

企業行動研究部会議事録（第 253 回）

日 時： 平成 29 年 9 月 11 日(月) 18:00-20:00

場 所： 中央大学駿河台記念館 3 階 350 号室

出席者： (16 名 岩倉、上原、勝田、河口、北川、木下、栗栖、西藤、佐久間、櫻井、出口、永井、
菱山、松尾、峰内、宮澤 敬称略)

1. 連絡事項

勝田部会長より開会が宣せられ、9 月 16 日理事会及び研究交流例会の開催が案内された。SBE 参加報告が予定されている旨確認があった。

また、関西地区研究会剣持氏より 10 月 27-28 日で開催予定の「日本経営倫理学会関西地区研究会丸亀実践研究会」についてご案内・お誘いがあったことが河口幹事より追加報告された。

2. 第 1 テーマ：「企業経営、パラダイムシフトで新しいステージへ」・菱山部会員

菱山部会員より表題のテーマについて説明があり、質疑応答が行われた。

<報告骨子>

CO2 排出量が 400ppm を超え、世界は昨年に増して荒々しい気候変動を体験中である。このままいけば地球環境は持続可能性を失い、それは私たち人類社会の安定した存続を脅かす。その危機感があってこそ、パリ協定や SDG s を各国が支持し、世界を挙げて 2℃以下や脱炭素の実現、社会課題の解決に力を合わせることになった。企業もまたその一員としての責務が期待されている。

1. 日本における直近の潮流

- (1) 今春以降、「2050 年に CO2 ゼロ」という極めて長期かつ難しい数値目標を公表して勇敢に経営に挑戦する企業が出現し始めている。

例示企業名：横河電機、NEC、パナソニック、コニカミノルタ、富士通、積水ハウス、リコー、トヨタ、日立、

- (2) 横河電機 「サステナビリティ貢献宣言」の事例（詳細は配布資料参照）

2050 年に向けたサステナビリティ目標～炭素ゼロのみならず循環経済と well-being の実現、そのための経営姿勢の変革～が述べられている。サステナビリティのコンセプトを拡大した、望ましい社会の実現も経営目標に掲げている点が目を引く。

- (3) SBT（科学的根拠に基づいてサプライチェーン全体で 2℃目標の達成を呼びかける国際イニシアチブ）や RE100（事業運営を 100%再生可能エネルギーで調達することを目標に掲げる国際イニシアチブ）の趣旨に賛同し、参加する日本企業が出現している。海外先進企業に劣後することなく、グローバルな問題意識を受け止める動きといえよう。

2. 日本企業の新しいステージについての補論

上記のように、グローバルな事業環境の変化を睨んで、またあるべき社会像や社会的責任を踏まえて、サステナビリティの危機に誠実に対応する企業が現れている。

これらの企業は、2050 年の環境目標を現実の経営目標と一体化した経営を志向している。富士

通やリコーなどは、2050年からバックキャストिंगして中期計画(2030年、2020年)を策定している。その過程で、脱炭素への移行リスクとビジネスチャンスに前倒しの対応が可能となろう。

脱炭素とは、文明史的には19世紀以来の化石エネルギー時代の終焉と捉えられる。新しいパラダイムへのシフトを意味する。

新しいステージにおいても経営倫理の基本は不変と思われる。経営の目的は「世のため人のために」サステナビリティを保証することであり、経営のプロセスとして「インテグリティ」を貫くことであろう。

<意見交換>

- 基本的なことであるが、これらの名前が挙がっている企業は、自身の事業としてCO2を出さないということか？ 例えば船会社の場合は？
 - まずは省エネ設計の促進、併せて使用燃料の変更などでCO2排出を抑えるところからのことと理解する
 - エネルギーを節約できる船を使うということと理解
- 自動車会社の場合、製造した製品でのCO2排出を抑制するというのは理解できるが、その製造過程のエネルギー消費はどのようになっているか。本当に工場等でエネルギー消費CO2の排出を0にするなどできるのか。
 - トヨタは、2050年までに新車CO2ゼロ、ライフサイクルCO2ゼロ、工場CO2ゼロにチャレンジすると公表した。できるし、しなければならないと考えてのことであろう。端的に言えば再生可能エネルギーを使用することから始まると理解する
- 太陽光や風力での発電設備を作る時にもエネルギーは使用するので、CO2ゼロということはある得ないのではないか。再生エネルギーのコストが高いのは、その製造プロセスでのコストがかかるからである。すなわちCO2ゼロということは考えにくい。
- そうした設備を製造する段階でもエネルギーを使うが、その製造段階でも同様なプロセスでCO2を抑えることが進んでいる。
- 非常に難しい課題があることは理解するが、これをやろうという意思表示をすることにまず意義を認めるべきと考える。
- 排出と吸収のネットゼロを目指すということ。排出権取引を含めてのこと。
- GHG（温室効果ガス）の濃度が上がらない状態をゼロと表現すること。
- CO2ゼロは、炭素燃料はゼロとするという意味である。
- 太陽光発電や風力発電の場合、運転用の燃料費はタダである。設備費、設置工事費、メンテナンス費は、世界で市場・生産が拡大するにつれて価格低下が著しい。再生可能エネルギーのコストが高い時代は過ぎたと思う。

