

企業の社会的責任と人権

セミナー概要



はじめに

日本における「CSR（企業の社会的責任）経営元年」といわれる2003（平成15）年からすでに10年以上が経過し、社会におけるCSRへの関心は年々高まっています。

2010（平成22）年11月には、社会的責任に関する国際規格である「ISO26000」が発行され、あらゆる国・地域のあらゆる組織（企業をはじめ、地方公共団体、学校、病院、NPOなど）を対象とした社会的責任を果たすためのガイダンス（手引き）が示されました。

また、2012（平成24）年3月には日本工業規格（JIS）として「JIS Z 26000」が制定され、企業をはじめとするあらゆる組織は、社会的責任に関するさまざまな期待に応えていくことが求められています。

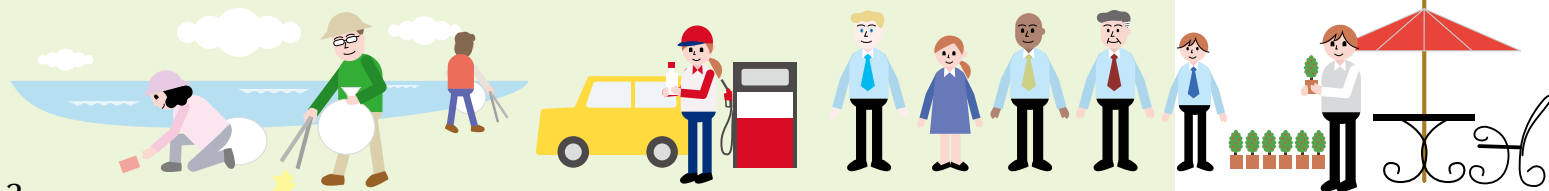
経済産業省中小企業庁では、CSRや人権課題に関する企業の取組を推進・支援することを目的に、2002（平成14）年から「企業の社会的責任と人権」セミナーを開催しており、有識者による「企業の社会的責任（CSR）」に関する基調講演と、CSRに積極的に取り組まれている企業から具体的な実践事例を紹介しています。

本パンフレットは、経済産業省中小企業庁の委託事業として、2014（平成26）年度に東京・名古屋・高松の3会場で開催した「企業の社会的責任と人権」セミナーの内容をとりまとめたものです。

CSRを「守りの経営」として捉えるのではなく、CSRの推進を①良質な人材の確保や定着率の向上、②知名度向上による資金調達の円滑化や取引の拡大、③従業員のモチベーションの高まりによる生産性の向上など企業活動にとってメリットのある取組として捉え、経営戦略の中核に位置付けていくことが重要であると考えています。

本パンフレットを職場におけるCSR活動の参考にいただき、よりよい職場づくり、そして社会づくりのお役に立てれば幸いです。

※本パンフレットにおいて紹介している事例内容等は、セミナー開催当時のものです。そのため、統計データ等について、現時点とは異なる場合がありますので、あらかじめご了承ください。



東京会場 Tokyo

基調講演	従業員のやる気を起こさせる“CSRと人権・労働” ～強く、やさしい、しなやかな組織をめざして～		
	水尾 順一 駿河台大学経済経営学部教授 同大学院総合政策研究科教授 日本経営倫理学会副会長 一般社団法人経営倫理実践研究センター上席研究員		4
企業における 事例発表	地域も会社も従業員&家族もハッピーになる大里綜合管理の経営方針	大里綜合管理株式会社	6
	本業を通じた地域社会への貢献 -働く場があればきっと更生してくれると信じて-	有限会社野口石油	8
	ダイバーシティの積極活用で進化した日本的経営	株式会社日本レーザー	10
パネルディスカッション	CSR活動における経営トップの役割を考える		12

名古屋会場 Nagoya

基調講演	企業の社会的責任 (CSR) と人権 ～そして、職場責任者の役割を考える～		
	池田 耕一 社会と企業研究所所長 一般社団法人経営倫理実践研究センター上席研究員		14
企業における 事例発表	企業における女性人材の活用と育成	グリーンライフ産業株式会	16
	株式会社ドリームスカイ名古屋におけるワーク・ライフ・バランスの取組	株式会社ドリームスカイ名古屋	18
	企業と障がい者雇用について	丸善運輸倉庫株式会社	20
パネルディスカッション	人を育てるための投資を惜しまず存在を認め合える環境をつくる		22

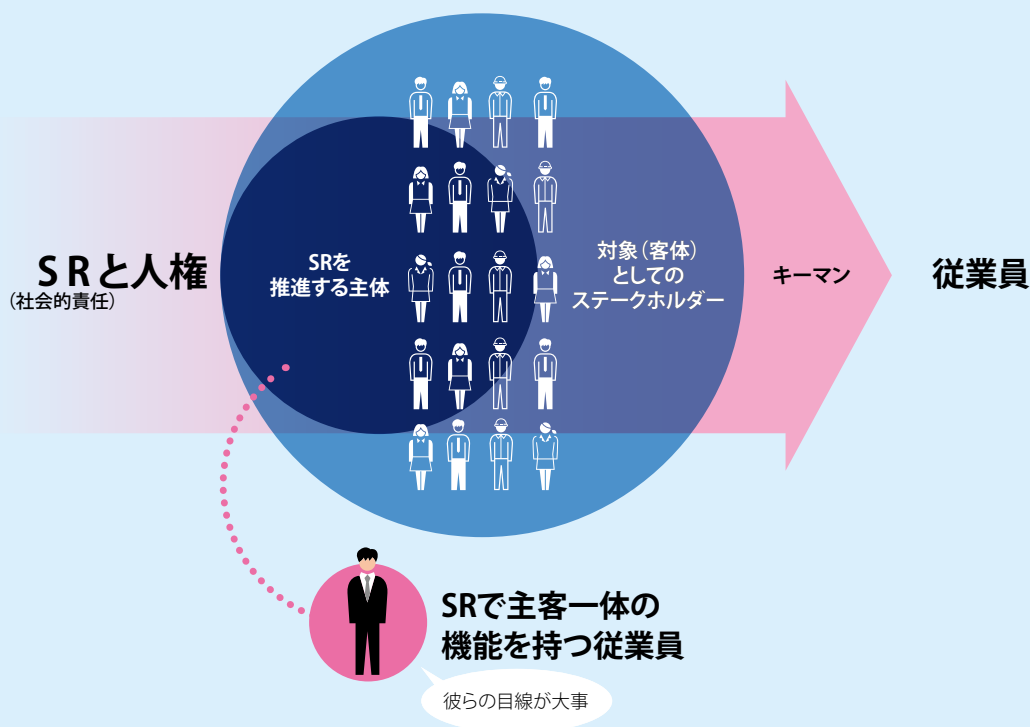
高松会場 Takamatsu

基調講演	企業の社会的責任と人権 ～国際的視点と企業の役割～		
	田中 宏司 一般社団法人経営倫理実践研究センター理事・首席研究員 東京交通短期大学名誉教授(元学長) 元日本規格協会「ISO26000JIS化本委員会」委員		24
企業における 事例発表	「酒蔵での人材活用」～女性による女性のためのお酒造り～	菊水酒造株式会社	26
	創業400年を目指したダイバーシティ経営	株式会社虎屋本舗	28
	いなかビジネスの方程式	株式会社四万十ドラマ	30
パネルディスカッション	人々を大事にすることは経営の根幹であり人権を守ることそのもの		32



従業員のやる気を起こさせる “CSRと人権・労働”

～強く、やさしい、しなやかな組織をめざして～



どんな組織にも CSRが求められる

企業の社会的責任(CSR)というと、「我が社はまだまだそんなことを口にするようなレベルではない」と言われる経営者がいますが、そこにはCSRへの誤解があります。CSRは、倫理的責任や社会貢献的責任を果たす以前に、企業として法的責任(コンプライアンス/法令遵守)や経済的責任(本業で利益を出す)を果たすことも含まれます。法を守ることや利益を出すことは企業の義務ですから、規模や地域などに関わりなく、どんな企業にもCSRは求められているのです。

企業として当然の義務を果たす、つまり「守りのCSR」のレベルから、さらに高い「攻めのCSR」を目指すという戦略思考が必要です。CSRのレ

ベルを上げることで企業の社会的イメージは向上し、従業員の誇りや活力が高まり、消費者や取引先からの信頼が高まるなど、あらゆるステークホルダー(消費者<顧客>、従業員、株主、債権者、取引先、地域社会、行政機関等の利害関係者)の共感が得られ、企業の価値を向上させる効果が生まれます。

このCSRに、人権という観点からどう取り組むべきかが今日のテーマです。

人権をめぐる日本企業の課題、 解決のカギは コミュニケーション

人権をめぐる日本企業に問われている課題として、①ハラスメント、②メンタルヘルス、③男女共同参画、の3

点を取り上げます。これらの問題に共通しているのが、コミュニケーション不全です。

まずハラスメントです。パワハラ、セクハラ、アルハラなどがあります。ここではパワハラを取り上げますが、部下指導とパワハラを混同してはいけません。部下が問題を起こせば叱らなければいけません。叱って育てることも管理職の役割です。最近、パワハラだと言われることを恐れて、叱れない管理職が増えたといえます。しかしそれは、叱り方の問題なのです。部下を育てる意識があるかないか。個人的な感情で怒鳴るのではない。部下にこうあってほしいという意識があれば、叱り方も変わり、その思いは部下に伝わります。そうすればパワハラだと言われることはありません。

旧来型のリーダーシップは、怒鳴る・



水尾 順一

Mizuo Junichi

駿河台大学経済経営学部教授
同大学院総合政策研究科教授
日本経営倫理学会副会長
一般社団法人経営倫理実践研究センター 上席研究員

指示なし・突き返す・見ない・丸投げ・無関心。まるで鬼軍曹です。これではダメです。今は、部下や仲間たちを支援する、共に手を携えてやっていきましょうという、サーバント・リーダーシップ(支援型のリーダーシップ)が求められています。

サーバント・リーダーシップは、自分と相手との間に心の架け橋をつくる働き掛けです。上から押し付けるのではなく、現場の部下たちが働きやすいように支援する。そうすれば彼ら・彼女らは、上を見てではなくお客様を見て仕事をようになります。自分たちで考え、自分たちで行動して、組織に活力が生まれます。

具体例を1つお話しします。歩き回りのマネジメント(NBWA=Management By Walking Around)です。仕事の合間をみて、リーダーが会社の中を歩き回るので、「A君、元気かな？ 仕事の方はうまくいっているかな？」と言って、彼は声を掛けていきます。そうすると、Aさんは、「はい、今すごく体調も良くて」とか「こんなことで困っています」などと答えます。歩き回って一声掛けて、部下の気持ちを引き出していく。そういうマネジメントのスタイルですね。そこではコミュニケーションがキーワードになります。

2点目はメンタルヘルスです。ここでも、コミュニケーションの在り方が問題になります。思いやりのコミュニケーションにあふれた風通しの良い企業風土があるかどうか、メンタルヘルスに取り組む基本的な視点です。

第1のポイントは、自由にものが言える雰囲気。昔は、新人のくせに偉そうな口を叩くなどよく言われました。

また、「女性だから」と、自由な発言を封じる風土も、かつてはありました。どんな従業員に対しても、一人の人間として尊重する姿勢が大切です。第2のポイントは、相手のことを受け入れる心の広さを持つこと。まず相手の話を聴く。難しい顔をせず、常に笑顔で接する。「問題があったらいつでも報告してほしい」と相手に対して心を開いておく。そして第3のポイントは、みんなが考えていることが共有できる。価値の共有、目標の共有ということです。

そして最後に取り上げる課題は男女共同参画です。セクハラとかガラス・シーリング(ガラスの天井=目に見えない昇進の障壁)があって、女性は昇進できない、そんなことがあってはいけません。そのためには、人事・処遇制度や業務分担、福利厚生、働き方支援など、社内の仕組みや風土・意識を見直す必要があります。そのためにコミュニケーションを欠かさなことです。

現場の声を聴き 現場を巻き込む取組を

「いつでもどこでも、接する人はお客様」、私はいつもそう言っています。消費者、取引先、下請けの企業、あるいは社内で接する人など、全てお客様なのです。仕事を頼む仲間たちもお客様です。そういう気持ちで、相手を尊重して仕事をします。流行語にもなりましたが「おもてなし」の心ですね。この精神があれば、ハラスメントは起こりません。お互いに思いやる、感謝の気持ちを込めて接するのが大事なことです。

松下幸之助(パナソニック創業者)さんはこう言っていました。「現場(従業員)重視の経営が大切だ」「願わくば一人残らず、その日その日を愉快地働いてもらいたい。そこに真の会社の発展も各人の向上も望みも得られる」と。また、「どうすればその人たちが生きて、同時に全体も生きるかということを常に考える経営が大切だ」と。最後の最後、病床に伏してまで、見舞いに来た副社長に、「従業員は元気やっているか」と聞いたそうです。病のさなかにあっても、彼はいつも従業員のことを考えていたそうです。

CSRを推進するには、マニュアル、教育、組織に加えて、コミュニケーションが大切です。経営者だけでなく、CSR担当者だけでなく、現場の従業員も含めて草の根から一緒になって進めていくことが大事だと思います。そのために、常に目に触れるような形で意識を喚起するためのコミュニケーション・ツールを準備しておきたいものです。

従業員は、会社から見るとCSRを進める人たちです。推進者であると同時に、一方では、彼ら・彼女らが働きやすいようにどうすればいいか考えるべき対象、いわゆる客体でもあります。つまり、現場の人たちというのは主客一体の立場を持っている。だから、従業員たちの声に耳を傾け、その参画を促しながら現場を見て進めることが、CSRでは大事だと思います。強くやさしいしなやかな組織、自ら考え行動させる習慣、そしてサーバント・リーダーシップを目指し、「目線は従業員、視点は社会」という言葉で私の基調講演を締めくくります。

地域も会社も従業員 & 家族もハッピーになる 大里綜合管理の経営方針



同社が発行する情報誌『大里だより』。会社の活動内容のほか、地域のイベント情報なども掲載している



公民館や保育所として 地域に利用される会社

当社は、千葉県の九十九里浜に臨む人口約5万人の大網白里市にあり、不動産業、建築業、不動産管理業を営んでいます。スタッフは30名で半分が女性です。売上高は年間約4億円で、会社設立以来約40年間、それほど変わっていません。一向に成長することができない会社ですが、なんとかここまで仲良くやってきました。私は二代目で、経営者になって21年になります。

当社の特徴の一つは地域活動です。私たちは地域貢献活動とは言いません。「貢献」という言葉を使うのはおこがましいからです。企業として市民として当然の役割と考え、現在行っている地域活動は250ほどあります。

例えば、毎月1回ずつ、駅・道路・海岸の掃除を地域の方々と一緒に続けています。

また、オフィスをいつでも地域に開放しています。近隣には手軽に使えるスペースがなく、音楽ホールもありませんが、当社の会議室や応接室などを地域の人たちが利用できます。オフィスでは従業員がお客様と契約をしている隣で、地域の人たちが会議を、その隣では学童保育もやっている。そんな光景が普通に見られます。地域の人たちが入れ替わり立ち替わり出入りしているおかげで、自分たちの会社が何をやっているかを伝えることができるのです。

何年前か、妊娠9か月の新人が入ってきました。赤ちゃんが生まれ、保育園に行くまではオフィスが保育所でした。まだ寝返りを打てませんから、机

の上に子どもを寝かせて仕事をしてもらいました。彼女が席を離れている間に赤ちゃんが泣き出すと、私たちの誰かが抱っこする。そんなことが普通にある会社です。

従業員の子ども、地域の子どもたちがよく会社に来ます。学校が休みの朝は、子どもたちと一緒に朝礼をします。家と学校と、そして我が社が子どもたちのもう一つの居場所になっています。

