

グリーンリカバリー ～中小企業における 「サステナブル経営」のススメ～



壁谷武久

(一社) サステナブル経営推進機構 (SuMPO)
代表理事/専務理事

世界共通の危機の裏側には、「気候危機」という世界共通の長く険しいさらにハードルの高い共通の危機があり、この危機を乗り越えることは、今日的な危機を乗り越えることの重要性以外に、将来に向けた世代を超えた人類共通の覚悟が必要であることの意味しているものと思われる。

さて、日本では気候変動をはじめとした地球環境問題は2021年10月衆院選の争点にもならなかったが、国民目線では15年に国連で採択されたSDGsパリ協定については、近時の異常気象や気候災害に関する国内外での報道の事実もあって、近時、実感としてその危機感を受け止め、特に将来を担うZ世代と呼ばれる若者世代においてその関心は徐々に広がりがつつある。

また、わが国では、20年10月、菅首相(当時)が唐突ではあるが「2050年カーボンニュートラル宣言」を発し、21年4月には、その道程にあたる30年までに二酸化炭素などの温室効果ガス(以下「CO₂」)という)排出量を13年度比で46%の削減を目指すとの将来目標が掲げられた。

この目標設定に合わせて第6次エネルギー基本計画、地球温暖化対策計画、パリ協定に基づく成長戦略としての長期計画など、国の重要な長期計画も短期間に見直されたが、コロナ禍の日本においては、短期的な経済の回復の議論が優先し、長期的なリスクであり、事業機会ともなりうるこうした

グリーンリカバリーを目指せ

地球環境問題をはじめとする社会課題は、多様化、複雑化し、さらに緊急性も増している。一方、コロナ後を睥(にら)み、世界経済が同時に動きだした。「グリーンリカバリー」——カーボンニュートラル、SDGsなど未来のあるべき姿への胎動が世界レベルで具現化に向けて本格化する中、中小企業においては持続可能な事業活動をどのように志向し、行動していくことが重要なのか？

ここでは、そうした視点で「サステナブル経営戦略」のあり方について述べたい。

「コロナウイルスに対するワクチンは早晩開発できるかもしれないが、気候変動にはワクチンはない」。これは、2021年5月、「グリーンリカバリー」政策を打ち出した欧州議会でのウルズラ・フォン・デア・ライエン欧州委員会委員長の演説の一端である。

コロナで揺れる世界経済、ただし、この

壁谷武久 (かべや・たけひさ) 元経済産業省中部経済産業局資源エネルギー環境部環境・リサイクル課長。社産業環境管理協会、製品環境情報事業センターなどを経て、現職。環境配慮設計(エコデザイン)に基づくエコプロダクツの普及に携わる。

事実は十分に知らされることもなく、コロナ後の「元の世界（無尽蔵に成長を求める経済の姿）」を求める声のみがこだましているように思える。

改めてコロナとの戦いの出口が見え隠れする中、持続可能な「カーボンニュートラル」や「SDGs」などの達成に向けた新たな経済復興、いわゆる「グリーンリカバリー」に向けて今一度、力強い歩みを始めていくことが重要であると申し上げたい。

短期的な物見や意思決定を優先するのではなく、長期的な視点で「地球環境問題」に効く「ワクチン」探し、つまり社会課題解決に向かうビジネス志向を持つことが、コロナ後の新たなビジネス創出の機会につながるものと考ええる。

カーボンニュートラル、SDGs 実現に向けたビジネス潮流

コロナ禍においては、世界経済は、長期的な景気後退により、企業倒産の急増や、国間での人や物資の移動規制によるサプライチェーンの長期的混乱など極めて厳しい環境に陥り、2020年度におけるCO₂の全世界での排出量は、前年比1桁後半から30%近くの大減少との報告もあった。残念ながら、昨今はコロナ感染の収束が見届けないまま、世界的に経済重視に軸足が移行し、そうした事実の検証は論を待たず、経済復興に向け、一部先進国において

