

大学の社会的責任を考える (USR: University Social Responsibility)

(USR担当)

中央青山PwCサステナビリティ研究所 寺田良二

日経リサーチ 林 美智代

大学の社会的責任を考える —総論—



中央青山PwCサステナビリティ研究所

寺田 良二 ryoji.terada@jp.pwc.com

(1) CSRにみるUSRの方向性

エンロン事件が示唆したものの

短期投機資金の肥大化 …… 世界貿易の年間総額がたった4日で動く！

⇒ 投資家・経営者の極端な短期利益指向

- ・特別目的会社(SPE)を利用した損失の飛ばし
- ・有力機関投資家の加担 …… SPEへの出資
- ・会計監査人の加担 …… 粉飾決算の「指導」

自社株で年金運用していた従業員の悲劇
経営者によるストックオプション株の売り抜け
政界との不透明な関係

- × シェアホルダーズビジネスモデルの限界
- ★ 社会制度としてのCSRを確立する必要性

世界の制度対応

【米国】「企業改革法(サーベンス・オクスレー法)」(2002/7)

- 年次報告書の正確性と内部管理体制の有効性に関する経営者の宣誓
- 社外役員で構成される監査委員会の設置
- 取締役への融資禁止

【EU】「CSRに関する欧州マルチステークホルダーフォーラム」

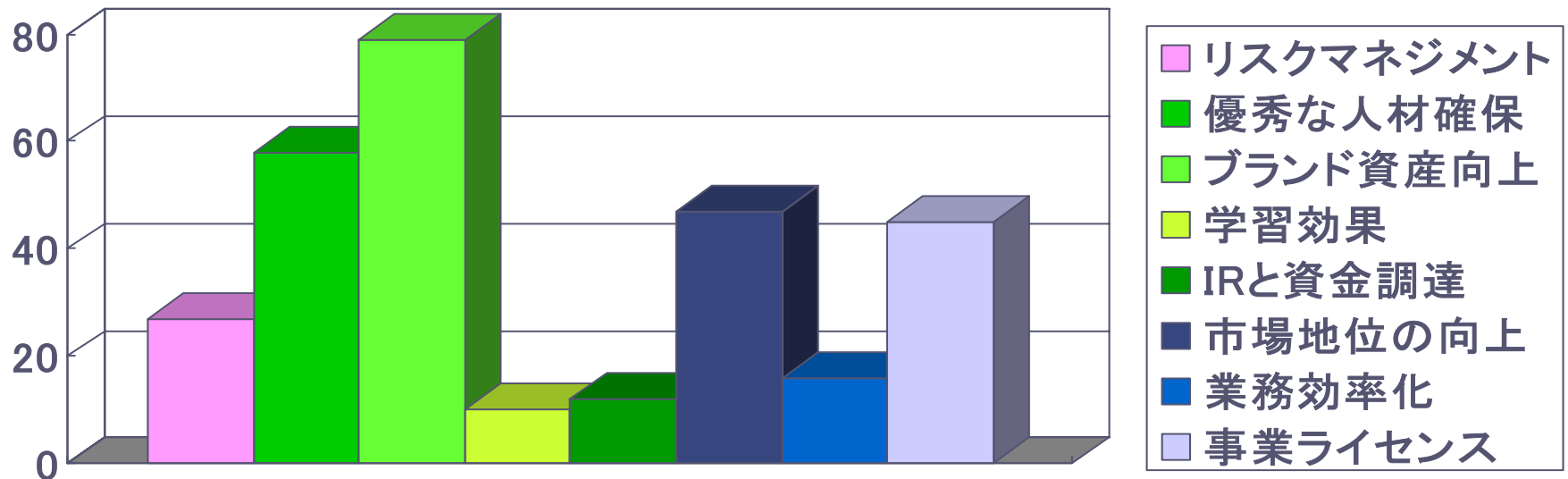
- 英国
 - ・年金法改正(2000年7月) ……年金運用受託者のCSR方針開示義務(社会、倫理、環境)
 - ・CSR担当大臣の任命(2001年4月)
 - ・財務報告とは別に、非財務情報に関する報告の義務付け決定(上場企業2005年より)
- フランス
 - ・「新経済規制法」(2001年5月) …… 社会的・環境的影響の年次報告作成義務付け
 - ・CSR担当大臣(2002年5月)

