グループ社員のサステナビリティ座談会

地球環境とあらゆる人が共生する社会へ
——クリエイティビティで挑む、ビジネスの創造



Roundtable

博報堂DYグループは、従来のビジネスの延長ではなく、地球環境と共生し、多様な個が力を発揮できる社会に向けたビジネス創造に取り組んでいます。

サステナビリティを「守りのルール」だけではなく「未来の事業そのもの」と捉え、ビジネス創造に取り組むグループ社員が、その実践と葛藤を語り合いました。

グループ社員のサステナビリティ座談会



永田　気候変動や生物多様性の損失、社会の不均衡が進む今、「地球環境と共生し、多様性を包摂する社会の実現に向けたビジネス」の創造が求められています。そのために必要なことは、大きく2つあると考えています。第一に「サステナビリティに対するリテラシー、すなわちビジネスに応用できる知識や見識を持つこと」。第二にそれを土台として「既存の広告ビジネスのアップデートや、新たな産業・市場を創造するビジネスデザインへ挑戦すること」です。第一の土台づくりでは、国内外の動向やグループの取り組みを伝えるコンテンツの配信、社外有識者と社員が対話を深め新しいカルチャーをつくり出す全社イベントなど、グループを横断した教育・啓発活動を進めています。ここでは、第二の挑戦を最前線で実践するグループメンバーの取り組みと、その源泉にあるアスピレーション（内なる想い）に触れます。

地球の危機にクリエイティブの力を

佐藤　私が代表を務める「地球中心デザイン研究所（以下、ECD）」は、「サステナビリティ×クリエイティビティ」に特化し、ビジネスと社会の仕組みを持続可能にデザインする会社です。起点は2007年のカンヌ国際広告祭でした。アメリカの元副大統領のアル・ゴアさんによるセミナーで「人々の心を動かし、行動を変える強力な力があるクリエイティビティは、気候変動という地球規模の危機を解決する鍵になる」と述べられたのです。その頃から、グループ内にもクリエイティビティを社会課題の解決に活かす動きが生まれてきました。一方で環境領域は、専門知識が重視されるあまり、クリエイティブなアプローチが追いついていないと感じました。だからこそ誰かがファーストペンギンとなって新たな流れをつくる必要があると考え、ECDを立ち上げました。長くこの領域に取り組んでこられた方々がいる中で、広告会社グループである私たちが入っていくことで、これまでとこれからをつなぐ役割を果たせるのではないかとも思っています。そのために、グループ間の縦割りを越えて、多様な専門人材が集まる強い柱をつくり、小さな流れを大きなうねりに変えていきたいと考えています。

詳細 ▶ WEB 地球中心デザイン研究所

「共創」と「競争」で目指す、業界横断の脱炭素シフト

横山　私は、イベント開催に伴うGHG（温室効果ガス）排出量を算定する仕組み「EVENT CARBON SIMULATOR」を業界横断で立ち上げました。きっかけは、各社ごとに算定方法や定義にばらつきがあり、また排出量を精緻に測る手だてがなかったことです。従来の算定はブース制作に掛かった費用の金額ベースで行われ、再生材でも鉄でも同じ数字が出てしまう。それでは「この素材ならこれだけ削減できます」という提案が組み立てられません。そこで資材レベルで算定できる仕組みを開発し、各社でばらばらだった算出範囲のルールも定めました。重要だったのは、何を分かち合い、何で競うのかを切り分けたことです。算定の仕組みそのものは業界共通の「共創」領域とし、削減手法やオフセット手段は各社が競う「競争」領域とする。そう位置付けたことで、業界全体でツールを活用しながら、脱炭素に向けた取り組みを切磋琢磨して進められる状態になりました。現在は、一般社団法人日本イベント産業振興協会（JACE）加盟15社が参画し、業界標準化を進めています。

詳細 ▶ WEB EVENT CARBON SIMULATOR

地域と企業をつなぐ、共創プロセス

柴田　私は博報堂DYグループ横断の社内ベンチャープログラム「VoC（Venture of Creativity）」を通じて、官民共創による環境・サステナビリティ領域のコンサルティング＆プラットフォーム事業の立ち上げを準備しています。もともと地方出身で自然好きのため、特に環境への取り組みを取り上げたいという想いがありました。地域が抱える課題と、企業が向き合う課題をマッチングし、双方にとっての価値へと変えて

いくことを目指しています。中でも着目しているのは、ネイチャーポジティブの領域です。自然は行政区分や企業単位で区切られるものではなく、一続きにつながっています。だからこそ、自社の取り組みだけで完結させるのではなく、地域と企業がともに目標を描き、合意形成を重ねながら、実践的なアクションとして実装していく。その共創のプロセスそのものを事業の中核に据え、推進していきたいと考えています。

