

Contents

● SASBマテリアリティマップ	2
------------------	---

Part ビジネスパーソンが押さえておくべき現代のキーワード

1 ESGとはいったい どのようなものか? 9

001	いったい「ESG」とは何なのか?	10
002	「E」の「環境」とは具体的にはどんなこと?	12
003	「S」の「社会」とは具体的にはどんなこと?	14
004	「G」の「ガバナンス」とは具体的にはどんなこと?	16
005	なぜ、ESGが注目されるようになってきたのか?	18
006	ESGに対するスタンスはおおまかに4つに分けられる	20
007	「ESG」と「SDGs」の違いと関係性を理解する	22
008	「ESG」と「CSR」「CSV」の違いを理解する	24
009	経済は「リニア」から「サーキュラー」の時代に	26
010	ESGの視点はもはや一時的なトレンドではない	28
011	新型コロナはESGを加速させるきっかけになった	30
Column	菅首相「2050年カーボン・ニュートラル」の狙い	32

Part これからの時代の投資のスタンダード

2 投資の世界で存在感を増す 「ESG投資」 33

012	アナン元国連事務総長が提唱した「PRI」とは?	34
013	投資のスタンダードになりつつある「ESG投資」とは?	36
014	ESG投資とSRI(社会的責任投資)の違い	38
015	世界の投資残高は30兆ドル超! 急増するESG投資額	40

016	国内の流れを大きく変えたGPIFのESG投資に対する考え方	42
017	GPIFは一部の資産で7つのESG指数に連動する運用をしている	44
018	「ESG投資額」の国内市場規模は310兆円にまで増えている	46
019	ESG投資を行う機関投資家の7つのESG投資手法	48
020	ESG投資をめぐる欧米の機関投資家の動きを知る	50
021	ダイベストメント(投資撤退)——投資対象から外される企業とは?	52
022	2020年に入って急増した個人向けサステナブル投資残高	54
023	気になるESG投資のリターンはどうかのを見てみよう	56
024	ESG投資が活発化するとどうなるの?	58
Column	バイデン政権で変わる米国の環境問題への対応	60

Part ESGのデファクトは欧州が主導している!

3 目を覚まさないで日本企業は 世界に取り残される 61

025	日本企業はESGに「配慮」している場合ではない!	62
026	このままではグローバル市場で日本製品は「アウト」になる	64
027	世界標準から大きくズレる日本の「リサイクル」の捉え方	66
028	「ハード・ロー」と「ソフト・ロー」を理解する	68
029	企業のコスト要因に経済合理性をもたらすのが「ルール」	70
030	「ルール」と「イノベーション」の正しい関係とは?	72
031	ESGのスタンダードづくりは欧州が主導している	74
032	自らでルールをつくる欧州企業、政府のルール化を待つ日本企業	76
Column	気になる「中国」の環境問題への対応のいま	78

Part ESGを実践するのは企業経営の常識に！

4

なぜ企業は「ESG経営」を
推し進めるのか

79

033 「ESG経営」とはいったいどんな経営を指すのか？	80
034 積極的なESG経営がもたらすわかりやすい3つのメリット	82
035 「トリプルボトムライン」という考え方の理想と現実	84
036 企業が「非財務情報」の開示に力を入れる理由	86
037 「ウォッシュ」をした企業は大きな代償を払うことになる	88
038 日本企業が知らなければいけない2つの「行動規範」	90
039 日本取引所グループが公表した「ESG情報開示実践ハンドブック」	92
040 ESGにおける情報開示ルール①「GRIスタンダード」	94
041 ESGにおける情報開示ルール②「SASBスタンダード」	96
042 ESGにおける情報開示ルール③「TCFD提言」	98
043 乱立する非財務報告の統一基準の策定へ動き出した	100
044 ZホールディングスのESGデータ集を見てみよう	102
045 役員報酬をESGに連動させる企業が増えているワケ	104
046 「DX」なくして「ESG経営」の実現はできない	106
Column 日本も無視できない「欧州グリーン・ディール」	108

