



統合経営報告

統合経営報告

統合経営報告



プロフィール



統合経営戦略



統合経営マネジメント

経済報告



財務情報



ステークホルダーとの経済的関係

社会報告



社員とのかかわり



お客様とのかかわり

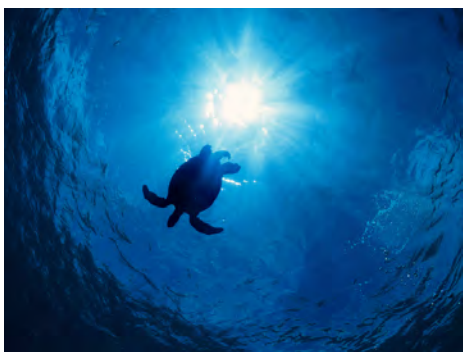


取引先とのかかわり



社会とのかかわり

環境報告



OA用紙使用の最適化



—— 統合経営報告 ——



プロフィール



統合経営戦略



統合経営マネジメント



統合経営報告

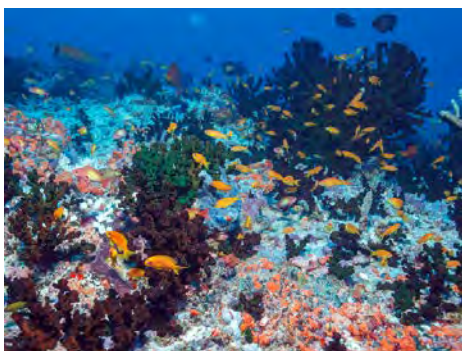
統合経営報告

プロフィール

プロフィールでは、「理念とビジョン」、「事業ドメイン」、「私たちをとりまくステークホルダー」について説明をいたします。



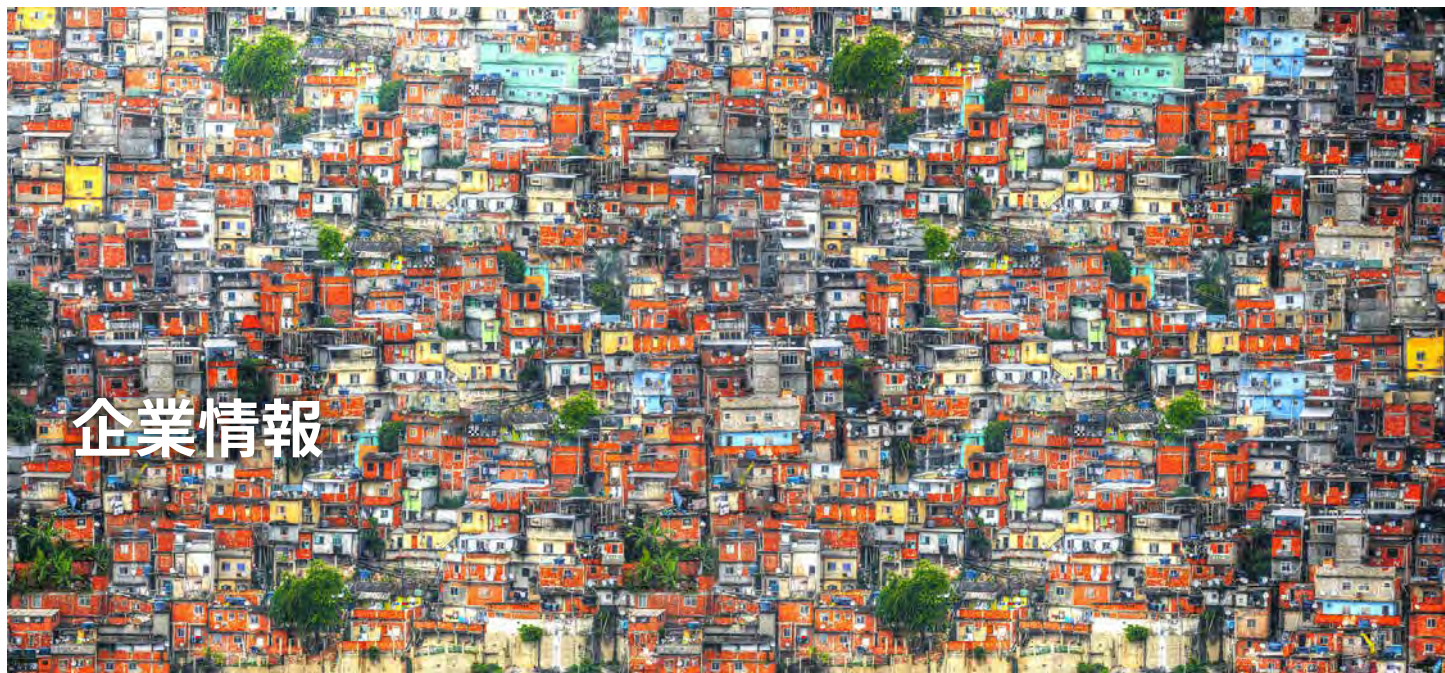
理念とビジョン



事業紹介



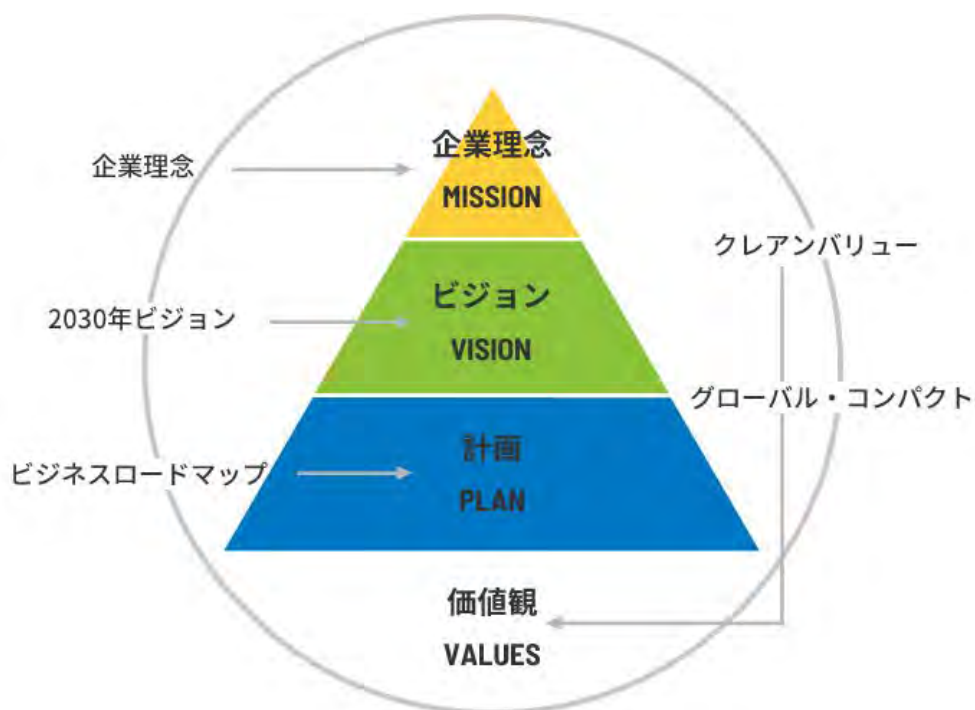
私たちをとりまくステークホルダー



企業情報

理念とビジョン

私たちは、「持続可能な社会の実現」を使命として、事業活動を展開しています。



企業理念 MISSION

私たちの存在意義は、企業理念に示されています。私たちは、持続可能な社会の実現に向けて、経済・環境・社会の調和ある発展に貢献していきます。

私たちは輝く笑顔あふれる地球の未来を創造します

ビジョン VISION

私たちが目指すゴールを共有するために、全社員でアイデアを出し合いディスカッションをすることを通じてビジョンを策定しました（2016年10月策定）。

2030年ビジョン

2030年に持続可能な社会を実現するために
企業、市民、政府の行動変革を起こし
共に働く仲間が夢をかなえられる会社を目指します

計画 PLAN

私たちは、2030年に持続可能な社会を実現するため、企業、市民、政府に対して働きかけ、つなぎ、協働していくためのビジネスを展開していきます。



価値観 VALUES

クレンジンバリュー

「持続可能な社会を実現する」という使命をまっとうするために、自分たちは「どうありたいか」。「クレンジンバリュー」はその羅針盤となるものです。私たちはここに掲げた7つのバリューを日々実践することで、企業理念とビジョンの実現を目指します。



■ グローバル・コンパクト

クレアンは2007年、グローバル・コンパクトの趣旨に賛同し、日本で57番目の企業として署名しました。社会的影響力の大きい企業をクライアントとするクレアンは、お客様とともに、今後も継続してグローバル・コンパクトの精神を守っていきます。

【人権】

原則1. 企業はその影響の及ぶ範囲内で国際的に宣言されている人権の擁護を支持し、尊重する。

原則2. 人権侵害に加担しない。

【労働】

原則3. 組合結成の自由と団体交渉の権利を実効あるものにする。

原則4. あらゆる形態の強制労働を排除する。

原則5. 児童労働を実効的に廃止する。

原則6. 雇用と職業に関する差別を撤廃する。

【環境】

原則7. 環境問題の予防的なアプローチを支持する。

原則8. 環境に関して一層の責任を担うためのイニシアチブをとる。

原則9. 環境にやさしい技術の開発と普及を促進する。

【腐敗防止】

原則10. 強要と賄賂を含むあらゆる形態の腐敗を防止するために取り組む。



企業情報

事業紹介

私たちは、「持続可能な社会の実現」という目的に向けて、統合経営® コンサルティングサービスを提供しています。

統合経営®コンサルティング事業



- ☐ CSR/CSVビジョン・方針・経営計画・KPIの策定および、そのマネジメント支援
- ☐ CSR/統合報告書の企画・編集・制作および社内への浸透支援
- ☐ 投資家/生活者/取引先などステークホルダーとのダイアログ（対話）支援

クレアンが考える統合経営とは、共有目的の下に組織全体を統合し、マルチステークホルダーを巻き込みながら、「企業の価値創造と社会の価値創造を同時に推進する長期視点の経営」のことを言います。

具体的には、2015年9月に国連で採択されたSDGs（持続可能な開発目標）を事業機会として、また企業価値の創造、発展の機会として経営に組み入れていくこと、統合していくことを支援しています。

現在は、日本国内に本社、事業所を構える幅広い産業・業界の企業様に向けて主にサービスを提供しているほか、国、地方公共団体などの行政組織に対してもサービスを提供しています。

➤ 提供しているサービスにつきましては、こちらをご覧ください

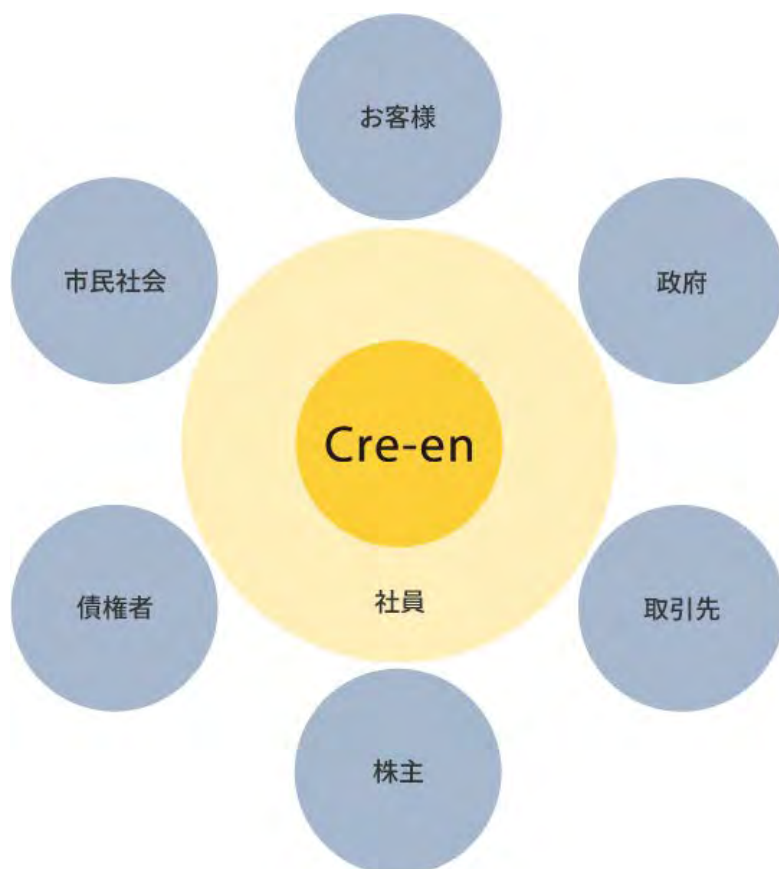


統合経営報告

統合経営報告

—— 私たちを取りまくステークホルダー ——

私たちの事業活動、経営活動は、多くの人々に支えられ、多くの人々に影響を与えています。ステークホルダーの皆さまとの対話を積み重ねながら、事業活動、経営活動の方向性を定めています。



ステークホルダーとのエンゲージメント

クレアンは、私たちをとりまくすべてのステークホルダーと様々な対話のチャンネルを開き、オープンな対話を行っています。2017年度は、ステークホルダーより提起された重要な項目および懸念はありませんでした。

■ お客様（企業）

イノベーションの担い手となって持続可能な社会を実現するためのキープレイヤーです。SDGsの達成に向けた統合経営の遂行を支援しています。

■ 政府（中央政府、地方公共団体含む）

持続可能な社会への転換に向けた重要なプレイヤーであり、連携と協働を進めていくほか、中央政府および地方公共団体自体の持続可能性の実現に向けた支援をしています。

■ 取引先

パートナーシップを大切に、質の高い仕事を一緒に追求しています。

■ 株主

私たちの理念やビジョンを理解していただき、資金面について応援いただいています。

■ 債権者（銀行）

私たちの事業の発展性を評価していただき、資金面について応援いただいています。

■ 市民社会

市民のサステナビリティへの意識向上が持続可能な社会実現の鍵となります。そのため様々な機会を捉えて啓発活動を推進しています。

■ 社員

持続可能な社会を実現するという情熱と実行力を兼ね備えたかけがえのない仲間です。

ステークホルダー・エンゲージメントのチャンネル

ステークホルダー	チャンネルおよび回数	報告書制作プロセスの一環にとどまらない
お客様（企業）	サービス提供期間中ミーティング（随時）、顧客満足度調査（年1回）、顧客を一同に会したミーティング（年1回）	○
政府（中央政府、地方公共団体含む）	意見交換会（年数回）、テンポラリーに（随時）	○
取引先	業務委託期間中（随時）、ビジネスパートナーとの意見交換会（年1回/個別）	○
株主	株主総会（年1回）	○
債権者（銀行）	経営状況ヒアリング等（年数回）	○
市民社会	研修時（年12回）、テンポラリーに（随時）	○
社員	経営方針等発表会（年4回）、社長との対話会（年1回）、社員代表との意見交換会（随時）	○



