

# PRI・GCNJ 共催【国際潮流セミナー】 SDGs を企業戦略に統合するために ～ 高まる CFO・企業財務の役割 ～

## 開催報告

2022年1月20日(木)、PRI(国連責任投資原則) ジャパンとグローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン(GCNJ)の共催による国際潮流セミナー『SDGsを企業戦略に統合するために～高まるCFO・企業財務の役割～』を開催いたしました。

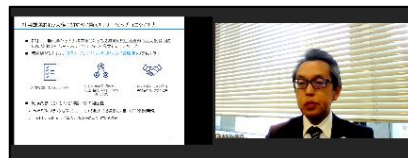
EUのタクソノミー、SFDR、CSRDといった法制化や、日本の改訂コーポレート・ガバナンス・コード(CGC)を踏まえた投資家の動向、企業への影響、高まるCFOや企業財務の役割や先進事例などについて、投資サイド・企業サイドの有識者をお招きし、2つの基調講演と、後半はパネルディスカッションを通じて、現状とこれからのあるべき姿についてお話をいただきました。

### 【基調講演①】

まず、日本生命保険相互会社審議役、PRI理事の木村武氏に「責任投資のグローバルトレンドと日本の課題」と題し講演いただきました。

はじめに、グローバルトレンドとして、近年の責任投資増加の背景に触れ、ESG要因と金融パフォーマンスとの間に正の相

関があるという認識が金融界に広がっていること、また今後責任投資はESGインテグレーションからインパクト・インテグレーションを包含する形にアップグレードしていくことに言及しました。さらに今後、投資家は、受益者や顧客が実社会に対してどのようなインパクトを望んでいるか(サステナビリティに対する選好)を把握して投資戦略を設定していく必要性が高まるであろうとの指摘がありました。



また、それを踏まえ日本の課題として、ESGのいずれにおいても日本企業には改善の余地があること、グローバル目線でESGに取り組む投資家層の厚みが日本は薄く、アセットオーナーの志向をはじめ改善の余地が大きいこと、年金基金における改善の余地が大きいことなどに触れました。

木村氏の講演内容につきましては、別紙レポートをいただいておりますので、詳しくはそちらをご参照ください。

### 【基調講演②】

つぎに、SOMPOアセットマネジメント株式会社 常務執行役員 中尾剛也氏に「CFOがサステナビリティをリードする時代へ」と題し講演いただきました。

はじめに、同社が参画している国連グローバル・コンパクト(UNGC)のSDGsの実現に向けた民間企業のCFOによるイニシアティブ「CFO Taskforce for the SDGs」の紹介をいただきました。このCFO Taskforceは、巨額の資金が必要とされる2030年アジェンダ達成のために、長期的で持続可能な価値創造の計画立案者として、CFOの役割に新たな意義を持たせるものとして発足しました。本取り組み内容は、2020年9月に日本語訳も発行されました。



[「統合SDG投資・ファイナンスに関するCFO原則 —SDGsのためのCFOタスクフォース—」](#)資料リンク先よりダウンロードいただけます。)

そして、2021年9月に発表された今後



の活動予定として、2025年までに5000億ドル以上のSDGs投資を実施すること、サステナビリティリンク債を含む新しい金融商品を数千億ドル発行すること、イニシアティブ拡大のために日本においても新たな参加CFOを募集していることをお話いただきました。

つぎに、同社の運用実践として、ESG・SDGsの機会とリスクは長期的投資価値を大きく左右する要素であること、伝統的なファイナンスの考え方をESGにも統合し運用を行っていること、改訂CGCでも中長期のESGを考慮することを推奨していることなど、ご紹介いただきました。

そして、これからの時代の企業CFOの実践として、①企業CFOも投資家も長期の企業価値創造ストーリーを語ることが求められていること、②プロダクトアウトとマーケットインの両軸で、統合的な情報開示が求められていること、③日々の経営判断にバックキャスト思考を取り入れることなどが求められているとお話いただきました。

最後に、今後の期待として、企業CFOがサステナビリティをリードし、長期的な価値尺度を持ってSX（サステナビリティ・トランスフォーメーション）を成し遂げるためには、CFOがCVO（チーフバリューオフィサー）へと進化し、対話を深めていくことが求められている、とのメッセージがありました。

### 【パネルディスカッション】

本パネルでは、上智大学特任教授、上智学院理事 引間雅史氏をモデレーターに迎え、アスクル株式会社 取締役 CFO 玉井継尋氏、東京エレクトロン株式会社 サステナ

ビリティ統括部部長 荻野裕史氏、日本郵船株式会社 執行役員 ESG 経営推進グループ担当 筒井裕子氏、アムンディ・ジャパン株式会社 チーフ・レスポンシブル・インベストメント・オフィサー 岩永泰典氏、野村アセットマネジメント株式会社 責任投資調査部シニア ESG インベストメントマネージャー 鷹羽美奈子氏にご登壇いただき、「SDGsを企業戦略に統合していくために」をテーマに意見交換を行っていただきました。

