



Technology Transfer

テクノファNEWS

環境経営とは

(株)テクノファ代表取締役
平林 良人

企業の不祥事に対しては、トップを辞任に追込むほど社会の風当たりが強くなった。今後、企業の社会的責任(CSR)は経済、環境、社会(トリプルボトムライン)の視点から評価されるだろう。昔から「のれん」や「信用」を大切に、真剣に取り組んできた企業は多い。しかし一方では市場のグローバル化に伴い、CSR/ISO規格化討議も進行中である。そうした中でいま「環境経営」というキーワードが大変注目されている。[記事は経営幹部向けに行われたS社特別講演「環境経営とは」の要旨である]

環境経営が求められる背景

1960年代に入り、経済の急激な発展に伴い多くの公害問題が発生した。大量生産・大量廃棄が進み地球規模での環境問題へと広がる。また環境・資源の有限性から持続可能な発展のために、循環型社会の構築が叫ばれる。そして利害関係者の関心の高まりとともに、大量の資源・エネルギーを消費し環境負荷を発生する企業は、環境に配慮した経営とマネジメントが求められるようになった。内閣府の調査(H13/9)によれば、企業に対する国民の期待のトップは環境保護(70.5%)、以下顧客重視(66.5%)、情報公開(60.2%)、新製品開発(57.3%)の順であり、このデータからも消費者の環境への関心は高く、環境保全に留意した経営を求めていることが裏付けられると思う。そして、ここ10年ほど前から新たな視点が加わった。企業に‘triple bottom line (TBL)’つまり経済・環境・社会への配慮を求めるのである。

TBLは1990年代初め、欧州のベストセラー「コンシューマー・ガイド」で紹介されたJ.F.エルキンソン氏の考え方である。組織・企業はこの3点を



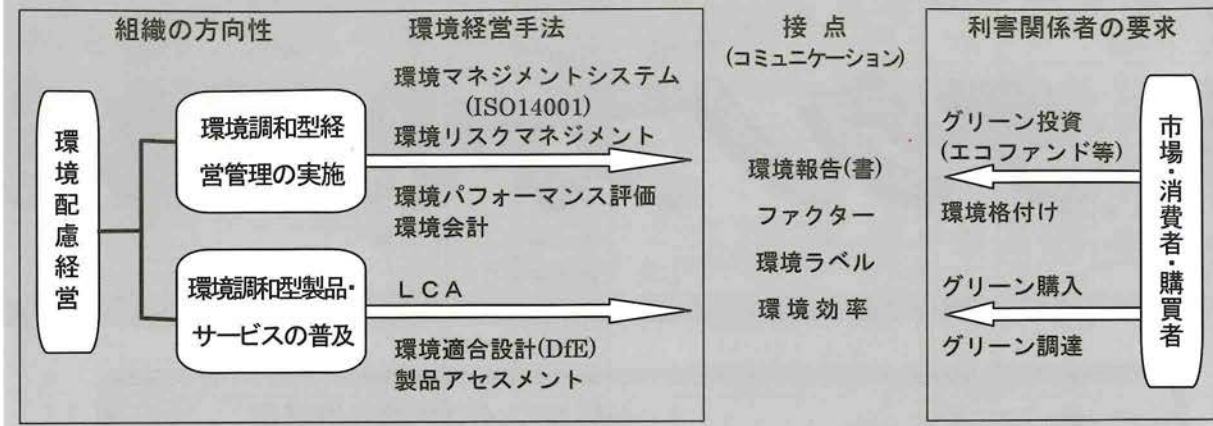
(株)テクノファ 平林良人 代表取締役

バランスよく経営していかないとこれからの時代には受容られないだろうという。

まず組織は利潤を上げ経済的に成立たなければ社会的な責任は果たせない。安定雇用は組織最大の責任と言えよう。二つめは社会的に寄与できること。地域社会や利害関係者との調和が求められる。三つめは環境的に健全でなければならない。当時フォード会長はこれに共鳴して、TBL経営をグループ全体に導入した。これはCSR(企業の社会的責任)の考え方に発展する。

