

10/4 (日)

指針作成セミナー「CSRにおけるESD指針の策定に向けて

— 企業版持続可能性教育ガイドラインづくり」第1回目

日時：2009年10月4日(日) 13:30～17:30

場所：立教大学池袋キャンパス12号館地下1階第1・第2会議室

講師：阿部治・岡本享二・新谷大輔・中西紹一・中野民夫・福田秀人・田井中慎

司会：川嶋直

開会の挨拶

司会 日曜日においで下さいましてありがとうございます。

ただいまより、立教大学ESD研究センターが主催いたしますセミナー「CSRにおけるESD指針の策定に向けて—企業版持続可能性教育ガイドラインづくり」を開催いたします。

今日のセミナーに続いて、もう一回、10月18日(日)には、皆さんも含めて、実際にガイドラインづくりの作業ができたらと思っています。

私は今日の司会進行を務めます立教大学センターCSRチームの川嶋です。よろしくをお願いします。

まず最初にCSRチームのメンバーを紹介しておきます。センター長の阿部です。そして、研究員の岡本、新谷、中西、中野、福田です。今日は、もう一人研究協力者で、最初に発表をしてもらう田井中慎さんもいます。

今日の趣旨ですけれども、レジュメをご覧ください(pp.136-137参照)。まず表紙を見てください。立教大学ESD研究センターについては、後ほどセンター長の阿部さんからお話していただきますが、「セミナー開催の趣旨」に記しました通り、2007年からさまざまな研究活動をしてきて、方向性が具体的にだんだん絞りこまれた結果、企業のなかに「持続可能な開発のための教育」の概念を導入するガイドライン原案を策定したい、という目標を持つようになりました。

私たちは、2008年10月に、5回連続のセミナーを開催し、2009年7月に、CSR、ESDを導入することの意義についてのシンポジウム「ESD×CSRを理解する7つの質問」を開催しました。その時に来ていただいた方が、今日も何人か参加してくださっています。

そういうセミナー、シンポジウムの延長線上に今日のセミナーがあるのですけれども、実際にCSRの現場で活用できる実用的なガイドラインを、皆さんと一緒に策定することを

最終的な目標に掲げています。

また、「お願いと今後のスケジュール」が載せてあります。最後に話せばよいのでしょうか、全体像として最初に知っておいてもらいたいと思います。今日と、それから次回10月18日(日)は連続セミナーですので、両日の参加をお願いしたいということと、次回は場所が変わります。太刀川記念館3階の多目的ホールで行います。詳細については後でご案内しますが、ご注意ください。

本日は、話を聞くという時間が長いと思いますが、今日の最後の方で、40～50分は、皆で、小さいグループを組んでもらい、話ができる時間をとりたいと思います。この両日を終わって、1月末までに、数回のミーティングを持ちたいと思っていて、具体的には3回を予定しています。11月17日(火)、12月15日(火)、1月14日(木)、いずれも夕方、6時半から9時まで。場所は立教大学の教室を予定しています。

ぜひ、作業を皆でしたいと考えていますので、来られる方はぜひ来ていただきたいという、予告というかお願いでございます。1月には、こんなガイドラインではないかなというものをかたちにして、2月22日(月)に、それを公開するシンポジウムを開きたいと考えています。さらに、2010年度には、そのガイドラインをベースにした企業内の教育の実践を、皆さまの会社のなかで、必ずしも人事ということだけでなく、いいと思いますので、チャレンジしていただけたらありがたいと思います。

今日は、こういったことを見据えたセミナーだということでございます。

それでは最初に「CSRにおけるESD指針」とは?ということ、センター長である阿部さんから、10分ほどのお話をいただきたいと思います。

「CSRにおけるESD指針」とは？

(pp.138-140 スライド1-6)



阿部 どうも、こんにちは。

今日はせっかくの日曜日に参加していただき、ありがとうございます。

先ほど、川嶋さんからお話がありましたが、今回のセミナーは、二週間後にもう一度行います。また、その後も何回かご足労をお願いしたいと思っています。そういう意味では、皆さんにとってはハードなワークショップになるかもしれませんが、よろしくをお願いします。

最初に、簡単にESDセンターの紹介をいたしますが、このESDセンターの集まりに初めて来たという方は、どのくらいいらっしゃいますか？（挙手）結構いらっしゃいますね。ありがとうございます。

ESDという言葉の考え方については、この後の私の概論で少しお話いたしますが、「持続可能な開発のための教育」というのがESDの意識です。

これは、使い方によって「持続可能な社会のための」としようにとか、いろいろな言い方がされていますが、もともとは、SD (Sustainable Development)、つまり、「持続可能な開発／発展」を具体化していくために、国際的に始められたものです。

そして、これも後ほどお話しますが、日本からの提案によって、2005年から「国連ESDの10年」が始まりました。私もNPOの一員として参加したのですが、NPOと日本政府の共同提案によってつくられたものです。

持続可能な開発を、どのように描くことができるのか、そのなかには当然、環境なり、社会や経済などさまざまなものが要素としてあります。それらを総合して、持続可能な社会を作っていくということなのです。

これについては、いろいろなアプローチのし方があります。それはこの後、各研究員からの話を聞くと、各自各様に

よってアプローチのし方が違うことがよくわかると思います。しかし大局として、方向として、持続可能な社会を作っていくということでは一致しています。

私ども、ESD研究センターは、文科省と大学による共同プロジェクトとして、2007年3月に設立されました。ESDに特化して取り組む研究センターとしては、日本で最初のものであります。私自身がESDにずっと関わっていたということもあって設立されることになりました。

当センターでは、総合的なESDを進めていくということと、アジア、それから南太平洋に目を向け、それらを総合的に組み合わせながら日本、それからアジア太平洋地域における持続可能な開発、あるいは持続可能な社会づくりをリードしていく人材をつくっていくためのプログラムを提案していくと考えています。そこにまつわるさまざまな研究活動と同時に、ESDを普及していくためのさまざまな活動を展開しています。

昨日もスウェーデンから、「ESDの10年」ユネスコ・ハイレベルパネル委員であるカール・リンドバーク氏を講師としてお招きして、公開講演会を行いました。また、立教学院の創立135周年企画として、「立教学院のエコグッズ」を学生たちから公募しているのですが（2009年10月1日～11月30日実施）、立教学院とともに、当センターがその主催となっています。

私どもの研究の一つの視点として、大学そのものをESDの一端としていくという考えがあります。大学関係者、学生、OBまで含めてさまざまな提案を行ってもらいながら、誰もが参加できるESDを実現していくと思っています。ホームページで、講演会をはじめそのような活動が紹介されていますので、見ていただいて、ご関心のあるテーマがあれば、ぜひご参加ください。

話を戻しますが、ESDとは、持続可能な社会の実現を目指し、私たち一人ひとりが、世界の人々や、将来世代、また環境との関係性の中で生きていることを認識し、より良い社会づくりに参画するための力を育む教育ということ（スライド3）。

こういったことを明確にするための例として、私はよく4つのEを使っています（スライド4）。

まず1つめは、Ecology。つまり自然環境との共生のこと、これは非常に大事です。後ほど岡本さんから、生態系と事業性という話をさせていただきますが、自然環境が健全であるから、私たちはその上に安心して暮らせるわけですね。自然環境が健全でなかったら、私たちの生活は非常に制限されます。それどころか、非常に厳しい状況になると思います。例えば、四季があつて、雨が降って水の恵があるような日本と、サハラのような地域では生活様式もまるで違いますよね。

また、自然環境の上にある生活を社会と言い換えることもできます。その社会において、私たちは、それぞれが日々の糧を得ているのですが、そのなかでは社会的公正が非常に大事です。平等の問題、あるいは人権の問題や平和の問題。それらをまとめて2つめに挙げたEquityとしています。

3つめは、Economy。経済的な発展や安定のことです。

健全な経済活動は、健全な自然環境の上に、あるいは、しっかりとした公正な社会、そのバランスの上に根ざすのだと思います。そうやって見ると、いま挙げた3つの“E”は、それぞれが同じ大きさではありません。環境があり、社会があり、経済があるということです。

そして、これらをすべて具体化してきたのが、4つめのEducation、教育です。だからこそ、教育は非常に大事だということです。そして、その教育に基づいた意識、つまり、私たちが社会の主人公なのだという意識を持って社会参加していくことが、ESDには不可欠です。

ESDが実践される場合は、学校だけではなく（スライド5）。すべての教育の場で実践されることが大切です。また、まさに生涯学習として、幼児から熟年者に至るまで、あらゆる年齢層が対象になります。「三つ子の魂百まで」というくらいなので、幼児教育が重要であり、また、環境や社会的問題についてのスペシャリストの養成が、高等教育ではすでに始まっています。そのように随所での強調点はあるかもしれませんが、ESDは基本的にすべての方向に開いているものです。

企業とは、さまざまなステークホルダーのなかでも、もっとも重要なステークホルダーの一つです。その企業が企業市民としてどう行動していくのか。さらに、その企業を支えている一人ひとりの社員がどう行動していくのか。また、その企業と消費者との間のコミュニケーションをどうもっていくのか、大きな意味を持つのです。

そういう意味で、CSRを通じたESD、あるいはESDを通じたCSRが、これからの持続可能な社会や、持続可能な開発、あるいは、そのための人づくりに非常に大きな影響を与えていくのだと思います。そういった視点から、私たちはCSRプロジェクトを重要なプロジェクトの一つとして位置付けたわけです。

このプロジェクトの目標は、先ほど川嶋さんから話がありました。まず一つは、企業内におけるESDを意識したCSR人材育成、そのための指針を作っていくことにあります（スライド6）。

今、いろいろなところでCSRの指針が作られています。しかし、未だにESDをベースにした指針というものはありません。そういう意味では、今回のセミナーで皆さんと一緒にやってみようとしているガイドラインづくりは、大きなチャレンジなのです。

そして、この成果は、今後さまざまな場所で使われるのではないかと。また、使ってもらえるようにしなければいけないと思っております。

そういう意味で、まず「CSRにおけるESD指針」をつくる。それが、今回のセミナーの目標です。さらには、その指針をベースにした、CSRの企業内研修プログラムを作っていくと考えています。そして、それを実際に施行していくというところまで目指しています。これが、私たちのプロジェクトの全体像です。

ということで、今日一日、個々の講師からいろいろな話がありますが、それをふまえて、ガイドラインづくりに参加していただきたい。一緒につくっていただきたいと思っております。よろしくお願いいたします。

司会 はい。私自身も、今日の、最後にお話をさせていただきます。聞くだけで少し退屈になるかもしれませんが、退屈にならないような話をしようと思っております。よろしくお願いいたします。

「CSRのエッセンス」のパートが終わったところで、一度質問を受けようと思っております。

休憩をとって、それから、次の「ESDのエッセンス」のパートが終わったところで、また質問を受けようと思っております。

先ほどから指針、指針と言っていますが、具体的にどうしているのかということ、指針の事例と、CSRの活動事例のお話を、田井中さんからさせていただきます。

指針事例およびCSR活動事例について



田井中 どうも皆さん、こんにちは。田井中と申します。僕は、研究者として教えるというよりは、どちらかというと研究サポートを中心にしています。お配りする資料は特ないので、口頭で全部お話しします。

「CSRにおけるESD」ということで、CSRレポートのなかにどれだけ「ESD」という言葉が使われているかということ調べてみました。調べた対象は、2008年のCSRレポートです。あまたある報告書を全部調べるのは大変なので、日経BP環境経営フォーラムが出している「環境・CSR報告書大全」というDVDに収録されている146社分のCSRレポートから抽出してあります。146社分のCSRレポートのなかに、ESDという言葉を使っている企業が何社あるかということ、皆さんに考えてほしいと思います。

何社くらいあると思いますか？30社以上あると思う方？(挙手)。10社くらいの方？(挙手)、それ以下だと思う人？(挙手)。

正解を言いますと、146社あって1社だけでした。矢崎総業株式会社さん。あくまでもCSRレポートから見たことなので、もしかしたら違うところで使われている場合があるかもしれません。しかし、少なくともレポートとして世の中に出しているもののなかで、ESDという言葉が出ているのは、146社あって1社だけでした。これは2008年のレポートなので、活動としては2007年のことですね。

2009年のレポートもそろそろ出はじめていて、チラチラッと見ていたら、損保ジャパンさんのCSRレポートがあったのですが、この巻頭特集にESDが出ています。ですから、状況は少しずつ変わりつつあると思っています。

企業においてESDがどこまで浸透しているのか、また、企業がESDを取り組むにあたっての指針とは、どんなことをやるべきか。これについて考えるのがこの講義なのですが、少なくとも去年までは、ほとんどどこも手をつけていなかった。今年に関しては損保ジャパンさんでは始めています。現在、やっていそうだと思う企業に、少しずつインタビューをしているところです。

ガイドラインについてですが、こちらは、日本経団連が出している「生物多様性宣言 行動指針とその手引き」(<http://www.keidanren.or.jp/japanese/policy/2009/026/koudoushishin.pdf>)で閲覧可能です。実は僕よりは中野先生の方が詳しいので中野先生から説明していただけますか。

中野 指針という話をする際に、何か具体的な例があった方がわかりやすいのではないかと考えて持ってきました。ちょうどこの話をしていた頃に経団連のセミナーがあって、参加したらこれを配っていただきました。

2010年の10月11日～29日に、名古屋で「生物多様性条約第10回目締約国会議(COP10)」があり、現在さまざまなところで話題になってきているのですが、経団連がいち早く、2009年3月に、「日本経団連生物多様性宣言」を出しました。

この宣言は、非常に大つかみの7項目の宣言からできているのですが、それを補足するかたちで、具体的に実行していく際には、何をよりどころにしたらいいのかということで、その後に行動指針がつけられました。

その内容をみていくと、1つの宣言に対して、1～3つずつの行動指針を示しています。具体的には、ねらいや、優位点、活動例を挙げて、その宣言を具体的にかたちにしていくための方向づけをしています。

我々が作っていく、企業関係における持続性教育のガイドライン、指針でも、例えばいくつかの大つかみの項目があって、そこから、それぞれにブレークダウンしていく。そういうイメージなのかなと思って、参考のために配布させていただきました。

田井中 端的に指針というと、〈宣言〉のページにある1から7までである項目が大項目ですね。例えば1番だったら、「自然の恵みに感謝し、自然循環と事業活動との調和を志す」という大項目があって、それに対応する中項目1-1、1-2というかたちで、全部で1から7の大項目と、それに対応する中項目というかたちでできています。全体のボリュームとして、こんなものが作れるといいなあということで、ご紹介させていただきました。僕からは以上です。

司会 ありがとうございました。

さて、ここまではイントロです。これから、ちょっと難易度の高いレクチャーがあります。前半は、岡本さん、福田さん、新谷さんの三人で、CSRについてのキーワードの話をします。そして、質問と休憩をはさんで、後半はESDについての話をします。

また質問をはさんで、最後にみんなで話し合いをする時間にしたいと思います。

それでは、さっそく岡本さんから、CSRガイドについて45分くらい話をしてもらいます。

CRSのエッセンス～CSR×ESDには何が必要？

1) CRS概論 (pp.141-154 スライド1-27)

岡本 皆さん、こんにちは。岡本です。

2008年に、CSRセミナーをやりましたので、そこでお話した概略の組替えをして、簡潔にすまそうと思ったのですが、今日は、半数くらいの方が初めてということなので、CSR概論のところにも力を入れてお話ししたいと思います。

CSRというのは人それぞれに考えがあって、その人によって論調というか、視点は変わるものです。私がCSRに関わったのは1997年からなので、日本では、恐らく一番古い5人のなかに入る人間だと思っています。その後、社会の



情勢が変わって、いろいろな分野の先生方が入られてきました。そのなかで、今日は本質論のところをお話したいと思います。

また、2010年には、「COP10」があり、私自身のCSR論も、生物多様性や生態系に力を入れておりますので、それについても詳しくお話したいと思います。加えて、さらにESDの研究チームとして、2008年はイギリス、2009年はアメリカにCSR調査に行くなど、さまざまな研究、スタディツアーをしておりますので、そのフィードバックもしたいと思っています。

CSRの概論ということで、私からは3つの視点でお話できると思います（スライド2）。

1つはIBMに33年いた経験からの視点です。IBMにいた最後の10年間は、環境CSRを担当していました。ただ、CSRのお話をするとき、この最後の10年間について皆さんに伝えるのではなくて、逆に、特にCorporate Financeにいた14年間、まさに金融最先端に身を置いていた期間に、果たしてこれで良いのだろうか、いろいろな事を思い、悩んだことについてお話をしたいと思います。そういう意味で、私のCSR論、または環境の見方というのは、経済と環境のどちらが大事なのだと、あるいは、環境を貨幣価値で表してみたらどうなるのだろうかとか、そういうところから、出発しています。そういう意味で、CSR実務10年を含む、33年間の社会的経験がありますので、かなり包括的というか、俯瞰的にもの見方ができると思います。

2つめの視点は、大学での講義や研究活動を通しての視点です。現在、3つの大学に関わっています。これは、決して私の知識があるから教えているということではなくて、私自身がなかに入れてもらって、学生から学ぶことの方がはるかに多いです。東北大学大学院にしても、首都大学東京大学院にしても、学生の多くは社会人で、だいたい40歳前後の方が多いですから、その人たちが、それぞれの現場で悩み、実際に実行してきたこと、それが私のCSRにすごく生きています。そういうことも、皆さんにフィードバックしたい。

それから、3つめは企業活動です。私自身は現在60歳ですが、けれども、2006年に、IBMを3年ほど早期退職して、生物多様性に特化したブレーメン・コンサルティング株式会社を設立しました。そういう意味で今日も何人かの方々が、これから勉強したいとおっしゃっていたので、そういったことの参考にもなると思います。そして今、CO2の削減など、環境ビジネスが多く生まれていますが、生物多様性のビジネスというのは、それよりもはるかに大きいです。おもしろいです。ただ、わからない人にはまったくわからない。鍵を持っているか持っていないかで、ドアが開けられるか開けられないかくらいの違いになります。そういう意味で、生物多様性の話については、皆さんが自分のこと、あるいは自分の会社のこととして、汲みとっていただけると、非常に有益だと思います。

CSRの考えは時代とともに変化しています（スライド3）。1980年くらいまでは多くの人々が経済一辺倒の価値観を持ち、社会も経済中心だったので、〈経済〉の円一個で表しています。その後、「トリプルボトムライン」という言葉を、イギリスのサステナビリティ社のジョン・エルキントンさんが提唱しました。〈環境〉、〈経済〉、〈社会〉という三つのキーワードでわかりやすくCSRを話されました。

2008年に、サステナビリティ社に訪ねて行って、彼の右腕のジュディさんという人に、「今でもトリプルボトムラインという言葉を使っていますか」と質問したところ、「そんなこともう言ってないわよ」と言っておられました。日本では、最初に出た言葉は何年にもわたって使われるという傾向がありますが、彼らは、今ではもっと社会の文明であるとか、まさに生物多様性に代表される生態系の問題等にも力を入れていきます。

私は以前『CSR入門』（日本経済新聞出版社、2004年）という本を出しましたが、そのときに、このCSRの移り変わりとして、「トリプルボトムライン」における三側面に加えて、人間の問題が入って、その後、生態系も入ったという事実をふまえ、「ペンタゴンネット」を考案しました。

環境と生態系は同じことだと思われるかもしれませんが、ここで、わざわざ二つに分けているのは、今、事業が言っている“環境”とは、法令や規制によって、やらなければならない環境対応にすぎません。そういった法律や規制には現れない、本当の意味での生態系を保つことこそが大事なことで、生態系というのをわざわざ別に出しています。

スライド4では、図の一番外側に生態系があって、それから内側に向かって社会、企業、部門、個人とありますが、経済一辺倒の状況下では、内側の個人、部門、企業くらいまでしか考えられていないという状況でした。例えば、4年ほど前に、ある商社が、ディーゼル車の排ガス浄化装置を作ったのですが、なかなか思うような数値が出なかったのです。

数値をねつ造して社会に出したという問題がありました。それは、その企業があるガジェットを組んで、その研究開発の部門に、こういう製品を作れば社会の役にたつからぜひ作ってくださいと指示をします。すると、研究員が何人かで一生懸命やるという流れです。しかしこの場合は、開発がうまくいかず、しかし会社に損害を出してはまずいということで、ねつ造してまで出してしまったわけです。

ここでは、個人の目線として、部門長であるとか、あるいは会社には目を向けているのですが、社会には全く目が向けられていません。ましてや、生態系がどうであるかについては、全然見ていないのです。

経済中心の社会においては、個人、部門、企業の間でさまざまなものが行なわれることが比較的パターン化されていました。しかし、21世紀には恐らく、生態系からものを考えていくというまったく逆の視点、つまり、図においては左側から順に、真ん中に向けていく視点でものを考える必要があると思います。

新聞の社会面を見ると、さまざまなCSR批判や、問題が出ています。しかし、「生態系にいいこと」という発想を、現場の人、あるいは社会の人も考えていくようになると、正解が必ず出てきます。そういう意味で、今お見せした二つのスライドと、それから次にお見せする、三角形の図が非常に重要だと考えています。

スライド5の図にあるように、CSRを俯瞰して、項目別に三段階に分けて可視化しています。下が土台になるわけですが、そこには「コーポレート・ガバナンス」、「コンプライアンス」、「リスクマネジメント」、「(法令に沿った)環境対応」とあります。これらは、すでに条例や法律がある程度確立されていて、そういう意味では、いわば正解があるということです。

真ん中の部分は、とくに規制や法律としては言われていないけれども、これを実践することによって、社会に貢献し企業にとってもメリットがあることです。今、優良企業、あるいはお金に余裕のある会社は、この真ん中の部分に非常に力を入れています。

例えば、ハイブリッドカーをつくれればアメリカのビッグ3にも勝てるようになります。あるいは人事施策に力を入れれば、優秀な学生が集まり、彼らにとっても働きやすく、離職率も下がります。そういったメリットがあるので、ここには、企業は結構な力をかけています。

下の部分は、企業が必ず守らなければいけないことです。欧米では、この部分は守って当然のことであり、CSRではないという論調が多くあります。欧米の場合には、むしろ最上段に示している部分、ここは私が考えるところの本質論にあたるわけですが、「貧困の撲滅」、「先進国の消費のあり方」、「生態系・生物多様性の保護」といったことが重要視さ

れています。

ただ、これらは企業が気付きにくいし、その成果が出るのは10年、20年、場合によっては、50年、100年後のことです。10年、50年先のことまでは見られないということで、各企業のアニュアルレポート（年次報告書）では、とくに力が入っていかなかったのですが、環境問題が深刻化していくと同時に、徐々に重要視され始めています。

皆さんも、この1、2年で生物多様性という言葉がたくさん聞かれていると思いますが、これは、場合によっては、CO2の削減や温暖化問題よりも、いろいろな意味ではるかにポテンシャルの高い言葉です。

スライド6から7の「製品の一生と消費のあり方」は、製品をライフサイクルに喩えて考えた図です。いろいろな見方があるとは思いますが、例えば、調達、製造、輸送、販売、使用、廃棄の6つに分けられると思います。

それをCSRと関連づけて考えると、例えば調達ではCSR調達があり、実際に企業では、この実践に力を入れています。石油サービス会社にしても鉱山会社にしても、例えば土を掘り起こせば必ずそれに見合った植林をするなど、そういうことに力を入れています。また、開発段階での問題をきちんと処理しておかなければ、銀行からお金がでない場合もあります。

それから、製造の部分では、省エネ活動や、製造時における化学物質の削減を行い、環境負荷を下げ、なおかつ企業の優位性、競争力を高めていくという姿勢が見られます。

輸送に関しても、ハイブリッドカーを使うかどうかでずいぶん違ってきますし、コンピューターを使って最適な配車をすれば、環境への負荷は大きく変わります。また、梱包の削減にも影響します。

ここでは、私がIBMというIT企業にいたことや、あるいは自動車などをイメージして、思いつくままに挙げてありますが、皆さんの会社の業種によって、当然、項目も変わってきます。そういうふうに見てみてください。

調達や製造までは、皆さんもイメージが湧くと思いますが、輸送については大変かもしれません。例えば、ハイブリッドカーで、今までリッター当たり10キロで走っていたとしたら、それが20キロ、あるいは30キロメートル走るということになっただけで、消費されるガソリンは二分の一、三分の一になるわけです。CO2換算にしてもそれぐらいになりますし、燃料コストという点でも、同じように半分あるいは三分の一になります。

それから、私の勤めていたIBMでは、最適配車ということを実施していました。最適配車とは、例えばある知人が銀行勤めをしていて、そのなかには縄張り競争があったそうです。そして地域に数多くあるATMに、それぞれの支店がお金を集めに行っていたようで、はっきりした数字は忘れまし

たが、例えば20の支店があると、20台の車が使われていました。一台の車には、最低四人は乗れますね。ドライバーと守衛さん、ガードマンが二人という組み合わせで。それを本店でまとめることによって、20支店で20台の車を使っていたのが、4台ないしは5台ほどで回れるようになったということです。

そういったことを考えると、例えばコンビニでも、営業時間を短縮したり、各社が一緒になって配車するといった発想があってもいいと思います。ただ、実際に、コンビニの配車システムでは、一つの工夫として、必ずしも近いところを順番に回るのはではなく、信号のことを考慮に入れて、うまく螺旋状に回るような感じで配車をしているようです。

それから、これもIBMの事例で申し訳ありませんが、梱包の削減ということであれば、ラップトップの小さいパソコンを、15年前にはみかん箱くらいの大きさの段ボールで、家庭に輸送していました。それはなぜかというと、落としたときの衝撃で壊れないようにするためです。一回目で落としても壊れないのですが、壊れて歪んだところへ、二回目に落としてしまうと壊れてしまう。そのような事例を防ぐために、まずは、小さい段ボール箱に入れて、その四隅に発泡スチロールをかませて、さらに大きな段ボールで囲う。しかし、デザイナーがこれを工夫して、発砲スチロールをとって、一つの段ボール箱で、なかに複雑な段ボールを組み合わせることで、四分の一ほどの体積の箱を作りました。今では、ほとんどの会社のものがそうなっていると思います。

そうすると、いままで一台のトラックに5000台しか積みなかつたパソコンが、ラップトップのパソコンが20000台積みめるようになった。それだけで、必要な車の台数が単純計算で四分の一になった。そういうふうを考えることによって、さまざまなところで環境の負荷を削減することができます。

販売に関しては、これは逆に、不要なものをどんどん買わせるような販売方法が行なわれています。これは先進国の消費の問題で論じたいのですが、要らないものまでを買わせているという現状があります。一つの例としてサプリメントがありますが、一つひとつの薬の効果ってすごく有りそうにみえて、これはいいなと思って買いますね。それから、二つ三つ買って、お猪口に一杯分ぐらい毎食後飲むようにするわけですが、お腹に入ってしまうと、必ずしも一つひとつの効果はあらわれなくなってしまいます。

