

高まる サステナビリティ・ ESGの重要性

アジアのトレンドと日本のポテンシャル



協賛

nikko am
Nikko Asset Management

ビジネス・インテリジェンスのグローバルリーダー

エコノミスト・インテリジェンス・ユニット（The Economist Intelligence Unit = EIU）は、The Economist 誌を傘下とするザ・エコノミスト・グループのリサーチ・分析部門です。1946年に設立されたEIUは、企業・金融機関・政府機関などを対象に、世界の変化がもたらす機会・リスクを深く理解するための情報・コンテンツを70年以上にわたって提供してきました。

現代の世界で直面する問題の多くは、（たとえグローバル規模でなくても）複数の国にまたがるものです。グローバル化の波がスピードと影響力をさらに高めつつある今、EIUは様々な問題に関する分析・予測・解説サービスのプロバイダーとして大きな強みを持っています。

EIUのサブスクリプション・サービス

世界のリーディング企業が、EIUのデータや分析、予測サービスを利用し、最新トレンドの理解に努めています。EIUは次のような分野でサービスを提供しています：

- **国別分析**：特定国を対象に、詳細にわたる経済・政治動向予測や市場・規制環境の評価情報を定期的に提供
- **リスク分析**：世界全体を対象に、現在あるいは今後発生が予測されるリスクを特定。企業にもたらされる影響について分析します
- **産業別分析**：60カ国の主要6セクターを対象に、5年間の動向予測と重要なテーマ・ニュースに関する分析を提供。最新データを活用し、各セクターのトレンドについて詳細にわたり検証します

EIUコンサルティング

EIUコンサルティングは、顧客ニーズに沿った質の高いソリューションを次のような分野で提供します：

- **消費者市場**：消費者対面ビジネスを展開する企業を対象に、市場開拓や既存市場での事業拡大に関する情報・分析サービスを提供。戦略イニシアティブやM&Aデューディリジェンス、需要予測などの重要分野で、経営チームをグローバルな視野でサポートします。詳細についてはこちらのサイトをご覧ください：eiu.com/consumer
- **ヘルスケア**：専門分野の異なる2つのコンサルティング部門BazianとClearstateを活用し、ヘルスケア・エコシステムの中で競争力と持続可能性を維持するためのサポートを提供します。詳細については、こちらのサイトをご覧ください：eiu.com/healthcare
- **公共政策**：高い影響力を持つステークホルダーが大きな信頼を寄せるEIUコンサルティングの公共政策部門は、政府関係者とそのステークホルダーを対象として、根拠に基づくリサーチ・サービスを提供します。詳細については、こちらのサイトをご覧ください：eiu.com/publicpolicy

エコノミスト・コーポレート・ネットワーク

エコノミスト・コーポレート・ネットワーク（The Economist Corporate Network = ECN）は、グローバル市場の経済・事業環境に関する情報を経営リーダー向けに提供する、会員制ネットワーク・グループです。独立した立場から知的好奇心に満ちたコンテンツをつうじて、確かな情報と分析に基づく戦略・意思決定に必要な、知識・知見・意見交換の場を提供します。

EIUの一部門として活動するECNは、担当地域の市場に関して豊富な知識を備えた専門家が統括責任者を務め、アジア太平洋地域・中東・アフリカでネットワークを展開しています。インタラクティブなフォーラムやスペシャル・イベント、Cレベル役員向けミーティング、会員向けブリーフィング、エグゼクティブ向けリサーチといったサービスをつうじ、最新動向や今後の動向予測についてマクロレベル（グローバル・地域別・国別・地方別）やセクター・レベルの分析を提供します。



目次

主要な論点	3
本報告書の概要と論点	
はじめに	4
コーポレート・サステナビリティと ESG インテグレーションの世界的動向	
アジアにおけるサステナビリティ・ESG	9
アジアの企業・投資家に見られるトレンドとは？	
日本におけるサステナビリティ・ESG	11
アジアにおける日本の位置づけ・ポテンシャルとは？	
おわりに	15
サステナビリティへの継続的取り組みに向けて	



本報告書について

『高まるサステナビリティ・ESGの重要性：アジアのトレンドと日本のポテンシャル』は、エコノミスト・コーポレート・ネットワーク（ECN）が日興アセットマネジメントの協賛を受け、デスクリサーチと専門家を交え東京で開催したミーティングの内容をベースに作成した報告書である。報告書の中で示される調査結果や見解はECN独自のものであり、必ずしも協賛企業の見方を反映するものではない。

報告書の執筆はAustin Smith、編集はAndrew Staples（シンガポール支社）とRobert Koeppe（香港支社）のサポートを受け、Florian Kohlbacher（東京支社）が担当。レイアウト・デザインは、Gaddi Tam（香港支社）が手がけた。

本報告書の調査・作成にご協力をいただいた下記の専門家の方々（姓のアルファベット順に記載・敬称略）には、この場を借りて感謝の意を表したい

- 日立製作所 理事 荒木由季子
- 会社役員育成機構 代表理事 Nicholas Benes
- Read the Air プリンシパル Trista Bridges
- ジェフリーズ証券 調査部長 Zuhair Khan
- EY 新日本 FAAS 事業部 気候変動・サステナビリティサービス
アソシエートパートナー 松本千賀子
- コニカミノルタ 取締役会議長 松崎正年
- Lixil グループ 執行役専務 Jin Montesano
- 日本郵政 取締役 兼 代表執行役社長 長門正貢
- Japan Innovation Network 専務理事 西口尚宏
- DSM 代表取締役社長 中原雄司
- サントリーホールディングス
コーポレートサステナビリティ推進本部 サステナビリティ推進部部長 椎名武伸
- 外務省 地球規模問題審議官（大使） 鈴木秀生
- 早稲田大学 商学学院商学部教授 谷本寛治

