

今号では、年間テーマである「未来予想図」関連として「SDGs」について特集を企画しました。2016年から2030年までの国際的な目標として掲げられ、2016年から既に5年が経過しました。国や自治体、民間企業問わず、SDGsの取り組みが広がりを見せ、社会に浸透してきていることを感じます。また、家庭や個人として取り組まれている方もいらっしゃいます。一方で、SDGsの言葉や主旨は理解しているものの、具体的な取り組みとして何をすればいいのかよくわからないとの声もあります。

本特集では、SDGsについて、自治体や企業などで具体的にどのような取り組みをされているかを多くの方々にご執筆いただきましたのでご紹介します。気付かなかったことも実はSDGsに繋がっているかもしれません。世界全体が目標全てを達成することは簡単なことではありませんが、個人レベルでもできるところから取り組んでいくことも可能です。他人事ではなく、自分事と意識して認識する必要があります。また2030年以降もSDGsの目標であったことが当たり前となって継続していかなければなりません。これを機に改めてSDGsを共有し、皆様と一緒によりよい世界になるよう取り組んでいければと思います。

SDGsとは	(公社)日本建築積算協会 理事	森谷靖彦
日本建築積算協会・環境委員会におけるSDGsに向けた取り組み		
	明治大学工学部 教授	小山明男
SDGsを考え、行動を起こし、発信しましょう！	(公社)日本建築積算協会 副会長	沼本要七
気候危機に伴う世田谷区の取り組み	世田谷区 環境政策部環境計画課長	安藤良徳
愛知県におけるSDGsの実現に向けた取り組みについて		
	愛知県政策企画局企画調整部企画課 主査	奥村麻奈美
「SDGs未来都市 豊島区」について	豊島区政策経営部企画課SDGs未来都市調整係長	池田高志
安全安心な『上質な生活都市』の実現に向けて～SDGsの取り組み～		
	熊本市役所 政策企画課 主査	杉本健吾
自然を社会を街を、そして人の心を豊かにするために		
	株式会社フジタ 部長 中込 修、エグゼクティブエキスパート 廣田 修、次長 古澤富貴 中村 浩、倉橋尚子、鈴木慎太郎	
竹中工務店におけるSDGsの取り組み	株式会社竹中工務店 CSR推進部長	林 健太郎
三菱地所設計におけるSDGsの取り組み		
	株式会社三菱地所設計 コンストラクションマネジメント部 兼 コスト設計部 チーフコンストラクションマネージャー	高松良樹
SDGsとファシリティマネジメント		
	(公社)日本ファシリティマネジメント協会 専務理事	成田一郎
わが社におけるSDGsの取り組み	株式会社総合積算 代表取締役	宮川 剛
フジキ建築事務所におけるSDGsの取り組み	株式会社フジキ建築事務所 代表取締役	谷藤正樹
[日本建築積算協会におけるSDGs アンケート結果報告] (再掲)		

SDGsとは



(公社)日本建築積算協会
理事 事業計画委員長 情報委員会委員
森谷 靖彦

SDGs (エスディージーズ: Sustainable Development Goals 持続可能な開発目標)とは、2015年9月の国連サミットで採択された「持続可能な開発のための2030アジェンダ(行動計画)」にて記載された、2016年から2030年までの国際的な目標です。

SDGsには、持続可能な世界を実現するための17のゴールが掲げられ、それを実現するための169のターゲットが設定されています。そしてこのゴールの達成は、地球上の全人類が「誰一人として取り残されない(leave no one behind)」ことを謳っています。

SDGsの17の目標の中には、建設業界に直接関係しそうな項目も含まれます。たとえば、「住み続けられるまちづくりを(ゴール11)」や「つくる責任つかう責任(ゴール12)」などは、建築物や都市環境に直接関係する項目といえます。

しかし、建設産業を環境の視野から眺めれば、

「海の豊かさを守ろう(ゴール14)」や「陸の豊かさも守ろう(ゴール15)」も関連性が高く、経済や社会の視点で見れば、「すべての人に健康と福祉を(ゴール3)」や「働きがいも経済成長も(ゴール8)」なども関係してくるでしょう。

SDGsの17の目標は、それぞれが独立して達成を目指すものではなく、すべての項目が密接に関係しているのです。

建設産業におけるSDGsの考え方

SDGsの取り組みは、国連や政府機関など、国家単位の大きな枠組みで対策を講ずべきものというイメージがあり、私たちの仕事とは関係が薄いようにも感じますが、決してそうではありません。SDGsは、私たちの日々の生活の中で身近に意識すべきものであり、これまでの仕事のやり方を見直すきっかけとなるものです。

建設産業は、さまざまな素材や部材を調達し、

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



出典：外務省 JAPAN SDGs Action Platform (<https://www.mofa.go.jp/mofaj/gaiko/oda/sdgs/index.html>)

それを建物や社会インフラとして組み立てていくという「ものづくり産業」としての側面を持つと同時に、建物や街という“場”を創出し、そこにさまざまな人々が働き、暮らし、そして憩うという環境を世の中に提供する、「総合生活産業」としての側面も併せ持つ産業です。また、建設産業は、地域経済を支える基幹産業の一つであると同時に、その開発行為を通じて自然環境を改変し、地球環境に対して少なからず負荷を生じさせている産業であるともいえます。

つまり、建設産業は世界の経済や社会、そして環境に対して、多大な影響を及ぼす産業であり、SDGsが掲げる多くの目標において、非常に深いかかわりを持っているのです。建設産業に携わる私たちがSDGsへの配慮を欠いてしまうと、建物やインフラを利用する多くの人々の生活に支障をきたすばかりか、都市環境や自然環境に対して重大なダメージを及ぼすことにもなりかねません。

逆に考えれば、私たち一人ひとりがSDGsをより深く理解し、その目標達成に向けて努力を惜しまなければ、建物や街はより快適な環境を人々に提供することができ、その結果として自然環境は良好に維持できます。持続可能な社会を構築するにあたって、建設産業の責任は非常に重く、積極的な社会への貢献そして環境への配慮が求められているのです。

今後の建設産業とSDGs

日本の建設産業は、いま構造的な転換点にあるといわれています。人口の減少と少子高齢化は、建設産業の担い手不足を加速し、建設コストにも影響を及ぼし始めています。少子高齢化の問題は、建物や都市に求める機能や性能にも変化を及ぼし、優良な建築ストックの確保が社会的な課題となっています。これまでの成功モデルが今後も通用する保証はなく、建設業界には、持続可能な社会の構築に向けた、新たなビジネスモデルが求められています。

こうした中、SDGsを積極的に企業理念に取り入れ、そして都市計画や建築設計の指針として活用しようという取り組みが、いま多くの企業や自



治体で始まっています。

国連が定めた世界共通の概念として、このSDGsを利用することは、多くのメリットがあります。企業のイメージアップやブランド向上といった表面的な効果だけではなく、SDGsの掲げる17の目標とその目指すべきゴールを正しく理解し、社会的・世界的な観点から自身の目指す方向を設定する視座が、いま私たち一人ひとりに求められているのです。

SDGsの達成に向けて

近年、企業の社会的責任(CSR: Corporate Social Responsibility)や、環境(Environment)、社会(Social)、ガバナンス(Governance)の観点から企業を分析して投資する、ESG投資が重要視されており、こうした動きがSDGsの達成に貢献することが期待されています。企業やそこで働く私たちに課せられた役割と責任は、より一層大きくなっています。

SDGsの目標は、非常に広範囲です。目標達成には、国や自治体、建設産業をはじめとする産業界が、それぞれ当事者意識をもち一丸となって協力していく必要があります。そして、ゴール17「パートナーシップで目標を達成しよう」を実現するために、いまこそ私たちは、SDGsの取り組みに目を向けるときなのです。

(参考資料)

首相官邸持続可能な開発目標(SDGs)推進本部Webサイト
<https://www.kantei.go.jp/jp/singi/sdgs/index.html>

日本建築積算協会・環境委員会 におけるSDGsに向けた取り組み

明治大学理工学部 教授
(公社)日本建築積算協会 環境委員会委員長
小山 明男



日本建築積算協会に設置された環境委員会では、昨今の社会情勢・世界情勢を鑑み、環境負荷低減にかかわる情報について会員の方々へ発信することを目的に活動を行っている。

最近のメディアでは、SDGs (Sustainable Development Goals) が取り上げられることが増えており、環境委員会としても関連情報について注視している。このSDGsは2030年までに持続可能でよりよい世界を目指す国際目標であり、目標となるゴールには、経済、教育、健康、安全、環境などに関わるものがあり、個人はもとより、企業などさまざまな組織が取り組むべき課題である。

環境委員会では、行政情報検索システムとして国、自治体の環境情報や助成金などの検索が可能なシステムをHPで公開しているが、SDGsをキーワードとして入力すると、2年間で500件以上の情報がヒットするなど、いかに様々な組織がSDGsを意識しているかがわかる。また、環境委員会では、2019年3月に環境セミナー「SDGs時代の環境建築とコスト～建築・不動産の新たな付加価値にむけて～」を実施した。さらに、2020年の春には、本協会としてSDGsにどのように貢献できるかを検討するため、その手始めに会員各位に対してSDGsに関する意識調査を行った。その結果については、2020年夏号の会誌で報告している(本誌38ページ～42ページに再掲)。

一方、昨今の環境にかかわる話題としては、菅義偉首相が所信表明演説の中で、2050年までに二酸化炭素ネット排出量ゼロ(カーボンニュートラル)にすると表明したことがあげられる。地球温暖化というグローバルな課題が最初に広く認識された京都議定書は1997年に採択されており、その後の20年間は常に環境問題の最重要課題と位置付けられてきた。環境委員会においても、低

酸素社会の実現にかかわるセミナーなども実施してきたが、今後30年では“低”ではなく“ゼロ”という明確な数値目標が打ち出され、建築分野における取り組みも単なる技術開発だけでなく、定量的な評価システムの構築や従来型社会システムからの変革へと進んでいくことが予想される。

これらのことから、本協会としてもSDGsへの取り組み、さらにはその中でも重要な要素である環境問題について社会へ発信する必要性は高く、次のような取り組みを行う予定である。

- ①初めに本協会の事業活動とSDGsの関連付けや整理を行う
- ②本協会におけるSDGs活動、環境活動についてHPなどを通して発信する
- ③将来における建築積算分野のSDGsへ貢献するための行動指針を作成する
- ④SDGsにかかわるセミナーを開催し会員との情報共有を図る

SDGsは環境だけに特化した話ではなく、教育、健康、安全、それらを支える経済など、人々が豊かさを享受するために必要な共通課題で、誰しもがかかわる問題であり、会員の皆さまの意見を反映させつつ前向きに検討を進めていきたいと考えている。是非、ご指導・ご鞭撻賜れば幸いである。

SDGsを考え、行動を起こし、 発信しましょう！



(公社)日本建築積算協会 副会長
沼本 要七

当協会はこれから社会や顧客にSDGsを強く発信して協会のブランディングを高めていきます。その視点に立ちヒントになることを考えてみます。

SDGsの精神を最もよく表すのは「誰一人取りのこさない」という理念だと思います。主要キーワードのレジリエント(しなやかで復元力がある)、インクルーシブ(包摂的な、包み込み支え合う)、アフオーダブル(良いものを手ごろで入手できる)、サステナブル(持続可能な)、ダイバーシティ(多様性)なども考えるヒントになります。SDGsが生まれてきた経緯も綿々と歴史があり、母体となるMDGsの発展途上国のためから、2015年にすべての国連加盟国193か国が批准し、その時17の目標、169のターゲット、244(現在)の計測指標の3層構造になりました。企業のレポートも、環境報告書からCSRレポート、サステナブルレポート、コーポレートレポート、SDGsレポートへと変遷進化しており、私達はこれで企業や団体活動の全容を最も良く容易に知ることができます。関連する潮流であるESG(環境、社会、企業統治)の視点にも注視が必要です。

1月の環境委員会では、ゼネコンのコーポレートレポートや技術の研究開発はすべてSDGsをベースに計画され、マテリアリティ(重要課題)の抽出で目標設定、KPI(重要業績評価指標)で進捗度が計測されている報告があり、またBIMによる木造建築施工、「建設品質の追求」こそがSDGsというアピールもありました。ハウスメーカーは顧客密着型のSDGsをビジネスの根幹として発信し、設計事務所はSDGs宣言等も出しています。

