



早乙女 裕 (株式会社イースクエア コンサルティング・グループ アソシエイト)

## 高まる透明性への要求と市場での競争力

近年、サプライチェーンのより広範な情報開示を行うことで、透明性を高めることが要求されるようになった。背景として、調達先の多様化に加え、市民社会からの要請、国際組織によるガイドライン発行、投資家の非財務情報開示への関心の高まりなど多くの要因が挙げられる。さまざまな外的要因により、持続可能ではない事業活動に対し、厳しい目が向けられる状況下で、高い透明性を持ち適切な情報開示を行うことは、企業の評価や競争力を高めることにつながる。

一方、企業の現場では、サプライチェーンに関する取り組みの情報開示は、何をどこまで対象範囲にするべきか明確でない場合も多い。そのような中、高い透明性を持つことで、市場での競争力を高めている企業がどのように自社の取り組みを情報開示しているかを知ることが1つの示唆になる。

### パタゴニアの取り組み

アウトドアウェア/スポーツウェアのパタゴニアは「最高の製品を作り、環境に与える不必要な悪影響を最小限に抑える。そして、ビジネスを手段として環境危機に警鐘を鳴らし、解決に向けて実行する」をミッションステートメントに掲げる。このステートメントは社内に浸透しており、事業で生まれる環境負荷の削減を日常から意識して業務が行われる。製品の素材まで遡って行う環境評価の結果をホームページなどを通じて積極的に公開したり、オフィスや倉庫での資源の使い方、責任ある原材料の調達など様々な活動を推進し、情報を公開している。同業他社を大きく超えるレベルの情報開示を実現した結果、環境保全に熱心な企業、透明性の高い企業として認知され、同社のブランド強化や競争力向上に貢献している。

2007年には、サプライチェーンの透明性を高めることで、環境・社会的側面でのネガティブな影響を削減することを目的とする情報プラットフォーム「フットプリントクロニクル」を運用開始。オーガニックコットン、100%トレーサブル（追跡可能な）・ダウン、責任あるメリノウールの調達などサプライチェーンの透明性を高める取り組みを伝える。パタゴニアは、フットプリントクロニクルの一環として次のような情報も公開している。

#### ●契約工場

【さおとめ・ゆう】サセックス大学IDS修士課程修了。国際環境NGOでインターンを経験後、パタゴニア日本支社でロジスティクス・データマネジメント業務に従事。2014年にイースクエア入社。CSR分野の調査・コンサルティングやBOPビジネス支援を担当する。

※記載されている内容は、筆者個人の見解です

- 工場の採点システム
- 公正な労働と責任ある調達についての指針
- サプライヤーの職場行動規範
- e ファイバー（環境に配慮した素材の使用）
- 素材の環境アセスメント
- 梱包とマーチャндаイジングの方針 など

上記のリストを見てもわかるように、公開されている情報は、素材の環境アセスメントなどの環境側面のみならず、現地の生産工場における公正な労働の順守など社会的な側面に関する情報も多く含まれる。例えば、世界中の契約工場リストや工場の採点システムに関する文書を明らかにし、サプライヤーの労働環境や人権に対する基準などを定めた職場行動規範なども公開している。

これまで述べてきたパタゴニアの特徴は、次の3点に集約できるだろう。

- ①サプライチェーンに透明性を持たせることで、社会と環境に対するネガティブな影響を排除するという方針を持つこと。
- ②製品に使用する素材の環境評価や、ダウンやメリノなどの責任ある調達を推進するなど広範な取り組みを実践していること。
- ③フットプリントクロニクルのように、情報開示のプラットフォームを持っていること。

フットプリントクロニクルを通して自社の取り組みの情報開示を行うことで、市民やサプライヤーからフィードバックを受け、サプライチェーンの透明性を高める取り組みが深化する。結果として、透明性の高い企業として社会から認知され、市場での差別化や競争力につながっている。

スタッフの採用時に、好きなアウトドアスポーツを問うパタゴニア。そのため、スタッフの多くは、自然の中で遊ぶことが好きである。波のある日は、海へ行き、晴れた日の昼休みは、トレイルを走る。自分が遊ばせてもらうフィールドである自然を汚したくないと考えるスタッフが多い。そのような企業文化であるため、環境負荷などの透明性を高める活動に結果が出ているであろう。ただ、こういった取り組みを「自然が好きなスタッフの集まる特異な会社」のこことして片づけてしまうのはもったいない。情報開示の方針やプラットフォームなど、参考になる要素は多いのではないだろうか。