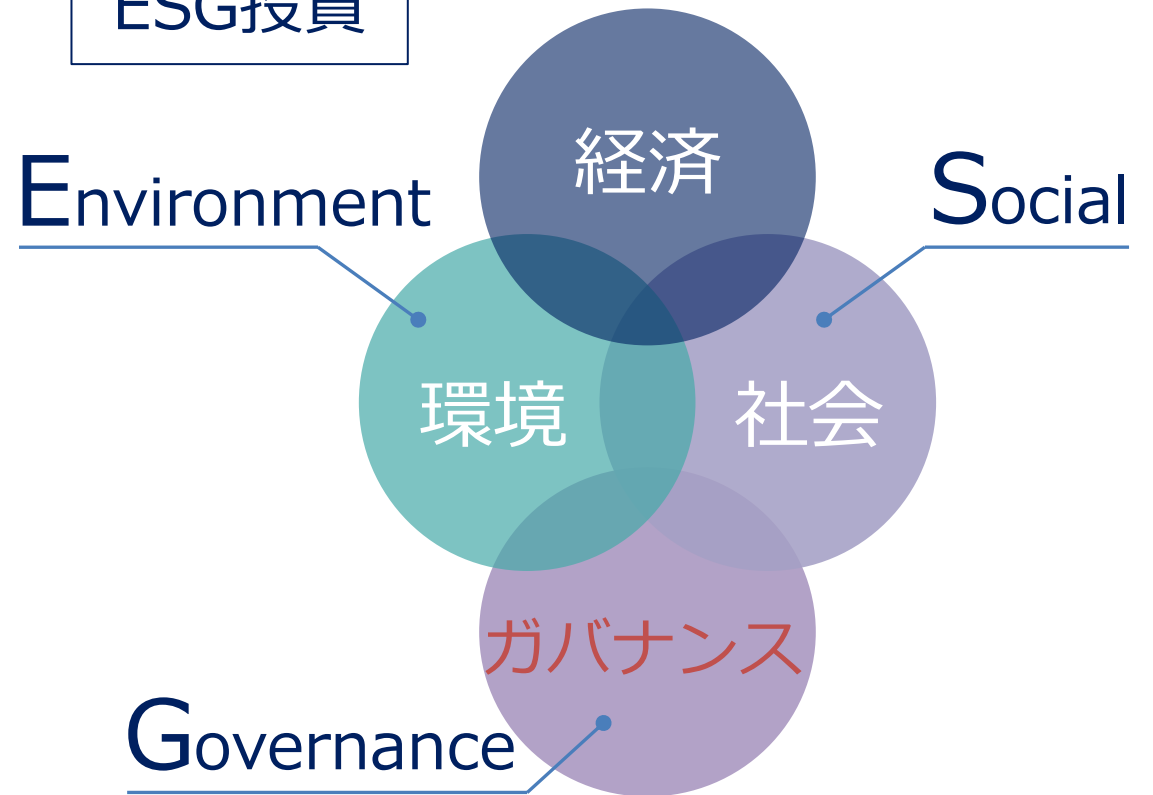
## CSRの情報開示—ESG時代の到来

# ESGのとらえ方

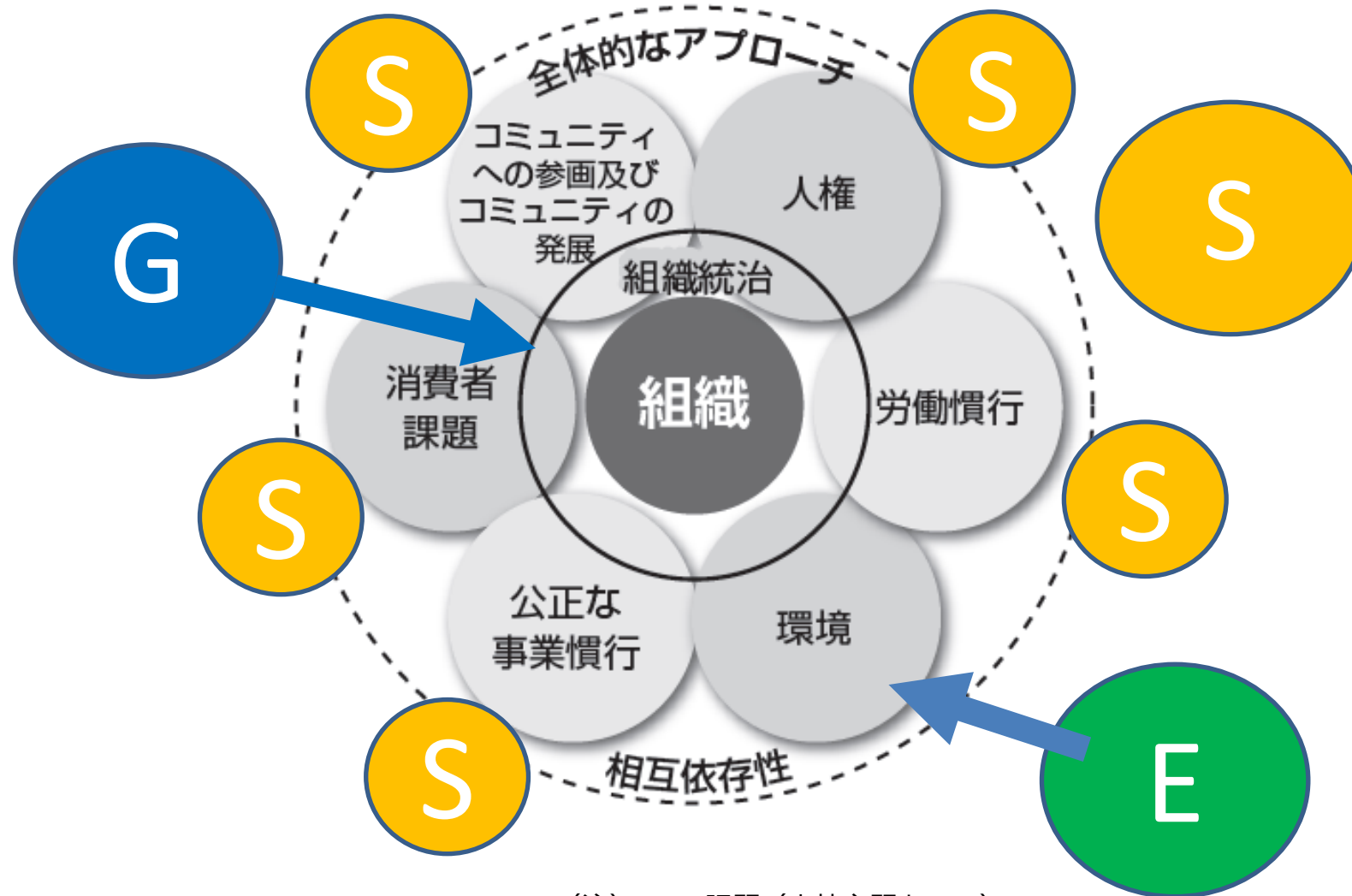
トリプルボトムライン



ESG投資



# 国際標準の羅針盤を活用したCSRとESG



(注) 7つの課題（中核主題という）  
の図の出典：社会的責任に関する手引  
