

リセットからリニューアルへ

ジェフ・イメルトからのメッセージ



皆さまへ

「大不況（THE GREAT RECESSION）」と呼ばれた時期を経て、世界は「リセット」されました。今こそ、未来を勝ち取るための「リニューアル」を積極的に推進する時です。「RENEWING RESPONSIBILITIES（責任のリニューアル）」と題した今年度のレポートでは、世界でも非常に複雑で切迫した問題の解決に向けて共に挑む、GE社員やビジネス・パートナー、そしてコミュニティとのパートナーシップに重きを置いています。重要なのは、このような問題の解決に役立つことはもちろん、GEが新製品やサービスの開発のために、どのような場面でイノベーションや専門技術を活用できるのか、ということです。

変化が訪れる際に必要なもの——それは、これまでにない新しい思考、明確で確固とした行動計画、立ち向かうべき問題に対して虚心坦懐に対応する姿勢、そして経済がどのような状態であろうと、先陣を切って行動するリーダーです。また、真の競争優位を維持する唯一の手法は、イノベーションと成長へ投資することです。

未来に目を向けながらも、私たちはコーポレート・シチズンシップ（社会貢献活動）に長く力を入れてきました。また、ダウ平均株価の構成銘柄のうち、算出開始以来唯一現存しているのが私たちGEです。これは、GEが完璧な企業だからということではなく、変化に適応し、高い競争力を維持してきたことによるものです。私たちは企業としてグローバル化を進めてきたと同時に、技術や製品、サービスの開発に多額を投じてきました。景気が低迷した中でも増資を行い、戦略を修正しながら、劇的に変化する金融サービス業界で価値創造への道を歩み始めたのです。

世界経済は現在、回復しつつあります。しかし当分の間、米国と欧州では支出の抑制傾向にあるため、経済成長の最大の原動力は新興市場となるでしょう。実際のところ、GEの売上の半分以上は米国外で発生しており、特に中国やブラジルといった新興市場での売上高が増加しています。その状況に合わせて、より多くの新製品を幅広い価格帯で、世界中のマーケットに展開する準備をしているところです。これはGEの創業以来最大規模となるでしょう。

世界規模の課題の中で最も重要な、つまり裏を返せば、私たち人間が最も影響を受けやすい2つの課題といえば、クリーン・エネルギーの利用と、医療サービスの低価格化だと、私は考えています。

クリーン・エネルギーについては、賢明な投資と見識ある政策を実行すれば、エネルギーの多様性や安全性を大幅に向上させ、地球温暖化も抑制できると考えています。GEでは、エネルギー使用と環境管理に焦点を当てた新製品を開発するという経営方針を決定しました。クリーン・エネルギー問題の解決に向けて取り組むことで、ビジネスチャンスと雇用機会が広がるはずで、さらに、私たちは新興国と発展途上国で低炭素経済を支援する取り組みを行います。

GEはエコマジネーション・コミットメントを掲げたことで、自社内に限らず、サプライ・チェーン上でも多くの雇用を創出することができました。エコマジネーションの取り組みでは、各国政府の関与を期待しています。例えば、米国政府は、2012年までにエネルギー供給量の12%を再生可能エネルギーにする（現時点における割合は5%）という再生可能エネルギー基準を推進していますが、この政策は何千ものグリーン・ジョブを創出する可能性を秘めています。雇用は今日の経済状況を表す指標です。リヤド、パリ、デリー、ニューヨーク、ワシントン

D.C. — どこに行こうと、人々の話題は変わりません。誰が雇用機会と成長機会を生み出してくるのか、ということです。ビジネスの機会を創出できる人は、高い持続可能性を実現できるだけでなく、世界のどこに行っても歓迎されるでしょう。

さらに、GEはこれまでも医療分野における投資とイノベーションを推進してきましたが、今後も医療サービスの拡大に貢献できると考えています。ヘルシーマジネーションの活動を通じて、医療アクセスやコスト、および医療の質の改善に向けて、これからも全力で取り組んでまいります。具体的には、今後6年間で30億ドルを投じて、医療アクセスの拡大と、医療コストの削減、医療の質の向上に大きく貢献するイノベーションを100種類以上開発します。

GEは、これらすべての実現を狙える位置にいます。

世界が直面している最も困難な課題を解決するためには、成功企業同士の提携が不可欠です。その関係は、コミュニティや政府、お客さまへと広げなくてはなりません。現状維持という選択は存在しないからです。優れた企業市民になることは、世界的なビジネス・リーダーの義務でもあります。

GEが医療業界に影響を与えるためには、積極的に官民の連携を探索しなくてはなりません。GEが目指す「リニューアル」では、その精神が一つの鍵となるからです。現在では、民間企業と政府機関が連携してイノベーションや雇用創出、成長を促進する体制が、米国だけでなく世界中で望ましいとされています。このパートナーシップは、プラス成長と変化への起爆剤となるでしょう。ベルリンからワシントン、北京、ブリュッセル、そして東京へ — 私たちは各国政府との関与を拡大していかなければなりません。

インテグリティ（倫理的な原則を遵守すること）の確保、業績の向上、教育と成長という公約のもと、GEは「リセット」の段階を経て、さらに進化します — それが、GEと世界がともに発展する新たな目標なのです。

ジェフリー・R・イメルト
チーフ・エグゼクティブ・オフィサー

2009年度のコーポレート・シチズンシップのハイライト

業績

- 2009年の売上高は前年比14%減となる1,570億ドル、継続事業による利益は前年比38%減となる112億ドルでした。

エコマジネーション

- 2009年のエコマジネーション製品の売上高は180億ドルに達し、GEの製品全体の売上高の28%を占めています。

ヘルシーマジネーション

- 2009年5月のヘルシーマジネーションの立ち上げ以降、英国の独立系調査会社オックスフォード・アナリティカを通じて、現在までに26製品がヘルシーマジネーション認証を取得しました。
- 早期診断・早期治療の実現を目指す「Healthcare Re-imagined」コンセプトを、ヘルシーマジネーションやGEヘルスケア全体のビジネス戦略に統合させました。