使用ということでは、モノによっては、20年30年と使うわけですが、その時にモノを使う、使用頻度を下げるとか、それからもう買わないという選択肢として、リユースなども大事だと思います。リユースとは、いわば使い回しのことで、例えばゆかたなどはそうですが、子どもにゆかたを作って、始めはよそ行きとして使っていたものが、やがてヨレヨレになったら寝巻にして、それから下の子に回して、さらに

三番目の子どもに回して、さらにヨレヨレになったらオシメにして、最後は雑巾にする。こういった使い回しは実際にされていたことです。今もそういった工夫が必要だと思います。

それから、廃棄に関しても、リユース、リサイクル、埋め立て、焼却ということで、製品が廃棄されるわけですが、リユースや、リサイクルをすることによって、廃棄の問題も緩和されます。

スライド8に書いてあるように、先進国では、モノを使う量を減らすなどの工夫、「ちょっと我慢」の精神が大事だと思います。

それから、我々はどうしてもイナーシャ（惰性）で生きてしまうことがあります。つい最近もある大学で講演をしたときに、その部屋が暑くて、28度もありました。それで、「ちょっと暑いんじゃないの」と大学院生に言ったら、「でも先生、環境省は28度に設定するように言っていますよ」と。それは、夏場の気温が30度とか35度のときに28度で我慢するのであって、外気温が23度、24度になっているときに28度の暖房にセットしているわけです。そういった間違いが、実は非常に多い。

こういった例は、後ほど、法制化や条例化されることによって、逆に無駄が起こるという話につながるのですけれども、そういう意味で、感性をもっと磨かなければいけないということはありません。

少し話しが難しくなりますけれども、生物多様性ということを先ほど少しお話し、そして今、消費のあり方ということで、製品の一生を6つに分け、いかにそれぞれのところで、リデュースできるかという話をしました。生物多様性というのは、リデュースにも非常に大きく影響するし、貧困の撲滅にも関係するので、唐突のように思われるかもしれませんが、生物多様性の全体像ということを中心に、お話ししたいと思います。

生物多様性という言葉を聞くと、多くの人が、生物の多様性ということで、昆虫や植物などの種を守らなければという話だけのように思ってしまうがちです。しかし「生物」という発想から、「文化」や「哲学」、そして生き物と彩なしてきた人間の「歴史」から学ぶ必要があると思います（スライド9）。文化という面でいえば、経済至上主義のときに、欧米中心にグローバル化を推し進めてきたわけですがそれでも、それによって、モノカルチャーという文化が徐々に失われていくという危惧が不可避です。国際会議に行くと、日本人だったら着物を着ていたり、あるいはさまざまな国の民族衣装で参加している方がいらっしゃると思いますけれども、そういうことも、多様性のなかには含まれているわけです。

それから、「六相円融義（りくそうえんにゅうぎ）」といって、これはインド哲学の話ですが、このことについては、現

在、東洋大学の学長をしていらっしやる竹村先生から教わりました。ある時、竹村先生からメールがきて、論文のなかに、『進化するCSR』を引用させてほしいということでした。先生が書かれた論文の三分の一が、この本の記事で埋まっています。「先生、ちょっと使い過ぎじゃないの」と言ったら、先生が「僕の本を読んでくれ」と言うので、読んでみると、私が考えているようなことと同じようなことを、すでに一、二年前に書かれていたのですね。それじゃあ相互に乗り入れしましょう、ということで、書かれた論文を多くの方に配ったりしました。その先生から「六相円融義」の話がうかがったのですが、これが生物多様性を説明する上で、本当に分かりやすい例だと思うので、少し難しいですが挙げてみました。

次のスライド（スライド10）では、少し分かりにくいですが、日本の家屋の図を示しています。実はこれは、京都の祇園祭のときの神輿を書いたものなのです。例えば五重塔にしても、いろいろなパーツがあって、そのほとんどが木でできています。例えば垂木といって、柱から屋根を支える変わった形の木材があるのですが、この垂木にしても柱にしても、それが単体で倉庫に横たわっているときは、単なる木片にしかなしません。燃やせば燃料にはなるかもしれませんが。ところが、五重塔などの建物を建てる際には、この垂木がなくてはならないものになるのです。これがなかったら崩れてしまう。

木造建築ではこの他にもいろいろなパーツがありますが、一つとして無駄なものはない。ただ、一つだけで置かれているときは、なんの役割をしているかわからない。足でけとばしてしまうような単純なものです。しかし、それが一つのかたまりになって全体としてあるときには、ものすごい大きな関わりがあって、垂木がなければ、この塔はできないというくらい、重要な存在になるわけです。まさに、今、生物や植物の多様性が失われ、どんどんと種がなくなっています。そういうときに、簡単に、この虫がいなくなっても、この植物がなくなってもと思いがちなのですが、なにしろ、30数億年かかってできあがっているものですから、一つひとつが非常に大きな意味があるわけです。そういったことをふまえて、大切にしなければいけないということです。

それから、当然のことながら、葉の7割ほどは、動植物由来といわれています（スライド9）。

また、生物多様性をめぐる国際基準、法規と規定について考えてみると、例えば、先ほども少し話しましたが、金を1キロとるためには、3500トンの土石を掘り起こさなければいけません。ある地域では、そのために3000メートル、4000メートルという、信じられないような深さまで掘り起こしているそうです。そうすれば、当然のことながら、そこにいる動植物の生態系を崩してしまいます。そのため、掘り

起こしたのと同じ面積、あるいは、それ以上のものを植林するという法律ができています。

この、“生物多様性”という言葉は1980年代にエドワード・ウィルソンによって、初めて公的に使われました。彼は、「国（人間）は三種類の富を持っている」と述べています（スライド11）。三種類とは、生物多様性の富と、文化的な富と、物質的な富です。しかし、往々にして人間は、どうしても目の前の自分の利益などの、物質的な富に目が移りがちで、余裕があれば文化的なことも考えるけれど、生物多様性のことはほとんど考えていない（スライド12）。

しかし、ここ（スライド13）にあるように、「人類・生命のためには、生物多様性がなにもものにもまして重要である」と述べています。このように、生物多様性ということの本に著したり、国際会議で発言するようになり、それから生物多様性という言葉が取り上げられるようになりました。

では、生物多様性とは何かというと、まず一つとして、遺伝的な多様性のことです。人間もそうですが、ある一種類における遺伝的多様性。

それから、種の多様性も一つです。犬にしても、何種類もいることによって、種を保とうとするのです。稲の種類も、インドでお米ができた頃には、6000種類ほどあったといわれています。それによって、暑いところでも寒いところでも育つような品種が、干ばつなどさまざまな自然災害にあいながらも残っているということです。したがって、現在のようにならぬように、ブランド米として有名なものばかり集めすぎると、その種が絶えてしまうという危険性もあるわけです。

生態系の多様性というのは、地球の中にさまざまな動植物がいて、地球が成り立っているという大きな意味での多様性のことです。

生物多様性には、この三つの意味があって、その富としては、スライドの下半分に書いてあるように、「原材料や資源の供給」、あるいは「生活の安全、調整機能」、そして「文化的な富」といったものにつながっていきます。

それでは、生物多様性を企業経営にどう活かすかということ、「大切な大局観と個人の行動」とそこに書いてみました（スライド15）。世界中の人々が、現在の日本人と同水準の生活をした場合、地球は2.4個必要だといわれています。これがアメリカの生活水準の場合には5.3個必要だそうです。これは、エコロジカル・フットプリントといって、人間がどのくらい環境に依存しているかを示す指標によるものです。こういったことから、自然から謙虚に学ぶ発想が必要で、自然から学べばどういことが得られるかについて次のスライド（スライド16）からお話していきたいと思えます。

生物多様性というのは非常にわかりにくいものです。例えばそれが公害問題であれば、煙が出たり、廃液が出たりすることで、注意が促されるということがありますが、生物多様

性は目に見えません。そういう意味で指標化や認証制度が必要になるわけです。例えば、木材であればFSC (Forest Stewardship Council) における森林認証制度があります。このように“見える化”をして、問題の対応をしています。

ESDの視点でこの状況を見ると、“見える化”することによって、人が行動を起こすわけです。公害問題の場合にも、それが目に見えるものであればあるほど、人々を対応に走らせやすい。その一方で、生物多様性は見えにくい。

見えないものに対して明確なビジョンを示した有名な例として、35代アメリカ大統領ジョン・F・ケネディの宇宙開発についての演説があります。10年以内に人類を月に着陸させるという演説をして、科学者たちを鼓舞した結果、1969年に月に降り立ちました。この“見える化”の重要性については、先日行われた「ESDの10年・地球市民会議2009」(2009年10月1～2日)においても、しきりに言われていたところです。

その一方で、“見える化”による弊害もあります。これは、非常に注意を要します。つまり、言葉にしたり単純化することで、かえって現実や全体が見えなくなる。先ほど、ある大学での28度の空調設定の例を出しましたが、そのように規制化をしたり、ルールを決めることで、今度はそれを守りさえすればいいということになってしまい、目の前にある現実に対応していく感性がなくなってしまう可能性があります。

それから、認証や指標だらけになると、グリーンウォッシュ、つまりごまかしになるケースがあります。FSCでは、この木材はきちんと生態系に配慮してつくったという認証を出していますが、木材会社によっては、認証を受けているのが全体の1%か2%であるにもかかわらず、うちは認証をとっていますとあって、あとの98%をごまかしてしまうというケースがあります。そういう意味で、合法性が逆にグリーンウォッシュのタネにもなっているということに対しても、注意を向ける必要があると思います。

自然から学ぶということについては、レジユメに多くの例を挙げていますので、一つ一つはお話しませんが、簡単なことと言えば、自動車の方向指示器の例があります。私は1949年生まれですが、その当時の車は、トラックでもタクシーでも、赤い羽の形をした指示器が、車の側面からペロンペロンと出て、右に曲がります、左に曲がりますという意味表示をしていました。その後、蛍のお尻の光を利用した、いわゆるテールランプを作って、右へ行くか左へ行くかが非常にわかりやすくなりました。ちなみにホタルは、光りかたの長さや色で種類もわかるようになっています。このような、何かをつくることにおいて自然からヒントを得るといった例は、レオナルド・ダ・ヴィンチやライト兄弟の発明にもみることができます。

クモの糸は、同じ重さの鋼鉄と比べると強度としては5倍ほどあるそうです(スライド17)。鉄線よりも、クモの糸の方が5倍の強さをもっている。しかもクモの糸はネットとして作られているので、そうすると鉄線の10倍ほどの強度を持つそうです。蚊や蝶が飛び込んできても、ネットですから、ボワンボワンと弾力をもって受け止めてしまう。さらに、熱エネルギーを使わずにつくられている。

なぜ私が、生物多様性がこれから重要になると言うかという、多様性を持つ自然からデザインや構造を学ぶことを、“バイオミミクリー”と呼ぶのですが、これからの製造業や社会システムをつくる時に、これを使うことによって、エネルギーの消費をほとんど使わずに、また廃棄物もほとんど出さずに、モノを作るといえることができるヒントがあるからです。

例えばセコイアが、何トンもの水を太陽光だけで汲み上げていたり、シロアリ塚は、内部の温度が30.9度±1.4度くらいで一定に保たれている。そういう生物の生態をヒントに、製造業や社会システムの構築をしていく発想が、バイオミミクリーです。

シロアリ塚は、昼間は40度以上で、夜は0度近いという砂漠の状況下でも、同じ温度を保っています。それを見本として、積水ハウスさんが実際に建物をつくりました。その建物には基本的に窓がないので、パンなどを保存する倉庫に使える、エアコンをほとんど使わずに室内を一定の温度に保つことができるということです。

その他にも、次のような実例があります(スライド18)。サメの皮膚を模した水着や、蚊の吸い口をヒントにした痛くない注射針。これを開発した岡野工業さんでは、廃棄物を出さずにこれを作ったそうです。また、ハスの葉の超撥水性を利用すればワイパーのいらぬ自動車や、曇らないメガネ、それから、濡れない水着もできる。バイオミミクリーには、大きなビジネスのポテンシャルがあることがわかんと思います。

スライド20の一番下の、カニの泡をヒントにした石鹸のポンプは、いつも例に出しています。例えば、ある国際会議の会場でも、トイレの手洗いの石鹸は、ポンプで押しすと石鹸液が出ます。それはなぜかということ、これはよく注意しなければいけないことだと思いますが、石鹸会社のセールスマンが、ポンプだけを売ったのではお金にならないからです。石鹸液をいかに使わせるかが大事で、それでシャンプー用のポンプを置いて、ひと押しでたくさん石鹸液が出るようにしているのです。その結果、私もそうでしたが、手に石鹸液がつきすぎるので、水をたくさん出して洗い流さなければならない。それから、そのぶん手が水で濡れますから、普段だったら自分のハンカチで拭くところを、ペーパータオルで二枚引き抜いて拭いてしまう。

ここにはどれだけの無駄があるかということ、まず石鹼液が多く出過ぎて、石鹼液の無駄がある。それから水をたくさん使う。当然浄水のコストがかかる。それから、余分な紙を使う。単純に考えても四つありますね。さらにいえば、その石鹼液を作るために、マングローブ林を伐採して、環境の弊害も起こっているわけです。

そこで、カニの泡にヒントを得たポンプでは、液ではなく泡で出ます。液で出てくる場合と比べて、石鹼の量はおよそ四十分の一しか使いません。そうすると、会社としては泡状の石鹼よりも、石鹼液を売る方が利益になるので、時には石鹼液用のポンプをサービスしてしまう。そういう現状があります。私は、このことについては、5、6年前からかなり言っていますので、状況はだいぶ改善されていますけれども、とくに公共の施設や一部のホテルでは、まだまだそういうポンプが置いてあるように思います。

スライド20～21は、ジャンン・ベニユスという方が提唱した、「自然、九つの掟 (Nature's Nine Laws)」です。この原文は9つの英文から成っています。東北大学のバイオミクリーの専門の先生などと、4、5人で訳を考えたのですが、皆の訳がバラバラで、なかなか統一できておりませんので、ここには私の訳を載せておきました。また、皆さんで直していただきたいと思います。

生態系に則った話をずっとしてきました。昨日の土曜日に、環境省の生物多様性政策についての委員会があって、20人ぐらいの生物多様性を研究されている先生方、またオプザーバーの方も来て、4時間ほどの時間で議論をする場に出席してきました。

そのなかで、多くの方は、生物多様性を守るために法律を作ろうとか、あるいはオフセット、つまり壊したところと生み出すところの差し引きをゼロにしようとか、そういう話に終始していました。私は、いちばん最大の効果は消費をなくすことである、つまり、消費を半分にすれば、いろいろな環境の問題はなくなるはずだと申し上げました。

銅鉱石にしても金にしても、年間で100トン掘るものがあるとして、例えば最初の50%の50トン掘るときには、1のコストで済むものが、残りの50トン掘ったら、およそ7倍のコストがかかるそうです。これを都市鉱脈といわれるリサイクルで全部まかなえば、そんなにコストはかからない。リサイクルでまかなうということは、作る量を減らして使用量を減らすということです。先ほどの、エコロジカル・フットプリントで世界中が日本人の生活水準になったら地球は2.4個必要だとか、アメリカだと5.3個だという話をしましたが、明らかに現代人はいろいろなものを使い過ぎています。

日本の食糧自給率は、現在38～39%といわれていますが、日本人が現在摂っているエネルギー量は、東京オリンピックがあった1964年と比べておよそ倍の量を摂っています。と

いうことは、摂取するエネルギー量をその当時に戻せば、単純計算で78%か80%ほどの自給率になるわけです。

なぜそうなったのかということ、明らかに個人々々が食べ過ぎているということです。メタボという言葉もあるくらいで、ほとんどは無駄に摂取しているわけです。

また、コンビニの場合では、例えば魚であれば、4割は作る段階でハラワタや骨、オカシラや尻尾が削られ、大根の葉っぱは使わないとか、あるいはスーパーでは、形が同じものでなければ店頭に出さないということもあります。最近、問題になっていたコンビニの賞味期限を過ぎた弁当については、およそ3割が廃棄処分されていたということだそうです。

こういった問題の本質を見ると、法制化や、末端で規制しようとする以前の問題として、われわれの消費行動に一番の問題があるのだと思います。スライド6～7で商品のライフサイクルを6つに分けましたが、その終わりから二番目の「使用」の部分における、消費者や生活者の発想が、非常に大切になると思います。

そういう意味で、CSRという時に、単に企業にゆだねるのでは不十分です。なぜならば、企業は今の経済社会では、どんどんモノを売らなければいけません。そうすると、マーケティングを通して、一つでいいものを二つでも三つでも売ってくるわけです。それを阻止できるのは生活者である消費者なのです。そういった発想をしっかりと持つことができれば、企業もまた見直しをする。企業としては、競争力をつけるために、バイオミクリーに見られるような自然に模倣した生産方法、あるいは社会システムを作っていく必要があるのではないかと思います。

やはり、生態系という視点から、社会や企業の活動、そして個人の活動を見ていくことで、一つの発見があると思います (スライド25)。

参考文献 (スライド26) として挙げたなかの、環境省がとりまとめた『生物多様性民間参画ガイドライン』(2009年)には、さまざまな具体例が挙げられています。今、このガイドラインそのものにはいろいろと問題もあるかもしれませんが、良い事例があるのでぜひご一読ください。また、先ほどお話ししたジャンン・ベニユスさんの本も、翻訳ではありませんが挙げさせていただきました。

以上で概略を終わりますが、いささか生物多様性のところに偏ったきらいがございますので、この後、福田先生からコメントをいただくと共に、法律に則ったCSRについてお話をいただきたいと思います。それから、新谷さんからは消費者側と社会の関係性についてもうまくお話していただけたと思います。どうぞご静聴ありがとうございました。

司会 それでは、引き続き、福田先生からCSR論への疑問と課題について話をさせていただきます。

2) “CSR論”への疑問と課題 (pp.155-159)

福田 福田です。よろしくお願いします。



CSR論というのは、いわば“CSR屋”とでも呼びたくなるような人たちがしているという印象を持つことがあります。それで、とりあえず今日は、岡本さんと反対の立場からお話をしようと思います。

タイトルは「CSR論への疑問と課題」とありますが、岡本さんがお話されたバイオミクリーと生物多様性の問題、これに対する疑問と課題というふうに読みかえていただいても結構です。やはり一つの案があったらもう一つの案があってもいいでしょう、ということですね。

まず、企業のESDを考えるとといった場合、これは学校や大学で教えるべきテーマであり、社会人としては常識にあたるものだと思います。もちろん、あらためて企業でも教える方が良いというのがあります。

それから、もう一つは企業の存在を否定するような、消費を減らす、売上を減らすといった考え方が受け入れられるかどうか。あらゆる政策には適合性と同時に、実行可能性、需要可能性というものがあります。消費や売上を減らすという考え方は、突き詰めていけば、企業の人間に対しては、失業しろと言うようなものです。それをふまえてもなお、そういったことを主張できるかどうか。

岡本さんのスライドには、「経済寄り、それとも生態系寄り? (スライド23)」とあります。経済的基盤中心のグループと、生態系(自然)に則った判断をするグループを対応させている。私は生態系については詳しく知りませんが、経済的基盤中心のグループのなかに「経済一神教(石頭)」とあります。同時に、「従来の思考(戦後60年)」とありますけれども、私は比較的統制派の近代経済学を1960年代から1970年代に学びました。

その当時、何が経済学のテーマとされていたかということ、完全雇用と物価の安定をどう両立させるか、所得格差をどう縮小させるかということでした。これが経済学の与えられた

最大の命題であったはずだし、研究もそれをふまえて行われていました。

そして、その実現のためには、自由で公正な競争ができることと同時に、それをどうセーブするかという経済政策の問題も論じられていました。市場でどんどんとモノが売れば良いというような考えは、どこにも存在しなかったと思います。

ESDにおけるサステナブルの問題を考えたとき、岡本さんの話でいうところの生態系は、生物や自然についてのサステナビリティを考えているわけです。ところが、それだと、環境に対しての責任を考える、いわば環境問題に対してのみ、有効になってしまいます。ESDは、もっと広い概念です。例えば健全な社会をつくるか、人権を侵害しないとか、そういったテーマも重要です。しかしそういったことは考慮されずに、すべてにおいて自然最優先に考えられてしまう。これは、いわば“生物多様性市場論”とでもいえるかもしれません。生物多様性を維持することが、人類のためになるというけど本当であろうか。こういう発想を一方で持っています。しかし、これはあくまで企業側に立って見たときの一方的な見解ですが。

そして、具体的に私がCSRとどうかかわっているかということ、話のネタとして、グンゼの「CSR報告書」(2009年度版)をいつも手元に持ち歩いています。

この一番後ろの34ページに、私が第三者意見を書いています。これは後で読んでいただければいいのですが、私がなぜグンゼさんを評価しているかということ、理由は3つあります。

1つは品質がすごくいいからです。ですから、なかなかいたまない。ひいては、買い替え需要がない。これは、糸とかその他の素材をみてもすべてそうです。それから2つめは、仕事への姿勢が非常にまじめだということ。

そして3つめは、従業員と環境を非常に重要視していることです。報告書を見ていただくとわかりますが、いわゆる建前論になりがちなことを、頑張って実践しているということです。最終的には、“イキイキ・ワクワク職場”づくりを目指す。それには小さなことからしっかりやっつけていかなきゃいけない。いくら大きいことを言っても、皆が挨拶しなかったりするようではダメだということで、そのための対策がここに載せられています。

また、企業内における問題の反省として、セクシュアル・ハラスメントやパワー・ハラスメント被害についてのアンケート結果も載せられており、本社で把握した具体的な数値が記されています。この数値が実は上昇していて、そのこともきちんと載せているわけです。

また、この報告書ではもちろん自然のことも重視されています。「環境報告—地球環境のために—」ということで、25

ページから32ページまでに載っています。ここで注目いただきたいのは、すべてを一つの表であらわすことはできませんが、提示されたすべてのデータには詳細に数値が入っていることです。

例えば25ページにある「アクションプラン2010：各年度の目標と2007／08年度の実績」を見ると、CO2排出量削減、運送エネルギーの削減、廃棄物の削減やリサイクルなどの項目すべてにおいて2007年の実績や、2008年の目標と実績、2010年の目標が具体的な数値で表されています。続く27ページ、29ページ、30ページにしても、すべて具体的に数字を掌握して書いてあります。

もちろん、この測定値には誤差などがあるかもしれません。しかしこのように、大きな総論から各論におとしているという発想は評価できると思います。「地球環境のために」という総論から、数値化されるような具体的な項目におとしていくことで、結果的にプラスになっていく。

最後に、34ページの「第三者意見」について触れます。基本的にグンゼさんのCSRの枠組みや、本質的な部分についての提案もしています。良いことをやらなければいけないということではなくて、実際にこんな良いことをしているとすれば、社員はさらにそこを伸ばそうとする。こういう発想のかたちで提案をしています。また、第三者意見で書いてあるのは、社員教育として取り組んでいる、“履物を揃える”ということが、タイの工場でもしっかりとされているということです。これは、見方を変えれば日本文化を押しつけてけしからんともいえるのかもしれませんが、基本的なことについては、小さいことまでしっかりと実行していく、細かな点まで落とし込んでいくのが教育ともいえます。

しっかりした会社ほど、しっかりとした教育をしています。しかも企業内での教育で、なにも一般社会向けの啓蒙教育ではありませんので、トータルな視野は持ちながら、細かいことまで落としこんでいくことが重要です。

こういったことを前提として、企業としてそれをどうブレークダウンしていくかが重要だと思っています。その際には、テーマも自然だけに偏るのではなく、より多くの関連事項を挙げるべきだということです。ただし、テーマ設定については、あまり細かい事例は使わない方が良いと思います。

先ほど岡本さんからも痛くない注射針の話がありました。注射針は細ければ細いほど痛くありません。実際に細い注射針もあるのですが、なぜ太い注射針ばかりがまだに使われているかお分かりでしょうか。ここに看護師の方がいらっしゃったら、恐らく同意してくださると思うのですが、答えとしては、太い注射針だと手間なく注入することができるからです。反対に細い注射針だと、注入するのに時間がかかってしまう。手間や面倒がかかるから、なかなか使われない。

今の企業のCSRに対する姿勢がそういう状態です。個々の従業員の考えとしても、自然や環境といっても、面倒だからそんなことはやってられないという考えがあると思われる。そういった実状も配慮して、積み上げていくことが大事ではないかと、とくに企業の環境への取り組みについては思っております。以上、雑ぱくに申し上げましたが、あくまで岡本さんのお話を受けての疑問、課題ということで話させていただきました。

CSRは非常に重要です。また、それについての教育も必要です。ことにサステナブルという観点を前提にした価値観をふまえた教育は、非常に重要です。それを細かくブレークダウンして、日々、皆がそれを改善していくという状況にする必要があるからです。そのためには、今回取り上げたグンゼさんの報告書にあるように、テーマを個別におさえていく、これが重要ではないかというのが私の考えです。以上で報告終わります。

司会 ありがとうございました。

それでは、引き続き、新谷さんお願いします。

3) BOPビジネス&ソーシャル・ビジネスとCSR (pp.160-167 スライド1-16)

新谷 皆さん、こんにちは。

私の方からは、CSRをテーマとして、ESDとCSRの関連、CSRとESD指針の策定ということを考える上で、今まで抜けていたかな、というところをフォローしておきたいと思います。



現在、社会的にソーシャル・ビジネスや、BOPビジネスというものが広まってきているようなのですが、ソーシャル・ビジネス、BOPビジネスとはどういうものかという、例えばソーシャル・ビジネスは、ビジネススキルを使って社会問題を解決するハイブリッドな組織形態だという言葉方をよくします。これらは、実はCSRの議論においても結構

混乱が生じています。

スライド2に書いたのは、今日の話の大前提を簡単に整理したものです。岡本さん、福田さんの資料にもあるとおり、CSRのとらえ方はいろいろです。いちがいに私の方でこうとは言い切れない部分もあるのですが、よくあるケースとして、①に挙げたように、「日本企業の本業を通じたCSR」という言い方をしたがる人が多くいる気がします。また、CSRを社会貢献活動とイコールだと思っている人も結構多くいらっしゃるようです。それから、もう一つの最近の傾向としては、リスクマネジメントとしてCSRを捉えるという見方が多いということです。むしろ、企業のなかでは、最近はこのタイプの方が多いのかなという印象があります。

一方で、今度はそれを社内に落とし込んでいくといった場合に、いろいろなCSRの推進のグループを作るなどして、社内体制を構築する。これについてはCSRの方針をつくるなど、やり方はいろいろあります。また、CSRの具体的な研修についてもさまざまな場所で実践されています。

それから最後の一つに、サステナビリティ教育をどう考えるべきなのかという問題があります。これは、企業の中では手つかずというような部分で、ことに本質的な部分については手つかずかなと思っています。私は大前提として、まずこういうことを考えなければいけないと思っています。

