
株式会社ニフコが実践する 「事業部主役型サステナビリティ推進術」とは？ SSBJ基準開始に向け、マテリアリティ見直し・再構築の検討を。

サステナビリティ施策の推進責任者の方からは次のようなお言葉を聞きます。

「顧客要請が強まってきており、質問書・要請書の対応に追われている。」

「見劣りしないようにするだけで、自社らしさを見失う。目指す方向が見えなくなっている。」

「結局、サステナビリティ推進は“あっちの人”。社内の理解を得られず、施策が進まない…」

2025年はサステナビリティ推進において、一つの転換点です。“総論合意”で進んでいた各種構想が実行フェーズに入り、向き合い方を再検討する時期に入っています。更に、SSBJ基準適用により顧客要請は更に強くなることが予想されます。“取組むことが目的のサステナビリティ”は終焉を迎え、取組むべき事を取捨判断し、自社らしさとして開示していくことが求められます。

このような状況の中、これからのサステナビリティ推進の姿を実現している企業があります。株式会社ニフコでは事業とサステナビリティを一致させるという考えの下、両者の統合を実現させています。会社としての大方針の提示とボトムアップで推進する仕組みを構築。更に、サステナビリティを起点とした新規事業を創出し、同社の業界で注目を集めています。同社の取組みは「事業成長とサステナビリティは両立する」ということを示しています。

このように事業とサステナビリティの繋ぎ目にあるものは何でしょうか。それはマテリアリティです。

自社のマテリアリティは、全社員に推進意欲を持たせるものになっていますか？

そうであれば、事業とサステナビリティは両立し、事業部に対して成長の新たな可能性を提示することが、サステナビリティ推進部門の一つの役割になります。これこそ、これから目指すべき“事業成長に貢献するサステナビリティ部門”の姿です。

改めて、株式会社ニフコの取組みは、これからのサステナビリティ推進のあり方を気付かせてくれます。株式会社ニフコのESG推進室室長である村田氏に同社の取組みを伺うと、それは「事業部主役型サステナビリティ推進術」であると表現できます。それはどのようなものなのか、次のページから村田氏との対談の様子をご紹介します。

皆様のこれからのサステナビリティ推進の新たな気づきとなることを願っております。

サステナビリティを企業の推進力に変革する 株式会社ニフコが実践する事業部主役型サステナビリティ推進術



株式会社ニフコ
執行役員 ESG推進室
室長 村田 憲彦 氏

これからのサステナビリティ推進部門の役割とは？

株式会社船井総合研究所
サステナビリティコンサルティングチーム
リーダー 釜谷洋平



（釜谷）

この度は貴重な機会をいただきありがとうございます。私は村田様と出会い、貴社の取組みを知っていく中でこれからのサステナビリティ推進のあり方を考えるきっかけとなりました。最初に、現在のサステナビリティ推進に関して思うことをお教えいただけますか？

（村田氏）

サステナビリティ推進に取り組まれている多くの方々のご苦労は私自身よく知っていますが、やはり私の場合は「その取組みは事業にどれだけ影響を与えるのか？」という点を第一に考えています。私自身が事業部門の出身ということも起因しているのだと思います。サステナビリティと事業を切り分けて考えている会社も多くありますが、それは本当に正しいのだろうかと感じることが多いです。

「自社の成長とサステナビリティを一致させる」
その強い想いが、サステナビリティ施策に生を与える。

（釜谷）

これは多くの企業が今悩んでいることですね。今までは野心的な目標という言葉が先行し、取組むことが第一であるという考えが多かったです。しかし、2025年のサステナビリティ領域の動きは色々な部分で考え直すきっかけを提示してくれています。一方、日本国内においては海外の流れとは別にSSBJ基準の公開・適応が順次開始されるなど、推進側の動きが続いています。多くの企業が、どのように向き合えばよいかを悩んでいる時期だと思いますし、いただいたテーマは示唆に富むものであると考えます。