は、またぞろ石油資源の増産を求めるまでになりつつある。

そうした激動の中にあっても、「カーボンニュートラル」「SDGs」の目標達成に向けた移行は、先進国、途上国いずれにとっても共通の世界的目標であり、サステナビリティ志向型の新たなビジネス潮流が本格化しつつある。

サステナビリティを追求する新しい価値行動の一つが「ESG投資」だ。

ESG投資は、企業の経営評価を従来の財務情報だけでなく、環境（Environment）・社会（Social）・ガバナンス（Governance）要素も考慮した投資のことを指し、企業経営のサステナビリティに優れているとの評価につながることから世界的に広がりを見せている。

「気候関連財務情報開示タスクフォース（Task Force on Climate-related Financial Disclosures）：TCFD」の最終報告書に基づき、「ガバナンス」「戦略」「リスク管理」「指標と目標」に関しての情報開示などにより、企業として「機会」と「リスク」の両側面で持続可能性についての評価が行われる。

評価の対象は、当該企業内部の行動にとどまらず、サプライチェーンを構成するすべてのプレイヤー、つまり中小企業においても対応努力が求められる。

例えば、指標の一つとして、企業におい

るCO₂排出量の算定・公開がある。具体的には、原材料調達・製造・物流・販売・廃棄など、一連の流れ全体から発生するCO₂排出量のこと、自社（SCOPE1、2）のみならず上下流のサプライチェーン領域（SCOPE3）を含む全体のCO₂排出量を把握し公開するものだ。

特に、SCOPE3の領域では、自社の購入した製品・サービスや上下流での物流に要するCO₂の排出量などの計算において取引先企業から直接入手する方法のほか、情報入手が困難な場合には、外部データベースによる原単位を用いて算定する方法の2種類がある。

公開されている原単位に活動量をかけることでもよいのだが、少しでも排出量の少ないデータを求めることから、下流側企業から上流側のサプライヤーへのデータ要求が多数発生しており、上流側においてはこうしたデータ要求への対応に追われるところとなっている。

二つ目のサステナビリティ対応の動きは、「サーキュラーエコノミー」だ。

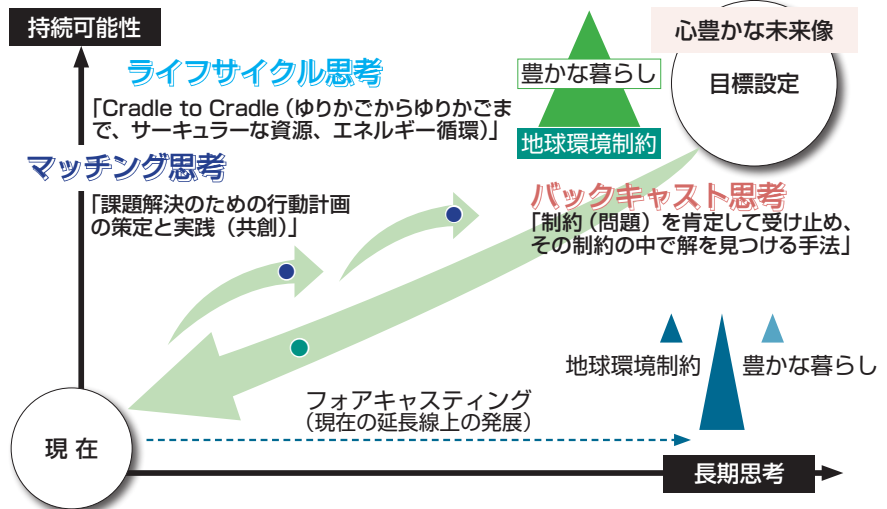
「サーキュラーエコノミー」は、EUが15年12月に政策パッケージとして公表した概念で、「循環経済」とも呼ぶ。

