

トップインタビュー

「CSRを単なる流行ではなく、いかに本物の活動に結び付けていくか」は、現在の企業経営者にとって重要なテーマの一つです。今回の報告書では、地球環境の将来について確固たるビジョンをお持ちであり、幅広い分野でご活躍されているNPO法人環境経営学会※¹の三田会長、同学会会員のお二人をお迎えして、上記のテーマに沿って、カシオ計算機の社長、副社長との対談を実施しました。

独自の企業文化のもとに、 環境と社会に貢献する「モノづくり」を推進



代表取締役社長 榎尾 和雄



代表取締役副社長 榎尾 幸雄

【社長／副社長】本日はお忙しいところ、お越しいただきましてありがとうございます。

【三田会長】こちらこそ、お時間を頂戴いたしまして、ありがとうございます。

早速ですが、昨今の企業不祥事を見ておきますと、これは日本のみならず、アメリカでもヨーロッパでも同様なのですが、まともな企業文化を持っているのかどうか、疑わざるを得ないような例が見受けられます。

そこで、まずは御社の企業文化の柱というものはどのようなものか、また、最近の世相に対して、その柱をどのように企業文化に反映しておられるのか、お話しいただきたいと思います。

【社長】まず、当社の経営理念は『創造 貢献』です。これは文字通り、従来にない斬新な機能を持った製品を創造することで、社会貢献を実現するということです。これをもう少し具体的に噛み砕いて、従業員が守るべき規範として、日常の行動レベルに近づけて表現したものが、『カシオ創造憲章』と『カシオ行動指針』です。→ P13

このなかでは、全ての業務において常識の枠を捨て去り、本来のあるべき姿を創造し、その実現に向けて努力することや、事業を通じて社会に貢献し、人々に喜びと感動を提供すること、全てのステークホルダーと尊敬と信頼の絆を結ぶべく行動すること、などを定めています。これらは2003年に制定したもののですが、現在も全従業員がこれを記したカードを常に携帯し、遵守する努力を行っています。

また、私共は世界中の国々に、毎年1億数千万台の製品を供給しています。グローバルな規模で事業を展開していく上では、一方的に自己の利益を主張するのではなく、お互いの立場を尊重し、お互いがうまくいくためにはどうあるべきかを考えるという、相互理解の精神が不可欠だと思います。

これは、国と国の間の問題でも全く同じことだと思います。自分達だけ良ければいいのではなく、お互いの利益を考えて行動する。これは、企業にとって根本的な問題であり、私は社内でも常に機会を捕らえて、そういう話をしております。

【三田会長】御社は、創業時からの製品開発のコンセプトとして、「小型、軽量、薄型、省電力」ということを言ってこられたと思うのですが、これは環境問題に直接関係のあることでもあり、立派なCSRだと思います。

ただし、最近ではCSRを考える場合、環境問題に加えて健康や安全といった要求が出てきていると思います。御社の現在、これからの技術開発の主眼というものは、どういうところに置かれていますでしょうか。

【副社長】まず、環境について言いますと、私共のコア技術を生かして開発した「小型、軽量、薄型、省電力」の商品そのものが、そのまま環境に配慮した商品ということになります。

私共は「カシオグループボランタリープラン」を定め、カシオ独自の認定基準のもとにグリーン商品の認定評価を行っています。→ P30 さらに「カシオグリーンプロダクツ50」として、2005年度にグリーン商品の売上を全売上の50%にするという行動目標を立てて活動しています。→ P40

一方、健康につきましては、時計というものは常に身に付けるもの、身体の一部であるということに着目し、健康管理のツールとして、すでに脈拍や血圧が測定できる時計を商品化しています。この商品は携帯健康機器としても、時計としても使用できます。これらはリストテクノロジーを具体化した、環境だけでなく健康にも配慮した商品ということになります。

また、安全という側面からは、カシオ独自の指紋認証アルゴリズムや暗号化技術を開発しており、すでに当社製のハンディターミナルやPDAなどのモバイル機器に搭載しているほか、携帯電話用にも液晶ディスプレイ体型の指紋センサーも開発済みで、個人認証を通じた情報セキュリティの確保に貢献しています。→ P22

