

地 球 温 暖 化 防 止 企 業 の 戦 略 的 ア プ ロ ー チ

現 状 を 打 破 す る 次 の 一 手

はじめに 3

気候変動に対する企業の役割と責任 5

アラン・アトキソン

今再び、「箱の中」で考えよう 5
気候変動——いかに迅速に対処するか 6
ハリケーン・カトリーナがもたらした変化 6
ドキュメンタリーの力 7
コストから投資へ 7
気候変動に対する企業の責任 8
グローバルな課題にローカルに取り組む 8
7つの「くさび」で考える 9
新たなビジネスチャンスの到来 10
取り組みの違いが生むブランド力 11
将来のビジョンに向かって 12

地球温暖化をシステム思考でとらえるヒント 13

枝廣淳子

システム思考で経営を変える、世界が変わる 15

小田理一郎

温暖化対策が企業の価値を高める 15
大局的に、複眼的に、長期的に 15
「リスクから報酬へ」を体現する大企業 15
ループ図を広げて見えてくる新たな取り組み 16
“Less Bad” から “More Good” へ 17
自社商品・サービスの社会的インパクトを考える 18
ダウ・ケミカルの3つの勝因 19
世界に広がる優良事例 19
ポートフォリオ型の温暖化対策 20
エネルギー効率がブランドになる時代 21
温暖化対策で試される適応力 22

はじめに

加速的に進行する地球温暖化のさまざまな悪影響が、企業にも待ったなしの対策を迫りつつあります。京都議定書で定められた日本の削減目標は2008～2012年の第一約束期間に1990年比6%、先進国全体で約5%の削減目標ですが、その程度の削減では地球温暖化防止は到底かなわないことが明らかになってきました。そのため、欧州では60～75%削減という目標設定を進めている国が増えつつあります。

規制であれ、自主的取り組みであれ、企業への温暖化ガス排出削減への圧力が今後格段に強まることは間違いありません。わが国の企業は地道な努力と改善の積み重ねにより6%削減に向け大変な努力をしていますが、改善的手法だけで対応するのでは限界があります。企業は、温暖化の全体像を把握した上で、今までの取り組みの延長にはとどまらない抜本的な取り組みを迫られることになるでしょう。

このような現状を踏まえ、2006年11月15日、欧米を本拠地に世界各地の政府・企業に持続可能な経営の戦略を指南するコンサルタント、アラン・アトキソン氏を招き、フォーラム「地球温暖化防止 企業の戦略的アプローチ：現状を打破する次の一手」（主催：（有）チェンジ・エージェント、共催：日経BP環境経営フォーラム）を開催しました。温暖化に対する世界各国の対策、温暖化に関するシステム思考的な分析、そして世界の先進企業の対策の事例をシステム思考の視点から紹介し、おかげさまで満場のご来場者に高く評価いただきました。

本冊子は、このフォーラムの内容をもとに作成したものです。各企業で温暖化対策や社会的責任活動の企画や実施の最前線にいらっしゃる方々にとって、「煮詰まり」解消のお役に立つ内容を盛り込みました。もちろん、温暖化対策はこれからという企業や自治体の方にも活用いただける内容です。

6%の削減は最初の一步に過ぎません。60%もの削減が求められる時代がすぐにやってくることでしょう。現状の取り組みの手詰まり感を打破し、真に有効な次の一手を考えていくために、ぜひ本誌をお役に立ててください。

取締役会長
枝廣淳子

代表取締役社長兼 CEO
小田理一郎

有限会社チェンジ・エージェント

◎スピーカー紹介◎

アラン・アトキソン

AtKisson, Inc. CEO

持続可能性分野のコンサルティングのグローバル・ネットワーク、アトキソン・グループの創業者・CEO。数々のフォーチュン 500 企業をはじめ、米国防総省、ラトビア政府、WWF クライメート・チームなど、多くの民間機関、公的機関の戦略アドバイザーを務める。2006 年より「地球憲章イニシアティブ」の暫定国際ディレクターを兼務。持続可能性指標分野の世界的な第一人者。主な著書に、『カサンドラのジレンマ 地球の危機、希望の歌』（PHP 研究所）がある。スウェーデン在住。

枝廣淳子

環境ジャーナリスト／(有)チェンジ・エージェント会長

心理学を生かし、「自分や人を変える」技術を構築。講演、執筆、テレビ出演などのほか、NGO ジャパン・フォー・サステナビリティの設立者・共同代表や、東京大学客員助教授（人工物工学研究センター）としての活動などを通じ、人や組織の「変化のプロセス」の研究・サポートを深める。開発、研修、ファシリテーションを担当するほか、講演、執筆の実績多数。訳書に、『不都合な真実』（ランダムハウス講談社）、『成長の限界——人類の選択』（ダイヤモンド社）、共著書に『地球のなおり方』（ダイヤモンド社）、『なぜあの人の解決策はいつもうまくいくのか？「小さな力で大きく動かす！」システム思考の上手な使い方』（東洋経済新報社）など。

小田理一郎

(有)チェンジ・エージェント社長兼 CEO

人や組織が自律的に目的を達成する効果的な仕組みをつくるため、2 年間の米国留学で組織変革のスキルを学び、多国籍企業で 10 年間、製品責任者・経営企画室長として、組織変革の実務にあたる。その後独立。企業の社会的使命の追及と、非営利組織マネジメントの強化のためのコンサルティング経験を生かし、変化のマネジメントのための開発、研修、コンサルティング、ファシリテーション、講演、執筆を担当。共著書に、『なぜあの人の解決策はいつもうまくいくのか？「小さな力で大きく動かす！」システム思考の上手な使い方』（東洋経済新報社）。