新興市場における製品イノベーション

- GEは2009年、インドや中国などの新興市場において各国の国内市場向けに、超音波診断やCT、X線装置などの医療診断装置を開発しました。この製品開発の手法では、各地域に合わせた医療診断装置を設計し、開発することによって、新興市場のニーズに応え、その後のグローバル展開の足がかりをすることができます。

公共政策

- GEは2009年、社会を揺るがず困難な問題を解決するためには、新技術の開発をどのように加速すればよいか、あらゆるレベルの主要なステークホルダーの皆さまと一緒に考えました。例えば、市場の安定や世界経済の強化を支援する公共政策を働きかけたほか、エネルギーやヘルスケア、金融、貿易と投資、税そして政府調達分野で経済改革する際の緊急の問題などについて、世界の主要投資家と議論も行いました。

人権問題

- 「人権に関する基準書」の適用を進めるため、GEは2009年、ビジネス・リーダー向けの人権に関するトレーニング・プロジェクトを作成しました。
- さらに、人権を尊重するというGEの責任に明確にするため、「人権に関する基準書」を更新しました。このほか、人権問題の予防策や人権尊重の促進、各国の法律と人権の原則との間に生じる矛盾を解消する枠組みを構築しました。

水問題

- GEはステークホルダーの皆さまとともに、水問題の解決に取り組むというコミットメントを掲げていますが、その一環として、人権とビジネスの関係を研究する英国の機関である Global Water Sustainability Center や主要なパートナー企業との一連の討論に参加し、人権と水をめぐる重要課題を調査しています。
- 企業や投資家が直面する水関連のリスクの計測基準の策定や、研究を行う拠点として、GEはカタールにウォーター・サステナビリティ・センターを建設しました。ここでの活動は、GEウォーター&プロセステクノロジーズ社とコノコ・フィリップス社とのジョイント・ベンチャーであり、世界資源研究所 (World Resources Institute) やゴールドマン・サックスと提携し、水に関連したリスクを計測するためのツールとして、ウォーター・インデックスの開発を手掛けています。
- GEは2009年、水の使用量を2006年比で30%削減しました。

温室効果ガス排出量とエネルギー消費量の削減

- GEは2009年、温室効果ガス (GHG) の排出量を22%、GHG 排出強度を39%、エネルギー強度を34%それぞれ削減しました。(2004年比)

GEのコミットメントの成果に関する詳細については、



WWW.GE.COM/CITIZENSHIP/PERFORMANCEをご覧ください。

公約とパフォーマンス

GEでは毎年、コーポレート・シチズンシップの公約を掲げ、成果を確認しています。このセクションでは、2009年度の公約の達成状況について、優先度の順に報告します。

社員		「社員」に関する詳細については、GEのウェブサイト（ www.ge.com/citizenship/ourpeople ）をご覧ください。
2009年度の公約	2009年度のパフォーマンス	2009年度に向けた公約の更新
<p>社員の評価プロセスの改善を進め、以下の点を促進する。</p> <ul style="list-style-type: none"> 社員が自身の査定基準について理解すること 社員が人間として、社員として、いかに成長できるかを察知すること 社員に開かれたキャリアの構築の機会 	<p>GEは2009年度、Employee Management System (EMS: 社員管理システム) を簡素化し、透明性と客観性を高めるという目標を掲げ、業務評価プロセスの修正を行った。その結果、社員は、自分の仕事の評価の実態を、より明確に把握できるようになった。さらに、行動規範について示したGrowth Values (業務遂行の重点項目) の定義についても明示した。</p>	
<p>2010年度のGEオピニオン・サーベイの実施計画を2009年夏に立案する。</p>	<p>2010年度GE社員オピニオン・サーベイ (GEOS) を有意義なものにするため、有能で経験豊富な人事の専門家グループを迎え、以下の点を改善している。</p> <ul style="list-style-type: none"> GEOSをGEの経営リズムに合わせる 社員がGEOSを個人的にも業務にも生かせるよう意義あるものにする GEOSの結果に対してデータ分岐手法やデータサンプリングを行い、その結果に基づいて変革を推進する戦略委員会を設立する。 	<p>結果がポジティブな変化につながることを社員がどの程度望んでいるか、その認識を社員の間で共有できるような質問を、2010年度のサーベイに追加する。</p>
<p>社員の傷害発生件数を19%削減する。</p>	<p>傷害疾病発生率は16%低下した。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 労災関連の死亡件数をゼロに 記録可能な傷害疾病発生件数を減少 労働損失時間発生件数を15%減少 件数は少ないが重症度の高い事象の防止策を検討
<p>自主的保護プログラム (VPP) 認定施設とグローバルスター認定施設をさらに増やし、米国労働安全衛生局のVPPスター認定施設数トップの座を維持する。</p>	<p>VPP/グローバルスター認定施設を13ヶ所新設し、認定国を29ヶ国に拡大した。さらに、各国政府やお客さまなどから、環境・衛生・安全 (EHS) に優れた施設として799もの社外認定を取得している。</p>	
<h3>2010年度の新たな公約</h3>		
	<p>社員のグローバルな学習機会と、社員とのエンゲージメントに関する潜在的評価基準を見直す。</p>	
	<p>GEのグローバル・リーダーシップ開発センターに関連する新しいイニシアチブ「リディファイニング・クロトンビル (Redefining Crotonville)」について最新情報を提供する。</p>	
	<p>ヘルシーマジネーション: GEが社内で実施しているヘルスアヘッド事業所認証プログラムに関する最新情報を提供する。</p> <ul style="list-style-type: none"> 世界各国でヘルスアヘッドの認証を受けた施設の割合を公表 社員数が100人を超える事業所はすべて、2012年度までにヘルスアヘッド認証を取得 	
	<p>ヘルシーマジネーション: 2011年3月1日までに、世界各国の拠点で禁煙を実施</p>	
	<p>ヘルシーマジネーション: ヘルスアヘッド・プログラムを通じて、世界各国の拠点で社員の健康増進を促進する。</p> <ul style="list-style-type: none"> 米国内の拠点で、健康状態が理由の欠勤を2%削減 米国内の拠点で、年間の医療費増加率を3%に抑制 米国内の拠点における予防検査受診率を増加 	
	<ul style="list-style-type: none"> VPP/グローバルスター認定施設を20ヶ所新設 罰金支払額をゼロに 法律で義務付けられている研修を100%実施 	