2019年2月



主要な論点

- 企業は長期的な価値創造にサステナブル経営が果たす役割の重要性をますます認識しつつある
 - サステナビリティ情報開示を行うS & P企業の割合は、2011～17年にかけて20%から85%へと飛躍的に増加している
- エシカル・コンシューマー（倫理的消費者）の裾野は現在急速に広まりつつある。例えば、英国におけるエシカル商品の消費は2010年以降倍増し、2017年時点で830億ポンド（約11兆8000億円）に達している
 - 特に若者世代の投資家の間では、社会的責任投資（SRI）に対する関心が高まっている
- SRIの運用対象となる資産は22兆ドル（約2400兆円）に達しており、サステナブル投資も世界全体で投資機関が運用する資産の25%以上を占めている
- 2016年時点でヨーロッパが世界全体のSRI資産の52.6%を占めるなど、サステナブル投資の大部分は欧米諸国に集中しているのが現状だ。一方アジア諸国が占める割合は、わずか2.3%にとどまっている
- 2005年に主流となって以来、投資家はESG（環境・社会・ガバナンス）を企業による長期的な価値創造力の評価指標として活用している
- 企業の平均ESGスコアは、特に西ヨーロッパ・北米で高い傾向が見られる
- SRIはアジアでも徐々に拡大している。同地域の経営者はESGへの関心を高めており、サステナブル経営をビジネスに不可欠な要因と見なすようになってきている
- 日本でも政府・企業の取り組みを通じてESGが広まりを見せている
- 日本では2014～16年にかけて世界で最も急速にESG投資が拡大し、現在アジア最大のSRI資産を保有している（世界全体の2.1%）
- 日本企業の大きな強みとなっているのは環境分野への取り組みだ。政府も企業による持続可能な開発目標（SDGs）やESGの推進を後押しするなど、積極的に方策を打ち出している
- 一方で、日本の社会状況は批判の対象となっている。女性の社会参加拡大やダイバーシティ（多様性）推進は依然として途上にあるが、企業も徐々に取り組みを進めている
- 近年発生した不祥事事件などを受け、日本企業はコーポレート・ガバナンスのさらなる改革を迫られている



はじめに

コーポレート・サステナビリティと ESG インテグレーションの世界的動向

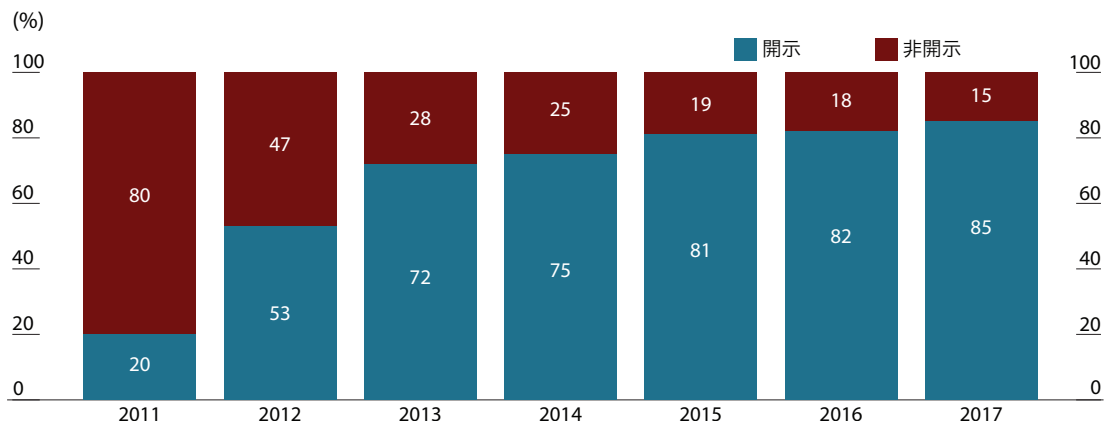
高まるサステナビリティの重要性

国連総会は2015年、環境・社会問題の改善と持続可能なグローバル社会の構築を目指し、持続可能な開発目標（SDGs）を発表した。これは持続可能な開発に対する世界規模の関心の高まりと、取り組みのベースとなる目標を求める声を反映したものだ。これまで、環境問題・社会的不平等は、政府が取り組むべき課題と考えられることが多かった。しかし現在、研究者や政府関係者、消費者の間では、企業が持続可能なグローバル社会の構築に果たす役割への認識が高まっているのだ。

サステナビリティと企業活動

主要なステークホルダー（特に顧客や投資家）の要望を受け、サステナビリティ関連情報を開示する企業が世界規模で増加しつつある。Governance & Accountability Instituteのデータによると、米国でサステナビリティ情報開示を行うS&P 500企業は、2011～17年にかけて20%から85%へと拡大した¹。

S&P 500企業によるサステナビリティ情報開示の状況



資料: Governance & Accountability Institute (2018).

¹ Governance & Accountability Institute (2018): "85% of S&P 500 index companies publish sustainability reports in 2017" .

² The Economist Intelligence Unit (2017): Meeting the SDGs: A global movement gains momentum.

³ Kaur, Milan and Nguyen, Mai (2018): Leveraging the business sector for a sustainable future.