先陣を切って開催された関西支部の「知のシリーズ」セミナーでは、岐阜の小さな住宅メーカーがSDGsアワード特別賞(建設業で初だそうです)を得て業績を伸ばしている例が紹介されました。企業の大小は関係なく、むしろ小さい所がキラッと輝く多彩なSDGsを発信しているようにもみえます。

翻って、当協会の人材育成、PCM、木造建築

やBIMの積算・コストマネジメント・コスト分類体系構築、積女ASSAL等の活動は誇るべきSDGsだと思います。またサステナビリティを支えるトリプルボトムライン(経済・社会・環境)で経済は重要な要素です。経済性とコストという全てのステークホルダーに係る最大のテーマにおいて、積算・コストマネジャーは「つくる責任、つかう責任」、「パートナーシップ」の中心にいます。

新型コロナの災禍はいやおうなく私達を取りまく建築やオフィス(とりわけワークプレイス)、住宅、都市、街のあり方、ライフスタイルを変えていきます。BIMとICT、DXは建設業を変革していくでしょう。街(都市)づくりと地方創生がテーマとなり、本来のありのままのしなやかな生き方や居場所が再生されます。

今こそ、主要業務である積算やコストマネジメントにSDGsに関連する事業活動の洗い出し*を行い、今までの活動実績に加え、これから追求すべき新しいオリジナルな付加価値を発信していく必要があります。ビジョンやミッションに沿った私達の事業価値の再定義。これほどブランディングの向上、企業や自らのステータスの向上、ひいては利益の創出に役立つものはないでしょう。協会HPの行政情報検索システムでSDGs検索の活用をお勧めします。満載情報に学びヒントを得て、自らの活動やビジネスに活かしてください。

究極SDGsは皆で(個人も)アイデアを出し、コンセプトや仕組みを創り社会に貢献する競争ではないでしょうか?本業+本業以外の働き方(+α)を考えていく中でイノベーションは生まれます。実践は社会に貢献し、マーケティングやビジネスの創出を生み、自らのスパイラルアップにも役立ちます。

(公社)日本建築積算協会のSDGs発信に向け
Let's think and act together for BSIJ SDGs !

*協会の取り組みについては、今後順次公開していく予定です。

気候危機に伴う世田谷区の取り組み

～区民の生命と財産を守りSDGsが目指す
持続可能な社会の実現に向けて～



世田谷区 環境政策部環境計画課長
安藤 良徳

1. 区の環境政策とSDGs

世田谷区では、令和2年3月に策定した「世田谷区環境基本計画(後期)」において、SDGsの考え方を活用することを明確に示している。SDGsは「誰一人取り残さない」を理念として掲げ、格差の問題をはじめ、持続可能な消費や生産、気候変動対策など、発展途上国のみならず先進国を含む全ての国において必要となる普遍的な目標であり、その特徴として、福祉、教育、防災、まちづくり、環境など、個々の分野に限らない多岐にわたる内容であることが挙げられる。このことから、環境に関する取り組みも、あらゆるステークホルダーが参画するパートナーシップを構築し、分野横断的に推進していくことが望まれており、人口増加と多様化が進む世田谷区としても、この考え方を活用し、幅広い関係者間において連携を図ることで、「環境・経済・社会」の統合的向上による諸課題の同時解決を進めていく必要があると認識している。

2. 気候非常事態宣言の表明

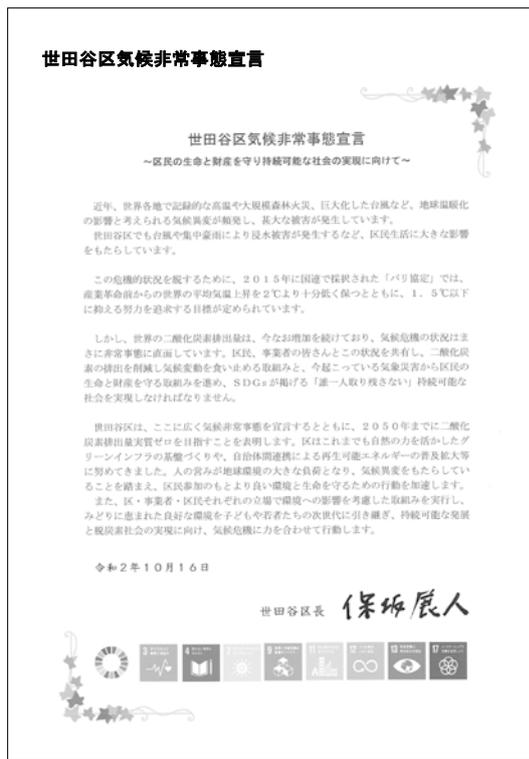
近年、世界各地で記録的な猛暑や豪雨、洪水などが多発しており、地球温暖化の影響が一因と考えられる災害等の被害は深刻さを増している。世田谷区内でも、令和元年10月の台風第19号により、多摩川沿いでは大規模な浸水被害が発生した。区は、深刻化する気候危機の状況を踏まえ、区民・事業者の皆さんと地球温暖化の問題を共有し、共に行動していくため、台風第19号による被害から約1年後となる昨年10月16日に、東京23区では初となる「世田谷区気候非常事態宣言」を行った。宣言においては、2050年までに二酸化炭素排出量実質ゼロをめざすことも表明している。

パリ協定では、世界的な平均気温上昇を産業革命以前と比べて2℃より十分低く保つとともに、

1.5℃に抑える努力を追求するという目標を掲げている。平均気温の上昇を1.5℃以内に抑えるためには、2050年頃までにCO₂排出量を正味ゼロにする必要があることが、「IPCC1.5℃特別報告書」において示されている。

気候非常事態宣言に伴い「今のいのちを守る取り組み」と「これからの気候変動を食い止める取り組み」という2つの視点から気候危機への取り組みを加速していくこととした。1つ目は「地球温暖化適応策」と位置付けられ、取り組みの内容としては台風や集中豪雨、猛暑に備えたハード面やソフト面での対策などが挙げられる。2つ目は「地球温暖化緩和策」として位置付けられ、みどりの保全・創出、再エネの利用拡大・創出及び省エネ等の環境に配慮した行動の促進などが挙げられる。

地球温暖化に起因する気候危機は待ったなしの非常事態に直面しており、こうした多岐にわたる



世田谷区気候非常事態宣言

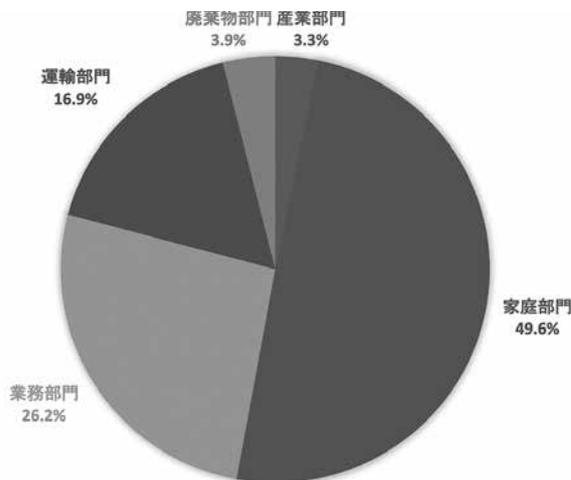


令和元年台風第19号通過後の多摩川の様子
(令和元年10月13日10時頃撮影)

取り組みを分野横断的に加速させ、SDGsがめざす持続可能な社会の実現をめざしていくことが、今まさに求められている。

3. 地球温暖化対策に関する区の取り組み

ここで、区が実施してきた環境政策、とりわけ地球温暖化対策についてご紹介させていただく。約92万人区民が暮らす住宅都市世田谷における二酸化炭素排出量の内訳は、概ね家庭部門が2分の1、業務部門が4分の1を占めており、76%が家庭や事業所から排出されている。二酸化炭素排出量の削減に向けては、区民や事業者一人ひとり



世田谷区の部門別二酸化炭素排出量の割合
出典：オール東京62市区町村共同事業みどり東京・温暖化防止プロジェクト

に環境に配慮した行動を実践していただき、それをいかに積み上げていけるかが肝要である。

(1) 再生可能エネルギーを「創る」「使う」を進める～「せたがや版RE100」をめざして

二酸化炭素排出ゼロ実現のための原動力として注目されている再生可能エネルギーの分野に関しても、区は区民・事業者との連携に軸足を置いている。区では、令和元年度より、再エネ利用拡大の取り組みを「せたがや版RE100」と銘打ち、展開している。「せたがや版RE100」では、区が率先して本庁舎をはじめとする公共施設へ再エネ100%電力を導入するなどの利用拡大を図るとともに、区民や事業者にも、自宅や事業所に太陽光発電を取り入れてもらうことや、再エネ利用を働きかけるなど、三者が連携してこの取り組みを区内全体へ波及させていくことを進めている。

こうした事業を展開していくためには、まず区民・事業者に知ってもらうこと、そのための周知啓発が重要となる。ここで、取り組みの一環として区が携わった「SDGsトレイン」について触れさせていただきたい。「SDGsトレイン」は、SDGsの達成に向けた機運醸成を目的に、東急グループと阪急阪神ホールディングス株式会社の協働により展開されたプロジェクトであり、2020年9月から約1年間にわたって、ラッピング列車「SDGsトレイン2020」を運行するものである。この取り組みは、国や自治体・企業・市民団体等との連携により行われており、世田谷区も区内を



「せたがや版RE100」ポスター

走る世田谷線・田園都市線・東横線の各車両に掲出する車内吊ポスターを提供することで協力させていただいた。そのテーマの1つとして、「再エネの利用拡大」を取り上げている。先述のとおり、「せたがや版RE100」の達成のためには区民・事業者との協働が不可欠であり、その認知度を上げるにあたって、SDGsという切り口から取り組みをアピールする機会を得たことは、区にとっても非常に有意であった。それとともに、事業者と区がSDGsの達成という共通の目標を通じて協働することができた好例であったと考えている。



「SDGs トレイン 2020」
東急電鉄元住吉検車区で開催された車両撮影会

(2) 省エネポイントアクション事業

区では、区民・事業者が、日常生活の中で継続的に楽しみながら省エネ活動に取り組めるよう、電気・ガス使用量の前年からの削減率に応じて区内共通商品券と交換できる「省エネポイントアクション事業」を展開している。この事業は、神奈川県三浦市の区有地に設置した「みうら太陽光発電所」で発電した電気を売却して得られた収益を活用し、平成27年から開始したものであるが、参加者数は増加傾向にある。令和元年度は、1,300世帯・事業所の方に参加していただき、参加者全体の二酸化炭素削減量は約28,000kgに達した。およそ3,000本分のスギが吸収する二酸化炭素の削減効果があったこととなる。

参加者全体の電気・ガス削減率や二酸化炭素削減量の変化を継続的にモニタリングし、省エネの進捗状況や効果を把握する基礎資料としている。



省エネポイントアクションのリーフレット

(3) 住宅・建築物の省エネルギーの推進

建築物省エネ法が改正され、省エネ基準への適合義務制度の対象面積の拡大や、小規模住宅・建築物について建築士から建築主への省エネ性能に関する説明義務化が本年4月から始まるが、住宅・建築分野の二酸化炭素排出量削減ポテンシャルは非常に大きい。新築住宅の省エネも大変重要だが、省エネ機能が十分とは言えない既存住宅の断熱性能の向上や省エネ機器の導入等を促進し、区内全体のエネルギー消費量の削減につなげる必要がある。ここでは、これまで区が実施してきた様々な地球温暖化対策の中でも、二酸化炭素排出量削減のために特に有効な施策として進めてきた、住宅・建物の省エネルギー化に関する取り組みを紹介する。

① 環境に配慮した住宅リノベーションの推進

「環境配慮型住宅リノベーション助成」では、区内事業者が施工することを条件に既存住宅の断熱改修や省エネ機器類の設置等、環境に配慮して住宅の性能を向上させるリフォームを実施する際に、経費の一部を助成することで、住宅から排出される二酸化炭素を軽減し、省エネ化と住宅価値の維持向上を図っている。

令和3年度からは事業を拡充し、太陽光発電シ

システムや家庭用燃料電池(エネファーム)の設置といった創エネルギー・新エネルギーの設置を助成対象に加えることで、一層の二酸化炭素排出量の削減を進めていく。

本事業をSDGsの視点から分析した場合、エネルギーの効率的な利用による二酸化炭素排出量の削減に資することと同時に、区民にとっては快適に暮らせる住環境が整うことで、健康を守る(ヒートショックの防止など)こととなり、また、施工事業者にとっては技術力の向上を伴う産業の振興につながるなど、結果として福祉・産業分野と連携した分野横断的な取り組みによるマルチベネフィットを生み出しているといえる。こうした多角的な側面に着目することが、様々な立場にあるステークホルダーの合意形成を図り、今後の環境政策を進めていくうえでの鍵となるのではないだろうか。

