

静岡県エコアクション2.1認証登録企業における  
環境保全活動と組織マネジメント

角田光弘

No.2011-2

# 静岡県エコアクション21認証登録企業における 環境保全活動と組織マネジメント\*

角 田 光 弘\*

2012年2月

## 1. はじめに

二酸化炭素排出に伴う地球温暖化などに代表される地球環境問題に対する関心がかつてない程高まりつつある今日、大手企業においては、既に84.3%もの企業が環境マネジメントシステムのISO14001を認証取得済み<sup>1)</sup>である。また、先進的な企業においては、地球環境保全に役立つ新製品や新事業の開発を重視するなどの環境保全活動により一層積極的に取り組むことで、持続的競争優位の構築を目指していると考えられる。

他方、家電エコポイント制度やエコカー減税制度、エコカー補助金制度などが2009年に導入されるなど、消費者の地球環境に優しい製品（環境配慮型製品）に対する関心もかつてない程高まっていると考えられる。

このような状況下、環境省が定めた環境経営システムや環境報告に関するガイドラインであるエコアクション21の都道府県別認証登録事業者数は、2011年12月末日現在で静岡県が最も多く<sup>2)</sup>、静岡県内の企業は環境保全活動への取り組みが熱心であると考えられ、そのような取り組みがなされるのには、何か特有のマネジメント要因があるのではないかと考えられる。

さらには、企業の環境保全活動と競争優位性に関する従来の実証研究は、大手企業が中心かつマネジメント要因の2変数間についての関係性の分析が多く、媒介変数などを含めた多変数間の相互の関係性（多対多の関係性）についての考察がさらに必要ではないかと考えられる。

以上のような問題意識に基づき、本稿では、エコアクション21地域事務局である社団法人静岡県環境資源協会のご協力により2010年2月に実施のアンケート調査に基づき、静岡県エコアクション21認証登録企業の環境保全活動への取り組みについての現状分析を行う。次に、経営学の視点から、企業の環境保全活動の推進に向けて求められる組織マネジメントのあり方に関する仮説を構築する。その上で、同アンケート調査に基づく共

---

\* 本研究は、環境省平成21～23年度環境経済の政策研究 研究分野3 効果的な環境政策形成に関する研究 公募分野6 日本における環境政策と経済の関係の統合的な分析・評価のための研究「市場取引活動における環境配慮型新制度の導入効果についての理論的・実証的検討（代表：鷲津明由（早稲田大学）」の一環としてなされたものであり、環境省からの研究助成の一部を使わせていただいている。

また本研究は、環境経営システムや環境報告に関するガイドラインであるエコアクション21の認証登録に関する先進的な取り組みをしていると考えられる静岡県内企業の環境保全活動と組織マネジメントを分析しようとしたものである。

\* 拓殖大学商学部・准教授

散構造分析手法による仮説の検証を通して、企業の環境保全活動の推進に貢献するマネジメント要因の多変数間の相互の関係性（多対多の関係性）を探究しようとするものである。

## 2. 静岡県エコアクション21認証登録企業の環境保全活動への取り組みについての現状分析

本節では、エコアクション21地域事務局である社団法人静岡県環境資源協会のご協力により2010年2月に実施のアンケート調査に基づき、静岡県エコアクション21認証登録企業の環境保全活動への取り組みについての現状分析を行う。

### 2.1 静岡県エコアクション21認証登録企業向けのアンケート調査の概要

今回のアンケート調査の対象企業は静岡県エコアクション21認証登録企業500社であり、2010年2月上旬にエコアクション21地域事務局である社団法人静岡県環境資源協会のご協力により発送し、同2月末日までに郵送により回収した。なお、アンケート回答企業は201社（回答企業の属性は表1の通り）であり、回収率は40.2%である。

表1. 回答企業の属性とその社数

業種	B to B 企業	B to B & B to C 企業	B to C 企業	合計
建設業	41	12	2	55
廃棄物処理業・リサイクル業	28	0	0	28
金属製品	28	0	0	28
卸売業・小売業	7	10	0	17
印刷業	8	1	0	9
自動車整備業	0	3	3	6
化学	6	0	0	6
電気機器	5	0	0	5
陸運業	3	1	1	5
その他	17	9	4	30
企業名を明示しない回答企業				12
総計	143	36	10	201

注1. 業種分類は、エコアクション21中央事務局のホームページ（[http://www.ea21.jp/list/ninsho\\_search.php](http://www.ea21.jp/list/ninsho_search.php)）に公開されている認証登録企業の「主な業種分類」や環境報告書に記載されている業種分類に基づく。

注2. B to B 企業とは、上記1に基づき、中間財、資本財としての製品、サービスの年間売上高に占める割合が概ね90%以上と推定される企業である。

注3. B to C 企業とは、同様に最終製品と推定される一般消費者向け製品、サービスの年間売上高に占める割合が概ね90%以上と考えられる企業である。

注4. B to B & B to C 企業とは、上記注2、3以外の企業である。

## 2.2 企業の環境保全活動への取り組み

今回のアンケート調査では、各質問項目について6段階（「1：あまり前向きとは言えない」～「6：十分に前向きに取り組んでいる」；数値が高くなるにつれて肯定度が高くなる）で企業から回答を得ており、その結果は表2の通りである。

表2. 企業の環境保全活動への取り組み

	あまり前向きとは言えない 1-2-3-4-5-6						十分に前向きに取り組んでいる	回答数
	1	2	3	4	5	6		
Q111 3R(Reduce, Reuse, Recycle)	0.0%	2.0%	8.5%	31.2%	48.2%	10.1%	199	
	2.0%		39.7%		58.3%		100.0%	
Q112 環境報告書の作成と公表	1.0%	4.5%	12.0%	32.0%	30.5%	20.0%	200	
	5.5%		44.0%		50.5%		100.0%	
Q113 グリーン購入	2.5%	7.0%	20.1%	37.7%	25.6%	7.0%	199	
	9.5%		57.8%		32.6%		99.9%	
Q114 環境会計	12.2%	24.0%	36.2%	20.4%	4.1%	3.1%	196	
	36.2%		56.6%		7.2%		100.0%	
Q115 ライフサイクル・アセスメント	10.1%	18.5%	38.1%	23.8%	7.9%	1.6%	189	
	28.6%		61.9%		9.5%		100.0%	
Q116 エコ・デザイン	13.2%	21.1%	32.6%	21.6%	8.9%	2.6%	190	
	34.3%		54.2%		11.5%		100.0%	
Q117 推進専門部署の設置	7.7%	12.4%	26.3%	28.9%	19.1%	5.7%	194	
	20.1%		55.2%		24.8%		100.1%	
Q118 従業員への啓発活動	0.5%	1.5%	14.6%	35.2%	35.7%	12.6%	199	
	2.0%		49.8%		48.3%		100.1%	
Q119 グループ企業の環境保全活動のサポート	9.6%	16.4%	33.3%	26.0%	10.2%	4.5%	177	
	26.0%		59.3%		14.7%		100.0%	

「3R（Reduce（廃棄物の発生抑制や削減）、Reuse（再利用）、Recycle（再生利用）」（有効回答数：n=199）に関しては、必ずしも前向きに取り組んでいるとは言えない企業（スコア1, 2）<sup>3)</sup>は2.0%、前向きに取り組んでいるともいないとも言い切れない企業（スコア3, 4）<sup>4)</sup>は39.7%、前向きに取り組んでいる企業（スコア5, 6）<sup>5)</sup>は58.3%であった。

「環境報告書の作成と公表」（有効回答数：n=200）に関しては、同様に（スコア1, 2）の企業は5.5%、（スコア3, 4）の企業は44.0%、（スコア5, 6）の企業は50.5%であった。

「グリーン購入」（有効回答数：n=199）に関しては、同様に（スコア1, 2）の企業は9.5%、（スコア3, 4）の企業は57.8%、（スコア5, 6）の企業は32.6%であった。

「環境会計」（有効回答数：n=196）に関しては、同様に（スコア1, 2）の企業は36.2%、（スコア3, 4）の企業は56.6%、（スコア5, 6）の企業は7.2%であった。

「ライフサイクル・アセスメント」(有効回答数：n=189)に関しては、同様に(スコア1, 2)の企業は28.6%，(スコア3, 4)の企業は61.9%，(スコア5, 6)の企業は9.5%であった。

「エコ・デザイン」(有効回答数：n=190)に関しては、同様に(スコア1, 2)の企業は34.3%，(スコア3, 4)の企業は54.2%，(スコア5, 6)の企業は11.5%であった。

「推進専門部署の設置」(有効回答数：n=194)に関しては、同様に(スコア1, 2)の企業は20.1%，(スコア3, 4)の企業は55.2%，(スコア5, 6)の企業は24.8%であった。

「従業員への啓発活動」(有効回答数：n=199)に関しては、同様に(スコア1, 2)の企業は2.0%，(スコア3, 4)の企業は49.8%，(スコア5, 6)の企業は48.3%であった。

「グループ企業の環境保全活動のサポート」(有効回答数：n=177)に関しては、同様に(スコア1, 2)の企業は26.0%，(スコア3, 4)の企業は59.3%，(スコア5, 6)の企業は14.7%であった。

以上の結果から、「3R (Reduce (廃棄物の発生抑制や削減), Reuse (再利用), Recycle (再生利用))」, 「環境報告書の作成と公表」, 「従業員への啓発活動」がほぼ50.0%以上であり(それぞれ58.3%, 50.5%, 48.3%), 概ね過半数の企業が前向きに取り組んでいると考えられる。その一方で、「グリーン購入」, 「推進専門部署の設置」, 「グループ企業の環境保全活動のサポート」, 「エコ・デザイン」, 「ライフサイクル・アセスメント」, 「環境会計」, に関しては(スコア5, 6)がそれぞれ32.6%, 24.8%, 14.7%, 11.5%, 9.5%, 7.2%であり、これらへの取り組みが必ずしも広がっているとは言えないと考えられる。

## 2.3 環境保全活動へ取り組む上での課題

各質問項目について6段階(「1：当てはまらない」～「6：当てはまる」；数値が高くなるにつれて肯定度が高くなる)で企業から回答を得ており、その結果は表3の通りである。

「従業員の環境保全活動に対する認識度合い」(有効回答数：n=199)に関しては、あまり当てはまらない企業(スコア1, 2)は12.0%，当てはまらないとも当てはまるとも言いきれない企業(スコア3, 4)は62.3%，より当てはまる企業(スコア5, 6)は25.6%であった。

「グループ企業の環境保全活動に対する認識度合い」(有効回答数：n=176)に関しては、同様に(スコア1, 2)の企業は25.0%，(スコア3, 4)の企業は56.8%，(スコア5, 6)の企業は18.1%であった。

「取引先の環境保全活動に対する認識度合い」(有効回答数：n=196)に関しては、同様に(スコア1, 2)の企業は20.9%，(スコア3, 4)の企業は57.6%，(スコア5, 6)

表3. 企業の環境保全活動への取り組む上での課題

	当てはまらない 1-2-3-4-5-6 当てはまる						回答数
	1	2	3	4	5	6	
Q121 従業員の環境保全活動に対する認識度合い	2.5%	9.5%	19.1%	43.2%	20.1%	5.5%	199
	12.0%		62.3%		25.6%		99.9%
Q122 グループ企業の環境保全活動に対する認識度合い	12.5%	12.5%	23.3%	33.5%	15.3%	2.8%	176
	25.0%		56.8%		18.1%		99.9%
Q123 取引先の環境保全活動に対する認識度合い	6.6%	14.3%	26.5%	31.1%	18.4%	3.1%	196
	20.9%		57.6%		21.5%		100.0%
Q124 専門スタッフの不足	6.2%	9.7%	20.5%	30.8%	24.6%	8.2%	195
	15.9%		51.3%		32.8%		100.1%
Q125 技術, 知識, ノウハウの不足	2.5%	9.0%	27.5%	26.5%	27.0%	7.5%	200
	11.5%		54.0%		34.5%		100.0%
Q126 資金不足	5.7%	9.8%	24.2%	25.8%	23.7%	10.8%	194
	15.5%		50.0%		34.5%		99.9%
Q127 コストの価格転嫁の難しさ	3.6%	5.2%	16.5%	21.6%	32.0%	21.1%	194
	8.8%		38.1%		53.1%		100.1%

の企業は 21.5%であった。

「専門スタッフの不足」(有効回答数：n=195)に関しては、同様に(スコア1, 2)の企業は 15.9%，(スコア3, 4)の企業は 51.3%，(スコア5, 6)の企業は 32.8%であった。

「技術, 知識, ノウハウの不足」(有効回答数：n=200)に関しては、同様に(スコア1, 2)の企業は 11.5%，(スコア3, 4)の企業は 54.0%，(スコア5, 6)の企業は 34.5%であった。

「資金不足」(有効回答数：n=194)に関しては、同様に(スコア1, 2)の企業は 15.5%，(スコア3, 4)の企業は 50.0%，(スコア5, 6)の企業は 34.5%であった。

「コストの価格転嫁の難しさ」(有効回答数：n=194)に関しては、同様に(スコア1, 2)の企業は 8.8%，(スコア3, 4)の企業は 38.1%，(スコア5, 6)の企業は 53.1%であった。

以上の結果から、環境保全活動へ取り組む上での課題として最も認識されているのは、環境保全活動への取り組みと収益性との両立に直結する「コストの価格への転嫁の難しさ」(スコア(5, 6), 53.1%)である。以下は「技術, 知識, ノウハウの不足」(同 34.5%)、「資金不足」(同 34.5%)、「専門スタッフの不足」(同 32.8%)、「従業員の環境保全活動に対する認識度合い」(同 25.6%)、「取引先の環境保全活動に対する認識度合い」(同 21.5%)、「グループ企業の環境保全活動に対する認識度合い」(同 18.1%)の順が続いている。

## 2.4 環境保全活動へ取り組む上で必要とする支援内容

各質問項目について6段階（「1：それほど必要としない」～「6：大いに必要とする」；数値が高くなるにつれて肯定度が高くなる）で企業から回答を得ており、その結果は表4の通りである。

表4. 企業の環境保全活動への取り組む上で必要とする支援内容  
 それほど必要としない 1-2-3-4-5-6 大いに必要とする

	1	2	3	4	5	6	回答数
Q131 行政の支援	5.1%	11.7%	10.2%	21.3%	30.5%	21.3%	197
	16.8%		31.5%		51.8%		100.1%
Q132 商工会議所の支援	8.8%	22.3%	19.2%	20.2%	19.7%	9.8%	193
	31.1%		39.4%		29.5%		100.0%
Q133 取引先企業の支援	6.7%	14.0%	16.1%	26.9%	23.8%	12.4%	193
	20.7%		43.0%		36.2%		99.9%
Q134 事業協同組合、取引先企業への納入業者団体の支援	9.4%	21.9%	21.9%	20.8%	17.7%	8.3%	192
	31.3%		42.7%		26.0%		100.1%
Q135 NPOの支援	17.8%	26.2%	22.0%	15.7%	12.0%	6.3%	191
	44.0%		37.7%		18.3%		100.0%

