

[特辑]  
① 专家对话

# 东洋铝业集团所期待的 CSR 及 SDGs 的活动和方向

常务执行董事  
日用品事业本部长  
东洋铝业制造株式会社  
法人代表董事兼总裁  
山口 正起

常务执行董事  
CSR 推进室负责人（当时）  
吉田 昌弘

东海东洋铝业销售株式会社  
法人代表董事兼总裁  
青木 正博

引导者  
株式会社 Cre-en  
主任 CSV 干部（当时）  
水上 武彦先生

专务执行董事  
铝粉·铝浆  
事业本部长  
楠井 润

专务执行董事  
光伏事业本部长  
中野 俊彦

专务执行董事  
铝箔事业本部长  
多田 仁

专家  
住友化学株式会社  
理事 CSR 推进部长  
福田 加奈子女士

专家  
株式会社大和总研  
调查本部 研究主管  
河口 真理子女士

我们邀请到株式会社大和总研调查本部研究主管河口真理子女士和住友化学株式会社理事 CSR 推进部长福田加奈子女士，就东洋铝业集团经营与 CSR 的整合问题，与各事业本部及集团公司的责任人交换了意见。通过对话了解到各位对东洋铝业集团的期待，捋清了活动方向。

## 社会动向的变化

【水上】首先，我想请教一下东洋铝业集团最近处在怎样一种环境中。

【中野】光伏事业本部为适应社会变化，正在通过太阳能电池、太阳能发电零件的制造销售事业，积极为普及可再生资源做贡献，并在开展事业的过程中努力捕捉社会动向。

【山口】东洋铝业制造株式会社（TEP）的日用品事业与零售业有交易往来，对消费者动向非常敏感。特别是最近海洋塑料垃圾问题受到广泛关注后，本公司的事业受到其推动，很早便捕捉到潮流，大力开发纸质容器等相关产品。过去消费者会认为纸质容器比塑料容器成本更高，但现在这种观念有了改变。

【楠井】TEP 说他们的事业受到推动，但铝粉·铝浆事业本部的情况却正好相反。要制造环保产品，必然导致成本上升，利润下降。我现在觉得事业举步维艰。

【中野】我们只能认真思考在充满矛盾的社会中选择哪一个作为行为准则。

【福田】顾客永远都在要求制造商提供“物美价廉的商品”。但制造“物美的商品”需要在研究开发、环保对策等很多方面花费大量金钱。一家公司开展活动总会有极限，这就需要整个行业团结一致，乃至整条供应链团结一致，提出自己的诉求。

【河口】消费者的观念也在发生改变。我觉得可以向普通群众公开一些环保性能和环保效果令其理解。如果 BtoB 企业能直接唤起消费者的某些意识就更好了。

【福田】BtoC 的 C 也存在于公司内部。员工只要离开工作岗位就成了消费者。我们可以通过员工向员工的家人、朋友和邻居进行宣传。这么看来，对员工进行宣传将具有重大意义。

【河口】另外，在投资评估中应该将环境价值、社会意义等社会影响放在何种地位？这对于投资家而言是最重要主题之一。最近 ESG 投资火爆也有 SDGs 在后面推波助澜的因素。这几年日本 ESG 投资市场发展突飞猛进，可见 ESG 对长线投资必不可少这种观点在投资家之间已经深入人心。

## 可降低风险的供应链管理

【吉田】东洋铝业集团 2019 年度的主题是“经营与 CSR 的整合”，将工作重心放在 SDG Compass 的第 04 步“整合”上。但是应如何落实工作呢？希望您为我们提供宝贵意见。

【福田】第 04 步讲的是如何在经营中落实 SDGs 这个问题，要求我们去发现课题，并将 KPI 与经营相互结合。SDGs 包含“风险”和“机遇”两个方面。企业若无法应对风险，将逐渐消亡；若能正确应对，风险将成为事业的机遇。如果能在经营中顺利落实 SDGs，也许就能找到实现企业成长的事业战略及经营战略了吧。

【河口】由金融厅等部门牵头以中小企业为对象的 SDGs 普及活动目前正开展得如火如荼。其中一个方法是通过地区金融机构逐步引进 SDGs；另一种方法是在大企业的供应商处落实 SDGs。在整合到经营的过程中是无法绕开供应链管理的。

