

第6回 サステナブル経営基礎講座

S u M P O サステナブル経営成長支援プログラム

2020.12.14



一般社団法人サステナブル経営推進機構

Sustainable Management Promotion Organization

SuMPOサステナブル経営基礎講座資料 ダウンロードありがとうございます

今回はSuMPOサステナブル経営基礎講座資料のダウンロードありがとうございます。
ダウンロードいただいた本資料は、基本的にご使用可能です。ご使用の際には出典の記載をお願いいたします。

SuMPOでは、「心豊かな未来社会」を実現するための手段として「サステナブル経営」の導入推進を進めております。「サステナブル経営」の在り方を模索し、これを広く国内外に普及させていこうと考えています。

様々なニーズの講演依頼をお受けしております。サステナブル経営基礎講座でお話しさせていただきました内容を基に、項目の絞り込み、内容の追加等も可能ですので、ご興味ございましたら、事務局までご連絡をお願いいたします。

【お問合せ先】

一般社団法人サステナブル経営推進機構 (SuMPO：さんぽ)
〒101-0044 東京都千代田区鍛冶町2-2-1 三井住友銀行神田駅前ビル
TEL：03-6672-3948 E-mail：kikaku@sumpo.or.jp URL：https://sumpo.or.jp

自己紹介

< SuMPO概要 >

自己紹介

<経歴等>

壁谷武久

一般社団法人サステナブル経営推進機構 専務理事

1959年 愛知県生まれ

元経済産業省

2007年4月～2019年9月まで一般社団法人産業環境管理協会にて、LCA事業、地域・産業支援事業に従事。

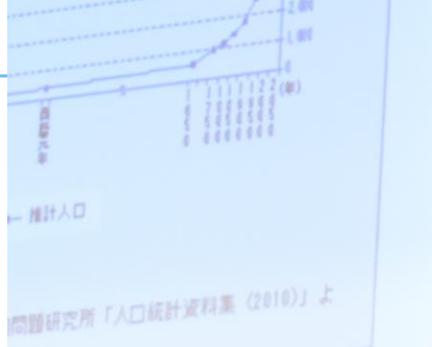
2019年6月一般社団法人サステナブル経営推進機構を設立し、同年10月前職業務の事業譲渡を受け、事業開始。

近時、「カーボンフットプリントプログラム」の事業化や「地力型地域循環経済社会」の提唱のもと豊かな地域・産業づくりのための支援事業を展開。

現在は、ESG、サーキュラーエコノミーの概念も取り入れたサステナブル経営の推進を通じて、「心豊かな未来創り」を実現しうる新たなビジネスモデル創出支援にチャレンジ中

※1

・ 「地力型地域循環経済社会」とは、地域固有の地域資源（自然資源、人的資源＜外部からの受け入れ人材含む＞、社会資源＜外部からの立地企業含む＞、人工資源等）を評価・活用して、国等の補助金に依存する他力型でなく、地域の構成員、プロジェクトの構成員が自らの創意工夫や合意形成のもとで「地域事化」、「自分事化」して施策や事業の実現に向け活躍できる地力型の産業・雇用創出社会をいう。



基礎講座の構成

テーマ：「サステナブル経営で拓く未来」

第1回 地球と共に 過去から現在を学ぶ

地球の有限性に気づき、持続可能な発展（sustainable development）を目指すに至った歴史を学ぶ

第2回 世界共通目標（SDGs、パリ協定）の達成に向けて

SDGs、パリ協定の概要とともにその達成に向けた国内外の様々なイニシアティブ（率先行動や施策：ESG経営、サーキュラーエコノミー政策等）の動向を事例を交えて学ぶ

第3回 サーキュラーエコノミー時代がやってきた

EU発信のサーキュラーエコノミー、コロナ禍でも進軍！従来の3R政策の何が変わるのか？中小企業も巻き込んだEU成長戦略が「サステナブル経営」をどう促進するのかについて学ぶ

第4回 LCA手法を活用したESG、CE対応<エコリーフ環境ラベルプログラム>

近時、ESG（投資・対応）が本格化する中で、建築資材領域をはじめ、LCA（ライフサイクルアセスメント）手法を用いた定量型環境ラベル需要が急速に高まっている。その背景について学ぶ

第5回 サステナブル経営により、未来を見る（新たなビジネスチャンスの創出）

環境・社会制約の中であって、ESG対応、CE対応を通じた新たなビジネス創出の機会創出と先進事例について学ぶ

第6回 SuMPOサステナブル経営成長支援プログラムについて

全5回で学んだ基礎講座の内容を基に「サステナブル経営」についての企業・業界内部での研修会、ワークショップなどSuMPOの支援プログラムについてご紹介します。

おさらい

< サステナブル経営基礎講座 全5回 >

持続可能な発展－地球と共に生きる－

気付き？

理念

優先課題

1972年／ローマクラブ

デニス・メドウズ
アメリカ環境学者



成長の限界

1987年／国連環境と開発特別委員会

グロ・ハーレム・ブルントラント
ノルウェー首相（医師）



地球環境サミット

1992年
セヴァン・カリス・スズキ
（カナダ）



持続可能な発展（Sustainable Development）

「将来世代の欲求を満たしつつ、

2002年

識者 ⇒ 政府機関 ⇒ 企業経営者及び市民

2019年／国連気候・行動サミット
（ニューヨーク）COP25（マドリッド）

グレタ・トゥーンベリ
スウェーデン環境活動家



目標設定

2015年／国連持続可能な開発会議
SDGs採択
／COP21
パリ協定採択



2012年
ホセ・ムヒカ
エクアドル大統領



行動

現在／ESG、サーキュラー
エコノミー（CE）

WORLD
ECONOMIC
FORUM



（1971年～ダボス会議：スイス）
クラウス・シュワブ（スイス経済学者）が設立

企業経営を取り巻く世界潮流

カーボンニュートラル2050

未来

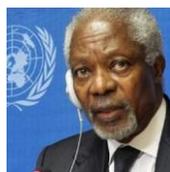
2030年を目標年とした全人類共通の目標
持続可能な発展 (sustainable development)



コロナショック

資源価値循環政策

ESG投資本格化



2015年09月
 世界最大の機関投資家 G P I F
 (※1)
 P R I (※2) に署名

ESG・CE時代



2015年12月
 欧州委員会 (EU)
 「サーキュラーエコノミー
 (CE) パッケージ」発表

サステナブル経営戦略

※1 年金積立金管理運用独立行政法人 (日本)
 ※2 責任投資原則 (投資家の基本行動原則)

2015年

SDGs

国連加盟国 193か国

パリ
 協定

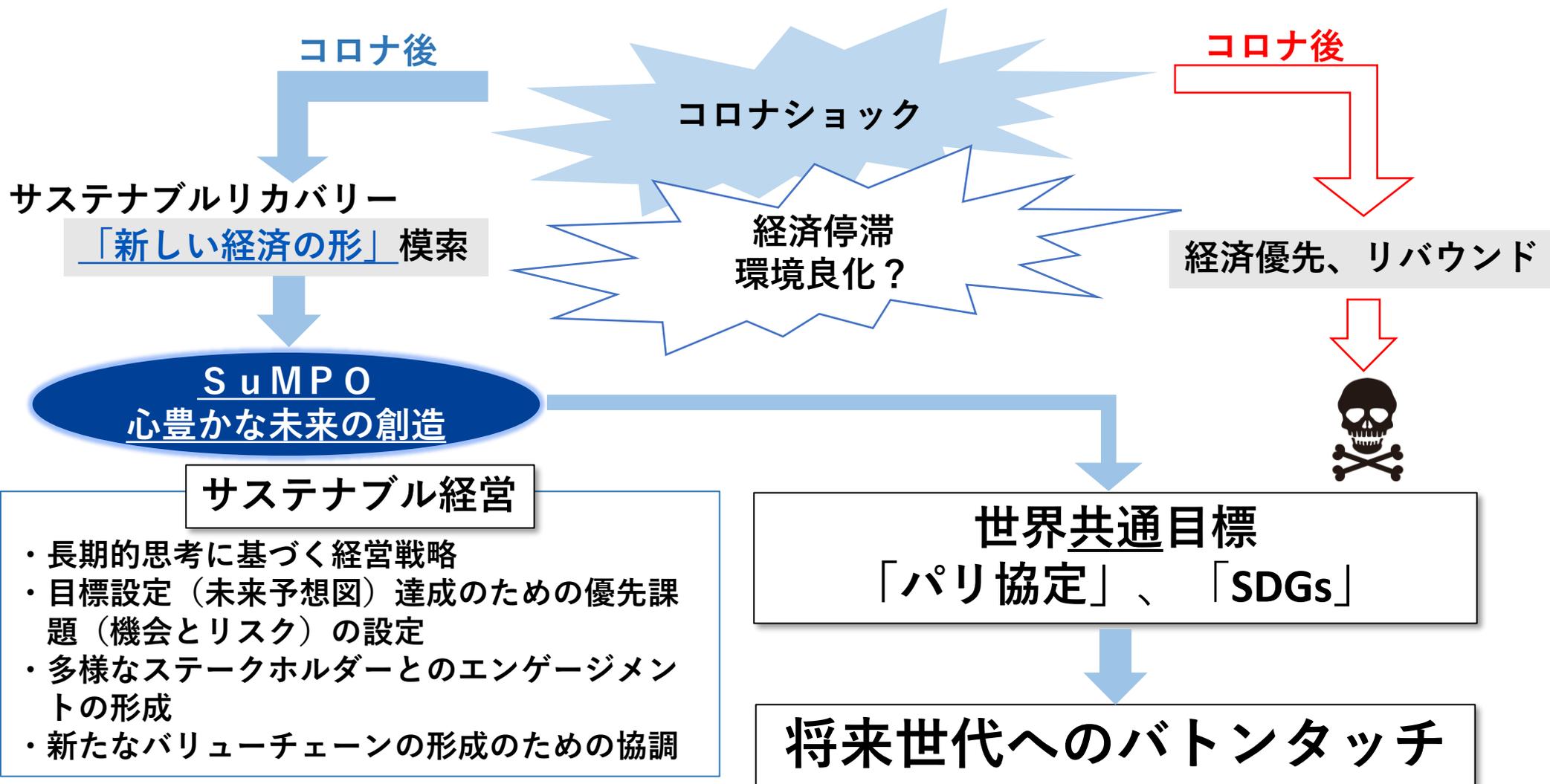
2015年9月25日採択

2015年11月採択



転換（コロナショック）⇒サステナブルリカバリー

加速する人口爆発、物質依存型経済モデルの崩壊、気候変動による自然災害の多発、現行資本主義の限界など、地球規模での人間が関わる社会問題は、コロナ禍にあっても拡大化し、複雑化
⇒ **転換！！「新しい経済の形」**を生み出す出発点となることが肝要



「サステナブル経営」へのアプローチ

1. 長期的思考に基づく経営戦略

- ・ コロナ後の社会変容（分散、自立化）
- ・ SDGs、パリ協定など国際潮流への対応
- ・ ESGへの率先対応（経営評価）
- ・ サーキュラーエコノミーへの転換（デジタル／グリーン）
- ・ レジリエンス（防災、防疫）

2. 目標設定（**未来予想図**）達成のための優先課題（機会とリスク）の設定

- ・ 社内、業界、サプライチェーン全体の課題洗（無駄）洗い出し
- ・ 目標設定、優先課題「マテリアリティ」の設定
- ・ 経営への統合

3. 新たなバリューチェーンの形成のための**協調**

- ・ 共創型ビジネスモデルの追求
- ・ 「地域経営」＝「民」＋「官」
- ・ レジリエンス

4. 多様なステークホルダーとの**エンゲージメント**の形成と**情報開示**

・ コミットメントと情報開示

投資家

金融

株主

取引先

消費者

従業員

他企業

NPO

地域

自治体

S u M P O

サステナブル経営成長支援プログラム

サステナブル経営の継続的実践とチャレンジ

持続可能性

- ・ 経済優先
- ・ リニア思考
- ・ 極端なエコ神話
- ・ 社会貢献=ボランティア
- ・ 短期的思考
- ・ インサイドアウト
- ・ 資本価値
- ・ 一極集中



