

# 中小企業における環境経営の導入阻害要因

— 経営者のメンタル面を中心に —

Introduction check factor of Environmental Management in SMEs

— Focused on Mental aspect in Top management —

遠藤真紀

## 【要 約】

本稿では、環境問題の変遷と企業経営の変革および中小企業における環境経営の視点を整理した後、中小企業における環境経営導入の目的と現状を踏まえ、インタビュー調査の実施により、環境経営の課題について検討した。

環境経営を実践する先進的な中小企業においても、その成果を実感している経営者は少ない。成果が実感できない要因のひとつとして、経営者のマインド面に着目し、EMS 導入前と導入後の期待する成果にギャップが存在し、中小企業経営者が自己矛盾を引き起こしている実態について考察した。

## 【目 次】

1. はじめに — 研究背景と問題意識
2. 経営環境についての先行研究レビュー
  - (1) 環境問題の変遷と企業経営の変革
  - (2) 企業活動と環境問題の基本的視点
  - (3) 環境経営とは
  - (4) 環境経営における環境マネジメントシステム (EMS) の位置づけ
3. 中小企業における環境経営の現状と課題
  - (1) 調査対象と方法
  - (2) 中小企業における環境経営の導入目的と現状
  - (3) 中小企業における環境経営の課題
4. おわりに — 結論と今後の研究課題

## 1. はじめに — 研究背景と問題意識

近年の環境問題は、これまでのいわゆる公害問題と異なり、影響をおよぼす地域範囲や原因となる主体の範囲は格段に広がっている。環境問題の原因には、あらゆる企業活動や市民活動があてはまり、地球の自然環境、資源循環、さらに地球環境を含む広範囲で総合的な環境影響が問題となっている。

一方、近年の企業経営はますますグローバル化が進展しており、企業は地球環境問題との関わりを無視できなくなってきた。経営活動による環境負荷は大きく、経済社会のサステナブル<sup>1)</sup>な発展のためにも、企業は環境責任を果たすことが求められるようになってきた。

このような現状に対し、これまでのような対処療法ではなく、企業には根本的な対応が求められており、社会的には、環境関連法規の強化や循環型社会の形成に向けた法整備が進められている。これら法整備や消費者の環境意識の高まり、および拡大生産者責任<sup>2)</sup>という考え方の浸透により、地球環境問題への対応を企業へ迫る外的圧力は日増しに高くなっている。

しかし中小企業を含む多くの企業では、いまだ環境問題への対応 = コストの増大という考え方が根強く残っている。地球環境問題が深刻化する現在、この問題を無視した企業活動自体が成立しなくなりつつある。法規制への対応のみならず企業経営自体の環境対応 = 環境経営ができない企業は、やがて市場から排除される運命にあるといわざるを得ない。すなわち企業規模の大小を問わず、環境問題への対応は企業経営にとって必要不可欠な要素となってきた。

このようななか先進的な中小企業では、ISO

14001の認証取得などを通じて積極的な環境経営を行っている。しかしその数は相対的に少なく、多くの中小企業経営者は、環境経営<sup>3)</sup>を好意的には捉えていない。多様な存在である中小企業にとって、環境経営を導入しない理由は数々考えられる。本研究では、環境問題の変遷と企業経営の変革および中小企業における環境経営の問題点を整理した後、中小企業における環境経営の導入阻害要因について、経営者のマインド面からアプローチし考察する。

## 2. 経営環境についての先行研究レビュー

### (1) 環境問題の変遷と企業経営の変革

まず環境問題の変遷と企業経営の変革について概観する(図1)。

1960~1970年代は産業公害が顕在化し、我が国において環境問題が広く認識された時代である。この産業公害は、企業活動により生み出されたものあり、実際の問題解決には多くの時間がかかったものの、加害者/被害者の構図を描くことは比較的容易で、加害者の事業活動を規制する各種の法整備によって対策が講じられた。

その後、1980年~1990年代前半には、地球温暖化、資源の枯渇や砂漠化などの地球環境問題、さらには廃棄物問題等、様々な環境問題も顕在化してきた。これらの環境問題は、公害問題とは異なり、企業活動のみならず、市民生活にも起因して発生し、明確な加害者/被害者の構図を描くことが難しく、あらゆる主体が原因者であり被害者であるという性格を有している。

