

# 東日本大震災における企業の社会貢献観の変化

2012年3月31日

小池一隆

小島亜子

柴田遥

林三紀也

(以上、明治大学経営学部塚本ゼミナール3年)

## 目次

### 第1章 はじめに

1. 背景
2. 目的
3. 構成

### 第2章 現状の確認

1. 定義
  - 1-1. 日本経済団体連合会社会貢献推進委員会による定義
  - 1-2. 社会貢献に対する認識
2. 社会貢献の現状

### 第3章 調査方法

1. アンケート調査概要
2. ヒアリング調査概要

### 第4章 アンケート結果・分析

1. 企業の被災地支援実施の有無
  - 1-1. 金銭的支援
  - 1-2. 物的支援
  - 1-3. 人的支援
  - 1-4. 独創的な支援
  - 1-5. 支援体制
  - 1-6. 本業との関連
2. 企業の社会的責任
  - 2-1. 社会貢献活動の現状
  - 2-2. 社会貢献活動の課題
3. アンケートのまとめ

### 第5章 ヒアリング結果・分析

1. ヒアリング調査先
2. 調査結果
  - 2-1. 組織文化
  - 2-2. 震災対応で明らかになった NPO・NGO の可能性
  - 2-3. B to B 企業、B to C 企業による社会貢献活動の違いと難しさ
3. 分析

### 第6章 考察

おわりに

参考文献

## 第1章 はじめに

### 1. 背景

東北地方のみならず日本全国に大きな被害をもたらした2011年3月11日の東日本大震災において、企業は迅速に義援金や救援物資を送ったり、社員ボランティアを派遣したりと活躍し、多くの人々が救われた。これは支援を行う企業が、企業市民意識を十分に持ち、社会の中での責任を自覚したことの表れのように思われる。

全ての企業は、何らかの社会的ニーズを満たすためにビジネスを行っている以上、本業が社会的であるのは当然であり、各社必ず得意な分野を持っている。その企業独自の強みを活かして、災害時に限らず、社会的課題に対して企業の社会貢献が日常的なものとなれば、日本社会はより良いものになるのではないかと考えた。

### 2. 目的

本研究の目的は、震災の前後で企業の社会貢献の認識や在り方がどのように変化したのかを調査することである。その上で、今後社会貢献活動をより活発なものにしていくために必要なことを述べる。

### 3. 構成

本論文の構成は次のようになっている。

第2章では、本論文で使用する概念について論じる。日本経済団体連合会社会貢献推進委員会の定義を紹介した後に、私たちの社会貢献の認識を述べる。そして、経団連による調査結果をもとに、企業の社会貢献の現状を述べる。第3章では、調査方法と概要を説明する。第4章では、アンケート結果の統計的分析と、そこから導きだした考察を述べる。第5章では、ヒアリング結果の分析を行う。第6章では、アンケートとヒアリング調査を通して、震災をきっかけに企業の社会貢献観が変化したのかどうかを述べる。おわりにでは、本論文の総括と、今後の社会貢献活動に求められることを提唱する。

## 第2章 現状の確認

### 1. 定義

本論文のテーマにある「社会貢献」の定義を確認したい。

#### 1-1. 日本経済団体連合会社会貢献推進委員会による定義

日本経済団体連合会社会貢献推進委員会は、社会貢献を以下のように定義している。

「社会貢献とは、自発的に社会の課題に取り組み、直接の対価を求めることなく、資源や専門能力を投入し、その解決に貢献すること」

2007年 CSR時代の社会貢献活動(中間報告)より抜粋

企業が社会貢献活動をすることで、ある社会的課題に苦しむ人が減ったり、程度を低減したりすることができる。また、企業自身としても、社会に対して企業独自の価値を提供することにより、社会にとって必要不可欠な存在と認識させることができる。また、市民・他社の信頼、イメージ向上といった無形資産を獲得することにもつながり得る。つまり、社会と企業双方の利益となるのである。

#### 1-2. 社会貢献に対する認識

ここで、私たちの考える社会貢献とは、社外に対して直接的な見返りを求めず行う活動であり、継続性が重視されると認識している。そして活動したという事実だけでなく、成果を上げることが重要だと考えている。

企業は地域社会に建物として存在するが、営業規模によっては同時により大きな、日本や世界という広範な社会に存在する。もちろん、地域清掃や祭りの開催などを通じた社会貢献は、地域住民と良好な関係を築くために有効だが、社会のなかに存在する企業ならば、社会を相手にその企業にしかできないアプローチ・解決できない問題に取り組むことが一番価値のある貢献方法ではないだろうか。前提として、企業は個性や得意分野なしには市場に生き残れず、他と異なる価値を提供するからこそ社会に存在できると考えている。特色を活かして社会の問題に継続して取り組めば、社会はその企業の重要さを認識し、企業価値の向上や社会的な必要性の認識が高まると考える。つまり、社会貢献のあるべき姿とは本業を通じた活動で、企業の持ち味を活かしたものだと考えている。

企業としては自社の強みを活かした社会貢献をすることで、顧客に価値を認識してもらい、間接的な利益の向上につながる。すなわち、社会貢献とは間接的な本業への投資である、と捉えている。私たちは、社会貢献活動を企業の存在価値の向上や客観的に社会と結び付けることで、他社との差別化を図るツールの一つとして注目したい。

## 2. 社会貢献の現状

経団連社会貢献推進委員会と1%クラブが1991年から毎年度、会員企業を対象に行っている「社会貢献実績調査」の2010年度版をもとに、企業の社会貢献の現状を述べたい。

2010年度は、2008年9月のリーマンショックに端を発する経済危機が各種経済指標に顕著に表れた翌年度にあたり、各社の社会貢献活動予算額が削減されるのではないかと懸念する向きもあった。現に、調査結果をみると、1社平均社会貢献活動支出額が前年度より減少するなど、総じて減少傾向にある。しかしながら、前年度と本年度と2年連続回答した企業のみ1社平均社会貢献活動支出額集計結果はほぼ横ばいであった。

つまり、厳しい経済情勢のもとにあっても、社会貢献活動支出を維持・拡大しているところは多いということがわかる。また、各社・各グループは、近年、CSRの一環として社会貢献活動を位置付ける中で、CSR関連支出と社会貢献活動支出の配分の見直しなど、様々な事情をかんがみ、自主的な判断の下で社会貢献活動を展開しているというのが現状のようである。

さて、東日本大震災の対応において、企業は一連の支援活動を社会貢献活動と位置づけている。そしてその支援活動では、公共と民間の役割分担は以前の常識ほど明確ではなかったと考える。例えば被災地に必要な物資を届けるという機能では、政府や自治体が一定の役割を果たしたことは間違いない。しかし、イオン、ローソン、ヤマト運輸などの民間企業も迅速に救援物資を運んだことでも、多くの人々が救われた。つまり、これら民間企業も公共・公益的役割を担ったということだ。これをきっかけに、企業存続のため、社会貢献活動による公益的な事業活動がより活発になっていくと思われる。

### 第3章 調査方法

本研究では現状把握のためのアンケートと事例研究のためのヒアリング調査を行った。

#### 1. アンケート調査概要

アンケートの調査対象は、東洋経済新報が作成した「CSR 企業ランキング(2011 年版)」の上位 500 社である。実施期間は 2011 年 9 月 16 日から 10 月 31 日までとした。回収率は 26.6%(133 社)、有効回答率は 24.2%(121 社)であった。質問項目は大きく分けて 2 つあり、①東日本大震災の対応、②企業の社会貢献に対する考え方 となっている。

#### 2. ヒアリング調査概要

ヒアリングの調査対象は、アンケートの返答があった企業のうちで、強みを活かした支援をしていた企業、他とは異なる震災支援の特徴を持っていた企業に依頼した。ご協力いただいたのは次の 10 社である。野村総合研究所、東芝、クラレ、ファンケル、森永乳業、日本ユニシス、NEC ネットエスアイ、清水建設、電源開発、日本通運。各社に共通して尋ねた質問は主に①東日本大震災の対応とその後の変化、②社会貢献に対する企業の考え方 である。

## 第4章 アンケート結果・分析

この章では、東日本大震災への支援活動の特徴と、企業の社会的責任(社会貢献活動)の2つに分けて論じる。まず、東日本大震災への対応としては、2つの特徴を挙げる。1つめは、企業独自の複合サービスの提供。2つめは、震災の被災者支援・復興支援活動を行うセクターを超えた全国組織・団体のネットワークの構築である。そして、企業の社会的責任(社会貢献活動)については、社会貢献活動の現状と課題から、これからの民間企業が公共性を担うであろうという側面から、企業の社会貢献活動の展望を論じる。

一民間企業として、これから社会に存続するための活路を、企業のCSRの観点から、新たに生み出されたように思う。世界情勢はめまぐるしく変化する中で、企業の在り方も当然変わってくる。東日本大震災によって、日本企業の社会貢献活動に何らかの変化をもたらし、期待されるようになったのではないかと。アンケート結果を元に検証していく。

### 1. アンケート調査

東日本大震災における企業の支援活動

#### 1. 企業の被災地支援実施の有無

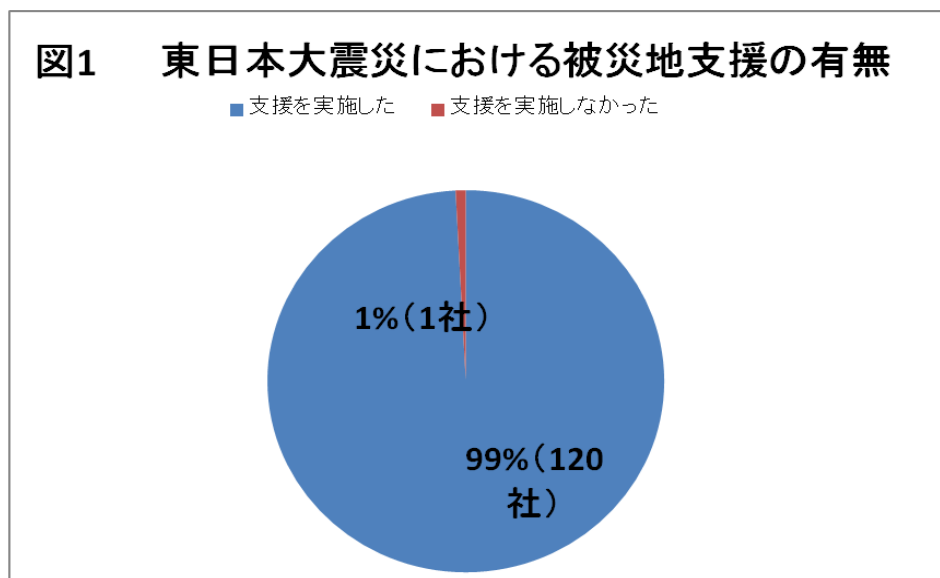


図1は、被災地支援の有無を示したものであり、121社のうち1社を除いては何かしらの支援を実施したという結果となった。企業の資本金や売上高の大小に関わらず、ほとんどが被災地支援を行ったとの回答で、アンケートの返答企業は、主に製造業・建設業・情報/通信業が多かったが、業界を問わず何かしらの支援を積極的に行っていることが判明した。

