



クリオネレポート

C1ione Report Special Version

環境価値をビジネス価値に高める

市場、顧客に置いていかれないために

有限会社サステイナブル・デザイン研究所
代表取締役 西原 弘

本書の刊行にあたって

環境保護印刷推進協議会 会長 松浦 豊

印刷会社が実践している＜環境貢献＞の企業姿勢に関して、市場や顧客から高い評価を得るには、ブランディング活動がいかに大切か——そんな観点から、環境保護印刷推進協議会では、平成28年度定時総会の際に「環境価値をビジネス価値に高める—市場・顧客に置いていかれないために—」を演題に掲げた記念講演会を開催しました。

この講演では、顧客から認知されにくく＜環境価値＞を自社の経営にとって意義ある＜ビジネス価値＞にもっていくためには、環境対策マネジメントの域から脱して高度な＜環境経営＞のレベルにまで高めていく必要があると学びました。本書は、その講演内容をわかりやすく一冊にまとめたものです。

ブランディング活動を通じて、環境に貢献している印刷会社、そこで製作している印刷物に対する顧客の信頼度、忠誠心（ブランド・ロイヤルティー）を得られたら、本当に素晴らしいことです。顧客満足によってブランド資産（ブランド・エクイティ）を築ければ、これからも継続した取引が約束されるに違いありません。

当協議会は創立10年を機に、対外的宣言として業界初の「印刷環境憲章」を制定しています。空気と水を汚さないこと、地球温暖化を防ぐこと、省エネ化やリサイクル化を推進することなどの重要性を訴え、そのうえで、サステナブル社会実現への参画を通じて、企業の社会的責任（CSR）を果たしていくという基本理念を盛り込みました。

さらに、その趣旨を一般社会や行政機関、顧客に知っていたい受注促進につなげたいと、「環境にやさしい印刷メディア」と題するプレゼン資料（提案営業ツール）を作成しました。印刷物はIT関連、電子関連を含む各種メディアのなかでも、製作工程、使用中・使用後を通じて、一段と「環境にやさしい製品」であるという事実をアピールし、より多くのご発注をお願いすべく制作したものです。

こうした一連の流れを一段と進めることによって、「クリオネマーク」がもつく環境貢献＞の価値を強め、合わせて協議会の存在意義も内外に浸透させる必要があります。そこで、具体的な方針として掲げたのが「『クリオネマーク』のブランディング確立」でした。平成28年度事業計画の一環として上記の記念講演会を企画、実施し、並行して「今こそ『ブランディング』に取り組むとき—＜環境経営＞を達成するために—」と題する小冊子を作成しました。事業計画のなかに関連する各種活動を集約して、実際に取り組んでいるところです。

会員企業はもとより印刷会社におかれでは、本書に紹介されているブランディング活動の意義を十分に理解され、日々の＜環境経営＞に役立てていただきたいと思います。本書が、そのための一助となれるなら、このうえなく幸いです。

末尾になりましたが、当協議会が実践している事業活動に引き続き一層のお力添えをくださいますよう、よろしくお願い申し上げます。

1. 「環境 × 印刷」基礎知識 6	10. 環境価値→ビジネス価値 :STEP② 15
1.1. リサイクル対応型印刷物製作ガイドライン 6	10.1. 「エコ印刷は高い」はホント? 15
1.2. 古紙の品質を守るために 7	10.2. 営業マン教育がポイント 15
1.3. 印刷産業における VOC 排出抑制自主的 取組推進マニュアル 7	10.3. 「自社のエコ印刷」を定義する 16
1.4. 「特定調達物品等の表示の信頼性確保に 関するガイドライン」 8	11. 環境価値→ビジネス価値 :STEP③ 17
1.5. エコ印刷大賞 8	11.1. 「自社のエコ印刷」を資料化する 17
2. 環境価値とは? 9	11.2. オリジナルの説明がブランディングの基礎 17
3. グリーン購入の考え方(国) 10	11.3. 「正しさ」が必要 18
4. 民間の考え方 10	12. 環境価値→ビジネス価値 :STEP④ 19
5. あなたは YES ? or NO ? 11	13. 環境価値→ビジネス価値 :STEP⑤ 20
6. 「環境にやさしい企業」の真実 11	13.1. 既存顧客研究から始める 20
6.1. グリーン購入? 11	13.2. 見込み客はどこにいるか 20
6.2. 環境は、重要なビジネス戦略? 11	13.3. 商品・サービスとの相性が合うか 20
6.3. 環境を頑張つたら社内で評価される 12	13.4. 付き合う相手として「安心」してもらえるか 21
7. 印刷はグリーン購入の対象? 12	14. 環境価値→ビジネス価値 :STEP⑥ 21
8. 「環境メガネ」で顧客を見る 12	14.1. 調達基準が変わる 21
8.1. ①「環境=取引条件」ゾーン 13	14.2. 持続可能性に配慮した調達コードの基本原則 22
8.2. ②「環境=事業戦略論」ゾーン 13	14.3. ビジネスチャンス・ナビ 2020 22
8.3. ③「環境=メリット論」ゾーン 13	15. 環境価値→ビジネス価値 :STEP⑦ 23
8.4. ④「環境=能力論」ゾーン 13	16. ブランド&ブランディングとは 25
8.5. HOT ゾーンを目指す 13	17. ブランディング(活動)課題例 25
9. 環境価値→ビジネス価値 :STEP① 14	17.1. ブランディングの前提条件 25
9.1. 稀少価値を自覚する 14	17.2. 環境規格としての認知向上 25
9.2. 探してもらいやすくする 14	17.3. 事前期待形成 26
	18. YES はいくつありますか? 27

はじめに



私の会社はサステイナブル・デザイン研究所という名前です。「サステイナブル」を日本語にすると、「持続可能」という意味です。会社経営でいうと、「つぶれずに、存続し続ける」ということになります。

この言葉が生まれたのはおよそ30年ほど前、1980年代の後半です。それまでは経済・ビジネスが右肩上がりでどんどん成長していくと、環境破壊もどんどん進み、環境は右肩下がりで劣化してきました。これはまずいのではないか、環境破壊をストップしなければ、経済成長もがくんと落ちる場面が来る、だから成長（グロース）ではなくて、いわば「水平飛行」のサステイナブルという思想が生まれました。

しかし、成長を否定するのは人間の本能に反しているのでしょう。90年代には環境効率という考え方が出てきました。「100」の金額を得るのに、今まで「100」の環境負荷がかかっていた、あるいはエネルギーを使わなければいけなかったとします。これを、金額は同じで環境負荷やエネルギー消費が「50」で済むようにしたらいいではないか、という発想です。

環境効率を表すのが「ファクター」という言葉で、ファクター4なら環境効率4倍、ファクター10なら10倍です。つまり、環境効率を上げていけば、経済成長と環境保全が両立可能という考え方です。

すると、環境効率のいい製品を提供していくと、環境に貢献できるという面が出てきます。それまでの規制遵守や公害防止だけではない、企業活動における前向きな環境への取り組みが生まれました。

2000年代には、供給面からみればエコプロダクト（環境配慮型製品）の開発・商品化が進み、需要面からみればグリーン購入・グリーン調達が制度化されてきました。

そして2010年代には、環境は単独テーマではなく、ガバナンス、情報公開やサプライチェーンマネジメントという、広い意味でのCSRの文脈の中に位置づけられるようになってきています。

こうした流れの中に、環境配慮印刷も位置づけられます。

1. 「環境 × 印刷」基礎知識

実は、「環境×印刷」が、私の経験のなかでも一番長く関わってきたテーマです。順番は相前後しますが、代表的な業績の紹介をかねて、環境配慮印刷の基礎知識として確認していきます。

1.1. リサイクル対応型印刷物製作ガイドライン



現在、国の機関が発注する印刷物には、「リサイクル対応型印刷物製作ガイドライン」にもとづいて、「リサイクル適性マーク」が表示されています。印刷会社が国や独立行政法人などから印刷物を受注した場合には、仕様書にこれを表示するように明記されているはずです。

これは、グリーン購入法という法律にもとづいて、環境に配慮した印刷物の調達を国が行っているからです。2009年度から、このガイドラインが丸ごと国の調達方針の中に読み込まれています。

では、このガイドラインは何のためにつくられたのでしょうか？

紙自体には何の情報もないし何の付加価値もありません。そこに、インキを載せて文字や画像を形成すると、それが情報として価値を持ちます。文字通り付加価値であって、素材・原材料としての紙やインキの価格の何倍何十倍という価格が印刷物に与えられます。

情報だけではなく、防水性や耐久性を付けようとか、キラキラ光らせてみようとか、いろいろな加工をして付加価値が付けられます。

しかし、印刷物が使命を果たしてリサイクルに回る段階になると、プラスの付加価値をもたらした印刷資材が、リサイクルの阻害要因というマイナス価値の元になってしまいます。

そこで、最終的にリサイクルされることを想定して、

あらかじめリサイクルを阻害しない印刷資材のみで印刷物を設計しようというのが、「リサイクル対応型ガイドライン」の目的です。

印刷資材のリサイクル適性について、日本印刷産業連合会では、「A」、「B」、「C」、「D」の4ランクに分けています（印刷物資材リサイクル適性ランクリスト）。

Aランクは、印刷用などの紙にも段ボールなどの板紙にもリサイクル可能です。

Bランクは、印刷用などの「紙」へのリサイクルには問題があるが、段ボールなどの「板紙」にはリサイクル可能です。

鉄やプラスチックなどは、完全に異物なのでCランクで、「禁忌品」として位置づけられています。また、臭いのついた紙や、感熱性発泡紙、捺染紙などの特殊な紙については、リサイクルの工程で分離除去できず、ごく少量でも甚大な被害をもたらすので、「禁忌品」のなかでも特別に注意が必要ということで、Dランクになっています。

いろいろな目的・用途があるので、「C」や「D」の印刷資材を使うなとまでは言えませんが、必要がないのであれば、なるべく「A」や「B」の印刷資材だけで印刷物を設計しましょうというのがこのガイドラインの趣旨です。国のグリーン購入の基準では、Aランクの印刷資材だけでできている印刷物を調達することになっています。

ところで、リサイクル適性表示について、ときどき誤表示をみかけます。具体的には、「リサイクル適正」という表示です。「適正」です、と言いたいあまりかもしれません、正しいのは「適性」です。

ガイドラインをきちんと読んで、規定通りに表示を行っていれば、「リサイクル適正」という誤表示は発生しません。

逆にいうと、こうした誤表示を世に送り出している印刷会社は、営業、デザイン、印刷から納品に至るまでのプロセスで、品質管理能力がないことを自ら立証していることになります。

表示も品質の一部です。発注者からすれば、それ以外の中身も大丈夫なのか？と不安の種になるのではないでしょうか？

1.2. 古紙の品質を守るために

さきほど、「禁忌品」という言葉を使いました。これは、公益財団法人古紙再生促進センター「古紙標準品質分類」で規定されていますが、要するに、製紙原料となる古紙のなかに入れてほしくないものです。

最近では、昇華転写紙（捺染紙・アイロンプリント紙）が大きな問題になっています。幟や旗やスポーツのユニホームなどへの絵柄の転写を行うときに使われています。

どのくらい大変な問題かと製紙会社の方に聞くと、「もし製紙原料に昇華転写紙がA4一枚でも入ってしまったら、何十トンもの損紙が出る可能性があるんですよ」ということです。