（村田氏）

確かに今までは取組むこと自体が目的となっている企業も多くいたことかと思えます。結局のところ、サステナビリティ推進に対して経営層・トップがどのような指針を示すかという部分によるのですが、大体的場合は顧客の質問書や外部評価機関への対応がモチベーションになっていることが多いというのが実態ではないでしょうか？

また、とにかく次から次へと項目がやってきて、一つ一つが難しいテーマだったり、初めて考える事項であることが大半で「開示に追われている」というのが実情だったのではないかと思います。そして、気が付くと事業部との壁ができて、それがどの程度利益につながったかと言われると見えない。それが、「開示疲れ」と呼ばれる現象なのでしょう。

私は、そういった状況には持ち込みたくなかったということが大前提としてあります。事業と繋げ、自社の成長とサステナビリティは一致する事項であるという信念で向き合ってきました。

（釜谷）

自社の成長とサステナビリティは一致するという概念は、多くのサステナビリティ推進責任者の想いとしてあるものの、体現することが難しいテーマであると思います。今のお言葉の中で、経営層・トップの指針ということがありましたが、その部分においてどのように村田様は向き合われたのでしょうか？

大方針を示す経営層と、実現させる現場。
トップダウンとボトムアップが共生するサステナビリティ推進のあり方。

（村田氏）

「うちの会社はトップの意向が見えなくて」という言葉はよく聞かれることですね。実は過去の当社も同じ状況でした。また、同じように聞かれる言葉として「ボトムアップ型で進めたい」ということもよくありますね。実際、その部分はどの向き合えばよいかと考えると、答えは「先ずトップダウン」ありきです。ただ、この「トップダウン」という言葉が非常に重要です。

経営者の多くは事業部出身者ですので、事業とサステナビリティの連動性は非常に感じづらいことと思います。その為、優先順位が上がらず、更に、費用対効果が見づらくコストばかりかかってしまうものと捉え、サステナビリティ推進というテーマにどのように向き合うか悩んでいることと思います。

私は、トップは大方針を示すまでで十分であると考えています。「やる」と決めてもらうことです。その上で、具体各論はボトムアップで進めていくべきであると思います。では、その大方針を示してもらうために、サステナビリティ推進部門として何をすべきか、という部分を次に考える必要があります。

ここは泥臭くなってしましますが、取り組まなかった場合のリスクを繰り返し伝えていくほかないでしょう。

既にご承知のことと思いますが、世界も日本もサステナビリティに取り組むコストが相応にあったとしても、それ自体に経済合理性を持たせるよう政策が動いています。逆に取組まないことは自社の競争力低下に直結することと言えます。

あわせて、サステナビリティ部門や実際に推進する事業部に対して

安心感を持ってもらうことも大切ではないかと思います。「やる」と決めても「どうやるのか」という実行の負担までを経営サイドに求めることは難しいでしょう。そうすると、ポジティブな大方針はかえって出づらくなります。大切なことは、自社のサステナビリティ推進メンバーならば、やり切ってくれるという信頼感、そして、安心感ではないかと思います。

（釜谷）

ボトムアップとトップダウンは二者択一かと思っていましたが、その双方を両立させながら、適切に意思決定をしてもらうということですね。さて、仮に経営層の大方針が打ち出されても、事業部側の理解がなければ、それも絵に描いた餅になってしまいます。この部分はどのような推進上のポイントがあるのでしょうか？

事業部側に納得感を生み、実行力を持たせるためにサステナビリティ推進部門はどのように動くべきか？

（村田氏）

もちろん事業部側の理解がなければ、うまくは進みません。私の中では2つやり方があると思っています。一つは取組む順番です。正直、サステナビリティ施策は費用対効果が見えづらく、更に短期的には成果につながらないということが課題です。事業部が持っている時間軸では優先順位が上がらないことも至極当然です。その為、まずは成果が見えやすい物から取り組んでいくというのが技術論として有効です。当社の場合は再エネの活用が正にそれでした。オンサイトPPAとオフサイト自己託送の取り組みは、エネルギーコスト削減に大いに貢献しました。そこから事業部側も目の色が変わってきましたね。もう一つはガバナンスの効かせ方です。現在当社では、サステナビリティ委員会の出席メンバーを事業部責任者に変更しようとしています。最初の議題はマテリアリティの再構築です。各事業部責任者が考え、納得することで、その執行力は大きく上がります。ここに至るまで、社内の理解やナレッジの共有など、様々な施策に取り組んできましたが、これもやっと実になってきた状況です。

