

環境監査と わが国企業の対応

木下 知己

環境監査制度は、イギリス規格協会（BSI）やECの環境管理・監査システムの制定、国際標準化機構（ISO）でも環境監査の国際標準化の討議が本格的に討議されており、本年末には確立される見通しである。この制度は罰金や訴訟を避けるための手段、多大な投資を要する各種規制への防御手段等に止まっているという問題がある。企業においては商品レベルで環境をどう表現していくかがポイントで、商品価値として「環境品質」をとらえ、環境への負荷、省資源・省エネルギー、省廃棄などの地球生態系への影響を最小化する経営をめざすべきであろう。

新たな環境問題の 台頭

（1）地球環境問題

これまで、わが国における環境問題は、主に、工場からの排煙・排水・廃棄物、自動車の排気ガス、河川の水質汚濁など、発生源やその原因をある程度まで特定することが可能な環境汚染と健康被害、いわゆる「公害」が中心であった。「公害」は、因果関係が比較的はっきりしていることから、その対策として、環境汚染物質の計測・除去技術、各種の環境装置、無公害生産工程などが次々と開発・導入され、制度的にも環境規制の強化等を通じて、産業公害型の環境問題の多くは解消に向かったといえる。

従来の「公害」という考え方では、特定の排出源をコントロールすることが環境を改善する方法だと考えられてきた。しかし、「地球環境問題」においては、従来の「公害」に対する局所的かつ対症療法的な対策では、事態は解決しないということを社会が認識しつつある。

中でも、多くの資源やエネルギー消費をもとに生産活動に携わる企業や産業界は、環境に対するインパクトの大きさからも、また、社会の重要な構成単位としての立場からも、その行動理念や行動様式の変更を強く迫られつつある。

（2）企業の環境責任論

アメリカでは、アラスカ湾沖での4200万lにおよぶ大量の原油流出による重大な海洋汚染を契機に「環

境に責任をもつ経済のための連合（CERES）」が結成された。CERESは1989年9月、環境保全のために企業が守るべき10の原則「シリーズ原則（当時バルディーズ原則）」を発表している。

この原則は、

- ① 生物圏の保護
 - ② 天然資源の持続的活用
 - ③ 廃棄物処理とその量的削減
 - ④ エネルギーの知的利用
 - ⑤ リスクの減少
 - ⑥ 安全な商品やサービスの提供
 - ⑦ 損害賠償
 - ⑧ 情報公開
 - ⑨ 環境問題の専門取締役および管理者の設置
 - ⑩ 評価と年次報告書の作成と公表
- の各項目からなり、1993年8月現在、約60社が署名している。

この原則が目目される点は、環境に

（株）日本総合研究所 理事 （キノシタ トモキ）

大きな影響を及ぼす立場にある企業が、現在・将来の環境に対して重大な責任があることを自覚し自らの行動を律していかなければならないという「環境責任」の考え方を明示するとともに、情報公開や環境監査の実施・公開等の原則を通じて、地域社会との協調関係を再構築するべきであるとしている点にある。

ドイツでは、「連邦環境を意識した経営協会 (BAUM)」が1987年に設立された。BAUMの目的は、環境管理システムを企業内部に作り、企業の効率的な環境対策を援助することであり、

- ① 企業家の環境責任の強化
- ② エコロジーや経済性に関連する情報の提供
- ③ 企業間の経験交流の組織化
- ④ 「経営エコロジスト」という新しい職業イメージづくり
- ⑤ 実験プロジェクトや研究プロジェクトの実施
- ⑥ 供給者側の環境に関する義務の拡大
- ⑦ 廃棄物管理会社の義務の拡大
- ⑧ 国際機関を含めた他の機関のエコロジカルな活動の称揚

の8項目に具体化されている。

BAUMには92年現在、380以上のドイツおよびドイツ国外企業の支社がメンバーとして参加し、オーストリアやスウェーデンにも関連組織がある。また、BAUMは環境管理に関する会議やセミナーを開いてメンバー企業に最新の情報を提供するとともに、メンバー企業の環境活動について広報活動を行うなどして、企業の環境対策を支援している。