コンプライアンスと企業統治

「コンプライアンスと企業統治」に関する詳細については、GEのウェブサイト (www.ge.com/citizenship/compliance) をご覧ください。

2009年度の公約

2009年度のパフォーマンス

2009年度に向けた公約の更新

オンズパーソン制度に関するデータを地域および問題別に引き続き提示する。




GEでは2009年度、オンズパーソン制度を通じて1,641件 (うち38%が匿名) のインテグリティに関するさまざまな懸念が報告された。調査の地域別内訳は、米国とカナダ57%、欧州17%、アジア15%、中南米11%であった (2010年3月31日現在)。

開かれた報告のための改善を引き続き行い、その効果を計測する。

2009年度には、計184名のオンズパーソンが研修を受け、報告を受けてから調査を開始し、進捗と解決をモニターする手順について学んだ。2009年にオンズパーソンが報告を受けた懸念について適時に調査を実施した結果、98%がすでに解決しており (2010年3月12日現在)、解決までに要した期間は平均51日間となっている (08年度は49日間)。2009年度の1,641件の調査のうち、懲戒処分につながる案件は420件だった。その内訳は、解雇118件、警告271件、異動9件、減給22件である。懲戒処分の46%は、米国外の拠点で発生している。

2010年度の新たな公約

公共事業の請負契約を締結するプロセスにおいて、レギュラトリー・エクセレンス (規制に対する高度な対応) を引き続き推進する。   

都市部から離れた施設でのGEのコンプライアンス・プロセスとカルチャーの強化に引き続き努める。   

懸念の報告および解決と、オンズパーソン制度引き続き注力する。   

サプライヤー

「サプライヤー」に関する詳細については、GEのウェブサイト (www.ge.com/citizenship/oursuppliers) をご覧ください。

2009年度の公約

2009年度のパフォーマンス



2009年度に向けた公約の更新

現在の厳しい経済環境下で、GEの強固なサプライヤー基盤を維持する。


2009年度、時間外手当や賃金の支払いといった問題が解決し、改善が見られた。さらに、サプライヤーからの反応も改善されたほか、サプライヤーの認定取得に向けて積極的に取り組むサプライヤーの様子も確認された。2009年度に監査を受けたサプライヤー数と、監査で指摘された所見の改善率は、プログラム開始以来、最高値を記録した。


サプライヤーの管理体制を評価するシステムを試験的に導入して、評価結果を分析し、監査プログラムを適切に改良する。

GEは、現場評価プログラムの対象となっているサプライヤーの管理体制について複数の基準を設定した。しかし、この手法は予想以上に難しいことが判明した。GEではこの経験をもとに、それらの基準をより簡素化し、ユーザーのわかりやすい言葉使いに修正して、このアプローチを理解するサプライヤーを特定することにした。また、管理体制のアプローチを試し、改良を加えると同時に、サプライヤーの責任能力を向上させる方法の模索を続けた。



管理体制の評価システムを改善し、このアプローチを理解するサプライヤーを特定する際の基準を選定する。  



前年度に引き続き、研修プログラムや支援を通じて、サプライヤーをサポートする。

GEは2009年度、さまざまなアプローチで、サプライヤーに研修プログラムを提供した。代表的なものには、短期間の「指導者研修」セッションや、GEとサプライヤーによる「バディ制度」、ヘルプキット、クラスルーム形式のサプライヤー研修、EHSアカデミーなどがある。 

研修プログラムや支援を通じて、サプライヤーをサポートする。 

広東EHSアカデミーや、メキシコのクリーン・インダストリーズ・プログラムなど、能力強化への取り組みを引き続き実施し、価値ある機会をさらに模索する。

GEは2009年度、インスティテュート・フォー・サステナブル・コミュニケーション (ISC) と共同で、広東EHSアカデミーを立ち上げた。GEチームはISC等と協力して、サプライヤー・コミュニティのニーズに合わせてこのプログラムを発展させるとともに、内容の充実化に努めてきた。  

広東EHSアカデミーや、メキシコのクリーン・インダストリーズ・プログラムなど、能力強化への取り組みを引き続き実施し、サプライヤーの能力を向上させる機会をさらに模索する。  