このように環境問題は、複雑化・多様化し、1990年代後半には「大量生産・大量消費・大量廃棄」という経済社会システムのあり方そのも

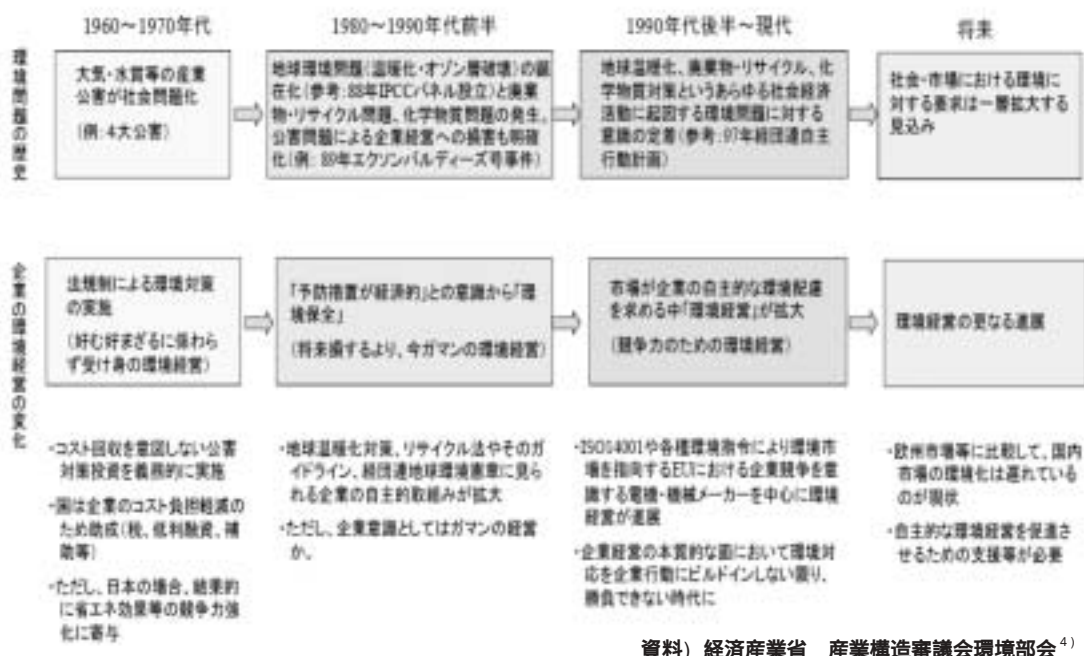


図1 環境問題の変遷と企業経営の変革イメージ

のが問題視され、「持続可能な発展」のための社会経済システム構築へ向けて、各産業分野でも具体的な問題提起がなされることとなってきた。

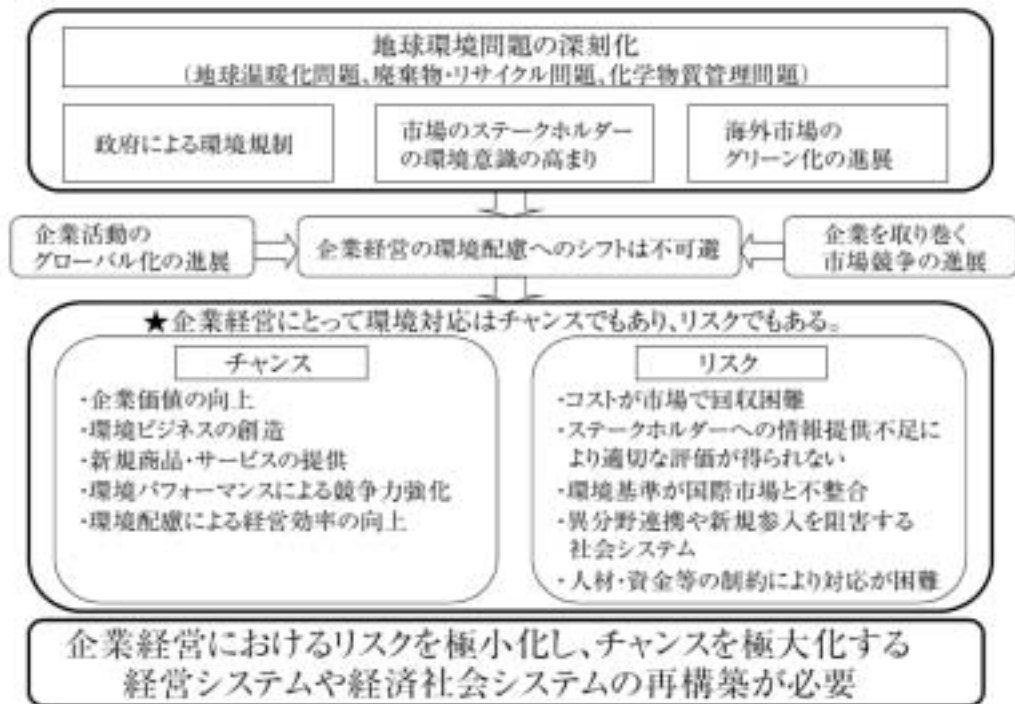
このような地球環境問題や環境政策の変遷に対応して、企業の環境に対する取組みも変化してきている。まず1960～1970年代には、「受け身」の環境対策として、コスト回収を意図しない公害対策投資が義務的に実施された。次に1980～1990年代前半になると、損害賠償や補償問題など、環境問題による企業経営への損害が明確化され、「予防的な措置の実施の方が経済的」との意識から、ある程度自主的に環境対策が図られるようになってきた。我が国においては、世界に先駆けて経団連が1991年に地球環境憲章を制定し、企業の自主的な環境保全活動への取組みを宣言し、国内の企業による対応が進