地域のニーズに気付き、 それを形にする

経営理念は「一隅を照らす」。その後「生きていることに、巡り会えたことに感謝し、お役に立ちます」とあります。そして「大里の進む道」として5項目を定めていますが、その中の1項目

- ポイント ① 住民や子どもが頻繁に出入りする、地域に開かれた会社。
- ポイント ② 社会のニーズに気付き、それに答えることを積み重ねてきた。
- ポイント ③ 社会の役に立つ会社であるために、柔軟に変化し続ける。

野老真理子

Tokoro Mariko

大里綜合管理株式会社
代表取締役社長



大里綜合管理株式会社

本社 千葉県大網白里市みやこ野2-3-1
代表者 野老真理子
創立 1975 (昭和50)年
資本金 1,000万円
従業員数 30名
事業内容 不動産の維持管理・売買・賃貸借仲介、木造住宅の設計・施工管理および付帯サービス、雑工事の施工管理、損害保険、ギャラリー・カルチャー、地域環境整備に関するボランティア活動
URL <http://www.ohsato.co.jp/>

に「大里綜合管理はお客様が求める方向に、また私たちが働く喜びを実感できる方向に柔軟に変化し100年200年と続く企業になります」とあります。「うちは不動産業だ」と決め付けていません。地域の困り事を真摯に受け止め、それに答えることを使命と考えています。

オフィスの2階にレストランがあります。地域の主婦が日替わりのシェフになり、一日30食限定でランチを提供しています。これは、当社にたまたま小さな台所があって、そこでみんなで料理を作って食べていたとき、お客様が入っていらして、「いいわね、大里さんはみんなで食べられて」と、ふと漏らされたのです。その方は、「主人が現役で、子どもが小さかったころ、大きな鍋で料理を作ってもあつという間になくなった。ところが、今は小さな鍋でも主人と2人だから何日も残るのよね」とおっしゃいました。私たちは、そのお客様が「料理を作ることが上手だし、好きなのに、それができない今を残念がられている」と気付きました。レストランはそこから始まったのですが、どんな小さなニーズにも気付くこと、その気付きを形にすることを一つ一つ積み重ねて、地域の役に立つ仕

事を創ってきました。

被災地支援をきっかけに80%の節電を達成

2011 (平成23)年の東日本大震災のときは、会社にある2台のマイクロバスを使って、今日まで155回、延べ2,300人の地域の方たちを乗せ、被災地でボランティア活動をしてきました。私自身も100回ほど行きました。どうしても目に映った惨状を他人事にできなかったからです。

そして、原発事故のために故郷に帰れない人たちと出会いました。そこで気付いたのは、東京電力や国の責任もありますが、電気を使い放題にしてきた私たちにも責任があるということです。そこで会社として節電の取組を始めました。

全電力量のうち原発の割合は3割と聞いていたので、最初の年は3割削減を目指しました。毎週、そのための会議を開き、その会議もいつしか電気を使わないで済むように早朝に行うようになりました。それも含め100以上の取組により3割節電を達成しましたが、国全体で見ると、病院や警察、自衛隊など、節電できないところもある

ので、私たちが3割節電しただけでは足りないことに気付きました。そこで2年目からは、電気の使用量をさらに半分にしようと決めました。従業員たちは無理だと言いましたが、私は諦めませんでした。福島県双葉町から避難して当社で働いている従業員が、「私たちの気持ちを理解してくれてありがとう」と小さな声で発言してくれた。それでみんなの気持ちは一新されました。2年目は35%に落としました。3年目は30%を割ろう、こんなふうに積み上げて、今は22% (約80%の節電) で回していきます。

夏はほとんど冷房を使いません。お客様には冷たい水とおしぼり、そしてスポット型の扇風機を回して協力を求めています。冬は1時間に1回ラジオ体操をして体を温めます。来社されているお客様や地域の方にもお勧めして一緒に体操をします。それで温まりますし、体も丈夫になる。この体操のことを私たちは「自ら発電」と名付けました。

こんなことを一つ一つやり続けていきます。本業である不動産、建築、管理の仕事が6割、地域活動が4割、売り上げはそんなに伸びませんが、その中身は豊かだと思っています。



一人暮らしの高齢者親睦会「元気かい」。月1回の開催で、毎日楽しみに訪れる人ばかり

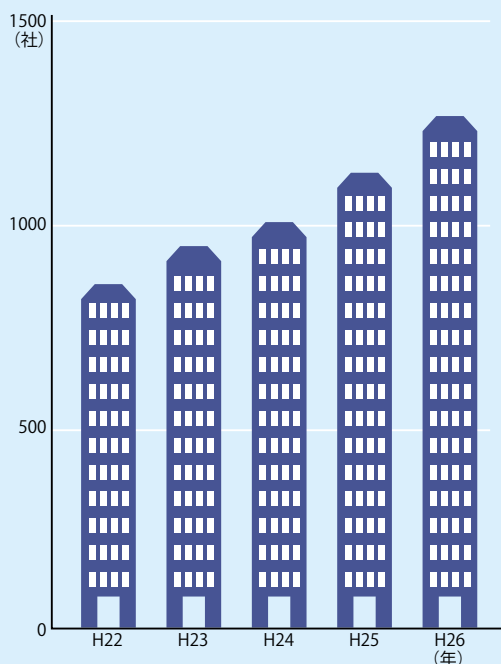


本業を通じた 地域社会への貢献

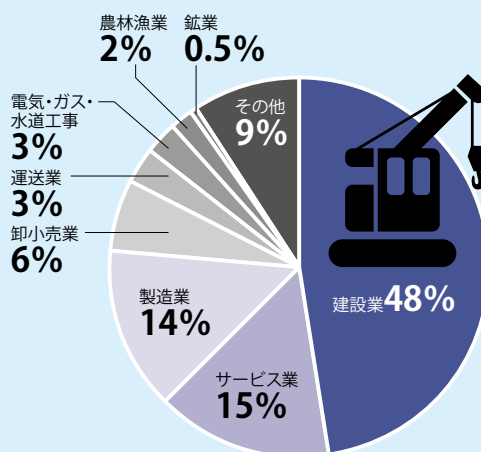
—働く場があればきっと更生してくれると信じて—



協力雇用主への登録数の推移



協力雇用主の業種内訳



(平成26年4月1日現在。法務省保護局資料による)

非行歴のある少年らと 正面から向き合う

私は1995(平成7)年にガソリンスタンド(GS)を経営する今の会社を立ち上げました。その前は北九州でGSを9店舗経営する会社で営業部長をしていました。今日は非行少年の就労支援を行う協力雇用主としての私の経験をお話しますが、きっかけは会社員時代に遡ります。

1991(平成3)年のこと、県の少年相談センターで相談員・保護司をしている私の妻から、一人の少女を私の会社で雇ってもらえないかと相談されました。「とてもいい子なんだけど、職業安定所に行っても、非行歴があるので面接さえ受けさせてもらえない」

と。そこで本人に会いましたが、「これが16歳か」と思われるような大人びた化粧や身なりに驚きました。でも、何度か話してみると、第一印象とは違う、とても素直な子でした。私は会社で従業員を採用する権限は与えられていましたが、それでも社長には、非行歴のある少女を雇うとは言えず、「取引先の大事なお嬢さん」ということにして、私が所長を務めるGSで雇ったのです。

赤く染めていた長い髪を切って黒くする、爪のマニキュアも元に戻すという約束で雇いましたが、本当に真面目に働く頑張り屋だったのです。ガソリンタンクの水抜き剤の販売キャンペーンでは、その子が全社でトップになりました。雇うとき、妻にこう言われ

ました。「お父さん、子どもたちはみんな寂しさを抱えている。だから正面から受け止めて、目線を合わせて話を聴いてあげてくださいね」と。これが私の原点であります。

私は52歳のときに、廃業したGSを引き継いで独立しましたが、早速保護観察制度における協力雇用事業所として登録し、協力雇用主になりました。今は3店舗でアルバイトを含め33名を雇っており、うち18名が少年院を出て、試験観察・保護観察になっている少年・少女たちです。

私のところに来るのは、中学を卒業した16～19歳位までの子たちです。凶暴な少年を思い浮かべられるかもしれませんが、実は優しい、いい子たちです。いじめに遭って道を踏み外し

ポイント「非行歴があるから」と

① 排除しない。

ポイント 失敗から学び、

② 成長する少年らに支援の手を。

ポイント「トライアル雇用」

③ 「身元保証制度」などを活用する。

野口義弘

Noguchi Yoshihiro

有限会社野口石油
代表取締役社長



有限会社野口石油

本社 福岡県北九州市戸畑区初音町6-30
代表者 野口義弘
創立 1995(平成7)年
資本金 300万円
従業員数 30名
事業内容 ガソリンスタンド経営
URL <http://www.noguchisanchi.com/>

た気の弱い子もいます。非行に走ったそれぞれの事情を知れば、本人だけを責めるわけにはいかないことがよく分かります。成人するまでの数年間で立ち直る要素はたくさんあります。排除しては駄目なのです。矯正施設で罪を償い、社会に出てきたときに、受け皿があることがとても大事です。無職者の再犯率は有職者の4～5倍ということを考えても、彼らの働く場、居場所があることの大切さが分かります。

失敗から教育が始まる

少年たちは手に職を持ち、会社に就職することで収入を得ます。職場で友達もできます。地域の人たちや取引先の人たちとも付き合いが生まれます。地元のお兄ちゃん、お年寄り、会社の社長さん、いろいろな人が来ますが、そういう人たちにちゃんとあいさつができて話ができる。どんなことでも、できることや良い点を必ず見つけ出して褒めるように先輩従業員たちには言っています。褒められることで自信が付き、褒められたことのない子たちですから、褒められるととてもうれしい。そうやって立ち直っていくのです。

入社して半年位したらあらゆる仕事をさせます。現金を持たせて銀行のATMに入金する、そんな仕事も任せています。小切手をATMに投入してしまったなど、失敗も少なくありません。ですから保険を掛けています。皆さんは保険を掛けていても、使うことはあまりないでしょうが、うちは使うために保険を掛けているのです。事故や事件が起こることもあります。でも、事故が発生したら保険でカバーし、そ

こから教育が始まります。労働に対して賃金を払うだけではない、働くことと本人の更生、成長は一体となっているのです。

国や自治体の支援を活用し リスクを最小限に

今、世間では人手不足が問題になっていますが、私は創業以来20年、人手不足を経験したことがありません。それは、少年たちが「野口のところは、俺たちみたいな者を雇ってくれる」と聞いて、向こうから来てくれるからです。当初は地域から白い目で見られることもありましたが、今では多くの地域の人々が私の取組に共感してくれています。敷金なしで安くアパートを貸してくれる人もいますし、自宅で使わなくなった中古の家電製品を提供してくれる人もいます。

協力雇用主は、今、全国では1万2,000を超えました。3年前までは約9,000でした。しかし、雇った子たちが全て立ち直ってくれるわけではな

く、経営上の事故が起きる可能性もあります。そんな理由で非行歴のある子を雇うのに、やはり皆さん躊躇されます。

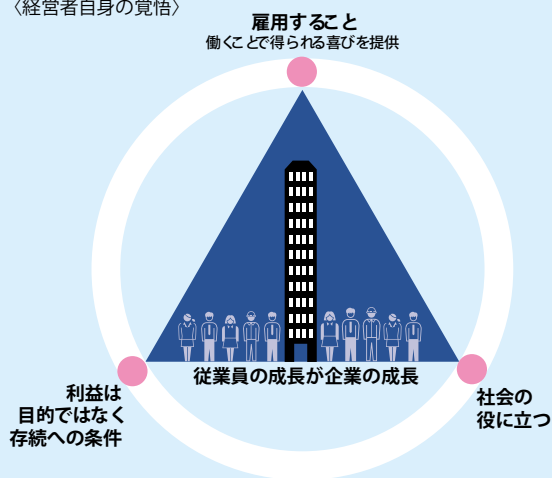
そこで法務省が「トライアル雇用制度」や「身元保証制度」などによる、協力雇用主への支援を行っています。「トライアル雇用制度」では、職業安定所を通じて刑務所出所者などを雇用した事業所に対し、月額4万円の支援金が3か月間支給される制度です。また、勤務当初の1年間「身元保証制度」によって保護観察中の少年たちの身元が保証されるので、仕事上の事故で損害を出したような場合、弁済能力のない彼らに代わってこの制度で最大200万円まで支払われます。自治体によっては、福岡県のように、これを補完する独自の制度を持っているところもあります。協力事業主には、自治体の工事や物品購入で有利になる制度もあります。再犯を防ぎ、より良い社会にするために、少しでも多くの会社がこの取組に参加して下さることを望んでいます。



従業員を見守る野口社長



企業は何のために存在するのか？
〈経営者自身の覚悟〉



理念主義に基づく評価項目

理念主義に基づく総合評価		評価対象期間： 年 月～ 年 月		氏名：	
		(昇格人事や賞与の人事考課に使用する)			
評価対象項目 (Dは特殊な例外なので事実上3段階評価)		ランク	点数	評価案	決定
社員としての基本 (満点50点)	1 時間を守っている。	A	10		
	2 約束を守っている。	B	6		
	3 整理・整頓をしている。	C	2		
	4 健康を維持している。 (喫煙者はD)	D	0	例外	
	5 粘り強く勤勉に働いている。				
行動規範 (満点50点)	1 誰とでも何時でも、明るい笑顔で接し、きちんと挨拶している。	A	10		
	2 感度を高めて、情報のキャッチと伝達を素早く行っている。	B	6		
	3 どんな状況でも、臨機応変に柔軟に対応している。	C	2		
	4 何事にも興味をもって、深く追求している。	D	0	例外	
	5 状況判断の上で、全体最適を考えて対応している。				
業務遂行力 (満点50点)	1 正確な情報、素早い判断、迅速な行動をしている。	A	10		
	2 他人を頼らず、自分に確信をもって行動している。	B	6		
	3 現状に甘んぜず、常に意識改革し、自己革新している。	C	2		
	4 仕事への情熱と、積極的な態度を継続して維持している。	D	0	例外	
	5 何事も細かく見、細かく伝え、細かく聞き、細かく確認している。				
理念の体現 (満点50点) 総合計 満点200点	1 「今・ここ・自分」を意識して常に全力を尽くしている。	A	10		
	2 生かされ、仕事ができることに常に感謝している。	B	6		
	3 常に学び、一生成長し続けている意思が明確である。	C	2		
	4 自分自身のためだけでなく、他人のためにも働いている。	D	0	例外	
	5 いかなる問題も、自分自身の中にあると認めて解決に努力している。				

多様な人材を 一人ひとり見つめる

当社は、世界に約80社のパートナーがあり、欧米を中心にレーザー機器をはじめ光関連の製品を輸入し、さらにはそれで自社品のシステム・アップもするという仕事をしています。従業員約60名の中小企業ですが、大企業と同じようなグローバル・ビジネスを展開しています。

当社は1993(平成5)年に、一度経営破綻しました。上場企業の子会社でしたが債務超過になりました。当時たまたま親会社の最年少役員だった私が再建を命じられ、1994(平成6)年に社長に就任しました。しかし、求人にお金を掛けられないので、ハローワーク(公共職業安定所)に頼む

しかありません。そうすると、応募してくるのはリストラに遭った中高年、自分の意思に反して退職を余儀なくされた女性、シングルマザー、再就職を希望する主婦、学歴のない若者、外国籍の若者、そして障がいのある人などさまざまです。再建の混乱期に人材が流出したこともあり、こちらが選べる立場ではありません。経歴を問わず採用しました。

こうした中では、新卒一括採用や年次別管理という従来の日本型システムは全く機能しません。一人一人の能力や貢献度を見極め、透明性と納得性のある評価を行って、それに基づく人事・処遇を行わなければ従業員のモチベーションは上がりません。その結果、必然的にダイバーシティ(多様な人材を活用するという考え方)経営