ちょっとぐらいならいいじゃないか、の正反対で、ほんのちょっとでも大損害が発生してしまうわけです。

ことほどさように、古紙にも品質があり、これを管理する必要があるのです。

しかし、古紙として発生し、回収された後により分けるのは、まさに「わらの中から針をさがす」ようなもので、限界があります。

ですから、川下ではなく川上、静脈側ではなく動脈側で、最初からリサイクル適性があると確認された印刷資材だけで印刷物を設計し、表示する必要があるのです。

1.3. 印刷産業における VOC 排出抑制自主的取組推進マニュアル

続いては生産工程における VOC 対策です。「VOC」は「揮発性有機化合物」ですが、いわゆる「シンナー」の類いで、インキの溶剤や洗浄剤の成分です。2005年の大気汚染防止法の改正で、VOC は排出規制対象物質になりました。そのときに、規制対象としてターゲットになったのが印刷業界です。特にグラビア印刷業界での対応は大変でした。

VOC の燃焼装置の導入は、初期投資だけでなくランニングコストもかかるので、こうした設備対策だけでなく、廃ウェス保管容器の密閉、インキ缶のフタ締めの徹底、開口部面積の小さい容器での洗浄剤の使用など、小さな工夫で大きな効果が得られる対策を洗い出し、自主的取組を推進するマニュアルとして取りまとめました。

その後、印刷業界での VOC 排出削減は順調に進んできたのですが、2012年に、作業環境が劣悪な校正印刷会社で胆管がんの問題が発生していたことが明らかになりました。そこで、労働安全衛生という観点から VOC 対策はきちんとできているのかと業界全体を網羅的にチェックしてみたら、意外とできていないことが分かりました。そこで、オフセット印刷工場で、VOC はどこからどのように発生しているのかという実態調査や実験を行いました。

調べてみると、印刷現場では常に高濃度の VOC が発生しているわけではなく、インキローラーやブランケットの洗浄時に、3 分や 5 分という短時間に、洗浄剤由来の VOC の高濃度の排出ピークがあることがわかりました。

したがって、高濃度の VOC への暴露を避けるには、機械洗浄の場合には、ローラー洗浄・ブランケット洗浄の際に近づかないこと、手洗浄の場合には洗浄剤を最小量にし、マスクや手袋を装着すること、といった

対策が効果的です。

ただ、VOCは目に見えません。濃度が高いかどうかは分からないので、警報装置が開発されました。

VOCは、工場外に出れば大気汚染防止法の対象で、生活環境問題の原因になりますが、その前に、工場内では労働安全衛生法の対象で、良好な作業環境の維持が必要です。

1.4. 「特定調達物品等の表示の信頼性確保に関するガイドライン」



2008年に古紙偽装問題がありました。最近では、「覚えていますか」と聞くと、「知らない」、「覚えていない」と言う人が増えています。「古紙100%のコピー用紙」とうたっていながら、実際は数%～数10%しか古紙が使われていなかったという問題です。

それも1社だけの話ではなく、日本の製紙会社が軒並みそうだったということで、環境配慮型製品を優先購入するグリーン購入制度にとって、大きな問題となりました。

供給者が「環境に配慮していますよ」と言っているものを買ったら、違ったわけです。国が購入したものだけでなく、民間企業や一般消費者向けの製品も「看板に偽りあり」だったので、景品表示法にもとづいて、優良認定の不当表示であるとして、製紙会社に措置命令が下されました。

このような事態は想定外だったので、環境省では再発防止策として、表示の信頼性を確保するにはどうしたらいいかというガイドラインを作りました。「特定調達物品等」というのは耳慣れない言葉ですが、グリーン購入法において、優先的に調達すべきとしてリストアップされている物品・役務（サービス）を指します。

グリーン購入法自体には罰則規定がないのですが、ガイドラインでは、特定調達物品等である旨の表示を行方に当たっての根拠の確認方法等を定め、不当表示

にならないような取組を、供給者に求めています。

このガイドラインの内容は、特定調達物品等に限らず、環境配慮型の製品・サービス全般にも当てはまる内容です。

1.5. エコ印刷大賞

以上のような受託業務のほかに、エコ印刷研究会というNGOで、環境に配慮した印刷の普及活動も行ってきました。エコ印刷プランナーの認定やエコ印刷大賞などです。

エコ印刷大賞は、公表されている大手企業の環境報告書やCSRリポートを収集し、環境配慮面から印刷のスペックと表示を点数評価し、表彰するものでした。

評価基準は公表しており、年々、この評価基準に沿って紙、インキ等の素材選択を改善したり、カーボンフットプリント、カーボンオフセット、グリーン電力などの活用を勧める企業が現れるようになりました。

大賞・準大賞の企業には表彰式への出席をご案内するのですが、知名度も組織力もないNGOの表彰を断るどころか、役員クラスの方が喜んで出席されるところがほとんどでした。

どうしてでしょうか？

ある方に伺ってみると、「環境やCSRは、一生懸命やっても社内でなかなか理解・評価されないが、こうして表彰され、業界紙などにも表彰企業として社名が掲載されることで、初めて目の目を見て、社内にも見直されるんだよ」とのことでした。これがとても印象的でした。

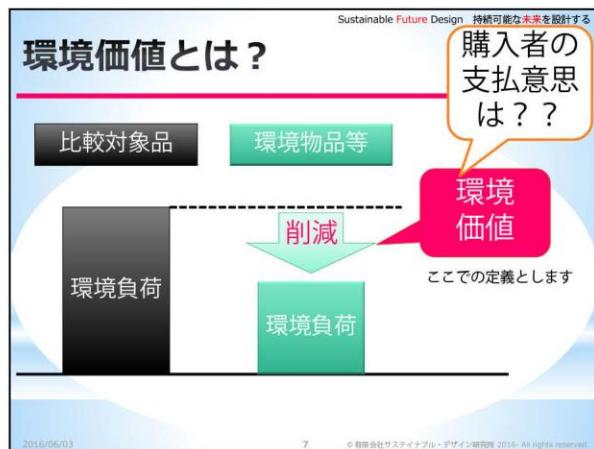
また、グリーンプリントイング認定300工場記念式典でのパネルディスカッションのコーディネーターを務める機会がありました。その際にも、パネラーの大企業の印刷物発注担当の方から、自社の取り組みを外から客観的に評価してもらえるとありがたい、という趣旨のご発言がありました。あらためて、印刷製

品の環境配慮を積極的に促進する発注者を顕彰する必要性を感じ、何らかの表彰制度の必要性をパネルディスカッションの席上で示唆しました。

これがきっかけの1つとなったのか、後に、GP環

境大賞が創設され、2015年9月に第1回表彰が行われました。

2. 環境価値とは？



以上、私自身の「環境×印刷」の20年ほどのかかわりの中から、現時点では必須と思われる情報等をかいつまんで紹介してきました。これらは、企業活動における「環境価値」を確保・維持・向上させる上での基礎となります。

では、「環境価値」とは、一体なんでしょうか？

これは、グリーン購入法の特定調達物品等の選定基準を作るときに明確にしました。通常の物品の環境負荷が「100」とすると、優先的に調達するのは、その環境負荷が「80」とか「70」とか「ないもの」という定義の仕方をしています。つまり、比較対象となる「通常品」に比べて、どれだけ環境負荷を低減できるかで、「環境価値」を定義しています。

ちなみに「環境に優しい」というのは客観的に評

価はできませんから、「環境に優しい」という表示はNGです。

印刷の場合、通常のオフセット印刷物が比較対象だとすると、先ほどのリサイクル適性が確保されているとか、インキが通常のオフセット印刷インキではなくて、ベジタブルインキ（植物油インキ）であるといった基準で定義します。

ところが、印刷物において、原材料の紙が古紙100%とかFSCの認証紙ということが、発注者や印刷の利用者に何か経済的なメリットを直接提供するのかというと、基本的にそういうことはありません。

これが省エネルギー製品だと分かりやすいですね。エコカーは普通の車よりも燃費がいい、その分が環境価値です。この場合、燃費が下がった分だけガソリン代が減るとか、省エネ型の家電製品であれば電気代が浮くとか、環境価値が、そのまま経済価値に換算されるので、購入側からみても分かりやすい話になります。一方、環境配慮型印刷は、環境価値を提供しているけれども、経済価値に換算することが難しく、したがって、購入側が環境価値自体への支払い意思を持つのが難しくなる、という構造があります。

これは印刷に限ったことではありませんが、環境にはいいが、需要にはつながらないという製品・サービスを普及させるには、単に市場任せでは進まないということになります。

3. グリーン購入の考え方（国）

Sustainable Future Design 持続可能な未来を設計する

3. グリーン購入の考え方（国）

*環境は、選定基準の1つ

① 物品等の調達に当たっては、従来考慮されてきた価格や品質などに加え、今後は環境保全の観点が考慮事項となる必要がある。これにより、価格や品質などとともに、環境負荷の低減に資することが物品等の調達契約を得るための要素の一つとなり、これに伴う事業者間の競争が環境物品等の普及をもたらすことにつながる。各機関は、このような認識の下、環境関連法規の遵守はもちろんのこと、事業者の更なる環境負荷の低減に向けた取組に配慮しつつ、できる限り広範な物品等について、環境負荷の低減が可能かどうかを考慮して調達を行うものとする。

*でも、品質は下げないで、値段は上げないで！

なお、判断の基準は環境負荷の低減の観点から定められるものであるので、品質、機能等、調達される物品等に期待される一般的な事項及び適正な価格については別途確保される必要があるのは当然である。

環境物品等の調達の推進に関する基本方針より

2016/06/03 B © 環境省サステナブル・デザイン開発室 2016. All rights reserved.

そこで、環境配慮型の製品・サービスの需要を喚起する制度として導入されたのがグリーン購入です。

日本では、1990年代に国の率先行動からスタートし、2000年にグリーン購入法が制定され、翌年から施行されました。

毎年閣議決定される「基本方針」に、グリーン購入の考え方が明記されています。いわば、環境価値に対する国への支払い意思です。

抜粋してみると、まず「物品等の調達にあたっては、従来考慮されてきた価格や品質などに加え、今後は環境保全の観点が考慮事項となる必要がある」とされて

います。つまり、価格や品質だけではなくて、環境も購入物品等の選択の基準になるということです。

次に、「環境負荷の低減に資することが物品等の調達契約を得るための要素の一つとなり」とあります。環境負荷を減らすことが契約に必要な要素の1つと明記されていますから、そうでなければ「調達契約を得る」ことができないということになります。これがグリーン購入法前と後の大きな違いです。

ここまでで、環境価値への支払い意思があるか、ないかでいえば、「ある」ということが確認できました。

ところが、続けて「なお、判断の基準は環境負荷の低減の観点から定められるものであるので、品質、機能等、調達される物品等に期待される一般的な事項及び適正な価格については別途確保される必要があるのは当然である」と書いてあります。

難しく書いてありますが、ひらたくいえば、「品質は下げないで、値段は上げないで」という趣旨です。「環境に配慮しているものを買います、でもだからといって、高くは買いませんよ」ということですね。

税金を使っての調達ですから、財布のひもは、環境だけでは簡単にゆるめられないというわけです。

4. 民間の考え方は？

Sustainable Future Design 持続可能な未来を設計する

4. 民間の考え方は？

↑
Q
C
D
+
E
↓
Quality 品質 Cost 価格 Delivery 納期 Environment 環境
本当？

2016/06/03 9 © 環境省サステナブル・デザイン開発室 2016. All rights reserved.