展する大きな契機となった。ただし企業の意識としては、積極的な環境経営の推進というよりも「ガマンの経営」といったレベルであったと推察される。1990年代後半以降は、ISO14001の認証取得事業所件数の飛躍的な増大、環境報告書を作成する企業の拡大、企業による自主的な環境目標設定、EU等先進的な環境配慮型市場への企業グループとしての対応等、環境経営の進展が見られる。こうして、市場においても環境に配慮した企業経営が求められ、企業が積極的に環境経営に取組む時代が到来したといえる<sup>5)</sup>。

## (2) 企業活動と環境問題の基本的視点

次に環境問題への対応に関する企業活動の基本的視点について概観する(図2)。

地球温暖化問題、廃棄物・リサイクル問題、



資料) 経済産業省 産業構造審議会環境部会<sup>6)</sup>

図2 企業活動と環境問題の基本的視点

化学物質管理問題等、環境問題に対して社会的な関心が高まり、環境法規制の強化、企業の社会的責任としての環境保全の必要性の高まりなど、企業を取り巻く制約は徐々に高まっている。

個々の企業がこのような環境的な制約をビジネス・チャンスと見るか、あるいは経営を圧迫するリスクと見るかで、企業経営の方向性が大きく異なることになる。

地球規模での環境問題が深刻化していくなか、社会の構成員として大きな存在である企業に求められる社会的責任と、それをいかに経済性ある企業活動として実行していくかが、環境と経済の両立を考える上での大きな論点となる。当然のことながら、企業は市場という競争環境の中に存在し、環境要素のみならず多様な市場競

争を強いられている。環境的な制約が強まるなか、自主的で先進的な環境問題へ取組みにより、企業経営におけるリスクの低減とビジネス・チャンスの拡大につなげ、公平な競争環境の中で優位性を発揮することが期待されている<sup>7)</sup>。

### (3) 環境経営とは

環境経営とは何か、その概念について先行研究のレビューを行う。

環境省(2002)によれば、「地球環境への負荷を削減して社会に貢献するとともに、環境を新たな競争力の源泉ととらえ、効率的に企業活動を行うこと。環境保全への自主的取組を経営戦略の一要素とし、環境に関する経営方針の制定、環境マネジメントシステムの構築やグリー

ン購入、リサイクルの促進、環境報告書・環境会計の公表などを行う」と定義している。また旧環境庁(1999)では、環境経営の取組姿勢として環境経営を4つのグループに分類している。鷲尾(2001)によると、このような企業の環境対応は「すべてが上記4つのタイプの一つに割り当てられるものではなく、それぞれ企業が直面する環境問題に対し、その対応を図る取り組み姿勢は異なってくるであろうし、またそれぞれのタイプも横断的あるいは複合的に対応する組織もみられる」と論じている。

