

# 企業と市民社会との 対話・エンゲージメントの行方



一般財団法人 CSOネットワーク  
CSO Network Japan

## はじめに

CSO ネットワークでは、持続可能な社会の実現のために、さまざまなステークホルダーと対話をしながら事業を進めています。昨今企業活動におけるサステナビリティの重要性が増し、世界ではサステナビリティ開示の要請も強まっています。これらの動きを受けて企業のサステナビリティ情報の開示基準の議論も活発化し、ESG 投資等の拡大を背景に統合報告書やサステナビリティ報告書などにおいて投資家目線の情報開示が強化されています。一方、市民社会に向けた情報や対話・エンゲージメントは減少する傾向がうかがわれます。

そこで CSO ネットワークでは企業のサステナビリティ開示情報や対話・エンゲージメントの現状を確認し、市民社会に向けた情報開示や市民社会との対話・エンゲージメントを促進するための検討を開始しました。最近の動向として上記報告書以外に「人権レポート」を発行する企業も見られることから、「人権レポート」についても調査を行いました。

本パンフレットは、2024 年度に実施した企業の情報開示の実態調査および企業や有識者へのインタビューや市民社会の勉強会などの結果とそれらを踏まえた知見をまとめたものです。今後は、海外企業も含めて調査を進め、企業と市民社会の質の高いエンゲージメントの仕組みづくりを検討していきたいと考えています。

### 調査概要

事業名：環境・社会・経済の統合された持続可能な発展のための、サステナビリティ情報開示調査を踏まえた、企業と市民社会セクターの質の高いエンゲージメントの仕組みづくり

期間：2024 年 4 月～（3 年間の予定）

調査方法：

- ① 企業のサステナビリティ情報開示（ウェブ）調査
- ② 企業へのインタビュー調査
- ③ 市民社会へのインタビュー調査（勉強会）
- ④ 有識者へのインタビュー

調査項目：

- ① サステナビリティ情報開示の傾向（開示項目、基準など）
- ② 市民社会とのエンゲージメントのあり方とその開示状況
- ③ 人権レポートにおけるエンゲージメントの開示内容

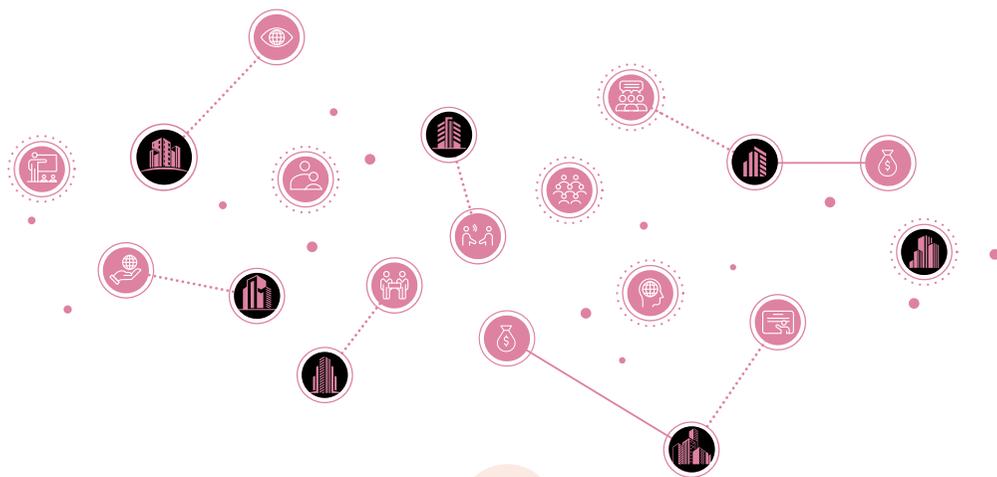
## CONTENTS

1. 企業と市民社会の関係—現状と目指したい姿	1
2. 【調査からわかったこと】企業のサステナビリティ情報開示調査結果	
① 開示項目の特徴と課題	2
② 企業と市民社会との対話・エンゲージメントの特徴と課題	3
③ 人権レポートの調査結果	4
3. 【考えよう】市民社会にとっての情報開示、対話・エンゲージメントの意義・必要性	5
4. 【解決に向けて】企業と市民社会の対話・エンゲージメント促進のための提案	
① 企業と市民社会が関係を築く場（プラットフォーム）が必要	6
② 企業と市民社会との対話・エンゲージメントのためのガイドラインの作成	7
③ 市民社会イシューマップの活用	8
市民社会イシューマップ 2025 年版	9

