

## 全労済協会 慶應義塾大学経済学部寄附講座

### 「公共私による新しい福祉価値の創造」

第7回 2020年11月17日

「ESG投資とSDGs経営 ～企業の稼ぐ力と社会課題解決を同期化する

サステナビリティトランスフォーメーション (SX) について～」

経済産業省 産業資金課長 呉村益生氏

#### ■企業に求められる2つのサステナビリティ

新型コロナウイルスによって、経済は大きな影響を受けました。新しいトレンドの誕生や産業構造が変化している一方で、デジタル化やギグエコノミーの拡大など、これまでの流れを加速させる動きも生まれており、企業や産業構造が抱えていた課題が明確に見えるようになりました。

パンデミック前から、日本企業は「稼ぐ力が弱い」という課題を抱えています。諸外国と比較して、低収益の事業を抱えている企業が多いのです。また、イノベーションを生み出すための研究開発費や、リスクをかけて新しいものに投資をしていく「リスクマネー」が少なく、短期的な売上ばかりを追い求めている傾向があります。今後は長期的かつ大きな利益を生むイノベーションを生み出し、日本企業の稼ぐ力を持続化・強化していく「企業のサステナビリティ」が求められています。

その一方で、リスクとチャンスの両面から、SDGsへの貢献を意識した経営にも取り組む必要があります。SDGsは世界規模の課題であるため、新しいビジネスやイノベーションの種として活用できる「チャンス」としての側面があります。また、SDGs実現への責任を果たさない企業は、環境意識が高い企業のサプライチェーンから外される可能性があったり、SDGsネイティブとも呼ばれるミレニウム世代からの人気を得られず、今後の人材確保で苦勞したりする「リスク」も存在しています。そのため、今の日本企業には「企業のサステナビリティ」と「社会のサステナビリティ」の両方を達成することが求められています。

#### ■日本企業が起こすべきサステナビリティトランスフォーメーション

この2つのサステナビリティを達成する上で弊害となるのは「不確実性の高まり」です。近年は新型コロナウイルス感染拡大や頻発する技術革新、気候変動などにより社会の不確実性が高まっており、中長期の未来を想定しにくくなっています。そのため、見通しが立てやすい短期での計画に終始してしまうのです。

また「投資家との関係」も大きな課題です。企業は投資家に株式を購入してもらうことで、資金が増えるなどのメリットを得られます。その一方で、企業は所有者である株主の利益を最大限にするための努力が求められる上に、対話によって企業戦略等を説明する責任を負います。

投資家のなかには長期的な企業存続よりも、株式の配当金を上げたり、自社株を購入したりすることによる短期的な成長を求めている人もいます。さらに、ESG投資に対しても、少しずつ理解が広がってはいるものの、「ちゃんと儲かるのか？」と懐疑的な見方をしている人も多く、日

本では ESG 投資の比率は 20%弱にすぎません。そのため、投資家との対話のなかで、中長期的な経営計画や、SDGs を意識した経営への賛同が得られにくい場合があります。

企業の稼ぐ力を持続化・強化する「企業のサステナビリティ」と、SDGs に貢献し、社会の持続可能性を高める「社会のサステナビリティ」を両立させるためには、企業経営や投資家との対話の在り方を大きく変革させる「サステナビリティトランスフォーメーション」が必要です。

### ■経済合理性と SDGs への貢献をいかに両立するか

サステナビリティトランスフォーメーションにおいて大切となるのが「経済合理性と両立した SDGs への取り組み」を行うことです。例えば、マレーシアなどの東南アジアで普及している「Global Mobility Service」は、タクシー運転手になりたいけれど車を買うお金がない人に向けて、お金を貸し出す金融サービスです。貧困層の人は経済的信用がないため、通常のオートローンが利用できない場合が多いのですが、返済が滞った場合に遠隔で車のエンジンを止められる技術を利用することで、経済的信用がない人でもローンを組むことができます。金利があるため企業としての利益を生み出すだけでなく、貧困層から脱却する機会の提供につながるため、SDGs の「貧困をなくそう」というゴールの実現に貢献しています。

このように経済合理性と SDGs への貢献を両立した取り組みを行うためには、いくつかのポイントがあります。例えば、SDGs 実現に貢献すると言っても、17 ゴール全てを一社が取り組むことは現実的ではありません。自社事業と絡めて貢献できるゴールは何かを考える「重要課題（マテリアリティ）の特定」が大切となります。

また、イノベーションが創発されやすい環境をつくることも重要です。大企業がベンチャーキャピタルとしての機能を果たし、スタートアップへの積極的な支援を行ったり、新規事業開発の際に自社だけでなく外部組織と協創する「出島戦略」を取り入れたりすることで、イノベーションを誘発できます。この他にも、取り組みの効果を客観的・科学的に評価することや、経営者が入れ替わっても中長期計画を継続できるような仕組みをつくることも必要となるでしょう。

### ■重要なことは「価値創造ストーリー」として発信すること

このように、サステナビリティトランスフォーメーションを実現する上では、さまざまなポイントに気を配る必要があります。「価値創造ストーリーとしての発信」もその一つです。せっかく経済合理性と両立した SDGs への取り組みを行っても、上手く発信しなければステークホルダーからの理解は得られません。

企業として「この取り組みによって、どのような社会的な価値と経済的価値の両方を生み出すのか」を明確なストーリーにして発信することで、中長期計画や SDGs 経営への投資家の理解を得ることができます。さらに、ミレニウム世代からの関心を集めることができれば、人材確保へのアピールとしても機能するでしょう。

自社事業や社会的課題を分析し、SDGs が設定している 17 ゴールのどれに注力するかを定め、経済合理性と SDGs への貢献を両立するイノベーションを生み出し、その取り組みを価値創造のストーリーとして発信することで、投資家やミレニウム世代からの賛同を得る。

今後、日本企業がこれらの工程をひとまとめとして実行することで「サステナビリティトランスフォーメーション」を果たし、「企業のサステナビリティ」と「社会のサステナビリティ」の両方が達成されることを期待しています。

<文責：全労済協会調査研究部>