まずは、ソーシャル・ビジネスについて考えていきたいと思えます。ソーシャル・ビジネスとはどういうものなのかと、私自身いろいろと考えていたのですが、よくよく考えてみると、ビジネスというものの自体が、スライド3の図のような大枠であるといえると思えます。

図の、大きい丸の部分に「レスポンシブル・ビジネス」と書きました。責任あるビジネスということで、ここがCSRの考え方につながると思います。私は責任という言葉があまり好きではないのですが、社会に対するいろいろな責任、もしくは要請や期待といったものに対応していくビジネスのあり方です。当然、法律を守ることもこのなかには含まれません。人権の問題もそうですし、環境問題もそうです。レスポンシビリティという考え方があって、欧米、特にアメリカではこういった言葉がよく使われます。

そして、レスポンシブル・ビジネスの一部分として、ソーシャル・ビジネスがあるのではないかという議論があります。これは、アメリカのある大学の先生に教わったものです。レスポンシブル・ビジネスのなかにソーシャル・ビジネスがあるということは、ソーシャル・ビジネスは、決してCSRという考え方の外にあるわけではないということです。このことを前提条件として申し上げ、今日の議論のひとつにしたいと思っております。

事例として、最近よく話題になっている、バングラデシュでジュートのバッグをつくり始め、そこから有名なファッ

ションブランドにまでなったマザーハウスを挙げました（スライド4）。最近ではテレビなどのメディアでも取り上げられるようになって、代表である山口絵里子さんは、あるビジネス雑誌でアジアの若手企業家30人にも選ばれていました。

その次のページ（スライド5）には、マザーハウスが企業としてどのようなことを考えているかが、1から6まで書いてあります。要するに、ここに書いてあることがCSRなのです。

マザーハウスとは、先ほどのスライド（スライド4）にもあるとおりバッグの製造販売です。ここには「ソーシャル・ビジネスとCSR」の例として挙げましたが、マザーハウスのバッグづくりは、バングラデシュの工場、ジュートを使ってつくることから始まりました。しかし鞆の製造は本業ですので、そのままでは決してCSRではないということになります。ここでなされていることは、あくまで本業を通じたCSRです（スライド6）。

一方、ここで6つの項目を挙げることによって、社会からのさまざまな要請にも対応していくことになると思えますし、彼らの場合は、やはりバングラデシュという途上国を中心に製造をしているので、スライド5に挙げた項目の一番下の「6.いいもの作りへ最適な契約」が重要になってくるわけです。

つまり、低賃金で労働させるのではなくて、製造に携わるバングラデシュの人々が、きちんと生活できていけるだけの賃金が保証されるように契約を結んでいる、彼らの暮らしまで考えているということです。「3.地球環境への配慮」では、企業がグローバルな考えをもっているということを示すことになるでしょうし、「1.生産地の個性を活かすものづくり」が一番上にあるというのは、一見、いわゆる地産地消に近い考えのように思えますが、生産地の資源を使っていくことで、もちろんコスト削減にはなるのですが、一方で彼らの住むバングラデシュの産業を生み出すという側面もあるわけです。

したがって、ソーシャル・ビジネスとCSRの関係について考えると、ビジネスそのものがCSRというようなことを言う人もいるのですが、むしろそういうことよりも、ここに項目として挙げられているようなさまざまな要素、これこそがCSRだという理解をきちんとしておく必要があると思えます。そうすることで、CSRに関する誤解や混乱が、ある程度は整理できるのではないのでしょうか。

それともう一つ、昨今、ソーシャル・ビジネス以上に定義づけが困難になっているのが、BOPビジネスです。BOPビジネスは、最近では新聞でも特集を組まれたり、記事になることが多くなりました。経済産業省でも、BOPビジネスに取り組む日本企業に事業支援をするようになりました。

BOPビジネスについては、あまり詳しくない方も多いと

思いますので、簡単に説明したいと思います。スライド7に挙げた三角形の図は、世界の総人口を所得別に示したピラミッドです。上部の5割は先進国が占めています。そして、そのもっと下の、世界の人口の約72%にあたる40億人の人々は、年間所得が3000ドル以下の人々です。これは、ある学者が、“Bottom of Pyramid”を略してこう呼びました。ただし、この表現には蔑視的な意味合いが出てしまうため、現在では、“Base of Pyramid”の略でBOPとされています。

BOPという言葉を生んだその学者が書いた本のなかでは、BOPビジネスとは、単にこの層をターゲットにしたビジネスの話でした。ここの層には、経済規模が5兆ドルあるのだということを言っています。ちなみに、このピラミッドの上段と中段では、経済規模が12.5兆ドルあります。しかしまだ、この下段でも5兆ドルの経済規模があるということを、ビジネスの視点から述べているわけです。

BOPビジネスについて、今日は内容を深く掘り下げることはできませんが、実際にはさまざまな側面があります。

まずは、所得別ピラミッドの下段をターゲットにしたビジネスモデルだという話の一つ。

もう一つは、スライド7に挙げた「BOPビジネスのキーワード」を見ていただくとわかるのですが、この層には、いわゆる貧困層が多いということです。これはソーシャル・ビジネスとまったく同じ考えですが、この層でビジネスをしていくことで、社会問題の解決に繋がっていきます。例えば、貧困層の削減や、乳幼児死亡率の改善、また、エイズ、マラリアの問題の改善などにも貢献できるかもしれません。

このように、BOPビジネスにおいては、貧困層の諸問題の解決に貢献できるし、またその必要があるということがいえます。しかし、はたしてBOPビジネスとは、この層をターゲットにしたビジネスなのか、もしくは、この層における諸問題を解決するためのビジネスなのか、どちらなのかということで、今はその定義づけだけで大混乱をしているところ です。

ですから、BOPビジネスを考える際に、まずはCSRとは果たして何かという議論こそ、本質的に考えられるべきなのではないかと私は強く感じています。

ここで、BOPビジネスの具体的な内容を把握してもらうために、事例を紹介させていただきたいと思います（スライド8）。

事例の一つは、アメリカの、Scojoという眼鏡専門店です。ホームページを見てみると、結構高級な眼鏡店だということがわかります。そして、このScojoが、途上国向けに1つ3ドルの安価な眼鏡を販売しています。スライドに《背景》として挙げましたが、眼鏡がないと仕事につけない人というのは世の中にたくさんいるわけです。そういった人たちが、少しでも眼鏡を持つことができれば、それだけで仕事ができ

るし、雇用を生み出すことができる。彼らは眼鏡店として、こういった問題の解決を、自分たちの社会的責任として受け止め、こういった新しいビジネスをやっているわけです。これは、眼鏡専門店としての社会的責任をきっちり認識したBOPビジネスということになります。

このように、眼鏡店としての責任をしっかりと認識していた上で社会貢献をしている。つまりこれがCSRであって、ただ、途上国向けに安い価格設定をして、その分品質を下げて販売するという、単なるビジネスモデルの話ではありません。ここでも、本業を通じたCSRが実践されています。

スライド9もScojoの例ですが、ここに挙げたのも非常におもしろいモデルです。かつてはScojo Foundation、つまり財団として途上国に向けての活動をしていたのですが、最近、その組織名がVision Springに変わりました。もう財団ではなくて、ソーシャルエンタープライズ、つまり完全に途上国におけるBOPビジネスをやっていくための企業に形を変えて展開を進めているということ です。

そして、もう一つ事例を紹介したいと思います（スライド10）。皆さんご存知かと思いますが、電気通信機器メーカーのノキアとドイツのシーメンスが設立したノキア・シーメンス・ネットワークです。

世界には、電話もインターネットも接続できない人が当然いて、現在、日本同様アメリカでも携帯電話はどんどん広がっていますけれど、当然1人が1台ずつ持っているわけではありません。アフリカの農村へ行ってみても、たしかに携帯電話は普及していますが、これは同居している人たち皆で共有している場合もあります。

こういった状況に対して、どういうことを考えてきたかを、スライド11に挙げてみました。携帯電話のメーカーとして、貧困層にアプローチをする、BOPにアプローチするときに、自分たちの社会的責任とは一体なにかと考えたわけです。そのとき、携帯電話は“つながり”の道具だ、ゆえにコミュニケーションに関する部分に、自分たちの社会的責任は生じるだろうと考えました。

同時に、貧しい人たちに携帯電話の価格を下げて売ることは、ビジネスとしても成立するわけです。彼らはそれに合わせたビジネスをしっかりと取り組んでいます。また、コストを削減するためにVoIP（Voice over Internet Protocol）という新しい技術を活用して、通話コストを削減し、メーカーとしてBOP層に対するビジネスモデルを本当に作っていません。

農村に適応した携帯電話の防塵性の高さは、仕事に砂ほこりを入りにくくするというところでしょ、360時間充電不要のモデルの開発もBOP層に向けられているのでしょ。この360時間充電不要の携帯電話は、私も早く欲しいなと思うのですが、とにかく、こういった改良、特にBOP層に向

けたビジネスをきちんとやっていく、これが本当のビジネスです。

携帯電話が“つながり”の道具だということをきちんと認識して、電話としての機能以外に、さまざまなツールを乗せていっています。

そこで、BOP層も気軽に使えるアイコン中心のインターフェースをつくるであるとか、それから農業とか英語を学習するツールであるノキア・ライフツールというのが携帯電話に搭載されていて、そこでコミュニケーションの勉強もできる。

また、電話を使って農産物の市場価格の変動を自ら知ることができるようになったことで、農業を自分たちに有利な状態で展開できるようになりました。

この話は、今、アジアやアフリカを中心にして、かなり一般的な話になってきました。

このように、BOPビジネスにはいろいろな視点があって、CSRの視点もかなり入っているのですが、スライド12の図がその相関関係を示しています。実は、BOPビジネスの一つ大きな問題として出てきているのは、BOPビジネスは決してソーシャル・ビジネスの中にだけあるわけではないということです。

このあたりが、BOPビジネスが今、混乱している原因としてあるのだらうと思います。やはり、低所得者層だけをターゲットにしているというのでは、レスポンシブル・ビジネスに入らないわけで、低所得者層や貧困層を食い物にしているビジネスになってしまう可能性が十分にあります。そのような問題のあるBOPビジネスを展開してしまっている企業が、残念ながら少なくないという現状があります。

しかし一方で、ソーシャルの視点はともかくとしてCSRの視点はとりあえずしっかり意識しましょう、そして、低所得者層のためのビジネスにしっかり取り組んでいきましょう、というアプローチの“社会問題の解決”を目指した一歩進んだビジネスも、当然世の中には存在します。

要するに、現在のBOPビジネスにはいろいろなものが混在しています。ですので、やはりこの現状において、きちんとBOPビジネスを整理していく必要があるというのが私の考えです。

ということで、最後にまとめをさせていただきますけれども、BOPビジネスとCSRについては、やはり、まずローカルな地域課題への対応というのが重要になってくるのではないかとこのことを申し上げたいと思います。

サステナビリティを考えることとまったく同じだと思っているのですが、地球単位の大きな問題を考えることも確かに重要なのですが、地域それぞれの個別な問題についても考えていくアプローチも、サステナビリティには必要ではないかと思っています。途上国と先進国の間にはかなりの大きな違

いがあります。この違いを認識するというのは、まずサステナビリティを理解していく上での一つの重要な要素でしょうし、BOPビジネスを理解していく上でもやはり重要です。

いわゆる途上国といっても、タイのバンコクなどとは全然違います。アフリカの、水も出ない、水道もガスも何もない、本当に貧しい地域のことを考えるビジネスなので、本当に彼らにとってのサステナビリティとは何なのかと考えると、われわれがここで考えたサステナビリティの話とは、まるで違うサステナビリティが存在する可能性がある。こういったことを考えた上でのBOPビジネスを考える。これはCSRとして非常に重要ですし、サステナビリティの視点を考える上でのローカルな対応が、とても重要だと思っています。

それともう一つ重要なのは、福田先生の議論にもありましたが、やはり、こういった途上国の場合には行政のマネジメント能力が欠如しているケースが多々あります。むしろ南アフリカでは、政府がかなり汚職にまみれていますね。こういった現状がありますので、結局、企業みずからがいろいろなことに対応しないといけない。日本にいたら得られるはずの公的サービスを、そういった地域では全部企業がやらなければなりません。

例えば、南アフリカでは、皆さんご存じかと思いますが、エイズ感染者が非常に多くいます。本来ならば、南アフリカ政府はこの問題に対応するために動かなければいけないのですが、実際には、感染者数は爆発的に増加して、なんと労働人口の18%がエイズ感染者です。ということは、数字の上では、南アフリカで労働者を10人雇うとすると、そのうちの2人はエイズに感染しているかもしれないという事実がここにあるわけです。

そうすると、企業は何をしなければいけないのか。政府に対して、この問題を何とかしてくれと言ってはいただけないですよ。そうすると企業自らが、この10人のうち2人いるかもしれないエイズ感染者に対する責任を負わなければいけない。こういった現実が南アフリカ場合には存在します。

例えば、南アフリカにおけるダイヤモンドなどの資源関係を扱ったビジネスがあります。また、自動車産業においても、例えばトヨタは、南アフリカでのビジネスにものお金をかけています。だから、行政のマネジメント能力がない、これには法律が未整備な場合も含まれますが、そのような状況への対応についても、BOPビジネスのなかでしっかりと考えることが必要になってきます。このことは十分に理解される必要があると思います。

最後の話になりますが、スライド14は、私が昨年、経済産業省の藤井敏彦さんと一緒に出した本、『アジアのCSRと日本のCSR～持続可能な成長のために何をすべきか』（2008年、日科技連出版社）のなかで、藤井さんが提示されている

図です。

「CSR＝公共政策課題－政府の能力」という図式を描いて、政府の対応能力が欠けているのは、上半分の部分です。この部分の対応については、企業がやらなければいけませんよ、ということです。これはアジアや途上国といった限定のある話ではなくて、一般的にもものすごくわかりやすい公式ではないかと思っております。

また、温暖化問題など、地球規模の課題に関しても、やはり政府の対応能力の限界を超えてしまっているものは、当然、一企業が対応していかなければいけない場合もあるかと思えます。

最後に、スライド15は書いてあることを読んでいただければと思いますが、ここにあるとおり、地域コミュニティの課題を強く意識すべきなのではないかと考えています。

また、ソーシャル・ビジネスとBOPビジネスの違いや、それぞれの定義についてまず整理をしなければいけない時代になっていますし、ソーシャル・ビジネス、BOPビジネスは、とくに若い人たちの間でとても関心が高まっています。そういったなかで、ESDもそうですが、CSRが間違った方向にいかないように、企業にも理解してもらう必要があります。BOPビジネスの場合は、グローバルカンパニーもかなり関心をもって参入しようとしていますので、ESDを考える上でも、十分な注意が必要だと思っております。

4) 質疑応答&予備時間

司会 ありがとうございます。

今日、ゆっくり三人の方のお話を聞きましたが、ここでちょっとわかりにくかったこと、もう少し聞いてみたいことがございましたら、どうぞご質問を。

(質問者1)

そんなに勉強をしているわけではないのですが、最初に阿部先生から、CSRを通じたESD、あるいはESDを通じたCSRというお話がありました。CSRプロジェクトの目標として、企業内におけるESDを意識したCSR人材育成があるということでしたが、この目的は持続可能な社会のため、ということですよね。目指しているのは持続可能な社会だと。

今までのお話は、CSR理念なのか方法論なのか、どういったらいいのかわかりませんが、私なりに理解したところでは、岡本先生は生態系をキーワードとして、CSRを考える上で、それが意識されているかどうかのポイントだったかと思えます。

福田先生のお話では、CSRを概念ではなく、もっと具体的な、何を具体的に実行するのかということをおっしゃっていただいたように理解しました。

最後に新谷先生のお話ですが、「CSR＝公共政策課題－政

府の能力」ということは、公共政策課題とは、政府の対応能力にCSRがプラスされたものというお話で、そう考えると、CSRというのも能力ということですよ。理念であり能力であり。CSRを議論するとき、どちら上位概念なのかということ。また、CSRとESDの関係を考えた場合に、どちらがどちらに含まれるというような考え方をする必要のあるのかという疑問があります。

岡本：ご質問の方が言われたような疑問は、多かれ少なかれ皆さん持っていらっしゃると思います。私自身、ESDとCSRの違いはあやふやなのです。だから、阿部先生の話は何回聞いてもなかなかわかりにくい。だけど、徐々にわかってきました。それは、ESDとCSRの違いを白黒つけるものではないということですよ。

ご質問者の方は、学校の先生だとお聞きしました。今の教育は、この答はこれですよというように、あれはこれですよと、全部において白黒をつけてしまう。そこに大きな問題があると思います。

私がこういったことを、自信をもって言えるようになったのは、先週の「ESDの10年・地球市民会議2009」(2009年10月1～2日)において、吉川弘之先生が話された内容とも一致していたからです。その話は、皆さんにもフィードバックしなければいけないのですが、資料がまだ手元にありません。

大きく分けると3つのポイントがあって、1つめには、これからモノを考えるときには、ローカルとナショナルとグローバルの立場から考えなければいけないということ。

2つ目は、あらゆる領域を考えなければいけない。これは、いわゆる学際的ということだと思いますが、哲学、科学、政治経済、技術、教育など、すべて入れていかなければいけない。吉川先生のお話では、哲学なら哲学、科学なら科学で、コアになる項目をいくつか挙げていました。

3つ目は、構造能力が問われるということです。今までの教育を批判するわけではないですが、あまりにも1+1=2みたいなことばかりを教えていると、世の中にはわからないことが多くあります。皆でできるだけ理解した上で行動を取りましょう、というのが彼の方法で、一つの具体的な例として、今まで信奉されてきた現代科学と、私たちがこれからやらなければならない持続性科学の二つの違いについて話されたと思うのです。現代科学というのは、すべてを理解した上で個々を整理していくという方法。それに対して、持続性科学というのは、すべてを理解した上で関係を整理

する。そういった話をされていました。
こういったことが、ご質問されたことへのヒントになればと思います。

ESDのエッセンス

～ CSR × ESD を実現化するためには？～

司会 それでは、後半を始めたいと思います。

今日のセミナーはちっともESD的ではないのではないかとこの雰囲気、僕自身感じておりますけれども、もうちょっと長い目で見てください。次回と、それ以後も続いていく全体のなかの最初のオリエンテーションみたいなものだと思ってもうちょっとこらえてください。

そうは言っても、今日ご参加された皆さんの名簿も作っていません。会場にどんな人が来ているのかこちらも把握しておりませんし、皆さんも知りたいと思いますので、よくやるのですが、グー、チョキ、パーでアンケートを取りたいと思います。

パーは、自分は半分以上CSRの仕事をしているという方。半分というのは、労働時間とかではなくて、自分の感覚でかまいません。

それからチョキは、半分以下だけど、CSRの仕事には関わっているという方。

グーは、CSRの仕事に直接は関わっていない、もしくは勉強中という方。そういった分け方で、グー、チョキ、パーを挙げてみてください。

(会場挙手)

ありがとうございます。パーが5人、チョキが10人、グーが14という結果が出ました。

それでは、今度はESD中心のお話で、まず阿部さんから20、30分くらいお話をしてもらいます。

1) ESD概論 (pp.168-188 スライド1-41)

阿部 それでは、私の方から30分くらい話をしたいと思います。

先ほどのご質問で、CSRにおけるESDと、ESDにおけるCSRという表現が混乱を与えてしまったようで、申し訳なく思っていますが、今回はそういったことも含めてお話したいと思います。

先ほどの岡本さん、福田さん、新谷さんの話で、現代にはさまざまな問題があることがわかりかと思えます。スライド2には、環境・開発、資源・エネルギー、人口・食料、貧困など、そのなかでも国際的課題とされるものをリストアップしました。

このような国際的課題と同時に、日本では、とくにスライド3に挙げたような国内的課題があります。国際的課題、国

内的課題ともに、本当に深刻な状況にあります。

そして1980年代になってようやく、これらの課題は、それぞれ一つひとつがつながっているということが見えてきました。それまでは、個々バラバラの問題と捉えられていました。

このような地球的課題に対する教育として、例えば環境教育、開発教育、人権教育などいろいろなものがありました。それらは、どれもが1960年代から1970年代にかけて作られてきましたが、やはりそれぞれ、バラバラに取り組みされてきました。それが1980年代になって、地球環境問題が顕在化していくなかで、それらの問題は相互に密接に関わっている、つながっていることがみえてきたわけです。考えてみると、本当に最近のことです。

同時に、国内的課題と地球的課題にも、つながりがあることが見えてきました。1980年代、1990年代のグローバル化のなかで、そのつながりはますます密接になっており、現在も急速に進行しています。

ローカル、コミュニティの問題からナショナルな問題まで、また、オリジナルな問題からグローバルな問題まで、こういうすべての問題がつながっています。グローバル化が進行していくなかで、これらの課題の解決に向かうためには、このような視点をもたなければいけません。

スライド4は一例として挙げたものですが、食の問題からみても、日本と世界が抱えている課題はつながっていることを示しています。

このままでは、私も皆さんも、そして、この社会も持続不可能になってしまう(スライド5)。しかしなんとか持続するようにしていこうじゃないかということで、“持続可能性”や“持続可能な開発”という言葉が、1980年代以降に出てきました。

そういう持続可能な社会を作っていくためには、どういう視点があるのだろうかということについて、大きく3つ挙げてみました(スライド6)。

1つは、生態系の持続性です。地球上に、どれくらいの生物種がいるのか、まだ具体的に把握されていませんが、私たちが生物種のひとつであるヒトとして考えてみると、ヒトが地球上で生きていくためには、健全な循環と生物多様性が必要です。その両方がベースになった、生態的な持続性が、私たちが、ヒトという生物種として生きていくために必要なことです。

2つめは、社会的・文化的・経済的な持続性です。私たちは、ヒトであると同時に、人間という社会的な生き物でもあります。私たちの社会は、生態系の上につくられたもので、そのなかで私たちは集団として生きています。自然と人間との関係を通じたその社会的な行為のなかから、文化が生まれてきました。また、岡本さんの話にも生態系という言葉が出

てきましたが、生態系の一環としても文化は出てきました。そして、経済もまた、人と自然との関係のなかで生まれてきました。つまり、健全な生態系の上に私たちの社会はあり、その社会の上に経済があったということです。それを、社会的・文化的・経済的な持続性としています。

3つめは、健康的・精神的な持続性ですが、これについては、日本は非常に貧しいと思います。私たち一人ひとりが、健康や精神の持続性を、自然との関わりのなかでどう捉えていくか。これは大きな課題だと思えます。

この3つの持続性を具体化していくことが、今、私たちの社会に課せられているといえます。つまり、持続可能な社会をつくっていくための3つの公正、世代内の公正と、世代間の公正、そして人間と人間以外の生物・無生物との間の公正を具体化していく必要があります。

それを具体化していくものとして、私は地域と世界という視点があるとみていますが、人と自然との関係なり、人と人との関係において、世界がつながっているという自覚がキーになってくると思えます。

“持続可能な開発”とは、ご存知のように1987年4月に、ブルントラント委員会とも呼ばれるWCED（環境と開発に関する世界委員会）の、『Our Common Future（われら共有の未来）』という報告書のなかで示された言葉です（スライド7）。持続可能な開発とは、将来の世代のニーズを満たしつつ、現在の世代のニーズをも満足させるような開発のことです。

ここでいうニーズとは、Want、つまり欲求や要望ではなく、Need、つまり必要なものということです。WantとNeedの違いは非常に大きな問題で、ここには大きな違いがあります。

持続可能な開発という概念が出てくる背景として、1972年に、ストックホルムで国連人間環境会議が開かれました。それに先立ち、1970年にスイスで開かれた準備会合のなかで、環境と開発はコインの裏表なのだという議論が出されています。

また、1980年には、UNEP（国連環境計画）の委託を受けて、IUCN（国際自然保護連合）がWWF（世界自然基金）などと、『世界保全戦略（World Conservation Strategy）』を作成しました（スライド8）。そのなかで、“Sustainable Development”という言葉が使われます。

そのような議論の延長線上に、『Our Common Future（われら共有の未来）』が編まれました。これは、先進国と途上国を同じテーブルにつけるという、非常に大きな意義がありました。そのなかで、この矛盾に満ちた言葉である、“Sustainable Development”という言葉を採用するわけです。

これについては、当時からさまざまな批判がありました。

そういった批判の一つとして、1991年に、世界環境保全戦略と同じ組織により『かけがえのない地球を大切に（Caring for the Earth）』が作成されます。これは1992年の地球サミットのブルーレポートとして作られたものですが、そのなかで、“Sustainable Development”が批判されています。

つまり、SD（Sustainable Development）というのは、Sustainable Growthであり、Endless Growth、つまり終わりなき成長、無限の成長であって、それを言いかえただけじゃないか、それは地球上にはありえない、と批判するわけです。この報告書では、より具体的ななかたちで、自分たちの生活をどうサステナブルにしていくか、そのための資源消費のあり方を提案しました。

しかし、その提案は当時の世界にまったく受け入れられませんでした。それは、途上国や企業など、あらゆるステークホルダーが、すでにSDという言葉を受け入れてしまい、勢いを得てしまっていたからです。

今日、SDという言葉はいろいろな意味をもち、使われています。200～300ほど意味があるともいわれていますが、そういった矛盾に満ちた言葉ではありません。

ただし、この概念ができたことによって、先進国や途上国、あるいは企業、NGO、政府が同じテーブルにつくことができるようになったのではないのでしょうか。そしてその象徴が1992年の地球サミットだったように思います。

そして、この“持続可能な開発”を具体化していくための方法として、先ほどトリプルボトムラインの話がありましたが、環境、経済、社会という3つの視点は、非常に重要です。

ただし、ここにもう1つ、政治という視点を加える必要がある（スライド9）。このことはなかなか強調されていませんが、非常に重要なことです。持続可能な社会をつくっていくためには、そこへ参画する人全員を、きちんとフラットな関係にして、そこで議論し、自分たちの未来づくりのビジョンをつくり、それを作りあげていく必要があるということです。これは、民主主義の問題でもあり、市民の社会参加の問題でもあります。これは非常に大きな問題です。

先ほど話があったアフリカでも、このような状態にはまったくありません。アジアの多くの国もそうです。あるいは今、ロシアでも、中国でもありえます。

そういう状況では、持続可能な社会が作られるはずはありません。そういう意味で、持続可能な開発の視点として、環境、経済、社会に政治を加える必要があります。そして、この政治の視点をしっかりと持つためにも、教育、とくに市民教育が必要です。ESDは、この市民教育をという視点を持ち合わせています。このことは非常に重要だと思えます。