講演：「環境経営とは」／株式会社テクノファ 代表取締役 平林良人…………… 1～8

【セミナーご案内】テクノファISO塾[品質・環境・労働安全・情報・コンサル・M/F・地方版]…… 9～10



図は昨年経済産業省(以下経産省)がまとめた環境経営の概念である。多くの企業はISO14001、ライフサイクルアセスメント(LCA)、環境適合設計(DfE)等、環境には前向きに取り組んで来た。こうした成果を利害関係者や環境に心ある人達に語りかけて欲しいというのである。そのコミュニケーション手段としては、環境報告書、ファクター χ (1,2,3…)、環境ラベル、環境効率が挙げられている。ファクター χ はエネルギー、マテリアル、廃棄物等の1990年比の改善効果を見る指数である。また環境ラベルや環境効率についても法律やガイドラインで整備されようとしている。

環境経営とは 環境経営とは企業が環境保全をはかりつつ利益をあげていくことである。私は環境に軸足を置いてビジネスをやることと定義づけた。環境とビジネスは別ものではなく、環境そのものが有望なマーケットであり、商売の追い風ともなり得ると考えている。環境に着眼したビジネスについては追々触れていきたいと思う。

環境経営とは…企業が環境保全をはかりつつ利益をあげること
環境経営のツール 環境マネジメントシステム
環境経営の要素
1. 法令遵守(環境法規制最新情報)
2. 情報開示(ツール)…環境報告書、環境会計、環境ラベル
3. 環境調和型製品の販売…LCA、DfE
4. 企業の社会的責任…CSR

表は環境経営の骨格である。

環境経営のツール：環境マネジメントシステム
環境経営のツールはISO14001環境マネジメントシステムである。「環境」というコンセプトを組織の

中に植付け、全社員が参加し環境に注力して行く。更に深掘りをし、進化させていく要素が発信されつつある。今後いろいろな法律の形で出てくるだろう。

ISO14001が今年10月に改訂される。一つは社会的な信用を確保するために規格本文を明確にする。一部門の受審をもって、当社は環境認証されたと誇示するなどの悪用、乱用を防止する。一つは9001との両立性、近い関係にして一つのマネジメントの中に両システムが含まれる形にしたいということ。

また14001周辺にはいろいろな規格がある。

◆製品支援ツール。ライフサイクルアセスメントLCA(14040シリーズ)と環境ラベルEL(14020シリーズ)。

◆評価・監査ツール。環境の成績、業績達成率の表わし方、環境パフォーマンスガイド(ISO14031)。品質/環境監査の共通規格(ISO19011)が2002年制定されている。サイトアセスメント(ISO14015)は土壌汚染対策。工場用地の転売には土壌をチェック、汚染が確認されれば土を入れ替え原状回復させる。

◆その他。森林マネジメント(TR14061)はCO₂抑制策の一環。排出権取引等に関して国内取引を環境省が新聞等でリリースしている。環境適合設計DfE(TR14062)は、製品設計時に材料選択、構造の選択、リサイクル、最後の廃棄まで考えるLCA的発想の指針だ。環境コミュニケーション(ISO14063)は利害関係者との対話の仕方、等々である。

さて環境活動目標で取上げられる紙、ゴミ、電気…の目標は3、4年も経つと行き詰まるということから、各社は次の全員目標、ターゲットをどこに置か、プラス指向の目標が話題になっている。規制という着想を変えて、「プラスの環境側面」の発想のもとでEMS活動を見直すという動きが盛んになってきた。

ここでマネジメントシステムと監査の考え方について申上げておきたい。外部又は内部監査で「葉が落ちて」「落ちそう」と指摘された時に、指摘は「葉」であっても、手を打つべきは葉か小枝か幹か根か…これが重要である。審査さえ通ればいいという考え方では役立つシステムにならない。本質的な見直しや研究が最近活発になってきたと思う。

環境経営の要素：法令遵守(コンプライアンス)

環境経営の要素、まず法令遵守(コンプライアンス)。法律を守ることは最低限の義務である。法律は勿論だが国が向かおうとしている方向も、商品開発や営業販売の重要な鍵となるから 5 年先くらいを読まなければなるまい。先頃、欧州で全数回収した S 社製品には、海外調達部品に極く微量のカドミが含まれていたという。EU には法律もあるが、今後も厳しく臨むという警鐘と受止めるべきであろう。取巻く規制はどんどん変わる。

