

巻/頭/言

環境経営概念の革新

Revolution of Concept for Environmental Management

水口 剛
Takeshi Mizuguchi



環境経営の考え方は時とともに変化してきた。では、もう一段上の環境経営とは何だろうか。

かつて環境経営と言えば、環境に“配慮”した経営を意味した。例えば生産工程でのCO₂の削減や化学物質の適正管理などにPDCA (Plan Do Check Action) で取り組む環境マネジメントシステムのイメージである。それは、生産効率の改善やリスク低減で利益に貢献すると考えられた。やがてこの考え方は、原材料の調達や製品の使用・廃棄時の環境影響へと視野を広げた。サプライチェーンへの拡大である。

その後さらにこの概念は発展し、今では単に配慮するだけでなく、事業活動を通じて社会的課題の解決に“貢献”することだと言われるようになった。“守りのCSR (Corporate Social Responsibility)”から“攻めのCSR”と言われたり、共有価値の創造 (CSV) と呼ばれたりする考え方もこれに近い。社会的課題への取組みを企業価値につなげようというのである。だが、この考え方はまだ既存の企業価値モデルに縛られている。これに対して投資と企業報告の分野では、その先を行く考え方が提唱され始めた。

2013年12月、国際統合報告評議会 (IIRC) が統合報告の国際フレームワークを公表した。統合報告という、既存のアンニュアルレポートとCSR報告書を1冊にまとめること、せいぜい社会的課題をいかに事業に結び付けるかというCSV的な報告をすることと考えるのが一般的である。だがIIRCは、フレームワークの中で資本の概念を拡張し、価値概念も拡張することを提案した。資本と言えは通常は株主・債権者からの財務的資本を考えるが、企業活動はそれだけでなく、人的資本や社会・関係資本など多様な資本に支えられている。そしてそれらいずれの資本であっても、それを増やせば価値の蓄積であり、減らせば価値の毀損になるというのである。

その中でも最も重要なのが自然資本である。自然資本がすべての経済活動の基盤だから、というだけではない。今明らかに人間の経済活動の規模が、地球に元々備わっているCO₂の吸収能力や資源の再生能力、つまりは地球の環境容量を超えてしまったからである。金余りと言われるように、財務的資本が余って行き場を失う一方で、自然資本の相対的希少性が高まった。経済全体で見て財務的資本が余っ

ているのに人々の意識が金に縛られ格差が広がるのは、適切な分配の仕組みを見つけれずにいるからで、この点は別の課題だが、資本の相対的重要性が変わった以上、経済を駆動する原理も変わらなければならない。企業価値を頂点にしてほかの資本をそのための手段と位置付ける価値モデルからの転換である。

それでは、自然資本を中核に据えた、新たな環境経営とはどのようなものだろうか。それは、気候変動や生物多様性の減少などの社会的課題の解決が単に“貢献”の対象ではなく、それ自体を“目的”と捉える経営ではないか。同時に、そういった課題への取組みについて、単なるアウトプットではなく、アウトカムを重視する経営でもある。

例えば、技術力のある日本企業ならば、数ある技術開発テーマの中から環境問題の改善に貢献する成果をみつくりつつ報告することは簡単なことだろう。だがそれは単にアウトプットの紹介にすぎない。その技術が実際にどれほど採用され、結果としてどれほどの改善をもたらしたのか。それが、アウトカムである。仮に平均気温の上昇を2度以内に抑えたとすれば、先進国は2050年までに温室効果ガスの排出を8割から9割減らさなければならない。その実現のために自社に求められるアウトカムはどの程度か。サプライチェーンも含めた自社の事業活動が経済全体の中で占める比率を考えれば、自社が引き受けるべき責任が明らかになるだろう。このようにして決まる“すべきこと”と、実際に“できること”とのギャップを埋めるために何をするかが問われる時代なのである。

“それで企業が存続できるのか”との問いには、こう答えない。その成果をもって、投資家と対話し、説得してほしい。自然資本の価値をこれだけ守ったのだから、責任ある投資家は、きちんとこれを評価し、長期投資でわが社を支えるべきだと。今年2月、金融庁がスチュワードシップ・コード^(注1)の公表を通じて機関投資家に実施を求めたエンゲージメントとは、“双方向”の対話なのだから。

(注1) 年金や運用機関などは、人々の資金を預かる責任ある機関投資家として、投資先企業との対話(エンゲージメント)を通じて投資価値の向上を図るべきだとする原則。イギリスのスチュワードシップ・コードをモデルに策定され、2014年6月時点で127の金融機関等が受入れを表明した。