持続可能な開発という概念を打ち出したブルントラント委員会は、実は日本の提案によって設けられました（スライド

10)。このことをご存知の方は少ないですが、1982年のUNEPの会合で、日本が提案してできたものです。

ですから、この言葉の生みの親はブルントラント委員会ですが、もともと、それを作ったのは日本なのです。日本がこの言葉に責任をもち、大きく旗を振ることができるのです。ところが、残念ながらまだそのような状況にはなっていません。

一方で、持続可能な開発とCSRの発展は、どのように関連づけることができるかということなのですが（スライド11）、1972年に、ストックホルムで開かれた国連人間環境会議のなかで採択された「人間環境宣言」では、「人類は歴史の曲がり角」にいるというような文言が入っています。人類は、今まで経済成長一辺倒でやってきたけれど、もう限界がきているということです。こういった、成長の限界といったことは、いろいろな本や報告書でも言われています。そういった、いわば経済成長至上主義の時代に対する反省が1970年代にありました。

ただし、当時はまだ、世界全体としては経済成長至上主義の時代でした。また、アメリカやヨーロッパに端を発したコミュニティ運動や、あるいは環境運動といった市民運動が始まっていくのもこの時期です。

そして、1980年代になると、地球環境問題が顕在化し、同時に廃棄物問題などさまざまな問題が出てきます。そういう問題を背景にして、このSD概念が提唱されます。ただ、その頃はまだまだ経済成長至上主義の時代でもありました。

1990年代に入ると、今度は地球環境問題だけではなく、貧困問題、あるいは人権問題といった、さまざまなグローバルな問題が指摘されるようになってきます。そして、そういう問題がバラバラではなく、つながっているということがわかってきます。そして、さまざまな問題を統合させていくなかで、SD概念の延長線上として、環境や経済や社会の統合的問題がでてくることになります。

そして、それが2000年代以降になると、環境だけではなくて、社会をベースにした経済活動が大事なのだという考えが生まれ、その流れの中でCSRやソーシャル・ビジネスといったものが発展してくるわけです。

先ほど申し上げた、ブルントラント委員会、持続可能な開発の概念がうちだされ、そして、それを具体化していくために、1992年にリオで開かれた地球サミットでは、「アジェンダ21」というものがつくられました（スライド12）。これは、持続可能な開発のための世界戦略です。

この世界戦略に基づいて、CSD（国連持続可能な開発委員会）がつくられ、2009年の4月から5月にかけて、国連加盟国が集まって、持続可能性についてずっと議論をしています。

そして、「アジェンダ21」では、各国政府に、「持続可能

な発展に関する国家戦略」の策定を呼びかけ、そして、「持続可能な発展に関する国家委員会」の設置を求めています。残念ながら日本は、これを作っておりません。

一方EUでは、非常に前向きにこの呼びかけにこたえていて、持続可能な発展への戦略を2001年に策定しています。これに基づいて、EU主要国は1990年代後半以降、各国が、いわゆるマルチステークホルダーの参加によって「持続可能な発展委員会」を設置して、持続可能な社会や開発を、国家全体で取り組もうとしています。

またCSRに関しても、EUとして非常に前向きな、さまざまな多くの提案を行っています。

例えばイギリスでは、スライド13に挙げたような、持続可能な開発に向けた政府戦略があるのですが、理念としては、自然環境の許容範囲内で生きる、健全で公平な社会の確立という、この2つがキーワードになっています。この2つが持続可能な環境にとってキーになると考えているわけです。

ですから、イギリスの場合には、環境だけではなく、貧困や社会参画など、社会的公正の問題が、持続可能なイギリスを作っていくために非常に重要な指標だということです。これはイギリスだけではなく、他のEU加盟国である、デンマークやドイツ、あるいはスウェーデンでもそうです。

次に日本について考えてみたいと思います（スライド16）、日本の場合、持続可能な開発なり、持続可能な日本というなかで、その表にある「低炭素社会」「循環型社会」「自然共生社会」の3つしか、キーワードがありません。つまり、社会的要素が入っていないのです。

日本における持続可能な開発政策の最大の課題は、持続可能な社会のビジョンがないということです（スライド17）。

しかし、ここ最近の内閣府の動きのなかで（スライド19）、「安全・安心で持続可能な未来のための社会的責任に関する円卓会議」が、2009年の3月につくられました。設立には準備期間として二年間を要し、研究会や準備委員会には私も参加いたしました。

ともあれ、持続可能な社会をつくっていくための方策として、「技術開発」、「法制度の整備」、「意識改革」があります（スライド22）。ESDは、これらすべてに関わっています。

ESDとは何かを簡単にいうと、「人と人」、「人と社会」、「人と自然」とのつながり（関係性）のことです（スライド23）。今の社会では、もう私もあなたも続かない。未来もない。そこで、いったいどんな関係を作れば、どんなつながりを作れば、私もあなたもハッピーなのか。そういうつながりについてイマジネート／想像し、そして、イマジネートしたつながりを、今度はクリエイト／創造していく。クリエイトしていくための知識や技術や行動力を育てていくのが、ESDだということです。

日本ではかつて、こういった動きがいろいろありました。例えば、自然から社会、地域から地球規模という軸で作られたスライド24のグラフ上に、地域における自然に関わる活動、あるいは地域における人間社会に関わる活動、それから地球規模に関わる活動と、大きく三つを挙げています。自然との関わりや人との関わり、あるいは地球全体として考えていき、さまざまな教育活動が行われました。

しかし1990年代以降では、先ほど統合という話をしましたが、自然系や生活系、地球系というのが、バラバラではなくつながっていることがわかり、これらを総合的に扱ってこういう活動が生まれてきました。スライド25に「総合系」とありますが、例えば学校での総合学習の時間や、あるいは地域での持続可能な社会づくり、環境自治体の活動などが、この一環として捉えることができます。

かつてのCSRは、環境だけのことを考えていました。しかしそうではなく、生活の問題も、あるいは地球全体の問題も、社会の問題も入ってくる。そのように総合的にCSRが変わってきたということです。

これは国際的にもそうです（スライド26）。1980年代以降、かつてはバラバラに行われていた、環境教育や開発教育や人権教育などの地球課題をどうやって統合していくかということも、1980年代に議論されるようになりました。そのなかで、狭義の環境教育から、広義の環境教育であるESDに変わっていききました（スライド27）。

1990年代以降、ESDにはいろいろな表現がありました。例えば、持続可能性のための教育であるとか、Education Sustainability、あるいはEducation for the Futureなどです。そして、これが2002年のヨハネスブルグサミットでの日本提案によって、ESDという言葉に収斂してきたというわけです。

では、ESDとはどういうものなのかということ（スライド30）、国連が2005年に、「国際実施計画」を作っているのですが、そこには、「持続可能な開発の原則、価値観、実践を教育と学習のあらゆる側面に組み込む」とあります。ここでいう教育、学習というのは、学校だけではなく、地域社会や企業など、すべてが含まれています。

日本では、「国内実施計画」が、2006年に作られています。そこでは、「私たち一人ひとりが、世界の人々や将来世代、また環境との関係性の中で生きていることを認識し、行動を変革することが必要であり、そのための教育がESD」だとしています。

私自身は、「人々が持続可能な社会の構築に主体的に参画することを促すエンパワーメント」がESDであると捉えています。

このように、ESDはいろいろな言い方がされているのですが、わかりにくいという人もいますので、ESDのエッセ

ンスというかたちで作ったのが、スライド31です。環境教育や人権教育など、さまざまな課題教育があることがわかりいただけると思います。

こういう課題教育には、それぞれに個々の特徴があります。例えば生態系を確認していく生態系教育は、環境教育に固有のもので、しかし、それぞれに共通する部分もあるだろう。ここでは、その共通する部分をエッセンスと名づけています。それを価値観、能力、学びの方法と呼んで、そこに挙げてあります。これは、例えば価値観でいうと、「人間の尊厳はかけがえがない」であるとか、あるいは能力でいうと、「批判する思考力」であるとか。学びの方法でいえば、「参加体験型の手法が生かされている」、そういったものが共通するだろうということです。

先ほど国連の話をしましたが、ESDが2002年のサミットで提案されて、その年の国連総会で決議される。日本政府は、国連総会で2002年、3年、4年と、3回も決議を出しました。

ESDが国連総会で受け入れられた背景として、国連ミレニアム開発目標があります（スライド33）。これは、2000年に国連が行ったミレニアム総会で決議されたものですが、今、世界がおかれている状況、とくにアフリカを中心とした途上国がおかれている状況を鑑みて、どうしたら改善されるだろうかということが課題とされています。ここに8つの課題が挙げてありますが、8つ目の「グローバルパートナーシップの構築」が一番重要です。これらの課題は、2015年までに達成することが目標とされていて、このことが背景にありました。

日本の国内では、このような動きがあります（スライド34）。そして、「ESDの10年」の中間会合が、2009年の3月にドイツのボンであったのですが、そこで、2014年の最終会合が日本で開催されることが決まりました。この最終会合を、オールジャパンで迎えようというのが今の大きな課題です。

日本には、ESDと呼んで差し支えないような実践が、「ESDの10年」が開始される2005年以前からありました（スライド38）。ただし、それは必ずしも、ESDとして認識されているわけではありませんでした。

例えば、熊本県の水俣市の実践は、かなり典型的な総合的なESDといえます。学校や地域、あるいは行政、企業を含めて、あらゆるところで水俣病で疲弊し崩壊した水俣市を再興しようというかたちで行われました。学校での教育や、地域における、「地元学」などを含めた学び合いをベースにして、水俣を復興し、それを経済活動にも結びつけていく。こういう例は非常に多くあります。

また、2005年を契機にいろいろな活動が始まっています。企業では、例えば損保ジャパンは、ESDをCSRの中心に据

えるというようなことがあったり、あるいは日本の提案によって、ISO26000のなかにESDが組み込まれるというようなことが始まってきました。また、スライド39に挙げたように、議員連盟など、いろいろな仕組みも生まれてきています。

日本政府の動きとしても（スライド40）、例えば、2008年に策定された「教育振興基本計画」のなかにも、ESDが重要な理念として位置づけられているように、徐々に広がっています。

ただ、まだ大方の人は知りません。また、企業の人もほとんど知りません。その企業の方々に、CSRのなかにESDという視点をくみこんでもらうということ。そして、より大きな意味で、持続可能な社会づくりに企業が関わっていく、つながっていくということ、これが私どもの目標です。以上です。

司会 どうもありがとうございました。

それでは、続いて僕から短めにお話をします。

2) ESDコミュニケーションの作法

(pp.189-192 スライド1-7)



僕はずっと、環境教育に関わっているのですが、やはり、やりながらいろいろと限界を感じます。環境教育というのは、スライド6に「学び」から「行動」までと書いてあるのですが、いろいろな問題について知らない人、または言葉を知らない人が行動できないのは、要するに知らないからです。これがまず大前提だと思います。

だから、逆に言えば、知ればやるという前提があるのかなとも思います。そんなに難しい話をしていません。

ところが、知っていたとしても、途中のへこんだ線にあるような、知っているけどやらない、途中で落っこちてしまうということを実感することが多い。この、知っているけどやらないという層が確実にいます。また、僕らにしてもそう

いった傾向があって、やるといっても、何をやる何をやらないという選択が確かにあるわけです。

ここにあるような、“深く暗い溝”に、無力感を感じる人が多いのです。このスライドでは、問題を見て共有しているだけなのですが、どうしたらこの坂を登れるのか、どうしてここで下がるのかということを考えてみると、最近では、この「知る」というところを少し分解したほうがいいのではないかと考えるようになりました。

ESDの“E”は学びのことですが、もちろん、今日のこの瞬間も学びの時間なわけです。情報を得るということは、学ぶ側からすれば、まず見た、聞いたという瞬間がある。それが、わかったという状態になるのは、その見たことや聞いたことが“自分事”になっていくということなのかなと思います。

わかり方もさまざまだとは思いますが、恐らく、“聞く・見る”と、“わかる”とでは段階が違うのでしょうか。「そうか、こうすればいいんだ」というように、やり方がわかるというのは、わかるとはまた少し違って、できるという感じですね。つまり、わかったからできるということでもない。もう一方で、「よし、やろう！」というような、こっちから押されてするのではなくて、向こうから引っ張られるような感じが、やはり必要ではないかと思います。これは感覚的な話で、説得力がないかもしれないのですけれども。

僕たちはいったいどういう社会に行くのだろうかという話を、皆があまりしていないのではないかという気がします。こうすると危ないからとか、氷が溶けるからとか、そういう話ばかりに脅かされて突き動かされるということはあるのですが、あっちがいいよね、という話をもっとしてもいいのではないかな、と僕は思っています。

すべてのコミュニケーション全部によって、この辺りが実現できるのだと思っています。これは再三出てくるキーワードなのですが、やはり第一に参加するということだと思います（スライド7）。参加することで学ぶということが、ESDとして一番大事なことなのではないかなと思います。

3) 企業研修で伝えたいESDのエッセンス

(pp.193-194 スライド1-4)

中野 皆さん、お疲れだと思います。ちょっと背伸びしたりしてください。

研究員7人全員が出ようということで、全員が長く話すのは大変だからメリハリをつけるために、CSRを岡本さん、ESDを阿部さん中心に話してもらって、あとは短く、それぞれ10分ということなので、短くまとめたいと思います。

今日のセミナーのタイトルにもありますが、CSRにおけるESD指針を策定しようというのが、我々の課題です。この「CSRにおけるESD指針」という表現は、文科省にセンター設立の申請をする時にも使われています。ただ、この表



現についてもう少し詳しく説明する必要があるように思います。

本セミナーの副題では、これを、「企業版持続可能性教育ガイドライン」と言い換えています。そこで、企業内のサステナビリティ適用率向上のために、実践した試みについて少しお話しします。

2008年に、とある環境セミナーを行いました。目的はトップと社員の意識啓発です。やはりトップの方に意識を持ってほしいとは思いますが、トップだけに差し出がましくはできないので、ぜひ出ていただくようお願いしつつ、有志が参加できる場を作りました。こういったことに関心を持っている人が点在しているので、その人たちとつながりたいという思いもあって、旗をあげてみたわけです。

タイトルは大きくでて、「持続可能な社会のためにできること」。メインの講師には、環境ジャーナリストで、『不都合な真実』の記者でもある枝廣淳子さんをお願いしました。2008年のことで、本も大変な話題になったすぐ後のことだったので、あまりこういうことに関心のない人にも来てもらいやすくしました。

枝廣さんの前座として、さまざまな取り組みをしている三人が、10分ずつその取り組みを紹介しました。その一コマとして、「環境対応からサステナビリティ経営へ」という話がありました。そもそもこのセミナーは、人材開発などのために開かれた研修ではなくて、環境への取り組みをビジネスしていこうと考えている人たちが中心となって、有志を募った研修です。それでも200人ほどの参加者が集まりました。

これまでは、環境問題に対して後から対応する修繕的義務や、守りとしての対応が多かったのですが、これからは経営レベルや本業で持続可能性の課題に先取りして取り組むことが、得意先にも、自社にも大切でしょうということを伝えようと思いました。

そのときにまず、問題は環境だけに留まらないという話をしました。環境問題がこれだけの注目を浴びるのは良いことなのですが、やはりそれだけではない。

一方で、環境の仕事をするようになったのは、まだまだ、ここ10年たらずという状況ではあります。そしてそれまでは、環境なんか気にしていたらモノが売れなくなるという風潮があったことも事実です。そういうことにも触れながら、しかし今やサステナビリティ教育というものが出てくる時代になってきています、という話を最初に少ししました。

このセミナーが開かれた前の年である2007年に、アル・ゴアとIPCC（気候変動に関する政府間パネル）がノーベル平和賞を受賞しました。それが話題になっていたことをふまえて、地球温暖化は環境だけの問題ではないという話に展開させました。

気候変動により、地球環境は深刻な危機になっているのですが、洪水や砂漠化、あるいは海面上昇などで、最初にその被害を受けるのは、ツバルやナイジェリアなど、貧しい途上国からだとされています。これはさまざまな問題ともつながっていて、ここで環境難民が大量に発生していくと、世情不安を招き、紛争などが起こってしまえば、これは平和や人権の問題とも関係してきます。だからこそ、2007年のノーベル平和賞は、環境だけの問題ではなく、平和や人権に関わっていて、そういう問題が今、複雑にからんでいる時代なのだという話をしました。

こういった持続可能性の課題は、ソーシャル・イシュー、社会的な課題テーマなどと言われることがありますが、本当にたくさんあります。先ほど、阿部さんが国際的課題、国内的課題として挙げてくれたようなことです。こういった課題に対応できないと、社会も企業も今後の存続が危ういという時代に来てしまっています。

環境問題に対する、企業の報告書の名前もどんどん変わっています。「環境報告書」という名前だったのが、「環境社会報告書」になり、一部では「CSR報告書」になり、また一部では「サステナビリティ・レポート」となっています。トリプルボトムラインについてもすでに常識になっていて、多くの会社がサステナビリティという言葉を使っています。

2008年に開かれた洞爺湖サミットのテーマも、地球の温暖化だけではなくて、アフリカ開発のことなど、多岐に及んでいます。

持続可能性を考えるにあたり、阿部先生から教えてもらった3つの公正をポイントにしました（スライド3）。1つめは、世代間の公正というルール。今、生きている我々が、将来の世代にツケを残さないということだと考えています。ネイティブアメリカンには、大事な決定は七世代先のことを考えて決めるという思想がありました。

2つめが、環境だけではないという問題ともからむのですが、世代内の公正。今、生きているこの世代のなかでも、南北では格差があったり、今や日本の中でも社会的な格差がある。そういう社会的に弱い立場の者にツケを回さない。これ

は、児童労働などの問題とも関係します。これがどちらかという、問題を空間軸で捉えています。

3つめの種間の公正、ヒトという種と、その他の生きとし生けるものは、もともと地球の上ではお互いに依存しあっているのに、そこがどうも見えなくなって消えてしまう。これはさまざまな問題の根にある部分だと思うのですけれども、人間だけでなく生態系から考えるという発想が欠けてしまっているようです。

この3つの公正がすごく大事だという話をして、続いて、これからの事業活動にそれがどう関わってくるかという話をしました。これからの事業活動は、自分たちだけではなく、未来の世代、それから、途上国や社会的弱者のことを考え、そして、人間を含む生きとし生けるもののことを本当に考えなおす必要があると（スライド4）。そういうことを考え、同時に責任を持つことが不可欠になっていこう、これはもう当たり前のことになってくるのではないかという話をしました。

ただ、最近の懸念があります。持続可能性といった場合、厳しい時代ということもあってか、自社の存続可能性、つまり自分の会社が生き残るためという意味合いで、この言葉が多く用いられているようです。

しかし、先ほどのお話にもあったように、そもそも企業の存続可能性は、それを取り巻く社会が健全であって、同時に、ある種の平和認識がないと企業活動もきちんとできない（スライド2）。「環境は経済の一部ではなく、経済が環境の一部なのだ」というレスター・ブラウンの言葉にもあるように、健全な生態系があって、はじめて健全な社会があるわけですね。

企業の社会貢献や、CSRというのはどうしても企業側からの方向性からなのですが、岡本さんも言われているように、逆に生態系から考えるということが、これから生き残る、本当に強い企業を作るためには大事なのではないのでしょうか。

SDとは、矛盾をはらんだ言葉だということが言われます。そもそも環境と経済というのは、また、持続可能性と開発というのは本当に両立するのだろうか。この言葉の解釈として、今はどちらかという、"開発"の方に天秤が振れて、結局は開発の促進になりかねないという批判も出てきています。しかし、地球が有限である以上、必ず限界は来るわけです。それを先延ばしして、自然エネルギーの開発や産業への導入が遅れている日本は、経済成長とCO2削減を両立させるという目標に近づくどころか、差が開いてしまっているように思われます。

CSRという言葉についても、"Social"という言葉には、本業をした上での社会貢献という周縁的イメージがあるので、今は、むしろ"CR (Corporate Responsibility)"とい

う言い方をしたり、サステナビリティを本業におく、"サステナブル・ビジネス"も始まっていて、そういう方向でない、企業として生き残れない。

しかし最後には、一方で大きなチャンスになるという話をしました。サステナビリティがミッションになれば、全社員がおのずとそこに向かう。CSR部門だけが一生懸命になるということもなくなるわけです。

また、義務ではなく喜びとして、という話をしました。ある問題を見いだしたあと、それを義務感としてやるのでは、その問題を解決できないという話がありますが、これまでの資源消費型の経済成長は、有限の世界では持続が不可能だし、必ずしも皆が幸せにはなれませんでした。

GDPが上がっても、必ずしも心は晴れない。もう少し、手や体を動かしたりする生活を願っているし、ブータンの"国民総幸福量"という施策に代表されるように、GDPを超えた豊かさの問い直しもあちらこちらで取り上げられていて、現在はすごく大きな転換期にあるのではないのでしょうか。

こういったことをCSRレポートなどに載せて、社会の幸せを作るといった場合、その幸せとは果たして何なのか、経済成長＝豊かさ、幸せではなさそうだ。それならば、いったい何なのだろうかということ、もう少し根本的に捉え直すなくてはいけないということを述べて、そのセミナーは終わりました。

実際にやってみて、その後で思ったことは、やはり企業に対しては、リスクとチャンスの両面を説明すると非常にわかりやすいのかなと思いました。世界の常識も生活者の志向も変わっていて、これに対応しないと大きなリスクになる。一方、先んじて対応すれば大きなビジネスチャンスにもなるというようなことです。

例えば生物多様性でも、それに取組まないリスクと、取り組んだことのチャンスについて多くのことが言われています。こういった問題は、疎かにするとイメージが悪くなったり、不買運動に発展するケースもあります。逆に、積極的に取り組むことで、なんでもできるチャンスになる。

岡本さんから学んだ話は、企業の人に最初にこれだけを強調してもなかなか伝わらないところがあるのですが、これは非常に根本的な話で、大事な視点だと思います。また、阿部さんから学んだ3つの公正は、わかりやすいので、いろいろな場所で説明する際に使っています。

そして、これらの発想は、まともな企業であればすでに"標準装備"となっていて（スライド4）、その上で、法規制や国際会議などの情報も重視されなければいけません。こういったことは、先進的な会社ですでに実践されていて、他にこんなこともしています、という具体的事例についても触れながら、セミナーを行い、そういったことを今も言い続け

ているわけです。

いまお話ししたことが、ガイドラインづくりの一つのたたき台になればと思います。

司会 では、ひきつづき中西さんお願いします。

4) ESD版企業人材育成モデル



中西 僕の話は、もう非常に簡単です。今、中野さんから企業版の持続可能性についての活動が求められているというお話がありました。その前に阿部さんからは、さまざまな問題がどうつながっているかを、可視化してわかりやすく伝えていくことが重要だというお話がありました。

それと同時に、川嶋先生からは参加するということがキーワードだというお話がありました。僕からは、逆にこういうキーワードを含めて、ESDの視点をもちながらCSRをするとはどういうことなのか、簡単に説明したいと思います。

やはり、これからのCSRというのは、ISO26000でしっかり定義されている通り、持続可能な社会づくりに貢献しようという大きな軸があります。したがって、企業としてもやはり、そこに貢献するという視点がなければならない。

一方で、全体像がなかなかつかみにくいということで、まず全体像を描いてみせることが強く求められています。僕も広告屋なものですから、つい広告の言葉を使ってしまうのですが、最近よく使われる言葉で、“テキストマイニング”、“データマイニング”という言葉があります。マイニングというのは、鉱脈を掘り当てるといったことなのですが、例えばデータマイニングといった場合には、企業が持っている多くのデータを解析して、そこから関係性や共通項を探り出して、隠れていた顧客ニーズを引き出すというようなことです。そこから、いわゆる“サステナビリティマイニング”、つまり、サステナビリティを加速化させるためのスイッチがどこにあるかを探る必要性が強くなっていくのではないかと思います。

そのためには全体像を描いて、そのなかで、企業としてど

のような役割を自らに課すか。自らが、数多くある問題のなかで、ここの部分に関しては責任を持って、持続可能な社会に貢献すると言えるようになる。それが明確にできるような方向性を示す必要が企業にはあるでしょう。そのためには、まず全体像を描く。そしてそこから自らの役割を明確化するという、二つのことが求められていると感じます。

例えば、ここでひとつのアイデアを出して話をしてみます (p.194参照)。民主党のマニフェストのひとつに、高速道路の無料化がありました。最近、そうなった場合にはCO2を25%も削減できるわけがないとメディアがいます。そこで、例えば、エコカーのみ無料化してしまうと仮定してみます。

ただし、そうなった場合には、該当するエコカーの定義をどうするのかという話になってきて、例えばCO2の排出量に応じて通行料の負担をどうするかという問題も出てくるでしょう。そうすると、今度はCO2の排出基準をどうやって決めるのか。それから排出量というのは、相対量なのか絶対量なのか。また、それに合わせた高速道路整備も必要となります。

同時に、2020年以降のCO2排出量の目標設定はどうなるのか。これについても議論する必要があると思います。

また、エコカーの選別をする際に、ETCを活用しようということになると、これも全車がETCを搭載する必要があって、義務化するとしたらその際の法整備、費用負担、管理主体の問題も出てきます。

CO2の排出量に応じて、通行料の負担を変えることになれば、EV車と呼ばれる電気自動車や、FC車という燃料電池車の需要は増え、開発も加速するでしょう。しかしその際、電池の安全基準はどうするのか。特にリチウムは、非常に発火性が高い。

それから、電気エネルギーの需要自体が増加するので、発電所を増設する必要が生じます。そうすると、自然エネルギーを生かしたマイクロ発電などの、小規模の発電をうまく活用していくような方向性を必死になって探るでしょう。そうすると、地域との連携をどう図るのかを考える必要があります。その際には企業型のNPOの活用もあります。

ここには、原子力発電の有効利用の問題もからんできません。それから、内燃エンジンの需要は確実に低下することになりますが、この技術はすごいものがあるので、やはり、その分野の研究までが縮小してしまうと困る。原子力の人材がちょっと減っているということがあって、これも状況が似ていますが、企業であれ大学であれ、人材育成をどう保つのかという問題もあります。

それから、低CO2の代替燃料として、バイオマスやGTLの利用、それから、FT軽油といって、バイオマスと同程度のクリーン燃料もあります。

また、高速道路の整備のために、インフラ・テクノロジーの導入が求められます。例えばサービスエリアにも、充電器や水素スタンドを設置するといったことです。その際の法律の問題をどうするのか。燃料電池の車を走らせる時に、危険物取扱保持者の資格を持っていないと、車を動かさないという問題も出てきています。そうなれば、法律自体を変えなければいけなくなります。充電器を使えば使うほど、その需要は増加します。

こういった問題が、思いつくだけでもズラッとこれだけ挙げられます。他にもまだ思いつく問題はたくさんあって、ハイブリット、レアメタルの問題などいろいろあります。しかし、なぜ、ESDでこれを出したかということ、仮定であれ、こういったひとつの事実のつながりを広げて考えていった時に、一人では到底できないということがおわかりになると思います。一人の専門家だけでは実現できない。当然、ここには企業の役割や行政の役割、それから市民の役割が非常に多層的にからみあっているのです。その際に、ESDという概念がないと、そこで終わってしまうおそれがある。持続可能な社会へ向けての動きになって行かないわけです。

