

ネットワーク通信

2001

冬号

NO.8



特集 21世紀の企業像とは

インタビュー

社会と共存していくための企業のあり方 ————— 2

「第4回企業観アンケート分析」

「企業に対する信頼感」は、2年連続で低下
信頼の回復・向上には「企業倫理の確立と順守」を ————— 5

識者と語る論談倶楽部

だれのための企業か? ————— 10

企業と生活者懇談会

——環境問題を考える ————— 14

「社会広聴ネットワーク」メンバーからのご意見・ご感想 ————— 22

「事務局便り」 ————— 23

経済広報センターからのお知らせ ————— 24

「社会と共存していくための企業のあり方」

産能大学大学院客員教授

平田 雅彦氏

企業の不祥事・倒産が多発した中で行なった第4回「企業観アンケート」は、企業に対して厳しい結果になった。それを踏まえ、企業の社会的責任、企業のあるべき姿について、松下電器の元副社長で、現在産能大学大学院客員教授として「企業倫理」を専門にされている平田雅彦氏に伺った。



PROFILE

ひらた まさひこ

1931年福岡県生まれ。1954年松下電器産業入社。1980年6月に日本ビクター専務。1988年6月～1992年3月まで松下電器産業副社長。1997年4月から産能大学大学院客員教授 現在に至る。他にユニ・チャーム監査役等。

企業倫理と個人倫理

今回の「企業観アンケート」は第4回目になるのですが、ご覧になって、どのような感想を持たれましたか。

平田 企業に対する社会からの不信感が増大していることが強く印象に残りました。そして、このことを企業サイドがどれだけ認識しているかが問題です。企業はこれまでのように株主ばかりに目を向けていると、社会と遊離していくということになります。

また、企業の信頼回復のための重要な役割として、「企業倫理の順守」が一位になったのも、不信感の増大と裏腹の関係ですね。

企業倫理の概念とは、どのように理解したらよいのでしょうか。

から、企業の倫理とは、企業が守るべき道、良心ということになるでしょう。

企業が存続していくためには、当然法律は守らなければなりません。それとは別に、法では律せないが、企業としては守らなければならない道があるわけです。

企業倫理が非常に進んでいる米国でも、1980年代までは大変乱れていたのです。米国企業が日本やアジア各国から追い上げられ、大変苦戦していたころ、企業不祥事が多発しました。

これではいけないということから、これを契機に学会までも巻き込んで企業のあり方が議論され、現在のようになったのです。

今では、仕組み・意識などすべての面で、日本とは大きな較差ができました。

個人倫理との関係では、どう理解したらよいのでしょうか。

平田 企業倫理の基盤をなしているのは、あくまで個人倫理です。しかし、企業が法人としての意志を持ち、方針を実行していく過程では個人の倫理では律しきれない力が働きます。企業は集団として、一つの意志を持ち、個人を規制しているからです。昨今世界各地で企業不祥事が発生し、それを契機に企業倫理という考え方が出てきました。

個人倫理と企業倫理は相克するものですか。

平田 日本でも米国でも不祥事が起こると「倫理」が問われる。そこで、「あれをやってはダメ」「これもダメ」となる。その典型が、昨年作られた国家公務員倫理規定です。ところがこれでは長く続かない。つまり、禁止、強制というルールやコンプライアンスによるものでは続かないのです。

最近、米国でも「ルールによる規制から個人の価値観に基づく自主性

へ」という流れが出てきています。

先般、米国の企業倫理協会の役員が来日して講演をされた。その折その方から、「個人の価値観を大切にするとすることは、実は1980年代の日本企業から学んだものなのです」と言われました。

日本企業の強さは、現場の人が強制やルールで動いているのではなく、自分の会社に対する使命感で動いていることに気づいたということです。

品質管理でも高品質を求めるのは、ルールだけではダメで、価値観で求めている。

私は、学生にこの例を引き、「日本人として自信をもて」と話しています。

情報公開のあり方

企業の情報公開のあり方が問われていますが、どこまですべきなのでしょう。

平田 アンケートの結果を見ても、かなり不満の声が出ています。これは、経営者として真剣に考える必要

があります。

情報公開も、二つの場合があると
思います。一つは、問題を起こした
時の緊急対応。もう一つは、通常の
場合の情報公開です。アンケートに
現れている「不満」は、前者だと思
います。

米国の場合は、企業に対する消費
者や市民団体の意見は非常に強い。
これまでも不祥事を隠した企業が、
彼らのプレッシャーの前に無残なか
たちで敗北した例がいくつもありま
す。

しかしその逆の場合はプラスに働
きます。GEのウエルチ会長がその
好例です。GEは、1980年代に
いるいる不祥事が噴出しました。そ
の時、ウエルチ会長は、社内に対し
ては、事実が否かだけを確認しまし
た。そしてそれが事実だとわかった
時、社内を守るのではなく司法当局に
協力を申し出ました。そして早速、
事後の改善報告書を提出したのです。
その結果、批判の世論は急速におさ
まっつていきました。

また、ジョンソン&ジョンソンの
タイレノール事件の対応も全く同じ
ような形です。全米の家庭で親しま
れていた鎮痛解熱剤タイレノールに、
1982年、青酸化合物が混入され
7人が死亡するという事件が発生し
ました。その時バーグ会長自ら指
揮を執り、マスコミを通じて積極的
に情報を公開し、新聞には「タイレ
ノールを絶対に服用しないで」とい
う広告を掲載し、多数の専用電話を

設置して消費者からの問い合わせに
対応しました。同時に製品回収を迅
速に行ないました。この措置は社会
の注目を集めるとともに、レーガン
大統領も取り上げたので、ジョンソ
ン&ジョンソンの名前を一段と高め
る結果となったのです。

それともう一つアンケートで出て
いる大事な点は、企業の社会に対す
る接点の変化です。

これまでは、商品を通しての顧客
が主体でした。しかし、今は生活者
全般に変わってきています。ここを
間違えないようにしないとダメな
ん。

それがまさしくアンケートに現れ
ています。ですから企業がいつまで
も従来の接点だけを考えていたので
は現実とのズレがどんどん大きくな
っていきます。

社会価値のウェイト増大

生活者の意識というものは、非常
に早いピッチで変わっていきますね。
平田 そうです。例えば環境問題。

これは平和が続いていく中で、生活
が豊かになり、自分たちの生活を守
ろう、地球を守ろうという意識が高
まっつてきました。そこで、企業の責
任を問い始めたのです。

ですから、1990年代に入っ
てからの米国における生活者の求める
企業像「企業価値」というものは、従
来の市場価値に加えて、「社会価値」
というものが大きなウェイトを占め
るようになりました。

その社会価値とは、具体的にはど
ういうものなのでしょう。

平田 環境やエネルギーへの配慮、
商品の安全性、地域市民との共存、
マイノリティへの配慮、企業倫理等、
新しい社会的責任の「ものさし」に
なるものです。

それらの条件を全てのステークホ
ルダーに対して果たしているかどう
かが、社会価値の評価尺度というこ
とですね。

平田 そうです。それを証明してい
るのが、1990年代に大きく勢力
を伸ばしてきたSRI (Socially
Responsible Investment) という社会
的責任投資グループの存在です。こ
れは、もともと宗教団体が、良心に
基づかない企業には投資をしないよ
うにと呼びかけたことで始まったの
ですが、今では投資顧問業として成
功し大きな力になっています。

このSRIの投資団体とNPOが
結びつき、非常に大きな力をもち企
業に働きかけてきています。NPO
は、企業を社会的責任能力で格付け
する。格付けによって賞を出す。こ
れを新聞を書く。ということが非常
な勢いで広まっつています。最近新聞
が取り上げることが多くなっつたので、
企業の経営者の関心も非常に高くな
っつてきました。

わが国はどつてでしょう。

平田 日本はここ数年、米国を始め
とした外資が証券市場に入っつてきて、

コーポレートガバナンスから始まり、
キャッシュフローであるとか企業価
値であるとかいろいろな尺度が議論
されてきました。これはこれで非常
に大事なことなのですが、どうもそ
れ一色になっつているような感じがし
ます。米国は、その次の尺度である
社会価値に向かっつているわけです
から。

21世紀の企業の評価尺度になるわ
けですね。

平田 おそらく、企業の社会価値と
いうものを高く評価する世の中の流
れが急ピッチで進むと思います。し
たがって、間違いなく社会的責任を
加えた価値尺度が必要になっつてき
ます。

昨年、経済広報センターでイギリ
スに企業広報ミッションを派遣しま
した。いくつかの訪問先で、企業の
「レピテーション」という言葉を聞き
ました。レピテーション指数で企業
を評価しているところもあります。
企業の経営者は、その点数をあげる
ために全てのステークホルダーズに
対してきちんとコミュニケーション
をし、レピテーションを高めていか
なくてはならない。大変な時代にな
っつてきたと思っつました。

平田 経営者にとつては大変な反面、
従業員にとつては、自分の会社を誇
りにできるということ。仕事に
携わっつている従業員が、やり甲斐を
持ち、使命感を持てるからです。

社会から強制される、たとえばNPOとかSRIから強制されると大変ですが、従業員が生活者としての意識も持ち、自分の企業を愛し、トップと歩調を合わせていく。こういう会社、つまりエクセレント企業として生き残っていくのではないでしょう

ホームページの活用

トップだけ動いていたのでは大変ですが、従業員と一体になってやっていけば難しいことではないということです。

それでは最後にITについてですが、アンケート結果を見ても、企業の情報収集のツールとしてインターネットを活用している人が増えていきます。企業と生活者のコミュニケーションとしてのITとフェイスツーフェイスについて、ご意見を伺いたいのですが。

平田 インターネットは、ここ数年で飛躍的に伸びていると思います。

アンケートを見ましても、企業の情報収集に、インターネットを使ったことが「度々ある」と「ある」を合せると58%に上るわけです。しかも20、30歳代の人だと72%の人がインターネットを使って情報収集をしています。

これは企業にとって、非常に有力な広報の武器です。この武器の使い方いかんで企業のイメージが大きく変わると思います。また、ホームページ

への書き込みをすでに15%の人が始めています。来年は倍以上になるでしょう。要するに単なる情報収集というワンウェイからツーウェイになってきているのです。

ツーウェイの効用とは、例えばどういうことですか。

平田 ツーウェイの中から、今までにない新たな価値が生まれてきます。例えば最近のパソコンの商品開発では、企業の商品開発部門がパソコンマニアとネットワークを結んで、対話をしながら商品開発を進めています。

