

パリ協定実現のカギを握るのは、  
企業や自治体といったプレイヤーたちの  
率先行動と、それを支える低炭素技術である。

第4回

キリンググループ (後編)

キリン(株) CSV戦略部、キリンビール(株) 横浜工場

聞き手 WWFジャパン 気候変動・エネルギープロジェクトリーダー 小西 雅子

## 企業に求められる主体的な取り組み 価値創造による長期的な事業継続性を

環境問題のグローバル化やステークホルダーの要求増加により企業の社会的責任が増大し、法令対応に留まらない自主的かつ積極的な取り組みが求められている。CDP(※1)やSBT(※2)といった国際的なイニシアチブを選択肢として取り入れる企業も増えているものの、“負担”という考えが根強いのも事実だ。キリンググループが、それを払拭できた理由はなんだろうか。

### 事業の根幹に根付く続くDNA

**小西** 『CSVコミットメント』の内容を教えてくださいいただけますか。

**大北** 弊社では、重点的に取り組む社会課題として「健康」「地域社会への貢献」「環境」および酒類を扱う企業グループの前提として「酒類メーカーとしての責任」を掲げています。それらの社会課題について、「持続可能な開発目標：SDGs」(※3)などを参照しながら、事業を通じて中長期的にめざす姿を明示しました。16のコミットメントを策定し、その達成に向けた具体的なアプローチと成果指標を定めています。環境課題においては、生産活動における水使用量の削減、水源地の保全活動などが挙げられます。

**小西** 社内的な機運はどのように高められたのですか。

**是安** 私たちを取り巻く環境は変化し続けています。弊社の環境への取り組みの取っかかりは省エネルギーでした。省エネがコ



左から横山氏、大北氏、小西氏、是安氏、長嶺氏

スト削減につながり、利益につながったからです。さらにSDGsや「パリ協定」など、世界の持続可能性向上に向けた最新の国際的フレームワークにおいても、企業に対してより主体的な取り組みが求められていると捉えています。

**大北** 「イノベーションの追求」「お客様本位」「品質本位」といった創業以来のDNAから、何に対してもまじめに取り組んできた風土と誇りがあります。ビールは水や大麦など大地の恵みからもらった農業製品です。大地の恵みを大切にしながらまた自然に返していく。環境配慮は私たちの事業の根幹に必然として根付いていると思います。

CSVコミットメントがもたらす本質は、価値を創造することで長期的に事業を継続させられることです。一昨年社長を委員長とする「CSV委員会」を立ち上げ、グループの経営トップ陣が、取り組みのために課題

を整理するところから始めました。取り組むことを前提に中長期でどんな絵を描くのかという議論です。

## 投資回収3年の壁を打破できた理由

**小西** 投資には3年での回収が求められるという平均的なデータもあり、思い切ることができた秘訣をお聞きしたいです。

**是安** 実は昨年までは3年を投資リミットとする条件がありました。今まさに変革の時期を迎えています。

**大北** 新たなことを始めたというよりも、社会課題に取り組むということを明文化してテーブルに上げたという段階です。例えばSBTへの挑戦もその一環にあるものです。もちろん長年培ってきた省エネ技術などの基盤があり、さまざまな取り組みを通じての組織風土が作り上げてきたものがあってのことですが、SBTなどのツールはさらなる取り組みのきっかけになると思います。

**是安** SBTのScope1、2で温室効果ガスを30%、さらにScope3で30%削減を掲げています。かなり野心的な目標です。弊社ではこれまでもCDPから3年連続でAリストに選定されたり、低炭素杯2016では「ベスト長期目標賞」を受賞、WWFジャパン「企業の温暖化対策ランキング食料品業種」で第1位を獲得するなど、外部からの評価を社内コンセンサスに上手く取り入れてきた経緯、何よりまじめに取り組んできた下地があります。

**大北** 特にCDPは海外の投資家からの評価にもつながっています。ただSBTでの目標設定はトップダウンでの決定ですので、これからいろんなグループ会社・部署との調整を図っていかねばなりません。簡単ではないと覚悟しています。

**小西** パリ協定がトップダウン方式で決まったように、こうした目標設定の進め方は、高く評価できると思います。しかし現場では苦労がおありになるのでは。

**是安** 取り組みは工場が基本になります。

今はどんな可能性があるのか、アイデアを洗い出している状態です。

**長嶺** 現場ではこれまで3年の投資回収の壁がありました。コンプレッサーや冷凍機など設備改修の時期を迎えているものもあります。コストも鑑みながらこれからは総合的な観点から意見を出していきたいと思っています。

**小西** ビジネスとして成立させることが前提になりますね。

**是安** SBTやCSVコミットメントでの具体策については、本年中になんらかの形が示せればと考えています。省エネ法に基づいて省エネを加速させるほか、再生可能エネルギーの積極的な導入を考えています。

**大北** まず自社で徹底した取り組みを行い、その他のセクターとの連携などに踏み込んでいく必要がありそうです。自社やビール業界だけではなく、行政、あるいは農家かもしれません。世の中の流れをどうキャッチアップしていくか。その上で企業ブランドの価値を高め、お客様によりよい商品を届け続けることが、何よりの私たちの使命です。📌

収録日：2017年7月19日

(※1) 機関投資家が連携して運営する非営利団体。主要国の時価総額の上位企業に対して、環境戦略や温室効果ガスの排出量の開示を求めているプロジェクト。

(※2) 科学的根拠に基づいた温室効果ガス排出削減目標を設定する国際イニシアチブ。

(※3) 2015年の国連サミットで採択された「持続可能な開発のための2030アジェンダ」において、2030年までに国際社会が世界の持続可能な発展を実現するため取り組むべき課題を定めたもの。

### 取材後記

日本の企業が省エネなどの設備投資をする際、3年での投資回収を見込む「3年の壁」があります。キリンさんも実は昨年まであったという「3年の壁」を乗り越えるきっかけは、今年発表されたCSVコミットメントでした。パリ協定の精神にのっとった目標設定のプロセスは世界の先進企業である証です♪ 今後の取り組みに期待しています！ (小西 雅子)

(前編は2017年9月号10、11頁に掲載)