

## 特集 1

ステークホルダー・ミーティング



# コミュニケーションを基本に 多くの方から愛されるマンダムを

マンダムでは、多様なステークホルダーの声を社会・環境活動に活かしていきたいと考え、2006年7月に初のステークホルダー・ミーティングを行いました。ご参加いただいた3名からは、福崎工場の見学後、さまざまな視点からご意見をいただきました。



### 1 高圧ガスタンクの風景

エアソール製品に使用する高圧ガスのタンク置き場です。裏山に延焼しないよう万全の消火設備が施されています。

### 2 クリーンセンター内の分別コーナーの風景

工場から出る排出物を分別し、リサイクルしやすいように管理しています。

### 3 クリーンセンターの風景

20種類以上に分別された排出物に関して、リサイクル先や量について説明しました。

## 優しい配慮が息づく工場

**立山:**工場を見学させていただいて、オートメーション化されているのに、あちこちにとっても優しい配慮を感じました。たとえば、製品の入ったカートンケースを出荷に備え積み上げていく機械が、素早い動きなのに積み上げの最後の段階では、実に優しくソフトな動きをするよう設計されているんですね。

**マンダム:**メーカーとともに開発したオリジナルの機械が多いんです。機械に頼る部分は確かに増えましたが、やはり最後は、人の手や目できちんと検査を行っています。また、ここは社員に女性が多いことも、細やかな配慮が行き届く結果につながっているのかもしれません。

**立山:**製品で言うと、部品の共通化などは図られていますか。共通化されるほど、環境負荷も減ると思います。容器の設計段

階からマンダムさんも参加されているのですか。

**マンダム:**同じ包材を使いながらも、パッケージのカラーやデザインを変えることで、商品の違いを表現するといった工夫をし、共通化を進めています。容器の設計については、メーカーと一緒に取り組んでいます。

**松平:**ジェルやフォームの梱包作業のところで、ダンボールに入れる前に3個ずつの内箱に詰めていらっしゃいましたが、あれは必要なものなのですか。

**マンダム:**内箱に詰めないと商品の表面が傷んでしまい、かえって返品率が高まったり、一方で仕入れの作業がラクになるといった汎用性も考えて行っています。しかし、おっしゃるように私たちもできるだけ包装は簡素化していきたい考えです。かつては多くの製品を透明なシュリンク・フィルムでおおっていましたが、今はシールなどで未開封を確認できるよう工夫しています。

## もっと外に向けて コミュニケーションを

松平:2004年、2005年とレポートを拝見して、マンダムさんのスタンスがハッキリしてきたという印象を持ちました。そして、きょうは工場を見学させてもらって、きちんとやっつけらっしゃるなと思いました。環境活動は、コストの削減にもつながります。日本の企業は、世界的に見ても大変レベルの高いものがあります。今後も、ぜひ環境活動を継続し推進してってください。

CSRの面から申し上げますと、やはりマンダムという会社がいかにも多くの人たちから愛されるか、ということではないでしょうか。現在の商品展開を見ると、若い世代にターゲットを絞っておられますが、もっとこれを高齢者、あるいは子どもにも幅広く展開していけたらどうでしょう。

また、グリーンセンターにあった使われないまま返品された商品を見て胸が痛み

ました。こういった状況を、ぜひもっと子どもたちに見せてもらいたいと思います。こういうことは見ないとわからないもの。廃棄物の処理にもお金がかかっているんだということ、わかってもらわないと。消費者にとって、工場はいわばブラックボックスなのです。自分たちの努力をきちんと発信していく必要があります。海外のように、ちょっとくらいレベルがはがれていたり箱がつぶれていても、気にしないで買ってくれる消費者を企業も一緒に育てていかなければ、工場見学を行うと、ブランドロイヤリティがぐっと上がるというデータもあります。マンダムさんももっと積極的に、外部の方に工場見学してもらったらいいと思います。

立山:あるスーパーでは、レジ袋削減に協力してくれたお客さんをエコツアーに連れていくというイベントをしたら、大変盛り上がりたらしいですよ。こんなふうに、お客さん



を巻き込んでいくことも今後は必要でしょう。2005年のレポートに、マンダムのコミュニケーションの基本は、「まず聴くことから」とありましたが、その姿勢はすばらしい。ビジョンをつくる上でも、この「聴く」という姿勢を貫いていってはいかがですか。地域にこちらから出かけていって、まずは聴く。このあたりは、社員さんが地域住民でもありますね。こうして、周囲から何が知りたいのか、何を求められているのかを引き出していくのです。たとえば、臭いといった感覚公害は、コミュニケーションを密に取っていれば大事に至らないケースが多いんです。