■ 規格・ガイドライン・指針

ISO、SA8000(米)、ECS2000(日)、AA1000(英)、 多国籍企業ガイドライン(OECD)
グローバルコンパクト(国連)、コー円卓会議、経済同友会、経団連

CSRに取り組む目的意識

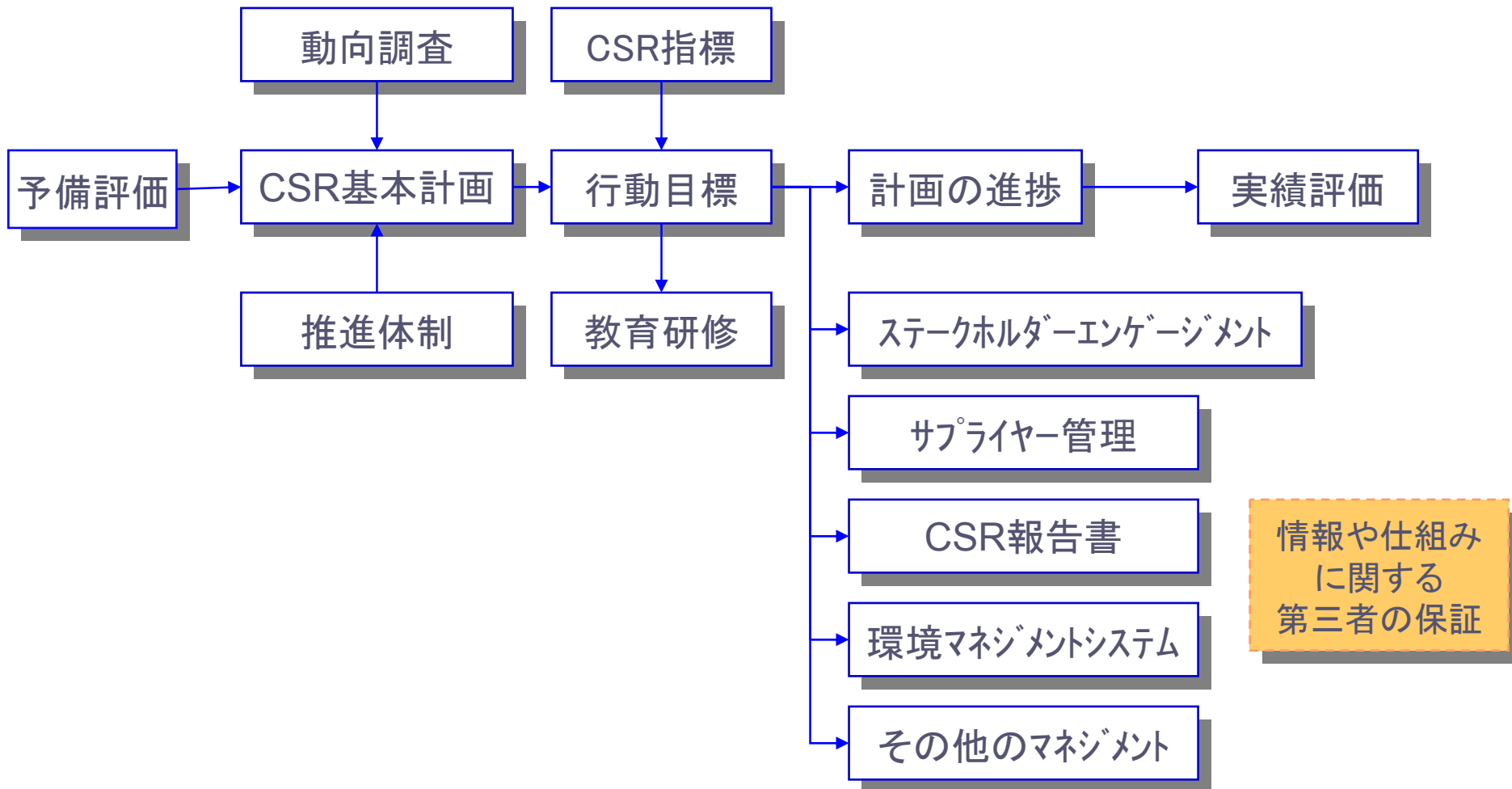
欧米経営者…社会的責任＝「将来への投資」



(ワールド・エコノミック・フォーラムWEFによる世界のCEO向け調査2003・1)