コロナ後

- ・ 新しいライフスタイル
- ・ サーキュラー思考
- ・ 説明可能な環境指標
- ・ 社会的評価=自社利益
- ・ 長期的思考
- ・ アウトサイドイン
- ・ 社会価値
- ・ 自立分散

SDGs、パリ協定
通過点

未来のあるべき姿

(社会、環境、自社経営目線)
ゴール地点

バックキャスティング

● 中期目標

自己及び外部評価

・ 達成度、新規課題・目標設定

フォアキャスティング

● 中期目標

ビジョン／行動計画の策定

成長を実感し、成果を未来に繋ぐ

将来を語り、その実現のために動く

共創のための機会創出
ハンズオン

課題分析・マテリアリティの抽出

コミットメントと情報公開
LCA (Life Cycle Assessment)

今を知り、今を見せる

長期思考

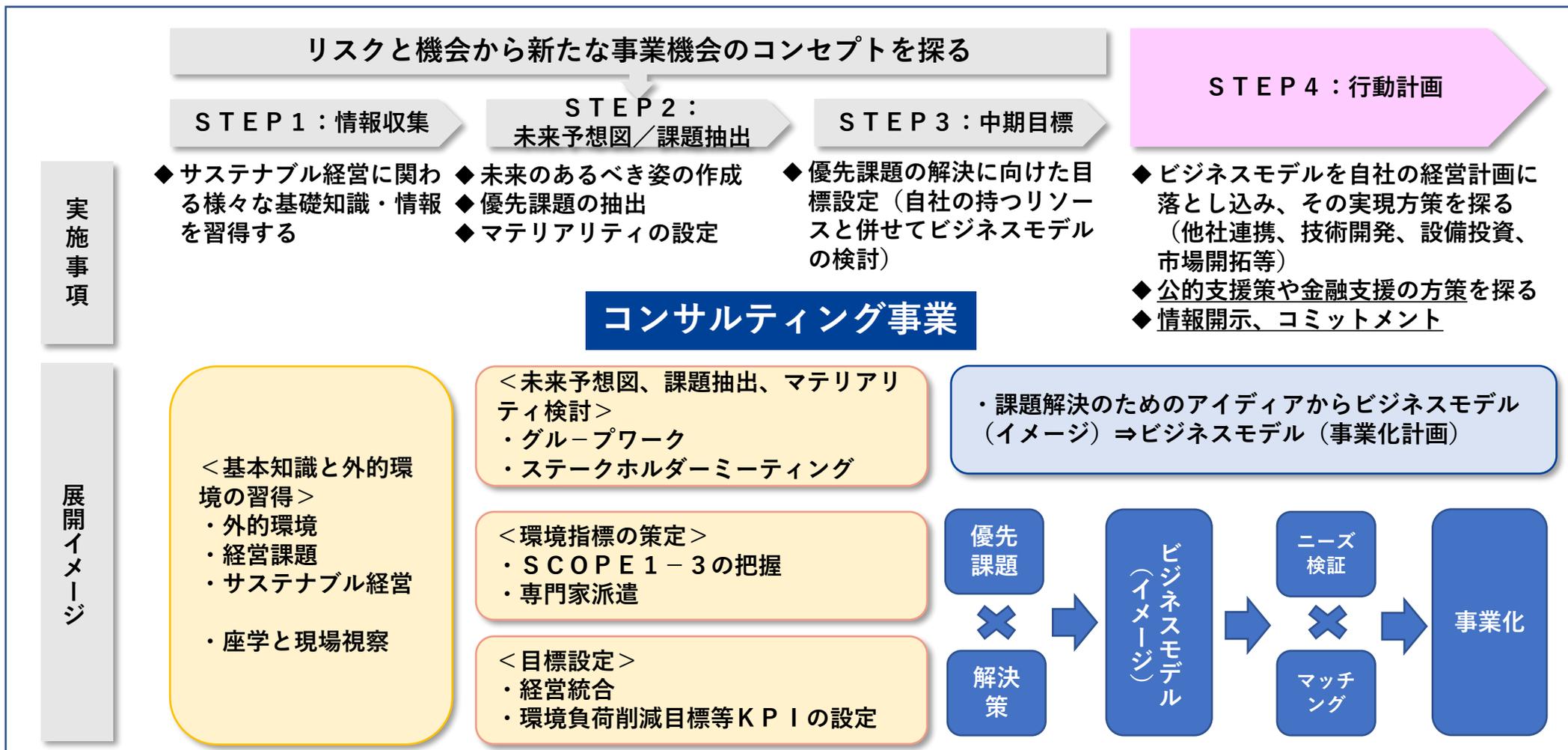
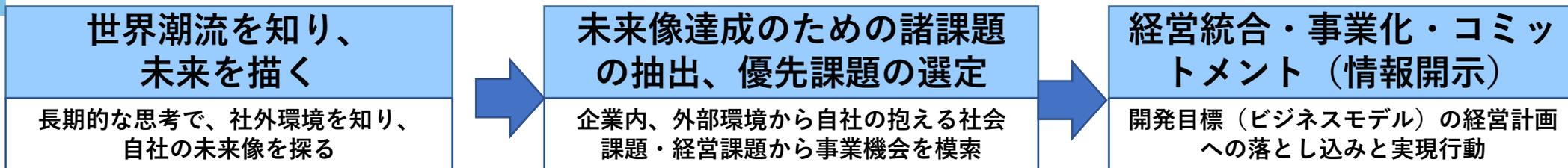
現状分析 ESG、CE対応

(自社経営及びステークホルダー目線)

スタート地点

人口爆発・経済成長⇔地球環境の限界、物質依存型経済発展の限界
(様々な制約条件)

サステナブル経営成長支援プログラム



SuMPO支援サービスのご案内①

STEP 1：情報収集 ⇒講師派遣と企画・運営サービス

サステナブル経営を目指そうとする企業、団体やサステナブルな地域の構築を目指す自治体等において、経営者、従業員、首長、職員のターゲット別にセミナー・研修の開催支援を行う

(主なテーマ：サステナブル経営、SDGs、ESG投資、サーキュラーエコノミー、地域循環経済、新エネルギー導入、資源循環、脱炭素、分散化・自立化等)

段階	区分	内容	目的	価格	対象	方法	備考
1	セミナー、研修 講師派遣	「サステナブル経営基礎講座」 「サステナブル経営」に関する背景、潮流、事例、展開方法についての座学 ①持続可能性をめぐる歴史 ②持続可能性をめぐる世界潮流（SDGs、サーキュラーエコノミー等）の概要 ③ライフサイクル思考に基づくサステナビリティ ④サステナブル経営の導入方策	「学ぶ」 導入のための内部コンセンサス、モチベーションの形成	講師派遣料 時間単価× 時間数	個社または業界団体 経営者向け/ 従業員向け	オンライン 又はリアル	経営企画室
2	セミナー、研修 企画・運営	「サステナブル経営」に関連するセミナー、研修のオリジナル企画 <関連テーマ> ・SDGs、気候変動 ・ESG経営、サーキュラーエコノミー、環境配慮設計 ・地方創生、自立分散型社会づくり、地域産業活性化、新エネルギー導入 ・LCA、環境負荷情報の見える化（LCAコンサルティングプログラム参照）	個社、業界団体、自治体等における集合型セミナー、研修の企画・運営 をワンストップで提供	企画料 (外部講師 招聘費+会場費+内部 講師派遣費 +広告費+ 企画料)	個社・業界団体、国・自治体等	リアル、 オンライン	経営企画室 コンサルティング事業部 LCA事業部

セミナー・研修テーマ（参考）

<講座の主なプレゼンテーマ>

- | | | |
|---|---|---|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. パラダイムシフト（環境・社会・経済を巡る変遷） 2. 地球環境の限界とサステナビリティ | } | <p>“サステナビリティ”“地球環境問題”の歴史、背景等を学ぶ</p> |
| <ol style="list-style-type: none"> 3. 世界共通目標（SDGs、パリ協定）とその達成に向けた国際的イニシアティブ 4. ESG投資とサーキュラーエコノミー 5. カーボンニュートラル2050、カーボンプライシングへの対応 | } | <p>世界潮流（政策、市場の動向等）、企業・地域経営を取り巻く外的環境等を学ぶ</p> |
| <ol style="list-style-type: none"> 6. 地方創生、分散型エネルギー導入、地域循環経済のためのサステナビリティ 7. 脱炭素、資源循環、分散化と経済活動 | } | <p>国内の政策課題を中心に、自治体・地域企業の動きを学ぶ</p> |
| <ol style="list-style-type: none"> 8. 企業経営の本質 9. サステナブル経営とそのメリット 10. サステナブル経営導入の進め方 11. サステナブル経営の取り組み事例 | } | <p>“サステナブル経営”の導入手順を学ぶ</p> |
| <ol style="list-style-type: none"> 12. 各種事例（海外、国内）紹介 | | |

依頼者の問題意識、対象（経営層、従業員、住民等）レベルに応じて柔軟に内容を構成します。

SuMPO支援サービスのご案内②

STEP 2：未来予想図と課題抽出⇒ワークショップ、事前調査、現地視察企画運営サービス

長期的思考に基づき、ゴールたる未来予想図を描き、その実現に向けて生じる課題の抽出（機会とリスク）を行う。これらの課題を経営、ステークホルダーの双方の観点から優先事項を整理し、マテリアリティを設定する。

マテリアリティに基づき、課題解決のための方策を探り、環境負荷の削減目標等の目標設定を行う。

段階	区分	内容	目的	価格	対象	方法	備考
3	グループワーク 講師派遣	「サステナブル経営目標設定ワークショップ」の企画運営 ①未来予想図の作成 ②課題の洗い出しと優先課題の設定 ③課題解決のための手段、指標の検討（SDGsマッピング）	「探る」、「考える」 経営者、従業員が全体でグループ別で検討し、発表した結果を基に、提案する。	ファシリテータ、サポーター派遣 時間単価×時間数	個社または業界団体 経営者向け／従業員向け	オンライン またはリアル	経営企画室 コンサルティング事業部
4	事前調査・分析	個社、業界内の課題やニーズなどプログラム導入をヒアリング、アンケート等の手法を使って取りまとめる。	「探る」 経営者、従業員の行動の前に共通の情報を整備する	調査工数に基づく 受託単価×時間数	個社または業界団体	ヒアリング、アンケート	コンサルティング事業部
5	視察・合宿ツアー企画・運営	「サステナブル経営」に関連する先進事例視察 ＜関連事項＞ ・国内及び海外（先進企業、各種機関、イベント視察）	座学のみならず、国内外の先進的な企業等の視察を行うことで、共創の機会を演出する。	企画料 （必要経費＋企画料）	個社、業界団体・グループ・自治体等	リアル、	経営企画室 コンサルティング事業部

未来のあるべき姿を探るためのアプローチ方法

インサイド・アウト

現在及び過去の業態を分析し、今後の動向と道筋を予測し、同業他社を基準に表買うする従来型アプローチ

(受動的防御行動)

- ・サプライチェーン、業界追従型。内部中心的なアプローチをとる従来手法では、資源・エネルギーや気候変動、海洋汚染等の制約要件を克服することが困難
- ・「暖簾」を重視することで共助、共創の新しいチャレンジモデルが浮かばない

アウトサイド・イン

予測達成度を大幅に上回る目標や、達成させる道筋もはっきりしない目標を設定する新しいアプローチ

世界的／社会・環境ニーズ

目標：外部の社会的・世界的なニーズに基づいて設定

- ・人類共通目標（SDGs、パリ協定）
- ・これらの目標設定の背景となっている科学的な論拠、外部データ
- ・長期的思考に基づく経営姿勢
- ・投資家、金融の評価指標（ESG）
- ・新しい付加価値行動（サーキュラーエコノミー）から生み出すイノベーションの可能性
- ・長期的思考

(能動的率先行動)

- ・世界共通課題は公正かつ公平な新たなビジネス領域。社会的称賛やリスク回避に繋がるため現状の本業とは別に新しい領域として目標設定
- ・企業は現状の達成度と求められる達成度のギャップを埋める行動が必要

