

サステナ経営の潮流を捉える

alterna

オルタナ
January 2026

83

サステナ
メガトレンド
2026

ESG攻防
「揺り戻しの
揺り戻し」へ

サステナ軽視は長期リスクに
再エネが石炭抜く、歴史的転換点に
野心欠くCOP30、韓国は脱石炭も
排出量取引制度、5つの要点とは
ガバナンス改革、支配より監督力を

Top Interview

TOTO / ゴールドウイン / キリン / 日本航空

サステナ経営の潮流を捉える

alterna

オルタナ
January 2026

83

オルタナ83号

サステナメガトレンド2026

ESG攻防

「揺り戻しの揺り戻し」へ

本文すべて
禁転載

サステナ軽視は長期リスクに
再エネが石炭抜く、歴史的転換点に
野心欠くCOP30、韓国は脱石炭も
排出量取引制度、5つの要点とは
ガバナンス改革、支配より監督力を

Top Interview

TOTO / ゴールドウイン / キリン / 日本航空

地球がある。

残したい未来がある。

子どもたちに、

「子どもたちには、未来が必要です。」
政府に気候変動の対策に取り組むよう訴える少年。



どこの家庭にも
ある冷蔵庫。

実はグリーンピースが
関わっていました。

生活に欠かせない冷蔵庫。けれども、昔の冷蔵庫には強い温室効果ガスであるフロンガスが使用されていました。地球温暖化を防ぐため、グリーンピースはフロンガスを使用しない冷蔵庫の開発を実現。日本企業にもノンフロン冷蔵庫の開発を求め、2002年に松下電器産業株式会社（現パナソニック）による日本初のノンフロン冷蔵庫の販売にこぎつけました。そして今では、ノンフロン冷蔵庫が「当たり前」です。

グリーンピースの力だけで環境問題を解決することはできません。企業や政府など、さまざまなステイクホルダーと力を合わせるからこそ、地球規模の環境問題に取り組むことができます。

気候危機は、現在の社会や生活をおびやかす大きな問題。気候危機をくい止め、すべての命が大切にされる暮らしと未来をまもるために、私たちはできることを諦めません。あなたもグリーンピースとともに、美しい地球を未来の子どもたちに手渡しませんか？



グリーンピースへの遺贈寄付で、
変えられる未来があります。



調査/記録

環境問題の現状や原因を調査・記録



公表

調査に基づいて
原因や解決策を発信



働きかけ

情報提供と交渉で
共に解決策を実現



遺贈寄付の資料を
請求された方には、

**グリーンピース特製
エンディングノートを
プレゼント!**

▼お申込はこちら

国際環境NGOグリーンピース・ジャパン

〒105-0004 東京都港区新橋3丁目3-13
Tsao Hibiya 12F

お電話: 03-5050-0075 (平日10時~17時)

Eメール: supporter.jp@greenpeace.org

URL: <https://act.gp/44w1f1d>



グリーンピースは、政府や企業からの資金援助を受けていないからこそ、いかなる権力からも独立した立場で行動し、改善を求めて活動を続けることができます。

NESCAFÉ



「ネスカフェ」を選ぶ。
一杯のコーヒーからはじまる
サステナブルな未来につながる。



Make your world

未来は、選べる。 CO₂は、削減できる。

新たなアルミの製造には、膨大な電力を消費します。

しかし、原材料をリサイクルアルミに置き換えることで、

製造時のCO₂排出量^{※1}を、97%も削減することが可能です。

LIXILはこの課題に30年近く取り組み続け、リサイクルアルミの比率を高めた循環型低炭素アルミ「PremiAL」シリーズ^{※2}の量産化を実現。

今も独自の技術開発を続けています。

アルミと共に歩んできた私たちは、環境に配慮したこのアルミ素材を、業界の、そして世界のスタンダードにしたい。

CO₂排出量削減につながる未来を、選びませんか。

循環型低炭素アルミ

PremiAL



※1:資源からアルミを金属として取り出す工程。「PremiAL」製造時のCO₂排出量とは異なります。※2:LIXIL製造のアルミ形材。「PremiAL」(LIXIL製造の6063材(リサイクルアルミ使用比率60%) + 異種合金・購入ピレット)、「PremiAL R70」(LIXIL製造の6063材(リサイクルアルミ使用比率70%))、「PremiAL R100」(LIXIL製造の6063材(リサイクルアルミ使用比率100%))の3シリーズ。



ANOTHER

IMPERIAL HOTEL

帝国ホテルが手掛けるオンラインモール。
日本各地の「良いもの、良いこと」をお届けします。

お客様と作り手をつなぎ、新しい発見と感動に出会える場所。
地域の魅力を、あなたの生活に。

もっとあなたを、驚かせたくて。
アナザーインペリアルホテル



宇治抹茶の魅力を伝えるスイーツ

京都発の学生プロジェクト「HACK KYOTO」と
学生たちの想いに共感した
帝国ホテル 第3代総料理長 杉本雄が共同開発！

商品詳細はこちら



ANOTHER
IMPERIAL HOTEL



alternative eyes 56

振り子は左右に振れ続ける

オルタナ 83 号をお届けします。今号の第一特集は、「サステナメガトレンド 2026: ESG 攻防『揺り戻しの揺り戻し』」です。

「揺り戻し」とは、ESG や DEI (ダイバーシティ・エクイティ・インクルージョン) などリベラルな取り組みの否定であり、「揺り戻しの揺り戻し」とは、その再肯定の意味を含めました。

DEI は多様性 (ダイバーシティ) ある人材を組織に取り込み (インクルージョン)、その組織においては公正性 (エクイティ) を発揮するという意味です。具体的にはジェンダーマイノリティ (性的少数者) や障がい者、外国人などの採用や活躍支援を指します。

ところが 2025 年 1 月に就任したトランプ大統領は、「DEI は逆差別である」と非難し、就任したその日のうちに「連邦政府は男性と女性の 2 つの性別だけを認め、変更はできない」とする大統領令を出しました。

同大統領の「アメリカ・ファースト」に代表される「自国第一主義」は、イタリアで政権与党「イタリアの同胞 (FDI)」、ドイツの第 2 党になった「ドイツのための選択肢 (AfD)」、フランスの「国民連合 (RN)」(マリーヌ・ルペン党首) など、枚挙に暇がありません (オルタナ 82 号参照)。日本でも 2025 年の参院選で、参政党が「日本人ファースト」を掲げて躍進しました。

ところが、そのトランプ大統領の支持率が明らかに下がってきました。CNN の最新世論調査 (2025 年 11 月 4 日発表) によると、同大統領の支持率は 37% と 2 期目就任後最低になったのに対し、不支持は 63% と最高になりました。

その背景として、CNN は下記のように報じました。

「調査で『国の状況が悪くなっている』と回答したのは 68%、『経済が悪くなった』と回答したのは 72%、『経済と生活費の高騰を米国が直面する

最大の課題』と回答したのが 47% だった。そして 61% が『トランプ氏の政策が国内の経済状況を悪化させた』と回答した」

「アメリカ・ファースト」は、過半の米国人を失望させたのです。2026 年 11 月の中間選挙でも、共和党の劣勢が早くも指摘されています。ジョン・F・ケネディ元大統領の孫で、2026 年下院選挙に出馬するジャック・シュロスバーグ氏を期待の星とする向きもあります。

しかし、振り子はこれからも左右に振れ続きそうです。自国第一主義や「多様性の否定」は、国民の宗教観や、伝統的な考え方を背景にしていることが多いからです。トランプ大統領を後押ししたのはキリスト教福音派 (エヴァンジェリカル) であり、日本における排外主義は、神道との結びつきを指摘する意見もあります。

こうした伝統的な考え方に加えて、その国における時代性や経済状況、貧富格差の拡大などの要素が相まって、振り子を押し続けます。それは他の国も同様です。

企業はどう取り組むべきでしょうか。私は、企業の規模や業種に関わらず、そのビジネスがサプライチェーンを含めてグローバルなものである以上は、常に ESG や DEI を意識し続ける必要があると考えます。

多様性を否定してしまうと、必ず敵を作ります。どんな業種であれ、敵を想定したビジネスなど存在できないのです。多様性の否定は、企業にとって明らかなリスク要因です。

振り子の振れ幅は、政治の局面によっても変わります。イタリア政権与党を率いるジョルジャ・メローニ首相は就任後、排外主義的な主張から一転し、移民増加を容認する政策に変えました。政治が変わるからこそ、企業の一貫性が求められるのです。

オルタナ代表 森 稔



sustainable selection 38 サステナブルセレクション2025 アシックスなど、三つ星に6件輝く



今号の表紙

2025年11月の米NY市長選で当選したゾーラン・マムグニ氏。民主社会主義者を自称し、富の再分配を公約します。

art 6 高橋さとみの切り絵ワールド バトン

columns 40 オルタナティブの風 田坂広志 「マイ・カンパニー」の時代

41 エゴからエコへ 田口ランディ 「無痛文明」の雲行き

disclosure 42 サステナ規制にどう向き合うのか 小口誠司 情報開示は価値創造を起点に

finance 43 真のサステナビリティ投資とは 澤上篤人 世界全体が「資産デフレ」に

mobility 44 モビリティの未来 清水和夫 それでもEV転換は不可避に

agriculture 45 日本農業 常識と非常識の間 徳江倫明 「農業の大規模化」の危うさ

forestry 46 「森を守れ」が森を殺す 田中淳夫 クマが人里に下りる理由とは

fishery 47 人と魚の明日のために 井田徹治 スルメイカの漁獲枠拡大は根拠なし

fundraising 48 社会イノベーションとお金の新しい関係 鶴尾雅隆 NPOの信頼性を高めるには

circular economy 49 論考・サーキュラーエコノミー 細田衛士 生かすも殺すも自治体次第

51 欧州CSR最前線 下田屋 毅 EUDRが競争力を高める好機に

flash fiction 52 「こころざし」の譜 希代準郎 呪いの万年筆

54 サステナ経営塾

55 サステナ経営検定

56 バックナンバー

58 次号予告&編集後記

59 サステナブル・ビジネス・リーグ (SBL)

今号、「フェアトレードシフト」は休載となります。「CSRトピックス」はオンラインへ移行いたしました。

制度導入の背景には、航空業界におけるグリーンウォッシュへの懸念がある。従来、航空会社や旅行代理店は各々独自の算定方法で環境配慮をアピールしていたが、基準が異なるため公平な比較検討が困難だった。FELでは、EUの交通サービス全般の排出量算定枠組みに基づき制度を設計した。なおこの枠組みでは鉄道・バス・船舶との比較も原理的には可能な仕組みとなっている。

FELは、各フライトの二酸化炭素排出量を算定して、ラベルで表示する仕組み。算定には燃料消費量、座席配置、貨物搭載量、持続可能な航空燃料(SAF)の実績値が考慮される。7段階のラベルは予約サイトなどで確認できる。

フライトエミッションラベル 欧州連合(EU)は2025年2月、航空機利用の環境負荷を可視化するフライトエミッションラベル(FEL)制度を導入した。現状では各航空会社が任意で参加する仕組みだ。7月にはエールフランスとKLMオランダ航空が同制度に参加することを発表した。



founder & CEO

social business
around the world

feature story 1

feature story 2

feature story 3

feature story 4

feature story 5

feature story 6

top interview

- 3 **alternative eyes** 森 摂
振り子は左右に振れ続ける
- 7 [米国] 米アグリテック、旱魃^{かんぼつ}と洪水に対応
- 8 [パレスチナ] 社会起業家育て、ガザ復興導く
- 9 [台湾] シジミの貝殻が衣類・食器洗剤に



10 第1特集 サステナメガトレンド2026 ESG攻防 「揺り戻しの揺り戻し」へ

- 14 ①ガバナンス改革、支配より監督力を
松田 千恵子・東京都立大学大学院経営学研究科教授
- 16 ②GHG排出量取引 5つのポイント
- 17 ③企業の人権リスク、説明責任問われる
佐藤暁子・オルタナ客員編集委員/弁護士
- 18 ④水リスク対応を成長戦略の中核に
- 19 ⑤AIガバナンス/⑥インパクト測定



- 28 第2特集/野心欠くCOP30、韓国は脱石炭も
- 30 第3特集/再エネが石炭抜く 歴史的転換点に
- 33 第4特集/欧州で進む「Gウォッシュ」排除
- 35 第5特集/パリ進出の中国ブランドに物議
- 37 第6特集/牛乳の賞味期限は延ばせる



- 20 快適なトイレで健康にも貢献する
田村 信也・TOTO代表取締役 社長執行役員
- 22 自然との距離を縮めるのが使命
渡辺 貴生・ゴールドウイン代表取締役社長 CEO
- 24 反ESGは一時的、サステナ回帰へ
藤川 宏・キリンホールディングス常務執行役員
- 26 「関係・つながり」で地域活性化したい
越智健一郎・日本航空常務執行役員・ソリューション営業本部長



インビジブルビリオン

国際社会の中には、公的ID(身分証)を持っていないため社会から見えない存在となっている人々「インビジブルビリオン(見えない10億人)」がいる。彼らは銀行口座の開設、教育・医療などへのアクセス、就労などが難しい。

このため、SDGs(持続可能な開発目標)でも「すべての人が、法的な身分証明を持てるようにする」との目標(16・9)を掲げているところだ。

世界銀行の「インシアティブID4D(開発のための身分証明)」によると、公的IDを持たない人は世界で約85億人にのぼる。低所得国(アフリカのサハラ以南・南アジア)に多く、社会的弱者(子ども・女性・低所得者・難民など)にも多い。

背景には出生未登録や、手続きの煩雑さ(距離や費用)といった問題が横たわる。国・地域自体が、ID管理用の十分なリソースを持たない場合もある。

近年では各国・地域でデジタルIDの整備が進み、同様の制度の当該地域への展開も議論されている。だが一方でIDを悪用した監視・差別などへの懸念も強く残る。包摂と権利保護を同時に満たす制度設計が課題だ。

もり・ひろし 新語ウォッチャー。国語辞典の新項目執筆を中心に活動。代表的な連載に「現代用語の基礎知識」の流行観測欄(2010年版)など。

バトン

楽しいことは 伝えていこな～
嬉しいことは 繋げていくよ～



高橋さとみの切り絵ワールド 56

たかはし・さとみ：高橋三十三 大阪府出身、仙台市在住。銅版画、切り絵、ジャグリング、アコーディオンを教え「歩くカルチャーセンター」と呼ばれる。

[米国]



米アグリテック 早魃と洪水に対応

米ニューヨークでは、都市内で完結するフードシステムの確立を目指すアグリテックが注目されている。同社は、ビルの屋上や都市部の空きスペースを活用して、屋内で野菜を育てる。これまでの農法と比べて水や土地の使用量を9割減らした。

(ニューヨーク・古市裕子)



ゴッサム・グリーンズの経営陣。ニューヨーク市場では「新鮮」「ローカルズ」は強いブランド力を持つ

ニューヨークでは、屋内で

農作物を育てる「都市型農業」への期待が高まる。背景には、気候変動による干ばつや洪水だけでなく、長距離輸送コストの高騰やサプライチェーンの不安定化などの問題がある。こうした課題が山積する

中、ニューヨークでは、都市内でいかに持続可能な形で食料を作り続けられるかが論点になっている。この課題の解決を目指すアグリテックが2009年に創業した、ゴッサム・グリーンズだ。

ブルックリンに本社を置く同社は、ビルの屋上や都市部の空きスペースを活用して、レタスやハーブをハイドロポニック（養液栽培）方式で育てる。屋内で制御した環境下で栽培するため、従来の農法と比べて水の使用量を90%削減し、土地の使用も97%削減できるといふ。

気候変動への対応が待ったなしの状況において、環境負荷を最小化したフードシステ

ムの構築を目指す。

同社の最大の価値は、「都市に生産地を取り戻す」点にある。都市近郊での栽培によって、長距離輸送が不要になり、フードマイルと輸送時の温室効果ガス(GHG)排出量を大幅に減らした。

農薬の使用量も最小限で済まし、気候変動による天候不順の影響を受けにくい。そのため、安定した野菜供給が可能になるといふのだ。

「近距離消費」を掲げる

ニューヨークのような人口密集地では、農地確保が難しい。一方で、野菜需要は高まり続ける。屋上や倉庫、駐車場の跡地などを活用する同社のビジネスモデルは、都市環境の中に、食料供給に関する新しいインフラをつくるソーシャルビジネスとして期待されている。

同社はホールフーズ・マーケットなど大手小売にも商品を供給するが、ブランド戦略

として、「ローカル生産・近距離消費」を掲げる。都市で暮らす消費者に、サステナブルなライフスタイルを提示したことで、ニューヨークで高い支持を得た。

教育プログラムや見学ツアーも実施しており、都市住民が「食と環境」を学ぶ場としても機能している。

気候変動で栽培条件が厳しくなる中でも、同社は、「より少ない資源で、より多くの量を育てる」ことに挑戦中だ。

最新のグリーンハウスでは、高度な自動化、冷却・除湿システム、データサイエンスを駆使し、完全に制御した環境下で野菜を育てる。気温が高く、湿気が多い地域でも安定生産を可能にしている。



都市部で生産することで、長距離輸送が不要になり、GHG排出量を大幅に減らした



社会起業家の力で ガザの復興導く

2025年10月に停戦が発効したものの、パレスチナ自治区ガザ地区の犠牲者は後を絶たない。ヨルダン川西岸地区でも緊張状態は続く。そうしたなか、中間支援組織ビルド・パレスチナ（本部パレスチナ・ラマッラー）は、パレスチナ発の社会起業家を育てようと、支援を続けている。

（オルタナ輪番編集長・吉田広子）



パレスチナの子どもたち（ビルド・パレスチナのサイトから）

ガザの死者数が7万人を超えた。多くの人が住む家を失い、仮設シエルターやテントでの生活を余儀なくされている。冬の寒さも加わり、避難民の生活環境は極めて厳しい。食料、医療、衛生物資の不足も深刻だ。医療施設の多くは破壊され、医療体制は崩壊している。5歳未満の子どもが、数万人規模で急性栄養失調に陥っている。

ガザを含むパレスチナは、過去最悪の経済崩壊に直面している。国連貿易開発会議は「22年分の発展が帳消しになった」と報告書にまとめた。一方で、地道な再建に向けた取り組みも進んでいる。その代表例が、非営利団体ビルド・パレスチナだ。2016年の設立以来、中間支援組織として、社会起業家を支援。資金面に加え、ネットワークや運営ノウハウの提供も行っている。

共同創業者のラマ・アムル・エグゼクティブ・ティレ

クターは、ヨルダン川西岸南部の町ドウラで育ち、大学では経営学を学んだ。クラウドファンディングなどを通して、多様なプロジェクトを支援してきた。

紛争下でも学び続ける

例えば、ガザでは、紛争中でも子どもたちが学び続けられるよう、遠隔授業や学習支援を提供する拠点づくりが進められている。電力やインターネットが不安定な状況でも学習を途切れさせない環境整備に取り組んでいる。

ヨルダン川西岸では、女性主導の職人協同組合が、伝統工芸や手仕事を通じて女性たちが収入を得られるよう支援している。販売や経営のサポートを受けながら、自立を目指す動きが広がっている。

NGOチャイルド・スマイルは、ガザの劇場芸術家が子どもたちに表現の場を提供している。避難生活の困難の中でも、子どもたちはドラマ

や演劇を通じて自己表現し、トラウマを癒し、喜びを取り戻すことができる。戦時下の子どもたちにとって、自己表現が回復力の象徴となることを示す重要な取り組みだ。

ビルド・パレスチナは、活動のさらなる拡大に向けて事業強化を進めている。同団体は「国際的な資金援助は減少しているが、まさに今こそ立ち上がる時だ。パレスチナ各地では地域のリーダーたちがすでに変化を生み、より良い明日の基盤を築いている。しかし、それだけでは十分ではない」と訴える。

現在は120万ドル（約2億円）の資金調達キャンペーンを展開し、組織体制の強化と支援先企業数の3倍増を目標に掲げる。28年までにポートフォリオを現在の25社から65社に拡大し、政治・経済の不安定さに負けない「コミュニティに根ざしたレジリエントなビジネス」を育成することを目指す。



[台湾]



シジミの貝殻が衣類・食器洗剤に

台湾のサステナブルファッションブランドが、衣類・食器用洗剤を生み出した。バイオテクノロジー企業と連携し、台湾東部の漁場で採れた食用シジミの貝殻を再利用して抗菌・消臭パウダーを開発した。包装の素材や形にも、徹底したゼロウェイスト（廃棄物ゼロ）の設計にこだわる。

（オルタナティブ編集長・北村佳代子）



抗菌・消臭パウダー「EcoCal 貝殻カルシウム」。国際有機認証機関ECOCERT（エコサート）から「100%天然」認証を取得

台湾でサステナブルファッションブランドを展開する「picop」挑品（ピクピ）は、バイオテクノロジー企業の仲潔生物科技と連携し、シジミなどの貝殻を高温で焼成した抗菌・消臭パウダーを開発した。牡蠣やアサリ、シジミなどの貝殻は、漁業や養殖場で発生する一次的な漁業廃棄物だ。貝殻を有効的に再利用する方法はまだまだ多くなく、長期にわたって放置・堆積させると土壌汚染につながるなどの指摘もある。

台湾東部・花蓮（ホワリエ）の立川漁場では、日本ではあまり見られない黄金色に輝く「黄金シジミ」を食用やエキス抽出用に養殖する。しかしそこで発生する貝殻の廃棄量は、自然の風化だけでは処理しきれない水準に達する。そこでピクピは仲潔生物科技、台湾海洋大学との産学連携で、廃棄される黄金シジミの殻を有用な原料へと転換する技術開発を進めた。そうし

て開発したのが、貝殻から作られたリサイクル洗剤だ。

漂白剤や防腐剤は含まず、界面活性剤を含む全ての成分を植物由来ベースとしながら、除菌率99%と、洗剤としての性能も損なわない。使用後の廃水も、水中の微生物や土壌微生物により分解される。

台湾発循環を世界へ

ピクピの創業者・張偉

菱氏は、一人娘が発した「前の世代の過ちの責任を、なぜ次世代が背負わなければいけないのか」という言葉で行動を起こした。

ファッションデザイナーでもあり、ファッション誌の編集長でもあったキャリアから一転、サーキュラーエコノミーでファッション業界に改革を起こすことを目指して、サステナブルファッションブランド「picop」を創業した。在庫ゼロ・廃棄物ゼロの受注生産方式の着などを開発・販売しながら、さらなる

一步として進めたのが、環境に永続的にダメージを与えることのない洗剤の開発だった。製品は「ゆりかごからゆりかごへ」のサーキュラーエコノミーを前提に、原料調達・製造・包装・輸送・消費者使用・廃棄までの全工程で、ゼロウェイストを徹底する。

パッケージは輸送時の積載効率と緩衝材の削減からスクエア型とし、容器は再利用時の素材純度を高めるため、印刷を行わずプラ製フィルムやプラ製シールは使わない。

オルタナの取材に対し、張氏は「私たちが目指すのは、環境への負荷を『減らす』ことではなく、最初から廃棄物を生まない仕組みをつくることだ。衣類も洗剤も、使い終わった後に次の価値へとつながる設計なら、日々の暮らしそのものが循環になる」と語る。

そして「台湾で生まれたこの小さな循環を、アジア、そして世界へ広げていきたいと思う」と意気込んだ。



サステナメガトレンド 2026

ESG攻防 「揺り戻しの 揺り戻し」へ

ESGやサステナビリティは2025年、米国での第2次トランプ政権の発足によって、強烈な揺り戻しに遭った。大きな反動を受けて縮こまったように見えるが、実体経済を動かすビジネスの最前線では、肅々と前へと押し進めている。2026年は揺り戻しの揺り戻しが起きるのか。

(オルタナティブ編集長・北村佳代子、吉田広子、池田真隆、オルタナティブ編集長・長濱慎、オルタナティブ編集部・萩原哲郎)

トランプ政権は ピークアウト

2025年11月18日、アル・ゴア元米国副大統領はCOP30(国連気候変動枠組条約第30回締約国会議)開催中のブラジル・ベレンに姿を現し、「トランプ政権のピークは過ぎたかもしれない」と発言した。

アル・ゴア氏は、2006年、ドキュメンタリー映画「不都合な真実」を通じて地球温暖化の問題を広く世界に知らしめ、翌年ノーベル平和賞を受賞したことで知られる。

ゴア氏は、ピークアウトを裏付ける出来事が11月ごろから目に見え始めたと言っている。

ニューヨーク市長選挙では、弱冠34歳のインド系アメリカ人でイスラム教徒の民主党候補ソラーン・マムタニ氏(今号の表紙に掲載)が大勝した。ニュージャージー州、バージニア州、ジョージア州の選挙でも民主党が勝利し

た。

矢継ぎ早に発動してきた「トランプ関税」についても、米最高裁がその合法性に疑問を呈し始めた。最高裁判事9人のうち6人を、政権には有利な保守派が構成しているにもかかわらず、だ。