また鈴木(1999)は、「環境経営は、環境型社会の実現を目指す企業経営スタイルであり、人間社会の持続的発展を目指す共生原理に立脚して地球環境問題に対処し、修正自己責任に立脚して社会的代位性を体現し、環境責任・貢献を至上として実践し、もって企業目的たる利益の実現をはかる企業経営の像である」と定義している。鷲尾(2002)は、「環境経営とは、企業理念の中にそれを位置づけ、「環境」を企業目標、経営戦略の基柱とし、その下位に企業のあらゆる業界領域、事業活動を配置して環境保全活動と評価を行い、もって持続可能な企業体を創造し続ける自己革新的な経営である」と定義している。さらに工藤(2000)、貫(2003)、金原・金子(2005)なども環境経営について論じている。どれも環境責任・貢献を至上として実践しつつ、企業目的である利益の実現をも図る企業経営として位置づけている。

しかし、この環境経営の概念は明確に定着しているわけではなく、その言葉の使用者によってその概念は異なるが基本的概念はほとんど共通している<sup>8)</sup>。本研究においては、「企業経営において経済性、存続性を損なわずに、環境負荷の低減を図りうる企業経営」とする。

#### (4) 環境経営における環境マネジメントシステム(EMS)の位置づけ

旧環境庁(1996)ではEMSについて、「今日の課題である環境への負荷の低減に継続的に取り組んでいくためには、企業の環境保全努力の効果と成果を評価し、その結果に基づいて新しい目標に取り組んでいくという自律的なシステムが必要である。その方法のひとつが環境マネジメントシステムである」と定義している。つまりEMSは、環境経営を行うための重要な一手法であり、環境経営にはEMSのような環境保全努力の成果を評価するシステムが必要であると論じている。さらにこの環境省の考え方を発展させ、鈴木(1999)は「企業の環境保障戦略と行動は「社会」と「環境」の双方から承認されなければ無効なのであり、そこで企業としては、社会に開かれたシステムとして、環境倫理を支柱とする環境責任体制を確立して社会的正当性と環境正当性を獲得することが不可欠である。その一つの重要な手段体系が、環境監査であり環境管理システムなのである」と論じている。EMSを構築することは環境経営を行う手段の一つであるが、環境面のみでなく、社会からも承認されるEMSを構築することが重要であることを指摘している。また金井(2003)は「企業や組織は環境に対し持つべき基本理念や行動原則を明確にし、その理念や環境方針に沿って、マネジメントしているかどうかという発想である」と論じており、EMSとは環境の切り口から組織の基本理念や行動原則などのミッションを明確にし、そのミッションをもとに組織行動を起こすマネジメント手法であると定義づけている。

以上のレビューを整理すると、企業においてEMSを構築することは環境経営を行っていく

上で非常に重要であり、EMSは環境経営の骨格といえる。そして、EMS構築とは環境面の承認と併せて社会面からの承認が不可欠であり、さらに、EMS構築とは組織の環境に対する基本理念や行動原則を表明することであり、その表明に基づきマネジメントを行っていく環境経営の一手法であると定義できる<sup>9)</sup>。

### 3. 中小企業における環境経営の現状と課題

#### (1) 調査対象と方法

本論文は、中小企業における環境経営への阻害要因を明らかにする事を目的としている。環境経営実践の代表例であるISO14001認証企業および環境経営への取り組みを目指した企業、さらにISOの審査登録機関に所属する審査員等を調査対象とした。

今回、採用した主な調査方法はインタビュー調査である。中小企業経営者等の感情や意図について深く理解するためには、インタビュー調査が有効であると判断した。2004年から2008年にかけて、ISO14001認証取得企業7社と審査登録機関の審査員・コンサルタント5名へのインタビュー調査を実施した。なおISO審査員等は審査内容等について守秘義務を負っているため、企業名などは伏せるという条件で調査を行っている。

インタビュー対象者には、事前に質問項目を郵送するか、インタビュー当日に手渡しして調査を行った。質問項目はあくまでもインタビューのガイドラインであり、適宜自由に追加し、調査内容は緩やかに構造化された自由質問法を採用した。例えば、「環境経営への取り組みのキッカケ」や「取り組み前のイメージ」「取り組み

後の成果」など、具体的にどのような意図・感情をもっているのかについて質問を行っている。インタビュー内容は、適宜記録を取り、筆者が後日まとめた内容を分析対象とした。インタビュー・データの分析結果から導き出された仮説が「中小企業が環境経営を躊躇する要因は、経営者の環境経営に対する誤認または認識不足など、環境経営に対するマイナスイメージなどの経営者のマインド面にある」というものである。