はじめに、企業紹介ののち、引間氏よりEUにおけるサステナビリティ情報開示の法制化（タクソノミー規則、CSRD、SFDR、IFRS 財団・ISSB）の動きについて紹介いただき、オンライン視聴者からの質問も取り上げながら、改訂CGCの影響や、CFOの役割と今後の展望について、企業側・投資家側の目線から活発な意見交換が行われました。議論の内容を以下にご紹介します。

#### ◆欧州の法制化の動きへの投資家動向

・（投資家、以下同じ）ESG運用に7割が向っている。投資家もポートフォリオの情報開示が求められている。  
・SFDRは欧州規則だが、日本の投資家もその流れを汲んで投資方針・行動を変えている。

#### ◆上記に対する日本企業の反応

・（企業、以下同じ）日本の投資家よりも海外投資家からの要求が強い。  
・ストーリーで語ること、情報開示のわかりやすさが重要になっている。  
・ポジティブな動きとして注視している。  
開示側、ステークホルダー側から一定の枠組で開示することは肯定的に捉えており、開示内容の意義を重要視している。

・企業として中長期のビジョンをプロアクティブに開示する必要があり、企業の競争力、優位性となりうる。

#### ◆情報開示について

・（投資家）法整備によるものを規定演技とすると、ストーリーで語る部分は自由演技と言える。自由演技で企業の個性を出し、表現して価値創出してほしい。

・（企業）ネットゼロなど、欧米基準に呼応して、あまりにも性急な対応を求められているのではないかと感じている。2050年にカーボンニュートラルを掲げつつ、乗り越えなくてはならない法令、技術、燃料、サプライチェーンなど、1業界では解決できない問題がある。情報開示の正当性を担保することの大切さ、課題を丁寧に伝えることが必要と考えている。

・（投資家）個々の状況、難しさはある。道筋を示すことが大切。そこが見えていないところもある。見えていれば投資家サイドも安心して付き合える。

#### ◆自由演技を評価する投資家はどの程度いるのか？

・（投資家）投資家としては、長期的価値を創出する企業に投資したい。評価を行うにあたり、比較可能な部分・ルールを当てはめなくてはならないところもある。開示レベルが今後揃うことで、自由演技も理解して、同じ土壌に立ちたい。

#### ◆ダイベストメントせざるを得ない状況の背景は何か？

・（投資家）SFDR、ネットゼロの影響。カーボン排出量を計算するツールがある。類似業界・類似事業のなかでカーボン排出量が少ない先にポートフォリオを入れ替える動きが起こっている。

#### ◆改訂CGCについて企業側での影響は？

・(企業、以下同じ) サステナビリティ面では、枠組の整備が進み、社内でも取締役会を巻き込みながらの議論も始まってきた。ガバナンス面でも枠組を整備している。

・枠組ができることは企業にとっても肯定的な動きであり、1社でできることは限られるので、企業全体、社会全体で取り組むことでとり進めやすくしたい。

・CGC とステewardシップ・コードは対である。長期的視点に立った市場を作っていくということへ両者が高め合っている。

・金融庁からの「投資家と企業の対話ガイドライン」も発行され、ツールを使いながら展開していく。

・ESG 担当部門にとって新しいものではないが、ガバナンス面の強化が示されたことで、サステナビリティの課題が取締役会で議論されるなど社内の雰囲気が変わった。例えば、多様性への自主目標策定が促されたことで、「女性活躍推進 管理職比率 30%」と改めて明記し、自社内に目標値が刷り込まれるのは大きなムーブメントである。

◆改訂 CGC は投資家のエンゲージメント

活動に変化はあったか？

・(投資家、以下同じ) 統合思考がより強まっていくと考えている。

・中でも、人的資本はこれからデータ化される分野になると期待している。

◆CFO の役割、今後の展望

・(企業、以下同じ) 短期的トレードオフもあるが、中長期的には、経済価値、社会価値を統合して考えること。その中で、サステナビリティの好循環サイクルを作り、財務的価値を培う。経営基盤と財務基盤が重要である。

・CFO は財務体質を改善し、経営基盤を安定させていくのが大前提だが、自由演技が求められるとすると SDGs、ESG 実現の戦略のために、営業キャッシュフローと投資キャッシュフローのバランスを考えながら、必要な資金を調達して投資・還元・戦略的な配分、とメリハリをつけていくことが求められる。講演②にあった CVO (チーフバリューオフィサー) の視点で経済と ESG のバランスをみて財務戦略をつくるのが大切である。

・CFO が一人でやれることには限界があ

る。CEO を巻き込むことと合わせて、会社全体の動きとして発信していく必要がある。



最後に引間氏からのまとめとして、「いま求められている CFO の役割は長期的な価値創造のプランナー、マネージャーであり、ストーリーテラーとして、SDGs を見せかけではなく長期的価値につなげるための統合思考、経営戦略をデザインし、実践し、メッセージ発信をすることにある。海外の法制化の動きは、間違いなくグローバルに波及し、日本にも影響がくる。それに対し、必要に迫られて対応するのか、先取りして自らの競争優位性の源泉や価値創造の源泉を整理する機会として積極的に活用するかで、差がでてくるのではないか。」と締めくくられました。

以上