➤ 日本の経営者…社会コストとの認識が主

CSRマネジメントと情報開示



国

従業員数
と男女比

地域の
最低賃金

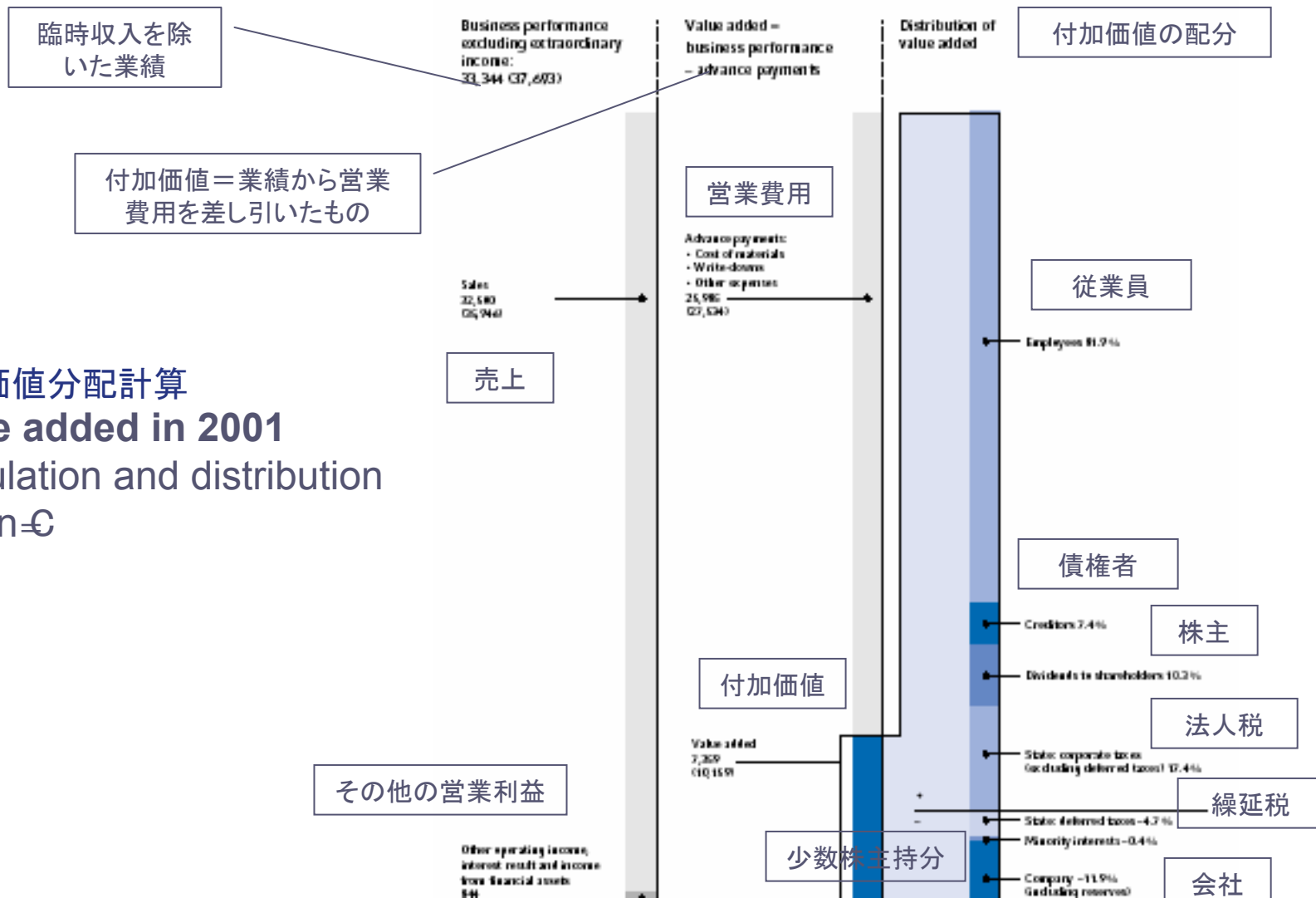
ナイキ契約工場
の平均賃金

工場の福利厚生
(食事・住居・医
療・交通、等)