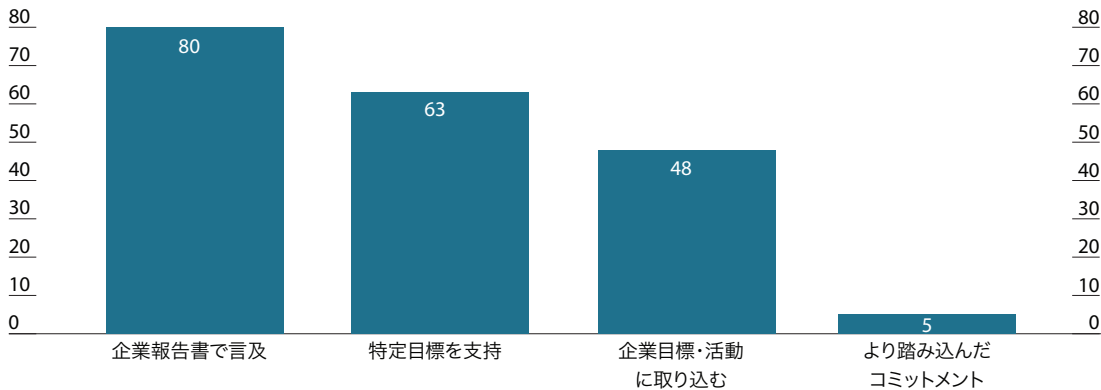
SDGsに則した形で目標・活動を打ち出す企業も近年増加しつつある²。最近実施された調査によると、サステナブルな事業活動の指針としてSDGsを活用する企業は全体の半数、企業報告書の中でSDGsに言及する企業は80%超に上っている³。しかし、こうした動きが必ずしも目標達成に向けたアクションにつながっているわけではない。Japan Innovation Network（JIN）の専務理事 西口尚宏



氏は、「SDGsに対する企業の認識が高まっているのは喜ばしいことだ。しかし、商品の販売促進やコミュニケーション活動の一環としてSDGsを利用する企業も少なくない。持続的開発“目標”という名前が示す通り、SDGsはあくまでも達成すべき目標で、企業は関心をより具体的なアクションへつなげるべきだ」と指摘する。

米国企業によるSDGsへの貢献(2017年)

サンプル企業のSDGs貢献度(%)

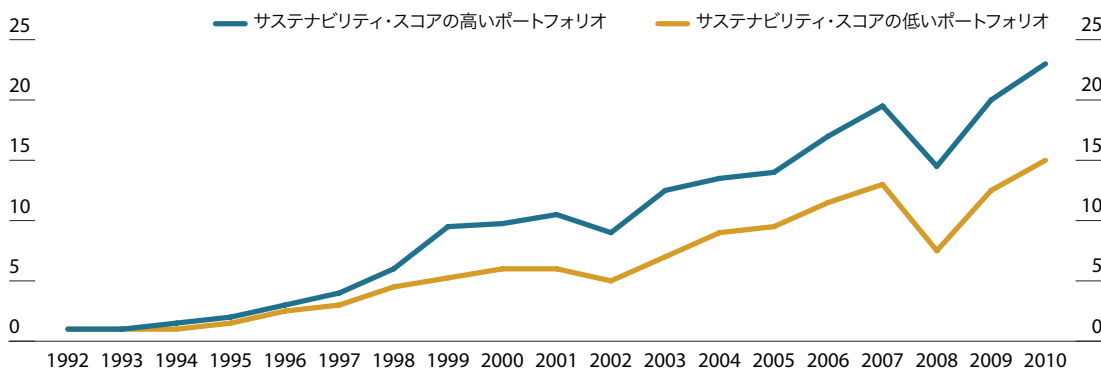


資料: Kaur, Milan and Nguyen, Mai (2018).

企業が消費者へのアピールに力を入れているのは事実であり、エシカル（倫理的）消費という考え方は消費者の間で着実に定着しつつある。例えば英国では、2010～17年にかけてエシカル商品の売上がほぼ倍増し、830億ポンド（約11兆8000億円）に達している⁴。2018年に実施されたグローバル調査によると、サステナブルな方法で調達された原材料を使う商品に関心を持つ消費者は全体の3分の1超。「マーケティングや包装にサステナビリティ情報が明示されていれば、そのブランドを購入する」という記述に同意した消費者も全体の約5分の1に上っている⁵。

株式市場における時価総額加重ポートフォリオの価格推移

株価(\$・スタート時の価格を1ドルとした場合)



資料: Eccles 他 (2014).

⁴ The Economist Intelligence Unit (2019): Sustainability: The missing link.

⁵ Unilever (2017): Connecting consumers and sustainability.



サステナビリティと経営

エシカル消費者の増加や、企業の社会的責任に対する関心の高まりを受け、多くの企業は持続可能性を考慮したビジネスモデルの構築に取り組んでいる。複数の研究によると、サステナビリティ・スコアの高い企業は、ステークホルダーの経営参加を促す仕組みを確立し、長期的視野で事業を行う傾向がより強く見られる。またサステナビリティ・スコアの高い企業は、低い企業よりも優れた業績を上げる可能性が高いという⁶。

企業は業績向上だけでなく資本を呼び込むためにも、社会的責任投資（SRI）への関心を高めつつある若い世代に配慮する必要があるだろう。

ESGの重要性

環境・社会・ガバナンスを意味するESGは近年大きな注目を集めており、企業のサステナビリティを評価する枠組みとして活用されている。その先駆けとなったのは、企業によるESG情報開示の重要性を訴え、国連グローバル・コンパクト（UNGC）が2005年に発表した報告書だ⁷。それ以来、投資家・経営者の間でESG情報開示の重要性に対する認識が高まりつつある⁸。「ESGが企業財務のコスト・支出要因と考えられた時期もあったのは事実だ。だが今や時代は変わった。ESGを経営に取り込まない企業は、優れた業績を上げられないだけでなく、責任ある企業市民とは見なされない」と指摘するのは、日本郵政 取締役 兼 代表執行役社長の長門正貢氏。

E = Environment：環境に配慮した経営

人類がもたらす環境負荷の軽減に向けたアクションの重要性は世界的に認識されており、環境に配慮した経営を求める声も高まりつつある。政府による環境規制の順守や、温室効果ガスの削減、省エネルギーといった企業の取り組みは、今や不可欠な評価基準となっている。気候変動への懸念が深刻化する現在、企業には環境関連情報を可能なかぎり開示することが求められている。

S = Society：社会的ネットワーク

ESGを構成する3つの側面の中でも、“社会”（S）は最も定義が難しい。だがダイバーシティとインクルージョンの向上、マイノリティや女性の労働環境改善、社会全体における人権擁護の推進が重要な要素として含まれることは確かだ。企業が拠点を取り巻く地域コミュニティとどのように関わるかも重要な側面だろう。

G = Governance：経営体制の適正化

コーポレートガバナンスとも呼ばれ、独自の分野として議論されることも多いガバナンスは、取締役会の構造や説明責任、役員報酬制度、監査委員会の体制など、企業の内部体制や機能に焦点を当てる要素だ。経営体制の透明性を評価する基準としての重要性も持つ。

⁶ Eccles 他 (2014): The impact of corporate sustainability on organizational processes and performance, Harvard Business School.