②大規模建築物等における環境配慮の推進

大規模な開発事業に際しては、「世田谷区環境基本条例」に基づく環境配慮制度により、高効率給湯器、LED照明等、高効率で環境性能の高い機器の採用、断熱性能の向上、自然換気システムの採用等の「省エネルギー対策」を開発事業者へ要請し、省エネルギー化を進めている。また、同制度では、こうした「省エネルギー対策」のほか、太陽光、太陽熱、地中熱等の「自然エネルギーの有効利用」や「みどりの保全・創出」、「災害対策」についても対象とし、環境配慮の取り組みを誘導している。この誘導策によって設置された太陽光発電設備は、平成22年度から令和元年度までで126件、2689.5Kwに及んでいる。

③公共施設の一層の省エネルギー化

「世田谷区環境配慮公共施設整備指針(公共施設省エネ指針)」に基づき、集会施設、学校などの新築・改築・大規模改修に合わせ、施設の特性に応じて効果的・効率的な省エネルギー化、再生可能エネルギーの導入、緑化等を実施し、エネルギー消費量の削減を強化している。

また、設備の更新に合わせた公共施設の照明の高効率化や街路灯のLED化を進めるとともに、民間のノウハウを活用したESCO事業の導入を進



区立城山小学校に設置された太陽光パネル

め、環境負荷低減と光熱水費負担の軽減を図っている。

現在、竣工から50年以上が経過し、着工準備を進める新たな区役所本庁舎では、高断熱化や自然換気システム、高効率空調機等の省エネ手法の導入により、ZEB OrientedやCASBEEのSランクを取得する計画としており、環境負荷の少ない持続可能な庁舎をめざしている。

4. SDGsが目指す持続可能な社会の実現に向けて

現在、区内のエネルギー消費量は人口や世帯の増加にもかかわらず減少傾向で推移しており、区の環境政策は一定の成果を収めつつある。しかし、めざす2050年カーボンゼロの達成に向けては、まだまだ十分な水準とはいえず、このコロナ禍においても気候変動に向けた対策は前進させていかなければならない。

区では今後、現行の「世田谷区地球温暖化対策地域推進計画(計画期間:2018年度~2030年度)」の見直しに着手し、温室効果ガス排出削減などの計画目標や具体的施策等について検討していく。また、本計画は気候変動への適応計画としても位置付け、地球温暖化への緩和策・適応策をもとに包含する内容とすることを予定している。具体的な中身の検討はこれから進めていくという段階だが、この高い壁を乗り越え、目標を達成するためには、SDGsの考え方を活用し、区民、事業者、区等の多様な主体が連携、協働するとともに、分野横断的な取り組みを促進することが不可欠であり、そのために行政が果たしていく役割や責任は極めて大きいと考えている。

愛知県におけるSDGsの 実現に向けた取り組みについて

愛知県政策企画局企画調整部企画課
主査 奥村 麻奈美



1. はじめに

愛知県は、2019年7月に内閣府から持続可能な開発を実現するポテンシャルが高い都市・地域として「SDGs未来都市」に選定されました。グローバル化が進む中、世界から選ばれる地域になるためには、国際目標であるSDGsへの貢献は不可欠であること、また、愛知県が重要施策の一つとして取り組む地方創生を推進する上でもSDGsの理念は重要であることから、「SDGs未来都市」に選定されたことはSDGsを県内全域で進めていくための機運醸成を図る上で大きな意義があると考えています。



令和元年度「SDGs未来都市」選定証授与

2. 愛知県のSDGs推進施策の概要

「SDGs未来都市」の選定を受け、愛知県では全庁を挙げて取り組みを推進するため、知事を本部長とする「愛知県SDGs推進本部」を設置するとともに、2030年の愛知県のあるべき姿や計画策定後3年間に先導的に進める取り組みを記載した「愛知県SDGs未来都市計画」（計画期間2019～2021年度）を策定し、SDGs達成に向けた取り組みを推進しています。

また、14の民間企業と地方創生やSDGsに関する包括協定を締結し、産業振興、観光振興、食・農林水産業の振興など幅広い分野で協力しながら地方創生やSDGsの取り組みを推進しています。

3. 取り組み

「SDGs未来都市計画」に基づき展開している具体的な施策をご紹介します。

①経済面の取り組み

愛知県は、自動車産業を中心とした我が国随一の製造業の集積地であり、製造品出荷額等は1977年以来、42年連続日本一となっています。基幹産業である自動車産業が「100年に1度の変革期」と言われる大きな環境変化の中にあるからこそ、また、AIをはじめICT関連技術が大きく進展する今だからこそ、当地域こそが世界をリードする産業の革新創造拠点となっていかなければならないと考えています。

愛知県では、自動車安全技術の研究や自動運転の実証実験など、自動車産業分野の新技术の開発に企業や大学、市町村と連携して取り組んでいます。また、ロボット分野においても、産学行政が連携して立ち上げた「あいちロボット産業クラスター推進協議会」において、「介護・リハビリ支援ロボット」や離島や山間部での荷物輸送等での利用を想定した「無人飛行ロボット」など、本県が誇る優れたモノづくり技術を生かした様々な用途のロボットの開発、実用化を進めています。

さらに、新たなビジネスモデルを構築し、新たな市場の開拓を目指す「スタートアップ」企業の支援・育成にも力を入れており、2020年7月には、中部経済連合会、名古屋大学、名古屋市、浜松市等とともに、国のスタートアップエコシステムグローバル拠点都市に認定されました。

現在、名古屋市内鶴舞に中核拠点となる「ステーションAi(エーアイ)」の整備を進めており、2024年度の供用開始を目指しています。新型コロナウイルス感染症を契機として急速に進展するデジタル化に対応した高度通信環境を備える世界最高レベルの拠点として、世界最高品質

のスタートアップ支援プログラム等を提供していきたくと考えています。

②社会面の取り組み

愛知県は、全国第4位にあたる約755万人の人口を擁しています。一方で、製造業が盛んで男性の働き手が多いため、20～34歳の男性に対する同世代の女性の比率が少ないという特徴があります。また、技能実習生など多くの外国人が暮らしておられ、その数は、全国第2位の約27万人です。多様性は社会の力であり、すべての人が活躍できる社会の構築は必須であると考え、愛知県では、女性、外国人をはじめ、高齢者、若者、障害のある人など、全ての人の活躍を応援する取り組みを進めています。

女性の活躍促進に向けた取り組みとしては、全庁横断的な組織である「あいち女性の活躍促進プロジェクトチーム」において、女性の活躍に向けた機運の醸成やワークライフバランスの推進、女性の再就職や起業の支援、保育サービスの充実など、様々な角度から必要な施策を検討し、実施しています。

外国人の活躍促進に向けた取り組みとしては、留学生向けのインターンシップや企業と留学生をつなぐ交流会の開催をはじめ、外国人の雇用方法・留意点などを紹介するマニュアルの作成などを行っています。また、コロナ禍で不安を感じておられる外国人の方たちも多いことから、コロナ対策を11言語に翻訳した資料を配布したり、相談窓口を開設したりといったサポートも積極的に行っているところです。

その他、高齢者の活躍を応援する取り組みとして、中高年齢離職者に対する再就職支援セミナーの開催、障害のある人の活躍を応援する取り組みとして、就労、生きがいの場の提供と農業の担い手確保を同時に実現する「農福連携」等の取り組みなどを進めています。

③環境面の取り組み

愛知県内では、都市化の進行や活発な産業活動により農地や森林が宅地や道路などに転換され、生きもののすみかが減少しています。また、温室効果ガスの総排出量の削減について、日本

では2030年度に2013年度比26%減を目標としているところですが、国全体と愛知県の削減率を比較すると、2017年度時点では国全体が8.4%減であるのに対して県の数値は1.0%減となっています。経済活動が拡大している地域だけに産業部門からの排出量が増加していることが主な理由になっているため、この地域で取り組みを進める意義は大きいと考えます。

こうした背景の下、持続可能な環境を維持していくため、生態系の再生・回復・維持や温室効果ガスの削減に向けて、企業やNPO、各種団体などと連携しながら取り組んでいます。

温室効果ガスの削減に向けた取り組みとしては、環境負荷の少ないFCV・EV・PHVなどの次世代自動車やその設備の普及促進に取り組んでいます。企業と協働して充電インフラや水素ステーションの整備等の推進を行っており、水素ステーションの整備数は2020年9月末時点で33カ所と、日本一となっています。また、旅客・貨物運送事業者や中小企業等の事業者に対して、FCV・EV・PHVの導入補助も行っています。

このほか、地球温暖化防止に向けた取り組みとして、環境に配慮した住宅の普及を図るため、太陽光発電やHEMS（ヘムス：家庭のエネルギー管理システム）等の一体的導入に対する補助や、県有施設におけるLED照明や再生可能エネルギー等の導入なども行っています。

4. あいちビジョン2030の策定・推進

愛知県では、県の施策全般を地域づくりの基本となる長期計画に基づき、長期的な視点の下で実施しています。2020年度は改定期に当たる、2020年11月に、次期長期計画「あいちビジョン2030」を策定・公表しました。「あいちビジョン2030」は、リニア中央新幹線が全線開業し、スーパー・メガリージョンの形成が期待される2040年頃の社会経済を展望し、2030年度までに重点的に取り組むべき施策の方向性を示しています。

目標年度である2030年はSDGsの目標年と同じであるため、新しいビジョンは、SDGsの理念

や方向性などを踏まえた内容としています。具体的には、「2030年度に向けた基本目標」を、SDGsの理念を体現できるよう、「暮らし・経済・環境が調和した輝くあいち～危機を乗り越え、愛知の元気を日本の活力に～」とするとともに、「地域づくりの推進に当たっての横断的な視点」にもSDGsの達成への貢献を取り入れています。また、10の重要政策の方向性には、関係するSDGsのアイコンを配置し、位置付けた様々な取り組みがSDGsの各ゴールにつながることを示しています。

引き続き、様々なステークホルダーの皆様とパートナーシップを結びながら、ビジョンに位置づけた県政全般にわたる重要政策の着実な実施を通じて、SDGsの達成に向けて取り組んでいきます。

5. 主な普及啓発事業

SDGsの達成に向けては、県民一人ひとりがSDGsを理解し行動することが重要であることから、SDGsの理解向上に向け、世代や対象に応じた形で、様々な普及啓発事業を実施しています。

[2019年度・2020年度]

①愛知県SDGsガイドブック

SDGsの概要や17のゴール(目標)を身近なキーワードを用いて分かりやすく解説するとともに、県内の取り組み事例等を紹介したガイドブック

◆URL：<https://www.pref.aichi.jp/soshiki/kikaku/aichi-sdgs7.html>

②中学生のためのSDGsスタートブック

次代を担う中学生(主に中学1年生)向けに作成した、SDGsを身近な問題から理解し、できることから行動を始めるきっかけを見つけた



愛知県SDGsガイドブック



中学生のためのSDGsスタートブック

めのスタートブック

◆URL：<https://www.pref.aichi.jp/soshiki/kikaku/sdgs-startbook.html>

③SDGsに関するWebページ

SDGsの概要や、本県始め県内事業者の取り組みなどの情報をまとめたWebページ

◆URL：<https://www.pref.aichi.jp/kikaku/aichi-sdgs/>

[2021年度]

①企業等や若者向けの普及啓発

●大学生と連携した先進・優良取り組み事例集の作成

企業等の先進・優良取り組み事例集を作成します。大学生が取材し執筆することで、若者の理解向上にもつなげます。

●普及セミナーの開催

県内各地で企業等向けのセミナーを開催します。

●教員向けワークショップの開催

高校生・中学生へのSDGsの普及につなげるため、高校・中学校の教員を対象としたワークショップを開催します。

②「SDGs AICHI EXPO 2021」の開催

SDGsに積極的に取り組む企業・大学・高校・NPO等の約100ブースの出展による取り組み発信とともに、講演等の実施によりSDGs達成に向けた変革を促進します。

●時 期：2021年秋

●会 場：愛知県国際展示場「Aichi Sky Expo」

※2020年度はオンラインで開催

③SDGs関連国際会議の支援

国連地域開発センター、環境省、国土交通省が主催するSDGs関連国際会議の支援を通して、本県におけるSDGsの実現に向けた取り組みを国内外にPRします。

●時 期：2021年秋

●会 場：愛知県国際展示場「Aichi Sky Expo」

〈問い合わせ先〉

愛知県政策企画局企画調整部企画課

◆URL：<https://www.pref.aichi.jp/soshiki/kikaku/aichi-sdgs4.html>

「SDGs 未来都市 豊島区」について

～消滅可能性都市から、持続発展する

「国際アート・カルチャー都市」へ～

豊島区政策経営部企画課SDGs未来都市調整係長
池田 高志



1. はじめに

豊島区は東京23区の西北部に位置する都市である。約13km²の区域の中に、池袋副都心をはじめ、ソメイヨシノ発祥の地でもある駒込、「おばあちゃんの原宿」として有名な巣鴨、歴史と文化を感じさせる雑司が谷、閑静な住宅地が形成されている目白など、各地域にそれぞれの個性が溢れている。