ISO26000(JISZ26000)より、以下同じ



# PRI署名数・運用規模の推移

## PRI署名機関数・運用規模の推移

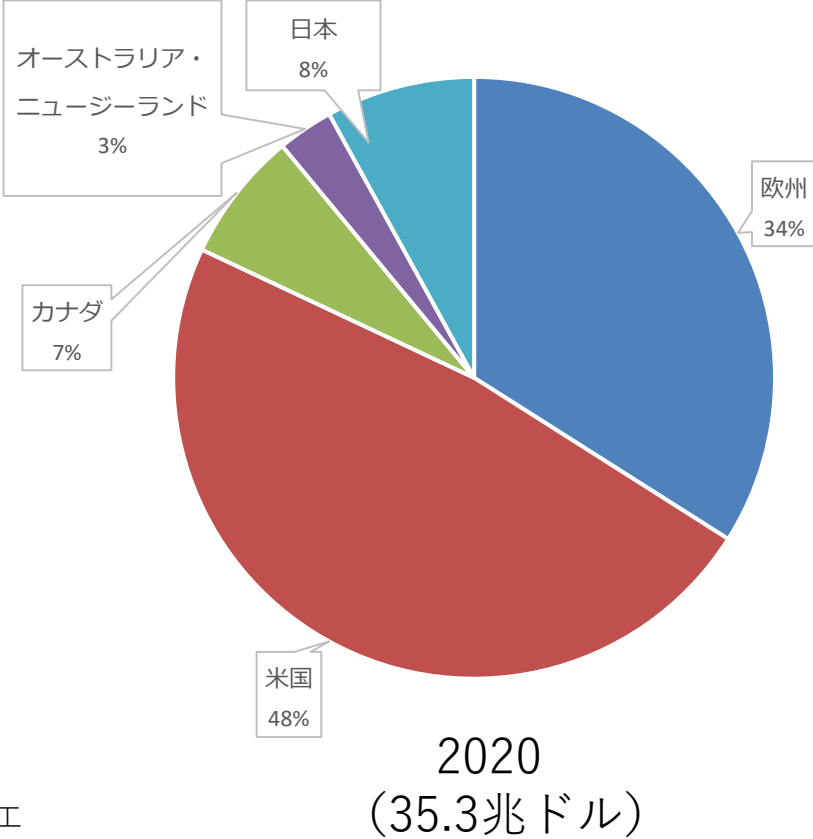
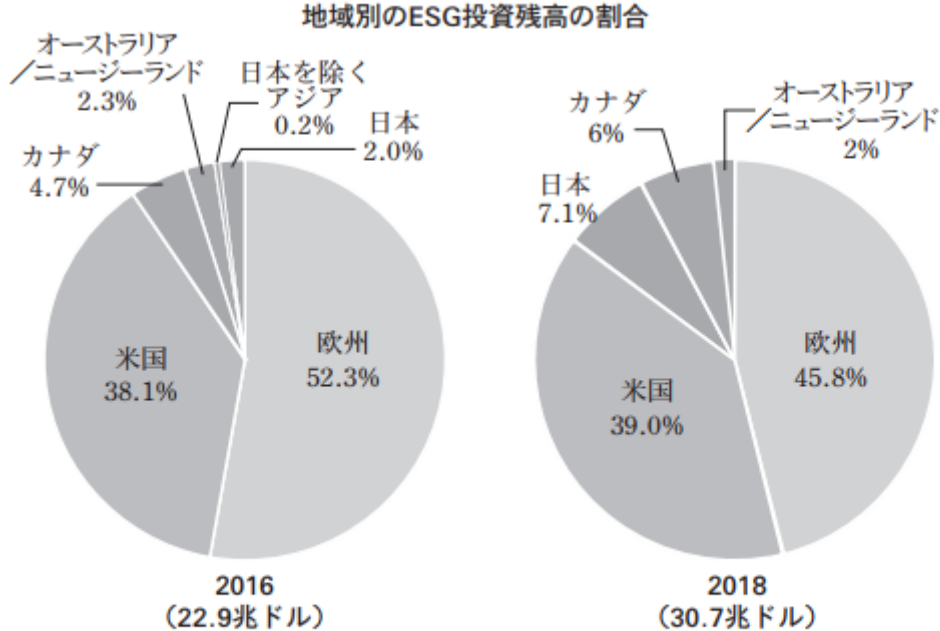
署名機関の資産総額  
(単位：10億ドル)

署名機関数



出所：PRIホームページ (<https://www.unpri.org/pri/about-the-pri>) より

# 地域別ESG投資残高の割合



出所：GSIA 「2016 Global Sustainable Investment Review」 「2018 Global Sustainable Investment Review」 「2020 Global Sustainable Investment Review」 を加工