経営の透明性という点についても、彼らからどんな意見を聞くと同時に、彼らに説明もしていく。対話がないから透明性というものについてますます疑われるわけです。このようなコミュニケーションツールの使い方が今後、企業の成否を分ける大きなポイントになってくる、ということをおのアンケート調査は教えていると思います。

経営の透明性でも、効果があるわけですね。

平田 それともう一つ重要なこと私があえて言いたいのは、外部に対してだけでなく、社内においても、もつとトップと第一線とがツーウェイコミュニケーションをする経営に変えていかなければならないということです。

これまでの日本の経営は、会社の

トップが戦略や方針を決めてトップダウン（一方的）で徹底を図るというのが主流でした。しかしこれからは一人一人の従業員の価値観と会社の価値観とが一体となった経営に変えていこうと思ったら、従業員とのツーウェイコミュニケーションで意見を吸い上げる仕組みをつくる必要があるわけです。それには、インターネット、いやイントラネットが、一番やりやすいと思います。

しかし、フェイスツーフェイスも大事だと思つてますか。

平田 その通りです。インターネットだけでは、限界があるわけです。人間である以上フェイスツーフェイスを皆無にしたコミュニケーションはありえません。それがないと、バーチャルリアリティーの世界になつてしまい判断を間違えてしまう恐れがあります。

そのあたりの使い分けを含めて、経営の武器としてのインターネットをどう使うかということが、今後の経営者の大きなポイントだと思います。

経済広報センターでもホームページを開設していますが、いかにアクセスしてもらい、見てもらうかが課題です。

平田 やはり、アクセスしてくる人にもモニターになってもらい、その人たちの意見を聞き、それを取り入れていくのが賢明なやり方だと思います。

です。アクセスしてくる人は、いろんな意味で世の中のトレンドの先端にいる人です。体制の中でいろいろ考えてもズレがあります。

私どもに登録させていたいただいている3,600名の会員の皆さんには、このアンケートだけでなく、全国各地で懇談会行ったり講演会をおこなったりなど地道だがフェイスツーフェイスの活動も行っています。おっしゃるように、こういう方々にホームページを見ていただき、意見をいただくのが良いですね。

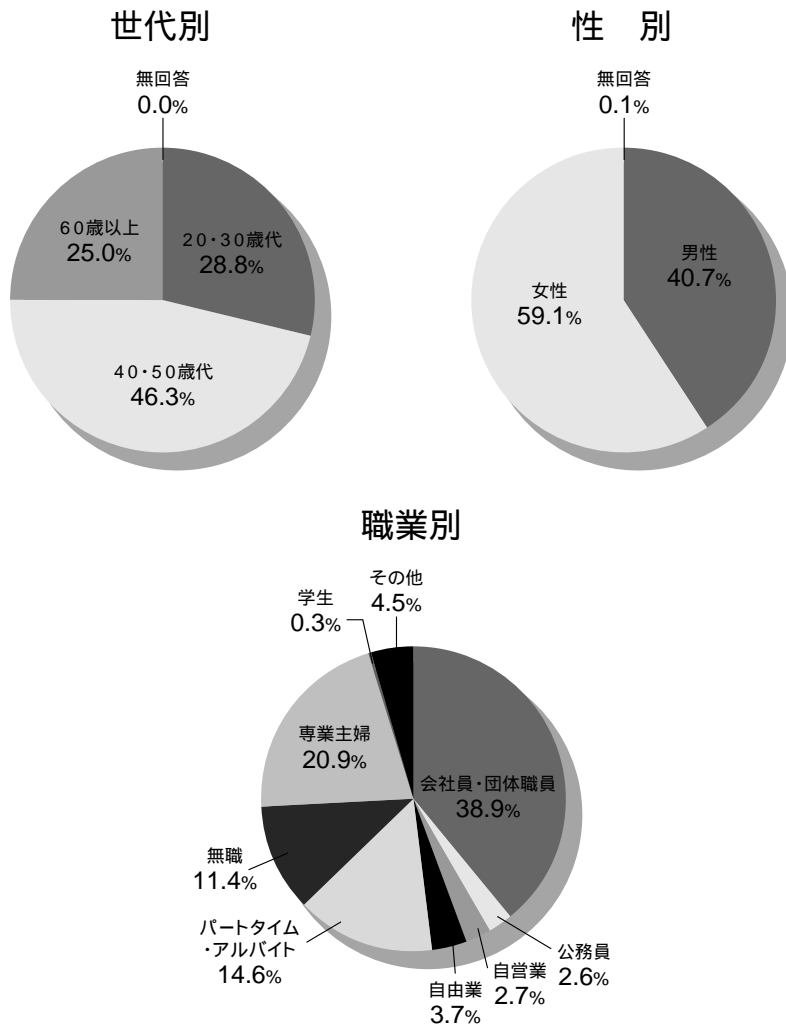
本日はありがとうございました。

（聞き手・常務理事 事務局長 遠藤博志）



「企業に対する信頼感」は、2年連続で低下 信頼の回復・向上には「企業倫理の確立と順守」を

第4回「企業観アンケート」の集計結果



当センターでは、1997年から毎年1回、企業に対する生活者の意識調査を行なっている。第4回目の今回は、昨年11月に全国の社会広聴会員3,646名の方を対象に実施有効回答数は2,560名だった。

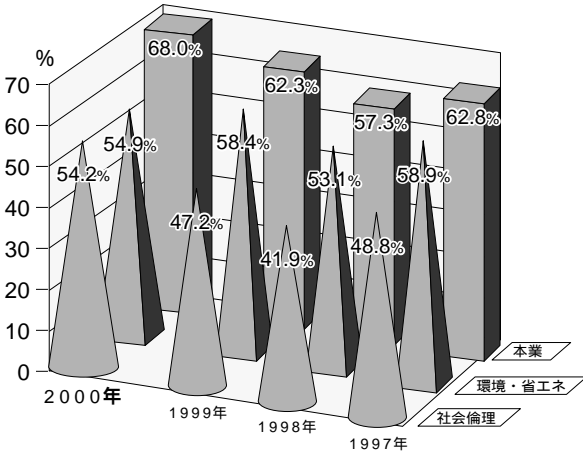
昨年は、食品メーカーの品質問題や自動車メーカーのリコール隠しを始めとした企業不祥事や企業倒産が多発した。そのような中で調査ということもあり、企業に対する信頼感は低下。前年も低下しており、2年連続で低下するという結果になった。

回答者のプロフィール

回答数 2,560名(回答率: 70.2%) 内訳: 男性 1,043名(40.7%) 女性 1,514名(59.1%) 性別無回答 3名(0.1%)

年齢・性別	20・30歳代	40・50歳代	60歳以上	無回答
全体	736名(28.8%)	1,184名(46.3%)	640名(25.0%)	0名(0.0%)
男性	164名(15.7%)	409名(39.2%)	470名(45.1%)	0名(0.0%)
女性	572名(37.8%)	773名(51.1%)	169名(11.2%)	0名(0.0%)

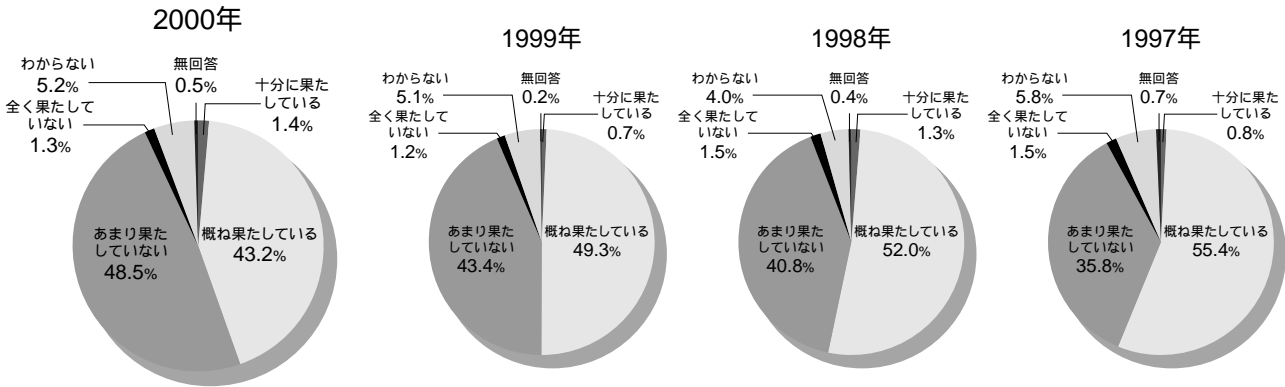
[企業の社会的役割のトップ3の推移]



企業の社会的役割といわれる8項目を挙げ、それぞれの項目の重要性をたずねた。「非常に重要である」と回答された項目のトップ3は「本業での貢献(68%)」、「環境保全・省エネへの取り組み(54.9%)」、「社会的倫理の順守(54.2%)」であった。調査を開始以降1、2位は不動であるが、注目すべきはこれまで4位から5位にあった「社会的倫理の順守」

1 企業の社会的役割8項目とも70%以上が「重要」と回答。しかし、企業の役割の果たし度合いに対する評価は過去最低

[企業の社会的役割の果たし度合いに対する評価の推移]



