



特集 2 ステークホルダー・ミーティング

マダムでは多様なステークホルダーの声に耳を傾け、事業活動に反映させることを目的に、2007年6月、昨年に続き2度目となるステークホルダー・ミーティングを開催しました。当日は本社と隣りに新設したR&D棟を見学していただいた後、マダムの会社概要、CSRに対する考え方などを説明し、ミーティングに入りました。

■ マダムの CSRについて

立山：事前に質問をしたところですが、ビジョンはCSRの方針を考えていく上でも



ココロジー経営研究所
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年にココロジー経営研究所を設立。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。

できればあった方がいいと思います。なぜかという「こういう方向を目指したいから、こういう方針を立てました」という論理は誰が聞いても理解しやすく、方針や目標値に説得力が出てきます。

日本も2050年に向けた温室効果ガスの世界目標を先日打ち出しました。ただ、マダムのビジョンは2050年ほど先のものでなくてもいいし、壮大なビジョンである必要もないでしょう。「社会全体はこういうビジョンを持って動いている、そこでマダムではこういうビジョンの下、事業を進めていきます」と打ち出せると、ステークホルダーからの共感も得やすく、社員も動きやすいのではないのでしょうか。

マダム今川：当社の経営哲学から「生き続ける」という根本的な課題をマダムでは重視しています。ただ、今後はおっしゃるように将来を見通した世界の姿を

意識していかなければ、生き残っていけないとも思います。開発のあり方もそれに合わせるべきなのでしょう。未来のビジョンは今ある理念と背中合わせのものだと思いますので、理念をもとに模索していければと。

水谷：市民社会をより強固にしていくためにも、CSRを発展させていくことは重要です。ただ、企業の方からすると、CSRの考え方は現実的でないと感じることも多いのでは？ 現実とCSRを進める上で溝があると感じている部分、またその状況について、各部署の方に伺いたいと思います。

マダム岡田：まず、環境に配慮しないような製品は世に出したくないと基本的には考えています。マダムでは「マダム商品開発8原則」に基づいて、また、エコチェックシートというツールを使って製

品1品ごとにチェックしながら製品開発を行います。ただ、揮発性有機化合物の排出抑制など、製品の機能を保持するためには完全な対応が難しい場合もあります。そういった課題を常に認識しながら、製品開発を進めています。

マンダム隈元：一番難しいのは、エコ商品がなかなか受け入れられないことです。たとえば、製品を汚れるなどから守るために、通常はシュリンクフィルムという透明なフィルムで覆って販売しますが、マンダムは洗顔料のシュリンクフィルムははずしました。しかし、流通業界からの反発も多く、粘り強く交渉を繰り返すことでやっと理解を得ました。また、エアゾール製品では、いち早くエコマークを取得しましたし、日本化粧品工業連合会の自主基準である残ガス排出機構の装着を完了しているのは現在マンダムだけで、環境に対する取り組みの姿勢はどこにも負けないと自負しています。

マンダム牛尾：地域的な活動についてはどうしていくか模索中です。ここ本社の周辺は商業地域でありながら一般住宅の多いところなので、近隣住民の方々とのコミュニケーションを大事にし、信頼していただけるよう真心で接しています。

マンダム武田：地域社会という面で、アジアについては、コミュニケーションを重視した人事交流や人材交流研修を実施しています。また、待遇は文化、宗教や習慣面に配慮するよう心がけています。こうした活動は地道にやっていかなければならないと思っています。



社会福祉法人 大阪ボランティア協会
事務局主幹/大阪NPOプラザ所長

水谷 綾氏

企業勤務経験後、1997年より大阪ボランティア協会職員に。近年はNPOマネジメント支援事業の開発、ガバナンス・運営コンサルティング業務を主に担当。

水谷：グローバル化が進むほど、ローカルな違いを認め合うことが重要になってきます。日本に暮らす外国人の方も増えているし、多文化共生は今後キーワードになるでしょう。その意味で、マンダムのアジアでの取り組みは他社でも参考になると思います。アジア地域で活発な取り組みをされている実績を活かし、もっと戦略的に打ち出されてもいいのでは？

また、CSRレポートのあり方については、社員をもっと巻き込む形でボトムアップ的に作り上げていけば、レポートはもっと生きてくると思います。また、地域での社会貢献はまだこれからというのは、逆にチャンスです。社員が当事者意識を持つかどうかで、CSRの推進は大きく変わってきます。社員自身がどんな社会貢献をしていきたいのか考え、活動につながればベストですね。本社がある谷町地域はNPO活動も活発ですし、素地はあると思いますよ。期待しています。

佐藤：マンダムの売り上げは、トップの化粧品メーカーと比較すると10倍以上の開きがあるということですが、我々の感覚からするとまったくそんな感じはしません。マンダム商品があまりにも身近なので、大きな会社だと思いついてしまうのでしょうか。しかし「会社の規模は同じに見えるのに、ほかのトップメーカーとCSRの取り組み内容に大きな差がある」と認識されてしまうなら、マンダムにとってこれは放っておけない問題ではないでしょうか。