製品、素材、資源の価値を可能な限り長く保全・維持し、廃棄物の発生を最小限化する経済システムを意味し、従来の3R対応といった環境政策とは違った「新たなビ

「ジネスモデル」として、資源・エネルギーに乏しい日本において対応が急がれる。具体的なビジネスモデルとしては、①サーキュラー型サブライチエーション（再生可能エネルギー、バイオ素材・再生材導入等）、②シェアリング・プラットフォーム（使用・アクセス・所有の協働モデルを通じて使用率の向上）、③Paas（サービスとしての製品：Product as a Service〈資源生産性を高めるために、生産者が製品を保有したまま製品の利用を提供〉）、④製品寿命の延長（修理・加工・アップグレード、再販による製品寿命の延長）、⑤回収とリサイクル（使用可能な資源またはエネルギーを廃棄物または副産物から回収）がある。

欧州では、19年12月に発出された「欧州グリーンディール計画」に基づき、50年にカーボンニュートラルと経済成長と資源利用のデカップリング（切り離し）の実現を

図1 「サステナブル経営」のための思考法



諸外国にとっては脅威となりうるだろうが、今後の新しいビジネスのあり方でもあり、以上の2つの大きな動きに共通することとして、サブライチエーション全体を巻き込んだビジネスモデルの変革が起こりうる。とと、LCA (Life Cycle Assessment) 手法を用いたライフサイクル全体でのCO₂排出量、すなわち「カーボンフットプリント (ライフサイクルCO₂)」が情報公開

目指す具体的な手段として、20年3月に「新サーキュラーエコノミー行動計画」が発表された。同行動計画に基づき、近時、ライフサイクルCO₂再生資源使用量等の情報開示を前提とした製品政策が展開される見込みとなっている。これは世界共通目標であるSDGs、パリ協定の達成にもかない、その正当性を基に新たな産業政策として展開されることは、

の共通言語として求められることだ。中小企業においてもこうしたビジネス潮流を、受け身でなく、未来を志向し、前めりに対応していくことが、サステナビリティを志向した経営につながるものと確信している。

中小企業における「サステナブル経営」のススメ

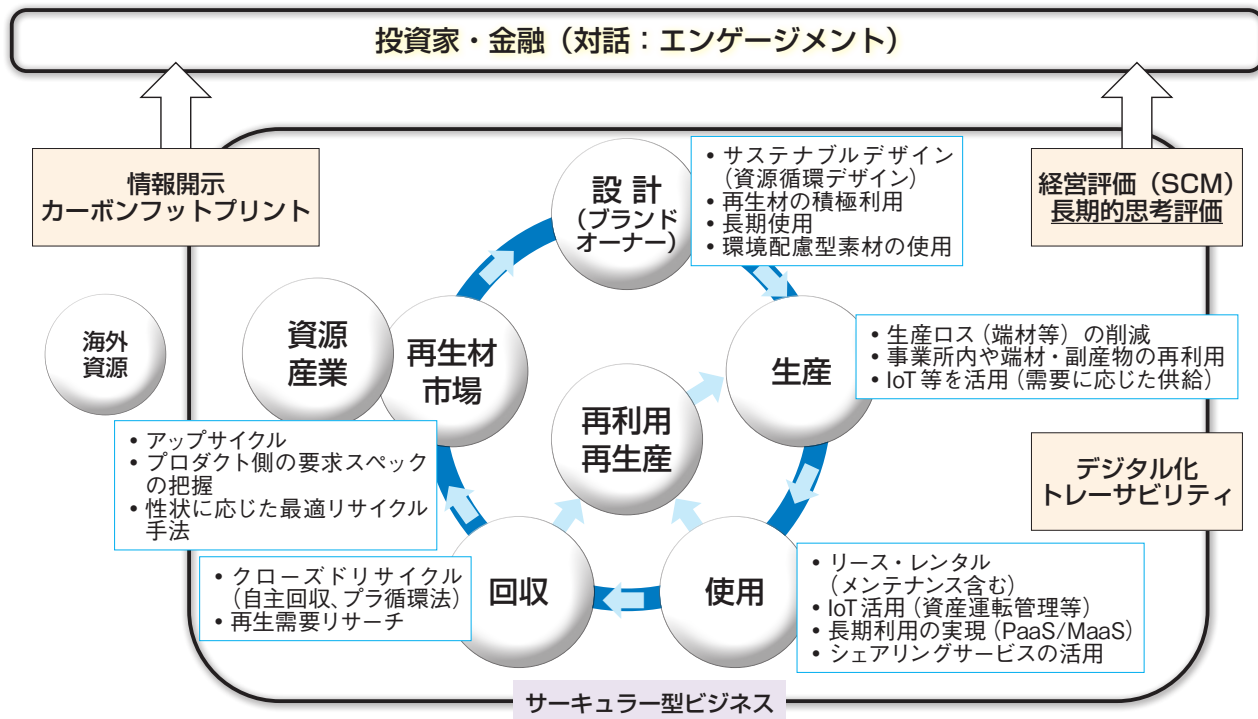
さて、コロナ禍により、わが国経済、とりわけ中小企業においては、そのダメージが心配されるところであるが、外的環境の変化、特にコロナ禍でも気候変動をはじめとした地球環境の劣化はさらに進み、世界は着実に脱炭素型の経済活動に本格的に舵を切りだしている。