自社・業界周辺のニーズ

目標：内部のみで設定

- ・過去の実績・データ、現在把握可能な潮流、マーケット等の将来トレンド
- ・同業他社の達成度や目標を相場観に評価

バックキャストイング

未来のあるべき姿

現在とのギャップ・課題

課題解決のためのアクション
(システム、価値観、テクノロジー)

行動指針

外的環境（地球環境）

エコロジカルフットプリント

世界の人の生活を支えるには地球

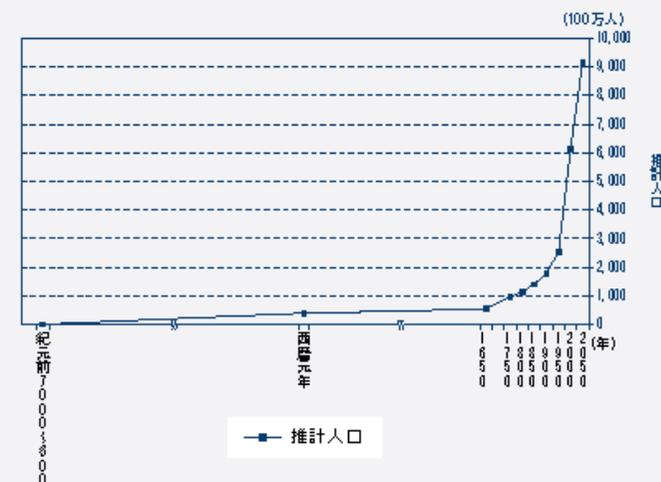
1.7個分

が必要 私たちの生活は、地球が生産・吸収できる能力を超えてしまっている。



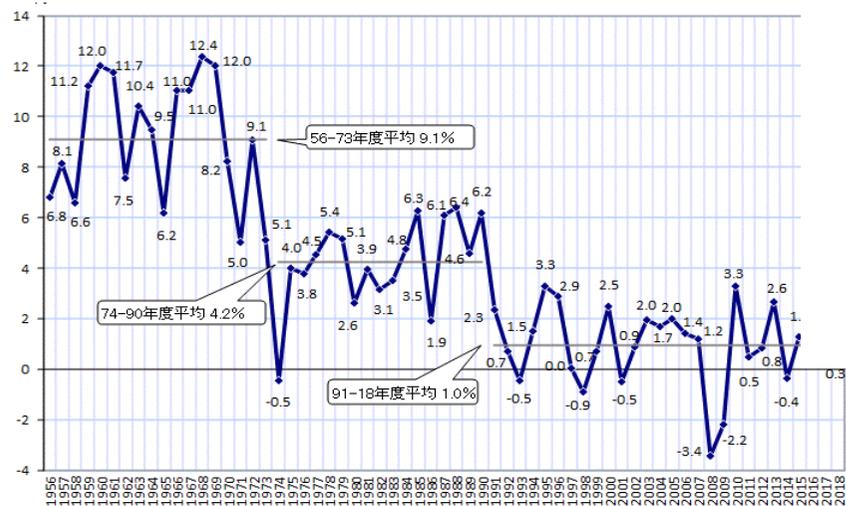
人口爆発

世界人口の推移と推計：紀元前～2050年

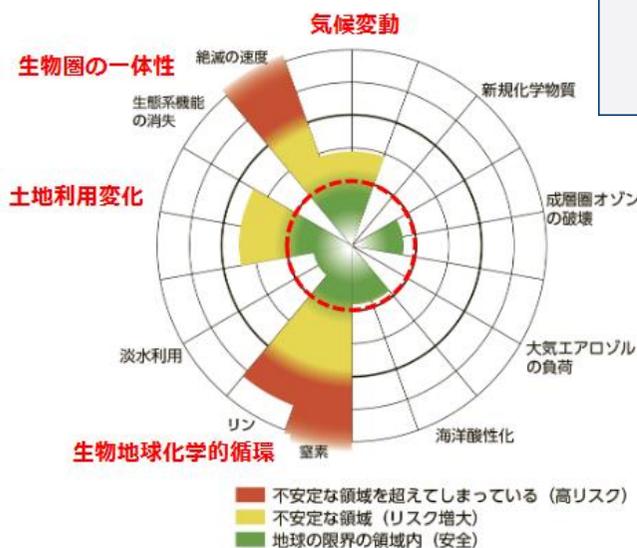


資料：国立社会保障・人口問題研究所「人口統計資料集（2010）」より環境省作成

経済成長の限界

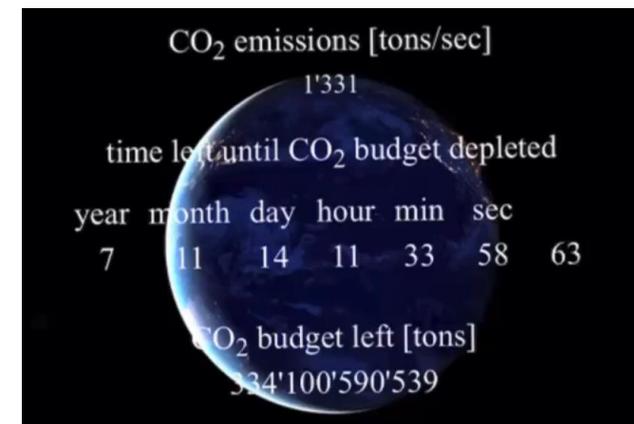


(注) 年度ベース。複数年平均は各年度数値の単純平均。1980年度以前は「平成12年版国民経済計算年報」(63SNAベース)、1981～94年度は年報(平成21年度確報、93SNA)による。それ以降は2008SNAに移行。2019年10～12月期2次速報値 <2020年3月9日公表>
(資料) 内閣府SNAサイト



資料：Will Steffen et al.「Planetary boundaries :Guiding human development on a changing planet」より環境省作成

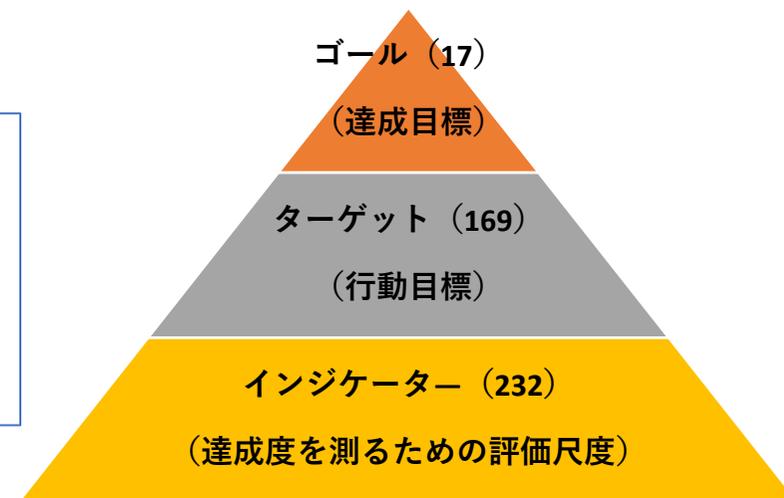
カーボンバジェット (温室効果ガス累積排出量上限)



2020.1 ダボス会議 (世界経済フォーラム)

外的環境 (SDGs)

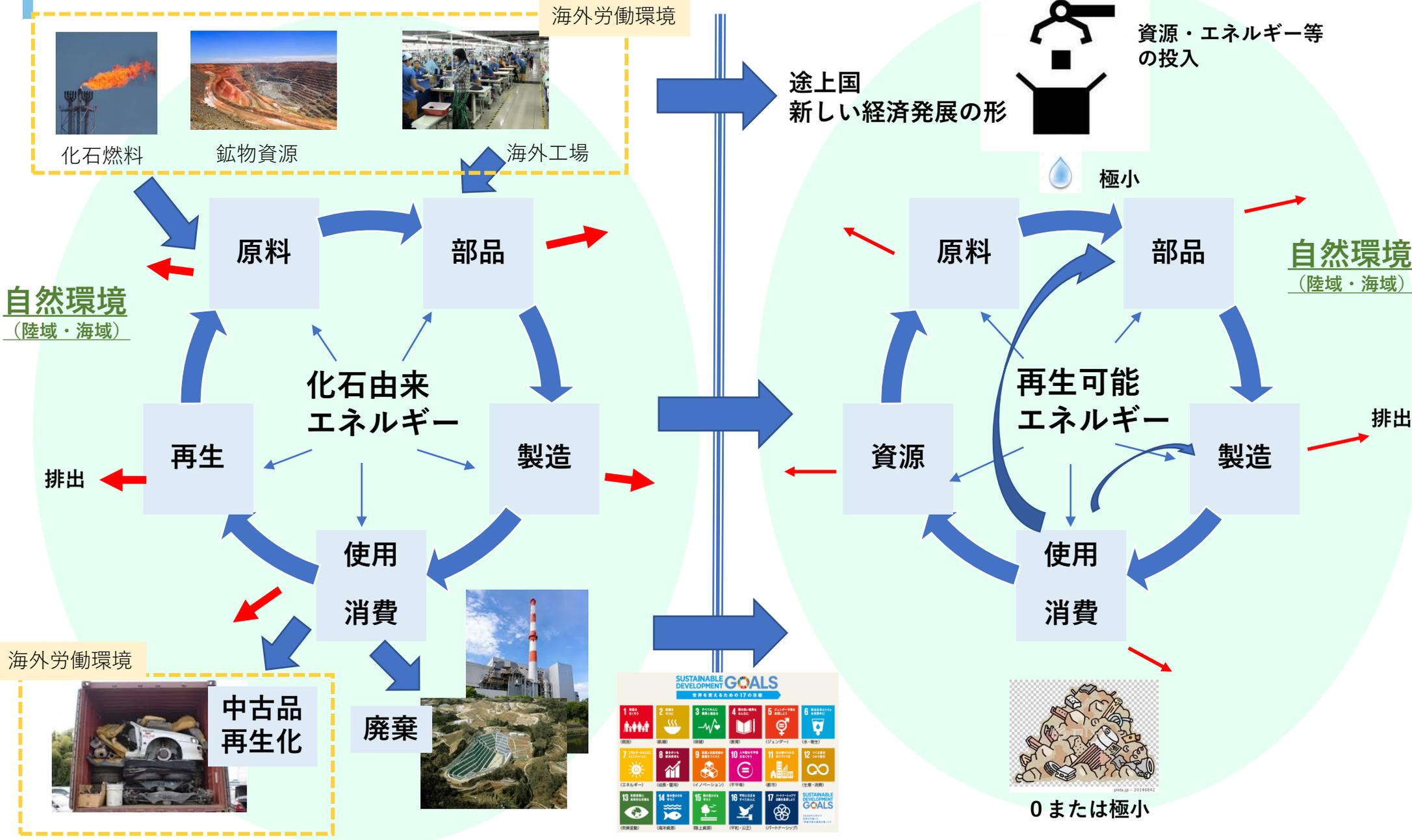
国連開発計画 (UNDP) によれば、SDGs の野心的な目標達成が達成されるならば、労働生産性の向上や環境負荷提言等を通じて、外部経済効果を考慮し、2030年までに年間12兆ドルの新たな市場が生まれうるといわれている。