中小企業経営者に対するインタビューが7社のみであること、またインタビュー依頼が可能な企業を審査員等から紹介を受けた経営者のみを調査対象としているため、サンプリング・バイアスがあるなど、調査上の問題がある。しかし、多くの審査員やコンサルタントが経営者のISOへの認識不足を指摘しており、環境経営への導入阻害要因のひとつに経営者のマインド面が影響していると主張する事に大きな問題はないと判断した。

#### (2) 中小企業における環境経営の導入目的と現状

先進的な中小企業においては、ISO14001の認証取得などを通じて、環境経営を実践している。しかし、自主的に(もしくは必要に迫られ)EMSを導入し、環境経営を実践しているにもかかわらず、その成果を“実感”している経営者は少ない。

この原因のひとつは、導入前の環境経営に対する期待していた成果(導入目的)と、導入後の成果(導入目的の達成度)との間にギャップが存在しているからである。

多くの経営者が「ISOの認証取得によって社会的責任が果たせるようになり、環境負荷の低減に努めてはいるものの、売上げや生産量によ

て環境パフォーマンスは増減し、一律に環境負荷が下がっているとはいいい難く、期待したほどの経費削減効果は得られていない」と述べている。

一方「思った以上に従業員の地球環境への意識が高まっている」という声も多く聞かれた。EMSの導入および運用により、環境保全活動の重要性を理解し、また自社の業務の環境影響を考慮しつつ、著しい環境側面<sup>10)</sup>の抽出および目的・目標の設定、さらに環境管理活動の計画を立てて進捗管理や是正活動を進めるというPDCAサイクル<sup>11)</sup>の推進は、従業員に対して否が応でも環境に対する意識を植え付ける結果となっている。

ここで一般的に言われている環境経営（EMSの実践）の成果について整理しておく。

(社)中小企業研究センター（2002）のアンケート調査によれば、ISO14001の認証取得理由は、高い順に以下の通りとなっている。

- 「企業イメージの向上」、
- 「社員の環境意識の向上」、
- 「環境対応活動の実践」、
- 「受注活動を有利にするため」、
- 「マネジメント全体の改善」、
- 「取引先からの要請」、
- 「環境対応製品の製造・販売」、

「コストの低減」となっている。

上記以外に、黒澤（2001）は、ビジネスサポート効果、環境汚染リスクの事前回避、企業イメージの向上、事業活性化効果、経費の削減効果の5項目をEMS導入のメリットとしてあげている。また遠藤（2003）は、取引要件・ビジネスプラットフォームとしての役割、環境問題への対応力強化、企業の環境マネジメントツールの3項目をISO認証取得効果としてあげており、コストや経費の削減効果はあげられていない。このほか(財)広域関東圏産業活性化センター（2005）の調査では興味深い結果が得られている<sup>12)</sup>。

上記を踏まえ、EMSの導入を薦めるコンサルタントや審査登録機関のセールストークとして、広く一般的に知られている環境経営およびISO認証取得の成果をまとめると概ね以下の5項目（表1）に集約できる。

これらをISO監査やコンサルティング現場の現状を踏まえて考察すると、中小企業の本音と建前が浮かび上がってくる。

法規制を含め社会的に環境問題への対応が企業に求められているのは前述の通りである。それは中小企業であっても例外ではなく、避けては通れない道であると理解し、経営者は環境経

表1 環境経営（EMS導入）の成果

EMS導入による環境経営の成果	成果の対象
環境への意識の向上	従業員の意識向上（社内要因）
マネジメント能力の向上による環境負荷の低減やコスト削減	環境リスクの回避（社内要因）
環境製品の開発による収益性の向上	費用面・収益面の改善（社内要因）
対外的な信用とイメージの向上	取引条件の達成（社外要因）
コミュニケーションの円滑化	情報共有化、近隣対策（社内・社外要因）

営に踏み切ることを選択する。「そろそろわが社も苦情対応などの近隣対策だけでなく、社会的責任としてキチンとした環境問題へ対応を果たさなければならない時期にきた」というインタビュー結果からもうかがえる。

しかし大企業とは違い、経営資源の乏しい中小企業は、義務感や社会的責任の達成のみのために環境経営へ踏み切るとは少ない。環境経営の導入には費用の負担を強いられるため<sup>13)</sup>、取引先からの要請<sup>14)</sup>などの外的圧力がきっかけとなるケースは少なくない。以下のインタビュー結果からもその様子がうかがえる。