統合経営報告

統合経営報告

統合経営戦略

統合経営戦略のパートでは、「統合マテリアリティ」、「中期経営計画」、「価値創造モデル」について説明します。



統合マテリアリティ



中期経営計画



価値創造モデル



統合経営報告

統合経営報告

統合マテリアリティ

クレアンでは統合経営（＝長期視点経営）において戦略的に何に優先的に取り組むべきかを定めることを目的として、統合マテリアリティの策定を行っています。

統合マテリアリティ策定プロセス

統合マテリアリティは、理念体系の中でも特に、長期経営方針および将来のあるべき姿を示した『2030年ビジョン』を基点に、自社の価値創造※に主に関わる経営計画と、社会の価値創造に主に関わる社会からの要請を考慮に入れるプロセスを経て策定しています。



※ ここでいう価値創造とは、プラスの意味およびマイナス低減の意味の両方を含みます。

2030年ビジョンの詳細

2016年9～10月にかけて、社員全員で議論を重ね2030年ビジョンを策定しました。ビジョン本文では一行目に企業目的を示しています。これを2行目の事業側面と3行目の組織側面で掲げたあるべき姿を高いレベルで両立することを通じて実現します。

宣言文では、これら事業側面、組織側面のあるべき姿を実現するために社員一人ひとりが実践する内容を示しています。

ビジョン本文	2030年に持続可能な社会を実現するために 企業、市民、政府の行動変革を起こし 共に働く仲間が夢をかなえられる会社を目指します	企業目的 事業側面 組織側面
宣言文	クリーン自身が率先して統合経営を実践します 社会変革を起こす事業・社会活動に社員全員が挑戦します 企業、市民、政府の行動変革を起こせる1人ひとりとなります 時間・場所に制約されない自由で先進的な働き方を実践します SDGsの達成に貢献した会社として国際社会から認知されます	資本全般 知的・人的資本 知的・人的資本 職場資本 社会・関係資本

また、2030年ビジョンの策定と同時に、同じく2030年を年限とするSDGsの17のゴールのうち、クリーンとしてゴール12ならびにゴール17に対してコミットメントをしていくことを確認、決定しました。

ゴール12 つくる責任 つかう責任

つくる責任：「企業」、つかう責任：「市民」、のどちらも対象とする2030年ビジョンと親和性の高いゴール。また、気候変動（パリ協定）対応、サプライチェーン対応、CSVとも密接に関わり、統合経営支援を進める上で中核となるゴール



- 既存事業ドメインの重視は変えずに、適切な事業規模の拡大を視野に入れる
- 企業様向けに提供するサービスの中身については常に進化させていく
- 社会的影響力の大きい企業様を顧客対象とする

ゴール17 パートナリシップで目標を達成しよう

コミュニケーション、コンサルティングを通じて様々なステークホルダーを巻き込み行動変革を起こすこと（エンゲージメント力）・独自のネットワーク力を強みとするクリーンが注力するのに相応しいゴール



- 自前主義ではなく社外の志を同じくする人たちとネットワークを結びエンゲージメントを深めることで社会インパクトを生み出す
- クリーンはそのネットワークにおいて一つの重要で影響力のあるハブとなる
- サステナビリティ推進のエコシステムを構築していく

統合マテリアリティ（2020～2022年度）

2030年ビジョン実現に向けた、直近の中期経営計画（2020～2022年度）期間における統合マテリアリティは以下のとおりです。

- 1.顧客本位を追求したベストプラクティスの創造
- 2.プロフェッショナル人材の育成と組織力強化
- 3.公平で安心して働き続けられる職場環境の整備

これらの統合マテリアリティに関連するGRIスタンダードの開示項目は、

401：雇用

402：労使関係

404：研修と教育

405：ダイバーシティと機会均等

418：顧客プライバシー

となります。



統合経営報告

統合経営報告

中期経営計画

クレアンでは3年に一度、3カ年の中期経営計画を策定しています。

中期経営計画の策定

現在執行中の中期経営計画（2020～2022年度）は、2019年4～11月にかけて策定しました。
シナリオ分析にはじまり、環境分析、市場分析、競合分析、社会からの要請を検討、そのうえで自社の強みを基点に次の3年間で実行に移す重要施策について抽出。
事業側面と組織側面の2つの側面にてとりまとめを行いました。

中期経営計画の概要

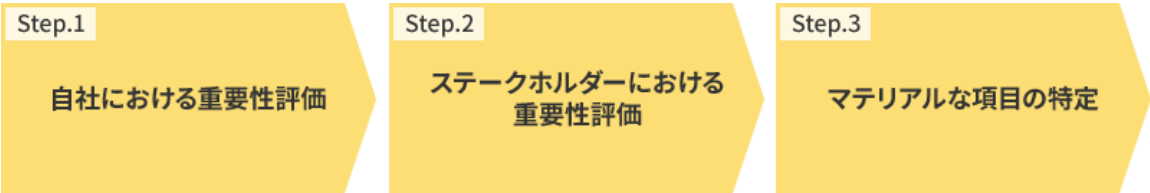
数値目標	2022年度における営業利益目標額:5,000万円（安定して必要な投資が可能な利益額の確保）
重要施策	<p>【事業側面】</p> <ul style="list-style-type: none">① サステナビリティを加速するエコシステムの形成② 統合経営における経営層の相談相手となる <p>【組織側面】</p> <ul style="list-style-type: none">① 事業戦略に沿った組織およびプロジェクト体制の構築② 人材育成投資の拡大とコミュニケーションのさらなる活性化
環境分析（抜粋）	<ul style="list-style-type: none">■ サステナビリティに関する国際協調、国内規制整備の滞り■ 業界単位での取組の有効性と進行における差異拡大■ 経営へのサステナビリティ統合はあたりまえに■ サステナビリティコンサルティング市場における競争激化

社会からの要請へのレスポンス

中期経営計画および統合マテリアリティ策定のために、社会からの要請へのレスポンスとして、特に情報開示の面において、GRIスタンダードに示されている34の開示項目を対象に検討し、マテリアルな項目を3つのステップを踏んで特定しています。STEP1、STEP2の重要性評価については3段階評価を行い、以下の分類で取り組み（マネジメント）方針と情報開示（レポートへの掲載）方法を決定しました。

このうちSTEP2のステークホルダーによる重要性評価のプロセスにおいては、特定非営利法人サステナビリティ日本フォーラム代表理事の後藤敏彦氏よりご意見・評価をいただきました。

最終的に9マスのマトリクスにとりまとめ、自社の現状の経営計画およびリソースの状況に鑑み、自社・ステークホルダーの重要性評価が最も高いとされた一番右上のマスに分類された5つの項目をマテリアルな項目と決めました。これらは統合マテリアリティを特定するにあたり考慮に入れています。



重要性評価と各側面の取り扱い

重要度	取り組み（マネジメント）方針	情報開示（レポートへの掲載）方法
大	取締役会承認の下、優先度高く積極的に取り組む側面	経営計画に組み込みKPIを設定、目標管理の状況を経営視点から報告
中	基本的な取り組みを継続する側面	進捗状況を把握し、現状を報告
小	取り組みが劣後したとしても、当面大きな問題は起きないと考えられる側面	情報開示は行わない

マテリアルな項目マトリクス

ステークホルダーにとっての重要性※1		マーケティングとラベリング	雇用 労使関係 研修と教育 ダイバーシティと機会均等 顧客プライバシー
	結社の自由と団体交渉 公共政策	原材料 労働安全衛生	経済パフォーマンス 社会経済面のコンプライアンス
	生物多様性 排水および廃棄物 児童労働 強制労働 保安慣行 先住民族の権利 ほか全18項目	エネルギー サプライヤーの社会面のアセスメント 非差別 腐敗防止	
	自社における重要性※2		

※1 ステークホルダーの評価や意思決定に対する影響

※2 組織の経済、環境、社会に与えるインパクトの著しさ

マテリアルな項目とその該当範囲

マテリアルな項目	マテリアルである理由	該当範囲	組織のインパクトへの関与	マネジメント手法の有効性評価
401：雇用	コンサルティングという労働集約的な事業を継続していくために優れた人材の雇用を確保することは経営上重要な課題であり、また、ステークホルダーである社員に対するアンケートによって、最も関心が高い項目であったことから	組織内	直接的	統合マテリアリティ (3) KPI
402：労使関係	社員と良い関係性を保つことにより社員が能力を発揮できる環境を整えることは経営上重要な課題であり、また、ステークホルダーである社員に対するアンケートによって、最も関心が高い項目であったことから	組織内	直接的	統合マテリアリティ (2) KPI
404：研修と教育	社員の能力開発および組織力の強化はコンサルティング会社にとって経営上重要な課題であり、また、ステークホルダーである社員に対するアンケートによって、最も関心が高い項目であったことから	組織内	直接的	統合マテリアリティ (3) KPI
405：ダイバーシティと機会均等	社員の多様性を認め適正に評価することにより社員が能力を発揮できる環境を整えることは経営上重要な課題であり、また、ステークホルダーである社員に対するアンケートによって、最も関心が高い項目であったことから	組織内	直接的	統合マテリアリティ (3) KPI
418：顧客プライバシー	クライアント（顧客）企業の情報を守ることは事業上重要な課題であり、また、ステークホルダーであるクライアント（顧客）企業様から契約書上など直接の要請がある事項であることから	組織外	直接的	統合マテリアリティ (1) KPI



統合経営報告

統合経営報告

価値創造モデル

価値創造モデルは、企業の経営活動から生み出されるすべての価値要素を循環図によって一覧表示したものです。

クレアンの価値創造モデル

クレアンは2030年ビジョンに掲げている「持続可能な社会の実現」のために、「統合経営支援のサービス」を中心としたサービスの提供、付随する「マーケティング」活動、「新規事業・サービス」開発および「知的財産」の蓄積を、「経営戦略実行のための統合経営マネジメント」の下、行っています。

また価値創造を支える基盤の活動として、「人材育成・職場環境整備の取り組み」、「顧客との関係構築」、「取引先との関係構築」、「企業市民活動」、「環境活動」を行っています。

経営戦略に則ってこうした活動をレベルアップしながら継続して実施していくことを可能にしているのが、全体の経営活動から生み出されたりターンである「財務資本」および、その適切な投資によって獲得・整備された、「人的資本」、「知的資本」、「職場資本」、「社会・関係資本」となります。

これらを、インプット、経営戦略、アウトプット、アウトカムの流れに沿ってまとめたものがクレアンの価値創造モデルとなります。

本統合経営報告および、経済報告、社会報告、環境報告では、これらの活動に関する情報開示を行っています。





統合経営報告

統合経営報告

統合経営マネジメント

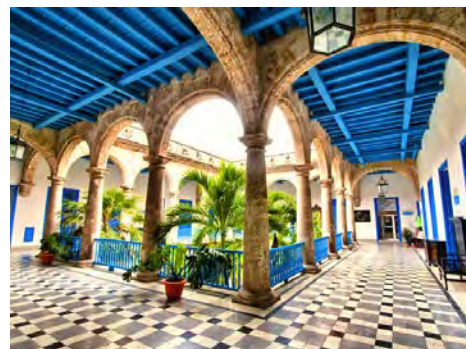
統合経営マネジメントのパートでは、「トップコミットメント」、「リスクマネジメント・コンプライアンス」、「財務・非財務KPIハイライト」について説明します。



トップコミットメント



統合経営マネジメント体制



リスクマネジメント・コンプライアンス



財務・非財務KPIハイライト

統合経営報告

統合経営報告

—— トップコミットメント ——

次世代につなぐ「未来のパーパス」

株式会社クレアン 代表取締役
園田 綾子



2030年、2050年に皆さんは何歳ですか？

2030年までにSDGsの17ゴールを全て実現できると思いますか？

世界は2050年までにカーボンニュートラル社会になっているのでしょうか？

私の答えは、もちろんYES。でも、条件つきです。

その条件とは、「バックカスティングができる経営者や政治家などのリーダーが増えること、そして次世代の子供たちも当たり前のようにバックカスティング思考で物事を考えて、行動変容すること」です。

ナチュラルステップのフレームワークとバックカスティング思考

私が初めて「バックカスティング」という言葉を聞いたのは、1999年。クレアンで企業のサステナビリティレポート作りの支援を始めた時期です。スウェーデンの環境団体ナチュラルステップ日本代表の高見幸子さんから、「サステナビリティのフレームワーク（4つのシステム条件とバックカスティング）※¹」を教えてくださいました。未来から考えるというこの逆算の思考法がなければスウェーデン社会は持続可能な方向に変革できなかったと聞いて、目から鱗が落ちるようでした。現在、北欧はSDGsのゴール達成度も高く、2000年代からベストプラクティスになっている企業が多数ありますが、常に長期的に考え、次世代の視点を取り入れていました。

ナチュラルステップは、設立当時にスウェーデン国王が後援者となり、スウェーデン国内の全ての家庭と学校に「環境冊子」とカセットテープを送り、国民の環境意識の向上に貢献しました。持続可能な社会を実現するための原則を明らかにし、バックカスティングをして戦略を立て対策をすれば、環境保護と経済的發展が両立

することを論理的に示したのです。

2002年春に私は、その考え方を編み出したナチュラลステップの創始者であるカールヘンリク・ロベール氏に会いに北欧を訪れました。彼はがん治療の権威で、「地球環境が悪化しているのは、人間ががんになった状態と似ている。多くの人々は、原因がわかっているのに、これまでの生活習慣や考え方が簡単には変えられない。でも一日も早く行動を変えることができれば病氣は治る。」と、非常に説得力のある口調で語っていました。

100年先も人類が生き残るための共通認識がSDGs

地球温暖化の問題も同様に、原因がわかっているのに、これまでの生活習慣をすぐに変えられない。私たちの過剰に豊かな生活のために、多くの資源とエネルギーが消費され、大量の二酸化炭素が排出されています。食料を大量生産するためにも多くの水やエネルギーが使われ、農業や化学肥料によって土壌が劣化しています。日本の食料自給率は低く6割以上を海外からの輸入に頼っているにもかかわらず、年間570万トン（1日一人当たりお茶碗一杯分）以上が廃棄されています。持続可能ではない原因が何か、私たちは頭ではわかっているのに、今の経済社会の仕組みと日々の便利で快適な生活行動を変えることができないのです。