になったのです。

当社には16種類もの雇用契約があります。派遣から正規雇用にしたり、パートからフルタイムへ、またはその逆もあったり、あるいは在宅勤務を入れたり、その都度、各人の希望するライフスタイルに応じて、柔軟に雇用契約を見直しています。

多様な人材が力を十分に発揮できるよう、いろいろ工夫をしてきました。例えば、営業職の女性は1台何千万円という商品を扱っていますから、出産などで退職すると大変です。そこで退職せずに働き続けられるよう、一つの仕事をペアで担当するようにします。それだけでは人件費が倍になるだけですから、一人の従業員が複数の仕事を同時にこなせるように教育をします。

ポイント 必要に迫られて多様な人材の

① 活用を進めた。

ポイント 従業員の成長が会社の成長。

② 従業員満足を第一に考える。

ポイント 雇用確保は最大のCSR。雇用確保の

③ ためには貢献に見合った処遇が必要。

近藤宣之

Kondo Nobuyuki

株式会社日本レーザー
代表取締役社長



株式会社日本レーザー

本社 東京都新宿区西早稲田2-14-1

代表者 近藤宣之

創立 1968 (昭和43)年

資本金 3,000万円

従業員数 56名

事業内容 レーザー・光学製品輸入販売、自社品開発販売

URL <http://www.japanlaser.co.jp/>

従業員満足が第一

ダイバーシティ経営とかワーク・ライフ・バランス経営は、目的なのか、手段なのか、結果なのか。当社の場合は、結果です。例えばすでに管理職の3割が女性ですが、それは女性の登用を目指したからではありません。現実を受け入れ、最適な経営を考えた結果として女性が多く活躍するようになったのです。

当社は、全従業員が株主です。再建の過程でファンドからの出資に頼ることなく、経営者と従業員の出資によって親会社から株式を取得しました。昨年入った新人も、パートから嘱託雇用になった女性従業員も株主です。

私たちは、「JLC Credo」という経営理念を共有し、公表しています。そこに「経営の原則」として、こう書いてあります。「社員の成長が会社の成長です」「お客様満足より社員満足が第一です」。ホームページに載せていますから、誰でも見られます。「お客様満足より社員満足が第一」と言い切っています。

しかしその後続けて「社員が、会社や同僚、また自分たちの供給する製品やサービスに満足しなければ、決してお客様を満足させることは出来ません」「社員が待遇と与えられた機会に感謝しなければ、お客様と楽しさを分かťことも出来ません」と書いてありますので、お客様からの共感は得られています。当社は通年採用ですが、この理念に共鳴し、応募してくる学生もいます。

最大のCSRは雇用の確保

企業にとって最大のCSRは雇用の確保だと思います。私は親会社にいたときに、労働組合の委員長としてリストラ問題に対応しました。アメリカの子会社に管理職で行ったときもリストラが主な任務でした。これらの経験を通じ、雇用を守ることが企業の最大の使命であることを痛感しました。よく「2・6・2」と言います。会社を引っ張る人が2割いれば、逆に会社に依存する人も2割いる。リストラでは下の2割を切ることをします。しかし、上の2割だけを残しても、その中で新たに「2・6・2」が生まれます。下の2割がいることには、それなりの意味があるのです。

アリの世界でもそうですが、人間の社会でも働いていないように見える人たちにも役割がある。下の人がいることによって会社が活性化し、上の2割が病気や家族の介護などでそれまでのように働けなくなったときに、彼らによって気付きが生まれ、力を発揮するようになります。だから当

社は80歳まで雇用を守ると言っていますし、私が社長になってから20年間で、会社都合では1人も辞めさせていません。この間、会社は20年連続の黒字で、「失われた20年」と言われた時代を当社は右肩上がりで推移してきました。傾きかけた会社でも、従業員を大切にモチベーションが上がる経営をすれば、素晴らしい会社になるということです。

ただし、雇用は守りますが、待遇は同じではありません。透明性と納得性のある形で一人一人の能力や業績に応じて処遇しており、賃金格差は他の会社より大きいはずで

最後に、私の経営における信条を申し上げます。「We make a living by what we get」。この『living』は生計とか日々の生活です。「…but we make a life by what we give」。この『life』は人生です。私たちは「得る」ことによって生計を営むが、人生を全うするには「与える」ことで達成される。企業も、社会に何を与えることができるかでその価値が決まると思っています。



本社3階ロビーに明記された企業の使命と経営理念

東京会場 パネル ディスカッション

コーディネーター



水尾 順一

Mizuo Junichi

駿河台大学経済経営学部教授

同大学院総合政策研究科教授

日本経営倫理学会副会長

一般社団法人経営倫理実践研究センター 上席研究員

CSR活動における 経営トップの役割を考える

基本を教える 自信を持たせる

水尾 野口さんは、非行歴のある少年の教育のポイントは何だとお考えですか。他の従業員の教育との違いはあるのでしょうか。

野口 どの従業員に対しても教育の基本は変わりません。「整理、整頓、清潔、清掃、躰、作法」の6S、私はこれに「姿勢」を加えて7Sと言っています。これは全てに通ずる基本です。人や物を大切にし、尊ぶことにつながります。トイレ清掃もみんな交代でやります。自分たちも使うし、お客様も使う場所だから、いつもきれいにしておく。そんなことを大事にしています。

水尾 特別扱いはしない。みんな同じように取り組んでもらうということですね。

野口 その通りです。一方で、会社は利益を出さなければなりませんから、全体としての業績目標はあります。洗車で月いくらとか、オイルなどの商品販売でいくらとか。しかし、個人別のノルマなどは設けていませんし、個人別の達成度を事務室に貼り出すことも一切していません。成果主義で追い詰めるのではなく、まずは自信を持たせるという考えで教育しています。

水尾 CSRに限らず、何かに取り組むに当たっては、上から押し付けるので

はなく、従業員の共感や理解を得ることが大前提です。目指すものは何か、その意義は何かということを中心に話して、全員で共有していくことですね。あとはこつこつと気長に、社長も含め従業員たちと一緒に進めていくことが大事なのでしょう。

トップ広報で ブーメラン効果を狙う

水尾 野老さんは、地域との交流が会社を知ってもらえる機会になるとおっしゃいました。CSRについて、広報、パブリシティというのは大切な要素ですね。

野老 特にCSRや広報を意識したことではないのです。気付いたことで、やれることをやってただけです。例えばある人の相談に乗っているうちに、その人を主人公にした地域活動を作り上げました。それをお客様向けや地域向けに発行している広報誌などで伝えてきました。それが結果として、会社を知ってもらうことにつながりました。

水尾 それでいいと思います。私はいつも「全従業員、広報だ」と言っています。広報部の人間だけではなく、全従業員が広報担当なのです。組織の中で議論をして、共有して、みんなが外に発信することが大事です。その一方で、トップ広報も必要です。皆

さんもいろいろなメディアに出られるなど、トップから発信されています。私が資生堂にいたとき、当時の福原（義春）社長が頻繁にメディアに出られるので、その理由を聞いたことがあります。そうしたら「ブーメラン効果を狙っている」と福原さんは言われました。「私がメディアに出て外に発信する。それがブーメランのように社内に戻ってくる。そういう形で社内トップの本気度を伝えているのだ」と。トップ広報を仕掛けることも、CSR担当や広報担当の重大な責務だと思います。近藤さんは社会貢献ではどのような活動をされていますか。

近藤 個人的にもいろいろやっていますが、一例を挙げれば、新宿区の就労支援プロジェクトという引きこもりの人の社会参加を支援する活動に、無報酬のボランティアとして関わっています。そこでは、働くことの意味についてニートの人たちにお話しています。そんなご縁で、先生が学生たちを連れて当社に見学に来られることもあります。今、新卒で就職しても3年で3割の人が辞めてしまうという実態があります。若い人たちに私は強く言うのです。「そもそも会社に入るとは、不条理の世界に入ることなのだ。だから、2年や3年で辞めるな」と。なぜ短期間で辞めるのか。聞いてみると、仕事がばかばかしい、人間関係が面白くない、そして手柄を立てれば上

パネリスト



野老真理子

Tokoro Mariko

大里綜合管理株式会社
代表取締役社長

野口義弘

Noguchi Yoshihiro

有限会社野口石油
代表取締役社長

近藤宣之

Kondo Nobuyuki

株式会社日本レーザー
代表取締役社長

司が持っていき、失敗すればひどく怒られて、待遇も悪いし、残業は月100時間だとか、いっぱい答えが返ってきます。「それでも辞めるな」と私は言います。「不条理なことが多いほど、トラブルが多いほど、あなたは成長するのだ。それはあなたを磨く砥石なのだ」と。砥石が一番多いのが社長の仕事です。思うようにいきません。そんな話をしています。

困難でも解決策は必ずある

水尾 会場から「これまで一番苦しかったことは？」という質問がきています。最後にこの質問にお答えください。

野老 21年の社長業を振り返って、そんなに苦勞を感じずに今日までできました。もちろん、自尊心を傷付けられる思いをしたことは何度かあります。例えば、私たちの活動に対して「売名行為でしょう」とか、「点数稼ぎでやっている」という評価を受けたとき

はすごくショックを受けますが、すぐに切り替えて、そんなふうに見えてしまう自分のどこに問題があるかと考えて次の行動につなげています。そんなことも含めて、結構夢中で楽しくやっているというのが率直な感想です。

野口 会社の従業員のお金がなくなる。会社のお金も盗まれる。そんなことがありました。犯人の見当は付いているけれども、本人が申し出てくるまでは待ちます。警察を介入させることは絶対にしないと決めていました。そんなふうに、こちらが努力しても立ち直らない子がいたときにはこの取組をやめようかと思ったこともあります。お客様からも叱られるし…。でもそんなとき、私がしょげ込んでいたら、子どもたちが「店長、俺たちがおるやん」と言ってくれました。私は泣きました。それで「この子たちのためにもやらんといかん」と思い直し、今日までやってこられました。

近藤 会社の再建ができて次は子会社の立場から独立しようというときに、

個人的には苦しい思いをしました。いつまでも子会社で、いつも社長が親会社から来て、ということでは従業員のモチベーションは上がりません。そこで従業員のためには思い独立することにしました。そうすると、親会社が保証していた銀行からの借入は個人保証になるわけです。その話をしたら、妻に怒られました。「個人保証するような事業をやる人間と結婚した覚えはない、私は上場企業のサラリーマンと結婚したのだから」と。このほかにも辛い思いを何度かしましたが、「我が身に起こることは必然なのだ。だから必ず解決策がある」と考え、向き合ってきました。全てを受け入れるという覚悟があれば、乗り越えられない困難はないと思います。

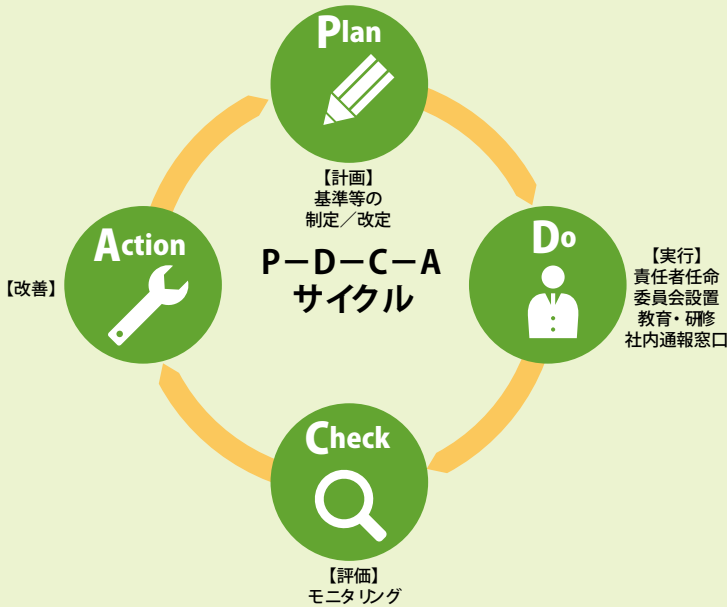
水尾 今日は野老さんから地域での取組、野口さんから就労支援、そして近藤さんからダイバーシティの取組と、それぞれ人権というテーマにふさわしいお話をお聞きすることができました。皆さん、ありがとうございました。



名古屋会場 基調講演

企業の社会的責任(CSR)と人権 ～そして、職場責任者の役割を考える～

パワハラ(含む、セクハラ)防止策の骨格



ISO26000の7つの原則

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

ISO26000の7つの中核主題

- 組織統治
- 人権**
- 労働慣行
- 環境
- 公正な事業慣行
- 消費者課題
- コミュニティへの参画

人権の“8つの課題”

- デューデリジエンス
- 人権に関する危機的状況
- 加担の回避
- 苦情解決
- 差別および社会的弱者
- 市民および政治的権利
- 経済的、社会的および文化的権利
- 労働における基本的原則および権利

社会との意識と行動のギャップが不祥事に繋がる

私はサラリーマンを36年間経験しました。その後大学の教員などを7年間しています。その間に感じた、自分の腹に落ちたことだけをこれからお話ししたいと思います。

なぜ、いま企業の社会的責任(CSR)なのか。日本における企業の社会的責任を振り返ると、明治時代にすでに社会貢献活動が行われていました。その後、1970年代に公害責任などが問われ、社会的責任を持つべきだとの訴えが出てきました。90年代にはフィランソロピー(社会貢献活動)やコーポレート・シチズンシップ(企業市民活動)などの言葉が目立され、そして10年ほど前からCSRが世界的に高まりをみせてきました。

CSRが求められる背景としては次のことが挙げられます。日米欧などで企業不祥事が多発し、消費者や社会から不信が高まりました。企業の巨大化による社会からの期待・要求の拡大、深化もあります。それから2010(平成22)年のISO(International Organization for Standardization: 国際標準化機構)によるSR規格(ISO26000)の発行も大きかった。この規格は2012(平成24)年にJIS規格(JIS Z 26000)にもなっています。

企業から見たCSRに取り組む意義は何でしょうか。1番目はリスクマネジメントの強化です。まさかの事態に対する対応、備えの強化です。2番目はお客様からの信頼や安心度が高まり、さらには従業員と企業の業務能力も向上することがあります。CSRとはただ単にプラスアルファがあるだけでな

く、つまり誰かが誰かにギブするだけでなく、テイクもあるのです。

先ほど多発する企業不祥事に触れましたが、参考までに近年の企業不祥事の特徴を見てみましょう。一つは旧大蔵省接待汚職事件などのように、それまでは当たり前の、しかも評価されていた仕事のやり方が社会的な大問題になっています。また、重大な企業不祥事の多くが、組織のトップや部長、局長など責任者の不適切な判断・行動から生まれています。

これらの不祥事の一番大きな特徴は、社会の意識(価値観)との間に大きなギャップがあることです。

CSRは全ての組織で求められている

それでは、今求められるCSRとは何



池田耕一

Ikeda Koichi

社会と企業研究所所長

一般社団法人経営倫理実践研究センター上席研究員

でしょうか。それを考えるには、現代の特徴を考えなければなりません。まず、外部経営環境の急激な変化、つまりグローバル化の急速な進展があります。キーワードは3つ。「フリー」「フェア」「オープン」。それは企業への社会の期待・要求を変化させます。10年ほど前に日本社会の意識は大きく変わりました。企業の信頼感の維持・向上に重要なものを調査したところ、1番目に挙げたのが企業倫理の確立と遵守でした。10年ほど前までは、企業は本業を通じて社会から信頼されていました。それが2番目に下がってしまったのです。言い換えると結果責任だけでなく、プロセス責任も重視されるようになったのです。

内部経営環境の変化も大きかった。近年は内部告発の大きなうねりがあります。従業員や取引先も変化する社会の一員として振る舞うようになりました。内部告発を保護する法律も制定されています。このように急速かつ著しい変化の時代にあっては、変化する価値観への対応が急務です。また、日本社会が原則自由・事後制裁型社会に移行しています。こういう状況にあって、コンプライアンス(倫理・法令遵守)を基盤としたCSRが企業経営にとって名実共に重要課題となっているのです。

