

ステークホルダーダイアログ

～松下電器産業株式会社環境経営報告書を読んで～

開催日 平成 16 年 11 月 29 日

開催場所 松下電器産業株式会社本社

神戸大学 経営学部

平成 16 年度 國部克彦ゼミ

TA 堀口真司

ゼミ生 乾可矢子

宇野良実

岡本裕子

奥田裕久

小林佑昌

正中志保

瀬村 亮

中嶋泰三

引地敦子

松田 綾

吉永摩耶



～ステークホルダーダイアログ当日の様子～

はじめに

平成 16 年 11 月 29 日に松下電器産業株式会社様と神戸大学経営学部國部ゼミナールによるステークホルダー・ダイアログが行われた。この度のステークホルダーダイアログでは、松下電器産業株式会社様からは、環境本部 環境企画グループ及び環境審査グループから、荒井喜章様、今井伸一様、川上哲司様、安倍智恵様、前島理恵様 5 名様、神戸大学國部ゼミナールからは 14 名が参加し、意見交換を行った。

ステークホルダーダイアログとは、「企業活動に直接的・間接的にかかわるすべての人々（ステークホルダー）との対話・意見交換」という企業経営におけるコミュニケーション活動である。

企業は様々な情報開示を行っているが、情報開示は企業側からの一方通行であって、開示された情報と受け手が欲しい情報との間にギャップが生じてしまうことがある。その情報開示におけるギャップを解消できる場合、ステークホルダーダイアログである。情報開示が発信者側からの一方通行であるのに対し、ステークホルダーダイアログは発信者とそのステークホルダーとの「やりとり」である。ステークホルダーは聞きたいことを聞くことができる。表面的なことだけでなく、その背景や原因などについても深く追求する事ができる。

企業は様々な情報開示を行っているが、その方法のひとつとして、環境経営報告書の発行がある。今回のステークホルダーダイアログでは、環境経営報告書の内容について意見交換を行った。

環境報告書では記載すべきことを取捨選択しなければならない。できるだけ多くのことを記載しようとしても、その背景や原因などまで言及することはページの制約上困難であるからだ。そもそも、情報開示すべきことを取捨選択するという行為も困難である。例えば、消費者が知りたがっていることと専門家が知りたがっていることが異なっているかもしれない。また発信者は、その損得を多少なりとも考慮して報告書を作っているかもしれない。

我々國部ゼミ生は、環境経営報告書を読むにあたり、まず環境・ステークホルダー・第三者意見の項目について他社様の環境報告書などと比較検討し、次いで消費者・就職を考える学生の立場・環境に関心をもつ市民の立場という 3 視点から環境報告書を読み進めた。その上で、各項目内容についての提案や質問、より詳しく知りたい情報とは何か、をレポートにまとめ、このレポートをもとに、質疑応答という形でダイアログが進められた。時間が足りなくて話合いが出来なかった箇所については後日書面でご回答を送っていただいた。

～ 松下電器産業株式会社環境経営報告書を読んでのレポート ～

松下環境経営報告書において、特に重要と思われる「環境」「ステークホルダー」「第三者意見」の3項目について2003年度報告書と2004年度報告書を比較検討する。
次に、「消費者」「松下電器に就職を考える学生」「環境に関心のある市民」の3視点から、より良い環境経営報告書とは何かを検討する。

目次

項目別分析 (P.4 -7)) 環境 クリーンファクトリーの新たな挑戦、販売・物流グリーン化 環境コミュニケーション
) ステークホルダー 従業員との関わり
) 第三者意見 ナチュラルステップによる持続可能性分析
視点別分析 (P.8 10)) 消費者の視点から 松下の事業内容 製品について 顧客への取り組み
) 就職を考える学生の視点から 従業員との関わり
) 環境に関心を持つ市民の視点から ハイライト 環境報告
質問に対するご回答 (P.11~13)	

《付録》

松下電器と東芝の環境報告書比較

松下電器とシャープの環境報告書比較

2004年度松下環境報告書を読んでのアンケート集計

項目別分析

）環境

クリーンファクトリーの新たな挑戦、販売・物流グリーン化

(環境報告書 2004 P.45.46.53.54)

・二酸化炭素削減に関する報告に関して

「CO2 排出量削減にどう取り組んでいるの？」という見出しがあり、読んでみよう、という気になった。しかし、内容を読む限りは、具体的に何を行っているのかがはっきりと伝わってこなかった、というのが率直な感想である。その原因は、抽象的な内容が多いことが挙げられる。例えば、「京都メカニズム」「1,112 件の省エネルギー対策」「生産プロセス設備の高効率化」「工法改革」「CO2 を 6 千トン削減できるテーマ」というものである。これらからは実際に何を行っているのかが想像しにくい。また、どれくらいの効果があったかなども、分からない。

物流における省エネ対策については、松下電器の環境報告書が他社の報告書に比べると詳しい印象を受けた。2004 年度環境報告書 P.53 の「輸送における CO2 排出量と内訳」の円グラフや「主な CO2 削減の取り組み」などは、実際の例が挙がっていて、信憑性があり、良いと思った。