「行政の支援」（有効回答数：n=197）に関しては、より必要としない企業（スコア1，2）は16.8%，必要としないとも必要とするとも言いきれない企業（スコア3，4）は31.5%，より必要とする企業（スコア5，6）は51.8%であった。

「商工会議所の支援」（有効回答数：n=193）に関しては、同様に（スコア1，2）の企業は31.1%，（スコア3，4）の企業は39.4%，（スコア5，6）の企業は29.5%であった。

「取引先企業の支援」（有効回答数：n=193）に関しては、同様に（スコア1，2）の企業は20.7%，（スコア3，4）の企業は43.0%，（スコア5，6）の企業は36.2%であった。

「事業協同組合、取引先企業への納入団体の支援」（有効回答数：n=192）に関しては、同様に（スコア1，2）の企業は31.3%，（スコア3，4）の企業は42.7%，（スコア5，6）の企業は26.0%であった。

「NPOの支援」（有効回答数：n=191）に関しては、同様に（スコア1，2）の企業は44.0%，（スコア3，4）の企業は37.7%，（スコア5，6）の企業は18.3%であった。

以上の結果から、環境保全活動へ取り組む上で必要とする支援として最も期待されているのは、「行政の支援」（スコア（5，6），51.8%）である。以下は「取引先企業の支援」（同36.2%），「商工会議所の支援」（同29.5%），「事業協同組合、取引先企業への納入団体の支援」（同26.0%），「NPOの支援」（同18.3%）の順に続いている。

また、企業が支援を期待している具体的な内容は、今回のアンケート質問票の自由回答欄への回答内容からは以下の通りであった<sup>6</sup>。

第一に、行政の取り組み姿勢に関しては、企業が環境保全活動へ取り組みやすくなるような制度設計や行政や金融機関からの具体的な支援内容の説明などである。

第二に、受注・売上支援に関しては、エコアクション21認証登録企業に対する優先的な発注や入札でのより一層の加点評価などである。

第三に、エコアクション21認証登録に向けた補助金や減税に関しては、認証登録自体へのより一層の補助金や減税に加え、工場の騒音、防塵、震動防止の設備資金や車両買い替えの際の助成金などである。

第四に、エコアクション21の勉強会、事例紹介、情報提供に関しては、環境に対する意識を高めるために、年に何度か気軽に参加できるセミナーや環境法規に関する勉強会の自治体単位の開催などである。

第五に、エコアクション21の知名度の向上に関しては、エコアクション21がより一層社会や企業に認識されるような行政としての取り組みなどである。

## 2.5 エコアクション21を知るようになった理由

企業がエコアクション21を知るようになった理由（複数回答）は、表5の通りである。

最も多かったのは「自治体（区市町村）のチラシ・広報誌」で41.3%であり、以下「同業者からの紹介・口コミ」（20.4%）、「自治体（区市町村）のホームページ」（14.4%）、「エコアクション21事務局のチラシ・広報誌」（13.9%）、「エコアクション21事務局のホームページ」（13.4%）、「商工会議所のチラシ・広報誌・勉強会」（11.9%）、「事業協同組合や各種団体のチラシ・広報誌・勉強会」（11.9%）、「商工会議所のホームページ」（4.0%）、「審査人からの紹介」（3.5%）、「事業協同組合や各種団体のホームページ」（1.0%）、「その他」（17.4%）の順が続いている。

表5. エコアクション21を知るようになった理由（複数回答）

	回答数
1. 自治体(区市町村)のチラシ・広報誌	41.3%
2. 同業者からの紹介・口コミ	20.4%
3. 自治体(区市町村)のホームページ	14.4%
4. エコアクション21事務局のチラシ・広報誌	13.9%
5. エコアクション21事務局のホームページ	13.4%
6. 商工会議所のチラシ・広報誌・勉強会	11.9%
7. 事業協同組合や各種団体のチラシ・広報誌・勉強会	11.9%
8. 商工会議所のホームページ	4.0%
9. 審査人からの紹介	3.5%
10. 事業協同組合や各種団体のホームページ	1.0%
11. その他	17.4%



## 2.6 エコアクション2 1 認証登録理由

エコアクション2 1 認証登録理由について6段階（「1：当てはまらない」～「6：当てはまる」；数値が高くなるにつれて肯定度が高くなる）で企業から回答を得ており，その結果は表6の通りである。

表6. エコアクション2 1 認証登録理由

当てはまらない 1-2-3-4-5-6 当てはまる

	1	2	3	4	5	6	回答数
Q1421 取引先の数の増加や取引先との取引量の拡大を期待	10.3%	14.9%	13.3%	19.0%	23.6%	19.0%	195
	25.2%		32.3%		42.6%		100.1%
Q1422 取引先からの依頼	17.6%	17.1%	14.5%	14.0%	17.6%	19.2%	193
	34.7%		28.5%		36.8%		100.0%
Q1423 商工会議所の紹介	44.8%	23.4%	14.6%	8.3%	5.2%	3.6%	192
	68.2%		22.9%		8.8%		99.9%
Q1424 事業協同組合、取引先企業への納入業者団体(組合)の紹介	38.1%	21.2%	13.8%	12.7%	8.5%	5.8%	189
	59.3%		26.5%		14.3%		100.1%
Q1425 審査人からの熱心なアドバイス	30.1%	16.1%	18.7%	13.0%	15.0%	7.3%	193
	46.2%		31.7%		22.3%		100.2%
Q1426 地域社会への貢献	2.0%	2.0%	8.6%	31.8%	35.4%	20.2%	198
	4.0%		40.4%		55.6%		100.0%
Q1427 トップ(経営層、社長など)の指示	3.6%	2.6%	10.3%	21.0%	32.3%	30.3%	195
	6.2%		31.3%		62.6%		100.1%
Q1428 企業イメージやブランド力の向上を期待	1.5%	2.0%	5.1%	24.4%	39.1%	27.9%	197
	3.5%		29.5%		67.0%		100.0%
Q1429 従業員のモラル(やる気、士気)の向上を期待	1.5%	1.0%	9.1%	26.8%	41.9%	19.7%	198
	2.5%		35.9%		61.6%		100.0%
Q14210 環境配慮型新製品・新事業開発への寄与を期待	12.4%	20.2%	17.1%	23.8%	19.2%	7.3%	193
	32.6%		40.9%		26.5%		100.0%
Q14211 コストの削減を期待	2.0%	10.2%	10.2%	21.3%	34.5%	21.8%	197
	12.2%		31.5%		56.3%		100.0%
Q14212 ISO14001よりも費用や労力がかからない	2.0%	2.0%	1.0%	7.5%	37.7%	49.7%	199
	4.0%		8.5%		87.4%		99.9%

「取引先の拡大や取引先との取引量の拡大を期待」（有効回答数：n=195）に関しては，あまり当てはまらない企業（スコア1，2）は25.2%，当てはまらないとも当てはまるとも言い切れない企業（スコア3，4）は32.3%，より当てはまる企業（スコア5，6）は42.6%であった。

「取引先からの依頼」（有効回答数：n=193）に関しては，同様に（スコア1，2）の企業は34.7%，（スコア3，4）の企業は28.5%，（スコア5，6）の企業は36.8%であった。

「商工会議所の紹介」（有効回答数：n=192）に関しては，同様に（スコア1，2）の企業は68.2%，（スコア3，4）の企業は22.9%，（スコア5，6）の企業は8.8%であつた。

た。

「事業協同組合、取引先企業への納入業者団体（組合）の紹介」（有効回答数：n=189）に関しては、同様に（スコア1，2）の企業は59.3%，（スコア3，4）の企業は26.5%，（スコア5，6）の企業は14.3%であった。

「審査人からの熱心なアドバイス」（有効回答数：n=193）に関しては、同様に（スコア1，2）の企業は46.2%，（スコア3，4）の企業は31.7%，（スコア5，6）の企業は22.3%であった。

「地域社会への貢献」（有効回答数：n=198）に関しては、同様に（スコア1，2）の企業は4.0%，（スコア3，4）の企業は40.4%，（スコア5，6）の企業は55.6%であった。

「トップ（経営層，社長など）の指示」（有効回答数：n=195）に関しては、同様に（スコア1，2）の企業は6.2%，（スコア3，4）の企業は31.3%，（スコア5，6）の企業は62.6%であった。

「企業イメージやブランド力の向上を期待」（有効回答数：n=197）に関しては、同様に（スコア1，2）の企業は3.5%，（スコア3，4）の企業は29.5%，（スコア5，6）の企業は67.0%であった。

「従業員のモラル（やる気，士気）の向上を期待」（有効回答数：n=198）に関しては、同様に（スコア1，2）の企業は2.5%，（スコア3，4）の企業は35.9%，（スコア5，6）の企業は61.6%であった。

「環境配慮型新製品・新事業開発への寄与を期待」（有効回答数：n=193）に関しては、同様に（スコア1，2）の企業は32.6%，（スコア3，4）の企業は40.9%，（スコア5，6）の企業は26.5%であった。

「コストの削減を期待」（有効回答数：n=197）に関しては、同様に（スコア1，2）の企業は12.2%，（スコア3，4）の企業は31.5%，（スコア5，6）の企業は56.3%であった。

「ISO14001 よりも費用や労力がかからない」（有効回答数：n=199）に関しては、同様に（スコア1，2）の企業は4.0%，（スコア3，4）の企業は8.5%，（スコア5，6）の企業は87.4%であった。

以上の結果から、エコアクション21認証登録理由として最も大きなものは「ISO14001 よりも費用や労力がかからない」（（スコア5，6），87.4%）である。以下は、「企業イメージやブランド力の向上を期待」（同67.0%），「トップ（経営層，社長など）の指示」（同62.6%），「従業員のモラル（やる気，士気）の向上を期待」（同61.6%），「コストの削減を期待」（同56.3%），「地域社会への貢献」（同55.6%），「取引先の拡大や取引先との取引量の拡大を期待」（同42.6%），「取引先からの依頼」（同36.8%），「環境配慮型新製品・新事業開発への寄与を期待」（同26.5%），「審査人からの熱心なアドバイス」（同22.3%），「事業協同組合，取引先企業への納入業者団体（組合）の紹介」（同14.3%），「商工会議所の紹

介」(同 8.8%)の順に続いている。これらのことは、企業の環境保全活動への取り組みが法規制や顧客との取引条件によるものばかりではなく、むしろエコアクション21の認証登録への取り組みを通じて持続的競争優位の構築に活かそうとする企業の姿勢の表れと考えられる。

## 2.7 エコアクション21 認証登録の結果

エコアクション21 認証登録の結果について6段階(「1:当てはまらない」～「6:当てはまる」;数値が高くなるにつれて肯定度が高くなる)で企業から回答を得ており、その結果は表7の通りである。

表7. エコアクション21 認証登録結果

	当てはまらない 1-2-3-4-5-6 当てはまる						回答数
	1	2	3	4	5	6	
Q1441 取引先の数が増えた	36.9%	32.8%	16.4%	11.3%	2.1%	0.5%	195
	69.7%		27.7%		2.6%		100.0%
Q1442 取引先との取引量が拡大した	35.6%	32.5%	18.0%	11.3%	1.5%	1.0%	194
	68.1%		29.3%		2.5%		99.9%
Q1443 地域社会での評判が良くなった	17.9%	20.4%	26.0%	24.0%	9.2%	2.6%	196
	38.3%		50.0%		11.8%		100.0%
Q1444 自治体から表彰された	45.9%	24.5%	9.2%	7.1%	5.1%	8.2%	196
	70.4%		16.3%		13.3%		99.9%
Q1445 メディア(新聞、雑誌など)で取り上げられた	39.5%	24.1%	11.8%	10.8%	7.7%	6.2%	195
	63.6%		22.6%		13.9%		100.1%
Q1446 企業イメージやブランド力が向上した	13.8%	13.8%	22.6%	31.8%	13.8%	4.1%	195
	27.6%		54.4%		17.9%		99.9%
Q1447 従業員のモラル(やる気、士気)が向上した	2.5%	6.1%	15.7%	39.9%	28.3%	7.6%	198
	8.6%		55.6%		35.9%		100.1%
Q1448 環境配慮型新製品・新事業開発に寄与した	33.5%	27.3%	18.0%	16.5%	4.1%	0.5%	194
	60.8%		34.5%		4.6%		99.8%
Q1449 コストが削減できた	10.1%	15.6%	19.1%	30.2%	17.1%	8.0%	199
	25.7%		49.3%		25.1%		100.0%

「取引先の数が増えた」(有効回答数:n=195)に関しては、あまり当てはまらない企業(スコア1,2)は69.7%、当てはまらないとも当てはまるとも言い切れない企業(スコア3,4)は27.7%、より当てはまる企業(スコア5,6)は2.6%であった。

「取引先との取引量が拡大した」(有効回答数:n=194)に関しては、同様に(スコア1,2)の企業は68.1%、(スコア3,4)の企業は29.3%、(スコア5,6)の企業は2.5%であった。

「地域社会での評判が良くなった」(有効回答数:n=196)に関しては、同様に(スコア1,2)の企業は38.3%、(スコア3,4)の企業は50.0%、(スコア5,6)の企業は11.8%であった。

「自治体から表彰された」(有効回答数:n=196)に関しては、同様に(スコア1,2)の企業は70.4%、(スコア3,4)の企業は16.3%、(スコア5,6)の企業は13.3%であ

った。

「メディア（新聞、雑誌など）で取り上げてもらえた」（有効回答数：n=195）に関しては、同様に（スコア1，2）の企業は63.6%，（スコア3，4）の企業は22.6%，（スコア5，6）の企業は13.9%であった。

「企業イメージやブランド力が向上した」（有効回答数：n=195）に関しては、同様に（スコア1，2）の企業は27.6%，（スコア3，4）の企業は54.4%，（スコア5，6）の企業は17.9%であった。

「従業員のモラル（やる気，士気）が向上した」（有効回答数：n=198）に関しては、同様に（スコア1，2）の企業は8.6%，（スコア3，4）の企業は55.6%，（スコア5，6）の企業は35.9%であった。

「環境配慮型新製品・新事業開発に寄与した」（有効回答数：n=194）に関しては、同様に（スコア1，2）の企業は60.8%，（スコア3，4）の企業は34.5%，（スコア5，6）の企業は4.6%であった。

「コストが削減できた」（有効回答数：n=199）に関しては、同様に（スコア1，2）の企業は25.7%，（スコア3，4）の企業は49.3%，（スコア5，6）の企業は25.1%であった。

以上の結果から、エコアクション21認証登録結果として最も大きなものは「従業員のモラル（やる気，士気）が向上した」（（スコア5，6），35.9%）である。以下は、「コストが削減できた」（同25.1%），「企業イメージやブランド力が向上した」（同17.9%），「メディア（新聞，雑誌など）で取り上げてもらえた」（同13.9%），「自治体から表彰された」（同13.3%），「地域社会での評判が良くなった」（同11.8%），「環境配慮型新製品・新事業開発に寄与した」（同4.6%），「取引先の数が増えた」（同2.6%），「取引先との取引量が拡大した」（同2.5%）の順が続いている。これらのことは、エコアクション21の認証登録への取り組みを通じて、必ずしも受注・売上に結びついているとは考えられないながらも、その一方で企業の組織能力は着実に向上している（「従業員のモラル（やる気，士気）が向上した」，「コストが削減できた」など）のではないかと考えられる。