では民間はどうかというと、一般的に、「Q」、「C」、「D」、すなわち、「クオリティー（品質）」、「コスト（価

格）」、「デリバリー（納期）」と言われています。

Q=品質要求は上がる一方で、なかなか許してくれません。

C=コスト要求も下げる下げると厳しくなる一方で、なかなか優しくしてくれません。

D=デリバリー（納期）も早く早くということで、これもなかなか許してくれません。

これでは苦しくなる一方ですね。

そして、これからはQCD+E、すなわち環境(Environment)で選んでほしいわけですが、これは本当ですかというのが、皆さんビジネスで直面している状況ではないかと思います。

5. あなたは YES ? or NO ?

Sustainable Future Design 持続可能な未来を設計する

5. あなたはYES? or NO?

環境にいいから買う？

環境にいいから高く買う？

2016/06/03

10

© 有限会社ステイタブル・デザイン研究所 2016 - All rights reserved.

例えばですが、皆さん、自分自身に置き換えて少し考えてみたらどうでしょうか。

皆さんのが消費者あるいは調達者だとした場合、環境にいいから買なうことが「あり」だと思う、あるいはやったことがある、一度以上こういうことで買ってみたことがあるという人がどれだけいるでしょうか？

「イエス」の人が1割か2割、「ノー」の人が8割という感じですね。

では、「イエス」の方のなかで、環境にいいから高くても買うという方はいるかというと、いませんね。これが現実です。

自分自身がそうですから、お客様に期待しても無理という話です。では、どうするかということを考えていく必要があります。

6. 「環境にやさしい企業」の真実

これから、環境省が毎年行い、結果を公表している「環境にやさしい企業行動調査」の平成26年度版のデータをみていきます。

6.1. グリーン購入？

Sustainable Future Design 持続可能な未来を設計する

「環境にやさしい企業」の真実①

* グリーン購入は、実施している（つもり）

グリーン購入の実施状況について【詳細版4-3-95】

図 17：グリーン購入の実施状況

実施状況	年度別実施率 (%)	可能性別実施率 (%)	上場別実施率 (%)	営業別実施率 (%)
実施	76.7	43.3	53.3	76.7
未実施	23.3	56.7	46.7	23.3
実施していない	0.0	0.0	0.0	0.0
実施していない（実施していないと回答した人）	0.0	0.0	0.0	0.0

※実施している・△実施に向けた取り組みをしている・□実施していない・■実施しない

環境に配慮したものを優先して買う選択的な購買行動を「グリーン購入」と言いますが、実施しているのが上場企業で4分の3ぐらい、非上場で半分ぐらいです。

ただ、紙や文具などの事務用品は対象としているけど、それ以外はやっていませんという会社が大半です。

6.2. 環境は、重要なビジネス戦略？

Sustainable Future Design 持続可能な未来を設計する

環境は、重要なビジネス戦略として位置づけられていない

①環境に配慮した取組と企業活動における位置付けについて【詳細版 2-1(P.6)】

環境に配慮した取組と企業活動における位置付けについては、「社会的責任」と回答した企業が最も多く 64.9% を占めている(図 2)。

図 2：環境に配慮した取組と企業活動のあり方

Initiative	Percentage
重要なビジネス戦略の一つ	64.9%
社会的責任	64.9%
環境に関する法規制等を遵守するもの	34.4%
回収する	25.1%
回答なし	2.1%

2016/06/03

12

© 有限会社サステナブル・デザイン研究所 2016. All rights reserved.

環境、環境と言いますが、「環境に配慮した取り組みは重要なビジネス戦略になっていますか」という質問で、「そうだ」という答えは 12.5%、8 分の 1 しかありません。

非上場企業より上場企業、売上高が小さい企業より大きい企業の方が、この比率は高くなりますが、売上高1兆円以上という超大企業でも30%を超ません。

6.3. 環境を頑張ったら社内で評価される？

環境は、がんばっても社内で評価されない

⑦業績・人事評価への環境配慮の視点の組み込み【詳細版2-7(P.43)】

図8：業績・人事評価への環境配慮の視点の組み込み（複数回答）

組み込み状況	割合
環境評価に組み込んでいる	22.4%
人事評価に組み込んでいる	10.1%
いざれの評価にも組み込まれていない	64.3%
その他	3.3%

経年集計結果（平成26年度）

会社区分	①業績評価に組み込んでいる		②人事評価に組み込んでいる		③いざれの評価にも組み込まれていない		その他	回答なし	サンプル数
	件数	%	件数	%	件数	%			
上場	125	6	241	18	18	23	425		
非上場	29.4	15	56.7	4.2	5.4	63	975		
合計	188	71	659	28	29	65	1400		
上場	19.3	8.8	67.6	2.9	6.5	7.5	400		
非上場	31.3	14.1	900	46	86	100	1400		
合計	22.4	10	64.3	3.3	6.1	7.7	800		

2016/06/03 © 有限会社サステナブル・デザイン研究所 2016. All rights reserved.

さらに、「業績や人事評価で環境配慮の視点が組み込まれていますか？」の回答をみると、どう組み込んでいるかは分かりませんが、業績評価では2割、人事評価では1割の企業で「組み込んでいる」。残りはどちらも評価しないということです。

私も12年弱、サラリーマン時代がありました。頑張っても評価されることは普通は頑張りません。会社の重要な戦略でもないし、人事でも業績でも、環境を頑張っても評価されないというのが世の中の現実です。皆さんも同じですね。

7. 印刷はグリーン購入の対象？

印刷はグリーン購入の対象？

*地方公共団体：印刷（役務の中の1品目）がグリーン購入の対象としている率は低い

民間も推して知るべし

表42 グリーン購入の分野別取組状況（実施率）

分野	件数	割合	実施率	未実施率	実施率	未実施率
総合分野	1713	241	185	551	682	54
合計	100.0	14.1	10.6	32.2	29.8	3.2
都道府県・政令市	67	63	1	1	2	-
合計	100.0	94.0	1.5	3.0	22	-
直轄市	771	144	110	264	231	22
合計	100.0	18.7	14.3	34.2	30.0	2.9
町村	875	34	74	286	449	32
合計	100.0	3.9	8.5	32.7	51.3	3.7

環境省「平成27年度グリーン購入法に関する調査結果」より
https://www.env.go.jp/policy/hozon/green/g-law/archive/refe/result_of_qs15.pdf

2016/06/03 © 有限会社サステナブル・デザイン研究所 2016. All rights reserved.

民間企業のグリーン購入の実態がわかる調査データはないのですが、地方公共団体の実態調査は行われています。

地方公共団体は、国とは違い、グリーン購入法では努力義務にとどまります。

印刷は、印刷物という物品ではなく、印刷サービスという「役務」の一品目として取り扱われます。

この、役務全般を対象としたグリーン購入の実施率をみると、都道府県・政令市ではほぼすべてですが、市・町・村と、規模が小さくなるにつれ、実施率は下がります。

都道府県・政令市は、組織としてみれば、何千人の職員がいる上場大企業並みですが、町村役場になれば、数十人規模、中小企業と同じです。

地方公共団体の状況から類推して、役務の一分野である印刷サービスをグリーン購入の対象としている民間企業も、同様に少ないと類推してよいでしょう。

8. 「環境メガネ」で顧客を見る

「環境メガネ」で顧客を見る

環境配慮のビジネスプロセスへの組み込み度

環境=事業戦略論 2

環境=能力論 4

環境=取引条件 HOT 1

環境=メリット論 COLD 3

組織の規模

2016/06/03 © 有限会社サステナブル・デザイン研究所 2016. All rights reserved.

では、どうしたらいいのか。

ここでご提案したいのは、「環境メガネ」でマーケットや顧客を見る、ということです。

横軸に組織の規模、縦軸に環境配慮のビジネスプロセスへの組み込み度をとて、マーケットを4つのゾーンに分類します。

横軸で右に行けば行くほど、規模が大きい会社・組織になります。

縦軸で上に行けばいくほど、環境配慮が経営にとって必須不可欠な要素になっている会社・組織になります。

4つのゾーンを順番に見ていきましょう。

8.1. ①「環境=取引条件」ゾーン

規模が大きくて、環境にきちんと配慮してやっていくのが当たり前、という企業・組織が該当します。

例えば、国の機関です。前述のように、グリーン購入法という法律にもとづいて、環境配慮製品を積極的に購入しています。あるいは、環境にやさしい企業調査で「環境は重要なビジネス戦略だ」と答えている2割の上場企業です。

このゾーンでは、環境配慮は取引条件です。できていますか？できていませんか？できている人とだけ取引します、できていない人はお引き取りください、ということですね。

このゾーンの企業・組織と現に取引しているならば、環境配慮に当然対応していると思いますし、これから開拓していくうと思うなら、要求されている条件をクリアしていくことが必要になります。

そこで、クリオネ（環境保護印刷）の基準が、その要求条件に入っている、もしくは、クリオネの基準をクリアしていれば要求条件を満たすことができる、ということになっていれば、やりやすいですね。

国のグリーン購入の調達基準や、各社の調達基準とクリオネの基準はどのように対応しているか、比較検討して示す必要があります。ただ、印刷をグリーン購入の対象としている民間企業は多くありません。そうした企業に対しては、印刷の調達基準づくりの段階でクリオネ自体を知りたいだとこと、クリオネの基準をインプットできるかどうかが重要になります。

8.2. ②「環境=事業戦略論」ゾーン

規模はそれほど大きくなくても、経営者の理念や事業特性によって、環境は経営上、重要だと位置づけている企業・組織が該当します。新規事業でエコビジネスに取り組む、リサイクルや水処理など、もともと環境関係の事業を営む会社などです。

環境価値をビジネス価値にしている、もしくはしようとしており、経営方針や事業内容との親和性が高いので、環境配慮印刷に対しても、アタマからの拒否反応はなく、少なくとも聞いてみると、というくらいの姿勢は期待できそうです。ですから、相手に寄り添うかたちで、「実は私たちの会社も環境については…」と切り出すところから、糸口をつかめる可能性があります。

しかし、そういう会社は皆さんが来るのを待っているわけではありませんから、皆さんのが自ら探し出してアプローチする必要があります。

8.3. ③「環境=メリット論」ゾーン

規模が大きいけれども、環境にはあまり熱心ではないという企業・組織が該当します。

環境についての話をすると、「なるほど、分かりました、いい話ですね。ところでそれ、わが社にとってどんなメリットがあるんですか」と聞いてきます。ビジネス価値を見いだせる限りにおいて、環境価値にも関心を持つ、ということですね。

そこで答えに詰まると、終了です。「では、また何かいい話があったら持ってきてください」という、社交辞令が待っているでしょう。

8.4. ④「環境=能力論」ゾーン

規模が小さく、環境をあまり重視していない（もしくは関心がない）企業・組織が該当します。

環境についての話をしようとすると、それを遮って、「ごめん、それ、いい話かもしれないけど、うちの会社はそんなレベルじゃないし、余力もないから」と、聞くこと自体断られかねません。門前払いですね。