⁷ United Nations Global Compact (2005): Who cares wins.

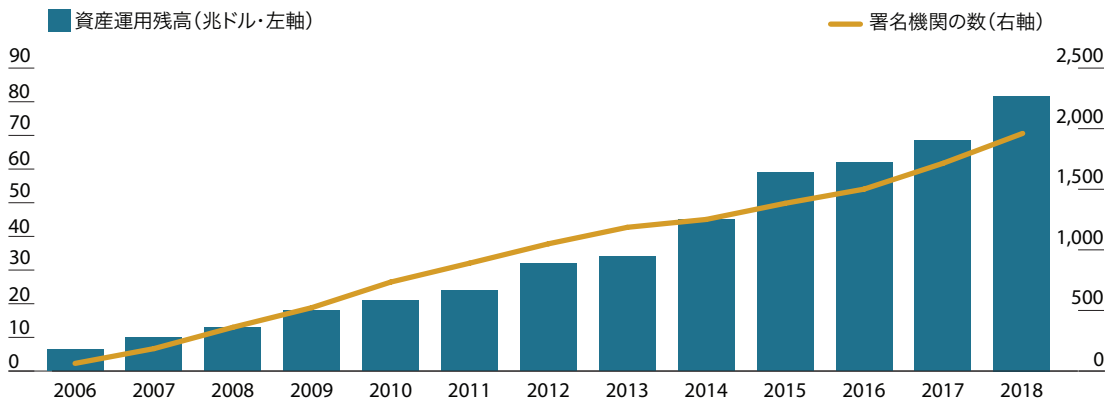
⁸ The Economist Intelligence Unit (2018): "Mainstreaming: The future of corporate ESG".



未来を見据えた投資

企業のESG情報開示は、SRIに取り組む投資家・資産運用機関から特に大きな注目を集めており、2006年に国連責任投資原則（UNPRI）が公表されて以来、この流れがさらに加速している。6つの原則を掲げるUNPRIに署名した企業は、現在までに約2000社に達しており、ESG投資への高い関心をうかがわせる⁹。

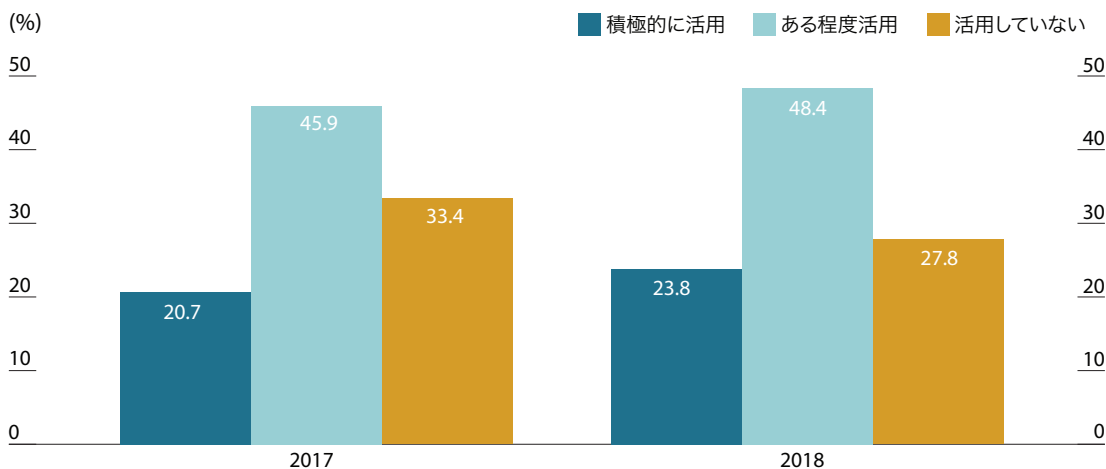
UNPRI署名機関数と運用資産残高(AUM)の推移



資料: UNPRI (2018).

最近発表された研究によると、SRI投資の資産残高は22兆ドル（約2400兆円）超に達しており、資産運用会社が管理する資産全体にサステナブル投資が占める割合も25%を超えている¹⁰。また2018年に実施されたグローバル調査では、ESGを投資アプローチに織り込む投資家・コンサルタントが全体の72%に達した（2017年の調査では約66%）¹¹。ESGインテグレーションを、企業の長期的な価値創造力を示す指標と考える投資家は、着実に増加しているのだ。Corporate Knights社の2019

ESGは投資アプローチや意思決定にどの程度活用されていますか？



資料: Global Asset Management (2018).

⁹ UNPRI (2018): PRI global growth 2006-2018.

¹⁰ Global Sustainable Investment Alliance (2016): Global Sustainable Investment Review.

¹¹ Global Asset Management (2018): Charting a sustainable advantage.



