

企業トップが語る環境経営

持続可能な社会づくりに向けてカシオには何ができるか。環境経営格付機構理事長を務め、これからの社会のあり方について幅広い見識をお持ちのNPO法人環境経営学会三田会長を迎え、榎尾社長と対談を実施しました。

将来のあるべき姿を考えることが、未来環境、そして企業の繁栄につながる

三田 私ども「環境経営格付機構」のバックにあるのはNPO法人「環境経営学会」です。この環境経営格付機構を設立した理由は、地球温暖化防止京都会議(COP3)におけるIPCC(気候変動に関する政府間パネル)の専門家たちと意見交換を行った際、2050年ぐらいに人類がつくり出す財と自然災害によって破壊される財の量が逆転するという観測が我々と一致し、そうであるならば、2030年を戦略目標としてどういうふう環境修復、あるいは広く人類社会のあり方を変えていくことができるかという目的で設立いたしました。従って、学会といっても戦略目標がはっきりしていることが私どもの特徴です。これまで格付けは投融资のためのものでしたが、人類社会のための格付けとして、環境省からの依頼を反映し、その企業がグリーンな企業として変わっていくための目標設定に対してどう変わったのかを測定する格付けとして実施し、今年で第2回目となっています。

例えば、最近の世界の食糧事情を見ると、人口64.5億人に対して近年の凶作傾向もあり、食糧生産量がマイナスとなつて

います。このままでは経済的にあまり豊かでない国は深刻な影響を受けてしまいます。これに対して企業というものは、ある意味1つの力を持った存在ですから、世界から、人々から期待されており、企業としても相応の対応をしていく必要があろうかと思ひます。まずは御社がこのような世界の状況、環境の状況、社会的混乱に対して、どのような対応をしようとしているのか基本的なお考えをお聞かせください。

榎尾 私は常々、「世界のあるべき姿は何なのか」ということを考えながら経営しています。地球というものを1つに考えてみた場合、国という単位に問題があるのではないかと。例えば、戦争というものは、結局1つの国を守ろうと思うから起こる問題だと思うのです。最近の自衛隊の海外派遣の問題にしてもいろいろ議論されていますけれど、国を守るという概念では同じです。地球の多くの資源をみんなで共有化し、地球を1つの国として運営して行くことがあるべき姿なのではないかと思うのです。そこで会社経営の「あるべき姿」と考えた時、やはり環境保全を含むコンプライアンスおよびCSRの問題を経営の重点として対応していきたいと考えています。

三田 おっしゃることはよくわかります。世界が1つになることは、その反面、特色を無くすことにもつながります。従って、たくさんの言葉、文化があることを尊重し、各人種のアイデンティティを称え合いながら、世界を1つにしていくことに皆で協力していくことが必要ではないでしょうか。そういう意味で、環境の考え方もアメリカやヨーロッパの考え方と我々の伝統とは違うところもあります。富士山に登る場合も、登り方はたくさんあります。皆で特徴を出して、工夫してそれぞれの登り方で頂上を極める。そういう考え方が、日本人に馴染みやすい考え方ではないでしょうか。格付けに関しても答えは1つではないと思っています。

「軽・薄・短・小・ローパワー」技術で、環境に適合した製品づくりを実践する

三田 グローバルな企業の経営者として、日本人のものの考え方、あるいは技術の特長というものを活かしていく方法というのはありませんでしょうか。

榎尾 さまざまなやり方や考え方があると思います。カシオの場合は、創業以来「軽・薄・短・小・ローパワー」技術をコア・コン



代表取締役社長
榎尾 和雄

ピタンスとしてモノづくりを行ってきました。やはり自社の強みとなる技術をうまく活かしながら、環境に害を与えない、環境に適合した製品づくりを継続していくことが、地球環境の保全につながると考えています。

三田 私は1975年にアメリカ、ヨーロッパの焼却炉、焼却技術を見てまわりました。その理由の1つには、医療廃棄物の問題が将来、大きくなると考えたからです。アメリカ、カナダ、イタリア、ドイツ、スウェーデンで、その時「なぜ我々のところに来るんだ、日本の技術が世界一ではないか」と言われました。

これは、公害対策技術レベルのことを言われたわけですが、やはり日本の技術にはいいものがあるのだ。こういう特長を伸ばしていきたいと再認識いたしました。特に環境面において日本の精神構造というものが、技術開発として活きるのではないかと感じました。

ところで今ヨーロッパでは、化学物質の管理について非常に厳しい情勢が出てきていますが、御社の対応状況を教えてください。

櫻尾 製品に使用する有害化学物質についてはグリーン調達を行い、カシオの管理対象物質を定め、使用禁止や使用制限を行っています。特にRoHS指令で指定された化学物質については環境行動目標に全廃目標を掲げ、関連グループ会社を含め、全社で取り組んでいます。

