

環境経営からはじまるサステイナブル経営評価への一考察

—— 中小企業へのまなびを焦点として ——

A Study on the Evaluation of Sustainable Management from Environmental Management:

Forcus on Learning for SMEs

青山 訓 与

Noriyo Aoyama

要 約

環境経営とは、企業の自主性に導かれた自然環境保護という視点での企業経営を言う。実際の活動としては、企業の環境リスク回避としての環境マネジメントと、利益追求を行う環境ビジネスの側面と大きくは2つある。この2つが両輪となり環境経営は企業経営として企業に浸潤してきた。昨今ではESG、SDGs、サステイナブル経営などという言葉に置き換わりつつある。しかし、言葉は進化しても実際の企業活動にそんな変遷はない。マネジメントとビジネスとして考えるということと理解している。そして、変遷の歴史を紐解けば、社会が企業に求めることが利益追求にプラスして公害対策、環境問題から企業の社会的責任論、ESG、SDGsと徐々に変化し、企業経営の中で考慮すべき社会課題が拡大してきたということ。それに応じて企業情報としての報告書の変遷があったということである。しかし、報告書だけが自律的に変遷したのではなく、その報告書の情報を求める利害関係者が変わってきたからともいえる。投資家が活用する情報が変わってきたという事実。そして、その流れは、上場していない中小企業、零細企業においても避けられなくなりつつある。しかし、この流れを俯瞰することのメリットは、この流動的な流れの中で本当に大切なことが見えてきたような気がするからである。

環境経営から始まる、サステイナブル経営を目指す企業に必要とされつつあるのは、情報の信頼性もさることながら、目に見えない思いや考えを行動に移すことで誠実であることを証明する。誠実性を活動を通して訴えること。企業として存在することで社会に与える価値は何なのかということ表現すること。思考の変化とともに活動も変化し、活動報告も更新されるならば、理想的である。そして、環境経営からはじまるサステイナブル経営においていえる評価の対象とは、報告書だけではなく、活動だけでなく、思考することだけでもない。社会課題を企業経営の中でどう考えるのかという「思考からはじまる活動」思いや考えをどう行動にうつすのかという人間にも求められる「人格者であれ」ということが企業にも求められているのではという考えにいたる。

〔キーワード：サステイナビリティ、思考・活動・報告、中小企業〕

1. はじめに

環境経営とは、2000年代当初、環境管理あるいは環

境監査という前身から引き継がれて派生した言葉と認識している。それから20年以上経過し、社会が企業に求めるものが公害対策、環境問題から企業の社会的責

任論、ESG、SDGSと徐々に変化し、企業経営の中で考慮すべき社会課題が拡大してきている。また、大企業だけの対策だけにとどまらず中小企業、中小零細企業（以下、まとめて「中小企業¹」と統一）での対応も求められつつある現状にある。このような状況に鑑み、環境経営について、歴史を振り返り、環境問題が取りざたされてからしばらく経過した今、環境経営を概観することで、環境経営からはじまる昨今のサステナブル経営という企業活動の変遷の中で、軸となるのは何か。あるいは、評価の対象として本質的に求められることは何か、について中小企業への参考となる学びについて再考したい。

2. 大企業における環境経営からの学び

2 (1). 環境経営の背景と意義

2 (1) ①. 産業革命から始める環境問題

企業経営と環境問題の歴史、環境経営の歴史を振り返ると、産業革命以後、あるいは産業革命がおこった当初より続いていると考えることができる。1800年代中頃イギリスにおいても酸性雨が降ったりなどの報告があった（藤田、2001）。企業経営の歴史の伏線として環境問題が常にあったというべきなのかもしれない。そして、バルディーズ号事件が起き、現在のシリーズ原則が作られたころから、「企業における環境対策」というものの表現として、環境配慮型経営、環境重視型経営、グリーン経営、いろいろな言葉で表現

されるようになっている（図表1参照）。さまざまな呼び名で、それぞれの企業が対策を打ち出したわけであるが、その理由としては企業の環境対策は「自主性」にゆだねられていたからという理由がいろいろある。10項目にわたる「企業経営における環境倫理原則」であり、環境経営の目安となるシリーズ原則²（バルディーズ原則）など登場し、法的な拘束力もなく、汚染規制の基準や環境基準はあるものの、企業経営全般としての統一されたものがなかった。つまりは、率先して行う先進的な企業の環境対策活動に注目が集まり、その後、それぞれの企業により引き継がれ、派生し、さまざま表現され活動もさまざま行われてきたということになる。