【楠井】向东洋铝业集团咨询供应链相关风险的顾客越来越多。目前我们认真应对顾客的每个提问，逐一向供应商确认情况，但今后又该如何去应对呢？



供应链管理对于经营与 CSR 的整合必不可少。

【福田】现在顾客要求的是证明没有供应链的相关风险。这对行业和企业而言是分内之事，我想 BtoB 企业应该不会有将这种分内之事对外公布的意思。然而业外人士是不知道的，所以非常有必要将这些内容对外透明公示。

【河口】供应链管理能够降低企业的风险。我们必须建立起治理体制，在发现问题时能及时处理，而且每年都要对该体制进行检查。

## 针对经营与 CSR 的整合

【水上】吉田常务刚才提到 2019 年度的主题是“经营与 CSR 的整合”。那么，贵公司在实际业务中是如何落实东洋铝业可持续发展及展望、CSR 重要课题的呢？另外，对形成 SDGs 事业又有什么想法吗？

【多田】我们目前正在力所能及的范围内开展了工作了。探讨 SDGs 在事业中应属于哪块部分，应该如何去开展工作等，研究 SDGs 应如何“定位”。例如，在铝箔事业的轧制作业中会用到油，而这种油可循环使用，我们会对其进行回收再利用。另外，本公司制造并销售的锂离子电池用零件等产品可以降低环境负荷。我们今后还将继续开发为达成 SDGs 做贡献的产品，积极承接这类产品的订单。

【青木】东海东洋铝业销售株式会社 2019 年度计划在经营方针中加入 SDGs、CSR 的相关内容，并设置 KPI 来深入开展活动。我希望将这类涉及 SDGs、CSR 的公司活动用于企业宣传。具体活动内容会因是集体参与还是个人行为而有所不同，但作为公司而言，最重要的是“统一所有员工的思想”。

【山口】现在每个家庭使用 TEP 经营的日用品的主要是女性。但女性员工非常少是一大课题。



## SDGs 是挑战没有答案的问题的勇气。

我们目前不仅招聘应届生，还积极不定期地进行社会招聘，有意识地增加招聘人数。今后为了能够让优秀员工留下来继续工作，还将研究灵活的工作方式。

【福田】正如东洋铝业集团行动方针“4.正视失败。”所说的那样，如果不在挑战失败中积累经验，可能就无法培养出人“财”。我们不应在意性别，而应积极向员工提供“在失败中成长的机遇”。

【河口】研究表明男女比例大致相同的公司的利润率长期处于较高水平。这个世界男女大致各占一半，如果企业保持这种平衡，长期与社会的男女比例保持一致，那么最终利润率也许也会保持较高水平。若要在整个公司开展活动，不能仅局限在领导层，以2030年成为骨干的年轻人为主体的活动开展对在经营中落实SDGs而言将非常重要。

### 结语

【福田】我听说贵公司希望在今年内完成与经营的整合，但据说住友化学如今正在为这项工作而烦恼。SDGs是挑战没有答案的问题的勇气。想要找出达成SDGs的答案并非易事，而拥有挑战该问题的勇气最为关键。虽然自下而上开展活动当然也非常重要，但更要牢记的是经营领导必须向员工及公司外部充分做出承诺。

虽然作为一个整体开展活动非常劳心劳力，但我仍想倾尽全力去尝试。

【河口】SDGs之所以备受瞩目是因为人类的担心正在成为现实。所以这个世界才对此十分关注，价值正在发生变化，经济模型也在逐渐变化。“有些企业认为这种动向是一种传统潮流”，而“另外一些企业却在巨大变化中摸清了SDGs的脉搏，现在就积极开始改变工作方式及事业模式”。我觉得这两种企业在2030年可能会出现明显差异。日本人善于思考HOW“怎么做”，但是却不会思考WHY“为什么”。然而开展SDGs时若对WHY没有将自己独到的见解持续付诸行动将不会太长久。如果经营领导和年轻人能够站在各自立场去思考问题，那么工作的速度和深度将明显发生变化。正如我前面提到的那样，如何让SDGs目标年份2030年在公司内肩负重任的一代人拿出干劲是一大课题。如果能想办法让这批员工努力奋斗，公司将会变得更有乐趣。

【吉田】CSR推进团队以跨组织的方式负责推动CSR活动，他们也正在仔细探讨应该为谁研究什么课题。我认为首先应让员工了解公司，然后再推广活动。而关于如何与经营整合的问题，我想与事业本部的各位同事深入讨论后，拿出一个具体方案。

