

# 第三者意見

株式会社大和総研  
経営戦略研究部長  
河口 真理子



マンダムは消費者にとって身近な企業ですが、男性向け製品が中心なことから、個人的にはあまり馴染みがなかったのが正直なところ。それゆえに、今回ステーキホルダー・ミーティングに参加して本報告書を読ませていただいたことで、マンダムが過去二回の世界大戦を経た創業80年以上を誇る老舗企業（サステナブルな企業）たるゆえんをごく自然に納得することができました。

サステナブル企業の要件のエッセンスは、西村社長対談にすべて網羅されているといっても過言ではないでしょう。社長の「経営理念は変えてはいけない」という発言の一方、「マンダムも変革を恐れない組織でありたい」—いづれも長期にわたり持続的に存続するためには不可欠な経営の大原則です。理念・志の柱部分は絶対に揺るがなく堅牢でなければならない。しかし、時代や状況、ステークホルダーのニーズに合わせて社内を変革する柔軟性がなければ、組織は硬直化しビジネスチャンスを失い、活気もなくなる。そして本報告書では、この柱である経営理念「お役立ち」にこだわった経営姿勢が随所に垣間見られます。

顧客の要望を大切にするという点では、すでに1958年には海外顧客からの要望で海外での製造販売を始めていることがあげられます。最近の顧客配慮としては、安全性という観点から当時の人気商品だった家庭用パーマ液の製造販売を中止したこと、ここ近年の新製品については、ほとんどの商品が防腐剤フリーを実現していることなどがあります。また環境配慮に関しても、業界にさきがけてエアゾール製品で初のエコマークを取得するなど、地味ではありますが顧客や地球環境というステークホルダーの視点に立つ

た経営努力は高く評価できます。そして、早い時点からの海外展開によって得られた、マンダムは「アジアの企業」として「アジアの発展に寄与する」という自己認識も大変重要です。グローバル化が進んでいても、自らのアイデンティティを、「あくまで日本の企業」と認識している企業が少なくない中で、アジアの一員という広い視野と認識を社内でも共有していることは、多様なステークホルダーのニーズに応えられるマンダムの柔軟な経営姿勢の土台と言えます。そういう面から、今後は従業員対応について、アジアを含めたグローバルな視点をぜひ取り入れていただきたい。なお社会性の取り組みは、制度の紹介が中心ですが、現場の従業員の視点やステークホルダーの声をベースにした報告、サプライチェーンの上流に関する情報も今後は期待したいところです。

また、環境に関しては、今回のステークホルダー・ミーティングはごみ問題を中心に議論し、その中で定番商品において新製品との入れ替え等による返品が5%にも上るといった衝撃的な報告がありました。問題解決のためにNPOと協働する姿勢を今後はさらに一歩進め、消費者の意識や行動自体を変革できるような、広い情報啓発活動も期待したい。そして地球温暖化問題については、社長の「低炭素社会づくりのためのデファクトスタンダードを作るべき」という主張には同感で、ぜひ経営者としての立場から強く主張し、かつ会社としての取り組みも進めていただきたい。そしてその際に現在話題になりつつある、さらに複雑な環境問題—生物多様性の視点も組み込む形で、環境対策を推進されるよう期待します。

## 読者の皆様へ



取締役 常務執行役員  
リソース管理統括

斉藤 嘉昭

マンダムにおける企業価値とは、いろいろなステークホルダーから見た評価の総和であり、すべてのステークホルダーに対する「お役立ち」であると認識しています。すなわち「美と健康を通じ、快適な生活にお役立ちする」ことがマンダムの基本理念です。

また、「企業行動指針」の中で「環境保全考働」と「社会貢献考働」を定め、「環境保全考働」においては環境問題への取り組みが企業存続の必須要件と認識し、「社会貢献考働」では長期的・継続的に社会へ貢献することを明記しています。ここでの「考働」とは価値ある行動の意味で、常に目的や狙いを「自ら考えて働く」ことであり、それにマッチした行動を心掛けています。

公器であるがゆえに企業の社会的責任が高まる中、CSRの取り組みを経営課題として位置付け、品質保証・環境対策の継続的な強化に加え、良き企業市民として、グループ全体で推進すべき社会貢献活動を実践できる体制づくりに取り組んでいきたいと考えています。