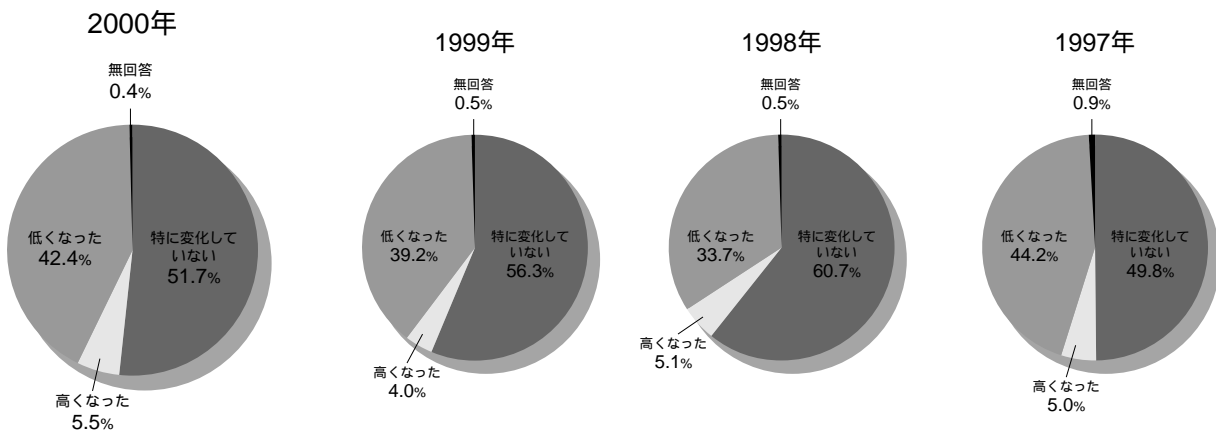
この1年間で企業に対する信頼感がどのように変化したかをたずねた。「高くなった」は5.5%を占め、これまでの調査で最高だった。しかし、「特に変化していない」が辛じて過半数を占めたものの、「低くなった」が42.4%と前年調査時(39.2%)より3.2ポイント悪化。また、前年も悪化しており、2年連続で企業への信頼感が低下するという結果になった。

2 企業に対する信頼感は、2年連続で低下

また、それぞれの役割について企業が果たしている度合いは十分かどうかを聞いたところ、「十分に果たしている」、「概ね果たしている」の両方を加えても44.6%で、調査を開始してから初めて50%を割った。この結果から見ても、一連の企業不祥事が大きく影響していると思える。

が3位に上昇したことだ。

[企業に対する信頼感の推移]



フリーアンサーより

黒字経営・コンプライアンス・社会貢献活動の維持を実現できない企業は、今後の社会で生きていけないと思う。社会に目を向けた事業展開を期待しています。

(20歳代 / 男性 / 団体職員)

経営者自身が、社会の公器としての認識を持つことが必要。最近の不祥事は、全てこれが欠けているために発生しているのではないかと。また、安易な人減らしは考え直してもらいたい。雇用の確保は将来、とても大事な問題になると思う。

(30歳代 / 男性 / 会社員)

消費者側の情報量が増え、今後ますます商品やサービスを選択する目は厳しくなると思います。その中で信頼感の低い企業は、自然に淘汰されると思います。

(30歳代 / 女性 / 会社員)

IT利用と平行して、顔と顔を合わせた消費者とのコミュニケーションを大切にしていってほしい。情報が出されても相手の表情が見えなければ、信頼することは難しい。

(30歳代 / 女性 / その他職業)

品質および安全性の確保は最優先である。万が一問題が発生した場合は、速やかに公表し、二度と起こさないための再発防止対策を実施すべき。また、実施した内容とその進捗状況および結果も常に情報公開すべきである。隠すことが最も悪い。

(40歳代 / 男性 / 会社員)

3 企業の信頼感の維持・向上に重要なものの第1位は「企業倫理の確立と順守」

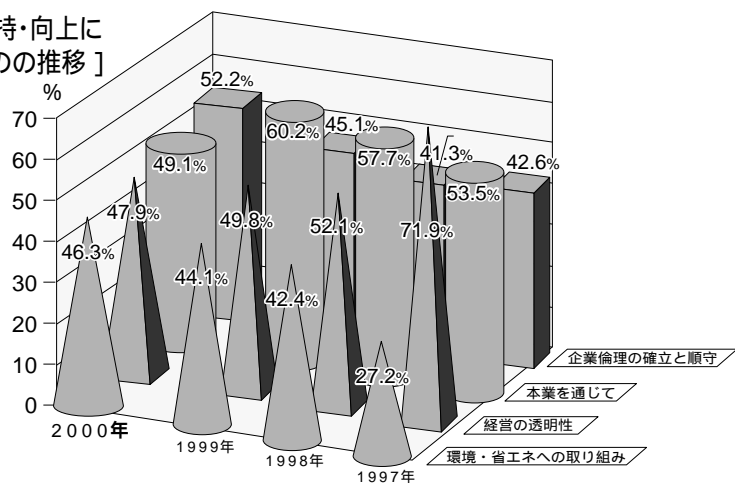
今後、企業が信頼を維持・向上していくために重要なことは何かを聞いた。これまで2年連続で第1位だった「本業を通じての貢献」に代って、今回は「企業倫理の確立と順守」が52.2%で1位になった。

調査開始以来3〜4位にあった「企業倫理の確立と順守」が1挙にトップになったことは注目すべきである。

会社員とそれ以外の職業では、回答に差が見られた。会社員では、「経営の透明性の確保・向上」(53%)が「企業倫理」(52.9%)を僅差で抑えて第1位だった。

しかし、これも企業倫理として捉えてもおかしくはないわけであり、「こども」一連の企業不祥事や倒産の影響が大きくなってきていると思える。

[企業の信頼感の維持・向上に重要なものの推移]



4 企業経営において今後さらに重視していくべき対象の第1位は「顧客」

企業経営において今後さらに重視していくべき対象(ステークホルダー)は何かを聞いた。

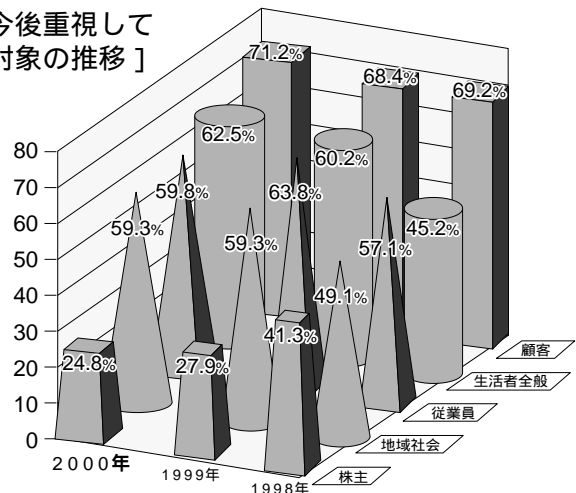
この質問は1998年から実施しており、3年連続で「顧客」が約70%で第1位になった。

ただ、注目すべきは、「生活者全般」と「株主」の順位の変化である。「生活者全般」は、4位から3位と上がり、今回2位になった。

他方、「株主」は、順位としては3年間5位で変わらないが、支持率は41.3%から27.9%、そして今回24.8%と下がってきている。

これは、「今後の企業の接点として生活者を注視すべき」と指摘された平田氏のことばの裏づけでもある。

[企業経営で今後重視していくべき対象の推移]



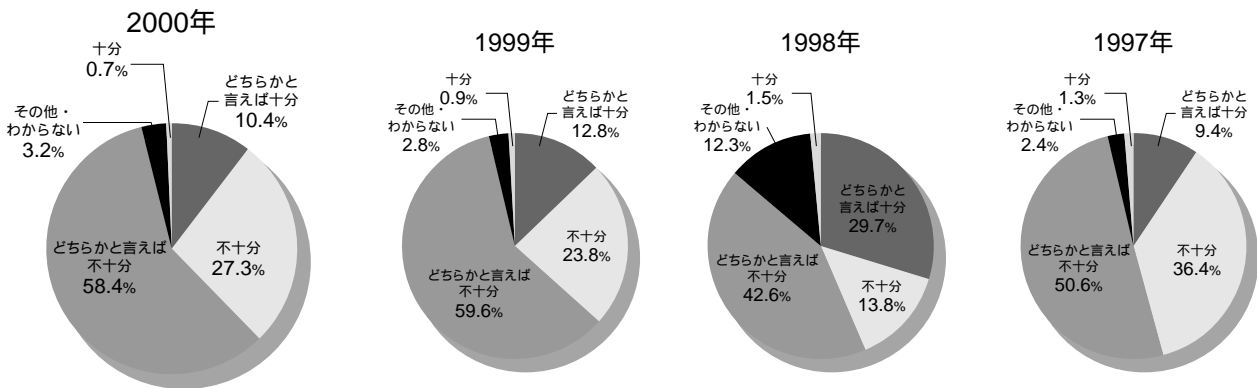
5 企業の情報公開は「不十分」とする回答が前年より増える

企業の情報公開の質や量は、十分かどうかを聞いた。「十分」と答えた人は、過去最低の0.7%で、「どちらかといえば十分」を合せても11・1%で第1回調査に次ぐ悪い結果となった。

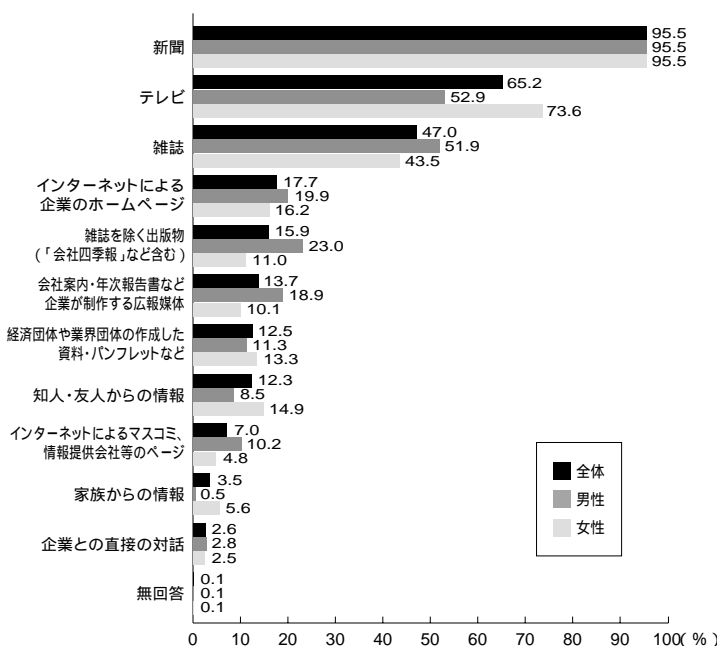
その一方で、「不十分」と答えた人が前年より3.5ポイント上がり27・3%を占め、「どちらかといえば不十分」は、前回より1.2ポイント上がったものの、両者を合せると「不十分」と感じている人は85・7%にのぼった。これも第1回調査に次ぐ悪い結果である。

また、「不十分」、「どちらかといえば不十分」と答えた人に、「不足している情報」、「詳しく知りたい情報」は何かを聞くと、これまで第1位だった「環境問題への取組みに関する情報」に代わり、「消費者の保護・啓発に関する情報」が第1位に浮上した。これは職業別に見ても、会社員、会社員以外とも第1位になっている。

