

CD100 最終フェーズへ 事業と両輪のCSRとは!!



有識者

(株) 大和総研
調査本部 主席研究員

河川 真理子 氏

横浜ゴム

理事 CSR本部
CSR・環境推進室 室長

鈴木 一朗

横浜ゴム

取締役常務執行役員
CSR本部長

森田 史夫

有識者

IIHOE
人と組織と地球のための国際研究所

川北 秀人 氏



より戦略的なCSRを目指して横浜ゴムが今取り組むべきこと

創業 100 周年を迎える 2017 年度に向け、中期経営計画「グランドデザイン 100 (GD100)*」を推進する横浜ゴム。その集大成となるフェーズIVの開始にあたり、当社では CSR* を事業と両輪で展開していくため、マテリアリティ（重要課題）を設定しました。

今回の対話はそれを踏まえ、今後どのように戦略的 CSR を進めていくべきか、外部の視点を得て見つめ直す目的から開催。IIHOE「人と組織と地球のための国際研究所」の川北秀人氏、および(株)大和総研の河川真理子氏にご出席いただき、広い視野からのご意見を伺いました。

対話ではまず、当社の主要顧客である自動車メーカーも、自社の ESG（環境、社会、ガバナンス）対応の徹底のため、当社を含むサプライチェーン*への監視を強めており、ESG 情報への注目が世界的に高まる状況にあることを認識しました。

CSR・環境推進室室長の鈴木一朗は、「お客さまから寄せ

られる情報開示の要請には強いプレッシャーを感じています。それを起爆剤としてうまく利用し、私たちも変化を遂げていかなければならないと思います」との認識を示し、あわせて当社でも私たちの事業が社会に与える影響の大きさを認識し、グローバル規模での水リスクや人権問題をめぐる調査をすでに進めていることをご説明しました。

川北氏からは、マテリアリティの対象を明確にした上で、「攻めの CSR」として価値を打ち出していく重要性などをご指摘いただきました。一方、河川氏には社会的責任投資の専門家としての立場から、投資家がどのような観点で ESG 情報を評価するかなど示唆に富んだお話をいただきました。

ご意見を受け、CSR 担当役員の森田史夫は「視野を広げ、横浜ゴムらしさを生かしながら、何を軸にどのような展開を目指すのかという未来予想図をつくっていかねばなりません。今後も外部との対話を大切に、事業との整合性がある CSR を推進してまいります」と語りました。



有識者からの主なご意見・提言



河川 真理子氏 からのご意見

— CSR への全社的な理解を深める

すべての CSR の取り組みに先駆けて重要なのが、「なぜ」それが必要なのかについて社内の認識を深めることです。意義や背景が理解されないまま「顧客企業から ESG 開示の要請を受けた」ことを理由に取り組みを進めても、決められたことを形式的にこなして報告するというペーパーワークで終わってしまいます。環境活動一つを取り上げても、遠く離れた国の森林の生物多様性を守ることが、回り回って自社の事業にどう影響してくるかを、従業員一人一人が考えられるようになっていくことが不可欠です。

実践にあたっては、設定したマテリアリティをそれぞれ所管の部署が責任を持って推進すること、それに経営層がコミットし、各取り組みを有機的に結び付けていくことが両輪として必要になります。特に昨今は、後者をより重視する傾向が強く、情報開示の際にはぜひ意識していただきたいと思います。

— 資源の有効利用の意義を広く発信

地球環境への取り組みとして、近年は CO₂ 排出量削減のみが注目がされる傾向がありますが、資源の有効利用も見落とせないテーマです。原材料使用量の削減やリサイクルで資源効率を上げることがコストの問題に直結するとともに、原材料の確保は事業継続を支えるものでもあります。特に貴社は、タイヤメーカーとして天然ゴム・合成ゴムの安定調達が大きな課題となっています。資源効率を追求する意義を、消費者にも分かりやすく発信されていくことを期待します。

