

次世代経営者育成に求められるサステナビリティの視点

経営者には、いつの時代も事業環境の変化を敏感に読み取り、先手を打つ経営判断が求められる。特に21世紀前半、企業の事業環境を変える大きな要因となるのが社会・環境問題といった「サステナビリティ課題」である。これらに対するリテラシー（理解する力）があるかないかが、企業の競争力を左右する時代に突入したと言えるだろう。

大森 慶子（株式会社イースクエア コンサルティンググループ マネジャー）

おおもり・けいこ◎2001年よりイースクエアにて環境・CSRコンサルティング業務に従事。企業のCSR担当者向け情報サイト「CSRコンパス」を2007年に立ち上げ、運営を担当。現在は経営幹部候補生向け教育プログラムの開発にも携わる。

時代の潮流を読む

現在、世界人口約69億人のうち、先進国を中心に物的豊かさを十分に享受している層は約10億人で、約40億人は貧困層と言われている。さらに国連の中位予測によると、世界人口は2050年には93億人に拡大、その後も緩やかに増加を続け、101億人にまで達するだろうと言われている。

一方で、気候変動や汚染などの環境問題、資源の枯渇、食糧・水の逼迫などがすでに顕在化しており、地球の限界を意識しつつ、いかに人々が豊かな生活を享受できる世界をつくっていきけるかが問われている。これらの課題を総称して「サステナビリティ課題」と呼んでいる。

こうした時代の潮流のなかで、求められる事業戦略とは何か。

サステナビリティ課題による世界の変化を先取りし、そこに成長戦略を見出す動きも現れてきている。その端的な例がGEの「エコマジネーション」である。

GEはこの戦略を策定する際、将来の世界の資源と人口統計の傾向を十分に分析している。多様な産業の社長を招き、2日間にわたって2015年の社会像とGEに期待する商品について議論する「ドリーミング・セッション」をはじめ、約1年半をかけて、世界中の顧客やNGO、有識者、社員を対象にダイアログを実施した。

その結果、今日の世界が抱える大きな課題であり、GEが貢献できる分野としてエネルギーや水に関連した環境技術を特定。この分野の研究開発へ集中的に資源投入し、成長の柱としていくことを打ち出している。

企業責任として何ができるかというアプローチではな

く、事業戦略策定に欠かせない社会ニーズを読み取るプロセスのなかで、サステナビリティ課題を扱った点に注目したい。

MBAでもサステナビリティ視点を重視

世界の変化の潮流から自社の事業を俯瞰してみると、これまでの延長線上ではなく、まったく異なった事業戦略が今後求められてくる可能性は多いにある。そのため経営陣がサステナビリティ課題に対するリテラシーを高め、世界ではどのような議論がなされているのかを理解していることが求められる。そして現経営陣の視野を広げると同時に、注目したいのが次世代経営者の育成だ。

あるメーカーでは、幹部候補生に対する選抜教育のなかで、サステナビリティ課題をめぐる世界の動向について学ぶセッションを設定。幹部候補生はそこから発想を広げ、今後の新規事業の芽を見つけ出し、最終的に役員プレゼンをするという年間プログラムを運営している。世界でも、経営学におけるサステナビリティ理解は必須のものになろうとしている。

例えば環境NGOであるWWFは英国エクセター大学ビジネススクールと提携し、「One Planet MBA プログラム」を今年9月に開設する。すでに多くのビジネススクールではサステナビリティ課題をMBAカリキュラムの重要な要素として盛り込みつつある。

これからの企業経営を担う経営者候補が、世界のサステナビリティ側面での動きを理解し、リスクをチャンスに変える力を養う機会を設けることは、10年先に向けた確実な投資だと言える。