三田 現在、御社では管理対象としている化学物質は何種類くらい使用していますか。

山田 基本的にPRTR法に基づく対応を行っています。

製品で管理している化学物質はエレクトロニクス機器事業で約30種類、デバイス事業ではもう少し多く約40種類を管理しています。

特にその中で製品に含まれる鉛を含む6物質については、RoHS指令に対応して、2005年までに全廃の方向で努力しています。

三田 環境保全活動について、具体的な成果を計る仕組みというのはどのように立っていますか。

山田 社長からも説明がありました「軽・薄・短・小・ローパワー」



三田 和美(みた かずとみ)

環境経営学会会長・環境経営格付機構理事長

1961年東京大学卒。国際思潮編集長などを経て、70年からエネルギー・リサイクルの公益法人、企業・団体を多数設立、代表者を務める。世界60カ国の大学・病院・行政機関などで調査研究やコンサルティングに従事。通産省、東京都などの諮問委員、大学客員教授、企業顧問、三田環境経営コンサルティング代表歴任。環境経営格付機構は2001年に環境経営学会が中心となって設立。2004年3月現在、埼玉大学客員教授、環境経営学会会長であり、環境経営格付機構理事長を務める。

というモノづくりのコンセプトは、いかに資源を少なくして付加価値の大きい製品をつくるかということで、環境問題が話題になる前から当社のポリシーとして先行して対応していました。これをさらにレベルアップするために社内的に「ボランタリープラン」があり、環境適合設計の基準を毎期メンテナンスして、時流に合わせて、ハードルを高めながら運用しています。内容については本報告書でも紹介しています。

また、ISO14001の審査員の方々からもこの仕組みを高く評価していただいています。

期待される社会的責任に対して、「貢献」の精神を常に忘れない

三田 日本の社会も以前ほど安全ではなくなり、その理由は教育のせいだとか議論はまちまちですが、法律を遵守する、倫理的に人に迷惑をかけない、といった基本的なことが乱れてきているような気がします。また、アメリカなどでは代表的な企業の経営者が犯罪を犯したり、日本でも同じようなことが増加しています。これは教育的見地からも良くないことです。企業の場合はやはり社会的な影響が大きいですから、社会の模範になって

企業トップが語る環境経営

もらいたいという気持ちが社会にはあります。きちんと倫理規程を設け、法令に違反しない体制をしっかりとつくる必要があると思うのですが、御社の対応はいかがでしょう。

榎尾 私どもでは、昨年の創立記念日に「カシオ創造憲章」を制定し、行動指針を小冊子にまとめ、私を含めた全社員に配付し、署名を行っています。全社員に不断の問題として投げかけることで倫理的な、そして規範となる行動を徹底したものとしています。

三田 御社はたくさんの工場をお持ちです。工場周辺では否応なしにその地域の生活、あるいは文化の中心的存在になっていると思いますが、御社の工場サイトの地域住民の方々との関係の持ち方についてお考えを聞かせてください。

榎尾 会社を経営していく上で、地域に対する貢献は当然であり、経営理念である「貢献」の精神に基づいて進めています。

山田 具体的には昨年発行の「環境報告書2003」の(P26～P27)で紹介していますように、地域特性に合わせた各サイトごとに、環境をテーマにした催し物を実施しています。コミュニケーションも良好な事例がいくつかあります。

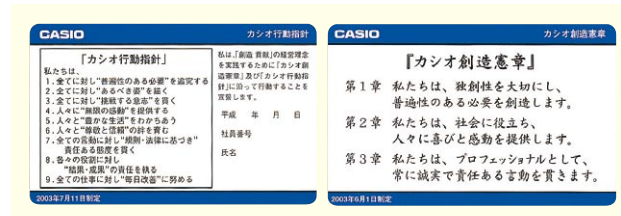
三田 今、児童の教育に対して社会の関心が非常に薄い印象があります。何かをやっても大人は見ても見ぬふりをする。これは身近な例ですが、私の地元の鎌倉では小学校に近所の住民を招いて、授業の見学をさせたり、一緒に野外活動などを行っているようです。それによって地域の人が小学生を自分の子供のように思う環境ができ、地域ぐるみで子供を育てていくという状況が生まれてきました。これは、たった一人の先生の発想から生まれたもの

なのですが、御社の場合も地域の中で重要な役割を担っていると思います。地域との交流はどのように図られているのですか。



■山田 品質・環境センター長

榎尾 最近、この本社建物を「東京災害ボランティアネットワーク」のエイドステーションとして提供させていただきました。☑P30参照 また、カシオグ



■カシオ創造憲章(カード)

ループとしては甲府、高知、山形の生産拠点において、地域の雇用活動、社会貢献活動を積極的に行っています。1983年にカシオ科学振興財団を設立し、自然科学、人文科学における独創的な研究に対して助成活動を継続して続けています。

三田 9月に防災訓練を実施した際には、何百人かの地域の人がこちらの本社ビル(初台)に避難されたと聞きました。そして実際に災害が起きた場合を想定して、社員の方、地域の方を交えて、何日間か避難を受け入れるような訓練をされたそうですね。

榎尾 この本社ビルは災害に対してかなり強い設計で造られています。その面では建築家の方から、地域の方々から「期待されています」とうかがっておりましたので、緊急時にはどんどん地域の皆さんにお使いいただきたいと考えています。

