

[特集]

① 有識者ダイアログ

東洋アルミグループに期待される CSR・SDGsの取組みや方向性とは



常務執行役員
日用品事業本部長
東洋アルミエコープロダクツ株式会社
代表取締役社長
山口 正起

常務執行役員
CSR推進室統轄(当時)
吉田 昌弘

東海東洋アルミ販売株式会社
代表取締役社長
青木 正博

ファシリテーター
株式会社クレアン
チーフCSVオフィサー(当時)
水上 武彦氏

専務執行役員
パウダー・ペースト
事業本部長
楠井 潤

専務執行役員
ソーラー事業本部長
中野 俊彦

専務執行役員
箔事業本部長
多田 仁

有識者
住友化学株式会社
理事 CSR推進部長
福田 加奈子氏

有識者
株式会社大和総研
調査本部 研究主幹
河口 真理子氏

東洋アルミグループの経営とCSRの統合に向けて、株式会社大和総研 調査本部 研究主幹 河口真理子氏と住友化学株式会社 理事 CSR推進部長 福田加奈子氏をお招きし、各事業本部・グループ会社の責任者との意見交換を実施しました。対話を通じて、東洋アルミグループへの期待を理解し、取組みの方向性を整理しました。

社会動向の変化

【水上】まずは最近の東洋アルミグループを取り巻く環境について伺います。

【中野】ソーラー事業本部では、社会の変化に応じて太陽電池や太陽光発電の部材の製造・販売事業を通じて、再生可能エネルギーの普及に貢献しており、社会動向を捉えた事業を展開しています。

【山口】東洋アルミエコープロダクツ(TEP)の日用品の事業は小売業との取引もあり、消費者動向に大きく反応します。特に最近では海洋プラスチックごみの問題が注目されていますが、いち早く潮流を捉えて紙容器などの開発に注力した当社の事業は追い風を受けています。今まで、紙容器はプラスチック容器と比較してコストが高いという認識がされていましたが、現在は消費者に見直されています。

【楠井】TEPは追い風とのことですが、パウダー・ペースト事

業本部は状況が違います。環境に良いものを作ろうとするとコストが上がり利益が下がってしまうという難しさを感じています。

【中野】矛盾をはらむ社会の中で、我々がどういうものを選んで行動指針にするかを考えるしかないと思います。

【福田】メーカーは常に「安くて良いもの」をお客さまから求められます。ただ、「良いもの」を作るには研究開発や環境対策など多くの費用がかかります。1社での取組みには限界がありますが、業界一丸となって、またサプライチェーンで一丸となって声をあげる必要があります。

【河口】消費者の意識は変わってきています。そのため、一般の人にも分かるように環境性能や効果を開示するのがよいと思います。BtoB企業においても、直接消費者を啓発できるとよいですね。

【福田】BtoCのCは社内にもいますよね。従業員も職場を一

歩離れると消費者です。従業員を通じて従業員の家族や友人、隣近所にも拡大できると考えれば従業員に伝える意義は大きいと思います。

【河口】さらに、環境価値や社会的意義などのソーシャルインパクトを投資評価の軸にどう入れていくのか、投資家の中で最も大きなテーマのひとつです。最近のESG投資への気運の高まりは、SDGsも後押しをしていると考えています。日本のESG投資の市場はここ数年で劇的に拡大しており、長期的視点の投資家の中でESGの観点が必要であるとの認識が広まっていると思われます。

リスク低減を可能にする サプライチェーンマネジメント

【吉田】東洋アルミグループの2019年度のテーマは「経営とCSRの統合」として、SDG Compassのステップ4「経営に統合する」に重点的に取り組んでいます。どのように取り組むべきか、アドバイスがあればお願いします。

【福田】ステップ4では、SDGsをどのように経営に取り込むか、課題の特定やKPIを経営と合わせていくことが求められています。SDGsには「リスク」と「機会」の2つの側面がありますが、リスクに対応できない企業は生き残れない一方、対応できればそれは事業機会になります。SDGsをうまく経営に取り込むことができれば企業の成長を実現し得る事業戦略や経営戦略になるのではないのでしょうか。

【河口】現在、金融庁などによる中小企業をターゲットとしたSDGsの普及活動が活発化しています。ひとつは、地域の金融機関を通じてSDGsの考えを導入していく方法、もうひとつは、大企業のサプライヤーにSDGsを組み込むという方法です。経営への統合において、サプライチェーンマネジメントは避けて通れないと考えます。