<p>1 貧困をなくそう</p>	<p>目標1【貧困】</p> <p>あらゆる場所あらゆる形態の貧困を終わらせる</p>	<p>2 飢餓をゼロに</p>	<p>目標2【飢餓】</p> <p>飢餓を終わらせ、食料安全保障及び栄養の改善を実現し、持続可能な農業を促進する</p>	<p>9 産業と技術革新の基盤をつくろう</p>	<p>目標9【インフラ、産業化、イノベーション】</p> <p>強靱(レジリエント)なインフラ構築、包摂的かつ持続可能な産業化の促進及びイノベーションの推進を図る</p>	<p>10 人や国の不平等をなくそう</p>	<p>目標10【不平等】</p> <p>国内及び各国間での不平等を是正する</p>
<p>3 すべての人に健康と福祉を</p>	<p>目標3【保健】</p> <p>あらゆる年齢のすべての人々の健康的な生活を確保し、福祉を促進する</p>	<p>4 質の高い教育をみんなに</p>	<p>目標4【教育】</p> <p>すべての人に包摂的かつ公正な質の高い教育を確保し、生涯学習の機会を促進する</p>	<p>11 住み続けられるまちづくりを</p>	<p>目標11【持続可能な都市】</p> <p>包摂的で安全かつ強靱(レジリエント)で持続可能な都市及び人間居住を実現する</p>	<p>12 つくも責任 つかう責任</p>	<p>目標12【持続可能な消費と生産】</p> <p>持続可能な消費生産形態を確保する</p>
<p>5 ジェンダー平等を実現しよう</p>	<p>目標5【ジェンダー】</p> <p>ジェンダー平等を達成し、すべての女性及び女児のエンパワーメントを行う</p>	<p>6 安全な水とトイレを世界中に</p>	<p>目標6【水・衛生】</p> <p>すべての人々の水と衛生の利用可能性と持続可能な管理を確保する</p>	<p>13 気候変動に具体的な対策を</p>	<p>目標13【気候変動】</p> <p>気候変動及びその影響を軽減するための緊急対策を講じる</p>	<p>14 海の豊かさを守ろう</p>	<p>目標14【海洋資源】</p> <p>持続可能な開発のために、海洋・海洋資源を保全し、持続可能な形で利用する</p>
<p>7 エネルギーをみんなにそしてクリーンに</p>	<p>目標7【エネルギー】</p> <p>すべての人々の、安価かつ信頼できる持続可能な近代的なエネルギーへのアクセスを確保する</p>	<p>8 働きがいも経済成長も</p>	<p>目標8【経済成長と雇用】</p> <p>包摂的かつ持続可能な経済成長及びすべての人々の完全かつ生産的な雇用と働きがいのある人間らしい雇用(ディーセント・ワーク)を促進する</p>	<p>15 陸の豊かさも守ろう</p>	<p>目標15【陸上資源】</p> <p>陸域生態系の保護、回復、持続可能な利用の推進、持続可能な森林の経営、砂漠化への対処ならびに土地の劣化の阻止・回復及び生物多様性の損失を阻止する</p>	<p>16 平和と公正をすべての人に</p>	<p>目標16【平和】</p> <p>持続可能な開発のための平和で包摂的な社会を促進し、すべての人々に司法へのアクセスを提供し、あらゆるレベルにおいて効果的で説明責任のある包摂的な制度を構築する</p>
<p>17 パートナリシップで目標を達成しよう</p>	<p>目標17【実施手段】</p> <p>持続可能な開発のための実施手段を強化し、グローバル・パートナーシップを活性化させる</p>						

(出典：外務省HP)

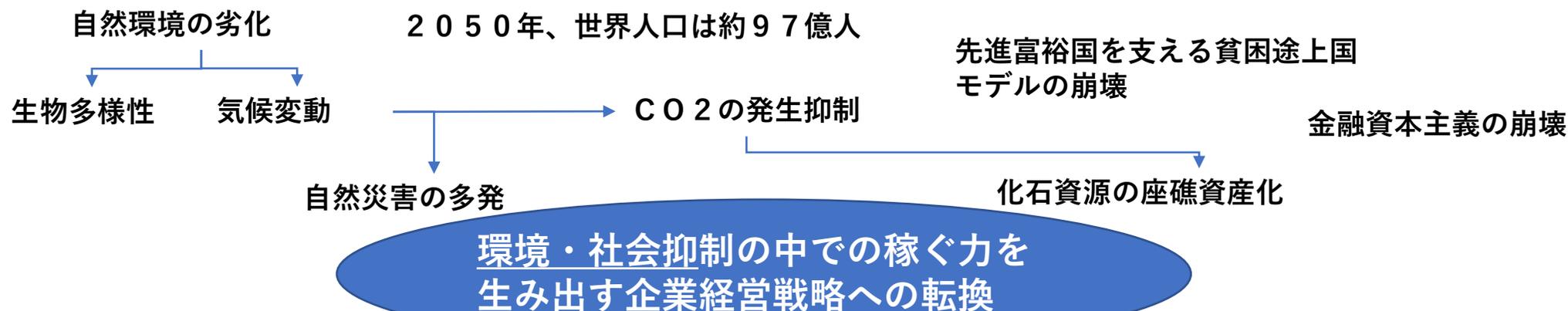
外的モデル（サーキュラーエコノミー）



外的環境（サーキュラーエコノミーの襲来）

地球全体

コロナ拡大



サーキュラーエコノミー型への転換 （無駄から新たな価値の発掘）

- ・長期的思考での経営戦略
- ・社会・環境制約を前提としたビジネスモデル
- ・徹底した再エネ、再資源、バイオシフト
- ・サプライチェーン（ライフサイクル）全体での無駄の洗い出しと価値化追求
- ・製品のライフサイクルの長寿命化
 - ⇒ 一時的には、新製品の販売抑制
 - ⇒ 長期使用可能な高付加価値製品への移行
 - ⇒ 顧客との関係性の重視（メンテナンス、サービス）
 - ⇒ 供給目線から需要目線に
- ・新たなエコシステムの構築（エンゲージメントの促進）
- ・デジタル対応「モノ」から「コト」
- ・コロナによる社会変容（ライフスタイルの変容に合わせたビジネスモデルの転換）

欧州／サーキュラーエコノミー政策への対応

- ・EU政策は、自国には産業政策であるが、他国には、環境規制で市場締め出し対策
- ・プラスチック包装の全廃（2030年）、再生プラの使用促進／プラスチック包装の課税
 - ⇒ 欧州市場でのビジネス環境に従属
 - ⇒ 市場からの排除
- ・国際的イニシアティブによりバランスすることが重要（政策監視と対話）

日本

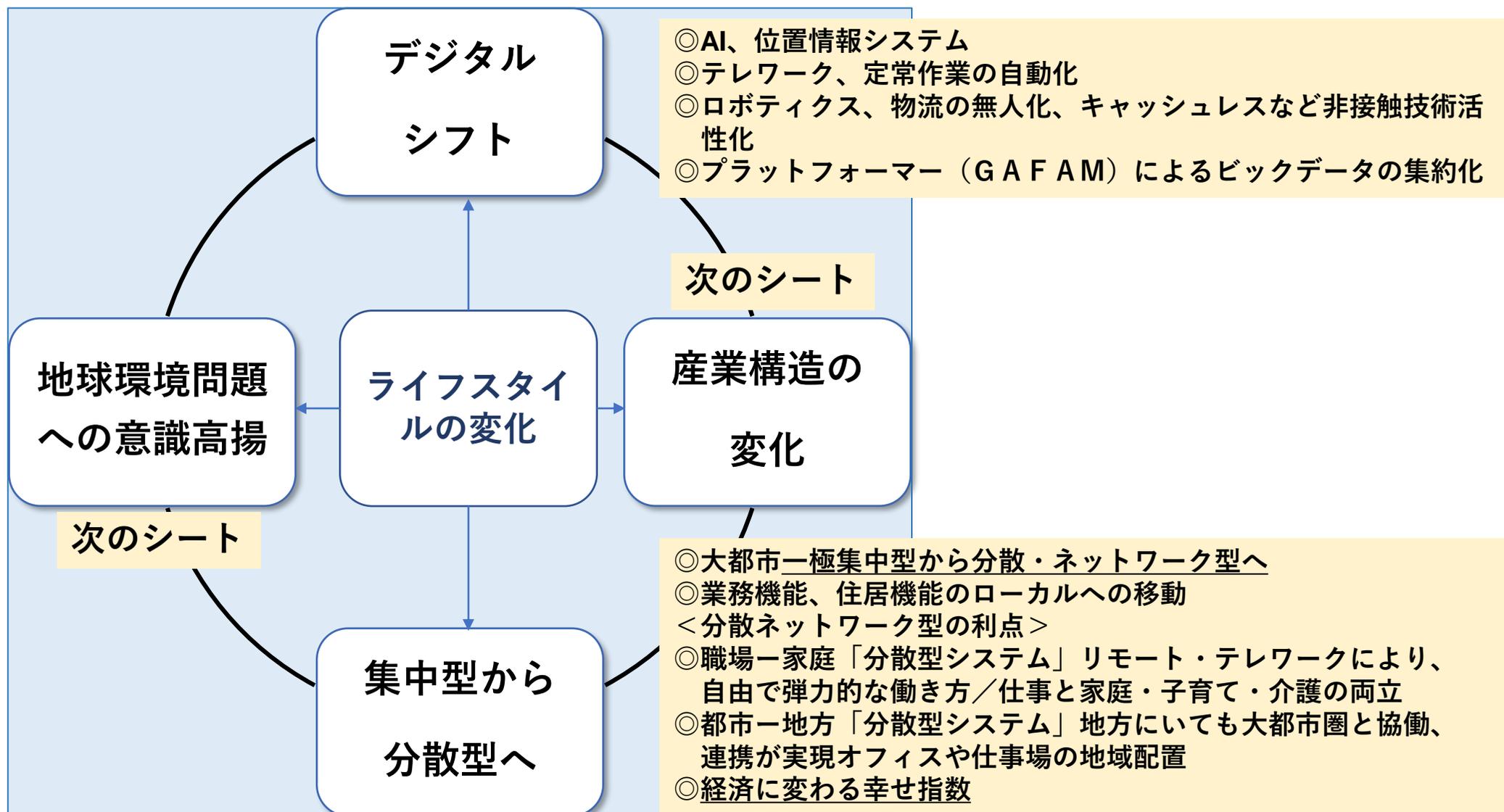
海外資本（水、食料、木材等）への依存脱却
自然資本ポテンシャルに見合ったライフスタイルの創造
自立分散化の促進によるバランスある国土利用

コロナによる社会変容（PEST分析）

<p>政治（Politics）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・金融資本主義の在り方見直し ・民主主義の意思決定の遅滞対応露呈 ・危機下での政府の役割の重要性堅持、地方分権 ・大国（米中）の分裂など世界的意思決定の困難さ ・大恐慌⇒復活のシナリオ ・グリーンリカバリーの政策展開（自国経済優先） ・個人監視の横行 ・途上国開発支援の遅れ 	<p>経済（Economics）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・サプライチェーンの分断 ・市場の縮小化、接触型産業（飲食業、娯楽産業）、移動型産業（交通、観光・リゾート業等）の経済活動抑制 ・新しいライフスタイル対応需要の発生 <ul style="list-style-type: none"> －リモート・オンライン等分散型機材、サービス業等 －3密対策需要（デリバリー、衛生用品等） ・地域循環型経済への期待の高まり
<p>社会（Society）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・リモート化、オンライン化（テレワーク、遠隔授業・医療等） ・コミュニケーションの重要性認識 ・ワークとライフの地理的分散化可能 ・地方での就業、地方への転職、移住、関心の高まり、地域の魅力最大化 ・レジリエント意識の高まり ・共助、利他性、互酬性などが組み込まれた社会 ・デジタル化による労働環境の変化 ・サステナビリティ（持続可能性）意識の向上 	<p>技術（Technology）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・デジタルフォーメーションの加速化、不可逆的 ・医療、衛生技術の向上 ・非接触型装置等の開発

（出典：NEDOコロナ禍後の社会変化と期待されるイノベーション像の一部修正、加筆）

外的環境（コロナ後の「新しい経済の形」の兆候①）



（出典：NEDOコロナ禍後の社会変化と期待されるイノベーション像の一部修正、加筆）

外的環境（コロナ後の「新しい経済の形」の兆候②）

産業構造の変化

- < 通信インフラ整備の加速化 >
- ◎通信強化（クラウド化、情報保護、高速化・低遅延化、同時多数接続）、インフラ整備が急務
- < 持続可能社会の実現 >
- ◎CO2の排出抑制型社会システムの構築
- ◎移動の変化:海外渡航＝最小限、在宅勤務の一般化による通勤の減少
- ◎大量生産大量消費からの脱却
- ◎リサイクルが可能な材料や製品に期待
- < 自給型サプライチェーンの構築 >
- ◎生産拠点の集中度が高い製品・部素材
- ◎国民が健康な生活を営む上で重要な製品・部素材（健康・医療）
- ◎自給型生産拠点の整備（国内消費は、国内生産）
- < 中小企業経営の改善 >
- ◎本当に人々が必要とするモノしか売れない
- ◎外出規制から輸送機器(自動車、航空機)が不振
- ◎スタートアップ企業との共創