FUNを入り口に広げる新しい価値

宮下　私はDE&Iの領域で「FUNclusion」を推進しています。「FUNclusion」とは、「Inclusion」に「FUN（楽しさ）」を掛け合わせ、誰もが楽しみながら違いを認め合い、自然と混ざり合う場をつくる試みです。きっかけは、マネージャーとしての私自身の葛藤でした。様々な性別・世代・価値観のある一人ひとりのメンバーと対話しながらチーム運営に取り組む中で、正しさやルールだけでは組織の停滞を破れないと痛感したのです。そこで全国の先進事例を調べると、持続的な変化を生んでいる場の入り口には必ず「FUN」があることが分かりました。いきなり「仲間になろう」と肩肘を張るのではなく、まずは「遊ぼう」と誘うことで、自然な混ざり合いが生まれる。人の心を動かし、行動のハードルを下げ、軽やかに問題を解決していく「楽しさ」という付加価値を設計すること。これこそ、私たちが本業で培ってきたクリエイティビティの本領発揮なのではと考えています。

詳細 ▶ WEB FUNclusion

クリエイティビティで、「正解なき問い」に挑む

佐藤　この領域はジレンマだらけです。例えば、サーキュラーエコノミーで重視されるのは循環率ですが、循環の課題を解決してもGHG排出量は増えることがある。逆に、バージン資源を多く使っても長く使い続けられる耐久性のある製品なら、環境価値は高い。サステナビリティの追求には常にそのようなトレードオフが存在します。また、社会のトランジションは50年、100年という単位で続きます。クリエイターとして100点を目指したい気持ちはありますが、常に100点を目指して発信が難しくなるより、今はトランジションの過程であると割り切り、ジレンマの中での60点をポジティブに受け入れる勇気も非常に重要だと感じながら日々向き合っています。

横山　EVENT CARBON SIMULATORでも同じくトレードオフを感じています。環境負荷の低い資材を使えば負荷は下がりますが、費用は上がる傾向にあります。また規模が大きくなれば、GHG排出量の削減への貢献度は高まりますが、算定運用負荷も高まる可能性があります。今後はAIを活用した入力の簡略化に加え、運搬費の削減などとセットで提案し、バランスを取りながら取り組みを広げていく考えです。

柴田　ネイチャーポジティブは、評価基準そのものがこれから実装されていくステータスです。自然から私たちは多様な恵みをいただいており、たくさんのステークホルダーが存在します。その多様なステークホルダー全員にとっての「良い状態」を見つけ出すことが難しい。「企業のやりたいこと」と「地域の課題」の双方がwin winとなるソリューションづくりに、私たちのクリエイティビティを発揮したいですね。



宮下　FUNclusionでも同様です。この領域で道を拓いてこられた先駆者や当事者の方々の歩みや想いへの敬意を根底に置きながら、私たちの「FUN」という視点を持ち込み、対話しながらより良いアイデアを生み出していく。リスペクトを持ってともに模索し続ける姿勢こそが、一歩先の実践に不可欠だと感じています。

グループ社員のサステナビリティ座談会

サステナビリティの視点で挑戦する人材を、生み出し続ける

永田　グループでは、こうした人材の育成を会社の枠を越えて進めています。その一つが、博報堂DYホールディングス代表取締役社長の西山泰央、ZEN大学の竹村眞一氏が共同代表理事を務めている一般社団法人Planetary Platformers Initiativeです。持続可能な地球環境の実現に向けた日本発のゲームチェンジを推進するプラットフォームとして、先進技術を持つスタートアップ同士の掛け合わせや、大企業・行政・ファンド・アカデミアをつなぐネットワークづくりを進めています。この最先端の場にグループ社員を派遣し、横断的なラーニングコミュニティとしても活用することで、次のリード人材の育成を目指しています。

佐藤　鍵は、若い世代にどんどん責任を渡していくことです。ESD（持続可能な開発のための教育）は2017年度以降、小中高の学習指導要領に順次反映されています。こうした教育を受けた世代がこれから社会に出てくる。彼らがワクワクできる環境を、私たちの世代がつくれるかどうかだと思っています。



横山　現場に疑問を持ち、受け身ではなく自律的に変革を起こせるかどうかも大きいと考えています。「言われたことをやる」から脱却し、自分の思想をコンテンツにできる自律したプロになることが大切です。そうした意思を持つ社員には、必要なリソースを確保して打席に立ってもらっています。

柴田　「自然が好きで、何か貢献したい」という個人の純粋な想いも、ビジネスに接続できます。それを事例として示していきたい。2025年の社内研修では、「自分もやりたい」という声が想像以上に集まりました。日常業務や提案に落とし込める知識と土壌を提供し、その気持ちを後押ししていきます。

宮下　思考や価値観を拡張する「余白」を組織の中に創出することも重要です。日常から少し離れ、五感をストレッチする体験やリラックスした対話の場があると、思考に余白が生まれ、新しい着想や共創につながる。こうしたイノベーションの土壌となる環境づくりを、グループ全体へ広げていきたいです。

永田　土台となる知識や見識を持ち、その上で、既存の広告ビジネスのアップデートや、新たな産業・市場を創造するビジネスデザインへの挑戦が生まれ、それがさらなる次の挑戦を呼び込む。一人ひとりの「アスピレーション」と「クリエイティビティ」こそが、変化の原動力です。これからも地球環境とあらゆる人が共生する社会に向けたビジネス創造をリードしていきます。