

strategy&

Part of the PwC network

サステナビリティ経営 の実現

エネルギーセクターによる全ステークホルダーにとって価値あるサステナブルなビジネスへの変革



新しい製品・サービス
提供の**機会**があるか？

報告書にどうやって
組み込むか？

サステナビリティ目標:

2040年までにCO2ゼロ

strategy&

pwc

自社の**価値**に
どのような**インパクト**が？
リスクと**機会**はどこに？

より早く
再生可能エネルギー
に転換させるには？

サステナビリティの**概念**を
従業員全体に根付かせるには
どうすれば？



サステナビリティは、企業やそのステークホルダーに多大な影響を与える非常に重要なテーマであるが…

優先事項が異なるステークホルダーの意識、期待、要求が高まっている



企業は、戦略、オペレーション、評価にサステナビリティを組み込むことが求められている

…適切に対応しなければ問題となる場合がある

SiemensのAdani炭鉱への関与

2020年1月12日：Siemens CEOのJoe Kaeser氏は、オーストラリアのAdaniの新炭鉱への供給契約について、同社の契約上の義務を弁明する声明を発表した。

気候変動活動団体はSiemensに対し、Siemensが持続可能性にコミットしていることを踏まえ、論争の的となっている同プロジェクトでの同社の役割を見直すよう求めている。Siemensは2015年に、2030年までのカーボンニュートラル実現を約束している。



「私は環境問題に大いに共感していますが、さまざまなステークホルダーについて、その活動が合法的なものである限り、それぞれの利害のバランスをとる必要があります」
(Financial Times)

今年ダボスで議論された
注目のトピック

世界経済
フォーラム



炭素排出量の多い国に対する気候変動訴訟

2019年9月23日：世界で最も炭素排出量が多い5つの国（アルゼンチン、ブラジル、フランス、ドイツ、トルコ）は、排出量の十分な削減を行わなかったことにより子どもの権利を侵害したとして、Greta Thunberg Associationから提訴された。Angela Merkel氏とEmanuel Macron氏はThunberg氏と距離を置いている。

BlackRock、気候変動を投資テーマの不可欠な要素に含める

2020年1月14日：世界最大の資産運用会社であるBlackRockは、今後、気候変動を投資検討の中心に据えると発表した。これは、単に環境のためだけではなく、気候変動が世界の金融システムを再構築していると考えているためである。



「気候変動リスクのエビデンスは、投資家に、現代金融の中核的な前提条件の見直しを迫っています。近い将来、そして多くの人の予想よりも早いタイミングで、資本の大規模な再配分が起こるでしょう」
(CEO宛ての年次書簡)

社会・経済・環境におけるサステナビリティへの関心が高まったことにより、責任投資が大幅に拡大している

持続可能な開発

国連の17の持続可能な開発目標（SDGs）



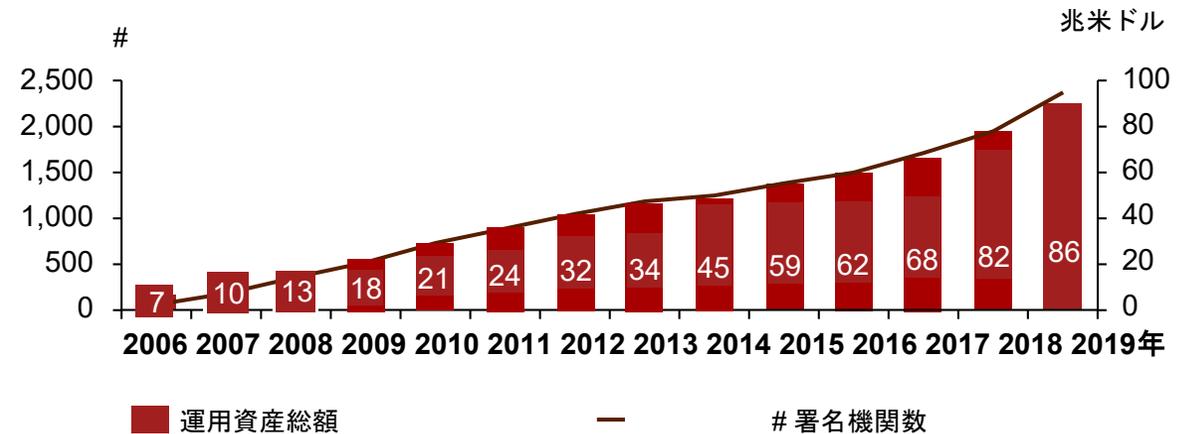
エネルギー関連SDGs



- 国連の17の持続可能な開発目標（SDGs）は、さまざまな課題について、人と地球の平和と繁栄に向けた共通の青写真を示すものである。国連の「ゴールドスタンダード」を通じて、その実施が強化されている
- クリーンエネルギーを通じた気候保護は、特に、SDGの目標7「全ての人に安価でクリーンなエネルギーを」、目標12「責任ある消費と生産」、目標13「気候変動に具体的対策を」に対応するものである
- 企業の社会的責任（CSR）がSDGsや「ゴールドスタンダード」に根差すことで、企業活動のSDGs原則への順守性、より高いレベルの環境適合性と信頼性を担保

持続可能な投資と意思決定

責任投資原則（PRI）



- 環境・社会・ガバナンス（ESG）の原則は、企業と投資家が持続可能性に関する分析、対応およびコミュニケーションを行うための枠組みを提供する
- ESG見解は、国連の責任投資原則（PRI）のベースライン：国連組織はこの原則に従い、投資活動をより大きな社会利益と一致させる