地球環境問題への意識高揚

- < 新型コロナウイルス感染と地球環境問題の関連性への意識 >
- ◎脱炭素 ⇒ 化石燃料依存からの脱却／再生可能エネルギーへのシフト
- ◎資源循環 ⇒ 地下資源の有限性に配慮した地上資源の循環活用／サーキュラーエコノミーの実現／新たな資源循環モデル
- ◎地域循環経済モデル ⇒ 地域資源を活用した自立型経済

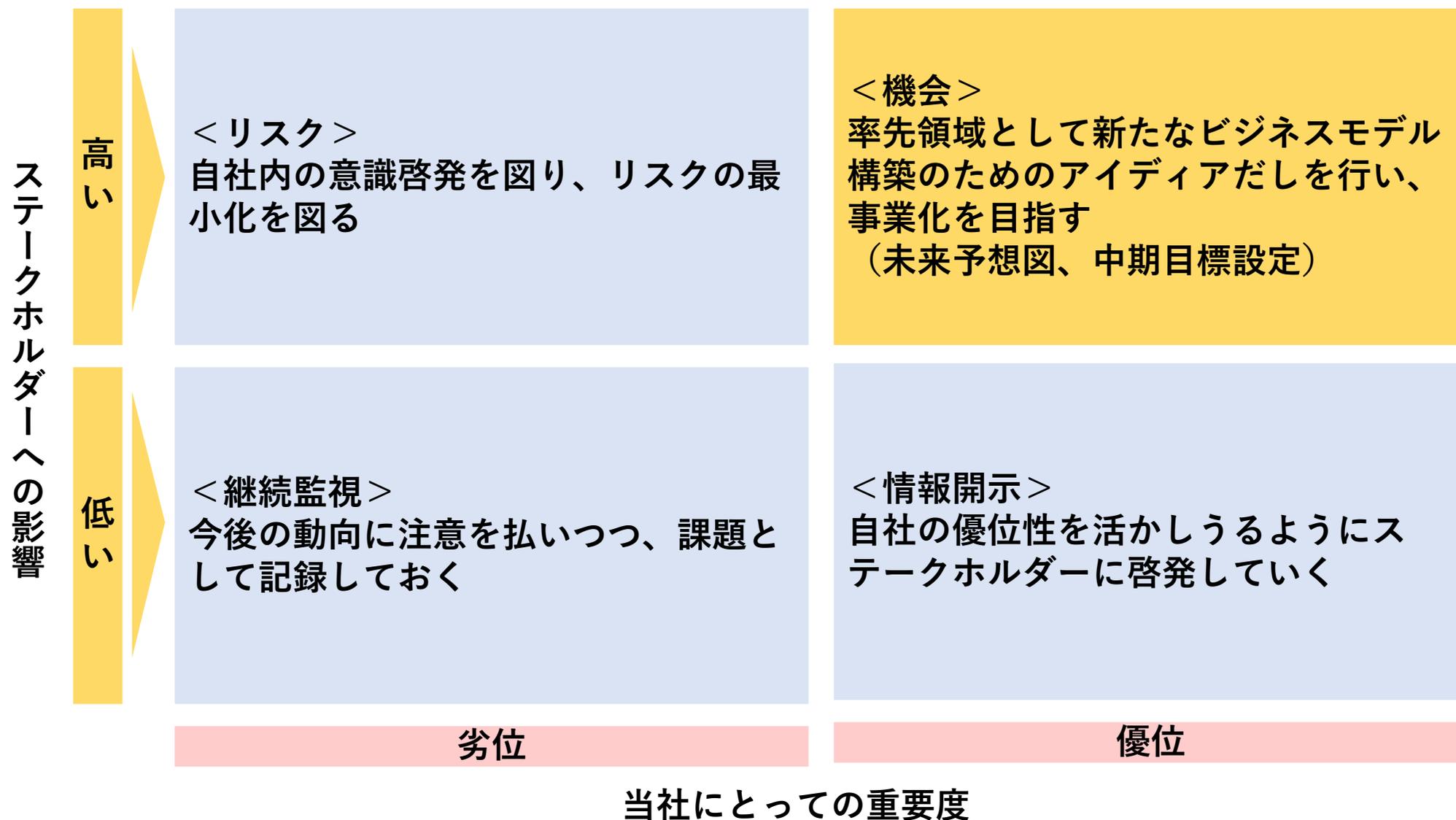
未来のあるべき姿

MATERIALITY 野村グループ経営の重要課題

カテゴリ	重要課題	関連項目	目指す姿	SDGsへの貢献	
持続的成長に向けた施策	健全かつ持続可能な資本市場への貢献	<ul style="list-style-type: none"> ■ サステナブル・ファイナンス関与額 ■ サステナブル投資比率 ■ 顧客満足度 ■ 苦情件数 ■ 金融・経済教育の提供実績 	<p>ステークホルダーの声に真摯に耳を傾け、本業を通じて、付加価値の高い課題解決の提供を行い、企業理念を実現していきます</p>		
	不断のビジネス改革	<ul style="list-style-type: none"> ■ 多様なデジタル・デリバリーの拡充 ■ 働き方改革の推進 ■ コスト合理化の状況 	<p>常に変化し続けるビジネス環境に適応するためには、業務変革を続けることが不可欠です。デジタルを活用することで顧客サービスの質と量を向上し、高い生産性を実現していきます</p>		
	ビジネスの選択と集中	<ul style="list-style-type: none"> ■ 「パブリック」から「プライベート」へのビジネスの拡大・強化 ■ 収益性を踏まえた既存ビジネス・ポートフォリオの継続的な見直し 	<ul style="list-style-type: none"> ■ オーダーメイド商品の提供 ■ 新たな投資家層・ニーズへの対応 ■ リソースの最適配分 ■ ROE 	<p>オルタナティブ商品の拡充や新たな顧客ニーズの堀り起こしなど、プライベート領域のビジネスを拡大することで、中長期的な成長を目指します。また、各ビジネスの収益性を勘案しつつビジネス・ポートフォリオの最適化を行ってまいります</p>	
持続的成長に向けた基盤	ガバナンス・コンプライアンス	<ul style="list-style-type: none"> ■ 取締役会の多様性 ■ 役員報酬へのコンプライアンス等の定性的な要因の反映 ■ 行動規範の浸透状況 ■ 運用体制の構築の進捗状況 ■ 内部通報件数 ■ コンプライアンス研修実績 ■ 社外交流についての周知徹底 	<p>企業価値の向上を目指すうえで、コーポレート・ガバナンスは最重要課題のひとつであり体制の強化、充実に取り組んでいきます。また、法令遵守の徹底および社員の規範意識の向上に取り組み、社会との信頼構築、企業価値の保護と向上につなげます</p>		
	リスクマネジメント	<ul style="list-style-type: none"> ■ リスク管理体制の整備・強化 ■ 財務の健全性と透明性の確保 ■ 業務のレジリエンス ■ 環境・社会リスクへの対応 	<ul style="list-style-type: none"> ■ リスク・アベタイトのモニタリング ■ 財務指標のモニタリング 	<p>財務の健全性と企業価値の向上には、様々なリスクの適切な管理が不可欠です。グローバルで統合的にモニタリングや報告を行うリスク管理体制を構築していきます</p>	
	多様性を尊重した人材の育成	<ul style="list-style-type: none"> ■ 従業員サーベイ ■ 教育研修費 ■ 女性管理職の人数 ■ 育児介護支援諸制度取得実績 	<p>イノベーションやデジタル化等、環境変化において多様で優秀な人材は、最大の「財産」です。社員が能力や個性を発揮し、活躍できるよう取り組み、付加価値の高いサービスを提供していきます</p>		
	持続可能な地球環境への貢献	<ul style="list-style-type: none"> ■ 環境保全活動の推進 ■ 事業活動を通じた気候変動対策や自然資本の保全 	<ul style="list-style-type: none"> ■ CO₂排出量 	<p>健全な地球環境は、経済・社会はもちろん、当社の持続的成長の基盤です 中長期目標：2030年度 32%減、2050年度 65%減</p>	
	持続可能な地域社会への貢献	<ul style="list-style-type: none"> ■ グローバルでの取り組み ■ ステークホルダーとの対話 ■ 人権の尊重 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 社会貢献支出額 ■ ステークホルダーとの対話実績 	<p>ステークホルダーとの継続的な連携を通じて社会・環境課題に貢献していきます</p>	

(出典：野村グループHP)

未来のあるべき姿とマテリアリティ（重要性）



未来のあるべき姿とロジックモデル（ビジネスモデル化）

未来予想図 ※実際は複数あることを想定

2030年までに「水資源の希少性が進むことから、大量の水に依存しない事業モデルへの転換」

Input（投入）

自社の経営資源のうち、この未来予想図実現のために機会とリスクを与えうる製品、技術、ノウハウ、考え方は何か？

Activity（活動）

機会を確実にしていく上での課題と、リスクを軽減していくための課題は何か？
その課題克服のために何を行うことが有効か？

Output（結果）

売上、削減結果

Outcome（成果）

結果分析を基とした自社経営戦略への反映、ステークホルダーへの発信

Impact（影響）

途上国への社会ビジネス展開による問題解決

SuMPO支援サービスのご案内③

STEP 3、4：目標設定と行動計画⇒環境負荷の削減目標等策定、FS調査・ビジョン策定支援、サステナブルレポート作成

目標設定のうち、環境指標については、SuMPOの業であるLCA（ライフサイクルアセスメント）を用いた専門的な数値目標の設定をその削減方法と共に探ります。

最終目標（未来予想図）に向けて、中期のビジョンや行動計画、あるいはサステナブルレポートによる環境、社会、経済等に関するコミットメント、達成状況の情報開示を支援します。

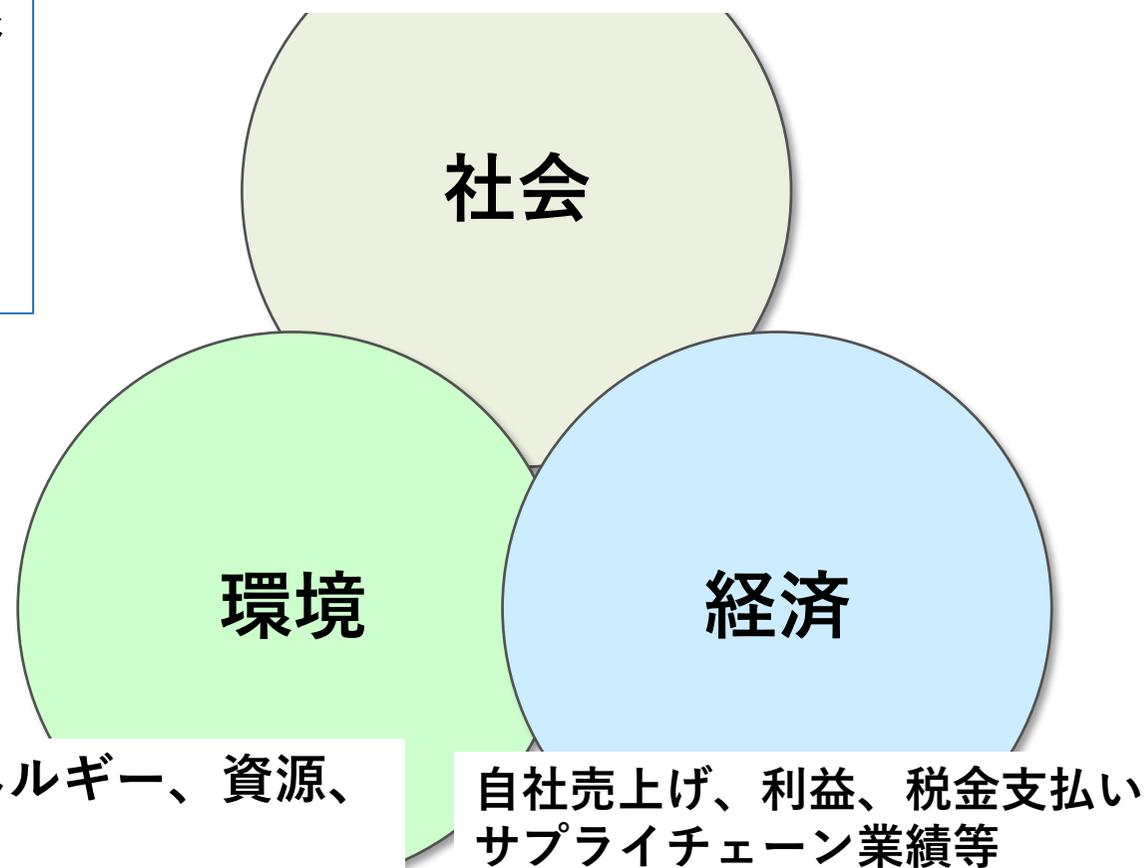
段階	区分	内容	目的	価格	対象	方法	備考
6	環境指標専門研修①入門	LCA概論、カーボンフットプリント等	環境指標の基本知識を習得	LCAコンサルティングプログラムの価格設定による	団体・グループ・個社対応	リアル・オンライン	LCA・CFPコンサルタント
7	環境指標専門研修②実践	LCA・カーボンフットプリント算定	環境指標の一つLCA習得		団体・グループ・個社	リアル・オンライン	LCA・CFPコンサルタント
8	目標設定、ビジョン作成等各種調査分析	KPIの作成 実態調査、FS調査、 ビジョン作成、行動計画策定 行政申請作成支援	目的に応じて対応	受託単価×工数	団体・グループ・個社	リアル	コンサルティング事業部
9	レポート作成	「サステナブル・環境レポート」等の作成	情報開示による企業レピュテーションの向上	受託単価×工数	主に中小企業	リアル	コンサルティング事業部