（釜谷）

「事業部の理解と納得を得るに、先ず成果創出が絶対条件である」ということ、そして、「事業部門のトップを施策に巻き込むことで実行力を持たせる」、この2つの手法は、多くの企業で参考になりますね。

（村田氏）

もう一つ事例として、当社のサーキュラーエコノミープロジェクトをご紹介します。最初是有志の数名から始まった当社の「再資源化の課題」。徐々に仲間を増やしていきながら、現在では100名を超える規模に発展し、直近の中期経営計画では一つの項目として組み込まれるまでに至りました。最初は小さくても良いのです。事業にポジティブな影響を与え、伸ばすべき取組みは、しっかりと進めていく。その取捨判断がサステナビリティ推進部門としては重要です。

（釜谷）

まさに事業とサステナビリティの統合事例と言えますね。ここまで、様々な成果を残されてきた中ですが、これから貴社はどのような方向性に取り組もうと考えていますか？

事業とサステナビリティが統合できれば、自走する。サステナビリティ推進部門が目指す次の“立ち位置”。

（村田氏）

その部分は明確に描いている姿がありまして、それはサステナビリティ部門が社内での存在感をなくしていくことです。

（釜谷）

存在感をなくす、ですか。今までは、皆さんの存在が貴社の企業価値向上を後押ししてきた一要因に感じるのですが、そこは相反する考え方です。

（村田氏）

まず、サステナビリティ推進部門が存在感を持てば持つほど、事業部側からは「任せればよい」という気持ちへと変わっていきます。本来、サステナビリティは特別な取組みではなく、事業成長において“良いビジネス”をしていく上で根底にある考え方しかありません。また、実際の執行段階において、サステナビリティ推進部門の役割は啓蒙、仕組み作り、集約であり、執行するのは事業側です。したがって、ここまでの素地が出来上がっている当社において、サステナビリティ推進部門が表立って取り組むべき役割は減ってきていますし、これからは事業部が主役へと変わっていくことを期待しています。一方で、黒子としてやらなくてはいけない役割は少なからずあります。例えば、専門的な知見を持って正しい姿を示すことや、社員にそれらの取組みをしっかりと腹落ちさせるために必要な基礎的な素養を養うのは私達の役割であるといえます。そうすると、サステナビリティ部門が持つべき役割は、最終的にはシンクタンク機能に集約されるでしょう。あとの実行フェーズ、いわゆるボトムアップ型サステナビリティの主役は事業部門長が担い、若手から新しい可能性も生まれてくることを考えています。まさに事業部が主役となって進めていくサステナビリティですね。

（釜谷）

村田様が、省エネ対策推進に着任されたのが2019年。ESG推進室を立ち上げたのが2021年です。ここまで約6年間の取組みが現在の考えに至る道のりだったのですね。

（村田氏）

過去に比べて情報や事例が多くなってきています。暗中模索の中で進めてきた時代とは変わってきています。一方、情報が多すぎて、本質的に何が重要か見えづらくなっている側面もあります。この流れを前向きに受取り、自社におけるサステナビリティの向き合い方を決めていけば、もっと早いスピード感で実現できたのかと思います。それも含めて、貴重な経験です。（終）

（船井総合研究所 釜谷より）

株式会社ニフコ、村田氏の取組みは多くの企業にとって、自社のサステナビリティ推進の方法を振り返り、考えるきっかけになったのではないのでしょうか？

同社が取り組まれている「事業部主役型のサステナビリティ推進術」は事業とサステナビリティの統合を具体的に推進する手法であるといえます。多くの企業の参考となり、一社でも多くの企業のサステナビリティ施策が推進することを願います。