### 3. 環境保全活動の推進に向けて求められる組織マネジメントのあり方に関する仮説の構築と検証

以上の考察を踏まえ、環境保全活動の推進に向けて求められる組織マネジメントのあり方に関して、経営学の視点から組織マネジメントを具体的に構成する要因（マネジメント要因）と考えられるトップ，ミドル，人材マネジメント，組織風土の視点でそれぞれ仮説を以下の通り構築し、今回のアンケート調査に基づく共分散構造分析手法により、仮説を検証する。

### 3.1 環境保全活動の推進に向けて求められる組織マネジメントのあり方に関する仮説の構築

**仮説1.** 企業の環境保全活動の推進には、トップがその役割を果たすことが貢献する。なお、トップの役割とは、環境マネジメントに対するビジョンを明確に提示し、従業員の間に浸透させること、環境配慮型製品開発に対し、トップ自らが手厚いサポートを行うことを指すものとする。

企業を取り巻く環境の変化が益々激化、複雑化している今日、過去の成功体験に囚われていては、持続的競争優位の構築を企業は望むべくもない。そのような状況下で、企業の競争優位性に多大な影響を与えると考えられる環境保全活動の推進に向けてトップに求められることは、トップが自らの役割を果たし、環境マネジメントに対するビジョンを明確に提示し、従業員の間浸透させることと考えられる。さらには、企業の事業活動の根幹にかかわる環境配慮型製品開発に対し、トップ自らが手厚いサポートを行うことと考えられる。

その理由は、第一に、トップが環境マネジメントに対するビジョンや戦略的意図を明確に提示することにより、ミドルや従業員は経営戦略を形成、実行していく過程で環境保全活動の重要性をより一層認識し、環境保全活動の推進に向けて自己に与えられた業務の意義を理解するようになると考えられることである。

第二に、トップが環境配慮型製品開発に対し、手厚いサポートを行うことにより、様々な環境保全活動の中で企業の競争優位性に直結する環境配慮型製品開発の優先順位の高さを組織内に示すことになり、その結果当該企業は環境配慮型製品開発に対して、戦略的経営資源（ヒト（人材）、モノ（生産設備）、金（資金））を手厚く配分する可能性が高まると考えられることである。

**仮説2.** 企業の環境保全活動の推進には、ミドルがその役割を果たすことが貢献する。なお、ミドルの役割とは、具体的には以下を指すものとする。すなわち、環境マネジメントに対するトップのビジョンを自部門に浸透させること、環境マネジメントの推進に関する部下の創造性を引き出し、部下からの提案をトップに後押しすること、またミドル自身もトップに対し提案すること（以上はミドルの上下のコミュニケーターの役割）、環境マネジメントの推進に向けて異部門交流を図ること（以上はミドルの左右のコミュニケーターの役割）である。

今日のミドルに求められている役割は、かつてのような中間管理職ではなく、組織における上下・左右のコミュニケーターの役割と考えられる。

ミドルの上下のコミュニケーターの役割とは、トップによる環境マネジメントに対する

ビジョンや戦略的意図を自部門なりに解釈し、部下への浸透を図ることである。また、環境保全活動の推進に向けて、部下の創造性を引き出したり、部下が提案してきた創造的なアイデアや活動をトップに対して後押しをしたりすることである。さらには、ミドル自身も環境保全活動の推進に向けて、トップに対して創造的なアイデアや活動を提案することである。

また、ミドルの左右のコミュニケーターの役割とは、部門間の壁を排し、異部門の技術、ノウハウ、知識を統合すべく、組織横断活動の先頭に立つことである。その理由は、環境配慮型製品開発に際して、異部門の技術、ノウハウ、知識の統合ができればできるほど、それだけ競合他社に模倣されにくい創造的な新製品や新事業を市場に提供できる可能性が高まると考えられることである。

**仮説3.** 企業の環境保全活動の推進には、人材マネジメントが機能していることが貢献する。なお、人材マネジメントとは、具体的には以下を指すものとする。すなわち、前向きな失敗に対する寛容な評価、人事評価結果の説明や目標設定に関して、上司と部下の間で合意がなされること、目標設定に関して、環境マネジメントに関する項目が盛り込まれることである。

企業を取り巻く環境の変化が益々激化、複雑化している今日、企業が持続的競争優位を構築するためには、過去の成功体験に囚われることなく、顧客に支持され、かつ競合他社が模倣できないような新製品や新事業を継続的に市場に提供することが求められる。これらを実現していくためには、従業員が失敗することを恐れず、むしろ自ら進んで創造的なアイデアや活動に取り組めるように、従業員の挑戦意欲を喚起する必要がある。そのためには前向きな失敗に対する寛容な評価が担保される必要がある。

日本企業の人材マネジメントに目標管理制度としての成果主義が導入されるようになったのは、バブル経済崩壊以降の1990年代からと考えられる。導入が進むにつれて、「業務目標の設定が安易」、「個人や組織の能力構築につながっていない」、「先輩が若手を育てなくなった」、「賃金カットや人員整理のための言い訳作りではないか」などの問題点が指摘されてきた。これまでに成果主義に関して改善がなされてきた主なものは、目標設定や評価への納得性を高めるために上司と部下の合意がなされることなどである。

以上の動向に着目すると、環境配慮型製品開発に対する評価についても同様に、環境保全活動の推進に向けて、部門や個人の業務目標に対して、環境マネジメントに関する項目が盛り込まれることが必要と考えられる。

**仮説4.** 企業の環境保全活動の推進には、風通しの良い組織風土が貢献する。なお、風通しの良い組織風土とは、具体的には以下を指すものとする。すなわち、従来とは異なる状況が生じた場合に臨機応変な意思決定がなされることである。また、異部門との協力

や情報交流に向けて、インフォーマル・コミュニケーションがなされることである。さらには、トップに企業家精神があること、環境マネジメントに関する業務内容への裁量権が現場（営業部門、開発部門、生産部門、管理部門など）にあることである。

従来の延長線での事業の推移が最早期待できず、誰もが日々新たな状況への対応を迫られている今日、企業に求められていることは環境の変化に対する適切な対応すなわち臨機応変な意思決定と考えられる。そのような状況下で、顧客に支持され、かつ競合他社に模倣されないような環境配慮型製品を開発するためには、組織内における知の結集とそのための組織メンバーによる創造性の発揮が何よりも重要と考えられる。

組織内における知の結集を図るためには、たとえ直接的には環境配慮型製品開発に取り組む状況下ではない部門においても、日常的にインフォーマル・コミュニケーションを通じてどの部門に優れた技術、知識、ノウハウがあるのかについての情報を組織は共有しておく必要があると考えられる。

一方、組織メンバーによる創造性の発揮を図るためにトップに求められることは、統制（コントロール）ではなく、新製品や新事業の開発に向けて溢れんばかりの企業家精神と考えられる。また、環境配慮型製品開発に向けて従業員の挑戦意欲が喚起されるためには、現場がエンパワーメント（従業員が自らを意思決定できる者やパワーある者と認識している状態）<sup>7)</sup> されている必要があると考えられる。さらには、現場のエンパワーメントのためには環境マネジメントに関する業務内容に対する裁量権が現場に求められていると考えられる。

### 3.2 仮説の検証に共分散構造分析手法を用いる理由

今回のアンケート調査に対する多変量解析手法として考えられる手法に、例えば主成分分析手法と因子分析手法がある。主成分分析手法は観測された量的変数を合成して、データの持つ情報をよく説明できる新たな次元を探り出す手法であり<sup>8)</sup>、そのような新たな次元としての主成分とそれに対する多くの変数との関係性（1対多の関係性）を解析するのに適している。また、因子分析手法は観測変数の中から潜在的な変数を創り出すことを目的にしており<sup>9)</sup>、多くの観測変数に対する共通因子（多対1の関係性）を解析するのに適している。

これに対し、共分散構造分析手法は直接観測できない潜在変数を導入し、その潜在変数と観測変数との間の因果関係を同定することにより社会現象や自然現象を理解するための統計的アプローチであり<sup>10)</sup>、多対多の関係性の解析に適している。

本稿の問題意識は、マネジメント要因である環境保全活動、環境保全活動の推進に向けたトップの役割、ミドルの役割、組織風土、人材マネジメントの相互の関係性（多対多の関係性）の解析であり、この目的に適しているのが上記の通り共分散構造分析手法である

ことから、今回の仮説の検証に共分散構造分析手法を用いることにする。

### 3.3 共分散構造分析手法における潜在変数と観測変数

共分散構造分析手法における潜在変数は、構築した仮説1～4に鑑み、環境保全活動、環境保全活動に対するトップの役割、ミドルの役割、人材マネジメント、風通しの良い組織風土である。

環境保全活動という潜在変数に対する観測変数は、以下の9項目である。すなわち、3R (Reduce (廃棄物の発生抑制や削減), Reuse (再利用), Recycle (再生利用)), 環境報告書の作成と公表, グリーン購入 (環境保全に貢献する製品・部品の購入), 環境会計 (企業の環境配慮についての費用と便益を金額もしくは物量で表示する会計), ライフサイクル・アセスメント (製品の設計段階から廃棄に至る全ての段階を通しての総合的環境影響の評価), エコ・デザイン (環境に配慮した製品設計), 推進専門部署の設置, 従業員への啓発活動, グループ企業の環境保全活動のサポートである。

トップの役割という潜在変数に対する観測変数は、仮説1に鑑み、環境マネジメントに対するビジョンの提示, 環境マネジメントに対するビジョンの従業員への浸透, 環境配慮型製品開発に対するトップのサポートの3項目である。

ミドルの役割という潜在変数に対する観測変数は、仮説2に鑑み、以下の5項目である。すなわち、環境マネジメントに対するトップのビジョンを自部門に浸透させること, 環境マネジメントの推進に関する部下の創造性を引き出し, 部下からの提案をトップに後押しすること, またミドル自身もトップに対し提案すること, 環境マネジメントの推進に向けて異部門交流を図ることである。

人材マネジメントという潜在変数に対する観測変数は、仮説3に鑑み、前向きな失敗に対する寛容な評価, 人事評価結果の説明や目標設定に関して, 上司と部下の間での合意, 環境マネジメントに関する業務目標の設定の3項目である。

風通しの良い組織風土という潜在変数に対する観測変数は、仮説4に鑑み、以下の9項目である。すなわち、従来とは異なる状況が生じた場合に臨機応変な意思決定がなされること, 異部門との協力や情報交流に向けて, インフォーマル・コミュニケーションがなされること, 環境マネジメントに関する業務内容に対する現場の裁量権 (営業部門, 開発部門, 生産部門, 管理部門) があること, 環境マネジメントの推進に向けて, 技術, 知識, ノウハウの共有がなされていること, 同様に従業員が創造的なアイデアの提案や活動をしていること, トップに企業家精神があることである。

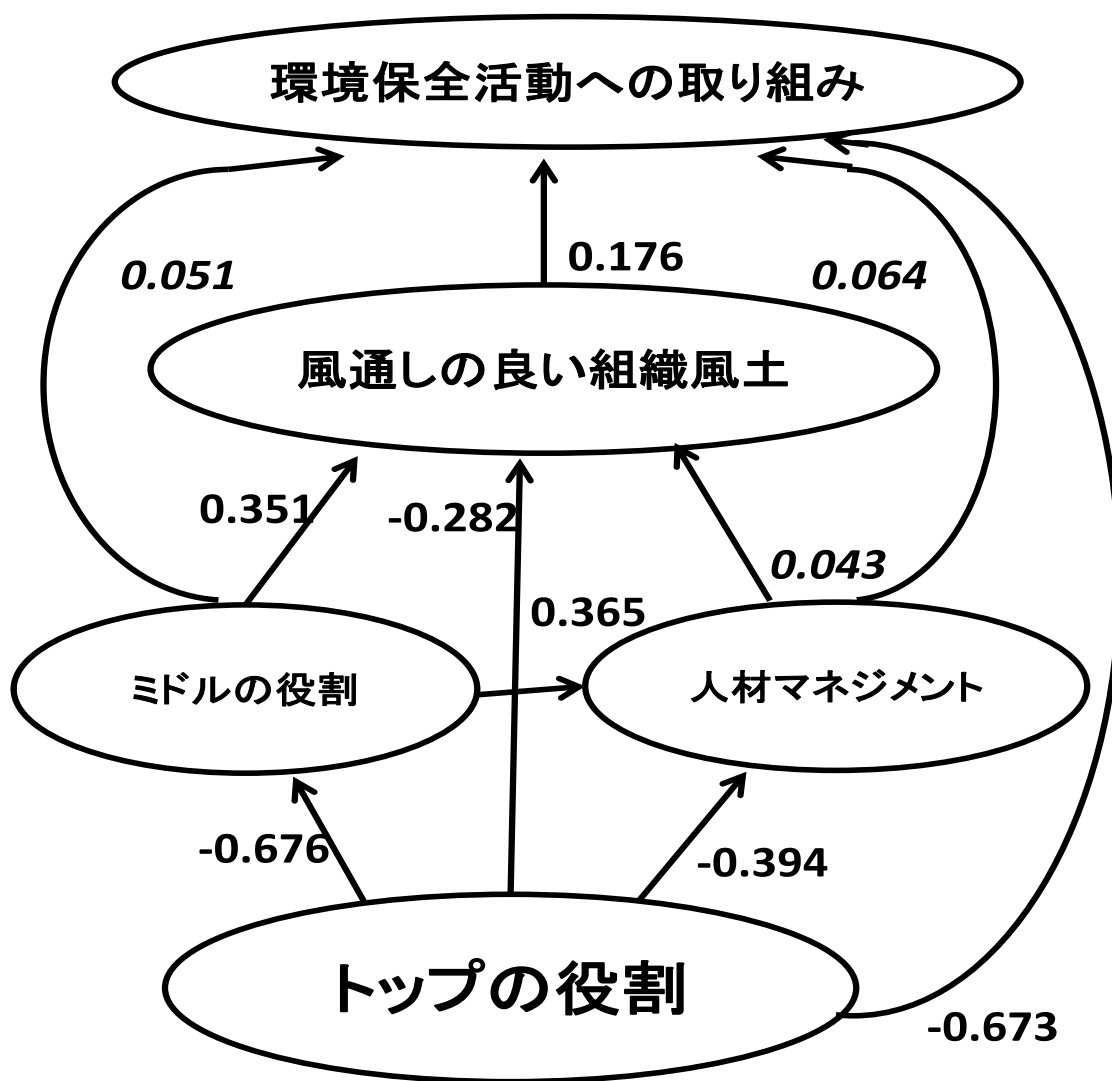
### 3.4 共分散構造分析結果

共分散構造分析の結果, 図1の通りのパス図と表8の通りの標準化係数 (潜在変数間,



観測変数←潜在変数)が得られた。モデルの適合指標は、図1の通り CMIN( $\chi^2$ 値);1690.205, CFI(Comparative Fit Index/比較適合度指標);0.722, RMSEA(Root Mean Square Error of Approximation/平均二乗誤差平方根);0.093であり、今回の分析に耐えうるだけの結果は得られたと考えられる。

