

## 都市政策・地域経済ワークショップ1 第1回 議事録

【テーマ】 サステナブル経営を目指した都市経営—環境経営を中心に—

【講師】 梨岡 英理子 氏：(株)環境管理会計研究所 代表取締役  
担当教員：遠藤 尚秀 教授

【日時】 2024年4月12日(金) 18:30~20:20

【場所】 大阪公立大学大学院 都市経営研究科 梅田サテライト 101教室

【参加者】 都市政策・地域経済コース M1 学生 他

### ■ 講義概要

サステナブル経営と持続可能な開発目標 (SDGs) の関係性、サステナブル経営企業の活躍と地域活性化。世界を維持するために企業に求められること、地域課題と市場のマッチングのために目指すべき社会構造とはどのような姿か。

### ■ 講義内容

#### 1. 講師プロフィール

公認会計士・税理士、(株)環境管理会計研究所 代表取締役

1992年リオ・サミット時に論文「公認会計士と環境」を発表し、勤務先監査法人の環境監査部発足メンバーとなる。独立後、環境からCSR、非財務情報全般へとニーズに応じて事業を拡大。現在は日本公認会計士協会本部 組織内・社外役員調査研究サステナビリティ部会員、その他民間企業の社外取締役を務める等多岐にわたり活躍。

#### 2. なぜ今サステナブル経営なのか

気候変動問題は国際的に最重要課題となっており、企業にとって、ホットトピックスとなっている。

2015年9月、国連サミットにおいてSDGsが提唱された。SDGsとはMDGsの後継である。MDGsにおいては主に発展途上国を対象としていたことから、日本企業において最重要課題とは位置付けられていない状況であった。しかし、SDGsにおいては“だれ一人取り残さない、すべての国とすべての人が取り組むべきこと”とされ、日本国内の企業においてもサステナブル経営という視点が認知されるようになった。

#### 3. 企業とSDGs

17種の目標が掲げられているSDGsであるが、大別すると“経済”、“社会”、“環境”3種の視点にわけることができる。しかしながら、“環境”つまりは、気候変動

対策を講じなければすべての目標は達成されない。環境基盤が整わなければその上に成り立つべく目標が成り立たないのである。

SDGs を企業経営に取り組む指針として SDGs コンパスが示されており、次の通り理解することができる。

- ・ステップ1 SDGs の理解。世界すべての労働者が SDGs の目標を掲げられたときに同じイメージを抱くことが大切となる。文化・宗教の違いを超えて理解を深め、自社の現在の施策はどの目標に帰属するのか、事業の棚卸を行う。
- ・ステップ2 優先課題の決定。企業経営の中で SDGs を実現するために、コストベネフィットを考慮してよい。企業理念に即して取り組むことを整理する。
- ・ステップ3 インサイドアウトアプローチとアウトサイドインアプローチの過程となる。インサイドアウトとして、事業の棚卸の際にメインで合致する1項目とサブで合致する数個程度にとどめておくことが良い。アウトサイドインとして社会課題と自社の状況を考慮し、自治体との関係性や新規取引先の開拓などを行う。この過程では新規事業の確立が起きやすく、イノベーションにつながることも多い。
- ステップ4 これらのことを“持続させる”ために、ボランティアではなく、きちんと企業経営に落とし込むこと。
- ステップ5 情報発信が重要なポイントとなる。財務情報と非財務情報を統合し、広く周知する。開示情報からのみ情報を得ることができる時代であることから、企業にとってはこの過程が重要となる。

#### 4. 代表的な成功事例

子ども用せっけんを生産していた企業が、少子高齢化により事業が先細りとなっていた。事業展開に行き詰ったときに、模索する中でユネスコへ相談に行き、ウガンダへの支援に踏み切った事例を紹介する。

当時ウガンダには手洗いの習慣がなく、医師であれど手洗いをしない状況であった。東アフリカの100万人手洗いプロジェクトを立ち上げ、のちに多数の賞を受賞することとなる。