1989年バルディーズ号座礁事故以前にもくつか環境を汚染する事故が起きている。このような企業による環境汚染事故の歴史から環境NGOなどの団体の活動の位置づけが注目されるようになる。シリーズ原則が登場したのもその背景があるからとも言えるかもしれない。企業組織としての不始末、それを取り巻く社会監視不全、人間のエゴなど自然環境の英知に胡坐をかいた、無責任な社会が作り出した事故であり地球環境問題である。訴訟社会であるアメリカは、事故後の裁判により、膨大な訴訟費用が掛かることや、回復するための浄化コストもかかるなど、企業経営を逼迫させる事故として取り上げた。また、イメージ悪化によるリスクもあるということで、企業イメージの悪化はさらに企業収益にまでも影響することで、加速的に世の中が動き出してきた。

企業が組織として生まれ変わることで、そして、地球環境問題を考慮しながら企業経営を行わないと、企業収益の低下を招き、企業として経済的利益を追求する権利ははく奪される危機に追いやられ、また、イメージ悪化などを招き社会的存在としても廃絶されてしまう可能性を否定できないことはサステナブル経営が言われる昨今も同様である。

2 (1) ②. 環境経営の意義

「経済も環境も」と考えたときに具体的な対策が変わることになる。企業は事件や事故を起こしてからの事後的な対応をすることから、企業にとっての環境リスクは何かを考えた行動を環境汚染事故が起こる前に事前的に対応をするようになる。事後的に発生した事故を修復するよりも事前にリスク管理を行うコストあ

図表1 環境関連報告書の名称

1. 環境報告書 (84)
2. 環境レポート (23社)
3. レスポンシブル・ケア (報告書) (13社)
4. 環境保護 (保全) 活動報告書 (7社)
5. エコ・レポート (6社)
6. 環境活動報告書 (4社)
7. 環境活動レポート (3社)
7. 環境マニュアルレポート (3社)
7. 環境行動レポート (3社)
10. 環境マネジメントレポート (2社)
10. 環境・安全レポート (2社)
10. 環境・安全報告書 (2社)
10. 環境活動報告 (2社)
10. 環境保全への取り組み (2社)
15. その他の名称の報告書 (7社)

出所：河野 2000年「環境報告書の現状と課題」より抜粋

るいは投資の方が経済的なメリットが多いということで、世の中の流れが事前的な対応であるリスクを予測し管理する体系的で総合的な企業の経営活動へと舵をきる。

環境経営の内容に関しては、事後的な対応から事前的な対応へと変遷があったわけであるが、事故がおこる前に行う体系的で総合的な環境対策は具体的にどのようにリスクを予測していくことが必要なのかということになる。

企業リスクに関してはどの企業も同じということではないという点で、それぞれがそれぞれの企業で考える必要がある。あるいは、正解はそれぞれの企業によるということであろう。環境経営自体が、壮大なる企業の社会実験のようなものであり、試行錯誤のなかから生み出されたものが多く存在する。そして、環境経営の意義は何だったのかということについては、時代がそれを求め、社会全体の問題として考え、また企業内部においても考慮すべき事項であるという問題意識を企業自ら経営の内部にインストールする、植え付ける必要があったため、あえて環境経営という言葉が生まれフォーカスされたともいえるのではないかと考える。

環境経営という言葉については、今、現在においても、統一的なものとなっておらず、「自主性」というキーワードを軸に、それぞれの企業にゆだねられている表現であると理解している。

2 (2). 環境経営の実践

外部不経済と言われた公害や環境問題を市場メカニズムに任せておくと解決が困難ということで、内部化をすすめるために1997年京都議定書が発効された。京都議定書において、温室効果ガスへの法的な規制を先進国に求めることとなり、企業、特に大企業においては、企業の環境対策、環境管理含めた環境経営の対応がますます迫られることになる。しかし、環境対策を熱心に行う方向に向かったのは、株主対策を行う必要のある上場会社中心であった。もちろん、上場していない企業においても企業の社会的責任、あるいは社会貢献であるといった経営者の考えで環境問題に熱心な取り組みを公表しているところもある。

