

# 経済同友会・第17回企業白書(2013年4月発表) 「持続可能な経営の実現」

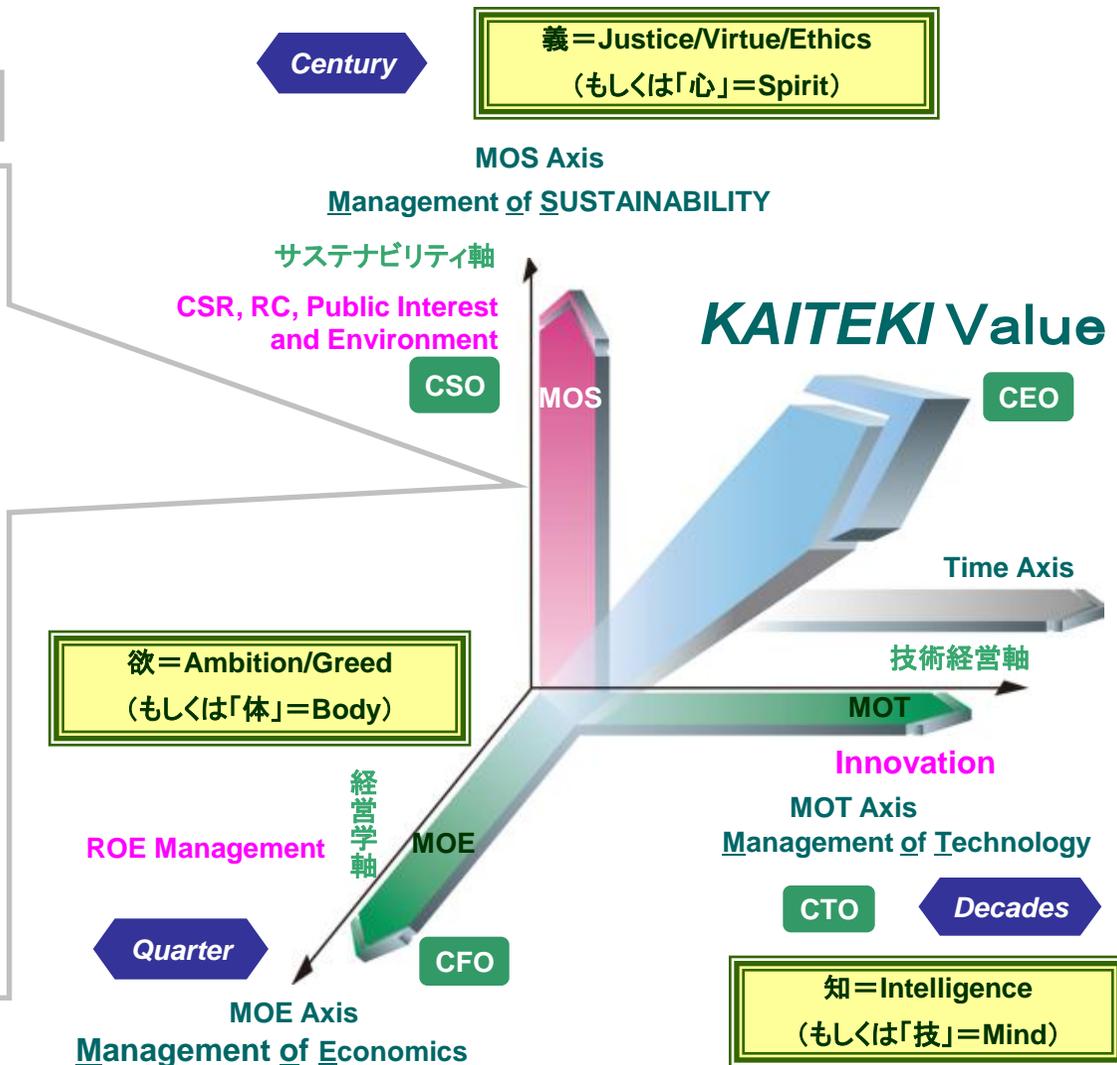
- グローバルな激しい競争が繰り広げられる現在、日本企業の抱える問題は何なのか、日本企業の低い収益性はどこから来るのか。日本独特の自前主義、横並び主義に由来するものなのか。
- 短期収益を最優先する経営では勿論ない。サステナブルな成長、経営を実現すべきで、あらゆるステークホルダーを考える経営、かつ継続的にイノベーションを創造する経営を実現すべきではないか、という点に意見の一致を見た。
- 日本的な良さとは何か。「三方良し」の精神。200年企業の数世界一。これからは「再生から、質の高い成熟を目指して」努力を続けるべき。
- シンプルな解を導いてはいないが、企業としてそれぞれが「目指すべき価値」を具体化、明確化し、更に徹底して従業員に実践させる為、地道な努力を積み重ねて行くべき。それが全ての事例に共通する。
- グローバルに戦える事業環境の整備を政府に要望しているが、「質の高い成熟」は国家と共に目指すべきもの、としている。
  - \* 今後必要となる税制や企業会計システムの改革の具体化の必要性を議論した。その中で、企業「ガバナンス」についての検討や、IIRCなどの「統合報告」の方向性を探る議論も展開している(結論を見るには至っていないが、議論に向け一歩踏み出した)。

