

# **Beyond Compliance:** *Sustainability* *-as-a-Service for Real* *Business Value*



# Foreword

ビジネス界に前例のない難題を突きつけた地政学的な逆風やマクロ経済的な圧力の影響により、2025年は疑いようもなく厳しい年となっています。しかしこうした状況にあっても、NTT DATAは未来志向の価値を創造し、テクノロジーを通して人をつなぐことで、お客様、社内外の関係者、パートナーと共に、サステナブルかつ誰も取り残されない社会の実現を目指しています。

絶え間なく変化するこの時代を、私たちは変革の妨げではなく、むしろ推進力と捉えています。サステナビリティはもはやコンプライアンス対応の義務にとどまりません。優れたビジネス価値の創出に不可欠な戦略なのです。例えば私たちは次のような方法で事業のあり方を再定義します。

- エコ効率を通じた製造コストの削減など、運用効率の改善
- ネットゼロ排出への取り組みや透明性の高いESG報告による、顧客の信頼と忠誠心の強化
- サステナブルな調達を通じた収益性の向上
- サービスにサステナビリティを組み込むことによる戦略的成長支援

サステナビリティが企業戦略の中心に据えられる中、ネットゼロ目標、ESG指標、気候変動へのレジリエンス(強靭性)に向けた具体的な進捗を示す責任を、企業は一層問われるようになっていきます。一方で、サステナビリティ施策をグローバルな事業全体に拡充するには、施策の断片化、旧式のシステム、人材不足、ますます複雑化する規制への対応など、依然として多くの課題が存在していることも事実です。

こうした中、企業による今後のサステナビリティ施策に不可欠なモデルとして採用されはじめているのが「サービスとしてのサステナビリティ」(Sustainability-as-a-Service)です。専門知識に裏付けられた助言、テクノロジーを駆使した施策の実行、継続的なパフォーマンスのモニタリング、エコシステムとの連携をマネージドサービスの枠組みとして一体化させたこのモデルにより、企業はコンプライアンス対応に特化した断片的な施策から脱却し、データ主導型の統合的なサステナビリティ戦略へと移行することができるようになります。

また、規制の変化に対する適応性や戦略的優先事項との整合性、運用面と評価面の両面での価値創出など、高い即応性を備えたビジネス機能としてのサステナビリティ管理に欠かせない柔軟性、拡張性(スケラビリティ)、対応力を提供します。企業が時間をかけて自社のサステナビリティのケイパビリティを育む支援をし、社内のサステナビリティチームの多くに不足している実践的な支援や技術的なガイダンスも補うことができるモデルなのです。

このモデルは特にサプライチェーンの脱炭素化といった高度なサステナビリティ施策が求められる分野で効果を発揮します。スコープ3排出量の可視化、サプライヤーとの連携、責任ある調達、コンプライアンスの自動化といった、相互に関連する複雑な手段を統合的に管理することができるという特徴がこれを可能にします。リアルタイムでの情報開示、十分な情報に基づく意思決定、継続的な最適化といった支援による、企業が大規模な排出削減を明確な形で実現するためのソリューションです。

また、「自然に基づく解決策」(Nature-based Solutions: Nbs)のような、企業がプロジェクトの選定や資金調達、効果測定、カーボン市場の要件との整合性をはじめとする課題に直面しがちな新興分野においても、「サービスとしてのサステナビリティ」は効果を発揮します。NbSをより広範なネットゼロ・ESGロードマップと統合された戦略的かつ頼性の高い投資対象へと転換させる上で必要な専門知識とデジタル技術が、「サービスとしてのサステナビリティ」のプロバイダーによって提供されるためです。

投資家の信頼、規制との適合性、企業価値に影響を与える要素としてサステナビリティの重要性が増す中、「サービスとしてのサステナビリティ」は断片的で場当たりの取り組みに代わり、実行に重点を置く統合されたモデルを提供し、企業の前進を後押しします。戦略と実行のギャップを埋めることで、企業がサステナビリティ策を通してスケーラブルで、監査可能、かつ長期的な事業の成功を可能にする体制を構築できるよう導きます。

サステナブルな未来への本格的な転換を加速させるために、NTT DATAは包括的なサステナビリティサービスを提供します。戦略的助言から業務変革、さらには継続的なパフォーマンス管理に至るまで多岐にわたる社のサービスは、いずれも先進的な経営資源、最先端のテクノロジー、強固なパートナーエコシステムによって支えられています。私たちは共に、目の前の課題に対応するだけでなく、よりサステナブルでレジリエントな未来に続く道を切り開いていきたいと考えています。



**David Costa**

NTTデータグループ  
執行役員  
経営企画統括本部サステナビリティ経営推進本部長

2025年9月

# コンプライアンスを超えて一 サービスとしてのサステナビリティ がもたらす実質的なビジネス価値

# Contents

- 03 はじめに
- 04 企業サステナビリティの新たな設計図
- 06 サービスとしてのサステナビリティ：新たな運用モデル
- 09 サプライチェーンの脱炭素化：最大の課題
- 12 サービスとしてのサステナビリティ：新たな応用領域
- 16 事例：サステナブルな設計を通じたホスピタリティ業界におけるネットゼロ変革
- 17 結論

## はじめに

厳格な規制、投資家による精査、気候変動を背景に、サステナビリティは企業の社会的責任という枠を超え、中核的な経営課題へと変化しています。また、企業のサステナビリティに関する義務も、企業サステナビリティ報告指令(CSRD)、カリフォルニア州の気候開示法令、国際サステナビリティ基準審議会 (ISSB) などの規制を受け、大きく変化しつつあります。こうした要件の進化に対応するために、企業にはデータの正確性を高め、コンプライアンスを確保することが求められているのです。

現在、多くの企業は「ダブル・マテリアリティ」の考え方を取り入れ、サステナビリティを社会的・環境的責任としてのみならず、長期的な成功のための戦略的必須要素として捉えています。サプライチェーンの混乱、資源の枯渇、消費者嗜好の変化といった気候関連リスクへの対応と、サステナビリティへの期待に応えられないことに対する外部からの評判リスクの軽減という、二軸の取り組みを迫られているのです。サステナビリティの軽視は、事業のレジリエンス（強靱性）の低下や評判リスクの拡大といった問題をはらみます。