・ソニーとシャープの二酸化炭素削減に関する内容で、良いと感じた点

シャープ...全体での CO2 排出量は増加しているが、生産量も増加したため、生産高原単位 CO2 は減少を達成している。また、分かりやすい省エネ対策を幾つか記載している。例えば、「除害装置、太陽パネル、コ・ジェネレーションシステム」など。写真や図で、どこの事業所でこれらの省エネが実際に行われているか、どれくらい効果があったかが記載されている。(資料 1)

ソニー...半導体製造において、ソニーの CO2 換算温室効果ガス排出量の 8 割が排出されており、その対策として、除害装置の導入・代替ガスの導入を行っている。そしてその半導体事業所での排出量の推移を簡潔に記載している。現状を把握し、改善すべきところを見つけ、改善に取り組む様子が記載されている。(資料 2)

質問

「京都メカニズム」「1,112 件の省エネルギー対策」「生産プロセス設備の高効率化」「工法改革」「CO2 を 6 千トン削減できるテーマ」など、その具体的な内容や効果などの詳細について、読む側としてはもう少し知りたいと感じたが、環境報告書に記載すべきかどうかは、どのような基準があるのか。

質問

CO2の排出量が増加した原因として「生産拡大」や「算定範囲の拡大」などしか挙がっていないが他にはないのであるでしょうか？また、生産が拡大された場合、今後どのようにCO2削減を達成していくのか？

提案

二酸化炭素増加の原因究明や、実際の二酸化炭素削減取り組みとその効果をもう少し具体的にすべきであると思う。また、改善されたのならば、何が良かったのかということについて触れてもいいのではないかと感じた。

環境コミュニケーション

(環境報告書 2004 P.55)

・ステークホルダーミーティングの記載に関して

2003年度環境報告書においては、ハイライトの部分に日本消費生活アドバイザー・コンサルタント協会(NACS)を招いてのステークホルダーミーティングの内容が掲載されており、厳しい意見も載っていた。(環境報告書 2003 P.21~24) しかし、2004年度にはそういった第三者との議論がなくなっていたので、少し物足りなさを感じた。「環境報告書を読む会」というのは興味深い企画だと思った。(HPを見ると、その会の状況が良く伝わってきた。良い意見も悪い意見もあり、楽しんで見ることができた。)

・シャープの環境コミュニケーションに関する内容で良いと感じたところ

HP上で環境報告書に対するアンケートとその結果を詳細に報告している。高い評価を受けた点と今後の改善点についてまとめられており、次年度の報告書においてそれらを反映させている。

提案

環境報告書アンケートについての記載が松下環境報告書にもあるが(環境報告書 2004 P.55) 前年度環境報告書において消費者から寄せられた改善して欲しい点やステークホルダーミーティングで出た意見に対していかに応えたかの記載がない。そういった内容を環境報告書に掲載することで努力をアピールできるのではないかと。

また、「環境報告書を読む会」に関して、もう少し内容を詳しく記載したら良いのではないかと感じた。

） ステークホルダー

従業員との関わり

(環境報告書 2004 P.65.66 環境報告書 2003 P.86)

- ・ 従業員との関わりに関して

2004 年度より 2003 年度の環境報告書の方が詳しいという印象が強かった。休業時間、短時間利用制度、利用状況、導入時期などに関する記載が 2003 年度(P.86)にはあったが、2004 年度には無くなっていた。また、全体的に様々な制度が広く紹介されていると感じた一方で、具体性に欠けるという印象もあった。例えば、

- ・「e-ラーニング」(P.58,65)の成果は？実践的な内容なのか？
- ・「労働安全衛生マネジメントシステム」(P.66)の内容はどういったものなのか、
- ・「会社と個人の win-win の関係」とは何か？個人の win、会社の win の内容は？
- ・グローバル・シニア・エグゼクティブ (P.65) の内容はどういったものか。

など、もっと詳しく知りたいと思った。

「法規制の順守」(環境報告書 2004 P.58)では、細かい数値や事例が紹介されているのが良いと思った。

- ・ 育児休暇の取得についてのエプソン・NEC との比較

松下 (環境報告書 2003 P.69・86) ... 育児休業期間「子が満 1 才の 3 月末まで」と記載。
短時間勤務「子が満 3 才の 3 月末までと小学校 1 年生の 1 年間」と記載。
看護休暇「子の看護のため年 5 日まで」と記載。
育児休業の利用状況「1999 年からのべ 3000 名」と記載。

EPSON(資料 3・4)... 育児休業期間「子が 1 歳の誕生日まで」

短時間勤務「子が 3 歳の 3 月まで」

育児休業利用状況「年平均 90 名」「復帰率平均 94%」

その他、フレックスタイムと短時間勤務を組み合わせで取得できる制度があることや、育児サービス費助成制度を設けていること、社員が制度についての情報を入手できるような仕組みづくりを行っていることが記載されている。