KPIの設定

KPI（主要業績評価指標）

- ・ 持続可能な開発の経済的・社会的・環境的な側面すべてを対象に自ら決定した優先課題全体を網羅する目標を設定
- ・ 具体的かつ計測可能（数値化）で期限を区切ったターゲットの基盤となるKPIをいくつか選択
- ・ 持続可能な開発テーマに対する影響を最も良く表現するいくつかの主要指標

汚染防止、普及件数、対話、社会活動参加、表彰、女性役員登用率、社員教育等



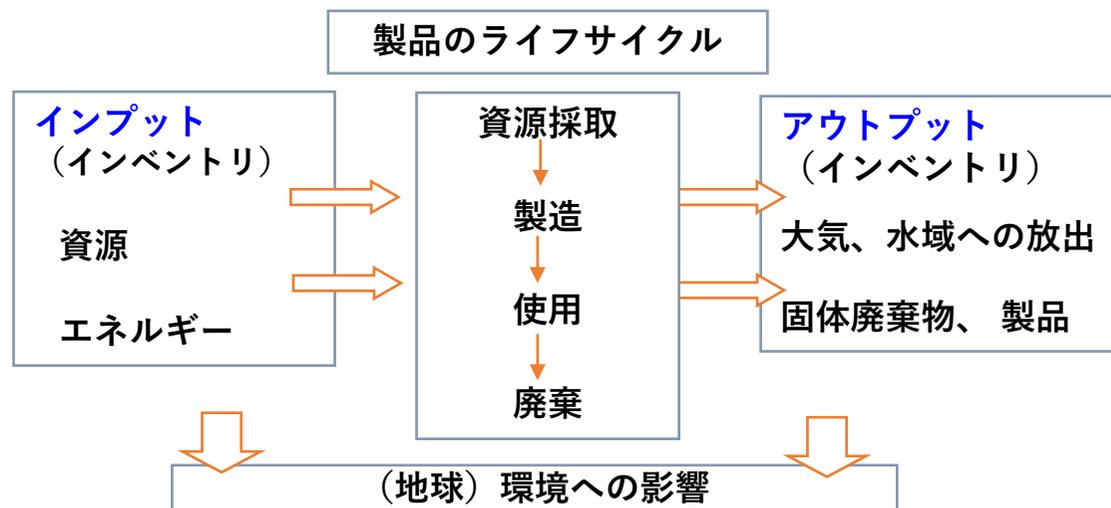
環境指標（LCA：Life Cycle Assessment）

LCAとは

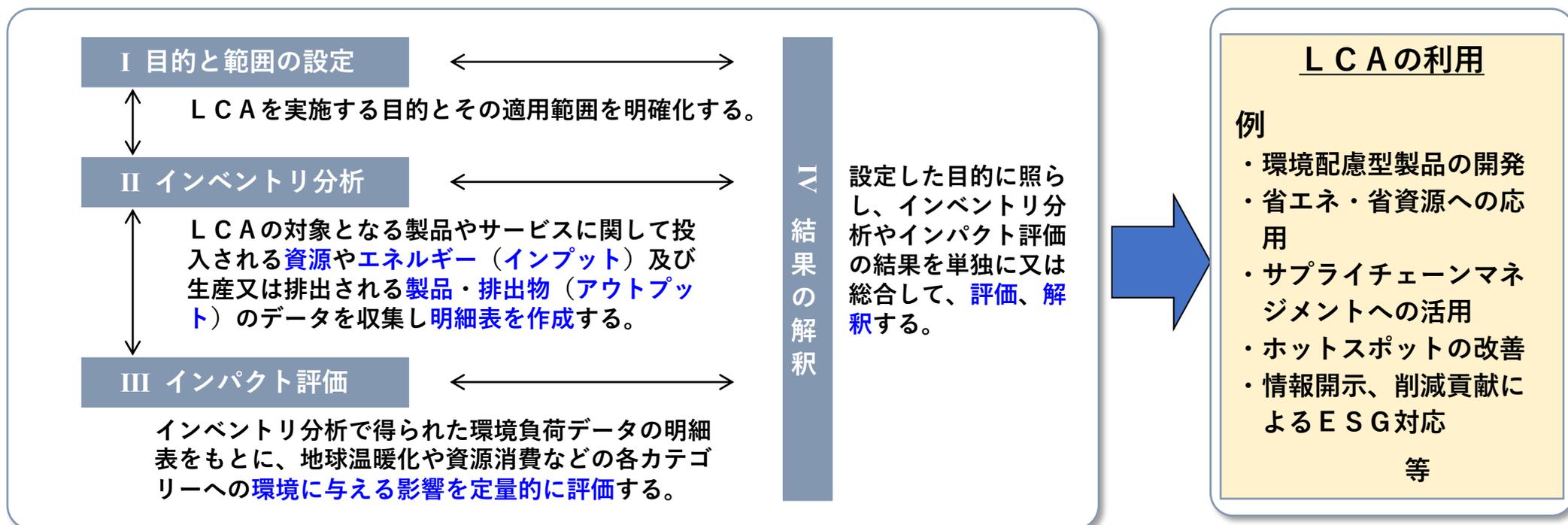
製品のライフサイクルにおける、投入資源、環境負荷およびそれらによる地球や生態系への環境影響を定量的に評価する方法

「ゆりかごから墓場まで」定量的に評価する。
（インベントリ分析+環境影響評価（インパクト評価））

→より環境負荷の少ない方向へ生産を移行する。

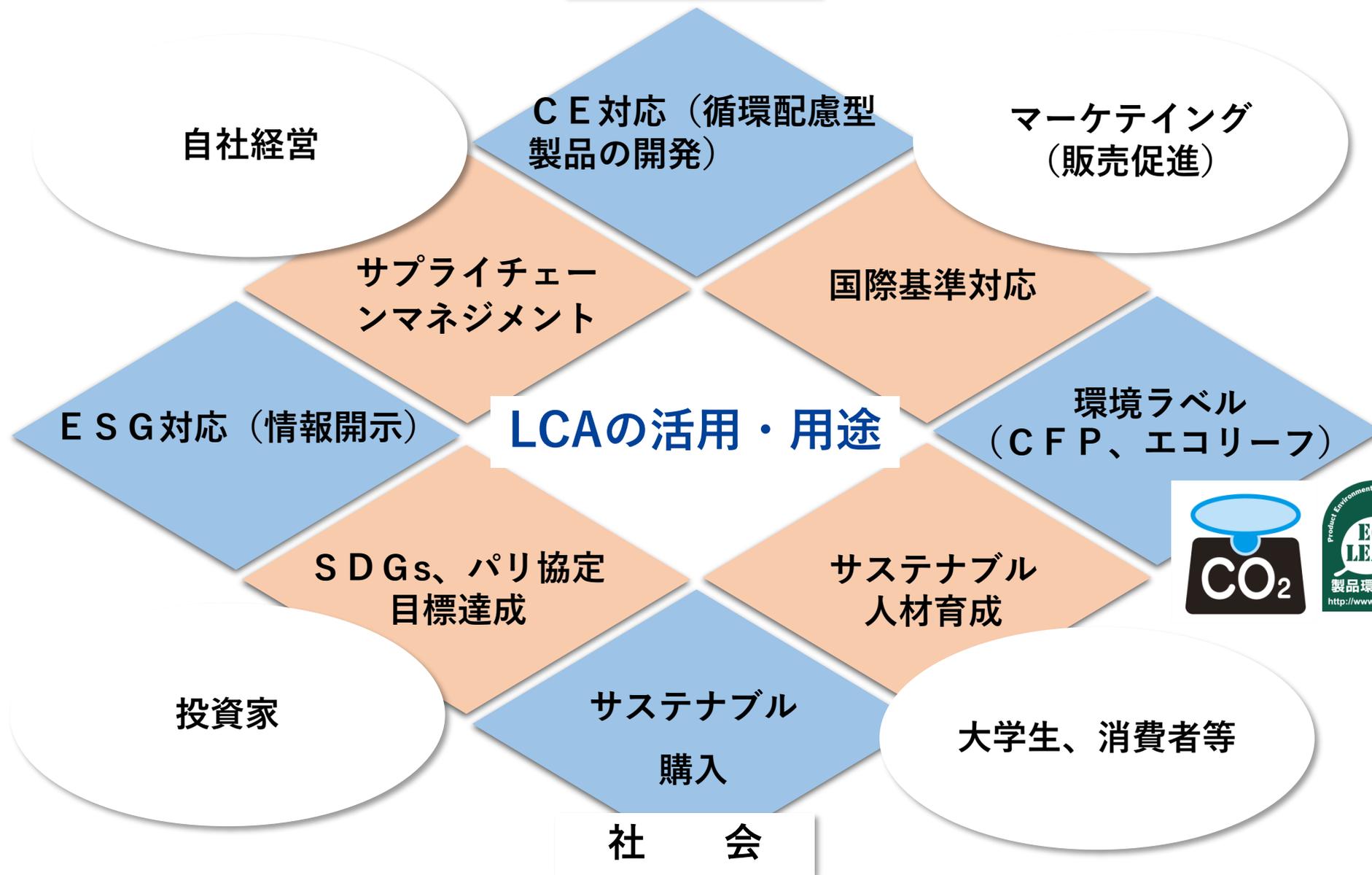


LCAの実施手順概略（ISO14040）



サステナブル経営におけるLCAの活用・用途

企業



サステナビリティレポート項目例

1	経営責任者のコミットメント	<input type="checkbox"/> 重要な環境課題への対応に関する経営責任者のコミットメント
2	ガバナンス	<input type="checkbox"/> 事業者のガバナンス体制 <input type="checkbox"/> 重要な環境課題の管理責任者 <input type="checkbox"/> 重要な環境課題の管理における取締役会及び経營業務執行組織の役割
3	ステークホルダーエンゲージメントの状況	<input type="checkbox"/> ステークホルダーへの対応方針 <input type="checkbox"/> 実施したステークホルダーエンゲージメントの概要
4	リスクマネジメント	<input type="checkbox"/> リスクの特定、評価及び対応方法 <input type="checkbox"/> 上記の方法の全社的なリスクマネジメントにおける位置付け
5	ビジネスモデル	<input type="checkbox"/> 事業者のビジネスモデル
6	バリューチェーンマネジメント	<input type="checkbox"/> バリューチェーンの概要 <input type="checkbox"/> グリーン調達の方針、目標・実績 <input type="checkbox"/> 環境配慮製品・サービスの状況
7	長期ビジョン	<input type="checkbox"/> 長期ビジョン <input type="checkbox"/> 長期ビジョンの設定期間 <input type="checkbox"/> その期間を選択した理由
8	戦略	<input type="checkbox"/> 持続可能な社会の実現に向けた事業者の事業戦略
9	重要な環境課題の特定方法	<input type="checkbox"/> 事業者が重要な環境課題を特定した際の手順 <input type="checkbox"/> 特定した重要な環境課題のリスト <input type="checkbox"/> 特定した環境課題を重要であると判断した理由 <input type="checkbox"/> 重要な環境課題のバウンダリー