でも、2015年にSDGsが国連加盟国で合意されたことによる世界の変化に、私は希望を抱いています。クレアンでは、有識者と一緒に外務省に働きかけてSDGsアワードの創設を提案したり、企業と自治体のダイアログを内閣府と協働で開催し、地方創生のためのSDGs連携プラットフォームを提案しました。また、多様なセクターの方々と一緒にワークショップや交流を行う場（SDGsナイト）も10回以上開催し、多くの方々とのネットワーキングも継続しています。クレアンでコンサルティングやレポート制作の支援をしている200社以上の企業にも働きかけて、「SDGコンパス^{※2}」によるSDGsの推進、中期経営計画への組み込み、2050年カーボンニュートラル長期目標の策定も多数支援してきました。

SDGsによって、地球上で人類が生き残るための優先課題が見える化され、共通の価値観がシェアされた実績は大きく、サステナビリティへの問題意識は確実に高まっています。同じ価値観をもつ者同士が、セクターを越えて力を合わせれば、きっと難解な問題もバックキャスティング思考で解決できる可能性があると思っています。

ローマクラブの「成長の限界」から50年の今

実は今年は、1972年にローマクラブが『成長の限界』を発表してからちょうど50年。「このまま人口増加や環境汚染などの傾向が続けば、資源の枯渇や環境の悪化により、100年以内に地球上の成長が限界に達する」という当時の予測は衝撃的でした。でも、ほとんどの人は目先の利益を優先してしまったのです。もしも、その時に今のパリ協定のような2050年に向けたゼロカーボンを目指す各国の政策転換や、サーキュラーエコノミーなどの循環型産業構造への転換がいち早く行われていたら、現在はローマクラブの予測など全く忘れ去られていたことでしょう。世界はもっと、平和で持続可能な方向にチェンジしていたかもしれません。

でも残念ながら、AIを用いた最新のコンピュータ・シミュレーションの分析結果でも、『成長の限界』がシステムダイナミクスで示した予測とほぼ同じく、深刻なデータが示されています。スウェーデンのヨハン・ロックストローム博士たちの近年の研究成果である「プラネタリー・バウンダリー^{※3}」も、気候変動、生物圏の一体性（絶滅の速度）、土地利用変化、生物地球化学的循環（窒素・リン）の4項目で限界値をオーバーしたと警鐘を鳴らしています。限界値を超えると地球の安定性が維持できなくなり、不可逆的な負の連鎖が起きてしまいます。

六回目の大量絶滅時代にいる私たち人類

最近、『生物はなぜ死ぬのか』（小林武彦 著）という生物学者の本を読み、改めて危機感を抱きました。「すでにここ数百年で80種以上の哺乳類が絶滅し、このままだと数十年以内に100万種の絶滅の可能性がある」、「人の活動の影響で生き物の10%が急激に絶滅したら、依存していた生き物がドミノ倒し的にあつという間に消えてしまう」。このままだと将来世代が悲惨なことになるのは避けられそうにありません。私たち人類もヒト科の哺乳類の一種であり、絶滅してしまう可能性だってあるのです。

今までにも地球には5回の生物の大絶滅がありました。2億5100万年前の古生代末期には、なんと生物の約95%が絶滅し、もっとも最近の6650万年前に巨大隕石の落下により起こった大絶滅では、地球の生命の70%が死滅したと言われています。でも、恐竜の絶滅がなければ、小さなネズミのような哺乳類から人間が進化するチャンスは訪れなかったことでしょう。小林武彦先生の仮説のように、新たな生命の誕生と多様性の獲得において、個体の死や絶滅が欠かせないものだと思えば、「死」もまた進化の過程の生物の仕組みの一部なのかもしれません。けれども、私たち人類が次の進化を待つには、これから数百万年という気の遠くなるような時間が必要となるのです。

多様性こそが、企業が生き残れるカギ

企業の進化と生命の進化の時間軸はあまりにも違い過ぎるので、同じようには考えられませんが、「適応拡散」や「変化と選択」が生き残るための共通の概念です。変化の中で生き抜くためには、同質ではなく、あらゆる環境下で生き残る多様な個体を生み出すことが必須で、その選択を続けることで多種多様な生物に分かれて、種をつないできたのです。

日本企業に多様性が求められるのは、平等の側面だけでなく、今後、大きな変化が生じたときに、対応できずに淘汰されるのではなく、ピンチをチャンスに変える進化が必須だからではないでしょうか。現在、投資家から、世界的な経営リスクである、気候変動に関するリスクと機会の財務情報開示としてTCFDへの賛同が求められ、また、生物多様性に関するリスクの財務情報開示としてTNFDへの対応の機運が高まりつつあります。

組織の多様性が求められている背景には、大きなビジネス変革への期待があると思います。かつての成功体験に囚われて古いビジネスモデルにこだわり続けるのではなく、未来からバックキャストिंगして、限りあるリソースでどうやってステークホルダーに持続的な価値創造ができるのかが問われています。生物界同様に、多様性がなければ変革も起きにくく、社会から必要とされずに淘汰されてしまうかもしれないのです。

生き残るためのキーワードはインクルージョン

もう一度生物共通の進化に話を戻すと、全ての生物はターンオーバーを繰り返し、進化し続けています。生まれてきた以上、私たちは次の時代にバトンを渡し、つないでいかなければなりません。そして、ヒトという弱い種が厳しい環境下で生き延びられた秘訣は、集団行動をする中で、「共感力」を身につけ、他者とのつながりを大切にして助け合ってきたからです。そして、様々な身体機能を拡張する道具を創造し、言葉を生み出し、コミュニケーションでできたことで、地球上でこれだけの繁栄を続けてきました。価値観が異なったり、意見が対立したりしたときも、対話によってお互いを理解し、尊重し合って、つながりを大切にしてきました。そういう意味では、多様性だけでは不十分で、包摂性（インクルージョン）が必須要素でしょう。まさにSDGs全体を集約したメインスローガンである「誰ひとり取り残さない世界の実現」にも共通します。また、基本的態度を示した宣言文には、「包摂的で持続的な経済成長」という文言もあります。もちろん、インクルージョン&ダイバーシティの実践は簡単ではありませんが、分断した世界をつなぎ、社会全体や組織をエンパワメントするためのこれからのキーワードになるでしょう。

SDGsの本質はトランスフォーメーション

「SDGsウェディングケーキ」という言葉は聞いたことがありますか？

SDGsは17ゴールありますが、並列ではなく深く関わり合い、3つの階層から成り立っています。まるでウェディングケーキの形のようなので通称「SDGsウェディングケーキ」と呼ばれています。この構造モデルを発表したのは、前述のヨハン・ロックストローム博士です。一番ベースの部分が「地球環境」に関わるゴール、その上が「社会」に関わるゴール、そして、それらの上に「経済」のゴールがあり、一番トップがゴール17のパートナーシップです。一目で、今の持続的な経済成長は、地球環境と社会が基盤にあるからこそ成り立っていることを表していることがわかります。また、パートナーシップでは、国連加盟国をはじめ、多くの自治体や企業、NGOなど様々なマルチステークホルダーのナレッジ、専門知識、技術、および資金源の動員、シェアがなければ、すべての国々、特に開発途上国でゴールの実現ができないことも強調しています。

実は、SDGsを伝えるアジェンダの正式名称は「Transforming our world：the 2030 Agenda for Sustainable Development（我々の世界を変革する：持続可能な開発のための2030アジェンダ）」。

ここで重要なのは、「Transforming」という言葉です。Transformは昆虫が変態するように、すっかり形が変わるという意味です。青虫がサナギから蝶になるようにガラリとその姿を変えることがトランスフォーメーションなのです。もちろん、私たちの歴史の中で、移動手段が馬車から自動車に、そして通信手段が固定電話からスマホに変わったのもトランスフォーメーションの事例と言えるでしょう。具体的には、今までの大量生産、大量消費、大量廃棄型の消費行動から、持続可能な消費に「Transforming」が必須だというのがSDGsの本質です。

そして、SDGsのターゲットの中で最もレバレッジが効くと私が感じているのは169番目の最後のターゲット「2030年までに、持続可能な開発の進捗状況を測るGDP以外の尺度を開発する」です。この実現が、トランスフォーメーションが起きるカギだと予感しています。今までの企業経営や市場経済の指標が短期的なお金の価値だけでなく、心の豊かさや健康価値、社会・環境価値という笑顔や生命の価値に置き換えることができれば、新しい発想やビジネスモデルもどんどん生まれて、きっと大きな社会的インパクトを起こせるでしょう。

未来のステークホルダーとの約束がパーパス

世界的な投資家のラリー・フィンク氏も最近は、「パーパスをステークホルダーとの関係の基礎と位置付けることが長期的な成功のカギとなる」と、CEOへの手紙で書いています。世界中の経営者もパーパス経営を再認識し始め、同時にZ世代の若者たちもパーパス経営を実践する企業を重視しています。

「企業は何のためにあるのか、自社の存在意義、存在価値は何なのか」

少し哲学的ですが、その問いかけから、パーパスの旅は始まります。もちろん日本企業の多くは、創業の精神や理念を大切にしてきました。改めて、その原点に戻って考えることも必要でしょう。でも、時代背景やビジネス環境が大きく変わりつつある今、そしてこれから激変する2030～2050年の未来は、誰にも予測できません。その未来において、どんな価値を生み出すことが求められているのか、経営層だけでなく一人ひとりの社員がその問いかけそのものを考えることが大切です。自分たちは何者で、どこへ向かおうとしているのか。現在果たしている役割だけでなく、未来における自分たちの役割・ミッションや未来のステークホルダー（次世代）に対して何を約束するのか、それがパーパスにつながってきます。ビジョンとの違いは、高い山の頂上をみんなが一緒に目指すありたい姿をビジョンと例えるなら、パーパスは北極星のような存在で、どこからでも見えてキラキラ輝いています。北極星には簡単に辿りつけませんが、同じ方向を世界中のみんなが目指せば、日々の仕事の仕方やビジネスそのもの、ライフスタイルも変わっていく可能性もあります。そういう意味でも、パーパスの表現は、誰にでもわかりやすいように、直感的かつ魅力的で、すぐに思いつけるシンプルなフレーズの方がいいでしょう。

パーパスの共通理解が社内に進むと社員一人ひとりがエンパワメントされ、モチベーションも高くなります。社員一人ひとりの潜在的なポテンシャルが最大限発揮できれば、自ずとパフォーマンスも高まります。活発な対話から、革新的なアイデアやトランスフォーメーションも生まれてくるかもしれません。さらにステークホルダーからも共感され、信頼性が高まるので、サステナブルなブランド価値も向上し、結果的には企業の持続的な価値向上につながります。ビジネス・トランスフォーメーションのためにも、2030～2050年を俯瞰したビジョンとともに、未来に向けたパーパスの明言化がとても重要です。でも、パーパスを創るプロセスで、一番のステークホルダーである社員の声が反映されていなかったり、全社浸透していなければ本物ではありません。社員一人ひとりの腑に落ちなければ、誰も北極星を意識することなく、行動しないまま日々を過ごし、何も変わることなくどんどん時間が過ぎてしまうだけです。

最後にもう一度、質問です。

SDGsの17ゴールやカーボンニュートラル社会は実現できますか？

みなさんの答えをYESにするための、次世代につなぎたい未来のパーパスは、何ですか？

クレアンはダイバーシティ＆インクルージョンを意識的に取り入れてきたので、様々なバックグラウンド、キャラクターのユニークな人が多い組織です。でも、共通項は「笑顔あふれる地球の未来に向けた変革をしたい」という思いを持っていることです。でも、クレアンだけでは小さな波紋しか起こせません。企業やNPO、政府、自治体、教育機関など様々なステークホルダーと連携しながら、「大きなサステナブルなインパクトを出す」というパーパスを掲げ、これからもチャレンジし続けていきます。

未来の子どもたちから満面の笑顔で「ありがとう」と言ってもらえる日のためにも。

※1 サステナビリティのフレームワーク（4つのシステム条件とバックキャストिंग）

<https://www.af-info.or.jp/blueplanet/assets/pdf/list/2000lect-j-robert.pdf>

※2 SDGコンパス

https://sdgcompass.org/wp-content/uploads/2016/04/SDG_Compass_Japanese.pdf

※3 プラネタリー・パウンダリー

https://www.env.go.jp/policy/hakusyo/h30/pdf/1_1.pdf



統合経営報告

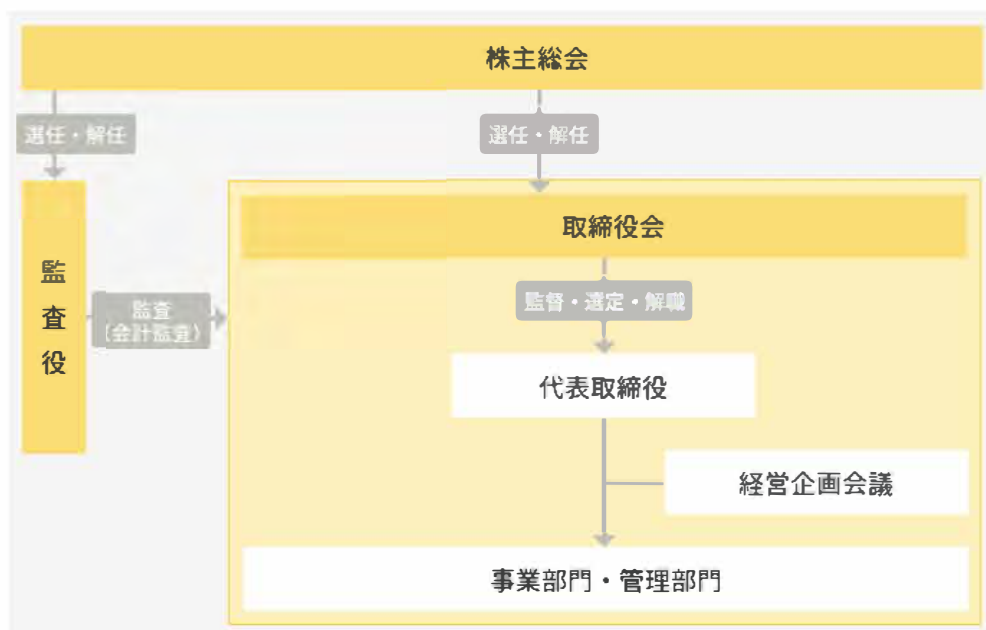
統合経営マネジメント体制

クレアンは中小企業における統合経営（CSR・CSV・SDGsへの取り組み）のベストプラクティスとなるよう、社内外に対して透明性の高いマネジメントを実践しています。

コーポレートガバナンス

取締役会は3名で構成され、法令・定款に従い、取締役会の決議事項とすることが定められている事項および経営に関する重要事項を決定し、代表取締役および経営企画会議メンバーにおける業務執行を監督しています。監査役は1名で構成され、会計監査を中心に、経営状況に関するヒアリングを行い、取締役の職務遂行の監査を行っています。