日本では1960年代後半、水俣病等の公害問題が発生、大きな社会問題に

なった時期に各種支援団体が登場したが、そのほとんどは補償支援活動だけで、シリーズ原則のような企業の環境指針を社会に訴える団体は現れなかった。

しかし、地球環境問題への関心の高まりとともに、経団連が1991年4月に、企業に対しすべての事業活動に関する環境アセスメント(影響評価)の実施、環境担当の役員の組織の新設などを求めた「地球環境憲章」を発表した。その後、92年10月には、通産省が「環境に関するボランティア・プラン」を、また93年2月には環境庁が「環境にやさしい企業行動指針」を定め、企業に対して環境問題への対応を促している。

環境監査制度 導入の動き

地球環境問題の深刻化がグローバル

な問題として浮かび上がり、環境への企業活動のあり方が問題視されている今、環境と企業経営とのインターフェイスとしての環境監査という言葉が注目されている。環境監査とは、有害物質の貯蔵や大気・水への廃棄物放出などの企業行動を、法律や規制と照らし合わせて、それらを遵守しているあかしとして、規制を守るためのコストの記録と報告書を作成し、各種の環境リスク(賠償責任等)を軽減しようとするものである。

(1) 環境監査

環境監査は91年頃から欧米を中心に議論されてきており、93年6月、カナダ・トロントでのISO環境管理規格専門委員会で、94年秋をメドに国際ルールを決めることで合意された(表1)。この国際ルールのたたき台として欧州共同体(EC)の案(図1)が有力視されている。

これの要点は以下のとおりである。

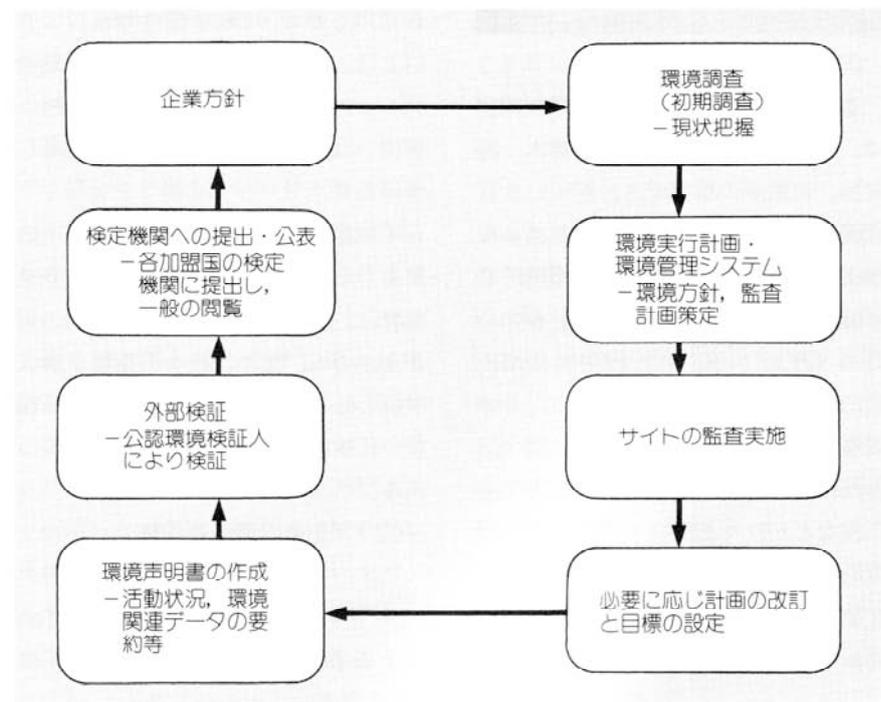


図1 EC環境管理・監査システム概要

- ① 企業が公害対策など環境プログラムを作成
- ② 事業所ごとに監査を実施して報告書を作成
- ③ 上記②を外部の公認環境検証人（あるいは機関）が認定し、外部に公表。