三菱ケミカルホールディングスの実例

# MOS軸を導入した四次元経営 (KAITEKI valueの追及)

## MOS指標

必達	重大な事故、重大なコンプライアンス違反は発生ゼロ		
Sustainability (Green)	S-1	地球環境負荷の削減への貢献	100点
	S-2	省資源、エネルギー枯渇対応への実践	
	S-3	調達を通じた環境負荷削減の貢献	
Health	H-1	疾病治療への貢献	100点
	H-2	QOL向上への貢献	
	H-3	疾患予防・早期発見への貢献	
Comfort	C-1	より快適な生活のための製品開発	100点
	C-2	ステークホルダー満足度の向上	
	C-3	より信頼される企業への努力	



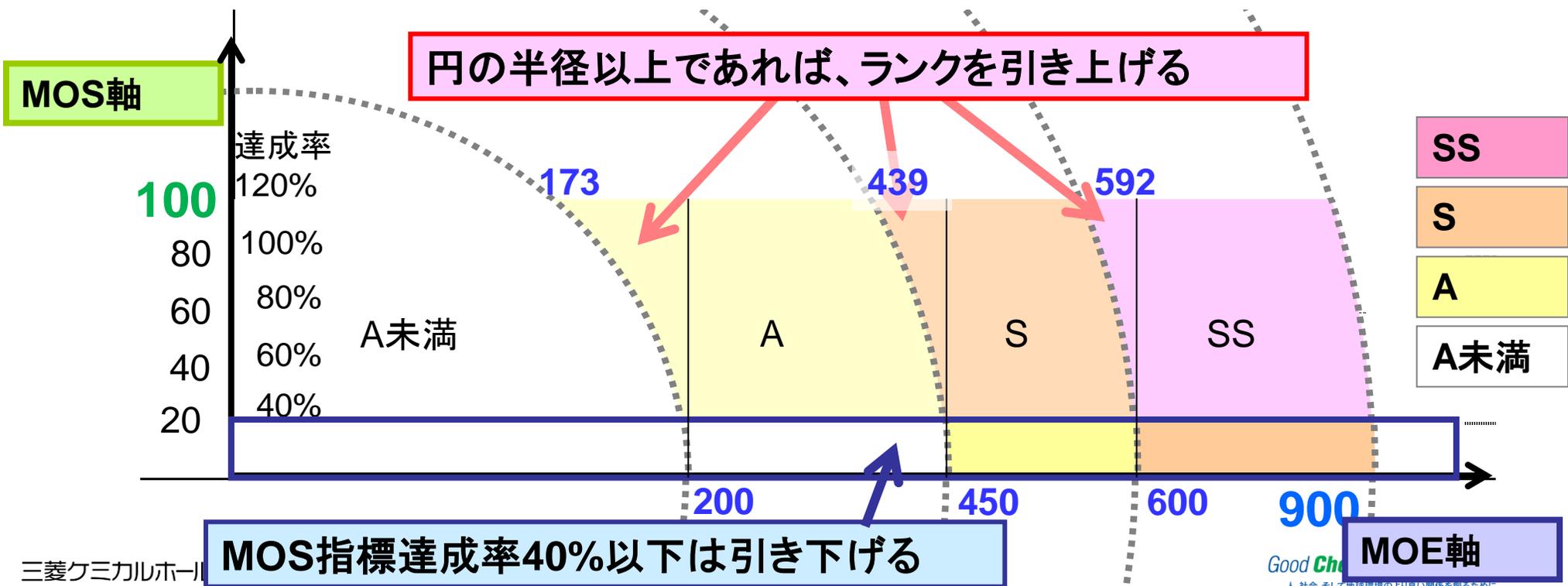
2012年度に本格導入。

## MOS指標の算定(補正ケース)・実例

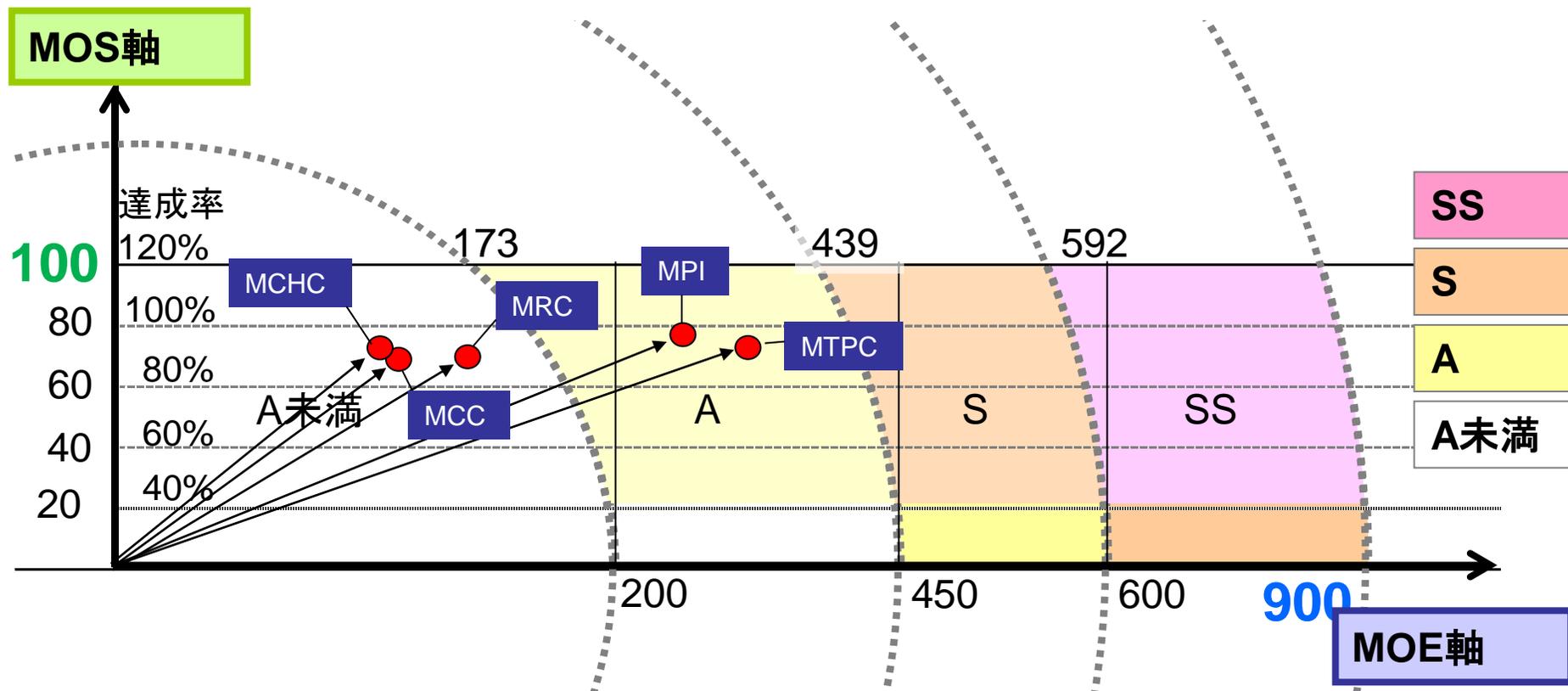
注:ミッション評価上のMOS指標は実績見込値を使用(確定は7月末の予定)

MOE軸、MOS軸の平面にできる円の半径の大きさによる総合的な評価を行う  
(MOS軸はMOS指標の目標値に対する達成率で評価を行う)

- ①2軸の重み : MOE軸:MOS軸=900点:100点とする
- ②MOE軸 : 従来通りの配点で評価ランクを決定する。ただし...
- ③MOS軸 : ②で決定した評価ランクに届かない場合でもMBA軸とMOS軸の平面にできる円の半径(ベクトルの大きさ)によっては評価ランクを一つ引き上げる
- ④MOS軸 : 達成度が目標の40%以下の場合(20点以下)は②で決定したランクを一つ引き下げる



# 4事業会社評価分布図 (補正ケース)・評価実施例



注1: MOS指標は実績見込値 (確定は7月末の予定)

注2: MOT指標の本格導入は2013年度から。