2010年度の新たな公約

コンゴ民主共和国や隣接地域の紛争鉱物がGEのサプライチェーンに流入するリスクを回避するために、デューデリジエンス (企業調査) プロセスを策定する。 

公約とパフォーマンス

公共政策

「公共政策」に関する詳細については、GEのウェブサイト (www.ge.com/citizenship/publicpolicy) をご覧ください。

2009年度の公約	2009年度のパフォーマンス	2009年度に向けた公約の更新
世界経済と世界貿易体制を強化する公共政策の採用を支持する。	GEは2009年度、自由貿易協定と世界経済の再生を促進する政策への支持を表明した。	世界経済と世界貿易体制を強化する公共政策の採用を支持する。  
技術革新を促進する公共政策を支持する。	GEは2009年度、国会議事堂で証言をしたり、GEのグローバル・リサーチ・センターにお客さまや政府指導者を招いて、大小さまざまな規模のシンポジウムやフォーラムを開催したりするなど、多方面で主要なステークホルダーに呼びかけ、社会が直面する最も困難な問題を解決する上で、新技術の開発をどのように加速すれば良いか、議論を行った。	技術革新を促進する公共政策を支持する。  
経済発展において強力な「法の支配」による統制が不可欠な発展途上国を中心に、「法の支配」の推進に努める。	GEファウンデーションは2009年度、民主化団体パートナーズ・フォー・デモクラティック・チェンジが推進する、サステイナブル・リーダーシップ (持続可能なリーダーシップの構築) プログラムに助成金を付与し、コロンビアとセルビア、イエメンで活動を拡張する取り組みを支援した。	経済発展において強力な「法の支配」による統制が不可欠な発展途上国を中心に、「法の支配」の推進に努める。 
包括的な医療改革を支援する。	GEは2009年度、米国だけでなく国際的な医療システムの効率化を高めるための医療ソリューションを提案する政策を支持した。詳細については www.ge.com/viewpoints を参照のこと。	世界規模の医療改革に携わるGEの立場や活動について最新情報を提供する 
政府が推進する再生可能エネルギー関連プログラムに、GEがどのような形で参画しているかの情報提供を行う。	GEは、米国やEUをはじめとする各国政府と協力して、再生可能エネルギーを促進するインセンティブ・プログラムの改訂を行った。	GEが携わっている再生可能エネルギー関連プログラムの浸透に注力する。 
法規制の変化に引き続き焦点を当てる。	GEは引き続き、患者の安全性と医療の質の改善を実現するため、法規制の改正を要求した。 GEヘルスケアでは、以下の点に尽力した。 ・使用目的に合った安全かつ有効な製品を、医療従事者や患者に提供すること ・国・地域・世界レベルの規制をすべて順守すること ・この目標を最良の形で達成する方法について指導を行うこと	法規制の改正に引き続き焦点を当てる。  
エネルギー政策の改正に引き続き注力する。	GEは2009年度、エネルギー効率の改善と、温室効果ガス (GHG) 排出量の削減、再生可能エネルギーの使用を促進するエネルギー政策を支持した。GEの上層部は、再生可能電力の連邦基準や、GHG排出量に対する課金、クリーン・エネルギー製品やサービスの貿易障壁の撤廃、クリーン・エネルギー技術に関する知的財産権の保護、エネルギー効率に優れたスマートグリッドシステムの構築などに賛同する証言や講演を行ったり、公式コメントを発表したりするなどの活動を行った。	気候変動政策に関連するGEの姿勢について最新情報を提供する。 






環境

「環境」に関する詳細については、GEのウェブサイト (www.ge.com/citizenship/environment) をご覧ください。

2009年度の公約	2009年度のパフォーマンス	2009年度に向けた公約の更新
2009年5月から開始したハドソン川の浚渫に関して最新情報を提供する。	政府との取り決めに従って、ハドソン川浚渫の一期工事を完了した。	環境保護庁 (EPA) の協力の下、一期工事の経験を活かして、ハドソン川浚渫プロジェクト二期工事の改良に取り組む。 
排水の排出基準超過量と物質の流出量を33%削減する。	排水の排出基準超過量を48%削減。 物質の流出や排出を15%削減。 大気中への排出基準超過量を82%削減。	環境関連の排出基準超過量と物質の流出量を25%削減する。 
前年度に引き続き、新規に買収した部門に対してEHS面での統合を図る。	今回のシナジーシップWebサイトでは、新規買収を検討する際にEHS面における評価と統合をどのように行うか、GEアビエーションの事例を取り上げて説明した。	引き続き、世界各国で、EHS専門家がその能力を高められる機会を増やす。 
引き続き、GHG排出量の削減と、エネルギー強度の改善に努める。	GHG排出量を22%削減。 GHG排出強度を39%削減。 エネルギー強度を34%削減。	引き続き、GHG排出量とエネルギー使用量を削減する長期的な目標を設定する。(いずれも2004年比) ・ 2015年度までにエネルギー強度を50%改善 ・ 2015年度までにGHG排出量を25%改善 
水使用量を削減する。	2006年と比較して、水使用量を30%削減した。	引き続き、水使用量を削減する長期的な目標を設定する。 ・ 2015年度までに淡水使用量を25%削減 (2006年度比) 

お客さま

「お客さま」に関する詳細については、GEのウェブサイト (www.ge.com/citizenship/ourcustomers) をご覧ください。

2009年度の公約	2009年度のパフォーマンス	2009年度に向けた公約の更新
ヘルシーマシネーションに関するお客さまの関与について最新情報を提供する。	GEは2009年度、お客さまの参加を促すため、ニューヨークやブリュッセルの展示会で顧客ミーティングを開いたり、中南米で顧客委員会やフォーラムを催したりするなど、ヘルシーマシネーションに関連するさまざまなイベントを実施した。GEのヘルシーマシネーション・チームは、ニュースレターを通じてお客さまとコミュニケーションを取り、クリーブランド・クリニックや、インターマウンテン・ヘルスケア、メイヨークリニックなどの医療機関と提携を結ぶなど積極的に活動した。	ヘルシーマシネーションで、100種類以上のイノベーションに60億ドルを投じ、医療コストの15%削減、医療アクセスの15%拡大、医療の質の15%向上を目指す。  
	2010年度の新たな公約	
	医療に関するプライバシーの問題から身を守る方法について、お客さまに研修プログラムを提供する。	 
	エコマシネーション・レポートや、エコマシネーションのウェブサイト、パブリック・エンゲージメント (ステークホルダーとの会話) を通じて、お客さまをはじめ、社会に広く情報を提供する。	

公約とパフォーマンス

製品およびサービス

「製品およびサービス」に関する詳細については、
GEのウェブサイト（www.ge.com/citizenship/ourproducts-services）をご覧ください。