三田 先日のお話をうかがった後、愛知県の春日井市で開かれた日本建築学会で講演を求められておりましたので、その中で私は「スーパーグリーン・ビルディング」というジャンルの提案をいたしました。つまり社会貢献には、受身の社会貢献も社会的側面からの貢献もありますが、今本当に求められているのはむしろもっと積極的な社会貢献です。緊急時に地域の住民を守る役割を果たしているという、今必要な企業の姿勢という観点で、御社の事例を発表させていただきました。また今年12月に開かれる国際会議は、エコデザイン国際シンポジウムが原宿で開催されます。ここでも御社の例を紹介させていただく予定です。

「毎日改善」に務める気持ちが、企業の発展には欠かせない

三田 最後にもう1つだけおうかがいします。日本の企業は押しなべて、特にオーナー企業は、外部からの意見を入れるとか、柔軟な企業体制をつくることに不得手なところがあるように思われます。例えば、徳川家康は、「天海僧上」のようなどこから出てきた

のかわからないような人物を参謀につけて、それなりの成果を取っていますが、御社は外部からの意見に対して、どのような考え方をされていますでしょうか。アメリカの制度を真似たり、社外取締役、社外監査役制度を取り入れているところもあるようですが、御社の場合はいかがでしょうか。

樫尾 私どもでは経営の健全性と透明性のため、会計監査および業務監査を監査役として社外から2名の役員を迎えています。また、ステークホルダーに対する情報提供と企業IRを目的としたコミュニケーションを行う組織として、広報部、総務部、品質・環境センターを設置しています。今回の環境経営格付けへの参加も私どもの課題とすべき点を客観的にご指摘いただければとの思いからです。

企業を永く継続的に繁栄させていくために大切なのは、目先のことだけではなく、常にあるべき姿に向かって行こうとすることであり、従って常に先を見た「あるべき姿」を一人ひとりが持っていないと考えると考えています。そのためには「経験を活かすこと」が非常に重要です。人間は常に経験をしていますから、過去の経験を分析すれば、全部そこに答えが得られるはずですが、経験していない人は経験しないとわからない。「経験」とは、毎日



■三田会長と樫尾社長

のものの考え方すべてであり、つまりそれは経験談として答えられるということです。失敗した時と同じことを繰り返したら、同じ結果になる。従って、失敗したら違うことをやってみる、あるべき姿の方向に向かってやってみる、それを常に考えることです。

それから、当社の風土を劇的に変革すべく全社員に「毎日改善」という言葉を発信してから、早1年近くが経ちます。この言葉を全社的に会議の前等に発声していただいておりますが、自ら発することによって、常に毎日改善していこうという気持ちを皆が持つようになると思います。まず改善は「こだわり」から生まれます。もう1つ

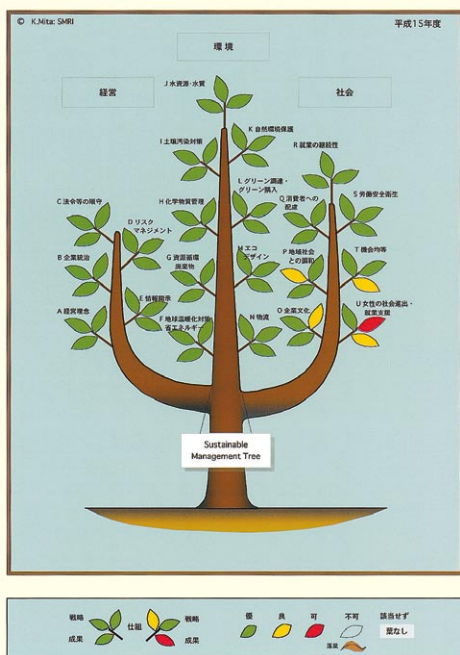
は「何故、何故、何故」と繰り返すことで、また「これで良いのか、これで良いのか」ということを繰り返すことで改善が生まれるのではないのでしょうか。

企業は、将来に渡って成長し続けなければなりません。今までは大きい利潤を上げ続けていれば、世の中の人たちは優良企業として評価してくれました。しかしこれからは、それでは成り立ちません。地球規模での環境汚染は急激に進み、企業活動の責任も大きくクローズアップされてきております。コンプライアンスという視点で改善を図っていく必要を強く感じています。

三田 御社の幹部の方と接していると感じるのは、行動が早いということです。企業は考えているだけではだめで、すぐ行動に移さなければなりません。環境問題は待ったなしですから、私はこの問題については「見る前に跳べ」ということを言っています。そうしないと間に合わない状況になってきているのです。本日は大変意義あるお話を聞かせていただき、ありがとうございました。また別の機会に、ぜひ樫尾社長の理念をおうかがいしたいと思います。

樫尾 こちらこそよろしくお願いいたします。

カシオ計算機株式会社



環境経営格付ツリーは、環境経営格付機構による「環境経営格付評価」をツリーで表したものです。

評価は、経営、環境、社会の3部門で構成された項目を審査します。

カシオは、広報、人事、総務、環境部門より環境経営格付プロジェクトを編成し、対応を行った結果、ベストプラクティス企業（上位20社）に選定されました。