日本も経産、環境両省によりいろいろな法律の改正作業が進行中だが、コンプライアンスだけで十分だろうか。私はこの先どういう規制がされそうか読み取らなければならないと思う。マーケットはどう変わるか、ビジネスチャンスはないか、それに向けて商品戦略はどうあるべきか。

環境関連法規制に関する最新情報を説明しよう。

◆地球温暖化対策の推進に関する法律(改正) 平成 14 年公布済だがロシアの批准がないため未施行だ。批准見通しも未だ流動的である。2008~2012 年の第 1 コミットメント期に、日本は CO₂ を '90 年(基準年)比 6%削減しなければならないことはご承知だろう。ロシアが批准すれば直ちに内閣が進めている温暖化防止大綱に沿った施策がどっと出てくる。

温室効果ガス CO₂ は海底凍結(NEDO:新エネルギー開発事業団)、石油採掘後のシェールに CO₂ を封じ込めるなどいろいろな研究が進んでいる。民間の研究ではそれ程大規模にはできない。しかし CO₂ を出さない、CO₂ を処置する、逆に CO₂ を使ってエネルギーに利する…そんな製品が出現すれば、メリットはもとより話題性はぐんと高まる。

◆省エネルギー法(改正) 施行中だが、業種限定撤廃や定期報告の義務化など更に厳しくなる。省エネ

設計は貴社でも進められていると思う。

◆新エネルギー等電気利用法 施行中。一定の率で新エネルギーを使わなければならない。風力、太陽光、地熱、(政令で定める)水力等、石油以外のエネルギー。電力会社は供給量が規定される。

◆家電リサイクル法(施行令改正) 数年前から実施中だが、今年施行令が改正された。新たに電気冷凍庫が加わった。断熱材中のフロン回収義務。年々改正され対象は広がる。EU も同傾向である。

◆自動車リサイクル法 一部施行(~17/1 全面)。更に厳しくなる。都の NO_x 排ガス規制で古い車は走れなくなった。この法令に関しては新しい動きが加速する。今、再生自動車の市場が活発である。

◆土壤汚染対策法 政令による指定区域の工場跡地が対象になる。健康被害防止のための措置命令。

◆環境保全のための意欲の増進及び環境教育の推進に関する法律 学校における環境教育、企業による教育、人材認定事業の登録等。国が促進のために補助をする。いろいろなビジネスに発展すると思う。新しい組織が参入する、国の補助を目標に教育を取入れる、環境プロジェクトを起こすなど。貴社にとってもマーケット発掘のチャンスになるだろう。

◆環境に配慮した事業活動促進法(新) 最近公布、施行 17/1。環境経営法と略称されている。記載事項を指定した環境報告書を義務付ける。独立した第三者が監査をする。対象事業者は原案では「上場企業」だったが、経団連ほか業界が時期尚早と反対、対象は「特定事業者」に絞られた。政府、財団法人、社団法人、独立行政法人など政府関係組織である。

大企業には環境報告書作成の努力義務である。しかし数年後の世界主要諸国はどう動くだろうか。当初原案に近いものが復活することは予想される。法律は決して緩むことはなく規制は強化される。世界の動きであり避けられない。重要なことは環境に配慮することで経営に利する動きである。グローバル企業ほど世界の動向を知らなければならない。

EU が先行しそれを日本が 2、3 年後に追いかけるのが通り相場である。従ってまず EU の動きをつかむこと。動きは日本、中国、東南アジアへと進むから、いち早く先手の政策をとるならば、配慮された製品は他社に一歩先んずるだろう。つまり EU に

注目、日本の法律の動向を注視、それを開発設計陣に伝えられる仕組みがあることが非常に重要だ。開発設計者にそれをやれというのは無理な話である。

情報開示のツール：『環境報告書』 情報開示が強く迫られるだろう。日本では見送られたが EU は一定規模以上の組織に環境報告書を義務化するという議論が昨年から非常に活発である。英国では法律がほぼ通りそうな状況である。