Part 消費者に支持されれば心強い味方になってくれる！

5

ESGを推進するには
「消費者」を巻き込め

109

047 環境や社会へのインパクトを考慮する「エシカル消費」とは？	110
048 世界の「エシカル消費市場」のいまを見てみよう	112

049 欧州では当たり前になりつつある「エシカル消費」の現在を知る	114
050 消費者は「不買運動」という武器をもっている	116
051 Z世代、ミレニアル世代の「エシカル」に対する意識は高い	118
052 企業は消費者から監視されていることを意識する	120
053 「企業人」としても「消費者」の気持ちを忘れないことが大事	122
Column 「中国」の人権問題に見る日本と世界の対応	124

Part 早くから動き出せば大きなベネフィットが期待できる

6

中小企業にこそESGは
チャンスをもたらす

125

054 ESG経営をしなければ大企業と取引できなくなる!?	126
055 中小企業に融資する銀行はESGを見るようになっている	128
056 中小企業も、できることを「攻め」と「守り」で考える	130
057 「バックキャスティング」「アウトサイド・イン」で考える	132
058 ポイント① 経営陣が積極的に関与する	134
059 ポイント② 明確なマテリアリティ(重要課題)を設定する	136
060 ポイント③ ESGの視点を盛り込んだ目標を立てて実行する	138
061 ポイント④ 社内にESGの意識を浸透させる	140
Column 経済成長を牽引するアジアの気になる「ESG」	142

Part 先進的な実践事例からESGを学ぶ

7

ESG経営を行う
大企業の戦略を見てみよう 143

062	事例① 欧米主導のルールを変えさせた「ダイキン工業」	144
063	事例② 国際規格に合致したバイオ燃料を開発した「ユーグレナ」	146
064	事例③ 「花王」のESG戦略「Kirei Lifestyle Plan」とは	148
065	事例④ 物言う株主を社外取締役招聘した「オリンパス」	150
066	事例⑤ 日本初のESG目標と連動する社債で資金調達した「ヒューリック」	152
067	事例⑥ サステナビリティに邁進するアパレル大手「インディテックス」	154
068	事例⑦ 広い視野でESG活動を行う「スターバックス」	156

● 索引	158
------	-----

■ 『ご注意』 ご購入・ご利用の前に必ずお読みください

本書に記載された内容は、情報の提供のみを目的としています。したがって、本書を参考にした運用は、必ずご自身の責任と判断において行ってください。本書の情報に基づいた運用の結果、想定した通りの成果が得られなかったり、損害が発生しても弊社および著者、監修者はいかなる責任も負いません。

本書は、著作権法上の保護を受けています。本書の一部あるいは全部について、いかなる方法においても無断で複製、複製することは禁じられています。

本文中に記載されている会社名、製品名などは、すべて関係各社の商標または登録商標、商品名です。なお、本文中には™マーク、®マークは記載していません。

「ESG」と「SDGs」の違いと 関係性を理解する

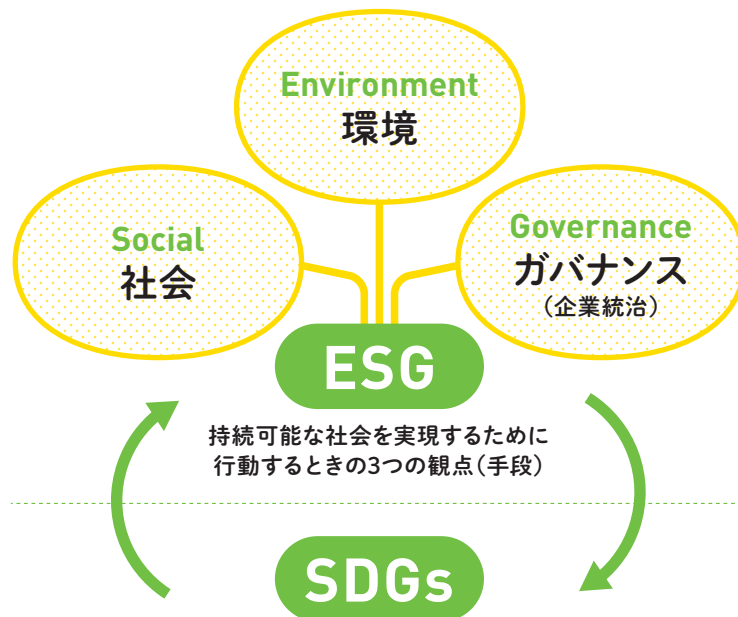
●SDGsはESGのアクションを起こすヒントになる

ESGと似ている言葉に、**SDGs (Sustainable Development Goals : 持続可能な開発目標)**がありますが、本質的な意味はまったく異なります。