2009年度の公約	2009年度のパフォーマンス	2009年度に向けた公約の更新
GEの金融サービス部門に関する情報を引き続き開示する。	1) GEキャピタルの2009年度の業績と、不動産事業と消費者金融事業、資金調達と流動性、資産ポートフォリオの価値について詳しく報告するために、投資家向けの報告会を3回実施した。 2) 財務報告書 (10K 10Q) の中で、GEキャピタルのMD&A (財務・経営成績の分析) や流動性、資産価値に焦点を当てて、より詳細な情報を開示した。 3) GEキャピタルのセグメント・レベルの財政報告や資産価値の測定基準について詳しく説明する予備報告会を新たに立ち上げた。 4) 規制機関や評価機関と密なコミュニケーションを継続的に取り、「安全・安心」な企業を目指した取り組みについて議論を行った。	社外のステークホルダーと定期的にコミュニケーションを取り、GEキャピタルの財務報告に関する透明性の向上に取り組む。
前年度に引き続き、エコマジネーション製品やサービスの拡大を推進する。	エコマジネーション製品の売上高が前年比6%増となる180億ドルに上昇した。	エコマジネーション製品の売上を、2015年度までの間に、全社売上高成長率の2倍に増大させる。 
前年度に引き続き、エコマジネーション関連の研究開発 (R&D) 費を増やす。	クリーン技術への投資額を2010年度までに15 億ドルを増やすという目標を、1年前倒しで達成した。	エコマジネーション関連のR&Dに対する投資額を、2010年度から5年間で、過去5年間のR&D費の2倍となる100億ドルに増加する。 
エコマジネーションのコミットメントを果たすための取り組みを続ける。	事業活動による温室効果ガス (GHG) 排出量を、2004年度比で約22%削減した。	2015年度までに事業活動のエネルギー強度を50%改善し、GHG絶対排出量を25%削減する (いずれも2004年比)。 
GEが先進国向けの製品を新興市場で開発する手法について、概要を報告する。	GEは2009年度、新興市場で開発した新興市場向けの製品や技術を、世界に展開する戦略を推進した。このビジネス・モデルを採用すると、インドや中国といった各国の国内市場に合った医療診断装置を設計・製造・構築することで、新興市場のニーズに応えることができる。例えば、携帯用心電計 (ECG) MAC 400は農村地域の医師や医療関係者向けにインドで設計された製品だが、2008年度以降、ロシアやブラジル、中東・アフリカの新興市場へと展開されている。	GEのグローバル・ビジネス戦略「リバース・イノベーション」の製品事例を紹介する。 
GEのヘルシーマジネーション・イニシアチブの実現を目指し、分子医学における革新的な開発を行う。	分子イメージングや分子医学は、ヘルシーマジネーション戦略には含まれていないが、GEヘルスケアが現在進めている新たなビジネス戦略の一部である。GEヘルスケアのメディカル・ダイアグノスティクス部門は2009年度、腫瘍学や神経学、心臓学といった分野で、分子診断学における次世代技術の開発に取り組んだ。	
2006年に立ちあげた「Healthcare Re-imagined」のイニシアチブの進展と、新興市場におけるパフォーマンス・テクノロジーについて、最新情報を提供する。	GEは2009年度、「Healthcare Re-imagined」戦略をヘルシーマジネーション戦略およびGEヘルスケアの総合的なビジネス戦略の一環として統合した。また、中国市場向けの製品を中国で設計して、中国固有のニーズに応えることを目的とした「In China for China (中国で中国のために)」製品開発プログラムを通じて、超音波装置やCT装置、X線装置といった製品を開発した。さらに、GEヘルスケアは、医療の品質・医療へのアクセス・医療コストの改善を目指すサウジアラビアの保健相と覚書 (MOU) を締結した。	
前年度に引き続き、ヘルシーマジネーション・イニシアチブを促進する。	GEは2009年度、ヘルシーマジネーション・レポートの第 号を発行したほか、クリーブランド・クリニックや、インターマウンテン・ヘルスケア、メイヨークリニックといった医療機関と提携関係を結ぶなどの活動を行った。さらに、初のヘルシーマジネーション認定製品として、小型超音波診断装置「Venue 40®」を発売した。また、GEキャピタルは、医療サービス提供者が電子カルテ・システムを簡単に導入できるよう支援するStimulus Simplicityプログラムを立ち上げた。	ヘルシーマジネーションで、R&Dに30億ドルを投じて、医療コスト15%削減、医療アクセス15%拡大、医療品質15%向上を促進する100種類以上のイノベーション開発を目指す。 

人権

「人権」に関する詳細については、GEのウェブサイト (www.ge.com/citizenship/humanrights) をご覧ください。

2009年度の公約

人権問題に直面するリスクに備えて、社員向けの教材を開発する。

2009年度のパフォーマンス

GEは2009年度、人権に関する研修プログラムを作成し、ビジネスリーダーを対象にビジネス環境での人権教育や、人権の重要性、そして法律上のリスクや風評被害の危険性を確認するなどの取り組みを行った。さらに、21世紀を担うGEのリーダーとして、必要な手順を踏んで行動を起こし、GEのビジネスを進めるにあたり、人権が果たす役割に注意を払うよう社員に呼び掛けた。

2009年度に向けた公約の更新

人権を尊重する義務に関して、デューデリジエンスの強化を図る。必要に応じて、人権リスク評価 (Human Rights Risk Assessments) の実施も検討する。



ヒューマンライツ・インプリメンテーション・プロセス (人権適用手続き) を実施する。

GEは2009年度、ヒューマンライツ・インプリメンテーション・プロセスの採用を開始した。この手続きは、人権問題を未然に防ぎ、人権尊重の意識を高め、各国の法令と人権尊重の原則との矛盾を解消する枠組みを作成するために毎年実施される「セッションD」など、GEの現行のメカニズムを活用する。さらに、サプライヤー監査プログラムを見直し、労働条件や人権に関する項目を追加したほか、監査人の研修を実施した。改定した監査プログラムは2009年度から採用している。

コンプライアンス・レビュー・ボードや、ヒューマンライツ・インプリメンテーション・プロセスに関する最新情報を提供する。



NEW 2010 COMMITMENT

社員の医療記録や、GEヘルスケアが提供する電子カルテ・システムに関するGEの個人情報保護方針について、より詳しい情報を提供する。



コミュニティ

「コミュニティ」に関する詳細については、GEのウェブサイト (www.ge.com/citizenship/ourcommunities) をご覧ください。

2009年度の公約

- Developing Health Globally™ (世界の健康推進) プログラムの対象に追加された中南米の2ヶ所の病院で設備改修を行う。
- プログラムの対象範囲をアジアに拡大する。
- アフリカの対象施設で設備改修をさらに進める。

2009年度のパフォーマンス

2009年度、カンボジアとホンジュラス、ケニア、ルワンダの計12ヶ所の病院が新たに「世界の健康推進」プログラムの対象に加わった。2004~2009年度の間に、このプログラムを通じて大規模な改修を行った施設は、計93ヶ所に上る。「世界の健康推進」プログラムではアフリカと中南米、東南アジアの14カ国に対して4,000万ドルを投じており、このプログラムから直接恩恵を受けている人々は現時点で480万人に達する。