「取引先からは、頻繁に環境問題に関するアンケートや EMS 導入の要請があった」「取引先が ISO を取得し、グリーン購入<sup>15)</sup>を始めたため、当社も環境対応を図らなければ取引継続が危ぶまれる」「ISO にするか、エコアクション 21 にするか、費用面を中心に検討した」「自力での認証取得は難しいので、認証費用だけでなく、コンサルタント費用を含めて予算取りを行った」「輸出関連の部品を製造しているため、ISO の認証は必要不可欠だった」等々。

公式なアンケート調査等では、「自主的に環境問題への対応を図る」「企業としての社会的責任を果たすため環境負荷の低減を図る」といった建前の部分が前面にでやすい。しかし ISO 監査やコンサルティングを通じた経営者インタビューおよび EMS の実施状況を踏まえれば、「取引先からの要請」など、直接的・間接的な「外圧」が遠因として存在することが理解できる。

### (3) 中小企業における環境経営の課題

結果的に、環境経営の実践後に経営者がある成果を実感できない理由は、期待する成果につ

いて本音と建前が複雑に絡み合い、自己矛盾を起こしている可能性が高い。例えば、建前として掲げる導入目的が、義務感や社会的責任の達成および取引先からの要請等であれば、環境経営や EMS の導入そのものが目的であるため、EMS が構築・運用開始された時点で一定の目的達成感が得られるはずである。

しかし EMS 導入は一定の費用をかけた取り組みであるため、本音の部分では費用に見合う(またはそれ以上の)コスト削減効果やエネルギー使用量の削減効果を期待している。それがあまり芳しくない場合は、EMS への満足感が得られない。

このようなケースは決して少なくない。本来、導入された EMS が適切に機能すれば、そうしたコスト削減効果等も一定のレベルで得られるはずであるが、建前であるにせよ導入そのものが目的の EMS は形だけの運用となりやすく、その機能が十分発揮される事が少ない。

また中小企業の場合、「人的資源が乏しいため、EMS の運用へ専任者を設けられない」「認証取得はしたものの、紙、ごみ、電気の削減目標以外、どのように運用していけばよいのか分からない」「ISO をマネジメントツールとして、どのように使いこなせばよいのか分からない」など、EMS を有効に機能させるための能力そのものの低さがあり、EMS に期待される効果が実感できない要因のひとつとなっている。

その他、中小企業が環境経営を導入しない理由について、(社)中小企業研究センター (2002) のアンケート調査では、以下のような結果が得られている。

取得のための人材不足、  
メリット以上のコストがかかる、  
審査登録費用・コンサルタント費用が高



すぎる、  
文書量・種類が多すぎる、  
業績低迷のため不要、  
自社は環境負荷が低いので不要、  
中小企業向けの内容ではない、

となっており環境経営への認識の浅さが表れている。

中小企業だけでなく EMS 導入による環境経営の実践は、導入目的や動機の如何にかかわらず、社会的には好ましいことである。しかし問題なのは、遠因であれ外圧がなければ環境経営に踏み切れない中小企業の実態と、経営者の誤解や認識の浅さおよび導入後の成果を得ることができない中小企業そのものの能力の低さ<sup>16)</sup>である。そして、期待した成果が得られないことを理由に、環境経営に対してネガティブな印象を持ち、多くの中小企業が EMS の導入を躊躇することにより、社会全体の環境負荷低減が促進されないことである<sup>17)</sup>。

また表 1 の環境経営の成果は、中小企業だけでなく、広く一般的な環境経営の導入成果であり、必ずしも中小企業に当てはまらない部分も存在する。中小企業は多様な存在であり、一般的な導入成果を一様に期待すること自体に無理がある<sup>18)</sup>。

例えば、中小企業は大企業に比べればもともと環境負荷そのものが少ないため、環境負荷の低減やコスト削減の効果は限定的になりやすい。また設計・開発部門を持ち自社製品の製造・販売をしていなければ、新たに設計・開発部門を立ち上げない限り環境製品の開発は困難である。

多くの場合、これらを十分理解しないままに環境経営を導入されるため、導入目的である期待される成果と、導入目的の達成度である導入後の成果にギャップが生じ、自己矛盾が顕在化

することとなっている。

#### 4. おわりに — 結論と今後の研究課題

本研究では、中小企業は多様な存在であり、様々な規模や業種・業態があるため環境経営の成果の評価についても一律に行うこと自体に問題があるという認識に立ち、その成果を実感できていない状況について、インタビュー調査等により、経営者の認識不足や誤認などマインド面の影響について考察した。

