

## CSR報告書の調査・分析が、何故、今、求められているのか？(私見) ～鉄道業界の事例研究～

NACS東日本支部 コンプライアンス経営研究会  
杉田 努

### I. 序論

社会的責任の世界標準規格の制定がISO（国際標準化機構）において検討されている最中、わが国においては毎日のように新聞社会面の下段に、いわゆる「お詫び社告」が頻りに掲載されるようになった。

この現象には、消費生活用製品安全法等、消費者関連法の整備を受けた企業サイドの情報開示の推進と言う積極的に評価できる側面もあるが、品質管理面や顧客サービス面における行き過ぎた効率化、スキル伝承の失敗、外注化による業務のブラックボックス化など、負の要因がこれらの企業不祥時の増加の呼び水となっているのではなからうか？

最近、大企業を中心に多くの企業がCSR報告書、ないし社会環境報告書等のかたちで株主・消費者等のステークホルダー向けのメッセージを発信するようになった。

これらの開示情報の多くは、事業内容の説明など『経済』面や、ゼロエミッションなど『環境』面の色彩が濃く出たものが多い。

しかしながら消費者視点に立てば、企業不祥事の原因など企業にとってネガティブな情報（『社会』面）が必要とされよう。

安全で豊かな消費社会を自立的に形成していくために、今、CSR報告書等への掲載の充実が望まれる『社会』面に関する企業の情報開示の実態研究を行なう必要があるとの認識に至った。

『社会』面に焦点を当てた理由を整理してみると、以下のポイントとなる。

1. いっこうに減らない企業不祥事（製品事故や金融トラブルなど）を抑止するためには、消費者を主体としたモニタリングとその結果の企業へのフィードバックが大切である。
2. 製品・サービスの品質管理水準のさらなる向上や、適切な苦情処理などをとおして、企業サイドからのステークホルダーエンゲージメントの強化が重要な経営課題となっている。
3. CSR報告書はステークホルダーとの有効なコミュニケーションツールであるが、その社会的認知度がまだまだ低く、消費者の関心を引き起こしやすい『社会』的観点からのアプローチが、認知度の向上につながると思われる。

### II. 本論（調査対象として鉄道事業会社を選択した理由）

鉄道は、通勤・通学客にとって日常最も頻りにかつ長時間利用されるサービスである。また、代表的な公共交通機関として、各事業会社に求められる社会公器性はきわめて高いものと言えよう。

しかるに昨今の重大な鉄道事故の発生および、その後の各社の対応状況等を見るに、利用者に対する説明責任を必ずしも果たし得ていないのではないかと思われる事業者も見受けられる。

一方で、地球温暖化防止策の推進が世界規模で求められている今、鉄道利用のもたらす恩恵も計りしれないものがある。

私は、既述した事故に対する説明責任に加えて、超高齢化社会に移行中のわが国において、現在の過酷な乗車率や過密ダイヤ等がもたらす国民健康への悪影響や、高齢者等、身体的弱者が実質しいられている利用制限（首都圏の通勤時間帯の車両に高齢者等が乗車することはきわめて危険な状況にある）の緩和など、鉄道事業者の果たすべき社会的責任の重大性に鑑み、当業界のCSR報告書等の研究を選択した次第である。

鉄道が産業物資等の輸送機関として国家的な役割が求められた時代は明らかに終焉した。

これからの鉄道機関が、主たるステークホルダーである一般消費者とのエンゲージメントの強化に、従来以上に取り組むことを願って止まない。

### III. 鉄道事業会社におけるCSR報告書等の発行の現状

今回の調査においては、エコホットライン（CSR、サステナビリティ報告書WEB請求サービス）にて報告書の入手が可能な首都圏及び近畿圏の鉄道事業会社7社に加え、ホームページ上のコンテンツから同様の情報が取得できた西日本旅客鉄道株式会社（JR西日本）の計8社を調査対象としてサンプリングした。

各社の報告書を縦覧した結果、浮かび上がった特長について、私見を掲載したことを最初にお断りさせていただきたい。当研究会としての正式な調査報告は、調査手法・掲載基準等の標準化等のステップを経て、改めて行なわせていただくことになろう。

なお、各社のコメントの記載順は順不同である。

#### 1. 東日本旅客鉄道株式会社

同社は「JR東日本グループ社会環境報告書2006」に基づき調査を行なった。

2006年度版は2005年度版に比べ、冒頭に「安全」に関する特集を掲載し、未だ正式な事故調査委員会報告が行なわれていない現段階において、羽越本線特急「いなほ14号」列車事故を踏まえた当面の対策と、今後の対応を掲載するとともに、トリプルボトムライン（『社会』『環境』『経済』）の前段に「マネジメント」カテゴリーを設けて、同社のCSRに関するビジョンステートメントを明らかにするなど、CSR報告書としての充実度は明らかに向上している。

一方で、昨年死傷者をも出した踏切り表示板の誤表示事故に対する同社の見解および今後の対応が掲載されていないことから、ネガティブ情報のさらなる開示が期待される。

#### 2. 西日本旅客鉄道株式会社

同社のCSR報告書ないし社会環境報告書としての発行は、現時点では行なわれていないが、公式ホームページの「企業案内」サイト内に、「平成17年4月25日に発生した福知山線快速列車脱線事故」に関する安全性向上計画や、「データで見るJR西日本2005」等を掲載し、CSR報告書に求められる3要素は、ほぼ網羅的に掲載されている。