トランプ大統領の再エネへの攻撃は、電気料金の上昇(9月までに11%増、米政府

調べ)として表れた。米国民はそれを認識しており、ゴア氏は「クリーンテクノロジーは未来だ。トランプは米国の両足を撃ち、21世紀の主要な経済分野での米国の競争力を損ねている」と非難した。

米国発の強い バックラッシュ

25年は、世界がトランプ大統領に振り回され続けた1年だった。1月20日の政権発足から11月末までに署名した「大統領令」の数は217件に上る。バイデン前政権では24年通年で19件、第1次トラ

ンプ政権の17年でも77件だから、桁違いの多さが際立つ。

パリ協定やWHO(世界保健機関)からの脱退、性別は「男性と女性のみ」とした多様性政策の撤廃、移民に対する規制の強化、そして「トランプ関税」は、日本を始め多くの国・企業が戦々恐々と構え、翻弄された。

25年はSDGs採択から10年、パリ協定の採択から10年の節目だったが、トランプ大統領は、世界の気候科学を支える米海洋大気庁(NOAA)気象・気候研究所や、対外援助事業を担ってきた米国際開発局(USAID)を閉鎖し、国連演説で「地球温暖化はうそ」だと嘯いた。

反ユダヤ主義への対応をめぐってはハーバード大学をはじめとする学術機関と対立し、意に沿わない報道をしたメディアには容赦なく矛先を向け、大統領の意向に反対する人物には圧力をかけて追放した。

2026年のサステナ重要キーワード

極端気象

気候変動が進むなかで、ゲリラ豪雨や最大風速が毎秒 67m以上のスーパー台風、熱波などの極端気象が世界各地で頻発する。COP30 では災害・異常気象・生態系変化などへの備え・回復力強化などの「適応」の分野における進捗を図る「ベレン適応指標」を決定した。都市計画や自治体・企業の戦略でも、適応やレジリエンスの重要度が高まるきっかけとなりそうだ。



気候オーバーシュート

パリ協定では、世界の平均気温の上昇幅を、産業革命前と比べて 1.5°C以内に抑えることを目指す。気候オーバーシュートとは、一時的に 1.5°Cを超えるものの、長期的には 1.5°C以内に抑える対策シナリオのこと。この想定では CCS（二酸化炭素回収・貯留）など革新的技術を用いて気温を下げる必要がある。しかし、一度気温が上がると海面上昇や生態系破壊が進行し、地球環境が元に戻らないリスクも指摘される。

SSBJ
(サステナビリティ基準委員会)

SSBJ は、日本企業が財務情報とともに開示するサステナビリティ情報基準を開発・整備するために金融庁の主導で設立された委員会。サステナビリティ情報開示を義務化する国際的な動きに対応し、SSBJ は 2025 年 3 月、ISSB 基準との整合性も考慮に入れた日本独自の開示基準（SSBJ 基準）を策定した。第 1 段階として、2027 年 3 月期に時価総額 3 兆円以上のプライム上場企業から適用し、順次、義務化対象企業を拡大していく。

CSRD
(企業持続可能性報告指令)

EU が定めた、企業に対してサステナビリティ情報の開示を義務付ける指令。対象企業は、開示項目を定めた「欧州持続可能性報告基準 (ESRS)」に基づいて報告し、報告内容については第三者機関による保証を受ける必要がある。EU タクソノミーに基づく報告と、サステナブルファイナンス開示規則 (SFDR) によって投資報告を実施する投資家の投資対象としての企業にも同様の報告規制を課すことで、欧州グリーンディールが効果的に進められることを目指す。

ボーナス・マルス制度

環境負荷の低い行動や製品に対して報酬（ボーナス）を与え、負荷の高い行動には負担（マルス＝罰）を課す環境政策。実践例として、炭素税や排出量取引制度をはじめ、EV 推進策としても注目されている。フランスは 2008 年に同制度を導入し、自動車の CO₂ 排出量に応じて補助金や課税を行う。企業や消費者の行動変容を促し、持続可能な選択を後押しする制度として、欧州を中心に議論や導入が広がる。

TISFD

TISFD（不平等・社会関連財務情報開示タスクフォース）は 2024 年に発足した国際的なイニシアティブ。環境 (E) の開示を促す TCFD や TNFD に続き、企業に社会 (S) の透明性向上を要請するものだ。「人」に焦点を当て、「所得・資産」「健康状態」「労働環境の衛生課題」「スキル」などの視点で企業に情報開示を求める。自社の社員だけでなく、取引先や地域コミュニティなど幅広いステークホルダーを含める点が特徴だ。

PPWR
(EU 包装・包装廃棄物規則)

EU が進める包装材の削減とリサイクル強化に関する新規則。2030 年までにすべての包装をリサイクルできる設計にするよう義務付ける。食品包装材については、一定基準値以上の PFAS（有機フッ素化合物）など、有害物質の使用を厳しく制限する。企業は設計段階からサーキュラーエコノミーを前提としたパッケージ戦略へ移行する必要がある。欧州市場で事業を行う企業に大きな影響を与えている。

アースポジティブ

事業成長と環境の保護・回復を両立する考え方。2025 年 1 月に CDP がリブランドした際に提唱した。CDP のシェリー・マデーラ CEO は「アースポジティブであることは、企業リーダーシップにとっての進化だ」と指摘し、透明性のある環境データの開示が「最初のステップだ」と指摘する。こうした取り組みが「資本へのアクセスの拡大」や「ビジネス効率の向上」などをもたらすとする。

インターナルウォーター
プライシング

「社内水価格」と訳され、水使用量を社内独自の価格で設定すること。削減量を金額換算し投資効果額として、投資判断基準に組み込む。CDP の質問リストでは 2018 年に新設された。日本企業ではエーザイなどが取り組む。しかし CDP によれば 2024 年調査で、導入していると回答した企業は全体の 5%にとどまったという。

RHINO

国際自然保護連合が世界自然保護会議で、高い信頼性で自然回復を加速する新しい枠組みとして発表した。計算式やデータ構造、入力形式が標準化されているため世界共通の「ネイチャーポジティブの物差し」を提供する。さらに種の絶滅リスクを定量的に評価する「STAR メトリクス」や実測データを組み合わせることで、モデルの現実適合性を高めている。

IOOIモデル

社会的インパクトを整理するための枠組み。インプット (I)、アウトプット (O)、アウトカム (O)、インパクト (I) までの連鎖を可視化することで、目標設定に役立てられる。WWF ジャパンと GCN J (グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン) が 2025 年 10 月に発表した「サーキュラーエコノミー戦略ガイド」において、目標設定の手法として紹介している。



COP30に向け25年8月のイベントに登壇したアル・ゴア氏（右）
 ©Rafael Medelima/COP30

令)、CBAM(炭素国境調整メカニズム)などの簡素化を図るオムニバス法案を打ち出した。

金融業界での脱炭素の枠組みは、「ネット・ゼロ保険連盟(NZIA)」がまず24年に解散した。

25年1月には「ネット・ゼロ・アセット・マネージャーズ・アライアンス(NZAM)」が、同年10月には「ネット・ゼロ・バンキング・アライアンス(NZBA)」が活動を停止した。

脱炭素の動き 実体経済で進む

言論弾圧・専制国家とも見紛う強引なやり口を前に、米
 国企業は萎縮し、ESGや
 DEIの用語を使わない企業
 も出てきた。以前からの反E
 SGの動きは、トランプ大統
 領によつてさらに強力になっ
 た。

この反動の波は米国だけに留まらず、欧州もCSR
 D(企業持続可能性報告指
 令)、CSDDD(企業持続
 可能性ニューデリジェンス指
 令)の陰で、実体経済を動かす企
 業の動きは異なる。
 気候変動に関する報告を行
 う企業数は、この10年で劇

的に増加した。CDPによる
 と、14年の4968社が、19
 年には8361社、24年には
 2万2400社以上に達し
 た。

科学的根拠に基づいた環境
 目標を設定し、SBTi(サ
 イエンスベースドターゲット・
 イニシアチブ)認定を取得し
 た企業数も、23年以降、3倍
 以上に増え、25年6月末時点
 で約1万1千社となった。

SBTiによると、これら
 企業の合計収益は世界全体の
 25%を占め、時価総額は同
 40%以上になるといふ。

SBTiのデビッド・ケ
 ネディCEOは、「野心的な
 気候アクションは、地球環境
 に良いだけでなく、企業の競
 争力や投資家からの信頼を高
 め、結果的に長期的成長につ
 ながる」と話す。

SBTiのアンケートでは、
 企業の73%が「環境目標の
 設定は企業戦略全体にブラ
 ス」と答えたほか、サプライ
 チェーンや顧客からの要件と

の整合性(74%)、規制変更
 への耐性(71%)、業界での
 競争力(67%)の点でも好影
 響を確認した。

また76%の企業が「投資家
 から信頼を得た」と資金調達
 面での効果を認識した。

資産運用会社の投資手法を
 見ても、ポートフォリオに組
 み込む企業を評価する際に、
 ESGデータを活用するケー
 スが増えている。

MSCIのESG・気候
 データは、世界の資産運用会
 社トップ50のうちの48社に組
 み込まれ、MSCIのESG・
 気候データの売上高も24年か
 ら25年に拡大基調だ。売上高
 の約3分の1は米国市場が占
 める。

サステナブル投資手法の世
 界的な普及動向を追跡してき
 たグローバル・サステナブル
 投資アライアンス(GSIA)
 は、「この2年でサステナブル
 投資手法の採用が世界で約
 50%拡大し、投資プロセスで
 の環境・社会面の考慮は主流

になっている」との見方を示
 す。

背景にあるのが企業のサス
 テナ開示を義務化する流れ
 だ。

国際サステナビリティ基準
 審議会(ISSB)基準は、
 豪州、ブラジル、香港、ケニ
 ア、マレーシアなど37の管轄
 区域が採用を決め、日本でも
 27年3月期から順次、サステ
 ナビリティ基準委員会(SS
 BJ)に則った開示が始まる。

企業によるサステナ開示の
 広がりや、資産運用会社がE
 SGデータを活用する流れ
 は、26年以降も容易には逆転
 しない。なぜならESGの取
 り組みは、企業の長期リスク
 の軽減に直結するからだ。

サステナ軽視は 長期リスクに

世界経済フォーラム(WE
 F)は24年12月、気候リス
 クへの対処が遅れた企業は
 「2035年までに年間収益の
 最大7%が消失する」といふ、

深刻な財務的損失に直面する可能性がある」とまとめた。

これは、「新型コロナウイルス感染症レベルの混乱が1年おきに発生した場合と同様のインパクト」だという。

人権リスクへの対処も、単なる倫理的責任にとどまらず、レピュテーションリスクや訴訟リスクを未然に防ぐ有効な手段となる。また人権尊重の姿勢を示すことで従業員エンゲージメントやモチベーションが向上し、企業の競争力を高める要素になる。

DEIについても、「少子高齢化、労働力不足、Z世代の価値観の変化などを考えれば、中長期的な企業成長にダイバーシティの推進はマスト。日本は米国に追いついてはならない」とダイバーシティ推進コンサルタントの前田京子氏は言い切る。

国連グローバル・コンパクトの25年の調査では、世界の経営者の88%が、経済的不確実性や地政学的課題を前にし

ながらも、「サステナビリティに取り組みビジネスケース（根拠や便益）は5年前より強まった」と答え、99%が「サステナビリティの取り組みを維持・強化する計画」だ。

しかしサステナビリティに関する公言に「非常に安心感がある」との回答は半数にとどまった。企業はサステナビリティを推進しながらも、それを公言しづらい状況にあることが窺える。

別の調査（ゲッティイメージズ社、25年6月）では、世界の消費者の86%が「企業は環境と社会をより良くするために経営資源を使うべき」と回答している。サステナ経営の推進は、長期リスクを軽減しながら、同時にビジネス機会にもつながる。

ESGのけん引 人権とともに

ESGやサステナビリティは、25年に大きな揺り戻しに遭ったが、26年以降はそれを

大きく押し返していくだろう。いわば「バックラッシュの揺り戻し」だ。

その片鱗はすでに地殻変動のように、政府でもなく、ビジネスでもないところで起き始めている。

象徴的な出来事が、25年7月の国際司法裁判所（ICJ）による、「国家には気候変動対策をとる義務がある」との勧告的意見だ。法的拘束力はないが、国際法の下、極めて重要な法的見解を示し、今後の気候変動訴訟や国際交渉等に影響を及ぼすことは必至だ。

ICJに勧告的意見を求めたのは、バヌアツなど、水没の危機に瀕する島しょ国だ。海面上昇が深刻化する中、豪

政府は25年6月、ツバル国民に移住を支援する世界初の「気候ビザ」を用意した。9割近いツバル国民がビザの抽選に登録したものの、豪州では反移民デモも起きた。

パリ協定は、採択から10年が経ち、「世界経済が実質28%近く成長する中で、GHG排出を3%強の増加にとどめた」（英シンクタンクのエネルギー・クライメイト・インテリジェンス・ユニット）と一定の成果は見られる。

気候変動を後退させる米国を尻目に、中国は再エネやEVの輸出拡大を進め、その安価なグリーンテクノロジは、アフリカや東南アジアなど途上国の電化を押し進めている。

国連のグテーレス事務総長が「再エネ革命が進行中」と言うように、世界の電力構成は今、化石燃料時代の終焉に向けて大きな転換期を迎えつつある（P30-31参照）。

世論調査会社イプソスが25年4月、「世界の89%が気候対策の強化を求めている」と示したように、気候変動はトランプ政権が「意識高い系（ウォーク）」と揶揄するようなテーマではない。サイレン

トマジョリテイが関心を示す重要テーマだ。

しかし、独立機関・国際情報環境パネル（IIEP）が明らかにしたように、気候変動をめぐる科学的事実を否定・歪曲し、「偽情報」を広める組織的な情報操作は今も蔓延する。また、グリーンテクノロジに不可欠な重要鉱物の採掘現場の最前線では人権侵害も確認されている。

人権に関しては、国連の独立調査委員会は25年9月、イスラエルのガザでの行為を「ジェノサイド」と認定した。ジェノサイドに加えて「エコサイド（大量の環境破壊行為）」にも適用すべきとの声も上がる。

ESGやサステナビリティは、強烈的な反動の中で縮みながらも力をたくわえた。26年以降は25年に縮んだ分、より力強く揺り戻し、前進していくだろう。企業もその規模や業種を問わず、環境や人権への取り組みが不可欠だ。



①ガバナンス改革 支配より監督力を

金融庁は「コーポレートガバナンス・コード（CGC）」の第3次改訂に着手し、2026年半ばの公表を目指す。コーポレートガバナンスの実効性がより問われ出す中、松田千恵子・東京都立大学大学院経営学研究科教授は、「経営の方向性を間違えないための仕組みづくり」を強調した。

（聞き手＝オルタナティブ編集長・池田真隆）



松田千恵子

東京都立大学大学院経営学研究科教授。東京外国語大学外国語学部卒業。仏国立ポンゼ・ショセ国際経営大学院経営学修士。筑波大学大学院企業科学専攻博士課程修了。博士（経営学）。ムーディーズジャパン格付けアナリスト、国内外戦略コンサルティングファームパートナーなどを経て現職。金融庁「コーポレートガバナンス・コードの改訂に関する有識者会議」メンバー、三越伊勢丹ホールディングス株式会社社外取締役、旭化成株式会社社外取締役など。

治する」と理解されがちな点だ。実際には企業はガバナンスされる側にある。

内部での統治は「内部統制」と呼ぶべきで、本来はガバナンスとは区別されるべき概念だが、日本では言葉の広がりによって混同されている。

さらに、日本では「コーポレートガバナンス」が「企業統治」と訳されることも多い。そのため、支配・統治という印象が定着してしまった。

だが、コーポレートガバナンスの強化とは、内部の統制力や支配力を高めることではなく、経営の方向性を間違えないための仕組みを強化することを意味する。

その仕組みをつくる主体は外部ステークホルダーで、とりわけ株主になる。

株主は会社の所有者であり、経営はプロに任せる。例えると、株主は船主であり、船長（経営者）に運航を任せますが、船長がどこを目指して

運航しているかは気になる。株主総会は年に一回程度しかない。日常的に監視する役割として、同じ船にお目付け役を乗せる。これが取締役会だ。

したがって、コーポレートガバナンスの文脈では、経営者と取締役会と株主の関係が第一義的な関係者となる。

銀行や従業員、取引先、地域社会などのステークホルダーも利害関係者ではあるが、彼らの利害は企業との契約関係に基づくものであり、経営者が誰かは二次的な関心事項になる。所有と契約、この違いがガバナンスにおける株主とその他ステークホルダーの根本的な差にある。

経営の監督はリアルタイムで

コーポレートガバナンスの本質は、「経営者を規律づける」という一点に尽きる。そのため、リアルタイムで経営が正しい方向に進んでい

るかをチェックする仕組みを強化することが求められる。

経営者のガバナンスへの理解も深めないといけない。ガバナンスを理解する経営者は、社外取締役は株主をはじめとするステークホルダーの代表であり、その立場から取締役会に参加していることを認識している。従って、投資家と社外取締役との対話の重要性も理解している。

しかしあまり先進的ではない企業においては、社外取締役が変な発言をするのではなどという漠然とした不安から対話を避ける傾向がある。

しっかりと社外取締役を適切に選んでいるならば、そうした不安は杞憂に過ぎない。「内と外」という古い二分法に基づく反応は強いが、そもそも社外取締役という言葉自体が適切ではなく、執行と利害関係のない「独立取締役」であることにこそ意義がある。

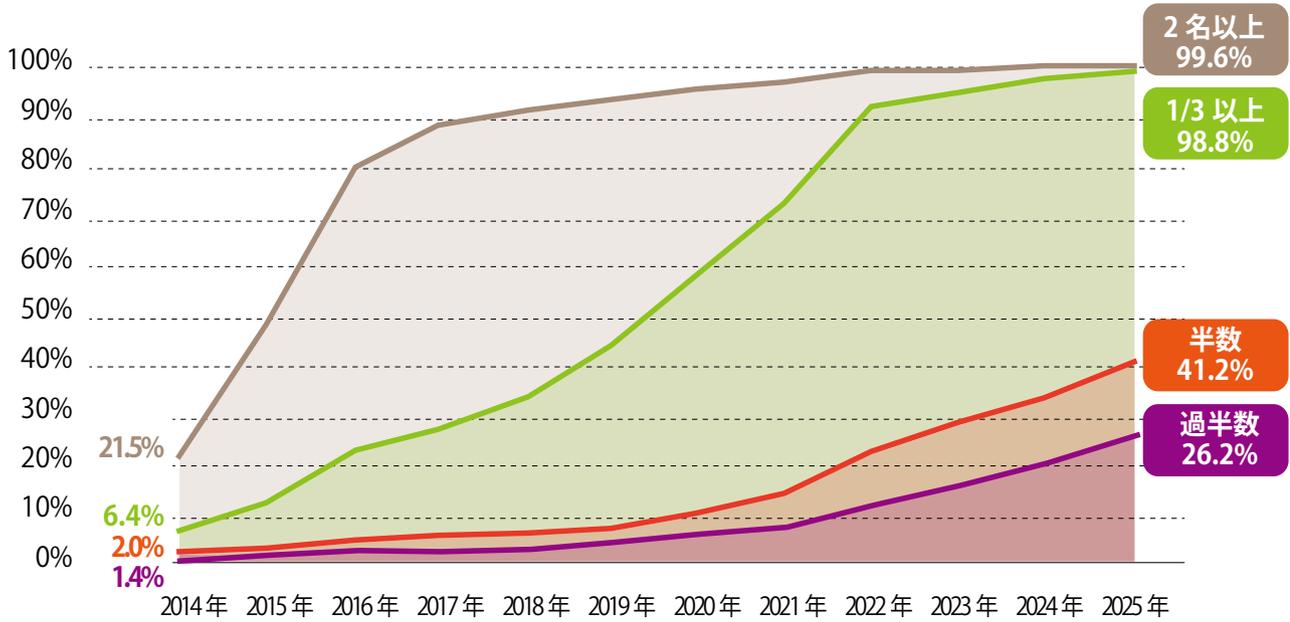
CGCの第3次改訂が始まった。コーポレートガバナンス改革の実質化が論点の一つだが、まずはガバナンスとは何か、その本質を正しく理解することが重要だ。

ガバナンスは、「船の舵を取る」という意味だ。ガバナメント（政府）と似た言葉だが、ガバナメントは「上から下へ支

配する」というニュアンスが強い。一方ガバナンスは、当事者と関係者の間の関係性のなかで方向性を決め、協力しながら物事を収めていくという概念だ。

ガバナンスに「コーポレート」が付くと当事者が企業に限定される。誤解されやすいのは「企業の内部で企業を統

独立社外取締役を3分の1以上選任するプライム市場上場企業は98.8%に



CGCではプライム市場上場企業に、取締役会において独立社外取締役の3分の1以上(必要な場合は過半数)の選任を定めた。グラフは25年7月時点。
出典：東京証券取引所

経営資源の配分
方針を明確に

コード全体の「スリム化・プリンシプル化」も重要だ。この10年でコーポレートガバナンスは進展したが、企業間の成熟度には大きなばらつきが生じている。

先進企業とまだ道半ばの企業とを、同じような細則に縛り付けるのは無理がある。モラルハザードを起こさないようバランスを取ったスリム化・プリンシプル化が求められる。

個別論点に関しては、「コーポレートセクレタリー」の機能強化も論点の一つだ。コーポレートセクレタリーは取締役会の議題設定や優先順位付け、執行と監督、さらにはステークホルダーとのコミュニケーションなどを担う参謀役だ。

CEOと取締役会議長をつなぐ独自の役割が期待される。そのために、適切な機能

への理解と体制構築が欠かせない。管掌役員も不在のようでは、機能強化も覚束ない。

現預金保有に関して「現預金にメスを入れる」などの報道が目立つが、CGCは現金保有の水準を決めるものではない。

成長投資や株主還元などに対して資金をどう使うか、なぜその水準を保つのか、経営資源の配分やキャピタルアロケーションを考えることは経営者の責務であり、ステークホルダーに適切に説明することもまた同様である。

**形式ではなく
戦略を語るべき**

優れた投資家は必ず仮説を持って企業との対話に臨む。企業の事業や戦略を理解した上で対話し、長期の視点から企業価値を見定める。

そのような質の高い投資家と対峙するには、経営者自身が明確な戦略とビジョンを持ち、それを説明できることが

不可欠だ。自社の成長ストーリーを語れない企業は、質の高い投資家から評価されない。

投資家が企業にESG領域の取り組みを要請する動きは止まることはない。ただし欧州の過度な規制は見直され、現実的な方向に戻りつつある。

サステナビリティは将来の話であり、財務会計のように厳密に数値化するの難しい。形式ではなく、取り組みの理由と戦略的な意味を語ることで何より求められる。

欧米では300-500社の「スーパープライム」企業が中心となるケースが多い。日本のプライム市場は約1600社あるが、経営戦略とサステナビリティを統合して語る事ができる、真のプライムと呼べる企業は200-300社だという見方もある。数を減らすことが目的ではなく、質の高い企業を増やすことが重要だ。(談)

▼全文はオルタナオンライン(有料記事)をご覧ください



2 GHG排出量取引

5つのポイント

政府は温室効果ガスの排出量取引を「キャップ&トレード方式」で2026年4月から行う。初年度は参加事業者に排出枠の割り当てを行わないので、市場での取引が始まるのは27年度からだ。新制度について5つの要点をまとめた。

(オルタナティブ編集長・池田真隆)

年度	導入する政策	特徴
2033	発電事業者向け有償オークション	火力発電事業者などに排出枠を有償で買い取らせる仕組み
2028	化石燃料賦課金	化石燃料の輸入事業者などに化石燃料の輸入量に応じて支払いを義務付け
2026	排出量取引(第2フェーズ)	300~400社に参加を義務付け、排出枠を超過した企業に負担金の支払いを求める
2023-2025	排出量取引(第1フェーズ)	参加するかは企業の自主性に任せ、削減目標の未達ペナルティはなし

日本政府は段階的にカーボンプライシングを強化していき、脱炭素と成長の同時実現を目指す

GHGプロトコルが定義する「スコープ1」に当たる。26年度から始まる排出量取引は、排出削減ができない企業に「罰金」を科す。この新しい制度の要点を5つまとめた。

初年度は排出枠設けず

経産省では、GXリーグに参画する企業を対象に、23年度から排出量取引を行っていた。だが、参加義務はなく、政府が排出枠を設ける形も取っていないかった。

経産省はこの制度を強化するため、26年4月からは一部の企業に参加を義務付け、排出枠を超過した企業には負担金の支払いを求める制度に変える。EUなどが先行する「キャップ&トレード」方式を導入する。自社で直接排出するCO₂の年間排出量が10万トン以上の企業(300~400社)に排出量取引への参加を義務付ける。直接排出とは、

に高めていき、30年には上位32・5%、10年後の35年ごろには上位15%にする方針だ。政府が排出枠を設ける時期は、27年10月ごろの予定だ。初年度は排出枠を設けない。

そのため、26年4月からキャップ&トレード方式の排出量取引が始まるが、実際の排出枠の取引が市場で始まるのは、排出枠の割り当てが完了する27年度の10月以降となる。27年度の取引期間は28年1月ごろまでを予定している。