コーポレートガバナンス体制図



透明性の高いマネジメントの実行

当社は、各年度（2月1日～1月31日）の期初には、経営方針の発表、部門方針の発表、決算および予算の発表の機会を、また期中には半期の振り返り（7月末）の機会をつくり、全社員に対して経営成績および経営方針の伝達を行うとともに、全社員とディスカッションをする場を設けています（年4回）。このような機会を数多く開催することを通じて、経営方針への疑問点を解消し、共通理解を醸成することを目指しています。

また、役職がマネジャー以上のメンバーで構成される経営企画会議を月に2度開催し、（2030年ビジョンを念頭に置いた）中期経営計画、各年度計画に対する経営の進捗状況の共有を図り、統合経営（自社の価値創造と社会の価値創造）を進めるうえで、取るべき必要な施策に関するディスカッションを行っています。

中期経営計画の策定時や、長期ビジョンの策定時には、社員の誰もが議論に参加できる機会を積極的に設けるなど、社員全員の経営に対する感度を高めることを通じて、自社のマネジメントのレベルを向上する好循環を生み出すことを目指しています。さらに、年に一度、社長との車座を開催し、経営者に対しても率直に意見を言うことのできる機会を設けています。

また、人事評価という観点では、360度評価を2014年度から導入し、マネジャーに対しても率直に意見を言うことのできる環境を整備しています。これはマネジャー側にとっても、部下に対して常に説明ができなければならないというよい意味での緊張感を生み、マネジャーとしての成長の機会になっています。



統合経営報告

統合経営報告

リスクマネジメント・コンプライアンス

すべてのステークホルダーとの信頼関係の強化、より一層の安心とサービスをご提供するための活動について、ご紹介します。

クレアンはリスクマネジメント・コンプライアンスの基本的な考え方は、「お客様・お取引先様をはじめとするステークホルダーの皆様との信頼関係を強化することで、より一層安心してサービスをご利用いただける環境を整えること」です。この基本方針のもと、リスクマネジメントとコンプライアンスを複合的に捉え、以下の3つの側面で活動を推進しています。

これらすべての側面において大切なのは、「社員一人ひとりの知識レベルと意識レベル」を高めることです。クレアンでは今後も、社員のコンプライアンス研修、リスクマネジメント研修に力を入れていきます。

厳格な情報管理

業務の遂行において不正競争防止法や個人情報保護法など関連する法規・法令を遵守し、当社の機密情報保護方針および個人情報保護方針に基づいた事業活動を展開しています。

お客様との間では機密保持契約書または機密保持および個人情報保護を含めた契約書を取り交わしています。また、お取引先との間では機密保持契約書を交わすと同時に、公正な対応を心がけ、信頼関係を築いています。

機密情報・個人情報の適正な利用・取り扱いのため、社内研修を実施し、情報セキュリティ強化を推し進めています。2021年度は前年度に引き続き、顧客プライバシーの侵害および顧客データの紛失に関して具体化した不服申立はありませんでした。

情報システムの適正な管理

「業務の安定・円滑な運営と業務の継続のための、情報システム構築および運用管理」を基本方針としています。クレアンのさまざまな業務を遂行するにあたり、お客様が安心してクレアンに業務を依頼できるよう、外部からの不正アクセスの防止のためのファイアウォール、情報漏えい・改ざん防止のためのアクセス制限、データの定期的なバックアップなど、基本的取り組みを徹底して行うことで、情報システムの適正な管理を追求しています。

災害対策と事業の継続性

気候変動に起因する異常気象や地震などの自然災害に備えることは、企業の大切な取組です。これに対して、クレアンでは二つの側面で取組を進めています。一つは、災害・緊急時における社員一人ひとりの生命の保護、もう一つは、災害後の速やかな事業再開に向けた仕組みの構築です。

一つ目の災害・緊急時における社員一人ひとりの生命の保護については、社員全員に対して防災研修を行っているほか、社内備蓄の整備・見直しを定期的に行っています。また、災害後の速やかな事業再開に向けた仕組みの構築については、2014～15年かけて社外でもセキュアな環境で仕事ができるよう1人1台のノートパソコンを支給、ならびにテレワーク制度を整備したほか、毎年一度「防災マニュアル」の見直し、改訂を行い、災害時および災害後対応の強化を図っています。

- 機密情報保護方針
- 個人情報保護方針



統合経営報告

財務・非財務KPIハイライト

経営計画の達成に向けて、KPI（key performance indicator、重要業績評価指標）を設定し、P（計画）・D(実行)・C（評価）・A（改善）のマネジメントサイクルをまわしています。

統合マテリアリティに紐づくKPI

1.顧客本位を追求したベストプラクティスの創造

2021年度目標	営業利益額：5,000万円	◎	8,951万円
2021年度目標	1人1つ以上のベストプラクティスを創造する	○	
2021年度目標	顧客プライバシーの侵害および顧客データの紛失に関する不服申立ゼロ	◎	

2.プロフェッショナル人材の育成と組織力の強化

2021年度目標	社員に対する人的資本分配額：2億5,731万円	◎	3億1,986万円
2021年度目標	1人あたり30時間以上の研修を受講する	○	

3.公平で安心して働き続けられる職場環境の整備

2021年度目標	職場環境整備のための投資額（IT投資等）：1,432万円	△	889万円
2021年度目標	有給休暇取得日数：420日（12日/1人）	△	367日
2021年度目標	対象者の育児・介護休暇取得率および復職率100%	◎	100%
2021年度目標	女性管理職比率25%以上	○	25%
2021年度目標	年1回以上の経営者との対話の会の開催	○	

財務指標

非財務指標

◎：目標を達成した ○：ほぼ目標を達成した △：やや活動に不足があった ×：活動に不足があった



経済報告

クレアンは、社会を持続可能にしていくことをミッションに事業を行っています。私たちが企業として存続し、ミッションを果たしていくためには、社会から必要とされ、事業から適正な利益を継続的に上げていくことが必要だと考えています。ここでは、過去5年間の財務情報とステークホルダーとの経済的関係について説明します。



財務情報



ステークホルダーとの経済的関係



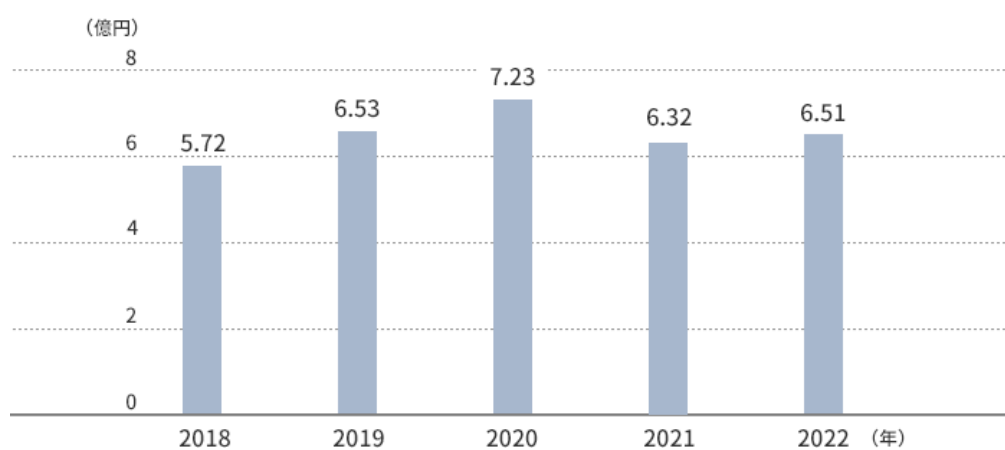
統合経営報告

経済報告

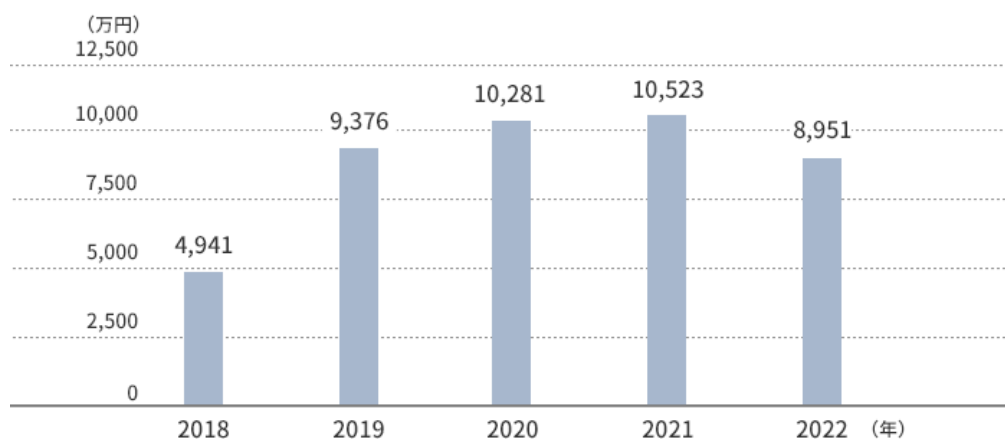
財務情報

中期経営計画、単年度経営計画を着実に実行することを通じて、継続的に経営基盤の強化に努めています。2022年1月期における財務の概況は以下のとおりです。

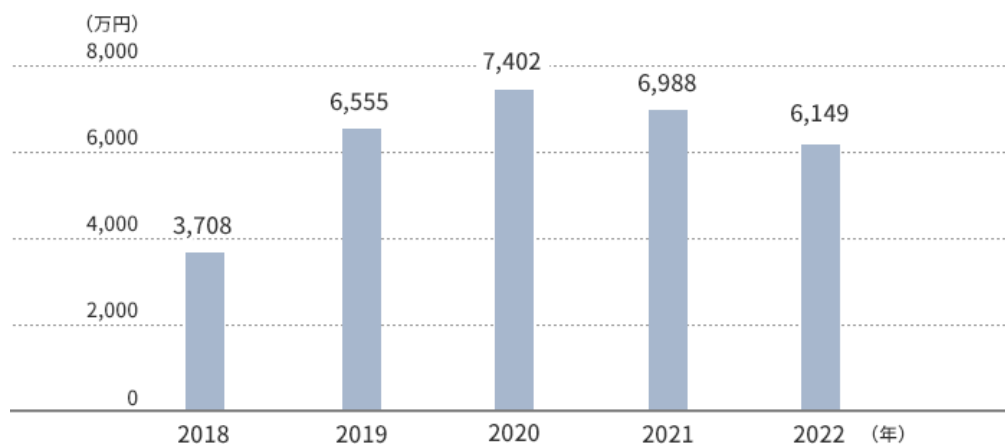
売上高推移（各1月期）



営業利益推移（各1月期）



当期純利益推移（各1月期）





統合経営報告

経済報告

ステークホルダーとの経済的関係

クリーンの事業は、さまざまなステークホルダーのご支援とご協力に支えられて成り立っています。ここでは、事業を営む上でそれぞれのステークホルダーとの間に生じる経済的関わりについて説明します。

ステークホルダーへの経済的価値分配

クリーンはクライアント企業の長期視点経営を支援する統合経営コンサルティング事業を営んでいます。この事業は、マネジメント側面のコンサルティングとコミュニケーション側面のコンサルティングの2つに大別され、コミュニケーション側面のコンサルティングでは組織の情報開示およびステークホルダーとのダイアログに関するアドバイスを中心に行っているほか、統合経営報告書、サステナビリティ・レポート等媒体の企画・編集業務も行っています。デザイン等の制作業務に関しては外部の信頼できる取引先に委託しています。

2021年度にクリーンが創造した経済的価値（販売費・一般管理費の中でステークホルダーに跡付けられないものを除いた）は576,571,364円でした。これらをステークホルダーとの関係ごとにまとめたものが下表となります。このステークホルダーへの経済的価値分配については、クリーンが30人規模の小さな会社のため毎期の変動幅も大きくなることも予想されますが、実績の推移を注視しながら、経営方針および統合マテリアリティに従い、バランスのよい投資意思決定を継続して行っています。

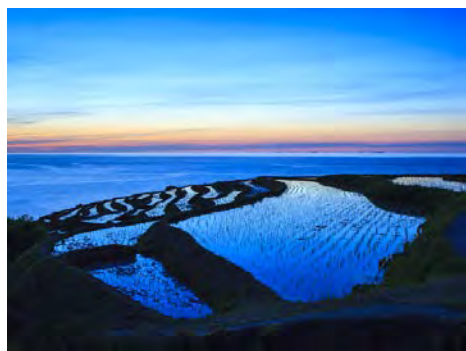
ステークホルダー	金額（円）	内訳
社員	319,866,764	給料手当、賞与、研修費等
取引先	151,391,407	売上原価
政府	28,823,079	法人税、事業税、租税公課等
市民社会	15,000,000	寄付金
債権者	0	支払利息

ステークホルダー	金額 (¥)	内訳
株主	61,490,114	当期純利益
合計	576,571,364	経済的価値



統合経営報告

社会報告



社員とのかかわり



お客様とのかかわり



取引先とのかかわり



社会とのかかわり



統合経営報告

社会報告

社員とのかかわり

クリーンのステークホルダーの中で最も重要なのは企業活動を支える社員一人ひとりです。クリーンには様々なバックグラウンドを持つ人財が、「持続可能な社会を実現する」というビジョンに共感して集まってきています。

社員一人ひとりが、自身の想いと重なる「社会に役立つ本当にやりたい仕事」に意欲を持って臨める環境をつくり、同時に自己実現を図れる環境をととのえること、それがクリーンの重要な役割だと考えています。

人が活きる職場環境づくり

持続可能な社会を実現するために活躍する人材、人が活きる職場環境をつくることを目的に、社員一人ひとりが安心して働き続けられる職場、成長を実感し自己実現を図ることのできる制度や仕組みのあり方について、日々模索を続けながらクリーンらしい職場環境づくりを進めています。

安心して働き続けられる職場環境の整備

クリーンでは社員の多様性を尊重し、「公平で安心して働き続けられる」ことを、人事の基本方針としています。社員に著しい影響を及ぼす可能性がある事業上の重大な変更を実施する場合には、従業員および従業員代表に対して、四週間前までに通知を行うこととしています。

従業員数	38名
男女別従業員数	女性：22名、男性：16名（30歳未満2名、30～50歳27名、50歳超9名）
2021年度採用者数	女性：3名、男性：2名（30歳未満2名、30～50歳2名、50歳超1名）
2021年度離職者数	女性：0名、男性：3名（30歳～50歳3名）
女性役員数	全役員数4名（50歳超4名）のうち女性1名
女性管理職数	全管理職数4名のうち女性1名（30～50歳3名、50歳超1名）
勤続年数	<div><div></div><div>▪ 2年未満：6名（女性：3名 男性：3名）</div><div>▪ 2年から5年未満：8名（女性：6名 男性：2名）</div><div>▪ 5年から10年未満：10名（女性：7名 男性：3名）</div><div>▪ 10年以上：14名（女性：6名 男性：8名）</div></div>
団体交渉協定対象人数・割合	34名（100%）
ダイバーシティに関する方針	<div>有り</div> <div><div></div>ダイバーシティ方針はこちら</div>

