

## PwCコンサルティング合同会社のご紹介

PwCコンサルティング合同会社は、経営戦略の策定から実行まで総合的なコンサルティングサービスを提供しています。PwCグローバルネットワークと連携しながら、クライアントが直面する複雑で困難な経営課題の解決に取り組み、グローバル市場で競争力を高めることを支援します。

## PwC Japanグループ

PwC Japanグループは、日本におけるPwCグローバルネットワークのメンバーファームおよびそれらの関連会社(PwCコンサルティング合同会社を含む)の総称です。各法人は独立して事業を行い、相互に連携をとりながら、監査およびアシュアランス、コンサルティング、ディールアドバイザリー、税務、法務のサービスをクライアントに提供しています。

## お問い合わせ

### PwCコンサルティング合同会社

〒100-0004 東京都千代田区大手町1-2-1 Otemachi One タワー  
TEL : 03-6257-0700(代表)

[www.pwc.com/jp/ja/industries/eu/green-transformation/decarbonized-business-development.html](http://www.pwc.com/jp/ja/industries/eu/green-transformation/decarbonized-business-development.html)



パートナー  
中谷 尚三



ディレクター  
赤坂 祐太



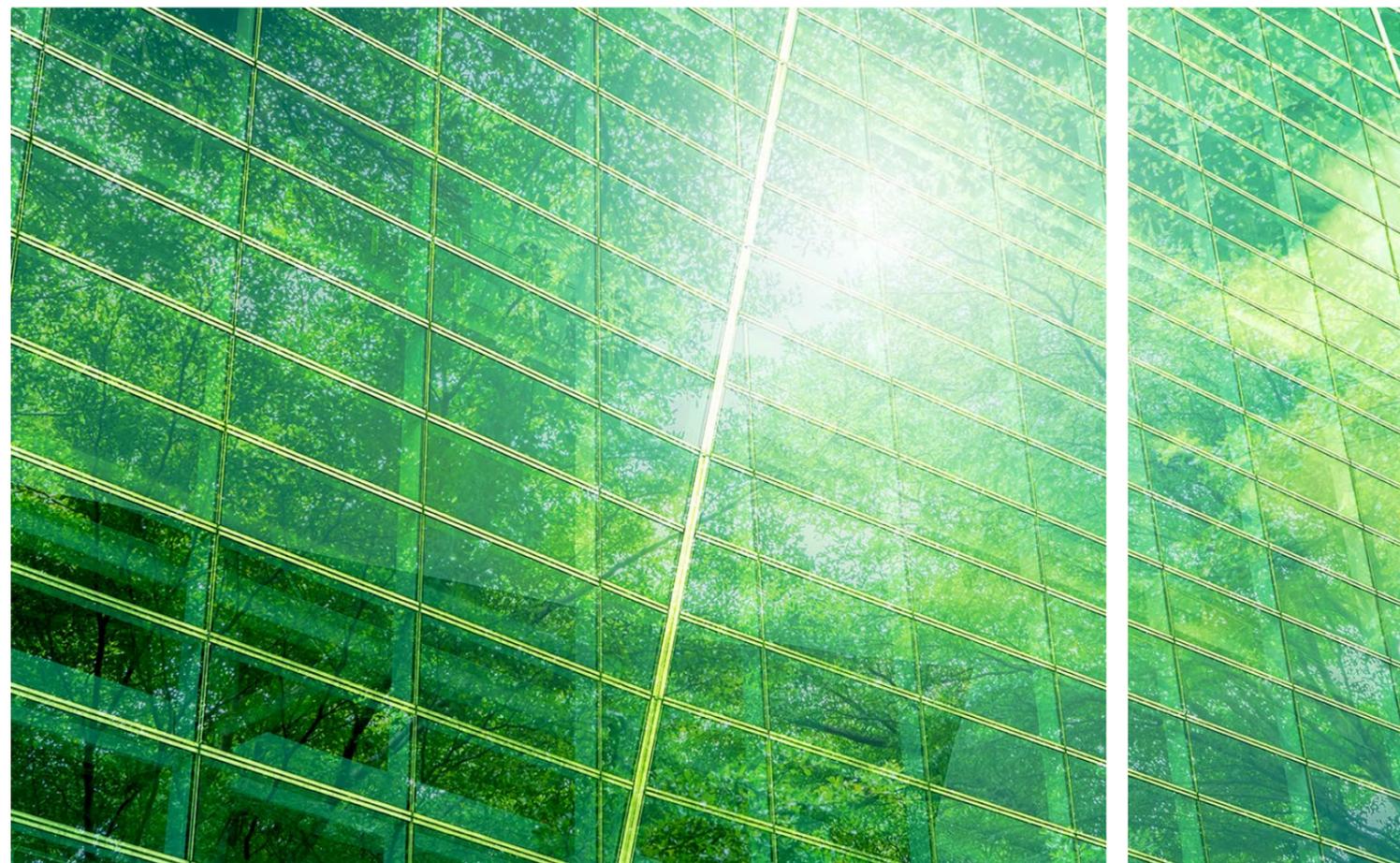
マネージャー  
細淵 由佳



マネージャー  
沈 連姫

# 脱炭素ビジネス開発 支援サービス

PwCコンサルティング合同会社



# 脱炭素ビジネス開発支援サービス



「2050年カーボンニュートラル(CN)」宣言以降、脱炭素ビジネスは大きな盛り上がりを見せており、多くの企業が脱炭素化実現にコミットし始めています。一方で、ケイパビリティ不足や収益性の不透明さ、技術成熟度の不足等の理由により、脱炭素の取り組みの事業化まではできていない状況です。脱炭素社会の実現に向けては、脱炭素を単なる規制ではなく「新たなビジネスを創出する機会」と捉えて、新たな収益源の獲得や既存ビジネスの付加価値向上につなげる視点が重要になります。