SSBJ基準対応の為のマテリアリティ見直し、再構築セミナー 開催のご案内(2025年12月10日/於東京都内)

村田氏との紙上対談は多くの企業のサステナビリティ推進の方向性を考えるうえで、多くの気づきを与えるものでした。サステナビリティ推進部門と経営層との関わり方、現場との連携方法、小さな行動を大きなムーブメントへ育て上げ、企業の提供する価値の中核へと成長させる取り組み。そして、その先にある**事業部が主導して進めるサステナビリティと、それを支援するサステナビリティ推進側の役割**。これらは、これから求められる「事業成長に貢献するサステナビリティ推進部門」の姿であるといえます。

この度、弊社では、紙上対談ではお伝えしきれなかった同社の取り組みや、同社に限らない事例をご紹介しますセミナーを企画しました。ゲスト講師は、紙上対談に応じて頂いた株式会社ニフコのESG推進室 室長である村田氏です。村田氏と共に、**これからのサステナビリティ部門が目指す姿、事業とサステナビリティの統合の方法、そして、事業とサステナビリティの繋ぎ目となるマテリアリティ**についてお伝えします。**今回は来場型のセミナーとさせていただきます。皆様と同じ空間で、これからのサステナビリティ推進のあり方を共有し、1つでも多くのことを持ち帰っていただく場としたいと考えています。是非ご参加ください。**

このような想いをお持ちの方は、是非ご参加ください

ご参加条件: 以下のような課題をお持ちのサステナビリティ推進責任者・担当者

- ☐ サステナビリティに対する世界の様々な意見から、方向性が見えなくなっている
- ☐ 次々と出てくる開示基準のキャッチアップで手一杯となり、取組む目的を見失いつつある
- ☐ 競合他社の動向ばかり気にして、自社「らしさ」のあるサステナビリティ戦略が描けない
- ☐ 社内において、サステナビリティを「コスト」としか見られておらず、本業との紐付けに苦労している
- ☐ 「パーパス」や「マテリアリティ」を策定したが、具体的なアクションに落とし込めていない
- ☐ 経営・事業とサステナビリティの目的を一致させ、成長に貢献するサステナビリティ推進部門になりたい

セミナーを主催する株式会社船井総合研究所

中堅・中小企業を対象に専門コンサルタントを擁する日本最大級の経営コンサルティング会社。業種・テーマ別に「月次支援」「経営研究会」を両輪で実施する独自の支援スタイルをとり、「成長実行支援」「人財開発支援」「企業価値向上支援」「DX(デジタルトランスフォーメーション)支援」を通じて、社会的価値の高いサステナブルグロースカンパニーを多く創造することを目指している。その現場に密着し、経営者に寄り添った実践的コンサルティング活動は様々な業種・業界経営者から高い評価を得ている。

会社概要

会社名 株式会社船井総合研究所

代表取締役社長 社長執行役員 真貝大介

資本金 3,000百万円

所在地 大阪本社: 大阪府大阪市中央区北浜4丁目4-10

東京本社: 東京都中央区八重洲二丁目2番1号

東京ミッドタウン八重洲 八重洲セントラルタワー35階

従業員数 1,276名 (2024年4月1日時点)

【東京本社】



【大阪本社】



サステナビリティ経営セミナー

お問合せNO:S136434

開催日時

2025年12月10日(水) 13:00~16:00 (受付開始 開始時間30分前~)

諸事情により、やむを得ず会場を変更する場合がございますので、会場はマイページにてご確認ください。
また最少催行人数に満たない場合、中止させていただく場合がございます。尚、中止の際、交通費の払戻し手数料等のお支払いはいたしかねますので、ご了承ください。

受講料

一般価格 税抜10,000円(税込11,000円)/一名様

会員価格 税抜8,000円(税込8,800円)/一名様

会員価格は、各種経営研究会・経営フォーラム、および社長onlineプレミアムプラン(旧:FUNAIメンバーズPlus)へ ご入会中のお客様のお申込みに適用となります。