有給休暇の取得

プライベートも仕事ともに充実できるよう、有給休暇の取得・活用を進めています。勤怠システムでいつでも残日数を確認できるようにするなど、積極的な利用を促しています。2021年度の有給休暇取得日数は367日でした。

テレワーク制度

自宅で集中して効率的に仕事を行うこと、そして災害時における事業継続を目的に2014年8月よりテレワーク制度を導入しています。2021年度は新型コロナウイルス感染防止のため、年間を通じて原則在宅勤務となりました。

育児に関する各種制度

出産または育児を担う社員に対する制度として育児休業制度を導入しています。子が1歳6か月に達する時期を上限に、休暇を取得することができます。また、小学校就学前の子を養育している場合には、育児短時間勤務を選択できるほか、子一人の看護休暇として1年間につき5日間を限度として特別休暇を利用できます。

2021年度は育児休暇を取得した社員は3名でした。また、育児短時間勤務を利用した社員は0名でした。

あわせて子が満6歳になるまで、1人あたり月額1万円の育児手当の給付を行っています。これからも社員のライフステージに合わせて仕事と両立できる制度を整備していきます。

介護休暇制度

社員の親族の看護準備を目的とした休暇制度を導入しています。要介護状態にある配偶者、父母、子、配偶者の父母、祖父母、兄弟姉妹等がいる場合に、要介護必要者一人につき最長93日の介護休業を取得する制度です。2021年度の介護休暇取得者は0名でした。

永年勤続賞（フレッシュアップ休暇）

2013年8月5日のクレアン創立25年を機に、勤続10年を超えたメンバーを対象に永年勤続賞を授与しています。永年勤続賞を受けた社員は、連続10日間のフレッシュアップ休暇および慰労金5万円がもらえます。これまで12名が他のメンバーと日程を調整の上休暇を取得し、リフレッシュを図っています。

定期健康診断とオプション健診支援

毎年1回全社員を対象に定期健康診断を実施しています。2008年度より、社員一人ひとりが自分の健康状態を知り関心を持つように人間ドックの利用を推奨し、年間1人あたり上限5万円まで会社が費用負担をしています。

社員向け健康相談

クレアンでは、社員が各地区医師会に所属する地域産業保健センター内の相談室または医療機関に健康に関する相談を受けられるようにしています。これは、センター登録の認定産業医または医療機関が、センター登録された事業者および労働者からの健康に関するあらゆる相談に応じている制度です。また、オンラインで産業医と面談できる仕組みも導入しています。健康に不安があるときや、健康診断の結果などに応じて利用を促しています。

制度の利用等について（2022年1月31日現在）

年間休日数	125日（冬季：5日を含む）
有給休暇取得日数	367日
育児休業取得者	3名
育児短時間勤務利用者	0名
介護休暇休業取得者	0名
年間平均労働時間	2,007時間
健康診断受診率	100%

人財育成と組織力の強化

プロフェッショナル人財の育成

クレアンでは、会社は人間としての成長を図る場であり、社員には仕事を通して多くのことを体験し、学んでもらいたいという考えのもと、教育・研修を行っています。研修は、「基礎研修」「専門スキル研修」「上級ビジネス研修」から成り、毎年改善を重ねながら充実を図っています。また、予算の制約上一部上司の承認が必要になりますが、社外の研修プログラムに関しては原則自由に、できるだけ多くの機会を捉えて参加するよう社員全員に奨励しています。

社員一人ひとりのレベルアップが会社全体のレベルアップにつながることから、社内外の専門家講師による講義や自発的に参加する社外研修など、社員の教育・研修機会の拡大・充実にも力を入れています。

クレアン人財育成体系

研修カテゴリー	内容	目的
上級ビジネス研修	<ul style="list-style-type: none">マネジメント研修リーダーシップ研修コーチング研修 ほか	マネジメント等、 上級スキルの修得
専門スキル研修	<ul style="list-style-type: none">社会課題（SDGs）研修ロジカル・シンキング研修ファシリテーション研修ヒアリング研修問題解決研修 ほか	各部門で必要な 専門スキルの修得

研修カテゴリー	内容	目的
基礎研修	<ul style="list-style-type: none">▪ 新入社員研修▪ クレアン理念体系研修▪ マナー＆コミュニケーション研修▪ コンプライアンス研修（著作権・情報セキュリティ含む）▪ 経営学研修 ほか	基礎的知識、 スキルの修得

知識の共有と創造の仕組み

サステナビリティ経営関連の情報は、日々情報が更新されるため、国内外における最新の情報収集を行い、イントラネットにて社員全員で共有をしています。また、すべての社員がそれぞれの専門分野を持ち、その分野に関係のあるシンポジウムやセミナーへ積極的に参加することを通じて、個々人の能力および専門性を高めています。セミナー参加後には、イントラネットにおける報告レポートや社内報告会の開催を通じて知識の共有を図っています。

また、各メンバーがクライアントに対して開発・提供したサービスについてもタイムリーに事例共有会を開催し、サービスの内容およびプロセスについて共有したのち、より良いサービスにするための改善点について意見を出し合い、ブラッシュアップすることを仕組み化しています。

今後も社員一人ひとりの特長を見極めたうえで、その能力が最大限発揮できる環境づくりに力を入れていきます。



統合経営報告

社会報告

お客様とのかかわり

クレアンの主なお客様は企業です。持続可能な社会を実現していくためのキープレイヤーである企業様とよい関係を構築し、統合経営支援の幅を広げていくことが大切であると考えています。

顧客満足度調査の実施

お客様満足度、サービスの向上を目指し、毎年「顧客満足度調査」を実施しています。お客様の期待やニーズにお応えできているか、どのような点で改善が望まれるかを明らかにすることで、より一層質の高いサービスを提供したいと考えています。調査結果については、社内での共有会開催や適宜フィードバックを行い、改善活動につなげています。

「コンサルティング」サービスに対する満足度調査結果

調査概要

実施期間：2022年5月

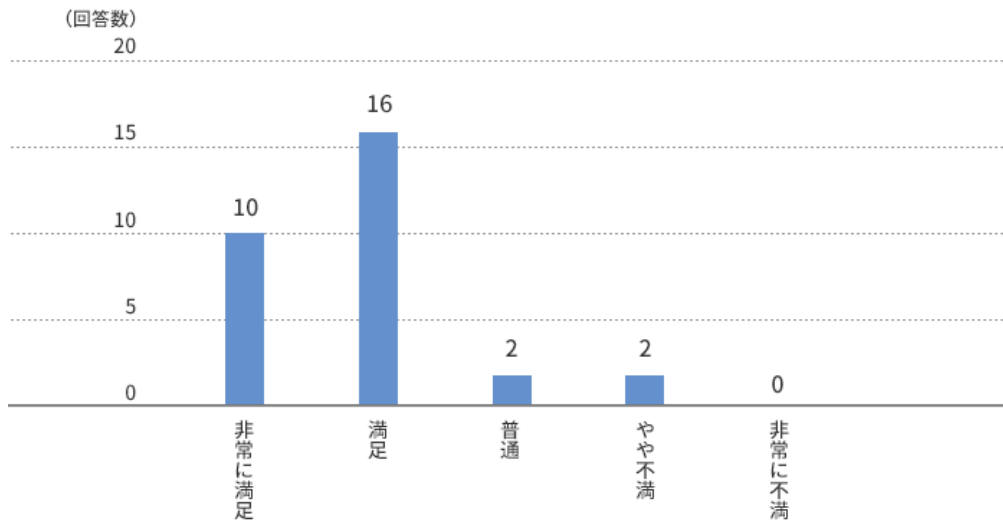
調査対象：コンサルティングのご支援したお客様

回答数：30社（※調査対象企業全35社）、回答率85%

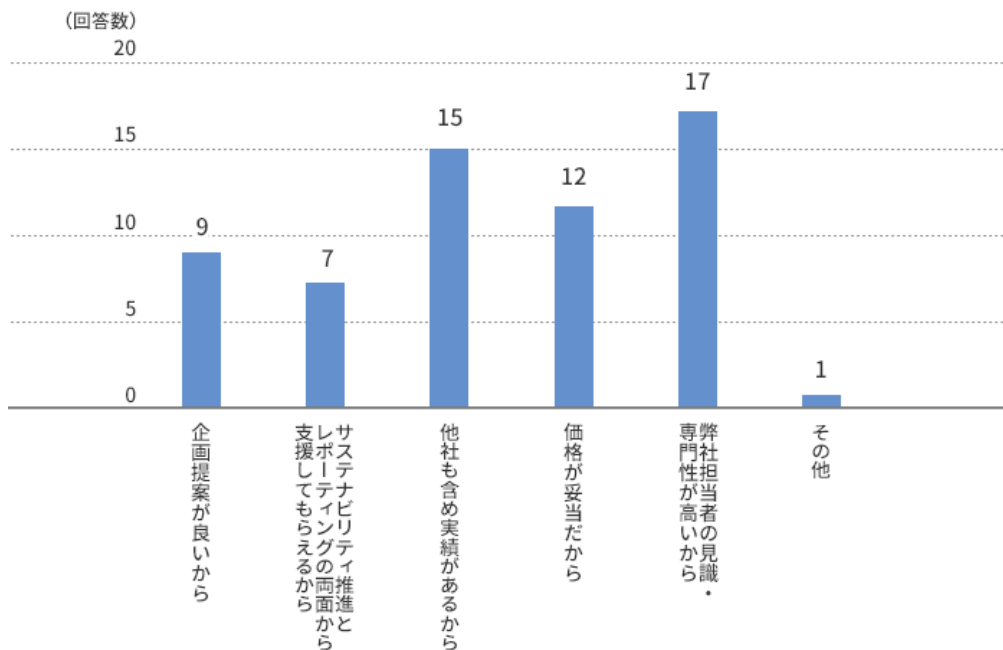
調査方法：顧客満足度調査担当者より各企業のご担当者様へ調査を依頼。各ご担当者様がWEB上の記入フォームに従い回答