2つ目の要点は、初年度には2年分の排出枠が割り当てられることだ。初回の排出枠は、26年度と27年度の2年分を割り当てる。各企業は1年分(26年度)の枠が上乗せされた形で取引を始めることができる。排出枠の消化期限はなく、余れば翌年に繰り越すことができる。ベンチマークの水準が上位50%から始まるが、1年分の上乗せがあるので、初年度に

不足する企業は数値の割合通りにはならないはずだ。

3つ目の要点は、政府が上下限価格を毎年定めることだ。排出量取引では、売り手と買い手が異なり、約定価格は市場の需給によつて変わる。そのため、価格安定措置として、政府は排出枠の上下限価格を設定する。

経産省は、25年内にも上下限価格を決める方針だ。上下限価格については、取引状況に応じて、毎年変えていく。

4つ目の要点は対象企業数が増えるかどうかだ。26年度に参加義務を課した対象企業300~400社で、30年度までは企業を増やすことなく取引を行う。最後の要点は取引範囲にスコープ2(自社で使用する電力など)も入るのかだが、取引範囲はスコープ1に限定する予定だ。

▼全文はオルタナオンライン(有料記事)をご覧ください



③企業の人権リスク 説明責任問われる

日本では2026年4月から、改定版の国別行動計画（NAP）が施行される予定だ。さらに国連「ビジネスと人権に関する指導原則」承認から15年という節目の年でもある。この間、企業の取り組みが大きく進展した分野がある一方で、依然として多くの課題が残されている。

（オルタナ客員編集委員／弁護士・佐藤暁子）



佐藤暁子

弁護士。人権方針や人権リスクアセスメントなど、国連ビジネスと人権に関する指導原則に即した人権デュー・ディリジェンスの実施に向けた社内体制構築とその実践強化に注力。認定NPO法人ヒューマンライツ・ナウ事務局次長、国際人権NGOビジネスと人権リソースセンター日本リサーチャー・代表を経て、2022年4月から国連開発計画ビジネスと人権プロジェクトリエゾンオフィサーとして人権デュー・ディリジェンス研修などを担当。「サプライチェーンにおける人権尊重のためのガイドライン検討会」委員など政策提言にも取り組む。

25年は世界的に人権デュー・ディリジェンス（DD）法制化が大きく動いた年だった。義務化を主導してきたEUでは、24年に採択した「企業持続可能性デュー・ディリジェンス指令（CSDDD）」に対し、簡素化を求めるオムニバス法案が提出された。NGOのみならず企業からも「人

権DDの実効性が損なわれる」と批判を招いた。その後、欧州議会は25年11月、対象企業の見直しや気候変動に関する移行計画の策定義務の除外といった修正案を採択した。だが、ステークホルダーエンゲージメントを含む人権・環境DDの義務化や国内にお

ける民事責任という基盤は維持されている。

さらに、法制化の動きは欧州に限らず、韓国やタイ、インドネシアなどアジア各国にも確実に広がっている。

トランプ政権下の米国も、ASEAN諸国や韓国との間で、強制労働への対策強化を相次いで合意した。企業を取り巻く説明責任の強化という潮流は、今後も後退することはないだろう。

脱炭素化に潜むリスク

脱炭素化社会への移行に向けて、企業は緩和・適応の両面での取り組みを求められている。同時に、移行プロセスが「公平」であることがますます重要性となっている。

CO₂排出量が多い石油・ガス産業の転換に伴う労働者・地域社会への影響、EVバッテリーの原材料であるニッケル・コバルトといった鉱物採掘における労働環境の

問題、先住民族の「自由意思による事前の十分な情報に基づく同意（FPIC）」侵害、環境汚染による健康被害、人権擁護者への攻撃など、すでに多くの人権課題が顕在化している。

さらに、再生可能エネルギーのサプライチェーンでも、強制労働や土地の権利侵害など、表面的には「グリーン」に見える事業の背後にも深刻な人権侵害リスクが潜む。

AIと人権も重要なテーマだ。あつという間にAIは事業活動に不可欠なツールとなったが、その可能性に注目が集まる一方、プライバシー侵害や差別の助長といった人権リスクへの対応が急務となっている。

25年7月には、AI新法に基づき、内閣府がAIによる人権侵害リスクの実態調査を実施すると報じられた。企業には、技術部門と連携

し、開発段階から潜在的な人権侵害リスクの特定、その予防・軽減を組み込むことが求められる。

特にAIは既存データを学習源とするため、社会に存在する差別や偏見をそのまま取り込む危険性が高い。どこに人権リスクが潜むのかを把握するには、多様なステークホルダーとの対話が不可欠である。

テクノロジーが紛争影響地域で利用されることで、結果として企業による戦争犯罪など国際人道法に抵触する行為への加担も指摘されており、いわゆる人権DDの強化も喫緊の課題となっている。

日本でも、26年4月から、パブリックコメントを踏まえたNAP改定版が実施される予定だ。企業も、サプライチェーン全体で人権DDの実効性を高めるため、自社の取り組みを見直すことが期待される。



4 水リスク対応を

成長戦略の中核に

脱炭素と並ぶ取り組みの柱として、ネイチャーポジティブの推進がこれまで以上に重要な時代になる。なかでも喫緊の課題が「水リスク」への対応だ。特に、世界的に需要が増大する淡水については、保全活動をいかにして自社の成長の機会につなげるかが問われる。

(オルタナ副編集長・長濱慎)

2025年11月22日 (日本時間) に閉幕したCOP30(国連気候変動枠組条約第30回締約国会議)は「森林COP」とも呼ばれた。ブラジルの熱帯雨林地帯・ベレンで開催し、国際熱帯林保護基金(TFFF)の設立な

どこれまで以上に「自然」にフォーカスした会議だった。

TFFFは各国政府からの公的資金を呼び水に民間資金を引き込み、1250億米ドル(約19兆円)の基金創設を目指す。回復した面積に応じて対価を支払うなど、森林の保全が経済的メリットにつながる道筋を付けた。

こうした動きが顕著なのは、ネイチャーポジティブ(自然の損失を食い止め回復・反転させること)が気候変動対策の力ぎを握るからだ。ネットゼロの達成には再エネの普及といった脱炭素施策とともに、天然の炭素吸収源である

森林や海洋の回復が欠かせない。

環境省は25年7月、「ネイチャーポジティブ経済移行戦略ロードマップ」を公表。自然と経済の両立に向けた方向性を示した。

同省によると、24年と25年の会計年度においてTNFD(自然関連財務情報開示タスクフォース)の開示を表明したのは世界で562社。うち最多の154社を日本企業が占めた。

「自然資本」とも呼ばれる通り、今や自然を守ることはコストではなく企業価値向上の機会という視点を持つことが大切だ。

自社と水の関係は

温室効果ガス削減量のよう
に明確な指標がある脱炭素
策に比べると、自然保護は
から取り掛かって良いかわ
らないという声もある。そ
で一つの柱にしたのが「水

リスク」、特に淡水に関する対応だ。

地球表面積の7割を水が占めるが、その多くが海水で淡水は25%。そこから氷河などを除くと、人類が利用できる状態の水は地球全体の0.01%に過ぎない。

国連は、30年までに世界の淡水需要が供給量を40%上回ると予測する。森林の回復にも淡水は必要不可欠であり、その保全には一刻の猶予もない。

企業の非財務領域の格付けを行うグローバルな非営利団体CDP(本部・英国)は25年9月、水関連の情報開示件数が24年は8500社超と前年の2倍に増えたと発表した。2万社を超えた気候変動関連には及ばないが、水リスクへの急速な関心の高まりが窺える。

しかしほとんどが開示にとどまり、サプライヤーとの協働といった具体的な取り組み

に進んだケースは多くない。この領域にいち早く踏み込むことが、新たな成長の機会となる。

一例として、サントリーは企業や団体による水資源の保全活動をサポートする。同社は20年以上にわたって水源涵養活動に取り組んでおり、国内工場では取水した2倍以上の水を水系に育む「ウォーター・ポジティブ」を実現した。サントリーにとって地下水は生命線であり、水がなければ事業が成り立たない。その保全活動で得た経験や科学的知見を「水のサステナビリティ」という新たなビジネスの創出につなげた。

飲料に限らず、製造、食品、農業、繊維、半導体など多岐にわたる産業にとって水は不可欠な存在だ。自社事業に水がどう関わっているかを今一度洗い直すことが、ネイチャーポジティブを成長の機会に変える一歩になる。



世界では気候変動の影響で干ばつの頻度と深刻さが増している



アマゾンがAI導入を見据え数万人規模の人員削減を発表した

⑤ AIガバナンス 国際的な議論進む

国連は25年8月、AIの国際ガバナンスを強化するため、新たな協力枠組みの設置を決定した。「AIに関する独立国際科学パネル」と、「AIガバナンスに関する国際対話」の二本柱で構成する。第1回会合は26年7月にスイスで開催される予定だ。

背景には、プライバシー侵害や差別、監視、偽情報、経済格差の拡大、セキュリティなど、AIを巡るさまざまなリスクへの懸念がある。

国連は、加盟国および企業・研究機関などすべてのステークホルダーに対し、国際人権法に照らして適正に運用できないAIシステムの使用を抑制・中止すること、人権の享受

に過度のリスクをもたらすAIの展開を避けることを明確に求めた。

さらに国連は、AIによる格差の拡大を懸念し、特に途上国に対する国際的な支援の必要性を強調する。

日本でも、AI推進法が25年5月に成立し、研究開発とリスク対応を進めるための枠組みづくりを進めている。

AIガバナンスの議論が進むなか、AIの開発と利用はさらに加速している。指示がなくても自律的に判断し、タスクを実行する「AIエージェント」の開発も勢いを増す。

一方で、企業の現場では弊害が顕在化している。アマゾンはAI導入を拡大する一方で数万人規模の人員削減を発表。その後、千人を超える従業員が25年12月に公開書簡で「深刻な懸念」を表明した。同社の「あらゆるコストを正当化する超高速アプローチ」は、民主主義や雇用、地球環境を損なう可能性があると警告した。

メタやグーグル、アップル、マイクロソフトなどの社員3千人以上も支持を表明している。(オルタナティブ編集長・吉田広子)

⑥ インパクト測定 成果の可視化へ

サステナ戦略は「何をしたか」から「どんな成果を生み出したか」へと移りつつある。温室効果ガス(GHG)削減量や従業員のウェルビーイングなど、変化を可視化する「インパクト測定・管理(I MM)」が広がる。日本企業でも「インパクト報告書」を発行する例が増えてきた。

クレディセゾンは「ファイナンシャルインクルージョン(金融包摂)」を経営戦略の柱に位置付けている。適切な金融サービスを受けられない企業や個人を対象に、ファイナンスサービス提供に取り組んでいる。「世界金融包摂データベース2025」によると、世界では約13億人の成人がいまだに銀行口座を持たないという。そこで、同社は、インドやインドネシア、ブラジルやメキシコなど金融格差が大きい地域で、融資事業を拡大している。

2024年3月末までの1年間で、提携金融機関を通じて2800万人の個人と中小零細企業に融資を行った。そのうち女性起業家の割合は

69%に上る。

クレディセゾンは、インパクト・アプローチとして、3つのP(プロセス、パートナーシップ、パフォーマンス)を掲げる。

同社のマリアナ・ベナル・インパクト責任者は、「インパクトは一朝一夕に成し遂げられるものではなく、忍耐強く継続的に取り組む必要がある。金融包摂を推進し、社会的・経済的に意義ある成果を実現するには、長期的な視点が欠かせない」と語る。

一方で、企業間で定義や指標、測定方法が異なるため、インパクトを比較しにくいという課題もある。加えて、財務リターンの関係性を説明するのも容易ではない。

こうした課題に対応するため、EUは「CSRD(企業サステナビリティ報告指令)」のもとで、インパクトを含むESG情報を標準化し、比較を可能にする枠組みづくりに取り組む。

日本でも、自主的な報告だけでなく、国際的な基準を踏まえた基盤づくりが力ギになりそうだ。(オルタナティブ編集長・吉田広子)

快適なトイレで健康にも貢献する

TOTOは、トイレなどの水まわり領域で、革新的な商品を生み出してきた。「親切が第一」という創業の精神のもと、水問題の解決に取り組んでいる。田村信也社長は、いかに企業価値の向上へとつなげていくのかを語った。

(聞き手) オルタナ輪番編集長・吉田広子、経済ジャーナリスト・海藤秀満



ユニバーサルデザインも手掛けてきた田村社長

TOTO

代表取締役 社長執行役員

田村信也

たむら・しんや

1991年、TOTO入社。ウォシュレット生産本部 ウォシュレット企画部長、ベトナムや米国の現地法人社長を歴任し、2019年取締役常務執行役員。24年専務執行役員を経て25年4月社長就任。福岡県出身。

——1917年の会社創立以来、日本のセラミック業界を牽引してきました。TOTOのサステナビリティ経営の考え方とは何ですか。

当社は水まわりの商品を取り扱っています。人々が生活する上で水に接する時間は重要で、「気持ちよく、きれいに」という感覚を意識します。

しかしながら、そうした要求を達成するためにはエネルギーを必要とします。そのエネルギーをいかに極小化していきけるかを追求してきたことが、TOTOの進化の歴史だと思えます。

創業の頃は、トイレを例にとっても、「少しでもきれいに」という要求から水洗トイレが始まりました。当時のトイレは母家から離れた場所に設置され、不潔なモノ扱いでもありました。

それを少しでも清潔に使用したい、という要望に応え、さらに「気持ちよく」という感性が入り、節水・省エネの課題にも取り組み、全ての条件を成り立たせながら発展してきたというのがTOTOの108年の歴史です。

TOTOのサステナビリティ経営の根幹は、まさにこ

うした課題を克服して進化を続けてきたことだと思いますし、これからも永久に進化を続けていくと確信しています。

これまでの「きれいに、快適に、省エネ」というキーワードに加えて、今後は「健康」というキーワードが加わります。快適なあまり、トイレの滞在時間も長くなっています。トイレで過ごす時間を利用して、健康管理に役立つことなど、新たな役割があると思います。

その実現のためには相反する条件の克服など、常に高いレベルで問題を解決して両立させることです。創業の精神

水洗トイレで快適さを実現

——近代日本において、西洋式の水洗トイレを日本の陶器技術で広め、日本の生活を支えてきた自負を感じますか。

それはもちろん自負しています。

まず。水洗トイレの導入は、当初は「何だこれは」という激震が走ったと思います。水洗トイレの「清潔」に加えて、「ウォシュレット」の登場で「快適」という概念が生まれました。当社だけでなく、同業企業とともに日本のトイレ業界を牽引してきた自負はあります。

——TOTOの温水洗浄便座「ウォシュレット」は1980年に発売され、累計出荷台数6千万台以上のヒット商品に



TOTOのトイレ。現在は水タンクがないすっきりしたデザインが主流

なりました。田村社長はウォシュレット事業に携わってきましたが、こうした付加価値のある商品提供で、新たな経済価値を生み出しましたか。

エンジニアとして開発から販売、事業戦略まで行いました。今から20年ほど前、まだウォシュレットがそんなに普及していない頃は「電気を使ってもつたない」贅沢品という意見もありました。

商品の普及のために、便座をいかに少ない電気です温めるか、また洗浄の水をいかに節水するか。環境負荷を意識するとともに、「顧客心理の抵抗

払拭のために尽力しました。さらに、新商品との交換でのリサイクル対処など、同時に解決しなければならぬ課題が山積していました。

トイレの普及が犯罪の予防にも

——TOTOは「経済的成長」に加えて、「社会的・環境価値向上」との両軸の実現を目指しています。

グローバルな事業では、先進国と発展途上国とで役目が違います。トイレが普及している先進国の米国や中国では、ビデシートとも呼ばれるウォシュレットは受け入れられています。こうした地域では商品の環境負荷に対する注目が集まります。より高いレベルでの競争になります。

逆に、まだトイレが普及していない地域では、環境と犯罪という課題があります。これらの地域では家の中にトイレが存在しないので、伝染病の心配があります。また、女

性が暗くなってから屋外のトイレを使う環境では、治安や犯罪の心配もあります。

「一家に1つトイレがあれば」という社会課題の解決がまず先決で、その次に「きれいに、気持ちよく」というレベルを上げる段階になります。国や地域のトイレの普及状況に応じた提案が必要になります。

——中国市場では競争が激しくなっているようですが。

中国でトイレが普及するにつれ、故障やトラブル時に対応できるトータルサービスのブランドも増えましたが、限定されたサービスに特化したローカルブランドでも受け入れられる環境ができて、顧客の選択肢も広がりました。

その結果、市場のおよそ半分を中級市場ブランドが占めるようになりました。

そうした中、中高級・高級市場の手応えを感じています。「TOTOの商品と長く付き合っただけだが、サービ

スの1つひとつがちゃんとしている」「違うブランド製品を使っていたが、TOTO製品を使って良さが分かった」などと、当社ブランドを選んでもくれる理由が明確になっています。

こうした顧客に提供しなくてはならない価値もはっきり掴んでいます。

——TOTOはDEI（多様性・公平性・包摂性）をどのように製品に落とし込み、企業価値向上につなげていくのですか。

多様性という意味ではいろいろな組み合わせがあります。その中でTOTOは、身体障がい者・高齢者と健常者が同時に使える商品開発を進めています。健常者が使っても気付かないような、特殊ではなく、さりげない商品、いわゆるユニバーサルデザインを目指します。

例えば、握力が弱まった人でも立ち座りができるようなサポート機能付きの浴槽があ

ります。障がい者が必要とする機能と健常者が使う上での重複点を探して、さりげなさを商品に落とし込みます。

——性別を問わないトイレの空間も手掛けていますね。

TOTOにはこれまで蓄積された豊富な事例のデータがあります。男性用と女性用のトイレの隔壁を可動式にするのも、その1つです。男女の区別なく完全に個室にした例が25年の大阪・関西万博で、男性と女性が一緒に列になっ

ていました。混雑させない工夫もあります。札幌のエスコンフィールド（北海道日本ハムファイターズの球場）のトイレですが、一方通行のトイレです。入口と出口が別で、人が交わらずに動くので、混雑を回避できています。そうしたノウハウが蓄積でき、いろいろなことが実現できます。

▼全文はオルタナオンライン(有料記事)をご覧ください



自然との距離を縮めるのが使命

スポーツ用品やアウトドア製品の製造販売を手がけるゴールドウインは、米国発ブランド「ザ・ノース・フェイス」の拡大とともに成長してきた。近年は自社ブランドを強化し、自然体験施設の展開にも乗り出した。その背景には、「自然との距離を縮めたい」という渡辺貴生社長の使命感がある。

(オルタナ輪番編集長・吉田広子)

自然の魅力や厳しさを語る渡辺貴生社長 写真：廣瀬真也



ゴールドウイン 代表取締役社長 CEO 渡辺 貴生

わたなべ・たかお
1960年生まれ。76年にザ・ノース・フェイスと出会い、82年にゴールドウインに入社。2005年から取締役執行役員ザ・ノース・フェイス事業部長、17年から取締役副社長執行役員。20年に代表取締役社長に就任。人と自然が共生する社会の実現と、地球環境再生を経営の最重要項目の1つに掲げる。

企業の存在意義 利益だけではない

— 代表ブランドの「ザ・ノース・フェイス」に加え、近年は自社ブランド「ゴールドウイン」の海外展開や、2027年開業予定のネイチャーパークなど、新たな領域にも挑戦されています。改めて、ゴールドウインとはどのような会社でしょうか。

当社は、もともと富山県小矢部市でメリヤス工場としてスタートしました。1950年に「津澤メリヤス製造所」として創業し、63年に現在の社

名「ゴールドウイン」に変更しました。

社名には「選手たちにゴールド・ウイナーになってほしい」という思いが込められています。そのころから本格的にスポーツ事業が始まりました。

スピードやカンタベリーといったスポーツブランドも手がけ、新しいライフスタイルやカルチャーを提案してきたのです。

— ゴールドウインは「モノづくり」「コトづくり」に加え「環境づくり」を経営の軸に据えています。ザ・ノース・フェ

イスの経験は、どのように影響していますか。

当社は78年にザ・ノース・フェイスの輸入販売を始め、94年には国内商標権を取得しました。現在、日本と韓国で展開しているザ・ノース・フェイス製品はすべて当社グループで企画・販売しています。

私は82年に入社し、85年に初めて米国のザ・ノース・フェイス本社を訪れました。当時のケネス・ハップ・クロップ社長から「自然の大切さを伝えることが私たちの使命だ」と言われた言葉が、私の原点です。

それから40年以上、「このま

までは地球環境が壊れてしまふ」という危機感を持ち続けています。

私は20年に社長に就任したのですが、利益だけを追っている企業は存続できないと考えています。当然、利益がなければ、人材や新技術、社会や自然への投資ができません。しかし、利益だけを目的にしては、企業の存在意義が失われてしまふ。

事業として収益を上げなが

ら、未来への投資を続けること——。これが私の考える経営です。

24年には社内の若いチームが中心となって、新たなパーク「人を挑戦に導き、人と自然の可能性をひろげる」を定めました。この言葉には、スポーツの枠を超えて、人と自然がともに豊かになる未来をつくりたいという思いが込められています。

— 富山県南砺市で自然体験



ザ・ノース・フェイスで人気の黒いアウター

を感じ取ることはできません。日常生活と自然の距離を縮め、感性を取り戻す。それが、私がアウトドアビジネスに

取り組む根底の考えです。その一環として、自然との距離を縮めるためにデザインしたのが、ザ・ノース・フェイスの黒いアウターウェアやバックです。

昔は、山で遭難した際に見つけてもらいやすいよう、赤や黄色など目立つ色を身に着けることが推奨されていました。しかし、こうした派手な色は日常生活では取り入れにくく、着づらいものでした。そこで、当時の私は、まず黒いレインウェアをつくりました。黒は自然の中では目立たないというリスクもありますが、多くの人は山よりも街で過ごす時間が長い。だからこそ、山でも街でも使えるこ

とを重視しました。黒いバックバックも同じ発想です。人々が自然を身近に感じられるように、日常と自然との距離を近づけたい。それが狙いです。黒いアウターやバックバックが広がったことで、自然をより身近に感じる人が増え、結果としてブランドの成長にもつながりました。もちろん私ひとりの力ではなく、チーム全体で成し遂げた成果です。

PFASフリー どう実現するか

——最近では、PFAS（有機フッ素化合物）フリーの素材開発にも力を入れていますね。撥水性との両立にはジレンマがあるのではないのでしょうか。

私たちは、新技術を独占せず、世界中で広く活用してもらうことを目指しています。一社だけで技術を抱え込んで、社会全体の進歩にはつながりません。むしろ、知見を共有することで業界全体、さらには世界全体が持続可能な方向へと進化すると考えています。

ゴールドウイン社は、25年以内に代替素材に切り替える予定です。

▼全文はオルタナオンライン（有料記事）をご覧ください



施設「プレイアースパーク ネイチャーリング フォレスト」を2027年初夏に開業予定です。その狙いを教えてください。

日本には、季節の移ろいを約5日ごとに捉える「七十二候」という文化があります。自然の表情の変化を感じ取ることで、自分も自然の一部であると気付くことができます。その感覚を取り戻すことが、人間の土台を育むのではないのでしょうか。感性が磨かれれば、「自然を守りたい」「世界を良くしたい」という意識にも自然とつながっていくはず

——街中でもよく見かける人気商品ですね。これらの商品がなぜ「自然との距離を縮める」のでしょうか。

——最近では、PFAS（有機フッ素化合物）フリーの素材開発にも力を入れていますね。撥水性との両立にはジレンマがあるのではないのでしょうか。

私たちは、新技術を独占せず、世界中で広く活用してもらうことを目指しています。一社だけで技術を抱え込んで、社会全体の進歩にはつながりません。むしろ、知見を共有することで業界全体、さらには世界全体が持続可能な方向へと進化すると考えています。

反ESGは一時的 サステナ回帰へ

2025年は米国や欧州でESGの「揺り戻し」が起きた。だが、キリンホールディングスのCSV戦略を統括する藤川宏・常務執行役員は「26年は、企業も投資家もサステナ経営に回帰する」と言い切った。同社は、脱炭素と成長の両立を目指すため、公平な競争環境づくりに取り組む。

(聞き手||オルタナティブ編集長・池田真隆)

脱炭素と成長の両立には公平な競争環境が不可欠と強調
写真・廣瀬真也



キリンホールディングス 常務執行役員 藤川 宏

ふじかわ・ひろし

1987年にキリンビール株式会社に入社。豪州、シンガポールなどに駐在し、各地でトップマネジメントに加わり、事業経営を経験。17年からキリンホールディングス株式会社 人事総務部長、22年3月末からCSV戦略部長を経て24年3月末から常務執行役員。国内外のステークホルダーと信頼関係を築き、27年にはキリングループを世界のCSV先進企業に成長させることを目指す。

——2026年のサステナ経営のトレンドをどう見ていますか。

25年前半は米国でのESGバックラッシュが報道され、企業にも不安が広がりました。しかし現在は「やはり持続可能性に向き合っていくべきだ」という方向に戻りつつあります。