ですから、こういうものを作っていくためには、ある種の状況や場をどうデザインすることが重要なのです。どういうステークホルダーとの対話を促すかということ。これは、川嶋先生がキーワードにされた「参加」ということとつながります。いろいろな分野の専門家が、フラットな状況で議論を深めていく、課題を明らかにしていくこと。こちらが立てばあちらが立たず、という状況はたくさんあります。しかし、それを一つひとつ明らかにしていけないと、企業が何をやるのかといったときの全体像が見えてこないのです。

ですから、誤解しないでほしいのは、これを一つの自動車会社がやるべきだとは一言も言っていません。そうではなくて、自動車産業だけでなく、あらゆるコミュニティで、必ずこういう問題が出てくる、そのなかで自分たちは、どうこの問題に対して責任を持つかを議論することが必要で、その全体像は一人では描けないということです。

恐らくESDにおける人材づくりの最初の段階は、この図に示したような、俯瞰するものをつくる技術であったり、あるいは対話の技術、デザインの技術、そういうものが求められているのだということは容易にわかります。僕の話は以上です。

司会 はい、ありがとうございました。

この後、グループに分かれて、僕らも加えていただいて皆で話し合うことにしようと思います。そのグループワークの役に立つかなと思って、先ほどの質疑応答で岡本さんが言っていた、国連大学で開かれた「ESDの10年・地球市民会議2009」で、元東大総長の吉川さんが基調講演で話されたこと

を田井中さんがまとめてくれたので、おさらいとして、短く話してもらおうと思います。

5) 補説 (pp.196-197 スライド1-4)

田井中 すいません。多分、もう皆さんお疲れですので、簡単に情報提供というかたちでお話させていただきます。

今日のセミナーのタイトルにもありますが、企業版持続性教育とガイドラインづくりということを考えた時に、まずESDの全体としての最終的な目標を、少し明確にしておいてから議論したほうが良いかと思います。大枠ですが、自ら考え行動する人を育て、持続可能な社会を作る教育、社会参加の仕組みをどうするかということが、ESDの目的です。

ESDの10年地球市民会議において吉川先生がおっしゃっていたこととして、最終的には専門知識に裏付けられた行動者をどう育てていくかということが目的なのですが、その時に対象の問題がありますよね。環境問題とか人権問題とか、多文化共生とか、生物多様性。社会全体における、あるいは地域における課題もあると思います。そういったいろいろな課題に対して、全体を理解した上で個々の関係を制御する。言葉は難しいですけども、今、中西さんがおっしゃっていた、全体を俯瞰してまずちゃんと観察してみようということだと思います。観察者として、課題を俯瞰して認識する客観性が必要だろうと思います。

もう一つは、その構成者。観察をもとにした行動の指針をどうするべきか、そのことによって、行動者を育てていく、このループを回していくことがとても大切なだと吉川先生はおっしゃっていました。そのためには多様な関係者が参加しなければならない。市民、行政、科学者、研究者、教育者、企業等々、いろいろなステークホルダーがそこからできます。

先ほどのご質問にもありましたが、ESDにおけるCSRとは、持続可能な社会づくりに向けた関係性のなかで、企業が果たす役割をどう考えるかということです。フィールドは社会全体です。社会での活動において企業が果たす役割を考えると、ESDにおけるCSRです。全体を理解して個々の関係を整理するといった時に、個々である企業の役割とは何かということですね。

そしてCSRにおけるESDというのは、企業の責任として提供する教育を通じ、自ら考え、行動する人をどう育てるかということです。先ほど、僕の方からもご紹介した損保ジャパンのCSR・環境推進室長である関さんが、これからの損保ジャパンにおけるCSRのコアは、ESDであるとおっしゃっていました。

社会的責任を負うのは企業ですが、その責任を実践し行動するのは社員です。その視点に立って初めて、CSRにおけるESD、今日のタイトルでもある、「企業版持続可能性教育

のガイドライン」ができるのではないかと考えています。とにかく、行動する社員を育てることでCSRは進化する。同時にそれにより、企業の社会的責任も進化するのではないかとおっしゃっていました。企業内におけるESDを意識したCSR人材育成のガイドライン、それを作るにあたっての、これからのグループワークのひとつの情報提供として、こういった視点があるのではないかとということでご紹介させていただきました。

司会 はい。それではグループ討論に入りましょう。6、7人でグループを組んでください。30分程の時間で今日のセミナーの感触をお話してください。

=グループ討論=



中野 それでは、お話はつきないかと思いますが、グループでの討論は終わりにして、どんなお話が出ていたのか簡単に聞いて、今日のセミナーを閉めたいと思います。次回では、お互いが自分たちの体験をもとにしながら話し合う時間がたっぷりと設けられると思います。

それでは、すべてを話すということは無理ですから、グループ内で確認できたことや、印象深く残ったことを、各グループでどなたか一人ずつ、話してもらいたいです。

発表者は、研究員の方以外で選んでください。研究員の方は、発表者は誰が良いとか、そそのかしてみてください。1班からいきたいと思います。

●1班

いろいろ話が出てひとつに集約できないのですが、ひとつ言うのであれば、皆さんCSRについていろいろ考えて、知識もあると思います。ただ、知識を得たところからもう一歩を踏み出すときに、恐らく、何か指針となるような機会がないのだらうと思うのです。それを後押しするような機会を作ってあげることが、最終的なキーなのではないか、というところ

で話が盛り上がって終わってしまいました。次回は、それについてもう少し掘り起こして、機会を作るにはどうしたらいいのか、誰が何をすればいいのかというところまで話していければと思います。



●3班

3班は、立教大学の学生さん2名と、企業で働く2名の4人と、福田先生と5人で話をしました。いろいろな話が出ましたが、端的なコメントとしては、まず



ESDという言葉をはほとんどの参加者、福田先生以外は知らなかったのが、全体的に定義が難しいなということと、全体を通してわかりづらかったという感想がありました。ちょっと、先生方には耳が痛いかもしれませんが、個々の専門性が高いゆえに、全体のまとまりが見えにくかったのが、短い時間のなかで、何を勉強して帰るべきか、というあたりで、迷ってしまったという意見が出ておりました。最後に、日曜日にわざわざ来て良かったという感想があり、勉強になったと全員言っておりました。ありがとうございました。以上です。

●2班

立教大学経営学部
に在籍しています。

すごい方たちに囲まれて議論をしたので、報告者になるのはたいへん恐縮なのですが、私たちの班では、ESDという



キーワードから発展して、主に社会貢献ということについて話しました。そのなかで、松下幸之助が松下電器、現在のパナソニックをつくった頃のようなひと昔前には、大量生産をして、財を世の中に広げていくこと自体が社会貢献でした。しかし、時代が変化にするにつれて、その考え方が変わり、今は少ない資源でいかに活動していくかに考えがシフトしているということを中心に話しました。そして、自分自身は、

ソーシャル・ビジネスやBOPビジネスに興味があるのですが、最後に班のなかで、皆様から本当にいろいろなアドバイスをいただいてしまって、自分だけがおいしい思いをしました。ありがとうございました。

●4班

このグループでは、皆さんCSR、ESDという言葉をご存じだったので、具体的に何をすべきか、ということに話が進み、今日のお話を聞いた結果とし



て、とにかく、何だかんだ言わずにまず参加する、行動する、それが一番大事だということになりました。そして、参加するのは企業という組織のなかだけではなく、地域社会など、さまざまな活動の場所があると思います。

地域社会でいろいろと活動されている方の話を聞くと、やはり、まずは自分が住んでいるところで何ができるのか、それが一番大きいのではないかと思います。企業にいても、まず地域に目を向けることで、企業に、何がもたらされるかわかってくるのではないかなと思いました。

中野 ありがとうございます。我々にとっても耳が痛い問題なのですが、市民に対して、企業や行政と分けてしまうのはおかしいですよね。企業にしても行政にしても、そこに身を置いているのはやはり市民なのですから。

●5班

CSRに関わる問題として、具体的な話をしていたのですが、特に中小企業には本当にこれができるのだろうかということを感じました。また、どこまでを企業がやるべきなのだろうかというような、不安や懸念が出てきました。



私自身が感じたのは、一つの言葉に対する解釈や理解に違いがあっても、こうやって同じ場に集まっている。そのときに、自分にとってCSRとは何か、といったことをもっともっと深めていく時間があればいいな、というところで終わってしまった気がします。

●6班

6班では、企業で働きながら、企業CSRについて問題意識を持ったり、実際に今、そういった活動をしているメンバーで話し合いました。そもそも、企業が社会への貢献という意識をどのくらい持っているだろうか、そういう活動が、どのくらい行われているのだろうかということを話し合いました。



例えば、企業のなかで社員教育がありますが、必ずしも、そういった視点は共有されていないのではないかと。今、必要とされているのは、むしろその意識改革の問題で、だからといって、ESDの講座を皆に行っても、それで解決することではなくて、まず必要なのは、経営の立場にある方がそういった問題意識をきちんと持っていること。

そして、意識がそれぞれに浸透するにはどうすればいいのかを議論しました。浸透させたいのであれば、啓蒙、教育の場を設けるだけではなくて、それにもとづいて、行動自体が変わっていくような評価システムであったり、基準であったりというものをつくる必要があるのではないかと。例えばマスコミもそうですが、ニュース性があるものだけを伝える場ではなくて、もう少し広いビジョンをもって考える必要があるのではないかと議論になりました。

●7班

こちらのグループは中西先生と、企業に属しながらも、NPOにも属しているという方がいらっしゃいました。論点は2つありまして、1つは問題提起とし



て、企業はあまり問題を議論しないということでした。一方、NPOではとことん議論するということがあって、それならばコミュニケーションの作法のあり方をどうしたらいいかということ具体的に考えはじめました。そのあり方について、企業内にある縦割りや、あるいはヒエラルキーを一時的に壊すような作法があるのかどうかということが、論点の一つでございました。

もう1つは私の意見だったのですが、「企業版持続可能性教育ガイドラインづくり」とありますが、なぜ企業だけがや

らなければいけないのか。“Corporate”という言葉の意味は、いわゆる日本語で言うところの企業という意味だけではないと思っております。環境省が出した「生物多様性民間参画ガイドライン」でも、もともと生物多様性企業の参画ガイドラインだったのを、もう少しスコープを広げて今のガイドラインになったということもありますので、もう少しスコープを広げてもいいのではないかと考えております。以上、2点です。

中野 ありがとうございます。

最後の点はどうかね。我々としても、もちろん手広くやりたいのですが、限られた資源、時間のなかで、企業内の人づくりに絞るという一つの戦略を持っているのですが。また、全部を扱っていると、あと1回のセッションではなかなか行けないと思うので、まずは企業のなかの人づくりということで絞っていききたいと思います。

はい、皆さんありがとうございます。

それでは、次回にお会いするときまでに、皆さんにぜひ宿題をやってきていただきたいと考えております。

1つは、企業のなかの持続性教育でやりたいこと、やるべきことを考えてください。例えば今のコメントのなかにも、トップの意識改革が大事だといった話がありましたよね。そういうことや、自分が日頃から考えているなかで、企業人がもっとサステナビリティについての思考を高めるためには、どんなことが大事だろうかということ。企業だからお金にならないければ人は動かないよ、ということもあると思います。そういう点から、企業版持続可能性教育ガイドライン作成にむけて、やるべきこと、やりたいことを、一人10個ぐらいメモして来ていただきたいと思います。正解があることではないので、皆で意見を出し合って、次回では、それを取り込んでいながら、どういうものを私たちは取り組んだら良いのかというおぼろげなガイドラインをいっぺんに作りたいと思っています。文章化については少し時間がかかる話なので、その後は、またフォローワークということで、3回分の日取りをもう決めてありますが、そこで手分けをして、各ガイドラインの指針になる項目を文章化していくという作業をしておこうと考えています。

それともう1つ、これはできれば良いのですが、自分が関わっている企業、または知っている企業のなかで、こういった持続可能性教育に近いものの現状を調べられたら、ぜひ調べてほしいと思います。皆さんが企業で働いているのであれば、社内にこんなのがあったな、ひょっとしたらあれが広い意味ではそれにあたるな、というようなことでもかまいません。いろいろなカテゴリーがありますが、人権について、個人情報についてもそれに当たるかもしれません。持続可能性のなかに入りそうな企業教育の現状について、少し洗

い出したいと思っておりますので、学生の方や、企業の中にはいない方についても、もし何か調べられることがあれば、検索していただいたり、話を聞いてくるというかたちで、企業内持続可能性教育の現状を把握するための、なるべく個人的な体験に基づくネタをもってきていただきたいというのが2番目のお願いです。

この2つについて、できる範囲でけっこうなので、次回に持ってきていただきたいというのがお願いでございます。



司会 どうもありがとうございます。

それでは、次回は再来週の日曜日、同じ時間ですが、場所が太刀川記念館というところでお会いしましょう。3階の大きな会議室で行います。今日お配りした資料は、お持ちください。

配布資料のなかに、11月、12月、1月の分科会、さらに2月のシンポジウムの日程も書いてあります。これは、なんの強制もできるものではありませんが、僕らの呼びかけとしてはぜひ、引き続きの参加をお願いしたいと思います。次回にいらっしゃる時には、引き続き参加できそうだとか、手帳に書き込んだというようなことを教えていただけると嬉しいです。

また、これは事務局にフィードバックしておいたほうが良いと思うことがありましたら、どんなことでもかまいませんので、ESD研究センターにお知らせください。再来週、何かそれを反映できることがあったら、ただちに反映しようというふうに思っています。

阿部 今日、いろいろなCSR議論をしましたが、皆さん、『SHOPPING for a Better World』という、アメリカで出版された本をご存じでしょうか？

日本では出版されていませんが、このなかでは、アメリカの企業を環境や人権、あるいはマイノリティの進出など、いろいろな視点で評価しています。持続可能性について考えた場合、持続可能な消費という視点も非常に大事です。そのよ

うなこともふまえて、企業版持続可能性教育ガイドラインを作っていきたい。同時に、意義のあるセミナーを、皆が参加しやすいようなかたちでやりたいと思っています。よろしくお願いします。

CSRにおけるESD指針の策定に向けて —企業版持続可能性教育ガイドラインづくり—

●日時と会場

第1日目

日時 2009年10月4日(日) 13時30分～17時30分 (開場13:00)

場所 立教大学池袋キャンパス12号館地下1階第1・第2会議室

第2日目

日時 2009年10月18日(日) 13時30分～17時30分 (開場13:00)

場所 立教大学池袋キャンパス太刀川記念館3階多目的ホール

●主催 立教大学ESD研究センター CSRチーム

●協力 NPO法人「持続可能な開発のための教育の10年」推進会議(ESD-J)

【セミナー開催の趣旨】

セミナー「CSRにおけるESD指針の策定に向けて—企業版持続可能性教育ガイドラインづくり—」は、企業の社会的責任(CSR)にESD(Education for Sustainable Development=持続可能な開発のための教育)の概念を導入する為のガイドライン原案を策定することで、サステナビリティを意識したCSR教育を社内に推進し、持続可能な社会作りに向け企業の変革を促すことを意図して開催いたします。

これまでESD研究センターでは、CSRとESDの関連性についての公開企画を行って参りました。2008年10月には5回連続のセミナーを開催し、CSRにおけるESDの役割について生物多様性、法令、企業の取り組み、参加型教育メソッドの方面からアプローチをはかりました。また、2009年7月には、CSRにESDを導入することの意義についてのシンポジウムを開催いたしました。

本セミナーは、その延長線上にワークショップ形式で開催されるものでありますが、各企業の具体的な実践例を鑑みながら、実際にCSRの現場で活用できる実用的なガイドラインを企業参画のかたちで策定することを最終的な目標に掲げております。

【お願いと今後のスケジュール】

- ・連続セミナーのため、両日(10/4・10/18)とものご参加を宜しく申し上げます。
- ・セミナー終了後、1月末までに数回の分科会を設け、ガイドライン策定作業を継続して進める予定です(分科会開催予定日:11/17(火)・12/15(火)・1/14(木)18:30～21:00)。
- ・2010年2月22日(月)に、ガイドラインを公開するためのシンポジウム開催を計画中です。シンポジウムは、CSRに携わる方々からガイドラインについてのご意見と評価を得ることで、さらなる精査を加えることを目的としております。

【第1日目スケジュール】

13:30	5分	開会の挨拶（川嶋 直）
13:35	10分	「CSRにおけるESD指針」とは？（阿部 治・川嶋 直）
13:45	10分	指針事例およびCSR活動事例について（田井中 慎）
13:55	85分	CSRのエッセンス ～CSR×ESDには何が必要？～ 1. CSR概論（岡本 享二） 2. CSR論への疑問と課題（福田 秀人） 3. BOPビジネス&ソーシャル・ビジネスとCSR（新谷 大輔） 4. 質疑応答&予備時間
15:20	10分	休憩
15:30	70分	ESDのエッセンス ～CSR×ESDを実現化するためには？～ 1. ESD概論（阿部 治） 2. ESDコミュニケーションの作法（川嶋 直） 3. 企業研修で伝えたいESDのエッセンス（中野 民夫） 4. ESD版企業人材育成モデル（中西 紹一） 5. 質疑応答&予備時間
16:40	50分	グループワーク ～現場の体験から～
17:30		終了 ～次回に向けてのお知らせなど～

【第2日目スケジュール】

13:30	15分	アイスブレイキング
13:45	90分	CSR×ESDを深めるためのリスト作成ワークショップ1 ～グループワーク～
15:15	15分	休憩
15:30	90分	CSR×ESDを深めるためのリスト作成ワークショップ2 ～グループ発表および全体討議～
17:00	30分	分科会の開催および今後のスケジュールについて
17:30		終了 ～閉会の挨拶～

* スケジュールと講演タイトルに変更が生じることがあります。

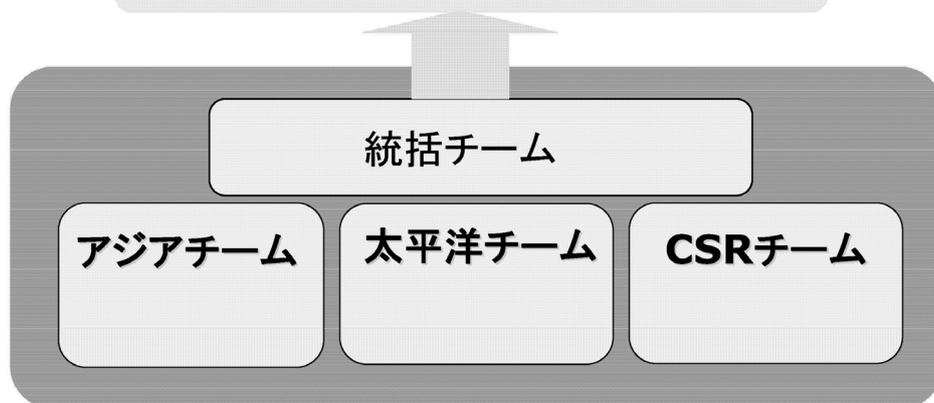
ESDRCのCSRプロジェクト

阿部 治 ESD研究センター

1

研究プロジェクト＋啓発活動(Eco-Operaなど)

国内・アジア・太平洋地域における ESDの研究と実践



2

ESDとは……

**持続可能な開発のための教育
Education for Sustainable Development**

持続可能な社会の実現を目指し、
私たち一人ひとりが、
世界の人々や、将来世代、また環境との関係性の中で
生きていることを認識し、
よりよい社会づくりに参画するための力を育む教育です。

3

持続可能な社会を支える4つの“E”

Ecology: 自然環境との共生

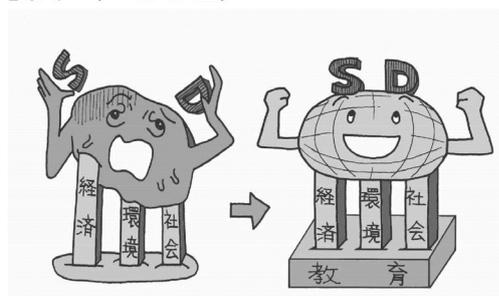
Equity: 社会的公正

Economy: 経済的発展 (or安定)

+

Education

市民参加・教育



4

ESDは学校の教育だけではない

ESDは、学校教育、社会教育、市民教育、

企業内教育、市民活動など

すべての教育の場において

実践されることが大切



5

CSRプロジェクトの目標

企業内におけるESDを意識したCSR人材育成
指針の作成

+

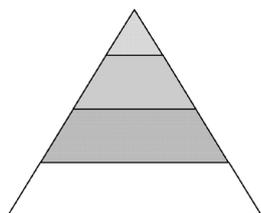
指針をベースにしたCSR研修プログラムの開発
と試行

6



CSRにおけるESD指針の策定に向けて

— CSR概論 —



Bremen Consulting Co.,Ltd

2009年10月4日

岡本 享二(おかもときょうじ)
 首都大学東京大学院ビジネススクール
 東北大学 大学院 環境科学 研究科

1

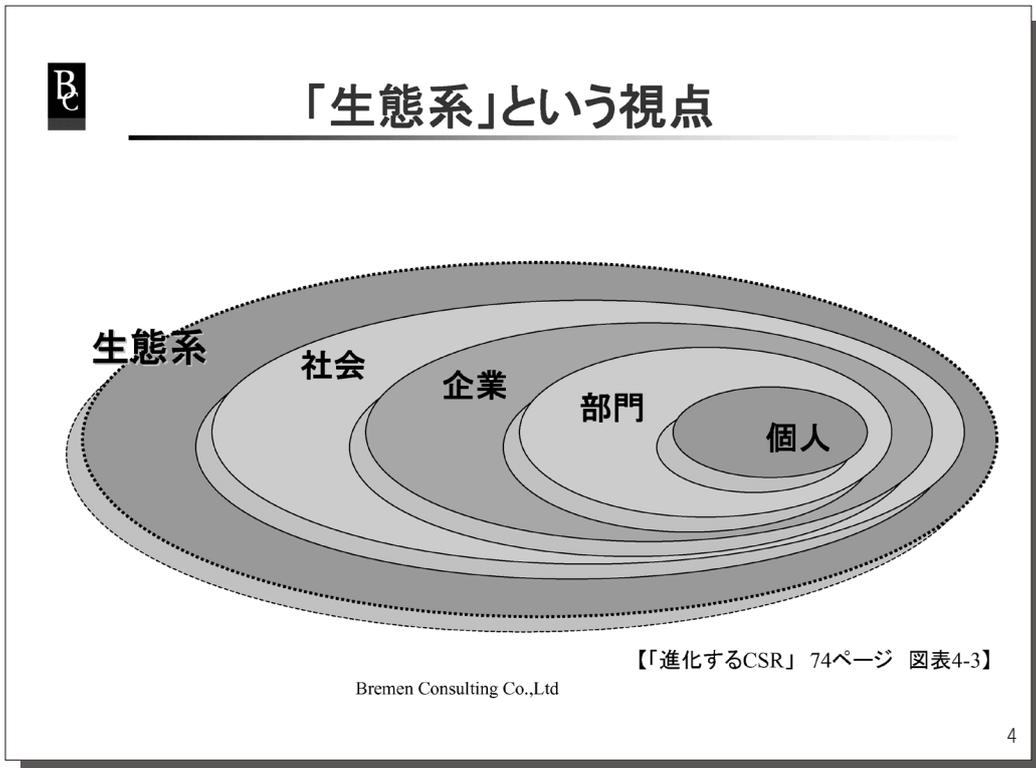
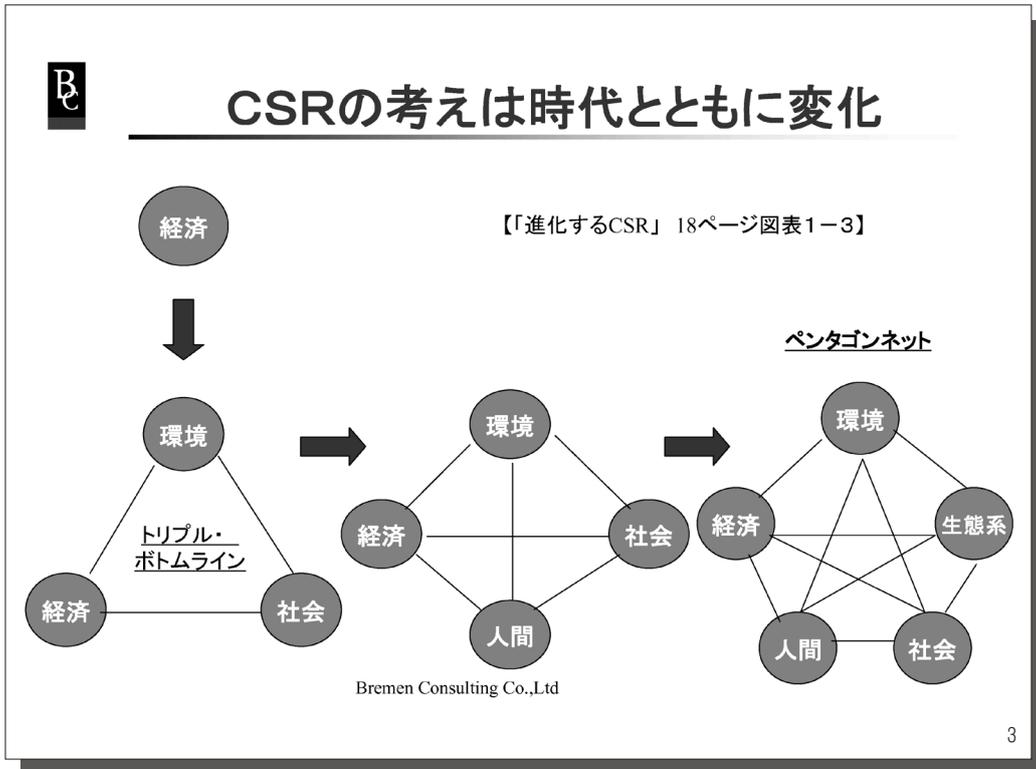