日本で環境報告書を発行しているところは1,000社(事業所)位だろうか。報告書は顧客、サプライヤ、SCM (Supply Chain Management)へ流すこと。特に SCM は重要である。商品が設計開発されても、本社単独ではものは出来ない。報告書で発信された情報が世界のサプライチェーンで受止められているメカニズムが絶対必要である。その仕組が出来ているところが環境に配慮したよい会社として尊敬される。発信源は総て環境報告書である。

環境省の調査によれば、企業が環境報告書を発行する理由は、1.社会的責任を果たすため、2.環境における取組みの PR、3.利害関係者とのコミュニケーション、4.社員等の環境教育、5.海外の情報公開制度にならって、6.その他、となっている。

環境報告書の義務化は、今回は政府関係組織にとどまったが、その意義は外向け(説明責任・コミュニケーションツール・イメージアップ)と内向け(環境管理ツール・従業員教育)に考えられる。S 社も前向きに環境報告書を発行されているが、私はマテリアルバランス、SCM、環境コミュニケーションに最も関心がある。

余談だが報告書の信頼性確保のため環境省は第三者レビューを考えていたようだ。この情報を得て準備に取り掛かった会社もあったと聞く。今回は見送られたが、第三者レビュー復活は十分考えられる。

TBL の観点と相俟って「環境報告書」から「サステナビリティレポート」への移行が始まっている。TBL のバランスがとれているか、それを以って「サステナビリティ;持続可能性」に注視しようという。

サステナビリティの語源は、ケニア現地語で「食べる以上に採るな」という戒めがあるらしい。1987年国連委員会に初めて登場したといわれるが、その概念は大量消費、大量廃棄といった文明を変え、人

類の進む先を変えなければならない。その中から ‘Sustainability Development’ というキーワードが生まれたようである。

Sustainability Report、社会環境報告書、社会責任報告書、CSR 報告書…名前は CSR ワークショップ(ストックホルムで開催中)に掛かっている。何れにもせよ変化の兆は出て来たようである。並行して CSR の ISO 化も議論されている。

情報開示のツール：『環境会計』 我が国の環境会計は環境省と経産省で考え方、進め方が基本的に違う。4年前、環境省は外部報告用に環境会計を含めるガイドラインを出した。環境会計は外向けで PR 的に使われ、環境保護のためにどれ位の金を掛けたか、企業間比較や年次比較が目的である。

2年後に経産省の出した環境会計は手法であり、目的は内部管理、経営政策意思決定にある。その定義は「組織が一定の目的を持って、その環境に関わる活動及び影響を認識・測定集計し、内部及び外部に報告するプロセス」である。それは組織の環境に関する内部統制を支える情報プロセスであり、また環境戦略を支える業務支援プロセスでもある。従って環境会計の対象は、組織の環境に関する情報全般であり、財務、環境パフォーマンス及びそれらを説明する定性情報を含むのである。

環境省の環境会計は環境への投資と効果についてまとめられ、財務会計とは切離している。現在は環境会計と財務諸表をリンクするという方向で、行政がいろいろガイドラインを出しつつある。将来は環境報告書と商法財務会計報告書が一致する形が、一般投資家のためには望ましいと言われている。つまり話は SRI(Social Responsibility Investment 社会責任投資)に繋がっていくのである。

ここで「SRI とは何か」を説明しよう。

社会責任を果たそうとする何らかの証を得てファンド候補のグループをつくる。アナリストがサステナビリティレポートと財務会計報告のリンク、正確さ、整合性等を検証する。その企業は SRI 投資ファンドとして認められる。投資家は、その SRI グループの伸び率は他よりも優れると判断する。要するに社会責任を果たそうと経営戦略を明確にし公開している会社は、更に成績が良くなるだろうと

一使用量などのデータをラベルタイプにし貼付け、当製品はグリーン度が高いと訴える。タイプⅢは手順やLCAルールが決まっており、それに従って調査、検証してラベルにする。これは産業管理協会(経産省外郭団体)が管轄、カテゴリーごと、製品ごとのルールを決める。基準によって計算されたエネルギー効率、マテリアル再生率、使用部材の環境に対する影響やリサイクル率などを掲示しラベルにする。数値的に明確にしていくものである。