なお、ISOの委員会「TC207」はサブ委員会がSC1～SC6があり、環境管理システムに関してSC1、環境監査についてSC2で検討することになっている（図2）。SC1内部ではワーキング・グループWG1、WG2を設け、WG1は環境管理システムの詳細項目と利用案内について検討、WG2は環境管理システムの原理の文書化と総合的な指針について検討している。SC2では、ワーキング・グループで一般原則、監査手続き、監査人の資格について検討している。

（2）国内企業の導入動向

国内企業の対応では、欧米に輸出が多い家電メーカーを中心に環境監査を導入する動きが高まっているが、制度

表1 環境管理、環境監査システム国際標準化への動向

	ISO	日本	EC, イギリス
91/6	世界のビジネスリーダー50名からなるBCSDがISOに環境に関する規格の国際標準化を依頼		
91/7	ISOがSAGEを設置		
92/3			EC委員会が環境監査規則案を発表
92/4			イギリス規格協会(BSI)が環境管理システム(BS 7750)発表
92/5	SAGEで検討委員会	日本規格協会に環境管理標準化検討委員会が設置	
92/12		経団連が環境監査WGを設置	
93/1	ISOがTC-207を設置		
93/3			EC環境管理監査規則合意
93/6	第1回TC-207会議 カナダ トロントで開催	TC-207国内対策委員会(環境管理審議委員会)設置	
93/10	第1回分科会 オランダ アムステルダムで開催	環境管理審議委員会日本案取りまとめ	
現在	TC-207内分科会, WG開催		
94/5	TC-207第2回会議 オーストラリア・シドニーで開催		
94/12	環境管理, 監査規格公表?		
95/4			EC環境管理監査規則発効
95/6	環境管理監査規格発効?		

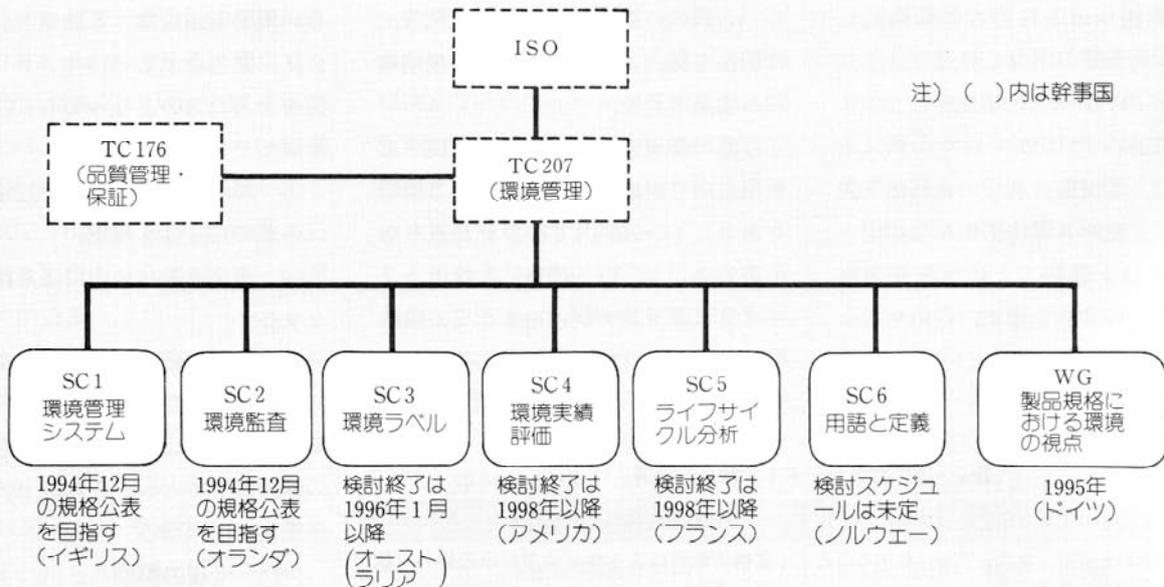


図2 ISO-TC207組織図

が確立されていないため、各社が独自の基準で導入を図っている。また外部公証人による監査や認証制度の導入に対して、鉄鋼、化学業プラント・メーカーは従来の立ち入り検査に加え、さらに監査や認証が必要となることへの費用増が懸念されている。