中東地域を含める産油国はこうした流れを踏まえ石油に代わる新たな産業を如何に起こすかというところで活動を開始している。
- アマゾン型ビジネスが、ゼロエミッション型製品しか扱わないと宣言をすることを想定した場合、従わない企業をフェードアウトすることは、倫理的にどう考えるべきか。
- ゼロエミッション型製品がサステナブルな社会に必須である以上、非ゼロエミッション製品を生

産する企業は倫理的にも存続が許されないのではないか。

- ・パラダイムシフトという言葉は、被連続で断続的な変化が起きたことを表記したと考えるが。
 - ・その通りで、化石資源から非化石資源へと革命的に非連続で変わることと考えている。
 - ・過去に電気自動車がガソリン車によって淘汰された歴史と逆のことが起きうること。
 - ・人類としてはこちらの方向に変わらざるを得ないのではないか。
 - ・変化の大胆な方向付けを評価してよいと考える。
 - ・この想定の実現性は本当にあり得るのか。
 - ・すでに再生可能エネルギーによる発電が世界では35%実現していることから可能と考える。
 - ・バックキャストという考え方への反論も経済社会では出てきているが、どうか。
- 答えは現場にある。遠くを見据えても遊びになるという考え方。

- ・イノベーションを考えるとときには、やはり見据えた遠くからのバックキャストは有効。

以下略

3. 第2テーマ：「国の象徴、会社の象徴——監査役の目から」・上原部会員

上原部会員より、表題の件について研究交流例会でのワークショップの資料及び当日の内容を踏まえて問題提起が行われた。

<報告骨子>

- ・まえおき

会社法にない「象徴」という概念を用いて、コーポレートガバナンスの見直しを世に問うのが本稿の目的

- ・プロローグ

会社法における監査役権限（任務）は取締役の職務執行の監査ですが、社長から見えない部分や社長の耳に入らないことを監査役も知らないのでは、取締役の職務執行の監査はできません。従業員の会社業務に対する貢献意欲を知ることも重要なことです。

- ・第1部 国の象徴

昭和憲法では「第二章 戦争の放棄（第九条）」が設けられ、第三章以下で国民は基本的人権を始め各種の自由が保障されました。これに伴い、統治権のない天皇の地位と役割は変わり、政治に関与しない「象徴天皇」という新しい概念が生まれました。

- ・第2部 世間の営み

明治以降の近代化により、欧米流が普及したが、すべてが変わったわけではない。建前と本音の使い分け、社会の規則と世間の掟の違いを経験するところです。

- ・第3部 会社の象徴

象徴とは、（その社会集団の約束として）言葉では説明しにくい概念などを具体的なものによって表わす（代表させる）こと [新明解国語辞典第四版]。日本国憲法では、天皇は日本国の象徴であり、国民統合の象徴としています。

- ・エピローグ

コーポレートガバナンスで話題になっているのは、役員経験のある相談役・顧問の役割や報酬、その必要性への疑問です。本年6月、株主総会で株主からの質問が多く、制度廃止の提案も出されました。提案はすべて否決されましたが、政府の成長戦略に相談役・顧問の透明性向上が盛り込ま

れ、経済産業省と東証が開示の拡充策を検討しています。

・あとがき

企業における相談役・顧問の問題は、政治献金が絡んだ財界ぐるみの付度ですが、最近、企業で「5S」（整理、整頓、清掃、清潔、躰）運動が広まっています。併せて、弛緩している、経営者の公共性意識と倫理観の向上を実現しなければなりません。

経産省・東証の真摯な検討を期待するところです。（完）

<意見交換>

- ・国事行為の中で10番目に儀式云々が表記されるが、ここでの儀式とは何か。
- ・宗教的と理解される部分をこの場合儀式と言っている
- ・5S運動はかなり以前からあるが、整理整頓は時間、清掃清潔は空間、躰は人と考える。住友本家の家長は象徴であると言える。
- ・商法上の監査役でもない文字通りの象徴ということをここでは象徴としている。
- ・象徴は、国民（社員）の納得を得ることが重要。
- ・組織における権威のことであり選挙等によることはない。
- ・1997年5月に発行された、シンボリックマネージャー（城山三郎訳）原著名コーポレートカルチャーという本があるがここに記載されているのが今回の象徴と類似しているともいえる。

（以下略）

4. その他

勝田部会長より、次回日程の案内及び、発表テーマ提出が促され終了した。

（文責：河口）

議事録送付先（敬称略）：

[部会員]：朝倉、荒川、安藤、石川、井上（真）、井上、岩倉、上原、遠藤（淳）、遠藤（梨）、大泉、大島、岡田（佳）、勝田、加藤、河口、川村、北川、木下、熊本、栗栖、桑山、小池、西藤、斉藤、佐久間、櫻井、佐藤、柴柳、鈴木（啓）、瀬名、潜道、高橋、武谷、田村、出口、徳山、中島、永井、那須、西井、西村、野瀬、野田、比賀江、樋口、肥後、菱山、平塚、古谷、古山、前原、増岡、増澤、増淵、松尾、松本、丸山、水島、水野、峰内、宮川、宮澤、山口、山中、山本、横館、吉村

[学会本部]：梅津会長、水尾副会長、高橋前会長、内田事務長