CSRの世界的潮流はどうなっているでしょうか。ISO26000によりCSRの世界標準化が進んでいます。それは企業だけでなく、公的組織、非営利組織など全ての組織に求められています。そして社会的責任の原則としては説明責任など7つありますが、基盤はコンプライアンスです。日本ではこれまでCSRとして主にコンプライアンス

ス、環境、社会貢献に取り組まれてきました。一方、世界のCSRの中核主題は7つあり、組織統治、人権、労働慣行などがあります。

CSRの定義ですが、企業は、企業活動が社会・環境に及ぼす影響に対して責任を負わなくてはなりません。求められる行動としては持続可能な発展に貢献することや、ステークホルダー(消費者(顧客)、従業員、株主、債権者、取引先、地域社会、行政機関等の利害関係者)の期待に配慮することなどがあります。これからのCSRの重要テーマは何か。環境、社会貢献、コンプライアンス、人権と労働、消費者課題などです。知恵の絞りどころは組織統治(ガバナンス)でしょう。

コンプライアンス違反や パワハラを防ぐために

こういうCSRを取り巻く状況の中で、改めて人権に焦点が当たっています。ISO26000では、人権とは全ての人に与えられた基本的権利であり、固有の権利であって奪うことはできず、普遍的、不可分で、かつ相互依存的なものとされています。ISO26000ではさらに、人権の課題として8つ挙げています。最初に挙げられているのがデューデリジエンス(当然なされるべき注意・努力)により、人権を侵害しないことです。最後に挙げられているのが労働における基本的原則および権利を守ることです。強制労働や児童労働を禁止したり、パワハラやセクハラなどを防止するのです。人権は労働の場でも侵害されやすいのです。

それではコンプライアンス違反や

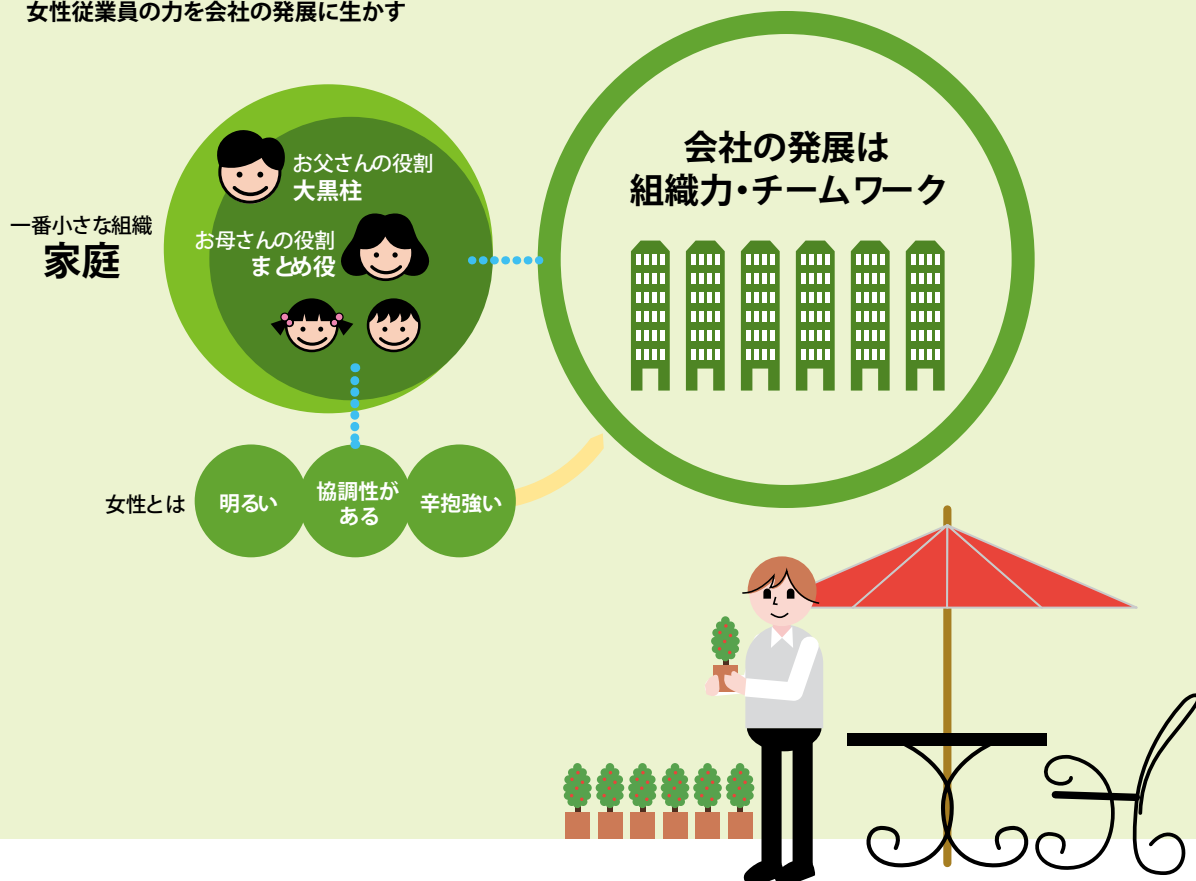
パワハラをどう防いだらよいのでしょうか。日本の職場ではコンプライアンス違反は3つの要素が合わさって起きると考えます。1つ目は「機会」(悩み、困ったことの発生)、2つ目は「環境」(職場の雰囲気など)、3つ目は「誘惑」(目先の利害優先、自分に甘くなるなど)。これらが合わさって、データをねつ造したり、人手不足を長く放置したり、検査を省略したりするのです。コンプライアンス違反を防ぐには、それぞれの局面で適切な対応が必要です。「機会」では個人ごとに兆候を把握して早期に対処し、「環境」では職場におけるコミュニケーションの向上やチェックの仕組みをつくり、「誘惑」ではさまざまな誘惑の形態と結果を知らせ、使命感や誇りを持つようにします。

何より肝心なのは、扇の要となる職場責任者の対応です。風通しの良い風土をつくり、仕事(職場)の問題が起る可能性をつかみ改善しなければなりません。

パワハラの典型的なパターンは、暴行・傷害などの身体攻撃や脅迫・暴言・無視など精神的な攻撃です。また、過大な要求など業務上適正な指導との線引きが容易でないものもあります。パワハラ防止のポイントは部下指導にあたっては適切な言動(業務管理含む)かどうかを考え、一方で上司を萎縮させないようにしなければなりません。指示や指導を与えるときには、相手が分かる言葉で理由を明確に説明する、相手のレベルに応じ必要な情報を提供する、プライドに配慮しながら発言し、話を聞く、感情的にならない、叱った後はフォローする、といったことに気を付けると良いと思います。

女性活躍
推進企業における
女性人材の活用と育成

女性従業員の力を会社の発展に生かす

従業員教育を
重層的に推進する

我が社は造園建設を営む中小企業です。今年度で39期目を迎えました。主な事業としてはエクステリア、ガーデン、住宅リフォームの設計提案、アフターサービスを行っています。従業員は78名。内訳は男性が36名、女性が42名で、今(平成26)年度初めて女性が上回りました。

女性従業員が増えたきっかけは、14年前にブランド工房というガーデン展示場を始めたことです。同事業は我が社の主力事業であり、創業者である中村和男会長(故人)が、これからの時代を生き抜くためには建設業もサービス業に転換しなければと考え、

エンドユーザーに直接対応する事業としてスタートしました。そのためには女性の感性を生かした営業がふさわしいだろうということで、1号店は当時在職7年目の私が店長、他2名も中途入社的女性でオープンしました。女性ばかりで大丈夫かという視線は社内外から感じましたが、トップの理解やがむしゃらな頑張りで実績を残し、現在では15店舗を展開するまでになりました。

男性社会と思われがちな造園建設業において多くの女性従業員が働いている要因の一つに、従業員教育に力を入れていることがあると思います。

新人研修は、春に集中して約1か月間行います。5月からは店舗に出て実

際の業務に携わりながら、いろいろと失敗しつつ学び成長します。その後は月1回のフォローアップ研修です。仲間がどんな問題に直面しているかを聞き、どう対応するかなどのディスカッションを行います。この研修ではお互いの成長を共有し、団結力を高めることが狙いです。

技術研修は我が社で一番大切な研修です。実際に工事中のお宅に伺い、安全確認とともに現場管理で注意すべきことを学びます。

店長研修もあります。我が社は早い人で入社3年で店長になります。20代半ばで部下を持ち店舗を運営するので、正しい倫理観や会社の考え方を十分に理解してもらうことが大切になります。こうした研修と並ん

ポイント ① 男女の区別なく職歴や階層別に徹底した従業員教育を行う。

ポイント ② 生き方教育、人間教育を行うことで、助け合い、思いやる職場をつくる。

山田美保子

Yamada Mihoko
グリーンライフ産業株式会社
取締役営業本部長



グリーンライフ産業株式会社

本社 福岡県福岡市東区多の津5- 32-20
代表者 中村太郎
創立 1976 (昭和51)年
資本金 2,000万円
従業員数 78名
事業内容 ガーデニング、外構緑化、リノベイト、メンテナンス、公共緑化事業
URL <http://www.greenlife-s.co.jp/>

で、各店舗ごとのミーティングが週に1回、全従業員が集まる全体会を月に1回開催しています。

生き方教育、感動教育がもたらしたもの

従業員教育の中で特に力を入れているのが生き方教育です。まず中村会長の著書であり我が社の経営理念などが書かれている『わが社の生き方』を使って読書会を開いています。同書に書かれている経営理念、経営感覚、品質方針、美やデザインなどについて学ぶのです。また、我が社には推進状と反省状があります。お褒めいただく出来事があったときは推進状を、反省すべき出来事のあるときは反省状を発行し、全社に回覧して良かったことも悪かったことも情報共有するようにしています。感動教育にも取り組んでおり、営業力、仕事力、人間力を高めるための勉強会を開催しています。月刊誌『致知』をテキストに語り合い、会社内で人間学を学ぶ勉強会「社内木鶏会」も実施しています。我が社は2012 (平成24)年に行われた第3回社内木鶏全国大会で、最高の賞である感動大賞を受賞しています。

このような取組により従業員は成長し、それにつれて会社も成長してきました。女性従業員が活躍できる環境も整備しています。現在取り組んでいるのが育児休暇制度、短時間勤務制度、子連れ出社の容認です。また、社内旅行などの行事に子どもや家族連れの参加も認めています。現在は既婚女性が11名、制度利用者は7名です。平均年齢の若い会社ですので、女性の復職についてはこれから環境整備がさらに求められると考えています。

男性従業員の理解と協力が女性の活躍を生む

先日、ママさん従業員を含めたランチ忘年会を開催しました。いろいろ興味深い話が出ました。驚いたのはあるママさん従業員。ほとんど延長保育をしていないのです。なぜかと言うと、保育園のお迎えに間に合いそうもないときは、店舗の男性スタッフが迎えに行ってくれているとのこと。我が社に思いやりや助け合う風土が生まれていることを知ってうれしかったですね。

その会で私がママさん従業員に伝えたのは、目標数値をしっかり見据

え、言い訳せずに頑張してほしいということでした。今のママさん従業員が頑張ってくれないと、後に続く人たちを同じように復帰させられるかどうか分からないからです。責任感と危機感を持って仕事に取り組んで欲しいのです。

我が社の女性たちは明るく協調性があり、辛抱強いと思います。会社とは結局、組織力、チームワークだと思いますが、女性はまとめ役として力を発揮しています。我が社はそうした女性の特性を生かしながら、男女の区別なく皆が活躍できる働きがいのある職場づくりに取り組んできました。そのためには女性の頑張りももちろんですが、男性従業員の理解と協力、そして企業トップのビジョンが大切だと感じています。

女性が活躍できない状況があるとしたら、それは女性に対して適切な教育をしていないからです。経営者や管理職の皆さんは女性にチャンスを与え評価してください。多くの女性はもっと社会で活躍したいと思っているけれど、自信がないのでチャレンジできないのです。評価されることで自信を持ち、もっと社会で活躍し貢献する存在になると確信しています。



ママさん従業員とのランチ忘年会



月1回の店長会議

ドリームスカイ名古屋の目指すべき姿

従業員の幸せを
大切にすることを
モットーとして

本日のテーマはワーク・ライフ・バランスですが、私自身2人の子どもを育てながら仕事をしており、まさにワーク・ライフ・バランスを実践しているのではないかと、実体験を交えて話してみてもどうかと上司の推薦があり、こうして登壇しました。

当社は中部国際空港セントレア(愛知県)において国内外航空会社のハンドリング事業を行っています。従業員数は500名弱、平均年齢は29歳。従業員の9割以上が女性です。ハンドリング事業といってもさまざまな職種があります。当社は3つの事業を展開しています。1つ目はカウンターでの

チェックイン業務などの旅客サービス業務です。2つ目は出発前のパイロットに航路上の気象情報を提供するなどの運行管理支援業務です。3つ目は効率的かつ安全に貨物を運ぶ搭載計画を作成するなどの貨物郵便取扱業務です。

当社の企業理念には「Good Heart」「Good Service」「Good Dream」の3つの柱があり、何よりも従業員の幸せを大切にすることをモットーとしています。その実現に向けての具体的な取組をご紹介します。

施設や制度を整備し
ワーク・ライフ・バランスを
実現する

1つ目の取組が育児支援制度です。

従業員の9割が女性であるため、結婚、出産を経ても働き続けられる環境づくりには力を注いでいます。妊娠中、育児休暇中そして復帰と各段階で業務や金銭などのサポートを行います。現在は14名が育児休暇を取得していますが、昨年度は男性も1人取得しています。2つ目の取組が介護支援制度です。法定以上の休暇を認めていますし、30分単位での短時間勤務も導入しています。

仕事と生活の調和ということでは、独身寮があります。一棟借り上げのマンションタイプでプライベートは確保されていますし、セキュリティも完備しています。寮費は一定程度会社が負担しており、現在8割以上の従業員が入寮しています。通勤には各寮と主要な駅、空港間を往復する通勤バスを

ポイント 育児、介護などの
① 支援制度を充実する。

ポイント トップと従業員の意見交換を
② 活発に行う。

ポイント 寮、通勤バス、託児所など
③ 施設整備を行う。

平岩美貴代

Hiraiwa Mikiyo

株式会社ドリームスカイ名古屋
総務部アシスタントマネージャー



株式会社ドリームスカイ名古屋

本社 愛知県常滑市セントレア1-1
代表者 北野俊勝
創立 1984(昭和59)年
資本金 3,000万円
従業員数 495名
事業内容 中部国際空港(セントレア)におけるJALグループ便、ならびに外国航空会社の業務を受託(旅客取扱・運航支援・航空貨物取扱・総務)
URL <http://www.d-skyngo.jp/>

運行しています。寮や通勤バスの整備で安全・安心な職住近接を実現しているのです。

働きやすい環境のためにも多くの施策を用意しています。コミュニケーションの向上施策としては、社長と直接話し合いができる場を、内定式の後の懇親会、社員会、研修、などでさまざまに用意しています。その結果として、トップと従業員の距離が近いのも当社の特徴となっています。働きやすい環境整備ということでは、施設的な整備も行っています。従業員同士の交流を目的とするのが、寮内にある多目的ルーム「アリラックス」です。これもトップと従業員との話し合いの中から生まれた施設です。1人でリラックスマもできるし、大勢でパーティーや懇談会をする場としても活用されています。

社内レクリエーションも活発です。5月の潮干狩り、9月の日帰りバスツアー、11月のボジョレー・ヌーボー試飲会、12月の食事会。家族の参加も可能ですから、いつもにぎやかです。