下田:私は、研究で多くの企業の環境レポート、CSRレポートを読みますが、一般にはあまり浸透していないのが実情です。まわりの友人もほとんど読んでないようです。企業の方がこれだけ努力して作っておられるのに、もったいないと思います。こういったレポートが、ブランド力の向上にもつな

がると思うので、もっと読者を増やすような努力をしていってほしい。

また、若い人たちの間では、「環境に配慮することはおしゃれ」と考える人も増えてきているように思います。環境への取り組みが購買を左右する可能性は今後高まると思います。もっとアピールしてほしいです。マンダムさんがこんなに多くの取り組みをされているとは正直驚きでした。

## 生活者とともに育つ マンダムで

松平:女性用の新製品で、防腐剤フリーをうたったものがありますね。非常に優れたものなのだから、もっと大きくアピールされてはいかがでしょう。マンダムという会社の方向性、姿勢を伝え、その企業価値で商品を選んでもらえる好循環になるのでは。

立山:防腐剤フリーとした理由などを表示されることが消費者教育にもつながります。

### 4 エアゾール製品製造ラインの風景

製品の不良がないか、有資格者が厳しい目でチェックしています。

### 5 紙パック製品製造ラインの風景

マンダムオリジナルの紙パック製品が製造される工程について見学していただきました。紙パック製品はメーカー側にとっても使用するエネルギーが少なくて済みます。

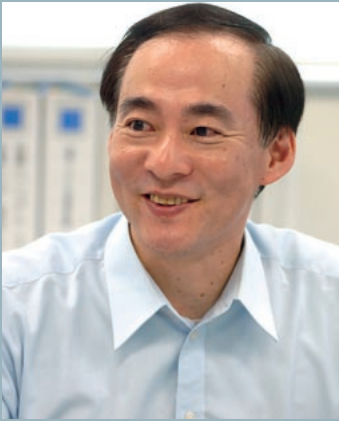
### 6 ペーパー製品製造ラインの風景

マンダムで最も数量が多く出荷されているのがペーパー製品です。自動化の進んだ製造工程です。

### 7 エアゾール充填室の風景

国内でも有数のエアゾール製品製造設備を見学していただきました。高圧ガスを使用するため、細心の注意が必要とされます。





ココロジ-経営研究所  
環境・経営・メンタルアドバイザー

### 立山 裕二氏

環境機器メーカーにて、設計、営業、経営企画を担当後、95年にココロジ-経営研究所を設立。企業や行政に向け、さまざまな環境経営のコンサルティングやアドバイスを行う。また、全国で講演会活動も展開。著書に「[環境]で強い会社をつくる」などがある。



日経BP社  
ecomom(エココム)プロデューサー

### 松平 悠公子氏

『日経ビジネス』といった経済誌で編集者・記者として活躍してきたが、出産を機に環境に目覚め、家族と自然にやさしいライフスタイルを目指す母親たち向けの雑誌「ecomom」(エココム)を立ち上げる。

#### マンダムの参加者

執行役員 生産技術室・福岡工場担当 兼 福岡工場長	鈴木 博直
(注)ミーティング冒頭の企業説明のみ出席。	
福岡工場 次長	増田 裕夫
次長	新村 博
生産業務課 課長	大橋 功
生産業務課 係長	高井 正幸
環境推進室 室長	今川 正裕
環境推進室 課長	牧 博英

**立山:**教育=共育であり、ともに育つことなんですね。企業文化として、昔から当たり前にやっていることで素晴らしいことがけっこうあるんです。そういうことをちゃんと発信していく努力が必要です。日本の企業では、「もったいない」「足るを知る」といった先代の知恵が活かされて、それがすうっと環境経営につながっています。ISOなど欧米の基準をあまり鵜呑みにする必要もないのでは。近江商人に伝わる「三方よし」といった日本独自のCSRは昔からあったのですから。

