

KERING



サステナビリティ進捗レポート 2020-2023

ケリングからの メッセージ

ケリング・グループがサステナビリティ戦略「Crafting Tomorrow's Luxury - 未来のラグジュアリーを創造する -」を掲げてから6年が経過し、2020年に発表した最初の進捗レポートに続く進展を共有できることを誇りに思います。私たちは当初掲げた、社会と環境に関する2025年までに達成すべき目標に向けて大きな前進を続けているだけでなく、気候変動、生物多様性、循環型社会にそれぞれ特化した戦略の下に追加した一連の目標を通じて、その歩みをさらに充実させてきました。2035年までに、温室効果ガスプロトコルのスコープ1、2、3における温室効果ガスの排出の絶対量を40%削減するという新たなコミットメントは、ケリングが次に取り組むべきステップを示しています。この新しい目標に、私たちが従来から掲げてきた目標を組み合わせ、グループのビジネスモデルの変革を推進していきます。現に、私たちはラグジュアリーとファッションのサステナビリティという課題を推進するため、長期的なビジョンに合わせて戦略を進化させ続けてきました。私たちは環境負荷の絶対量の削減と価値の創造を両立させることが、真にサステナブルな企業が目指すべき次なる地平線であると確信しています。目指す方向性は明確で、この地平を見据えながら、今後も「ケア（配慮）」「コラボレート（協業）」「クリエイト（創造）」に立脚した取り組みを積み重ねていきます。

ケリングについて

ケリングは、ファッション、レザーグッズ、ジュエリー製品を扱うメゾンおよびケリング アイウエア、ケリング ボーテを擁するグローバル・ラグジュアリー・グループです。傘下のブランドは、グッチ、サンローラン、ボッテガ・ヴェネタ、バレンシアガ、アレキサンダー・マックイーン、ブリオーニ、ブシュロン、ポメラート、ドド、キーリン。戦略の中心にクリエイティビティ（創造性）を掲げるケリングは、サステナブルで責任のある方法により未来のラグジュアリーを築きながら、各ブランドがそれぞれの創造性を自由に表現することを可能にしています。このような信念が「イマジネーションをその先へ」(“Empowering Imagination”)というケリングのシグネチャーに込められています。