産業界の対応

(1) 先行する欧州企業

欧州の企業は、環境問題を企業経営の「コスト」ではなく「チャンス」へと転換を図りつつあり、環境先進国を競いあう各国政府の規制強化をビジネス拡大の好機としてとらえ、環境関連分野へ積極的に投資する企業が増加しつつある。中でも規制が厳しいドイツの自動車メーカーは、販売会社に廃車の無料引き取り義務を負わせる規制の法制化が間近に迫ったこともあり、「いずれも EC、日米にも同様の規制が広がる」と見て、先行に対応する動きが出てきている。

環境問題への取り組みを積極的に PR する大企業の出現も見逃すことはできない。イギリス化学業界の大手インペリアル・ケミカル・インダストリーズは、環境監査制度の義務化を先取りして、欧州各国の工場から廃棄される廃棄物を種類ごとに毎年公表して、消費者の理解を求め、合わせて企業イメージを高めることに努めている。

(2) 日本企業の対応

日本の企業は、地球環境問題の台頭とともに、環境に配慮した企業活動の構築を目指し、環境保全計画や行動指針を策定して、社内の環境管理体制の強化、再資源の強化、省エネルギー対策、オゾン層破壊物質の全廃、環境にやさしい商品づくり等に取り組んでいる。これらはオゾン層保護、地球温暖化防止などを念頭におき、地球環境問題を幅広くとらえているのが特徴である。一方、ISO との対応から見ると以下のことが指摘できる。

① ISO 標準化による日本企業への影響

1987 年にイギリス規格をベースにした品質管理の国際規格である ISO-9000 シリーズが制定されると、その規格が組織・管理面を中心としたシステムの分野の規格であったため日本の企業にはなじみが薄く、また国内の規格取得の体制整備の遅れもあって、規格取得にかなりの期間と費用を要した。また、同規格は EC 市場内の流通促進の手段として EC 指令としても採用され、納入業者として EC に製品を輸出する日本企業にも規格取得が要請された。

今回の環境管理・環境監査に関する規格も同じ組織・管理面に対する規格であり、TC-207 内での、それぞれの小委員会 (SC1・SC2) の幹事もイギリス・オランダが占めるなど、国際標準化の議論は EC 勢の主導で進んでいる。

標準化の有力な原案とみられる BSI や EC の案は、組織設置・目標設定とその管理方法のマニュアル化といった環境保全活動の流れを規格化するとともに、外部の第三者がチェックする環境監査の実施などである。このような業務の流れをマニュアル化すること、第三者の審査が入る点など、考え方は品質管理規格の ISO-9000 シリーズと同じである。このような規格が導入されたことによる企業への影響は表 2 のとおりである。

② 現在までの対応

ISO が進める国際標準化に対して、工業技術院と環境管理規格審議委員会の要請を受けた経団連の作業グループが、93 年 10 月、日本の案をまとめた。しかし、すでに ISO 等は 91 年から数十回の会合を重ねて今日の TC-207 に至っていることなどを考えると、かなり遅れている。日本案は企業にとって取得が容易な規格を目指しており、当面の大きなテーマである環境管理と環境監査についてのものである。また、これは外部機関による監査実施など厳しい規格案を提案する欧州と、規格化自体に難色を示しているアメリカとの間をとったものとなっており、以下のとおりである。