NEC (資料 5) ... 育児・介護関連制度導入経過や育児関連制度の取得可能期間を表と図によって掲載。

質問

松下報告書 2004 には、女性の一般職・総合職に占める割合、平均年齢、などの記載が無い。なぜ無くなったのか？また、厚生労働省の HP (<http://www.osrc.jp/>) によると、平成 16 年厚生労働大臣最優良賞を受賞し、均等推進企業表彰受賞企業に選ばれるなど、女性雇用に関しては、かなり力を入れているということが分かった。こういう点に関して、環境報告書に記載されていないのはなぜか？

質問

育児休暇についても、2004年の環境報告書では記載がなくなってしまったのはなぜか？

質問

「健康松下 21」(P.66)は、2003年度の報告書では、そのテーマがいくつか記載されているのに対し(P.70)、2004年度(P.66)では禁煙の取り組みのみの記載となっているのはなぜか？

）第3者意見

ナチュラルステップによる持続可能性分析

(環境報告書 2004 P.73)

・第三者意見に関して

松下環境報告書における他社には無かった特徴が、第三者の紹介説明である。ナチュラルステップと聞いただけでは何か分からないので、この記載は良いと思った。しかし、なぜナチュラルステップに第三者意見を依頼しているのか、というのが疑問だった。

また、第三者意見の内容が難しいと思った。例えば、日立の第三者意見(資料6)は、バルデューズ研究会と麗澤大学の教授に依頼しており、両者とも文面が非常に分かりやすかった。環境会計数値などの開示情報への信頼性や真偽性に関しての記載がなかった。シャープの第三者意見(資料7)は、あずさサステナビリティ株式会社に監査を依頼していた。

提案

第三者意見が複数あってもよいのではないだろうか。また、会計数値の監査も依頼してはどうか。

視点別分析

）消費者の視点から

消費者が環境報告書を読むにあたって注目する「松下の事業内容」「製品について」「顧客への取り組み」の3点について検討した。

松下の事業内容について

（環境報告書 2004 P.3.4）

松下電器の21世紀初頭に目指すべき事業ビジョンは「ユビキタスネットワーク社会の実現」と「地球環境との共存」とある。この事業ビジョンについてユビキタスネットワークという語自体が抽象的なため、具体的な製品が頭に思い浮かばず、全体の構想イメージが少し伝わりにくかった。

提案

- ・読者（消費者）が納得でき、松下電器の企業ビジョンに積極的に賛同できるような分かり易い説明・解説を記載したらどうか。
- ・ユビキタスネットワーク・SDカード・燃料電池といった、新しく馴染みの薄い言葉に説明を記載したらどうか。

製品について

- ・大手家電店に置いている液晶・プラズマテレビのパフレット（資料 8.9.10）の環境に関する記述について比較すると、シャープは1/2ページ、日立は裏表紙の約1/3、パイオニアは裏表紙約1/2ページの記述があったが、Panasonicのパフレットには環境に関する記述は見られなかった。Nationalでは家電製品を多く扱うために、従来の製品から最新機種に買い換えることで得する電気代や削減できるCO₂を簡単に算出できる買い替え「エコ診断」（2004年度報告書 P.54）があり、環境を意識した製品紹介をHP上で行っている。対照的にテレビやオーディオを扱うPanasonicでは製品の環境への配慮があまり示されていない。

質問

なぜ Panasonic 製品は環境への配慮をあまり公開していないのか？

- ・2004年度報告書（P.67）で品質問題への対応とその例が記載されていて、ビルトインガスオープンのガス漏れがあったことを公表している。これまでの品質問題の発生件数やそれによる被害、どのように対応したかも記載する必要があると思う。

質問

この部分に関して記述を増やす予定はあるのか？

顧客サービス

ハイライト（環境報告書 2004 P.17）で、修理サービスについて記載されていた。このような充実した修理サービスが行われていることは知らなかった。環境報告書の中でも修理サービスの内容は消費者にとって身近な話題で興味深く感じられた。

提案

良質のサービスが行われていても知らなければ利用できないのだから、もう少しアフターサービスを押し出した PR をすればよいのではないか。

【就職を考える学生の視点から】

就職を考える学生が環境報告書を読むにあたって注目する「従業員との関わり」に焦点をあてて検討した。

従業員との関わり

（環境報告書 2004 P.65）

- ・ 社員と会社の「Win-Win」関係を築く場の提供（環境報告書 2004 P.65）とあるが、具体的な事例はどのようなものなのか？
- ・ 「パナソニック・スピニアップ・ファンド」という社員の企業をサポートする制度は社員のモチベーションもあがり、新しいアイデアが生かせるので画期的で興味深いと思った。

質問

- ・ 2003 年度報告書（P.69）に「課長職以上の女性従業員数が約 2.4 倍になりました」とあるが、具体的には何人から何人に増えたのか？全管理職者のうちの女性管理職者の割合も知りたい。

提案

- ・ 女性雇用に関する記載が少ないので、増やしてはどうか。
- ・ 従業員が松下でどのように生活しているかが知りたいので、例えば「一社員の日」のようなコーナーがあっても良いと思う。従業員からみた「松下電器産業」も知りたい。

