

第2回目のステークホルダー・ダイアログは、第1回目の継続として、環境問題や社会貢献、消費者問題など、専門分野の異なる社外のステークホルダー5名の方々をお招きしました。また新しい試みとして、大和証券グループの部室長5名が参加しました。「大和証券グループが果たすべきCSRとは」をテーマに、活発な意見交換が行なわれました。

(開催日:2004年6月14日)

 <p>NPO パブリック・リソースセンター 事務局長 岸本 幸子 氏 大和の企業年金にSRIの観点を入れることで、SRIで社会に貢献しようとする企業の姿勢をもっと示せるのでは。</p>	 <p>大和証券グループ本社 経営企画部長 若林 孝俊 企業改革をしていくなかでいちばん大切なのは、透明性を持つことだと思っています。</p>
 <p>向社会性研究所 主任研究員 小樽 雅章 氏 無理に利益を出そうとすると「俺が責任を取るから」となりがちですが、それでは社会の「信頼」を失います。</p>	 <p>大和証券グループ本社 企業倫理室長 和田 賢治 「大切な人に、自分の行動を見せられるかが、コンプライアンスの基本」ということを研修で問いかけています。</p>
 <p>社団法人 日本フィナンソロビー協会 理事長 高橋 陽子 氏 儲けるだけでなく、どうせなら社会に役立つ投資をしたいという人は大勢いると思います。</p>	 <p>大和証券 CS推進室長 谷口 英幸 抽象的なことを現場で働く従業員に浸透させることは難しく、CSRの取組みが一筋縄ではいきません。</p>
 <p>日本消費生活アドバイザー・コンサルタント協会(NAACS) 東日本支部コンプライアンス経営研究会 代表 古谷 由紀子 氏 利益のあげ方が問われていますのでCSRが営業活動まで落とし込まれているかが重要です。</p>	 <p>大和証券グループ本社 人事部部長 川口 哲也 社内の文化を変えるには、社内の温度に合う制度が必要です。これからの取組みが大切だと認識しています。</p>
 <p>グリーンコンシューマー研究会 代表 緑川 芳樹 氏 CSRの実践のためには、実体をさらけ出す必要があります。大和は非常に誠実に開示している点の評価しています。</p>	 <p>大和証券グループ本社 経営企画部部長 大西 敏彦 SRIにはこれまでとは違った販売の仕方が必要です。また、大和のブランドにもつなげたいと思っています。</p>

(役職名は2004年6月現在)

非常に範囲の広いCSR(企業の社会的責任)を、活動として落とし込むことが大切です

小樽:大和証券グループは企業の姿勢を正そうという意志が明確で、一生懸命取り組んでいますね。私は企業の評価をしていますが、CSRというものは正直よくわかりません。わかりにくいものを一生懸命考えて、世の中に訴えなければならぬ。企業は大変だと思っています。

高橋:CSRに完成はありませんが、自己変革するプロセスそのものがCSRなのでしょうね。

古谷:企業が「私たちはCSRをこう捉えています。だからこの範囲で取り組んでいます」ということを明言することが必要ですし、逆にそれが社会からの評価につながるのではないのでしょうか。

私としては「本業におけるCSR」に取り組んでほしいと思っています。単に利益をあげることが本業かという、そうではなく、今は特に利益のあげ方そのものが問われていると思います。大和にはCSRを具体的な活動のなかにもっと落とし込んでいただきたい。もっとという、営業の場までCSRが落とし込まれているのが重要です。

本業をとおしてCSRを推進するために SRI市場の拡大が最重要テーマ

高橋:低金利の時代ですし、お金を何かに投資したがっている人がたくさんいるんですね。それでは一般の人が何をしているのかというと、県民債といったものに投資している。ただ儲けるだけではなく、どうせなら社会の役に立ちたい、と考えている人が多いのだと私は思います。そうしたニーズをどうやって開拓していくかは、大和がSRI商品の市場をいかにつくっていくかということに通じると思います。

小樽:本業における取組みとして、CSRを軸に企業を評価して、よい会社の株式公開を促進するような方法も考えられますね。

今はSRIにおける先駆者のイメージを鮮明に打ち出すチャンスだと思います。ただし、SRIをどう消費者にわかってもらうか、ということは大変難しい。SRIはよさそうだが、という知識を持っていたとしても、それでは実際の行動として財布を開くか、というまだまだそこまでの段階には至っていない。もうひと工夫、踏み込んだ対応が必要だろうと思います。



大西: SRIは、これまでの証券会社のセールスとは違った販売の仕方が必要な商品だろうと思っています。さらに、これを大和のブランドにつなげていくということも考えています。

岸本: 本業における取組みとして、大和がSRIを取り上げていることを、私は非常に魅力に感じます。この動きを次につなげるために、たとえば大和証券グループの企業年金にSRIの観点を入れることで、SRIを通じて社会に貢献しようとする企業の姿勢をもっと示せるのではないのでしょうか。