図1. 共分散構造分析のパス図(潜在変数間の関係)



CMIN( $\chi^2$ 値);1690.205, CFI(比較適合度指標);0.722, RMSEA(平均二乗誤差平方根);0.093, 斜体字は非有意

注. 図中の数値は標準化係数であり, 斜体字以外は5%水準で有意。

表 8. 共分散構造分析結果 (標準化係数) 一覧

	潜在変数		潜在変数	標準化係数
潜在変数間	環境保全活動への取り組み	←	風通しの良い組織風土	0.176
	環境保全活動への取り組み	←	ミドルの役割	0.051
	環境保全活動への取り組み	←	人材マネジメント	0.064
	環境保全活動への取り組み	←	トップの役割	-0.673
	風通しの良い組織風土	←	ミドルの役割	0.351
	風通しの良い組織風土	←	人材マネジメント	0.043
	風通しの良い組織風土	←	トップの役割	-0.282
	ミドルの役割	←	トップの役割	-0.676
	人材マネジメント	←	ミドルの役割	0.365
	人材マネジメント	←	トップの役割	-0.394
	観測変数		潜在変数	標準化係数
観測変数←潜在変数	3R(Reduce, Reuse, Recycle)	←	環境保全活動への取り組み	0.461
	環境報告書の作成と公表	←	環境保全活動への取り組み	0.486
	グリーン購入	←	環境保全活動への取り組み	0.417
	環境会計	←	環境保全活動への取り組み	0.520
	ライフサイクル・アセスメント	←	環境保全活動への取り組み	0.525
	エコ・デザイン	←	環境保全活動への取り組み	0.376
	推進専門部署の設置	←	環境保全活動への取り組み	0.552
	従業員への啓発活動	←	環境保全活動への取り組み	0.655
	グループ企業の環境保全活動のサポート	←	環境保全活動への取り組み	0.529
	臨機応変な意思決定	←	風通しの良い組織風土	0.431
	異部門との協力や情報交流に向けたインフォーマル・コミュニケーション	←	風通しの良い組織風土	0.448
	トップの企業家精神	←	風通しの良い組織風土	0.188
	環境マネジメントに関する業務内容への裁量権(営業部門)	←	風通しの良い組織風土	0.807
	環境マネジメントに関する業務内容への裁量権(開発部門)	←	風通しの良い組織風土	0.813
	環境マネジメントに関する業務内容への裁量権(生産部門)	←	風通しの良い組織風土	0.818
	環境マネジメントに関する業務内容への裁量権(管理部門)	←	風通しの良い組織風土	0.739
	環境マネジメントの推進に向けた技術、知識、ノウハウの共有	←	風通しの良い組織風土	0.548
	環境マネジメントの推進に向けた従業員の創造的なアイデアの提案や活動	←	風通しの良い組織風土	0.540
	環境マネジメントに対するトップのビジョンの自部門への浸透	←	ミドルの役割	0.780
	環境マネジメントの推進に関する部下の創造性の引き出し	←	ミドルの役割	0.811
	環境マネジメントの推進に関する部下からの提案のトップへの後押し	←	ミドルの役割	0.904
	環境マネジメントの推進に関するミドル自身のトップへの提案	←	ミドルの役割	0.872
	環境マネジメントの推進に向けた異部門交流	←	ミドルの役割	0.796
	前向きな失敗に対する寛容な評価	←	人材マネジメント	0.299
	人事評価結果の説明や目標設定に関する上司と部下の合意	←	人材マネジメント	0.545
	環境マネジメントに関する業務目標の設定	←	人材マネジメント	0.430
	環境マネジメントに対するビジョンの提示	←	トップの役割	0.672
	環境マネジメントに対するビジョンの従業員への浸透	←	トップの役割	-0.824
	環境配慮型製品開発に対するサポート	←	トップの役割	-0.402

注. 表中の標準化係数は、斜体字以外は 5%水準で有意。

得られたパス図と標準化係数に基づく仮説1～4の検証結果は以下の通りである。

### 3.4.1 「仮説1. 企業の環境保全活動の推進には、トップがその役割を果たすことが貢献する」の検証結果

「トップの役割」から「環境保全活動への取り組み」への標準化係数は-0.673（有意）である。また、「トップの役割」から「風通しの良い組織風土」への標準化係数は-0.282（有意）、「風通しの良い組織風土」から「環境保全活動への取り組み」への標準化係数は0.176（有意）である。さらには、「トップの役割」から「環境マネジメントに対するビジョンの提示」への標準化係数は0.672（有意）であるものの、「トップの役割」から「環境マネジメントに対するビジョンの浸透」、「環境配慮型製品開発に対するトップのサポート」への標準化係数は-0.824（有意）、-0.402（有意）である。

以上より、トップがその役割を過剰に果たすと（例えば、トップが自らの意向を過剰に現場で実現しようとしたり、現場に対する指示内容が必要以上に細か過ぎたりするなど）、「企業の環境保全活動の推進」に対して直接的にはマイナスの影響を及ぼす恐れ（例えば、かえって現場を疲弊させるなど）があり、また「風通しの良い組織風土」を経由して間接的にもマイナスの影響を及ぼす恐れがあると考えられる。

従って、仮説1の検証結果は、必ずしも支持しているとは考えられず、むしろトップがその役割を過剰に果たすと、環境保全活動の推進に向けて、現場を疲弊させる可能性があることを示唆しているとも考えられる。

### 3.4.2 「仮説2. 企業の環境保全活動の推進には、ミドルがその役割を果たすことが貢献する」の検証結果

「ミドルの役割」から「環境保全活動への取り組み」への標準化係数は0.051（非有意）である一方、「ミドルの役割」から「風通しの良い組織風土」への標準化係数が0.351（有意）、「風通しの良い組織風土」から「環境保全活動への取り組み」への標準化係数は0.176（有意）である。

以上より、「ミドルの役割」は「企業の環境保全活動の推進」に対して直接的に貢献するとは必ずしも考えられない一方、「風通しの良い組織風土」を経由して間接的に貢献すると考えられる。従って、仮説2は支持されたと考えられる。

### 3.4.3 「仮説3. 企業の環境保全活動の推進には、人材マネジメントが機能していることが貢献する」の検証結果

「人材マネジメント」から「環境保全活動への取り組み」への標準化係数は0.064（非有

意)である一方、「人材マネジメント」から「風通しの良い組織風土」への標準化係数が0.043(非有意)、「風通しの良い組織風土」から「環境保全活動への取り組み」への標準化係数は0.176(有意)である。

以上より、「人材マネジメント」は「企業の環境保全活動の推進」に対して直接的に貢献するとは必ずしも考えられない一方、「風通しの良い組織風土」を経由して間接的に貢献するとも必ずしも考えられない。従って、仮説3は支持されたとは必ずしも考えられない。

#### 3.4.4 「仮説4. 企業の環境保全活動の推進には、風通しの良い組織風土が貢献する」の検証結果

「風通しの良い組織風土」から「環境保全活動への取り組み」への標準化係数は0.176(有意)である。以上より、「風通しの良い組織風土」は「企業の環境保全活動の推進」に対して直接的に貢献すると考えられる。従って、仮説4は支持されたと考えられる。

#### 4. 結論と今後の課題

仮説1の検証結果より、トップがその役割を過剰に果たすと、環境保全活動の推進に向けて、むしろ現場を疲弊させる可能性があることを示唆していると考えられる。この仮説の検証に対する今後の課題は、トップの意向や具体的な指示事項が環境保全活動を進めていく上でのどの段階(構想段階、具体的検討段階、実施段階、定型業務化段階、フォローアップ段階)での影響が大きいのか(トップの関与の度合いにどのような差があるのか)、それらのことにより、ミドルや一般従業員のモラル(やる気、士気)にどのような影響を及ぼすのかなどについての実証分析と考えられる。

仮説2、4の検証結果により、企業の環境保全活動の推進には、風通しの良い組織風土が直接的に貢献すると同時に、ミドルがその役割を果たすことが風通しの良い組織風土を通じて貢献することが実証された。

仮説3が支持されたとは必ずしも考えられないことは、環境保全活動の先進大手企業に対するインタビュー調査<sup>11)</sup>と相反するものとなっている。具体的には、それらの企業では、各部門に環境保全活動への取り組みを推進していくために、人材マネジメントに関して、各部門の業績評価項目に環境保全活動に関する項目を盛り込むようにしており、その結果環境保全活動が推進されたとのことであった。このことは、少なくとも現場レベルでは、環境保全活動の推進に貢献しうる人材マネジメントの可能性を示している一方で、大手企業と中小企業との間には、人材マネジメント要因に相違の可能性を示唆しているのかもしれない。

また、仮説3が支持されたとは必ずしも考えられない理由としては、例えば今回のアンケート調査の質問項目に「環境マネジメントに関する業務目標の設定」という項目を盛り

込んだものの、質問意図が回答者に十分に伝わらなかった可能性などが考えられ、人材マネジメントと環境保全活動との関係についての分析は今後の課題としたい。

## 付 記

本研究を進めていくに当たり、貴重なお時間を割いて、アンケート調査、インタビュー調査にご協力下さいました関係各位にこの場をお借りして厚く御礼申し上げます。

- 1) 赤尾健一、鵜殿倫朗、角田光弘、黒川哲史、鷺津明由 [2011]「環境マネジメントシステムと企業行動」、Appendix:p.1
- 2) 2011年12月末日現在、エコアクション21全国認証登録7,009事業者の内、都道府県別登録事業者数の上位5都府県は、静岡県861事業者、東京都846事業者、大阪府400事業者、神奈川県344事業者、福岡県344事業者の順となっている（出所. エコアクション21中央事務局ホームページ、[http://www.ea21.jp/list/ninsho\\_search.php](http://www.ea21.jp/list/ninsho_search.php)）。
- 3) (スコア1, 2)とは、アンケートの回答候補「1：あまり前向きとは言えない」から「6：十分に前向きに取り組んでいる」の内、1もしくは2と回答した企業を表すものとする。
- 4) (スコア3, 4)とは、同様に3もしくは4と回答した企業を表すものとする。
- 5) (スコア5, 6)とは、同様に5もしくは6と回答した企業を表すものとする。
- 6) 詳細については、Appendixの「静岡県エコアクション21認証登録企業向け「環境マネジメント」に関するアンケート調査(2010)－1次集計結果」を参照。
- 7) 青木幹喜『エンパワーメント経営』中央経済社、2006年、pp.8-10
- 8) 村瀬洋一、高田洋、廣瀬毅士『SPSSによる多変量解析』オーム社、2007年、p.223
- 9) 村瀬洋一、高田洋、廣瀬毅士『SPSSによる多変量解析』オーム社、2007年、p.249
- 10) 狩野裕、三浦麻子『グラフィカル多変量解析(増補版)－AMOS, EQS, CALISによる目で見える共分散構造分析』現代数学社、2002年、p.v
- 11) 本内容は、A社の関係者の方々へのインタビュー調査(2010年4月30日)、B社の関係者の方々へのインタビュー調査(2010年8月25日)に基づく。

## <参考文献>

- Amabile, Teresa M., “How to kill Creativity”, Harvard Business Review, September-October 1998, pp.76-87
- Argyris, Chris, Schön, Donald A., Organizational Learning II: Theory, Method, and Practice, Addison-Wesley Publishing. Company, 1996
- Barney, Jay B., Gaining and Sustaining Competitive Advantage, Second Edition, Prentice Hall, 2002
- Doz, Yves L.Hamel Gary, Alliance advantage: the art of creating value through partnering, Harvard Business School Press, 1998
- Ghoshal, Sumantra, Bartlett, Christopher A. The Individualized Corporation, HarperBusiness, 1997
- Grant, Robert, M. “The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation”, California Management Review, Spring 1991, pp.114-135
- Hamel, Gary, Prahalad, C.K. “Strategic Intent”, Harvard Business Review, May-June 1989, pp.63-76
- Kim, W. Chan, Mauborgne, Renée, “Procedural Justice, Strategic Decision Making, and the Knowledge Economy”, Strategic Management Journal, 1998, Vol.19, Issue 4, pp.323-33
- Kohn, Alfie, Punished by Rewards, Peplika Books, 1993

- Mintzberg, Henry, Ahlstrand, Bruce, Lampel, Joseph, Strategy Safari, Free Press, 1998
- Porter, Michael E., Competitive Strategy, Free Press, 1980
- Porter, Michael E., Competitive advantage, Free Press, 1985
- Porter, Michael E. Kramer, Mark R. "Strategy and Society : The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility", Harvard Business Review, December 2006, pp.78-92
- Porter, Michael E. van der Linde, Claas, "Green and Competitive : Ending the Stalemate", Harvard Business Review, September-October 1995, pp.120-134
- Prahalad, C.K. Hamel, Gary, "The Core Competence of the Corporation", Harvard Business Review, May-June 1990, pp.79-91
- Probst, Gilbert J. B., Büchel, Bettina S.T., Organizational Learning: The competitive advantage of the future, Prentice Hall, 1997
- Stalk, George, Evans, Philip & Shulman, Lawrence, E. "Competing on Capabilities: The New Rules of Corporate Strategy", Harvard Business Review, March-April 1992, pp.57-69
- Wernerfelt, Birger, "A Resource-based View of the Firm", Strategic Management Journal, Vol.5, 1984, pp.171-180
- 青木幹喜『エンパワーメント経営』中央経済社, 2006年
- 赤尾健一, 鶴殿倫朗, 角田光弘, 黒川哲史, 鷺津明由「環境マネジメントシステムと企業行動」, 早稲田大学社会科学総合学術院 'Working Paper Series', No.2011-6, 2011年
- 天野明弘, 國部克彦, 松村寛一郎, 玄場公規 [編]『環境経営のイノベーション』生産性出版, 2006年
- 井上善海 [編]『中小企業の戦略－戦略優位の中小企業経営－』同友館, 2009年
- 大石展緒, 都竹浩生『Amos で学ぶ調査データ解析』東京図書, 2009年
- 小川英次『現代経営論－中小企業経営の視点を探る』中央経済社, 2009年
- 角田光弘「半導体企業分析のための新たな理論的フレームワークの構築」, アジア経営学会『アジア経営研究』第11号 (2005年5月), pp. 99-108
- 角田光弘「半導体企業の戦略的課題と持続的競争優位－能力ベース論と事例研究に基づく試論的分析フレームワーク－」, 慶應義塾大学商学会『三田商学研究』第48巻第6号 (2006年2月), pp. 129-145
- 角田光弘「インセンティブ・システムとしての成果主義の可能性」, 慶應義塾大学商学会『三田商学研究』第50巻第3号 (2007年8月), pp. 437-455
- 角田光弘「成果主義の現状と今後の可能性についての再考」, 実践経営学会『実践経営』第47号 (2010年8月), pp. 141-148
- 角田光弘「環境保全活動と組織マネジメント」, 拓殖大学経営経理研究所『拓殖大学 経営経理研究』第92号 (2011年10月), pp. 53-83
- 川上義明『現代中小企業経営論』税務経理協会, 2006年
- 金原達夫, 金子慎治『環境経営の分析』白桃書房, 2006年
- 金原達夫, 金子慎治, 藤井秀道, 川原博満『環境経営の日米比較』中央経済社, 2011年
- 金原達夫, 藤井秀道「日本企業における環境行動の因果メカニズムに関する分析」, 日本経営学会『日本経営学会誌』第23号 (2009年5月), pp. 4-13
- 狩野裕, 三浦麻子『グラフィカル多変量解析 (増補版) —AMOS, EQS, CALIS による目で見える共分散構造分析』現代数学社, 2002年
- 慶應戦略経営研究グループ [編]『「組織力」の経営 日本のマネジメントは有効か』中央経済社, 2002年
- 今野喜文「経営戦略論の発展と持続的競争優位」, 『北星学園大学経済学部 北星論集』第46巻第1号 (2006年9月), pp. 25-46
- 今野喜文「組織能力と持続的競争優位」, 『北星学園大学経済学部 北星論集』第46巻第2号 (2007年3月), pp. 19-37
- 財団法人機械振興協会経済研究所『機械工業経済研究報告書・H8-2・機械関連企業の地球環境問題への対応と課題』, 1997年
- 財団法人機械振興協会経済研究所『機械工業経済研究報告書・H13-4・エコ・イノベーションの創造と戦略経営の課題』, 2002年
- 財団法人機械振興協会経済研究所『機械工業経済研究報告書・H17-4・中小企業におけるエコ・イノベーションの創造と戦略経営の課題』, 2006年
- 財団法人機械振興協会経済研究所『機械工業経済研究報告書・H18-4・環境経営における“見える化”の実態と戦略経営の課題』, 2007年
- 十川廣國「企業の再活性化と戦略的イノベーション」, 慶應義塾大学商学会『三田商学研究』