① 環境保全活動の目標設定や検証は企業の自主性を尊重

② 環境監査は社内による内部監査とする

③ 監査の結果は声明書にまとめ第三者機関の認証を受けるが、内容的に義務づけるのは各国の環境関連法規との整合性までとし、それ以上の公表は企業判断に委ねる。

(3) 今後の課題

93 年 6 月に TC-207 第 1 回委員会が開催されたが、93 年 10 月に環境管

表 2 国際標準化による企業への影響

規格を取得する場合のコスト	規格を取得しない場合のコスト
<ul style="list-style-type: none"> ・業務の流れを文書 (マニュアル) 化することによる手間とコスト ・製造ラインの公表による企業秘密保持性の低下 	<ul style="list-style-type: none"> ・資格不取得による指定企業からの除外 (政府、企業) ・消費者の目からみた企業イメージのダウン

理と環境監査の分科会も開かれ、それぞれの国際規格は94年12月での規格の公表を目指すことで同意している。94年12月に公表できれば、その6か月後の95年6月には規格が発効する見通しである。たとえISOで国際規格がまとまらなくても、95年4月にはECが独自の規格をスタートさせるという状況である。

現在までのISO内の委員会の議論においては、規格化を推進するインセンティブのある国が議論を引っ張り、他の国々がこれに対応するとの図式になっている。欧州の国々は、95年4月に発効するEC環境管理・監査規則への対応を迫られているために、規格化を推進する中心となっている。

反対に、欧州の進める規格化に難色を示しているなかの一つが、SAGE (Strategic Advisory Group on Environment) の段階で遅れをとったアメリカである。これは、スーパーファンダ法等が制定されているアメリカでは、企業自身が環境法への遵守性の自己診断を行い、環境リスクを回避することを目的として、自主的に環境監査が促されているためである。そこで、アメリカは積極的にWGの議長等を引き受けるなどISOの議論への影響力を行使できる体制を整えたとともに、SAGEの議論にとらわれることなく議論を振出しから始めたいとの意向を示している。

このような議論が今後も続くと思われるが、しかし、ISO-9000シリーズでイギリスの品質管理システム規格BS5750がベースになったように、ISOでは幹事国の原案をもとに規格草案がまとめられる傾向がみられる。TC-207内の環境管理システム分科会においても、イギリスが幹事国となり、

原案としてBS7750を改良した「環境管理システム(案)」が提出され、今後検討されることになっている。また、環境監査分科会はオランダが幹事国となり、ECの環境管理・監査規則が採用される可能性が高くなっている。

日本においては、環境管理規格審議委員会が設置され、国際規格の検討が行われている。しかし、標準化の討議に出遅れたことやTC-207内の主要分科会の幹事国に入っていないことを考えると、日本がリーダーシップをとって規格案が大きく変わることは考えにくい。日本の考え方をISO原案に反映すべく最大限の努力をする必要がある。

いずれにしても、ISO等の動きに対して社内体制や文書類などの整備を事前に行うなど、受身ではなく前向きに対応が必要であろう。

わが国企業の環境 品質向上に向けて

(1) めざすべき地球企業のゴール
消費者の地球環境問題への関心の高まりは、単に公害対策とかオゾン層破壊防止などのフィールドを越え、人間生活に影響が出始めつつある地球環境の悪化を少しでも食い止める、あるいは良質な地球環境を創造しようとすることへの態度表明と言えよう。まだ現在のところでは、環境悪化防止が先行しているように見向けられるが、いずれ地球環境の良質化が叫ばれる時代がやってくることは明白である。可能なら、人間の生活活動、生産活動の中に組み込み、地球環境の良質化を実現させること、つまり人間が生活していけばいくほど地球の環境品質を向上させることが究極の目標(ゴール)と言え

よう。

一方、環境監査制度は罰金や訴訟を避けるための手段や、経営上の配慮と多大な投資を要する各種規制への防御手段にとどまっている問題があり、'60~'70年代の環境問題に対する一つの回答としては評価できるものの、これからの環境共生時代に生き残る経営手法としては、心もとないと言えよう。

そこで、商品価値として「品質」ととらえなおし、環境への負荷、省資源・省エネルギー、破棄コストなどの地球生態系への影響を評価軸にとらえて、適切な品質のコントロールを行うとする試みとして、ここではECO-QCの概念を提案したい。