さらに JICA の協力もあり、プロジェクトを推進し、ウガンダの死亡率を大幅に低下させることに成功する。これらの功績を受け、現地の飲用アルコール生産会社と合弁会社を立ち上げる事となる。以降、アフリカ・アジアに事業を展開し、市場を自ら拡大することに成功した。

さらに、洗剤を作る際に使用していたヤシの実プランテーションの農園整備に伴う森林破壊を指摘され、自社の売り上げの一部をプランテーション農園の間にジャングルを残す、という取り組みも行っており、製品に使用するヤシの実についても、配慮されたものであることの国際的な認証も得ている。

## 5. SDGs 経営を具体的に取り入れるステップ

- 1 一人ひとりが目標に対しできることを考える
- 2 できてきたこと、できること
- 3 これからしたいこと
- 4 何が重要かを定める（マテリアリティ）
- 5 インサイドアウト　すでに何が貢献しているか
- 6 アウトサイドイン　SDGs に貢献するにはどうすればよいか

（取り組み例）3人以上のチームで“やりたいこと”をプレゼンする機会を設けている会社がある。同意者の存在を確認するため、3人以上のチームを原則とし、社内選考で残った15案程度について社長や取締役に向けてプレゼンを行う機会を設けている。認められた事業については実際に予算が付き、事業着手となる。選考漏れのなかでも部署内でプロジェクトが立ち上がることもある。

### 7 コスト ボランティアではない

（取り組み例）社会貢献意識が高い社員が多い会社においては、社会貢献の提案時に5年先、10年先に利益がどの程度出ますか、という確認をしている。

- 8 長期目標を持っていること。利益はすぐには出ないことを認識しておく。
- 9 統合報告書（社内外への発信）。社内外との協創。社会価値を拡大することにより、経済価値も高まり、安定することが見込める。

企業は利潤を追求するものであるが、現代では、利潤を追求する方法を問われる時代となっている。CSR（社会的責任）からCSV（共通価値の創造）へ。

## 6. 気候変動問題と国際社会

現在、温室効果ガスの排出量はアメリカ・中国が1/3を超えている。COP26において初めて米・中の協力が長期スパンではあるが、協力を得ることができた。この動向を受け、IFRS（国際会計基準）財団がすぐに対応し、国際サステナビリティ基準審議会が作成された。さらにドバイで開催されたCOP28において、脱化石燃料、再エネを3倍にすることが宣言された。

なお、パリ協定で1.5°C以内に抑えると宣言されているが、これは植物層を守るための温度帯である。

これらの動向を受け、世界的に製品の売り上げを誇る日本企業においては、新技術によって自社製品が生み出す二酸化炭素量を減らし、それにより世界の1%の温室効果ガスを削減することを宣言している。これにより、当該企業と取引のある中小企業も努力をせざるを得ない状況となっている。

## 7. 支援する仕組み（ESG 投資など）

企業を知るための情報として、ファイナンスのほかに ESG という概念がある。ESG の概念とほぼ同じものとしては、サステナビリティや SDGs、非財務情報、CSR などがあげられる。

現在では企業の情報開示制度に、サステナビリティの項目が定められた。これらの情報をもとに ESG 投資がされていくようになる。ESG 投資が盛んになると、投資判断のために情報開示が重要となる。

社内で SDGs を推進し、ESG レーティングを上げていくためには、社員一人ひとりが主体的に動かなければならない。

日本政府の補助金としては炭素中立、循環経済、自然再興の同時達成に向けた取り組みの加速化などが予定されている。ESG 金融とも連動したサプライチェーンの脱炭素経営の推進や、地域・くらしを支える脱炭素への移行が求められている。