【環境に関心をもつ市民の視点から】

環境に関心をもつ市民が環境報告書を読むにあたって注目する「ハイライト」「環境報告」について検討する。

ハイライト

(環境報告書 2004 P.11～29)

- ・ 全体的に 2003 年度のほうが興味を惹かれる内容になっている。ハイライトは一番目を引く項目なので、そこに直接環境にかかわるトピックスがあるかどうかは大きいと思う。2004 年度は環境というより社会面を重視している項目が多く、環境に関心をもつ市民の視点から読んだ場合は物足りなさを感じた。

環境報告

(環境報告書 2004 P.35～61)

- ・ 2003 年度と 2004 年度に共通する点では、目標と実績の項目がとてもよいと思った。自己評価されているので、課題点がわかりやすくなっている。しかしリサイクルについては、リサイクル率の増加や回収実績はデータとして挙げられているが、それがどのように達成されたかという過程の部分は少ない。

提案

リサイクルルートや回収の過程についての記載を増やしてはどうか。

- ・ 細かいところだが、水資源の有効活用について、2003 年度は排水のクローズド化により水の循環利用率が高まっているという記述がある(2003 年度 P.57)のに対して、2004 年度は排水のクローズド化の事についてはまったく触れられていない。効果が上がっているならそのことを、そうでないのならその理由を分析して記載したほうがよいと思う。
- ・ 環境コミュニケーションにおいて、ソニーやリコーの環境報告書では読者の意見に対する答えや改善したところを Q&A のような形で記載されている。(資料 11.12)

質問

読者の意見に対する Q & A は、環境報告書に対する意見の重複を避け、質問に答える数少ない場だと思うのだが、なぜ松下の報告書にはそういう記載がないのか？

- ・ ソニーの CSR レポートには環境監査に関する記述が図を表しつつ明記されていた。(資料 13) 松下においても 2003 年度報告書 (P.49) では環境監査について詳しく記載されている。

質問

松下 2004 年度報告書には環境監査に関する記載が無くなっているのはなぜか？

質問に対するご回答

Q 1 「京都メカニズム」「1,112 件の省エネルギー対策」「生産プロセス設備の高効率化」「工法改革」「CO₂を6千トン削減できるテーマ」など、その具体的な内容や効果などの詳細について、読む側としてはもう少し知りたいと感じたが、環境報告書に記載すべきかどうかは、どのような基準があるのでしょうか。

A 1 工場が世界で300ぐらいあり、年間だいたい8兆円くらいの商売をさせていただいています。だいたい170カ国で販売活動、生産活動は45カ国で行っており、環境に対する取り組みは多岐に渡ります。具体的にお示しをすると、例えば1112件の省エネ対策。これだけで数百枚の冊子ができるくらいにやっています。ただ、レポートを専門家の方に見ていただくという意味では言葉足らずだったのかなと思います。そういう意味では、今現実の問題としてこうしてきっちりと読み込んでいただく方にすら実は不十分な情報開示になっているということに対して問題意識というのは持っておりまして、なんとか変えていかないといけないとは思っております。開示するかどうかの基準がどこにあるのかということですが、実はきちんとはございません。質と量とのせめぎあい、仮にひとつ言えるとしても、少なくとも松下グループの全体像をできるかぎりここで開示をしていかなければならないというわれわれの基本的な考え方は当然ながらございます。そういう意味では不誠実にならないように日本だけの情報開示ではなく、グループ全体の環境負荷像をまずお示ししたいなという思いがベースにあります。まずファーストステップとしてその概要をお伝えするということが抽象的にならざるを得ない面が出てきてしまっているのが事実です。ただ、こうしてシャープさんなんかのレポートを見ますと、やはり取り組みそのものにリアリティーがあるという意味で具体的なもの、それもできればベストプラクティスなものをお見せするということが大事なのだらうなと思います。我々も当然あるのですけれども、しっかり開示をしていきたいなと思います。紙面がどうしても限られてくるということもあってトレードオフの関係になってくるケースがすごくあります。

Q 2 CO₂の排出量が増加した原因として「生産拡大」や「算定範囲の拡大」などしか挙がっていないが他にはないのであろうか？また、生産が拡大された場合、今後どのようにCO₂削減を達成していくのでしょうか？