サステナブル企業を積極的に目指すことは、長期的な価値創造につながる

私たちが特定した3つの重要な価値創造ドライバー



ステークホルダーの評価を高める

人々の意識の高まりが政治的圧力、厳しい規制、投資家の明確なサインを生み、企業にサステナビリティ価値に向けた明確な責任と行動を促す



経済的利益をもたらす

生産性向上とコスト削減が主な経済的利益となる
例：資源効率、廃棄物管理、水・エネルギー消費の削減、規制遵守能力の強化など



未来を担う人材を引きつける

社会的意識の高まり、特にミレニアル世代におけるサステナビリティ価値に対する意識が、良いことをする企業で働く強い誘因となり、その結果、そのような企業は人材をより引き付けやすくなる

確かな学術的証拠による裏付け

80%

優れたサステナビリティの実践が企業の株価パフォーマンスにプラスの影響を及ぼすことを示した研究の割合

90%

健全なサステナビリティ基準が企業の資本コストを下げることを示した資本コスト研究の割合

88%

ESGを堅実に実践することが企業の営業成績向上につながることを示した調査結果の割合

200超の学術研究、報告書、書籍および論文に基づくメタ・スタディから、「サステナビリティが企業経営と投資家にとって、経済的に関連性があることが明確に実証された」

バリューチェーン全体にわたる幅広い経験を活かし、企業のサステナビリティの取り組みを次のレベルに引き上げることが可能

外的動機「サステナビリティ重視の市場で競争力を維持したい」

ネットゼロ
へのモチベーション

内的動機「サステナブルな世界をけん引する」

私たちが提供するサービス

Strategy 戦略

-  サステナビリティ戦略
-  気候シナリオ分析：サステナビリティ・レジリエンス・テスト
-  コーポレートガバナンス

Transformation 変革

供給

主要OEM企業

主な供給製品（風車発電機の基盤など）のカーボンフットプリントを最小限～ネットゼロにする

燃料・その他のサプライヤー

その他の供給製品（ガスや鉄鋼など）のカーボンフットプリントを最小限～ネットゼロにする

発電 / 送電

ポートフォリオの転換

ポートフォリオを化石燃料から再生可能エネルギー（ソーラー/PV、陸上・洋上風力、水素など）にシフトさせる

最新のテクノロジー

テクノロジー（貯留、炭素回収、Power-to-Xなど）による生産革新

顧客

販売・取引

グリーンエネルギーの販売を促進し、間もなく終了するEEG助成金の代替としてPPA（電力購入契約）を提供

新しい事業分野

新たな顧客ニーズに対応したサービス（エネルギー効率、エネルギーソリューション、デジタル化など）の拡充

Reporting 報告、運営、 保証

-  循環型経済
-  安全衛生
-  報告ダッシュボード、監査、認証、規制、資金調達

高い専門性と比類のないネットワークをもつPwC Strategy& は、 持続可能なインパクトを実現させる適切なパートナー



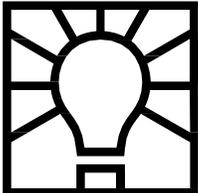
エンド・ツー・エンド

戦略から実施、ツール、法務、報告まで、変革のあらゆる側面を完全に網羅



総合的

規制当局、立法機関、NPO、CEアライアンス、グローバル/地域フォーラムなど、さまざまな業界ステークホルダーとの強いつながりを有し、方向性の変化を迅速に察知できる



豊富な経験

規制、エネルギーシステムに関する総体的見解を含め、エネルギー業界の高度な複雑性に対する豊富な経験



真の価値

財務パフォーマンス、社会の幸福、環境的利益というトリプルボトムラインにおける持続可能な価値を創造

担当者

執筆者

Dr. Matthias Witzemann
Partner Strategy& Austria

監訳者

桑原 永尚（くわはら・ながひさ）

PwCコンサルティング、Strategy&のマネージャー。エネルギー業界における事業戦略、新規事業開発、構造改革に関する豊富な経験を有する。近年は水素エネルギートランスフォーメーションをテーマに、モビリティから産業向けFC・熱供給・水素発電までさまざまな水素アプリケーションについて、地域ごとの需要ポテンシャル評価、展開アプローチの策定を手掛けている。

その他の担当者

北川 友彦（きたがわ・ともひこ）

PwCコンサルティング、Strategy&のパートナー。自動車、機械製造業や部品・素材などの産業財分野を中心に、事業戦略、営業・マーケティング戦略、組織・オペレーション改革などのテーマについて、多様なコンサルティング経験を有する。

問い合わせ先

PwCコンサルティング合同会社 ストラテジーコンサルティング
(Strategy&)
jp_cons_srategy-info-mbx@pwc.com

Thank you

本報告書は、PwCメンバーファームが2021年に発行した『Sustainable impact made real, Transforming the energy sector towards a sustainable business to create value for all your stakeholders』を翻訳したものです。

翻訳には正確を期しておりますが、英語版と解釈の相違がある場合は、英語版に依拠してください。

オリジナル（英語版）はこちらからダウンロードできます。

<https://www.strategyand.pwc.com/de/en/unique-solutions/sustainable-impact-made-real/library/sustainable-impact-made-real-energy.pdf>

日本語版発刊年:2022年

[strategyand.pwc.com](https://www.strategyand.pwc.com)

© 2022 PwC. All rights reserved.

PwC refers to the PwC network and/or one or more of its member firms, each of which is a separate legal entity. Please see [pwc.com/structure](https://www.pwc.com/structure) for further details.

Disclaimer: This content is general information purposes only, and should not be used as a substitute for consultation with professional advisors.