調査結果（主な項目の抜粋）

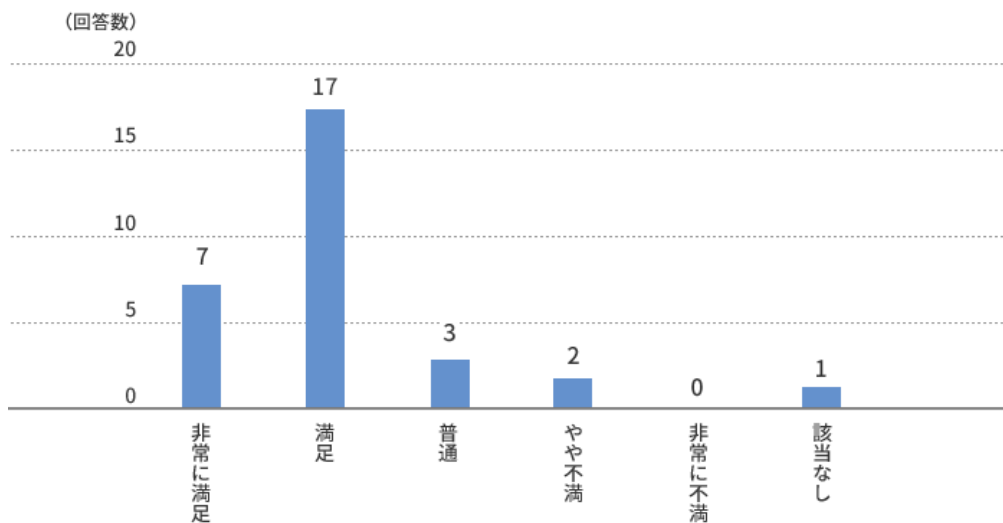
2021年度コンサルティングサービスへの総合評価



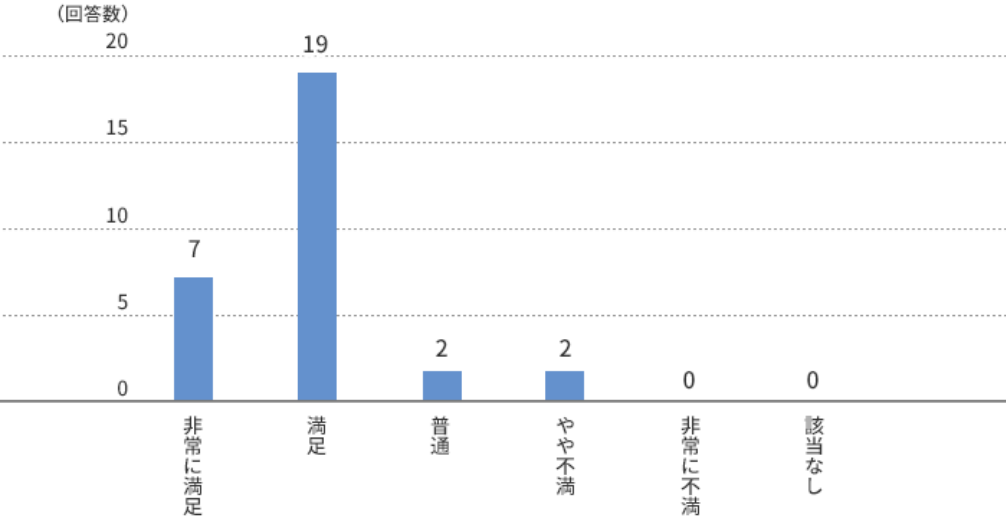
クレアンへの発注理由（複数回答可）



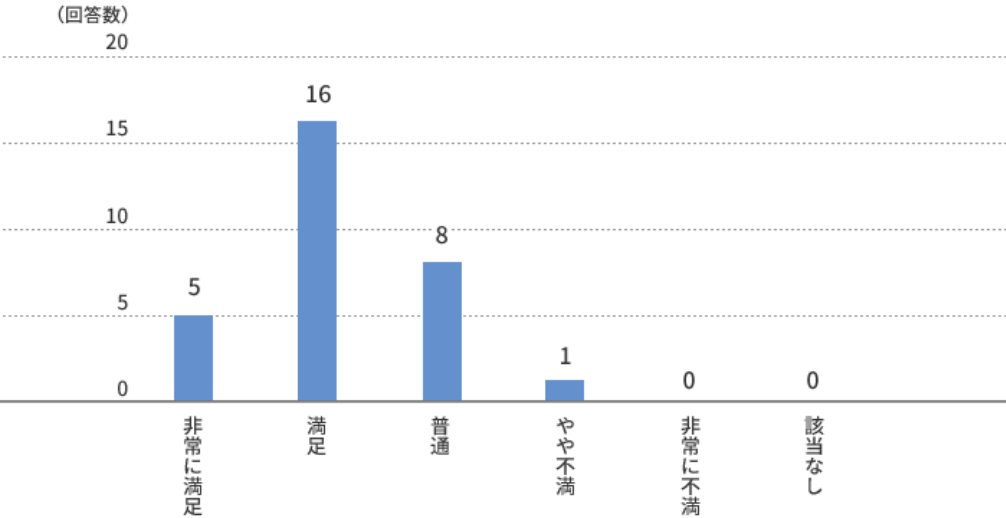
1. 企画・提案・プロジェクト設計への満足度



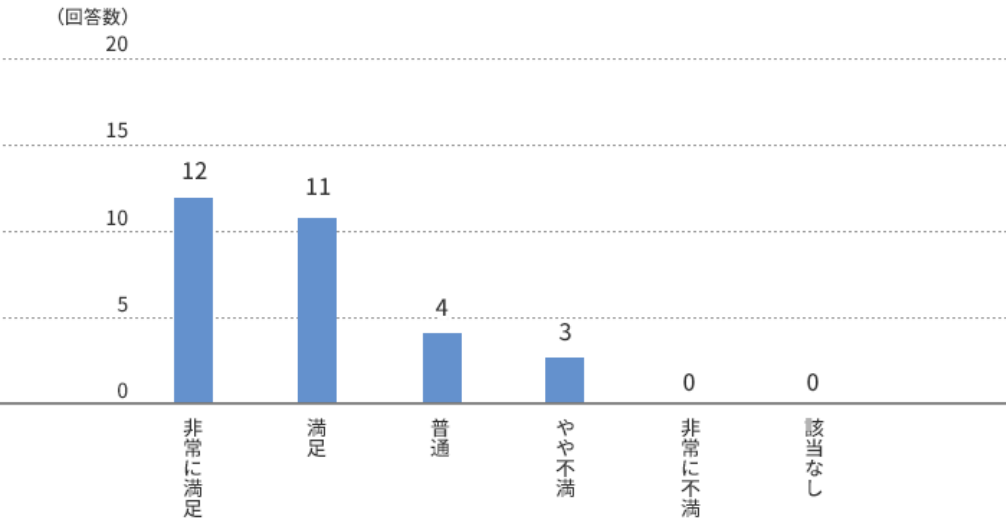
2. 成果物への満足度



3. プロセスマネジメントへの満足度



4. コミュニケーションへの満足度



「CSR／統合レポートの企画・制作」サービスに対する満足度調査結果

調査概要

実施期間：2022年5月

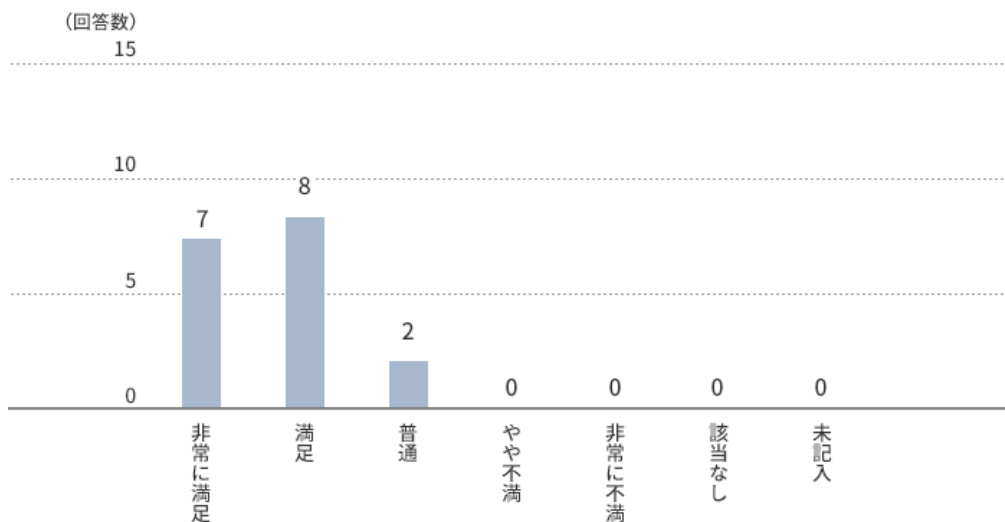
調査対象：報告書の企画制作をご支援したお客様

回答数：17社（※調査対象企業全23社）、回答率74%

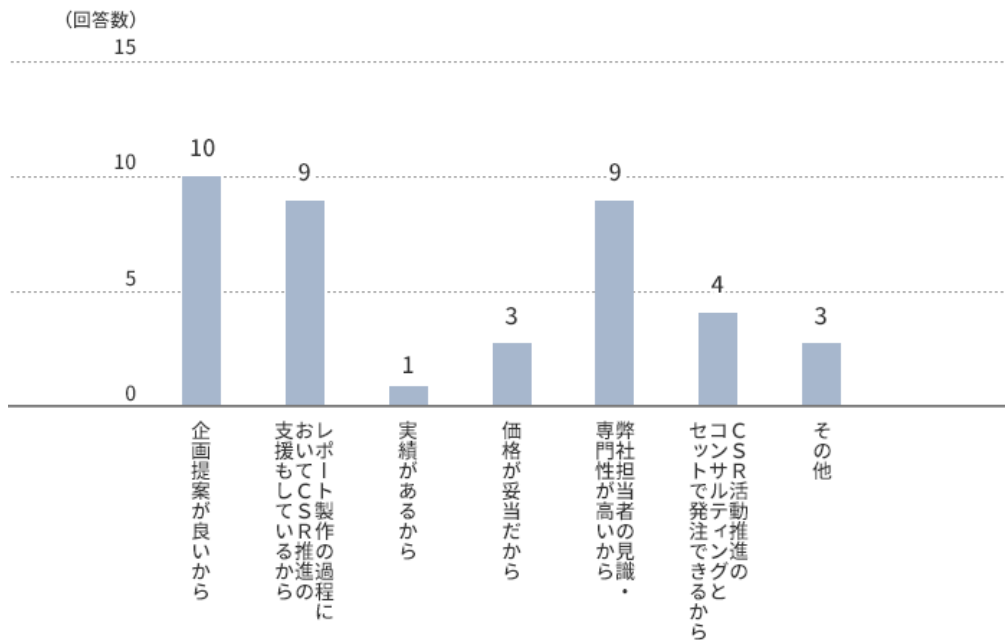
調査方法：顧客満足度調査担当者より各企業のご担当者様へ調査を依頼。各ご担当者様がWEB上の記入フォームに従い回答