「環境に優しい」イメージだけのPRは払拭され、裏付けされたパフォーマンスに基づいて、定義に添った形のラベルのみが許される時期は目前である。

環境調和型製品提供ツール:『LCA』 環境調和型製品の販売。製品はLCAによりトータルで地球に優しい製品であるかが問われる。環境配慮設計をどう進めるか、使用済消耗品をどう回収するか、その費用はどうするか。技術的にも経営的にもどういう戦略・戦術で行くか。LCA、DfEなどの手法を使いながら3年、5年先を見越して製品開発をしなければならない。

LCAの考え方は20世紀初めからあったと言われるが、1967~8年頃コカコーラ容器で一躍有名になった。容器をガラスにするかペットボトルにするか大論争になった。ペット容器は環境を破壊する。カラ容器が散乱する。また、ガラス容器は重く運搬には排気ガスを、洗浄には莫大なコストが掛かる。後々ガラス工業会と化学工業会が絡む大論争となったが結局は結論が出なかった。製品の環境的評価を公明正大に行う手法として研究されてきた。

1990年代にLCA研究会が結成され、経産省は日本LCAフォーラムを作りLCA5ヵ年プロジェクトを進めた。私も参加してきたが、2003年3月末に終了している。LCAは、例えば製品ならば資源の採掘から製品の廃棄まで総てのエネルギーを網羅する。また建物ならば総ての建材、ファシリティ、メンテナンスをカバーする。先ほどのマテリアル・エネルギー・フローの考え方をに入れてインプット/アウトプット、廃棄物まで総エネルギーを捕捉する。総てを集計して最終的にどちらが環境に優しいか結論を出すのである。関係する部品総てを計算するので、膨大な作業はとても手計算では出来ない。

現在はエネルギーのデータベースが相当出来ており、5年ごとに見直しされている。自工程のデータは作らなければならないが、購入原料や配送の排気ガス等はコンピュータソフトで手軽に出せる。過去5年、国の投資で作られたソフトは30万円位から。

LCAは当初比較のために行われた。「環境に優しい」という自己主張と他社比較だ。一歩進んで設計時にどんな構造がいいか、エネルギーが少なくて済むかを検討する。それがエコラベルにつながりやすいからである。また情報公開、行政指導、環境評価など多くの場面でLCAが使われるようになった。

ガソリン車とハイブリッド車の比較でも、総てを網羅したらハイブリッド車が優れることがわかる。グラフ化することで大きな説得力となり、公用車はハイブリッド車になるだろうし、当社も…ということで購入されるチャンスが拡大する。

LCAは利害関係者へ情報を提供する。現在作成されている環境報告書の1/3がLCAを実施していると言われている。或いは移動体通信分野でもPR材料に取入れられている。

環境マネジメントシステムへの活用としては、環境側面の定量評価を支援する。またデザインレビューの1項目として、研究開発テーマの選定に当たって、拡大生産者責任に関しリユース・リサイクル・廃棄の環境負荷分析に、エコファンド等外部査察への対応など、活用の道は広い。

環境経営の要素:企業の社会的責任『CSR』 最後にCSR(企業の社会的責任)。環境経営を進めて行くツールは多様化する。環境ISOを取得し、環境に優しい企業イメージで…その時代は終る。データに裏付けられた中身を消費者或いは第三者に見せなさい、こういう状況がすぐそこまで来ている。

CSRは2年ほど前から議論されるようになった。世界的な動きだが、日本はやや遅れていると思う。エンロン、ドットコム不正経理がマスコミに取上げられ、ストックオプションとか多額な報酬を得ることに對して社会的不満がどっと出て来た。以前にもISOのCOPOLCO(消費者団体)が、労働者の人権、国連条約の無視、セクハラ問題等々に対して、企業はもっと真剣に取り組むべきだと要求していた。それらが発端で議論が広がって来たものである。昨