【楠井】東洋アルミグループもお客さまからサプライチェーン上のリスクについて聞かれることが多くなってきています。聞かれたことに対してはサプライヤーに確認し、真摯に対応し

ていますが、今後はどのように取り組むべきでしょうか。

【福田】今求められていることは、サプライチェーン上のリスクが無いことの証明です。それは業界や企業にとっては当たり前前のことであり、BtoB企業はその当たり前前の事実を発信する発想は無かったと思います。ただ、業界外からは見えませんから、外にしっかりと示すことが重要です。

【河口】サプライチェーンマネジメントは企業のリスク低減につながります。問題が発覚したときに対処できるガバナンス体制を構築し、毎年チェックすることが求められています。

経営とCSRの統合に向けて

【水上】先ほど吉田常務から、2019年度のテーマは「経営とCSRの統合」とであると伺いました。東洋アルミ・サステナビリティ・ビジョンやCSR重要課題を実際の事業にどう落とし込むのか、さらには、SDGsの事業をどう生み出すかについてどのようにお考えですか。

【多田】今はできるところから進めています。SDGsが事業の中でどこに当てはまり、どう展開していけるかという「位置付け」の段階です。例えば箔事業では圧延作業の中で油を使用しているのですが、その油は循環型で回収・再利用をしています。また環境負荷を下げる製品として、リチウムイオン電池用の部材などを製造・販売しています。今後はさらにSDGsの達成に貢献する製品の開発や受注活動を広げていこうとしています。

【青木】東海東洋アルミ販売は、2019年度、経営方針の中にSDGsやCSRを組み込み、KPIを設定して取組みを強化する計画です。このようなSDGsやCSRに関する会社の取組みは、企業のPRにも使いたいと思っています。具体的な取組みは、組織レベル、個人レベルでさまざまですが、会社としては「従業員全員の意思統一」が最重要であると考えます。

【山口】TEPで取り扱っている日用品を家庭で使うのは、現在は女性が中心であると思います。しかしながら、女性従業



サプライチェーンマネジメントは
経営とCSRの統合に不可欠です。



SDGsとは、 答えの無いものに挑む勇氣です。

員が大変少ないことが大きな課題です。現在は新卒採用だけでなく不定期採用も積極的にしており、意識して採用を増やしています。今後は、優秀な従業員の定着を図るために、柔軟な働き方の検討も必要だと考えています。

【福田】 東洋アルミグループの行動方針「4.失敗力を身につけよう。」という言葉の通り、挑戦して失敗する経験を積んでいかないと人材は育たないのではないのでしょうか。性別を問わず、従業員に対して「失敗して成長する機会」を積極的に与えていただけたらと思います。

【河口】 男女比率が同じぐらいの会社は、長期的に利益率が高いという研究結果があります。世の中は男女半々で成り立っているため、そのバランスを企業に持ち込めば、長期的には一番社会に適合しており、結果として利益率が高くなるのかもしれない。会社全体で取り組むにはトップだけでなく、2030年に中核となる若手を主体に活動を進めていくことが、SDGsを経営に取り込むためには重要だと思います。

さいごに

【福田】 経営との統合を今年やっていきたいと伺いましたが、住友化学も今まさに悩みながら取り組んでいます。SDGsとは、答えの無いものに挑む勇氣です。SDGsを達成するための答えは簡単には出ませんが、それに挑む勇氣を持つことが最も大事だと思っています。ボトムアップの取組みももちろん

大事ですが、忘れてはならないのは経営トップがしっかりと従業員や社外に向けてコミットすることです。全体で取り組むのは骨の折れることですが、力を注いでやっていきたいと思っています。

【河口】 SDGsが注目された理由は、人類の不安の顕在化です。だから世の中でも関心が高く、価値が変わりつつあり、経済モデルも変わってきます。このような動きを「従来型のブームだと思える企業」と、「大きな変化の中でSDGsを捉えて、働き方やビジネスモデルを変えようと今から取り組んでいる企業」とでは、2030年にはかなりの差が出るのではないかと思います。日本人はHOW「どのように」は得意な一方で、WHY「何のために」を考えるのが苦手です。しかし、SDGsはWHYに対する自分なりの答えを持ち行動しないと長続きしません。経営トップも若手も各々の立場で考えることができると、明らかにスピード感や深さが変わってくると思います。先ほどもお話ししたように、SDGsのゴールである2030年に責任を持って会社にいるような世代をいかにやる気にさせるか、そのような従業員が頑張れる仕掛けがあると、会社が楽しくなると思います。