[企業の情報公開に対する評価の推移]



[企業情報の入手源]



6 企業情報の入手源で、インターネットが4位に

企業情報を主に何から入手しているかを聞いた。

調査開始以来、新聞のダントツは変わらないが、今回、「インターネット」による企業のホームページが17・7%で第4位に登場した。「インターネット」によるマスコミ・情報提供会社などの情報」を加えると24・7%の人が、「企業情報の入手源としてインターネットを使っていることになる。

次に、実際にインターネットを使って企業情報を収集したことがあるかどうかを聞いてみると、「度々ある」、「ある」の両方を合わせた回答が50%を超えた。

特に、20〜30歳代では70%以上の人がインターネットで企業情報を収集している。

また、彼らのほとんどが、企業のホームページを閲覧しており、その理由の第1位は、「消費者として、商品・サービス情報を入手するため」であった。特に女性では、90%以上がそれを理由に挙げている。

フリーアンサーより

一度落とした信頼を回復するのは難しいものです。企業の果たすべき役割を再確認し、顧客だけでなく生活者全般に配慮した企業活動を行なうことが重要なのではないのでしょうか。

(40歳代 / 女性 / 専業主婦)

社会から信頼されない企業は、今後一層、厳しい評価を市民から下されることになると思う。行動規範が砂上の楼閣にならぬよう、企業哲学などの理念と実際の行動を生活者志向にすることが重要である。

(50歳代 / 男性 / 会社員)

広告として発信されている内容を全て信用して良いとは思えない事件が起きている。消費者が自ら安全を確保するように努力しなければならぬ現状はとも残念です。

(50歳代 / 女性 / 専業主婦)

企業が社会的信頼を高めるには、情報公開をガラス張りにして、顧客やあらゆる国民に対して、積極的な取り組みを伝えることが必要だと思います。

(60歳代 / 女性 / 専業主婦)

成長期の企業は利益優先に流れ、ともすれば倫理観の欠如や消費者不在、環境等の問題を起こしてきたが、バブルの崩壊により是正されてきたと思う。今後とも、情報の公開による消費者保護を期待する。

(70歳代 / 男性 / 無職)

7 企業のホームページの評価は、「役に立った」が辛うじて過半数。ホームページへの書込み経験者は約15%

企業のホームページの閲覧経験者に、その情報が役に立ったかどうかを聞いた。

「大変役に立った」と答えた人は、過半数の52・9%だった。しかし「それほど役に立たなかった」と感じている人も、45%を占めた。

これは、世代別で大きな差がある。20〜30歳代は、60%を超える人が、「大変役に立った」と回答している。しかし世代が上がるごと、また女性より男性の方が、「大変役に立った」という回答が減っている。

これから言えることは、企業が、まだ生活者の嗜好を十分につかみきれていないということだろつ。

また、彼らの中で15・6%の人は、ホームページの掲示板などに書込みをしたことがあると回答している。

8 インターネットによる情報公開への評価は、80%が「よいこと」と感じている

今後増加が予想されるインターネットによる情報公開に対する評価・期待を聞いた。

「よいことであり、大いに期待している」、「よいことだと思つが、あまり期待していない」という「よいことだと思つ」回答は、80%弱を占めた。これは、前年調査と傾向的には変化はなかった。

ただ、「よいことだと思つが、あまり期待していない」という回答が、

30・1%もある。それも、年代が高くなるほど率が高くなっている。

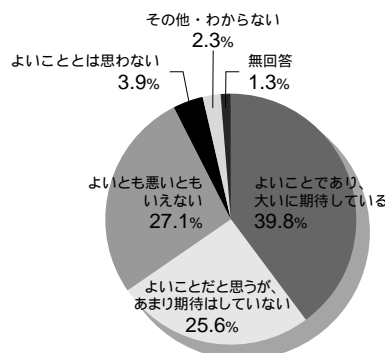
また、インターネットによる商品・サービスの販売についての評価・期待についても、「よいことだと思つ」が、65・4%を占める一方で、「よいことだと思つが、あまり期待していない」が、25・6%占めるといふ同様の傾向になっている。

未経験者と経験者の意見で、どのように異なるのか把握できていないが、気になるところである。

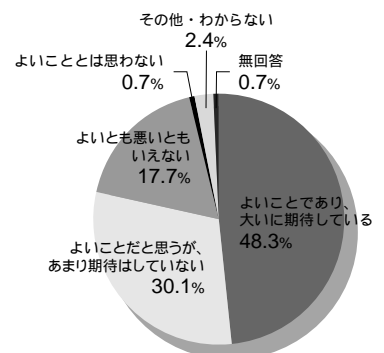
今後インターネット利用者が増大することを考えれば、コンテンツの良し悪し、それもインタラクティブに耐え得るものが企業イメージひいては経営の成否を決めるといっても過言ではないだろう。

(文責・国内広報部主任研究員 林祐輔)

インターネットによる商品・サービスの販売についてどう思うか



インターネットによる情報公開についてどう思うか



「だれのための企業か？」

経済・経営評論家 碓 宗夫氏

1月16日、経済・経営評論家の碓宗夫氏を招き、「だれのための企業か？」をテーマに「識者と語る論談倶楽部」を開催した。新聞記者や大学教授として活躍してこられた氏は、その豊富な経験と見識をもとに、資本主義の歴史や企業活動の成り立ちなど経済の根源に触れながら、日本型経営が直面している人材育成の問題や昨今の株主重視・株価中心の経営に対する考え方を述べられた。参加された広聴会員80人は、熱心にメモをとっていた。

碓氏講演要旨

問題提起 株式会社のルーツと現在の姿

私は、株式会社のルーツは、「リスクを犯して富を得る」ということが書かれているシェークスピアの「ヴェニスの商人」か、大航海時代あたりにあると考えています。

つまり、人に対して出資をし、そのリスクに対しては出資者＝株主が責任を負うということです。ここに、今日の株式会社の発想がみられるからです。注目したいのはその根幹にキリスト教の倫理思想が息づいていることで、著名な経済学者アダム・スミスも、経営における倫理の重要

性を説き、同時にその危うさと監視の必要性を「国富論」の中で訴えています。

翻って日本の資本主義経済を考察してみますと、そのような倫理観や宗教観を基にした「経営者と資本家の関係」といったことをほとんど議論せずにきたと思います。

その結果、このような時代になってきますと、企業を評価するモノサシがない、例えあったとしても社会から十分理解されるものではない、ということではないでしょうか。

Profile

碓 宗夫（はざま むねお）

経済・経営評論家

1934年和歌山県生まれ。1958年に毎日新聞社に入社。大阪・東京経済部副部長、編集委員室長歴任。和歌山大学経済学部教授を経て現在経済・経営評論家。ほかに日本経営倫理学会理事、経営倫理実践研究センター主任研究員。著書に『シルバーの風・企業高齢化の研究』『21世紀企業のメガコンセプト』（毎日コミュニケーションズ）『「良い会社」の条件 人・社会・文化のための企業像』（中央経済社）など多数。



日本の経営の破綻が示すも の「人材不足」

個々の企業を見ますと、文化・風土というものが全く異なります。銀行同士でも、鉄鋼メーカー同士でも外からはわかりにくいかも知れませんが、中を覗いてみると、全然異なっています。

ところが、日本の経営つまり年功序列や終身雇用、企業内労組などの仕組みは、皆共通しているわけです。そこには、「集団主義」があり、集団の意思が先行するあまり「個々人の扱いが軽い」という実態があります。そのような中から、癒着・利権体



質という日本企業独特の特異体質が生まれてきたのだと思います。

それでも、これまでは大量生産・大量消費型経済という時代の流れの中で、その仕組みは、わが国の繁栄に貢献してきました。これは、体育会的な「のり」がうまく作動していた時代であつたからです。

しかし、社会構造が大きく変わりつつある現在、これまでのように、護送船団方式で守られたり、企業が横並びでやっていける時代は終わり、企業間の熾烈な競争の時代になってきました。

そのような中、「マネジメントのできる人がいない」、「人材不足だ」といった深刻な問題が吹き出してきたのです。これは、「集団主義」というものが、人材を育ててこなかったということに起因しているのです。

米国の経済学者であるレスター・サローも、日本企業の現状を見て、「米国やドイツと比較して、経営層は劣っているが、レイバー（労働者）は優秀である」と評価しています。これからは、「個」とか「独創性」を大切にし、世界に伍している優秀なトップマネジメントを輩出できるような人材育成が必要になってくると思います。人間本位の時代が来るわけです。

今の企業経営 誰が主役か

今の市場経済の中で一部言われている「株主主権時代」、「株主のため企業は事業活動を行っている」という考え方に、私は賛成出来ません。株主主権などというようなことは、これまでもないし、あつてはならないと思うわけです。

冒頭、大航海時代に出資者つまり株主が重要であつたことは述べました。現在でも株主が重要な存在で、彼らに認められている様々な権利を、彼らが主張・行使することは好ましいことです。また、日本においてこれまで株主が冷遇され過ぎたということも否定しません。

しかし、株主資本だけでは会社は成り立たないわけです。会社のために一生懸命働いている経営者や従業員もいるじゃないですか。それに消費者や取引先、地域社会など企業ととりまく多くの関係者もいます。

私は、こうしたステークホルダー（全ての利害関係者）全体に向けた報償のバランスを考えるべきだと言いたいのです。

そもそも企業は、消費者に安全で良い商品を安価に提供するため、事業活動を営んでいるわけです。まるで生き物のように日々刻々変わる会社を経営し、世の中に事業活動を通じて貢献しているのは誰なのか、それを考えれば株主だけが突出して尊重されるのはおかしいと思いませんか。

株主が負つ責任をどう考えるか

日本で株主主権が言われ出したのは、「配当性向」、「ROE」株主資本利益率」を重視するアメリカ型の経営の影響です。しかしアメリカの場合、企業経営と株主とのつながりは、歴史的な経緯も含めて根が深いのですからそれはわかります。

日本企業でも、ベンチャー企業や中小企業のように株主資本比率が高い企業であれば別です。しかし、大企業ではどうでしょうか。

株主というのは、事業活動の意思最高決定機関である株主総会への提案権や株主代表訴訟の提訴権など権利は認められています。しかし、事業運営に対する責任、言い換えれば事業運営に対して負う義務・責任はまったくないのです。