参考：環境報告ガイドライン2018年度版

サステナビリティレポート項目例

10	事業者の重要な環境課題 <input type="checkbox"/> 取組方針・行動計画 <input type="checkbox"/> 実績評価指標による取組目標と取組実績 <input type="checkbox"/> 実績評価指標の算定方法 <input type="checkbox"/> 実績評価指標の集計範囲 <input type="checkbox"/> リスク・機会による財務的影響が大きい場合は、それらの影響額と算定方法 <input type="checkbox"/> 報告事項に独立した第三者による保証が付与されている場合は、その保証報告書
①	気候変動 温室効果ガス排出／ <input type="checkbox"/> スコープ1 排出量 <input type="checkbox"/> スコープ2 排出量 <input type="checkbox"/> スコープ3 排出量原単位 <input type="checkbox"/> 温室効果ガス排出原単位エネルギー使用 <input type="checkbox"/> エネルギー使用量の内訳及び総エネルギー使用量 <input type="checkbox"/> 総エネルギー使用量に占める再生可能エネルギー使用量の割合
②	水資源 <input type="checkbox"/> 水資源投入量 <input type="checkbox"/> 水資源投入量の原単位 <input type="checkbox"/> 排水量 <input type="checkbox"/> 事業所やサプライチェーンが水ストレスの高い地域に存在する場合は、その水ストレスの状況
③	生物多様性 <input type="checkbox"/> 事業活動が生物多様性に及ぼす影響 <input type="checkbox"/> 事業活動が生物多様性に依存する状況と程度 <input type="checkbox"/> 生物多様性の保全に資する事業活動 <input type="checkbox"/> 外部ステークホルダーとの協働の状況
④	資源循環 資源の投入／ <input type="checkbox"/> 再生不能資源投入量 <input type="checkbox"/> 再生可能資源投入量 <input type="checkbox"/> 循環利用材の量 <input type="checkbox"/> 循環利用率 (= 循環利用材の量 / 資源投入量) 資源の廃棄／ <input type="checkbox"/> 廃棄物等の総排出量 <input type="checkbox"/> 廃棄物等の最終処分量
⑤	化学物質 <input type="checkbox"/> 化学物質の貯蔵量 <input type="checkbox"/> 化学物質の排出量 <input type="checkbox"/> 化学物質の移動量 <input type="checkbox"/> 化学物質の取扱量 (製造量・使用量)
⑥	汚染予防 全般 <input type="checkbox"/> 法令遵守の状況大気保全 <input type="checkbox"/> 大気汚染規制項目の排出濃度、大気汚染物質排出量水質汚濁 <input type="checkbox"/> 排水規制項目の排出濃度、水質汚濁負荷量土壌汚染 <input type="checkbox"/> 土壌汚染の状況

参考：環境報告ガイドライン2018年度版

未来のあるべき姿を検討する上での参考図書

現 行

地球環境問題
(無尽蔵な自然資源の略奪)

金融・グローバル資本主義
(富の溢れるところで富が回る)

コロナショック

移 行 (脱炭素へのトランジション)

新しい経済の模索

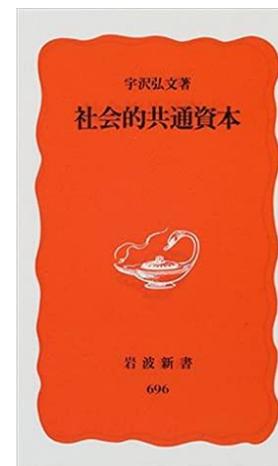
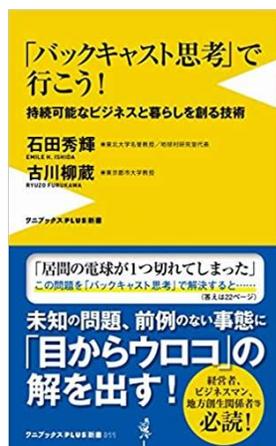
未 来 へ

ニュー資本主義

心豊かな2030年の暮らし

社会的共通資本

脱成長経済へ



まとめ

- ・ 加速する人口の爆発的増加、物質的経済発展、これによる地球温暖化の進展と貧困格差など、地球規模での人間が関わる社会問題は、拡大化し、複雑化
- ・ コロナは、こうした社会問題を一蹴するかのごとく、一時的に世界経済の今に警鐘を発し、今、我々は、「コロナ後」の「新しい経済の形」を人類の英知を集めて模索する局面にある。
- ・ リバウンドして、元の経済活動を引き継げばさらに問題が悪化し、経済活動や人類はもとよりあらゆる生命体が存亡の危機にさらされる。
- ・ 「パリ協定」、SDGs（Sustainable Development Goals 持続可能な開発目標）は数少ない全人類共通の目標
- ・ すでに動きつつあるESG投資やC Eは、具体行動として、「環境」による経済抑制ではなく、「新たな経済活動」を生み出すための新たなチャレンジ
- ・ 「サステナブル経営」は、持続可能な社会の実現であり、将来世代へのバトンタッチを負荷なく行うためのアプローチ
- ・ 「新しい経済の形」は、大企業よりもむしろ中小企業や地域社会など意思決定の早い領域でポテンシャルが高い
- ・ 「心豊かな未来」の場は、ローカルにあり

S u M P O / 尖った企業経営者集団

基本理念及びビジョン

基本理念

心豊かな未来をSuMPOの業で創ります

持続可能な社会づくり

1

ポスト成熟化社会に向け、「環境」と「経済」の限界を克服しうる産業モデルを創出し、持続可能な社会づくりに貢献します。

共創

2

同じ志を持つ仲間と強いネットワークを形成し、新たな価値を創造できる共創ビジネスの創出を目指します。

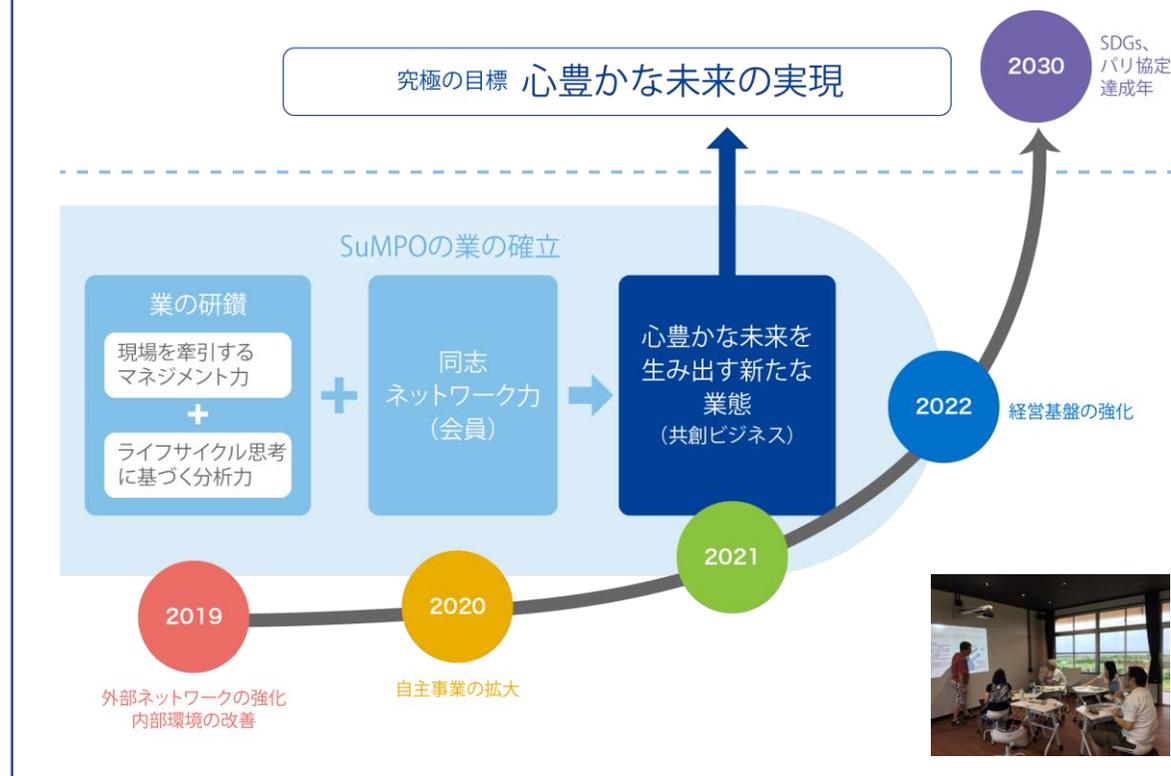
業の研鑽

3

持てる人材力をさらに研鑽し、サステナブル経営を推進します。

SuMPO 2030 ビジョン

2030年を通過点として、「心豊かな未来社会づくり」を目指す。2022年までに経営基盤の骨格を確立

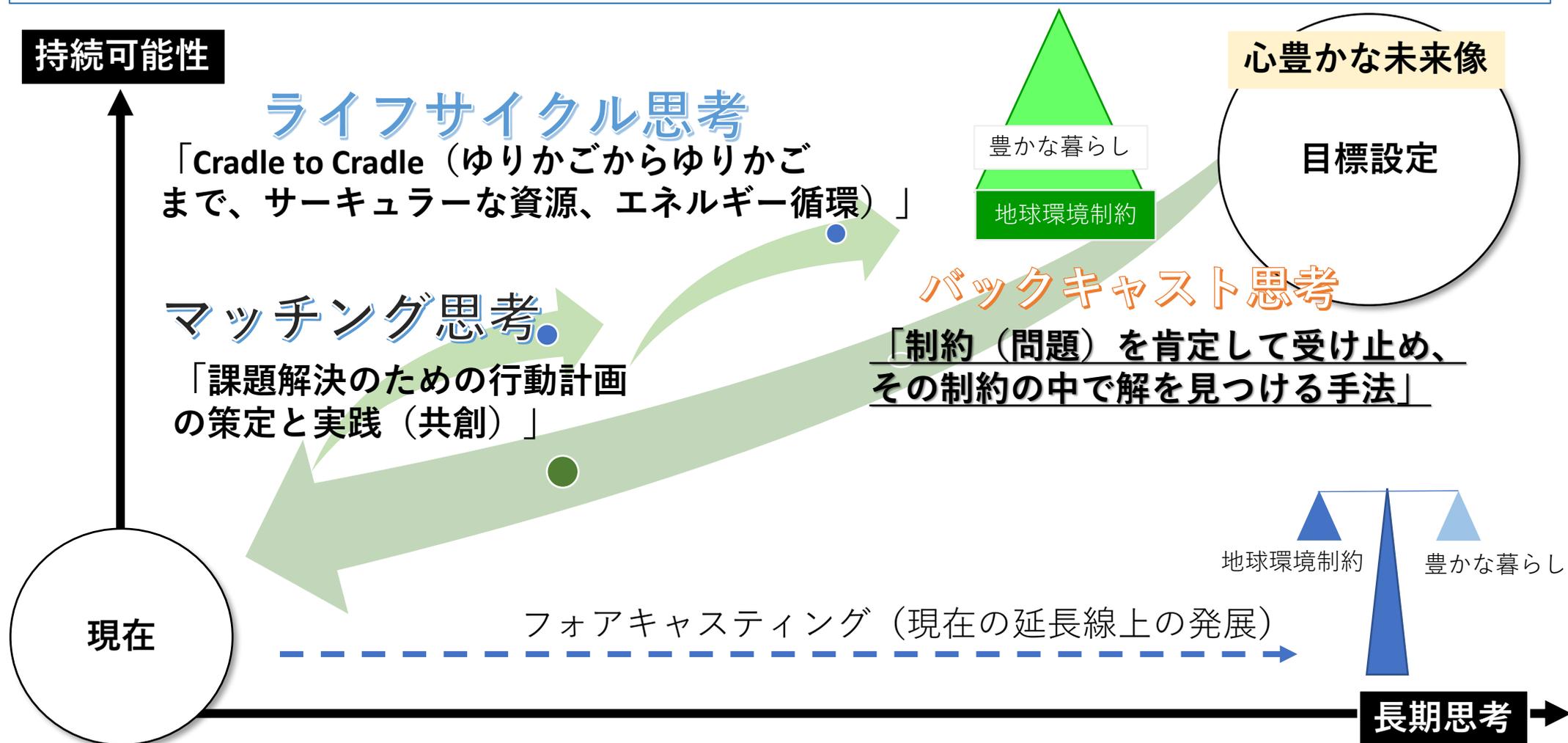


ロゴマーク

マーク部分は、様々な「人」をイメージした楕円形を色々な色と大きさで表現し、横並びになって手を携え、前向きに散歩しているイメージを表現し、ゆっくりと楽しく歩いていく様子を信頼感あるようシンプルにシンボル化したもの。読みは「三方良し」の「さんぽ」でその精神で前に進みます。

