



## 環境経営がもたらす環境と経済の両立

神戸大学 経済経営研究所  
准教授 西谷 公孝

1992年の地球サミットや1997年の京都議定書などをきっかけとして、社会全体の地球環境問題への意識が高まってきました。地球環境問題には、温室効果ガス排出による地球温暖化や、フロンガス排出によるオゾン層破壊などが含まれます。そうした風潮とともに企業は環境を意識した経営を行わざるを得なくなってきました。こうした経営を環境経営といいます。國部・伊坪・水口(2007)では、環境経営を「企業経営の隅々にまで環境の意識を浸透させた経営」と定義しています。現在、多くの企業が環境経営に取り組んでいますが、これは、過去の公害問題でも明らかのように企業の生産活動や企業が生産した製品が環境に大きな負荷を与え得るということに加え、企業が持っている技術やノウハウによる今後の環境負荷低減が期待されていることに起因します。これまで経済成長が優先されていた時代には、企業が環境を考慮せずに経営活動を行った結果、企業はその対策費用を支払わずに済んでいましたが、実際には外部不経済という形で、(例えば公害によるぜんそくで病院にかかるといったように)社会全体としてはその(外部)費用を払っていました。すなわち、環境経営とはその外部費用を企業経営の中に内部化する取り組みとも言えます。しかし、外部費用を内部化することは企業にとってコスト要因となるはずなのに、営利組織である多くの企業が環境経営に取り組んでいるのはなぜでしょうか?それは、もちろん環境規制への対応という側面もありますが、環境経営はコスト要因であると考えられていたものの、逆に利益要因になり得ると考えられるようになってきたからです。

環境経営が利益に結び付く経路として、「1. 環境に敏感な顧客の需要が上昇することによる売り上げ増加、販売価格の上昇」および「2. 環境負荷削減のための原材料や生産工程の見直しをもたらす生産性上昇によるコスト削減」が挙げられます(Nishitani, 2011)。前者については、多くの顧客企業がサプライヤーに対してISO14001などの環境マネジメントシステム取得を取引条件にしていることから明らかです。これは、ただ単に環境にやさしい企業というイメージだけではなく、きちんと環境を考慮した生産工程で作られたことを証明できる製品のみが顧客企業にとって購買対象となるからです。後者については、環境経営手法の1つであるマテリアルフロー会計を導入し、環境というものを軸にこれまで可視化できなかった無駄を省くことによりコスト削減に繋がったという事例が多くあります(詳細は、植田・國部・岩田・大西(2010)参照)。一方で、こうした生産活動としての環境経営の他にも、自動車、冷蔵庫、エアコンなど環境配慮型(省燃費・省エネ)製品

の製造・販売や、環境価値をサービスとして販売することにより売り上げを伸ばすケースも多く見受けられます。また、最近では、サプライヤーの環境パフォーマンスが購入した製品を通して顧客企業の環境パフォーマンスに影響することや、製品のライフサイクル単位で環境負荷削減を行うべきという考え方から、環境経営を1社だけで行うのではなく顧客やサプライヤーと協働してサプライチェーン全体で行うという流れになりつつあります。このことをグリーン・サプライチェーン・マネジメントといいます。このように環境を軸にしたイノベーションによって、企業は環境と経済の両立を図ることが可能となります。

環境経営は経営学のなかでも比較的新しい研究分野です。従って、その進展のためには今後ますます研究の蓄積や実務との融合が必要となってきます。そんななか、神戸大学経済経営研究所では、コニカミノルタ株式会社とダイキン工業株式会社という日本を代表する2社に全面的にご協力いただいて、2012年度に「コニカミノルタ社のサービス・イノベーション」「ダイキン・ヨーロッパ社のサービス・イノベーション」という教材DVDを作成しました。これらの教材は、数少ない企業の環境経営やグリーン・サプライチェーン・マネジメントに注目したケーススタディになっており、神戸大学をはじめとする多くのビジネススクールで使用される予定です。また、経済経営研究所でも視聴可能ですのでご関心のある方は是非ご覧ください。

#### 参考文献

Nishitani, K. (2011) "An empirical analysis of the effects on firms' economic performance of implementing environmental management systems", *Environmental and Resource Economics* 48 (4), 569-586.

國部克彦・伊坪徳宏・水口剛 (2007年) 『環境経営・会計』有斐閣.

植田和弘・國部克彦・岩田裕樹・大西靖 (2010年) 『環境経営イノベーションの理論と実践』中央経済社.