

原稿 2008 年 10 月 16 日

2008 年 10 月 22 日

チャイナ・サステイナビリティ・サミット
ウォルマート・ストアズ社 副会長
マイク・デューク氏のための準備原稿

(ほとんどの講演者の方々 未定)、ジャン (ジー・オン) 副長官、素晴らしいゲストの方々、そしてご来場の皆さま、ウォルマートを代表して歓迎申し上げます。皆さまをお迎えすることを、この上なく名誉に思います。

最初に、NGO を統括する政府要職におられる方々からウォルマートのサプライヤーおよびアソシエートの方々まで、このサミットにご参加いただいた全ての方々に、私がどれだけ感謝しているかということをお述べさせていただきます。

何千もの人々とお会いし、始まったばかりの努力に対する支援の広がりを目にするのは素晴らしいことです。

とても胸が高鳴っています。また、非常に勇気づけられてもいます。

我々が本日掲げた目標の達成には、共通の決意が必要となるでしょう。より強固で深い関係も必要になるでしょう。そして、我々全員がともに貢献して行くことが求められるでしょう。

(小休止)

中国に戻って来たことを嬉しく思っています。ほんの数ヶ月前には、私はここにいたのですから。

中国に滞在中、私のウォルマートでの職務の中でも最も楽しい仕事をするために、私はかなりの時間を費やす機会がありました。お客様のご自宅を訪ね、どのような生活をなさっているのか、日常生活の中で我々の商品をどのように利用なさっているのかを見てきました。

私が見聞きしたこと全ての中で、ひとつのテーマが繰り返し現れてきました。

それは「信頼」ということです。

訪問したお客様にウォルマートで買物をする理由を尋ねると、我々が販売している商品を信頼しているからだという返答をいただきました。

ご自宅に持ち帰る商品が安全だという信頼を寄せてくださっています。さらに、それらの商品が最高の品質水準で生産されていると信頼していただいています。

信頼へのこの期待は、ここ中国では非常に強いものです。私はこれこそ我々が本日ここにいる理由の本質だと思っています。

確かに、我々はお客様に信頼される商品を提供しなければなりません。しかし、それはまた、生命と地球が直面している課題に取り組むのを人々が安心して任せられる企業になることと、現在はますます同義になってきています。

これがウォルマートにとって意味するのは、我々の「より安い商品を提供し、人々の生活をより良くする」という使命は低価格から始まるが、そこで終らないということです。

これは、我々がこの世界をどのようにケアして行くかという点において、リーダーとなることにもつながります。つまり、ウォルマートと我々のサプライヤーは、ビジネスを行う場ではどこでも、社会および環境的に責任あるやり方で行動しなければならないのです。

今年前半にリー・スコット氏が、中国において環境により責任を負う小売業者となるため、そして全世界のサプライチェーンの隅から隅まで責任ある原材料提供についての新基準を設定するためのビジョンを提示しました。

このビジョンが根づくのに最適な場所は、中国において他にありません。

中国の人口は世界最大で、ダイナミックな経済があり、活気ある製造業のハブでもあります。しかし、我々の本日のサミットに最も重要なのは、持続可能性を第一の優先順位においた中国政府であろうかと思えます。

中国はすでに再生可能エネルギー生産の主導国です。エネルギー効率の向上について、厳しい目標を設定しており、太陽光による温熱ヒーター、エネルギー効率の高い電化製品、そして再充電可能な電池において、世界的なリーダーになろうとしています。

結果的に、過去数年で中国はよりクリーンな空気と水への進歩を実現し始めています。

ウォルマートの我々も持続可能性のリーダーであるための献身的な努力を行っています。胡国家主席が設定なさった指導に首尾一貫した「科学的発展」に通常の発展から変えることで、我々はより調和した未来へ向かって中国と協力して行きたいと考えています。

本日、我々はより持続可能な企業となるための長い道のりに踏み出すことを宣言し、皆さまに加わっていただくようお願いいたします。

我々には三つの目標があります。

第一に、環境および社会的に信頼できるサプライチェーンを構築すること。

第二に、水およびエネルギーのより効率的な利用を通じて、我々の店舗をより持続可能にすること。

第三に、製造過程において、包装において、利用において、より持続可能な製品を中国および全世界のお客様にお届けすること。

本日後半には、リー氏がこれらの目標に対して彼が何を期待しているかを話してくれるでしょう。エドは、これらの目標が彼の店舗やサプライヤー、そして顧客に対して何を意味するのかを話して

くれるはずですが、しかし今は、第一の目標である「環境および社会的に信頼できるサプライチェーンの構築」について私が少しお話ししたいと思います。

*

私のことをご存じない方々のためにお話しますが、私はこれまでサプライチェーンの様々な部分で働いてきました。輸送業務で実務をとったこともあり、部品調達部門にいたこともあります。また、世界中の工場で働いてきました。

