

わが国自動車メーカーの環境経営評価に関する研究

D1465302 井上紀文

1. 問題意識《第1章》

20世紀の産業発展は我々に物質的な豊かさをもたらすと同時に、大量生産・大量消費・大量廃棄の経済システムは、地球の温暖化や資源の枯渇、溢れる廃棄物など自然の再生治癒能力を超える重大な問題を引き起こしている。持続可能な社会を築くためには、これまでの一方通行的な仕組みから、資源循環型で環境負荷の少ない仕組みへ大幅に方向転換していかなければならない。企業は、環境への取組みの遅れを存続の危機と認識すると共に、これを大きなビジネスチャンスの到来と捉え、他社よりも早く効率的な取組みを行い、優れた製品を世に送り出そうと動きを加速させ始めている。

本論文においては、環境経営に関する既存研究の成果と課題を明らかにし、その課題を克服するために、分析視座と分析フレームワークを設定して、それらに基づいて自動車メーカー各社の環境取組み状況を分析・評価していく。

2. 企業における地球環境問題の変遷とその学術的研究《第2章》

地球環境問題に対する企業の意識と取組みの史的変遷について先行研究を整理し、1980年代後半までの「公害対策の段階」と1970年代半ばからの「地球環境対策の段階」に大きく分けて捉える。さらに、後者をその手法や考え方によって3つの段階に区分する。1970年代半ばから1990年代前半にかけて、環境法規制に否応なく対応する「環境対応の段階」があり、1990年代前半から2000年代後半にかけて、環境意識が高まり企業が自ら高い環境負荷低減目標を掲げて取組む「環境保全の段階」が来る。そして、1990年代後半より徐々に、環境取組みそのものが企業価値を高める「環境経営の段階」を迎えている。

環境経営についての先行研究を整理すると、「環境対応の段階」においては、「環境規制と経済性の間にはトレード・オフが存在する」というのが一般的な常識であったが、両立可能としたポーター仮説 [1991] は、その後の企業の環境取組みのあり方について議論を呼び、企業の環境意識を向上させる起点となった。しかし、「環境保全の段階」では、まだ社会の環境問題への関心が低かったため、適正な環境規制や社会的な仕組み作りが主張され、企業に対しても「環境取組みの重要性」や「環境影響の測定・把握」が中心に説かれた。そして、「環境経営の段階」になると、「経営者の重要性」「生産性の向上」さらに、「経済性との関係」等が環境経営を行うための要素として取上げられ

た。

3. わが国自動車メーカーを取巻く地球環境問題《第3章》

わが国自動車メーカーに関する環境法規制として、「京都議定書」「改正省エネ法」「温対法」「PRTR制度」「自動車リサイクル法」「欧州ELV指令」等が制定されるとともに強化された。

また、企業を取巻くステークホルダーとして「顧客・消費者」や「債権者、株主・投資家」だけでなく、「取引先」「地域社会」「従業員」「NGO・NPO」「政府・行政機関」「マスメディア」等との双方向のコミュニケーションが重要となってきた。

さらに、環境取組みを測る評価ガイドラインとして、国際的な環境マネジメントシステムである「ISO14001要求事項」や、環境省発行の「環境報告書ガイドライン」及び「事業者の環境パフォーマンス指標ガイドライン」、GRI発行の「サステナビリティ・リポーティング・ガイドライン」、それに日本経済新聞社の「環境経営度調査」を考察し、環境取組みを評価するための指標を洗い出した。ISO14001の導入により、企業は環境管理の手段・方法を学び取組みが具体化した。また、環境報告書ガイドラインにより、企業の環境取組み状況や環境負荷データの公表が進んだ。さらに「環境経営度調査」ランキング評価により企業の環境イメージが形成され、環境取組みを一層促進させることとなった。

4. 環境経営評価分析フレームワークの設定《第4章》

「環境保全の段階」以降、環境経営について多くの議論や研究がなされてきた。企業も環境憲章を掲げ、推進体制を明確にし、自ら高い目標を設定して環境負荷削減に取組むようになってきた。しかし、環境経営が唱えられ始めて10年近くになるが、理論と言えるものがなく議論が深まってこなかった。その原因として、「評価手法」「評価指標」「調査対象範囲」の3つの課題を指摘した。これらの課題克服のための環境経営評価ツールとして、仕組みである環境マネジメントと活動の結果である環境パフォーマンスの連関を分析視座とする考え方を打ち出した。

また、ビジネス・スクリーンをモデルとして環境経営評価分析フレームワークを構築することで、その長所である多岐にわたる評価指標を取込むこと、定量的な指標だけでなく定性的な指標も合わせて総合的な評価を行うこと、そして、分析結果が視覚的に把握しや