2009年度に向けた公約の更新

- 「世界の健康推進」プログラムを通じて、新たに25ヶ所の医療施設や病院の設備改修を行う。
- このプログラムによる妊婦管理/乳児保育の成果を評価する。



- 前年度に引き続き、Developing Futures™ in Education (教育で未来を作る) プログラムの対象学区で進捗状況を確認する。
- 州や国ごとに政策やアドボカシープランを策定する。
- 米国の教育問題についてのGEおよびGEファウンデーションの方針説明書を作成する。

GEファウンデーションの「教育で未来を作る」プログラムでは、米教育省の代表から、全米知事会、教育界の有力者まで、米国内の数百名に及ぶオピニオン・リーダーを招いて、米国の教育政策について、またGEやGEファウンデーションに何ができるかについて議論した。対象学区では、数学と科学で学力の継続的な向上が見られた。このGE主導のプロジェクトは、助成金の支給を開始して以来、全地区で1,600万ドル以上のコスト削減を達成した。

- Developing Futures in Educationプログラムでは6ヶ所の学区への支援を継続し、レイビル大学 (ケンタッキー州) とスタンフォード大学 (コネチカット州) への奨学金支給期間を延長する。
- 事業提携に繋がる機会を模索し、プログラムの対象学区を拡大する。
- 引き続き、教育界のオピニオン・リーダーを招き、すべての子供たちが良質な教育を受けるために活動している教育支援団体を支援する。



- 経済不況対策として、食料やシェルターを提供する団体に、GEファウンデーションから2,000万ドルの寄付を行う。

GEファウンデーションは2009年度、スペシャル・フード・アンド・シェルター・マッチング・ギフト・プログラムを通じて、GE社員や退職者から、合計約700万ドルの寄付金を集めた。社員が寄付した額と同額を企業が上乗せして寄付を行うダブルマッチ形式を採用した結果、公認団体への寄付金は総額で900万ドルに達した。GEがUnited Way (米国の非営利団体) に寄付した1,200万ドルは全額、食料とシェルターの提供に役立てられた。

- 医療サービスを十分に受けることができない米国内のコミュニティを対象に、質の高い医療へのアクセス拡大を実現するため、GEファウンデーションは今後3年間で2,500万ドルを出資する。



- 前年度に引き続き、1年間に100万時間の奉仕活動を行う。
- より多くのGE社員がボランティアに登録するように呼び掛ける。
- 能力強化を促進する奉仕プロジェクトに注力する。

GEは2009年度、金融危機の中で、世界規模の取り組みを継続的に拡大し、コミュニティへの貢献を果たしたと言える。具体的には、10万人のボランティアがコミュニティのプロジェクトに参加し、地元コミュニティで従事したボランティア活動の時間が計100万時間に達したほか、世界で完了したプロジェクトは5,000件を上回った。

- 引き続き、1年間に100万時間のボランティア活動に貢献し、特に教育とコミュニティ開発、環境、医療分野における活動に注力する。
- GEボランティア・カウンシル (協議会) のプロジェクトを増やす。



戦略と取り組み

GEのコーポレート・シチズンシップの理念

GEのコーポレート・シチズンシップ（企業市民活動）の枠組みはいたって明確です。それは、**収益、倫理、そして影響力**です。

GEは、毎年コーポレート・シチズンシップ・レポートを発行し、GEの実質的な影響力の範囲を判定して公開しています。本レポートでは、GE全ビジネスのステークホルダーやGEが事業活動を行う地域社会と共に取り組む幅広い事例を挙げ、私たちがコーポレート・シチズンシップを重視していることをご理解いただきます。

過去のレポートでは、世界の変化やGEのビジネス環境の定義に影響する重要な動向を掘り下げてきました。今回は、この「外から内へ（アウトサイド・イン）」のアプローチを、「内から外へ（インサイド・アウト）」に転換し、GEが向き合う課題やビジネスチャンスに対処するための事業戦略について、より明確にお伝えすることを目指します。

GEの戦略

GEのコーポレート・シチズンシップの戦略は、エネルギーの変革と気候変動、持続可能な医療、そして良きコミュニティの構築という、主要な3つの柱により定義されているほか、GEの事業活動手法における卓越したオペレーションに支えられています。

GEの事業そのものの成長と同時に、社会全体が健全に発展するため、私たちが極めて重要だと認識する4つの分野があります。

その4分野とは、インフラ、テクノロジー、環境面での繁栄を後押しする金融サービス、そして持続可能な医療です。これらの技術の活用と開発を行う能力を高めるため、まずはGEが自身のチームの能力を高めることから始めます。そして、提携企業や政府機関、ひいては市民社会組織とのパートナーシップを通じて、GEと社会が目指す反映の基盤を強化する投資につなげていきます。また、これらの取り組みはすべて、GEが事業活動の中で卓越したオペレーションを確実に発揮しているからこそ可能になります。その過程で私たちは成長を促し、効率的なリスク・マネージメントを心がけているほか、世界中の事業所で、コンプライアンスや職

場環境、関係者の健康と安全を目指しています。

GEにとって、コーポレート・シチズンシップはビジネスそのものです。この理念は、エコマジンネーションでの「グリーン・イズ・グリーン（環境問題はビジネスチャンス）」そしてヘルシーマジンネーションでの「ヘルス・イズ・ウェルス（健康こそ財産）」という、それぞれのメッセージにも反映されています。一部の例では、投資の効果は直ちに評価できます。例えば、エコマジンネーション認証製品の2009年の売上高は、180億ドルに達しました。さらに、GEがエコマジンネーションを開始した2005年から累計すると、エネルギー効率の向上を目指す取り組みを通じて節約できたコストはおおよそ1億ドルに上ります。また、算出は困難ですが、コンプライアンスや透明性、そして社員に対する長期的な支援に対する義務を果たすことで、信頼、評判そして人間関係などの点で、成果を得られると確信しています。

AVAILABLE ONLINE

*Turning the Tables:
How Reverse Innovation
Gives GE a Unique View
of Human Need*