さらに、顧客の声に耳を傾け、政府首脳や NGO とも話をしてきましたし、我々が事業を行っているコミュニティで時間を過ごしてきました。

これらの人々から聞いたことから明らかなのは、今が社会ならびに環境的に信頼できるサプライチェーンを構築するために踏み出す時であるということです。そこでは、商品は地球を保護する方法で製造され、購入する製品の安全性や品質、耐久性について顧客は信頼することができ、労働者に対してきちんと報酬が支払われ、彼らは受けるべき尊敬と尊厳を持って扱われるのです。

より信頼できるサプライチェーンを構築するにあたって、本日のこの会合は重要な一歩となります。それを実行するために、我々はウォルマート従業員により一層のものを期待し、我々のサプライヤーにもそれ以上のものを求めるつもりです。

では、私のこの期待についてお話ししましょう。

まず、ここにいらっしゃるサプライヤーの皆さま全員が、中国の環境法規に対するコンプライアンスを明確に示していただくことを求めます。

中国の環境持続性への努力は明確であり、それは明文化されている法律に反映されています。向上すべきはコンプライアンスの部分なのです。我々はこのことを NGO や実地で活動している専門家から繰り返し耳にしてきました。

ウォルマートでは、事業を行う場所ならどこでも、常に現地の法律に責任を持ってきました。そして、我々のサプライヤーにも同じことを期待してきました。今日、もう一歩先に進みましょう。

我々はコンプライアンスを単にお願いしているのではありません。サプライヤーの皆さんが、コンプライアンスを行うことを求めています。サプライヤーの工場が操業地の法律、および厳格な社会ならびに環境水準に従っていることの証明を求める、新しいサプライヤー契約が作成されました。

今から 3 ヶ月後には、米国や英国、カナダ向けの輸出を行うサプライヤーとこの新しい契約をここ中国で開始します。さらにその 3 ヶ月後には、これらの 3 カ国に対して製品を発送する世界中のサプライヤーに、この要件を拡大して行きます。さらに今後 3 年間で、弊社の小売市場に関連する全てのサプライヤーは、この契約に署名することを求めて行きます。

サプライヤーの皆さんは、自社工場におけるコンプライアンスを確立する必要があるでしょう。自社工場に定期的に厳密な監査を行っていることを示さなくてはなりません。ウォルマートは、独自の抜き打ち監査を開始し、強化する予定です。さらに、サプライヤーが第三者による監査を受け入れることを求めて行きます。

現在の当社の監査は、工場の排気や排水、有害物質および有害廃棄物の管理などの具体的な環境基準に焦点を当てています。

(小休止)

我々のサプライヤーにこれらの要件をクリアしていただきたいと、我々が切に願っていることを明確にさせてください。そして、そのために協力を惜しみません。

もし、ある工場が当社の基準を満たさなかった場合、その工場と協力して改善計画を作成します。パートナーの皆さんと知識を共有し、より多くの研修を行い、現地および地域の株主に責任ある行動を促します。また、NGO や他の小売業者やブランドと監査の結果を共有するようにします。そうすることで、1 つの工場における問題に取り組むだけでなく、地域全体の工場の役に立つことができます。

しかし、誤解しないでいただきたいのですが、もしも一定期間が過ぎた後でも工場に改善が見られなかったり、または基準を満たさない工場を使用していたりといった場合、ウォルマートはコンプライアンスと改善の行動をとれる別のサプライヤーとの取引に移行します。

第二に、我々はここ中国でサプライヤーと協力し、よりエネルギー効率を高め、自然資源の使用を抑制する手助けをします。

過去数年間で、我々は弊社の店舗や建物の占有面積を削減してきました。本日、我々はサプライヤーの皆さまに、貴社の工場でも同じことを行っていただくことをお願いいたします。我々が中国で直接供給を受けている上位 200 の工場が、2012 年までに 20% 以上のエネルギー効率向上を達成することを目標にしています。

ここで強調させていただきたいのは、政府および NGO との提携が重要になってくるということです。中国の工場をより効率的・革新的にすることは、科学技術部の大切な優先順位となっています。そして、政府機関や NGO との議論の中で、我々は革新的なソリューションについての専門知識の宝庫を見出しています。

第三に、弊社が販売する製品については、我々は安全性と品質に対するより高い基準を求めて行きます。

先に申し上げたように、弊社のお客様は、耐久検査時間をクリアしたキッチンテーブルであろうと、家族に安心して食べさせられる食品であろうと、ウォルマートが最高品質の製品を求めることができる場所だという信頼を寄せてくださっています。その信頼は、過去何年も我々に協力いただいたサプライヤーへの合格証なのです。

本日、我々がサプライヤーの皆さまにお願いするのは、その水準をさらに上げていただきたいということです。2012 年までに、不良品としての返品を実質ゼロにすることが目標です。