高まるサステナビリティ・ESG の重要性 アジアのトレンドと日本のポテンシャル

年版『世界で最も持続可能な100社』に選ばれたコニカミノルタの取締役会議長 松崎正年氏は、「ESGを掲げる目的と経営トップのコミットメントという意味で、当社は他の日本企業と一線を画している。ESG推進に積極的な企業と、そうでない企業を分けるのはこの2つの要因だ」という見方を示している。この発言は、ESGへの関心が投資家の間で高まりつつある現状を反映するものだ。

評価基準としての ESG

企業のESG・サステナビリティを数値化することは容易ではないが、投資家の多くはESGスコアをツールの1つとして活用している。決して万能ではないものの、例えば地域による取り組みの進展度を検証する際には有効なツールとなる。2018年のモーニングスター・サステナビリティ格付け（Morningstar Sustainability Rating）によると、西ヨーロッパ諸国の平均ESGスコアは100点満点中61点¹²。一方、アジアと北米はそれぞれ48.5点・52.8点とやや遅れをとっている¹³。西ヨーロッパ諸国で高いスコアが見られた要因の1つは、同地域の消費者が高いレベルのESG情報開示を求めることにある。また、2014年にEUが非財務情報開示指令（2014/95/EU）を採択したこと。2016年にヨーロッパ議会が年金ファンドや機関投資家を対象とし、2019年までのESGフレームワーク導入を義務付ける規制を施行したことも、同地域でESG情報開示とESG投資が急速に拡大した要因となっている¹⁴。

モーニングスター・サステナビリティ指標の ESG スコア

ESG スコア		ESG スコア		ESG スコア		ESG スコア	
北米		ヨーロッパ				アジア	
平均	52.77	平均	58.41	ノルウェー	60.72	平均	48.49
カナダ	53.46	オランダ	65.7	イタリア	59.21	台湾	53.41
米国	52.46	デンマーク	64.18	英国	57.62	香港	52.36
メキシコ	52.25	スイス	63.2	オーストリア	56.87	タイ	52.26
		フランス	62.96	ベルギー	56.27	日本	50.48
		ポルトガル	62.92	ハンガリー	55.92	韓国	49.78
		フィンランド	62.87	ギリシャ	53.15	シンガポール	46.52
		ドイツ	62.45	アイルランド	52.27	フィリピン	45.78
		スペイン	61.99	ポーランド	45.37	マレーシア	45.73
		スウェーデン	61.14	チェコ共和国	45.01	インドネシア	45.52
						中国	43.01

¹² モーニングスターは、企業が開示するESG・サステナビリティ情報に基づきESG格付けを行う金融情報企業。

¹³ Morningstar (2018): Morningstar Sustainability Atlas.

¹⁴ West, Anna (2018): "ESG hitting its stride in US".

資料:モーニングスター (2018).



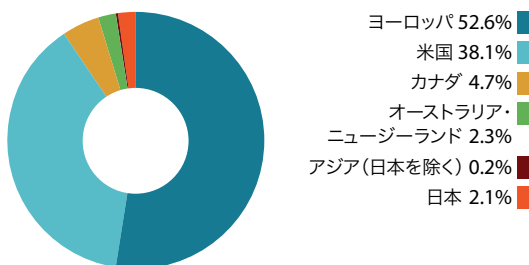
アジアにおけるサステナビリティ・ESG

アジア企業・投資家に見られるトレンドとは？

取り組みの加速と欧米とのギャップ

欧米諸国と同様、アジアの企業・投資家はESG関連戦略への関心を高めつつある。特にESG投資は活用が進んでいるものの、アジアにおけるSRI資産（日本を除く）が世界全体のサステナブル資産に占める割合は1%を下回る¹⁵など、ヨーロッパ（52.6%）や北米（38.1%）に大きく遅れをとっているのが現状だ。しかしアジアのSRI市場は、2012～2016年にかけて340億ドル（約3兆8000億円）から520億ドル（約5兆8000億円）に拡大。特にESGインテグレーションは投資戦略として急速に広まっており、2016年時点でその額が245億ドル（約2兆7000億円）に達している¹⁶。サステナブル投資は着実に拡大しており、今後もトレンドが継続する可能性は高いのだ。2018年に発表された報告書によると、「過去5年間に所属企業でサステナブル投資が増加した」と答えるアジアの調査対象者は33%に達した。また「今後5年間でサステナブル投資の重要性が高まる」と答えた対象者も68%に上っている¹⁷。特に一部の国・地域では、サステナブル投資の急速な広まりが見られる。例えばタイはESGスコアでアジアの平均値を上回っており、同国の証券取引所も域内で唯一サステナビリティ情報開示ランキングの世界トップ10に選ばれている¹⁸。もう1つのESG先進地域である香港の香港証券取引所は、“comply or explain”（遵守せよ、さもなければ説明せよ）と呼ばれるルールを導入し、上場企業のESG情報開示を義務化。地元上場企業の多くは開示義務を遵守する姿勢を見せている¹⁹。ESGに対する関心がアジアでも高まりつつあることは、こうした数々のデータによって証明されている。

グローバルSRI資産が占める割合（地域別） （%）



資料: Global Sustainable Investment Alliance (2016).

¹⁵ Global Sustainable Investment Alliance (2016): Global Sustainable Investment Review.

¹⁶ 同上

¹⁷ Schroders (2018): Institutional perspectives on sustainable investing.

¹⁸ Corporate Knights (2017): Ranking the world's stock exchanges.

¹⁹ HKEX (2018): Analysis of environmental, social and governance practice disclosure in 2016/2017.

²⁰ The United Nations Development Programme (2018): Development 4.0: Opportunities and challenges for accelerating progress towards the sustainable development goals in Asia and the Pacific.