調査結果（主な項目の抜粋）

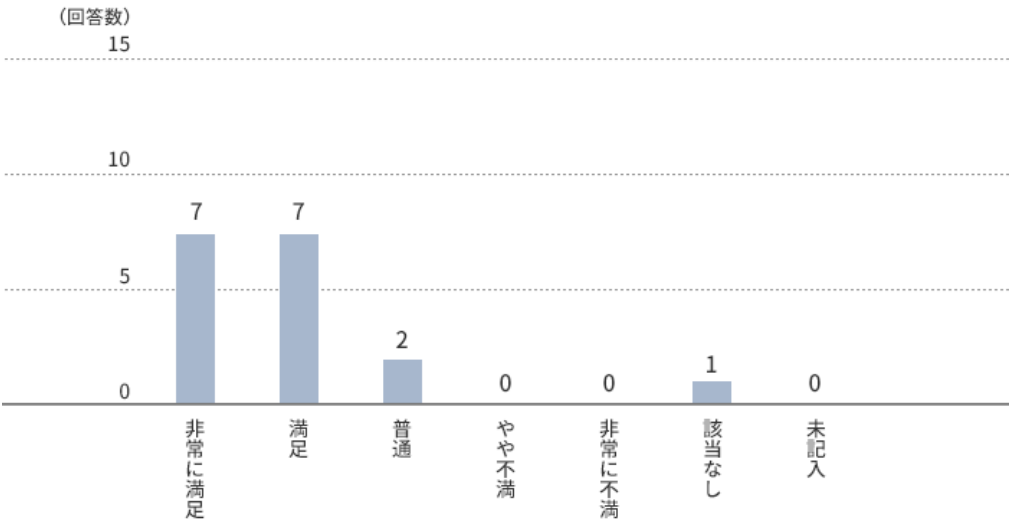
2021年度版レポート支援サービスへの総合評価



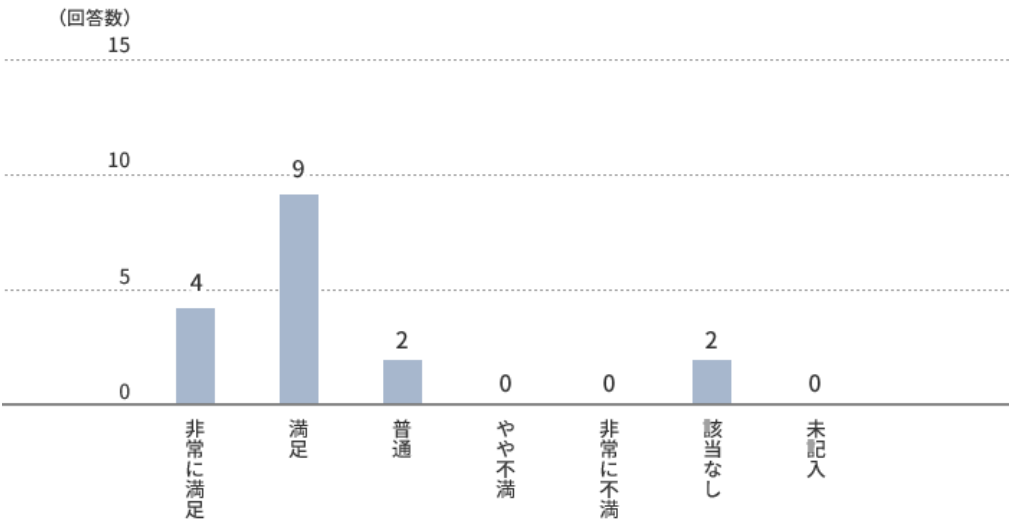
クレンジンへの発注理由（複数回答可）



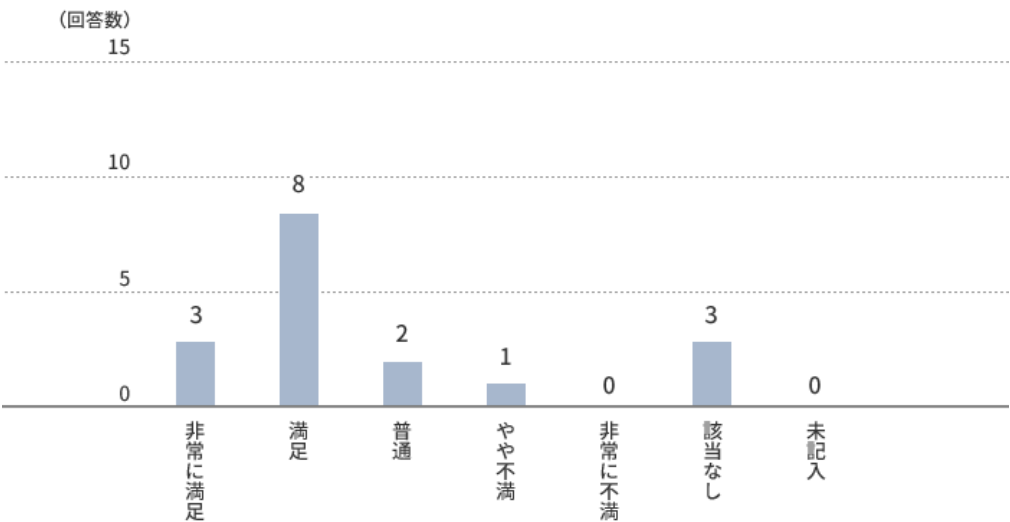
1. 企画（ダイアログなども含め全体企画）への満足度



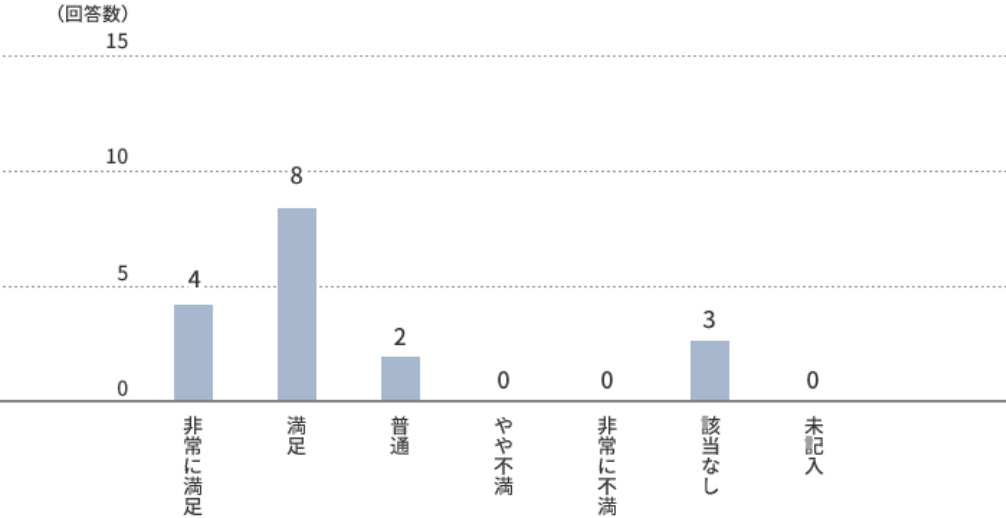
2. レポートの構成への満足度



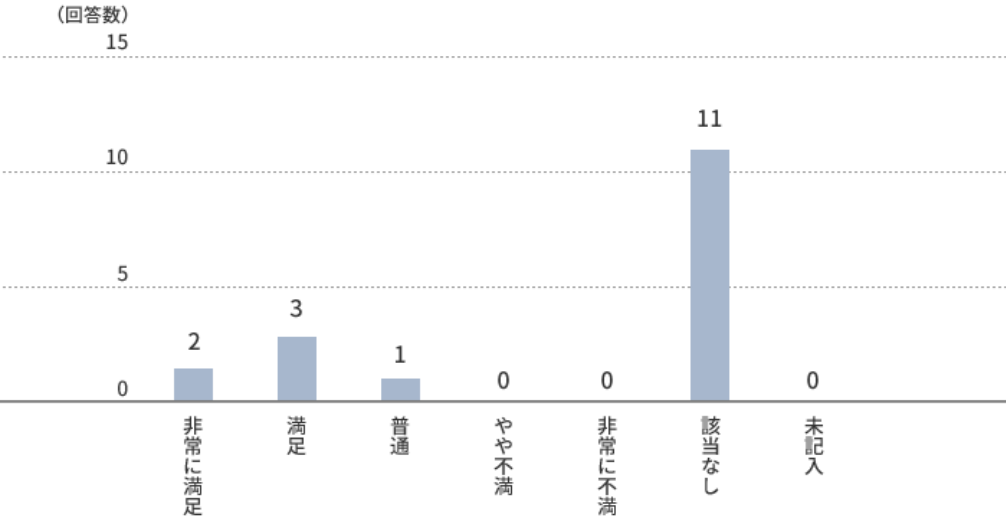
3. 原稿への満足度



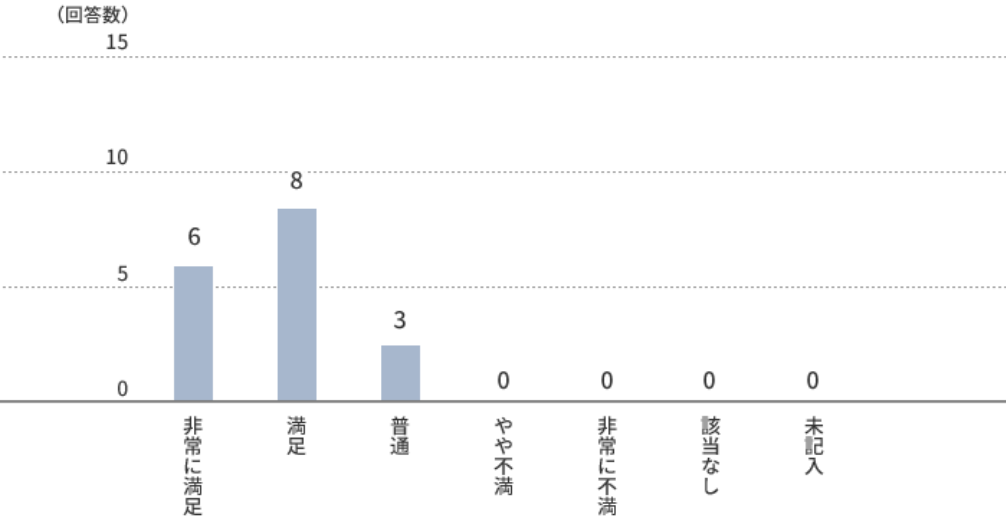
4. デザインへの満足度



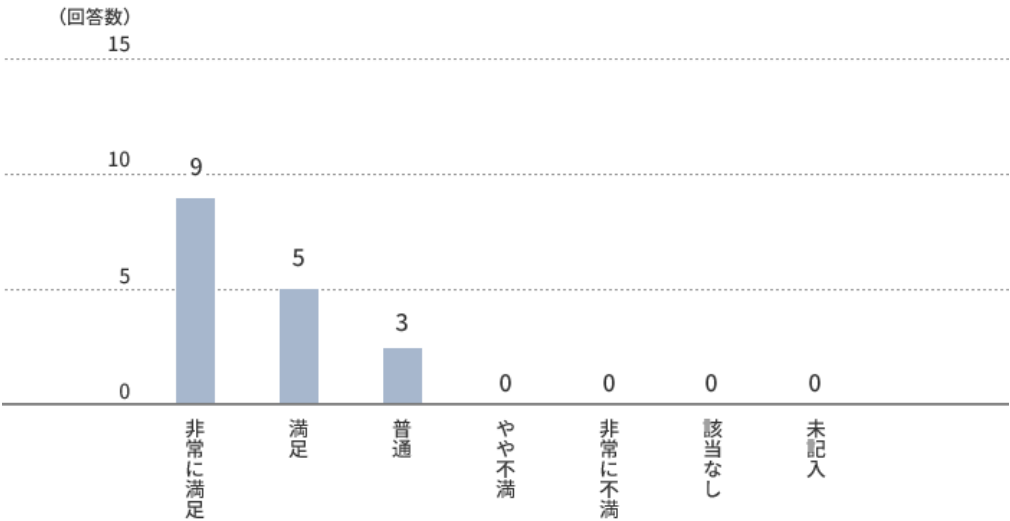
5. 印刷への満足度



6. スケジュール管理への満足度



7. コミュニケーションへの満足度



総括と今後に向けて

「コンサルティング」および「レポートの企画・制作」サービスの両方において、概ね「非常に満足」「満足」の評価を頂きました。発注理由については、「担当者の見識・専門性の高さ」について評価いただけていることがわかりました。一方で経営陣を含めた社内浸透に悩みを抱えている、社会からの要請の高まりへのスピード対応へ課題が残る、などさらなる期待・ご要望があることがわかりました。

いただきましたこれらの結果については、タイムリーに担当者へフィードバックし、適宜改善提案に活かしています。特に、「やや不満」「非常に不満」というご意見をいただいた支援内容については、品質会議において課題および対応を検討し、担当部署全体で改善できるようにマネジメントしています。

今後も当社の強みを活かしながら、お客様のご期待に応えられるよう取り組みを進めていきます。



統合経営報告

社会報告

取引先とのかかわり

クレアンの事業は取引先であるビジネスパートナーの皆様との協業によって成り立っています。

ビジネスパートナーとの関係性の構築

取引先としてのビジネスパートナーは主に、デザイン会社、印刷会社、ライター、カメラマン、翻訳家の方々です。私たちがパートナーを選ぶ際に重視している点は、プロフェッショナルとしての仕事の質、クリエイティビティのレベルが一定水準以上である、ということだけでなく、私たちの事業への理解、つまり持続可能な社会の実現という目標を共有して仕事をしていただけるかどうかということです。

ただし、こうした意識を必ずしも最初から求めているわけではありません。私たちとの仕事を通じて、徐々に考え方や取り組みが変わってきたというパートナーの方々も多数いらっしゃいます。お客さまだけでなく、パートナーの方々へもサステナビリティの考え方をご理解いただけるよう常にコミュニケーションを図っています。

パートナーの皆様には、自分たちが関わっている仕事が最終的にどのような意味を持つのかをご理解いただき、やっている仕事に責任や誇り、喜びを感じていただきたいと考えています。そうして、お互いが多くの良い影響を与えられるような関係を私たちは望んでいます。そのような関係から生まれてくるものこそが、お客さまにとっても「品質のよいサービス」になるものと私たちは考えています。

これまでも良好な関係を築くことを目的に、日ごろからパートナーの方々とは対話してきましたが、その仕組みをシステムとしてきちんと確立するため、2004年より年に1度、ビジネスパートナーの方々との意見交換会を開催しています。率直な意見交換会の実施により、お互いの仕事の進め方を建設的に改善する仕組みが整えることができるとともに、私たちも多くのことをパートナーの方から学んでいます。

サプライチェーンにおける人権の取り組み

クレアンは、お客様への人権方針策定支援との一貫性を保ち、自社におけるサプライチェーン上での人権取り組みを推進するため人権方針を策定、2021年10月に公開しました。

2021年度は、日ごろから継続的に取引のある主要パートナーの皆様を対象に「人権勉強会」を複数回開催、参加可能な日を選択いただき合計27団体（事業主）33名の方にご参加いただきました。また勉強会の後日、「人権の取り組み状況に関するアンケート」を実施させていただき、事務局にて回答をとりまとめた後「アンケート結果の共有会および対話の会」も開催しました。今後もパートナーの皆様との対話の機会を継続的に設け、共同で人権の取り組みを推進していきます。

ステークホルダー・メッセージ

私たちの事業は多くのビジネスパートナーの方々に支えられています。普段報告書制作に関わってくださっているビジネスパートナーの方々からメッセージをいただきました。

企業と社会を結ぶ役割に期待します。

ライター 宮武 ちえ子 さん

これまで一緒にお仕事させていただく中、常々感じてきたのはクレアンのみなさんの真摯さと妥協のなさです。企業トップへの取材に同行したときなど、レポート制作を超えてクライアント企業と共にCSRのあり方を考えられているのを実感しました。CSR分野のプロフェッショナルとしての知識と経験があればこそ、発展性のある対話には学ぶことが多いと感じます。

2011年には東日本大震災後、菌田社長をはじめ何人もの方がボランティア等で現地を訪れたとうかがいました。非常に多忙な中で時間をつくり、そうした活動をされていることに驚いた一方、「現場で、いま実際に起こっていること」を見極め、その上で被災地と企業の橋渡しをしようとする姿勢に感銘を受けました。近年、環境意識が高まる中ではありますが、CSRという考え方はまだまだ一般に浸透はしていないように感じます。しかし、持続可能な社会づくりに企業が果たす役割はとても大きく、各社のさまざまな取り組みが適切に社会で評価されてこそ、企業はさらなるステップを踏み出せるのでしょう。企業とそれを取り巻く多くの人々をつなぐものがCSRレポートであり、その制作を担うクレアンさんの役割に今後も期待します。



「徹底した信念」を誌面に反映するお手伝いを

株式会社グラフィック 南部 朋克 さん

当社は総合印刷サービス会社として、クレアンさんとは主にCSRレポートのデザイン・印刷で一緒にお仕事をさせていただいています。クレアンさんの印象を一言で言うところ「信念の強い企業」です。デザインでは、フォントの種類や大きさ・色、行間や段組にいたるまで徹底した信念を持っておられます。それもすべて、CSRレポートをいかに読みやすく、またより多くの人に読んでもらうために、どのようにすればいいのかをいつも考えておられるからです。印刷でも同様に、弊社の工場見学に来られ、製版・印刷・製本と印刷物が出来上がるまでの工程を確認されることがあります。このような信念が、クレアンさんのスタッフお一人おひとりに貫かれているのです。

今後ますます企業のCSRへの取り組みが重要視されてくる中、クレアンさんが担う役割も大きくなっていくと思います。仕事を通じて、少しでもそのお手伝い出来れば光栄です。





統合経営報告

社会報告

社会とのかかわり

クレアンの企業市民活動に関する基本方針は「サステナブルな社会の実現のために社外のステークホルダーと共に智慧をしぼり、汗を流すこと」です。こうした観点から、いくつかのテーマに絞って企業市民活動を行っています。

また、「サステナビリティ日本フォーラム」や「日本サステナブル投資フォーラム（JSIF）」などのNPO法人には、立ち上げ時より資金や設備、人的なサポートを行い、継続的に運営支援を行っています。

企業市民活動

■ インターンシップ

クレアンは、職業体験の場を提供するとともに、CSR・CSVコンサルティングの現場を学びたい人に勉強の場を提供することを目的として、大学もしくは大学院に在学中の学生を対象にインターンの受け入れを行っています。2021年度におけるインターンの受け入れは0名でした（新型コロナウイルス感染防止対応のため）。以前受け入れていた社会人も含めると、1995年より受け入れてきたインターンの数は延べ166名に上ります。

機密保持の観点から、インターンの方に実際のクライアント案件に直接関わる仕事してもらうことは難しいため、コンサルティング業務を陰で支える周辺情報の調査・分析業務を担っていただくことが多いですが、インターンシップ終了後にいただいた感想から、「将来、本気で自分もサステナビリティに関わる仕事に就きたいと思うようになった」など、刺激を受けられることも多いようです。

実際にこれまで、クレアンでインターンシップを経験した方の中から、社会起業家や大学教授、地方議員になられた方などを輩出しており、社会に貢献する人材の育成に、一定の役割を果たしてこれたのではないかと考えています。今後も、インターンの方にとってより有意義な学びの場となるよう、プログラムの改善を重ねていきます。

■ NPO/NGOsの支援

サステナビリティ日本フォーラム事務局および日本サステナブル投資フォーラム事務局に引き続き事務所を提供したほか、その2つの団体が開催するセミナーの運営や事務局運営に社員がボランティアで参加しています。

そのほか、クリーンも署名・参加している、グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパンの開催する勉強会において講師依頼を引き受け、CSR・CSVの最新動向に関する講演を行うなど、様々な機会を通して、日本におけるCSR・CSV活動の普及に努めています。

統合経営報告

環境報告

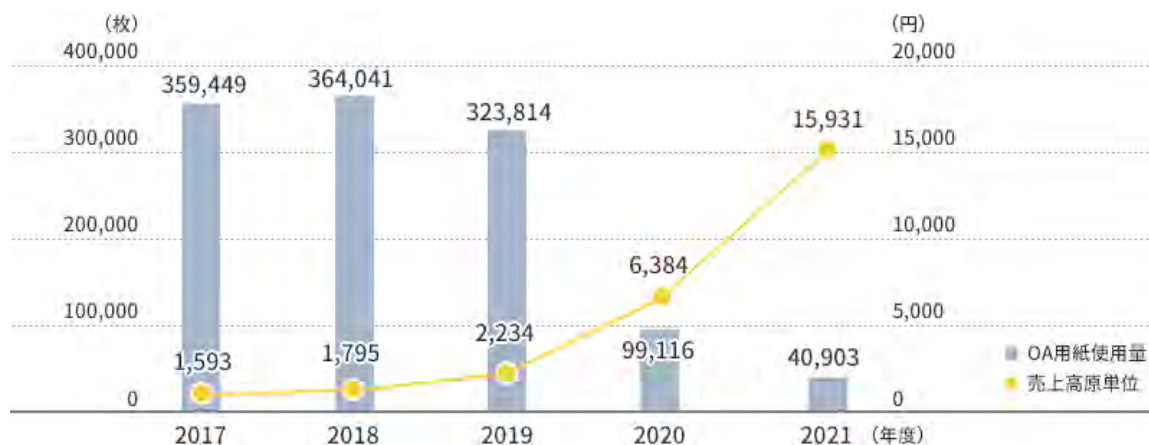
クレアンでは、管理部門である総合企画グループを主幹とする独自の環境マネジメント体制を構築し、環境負荷低減に向けて地道な取り組みを続けています。当社は、ISO14001などの認証の取得や、外部監査を実施する計画は今のところありません。東京本社、大阪支店を合わせて総勢30余名の組織であることから、身の丈に合った実効性の高い独自のマネジメントの確立を目指しています。

OA用紙使用の最適化

コンサルティングサービスを提供するクレアンは、主にアウトプット（納品物）となる企画書や報告書等の資料を提出するために多くのOA用紙を使用しています。中期経営計画策定時に社会からの要請へのレスポンスとしてマテリアルな項目の分析を行った際にも、クレアンの事業形態としては他の環境側面と比較して、紙資源を使用する「原材料」の側面において最も環境に対する影響が大きいという結果が出ており、環境活動の中で最も重視して取り組むべき課題と捉えています。

2021年度は、2020年度から引き続き新型コロナウイルス感染防止のため、顧客との打ち合わせを原則オンライン会議とし、資料については会議システム上での画面共有、必要箇所については電子ファイルでの提供としたため、紙使用量は継続して減少し、売上高原単位は上昇しました。

