

環境経営の概念に関する一考察

A Study on the Concept of Environmental Management

鷺 尾 紀 吉

WASHIO Kiyoshi

Abstract : The objective of this paper is to show the concept of environmental management which I think of. I grasp the fundamental principle of environmental management as "management activities based on environment".

There are two approaches to promote environmental management concretely : One is internal approach and the other is external approach. The former includes environmental management system, life cycle assessment, environmental accounting, environmental education and so on. I call it "internal environmental management". The latter contains environmental report, environmental label, activities for the benefit of communities, etc. I call it "external environmental management".

In this paper, I will stress that environmental management is positioned in a corporate philosophy and consists of these two approaches for environmental protection.

Keywords : environmental management, environmental management system, life cycle assessment, environmental accounting, environmental report

はじめに

近年、環境経営という言葉をよく聞くが、環境経営とは何か、その統一的な概念は明確になっていない。そこで、本稿では、環境経営の概念について学界等における論者、産業界、および行政における環境経営のとらえ方を検討したうえで、筆者の考える環境経営の概念を提示する。

筆者の提示する環境経営は、企業理念として環境を企業活動の基柱に置くことから、「環境基柱経営」と呼び、それを具体的に推進するための、主として企業の対内的な取組を「内なる環境経営」、対外的な取組を「外なる環境経営」とし、これらすべてを包含した全体を「環境経営」という概念でとらえている。

本稿では、上述した環境経営の概念に基づき、環境基柱経営の意義、および内なる環境経営、外なる環境経営の具体的な取組を主要メーカーの実例を取り入れながら論述し、もって環境経営の概念を明らかにしようとするものである。

I. 環境経営をとらえる視点

1. 学界等における論者のとらえ方

環境経営の背景であるとか、その必要性、あるいは企業の取組状況等について学界等における論者の間で話題になることは多いが、「環境経営」という言葉を用いて、学術的にその概念そのものを正面から論述した出版物（著書、論文等）は、意外と少ない。しかし少ないにもかかわらず、そのとらえ方、アプローチの仕方はかなり異なる。

鈴木（1999、72頁）は、環境経営の定義を以下のように述べている。

環境経営は、環境型社会の実現を目指す企業経営スタイルであり、人間社会の持続的発展を目指す共生原理に立脚して地球環境問題に対処し、修正自己責任に立脚して社会的代位性を体現し、環境責任・貢献を至上として実践し、もって企業目的たる利潤の実現をはかる企業経営の像である。

鈴木は、環境経営について、定義1から定義3を用いし、上記で示したのは定義3であるが、環境経営の定義は定義3にすべて含まれる。ここで示された環境経営の定義上の特徴は、大きく三つに分けることができる。即ち、

- ①環境経営は、環境型社会の実現を目指す企業経営スタイルである。
- ②環境経営は、修正自己責任に立脚して社会的代位性を体現するものである。
- ③環境経営は、環境責任・貢献を至上として実践し、もって企業目的たる利潤の実現を図るものである。

この定義に基づいて、環境型社会の実現を目指す企業経営スタイルの内容について例示がなされているが（同上書、67頁）、環境型社会とはどのような社会なのであろうか。また、修正自己責任における修正の説明がなされているが（同上書、70頁）、それは、文字通り自己責任の修正なのか、あるいはそれは自己責任の概念の拡大と解釈できないだろうか。さらに、環境責任・貢献とは、「エコロジカル・サイクル・システムの社会としての循環型社会の建設・実現を志向する企業の社会的責任と貢献」（同上書、72頁）と述べる。確かに、循環型社会の建設は極めて重要な課題であるが、環境責任はこれに限らないと思われる。

工藤（2000、25頁）は、環境経営の類型として、自然環境に配慮した経営とそれに加えて社会環境に配慮（生活環境全般への配慮）した経営に分け、前者を狭義の環境経営、後者を広義の環境経営と呼んでいる。環境経営のニューパラダイムは、企業像そのもののニューパラダイムの一環であり、人間の生活環境を構成する自然環境と社会環境の両側面の課題に対して的確に応えることのできる経営として広く理解されるべきであることから、環境経営に関する広義の概念を設定すると説明する。しかし、工藤も述べているように、狭義の環境経営は、新たな企業像を核として、社会的な側面における経営と有機的に関連し、双方は切り離してとらえることはできないから、環境経営をこのように並列的に類型化することに疑問を感じる。むしろ、広義の環境経営を未来志向的な意味で、「環境経営」とし、狭義の環境経営はその中に包含されるととらえたほうが妥当ではないかと思われる。

2000年10月、環境経営学会が設立された。この学界では、環境経営をどのようにとらえているのだろうか。この学会の設立趣意書では、「環境と社会的公正への意識に目をさまし、Economy-Ecology-Ethics が一体となった Sustainable な Management 理念を確立し、情報公開を推進し、持続可能な産業経済及び社会の実現に向けて、立場にふさわしいリーダーシップを発揮することを希求して」、本学会が設立されたと述べている（環境経営学会ホームページ）。この設立趣意書の中でも、環境経営の概念が明記されていない。また、それを明記するのが設立趣意書の目的でもないだろう。ただ、この設立趣意書の内容から想像すると、環境経営とは、Economy（経済）と Ecology（生態環境）と Ethics（倫理）が一体となって同化した持続可能な企業マネジメントであることを念頭に置いているように受けとることができる。

環境経営に関する学界等における論者や学会の見解をいくつか取り上げたが、いずれもそのとらえ方、アプローチの仕方がかなり異なっていることがうかがえる。

2. 産業界におけるとらえ方

産業界では、環境経営をどうとらえているのだろうか。ここでは、環境に全社をあげて取り組んでいる NEC の例を取り上げることとする。NEC は環境経営を以下のようにとらえている。

NEC の考える環境経営とは、IT（情報技術）を中心とする全事業領域において、全面的に環境に配慮して、環境負荷を最小にし、資源効率を最大にすると共に、お客様へのソリューション提供を通して、持続可能な循環社会への貢献と高い企業価値を実現するために、企業体を進化させる経営である（NEC、2001、16頁）。

ここに示されているように、NEC の環境経営の特徴を次の6つの項目に分けて説明することができる（同上書、16頁）。

- (1) 全事業領域にわたっていること
経営トップ、企画、研究・開発、設計、調達、生産、物流、販売、サービス、回収・リサイクルに至るまですべての事業領域を包含している。
- (2) 環境負荷を最小にすること
廃棄物、CO₂ 排出（温暖化ガスを含む）、化学物質、環境リスクを最小化する。
- (3) 資源効率を最大にすること
エネルギー、原材料、用水、設備、さらには人材等の資源についてその効率を最大化する。
- (4) 循環社会へ貢献すること
IT 製品・サービスを通じた顧客や社会の環境負荷低減、環境保全、青少年教育等の社会貢献を行う。
- (5) 高い企業価値を実現すること
優れた企業理念と経営力、収益性、株価、社会的評価、ブランド、従業員モラルなど高い企業価値を実現する。
- (6) 企業体を進化させること
市場動向、環境変化に合わせて事業形態も含めた構造改革を行う

つまり、NEC の環境経営は、IT 技術を中心とする製品、生産、販売・サービス、広報・宣伝等を含むすべての事業領域が、顧客、地域住民、NPO、NGO、株主、投資家、行政を含む社会に対し、環境製品・サービスの提供、環境負荷の低減、あるいはこれら社会との間の環境コミュニケーションを行うなどによって、地球環境の保全に貢献し、もって企業の価値の増大を図ろうとするものであるといえる。その概念図は、図1-1のように示される。