ところで環境経営とは何か。環境経営の「経営」という言葉から考えてみたい。

「経営」を英語で表記すると management business

corporate managerialなどと訳されることがある。会社の運営であり、利益追求のビジネスである。企業が社会の中で果たす役割は何か。経営資源である「人・モノ・金・情報」を利用して、社会が必要とする財・サービスを提供し、利益を追求することが許される組織をいうといわれている。経営資源を有効活用し、社会が必要とする財・サービスを提供するには、社会が求めているものが何なのかということを理解する必要がある。

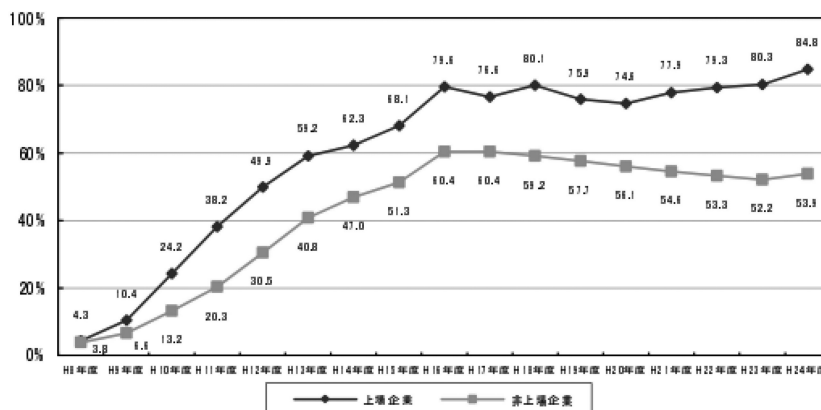
社会とは何か。企業経営における社会とは利害関係者、ステークホルダーは欠かせない社会の構成員である。では、利害関係のある人たちだけを対象とすべきなのかといえば、地球環境問題というような世界的なレベルで考えないといけない大きな問題を前にそれだけでは足りない。つまりは、直近で利害関係のない人々までも考慮に入れて環境配慮をすべきであるからである。企業にとって直接的・短期的に利害の関係のない人々や生き物だったとしても、間接的・長期的にどこでどうつながるのかわからない。すべての人は国境を越えてつながりをもち、すべての生き物は生態系の中で影響しあっている関係にある。企業組織としての活動は、それを前提とした企業リスクを考慮せざるを得なくなってきた。

環境経営とは、企業にとって間接的・長期的に関係していくかもしれない人間や生き物を含めて、企業の経営活動の一環である企業の社会的責任、社会貢献等にとどまらず、企業経営の主軸となるマネジメントやビジネスを通じて対処すべき問題となった。

3. 大企業の環境経営の実践

3 (1). マネジメント

世の中にある法律的な根拠による罰則規定や環境基準等において、企業活動の中で守るべきもの、制限されることは当然ある。しかし、環境経営は基本的には自主性にゆだねられているという側面が強い。そのため、先進的な企業によりさまざまに活動が行われ、さまざまに表現されていることは述べた。そして、言うまでもなく、環境経営とはいいつつも、企業経営とは別に存在するものではないということ。環境経営はESG、SDGs等の社会課題の中で特に環境問題に焦点をしばって企業経営を意識した場合の経営全般の活動である。企業経営とするならば、中身については大き



図表2 ISO14001等の認証取得状況の推移 (出所：環境にやさしい企業行動調査 平成26年3月)

く2つに分けて考えることができる。これまでのプロセスから事業運営の中での環境管理を行うことで環境リスクを回避することを目的とする環境マネジメントがその1つである。

大企業においては、2000年前後において、環境マネジメントシステムの取得件数が軒並み増加の一途をたどった(図表2)。しかし、その効果においては、一概に有効であったといえるまでの結果が出ていない現状にある。環境側面や環境影響の洗い出しには効果はあるものの、特に中小企業にとっては、コストや人的資源ばかりかきみ、限りある経営資源を有効活用することに困難を極めてきた。これは通常の経営業務と別枠でマネジメントシステムを構築しようとした弊害でもある。大企業のように経営資源にゆとりがある場合には問題がないことでも、中小企業にとっては、痛手となる。