具体的には、環境経営を実践しているにもかかわらず、その成果が実感できない原因のひとつとして、EMS の導入前と導入後の期待する成果のギャップが存在し、中小企業の経営者が自己矛盾を引き起こしていることを明らかにした。

今回のインタビュー調査ではサンプル数が少なく、バイアスの問題もあるため、今後の詳細な調査のためのパイロット調査という位置付けとし、今後の実証研究の導入部分として、論理的な視座（仮説）の設定を目的とした。今後は、これらの仮説を実証するための継続的な研究が必要である。

中小企業の環境経営のあり方の追及や、経営者の自己矛盾解消に向けた対応策の検討など残された問題は数多くあり、これらは今後の研究課題としたい。

#### <注>

- 1) サステイナブル：1987年、国連で報告された「環境と開発に関する世界委員会（WCED）」

の報告書で示された概念で、「サステナビリティ = Sustainability」および「サステナブル・デベロップメント = Sustainable Development」は、「持続可能性」および「持続可能な発展 / 開発」と和訳される。

- 2) 拡大生産者責任：製品の使用後の回収や再資源化の費用を、製品コストとして生産者に負担させる考え方。生産者に対し、製品に加算されるコスト削減努力を促し、環境負荷が少なく再利用できる製品の開発や普及を促進させようとする考え方のこと。
- 3) 本研究では、ISO14001認証取得している企業を研究対象とする。環境経営には、様々な手法・手段 (含む形態) がありえる。なかでも環境マネジメントシステム (EMS) の要求事項を規定した国際規格 ISO14001は、環境経営の代表的な手法といえる。また同じ規格に基づく EMS を実践する企業を研究対象とすることで、データ収集や環境経営の成果の差などについて比較・考察しやすい。
- 4) 経済産業省産業構造審議会環境部会産業と環境小委員会「我が国の環境経営の動向」より (2002.11)
- 5) 経済産業省産業構造審議会環境部会産業と環境小委員会中間報告、pp.8 9 (2003.4)
- 6) 経済産業省産業構造審議会環境部会産業と環境小委員会中間報告、(2003.4) より
- 7) 経済産業省産業構造審議会環境部会産業と環境小委員会中間報告、pp.12 13 (2003.4)
- 8) 田中隆世司「医薬品製造業における環境経営の現状と課題」『日本経営診断学会論集』、pp.396 397、2006
- 9) 同上書
- 10) ここでは ISO の用語を明確にしておく。環境マネジメントシステム (EMS)：組織の

マネジメントシステムの一部で、環境方針を策定し、実施し、環境側面を管理するために用いられるもの。環境側面 (Environmental aspect)：環境と相互に作用する可能性のある、組織の活動又は製品又はサービスの要素。環境影響 (Environmental impact)：有害か有益かを問わず、全体的に又は部分的に組織の環境側面から生じる、環境に対するあらゆる変化。環境パフォーマンス (Environmental performance)：組織の環境側面についてのその組織のマネジメントの測定可能な結果。

- 11) PDCA サイクル：Plan, Do, Check, Action というマネジメントサイクル。
- 12) 調査の結果、中小製造業における環境経営のとらえ方として、中小企業にとって環境対応はあくまで必須条件 (取引条件)、中小企業の環境経営は親企業 (主要取引先) の要請がきっかけ、環境経営は大企業からの要請であり環境規制への対応はコンプライアンスの問題、環境への配慮はベースでありビジネスの参加条件、環境経営は取引先の要請であり必要性・必然性が見えない、環境経営は重荷ではなく原価低減や変革のチャンス等々、賛否両論あるなかでネガティブな本音の部分も浮き彫りにされており興味深い。
- 13) 義務感や社会的責任の達成目的であれ、EMS の導入に基づく環境経営により、マネジメント能力や製品開発能力が向上し、一定の費用対効果が見出せるはずである。しかしながら中小企業においては、その効果を十分に発揮できない (または、その能力が十分には備わっていない) ケースがよくある。
- 14) ISO14001では、「組織が影響を及ぼすことができる環境側面 (=つまり取引先など間接的にでも影響力を行使でき得る対象)」を特

定し、EMSの導入・運用にあたり確実に考慮するよう要求している。したがって、発注者側がISO14001の認証取得をしている場合など、受注者側に対して環境配慮への直接的・間接的な要請が行われることは多い。

