

## 第三者意見

2011年12月期の日本マクドナルドホールディングスの連結決算が、営業利益、最終(当期)利益とも、2001年の上場以来いずれも最高益を更新したことは、「お気に入りの食事の場とスタイルであり続けること」というミッションが、世の中に受け入れられている状況を物語っているといえるでしょう。

しかし、それだけで組織の存在意義を規定してしまうことをしない、その決意が「CSR活動を行う」出発点だと考えられます。言い換えると、最高益を「どのように実現したか」にこだわるのが、「CSR活動を行う」ことなのだと考えたいと思います。

2010年11月、国際標準化機構(ISO)から「組織の社会的責任に関する手引」(ISO26000)が発行されました。ここで示された「社会的責任」の概念では、「組織」とそれを取り巻く「社会及び環境」が対として位置づけられて、そのあいだに「影響を与える」「影響を被る」という関係が基本構造として想定されています。こうした影響には「好影響」もあれば「悪影響」もあるのが通常です。「悪影響」を回避、緩和しながら、新たな「好影響」を実現していくダイナミズムに、CSR活動の進化が見てとれると考えます。

日本マクドナルドホールディングスのCSR活動とレポートに関して意見を寄せる機会を頂戴するようになって、今回が5回目となりました。2011年のレポートは、2010年に比べてより簡潔な構成になったとの印象を受けました。「CSRに対する考え方や実践している取り組みを開示する」という編集方針に従って、ポイントが絞り込まれた結果でしょう。ただ、「影響を与える」「影響を被る」という観点で新たに注目した事項、年内に着手した

CSR活動、CSR活動によって実現された効果や達成水準などは、年次報告において重要な構成要素であり、積極的に掲載することが望まれます。さらに、目標と実績を対にしたKPI(主要パフォーマンス指標)による開示を検討していただきたいと要望します。

コミュニケーションのあり方が、企業からの一方向になっているのではないかと、という点も気になったところでした。ステークホルダーからの期待の認識を明示的に示す、ステークホルダーからの声を掲載する、ダイアログを開催して、その様子を掲載するなど、検討の余地もあるのではないのでしょうか。

報告対象範囲についても、考え方の整理を行う必要があるかもしれません。店舗全体に占めるフランチャイズ店舗比率が62%に達している事実が報告されていますが、一方、報告対象組織が日本マクドナルド株式会社(一部日本マクドナルドホールディングス株式会社を含む)となっているため、全国で約3,300店舗が展開する活動の全容を、ピープル(従業員)やエコロジー(環境)の項目では、十分に把握できない状況が生じています。フランチャイジーにおけるCSR活動の働きかけや支援を第一歩として、将来的には、フランチャイジーにおけるCSR活動の成果や進捗についても、報告の対象としていただくことを期待いたします。

カスタマー(顧客)の章についていえば、国内では原子力発電所の事故を契機として「フードセーフティ」に対する消費者の期待は、さらに大きく変化したと考えられます。また、商品の「栄養・アレル

ギー」をめぐる関心は依然、世界的に大きくなっています。2011年のレポートで「食に関する情報の発信」と題するコラムを掲載されたことを評価いたしますが、今後も関連情報の発信・提供を強化されることを提言します。

また、カスタマー（顧客）の章では、ゴールドスタンダード店舗化の推進が紹介されています。このことに関連して「ステークホルダーの期待」としては、24時間店舗に対する周辺住民の要望や地域環境の観点からの行政等の要望にも、一層、配慮する必要があるでしょう。こうした取り組みについても、開示を期待いたします。

パートナーの章では、サプライヤーリレーションについて言及されているページに注目しました。サプライヤーとのさまざまな連携を図っているとされ、原料加工メーカー／原料生産者とは生産履歴を追跡できるトレーサビリティシステムを構築していることが報告されています。この点については、農場、一次加工、二次加工、配送の各段階において、「品質・安全管理」以外にも、人権、労働、環境、コミュニティなどの側面でどのような配慮がなされているかを報告していただくことを望みます。

上記のような項目を盛り込もうとすると、当然、情報量は多くなり、ポイントを絞り込んで、簡潔に開示を行うことが困難になるという懸念が生じるかもしれません。しかし、最近では冊子によるCSR活動の年次報告とウェブサイトなどを活用した詳細な情報開示を同時に行って、その両者を補完しようという手法も普及してきています。是非、そうした手法の採用も検討いただければと思います。



**足達 英一郎**（あだち えいいちろう）

株式会社日本総合研究所 理事

経営戦略研究部、技術研究部を経て、現在、ESGリサーチセンター長。  
金融機関に対し社会的責任投資のための企業情報提供を担当。  
環境経営とCSRの視点からの産業調査、企業評価を専門とする。

なお、このコメントは、本報告書が、一般に公正妥当と認められる環境報告書等の作成基準に準拠して正確に測定、算出され、かつ重要な事項が漏れなく表示されているかどうかについて判断した結論を表明するものではありません。