このような多様性豊かな本区には、地域のアイデンティティともいえる文化が根付いている。多くの芸術家を生み出してきた「池袋モンパルナス」やマンガの原点「トキワ荘」など、人々が交流し切磋琢磨する中で、新たな文化を創造してきた土壌が脈々と受け継がれ、現在では国際舞台芸術祭の開催やマンガ・アニメの聖地として、メインカルチャーからサブカルチャーまで、多様な文化の発信地となっている。



Hareza 池袋

2. これまでの豊島区政と持続可能なまちづくり

(1) 「消滅可能性都市」の指摘

高野之夫区長が就任した1999年、本区は財政破綻寸前の状態だった。区長は、行財政改革を断行した上で、自身の信念である文化を基軸にしたまちづくりに取り組んだ。その過程で、2006年に、区内の各小学校区域に子どもから高齢者までの世

代を超えた交流施設「地域区民ひろば」を設置し、2012年には「セーフコミュニティ」の国際認証を受けるなど、区民との協働による区政運営に邁進した。

そうした中、2014年5月、本区は突如、民間有識者組織・日本創成会議によって、東京23区で唯一「消滅可能性都市」と指摘された。「消滅可能性都市」とは、20歳から39歳の女性人口が、2010年から2040年にかけて50%以上減少し、出生率が上昇しても人口の維持が困難な自治体である。

本区はこのピンチをチャンスに変えるべく、持続発展する「国際アート・カルチャー都市」への歩みを始めた。

(2) 豊島区が目指す都市像

「国際アート・カルチャー都市」

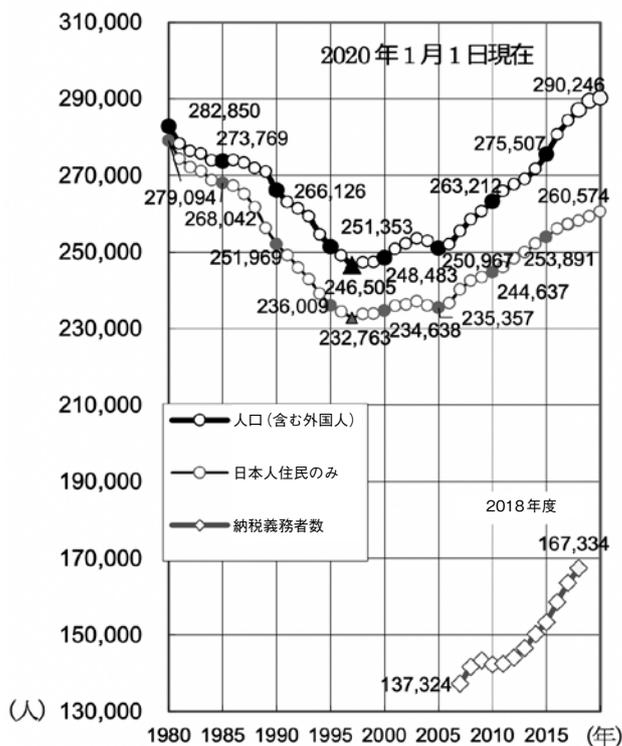
「消滅可能性都市」の指摘をバネに本区は都市政策を洗練させていった。

2015年3月に「まち全体が舞台の誰もが主役になれる劇場都市」をコンセプトとする「国際アート・カルチャー都市構想」を策定した。同年7月に池袋駅周辺地域で指定を受けた「特定都市再生緊急整備地域」にもこの都市像が位置付けられている。さらに2016年3月には、「豊島区基本計画」で目指す都市像として「国際アート・カルチャー都市」の位置づけを明確にした。

安全・安心な都市空間の中で、誰もが多様な文化を享受し合い、文化の持つ想像力・創造力でまちづくりを展開していくことで、世界中の人々を魅了し、人と産業を惹きつける好循環を創出するまちの姿を目指して、これまで各施策を強力に推進してきた。

そして、その取り組みが奏功し、人口は着実に増加している。最新の2015年国勢調査を基に、2018年に行われた人口の推計値(国立社会保障・人口問題研究所による推計)では、2015年から

人口・納税義務者の推移



2045年までの若年女性人口の推計値は、大幅に改善されている。この事から、本区は「消滅可能性都市」を脱却したと判断している。

3. 「SDGs未来都市及び自治体SDGsモデル事業」制度

国は、中長期を見通した持続可能なまちづくりのために、地方創生に資する、地方自治体によるSDGsの達成に向けた取り組みを推進していくことが重要と示しており、日本のSDGsモデルの構築のため、2018年度より、自治体によるSDGsの達成に向けた優れた取り組みを「SDGs未来都市」、また、特に先導的な取り組みを「自治体SDGsモデル事業」として選定している。

本区は、2019年の国家的国際交流事業「東アジア文化都市2019豊島」の開催を通じて、「国際アート・カルチャー都市」の実現に向けた歩みを加速させると同時に、「23のまちづくり記念事業」と題して、Hareza池袋、池袋駅周辺4公園、IKEBUS、トキワ荘マンガミュージアム、アート・トイレ・プロジェクト等、都市像を効果的に実現するハ-

ード整備を集中的に実施した。

これにより、「国際アート・カルチャー都市」の実現に向けた主な「舞台」を整えることができ、この創り上げた「舞台」に多様な人々の「思い」や「活動」を通して「魂」を吹き込むステージが到来したのである。

本区は、国際文化都市としてさらなるステップアップを図るとともに、「誰もが主役となれる」持続可能なまちづくりを「誰一人取り残さない」SDGsの視点を取り入れ進化させるため、SDGsの取り組みに挑戦することとし、2020年度の「SDGs未来都市」及び「自治体SDGsモデル事業」に、東京の自治体で初めてダブル選定を受けた。

4. 「SDGs未来都市・豊島区」の概要

人口減少社会が到来する中でも良質なサービスを持続的に提供していけるよう、地域資源や地域特性を生かし、インバウンドも視野に入れながら、文化を基軸にまちの魅力を総合的に高め、情報発信する。これにより住みたい人、訪れたい人を増やし、地域経済を発展させ、そこから得た税収を区民サービスに還元することによって好循環をもたらしていく。このように、文化を基軸にした持続可能なまちづくりが、本区のSDGs未来都市としての最大の特徴である。

また、本区のSDGsの取り組みにおいて共通しているのは、「オールとしま」の公民連携である。どの施策にも区民のほか、1,400名を超える豊島区の文化施策の大応援団「国際アート・カルチャー特命大使」や、企業、大学、他自治体など、特定の団体のみでなく、様々な主体とまちづくりを進めている。

5. 豊島区「自治体SDGsモデル事業」の概要

「自治体SDGsモデル事業」は、経済・社会・環境の三側面を繋ぎ、相乗効果を生み出すものである。本区は従来進めてきた文化施策や、本区の強みである公民連携等を生かすことのできる「公園を核にしたまちづくり」をモデル事業とし、「池袋

駅周辺4公園を核にしたまちづくり」と、「区内の中小規模公園の活用」の2つの取り組みを実施している。

「池袋駅周辺4公園を核にしたまちづくり」では、特色ある4公園での取り組みとそこで活動する各エリアマネジメント団体の連携を図り、エリアの魅力や情報発信力を高めるとともに、4公園をつなぐ電気バスIKEBUSを活用し、回遊性を向上させる。さらに、公園収益を芝生育成費等の運営費に還元する仕組み、サポーター企業との連携等により、公と民が一体となって持続可能なまちづくりを進め、都会の中で四季を感じることで「歩いて楽しいまち」をつくりあげていく。



IKEBUS…地域環境に優しい電気を動力として走る、池袋の新たな象徴

「区内の中小規模公園の活用」では、暮らしの中にある小さな公園について、地域や公園の特性を生かしながら、地域住民・企業とともに新たな活用方法を検討・実施する。本区では園庭の無い保育園が約8割を占めるため、小さな公園は園児



公園をみんなで育てよう井戸端かいぎ



南池袋公園

たちの遊びの場でもある。もっと使いやすく、過ごしやすい公園を地域と共に育てていく取り組みを、区内全体で行っていく。

これらの取り組みにより、新たな交流・表現・賑わいの創出や、情報発信・経済活動・シビックプライドの強化等に繋がることが期待できる。そして、区の魅力やブランドの確立による来街者や定住者の増加を目指し、全ての人が主役になる都市空間を形成していく。

6. SDGsを軸に据えた区政の推進に向けて

SDGsの理念を踏まえたまちづくりを公民連携により推進するため、本区は2020年10月に「としまSDGs都市宣言」を制定した。まずは、SDGsの認知を高めるとともに、SDGsを「自分事」として捉え、一人ひとりが具体的なアクションを取ってもらえるよう、様々な普及啓発活動に取り組んでいる。

今後は、2022年に策定する基本計画において、SDGsを軸にあらゆる施策を再構築し、「オールとしま」で、持続発展する「国際アート・カルチャー都市」を実現していきたい。

安全安心な『上質な生活都市』の 実現に向けて～ SDGsの取り組み～

熊本市役所 政策企画課 主査
杉本 健吾

SDGs (Sustainable Development Goalsの略) は、近年、多くの関連書籍が店頭にならび、テレビのCMや報道番組で取り上げられるなど認知度が急上昇している。学校教育でもESD (Education for Sustainable Developmentの略) が進められ、若者にとっては当たり前になりつつある。SDGsを企業経営に取り込むことは、ESG (環境・社会・企業統治) 投資や受注、優秀な人材を獲得するチャンスとなる一方で、取り組まないことがリスクとして認識され、グローバル企業だけではなく中小企業にも広がりを見せている。

このような中、国は、2016年に全ての国務大臣を構成員とするSDGs推進本部を立ち上げるとともに、地方創生を一層促進するため、2018年から毎年度、優れた取り組みを提案する約30の自治体を「SDGs未来都市」として選定。本市は、2019年度の「SDGs未来都市」に選定された。

ご案内のとおり本市は、平成28年熊本地震により甚大な被害に見舞われ、一日も早い復旧復興と災害に強いまちづくりが最優先の地域課題となっていた。そこで、この課題の解決を図り、取り組みを全国に知っていただくため、自治体SDGsモデル事業として、「熊本地震の経験と教訓をいかした地域防災力の向上事業」を提案した。

具体的には、経済・社会・環境の三側面をつなぐ統合的な取り組みとして、平時には、ごみ焼却施設で発電した電力を市施設に供給する「自立分散型エネルギーシステム」を構築することで、年間1.8億円の電力料金を削減。その削減分を原資とし、ZEH (ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス) やEV (電気自動車) 導入補助など家庭や中小企業の省エネ支援に充てている。

また、災害時 (停電時) には、ごみ焼却施設から近隣公園に自営線を引き込んだEV充電拠点に、EVバス (地場企業が開発したEVバス) やEV (日産グループのEV) が、この充電拠点から指定避難所に駆けつけ、動く蓄電池として活用する仕組みを構築している。

これらの取り組みは、地域防災力の向上に加え、EV普及による温室効果ガスの削減や、地場企業のEVバスの開発等による産業振興にも寄与するものと考えている。

このほかにも、SDGsは、貧困・格差、ジェンダー平等を含めすべての分野に関わるため、総合計画や各分野計画にも17の開発目標との関連を位置づけ、「誰一人取り残さない」という理念、トレードオフではなく経済・社会・環境の三側面から統合的に取り組むという視点に基づいた市政運営を



EVバス「しろめぐりん」



震災対処実働訓練



熊本市SDGs オリジナルロゴマーク

このマークには、熊本城の石垣のように、SDGsの17のゴールを一つひとつ積み上げることで、持続可能な社会を実現したいとの想いが込められており、市民、企業、行政が一体となって取り組む象徴です。