通常の業務の中で効率的に環境影響を管理する環境マネジメントを実践していくには、従業員の環境教育ふくめた問題意識の植え付けあるいは問題の自覚が重要である。特に中小企業は、環境マネジメントの主軸となる人物の考えが末端である現場の人材にどこまで素直に届いているのかが効率的な環境経営を促すポイントになる。さらに、環境側面・環境影響の洗い出し後、どう経営改善につなげていくのか、内部でのコミュニケーション力が試される。コミュニケーションの躓きをできるだけ避けるためにも問題への意識の共有は十分に行うべきである。

大企業のやり方がそのまま中小企業に転用できない難しさがあるものの、環境側面・環境影響を洗い出し、それを管理していくということだけでも環境経営のマネジメントとしては大きな収穫である。そして、

これを実践することだけで環境経営は終わりではない。

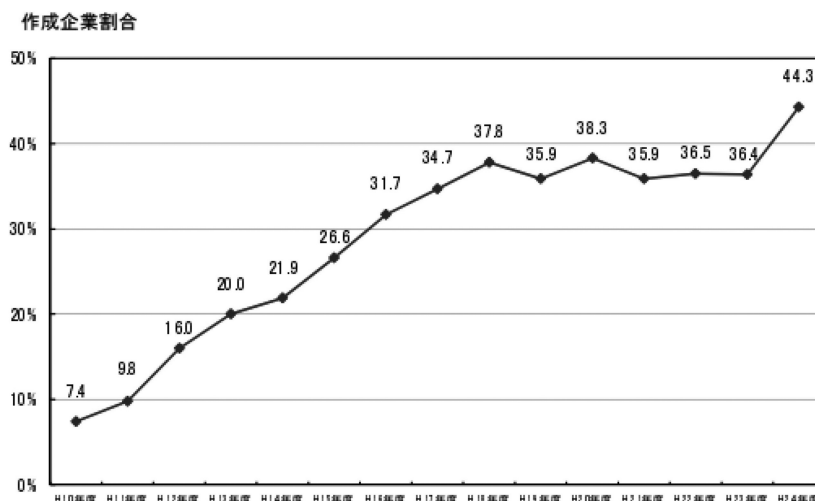
3 (2). ビジネス

歴史的な産業公害あるいは企業の環境汚染事故の対策においては、いずれも、企業の組織として、どのように環境リスクを管理していくのかというマネジメントの視点が色濃く出ているが、経営である以上ビジネスとして環境問題をどう考えるのかという視点もある。環境に配慮した人間生活を営む上で欠かせないのは、省エネ製品や水素自動車なども含めた環境問題に負荷を与えない発展した社会生活を目指すことであり、その開発研究、製品づくりこそが重要であるといえる。環境管理であるマネジメントをしたうえで、他社の環境マネジメントを促進させる財・サービスの提供というビジネスチャンスもある。社会を環境配慮型社会へと向かわせるには企業の商品開発等といった供給者側の努力が欠かせない。

そして、ビジネスとしてポジティブに利益を追求してほしいとさえ感じる。ビジネスから生み出された利益のその算出のプロセスで誰かを犠牲にすることや、自然環境を汚染するような意思決定は避けなければいけないものの、その何段階にもわたる意思決定を通過し、生まれた利益とその利益の質を保証することが環境経営の目指すべき方向性ではないかと考える。

4. 環境経営から始まる企業活動の変遷

大企業における環境経営は大きな柱として、マネジメントとビジネスであることは上記で確認したが、これを実践するにあたっては、これまでもさまざまな企業努力がうかがえる。



図表3 環境報告書作成企業数の推移（出所：環境にやさしい企業行動調査 平成26年3月）

環境問題を越えた ESG、SDGS と企業が考慮すべき課題が拡大し、この20年の間に新しい言葉が次々登場している。そして、企業が取り組んでいる問題への対処を公開していかなければならず報告書を作成したり、大企業などは2000年代に入ってから環境対応の部署を設定する動きも増加するなど、一度どこかの企業が始めると途端に増加の傾向をたどり、環境問題専門部署、ISO14001、環境会計と経営資源に富んだ大企業は続々と対応していくことになる。そして、活動の記録をレポートにする、報告書の作成も軒並み増加していくこととなる（図表3）。環境問題を越えた、企業の社会的責任ということが言われるようになると、範囲が広がり次から次へと企業が果たすべき責任が拡大し、企業が本業以外で考慮すべき活動の軸も変遷をたどることになる。