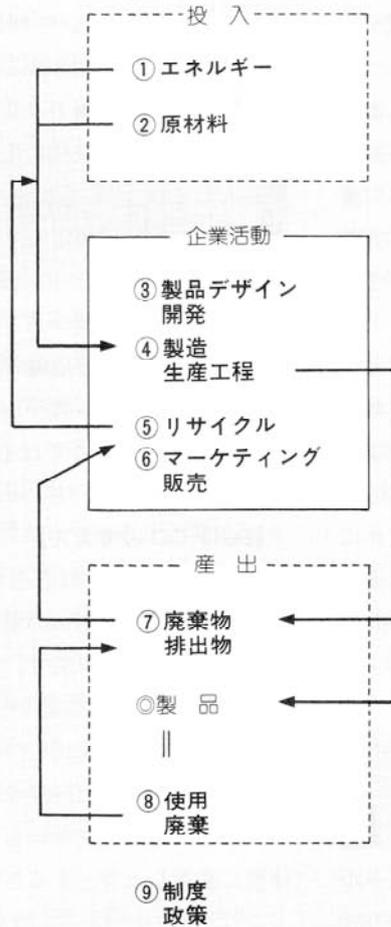
【ECO-QCの考え方】

ECO-QCは、社員自らが各種の提案活動・生産プロセスの見直し等を通じて、ボトムアップ型で、企業活動のあり方を総点検するという従来型のQC活動の特性を活かしつつ、真の意味で環境に配慮した商品を産みだし、ひいては、企業経営そのものを環境自律型に変革しようとするものである。

ここでコントロールの対象となる「品質」とは、生産に直接関係したコスト・歩留率といった評価尺度以外に、以下のような項目をも包摂した概念である。

- ① 顧客・消費者に対する継続的な満足感の提供
- ② 生産のイニシャルコストだけでなく、使用コスト・廃棄コストを含んだ、製品のライフタイムコスト
- ③ 製品の信頼性・耐久性
- ④ 製品の反復使用やリサイクルの可能性
- ⑤ 製造・流通・使用・処分の各段階での低環境負荷性

ECO-QCでは、原材料の調達・生



①：エネルギー

エネルギーコストは企業経営・収益性に大きな影響を持つため、エネルギー消費の実態を管理するとともに、製造工程での効率性改善のためのアイデアを見つける。

- ① 企画・購買・人事等の製造部門以外の社内スタッフおよび社外の専門家を含む調査グループを設置
- ② 代替エネルギーの可能性や省エネ技術などの情報を収集し、工程別エネルギー消費実態との比較検討を実施
- ③ 短期的省エネ技術の導入による財政的節約可能性を検討のうえ、職場での小さな改善策の積み重ねを実施
- ④ 長期的省エネ対策として、生産量・労働時間あたりのエネルギー消費量の少ない製造工程の見直しに着手
- ⑤ 自社製品の消費・利用・メンテナンス・廃棄にかかるエネルギー消費量を推計し、トータルの消費量を算定

- ⑥ 必要であれば、トータルなエネルギー効率に優れた製品開発の方向性を検討し、社内の製造部門へ提案

②：原材料

原材料の選択とその調達方法は、コスト削減の柱になるとともに、材料供給業者・商社等を通じて、国際的な環境保全にも大きな影響を与えることになる。

- ① 製造工程や製品自体が求める原材料特性・機能を整理したうえで、輸入原産地と採取状況、材料の危険性や環境破壊性などの情報を収集
- ② 材料の使用・加工過程で発生する有害汚染物質の排出量／生産量を算出し、排出規制の現状と比較検討
- ③ 代替原材料をリストアップし、採取時の環境負荷・輸送コストや、製造工程における環境保全コスト・労働やエネルギーの節約度などを比較検討
- ④ 製造現場での貯蔵方法の改善、製造器具の高度化、回収リサイクルの充実、輸送方法の変更などにより、原材料利用の効率化対策と環境負荷の削減対策を実施
- ⑤ 長期的には、原材料の供給業者等との交渉を通じて、持続可能で環境負荷の少ない原料調達方策を検討
- ⑥ 危険物質の使用停止や代替原材料への転換を図り、必要な場合には、代替物質の開発を社内外のエンジニアリング部門や研究開発部門に依頼