そして、すでに確認したように、ここがもっと多くの企業・組織が該当するゾーンなのです。

8.5.HOT ゾーンを目指す

以上のように考えると、③④は、環境に対してそもそも関心がない・熱意がない COLD ゾーンです。ここに頑張って提案営業に行っても、聞いてもらえる素地がありませんから大変です。人の考え方を変えるのは大変です。どうせ行くなら、①②の HOT ゾーンの方がよいでしょう。

このうち、①のゾーンについては、環境は明示的な取引条件なので、それに合わせるか合わせないかという問題になります。協議会として、クリオネの認知度を上げて、それぞれの企業・組織の調達基準を、クリオネがクリアしているという状態をつくっていくか、という問題になります。

一方、②のゾーンについては、個々の印刷会社が、それぞれ自分のマーケットのなかから該当しそうな企業・組織をいかにみつけてアプローチしていくか、という問題になります。

9. 環境価値→ビジネス価値:STEP①

The infographic provides the following data:

- * 当社は、印刷会社の0.6%に入る1社です
- * 印刷会社の各種環境認証数
 - * FSC-COC認証：1323件（印刷物）
 - * ISO14001：421組織（印刷業）
 - * グリーンプリントイング認定工場：352工場
 - * 環境保護印刷協議会：126社（正会員）
 - * エコアクション21：96社（印刷業）
- * 参考：平成26年工業統計表
 - * 印刷業：20,735事業所
 - * 製版業：1,383事業所

2016年6月6日調べ

9.1. 稀少価値を自覚する

では、ここから環境価値をビジネス価値に変えていくにはどうしたらいいでしょうか？

環境価値は、それ自体では、お客様がお金を払ってまで欲しい価値としては認識されません。ビジネスとしての価値を感じてもらうにはどうしたらいいかという話です。

価値には、必ずそれを測るための基準があります。基準がなければ、万能物差しである、「価格」によって判断されます。この場合、安いほうが選ばれることになるので、価格競争になります。

環境価値は、基本的には、お客様の側には判断基準がないので、皆さんの側から、判断基準とともに提案していく必要があります。

内容の理解があってもなくても分かるところから始めると、「稀少価値」です。

環境に積極的に取り組んでいる印刷会社かかどうかを、環境に関連する認証等を取得しているかどうかを1つの判断基準としてみてみましょう。第三者のチェックが入るものとしては、以下のようになります。

▷ FSC – COC 認証：1,323 件

ISO14001 環境マネジメントシステム認証登録：

421 組織

▷ グリーンプリンティング認定工場 (GP 認定工場) :

352 工場

▷ クリオネ認定:126 社(環境保護印刷協議会の正会員)

エコアクション 21 (EA21) 認証登録：96 社

これは実数ですが、どうみたらよいでしょうか？

平成 26 年工業統計表によると、日本全国で印刷業

が 20,735 事業所、製版を含めても 22,000 事業所ぐらいです。

クリオネ認定は「22,000 分の 126」と計算すると、大体 0.6%、150 社に 1 社です。発注者が相見積もりを取った場合、理論上は、0.6% の確率でしかクリオネ認定企業同士の競合になりません。

99.4 % がやっていないことをやっているという考え方をすればネガティブになります。しかし、たった 0.6% しかやっていないことをやっているという考え方をすれば、ポジティブに「稀少価値が高い」と、堂々と主張できます。事実は 1 つですが、どちらで考えるかは自由ですし、それによって、営業活動への生かし方も変わってくるでしょう。

ちなみにここで挙げた数字ですが、基本的には全部減っている数字です。一つだけ増えているのはグリーンプリンティング認定工場数です。5 年程前と比べて、FSC – COC 認証も ISO14001 認証登録も、200 件ほど減少しています。母数である印刷事業所数が減少していますから、当然といえば当然ですが、この 0.6% という稀少価値を、生き残りに使えるツールとして見直してみるのが第一歩です。

9.2. 探してもらいやすくする

何らかの事情で、環境に配慮した印刷をしようと急に思い立った発注者がいるとします。「稀少価値」と裏腹の関係になりますが、環境配慮の内容をどうするか以前の問題として、どこに頼んだらいいのか、どこが対応してくれるのか、さっぱり分らないでしょう。

「エコ印刷」でネット検索をすると、実は印刷会社が検索結果の上位に出てきません。何が出てくるかというと、プリンターの出力でトナーをセーブするソフトなどが上位に来ます。非常にもったいないと思います。

「エコ印刷」のキーワードで上位になる SEO 対策をやればいいのにと思いますが、やる会社がないのでソフトの方が先に出てきます。これを聞いた皆さんと一緒にやると、皆さん同士の競争になりますけれども、こんなところにもヒントがあります。

「環境印刷」で検索すると、さすがに印刷会社が上位に来ます。先ほどの検索結果では、環境保護印刷協議会は 3 番目ぐらいにきました。



なお、私は、グリーン購入ネットワーク（GPN）という、概数で民間企業2千社、200自治体、200団体（NPO・NGO）の全国組織の理事をしておりますが、この組織が「エコ商品ねっと」という、日本最大級のエコ商品・サービスのデータベースを運営しています。

一定の要件をクリアすれば、印刷会社も登録できるのですが、なぜか7社しか登録しておりません。年間登録費わずか6,180円（会員別途）で、自社の環境価値を公にPRできるのに、使う印刷会社が少ないのは常々、もったいないと思っています。

10. 環境価値→ビジネス価値:STEP②



10.1. 「エコ印刷は高い」はホント？

一般的に環境に配慮していると言うと、大体高いという思い込みが、売る側にも買う側にもあります。

ただ、「エコ印刷なので高くなります」という印刷会社さんは、私は大丈夫かなと思います。例えば、発注者が相手の都合を考えないで（たいてい、考えることはできません）、「うちはノンVOCインキを使って、マークも表示したいんだけど」と言われて、営業の方は「はい、分かりました」で受けてしまったとします。

でも、生産現場ではノンVOCインキを標準で使っていない場合、特別対応をすることになります。これは高くなっても仕方がありません。ただし、インキ代がというより、通常使っているインキをいったん全部取り除いて清掃し、その仕事のときだけノンVOCインキを使い、それ終わったらまた清掃してインキを入れ替えて、という手間が高くなきます。

それだけではなく、ノンVOCインキの入れ替えのために使う洗浄剤や、廃ウェスから発生するVOCを

考慮すると、本当に環境に配慮したことになるのか、疑問もあります。

では、自社ではできないということで、ノンVOCインキで印刷できる他社に外注すれば、やはり高くなりますね。

こういう場合、本当は、営業の方がそのまま受けてしまってはいけないわけです。

10.2 営業マン教育がポイント

営業マンが、自社で標準的に使用している印刷資材を熟知していれば、こういうことは防げます。そのような教育が、各社でなされているでしょうか？

その上で、ノンVOCインキを標準としている印刷会社だったら、単に通常業務を受けるだけですから、高く請求する理由もありません。「うちは環境に配慮した印刷をやっていますよ」と言うのであれば、なぜ高くなるのでしょうか？「環境は高くてつく」という発注者の思い込みを逆利用するのは、いかがなものかと思います。

ノンVOCインキは、特殊かもしれませんのが、例えばNLマーク付きのベジタブルインキは、現在ではどこの印刷会社でも標準的に使用されています。

そうであれば、営業の段階で「当社の場合、環境配慮としてベジタブルインキを使用しています。ノンVOCインキを使用することができますが、その場合インキの入れ替えに伴う洗浄作業で発生するVOCも考慮する必要があります」という説明ができることが必要です。

ただ、ベジタブルインキマークの表示には、事前に、マークを所管する印刷インキ工業連合会と「植物油イ

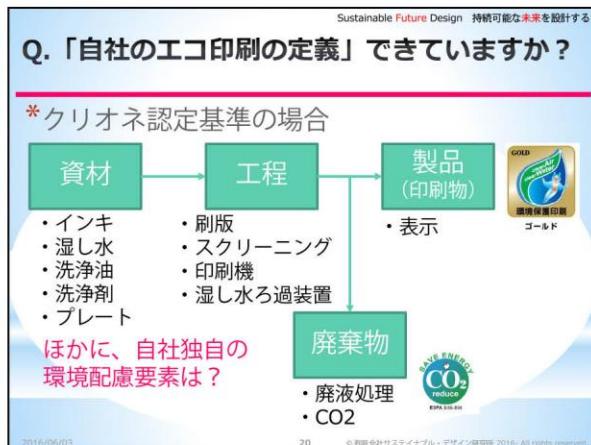
ンキマーク使用許諾契約」を結んでおく必要があります。実態として使用していれば表示ができるわけではないので、注意が必要です。

実際の事例で、入稿間際にになって、現行のデザインでは植物油インキマークが入っている、ところが自社では「植物油インキマーク使用許諾契約」を結んでいない、納期はずらせない、という状況が発生したことがあります。ここで、原稿を修正せず、許諾契約なく表示を行ってしまったらコンプライアンス上、重大な問題です。そのケースでは、時間的に間に合わないので、マーク表示は見送ることになりました。

このように、印刷資材の選定だけでなく、表示についても、自社で何を表示できて、適正表示にはどのような条件があるのか、営業マンが把握している必要があります。

印刷物の環境配慮を専門にしている印刷発注担当者は滅多にいません。ですからお客様を印刷会社の営業マンが正しい知識と情報をもとに、正しく導く必要があります。

10.3. 「自社のエコ印刷」を定義する



そうはいっても、提案営業ということで、「当社はオプションで環境配慮もできます、いかがでしょう？」と言っても通じません。通常と違うこと、しかもよく知らないことを提案されると、提案された側の心理としては基本的にリスクだと認識し、身構えます。

「え？何か訳の分からぬことを言ってきた」と。

例えば、自社の印刷物に新たにマーク表示をするとなると、「じゃあ、上司に何て説明したらいいの。よ

く分からないまま提案して却下されるのもいやだし。なんか面倒くさいな」というところで止まってしまうと思います。これは環境に限ったことではありませんね。

「当社は、実は今まできちんとご説明していなかつたんですが、紙はこのように、インキはこのように、工程はこのように、環境配慮ができます。環境配慮が標準仕様で、通常と同じ Q (品質)、C (コスト)、D (納期) のなかに、E (環境配慮) がデフォルトで組み込まれています。ですからご安心ください、環境配慮だからといって、高くなることはありません」と言えるのが環境配慮印刷営業の望ましい姿ではないかと思います。

会社全体として環境配慮印刷に取り組んでいるのなら、恐らくこの状態になっているはずですし、そうでなくとも、きちんと現状を調査し情報を整理すれば、この状態になるのは難しくないはずです。

ただ、ここで重要なのは、単に「当社はクリオネマークのゴールドクラス認定です」では、自社の説明にはなっていないということです。

クリオネマークの認定基準は、大きく括れば、資材（インキ、湿し水等）、工程（刷版、印刷機等）、製品（表示）、廃棄物（廃液処理、CO₂）という枠組みになっています。これが基本的な「環境価値」であることはたしかですが、同じ認定でも、皆さんの会社は1社ずつ、違う特徴をもっているはずです。

ほかに独自にやっていることは、ないでしょうか。例えば、リサイクル対応型印刷物に対応してPUR製本ができます、あるいは、太陽光発電と蓄電池を導入し、再生可能エネルギーの活用とBCPに取り組んでいます、など。

いろいろあると思いますけれども、クリオネマーク以外に、環境に関連して、自分の会社はこういうことをやっています、できます、という定義ができているでしょうか？

そうしないと、自分の会社の営業で行ったのに、自社ではなくて、クリオネマークの説明をすることになります。それはそれでいいのですが、お客様は協議会に発注するわけではありません。クリオネマーク認定を含めた「自社のエコ印刷の定義」が必要です。