制度的なものとしては、OGを再雇用する経験者採用制度があります。事情により退職した従業員でも、経験を考慮した優遇制度があり、退職時の

給与やキャリアはそのまま持ち越します。短時間勤務の契約社員から正社員までさまざまな雇用形態が選択可能となっています。

以上のような施策により、上司、部下といった垣根のない居心地の良い職場を実現しているのです。

褒める文化をベースに 個を高め組織を活性化する

働きがいについてお話しします。当社には褒める文化がありまして、ことあるごとに表彰を行っています。その一つが永年勤続表彰。5年、10年、20年、30年と節目で表彰します。特別休暇と副賞もあります。他にも皆勤賞や当社の発展に大きく寄与した従業員を表彰する「Good Dream賞」などがあります。働きがいを高めるために、階層別研修や海外研修も実施しています。また、キャリアパスも用意し、入社3年目以降より一般職から総合職へのコース転換の道もあります。これらの施策を組み合わせることで、従業員を褒めたたえ、それにより個を高め組織の活性化を図るのです。

子どもを持つ従業員が安心して働けるように設置しているのが、会社提

携の事業所外託児所(キンダーガルトン)です。2011(平成23)年に運用開始しました。それまで空港内に保育園がありましたが、保育時間などでさまざまな制限がありました。そこで多様なニーズに応えるために外部機関と提携して開所したのです。現在は365日朝5時から夜10時30分まで、すべてのシフトに対応しています。

以上のようにワーク・ライフ・バランスを通じた企業理念の実現が評価され、2012(平成24)年には愛知県よりファミリー・フレンドリー企業の認定を、今年2月にはファミリー・フレンドリー企業の中堅企業の部で表彰されました。

課題もまだまだたくさんあります。一例を挙げれば、託児所の利用です。現在は基本的には就学前の子どもが対象です。小学校入学を控える子どもを持つ従業員にとっては大きな問題です。勤務時間や勤務形態を考慮した見直しが必要になってくるでしょう。こうした改善を重ねて従業員の幸せを実現する。その実現にはゴールはなく、これからもさまざまな取組をして従業員全員の幸せを実現したいと考えています。



毎月定期的に行われる社員会では、社長と従業員との意見交換の場を設定。明るいつもりの雰囲気の中、活発に意見が飛び交う



知多半島の地の利を生かした、社内レクリエーションの潮干狩り

障がい者
雇用

企業と障がい者雇用について



就労は
スタートであり、
ゴールではない

個々の障がい特性を
活用できる視点を
持つことが
継続的な雇用に
つながる

障がいのある人と
向き合うことができれば、
すべての人と
向き合うことができる
↓
存在軸で評価する

いまはできなくても、
日々の努力と改善を
積み重ねることで、
成長できることを
信じる

障がい者雇用を
通じて得たもの

1. 人を信じることの大切さ
2. 人が成長する喜び
3. 当たり前なのに感謝できること

コミュニケーション・トラブルに
学習を重ねて対応する

我が社は大阪府大東市で運送事業、倉庫事業を営んでいます。従業員は48名。そのうち知的障がいのある人は3名、精神障がいのある人は2名です。

障がい者雇用は新しい事業への取組がきっかけでした。我が社は事業開始から約40年たちます。当然、従業員も高齢化しており、10年ほど前から何とかしなければと考えていました。その対策としてスタートさせたのが流通加工事業でした。まず行ったのが女性の雇用です。そのときシングルマザーの多さに驚き、働くことで生活保護手当受給から脱却できた事例も見

ました。

そうした流れの中で、「障がいのある人も雇用できるのではないか」「働きたい人に働く場を提供したい」、そんな思いが膨らんできました。私に不安障がいによる不登校の娘がいたこともその思いを後押ししました。野口嘉則さんの著書『3つの真実』を読んだことも大きかった。そして、ドライバーを募集したところ軽度の身体障がいのある人が応募してきて、採用しました。このときから障がい者雇用が本格化しました。

障がいのある人を雇用してのトラブルはよく聞かれます。多いのはコミュニケーション・トラブルです。中でも多いのが従業員とのトラブル。特に知的障がいのある人は話すことが苦

手なので、コミュニケーションがうまくとれません。次が障がいのある人同士のトラブルです。こうしたトラブルでは家族を巻き込んだり、しこりが残るようなこともあったので、収束させるのに時間と労力が掛かりました。また、てんかん発作への対応も慣れていなかったときは大変でした。本やインターネットで学習したり、講習を受けたりして冷静に対応できるようになりました。

障がいのある人の特性が
劇的な成果を生む

一方で、障がいのある人を雇用することのメリットも感じています。メリットの1つ目は、従業員の意識の変化で

ポイント 障がいの特性を見極め、
① ふさわしい業務につける。

ポイント 積極的に長所を見るようにし、
② 受け入れる姿勢を示す。

ポイント 外部の支援機関とネットワークを
③ 構築し、アドバイスやサポートを得る。

森藤啓治郎

Morido Keijiro

丸善運輸倉庫株式会社
代表取締役社長



丸善運輸倉庫株式会社

本社 大阪府大東市新田境町4-1
代表者 森藤啓治郎
創立 1952(昭和27)年
資本金 3,000万円
従業員数 48名
事業内容 一般区域貨物自動車運送事業、
第一種利用運送事業、倉庫業、物流支援業
URL <http://maruzen-exp.co.jp/>

す。障がいのある人に対するサポートは手が掛かります。手が掛かる分、やはり真剣に相手を見るようになりました。気を配るようになりました。特に幹部従業員は人を育てる意識が生まれています。

2つ目は役割分担の変化(配置転換)による成果です。障がいのある人は最初、一般の従業員と一緒にラッピングなどの仕事を行っていたのですが、あるとき障がいのある人だけのチームを作り、荷物の検品や出荷商品と伝票のチェックなどに役割を変えました。その結果は劇的でした。年間の総出荷数に占める誤出荷の割合が10分の1に減少したのです。また倉庫の外回りを責任者と障がいのある人が担当することにより、倉庫作業者の労働時間が約20%も削減されました。障がいのある人の集中力の高さ、持続力の長さ、作業の正確性、愚直なまでの勤務態度がこうした成果を生んだのだと思います。

これらが評価されたのか、経済産業省が選ぶ「ダイバーシティ経営企業100選 2014」を受賞しました。

障がいのある人の長所を積極的に認め受け入れる

障がいのある人の継続就労に向けての取組の一つは、実習生の積極的

な受け入れです。2年目に障がいのある人2人を採用しました。彼らの訓練は前年に採用した従業員や障がいのある人が担当しましたが、思うようにいきませんでした。そのとき彼らの卒業した特別支援学校から後輩を実習生として受けてくれないかと要望があったのです。受け入れた結果、彼らは後輩にいろいろ教えることになり、そのことによって仕事の理解や責任感が増すようになりました。また、継続就労のための体制整備として、私や管理部長、倉庫部長がジョブコーチ養成研修を受け、日々発生する問題などに対し、温度差なく対応できるようにしました。さらに、外部支援機関(JSN門真、障害者就業・生活支援センター)との積極的、定期的な連携も大切です。

継続就労への注意点としては、まず、障がいのある人の長所を積極的に見たり、受け入れる姿勢を示して緊張感を軽減するなどのコミュニケーションをとることです。前述したような外部機関とのネットワーク構築も必要です。定期的な面談を実施してもらい、会社で話すことができない悩みなどを聞き出してもらったり、普段から接していると気付かないことも、た

まに来る人には違うところが分かるので、アドバイスやサポートをお願いできるからです。また、問題によっては真剣に叱ることも大事ですし、常に適材適所を意識し、より会社に貢献できる業務の発見、思い切って仕事を任せる勇気も必要となります。そのためには従業員や顧客への事前の理解を求めることが必要になります。

私が障がい者雇用を通じて感じてきたこと、得たものは、就労はスタートであり、ゴールではないということです。障がいのある人と向き合うことができれば、全ての人と向き合うことができるでしょう。それは人を、どう動いたかの行動軸やどれだけの成果があったかの成果軸で評価するのではなく、そこにいることがかけがえのないと感じる「存在軸」で評価することだと思います。そして個々の障がい特性を活用できる視点が継続的な雇用につながるし、努力と改善の積み重ねで成長できることを信じるようになりました。人を信じることの大切さ、人が成長することの喜び、当たり前のことのできることへの感謝。障がい者雇用を通じてこうしたことが得られたと感じています。



作業の様子



名古屋会場 パネル ディスカッション

コーディネーター



池田耕一

Ikeda Koichi

社会と企業研究所所長

一般社団法人経営倫理実践研究センター 上席研究員

人を育てるための投資を惜しまず 存在を認め合える環境をつくる

自分も相手も 喜びを考え実践する

池田 それでは会場からの質問を基に、皆様の考えや活動をお話してください。

山田 感動教育についてですが、どうしたら人は感動するのかをすごく考え、実践することと理解しています。研修に当たっては外部から講師をお招きしていますが、こんな質問から始まります。「生まれて初めてもらうプレゼントは何でしょうか」。それは名前です。そこで名前をテーマに「では、あなたのお客様を、名前を使って喜ばせるにはどうしたらいいでしょうか」と続けます。そうしたことを手始めに、精神論と実践論をクロスさせながら、ゲーム感覚的なことも交えつつ、自分も相手も喜びを考え実践して、喜びを体感する。そういう研修が感動教育の基本であると理解しています。また、木鶏会ですが、『致知』という雑誌を全従業員が読み、自分に置き換えて感想文を書きます。その後、くじ引きで4人ぐらいのグループになって感想を話し合い、モチベーションを高めていく勉強会です。

池田 平岩さんがお話しされたキャリアパスですが、実績はどうでしょうか。

平岩 キャリアパス制度は昨年設けたばかりです。昨年度は15名が総合

職にコース転換しました。今年度は6名がコース転換して総合職で活躍しています。コース転換する従業員の勤務年数ですが、現在は10年以上の従業員が最も多いです。今後は4年目、5年目といった若い従業員にも挑戦して欲しいと思っています。

池田 森藤さんが影響を受けたという『3つの真実』はどのような内容でしょうか。

森藤 主人公は会社社長で、奥さんと不登校の小学生の子どもがいます。会社は業績悪化で幹部は辞めてしまう。全てうまくいっていない。それはなぜかという、周りの人をちゃんと認めることができないからです。それでは人は離れていきますよ。そう書いてある。私のことだなと感じました。そうしたことを気付かせてもらえました。この本と出会えたことによって私の人生は大きく変わったと感じています。もう一冊、『鏡の法則』（野口嘉則・著）という本にも影響されました。この本は反対に子どもの立場から親を見ています。私は2代目ですが、父親との確執もありましたので、ものすごく胸に刺さりました。是非、ご一読ください。

障がいのある人や女性の 雇用コストは必要な投資

池田 施策を推進するに当たって、

国や地方公共団体からの支援は活用されましたか。また、今後はどのようなことを期待しますか。

山田 特に活用しなかったと思います。今後としては待機児童の問題で支援があればと思います。

平岩 当社もなかったと思います。今後はやはり保育の問題があります。例えば日曜日、祝日の保育はもっと柔軟に対応して欲しいです。

森藤 当社は知的障がいのある人の入社時に、厚労省の外郭団体にジョブコーチの支援をお願いしました。今後は障がい者雇用率だけでなく職場定着率を高めるために、いろいろな支援をお願いしたいと考えています。

池田 支援に当たってのコストはどうお考えでしょうか。

森藤 私は人材を育成するための投資と考えています。障がいのある人に限らず、教育には当然お金が掛かります。それを惜しんでいては会社の基盤は作れません。前向きにチャレンジする人間に対してはなおさらです。失敗しても2度、3度までは許します。それ以上は厳しいですが。

平岩 経営に全く関わっていないので、どの位のコストが掛かっているかは分かりません。しかし、例えばベテラン従業員が退職することによる損失を考えると、働き続ける環境をつくるのが大切であり、そのためにはある程度の投資が必要だろうと感じます。

パネリスト



山田美保子

Yamada Mihoko

グリーンライフ産業株式会社
取締役営業本部長

平岩美貴代

Hiraiwa Mikiyo

株式会社ドリームスカイ名古屋
総務部
アシスタントマネジャー

森藤啓治郎

Morido Keijiro

丸善運輸倉庫株式会社
代表取締役社長

山田 コストは先行投資として捉えることができると思います。後から成果が出てくるように、会社としてやりたいことにお金を使っていきたいと考えています。

池田 山田さん、感動教育や生き方研修などにギャップを感じている従業員はいますか。いるとしたら、どのように対応していますか。

山田 確かに全員が前向きに参加しているわけではありません。人によって温度差はかなりあります。だからといって、やらないという従業員はいません。温度差はあっても、一人一人がこの会社をこの先どうしたらよいか、自分はどう生きていくのかを考えることが教育であり、とても重要な時間だと思います。

障がいのある人から、従業員からエネルギーをもらう

池田 平岩さんにお聞きします。御社の施策に親会社の影響はあります

か。また、寮に入ることによる職住近接の影響はどうか。

平岩 全ての取組は当社独自の考え方に基づいています。女性が多い会社はグループにはないため、実際の取組は当社自身で考えざるを得ないので。また、寮に必ず入らなければならないルールはありません。寮に入らず一人住まいの従業員もいます。また、寮に帰ってリラックスする人もいれば、そうでない人もいます。寮に入っても仕事を感じるという従業員は休みのたびに実家に帰ります。さまざまですね。

池田 森藤さんに質問です。従業員を「存在軸」で評価するとおっしゃいました。ものすごく共感します。ただし企業経営をしていると、「存在軸」以外の要素もいろいろあるでしょう。その辺のバランスはどのように考えていますか。

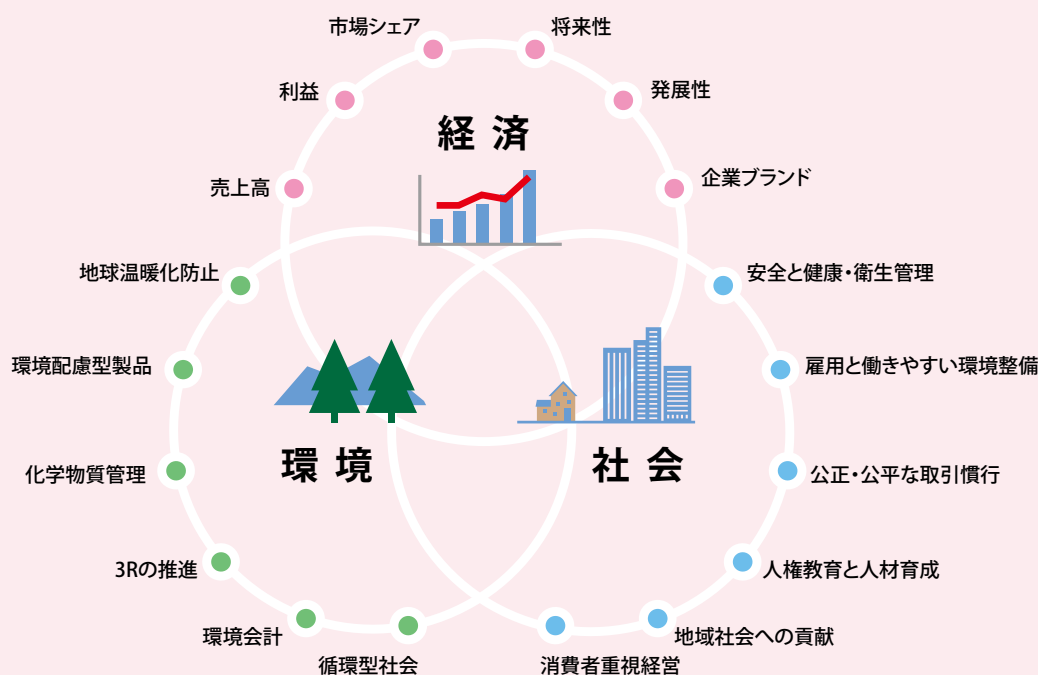
森藤 確かに営利企業はきれいごとだけで済まないのは当然です。それでも、根本にあるものは大事にしたい。会社を起こした私の父のポリ