**マンダム:**マンダムにも創業当時から「身の丈経営」という経営哲学があります。そういえば、品質のISO9001、環境のISO14001、労働安全衛生のOHSASを認証取得するのも、あまり苦労しないで取れたように思います。

**立山:**企業理念・経営哲学があって、環境理念もあるはずなので、それらは元々伝わる遺伝子のようなものでしょう。マン

ダムでは、丹頂チック、マンダムなど、何十年と続く超ロングセラーの商品がいくつもあることは素晴らしい財産ですね。

**松平:**日本の美として昔から伝わる椿油、ぬか、小豆、うぐいすのフンなど、自然の恵みといったものがここ最近、注目を集めています。これらは、女性、男性に限らず、訴求ポイントが高いようです。

**マンダム:**ちょうど丹頂チックは、ヒマシ油、蜜蝋など天然素材を変わず使っています。自然の良さは不変なのでしょう。

**立山:**一般的に大企業というのは大量生産で、合成品や化学品ばかり作っているというイメージがあるのでしょう。自然素材の商品は、中小の企業が作るものという消費者の思い込みがあるようです。

#### 多様性を活かした 職場を目指して

**松平:**工場で働く方に女性が多いのに驚きました。男女比はどのくらいですか。





大阪大学大学院工学研究科  
環境・エネルギー工学専攻  
環境システム学講座  
環境マネジメント学領域  
盛岡研究室所属

## 下田 潤氏

子どもの頃から環境問題に興味を持つ。大学院では、企業環境経営や環境リスクマネジメントを研究対象としている。



**マンダム:**ここ福崎工場では、大体、女性が7で男性が3です。これが、本社になると逆転して、男性が7で女性が3となります。福崎では、長く勤めてもらっている女性が多いんですよ。新人の若い男性に、50代の女性が指導につき、ちょうど母親のように親身になって、仕事以外の社会人としての一般常識なども教えるケースもよくあるようです。また、以前はフォークリフトの運転は男性だけが行っていましたが、女性が運転するようになったら事故率がめっきり減りました。女性は慎重で安全運転なんですね。

**立山:**さまざまな世代の、そして男女関係なく活躍できる職場というのが一番です。ここ福崎は、昔ながらの文化が残るいい町ですね。お年寄りが尊敬されている町というのは、環境のいい町、知恵が生きている町です。今後は高齢者の活用も促して、マンダムがこの地域を代表する会社になってもらいたいですね。

**松平:**本当に緑が多くて、川もあってすばらしい環境の町ですね。東京に住んでいるとなおさらうらやましく、こんなところで子育てできたらと思います。マンダムさんは、理屈の通る会社であってほしいと願います。女性の管理職登用率に数値目標を設定する会社もあるようですが、そんなことをしなくても、理屈が通る社内なら男女関係なく活躍できて、自然と女性の比率も上がってくるのでは。工場内に、毎年、新入社員の皆さんで植樹されている木を見ました。また、ここで育てたお花を本社に送るなども、社員の皆さんの心をつなぐ取り組みですね。

**下田:**マンダムでは、さまざまな社会貢献活動をされていますが、今後はマンダムでなければできないような社会貢献活動をしてほしいです。

**立山:**社会貢献は、継続していくことが重要です。マンダムさんが一番感謝したい人に向けて、30年後も続けていけるものなら何でもいいと思います。

**松平:**マンダムとは何なのか、新しいマンダムを探すフェーズに入ってきている気がします。社員の方々とともに、またステークホルダーを巻き込んで、それをじっくり探っていくといいのでは。

**下田:**本日、見させてもらったり、おうかがいしたすばらしい取り組みを、消費者といかに共有していくかの視点をぜひ探っていくてほしいと思います。

**松平:**私は昔から、高い品質のマンダム製品を長く使っているのですが、今後は女性化粧品にぜひもっと力を注いでいただきたいと思います。環境に配慮した商品は、女性にこそ受け入れられるものですし。

**立山:**マンダムさんの誠実な企業姿勢というものは、必ず商品を通して伝わってくるものです。今後の活動に期待しています。

## ステークホルダー・ミーティングを終えて

今回、マンダムとしては初めてのステークホルダー・ミーティングを試みました。3名の有識者の方々に工場を見ていただき、その後、貴重なご意見を頂戴しました。当社は1989年に脱フロン商品でエコマークを取得して以来、地道な環境活動を続けてきました。また、当社の経営哲学に「身の丈」という言葉があり、背伸びをせずに、関わりの深いところ、

身近なところから地に足のついた取り組みを進めてきました。今後は、いただいたご意見を環境活動に反映させていくとともに、社会貢献を仕組みとして定着させていきたいと考えています。また、コミュニケーションについてもたくさんのご意見をいただきました。「まず聴く」ことから始めて質の高い情報発信をさらに心掛けていきたいと思っています。



環境推進室 室長  
今川 正裕