11. 環境価値→ビジネス価値:STEP③



11.1. 「自社のエコ印刷」を資料化する

「自社のエコ印刷の定義」ができていれば、それは言語化、資料化されているはずです。

現状では社内資料に留まっていても、情報があれば、お客様向けの説明資料として使えるように、パンフレットやホームページに反映することができます。

すると、「これを読んでください、見てください、うちの会社はこういうのが得意です」というプレゼンテーションがしやすくなります。

おそらく、環境以外の面では、ほとんどの会社でそのようにホームページやチラシやパンフレットを作り、自社の「ウリ」はこれです、という営業をされているはずです。写真がきれいだとか、早いとか安いとか、経験や実績がこんなに豊富とか、いろいろ書いてあると思います。

ただほとんどの場合、その中に環境が入っていない。入っていても、クリオネ認定の紹介に留まっているのではないかでしょうか。

単に「当社は環境保護印刷のゴールド認定を取っているんです」と言っても、お客さんにとっては、知らない専門用語を伝えられただけで、意味がわかりません。

ほかにも、環境に配慮しています、ということを表示するマークはたくさんあります。マークだけ見ても、意味がわからないものばかりです。マークの意味がわからないものは、それを表示する意味もわかりません。

そこで、一個一個のマークについて、これはこういう意味ですという簡潔な説明資料を作っている会社があります。それを使えば、深い知識がなくても、一通りの説明が可能です。つまり、説明トークを標準化することができます。資料として提供することもできます。

「環境印刷」でキーワード検索して上位に来る会社のホームページは、このテーマに特化したページがあります。わが社の環境印刷はこうですというコンテンツがきちんと作りこまれているからこそ、上位に来ます。

ウェブでもいいですし、会社案内でもいいですし、サービスメニューでもいいですが、お客様向けの環境保護印刷の説明ツールをぜひ作ってもらいたいです。

その上で、当社はクリオネ認定に加えて、オリジナルでこういうことをやっています、という説明が必要です。

Aが、各社の特徴です。

Bが、クリオネ認定とします。

これで、A × B の掛算をしてください、と言っても、その答えをお客さんに期待することは困難です。

そもそも、AについてもBについてもよく知らないわけですから、知らないものの同士を掛け合わせたらどうなるかについて、想像できるわけがありません。

ですから、Aの定義、Bの定義を示した上で、A × B = C、「つまり、当社のエコ印刷はこうなんです」という答えまで、こちらで用意しておく必要があります。

11.2. オリジナルの説明がプランディングの基礎

お客様の立場からすると、そういう資料を持って、エコ印刷の説明ができる印刷会社にはほとんど出会ったことがないでしょう。

ですから、皆さんの会社は、環境配慮印刷のプロフェッショナルとして認識されやすい状況にあります。きちんと情報を出している印刷会社が少ないからこそ、他社との比較検討も困難です。つまり、他とは違う、他にはいないという差別化が成立し、それがプランディングの基礎になります。

プランディングや、差別化戦略を語る時に、ナンバーワンかオンリーワンかという議論になります。

たとえばイチロー選手は、日米含め全世界の、過去から現在に至るまでオールタイムの職業野球選手全員の中で、安打数ナンバーワンです。と同時に、それより広い範囲はありませんから、ナンバーワン=オンリーワンもあります。

メジャーリーグナンバーワン、日本プロ野球ナン

バーワン、等々、範囲を狭めていけばいくほど、たくさんのナンバーワンが可能になります。

どんどん狭めていって、「目の前のあなた」までたどりつくと、オンリーワンしかないので、おのずとナンバーワンになります。

世界市場、日本市場など、広いマーケットを相手にするのではなく、ニッチ市場を狙うビジネスでは、「目の前のお客様」にとって、オンリーワンになればよいのです。

11.3. 「正しさ」が必要

「目の前のお客様」にとってオンリーワンになると、いろいろと質問をされる立場になります。そうでなければオンリーワンとは言えません。「ネットで検索」に負けている、あるいは、他社と比較検討される、ということになります。

そこで必要になるのが「正しい知識、正しい理解、正しい説明」です。

ところが、印刷物の表示を見て分かる範囲だけでも、残念ながら多くの間違いを発見することができます。例えば、ノン VOC インキの説明文です。ある大企業の CSR レポートの裏表紙に記載されていた実例です。

ノン VOC インキマークとともに、「この冊子は、植物油 100% のインキで印刷しました」という説明文が表示されていたのです。

これのどこがおかしいのでしょうか？

この説明文を作った人は、インキの組成のうち、「溶剤成分が植物油 100% のインキ」と言いたかったのでしょう。しかし、「溶剤成分が」を書き忘れてしまいました。

植物油 100% だったら、サラダ油、ごま油、てんぷら油です。紙に油を塗ったらどうなるか、誰でもわかります。油だけで印刷はできません、顔料が必要ですね。

けっして悪気があってやったことではないはずですが、結果的に、この印刷物を納品した印刷会社には「正しい知識、正しい理解、正しい説明」ができるスタッ

フが誰もいなかったことを証明する表示になってしましました。

しかも、表示責任は、あくまで印刷物の発注者にあります。ですから、最終的なチェックをしなかった発注者がいけないんだ、という議論はあり得ますが、実際問題として、発注者は印刷のプロではないわけですから、この部分の「表示品質」は、やはり、印刷会社側で担保する必要があります。

印刷物の環境表示のベンチマー킹や、エコ印刷大賞のためのエコ印刷チェックの過程で、無視できないほど多くの「誤表示」事例を発見したので、特定の個人・会社に限ったことではなく、業界共通の問題であることがわかりました。

また、印刷会社の方と名刺交換をした際に、様々なマークが表示されていることがあります。そのマークについて、「これ、どういう意味なんですか？」と尋ねると、99%の方が「よくわからないんですけど、環境に力入れているみたいです」といった返事でした。

経営者の方は、せっかくお金と手間暇かけて認証を取り組んだのに、自社の社員がその程度の受け答えしかできないのを目の当たりにしたら、さぞやがっかりすることでしょう。

名刺は会社の看板です。看板にわざわざ載せるからには、そこには経営上の意図や目的があるはず、と、もらった側は思うでしょう。

その答えが曖昧・漠然としていたら、どうでしょうか？「環境に配慮した印刷はいかがですか？」と提案されても、「あなた、自分の名刺についているマークすら、ろくに説明もできないのに、ほんとうに大丈夫なんですか？」と不信感をぬぐえないですね。

そこで、エコ印刷の考え方から仕様設計、表示に至るまで、網羅的・体系的に必要情報を整理し解説したテキストを作成し、2010-2012 年度にかけてエコ印刷プランナー認定講座を開催いたしました。

基本的な体系は現在も変わらないので、情報をアップデートすれば、現時点においても半日ほどの社内研修や集合研修で実施可能かつ有効な内容です。

12. 環境価値→ビジネス価値：STEP④

Sustainable Future Design 持続可能な未来を設計する

環境価値→ビジネス価値:STEP④

* 「どうぞ、おたずねください」

* Q.あなたの会社の営業マンは、「環境保護印刷」を自信をもって説明できますか？（営業教育）

* たとえば・・・

- * ①認証基準の意味
 - * どうして「ケミカルレスCTPプレート」を使用すると、環境保護になるのですか？（□環境価値）
- * ②顧客にとっての意味
 - * それは、「私の会社」にとっては、どんな意味があるのですか？（□顧客価値）

2018/06/02 22 © 環境企画サステナブル・デザイン研究所 2018. All rights reserved.

資料と口頭で、「正しい知識、正しい理解、正しい説明」ができるとなれば、お客様にとって、エコ印刷オンリーワンの存在になれます。オンリーワンですから、エコ印刷に関しては、何でもこの人、この会社に聞けば満足いく説明をしてもらえる、という「期待」が生じます。

クリオネの認定基準がいろいろあるなかで、例えば、ケミカルレス CTP プレートはゴールド基準の一つに入っています。「なぜこれは環境保護になるのですか？」とストレートな質問が来たときに、「答えられません」では「期待」が裏切られます。

認証ステータス基準においては、「刷版でアルカリ現像液を使用しない（ケミカルレス CTP プレートを使用する）」とされていることから、「アルカリ現像液」が、何か環境に影響を与える要因であり、その不使用が環境配慮になる、ということは察しができます。

では、「アルカリ現像液」は、なぜ、どのように環

境に影響を与えるのですか？と一步踏み込んだ質問に対して、「現像液は産業廃棄物（廃アルカリ）として適正処理しなければいけませんし、もしそうせずに河川などに流してしまうと水質汚濁の原因になります」といった答えをその場で出せるかどうか。

ケミカルレス CTP プレートの使用は、「きれいな『水』のための non-Drain」という目標を実現する具体的な認証ステータス基準の1つ、ということになります。ここまでが「環境価値」の説明です。

では、「なるほど、環境についてよさそうなことは分かりました。それはいいと思うんですけど、うちの会社にとってどんな意味があるんですか」という質問にはどのように答えたらいでしようか？

この質問に対して、さらに詳細に水質汚濁や現像液の処理過程について答えたのではミスマッチです。なぜなら、ここで問われているのは「環境価値」ではなく、「顧客価値」だからです。

どんなにいいことでも、自分に関係しないことには、人は関心を抱きません。他人事です。逆に、どんなにささいなことでも、自分に関係することには、人は関心を抱きます。自分事だからです。

環境は、多くの人にとって、自分との直接的なかかわりを創造しにくい問題で、それゆえに他人事になりやすい問題です。

ここで必要になってくるのが顧客研究です。同じ「環境価値」の説明をしても、響く相手と響かない相手があります。その違いは、個人の考えだけではなく、会社の姿勢や事業内容の違いによって生じてきます。

13. 環境価値→ビジネス価値：STEP⑤

Sustainable Future Design 持続可能な未来を設計する

環境価値→ビジネス価値:STEP⑤

- * 「このように、貴社のお役に立てます」
- * Q. 顧客研究、できていますか?
- * 企業姿勢
 - * 受注している印刷物（会社案内、カタログ、パンフ）などの「内容」に関心を寄せていますか？
- * 商品・サービス
 - * 「新規事業×エコ」（環境ビジネス）はチャンス！
- * サプライチェーン・マネジメント
 - * 環境マネジメント、リスクアセスメント、有害物質不使用、等々、回答を求められていませんか？

2016/06/03 23 © 環境設計サステナブル・デザイン研究所 All rights reserved.