東日本大震災がいかに社会的に大きなインパクトを与えたのかを改めて証明しているといえる。

## 1-1. 金銭支援

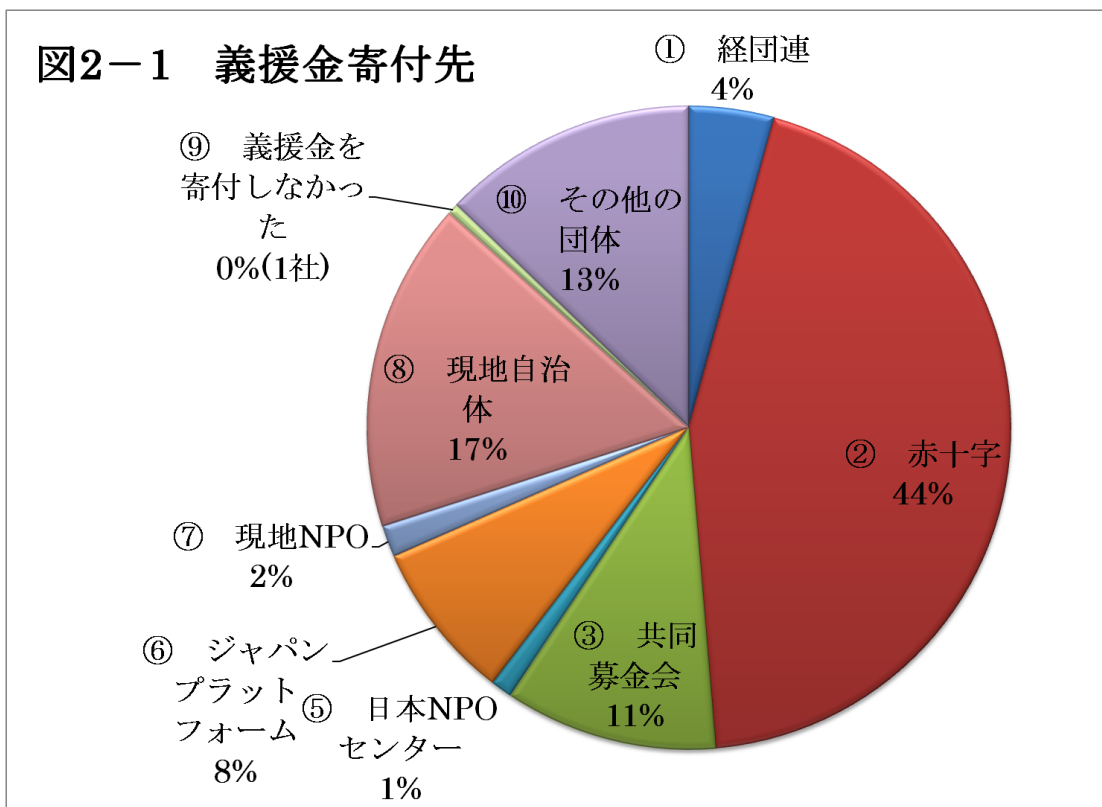


図2-1は、企業がどのような団体に義援金を寄付したかを示すものである。119社が回答したもの（複数回答可・合計回答数187）であり、そのうち赤十字に寄付した企業は全体の44%を占める83社。現地自治体へ直接義援金を寄付した企業は17%の31社。共同募金会を通じて寄付した企業は10%の20社。ジャパンプラットフォームを通じて寄付した企業は8%の15社。経団連に寄付した企業は4%の8社。現地NPOセンターを通じて寄付をした企業は2%の3社。そして東日本大震災支援全国ネットワーク(JCN)を通じて寄付をした企業は1%の2社という結果になった。この結果からは、依然として赤十字に寄付する企業が圧倒的であった。しかし、赤十字に直接寄付した義援金は、いつ、どこで、何に、使われたかが不透明なため、これを疑問視する企業も多いと思われる。事実、後述のヒアリング調査の際にはこの問題に疑問を抱いていた企業が存在した。そのため現地自治体へ直接寄付や、ジャパンプラットフォームを通じて寄付をして用途を赤十字より明確化してもとめた。特に一部のNPOは詳細な支出報告書を作成し、報告が行われるので支援内容の把握と企業の貢献具合の把握が容易である。また、義援金を一部に集めて再分配するよりも、今欲しいニーズを把握し、必要な金額だけを寄付する方が効率も良い。赤十字の公共性に信頼する企業も多く見られるが、義援金の用途を明確にすることが必要とされる。また、日々のマスメディアの報道によれば、NPOの活躍も大きいものであった。しかし、この結果からもわかるように、NPOなどの団体に寄付したのは総数の11%で20社にとどまっている。これはNPOが企業の信頼を得られていない、認知がないことを示していると考えられる。これを裏付けるのは企業がNPOに支援情報を求めた件数である。次頁をご覧ください。



右は企業が金銭支援を行う際に情報源として参考にした上位3団体を調べたものである。回答件数は95件である（順位付けされていないものも含む）。

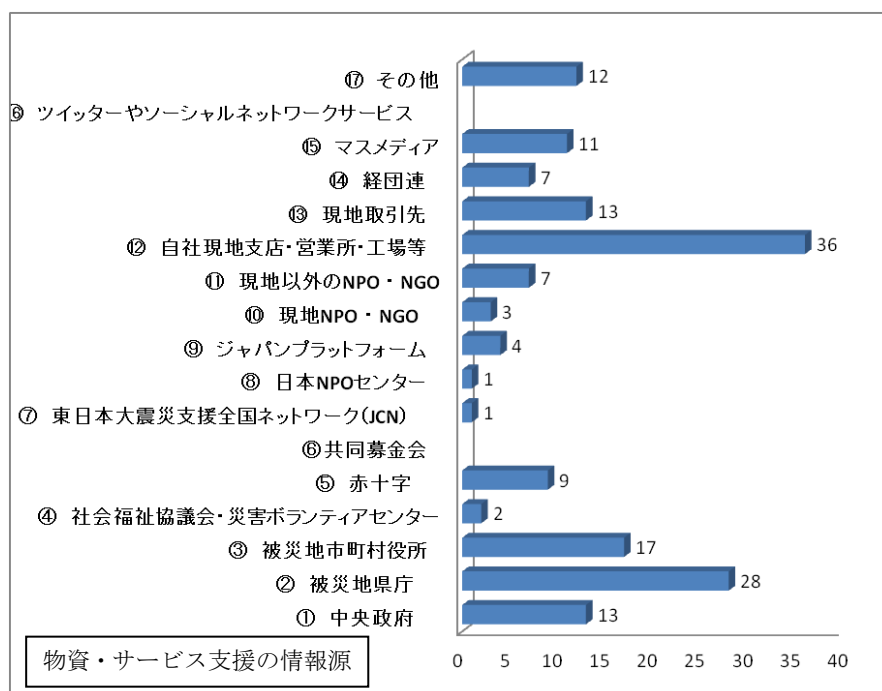
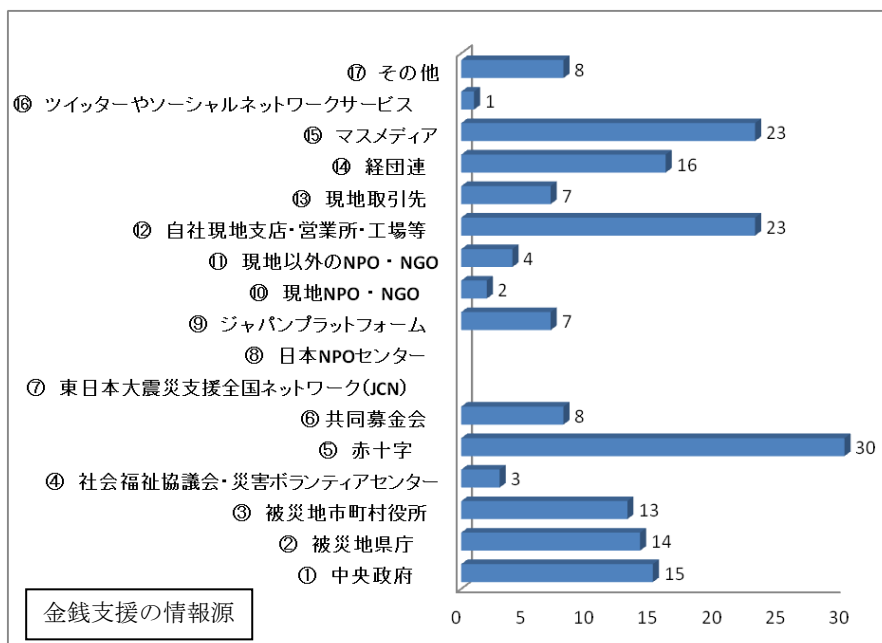
ご覧の通り NPO は全体で13件しか情報を求められていない。そのうち NPO の情報を最優先した企業は5社しかなく、うち3社がジャパンプラットフォーム、2社が現地以外の NPO となった。一般に、NPO が現地で活躍していると報道されているが、その活躍は企業に信頼を与える結果とはなっていないことが判明した。

「物資・サービス支援」

「人的支援」は金銭支援より多少は値が向上したが、それでも NPO はあまり頼られていないという同様の傾向が見られた。

アンケートの結果として公的機関やそれに準ずるものに対する支援が多い。公的機関であれば信頼性が担保されており、支援が確実である。また世間に支援先を公表しても市民の組織に対する認知があるため共感と納得を得やすいからということが考えられる。

一方で、企業と1番つながりのあった NPO はどこかといえば、間違いなくジャパンプラットフォームである。ジャパンプラットフォームは公共性やアカウンタビリティを重視している。そのため経団連内に設置されている社会貢献活動を推進する団体の「1%クラブ」から信頼があり、事実支援表明を以前から受けている。ほかにも政府やメディアとの協力や社会貢献参加も呼びかけており、日本国内においては最も影響力があるといえる。経団連と関係のある NPO ということで信頼と認知を得ていたため、企業からの支援を得たり、役割を求められたりしたと考える。



