

事例報告

海外企業の自然資本経営

日経エコロジー編集/

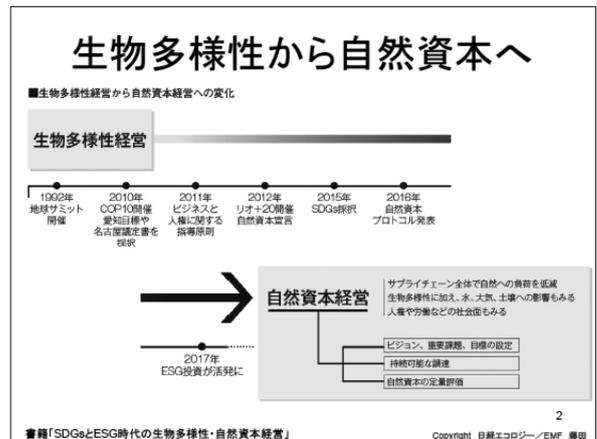
日経BP環境経営フォーラム プロデューサー **藤田 香氏**

皆さんこんにちは。日経BP社の藤田と申します。

「海外企業の自然資本経営」というお題をいただきましたので、海外企業の取り組みについて、自然資本がどういうふう

に経営の中で広がっているのかということ、それがSDGsとどういうふうに関係があるかということを紹介したいと思います。

2010年にCOP10が日本で開催され、企業の中でも生物多様性を本業で取り組んでいかなければいけないという機運が高まり、取り組みが実際に盛んになりました。2010年から8年の間に、生物多様性の取り組みが自然資本経営というふう



出所：登壇者講演資料

の中で出てきたものが2015年のSDGsです。自然資本経営というのは、自社だけではなく取引先も含めてサプライチェーン全体で、生態系、水、大気等、自然全体を守るとのこと。それからこれは自然の範疇には入らないかもしれませんが、自然資本経営には必ず農地や漁場で働く人の問題があると思います。その人権とか労働を保全しながら進めることも自然資本経営につながるのではないかと考えています。

先ほど栗山先生からもご紹介がありましたように、生物多様性、自然資本に配慮した経営というのはSDGsに大変貢献できる部分が多いと思っています。持続可能な生産と消費の12番、海の保全14番、陸・森林の保全15番、あるいは水の6番、それから先ほども申しましたように農地や漁場で働く人々の貧困の1番、食料安全保障の2番、それに伴って女性がよりよく働ける、水くみとか農地にしばられていたのが少しずつ変わってきて平等に働ける10番にも非常に関わるテーマではないかと考えています。



出所：登壇者講演資料

ここでいくつかの海外企業の事例を紹介します。

ユニリーバは皆さんご存じの通り、シャンプー・リンスのラックス、ボディシャンプーのダヴ、台所用洗剤のジフ、紅茶のリプトン等を出している世界最大級の消費財メーカーです。190カ国で事業展開をしていますが、ポールマンCEOがサステナビリティ経営を打ち出していることで大変有名です。リオ+20、2012年の地球サミットで自然資本宣言が出された際には、ユニリーバのポールマンCEOやプーマのザイツ会長も会場にきました。自然資本のいろんなキャンペーンを旗振り役として世界にアピールした仕掛け人でもあります。そういう意味では、この自然資本経営というのは、どちらかとい

うと欧米企業が金融機関と一緒にになりながら旗を振り、デファクトスタンダード的に進んでいる部分があると思っています。

ポールマンCEOは「ユニリーバ・サステナブル・リビング・プラン」を2010年に発表し、2020年までに環境負荷を減らしながら社会に貢献してビジネスも成長させようというビジョンを打ち出しています。ユニリーバが取り組んでいる自然資本経営の柱がいくつかありますが、そのうちの大きな柱のひとつが持続可能な調達です。

企業が自然資本経営を進めるときに何をやればいしかを私は3つに整理しました。自社が自然を守りながらどう経営するかという「大きなビジョンを立てる」。それから、企業はいろんな原材料を使っているので、そこで「持続可能な調達をする」ことが、特に農林水産分野では非常に大きな柱になると思います。加えて、定性的ではなくできるだけ定量的に、自社のサプライチェーン全体で自然資本に与える影響を「定量評価」してそれを減らしていく、リスク管理をしていくことが重要になると思っています。

そういう観点から見ると、ユニリーバは持続可能な調達に大変力を入れています。もちろんそれは理由があり、彼らの事業の原材料の半分が農業、林業由来だからです。パーム油、紙、大豆、砂糖、紅茶といったものを非常に多く使っているということがあります。