4 (1). 報告書の変遷

環境報告書³、企業の社会的責任（CSR）報告書、CSV 報告書、サステイナブル報告書、統合報告書。また、その報告書を誰に報告するのか報告対象についてもステークホルダーと言われていた人々への公開が必要となってくるわけだが、このステークホルダーと一口に言っても色々な立場の人がいるわけで、誰を対象とするのかにより、新しい言葉の登場とともに、報告内容をさまざま盛り込む必要があるということで報告内容も変遷してきた。ここでも企業の「自主性」ということがスタートラインにあるため、企業独自のオリジナリティが求められるという面が多い。

企業で作られる会計情報は法的な根拠を持ち公開さ

れていることや、会計情報を作成するための原則や基準が作られてきた歴史からも、利害調整機能があると言われるなどいくつかの問題の解決を試みてきた。しかし、原則や基準があいまいで法的根拠も乏しい企業の公開情報にとっては、「自主性」ということが、自由にそれぞれの企業に作成がゆだねられ、何を情報としても盛り込んで許される半面で、他社比較が困難であったり、そもそもの情報の信頼性はどうやって保証するのかなどの問題点が浮上し、行きつく先の終着点がどこなのか、わからないまま、その時の需要に応じて変遷している。つまり、非財務情報としての報告の軸が、企業のどの側面にスポットライトを当てるかにより変遷し、カメレオンのように色を変える報告書は、それを活用する情報利用者が、企業の活動報告を比較するという点で困難を極めるような状況を迎えてきた。

大企業の企業評価者にとっては評価対象としていくつ問題があったとしても、企業自体の活動としては成長あるいは進化しつづけているという事実が把握できるならば、中小企業にとっては問題はないのかもしれない。

4 (2). 活動の変遷

報告書が次々登場し、変遷を繰り返したということは、企業自体の活動が変遷を繰り返してきたということである。環境報告書から企業の社会的責任である CSR 報告書などと、数年の間で報告する大見出しが変わったことにより、企業活動が振り回されるようなことがあっては本末転倒である。活動あつての報告書

という流れに逆らえば、報告するための活動を作り出すというチグハグな対応が起きてしまうからだ。あくまでも活動がメインであり、報告書は二の次である。

では、企業の社会的責任あるいは企業のサステナビリティという大きなテーマを前に、企業は活動の内容を変更しないといけないのかといえば、そうとも言い切れない。すでに行われている活動や業務もある。認識していないものを改めてフィルターをかけて吸い上げることで、環境経営として十分な企業も存在する。大企業などは改めて活動を再設定するまでもなく、いたるところですで行われている活動が多い。

企業活動は評価の直接的な対象であり、あるいは、どんな効果が得られたのかといった結果を重視するには重要な評価対象であり、業績評価、企業評価の場面ではメインストリートである。しかし、評価の対象は活動の事実だけなのか。

4 (3). 思考の変遷

活動はどうして変遷する必要があったのかといえば、そもそもの活動するための考え方や思考が社会から影響を与えられ、目的を再設定する必要性に迫られたからということであろう。環境経営を含む企業経営の結果あるいはその効果の評価とともに、企業が活動する目的として、利益追求にプラスして環境問題への配慮であったり、人権への配慮であったりと拡大、進化してきたために具体的活動をも再設定し続けてきた。そして、最終的に報告スタイルあるいは報告の大見出しが変更されたという流れである。

企業活動を報告する流れのなかで、何が変わるによりその活動内容が変わり、報告内容が変わったのかという流れ、目的の再設定に駆り立てたそのバックグラウンドにある思考。企業が何をどう見てどう考えるのかという企業活動のブレインである思考の再構築・再設定がそこにあったから、変遷の歴史をたどってきたともいえる。この企業活動を報告するということは、対外的な利害関係者にとっては企業活動を知るチャンスであり重要な意思決定情報となるためそれを評価し、その情報を解釈するという評価のプロセスが求められることは否めない。しかし、大切なことは、その報告書を作成する根拠となる活動の事実であり、大切なのは、思考であると考え。あるいは思考のプロセスともいべきか。どう考えるのかということ。何を守る必要があり何を大切するのか。どういう未来