ESG投資残高も底堅く、一時的な「揺り戻し」はあっても、長期的なトレンドは揺らがない。企業も投資家も、持続可能性を前提とした経営に回帰する。それが26年の大きな潮流になると見ています。

す。

日本でもSSBJ基準の開示や排出量取引制度が本格化します。

公平な競争環境 循環の土台に

——25年10月にはキリンやユニ・チャームなど8社と水平リサイクルなど「高度な資源循環」の拡大を目指して、環境省に法改正を訴えました。

提言では、欧州が環境政策に取り入れている「ボーナス・マルス」の仕組みの導入を提案しました。ボーナス・マルスとは、取り組んだ企業に対し

しては、ボーナス（インセンティブ）を、取り組まない企業には、マルス（罰金など）を課す考え方です。

この背景には、資源循環に取り組むことでコスト増や手続き上の負担が増す状況があります。そのため、使用済みペットボトル容器をサーマル処理することなく、高度な資源循環に取り組む企業に対しては経済的なインセンティブや遵守コストの軽減を求めたのです。

国際プラスチック条約の議論は想定より遅れ、世界全体でのコンセンサスを形成す

るには難しい局面が続いています。その一方で再生素材の価格は乱高下し、依然としてバージン素材より高い状況にある。

せっかく努力しても、コスト面の逆風で不利になるのは望ましい姿ではありません。だからこそ、公平な競争条件を整える制度設計に向け、企業として声を上げるべきだと判断しました。

——リサイクル素材を使う

と、実際どれほどコストがかわりますか。

相場によって上下しますが、当社の規模でも数億円単位で影響が出ます。仮にペットボトル容器をすべてリサイクル素材に切り替えると、二桁億円規模の負担になるケースもあります。

これは大手メーカー全体に当てはまる話で、全社が本気で取り組めば「社会全体としてどのくらいコストを吸収



キリンやユニ・チャームなど8社の有志企業の担当者らが環境省に法改正の提言書を届けた（写真提供：WWFジャパン）

できるのか」という、より大きな議論が必要になってきます。

——上がったコストを商品価格に転嫁する議論は社内でありましたか。

飲料の価格は、原材料費だけでなく物流費や人件費、エネルギー価格などさまざまな要素に左右されます。そのため「リサイクル素材にしたから値上げです」と単純に説明できるものではありません。

消費者が少しでも環境配慮に関心を持っているからこそ、なるべく価格を上げずに実行したいという思いがあります。とはいえコスト上昇は無視できないため、継続性をどう担保するかは常に議論しています。

——今回の提言について、政側の反応や手ごたえはどうですか。

正直、まだ道半ばです。ウクライナ情勢以降のインフレや円安も重なり、消費者が「安いほうへ」向かう傾向が強まっている。こうした逆風の中でも、努力している企業がきちんと報われ、競争条件が公平になるようなルール整備が急務だと考えています。

——環境配慮型の商品については、消費者には十分伝わっていると考えますか。

現時点では、十分に伝わっているとは言いがたい面があります。「環境のために選ぶ」という購買行動は、まだ一部の消費者に限られています。

しかし芽が始めているのも事実です。

たとえば神奈川県が実施しているCO₂削減プロジェクトの一環で、「生茶」にCO₂削減率を示す「テカボスコア」を表示したところ、売れ行きが明確に伸びました。ポイント付与の効果もあります。

ファンケルの店頭でも、環境面の取り組みをきちんと説明すると、売り上げが2割伸びた例があります。

「環境に良い」が購入の動機に

——消費者の行動が本格的に変わるのは何年後と考えていますか。

おそらく10年単位は掛かると思います。重要なのは若い世代です。SDGsが学校教育で必修になったのは20年。それからわずか数年で、すでに中高生の意識は変わってきています。

彼らが成人し購買力を持つ

ころには、環境配慮は「特別な価値」ではなく、「当然の前提」になる可能性があります。A-1のように爆発的に普及するタイプの変化ではなく、長い時間をかけて積み上げる線形的な変化です。

私は彼らの行動を変えるためには3つの要素が必要だと考えています。一つ目は「ポイント」の付与です。二つ目が「価格据え置き」です。最後が、環境に良いことをしたという「実感」です。

現時点では、まず価格とポイントが有力です。消費者が日々の生活防衛を優先しているのは事実です。ただ、美味しさや安心などの基本価値が満たされている前提で、「環境に良い」という要素が最終的な決め手になる事例は確実に増えています。

CSVの実践 伸びしろは多い

——13年に国内企業で初めてCSV（共通価値の創造）を

掲げました。CSVはどの程度社内に浸透していますか。

「理解」という意味では90点以上です。しかし、理解した上で「共感し、自らの業務で実践する」段階はまだ伸びしろがあります。間接部門の社員にとって、日々の業務とCSVのつながりは分かりにくい場合があります。

今後はコストと社会価値のバランスが問われる局面が増えます。再生素材や温室効果ガス排出量の削減は、取り組みが進むほど追加コストが増える傾向があります。

だからこそ、公平なルール設計を進めると同時に、パイオブラやケミカルリサイクルなど「アルファ（付加価値）」を生み出す技術開発が必要で、努力が経済価値につながる仕組みをどう作り、事例を積み上げるかが鍵になります。

▼全文はオルタナオンライン（有料記事）をご覧ください



「関係・つながり」で地域活性化したい

日本航空は、2010年の経営破綻やコロナ禍の危機を経て、「移動」を超えた価値の創出に挑む。ESG戦略を最上位の戦略に位置付け、創出価値の中心に「関係・つながり総量」という非財務指標を据える。JALが目指す価値の創出について、越智健一郎・常務執行役員に話を聞いた。

(オルタナティブ編集長・北村佳代子)



「サステナブルツーリズムの浸透にも注力したい」と語る写真・廣瀬真也

日本航空 常務執行役員・ソリューション営業本部長 越智健一郎

おち・けんいちろう
1989年、日本航空入社。2017年国内路線事業部長を経て、2019年より日本航空執行役員に就任。同年6月に日本エアコミューター代表取締役社長となり、2022年4月から常務執行役員を務める。

——当初は航空事業に限定していたマテリアリティが、最近では非航空事業も包括する形となっています。この変化の背景を教えてください。

やはり大きかったのはコロナ禍の影響です。

これまで、国際線が社会情勢の影響を受けることはありましたが、国内線も含めてお客様が全く飛行機をお使いになられず、移動が止まったという状況は初めてでした。航空事業を中心に取り組んできた当社にとって、これはかなり大きな出来事でした。

私は当時、鹿児島で勤務し

ていました。お盆やお正月など、定期的に家族に会いに帰省するという、昔ながらの文化の良さも見られる土地です。しかし移動が制限される中で、そうした行動も止まってしまうしました。

そのような中で感じたのは、「移動」は単なる手段ではなく、実は「関係・つながり」という極めて大きな価値を生み出していたということでした。コロナによって、私たちの生み出す価値について、視点や発想が変わりました。社会課題の解決に当たり、それに伴って発展していこう

と、2023年にソリューション営業本部を立ち上げて

以来、「移動」を通じた「関係・つながり」を生む会社になることを目指しています。目標を定め、進捗を測る指標が「関係・つながり総量」です。

非財務指標で経済価値高める

——「関係・つながり総量」の考え方で、その拡大がどのような価値を生み出すのか教えてください。

「関係・つながり総量」は、関係人口と、地域との関わり度とのかけ算です。

当社では関係人口を、「帰省や業務出張を含み、地域を1年間に複数回訪れる、地域と継続的かつ多様な関わりを持つ人」と定義しています。年に2回以上、同一地点に航空移動した人の数を搭乗データに基づいて算出します。

その関係人口が、同一地点に何回行ったかを、今度は「地域との関わり度」としてカウントし、そのかけ算を「関係・つながり総量」としています。

23年の720万人・回から、30年には1.5倍の1080万人・回とする目標を掲げています。

定量目標の達成を目指すことで、航空事業では経済価値を高め、「関係・つながり」でお客様のウェルビーイング向上にも寄与し、地域の創生活性化を通じて社会課題の解決にもつながっていきます。地域との縁が生まれるきっかけは多様です。私自身の出

身は兵庫県ですが、仕事を通じて転勤・単身赴任などで鹿児島との縁ができ、今では鹿児島への愛着も強くあります。

また、アニメが好きでアニメの聖地を訪れたことをきっかけに、その地の人や食に触れ、単なる旅行で終わらずに、地域の魅力に惹かれて関係人口になられる方もいます。

各地の魅力を 発掘し発信する

——「関係・つながり総量」の拡大を図りながら、社会課題の解決にも寄与していかなるということですね。

はい。地域に興味をお持ちいただけるかどうか。そのきっかけづくりの一つとして、24年8月には「旅アカデミー」という取り組みを開始しました。従来の観光ツアーと異なるのは、より豊かな人生活につながるヒントとなるテーマを設けている点です。例えば「ワイン」がテーマ

なら、ワインに知見のある方を講師にセミナーを開き、参加者に学びを深めていただいた上で、実際にワイナリーを訪問したり、収穫や作る工程を体験いただいたりして、その地点との関わりが深くなるきっかけをご提供しています。

ほかにも香川・三豊市では、「地域創生」という社会課題をテーマに地域ビジネスやイノベーションの創出を学んだら、「離島」をテーマに、鹿児島・与論島などで島特有の課題解決の取り組みを考えたりと、若者や年配の方に限らず、幅広い世代の方々にお集まりいただいています。

「旅アカデミー」一つをとっても、いろいろな年齢層の方が、社会課題を認識し、解決されたいという意志をお持ちだと感じます。また、地方で先行して顕在化する人口減少の課題に対しても、「関係・つながり総量」を増やすことで、課題解消に貢献できれば

と考えています。

旅アカデミーは、現時点では、国内のお客様を対象に、日本国内に限らず海外も含めた訪問先をご用意しています。将来的には、インバウンドで来られ日本に魅力を感じてくださる海外のお客様向けの提供も考えていきます。

オーバーツーリズムが社会問題になっていますが、海外からの観光客の訪問先は、東京、大阪、京都など大都市に集中しているのが現状です。

日本の魅力は全国各地に広がっていますから、まだ知られていない日本各地の魅力をインバウンド向けにも発信できれば、観光客を分散でき、オーバーツーリズムの解消にもつながります。

移動の障壁下げ 幸福度高める

——目標指標の達成に向けて、現状の進捗と課題をどう認識していますか。

関係人口についての進捗は

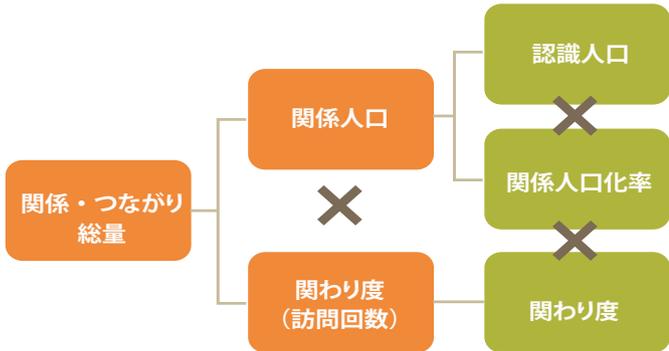
順調です。特に、25歳以下のJALカード会員が対象のお得な「JALカードスカイメイト運賃」が好調で、若年層の関係人口を生み出しています。

一方で課題は、関わり度の訪問者数をどのように増やしていくかです。そのため具体的な取り組みとして、推進しているのが「二地域居住」です。

内閣府による幸福度の調査では、居場所やつながり、自分の貢献できる地域が多ければ多いほど、ウェルビーイングが高まるとの統計も出ています。

「関係・つながり総量」を高めていくことは、航空会社にとっては新しい挑戦です。しかし、その取り組みは、地方創生に寄与し、人々のウェルビーイングを高めることにもなります。そしてこの社会価値の創出に注力すること

関係・つながり総量の構成要素



2030年に「関係・つながり総量」を23年比で1.5倍にする

が、当社の経済価値向上にもつながります。

地元の方々がなかなか気づかない地域の魅力を発掘し、その魅力を一緒に磨き上げ、発信し、そして人々の移動のきっかけとしていく。地域目線と、移動されるお客様目線とを大切にしながら、多くの関係者を巻き込み、ともに価値を生み出していきます。

▼全文はオルタナオンライン(有料記事)をご覧ください



野心欠くCOP30 韓国は脱石炭も

25年11月、ブラジル・ベレンで開催したCOP30（国連気候変動枠組条約第30回締約国会議）は、「化石燃料の段階的廃止」を合意文書に盛り込めずに閉幕した。石炭火力発電容量で世界7位の韓国が「脱石炭連盟」の加盟を発表するなど、化石燃料からの脱却に向けた機運も高まったが、コンセンサス製の制約が合意文書のトーンを弱める形となった。

（オルタナティブ編集長・北村佳代子、吉田広子、池田真隆）

今回のCOP30はいろいろな意味での「初」だった。「地球の肺」と言われるアマゾン
の河口・ベレンで開催し、「森林COP」を表象したほか、米連邦政府からの代表団が一人も参加しないのも初だった。

COP（科学を尊重し、偽情報と対峙する場）であると同時に、「実行のCOP」と位置づけ、各国の約束を具体的な行動に移す決意を示した。スローガンとして、先住民の言葉で「共同作業・協働」を意味する「mutirão（ムチラオン）」を掲げ、全員参加による協力の精神を強調した。

「脱石炭連盟」に韓国が加盟する

すでに人為的な気候変動の影響により、世界各地で気候災害として顕在化している。

議長国ブラジルのルラ大統領は、今回の会議を「真実の

11月17日には韓国政府が、石炭火力発電の段階的な廃止を目指す国際的な枠組み「脱

シンガポールと韓国の2カ国になった。また同日、石炭火力発電を保有したことのないバーレーンもPPCAに加盟した。

韓国の環境NGO「リユージョン・フォー・アワ・クライメート」は、「韓国は石炭のほぼすべてを輸入に依存している。石炭火力の段階的な廃止は、数十億ドルのエネルギー輸入費の削減につながる」と加盟を歓迎した。

韓国は、中国、インド、日本に次いで、世界第4位の一般炭の輸入国であり、石炭火力発電設備容量で世界第7位だ。

英エネルギーシンクタンクのエンバーによると、24年の同国電力に占める石炭火力発電の比率は30.5%だった。09年の46.3%からは大きく縮小したが、化石燃料比率はガスも合わせて依然6割と高い。

「数年前なら、韓国が石炭火力発電の段階的廃止を表

明するとは考えられなかった」とエンバーのリチャード・ブラック政策戦略部長は語る。「しかし、パリ協定から10年で石炭火力発電を3分の1減少させた韓国の現状を踏まえれば、論理的な選択だ」（同）

化石燃料の廃止 80カ国超が求める

COP期間中は、議長国ブラジルの主導で、化石燃料の脱却と森林破壊を防ぐための実行可能なロードマップの策定に向けた機運も高まった。なかでも「化石燃料廃止ロードマップ」の策定案は、気候変動対策を積極的に推進しようとする国々を中心に、80カ国超からの賛同を集めた。ノルウェーやメキシコ、ブラジルなど、石油・ガス産出国や、韓国など、加盟国全体の4割超が賛同を示したものの、これらの国々が化石燃料の生産全体に占める比率は7%、消費に占める比率は13%に過ぎなかった。



COP30の開催地ベレン(コンブ島からのドローン撮影)
©Alex Ferro/COP30



米カリフォルニア州のニューサム知事(右)とCOP30議長を務めたベテラン気候外交官コレア・ド・ラゴ氏(左)
©Rafa Neddermeyer/COP30

結果的に、このロードマップの策定はおろか、合意文書には「化石燃料」の文言すら入らなかった。

コロンビアのグスタボ・ペトロ大統領は、「COP30の宣言で、科学が述べるように、気候危機の原因が、資本が使用する化石燃料であると明確に述べられないことを、私は受け入れない。それがなければ、他のすべては偽善だ」と、合意文書を痛烈に批判する内容をSNSに投稿した。

複数の海外メディアによると、サウジアラビアやロシアなどの主要な化石燃料生産国

や、インド、中国から強い反発があったという。しかし日本もこのロードマップの策定には賛同を表明しなかった。

国際環境NGOの350.0.org、日本の伊与田昌慶、キャンペーナーは、「COP30ベレン会議は、日本がパリ協定の1.5℃目標達成に貢献せず、化石燃料依存が招く気候災害リスクや社会経済的損失から国民を守ることができていないことを改めて証明した」と失望の意を表した。

「80カ国以上の国々が脱化石燃料ロードマップづくりを支援した中、これに背を向け

た日本の気候政策における意欲の欠如は、ベレンでも明らかだった。韓国が石炭火力発電の段階的廃止の宣言に加わったのとは対照的」(伊与田氏)と断じた。

「パリ協定は、機能している」

「森林COP」として目指していた、森林破壊を止めるロードマップの策定も、合意文書には盛り込まれなかった。「アマゾンでの森林破壊をやめることを、ここで合意できないなら、どこで合意するのか」(パナマのファン・カルロス・モンテレイ・ゴメス気候変動特別代表)との声も出た。

しかしその一方で、COP30には、世界各国からCOP史上最多となる約3千人の先住民のリーダーが参加し、森林再生に関する知見を取り込んだ議論も進んだ。また先住民族の土地所有権の確保などの点でも成果を見た。

適応資金については、35年

までに3倍に増やすことで合意し、より多くの国が必要な支援を受けられるようになる見込みも立った。

また、国家レベルの「ジェンダーと気候」担当窓口の支援拡充などを盛り込んだジェンダー行動計画(GAP)を更新するなど、29の決定事項で合意した。

議長国ブラジルはCOPの枠組みの外で、化石燃料と森林破壊を止めるためのロードマップの策定を、来年トルコで開催のCOP31まで継続的に主導していくと約束した。

UNFCCC(国連気候変動枠組条約)のサイモン・ステイル事務局長は、COP30の閉会式で、「今年は、ある国が一步退いたことが大きく注目された。しかし、強風のような政治的逆風の中でも、



森林の再生において、先住民族が持つ知見は欠かせない
©Carlos Tavares/COP30

194カ国は固く団結し、気候協力を支持する揺るぎない姿勢を示した」と振り返った。そして、「数十億人を代表する国々が一つの声で、パリ協定は機能していることを表明した」とまとめた。

ステイル事務局長は「COP30で、ムチラオンが実践されるのを目の当たりした。このCOP30で勝ち取ったムチラオンの精神を引き続き実践していく必要がある」と締めくくった。

▼全文はオルタナオンライン(有料記事)をご覧ください



再エネが石炭抜く 歴史的転換点に

国際エネルギー機関（IEA）は、世界的に低価格の再エネの供給が急増し、化石燃料時代は間もなく終焉を迎えると報告する。英シンクタンクのエンバーも、25年は電力需要が大幅に拡大する中で、再エネが需要増を賄い、化石燃料による発電が伸びない「歴史的転換点」になるとまとめた。

（オルタナティブ編集長・北村佳代子）

電力需要の増加 再エネだけで賄う

英シンクタンクのエンバー

によると、25年第3四半期までの9カ月間、世界の電力需要は、データセンターや冷暖房の利用を背景に、前年同期から603TWh（2.7%）増加した。

一方で、太陽光発電は同498TWh（31%）増、風力発電は同137TWh（7.6%）増と、計635TWh成長しており、再エネ発電の拡大分が電力需要の増加分を上回っ

た。なかでも太陽光発電の拡大は著しく、25年9月の時点で、24年通年での太陽光発電量を超過した。

また、中国ではこの9カ月間、化石燃料による発電が前年同期から1.1%減少し、インドでも同3.3%減少となった。化石燃料の多排出国であるこれら2カ国がけん引する形で、世界は化石燃料による発電を抑制した。

過去に、化石燃料の発電が落ち込んだのは、いずれも金融危機やパンデミックなど、電力需要全体が落ち込んだ時

世界の石油・石炭 30年にはピークに

国際エネルギー機関（IEA）もまた、最新版報告書「世界エネルギー展望2025」の中で、化石燃料から再エネへと移行する動きは「不可避」だとの見方を示す。

世界全体の石油・石炭の需要は、ランプ政権が化石燃料を推進しているにもかかわらず、30年までにピークに達するとまとめた。

環境NGOのオイル・チェンジ・インターナショナルのデビッド・トン氏は、この報告書を「エネルギー転換を単独の国が阻止することは不可能であることを確認したものだ」と評した。

エンバーのチーフアナリストも、「再エネと電化が未来を支配する。すべての化石燃料輸入国は、これを受け入れることで、最大の利益を得られるだろう」との見解を示した。これは日本にも当てはまる。

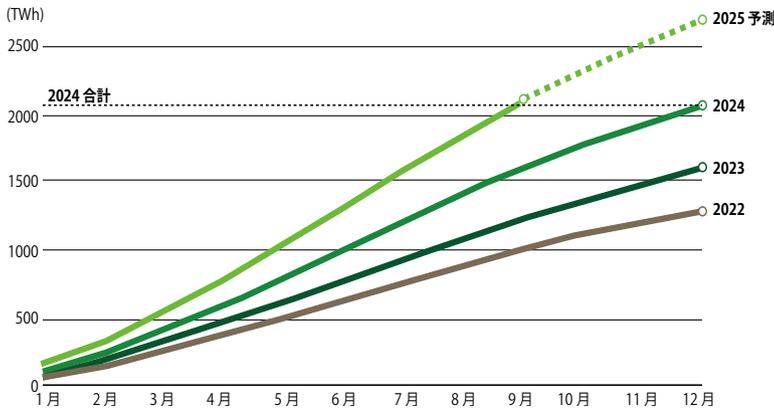
一方、IEAが報告書で用いるシナリオに関しては、米共和党ならびに米トランプ政権が、一年以上にわたって、化石燃料業界にとってよりポジティブな未来像を示すよう、圧力をかけてきた。その影響もあり今回IEAは、エネルギー展望を2つのシナリオに基づいて示した。

一つは、IEAがここ数年用いてきたシナリオで、現行政策だけでなく、開発中や発表済みの政策も考慮した「中心シナリオ（STEPS）」だ。そして今回、これに加えて、すでに実施されている政策だけを考慮する「現行政策シナリオ（CPS）」も5年ぶりに復活させた。

「現行政策シナリオ」は、化石燃料への需要がより高く推計される傾向があるほか、新エネルギー技術の導入についても、「中心シナリオ」より慎重に見積もる。

しかし、どちらのシナリオにおいても、再エネは、他の

太陽光発電量の拡大スピード



太陽光の発電量は2025年9月の時点で2024年通年での発電量を超過した。

(EMBERの資料を基に、オルタナ編集部で作成)

しかし一方で、24年には、太陽光PVモジュールは実際の導入量の2倍以上、電池セルは同3倍の製造能力に達したとIEAは指摘した。

中国企業は、EVを含めた中国の新興エネルギー技術を、インドネ

シア、モロッコ、ハンガリー、ブラジルなどの海外でも投資を進めている。特に発展途上国では、コスト競争力のある新興エネルギー技術にアクセスできる大きな機会をもたらしている。

このことはエンバーも、「中国の化石燃料の使用をピークアウトさせるだけでなく、輸出先の新興国における化石燃料からクリーンエネルギーへの迅速な移行も後押ししている」と、25年9月に発行した報告書「中国のエネルギー転換レビュー」の中で強調した。

エンバーの同報告書によると、24年の中国のクリーンエネルギーへの投資額は13.6兆元(約280兆円)に達し、世界全体のクリーンエネルギー投資の31%を占めたという。

エンバーは、中国の太陽光発電能力は、30年には1255GWに達するとの強気の予測も示す。これは、IEAが想定していた30年の世

界の太陽光導入量(761GW)を65%上回る水準だ。

一方、IEAは、クリーンエネルギーでの新たなパブリックエンタープライズが支配的なポジションを占めることについての懸念にも言及した。重要鉱物サプライチェーンは、エネルギー安全保障上のリスクとして脆弱性が顕在化していると報告書は指摘する。

コバルト、ニッケルなど、20種類のエネルギー関連戦略鉱物のうち、19種類は単一の国が支配的に精製しており、その平均市場シェアは約70%に達しているからだ。

これら鉱物は電力網、電池、電気自動車(EV)にとつて不可欠だけでなく、AIチップ、ジェットエンジン、防衛システム、その他の戦略産業でも重要な役割を果たす。

25年11月時点で、これら戦略鉱物の半数以上は何らかの輸出規制の対象となっているが、重要鉱物のこの市場集中度の高さが、エネルギー安全

保障上の新たなリスクだとIEAはまとめた。

世界の電力転換 中国がけん引する

主要エネルギー源よりも速いスピードで成長を続けていくことに変わりはないことを示す。

電気自動車(EV)、冷暖房、

AI・データセンター関連での電力需要の増加を背景に、世界の電力需要は今後10年で

約4割増加する見込みだ。なかでも中国は、今後10年で、世界の再エネ導入量の45%を占める最大市場であり続けると同時に、再エネ技術の最大製造国としての地位を維持していくとIEAは見通す。