私は、ここに一番の問題があると考えます。「お金を払い込んで終わり」ということですから。

倫理面や法令面で適切でない経営状況があれば、企業を構成する一員としてストップをかける義務はないのでしょうか。その義務を果たす株主こそが「生きた株主」と言えると思います。しかし、そういうことは稀でしょう。

現在、企業情報を知り得る立場にいる大株主の責任を厳しく規定しようという動きも始まっています。

企業評価と株価

先に述べた株主主権の風潮とあわせて「株価重視経営」にも、私は異質なものを感じます。企業を見るモノサシとして、株価は一つの要素に挙げられますが、全面的に信頼することは出来ません。参考にしかならない存在といったところでしょうか。

市場経済というのは、株式市場だけでまわっているわけではありません。スーパーで商品を売買するのも市場経済ですし、原材料市場での売買や労働市場での人の流れだって市場経済です。

したがって私が申し上げたいのは、市場経済を構成する全ての要素のバランスを考えないで、株価だけ取り上げて経営の至上命題のように議論するのはおかしいのではないかと思います。

例えば、企業がリストラを発表すると、株式市場がそれを歓迎して株価が上がる傾向にあります。しかしこれは人道的に考えて、おかしいと思いませんか。株は人が売買をするわけです。売買をしているヒトの倫理がおかしいのかも知れません。

これからの企業経営 監視機能と倫理の徹底

ここ数年、企業不祥事が多発しました。私から見れば、簿外債務、帳簿外に債務があるというのもおかしいが、を隠蔽して粉飾決算し続け、

挙句の果てに倒産して顧客に迷惑をかけるなど、とんでもない話です。

これまでの日本経済の発展を考えれば、企業経営者の功績は非常に大きいものであることは間違いありません。しかしその一方で、成功体験にいまだにあぐらをかいている経営者やバブルに酔って本業を忘れてしまった経営者が多いことも事実です。

また先に述べたように株主の経営監視機能が働いていないのと同時に、労働組合も経営に対するチェック機能・責任を果たしていないと思えます。

今、コーポレートガバナンス（企業組織の運営）が盛んに議論されていますが、商法の分野だけで、それを考えていては不十分です。

コンプライアンス（法令順守）やインテグリティ（誠実）が最も大事な要素として言われているように、企業活動においては「高潔な人格」、「高邁な倫理」が不可欠です。経営者及び従業員は、「事業活動には倫理責任を伴う」ことを忘れてはなりません。

そういうことを考えると、そろそろ日本型経営システムの弊害を排し、倫理意識を構築し直して、人間本位に回帰すべき時期に来ているのではないのでしょうか。人材教育という観点でも、「個を尊重する」、「独創性を評価する」、つまり人間らしさを重視する必要があると考えます。

質疑応答

若い人が、企業に就職したがらずフリーターなどになってしまっているのは、企業が民主主義社会でないからではないでしょうか。また、転職が本人に社会的マイナス（忍耐力不足という評価など）にならないようにするにはどうしたら良いと思われませんか。

ご指摘のことは、私も気がかりなところですが、まず、企業が民主的であるかないかについては、確かに高度成長期に比べれば、自由闊達な風土を持ちながらしつかりした経営をしている企業は減っています。そして、まだそういう風土を残している企業でも、このような混沌とした時代の中で、自由度は低下しています。

しかし、企業の良さはほかにあります。企業には様々な人間が集まり、異文化交流の世界といえます。これからの時代は、「違い」を知ることが大事です。つまり、学習の場・知的啓発の場として適していると思います。そういう意識で企業をとらえることが大事です。また、企業も期待を裏切らないよう努力する必要があります。と思います。

以前メーカーにいた時は、流通面での効率化を考えていたが、現在流通業界に身を置くようになって、ましてやインターネット時代を迎えて流通にいかにか付加価値をつけるか



を考えています。この点についてアドバイスをお願いします。

碓 これまでは、スーパーのような流通・小売業界が大量販売することによって、メーカーの大量生産を支えてきました。しかし今後は、おっしゃる通り、如何に流通が付加価値を高めるかが重要でです。

ユニクロを経営するファーストリテイリングの例を見ても、メーカーがそのまま流通も行ない消費者と直結していません。だから問屋や総代理店機能にあぐらをかいている企業は、存在意義をなくしていくでしょう。

次にインターネットですが、これは、通信手段さえあれば、地理的にどんな不便なところからでも世界中の国にビジネスが仕掛けられます。この先駆者には宅配便があります。これだけで1つのヒントになりそうです。また誰でも起業できることも大きな特長です。その意味で若者や生活感覚を持っている女性の感性を活かすことも重要だと思えます。

3つ質問があります。

1つは政治献金と企業の発展の関係について。2つめは労働組合の発展と企業の発展について。3つめは今後減少する労働人口に対し、その対策として高齢者・外国人・女性労働力の活用は

言われているが、それ以外に何かあるか。お考えをお聞かせください。

碓 1つめについては、政治家の安定的な関係は望ましいことであり、過去においては政治献金はその潤滑油であったかもしれませんが、しかし、政治献金は本来は個人が負担すべきものです。献金の目的が単純な政治支援であれば良いのですが、利益誘導になると問題です。腐敗の温床となります。企業の倫理感に期待したいです。

2つめの労働組合は、労働者の生活を守るために、もつと会社の経営や倫理行動をチェックする必要があります。逆にこうした労働者が育てば企業も良くなるのではないのでしょうか。労組の腐敗から企業経営がおかしくなってしまう例はたくさんあります。

3つめは、まず省力化や機械化など人手を要さないシステムにする工夫が必要です。また日本国内で労働人口が不足するのなら、人がたくさぬいる地域に、生産拠点を移すという発想の転換もありえるのではないのでしょうか。

経営者の舵取りが誤った方向に

進んでしまった場合に備え、取締役会や監査役会が監視機能として備えられているわけだが、現実には機能していない部分もあると思われる。そうした場合に、新聞や評論家にも監視・忠告機能を果たしてほしいと思っております。

碓 コーポレートガバナンスをどうするかという議論は十分されるべきです。その上で外部評価制度を積極的に活用するべきだし、逆に社会全体が外部評価主体になるべきだと考えます。

実際に今でも、消費者は「この商品は良い」とか「この企業の商品なら信用できる」というように日常から評価を下しています。ただし、質量ともに十分な情報が与えられていないこと、消費者の声が組織化されていないことが問題だと思えます。そうした消費者の声をきちんと取材していくのが、ジャーナリズム新聞や評論家の使命です。

ところが、もう1つの大きな変化が起こっています。それはインターネットです。今まで新聞社が取材して記事にするという形をとらなければならなかったのに対し、今や消費者がインターネットで発信し、それが瞬く間に大きな波を作るといったことが起こり始めています。

私は、今年こうした動きが増えてくると予想しており、企業も真剣に対応を考えなければいけない時代になってきたと思っております。

(文責・国内広報部専門研究員 三枝 敬)

企業と生活者 懇談会

「企業と生活者懇談会」参加企業一覧

神奈川地区	茨城地区	中部・東海地区	新潟地区
東京電力 養命酒製造	アサヒビール 富士写真フィルム	INAX 西友	亀田製菓 日清ペットフード

9月以降12月まで、神奈川地区(横浜9/29)、茨城地区(茨城10/24)、中部・東海地区(常滑11/13)、新潟地区(新潟12/12)で4回の懇談会を実施しました。

年度テーマは「環境問題」。各懇談会とも、生活者の疑問と企業情報の活発な交換の場になりました。なお中部・東海地区懇談会の模様は、中部経済新聞でも取り上げられました。

ご参加いただいたのは東京電力、養命酒製造、アサヒビール、富士写真フィルム、INAX、西友、亀田製菓、日清ペット・フードの各企業と、53名のレポーターの方々です。

環境問題を考える

神奈川地区

東京電力へのQ&A



Q 太陽光、地熱、風力など自然エネルギーの実状および普及対策について教えてください。

A 結論から申し上げますと、これらの自然エネルギーは「CO₂を発生せず環境には優しいが、効率はや低い」ものです。

太陽光発電について言えば、パネルのエネルギー変換率は15%程度で、種類によつては8~9%まで低下します。これは1kW/m²の太陽光を受けた場合に、電気になるのは僅か1

00W程度ということですが、その上、夜は発電が不可能で、朝夕も発電能力が弱いという欠点があり、コスト的に全く合わないのが現状です。

地熱や風力については、安定的にエネルギーを得られることなど条件にあう場所を探すことが大変です。

自然エネルギーの活用は、かなり以前から研究されているのですが、まだコスト面や電源供給の安定性の向上が課題となっています。なお当社では、環境に優しいエネルギーの開発という趣旨に賛同していただいた方に1口月額500円からの拠出をしていただき、私どもも同額の拠出を行なつて、広域活性化センターを通じてグリーン電力の開発支援に協力をしております。これがグリーン電力料金です。またお客様が設置された太陽光発電からの余剰電力については、私どもがお売りしている単価で購入し協力をしています。

Q 電力の貯蔵に関して、NAS電池(ナトリウムイオン電池)研究の進捗は。有効活用すると料金が低下しますか。

A NAS電池とは、陰極にナトリウム(Na)、陽極に硫黄(S)を使用した効率の良い二次電池です。高温での使用や化学反応の発生可能性など、慎重な扱いが必要ですが、安全性に配慮した上で70%く

らしいの効率が得られるシステムになっています。

私どもは、電力消費のピークである夏の午後に合せて設備をつくっています。そのピークを低くするために、夜に貯めた電力を昼に放出するという仕組みをつくり、電気を無駄なく利用しています。これを「電気の負荷平準化」と言っており、このために電池が必要となるわけです。

NAS電池を使用して、当社関連でもすでに14万kW分の電気を使っており、またお客様にもビルや工場に設置してもらうように勧めているところです。現在設備規模は年間約6千kWですが、5万kW程度になると価格も安くなると思われます。

Q 送電線付近で、発ガンの確率が高いなど健康への影響がよく取り上げられますが、配電線の付近は問題がないのですか。

A これは電磁波と発ガンの関係の問題で、国内外で調査されています。人体に影響を及ぼす電磁波にはWHOの基準があり、5万ミリガウスとなっていますが、送電線は最大200ミリから数十ミリで、配電線は更に小さい値となっています。ですから、これまでの調査・研究の結論として、居住環境においては健康に悪影響はないとされています。