WWW.GE.COM/CITIZENSHIP/STORIES

一方で、教育格差から医療制度上の問題、法施行の不備に至るまで、様々な制度上の問題が、私たちの生産性や各国の広範な競争力を阻害していることも分かっています。理由は明白です。これらの問題を解決し、人類の未来を明るくするだけの資源

や影響力そして人材を結集させた効果的な「ビジネス事例」がどこにもないことです。このような社会の課題を解決する鍵は、複数の組織で責任を分かち合うことです。投資の確実な回収を急げば、このプロセスを妨げることになるでしょう。コーポレート・シチズンシップに向けた投資は、私たちが暮らし、働き、そして次の世代に残していく世界を形成することで実を結びます。そのためには、長期的な関与が不可欠です。

コーポレート・シチズンシップの成果は、従業員、お客さま、行政当局、競合先そして市場と対話を進めることから生まれ、この対話は、根本的な変化を起こすために不可欠です。コーポレート・シチズンシップを損得勘定と結びつけることは間違いで、時間の無駄です。そもそもコンセプトを正しく理解しているとは言えません。しかし実際には、成果主導型のビジネス規律に沿って、具体的な活動やプログラムを管理しており、その際には厳格な評価

人間の影響

エネルギーの
変革&気候変動



持続可能な
医療



コミュニティの
構築



卓越したオペレーション

基準を用い、透明性を保つよう心がけています。このことは、共通の優先順位に基づいてパートナーシップを結んで活動する場合に、個々の成果や影響力を重視するよりもむしろ、発展の指標を共有することに繋がります。

GEの取り組み

GEは、世界各地のお客さま、サプライヤ、行政、そして提携先と常に対話しています。これは、各種業界団体や各国首脳との会議、インバスター・ミーティング、そしてGEの営業スタッフがお客様と日常的に交わす会話の中でも見受けられます。

私たちの製品開発は、ステークホルダーの皆さまの参加に支えられています。例えば、GEの「Session T」と呼ばれる技術戦略プロセスでは、新製品の開発や製品の改良を行うために、お客様やビジネス・リーダーそして技術リーダーからのフィードバックを活用しています。2009年、GEはこのSession Tの一環として、スマートグリッド（従来の電力網に21世紀のテクノロジーを統合した次世代型電力網）をテーマとしたサミットを開催しました。このサミットでは、GEの様々な事業部門のリーダーたちが一堂に会し、電力網のエネルギー効率を高めるために、GEの製品やサービスをどう役立てたらよいか話し合いました。

ステークホルダーの皆さまの参加は、私たちがシチズンシップ活動を続ける力になります。様々なステークホルダーからご意見をいただき、その一部はこのレポートにも反映されています。GEのコーポレート・シチズンシップ審議会やエコマジンネーションおよびヘルシーマジンネーションの顧問委員会も、私たちが理想を追求する上で、重要な役割を担います。

GEは、国内外の政策論議に参加し、持続可能な医療や低炭素経済の構築を目指しています。米国気候行動パートナーシップ（United States Climate Action Partnership）の創設メンバーとして、また、気候変動に関する政府間パネル（Intergovernmental Panel on Climate Change）に参加することによって、米国、中国、インドそしてブラジルが国家としての責任を果たしつつ市場を形成するための諸問題を解決する意見交換に引き続き関与しています。

適応をビジネスに

2009年5月にGEは、産学から持続可能性の専門家たちを招いたフォーラムを開催し、脆弱なコミュニティが気候変動の影響に適応していくために、GEやその他の組織に何ができるかを議論しました。このフォーラムでは、この適応に関連した課題にスポットを当てました。例えば、資金の有用性や、民間セクターによる適応の取り組み、そして不安定な局所的影響などです。特に、水資源と医療は重点的に取り上げました。水は、水不足、政策の不備、そして各国およびグローバルレベルでの水価格決定の仕組みがないことなどから、最も重要かつチャレンジングな課題になっています。しかし参加した専門家たちが感じたのは、資源が限られた地域で飲料水や公衆衛生のソリューションを向上させることを考えた場合、GEには特定と計画と分配を統合するチャンスがあるということです。同様に、多くの地域で医療システムが限界に近づきつつあり、医療マーケットの機能が低下し始めています。しかし専門家たちは、GEの公衆衛生の早期警戒システムの開発や、救急医療用装置を供給する可能性に注目しています。この水と医療の両分野で、協業によって地域に応じた総合ソリューションの開発を行い、政策の整備やこのようなソリューションを生み出す事業の役割を支持することで、GEのコアビジネスが変化や改善の大きな原動力になり得るということも、参加者たちの見解です。

AVAILABLE ONLINE

コーポレート・シチズンシップの実例についてはWEBサイトをご覧ください [\(英語\)](#)

WWW.GE.COM/CITIZENSHIP/STORIES

コーポレート・シチズンシップの優先課題の概要

GEはコーポレート・シチズンシップ（企業市民活動）に際し、GEという組織そのものと同じくらい多様で幅広い活動を行っており、中でも以下のような項目に優先順位を置いています。

本章では、コーポレート・シチズンシップの優先事項の概要を説明します。詳しくは、www.ge.com/citizenship/ourpriorities をご覧ください。

社員

全文は www.ge.com/citizenship/ourpeople でご覧ください。

GEは、世界100カ国以上で約30万人の社員を擁しており、彼らの健康と安全を確保するという責務を担っています。社員の想像力、知力、好奇心に支えられ、GEは業績を拡大し、世界の市場をリードしてきました。その職場環境は世界最高レベルを維持しながら、社員の成長と成功を後押しする文化を受け継いでいます。社員の健康と安全を最優先するGEの姿勢は、説明責任を果たし、最高の成果をもたらすための経営ツールやトレーニング、手順を採用して、卓越した環境を整えるという目標と結びついています。

GEはこのほか、リーダーシップ開発トレーニングへの投資を続け、従来の枠を超えて社員の価値を高め、長期的な成功に向けた潜在能力を引き出しています。その能力を維持し、最大限に発揮させるために、GEは、社員が常に学び続けられるような、厳しくもやりがいのある仕事を与えています。そうすることで社員の資質や専門的な能力を高めると同時にGE全体の発展にもつながります。