— グローバル企業としての責任を受け止める

グローバルに幅広く事業を展開するほど、何か問題が発生したり、疑問を向けられた際に「うちは関係ない」と言えなくなるのが事実です。グローバル企業として、CSR に関するどのような声にも向き合っていく覚悟を決めておくことは欠かせません。貴社の顧客である自動車メーカーはすでにそうした姿勢を固めており、サプライチェーンとして同様の対応がとれる企業との取引を望んでいるのだと思います。

また、貴社は GD100 において意欲的な海外展開を続けており、M&A 戦略を重視されています。その上でも、ESG の観点から提携する企業の評価を確実にし、それらの企業が抱える潜在的なリスクをしっかりと把握していくことが重要でしょう。



川北 秀人氏 からのご意見

— ESG情報(環境、社会、ガバナンス)開示に向けて透明性を高める

ESG 対応をめぐる外圧は、今後いっそう強まってきます。顧客メーカーから受けた要請にその都度応えるという個社対応を重ねるのではなく、その先にある消費者や投資家、社会を意識して先回りした体制を整えていくことが肝要です。

多くの場合、顧客メーカーは取引先に「ESG に関する取り組みが、現時点で十分なレベルに到達していること」を求めているのではなく、可視化を徹底し「現時点で何をどこまでどのように進めているか」を明らかにすることを望んでいます。透明性をいかに高めるかが直近の課題といえるでしょう。

— 「安全」という価値への貢献を打ち出す

守りの観点からリスクに対処するものとして CSR をとらえるのではなく、攻めの観点から価値を打ち出していくことを目指していただきたいと思います。例えば、貴社のタイヤ事業では、「環境負荷の低減」と「安全性の向上」という 2 つの確かな価値を社会に提供しています。特に「安全」は、世界の 15 ~ 30 歳の最大の死因は交通事故という現実を考えると、自動車業界全体にとって非常に大きな価値といえます。自動車の「走る・曲がる・止まる」の正確性を高める貢献は、社会に直接的にポジティブな影響を与えるものであり、それを的確にアピールしていくことは大切です。

— マテリアリティ(重要課題)の対象の具体化を

マテリアリティの特定については、それが誰にとってのマテリアリティなのかを明確にすることが極めて重要です。ひと口に「お客さま」といってもそこに含まれる対象は幅広く、細分化・具体化が求められます。社会から長期にわたって選り続けられる企業となるためには、どのようなお客さまをどう大切にしていけばいいかという視点で優先順位を考えていかなければなりません。

貴社の場合、最優先すべき対象として「東北の高齢者」を考えてはどうでしょうか。過疎高齢化が加速する社会で、高齢者にとって安心なモビリティ確保は欠かせず、特に雪への対策が必要となる地域ではその重要性が増します。東北の高齢のドライバーをサポートし続けることは、安全という切り口からユーザーとの社会的接点を持つという点で非常に意義の大きなことです。

横浜ゴムの回答

ステークホルダー*が必要とする価値を提供する事業活動へ

地方の交通事情や年齢層ごとに必要な生活を支える「商品・サービスをセットで提供」することは横浜ゴムの重要な使命と思います。そのために、私たちの強みである資源循環のためのマテリアルリサイクル技術や交通安全と走る喜びの両立を目指す設計技術などが盛り込まれた商品・サービスの開発を進めます。また、水リスクがある生産拠点では生物多様性保全活動を行い、持続的な事業活動と地域コミュニティの発展に寄与するよう、事業と CSR が一体となる活動を進めたいと思います。

横浜ゴムの回答

横浜ゴムの理念・文化をきちんと伝える

この 100 年の操業の中で培われてきた私たちの理念・文化を基盤とした「行動指針」に沿って事業活動を行っていることを、「全てのステークホルダーに正しく見せる」ことが大切だと思います。そのために、外部の方々と一緒に考え、横浜ゴムが行く道を判断し、透明性およびガバナンス強化を図っていきます。このような活動の成果が当社の長期的な企業価値として評価をしていただけるよう、ESG 情報の見える化を推進していきます。