# 企業と市民社会の関係 — 現状と目指したい姿

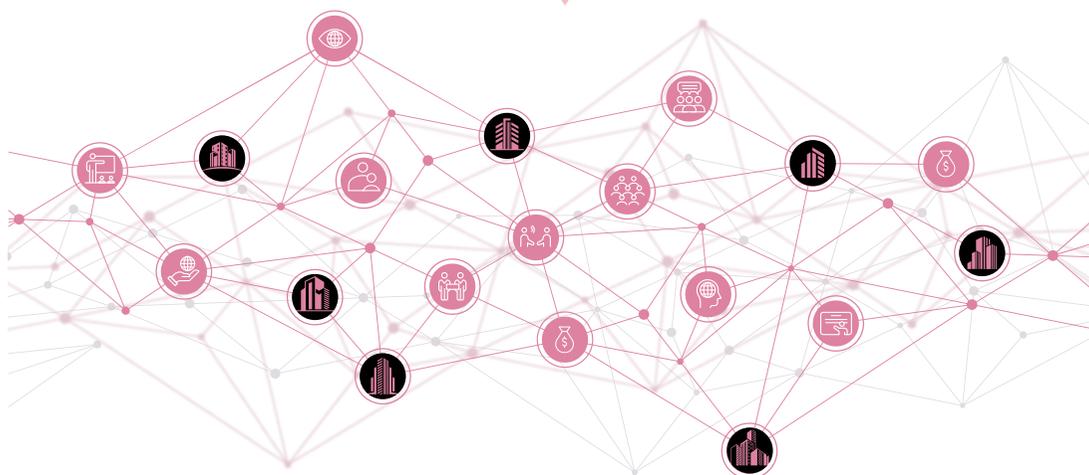
## 企業と市民社会の関係 — 現状認識

企業と投資家との対話は進んでいるが、企業と市民社会との対話・エンゲージメントは進んでいないのではないか



## わたしたちが目指したい企業と市民社会の関係

環境・社会課題について、企業活動から影響を受ける市民社会との対話・エンゲージメントが進み、ともに持続可能な社会に向けて動いている



## 調査から 分かったこと

# 企業のサステナビリティ情報開示調査結果①

## 開示項目の特徴と課題

調査対象：「日経会社情報」日用品・生活用品企業 104 社（2024 年 7 月時点）のサステナビリティに関する情報開示

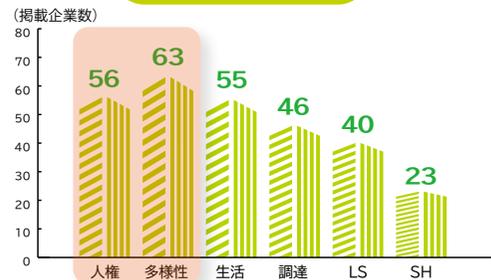
調査内容：開示情報のうち、環境、社会、ガバナンスにおける項目ごとに分類し、開示のあった企業を計測

（注）「LH」はライフスタイル、「SH」はステークホルダーとの対話・エンゲージメントの略

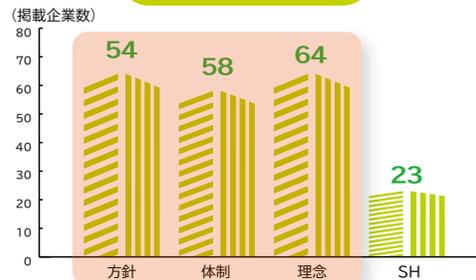
### 環境



### 社会



### ガバナンス



### 特徴

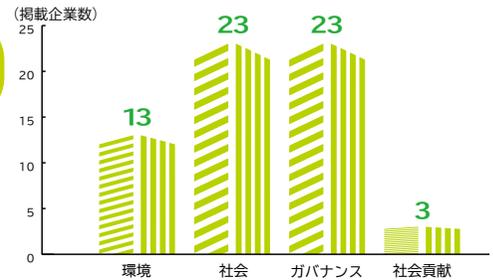
- 調査対象企業の中で、サステナビリティ情報開示のない企業が 20.2%、サステナビリティのサイトのない企業が 15%とサステナビリティ情報開示の意識の低い企業も一定数存在した
- サステナビリティ情報開示企業の中では、ESG 各分野がバランスよく開示されている
- ステークホルダーエンゲージメントの情報は多くない（環境分野：12.5%、社会・ガバナンス：22.1%）