## 脱炭素事業に係る課題と取り組みの方向性

従来の脱炭素ビジネスは、CSR活動の一環として行われることが一般的でした。しかし、2020年10月に政府が発表した「2050年カーボンニュートラル」宣言以降、この流れは大きく変わっています。多くの企業が脱炭素化実現へコミットし、大企業を中心に脱炭素ビジネスを経営上の重要課題と捉える企業が増加しています。一方で、多くの企業が、脱炭素化へ向けた事業計画が策定できておらず、どのような戦略で取り組むべきかが見えていない状況です。脱炭素化の圧力は今後もさらに強まることが想定されることから、脱炭素化を新たなビジネスチャンスと捉え、「脱炭素新規事業の創出」と「脱炭素化による自社事業・製品の差別化」という2つの方向性で、自社ビジネスの変革に取り組むことが重要となります。

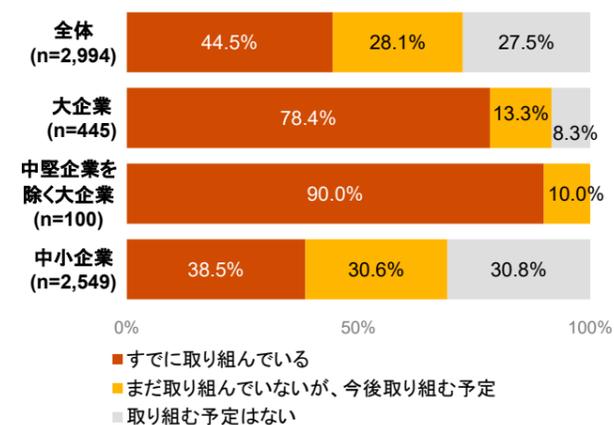
## 脱炭素新規事業における事業機会

脱炭素ビジネスは、地球温暖化の原因となる温室効果ガス(GHG)を削減する「緩和」の取り組みと、気候変動によって生じる被害の回避・軽減に貢献する「適応」の取り組みに分けられます。脱炭素市場の市場規模は、伝統的な省エネ・再エネ市場が一際大きいです。しかし、脱炭素目標達成に向けては、従来の排出削減、低炭素化の技術・ビジネスだけでは不十分であり、近年では排出除去、環境価値取引関連事業等の開発促進も期待されます。例えば、直接的に排出削減に貢献できる排出除去事業としては、CCUS、植林、ネガティブエミッション技術等があり、これらの環境価値を取引する事業として、オフセット・クレジット(ボランティアカーボンクレジット、二国間クレジット、Jクレジット等)、環境価値証書(グリーン電力証書、非化石証書等)があります。

## 自社事業の差別化における事業機会

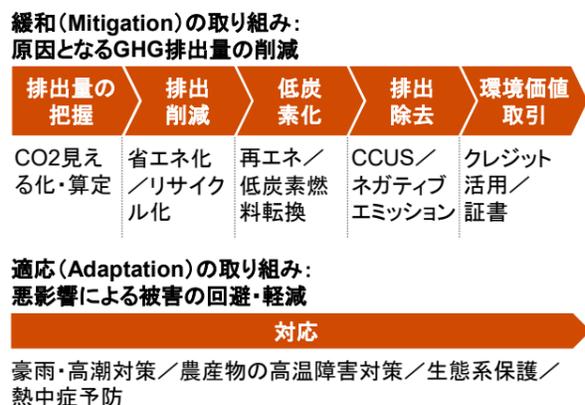
国内の各業界において、環境先進企業を中心に多くの企業が、自社事業・製品の大幅な転換を模索し始めています。顧客の脱炭素化に資する商品の開発・販売あるいは自社事業プロセスの脱炭素化等により、ブランド力向上・優位性構築を図ろうという動きが見えます。具体的には、エネルギー分野の水素・アンモニア利用、運輸分野の燃料転換、業務分野の省エネ、産業分野のCN製品開発等の注目度が向上しており、今後も増える見込みです。