若林: おっしゃるとおりです。大和証券グループでは確定拠出型年金(日本版401k)を導入していますが、従業員の選択肢としてSRIファンドを新たに採用することは、すでに決定しています。

**まず従業員が深く理解しないと、
ブランド、CSRは伝わらない**

大西: 大和証券グループに対して、お客様が持っているイメージがあるようで、アンケートを見ますと、大和は「優しい」と言ってくれる方が多い。では、その優しさをどうコミュニケーションするのは非常に難しいですね。そもそも「優しい」ということが本当にいいことなのか、という議論もありますし。大和をどういうブランドにするべきか、まだきちんと答えがでていないのが現状ですね。

緑川: 最近、国民生活研究という雑誌に、「投資型金融商品と投資者向け情報」という論文が載っていました。英国、米国と日本を比較しているのですが、日本の情報提供がいかにも遅れているかが克明に記されている。情報提供をもっと徹底することが、優しさを発揮するポイントだと思います。

谷口: CSRとかブランドのような、実態をつかみにくいものを伝えるのは非常に難しいので、従業員の意識は気になります。従業員がどこまで理解しているのか。ブランド、サステナビリティ、CSRについてメッセージを発しても、現場で働く従業員に浸透させることはそう簡単にはいきません。企業がCSRに取り組むというのは、一筋縄ではいかないのです。

SRIファンドにしても、SRIを売ってほしいという熱い思いが従業員にあるかどうかが大切で、社会的使命を従業員一人ひとりが理解しないと、お客様には伝わりません。

従業員が理解しない限り、お客様に理解していただいた上でSRIを買っていただくことができないわけですので、これからも従業員の啓発に継続的に取り組んでいこうと思っています。

緑川: 従業員といえば、2003年のレポートに人事の章がありますね。「人の尊重」と堂々とタイトルで言っているところが非常にいい。労働にかかわるマネジメントをどうつくるか。賃金システムを含めて、労働、ワークスタイルをどうしていくのか、明確に方向を示していくことが大事だと思います。

川口: 制度ができることによって社内の文化が変わるのですが、それにはしばらく時間がかかります。文化を変えるには、社内の温度みたいなものも考える必要があります。その温度とかけ離れた制度はかえって混乱してしまって、改善につながりにくいこともあると思います。当社の場合、「成果主義」という方針は昔からかなり浸透していると思いますが、「働き方」とか「働きやすさ」といったことを意識し始めたのは比較的最近ですので、これからの取組みが大切だと自覚しています。



「責任」を「信頼」に置き換えて、
社会から信頼される企業を目指すべき

小樽: 企業というのは、とにかく利益を出そうとする仕組みになっている。ですので、法律に抵触するような事態になった時に、「俺が責任を取るから」ということになりがちです。しかし、責任を持つといっても実際には責任は持てない。

高橋: 辞めれば済むということになりがちですが、それは責任を取ったことにならないですね。

小樽: CSRのR、レスポンスビリティを「責任」と訳すことに私は反対です。「信頼」と訳すと非常にわかりやすい。なぜかという、責任というのは企業内で自己完結してしまいます。取れない責任でも「俺が取るからやれ」と言われると部下はやらざるを得ない。たとえ一部の行動でも、企業全体が失うのは「信頼」なんです。ですから、社会が信頼してくれるだろうかという視点でもう一度マネジメントを洗い直してもらいたいですね。

谷口: 「社会的信頼」ということは、実は当社の原会長がずっと以前から言っています。2000年からブランディング活動をしているが、社会的な信頼を獲得していかなければビジネスができない、ということからスタートしています。

古谷: 利益とコンプライアンスとが対立するようなときに、どうしても利益を選んでしまうんだと思います。利益とコンプライアンスとを別に考える傾向が強いんですね。これからは、公正・信頼といったことを守りながら利益をあげていくにはどうしたらいいか、という視点に変えていかなければいけない。企業活動のなかにステークホルダーを

取り込んで、活動の見直しをされてはどうでしょうか。その過程を開示することで信頼にもつながると思います。簡単ではないことは承知しておりますが。

高橋: コンプライアンスだけを取りあげて、細かいことにこれはダメ、あれはダメ、と言っていると、縮み志向になってしまふ。ですから、コンプライアンスだけを取り出すというのはおかしな話で、CSRをトータルな企業経営として考えるといいと思います。

コンプライアンスの基本は
「子どもに話せるか」ということ

和田: 私は企業倫理室長として、研修の時などに、「法に触れなければ何をやってもいいんですか?」という問いかけをしています。そうではないでしょう、と。公正な第三者の目から見ていささかの非難も受けたくないことが企業倫理だと伝えていきます。わかりやすく言えば「あなたにとって一番大切な人から見て、後ろ指をさされないかどうか。たとえば、あなたの両親や子どもに、今やろうとしていることを見せられますか?」と。それを常に言い続けることが私の役割だと思っています。

岸本: 研修の時には、具体的なケースを話されているのでしょうか? こういふときには上司に従わなくてもいいんだ、というような。

和田: 伝えていきます。特に新入社員研修の時は必ず。同時に、「企業倫理ホットライン」という内部通報制度のことも伝えていきます。

岸本: それは外部機関が管理しているのですか?