NIKE CONTRACT FACTORIES AT A																
COUNTRIES	FACTOR	NIKE CONTRACT FACTORIES AT A				# Workers	Avg % Male	Avg % Female	Min Wage/Mo (or Hr) (local currency)	Av Gr (local currency)	Meals	Housing	Medi Benefit	Artic Clinic	Trans- portation	
		Nike Start Date	Total	APRIL	EQUIP											FTWR
ALBANIA		1998	1	1	0	0	200	85%	15%	34.16 Lek/hr	16,330.50 Lek	all	no	all	all	all
ARMENIA		2000	1	1	0	0	70	91%	9%	2,600 Rubles	42,000 Rubles	no	no	all	no	all
ARGENTINA		1995	4	3	0	1	436	60%	40%	239.96 Pesos	549.91 Pesos	score	no	score	no	all
AUSTRALIA		1980	11	9	2	0	400	80%	20%	A\$1,904.93	A\$233.93	no	no	score	no	no
BANGLADESH		1991	4	3	1	0	14,120	89%	11%	1278.75 Taka	2122.72 Taka	score	score	no	score	score
BRAZIL		1994	9	3	1	5	5,488	65%	35%	136 Real	256 Real	score	no	all	score	no
BULGARIA		1998	4	4	0	0	681	90%	10%	75 Lev	89 Lev	score	no	all	score	all
CAMBODIA		1999	2	2	0	0	2,021	90%	10%	174,940 Riel	252,691 Riel	no	no	no	yes	no
CANADA		1994	21	20	1	0	2,300	80%	20%	Can\$10.75/Hour	Can\$2970.10	no	no	no	score	no
CHILE		1995	1	1	0	0	100	85%	15%	100,000 Chilean Peso	250,000 Chilean Peso	all	no	all	no	no
CHINA		1981	74	35	22	17	175,968	80%	20%	290-519 Renshinbi	500 Renshinbi	all	score	all	score	score
DOMINICAN REP		1997	5	4	1	0	3,996	70%	30%	2222 Pesos	3247 Pesos	all	no	all	all	all
EQUADOR		1999	1	1	0	0	353	75%	25%	111.25 US\$	140 US\$	no	no	all	no	all
EGYPT		1999	3	3	0	0	600	75%	25%	90 LE/Hr	175 LE	no	no	all	no	no
EL SALVADOR		1995	8	8	0	0	4,044	75%	25%	1260 Colons	2400 Colons	score	score	all	score	score
GERMANY		1998	2	2	0	0	30	90%	10%	No national minimum wage	Determined per factory	no	no	all	no	no
GREECE		1996	19	19	0	0	5,300	65%	37%	1168.68 Drachmas/Hr	267,513 Drachmas	no	no	all	no	no
GUATEMALA		1999	2	2	0	0	816	70%	30%	606 Quetzal	674 Quetzal	all	no	all	all	all
HOLLAND		1995	3	3	0	0	81	30%	70%	1,800 Guilders	2,600 Guilders	no	no	all	no	no
HONDURAS		1992	5	5	0	0	2,438	85%	15%	1320 Lempiras	2400 Lempiras	score	no	score	score	score
HUNGARY		1998	1	1	0	0	1,650	95%	5%	152 UF/Hr	35,000 UF	all	no	all	all	all
INDIA		1993	23	19	1	3	16,071	40%	60%	1952.20 Rupees	3309.66 Rupees	score	score	no	score	score
INDONESIA		1988	30	16	3	11	104,514	85%	15%	380,000-426,500 Rupiah	Varies by location	score	score	score	score	score
ISRAEL		1995	3	1	2	0	2,157	80%	20%	21,651 New Shekels /Hr	3578.30 New Shekels	no	no	all	no	no