A 2 確かにここで生産拡大や算定範囲の拡大としかご報告できてないのは、説明責任を果たしてないなとは非常に思います。少しだけ補足をさせていただきますと、ひとつは生産が拡大するという側面にあります。たとえば今われわれのグループですと、どんどん中国で生産活動を行うようになってきています。中国へ行きますと1のエネルギーに対してCO₂の排出係数が日本の排出係数に対して2.4倍ほどあります。その中国でもものづくりをどんどん進めていきますから、自動的にCO₂も増えてくる。われわれにとって今一番悩みどころなのです。さらに事業形態として、半導体ですかプラズマディスプレイというような1日中生産設備を動かしてエネルギーや水を使いまくるような事業体、デバイス事業、(部品)とっていますけれども、こういう事業がわれわれの事業のベースになりつつあります。組み立てるだけではそれほどエネルギーは使わないのですけれども、年がら年中そういうエネルギーを使うという事業が世界的にエレクトロニクスの中心となっている。あとは、この10年間くらい、特に日本では価格がどんどん下がってきて、販売する数は増えてきています。経済原則で、価格が下がると消費が増え、生産が増えますのでわれわれはエネルギーや資源を使ってものは作りますが、どんどん価格が下がってくる、そういう局面がずっと続いていまして、われわれの努力具合とは別のところで、もちろん努力はしつつも、そういういくつかの局面でどんどんCO₂排出量が増えているというのが実態です。そういう意味で、この全体像のCO₂排出量に関するところで×としているのです。おそらく、今ぐらいのことだけでも少しご紹介できればご理解の一端はできたかなと思います。

Q 3 環境報告書アンケートについての記載が松下環境報告書にもあるが（環境報告書 2004P.55）前年度環境報告書において消費者から寄せられた改善して欲しい点やステークホルダーミーティングで出た意見に対していかに応えたかの記載がありません。そういった内容を環境報告書に掲載することで努力をアピールできるのではないのでしょうか。

A 3 消費者に対するフィードバックですね。ご意見は年間数百件くらい頂きます。我々は普段企業の中で企業価値に埋もれて仕事をしていますから、消費者さんの視点を提供していただくのは本当にありがたいです。いただくたびにそうだな、というのを共有はしているのですが、ひとつはそれをしっかりと、例えばどこにご関心をもっていただいたのかとか、ご意見としてこういうダイレクトもあったのだとかいうことは出させていただいたほうがいいのかなと思いました。直接製品を使っていただいているお客様の声は日本だけでも数百万件あります。そういった声ですとか、いろんなステークホルダーの声をいただくなかで、企業の方向付けというのをしていきますので、本当の意味で、ステークホルダー全体の声に耳を傾けていくという意味ではもう少し広い視点で、いただいた声とそれに対するわれわれのアクションを一つの製品にしていかなければならないのかもしれない。意外とそのことが少しアバウトになっているような気はします。来年度の報告書を作成している中で、アンケートについては、全部の声を反映させていただくのは難しいですし、頁数の関係もございまして非常に難しくなるということを感じている次第です。

Q 4 松下報告書 2004 には、女性の一般職・総合職に占める割合、平均年齢、などの記載が無い。なぜ無くなったのですか？また、厚生労働省の HP（<http://www.osrc.jp/>）によると、平成 16 年厚生労働大臣最優良賞を受賞し、均等推進企業表彰受賞企業に選ばれるなど、女性雇用に関しては、かなり力を入れていくということが分かった。こういう点に関して、環境報告書に記載されていないのはなぜですか？

A 4 受賞に関しては報告書の発行時期の関係で載せることができませんでした。女性社員についてですが、女性社員の平均年齢は上がっています。女性社員の比率は下がっています。今経営が大変厳しく、採用を手控えているという状態が続きまして女性の比率は全体には減りつつあります。ただ、新入社員の男女比率は女性の方が多かったです。報告書では役付け者のウェイトを入れていますが、役職者の課長職以上の管理職の女性職員人数は 2000 年 21 名から 2004 年 79 名ということで 2.4 倍以上にはなっているのですけれども、元々の管理職が 1 万名以上おりますので、その中では 0.8%で、本当にまだまだということになります。それに対して我々の会社では女性躍進本部という組織をおきまして、女性の働きやすい、あるいは、正當に評価する会社でやっていこうということで、すでに 3 年間くらいやっています。そのへんで改善は進んできています。まだ実数については開示できる段階にはなっていないということです。

Q 5 「健康松下 21」(P.66)は、2003 年度の報告書では、そのテーマがいくつか記載されているのに対し(P.70)、2004 年度(P.66)では禁煙の取り組みのみの記載となっているのはなぜですか？

A 5 昨年禁煙に力を入れたから載せているということ、担当者から聞いています。全体像の報告が少し不十分だったように思います。企業活動としては脈々と続いているものなのですが、たまたまフォーカスしたところがバランスを欠いていた、ということになっているのではないかなと思います。

Q 6 第三者意見が複数あってもよいのではないだろうか。また、環境会計数値の監査も依頼してはどうでしょうか。

A 6 ナチュラルステップには 2001 年から第三者意見を頂戴してまして、目的は昨年度の報告書には一部書いているのですけれども、今年それが入っていないということでまだ疑問を持たれるということは、やっぱり継続してそのところについて開示していくことは大事なのだなということを感じております。

環境政策は欧州の流れが大きいものですから、その価値観をベースに我々の経営活動をチェックしてもらおうということ、それとナチュラルステップのアプローチが極めて本質的なバックカスティングという考え方を採用してまして経営の視点がわりとはっきりともった NPO であるということで、彼らと一緒にやっていこうということ、そして我々も事業活動を世界でやっていますからそこでしっかり他社と比べていただきながらということで、そういう意味ではわれわれの意思そのものを彼らと共有してきました。