を創造するために企業として存在し続けたいのか考えるということである。

目に見えない思考を形にするのは活動である。思考と活動は一心同体であると考え。ただ、評価者にそれを報告するとなった途端に報告書というものが思考と活動とは別の思惑で動きだし、資金提供者への歪んだ思惑で活動にフィードバックされ、思考まで遡り影響される危険性もある。

本来あるべき姿は、報告書ありきではない。思考があり活動があり報告されるという流れがあるべき姿である。

報告するため、見せるために、より良い活動をし、より良く活動を見せるための思考を作り出すという流れは、未来を見据えた思考にならず、目の前の評価を意識した近視眼的な活動となりかねない。この流れは長期的視点での流れを意識できないどころか、考えることを放棄した場当たりの活動ともいえる。

5. 中小企業にも生きる環境経営の知恵

大企業の環境経営からの学びとしては、1つ目はマネジメントとビジネスが大きな両輪として大切であること。2つ目は企業により公開されている報告書は、活用されることで意味を持ち、報告書の前提としての活動。活動のスタートラインとしての理念や思考、考え方が大切であるということ。報告書ありきの活動である環境経営となると順番が逆転しているような印象を与え説得力にかけてしまう。報告書を作成することが大切なのではなく、報告書を作成するための活動が大切であり、活動を裏付ける理念や思考、考え方、思いが最も大切だったのではないかと行き着く。理念や思い、考え方に変化があったからこそ、活動範囲が拡大し、またそれに応じて報告書の名前も変遷を続けてきたともいえる。では、そこから中小企業にとって参考となるものにどんなことがあったのかと考えるならば、マネジメントとビジネスの両輪で考えるけれど、そもそも企業として人の集まりである組織として大切なことは何かということを考え直すこととなる。

5 (1). 誠実性

昨今、上場企業においては、統合報告書の中で財務情報と合わせて非財務情報が公表される傾向に進みつつある。非財務情報に含まれるものの中にこれまでの

環境報告書としてまとめられてきた環境問題に関する情報も含まれている。上場企業が外部報告するための情報を公表するプロセスにおいては、まずは情報の信頼性を高めること、つづいて、その情報を読み手にわかるようにするという、例えば格付けなどがそうであるが、情報を活用する人のために解釈あるいは情報の翻訳というプロセスを経ている。上場企業で投資家への情報開示をしているという場合を除いて、企業の非財務的な情報を公開するメリットはどこにあるのか。

環境経営を企業で行うという場合、それを利用して営業活動したり、宣伝・広報活動のネタにしたりと途端に発想や考え方が、利益を追求するための直接的な行動になる場合がある。そして、広報・戦略がスタートで環境経営が行われると、一步間違えると、中身が伴わない活動が主軸になり、目的が変わってきてもう可能性が高い。広報・戦略のために行うことは、良いところばかり抽出し、見せたくないものは見せないという危険性ははらむ。あくまでも自主性にもとづく活動であり、未来に向けた活動を行うという要素が十分に含まれているものの、厳密な信頼性を求めることが、本当にできるのか。環境経営のための情報あるいは投資家に公表する非財務情報は、実態を見せる、できることとできないこと、やっていこうとすることとやってきたことを公開するという「誠実性」ということがむしろ重要なのではと考える。

環境経営のスタートラインとして外部報告目的なのであれば、社会から評価されるための情報を作るというスタートでいいのだろうか。内部管理目的である場合も、業績評価のための情報を作るというスタートでいいのだろうか。という自己問答を繰り返すという誠実性が欲しい。

また、情報を公表するということを前提に文章を作成すると、ストーリーが出来上がる可能性がある。ストーリーをつくるということは事実が曲がる点が出てくる。ストーリーは読者にとって理解しやすいというメリットはあるものの、事実が歪曲する可能性が高い。ストーリーを作らないという誠実性も必要なのではないか。