## ESG 投資と SDGs の関係

社会的な課題解決が事業機会と投資機会を生む

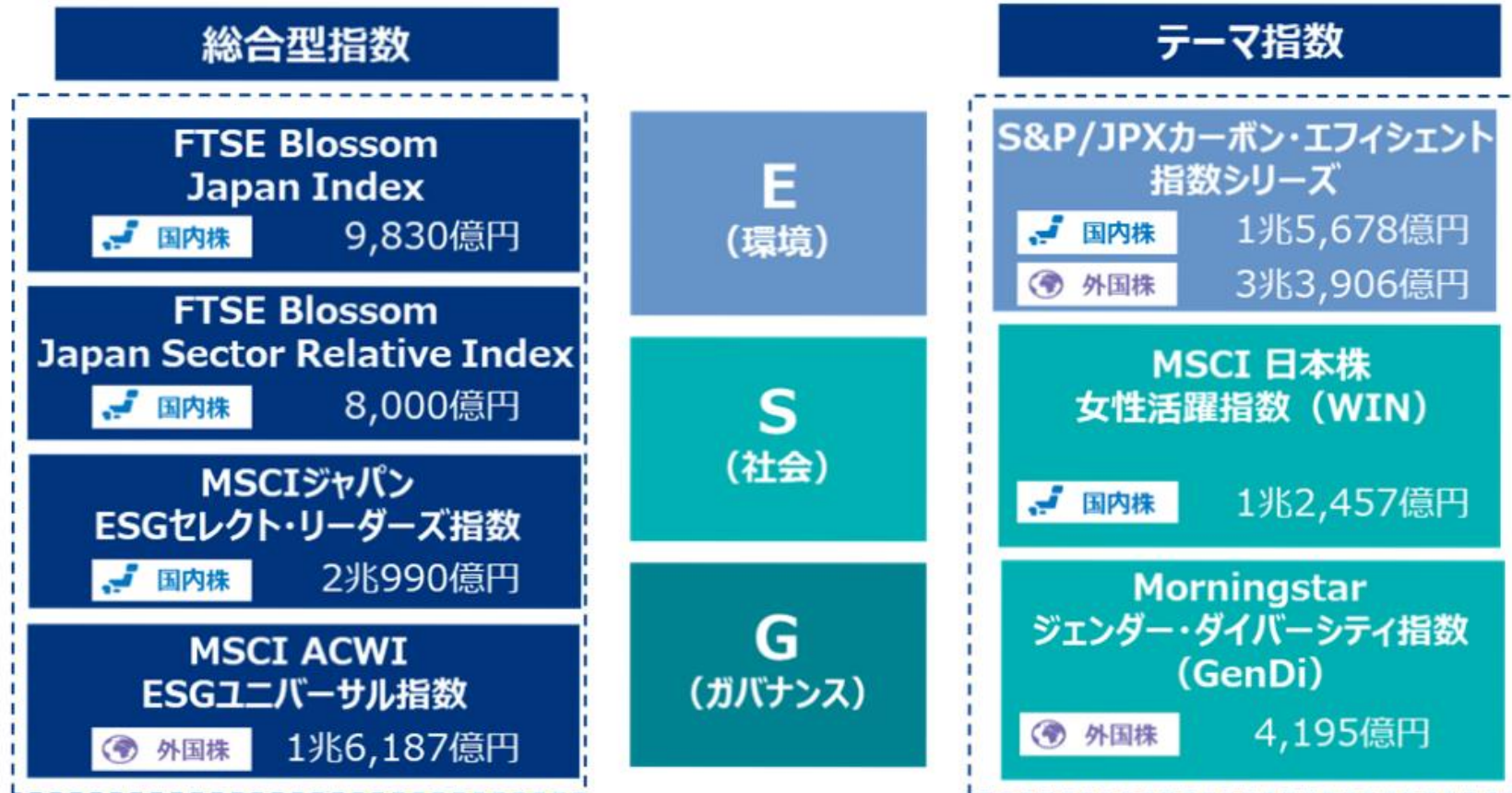


(出所) 国連等よりGPIF作成

(出典) GPIFホームページより <https://www.gpif.go.jp/investment/esg/#a>

# GPIFが採用するESG指数一覧

## GPIFが採用するESG指数一覧



運用額は2022年3月末時点

出所： GPIF HP

<https://www.gpif.go.jp/esg-stw/esginvestments/#a>

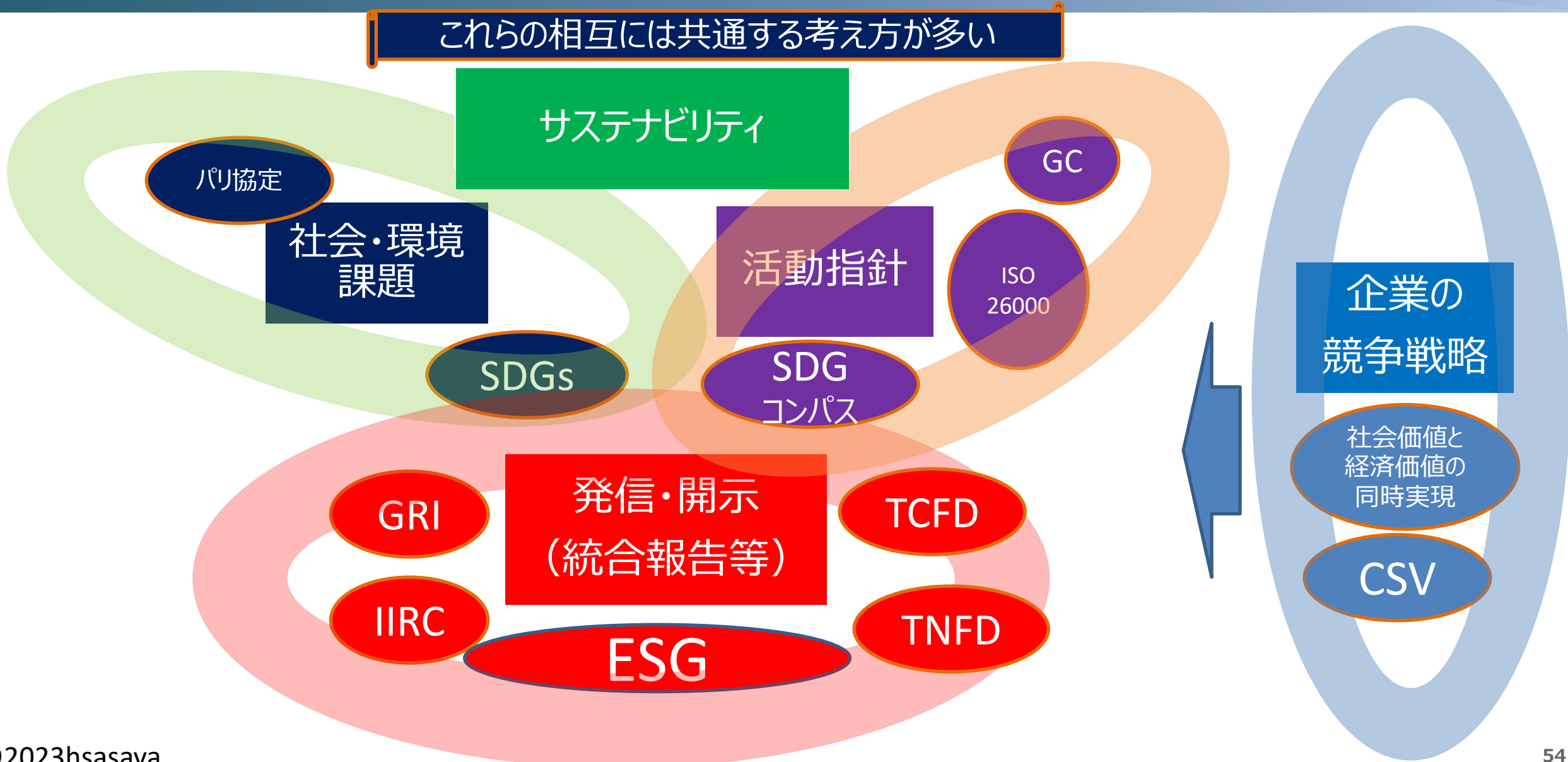
7

## まとめ CSR/ESG/SDGs時代



# サステナビリティ及び開示に関する様々な国際ルールや考え方

これらの相互には共通する考え方が多い



# 発信型三方良しのSDGs化

三方良し