中小企業地球温暖化対策推進ガイドラインが公表された。

## 8. SDGs 企業と地域社会の連携

“この地域でこの課題を解決したい。”ということがキーとなる。

高齢化が著しいある街では、高齢者もできるプロジェクトを、という観点から事業を展開。さらに、臨機応変に短時間だけ自由勤務形態で働いてくれる若い人を募集すると反響があった。農薬を使わないことなど、付加価値をかけて産業を創出し、寄付金に頼らず、産業を成立させている事例がある。

地方銀行も ESG 配慮をしていくようになっており、大手上場企業と取引のある中小企業は、このままでは取引がなくなるのではないか、サプライチェーンから離脱するのではないか、地元の会社を守れないのではないか、という懸念を払しょくするため、省エネ診断など、排出権取引に向けた支援を開始している。さらに、それに向かった設備導入などは少し低金利で支援するなど、銀行ならではの支援をし、地域としても会社としてもプラスになるサイクルを生み出している例もある。

## 9. 明日の共同体を実現するポイント

SDGs を共通言語とし、ひとつのプラットフォームでコミュニケーションをとっていくことが大切。社会課題をもとに、事業に取り組んでいく。つまりは、組織の中でも声をあげやすい状況を作ることが重要。会社の利益のために、では生まれてこないアイデアも、地域課題解消のためにアイデアを募る、ということが大きなきっかけとなり、事業拡大に繋がることも多い。

気候変動対応は経済成長戦略である。情報開示が重要なキーポイントとなる。排出量取引はうまく付き合えば大きなチャンスにもなりうる。これらの時代の流

れにサプライチェーンで対応しようと思うときには、地域としての対応が非常に重要になるのである。

### 3. 質疑応答

Q) 投資家の投資適格基準が変わったように感じているが、投資家たちに受け入れられた原因は何か。

A) EUの政策転換が大きかったように思う。EUでは非財務情報を開示する、評価するという流れが大きい。排出量取引も進んでいるので、EUがこの流れをけん引したように見える。昔、品質基準のISOが流行った時に、日本はISOより高水準の品質管理をしていたためISO認証が不要という意見も目立ったが、それがなければEU諸国とは取引ができないという流れから、日本にも浸透したと考えられる。

Q) 東京におけるESGのアンテナは高いが、関西圏においてはまだ猶予があるという様子を感じる。環境投資に関する認識はどのように感じているか

A) 東京のアンテナが高く、関西圏が法制化まで待つ傾向はある。しかしビジネスチャンスを見つけたときにフットワークが軽いのは関西圏かもしれない

Q) 探索と進化、両利きの経営を、と言われるが探索の仕事に課題を感じている

A) 探索の仕事を深めることができている会社は、社内の雰囲気として探索をしていることを発表する、ということにより、それが良いことである、という社風を作っているように見受けられる。外の意見をどんどん取り込めるよう、手上げ式の提案を募っている企業もある。

Q) ハード面から取り組む事例とソフト面から取り組む事例が紹介されていたが、どちらからの取り組みのほうが、成長率が高いか。

A) 研究時間の1割に好きな実験をしてよい、という時間を作った会社の話を知ることがある。社内的に評価されない製品も自由時間に開発したものとして発表する機会を与えたら、その開発品を求めていた企業と会うことができ、合併会社が立ち上がった例もある。補助制度を活用すると期限があり、中期の取り組みしかできないという実情もある。

Q) 阪神タイガースの拠点もゼロカーボン化されると聞いているが、そうした取り組みを継続的にきちんと取り組まれているか、プレスリリースと齟齬がないか、情報の信頼性の確保はどのようになるのか。ESG調査機関はそこまで確認するのか

A) モニタリングはまさに課題といえる。現状はまだ排出量は概算という会社も多い。情報の信ぴょう性は問題である。なお、ESG調査機関(格付け・評価機関)は現状その視点(数値情報の真偽)での調査はしていない。現状は罰則はないが、今後制度化される可能性もある。虚偽の場合は、「グリーンウォッシュ」として社会的な制裁が現状においては大きいのではないかと考えている。

以上

(議事録作成：都市政策・地域経済コース 修士課程1年 安達 新)