③：製品デザインと製品開発

根本的な対応として、製品デザインや開発の段階から、環境影響と収益性の両面に配慮した検討が求められる。

- ① 自社製品のカタログを作成し、新技術・代替材料の採用や、部品の標準化などによって環境保全型デザインに転換可能な製品をリストアップ
- ② 耐用年数、モデルチェンジ、定番商品化などの視点から、メンテナンスと耐久性を考慮した製品をデザイン
- ③ リサイクル、省資源の視点から、効率かつ持続可能な原材料利用を可能にする商品のデザイン
- ④ 計算機シミュレーションや人間工学的知見を活用し、利用しやすい製品デザインの採用
- ⑤ 自社の持つ技術シードを生かした先進的な製品の開発。同時に希少資源や生物種を利用する製品には十分配慮したエコロジー思想を表明するような製品群を企画
- ⑥ パッケージングでは、回収・リサイクル・分解可能性、輸送・貯蔵の容易性などに配慮

④：製造・生産工程

製品の製造・生産工程の見直しは、その過程で生み出される廃棄物を減少させるとともに、効率的な資源利用を通じて、製造コストの削減につながる。

- ① 現在の製造工程と技術を調査し、現行の環境保全基準を満足あるいはより厳しい基準をも満たすことを確認
- ② 製造段階での原材料特性の向上、有害廃棄物の抑制、エネルギー効率の向上に向けて短期対策を実施
- ③ 危険物質の代替、新技術の導入、環境保全装置の高度化などで、継続的な生産プロセスの見直し・再設計
- ④ 有害物質の回収、廃棄物のリサイクル、排熱利用など生産工程におけるクローズドシステムの高度化

⑤：リサイクル

リサイクル市場の確立に向けて、積極的に自社製品の見直し・リサイクル部品の採用を行うとともに、政策的側面からも提案・提言を行う。

- ① リサイクル部品への転換が可能な製品をリストアップし、転換時のコスト・ベネフィットを明示
- ② 現行の処分方法による汚染・処理コスト・エネルギー等の消費を比較検討し、リサイクル需要を推定
- ③ 社内外でのリサイクルを可能とする製品デザインを実施し、自社製品の再資源化率を向上
- ④ 販売網やリサイクル業者との交渉を通じて、リサイクル市場の確立を支援

⑥：マーケティングと販売

自社製品を消費者に届ける段階であるマーケティングと販売においては、イメージや外観のみでなく、エコロジカルな商品価値を、確実に伝えることが重要である。

- ① エコマークの取得や、過剰包装やその素材についてパッケージデザインの再検討を実施
- ② 現行の販売体制の見直し、アフターサービス・相談サービスの充実、広告・宣伝メディアと内容の見直し
- ③ 価格に占める環境コストや環境保全性などの製品の環境価値に関する情報を卸売り業者や消費者に提供
- ④ 環境コストの小さい輸送システムの選択を行い、流通システムを再検討
- ⑤ エコロジカルな商品価値をより評価するマーケット・セグメントを中心とするマーケティング・販売戦略の策定と実施

⑦：廃棄物・排出物

生産活動から生ずる産業廃棄物、さらに企業活動に伴う一般廃棄物・排出物の総量を削減していく。

- ① 自社からの廃棄物・排出物の発生状況とその発生源を把握し、それらの処理の現状を確認
- ② 副産物、特に有害物質の毒性・残留期間・処理問題などの情報を収集し、廃棄物対策の優先順位付けを実施
- ③ 騒音・ガス・微粒子・悪臭等を含めた排出物と、それを生む工程を明らかにし、排出制御方策を検討
- ④ 廃棄物と排出物の除去・削減をめざし、他の生産方法や無害化プロセス等の採用による代替案を策定
- ⑤ 除去・削減成果、実施の容易さ、財政的コストを比較検討し、実施すべき代替案を選択
- ⑥ 実現のための行動計画を策定し、廃棄物・排出物の総量削減効果を継続的モニタリング