13.1. 既存顧客研究から始める

「環境メガネ」の項で見たように、規模はそんなに大きくなれないかもしれません、環境で生きていこうとしているような会社（②「環境=事業戦略論」ゾーン）は、「環境価値」に敏感です。

では、皆さんのクライアントの中に、このゾーンの会社がどれだけありますか？と問われたときに、あの会社この会社とすぐに答えられる状態になっているでしょうか？

もし、そうでなければ、そのリストアップから始める必要があります。

どうやればいいかは、簡単です。既存クライアントの研究です。

既存クライアントであれば、受注した仕事があるはずです。

その中身（コンテンツ）に注目してみましょう。文字が合っているか合っていないか、指定どおりの写真が入っているかどうか、左右反転していないか、解像度は十分か、など校正という観点だけでなく、例えば会社案内であれば代表者のメッセージや企業理念にどういうことが書かれているのか？事業内容にエコビジネスに関する商品・サービスが含まれているのか？を気にしましょう、ということです。

もしその結果、環境意識の高い経営者であることや、エコ商品に力を入れていることが分かったとしたら、それを伝える印刷物も、エコ印刷企業を選定し、エコ印刷仕様で設計し、製作するのが適切ではないでしょうか。

エコ印刷大賞で、環境報告書・CSR レポートを選考対象としたのは、まさにこういう観点からでした。内容がエコなら、器もエコにこだわるはずだからです。

13.2. 見込み客はどこにいるか

既存クライアントではないが、②「環境=事業戦略論」ゾーンに該当する会社はどうやって探したらよいでしょうか？

これは要するに、見込み客探しです。あくまで一例ですが、環境やエコビジネスをテーマとした展示会に出展している企業は、②「環境=事業戦略論」ゾーンに該当する可能性が高いと考えてもおかしくないでしょう。

私自身も出展したことがありますし、その際に他の出展者のブースを回って印刷物を集めて回ったこともあります。「下さい」と言って断られることはなく、むしろ喜んでどうぞどうぞと大量に渡されるくらいです。

ただ、そこで気づいたのは、環境の展示会だから、基本的にはエコ商品・エコサービスの提供企業しか出展していないはずなのに、印刷物をみると、印刷物に環境配慮をしている率は非常に低いということです。実際にはしているのかもしれません、表示がないので、判断できません。

私は印刷会社ではないので、「では、当社ならエコ印刷でできます、次回からいかがですか？」という営業はしませんでしたが、もしそうしたら、どうだったでしょうか？

聞いてみたら、「表示はしていないけど、こういう配慮をしていますよ」かもしれないし、「いや、そういう発想はなかった」かもしれません。いずれにしろ、チャンスではないでしょうか。

13.3. 商品・サービスとの相性が合うか

展示会で大量に配布されている印刷物は情報の宝庫です。

省エネをうたっている製品であれば、印刷物の環境配慮の内容として、たとえばカーボンオフセットを行っている、というのは整合性があります。

洗剤やせっけんなどで、水質汚濁の防止に配慮した商品は、「きれいな『水』のための non-Drain」と相性がよさそうではないでしょうか。空気清浄器やエアコンなどの商品は、「澄んだ『空気』のための non-VOC」と相性がよさそうではないでしょうか。

「○○に配慮したエコ商品だから、印刷物も○○に配慮して作りました」というストーリーには一貫性が

あります。

そこで、「実は当社は、その〇〇が得意なんです」と言えたらどうでしょうか？

自社の「環境価値」が、「顧客価値」に転じる可能性が、ここから初めて生まれるのでです。

13.4. 付き合う相手として「安心」してもらえるか

ただ、ストーリー性だけでは、①「環境=取引条件」ゾーンの見込客にとっては不十分です。このゾーンの組織に今求められているのはサプライチェーン・マネジメントです。

誤解を恐れずに単純化すると、今までの環境マネジメントは、自社の敷地内で環境配慮を頑張っていますと言っていればよかったのですが、今や、その前の原料調達・仕入れの段階でも、このように環境配慮を行っています、出荷したあとの製品についてもこのように環境負荷を削減します、といった具合に、サプライチェーンの川上・川下までマネジメントの範囲を拡大していくことが求められています。それがサプライチェーン・マネジメントです。

具体的には、ISO14001 環境マネジメントシステム

の規格改正で、この点が従来以上に明確化されました。

CDP（カーボン・ディスクロージャー・プロジェクト）は、世界の機関投資家を代表して、企業に対してCO2排出量や削減対策など気候変動に関する情報開示を要請し、その調査結果を毎年報告しているイギリスのNGOです。基本的には上場企業が回答するのですが、回答企業の取引先に対しても、サプライチェーン質問書によって、回答企業に係わる川上・川下のCO2排出量の報告を求める動きが広がっています。

2015年から、中堅の印刷関連企業のCDPサプライチェーン質問書への回答作成をサポートしています。

2016年6月1日から化学物質のリスクアセスメント義務化が施行されたばかりですが、これは化学物質に起因する労働災害リスクに関係してくるので、その対応状況もサプライチェーンでのマネジメント対象に含まれてきています。

14. 環境価値→ビジネス価値：STEP⑥

Sustainable Future Design 持続可能な未来を設計する

環境価値→ビジネス価値:STEP⑥

- * 「ご安心ください、すでに対応しています」
- * Q. 市場環境の変化、リサーチできていますか？
 - * ISO20400持続可能な調達□2017規格化へ
 - * 2020東京五輪調達コード□調達「基準」
 - * 公共調達の基準
 - * 公共調達に応札する民間企業の調達基準
 - * 品質・環境□雇用・健康・安全□人権

2016/06/03 24 © 有隣会社サステナブル・デザイン研究所 2016 - All rights reserved.

14.1. 調達基準が変わる

このあたりまで広がってくると、クリオネ認定の範囲を超えるのですが、実はここからが、副題の「市場、顧客に置いていかれないために」と関係してきます。

「環境にやさしい企業調査」は、あくまで過去の情報ですが、これからは、環境は重要なビジネス戦略ではないという扱いは、しにくくなっています。

まず、「ISO20400 持続可能な調達(サステナブル・プロキュアメント)」です。2017年ぐらいに規格化

される動きが進んでいます。特に認証を前提にしているわけではありませんが、規格化が進んでくると、それにもとづいて持続可能な調達に取り組む会社が増えると予想されます。

次に、2020年東京オリンピック・パラリンピックの調達基準です。既に、調達コードは公表されています。これが2016年秋には調達基準として具体化されます。調達基準ですから、この基準をクリアした物品サービスを調達します（そうでないものは調達できません）ということになります。

「環境メガネ」でいうと、オリンピック調達は完全に①環境=取引条件ゾーンに位置づけられることになります。基本的には公共調達の基準ですが、それに対応してビジネス機会をつかもう・拡げようという民間企業も、サプライチェーン・マネジメントで、オリンピック自体の調達基準と同様の持続可能な調達に取り組むことになるでしょう。

そして、持続可能な調達=グリーン調達ではありません、持続可能な調達>グリーン調達です。つまり、取引条件として考慮の対象となるのは、環境配慮だけ

ではありません。品質や環境も当然含みますが、雇用や健康や安全など、要するに、究極的には人権への配慮がどれだけできているかで調達先の評価選別が行われることになります。

この流れは、2012年ロンドンオリンピックのときには確立しました。それがモデルとなって、東京はそれより頑張るんだ、という話になっていますから、より高度化・緻密化していくことが予想されます。

こうした市場環境の変化に対応できる企業になるのか、ならないのかは、経営戦略です。2020年ですから、意外と時間的余裕はありません。今日からやります、と宣言すればOKという問題ではなく、その宣言をするにも社内の体制を整えたり準備するのに時間もかかります。

14.2. 持続可能性に配慮した調達コードの基本原則

東京五輪組織委員会より、2016年1月に「持続可能性に配慮した調達コード」の基本コードがすでに公表されています。

The screenshot shows a news article from Nihon Keizai Shinbun (日本経産新聞) dated February 23, 2016. The headline reads: '東京五輪「持続可能な調達」発表 企業も街も対応へ号砲' (Tokyo 2020 'Sustainable Procurement' announced, companies and cities also respond). The article discusses the basic principles of sustainable procurement, mentioning environmental, social, and governance factors, and how they will be applied across the supply chain. It also highlights the use of local timber and fish.

その意味について、2016年2月25日付の日本経済産業新聞の記事があります。こうした動向が、要領よくまとまっているのでご紹介します。

「五輪で調達する物品やサービスに対し、サプライチェーン全体にわたる環境や人権・労働の配慮、トレーサビリティーの確保、資源の有効活用を盛り込んだ」とされています。

応札する企業単体ではなくて、「サプライチェーン全体にわたる」という点が重要です。応札企業の取引先まで関係しますよ、ということです。皆さんの会社は直接五輪調達の仕事を受注しなくても、クライアントのサプライチェーンの一環として、関係し得るのであります。つまり「五輪事業を請け負う企業だけでなく、そのサプライヤーまで問われる点がポイントだ」ということになります。

「いや、うちは五輪にはまったく関係ない、絶対にありえない」と断言できるのであれば、無視しておいてもよいでしょう。しかし、そこまでは断言できないかもしれない、あり得るかもしれないのであれば、チェックしておく価値はあるでしょう。

14.3. ビジネスチャンス・ナビ 2020

The screenshot shows the homepage of the 'Business Chance Navi 2020' website. The top banner features the text 'Sustainable Future Design 持続可能な未来を設計する' and 'ビジネスチャンス・ナビ2020'. Below the banner, there's a search bar and navigation links for 'よくある質問' (FAQ), 'ビジネスチャンス・ナビ2020', and 'パートナー企業 (新規取引先) の検索' (Search for new partners). A main image shows a person playing soccer and another person in a uniform. A red box highlights a section about the 'Olympic Procurement Guidelines' (オリンピックの調達方針) and its application to companies. Below the main image, there's a note about the current search function being available to registered users. At the bottom, there's a link to the website URL (<https://www.sekai2020.tokyo/bcn/>) and a copyright notice.

これは、東京都や東京商工会議所などの経済団体が共同で運営するサイトです。

「東京都、国、市区町村、東京 2020 組織委員会の入札案件や民間の調達案件を一元的に集約し、全国の中堅企業に提供しています。今後、東京 2020 組織委員会のシステムとの連携を検討しています。」とされ、要するにオリンピック関係の案件情報がまとめて入手できる情報ポータルサイトです。

また、「オリンピックの調達方針に対応した企業を絞り込む」ということで、「オリンピックの調達方針(2016年秋頃策定予定)が公表されたのち、その調達方針に対応した企業を絞り込む機能を追加する予定です（スクリーニング機能）」と書いてあります。

このサイトにユーザー登録するのは簡単です。問題は、スクリーニング基準をクリアできる企業になれるかどうかです。その基準は、調達方針の公表に伴って明らかになるでしょう。

ちなみに、本稿作成時点でも、登録ユーザーとしてサイトにログインし、「パートナー企業（新規取引先）の検索」というページをみると、CSR等に関して、下記6項目のチェックボックスが用意されています。

- ①海外拠点がある
- ②雇用保険がある
- ③健康安全に関する方針がある
- ④雇用機会均等に関する方針がある
- ⑤環境に関する方針がある
- ⑥品質管理システムがある

現時点でも、これら 6 項目（プラス、フリーキーワード）で検索＝スクリーニングをかけられるのです。このサイトに今、自社を登録したら、何項目でチェックが入るでしょうか？今は少ないとしても、より多くの項目にチェックが入るようにした方が、ビジネスチャンスは広がるのではないかでしょうか？