場所

TKP東京駅カンファレンスセンター 〒103-0028 東京都中央区八重洲1-8-16 新槇町ビル
[JR「東京」駅 八重洲中央口 徒歩1分、東京メトロ丸の内線「東京」駅 自由通路経由 徒歩7分]

申込方法

右記QRコードまたは、<https://www.funaisoken.co.jp/seminar/136434> からお申込みください。

申込期日

・銀行振込み:開催6日前まで ・クレジットカード:開催4日前まで
※祝日や連休により変動する場合もございます

お問合せ

E-mail seminar271@funaisoken.co.jp TEL 0120-964-000(平日9:30~17:30)

※よくあるご質問は「船井総研 FAQ」と検索しご確認ください。※お電話・メールでのセミナーお申込みは承っておりません。



講座内容

第1講座

「取組みの目的化」の終焉。

サステナビリティと事業の統合を推進する企業の取組事例紹介

サステナビリティの「成果」に対し、社会や市場から厳しい視線が注がれる2025年。取り組むことが目的化していた活動は淘汰され、本質が問われる時代に突入しました。いま求められるのは、事業とサステナビリティの統合です。その変革を主導し、「コスト」から「利益創出」へと部門の役割を進化させることが、サステナビリティ推進部門に期待されています。本講座では、「事業部連携を通して利益成長に貢献するサステナビリティ部門になる」を目的とした勉強会から、事業部門を巻き込んだ先進的な取組事例を厳選してお伝えします。



株式会社船井総合研究所 サステナビリティコンサルティングチーム リーダー 釜谷洋平

環境ビジネスを起点としてコンサルティング領域を築くサステナビリティ対応支援では、部門責任者に対する伴走型のコンサルティングを提供し、経営企画・事業部門とサステナビリティ担当者との連携強化を図りながら、組織全体で納得感をもって取り組める現実的な施策を立案・実行支援している。サステナビリティと事業の統合に向けた支援に注力し、マテリアリティ構築、執行の仕組み作り、経営計画への反映といった取組みを数多く取り組んでいる。

第2講座

株式会社ニフコが推進するこれからのサステナビリティ経営

外部評価のスコアアップに限らず、融資でスタートしたサーキュラーエコミープロジェクトを全社施策にまで昇華させ、事業とサステナビリティの両立を実現させた推進者である村田氏に、同社の取組についてご紹介いただきます。



株式会社ニフコ 執行役員 ESG推進室 室長 村田 憲彦 氏

商品設計から営業、海外現地法人の立上げを歴任し、2019年省エネ対策推進に就任。省エネクラス事業分け制度では7年連続のSランク獲得を推進。2021年にはESG推進室を設立し、同社初の統合報告書の発行を実現。その後、MSCIを3年間で最高ランクのAAAに改善、さらには資源循環関連の業界横断的なプロジェクトを主導した実績も持つ。その他にもサプライヤーエンゲージメントや環境配慮製品の開発等を主導した経験を持つ。

第3講座 本日のまとめ

本セミナーのまとめ講座として、これからの皆様に取り組んでいただきたいことをお伝えします。サステナビリティに対する向き合い方は、2025年に大きな転換点を迎えました。その中で見えてきた経営とサステナビリティの統合というテーマにおいて、サステナビリティ推進責任者として、今何を実行すべきかという点にフォーカスをお伝えします。



株式会社船井総合研究所 サステナビリティコンサルティングチーム ディレクター 貴船隆宣

東証一部上場(現プライム市場)の商社勤務を経て、株式会社船井総合研究所入社。以降は環境ビジネスのコンサルティングに特化。実状に適した企業活性化や組織強化を得意としており、経営改善、事業計画、資本政策、財務改善、営業強化、現業強化、管理強化、人財強化、採用、育成、M&A、新事業立ち上げまで幅広い領域をカバー。特に最近は「脱炭素経営」と「サーキュラーエコミー」に注力。