行っている。

SDGs未来都市に選定されたことで、民間企業等から地域課題の解決に向けた連携の提案をいただくことが増えた。2019年7月には日産グループ、同年11月には三井住友海上火災保険(株)、翌年1月には、地元の金融機関の(株)肥後銀行、シンクタンクの(公財)地方経済総合研究所とSDGsに関連する連携協定を締結するなど、SDGsを共通言語とした民間とのパートナーシップが進んでいる。

現在、新型コロナウイルス感染症は、私たちの生命や健康を脅かし、社会経済活動に深刻な影響

を与えている。このような危機の中においても、SDGsの理念、統合的な視点、パートナーシップという考え方は、ますますその重要性が増している。

「我々の世界を変革する」。これはSDGsが掲げられた2030アジェンダの副題である。今を生きる私たちは、ビジネスだけではなく、住んでいる地域や国際社会の課題にも目を向け、一過性のブームで終わらせることなく、50年後、100年後を見据えながら、誰ひとり取り残されない持続可能な社会の実現に向けて行動する責務がある。



平成28年熊本地震で被災した熊本城



避難所

大規模災害時 ⇒ 充電拠点からEV、EVバスを避難所等へ



停電時の電力の確保体制イメージ

SDGsとファシリティマネジメント



公益社団法人日本ファシリティマネジメント協会 専務理事
成田 一郎

1. SDGsを考える

私たちは今、世界中から地球環境問題や人権問題に対する気づきと、どこまで変われるかを問われている。新型コロナウイルス感染症により、働き方や安全・衛生に関する考え方が大きく変わり、またそれに対応できなければ減じるしかなかったように、SDGs(Sustainable Development Goals)に対応できなければ、企業として、また国家としての存続はないのかもしれない。

SDGsは、「持続可能な開発目標」と訳され、2015年9月の国連サミットにおいて全員一致で採択された国際目標で、2030年までに「誰一人取り残さない」持続可能で多様性ある社会の実現をめざし、17のゴールと169のターゲットを定めている。SDGsは、世界の経済・社会・環境の課題を統合的に解決すべき目標としたのである。



これらに対し、私たちはSDGsのゴールやターゲットの一部に取り組み、SDGsバッジをつけて社会課題の解決に貢献していますという姿勢を見せているが、これでいいのだろうか。SDGsをかつてのCSR(Corporate Social Responsibility: 企業の社会的責任)の延長線上に考え、成果が出なくても、体制をつくり取り組んでいれば何とかなるといえるものではなく、企業活動そのものの方向性を見直さなければならぬのではないかと。

とえば資本主義そのものが問われてきているのである。

SDGsは、ESG投資の視点からも見逃せない。ESG投資とは、2006年、当時のアナン国連事務総長が、投資家は、ESG(Environment(環境) Social(社会) Governance(ガバナンス))を意識した投資をすべき、と呼びかけたのが始まりと言われている。これにより、いわゆる財務情報に加え、これらE・S・Gの非財務情報も考慮するようになり、投資家の判断に大きな影響を与えている。

ESG投資は、2015年のSDGs採択やパリ協定での合意、その後、米国主要企業200のトップが会員の経済団体ビジネス・ラウンドテーブルが、株主第一主義を見直し、ESG投資の視点で、利益と共に社会的責任を果たすと企業の目的を再定義したことにより、加速度的に広まっている。つまり脱炭素化に反するような企業には投資しないということである。

日本では、2020年10月に就任後間もない菅首相が所信表明演説で、2050年までに温室効果ガスの排出を全体としてゼロにする。カーボンニュートラル、脱炭素社会の実現を目指すことを宣言した。ここで、温暖化への対応は経済成長の制約ではなく、積極的に温暖化対策を行うことが、産業構造や経済社会に変革をもたらす、大きな成長につながるという発想の転換が必要であると述べている。ここで大きく舵を切られたのである。

2. ファシリティマネジメント(FM)とSDGs

ファシリティマネジメント(FM)の教科書「公式ガイド ファシリティマネジメント」では、FMとは、「企業、団体等が組織活動のために、施設とその環境を総合的に企画、管理、活用する経営活動」と定義している。そして、FMの目的は、「人・組織・社会(地球環境)への貢献である。

そして、FMは、施設とその環境のライフサイ

クルすべてにかかわる。FMの標準業務サイクルとして、PDCAを明確化している。「P (Plan) : FM戦略・計画→D (Do) : プロジェクト管理・運営維持→C (Check) : 評価→A (Act) : 改善」であり、これらを統括マネジメントすることが必要としている。

FMはマネジメントに対し、SDGsは目標の設定であり、法律でもISOのような国際標準でもない。一見何の関係もなさそうであるが、ともに最終目標は、人々の、社会の、地球の持続可能性と幸福である。

FMの範囲は、どんどん拡大している。当初は、施設ハード面の管理、ワークプレイス計画・管理等に視点を置いていたが、近年は経営的視点が強くなり、FMを「第四の経営基盤」と呼び、その範囲も、建物・不動産からまちづくり、そしてホスピタリティ等ソフト面へと拡大し、その重要性を増してきている。当協会の山田匡通会長は、地球上にある自然環境と人工環境(ファシリティ)と人間のコラボが大切で、そこにFMの意味があるという。

ESGとSDGsを別々の問題としてとらえることなく、これらを両立して戦略としてとらえることが必要であるが、さらにそこにFM的視点で考えていくことにより、より明快に自ら取り組む課題が見えてくる。

3. JFMAの取り組み

当協会(JFMA)では、2020年2月21日、第14回日本ファシリティマネジメント大会(ファシリティマネジメントフォーラム2020)で、SDGsシンポジウム「SDGsで社会・FMはどのように変わるのか」を開催、講師・パネリストとして、外務省国際協力局地球規模課題統括課長の吉田綾氏、デロイトトーマツコンサルティング モニターデロイト/ストラテジー スペシャリストリードの山田太雲氏、コクヨ株式会社ワークスタイルイノベーション部主幹研究員の齋藤敦子氏、コーディネータとして、当協会調査研究委員長、ファシリティデザインラボ似内志朗氏で開催。これをキックオ



フにJFMA内にSDGsタスクフォースをスタートし、似内志朗調査研究委員長をリーダーに、各種活動を開始した。

しかし、タスクフォースをスタートすると同時に、新型コロナウイルス感染症は感染拡大し、その活動に影響を与えたが、タスクフォースチームでワークショップを行うだけでなく、実に15人以上の多くの識者にWebインタビューをお願いすることができた。Webインタビューは、2020年6月から9月におよび、国内のみならず、ロンドン、ニューヨーク、ポートランドなどからも、最新の情報を伺うことができた。

インタビューに応じていただいたのは、『SDGsが問いかける未来』の著者山田太雲氏(デロイトトーマツ)、『ESG思考』『データで分かる2030年地球のすがた』の著者夫馬賢治氏(ニューラル)、『サーキュラー・エコノミー』の著者中石和良氏(サーキュラーエコノミー・ジャパン)、「LEED、WELL、Arcについて」平松宏城・永積紀子氏(ヴォンエルフ)、日本建築学会でSDGsの要役を務めた川久保俊氏(法政大学)、ISOの情報と視点から松岡利昌氏(松岡総合研究所)・川村正夫氏(JFMA)、英国ロンドンに本拠を置く先進的な設計事務所パートナーの相浦みどり氏(PLP Architecture)、ニューヨーク市が進めてきた長期環境計画とSDGsについて島田智里氏(ニューヨーク市公園局)、米国ポートランド在住の建築家柳澤恭行氏(オレゴン州登録建築家)、南紀白浜オフィスでワーケーションを実践する吉野隆生氏(セールスフォース・ドットコム)、「脱炭素・循環経済実現に向けた企業実践について」森健一

(リコー)氏、「ライフサイクルにおける環境負荷削減の取組み」を笠井孝夫・大谷純子氏(花王)、大手町・丸の内・有楽町エリアにおける先進的取組みを榎林康治氏(三菱地所)ら識者の方々である。

識者の皆さんは、実に快くインタビューに応じていただき、さらに短期間の原稿化、校正にもご協力をいただいたのは、むしろコロナ禍ゆえのなせる業かもしれない。これらのインタビューでは、多くの示唆と気づきをいただき、チームのメンバーに知見のみでなく、やる気とエネルギーを与えてくれた。

その結果は、機関誌『JFMAジャーナル』No.201(2021年1月発行)に「SDGsから考えるFMの未来—ニューノーマル社会の先にあるもの」として特集している。(写真)



さらに、2021年2月19日、第15回日本ファシリティマネジメント大会(ファシリティマネジメントフォーラム2021)ではWeb開催で、SDGs/ESGシンポジウムをテーマ「SDGsから考えるFMの未来」で開催。講演・パネリスは、山田太雲氏(前出)、株式会社ニューラル 代表取締役CEOの夫馬賢治氏、似内志朗氏(前出)。コーディネータは、齋藤敦子氏(前出)で開催した。



今後、チームでSDGsとFMの関係を紐解き、その中でFMの役割を示していくことにより、FMの新たな発見と飛躍に繋げたい。

4. 識者の視点

SDGsのゴールをFMの視点から見ると、ゴール11「住み続けられるまちづくりを」や、ゴール12「つくる責任つかう責任」等の一部を見てしまうが、法政大学の川久保俊准教授によれば、17のゴールはすべて不可分であると考えるべきであるという。そして、取り組みにあたっては、自らの企業の今ある技術や製品、取り組みがSDGsのどのゴールやターゲットに寄与できるか検討することが第一歩であるが、さらに、ゴールやターゲットに向けて、自社として何ができるかを検討し、優先順位をつけて取り組むことにより、新たな価値創造、イノベーション創出につながるという。

そして、SDGsに取り組むことにより、さまざまな分野の関係者とつながり、また先端的な事例や知見を得ることができる。そして、共通言語であるSDGsの17のゴールをボキャブラリーのように紡ぎながら、独自のSDGsの取り組みのシナリオを構築することが重要であるという。

これは、今回のSDGsタスクフォースで、私も参加してワークショップを行い、メンバーで100以上の事例を集めてシナリオプランニング的な作業をした時に、メンバーからの刺激を得ると共に、多くの知見を得たことでも、その効果は理解できた。

さらに、経営の視点から見ると、モニター デロイトのスペシャリストリードである山田太雲氏は、SDGsは経営の概念を変えるという。そして、SDGsの取り組みには、「守りのSDGs」と「攻めのSDGs」があるという。「守りのSDGs」は、今後強化が予想される法令や規則、投資家への影響のあるもの等への取り組みである。一方、「攻めのSDGs」は、自社の持つ技術や知見を活かし、社会課題を解決していくテーマへの取り組みである。「攻めのSDGs」の視点では、SDGsは、発想のヒントが埋めこまれた「宝の山」であるという。そして大事なことは、SDGsを長期経営の土台にすることであり、それには、自社の自然資本や人的資本、社会資本の持続可能性を確保することで、

事業の持続可能性と自社の長期的成長を可能にすることであるという。

このようなSDGsの対応は、「義務」としてではなく、「戦略」として取り組み、企業価値を創造するエンジン自体を変革して、社会価値創出が自社にとって必須であることを理解することである。

そのためには「攻め」の視点で「SDGsに取り組みば取り組むほど競争力が上がる、売り上げが上がる、市場シェアが伸びる」というビジネス構造に、戦略的にシフトしていくことが必要である。そして、社会課題解決に取り組むことが「収益創出」につながることを、理解すべきであるという。

5. 今後に向けて

繰り返しになるが、今回のコロナ禍で、ESG投資などに代表される脱炭素化等の地球環境問題や企業の社会的責任に注力した経営へのシフトも進み、菅首相が着任間もない2020年10月26日、所信表明演説で、2050年までに温室効果ガスの排出を全体としてゼロを目指し、「脱炭素化で経済と環境の好循環を」と、地球温暖化対策計画やエネルギー基本計画、パリ協定に基づく長期戦略の見直しを指示したのもさらに追い風になるに違いない。

ここで今後に向けて、サーキュラーエコノミーの概念を押さえておきたい。サーキュラーエコノミーとは、いわゆるリサイクルとは異なり、「廃棄物・汚染ゼロの経済」である。その原則は、①廃棄物と汚染を生み出さないデザイン(設計)を行う。②製品と原材料を使い続ける。③自然システムを再生する、の3つである。このような生産と消費の両面からアプローチする考え方が、すでに欧州や中国では、広がっているという。サーキュラーエコノミーは、SDGsを前提とした仕組みではないが、SDGsには大きく貢献する概念である。企業ではウェルビーイングにもシフトしているが、資源や環境を保全した上でのウェルビーイングであり、「自然に負荷を与えない」から「自然を再生する」という一歩踏み込んだ考え方であるという。EUは、2050年温室効果ガスゼロを目指すために、