とはいえ、こうした課題の克服は容易ではありません。多くの組織が、規制対応、業務運営、財務といった複雑な要素間の調整に苦慮しています。こうした問題に対処しつつ競争力を維持する助けとなるのは、専門家との連携です。多くの企業が注目し始めている「サービスとしてのサステナビリティ」は、包括的なサステナビリティ管理のためにテクノロジーと専門知識を駆使して開発された拡張性(スケーラビリティ)のある柔軟なモデルであり、以下のような効果を企業にもたらします。

- 効果的なサステナビリティ施策を優先し、リソースの分散を防ぐ
- 社内リソースの大規模な投入をすることなく、サステナビリティを中核業務に組み込む
- マネージドサービスを通してESG要件の進化に合わせた規制順守を確保する
- 先進技術を活用したソリューションにより、データの正確性と報告の質を向上させる

本稿では、企業がサービスとしてのサステナビリティを活用してサステナビリティの課題を克服し、その効果を広め、長期的なレジリエンスを実現する方法を探ります。

# 企業サステナビリティの新たな設計図

気候リスクの深刻化によって経済が不安定になり事業の継続も脅かされる中、サステナビリティの重要性は一層高まっています。極端な気象現象、生物多様性の喪失、気候変動による混乱は、今後10年でさらに深刻化すると警告されている、最も深刻な世界的脅威に数えられます。<sup>1</sup>

企業サステナビリティは、環境責任、社会的公平性、財務のレジリエンスという要素間のバランスを保ち、長期的な価値を創出する手段です。「トリプルボトムライン（地球、人、利益）」の概念に基づき、単なるコンプライアンスの枠を超え、企業の成長、リスク管理、競争優位性の強化をもたらす役割を果たしています。

図1は、企業による気候変動対策、責任ある事業運営、財務ガバナンスの統合を、企業サステナビリティの構造的な視点に基づいて示したものです。

図1：企業サステナビリティの定義

出典：Everest Group（2025年）

## 地球



### ネットゼロとCO2排出量の管理

- CO2の測定、予測、計画、オフセット
- サステナブルな情報技術
- 温室効果ガスの管理
- エネルギーのモニタリングと最適化

### サプライチェーンの管理

- サプライチェーンの可視化、モニタリング、レジリエンス強化
- 責任ある調達活動
- サプライヤーの管理
- 資源の循環と廃棄物の管理

### 自然と生物多様性

- プラスチックの廃絶
- 生物多様性の保全
- 森林および水資源のモニタリング
- 森林伐採の防止



### 健康・安全・ウェルネス

- 職場の安全
- インシデント・施設の管理
- サステナブルなインフラ・建物・工場

### 多様性、公平性、包括性、帰属意識（DEIB）

- 倫理的な労働慣行
- 社会貢献型ソーシングと多様性を尊重した採用
- 従業員エンゲージメント
- 学習と人材育成（スキル向上、人材開発、継続的学習）
- サプライヤーのDEIB戦略・方針・実践

### サステナブルな体験の提供

- デジタル倫理
- 体験の変革
- データの安全性とプライバシー、消費者保護
- 従業員・顧客・パートナー企業群・地域社会へのデジタルアクセシビリティの提供



利益（財務的レジリエンス、ESGコンプライアンス、気候リスク管理、事業継続）

サステナブルな事業成長 規制遵守とガバナンス

強靱かつ競争力のある事業運営

<sup>1</sup> 世界経済フォーラム「グローバルリスク報告書」

サステナビリティは必須の規制であり、なおかつ財務上の優先課題であるというのが、企業の共通認識となっています。気候変動によって、2050年までにさらに1,450万人の死者と12.5兆米ドルの経済的損失が世界規模で発生すると予測されているのです。<sup>2</sup>

Everest Groupの試算では、サステナビリティ関連サービス市場は2024～2027年の間に13～15%の年平均成長率（CAGR）を記録し、IT-BPOサービス市場を上回る成長が見込まれています。