養命酒製造へのQ&A

Q 養命酒の瓶をリターナブルに出来ないのですか。

A 養命酒は医薬品の扱いを受けており、そのため薬事法の規定を守らなければなりません。薬事法で瓶をリターナブルにすることを禁じられているのです。つまり1つの医薬品に1つの新容器ということですが、しかし環境問題を考え、日本容器包装リサイクル協会に委託して、リサイクルは始めています。

一旦粉末にして新しい瓶も製造していますし、私どもをはじめサントリーや寶酒造など十数社で会社を設立し、空き瓶からサイクルを製造するリサイクルを行なっています。

また現在は薬事法でリターナブルが禁止されていますが、認められるような努力を業界で行なっていくことも大切だと考えています。

Q 成分を抽出した後の生薬はどのように廃棄されているのですか。

A 生薬は一度漬け込んでから成分を抽出するという工程をとるため、残渣処理は難しい。まず、漬け込んだ際のアルコールや糖分が含まれているので、植物の発芽を抑制してしまうことから肥料とし

て利用するのは不適切です。また入浴剤に使用するという考えもありませんが、色が出て染まってしまうので不適切でしょう。そこでやむなく焼却して処理していますが、何とか二次利用をということで、ミネラルが多く含まれていることに目をつけ、動物の飼料にする研究を行なっているところです。

Q 薬用養命酒と養命酒はどのように違うのですか。

A 結論から申しますと、中身は同じです。養命酒は40年前に開発された時から、アルコール含有医薬品という分類で医薬品として販売してきました。昭和18年にアルコールの配給制度が始まった時に酒類に分類され、酒屋のルートでの販売になりました。それが昭和24年配給制度が解かれた際に、医薬品としての扱いが再度認められたのですが、その時、酒屋の販売ルートも一方で残ったわけです。その後昭和46年になって、消費者の混同を避ける目的から、薬局で販売するものと酒屋で販売するものを分類するよう当時の厚生省から指導を受け、デザインを分けたわけです。今でも薬用養命酒は薬事法に則り、効能や成分含有分量などを明示しています。

以上のような経緯から、中身は同じであるものの、片方は医薬品でも

う一方は酒類として販売しているわけです。

茨城地区

アサヒビールへのQ&A

Q ビール瓶やアルミ缶の回収状況はどうか。また回収率を上げるにはどうすれば良いと考えているのですか。

A ビール瓶はリターナブルで、会社の財産をお客様に一時お預けしている形ですので回収率はほぼ100%、スライニーボトルは栓抜きの要らない利便性が受け98年の登場以来現在増えています。回収率は80%、缶は10年前は40%でしたが、その後の消費者の意識の高まりもあって現在78・5%にまで上がっています。

缶は回収後アルミ原料としてリサイクルしています。回収率向上は、分別の徹底とポイ捨ての防止が中心になりますが、企業としても色々な啓発活動をしなから、80〜90%の回収率まで上げたいと考えています。

Q 廃棄物は種類によっては再資源化に莫大なコストがかかります。経済的に成り立たないものもあると思われませんが、どのように解

決しているのですか。

A 当社では、既に全工場で廃棄物再資源化100%を達成しており、これからは工場以外の配送センターやグループ各社でも再資源化100%、つまり全ての廃棄物を埋め立てにしないことを目指して取り組んでいます。

工場の埋め立て廃棄物はゼロですが、一部焼却処理しているものはあります。ただし焼却灰も業者に炉盤材として再資源化してもらっています。実際には全ての廃棄物を有償とするのは難しいと言えます。例えば蛍光灯などは、水銀の処理が困難なので、全国の工場などから北海道の施設に送って、そこで高いコストをかけ処理しています。

総括しますと、有償物として販売した額と運搬や処理のコストを相殺すると年間10億円程度の費用となります。引き続き、廃棄物の更なる減量と再資源としての付加価値の向上、再資源化業者の選定がポイントになると思います。

Q 缶を開ける時に出るアルミイマー病の原因になるとマスコミで報じられたが、その研究はどうなっていますか。

A 今でもお客様相談室に年5件程度ありますが、発端は

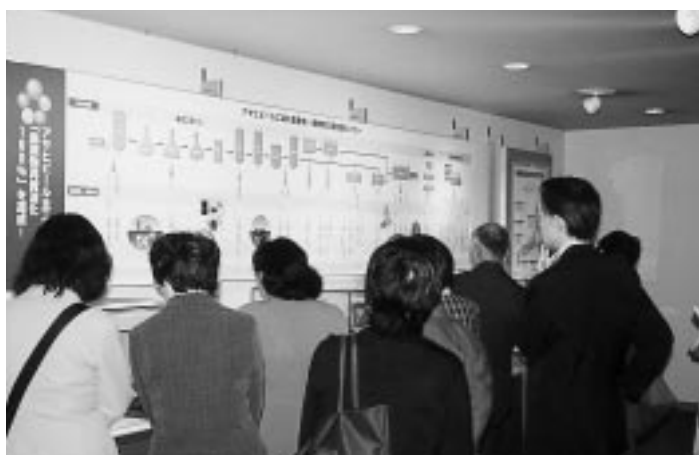
新聞のコラム記事でした。そもそもアルミが疑われたのは、アルツハイマー病患者の脳を調べたらアルミニウムが溜まっていた、という外国医学者の報告からです。ところが後で、その患者が別の病気で人工透析を行なった際にアルミの濃度が異常に高い透析液を使用していた結果アルミが脳に溜まってしまったもので、アルツハイマーとは関係ないと分かっています。

現在は、「アルツハイマーとアルミニウムの間で因果関係はない」と結論づけられています。

富士写真フィルムへのQ&A

Q 「写ルンです」にはどのような電池が使用されていて、全枚数を取り終えたとき電池は残っているのか。また回収された電池はどのように使われているのでしょうか。

A フラッシュを発光する際に電池が必要なので、内部に組み込んでいますが、1.5Vの普通の単3電池です。どんな使用条件でも途中で電池切れということのないように、全枚数フラッシュを使って撮影しても電池の余力はあるようにしています。回収後、工場に戻ってき



た「写ルンです」の電池の容量を測り、まだ使えるものは工場内の様々な機器で使用しています。

また使用済みとなった電池は、集めて業者に渡し、他の材料にリサイクルされていくようになっていきます。

Q 「写ルンです」の回収率、リユース部品の使用率はどの程度ですか。

A 回収率は現在70%です。リユース部品は、部品の種類によってそれぞれ異なっています。トータルでの平均再利用率は、企業秘密でもありますのでご容赦いただきたいのですが、再使用回数として

は、多い部品で6回くらいです。

また、こうしてリサイクルするのと同時に、私どもはソースリダクション（有限な資源を無駄にしない）という考え方に基づき使用する部品や材料の減量も進めています。例えば「写ルンです」は86年の発売以来10年で半分の重さになっていますし、フィルムの感光材に銀を使用していますが、この使用量は当社では20年間で半分になっています。品質を向上しながら材料の使用量は減少させているわけです。

私どもは、ミクロン単位でフィルムを製造するため少しでもほこりが含まれていることは許されませんが、従ってきれいな空気と水を豊富に使用します。ですからこれを地球に戻す際には、きれいにしたものでないといけない、このことが企業存続のポイントだと考えています。

Q リサイクル品と新品の製作コストはどの程度違うのですか。また「写ルンです」は、使い捨て文化の象徴のような誤解があると思いますが。

A 循環システムそのものは始めればかりなので、リサイクル部品を使用するほうが新しい部品を使用するよりコスト高です。しかし「写ルンです」はリサイクル、リユースしていかないと存続できな



い商品であると考えています。

そもそも「写ルンです」は86年の発売当初より、「使い捨てカメラ」ではなく「レンズ付きフィルム」としてリサイクルを前提に発売しました。業界でもマスコミでも、また欧米諸国でもそのような商品として認知されていますし、「いつでも、誰にでも、手軽に、綺麗に写真が撮れる」という広い範囲の消費者の需要を満たしていると考えています。実際に捨てていないわけですから、お客様にも循環にご協力をいただきたいと思います。

中部・東海地区

INAXへのQ&A

Q 水洗トイレはなくてはならないが、人間の糞尿を川や海に流すことは地球環境の観点から最悪のような気がする。糞尿の堆肥化やリサイクルを考えてはどうか。

A もちろん、糞尿はそのまま川や海に流しているわけではなく、下水道管を通り下水処理場に運ばれ、汚泥を除去したうえで水を浄化し、それから川や海に戻しています。その過程でリサイクルを考えてみますと、例えば、日本はリン鉱石を輸入していますが、下水処理場の汚泥にはリンがたくさん含まれています。しかも、汚泥を焼却処理した後の灰の中のリン濃度は、高いもので27〜30%と、輸入しているリン鉱石の濃度の倍以上です。ところが、これを全て廃棄しているわけですから我々は、汚泥の焼却灰の中のリンを取り出す研究を始めました。しかも新たなエネルギーを使わない技術によってです。

Q 洋式のトイレは直接肌が触れるため、ペーパーを便座に敷いている人もいます。何か工夫はないのでしょうか。抗菌剤は人体への影響が心配だし、長く効かない

という説もありますが。

A 最近では、自動的に便座にペーパーが出てくるものもあります。使いにくさやコスト面の問題もあり、それほど普及はしていないようです。ご質問の抗菌タイプは、殺菌と異なり、制菌と考えていただければ良いと思います。そもそも便器の汚れは、使用していない夜中に菌が急激に繁殖することによるものと、水道水中に含まれるケイ素分が固着して発生することの2つが原因です。そこで、制菌のために銀を使っているわけです。銀食器を使用されても何ら問題がないのと同じで、人体への影響はまったく問題ないと考えています。そのほか、便器の表面を改質して、ケイ素を含む水が付きにくい方法を開発しました。これらの処理により、環境に影響を与えるトイレの洗浄剤の使用量も減ったというアンケート結果が出ています。

Q 廃棄物ゼロを達成するうえで苦労された点はありますか。我々は、「人と地球を考えたものづくり」をコンセプトに、92年から本格的に環境対策に取り組んでいます。これまで独自に再資源化工場をつくり、既に工場での埋め立て廃棄ゼロも達成しています。一番苦労した点は、技術者に