和田: 窓口は私どもと弁護士事務所の2つに分かれてまして、今日までに十何件かの通報がありました。すべて弁護士事務所へ



の通報でした。社内への通報だと匿名性が守られないのでは、と思っている人が多いのかもしれない。決してそうではないのですが。

緑川: ホットラインのようなシステムは、まだ形成期ですから、いかに生きたシステムとしてつくるかが大事です。そして、何かあったときには必ず社内・外に報告することが重要だと思います。

古谷: ホットラインへの通報件数が昨年度は9件ということで、少ないのではないかと思います。この数字に相談は入らないのですか？

和田: 相談はホットラインへの通報件数には入りません。9件というのは確かに少ないですね。やはり認知度の問題と、大げさになるという気持ちがあって、なかなか利用されないのだと思います。ただ、人事部には昔からいろいろな相談がきますし、総合健康開発センターのカウンセラーに相談が入ったり、CS推進室に支店の声が集まったりしています。

社会に対して裸になる。

企業改革でもっとも大事なものは透明性です

緑川: CSRを実践しようとするとき、最初にしなければならないのは、実体をさらけ出すことだと思います。大和証券グループは非常に誠実に開示している点を私は高く評価しています。

小樽: 専門機関が企業のCSRを評価するときにはいろいろなチェック項目がありますが、私は説明責任だけを評価すればいいと思うんです。そのあとは社会が評価すればいい。その企業が社会に対していかに裸になっているかを、なんとか評価できないかと工夫しているところですよ。

若林: おっしゃることはよくわかります。我々も企業改革をしていくな

かで一番大事なのは、透明性を持つことだと思っています。

高橋: 一般の顧客は、情報開示より情報保護の方に関心があるかもしれません。情報保護も大きな責任なので、会社の情報についても、なぜ出せないのかをきちんと説明すればいいわけです。

ステークホルダーの定義と

密な懇談の場を持つことが次のステップ

岸本: 企業のステークホルダーをどう定義するかは、今後の課題のひとつだと思いますが、大和証券グループではどう定義していますか？

若林: はっきりしているのは株主、お客様、従業員です。一番大事にしなければいけないのはどのステークホルダーか、ということに常に議論していますが、優先順位はついていない。三位一体ですね。CSRを考える上では、社内ステークホルダーである従業員がどう感じ、どう行動するか、ということが重要だと思っています。

高橋: CSRの観点でいえば、社内ステークホルダーを大切にすべきだと私は思います。従業員が自分の会社と仕事に誇りを持って、子どもに話すことができる、というのが重要だと思います。そういう従業員が増えれば、おのずと社外のステークホルダーに対してもいい影響を及ぼすし、好循環になります。それがいい会社を生むのではないのでしょうか。

岸本: 証券会社の商品情報の提供の仕方について建設的な意見を言える団体がありますから、そういう団体を見つけ出して、定期的な懇談の場を持つことも必要ではないでしょうか。

大西: そういった密なコミュニケーションをやっていかねばならないと、最近よく感じています。本日はお忙しいところ貴重なご意見をいただき、ありがとうございました。

ステークホルダー・ダイアログを受けて

大和証券グループ本社 CSR室長 高桑 泰明

CSRには厳密な定義がなく、特に「金融業のCSRIはわかりにくい」とよく耳にします。今回のステークホルダー・ダイアログでは、「SRIといった証券本業における取組みが大切」という大きな方向性が明確になりました。また、「社会が信頼してくれるかどうかの視点でマネジメントを洗い直す」ことの重要性を再認識しました。

大和証券グループでは、2004年を日本のSRI元年と位置付け、SRIファンドの設定やSRIセミナーなどを通じた投資家啓蒙に力を入れています。経済・金融教育分野での取組みを含め、こうした本

業を通じた活動を今後ますます加速させていかなければならないとの思いを新たにしました。また、持続可能性報告書は今年で3回目の発行となりますが、経営の現状と課題をチェックするツールとして、これまで以上に第三者の視点で作成するよう努めていきます。

2004年7月、これまでCSRコミュニケーションに取り組んできた広報IR部門のスタッフと社会貢献室を統合し、CSR室を設置しました。今後、当社グループならではのCSRを追求していく考えです。