## 従来型のサステナビリティアプローチにおける課題

企業はサステナビリティの戦略的な重要性を理解しているものの、その施策の実行と拡充に苦慮しています。

図2は、社内型のサステナビリティモデルと従来のアウトソーシングによる方法の重大な課題を示したものです。

<sup>2</sup> 世界経済フォーラムによる気候変動が人間の健康に与える影響の定量化

図2：サステナビリティ施策の拡充における企業の課題

出典：Everest Group（2025年）



### 社内型サステナビリティモデルの課題

**マクロ経済・地政学的な圧力：**米国の気候政策の変化、欧州諸国による複雑な規制への抵抗、世界的なサプライチェーンの混乱などにより、コンプライアンス義務、サステナビリティ資金調達、長期的影響に対する不確実性が生じている。

**人材・専門性の不足：**カーボンアカウンティング、気候リスク評価、ESG報告、規制コンプライアンスなどの専門知識を持つ人材の需要が供給を上回り、慢性的な人材不足が続いている。

**テクノロジーとデータの断片化：**多くの企業がサステナビリティデータ基盤の断片化に頭を悩ませており、サプライチェーンや業務、ESG開示にまたがる正確かつ実用的な洞察を得ることが困難になっている。

**スケーラビリティと実装面の制約：**企業全体にサステナビリティ施策を拡充するには、効率的な実行モデル、標準化された手法、統合されたデジタルソリューションが不可欠だが、多くの企業にはそれが無い。



### 従来型アウトソーシングモデルの課題

**断片的な対応：**従来のアウトソーシングは、個別のサステナビリティ機能にしか対応しておらず、施策全体の連携が不十分であるため、長期的な効果が発揮されない。統合的アプローチを持たない企業にとっては、施策の効果的な拡充が困難である。

**サービスモデルの一貫性欠如：**多くの企業が複数のサービスプロバイダーを利用してサステナビリティのニーズに対応しているため、実行の断片化、手法の非統一、施策を横断する可視性の欠如といった問題が生じる。

**契約の硬直性：**多くのアウトソーシング契約は硬直的かつ事前定義された内容に基づいているため、規制要件や事業ニーズの変化、新たなサステナビリティ優先事項への適応が困難である。

**継続的なモニタリングと改善の欠如：**従来のアウトソーシングによる方法は、単発の報告やコンプライアンスチェックに重点を置く傾向があるため、リアルタイムのモニタリングや継続的な最適化、データに基づく意思決定が行われにくい。

多くの企業は社内でサステナビリティ施策を運用していますが、結果としてリソースの制約や業務の非効率性といった問題に直面することも少なくありません。一方で、外部に委託する企業もありますが、従来型アウトソーシングでは依然として機能の連携がうまくいかず、計画と実行のギャップや効果を正確に把握できないといった課題が残ります。こうした課題の克服に向けて、さまざまな企業がサービスとしてのサステナビリティモデルを導入し始めています。

## サービスとしてのサステナビリティ：新たな運用モデル

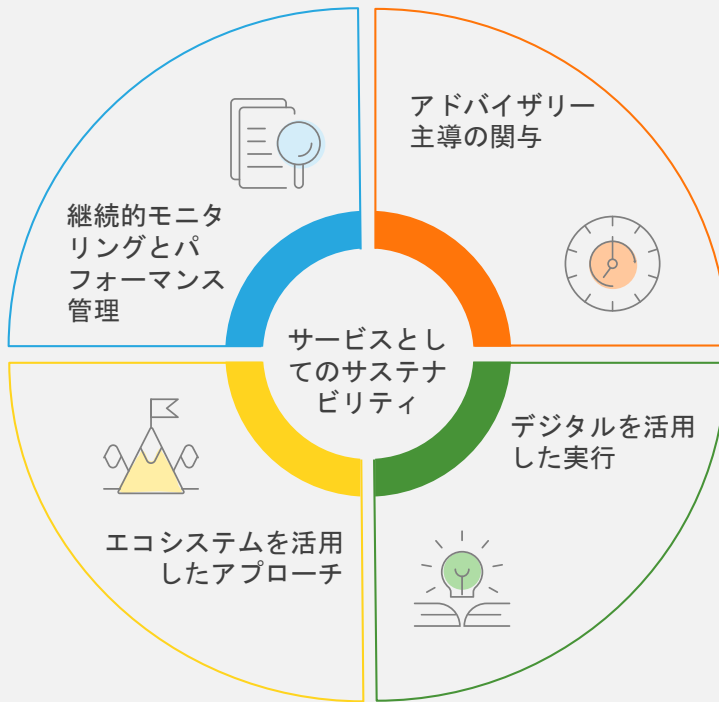
サービスとしてのサステナビリティ・モデルは、企業内に大規模な社内体制を構築することなく、サステナビリティ施策の戦略立案、統合、拡充を効率的に実現し得るマネージドサービスモデルです。

このモデルのプロバイダーと提携することで、企業は包括的な専門知識、高度なデジタルソリューション、スケーラビリティの高い実行モデルを利用できるようになります。その結果、効果の早期実現、コスト削減、複雑化する規制への対応が可能になるのです。

図3は、サービスとしてのサステナビリティモデルの中核要素と、企業によるサステナビリティ施策の拡充における主要な課題の解消に向けた効果を示したものです。

図3：サービスとしてのサステナビリティ・モデルの主要構成要素と利点

出典：Everest Group（2025年）



**サステナビリティ施策の拡充における企業の課題**

- マクロ経済・地政学的な圧力
- 人材・専門性の不足
- 技術とデータの断片化
- スケーラビリティと実装面の制約

**サービスとしてのサステナビリティモデルによる課題**

**解決のアプローチ**

- 政策形成や規制対応力を高めるエコシステムアプローチを採用
- 必要なときにアクセス可能な専門性の高い人材を提供
- 最新技術を活用し、複数ソースに分散したサステナビリティデータを統合
- 大規模な内部投資をせずにスケーラビリティを実現

**サービスとしてのサステナビリティ・モデルの中核要素**

サービスとしてのサステナビリティ・モデルは従来の断片的なサステナビリティアプローチとは異なり、以下の4つの柱に基づき構成されています。

- **アドバイザリー主導の関与**：サービスとしてのサステナビリティは、「サステナビリティおよびコンプライアンスの専門知識」「業界特化の知識」「テクノロジーの専門性」という三位一体の専門力を活用し、変革を推進します。プロバイダーは、企業サステナビリティの変革におけるパートナーとして、進化する規制枠組みの簡易化、優先事項の明確化、サステナビリティのコア業務への組み込みを通して支援を行います。さらに、各企業に特化したロードマップ、ステークホルダーとの連携枠組み、経営層向けの洞察を提供し、企業が欧州オムニバス簡素化パッケージや米国の政策動向の変化など、進化する規制に的確に対応できるよう支援し、長期的な競争優位性を確保します。
- **デジタルを活用した実行**：AIやIoTを活用したリアルタイムなモニタリングにより、人手と多くのリソースを必要とする従来のプロセスから、自動化されたサステナビリティ管理へと転換するお手伝いをします。この仕組みにより、事業部門、サプライチェーン、グローバルな業務全体にまたがるスケーラブルな管理が可能になります。




- **エコシステムを活用したアプローチ**：「サービスとしてのサステナビリティ」のプロバイダーは、テクノロジーリーダー、革新的な気候変動テクノロジーのスタートアップ企業、規制当局、カーボン市場、業界専門家といったダイナミックなネットワークを活用します。またプロバイダーはこのネットワークを介し、サステナビリティに関する包括的な専門知識を企業に提供します。
- **継続的モニタリングとパフォーマンス管理**：企業は、規制の変化、ビジネスの優先順位、新たなリスクに柔軟に対応する適応性と機動力を備えたフレームワークを入手することができます。リアルタイムデータ、予測分析、パフォーマンスのベンチマークを活用することで、サステナビリティ戦略の継続的な改善、施策の拡充、長期的なコンプライアンスの確保が可能になります。