「廃棄物対策への取り組みの面白さ」をどうやってわかってもらうかというところでしようか。そこで、技術課長が率先して動くような仕掛けをいくつかつくったわけです。たとえば、廃棄物を処理する費用は、処理費用だけでなく、製造コストも加算して各工場ごとにオープンにしたわけです。10トンの廃棄物の処理費用は僅か10万円ですが、製造コスト200万円を加算すると210万円になるわけで、これが蓄積すると億円になるのです。利益を上げている一方で膨大なお金を捨てていることが一目瞭然になりますから、事業所長は必死になり、技術課長は率先して改革

に動きます。今では廃棄物という呼称はなくなり、リサイクルにより別の素材に生まれ変わらせたり、より少ない原料で製品が作れるよう素材を工夫したりしています。

西友へのQ&A

Q 東松山店で「生ゴミ処理機を導入」と資料にあります

が、これは多くの電力を消費すると聞いています。地球に優しくないと思います。それと、それでできる堆肥は大丈夫ですか。

A これは100%のリサイクルを目指しているゼロエミッションのモデル店の例です。最近、切り身の魚や惣菜などが前年比20〜30%と加速度的に販売量が増えているのです。お客様に安全な商品を提供するには、どうしても店内での最終加工が必要ですから、販売店の生ゴミが増えるわけです。

これら生ゴミは、これまで自治体の処理場で処理してきましたが、2005年に食品リサイクル法の施行が予定されており、食品関連の生ゴミもリサイクルしなければならなくなります。様々な方法を試しましたが、現時点では、電動の高速発酵処

理機がもっとも効率的な方式ということで導入しています。当然、処理機には脱臭機能も設置するなど、周囲への環境配慮もしていますし、夜間の電気を蓄電して使用しており、コスト的・環境負荷的にも良い方式だと考えています。なお、処理でできた堆肥は埼玉県の検査を受け、私どもの契約農家で使ってもらい、そこで採れた野菜を販売しています。

Q トレーや包装材は、いずれもやめていく方向かどうかというところで

A これまで、食品保護を理由に包装材を濫用してきたことがありますが、今では青果物へのトレー使用は止めており、果物などの陳列で使用してもレジで回収します。しかし、鮮魚や精肉は汁が出てしまうので、衛生上やむを得ない面があると思います。

ただし、これまで食品衛生法で禁止されていた再生紙容器が認められるようになりました。汁を防ぐためにラミネート加工していても、再生紙として回収されるため、今後は再生紙容器に移行すると思います。今後も食品の衛生面や形態を保護できる方法が開発されれば、それにしたがって変えていきたいと考えています。

Q 「スーパーは、売れ残りなどを20%見込んで価格を決める」と一般的に言われているが、消費者に負担を強いているのではないのでしょうか。販売側がもっと工夫すべきではないでしょうか。

A 流通業としてこれまで一切リスク上乗せをしていないとは言いませんが、経費として見るべき部分を価格に反映させているのは、今の低価格競争に勝てないと断言できません。

私どもは賞味期限と別に販売期限を設けており、おおよそ製造された日から賞味期限や品質保持期限の3分の1を残した時点で売り場から引き上げ、残品は社員に販売していません。豆腐や牛乳などのメーカーも、工場の無菌化により賞味期限を長くするなど、販売店と共に売れ残りや廃棄がないよう努力しています。

新潟地区

亀田製菓へのQ&A

Q 環境優先を考え、包装の簡素化を図っている例はありますか。

A 以前、個別包装していたある商品を、「過剰包装では」



というご意見をもとに、アルミ蒸着袋に直接封入したことがあります。しかし、お客様からは、利便性の高い個別包装が支持されたため、すぐ元に戻しました。

環境対策には常に取り組んでいますが、環境対策を優先すると包装の機能として消費者に支持されない場合があることを実感しました。こうした理由で、包装の簡素化に関して具体的な例は少ないのが現状ですが地道な努力はしています。例えばシールの幅（包装袋の上下及び中央の

貼り合わせ部分）を短くして全体として包装材の量を少なくし、ゴミをなるべく少なくするとか、進物用で使用していたプラスチックケースは、すべて再生可能なスチール缶に切り替えるとかいったことです。

包装以外の面では、省エネや廃棄物排出量の削減、汚泥や段ボール・廃プラスチックのリサイクル、油の精製によるエコカー燃料への二次利用など、ゼロエミッションに向けて積極的に取り組んでいます。

Q 全製品のパッケージに、栄養成分表示はなされていますか。とくに塩分表示がほしいのですが。

A 法律では、カルシウム強化など特定栄養素を添加していることや特定栄養成分が「多い」「少ない」などを表示した場合は栄養成分の表示が義務づけられており、それ以外は特に表示義務を課しておりませんが、当社では98年度よりほとんどの商品に栄養成分表示を行っております。ご質問の塩分についてもナトリウム値と食塩相当量を同時に表示しておりますのでそちらを参考にして下さい。

また、アレルギーの表示に関する法律も2001年4月から施行されることより、積極的に対応していきたいと考えております。

Q 今年（2000年）、食品の安全性に関連して多くのクレームがあったと聞きましたが、どこまで説明しているのですか。また工場の虫対策はやっていきますか。

A 当社の場合、昨年（1999年）の14倍の問い合わせをいただきました。お客様は食中毒事件以降、大変敏感になり、微量なもので「虫ではないか」と質問してこられました。当社製品で度々勘違いされたのはフライ商品です。油で揚げた際に微量の揚げ滓が付くことがあります。これを虫と勘違いされたようです。私も、どの工程で付着した何であるのかを文書で回答しました。

虫対策については、周りは田圃で湿地帯もありますから様々な対策を取っています。まず、窓を全てコーキングし、人の出入り口を制限し、夜間にはゴミを出さないことを徹底しています。また、場所によっては蛍光灯も工夫しています。当社は食品製造会社ですから、念には念を入れて他社の工場の例なども参考にしながら、今後も安全性向上に努力していきます。

日清ペット・フードへのQ&A

Q ペットフードの賞味期限はおよそ2年と長いのですが、どういう理由からですか。

A 自社の自己責任の範囲で定めて良いことにはなっていますが、ペットフード工業会の基準では、ドライフードが1年6ヵ月、缶詰が3年と定められています。当社の場合には基準に従っています。

人間の食べ物と比べて賞味期限が長いのは、水分を減らして中身が変化しないようにしているからです。人間が食べものを美味しいと感じるのは水分が13・5%以上の場合です。私どものつくっているドライフードは水分が10%を切っているので、ペットの食感を損なわない範囲で変質しにくくなっています。また、モノが腐敗するのは水、酸素とバクテリアの影響ですが、通常130度で熱処理するのでバクテリアは存在しないはずですが、袋などで密閉してあれば空気を吸いませんが、袋を開けた後に濡れた床などに置いておけば、水分と酸素を吸収してカビが生える可能性があります。

また、脂肪酸は8%程度にしておくと劣化しにくいとわかっており、欧米のメーカーのものは脂肪が多く含まれています。しかし、当社は日

本の高温多湿の気候に合わせて、湿度が高い分、脂肪は要らないという思想で、低脂肪のペットフードにしています。これがペットの健康にも良い影響を与えていると思います。

Q ペットフードは人間が食べても問題はありませんか。

A 人間が食べることを想定して作っていませんし、PL（製造物責任）法上、食べてはいけないことになっています。ただし仮に誤って食べてしまったとしても害はありません。

Q 品質対策として気をつけていることは何ですか。

A 私どもで使用している原料は天然のものばかりなので、特に品質に気を使います。例えば脱脂粉乳は貨車で運んできますが、その貨車が直前に積んだ物の臭いが付着してしまう場合があります。炭水化物や炭素は、低温では臭いを吸着し、温度が上がると臭いを放出しますから、扱いが非常に難しいと言えます。

また、私どもは色々な缶詰を作っていますが、魚の場合、獲れる漁場が違い、運ぶ船も違つと臭いがそれぞれ違います。猫などは人間と異なり、そうした臭いに非常に敏感に反応しますから、すこく気を使います。

リサイクルの観点で話をしますと、ペットフードの缶詰は、魚や肉のうち人間が食べない部分を使っています。これらがゴミとして廃棄された場合、膨大な生ゴミになります。ペットフードの原料はいわば人間の食生活の副産物であり、色々な用途に使っていて、捨てることなく再利用しています。限りある地球上の資源を上手に使うことに、ペットフードが寄与しているとも言えるのではないのでしょうか。

（文責・国内広報部専門研究員 三枝 敬）



「社会広聴ネットワーク」メンバーからのご意見・ご感想

「ネットワーク通信 NO.7」を読んで

特集テーマについて

「少年非行はとどのつまり100%親子関係に問題がある」という指摘は、子育て中の親には厳しい一言です。少年Aに関する本や『淳』という本は読んでいますが、それではAの両親と自分とどこがどれ程度違うかと考えると、疑問符のほうが多くなってしまいます。親業としての評価は、はるか先にしかなく、子どもが何かをしないでしまったときには反省しても後の祭りというのはい辛い仕事だとつくづく思います。

(40歳代・女性)
生活水準の高い家庭の子どもばかりがエリート教育を受けられるようになりつつあるのは問題。幼い頃からある程度の知識の詰め込みは必要。学べる環境にある子どもだけに学ばせるのは将来の日本を考えると不安。知的水準の高い国民を育てるべきだ。

(40歳代・女性)
子どもの教育の目的が「企業に選ばれる人材作り」になっているように思えてしまう。就学前の子を持つ親として「やさしく素直な

子、まじめな子」に育てたい思いと現実のギャップに悩まざるを得ません。

(40歳代・女性)
今回「教育問題を考える」というテーマを取り上げた意味と危機意識がよく分かりました。一個人、一企業の問題ではありません。このような声をまとめ、21世紀の子どもたちのため、日本のために、真剣に協議し具体的なアクションを通じて変革していく時であることを痛感しました。経団連・経済広報センターの様々な意見が、行政あるいは教育現場に展開されることを願っています。

(40歳代・男性)
個人の正しい倫理観の持ち合わせが組織(会社)の倫理観を生み出す源であるのでは。次代の日本が正しくあり続けるには、独自に「正しさ」をジャッジできる能力を身に付けた若者を家庭から輩出できなければなりません。

(40歳代・男性)
夫が小さい塾を開いています。この10年で確実に子どもが変わりました。でも親がしっかりしている家庭の子どもは、ちゃんと自分の道を見つけていきます。やはり親の背中は大切。教育問題は今後もフォーロウして下さい。(40歳代・女性)