図表1 2050年CNに向けた日本企業の取り組み



出典: 日本貿易振興機構「2022年度日本企業の海外展開に関するアンケート調査」

図表2 脱炭素ビジネスの範囲



図表3 業界別の脱炭素への取り組み

エネルギー	電力	水素・アンモニア発電、CCUSの実用化等
	ガス	メタネーションや水素利用等ガス自体の脱炭素化等
運輸	自動車	EV、FCモビリティの拡大等
	航空	航空燃料(SAF)の使用等
業務	不動産	ZEB・ZEH化、HEMS・BEMSの活用等
	倉庫	冷凍機器の脱フロン化等
産業	電気・電子	スマートファクトリー等高度情報活用ソリューション等
	製紙	木質バイオマスから得られる環境対応素材の開発・利用等

## 脱炭素に係る事業の立ち上げに向けたポイント

脱炭素に係る事業を有望なビジネスにするためには、立ち上げに向けたポイントを抑えることが重要です。脱炭素ビジネスでは、将来動向や顧客ニーズが不透明という市場特性があるため、事業立ち上げではそれらを考慮した時間軸・収益性を見極めがポイントとなります。そのためには海外NGOsや政府の動向を踏まえた将来予測や、先行する海外事例から成功・失敗要因や必要な技術・ケイパビリティを学ぶことが有効です。

不確実性を考慮するとゼロからの新規事業参入ではなく、既存アセットを活かした参入方法が望ましいと考えられます。自社の有するアセットを踏まえ、最も強みが発揮され得る領域を選定することも事業立ち上げに向けては重要です。

また、未成熟な市場であるため、先行者優位を狙うには早期参入が望ましく、自社単独ではなく、複数事業体におけるアライアンスの活用も有効です。

①将来動向・顧客ニーズの見立て	②既存アセットを踏まえた領域選定	③アライアンスの活用による早期参入
海外NGOsや政府の動向を踏まえた将来予測から、事業化の時間軸・収益性を見極め	有形資産(工場、店舗等)や無形資産(技術力等)を踏まえ、強みが発揮され得る領域を選定	自社単独ではなく、アライアンスを利活用し、早期参入を実現

## PwCコンサルティングの強み

PwCコンサルティングは、日本国内のエネルギー業界における規制・制度に精通する「脱炭素・エネルギー領域の専門家」と異業種連携を含む「新規事業立ち上げの専門家」の協働での脱炭素に係る豊富な支援実績を有しています。これらの専門家の協働により、規制・制度面等の実行性も考慮し、構想策定から実行支援まで一気通貫の伴走型で支援を実施できます。

また、PwCのグローバルネットワークを活用することで脱炭素の取り組みが先行する国・地域での事例収集やナレッジ提供が可能です。

	脱炭素・エネルギー領域の専門家	新規事業立ち上げの専門家
	導入・事業化における課題	PwCのサービス内容
勝ち筋を考慮した有望領域の評価支援	<ul style="list-style-type: none"> <li>脱炭素に係る事業に取り組みたいが、自社のアセットやケイパビリティが生かせる領域が分からない</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>各市場魅力度の評価</li> <li>自社アセット・ケイパビリティを踏まえた有望領域の評価</li> </ul>
新規事業立ち上げ支援	<ul style="list-style-type: none"> <li>顧客ニーズが不透明で、ビジネスモデルの検討が進まない</li> <li>新規事業立ち上げのケイパビリティや企画検討の人材が不足している</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ビジネスモデル策定支援</li> <li>PwCグローバルネットワークを活用した海外先行事例や制度動向の収集、ナレッジの提供</li> </ul>
カーボンクレジット	<ul style="list-style-type: none"> <li>市場の立ち上がり時期や動向が不透明で、将来的な収支が見通せない</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業戦略・計画策定支援</li> </ul>
ネガティブエミッション等	<ul style="list-style-type: none"> <li>適切なケイパビリティを持つ事業パートナーが見つからない</li> <li>事業パートナーに対する訴求方法が分からない</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>アライアンス戦略策定支援</li> <li>パートナー候補企業リスト作成、提案書作成支援</li> </ul>
伴走型営業支援	<ul style="list-style-type: none"> <li>ターゲット顧客の解像度が粗い</li> <li>顧客への訴求方法が分からない</li> <li>営業経験が限定的で、実際の営業活動のイメージがつかない</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>営業戦略策定支援</li> <li>ターゲット顧客リスト作成、提案書作成支援</li> <li>営業動向・営業品質の高度化支援</li> </ul>