- 
- 第 38 巻第 1 号 (1995 年 4 月), pp. 1-12  
十川廣國『戦略経営のすすめ』中央経済社, 2000 年  
十川廣國「企業変革と戦略経営の視点」, 慶應義塾大学商学会『三田商学研究』第 44 巻第 5 号 (2001 年 12 月), pp. 19-31  
十川廣國『新戦略経営・変わるミドルの役割』文眞堂, 2002 年  
十川廣國「エコ・イノベーション」, 慶應義塾大学商学会『三田商学研究』第 45 巻第 5 号 (2002 年 12 月), pp. 21-29  
十川廣國『C S R の本質』中央経済社, 2005 年  
十川廣國, 青木幹喜, 遠藤健哉, 馬場杉夫, 清水馨, 今野喜文, 坂本義和, 山崎秀雄, 山田敏之, 周炫宗, 横尾陽道, 小沢一郎, 角田光弘『『未来創造経営』に関するアンケート調査』, 慶應義塾大学商学会『三田商学研究』第 45 巻第 6 号 (2003 年 2 月 (a)), pp. 143-186  
十川廣國, 青木幹喜, 遠藤健哉, 馬場杉夫, 清水馨, 坂本義和, 山崎秀雄, 今野喜文, 山田敏之, 周炫宗, 横尾陽道, 小沢一郎, 角田光弘, 岡田拓己, 渡邊航『『新時代の企業行動—継続と変化』に関するアンケート調査』, 慶應義塾大学商学会『三田商学研究』第 46 巻第 5 号 (2003 年 12 月 (b)), pp. 45-65  
十川廣國, 青木幹喜, 遠藤健哉, 馬場杉夫, 清水馨, 今野喜文, 山崎秀雄, 山田敏之, 坂本義和, 周炫宗, 横尾陽道, 小沢一郎, 角田光弘, 岡田拓己, 渡邊航『『新時代の企業行動—継続と変化』に関するアンケート調査 (2)』, 慶應義塾大学商学会『三田商学研究』第 47 巻第 6 号 (2005 年 2 月), pp. 121-145  
十川廣國, 青木幹喜, 遠藤健哉, 馬場杉夫, 清水馨, 今野喜文, 山崎秀雄, 山田敏之, 坂本義和, 周炫宗, 横尾陽道, 小沢一郎, 角田光弘, 岡田拓己, 永野寛子『『新時代の企業行動—継続と変化』に関するアンケート調査 (3)』, 慶應義塾大学商学会『三田商学研究』第 48 巻第 6 号 (2006 年 2 月), pp. 147-167  
十川廣國, 青木幹喜, 遠藤健哉, 馬場杉夫, 清水馨, 今野喜文, 山崎秀雄, 山田敏之, 坂本義和, 周炫宗, 横尾陽道, 小沢一郎, 角田光弘, 岡田拓己, 永野寛子「変化の時代における不変のマネジメント」, 慶應義塾大学商学会『三田商学研究』第 49 巻第 7 号 (2007 年 2 月), pp. 205-228  
谷本寛治 [編]『C S R 経営 企業の社会的責任とステイクホルダー』中央経済社, 2004 年  
豊田秀樹 [編]『共分散構造分析 [Amos 編]』東京図書, 2007 年  
貫隆夫, 奥林康司, 稲葉元吉 [編]『環境問題と経営学』中央経済社, 2004 年  
馬場杉夫『個の主体性尊重のマネジメント』白桃書房, 2005 年  
藤本隆宏『能力構築競争』中央公論新社, 2003 年  
藤本隆宏『日本のもの造り哲学』日本経済新聞社, 2004 年  
馬奈木俊介『環境経営の経済分析』中央経済社, 2010 年  
村瀬洋一, 高田洋, 廣瀬毅士『S P S S による多変量解析』オーム社, 2007 年  
山田敏之「機械企業と環境管理」, 財団法人機械振興協会 経済研究所『機械経済研究』第 29 号 (1998 年 10 月), pp. 81-100  
山田敏之「企業の環境戦略と競争力」, 財団法人機械振興協会 経済研究所『機械経済研究』第 33 号 (2002 年 1 月), pp. 27-41  
横尾陽道「企業文化と戦略経営の視点」, 慶應義塾大学商学会『三田商学研究』第 47 巻第 4 号 (2004 年 10 月), pp. 29-42  
早稲田大学『平成 21 年度 環境経済の政策研究「市場取引活動における環境配慮型新制度の導入効果についての理論的・実証的検討」』, 2010 年  
早稲田大学, 拓殖大学, 静岡大学『平成 22 年度 環境経済の政策研究「市場取引活動における環境配慮型新制度の導入効果についての理論的・実証的検討」』, 2011 年

**静岡県エコアクション21認証登録企業向け  
「環境マネジメント」に関するアンケート調査(2010)－1次集計結果**

**1. 環境保全活動への取り組み**

**1-1 環境保全活動への取り組み状況について伺います。**

あまり前向きとは言えない 1-2-3-4-5-6 十分に前向きに取り組んでいる

	1	2	3	4	5	6	回答数
Q111 3R(Reduce, Reuse, Recycle)	0.0%	2.0%	8.5%	31.2%	48.2%	10.1%	199
	2.0%		39.7%		58.3%		100.0%
Q112 環境報告書の作成と公表	1.0%	4.5%	12.0%	32.0%	30.5%	20.0%	200
	5.5%		44.0%		50.5%		100.0%
Q113 グリーン購入	2.5%	7.0%	20.1%	37.7%	25.6%	7.0%	199
	9.5%		57.8%		32.6%		99.9%
Q114 環境会計	12.2%	24.0%	36.2%	20.4%	4.1%	3.1%	196
	36.2%		56.6%		7.2%		100.0%
Q115 ライフサイクル・アセスメント	10.1%	18.5%	38.1%	23.8%	7.9%	1.6%	189
	28.6%		61.9%		9.5%		100.0%
Q116 エコ・デザイン	13.2%	21.1%	32.6%	21.6%	8.9%	2.6%	190
	34.3%		54.2%		11.5%		100.0%
Q117 推進専門部署の設置	7.7%	12.4%	26.3%	28.9%	19.1%	5.7%	194
	20.1%		55.2%		24.8%		100.1%
Q118 従業員への啓発活動	0.5%	1.5%	14.6%	35.2%	35.7%	12.6%	199
	2.0%		49.8%		48.3%		100.1%
Q119 グループ企業の環境保全活動のサポート	9.6%	16.4%	33.3%	26.0%	10.2%	4.5%	177
	26.0%		59.3%		14.7%		100.0%

**1-2 環境保全活動に取り組む上での課題として、貴社に当てはまるでしょうか。**

当てはまらない 1-2-3-4-5-6 当てはまる

	1	2	3	4	5	6	回答数
Q121 従業員の環境保全活動に対する認識度合い	2.5%	9.5%	19.1%	43.2%	20.1%	5.5%	199
	12.0%		62.3%		25.6%		99.9%
Q122 グループ企業の環境保全活動に対する認識度合い	12.5%	12.5%	23.3%	33.5%	15.3%	2.8%	176
	25.0%		56.8%		18.1%		99.9%
Q123 取引先の環境保全活動に対する認識度合い	6.6%	14.3%	26.5%	31.1%	18.4%	3.1%	196
	20.9%		57.6%		21.5%		100.0%
Q124 専門スタッフの不足	6.2%	9.7%	20.5%	30.8%	24.6%	8.2%	195
	15.9%		51.3%		32.8%		100.1%
Q125 技術, 知識, ノウハウの不足	2.5%	9.0%	27.5%	26.5%	27.0%	7.5%	200
	11.5%		54.0%		34.5%		100.0%
Q126 資金不足	5.7%	9.8%	24.2%	25.8%	23.7%	10.8%	194
	15.5%		50.0%		34.5%		99.9%
Q127 コストの価格転嫁の難しさ	3.6%	5.2%	16.5%	21.6%	32.0%	21.1%	194
	8.8%		38.1%		53.1%		100.1%

**1-3 環境保全活動に取り組む上で、貴社はどのような支援を必要とされていますか。**

それほど必要としない 1-2-3-4-5-6 大いに必要とする

	1	2	3	4	5	6	回答数
Q131 行政の支援	5.1%	11.7%	10.2%	21.3%	30.5%	21.3%	197
	16.8%		31.5%		51.8%		100.1%
Q132 商工会議所の支援	8.8%	22.3%	19.2%	20.2%	19.7%	9.8%	193
	31.1%		39.4%		29.5%		100.0%
Q133 取引先企業の支援	6.7%	14.0%	16.1%	26.9%	23.8%	12.4%	193
	20.7%		43.0%		36.2%		99.9%
Q134 事業協同組合, 取引先企業への納入業者団体の支援	9.4%	21.9%	21.9%	20.8%	17.7%	8.3%	192
	31.3%		42.7%		26.0%		100.1%
Q135 NPOの支援	17.8%	26.2%	22.0%	15.7%	12.0%	6.3%	191
	44.0%		37.7%		18.3%		100.0%



**静岡県エコアクション21認証登録企業向け  
「環境マネジメント」に関するアンケート調査(2010)－1次集計結果**

**1-4-1 エコアクション21をどのようにお知りになりましたか(複数回答)。**

	回答数
1. 自治体(県市町村)のチラシ・広報誌	41.3%
2. 同業者からの紹介・口コミ	20.4%
3. 自治体(県市町村)のホームページ	14.4%
4. エコアクション21事務局のチラシ・広報誌	13.9%
5. エコアクション21事務局のホームページ	13.4%
6. 商工会議所のチラシ・広報誌・勉強会	11.9%
7. 事業協同組合や各種団体のチラシ・広報誌・勉強会	11.9%
8. 商工会議所のホームページ	4.0%
9. 審査人からの紹介	3.5%
10. 事業協同組合や各種団体のホームページ	1.0%
11. その他	17.4%

201

**1-4-2 認証登録(申請中を含む)理由として、貴社に当てはまるでしょうか。**

当てはまらない 1-2-3-4-5-6 当てはまる

	1	2	3	4	5	6	回答数
Q1421 取引先の数の増加や取引先との取引量の拡大を期待	10.3%	14.9%	13.3%	19.0%	23.6%	19.0%	195
	25.2%		32.3%		42.6%		100.1%
Q1422 取引先からの依頼	17.6%	17.1%	14.5%	14.0%	17.6%	19.2%	193
	34.7%		28.5%		36.8%		100.0%
Q1423 商工会議所の紹介	44.8%	23.4%	14.6%	8.3%	5.2%	3.6%	192
	68.2%		22.9%		8.8%		99.9%
Q1424 事業協同組合、取引先企業への納入業者団体(組合)の紹介	38.1%	21.2%	13.8%	12.7%	8.5%	5.8%	189
	59.3%		26.5%		14.3%		100.1%
Q1425 審査人からの熱心なアドバイス	30.1%	16.1%	18.7%	13.0%	15.0%	7.3%	193
	46.2%		31.7%		22.3%		100.2%
Q1426 地域社会への貢献	2.0%	2.0%	8.6%	31.8%	35.4%	20.2%	198
	4.0%		40.4%		55.6%		100.0%
Q1427 トップ(経営層, 社長など)の指示	3.6%	2.6%	10.3%	21.0%	32.3%	30.3%	195
	6.2%		31.3%		62.6%		100.1%
Q1428 企業イメージやブランド力の向上を期待	1.5%	2.0%	5.1%	24.4%	39.1%	27.9%	197
	3.5%		29.5%		67.0%		100.0%
Q1429 従業員のモラル(やる気, 士気)の向上を期待	1.5%	1.0%	9.1%	26.8%	41.9%	19.7%	198
	2.5%		35.9%		61.6%		100.0%
Q14210 環境配慮型新製品・新事業開発への寄与を期待	12.4%	20.2%	17.1%	23.8%	19.2%	7.3%	193
	32.6%		40.9%		26.5%		100.0%
Q14211 コストの削減を期待	2.0%	10.2%	10.2%	21.3%	34.5%	21.8%	197
	12.2%		31.5%		56.3%		100.0%
Q14212 ISO14001よりも費用や労力がかからない	2.0%	2.0%	1.0%	7.5%	37.7%	49.7%	199
	4.0%		8.5%		87.4%		99.9%

**1-4-3 認証登録(申請中を含む)に向けた政策的なインセンティブ(誘因策)の活用として、貴社に当てはまるでしょうか。**

当てはまらない 1-2-3-4-5-6 当てはまる

	1	2	3	4	5	6	回答数
Q1431 自治体イニシャティブ・プログラム	19.3%	12.5%	17.7%	15.6%	11.5%	23.4%	192
	31.8%		33.3%		34.9%		100.0%
Q1432 補助金	37.2%	17.8%	17.3%	12.6%	6.8%	8.4%	191
	55.0%		29.9%		15.2%		100.1%
Q1433 入札時の加点制度	27.5%	10.9%	11.9%	14.5%	16.6%	18.7%	193
	38.4%		26.4%		35.3%		100.0%
Q1434 自治体からの表彰制度	33.7%	18.7%	19.7%	13.5%	6.7%	7.8%	193
	52.4%		33.2%		14.5%		100.0%