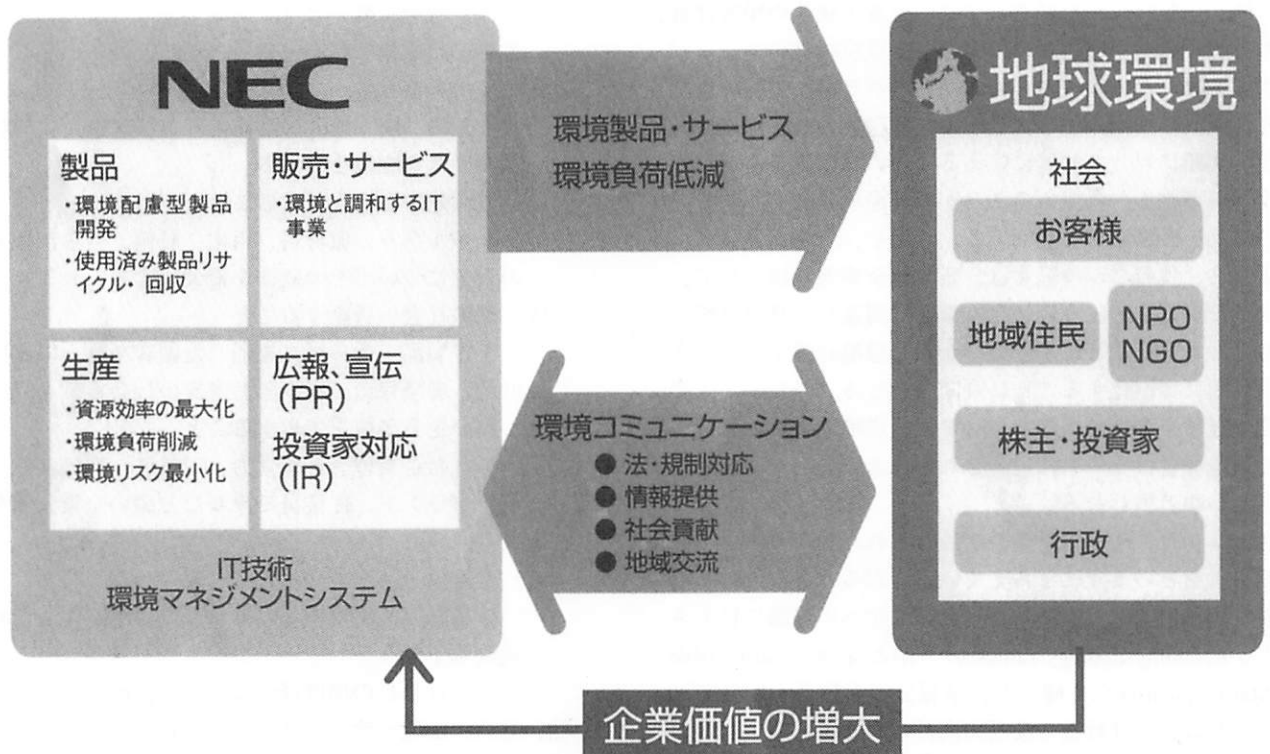
このように、NEC の環境経営は、地球環境保全に対する全事業領域での実践にその特徴があるが、もう一つの特徴は、環境への取組を企業理念の中に組み込み、経営トップの下に全社が一体的に取り組んでいることである。

NEC は、1991年11月、環境憲章を制定した。これは、NEC の環境方針を明確な企業姿勢として示し、その内容は「環境と調和するテクノロジーと環境にやさしい生産の追求をとおして自然のいとなみを尊重し世界の人々が人間性を十分に発揮できる豊かな社会と環境の実現に貢献」(NEC、2001、6頁)するということで、この環境憲章のもとに具体的な行動指針を設け、この行動指針に沿った「NEC エコ・アクションプラン21」を作成している。

この「NEC エコ・アクションプラン21」は、環境活動において定量的、客観的評価できる項目の活動目標を設定するもので、2000年度の環境目標は、生産・オフィスに関する活動として、地球環境温暖化防止、資源の有効利用など39項目、製品に関する活動として資源循環、グリーン化など6項目を設定し、活動を推進している。そして、その活動の達成、未達成も公表している。

こうした「NEC エコ・アクションプラン21」の活動目標を受けて、前述した環境経営が実践される。この実践の結果については、循環型環境監査によってチェックされる。

図 1 - 1 環境経営実践の概念図

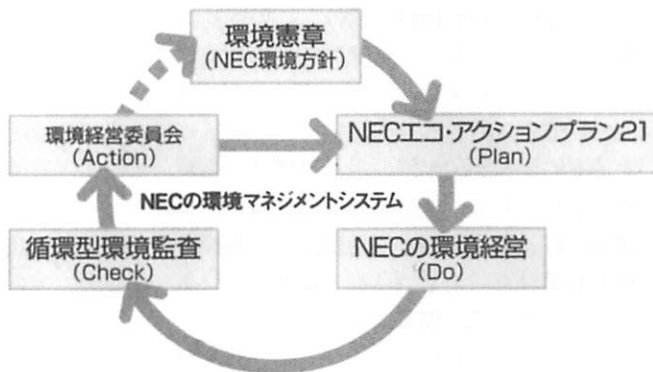


(資料出所) NEC、2001、16頁

このチェックを踏まえて、各カンパニー環境担当役員を委員とする環境経営委員会（委員長：全社環境担当役員）において、全体環境戦略・方針の審議と決定、重要環境活動テーマのフォローアップという行動計画づくりが行われる。これを環境憲章とも照らし合わせながら、「NECエコ・アクションプラン21」に反映し、さらなる環境経営が実践される。（図1-2参照）

このように、NECの環境経営は、環境憲章に基づいた環境との調和に基づいたマネジメントシステムの一環として行われていることがうかがえる。

図 1 - 2 環境マネジメントシステム



(資料出所) NEC、2001、16頁

3. 行政におけるとらえ方

行政を代表して環境省は環境経営をどうとらえているのだろうか。環境経営という言葉が『環境白書』で初めて使われたのは、環境庁時代の平成11年版である。環境庁(1999、103頁)は、環境経営の取組姿勢として以下のような4つのタイプに分類している。

第1のタイプは、規制対応型ともいえるべきもので、政府の規制や関係者の要請等を受け、受動的な形で環境保全に関する取組を行うものである。

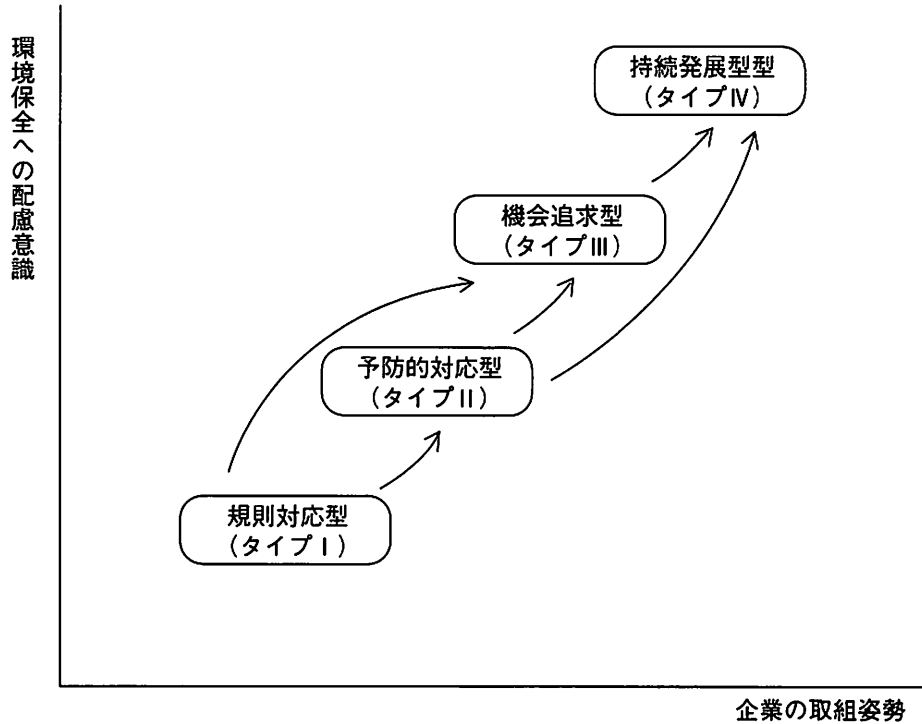
第2のタイプは、予防対応型で、環境対策を事業活動のリスク対応として認識し、事業者内部の環境管理体制の整備を図り、予防的な取組を行うものである。

第3のタイプは、機会追求型で、環境保全を事業者の経営戦略、またはビジネスチャンスとしてとらえ、エコビジネスを展開したり、より環境の負荷の少ない製品の製造の展開を図っていくものである。