なぜ、CSRが必要なのか？ 実のところ、どこの商品も同じような機能をうたっているのに、生活者は差異があまりわからない。なので、生活者はまず「この会社は何を考えているのか」を知ろうとします。商品そのものではなく、社会からの評価を見て、それを商品に反映して考えるのです。それが生活者にとってのモノの価値となってきます。ですから、本業におけるCSRがやはり大事ですし、本業ならば無理なく推進できると思います。



立命館大学経営学部
環境・デザインインスティテュート教授

佐藤 典司氏

広告代理店、社団法人ソフト化経済センター出向などを経て、1998年から現職。デザインマネジメント、情報・知識価値マネジメントを中心に研究。

また若者の意識調査が行われていますが、これを「ヤング白書」といったかたちで発行すると、いろいろな場面で利用されるのでは。若者はマンダムを近い存在だと認識している、そこにマンダムらしいCSRがあるのではないのでしょうか。たとえば、昨年実施された学生向けのCMコンテスト*は、若者に表現の場を提供しているという意味で、一種の社会貢献と言えます。



*GATSBY 学生CM大賞
<http://www.gatsby.jp/award/>

マンダム今川：若者への影響力が大きいということは、それだけ責任があるというわけですね。CMコンテストをそういう視点でとらえることは考えませんでした。

立山：社内で当たり前に行っていることを、もっと外に出したらいい。社会を引っ張っていく力を十分に持っている会社だと思います。また、その責任もある。マンダムはもっと生活者の役に立てるはずですよ。

■ 今後のマンダムに期待すること

立山：社員の声を聴くことは、社外の人々の声を聴くことにもつながってくるので、もっと社内の声を聴くことも今後は必要だと思います。

水谷：ムービングラバーの容器を使い終わった後、小物入れとして利用されることもあるということですが、パッケージデザインもコミュニケーションの手段になり得ます。容器の使い方を消費者に提案するといったコミュニケーションを図っては？

佐藤：マンダムは商品コミュニケーションが非常にうまい。さらにステップアップするには、広告的コミュニケーションにとどまらず、地に根を張ったコミュニケーションをするとCSRにつながると思います。また、これから超高齢社会へと向かうわけですが、若者をつかんでいることは

強みです。感受性の強い時期に影響を受けたものは、その後もずっと影響力を持ちますから。

立山：5年10年たてば、環境という言葉は消えて、環境配慮は当たり前になる。そのとき、マンダムはトップランナーであってほしい。また、団塊世代のキーワードは「健康」と「孫」です。「孫がいつも笑顔でいられる美しい世界を残したい」という思いを購買につなげていくことで、健康的で環境にも優しい、そんな購買のサイクルができあがる。マンダムならこれができると思います。このほか、消費者の価値観が転換するというリスクも考えておかれるといいと思います。現在そういうことを考えている会社はほとんどありませんので。

水谷：さまざまなライフスタイルを提案されていますね。その提案の中にマンダ



ムのCSRマインドを織り込んでいけるといいなと思いました。社員の共感を得られるマンダムらしいCSR方針を確立して、経営戦略に組み込めるといいですし、CSR予算という措置なども考えてみてはどうでしょうか。優先順位をつけて焦らずに進んでいってください。

マンダム武田：皆さん、今日は本当にありがとうございました。皆さんからいただいたご意見を今後のCSR活動に活かしてまいります。

マンダムの参加者



執行役員
ヒューマンリソース・
マネジメント部 部長
武田 武

環境推進室 室長
今川 正裕



第一商品開発部 次長
隈元 義春

環境推進室 課長
牧 博英



中央研究所
第二開発研究室 室長
岡田 文裕

環境推進室 係長
川西 史朗



総務部 課長
牛尾 政和



環境推進室 室長
今川 正裕

ご意見を受けて ～昨年からの進捗状況と今後の課題

昨年に引き続き、今年で2回目となるステークホルダー・ミーティングを実施しました。今回は当社の創業の地に建てられた本社ビルを見ていただき、その後貴重なご意見を頂戴しました。中長期のビジョン、市民社会への配慮、マンダムらしさの要素などについて質疑応答し、意見の交換ができたと思っています。また、昨年はステークホルダー・ミーティング時に「コミュニケーションの質を高めては」というご意見があり、当社における商品への取り組み内容などの情報提供が不十分であったことを痛感しました。その後ホームページの商品情報を強化し、「防腐剤フリー処方」や「残ガス排出機構」などについて具体的な記述を掲載するとともに、「よくあるご質問コーナー」を新たに開設しました。今年の「社会・環境コミュニケーションレポート」でも商品に関する情報を増やしています。これらの対応が十分であるとは言えませんが、今後も社内・社外の声聴くことはもちろん、若い方たちへのいい影響を与え続けていけるよう心がけていきたいと思っています。

INTERVIEW