SDGsは、国連が2030年までに持続可能な社会を実現するために達成を目指す全世界共通の17の「目標」です。目標①「貧困をなくそう」、目標②「飢餓をゼロに」というように17の目標を掲げ、それぞれの目標には、より具体的な169のターゲットが設定されています。たとえば、目標①「貧困をなくそう」には、「2030年までに、現在1日1.25ドル未満で生活する人々と定義されている極度の貧困をあらゆる場所で終わらせる」「2030年までに、各国定義によるあらゆる次元の貧困状態にある、すべての年齢の男性、女性、子どもの割合を半減させる」といったターゲットが設定されています。その対象は全世界の人々、企業、国などを含みます。

一方、ESGはSDGsのような「目標」ではありません。環境、社会、ガバナンスという3つの非財務的な観点が企業の長期的な成長に影響するという考え方です。そのうえでESGとSDGsの関係性を見ると、企業が経済成長を続けるためにESGを実践する際に、将来的なリスクや機会を見出すためのヒントになるのがSDGsです。SDGsが掲げる目標の裏にあるさまざまな課題の解決に貢献することは自社のビジネスチャンスに直結します。一方、環境破壊や人権侵害など、目標の達成に逆行する行為は評判を落とすだけでなく、経済的ダメージを受けるリスクになるということです。

●SDGsとESGの違い



《持続可能な開発目標》

2030年までに達成を目指す、国連が定めた17の「目標」



※本文の内容は、国連またはその当局者または加盟国の見解を反映したものではありません。
出典:国際連合広報センター(URL=<https://www.un.org/sustainabledevelopment/>)

まとめ

- SDGsは全世界が一丸となって達成を目指すべき「目標」
- SDGsの目標を見れば、ESGを実践する際のヒントになる

投資のスタンダードになりつつある「ESG投資」とは？

「非財務情報」に着目するのがESG投資

2020年1月、米資産運用最大手ブラックロックのCEOラリー・フィンク氏が「気候変動リスクを投資リスクとして認識し、ESG投資を抜本的に強化する」と宣言して話題になりました。

ESG投資とは、環境・社会・ガバナンスに取り組む企業を重視・選別する投資のことです。PRI（P.34）をきっかけに広がりはじめたESG投資は、いまや世界的に大きな影響力をもつ機関投資家が力を入れるように、投資のスタンダードになりつつあります。

従来、投資家は投資対象を選定する際に、経営の結果が記載された財務諸表（貸借対照表、損益計算書、キャッシュ・フロー計算書）の売上高や営業利益などの「財務情報」を重視してきました。

しかし、ESG投資は財務情報に加え、温室効果ガス排出量や顧客満足度、女性管理職比率といった「非財務情報（P.86、ESG情報）」を重視します。ESG評価の高い企業は、時間の経過とともに投資家や消費者、パートナー企業などのステークホルダーから支持を得て、長期的に売上や利益などが増えると考えからです。つまり、**非財務情報は「持続的な企業の成長力の源泉」と考える**わけです。

ESG投資は、機関投資家が企業に対して短期的利益を求め過ぎた結果、それに応えようと企業が児童労働によるコストダウン、廃棄物の不適切な取り扱い、不正会計や賄賂などに手を染めてしまった反省の産物といえるかもしれません。機関投資家のマネーの力で、企業の目線を「短期利益追求」から、時間がかかる「ESG課題の解決」へ変え、「長期的利益」を目指すのがESG投資です。

ESG投資とは？

財務情報

- 営業利益
- 売上高成長率
- PER（株価収益率）など

非財務情報（ESG情報）

- E（温室効果ガス排出量など）
- S（女性管理職比率など）
- G（社外取締役の人数など）

従来より投資で重視されていた！

ESG投資は、「財務情報」だけでなく、「非財務情報」に着目する投資

非財務情報（ESG情報）と投資時間軸との関係



出典：環境省主催ESG検討会(2017)「ESG投資に関する基礎的な考え方」

まとめ

- 「非財務情報」に着目した投資手法が「ESG投資」
- ESG投資は、短期的利益でなく長期的利益を目指す

企業のコスト要因に経済合理性をもたらすのが「ルール」

● ルールが「経済合理性」を変化させる

ESG 課題が山積した原因のひとつに、企業の「経済合理性」の捉え方があります。企業が環境破壊や人権侵害をしてきた背景には、廃棄物投棄や労働者の長時間労働などが、短期的利益を上げるための「経済合理性」に適うと考える「オールド資本主義 (P.20)」的発想がありました。この考え方が時代錯誤なのは明白です。