## サービスとしてのサステナビリティ・モデルが従来型サステナビリティサービスと異なる点

従来のプロジェクトベースのサステナビリティサービスは、個別的・断片的な課題対応にとどまるのに対し、サービスとしてのサステナビリティ・モデルは、テクノロジーを駆使した包括的なアプローチで、スケーラブルなサステナビリティ管理を実現します。

図4は、両者の主な違いをまとめたものです。

図4：従来のサステナビリティサービスとサービスとしてのサステナビリティの比較  
出典：Everest Group（2025年）

項目	従来のサステナビリティサービス	サービスとしてのサステナビリティ
<b>サービス提供モデル</b> 		
契約形態	プロジェクト単位での契約。範囲と期間が限定される。	継続的なマネージドサービスとして提供。常に最適化が行われる。
業務範囲	ESG報告など、特定領域に特化した対応が中心	戦略の策定から施策の実施、成果の報告まで一貫して対応
実行支援	戦略中心で、直接的な実行支援は限定的	統合的な実行モデルにより、施策の業務実装を支援
<b>スケーラビリティと柔軟性</b> 		
スケーラビリティ	個別契約ごとにソリューションをカスタマイズ。拡充には都度新契約が必要。	モジュール化されており、ニーズに応じてサービス内容の拡充が可能
<b>事業への影響</b> 		
コスト構造	初期費用が高く、フォローアップ業務に対し継続的に費用が発生するため、コストの可視性が低い。新規プロジェクトへの反復的な投資や、複数のプロバイダーとの連携も求められる。	プロバイダーの統合、バンドル化されたフルスタック型アプローチ、継続的な最適化およびコストの予見性により、コストが削減される。
契約・提供期間	必要に応じて随時契約	継続的なモニタリングにより、進化するビジネス目標との整合性を確保

過去1年間のサステナビリティ推進支援の取り組みのうち、21～23%が「サステナブルなサプライチェーンの実現」を主な成果として位置づけていました。<sup>3</sup>

## サプライチェーンの脱炭素化：最も重要かつ困難な課題

企業によるサステナビリティ戦略の推進において、サプライチェーンの脱炭素化は依然として極めて複雑でありながら、大きな効果が期待される重要領域です。

### サプライチェーンの脱炭素化によって競争優位を獲得する

サプライチェーンの脱炭素化は、業務効率の向上、コスト削減、リスクの軽減に寄与します。しかし、こうした効果を実現するためには、下記に示すような課題の解消が必須です。

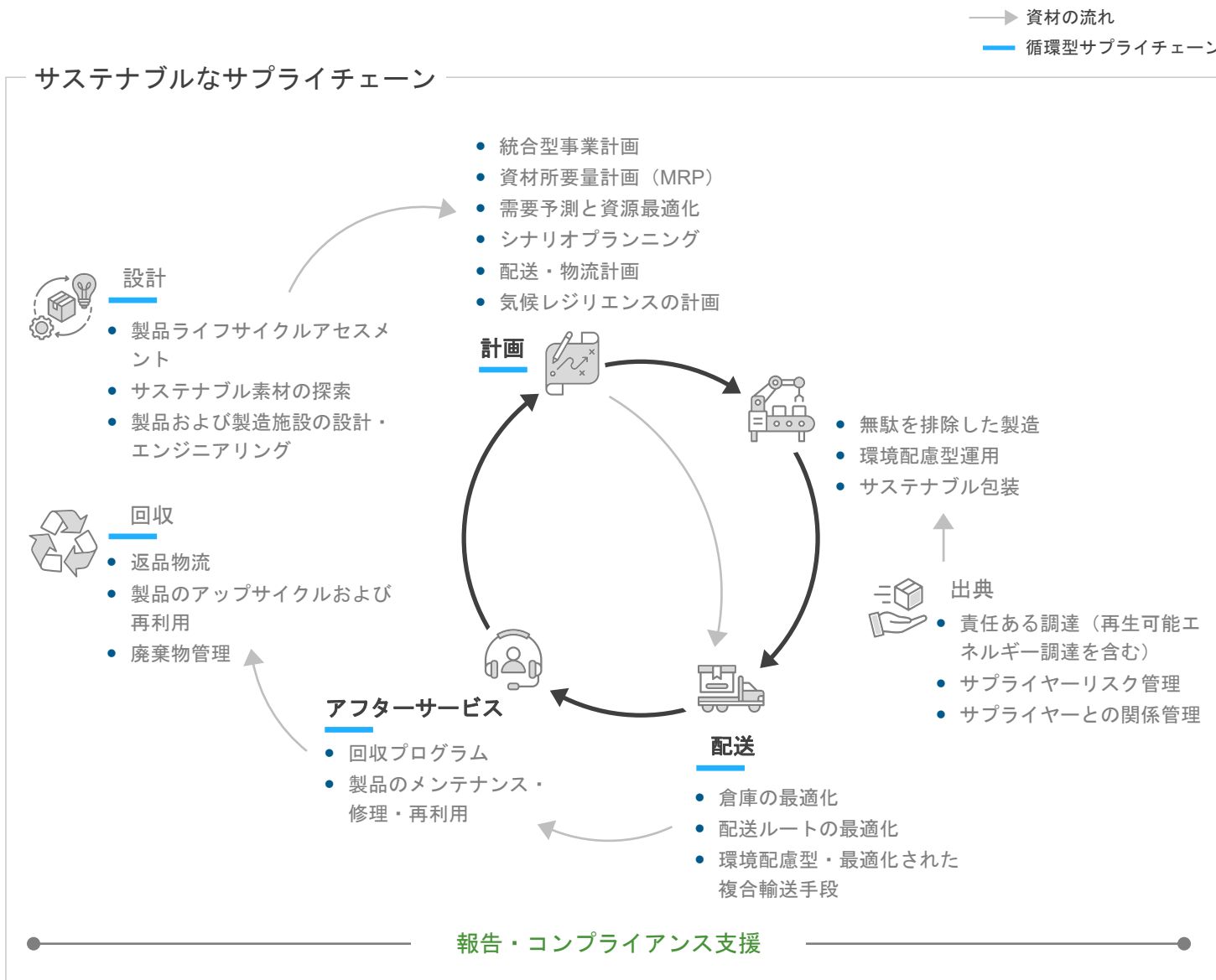
- **複数の要素の一元管理**：全世界の炭素排出量のうち、およそ60%がサプライチェーンに由来しており<sup>4</sup>、脱炭素化には製品設計、責任ある調達、製造プロセス、物流、アフターサービス、廃棄物管理、規制遵守といった幅広い領域にまたがる対策が求められます。