## 図2-2 義援金を集める際の手法

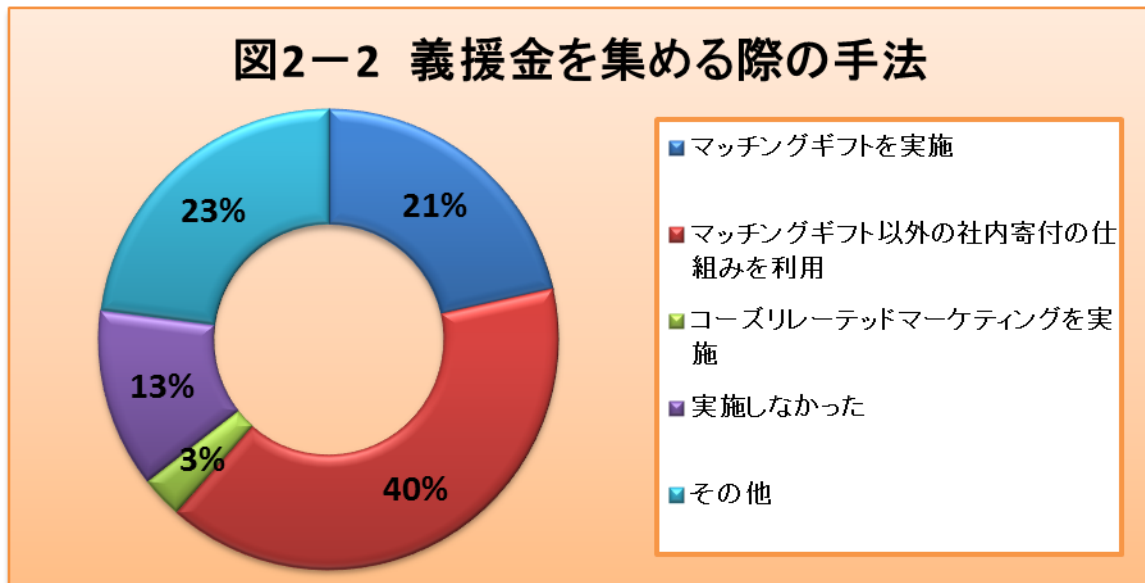


図2-2は、義援金の収集方法を示しており、114社が回答したもの(複数回答可)である。最も多かったのはマッチングギフト以外の社内寄付の仕組みを利用したという企業が55社で、全体の40%を占める。次いで多かったのは、マッチングギフトを実施したという企業29社で21%であった。次いで実施しなかった企業が18社、13%。コーズリレーテッドマーケティングを実施した企業はたったの4社、3%という結果となった。ここで注目すべきはマッチングギフトを実施した企業数である。全体の約2割がマッチングギフトを実施したということで企業の中でも制度の浸透が始まっているといえる。企業にとって寄付金を支出した事実は企業市民として重要である。しかし、その支出の源はどのような形でも構わない。なので、従業員から寄付を募り、それだけを寄付することでも企業市民としての役割を果たせるといえる。また、企業として寄付をするだけで従業員を巻き込まず、一体感を持たないで寄付する企業も多いことが予想される。これでは一番簡単な支援に従業員が加わる余地がなく、社会問題や貢献に対して無関心のままになってしまう可能性がある。企業と従業員が一体となって寄付をするので従業員が企業の社会貢献への意志を知る機会となったのではないかと推測できる。マッチングギフトは企業も資金を出すので本来は不要な経費を支出することである。これに従業員も納得していれば企業と従業員の間には社会貢献に対する理解が形成されているといえる。よってマッチングギフトは社会貢献活動への社員理解の一種の指数といえるのではないだろうか。

一方で、グループ内の海外企業だけが実施したという例もあり、すべてが国内で実施されたわけではない。

1-1 金銭支援をまとめると以下のことが明らかになった。

- ・義援金を赤十字に寄付する企業の依存度は依然として高く、公共性の高い機関は寄付をする側としても寄付先としての信頼の担保や能力の選別を行う必要がないため選ばれやすいといえる。
- ・赤十字は寄付金の使途の不透明さを疑問視する企業もある。そのため今後はNPOなど

の団体と関係を構築したほうが成果を把握しやすくなるといえる。

- ・マッチングギフトの実施は企業の社会貢献意識と従業員の理解があってなせることであると考えている。そのため約2割の企業で実施されたということで企業市民の意識と従業員の意識が高まっていると言える。

## 1-2.物資・サービス支援

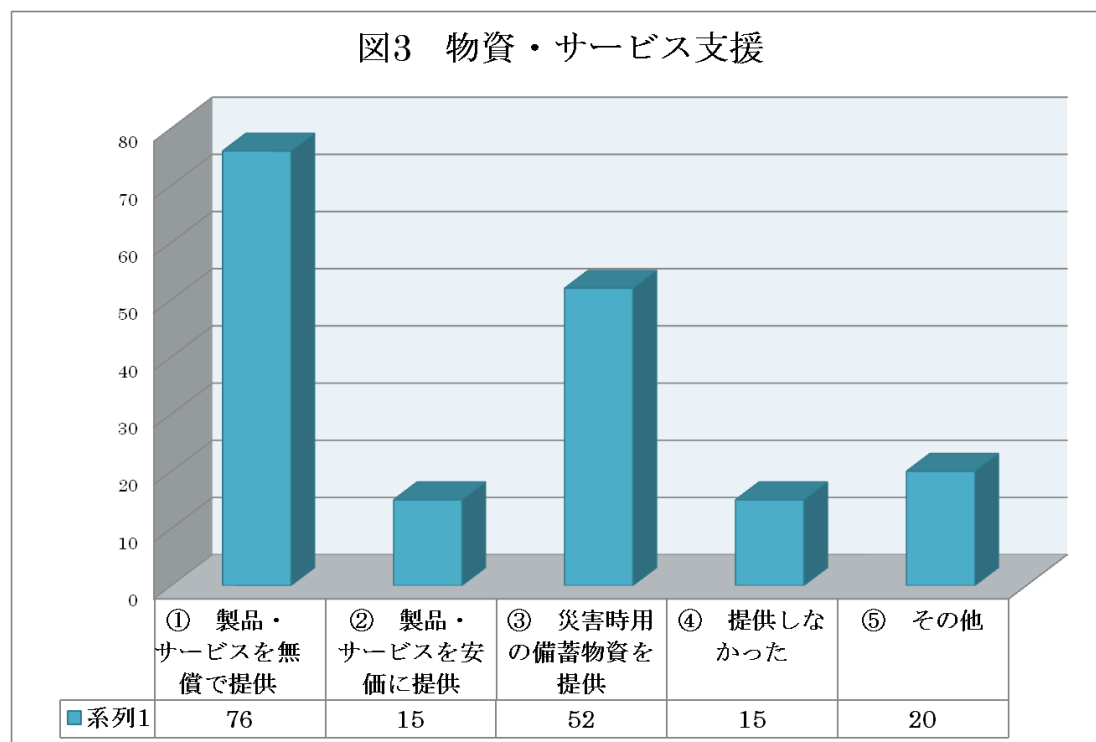


図3は企業がどのような物資・サービス支援を実施したかであり、アンケートは118社が回答（複数回答可）し合計回答数が178である。最も多いのは、自社の物資・サービスが無償で提供するというものであり、76社が行っている。本業を活かして支援しようという姿勢が見て取れる。また、製品とは自社製品である。震災後1か月の間、緊急を要した食糧や飲料水、衣服などの物的支援は多くの人を助けた。さらには、ネットワークシステムの復旧など、多岐にわたって生活に欠かせないモノやサービスなどの支援は、迅速であったことが評価された。次いで、災害用備蓄物資の提供が52社。これは、被災地のためにできることは積極的に行ったということがうかがえる。次いで、製品・サービスを安価に提供した企業は15社。支援を実施しなかった企業は118社中15社と約12%であり金銭支援よりも行っていない企業が多い。これは物資の発送やサービスの構築には寄付より手間がかかるということが考えられる。そのため、支援は若干の減少となった。

### 1-3. 人的支援

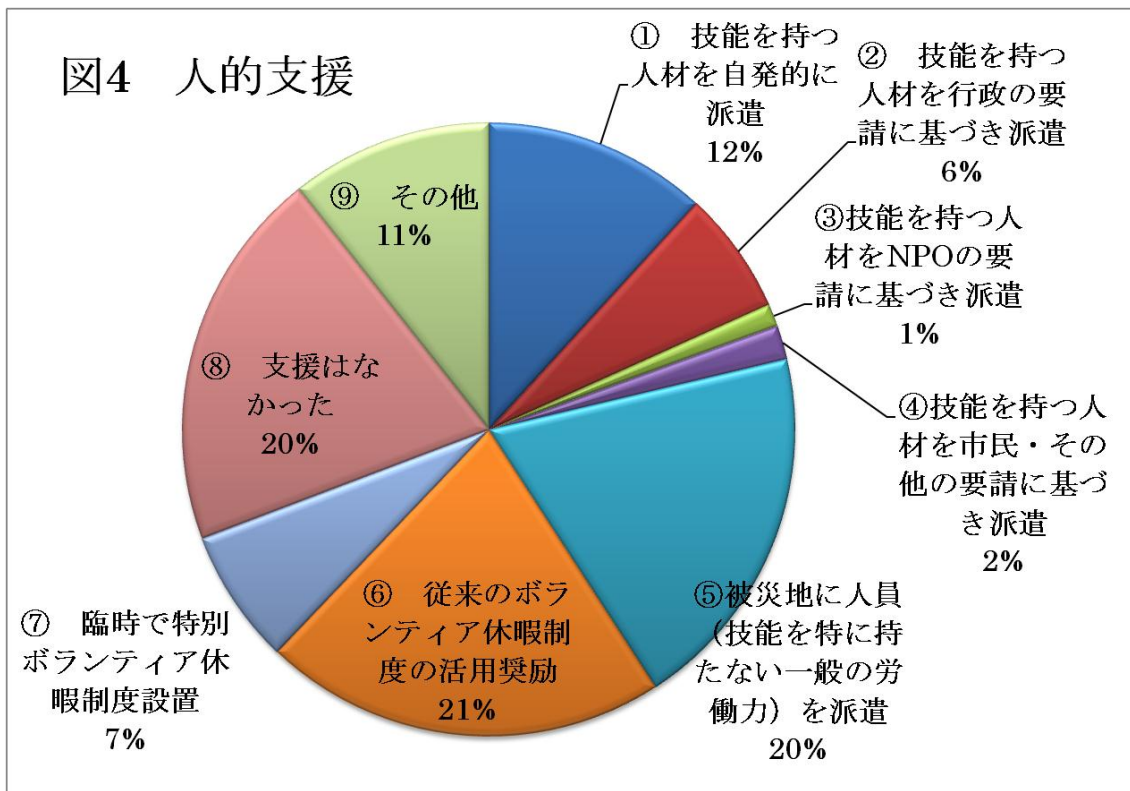


図4は企業の人的支援を表したものである。人的支援は結果が一様ではなく多様な取り組みがおこなれたことが見て取れる。119社で回答（複数回答可）があり総数は169であった。傾向としてわかることは社員に「とにかくできることをしよう」と働きかけたことが総じて言える。

最も多いのは、「ボランティア休暇の活用推奨」であり、全体の19%を占める。社内にボランティア休暇があることをアナウンスし、制度を活用して希望者には積極的に取得を支援した。反面、社内のボランティア休暇の認知が低いことや職場の理解が高くないことを読み取ることもできる。特に職場の理解を得ることは難しいと考える。ボランティアは一種の自己を主軸とした振る舞いであり、企業組織の中ではイレギュラーな出来事である。そのため同僚や職場の個々人への負担増という形で休暇を取得した場合に問題となる。これはボランティアに理解があるか、休む人間の人となりに対して職場の理解がなければ難しい。また、別の問題として取得者が休むために、自身の業務を先まで目星をつけてこなさねばならず過剰労働に陥りやすくなる。

これらを考えるとボランティア制度の活用推奨のみではおそらく行く人間はかなりの負担を強いられるので、休暇取得は進まないと予想できる。そのため、企業としても個人のボランティアや企業の社会貢献などに対して理解を得られるように活動する必要がある。

次に多いのは社員をボランティアとして派遣することで、18%であった。企業は支援人員派遣のために研修や出張などの名目で組織内のシステムにのっとなって業務を正当化し、支援に当たったところがいくつも見られた。このように業務として許可を得た活動であれば納得がしやすいと考える。また、業務なので強制力を伴って従業員を動員できる。従来