価値観の多様性ということとは、古いものはすべて壊すことではないはずで、21世紀に持っていくもの、捨てるものをはっきりしておきたい。

(40歳代・男性)
企業がどのような人材を求めるかは、企業が何を求めるかであり、子どもをどう教育したいかは親自身がどう生きているかであることを実感した。

(30歳代・女性)
教育問題を集めるのであれば、企業や評論家の声だけではバランスが悪いのでは。現場の教員や文部省も含めたものでなければ「絵に描いた餅」の内容で終わってしまうのではないのでしょうか。(40歳代・女性)

「識者と語る論談倶楽部」について

朝日新聞の高橋氏の話は具体的でわかりやすかった。子どもの問題というよりも大人の問題であることはまじがいないのですが、大人も社会のストレスをいっぱい抱えた一人の人間でもあるのです。ほんとうに心豊かな子どもに育てればよいという社会になれば、親も変わり子ども変わるのではと少し期待できました。(30歳代・女性)

質問時間を増やして講師と聴衆との隔意ない意見交換の場を作っていたらいい。

(70歳代・男性)
「ダイヤモンド社岩佐氏の子どもは大人を映す鏡」同感です。大人たちにビジョンや夢が無いのに、子どもたちにそれを求めるのは私自身もおかしいと思います。子どもたちのためにも、我々大人がビジョン・夢をもつて一喜一憂せずしっかりと行動したいものです。

(30歳代・男性)
我々が親としてこれからの子どもたちにどのような夢や希望を持たせてあげられるのか、その責任、役割は非常に重大であり、まず身近な家庭を振り返るきっかけとなりました。

(40歳代・女性)
教員です。毎日高校生と接しています。彼らは決して何も考えていないわけではありませんが、その考えは若さゆえに未熟ではあります。自らの思想がこれまでの社会規範に合わないことに気が付く間々としていて、建前だけで彼らの思いを押し込めないで下さい。社会の矛盾に気付いて、だからといって長いものには巻かれる式の行動にも移せない教育を彼らは受けてきたのです。もう少し彼ら

を待つてやって下さい。必ず動き出す日が来ます。既成の建前を崩す力を蓄えつつあります。きつと。

(40歳代・女性) 教育に期待するものが大きく不可欠であることは勿論である。しかし、教育現場では理想論から程遠い雑多な仕事に追われているのが現状である。本来家庭で行なう教育まで家庭ではできないので学校に期待すると言われても本末転倒ではないか。親の教育までしなさいと言われているのに等しい。

(40歳代・女性) 「企業と生活者懇談会」について

「企業と生活者懇談会」は毎号とても興味をもって読ませて頂き、参考になる内容を自治会の役員会で話題にしています。

(60歳代・男性) 「企業と生活者懇談会」は同業種の企業数社に対して同じ質問をして各企業の回答を比較するという形式のQ&Aも興味ありますが実現できませんか？

(30歳代・女性) 企業の不十分な点の指摘も大切だが、評価できるところはもつと評価すべきではないだろうか。努力の結果

果がダイレクトに生活者に受け入れられることは企業の一歩励みになることだと思ふ。

(30歳代・女性) 企業の環境問題の取り組みで、産廃をしかるべき事業者に依頼して処理を行なっているということでしたが、しかるべき事業者が実際にどのような処理を行ない、どのくらい環境に影響を与えているのかいないのかということまで突っ込んで聞きたいと感じた。

(20歳代・男性) 環境問題は日毎深刻化している。企業サイドは製品を開発していく時点でその容器等の最終の姿を考えていくべきです。

(60歳代・女性) 大企業だけでなく、中小企業の実状も知りたい。そのような企画を立ててほしい。

(70歳代・女性) 「アンケート」について

「アンケート」について 残念なのは若い層の回答率の低さです。可能ならばテーマにもよりますが、10代、20代を中心としたアンケート企画を望みたいものです。この国の次世代層の意識を知るうえで役立つと思うのですが。

(40歳代・女性)

アンケート回答者を一堂に集めての徹底的なディスカッションや、実例、具体例を前にして多角的な意見交換など、より突っ込んだ議論の場を提供するべきだと思ふ。

(60歳代・男性) 今後はEメールを活用したアンケート、意見交換など早急に進めてほしいと思います。

(60歳代・男性)

「社会広聴活動」について

「社会広聴活動」は現役の会社員もより多く参加することができるよう努力することが必要だと思ふます。

(70歳代・男性)

「懇談会」のHP掲載は一步前進。次は「論談倶楽部」もお願いします。また両会合ともHP上に開催案内すると登録されたメールアドレスに配信されてはいかがでしょうか。

(30歳代・男性)

バックナンバーをインターネットで読んでみました。必要な時、あるいは前号と比較したいときなどいつでも取り出せていいですね。アーカイブとしてのインターネットは素晴らしい。

(30歳代・女性)

事務局便り



林 祐輔

今回は、新しい世紀の幕開けにふさわしく、「21世紀の企業像」とは」をテーマに特集してみました。アンケート結果や識者の方々が今企業に求めていることは、「社会と共存していける企業風土の構築」ではないでしょうか。

「風」を変えるのはたやすいが、「土」を変えるのは大変難しいと言います。しかし、前世紀末の轍を踏むことがあってはならないわけです。企業が真剣に風土改革に取り組んでいくことを期待したいと思います。



三枝 敬

社会広聴を担当することになりました。さえずりと申します。よろしく願っています。

既に、「企業と生活者懇談会」や「識者と語る論談倶楽部」に参加し、本号ではレポートを担当いたしました。今さらながら、企業が要求される社会的使命・役割の



高橋 美香

重さを痛感しています。皆様に読みやすいレポートを目指して努力しますので、アンケートなどで厳しいご指摘・ご意見をお寄せください。



木村 早苗

IT時代ということで、当センターもホームページの活用やメールアンケートなどの検討を始めております。これらの良い点を利用しつつ、しかし基本はフェイスツーフェイス。皆様もお時間がありましたら、「企業と生活者懇談会」「識者と語る論談倶楽部」等の会合にもぜひご参加ください。

寒い日が続いております。「企業と生活者懇談会」は昨年12月、雪の新潟での開催を持ちまして50回を数えることになりました。11月からはホームページの方にも順次掲載されております。開催地区以外の方々も、是非当センターのホームページにアクセスして、詳細情報を御覧下さい。

「エコノミイ・ファイル」 (日本経済新聞に連載中の意見広告)より

経済広報センターでは、月2回(第2、4火曜日)日本経済新聞に経済界の考えをコンパクトにまとめた「エコノミイ・ファイル」を掲載しています。

電子政府実現の鍵は「行政の業務改革」

(2001年1月30日 掲載)

あなたが引越しをすると、新旧住所の2つの役所に昼間に出向いて転出入手続きを、また警察署でも免許証記載事項の変更手続きをしなければなりません。このように、現在の行政は、納税者である国民や企業にとって便利ではありません。また、縦割りで、しかも書面主義・対面主義による仕事のやり方は、効率的ではありません。

こうした不便や非効率を、電子政府の実現で解消しなければなりません。複数の役所への手続きが、インターネットにより一度で終了する、金融機関などに出向くことなく自宅からオンラインで納税するといった「電子政府」は、既に海外では現実になっています。

日本政府も電子政府の実現に取り組んでいます。単にシステムを導入するだけでは無意味です。現在の行政をそのまま電子化するのではなく、ITを活かす業務プロセスを確立せねばなりません。この行政の業務改革が実現できるかどうか、国民や企業にとって利便性の高い電子政府実現の鍵です。

「21世紀の日本」に向けた3つの構造改革を

(2000年12月12日 掲載)

来年1月に発足予定の新省庁体制を見据え、内閣改造が行なわれました。今後は、短期の経済運営だけでなく、中長期的な日本の姿を見通した3つの構造改革が求められます。

第一の柱は、財政構造改革です。当面は景気の自律回復が優先されるべきですが、財政が未曾有の危機的状況にある現状を踏まえて、社会保障制度改革を含め、国民負担を考慮した財政の将来像を描く必要があります。

第二の柱は、行政改革です。先に発表された行革大綱にのっとり、縦割りなどの旧弊を排した効率的な行政体制の構築に向けて着実な推進が必要です。また、規制改革の一層の推進を期待します。

第三の柱は、経済構造改革です。グローバル化・情報化に対応して、産業や企業の構造改革を

進める必要があります。その実現には、IT化への対応、法制や税制の整備も急務です。

少子高齢化により社会構造が大きく変化中、これら構造改革により、我が国の経済・産業の新生、社会の活性化を図るべきです。

『企業・団体の危機管理と広報』を発行

「広報部長を対象にした危機管理に関する緊急アンケート」の詳細や危機管理マニュアルのほか、サイバーテロやインターネット対策など新たな危機への対応と視点を掲載しています。田中正博・電通パブリックリレーションズ専務取締役をはじめ、各分野の専門家が執筆しています。

(135頁、A5判、頒価1,000円(送料込)です。)

『経営者のためのメディア・トレーニング』を発行

ヒル アンド ノウルトン ジャパンの川村秀樹会長が、実際の事例を交え、会見や質疑応答での留意点を解説しています。

(55頁、A5判、頒価600円(送料込)です。)

上記2冊とも、お申し込みは、郵便番号、住所、会社名、部署名、氏名、電話番号を明記の上、国内広報部(FAX.03-3201-1404)まで。

パンフレット「選択式マイホーム減税制度の創設を」を発行

現行の住宅ローン控除制度は、2001年6月で期限切れとなります。住宅投資は確実に景気を下支えしますが、景気対策としてだけでなく、今後は住宅の質的向上(居住面積の拡大や通勤時間の短縮など居住環境全般の向上)が必要であり、それに資する税制面の支援を求める内容です。

「経済広報センター・ポケット・エディション・シリーズ」新刊のご紹介

当センターが開催した講演会・シンポジウムの内容を多くの皆様にご覧いただくため、その記録をまとめた小冊子を逐次刊行しています。No.15『IT革命と日本経済の再生』柿本寿明氏(日本総合研究所理事長)。No.16『ソニーの環境経営と情報開示』佐野角夫氏(ソニー執行役員上席常務)。お問い合わせは総務部(TEL.03-3201-1411)まで。

(記・国内広報部 高橋美香)

本誌は再生紙を使用しています。