第4のタイプは、持続発展型ととらえることができ、環境保全は企業の社会的責任であり、かつ持続可能な企業のために必要不可欠なことであるととらえ、事業活動全体における環境負荷の削減を図っていくものである。また、事業活動の持続的可能性の観点から他の主体との連携を図ったり、生産する製品の転換、業態の変換等を行う場合もある。

このように、環境経営の取組姿勢として4つのタイプに分類しているが、上記白書も述べているように、それはこ

図1-3 環境経営の取組姿勢と進化



(資料出所) 鷲尾、2000、145頁

の4つのタイプのどれか一つに割り切れるものではなく、それぞれの局面で対応の取組姿勢は異なってくるだろう。過去の産業活動の歴史を振り返ると、環境経営の取組は、第1のタイプから第4のタイプへ向かう時系列的な進化、近年ではそれが並列的に現れる傾向がみられると述べている(図1-3参照)

上述したいずれのタイプにおける環境経営の取組であっても、事業活動の経済効率性と環境保全の取組の両立をめざしていることがうかがえる。そこで、環境省では、企業活動に環境保全への取組を内部化し、製品やサービスも含めて環境への対応が企業の経営戦略、事業戦略の中で具体化していく、そのような企業の対応を「環境経営」と位置づけている(環境庁、2000、135頁)。

このような環境経営の取組を推進するためには、企業が事業活動によって生じる環境負荷を把握するとともに、企業経営の中に環境配慮を確実に織り込み、環境効率性を高める必要がある。このための手法として、「環境マネジメントシステム」「ライフサイクルアセスメント」「環境報告書」「環境会計」「環境ラベル」等がある。環境省は、こうした取組を、事業活動と環境保全との関係を明らかにするための「環境情報の社会インフラ」の整備ととらえている。環境情報の社会インフラの整備によって、行政による技術的・財政的支援やグリーン購入が進むとともに、国民の環境合理性に基づく経済行動が進むことにより、グリーン化が進展していき、企業経営と環境保全とが融合した「環境経営」へと発展すると述べている(環境庁、1999、173-174頁)。即ち、環境省では、環境経営のとらえ方として、

一方の軸に経済効率性を、他方の軸に環境保全をおき、双方を統合させ、同一方向に向けたベクトル上に環境経営を位置づけていることがうかがえる。

4. 鷲尾の環境経営の概念

環境省の環境経営のとらえ方について、筆者は異論ない。しかし、平成13年版『環境白書』が指摘しているように、消費者は環境に配慮した製品をそうでない製品よりも積極的に購入する傾向になりつつあり、また取引先も原材料・部品の調達を環境への配慮で選別するグリーン購入を強めている。さらに、投資家も、環境負荷低減に積極的な企業の株式に重点的に投資するエコファンドを購入するなど、企業を取り巻く利害関係者は、当該企業が環境にどう取り組んでいるか、環境面から評価する動きを強めてきている。企業にとっては、「環境」という新しい評価基準が他の企業との競争条件として出現しつつある状況になりつつある。従って、企業活動において環境面での取組により評価が与えられない企業は市場から退出せざるを得ない「環境淘汰」の時代にさしかかっているといえる(環境省、2001、92-94頁)。このような環境経営に対する利害関係者の認識の深化を考慮すると、環境経営とは、以下のようにとらえることができる。即ち、環境経営とは、企業理念の中にそれを位置づけ、「環境」を企業目標、経営戦略の基柱とし、その下位に企業のあらゆる事業領域、事業活動を配置して環境保全活動と評価を行い、もって持続可能な企業体を創造し続ける自己革新的な経営である。

もっともこのように環境経営をとらえたとしても、環境

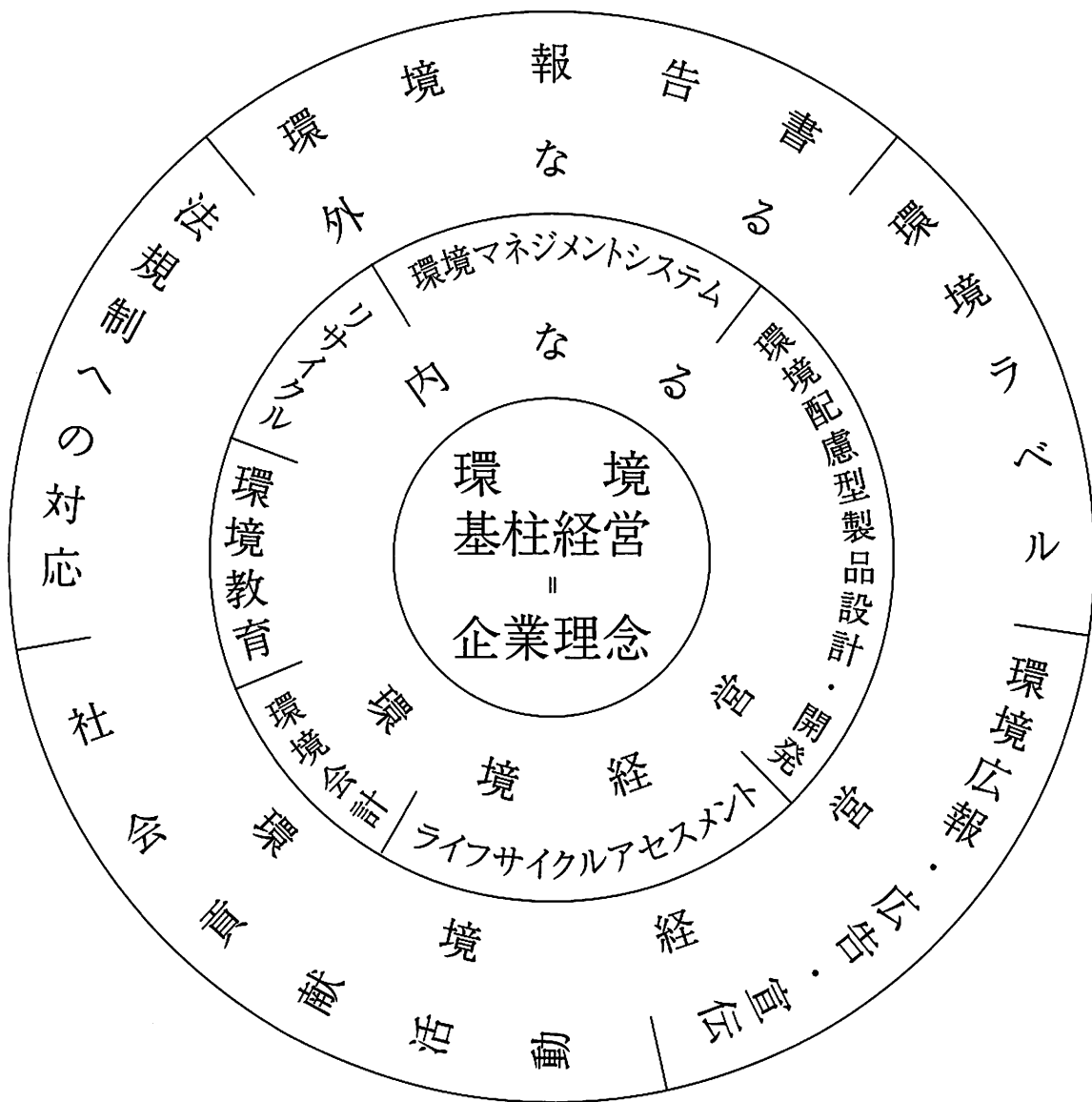
経営は、その時代の環境政策や外部環境の変化、さらには企業経営者の倫理観の基づく取組姿勢等によって変容、あるいは進展するものであり、筆者の環境経営のとらえ方も絶対的なものであるとはいえない。筆者のとらえ方も現時点における予測可能なものに基づいて今後の環境経営を描いたものであることを断らなければならない。このような概念定義上の困難さはあるものの、筆者の示した環境経営は企業理念として環境を企業活動の基柱に置くことから、「環境基柱経営」と呼ぶこととする。

さて、上記で示した環境経営を具体的に推進していくためには、さまざまな取組方法・手法がある。環境経営の取組のための手法として、環境マネジメントシステムの構築、ライフサイクルアセスメントの実施、環境会計の導入、環境報告書の作成、環境ラベルの取得、さらには環境配慮設計、環境教育、社会貢献活動等さまざまなものがある。これらの手法については、既にいくつかの企業で導入・実施されており、成果をあげているものもみられるが、これら