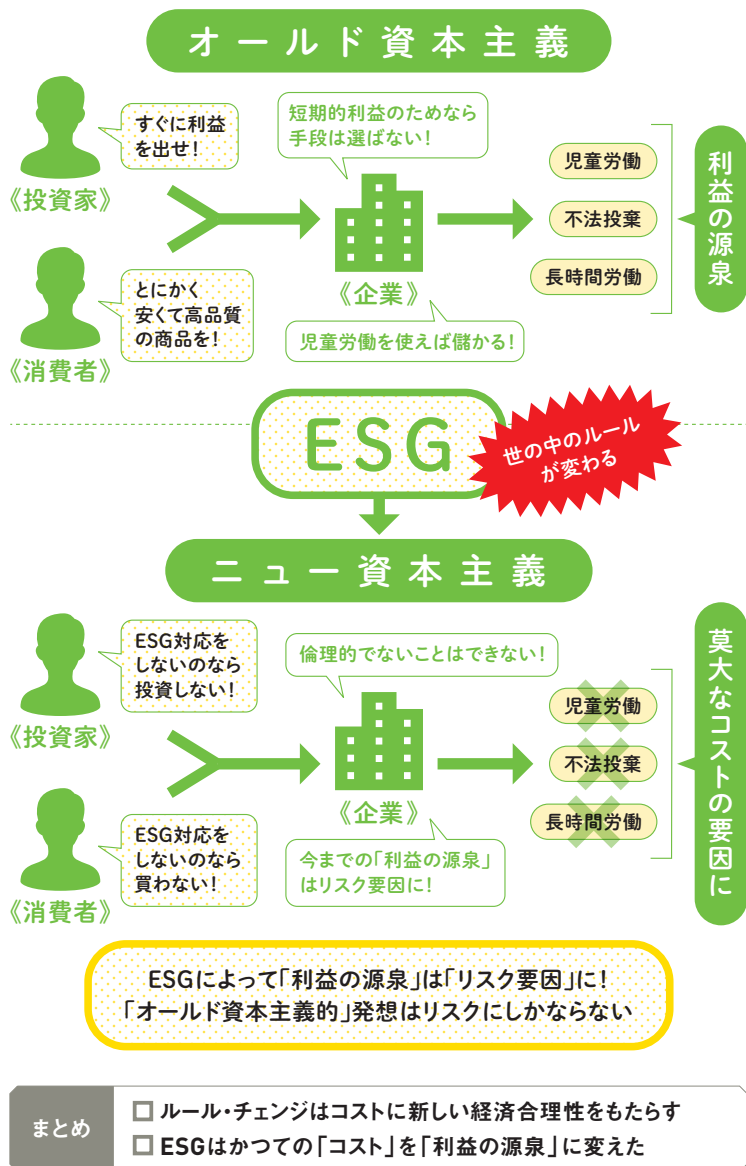
かつてナイキは児童労働への関与が明るみに出て不買運動が起き、大きな損失を被りました。日本でも従業員の過労自殺が問題になった居酒屋チェーンで顧客離れが起きました。

企業が問題を起こすたびに、世界中で新たなルールがつくられてきました。そのひとつである ESG は「短期的利益の追求」が行き過ぎた反省から生まれた、「社会課題の解決」に「経済合理性」をもたらす「ニュー資本主義 (P.20)」への画期的なルール・チェンジでした。**環境、社会、ガバナンスに関する物事の良し悪しを明確にし、「企業が ESG 課題の解決に貢献すること」＝「利益」になるように経済合理性をもたらしたのです。**

ナイキは過去の過ちから学び、サプライヤーの労働環境や児童労働を含む人権問題の解決に真摯に取り組みました。その結果、いまでは社会的責任を果たす企業として高く評価されています。その変化なくして同社の現在の繁栄はなかったでしょう。長い目で見れば、ESG 課題への対応は、のちの利益の源泉になったともいえるのです。