ITALY		1999	12	8	2	2	5,000	40%	60%	11,342 L/Hr	1,906,456 Italian Lira	no	no	all	all	all
JAPAN		1964	6	2	4	0	1,500	65%	35%	Determined by prefecture and industry	and industry	score	no	all	score	no
KOREA		1974	49	31	18	8	4,000	65%	35%	4496.00 Won/Hr	635,200 Won	score	score	all	score	no
LAOS		1998	2	2	0	0	2,452	80%	20%	93,565 Lao Kip	Varies by location	all	all	no	all	no
LITHUANIA		1999	1	1	0	0	45	85%	15%	2,6413 Litas /Hr	460.23 Litas	all	no	all	no	no
MACAU		1998	3	3	0	0	500	80%	20%	No national min wage	Varies by location	score	no	score	no	no
MACEDONIA		2000	1	1	0	0	215	95%	5%	6,000 Denars	6,700 Denars	all	no	all	no	all
MALAYSIA		1985	42	41	1	0	8,044	65%	35%	230-250 Ringgit	Varies by location	score	score	no	score	score
MICRONESIA		1998	2	2	0	0	672	80%	20%	5.80/Hr	5225	all	all	all	all	all
MEXICO		1994	41	39	0	2	12,258	70%	30%	831 Pesos	1535 Pesos	score	no	all	no	score
MOROCCO		1999	2	2	0	0	1,274	80%	20%	1670 Dirhams	1700 Dirhams	no	no	all	no	no
NEW ZEALAND		1998	1	1	0	0	50	90%	10%	\$7.00 NZ/Hr	\$1612.00 NZ	no	no	all	no	no
PAKISTAN		1995	3	2	1	0	9,880	10%	90%	37.91 Rupees	80 Rupees	score	no	no	all	all
PERU		1995	4	4	0	0	5,286	60%	40%	345 Nuevo Sol	500 Nuevo Sol	all	no	all	all	all
PHILIPPINES		1983	22	18	4	0	9,400	74%	26%	27.87 Peso/Hr	5798.80 Pesos	no	no	no	no	no
PORTUGAL		1987	23	23	0	0	1,872	90%	10%	365 Escudos/Hr	61,300 Escudos	no	no	all	no	no
ROMANIA		1999	3	3	0	0	2,900	85%	15%	4,762 Lei/Hr	800,000 Lei	all	no	no	score	no
SINGAPORE		1986	2	2	0	0	300	99%	1%	No national min wage	Varies by job type	all	all	all	all	all
SOUTH AFRICA		1998	2	2	0	0	650	69%	31%	152 Rand	243 Rand	no	no	no	score	score
SRI LANKA		1991	16	16	0	0	10,286	87%	13%	3,400 Sri Lanka Rupee	Varies by location	score	no	no	score	score
TAIWAN		1971	35	24	7	4	15,600	70%	30%	15840 NT\$	20360 NT\$	score	score	all	score	score
THAILAND		1981	62	42	11	9	47,962	80%	20%	4,300 Baht	6,400 Baht	score	score	no	score	score
TURKEY		1996	16	15	1	0	7,944	85%	15%	139,950,000 Lira	150,000,000 Lira	score	no	score	score	score
UK		1995	5	5	0	0	814	85%	15%	3.68 Pounds/Hr	720 Pounds	no	no	all	no	no
USA		1980	131	117	14	0	13,369	80%	20%	\$5.75/Hr (varies locally)	\$1,200	score	score	score	score	score
VIETNAM		1995	12	7	0	5	43,414	70%	30%	568,400 Dong	1,183,680 Dong	all	no	all	all	no
ZIMBABWE		1999	1	0	0	1	7,000	na	na	1003 Zimbabwe dollars	Data not available	no	no	all	all	no
51 Countries			736	579	89	68	556,350									