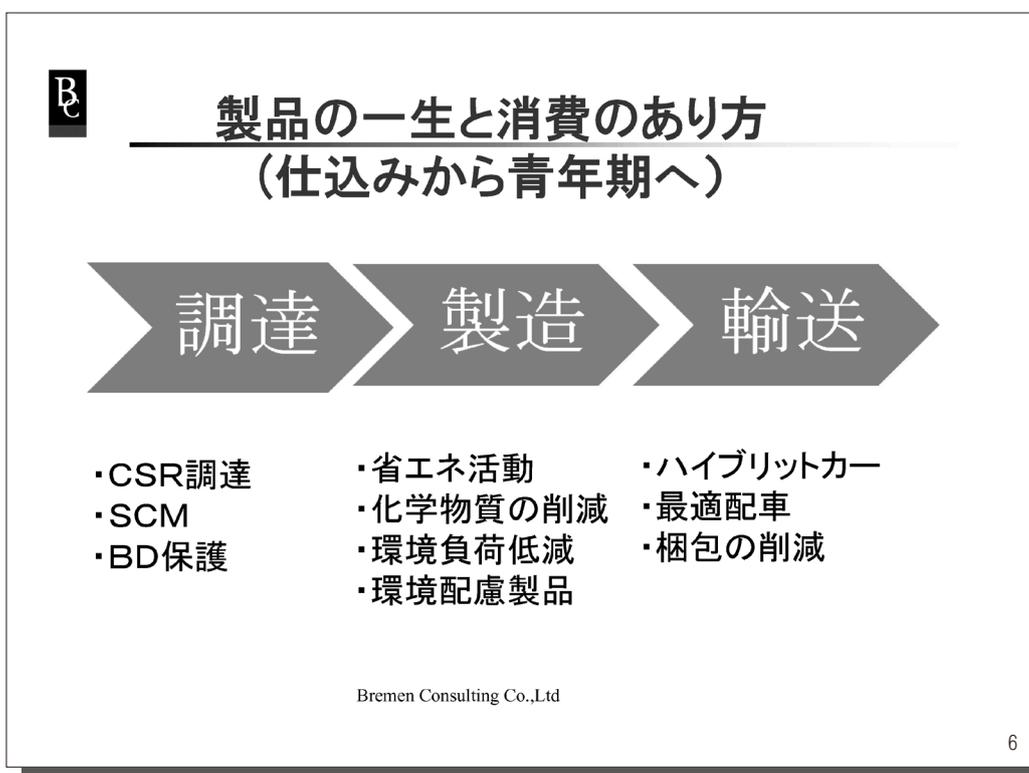
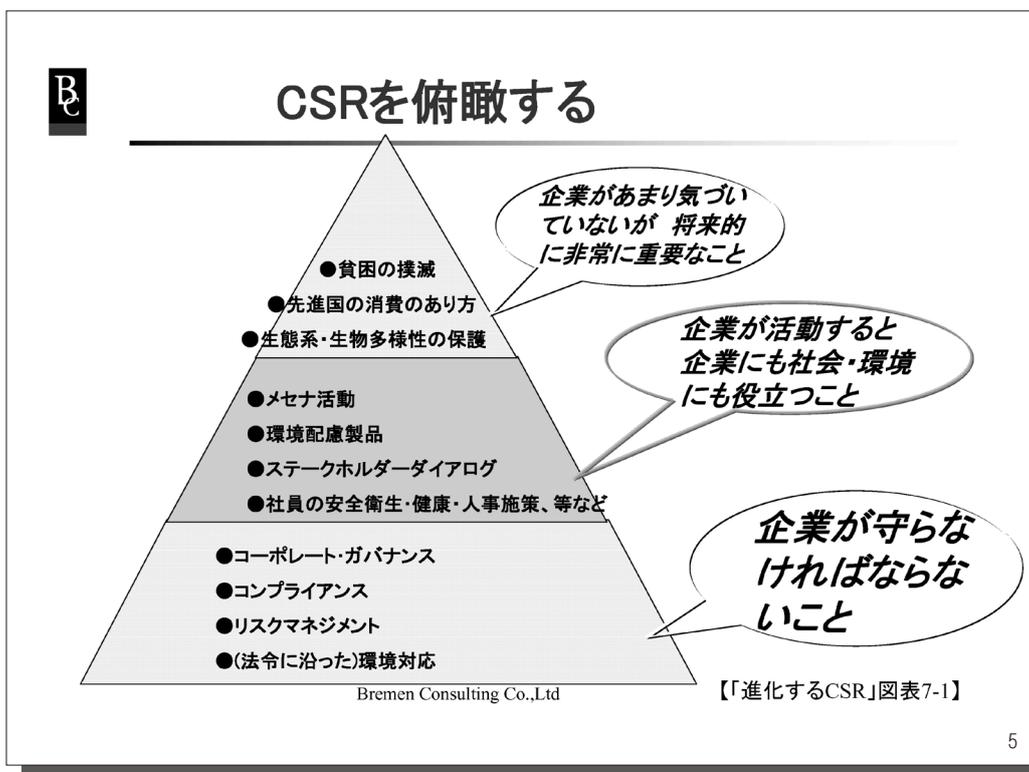
三つの視点からのアプローチ

- 日本IBM&IBM Corporationで33年の職務実績
 - 営業、本社・企画、研究所(新製品開発)
 - Corporate Finance (Software Pricer, Financial Consultant, Credit Management)
 - 環境経営室長(環境経営、CSR)
- 大学での講義&研究活動
 - 首都大学東京大学院BS 「企業倫理論(CSR)」
 - 東北大学大学院環境科学研究科 「CSR戦略論」
 - 立教大学ESDセンター・CSRチーム 「CSR X ESD」
- 起業活動
 - 生物多様性に特化した「ブレーメン・コンサルティング(株)」

Bremen Consulting Co.,Ltd

2







製品の一生と消費のあり方 (成人から老齢期へ)



- ・誇大広告
- ・マルチ販売
- ・マーケティング論

- ・Reduce
- ・Refuse
- ・Reuse(使い回し)

- ・Reuse
- ・Recycle
- ・埋め立て/焼却

Bremen Consulting Co.,Ltd

7



先進諸国の“消費(者)”を考える

- ・「ちょっと我慢」の社会への転換が必要
 - 大量生産、大量消費、リサイクル社会は過剰サービスの時代ではないか？
 - ・街中に自動販売機の飲料は必要か？
 - ・コンビニには24時間営業が必要か？
 - ・新幹線の座席予約を乗車時に席を確定させる(私案)
 - ・「クールビズ」「ウォームビズ」も「ちょっと我慢」の精神
 - ・サプリメントや酒類の販売

先進国の大量消費は、目に見えない形で遠く離れた発展途上国の生産地域とその土地の人々に大きな犠牲を強いる。
(地球白書)

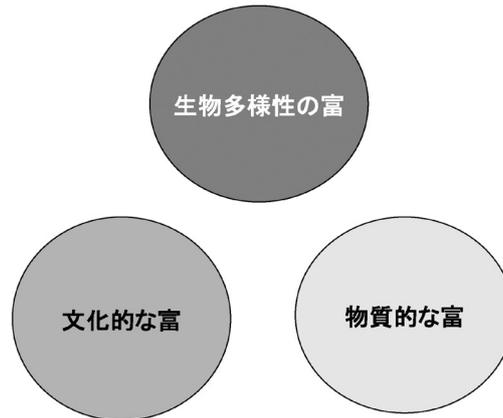
Bremen Consulting Co.,Ltd

8



Edward O. Wilson (生物学者)

「国(人間)は三種類の富を持っている」



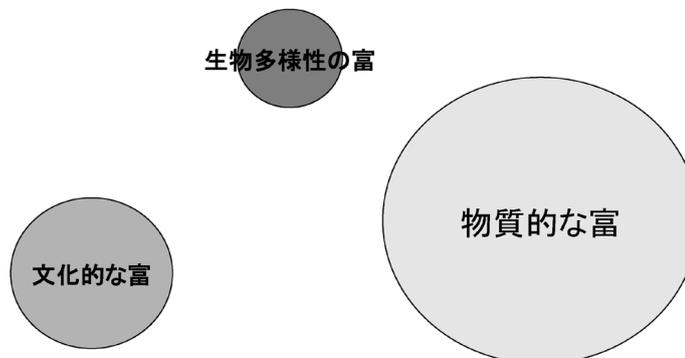
Kyoji.Okamoto

11



Edward O. Wilson (生物学者)

「人間は身近で生活になくってはならない、自分にとって富になると思うものを手に入れようとする」



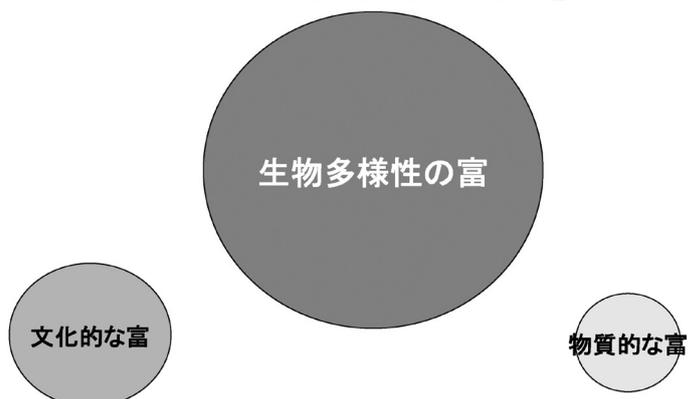
Kyoji.Okamoto

12



Edward O. Wilson (生物学者)

「人類・生命のためには、生物多様性が
なにものにもまして重要である」



Kyoji.Okamoto

13



生物多様性の富

- 遺伝的多様性: ある一種の中での遺伝子の多様性
 - 種の多様性: 一種間の多様性(多くの種が存在すること)
 - 生態系の多様性: より高次の水準、生態系における多様性
- ↓
- 原材料や資源の供給: 木材、石油、食物、薬(生薬)など
 - 生活の安全、調整機能: 水のろ過、保水、緑園、心の安寧
 - 文化的な富: 古代の詩歌はほとんど自然を詠む、
地域文化、原住民の知恵、伊勢神宮の弐年遷宮
- 現代の「グローバル化」「モノカルチャー」への疑問

Bremen Consulting Co.,Ltd

14



「生物多様性」を企業経営にどう活かすか？

- ・ 大切な大局観と個人の行動
 - 先進国の消費のあり方を再考する
 - ・ エコロジカル・フットプリント
 - ・ (今の生活を続けると地球がいくつ必要か)
 - ・ 日本の生活: 4.3ha/人 ⇒ 地球が2.4個
 - ・ 米国の生活: 9.5ha/人 ⇒ 地球が5.3個
 - 自然から謙虚に学ぶ発想
 - ・ Biomimicry
 - ・ Nature Technology

Nov./21/2008

Bremen Consulting Co.,Ltd

15



「生物多様性」を企業経営にどう活かすか？

- ・ 大切な大局観と個人の行動
 - 先進国の消費のあり方を再考する
 - ・ エコロジカル・フットプリント
 - ・ (今の生活を続けると地球がいくつ必要か)
 - ・ 日本の生活: 4.3ha/人 ⇒ 地球が2.4個
 - ・ 米国の生活: 9.5ha/人 ⇒ 地球が5.3個
 - 自然から謙虚に学ぶ発想
 - ・ Biomimicry
 - ・ Nature Technology
 - 指標化や認証制度は「見える化」して問題の対応に迫るものである

Nov./21/2008

Bremen Consulting Co.,Ltd

16



ESDの視点で指標を作る

- 指標化して企業や生活者に分かりやすくする
 - 「見える化」が人に行動を起こさせる
 - 公害時代の「煙や廃液」が公害対策に走らせた
 - 生物多様性は「見える化」が難しい
 - 1961年ケネディーは「10年以内に人類を月に送る」というVISIONを「見える化」することによって人々に勇気と行動を起こさせた。
- 「見える化」の弊害⇒注意を要する
 - 言葉にしたり単純化するとかえって現実が見えなくなったり、各人が考えることをしなくなる。
 - 認証や指標だけにとらわれてグリーンウォッシュになるケースもある。
 - 合法性はグリーンウォッシュのタネでもある。

17



自然から学ぶ(Biomimicry)

- 「自然は人間の常識では考えられないような驚くべき事を最高度の容易さと単純さで行なっている」 (ガリレオ)
- 「トンボやハチが空中停止する様子を見てヘリコプターの原理を発見」 (レオナルド・ダ・ビンチ)
- 「鳥の翼が上面と下面で断面のカーブが違うことをヒントに飛行機を設計」 (ライト兄弟)
- 『征服し、管理する対象としての自然から、畏敬の念を持って学ぶ対象としての自然』
- 『自然から学びえるものは環境負荷を劇的に減らし、廃棄物を出さない』

18



自然から学ぶ(Biomimicry)

- 38億年の自然に学ぶ技術
 - くもの糸:
 - 同じ重さの鉄鋼より10倍も強い⇒製鉄には高温、大量のエネルギーが必要。くもの糸は常温常圧で簡単に作る事が可能。
 - セコイア:
 - 数百ある根っこから滑車やレバーや機械を使わず、太陽光のみで数トンの水をくみ上げる。
 - シロアリ塚:
 - エアコンを使わなくても内部の温度と湿度を一定に保つ。空調にほとんどエネルギーをかけない住宅技術の開発。
 - 昆虫の脳細胞は人間の100万分の1
 - その50%が感覚系センサー
 - 対表面全体に神経(センサー)を振り分けている

2010/5/31

Copy Right@Bremen Consulting

19



自然から学んだ実例

- 鮫肌を模した水着、ゴルフボールの粒粒
- 蚊の吸い口から痛くない注射針(岡野工業)
- はすの葉の超撥水性を工業的に製造。
 - ワイパーの要らない自動車ガラス
 - 曇らないメガネ
 - ぬれない水着
 - (水の漏れない「茶漉し」)
- イルカ形やゲンゴロウ形のマイクロロボット
- 青み魚からヒントを得たアメリカの「碍子」
- カニの泡にヒントを得た、泡になって出る石鹼液

Copy Right@Bremen Consulting

20



自然、九つの掟 (Janine M. Benyus) 1/2

- Nature runs on sunlight.
 - 自然は太陽光だけが動力源である
- Nature uses only the energy it needs.
 - 自然は必要最小限のエネルギーしか使わない
- Nature fits form to function.
 - 自然はそれぞれの役割にそった形態をとる
- Nature recycles everything.
 - 自然はすべてリサイクルが可能である
- Nature rewards cooperation.
 - 自然は共生するもの同士が互いに助け合う

Bremen Consulting Co.,Ltd

21



自然、九つの掟 (Janine M. Benyus) 2/2

- Nature banks on diversity.
 - 自然は(種を守るために)多様性に賭ける
- Nature demands local expertise.
 - 自然はそれぞれ固有の土地に育まれる
- Nature curbs excesses from within.
 - 自然は自らの則を超えない
- Nature taps the power of limits.
 - 自然は自らが制約をつくることは無い

Bremen Consulting Co.,Ltd

22



経済寄り、それとも生態系寄り？

・ グループ：

A.....→B.....→C.....→D.....→E

- | | |
|----------------|----------------|
| ・ 経済的基盤中心 | 生態経済学を考慮 |
| ・ 貨幣価値で全て判断 | 生態系(自然)に則った判断 |
| ・ 従来の思考(戦後60年) | 新しい思考(古来からの思考) |
| ・ 経済一神教(石頭) | 学際的(柔軟な発想) |

Bremen Consulting Co.,Ltd

23



さまざまなCSRのとらえ方

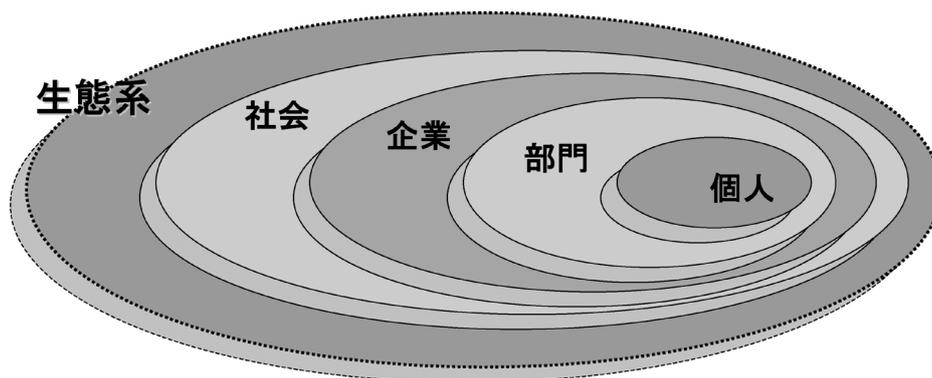
- ・ 法律や規制からとらえるCSR
- ・ 社会の要請(他人任せ)としてのCSR
- ・ 経済的メリットとしてのCSR
 - 宣伝・広告
 - コストvs見返り(利益)
- ・ グローバルな視点でのCSR
- ・ 行き過ぎた経済活動に疑問を持つCSR
- ・ 地球規模(生態系)に則ったCSR

Bremen Consulting Co.,Ltd

24



「生態系」という視点



【「進化するCSR」 74ページ 図表4-3】

Bremen Consulting Co.,Ltd

25



参考文献

- 参考文献：
 - 「CSR入門」(日経文庫) 2004年12月発刊 岡本享二著
 - ・ CSRに生物多様性を取り入れた最初の書物
 - ・ CSRのベストセラーで現在第9刷り
 - ・ 公認会計士協会の学術賞を受賞《2006年》
 - 「進化するCSR」*(JIPMS) 2008年 7月発刊 岡本享二著
 - ・ アマゾン、または直接JIPMソリューションよりご購入ください
 - 「生物多様性民間参画ガイドライン」 2009年8月 環境省編
 - ・ 生物多様性を網羅的に説明
 - ・ 企業の具体的事例を解説
 - ・ 関連法規など世界の動向も提示
 - 「Biomimicry」 2002年 Janine M. Benyus著

Bremen Consulting Co.,Ltd

26



CSR x ESDには何が必要か

— CSR概論 —

The End

ご清聴ありがとうございました

Bremen Consulting Co.,Ltd

27

091004

立教大学ESD研究センターCSRチーム

CSR論への疑問と課題

CSRのR、レスポンシビリティを、対応する能力とすると、社会の変化、期待、要請に対応してゆく能力、すなわち「社会的対応能力」と解釈できよう。それは、責任と異なった概念である。

しかし、日本では、レスポンシビリティが責任と翻訳されており、CSRも、「企業の社会的責任」と翻訳され、CSR論も、社会が、企業に課している責任は何かといった視点で論じられている。本報告では、この視点をふまえたCSR論への疑問と課題を提起する。

- 1：企業の社会的責任とするなら、儲かろうが、損をしようが、どうあっても果たさなければならぬ課題と解釈すべきであり、利益の追求と両立するとか、企業の持続的発展に貢献するといった利益誘導的議論は、無用ではないか？「責任だからやれ！」でよいと思う。
- 2：責任なら、それは全て果たさなければならない。5のうち、4を達成していることをもって、CSRに優れる企業とするような評価はすべきではないと思う。1つでも未達なら制裁を科せられるべきであり、それだけに、誰もが理解できるよう明示され、課題と制裁を、できる限り法制化し、その実行を、国なり、第三者機関がチェックしなければならないのではないかと？さもなければ、責任の履行を怠る企業が得をする不公平が発生すると思う。
- 3：法を守るだけではダメだと言われ、実際、そのとおりと思うが、それは、法が未整備なためであり、優先すべきは法の整備であり、議論すべきは、いかなる法が必要かではないか？
- 4：法を守るだけではダメだという議論には、法が規定している責任は限定的という認識が存するが、本当だろうか？独占禁止法だけでも広範多岐にわたる課題が規定され、近年のその改正や、その他の企業関連法令により、簡単におぼえきれないほどの課題が設定され、かつ、チェック機能も格段に強化されている。また、実質的に法と同様の強制力を発揮する行政通達や判例が量産されている。
- 5：労働CSRという考えがクローズアップされている。それ自体は望ましいと思うが利害が対立した場合、社員には、労働組合を結成する団結権と、交渉権、争議権が認められ、争議にさいしては、民事免責、刑事免責という強力な特権が与えられている。また、労働基準法は強行法規であり、違反には刑事罰が科せられ、労働基準監督署は逮捕権をもっている。労働基準法は、男女の雇用差別を禁止していないが、

民法90条により、男女雇用差別をもたらす様々な社内ルールが、公序良俗に反すると判決され、強行法規でなく、刑事罰を伴わないが、男女雇用機会均等法が存在する。その他、ぼうだいな法と判例が存在するが、労働CSR論は、これらに無知、もしくは知っていながらその効用を軽視した情緒論ではないか？

6：法を守るだけではダメだという議論には、法を守るのは簡単なはずとか、法は守られているといった暗黙の前提があるように感じる。しかし、広範多岐にわたる法を守るのは難しく、全社員があらゆる法を知り、守っている企業は皆無ではなからうか？法を守っていない企業に、法を守るだけではだめだと説くのは、勉強していない子供に、勉強しているだけではダメだと説くようなものではないか？

7：個人であれ、企業であれ、社会で生きる以上、法で定められていない課題も含め、社会的責任を果たすことは、社会的に認められ、信頼されるための絶対条件であり、それなくして社会的生命を維持することは困難である。そこで、企業が社会的責任を果たすことは、企業の存続。発展のための必要条件であり、極めて重要な課題である。しかし、十分条件とはほど遠いものであり、「社会的責任の実行＝持続的成長」という図式や議論は、経営の難しさを甘く見た短絡論であり、また、社会的責任を守る効用を過大に強調した誇大宣伝ではないか？

8：企業の社会的責任の実行は、法令遵守ひとつをとっても大変に難しく、個人レベルでの強力な意思と能力、全社レベルでの強力なチェック&矯正システムの構築・運用を必要とする。CSRは簡単だとか、CSRは意識の問題だといった類の議論は、ビジネス、組織、人間のありようを知らないか、知らぬふりをし、CSRの徹底の難しさを直視した上で徹底を追求する意思と能力を欠いた評論ではないか？

9：CSRが企業の存続を左右する課題である以上、社員には、その実行責任があり、経営者には、実行させる管理責任と、実行の有無についての結果責任がある。ようは、組織原則の基本である「責任絶対性の原則」であるが、これにより、CSRを実行しようとしぬ社員は、企業を危うくする不良社員として解雇、社員に実行させることができない経営者は、責任能力なしとして解任という理屈が成り立つのではないか？

10：CSRの実行を社員の自覚や啓蒙パンフ、通達、研修のみに頼り、社員の意識の低さを嘆くだけの経営者は、経営者失格と思うが、そういった経営者を批判しないで、社員の意識をあげつらう議論は、的はずれではなからうか？

11：CSRを社員に徹底することの難しさの原因を意識に求め、意識改革を説く議論が目立つが、それは、やるべきと分かっているやらない、すなわち、意識があっても実行しないことが多々ある現実を見落とした空論であると思う。どんな命令も、全ての社員に実行させるのは難しく、そこに、教育と命令の履行を確実にチェックするた

めの管理システムの構築・運用と、不履行の場合の罰則が必要となるはずだが、その具体的な方法論を伴わず、意識付けでCSRが徹底するかのごとき議論は、現実を甘く見た、さらには原因を見誤った短絡論ではなからうか？

- 12：株主、社員、取引先、顧客、社会といったステークホルダーの企業への価値観、思惑、期待、不満は多様である。しかも、企業とステークホルダー、及びステークホルダー間の思惑や利害の対立もある。なのに、ステークホルダーの全てが満足する関係を持つと説くCSR論は、できないことをやれという暴論であり、企業に過剰な責任をあれこれ要求し、結果的に、最低限果たすべき責任をあいまいにするものではないか？
- 13：利害が企業と対立するステークホルダーに対しては、ステークホルダーの利益を優先し、企業は、一方的に譲歩すべきなのか？協議し、互いが納得する合意が形成できればよいであろうが、合意が形成できない場合はどうするのか？
- 14：対立が誤解や譲歩可能なものであればコミュニケーションの強化で解決できるが、そうでない対立は、いかに解決するのか？対立する案件に関しては、企業も、徹底的に対決してよいと思うが、対決が発生すれば、それをもって反CSR企業のように批判し、ステークホルダーの正当性を強調するのは、公正性を欠くのではなからうか？企業が、不当と判断すること、責任がないと判断することについては、断固対決し、戦うことも、企業の社会的責任ではなからうか。また、その社会的正当性をできる限り公正に評価するための勉強と調査研究をするのが、行政や司法だけでなく、CSR推進活動に関わる論者やNPOの重要な責任ではなからうか？
- 15：「企業は誰のものか」論が生じているが、企業は、資本家、すなわち株主のものではないのか？企業の社会的責任のありようを問われるべきは、株主から経営を負託された経営者と、企業の所有者であり、経営をめぐる意思決定と役員任免などに強制力を有する株主ではないのか？企業は社員のものでもあるとの論もあるが、本当にそう思うなら、社員への相談もないM&Aの流行を、なぜ批判しないのか？
- 16：今日のCSR論は、70年代と異なり、株主に対する責任が追加され、意図的に強調されているように思う。これは、エンロン等の経営者主導による悪質な株価操作をきっかけにCSR論が再燃したためであろうが、企業が株主に、利益を与えるか否か、情報操作等の不正で損失を与えるか否かは、社会的責任ではなく、損失は株主の自己責任ではないか？たちの悪い犬を飼ってしまい、咬みつかれた飼い主様に・・・。そんなたちの悪い経営者の企業を推薦したり、投資ポートフォリオに組入れた人間や企業の責任は重大とも思うが。

おわりに

企業と直接の利害関係がないNPOや市民団体による企業へのCSR指導やチェックは大変に重要であるが、それを公正、かつ効果的に、せめて的はずれではなく実施するための勉強、研究をしているところは少ないのではなかろうか。断片的ないし総花的な課題のアピールと、意識論と体質論に終始し、ぼうだいな研究の蓄積がある関係領域の専門知識に疎いところもあるように感じる。

また、個別企業の実態に疎いまま、断片的事象や一面的な情報でCSR評価をするため、法令遵守もでたらめで、社員をノルマで追い立て、売上、利益さえあげれば、プロセスをチェックしない企業までが高く評価されることもある。

企業が社会的責任をもつと同様に、CSRを追求するNPOや市民団体も、事実関係を正しく把握し、客観的に評価する責任をもち、それを遂行するための勉強と調査・研究の努力を積み上げるべきである。

さもなければ、情緒的で、不公正で、いい加減な企業を高く評価し、真面目な企業を低く評価する危険や、重大なCSR違反を見落としたり、困難な課題を簡単に考える素人の暴論におちいり、折角の使命感と意欲が生かされず、ここまで盛り上がったCSR活動に水を差すことになると思う。

一方、企業のトップやミドル、それにCSRスタッフは、CSRを、意識だけの問題ととらえず、また、利益と両立するかとか、こんな面倒なことをしていただけるかといった社内の反発に屈せず、「CSRの強化なくして企業の存続なし」という強固な信念と強靱な精神力に裏づけられた、真摯かつ合理的な施策の開発・運用の努力を積み上げるべきである。