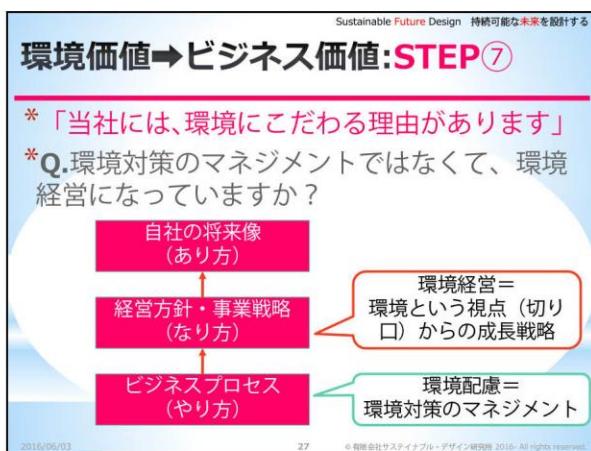
オリンピックのことだけ考えれば、2020 年までです。しかし、一度取り入れた制度や仕組みを途中で廃棄して、元に戻すのは大変です。しかも、CSR 等に関

係することばかりですから、事実上、時計の針を戻すことはできないでしょう。

つまり、オリンピックを契機に、2020 年代に安心して選ばれる企業としての基礎的条件を整えておこう、と考えるのが得策ではないでしょうか。

その中で、印刷会社の中では 0.6% しかやっていないことをやっている、というアドバンテージをいかに生かしていくかということをぜひ考えてほしいと思います。

15. 環境価値→ビジネス価値：STEP⑦



皆さんの会社は、「当社には環境にこだわる理由があります」と、言えるでしょうか？

今は言えないとしても、言えるようにするとしたら、どのようなストーリーが作れるでしょうか？

私自身はエコアクション 21 の審査人として、直接に 50 件ぐらいの審査を経験していますし、環境活動レポートの表彰制度のワーキング委員もしているので、毎年 100 社ほどの企業の活動状況を拝見します。

さらにグリーンプリンティング認定工場の認定委員でもあるので、これまでに数百社の環境マネジメントの状況を直接間接に見てきたことになります。

この「環境マネジメント」は、日本語にすると「環境経営」と言われますが、私が見てきた範囲では、ほとんどの会社では、環境経営ではなくて、「環境対策マネジメント」になっています。

私が提供する経営コンサルティングサービスでは、企業経営をいくつかの「レイヤー」(層)に分けています。

最上位に来るのが、自社の将来像や経営理念などの「あり方」です。

そうなるための「なり方」が、会社全体をどうする

かという経営方針や、1つひとつのビジネスをどう展開していくかという事業戦略です。

そして、経営方針や事業戦略を現場で具体的に実行する「やり方」がビジネスプロセスです。

「あり方」が変われば、当然「なり方」「やり方」も変わります。しかし、「やり方」を変えたからといって、その上の「なり方」「あり方」が変わることはありません。

「環境対策マネジメント」は、ビジネスプロセス（やり方）レベルでの環境配慮を効果的・効率的に行うための取組です。

営業、顧客対応、経理、人事など、会社にはたくさんビジネスプロセスがあります。そのなかで、環境の優先順位がけっして高くないのはすでに確認したとおりです。

環境マネジメントの担当者のところに経営者が来て「何やってるの？」と尋ね、担当者が「環境審査の準備です」と答えたとします。経営者がこれに対して、「そんなことより、営業に出て 1 件でも仕事をとってきて下さい」と言えば、これで経営者の優先順位は明らかです。以後、担当者の意識のなかでも環境は後回し確定です。

もう一つ上の「なり方」レベルでは、「環境方針」という文書があります。環境マネジメントシステムはすべて、この文書が原点となります。多くの会社では、代表者の直筆署名入りで額に入れられ、社内の目立つところに掲示されています。

エコアクション 21 の審査では、必ず代表者インタビューを行うのですが、環境方針に書かれている言葉が 1 つも出てこないこともあります。そういう場合には、「社長の今のお考えはよく分かりました。そこで 1 つお願いがありますが、あそこに掲示されている

環境方針を声に出して読んでいただけますか」と頼みます。

とても嫌がられるのですが、しぶしぶ読み始めると、長い文章でもないのに、そこかしこで言葉が詰まったり、読み間違えたり、ときには字の読み方がわからない、ということすらあります。本人が心配こめて書いた文章ではないからですね。他社の環境方針をまるごとまねただけ、というケースもあります。

社長の口から出したことのない言葉が、額に入って飾られている、という状況で、社員のモチベーションは上がるでしょうか、下がるでしょうか。答えは明らかです。

環境方針とは、自社の経営における環境への取組を定めた、いわば環境基本法と同じようなものですから、環境という切り口で、自社をどのように成長発展させ、よい会社にしていくかを、経営者自身の言葉でつづってほしいと思います。

その前提になるのが、3年後、5年後、10年後、最終的にわが社はこうなりたい、という将来像です。その将来像を実現する道筋の1つに「環境」があるならば、例えば、3年や5年の中期経営計画に「環境目標」が位置づけられている（少なくとも、経営目標と紐づけられている）はずです。

こうなっていれば、環境を追いかけることは経営目標を追いかけることと同義となりますから、環境方針が空文化したり、環境配慮の取組がマンネリ化することもないはずです。つまり、「環境にこだわる理由」がある、と言える状態です。



再び「環境にやさしい企業行動調査」をみると、環境配慮経営を実践していくうえで重視する事項としては、第1位は「ステークホルダーへの対応」ですが、2・3・4位は、「環境と経営の戦略的統合」、「経営責任者のリーダーシップ」、「組織体制とガバナンスの強化」となっています。

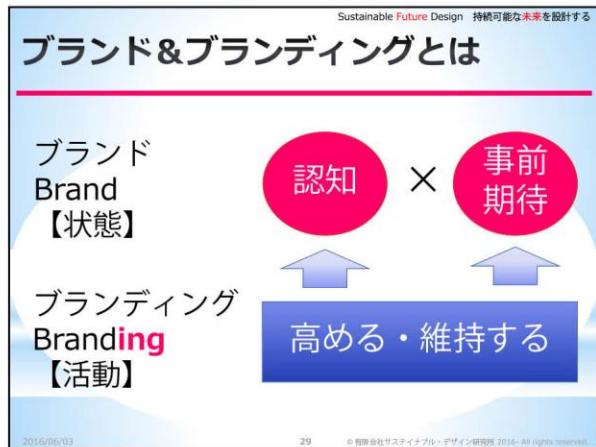
多くの経営者が、環境対策マネジメントではいけないとアタマでは分かっています。

一方、現実に見聞するのは「これ以上やって何の意味があるのかわからない」「本当は、もうやめたい」等々の本音です。この状態で、クリオネや環境でプランディングといつても、付け焼刃にしかなりません。経営の幹や根ではなく枝葉です。

そうであるからこそ、アタマで「わかっちゃいるけど」を越えて、自社が名実ともに②「環境=事業戦略論」ゾーンの会社になりきることが、プランディングになるでしょう。

このとき、目指す会社の将来像（あり方）も、経営方針や事業戦略（なり方）も、当然1社ずつ異なるわけですから、同クリオネの会員でも、おのずと126社それぞれ違うプランディングが可能になります。

16. ブランド&ブランディングとは



最後に、ブランド及びブランディングについて。

最近では、マーケティング用語としてどちらも多用され、様々な専門家がいて、書店に行けば、ブランディングの入門書から専門書まで、たくさん並んでいることでしょう。それぞれ、似ているけれど少しづつ定義も違います。

ここでは、ごく簡単に概念を整理しておきます。

まず、ブランドとは「ある状態」を示す言葉です。「ルイ・ヴィトン」と言うと、誰もが知っている、見たこ

とがある、という状態です。これはつまり、事前期待があるということです。

例えば、ルイ・ヴィトンはプレゼントに使うと絶対に喜ばれるに違いないという事前期待が成立していますし、もらったほうも、ルイ・ヴィトンはうれしいと思うというのは成立しているわけです。

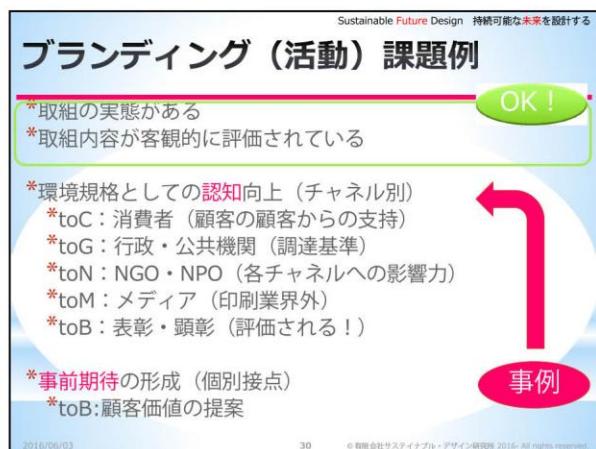
どの会社もこの状態になりたいわけですが、ブランディング=「ブランド+ing」の「活動」なしには状態に到達できませんし、維持もできません。

仮に、ルイ・ヴィトンが今後10年間一切の広告宣伝活動をやめたときに、10年後、今のブランドを維持できているかどうか。

できているかもしれません、ほかのブランドのほうが認知度と事前期待度が上がっているのではないかでしょうか。

既に高い認知度と事前期待が確立している「状態」であるのに、ルイ・ヴィトンが広告宣伝をやめないのは、その状態を維持するためには、ブランディングという「活動」を続けることが必要だと考えているからでしょう。

17. ブランディング（活動）課題例



17.1. ブランディングの前提条件

ただし、ブランディングを行うには、前提条件があります。それは、実態とのかい離があってはならないということです。

最近では、環境がブランディングの切り口になってきているので、環境性能に関する偽装問題も増えてきています。広告宣伝が先行し、実態とのかい離が生じ

ると、会社・事業の存続自体が危うくなるという時代です。

皆さんの場合、クリオネの認定基準という客観的基準と、それをクリアして認定を受けているという実態があるので、その「環境価値」をどのように伝える活動を行うか、うことになります。

17.2. 環境規格としての認知向上

まず大前提となるのが、クリオネの環境規格としての認知の向上です。

とくに、①「環境=取引条件」ゾーンの組織に対して、その条件のなかにクリオネの認定基準を組み込んでもらう、あるいは、クリオネの認定を受けていれば条件がクリアされているとみなされる、ように働きかけていくことが必要です。

そのためには、様々なチャネルでクリオネが認知され、評価されているという「状態」に到達する必要があります。

① BtoC チャネル

C はコンシューマー (Consumer) の C、消費者です。なぜクリオネマークを付けようと発注者が思うかといえば、そうしたほうが消費者に評価されるから、これが一番単純な理由です。