しかしながら、消費者視点に立った見やすいコンテンツの構成や、報告書としての発行など、さらなる情報開示方法の改善に期待したい。

また、福知山線事故の被害者および家族等との対話の歩みの記載など、ステークホルダーダイアログの充実が望まれる。

### 3. 東京急行電鉄株式会社

2000年度より環境報告書を発行しはじめ、2006年度よりCSRレポートを発行している。お客さまセンターの運営に加え、継続的な「お客さま満足度調査」および利用者から構成される「電車モニター」制度の運営など、利用者とのダイアログに積極的に取り組んでいる姿勢が報告書から明確に感じ取れる。これらの活動は、昨年度(社)日本鉄道運転協会が主催した鉄道局長賞(最高評価)を受賞するなどの成果として現れている。

また、受傷者をともなわない軽微な車両事故やダイヤ遅延についても第3者機関による事故調査を行い再発防止策に努めるなど、ネガティブ情報の開示にも積極的である。今回調査した報告書の中では、最も利用者にとって読み応えのある内容となっている。

### 4. 小田急電鉄株式会社

同社は公式ホームページに「社会・環境活動」サイトを開設し、同社の社会・環境活動報告を公表している。

地球温暖化対策・社会貢献活動・環境指標実績等の記述は充実しているものの、苦情分析・事故情報等のネガティブ情報が相対的に不足している。また、苦情受付専門ダイヤルが設置されていない(有料特急電車予約ダイヤルに統合された模様)点は、CSR経営の視点からみると違和感を覚える。利用者視点に立ったサービス・報告内容の一層の充実を期待したい。

### 5. 京王電鉄株式会社

同社のCSR報告書の特徴は安全性・環境へのグループとしての取り組み活動の広報誌としての性格が色濃く出ている点にある。全線におけるATISの導入や、グループ各社における環境保全活動の紹介など、総花的なトピック掲載に力点が置かれているため、利用者の声の収集や、経営計画へのフィードバックなど、ステークホルダーとの双方向的なコミュニケーションが報告書から伝わってこない点が残念である。なお、定性項目が主体ではあるが、環境目標を事業部門ごとに設定・開示している点は評価に値する。

### 6. 西武鉄道株式会社

同社は公式ホームページを含め、CSRを冠した報告書は現時点では開示されていないものと思われる。平成16年に発覚した商法違反を受けて、グループ企業倫理規範を頂点とするコンプライアンス体制の整備については、独立したコンテンツサイトをホームページに開設している。

一方で、『社会』『環境』『経済』のトリプルボトムラインに関する情報開示は、サイト内を注意深く探してみると、「企業要覧」の中に集約されていることに気づく。ステークホルダーに対する情報開示手法を見直し、利用者によりわかりやすいサイト構成など検討していただきたい。なお、路線別駅別・運行時間帯別混雑率など、利用者にとって極めて有益な情報を掲載している点は特筆に値する。

### 7. 東武鉄道株式会社

同社は社会環境報告書として情報開示を行っている。環境会計項目の全面開示や、グループ会社全般の環境保全への取り組みの紹介など、『環境』面に力点を置いた構成となっている。

一方で、利用者とのコミュニケーション制度として「お客さまセンター」「声の便り」「モニター会議」などの制度を取り上げてはいるものの、その成果に関する記載が無いことは残念でならない。

ステークホルダーダイアログの結果は是非経営計画にフィードバックして欲しい。

なお、第3者コメントの掲載が行なわれていないが、報告書の客観的評価の一助として、次年度以降の検討が望まれる。

#### 8. 東京地下鉄株式会社

同社も社会環境報告書として情報開示を行っている。同社の特徴はテロ対策などを想定したリスクマネジメントを独立したカテゴリーとして報告書に掲載している事が上げられる。大地震等の自然災害に対するリスクマネジメントは、利用者に対する教宣活動にまで是非発展させて欲しい。環境目標・環境会計項目の全面開示や、お客様センターに寄せられた声のフィードバックなど、主要なステークホルダーへの情報開示は、その絶対量に不足感を感じるものの網羅的に構成されている。

一方で、2006年6月に発生した「東急田園都市線用賀駅における列車とホームの接触事故」に関する東京急行電鉄との共同事故原因調査結果や、再発防止策など、ネガティブ情報の掲載が行なわれていない。

報告書上、安全への取り組みに多くの紙面を割いていることを考慮すると、これら事故情報の掲載は、ステークホルダーに対する社会的責任として重視すべきものと考えられる。

#### IV. 所感

今回の調査を振り返ってあらためて感じることは、鉄道事故・顧客苦情の現状等、企業にとってネガティブな情報の開示がいかに困難なことであるかとの思いである。殊に企業不祥事のような重大な事案の報告書への掲載の判断に迷う経営者は少なからずいて不思議でない。

CSRが風評リスク管理のツールで終わるか、それともステークホルダーとの真正なコミュニケーションツールに育つか否かのカギは、経営者は無論のこと私たち消費者が握っているのかもしれない。

以上