の取組は、大きく環境保全のための自主的な環境管理、環境配慮型製品の開発・生産、あるいはそのための環境教育などという主として企業の対内的取組に関するものと、企業を取り巻く利害関係者に自社の環境保全に関する情報を開示し、説明するという主として企業の対外的取組に分けることができる。

そこで、本稿では、前者を内なる環境経営の取組（略して「内なる環境経営」という）、後者を外なる環境経営の取組（略して「外なる環境経営」）と呼ぶことにする。前者の取組には、環境マネジメントシステム、ライフサイクルアセスメント、環境教育などが含まれ、後者の取組には、環境報告書、環境ラベル、社会貢献活動などが含まれることになる。環境会計は、両方の要素をもっているが、事業活動における環境保全のためのコストの把握は企業内データの活用が必要不可欠であることから、ここでは内なる環境経営に含めることとする。もちろん、この区分は絶対的なものではなく、取組内容に対する見る角度によって、内なる

図1-4 環境経営の概念図



環境経営にも外なる環境経営にもなるだろう。従って、この区分もあくまでも相対的なものであると断らなければならない。

以上述べたことをまとめると、筆者の考える環境経営は、企業理念としてその核心をなす「環境基柱経営」を中心にし、その回りに環境経営の取組手法である「内なる環境経営」と「外なる環境経営」が配置されるという仕組みとなる。これを概念図で示すと、図1—4のとおりとなる。

Ⅱ. 内なる環境経営

内なる環境経営とは、環境経営における企業の対内的取組のことであり、それには多くの取組がみられるが、ここではその取組手法として、環境マネジメントシステム (environmental management system)、ライフサイクルアセスメント (life cycle assessment)、環境会計、そして企業の対内的コミュニケーションの一つである環境教育の4つについて述べることにしたい。

1. 環境マネジメントシステム

環境経営においては、まず組織自体が環境保全活動を実施し、継続的に環境負担を低減していく自主的な環境マネジメントシステムを構築していくことが要求される。事業者が、環境に関する方針などを自ら設定し、これらの達成

に向けて取り組んでいくことを環境マネジメントといっているが、環境マネジメントシステムとは、このための工場や事業所内の体制、手続き等のことを指している（環境庁編、1999、171頁）。環境マネジメントシステムの構築によって環境負荷排出量の削減が図られ、また自主的な取組であることから従業員の環境保全に対する意識が高まり、積極的な環境保全活動の推進が期待される。

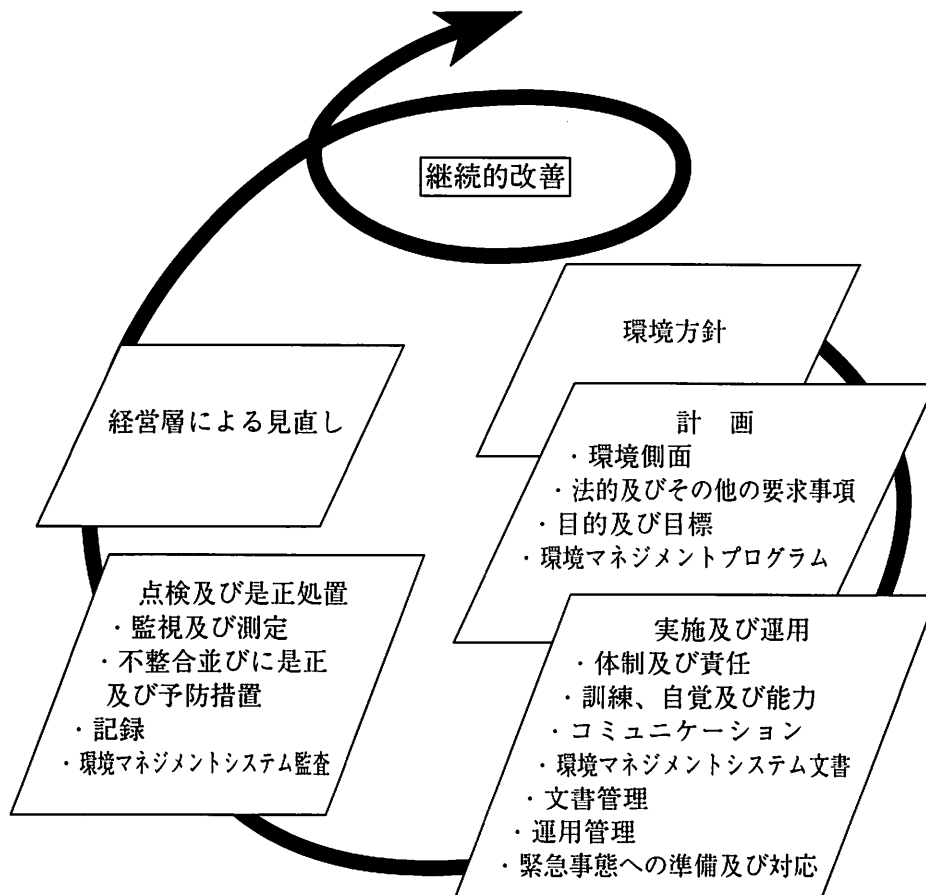
環境マネジメントシステムを構築する際に参考となるのが、環境マネジメントシステムの国際規格であるISO 14001の要求事項となっている規格である。ISO 14001による環境マネジメントシステムは、以下のような流れとなっている。

①組織の業務活動に伴う直接および間接の環境負荷を認識し、その大きさを評価して環境方針および環境目的・目標を設定し、目標達成のための環境マネジメントプログラムを策定する (Plan)。

②この方針・計画に基づきプログラムが実施される (Do)。実施に当たっては、環境マニュアルなどが作成され、これに基づいて実施・運用されるのが通例である。

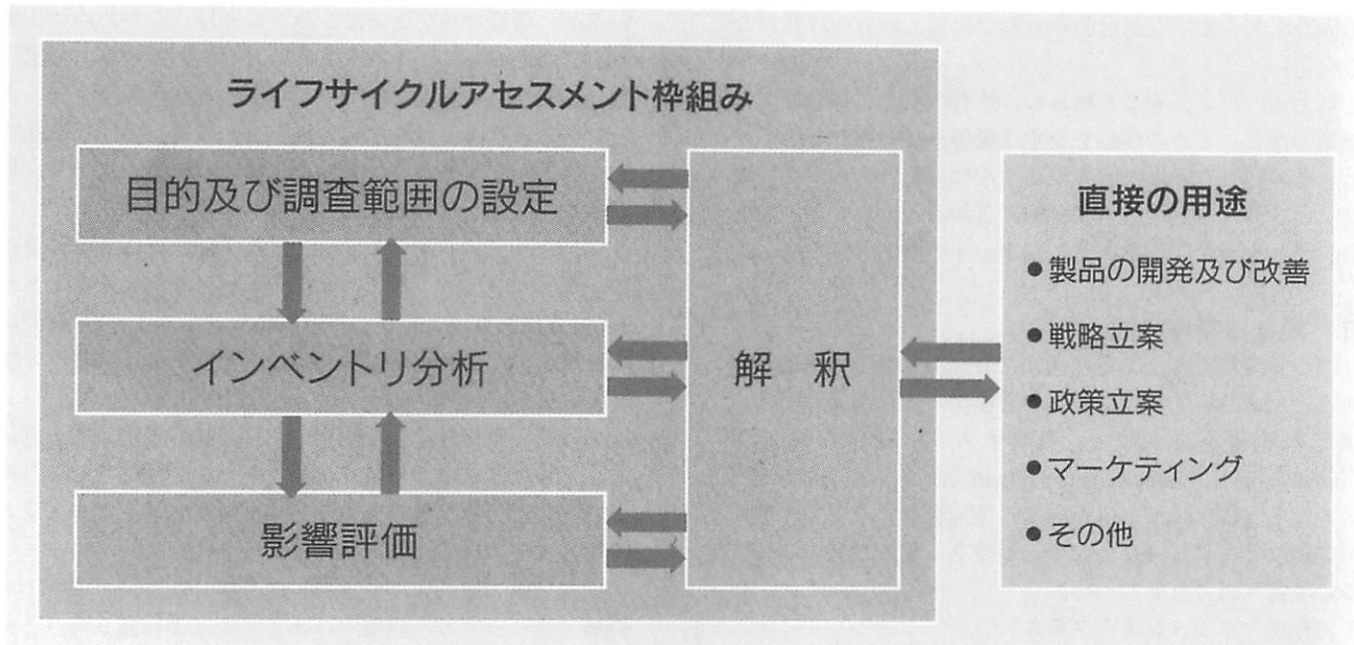
③プログラムが実施に移された後、その実施状況がどうであったか点検する (Check)。このチェックの段階で最も重要な規格が環境マネジメントシステム監査である。組織は

