



寄稿⑫

「サステナビリティは企業価値になるか？」

株式会社レスポンスアビリティ 代表取締役
サステナブル・ブランド・プロデューサー
足立直樹

投資家やNGO、そして消費者から、企業はサステナビリティを目指すべしとの声がますます強くなってきています。当の企業もSDGsへの貢献を標榜するところが増えていきます。けれども、それは本当に意味がある行動なのでしょうか？企業がサステナビリティを追求することは企業価値に、もっと言えば売上や利益に結びつくのでしょうか？

私は長らく企業のサステナビリティ推進の支援を行ってきたので、担当者の方からそういう質問をよく受けて来ました。企業価値に結びつかないのであればお金はかけられない。もうちょっと上品に言えば、株主に説明ができないというわけです。さすがに今どき何もしないというわけにはいかないでしょうが、最低限の活動をしておけば良いだろうという企業も残念ながら存在します。

けれどもCDPの報告会には、Aリスト各社のトップが勢揃いするように、少なくともESGについての経営者の関心は高く、ESG評価が高ければその分自社の企業価値も上がると認識されているようです。一方で投資家からすれば、ESGの評価が高い企業は株価も高くなるのかという直裁的な疑問の声も上りますが、少なくともESGの優良銘柄はボラティリティが少ないことはかなり確かなようですし、最近では業績や株価も連動するというデータもちらほら見かけます。かつては、SRIは受託者としての忠実義務違反になるのではないかと議論がありましたが、最近ではESGを考慮しないことがむしろ忠実義務違反になるとすら言われるようになっていきます。実際、ESGに配慮しな

い企業はそうした課題に関連して問題を起こす可能性が高いと予想されるので、長期的に見ればリスクであることに間違いはないでしょう。

以上のような話は、おそらく皆さんも何度か聞いたことがあるでしょう。ですので、今回はサステナビリティの追求が企業価値を実際に上げた事例をご紹介したいと思います。

ユニリーバは言うまでもなく消費財の世界最大級のメーカーですが、サステナビリティの分野でも最先端の企業として知られています。同社は世界190カ国で400以上のブランドを持つのですが、その中には同社がサステナブル・リビング・ブランドと呼ぶブランドが28あります。そして2018年の一年間でみると、この28のブランドは同社の他のブランドよりも成長が69%速く、売上高の成長の75%を占めていたのです。サステナブルなブランドの方が圧倒的に成長しているのです。そのことは、同社のトップブランド10のうち、7つがサステナブル・ブランドであることから明らかです。

その理由について同社のアラン・ジョーブ CEOは、世界中の消費者の2/3が社会課題に対する姿勢でブランドを選んでおり、ミレニアル世代について言えば、90%以上が大義を擁護するブランドに切り替えると言っていることを指摘しています。日本の感覚、特に中高年の感覚とはかなり違う気もしますが、それが世界の認識であり、動きなのです。

それでは、ユニリーバはそもそもなぜサステ

ナブル・リビング・ブランドを作ったのでしょうか？話は2009年にさかのぼります。当時ユニリーバのCEOになったばかりポール・ポールマンは、同社の売り上げを10年間で2倍にしようと考えました。しかしそのためには当然2倍の原材料が必要になります。水も2倍必要でしょうし、2倍のエネルギーを使用してCO₂も2倍排出することになります。すでに世界最大級であったユニリーバが、当時使っている量と同じ量の原材料を新たに入手することが簡単でないことは明らかですし、生産拡大のために環境負荷を倍にすることは社会的に許されないでしょう。そこで同社は、売上は2倍にするけれども環境負荷は1/2にするというユニリーバ・サステナブル・リビング・プランを考えたのです。そうしなくてはビジネスの成長は実現できないと考えたからです。そしてそのために、10年間真剣にサステナビリティの推進に邁進したのです。

このプランでは三つの大きな目標とそれを支える50の細かい目標が設けられました。10年間で50の全てが達成できたわけではありませんが、いずれも大きく前進し、サステナビリティといえはユニリーバと言われるようになり、もちろんビジネス的にも大きな成功を収めました。昨年2020年には10年間の活動を総括し、サステナビリティというパーパス（目的）に基づいて行動したからこそ成功することができたのだとジョーブCEOは述べています。そして、この先10年のより大きな目標を設定し、そのために10億ユーロを投じることを発表しました。

この大胆な決定にはもちろん驚かされましたが、それをさらに印象的にする出来事がありました。それは昨年6月のことです。サステナビリティに関するある国際的なイベントがオンラインで行われ、私もそれを視聴していました。するとそこに

登壇したジョーブCEOが、「実は今朝、私たちは新しい目標を発表したのだけれども…」と件の目標を説明し始めたのです。この新しい目標を聞いた世界中の人が一斉にえーっと驚き、やられたと思ったにちがいません。おそらくユニリーバは、この会議に合わせて新しい目標を発表したのでしょう。つまり、高い目標を設定するだけでなく、それをいかに効果的にアピールするかということも計算した上で行動しているのです。

さらに、その時に流されたビデオ¹もまた驚くべきものでした。環境や社会のために様々な活動をしている世界中の老若男女が登場し、ユニリーバはもっとこういう行動をしなくてはいけないと厳しい表情で語るのです。最初は世界各地のNGOがユニリーバに発した言葉を集めたのかと思ったのですが、最後にジョーブ氏が登場して種明かしがされるのです。実はこの映像に出てくる方々はすべてユニリーバの社員なのです。環境や社会を持続可能にするために、そのことを第一に生き生きと働いている社員の様子を撮影した映像だったのです。この会社はここまでサステナビリティに力を入れているのかと心の底から驚きましたが、と同時に、そうやって世界中の人々の心を揺り動かすことで、ユニリーバのブランド価値はさらに大きなものになったことでしょう。

¹ <https://youtu.be/IdH9vZEDmuY>

実は私はサステナブル・ブランドという国際会議の日本のサステナビリティ・プロデューサーを務めています。これはその名前の通り、サステナビリティをブランディングに活かそうという考えで2006年にアメリカでスタートした会議で、これまでに日本を含めて世界13カ国に広がっています。日本では2016年から毎年開催されており、昨年は二日間で延べ3300名以上の方が集まり、200以上のブランドから230名以上のスピーカー

が登壇し、発表と議論が行われました。すでにこれだけの会社や人々がサステナビリティは企業価値に結びつくことを信じているのです。私自身もその一人として、サステナビリティが企業価値につながることはまったく疑っていませんが、それをうまく結びつけるためには、ユニリーバの例からもわかるようにいくつかのコツは必要です。そのうちもっとも重要なことは、本質的なことに本気で取り組む。すなわち本物のサステナビリティでなくてはいけないということです。

ちなみにサステナブル・ブランド国際会議、今年はまだなく2月24,25日にパシフィコ横浜とオンラインのハイブリッドで開催されます。ご興味のある方は是非ご参加していただき、ご自分の目で両者が結びつくことを確かめていただきたいと思います。

お知らせ

サステナブル・ブランド国際会議 2021 横浜

<https://www.sustainablebrands.jp/event/sb2021/>

日程：2021年2月24日（水）・25日（木）※2日間開催

※ハイブリッド方式での開催（現地参加およびオンライン参加の併用）

プロモーションコード：「SBZRA200」

お申し込みの際に、上記プロモーションコード（英字5桁+数字3桁：8桁のコード）をご入力いただきますと20%割引でお申し込みできます。