- 全社員の情報の把握
- 採用
- 社員の福利厚生
- 労使関係の充実
- トレーニング&能力開発の実施
- さまざまな報酬パッケージを用意
- 公正な雇用の実施
- ヘルスケア・プログラムの実施および医療費の給付

- 健康と安全
HS (環境・安全・衛生) ポリシー、チームおよびプログラムの概要
職場でのケガや傷病罹患の低減
卓越したプログラムと第三者機関による外部監査
規制への世界的な注目
トレーニング・ユニットの完遂

コンプライアンスと企業統治

全文は www.ge.com/citizenship/compliance でご覧ください。

GEの全社員は、いかなる場合でも倫理的な原則を遵守するというGEのコミットメントに従うよう徹底的に教育されています。この行動規範は、インテグリティ・ポリシーの概要をまとめた「スピリット&レター」に示され、ポリシーや手順、トレーニング、コミュニケーションなどの幅広い場面で、GEのオペレーショナル・エクセレンス（経営実務面の卓越性）を支えています。

- レギュラトリー・エクセレンス（規制遵守の徹底）
- 取締役会と上級役員のアカウンタビリティ
- 報告書の公開
- 政府による事業
- 補償

公共政策

全文は www.ge.com/citizenship/publicpolicy でご覧ください。

境 GEIは定期的に、自社の事業やシチズンシップ、公共政策、慈善事業などの活動を、グローバル・ポリシー・イニシアチブの推進という目標と結び付けています。GEIは、貿易やエネルギー、ヘルスケア、教育、法の支配、人権などに関連する重要課題について議論を進め、ベスト・プラクティスを共有するとともに、新たなソリューションや、難題を解決する新たな知識を習得しています。

- 国際的な公共政策
- 世界経済の強化
- 技術とイノベーション
- 懸念される国々
- 政治献金
- 法の支配
- 米国の気候政策を掲げる「米国気候行動パートナーシップ (USCAP)」への参加

環境

全文は www.ge.com/citizenship/environment でご覧ください。

GEでは、事業活動における環境・健康・安全（EHS）の基準を世界レベルに保つため、EHSリーダーが、コンプライアンスを遵守し、GEの環境フットプリント（ENVIRONMENTAL FOOTPRINT：環境影響の指標）を縮小すると同時に、世界各国で約30万人に上る社員の健康と安全を確保する責任を果たしています。彼らは、温室効果ガス（GHG）の排出量や水の使用量の削減だけでなく、職場での病気やけがの発生を防ぐトレーニングプログラムを受けながら、経営ツールやトレーニング、手順を用いて、アカウンタビリティ（説明責任）を推進し、最良の成果を生み出そうとしています。

GEはこのほか、サプライヤーとも協力し、サプライヤーの従業員にも安全で健康な職場環境を提供し、なおかつGEのSUPPLIER EXPECTATIONSを満たすよう支援します。詳しくは、

www.ge.com/citizenship/supplier-expectations をご覧ください。

- EHSポリシー、チームおよびプログラムの概要
- 卓越したプログラムと第三者機関による外部監査
- 空気と廃水の超過量
- 温室効果ガス（GHG）の排出量削減
- 水の使用量
- 世界的な課金ペナルティ
- 政府機関による査察
- サプライ・チェーンの排出量計測ツールの試験運用
- 健康と安全ー「人材戦略」の項をご覧ください。

サプライヤー

全文は www.ge.com/citizenship/oursuppliers でご覧ください。

GEは、サプライヤーの環境・健康・安全（EHS）と雇用慣行に関する基準を設けており、主に新興国の多くのサプライヤーに対し現場の査察を実施しています。査察で見つかる不備についてサプライヤーの適切な対応を求めると同時に、GEはサプライヤー向けにトレーニングを実施し、GEが重要なサプライヤー基盤を持つ地域で、能力開発の課題を明確にしようとしています。また、プログラムを徹底的に見直した結果、サプライヤーの側で倫理的な業務上の問題を管理する独自の手法を導入できるよう、現在、実験的にプログラムを改良しているところです。

- プログラムの記述
- サプライヤーの多様性
- サプライヤーへの期待
- サプライヤーの監査
- サプライ・チェーンの排出量計測ツールの試験運用

お客さま

全文は www.ge.com/citizenship/ourcustomers でご覧ください。

GEの製品開発サイクルにおいて、お客さまとのコラボレーションはますます重要になっています。市場動向の相互依存性が高まるにつれて、GEの成功にはお客さまの成功が不可欠なものになることを私たちは認識しています。

- お客さま重視の事業活動を構築
- 世界中のお客さまを対象としたカスタマー・サミットの開催

人権問題

全文は www.ge.com/citizenship/humanrights でご覧ください。

GEは人権問題にも配慮していますが、人権問題が自社の事業運営に影響する領域には、プロジェクト・ファイナンス、お客さまや社員のプライバシー、サプライ・チェーン、思想や言論の自由、ヘルスケア製品と医療提供などがあります。

- ガイドラインの導入
- サプライ・チェーンに「人権に関する基準書」を適用
- プライバシーの保護
- GEと国連による持続可能な成長に向けたイニシアチブである「グローバル・コンパクト」の実施

製品およびサービス

全文は www.ge.com/citizenship/ourproducts-services でご覧ください。

GEは、インフラ整備プロジェクトやエンターテインメント・プログラムから、消費者金融製品やナノテクノロジーに至るまでの製品やサービスが、環境や経済、社会に与える影響について、360度の視野で対応しています。

- 調査と開発
- 製品とサービスにおける課題

コミュニティ

全文は www.ge.com/citizenship/ourcommunities でご覧ください。

GEは社員の貢献に恵まれ、より強固で自立したコミュニティを世界中で開発し、持続可能でポジティブな影響を与えられるよう努力します。

- 課税対策：GEの取り組み
- GEの人材（社員および退職者）
- GEのボランティア活動
- 災害救済
- テレムンドと公共サービス・イニシアチブ
- コミュニティにおけるNBCユニバーサルへの役割
- GE基金
- 教育
- ヘルスケア