【吉田】 組織横断型でCSR活動の推進を担うCSR推進チームでも、誰のために何を検討すべきなのかをよく議論しています。まずは従業員に会社のことを知ってもらい、そこから活動を広げたいと考えます。経営とどう統合するかも事業本部の皆さんと議論を深め、形にしていきたいです。

有識者とのダイアログを実施したことで、サプライチェーンマネジメントの重要性を再認識できました。

リスクについても今後しっかりと向き合うことで適切に対応し、ステークホルダーの皆さまと必要な情報を共有しながら、新たな事業機会へとつなげていきたいと思っています。

まずは、「人権方針」の策定を進めます。

従来より「人権」については十分配慮してきましたが、今後は法令遵守にとどまることなく、人権を守っていくための取組みを積極的に進めたいと思います。今回のダイアログを受け、引き続き社内での討議を重ねていくことで、SDGs視点での一歩進んだアプローチを考えていきたいと思っています。



有識者ダイアログ を受けて

常務執行役員
CSR推進室統轄(当時)
吉田 昌弘



〔特集〕 ② 社内ダイアログ SDGs達成への貢献に向けた 事業本部の方向性



東洋アルミグループでは、経営とCSRの統合を目指し、定めたCSR重要課題(マテリアリティ)や創立100周年に向けたサステナビリティ・ビジョンをグループの事業に落とし込んで、SDGs達成に貢献すべく活動を推進・展開しています。このたび、各事業本部・グループ会社の責任者とCSR推進チームが社内ダイアログを実施し、「事業本部のあるべき姿」や「将来的なマーケット」などの意見・考えを共有した上で、今後、事業本部の業務として取り組むべき方向性を検討しました。

開催概要

【開催日】 2019年3月15日、18日、27日、4月1日

【場 所】 東洋アルミニウム株式会社 大阪オフィス、東洋アルミエコープロダクツ株式会社 大阪オフィス、東海東洋アルミ販売株式会社 大阪オフィス

【出席者】

▶ 箔事業本部

専務執行役員 多田 仁
箔事業本部長

事業戦略室 古枝 元樹

▶ パウダー・ペースト事業本部

専務執行役員 楠井 潤
パウダー・ペースト事業本部長

事業戦略室 浅野 祐一

▶ ソーラー事業本部

専務執行役員 中野 俊彦
ソーラー事業本部長

ソーラー開発部 南 卓秀

▶ 日用品事業本部

常務執行役員 山口 正起
日用品事業本部長

東洋アルミエコープロダクツ株式会社
みらい事業推進グループ 伊藤 文
CSR推進室 荻原 信久

▶ 東海東洋アルミ販売株式会社

代表取締役社長 青木 正博
総務部 峠 佑樹

▶ 東洋アルミグループ CSR推進チーム

▶ 東洋アルミニウム株式会社 CSR推進室メンバー

▶ 事務局: 東洋アルミニウム株式会社 CSR推進室

箔事業本部

健康分野では除細動器の部材や医療用包材、食品分野では撥水性・撥油性包装材(ヨーグルトの蓋などに使用、食品ロス問題に貢献)、エネルギー分野では電気自動車用バッテリーの外装材・正極材など、SDGsに貢献する製品を多く生産しています。

【事業の方向性】

- 撥水性・撥油性包装材である「トーヤルロータス®」、「トーヤル ウルトラロータス®」は、革新的な材料・技術として世界的なアルミ箔の学術賞を受賞したこと、特許を有していることなどから、今後大きく成長していく市場である。
- 電気自動車も今後国内外で普及が見込まれ、市場としては成長する可能性がある。
- 連続鋳造設備の導入など、革新的で新しい技術・素材の開発により、社会課題解決に対応できる製品を生み出していく。
- 事業規模は拡大しているため、環境への負荷総量は増加してしまう傾向にある。生産数量当たりの数値(原単位)では削減できるが、負荷総量を削減するための課題は大きい。工場内ではより積極的なリサイクルを実施したい。また、市場に出た後のアルミ箔のリサイクルシステムの構築にも注力する。

パウダー・ペースト事業本部

自動車のメタリック塗装、包装材、飲料缶、携帯電話などに使われている水性塗料の原料としてのアルミペーストを主に製造しています。水性塗料は揮発性有機溶剤を使用しないため、安全で保管が容易であることに加え、人体や環境にやさしく、社会課題解決にも多く貢献しています。