### 課題

- 投資家向けの情報開示が中心であり、市民に向けての情報開示に課題がある
- 企業には市民社会に向けた情報開示の必要性に関する認識に課題がある
- 市民社会は、企業のサステナビリティの取り組みと情報開示の現状と課題に関する理解に課題がある

## 企業と市民社会との対話・エンゲージメントの特徴と課題

### 分野ごとのステークホルダーエンゲージメント掲載数



### 特徴

- ステークホルダーエンゲージメントについては、先進企業、意識の低い企業、その中間に位置する企業に分けられるステークホルダーとの対話・エンゲージメントの開示方法は3つのパターンがある
  - ① エンゲージメントの相手とテーマ等を一覧で記載
  - ② 対話・エンゲージメントについての記載はあるが、具体的な団体名や内容の記載はない  
(記載例：株主との対話・説明会、消費者窓口の設置)
  - ③ ステークホルダーとの対話等の記載がまったくない
- 分野別の特徴は次のとおりである
  - ① ステークホルダーエンゲージメントの掲載数は、社会・ガバナンスが同数で、環境がわずかに下回った
  - ② 社会貢献の分野における記載も少ないながら存在する

### 課題

- ステークホルダーとの対話・エンゲージメントの意義や必要性に言及しているところは少ない
- ステークホルダーとの対話・エンゲージメントの具体的な課題や内容を示していないものが多い
- ステークホルダーとの対話・エンゲージメントの結果を示していないものも多い
- 多くの企業で課題における「リスク」を開示しているが、基本的に「経営リスク」であり、市民への負の影響であるリスクに言及する例は少ない

### 松岡秀紀氏 (CSO ネットワーク理事、ヒューライツ大阪特任研究員) コメント

企業活動の何を情報開示すべきについては、社会や環境が経営や財務に及ぼす影響を重視する考え方と、逆に企業活動が社会や環境に及ぼす影響を重視する考え方のどちらを軸にするか、そのせめぎ合い、あるいはバランスが議論になってきた。しかし、そもそもこの議論の土俵自体が、投資家に向けて何を情報開示すべきか、という目線からのものである。企業活動から影響を受ける市民社会の目線からはどのような考え方をとるべきかが問われている。

(2025年2月20日)

## 企業のサステナビリティ情報開示調査結果③

### 人権レポートの調査結果

対象企業：全日本空輸（ANA）、日本たばこ産業（JT）、第一生命保険株式会社、みずほ銀行、三菱 UFJ 銀行、株式会社ゆうちょ銀行

調査内容：「人権レポート」を公表している企業の開示情報のうち、「エンゲージメント」における企業の取り組みを分析した  
どの人権レポートにも、「ステークホルダー・エンゲージメント」や「ステークホルダー・コミュニケーション」に関するページが設けられ、取り組みの様子が伝わる一方で、開示内容には改善点も多く見受けられた

#### 特徴

##### 開示概要

- 人権レポートは 2018 年に日本で初めて ANA が公開しており、その他の企業もここ数年で公開を進めている  
第一生命、ゆうちょ銀行については、2024 年が初めての公開となった
- 三井住友フィナンシャルグループは 2023 年に人権レポートを発表したが、2024 年には SMBC グループ サステナビリティレポートに合併していたため今回の調査対象外となった
- JT を除き、全社が人権レポートは日本語と英語で公開しているが、JT は英語のみである

##### エンゲージメントの相手に関する開示

- エンゲージメントの相手には、有識者・市民社会組織・国際機関・取引先などが多く含まれている
- エンゲージメントの相手について、上記のような分類のみの記載が多い一方、ANA や JT はエンゲージメントを行なった市民社会組織の団体名も示している
- JT はリスクアセスメントのプロセスにおいて様々な属性の代表者を巻き込み、女性だけを対象としたインタビューを行うなど、属性に対する考慮が見受けられる