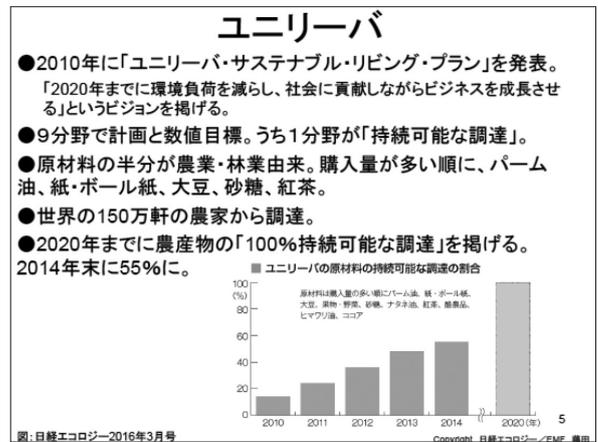
世界150万軒の農家から調達をしています。2020年までに農作物を100%持続可能に調達するという目標を掲げています。2014年末の時点では55%まで達していると聞いています。今達成度を着々と上げているところです。

そのために彼らはいくつかのやり方でこれを進めているのですが、そのうちのひとつは自社で持続可能な農業の基準を定め、農家に守ってもらっていることです。いろんな指標からできているのですが、これをNGOと一緒に組みながら国際的な第三者認証にする取り組みをしてきました。

たとえば、「持続可能なパーム油のための円卓会議」(RSPO: Roundtable on Sustainable Palm Oil) というパーム油の持続可能な基準を定めた認証とか、川廷さんもMSCとかASCの話がされましたが魚の基準、レインフォレスト・アライアンスという基準の紅茶版等、自社の農業の基準を国際的な基準にしてきました。自分たちのサプライヤーには既にそういう指導をしているから認証取得を促めやすいし、自社にとっても継続的に原材料を調達できます。資源が減少、枯渇する中で、そういった持続可能な原材料を持続的に入手できるというメリットがあります。

さらに農園に対して、これをちゃんと満たしているか監査しています。農家の数は多いので、自社だけではなく、NGOや認証団体と協力しながら監査を進めています。加えて、基準を満たさないところは取引先として切ってしまうわけではなく、サプライヤーに対して資金援助や研修を施すというプログラムをつくっています。

たとえばリプトンの紅茶ですと、茶葉の価格が25年間で35%も下落しており、農園で働く方々は貧困にあえいで生活のレベルが落ちていますが、こういった農家に対して研修を施して、レインフォレスト・アライアンスの認証を取れるよ



出所: 登壇者講演資料

- 環境や人権に配慮した自社基準を、国際的な第三者認証に。サプライヤーに認証取得を促めやすく、継続的な原材料調達につながる。
RSPO(持続可能なパーム油のための円卓会議)認証、MSC(海洋管理協議会)認証、レインフォレスト・アライアンス認証紅茶版。
- 農園の監査。20以上の認証団体やNGOと協力して監査を進める。
- 基準を満たさないサプライヤーには資金援助や研修を実施
リプトン紅茶業では、茶葉の価格が25年間で約35%下落し、農園で働く人々の暮らしを圧迫。約45万軒の農家に研修を施して認証取得を支援した。2015年までにリプトン紅茶のティーバッグは100%RA認証になった。
- 「森林破壊ゼロ」の覚書
世界最大手パーム油企業ウィルマー・インターナショナルと。パーム油は2016年末に全調達量の約36%をRSPO認証油に

図: 日経エコロジー-2016年3月号
Copyright 日経エコロジー/EMF 農田

出所: 登壇者講演資料

うに資金援助やキャピタルをすることを続けてきました。その成果のひとつとして2015年までにリプトン紅茶のティーバックは100%レインフォレスト・アライアンスを取ったものになりました。

もうひとつはパーム油の話です。ユニリーバは世界最大手のパーム油企業と一緒に「森林破壊ゼロ宣言」を打ち出しました。サプライヤーに押しつけるわけではなく、一緒になって森林破壊ゼロを実現していくためにどんなことができるかというのを宣言しながらプログラムをつくっています。この結果、RSPO 認証の比率も上がってきています。