しかし、米国や西ヨーロッパ諸国との差を縮めるためには、企業・投資家・政府によるイノベーションや取り組みのさらなる推進が求められるだろう。また域内の多くの国（特に新興国）では、現在加速しつつあるデジタル変革の活用もサステナビリティの進展に影響を与える可能性が高い²⁰。

中国：経済成長と取り組みの遅れ

中国ではESG情報（特に国内企業による環境活動）の開示に対する認識が徐々に高まりつつある。同国政府は過去数年、再生可能エネルギーの利用や環境規制強化を進め、米国撤退後もパリ協定を支持するなど、環境先進国としての地位を確立する取り組みを行っている。また同国は環境技術にも力を入れており、同分野での特許取得件数はすでに欧米諸国を上回っている²¹。中国证券监督管理委员会（CSRC）も、上場企業の環境活動情報開示を2020年までに義務化するなど、こうした流れを後押しする取り組みを行っており²²、“環境”（E）分野での高いESGスコアに寄与している。しかしSustain Analyticsのデータによると、同国企業のESG総合スコアは2012年以降悪化しており、アジアの近隣諸国と比べて著しく低い。環境・社会分野と比べ、ガバナンス分野のスコアが低いことが大きな要因になっているようだ²³。

韓国：加速する取り組み

韓国企業のESGスコアはアジアの現状を色濃く反映しており、サステナブル投資の規模でも域内4位に止まっている²⁴。同国の政府公務員年金（GEPS）は2018年、8840万ドル（約98億円）の資金をESGに配慮したグローバル株ファンドに投資する方針を明らかにした²⁵。また政府も2016年、責任ある投資の促進を目的とし、韓国コーポレートガバナンス・サービス・ステュワードシップ・コードを打ち出している²⁶。同コードの順守は義務化されていないが、政府はこれによりESG情報開示とサステナブル投資に対する韓国企業の認識が高まることを期待している。

²¹ The Economist Intelligence Unit (2018): “Sustainability: Moving the conversation forward” .

²² Latham & Watkins LLP (2018): “China mandates ESG disclosures for listed companies and bond issuers” .

²³ Pan, Frank (2018): “Revisiting ESG in China: Has company performance improved?” .

²⁴ BNP Paribas (2017): Great expectations for ESG.

²⁵ Korean Investors (2018): “Korea’s GEPS to commit \$88mn to global ESG equity fund” .

²⁶ Financial Times (2018): South Korea pension fund adopts stewardship code.



日本のサステナビリティ・ESG

アジアにおける日本の位置づけ・ポテンシャルとは？

ESGの広まり

日本では2014年ごろからESGという概念が主流となり、多くのメディアで取り上げられるようになった。政府による取り組みの強化もあり、過去5年間で関心はさらに高まっている。SRIに関心を持つエシカル消費者・投資家への訴求力を向上するため、サステナビリティ情報開示を重視する経営者も増加しており、サステナブル経営を求める時代の流れを反映する形でESG年次報告書を発行する日本企業も出始めている。2016年時点でESG資産が運用資産全体の3.4%を占め（他のアジア諸国は0.8%）、2014～2016年にかけてESG投資が世界で最も高い伸びを示す²⁷など、日本はアジアの中で先進国としての地位を確立している。しかし、カナダとヨーロッパではESG投資の割合が37.8%・52.6%に達しており、同国は世界的に見れば依然として大きく遅れをとっているのが実状だ²⁸。サステナビリティという概念を企業のビジネスモデルに取り入れるには、（特に組織構造の柔軟性が低い傾向のある日本企業では）一定の時間が必要となる。ジェフリーズ証券調査部長のZuhair Khan氏は、「投資家がサステナビリティを求める今、時間をかけて着実に取り組みを進めることは重要だ。サステナビリティ向上に向けた企業の取り組みが、目に見える形で実を結ぶのは数年先のこともかもしれない」と指摘する。日本企業のESGスコアは、中国・韓国を上回る一方で香港・台湾を下回っており、アジアの中では平均レベルにある。一定分野（特に環境）では優れたスコアを獲得しているものの、コーポレート・ガバナンスの分野ではさらなる改善の努力が必要だ。

ESG推進と政府の取り組み

日本におけるESG推進の先駆けとなったのは、経済産業省の“『持続的成長への競争力とインセンティブ～企業と投資家の望ましい関係構築～』プロジェクト”が2014年に公表した最終報告書、通称『伊藤レポート』だ³⁰。同レポートは、長期的な資産運用の文化が育っていない日本の現状を指摘し、ESGと持続的な価値創造の重要性を訴えている³¹。また同年には、実効的なコーポレートガバナンスの実現を目指し、金融庁がスチュワードシップ・コードを策定・公表³²。2015年には、年金積立金管理運用独立行政法人（GPIF）が国連責任投資原則（UNPRI）に署名している³³。

環境という強み

環境サステナビリティは日本企業が強みとする分野の1つだ。2011年3月に東日本大震災と福島第一原子力発電所事故が発生して以来、国民の環境保護への関心はさらに高まっており、政府も環境サステナビリティの促進に向けた政策や取り組みを行っている。例えば環境省は、企業の環境情報開示・

²⁷ Global Sustainable Investment Alliance (2016): Global Sustainable Investment Review.

²⁸ 同上

²⁹ Morningstar (2018): Morningstar Sustainability Atlas.

³⁰ 同レポートは、プロジェクトの座長を務める一橋大学伊藤邦雄教授（当時）の名前にちなんで「伊藤レポート」と呼ばれている。

³¹ 経済産業省（2014）：伊藤レポート

³² Government Pension Investment Fund (2015): GPIF has become a signatory to the UN-PRI.

³³ 経済産業省（2017）：伊藤レポート 2.0.