はボランティアに関心のなかった人材を、現場に連れて行って体験を伴わせ問題の理解や共感を得ることができる。社内での啓発を兼ねる面もあると考える。一方で強制力を伴うので押し付けとなる可能性もあり加減が難しい。

必要な技能を持つ人材を自発的に派遣した企業が11%あり、例えば、医師や看護師を派遣した企業や、カウンセラー、マッサージ師など、精神的な面をサポートするための人的支援を行った企業もみられた。次いで、必要な技能を持つ人材を行政の要請に基づいて派遣をした、東日本大震災のために臨時で特別ボランティア休暇制度を設置した企業という結果となった。

しかし、ボランティアを派遣した割合と同数の20%は支援を実施しなかったと回答している。これは34社に上る値であり金銭（1社）、物資（15社）よりはるかに高い。

以前に述べた、人的支援の負担の多さゆえだと考えられ、またその証拠となる数値であるといえる。

1-1から1-3までを見ると次のような傾向が見られた。

### 金銭支援<物資支援<人的支援

この順で難易度が増加し、支援を実施する企業数が低下していったことである。

これは支援にかかる時間と人員の量、計画性、本来業務の効率などの問題があるためこのようになったと考えられる。

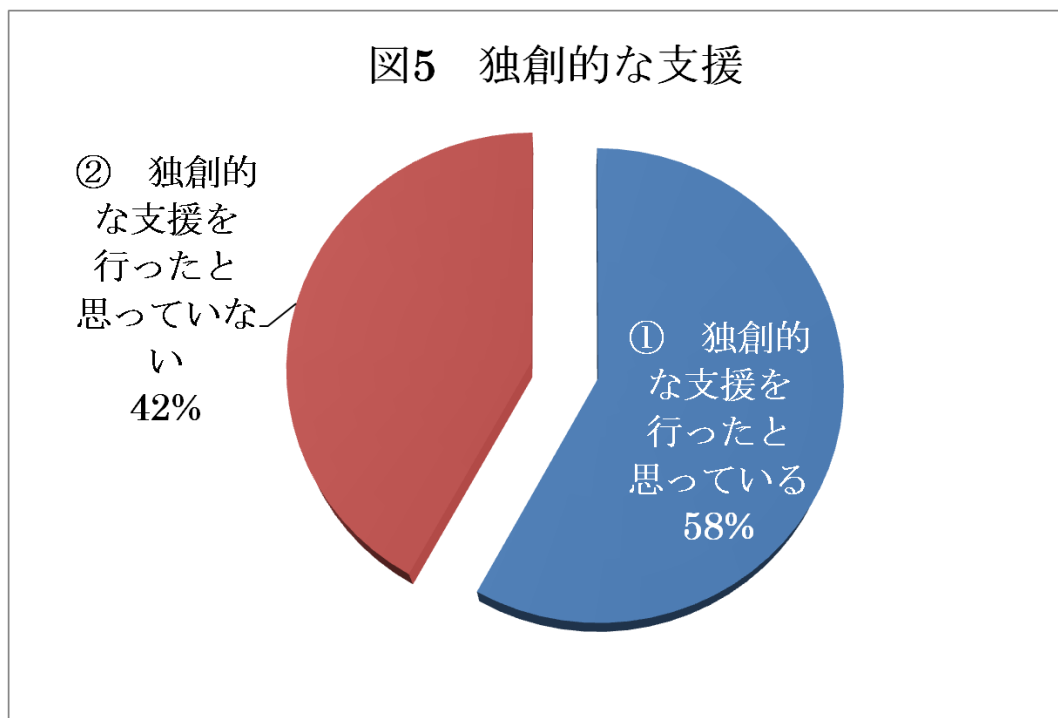
金銭支援の実施に関わる判断は主に経営陣のみで足り、書類上ですべてが完了する。よって従業員を介さず、本来業務に支障をきたすことはないといえる。

物資・サービス支援、特に物理的に支援を行う場合はいくつかの手間が必要となる。社内にある物資の調達や調整、生産計画の管理、梱包や送り先の調査、輸送手段の確保などが行われる。しかし、あくまでの支援は通常業務と変わらず、極端に言うと営利の業務ではないという点しか変わらない。

人的支援は先述したとおり企業内ではイレギュラーな出来事である。組織は大抵必要最低限の人数で運営されている。よってそこから人員が複数名いなくなることは職場にとって大きな負担となり、業務に支障をきたす可能性があるリスクの高い行為といえる。よって一番難易度の高い支援である。

しかし、いくつもの企業は人的支援を実施している。これは素晴らしいことであり、企業の社会貢献意識の高さを示すものである。

#### 1-4. 独創的な支援



これまで、金銭支援・物的支援・人的支援という項目別に支援内容の特徴を述べてきたが、117社のうち85社は、すべての支援を行っていた。まさに、企業の事業が公共性を担っていることの証明である。企業のCSRを超えた新しい企業の在り方が見えてくる結果となった。図5は、企業が独自の支援を行ったかを示すものである。結果は、全体の58%もの企業が他社ではできないような独自支援を行ったというものだった。ここで、業界別に独自支援の内容をいくつか紹介する。

##### (運輸業)

- ・震災対策基本法に基づく指定公共団体であるため、国や自治体の緊急支援物資輸送の完遂が当社の社会的責任であるため、24時間体制で全社をあげて約7000台のトラック・ドライバーの手配、燃料調達等を輸送

##### (通信業)

- ・ネットワークの早期復旧
- ・充電器の貸し出し、ネットワークを共有する場を提供

##### (建設業)

- ・管理建物の状況把握の早期対応
- ・家賃の緊急支払、小規模改修工事の緊急措置、新築工事中被災建物の負担

##### (製造業)

- ・福第一原発を結ぶ、通信回線の復旧作業
- ・ライフインベションコンテナの提供。被災地で通信機器等への電力提供用途に活用
- ・パソコン・照明器具の無償提供
- ・漁業復興のため、船用電子機器の提供・修理

- ・ロングライフ商品の提供(食品)
- ・自社商品の詰め合わせ(食品)
- ・写真店が写真を提供できる場として、活躍するための「がんばろう日本」ドライ消耗品支援パッケージを販売
- ・二輪車・ホイールローターの提供、がれき焼却設備の賃借提供
- ・社有機による福島方面への医薬品を輸送、医師団の派遣

#### 1-5. 支援体制

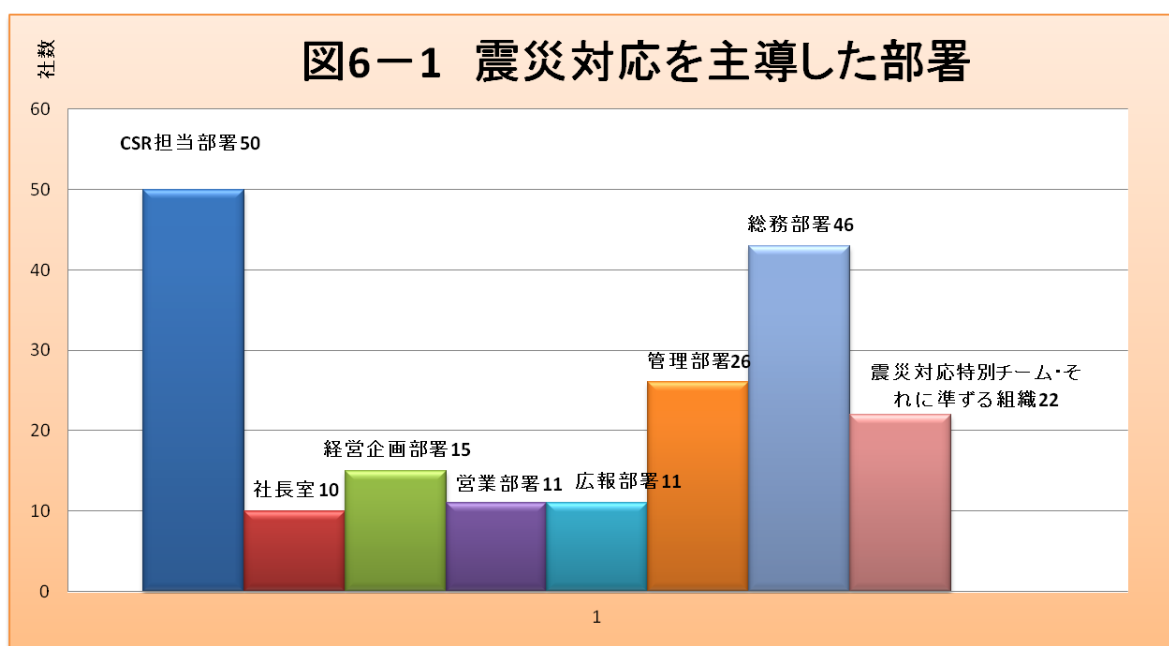


図6-1は、企業の震災対応を主に主導した部署を示している。(複数回答)主導した部署で最も多かったものはCSR担当部署の50社であった。次いで多いのは総務部46社、管理部26社、震災対応特別チーム/またはそれに準ずる組織22社、経営企画部署15社、広報部11社、営業部11社、社長室10社の順であった。震災対応は主にCSR担当部署が主導したことから、企業の社会的責任を果たそうとする強い姿勢が見受けられた。また、CSR担当部署が存在しない企業は、主に総務部や管理部が主導した。また、社長室が10社あったことは注目に値する。社長自らが素早い対応を発表した企業は、経営層まで社会貢献が浸透していることが分かる。