##### エンゲージメントの内容に関する開示

- エンゲージメントの回数や頻度：みずほ銀行は特定セクターの取引先のモニタリングにおいて、年に 1 回以上のエンゲージメント実施していることを示している
- 目的と成果：三菱 UFJ 銀行は、人権団体などの市民社会組織とのエンゲージメントの結果、環境・社会ポリシーフレームワークをどう改訂したかを具体的に記載している

#### 課題

- エンゲージメントを実施した事例が紹介されていても、対象となった企業名や団体名の記載がなく、具体性と透明性に欠ける開示が多い
- エンゲージメントの対象が限られたステークホルダーであることが多く、ライツホルダーとのエンゲージメントが実施されているかを十分に示せていない
- エンゲージメントの目的と成果が明確に開示されているのは 1 社であった。エンゲージメントでの学びを事業に活かしていることがわかるよう、この点も開示できるとよい
- エンゲージメントの頻度や回数に関する情報開示が不十分で、実効性や企業のコミットメントを示すためにも、より詳しい開示が望まれる

考えよう

## 市民社会にとっての情報開示、 対話・エンゲージメントの意義・必要性

### ①市民社会が期待する企業のサステナビリティ情報開示

持続可能性と市民との関係を明示してほしい

単に市民社会との関係が重要だというのではなく、事業が特に市民に及ぼす影響と持続可能性に言及した考え方を明示することでその意義も姿勢も理解できる

理由

消費者・市民への負の影響とその是正のための情報を記載してほしい

・企業は環境、社会、具体的には消費者・市民に負の影響を及ぼすこともある  
・市民にとって重要な情報が開示されることによって企業を信頼できる

理由

消費者・市民が行動するための信頼できる情報がほしい

市民が企業とともに持続可能な社会に貢献するためには正の影響も負の影響も適切に情報を出す必要がある。うわべだけの取り組み（ウォッシュ）にならない工夫がほしい

理由

### ②市民社会が期待する企業と市民社会との対話・エンゲージメント

企業から影響を受ける市民の参画を期待したい

負の影響を受ける市民社会の当事者あるいは課題の解決に取り組むNPO/NGOと対話やエンゲージメントをすることで実情がわかり、課題解決につながる

理由

事業の中でNPO/NGOなどの市民組織の積極的な参画（委員会、意見交換など）があると企業の信頼が向上するのではないか

企業を取り巻く状況を迅速かつ適切に知ることによって社会の要請を把握して対策を打つことができる

理由

#### 関正雄氏（社会構想大学院大学客員教授）コメント

海外の企業の中には、特に市民組織から問題を指摘されていなくても毎週と言っていいほど会って対話している事例がある。理由は彼らが何を考えているかをいち早く察知することが大切と考えているからであり、問題が大きくなってから対応するのでは後手に回るため、日頃からの密なコミュニケーションが大切であると言っている。

（2024年11月28日有識者インタビューより）

## ① 企業と市民社会が関係を築く場（プラットフォーム）が必要

企業と市民社会との関係を築く場（プラットフォーム）とは

- お互いが重要課題について対話・エンゲージメントできる相手を見つけられる場
- お互いの関心事を知って共通の課題をともに解決するために協力しあえる場
- 双方の理解が進み信頼関係を構築できる場

### 背景

企業や市民社会、有識者へのヒアリング調査の中で、企業と市民社会の対話については、企業は市民社会に期待する部分を持ちながらも、現在のところ接点は限定的です。市民社会から企業への対話・エンゲージメントの要望はあまり受け入れられていないことがうかがわれました。具体的には次のような声があります。

企業は専門的知識がほしいので相談相手として NPO/NGO に聞くこともある

対話を要請しても応じてくれないことも多い

市民社会・市民組織がもっと成熟してほしい

市民社会の問題意識を知ってほしい

実際に企業の戦略に直結できるような話ができる NPO/NGO は少ない

日頃から対等に話し合える場が必要である

企業の声

市民社会の声

### 今津秀紀氏（学会「企業と社会フォーラム」理事）コメント

CSR 元年と呼ばれた 2003 年から始まる 2000 年代は、市民社会との対話が最も活発だった時期である。しかし、2013 年以降、社会課題の解決を事業（ビジネス）で行うという CSV の考え方が広がるにつれ、市民社会との対話の機会は徐々に減少した。その後、SDGs への取り組みをきっかけに対話は再び活発化したものの、ESG 対応の強化により、対話の焦点は明らかに投資家へとシフトした。（2024 年 11 月 12 日、NN ネット\*「SR セミナー」発言より）\*NN ネットとは、「社会的責任向上のための NPO/NGO ネットワーク」の略称である。