幾重にも厳しい経営環境のように感じられるかもしれないが、地球環境問題、とりわけ気候変動への対応はすでに世界共通の課題であり、SDGsでもゴール13（気候変動に具体的な対策を）として定められており、わが国でも「2050年カーボンニュートラル宣言」がなされるなど明確な未来像が示されているところである。

中小企業の皆様におかれても、「カーボンニュートラル」の実現に向けては、すでに従来から、省エネ対策や再エネ導入の検討を進めてこられたことと思う。

しかしながら、ここでは、前述のESG投資の進展、サーキュラーエコノミーのビ

図② ESG評価とサーキュラー型ビジネスイメージ



ビジネスモデル化の観点からその実現に向けたアプローチを紹介したい。

「サステナブル経営」(図①)、すなわちまずは自社の「未来のあるべき姿」を、例えば2030年、2050年といった具合に描いてみてはどうだろうか？

その上でバックキャストリングの思考法を用いて、当該目標を達成するための今日的な課題とその対応策を検討(マッピング思考)し、中間地点でのいくつかの目標を優先順位とともに掲げ、一つ一つ実現していく。

地球への環境影響の面では、ライフサイクル思考を用いて、その影響の根源を見だし、これを克服しながら事業に取り組む。

これを基本として、ESG投資における評価軸の側面では、評価対象(投資対象)となる企業個社のみならず、当該企業の事業活動に関わるサプライチェーン全体で、図②のように多様な側面からの対応が要求される。これらは見方を変えると、自社にあってはめた場合に、長期的経営リスクの回避とともに新たな事業機会のヒントにもなっていることに気づく。

また、サーキュラーエコノミー型の視点から見ても、従来、見えなかつた取引先との関係について、さまざまな経営課題が浮かび上がってくるものと考えられる。

つまり、長期的視点での経営戦略は、自社のみでなく、他社との積極的な対話による製品製造・サービスに関わる工程や材料の革新が必要である。

さらに、カーボンニュートラルの側面からは、それらの新たなトライアルが地球温暖化の観点を考慮して妥当であるかどうかを社会に説明するためには、「カーボンフットプリント(ライフサイクルCO₂)」への対応が有効である。

中小企業の皆様におかれては、日々の厳しい経営環境の中、このような長期的な経営戦略は、なかなか対応が難しいとの意見も聞かれるが、将来世代に良好なバトンを渡すためにも「グリーンリカバリー」を志として、一歩先を行く経営へのチャレンジを期待したい。