



上智大学経済学部教授
上妻 義直 氏

CSR報告を評価するポイントには、CSRに関する取り組み自体の妥当性と報告書の開示面における品質と

いう二つの側面がありますが、そうした観点から本レポートを見ると、次の諸点が特筆できると思います。

まず、CSRに関する取り組みですが、トップコミットメントにCSRを重要な経営課題としてとらえようとする伊藤忠商事の強い姿勢が感じられます。このなかで、社長は「悪いことをするな、嘘をつくな」という素朴な言葉で「豊かさを担う責任」を果たすべき企業人の姿勢を戒めています。偽装事件等の倫理感の欠如した企業行動が毎日のように報道される昨今では、そのストレートな語り口にとっても信頼感を覚えます。

ステークホルダーダイアログに対して、やはり経営トップによる回答が掲載されている点も好印象でした。わが国のステークホルダーダイアログは、実施するだけで行動にフィードバックされないことが多いのですが、これに対するコメントは一種のコミットメントであると考えられ、結果のフィードバックを担保する上で重要な役割を担っています。

伊藤忠商事のCSRは、持続可能な社会の実現に向けて「本業」で貢献しようとするところに特徴が見られます。その方針に従って、CSRは経営計画に組み込まれ、カンパニーごとに実に詳細なアクションプランが策定されています。また、労使がともにCSR問題を考える場として「企業理念に関する協議会」が開催され、企業理念の組織浸透と具現化が模索されています。こうした明確な方針の存在、

トップの強い関与、組織全体での意識共有はいずれもCSR推進に不可欠な要素であり、CSRが重要な経営課題であるというトップの言明に説得力を与えています。

開示面では丁寧な報告書のつくり方が印象に残りました。近年、企業責任に関する報告書は環境報告書からCSR報告書へ急速にシフトしており、それに伴ってイメージ中心の報告書が主流化する傾向にありますが、そのために開示内容には情報の劣化が起きているのです。しかし、本レポートではCSR活動の全体像が詳細かつ系統的に述べられており、CSR報告書として品質の高い仕上がりになっていると言えます。

ところで、課題も指摘しておかなくてはなりません。最も重要な課題は取り組みの実効性だと思われます。CSRは組織的な取り組みですから、経営トップの強いリーダーシップによって全社的に行動が統制されなければ良い結果を期待できません。

しかし、伊藤忠商事の場合、取り組みの主体は事業活動と同様に各カンパニーにあり、全社横断的な取り組みを除けば、カンパニーの独立性が強いように見えます。各カンパニーのトップコミットメントで取り上げられている課題が、全社的なCSR方針の中でなぜ選択されたのかよく分からないのです。限られた経営資源のなかで広範なCSR課題に対処するためには、重要性の高い課題を抽出して優先的に取り組まなければならないのですが、各カンパニーのアクションプランにはそうした論理的プロセスの存在が感じられず、トップ方針との関連性が希薄に見えています。今後の取り組みで改善を期待したいと思います。

CSR Report 2007 編集タスクフォースメンバー

繊維カンパニー
機械カンパニー
宇宙・情報・マルチメディアカンパニー
金属・エネルギーカンパニー
生活資材・化学品カンパニー
食料カンパニー
金融・不動産・保険・物流カンパニー
業務部
事業部
広報部

小山 和彦
今西 洋晶
林 哲生
三橋 優憲
鈴木 通睦
高井 通彰
栗田 昭宏
齊藤 晃
藤山 二郎
山中 直樹

IR室
海外市場部
リスクマネジメント部
人事部
CSR・コンプライアンス統括部
"
"
"
"

保里 周良
鈴木 孝雄
上野 優
肥高 理絵
茂木 康次郎
太田 頼子
中村 政樹
桜本 朱美
中山 比呂子