

## 社員一人ひとりにCSR意識を浸透させていくために

第14回

日本におけるCSR元年といわれた2003年から約10年が経過した。CSRを企業価値創出につなげていくためには、社員一人ひとりが自社の事業や自らが従事する業務とCSRとのつながりをよく理解し、行動を起こしていくことが求められている。そこで重要になるのがCSR研修や社内情報共有の充実化だ。

大森 慶子 (株式会社イースクエア コンサルティンググループ マネジャー)

おおもり・けいこ◎2001年よりイースクエアにて環境・CSRコンサルティング業務に従事。企業のCSR担当者向け情報サイト「CSRコンパス」を2007年に立ち上げ、運営を担当。CSR報告書作成支援、CSRビジョン策定、CSR教育企画等に携わる。

### CSRの社内浸透に関する実践ガイド

「一人ひとりの社員にいかに関心意識を浸透させていくか」。多くの企業のCSR担当者から共通した課題を聞くことが、ここ数年、増えてきている。企業のこうした課題に応えるため、約50社のCSR担当者に活用いただいている「CSRコンパス」では、CSRの社内浸透に関する実践ガイドを2月にまとめた。今回はそのなかからエッセンスをいくつかご紹介したい。

#### ①一部ではなく、全社員の理解を図る

CSR推進の基盤として、CSRの重要性とそこから生み出される機会や価値を、一部の経営層や社員だけでなく、全社員が理解することが重要である。

#### ②「全社が対象＝全社に同じ内容の共有」ではない

CSRのビジョンや方針など、全社で共通して同じ内容を共有し、理解しておくべきこともある。しかし、最も大切なのは、そのビジョンや方針を踏まえ、各部署、各担当が自らの役割としてどのような行動を起こしていくかである。行動を促進するためには、対象に合わせた内容や手法によるアプローチが求められる。

#### ③人事部など他部署との連携で、広がりのある取り組みに

教育や制度設計であれば人事関連部門、情報発信であれば広報関連部門、といった形で、他部門と連携し、現在既に行われている取り組みとCSRを掛け合わせることで、さらなる広がり高い効果が期待される。

#### ④目的、アウトプットを明確に

教育や情報発信を行う際、それを実施すること自体が目的となっている場合も多い。その教育や情報を誰に対して伝え、何を理解してもらい、どういった行動やアウトプットを期待するのかを明確にすることが大切である。

#### ⑤日々の業務へつなげる仕組みをつくる

意識啓発につながる取り組みを行い、社内の意識が高まったとしても、日々の業務や事業に反映されなければ、かえって社員の疑問やストレスを招き、逆効果になる場合も考えられる。研修や情報共有によって得られた知識やアイデア

を業務に活かせる仕組みが求められる。

#### ⑥外部視点を忘れない

CSRにおいて最も重要なポイントの一つは、外部視点である。自社の取り組み、商品、サービスがいかに優れているか、という内部視点(インサイド・アウト)の発想だけではなく、企業を取り巻く社会やステークホルダーの視点で見た場合の、自社の取り組みへの評価や期待される役割など、外部視点(アウトサイド・イン)の発想を忘れずに取り組みたい。

### 研修にも一工夫を

CSR研修はいまや多くの企業で行われているが、一方的なレクチャーに終始していないか、今一度確認してはどうか。「聞いたことは忘れる。見たことは覚える。やったことはわかる」という老子の言葉通り、理解の度合いを高めるには、そのプロセスに一工夫が求められる。

一説によれば、記憶に残る割合は「聞く」だけでは10%、「聞く」と「見る」の組み合わせで20%、「話し合う」ことで40%、「体験する」ことで80%、誰かに「教える」ことで90%と言われている。弊社で支援させて頂いたある企業では、レクチャーを行った上で、上司が部下に「なぜCSRが必要なのか」を説明するというロールプレイングを行ったところ、理解のレベルが大幅に向上したという実績もある。

またIBMの「Corporate Service Corps」、グラクソ・スミス・クラインの「Pulse」、HSBCの「climate champions」、パナソニックが導入した「留職」など、新興国や環境NPOに社員を派遣し社会貢献活動を行うことを通して、新しい事業環境や世界で活躍できる人材育成につなげている例も増えてきている。CSRの視点での教育・浸透は社員の仕事への誇りやモチベーション向上にも結び付く。CSRの社内浸透は、CSR担当部門が今後ますます注力すべき活動だと言えるだろう。