

表1 サステナブル経営先進企業の分析結果

経営方針に他社との違いを明確に表現し、企業理念・パーパス・ビジョンを再構築している	具体的な指標を設定・管理し、費用対効果を試算できている
サステナビリティ経営に取り組むことで、自社への誇りが持て、社員の将来展望が明るくなる効果が見られる	
サステナビリティ関連事業への投資に積極的であると共に、多様なパートナーとのオープンイノベーションの体制を構築している	ガバナンス改革に前向きである
サステナビリティ経営人材の確保が進み、関連事業に社員自ら参加する機会が多い	非財務情報の重要性を認識している

(出典:JMAC)



講師 青野 雅和氏
(B.A.U.M. Consult Japan CEO)

1994年神戸大学大学院理学部修士課程修了後、日本総合研究所入社。同研究所でコンソーシアムを経て起業したファーストエスコに参加しマザーズ上場(現エフオン:東証スタンダード)、その後NTTデータ経営研究所から2005年にUFJ総合研究所上海現地法人に移りシンクタンクとして中国で初めて環境部署を設立。2006年に帰国後は三菱商事、三菱UFJリサーチ&コンサルティングを経て現職。

B.A.U.M. Consult Japan

環境・エネルギー分野でドイツのソーシャルビジネスとなっているエコセンターNRW社とB.A.U.M. Consult社が出資し、日独合弁企業として2019年に設立。両社の持つ経験と知見、国際ネットワークを役立てて日本の企業に最先端のサステナブル経営を紹介している。



北國銀行◆CCI◆北國総研
**経営者
セミナー**

2024年5月22日(水)
北國銀行 本店 メインホール

北國銀行とCCIイノベーション、一般財団法人北國総合研究所の経営者セミナーは5月22日、金沢市の同行本店で開かれ、環境経営などのコンサルティング会社「BAUM Consult Japan」(東京)CEOの青野雅和氏が「利益最大化と優秀な人材確保に繋がるサステナブル経営」をテーマに講演しました。青野氏は、世界や日本国内の動きを紹介しながら「優秀な人材が集まり、その人材が会社の利益を最大化します」とサステナブル経営への早期の取り組みを勧めました。

利益最大化と優秀な人材確保に繋がるサステナブル経営

取り組みは一刻も早く

経営者にしかできない1つめの仕事は決断することです。2つめは責任を持つということ。3つめは企業の将来の方向性を決めることです。単に利潤を追い求めるだけでは、今の社会で評価されません。経済活動、社会活動、環境面への配慮。この3つがサステナブル経営の考え方で、同じような考え

方は昔からありますが、90年代以降それぞれが重なり合っており、1つを失うとすべて成り立たなくなります。

社員が会社に誇りを持つ

実際にサステナブル経営を進めている企業は多く、その中身を分析したのが19ページ左上の「表1」ですが、サ

将来を見据え、課題を判断

サステナブル経営の第一歩は、自社の未来を考えることです。しかし、会社の現状との間で大きなギャップがあるということが分かってきます。ですから、まずは経営陣の方針、理念などを集中的に議論しましょう。取り組むべき事項がたくさん出てくるはずですから、それに優先順位をつけ、社員を説得して進めていってもらおうが一般的だと思います。弊社で支援をさせていただいたお客様の場合、2050年のあるべき姿に向けて、まず社会の重要課題、顧客の重要課題、業界の重要課題という3つの重要課題について整理し、それを言語化しました。次のステップでは、これを実行するためのアクションプランを考えていくというようになります。サステナブル経営計画の根幹は2つあります。将来を

サステナブル経営で第一に期待できることは、社員が会社に誇りを持つということです。サステナブル経営は、自社の内部組織のあり方をよく検討しますのです。自分の会社がより透明化されるのです。現代は、過去の経験を生かせない、社会環境の変化が速すぎる、経営者の意識が社員に伝わりにくい、という時代です。ですから、サステナブル経営に一刻も早く取り組むべきだと思います。

第一歩は自社の未来を考える

Z世代の就活生が見逃さない

見据え、そのギャップに対する課題を判断することです。

展開が利益につながる

中小企業家同友会全国協議会が2017年にサステナブル経営と企業業績との関連を調べる「環境経営・エネルギーシフトアンケート」を行っていません。回答した1225社のうち、27.8%(341社)が何かしらの方針や目標を展開しており、そのうちの約6割(207社)の業績が黒字でした。サステナブル経営に近いことをしていれば、利益につながっていくと言えるのではないのでしょうか。