太陽光パネルや電池の生産キャパシティの多くは中国に集中しており、その豊富な生産能力が同国製品の価格競争力にもつながっている。

しかし一方で、24年には、太陽光PVモジュールは実際の導入量の2倍以上、電池セルは同3倍の製造能力に達したとIEAは指摘した。

中国企業は、EVを含めた中国の新興エネルギー技術を、インドネ

新規LNGの急増に疑問残る

またIEAは、最新報告書の中で、ガス需要の見通しを上方修正したものの、25年に急増した新規LNGプロジェクトについては、その行き先に疑問が残るとも指摘した。

新規LNGプロジェクトの約半数は、米国で建設中だ。米国以外では2割がカタール、次いでカナダと続く。30年までに稼働予定の新規LNGの輸出能力は、年間3千億m³(bcm)と前例のない水準に達すると見込む。

これにより、世界のLNG供給量は50%増となるが、ガス需要については10%程度しか増加しないため、報告書は「LNGの行き先に疑問が残ると」指摘した。

▼全文はオルタナオンライン(有料記事)をご覧ください



欧州で進む「Gウオッシュユ」排除

フランス裁判所は25年10月、仏石油・ガス大手のトタルエナジーズ社の広告を差し止めた。裁判所が石油メジャーの広告に対して、「Gウオッシュユ」だとして差し止め命令を出したのは世界初だ。同社は控訴せず、裁判所から「誤解を招く」と指摘のあった表現を同社ウェブサイトから削除した。

(オルタナ輪番編集長・北村佳代子)

仏パリ民事裁判所は25年10

月23日、同国の石油・ガス大手トタルエナジーズ社(仏・パリ)の環境主張が「誤解を招く商業慣行」だとして、広告やウェブサイトの表記を削除するよう命じた。

削除を命じたのは、同社の「エネルギー転換における主要プレイヤーとなる」、「社会とともに2050年までにカーボンニュートラルを達成する」、「国連の持続開発目標に沿ってサステナビリティを戦略の中心に据える」、「より多くのエネルギー、より少な

い排出」という記載だ。

世界では、グリーンウォッシュを規制する動きが進む。これまで欧州では、オランダのKLM航空やドイツのルフトハンザ航空が、「曖昧な環境主張」を理由にグリーンウォッシュとの判決を受けた。

トタルエナジーズ社は、エクスンモービル(米)、シェブロン(米)、BP(英)、シェル(英)とともに「石油メジャー」と呼ばれる世界的なエネルギー大手企業だ。

グリーンウォッシュの判決が石油メジャーに下ったのは、

世界初となる。環境NGOクライアントアースのジョナサン・ホワイット弁護士は、裁判所の決定について、「世界の石油・ガス大手企業に対し、明確な警告を発した画期的な判決だ」とコメントした。

「グリーンエネルギーへの移行の一翼を担う」と主張しながら、新たに化石燃料プロジェクトを支援することは、法的な代償を伴うことが実証された」と(同)

「消費者を誤解させた」

トタルエナジーズは21年旧社名のトタルから社名変更をし、「50年までのカーボンニュートラル達成」目標を掲げた。

同社は同時に、イラク、デนมาร์ク、タンザニア、ウガンダで新規の石油・ガスプロジェクトを進め、化石燃料由来のガスを、「温室効果ガス排

出量が最も少ない化石燃料」と主張してきた。

原告団は環境NGOの3団体(グリーンピース・フランス、フレンズ・オブ・シ・アース・フランス、ノートル・アフェア・ア・トゥー)だ。

原告団は同社がカーボンニュートラルとグリーンエネルギーにフォーカスした広告を行いながら、依然として化石燃料に依存した事業展開を行うその行為は、同社の環境主張と真つ向から反するものだと指摘した。

パリの民事裁判所は、判決にあたって、国際エネルギー機関(IEA)、国連環境計画(UNEP)、気候変動に関する政府間パネル(IPCC)の報告書を引用した。

パリ協定の目標達成には、排出量の急速な削減が必要であり、特にIEAの報告書は、新たな石油・ガス田の開発停止を勧告している。裁判所はこの点にも触れた。

そして、「トタルエナジーズ

社は、自社の戦略には、石油・ガスの生産拡大も含んでいることを明示せず、パリ協定を参照し、あたかもそれに沿って低炭素経済を支援しているかのように消費者を誤解させた」とした。

裁判所は同社に対して、環境主張に関する記載を1カ月以内に削除し、判決文を同社ウェブサイトから180日間掲載するよう命じた。実施しなかった場合は、どちらに対しても1日当たり1万ユーロ(約178万円)の罰金を科す。

また、原告団の3団体それぞれに対して、トタルエナジーズ社が賠償金8千ユーロ(約142万円)と訴訟費用1万5千ユーロ(約267万円)を支払うことも命じた。トタルエナジーズ社は控訴せず、裁判所から「誤解を招く」と指摘のあった表現を同社ウェブサイトから消した。

▼全文はオルタナオンライン(有料記事)をご覧ください



パリ進出の中国ブランドに物議

中国発の超ファストファッションブランド「SHEIN（シーイン）」がパリ中心部の老舗百貨店BHV（ペー・アッシュュ・ヴェー）に新たに新店を出店した。これを受け、アニエス・ベーが2025年11月5日（現地時間）、BHVから撤退すると発表した。シーインは児童ポルノを想起させる人形を販売していたとして国際的な批判を浴びている。

（オルタナティブ編集長・吉田 広子）

SHEINは、児童ポルノを想起させる人形を世界中のプラットフォームで販売し、物議を醸した。同社は2025年11月3日、問題となった製品を出品していた販売者アカウントを凍結したと発表した。批判の声は収ま



SHEINが出店したパリのBHV

数週間以内に完全に閉鎖する予定だという。

ベー氏は「シーインのようなファストファッションは最悪だ」と話し、「高品質で長く着られる服を作ることが私の信念であり、シーインのような大量生産・大量廃棄型のビジネスとは正反対だ」と強調。「チリのアタカマ砂漠には、捨てられた服の山ができてい」と警鐘を鳴らした。

SHEINをはじめとする超ファストファッション企業に対する批判は、年々高まりつつある。安価な合成繊維製品を過剰に供給することが、プラスチック汚染の危機を助長しているからだ。

10月にBHVでの常設店舗開店が発表されると、パリやSNSでは抗議活動が続いていた。

仏メディアによると、ファッションデザイナーのアニエス・ベー氏は11月5日、フランス公共放送の取材に対し、「私たちのブランドの倫理に反する」として、「抗議の意思を示すために店舗を閉鎖することを決めた」と語った。

契約期間は2026年1月末まで残っているものの、

SHEINについては、ここ数年温室効果ガス(GHG)の排出量も増えている。環境NGOは、「SHEINが国なら、その排出量はレバノンと同規模」と指摘する。

ウォッシュ批判も

イタリア競争当局は8月、SHEINに対し、オンラインサイト上の表現がグリーンウォッシュに当たるとして100万ユーロ（約1億7千万円）の罰金を科したと発表した。

サイト上での環境の表現が、曖昧で、過度に強調し、誤解を招く、不正確な主張だったことを問題視した。

SHEINに対しては7月にも、フランス当局が、欺瞞的な商業慣行だとして4000万ユーロ（約68億4千万円）の罰金を科している。

2025年1月には、英国政府が同社に対し、中国・新疆ウイグル自治区で生産された綿を使用していないことを保証するよう求めた。新疆綿に関しては、ウイグル族の強制労働との関連が問題視されているが、SHEINは保証することを拒み、英国政治家

の怒りを買った。

2024年には、スイスの市民団体パブリック・アイの調査の中で、SHEINは、従業員の労働条件の改善を約束したにもかかわらず、同社工場で働く一部の労働者が週75時間労働を強いられていることが明らかになった。

アニエス・ベーの日本法人は11月6日、Xの公式アカウントで「アニエス・ベーでは、人にも地球にもやさしいものづくりを続けてきたブランドの姿勢を守るため、フランス本国で、パリにある百貨店BHVから撤退することを決定しました」と投稿した。

アニエス・ベーのほかにも、これまでにファッションブランドのPRO.C（アーペーセー）や高級シャツブランドのフェガレなど、10以上のブランドがBHVからの撤退を表明している。

▼全文はオルタナオンライン（有料記事）をご覧ください



牛乳の賞味期限は延ばせる

牛乳の賞味期限を延長する動きが広がってきた。江崎グリコとよつ葉乳業は、牛乳の賞味期限を14日間から16日間に延長した。専門家は、「牛乳の保存性試験は10℃で行われているが、現在はほとんどが6℃未満で管理されている。賞味期限はもつと延ばせるはずだ」と指摘する。期限表示を変えるだけで、食品ロスを大幅に減らせる可能性がある。

(オルタナ客員論説委員・井出留美)

牛乳の賞味期限を延長する動きが広がっている。消費者庁は25年3月、食品期限表示のガイドラインを改訂した。これを受け、江崎グリコ(東京・港)は25年9月、よつ葉乳業(北海道河東群)は同年10月、牛乳の賞味期限を14日間から16日間へと延長すると相次いで発表した。

で行われているが、現在は酪農家から牛乳工場、配送、流通、小売、家庭に至るまでのほとんどが6℃未満で管理されている。「10℃」という縛りがあるがために期限を延長できないのではないかと「10℃の規定は戦後間もない頃に決められたものであり、現在、これに基づく必要はない。牛乳以外にもチルド食品と呼ばれるものすべてがこのルールに苦しんでいる」牛乳の一括表示には保存方法として「10℃以下で保存し

てください」と明記してある。だが専門家いわく、生産者から消費者に至るまでのサプライチェーンでは6℃以下で管理されている、それなのに10℃という高い設定にしているがために期限を延ばせないのではないかと、いうのだ。

20億円ロス削減も

英国では大手スーパーのモリソンズが22年1月、自社ブランドの牛乳の期限表示を、短い「消費期限」から「賞味期限」へと変更した。消費者に対しては、牛乳の期限が切れたらにおいを嗅いで飲めるかどうかを自分で判断するようにと呼びかけた。

英国の非営利組織WRAP(シップ)によると、英国では毎年33万トンの牛乳が廃棄されており、金額にして1億5千万ポンド(約305億円)に及ぶ。WRAPは、牛乳の消費期限をたった1日延ばすだけで、英国で2万トン、金額にして1千万ポンド(約20億円)の牛乳の廃棄が削減できると試算している。つまり、牛乳の期限表示を変えるだけで、食品ロスを減らせる可能性があるということだ。

一般的に「消費期限」は、日持ちの短いおにぎりや弁当、サンドイッチなどに表示される。「賞味期限」は缶詰やパスタ、レトルト食品など、日持ちの長いものに表示される。「消費期限」は食品を安全に食べられる期限だが、「賞味期限」はおいしさの目安である。日本では販売されている牛乳の場合、低温殺菌牛乳には「消費期限」表示がされており、高温殺菌牛乳には「賞味期限」が表示されている。

冒頭の専門家によれば、事業系のサプライチェーンでは牛乳やチルド食品は6℃以下で管理されているという。家庭に目を向けると、日本の大手家電メーカー各社による冷蔵庫の推奨温度は2℃から6℃程度であり、10℃より低い。

とすれば、牛乳をはじめとしたチルド食品全般の賞味期限については、さらに延長できる可能性があるのではないだろうか。



「五感で判断を」(Too Good To Go提供)

▼全文はオルタナオンラインをご覧ください





アシックスなど 三つ星に6件輝く

オルタナ（東京・渋谷）とサステナ経営協会（東京・渋谷）は10月3日、「サステナブル★セレクション2025」の三つ星選考会を開いた。審査の結果、革の端切れを使用したシューズ（アシックス）や未利用魚を活用したレトルトカレー（JTB）など6件を三つ星に選定した。

サステナブル★セレクションは、「サステナブルな製品・サービスを支援し、社会やマーケットでの存在感

を高めること」を目的として、2020年に始まった。一つ星は製品／サービスそのものの持続可能性を評価し、二つ星は組織の持

て8件、三つ星として6件を選定した。を行い、選考委員が評価した。審査の結果、2025年は、最終的に一つ星として28件、二つ星として8件、三つ星として6件を選定した。



竹村眞一・審査委員長

二つ星は組織の持続可能性を評価する。三つ星は任意で応募があった二つ星の中から、三つ星選考委員がESG（環境・社会・ガバナンス）の取り組みや社会的インパクトなどを総合的に評価して選定する。

竹村眞一・審査委員長（ZEN大学知能情報社会学部教授／NPO法人Earth Literacy Program代表）は、「毎回、素晴らしい事業者や取り組みに出会えることが、審査会の大きな楽しみの一つだ。いまの時代にこそ、地球の変動に柔軟に適応し、新たな産業や文化を生み出す創造力が求められている」と話す。

「これまでAは『Artificial Intelligence（人工知能）』と呼ばれてきたが、これからは『AI on Intelligence（異質な知能）』の時代になる」と考えている。人間とは異なる思考様式を持つ存在と、どう共存していくのか……。この問いこそ、サステナビリティの根幹にある。皆さんの試みから多くを学び、私たち自身も、この取り組みをさらに進化させていきたい」と総評した。

【三つ星選考委員一覧】

- ▼竹村眞一（ZEN大学知能情報社会学部教授＝審査委員長）
- ▼高橋一朗（西武信用金庫理事長）
- ▼森本英香（持続性推進機構理事長）
- ▼山口真奈美（日本サステナブル・ラベル協会代表理事）
- ▼徳江倫明（フードトラストプロジェクト理事長）
- ▼潮崎真惟子（フェアトレード・ラベル・ジャパン事務局長）
- ▼古原徹（アサヒユウアス たのしきユニットリーダー）
- ▼森 摂（オルタナ代表取締役・オルタナ創刊編集長）



サステナブル・セレクションの選定企業・団体メンバーと選考委員たち

SUSTAINABLE ★ SELECTION 2025 選定一覧

株式会社アシックス	SKYHAND OG ▶自動車ハンドルの端革をシューズにアップサイクル
キンコーズ・ジャパン株式会社	おきあがみ ▶地域循環の再生紙、復興にも
株式会社 JTB	SIGS サステナブルラウンジ / クセモノズ ▶未利用魚をレトルトカレーに、広告価値は 2 億円超に
株式会社スーパーホテル	CO2 実質ゼロ泊 ▶国内全 173 店舗の全宿泊分を「CO2 実質ゼロ」へ
株式会社 storage	haCo ヴィーガンオイル ▶環境も敏感肌も守る、植物由来の多機能オイル
デコボコベース株式会社	児童発達支援「ハッピーテラス」、放課後等デイサービス「ハッピーテラスキッズ」、就労移行支援「ディーキャリア」 ▶発達障がい者の経済的な自立を
テサテープ株式会社	FSC 認証紙基材梱包用粘着テープ tesa 4713 ▶FSC 認証紙の梱包用テープ、循環型社会にも貢献へ
株式会社 TOSEI	業務用ヒートポンプ乾燥機 ▶ヒートポンプ乾燥器で使用エネルギーは 3 分の 1 に
株式会社UACJ	ALmitas+ SMART ▶最大 97%GHG 削減を実現する環境配慮アルミ
アサヒユアス株式会社	KAELOOP (カエループ) ▶海洋プラスチック問題の解決を目指す「循環タンブラー」
株式会社イー・エス・エス	USS パパウォッシュナブル洗顔・USSbypapawash ▶天然素材の酵素洗顔料、生活排水による海洋汚染防ぐ
株式会社エステック	紙製歯ブラシ ▶紙で脱プラの可能性広げる、歯ブラシやカトラリーも
株式会社クラウン・パッケージ	ピュアバーム製バルブモールド ▶バーム油搾油後の残渣から木材パルプ 0% の容器へ
CLASS EARTH 株式会社	ラテールとアースセイバー ▶生物多様性を学べる絵本、売り上げの3%を環境保全に
circuRE act 株式会社	530 (FIVE THIRTY) ▶「微細藻類」で化粧品業界の課題解決を目指す
株式会社四国の右下木の会社	樵木備長炭 ▶「備長炭」で里山の回復へ、江戸から伝わる林業を守る
一般社団法人たねまき	日本の竹 100%竹紙商品 ▶国産竹 100% の「竹紙」商品、持続可能な竹林管理に貢献
株式会社滝島商店	発酵のめぐみ 「日本酒はむら」の酒粕使用。おなかにやさしいグラノーラ ▶廃棄酒粕が腸活グラノーラに 多世代の健康志向を満たす
社会福祉法人土穂会 ピア宮敷	STRAW STRAW ▶自然栽培のライ麦ストロー、農福連携で
日研株式会社	n+ ▶苔など自然由来 9 割の塗料で石油・化学製品から脱却へ
日本乾溜工業株式会社	かぐやロード ▶竹繊維など自然素材 100%の舗装材、再利用も可能に
株式会社フォーシックス	EAT&DELIVER ▶サブスク型食事券で子どもや生活困窮者を支える
株式会社フラッグ	Ethical&SEA ▶エシカルコスメ専門セレクトショップ、製品の背景伝える
BECS 株式会社	kamimol ▶紙でプラ製品並みの成型を可能に、複雑な形状にも対応
宝牧舎株式会社	自然宝牧牛 ▶乳牛のオスなどを自然放牧で再肥育、「廃用牛」を肉牛へ
株式会社ポーラ	From Loss To Beauty ▶ぶどうの葉茎で美容エキス、「未利用資源」を美しさに
マルカン酢株式会社	丹波篠山純米酢 ▶自然の力で酢を醸す、酒粕はコメ生産の堆肥に
株式会社万福家	Panndry バンとランドリー ▶「香害」伝えるコインランドリー、無添加生地のパン屋併設
三山株式会社	WACS ▶靴下工場の繊維ゴミを買い取り、靴下原料に戻す
株式会社山岸竹材店	虎竹縁台 (折り畳み式) 大 ▶虎斑竹の折り畳み式ベンチ、職人が手作業で仕上げる

※順不同。企業・組織名、「製品・サービス名」、その説明の順で記載



★★★三つ星



★★二つ星



★一つ星

「マイ・カンパニー」の時代

これから「マイ・カンパニー」の時代が到来する。

すなわち、会社に就職しても、「自分自身」を一つの会社と考え、その会社の「中核商品(能力開発)」「成長戦略(キャリア戦略)」「長期計画(人生設計)」を明確に定めて生きていくべき時代である。

なぜなら、これから「3つの時代」が到来するからである。

第1が、「雇用崩壊時代」の到来。

近年、不況に苦しむ企業が多くなり、時間をかけて社員を育てる余裕は無くなっていく。そして、何年勤めても、会社から不要と思われるれば、簡単に早期退職を勧められる時代。さらに、職場には契約社員や派遣社員が増えており、こうした社員は、能力が足りないという判断されれば、容易に「切られ」てしまう時代でもある。

第2が、「人生百年時代」の到来。

誰もが百歳まで生きる時代を迎え、仮に最初の会社で定年まで勤めても、

第2、第3の人生を切り拓かなければならない。それは、誰もが、何度も転職をして生きる時代を意味している。

第3が、「人工知能時代」の到来。

論理思考と知識修得の能力では人間を圧倒的に凌駕する人工知能(AI)が急速に発達し、すべての職場に普及していく時代。このAI革命の結果、論理思考力や知識修得力を土台とした「学歴的能力」よりも、直観判断力や技能体得力などの「職業的能力」こそが、人間に求められる時代になる。そのため、「学歴だけで通用する時代」は終わり、「専門知識による資格だけでは戦えない時代」になる。

では、こうした時代が到来するとき、いかなる人材が活躍するのか。

第1は、「学歴」よりも「経歴」や「仕事歴」を持つ人材である。

なぜなら、人間が経験や仕事から体得する専門的スキルは、「学歴的能力」とは異なり、AIでは決して代替できない

力だからである。

第2は、「人間関係力」や「組織協働力」を磨いた人材である。

なぜなら、AIでは代替できない能力とは、顧客への気配りなどのホスピタリティの力や、チームの仲間と円滑に協働できる力だからであり、こうした力を支えるのは、良い人間関係を築き、他者と協調・協働する力だからである。

第3は、「主体性」と「自立意識」を持つ人材である。

なぜなら、AIが決して代替できない能力として「リーダーシップ」が挙げられるが、真のリーダーシップとは、そもそも「自分自身の人生を、自立し、主体的に切り拓く意志」を持った者のみが発揮できる力だからである。

そうであるならば、これからの時代、たとえば会社で働いても「自分自身」を一つの独立会社と考えて歩む「マイ・カンパニー」という生き方が、極めて重要になっていくだろう。

たさか・ひろし◎21世紀アカデミア学長、多摩大学大学院名誉教授、田坂塾塾長。81年、東京大学大学院修了。工学博士。87年、米国バテル記念研究所研究員。90年、日本総合研究所の設立に参画。取締役を務める。00年、多摩大学大学院教授に就任。同年シンクタンク・ソフィアバンクを設立。08年、世界経済フォーラム(ダボス会議)のGlobal Agenda Councilメンバーに就任。11年、東日本大震災に伴い内閣官房参与を務める。全国から9000名の経営者やリーダーが集まり「7つの叡智」を学ぶ場、「田坂塾」を開塾。著書は国内外で150冊余。

エゴから

エコへ

文●田口ランディ

text=Randy TAGUCHI

83

「無痛文明」の雲行き

キタシロサイの最後のオスであるスーダンが死んだのは2018年の3月のことだ。

残された娘のナジンと孫のファトゥウは北アフリカに生息する最後のメスとなった。オスのスーダンが亡き今、親子が死ぬとき地上からキタシロサイは消えるという。

キタシロサイは野生動物のなかではとりわけ大人しい性質で人間にもよくなつく。1960年代から、サイの角が目的の密猟者が増加した。ケラチンでできた角は、古来から漢方として珍重され、ブラックマーケットでは金より高価とされたらしい。角を奪うために人は黙々と個体を殺した。巨体にも似合わず性格の穏やかなキタシロサイは、人の金欲の前に無力だった。

シロサイは見てみると心がなごむ。大きくてゆったりとしていて、いつも仲良しの鳥さんと共生している。アフリカなんて行ったこともないのに、な

んでシロサイのことが気になるのかな。スーダンの細胞は冷凍保存されている。日本人が発見した何にでもなれる細胞のおかげで、絶滅した種の細胞から卵子を作り、受精させることが可能らしい。生殖細胞からスーダンを再生させる研究は、着々と進んでいる。

それは生物多様性の維持にとつては意味があるかもしれないけれど、もしそうなったら、人間はどうやって傲慢や暴力を後悔したらいいのだろう。絶滅するまで獲り尽くして再生する。それはエコなのかエゴなのか、よくわからない。無痛文明の行き着く先は臓器再生なのだろうか。人間は不可解だ。20世紀から21世紀にかけて、痛みを回避することが文明の課題だった。失敗、摩擦、ケンカ、批判、痛み、怒り、孤独、増、AI技術も加速。世界中が即時接続状態で「無痛で生きる」のは困難。痛



密猟などで数を減らしたキタシロサイ

みを避けるための自己管理と防御が膨張し、逆に負荷になっている。

一方で現実社会では、存在と存在のあいだに張られていた糸がぶつぶつ切れている。生態系の均衡が加速度的に崩れる今、この断絶を目の当たりにして生じるのは「冷たく激しい痛み」だ。これは人間が誰かを失ったときの情緒とは違う。むしろアラームに近い。感受性が文明の速度に追いつかずショートする瞬間に生じる放電の痛み。

無痛文明の雲行きはかなり怪しい。このような壮絶な生態系の破壊と社会の断絶を、もう情緒や回避では引き受けられない。

たぐち・らんでい●作家、エッセイスト。2000年『コンセント』で作家デビュー、2001年『できればムカつかずに生きたい』で婦人公論文芸賞受賞。2021年『モザイク』がイタリア語で再販。『リクと白の王国』がポーランド語で翻訳出版された。

情報開示は価値創造を起点に

近年、国際社会全体でサステナビリティ情報開示の法制化が強まっている。規制対応も重要だが、企業は投資家らと対話する際に、自社の企業価値の向上とサステナビリティ情報の「関係性」について、分かりやすく説明することが不可欠になった。その関係性を意識した開示が、企業価値と社会価値の統合につながる。

サステナビリティ活動とその情報開示の重要性が急速に高まっていく。特に日本では、2027年3月期以降、有価証券報告書へのサステナ情報の開示が段階的に義務化される見込みであることから、多くの企業が開示対応に向けた準備を進めている。

この新しいルールは、環境・社会・ガバナンス（ESG）への取り組みを透明化し、投資家が持続可能な成長を重視した「サステナ投資」を行うための判断材料として活用されることが期待されている。

金融庁による開示規制の強化もあり、企業は従来の自主的な開示から、より体系的かつ法定報告書での明確な情報開示へと移行している。サス

テナ情報の開示が求められる背景には、企業活動の持続可能性が長期的な企業価値向上に寄与するという考え方があふれている。

サステナ活動は短期的にはコストが先行し、利益面でマイナスと捉えられがちだが、長期的には社会的信頼やブランド価値の向上、リスク管理の強化などを通じて企業価値の向上につながる。