次は、ネスレの例です。こちらは食品大手ですが、皆さんよく知っているキットカットとかコーヒーをつくっている会社です。こちらユニリーバと似ていますが、自然資本を保全する経営が非常に重要だということを明確に経営方針として打ち出していて、それを実現するためには、農家の生活向上と人権配慮が非常に重要であり、それを一体的に進めるとはっきり宣言しています。

具体的にどんなプログラムを進めているのか。ネスレもサプライヤーは非常に数が多いのですが、自分たちの基準をしっかりと満たしているかという監査をするとともに、農家を支援して研修を受けてもらっています。彼らから必ずこれだけ分を直接購入するという約束をしたうえで、彼らに環境保全や人権配慮という基準を守ってもらって購入するというプログラムを進めています。

また、責任ある調達ガイドラインというものもつくっています。彼らはカカオ豆をコートジボワールから購入していますが、こちらでは児童労働の問題が非常に深刻で、そこにきちんと配慮して調達をしないといけないということで、まずは児童労働の研修を農家に行いました。加えて、児童労働があるということは、やはり貧困等、暮らしのレベルと非常に関わりが深いので、高収量のカカオの苗を開発して、その苗木を彼らに配布して生産性を上げてもらい、その結果として収入も上げてもらうようにしています。さらに学校を建設するという支援等も行っており、生産地の貧困問題、人権問題を自分たちの持続可能な生産と非常に関わりが深いということで進めています。

ネスレはもうひとつ、自社の取り組みが自然資本にどれだけ影響を与えるかということのを定量測定するプログラムも走らせています。これは、持続可能な開発のための世界経済人会議(WBCSD: World Business Council for Sustainable Development)とかグローバル・コンパクト等が中心になって2016年に公表された「自然資本プロトコル」にしたがって測定して、経営リスクを把握しています。

農家の能力開発を後押し
 ■ ネスレの「責任ある調達」のための3つのプログラム

- 監査プログラム
 ネスレのサプライヤー規約に照らしてサプライヤーを監査
- トレーサビリティ・プログラム
 パーム油、大豆、紙などリスクの高い原材料の出所を追跡
- 農家からの直接購入プログラム
 直接購入で、農家の生産性向上、環境保全、貧困からの脱出を支援

出所：ネスレ日本の資料を基に作成

図：日経エコロジー2014年2月号 Copyright 日経エコロジー/EMF 藤田

出所：登壇者講演資料

ネスレ 農家に対するプログラム

- パーム油、大豆、パルプ・紙、カカオ、コーヒーなど12の主要原材料で「責任ある調達ガイドライン」
 2016年には1次サプライヤーの購入量の61%で監査を実施し、主要原材料の44%が責任ある調達を達成。2020年には70%の目標を設定。
- 農家やサプライヤーの支援や教育の実施
 ・カカオ産地のコートジボワールでは1200の農家を訪問して児童労働などの人権を調査し、サプライヤーに児童労働の研修を施す。
 ・高収量のカカオ苗木を農家に1000万本配布して生産性を上げる。学校も建設し、貧困脱出を促す。
 ・生産地の貧困問題や人権問題の対策を施すことが持続可能な調達を支えるとの考え。

9 Copyright 日経エコロジー/EMF 藤田

出所：登壇者講演資料

- 自然資本連合の「自然資本プロトコル」を活用して、事業活動が自然資本に与える影響と依存度を評価するプロジェクトも実施。ネスプレzzo事業で評価した。
- 「どのような方法で測定したかではない。自社のサプライチェーンの実態を知り、負荷を減らすことが重要」

「自然資本プロトコル」の手順

- 1 基本事項の確認
- 2 自然資本を評価する目的の明確化
- 3 評価範囲の決定
- 4 自然資本への影響と依存度の把握
- 5 測定と評価の準備
- 6 影響や依存度の測定
- 7 自然資本の変化の測定
- 8 自然資本のコストや便益の価値評価
- 9 評価結果の解釈と活用
- 10 社内プロセスへの組み込み

10 Copyright 日経エコロジー/EMF 藤田

出所：登壇者講演資料

リオ+20でプーマが自然資本会計を発表したのは皆様もご記憶にあるかもしれませんが、定量評価が今重要になりつつあります。これはサプライチェーン全体でいろんな自然にかけている負荷をすべて金額で換算して、目に見えないコストがいくらにあたるかを計算したものです。自社ではあまり自然に負荷をかけてないつもりでいても、原材料のサプライチェーンの上流では土地利用とか水使用で相当大きな負荷をかけていることが浮かびあがります。そうすると今度はどこを減らしていこうかという経営判断につながられます。