経済システムをサーキュラーエコノミーに変えようとしている。それは、産業の国際競争力を上げることになるからだという。(中石和良：一般社団法人サーキュラーエコノミー・ジャパン代表理事)

そして、今までの「売って終わり」のビジネスモデルから、所有よりもサービスを買うという考え方になり、まさにモノづくりで成長してきた日本の経済界からすれば、大きな意識改革であり、なかなか受け入れられない概念かもしれない。さらに、日本では消費構造の変化に時間がかかるかもしれない。しかし、世代の違いや教育によりそれらの変化に対応していくに違いない。

私たちは、FMを実践するのにSDGsのゴールやターゲットを活用し、SDGsを達成するのにFM的発想を活用するといった逆の発想も必要である。そしてサーキュラーエコノミーの概念もFMには大きく影響を及ぼす。

FMはSDGsにより、より深く、広く環境に関与し、その存在意義を広めていくに違いない。安全・安心を核に、健康でレジリエンスなファシリティやまち、社会、地球環境まで含めて幸福に導くことをミッションとするFMには、このSDGsのゴールは多くの示唆を与えてくれる。

時代の変化と共に、社会や人々の価値観、幸福感、さらには正義まで変わってくるものである。私たちはコロナ禍を経験し、SDGsを改めて見直し、これからのFMのあり方を考えてみる必要がある。

そして、何より私たちは、ルールが書かれているわけではなく、ゴールが体系的に示されているSDGsを、他人事ではなく、自分事としてとらえなおし、そして積極的に参加していくことが何より大切なことなのではないだろうか。

(引用文献)

- ・『Re』No.206 あらためて「SDGs」を考える 一般財団法人建築保全センター
- ・JFMA ジャーナル No.201 2021WINTER

SDGsと法律家の視点

廣江 信行

キーワード

SDGs

ESG投資



廣江 信行 (ひろえ のぶゆき)

廣江総合法律事務所 代表弁護士
(公社)日本建築積算協会 顧問弁護士

1 はじめに

今回は、最近になって注目を浴びてきた「SDGs」(Sustainable Development Goals: エスディージーズ:持続可能な開発目標)について、法律家の視点から批判的に検討し、本質的要素を理解したいと思います。

SDGsについては、他の方が内容の説明をしていると思いますし、そのメリットやデメリット、企業活動への影響や実践方法などは、各省庁のサイトや市販されている書籍に記載されていますので、本稿では違った角度から掘り下げて、理解を深めていきます。

2 法的効力について

まず「SDGs」は、令和2年9月に外務省 国際協力局 地球規模課題総括課が作成した『持続可能な開発目標 (SDGs) 達成に向けて日本が果たす役割』と題する資料の冒頭では「2015年9月の国連サミットで全会一致で採択。「誰一人取り残さない」持続可能で多様性と包摂性のある社会の実現のため、2030年を年限とする17の国際目標。(その下に、169のターゲット、232の指標が決められている。)」との説明が記載されています。

そして、多くの書籍や資料では、「目標」と「ターゲット」などの内容が取り上げられて、どのように実践していくのか、取り入れた方が企業経営にも利益になるし、無視するとそれがリスクになると喧伝されています。

ただ、法律家の視点からすると「目標」の内容を取り上げる前に、何か本質的に議論すべきものが抜けているのではないか、という疑念が生じます。

具体的には、上記の外務省の説明では法的な性質や効力がどうなっているのか読み取れず、そもそも「法的に目標を達する必要性や義務があるか」というスタート地点がやや曖昧になっている点が気になります。

一般的な条約のような法的な効力があるのか、また、国内法を整備する法的義務があるのかななどの説明がしっかりなされていないことが原因の一つだといえます。

結論から言うとSDGsには法的な拘束力がないのですが、一方で拘束力がないのにも関わらず、各国政府や企業までもが自主的に取り組むことが求められていると言われており、根本的な法的な問題を度外視して、闇雲に推進しようとしているところに、違和感を覚えてしまいます。

そもそも近年「CSR」「CSV」「ESG」等の標語が多数登場しており、それぞれ意味合いや関係性が複雑で理解しにくいのですが、理解の出発点として、「どのような法的効力があるのか」という視点から分析してみると骨格が見えてくるといえます。

そうするとSDGsは、法的拘束力のない国連の文書であり、法的拘束力がないのにも関わらず、各国政府は当事者意識をもって、17の目標の達成に向けて国内的に実施することが期待されているという微妙な性質であることがわかります。

私のような法律家的な考え方だと、期待されようがなんだろうが、法的拘束力がないことはやらなくていいと判断し、無視する方向に行くのですが、日本政府は表面的には全力で取り組む方針であり、内閣府に「SDGs推進本部」を設置し、「SDGs実施指針」を策定して、積極的に推進していこうとしています。

そして、日本政府が推進していくことは別にはいいのですが、推進する役割の中には「ステークホルダーの協力が必須」という理由から、企業も含めた「民間部門も行動することを期待される」との説明がなされており、民間企業も含めた社会全体で参加しないとイケないような雰囲気になっています。

3 政策を実現する方法

前述のようにSDGsには法的拘束力はないのですが、「SDGs推進本部」は、ものすごい勢いで、「SDGsアクションプラン」を策定して、日本国内でもSDGsを強く推進しようと積極的に取り組んでいます。

この最新版の「SDGsアクションプラン2021」には「実施推進の体制と手段」として以下の記載があります。ここで注意していただきたいのは、「連携」と「取組」

という抽象的な手段以外に「広報・啓発」と「ESG投資」とやや具体的な内容が含まれている点です。

一般的には、政策を実現する手段として、①立法による規制等、②予算を使用し、補助金による誘導などがありますが、SDGsについては、「広報・啓発」と「ESG投資」が非常に重視されているのではないかという点です。

立法については、各省庁が従前から環境や労働関連法案を出していますし、補助金や助成金なども利用されています。それはSDGsの内容が従前からの各省庁の課題と重なっている部分もあり、従前の政策にSDGsというラベルを貼ればいいだけなので我々にも理解しやすい手法であるといえます。

SDGs達成に向けては、SDGs推進本部の下、関係府省庁が一体となって、国内外のあらゆる分野の関係者と連携し、国民・市民一人ひとりがSDGsを自分事として捉えて取組を進めていくことが重要。市民社会や有識者、民間企業、国際機関等の関係者が集まるSDGs推進円卓会議を中心に、国内外のあらゆる関係者との連携を促進していくとともに、「ジャパンSDGsアワード」等の取組を通じて引き続きSDGsの広報・啓発にも取り組んでいく。また、SDGsの推進状況を的確に測り、把握する努力を継続していく。

開発援助をめぐる環境が変化し、政府・開発機関・民間企業・NGOなどによる活動がそれぞれの得意分野を活かした多様なアプローチで途上国の開発に取り組む中、相互の連携を通じて、より大きな開発効果を上げることが期待される。

民間資金を通じた資金調達を促進するとともに、ESG投資推進も通じ、民間企業のSDGs推進に向けた取組を後押ししていく。

持続可能な開発のための国連ハイレベル政治フォーラム(HLPF)等の議論に積極的に参加・貢献するとともに、「日メコンSDGsイニシアティブ」をはじめ、各国・機関との連携も通じて、SDGs達成に向けた取組を強化していく。

(「アクションプラン2021」より引用)

① 広報と啓発

「広報・啓発」については、学校教育からSDGsを取り入れているようですし、SDGsを礼賛する論調が中心となっているところ、もともと「目標」が誰も否定しえない理想を語るものであることから、批判的な主張をできない雰囲気が醸成されていることに懸念があります。

まず、SDGsの認知度は、日本では非常に低く(28国中最下位)、しかも認知しているのはビジネスパーソンに限局されており、SDGsの「目標」についても大して重要ではないと考えている人が結構多いというデータがあるようです(世界経済フォーラム(ダボス会議)と調査会社イプソスのアンケート等)。

要するに、日本国民のほとんどが知らないか、知っていても重要でないと考えている人が結構いるのにも関わらず、SDGsに批判的な論調が全く見られない点が根本的な問題なのではないかという懸念です。

SDGsに批判的な論者としては、西村博之氏(匿名掲示板『2ちゃんねる』開設者)と、『人新世の「資本論」』(集英社新書)の著者である斎藤幸平氏や、森本紀行氏(HCアセットマネジメント株式会社)くらいしか見当たりません。

いずれの論者も高邁な理想を掲げる「欺瞞」とSDGsを推進することの「効果」への疑問を指摘しています。

これは政治的な課題に対する態度として極めて正しいと思うのですが、小中高生の時代から「SDGs」の教育をされて、疑いを持たないほど「広報・啓発」が行き渡ってしまうと、やがて疑問を持つという発想自体が無くなってしまわないか非常に心配です。

② ESG投資

「ESG投資」については、直接には政府の予算を使用しないで、民間資金やGPIFの資金をSDGsに利用できますし、民間企業にも影響を及ぼす手段として有効だといえるでしょう。

法律家の視点でいえば、SDGsを推進すると資金調達上有利になるというのは、裏を返せば推進しないと不利になるということですから気になります。

このような「構造」で想起されるのは、大手金融機関が優越的地位を濫用して、融資先に不要な金利スワップ(金利を交換するデリバティブ商品)の購入を

強要していた事例や、抱き合わせ商法の事例です(古くはドラゴンクエストと他のソフトを抱き合わせて販売していた事例があります)。

SDGs推進と資金調達を抱き合わせているので、企業からすると、ある意味ソフトな意味で「強要」されている構造が生じるのです。

個別企業が強い強制力を利用してやると独占禁止法違反になりますが、国レベルで理想を掲げて緩やかに実施すれば、違法にはならないでしょうが、やり方としてはある意味で狡猾な手法だといえます。

このようなやり方は昔から日本政府や地方公共団体はやっていますし、協会の皆様でも経験がある方がいるはずです。例えば、開発許可の条件として、種々の事項を強要されてきた経験がある方がいると思いますし、雇用調整助成金とか利益誘導も含めて、様々な手法が取られていますので、これらと比較すると理解が進みます。

そして、日本政府からすれば「ESG投資」を推進すると政府系の金融機関だけではなく、民間の金融機関も上手く利用して、SDGsを推進できるので、政策実現手段としてはコストパフォーマンスが良いと考えられます。

ただ、実際の「投資」としてみた場合のパフォーマンスとしてはどうでしょうか。前東京大学公共政策大学院特任教授湯山智教氏の研究では、「どちらかというところポジティブとする研究が多いものの、一方で通常投資と有意な差はない(もしくはネガティブ)として相反する結果を示す研究もみられ、その見方に統一的な見解を見いだせていないと考えられる。」とされており(ESG投資のパフォーマンス評価を巡る現状と課題)、評価方法自体に課題があるとされています。

このくらいだと、SDGsが推進されて、パフォーマンスも悪くなければ肯定的に捉えることができるのですが、これが反対の結論になるとESG投資をすると受託者責任の問題が生じてしまいます。

従来の経済理論からすれば、ESG投資はパフォーマンスが悪い可能性もあり、長期的にどのような結果が出るのか評価が待たれる状況です。

ESG投資は、従来の財務情報だけでなく、環境 (Environment) ・ 社会 (Social) ・ ガバナンス (Governance) 要素も考慮した投資のことを指します。特に、年金基金など大きな資産を超長期で運用する機関投資家を中心に、企業経営のサステナビリティを評価するという概念が普及し、気候変動などを念頭においた長期的なリスクマネジメントや、企業の新たな収益創出の機会 (オポチュニティ) を評価するベンチマークとして、国連持続可能な開発目標 (SDGs) と合わせて注目されています。日本においても、投資にESGの視点を組み入れることなどを原則として掲げる国連責任投資原則 (PRI) に、日本の年金積立金管理運用独立行政法人 (GPIF) が2015年に署名したことを受け、ESG投資が広がっています。

(経済産業省のWebサイトより引用)

4 古くて新しい問題点

以上のとおり、SDGsにはいくつか指摘すべき事項があるのですが、さらに本質的な問題として、日本政府内で誰が推進し始めたかという点があります。

これは外務省担当者の著書を読むと、外務省担当者が地球規模の課題の解決に向けて奮闘した様子が描かれているのですが、日本の国益と国民の同意という民主的な要素が抜け落ちていることに気が付きます。しかも、驚くべきことに日本政府内でも「外務省以外の官庁はSDGsに主体的に関与する必要はないと考えていた」(「SDGs」・南博之ほか・岩波新書76頁参照) という話です(その後内閣に推進本部が設置されたので各省庁が対応し始めたようです)。