**静岡県エコアクション21認証登録企業向け  
「環境マネジメント」に関するアンケート調査(2010)－1次集計結果**

1-4-4 認証登録の結果として、貴社に当てはまるでしょうか。

当てはまらない 1-2-3-4-5-6 当てはまる

	1	2	3	4	5	6	回答数
Q1441 取引先の数が増えた	36.9%	32.8%	16.4%	11.3%	2.1%	0.5%	195
	69.7%		27.7%		2.6%		100.0%
Q1442 取引先との取引量が拡大した	35.6%	32.5%	18.0%	11.3%	1.5%	1.0%	194
	68.1%		29.3%		2.5%		99.9%
Q1443 地域社会での評判が良くなった	17.9%	20.4%	26.0%	24.0%	9.2%	2.6%	196
	38.3%		50.0%		11.8%		100.0%
Q1444 自治体から表彰された	45.9%	24.5%	9.2%	7.1%	5.1%	8.2%	196
	70.4%		16.3%		13.3%		99.9%
Q1445 メディア(新聞、雑誌など)で取り上げてもらった	39.5%	24.1%	11.8%	10.8%	7.7%	6.2%	195
	63.6%		22.6%		13.9%		100.1%
Q1446 企業イメージやブランド力が向上した	13.8%	13.8%	22.6%	31.8%	13.8%	4.1%	195
	27.6%		54.4%		17.9%		99.9%
Q1447 従業員のモラル(やる気、士気)が向上した	2.5%	6.1%	15.7%	39.9%	28.3%	7.6%	198
	8.6%		55.6%		35.9%		100.1%
Q1448 環境配慮型新製品・新事業開発に寄与した	33.5%	27.3%	18.0%	16.5%	4.1%	0.5%	194
	60.8%		34.5%		4.6%		99.8%
Q1449 コストが削減できた	10.1%	15.6%	19.1%	30.2%	17.1%	8.0%	199
	25.7%		49.3%		25.1%		100.0%

**2 環境マネジメント, 環境保全活動と経営戦略**

**2-1-1 経営戦略上、短期的に最も重視するもの**

	回答数
1. 売上の拡大	31.9%
2. コスト削減	23.6%
3. 企業イメージやブランド力の向上	19.4%
4. 環境保全活動への取り組み	14.7%
5. 環境配慮型新製品・新事業開発	3.1%
6. 地域社会との共存	3.1%
7. 事業承継	2.6%
8. グローバル対応	1.0%
9. 不採算事業からの撤退	0.5%
合計	99.9%

**2-1-2 経営戦略上、短期的に2番目に重視するもの**

	回答数
1. コスト削減	36.2%
2. 企業イメージやブランド力の向上	19.1%
3. 環境保全活動への取り組み	12.8%
4. 売上の拡大	12.2%
5. 地域社会との共存	6.9%
6. 事業承継	4.8%
7. 環境配慮型新製品・新事業開発	4.3%
8. 不採算事業からの撤退	2.1%
9. グローバル対応	1.6%
合計	100.0%

**2-2-1 経営戦略上、長期的に最も重視するもの**

	回答数
1. 企業イメージやブランド力の向上	24.0%
2. 売上の拡大	21.4%
3. 環境保全活動への取り組み	18.9%
4. 地域社会との共存	10.7%
5. コスト削減	9.7%
6. 事業承継	7.1%
7. 環境配慮型新製品・新事業開発	6.6%
8. 不採算事業からの撤退	1.0%
9. グローバル対応	0.5%
合計	99.9%

**静岡県エコアクション21認証登録企業向け  
「環境マネジメント」に関するアンケート調査(2010)－1次集計結果**

2-2-2 経営戦略上、長期的に2番目に重視するもの		回答数
1. 地域社会との共存	30.4%	191
2. コスト削減	16.0%	
3. 企業イメージやブランド力の向上	14.4%	
4. 環境保全活動への取り組み	10.3%	
5. 売上の拡大	9.3%	
6. 環境配慮型新製品・新事業開発	7.2%	
7. 事業承継	7.2%	
8. グローバル対応	4.1%	
9. 不採算事業からの撤退	1.0%	
合計	99.9%	

**3. 組織**

3-1 従来とは異なる状況が生じた場合、臨機応変な意思決定がされやすいですか。  
あまりされやすいとは言えない 1-2-3-4-5-6 十分にされやすい

	1	2	3	4	5	6	回答数
Q31 臨機応変な意思決定	1.5%	7.6%	19.2%	33.3%	27.3%	11.1%	198
	9.1%		52.5%		38.4%		99.9%

3-2 貴社には、異部門との協力や情報交流に向けて、インフォーマル・コミュニケーション(業務上直接的には関係しない部門との意思疎通)をはかろうとするムード(雰囲気)がどの程度ありますか。  
あまりあるとは言えない 1-2-3-4-5-6 おおいにある

	1	2	3	4	5	6	回答数
Q32 インフォーマル・コミュニケーション	5.2%	15.0%	25.9%	31.1%	16.1%	6.7%	193
	20.2%		57.0%		22.8%		99.9%

3-3 環境マネジメントへのトップ(経営層、社長など)、ミドル(中間層、部長、課長など)、一般従業員の取り組み状況について伺います。  
あまり前向きとは言えない 1-2-3-4-5-6 十分に前向きに取り組んでいる

	1	2	3	4	5	6	回答数
Q331 トップ(経営層、社長など)	1.0%	3.0%	4.5%	23.7%	38.4%	29.3%	198
	4.0%		28.2%		67.7%		99.9%
Q332 ミドル(中間層、部長、課長など)	0.5%	2.5%	13.2%	33.0%	35.0%	15.7%	197
	3.0%		46.2%		50.7%		99.9%
Q333 一般従業員	2.5%	5.6%	21.2%	37.9%	23.7%	9.1%	198
	8.1%		59.1%		32.8%		100.0%

3-4 環境マネジメントに関する業務内容をご自身で決めることができる余地はどの程度ありますか。  
あまりあるとは言えない 1-2-3-4-5-6 十分に

	1	2	3	4	5	6	回答数
Q341 営業・マーケティング部門	6.0%	11.4%	17.9%	28.3%	23.9%	12.5%	184
	17.4%		46.2%		36.4%		100.0%
Q342 開発部門	10.1%	10.8%	19.0%	29.1%	19.6%	11.4%	158
	20.9%		48.1%		31.0%		100.1%
Q343 生産部門	4.6%	8.0%	19.0%	33.3%	23.6%	11.5%	174
	12.6%		52.3%		35.1%		100.2%
Q344 管理部門	2.1%	3.7%	16.0%	32.1%	31.6%	14.4%	187
	5.8%		48.1%		46.0%		100.0%

3-5 環境マネジメントの推進に向けて、技術、知識、ノウハウの共有化に取り組んでいますか。  
あまり取り組んでいるとは言えない 1-2-3-4-5-6 十分に取り組んでいる

	1	2	3	4	5	6	回答数
Q35 技術、知識、ノウハウの共有	2.0%	9.6%	23.2%	37.9%	23.2%	4.0%	198
	11.6%		61.1%		27.2%		99.9%

**静岡県エコアクション21認証登録企業向け  
「環境マネジメント」に関するアンケート調査(2010)－1次集計結果**

3-6 環境マネジメントの推進に向けて、従業員は創造的なアイデアを提案したり、活動をしたりしていますか。  
あまりしているとは言えない 1-2-3-4-5-6 十分にしている

	1	2	3	4	5	6	回答数
Q36 従業員の創造的なアイデアの提案や活動	4.0%	16.2%	28.8%	32.3%	14.6%	4.0%	198
	20.2%		61.1%		18.6%		100.0%

**4. 環境マネジメントに対するトップ(経営層, 社長など)の役割**

4-1 環境マネジメントに対するビジョン(将来構想など)をトップ(経営層, 社長など)は明確に提示していますか。  
明確に提示している 1-2-3-4-5-6 あまり提示しているとは言えない

	1	2	3	4	5	6	回答数
Q41 トップによる環境マネジメント・ビジョンの提示	14.4%	22.6%	31.8%	15.9%	12.3%	3.1%	195
	37.0%		47.7%		15.4%		100.1%

4-2 環境マネジメントに対するトップ(経営層, 社長など)のビジョン(将来構想など)は、  
従業員にどの程度浸透していますか。  
あまり浸透しているとは言えない 1-2-3-4-5-6 十分に浸透している

	1	2	3	4	5	6	回答数
Q42 トップの環境マネジメント・ビジョンの従業員への浸透	1.1%	8.2%	24.5%	37.0%	23.9%	5.4%	184
	9.3%		61.5%		29.3%		100.2%

4-3 トップ(経営層, 社長など)は、経営者としてどのような特性をそなえていますか。  
管理者精神が強い 1-2-3-4-5-6 企業家精神が強い

	1	2	3	4	5	6	回答数
Q43 トップの経営者特性	3.4%	9.6%	21.3%	31.5%	25.8%	8.4%	178
	13.0%		52.8%		34.2%		100.1%

**5. 環境マネジメントに対するミドル(中間層, 部長, 課長など)の役割**

5-1 環境マネジメントの推進に向けて、ミドル(中間層, 部長, 課長など)はその役割を果たしていますか。  
あまり果たしているとは言えない 1-2-3-4-5-6 十分に果たしている

	1	2	3	4	5	6	回答数
Q511 トップのビジョンを自部門なりに解釈して部下へ浸透させる	3.1%	8.8%	21.6%	39.7%	23.2%	3.6%	194
	11.9%		61.3%		26.8%		100.0%
Q512 部下の創造性を引き出す	4.7%	10.4%	43.5%	30.6%	8.3%	2.6%	193
	15.1%		74.1%		10.9%		100.2%
Q513 部下からの提案をトップへ後押しする	2.6%	12.4%	33.0%	32.5%	16.0%	3.6%	194
	15.0%		65.5%		19.6%		100.1%
Q514 ドル自身がトップへ提案する	3.1%	9.8%	25.3%	36.6%	20.6%	4.6%	194
	12.9%		61.9%		25.2%		100.0%
Q515 異部門との協力や情報交流を推進する	5.8%	16.4%	35.4%	28.0%	10.6%	3.7%	189
	22.2%		63.4%		14.3%		100.0%

**6. 環境配慮型新製品・新事業開発**

6-1 環境配慮型新製品・新事業開発に対するトップ(経営層, 社長など)の支援はどのような状況ですか。  
全面的な支援が得られる 1-2-3-4-5-6 あまり支援が得られるとは言えない

	1	2	3	4	5	6	回答数
Q61 環境配慮型製品・新事業開発に対するトップのサポート	17.0%	18.7%	28.7%	22.8%	11.1%	1.8%	171
	35.7%		51.5%		12.9%		100.2%

6-2 過去3年間の売上高に対する地上自治体からの売上高の比率は概ねどのような状況ですか。

	1	2	3	4	5	回答数
Q62 過去3年間の地方自治体からの売上高比率	0~20%未満	20~40%未満	40~60%未満	60~80%未満	80~100%	169
	65.1%	16.6%	7.1%	8.3%	3.0%	100.1%

6-3 過去3年間の売上高に対する最大の個別民間企業からの売上高の比率は概ねどのような状況ですか。

	1	2	3	4	5	回答数
Q62 過去3年間の最大の民間企業からの売上高比率	0~20%未満	20~40%未満	40~60%未満	60~80%未満	80~100%	172
	33.1%	18.0%	18.0%	11.6%	19.2%	100.0%

**静岡県エコアクション21認証登録企業向け  
「環境マネジメント」に関するアンケート調査(2010)－1次集計結果**

6-4 過去3年間に開発された環境配慮型新製品・新事業の現在の売上高に対する比率は概ねどのような状況ですか。

	1	2	3	4	5	回答数
Q62 過去3年間に開発の環境配慮型新製品・新事業の売上高比率	0~20%未満	20~40%未満	40~60%未満	60~80%未満	80~100%	153
	78.4%	13.1%	4.6%	2.0%	2.0%	100.1%

6-5 過去3年間に開発された環境配慮型新製品・新事業に関して、収益は確保されていますか。  
十分に確保されている 1-2-3-4-5-6 あまり確保されているとは言えない

	1	2	3	4	5	6	回答数
Q63 過去3年間に開発の環境配慮型新製品・新事業の収益の確保	0.0%	4.1%	10.3%	17.2%	26.2%	42.1%	145
	4.1%	27.5%	68.3%	100.0%			

**7. 人材マネジメント**

7-1 従業員のモラル(やる気, 士気)は、競合他社と比べて概ねどのような状況でしょうか。  
あまり高いとは言えない 1-2-3-4-5-6 非常に高い

	1	2	3	4	5	6	回答数
Q711 営業・マーケティング部門	1.1%	10.0%	19.4%	42.2%	22.2%	5.0%	180
	11.1%	61.6%	27.2%	99.9%			
Q712 開発部門	2.7%	12.2%	20.3%	41.2%	19.6%	4.1%	148
	14.9%	61.5%	23.7%	100.1%			
Q713 生産部門	0.6%	7.7%	21.9%	42.6%	22.5%	4.7%	169
	8.3%	64.5%	27.2%	100.0%			
Q714 管理部門	0.0%	7.1%	18.5%	44.0%	25.5%	4.9%	184
	7.1%	62.5%	30.4%	100.0%			

7-2 従業員の能力(技術, 知識, ノウハウ, コミュニケーション能力等)の発揮は、概ねどのような状況でしょうか。  
あまり発揮されているとは言えない 1-2-3-4-5-6 十分に発揮されている

	1	2	3	4	5	6	回答数
Q721 営業・マーケティング部門	1.1%	11.9%	18.2%	47.7%	17.6%	3.4%	176
	13.0%	65.9%	21.0%	100.0%			
Q722 開発部門	2.1%	10.3%	26.7%	43.8%	13.7%	3.4%	146
	12.4%	70.5%	17.1%	100.0%			
Q723 生産部門	1.2%	7.2%	24.0%	44.3%	20.4%	3.0%	167
	8.4%	68.3%	23.4%	100.1%			
Q724 管理部門	0.5%	8.2%	22.5%	45.1%	20.3%	3.3%	182
	8.7%	67.6%	23.6%	99.9%			

7-3 貴社には、処遇のためだけでなく、仕事そのものが好きで働いている従業員がどの程度いらっしゃいますか。  
あまり多いとは言えない 1-2-3-4-5-6 非常に多い

	1	2	3	4	5	6	回答数
Q73 内発的動機づけ	2.0%	11.7%	20.4%	37.2%	23.5%	5.1%	196
	13.7%	57.6%	28.6%	100.0%			

7-4 貴社では、新しいことに挑戦して失敗した人を、従来を踏襲して並の成果を上げた人と比べて、どのように評価していますか  
高く評価する 1-2-3-4-5-6 低く評価する