すいことを活用した。さらに、視点の異なる3つの分析フレームを組み合わせることでビジネス・スクリーンの欠点であった客観性を担保し、評価指標別の取組み優先順位を明確にした。

つまり、現場での管理、改善は従来通りISO14001の絶対評価で対応できるが、企業全体、あるいはグループ全体としての戦略策定には他社との相対評価を追加する必要があるということである。

この分析フレームワークを活用して、第5章から第7章において企業の実態調査を行い、環境経営を推進する上で最も重要な取組みを明確にしていった。

5. わが国自動車メーカーの環境経営実態調査Ⅰ 《第5章》

わが国自動車メーカー6社を対象に、各社が発行する環境報告書を使用した2種類の調査・分析を実施した。1つは、2003年度環境報告書による単年度での環境経営実態調査（比較調査1）であり、もう1つは、2000年度と2004年度の環境報告書による各社の経年変化を分析した調査（比較調査2）である。

6. わが国自動車メーカーの環境経営実態調査Ⅱ 《第6章》

環境報告書に加え、アンケート調査を実施した。調査対象範囲をわが国自動車メーカー12社に広げ、環境報告書から得た環境パフォーマンスデータ理解の正確性、また環境報告書からでは十分に読み取れない環境取組み及びその考え方について調査を実施した。このアンケート調査結果と2005年度の環境報告書を基に分析・評価を行った（比較調査3）。

7. わが国自動車メーカーの環境経営実態調査Ⅲ 《第7章》

訪問調査では、分析・評価方法の妥当性、及び「環境取組みを行う上で何が最も有効なのか」「どのような施策が従業員の意識変革を促すのか」を、企業の担当者に直接確認した。訪問調査先は、最近の環境取組みに大きな改善の見られた日産ディーゼル、日野、富士重、マツダの4社とした。

8. 研究の成果と残された課題《第8章》

実態調査結果を分析することで、「評価手法」「評価指標」「調査対象範囲」の3つの課題について、以下の発見事実が得られた。

まず、「評価手法」については、F1：ポジショニング分析フレームから「環境マネジメント」の高い企業は「環境パフォーマンス」も高く、両者の間には優位な相関関係が窺えた。環境マネジメントと環境パフォーマンスの関係は、片方だけが低い状態では持続性がなく、車の両輪の如く両者が揃って初めて環境経営が進むと言える。そこで、2つの評価軸の低い方の

評価をそのセルの評価と考え、9つのセルを3つに大別した。そして、3つの区分を、「環境対応の段階」「環境保全の段階」「環境経営の段階」と区分し、比較調査3の結果を評価すると、業界のリーダーであるA社と追随するC社がほぼ「環境経営の段階」にあり、他社が「環境保全の段階」で取組んでいることが分かった。

次に、「評価指標」については、環境経営全体を網羅的にカバーする多様な評価指標として環境マネジメント指標12項目と環境パフォーマンス指標8項目に絞り込んだ。そして、実態調査の結果から、企業が環境経営を推進していく上で特に重要な指標が「環境推進体制」「環境理念」「環境負荷低減商品・サービス」であることが明らかとなった。

最後に、「調査対象範囲」については、わが国自動車メーカーを対象とすることによって、1つの業界全体の状況把握ができた。自動車業界に対象範囲を絞ることで業界特有の指標である「燃費」「排出ガス」「クリーンエネルギー車」を取入れることができた。また、ISO14001対象の拠点に限らず、企業全体、あるいはグループ会社も含めた環境取組みを調査し評価することの必要性を示した。

以上のように、本論文においては、「評価手法」「評価指標」「調査対象範囲」といった評価ツールを明確にした。これより、今後、環境経営の評価方法についての議論が活発に行われ、環境経営の理論的考察がさらに進展することを期待したい。また、この環境経営評価分析フレームワークを使用することで、企業も社会も、その業界における各企業の位置付け、環境取組みの強み・弱み、さらには優先的に取組むべき方向性を明確にできる。以上の点において、本論文が学術的にも実務的にも貢献できたのではないかと考える。

しかし、本論文においては、いくつかの課題が残っている。相対評価であるために常に他社との比較が前提となる点、環境マネジメント評価を差別化するためにより詳細な評価指標が必要となる点、そして、わが国自動車メーカーの海外での環境取組みや海外自動車メーカーを含めた調査のグローバル化が求められる点等である。これらの課題を考慮しながら、本論文で構築した環境経営評価分析フレームワークの他業種への適用可能性について、今後も引き続き研究を進めることにしている。