外務省主導で話が進んで物事が決まっていく流れがあり、「国民に重大な影響を与える政策決定の手続としておかしくないだろうか」という疑問が沸いてきます。

これは昔から「国際条約と民主的正統性」という形で議論されてきたテーマとも関連しています。すなわち、国際条約は、政府とりわけ外務省主導で締結されますが、国会の「承認」が必要であることが憲法上規定されており、議決を得ているという点で憲法的には問題がないのですが、実際には国民には全く周知され

ているとは言い難いという状況が一般化されています。

なお、国際法上の「国際条約」は「国の間において文書の形式により締結され、国際法によって規律される国際的な合意」であり、この定義を満たせば、名称がなんであれ「国際条約」になります(例えば京都議定書も国際条約である)。

日本では、年間平均して72前後の国際条約を締結しているところ(国際条約ハンドブック・有斐閣参照)、まとめて国会の承認を得ており、個別に議論されているのは、安全保障に関するもの以外はほとんど見当たらず、国民が関心を持つことは全くないと言っていい状況です。

さらにSDGsは国際条約の定義からは、「国際条約」ですらなく、憲法上は国会の承認も得る必要もない事項であるのにも関わらず、国民に与える影響が比較的に大きいことが民主的正統性という観点からは不十分だといえます。

影響が重大である一方で、国会の承認も不要である事項にも関わらず、日本政府が「広報・啓発」に力を入れて推進しようとするやり方に、果たして民主的国家的やり方として正しいのか、そして批判を許さない雰囲気は異様であると感じないのか、法律家として強い懸念を覚えるのです。

国民の誰一人望んでいなかった裁判員制度が実現したときは、最高裁判所から電通など広告会社3社に4年間で約25億円が支払われていました。

SDGsの日本語版を作成したのは博報堂の方々だということですし、博報堂などの広告会社が国連関係機関やNGO、JICAそして外務省とタイアップして推進する施策に国民が「啓発」されて、それにより推進されるSDGsが素晴らしいものなのか、総花的な目標を掲げているSDGsは表面的に企業が装わなければいけない目標に過ぎないのではないか、色々な疑問が湧きます。

協会の皆様の中にも積極的に取り組んでいる方、あえて形だけSDGsを標榜している方、一切無視している方など推進の仕方や立場は人それぞれでいいはずですが、それが許されない雰囲気は非常に怖いと感じます。

非常にネガティブなことを書きましたが、SDGsの目標自体を否定しているわけではなく、あえてここで問題点を指摘することで、理想を掲げる政策に対する批判が許される状況を残していきたいと考えた次第です。

積算部物語

— Cost Management Story —

第二部 戦略部門への道

第12回

加納恒也

(公社) 日本建築積算協会
副会長・専務理事



今までのあらすじ

天野は、積算課長として工事部門をはじめ社内各部門と連携し、発注者や設計者と交流を深めつつ、営業の前線に立ってコストマネジメントを実践していった。また、RPC工法の開発や事業提案型のコンペへの参画など、受注拡大と利益造出に向けて、次々と新しいテーマにチャレンジしていた。

(主な登場人物)

天野清志: 東京支店積算部積算課長

福井陽一: 東京支店積算部長

須田英俊: 東京支店副支店長

山佐田丈: 東京支店積算部積算課長

山内充夫: 東京支店積算部積算課長

河内照夫: 東京支店積算部積算課長

犬塚立国: 横浜支店副支店長

【首都圏積算会議】

「犬塚副支店長、何を皆さんでコソコソ話しているんですか。今日は久しぶりに中華街に来て美味しい料理をいただいています。さあ一杯いかがです。」
紹興酒を注ごうとする天野に、

「おう天野くん、今ちょっと込み入った話をしてるから、しばらく席を外してくれ。もうしばらくたってからゆっくり飲もう。」

東京支店副支店長の須田が、難しい顔をして天野を振り返った。福井積算部長も無表情な顔で座っている。

「須田さん、まあこの話はとりあえず終わろうよ。おい天野、いっぱい飲もう。」

4月に東京支店工事部長から横浜支店副支店長に転じた犬塚が天野を手招きする。

「すみません。状況を理解せず、無神経に踏み込んでしまい申し訳ありませんでした。」

「いやあ、今お前の話をしてたもんでね、本人にこられちゃまずかったんだよ。アハハハハ」

何事も歯に衣着せぬ言い方で奔放な言動が目立つ犬塚は、いくつかのDCRプロジェクトで天野がタッグを組んだ相手だ。結構気の合う間柄だ。

「実は、お前を横浜支店に欲しいと須田さんと福井さんに直談判してたんだよ。まああっさり拒否

SCENE12

昇進試験

平成元(1989)年、ウエダ工業株式会社は株式会社ウエダへと社名を変更した。植田組から2回目の社名変更である。ウエダ工業でも「何を商っているの?」という質問が来たものだが、ウエダとなってはサービス業のイメージである。先代社長の植田暁成は、脱請負を目指してウエダ工業へと社名を変えたのだが、現在のトップである植田一成も、提案型のプロジェクト立ち上げと新しい分野への進出を企図して社名を変更したのだった。まだ30代後半である若き総帥の熱い思いは、ベテラン幹部からは前のめりすぎると危惧されたが、42歳の天野にとっては期待されるチャレンジングなものであった。



され、雰囲気も悪くなった時にお前が来たわけだ。須田さんは優しいからお前を返そうとしたけど。俺は意地が悪いからお前を引っ張りこんだんだよ。」

犬塚が笑いながら、核心に踏み込んできた。須田と福井は、やれやれという顔をしている。

「犬塚副支店長、困りましたね。私が答えられるわけではないし、聞いてはならない話ですよ。まあ私の運命は皆さんに委ねて、さあさあ一杯いきましょう。」

“えらい話が出たもんだ。今日は悪酔いするかな”、天野は帰りの交通ルートを考えながら紹興酒をあおった。

首都圏エリアは、東京・千葉・関東・横浜の4支店で構成されている。積算部門に関しては、千葉支店を東京支店のブランチとして課長以下5名が配属されており、他は各支店に積算部が置かれている。全国の積算部門会議が年に1度開催されるが、首都圏の合同会議も年に3~4回開催される。社名が株式会社ウエダに変更されてから半年後、本日は横浜支店を会場に首都圏積算会議が開催され、終了後、横浜中華街に場所を移して、積算部長を兼ねる犬塚副支店長も参加して懇親会が開催されていた。

久しぶりの懇親の機会で大いに盛り上がっていたのだが、地元での開催だからと参加した犬塚が突然のリクエストをしたものだから、須田と福井が困惑したのだった。

「みなさん、こっちに来て、久しぶりに犬塚さんと話しましょうよ。」

天野が他のメンバーに声をかけ、ようやく宴会モードが盛り上がっていった。

【部長選抜試験】

中華街での懇親会から2か月後、東京支店積算部の4名の課長、山佐田、山内、天野、河内が会議室に集められた。山佐田と山内は天野より4歳年上で、河内は1歳年下で1970(昭和45)年入社の新入社員配属組だ。

「課長の皆さん、皆さんはそろそろ部長職を意識する年代になっています。来年度にはそのような時期にもなってきますが、ここで皆さんが積算部についてどのように考えているか、文書にまとめて示していただきたいと考えています。内容は特に指定しませんが、来年の1月16日までに提出してください。」

須田副支店長の話に、一同は顔を見合わせる。部長昇進の論文試験などは聞いたこともない。福井部長は黙って前を向いているだけだ。事情はわからないが、須田の考えによるものだろう。

期間は約1か月半、時間は十分あるので、この際、今まで考えていたこと、実行しつつあることを書いてみよう。考えようによっては、良い機会かもしれない。

天野がまとめた「積算部門の将来像」と題した提言書は、平成2(1990)年1月16日付で提出された。各課長から提出された4編の提言書は、須田副支店長と福井部長が目を通すことになる。果たしてどのような評価が下されるのか。

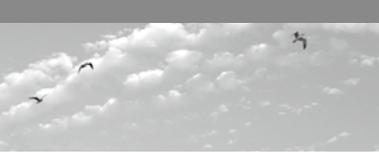
当時の積算部門の状況を俯瞰する意味で、ここに抜粋を紹介することにしよう。

積算部門の将来像……利益創出の前線へ

平成2年1月16日 天野清志

A. 提言にあたって

社会全体が急激な変化にみまわれている現在、建設業を巡る環境も大きく変わり、各社変革への熾烈な競争に突入したことは周知の事実である。当部門においても当面



の課題である建設需要の増大への対応はもとより、将来に向けてウエダのイノベーションの一翼を担うべく、新たな組織の構築に取り組みつつある。

本テーマにおいては、まず当部門の目指すところとそれに対する現状の問題点に触れ、中期・長期についての方策を述べる。

COLUMN

昭和61(1986)年に始まったバブル景気の真っ只中、建設業界はいつまでも続く好景気に浮かれていたものの、他社に先駆けてこの期に体質改善を図るべくイノベーションへの道を探っていた。やがて1年後(1991年2月)バブルは崩壊し、冬の時代へと突入する。

B. 積算部門の目指すところ

1. 今何を求められているか

従来から当部門に与えられた基本的役割としては、以下のものがある。

- ①過不足のない(シビアな)NETを算出し、トップの営業的意思決定の基礎情報に供する。
- ②依頼された物件を迅速に見積る。……消化力

しかしながら、最近はこれに加えて、以下のような役割を求められている。

- ③概算(特にB・Cランク)への迅速な対応を行う。
- ④ネゴ・設計変更等、顧客への折衝力を強化する。……フレキシブルな対応と説得力
- ⑤実行予算に近い形でNETを作成する。構成要素全般にわたっての整合性。……工事部門への支援
- ⑥プロジェクト物件への早期参画と長期的フォローを行う。
- ⑦新技術開発へ、コスト部門として参画する。……全社的委員会
- ⑧当部が、全店積算部門のリーダー的役割を担う。

2. 積算部門の目指すところ

2.1 行動する積算部門

- ①顧客に対し積極的にアプローチし、利益を創出する。
- ②プロジェクト物件・一般物件において、コスト面でのリーダーシップをとり、関連部署間の調整を行うことにより、利益の増大を図る。

2.2 コスト情報の発信元

- ①過不足のないNETを算出し、会社経営の安定に資する。
- ②工事実行予算の基礎としてのNETを作成する。
- ③新技術開発におけるコストプランナーとなり、新技術のコストを創出する。

2.3 誇りを持った専門家(コストエンジニア)集団となる。

2.4 環境の変化に柔軟な対応ができる集団となる。

COLUMN

DCR(Design Cost Review)の適用プロジェクトが増えるとともに、設計の初期段階から概算を行うことが多くなり、積算業務における概算の比率は30%を超えた。また、社内プロジェクトのマネジメントなど業務範囲も拡大するとともに、精算の数量積算は全て外注化し、積算部門の業務内容は大きく変化しつつあった。

C. 現状と問題点

1. 業務内容と人材

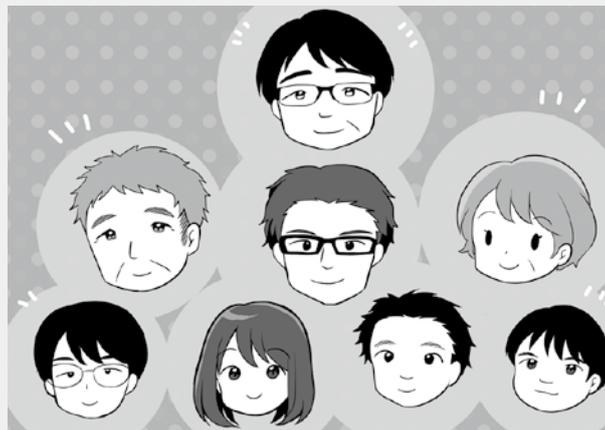
- 1.1 業務の内容が変化しているにも関わらず、部員の能力が伴っていない。
特に年齢と習熟度および能力に整合性がないことは、図-1年齢別積算経験年数分布、図-2年代別適応能力分布にみられる通りである。
数量拾いは個人の能力差がせいぜい数割の範囲だが、現在の業務内容では、数倍から甚だしくは1対ゼロの能力差ということもあり得る。
以下の表は、個人能力についての問題点である