年のエビアン・サミットでは、ミッテラン大統領が18宣言の中にCSRを取上げている。

企業が注目する一番のトリガーはSRIである。200兆円と言われる米国のSRI投資のファンドを構成する際に、アナリストから「あなたの会社はCSRをどう考えているか」という問合せがどんどん入る。CSRが強烈なインパクトになる。CSRをどんな形で定着して行けば良いか、大きな企業ほど真剣に考えざるを得ない状況になってきた。

不況の中、戦略を一步誤ると経営は大ごとになる。そんな背景の中でTBLのバランスを取っていく訳であるが、企業は具体的な成果を問われる。「TBLに取り組んでいる、環境に配慮している、経営実績も上げ社会責任も果たしている…」、言うだけではだめで結果として製品、利益、社会還元、環境対策、具体的なパフォーマンスが求められるのである。

日本はかなり前からCSRを取上げてきた。経済同友会は'70年代から中小企業の社会的責任を、経団連も'91年には企業行動憲章を発表。2001年関西経済連合会は社会的に責任ある企業行動ガイドラインをまとめている。その他の団体も含めてかなり前から取り組んできたのだが、いま大きなテーマになってきたのはそれなりの背景があったからである。

CSRの定義はまだ決まっていないが、恐らくこのようになるだろう。『企業が法律遵守にとどまらず、企業自ら市民、地域及び社会を利するような形で、経済、環境、社会問題においてバランスの取れたアプローチを行うことにより事業を成功させること(経産省案)』。

産業界はCSRに取り組むことに異存はないがISO規格化には反対している。形式的で、認証ビジネスの後押しだけに終るだろうという懸念からだ。各国の経済界もほぼ同様である。しかし政府、政府系組織、NGO、NPOは賛成というのが現在の構図だ。

- | |
|--------------------------|
| 《信用と評判》◆組織の継続的・安定的な成長 |
| ◆社会からの信頼性の確保 |
| ◆地域社会(企業市民)との融和 |
| 《競争力》◆グローバル市場での企業競争力向上 |
| ◆SRI(社会責任投資)の確保 |
| 《危機管理》◆効果的なコンプライアンス手法の提供 |
| ◆株主代表訴訟からの経営者のリスク対応 |

CSR導入企業には以上のようなメリットがあると言われている。ISO/CSR規格化の先行きはどうか

なるだろうか。経過から見れば不正経理から急に早まった話で、2001/4のISO理事会による実現性調査が開始されている。今年6月現在の議論の中では、各代表が意見を述べるが結論は出ないだろう。間もなく理事会で規格化が討議されるが、今の見通しでは規格にはせずガイドラインとすることが本命視されている。

CSRの中身は倫理、法令遵守、環境、経済的自立、人権である。人権問題は少し厄介だ。幼児労働とか時間外労働、男女差別…150ヶ国ともなれば宗教とか風習など機微に触れる問題が出て来る。グローバル企業ほどCSRガイドライン対応は大変だろう。6年前、幼児労働でやり玉に上がったメーカーは不買運動に遭った。こうした流れが世界各国から、市民団体や政府、指定機関から発信されてくる。

個人情報保護法とプライバシーマークもそうだ。個人情報保護法は来年から全面施行、従業員、情報件数、顧客リスト…全て5,000以上が対象になる。

昨今個人情報の流出事故が続いた。ビューティクリニックで情報が漏れ大騒ぎになったのは記憶にあるところ。生年月日、健康診断結果、給与、評価査定…機微に触れるものは組織がきちんと管理しなければならぬ。人材派遣会社の容姿端麗度合情報が洩れて訴訟問題になったし、富士市では「住基4情報(氏名、生年月日、性別、住所)」が洩れ、一件一万円を補償したと聞く。機微に触れるデータは更に高額になる筈である。それにしてもYahooの500円は安すぎる(笑)。

当社も個人情報保護責任者を指名しマネージしている。最近経産省からこの責任者として有すべき知識、研修、資質に関するガイドラインが出された。

情報管理のためにISMS(情報セキュリティMS)を構築するわけだが、我々にとって個人情報のみではなくノウハウも含めてのセキュリティが大きな関心事である。これもCSRに含まれる。