相手

発信

自分

陰徳善事

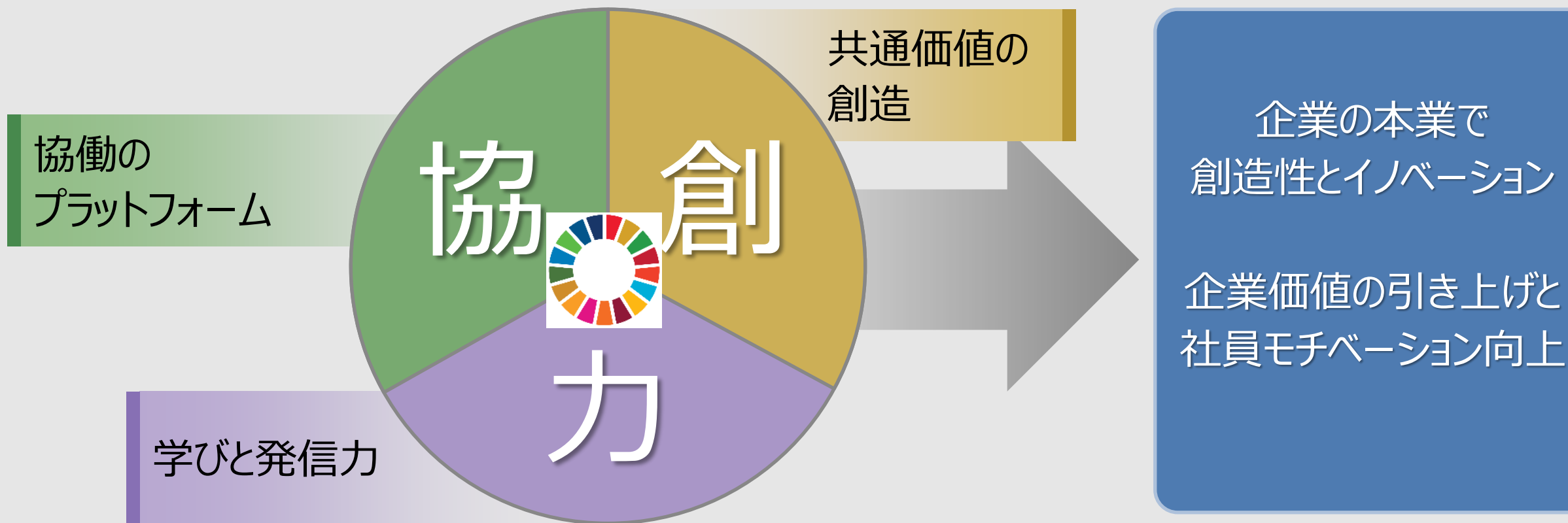
発信型  
(開示型)  
三方よし

SDGs 図版は国際連合広報センターより

# CSR/SDGs先進モデル

CSR/SDGsで協創力

連携・協働で新たな価値を生み出す力



SDGs 図版は国際連合広報センターより



# プロフィール 笹谷 秀光 (ささや ひでみつ) Hidemitsu Sasaya

千葉商科大学教授、サステナビリティ研究所長、博士(政策研究)

東京大学法学部卒業。1977年農林省入省。2005年環境省大臣官房審議官、2006年農林水産省大臣官房審議官、2007年関東森林管理局長を経て、2008年退官。同年伊藤園入社、取締役、常務執行役員を経て2019年退職。2020年より、千葉商科大学教授

(主な兼職)日本経営倫理学会理事、グローバルビジネス学会理事、特定非営利活動法人サステナビリティ日本フォーラム理事、宮崎県小林市「こばやしPR大使」、文部科学省青少年の体験活動推進企業表彰審査委員(平成26年度より)、未来まちづくりフォーラム実行委員長

著書 「CSR新時代の競争戦略-ISO26000活用術」(日本評論社・2013年)「協創力が稼ぐ時代—ビジネス思考の日本創生・地方創生」(ウイズワークス社・2015年)「Q&A SDGs経営」(同・増補改訂最新版)(日本経済新聞出版・2019年/2022年)、「3ステップで学ぶ自治体SDGs」(ぎょうせい・2020)。



▶笹谷秀光の公式サイト「一発信型三方よし」

<https://csrsdg.com/>

THANK YOU

---

千葉商科大学教授

---

笹谷 秀光

S a s a y a H i d e m i t s u

**アンケートにご協力ください  
(所要時間 5分程度)**

**<https://forms.gle/VqzZuYrf6SihgDpTA>**