図5は、サプライチェーンによるサステナビリティ推進に向けたさまざまな施策を示したものです。

<sup>3</sup> Everest Groupが評価した3,250件超のサステナビリティ関連案件に基づく  
<sup>4</sup> ScienceDirect

図5：サプライチェーンの脱炭素化に向けた複合的な施策

出典：Everest Group（2025年）



「サステナビリティを主流化するうえで、  
サプライヤーとの連携は不可欠だ。」

— Oliver Bischof（CPO, Siemens Gamesa）

- **スコープ3排出量に関する可視性の低さとデータの複雑さ**：業種によって異なるものの、スコープ3排出量は企業のカーボンフットプリントの60～90%を占めるとされています。<sup>5</sup>スコープ1および2とは異なり、スコープ3の排出は、サプライヤー、輸送、製品の使用、廃棄時の処理など、企業の直接管理外の領域がその発生源です。スコープ3のデータは、規制の異なる地域にまたがるサプライヤーネットワークの分散、報告手法の不統一、推計値への依存といった要因により、集約が容易ではありません。
- **サプライヤーの対応力と責任意識の課題**：とくに炭素排出量の多い産業のサプライヤーの間には、サステナビリティに基づく調達方針に対して強い抵抗感が存在する場合があります。
- **財務・業務・規制面のリスク**：脱炭素化に取り組まない企業は、炭素税の上昇、気候変動リスクに伴うサプライチェーンの混乱、評判リスクなどに直面し、これがコスト構造や市場競争力に悪影響を及ぼす可能性があります。

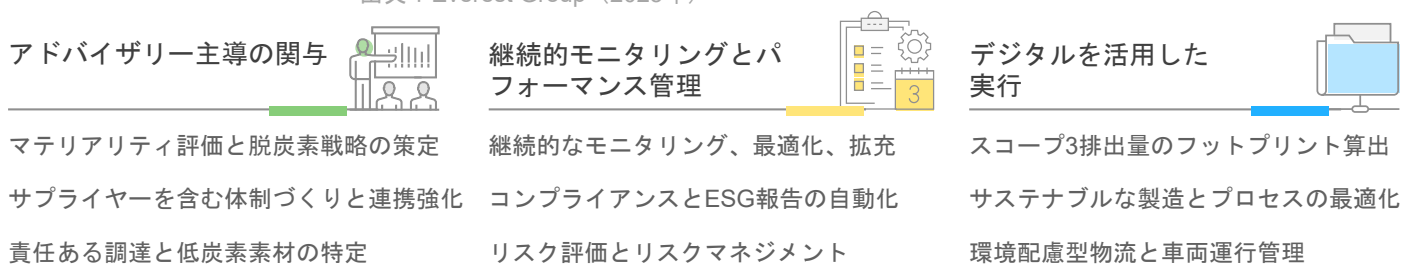
## サービスとしてのサステナビリティ・モデルによるサプライチェーン脱炭素化の推進

サプライチェーンの脱炭素化を効果的に進めるには、製品設計、責任ある調達、エネルギー転換、循環型アプローチ、規制対応を統合した、包括的なデータ主導型の取り組みが必要です。従来のアプローチは依然として断片的で対応範囲が狭く、実行モデルも統一性に欠くため、限定的な効果しか得られません。明確な成果を得るには包括的な戦略が不可欠です。

図6は、テクノロジー、規制に関する専門知識、実行力の統合によって脱炭素化プロセスを集約・効率化したサービスとしてのサステナビリティを利用することにより、企業がサプライチェーン全体で測定可能な成果を達成する仕組みを示したものです。

図6：サービスとしてのサステナビリティ・モデルがサプライチェーン脱炭素化において果たす役割

出典：Everest Group（2025年）



エコシステムを活用したアプローチ



規制当局



業界団体



学術機関



技術提供企業



専門系コンサルティング会社



NGOおよびアドボカシー団体



カーボン市場プラットフォーム



サプライチェーンおよび物流パートナー

一過性かつ分断的なサステナビリティ施策とは異なり、サービスとしてのサステナビリティモデルは、AI、IoT、ブロックチェーンを活用した排出量のトラッキングやサプライヤーフットプリントの可視化により、サプライチェーン全体の脱炭素化の実現をサポートし、さらにサプライヤーとの連携を強化することで、低炭素素材への転換や再生可能エネルギーの導入を確実に進めます。また企業は、製造プロセスの最適化、循環型経済理念の統合、車両効率化や代替燃料による物流の脱炭素化を実現することができます。コンプライアンスの自動化、リアルタイムのリスク・モニタリング、予測分析が統合されたこのモデルは、企業がグローバルな事業活動を通して脱炭素化施策を継続的に最適化・展開していく上で有用です。さらにエコシステムを活用したアプローチを採用しているため、企業は必要な専門知識、リソース、協働フレームワークにアクセスし、グローバルなサプライチェーン全体に脱炭素化を効果的に展開させることもできるようになります。

「サプライチェーンの脱炭素化は、企業による気候変動対策の効果を一変させるだろう。スコープ3排出量の削減は、企業が実効性のある気候変動対策を実現する上で避けて通ることのできない取り組みなのだ。」

– Nigel Topping (UNFCCC ハイレベル気候行動チャンピオン)