環境報告に関する包括的ガイドラインを作成するとともに、ESGに配慮したSRI戦略推進の必要性を訴える報告書を発表³⁴³⁵。企業との官民パートナーシップを通じたSDGs達成への取り組みに意欲を示している³⁶。だが官民両セクターの連携については、政府と企業の間で温度差も見られる。その一因となっているのが気候変動をめぐる立場の違いだ。環境省がこの問題を“緊要な課題”と位置付ける一方、世界主要250企業に入る日本企業のわずか48%がリスクとして気候変動を財務報告書の中で挙げる（米国企業よりも低い割合）³⁷など、両者の足並みは必ずしも揃っていない。気候変動対応の重要性に関する議論の中で、外務省 地球規模問題審議官（大使）の鈴木秀生氏は、「気候変動対応に向けて具体的な方策を打ち出し、温室効果ガスの削減に取り組むことは、政府の最重要課題だ。その実現のためには、民間セクターとの連携が不可欠となる」と指摘している。日本の主要企業の間でも、気候変動がもたらすリスクに対する見方は大きく分かれている。しかし日本企業の多くは温室効果ガス削減に向けた取り組みを支持しており、環境分野で日本が高いスコアを獲得した要因になっている。EY新日本 気候変動・サステナビリティサービス アソシエートパートナーの松本千賀子氏によると、「アジア太平洋地域の中でも、日本とオーストラリアは気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）に賛同する企業・機関が多い。日本企業の多くはすでに温室効果ガス排出情報を開示しており、TCFDへの賛同が多い要因の1つとなっている」という。

社会的ソリューション

日本の労働環境には近年大きな注目が集まっており、ダイバーシティの不足や過剰な長時間労働といった問題が批判の対象となることも少なくない。ESGの“社会”（S）分野で特に幅広い議論的となっているのが、女性の労働参加と活躍推進の問題だ。日本における女性の就業率は欧米諸国と大きく変わらない（そしていくつかの国を上回る）レベルにあるものの、正規雇用で働く女性の割合が圧倒的に少ないなど、多くの問題を抱えているのが実情だ。性的マイノリティ（LGBTQ）の問題についても近年様々な形で議論が行われ、国民の間でも受容を進めるべきという考えが多数を占めている。しかし日本では職場でのカミングアウトを躊躇うLGBTQ従業員も多く、性的マイノリティ先進国に雇用機会を求めるケースが増加している³⁸。社会の中でLGBTQの受容と理解がさらに進めば、職場環境の向上にもつながるだろう³⁹。日本では、国内問題への取り組みと並行し、新興国で社会活動を推進する企業も多く見られる。LIXILは、ビジネスモデルとSDGsの融合を目指すこうした企業の一例だ。同社は新興国の衛生環境改善に向けて、簡易式トイレ“SATO”（Safe Toilet）を開発し、入手可能性と持続可能性を両立させたソリューションを提供している。「SATOの特色の1つは、売上だけでなく“利用状況”に関するデータを収集するなど、社会的影響という側面でもKPI（重要業績評価指標）を設けている点だ。新興国の分断されたBOP市場を対象としていることもあり、包括的データを集めるのは容易でない。しかし、我々はビジネス面での影響だけでなく、実際に設置・利用されているかを理解し、社会的影響を及ぼすことも重視している」と語るのは、LIXILグループ 執行役専務役員のJin Montesano氏。

³⁴ 環境省 (2012): 持続可能な社会の形成に向けた金融行動原則 (21 世紀金融行動原則)

³⁵ 環境省 (2012): 環境報告ガイドライン (2012 年版)

³⁶ 環境省 (2017): 環境白書 平成 29 年版

³⁷ KPMG (2017): The road ahead: The KPMG survey of corporate responsibility reporting 2017.

³⁸ Nikkei Asian Review (2018): “LGBT progress in Asia met with conservative pushback.”

³⁹ The Economist Intelligence Unit (2018): Pride and prejudice: The future of advocacy.



ガバナンスという課題

コーポレート・ガバナンスは、企業のサステナブルな成長に大きな影響を与える要因であり、多くの投資家はESGの中でも特に重要な分野と見なしている。良質なガバナンスは、環境・社会分野における取り組みの推進役となることが多いからだ。この“ES through G”（ガバナンスを通じた環境面・社会面の取り組み）という考え方は、2017年に公表された最新の『伊藤レポート』でも取り上げられている。しかし、政府レベルで認識の高まりが見られる一方、企業レベルでは必ずしも改善に向けた取り組みが進んでいない。特にダイバーシティの不足は、日本企業が抱える大きな問題だ。例えば取締役会の女性比率が3%を下回るなど、役員レベルでの女性登用は依然として低いレベルにある⁴⁰。また近年には、ガバナンス改革の緊急性を示唆する数々の不祥事事件も発生している。「日本では投資家（特に海外投資家）やGPIFといった資産運用機関からの圧力を背景に、ガバナンス改革の必要性が叫ばれてきた。しかし現在、日本企業の組織構造がもたらすリスクに対する危機意識も推進要因になっている」と指摘するのは、サステナビリティ・インテグレーションの分野で日本企業にコンサルティング・サービスを提供するRead the Airの共同創業者 Trista Bridges氏。

サステナブル・インテグレーション：一時的ブーム？あるいは真の変化？

日本の経営者は、コーポレート・サステナビリティの重要性への認識を高めている。しかし、具体的アクションへのコミットメントという意味では、改善の余地も見られるのが実状だ。日立製作所 理事の荒木由季子氏は、「ビジネス戦略にサステナビリティの要素を取り込もうとすると、いくつかの問題が生じてしまう。その1つは、役員レベルと管理職レベルでの認識ギャップだ。経営トップは市場とは直接関連のない問題に取り組む必要性を認識しているが、現場が日常業務の中で必要な方策を実行するのは容易でない。このギャップを解消することが極めて重要だ」と指摘する。一方、ESG関連活動に対する日本企業のコミットメントについて、懐疑的な見方を取る専門家もいる。例えば、会社役員育成機構 代表理事のNicholas Benes氏は、「少なくとも現在のところ、ESGは一時的ブームであり、運用資産の価値をアピールするPRツールとして使われているように思える。企業報告の標準化や文書の電子化といった改革の進み具合を見ながら議論と分析を行い、子供を育てるように時間をかけて取り組みを行う必要がある」という見方を明らかにしている。DSM 代表取締役社長の中原雄司氏も、さらなる努力の必要性を訴える経営者の1人だ。「温室効果ガスの削減やサステナビリティ報告書の作成は取り組みのスタートとして評価すべきだが、それだけでは十分でない。この2つを実行しただけで、やるべきことは全てやったと考える経営者もいるが、そうした考えは間違いだ。問題の表面をなぞっただけで、取り組みの重要性を真の意味で理解しているとは言いがたい」と同氏は指摘する。だが、ビジネスモデルとサステナビリティの統合を試みる企業が、一部で見られることも確かだ。例えばサントリーホールディングス サステナビリティ推進部部長の椎名武伸氏は、「当社は最も大きなインパクトをもたらすサステナビリティ分野の特定に力を入れている。例えば、水は商品やビジネスモデルの柱となる要因の1つだ。そのため、我々は“水のサステナビリティ”を、国内外のステークホルダーに最も大きく貢献できる分野と捉えている」と語っている。

⁴⁰ The Economist Corporate Network (2019): Demographics, diversity and corporate destiny.