通过与专家进行对话，我重新认识到供应链管理的重要性。

我今后将面对风险，充分采取正确的应对措施，与各位利益相关者分享必要信息，然后发现全新的事业机遇。

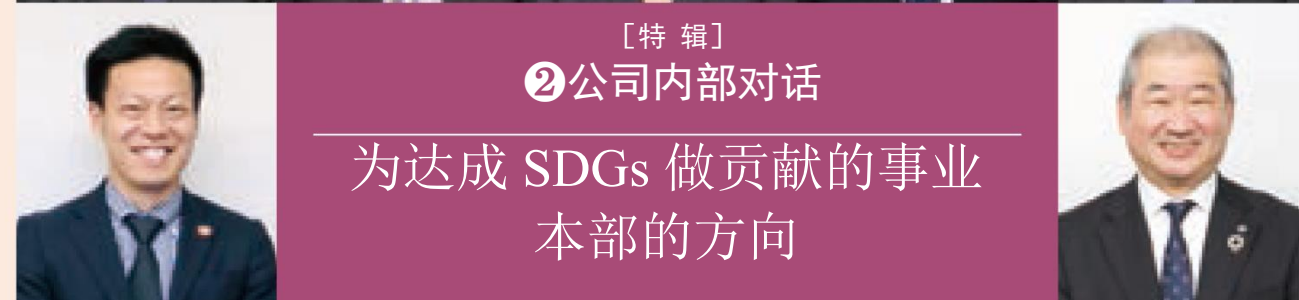
首先是制定“人权方针”。

我们一直以来都十分注重“人权”，但今后不仅要遵守法令，还打算积极推动保护人权的活动。参加这次对话后，我希望继续在公司内部开展讨论，然后以SDGs视角开展更加深入的研究。



### 参加专家对话

常务执行董事  
CSR推进室负责人（当时）  
吉田 昌弘



[特辑]  
② 公司内部对话  
为达成SDGs做贡献的事业本部的方向



东洋铝业集团将经营与CSR的整合作为目标，将所制定的CSR重要课题（重要性）及面向创立100周年的可持续发展及展望落实到集团事业中，然后推动并开展活动，为达成SDGs做贡献。本次各事业本部及集团公司的责任人与CSR推进团队开展公司内部对话，针对“事业本部的理想状态”、“未来市场”等交换了意见和想法，并对今后事业本部开展工作的方向进行了讨论。

### 召开概要

【召开日】 2019年3月15日、18日、27日、4月1日

【地点】 东洋铝业株式会社 大阪事务所、东洋铝爱科制造株式会社 大阪事务所、东海东洋铝业销售株式会社 大阪事务所

### 出席人员

- |            |                               |               |                 |  |                        |
|------------|-------------------------------|---------------|-----------------|--|------------------------|
| ▶铝箔事业本部    | 专务执行董事<br>铝箔事业本部长<br>事业战略室    | 多田 仁<br>古枝 元树 | ▶日用品事业本部        | 专务执行董事<br>日用品事业本部长<br>东洋铝爱科制造株式会社<br>未来事业推进组<br>CSR推进室 | 山口 正起<br>伊藤 文<br>荻原 信久 |
| ▶铝粉·铝浆事业本部 | 专务执行董事<br>铝粉·铝浆事业本部长<br>事业战略室 | 楠井 润<br>浅野 祐一 | ▶东海东洋铝业销售株式会社   | 法人代表董事兼总裁<br>总务部                                       | 青木 正博<br>峠 佑树          |
| ▶光伏事业本部    | 专务执行董事<br>光伏事业本部长<br>光伏开发部    | 中野 俊彦<br>南 卓秀 | ▶东洋铝业集团 CSR推进团队 | ▶东洋铝业株式会社 CSR推进室成员                                     | ▶事务局：东洋铝业株式会社 CSR推进室   |

## 铝箔事业本部

铝箔事业本部生产了很多为 SDGs 做贡献的产品，具体包括：健康领域的除纤维器零件、医用包装材料；食品领域的防水性拨油性包装材料（在酸奶盖等部位使用，有助于解决食品浪费问题）；能源领域的电动汽车用电池外饰材料、正极材料等。

### [事业方向]

- 防水性拨油性包装材料“TOYAL LOTUS™”、“TOYAL ULTRA LOTUS™”作为革新材料和技术荣获世界性铝箔学术奖，而且还拥有专利，所以其市场今后将得到巨大增长。
- 电动汽车今后在日本国内外将会得到普及，有可能作为市场发展壮大。
- 通过开发革新性全新技术和材料，例如引进连铸设备等，逐渐打造出可解决社会课题的产品。
- 事业规模不断扩大，环境负荷总量有增加趋势。虽然单位生产数量的数值（原单位）可以减少，但减少负荷总量的课题很严峻。我们希望在工厂内部更加积极地开展回收工作。另外还致力于建立回收系统，将进入市场的铝箔回收。