5 (2). 経営の結果と効果

また、経営者自身が中心になって企業経営を行う以上、経営者自身が環境経営の主軸となり動かすことが理想である。中小企業のメリットは、トップマネジメ

ントが近い場所にいるということである。経営者の思いを身近で感じることができる。環境問題などの専門担当者を置いた場合も経営者自身が活動の中心となったほうが良い。なぜなら、担当者は経営者の顔色をうかがった環境経営になってしまい、目的が歪む場面がでてくる危険性が高いからである。専門担当者を置く場合は、特に環境経営、サステナブル経営の成果をどこに求めるのかについての議論を経営者と密に行う必要がある。営利追求型の企業である場合、利益追求が第一であるのは間違いないものの、いくつかの軸を中心に経営が回りだすと、環境経営を中心に企業を再構築したはずなのに、集客につながらないなど、企業経営としての根幹にかかわる部分で利益を圧迫する結果が出る場合も往々にしてある。環境経営を行おうとした場合の、その結果とそれを実践したことによる正の効果、負の効果をどうとらえ次年度にフィードバックしていくのか。改善していくことが重要なのか。今の状態を維持し続けることで充分なのか。経営成果というプラスの側面ばかりに目が行きがちである。しかし、環境問題を焦点とした経営の結果という場合、マネジメントでありビジネスである経営の実態把握をメインとしないと社会に対して不都合な事実を消し去る人為的な行動が挟まる。企業経営、特に環境経営においては、理系的な数値の取り扱いもあることから、評価の前のアセスメントと言われている実態・実情把握が必要であると考え。ここでもストーリーを作り出すことの不要論を再度提示することとなる。

5 (3). 理念・思考

企業のリスクは、何も環境問題だけではない。社会で存続していかなければいけない以上経済的な要因でのリスクもあればさまざまな事件・事故等のリスクなどもある。昨今ではネット社会であるという理由から、消費者からの経営に効果的なプラスのレピュテーションなどがある反面でリスクとなりうる可能性も秘めている。環境問題は、企業リスクのうちの1つであり、どんなことが各々の企業にとって重要なファクターになるのかは異なる。そのため、他の企業がESGもSDGSも全部考慮した企業経営が大切であると言っても自分の会社が同じように必要なのかどうか。誰かと同じであることが良いことであるとは言いきれない。誰かのリスクが自分にとってのリスクとはいえない。自社にとってのリスクとは何かについて

考えることがシンプルにしてとても重要なことである。

自社にとってのリスクはどんなことがあるのか想定して見る必要があると同時に、企業経営者自身で現場に立つことを忘れてはいけない。なぜなら、現場にこそリスクや問題があり、現場の人間がいてこそ会社が動くからだ。調べても出てこない貴重な体験が現場にはある。現場の人間と同じ立場に立つことを忘れたとたんにリスクが降りかかる。

何が必要なのか考える。自分の会社にどんなことが役割として求められているのか考える。そしてどんなことで社会に貢献してきたのか、社会に貢献していきたいのか考えることで自分の会社の色が見えてくる。他の企業と同じ色を出す必要などない。自分の会社の色は何かを自分たちの目を見て、手で触れ、頭で考える作業が、自主性からスタートした環境経営の醍醐味でもある。

5 (4). 利益の質

企業の役割は、確認した通り、経営資源である「人・モノ・金・情報」を有効活用して、社会が必要とする財・サービスを提供することにある。財・サービスの創出のプロセスの中で「価値」が創出されるともいえる。その価値に魅力を感じた消費者が、企業に利益をもたらす。経営理念、創業者の思い・考え、企業が進むべき方向性、企業のスタンス、企業の目的など、企業が社会の中でどんな財・サービスを通じて誰にどんな価値を提供したいのかを再度確認してほしい。そのうえで、価値を裏づける利益の質が問われることになる。ここでいう利益の質とは、大企業の環境経営からの学びである。何にコストを掛けたのかということであると同時にどうしてそれを選んだのかという思考を含めた意志決定を考えたい。

中小企業は、大企業と肩を並べようと競い合い、規模を大きくしていくという道を選ぶ企業もあれば、細々と地元密着で生計をたてる企業までさまざまある。価格で大企業と戦おうと思えば、それは無理が生じるのは想像に難くない。大企業にはない中小企業の良さを再度確認し、さまざまな社会課題を前に何にどう手を出すべきか悩ましい場合には、原点に戻ることが推奨する。価格で競うという道はビジネスとしては確かに正しい。しかし、そこにばかりとらわれていると、企業が進むべき方向性を見失うことになる。誰にどんな価値を提供したいのか、どんな思考で意志決定