若者世代の可能性

若い世代の価値観や行動は、日本におけるサステナビリティの動向を左右する重要な要因だ。日立製作所の荒木氏をはじめとする多くのビジネスリーダーは、若い世代の可能性に希望を見出している。

「私は若者世代に大きな可能性を感じている。彼らはサステナビリティに対する意識が高く、その重要性をよく理解しているからだ。若者世代は、日本でも取り組みの担い手として大きな影響力を持つだろう」と同氏は語る。しかし、日本の大学がサステナビリティ分野の教育に必ずしも力を入れている現状は問題だ。早稲田大学 商学学院商学部の教授でCSR（企業の社会的責任）の専門家である谷本寛治氏は、「サステナビリティやCSRに関する授業をカリキュラムに用意する大学は、今でもごくわずかだ。企業サステナビリティの向上に向けて継続的な取り組みを行うためにも、若い世代の教育にもっと力を入れるべきだ」と指摘する。ESGを経営者の一時的ブームで終わらさないためにも、若い世代が果たす役割は極めて重要だ。サステナビリティに関する適切な教育が行われなければ、同世代の高い関心を実際の行動につなげることは難しいだろう。



おわりに

サステナビリティへの継続的取り組みに向けて

サステナビリティという概念を経営に取り入れることは、企業にとって不可欠な戦略事項となりつつある。ESG投資の拡大や、若者世代を中心としたSRIへの関心の高まりという流れに対応するため、企業にはサステナブルなビジネスモデルの構築が求められているのだ。ESGインテグレーションという面では、西ヨーロッパ諸国の企業が北米・アジアなど他の地域を大きくリードしている。しかし、コーポレート・サステナビリティへの関心は世界全体で高まりつつあり、ESG投資やサステナビリティ統合を行う企業の数も増加している。そして、こうした流れは今後さらに加速する可能性が高い。日本はESG投資の分野でアジアをリードしているが、企業によるESG導入は発展段階にあり、欧米や台湾・香港といったアジアの国・地域に依然として遅れをとっているのが現状だ。日本の経営者は、サステナブルな企業ポリシーとESGスコアの向上に向けたアクションの重要性を理解しつつある。政府もサステナブルな企業行動の実践を支援するべく、様々な取り組みを行っている。しかしこうした考えは、必ずしも実務レベルで実践されていないのだ。サステナビリティという理念を行動指針へと転化するためには、経営レベルでのさらなるコミットメントが求められる。DSMの中原氏はこうした取り組みを実践する経営者の1人だ。「サステナビリティを実現するためには、自らの努力だけでなく、社会全体を含めた他の人々・組織の取り組みが不可欠だ。そのために私たちがができるのは、自社の商品・サービスをつうじて他の人々・組織の努力を後押しすることだ。多くの日本企業では、こうした考え方が必ずしも浸透してない」と同氏は指摘する。現世代の経営リーダーたちが、サステナビリティ推進に大きな役割を果たすことは言うまでもない。しかし継続的な取り組みのためには、次世代経営者・投資家たちの努力が不可欠だ。CSRやESGといった非市場活動の重要性について若い世代に教育機会を提供することは、将来的なコーポレート・サステナビリティ推進のために極めて重要な意味を持つだろう。

著作権について

© 2019 The Economist Intelligence Unit Limited. All rights reserved.

本報告書の全部または一部をザ・エコノミスト・インテリジェンス・ユニットの事前承諾なしに複製を行うこと、情報検索システムへ保存すること、電子的・機械的記録・複写・その他いかなる方法・形式をもって、配信を行うことは禁じられています。

免責事項

本報告書に記載された情報の正確を期すために、あらゆる努力を行っていますが、ザ・エコノミスト・インテリジェンス・ユニットは第三者が本報告書の情報・見解・調査結果に依拠することによって生じる損害に関して一切の責任を負わないものとします。

エコノミスト・コーポレート・ネットワークについて

The Economist Groupの一部門として活動するエコノミスト・コーポレート・ネットワーク（The Economist Corporate Network = ECN）は、グローバル市場の経済・事業環境に関する情報を経営リーダー向けに提供する、会員制ネットワーク・グループです。

独立した立場から知的好奇心に満ちたコンテンツをつうじて、確かな情報と分析に基づく戦略・意思決定に必要な、知識・知見・意見交換の場を提供します。ECNは担当地域の市場に関して豊富な知識を備えた専門家が統括責任者を務め、アジア太平洋地域・中東・アフリカでネットワークを展開しています。

インタラクティブなフォーラムやスペシャル・イベント、Cレベル役員向けミーティング、会員向けブリーフィング、エグゼクティブ向けリサーチといったサービスをつうじ、最新動向や今後の動向予測についてマクロレベル（グローバル・地域別・国別・地方別）やセクター・レベルの分析を提供します。

The
Economist

CORPORATE
NETWORK

エコノミスト・コーポレート・ネットワーク・アジア

北京・香港・クアラルンプール・ソウル・上海・シンガポール・東京

詳細については、ecn_asia@economist.comまでお問い合わせいただくか、
Twitterで[@ecn_asia](https://twitter.com/ecn_asia)をフォローしてください