## サービスとしてのサステナビリティ：新たな応用領域

サプライチェーンの脱炭素化がサステナビリティの中核的な課題となる中、ますます多くの企業がカーボン削減を超えたインパクトを創出する手段として、「自然を基盤とした解決策」(NbS)を導入する可能性を探り始めています。

### サステナビリティを加速させる戦略的手段としてのNbS

国連環境総会 (UNEA) はNbSを、社会的・経済的・環境的課題に対処し、人間の幸福および生物多様性による恩恵を同時にもたらす、自然及び人為的に改変された生態系の保護、保全、再生、持続可能な利用、管理のための行動であると定義しています。NbSの効果的な実現には、社会的・環境的なセーフガード、地域・地方の状況、そして気候変動の緩和、生物多様性の保全、災害リスクの軽減といった世界的なサステナビリティの取り組みとの整合性が求められます。

## なぜ企業はNbSに投資するのか

NbSは、単なる法令遵守を超え、多岐にわたる国際的なサステナビリティ目標の達成に貢献していると同時に、パリ協定、仙台防災枠組、昆明・モントリオール生物多様性枠組、そして持続可能な開発目標（SDGs）との整合性も有しています。また、グローバルなサステナビリティの優先課題にこれらの枠組みが及ぼす横断的なインパクトを強化する役割も果たしています。

環境面での利点にとどまらず、NbSには経済面やレジリエンスにおいても大きな利点があります。開発途上国においては、NbSによって2030年までに少なくとも1,040億米ドル、2050年までに最大3,930億米ドルの経済損失を防ぐことができると予測されています。<sup>7</sup>また、企業はさまざまな理由でNbSに投資しています。以下はその例です。

- **費用対効果が高く信頼性の高いカーボנקレジットの確保**：NbSへの投資により、企業は検証済みで高品質なカーボנקレジットに直接アクセスできるため、不安定なボランティア・カーボン市場（VCM）への依存を軽減し、安定した供給が可能になります。これは、将来的な価格上昇リスクから企業を保護することにも繋がります。
- **カーボン市場の成長を活かした資産確保**：2023年にはVCMが1,000億米ドル超えを記録しました。<sup>8</sup> 企業はNbSに裏付けされたカーボンプロジェクトへの早期投資により、プレミアム資産を確保し、将来的な価格変動リスクに備えることができます。
- **新たな収益源の創出**：NbSは、サステナブルな林業、環境再生型農業、土地資産の価値上昇といった実物資産への投資機会を提供します。これらは、財務の安定性、インフレ対策、長期的なリターンをもたらすため、企業や金融機関にとって魅力的な選択肢となっています。

「自然とともに歩む未来に貢献するのは、単なる優れた取り組みではなくビジネス戦略だ。地球と企業の長期的な存続に関わる問題なのだから。」

– Eduardo de Salles Bartolomeo (CEO, Vale)

## NbSの拡充における主要な課題

NbSには多くのメリットがある一方で、大規模化には課題も伴います。多くのNbSプロジェクトは数十年単位の継続的取り組みを要しますが、企業の短期的な予算編成や不透明な資金調達モデルが投資の障壁となっています。他にも以下のような課題が存在します。

- **正確な炭素隔離量および生物多様性の追跡**：生態系の変動性や不統一なモニタリング基準が、インパクト評価を複雑化させている。
- **カーボנקレジットの信頼性に関する問題**：カーボンオフセットの検証性・透明性・ガバナンスに対する懸念が企業間に根強く存在している。
- **ネットゼロ目標との整合性**：VCMにおけるNbSの信頼性を確保するには、強固なガバナンスと戦略的な監視体制が必要である。

<sup>6</sup> World Wildlife Fund (WWF)

<sup>7</sup> IFRCおよびWWFによる「Working With Nature to Protect People Report」

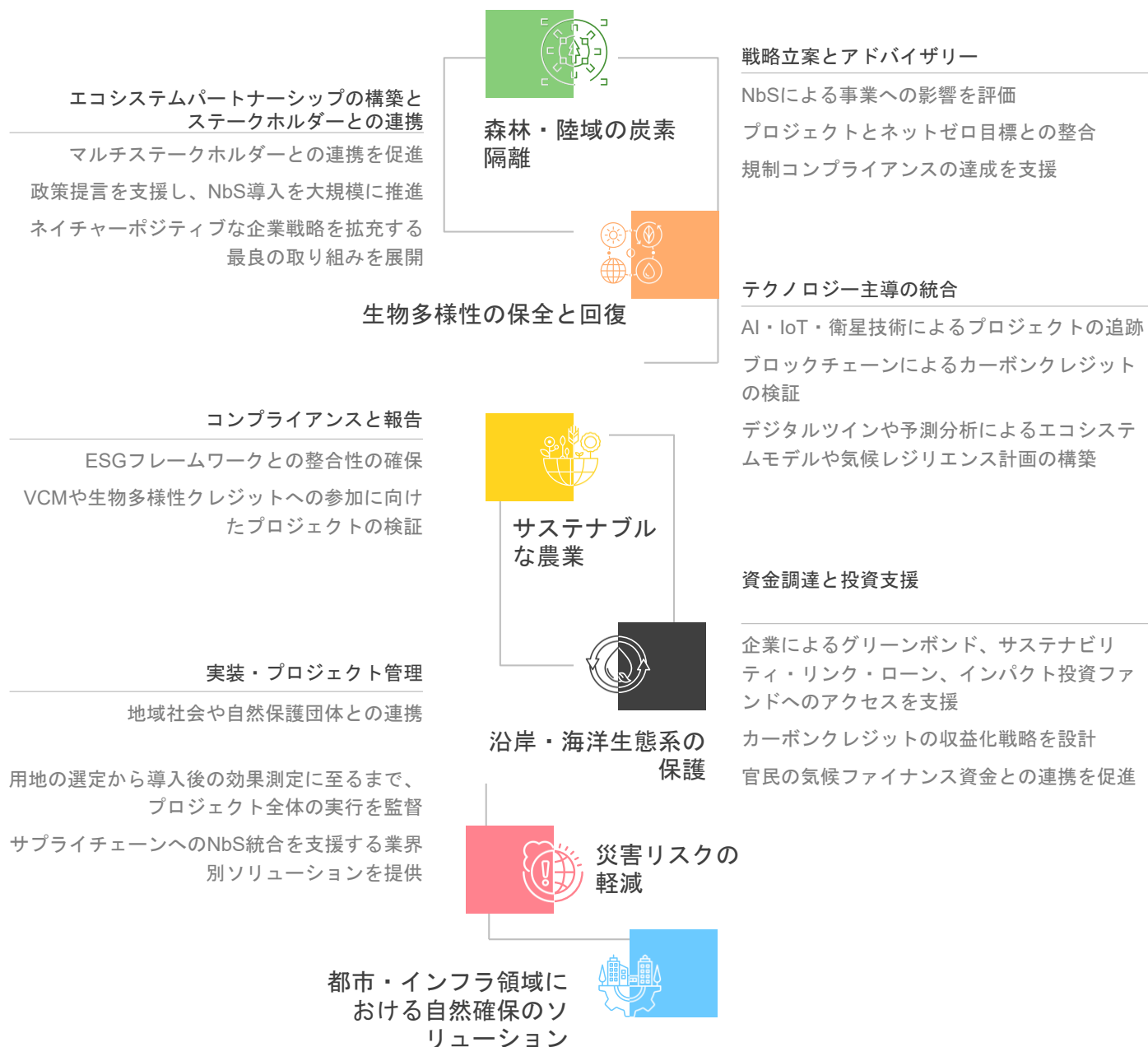
<sup>8</sup> 世界銀行「State and Trends of Carbon Pricing 2024」