## ② 企業と市民社会との対話・エンゲージメントのためのガイドラインの作成

### 企業と市民社会との対話・エンゲージメントのためのガイドラインについて

- 企業が市民社会と対話しエンゲージメントを深めるために必要な考え方や方法、留意点を提供し、自社にとって重要な社会・環境課題の理解や取組みに役立ててもらおうとともに、市民社会と協力しながら課題解決を進めるための参考となる
- 市民社会も企業と対話・エンゲージメントによって自らのビジョンやミッションを実現するための手がかりになる

<参考>

対話については、CSO ネットワークが提唱している「創造的対話」が参考になる。「創造的対話」とは「対等な関係性のもとで、互いの立場や文化の違いを理解し合うよう努めながら、問題の解決策を模索する中で、新たな取組みを生み出す、相互のやり取り」を意味しています。

### 背景

企業や市民社会、有識者へのヒアリング調査の中で、企業は市民社会の対話・エンゲージメントの必要性を認識しながらも、その方法がわからないとの声もあり、何か拠り所となるものを求めていることがうかがえました。市民社会からも企業とどのように関係を築いていくか模索している様子が見られました。具体的には次のような声があります。

NPO/NGO が経営のことへの理解がなく困惑することもある

企業は市民社会とのエンゲージメントの必要性を認識している

市民社会から企業に情報をインプットする必要がある

企業は市民社会とエンゲージメントする必要性を認識していないのでは？

企業は市民社会の指摘やエンゲージメントの結果について透明性の高い開示が求められる

企業の取り組みや情報を活用して問題解決に動ける市民でありたい

対話をして社内でも共有されず経営に反映されないことも多い

海外の NPO/NGO は積極的に市民社会との対話・エンゲージメントが活発に行われているのが参考になる

対話の仕方がわからないところも多い

TV の CM は印象に残ってもこの企業のものか覚えていない



企業の声



市民社会の声

### ③市民社会 이슈マップの活用

企業が市民社会の取り組みを知る  
情報（イシューマップ）とは

- 市民社会は多様であり、扱う課題もその行動様式も異なる  
まずは企業が市民社会を知るマップがあると対話・エンゲージメントのきっかけが得られる
- 市民社会もこれらの情報があれば市民社会内で連携した取り組みも可能になる

#### 背景

企業や市民社会、有識者へのヒアリング調査の中で、企業は市民社会における NPO / NGO がどのような考え方や専門分野を持っているかがわからず、対話・エンゲージメントを躊躇している実態が見受けられました。市民社会からも企業が市民社会への理解がなく誤解もあるとの懸念もあるようです。具体的には次のような声があります。