図6-2 震災対応にかかわった部署

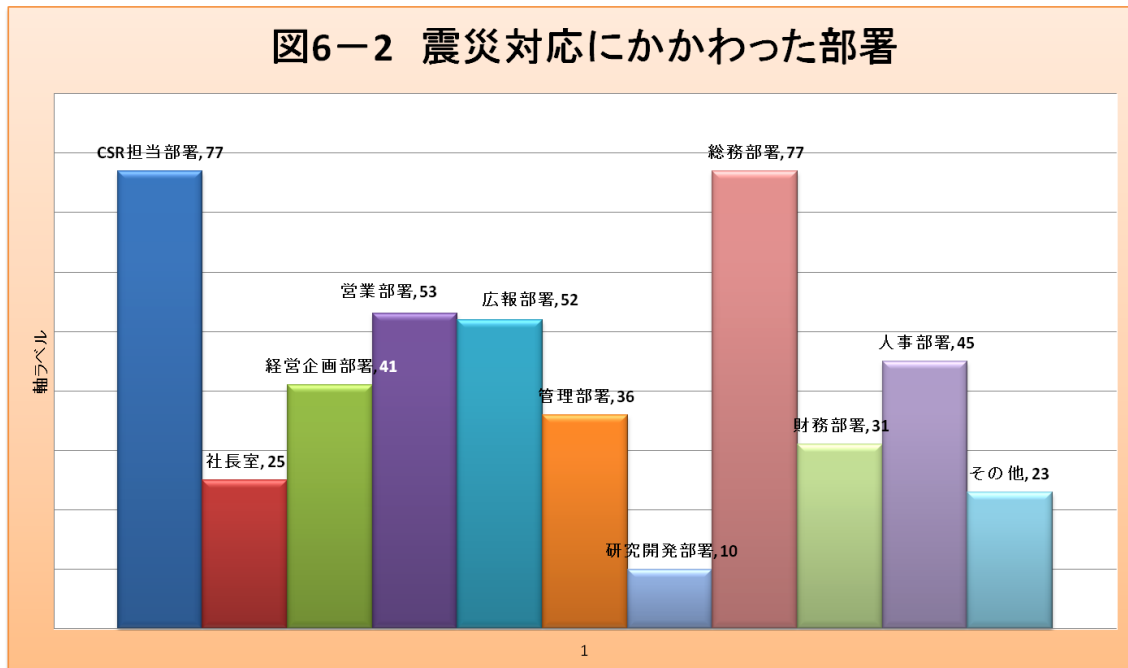
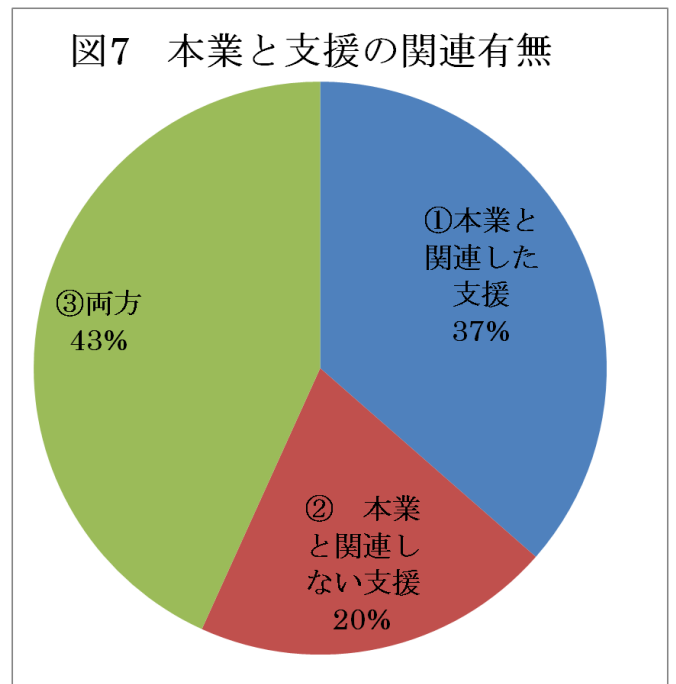


図 6-2 は震災対応に関わった部署を表している。震災対応に関わった部署で最も多かったのは CSR 担当部署、総務部の 77 社であった。次いで営業部署 53 社、広報部署 52 社、人事部署 45 社、経営企画部署 41 社、社長室 25 社、研究開発部署 10 社の順であった。総務部署はやはり企業内の業務を引き受けるので支援の調整に当たったところが多いといえる。また、CSR 部署がない企業もまだ多くあり総務の役割は非常に大きいものといえる。この 2 つの問の結果、多くの企業が 3 つから 5 つの部署をまたいで対応を行った企業が多かった。また、全部の部署を選択する企業も見られた。このように企業をあげての全社的な支援体制で震災対応を行ったことが分かる。

#### 1-6. 本業との関連

図 7 は企業の本業と震災支援の関連を聞いたものである。119 社 98%が回答したものである。これを見るに、80%の企業が本業を活かして支援を実施したとある。これは非常に印象的である。なぜなら、企業とは常に他社との競争関係にあるので差別化を行い独自の持ち味が必要である。なので、本業とはその企業しか提供しえないものが本来の姿であると考えている。よって今回の支援で企業が本業を活かして支援したことは、自社の独自の価値を提供することで市民とは違い専門集団たる企業という組織を最大限に活かしたものだと言えるのではないだろうか。

図7 本業と支援の関連有無





## 2. 企業の社会的責任

### 2-1. 社会貢献活動の現状

東日本大震災は社会にとって大きなインパクトを与える結果となったが、よくも悪くもそれほど企業の社会貢献観にすぐさま影響を与えるものではなかった。

企業は震災時に金銭・物資・人員などの社会貢献活動を実施した。調査の結果、震災を機に社会貢献の取り組みを見直した企業は18%、検討中が26%の合計44%と、比較的高いことから企業が震災支援を実施したこと社会貢献活動との関連は確実に主張できる。

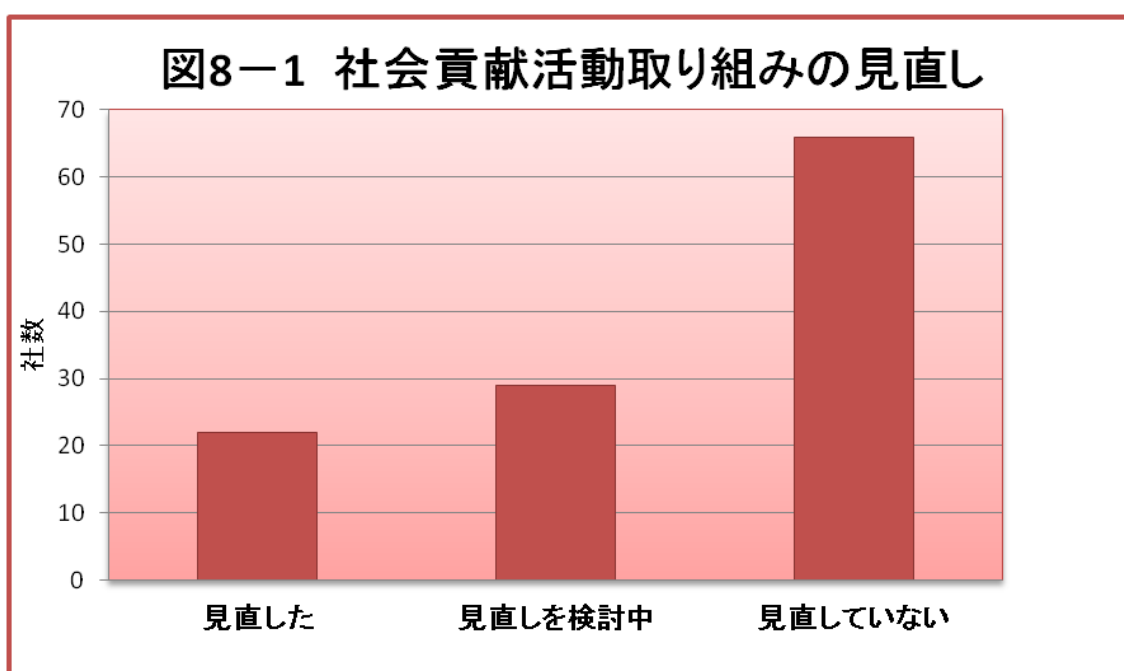


図8-1は、社会貢献の見直しを行ったかについての回答をグラフにしたものである。その数値から判明した「見直した」「見直しを検討中」の企業は社会貢献のとらえ方から2つに分類できる。

1つ目は社内の体制があまり整備されておらず、社会貢献活動があまり活発でなかったが震災で問題が啓発された企業である。

2つ目は社会貢献活動が社員に浸透していて活発であり、今回の震災で制度が活用されたが不備が発覚したので社員の要望にこたえて従来の制度を見直した企業である。しかし、アンケートの結果このタイプの企業はほぼなく、現状の社会貢献体制が十分に機能している企業が多かった。

1つ目の企業はまず、社会貢献活動があまり活発ではなかった。主な見直しとしてボランティア休暇があげられる。以前は制度が存在せず、震災を機に新たに制度を臨時や、恒常的に整備した企業があった。

社会貢献推進体制の整備を見直す企業も多く、現状の体制では十分ではなく、効果的な活動ができないと感じていることが判明した。

また、社会貢献方針を見直すことを検討する企業も複数あった。この回答は企業規模に関

係なく発生している。企業にとって社会貢献とはどのようなものなのか、何をすればいいのかがまだ分かっておらず、企業として掲げているが、企業内での立ち位置が不明確であり、使いあぐねている印象を受ける。

今後、どのように社会貢献という活動を使っていくか、本業との調和が図れれば企業としての可能性を向上できるといえる。

2 つ目の企業は社会貢献活動が活発であり、企業と社員との間で震災に対して問題や意識が共有できている企業だと先に言うておく。

企業も従来から積極的に社内に案内を出したりやイベントを行っているなどアクティブな展開を行い社会貢献活動の認知を得ていた企業がこのようになった。企業側が社員の自主性を尊重し、ある種の働きやすい環境の提供に努めている。状況に応じて制度などを変更するよう検討できるだけの社内意識があるだけでも、その企業は社会問題のニーズの対応する意思があるとみなすことができる。そのため、直接の利益を生み出さない貢献活動に対してもおおよそ理解があり、社会に必要とされる企業足らんと心がけているといえる。そのため、企業自身の社会に対する関与が大きくなり、社会から必要とされる企業になり、事業の継続性や認知の向上が期待できる。

では、社会貢献活動の取り組みを見直したかという問いに対して、「見直していない」と答えた企業はどのようなのか。

1 つ目は社会貢献活動への関心が薄く、震災支援が「空気を読んで」実施された企業である。

2 つ目は社会貢献活動が十分に整備されており、現状で最適の体制を提供している社会貢献活動の方針が明確な企業である。

1 つ目の企業の特徴は、金銭支援と物資支援を行っただけであり、人的支援や本業を活かした独自支援をあまり積極的に行っていない点である。

なぜ、これで関心が薄いかと主張する理由は簡単で、金銭と物資支援は比較的企業にとって手間にならないからである。震災発生直後は社会がテレビなどを通じて大きな関心をよせ、問題の重要性がはっきりと分かっていた。そして、一部の社会貢献活動に熱心な一流の大手企業が支援を表明する。すると、その後は他社も一流企業としてのプライドや評判が気になり、支援に追従する形となる。ここで企業にとって重要なのは支援を実施したと報告できることであり、他社に明らかに劣らないような内容であれば社会的信頼は揺るがず、むしろ向上するだろうという点である。

社会は支援したという事実だけで満足し、どのようなことがなされたかまではあまり詳しく見ていないように思う。よって、手間がかからずとも支援だけを実施すれば社会から合格点がもらえるので、手間のかからない支援を実施し、社会貢献体制は見直さないということがあると推察できる。