お客様のお客さんへのアプローチということになります。

② BtoG チャネル

G はガバメント (Government) の G です。

国・地方自治体の行政・公共機関の調達基準との整合性を評価したり調達基準への組み込みを働きかけるということになります。

③ BtoN チャネル

N は NGO・NPO (非営利組織) の N です。

この 20 年で、NGO・NPO が大きな影響力を持つようになってきました。

その好例が 1996 年に設立されたグリーン購入ネットワーク (GPN) です。

この団体自体が NGO ですが、そこにさらに多くの NGO・NPO が参加・参画し、ネットワークを形成しています。

グリーン購入が法制化される以前、GPN のガイドラインが、環境配慮製品のデファクトスタンダードとして機能し、環境配慮製品の市場創出に大きく貢献しました。

消費者団体や環境活動を行っている団体への認知度向上を通じて、他のチャネル (BtoC や BtoG) への浸透を図るというアプローチが考えられます。

④ BtoM チャネル

M はメディア (Media) の M です。

ネット社会になってきたとはいえ、テレビ、雑誌、

新聞などマスメディアの影響力は健在です。

業界メディアはもちろんのこと、一般メディアでの露出が BtoC チャネルでの認知向上につながります。

⑤ BtoB チャネル

B は事業者 (Business) の B です。

個々の営業活動とは別に考えられるのは、たとえば「表彰・顕彰」です。

既に触れたエコ印刷大賞や、GP 環境大賞では、賞金を渡すわけでもなく、授賞者側に直接経済的なメリットが生じるわけではありません。

しかし通常の企業では、環境をいくら頑張っても評価されないとところ、社外から表彰・顕彰されることは関係部署・担当者にとって大きなモチベーションになります。

また、メディア取材と報道を通じて、大きな広告価値を得ることができます。

17.3. 事前期待形成

クリオネ認定企業に仕事を頼むと、どのようにいいことがあるのか、それを頼む前に想像できるようにするのが事前期待の形成です。

これは、個別事例から得るほかありません。表彰・顕彰は、こうした個別事例を収集するための手段としても活用できます。

こういう提案をして、お客様にこのように喜んでもらえました、と評価され、うまくいっている事例を、ある程度企業秘密などを除いたかたちで共有し、認知向上に活用できれば、グループとしての大きな財産になり得ます。

協議会の活動と個別企業の営業努力が情報として循環していくことで、環境規格としての認知向上と、事前期待形成がしやすくなり、それがブランディングにつながっていきます。

18.YESはいくつありますか？

Sustainable Future Design 持続可能な未来を設計する

YESはいくつありますか？

- *Q①.「自社のエコ印刷の定義」できていますか？
- *Q②.自社オリジナルの、顧客向け説明ツールがありますか？
- *Q③.あなたの会社の営業マンは、「環境保護印刷」を自信をもって説明できますか？（営業教育）
- *Q④.あなたの会社はなぜ、「環境保護印刷」に取り組んでいるのですか？（事業目的・事業戦略）
- *Q⑤.顧客研究、できていますか？
- *Q⑥.市場環境の変化、リサーチできていますか？
- *Q⑦.環境対策のマネジメントではなくて、環境経営になっていますか？

2016/06/03 31 © 株式会社スタイル・デザイン研究所

環境価値をビジネス価値にするために、7ステップで話を進めてきましたが、最後に総まとめです。7つの質問がありますので、それぞれ自社の状況を考えて、「イエス・ノー」をチェックしてみてください。

Q1. 自社のエコ印刷の定義はできていますか？

皆さんの会社それぞれ、うちの会社はこういう環境保護印刷です、という定義ができるでしようか。

チェック：□ YES □ NO

Q2. 自社オリジナルの顧客向け説明ツールがありますか？

Q1の答えがNOだと、ここからあとは全部NOになってしまいますが、どうでしようか。

チェック：□ YES □ NO

Q3. あなたの会社の営業マンは、環境保護印刷を自信を持って説明できますか？

これは営業教育ですね。結局、顧客接点は営業マンなので、営業マンが自信がない、あるいは分からぬということになると、そこで話が終わってしまいます。

チェック：□ YES □ NO

Q4. あなたの会社は、なぜ環境保護印刷に取り組んでいるのですか？

これは経営者の問題です。事業目的・事業戦略とどう関係づけているか、環境に取り組むと、どうして皆さんの会社は良くなるのですか、その道筋がついているでしようか？ということです。

チェック：□ YES □ NO

Q5. 顧客研究はできていますか？

皆さんのお客さんのなかで、オリンピックで仕事を取ろうと思っている会社を特定してリストアップできるでしようか？

あるいは、いろいろといつも質問をしてくる会社はどこでしようか？印刷物の内容を見ると、商品・サービスがエコだという会社はどこでしようか？こういう研究はできていますか？

チェック：□ YES □ NO

Q6. 市場環境の変化、リサーチはできていますか？

オリンピック調達とか、持続可能調達とか、サプライチェーン・マネジメントとか、市場環境は激変しつつあります。まさに「置いていかれないために」最新情報の収集に努める必要があります。

チェック：□ YES □ NO

Q7. 環境対策マネジメントではなくて、環境経営になっていますか？

環境対策のマネジメントは、ビジネスプロセス、業務遂行レベルで細々としたことをきっちりできていますか、できていませんかというレベルです。

環境経営というのは、自分の会社が、3年後、5年後、さらにその先にどうなりたいのか、そのために何が必要か、行動が特定されて遂行されているかというレベルです。

チェック：□ YES □ NO

7問の答え全部がYESだと非常に素晴らしいですが、なかなか、ないと思います。今日の話のなかから、1つでもYESを増やすためにはどうしたらいいのかを、それぞれの会社の皆さんで考えてください。

わからないことなどあれば、いつでもご相談下さい。

本日の内容が、わずかなりとも、皆さんのプランディングのヒントになれば幸いです。

※本文中に記載のデータ・数値等は、2016年6月末時点のものです。

※以下、本文の記載に対応した注ですが、環境配慮印刷に関する情報源としてもご活用ください。

「リサイクル対応型印刷物対応ガイドライン」及び関連規定等は、一般社団法人日本印刷産業連合会の下記 URL 参照。

https://www.jfpi.or.jp/recycle/print_recycle/data.html

「古紙の品質を守るために（第3-2版）は、公益財団法人古紙再生促進センターの下記 URL 参照。

<http://www.prpc.or.jp/menu05/linkfile/hinshitumamoru.pdf>

「印刷産業における VOC 排出抑制自主的取組推進マニュアル」は、一般社団法人日本印刷産業連合会の下記 URL 参照。

https://www.jfpi.or.jp/topics_detail6/id=47

調査成果を取りまとめたパンフレット「オフセット印刷工場の有機溶剤管理」は、一般社団法人日本印刷産業連合会の下記 URL 参照。

https://www.jfpi.or.jp/files/user/pdf/tpc160_215.pdf

一般社団法人日本印刷産業連合会の報道発表資料：「オフセット印刷工場向け「VOC 警報器」説明用ビデオを配信中」は、下記 URL 参照。

https://www.jfpi.or.jp/files/user/pdf/tpc266_397.pdf

「特定調達物品等の表示の信頼性確保に関するガイドライン」については、環境省の下記 URL 参照。

<http://www.env.go.jp/policy/hozan/green/trust/guideline/>

第1回～第5回エコ印刷大賞の概要については、エコ印刷研究会の下記 URL 参照。

<http://eco-ken.com/eco/prize/>

「エコ印刷度算出基準」については、エコ印刷研究会の下記 URL 参照。

<http://eco-ken.com/eco/tool/post-180.html>

エコ印刷研究会ホームページは、下記 URL で 2016年9月末リニューアル予定。

<http://eco-ken.in-website.com/>

第1回 GP 環境大賞については、一般社団法人日本印刷産業連合会の下記 URL 参照。

<https://www.jfpi.or.jp/news.html?topicsnewsid=189>

グリーン購入法については、環境省の下記 URL 参照。

<http://www.env.go.jp/policy/hozan/green/g-law/>

エコ商品ねっとについては、グリーン購入ネットワーク（GPN）の下記 URL 参照。

<http://www.gpn.jp/econet/>

エコ商品ねっとへの掲載基準については、グリーン購入ネットワーク（GPN）「『印刷サービス』発注ガイドライン」（下記 URL）の p.19 以降を参照。

http://www.gpn.jp/guideline/files/gpn_gl14.pdf

植物油インキの詳細と表示については、印刷インキ工業連合会の下記 URL 参照。

http://www.ink-jpima.org/ink_syokubutu.html

環境保護印刷協議会の「認証ステータス登録基準」については、下記 URL 参照。

<http://www.e3pa.com/clione/>

ISO14001 環境マネジメントシステム規格の 2015 年改正については、たとえば経済産業省の下記 URL 参照。

<http://www.meti.go.jp/press/2015/11/20151120001/20151120001-3.pdf>

CDP（カーボン・ディスクロージャー・プロジェクト）については、下記 URL 参照。

<https://www.cdp.net/en-US/WhatWeDo/Pages/cdp-japan-background.aspx>

化学物質のリスクアセスメント義務化については、厚生労働省の下記 URL 参照。

<http://www.mhlw.go.jp/file/06-Seisakujouhou-11300000-Roudoukjunkokyuanzeniseibu/0000099625.pdf>

「東京 2020 オリンピック・パラリンピック競技大会 持続可能性に配慮した調達コード 基本原則」については、

公益財団法人東京オリンピック・パラリンピック競技大会組織委員会の下記 URL 参照。

<https://tokyo2020.jp/jp/games/sustainability/data/sus-principles-JP.pdf>

『東京五輪「持続可能な調達」発表 企業も街も対応へ号砲』記事は下記 URL 参照。

<http://www.nikkei.com/article/DGKKZO97648750U6A220C1X93000/>

ビジネスチャンス・ナビ 2020 は、「中小企業世界発信プロジェクト推進協議会」が運営するサイト（下記 URL 参照）。

<https://www.sekai2020.tokyo/>

【講師プロフィール】

有限会社サステナブル・デザイン研究所 代表取締役 西原 弘

東京大学卒業後、1991年株式会社三菱総合研究所入社、約12年研究員として勤務後、2002年12月に有限会社サステナブル・デザイン研究所を設立し独立開業、現在に至る。

◎事業分野：経営コンサルティング及び環境コンサルティング

- ・基本理念：Sustainable Future Design（持続可能な未来を設計する）
- ・経営コンサルティング：Sustainable Company Design（持続可能な経営を設計する）
- ・環境コンサルティング：Sustainable Society Design（持続可能な社会を設計する）

◎資格等

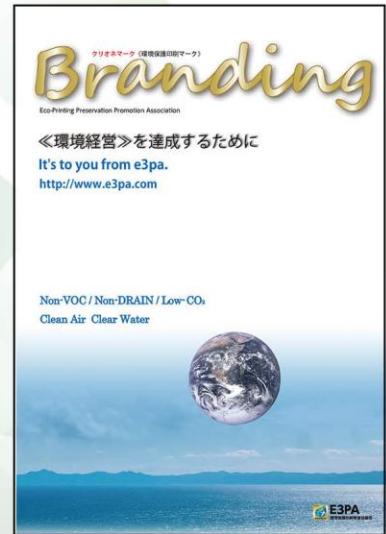
技術士（衛生工学部門）、エコアクション21審査人、エコピープル、中小企業・小規模事業者ワンストップ総合支援事業（ミラサポ）派遣専門家登録、あしたの人事コンサルタント、キャッシュフローコーチ、等。

◎非営利活動

NPO法人日本ガラパゴスの会（JAGA）理事、NPO東京城南法人環境カウンセラー協議会（JAEC）理事、グリーン購入ネットワーク（GPN）理事、エコ印刷研究会幹事等。

◎連絡先

- ・住所：東京都世田谷区経堂1-19-7-510
- ・問い合わせ：<http://1thinktank.biz/entry>.



E3PA

Eco-Printing Preservation Promotion Association



環境保護印刷推進協議会 (E3PA) <http://www.e3pa.com>
事務局 : 〒104-0041 東京都中央区新富 1-16-8 (株)日本印刷新聞社内
mail : info@e3pa.com / Tel : 03-3553-5681 / Fax : 03-3553-5684



この印刷物は、E3PAのゴールドプラス基準に適合した
地球環境にやさしい印刷方法で作成されています
E3PA: 環境保護印刷推進協議会
<http://www.e3pa.com>