また、CSR論者やステークホルダー、さらにはメディアの主張に、不当ないし責任ではないと判断するものがあれば、それらと毅然と対決すべきである。

これらは、大変に困難なことであるが、それにチャレンジし、CSRを全社員に徹底し、徹底する意思と能力をもたない社員を矯正ないし排除することが、トップの責任である。

なお、「経団連の企業行動憲章」は、私にとって一部異論があるが、大変によく考えられ、体系的でもあり、参考になるであろう。

最後に、日本は、CSR後進国ではなく、CSRに真剣に取り組んできた企業比率が高い国ではないかと思う。特に、伝統あるブランドメーカーに、そういった企業が多いように思う（なかには、ひどい企業もあるが）。

こういった企業の国内だけでなく、海外でのありようを調査研究すれば、世界の参考にもなるファインディングと、手法や理論の開発が可能となると思う。

では、そういった企業をいかに見分けるか。簡単である・・・末端の現場の社員が、自社に、うぬぼれではなく、誇りを持って働き、できることとできないことをはっきりとさせ、分からなければすぐに問い合わせ、約束は必ず守り、ミスは素直にあやまる会社である。そして、皆、交通ルールを守って安全運転を心がけ、注文や苦情に謙虚に耳を傾け、ミスの責任を、他の社員、取引先、その他に転嫁しない会社である。完全ではなくても、そういったことに真摯に努力している会社である。

以上

以上の疑問にもとづいたCSRに関する拙論は・・・

「CSR推進の意義と課題：守りのCSRを徹底し、ステークホルダーに毅然と対応する」

『立教大学21世紀社会デザイン研究6号』08年2月

http://www.rikkyo.ne.jp/web/z3000268/journalsd/no6/no6_thesis03.html

目次：1 なんでもCSR論の脅威／2 CSRの理念と定義を定める／3 法を知る／4 労働CSR論への疑問／5 守りのCSRを徹底する／6 トップダウンで推進する／7 ステークホルダーに毅然と対応する／8 ワシントン・コンセンサスと戦う／9 CSRの推進は、企業ではなく、社会のためである／おわりに

参考：

憲法12条（自由・権利の保持義務、濫用の禁止、利用の責任）：

この憲法が国民に保障する自由及び権利は、国民の不断の努力によって、これを保持しなければならない。また、国民は、これを濫用してはならないのであって、常に公共の福祉のためにこれを利用する責任を負う。



CSRの理念：企業は、もてる自由と権利を乱用してはならず、それを、経済の健全な発展、公共の福祉、社会の持続可能性の維持・向上のために用いる責任を負う。

CSRの定義：企業が、経済の健全な発展、公共の福祉、社会の持続可能性の維持・向上のために果たすべき一連の課題を認識し、それを達成するための施策を、総合的・整合的に立案・実行すること。

民法1条（基本原則）：

私権は、公共の福祉に適合しなければならない。

2 権利の行使及び義務の履行は、信義に従い誠実に行わなければならない。

3 権利の濫用は、これを許さない。

民法90条（公序良俗）：

公の秩序又は善良の風俗に反する事項を目的とする法律行為は、無効とする。

公序良俗に反する行為：人倫に反する行為（愛人契約、殺人契約など）／正義に反する行為／不公平な契約／自由を極度に制約する行為／動機が違法な行為／バクチ行為／強行規定やその精神に反する行為。（強行法規については4-1で説明する）

労働基準法1条（労働条件の原則）：

労働条件は、労働者が人たるに値する生活を営むための必要を充たすべきものでなければならない。この法律で定める労働条件の基準は最低のものであるから、労働関係の当事者は、この基準を理由として労働条件を低下させてはならないことはもとより、その向上を図るように努めなければならない。

END

立教大学ESD研究センター『“CSRにおけるESD指針(案)”の策定に向けて』

ソーシャルビジネス・BOPビジネス とCSR

新谷 大輔

立教大学ESD研究センター
CSRチーム

1
Daisuke Shintani 2009

CSR × ESD

- ①本業を通じたCSR
- ②社会貢献活動
- ③リスクマネジメント

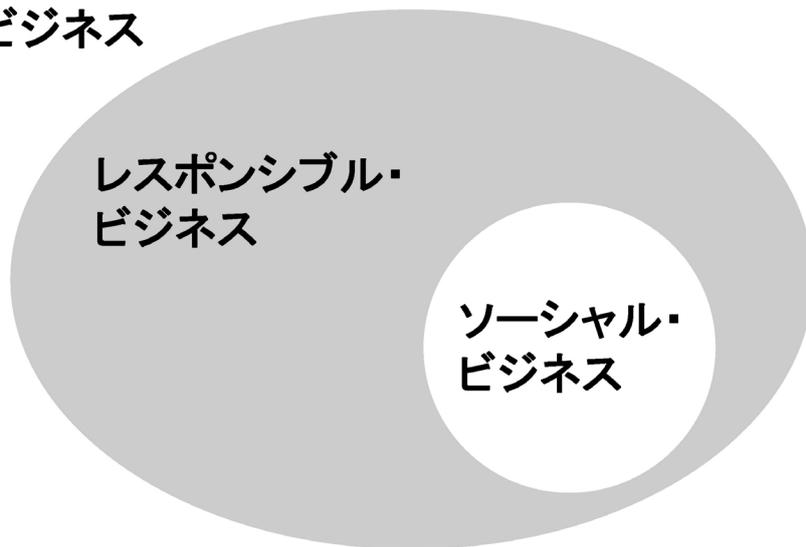
CSR × ESD

- ①社内体制構築
- ②CSR研修
- ③サステナビリティ教育

2
Daisuke Shintani 2009

ソーシャル・ビジネスとCSR

ビジネス



3
Daisuke Shintani 2009

ソーシャル・ビジネスとCSR



Motherhouse

途上国から世界に通用するブランドをつくる。

「途上国」という言葉で一括りにされた場所にも素晴らしい資源と可能性があることを伝えたい。それが、マザーハウスの使命です。途上国にある工場で、同じテーブルに向かい合い、同じ言葉で議論をし、同じ目標に向かって、一つ一つ丁寧にもの作りをしています。

同じ目標、それは、お客様の心を動かす商品を「途上国発のブランド」として胸を張ってお届けすることです。

よりよい社会をつくるために情熱をかたむける一企業の活動が、今まで「貧しさ」という暗闇の中で見過ごされてきた途上国に、希望の光を灯すことを証明したいと思います。

4
Daisuke Shintani 2009

ソーシャル・ビジネスとCSR

1.生産地の個性を活かすものづくり

生産地にある資源、人、そしてアイデアを最大限活用します。



2.労働環境の整備

クオリティを求める責任として、生産者の労働環境の改善に努めます。

3.地球環境への配慮

素材の選定に関して、地球環境に優しいものをできる限り使用します。

4.妥協しない品質・商品基準

お客様の満足のために、品質、デザインの発展への向上心を忘れません。

5.生産パートナーとの販売・生産情報等の共有

バッグの販売・生産情報だけでなく、お客様の生の声を生産者と共有します。

6.いいもの作りへ最適な契約

生産者といいいもの作りへのモチベーションを保てる契約条件を維持します。

5
Daisuke Shintani 2009

ソーシャル・ビジネスとCSR

●マザーハウスにとってのビジネスは「バッグの製造・販売」

●カバン作りが本業だが、これがそのものがCSRということではない。⇒本業≠CSR ※本業を通じたCSR

●マザーハウスの社会貢献活動

①スクールバッグ提供事業

バングラデシュで、学校に行くことができない子どもたちにスクールバッグを提供。

提供先:NGO「エクマツトラ」の施設の子どもたち。

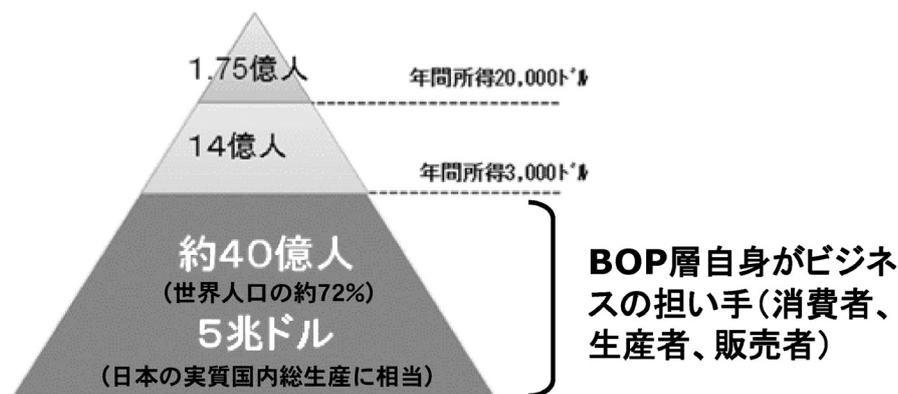
商品3000円購入毎に、ポイントカードにスタンプ。25個貯まると、1500円分の商品券が購入者に、そして1000円がこのスクールバッグ事業に使われる。

②バングラディッシュのサイクロン被災地での復興支援活動



6
Daisuke Shintani 2009

BOPビジネス



BOPビジネスのキーワード

1. BOP層を巻き込む(パートナーシップ)
2. BOP層の生活向上(貧困削減)
3. 慈善事業ではなく本業(収益の確保)
4. 持続可能性の確保(サステナビリティ)

7
Daisuke Shintani 2009

BOPビジネス事例

Scojo Visionの眼鏡事業



【先進国】通常のファッションブルで高価な眼鏡を販売。

【途上国】インド、バングラデシュ、グアテマラ、メキシコ向けに廉価版眼鏡(原価1ドル。販売価格3ドル)を投入。

※仏靴メーカーのBataもCAREと連携し、同様の事業を展開。

《背景》

・第三世界では16億人が、眼鏡を必要としつつも、その内5%以下しか眼鏡を得られていない(Scojo Vision推計)。

・政府機関は生命に危険を及ぼす疾病対策に専心する一方、眼鏡屋は高価な眼鏡を売りたいがる⇒政府と市場の双方の失敗

・BOPでも視力が悪いと勤まらない仕事が多い。『眼鏡を必要とする人に眼鏡を届ける』

メガネさえあれば、働くことが出来るようになる人はたくさんいる。メガネを買う機会と買えるお金さえあれば、人々は自らの生活を変えることができる。

8
Daisuke Shintani 2009

BOPビジネス事例

Scojo Visionの眼鏡事業



- ① BOP市場における企業家のトレーニングを行う。また、マイクロ・ファイナンスを行い、起業支援。(フランチャイズ)
- ② 生産・輸送コスト単価約1ドルに対し、卸売価格2ドル
- ③ 小売価格 = 3ドル

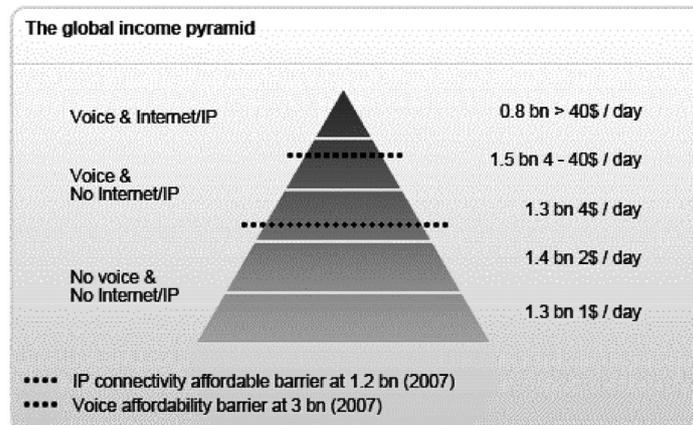
・2010年までに1百万個、2016年までに1千万個の販売計画。
 ・インドの大手小売企業、ヒンドウスタン・ユニリーバ、ITCなど、強力な販売チャンネルを保有、マーケティングに強い大企業との提携を推進。

9
Daisuke Shintani 2009

BOPビジネス事例

例) ノキア・シーメンス・ネットワーク

➢ 世界でインターネットに接続できるのは12億人のみ。一方、電話もインターネットも接続できない人々は30億人。



10
Daisuke Shintani 2009

BOPビジネス事例

例) ノキア・シーメンス・ネットワーク

携帯電話＝「つながり」の道具。デジタルディバイドを解消すると同時に、貧困層が携帯電話を使うことで新たな可能性を見出すことができる。また、ノキアにとっては携帯電話事業の新たな市場を拡大することができる。

- 農村に適応した携帯電話を開発。防塵性を高めた仕様、360時間充電不要モデルの開発など、BOP層の生活環境に合わせ改良。
- コスト削減のため、VoIP技術を活用することで通話コストを削減。
- 字が読めないBOP層でも利用できるアイコン中心のインターフェイス、農業や英語学習をするツールとして「Nokia Life Tools」というソフトウェアを開発し、携帯電話に搭載。
- これにより農民は農作物の市場価格や天候を自ら知ることができるようになっている。

⇒農産物を不当な価格で買い叩かれることを防ぎ、気候に合わせた農作業が可能となる。

11

Daisuke Shintani 2009

BOPビジネスとCSR

ビジネス

レスポンシブル・
ビジネス

ソーシャル・
ビジネス



12

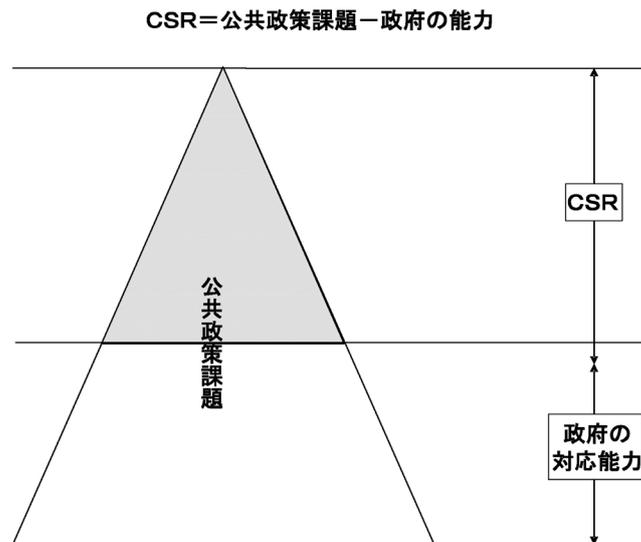
Daisuke Shintani 2009

BOPビジネスとCSR

- グローバルな共通課題とローカルの地域課題への対応
- 途上国におけるCSR…ローカルの地域課題への対応は特に必要。さまざまな「違い」の認識を前提とした対応。
- BOPビジネスにおけるCSR…よりCSRの視点が必要。
本業と社会貢献 例)ICICI銀行(インド)
リスクマネジメント↓
- 行政のマネジメント能力がほとんどの場合欠如。企業自ら対応していく必要あり。
例)南アフリカ エイズ感染者 労働人口の18%

13
Daisuke Shintani 2009

CSR=公共政策課題—政府の能力



(出所) 藤井敏彦・新谷大輔『アジアのCSRと日本のCSR～持続可能な成長のために何をすべきか』(日科技連出版社、2008年)

14
Daisuke Shintani 2009

ソーシャルビジネス・BOPビジネスとCSR

- 社会問題解決の視点を持つビジネスだけに、本業＝CSRだとして、CSRを意識しないでよいというわけではない。
- むしろ、社会問題解決のインパクトを最大化するためにクリアしなければならないハードルは多い。
- 地域コミュニティの課題を強く意識すべき。
※地域企業のCSR「地域と共に成長する」
- 特にBOPビジネスなど途上国との関係が強い場合、「違い」を認識した対応が必要。

混乱を生みやすいため整理が必要。環境ビジネス含め企業がより社会的な事業を目指すためのESDが急務。

15
Daisuke Shintani 2009

ありがとうございました。

新谷大輔

E-mail: D.Shintani@mitsui.com

HP: <http://das.seesaa.net/>

(株) 三井物産戦略研究所 研究員
立教大学ESD研究センター CSRチーム研究員
立教大学大学院21世紀社会デザイン研究科 兼任講師

NPO法人 国際協力NGOセンター(JANIC) 理事
NPO法人 社会的責任投資フォーラム(SIF-Japan)
すぎなみ社会デザイン塾(夜コース) 学習支援者

16
Daisuke Shintani 2009

ESD概論

—持続可能な社会にむけた人づくり—

阿部 治

立教大学ESD研究センター長

1

現代の諸課題

国際的課題

環境・開発、資源・エネルギー、人口・食料、
貧困、人権・ジェンダー、平和、民主主義、他

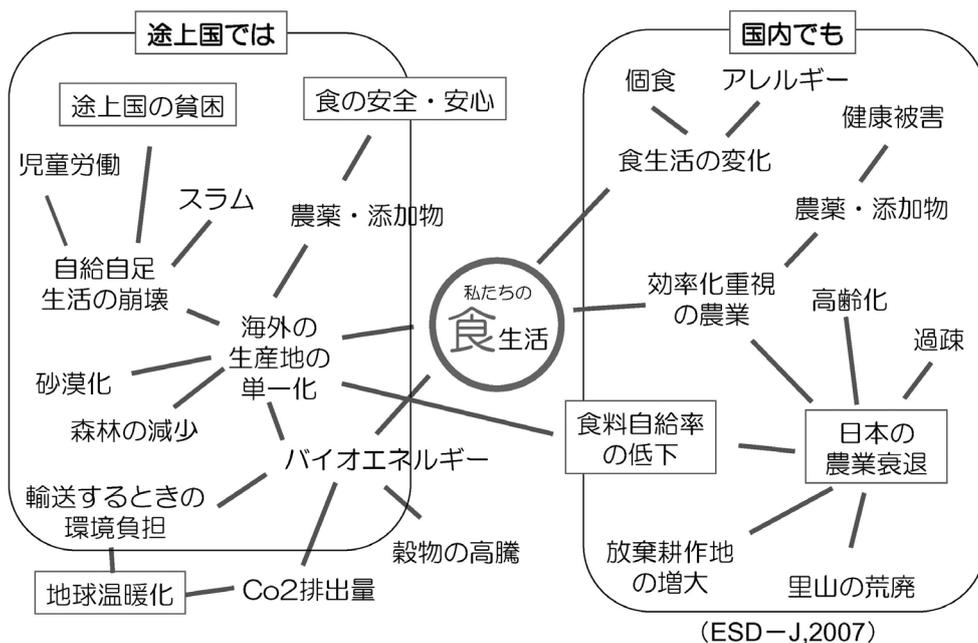
2

国内的課題

- 少子・高齢化、過疎化、経済格差の拡大、
- 低い食料自給率、高い自殺率、
- 孤立化・関係性の希薄化、自然体験の減少、他

3

食から見る、複雑に絡み合う「社会の課題」



4

このままでは
「わたし」も「あなた」も、「社会」も
持続不可能

持続可能な社会への転換が不可欠

持続可能な開発
持続可能性

5

持続可能な社会を確立するための視点



出典:阿部 治 2000年.

6

持続可能な開発

持続可能な開発とは、将来の世代のニーズを満たしつつ、現在の世代のニーズをも満足させるような開発。

(WCED “Our Common Future “1987)

7

「持続可能な開発」(SD)概念

『世界保全戦略』(1980)

『われら共有の未来』(1987)

『かけがえのない地球を大切に』(1990)

SDの3類型

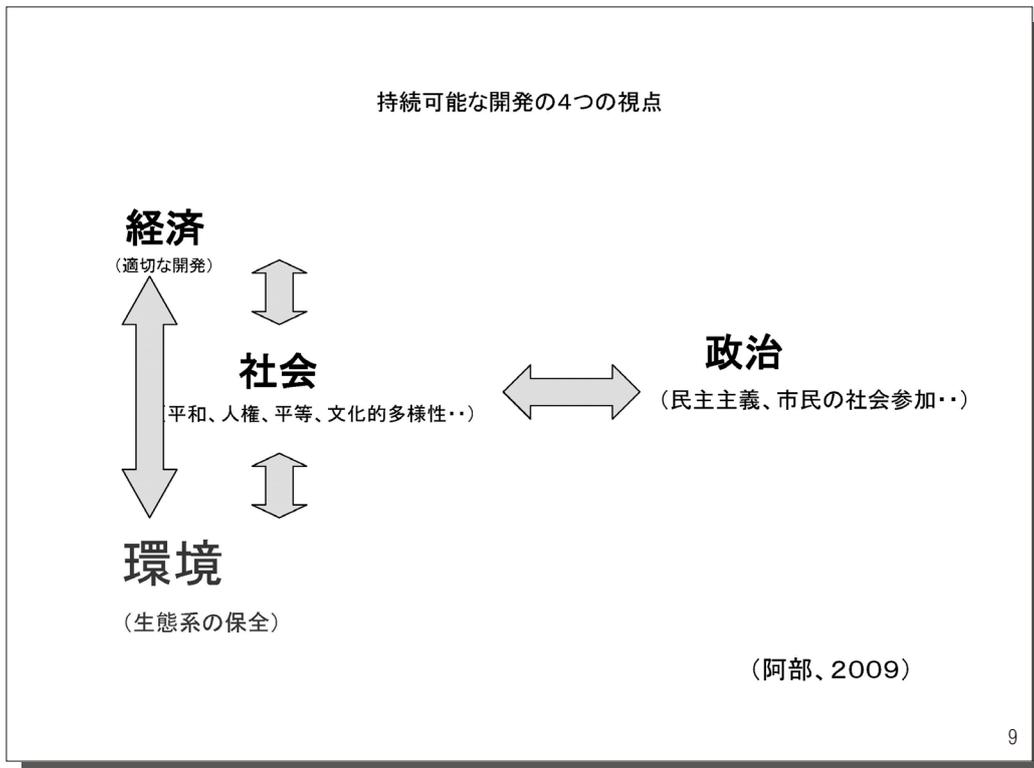
①自然条件を重視

②世代間の公平性

③より高次の観点(社会的正義や生活質)

(森田・川島(1993))

8



持続可能な開発と日本の責任

「持続可能な開発」を提起したブルントラント委員会は日本提案(1982)

国内外における日本の主導が求められている

持続可能な開発とCSRの発展

70年代:20世紀型社会への反省、「人類は歴史の曲がり角」(人間環境宣言)、市民運動の台頭
しかし、経済成長至上主義

80年代後半:地球環境問題、廃棄物、他
SD概念の登場

90年代中頃:貧困、人権、……諸問題の統合
環境、社会、経済のバランス

21世紀:環境と社会をベースにした経済活動
CSR、ソーシャルビジネスの登場

11

EUの持続可能性国家戦略

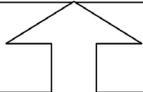
- ・ 1992 リオの環境サミット「アジェンダ21」→
 - ・各国政府に「持続可能な発展に関する国家戦略」の策定
 - ・「持続可能な発展に関する国家委員会」の設置を求める表明
- 2000年リスボン宣言: よりよい雇用と社会的統合を伴う持続可能な経済成長を可能にする競争的でダイナミックな知識ベースの経済を目指す
2010年までに→CSRはそれに貢献する
- EC → 持続可能な発展への戦略(2001)の策定
[経済的發展、社会的平等、環境保護] → 持続可能な戦略を、経済・環境・社会問題に組み込む
 - 1) 気候変動とクリーンエネルギー、2) 持続可能な交通、
 - ・主要課題 3) 持続可能な消費と生産、4) 自然資源の保存と管理、
 - 5) 健康、6) 社会的統合、7) 貧困
- ◆ EU主要国:90年代後半～、マルチステイクホルダーの参加によって「持続可能な発展委員会」を設置し、国家戦略を定めている
 - ・EC→CSRに関するGreen Paper(2001)、White Paper(2002)
 - ・2002～2004年Multi-Stakeholder Forum on CSR を開催

(内閣府、「安全・安心で持続可能な未来のための円卓会議」研究会資料より)

12

英国における持続可能な開発に向けた政府戦略①
5つの基本理念

- ◆ 自然環境の許容範囲内で生きる
- ◆ 健全で公平な社会の確立
(特に重要視されている)

- 
- ・ 持続可能な経済
 - ・ 健全なガバナンス
 - ・ 科学的な裏付け

(英国SD戦略、2005)より

13

英国における持続可能な開発に向けた政府戦略②

— 国内の4つの優先取り組み課題 —

- ① 持続可能な消費と生産
- ② 気候変動とエネルギー
- ③ 自然資源の保全と環境の増進
- ④ 持続可能な地域づくり

(英国SD戦略、2005)より

14

政府戦略を測る68項目の指標

①UK Framework Indicators⇒開発の優先課題についての指標(20)

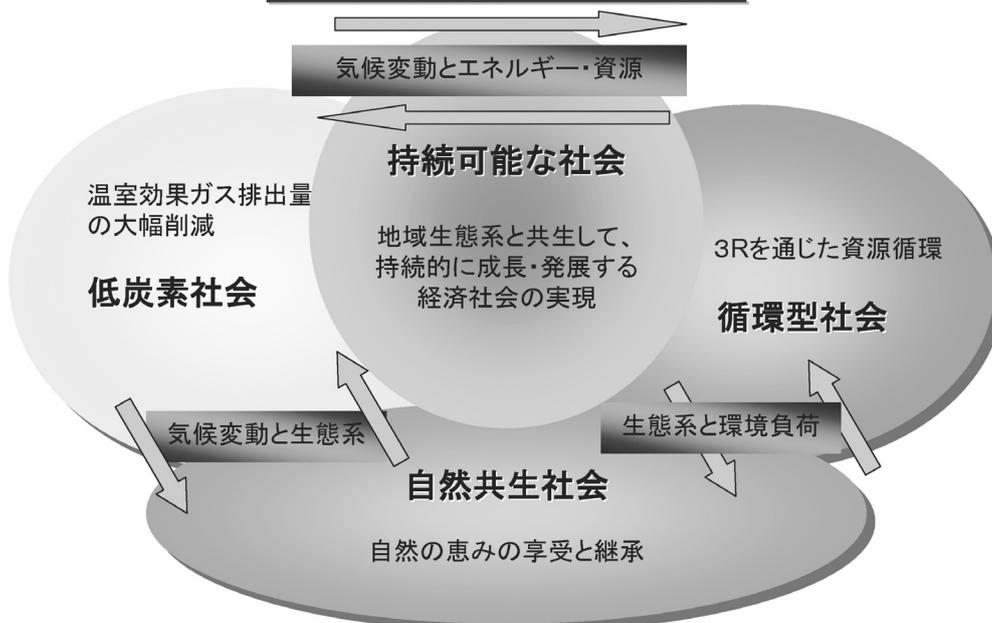
温室効果ガスの排出量、資源の消費、廃棄物、鳥、漁業、大気汚染による生態系への影響、河川の質、GDP、地域コミュニティの参画、犯罪、雇用、労働、児童の貧困、年金生活者の貧困、教育、保健、人の移動、社会的公正、環境の公平性、幸福・福祉・健康

②関連するその他の指標(48)