## 2-2. 社会貢献活動の課題

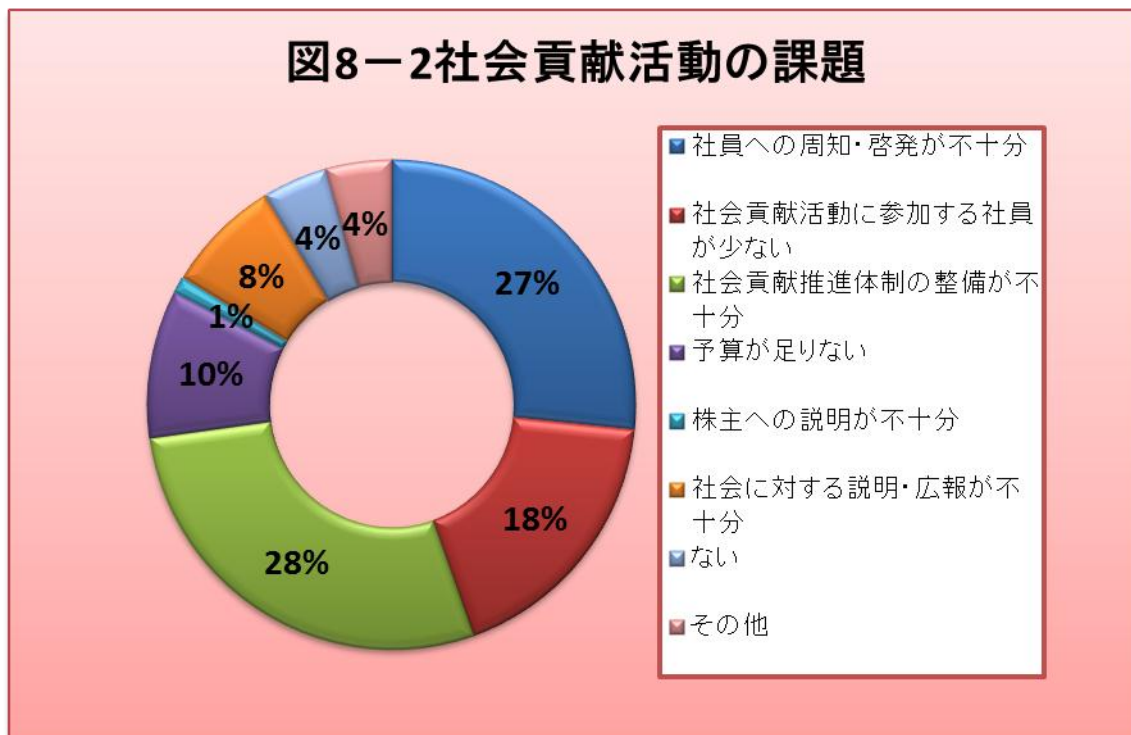


図 8-2 は、社会貢献活動の課題が何であるかを問うたものである。集計をするにあたって、この間に関しては、ほとんどの企業が何かしらの問題があると把握していることが分かった。詳しい内訳は次の通りである。最も多かったのは、社会貢献推進体制の不備が不十分で、答えた企業が全体の 28% を占めた。次いで社員への周知・啓発が不十分、社会貢献活動に参加する社員が少ない、予算が足りない、社会に対する説明・広報が不十分といったところである。多くの企業が社会貢献活動を行うにあたって、何らかの課題を抱えていることは、改善の余地があり、今後の企業が果たす社会貢献に期待がもてるのではない。また、社会貢献活動があまり活発に行えない理由に、利益にならないという問題もある。そして、社会貢献活動の結果が数値として見えないことも進まない要である。その他の回答で多かったのは、経営層の理解が不十分である、本業と結び付かないため、ありきたりな活動しかできない、といったものが多かった。

この課題に対して対策を講じた企業はまだ多くないが、約 50 社は具体的な対策の方針の回答をもらった。ここで、一部紹介する。

- ・当社ができる、あるいは本業に関連する社会貢献の内容を検討し、体制づくりを実施
- ・当社の経営方針から、地域社会のニーズを掘り出し、テーマをしぼり、地域社会との協働を図る
- ・社会貢献活動の新企画の募集
- ・社内イントラによる積極的な広報活動
- ・社員が参加しやすい工程・環境づくり

### 3. アンケートのまとめ

アンケート調査から感じることは以下の3点挙げられる。

- 1つ目は社会貢献活動の協力者
- 2つ目は支援の方法
- 3つ目は社会貢献への姿勢

まずは、社会貢献活動の協力者についてである。いまだに多くの企業は公共性が高い機関に社会貢献に関する活動を頼る傾向が強いということである。それは組織として信頼性と知名度があり、消費者などの社会に共感を得られやすいので仕方がないように思われる。

一方で今回の震災では赤十字に集まった寄付金が速やかに使われなかったということが起きた。組織としての決済や公平性を必要とされるので迅速とはほど遠いものとなってしまった。しかし、震災時に注目が集まるNPOに直接寄付をした企業はアンケート結果から見ても全体の11%と非常に少ない。

組織として機能しているNPOであれば迅速に、知識と技能を活用して行動ができ、自身のミッション達成を目的とするので公平性というしがらみにとらわれない。そのため困難を抱える人々に対して即応性を持って救済や支援ができる。だが、NPOもすべてが優れているわけではない。なぜならNPO法人で登録された団体は全国に4万以上存在している。そのため、玉石混交となっており機能するNPOや信頼できるNPOを企業が見つめることは大変な手間を要する。

そこで今後は企業の社会貢献活動とNPOのミッションをリンクできるようにマッチングシステムが整備されることが望ましい。現状では中間支援組織と呼ばれる団体がNPOと行政やNPOと企業の間を取り持つことが多い。しかし、全国規模で活動している中間支援組織は少ない。そのため、企業はNPOの情報を入手することは比較的難しい。また、内閣府が提供する「NPOホームページ」がある。しかし、団体の活動報告書や貸借対照表など詳細を掲載している団体とそうでない団体がある。また、掲載情報も簡素なものが多く情報が十分とはいえない。なので、情報源としては物足りないものである。

NPOの情報を入手しても信頼性や能力のある団体が選別しなければならない。そのため、NPOの協力団体を選別するのは難しい。まずは信頼できる協力者を見つけることでNPOのノウハウを得て社会貢献体制の地盤を固めることも一つの手である。

2つ目の企業の支援方法について述べる。企業は組織であり、規模はNPOなどと比べて圧倒的に大きく、技能も有している。そこで企業の本業や理念とNPOのミッションで重複する点があった場合には、資金以外に技術提供や教育という形で支援が可能である。事実、震災で本業を活用した支援が80%ある。しかし、NPOと協力しているところは支援の情報ソースを見てもほぼ皆無に近いと言える。今後、本業の専門性とNPOのノウハウを活かした社会貢献活動の余地があると言える。

そして、企業は商売以外の方法で社会への参画が可能となり、社会とのつながるチャンネルを増やすことができる可能性がある。

社会貢献の方法とチャンネルの多様化により多くの社会的課題を解決できる可能性があると考えられる。

3つ目は社会貢献への姿勢である。

企業の社会貢献への姿勢はアンケートから3つに大別できる。先述した、2-1について述べたことである。

社会貢献体制を見直した企業は震災前に制度が整備できていなかった。しかし、震災を受けて改めた企業。

見直していない企業で、関心がないので見直さなかった企業。

または、十分に整備されていたので見直す必要がない企業。

この3タイプ存在した。全体的に見れば見直していない企業の約半数以上は制度が整っているため見直しおしの必要なしと回答している。よって、見直した企業と含めて約7割程度の企業が社会貢献活動に関心が高いことが分かった。

## 第5章 ヒアリング結果・分析

### 1. ヒアリング調査先

本研究のヒアリング調査はアンケートにて調査を許可していただいた企業に対して各自アポイントメントをとり、行わせていただいた。

訪問先は特に特徴的な震災支援を行っていた企業を中心に、業種のバランス、訪問先の距離・所要時間・費用などを考慮させていただいて選定させていただいた。

以下が今回のヒアリング調査、訪問先である。(順は訪問した日時順である)

- |               |                   |
|---------------|-------------------|
| ・株式会社 野村総合研究所 | ・日本ユニシス 株式会社      |
| ・株式会社 東芝      | ・NEC ネットエスアイ 株式会社 |
| ・株式会社 クラレ     | ・清水建設 株式会社        |
| ・株式会社 ファンケル   | ・日本通運 株式会社        |
| ・森永乳業 株式会社    | ・電源開発 株式会社        |

以上 10 社を 10 月下旬から 11 月末にて訪問

### 2. 調査結果

今回ヒアリング調査をさせていただいて、震災対応や日ごろの社会貢献体制について様々なことがわかった。その中でも特に特徴的であったもの、また各社に共通するものとなった結果をキーワードとともにピックアップしてまとめていきたいと思う。

#### 2-1. 組織文化

調査にてお話を聞かせていただいた際に、各社の社会貢献活動の方向性の根幹にあるものが「風土」であるということに気付いた。そしてその「風土」は非常に重要なものであった。本来の企業の活動である営利活動とは違い、CSR 活動、特に社会貢献活動は各社によって様々な形態をとっており、それらにどの程度注力するかも様々である。社会貢献活動の規模は違えども、共通しているのは「風土」というものが、

- ・どの程度（予算規模、人材投入数など）
- ・どの範囲（ドメインの決定、環境・教育などの分野の幅、本業との関連性など）
- ・どのような体制（トップダウンか、各部署間の連携か、CSR 担当部署単体か、など）

というものにとっても影響していることである。

たとえば、

- ・創業者の意思に基づく風土により、社会貢献活動というものは、社会で生き残るためにはあたりまえに行わなければならないものであると考えてきた、といったものや、
- ・他社の行っている社会貢献活動の存在を知り、それをベースとしてそこに自社の独自の付加価値を合わせた社会貢献を行っている、
- ・従業員らの関心は様々であり、社内からの関心の高い広い範囲の社会に貢献する、
- ・トップダウンの傾向が強く、本業に関連する社会にのみ特化して社会貢献を行う、

といった各社の性格といった風土・社風によって違いを生み出しているのだ。

実際に社会貢献活動の具体的な活動内容に対して提案・要望がでる企業もある。一方で社会貢献活動は特に会社が先頭に立って行うものではなく、社員それぞれの活動を重視し、休日に個人的にやってもらう、といった企業もある。

ここまで長々と様々な事例をあげてきたが、やはり企業の数だけ CSR 活動の体制があり、社会貢献活動の種類があるのだと思う。社会問題とは人を取り巻く社会の数だけ発生するものであり、その問題解決に適合する社会貢献活動が行われることが望ましい。そして、今回の東日本大震災をきっかけとして多くの企業が社会貢献活動に対して関心を持っただろう。今後の社会のためにも発展していくことを望むが、私たちは各企業の風土・社風をいかした独特な社会貢献活動を行ってほしいと思う。まだ制度が未成熟で、進んでいるといわれている企業の制度を参考にすることは素晴らしいことであるが、決して「自社らしさ」を見失わないでほしい。

## 2-2. 震災対応により明らかになった NPO・NGO の可能性

阪神淡路大震災をきっかけに広まった NPO・NGO であるが、今回の東日本大震災で彼らの存在意義・価値を多くの人が知ることになったのではないだろうか。そして特に今回は大変多くの企業が金銭支援のみならず、物的支援、人的支援を行った。また社員が個人としてボランティア活動に参加する機会も多かった。それらの支援を支えていたのが NPO・NGO である。市役所や役場などといった行政も、それらの職員も被災者であったため情報の収集・ニーズの把握・被災地の情報発信といったものは彼らによってかなり助けられたのが現状である。彼らには企業でいえば営業のノウハウのように、助けを必要としている人を助けるノウハウ、それに伴う設備を持っている。そして自分たちでできる活動の限界を知っており、いかに行政や企業と連携するか、といった方針がある。

もちろん自衛隊や警察、行政などといった方々の存在は大きかったが、公共の団体は「公平性」が求められ、そのように活動するのが当たり前である。だが NPO・NGO は自分たちの特化した分野、活動拠点に根付いた活動が行えるので、実際に行政などの公共機関や赤十字などの大々的な寄付団体よりも早く被災者のもとに支援物資が届けられた、という例もある。