図2—1 環境マネジメントシステムの概念図



(資料出所) 環境省ホームページ「環境マネジメントシステム」

図2-2 LCAの枠組み



(資料出所) 荏原製作所、2001年、26頁

実施すべき定期的環境マネジメント監査プログラムおよび手順を確立し、維持しなければならない。

④監査の結果は、経営層へ報告され、経営層の見直しのために活用される (Action)。またそれは、経営層による環境方針、環境目的・目標および環境マネジメントシステムの見直しに反映されていく (Plan への反映)。

このように、環境マネジメントシステムは、Plan-Do-Check-Action を繰り返すことにより、環境マネジメントのレベルの継続的改善を目指すものである。その概念図は2-1のように示すことができる。

環境マネジメントシステムの構築、あるいはISO14001の認証取得は重要なことであるが、それは環境経営を実践していくためのスタートラインに立ったことを意味するに過ぎず、それで環境経営の目的が達成された訳ではない。環境マネジメントシステムのサイクルを適切かつ効率的にまわして環境負荷の低減等環境保全活動を実際に行うことが何よりも重要なことなのである。

2. ライフサイクルアセスメント (LCA)

環境経営において、製品のもたらす環境負荷の低減を図るためには、原料採取・製造から廃棄・リサイクルに至るまでの製品のライフサイクル全体における環境負荷の低減が必要となる。この取組における有効な手法がライフサイクルアセスメント (以下、LCAという) である。

LCAとは、「その製品の関わる資源の採取から製造、使用、廃棄、輸送などのすべての段階を通じて、投入された資源・エネルギーや排出された環境負荷及びそれらによる地球や生態系への環境影響を定量的、客観的に評価する手法」である (環境庁編、2000、167頁)。LCAの進め方については、ISO14040で定められているが、ここでは

LCAに積極的に取り組んでいる荏原製作所の例をあげて、LCAの考え方と分析手法を述べることにする。

荏原製作所におけるLCAアプローチは、以下に示す2つの基本的考え方と4つのプロセスを積極的に製品設計に活用することによって実施されている (荏原、2001、26頁)。

A. LCAの基本的考え方

①評価対象である製品やシステムの環境的な側面を体系的に評価すること。

②評価対象である製品やシステムをライフサイクル全体にわたって評価すること。

B. LCAの実施のための4つのプロセス (図2-2 LCAの枠組み参照)

③目的および調査範囲の設定

LCAにおいて最も重要なのが目的および調査範囲の設定である。対象とする製品および機能、評価範囲、データ収集、処理の範囲および方法、解釈の方法、前提条件、データ品質要件等を決定する。

④イベントリ分析

対象となる製品やシステムについて、作り、使われ、処分される過程で消費するエネルギーや使う資源、排出物などの物質を集計し、分析する。

⑤影響評価

イベントリ分析で算出されたデータを地球温暖化など、具体的な環境への影響と関連づけて評価する。

⑥解釈

イベントリ分析もしくは影響評価のいずれか、またはその両方から得られた結果を目的および調査範囲と整合するよう結合し、LCAの結論と提言を示す。

LCAは、サイトごとに個々のデータを収集しなければならないことから、多大の労力とコストがかかるなど実務

上の問題点を指摘されているが、LCAの手法を用いることによって、ライフサイクル全体にわたって環境負荷を定量的に算出できるというメリットには大きいものがあり、近年、LCAに取り組む企業が増えつつある。

3. 環境会計

環境会計に関する概念や定義について国内的にも国外的にも統一されたものはないが、環境白書によれば、環境会計とは、「持続可能な発展を目指し、企業等が環境保全への取組を効果的かつ効率的に推進していくことを目的として、事業活動における環境保全に関するコスト（投資額及び費用額）とその効果を可能な限り定量的（金額又は物量ベース）に把握し公表するための仕組み」と定義される（環境庁編、2000、213頁）。

この定義は、「環境庁・環境会計システムの確立の関する検討会」(2000、6頁)で定義した環境会計システムの概念と字句の使い方に若干の相違がみられるものの、内容的には同一である。環境会計は、企業等にとっては、自社の環境保全への取組をより効率的で効果の高いものにしていくための経営管理上の有効な分析手段となることが期待されている。

環境会計には、企業の内部管理情報システムとして、企業内部において環境保全コストの把握や環境投資の意思決定に役立たせるといった内部機能の他に、環境会計情報を公開することにより、外部の利用者、即ち消費者・投資家、地域住民等の利害関係者が当該企業の環境への取組を会計面から評価するための材料を提供するという外部機能がある。環境会計においては、両方の機能がバランスよく発揮されるのが望ましい。

ただ、環境会計で用いられる環境会計データベースは、内部利用か外部利用かを問わず共通であり、外部への情報開示は、ガイドラインの活用等を踏まえた的確な情報伝達

の必要等、主として公表の仕方の問題であると考えられ、従って、ここでは環境会計を内なる環境経営のカテゴリーに含めることとする。

環境会計は、近年導入している企業がみられるようになったが、本稿では環境会計に独自の基準を設けるなどして積極的に取り組んでいる東芝の例をあげながら、環境会計の実態を明らかにすることとしたい（東芝、2001、10-12頁参照）。

東芝は、環境経営を支え、意思決定に反映させるツールとして重要な役割を担うのが環境会計であると位置づけている。図2-3は、東芝の環境経営ツールとしての環境会計の概念図を示したものである。

東芝の環境会計の特徴は、効果については、環境負荷低減効果を物量表示するとともに、経済的な「実質効果」に加え、当社独自の基準を設けて「みなし効果」として金額ベースでも算出していることである。図2-3にみられる各象限の内容を説明すると、以下の通りである。

①顧客効果（第1象限）とは、ライフサイクルコストのうち顧客ベネフィットにつながる消費電力の削減などを評価したものである。

②経済的「みなし効果」(第2象限)とは、大気や水域、土壌などへの環境負荷の削減量を賠償費用のデータ、環境基準などにより金額に換算したものである。

③リスク回避効果（第3象限）とは、内部管理用の「総合効果」という独自基準に基づくもので、事業活動によって生み出された粗利や減価償却費などの付加価値と工場総費用に占める環境保全コストの割合とを勘案して算出したものである。