(英国SD戦略、2005)より

15

日本政府のSD戦略



「21世紀環境立国戦略(2007年6月1日閣議決定)」より¹⁶

日本の環境政策の最大の課題

持続可能な社会のビジョンがない

17

持続可能な社会への戦略

フォーカスティング



バックカスティング



18

内閣府の動き

- 国民生活審議会 総合企画部会 2007.11～
 報告書:2007.3
 ・生活安心プロジェクト→「消費者庁」
 ・社会的責任→「円卓会議」
 ↓
- 「安全・安心で持続可能な未来のための社会的責任に関する研究会」
 2007.9～
 (報告書:市場環境整備について)
- 「安全・安心で持続可能な未来のための社会的責任に関する円卓会議への準備委員会」2008.5～
 (報告書:安全・安心で持続可能な未来のための社会的責任に関する円卓会議の開催について)
 資料: <http://www5.cao.go.jp/seikatsu/shingikai/kikaku/21th/index.html> 2008.7
- 「安全・安心で持続可能な未来に向けた社会的責任に関する円卓会議」
 2009.3～

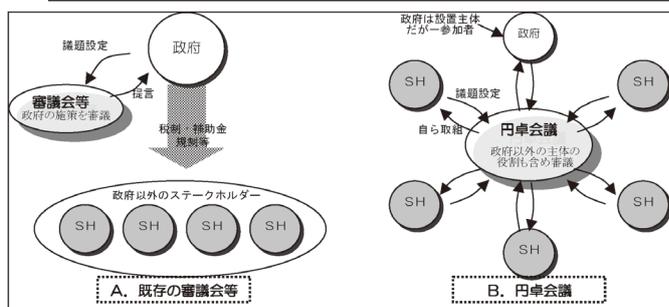
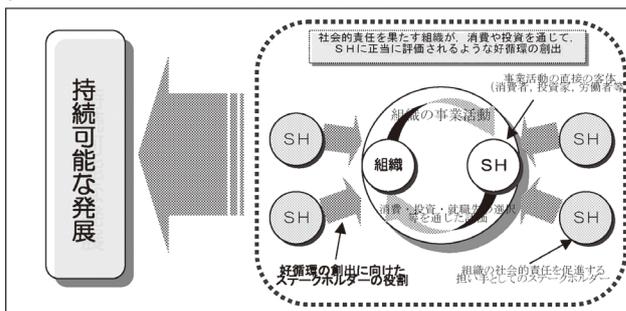
19

安全・安心で持続可能な未来に向けた社会的責任に関する円卓会議

1992年リオ環境サミットアジェンダ21において、各国政府に対し「持続可能な発展に関する国家戦略」の策定、「持続可能な発展に関する国家委員会」の設置を求めた

これを受け、とくにEU諸国では2000年前後から積極的な取り組みが進んでいる
 「持続可能な発展に関する国家戦略」

マルチ・ステイクホルダーによる構成



20

各ステイクホルダーに期待される役割

①	国際機関	・行動基準・規範の設定、ネットワーク
②	経済/業界団体	・情報提供、支援、行動規範設定
③	金融機関	・投融资の際CSR評価を組み込む(CSR金融)・PRI (その前に日常の経営プロセスにCSRを組み込む=金融CSR)
④	関連企業	・取引、調達基準へのCSRの組み込み
⑤	労組 (単組、産別)	・広義のCSRの理解 ・監視チェック機能の強化
⑥	NPO/NGO	・独立した立場で調査・分析、情報提供、政策提言 ・社会的課題に取り組むNPO/NGOの育成、協働
⑦	大学 研究機関	・「企業と社会」の基礎研究、教育プログラム ・政策提言 ・マネジメント・システムの開発
	市民	・社会的課題への関心 ・市場行動(消費、預貯金、投資など)の影響力

21

持続可能な社会のための方策

技術開発
 法制度の整備
 意識改革
 ↑
 ESD

22

持続可能な社会づくりには
意識改革が最重要＝ESD(広義の環境教育)

「人與人」、「人と社会」、「人と自然」とのつながり(関係性)

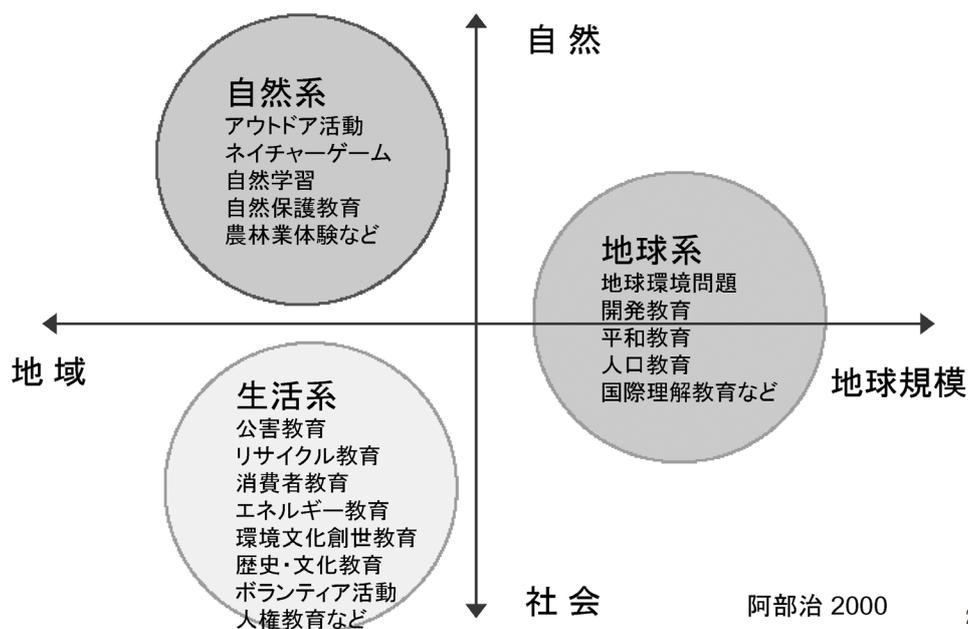
「つながり(関係性)学習」

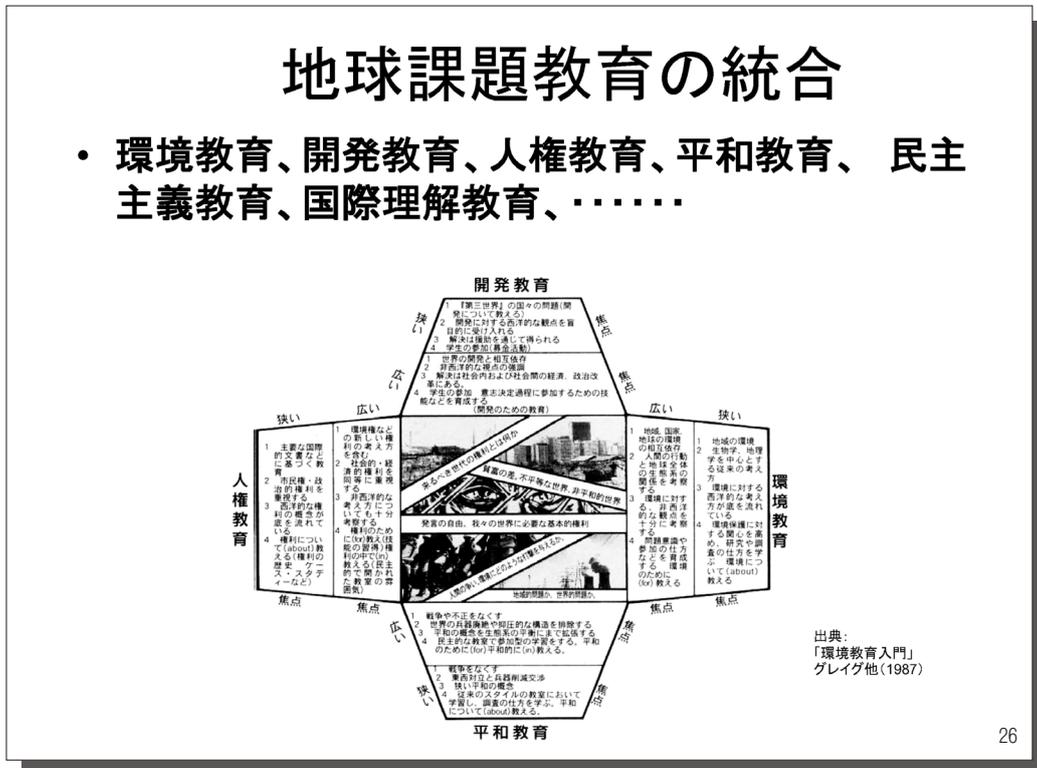
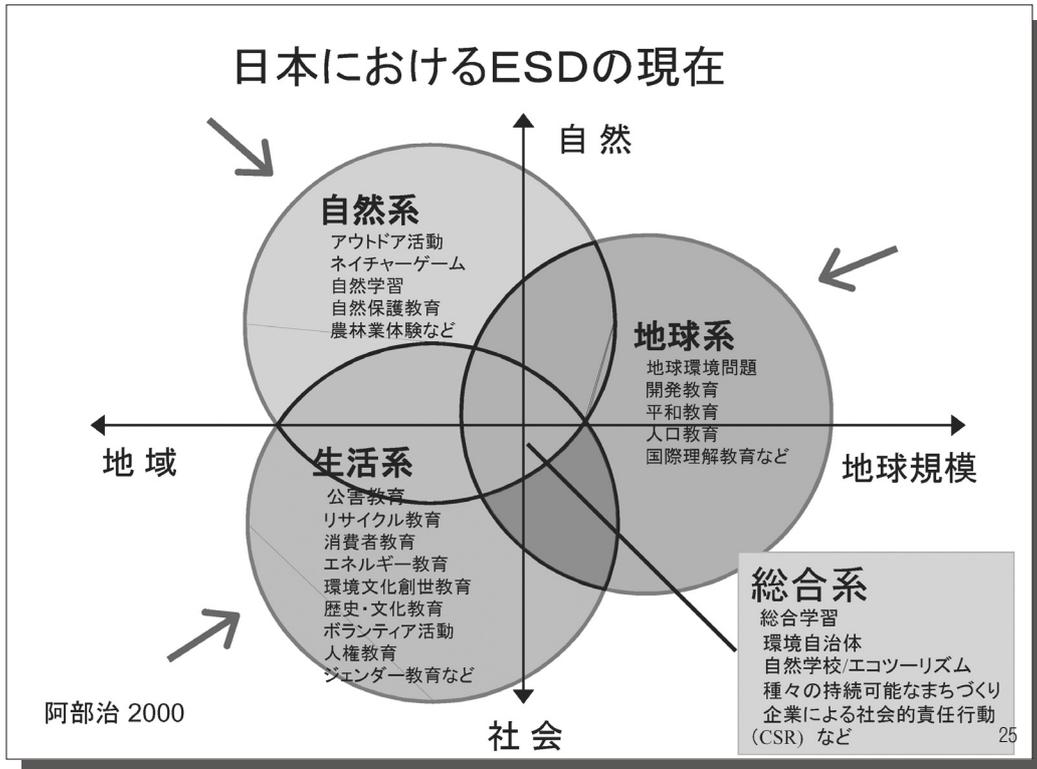
持続不能な「つながり」から持続可能な「つながり」へ
2つのソウゾウリョク(想像力、創造力)

つながり(関係性)の意識化がESD

(阿部、2000) 23

日本におけるESDの範囲(過去)





狭義の環境教育から 広義の環境教育であるESDへ

持続可能な開発(社会)のための教育 の登場

27

『アジェンダ21』第36項 「教育、意識啓発および訓練の奨励」

環境教育はアジェンダ21のすべての項目と密接に関係している。

- ① 持続可能な開発に向けた教育の再方向付け
- ② 意思啓発の促進
- ③ 訓練の奨励

CSD6(1998)で第36項を検討するための素材をテサロニキ会議(1997)が提供

28

持続可能な開発のための教育

- 環境・人口・開発教育
- 持続可能な社会のための教育
- 持続可能性のための教育
- 持続可能な未来のための教育

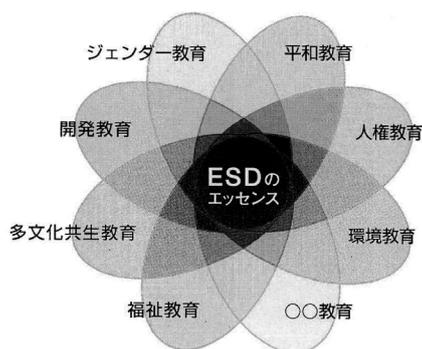
29

ESDとは

- 持続可能な開発の原則、価値観、実践を教育と学習のあらゆる側面に組み込む。
- 「教育」と「持続可能な開発」の二つに由来。
(国際実施計画、2005)
- 私たち一人ひとりが、世界の人々や将来世代、また環境との関係性の中で生きていることを認識し、行動を変革することが必要であり、そのための教育がESD
(国内実施計画、2006)
- 人々が持続可能な社会の構築に主体的に参画することを促すエンパワーメント (阿部)

30

ESDのエッセンス



(ESD-J,2003)

「価値観」

・人間の尊厳はかけがえがない。・私たちに社会的／経済的に公正な社会をつくる責任がある。・現世代は将来世代に対する責任をもっている。・人は自然の一部である。・文化的な多様性を尊重する。

「能力」

・自分で感じ、考える力。・問題の本質を見抜く力／批判する思考力。・気持や考えを表現する力。・多様な価値観を認め、尊重する力。・他者と協力して物事を進める力。・具体的な解決方法を生み出す力。・自分が望む社会を思い描く力。・地域や国、地球の環境容量を理解する力。・自ら実践する力。

「学びの方法」

・参加体験型の手法が生かされている。・現実的課題に実践的に取り組んでいる。・継続的な学びのプロセスがある。・多様な立場・世代の人々と学べる。・学習者の主体性を尊重する。・人や地域の可能性を最大限に活かしている。・関わる人が互いに学び合える。・ただ一つの正解をあらかじめ用意しない。

31

日本発、ESDの10年がスタート

- 2002年 ヨハネスブルグサミットにて「ESDの10年」を日本政府とNGOが共同で提案し、国連総会で採択される
- 2003年 ESD-J発足
- 2005年 国連 持続可能な開発のための教育の10年 スタート
- 3月 ESD-Jによる日本のESDの10年キックオフミーティング
- 3～9月 「愛・地球博」開催



32

国連ミレニアム開発目標

2015年までに以下の課題を達成する。

- ・極度の貧困と飢餓の撲滅
- ・普遍的初等教育の達成
- ・男女平等・女性の地位向上
- ・乳幼児死亡率の削減
- ・妊産婦の健康の改善
- ・HIV/AIDS・マラリアなどの感染症撲滅
- ・環境の保全
- ・グローバルパートナーシップの構築

33

日本発、ESDの10年の動き（国連&政府レベル）

2005年 10月 ESDの10年 国際実施計画発表

2005年 12月 ESDの10年 関係省庁連絡会議発足

2006年 3月 ESDの10年 国内実施計画発表

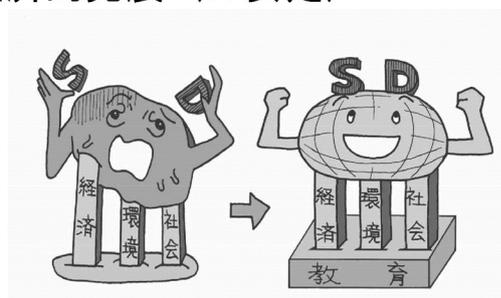
2008年 1月 行政、NPO、教育機関、企業等の関係者による
「ESDの10年円卓会議」スタート

2009年 3月 ボンにて中間評価の国際会議開催
『ESDの10年ジャパンレポート』発行
最終年の国際会議を日本で開催することが決定

34

持続可能な社会を支える4つの“E”

Ecology : 自然環境との共生
 Equity : 社会的公正
 Economy : 経済的発展 (or 安定)
 +
 Education
 市民参加・教育



35

ESDは学校の教育だけではない

**ESDは、学校教育、社会教育、市民教育、
 企業内教育、市民活動など
 すべての教育の場において
 実践されることが大切**



36

ESDを推進する仕組みが必要



37

日本におけるESD実践

2005年以前にも、ESDとよべる活動はたくさん存在

- ・学校、高等教育機関、社会教育、地域など様々な場で、「よりよい社会をつくる」ための参加体験型・問題解決型の学習を展開
 - ・まちづくり、村おこしなどのプロセスで生まれる学習の場
- ESDと認識されていない

2005年を機に、新たな展開

- ・環境教育、人権・福祉教育、平和教育、開発教育などの多様な教育分野が連携を模索
- ・ESDを意識し、多様な主体が参加する協議会形式での取組みがスタート

38

日本におけるESD推進体制・ネットワーク

【政府】

- * ESDの10年関係省庁連絡会議
(内閣官房、文部科学省、外務省、環境省等、11省庁)
- * ESDの10年円卓会議
(学識経験者、教育関係者、NPO、企業等の関係者との意見交換の場)
- * 日本ユネスコ国内委員会

【立法府】

- * ESD推進議員連盟

【国際機関との連携】

- * 国際連合大学、国連大学高等研究所(RCE)

【民間】

- * ESD-J、ユネスコ・アジア文化センター、日本ユネスコ協会連盟、HESD・・・

39

日本政府による ESDの推進

【総合的な計画】

- * ESDの10年 国内実施計画発表 (2006年)
- * 教育振興基本計画 (2008年)
ESDを重要な理念として位置づけ、今後5年間に推進すべき施策として明記

【学校教育】

- * 学習指導要領改訂 (2008年、2009年)
小中学校、高校の様々な教科、生活科等にESDの理念を盛り込む
- * ユネスコ・スクールの推進

【高等教育】

- * 大学教育カリキュラムの再編成、サステナビリティ学の研究
- * アジア環境人材育成イニシアティブ など

【地域・民間活動の推進】

- * 環境省ESD促進事業、ESD登録事業(仮称)

40

ESDの10年前半の課題

- ✿ 行政、教育関係者への認知がまだまだ広がっていない（ESDは概念的で、具体的な活動のイメージがわかりにくい）「見える化」の戦略が必要
- ✿ さまざまなESDにつながる教育・学習活動が、まだESDを意識した総合的な取り組みになっていない
- ✿ 多様な主体をつなげ、持続可能な社会づくりに向けた学びの場を生み出す、「つながる化」の仕組みが必要
- ✿ 各省庁連携による推進体制の一層の強化が必要

ESDコミュニケーションの作法

川嶋直

1

明日のために、いま始めよう。

 公共広告機構 **知っているを、しているへ。**

地球温暖化については、毎日、情報があふれています。私たちはそのために何をしなければならぬかをよく知っています。でも、実際に行動に移している人はどれくらいいるのでしょうか。地球温暖化は深刻です。知っているだけではダメです。ささやかなことでも、何かを始めなければなりません、と訴えかけます。

2

環境教育から環境行動へ
「知る」から「する」へ

(段階としては)

第1段階 「学び」から「意識変革」へ

第2段階 「意識変革」から「行動」へ

上記 から に必要な要素を
整理してみましょう

3

「学び」から「意識変革」まで

環境保全の「意識」が
生まれる3要素

環境リスク
認知
(危機感)

責任帰属
認知
(責任感)

対処有効性
認知
(有効性)

これは深刻だ
かなりヤバイぞ

これは
自分の
責任だ

なんだ！
こうすれば
良く
なるんだ

「環境と消費の社会心理学ー共益と私益のジレンマー」
広瀬幸雄(1995)を元に、川嶋が最下段を作成

4

「意識変革」から「行動」まで

環境保全の「行動」が生まれる
3要素

実行可能性
評価

便益費用
評価

社会規範
評価

僕にでも
出来そうだ

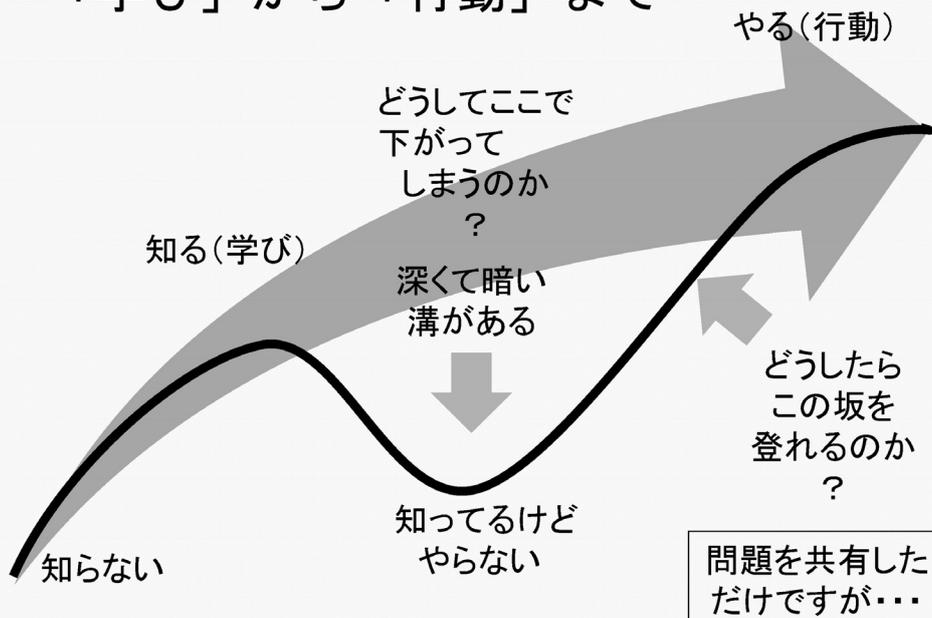
お金がなく
ても参加
出来そうだ

僕も行動
しないと
恥ずかしい

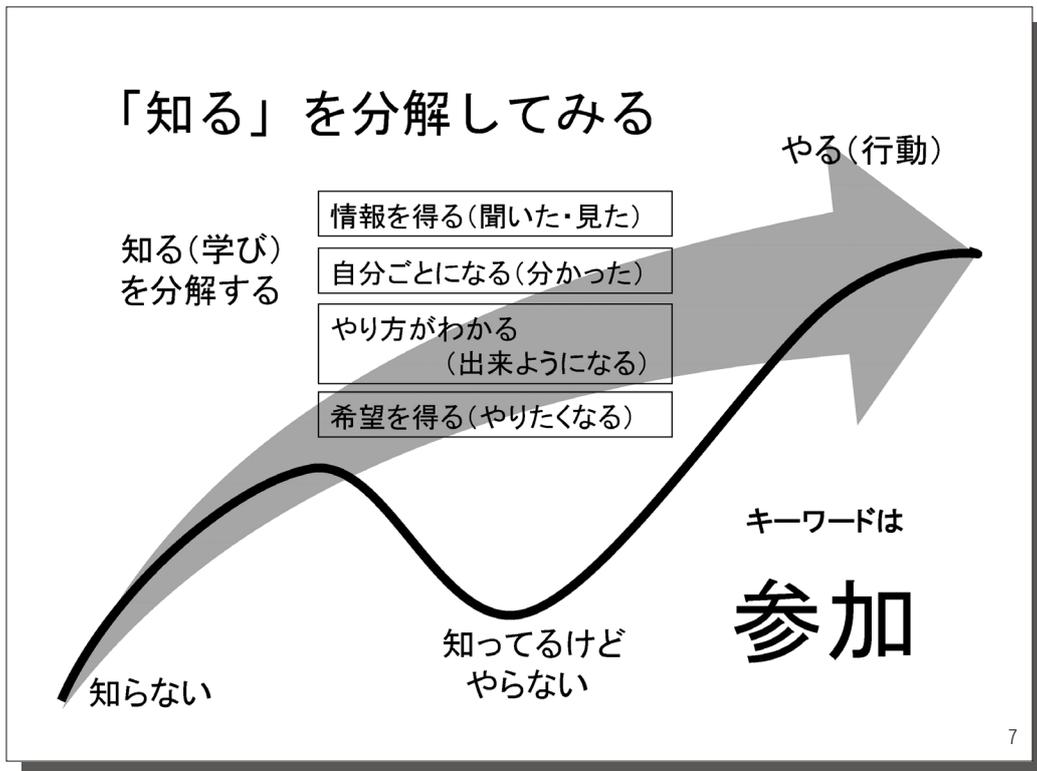
「環境と消費の社会心理学ー共益と私益のジレンマー」
広瀬幸雄(1995)を元に、川嶋が最下段を作成

5

「学び」から「行動」まで



6



企業でのESD研修で 伝えたいこと

ポイント抜粋

2009.10.4

立教ESD研究センター研究員

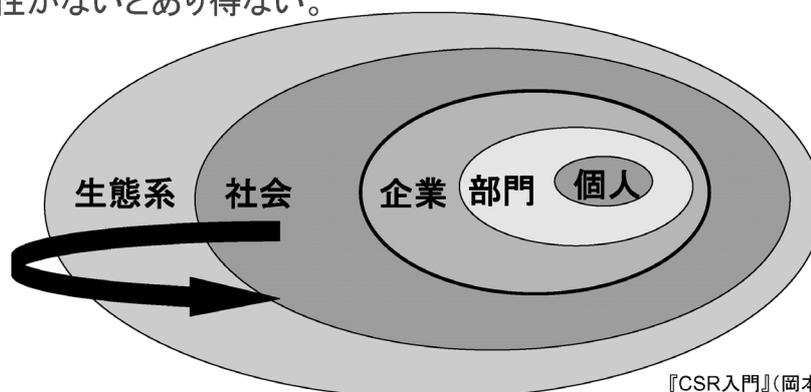
(株)博報堂

中野民夫

1

岡本さんより 生態系あつての社会、企業

企業の持続可能性は、取り巻く業界、社会、そして自然界の持続可能性がないとあり得ない。



『CSR入門』(岡本享二)p.37

「環境は経済の一部ではなく、経済が環境の一部なのだ」(レスター・ブラウン)

CSRの本質は、地球環境の保全、すなわち生物多様性の保護や生態系の維持(岡本)

2

阿部先生より 持続可能性の三つの公正

(1)「世代間」の公正:

将来の世代につけを残さない
(孫や未来の子どもたち、7世代先を考える)

未来世代
(時間軸)



(2)「世代内」の公正:

社会的弱者につけを回さない
(途上国の児童労働、南北や国内の格差)

社会的弱者
(空間軸)



(3)「種間」の公正:

人間だけでなく生態系から考える
(地球は万物の母、生物の多様性を守る)

自然生態系
(人と自然の
関係軸)

3

つまり、持続可能な社会をめざす世界の
大きな流れの中で生き残る企業は、

自分たちだけでなく、

1. 未来の世代
2. 途上国や社会的弱者
3. 生きとし生けるもの

のことを考え、責任を持つことが不可欠に！

この視点は、まともな会社ならもう標準装備！



さらに、「リスク」と「チャンス」を、具体的事例で紹介。
法規制、国際会議など、国内外の関連情報も重要。

4

情報提供

ESDの10年・地球市民会議 2009

科学技術振興機構研究開発戦略センター長

吉川 弘之氏 講演より

1

自ら考え「行動する人」を育て、
持続可能な社会を作る教育、社会参加の仕組み