## サービスとしてのサステナビリティ・モデルはNbSの導入をどう促進するのか

サービスとしてのサステナビリティ・モデルはNbS投資の科学的検証、資金調達、拡大をサポートする、テクノロジー活用型の体系的アプローチを提供します。

図7は、サービスとしてのサステナビリティが規制対応の専門知識、デジタルモニタリング、資金スキームの構築、実行能力を統合し、NbSの導入を一元化する仕組みを示したものです。

図7：企業のNbS導入におけるサービスとしてのサステナビリティ・プロバイダーの役割  
出典：Everest Group（2025年）



従来のサステナビリティサービスが限定的な対応にとどまるのに対し、サービスとしてのサステナビリティは企業が円滑にNbSをESG戦略に統合できるようサポートします。サービスとしてのサステナビリティのテクノロジーはNbSの導入やスケラビリティをどのように促進しているのでしょうか。その代表的な実例を以下に示します。

- **AIを活用した森林再生**：AIを活用したプラットフォームで土壌の健全性、水資源の利用可能性、気候の適合性を分析し、最適な植林場所の選定を支援
- **ブロックチェーンを活用したカーボンクレジットの検証**：ブロックチェーン技術を用いた測定・報告・検証（MRV）システムにより、カーボンオフセット検証の透明性と改ざん防止性を確保するとともに、VCMへの積極的な参加を強化
- **衛星・IoTによるマングローブ再生支援**：高解像度の衛星画像とIoTセンサーによる、森林伐採の追跡、沿岸域のレジリエンスのモニタリング、ブルーカーボン生態系における炭素隔離量の測定

さらにこのサービスとしてのサステナビリティモデルは、規制当局、金融機関、地域社会が連携し、多様な関係者との協働を促進することで、NbSの導入拡大と長期的なインパクトの創出を実現します。

## 事例：サステナブルな設計を通じたホスピタリティ業界におけるネットゼロ変革

**企業概要とビジネス目標：**ラディソン・ホテル・グループ（RHG）は、欧州・中東・アフリカ（EMEA）やアジア太平洋

（APAC）地域で事業を展開する急成長中のグローバルホスピタリティブランドです。世界100か国以上で1,520軒を超えるホテルを展開・開発中のRHGは、「すべての瞬間に価値がある」というブランドスローガンを、同社の象徴的なサービス精神である「Yes, I Can!」のもとに体現している企業群です。RHGは長期的なネットゼロ戦略の一環として、既存および新規開発中のホテルにおけるエネルギー効率の向上、水使用量の削減、そして機械・電気・配管（MEP）対策の特定を目的とした技術的サステナビリティガイドラインを策定しました。

**RHGが直面した課題：**RHGによるサステナビリティ戦略の実行には以下の課題がありました。

- サステナビリティ観点に基づく各国のホテルのベンチマーキング
- LEEDやBREEAMといった主要な国際的グリーンビルディング認証の取り入れに向けた、運営中および新築のホテルにおける同社のサステナビリティガイドラインの整備
- ホテルに導入されている現行技術に基づく水およびエネルギーのベースラインシナリオの策定と、EDGEソフトウェアを用いたエネルギーおよび水使用の性能モデリングの実施

**解決策：**RHGはNTT DATAと連携し、段階的に課題への取り組みを進めました。その主な内容は以下の通りです。

- アドバイザリー主導の関与：世界規模で展開される最良の取り組みとRHGの業務ニーズを統合したカスタマイズ型のサステナビリティフレームワークを構築し、実効性とスケーラビリティを確保
- デジタルを活用した実行：30の施設を対象に、データ主導の評価モデルを用いてサステナビリティ評価を実施し、インパクト評価レポートを作成。その際、EDGE（建物の資源効率認証制度）と、ARC（建物のパフォーマンスを測定・ベンチマークするプラットフォーム）を活用。

**成果：**この取り組みにより、RHGは以下の成果を達成しました。

- スケーラビリティを持つ標準化されたサステナビリティ評価モデルの構築。このモデルを使用し、施策の特定と優先順位付けを実施。また、投資対効果（RoI）やその他の指標を明確化しうえで各施策がホテルにもたらす経済的インパクトを可視化。
- サステナビリティ認証を明確な財務的・運用上のメリットとして可視化することで、ホテルオーナーの意思決定を促進
- 部門間の内部連携を強化し、業務的・技術的な意思決定にサステナビリティを反映