定型的な業務までは習得できるが、応用できない。
特定の分野はこなせるが、全体をまとめる力がない。
営業的センス、顧客折衝用書類をまとめるセンスがない。
対人折衝力がない。
ストレスに対する抵抗力が低い。(精神的に弱い)

- 1.2 女性については、能力に若干のバラツキはあるものの、着実に戦力化してきている。今後の役割拡大が期待できる。

COLUMN

建設現場(作業所)で十分能力を発揮できないと判断された場合、積算部などの内勤部署へ移動するケースが多かった。精神的あるいは身体的な疾病による場合も多かった。このような組織風土を刷新するため、東京支店積算部は、昭和44(1969)年から新入社員配属制度を開始し、組織の変革を進めていった。しかし、従来型の部員の比率も高く、業務内容が変化するに従い、必要な人材とのミスマッチが目立つようになってきた。

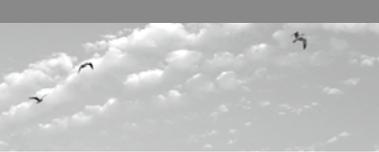


2. 組織

現状は、業務の変化に能力が伴っていない点をカバーし、効率化を図るべく担当領域を細分せざるを得なくなっている。また、層の薄さによりチーム編成にも制約を受けている。現状では、効率化に向けて担当領域間の連携を一層高める必要がある。

3. 生産性

- 3.1 業務消化量を指標とした生産性については、付表-1のように低下傾向にある。表-2に生産性阻害要因を示す。このうち、図面の不備、設計変更の追加等は、外注費の増大に大きく影響している。



3.2 我々積算部門が直接的に企業業績に貢献する『利益生産性』については、以下のように定量化を試みる。

- ①分母は、業務遂行のための総投資額(人・モノ・金)とすべきであるが、簡便化をはかり総人工(人・日)とする。また、外注費を人工換算し、総人工に算入する。
- ②分子は、受注時益・完了工事益・対落札金額予測益(完了前の予測工事益)とする。顧客の予算は厳しく適正利益確保への継続的努力を必要としているが、利益生産性は徐々に好転してきている。

COLUMN

いかに多くの量(面積)を見積るかという量的な生産性は、最終目的となる適正利益確保に直接貢献するものではなく、また積算業務多様化の評価軸としても整合しなくなったため、「利益生産性」の概念を取り入れる試みを進めていた。DCR活動を始め、受注時利益の造出から最終工事益の拡大に至るまで業績全般に関与して企業に貢献する積算部門を目指していた。

4. 情報化

4.1 FACT(仕上積算・値入システム)

部内ローテーション教育が完了し、稼働率30%となっている。数量拾いを外注している積算事務所への導入が最大の課題となっている。

～以下省略～

5. パートナー

5.1 積算事務所の技術レベル

現在の発注先10数社について、技術レベルを3ランクに分けるとすれば、それぞれ1/3といったところである。このうち上位クラスについても、技術水準を向上させるべく課題も多い。また下位クラスの対応(フォロー)は部員の生産性阻害の一因ともなっている。

～以下省略～

D. 90年代への対応

業務量の増加、工事の大型化に対応し、業績向上に貢献するための施策と、長期的な組織構築のための土台作りを着実にこなっていく。

1. 人材の確保と育成

人員数を固定して今後のローリングプランを消化していくには、3年後に生産性を50%アップする必要がある。コンピュータ活用を加速するとともに、部員全体の能力アップが急務となる。

1.1 人材の計画的育成

新入社員の定期配属を継続することにより、部内の能力バランスを適正にする。また、東京支店で集中的に育成し、全店に人材を供給していく。作業所配属ローテーションも組み込み、コストエンジニアとしての『センス』を身につけることを最大の育成目標とする。

1.2 在籍者の能力アップ

積算経験の少ない中途配属の若手については、業務ローテーションにより戦力化を図り、組織編成の自由度を増す。

1.3 女性の戦力化

技術系は、職員(総合職)採用への制度変更にも期待し、現在の内務員としての

補助的業務から男性と同じ広範囲な業務へと役割を変えていく。

1.4 管理職の精鋭化

次世代の管理職候補を計画的に育成する。早めに権限委譲し、革新能力・企画推進力・問題解決力を高める。年功に囚われず、能力中心で若手を登用する。

2. 機能的な組織

2.1 タテ型組織からマトリックス型組織へ

現行の専門分野別組織をプロジェクト対応のマトリックス型組織へと改編する。部長直結の調査班が、マトリックス型組織を情報で有機的に結びつけていく。

2.2 概算チームの強化

高い能力を持った人材を中心に、概算能力の高い専門職の活躍の場とする。

2.3 数量積算業務を含めた特別チームを編成し、若手の基礎能力アップを図っていく。一定期間、部内の業務効率より早期の人材育成を優先する。

COLUMN

新入社員の配属システムを長年継続した結果、管理職候補となる人材も増加し、全店への人材供給も視野に入ってきた。一方、年配者のスキルが伸び悩み、現場から配置転換された若手も能力の二極化が顕著になったことで、人材育成の強化と多様な個性・能力が活躍できる有機的な組織構築が課題となっていた。

また、数量積算を全て外注化したことにより、数量積算の経験がない若手の増加も問題となった。

3. 情報化の推進

3.1 FACTの展開

主要積算事務所へのゆるいグループ化と安定発注を軸に、システムの完全活用を進める。積算事務所への業務発注については、首都圏を中心に支店間の連携により計画的な配分を行う。

3.2 概算システムの開発

見積実績分析システムのバージョンアップを来期前半に完了する。実績データベースを核として、AIエキスパートシステムの開発に着手する。

3.3 COMPASSとの連動

三次元設計エキスパートシステムCOMPASS連動による自動積算について、現状の構造断面リスト連動から範囲を拡大し、構造および意匠のデータ受け渡しを試行する。

3.4 原価管理システムへの対応

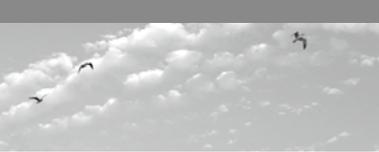
積算データを変換し、原価管理システムとの連携および原価管理データ(最終原価)の積算へのフィードバックシステムの構築を検討する。

COLUMN

精算積算のコンピュータ化(数量算出から値入れ、見積書作成)はほぼ完成し、運用段階へと入っていた。これにより、積算業務における精算見積の比率は激減した。次のターゲットは、三次元CADと連動した自動積算、概算のAIシステム化、原価管理との連動といった全社的な展開へと移っていった。

E. 2000年に向けて

社会・経済は、今後急激な変化に見舞われると予想される。それがどのようなものであれ、我々は、これからの時代を生き抜き、会社を発展させていなければならない。靄を通して彼方の光を見極めるように、一步一步時代を先取りし、また、どのような



変化にも対処できうる柔軟性と体力を持った集団となる必要がある。ここでは、現在の延長線上に将来のあるべき姿を捉え、不確定な時代への適応を考察する。

1. フレキシブルな組織と活性化

組織の力は構成員の能力の総和、人的資源に大きく影響される。組織形態やコンピュータ活用などのモノは、人の能力を効率的に発揮させる仕組みに過ぎない。また、人はマスから個へ、画一化から多様化へと意識の革新が進んでいる。

～以下抜粋～

- ① 人材の精鋭化による誇りを持った専門家集団
- ② 東京支店が中心となって、支店間を結ぶ人的ネットワーク
- ③ 社内組織を横断して活躍する「コストエンジニア」集団
- ④ 役割と評価基準を明確化し、部門長に直結して個人を活かすシンプルな組織
- ⑤ 継続的に組織を変化させ続け、柔軟なマインドを持った組織

2. 独立採算組織の検討

2.1 積算部門は何を売るか

予算作成(数量・金額)、仕様およびコスト情報、プロジェクト管理

2.2 独立採算を目指す意味

明確な目標による活性化、積算資源の効率的活用、会社のビジネスチャンス拡大

2.3 第1段階……積算事務所(子会社)設立

全店の数量センター

2.4 第2段階……業務費の依頼先振替制度

落札物件一作業所(原価)、不落札一営業

2.5 第3段階……コンサルタント部門の独立

社外での独立したビジネスを展開

COLUMN

利益生産性を追求する先に、独立採算化が見えてきた。DCR活動などを通じて、積算を軸にプロジェクト全体をまとめるマネジメントスキルが顕在化しつつあったが、当時の天野は、CM(コンストラクション・マネジメント)やQS(コストマネジメント)についての知識もなく、自己流のビジネスモデルを試行錯誤していた。

結局、原価への振替以外の独立したビジネス展開は実現できなかったが、『積算部門の技術を売ろう』と考えたことは、その後の組織運営に大きな影響を与えた。やがて、天野はCMと出会い、その世界に足を踏み入れていくことになる。

F. 利益創出の前線へ……職能としての自立

利益は現場で出すものといった考えはもはや払拭された。優良な顧客、優れた企画、適正な予算、そしてそれらをサポートする設計力・コスト競争力・施工技術力などが利益を創り出していくのである。特に、プロジェクト予算の設定が当社利益の大枠を決め、設計段階のコストコントロールと顧客折衝がそれをさらに拡大する。

当部門の役割も、このような状況の中で新しく変化してきている。事前原価(NET)を算出してトップの意思決定をサポートするという従来業務の重要性は変わらないものの、より川上で積極的に利益を創り出すことを目指して行動すべき段階と考える。これにより、専門職能として自立を果たすこともできるだろう。そして、これらの成否は、ひとえに『人材の計画的な確保と育成』にかかっていると見えよう。目標に向かって進んでいきたい。

以上

【新しい役割へ】

「天野くんが夢満載の大論文を書いてな、読むのも大変だったよ。」

須田副支店長がそう言っていたという話が伝わってきた。誰に話したのか、貶したのか褒めたのか、真意はわからないが、そもそも文章を提出させて部長を決めようなんて馬鹿馬鹿しい。須田は、提案書を空想みたいな内容だと感じたのかもしれないが、現在天野が検討しているもの、すでに手をつけ始めたもの、まもなく福井に話して実施しようと考えていたものであった。天野は、“今に見ていろ、いずれ実行してやる。提案書の評価はなるようになるさ”と年度末に殺到する様々な業務に没頭した。

43歳の誕生日を過ぎた1990年2月末の夕方、再び4名の課長は会議室に集められた。

「正月明け早々に提案書を提出していただきましたが、皆さんの積算部に対する熱い思いが伝わってきました。じっくりと読ませていただきました。」

須田が立ったままで話し始めた。福井部長は、相変わらず黙って座っている。

「さて。今年は、積算部も大きな人事異動がある。東京だけではなく、多くの支店にも影響する内容だ。皆さんは、それぞれ部長代理に昇進し、所属支店の積算部門の責任を担うことになる。」

4名の課長がそれぞれ部長代理に昇進するという近年稀にみる大規模な人事だ。配属先の支店はどこ



なのか。

「まあ、勿体ぶっても仕方ないから、皆さんの配属先をお伝えします。」

結局、山佐田は九州支店、山内は四国支店、河内は横浜支店、そして天野は東京支店と発表された。昇進人事であるが、3名の課長は他支店に転出することになるので、やはり複雑な表情をしている。以上解散ということで、4月1日付の正式辞令を待つて異動することになった。

東京支店は、課長4名が部長代理に昇進したのだから、新しく4名の新人課長が誕生した。天野と同期入社で4歳年下の坪田義之、昭和46年入社の西東新一、昭和47年入社の深岩敏広、昭和49年入社の大河原功、39歳から36歳という若手の管理職である。新入社員として配属されたメンバーは、西東と大河原の2名、坪田と深岩は中途での配属だが、積算部で能力を開花させたのだ。

福井は、須田に代わり副支店長に昇進した。半年後に天野が正部長に昇進すると、福井は調達部長兼務となる。

課長になった時にも感じたが、部長職としてひな壇席に座ると、課長時代とはまた違った景色が見えてくる。自分のテリトリーが広がって見え、職責の重さが一層感じられるからだろうか。組織と部員の命運は自分にかかっている、大袈裟なようだが身が引き締まる思いがするのだ。

ある日、1本の電話がかかってきた。

「天野部長さんですか、ご無沙汰しています。永野積算の永野です。ご相談したいことがありまして、そちらに伺いたいのですが。」

積算協会との長い付き合いの始まりだった。

次号に続く

この物語はフィクションであり、登場する機関・企業・団体・個人は実在のものではありません。

PCM (Project Cost Management) シリーズ3部作は、積算協会ホームページに掲載されています。