いわゆる第三者審査について、今年初めて環境のデータをあずさ監査法人に見てもらいました。修正

のご指摘をいただきまして数字も一部変えまして、紙媒体も刷りなおし、WEB の方の情報も変えましました。改めて、やるべきだったなと感じました。審査結果報告書はWEB の方に貼り付けています。第三者意見のあり方もご指摘の通りいろんな複数のステークホルダーの視点できりとりさせていただくということも考えていきたいと思ひます。

Q 7 なぜ Panasonic 製品は環境への配慮をあまり公開していないのですか？

A 7 松下のような事業を行う企業では、製品の環境負荷が工場の負荷などよりもはるかに大きいのですが、その意味では企業責任として製品の環境負荷削減への努力とその情報開示は必須であり、その点 Panasonic ブランド製品でそのことがしっかり情報開示できていないことは事実といえます。実際の取り組みはむしろ積極的に行っておりまして、リサイクルしやすいマグネシウム合金を使った製品群や待機電力削減など、先駆的な取り組みは多くあります。また特に Panasonic ブランド製品は世界中で販売される製品が多く、環境規制の強い欧州などで事業を行う際、その基準をクリアするための対策など、過去から他業界と比べて環境対応が進んできた分野であると言えます。しかし、商品戦略、もしくはマーケティング的な見方からしたとき、Panasonic ブランド製品は機能自体が発展途上のものが多く、商品の付加価値としての環境対応のウェイトが相対的に高くない製品が多いということもあろうかと思ひます。National ブランド製品の分野ではそうであるように、企業責任として、そして、お客様が当社製品を選んでいただくための重要な要素として、環境への配慮を位置づけていかねばならないという危機感を持っています。

Q 8 品質問題への対応とその例に関して記述を増やす予定はあるのですか？

A 8 すでに当社ホームページ内「お客様サポート」の中で「お客様への大切なお知らせ」というページがあり、そこで具体的な品質問題を全て掲載しております。報告書に掲載することにつきましては制作する立場としては何らかの形で増やしていきたいと思ひますが、まだ社内のコンセンサスは得られていません。

Q 9 2003 年度報告書 (P.69) に「課長職以上の女性従業員数が約 2.4 倍になりました」とあるが、具体的には何人から何人に増えたのでしょうか？ 全管理職者のうちの女性管理職者の割合も知りたひと思ひました。

A 9 一言でいうと“従業員のやりたい”と“会社のやってもらいたい”をできる限り合わせていこう、という主旨で、それを実現するための様々な施策です。例えば「チャレンジプラン」という全従業員が実施している仕組みで、業務目標を年初に上司・部下が話し合い合意し、中間チェックを経て1年後に結果を確認しあう、というものや、「オープンチャレンジ制度」という職場側の公募に社員が手を挙げ異動面接を受ける制度、「e アピールチャレンジ制度」という職場逆指名制度、「変身大学」という職種変更を目指した専門技能研修制度、など様々な進められています。

Q 10 読者の意見に対する Q & A は、環境報告書に対する意見の重複を避け、質問に答える数少ない場だと思ひのだが、なぜ松下の報告書にはそういう記載がないのでしょうか？

A 10 ご提案の主旨まったく同意です。企業活動における「社会の声」はさまざまにあり、その声をしっかり受け止められていない面もありまして、これから目指したいと思ひます。

Q 11 松下 2004 年度報告書には環境監査に関する記載が無くなっているのはなぜですか？

A 11 紙面の関係からです。Web (「サステナビリティデータファイル」) で 2003 年と同様の情報を開示しています。紙面の割り当てと企業活動の連続性がトレードオフの関係になるケースが散見してしまうことは、今後の当社環境報告書の課題だと認識しました。

松下・東芝比較レポート

比較対象：2003 年度・2004 年度松下環境経営報告書
2004 年度東芝環境報告書

社会面

- ・情報セキュリティについては、東芝より松下のほうが記述は充実していた。
- ・顧客の声を反映させるという点では、顧客の意見をフィードバックさせるためのシステムは同じようなものだが、東芝は開発・企画だけでなく経営トップを含め全社的に意見活用を行っていることが強調されている。また、モバイルサイトを用いた手軽なユーザーアンケートを随時実施している。
- ・従業員関係では、松下のほうが障害者雇用状況がよい。東芝は勤務制度が紹介されており、特に育児休職は 2003 年度取得者数がデータとして挙げられている。女性従業員数と全社員中の比率、役付者数も数値が掲載されている。

環境面

- ・取り組み内容は似ている。
- ・松下のほうが化学物質や水資源などの環境負荷に対する取り組みの内容、現況の記述やデータが充実しているが、省エネルギー・CO2 排出削減に関しては、東芝のほうが対策事例や進め方が掲載されていてわかりやすい。
- ・リサイクルの項目では、東芝はリサイクル対象製品一覧を載せたり、回収とリサイクルの具体例としてテレビを挙げ、その部品が何に変わるかを図解しており、松下よりも見やすくなっている。
- ・東芝では、独自に総合環境監査システムを構築し、社内監査を行っている。