してきたのかという営みが、環境経営、ひいてはサステイナブル経営、サステイナブルな企業への近道であると考えている。

6. おわりに

環境経営とは、地球環境問題あるいは自然環境問題について企業経営の中で取り組むこと。あるいは、企業経営のあらゆる側面で地球環境問題に配慮した意思決定を行うことを言う。社会が企業に求めるものが公害対策、自然環境保護から企業の社会的責任論、ESG、SDGSと徐々に変化し、企業経営の中で考慮すべき社会課題が拡大してきている現状を前に、大企業だけの対策だけにとどまらず中小企業での対応も求められつつある現状にある。

環境経営を実践してきた大企業を俯瞰することで見てきたことは、報告書の変遷があったという事実である。しかし、報告書だけが自律的に変遷したのではなく、その報告書の情報を求める利害関係者が変わってきたからといえるかもしれない。投資家が活用する情報が変わってきたという事実。そして、その流れは、上場していない中小企業、零細企業にも問われることになりつつある。

環境経営から始まる、サステイナビリティ経営を目指す企業に必要とされるのは、目に見えない思いや考えを行動に移すことで誠実性を訴えること。企業として存在することで社会に与える価値は何かということをも利益の質に基づく活動で表現する。思考の変化とともに活動も変化し、活動報告も更新されるならば理想的である。そして、環境経営からはじまるサステイナブル経営の評価の対象とは、報告書だけではなく、活動だけでもなく、思考することだけでもない。大切なのは、企業経営の中で社会課題についてどう考えるのかという思考であり、そして思考をどう表現していくのかという行動であり活動である。「思考からはじまる活動」思いや考えをどう行動にうつすのかという人間にも求められる「人格者であれ」ということが、企業にも求められているのではという考えにいたる。

最後になるが、企業評価という視点から、レポートや報告書を作るもののリスクについても触れたい。監査ではない評価は、評価者の主観に左右される部分が多い(青山、2020)。そして、ある側面を評価して結果を出すという行為は、評価できないところ、評価し

ていない部分も同時に発生させることになり、その部分を埋もれさせる危険性があるということでもある。

ある点を評価するとは別の点を評価しない、できないということ。評価すること、評価してしまうことによるリスクもあることを指摘し、今後の研究の糧としたい。

注

- 1 ここでのいう中小企業とは、各法律などによる定義というよりも、従業員規模の小さな中小企業、小規模企業をを対象としている。
- 2 セリーズ原則とは、内容は10項目にわたる「企業経営における環境倫理原則」であり、企業による事故の再発防止を目指すための「社会監視と、企業がより積極的な環境保護への取り組みを促す」ものである。セリーズとは「環境に責任をもつ経済のための連合」のことであり、環境 NGO である。本部：アメリカ・ボストン。環境報告書の基準作りなどを促進。
- 3 環境報告書は、欧米企業から始まった。企業の環境方針、環境保全活動の目的、成果、問題点など企業の環境経営の内容に関する情報開示の手段である。また、初心の表明というニュアンスから「環境声明書」とも呼ばれていた。
- 4 医療界では、病名をつける前の検査をアセスメントという。コレステロール値や、中性脂肪あるいは肝臓の数値、赤血球、白血球数等々の数値把握を含めた検査が行われる。その後、基準に照らし合わせ病名をつける。

参考文献・引用文献

- 青山訓与「レピュテーションから考える企業の評価—情報としての価値を焦点として」『高崎商科大学紀要』第35巻、令和2年12月、pp.129-140
- 河野正男「研究ノート：環境報告書の現状と課題」『横浜経営研究』第21巻第4号、2001、p.18
- 藤田慎一「酸性雨問題の始まり」『電中研レビュー』No.43、2001、p.9
- 矢部浩祥監修『中小企業のための環境管理システムの構築と環境監査の実施入門』、税務経理協会、平成8年
- 環境省『環境にやさしい企業行動調査』平成26年3月、pp.4-9
- 環境省『環境にやさしい企業行動調査』令和2年3月
- 中小企業基盤整備機構『中小企業のSDGs推進に関する実態調査アンケート調査報告書』令和4年3月
- World Economic Forum『第17回グローバルリスク報告書2022年版』2022
- KPMG ジャパン『日本における統合報告に関する調査2020』、2021

電子メディア情報

IFRS 財団 <https://www.ifrs.org/>（閲覧日2022年8月15日）