残念ながら日本では依然、**ESG 課題への対応をコスト要因と考えがちですが、対応しないほうがよほどコスト要因**なのです。

● ルールが変われば、「利益がコスト」「コストが利益」に変わる



積極的なESG経営がもたらす わかりやすい3つのメリット

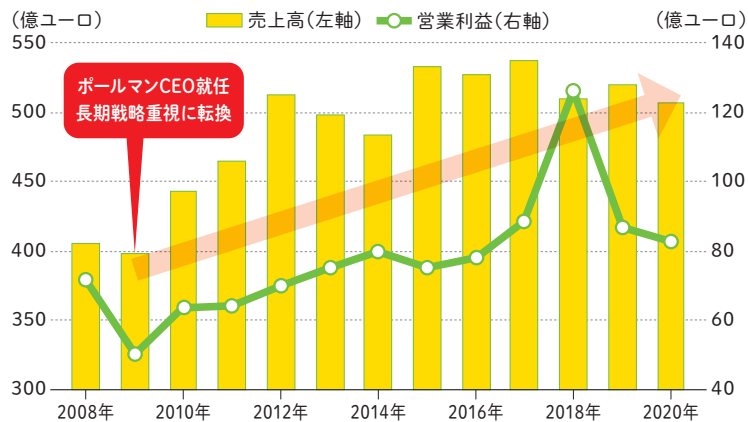
「ESG 経営」は、持続的な経済成長を実現する

消費財世界大手ユニリーバでは、2009年にポール・ポールマン氏がCEOに就任すると、長期戦略を重視するために四半期ごとの利益報告をやめました。短期的利益を追求すれば、すぐに利益に結びつかないESG課題の解決に対応できなくなるからです。その後、同社は業績を拡大させ、その方針が間違っていなかったことを証明しています。ESG経営のメリットにいち早く気づく慧眼があったといえます。そのメリットにはどんなことがあるのでしょうか。

まず、ESG課題の解決を事業活動に組み込むことで、**長期的な事業転換を断行できる**ことが挙げられます。たとえば、サプライチェーン安定化のための農家支援、女性が働きやすい環境の構築などを率先して実現しました。また、環境問題や社会課題を解決できる事業を展開する企業は、**優秀な人材を呼び込むうえでも有利**です。実際、途上国で水や衛生、食料問題の解決に向き合うユニリーバは、世界各国で大学生が働きたい会社として人気です。エシカル志向を強める若者から見向きもされなければ、少子化が進む日本で人集めはますます難しくなるはずです。

そして、「非財務情報（P.86）」を積極的に開示し、外部に活動内容を周知することで、**投資家や取引先、顧客など社外からの評価を高められる**ことも大きなメリットです。ESG指数（P.44）に組み入れられれば株価も上昇しやすくなり、信頼できる企業と消費者から認知されれば、さらなる売上アップも期待できます。その意味では、**非財務情報をいかに開示するかはとても重要**です。