よくいまだに誤解されていることが多いのだが、NPO・NGO は「ボランティア団体」では無いということである。どうしても非営利活動というイメージから無償で、善意で自らの身を削って活動していると思われてしまうケースも少なくない。だが、彼らには「社会問題の解決」というミッションがあり、正社員もおり、収益事業で得た収益で生活しているのである。なので、彼ら経由で寄付金を寄付すると何割かが活動費・維持費として取られてしまう。だが、そのおかげで彼らは社会問題の解決のために、今回でいうとより細かな復興支援のために活動できるのである。団体によっては、赤十字よりも詳細な 1 円単位までの報告書を送ってくるような団体もあるのである。

だが、先に「団体によって」といったように、多くの NPO・NGO はまだまだ発展途中であり、その実力・信用度・事業基盤は優劣にかなりの差がある。申請すれば簡単に発足できる団体であり、はっきり言ってしまうと怪しい団体も少なくない。そのような団体から直接交渉を申しかけられることが多いと、社員の中には NPO・NGO に対して嫌悪感や不信感を抱いている方が多いかもしれない。ましてや今回の復興支援の寄付金のような大

きな額、社員の善意によって集められた寄付金を預けることは勇気のいることである。また、株主の理解を得るということが一番の難しさなのかもしれない。そのような状況を変えるためには、日ごろの社会貢献活動から信頼できる NPO・NGO とパートナー関係を結ぶことが重要なのだ。

私たちは社会問題の解決には企業・行政・NPO の連携が必要であると考えており、お互いが信頼しあえる関係を築けるのが理想である。そのためにも、

1. その NPO・NGO が信頼に足るものか（規模・事業基盤・資金力）
2. 今までの活動でちゃんとした実績をあげているのか（具体的な数字まで確認）
3. 代表 1 人の特出した能力ではなく、他の人員のスキルはどうか（財務・法務・事業企画・人事といったスキル）
4. 期限を守る、報告書の提出などといった当たり前のことが当たり前に行えるか。
5. その団体が掲げるミッションは適切か
6. そのミッションは自社の社会貢献活動のミッションと適合するか
7. その団体のバックヤードは健全なのか
8. 企業・行政と同じレベルで平等に活動していけるのか

といったような条件を設けることが必要である。NPO・NGO にも、企業と同じ体制・制度を求めなければ信頼して連携など行えないはずであるし、周りからの賛同も到底得ることはできないだろう。そして NPO・NGO もそのような実力が伴えるように努め・成長していかなければならない。今回の東日本大震災は非常に悲惨で衝撃的なできごとであるが、NPO・NGO と行政・企業を取り巻く環境の変化に影響を与えたはずである。これが今回の震災、復興支援で見た NPO・NGO の可能性である。

### 2-3. B to B 企業、B to C 企業による社会貢献活動の違いと難しさ

今回の訪問調査により、各社の社会貢献活動への違いが明らかになるとともに、その企業が B to B か B to C かによる違いがあることが分かった。

調査によりわかったのは、B to C 企業のほうが比較的社会貢献活動がしやすい、ということである。それは本業の営利活動の面での顧客が一般消費者であるということが大きく関係しており、行う社会貢献活動を世に広めやすい、周知度が比較的容易に高まる、世間一般での問題をピックアップしやすい、といった点が挙げられる。B to C 企業は自社の製品やサービスを有効活用し、一般市民へのアプローチが容易に行えるという利点がある。

一方で B to B 企業は企業間での活動が主なため、なかなか一般市民へのアプローチがとりにくく、一般的な社会への問題というものに介入しにくいという難しさがある。一般消費者とあまり交わることのない B to B 企業は、企業間での活動なため、あまり一般市民に知られてはいないが、独自に創造する価値の提供により B to C 企業や行政など社会の基礎の部分を支えているというケースが目立つ。そのような難しさを抱えている B to B 企業だが、本調査により、B to C 企業のように「本業を通じて社会貢献活動を知ってもらう」のではなく、「社会貢献活動によって本業を、会社を知ってもらう」ということが可能であるということがわかった。本業では難しいイメージの向上を社会貢献活動によって行え、そ



の活動に本業を活用することでより専門性の高い活動が行えるのである。また、社員の人材育成や人格向上、ストレス発散の場としても有効である。

これは B to B、B to C 企業共に言えることだが、社会貢献活動は社会問題の解決、ということが第一前提ではあるが、自社へのインセンティブ・ロイヤリティの発揮という面でも重要なかもしれないということである。

### 3. 分析

今回のヒアリング調査では、東日本大震災での支援活動、というよりは日ごろの社会貢献活動について尋ねた。やはり各企業によって CSR 体制や、社会貢献活動への取り組み方、またそれらのとらえ方までもが様々であった。社会貢献を責任ととらえるのか、もしくは義務ととらえるのか。私たちはそのどちらかが正解であるとは考えてはおらず、社会貢献はある種の生存戦略の一つであり、行って当たり前の活動としてとらえられることを望んでいる。

そしてどの企業にも共通していたのが、社会貢献活動が社内で広く認知されるのは難しいということである。しかし、社会貢献活動は担当部署のみで行うものではなく、社会問題の解決のためには企業として行うべきものであると思う。いかに社内での認知度を高めるのか、そしてその中で社会貢献を強制とさせることなく参加や協力してくれる社員を増やすのか、そこが今後の課題なのではないだろうか。また訪問した数社では、同じ区などに属する企業が行政を交えて集まる場を他社との交流の場として活用し、より効果的な社会貢献活動ができないだろうか、どこか他社と協力して行えないかというチャンスの間としても活用しているということであった。

## 第6章 考察

アンケートとヒアリングを通じて企業の震災支援と社会貢献活動の現状はどのようなことが結論として言えるのだろうか。結論として震災は基本的に企業の社会貢献活動という「行動」に直ちに影響を与えるものではなかった。しかし、社会的インパクトの重大さから企業の社会貢献や社会への関与などの「意識」や「考え方」を見直す機会となったことは社会貢献の見直しに対する設問を通して明らかになったといえる。

多くの企業は震災支援で本業と関連した支援を実施した。しかし、企業は単体での支援が多かった。また、一方的な支援であり行政やNPOとの連携はそこまで多くなかったように思われる。これはアンケートとヒアリングを行った実感として存在する。

全体を通しての印象として協力や連携というものがあまり感じられなかった。寄付の多くは赤十字にわたり、言ってしまうえば投げっぱなしの状態である。また、物資支援も自社の支店などを通じて情報を把握しており地域にどれほどネットワークとして食い込んだ情報が得られたかは不明である。よって震災で判明したのは企業単独での実行力の高さや自己完結性である。確かにこれは企業であれば自分ですべてを成すことは業務では当然であり、望ましいことだと言える。しかし、社会貢献活動は業務を超えて社会に益を与えるものである。なので、より多くのステークホルダーと連絡を取り、かつ迅速に行動することが求められると考える。支援が企業自身で完結しては押しつけである。一時的な感謝はされるかもしれないが、対処療法的であり社会問題の根本解決に至らないことが想像できる。

10社のヒアリングに赴いた際に、千代田区や港区などでは区内企業の社会貢献担当者による連絡会のようなものが存在していると伺った。これを聞いて、素晴らしいことだと思った。企業同士が連携をとり、情報を交換することで相互刺激の環境を作っている。決して企業間で成果を競争するために行っているわけではなく、さらなる活動の向上を目指すための会である。同業・異業種を問わず、他社と情報を交換できる機会は普通はあまりないと思われる。しかし、社会貢献活動は企業同士の交流の垣根を払う可能性もある。交流が増えて、異業種が交わればそこからイノベーションを生み出すことも可能であり、期待が広がる。

また、ヒアリング調査で確信したことがある。企業の社風や組織風土は社会貢献活動の実施に対して重大な決定要素であるということである。

社会貢献の見直しを検討中、検討済みの企業は全体の44%（52社）で行われている。震災はその甚大な被害を与えるに見合うだけの衝撃を残し、企業も社会と営利抜きで付き合い合う必要があるという事実の一片を深く味わった。

## おわりに

社会貢献活動は成果や因果がはっきりと見えるものではない。しかし、活動を提供することだけで意義は十分にある。そして、そこから活動に本業などの要素を入れて自社らしさを作り、企業の個性を発露させる。これにより、社会貢献で個性を確立した企業は他社に対して差を作り、強みを持てる。

世の中の企業は顧客の形態により二種類に大別できる。顧客が企業の B to B 企業と一般市民が顧客の B to C 企業である。ヒアリング調査でこの二種類の企業の社会貢献活動においては大きな隔絶を有していることが明確に確認できた。

活動の対象者がイコールで自社製品・サービスの購入者であることが多い B to C 企業は社会に貢献活動のアピールをしやすく、宣伝効果などが十分に見込めるので経営者層の理解を得やすい。一方で B to B 企業は一般の消費者に知られる機会があまりなく、かつ、市民へのアピールと企業の宣伝は必ずしも売り上げにつながらない。なぜなら、市民は B to B 企業の顧客ではないからである。しかし、「啓発された自己利益」を前提に考えて「風が吹けば桶屋が儲かる」のことわざのように複雑な経路をたどって最終的に自己の利益に結びつく可能性は否定できない。

これらの将来性を勘案すれば社会貢献活動は必ずしも、嫌々やるものではなくなる。しかし、確証がないので踏み切れずにいる企業が多いのだろう。

では何が必要かという、活動を定量的に評価できるシステムである。活動の成果を確認できれば納得して行動をし、失敗や成功を分析できる。そのため今後は社会貢献の評価手法が早急に求められることとなるだろう。評価制度が有効であれば、活動を阻む、心的負の要因が排除されやすくなり、ロジックとしても確立できる。そして、企業が社会貢献活動に積極的に取り組むメリットがデータとして出るようになり、私たちの社会が抱える問題に対して解決するために活動することが重要だと考えてアプローチをかけてくれる。その先にはアンケートのまとめで述べた、NPO と企業のマッチングが必要になってくる。そして、多様性を持った貢献活動で社会が良い方向へ変化するのではないかと期待する。

## 参考文献

日本経済団体連合会社会貢献推進委員会(2007)『2007年 CSR 時代の社会貢献活動(中間報告)』。

日本経済団体連合会社会貢献推進委員会・1%クラブ(2011)『社会貢献実績調査』

付録

設問回答社数・回答率一覧

	回答数	回答率		回答数	回答率
		端数切り捨て			端数切り捨
《問1》 東日本大震災の支援実施有無	121	100%	《問13》 本業と支援の関連	119	98%
《問2-1》 義援金義援金寄付先	119	98%	《問14》 ボランティア休暇制度活用の有無	116	95%
《問2-2》 義援金義援金収集方法(複数回答可)	114	94%	《問14-1》 ボランティア休暇制度を最初に許可した時期	47	38%
《問3》 物資・サービス支援(複数回答可)	118	97%	《問14-2》 8月末日現在でボランティア休暇制度を利用した延べ人数	49	40%
《問4》 人的支援(複数回答可)	119	98%	《問14-3》 ボランティア休暇の最大取得可能数	51	42%
《問5》 その他で支援	47	38%	《問15》 ボランティア休暇制度の問題点(複数回答可)	47	38%
《問6》 支援の予算名目	72	59%	《問16》 問題改善への対策	8	6%
《問7》 支援主導部署	119	98%	《問17》 株主総会で震災対応の説明	117	96%
《問8》 支援参加部署(複数回答可)	117	96%	《問18》 株主への配当の選択肢として、配当を支援金にあてる選択肢の提示	114	94%
《問9》 独創的な支援の実施有無	114	94%	《問19》 株主より被災地支援に対して意見、提案の有無(複数回答可)	113	93%
《問10》 金銭・物資サービス・人的支援の内容の決定・ニーズの把握のための情報ソース			《問20》 東日本大震災をきっかけに、社会貢献活動の取り組みを見直しの有無	120	99%
金銭支援	95	78%	《問21》 具体的な見直し内容	39	32%
物資支援	85	70%	《問22》 今後の社会貢献活動予算	41	33%
人的支援	64	52%	《問23》 社会貢献を進める上での課題(複数回答可)	105	86%
《問11》 情報を得た組織との以前との交流や協働など関係有無	97	80%	《問24》 課題解決のために対策	90	74%
《問12》 震災を機に新たなNPOやその他団体と協働や支援関係を構築の有無	103	85%	《問25》 具体的な対策の実施、検討有無	61	50%