この目標やその他の要件に応えることは、我々が我々のサプライヤーとの関係をどのように見ているかについても、異なるアプローチを必要とするでしょう。

最後に、我々は当社の提携サプライヤーに、より高い透明性と責任を求めて行きます。

全ての直輸入サプライヤーに加え、自社ブランドおよび無印製品の全サプライヤーに対し、当社が販売する製品を製造するために使用した各工場の名前と所在地を届けていただくように求めて行きます。このプロセスは11月にアパレル部門で開始することになっており、家庭用品、玩具、その他の製品部門に段階的に拡大します。2009年までには、弊社の商品全てに展開する予定です。

これは一体どういうことを意味しているのでしょうか？貴社が弊社にサッカーボール1個を販売するとしましょう。貴社が次のようなことを認識して報告してくださることを、我々は期待しています。それはサッカーボールが組み立てられた場所だけではなく、その製造に携わった下請業者にまでいたりします。そして、そのボールに問題があれば、我々は貴社に説明を求め、問題の根源を突き止める責任を担っていただくことを期待します。

基本的には、困難な問題に取り組んでいただき、弊社にその回答を提供していただくことを期待しています。さらに、もし問題があるのであれば、貴社で解決する姿勢を持っていただきたいのです。

(小休止)

コンプライアンスについて多くを語ってきましたが、弊社のサプライヤーとの関係に対する展望は単なるコンプライアンスを超えたところにあります。

2012年までに、環境および社会的活動についての弊社の監査において最高評価を受けた工場で製造された製品を取り扱うサプライヤーが、我々の直接購買を行う全サプライヤーの95%を占めることが我々の目標です。これらは、安全で健康的な労働環境を提供し、公平な補償をし、環境に対する義務を果たす工場です。

我々はいずれ、サプライヤーおよびその工場について最高の水準に達している方々と、最も強固で永続的な関係を構築します。

貴社がこれらの要件に適合することを手助けするために、我々は世界中の他の主要な小売業者やブランドとCIESを通じて協力し、一連の国際基準と監査手続を定義する予定です。これらの基準や手続に従っていただくように我々は求めて行きますが、最も重要なのは、貴社がこれらを自発的に順守していただくことなのです。

我々が自身の持続可能性への取り組みの中で学んだように、我々は目標にいたるまでの方法を必ずしも知っているわけではありません。しかし、正しい質問を自らに投げかければ、自然と正しい答えが導き出されます。

責任ある供給は、バイヤーとサプライヤーに等しく、我々全員の肩にかかっています。我々自身に、自社の従業員に、下請業者に、サプライチェーン全体に、正しい質問を投げかけましょう。

例えば「当社の工場は労働者にとって安全な場所だろうか？」、

「できる場所で無駄を削減しているだろうか？」、

および「私はどのように向上して行けるだろうか？」といった質問です。我々は皆、難しい質問をする責任を担っているのです。

保証しますが、もし我々がこれらの質問をしなければ、我々の顧客がするでしょう。YouTube やソーシャルネットワーク、そしてブログの時代には、透明性と責任なしには信頼は得られないのです。

*

過去3年間にわたり、ここにいらっしゃる皆さまの多くが、より持続可能な企業になるための我々の努力に関わってくださりました。より持続可能な製品への要求に応え、過剰包装を削減するための手助けをしてくださり、そして何より、国際的サプライチェーンにおいて変革を推進するお手伝いをしていただきました。

これが皆さまにとって簡単なことではなかったのは分かっています。そして、我々が皆さまにお願いしてきたことは、今後容易にはなりえないことも理解しています。

あらゆるところでビジネスは重圧を受けています。ここにいらっしゃるサプライヤーの皆さまの多くが、顧客からの注文の減少を経験されたでしょう。そして、ウォルマートが貴社に対し社会ならびに環境基準に適合することを強く期待するのは、ありえないと考えていらっしゃるかもしれません。

しかしながら、我々はサプライヤーの皆さまをパートナーだと考えています。本日皆さまがここにおみえになっていることを、我々は高く評価し、感謝しております。そして、我々の努力に貢献していただけることは、我々と長期的で緊密な関係を確立することだと考えます。

ウォルマートが成長し続け、より良く、より持続可能な企業になるにつれ、責任あるサプライチェーンの構築において我々に協力されたサプライヤーは、我々とともに成長するサプライヤーとなるでしょう。そしてあなたもより良く、より持続可能な企業となるはずです。

無駄を削減し、より効率的になり、正しいことを正しいやり方で行うことは、貴社の工場や事業、究極的にはウォルマートのお客様のためのコスト削減につながります。

それは貴社にとってもウォルマートにとっても望ましいことです。さらに、貴社の他の顧客や従業員、社会、さらに地球にとっても良いでしょう。これは最も簡単な道ではありませんが、我々全員および関係者全てにとって、また我々が触れるすべてのものにとって、最終的には確実に最も見返りの多い道になるはずです。

###