During the past 12 months we assembled the following information on a sample of Nike, Inc. contract manufacturers that operate globally and we believe it is representative of Nike's contract manufacturers. Nike's contract manufacturers are subject to change, as well as other factors, in the future. Nike reserves the right to change the information and data presented here at any time. Nike is not responsible for any errors or omissions in this data.

付加価値分配計算
Value added in 2001
 Calculation and distribution
 Million €



環境情報の提供の促進等による特定事業者等の 環境に配慮した事業活動の促進に関する法律（概要）

法律の目的

環境報告の基本的な枠組みづくり

特定事業者への作成・公表の義務付け

普及促進
&
信頼性確保

主な内容

- | | |
|-------|--|
| 第5・6条 | 国、自治体は環境配慮等の状況を毎年公表する |
| 第8条 | 環境報告書の報告基準を定める |
| 第9条 | <u>特定事業者に対する環境報告書の作成と公表の義務付け</u>
報告基準への準拠と自己評価もしくは第三者審査への努力 |
| 第10条 | 環境報告書の審査人の独立性、審査の公正性、体制整備 |
| 第11条 | 大企業の報告書作成、基準準拠、信頼性向上の努力 |
| 第13条 | 環境情報利用の促進・・・市場の評価 |

(2) 大学の社会的責任とは

大学の社会的責任

大学の主な使命

学生に対する教育
各分野における先進的な研究

国・企業の人的基盤や知的発展を担う、企業組織以上に社会的責任を担った存在

大学を取り巻く環境

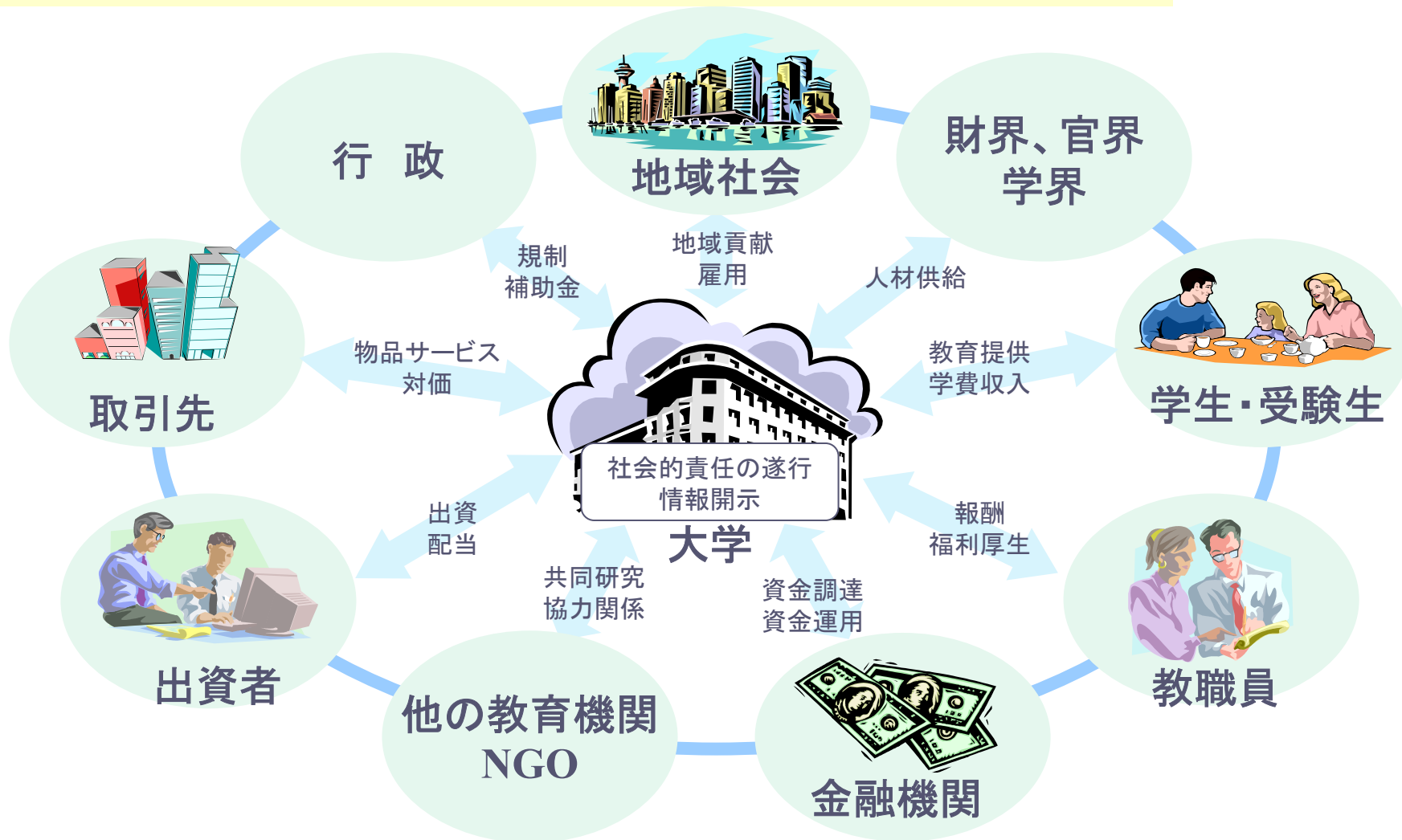
- ・ 少子化による大学全入時代
⇒ 大学間競争の激化
- ・ 不正流用、入試不正、セクハラ問題、学生の不祥事
⇒ 大学不祥事への社会の関心の高まり



教育・研究活動の充実と共に、大学が果たすべき社会的責任について、積極的に取り組むことが重要

大学を取り巻くステークホルダー

非営利とはいえ活動の源泉は 人、モノ、カネ ... 活動の誘因は企業と同じ



USRの定義とキーワード

市場の主導権が需要サイドに
⇒ 多様な価値観による大学評価が進展
⇒ 大学側が評価を能動的に受入れ
⇒ 新たな価値の創造
⇒ 大学と社会の相乗発展

● 定義の一例:

- 様々なステークホルダーを視野に入れながら、大学と社会が高い次元で相乗発展を図る経営のあり方（経済同友会風に言えば・・・）
- 価値観が多様化するなか、具体的内容の定義づけは困難

● キーワード

- 誠実性、透明性 ... 信頼されない大学は持続的な発展が困難に
- 責任の拡大 ... 教学・法的責任＋倫理、環境、社会への配慮責任
- ステークホルダー ... あらゆる局面で意識する
- アカウンタビリティ ... 教学情報 + 経営情報(財務・非財務)
- PDCA ... モニタリング体制によるスパイラルアップ

→ 経営者は「自学の社会的責任」を明らかにする必要あり

USR評価指標

(経済同友会企業評価基準を参考として)