反ESGや反DEIなど、サステナ全体の機運が減退するイベントはあったものの、長期トレンドとしての非財務領域（ESG）の推進は止まっておらず、直近の欧米の動向も短期的な揺り戻しと見られる。

ESGは組織資本高める

実際、国内機関投資家のサステナ投資残高は24年3月末時点で625兆円を超え、全投資額の63.5%に達している。これは投資家が短期的な利益ではなく、持続的な成長を重視する姿勢へと変化していることを示している。

加えて、早稲田大学目時研究室がTOPIX500銘柄構成企業を対象に行った分析によると、サス

テナビリティへの取組みは、一定の条件を満たすことで累積的に組織資本を強化し、時間経過を経て企業価値を向上させることが確認されている。

一方で、サステナ活動の成果を数値で評価することの難しさや、「サステナ活動は儲からない」という認識が根強く残っているのも事実だ。

こうした課題を克服するために、サステナ活動と企業価値のつながりを分かりやすく説明し、投資家や社員との対話を深めていくことが重要なのだ。特に、Z世代以降の社員にとってサステナ活動への参加はエンゲージメント向上にもつながりやすい。

今後、サステナ活動と企業価値のつながりに関する社会的合意が進むことで、企業はより本質的なサステナ情報開示が求められるようになるだろう。

規制対応だけでなく、「どのサステナ情報が企業価値に結び付くのか」という視点を持って情報を整理・開示していくことが、企業価値と社会価値の双方の向上につながると考えている。



おぐち・せいじ 有限責任監査法人トーマツ/非財務・サステナビリティ保証統括部/パートナー/公認会計士/サステナビリティ情報審査人。サステナビリティ領域のアドバイザー業務に従事している。

世界全体が「資産デフレ」に

世界の株式市場をみるに、相変わらず高値圏を舞っているが、乱高下を繰り返す値幅が大きくなってきた。ずっと主張してきた史上空前のカネ余りバブル株高の上昇相場も、いよいよ最終局面に入ってきたと考えられる。

そろそろ、バブル崩壊に備えて頭の整理をしておいた方が良かるう。いってみれば、「大逆回転のシナリオ」だ。

まずは、今回の上昇相場だが、米国株市場でいうと、1982年8月から今日まで、実に43年越しの超長期に渡る上昇ぶりである。

ということ、個人投資家のほとんども、機関投資家の運用者たち全員も、人生この方ずっと株高しか知らないで来たといえよう。

いずれも、大きな下げを知らない投資家たちばかり。誰も売ろうとしない。だから、この超のつくカネ余りバブルが、崩れることなく続いているともいえる。

そんな投資家たちが、いざ格別的な下落相場に遭遇するや、驚天動地の出来事とばかりに皆やみくもな売り逃げに一転しよう。それも、機関

投資家も一緒になってやたら大量の売りを一斉に出してくるのだ。それで、収拾のつかない株売り地獄となるう。

ここまで買いまくってきた投資家たちが一斉の売りを出せば、株価全般は奈落の底へと落ちていく。

次に発生するのが、資産デフレである。機関投資家をはじめ金融機関や企業など法人投資家も、株価全般の暴落で投資勘定を大きく目減りさせてしまう。暴落した分の資産価値が、蒸発したかのように消えてしまうのだ。

瞬時にカネ詰まりに一転へ

一方、負債勘定の方はまるまる残っている。投資家顧客からの資金受け入れや、金融機関などからの借り入れ金勘定は、そのまま。その差額を資産デフレという。

その資産デフレが、ここまでバブル高に踊ってきた人々を塗炭の苦しみに追い込む。

ちなみに、90年代に入ってからバブル崩壊で、地価と株価は大幅に下落した。その下落がもたらした資産デフレ額は、あちこちの

経済研究所などが推計しているが、1160兆円から1600兆円の間と発表されている。

当時の日本経済の、実に22倍から3倍に上る資産デフレが発生したわけだ。これが、その後30年以上も続いたデフレの元凶で、日本経済が苦しんだ要因である。

これからはじまる世界の金融マーケット暴落では、日本のそれよりもはるかに大規模な資産デフレとなるのを覚悟しておこう。

もうひとつ、世界全体が資産デフレに陥ること、現在のカネ余りが瞬時にカネ詰まりへと一転する。経済活動全般での金利水準は吹き上がる。それが金融商品全般のさらなる売りにつながっていく。

国際金融協会によると、世界の国や個人・企業・金融機関が抱える総債務は、世界のGDPの32倍とのこと。12年ごろは21倍だったが、その後の先進国中心のゼロ金利政策で世界の借金は大きく膨れ上がってしまったのだ。

それに向かって、金利上昇が襲いかかってくるのだ。世界経済全般で、とんでもない混乱を覚悟しておこう。



さわかみ・あつと さわかみホールディングス社長。1973年、ジュネーブ大学付属国際問題研究所国際経済学修士課程履修。1980年—1996年、ピクテジャパン（現・ピクテ投信）代表。1999年に日本初の独立系投資信託会社さわかみ投信設立。

それでもEV転換は不可避に

近年、世界ではBEV（バッテリーEV）の普及スピードが鈍化しているという報道が見られる。しかし、これは内燃機関車が長期的に復権することを意味しない。

中国市場での急速なEVシフトに刺激され、欧州メーカーは短期間にEVへ大きく舵を切ったが、その多くは補助金依存のビジネスモデルであり、収益悪化を招いている。結果として各メーカーは電動化計画の見直しを進め、EV市場の踊り場を冷静に捉え直す段階へ入った。

その中で、トヨタが当初から進めてきた「マルチパスウェイ戦略」は妥当性を増している。

EV一本化ではなく、ハイブリッド車（HV）、プラグインハイブリッド車（PHEV）、水素エンジンなど多様な電動化手段を並行して開発する姿勢である。

一方、筆者は、50年以上エンジン車でモータースポーツに関わってきたが、ここに至って「EV2.0」を定義し、新しい価値を再評価している。

筆者がEVに興味を持つ理由は、近年の技術進化にある。従来のEVは充電時間の長さや寒冷地での性能

低下など課題が多く、「使いにくいクルマ」という印象が強かった。

しかし現在はリン酸鉄リチウムイオン（LFP）バッテリーの普及により、安全性向上とコスト低減が進んだ。バッテリーを床下に配置することで低重心化が実現し、キャビンの広さや静粛性も向上するなど、パッケージング面で大きな進化が見られた。

電動化も電脳化も進む

これらは内燃機関車では得られないEV特有の利点であり、破壊的イノベーションが起きているといえる。さらに、EVは「電動化」と「電脳化」が同時に進行する点に大きな特徴がある。

AIを活用した先進運転支援（ADAS）やエンドトゥエンド（E2E）学習型の認知判断モデルにより、車両のソフトウェア化が急速に進んでいる。

大容量バッテリーを備えるEVの方が車載コンピューティング能力を拡張しやすく、自動運転の高度化において内燃機関車より有利である。次に、EVの普及を支える理

念として「SDGs的な大義」が重要になる。

2050年には世界人口が100億人、自動車保有台数は25億台に達すると予測されている。有限な地下資源を掘り出し、燃やすという従来型エネルギーに依存し続けることは持続可能性の観点から困難である。

内燃機関はエネルギーの約7割を熱として捨ててしまう非効率性も抱えており、長期的にはゼロエミッション化を目指すEVやFCV（燃料電池車）への移行は不可避なのである。

比較的若い世代にとっては、EVを充電する時間は「スマホに触れる時間」として肯定的に受け取られており、EV利用の心理的ハードルが低いという調査結果もある。

総じて、EVは「EV1.0」の黎明期から「EV2.0」へ移行し、電動化と電脳化が融合した新たなモビリティのステージに入った。内燃機関車が短期的に残存する余地はあるものの、長期的には持続可能性・効率性・電脳化の観点からEVへの移行が主流になることは明らかである。



しみず・かずお 武蔵工業大学電子通信工学卒、1981年からプロのレースドライバーに転向、1988年本格的なジャーナリスト活動開始、日本自動車ジャーナリスト協会会員(AJAJ)、日本科学技術ジャーナリスト会議会員(JASTJ)、著書・共著に『クルマ安全学のすすめ』『燃料電池とはなにか』『ITSの思想』『ディーゼルこそが、地球を救う』などがある。

「農業の大規模化」の危うさ

戦後の日本農政を支えてきた方針に「選択的拡大」がある。指定産地制度と単一栽培（モノカルチャー）といわれるものだ。一つの作物を地域の特産として産地化し、大規模物流で効率化を図る。その構造が日本の農業政策を支えてきた。

1961年の農業基本法は、国が日本農業の大規模化を推進するために制定したといっても過言ではない。

加えて、大規模小売店舗法の規制緩和が進み、GMS（大規模小売店舗）の地方進出に拍車がかかり、クルマ社会に合わせて開発されたバイパス道路は、大企業の地方進出に道を開いた。その結果、商店街は衰退し、地域社会の崩壊が始まった。

その一方、東京への一極集中は加速した。1950年の東京都の人口は628万人だったが、今は1400万人を超えるまでに増えている。

食料自給率は1960年に79%だったが、2025年は38%まで低下した。農地面積も1960年の607万畝から、2024年には427万畝に減少した。

さらに基幹的農業従事者数は1960年の1175万人を

ピークに減少し続け、2025年は102万人となった（出典：「2025年農林業センサス速報版」）。このまま推移すれば、2030年の予測83万人はさらに下方修正せざるを得ないだろう。

農業は地域づくりの根幹

ぼくは1951年生まれで地方の町で育った。当時は人口もそこそこ多く、第一次産業や商店街も活気があり、子どもも元気で実に生き生きとしていた。

そろそろ気付くべきことがある。大規模化を目指した農業政策の結果、自給率は低下し、農地面積も減少した。確かに、大規模農業法人の作業効率は、機械化や作業の標準化、化学肥料や農薬の効果的使用によって向上する。しかし、それは日本農業の30%を占める平地農業など、大規模化が可能な場所でのみ成り立つ。

日本農業の約40%は中山間地に位置している。この中山間地農業が、大規模から小規模まで、専業・兼業・副業、贈与経済といった多様な形態で成り立つ時代を迎えている。残り30%は都市的農業地域で、食料安全

保障の点からも重要な地域だ。

これからのAI時代には、オンラインを活用した時空を超えたライフスタイルが確立していく。例えば、運輸分野では自動運転やドローンによる配送が基本となり、鉄道網や地方空港ネットワークによる輸送体制も整備される見込みだ。

さらに重要なのは、シェアオフィスの普及によるライフスタイルの変化や、地方への移住や複数拠点での生活が可能となるインフラが整いつつあるという点である。運輸インフラはシェア化されるため、規模にかかわらず、同じコストで同じインフラを利用できるようになる。

日本政府は石破政権時に「ふるさと住民登録制度」を閣議決定し、複数拠点に住民票を置ける体制を整えつつある。1千万人が地方に移動したり、関係人口として複数拠点で生活したりする時代を想定すると、従来とは異なる農業の姿が見えてくる。

農業をはじめとする第一次産業は、地方の要であり、地域づくりの根幹だ。農業問題の解決は、農業単体だけでは見いだせず、国づくりや地域づくりの中にこそ答えがある。



とくえ・みちあき 生来の現場主義。1978年「大地を守る会」に参画。有機農産物の共同購入システムの開発を手がける。1988年には「らでいっしゅぼーや」を興し、宅配システムを確立。その後日本初のオーガニックスーパーや有機認証機関の設立など、新しい分野の企画開発に挑戦し続ける。

クマが人里に下りる理由とは

クマの出没が相次ぐ。そのことに
関して様々な意見が飛び交うが、「山
にエサがないから里に出没する」と
いう声をよく耳にする。だが、少し
考えれば間違いだとは分かる。

2025年は北日本でドングリが
凶作だからというが、ドングリが
実っていない春から出没は増えてい
る。西日本では豊作の地域も多い。
ドングリの豊凶は数年ごとに繰り返
すもので、今年が異常なわけではな
いのだ。

人工林はエサがないというのも現
場を見ていない。林業地を歩けば、
スギやヒノキの間に広葉樹や草が
繁っている放置林がよく目につく。
天然林の人工林転換が進んだのは
1960年代までで、それ以降は激
減している。60年前の影響が今頃出
たとするのはおかしい。

むしろ農林業の衰退で、里山の耕
作放棄地が雑木林となり、人工林も
手入れされず広葉樹が繁ったこと
でエサが豊富になったと見るべきだ。

エサが豊富になれば、栄養がよく
なり出産率は上がり死亡率が下が
る。兵庫県の研究では、近年のツキ
ノワグマの増加率は15%にも達して

いる。クマは増えたのだ。

奥山の生息数が飽和状態になれ
ば、押し出されたクマが周辺の人里
に出てくる。目撃例に若い個体や母
子グマが多いのは、そうした個体だ
ろう。すると人里には農作物という
美味しいエサがあり、人間はクマを
恐れて逃げるから危険もなかった。
人里は暮らしやすい新天地だとクマ
は気付いたのである。

獣害被害は江戸時代にも

不思議なことに、野生動物が増え
たことを認めたがらない人々が
いる。増えているとしたら、それ自体
を異常だと言い張る人もいる。「昔
は、そんなに獣害はなかった」とい
うのだ。

だが、江戸時代の文献をひもとく
と、当ても苛烈な獣害が襲っていた
ことが分かる。シカやイノシシなど
が田畑を荒らして山村を苦しめて
いた。飢餓も発生している。山で獣
に襲われることも多かったらしい。

江戸や大阪のような都会にも野生
動物は多かった。現在の状況が異常
なのではなく、むしろ当時のレベル
に回復しつつあると考えるべきだ。

狩猟者の数が減ったら駆除が追
つかないという声もあるが、それも
怪しい。60年代までの狩猟者数は、
今より少なかったからだ。駆除数は、
30年前と比べて現在は4〜10倍に増
えている。つまり狩猟者は少ない人
数で多くの害獣を駆除している。

いろいろ数字を並べたが、理屈は
簡単だ。日本の自然が回復してエサ
も豊富になったから野生動物は増え
た。増えすぎたため人里に進出して
きた。付け加えれば、農林業などの
衰退と、自然保護策が行き届いたこ
とが自然の回復を後押ししている。

自然界の現象を理解しようとした
ら、時間軸を長くとって現場をよく
見なければ実態を誤って認識する。

ただし、増えたのならどんどん駆
除してもいいわけではない。明治か
ら昭和初期まで、多くの野生動物が
絶滅の危機にあったのも事実だ。適
正な生息数にするための駆除と保護
のバランスが重要なのだ。

人と動物との共生とは「共に仲良
く生きる」ことではない。お互いが
適度に圧力をかけ続けて均衡状態を
築くことだ。その覚悟なくして共に
生きられない。



たなか・あつお 森林ジャーナリスト。1959年
生まれ。主に森林・林業・山村をテーマに執筆活
動を続ける。著書に『獣害列島』（イースト・プ
レス『鹿と日本人』（築地書館）『虚構の森』『絶
望の林業』『山林王』『盗伐林業現場からの警鐘』（と
もに新泉社）などがある。

スルメイカの漁獲枠拡大は根拠なし

日本人にとってとても身近なシーフードの一つ、スルメイカが今、極めて危うい状況にある。今世紀に入ってから漁獲量が急減して価格が3倍近くにまで高騰し、食卓から遠ざかっているのだ。筆者が時々、お世話になっている都内の食堂は最近、原料価格高騰を理由に「イカフライ定食」をメニューから取り下げってしまった。

漁獲量が急減すれば、科学的データに基づいて漁獲枠を設定し、禁漁措置を含む厳しい資源管理を行うのが常識だ。だが、水産庁は25年度漁期の漁獲枠を中途で拡大するという異例の措置を取った。

専門家からは「不漁に悩む業界団体や関係地の政治家などの圧力に屈した非科学的な決定だ」「このままではスルメイカ資源はさらに悪化する」との指摘が出ている。

水産庁によると00年には30万トンを超えていたスルメイカの漁獲量は減少の一途をたどり、24年には1万8千トンを切るまで減った。これが価格高騰の原因だ。

研究機関の評価では、日本近海のスルメイカ資源の親魚の量は極めて

少なく、「ほぼ禁漁レベル」という専門家もいるほどだ。

だがこの夏、三陸沖でスルメイカの漁獲量が過去に比べて増えた。これが、水産庁が異例の措置に踏み切った理由だ。

水産資源回復の芽を摘む

新たな漁獲枠は2万5800トんで、当初の1万9200トから6600トもの増加だ。当初の枠からして、専門家が妥当だとする漁獲量より2倍近く多いことが問題視されていたのだから、今回の増枠は資源管理上の大きな問題だ。

漁獲量が増えたのは漁期が始まった直後のことだけであることや三陸沖以外の漁場では増加がほとんど見られないことなどが分かっている。科学的な根拠に基づく決定とは言い難く、増枠を決めた審議会では一部の委員から異論も出た。しかし顧みられなかった。

日本の漁業団体には水産庁のOBが天下ることが一般的で、今回増枠を求めた全国底曳網漁業連合会の富岡啓二会長も水産庁OBだ。東北地方選出の政治家からも、さらなる漁

獲枠の拡大を求めるなど、政治的な圧力は小さくない。

政治的な圧力に負けて、ただでも怪しかった資源管理方針がさらにねじ曲げられたと言っている。

イカの資源量は年々の変動が大きく、一部の海域での短期間の漁獲量の増加をみて「豊漁だ」というのは誤りだ。

現在よりかなり多くの漁獲があった過去のデータを無視し、ごく最近の変化だけで「資源が増えているから漁獲量を増やしていい」と主張することを「基準値移動症候群」と呼ぶ。今回の決定はまさにこの症候群である。

変動の中で資源量が増える「卓越級群」が発生したときに、目先の利益にとらわれて漁獲量を増やし、資源回復の芽を摘んできた歴史は、サシマヤサバ、シラスウナギなど日本の漁業において多くの例がある。今回その一例だ。

今回の決定は、科学的な根拠と予防原則に基づく水産資源の管理の実現が、日本においてはほど遠い状況にあることを明確に示したと言える。



いだ・てつじ 1959年、東京生まれ。東京大学文学部卒。現在、共同通信社編集委員兼論説委員。環境と開発、エネルギーなどの問題を長く取材。著書に『ウナギ 地球環境を語る魚』（岩波新書）など。

NPOの信頼性を高めるには

社会課題の解決が進む上で、NPOの存在は欠かせない。人との繋がりを創ったり、困難な状況の人たちに寄り添ったり、現場の課題を発信したり、新たな課題解決方法を生み出したりといったNPOが強みとする役割が社会にとって必要だ。

しかし、社会にとって必要なのに、社会からの信用は低い。この信用の低さは、結果としてNPOの人材確保や財源確保に悪影響を与える。それは結果として私たちの暮らしや幸せに影響してしまう。

ここで今、注目されている取り組みがある。非営利組織評価センターが運営する「グッドギビングマーク認証制度」だ。これまであったグッドガバナンス認証を進化させて2025年4月から本格稼働した新制度で、寄付などの支援をする際に参考になるように、非営利組織を認証する取り組みだ。

これまでも同様の取り組みは様々な組織が試みてきたが、この新たな取り組みが注目されている点が審査プロセスの丁寧な設計と、非営利法人を監督する省庁や自治体との情報連携、そして発足時から多くの組織

を巻き込んでいる点にある。

すでに56の主要な助成財団、大企業などがグッドギビングマーク賛同団体となっている。なんと、グッドギビングマーク制度を推奨している助成財団などの年間の助成総額は614億円にのぼる。日本の助成金総額を考えると、すでに助成総額の過半を超える日本の資金支援団体が賛同していることになる。

第三者の専門家が認証へ

こうした非営利組織のガバナンスの認証制度は、「卵が先か鶏が先か」という状況に陥りやすい。

NPO側はそのガバナンス認証を取る手間やコストから、「資金支援者たちが認証取得を評価してくれるなら取りたい」となるし、資金支援側からすると「ある程度多くのNPOが取得していて信頼されている認証なら評価の参考にしたい」となる。

一定の閾値を超えないと、双方にとってメリットがない仕組みになってしまうというジレンマがある。

その点で、この新制度が、「支援者側」の幅広い支持と賛同を得るこ

とに力を注いでいる点は大きな可能性がある。認証を取っている非営利法人数は多くないが、日本の未来を担いそうな重要な団体が続々と取得し始めている。日本においてNPOの信頼性を高める基盤のインフラになっていく可能性がある。

NPOの信頼性は、多様な要因で決まっていくが、第一歩で必要なことは、「信頼できる運営をしている」NPOを中立的な第三者の専門機関が認証する仕組みである。一般の寄付者や個々の企業だけでその信頼性を判断することは難しい。

こうした第三者認証がなければ、有名な団体か、知り合いの団体しか応援できなくなってしまう。私が代表を務める日本ファンドレイジング協会もグッドギビングマーク認証を得たが、その審査プロセスは大変学びが多かった。その審査過程で組織の運営は進化したと感じている。

ちょっとした運営や意思決定への配慮でNPOのガバナンスも信頼性ももっと高まる。この制度をNPO側も、資金支援側も協力して育てていくことが、日本社会の「NPOへの信頼」を築く重要な一歩になる。



うお・まさたか 日本ファンドレイジング協会代表理事。至善館副学長／インパクトエコノミーセンター長。国際協力機構、外務省、米国NPOを経て、寄付、社会的投資の進む社会を目指して日本ファンドレイジング協会を創設。著書に『ファンドレイジングが社会を変える』など。

生かすも殺すも自治体次第

先日、ある会合で昔なじみの産業廃棄物処理業者と隣り合わせた。たわいもない会話から始まったのだが、突然話の内容が深刻化した。

他県では新設の産業廃棄物処理設備が半年で許可されたのだが、全く同じ設備が自分の県では2年経っても許可が下りないという。この県は、他の県と比べて設備の許可にかかるの時間を要することでお名だそ。採算が合わず、設備の許可申請を諦める業者もいると聞く。

こんな話も耳にした。資源の高度な循環利用を目指して実証実験を計画した事業者が、廃棄物処理法の壁に阻まれ、事業実施までかなりの日数と費用をかけるを得なかったそう。自治体担当者は、資源の高度な循環利用などには一切興味がなく、廃棄物処理法を厳しく運用することしか頭にないということらしい。

国が主導する産官学のパートナーシップ「サーキュラーパートナーズ」のメンバーでさえ、資源の高度な循環利用を目指して進めようとする自治体の「厳格な廃棄物処理法の解釈」という壁に阻まれ、担当者が各都道府県を駆けずり回る羽目になる

という。その苦勞が偲ばれる。自治体は、水平リサイクルなど資源の高度な循環利用には興味がないようだ。

最初の産廃業者の嘆きの事例だが、その県には、サーキュラーエコノミーの実現に熱心な知事がいることで知られている。だが、行政の現場は資源の高度な循環利用には無関心なのだ。なんとちぐはぐなことか。

従来型の行政から脱却を

サーキュラーエコノミーの実現は、2024年に国策として閣議決定された。資源有効利用促進法も改正され、資源の高度な循環利用の具体的方策が明確化された。霞ヶ関は省庁横断でサーキュラーエコノミー実現に向けて邁進している。

国の動きに応じて、ビジネスの世界も変化が急で、経済と環境・資源のウィンウィンを目指した動きが本格化している。もちろん、EUをはじめとする世界の先進国ではサーキュラーエコノミー実現のトレンドはあらがうべくもない。

こうした内外の動きをよそにして、サーキュラーエコノミー実現に後ろ向きな自治体が散見されるとい

うのはどうしたことか。地域が動かない限り、サーキュラーエコノミーの実現は困難だ。

にもかかわらず、自治体が廃棄物処理法の世界にとっぷりつき、従来型の廃棄物行政から先へ動き出さないとしたら、それは国策に反するばかりか、地域循環共生圏の発想を否定することにもなりかねない。

廃棄物の発生回避、リユース・リサイクルによる資源の循環利用は適正処理・処分に先立つことは、世界で原則化されている。「廃棄物処理の優先順位」(ウェイスト・ヒエラルキー)からも明らかである。

公務員には3つのタイプがあると。①いてほしい公務員 ②いてはもいなくても良い公務員 ③いては困る公務員だ。国策であるサーキュラーエコノミーを理解しようともせず、廃棄物処理法の世界に浸り込み、漫然と許可業務を行っている公務員がいるとしたら、どう考えてもそれは③のタイプの公務員である。

サーキュラーエコノミーの実現を阻害しているのは自治体という烙印を押されたとしたら、自治体はそれを漫然と受け入れるのだろうか。



ほそだ・えいじ 東海大学学長補佐、政治経済学部経済学科教授。1953年生まれ。77年慶応義塾大学経済学部卒業後、同大学経済学部助手、助教授を経て、94年より教授。2001年から05年まで同大経済学部長を務めた。中央環境審議会委員や環境省政策評価委員会委員なども歴任。

英国
CMI
認定

サステナビリティ (ESG) プラクティショナー資格講習

第44回
第45回
開催決定!