	1	2	3	4	5	6	回答数
Q74 加点評価(前向きな失敗に対する評価)	5.7%	21.1%	44.3%	22.2%	4.6%	2.1%	194
	26.8%	66.5%	6.7%	100.0%			

7-5 貴社では、人事評価結果の説明や目標設定に関して、上司と部下の間で擦り合わせがなされていますか。  
十分になされている 1-2-3-4-5-6 あまりなされているとは言えない

	1	2	3	4	5	6	回答数
Q75 人事評価結果や目標設定の上司と部下の擦り合わせ	4.6%	15.4%	27.7%	22.1%	21.5%	8.7%	195
	20.0%	49.8%	30.2%	100.1%			

7-6 貴社では、目標設定に関して、環境マネジメントに関する項目が盛り込まれるような取り組みがなされていますか。  
十分になされている 1-2-3-4-5-6 あまりなされているとは言えない

	1	2	3	4	5	6	回答数
Q76 目標設定への環境マネジメントに関する項目の盛り込み	2.6%	18.5%	32.3%	23.6%	17.4%	5.6%	195
	21.1%	55.9%	23.0%	100.0%			

静岡県エコアクション21認証登録企業向け  
「環境マネジメント」に関するアンケート調査(2010)－1次集計結果

【自由質問欄】

注. ご回答意図の尊重のため、用語表記の統一(漢字、仮名使い)は行っておりません。

Q1. 現状のエコアクション21の制度全般(取得・維持のための労力・費用、審査にかかる所用時間など)について、改善を希望される点があれば、自由にご記入下さい。

① 審査費用、審査時間

- A1. どうしても現状ぐらいの手間はかかってしまう。審査費用はもう少し安くないか？
- A2. 2回目以降の審査工数は1回目の半分(4H程度)でよい。
- A3. 書類をもっと簡単にできれば有りがたいと思います(中小企業の為)。
- A4. 審査の所用時間について、環境マネジメントシステムとして確認(審査)をして頂く時間が現工程必要でしょうか？
- A5. 審査時間に関して、企業により短時間で終了できる様であれば、お願いしたい。
- A6. 審査時間も1日ではなく、半日にしてほしい。
- A7. 現地確認審査の時間を短くしてほしい。
- A8. 書類は事前送付等により確認していただき、現場確認のみ来社時に行い、審査にかかる時間の短縮を希望する。
- A9. 審査を隔年にしてほしい。
- A10. 2年ごとを3年に。
- A11. 最初は1年、2年、2年ぐらいの審査が良いのではないのでしょうか。
- A12. 中間審査があるので、毎年審査を受けています。2年に1回の審査でよいのでは？と思います。
- A13. 中間審査無しで、更新審査のみにして頂きたい。
- A14. 各企業の人員、売上に応じた労力、費用、審査を願いたい。小企業は簡素で負担が少ない方法を望む。
- A15. 普通の仕事が終わった後やっているの、結構負担である。
- A16. 毎年の審査と2年に1度の更新費用がもう少し安ければよいと考えています。エコアクションに取り組んで少しづつの無駄を削減目標にしている小さい企業(個人)ですので、維持する為の大きな費用負担はいかがなものでしょうか・・・と。
- A17. 行政からの助成金制度が有ると、会社負担もなくなり、エコアクション21の新しい事業所も増え、より一層環境が良くなると思います。
- A18. 取得・維持のための労力・費用が小企業故に比重がかかっている。
- A19. 維持の労力・費用ともにかかる。
- A20. ISOよりは安いのかもかもしれないが、費用が高い。零細企業にはキツイ。
- A21. ISO14001に比べれば、費用も労力も格段に安くすむと思いますが、零細企業にとっては、最近の不況下ではたいへんな負担になりますので、登録料、審査費用とももう少し安くしてほしいです。
- A22. 登録、維持のための両力は、かなりなものがあります。零細企業にとっては、人材もないので、費用もさることながら、とても大変です。
- A23. やはり費用は、あまりかからない方がいいと思います。中小企業はきびしい状況ですので。
- A24. 小企業の為審査費用及び審査所要時間が負担であるので、審査制度の改善を要望する。
- A25. 時節柄経営がきびしく、更新時のコストさえも負担に感じています。
- A26. 年々変更点があり、費用面で負担に感じている。
- A27. 制度の改訂がある事が、分からない場合がある。メールより文書が欲しい。
- A28. 審査基準は審査人の裁量を増やしてもらいたい。審査費用の見直しを・・・。
- A29. 中間審査も更新審査もあまり変わらないので、中間審査はもう少し簡潔にしても良いのでは？
- A30. 維持する為の資料が多く、とりまとめに時間がかかる。
- A31. 企業の独自性を重視する仕組みに魅力を感じているが、マニュアル化されている項目が多く存在し、本来期待されるべき仕組みよりも、審査・維持するための労力がかかり過ぎているので、もっとこの点を改善して頂きたい。
- A32. 申請から承認までの工数がかかる為、業種別にもっと詳細に分けて、書類及びデータ関係をまとめて工数削減できたら良い。
- A33. 日常業務とあわせて集計作業をしていくための時間がない。
- A34. 審査にかかわる時間。
- A35. 労力がかかる。ハードルが高い(数値目標の管理等)。
- A36. わかりやすい説明。
- A37. 人手作業が多い作業内容なので、設備等ほとんどない職種です。人数に依る区分けよりさらに詳細に分けて費用、日数を決めてほしい。
- A38. 認証日の変更を認めてほしい。

② エコアクション21の指導内容

- A39. 各企業・工場にあった具体的な改善策を望む。
- A40. システムの客観的確認も重要であるが、文書・記録に余り執着しない審査を望む。
- A41. 効果が経理上の数値に現れにくく、その手法に苦慮している。

**静岡県エコアクション21認証登録企業向け  
「環境マネジメント」に関するアンケート調査(2010)－1次集計結果**

A42. 専門の部署とは言わないが、携わる人間を研修する様に、地域地域で会得する機会がほしい。

**③ エコアクション21の知名度**

A43. ISOと比較して、知名度が低すぎる。

A44. まだまだエコアクション21の社会的知名度が低い。もっとPRが必要です。

A45. 認知度がまだ低い様に感じます。認証登録する事で、どの様な特典などがあるのかのPRしてほしいです。

**④ その他**

A46. 現状で十分ではないかと考えます。

A47. 現在指導して下さる方により再審に向けて進めておりますが、満足しています。

A48. 勉強して1年が経っただけなので、よくわかりません。忙しい毎日で、講習後の宿題をやるまがなくて、大変でした。

**Q2. 貴社が今後もエコアクション21の認証登録を維持されていく上で、行政、取引先、または他の社会的組織等から、具体的にどのような支援を期待されますか。**

**① 行政の取り組み姿勢**

A1. 行政、取引先がまだまだ環境についてあまり考えていないのがとても残念です。

A2. 直接的な支援よりも、行政には環境に取り組みやすい制度を考えていただきたいと思います。

A3. 行政においては、建設工事の設計の中に環境活動を実施するために係わる経費等を明確にし計上していただきたい。

A4. 参加している企業に対して、行政からの支援がほしい。

A5. 行政、金融機関から具体的にどの様な支援策があるか説明がない為、維持活動に行き詰まってきます。

A6. (県環境部の方が用意して下さい)独自のエネルギー使用量の計算シートがありますが、書式や項目をもう少し統一し、入力とアウトプットが簡単なものに改善していただけるとありがたいです。

A7. 自由度が大きすぎるので、やりにくい面がある。

A8. エコアクション21を取得したことにより、イメージがもっとあがるように行政もアピールをもう少し頂きたい。

**② 受注・売上支援**

A9. 仕事量の増加。

A10. 企業イメージの向上。取引先の拡大。

A11. 取引業者との取引条件への盛込み。

A12. もう少し商売上のアドバンテージがあってもいいように思う。

A13. ある程度優先的に取引してもらえると成果としてありがたい。

A14. 経診の時、評価点になかったので、加点して欲しいです。

A15. 認証登録企業に対し、入札等でのプラスアルファが欲しい。

A16. 公共工事の受注が高い。評価点を何らかの形で加点して頂きたい(たとえば経営監査など)。

A17. 入札参加資格の加点要件にどの自治体も入れてもらいたい。

A18. 入札参加資格への更なる加点。

A19. 入札の加点。信用を得て業績向上。

A20. 入札時の加点評価がISO9001, 14001に比べ、エコアクション21を加点評価していない自治体があるので、同等の評価を願いたい。

A21. 取引先に自治体(市・県)が含まれ、その取引に有利になるかという期待もあって取り組んできたが、ほとんど効果なく期待はずれである。

A22. 登録していれば優先して仕事が取れるようになればよいが、今はまったくない。

A23. 環境支援型製品等有る場合、行政を通じて、その製品販売(売上)が広げられる様なバックアップが有れば良い。

A24. 親会社からの要請があり、EA21の取得を行ったのですが、受注量の激減など、現在とても厳しい状態にあります。認証登録している事業所に優先的に受注する様な支援がいただけたら幸いです。

A25. EA21を今後維持していく経過において、行政、取引先等が価値有る評価をしてくれるように望みます。

A26. 行政との、仕事や契約の増加、優遇に期待。

A27. どんどん優遇措置をとってもらいたいです。

A28. エコに貢献している会社にメリットがあるような対策を考えてほしい。現状、値段がすべてになっている。

A29. 現在、仕事の受注において、行政は入札時の加点はありますが、その他(建築会社、社会的組織)については、価格のみである。エコアクション21を取得していることで、会社により大きいメリットがほしい。

A30. 公共工事における優先的受注。

A31. ポイント制の導入。

A32. 入札参加資格の条件。

## 静岡県エコアクション21認証登録企業向け 「環境マネジメント」に関するアンケート調査(2010)－1次集計結果

- A33. 入札における優遇措置を高めて貰えればと思う。
- A34. エコアクション21の認証を受けた業者を選択的に採用すること。
- A35. 入札参加資格等の参加書類に環境活動の状況を記入する欄があっても、項目がISOのみでea21をはじめ他の活動名はない。また、ea21の項目がある自治体でも、担当以外の部署では名前すら知らない職員がいる。

### ③ エコアクション21認証登録に向けた補助金や減税

- A36. 税制の優遇や助成金など、明確にメリットが出れば、業務の中でも推進しやすい。
- A37. 資金の補助。
- A38. 金銭面での支援。
- A39. 環境マネジメントにかかわる設備・資材購入時の費用の補助制度を確立。
- A40. 補助金制度の充実(断続的なもの)。
- A41. 審査費用に対する補助金(行政)。
- A42. 登録維持する為、行政からの補助を期待する。
- A43. 市の行政より登録費用に一部助成金が出ましたが、今後も予算化して頂けることを望みます。
- A44. 行政からの金銭的支援があると助かる。
- A45. 行政からは、登録、更新等に掛かる費用の一部援助等。
- A46. 維持していく上で、人材を確保し続けなければならない、別の所で経費負担が増える。減免等で行政の支援を望む。
- A47. エコアクション21を始め、環境活動取組みの会社に対して、優遇措置として、工場の騒音、防塵、震動防止の設備資金及び車両買い替えの助成金等の支援があればと思います。
- A48. エコ製品等を購入の際、補助金や低価格で提供して欲しい。
- A49. 環境対策に関係した設備機器導入費用の補助強化拡大。
- A50. 環境に配慮した設備等の導入の際の補助。
- A51. 効率良い設備の情報と費用補助、特に電力削減は節約では限度があり、インバーター型に変更したいのですが、設置費用が高いのが現状です。
- A52. 臭気抑制補助金制度。
- A53. エコアクション21認証事業所の減税。
- A54. 税金の減額。例えば、環境マネジメントの取り組み具合をランク評価し、ランクにより減税率を設け、エコ活動費として還付されれば、取り組みの向上と、環境活動への新事業費用へ投下することができる。

### ④ エコアクション21の勉強会、事例紹介、情報提供

- A55. 学習・講習会等の開催を希望します。
- A56. 講習会などの具体的事例(取り組み等)。
- A57. 環境に対する知識や認識を高める為に、年に何度か気軽に参加できるセミナーや環境法規に関する勉強会を「自治体」単位で開いていただくとありがたいです。
- A58. マンネリ化に陥りやすいので、改善事例や活動事例の資料が入手出来ればと思います。
- A59. 身近な事業所なので、かなりの成果を得ている中で、負担が少なく、すぐに活動出来る情報が有れば、活用していきたいと思います。
- A60. EA21の登録、更新時に審査人から新しい環境に対する情報を頂いているが、普段から情報収集し易い環境を作って頂きたいです。EA21に登録した時、業種分けされていますが、その業界に関する様な新しい条例、情報を分かりやすい形でメール等頂ければ、非常に助かります。又、環境カウンセラーに気軽に相談出来る場を作ってもらいたいです。
- A61. 法改正のなどの情報を早く知らせるネットがほしい。

### ⑤ エコアクション21の知名度の向上

- A62. 今のところ売上げが増えるでもなく、取引先が増えるでもなく、役所の方も個人の方もあまり知らないエコアクション21認証登録を維持するメリットが見つからないのですが、認知度が低い？
- A63. 取り組みの認知度高揚の施策を望む。
- A64. 他の方にも広く伝えてほしい。
- A65. エコアクション21がもっと多くの企業等に認識されると良いです。
- A66. エコアクション21自体の認知度の向上。
- A67. 国民への認知度Up。
- A68. 社会環境的な見地でエコアクション21の認知度が低いため、一般広報をやっていただきたい。
- A69. 社会全体の知名度を更に上げて欲しい。
- A70. あまり知られていないので、もう少し世間に知られてもらえる様に宣伝をしてもらいたい。
- A71. 幅広い認証登録業者の開示。
- A72. 行政、取引先によるエコアクション21取得企業の積極的な公表をお願いしたい。



**静岡県エコアクション21認証登録企業向け  
「環境マネジメント」に関するアンケート調査(2010)－1次集計結果**

**⑥ その他**

- A73. 臭気指数13の見直し15へ。
- A74. 環境保全活動の理解と協力。
- A75. 環境保全意識の共有によるパートナーシップの向上。
- A76. 取引先企業において、再生紙等を使用する場合は、その特性(若干の異物混入等)を知っていただきたい。再生紙に交り物の入っていないきれいな物等ない。
- A77. ゴミの分別やリサイクル等で、少量の場合はコストアップになるため、少量でも対応してもらいたい。
- A78. 廃棄物の削減、CO2の削減。
- A79. 3Rに対する協力支援。
- A80. 省エネまたはエコエネルギー(太陽光発電システム)の販売促進。
- A81. 静岡市と地球温暖化防止対策協働協定書を交わしましたが、今後は行政としての事業所に対する評価を認めてくれる様な事を何らかの形でしてもらいたい。
- A82. 環境に対する取組姿勢に努力していることを評価して頂きたい。
- A83. 自社の環境に対する取組みを重視しての登録と考えているので、支援が必要になるようなシステムでは困る。
- A84. 入口ではなく、出口で成果の出るもの(継続的な)。
- A85. 支援は期待していないが、努力は認めて頂きたい。
- A86. 防災関係での応援、協力(訓練等)。
- A87. 環境商品の購入の際、割安で購入。
- A88. 認証維持のための労力の軽減(少人数のため)。
- A89. 審査人は地元の方にお願ひすれば交通費等経費の軽減になるので、ご配慮をお願いしたい。
- A90. 現在実施しているチェックの見直し。
- A91. 費用の分割支払い。