④経済的「実質効果」(第4象限)とは、電気料や上下水道、リサイクルを含む廃棄物処理等の削減により実質的な収益として計上できるものである。

2000年4月-2001年3月までの東芝グループにおける環

図2-3 環境経営ツールとしての環境会計

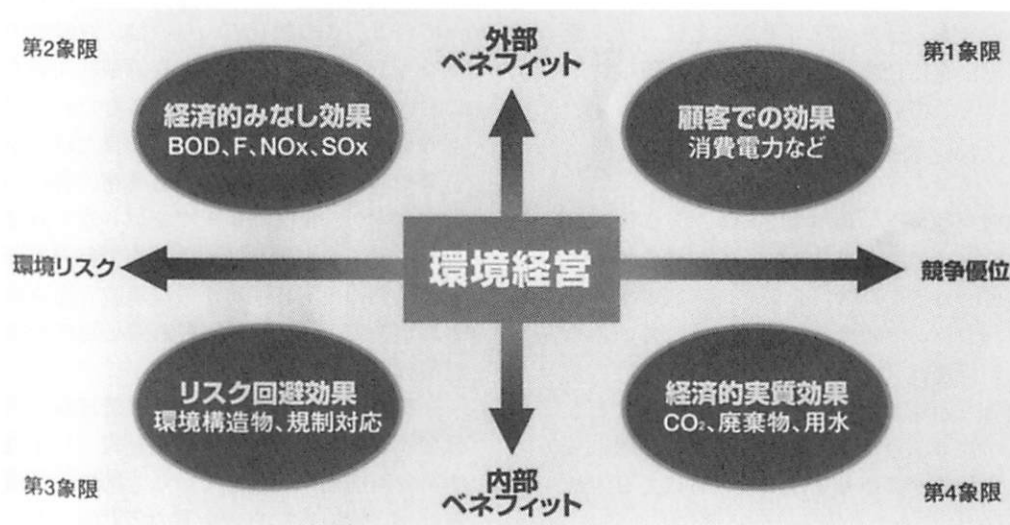
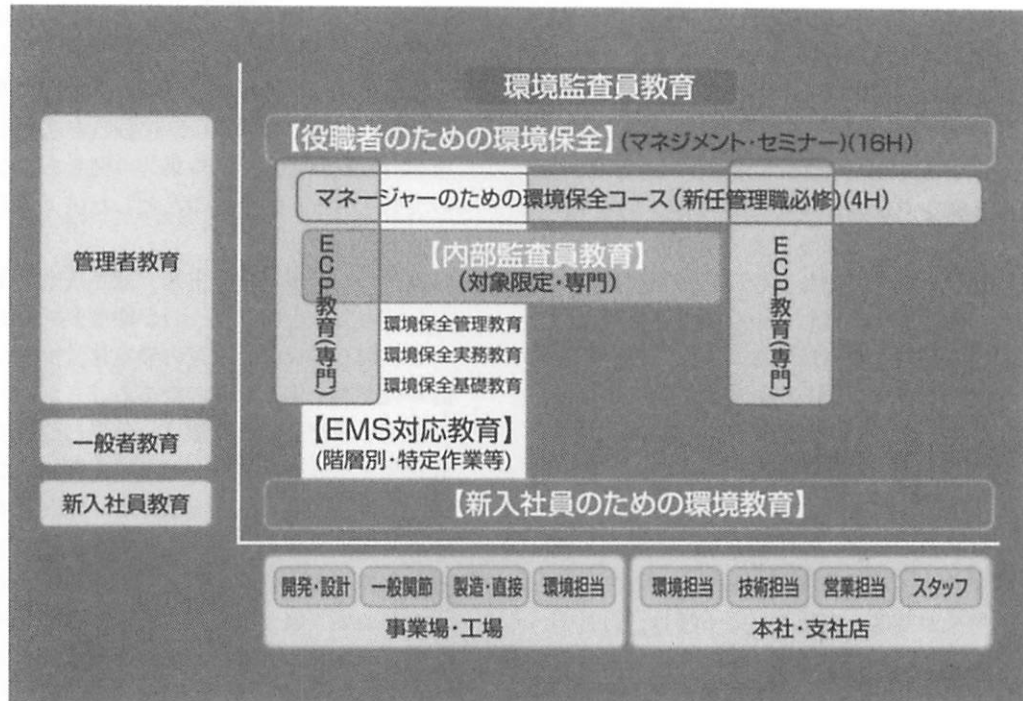


図2-4 東芝の環境保全教育体系図



（資料出所）東芝、2001、15頁

境会計の結果をみると、

環境保全コスト	390億円
環境負荷低減効果額	210億円
内訳	
（実質効果）	24億円
（みなし効果）	140億円
（顧客効果）	37億円
差引	180億円

となっており、効果に対し、約1.8倍強のコストをかけていることになる。しかし、環境負荷の発生・削減は、現時点では企業のコストや収益として計上されるのではなく、社会的費用やその低減という形でとらえられる性質のものであるとし、東芝では、こうした外部不経済を「内部化」するには至らないまでも、「可視化」することにより、環境対策における意思決定に反映させ、社会全体の環境負荷削減に貢献していくとしている。

4. 環境教育

企業とその各部門や社員との環境コミュニケーションは、企業内での環境保全への取組であることから、ここでは内なる環境経営としてとらえている。企業の内部組織や社員の環境コミュニケーションで重要な役割を果たしているのが環境教育である。環境経営を積極的に取り組んでいる企業は、社員一人ひとりが環境に関する知識を深めるとともに、環境マインドを高め、企業内のすべての事業領域において環境に配慮した活動ができるよう環境教育に力を入れている。

東芝は、階層別の教育として新入社員から管理職まで順

次レベルアップが図られるような環境教育体系を構築している（東芝、2001、15頁、図2-4参照）。

東芝では、管理職に対する教育は、環境保全実務管理の中核と位置づけ、課長以上の役職者層にリソース管理、リーガルマインド、ビジネススキル、専門的知識などの分野に複数の教育コースを設け、個々人の業務ニーズ、または特性に応じた能力開発の機会を提供している。

専門教育としては、内部監査員教育、特定従業員教育などを実施している。内部監査員教育は、環境マネジメントシステムや内部監査実施規定などについて外部認証機関による教育を実施することで、公平性およびレベルの維持、向上を保っている。開発・設計技術者に対しては、環境調和型製品開発、あるいは環境配慮型設計に関する教育を行っている。この教育のねらいは、設計者の立場からだけではなく、人間として環境・資源制約問題を認識し、21世紀におけるエコデザインに取り組むための視点を育成するところにある。さらに、社内従業員だけでなく、事業場駐在企業や取引先企業に対しても業務内容に応じた環境教育を適宜実施し、東芝グループを取り巻く外部企業を含めて、より一層の環境負荷低減のための努力を行っている。

荏原製作所も1990年から環境教育を実施している。当社の環境教育は、大きく一般教育と専門教育に分かれる（荏原製作所、2001、18頁）。

一般教育は、役員から各部門管理職、新入社員、さらには関連企業、協力企業、派遣社員（いずれも事業所内）も含めて階層別実施している。即ち、役員に対しては、企業経営と環境責任など企業の経営層としての環境経営の理念に関する教育、環境管理責任者、各部門責任者に対して

は、環境問題とリスク管理、資源循環型社会に向けた法体系整備の状況など環境経営の実践的な内容に関する教育、一般社員に対しては、ISO14001と業務の関連、LCAとエコデザイン、グリーン調達、環境会計など基礎的な内容に関する教育を行っている。

専門教育は、環境法令担当者、事業所内工事監督者を対象に、企業経営と環境マネジメントシステム、社内環境管理組織の役割、環境法に基づく手続き、届出の実務、さらには廃棄物の削減と分別など実務的な内容に関する教育を行っている。

企業は人なり、といわれるが、環境教育の実施や社内における環境監査員等環境専門家の育成は、環境経営を支える重要なインフラストラクチャーを形成するといえる。

Ⅲ. 外なる環境経営

1. 外なる環境経営と環境コミュニケーション

前述したように、本稿では環境経営における企業の対外的取組を外なる環境経営と呼んでいるが、外なる環境経営で最近特に重要視されているのが、環境コミュニケーションである。環境コミュニケーションとは、環境白書によれば、「持続可能な社会の構築に向けて、個人、企業、行政、民間非営利団体といった各主体間のパートナーシップを確立するために、環境負荷や環境保全活動等に関する情報を一方的に提供するだけでなく、利害関係者の意見を聞き、討議することにより、互いの理解と納得を深めていくこと。」と定義されている（環境省、2001a、80-81頁）。この定義では、環境コミュニケーションは、個人、企業、行政、NGO等各主体間のパートナーシップの確立とこれら主体間における環境情報の双方向性が大きな柱になっているといえる。そもそも、コミュニケーションとは、各参画者が相互理解のために互いに情報を交換し合って情報を共有する過程であり、本来的に社会的な活動であることから、環境コミュニケーションとは、ごく簡単にいえば、「環境に関わる情報の社会的やり取り」であるといえる（同上書、81頁）。

さて、このような意味での環境コミュニケーションにおいては、個人、企業、行政、NGO等のパートナーシップのもとでは、それぞれの立場からみた環境コミュニケーションがあり、またそれらは相互に関連していると考えられるが、ここでは、企業からみた環境コミュニケーションについて述べることにしたい。

2. 企業活動と環境コミュニケーション

企業は、社会的な存在であり、社会の支持を受けることによってその存立が可能となる。従って、企業がその企業理念として、環境に基柱をおいた経営を掲げ、自社内における環境マネジメントシステムや環境負荷を定量的に把握するための手法としてのLCAの導入、環境配慮型製品・サービスの企画・設計、さらには資源・部品のグリーン調達等、企業環境活動に関わる情報を社内外のさまざまな利