さらに、こうした商品開発とは別に、クリーンな燃料を使った小型燃料電池の研究開発を進めております。→ P22 これも、できればあと2～3年のうちに、クリーンなエネルギーを使ったグリーン商品との組合せで商品化したいと考えています。

【三田会長】燃料電池の研究開発は、相当な知識や技術力というものが必要な分野でしょうね。

【副社長】今、社外も含めていろいろな分野の技術者の協力を得て進めております。

燃料電池については、燃料としてメタノールを使用するのですが、その扱いに関して法律的な課題もまだ若干残っています。この取扱いの規制が緩和されるのに、2～3年かかると予測しています。

また、私共は燃料電池そのものも、小型、軽量、薄型で当社のコア技術を生かした形状を考えています。今、自動車にしてもビデオカメラでも、大型の燃料電池が考えられていますが、私共が開発するのは、もっと小型のカシオ製品向けとして考えています。

特にモバイル製品を扱っているものですから、現在の省電力製品をさらに長寿命化させる電池として開発していきたいと考えています。それが私共の技術の独自性を生かすことであり、それが実用化されるとコビキタス社会の実現に向け、幅広い分野で貢献できると思います。

社員一人ひとりの積極的な参加のもと、 さらなる社会貢献をめざす

【三田会長】社会的貢献の一つとして、今おっしゃられましたモノづくりとしての本業に加えて、地域社会への貢献という問題があると思います。昨年は、本社のあるこの地域の防災訓練に、建物の一部を提供して協力されたというようなお話を伺いました。→ P63 これは社会貢献の考え方として、今後も発展させていただきたいと思います。

また、昨年、今年と新潟中越地震、それから、スマトラ沖地震というものが起きましたが、こういう災害に対して、御社は何か取り組みをされましたでしょうか。



CSR推進室室長
小林 誠

【小林室長】新潟中越地震に関しましては、カシオグループ全体で、労働組合との共同で社員に募金を募り、集まった金額と同額を会社が上乗せして寄付を行うという形をとりました。結果的に社員から240数万円の募金がありましたので、会社が250万円拠出して、合わせて約500万円を、日本赤十字を通じて寄付させていただきました。

また、スマトラ沖地震に関しましては、カシオグループとして、日本赤十字を通じて500万円を寄付いたしました。

【社長】今回、社員が積極的に募金してくれたことは、大変有意義であったと思います。

【三田会長】それは、本当のパワーですね。

災害というのは、集中して起こるという法則があり、どうも一説によると、関東大震災の1923年から70年経った1993年から、また改めて大地動乱の時代が始まったというようなことが言われています。10年くらい遡って調べてみますと、震度6以上の地震が日本だけでも約20件は起きている。

これからも、地震だけでなく、いろいろな災害がやってくると思います。これに対して、従来の役所や自治体というものは、いざというときに十分手が回らないということが現実には起きている。そういったときにNPO、NGO、それから企業が自主的に協力して災害対策にあたるといことも、社会的責任として求められていることだと思っています。

CSRを遂行するためには 役員を含めた全社員への意識付けが重要

【篠塚会員】御社は、創造憲章を作られて、CSRを積極的に進められている企業と認識しております。将来的に、委員会等設置会社として、取締役会と執行の機能を分離するといった統治形態を取り入れ、企業統治やリスク管理を強め、透明性を広げていくことに、どういう方針をお持ちなのかを教えてくださいたいのですが。

【社長】企業統治に関しては、当社は外部から2名の方を監査役として迎えており、客観的に経営監査をしていただいています。→ P14 また、その結果を踏まえ、定期的にレビューしていただいています。



環境経営学会会長
三田 和美(みた かずみ)

1961年東大卒。哲学者、倫理学者、環境専門家、医学研究者。国際思潮編集長などを経て、70年から省エネルギー・リサイクルの公益法人、企業団体を多数設立、代表を務める。通産省職員、科学技術振興事業団研究員を経て世界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に従事。事業者格付手法として開発した「MITAMODEL」は有名。「東京都事業系廃棄物処理実態調査」「環境経営入門」など著書多数。

外部取締役については、いろいろ考えてはいますが、導入に至るまでには課題があるかと思います。結局、会社の経営というのは、その会社の事業内容を十分に認識していないと、なかなか健全な経営を維持するというのは難しいと思われるからです。