シーは共存共栄でした。自分だけよければいいというのではない。その考えに古株の従業員は共感して働いてきたのだろうし、私も感化されてきました。彼らに育ててもらったという恩義も感じています。だからこそ、根っこの部分では絶対に守れる範囲は守りたい。また、私は根が寂しがり屋です。一人でいるのが嫌いで、にぎやかなところが好きです。ですから、会社にいるとみんなと一緒に何かができるという達成感を持てます。障がいのある人を雇用してからその思いが一層強くなりました。しんどくてくじけそうになるときも、彼らを見ているとちょっと頑張らねばと思います。そうすると、持っている能力以上のものが発揮できることもあります。ある面で彼らは、そして全ての従業員は、私のエネルギーの源かもしれません。そう感じています。

池田 今日は3社の具体的な事例と、実情を踏まえた本音をお話しいただけたかと思います。ありがとうございました。



トリプル・ボトムラインの3側面に見る社会のニーズ
(企業の事例)



今求められるCSRとは何か

皆さん、仕事を通じて企業の社会的責任(CSR)について考える機会が増えていることでしょうか。

アメリカの経済学者であるミルトン・フリードマンは、「企業にとって社会的責任とは、利潤を拡大させることである」と言いました。日本でも、利益を上げて納税することが企業の社会的責任だという見解があり、このような考え方は今でも底流にあります。しかし最近ではCSRの内容が非常に幅広くなっています。

CSRには3つの基本コンセプトがあります。1つ目がサステナビリティ、持続可能性・持続的発展です。地球の環境許容量を考えるというのが大きな意味合いであり、経済や環境、社会の側面でバランスある行動をとる

ということです。地球の環境保全をしなければ社会は発展せず、社会が発展しなければ企業の発展もあり得ません。大事なのは持続可能性であり、企業の役割は社会の持続的発展への貢献だということです。

2つ目がステークホルダー（消費者(顧客)、従業員、株主、債権者、取引先、地域社会、行政機関等の利害関係者)との対話、つまりコミュニケーションです。企業にとって一番大事なのは、ステークホルダーの意向を確認し、それに沿うような対応をすることです。

3つ目は、トリプル・ボトムライン、「経済」「環境」「社会」の3つの側面に配慮することです。企業が経済的側面に力を入れるのは当然ですが、企業に求められる役割は拡大していますので、環境的側面や社会的側面にも配

慮しなければいけない。この流れで、人権教育や人材教育も重要だということになります。

この3つの基本コンセプトをまとめて私なりに定義すると、CSRとは「企業が社会の一員として、社会と事業の持続的発展を目指して、経営戦略の中核に位置付け、さまざまなステークホルダーとの相互交流を深め、「経済」「環境」「社会」の問題について、社会の信頼を得るために果たすべき自主的取組」となります。法的な要請はもちろんありますが、企業サイドとしてはあくまでも自主的取組であり、それをすることによって社会からの信頼が得られるというのが重要なポイントです。

現在のCSR経営の内容は、①コンプライアンス・企業倫理関係、②コーポレート・ガバナンス(企業統治)関係、



田中宏司

Tanaka Hiroji

一般社団法人経営倫理実践研究センター理事・首席研究員
東京交通短期大学名誉教授(元学長)
元日本規格協会「ISO26000JIS化本委員会」委員

③経済活動関係、④人権一般、⑤労働関係、⑥地球環境対策、⑦情報開示あるいは報告書関係に区分されず。特に重要なのが「人権」。日本企業の多くが国外で経済活動を行うようになりました。皆さんの企業でも人権に関する国際的な流れを押さえておく必要があるでしょう。

人権に関する国際的な行動体系

全ての人間が尊重され、自由であり、平等であり、差別されてはならないことを定めた「世界人権宣言」は、1948(昭和23)年に国連総会で採択されました。日本では2002(平成14)年に「人権教育・啓発に関する基本計画」が策定され、それを2011(平成23)年に改訂しています。そこでは企業の立場で取り組むべき人権課題として女性、子ども、高齢者、障がいのある人、外国人などが挙げられています。

現在の国際的な人権の行動体系は、「世界人権宣言」「国際人権規約」ILOの「国際労働基準」をベースに、ハーバード大学のジョン・ラギー教授が国連でチームを組んで調査した、いわゆるラギー報告が枠組み^{*注1}・実施指針^{*注2}になっており、その反映としてまとめられた「国連グローバル・コンパクト」「ISO26000」OECD(経済開発協力機構)の「多国籍企業行動指針」に従うことになっています。

「国連グローバル・コンパクト」は、4つの分野(人権、労働、環境、腐敗防止)について10の原則を述べています。人権の項目で述べられている原則1「国際的に宣言されている人権の

保護を支持、尊重」し、原則2「自らが人権侵害に荷担しないよう確保すべきである」、つまり人権を尊重し、人権を擁護しながら、マイナスの要因が生じないように注意しなさいというところが柱です。

ジョン・ラギーが最終報告としてまとめた「ビジネスと人権に関する指導原則」は、2011(平成23)年に国連人権理事会に提出され承認されました。一般原則が3つあり、その中に基盤となる原則と運用上の原則を含んでいます。一般原則のIは「人権を保護する国家の義務」、国家は仕組みとして人権を守る義務があること。IIは「人権を尊重する企業の責任」、現場である企業には人権を尊重する責任があること。IIIは「救済へのアクセス」、人権侵害があったらそのマイナス要因を解消するよう手当てする仕組みをつくること。全世界の国連加盟国はこれを守る約束をしており、当然、日本も守らなければなりません。

ISO26000が示す企業が取り組むべき中核主題

「ISO26000」は社会的責任の国際規格です。これには5つの特徴があります。第1に、この規格は規模や場所を問わず、あらゆる組織に適用されます。企業だけではなく、官庁や地方自治体、NGO、NPOも対象とした世界初の総合的国際規格です。第2に、この企画はガイダンスを提供する国際規格であることです。ガイダンス文書であり、マストではないのです。第3に、適合性評価とか第三者認証を求めるものではないことです。したがっ

て第4、マネジメントシステムでもありませんから、いわゆるPDCA(Plan-Do-Check-Action/計画-実行-評価-改善)サイクルにより実践することは求められていません。マネジメント規格ではないということは、第2、第3の特徴と裏腹であり、要求事項はありません。第5に、国際的に合意されたステークホルダーの期待を明示しています。

ISO26000の中では、CSRではなく「SR(社会的責任)」と記されています。「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」と広く定義されています。対象はあらゆる組織です。

ISO26000ではSRの7つの中核主題を示しています。中心的な主題が「組織統治」、そこに「人権」「労働慣行」「環境」「公正な事業慣行」「消費者課題」「コミュニティへの参画及びコミュニティへの発展」が加わります。課題は他にも多々ありますが、絞り込んだ結果この7つに集約されているのです。

「CSRは世のため人のため」。私が好きな言葉です。企業人ならば、企業活動を通じて世のために尽くすのです。CSRの基本コンセプトをきちんと理解していただき、それぞれの創業の精神や経営理念と結び合わせると、各企業の社会的責任の定義が浮かび上がってきます。ぜひ皆さんで考えていただきたいと思います。

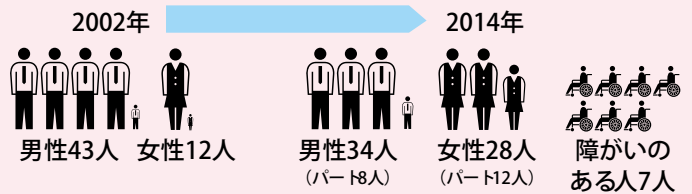
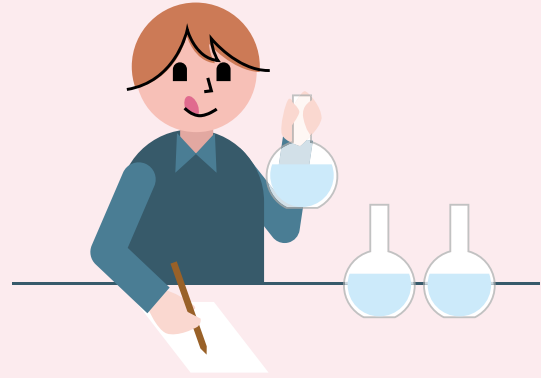
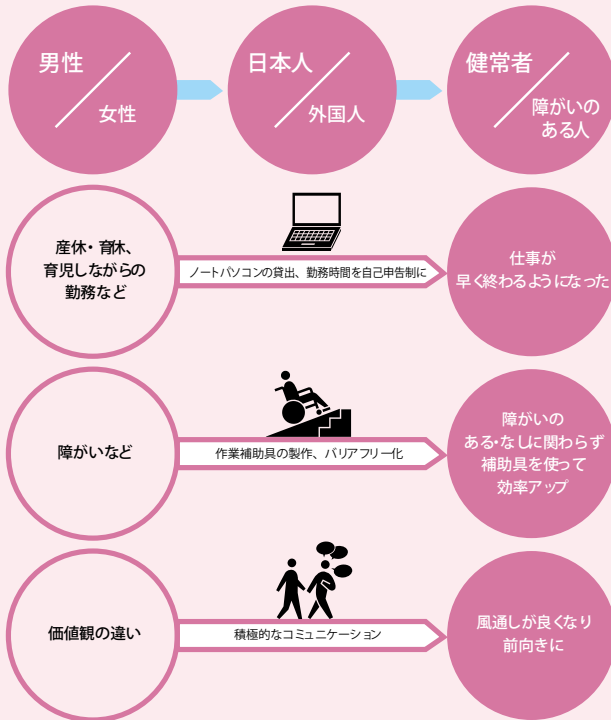
注1「人権の保護、尊重、救済の政策フレームワーク」(2008(平成20)年)

注2「ビジネスと人権に関する指導原則」(2011(平成23)年)

女性活躍
推進

「酒蔵での人材活用」

～女性による女性のためのお酒造り～

女性の感覚を生かした
商品開発への転換

菊水酒造は高知県安芸市で江戸時代に創業した清酒の酒蔵です。「革新の精神」を社是として、新しいことにチャレンジしてきました。

清酒業界は1975(昭和50)年頃をピークに右肩下がりです。選択肢が多様化したことと高齢化や若者のアルコール離れなどが主な理由でしょう。昔から「財布のひもを握っているのは女性」と言われますが、そこを狙い、女性をターゲットにした商品を開発することが不可欠になってきました。そのような消費者の状況とは別に、業界自体も大きく変わりました。町の酒屋からスーパー、コンビニエンスストアへと売り場や得意先が変化したのです。

そうすると変化に対応できる商品開発や営業力が必要になります。

新しい業態に対応して新しい商品開発、営業を行っていくには、性別を問わずとにかく優秀な人材が必要です。採用活動の末、2003(平成15)年に女性を1人、翌年も女性2人を採用。2005(平成17)年に新たに企画営業課が発足し、女性従業員は営業のフォローや男性従業員が開発した商品の評価をすることになりました。ここで問題が出てきたのです。

もともと当社の商品は、お酒好きの人向き。高知県は“大量飲酒県”として知られていますが、「一升飲んでもまだ飲みたいと思う酒がおいしい酒」という感覚があり、その感覚が染みついている男性には、女性の感覚が理解できなかったのです。男性が考えて

も女性が良いと思うお酒は造れない。それなら全部女性にやってもらおうと、2009(平成21)年、「女性による女性のためのお酒づくりプロジェクト」が始動しました。

女性、外国人、
障がいのある人の活用が
会社の雰囲気を変えた

最初は私の指導の下で女性従業員が商品開発を始めましたが、2010(平成22)年、早速転機が訪れます。この年、女性目線を取り入れてヒアルロン酸入りの「ゼリーのお酒」を開発したのですが、原料が高く、100mlで300円の商品になってしまいました。私は、この値段では店頭では売れないと判断し、インターネット限定発売にしま

ポイント ① 女性の感覚を生かし、とことん発揮してもらう。

ポイント ② しっかりとコミュニケーションをとることで、風通しが良くなる

ポイント ③ 価値観を狭めず、新しいことにチャレンジし、受け入れる。

春田和城

Haruta Kazuki
菊水酒造株式会社
総務部長



菊水酒造株式会社

本社 高知県安芸市本町4-6-25
代表者 春田忠
創立 江戸時代
資本金 4,500万円
従業員数 69名
事業内容 酒類製造
URL <http://www.tosa-kikusui.co.jp/top.html>

した。しかしちょうどこの頃、「20代前半の女性の飲酒率が男性を上回った」との厚生労働省の調査結果を受け、NHKが各メーカーの女性向け商品開発を取材しており、そこで「ゼリーのお酒」が紹介されたのです。反響は大きく、全国のスーパーから「どうして案内しないんだ」とお叱りの声を受け、女性従業員には「部長が止めるからですよ。早く発表しておけば良かったのに」と言われてしまいました。

そこで分かったのは、最後まで女性に任せないともったいないということ。発売の是非の判断も女性に任せ、男性は売り方で協力する体制を整えることになりました。2010(平成22)年にはアメリカ人女性が入社し、また新しい流れができました。それから5年近くがたちますが、100アイテム以上を開発し、女性向けのお酒は2億円以上の売り上げになりました。女性従業員は9人に増えています。

最初から「人権」を念頭に採用を進めたわけではありません。優秀な人材を募集したところ、応募してきたのが女性だったのです。採用した女性に能力を発揮してもらうため、しっかりとコミュニケーションをとってきたことが一番のポイントだったと思います。

女性従業員がいれば、妊娠、出産

などの出来事があります。産休や育休が必要ですし勤務体系も変わりますが、商品開発を通じてコミュニケーションをとる体制ができていたため、勤務体系の要望も出やすくなっていました。結果的に、ノートパソコンを貸し出して休業中も社内の変化が分かるようにしたり、休業明けで出勤するときは勤務時間を自由にしました。男性従業員の間には、最初は「残業している人が偉い」という雰囲気がありました。しかし、女性は終業時間になると帰宅し、それでも成果を出している。実績を目の当たりにし、男性たちの理解が進み、全体の残業減にもつながりました。

2~3年前からは障がいのある人も雇用しており、工場でのラベル貼り、商品の検品、セット組みなどを担当しています。作業補助具を使って他の従業員と同じかそれ以上に仕事をしますし、集中力も高い。全従業員もさらなる工夫をして効率アップを図るなど、全体の雰囲気が変わってきました。

価値観を広く持って挑戦することで得られるもの

2002(平成14)年の当社従業員の男女比は43対12、全員正規雇用でし

た。昨年の男女比は34対28。男性も女性もパート従業員がいますし、障がいのある人も7人います。社内体制は大きく変わりましたが、多様な人が増えたことで風通しが良くなると同時にコミュニケーションがとりやすくなり、皆が前向きに働けるようになりました。トラブルなども速やかに報告されるようになり、問題解決がスムーズに行われるように。また、多方面から情報が入ってくるので、商品やサービスの開発でも大きな効果が出ています。

得意先からはさまざまな宿題を与えられます。男性従業員の持つ知恵と経験、女性従業員の感覚、それから外国人の感覚も取り入れて、開発を進める。そこに障がいのある従業員が現場で信頼できる仕事をしてくれており、健常者の男性従業員の意識も向上してきているというのが現状です。