⑧：使用・廃棄

製品を提供する企業として、トータルの製品ライフサイクルの責任を持つ必要がある。製品を最終消費者が使用し最終的には廃棄する場合や、部品・中間材として他の企業が購入する場合のチェックが必要である。

- ① 自社製品が使用される場合の環境負荷の程度や、不適切な使用による環境被害の可能性があるか否か、などに関する情報の明示
- ② 製品供給者として、推奨する利用方法や廃棄方法などに関する十分な情報提供とアフターサービス
- ③ 消費者がリサイクルしやすいような製品デザインや、消費者が行う廃棄物処理の支援（買い取りなど）の検討

⑨：制度・政策

環境保全対策に対する免税措置や助成金の利用など、ECO-QCの実現に向けて、自治体や政府に働きかけていくことも重要になっている。

- ① 現行の制度を有効に利用し、環境保全型製品開発に対する投資戦略の全社的な計画・承認
- ② 政府・自治体等の環境政策に関する継続的情報収集と、環境投資を支援するような政策提言・ロビー活動
- ③ 環境関連のコンサルタントや環境保護団体などとの情報交換や、各種プロジェクトへの助成

産・使用・処分というトータルな製品ライフサイクルの各場面で、収益性基準と環境負荷基準の両面から製品の「品質」を評価し、それにより、より商品価値の高い製品の開発が実現される。

【ECO-QC チェック項目】

78～79 ページに示す。

(2) 企業の対応策の提案

さて、環境問題への企業の取り組みの基本的枠組みとして、以下のような点を挙げることができる。

① 環境問題に対する企業の意志表明

環境憲章の策定、各種のロビー活動・政策提言

② 社内体制・組織の再編

環境専門部門の設立、専任スタッフ化、社員環境教育、環境情報収集提供

③ 自社の事業環境・市場の検討

エコマーケティング、地球との連携、自社製品見直し、製品アセスメント

④ 環境保全型技術への開発投資

生産工程の再編、技術開発・導入、

テクノロジーアセスメント

⑤ エコ・ビジネスへの進出

新製品・サービスの開発

⑥ 社内外の環境保護プロジェクト支援、環境スワップ

しかしながら、特にわが国では、環境問題への取り組みは、以上のような具体的アクション以前の、より根本的な次元での意識およびシステム変革が不可欠であると思われる。

すなわち、これまで個々の企業にとっては、環境問題への対応は、環境基準等による規制をクリアするために行う「不経済な」問題と考えられてきた。また、マクロ経済の視点からも、環境対策は経済成長を鈍化させ、物価高・失業増・国際競争力の低下などにつながる「負のイメージ」を持って議論される傾向にあった。

しかしながら、「環境問題」に対する人々の関心の高まりを、これまでどおり、企業活動に対する制約条件ととらえている限りは、この「環境共生時代」に世界に受け入れられるような企

業活動を行っていくことは困難である。

世界の中で日本の置かれている立場がかつてのものとは異なり、グローバルな国際貢献が求められるようになった現在では、従来までの「安い、高性能、多機能」をやみくもに追求する生産システムから、「適正な価格と利潤、適量生産、省資源・省エネ、環境保全」に配慮した生産システムへ転換していくことが求められている。特に、日本が世界に発信する情報は、その大きな部分を占める「製品」によって評価される以上、新たな「商品の顔」づくりへと生産システムの転換・再構築を図ることが重要である。

かつての石油危機が日本の省エネ技術の高度化をもたらした企業の収益性を高めたように、そして、公害防止を目的とした投資が新しい技術開発への出発点となったように「環境問題への対応策を世界に提案するとともに、新しい次元での収益性を確保した企業経営のあり方を示していこう」とする姿勢が今求められているのである。