NPO/NGO が企業と協働  
できるだけのスキルと知識を  
持っていないのではないか

市民社会と対話・エンゲージメントするメリットを実感  
できない

NPO/NGO の取り組み  
が知られていない

日本の市民社会組織はアカ  
デミックな印象があり、事  
業との直接的な接点が見出  
しにくい

透明性を高め接点を模索し  
てはどうか

NPO/NGO の活動が  
誤解されていることも  
ある

日本の NPO/NGO は何を  
やっているか見えない。と  
もに課題を解決できるか不  
安である

企業の理解や進展に合わ  
せて段階的に実施も提案  
できる



企業の声



市民社会の声



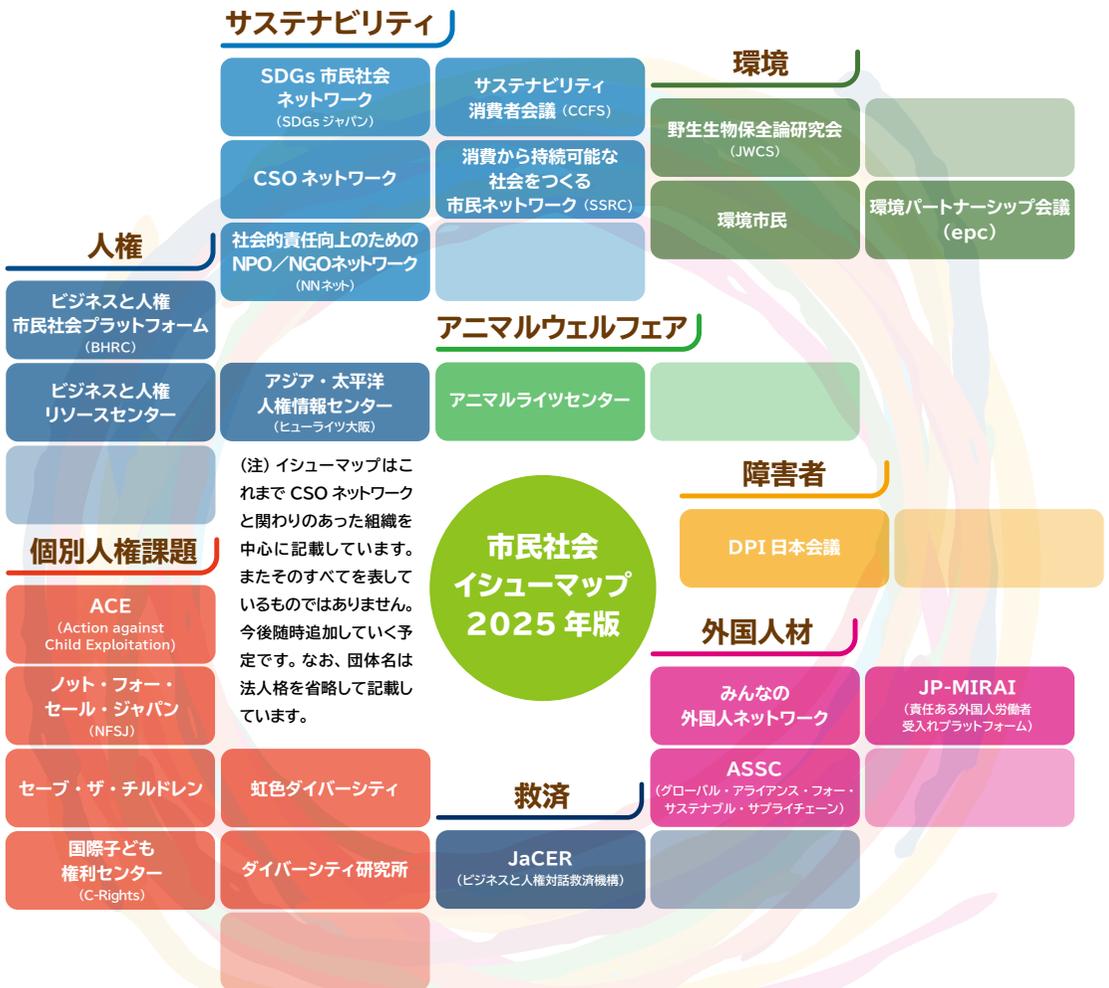
#### ご意見をお寄せください

企業の情報開示や市民社会との対話・エンゲージメントを促進する方法を検討しています。ご意見をお寄せください。

問い合わせ先：office@csonj.org (CSO ネットワーク)



# 市民社会イシューマップ 2025 年版



参考:

●上記市民組織についての詳しい情報はそれぞれの Web サイトを御覧ください。(五十音順、及びアルファベット順に記載)