グローバル企業に必須のサステナビリティとは？

地政学リスクの高まりによるエネルギー・物価高騰やパンデミック後の構造変化、気候危機と生物多様性の損失により、企業活動の前提は大きく揺らぎ、サステナビリティ経営やSDGs／ESGへの戦略的対応は不可欠になっています。

米国ではトランプ大統領の動向を背景にESGを巡る規制・投資の議論が揺れる一方、EUではEUタクソノミーやCSRD、CSDDDに加え、規制簡素化と競争力強化をめざすオムニバス法案が進む中、欧州先進企業はサプライチェーン全体の環境・人権・労働課題の解決に向けたサステナビリティ経営を継続・強化しています。

本講習では、英国拠点のサステナビリティ・コンサルタントが、こうした欧米の最新トレンドを踏まえ、サプライチェーンマネジメント、脱炭素、サーキュラーエコノミー、ネイチャーポジティブの実現事例を紹介し、サステナビリティを事業へ統合し、価値創造と競争力強化に結びつける実務ポイントを具体的に解説します。

資格講習受講者の声

サステナビリティやSDGsに関する書籍を勉強していく中で、そのオリジンである英国や世界の歴史、現状を知りたいと思うようになりました。今回の内容はまさに私が最も学習したいと思っていた内容でした。研修は、講義、ビデオ、グループワークの配分がとてもよく、理解し易かったです(特に最後に学んだ現代奴隷制は衝撃を受けました。)また、今後サステナビリティを推進していく上で、補助資料にある「ステークホルダー・エンゲージメント」や「サステナビリティ戦略の概要図」はとても役に立ちます。頂いた資料を、仕事はもちろん、自己の成長のためにも活かしていきます。本当にありがとうございました。

(渡邊 幸子 ウェルシアホールディングス株式会社 総務部SDGs推進担当部長)

レクチャーとグループワークがバランスよく織り交ぜられた2日間の集中プログラム

<プログラム内容>

- サステナビリティのビジネスのケース
- サステナビリティに関する世界の関連法規
- ステークホルダーの特定とアプローチ
- サステナビリティを事業に統合する方法
- サプライチェーンの人権、労働問題への対応
- 気候変動、生物多様性戦略
- グリーン&SDGウォッシング
- サステナビリティガイドラインと報告書

<受講のメリット>

- グローバルリーダーにおけるサステナビリティの資格講習です。
- 英国の主要団体CMIから資格が付与され、世界で認識される資格です。
- 内容は、レクチャーとグループワークがバランスよく織り交ぜられた2日間の集中プログラムです。講師と受講者の双方向のやりとりで進められ、効果的に学ぶことができます。
- 講習では、グローバルなケーススタディを使用し、グループワークを通じて、実際に国内外におけるサステナビリティの実践が問われる場面をディスカッションします。

◆ 日程 ◆ **第44回 2026年 3月4日(水)・5日(木)** ◆ 場所 ◆ **東京開催**
第45回 2026年 7月9日(木)・10日(金) ◆ 場所 ◆ **東京開催**

定員になり次第締め切りとさせていただきます。



講師 サステナビジョン
下田屋 毅

ゲスト CSE
ニコス・アヴロナス



サステイナビジョン

在英日本商工会議所会員企業

E-mail : infojp@sustainavisionltd.com

オルタナ割引 **15%**

※「alt10」とお申し込みの際にご記入ください。

お問い合わせ・申し込みはウェブサイトから - www.sustainavisionltd.com/
www.sustainavision.com/



EUDRが競争力を高める好機に

地球上で森林減少が進む中、EUは森林破壊と無関係な「森林破壊フリー製品」だけを域内市場で認める EUDR（欧州森林破壊防止規則）を導入した。対象は、牛、カカオ、コーヒー、パーム油、ゴム、大豆、木材だ。

適用開始日である 2025 年 12 月 30 日が目前に迫り、企業はトレーサビリティ確保や IT 基盤、社内体制の整備を急ぐ必要がある。1 年延期案も議論されたが、欧州委員会は中規模・大規模企業について適用開始日を維持した。26 年 6 月 30 日までの 6 カ月間は、加盟国当局による執行を義務付けない「猶予期間」を設ける提案を示している。

一方、マイクロ企業および小規模事業者は適用開始日を 26 年 12 月 30 日に後ろ倒しとする案が示され、特に低リスク国に所在する事業者には、一度の簡易な宣言で足りる仕組みの導入が検討されている。

EUDR は、世界的に進行する森林減少と気候変動・生物多様性喪失の主因の一つが、農地拡大を伴う一次製品の生産にあるとの問題意識から生まれた。従来の EU 木材規則では違法伐採への対応が中心で、農産物を含む幅広いコモディティ由来の森林破壊・劣化を十分に抑制できなかったことが導入の背景にある。

EU は自らの市場に流入する製品のサプライチェーン全体を通じて森林への負の影響を減らすべく、より包括的な規制の枠組みとして EUDR を位置付けている。

企業には、生産地の位置情報や生産時期、関連法令への適合状況を収集・保存し、リス

ク評価と低減措置を行うデューデリジェンスが求められる。国別のリスク分類を定めた実施規則では、各国が低・標準・高リスクの 3 区分に分類される。低リスク国から調達する事業者は、位置情報等の収集は必要だが、リスク評価・低減プロセスについて簡素化された手続きが認められる。

ただし、EUDR 不適合の懸念があれば、デューデリジェンスを実施し、必要に応じて当局へ報告しなければならない。標準・高リスク国由来の製品についてはより厳格なデューデリジェンスと監視の対象となる。実務面では、膨大なデータを処理する IT システムの整備が課題であり、欧州委員会は適用開始日を維持しつつ、執行猶予等により段階的な導入を図ろうとしている。

日本企業にとって EUDR 対応は単なる負担ではない。サプライチェーンにトレーサビリティを確立し、森林・人権・コンプライアンスを一体で管理することは、ガバナンス強化や顧客からの信頼獲得、脱炭素の要請への備えにもつながる。早期に自社方針とロードマップを定め、サプライヤーとの対話やデジタル基盤整備を進める企業ほど、今後の規制や取引先要求にも柔軟に対応できるだろう。

EUDR は、日本企業が自らの強みである品質やきめ細かな対応力を「環境・社会への配慮」という価値に結び付け、国際市場での競争力を高めていくための好機である。残された時間を前向きに活かし、変革の起点として取り組んでいただきたい。



しもたや・たけし サステナビリティ代表取締役。日本サステナブル・レストラン協会代表理事、GSTC アドバイザー、ビジネスと人権 NGO 等、欧州と日本の架け橋としてサステナビリティを牽引している。農林水産省サステナブルレストラン推進 WT 座長。

フラッシュ・フィクション「フムズギ」の譜 47 希代準郎

鬱々とした気分のまま路地裏をさまよっている。小説家を自称し着流しで恰好をつけているが、その実私が出した本はといえは短編集が一冊だけ、それもまったく売れなかった。一向に筆が進まず呻吟する毎日で机の前で船を漕ぐのも日常茶飯事。情けないことが昼過ぎには散歩にかこつけて街なかで時間をつぶすことになっているのである。

特にこれといった行先はなく、自然に足が向くのは馴染みの骨董屋ということになる。あこぎな店主の口車に乗せられて李朝青磁の茶碗や伊万里の大皿を買わされている。

「李朝か。五万円とは安い。まがい物じゃないのか」。小ぶりの茶碗がぐい飲みにぴったりだと勧めた主にちよつとからんだのが運の尽きだった。

「とんでもない。間違いなく本物です。ここを見てください。ほんの少しですが欠けているのがわかりますか。実は失敗作だというのが他のわれ茶碗と一緒に一旦はゴミ捨て場に放られていたもので、それが後で掘り起こした時に大したキズではないと運よく拾われたのです」



イラスト・井上文香

「数奇な運命だな」

「ええ、李朝の作風はなんともおおらかなのです。隙のない完璧さは求めない、釉はげや歪み、キズなどの欠陥を自然な味わいとして受け入れ評価する文化があります。まあ、キズはキズですから特別な値付けにしております。本来ならウン十万はくだらない品物ですよ」

相変わらず口が達者だ。大皿も細かいヒビが入っているのを見つけて文句を言ったら、江戸時代は技術が未熟でこうしたヒビが入る。これこそ本物の証、ときた。主の言葉に信じたわけではないが、私はどうもキズものに弱い。なぜか親近感を抱いてしまうのだ。

店内をぶらぶらしていると年代物の万年筆が目にとまった。かなり高価な本髓甲の万年筆である。沖繩やフィリピンあたりのきれいな海を泳いでいたタイマイの甲羅からとった天然の髓甲だろう。黄色と茶色の独特な色柄がなんとも美しい。黒い樹脂の上に髓甲を熱で曲げて何枚も巻き付けている。今では輸入が禁止されているはずだから貴重なものだが、無傷で新しいようにも見える。最新式のボールペン類と並べられている。

愛知県生まれ。上智大卒。新聞記者、大学教授を経て作家活動に入る。この短編小説では、現代の様々な社会的事象に着目、そこに「つごめく」群像を通して、生きる意味、生と死を考へる。著書に『ミラーワールドの憂い』『小石と蒼穹』など。

そこへ店の主が揉み手で近づいてきた。

「気に入りましたか、その万年筆」

「形は古いけど、最近のものなの？」

「いい物は心を込めて磨くとピカピカに光ってくるのですよ」

「日々の努力が大切ということだな」

怠惰な己を反省する気持ちがちらっと湧き起こる。

「いいペンはいい作家をつくと申します。この万年筆ならアイデアが泉の如く湧いてきてベストセラーがどんどん書けますよ。買ってみたら。騙されたと思って」

ベストセラーという言葉に幻惑され気が付いた時にはもう万年筆を手を取っていた。使ってみると確かに筆が進む。こちらが考えた瞬間に万年筆が勝手に動くのだ。不思議な感覚だったが、とにかく筆任せで書き続けることができた。頼まれたインタビュ原稿も、ペンは相手の話した内容をすつかり記憶しているかのようにうまくまとめてくれた。

小説はどうか。まずはラプストリー。担当の編集者が「えっ、先生、万年筆の手書き原稿ですか。いつもパソコンに打ち込んでくれるのに。会社の女の子にパソコンで打ってもらおうの、結構大変なのですよ。まいったなあ」と不満たらたらだった。しかし、原稿を読んだ途端、目の色が変わった。

「一体どうしたのですか。いい出来じゃない

ですか。先生が恋愛の大家とは知らなかった。失礼ながら、女嫌いかと誤解していました。これならいける。すぐパソコンで打たせます」

この恋愛小説は、私のアイデアでは最後に男が女を殺すという単純なプロットだったが、ペンはこれを書き直し、男が脅すつもりで構えた刃物に女が体当たりして相手を殺人犯に仕立てあげ復讐を果たすという手の込んだ恋愛ミステリーになった。この本は私の実質的なデビュー作になり、気鋭のミステリー作家現る、と時の人として注目されることになったのである。

本格的なミステリーを書く時が来た。ある芸術家が殺される。犯人はわからない。傲慢で敵が多く人の恨みを買うこともあった。しかし、捜査は意外な展開を見せ、母親の遺産をめぐる相続争いから弟の犯行と判明する。私はほとんど何もしなかった。万年筆が猛烈な勢いで動いて書き上げたのである。ミステリーとしては史上最高の売り上げを記録、ミステリー部門の大きな賞を受賞した。新聞では「意外性の中に妙なりアリティがある」と評されたが、私はうれしくなかった。自分の作品とは思えなかったからである。

そんなある日、一通の手紙が届いた。知らない人からである。小説を読んで興味を持った、ぜひお会いしたいとある。

品のいい若い女性だった。

「私の父は三年前何者かに殺されました。犯人は捕まっていないけど、風呂場に倒れていたことや鈍なのようなもので撲殺されたことなど犯行の状況があなたの小説にそっくりなの」

私は恐ろしくなって体が震えた。女性はささらに続けた。

「犯人は不明ですが、小説と同じく被害者の弟が怪しいとにらんでいます。彼は温厚で、殺人を犯すような人には見えないわ。だから誰も疑っていないの。でも、実はお金には非常に執着心が強い男なのです」

ふと思いついて例の万年筆を持ってきて見せた。女性は驚き、叫んだ。「まあ、父が使っていた物よ。どうしてここにあるの」。

すぐに骨董屋を訪ね、店主を問い詰めた。「試作段階なので黙っていました。実はあの万年筆はAI搭載型で書き手の意向を汲んで自動的にペンを走らせる能力があるのです。デザインは知り合いの科学者がたまたま手に入れた古い万年筆をコピーしたと聞きました」

不思議なことだ。殺された元々の万年筆の持ち主の怨念までもAIは取り込んだのだろうか。まもなく弟は兄殺しの容疑で逮捕された。私にとって残念なのは、それから万年筆がまるで憑き物が落ちたかのように何も書かなくなってしまったことである。(完)

下期
(中級編)

2025年10月15日 [水] ~ 2026年2月18日 [水]



- ◆サステナビリティ/ESG実務担当者として必要な実践的知識やノウハウを伝授します
- ◆主に着任後2年以上のサステナ/ESG担当者、管理職/経営層など、ある程度サステナ経営の知見がある方や上期受講者が対象です

全てのカリキュラム終了後の2026年5月(予定)、サステナ経営検定2級試験をご受験頂けます(テキスト[PDF]・受験料無料)
第1回は10:00から開会式、第5回は17:30~18:15まで修了式を行います
毎回、朝会(10:10~10:20)/ミニプレゼン=NGO/NPO紹介(12:40~13:00)があります

実施日	時間	テーマ	講師名 ※敬称略
10月15日 [水] 第1回	1 10:20~11:40	企業のDEI推進:社内での施策の進め方	前田 京子 ダイバーシティ推進コンサルタント/ 株式会社NTTデータグループ 人事本部 DEI推進室
	2 13:00~14:20	ESG情報発信とIR戦略	荒井 勝 NPO法人 日本サステナブル投資フォーラム 会長
	3 14:35~15:55	企業事例: 不二製油グループのサステナビリティ 経営~パーム油のサステナブル調達~	泉 晶子 不二製油株式会社 経営企画本部 サステナビリティ推進部 部長
	4 16:10~17:30	脱炭素と企業戦略	加藤 茂夫 公益財団法人 自然エネルギー財団 上級顧問/ 気候変動イニシアティブ 共同代表
11月19日 [水] 第2回	1 10:20~11:40	企業事例: プリチストンの サステナビリティビジネスモデル	稲継 明宏 株式会社プリチストン グローバル サステナビリティ戦略統括部門 統括部門長
	2 13:00~14:20	サーキュラーエコノミーと プラスチック資源循環促進法	細田 衛士 東海大学 学長補佐 政治経済学部経済学科教授
	3 14:35~15:55	ワークショップ: サスレポ/統合報告書の 相互チェック	森 摂 株式会社オルタナ 代表取締役
	4 16:10~17:30	企業事例: りそなアセットマネジメントの スチュワードシップ戦略	松原 稔 りそなアセットマネジメント株式会社 常務執行役員 責任投資部担当
12月17日 [水] 第3回	1 10:20~11:40	企業事例: 三菱地所グループの サステナビリティ経営	吾田 鉄司 三菱地所株式会社 サステナビリティ推進部長
	2 13:00~14:20	野心的な長期目標をどう設定するか	後藤 敏彦 NPO法人日本サステナブル投資フォーラム 理事・最高顧問
	3 14:35~15:55	企業事例: SOMPOホールディングスの サステナ経営戦略	市川アダム SOMPOホールディングス株式会社 サステナブル経営推進部長
	4 16:10~17:30	ワークショップ: マイパースの作り方	富岡 洋平 株式会社 THINK AND DIALOGUE 代表取締役社長
2026年 1月21日 [水] 第4回	1 10:20~11:40	企業とNGO/NPOのエンゲージメント とは何か	潮崎 真惟子 特定非営利活動法人フェアトレード・ラベル・ジャパン 事務局長/株式会社オルタナ オルタナ総研フェロー
	2 13:00~14:20	人的資本経営とガバナンス	大喜多 一範 株式会社Future Vision 代表取締役/ 株式会社オルタナ オルタナ総研フェロー
	3 14:35~15:55	ワークショップ: 自社における人権課題の洗い出し	森 摂 株式会社オルタナ 代表取締役
	4 16:10~17:30	コクヨの経営戦略としてのインクルーシブデザイン ダイバーシティをイノベーションの源泉に	井田 幸男 コクヨ株式会社 CSV本部 サステナビリティ推進室 理事
2月18日 [水] 第5回	1 10:20~11:40	国際NGOの活動を知る	サム・ アネスリー 一般社団法人グリーンピース・ジャパン 事務局長
	2 13:00~14:20	サステナ経営検定2級試験の 過去問演習と解説	木村 則昭 Nick's Chain 代表 株式会社オルタナ オルタナ総研フェロー
	3 14:35~15:55	サステナ経営時代のESG情報開示と アンケータ対策	室井 孝之 株式会社オルタナ オルタナ総研 フェロー
	4 16:10~17:30	企業事例: 日立製作所のサステナ経営戦略	増田 典生 株式会社日立製作所 サステナビリティ推進本部 主管/ 一般社団法人ESG情報開示研究会 共同代表理事

講師・プログラムは予告なく変更する場合があります。最新の情報はサステナ経営塾オフィシャルサイトでお知らせします。





サステナ
経営検定

サステナ

サステナブル経営/CSR検定 (旧CSR検定)

経営検定

2級
第16回
試験

3級
第22回
試験

※いずれも合格ライン(80%以上)

2026年5月24日(日)
午前:オンライン実施

(受験級により開始時間が異なる場合があります)

自宅や職場、海外からも受験できます

申し込みは、2026年1月15日(木)から

詳細	https://csr-kentei.alterna.co.jp
共催	株式会社オルタナ 一般社団法人サステナ経営協会
推薦	一般社団法人 日本経営士会

2級 [ESGとサステナブル経営]

2級受験の目的 より深いサステナビリティリテラシーと実践的スキルを身に付けること

試験時間 100分 | **問題数** 25問(選択式)+記述式2問

出題範囲 サステナ経営検定2級公式テキスト「2026年版」を中心に出题します。

合格時の称号：**サステナ経営アドバイザー**

受験料(税込み)

- ◆一般：11,400円 / ◆一般特割：10,300円
- ◆学生：6,600円 / ◆学生特割：5,700円

3級 [サステナビリティとSDGs]

3級受験の目的 サステナビリティの基本的なリテラシー(理解力)を身に付けること

試験時間 70分 | **問題数** 40問(選択式)

出題範囲 サステナ経営検定3級公式テキスト「2026年版」を中心に出题します。

合格時の称号：**サステナ経営リーダー**

受験料(税込み)

- ◆一般：7,000円 / ◆一般特割：6,450円
- ◆学生：4,870円 / ◆学生特割：4,200円

受験想定者 サステナビリティをより深く学習される方。
3級合格者が望ましい(最新の2級テキスト購入をお勧めします)

受験想定者 すべての社会人、学生(最新の3級テキスト購入をお勧めします)

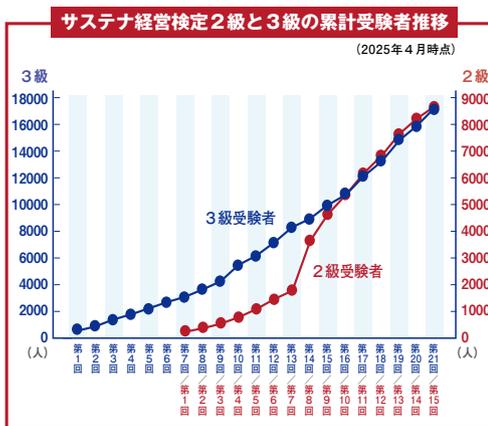
サステナ経営検定4級 [SDGsの基礎]は、SDGs(持続可能な開発目標)の理解度をチェックできるオンラインテストです。オンライン形式で、受験期間の2週間以内なら何度でも合格するまで受験できます。

4級
SDGsの基礎
毎月実施

試験実施回数：毎月(申込は前月1~15日)
試験実施日：毎月1~15日 / 試験形式：オンライン
問題形式：選択式 / 試験時間：30分
出題数：20問 / 合格基準：16問以上(正解率80%以上)
受験料(税込)：[一般]2,300円 / [一般特割]1,860円
[学生]1,400円 / [特割学生]1,150円

特割

特別協力団体割引制度：サステナ経営検定を社内告知頂くだけで1級受験料が2,200円、2級が1,100円、3級が605円、4級が330円安くなる仕組みです。詳しくは →



問い合わせ先

1級・4級 ☎ 株式会社オルタナ ✉ kentei@alterna.co.jp
2級・3級 ☎ サステナ経営検定お問い合わせセンター ✉ csr@kentei-uketsuke.com

スマホの方



<p>Vol.68</p> 	<p>2022年3月/定価900円</p> <p>戦争と平和と資本主義 保阪 正康/小宮山 宏/高岡 浩三 澤上 篤人/藻谷 浩介/佐藤 暁子 /高村 ゆかり/大西 連/大沢 真知子</p> <p>[トップ・インタビュー] フィンエアー ボルボ・カー・ジャパン</p>	<p>Vol.69</p> 	<p>2022年6月/定価900円</p> <p>第1特集 アウトサイド・イン さらに進化・深化 第2特集 ドイツ「脱炭素」貫く 水素・メタンも緑化 [トップ・インタビュー] 東急電鉄/ヤマト運輸 電田製薬</p>	<p>Vol.70</p> 	<p>2022年9月/定価900円</p> <p>第1特集 外形のガバナンス 内面のガバナンス 第2特集 温室効果ガス算定 変わる「スコープ3」 [トップ・インタビュー] 日本マイクロソフト/商工中金 デル・テクノロジーズ グローバルエナジーハーベスト</p>
<p>Vol.71</p> 	<p>2022年12月/定価900円</p> <p>第1特集 サステナビリティ 2023メガトレンド 第2特集 IPCC報告書 「1.5℃」の未来予測 [トップ・インタビュー] 日立製作所/アウトディ ジャパン ボール・ボールマン</p>	<p>Vol.72</p> 	<p>2023年3月/定価900円</p> <p>第1特集 ウォッシュ監視 国連も行政も 第2特集 最大のリスクは 社員からの不信任 [トップ・インタビュー] ライオン/カルティエ ジャパン ロッテ</p>	<p>Vol.73</p> 	<p>2023年6月/定価900円</p> <p>第1特集 DEIは競争力の源泉 第2特集 責任果たせぬなら プライムから去れ 池田賢志(金融庁CSFO) インタビュー [トップ・インタビュー] 味の素/ANA/小林製薬</p>
<p>Vol.74</p> 	<p>2023年9月/定価900円</p> <p>第1特集 サステナ経営 完全マニュアル [トップ・インタビュー] NEC/ローソン J.Fフロントリテイリング サステナブル★ セレクション2023</p>	<p>Vol.75</p> 	<p>2023年12月/定価900円</p> <p>第1特集 サステナ2024メガトレンド 第2特集 反ESGは一時的 リスクを直視せよ 本田桂子(コロンビア大学 国際公共政策大学院客員教授) [トップ・インタビュー] ユニリーバ・ジャパン/JTB コクヨ</p>	<p>Vol.76</p> 	<p>2024年3月/定価900円</p> <p>第1特集 ジェンダーイノベーション 第2特集 揺れる脱炭素政策 表現の自由も問う [トップ・インタビュー] セイコーエプソン ヤマトHD 日本マクドナルド</p>
<p>Vol.77</p> 	<p>2024年6月/定価1100円</p> <p>第1特集 米大統領選の行方とESG 第2特集 脱炭素に流れ込む 巨額投資マネー [トップ・インタビュー] リクシル ブッキング・ドットコム サントリーHD</p>	<p>Vol.78</p> 	<p>2024年9月/定価1100円</p> <p>第1特集 日本のGXはガラハゴス 第2特集 2030年には 原発稼働不可能に [トップ・インタビュー] ユニ・チャーム ボルボ・カー・ジャパン l-ne(アイエヌイー)</p>	<p>Vol.79</p> 	<p>2024年12月/定価1100円</p> <p>第1特集 サステナ2025メガトレンド 第2特集 JERA相場操縦 不当な「利益」得る [トップ・インタビュー] 富士通 ドール シェルター</p>
<p>Vol.80</p> 	<p>2025年3月/定価1100円</p> <p>第1特集 人的資本経営 7つの誤解 第2特集 トランプに屈せず DEIの旗掲げる [トップ・インタビュー] 王子ホールディングス Sansan/石坂産業</p>	<p>Vol.81</p> 	<p>2025年6月/定価1100円</p> <p>第1特集 反ESGでも 変わらないもの 第2特集 スコープ3算定 一次データ活用へ [トップ・インタビュー] ビジョン/レゾナックHD/ブリヂ ストン</p>	<p>Vol.82</p> 	<p>2025年6月/定価1100円</p> <p>第1特集 自国第一主義の相克 軋むグローバルイノベーション 第2特集 史上最悪「40℃の夏」 国際社会どう克服 [トップ・インタビュー] ヤンマー/戸田建設/イケア・ジャパン</p>

サステナ経営検定 2級、3級、4級公式テキスト

	<p>2級公式テキスト 編著: サステナ経営検定委員会 オルタナ編集部</p> <p>A4変形/140ページ 定価: 6600円(税込)</p>		<p>3級公式テキスト 編著: サステナ経営検定委員会 オルタナ編集部</p> <p>A5判/122ページ 定価: 2530円(税込)</p>		<p>4級公式テキスト 編著: サステナ経営検定委員会 オルタナ編集部</p> <p>A5判/20ページ 定価: 495円(税込)</p>
---	--	---	---	---	---

BACK NUMBERS

1号~8号 1部 350円/9号~19号 1部 500円/20号~53号 1部 700円
54号~59号 1部 800円/60号~76号 1部 900円/77号以降 1部 1100円

※価格はすべて税抜

Vol.50

2017年9月/定価700円



第1特集
ミレニアル世を動かす6つの法則
[MeからWeへ]

[オルタナ・パーソン]
原田 曜平・博報堂ブランドデザイナー
若者研究所リーダー
若者の心つかめぬ企業に未来ない

Vol.51

2017年12月/定価700円



第1特集
戦略的寄付で課題解決に挑む
2020年、寄付3兆円規模へ
[オルタナ・パーソン]
村上 世彰(投資家)
寄付も投資も社会変革への意思

Vol.52

2018年3月/定価700円



第1特集
「グッド・ライフ」はブランド選別の新基準
第2回グリーン・オーシャン大賞

新浪 剛史・サントリーホールディングス社長
持続可能性を高めトレード・オンへ

Vol.53

2018年6月/定価700円



第1特集
企業とNGOのパワーバランス
We Mean Businessとは?