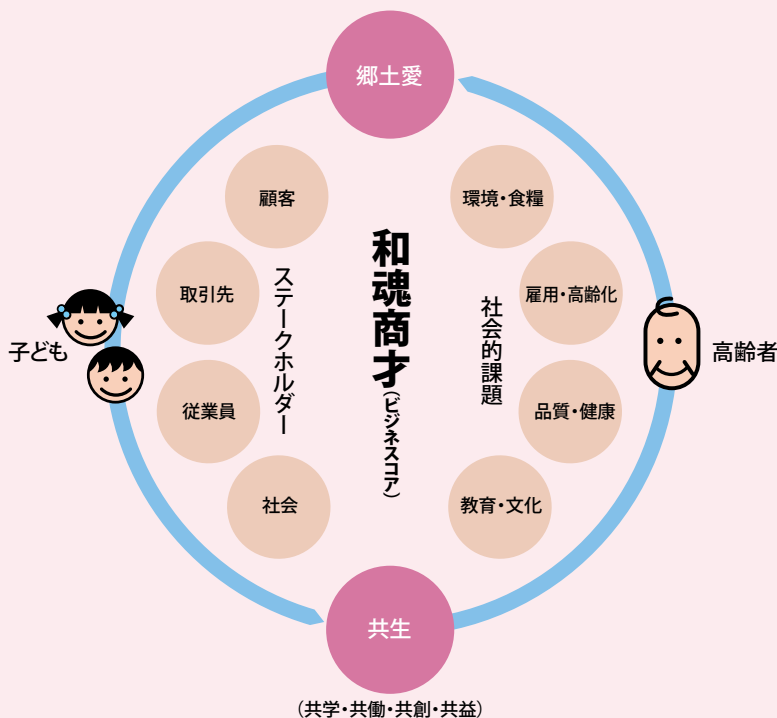
女性の活用・登用により当社は大きく変わりました。価値観を広く持って新しいことにチャレンジすれば、考えてもいなかったようなメリットが生まれるのではないかと考えています。



「女性による女性のためのお酒づくりプロジェクト」発足後、100アイテム以上を開発し、女性向けのお酒の売り上げは2億円以上に

高年齢者
雇用創業400年を目指した
ダイバーシティ経営

虎屋CSR経営のビジネスバリューチェーン

高年齢者を戦力として
積極的に雇用

弊社は広島県福山市、福山城の城下町で1620(元和6)年に創業した和菓子本舗です。今では伝統的なものから「そっくりスイーツ」などの工夫を凝らしたものでさまざまな和菓子と洋菓子を作っています。弊社は5年後の2020(平成32)年に創業400年を迎えますが、そこに向けた経営戦略の要に「ダイバーシティ^{※1}経営」、高年齢者雇用があります。

高年齢者雇用を意識し始めたのは、地方における労働力不足、技術者の後継者不足、高年齢者雇用が社会問題になってきた約10年前です。和菓子業界でも状況は同じで、伝統技能の継承と時代のニーズに即した商品開発も経営の課題になっていました。

弊社の経営理念は「商人の売買するは天下の相なり」、企業は社会のお役に立ってこそ初めて企業であるという考え方です。この理念の下、我々は、社会問題と経営課題を同時多方向的に解決する鍵は高年齢者の活用であると捉えました。いわゆる受動的なCSR活動ではなくて、能動的なCSRを成長戦略の一環として組み込むことにしたのです。高年齢者は体力的な問題や給料が高いことから制約社員とも言われますが、実は企業の重要な戦力になるからです。

高年齢者が働きやすい
環境を整え働く時間と
場を広げる

弊社では高年齢者雇用にあたり主に3つの取組をしてきました。1つ目が、

高年齢者が働きやすい環境の整備。現場では長時間の立ち作業や重量物の積載など、体的負荷がかかる場面が多々あります。それを軽減するため、立ち作業を補助する装置や視力の悪さを補う照明、重量物を持ち上げやすくする機械を設置しました。

2つ目が、高年齢者に働いてもらう時間を広げること。70歳定年制への引き上げやフレックスタイム制の導入、後期高年齢者(75歳以上)の新規採用を行っています。高年齢者の中には、働く意欲があり、社会に参加して新しい価値を生み出したいという方が非常に多い。高年齢者の武器は奉仕精神であり愛社精神です。

新規で採用した高年齢者の前歴はさまざまです。彼らには新しく始めた高年齢者による「移動お菓子教室」を担当してもらっています。簡単な上生菓子

ポイント 高齢者の持つさまざまな
① 経験を生かし、新たな事業をつくる。

ポイント 高齢者の経験に敬意を表し、
② 対話で相互理解を深める。

ポイント 企業の文化や社会的活動は、
③ 消費者の購買行動のきっかけになる。

高田海道

Takata Kaido
株式会社虎屋本舗
取締役



株式会社虎屋本舗

本社 広島県福山市曙町1-11-18
代表者 高田信吾
創立 1620(元和6)年
資本金 4,000万円
従業員数 80名
事業内容 和洋菓子製造販売
URL <http://www.tora-ya.co.jp/>

が作れるように2～3か月間訓練し、町内会や子ども会、その他イベントなどで教えるのです。自分の経験や技術を教えることは喜び、働きがいになります。もう一つ、高齢者を採用して始めたのが夏祭りです。地域の方々に喜んでもらえるようそれぞれ得意分野を生かして盛り上げてくれます。高齢者を雇用することで多彩な活動ができるのは大きな利点です。

3つ目が、高齢者が活躍できる場を用意すること。ベテランの職人を中心とした商品開発委員会を発足させました。洋菓子部門の責任者である20代の女性従業員を副委員長にし、ベテランの技術と若手のセンスを融合させ、ヒット商品を生み出すのが目的です。これが見事に当たり、「たご焼きにしか見えないシュークリーム」をはじめとする「そっくりスイーツ」が生まれました。今では25作品以上あり、全国お土産グランプリで賞も獲得。年間60以上のメディアで取り上げられました。

「我々の商いとは何か」 対話が歩み寄りにつながった

もちろん、最初から全てがうまく

いったわけではありません。商品開発委員会の発足当初は、ベテランの職人と若手の意見はぶつかってばかりでした。不用意な一言がベテラン職人の逆鱗に触れ、「そんなんじゃない、もうこんな会社はやっていけない、わしは辞める」とまで言われてしまい、謝りに行ったこともあります。考えてみれば、職人はその道55年以上、若手の私たちが生まれる前からずっとあんこを炊いて大福を握っている。彼らが培ってきた経験と費やしてきた時間に敬意を表すことはとても大切なのです。

「たご焼きにしか見えないシュークリーム」も、最初は職人の半数から作りたくない、売りにくいと反対されました。それを変えたのは対話です。「そもそもあなたたちは何をもって商売してきたのか」「伝統的なお菓子を作ることで自体を商いとしてきたのか、それともお菓子を食べられるお客様を見て商いをしてきたのか」。我々が真に目指すところは、お菓子を用いて子どもたち、家族に笑顔を提供することです。「たご焼きにしか見えないシュークリーム」はきっと食卓に笑顔を生む商品になる。それを分かってもらえるよう対話を重ねることによって、ベテランにも納得してもらうこと

ができました。

近年は、商品の良さだけでなく、社会の役に立つ会社であるということも、お客様の購買行動の要因の一つになっています。弊社の場合は、ものづくりの精神や高齢者雇用、社会的奉仕活動を広く知ってもらうことで「あそこは面白いお菓子を作るだけでなく、いろいろな取組をしているね。今度行ってみようか」となる。企業の文化を発信することは非常に大事だと思います。

継続は企業の一つの大きな目的でもあります。お客様に商品を買っていただいて、我々が社会に利益を還元する。このビジネスバリューチェーン*注2の構築は継続性の一つです。願わくばお菓子という日本の伝統文化を商いとし、かつ社会的に重要な企業として、働き方も含めた企業文化を商いとする会社でありたい。創業400年を目指したダイバーシティ経営とはそういうことなのです。

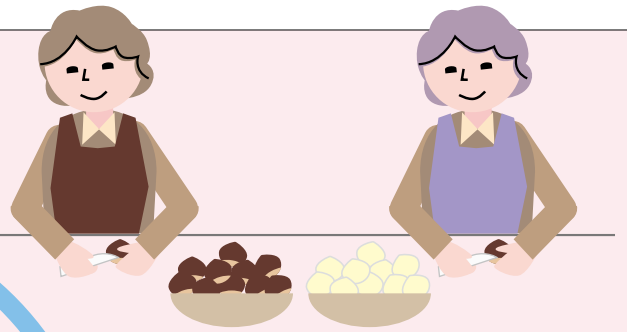
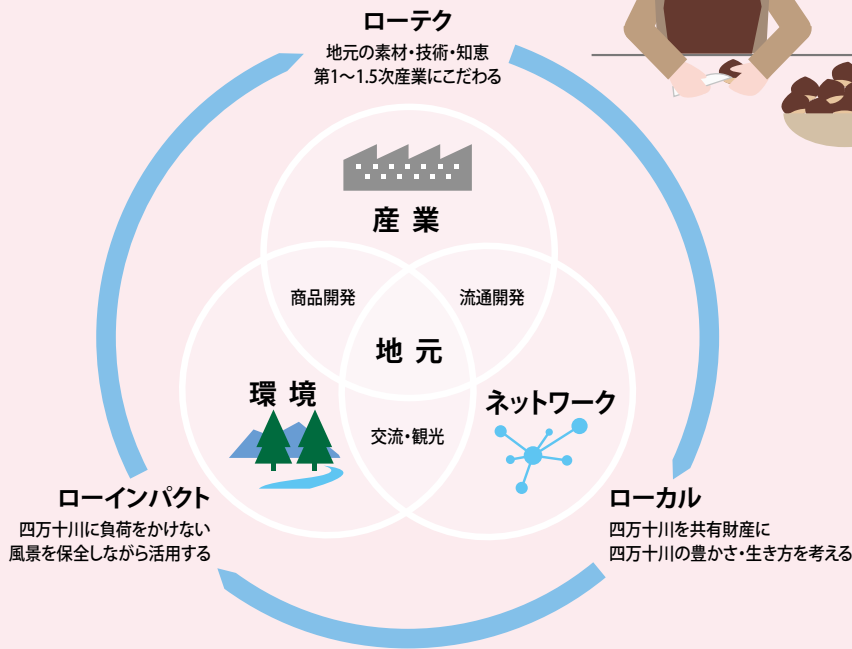
注1 多様な人材を積極的に活用すること
注2 付加価値を生み出す企業活動



高齢者社員による
「移動お菓子教室」
の様子



地域振興 いなかビジネスの方程式



「ローカル」「ローテク」 「ローインパクト」で課題を解決

弊社は、高知県西部の四万十川の中ほどにあります。ものではなく考え方を売っていくという発想で、地域の方々と地域ならではのビジネスを行ってきました。

アイデアの一つとして、我々はまず古新聞を活用しました。折り紙文化と融合させて開発した「しまんと新聞ばっぐ」は、今では国内外で広まっています。弊社で初めて輸出した商品でもあります。1泊2日の研修を受けると「新聞ばっぐ」の販売やセミナーが開催できるインストラクター制度を設けており、全国に400人近いインストラクターがいます。日本経済新聞では『「新聞ばっぐ」でソーシャルビジネス 田舎のビジネスを作り上げていく』

と題した記事も紹介されました。道の駅でも、お客様には商品を新聞紙に包んで持って帰ってもらいます。「新聞ばっぐ」や、四万十町から指定管理者の認定を受けて運営している道の駅「四万十とおわ」の売り上げの一部は、森林保全や環境保全に使われています。

我々は「育てる」「作る」「売る」「広める」そして「つなげる」「見つける」という視点でものづくりをしてきました。まずは地元にある良い商品を見つけ、それを磨き、さらに商品開発して、販路拡大につなげてきたのです。我々の仕事は「ローカル」「ローテク」「ローインパクト」がテーマ。ローカルとは、社名にもしている地元の四万十川を共有財産にネットワークをつくっていくということ。ローテクというのは、地域の一次産業（農業、林業、漁業、鉱

業)をもう一回見直していこうという考え方であり、加工における手作業も重視しています。ローインパクトとは、環境に負荷を与えないこと。この3つが循環することによって、商品開発や販路拡大、観光集客につながると考えています。

「四万十の栗」を中心に 農家活性化の仕組みづくり

もともと四万十川流域のビジネスは、生産者は農協に持って行くだけ、農協は市場へ出すだけでした。しかし今や消費者は賢くなり、生産者は誰か、どんな思いでどんなふうに乗っているのかを非常に気に掛けています。そこで我々は商社的機能を担うだけでなく、地域のものと一緒に育て、加工して販売する仕組みを生み出して

ポイント 地域の特産物(栗、柚子、椎茸など)を見出し、育て、広める。

①

ポイント 「四万十の栗」を中心に据え、地域の人々が参加できる仕組みをつくる。

②

ポイント 手作り、手仕事、手間暇をかけることを惜しまない。

③

畦地履正

Azechi Risho

株式会社四万十ドラマ
代表取締役



株式会社四万十ドラマ

本社 高知県高岡郡四万十町十和川口62-9
代表者 畦地履正
創立 1994(平成6)年
資本金 1,200万円
従業員数 20名
事業内容 物品販売、商品開発、道の駅運営、通信販売
URL <http://shimanto-drama.jp/>

きました。

一番苦労したのは六次産業化の仕組みづくりです。生産者が作物で生計を立てられるだけでなく、地域で交流の場ができ、そして販売までできる仕組みをつくらなければ、地域全体が廃れてしまいます。

近年、我々が一番力を入れているのが「四万十の栗」です。とにかく大きくて甘いのが特徴。一粒当たりの大きさが全国平均20グラムのところ25グラム以上、糖度は生栗を蒸した状態で20度近くあります。メロンより甘いんです。こんな栗はほかにはありません。全国から生産が追いつかないほどの注文が入るようになりました。

そこで、我々はこの3年間で耕作放棄地、遊休農地に1万本の栗の木を植えました。岐阜県の栗菓子屋の農業法人から技術者を招いて栽培技術を統一し、管理体制も構築しました。指定の方法で栽培してもらえば高く買い取りますという生産基準を設けたことで、農家の方々の生産意欲も高まってきています。

3年前には、この栗を育てていくた

めに農業法人を設立しました。「しまんと新一次産業」です。そしてインターネットや起業家支援をする「社団法人いなかパイプ」も立ち上げました。地域の生産者・団体と連携した一次産業の再構築や担い手育成、産業の新たな仕組みづくりも始まっています。このような仕組み全てを活用するモデルとなっているのが「四万十の栗」なのです。

自分たちの足元にある 良いものを見出していく

加工も、できるだけ我々の手で行う仕組みにしています。栗の皮は、四万十の地域の年配女性たちに集まってもらい、手でむいてもらいます。昔の方は本当に手先が器用。技術のある人を雇う機会も創出することができました。

さらに今は、ペーストやスイーツまで加工できるようになりました。そうすると商品の値段も自分たちで決められ、大きなマーケットに直売することもできます。ある百貨店では、今年の冬のギフトで我々の「しまんと地栗

モンブラン」が採用される予定です。これは、スポンジやクリームを使わず栗だけで作ったモンブランなんです。そこに生クリームを添えて食べるというもの。おいしいですよ。

産地ならではの商品は強みになります。この「栗モデル」をきちんと完成できれば、柚子や椎茸、お茶などの他の特産品も進化させることができると考えています。

「いなかビジネス」は、自分たちの足元を知った上で、どう展開できるかを考えるのが一番の近道です。隣の芝生は青いと言いますが、皆、自分のところよりあの村はいいなと思うものです。しかし、本当はそれぞれの地域に良いものがある。我々が見出したのは四万十の栗でした。これを一つの突破口として、植え育て、加工して、デザインして全国に販売をするという仕組みをつくってきました。その一つの象徴が「しまんと地栗モンブラン」なのです。手作り、手仕事、手間暇かける。そういったところに地域の課題解決につながるものが生まれる予感がしています。



四万十ドラマが開発した「新聞ばっく」(上)、「しまんと地栗渋皮煮」(右上)、「しまんと地栗モンブラン」(右下)



高松会場 パネル ディスカッション

コーディネーター



田中宏司

Tanaka Hiroji

一般社団法人経営倫理実践研究センター

理事・首席研究員

東京交通短期大学名誉教授(元学長)