従って、現状では外部取締役は置かず、監査役設置会社として、監査役による客観的な監査を経営に活かす仕組みを取っています。

【三田会長】外部取締役の問題は、必ずしも委員会等設置会社に移行したり、社外取締役を入れなければいけないということではないと思います。

この問題に関しては、いろいろな方法を考えてしかるべきだろうと思いますが、会社経営というのは、いろいろな知恵が総合してできてくるものだと思います。その意味で、広く社会面をもっと取り入れ、認知力を高めるということをお考えになられたらと感想として思いました。

【社長】そうですね。やはり形式的なことよりも、役員を含む全社員が、日常の業務のなかで常にCSRを意識して進める、ということが一番大切であると思います。

では、果たして社外取締役がそのような目を見て、いろいろ指摘や提案ができるかという、現実にはなかなか難しいことではないでしょうか。あくまでも現実には事業を担っている者が、CSRについてどれだけの意識を持っているか、ということが重要になると思います。

私共は役員で構成するCSR委員会を組織し、定期的に打ち合わせを行っています。→ P15 そこで、CSRにおける課題に全部チェックがかかるようになっていますが、我々自身に意識がなく、積極的な意見を持っていないと、どんな会議を開いても、どんな仕組みを作っても、結局はうまくいかないと思うのです。

【三田会長】それはおっしゃる通りで、形式的に委員会等設置会社にした、社外取締役を入れても、形だけで終わる場合もたくさんあります。確かにそういう形も大事ですが、やはり中身をどうやって押えていくということが重要であり、いろいろな方法があり得ると思います。

【社長】もう一つ、20世紀は会社の経営として、将来の姿がある程度予測できました。言い換えると、過去の遺産で経営ができたわけです。ところが、21世紀に入った現在では、もう過去の遺産では全く経営できません。

また、企業間競争は大変激しくなっており、どんな事業でもほんの一握りの企業しか勝ち組には残りません。そこで生き残るために、必死になって努力をするわけですが、その中で、環境問題、社会的責任などの課題を果たしながら、どうやって各事業を伸ばしていくかが重要になっているわけです。

一方、企業の社会に対する影響が大きくなっている今日、環境やCSRが注目されていることは、非常に良いことだと思います。事業の発展とCSRの推進を経営の両輪として位置付け、両者を同じ視点で進めていくことが、経営で一番重要なポイントではないでしょうか。

【三田会長】環境対応、CSR対応、これらは企業としてやらなければいけない。しかし、企業は生き残りのために必死です。そうであるならば、やらなければならない事をどうやって自分の生産力に転化するか、ということが大事だということを我々は常々言っているわけです。

次代を担う青少年への影響を重視しつつ、今後もCSR経営を推進し続ける

【小椋会員】話は変わりますが、実際に御社の製品を使われる方は、青少年の方が多いような気がします。昨年、青少年問題がクローズアップされ、青少年の教育について議論がされているなかで、御社の最大のお客様となっている青少年の教育問題について、どのように取り組んでいくのかということをお聞かせ願います。

【社長】確かに、私共では、例えば『G-SHOCK』や『Baby-G』といった製品は、特に若い人たちを主体として商品企画をしています。今のお話にありました青少年の教育という観点では、校外授業としての工場見学や各事業所・グループ会社での会社見学会、Kids ISO活動といった社会貢献活動として、環境教育と絡めて積極的に展開しています。→ P62

【副社長】また、私共では電子楽器も作っておりますが、楽器と



左から、篠塚委員、三田会長、小椋委員

いうものは情操教育の面で非常に大きな影響があります。私たちの製品から出る音が、若い世代、特に幼児期においては非常に重要だということを意識して、綺麗な音程、良い音源開発を行っています。「幼児用の楽器だからおもちゃで良い」という発想では駄目で、小さいお子さん用の楽器では、情操教育に適するような音源作りを心がけています。

【三田会長】現在、CSRという言葉が本来の趣旨とは違って、企業にとって防衛的に使われている面があります。立派な倫理委員会を作り、しっかりした会計事務所が監査していても、不祥事は起きているわけですね。