I. 【東日本大震災後の対応】		
■被災地への対応		※選択式のみのお回答数掲載
<b>＜問1＞ 東日本大震災において何らかの被災地支援を実施しましたか。</b>		
① はい	120	② いいえ 1
<b>＜問2-1＞ 貴社の義援金(被災地支援のための団体・個人に対する寄付金)支援に関してお伺いします。</b>		
① 経団連	8	⑥ ジャパンプラットフォーム 15
② 赤十字	83	⑦ 現地NPO 3
③ 共同募金会	20	⑧ 現地自治体 31
④ 東日本大震災支援全国ネットワーク	0	⑨ 義援金を寄付しなかった 1
⑤ 日本NPOセンター	2	⑩ その他の団体 24
<b>＜問2-2＞ 義援金を集める際の手法に関してお伺いします。(複数回答可)</b>		
① マッチングギフト	29	④ 実施しなかった 18
② マッチングギフト以外の社員寄付	55	⑤ その他 31
③ コーズリレーテッドマーケティング	4	
<b>＜問3＞ 貴社の物資・サービス支援に関してお伺いします。(複数回答可)</b>		
① 製品・サービスを無償で提供	76	④ 提供しなかった 15
② 製品・サービスを安価に提供	15	⑤ その他 20
③ 災害時用の備蓄物資を提供	52	
<b>＜問4＞ 貴社の人的支援に関してお伺いします。(複数回答可)</b>		
① 技能を持つ人材を自発的に派遣	20	⑥ 従来のボランティア休暇制度の活用奨励 36
② 技能を持つ人材を行政の要請に基づき派遣	11	⑦ 臨時で特別ボランティア休暇制度設置 12
③ 技能を持つ人材をNPOの要請に基づき派遣	2	⑧ 支援はなかった 34
④ 技能を持つ人材を市民・その他の要請に基づき派遣	3	⑨ その他 18
⑤ 被災地に人員(技能を特に持たない一般の労働力)を派遣	33	
<b>＜問7＞ どの部署が支援を主導しましたか。適するものに○をお付けください。(複数回答可)</b>		
① CSR担当部署	50	⑤ 広報部署 11
② 社長室	10	⑥ 管理部署 26
③ 経営企画部署	15	⑦ 震災対応特別チームなど 43
④ 営業部署	11	⑧ その他部署 22
<b>＜問8＞ 支援にどのような部署が関わりましたか。適するものに○をお付けください。(複数回答可)</b>		
① CSR担当部署	77	⑦ 研究開発部署 10
② 社長室	25	⑧ 総務部署 77
③ 経営企画部署	41	⑨ 財務部署 31
④ 営業部署	53	⑩ 人事部署 45
⑤ 広報部署	52	⑪ その他 23
⑥ 管理部署	36	
<b>＜問9＞ 貴社だからこそできる独自の支援を行ったと思いますか。</b>		
① 独自の支援を行ったと思っている	65	② 独自の支援を行ったと思っていない 47

<b>＜問11＞ 支援のニーズ把握を行った組織・団体と以前より交流や協働など関係がありましたか。</b>			
① 協働関係にあった	31	③ その他の関係	11
② 寄付をした団体だった	42	④ なかった	27
<b>＜問12＞ 今回の震災を機に新たなNPOやその他団体と協働や支援関係を構築しましたか。</b>			
① 県庁と構築	15	⑦ 日本NPOセンターと構築	1
② 市町村役所と構築	22	⑧ 現地NPO・NGOと構築	16
③ 社会福祉協議会と構築	10	⑨ 現地以外のNPO・NGOと構築	14
④ 赤十字と構築	5	⑩ 構築しなかった	58
⑤ 共同募金会と構築	2	⑪ その他団体と構築した	10
⑥ 東日本大震災支援全国ネットワーク(JCN)と構築	0		
<b>＜問13＞ 今回の被災地支援と貴社の本業との関連についてお伺いします。</b>			
① 本業と関連した支援	43	③ 両方	51
② 本業と関連しない支援	24		
■従業員・株主への対応			
<b>＜問14＞ ボランティア休暇制度は活用されましたか。適するものに○をお付けください。</b>			
① 活用された	51	③ ボランティア休暇制度がない	44
② 活用されなかった	21		
<b>＜問14-1＞ 社員のボランティア休暇制度の申請を最初に許可したのは地震発生からいつ頃ですか。</b>			
① 3日以内	5	⑤ 1カ月以降3カ月以内	22
② 3日以降1週間以内	3	⑥ 申請なし	4
③ 1週間以降2週間以内	0	⑦ 申請はあったが許可はなし	0
④ 2週間以降1カ月以内	9		
<b>＜問15＞ ボランティア休暇制度で問題点はありましたか。適するものに○をお付けください。(複数回答可)</b>			
① なかった	43	⑤ 本業の運営に支障がでた	0
② 一度に多くの人が希望することを想定していなかった	0	⑥ 休暇を取っても、どこでボランティア活動していいかわからない社員がいた	0
③ 休暇期間が短すぎた	0	⑦ その他	7
④ 休暇期間が長すぎた	0		
<b>＜問16＞ 問題改善に向けて対策を講じましたか。</b>			
① すでに対策済み	1	③ 対策は講じない	4
② 対策を検討中	1	④ その他	0
<b>＜問17＞ 株主総会で震災対応を説明しましたか。</b>			
① 支援も含めた説明をした	75	③ 説明しなかった	13
② 被害状況等のみ説明した	23	④ その他	4
<b>＜問18＞ 株主への配当の選択肢として、配当を支援金にあてる選択肢を提示しましたか。</b>			
① 提示した	3	② 提示しなかった	110

<b>＜問19＞ 株主総会で株主より被災地支援に対して意見、提案はありましたか。（複数回答可）</b>			
① 意見があった	16	③ 何もなかった	94
② 提案があった	3		
<b>Ⅱ. 【企業の社会的責任に対する考え方】</b>			
<b>＜問20＞ 東日本大震災をきっかけに、これまでの社会貢献活動の取り組みを見直しましたか。</b>			
① 見直した	22	③ 見直していない	67
② 見直しを検討中	31		
<b>＜問21＞ 問20で①に○を付けられた方にお伺いします。具体的にはどのようなことをしましたか。</b>			
① 新たな制度の導入	12	④ 社会貢献活動予算の編成	9
② 社会貢献推進体制の整備	12	⑤ その他	14
③ 社会貢献活動方針の明確化	12		
<b>＜問22＞ 今後、社会貢献活動予算の規模をどうされる予定ですか。</b>			
① 拡大する	8	③ 縮小する	0
② 現在の規模を維持する	15	④ 未定	17
<b>＜問23＞ 社会貢献を進める上での課題はありますか。（複数回答可）</b>			
① 社員への周知・啓発が不十分	50	⑤ 株主への説明が不十分	2
② 社会貢献活動に参加する社員が少ない	34	⑥ 社会に対する説明・広報が不十分	15
③ 社会貢献推進体制の整備が不十分	52	⑦ ない	8
④ 予算が足りない	18	⑧ その他	9
<b>＜問24＞ 課題解決のために対策を講じていますか。</b>			
① すでに対策済み	9	③ 対策は講じない	18
② 対策を検討中	60		

各種支援決定の情報ソース上位3団体

資金支援	1位	2位	3位	合計数
① 中央政府	6	5	4	15
② 被災地県庁	3	6	5	14
③ 被災地市町村役所	1	8	4	13
④ 社会福祉協議会・災害ボランティアセンター	2	1	0	3
⑤ 赤十字	19	5	6	30
⑥ 共同募金会	3	5	0	8
⑦ 東日本大震災支援全国ネットワーク(JCN)	0	0	0	0
⑧ 日本NPOセンター	0	0	0	0
⑨ ジャパンプラットフォーム	3	3	1	7
⑩ 現地NPO・NGO	0	1	1	2
⑪ 現地以外のNPO・NGO	2	2	0	4
⑫ 自社現地支店・営業所・工場等	11	6	6	23
⑬ 現地取引先	0	4	3	7
⑭ 経団連	8	5	3	16
⑮ マスメディア	10	5	8	23
⑯ ツイッターやソーシャルネットワークサービス	0	0	1	1
⑰ その他	4	2	2	8

物資支援	1位	2位	3位	合計数
① 中央政府	6	4	3	13
② 被災地県庁	12	9	7	28
③ 被災地市町村役所	2	10	5	17
④ 社会福祉協議会・災害ボランティアセンター	1	1	0	2
⑤ 赤十字	4	2	3	9
⑥ 共同募金会	0	0	0	0
⑦ 東日本大震災支援全国ネットワーク(JCN)	0	0	1	1
⑧ 日本NPOセンター	0	0	1	1
⑨ ジャパンプラットフォーム	1	2	1	4
⑩ 現地NPO・NGO	2	1	0	3
⑪ 現地以外のNPO・NGO	1	4	2	7
⑫ 自社現地支店・営業所・工場等	27	6	3	36
⑬ 現地取引先	3	9	1	13
⑭ 経団連	0	3	4	7
⑮ マスメディア	2	4	5	11
⑯ ツイッターやソーシャルネットワークサービス	0	0	0	0
⑰ その他	4	3	5	12



人的支援	1位	2位	3位	合計数
① 中央政府	0	1	0	1
② 被災地県庁	0	2	3	5
③ 被災地市町村役所	2	3	3	8
④ 社会福祉協議会・災害ボランティアセンター	10	4	2	16
⑤ 赤十字	1	3	0	4
⑥ 共同募金会	0	0	0	0
⑦ 東日本大震災支援全国ネットワーク(JCN)	0	0	0	0
⑧ 日本NPOセンター	0	3	1	4
⑨ ジャパンプラットフォーム	0	1	0	1
⑩ 現地NPO・NGO	1	0	0	1
⑪ 現地以外のNPO・NGO	0	1	2	3
⑫ 自社現地支店・営業所・工場等	17	1	0	18
⑬ 現地取引先	3	5	0	8
⑭ 経団連	3	2	1	6
⑮ マスメディア	4	3	0	7
⑯ ツイッターやソーシャルネットワークサービス	0	0	1	1
⑰ その他	2	0	3	5