RHGはNTT DATAと連携し、再現可能なフレームワークを構築しました。業績ベンチマークと財務的根拠を明確に示すことで、ホテルの総合的な効率改善を促進しています。

**「サステナビリティへの期待が進化し続ける中、RHGは評価・適応・意思決定の改善を可能にする枠組みを確立したのです」**

– João Dias（RHG ネットゼロプロジェクト・マネージャー）

## 結論

現在のビジネス環境においては、ブランドの評判、投資家の信頼、ステークホルダーとの関係といった無形資産が、企業の市場価値の大部分を占めています。サステナビリティは、こうした無形資産の中心に位置づけられており、市場からの評価、規制遵守の評価、長期的な企業価値に大きな影響を与える存在です。同時に、コスト削減、業務効率の改善、サプライチェーンの強靱化、一貫した規制遵守といった具体的な成果をもたらす利点も持ち合わせています。サステナビリティを中核戦略に組み込む企業は、リスクを軽減し、ESG志向が高まる経済環境の中で競争優位を獲得することができるのです。

一方で、サステナビリティ施策の拡充には課題が伴うことも事実です。多くの組織は、人材不足、断片化されたデータ環境、複数のサステナビリティ施策を管理する複雑さに頭を悩ませています。こうした課題は、とりわけサプライチェーンの脱炭素化やNbSの導入において顕在化しています。従来のアプローチは個別対応が中心であったため、施策の実行が分断され長期的な効果も限定的なものになりがちでした。

サステナビリティに対する期待が高まる中、多くの企業が、テクノロジーを活用し実行に重点を置いた構造的なモデルを求め、サービスとしてのサステナビリティのプロバイダーとの連携を進めています。一方でプロバイダーは、アドバイザリー主導の取り組み、デジタルを活用した施策の実行、継続的なモニタリングとパフォーマンス管理を、一つのマネージドサービスモデルに組み込んで提供しています。企業は、このエコシステム主導型のアプローチを介して、専門的な知見、スケーラブルなソリューション、協働の枠組みにアクセスし、進化し続けるサステナビリティの要請に対応しつつ、全体最適なインパクトの創出を実現しています。

Everest Group is a leading research firm helping business leaders make confident decisions. We guide clients through today's market challenges and strengthen their strategies by applying contextualized problem-solving to their unique situations. This drives maximized operational and financial performance and transformative experiences. Our deep expertise and tenacious research focused on technology, business processes, and engineering through the lenses of talent, sustainability, and sourcing delivers precise and action-oriented guidance. Find further details and in-depth content at [www.everestgrp.com](http://www.everestgrp.com).

This study was funded, in part, by  
**NTT DATA**

For more information about  
Everest Group, please contact:

+1-214-451-3000  
[info@everestgrp.com](mailto:info@everestgrp.com)

For more information about  
this topic please contact the author(s):

**Nitish Mittal, Partner**  
[nitish.mittal@everestgrp.com](mailto:nitish.mittal@everestgrp.com)

**Arpita Dwivedi, Practice Director**  
[arpita.dwivedi@everestgrp.com](mailto:arpita.dwivedi@everestgrp.com)

**Ambika Kini, Senior Analyst**  
[ambika.kini@everestgrp.com](mailto:ambika.kini@everestgrp.com)

## Notice and Disclaimers

Important information. Please read this notice carefully and in its entirety. By accessing Everest Group materials, products or services, you agree to Everest Group's Terms of Use.

Everest Group's Terms of Use, available at [www.everestgrp.com/terms-of-use](http://www.everestgrp.com/terms-of-use), is hereby incorporated by reference as if fully reproduced herein. Parts of the Terms of Use are shown below for convenience only. Please refer to the link above for the full and official version of the Terms of Use.

Everest Group is not registered as an investment adviser or research analyst with the U.S. Securities and Exchange Commission, the Financial Industry Regulation Authority (FINRA), or any state or foreign (non-U.S.) securities regulatory authority. For the avoidance of doubt, Everest Group is not providing any advice concerning securities as defined by the law or any regulatory entity or an analysis of equity securities as defined by the law or any regulatory entity. All properties, assets, materials, products and/or services (including in relation to gen AI) of Everest Group are provided or made available for access on the basis such is for informational purposes only and provided "AS IS" without any warranty of any kind, whether express, implied, or otherwise, including warranties of completeness, accuracy, reliability, noninfringement, adequacy, merchantability or fitness for a particular purpose. All implied warranties are disclaimed to the extent permitted by law. You understand and expressly agree that you assume the entire risk as to your use and any reliance upon such.

Everest Group is not a legal, tax, financial, or investment adviser, and nothing provided by Everest Group is legal, tax, financial, or investment advice. Nothing Everest Group provides is an offer to sell or a solicitation

of an offer to purchase any securities or instruments from any entity. Nothing from Everest Group may be used or relied upon in evaluating the merits of any investment. Do not base any investment decisions, in whole or part, on anything provided by Everest Group.

Everest Group materials, products and/or services represent research opinions or viewpoints, not representations or statements of fact. Accessing, using, or receiving a grant of access to Everest Group materials, products and/or services does not constitute any recommendation by Everest Group to (1) take any action or refrain from taking any action or (2) enter into a particular transaction. Nothing from Everest Group will be relied upon or interpreted as a promise or representation as to past, present, or future performance of a business or a market. The information contained in any Everest Group material, product and/or service is as of the date prepared and Everest Group has no duty or obligation to update or revise the information or documentation.

Everest Group collects data and information from sources it, in its sole discretion, considers reliable. Everest Group may have obtained data or information that appears in its materials, products and/or services from the parties mentioned therein, public sources, or third-party sources, including data and information related to financials, estimates, and/or forecasts. Everest Group is not a certified public accounting firm or an accredited auditor and has not audited financials.

Everest Group assumes no responsibility for independently verifying such information.

Companies mentioned in Everest Group materials, products and/or services may be customers of Everest Group or have interacted with Everest Group in some other way, including, without limitation, participating in Everest Group research activities.



[www.nttdata.com/jp](http://www.nttdata.com/jp)