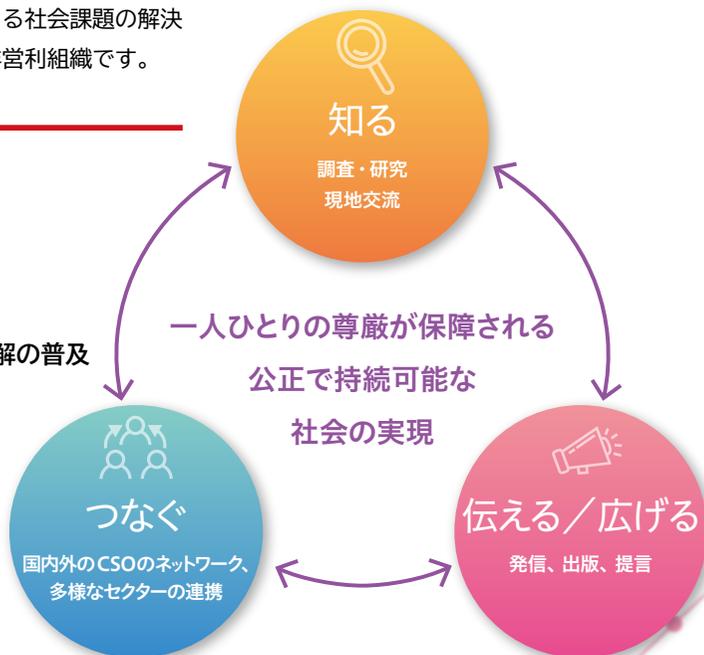
- ・アジア・太平洋人権情報センター (ヒューライツ大阪)  
<https://www.hurights.or.jp/japan/>
- ・アニマルライツセンター  
<https://arcj.org/>
- ・環境市民  
<https://kankyoshimin.org/>
- ・環境パートナーシップ会議 (epc)  
<https://epc.or.jp/>
- ・国際子ども権利センター (C-Rights)  
<http://www.c-rights.org/>
- ・サステナビリティ消費者会議 (CCFS)  
<https://ccfs2014.jimdofree.com/>
- ・社会的責任向上のためのNPO/NGOネットワーク (NN ネット)  
<https://sr-nn.net/about>
- ・消費から持続可能な社会をつくる市民ネットワーク (SSRC) <https://cnrc.jp/>
- ・セーブ・ザ・チルドレン  
<https://www.savechildren.or.jp/>
- ・ノット・フォー・セール・ジャパン (NFSJ)  
<https://notforsalejapan.org/>
- ・ビジネスと人権市民社会プラットフォーム (BHRC)  
<https://www.bhr-nap-cspf.org/>
- ・ビジネスと人権対話救済機構 (JaCER)  
<https://jacer-bhr.org/index.html>
- ・ビジネスと人権リソースセンター  
<https://www.business-humanrights.org/ja/>
- ・ダイバーシティ研究所  
<https://diversityjapan.jp/>
- ・虹色ダイバーシティ  
<https://nijirodiversity.jp/>
- ・みんなの外国人ネットワーク  
<https://minna-health.com/>
- ・野生生物保全論研究会 (JWCS)  
<https://www.jwcs.org/>
- ・ACE  
<https://acejapan.org/>
- ・CSO ネットワーク  
<https://www.csonj.org/>
- ・DPI 日本会議  
<https://www.dpi-japan.org/>
- ・JP-MIRAI (責任ある外国人労働者受入れプラットフォーム)  
<https://jp-mirai.org/jp/>
- ・SDGs 市民社会ネットワーク (SDGs ジャパン)  
<https://www.sdgs-japan.net/>
- NGO/NPO の取組みや特徴がわかるサイト
- ・株式会社 EMA の「Social map」  
<https://socialmap.jp/#/dashboards/journy>

## CSO ネットワークとは

一般財団法人、CSO ネットワークは「公正で持続可能な社会に向けた価値ある取り組みを見出し、マルチステークホルダーの参画と対話による社会課題の解決を促すこと」をミッションとする非営利組織です。

主な活動

- 責任あるビジネスの促進
- 持続可能な地域づくり
- プログラム評価
- 市民社会組織との連携
- サステナビリティ・人権理解の普及



HP

<https://www.csonj.org>



Facebook

<https://www.facebook.com/csonj>



Youtube

<https://www.youtube.com/channel/UCheMxqfn6iM3xjZ0sfJgRhA>

2025年3月31日 初版

編集・発行：一般財団法人CSO ネットワーク

〒169-0051 東京都新宿区西早稲田 2-3-18 アバコビル 5 階

E-mail: [office@csonj.org](mailto:office@csonj.org)

執筆・編集：古谷由紀子、長谷川雅子、小園杏珠

デザイン：清水眞理（まりネエ）

\*本書の一部または全部を許可なく複写・複製・転載することは著作権の侵害になります。

© 一般財団法人CSO ネットワーク

\*本パンフレットは、地球環境基金の助成を受けて作成しました。