- 15) グリーン購入とは、購入の必要性として品質や価格だけを検討するのではなく、その商品の環境側面をも考え合わせ、環境負荷ができるだけ小さい製品やサービスまたは環境負荷の低減に努める事業者から優先して購入しようとする事。
- 16) ISOの規格そのものが原文である英語の直訳であり、文章が非常に難解であることも、中小企業が十分EMSを活用できない理由としてあげられる。また人材不足（含む能力）等に起因する自力でのEMS活用手段の開発の困難性や資金力の乏しさからコンサルタント等の外部資源活用が制約されるなど、経営資源の乏しさも一因であろう。
- 17) 京都議定書に基づく温室効果ガス削減の目標は、基準年である1990年（一部1995年）の6%である。しかし2006年の総排出量は、基準年の総排出量を逆に6.2%上回っており、家庭部門や中小企業を含む全産業部門等での一層の取り組みが必要となっている。
- 18) 環境経営の実践は、その成果を得やすい企業と、成果を得にくい企業とがある。つまりエネルギー多量消費型産業など、もともと環境負荷が大きい企業では、環境経営の実践により、使用エネルギー等の低減が図られ、環境負荷の削減効果の実感は得やすい。逆に非製造業などは、最初から環境負荷が大きくないため、直接的な環境負荷の削減効果は得にくく、従業員の環境意識の向上や環境関連製品の取扱量の拡大など、間接的な成果が得ら

れるのみとなる。よって多様な存在である中小企業において、一様に環境経営の成果を得ること自体が難しいといえる。

#### <参考文献>

- [1] 朝日監査法人環境マネジメント部『環境経営戦略のノウハウ』東京経済情報出版、2001.
- [2] 川上義明他『現代中小企業経営論』税務経理協会、2006.
- [3] 井上善海・佐久間信夫編著『よくわかる経営戦略論』ミネルヴァ書房、2008.
- [4] 環境省『平成14年版 環境白書』ぎょうせい、2002.
- [5] 旧環境庁『平成11年版 環境白書』ぎょうせい、1999.
- [6] 鷲尾紀吉「環境経営の概念に関する一考察」『名古屋産業大学・名古屋経営短期大学環境経営研究所年報』第1号、2002.
- [7] 鈴木幸毅『環境経営学の確立に向けて』税務経理協会、1999.
- [8] 鈴木幸毅『環境経営学の確立に向けて』税務経理協会、1999.
- [9] 鷲尾紀吉「環境経営の概念に関する一考察」『名古屋産業大学・名古屋経営短期大学環境経営研究所年報』第1号、2002.
- [10] 貫 隆夫「環境問題と経営、経営学」『環境問題と経営学』中央経済社、2003.
- [11] 金原達夫・金子慎治『環境経営の分析』白桃書房、2005.
- [12] 金井譲二「地球温暖化問題への対応」『環境問題と経営学』中央経済社、2003.
- [13] (社) 中小企業研究センター『中小企業の

環境経営戦略』同友館、2002.

- [14] 黒澤正一 『ISO14001を学ぶ人のために』  
ミネルヴァ書房、2001.
- [15] 遠藤真紀 「環境問題と ISO」 『環境問題と  
経営診断』同友館、2003.
- [16] (財) 広域関東圏産業活性化センター 「中  
小製造業の環境経営化による企業競争力  
に関する調査」、2005.
- [17] (財) 中小企業診断協会福岡県支部 「ISO  
14001認証取得企業のその後の活動に関す  
る調査」、2000.
- [18] (財) 日本機械工業連合会 「環境パフォー  
マンス評価チェックリスト」 日刊工業新  
聞、1999.
- [19] 堀内行蔵・向井常雄 『実践環境経営論』  
東洋経済新報社、2006.
- [20] 森保文・寺園淳 「ISO14001審査登録企業  
の環境面への取組および環境パフォー  
マンス現状」 『環境科学会誌』 13 2、2000.
- [21] 特定非営利活動法人環境経営学会 「サス  
ティナブル経営格付/経営診断の狙いと特  
徴」 (2008)
- [22] 日本規格協会 「JIS Q14001環境マネジメ  
ントシステム — 要求事項及び利用の手  
引き」 (2004)
- [23] 日本規格協会 「JIS Q14004環境マネジメ  
ントシステム — 原則、システム及び支  
援技法の一般指針」 (2004)