CSRの基本精神というのは、その会社が、不祥事を起こすことを防ぐとか、不祥事に対するうさを沈静化することではなく、「ノーブレス・オブリージュ※2」にあると思います。それは企業がCSRの取り組みをあえて言わなくても、伝わるものは伝わるだろうということです。ですから、企業がそういった基本精神をしっかり持つということが、教育問題にも、社会をよくする上でも役立つのではないのでしょうか。

また、Social ResponsibilityのResponsibleは、「反応が良い」または「それと反応する」という語源ですから、「社会の要求に対して、しっかり応える」というのが、もともとの意味です。社会のニーズに応える場合、鈍感ではなく敏感に応える必要があるということであり、ビジネスでも一緒ではないでしょうか。その意味で、CSR経営というものは、本来の経営と一つに統合できるものであると思います。

【社長】おっしゃるとおりです。私共としても、CSR推進室、環境センターをはじめとしたスタッフを揃え、ステークホルダーの要求をしっかり把握し、きちんと対応できるように、今後とも常に努力して参ります。

【副社長】私共製造業の宿命として、常にヒット商品を作り続けなければなりませんが、ヒット商品を生み出す上でも、CSRの考え方は重要になります。

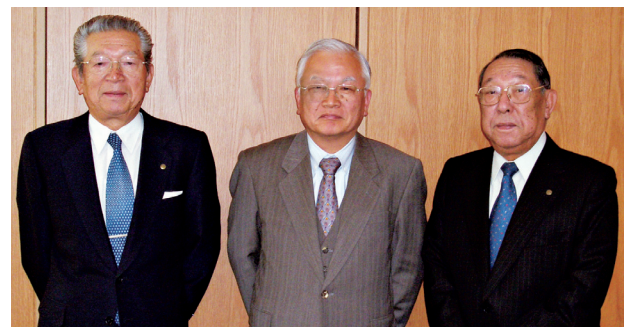
例えば、当社のコアコンピタンスである「小型、軽量、薄型、省電力」は、環境問題に関連するだけでなく、ローパワーゆえに電池を長寿命化し、お客様の電池交換の手間を軽減します。これは、ソーラー電池や燃料電池でも同様であり、こうしたメリットがヒット商品につながっています。

このように、CSRをうまく製品の中に取り入れることによって、

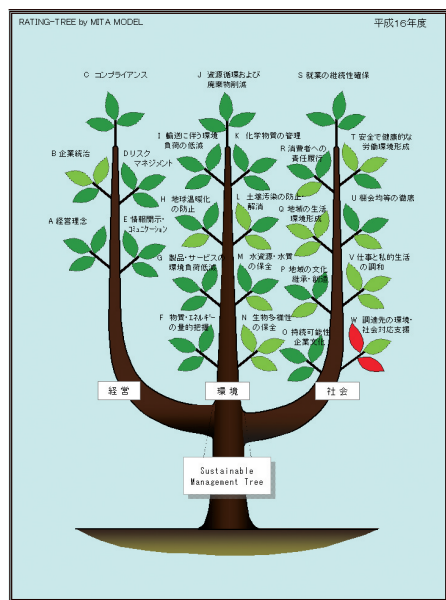
ヒット商品を生み出すことができるということをつくづく感じています。

【三田会長】CSRを御社が繁栄していくためのアンテナとして、是非推進していただきたいと思います。どうもありがとうございました。

【社長／副社長】こちらこそ、ありがとうございました。



※1環境経営学会：工学、経営学その他の関連諸科学と諸経験を総合し、マネジメント・フォー・サステナビリティの確立のため、研究者、経営者、市民の理論的・実証的研究の場を開設し、幅広い研究活動を行い、これらの研究成果を実社会に根付かせる普及啓蒙活動も行っている特定非営利活動法人。カシオは、同学会の下部組織である「環境経営格付機構」が推進する「環境経営格付」を、2003年度より受診しています。2004年度の「環境経営格付」の結果は、次の通りです。



環境経営格付ツリー

※2ノーブレス・オブリージュ (noblesse oblige)：尊き身分を持つ者にはそれ相応に果たすべき社会的責任と義務がある、という意味の欧米社会における基本的な道徳感。対談中では「企業は、それ相応に果たすべき社会的責任と義務がある」の意味。