元日本規格協会「ISO26000JIS化本委員会」委員

人々を大事にすることは経営の根幹であり 人権を守ることそのもの

失敗を重ねながら 多様な働き方を確保してきた

田中 まず春田さん、女性や外国人、障がいのある人の活用がうまく進んだ事例をご報告いただきましたが、逆にうまくいかなかったことはありますか。

春田 一番の問題は、男性の女性に対する嫉妬でした。女性中心で商品開発を行ったため、男性営業マンから「女性の評価が高すぎる」「自分たちも売ったんだから評価してほしい」という声が上がリ、「女性の作った商品をあまり売りたくない」という話まで出てきてしまいました。このことに対しては、評価基準を明確にしたり、営業に女性を入れることで不満はなくなってきました。外国人は、根本的に仕事や会社に対する考え方が違います。例えば残業。定時になったら仕事が残っていても置いて帰ろうとする。日本ではこうだと分かっているのに少し時間がかかりました。障がいのある人に関しては、あらかじめ障がい者施設の所長から、体温調整機能がうまく働かない人もいるため、空調などは健常者の気遣いが必要だと教わっていましたので、大きな問題はありませんでした。

田中 高田さん、虎屋本舗ではうまくいかなかったことはありますか。

高田 高齢者の店長に、ちょっとお

店が汚かったのできれいにしよう指示したのです。次の日行ったら直っていない。理由を聞くと「指示の内容を忘れた」と言うのです。定年は一応70歳にしていますが、体の続く限り働いてもらいたい。しかし高齢でもまだ仕事ができるかどうか、本人の見極めと周りの見極めが合致しないときがあります。最終的には私が肩を叩くのですが、お互い納得できるような配慮が必要だと思います。

田中 畦地さん、四万十ドラマではいかがですか。

畦地 我々の課題は人材育成でした。平均年齢が30歳以下の若い会社です。人材育成に時間が掛かるのは最初から分かっていたのですが、当時の私たちには「育てる」ノウハウが全くなかった。行き違いもあり、辞めていった人もいます。それから5、6年がたって、今やっと落ち着いてきたところですよ。どうしたかという、責任を持たせるとというのが一つのキーワードになりました。リーダーに責任を持ってもらう仕組みができた瞬間から、ガラッと変わってきたと思います。

ハードルが低くなっている 地方での起業

田中 次は少し難しい質問です。最近、都会よりも田舎で会社を興したいという若者が増えているということで

すが、地方で起業できる可能性、それを地域活性化につなげられる可能性はどうか。

畦地 我々は地域へのインターンシップの受け入れと起業家支援のための会社をつくり、2年間で160人のインターンシップを受け入れました。そのうち20人が、農業をしたり、デザイナーになったり、当社のスタッフになるなどして、四万十に居ついてくれました。今、四万十町と連携し、栗を植え育てるために地域おこし協力隊として数名を雇用しています。彼らには3年後に独立してもらい、栗や椎茸、お茶を育てる生産者になってもらうつもりです。うまくいくかどうかはまだ分かりませんが、若者の起業、就業は田舎だからこそ可能性が高い。家賃、物価が安いので、給料が安くても田舎でなら起業したり、職員になって生活できる可能性はあると思います。

高田 地方で起業したいというのは、すぐ勇気付けられる質問でうれしい限りですね。問題は、働くフィールドが地方なのか都市なのか、ミックスなのか。都市部ではそれなりの競合がありますが、地方では競合が少ない代わりに差別化してパイを取らなければいけない。戦略の違いがあるのでメリット、デメリットをよく考える必要があります。

春田 起業してどんな仕事をするか

パネリスト



春田和城

Haruta Kazuki
菊水酒造株式会社
総務部長



高田海道

Takata Kaido
株式会社虎屋本舗
取締役



畦地履正

Azechi Risho
株式会社四万十ドラマ
代表取締役

によるでしょうね。田舎の不利な点は物流経費が掛かるとか情報が少ないといったことですが、流通網の発達とインターネットの普及でほぼ解消されています。田舎には、都会にはないものもたくさんあり、商売のタネになるものは多いと思います。例えば高知でも東と西で全然違うものがある。そういった素材を生かせば、都会にあるものを右から左に動かすよりは独自色を出せるのではないかと思います。

任され、必要とされているという実感がやる気を引き出す

田中 続いて、春田さんにお伺いしますが、どのようにして女性のやる気を引き出してきたのでしょうか。

春田 最初は皆にアドバイスをしながら商品開発に取り組みました。今は、仕事を進めながらできるだけ自分で

考えさせ、「ここは」という部分だけ多少手助けすることが必要ではないかと思っています。商品開発の責任者の女性については、海外研修でラスベガスに派遣しました。そこで刺激を受け、彼女は年に何度も海外旅行に行くようになりました。もちろん自分のお金です。お金を使えば当然、稼がなければならない。お金を稼ぎたいからもっと仕事をしたいと、どんどんやる気が出てきました。言い方は悪いですが、欲に火をつける。そうすると欲を満たすために頑張るといことはあると思います。

高田 女性も高齢者も、表彰制度を設けるとか、新聞・テレビの取材で前面に出てもらうことがやる気につながると感じます。メディアの前面に高齢者、女性が出る機会は、経営者が出るのに比べると多くありません。それをあえて前面に押し出す。社会に必要とされていると実感できる場面に出

してあげるのが、器としての会社の役割の一つだと思います。

畦地 当社の管理職は今8人ですが、5人が女性。30～40歳代の女性たちで、家庭もあり子どももいます。子どもが熱を出したとか運動会などの行事があったらそちらを優先するよう会社としては応援しているのですが、さらに若いスタッフたちは、管理職の女性たちがそういうふうにいることをちゃんと見ているのです。女性同士の連携がよく、とても頼もしく思っています。

田中 ありがとうございます。CSRと人権は企業や組織にとって取り組むべきものであり、人を大切にすることは経営の根幹だということがお分かりいただけたと思います。大切にすれば人はおのずとやる気を起こし、業績も企業の評価も上がって好循環します。3社の事例を是非参考にさせていただきたいと思います。



セミナー参加者の声

セミナー終了後、参加者の皆様にお答えいただいたアンケートの一部をご紹介します。

東京会場 Tokyo

- 水尾先生の講演で、サーバントリーダーシップ(支援型のリーダーシップのこと)の重要性が良くわかりました。
- 同じ目線に立ち共感すること、無関心をなくしMBWA (Management By Walking Around: 巡回管理) で周囲の人々とコミュニケーションをとることが必要であると感じました。
- 紹介された取組事例が具体的で、三者三様で興味深い内容でした。
- 事例発表が、良い点だけでなく悪い点にも触れていたことが良かったです。
- 事例を発表した3つの企業が、共通して人権とか差別といった言葉ではなく、一人の人間としてどうかということに注力している点に魅かれました。
- 多くの企業が抱える人材の確保、雇用などの問題への取組が、社会貢献や企業の社会的責任につながるということが、新たな気付きとなりました。
- 利益追求のみにこだわるのではなく、地域と共に生きる企業というスタンスが良かったと思います。
- 地域や社会との関わり合い、つながりがCSRにとって重要であるということを再認識できました。
- このセミナーで得たものを、社内の階層別研修に取り入れたいと思います。

名古屋会場 Nagoya

- 池田先生の基調講演で、“今”のCSRの視点についてわかりやすくお話いただき、良く理解できました。
- 講演内容が分かりやすく、これまで参加した同種のセミナーの中で一番良かったです。
- なぜCSRが必要なのかが分かりました。
- 実体験に基づいた事例発表で、共感できました。
- 発表者自身が先頭に立って取り組まれた事例で、真剣さや熱意がひしひしと伝わってきました。
- このセミナーで聞いた話を、セクハラやパワハラなどへの取組や障がい者雇用定着の取組などの改善に生かしたいと思います。
- これまではCSRや人権に関する取組は担当課まかせでしたが、今後は組織全体に広げていきたいと思っています。
- 社会の意識(お客様の価値観)や目に見えるサービスなどを心掛けるよう、従業員向けの研修に反映させたいと思います。
- 福利厚生の充実とコストアップの関係など、経営的な側面からの話をもう少し聞きたかったです。
- 「従業員満足度」「顧客満足度」「CSR」の3つの側面からのバランスが必要であると感じました。

高松会場 Takamatsu

- 基調講演の資料が実用的な教材として活用でき、話の内容もポイントを絞ったもので、とても有用でした。
- 社内でCSRの説明会がありましたが、今日の田中先生の基調講演でその本質を理解できました。
- 人権を幅広く捉え、身近なビジネスの一環として説明されていたのが良かったです。
- 昨今の厳しい事業環境の中で、事例発表をされた3社の実体験に基づいた報告と、上手く事業展開されている話を聞くことができ、自分たちも何かやってみようという気持ちになりました。
- これまでさまざまな人権研修に参加していますが、今回のように身近な地元の企業による失敗談も含めた取組事例の発表は初めての経験であり、継続的に実施してほしいと思います。
- 会場からのシナリオのない質問に対する登壇者の生の声を聞くことができ、非常に有意義でした。
- 行政による人権施策の一環として、次年度の新規事業で企業に対する人権研修の充実を計画しており、今回のセミナーの内容を参考にしたいと思います。
- このセミナーの内容を、従業員向けや管理職向けの研修に盛り込もうと思います。

企業の社会的責任(CSR)・人権啓発パンフレット・DVDのご案内

「CSR」で会社が変わる、
社会が変わる

社員一人ひとりに“生きたCSR”を



●経営者向け (A4/28頁)

企業経営に人権の視点を盛り込むことについてまとめた冊子。企業の社会的責任の観点から人権への取り組みが必要なことについて解説しています。

「CSR」で意識が変わる
企業は伸びる

企業の一人ひとりに“わかるCSR”を



●担当者向け (A4/48頁)

企業の人権啓発担当者が社内における啓発活動を行うための参考資料。人権研修の実践のヒントとして活用できます。

「CSR」で見えてくる
明るい明日

一人ひとりが考える“CSRと人権”



●従業員向け (A4/28頁)

企業で働く人のための人権啓発冊子です。企業の社会的責任と人権に関する基本的な事柄をわかりやすくまとめています。

企業活動に
人権的視点を

CSRで会社が変わる・社会が変わる



●取組事例ビデオ (DVD)

「企業の社会的責任と人権」セミナーで発表いただいた実践事例の中から、企業にとって関心の高いテーマに関する5つの事例を映像で紹介。

※YouTube「人権チャンネル」でも視聴可能
<https://www.youtube.com/jinkenchannel>

えせ同和行為には…
みんなでNO!

対応のポイント



●えせ同和行為
対応リーフレット (A4/4頁)

えせ同和行為にどのように対処したらよいか、簡潔にまとめたリーフレット。読みやすく、一般向け配布に最適です。

パンフレット・DVDをご希望の方

公益財団法人人権教育啓発推進センターのホームページから申込用紙をダウンロードいただき、必要事項をご記入の上、ファックスでお申し込みください。

ホームページ

<http://www.jinken.or.jp/archives/882>

FAX

03-5777-1803

※在庫切れの場合もあります。あらかじめご了承ください。
※大量部数をご希望の場合は、事前に人権センターまでご相談ください。

お問合せ・お申込先
公益財団法人 人権教育啓発推進センター
〒105-0012
東京都港区芝大門 2-10-12 KDX 芝大門ビル 4 階
TEL.03-5777-1802 FAX.03-5777-1803
ホームページ <http://www.jinken.or.jp>

こちらから、パンフレット等を
PDFデータにて閲覧可能です。
中小企業庁 人権啓発支援事業に係るパンフレット

http://www.chusho.meti.go.jp/soudan/jinken_pamf/

取組事例ビデオは、YouTube
「人権チャンネル」で視聴可能です。

<https://www.youtube.com/jinkenchannel>

平成26年度

「企業の社会的責任と人権」セミナー [実施実績]

東京会場
Tokyo

【日時】2014(平成26)年9月12日(金)13:30~17:30
【会場】ニッショーホール
(東京都港区虎ノ門2-9-16 日本消防会館)

基調講演

従業員のやる気を起こさせる“CSRと人権・労働”
～強く、やさしい、しなやかな組織をめざして～

水尾 順一

駿河台大学経済経営学部教授
同大学院総合政策研究科教授
日本経営倫理学会副会長
一般社団法人経営倫理実践研究センター上席研究員

企業における事例発表

- 1 地域も会社も従業員&家族もハッピーになる大里総合管理の経営方針
大里総合管理株式会社
- 2 本業を通じた地域社会への貢献
～働く場があればきっと更生してくれると信じて～
有限会社野口石油
- 3 ダイバーシティの積極活用で進化した日本的経営
株式会社日本レーザー

パネルディスカッション

CSR活動における経営トップの役割を考える

名古屋会場
Nagoya

【日時】2014(平成26)年10月17日(金)13:30~17:30
【会場】デザインホール
(愛知県名古屋市中区栄3-18-1
ナディアパーク内 デザインセンタービル3F)

基調講演

企業の社会的責任(CSR)と人権
～そして、職場責任者の役割を考える～

池田 耕一

社会と企業研究所所長
一般社団法人経営倫理実践研究センター上席研究員

企業における事例発表

- 1 企業における女性人材の活用と育成
グリーンライフ産業株式会社
- 2 株式会社ドリームスカイ名古屋における
ワーク・ライフ・バランスの取組
株式会社ドリームスカイ名古屋
- 3 企業と障がい者雇用について
丸善運輸倉庫株式会社

パネルディスカッション

人を育てるための投資を惜しまず
存在を認め合える環境をつくる

高松会場
Takamatsu

【日時】2015(平成27)年1月22日(木)13:30~17:30
【会場】サンポート高松・4F・第1小ホール
(香川県高松市サンポート2-1
高松シンボルタワー・ホール棟)

基調講演

企業の社会的責任と人権
～国際的視点と企業の役割～

田中 宏司

一般社団法人経営倫理実践研究センター理事・首席研究員
東京交通短期大学名誉教授(元学長)
元日本規格協会「ISO26000JIS化本委員会」委員

企業における事例発表

- 1 「酒蔵での人材活用」
～女性による女性のためのお酒造り～
菊水酒造株式会社
- 2 創業400年を目指したダイバーシティ経営
株式会社虎屋本舗
- 3 いなかビジネスの方程式
株式会社四万十ドラマ

パネルディスカッション

人々を大事にすることは経営の根幹であり
人権を守ることそのもの

平成26年度経済産業省中小企業庁委託
企業におけるCSR・人権に関する取組事例ビデオ
企業活動に人権的視点を
～CSRで会社が変わる・社会が変わる～

『「企業の社会的責任と人権」セミナー』2002(平成14)～2013(平成25)年度に登壇した企業の一部の事例に、専門家の解説等を加え、映像化したもの(DVD)を人権ライブラリーで貸し出しています。

人権ライブラリー

<http://www.jinken-library.jp>

また、同ビデオは、動画共有サイトYouTube「人権チャンネル」にてご覧いただけます。

YouTube「人権チャンネル」

<https://www.youtube.com/jinkenchannel>

こちらからも視聴可能です

<http://www.jinken.or.jp/information/jigyou/event/seminar>

経済産業省中小企業庁では、関連する資料をホームページで公開しています。

中小企業庁 人権啓発支援事業に係るパンフレットのページ

http://www.chusho.meti.go.jp/soudan/jinken_pamf/index.htm

このパンフレットは、2014(平成26)年度に東京、名古屋、高松で開催した「企業の社会的責任と人権」セミナーを元に作成したものです。

経済産業省中小企業庁委託事業

発行 公益財団法人 人権教育啓発推進センター

〒105-0012 東京都港区芝大門二丁目10番12号
KDX芝大門ビル4F

TEL.03-5777-1802(代表) FAX.03-5777-1803 <http://www.jinken.or.jp>

※この冊子に関してお気付きの点がございましたら、発行元までご連絡ください。

2015(平成27)年10月発行

リサイクル適性(A)

この印刷物は、印刷用の紙へリサイクルできます。