OA用紙使用量と売上高原単位



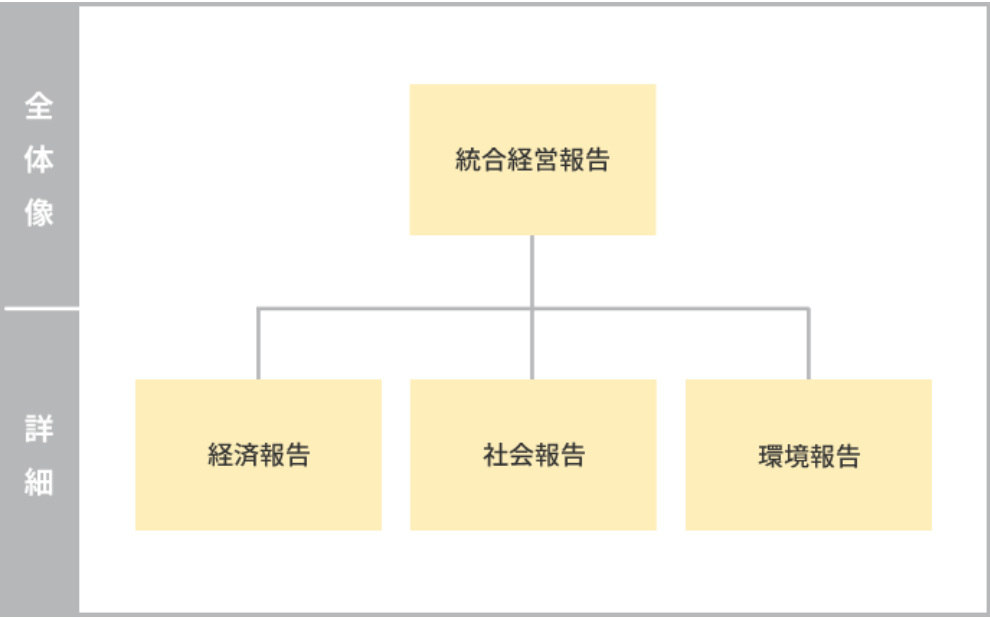


統合経営報告

編集方針

報告書における情報開示の体系

統合経営報告は、企業（自社）の価値創造と社会の価値創造とを統合させた経営活動に関する報告を行うものです。また時間軸としても単年度もしくは中期経営計画の期間である3カ年を超えた長期視点を取り入れ、ある特定の年限において目指すべき姿（＝ビジョン）と現在の姿とを結びつけ統合させるための未来へのコミットメント情報を、過去の活動情報と共に報告するものでもあります。本報告書における情報開示の体系は以下になります。



統合経営報告は、経営活動の全体像を示すものであり、これだけを読めばおおよその内容が理解できるように設計されています。経済報告、社会報告、環境報告はその詳細を示すものという位置づけとなります。

参考にした情報開示フレームワーク

この報告書は、GRIスタンダードの中核（Core）オプションに準拠して作成されています。

報告期間

2021年2月1日～2022年1月31日

前回発行した報告書の日付

2021年5月31日

報告サイクル

一年に一度（毎年5月に発行予定）

報告書に関する質問の窓口

本報告書に関するお問い合わせはこちらまでお寄せください。

統合企画グループ

TEL：03-5423-6920

E-Mail：info@cre-en.jp



統合経営報告

GRIスタンダード内容索引

■ コア準拠に必要な情報開示事項 ■ マテリアルな項目に紐づく事項の内、開示を選択した事項

GRIスタンダード	開示事項		ページ番号またはURL	省略
GRI 101：基礎 2016				
一般開示事項				
102：一般開示事項（2016）	102-1	組織の名称	会社概要	
	102-2	活動、ブランド、製品、サービス	事業紹介	
	102-3	本社の所在地	会社概要	
	102-4	事業所の所在地	会社概要	
	102-5	所有形態および法人格	会社概要	
	102-6	参入市場	事業紹介	
	102-7	組織の規模	会社概要	
	102-8	従業員およびその他の労働者に関する情報	社員とのかかわり	
	102-9	サプライチェーン	取引先とのかかわり	
	102-10	組織およびそのサプライチェーンに関する重大な変化	取引先とのかかわり	
	102-11	予防原則または予防的アプローチ		該当せず（検討が必要な製品を開発していません）
	102-12	外部イニシアティブ	理念とビジョン	

GRIスタンダード	開示事項		ページ番号またはURL	省略
	102-13	団体の会員資格	理念とビジョン	
	102-14	上級意思決定者の声明	トップコミットメント	
	102-15	重要なインパクト、リスク、機会		
	102-16	価値観、理念、行動基準・規範	理念とビジョン	
	102-17	倫理に関する助言および懸念のための制度		
	102-18	ガバナンス構造	コーポレートガバナンス	
	102-19	権限移譲		
	102-20	経済、環境、社会項目に関する役員レベルの責任		
	102-21	経済、環境、社会項目に関するステークホルダーとの協議		
	102-22	最高ガバナンス機関およびその委員会の構成		
	102-23	最高ガバナンス機関の議長		
	102-24	最高ガバナンス機関の指名と選出		
	102-25	利益相反		
	102-26	目的、価値観、戦略の設定における最高ガバナンス機関の役割		
	102-27	最高ガバナンス機関の集合的知見		
	102-28	最高ガバナンス機関のパフォーマンスの評価		
	102-29	経済、環境、社会へのインパクトの特定とマネジメント		
	102-30	リスクマネジメント・プロセスの有効性		
	102-31	経済、環境、社会項目のレビュー		
	102-32	サステナビリティ報告における最高ガバナンス機関の役割		
	102-33	重大な懸念事項の伝達		
	102-34	伝達された重大な懸念事項の性質と総数		
	102-35	報酬方針		
	102-36	報酬の決定プロセス		
	102-37	報酬に関するステークホルダーの関与		
	102-38	年間報酬総額の比率		
	102-39	年間報酬総額比率の増加率		
	102-40	ステークホルダー・グループのリスト	私たちをとりまくステークホルダー	
	102-41	団体交渉協定	社員とのかかわり	

GRIスタンダード	開示事項		ページ番号またはURL	省略
	102-42	ステークホルダーの特定および選定	私たちをとりまくステークホルダー	
	102-43	ステークホルダー・エンゲージメントへのアプローチ方法	私たちをとりまくステークホルダー	
	102-44	提起された重要な項目および懸念	私たちをとりまくステークホルダー	
	102-45	連結財務諸表の対象になっている事業体		該当せず（連結対象事業体はありません）
	102-46	報告書の内容および項目の該当範囲の確定	社会からの要請へのレスポンス	
	102-47	マテリアルな項目のリスト	社会からの要請へのレスポンス	
	102-48	情報の再記述		該当せず（再記述した内容はありません）
	102-49	報告における変更		該当せず（重大な変更はありません）
	102-50	報告期間	編集方針	
	102-51	前回発行した報告書の日付	編集方針	
	102-52	報告サイクル	編集方針	
	102-53	報告書に関する質問の窓口	編集方針	
	102-54	GRIスタンダードに準拠した報告であることの主張	編集方針	
	102-55	GRI内容索引	GRI内容索引	
	102-56	外部保証		情報が入手困難（費用対効果を検討した結果）
マテリアルな項目				
103：マネジメント手法 (2016)	103-1	マテリアルな項目とその該当範囲の説明	中期経営計画	
	103-2	マネジメント手法とその要素	統合マテリアリティ 価値創造モデル 財務・非財務KPIハイライト	
	103-3	マネジメント手法の評価	統合経営マネジメント体制	
201：経済パフォーマンス (2016)	201-1	創出、分配した直接的経済価値	ステークホルダーとの経済的関係	
	201-2	気候変動による財務上の影響、その他のリスクと機会		
	201-3	確定給付型年金制度の負担、その他の退職金制度		

GRIスタンダード	開示事項		ページ番号またはURL	省略
	201-4	政府から受けた資金援助		
202：地域経済での存在感 (2016)	202-1	地域最低賃金に対する標準新人給与の比率（男女別）		
	202-2	地域コミュニティから採用した上級管理職の割合		
203：間接的な経済的インパクト (2016)	203-1	インフラ投資および支援サービス		
	203-2	著しい間接的な経済的インパクト		
204：調達慣行（2016）	204-1	地元サプライヤーへの支出の割合	ステークホルダーとの 経済的関係	
205：腐敗防止（2016）	205-1	腐敗に関するリスク評価を行っている事業所		
	205-2	腐敗防止の方針や手順に関するコミュニケーションと研修		
	205-3	確定した腐敗事例と実施した措置		
206：反競争的行為（2016）	206-1	反競争的行為、反トラスト、独占的慣行により受けた法的措置		
207：税金（2019）	207-1	税務へのアプローチ		
	207-2	税務ガバナンス、管理、およびリスクマネジメント		
	207-3	税務に関連するステークホルダー・エンゲージメントおよび懸念への対処		
	207-4	国別の報告		
301：原材料（2016）	301-1	使用原材料の重量または体積	環境報告	
	301-2	使用したリサイクル材料		
	301-3	再生利用された製品と梱包材		
302：エネルギー（2016）	302-1	組織内のエネルギー消費量		
	302-2	組織外のエネルギー消費量		
	302-3	エネルギー原単位		
	302-4	エネルギー消費量の削減		
	302-5	製品およびサービスのエネルギー必要量の削減		
303：水と廃水（2018）	303-1	共有資源としての水との相互作用		
	303-2	排水に関連するインパクトのマネジメント		
	303-3	取水		
	303-4	排水		
	303-5	水消費		
304：生物多様性（2016）	304-1	保護地域および保護地域ではないが生物多様性価値の高い地域、もしくはそれらの隣接地域に所有、賃借、管理している事業サイト		
	304-2	活動、製品、サービスが生物多様性に与える著しいインパクト		

GRIスタンダード	開示事項		ページ番号またはURL	省略
	304-3	生息地の保護・復元		
	304-4	事業の影響を受ける地域に生息するIUCNレッドリストならびに国内保全種リスト対象の生物種		
305：大気への排出（2016）	305-1	直接的な温室効果ガス（GHG）排出量（スコープ1）		
	305-2	間接的な温室効果ガス（GHG）排出量（スコープ2）		
	305-3	その他の間接的な温室効果ガス（GHG）排出量（スコープ3）		
	305-4	温室効果ガス（GHG）排出原単位		
	305-5	温室効果ガス（GHG）排出量の削減		
	305-6	オゾン層破壊物質（ODS）の排出量		
	305-7	窒素酸化物（NOx）、硫黄酸化物（SOx）、およびその他の重大な大気排出物		
306：排水および廃棄物（2016）	306-1	排水の水質および排出先		
	306-2	種類別および処分方法別の廃棄物		
	306-3	重大な漏出		
	306-4	有害廃棄物の輸送		
	306-5	排水や表面流水によって影響を受ける水域		
307：環境コンプライアンス（2016）	307-1	環境法規制の違反		
308：サプライヤーの環境面のアセスメント（2016）	308-1	環境基準により選定した新規サプライヤー		
	308-2	サプライチェーンにおけるマイナスの環境インパクトと実施した措置		
401：雇用（2016）	401-1	従業員の新規雇用と離職	社員とのかかわり	
	401-2	正社員には支給され、非正規社員には支給されない手当		
	401-3	育児休暇	社員とのかかわり	
402：労使関係（2016）	402-1	事業上の変更に関する最低通知期間	社員とのかかわり	
403：労働安全衛生（2018）	403-1	労働安全衛生マネジメントシステム		
	403-2	危険性(ハザード)の特定、リスク評価、事故調査		
	403-3	労働衛生サービス		
	403-4	労働安全衛生における労働者の参加、協議、コミュニケーション		
	403-5	労働安全衛生に関する労働者研修		
	403-6	労働者の健康増進		
	403-7	ビジネス上の関係で直接結びついた労働安全衛生の影響の防止と緩和		

GRIスタンダード	開示事項		ページ番号またはURL	省略
	403-8	労働安全衛生マネジメントシステムの対象となる労働者		
	403-9	労働関連の傷害		
	403-10	労働関連の疾病・体調不良		
404：研修と教育（2016）	404-1	従業員一人あたりの年間平均研修時間	社員とのかかわり	
	404-2	従業員スキル向上プログラムおよび移行支援プログラム	社員とのかかわり	
	404-3	業績とキャリア開発に関して定期的なレビューを受けている従業員の割合		
405：ダイバーシティと機会均等（2016）	405-1	ガバナンス機関および従業員のダイバーシティ	社員とのかかわり	
	405-2	基本給と報酬総額の男女比		
406：非差別（2016）	406-1	差別事例と実施した救済措置		
407：結社の自由と団体交渉（2016）	407-1	結社の自由や団体交渉の権利がリスクにさらされる可能性のある事業所およびサプライヤー		
408：児童労働（2016）	408-1	児童労働事例に関して著しいリスクがある事業所およびサプライヤー		
409：強制労働（2016）	409-1	強制労働事例に関して著しいリスクがある事業所およびサプライヤー		
410：保安慣行（2016）	410-1	人権方針や手順について研修を受けた保安要員		
411：先住民族の権利（2016）	411-1	先住民族の権利を侵害した事例		
412：人権アセスメント（2016）	412-1	人権レビューやインパクト評価の対象とした事業所		
	412-2	人権方針や手順に関する従業員研修		
	412-3	人権条項を含むもしくは人権スクリーニングを受けた重要な投資協定および契約		
413：地域コミュニティ（2016）	413-1	地域コミュニティとのエンゲージメント、インパクト評価、開発プログラムを実施した事業所		
	413-2	地域コミュニティに著しいマイナスのインパクト（顕在的、潜在的）を及ぼす事業所		
414：サプライヤーの社会面のアセスメント（2016）	414-1	社会的基準により選定した新規サプライヤー		
	414-2	サプライチェーンにおけるマイナスの社会的インパクトと実施した措置		
415：公共政策（2016）	415-1	政治献金		
416：顧客の安全衛生（2016）	416-1	製品およびサービスのカテゴリーに対する安全衛生インパクトの評価		
	416-2	製品およびサービスの安全衛生インパクトに関する違反事例		
417：マーケティングとラベリング（2016）	417-1	製品およびサービスの情報とラベリングに関する要求事項		
	417-2	製品およびサービスの情報とラベリングに関する違反事例		

GRIスタンダード	開示事項		ページ番号またはURL	省略
	417-3	マーケティング・コミュニケーションに関する違反事例		
418：顧客プライバシー（2016）	418-1	顧客プライバシーの侵害および顧客データの紛失に関して具体化した不服申立	リスクマネジメント・コンプライアンス	
419：社会経済面のコンプライアンス（2016）	419-1	社会経済分野の法規制違反		