ユニリーバの売上高と営業利益の推移

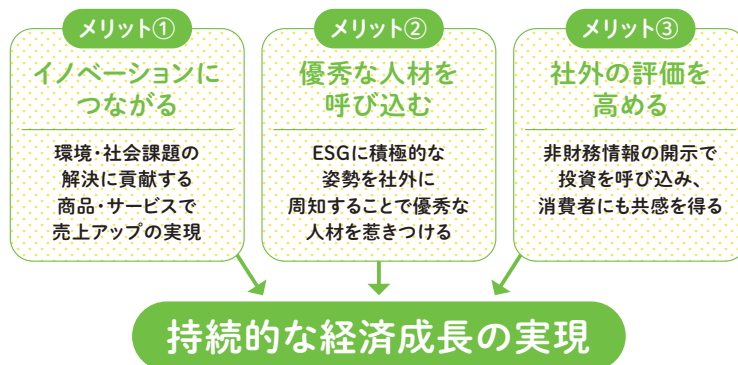


出所：ユニリーバ

ユニリーバ元CEO
(2018年末退任)
ポール・ポールマン氏

長期視点で計画を進めるために、株価を気にしながら次の四半期の業績をよくするためだけに働くという誘惑を組織から取り払う必要があった。

ESG経営のわかりやすい3つのメリット



まとめ

- ☐ グローバル企業がESG経営を行うのはメリットがあるから
- ☐ 非財務情報の開示は、ESG経営を行ううえでとても重要

Z世代、ミレニアル世代の「エシカル」に対する意識は高い

● 若い世代は、「今を犠牲にして未来はない」と考えている

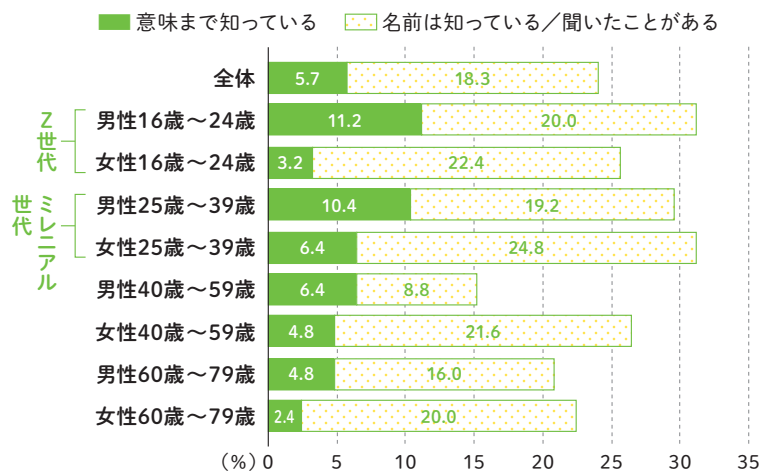
ミレニアル世代（1981年～96年生まれ）、Z世代（1997年～2012年生まれ）は、それ以前の大量消費で育った世代とは異なり、フェアトレードや地産地消、オーガニックなど「エシカル消費」への関心が高いのが世界的な特徴です。これらの若い世代は、個人やコミュニティの犠牲の上に成り立つ豊かな生活よりも「社会を良くしたい」という方向性の考えに共感する傾向が強いとされています。

これらの世代はデジタルネイティブで、インターネットを使いこなし、SNSで国境を越えたやりとりをすることも珍しくありません。なかでもZ世代のオピニオン・リーダーは、スウェーデン人の環境活動家グレタ・トゥンベリさんに象徴されるように、自分たちの行動が社会にインパクトを与えられると考え、行動し、その上の世代にも大きな影響を及ぼすほどです。

「失われた30年」といわれるデフレ経済下で育った**日本のミレニアル世代やZ世代も、サステナビリティやエシカルに対する意識は高く、「今を犠牲にして未来はない」と考える人が増えています**。新型コロナウイルスの感染拡大後はさらにその傾向が強まっているようです。

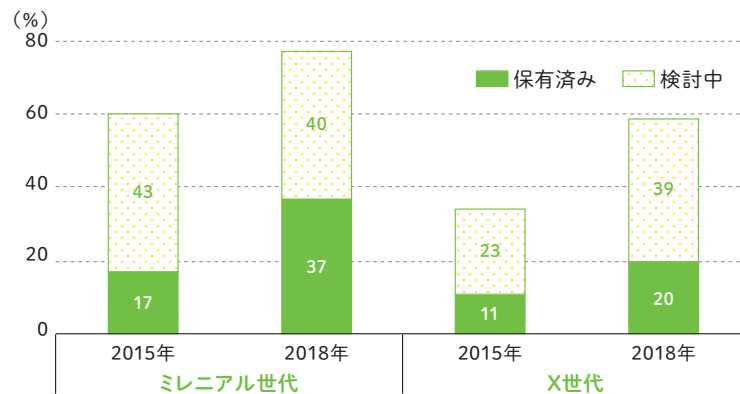
米国ではX世代（1960年代～1970年代に生まれた世代）よりもミレニアル世代のほうが、ESG投資関連の資産を保有、もしくは興味を示す割合が高く（右ページ下図）、投資行動にもエシカルなスタンスが表れています。ESG選好度が高い、これから社会の中核を担う若い世代を消費者としてだけでなく、投資家として取り込むためにも、企業がESG対応を強化する重要性は増していきはうです。

● 日本の世代別の「エシカル消費」認知度



出所：電通「エシカル消費 意識調査2020」より作成

● 米国の世代間におけるESG投資関連資産の選好度の違い



出典：日本銀行「日銀レビュー 2019年6月」

まとめ

- 若い世代は「社会を良くしたい」という気持ちが強い
- 投資面でも若い世代はESG選好度が高い