[オルタナ・パーソン]
筒井 隆司・WWFジャパン事務局長
NGOとの連携は企業の生存競争

Vol.54

2018年9月/定価800円



第1特集
ストーリーは序章
世界同時「脱プラ」の衝撃

[オルタナ・パーソン]
日色 保・ジョンソン・エンド・ジョンソン社長
「フレドール」は経営の暴走を許さない

Vol.55

2018年12月/定価800円



第1特集
SDGsウォッシュ回避への9行動
英LUSHのリジェネレーション戦略

[オルタナ・パーソン]
本田 英一・日本生活協同組合連合会・代表理事兼会長
「地域と事業の未来、SDGsで創る」

Vol.56

2019年3月/定価800円



第1特集
SDGsビジネス戦略
「アウトサイド・イン」は昭和と海外に学べ

[オルタナ・パーソン]
坂本 龍一(音楽家)
「個人も企業も反自然的な存在」

Vol.57

2019年6月/定価800円



第1特集
GAFAの社会的責任
ガバナンス不全、制度的な革新を

[トップ・インタビュー]
味の素・西井孝明社長
ASVで企業価値を高める

Vol.58

2019年9月/定価800円



第1特集
SDG時代の地域金融
アウトサイドイン 全国の先進事例

[トップ・インタビュー]
花王/米インターフェイス/スライブ
インターナショナル

Vol.59

2019年12月/定価800円



第1特集
動物福祉のリスクと機会
なぜ動物福祉が企業に重要なのか

[トップ・インタビュー]
積水ハウス/ソニー/フォルクスワーゲン

Vol.60

2020年3月/定価900円



第1特集
循環経済はRよりもR
全国の自治体、脱PET続々と

[トップ・インタビュー]
アディダスジャパン/ニールズヤード
レメディーズ/ロート製薬

Vol.61

2020年6月/定価900円



第1特集
新型コロナと持続可能性
各国で格差拡大、社会の沸点下がる

[トップ・インタビュー]
ハリウッド化粧品/ボータレス・ジャパン/ニューヨークマガジン

Vol.62

2020年9月/定価900円



第1特集
エシカル消費
SDGsが牽引

サステナブル★セレクション★2020

[トップ・インタビュー]
ダノンジャパン/星野リゾート/環境事務次官

Vol.63

2020年12月/定価900円



第1特集
DXとSX
サステナブル・トランスフォーメーション

[トップ・インタビュー]
日本ロレアル/消費庁/メルカリ

Vol.64

2021年3月/定価900円



第1特集
グリーンな脱炭素
グレーな脱炭素
大増税せずに炭素税は可能

[トップ・インタビュー]
セブン&アイ・ホールディングス/キリンホールディングス/トヨタ自動車

Vol.65

2021年6月/定価900円



第1特集
ビジネスと民主主義
ESGの「S」が問われる

[トップ・インタビュー]
帝国ホテル/ローソン/スターバックス
スコビー ジャパン

Vol.66

2021年9月/定価900円



第1特集
2035年のモビリティ

第2特集
ガバナンス、
伝統企業ほど弱い

[トップ・インタビュー]
日産自動車/ユニリーバ・ジャパン/積水ハウス

Vol.67

2021年12月/定価900円



**サステナビリティ
2022メガトレンド**

パーバストップの肉筆

[トップ・インタビュー]
P&Gジャパン/三井物産/レオス・キャピタルワークス

第1特集 ウェルビーイングと 人的資本経営

2026年
4月
発売予定

【編集後記】オルタナ 83 January 2026

オルタナは、「Yahoo!ニュース」の雑誌コーナーにページを持ち、さまざまなニュースを配信しています。

今号の制作期間中、東南アジアで豪雨災害が発生しました。適応策としての「気候レジリエンス」の重要性は高まる一方で、排出削減といった緩和策も忘れてはなりません。

輪番編集長 吉田広子

Gmailに要約機能があります。熱量が高い長文メールも3行程度の文章に。便利ですが、要約に頼り過ぎると、口リアルに説明できない、その人の「思い」を見落とすことも。

輪番編集長 池田真隆

大変遅ればせながら、我が家の電力が再エネに切り換わりましたことをご報告します。罪悪感がなくなるだけで、なんて心がすっきりするのでしょうか。

輪番編集長 北村佳代子

オルタナが「戦争は健全な資本主義を壊す」という特集を組んで3年、今も各地で戦火が絶えません。ビジネス界からの「平和」を求める声が、さらに高まることを祈ります。

副編集長 長濱慎

1歳の娘が、3歳の娘を追っかけてちょろちょろと歩きます。そんな二人も2050年には26歳と28歳。25年後、ESGは揺り戻しの揺り戻しを経て、どこに行きついているのでしょうか。

編集部 松田大輔

東京都のアフォーダブル住宅ファンド。このほど運営事業者候補が選定されました。しかし「子育て世帯」だけでは不十分。次なる布石であることを願います。

編集部 萩原哲郎

幼稚園行事「りんご狩り」により中止になること3年目。野生動物と人間の関わりについて、改めて考えを巡らせる北海道暮らしです。

編集アシスタント 舛田さくら

サステナ経営塾の卒業生と集う機会がありました。会社や立場が違って、サステナビリティを共通のテーマに、前向きに語り合えることが嬉しく、心強いです。

オルタナ総研事務局長 金子愛子

作家・町田そのこさんのイベントに参加し、「社会に対する怒りを抱えながら書いている。でも人の人生を描く以上、希望を感じられる作品にしたい」と語っていたのが印象的でした。

オルタナ総研ディレクター 坂本雛梨

COP30の開催国ブラジルはアサイー生産9割の地。大量生産の影もある中、持続性を支えるアグロフォレストリーに期待します。

オルタナ総研アシスタント・ディレクター 井上知春

高校時代の同級生達と草津温泉へ行きました。湯畑ライトアップや凄惨な人出に驚きましたが、和やかな雰囲気は以前と変わらず、地域の方が一丸となり伝統を守る姿に感謝します。

経営企画室 松前ひかり

徳島県を訪れ、漁業関係者から伊勢海老の漁獲量が年々減少と聞きました。伊勢海老は千葉県など北の方で漁獲量が増加傾向なのは温暖化と関係しているのでしょうか。

顧問 松永健一

代表	森 摂	編集記者	寺町幸枝／古市裕子(ニューヨーク)／有馬めぐむ(アテネ)／岩澤里美(チューリヒ)／川崎陽子(ブリュッセル)／クローディア・真理(ニュージーランド)／ニールセン北村朋子(デンマーク)／栗田路子(ブリュッセル)／靴家さちこ(ヘルシンキ)／斎藤淳子(北京)／シュピッツナーグル典子(ハイデルベルグ)／田口 理穂(ハノーバー)／田中聖香(デュッセルドルフ)／原美和子(韓国)／富久岡 ナヲ(ロンドン)／プラド夏樹(パリ)／三島直美(バンクーバー)／矢作ルンドベリ智恵子(ストックホルム)
客員論説委員	竹村真一／小林光／藻谷浩介 財部明郎／岡田千尋／佐藤暁子／井出留美	写真	高橋慎一／福地波宇郎／川畑嘉文／廣瀬真也
論説委員	原田勝広／井田徹治／町田徹 御代田有希	デザイン	藤井元詞
輪番編集長	吉田広子／池田真隆／北村佳代子	表紙ロゴ	西英一
副編集長	岩下慶一／長濱慎	印刷	カワセ印刷株式会社
編集委員	谷崎テトラ／関口威人 栗岡理子／瀬戸内千代 羽生のり子(パリ)		
編集部	萩原哲郎／松田大輔／舛田さくら		
経営企画室	松前ひかり		
オルタナ総研	金子愛子／坂本雛梨／井上知春		

お問い合わせは、下記までお願い致します。

株式会社オルタナ ☒ 広告やオルタナ総研に関するお問い合わせはcsr@alterna.co.jpまで

法人会員 75 社
 会員 1000 人以上

2025 年 9 月現在

サステナ経営をともに学び、ともに高める



サステナブル・ビジネス・リーグ

これまでの主な有料記事

- トランプ 2.0 時代の温暖化対策とは
- トランプ「反 DEJ」に屈しない企業たち
- 企業ネットゼロ基準改定、そのポイントは
- 人的資本経営は「経営職」を育てよう
- パーパスはなぜ組織に浸透しないのか

これまでの主なセミナー

- トランプ新政権と環境政策の行方
- 環境省がウェルビーイングを掲げた狙い
- 独占禁止法と ESG/ 反 ESG
- ソフトバンクの ESG 社内浸透戦略
- リコー、40 年に再エネ 100%の勝算

オルタナ編集部ダイレクト LINE/Slack/ML で ESG 最新情報をどこよりも早く共有できます

SBL 会員向けサービス

SBL サービス内容	個人会員	紙版プレミアム 個人会員	法人会員	法人プレミアム会員 (A)	法人プレミアム会員 (B)	法人プレミアム会員 (C)
	①編集部 ESG 速報	●	●	●	●	●
②有料記事/バックナンバー(PDF)	●	●	●	●	●	●
③ランチタイムセッション(「サステナへえ会議」など)	●	●	●	●	●	●
④SBL セミナー オンライン参加	●	●	●	●	●	●
⑤SBL セミナー アーカイブ視聴	●	●	●	●	●	●
⑥広報支援(メルマガ 8.8 万人)	—	—	●	●	●	●
⑦オルタナ本誌送付(年 4 冊)	—	●	—	●	●	●
⑧オルタナ記事の社内共有	—	—	●	●	●	●
⑨サステナ経営勉強会(カスタマイズ)	—	—	—	●	●	●
⑩グリーンウォッシュ炎上時初動対応	—	—	—	特別価格	特別価格	特別価格
⑪月例 MTG(サステナトピックをテーマに)	—	—	—	—	●	●
⑫統合報告書やサステナビリティレポートの作成支援	—	—	—	—	—	●

料金プラン

法人会員の年会費(税込み)

A タイプ [年商 50 億円未満]	22,000 円
B タイプ [年商 100 億円未満]	33,000 円
C タイプ [年商 1000 億円未満]	55,000 円
D タイプ [年商 5000 億円未満]	99,000 円
E タイプ [年商 5000 億円以上]	198,000 円

紙版プレミアム個人会員 / 年間一括払い(税込み) 14,740 円

法人プレミアム会員/月会費(税込み) (A) 330,000 円 / (B) 550,000 円 / (C) 1,100,000 円

個人会員の年会費 / 年間一括払い(税込み) 9,900 円

個人会員の月会費 / 毎月払い(税込み) 990 円

※法人会員の登録人数は原則 50 人まで ※法人会員は別途、入会金 11,000 円を申し付けます

法人会員企業(一部)

お申込みは



RSPOの拡大 鍵は小規模農家に

—RSPO 年次総会 2025 レポート

RSPO（持続可能なパーム油のための円卓会議）は2025年11月、マレーシア・クアラ Lumpur で年次総会を開いた。議論の中心になったのは、小規模農家支援とRSPO認証の拡大だ。日本に籍を置く企業として初めてRSPOに加盟したサラヤ（大阪市）も総会に出席し、活動のプレゼンや小規模農家との対話を進めた。

サラヤが支援するワイルドアジアは、RSPOエクセレンス賞コミュニケーション部門に選ばれた



「世界的にパーム油の需要は増え続けている。一方で、最大生産地の一つであるボルネオでは、森林破壊が進み、野生生物は絶滅の危機に瀕している。生産者も消費者も現在のあり方には課題を感じている。だからこそ、RSPOの認知度を高め、環境と人権に配慮した生産と普及を広げることが、私たちの使命だ」

サラヤの廣岡竜也・コミュニケーション本部長は力を込める。

「世界的にパーム油の需要は増え続けている。一方で、最大生産地の一つであるボルネオでは、森林破壊が進み、野生生物は絶滅の危機に瀕している。生産者も消費者も現在のあり方には課題を感じている。だからこそ、RSPOの認知度を高め、環境と人権に配慮した生産と普及を広げることが、私たちの使命だ」

サラヤの廣岡竜也・コミュニケーション本部長は力を込める。

生態系を守り 生産量を増やす

アブラヤシから採れるパーム油は、インスタント麺やスナック菓子などの加工食品はもちろん、石けん・洗剤や洗剤やシャンプー、化粧品など、日常生活のあらゆる場面で使われている。

パーム油は世界で最も多く消費される植物油で、植物油の総生産・消費量の約3分の1を占める。その理由は、

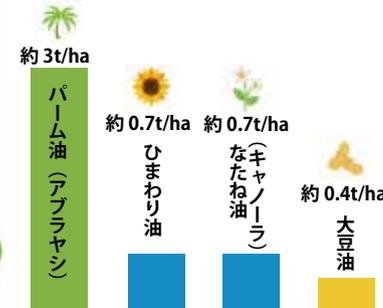
圧倒的に高い生産効率にある（図参照）。他の主要な植物油に比べ、1ヘクタールあたりの年間生産量はおよそ5倍も高い。

世界の供給量の約9割は、マレーシアとインドネシアが占めている。人口増加による食品産業の拡大やバイオ燃料需要の増加によって、パーム油の需要は2050年までに現在の約2倍にあたる1億5千万トンに達する見込みだ。

一方で、プランテーション開発による森林破壊、泥炭地開発によるCO₂排出、人権問題などの課題も長年指摘されてきた。国際社会やNGOによる監視は年々強まっており、パーム油産業は今まさに「転換点」にある。

「パーム油を別の作物に置き換えるべきだ」という声もあるが、それでは現実的な解決にはならない。アブラヤシ以上にほかの作物のプランテーションが拡大する可能性もあ

パーム油が最も生産効率が良い



サラヤが取り組む「命のサイクル」

1ヘクタールあたりの世界の年間平均生産量 (出典: FAOSTAT統計を基にオルタナ編集部作成)



サラヤでボルネオの環境保全プロジェクトを担当する中西宣夫調査員

サラヤで持続可能なパーム油の調達を担当する吉川慎一SCM本部副本部長。小規模農家との対話を進める



RSPO総会の会場で「顔の見える」洗剤つくりをプレゼンした



ワイルドアジアの創設者であるレザ・アズミ・ディレクター

り、食糧との競合という問題も生じる。今すべきことは、パーム油産業を持続可能な形で発展させていくことではないか」（廣岡統括部長）

RSPOは04年、ユニリーバやWWF（世界自然保護基金）などが中心となって設立した。パーム油の生産・流通・消費にかかわる企業、NGO、金融機関などが参加する国際的なマルチステークホルダー組織だ。

サラヤは05年、日本に籍を置く企業として初めてRSPOに加盟。10年には世界初のRSPO認証パーム油を使用した商品を販売した。現在、家庭用商品でパーム油を使用しているものは100%RSPO認証マークを取得するなど、業界をリードしてきた。

現在、RSPOの会員数は6千社・団体を超え、認証取得済みのパーム油プランテーション面積は約501万ヘクタール、持続可能なパーム油の推定生産量は約1342万

トン（パーム油生産全体の約2割）に達している。

RSPOのジョセフ・D・クルーズCEOは、総会の開会式で「マレーシアとインドネシアで原生林の年間減少率がそれぞれ64%、65%減少した。森林保全への取り組みが着実に効果を上げている」と強調した。

小規模農家が生産の4割担う

このようにRSPOは着実に進展しているものの、森林破壊は依然として続き、多くの課題が残っている。そこで重要な役割を果たすのが小規模農家だ。パーム油生産の約4割を小規模農家が担い、その数は世界で300万人以上に上るとされている。

パーム油を生産する大規模な生産者は資本力や技術を活かし、持続可能なパーム油生産に取り組み、RSPOに加盟する例が増えてきた。しかし、小規模農家にとっ

てRSPOの認証取得は容易ではない。マーケットの外にいたため、支援を受けにくく、収益のチャンスも少ない。RSPO総会でも、小規模農家クレジットの需要減少や、政府の開発予算削減、貿易関係の混乱など、小規模農家が直面する課題が話題となった。

小規模農家がRSPO認証を取得する上で障壁は何か。

サラヤのパートナー団体で、インドネシアで小規模農家の支援を行うFortashi（フォルタスピ、本部インドネシア・ポゴール）のルカイヤ・ラフィク事務局長は、「資金だけでなく、認証制度の理解という力もある」と話す。「認証を取得するには、まずRSPOの基準を理解しなければならぬ。しかし、その内容は非常に専門的で、人権や環境に関する知識も求められる。小規模農家が基準を理解できるようにサポートできるかどうか重要だ」と続ける。

再生型農業で 収益性を上げる

サラヤはこうした小規模農家が抱える課題に着目し、17年からRSPO認証取得に向けた支援を行っている。

そのパートナーが、社会的企業ワイルドアジア（本部マレーシア・クアラルンプール）だ。同団体は小規模農家をグループ化し、RSPO認証取得を支援する。これまでに3カ国で約4千人の小規模農家をサポートし、およそ2800人がRSPO認証を取得した。

さらに、ワイルドアジアは、認証取得を支援するにどまらず、土壌の健康を回復し、農地環境を根本から改善することを目指し、リジェネラティブ（再生型）農業の普及を進める。

「土壌や微生物の生態を改善することで、農家は害虫や病気に強い樹木を育てることができるよう。その分、高価な化

学肥料や農薬への依存も減らせる。その結果、収量は増え、生産コストは下がり、農業の収益性を向上させることができる」

ワイルドアジアの創設者であるレザ・アズミ・ディレクターが、こう説明する。

さらに、農家はカカオやコーヒー、ショウガなどを間作（インタークロップ）として栽培する方法を学び、収入源の多様化も図る。同団体によると、生産効率は60%向上したという。

RSPO認証油 買って支援して

サラヤはこれまで、パーム油を巡る問題の啓発やRSPO認証の普及に力を入れてきた。

04年にボルネオの環境保全プロジェクトを開始。「サラヤ単独では、この大きな問題を解決できない。消費者の協力も必要だ」（廣岡統括部長）との思いから、07年にはヤシ

ノミ洗剤の売上の1%（メーカー出荷額）をボルネオの環境保全活動に寄付する取り組みを開始した。

レザ・ディレクターは「サラヤは、とてもユニークで特別だ。多くの企業が実現できていない、現地との深い関係性を持っている。消費者とのコミュニケーションも工夫し、製品を通じてストーリーを伝えることに成功している。パーム油の持続可能性のモデルケースではないか」と期待する。

フォルタスピのラフィク事務局長は、サラヤの取り組みを高く評価しつつ、業界全体としては市場の後押しが十分とは言えない現状に懸念を示す。

「今、私が最も心配しているのは『市場』だ。私たちは持続可能性の取り組みを進めているが、市場はその努力を十分に評価していないように感じる。小規模農家は認証を取得し、多くのクレジットが



小規模農家の現状を語るフォルタスピのルカイヤ・ラフィク事務局長（左）



RSPO年次総会には、各国からさまざまなステークホルダーが集まった

発行されているにもかかわらず、買い手がつかない。市場が支えなければ、将来、小規模農家は認証取得を続けようとしなくなるかもしれない」

「現在、インセンティブはクレジットに依存しており、日本企業をはじめもつと多くの企業が購入して支援してほしい。消費者も、RSPOの

インドネシア副外相が国際協力呼びかけ

総会に登壇したインドネシアのアリフ・ハヴァス・オグロセノ外務副大臣は、持続可能な農産物に関する国際協力の強化を呼びかけ、「環境」「社会」「経済発展」のバランスの重要性を強調した。

背景には、インドネシアのパーム油輸出に影響を与える欧州森林破壊防止規則（EUDR）がある。EUDRは、森林破壊に関わる農産物や製品のEU市場への流通を禁止する規制だ。特に、小規模農家はトレーサビリティの確保が難しく、規制の影響を受けやすいことが懸念されている。

オグロセノ外務副大臣は「世界は地域や貿易圏、国境によって形作られている。持続可能性は普遍的であり、基準も同様であるべきだ。誰もが参加することで、持続可能性はより確かなものになる」と訴えた。

ロゴがついた商品を購入することで、小規模農家を支援できると呼び掛けた。

顔の見える洗剤 日本に届けたい

サラヤはRSPPO総会で、「顔の見える」洗剤づくりについてプレゼンした。さらな

る持続可能なパーム油の調達とRSPPOの普及拡大に向けて、生産者の思いや背景をより多くのステークホルダーに知ってもらいたいという狙いがある。

サラヤは22年、ワイルドアジアが立ち上げたプロジェクト「SPIRAL（スパイ

ラル）」に参画。ワイルドアジアは、農園から精油所、精製所のサプライチェーンを構築し、「顔の見えるパーム油」を実現した。

しかし、「日本へ届けるには多くのハードルがあった」（サラヤの中西宣夫調査員）という。そこで三井物産がサプライチェーン構築に加わり、サラヤはマレーシアの農家・ムハラムさんが生産した油を調達することに成功した。ムハラムさんの農園は、SPIRALプログラムのもとで持続可能な方法で生産を行っている。

「ようやく、生産者と日本の消費者を直接つなぐ仕組みができた。量はまだまだ少ないが、この『つながり』には大きな意味がある。少しずつ増えており、買い手が広がれば、さらに大きなインパクトを生み出せるはず」（中西調査員）
レザ・ディレクターは「サラヤは、ファーストペンギン（最初の挑戦者）だ。パーム

油利用者としては小規模な立場だが、持続可能性の考え方を広め、大手企業にも影響を与えている。日本企業は一般的に『誰かを追いかける』傾向があるが、サラヤは率先して行動した」と評価する。

中西調査員は「将来的にはパッケージに農家の顔写真を載せたい。サラヤはスパイラルを支援し、より多くのステークホルダーに協力を呼びかけていきたい」と意気込みを語った。

RSPPO総会で 賞にノミネート

サラヤのこうした取り組みは、国内外で評価を高めている。総会では、RSPPOの普及拡大に向けた表彰式が行われ、日本からはサラヤがコミュニケーション部門でノミネートされた。残念ながら受賞は逃したものの、RSPPOエクセレンス賞コミュニケーション部門には、前段で登場したワイルドアジアが選ばれ

た。
廣岡統括部長は「RSPPOエクセレンス賞コミュニケーション部門の最終候補に、我々のような日本の中小企業が選ばれたことは大変名誉なことだと思う」と語る。

「05年の加盟から20年。日本の商品者に向けたコミュニケーションが評価された結果で、賞を受賞できなかったことは残念だが、共に活動するワイルドアジアが受賞したことで、ある意味ではサラヤとしても一定の評価を得たと前向きに考えたい」

「今回の総会でも今後は『小規模農家』がキーワードになると改めて感じた。RSPPOについては、色々な意見があり課題があることは我々も認識している。しかし、その課題を少しずつでも解決しながら進んでいくという点で、組織としても取り組みがされていることが確認できた今回の総会は、意義深いものだったと思う」（廣岡統括部長）



SEIBUの 地域密着ストーリー



地域密着ストーリー



スタッフ発のニュースを発信！
地域の皆さまと心かよわす
エピソードや想いをご紹介します。



人に地域に未来に“やさしい” 西武信用金庫

東京都中野区中野 2-29-10 TEL. 03-3384-6111 (代表)



当金庫のホームページ



9784911327081

ISBN978-4-91132708-1

C9434 ¥1100E



1929434011002

定価 本体1100円+税

©alterna 2026 Printed in Japan



この雑誌に使用している用紙の売り上げの一部は、生物多様性を保全する活動に寄付されます。また、この紙を使用することで国産材の有効活用が推進されます。



この印刷製品は、環境に配慮した資材と工場で製造されています