害関係者（stake holder）に開示していく説明責任（accountability）があるといえる。これが、企業の環境コミュニケーション取組の必要性でもある。

こうした環境コミュニケーションは、企業の社会的責任として果たさざるを得ないといった受動的な対応ということではなく、むしろ、消費者や投資家、さらには取引先が環境配慮型製品・サービスをより選好し、グリーン購入、グリーン投資（エコファンドなど）、グリーン調達を拡大しつつある状況を直視すると、企業がその経営戦略として、さまざまな利害関係者に対して、企業のトップが環境に関する基本的方針を明らかにし、自社の環境保全への取組状況に関する情報を進んで開示するという積極的な対応が必要になってきている。この意味で、環境コミュニケーションの重要性はますます高まってきており、外なる環境経営実践の大きな柱となっているといえる。

図3-1は、NECの環境コミュニケーションマップを掲げたもので、自社の環境経営と利害関係者との関係がよく示されている。

これによれば、NECは、環境に配慮した生産活動・製品提供と社会貢献を行うという環境経営の理念のもとで、そのまわりに社内外の利害関係者を配置している。社外の利害関係者として、顧客、投資家・株主、地域住民・NGO、行政があり、社内のそれは社員となっている。

顧客とは、グリーン購入など商品選択の情報、これら商品の販売促進、企業イメージの向上などにおけるコミュニケーション、投資家・株主とは、当社が環境経営に積極的に取り組んだ活動実績を正しい、かつ高い評価が得られるようなコミュニケーション、地域住民・NGOとは、良好な関係を維持しながら、安心、信頼性を確保するというコミュニケーション、さらには行政とは、環境法規に対する違法経営、政策への反映などを通したコミュニケーションをそれぞれ目指している。また、社内的には、社員に対する環境教育、環境専門家の育成などを行って内部組織のコミュニケーションを目指している（本稿においては、企業の社員等に対する社内でのコミュニケーションは、内なる環境経営に含めている）。

このようにNECの環境経営は、利害関係者との環境コミュニケーションを重視しながら実践しているのが大きな特徴であるが、具体的な環境コミュニケーション活動の例をいくつかあげると、次の通りである。

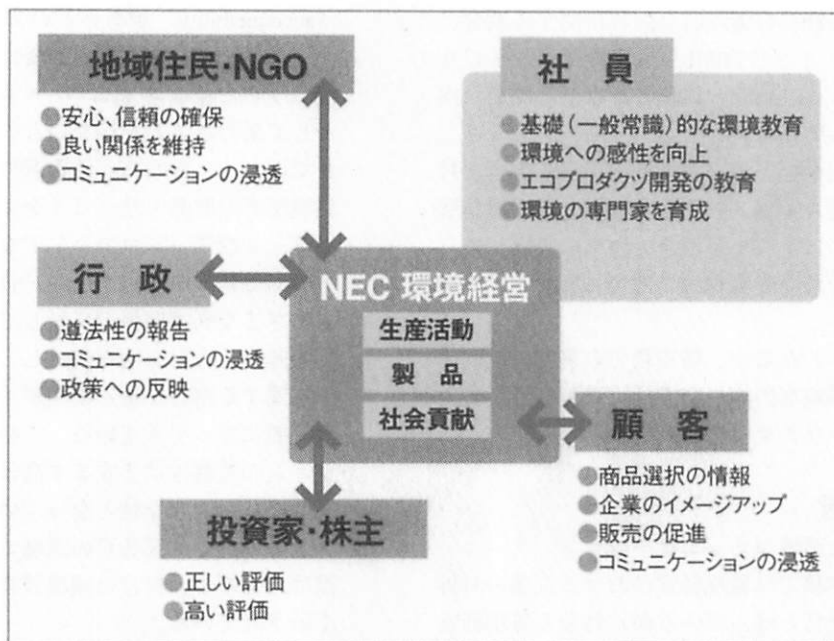
①顧客を対象に、NECの環境経営の紹介とITを活用した新しいビジネスモデルの提案を行う「NEC環境フォーラム」の開催

②環境配慮型商品・サービス活動を紹介するための「エコプロダクツ展」への出展

③環境配慮型製品、ゼロエミッション活動などの活動成果についての環境広報、あるいは環境をテーマにした宣伝・広告の活動。

④顧客との双方向コミュニケーションの活動。2000年度は、顧客から寄せられた意見、感想は930件にのぼり、うちイ

図3-1 NECの環境コミュニケーションマップ



（資料出所）NEC、2001、42頁

インターネットを利用した問い合わせは650件で、これは昨年度比約5.5倍増（昨年度119件）となっており（NEC、2001、43頁）、当社が双方向コミュニケーションをいかに重要視しつつあるかを示すものである。

3. 外なる環境経営の取組の手法

外なる環境経営の取組の一般的な手法として、ここでは、環境報告書、環境ラベル、社会貢献活動を取り上げることとする。

(1) 環境報告書

環境報告書とは、「企業等の事業者が、最高経営者の緒言、環境保全に関する方針・目標・行動計画、環境マネジメントに関する状況（環境マネジメントシステム・環境会計・法規制遵守・環境適合設計その他）及び環境負荷の低減に向けた取組等について取りまとめ、一般に公表するもの」と定義される（環境省編、2001a、27頁）。

環境報告書を作成、公表する意義は、大きく以下のように、対外的意義、対内的意義、社会的意義に分けることができる。対外的意義は、

①環境コミュニケーションのツールとしての環境報告書

②社会的な説明責任としての環境報告書

であり、また対内的意義は、

③事業者自身の環境保全活動推進のツールとしての環境報告書

であり、さらに社会的意義は、

④環境保全型社会構築のための重要なツールとしての環境報告書

である（環境省編、2001c、8-10頁）。

環境報告書による企業の環境情報の開示は、環境コミュニ

ケーションを図るうえで必要不可欠であり、外なる環境経営の重要な柱の一つである。環境報告書を作成、公表する事業者数は、国内外において増加傾向にあり、環境省ホームページによれば、平成12年度分は約430社にのぼり、平成9年度では約170社であったことから比較すると、急速に増加していることがうかがえる。

環境報告書は、環境コミュニケーションのツールとして、企業の環境情報に対する社会的説明責任を果たす内容でなければならない。環境省によれば、環境報告書に必要と考えられる項目として、以下の18項目をあげている（同上書、26-27頁）。

A. 基本的項目（3項目）

①経営責任者緒言

②報告に当たっての基本的要件（対象組織・期間・分野・作成部署・連絡先）

③事業概要等

B. 環境保全に関する方針、目標及び実績等の総括（3項目）

①環境保全に関する経営方針・考え方

②環境保全に関する目標、計画及び実績等の総括

③環境会計情報の総括

C. 環境マネジメントに関する状況（5項目）

①環境マネジメントシステムの状況

②環境保全のための技術、製品・サービスの環境適合設計等の研究開発の状況

③環境情報開示、環境コミュニケーションの状況

④環境に関する規制遵守の状況

⑤環境に関する社会貢献活動の状況

D. 環境負荷の低減に向けた取組の状況（7項目）

- ①環境負荷の全体像（事業活動のライフサイクル全体の把握・評価）
- ②物質・エネルギー等のインプットに係わる環境負荷の状況及びその低減対策
- ③事業エリアの上流（製品・サービス等の購入）での環境負荷の状況及びその低減対策
- ④不要物等のアウトプットに係わる環境負荷の状況及びその低減対策
- ⑤事業エリアの下流（製品・サービス等の提供）での環境負荷の状況及びその低減対策
- ⑥輸送に係わる環境負荷の状況及びその低減対策
- ⑦ストック汚染、土地利用、その他の環境リスク等に係わる環境負荷の状況及びその低減対策

環境報告書は、上記のように網羅的な内容となっているが、もとよりこれに限定されることなく、それぞれの企業・事業者の特性を考慮し、創意工夫をしながらその内容の充実を図っていくことが求められる。