**Q3. 貴社が今後もエコアクション21の認証登録を維持されていく上で、今後貴社としてどのような取り組みをされることが効果的とお考えでしょうか。**

**① 販売促進**

- A1. 環境にやさしい省エネ商品、工事の提案。
- A2. 取引先に、リユース、リビルト品の使用が環境負荷低減に貢献している事を認識させ、リビルト用コアの協力意識を向上させる。
- A3. 取り組み始めて5年過ぎましたが、まだまだ社外の環境マネジメントに対する理解が薄く、取引先でのグリーン調達等の説明にもあまり関心を示しません。今後は、一段と力を入れ、環境問題を広めたい。
- A4. エネルギー関係は、業者からのアドバイスや提案で目に見える成果を出していきたい。

**② 社員教育、社内体制**

- A5. 従業員への徹底(環境意識)。
- A6. エコアクションの活動を通し、全従業員が各家庭でもエコ21の主旨に沿い活動していけたら良い。
- A7. 社員全員が興味を持って取り組みやすいテーマを探していく。
- A8. ずっと維持できる様に、又、会社全体でもっと意見を出し合い、全員で取り組みたいと思います。
- A9. 全社員で取り組む。
- A10. 1人1人がもう少し深く環境改善意識をする事で向上すると考える。
- A11. 社員1人1人が環境配慮に気を使っていてもらいたい。
- A12. 社員1人1人への啓発活動を分かり易い形で行う。
- A13. 社員1人ひとりのモラル向上のための教育を充実していく。
- A14. 社員及び協力業者(下請業者)1人1人がもう少し自覚を持って行動し、それらの行動を社会にアピールする事。
- A15. 家庭と同じ分別を会社で実施出来る様に従業員の意識づけ。
- A16. 社員全員の意識を高め、資源の無駄使いをなくし、環境に害を及ぼす事をなくし、次の世代が住みやすい環境にする。
- A17. 教育、自己啓発!
- A18. 環境教育の充実。
- A19. 社員教育の徹底。
- A20. 社内意識の徹底。
- A21. 社員の質的な向上。
- A22. 担当者の知識向上、社員の周知徹底。
- A23. トップ、中間管理層の意識の向上。
- A24. 認証登録後4年が経ち、全テーマで使用量削減が実施されました。今後は従業員のモラルをより向上させる為の施策が必要と思われます。

## 静岡県エコアクション21認証登録企業向け 「環境マネジメント」に関するアンケート調査(2010)－1次集計結果

- A25. 特別視的意識を無くして、日常的に行動が出来る様意識改革に努めたい。
- A26. 経営者も従業員もひとりひとりが意識をもって活動することにより、社の業績を上げて行きたいです。
- A27. さしあたり従業員の意識向上に重点を置いているので、ヤル気が維持できる目標設定が効果的。
- A28. EA21の環境方針が社員全員に周知浸透し、自然な行動力として実行されていくようにしたい。
- A29. 環境対応型製品又は工法等を開発する上で、エコアクション21は必要と思われる(社員の環境に対する意欲等)。
- A30. 従業員個々の具体的な行動・結果・改善等をミーティングの場で話す。
- A31. 全従業員へ環境方針を理解させ、全員参加で取り組む事。環境目標に対する実績は、逐次報告(数値、グラフ化等)し、全員に現状を分からせる事。
- A32. 全員で取り組んでいるエコアクションであることを周知徹底し、1人1人が責任を持てる様な取り組みで、もう少し効果を上げたいと思っています。
- A32. エコアクション21の制度及び取得・維持のための活動内容等の全職員(役員含む)への周知徹底をはかる(現時点では不十分なため)。
- A33. 小さな市の一企業ですので、社内でのエコ活動を重視していく事です。線を増やす運動に協力、参加できたらと考えております。
- A34. 社内的な協力体制の強化。
- A35. 毎月見直しができると思うが、人がいない(頭数)。
- A36. 担当者が変わっても維持できるようなマニュアル作り。
- A37. 業務の引き継ぎ。内部監査教育。

### ③ 地域貢献

- A38. 取り組みの意義と必要性を社員の家庭や地域に広めたい。
- A39. 本業で環境改善に寄与できる事は限られている。社員への教育を通じて、各自が家庭も含めた全生活の中で、ほんの少しでも環境の保全、改善を実践する事が一番効果があると考えている。
- A40. 地域社会的組織への啓発活動等。
- A41. 社内貢献から地域貢献への移行していきたい。
- A42. 環境活動による地域との交流。
- A43. 総合的なコスト削減や地域社会との共存。

### ④ 環境保全活動への取り組み方針

- A44. 目標とする項目を逐次変更して目新しさを加え、マンネリ化を防ぐ。
- A45. エコアクション21を維持していくには、あまり無理のない取組をし、目標を達成したら、ステップアップするようになりたい。
- A46. 小集団活動の導入とテーマのリンク化。
- A47. 効果、成果だけを焦って大きく求めず、地道に実行し続けたい。
- A48. 本業と環境活動との融合を図る。
- A49. コストカット。
- A50. 社内の省エネ活動。
- A51. 生産性の向上(Q・C・Dのレベルアップ)。
- A52. 不良を削減し、無駄なマシン稼働をなくす。
- A53. 事務所内の整理。不要な物の処分。
- A54. ゴミの分別を進め、100%リサイクルを目指す。産廃を減らし、CO2と経費の削減に取り組む。
- A55. 今後削減数字も平行線になってしまうと思うので、取り組み方を検討中です。
- A56. 3年～5年位継続した企業はデータ提出のみとしていただき、費用、労力を最小限に願いたい。
- A57. 企画通りに結果が達成しているかを数値確認。
- A58. 電気炉の有効活用により電力量の削減→CO2削減。
- A59. 電気を使わない(LED化など)取組。
- A60. 空調の効率が良い使用方法。照明器のLED化。
- A61. 電気を主体とした機材と現場の活用。エコカー(電気自動車)。現場でのポータブル発電等がないと、今の状況では、これ以上効果が出ない。
- A62. 鉱物系燃料から植物由来の燃料へ。
- A63. 地球の資源を大切に扱う事。
- A64. 消費エネルギーの削減。でも一定までいけば次の目標値が?
- A65. 廃棄物、化石燃料の削減。
- A66. 化石燃料を使った道具が多いので、メンテナンスを十分し、無駄な燃料消費をおさえる。
- A67. 廃棄を有価物にしていく取組、だすお金をへらしていく→結果エコにつながる。
- A68. 材料歩留まり向上による産廃の削減、リサイクル材料の使用量増の検討、第2種有機溶剤の使用量の削減。
- A69. 現在廃却しているゴミの中から、リサイクル出来る物がないか検討。

## 静岡県エコアクション21認証登録企業向け 「環境マネジメント」に関するアンケート調査(2010)－1次集計結果

- A70. 部品等の梱包材の簡素化でゴミの減量。
- A71. 環境への取り組みとしてフロンガスに注目しています。回収する事は当たり前ですが、知らない内に洩れてしまっているガスを防ぐための取組を考えています。
- A72. 国産材(地元木材)の木材をふんだんに使った住宅の普及。
- A73. 環境負荷低減に資する製品の販売拡大の取組をしていくことが、効果的と考えます。
- A74. 代替エネルギーの検討。高効率動力の検討。
- A75. 設備・不良の改善。
- A76. 設備改善, 3Rの強化, グリーン購入拡大, 生産方法の変革。
- A77. 行政または他の組織を利用してCO2削減を見える化(大企業などに売却)する。
- A78. 現在太陽光発電(2KW)を取り付けてデーター取りを行っている。太陽光発電でCO2削減が方向的(効果)に良いのか判断したいと考えている。
- A79. 建築部門における太陽光発電及びエコキュートの一層の普及。
- A80. 電気, 水を大量に使う設備が多いので, これらの設備の更新をして行く事で活動がかなり期待できるが, 支援が無い為, 取組み効果が出てくるにまでは至っていません。
- A81. 認証登録してまだ日が浅く, 現状(コスト削減・地域貢献)を維持して行く。
- A82. 認証登録後も継続して実施する。
- A83. 従来活動の継続と充実。
- A84. 現状に満足せずに, 更に改善を進めていくこと。
- A85. 少人数の会社なので, ある程度の期間で数字の限界は来ると思うので, そこを維持できるようにしていくかない。
- A86. 現在一部の登録をしているが, 全社的に登録する事がイメージアップにつながると考えるので, 1箇所ずつ追加していきたい。
- A87. 現在は一部の営業所での認証だが, すべてに水平展開出来れば, 情報の発信も同じレベルで伝わるのではないか。
- A88. 商社のため, 製品の流通において常に製品が環境配慮製品であるかを確認して, お客様に提供していく。
- A89. 自社の商品システムの中へ環境対応の仕組みを組み込み, 日常のルーティンワークとしてしまうことが必要。
- A90. なるべくエコ製品を取り入れる。
- A91. 環境に良いだけでなく, コスト削減にもつながるような取組。
- A92. 人材の確保と経営安定。
- A93. 経営者の自覚。
- A94. 審査の省力化, 費用の軽減(審査に対する)。
- A95. 臭気抑制。
- A96. グリーン購入。どうしてもコスト優先となってしまう, この課題が進展しない。
- A97. 電気使用量削減, 太陽光パネル設置等。
- A98. 産業廃棄物の発生量を抑制し, エネルギー使用量を削減する事により, 目に見える数字として環境改善をはかる事が最も短期的な効果であると考えます。
- A99. 今まで通り, 二酸化炭素排出量の削減, 廃棄物排出量の削減達成を目指し, 1人1人が身近な削減に対する意識を高め, 全体につながる取組みを目指していく。
- A100. 書類の簡素化。
- A101. 現状の取り組みの積み重ねで省エネ, 省資源が出来れば良い。
- A102. 現状の目標をクリアして行く事。

### ⑤ その他

- A103. エコポイント制度(家電, 住宅)。

### Q4. 今後の参考にさせていただきたく, ご意見, ご感想などを自由にお書き添えいただければ幸いです。

- A1. 環境対応により, コスト削減効果に期待する観が強くあります。新エネルギー導入(太陽電池パネル等)に対して, 支援を検討していただきたい。
- A2. 県内にEA地域事務局が複数あるが, 統一性はなく個々に活動している。統一機関が欲しい(交流会やセミナーなど)。
- A3. 地域で同期に取り組んだ仲間が不景気のため業績が上がらず, 取組みの元気を無くす話を聞き, 残念です。本来環境への取組みは景気に左右されるべきではないと思いますが, 現実の問題です。お金が無くても継続の手は?
- A3. 行政など取らせる事だけが目的になり, 維持させて行く事への支援活動などの説明の機会が無い為, 維持をさせて行く活動もしてほしいと思います。
- A4. エコアクション21取得業者の地位確保。
- A5. 今後エコアクション21を継続していく為にはどのような点に留意して, どのようなことを配慮したらよいのか具

## 静岡県エコアクション21認証登録企業向け 「環境マネジメント」に関するアンケート調査(2010)－1次集計結果

体策を教えてください。

- A6. 景気が悪く、赤字。状況の継続維持は難しい(費用, 労力)。
- A7. 出来る所から「一步一步」前進するしかないと思いますが、効果的な取り組み方法があれば、教えていただきたいと思います。
- A8. リサイクル商品の価値が上がり、受け入れる出来る社会になればよいのですが、他方、通常商品もあるので、選択側の基準変化無しには難しい。特に現状、価格が先行していて、長い眼で考えなくてはいけないと思います。
- A9. EA21に対する国、県、市などの認識や取り組みが不足していると感じる。もっと浸透させる様な施策を事務局にとってもらいたいと感じる。
- A10. CO2の削減の必要性を、もっと危機感を強めて、行政主導で大キャンペーンを継続的に行う必要がある(例えば、全戸にソーラーパネルシステムを超低金利融資で設置させる等)。
- A11. 消火訓練等によって従業員の安全(管理)に対する意識が高まった。
- A12. 環境レポート作成内容の精度に差があるように思われる。
- A13. 環境活動は、企業にとってはコスト削減や企業イメージ向上、又、地域社会への貢献と良い結果につながります。又、CO2削減にも寄与出来るので、取り組んで良かったと思っております。
- A14. 目に見えて効果が出たとは、今は思わないが、早めに取得した事に、会社の意識向上と誇りを感じている。
- A15. 環境保全活動が直接的な会社の運営にプラスになっている実感がまだ無い。資格を取り継続していく事が大切だと思うが、多くの企業がもっと取得できる様になった方が良いと思う。
- A16. 「継続は力なり」小さな取り組みでも無理なく続けられる制度であってほしいです。
- A17. もう少しISOの様なブランド化に努力してほしい。
- A18. エコアクション21の認知度はもちろん、格式のレベルアップを期待する。
- A19. エコアクション21の周知度。
- A20. もっとエコアクション21の認知度が上がり、価値が上がる事を期待したい。
- A21. 事務局のチェック・指導を受けるが、後日の指導料の振り込みが担当者個人宛に支払うというのが理解できない(事務局宛ならOK)。
- A22. 自然エネルギーを主体とした動力を使わないと、ある一定までの効果は出せても、それ以上は難しい。早めの安いポータブル太陽光発電がほしい。
- A23. 認証から丸4年が経つので、ソーラー発電等の資金のかかる事に取り組まないといけないうらう・・・(手軽な手法はやりつくした)。
- A24. 汚れた水が排水される事のないように管理に努めております。
- A25. 審査時に、取り組み方について苦慮している点についてアドバイスをいただけると助かります。
- A26. 審査人の丁寧な指導が、とても有難かったです。資料作り、レポート作成、数計算と苦勞したので、受けた時はとても嬉しかったです。
- A27. 審査人にはわかりやすく丁寧に説明やアドバイスをいただいております(感謝です!!)。
- A28. IPCCの報告の通りなら、今後100年で地球は異常な状態になると思うが、自分の子孫や孫が直面する現実だと言うのに、世間には危機意識が感じられない。そればかりか、懐疑論者がテレビなどに登場する事もあり、何が本当か時々考える事がある。情報は受ける側が取捨選択すべきかもしれないが、もう少し整理されたものを広く強く行政及びマスコミが伝えるべきだと思う。
- A29. 会社の経営状態も厳しい中、環境に配慮して生産活動を継続していく事が非常に難しくなっています。今後は環境面、経営面にもプラスとなる活動を検討、推進してゆくつもりです。
- A30. 省エネは一つの事だけでは出来ません。複合的な仕組みに取り組む必要があります。
- A31. 余分な諸行事への参加や協力費の要請はやめてもらいたい。
- A32. 建設業を営む者にとって、品質の向上を求められる中で、工事施工方法(工程)を簡略にすることは出来ませんので、環境への取組みは大変難しい問題があります。