サステナブル経営で実現する「心豊かな未来」

長期的思考で自社の持続可能な成長を目指し、地球環境問題はじめ様々な社会課題に真摯に向き合い、新しい経済の在り方に着目したビジネスモデルの実践を通じて「心豊かな未来」創りを実現する経営手法をSuMPOの目指すサステナブル経営とする。バックキャスト思考、ライフサイクル思考、マッチング思考、3つの業で臨みます。



S u M P O 事業部門

ESG・CE時代のサステナブル経営を ライフサイクル思考で支援します。

コンサルティング事業部

LCA事業部

民間ビジネスモデル 創出支援業務

- ・資源循環モデル形成事業
- ・サステナブル経営支援事業

政策支援・評価業務

- ・国等からの受託事業
- ・革新技術の社会実装事業
- ・再エネ等導入検証評価事業

製品性能&環境性能
の両立支援

ESG経営&
CE型ビジネスモデル
の実践支援

LCA評価業務

(LCCO2算定、環境影響評価)

- ・ライフサイクルベースでの環境影響評価、指標づくり
- ・Scope1.2.3、削減貢献



エコリーフ環境ラベル

(エコリーフ/カーボンフットプリント)

- ・算定ルール (PCR) に基づく国際規格 (ISO) 対応ラベル
- ・ESG、CE対応



会員事業（会員資格は、会員・スタッフ推薦）

目的：会員事業を通じて共創ビジネスの創出を目指す

- **神田塾（6回／年程度 無償／会員優先）**

定期的に会員を中心に互いに学び、刺激しあう“神田塾”を開講。今後、10年、100年先の未来社会を見据えて機智に富んだゲストを招き、話題提供及びゲストも交えた参加者相互の交流を行う

- **心豊かな未来ビジネスシンポ（2回／年 有償／会員無償）**

「サステナブル経営」について思考し、計画し、実行するための会員同士の自由な語り合いの場。共感する新たなプレイヤーの発掘を目的として開催する

- **合宿（2回／年 参加費実費／会員のみ）**

「同じ志を持つ仲間と強いネットワークを形成し、新たな価値を創造できる共創ビジネスの創出を目指す」ため、地域と触れ合い、会員・スタッフ相互の信頼関係を形成する。

- **ステークホルダーミーティング（1回／年 無償／会員のみ）**

S u M P O の取組みをつぶさに報告し、経営理念の実現との観点から客観的に検証する場を設け、ご示唆いただいた意見等を次のステップに活かす

- **スタッフとの交流会（参加費実費／会員のみ）**

賀詞交歓会・納涼会・大忘年会を通じて、スタッフと会員との意思疎通を綿密にし、会員のスタッフとの共同プロジェクト創出のきっかけとする



11月／心豊かシンポ



10月／沖永良部合宿



7月／ステークホルダーM

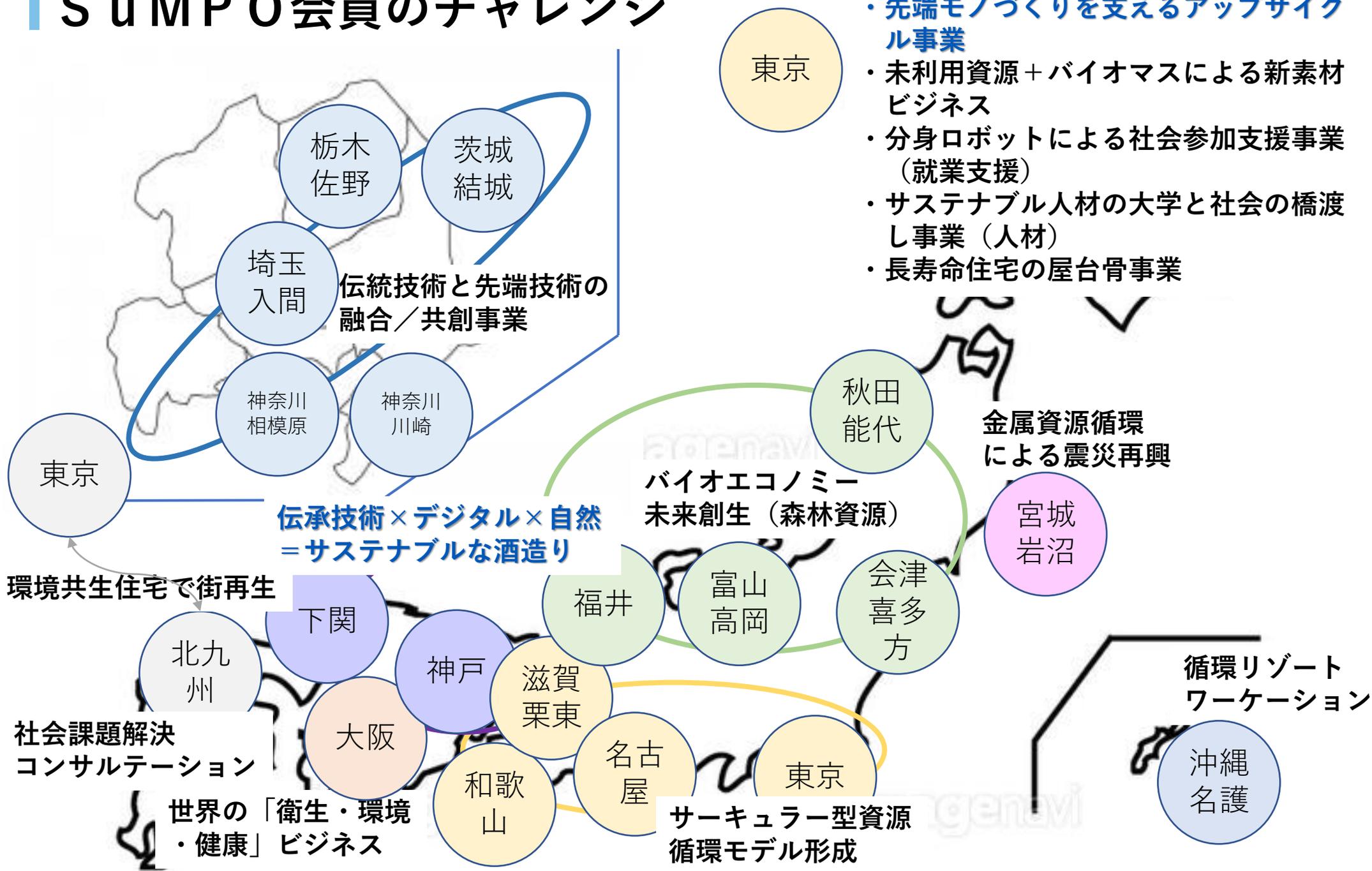
海洋プラスチック回収を体験する

鹿児島県沖永良部島。我が、SuMPO石田理事長が移住した島周囲約50kmの小島で、海岸線は、サンゴ礁が隆起した美しい地形とエメラルドグリーンの美しい海。が、浜辺は、海洋を浮遊するプラスチックごみで溢れていて、マイクロプラスチックや注射針など信じられない光景でした。島北岸の「内喜名浜」にてクリーンビーチの活動を続ける「うじじキレイ団」に入団し、海岸ゴミの回収を体験。子供たちの指導に従い、ヤドカリの住まいを壊さないように「マイクロプラスチック」を回収する作業は、いろんな思いを受け止めるに十分な体験でした。

2020.11.15



SuMPO会員のチャレンジ



東京

- ・先端モノづくりを支えるアップサイクル事業
- ・未利用資源+バイオマスによる新素材ビジネス
- ・分身ロボットによる社会参加支援事業 (就業支援)
- ・サステナブル人材の大学と社会の橋渡し事業 (人材)
- ・長寿命住宅の屋台骨事業

東京

環境共生住宅で街再生

社会課題解決
コンサルテーション

世界の「衛生・環境・健康」ビジネス

伝統技術と先端技術の融合/共創事業

伝承技術×デジタル×自然
=サステナブルな酒造り

バイオエコノミー
未来創生 (森林資源)

金属資源循環
による震災再興

循環リゾート
ワーケーション

サーキュラー型資源
循環モデル形成

会員及び会費等

1. 対象

法人及び事業主、これを支援する産業支援機関（国、自治体）、有識者

2. 入会資格

- ・ SuMPO事業参加者（エコリーフ環境ラベルプログラム登録企業、団体／エコプロ展・エコプロアワード関係企業、団体）
- ・ **会員及びスタッフから推薦のあった有識者、企業、団体**

3. 会員特典

各種会員事業（次ページ）参考

4. 入会金及び会費

会員区分	細区分	入会金	会費（年額）
正会員	中小企業※1	20,000円	1口50,000円（1口以上）
	大企業※2	50,000円	1口50,000円（2口以上）
賛助会員	個人事業主	10,000円	1口10,000円（1口以上）
	地方公共団体	2021年度まで免除	2021年度まで免除
	商工団体・公益法人・NPO法人等	2021年度まで免除	2021年度まで免除
	大学・研究機関等	2021年度まで免除	2021年度まで免除
特別会員	有識者	（免除）	（免除）
	専門家※3	（免除）	（免除）

※1 中小企業基本法に定める中小企業者（中小企業基本法に定める「小規模企業者」は中小企業に含めるものとする）

※2 ※1の中小企業以外の企業法人

※3 SuMPOが別途設置する（仮称：SuMPOアドバイザー制度）に属する個人

活動紹介サイト等



S u M P O ウェブサイト

<https://sumpo.or.jp/>

新着情報、コンサルティングサービス、環境ラベルプログラム、イベント情報等



S u M P O フェイスブックページ

<https://www.facebook.com/sumpo2019>

会員情報、イベント情報、施策展開の現場情報、S u M P O スタッフ情報等

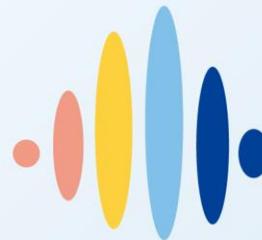


YouTube【S u M P Oチャンネル】

https://www.youtube.com/channel/UCTETxI9DopZFwh_I6vSym5Q

サステナブル経営基礎講座、心の豊かさシンポ、新生神田塾ほか、動画情報

さんぽ わざ
心豊かな未来をSuMPOの業で創ります



SuMPO

Sustainable Management Promotion Organization

一般社団法人サステナブル経営推進機構

〒101-0044 東京都千代田区鍛冶町2-2-1

三井住友銀行神田駅前ビル

ホームページ <https://sumpo.or.jp>

本件に関する照会窓口

経営企画室：堀田、戸川

連絡先：03-6672-3948

E-MAIL：kikaku@sumpo.or.jp