まとめ

2 社の環境報告書を比較すると、松下は環境面、東芝は社会面をより強調している。環境負荷低減に対する取り組みは同じようなものだった分、社会面での違いが浮き彫りになった。特に従業員関係は、松下が 2 ページに対して東芝は 3 ページ配分されており、それだけ内容も多かった。

松下のほうに記述が全くなかったのは総合環境監査システムだが、故意にそのようなシステムを作らないのだとしたらそれは何故なのかが疑問点として挙げられる。

松下・シャープ比較レポート

比較対象：2004年度松下環境経営報告書
2004年度シャープ環境報告書

社会面

- ・従業員とのかかわりについては、松下よりシャープの方がコンセプトが明らかで、写真も記載し、内容が充実していた。
- ・女性や障害者に関しては、法廷基準と比べてあり、内容の面で松下よりシャープの方が実施内容がわかりやすい。
- ・情報セキュリティに関して両者とも同じように取り組んでいるようだが、比べてみるとシャープは ISMS 認証という第三者機関の意見を取り入れている点で基準が明確化されていて一般的であり、積極的に取り組んでいる様子が見えた。

環境面

- ・環境面での記述において、一般の人が抱く疑問を題として背景を説明して書き出している点がシャープより松下のほうがわかりやすい。
- ・環境報告のライフサイクルの「製品の使用」におけるエネルギー使用量の注において、は Sharp が品目の限定の上に 2003 年度の出荷量に対して一年間の排出量と時間を限定しているが、Panasonic には品目の限定はしているが、何年間使用した場合かの基準がはっきりしていない。
- ・環境教育に関しては、どちらも取り組んではいるが、松下が講義型や e - ラーニングシステムにとどまるのに対して、実践的な研修をシャープは行っており、写真も記載されている。
- ・「新しい豊かさ」として独自の視点で切り込み、生活の質・環境への影響・今後の展開でまとめている点はシャープになく、松下のオリジナリティと読み手への理解を促すものとして読みやすい。

まとめ

二社の環境報告書を比較すると、社会面はシャープが優れていると思うが、環境面では松下のほうが優れている。松下は環境面の記述に際して、読み手に知識があることを前提としていないので話に入りやすく、知らない知識が補えるという点で非常によいと思う。しかし、社会面になると 10 頁になり、文字もちいさくなる。シャープの 14 頁と比較すると大きく差が出る。特に従業員への記述は松下 2 頁に対し、シャープ 4 頁と配分され、内容の充実度に差があった。

環境面に対する詳しさを社会面に適用すれば、シャープよりも読み手にわかりやすい企業報告書になると思われる。

松下環境経営報告書 2004 アンケート結果

(アンケート対象：神戸大学國部ゼミ生 11 名)

・ 環境報告書 2004 について

わかりやすい	0 名
ややわかりやすい	3 名
普通	6 名
ややわかりにくい	1 名
わかりにくい	1 名

・ 全体について

写真を交え、わかりやすい説明で良い
図やグラフが多く用いられていて良い
情報が多すぎる。大事なことをもっと印象付けて欲しい。
誰をターゲットにしているか分かりにくい
説明不足なところがある。

・ ビジョン

創業以来の理念を基礎に、環境保全活動等に取り組んでいることが伝わってきた。
創業以来の松下幸之助の理念を綱領という形で表しており、社会に貢献していこうとする松下の強い意志は、読者の松下への信頼を高めるだろうと感じた。
経営の透明性の問題について積極的な取り組みをしていることが伝わった。
取締役・役員の報酬制度・業績評価の基準を CCM とキャッシュフローにした理由を詳しく知りたい。
新しいガバナンス制度にした理由と委員会等設置会社は松下のどのようなところに合わないのかを詳しく知りたい。
ガバナンス体制について、委員会設置型ではなく従来の監査役設置型を前提にしているところがあるが、従来型の長所の表記はある一方で、短所への対策表記が不十分に感じる。
P7-8 の図において、『松下電器』が“お客様”をとりまく円の外にあることに違和感がある。

・ハイライト 2003

社員の顔写真が載ると、モチベーション向上につながると思った。
具体的な取り組みを知ることができた。さらに内容を増やして欲しい。
今までなら比較できなかったものもファクターX という指標で比較できるのが素晴らしい考えだと思った。
松下は世界中の人に喜んでもらうためにモノを作っているということがとてもよく分かった。
従業員の声は現実味があり、仕事で得られる喜びが伝わってきた。特別な活動をしている人だけでなく、普通の社員の声も聞いてみたいと思った。
充実した修理サービスが行われていることは知らなかった。良質のサービスが行われていても知らなければ利用できないのだから、もう少しアフターサービスを押し出したPRをすればよいのではないか。
様々な活動が紹介されていて小さな活動にまで力を入れていると思った。
松下が取り組んでいることについて知らないことが多く、面白かった。
一つ一つの話題がまとまっていて、読みやすかった。
それぞれのエピソードがどのように選ばれ、掲載に至ったのかが知りたい。

