



东洋铝业株式会社
执行董事管理部门
事业支援 Unit 负责人

有吉 毅

与专家对话

广播大学客座教授
社会构想研究生院客座教授

关 正雄先生

通过可持续发展经营 改变公司和社会

关正雄教授在以前的可持续发展报告“第三方意见”中给本公司集团的可持续发展举措给予过评估和建议，本次，我们邀请他与可持续发展负责董事有吉毅进行了访谈。

面对没有正解的课题竭力讨论， 在思索中达成共识

有吉：我公司在去年 2022 年 10 月成立了可持续发展委员会。虽然该委员会在公司中会如何定位还处于摸索状态，但正反复尝试着开展各种工作。在这种情况下，环境方面对相关举措蓬勃开展，我们的基地工厂也与所在地的滋贺县合作，推出了具体举措（参见 P13-14）。

另外，由于政府目标的调整，我们将 2030 年的 CO₂ 减排目标制定为 38% 作为一项具体工作。并且，出于推进回收利用的观点，我们与供应链一起开始把以前进行废弃处理的铝屑进行回收，试图重新利用。

最近，感觉 SDGs 终于深入到员工之中，成为了他们自己的东西。我们今后也会继续开展前面提到的各种举措，从积极意义上，我很期待这些举措也能像拳击的胸腹打击那样在之后慢慢显现出效果。因为这些举措并不会马上看到巨大的变化，需要坚持不懈地持续努力。

关：正如您所说，在公司内部的渗透是一点点的积累。对于成立的委员会是否有活性，是否有效，我认为内容比开会次数更重要。我希望它不仅只进行报告和审批，还能让大家积极讨论。或者也可以是学习会这样的形式，希望委员会能成为一个让大家深入讨论公司应该如何实现可持续发展的场所。

重要的是，对于公司关于可持续发展的决策，并没有“唯一的正确答案”，而是只能在苦苦思索中进行。虽说我们应该牢牢掌握世界趋势，但变化和升级也总是不断，并没有解决问题的教科书。利益相关者的意见也各不相同。在这种情况下，重要的是经营团队要让各自的意见进行碰撞，在加深彼此理解的同时达成共识。而且，不仅是经营层，公司内各层面都必须加深讨论，不断与利益相关者进行对话，这也很重要。

不必因“没做到”而感到羞耻， 重要的是对信息披露的高透明度

关：本可持续发展报告并非是把可持续发展放在一边，而是将其作为经营核心的重要体现。



如何在经营中充分融合可持续发展非常重要。

我们要坚持改革，给公司带来变化，而不是维持现状。我希望有吉先生的部门能成为窗口部门，可以把社会风潮带入公司，或者向公司的经营团队提出建议，比如从其他角度重新审视以往一直觉得是理所当然的事物，以及不是从自己角度，而是从利益相关者的角度来看会怎样等等。

有吉：我们应该怎么做才能改变公司，并让公司内部理解改变的必要性呢？

关：应该有效地利用外部意见，这对改变公司来说很有必要。此外，透明度问题也很重要。作为公司来说，会尽量不暴露弱点或未达标的数字等。然而，可持续发展经营无法一下子达到 100 分。这是一个不断努力，日复一日年复一年不断提高水平的、无穷无尽的过程。

重要的是，如果有一个案例“还差 10%”，就应该表明要去填补这 10% 的不足，以及明确完成期限，然后去努力。总而言之，就是要求不要把未完成的状态置之不理，而是要坚定面对，制定 3 年计划或者更早的 2 年计划去完成，并且不仅仅是喊口号，还要实际去行动，明示过程与结果。这样一个个行动的积累就会改变公司。员工们应该也会明白这才是信息披露的重要性。

有吉：正如您所言。对于没有做到的事如果只是说说而已，就等同于放置不理。如果能清楚表明会采取措施填补其不足，也许就会转变为正面材料吧。

关：我认为这个领域的工作就是要自己进行此类报告，同时去改变公司。然后通过这些活动让社会能更加可持续发展，因此现在没有做到的事情并不可耻。

今后应注重生物多样性和人权举措

有吉：本公司集团在推进今后的可持续发展举措方面还有哪些需要注意的地方呢？

关：那就是生物多样性了。与气候异常事态相同，生物多样性如今也处于危机状态，因此正在制定 TNFD 的披露标准，要求企业应基于风险和机遇的观点推行举措，与气候相关的 TCFD 一样披露与自然相关的财务信息。但是这从实务上看并不容易，气候变动相对比较简单，因为只是单纯地测量 CO₂ 排放量即可。而要对带给生态系统的影响或冲击进行定量就非常困难。对于各企业来说，其重要主题是水还是森林也完全不同，并不容易制定通用的标准。但是，TNFD 是必要的，标准也必须制定，因此我们要进行挑战。即使不完善，也要断然使用，然后逐渐提高完成度，这样一步步向前推进。我认为以这种方式进行比较好。

另外，我也希望能注重商务和人权。联合国在十几年前制定了指导原则，但还未充分普及。欧洲的先进企业正率先致力于前面提到的生物多样性和人权举措，EU 和各国政府也加强了人权方面的监管，并将其纳入竞争规则。但是，这其中日本企业的努力还远远不够。经团联在企业行动宪章和执行指南中加强了对人权尽职调查相关的描述，并编写了对实务有所帮助的手册，大家可以多加运用。

有吉：感谢您今天提出的各种宝贵意见和建议。