機密保持が出来ないような会社は社会責任も果たせないということである。そこまでISO規格でやられては企業はたまらぬという気持は解らないではない。しかし大勢は、ゆるやかな基準としてのガイドライン作りの方向であることは間違いないだろう。以上、環境経営の一般的な動きである。

業務と一体化した環境活動：リコー

最後に環境経営に取組むリコーグループの話を見せて頂く。桜井社長は英国リコー社長当時から環境経営に取組まれ、「環境は形に表わせ」を信条とされる。商品開発時には環境的にどうかということで、事業活動の工程別負荷を集計させ、エコバランスを見て事業全体の環境負荷を把握する。「ここを減らせないか、この廃棄物に対策をしよう…」ということである。エコバランスを見ると問題点が明確になり、結果的に合理化のネタ探しをやることになる。それを環境行動計画にして向上していく。そしてリコーの環境会計として把握し、情報開示を徹底して行う。

金本副社長に伺ったところ、「環境経営とは環境で儲けること」であると明言された。環境はコストではなく、環境そのものがビジネスだと言われる。

現在、同社の環境活動のメインは製造から設計へ移っている。商品設計段階でLCAによる一生の負荷量を計算する。このメカニズムをこう変えたら…、ここを接合したら…、リサイクルに適した構造は…、たくさんのLCAが入った設計のレビューを徹底的にやるという。

最近のデザインレビュー(DR)はLCAの観点、リサイクルの観点、廃棄の観点、有害物の観点、SCMの観点でやられているようである。特にSCMについてはどこから調達し、どう組立てるか、どう回収し、どうリサイクルするか、ここまでDR時に行うという。ここでしないと後で問題になれば絶対遅れをとる。最初製造で始めたレビューを今は設計まで遡り徹底的にやっていると聞いている。

昨年4月、桜井社長は他社に先駆けて、リコー本社にCSR推進室を作った。トヨタ、SONYも作っている。最近、室長の平井氏(役員)とよくお会いするが、リコーはISO規格化とは関係なくCSRを全社的に進める考えだと言われる。リコーも事業部制で縦軸が強いらしいが、CSRについては絶対に横軸を通せという社長厳命が出されている。各部門長は平井室長には絶対逆らってはならない。CSR推進室の指示には従えと言われているようである。

CSR推進室は商品開発のほか、リサイクル、省資源、総ての観点から統制する。推進室が各事業部に入り込むのは会社としてのCSRの立場である。

昨年9月にお会いした時の話だから、約10ヶ月を経過してまた推進の成果が出ていることであろう。

利害関係者の評価でも、リコーは世界的に高く評価されている。イノベスト・ストラテジック・バリュー・アドバイザーズ社はAAAと環境格付け(11社中1位)し、世界環境センターからはその業績に対してWEGゴールドメダルを与えられた。日経新聞からは環境経営度調査で3年連続No.1に格付けされている。LCAを駆使して開発したクイックスタートコピー、キャパシターほか、省エネ省資源タイプの商品開発を進め、ICタグシート、リライタブル技術の開発によりコピー紙の削減を提言している。

環境保全活動は、活動を通じて利益を生み出すことが必要条件である。経営は未来永劫のもの、だから競争力ある環境経営を志向するのだという。

今日の話の締めくくりとして「木の絵」に戻りたい。環境経営をやるのはやはり商品を実らせたいからである。社会から一目おかれる評価を受けるためには、環境に軸足を置いて数年前から周到な準備をしなければならない。もちろん経営は環境ばかりではないが、大きな戦略であることは間違いない。外乱に惑わされず、3年後の花を咲かせる戦略を考えたい。確たる根を張るには環境に軸足を置いてから3年は掛かるであろう。

貴社の活動も進んでいると思うが、更に環境ということでのレビューをもう半歩、もう一歩、出来るだけ川上でやって頂きたい。木の根の部分つまり研究・開発・設計の段階でやってこそ環境を克服した商品開発で評価も更に高まるだろうし、よい営業も出来ようと思う。以上、総括的な話をさせて頂いた。

ご清聴に感謝したい。【完】