USR	項目	仕組み	成果
教育 研究	<ul style="list-style-type: none"> ・持続的な人的価値の提供 ・多様性を理解し責任感ある人材育成 ・学生に対する価値の提供 ・出資者に対する価値の提供 ・自由、公正、透明な運営、競争 	<p>コアコンピタンス経営、マーケティング、知財戦略、ブランドマネジメント</p> <p>SR関連学科、研究室、講座の開設</p> <p>学生対応、トラブル対応、個人情報保護</p> <p>出資者へのフィードバック</p> <p>運営方針、CSR調達基準、公正な運営の徹底</p>	<p>教学面の外部評価</p> <p>助成金等収入、特許件数</p> <p>顧客満足度</p> <p>関係法令違反</p>
環境	<ul style="list-style-type: none"> ・環境経営推進のためのマネジメント体制の確立 ・環境負荷軽減の取組 ・ディスクロージャーコミュニケーション 	<p>環境方針、教育、環境会計</p> <p>省エネ、リサイクル、G購入、環境教育</p> <p>環境報告書、第三者レビュー</p>	<p>外部認証の取得</p> <p>環境パフォーマンスデータ</p> <p>環境関連法令違反</p>
人間	<ul style="list-style-type: none"> ・優れた人材登用と評価活用 ・教職員の能力向上 ・ファミリーフレンドリーな職場の実現 ・働きやすい職場環境の実現 	<p>機会均等、社内公募、能力評価</p> <p>教育、研修</p> <p>家庭への配慮、育児介護支援</p> <p>多様な勤務時間・形態、安全衛生、人権配慮</p>	<p>女性／外国人管理職比率、</p> <p>障害者雇用率</p> <p>教育研修費用</p> <p>有給休暇、育児介護休暇取得率、残業時間</p> <p>教職員満足度</p>
社会	<ul style="list-style-type: none"> ・社会貢献活動の推進 ・ディスクロージャーとパートナーシップ ・政治、行政との適切な関係の確立 ・国際社会との強調 	<p>基本方針、経営資源の活用、ボランティア</p> <p>社会報告書、NGOとの対話・協働</p> <p>政治・公務員との関係</p> <p>国際規範の尊重、現地法令文化等の尊重</p>	<p>支出額、インターン受入、ボランティア休暇、NGOとの協働</p> <p>関連法令違反</p>

USR評価指標(つづき)

CG	項目	内容
理念とリーダーシップ	<ul style="list-style-type: none"> ・経営理念 ・リーダーシップ 	理念の明確化、浸透努力 、ステークホルダーの明確化 トップの直接関与、教職員とのコミュニケーション
マネジメント体制	<ul style="list-style-type: none"> ・理事会／監事会 ・トップの選任・評価 ・CSRマネジメント体制 	実質的議論、外部の視点導入、監事の意見 選任方法、評価方法、報酬決定方法 担当部署、SRI運用
コンプライアンス	<ul style="list-style-type: none"> ・行動規範 ・コンプライアンス体制 	策定、公表、周知徹底、グループへの適用 専任部署、相談窓口、内部通報制度 、遵守状況チェック、業績評価への考慮
ディスクロージャーとコミュニケーション	<ul style="list-style-type: none"> ・マネジメント体制 	基本方針、開示範囲・内容、フィードバック 、ステークホルダーとの対話

USR遂行による差別化

従来) ... 既存の「イメージ」が大学の価値を左右

今後) ... より客観的かつ網羅的な大学評価の時代へ

USRはいずれ一般化 ... 取り組みは早いほど対外効果大

埋没すればただのコスト要因

環境への配慮

人権配慮

サプライヤー管理

教職員満足の上

教育、研究の品質向上

適切な情報開示、広報による差別化

ブランド力の向上(教育市場、人材市場、金融市場)

大学評価の向上・社会的存在意義の増大

・モチベーションアップによる価値創造