【事業の方向性】

- 生産量の増加に伴い、生産時のCO₂排出総量は増加傾向(原単位は減少傾向)であるが、お客さままでの使用時におけるCO₂排出量は6割削減が可能である。生産時だけではなく、バリューチェーン全体におけるCO₂削減を目指していく。
- これまで以上に海外拠点での現地採用や女性採用を増やし、日本から技術者を海外拠点に派遣することにより、多様な人財を活用し、イノベーションを促進する。
- 今後は高齢者や女性でも働くことができる「スマートファクトリー」を目指したい。勤務地によっては生活習慣改善プログラムを始めており、健康経営も推進していく。
- グループ会社、お客さま、地域住民の方など、さまざまなステークホルダーとの対話を深め、さらにSDGs達成の貢献に力を注ぐ。

ソーラー事業本部

再生可能エネルギーである太陽光発電ビジネスを中心に事業を行っています。ビジネスそのものが、社会課題の解決に貢献しており、太陽電池の発電効率向上やコスト低減、設置場所の拡大などに取り組んでいます。

【事業の方向性】

- エネルギー市場全体における再生可能エネルギーのシェアは、全体の1%程度であるため、今後伸びが期待される領域であると考えている。
- 現在は「ソーラー事業本部」として太陽光発電ビジネスが中心であるが、将来的には他の再生可能エネルギービジネスも視野に入れて検討したい。
- 太陽電池パネルなどの使用後の廃棄については、今後検討すべき課題である。リペア&リユース、メンテナンスを含め、自社での技術開発とともに他社とのアライアンスの可能性を探りたい。
- 生産の中心である中国でのCO₂削減値について、今後目標を定める予定にしている。
- ソーラー事業本部での女性管理職比率は高く、今後も引き続き女性活躍を推進していく。特に中国では女性活躍が進んでおり、性別に関係なく優秀な人財が重要なポストに就いている。

日用品事業本部

生活に身近な家庭用品や食品用のアルミ箔容器、紙容器の製造・販売といったBtoCの事業を行っているのが特徴です。製品を通じて、海洋プラスチックごみ問題、サプライチェーンを通じてのリサイクル問題の解決に貢献しています。

【事業の方向性】

- 2031年に向け、プラスチック容器削減目標を立てて事業を推進している。
- 生産時におけるCO₂排出量の削減として、ソーラー事業本部の太陽電池パネルの工場への導入を推進しており、今後も順次切り替えていく予定である。
- アルミ容器・紙容器のリサイクルシステムの構築を進めるとともに、紙容器にコーティングしているプラスチックを完全生分解とする開発を進めている。
- 家庭用品を取り扱っているからこそ、女性活躍推進を積極的に進めたいと考えている。新規採用だけでなく、不定期採用を増やしていく予定である。今後は働き方改革を検討し、女性に活躍してもらうしくみを作り、グループに横展開していくことを考えている。

間伐材から生まれた木製SDGsバッジ

東洋アルミグループでは、SDGsバッジを着用することで従業員にSDGs達成への意識醸成・取組みの普及を図っています。当社グループのSDGsバッジは、間伐材を使用していることが大きな特徴です。森林は間伐することで木々が健全に成長し、保全されることから、SDGsバッジの着用を進めるなど、森林保全に貢献するべく取組みを進めていきます。



東海東洋アルミ販売株式会社

東洋アルミグループの直系販売会社であり、東洋アルミグループで生産された製品を主軸に、質が高く、社会課題に貢献する製品をグローバルに販売しています。

【事業の方向性】

- SDGs達成への貢献について、CSR推進チームによるボトムアップだけではなく、強いリーダーシップ・トップダウンで従業員の意識改革を推進したい。そのため、事業計画にSDGsへの貢献目標を含め、従業員一人ひとりの目標・アクションプランへの落とし込みをしているところである。
- 販売・商社機能を有する会社であるため、マーケティングを通じて市場のニーズをいち早く汲み取り、製造側に伝えることでより良い製品を世の中に広めていく他、社内の改革(多様な人財の活躍、ステークホルダーとの協働)を積極的に進めたい。
- リサイクルシステム構築については、販売・商社機能を活かして関わる方向性を模索している。
- 事務職採用した女性従業員を総合職に転換するしくみを作り、希望者1名が転換した。今後も総合職採用の検討を含め推進していきたい。