環境報告書の作成、公表に当たっての課題の一つに、環境報告書の内容の信頼性をいかに確保するかという問題がある。これについては、中立、独立的な第三者による検証や意見の付記を行うことによって信頼性を高めるという方法が考えられる。実際にいくつかの企業では、学識経験者等からなる委員会を設けて第三者の意見を聴取するという取組を行っているものもみられるが、現状では、検証のための基準や方法についてのルールが定められておらず、それぞれの立場から検証、あるいは評価を行っているというのが実状である。環境報告書は、利害関係者からみると、当該企業の環境保全等の取組の状況を得るための貴重なコミュニケーションツールであることを鑑みると、環境報告書の信頼性を担保する第三者レビュー等の確立は、緊急の課題であるといえる。

(2) 環境ラベル

環境ラベルとは、「製品の環境側面に関する情報を提供するもの」である（環境省編、2001 a、88頁）。国際標準化機構（ISO）による環境ラベル規格の分類では、タイプⅠ：第三者機関が独自の基準に基づいて環境に配慮した製品の認証を行い、ラベル貼付の基準設定、認証方法を規定するもの、タイプⅡ：製造者自らが製品・サービスの環境への配慮を主張するもの、タイプⅢ：資源消費量、CO₂排出量等の製品の環境負荷等を定量的に表示する方法を規定するもの、という三つのタイプに類型化している（環境庁編、2000、171頁）。

環境ラベルで最も関係が深いのがグリーン購入である。2000年5月、「国等による環境物品等の調達に関する法律」、いわゆるグリーン購入法が制定され、2001年1月6日から施行されている。この法律は、国等は環境物品等の調達の推進を行うとともに、地方公共団体には環境物品等の調達についての努力義務、事業者・国民に対しては環境物品等の選択の一般的責務を規定している。現在、グリーン購入法の対象となる物品として、建設資材等に着目し

た公共工事や役務を含む14分野にわたる101品目が選定されている（詳しくは、環境省編、2001 b、102頁参照）。

グリーン購入のためには環境に配慮した製品に対する適切な情報が必要不可欠である。このような場合に、当該製品が企画・設計、原材料調達、生産工程、そして廃棄の各段階においてどのような環境配慮がなされているかを判断するのに威力を発揮するのが環境ラベルである。しかし、環境ラベルが貼付されてあったとしても、当該製品の利用者がその製品を使用・消費、廃棄することによってどのように環境負荷の抑制に貢献できるのかという環境情報を環境ラベルにわかりやすく説明しておかないと、使用方法によっては環境負荷が生じてしまうことになる。そこで、企業としては、自社が環境配慮型製品・サービスの研究開発、製造に取り組んでいる実践としての環境ラベルの取得に努めるとともに、環境ラベルには使用方法、廃棄の仕方等についてわかりやすい形で表示、説明することが求められる。

(3) 社会貢献活動

外なる環境経営の取組に当たっては、前述した環境報告書や環境ラベルによる環境コミュニケーションの他に、企業による社会貢献活動も重要な要素である。いくつかの企業の実施例を紹介することとする。

荏原製作所では、環境保全推進委員会や社会貢献推進部、広報室が中心となって社会貢献活動を推進し、社員やその家族の自発的な活動が展開されている（荏原製作所、2001、20-21頁）。当社の社会貢献活動の例をあげると、

- ①環境絵画展（各国の荏原グループ社員の子供達のための環境絵画展）
- ②エコマネージャー環境家計簿（1回当たり約1900世帯の参加による環境負荷低減等のための家計簿作成）
- ③古着回収（荏原グループ社員を対象にした古着回収。2000年度は、ダンボール箱136個分の古着を回収。難民キャンプへ寄付）
- ④荏原グリーン基金（裏紙を使用してコピーした場合、1枚につき1円をカウントして1年間分の金額を割り戻してもらうシステムで、緑化、植林活動に利用。1995年-2000年まで約16万本の木の植林を実施）

となっており、環境の重点をおいた社会貢献活動となっているのが特徴である。

東芝も社会貢献活動を積極的に行っている企業の一つである。東芝の社会貢献活動は、大きく会社が直接に実施する場合と社員のボランティア活動を会社が支援する場合とに分かれる（東芝、2001、36頁）。

会社が直接に実施している活動の一つに東芝科学館がある。ここでは、子供達に科学の面白さ理解してもらう展示や実験教室を開催している。昭和36年の開館であるから、既に40年の歴史があるが、現在も年間11万人以上の来館者を受け入れている。この他に、東芝国際交流財団、東芝アメリカ財団など世界に3つの財団をもち、文化・教育の支援活動を行っている。

また、社員に対し会社が支援する活動の一つに社内ボラ

ンティア情報提供ホームページがある。ここでは、全国のボランティア参加者募集情報や団体のホームページリンク集、会社の社会貢献活動の紹介など、きめの細かいプログラムを提供している。この他、社員が参加しているボランティアの活動団体に資金援助を行うプログラムやハンディを背負った子供達を支援する活動グループ“KIDS”に対する支援も行っている。

東芝の場合、その社会貢献活動は、環境経営の概念の中だけに包含されるものではないが、よき企業市民として、よりよい地球環境実現への責務を果たすための活動であり、上記のような地域社会のニーズに応える社会貢献活動の実践は、外なる環境経営の重要な要素であるといえる。

おわりに

本稿は、環境経営の概念構築のための一つの考察を行ったものである。環境経営という言葉は国の行政機関である環境省（当時環境庁）が初めて使ったのは、平成11年版『環境白書』である。筆者の提示した環境経営の概念もその後の環境白書でとらえている概念の延長線上にあり、むしろその体系化の試みといってよい。

しかし、環境経営の概念も時代の変化等によって、変容、あるいは進化するものであり、筆者の提示した環境経営の概念も絶対的なものではない。環境の時代を迎え、今後とも環境経営の概念構築に向けた各界の議論を期待するところである。

なお、本稿は、名古屋産業大学・名古屋経営短期大学環境経営研究所開設に伴う環境経営研究所創刊号のために執筆したものである。本稿が環境経営研究所における環境経営の研究の一助となれば幸いである。

謝辞

本稿の執筆に当たり、荏原製作所、東芝、日本電気各社から貴重な資料をいただき、そして随所に引用させていただきました。改めにここに記し、深く感謝の意を表します。

参考文献

荏原製作所（2001）『荏原環境レポート2001』荏原製作所環境統括室。

OECD（1997）*Sustainable Development : OECD Policy Approaches for the 21 th Century*, Paris（井上昭正・松嶋美由紀訳（1999）『グローバル時代の環境戦略』三修社）。

片山又一郎（2000）『環境経営の基本知識』評言社。

環境庁編（1999）『平成11年度版環境白書（総説）』大蔵省印刷局。

———（2000）『平成12年度版環境白書（総説）』ぎょうせい。

環境省編（2001 a）『平成13年度版環境白書』ぎょうせい。
———（2001 b）『平成13年度循環型社会白書』ぎょうせい。

———（2001 c）『環境報告書ガイドライン（2000年度版）』環境省。

———（2001 d）『事業者の環境パフォーマンス指標（2000年度版）』環境省。

環境庁・環境会計システムの確立に関する検討会（2000）『環境会計システムの確立に向けて（2000年報告）』環境庁。

北原貞輔・松行康夫編（1998）『環境経営論Ⅰ』税務経理協会。

工藤剛治（2000）『第1章 環境経営のニューパラダイムと知識創造』寺本義也・原田保編『環境経営』同友館。

グリーンフォーラム21編／山口民雄（2001）『検証 環境経営の奇跡』日刊工業新聞社。

佐々木弘編（1997）『環境調和型企業経営』文眞堂。

鈴木幸毅（1999）『環境経営学の確立に向けて』税務経理協会。

東芝（2001）『東芝グループ環境報告書2001』東芝環境保全推進部。

日本経済新聞社編（1999）『環境経営 ゼロマネジメントへの挑戦』日本経済新聞社。

日本電気（2001）『環境アニュアルレポート2001』日本電気環境推進部。

Barbier, E. B. (1998) *The Economics of Environment and Development*, Edward Elgar Publishing.

Faber, M. et al. (1996) *Ecological Economics*, Edward Elgar Publishing.

Voorhees, J. et al. (1998) *International Environment Risk Management*, Lewis Publishers.

松行康夫・北原貞輔編（1999）『環境経営論Ⅱ』税務経理協会。

鷲尾紀吉（2000）『循環型経済社会とエコロジカル・マーケティング』『名古屋産業大学論集』（名古屋産業大学）第1巻第1号、139－155頁。