## 铝粉·铝浆事业本部

铝粉·铝浆事业本部主要制造作为水性涂料原料的铝浆，而该水性涂料可用于汽车金属漆、包装材料、饮料罐、手机等用途。水性涂料未使用挥发性有机溶剂，安全且易保管，而且对人体、环境温和，非常有助于解决社会课题。

### [事业方向]

- 随着产量增加，生产时二氧化碳排放总量有增加趋势（原单位有减少趋势），但是在顾客处使用时的二氧化碳排放量可减少 6 成。不仅要减少生产时的二氧化碳排放量，还要逐步减少整个价值链中的二氧化碳。
- 在海外网点进一步增加当地人和女性员工的聘用人数，从日本向海外网点派遣技术人员，利用多样化人“财”，促进革新。
- 今后争取成为老年人和女性也能工作的“智能工厂”。根据不同的工作地点开展生活习惯改善计划，并逐步推动健康经营。
- 与集团公司、顾客、当地居民等各利益相关者深入开展对话，进而倾注全力为达成 SDGs 做贡献。

## 光伏事业本部

光伏事业本部以可再生能源太阳能发电事业为中心开展事业。事业本身有助于解决社会课题，目前正在努力提高太阳能电池的发电效率，降低成本，并扩大设置场所等。

### [事业方向]

- 可再生能源在整个能源市场的占有率大约为 1%，今后该领域有很大上升空间。
- 目前作为“光伏事业本部”主要从事太阳能发电事业，但我们希望未来将其他可再生能源事业也纳入业务范围。
- 太阳能电池板等零件使用后该如何报废是今后亟需探讨的课题。本公司不仅要自行开发包括修复再利用及维护在内的技术，还希望积极探索与其他公司开展合作的可能性。
- 今后计划在作为生产中心的中国设置二氧化碳减排的目标。
- 光伏事业本部的女性管理职位比率较高，今后将继续推动女性员工积极参与。特别是在中国，女性员工的积极性更高，无论男女只要是优秀人“财”就能担任重要职务。

## 日用品事业本部

日用品事业本部的一大特点是开展 BtoC 事业，从事贴近生活的家庭用品及食品用的铝箔容器、纸制容器的制造和销售。努力通过产品解决海洋塑料垃圾问题，通过供应链为解决回收问题做贡献。

### [事业方向]

- 面向 2031 年制定塑料容器减少目标，并推动事业发展。
- 为减少生产时的二氧化碳排放量，在光伏事业本部太阳能电池板工厂引进，并计划今后逐渐转变。
- 建立铝制容器、纸质容器的回收系统，并推动涂布在纸质容器上的可完全生物降解的塑料的开发工作。
- 正因为我们经营的是家庭用品，就更应该积极推动女性员工积极参与。我们不仅要招聘应届生，还计划增加不定期社会招聘的人数。今后还将探讨工作方式改革，建立让女性员工积极参与的机制，并在集团中逐步横向开展。

## 用间伐材制造的木制 SDGs 徽章

东洋铝业集团想通过佩戴 SDGs 徽章来培养员工达成 SDGs 的意识，并开展普及活动。本公司集团的 SDGs 徽章的一大特点是使用间伐材。对森林实施间伐可保护树木茁壮成长，我们正在开展佩戴 SDGs 徽章等为保护森林做贡献的活动。



## 东海东洋铝业销售株式会社

东海东洋铝业销售株式会社是东洋铝业集团的直属销售公司，以东洋铝业集团生产的产品为核心，在全球销售高品质且为社会课题做贡献的产品。

### [事业方向]

- 在为达成 SDGs 做贡献方面，我们不仅要由 CSR 推进团队自下而上地开展活动，还希望凭借强大的领导能力从上至下推动员工意识改革。因此，我们在事业计划中增加了为 SDGs 做贡献的目标，并正在落实到每位员工的目标及行动计划中。
- 我们公司具备销售及贸易公司功能，通过市场营销及时掌握市场需求，然后通知制造方，从而向世界提供更加优良的产品。另外我们还希望积极推动公司内部改革（多样化人“财”的活跃、与利益相关者的合作）。
- 在建立回收系统方面，我们正在运用销售及贸易公司功能摸索相关方向。
- 建立将事务职位上聘用的女性员工调任到综合职位的机制，目前已有 1 名员工提出申请并已经调任。今后我们还将推动综合职位聘用的相关探讨。