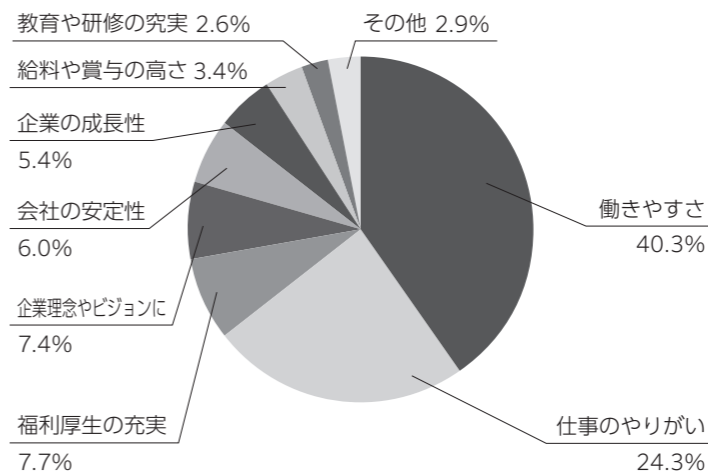
「働きやすい企業」明示

「円グラフ1」は、Z世代の就活生が「企業を選ぶうえで何を重視するか」、「円グラフ2」は、「働きやすい企業の

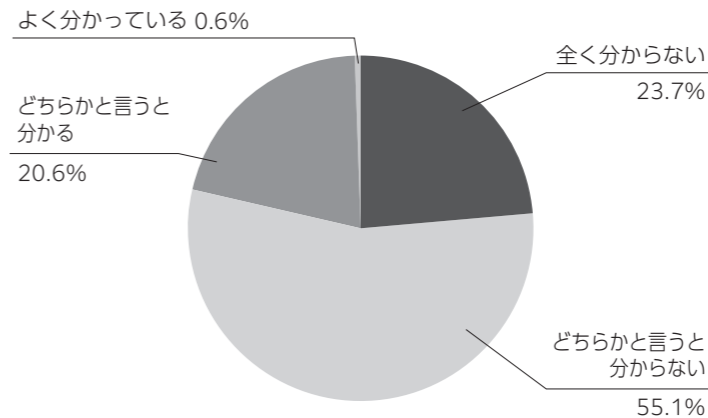
探し方が分かるか」をアンケートし、350人が回答した結果です。「働き

やすさ」重視が40.3%(141人)に対し、「探し方が分からない」「どちらかと言うと分からない」が78.8%(276人)でした。「うちの会社は企業哲学のつとめ、働きやすさをちゃんと提供している」ということを、例

円グラフ1 2023年度卒業の就活生が企業を選ぶ上で最も重視するポイントは？ N=350人



円グラフ2 働きやすい企業の探し方がわかりますか？ N=350人



(円グラフの出典はいずれも株式会社L100)

えばホームページなどで説明できれば、若い方はすぐチェックできるはずです。人材獲得にサステナブル経営計画を考えるのは一つの手段かもしれませんが。また、社員の定着率が上がるというふうなこともつながります。

特に厳格な欧州の動き

ここで、中小企業も含めサステナブル経営計画や経営そのものを実現していかなくてはいけないという動きを紹介したいと思います。欧州では持続可能性報告基準が気候変動、労働関係、コミュニティなど多岐にわたっています。皆さんの会社が欧州に輸出をしているとか、サプライチェーンの川下企業が欧州にある場合、サステナブル基準に適合した会社から調達しているかどうかを整理して報告するわけです。現時点でサステナブル的な考えを持ち、将来の事を考えておけば、こういった要求を求められてもすぐ対応できます。そうでない場合は、欧州の企業が調達から外してしまうことも考えられます。

欧州には排出権取引があり、CO₂の排出が多ければペナルティーを払わなければならない。逆に、努力して排出が下がると、排出権を売ることができ、その差がでできないように競争市場で、上下の差がでないように考えていくのがEUの考え方で、日本でも徐々に縛りが厳しくなっているところでは、脱炭素化を本当に実施するべきなのか、という疑問もあると思います。やはりコストがかかりますから、これら頭から否定するものではありません。ただ、環境・エネルギーコンサルティングを行っている会社と、脱炭素化という部として捉えるべきだというふうに思います。脱炭素化は気候変動を抑制するものですが、欧州の場合は雇用創出もしくは産業を守るということ、脱炭素化を1つの目的にしています。石

炭の代わりに水素を利用して製鉄する水素製鉄法が拡大すると、もしかしたら日本の鉄産業はクリーンな鉄と比べられて、衰退するかもしれません。

「エコプロフィット」実践を

サステナブル経営を目指した脱炭素化は、弊社のプログラム「エコプロフィット」の実践が最適だと思っています。計画を作るだけじゃなく、実際に結果が出るまで支援させていただきますし、優秀な会社を表彰します。ドイツでは10年で200プログラム展開しています。企業は知識武装を行い、習慣化ができ、結果的に環境コストを削減できます。自治体は共通の意識化を図って仲間意識が醸成でき、環境活動の定着化が図れるということで、それぞれにメリットがあり、地域貢献にも役立つこととなります。

脱炭素化を経営の一部に