・経済性/環境報告/社会性報告

目標と実績の一覧表が見やすく、またその後のページで気になる項目についての詳細と概要を読むことができまとまっていると思った。
重点をおいて説明してあるところはとても分かりやすかった。
環境保全がコスト削減につながりうることがよく読み取れた。
社内排出権取引についてはこれからさらに重要になっていくと思われるので実用化にむけて期待したい。
社内排出権取引は新しい取り組みで興味深かった。
環境配慮型製品についてなぜ化学物質を減らすのか、から説明されていて、取り組みの価値の大きさも知ることができた。
家庭用燃料電池という技術に興味をもてた。
「あかり安心サービス」についてのサービス対象・製品の応用がいろいろとできそうで良いと思った。
環境報告の部分で、質問に対して答えるというスタイルをとっているのは読んでいてわかりやすいと思った。
リサイクル率99%という数値は予想をはるかに上回っていて大変おどろいた。
「ET2!」のクリーンファクトリーの新たな挑戦の項目に、新のゼロエミッションに挑戦するとあるが、具体的に解説されていないので分かりにくい。

産業廃棄物・有価物の処理フローの減量化量というのが分かりにくい。「減量」だけではリサイクルとはいえないのではないか？

それぞれの項目の説明に具体的商品を多く出すと分かりやすいと思った。

環境に配慮した製品をもっと紹介しても良いと思った。

リサイクルによって取り出した資源で、紹介されていないほかの利用法も知りたい。

CO₂ 排出量について、具体的に身近なものに置き換えて欲しい。

もっとわかりやすい単位や目標値で記述して欲しい。

社内排出権取引についての説明がもっと欲しい。

「環境ビジョン」「グリーンプラン 2010」などは環境部門以外の従業員などにはどのように共有されているのか知りたい。

経済性報告が少ないように思った。利益と環境・社会に対する支出の関係・比率が知りたい。

製品ライフサイクルのページで単位がバラバラなのでイメージが湧きにくい。

生産の増加に伴う CO₂ 排出量の増加は仕方がないとしても環境保全効果の金額換算がマイナス 29 億円というのはもっと抑えるべきだと思った。

従業員とのかかわりの中で男女雇用の平等性・育児休暇や福利厚生について開示しても良いのではないか。

・ 第三者意見

信頼ある NGO による意見書で、分析も分かりやすく良かった。

NGO からの批判をしっかりと載せているのが良かった。

表面的なことだけではなく、欠点やそれらをどうすべきかなどといったことまで明記されている。

自己完結してしまいがちな環境保全について外部から監査を入れるシステムは良いと感じた。

もう少し一般の方の意見を盛り込んでも良いのではないか。物足りない印象だった。

財務諸表の監査と違い、分析するのに基準がないので、どの程度第三者が調べているのかが分からない。第三者意見をもっと増やして色々な立場の専門家から意見を言ってもらったらいいと思った。

おわりに

～ステークホルダーダイアログを終えて～

2004年11月29日、いよいよステークホルダーダイアログの日がやって来た。企業の方にお会いするのは初めてのことだったし、私達学生が環境報告書を読んで書いたレポートに対して、どのような感想を持たれているのかも気にかかるところだった。しかし、終わった今思うのは、このステークホルダーダイアログをすることができて良かった、ということだ。

ステークホルダーダイアログとは、「企業活動に直接的・間接的にかかわるすべての皆様との対話・意見交換」という意味であるが、今回のステークホルダーダイアログによって、その役割を感じる事ができたように思う。環境報告書を読んで疑問になっていたことや知りたかったことを知る事ができた。また、逆に企業様側から意見を求められたり、環境報告書を作る難しさなどもお話して下さった。もちろん、こういうステークホルダーダイアログを開催したからといって、情報の発信者側が全ての情報を開示するとは限らない。しかし「一方通行」の情報開示よりは、双方にとってより効率の良い情報開示・情報入手の場になったと感じた。

また、ステークホルダーダイアログのように、環境報告書の読者や消費者などと直接向き合って話をする方が、企業にとっても、反応があってよい刺激になるだろう。実際、ステークホルダーダイアログや消費者からの声が、企業を動かす力になっている、と企業の方がおっしゃっていた。しかし、その全てを汲み取ることも困難であるので、よりいっそうステークホルダーの声に耳を傾けていきたいとおっしゃっていた。今後、様々な場面で、このような情報発信側と受け手のコミュニケーションがとれる機会が増えれば良いと思った。

今回、事前のやり取りや、事後の回答をしていただいた安倍様には、「社会人」の姿を見せていただいた気がする。また、ステークホルダーダイアログでは、全ての質問に対してしっかりと回答していただき、丁寧に対応していただいた。和やかな雰囲気の中、私達も多少ではあるが、各自の意見を言わせて頂いた。少しでもお役に立てていれば幸せに思う。ご参加いただいた皆様には本当に感謝いたします。今後ますますのご発展をお祈りいたします。

(文責： 神戸大学経営学部 國部ゼミナール 乾 可矢子 岡本 裕子)