今プーマはケリングというグループの傘下にあります。ケリングはグッチ、イヴ・サンローランというラグジュアリーも入っている大きなグループですが、昨今はケリンググループ全体としても自然資本会計を導入しています。

おもしろいのは、消費者教育もこんな形でやっていることです。企業の自然資本会計を見ても一般の消費者はあまりピンとこないと思うのですが、スマートフォンで私もやってみました。こういうソフトをダウンロードして、たとえばケリングのプーマの洋服とかシューズを選んで原材料の生地は何か、裏地は何かといった情報を入力していくと、あなたの選んだこの製品は、水、大気、土地にこれだけのコストをかけていますというのがすぐに出てくる。たとえば、この製品は518ユーロかかっていますよと出てきます。これはケリングのCSOが言っていたのですが、特にミレニアル世代の若者に非常に受けていて、ショップにやってきた若者からいろいろ質問もされるそうです。

食品やアパレルは自然資本ととても関心が深いのは皆様分かると思いますが、一見関係がなさそうな自動車でも関係があるという一例を紹介します。

これはトヨタ、GM、ミシュラン等が連携して進めていることですが、パーム油の次のリスクとして天然ゴムのリスクが今非常にクローズアップされています。熱帯雨林を伐採して天然ゴム農園を広げていくことで、生物多様性、自然資本への負荷が大きいのではないかとということで、これこそSDGsの17番のパートナーシップになると思うのですが、NGOを介してともにグローバルスタンダードづくりを進めています。

生物多様性、自然資本経営は今説明したように、単に森を守るとか、魚を増やすとかだけではなく、貧困、女性の地位向上、食料安全保障等に非常に関わる部分が多く、そこをしっかりとやった経営はSDGsへも貢献できると思っています。

最後になりますが、SDGsというのは、今日話した例ではリスク管理というとらえ方をされると思っています。お金をかけて監査をして、企業は大変な思いをしてリスク管理をする。ではそういうふうにならぬ高価な原材料を使ったものは消費者に買ってもらえるのかというと、私が今考えているのは、川廷さんのSDGsの本質のところでも説明がありましたが、トランスフォームという、暮らし方、生き方、社会の制度を変えるということだと思えます。ユニリーバにしてもネスレにしても、ああいうふうに通達した原材料を全然別の市場に使いえないとか。あるいはああいうふうにした結果、女性の暮らしが

プーマの自然資本会計

事業が及ぼす「自然のコスト」を金額で算出
■ プーマの「環境損益計算書」

自然資本への負荷の金額 (ユーロ)	水利用	土地利用	温室効果ガス	大気汚染	廃棄物	合計
	4700万	3700万	4700万	1100万	300万	
プーマ本体	100万未満	100万未満	700万	100万	100万未満	800万
1次サプライヤー	100万	100万未満	900万	100万	200万	1300万
2次サプライヤー	400万	100万未満	700万	200万	100万	1400万
3次サプライヤー	1700万	100万未満	700万	300万	100万未満	2700万
4次サプライヤー	2500万	3700万	1700万	400万	100万未満	8300万
地域別						
欧州、中東、アフリカ	400万	100万	800万	100万	100万未満	1400万
米大陸	200万	2000万	1000万	300万	100万未満	3500万
アジア太平洋	4100万	1600万	2900万	700万	300万	9600万

プーマの自然資本会計。自然資本への負荷を金額で表示する。黄色は特に負荷が大きい部分
日経エコロジー2013年9月号 Copyright 日経エコロジー/EMF 藤田

出所：登壇者講演資料



出所：登壇者講演資料

が変わって、水くみや農地にしばられなくなった女性がまた別の違った形のビジネスをできないかとか。あるいはああいう監査のような仕組みを、IoTを使ってもっと効率化できないかとか、全然違った仕組みを入れていくことで暮らしやライフスタイルを変えていくということが本質にあって、それがリスクだけではなくチャンスをつくり出すということになるのだと思います。

今日この後の日本企業の事例でもそういった話になると思います。私も楽しみにしています。

今日紹介させていただいた事例は「SDGsとESG時代の生物多様性・自然資本経営」という書籍にもっと詳しく書いてあります。私ども「日経エコロジー」も、SDGsに貢献する経営はESG投資家から評価される経営であるということから、この4月から誌名変更して「日経ESG」になります。今後も農林水産分野のSDGs、自然資本経営をウォッチしていきたいと思えます。

どうもご清聴ありがとうございました。



出所：登壇者講演資料