2022年の主なデータ



従業員は47,000人



売上高は204億ユーロ



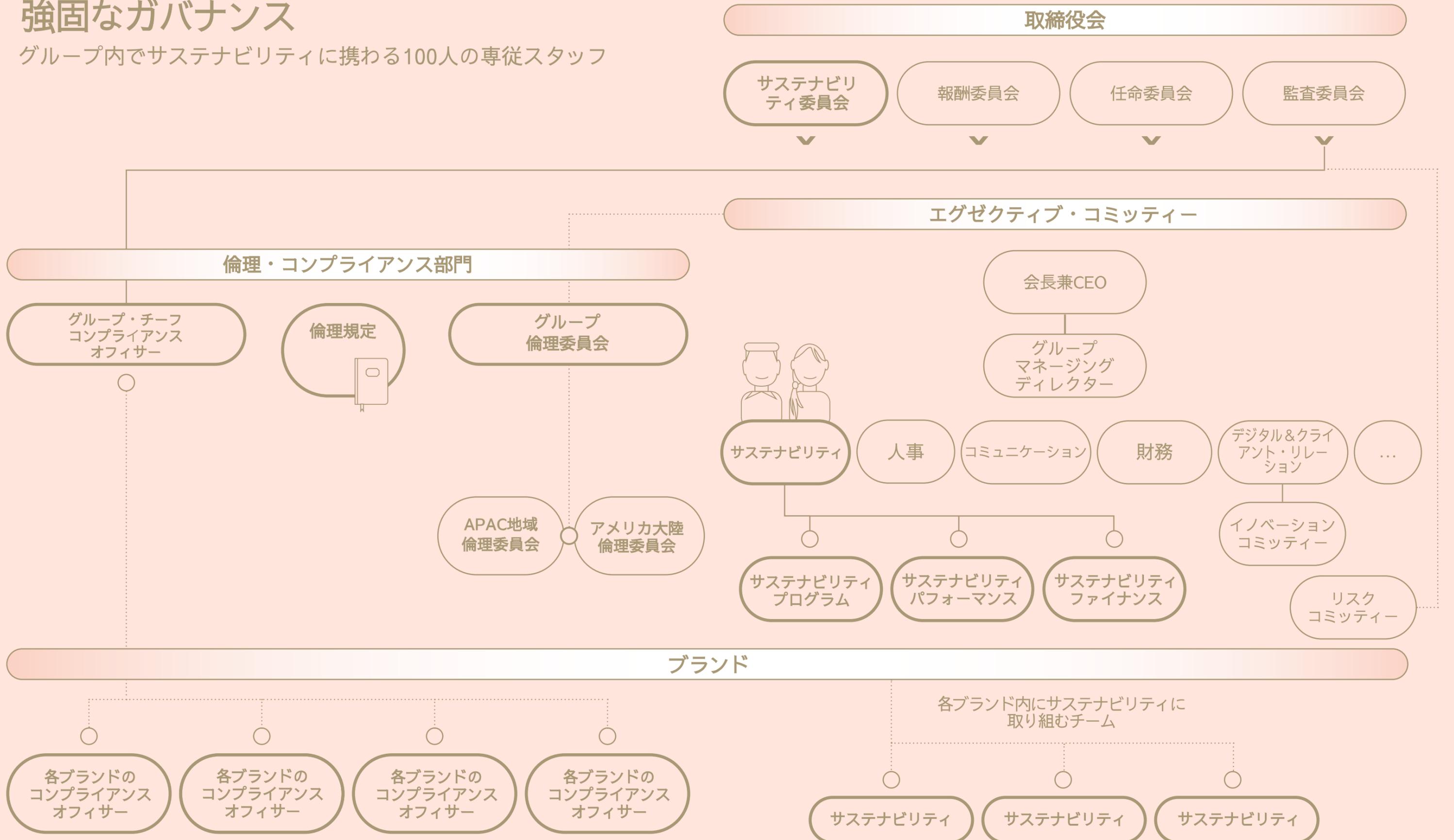
直営店は1,659店



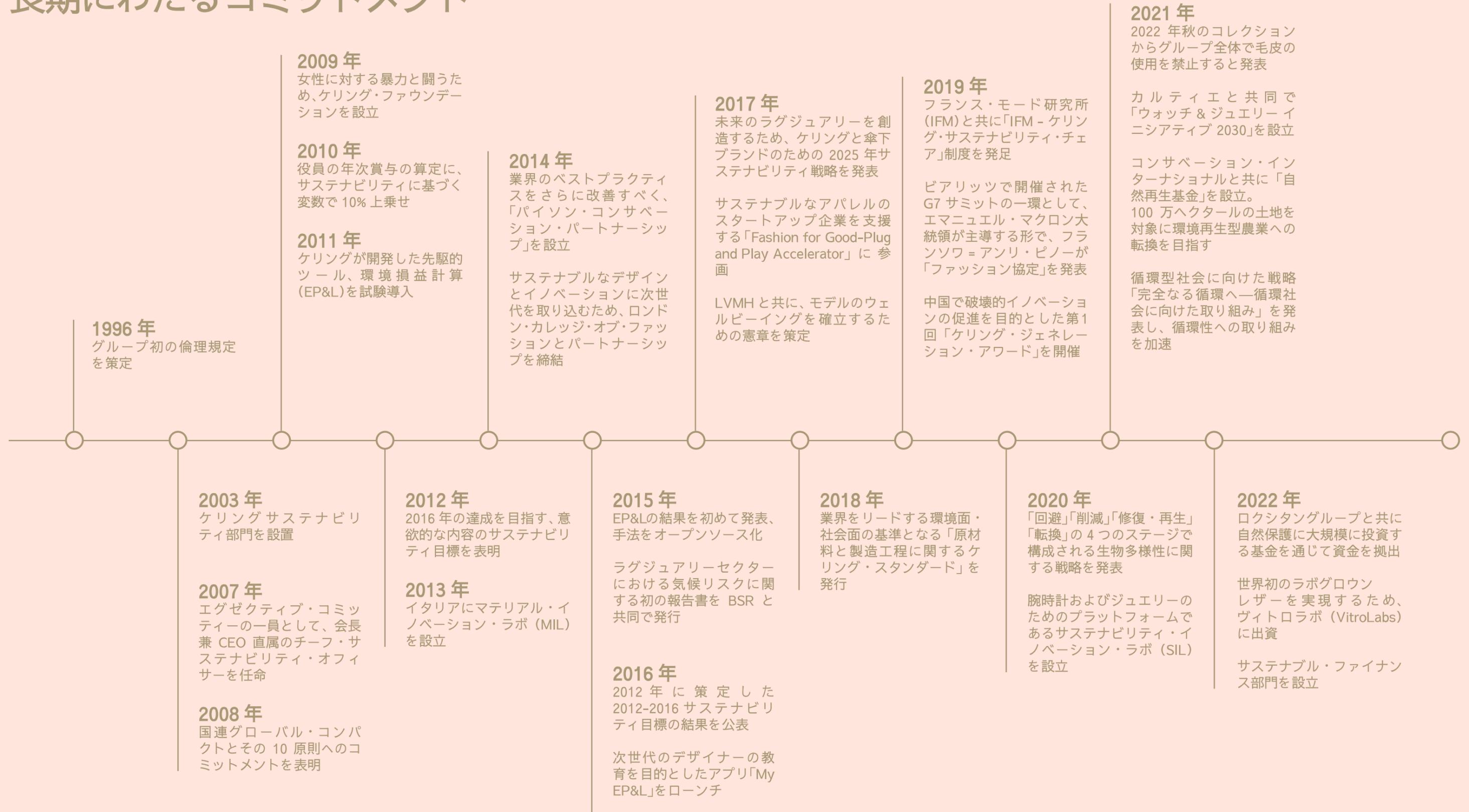
サプライヤーのほぼ92%が欧州に拠点を置き、84%はイタリア国内に

強固なガバナンス

グループ内でサステナビリティに携わる100人の専従スタッフ



長期にわたるコミットメント



サステナビリティに関する主要指標を牽引

DJSI

2022 年、10 年連続で DJSI ワールド指数およびヨーロッパ指数の構成銘柄に認定。

コーポレート・ナイツの「Global 100: 世界で最もサステナブルな企業 100 社」

2022 年にラグジュアリー・アパレル部門第 1 位に。また 6 年連続で総合トップ 100 位以内にランクイン。

WBA の「自然ベンチマーク」

2022 年、WBA 初となる自然ベンチマークで国際企業 389 社中 1 位を獲得。

CDP

2021 年、2022 年と CDP 気候変動調査において「A リスト」企業に認定。

MSCI

2021 年および 2022 年の MSCI ESG レーティングで「AAA」(AAA ~ CCC の内)の格付けを獲得。

ムーディーズ ESG

2021 年、2022 年とラグジュアリーグッズ・化粧品部門において 2 位を獲得。

ISS ESG

2022 年、6 年連続で「プライム」ステータスを達成。

FTSE4Good

2022 年、8 年連続で、FTSE4Good インデックス・シリーズの構成銘柄に認定。

ブルームバーグ GEI

2018 年よりブルームバーグ男女平等指数の構成銘柄に認定。

リフィニティブ ダイバーシティ & インクルージョン・インデックス

2022 年、リフィニティブのダイバーシティ & インクルージョン・インデックスにおいて、約 12,000 社の国際企業の中で第 2 位を獲得。



Care.

2020-2023 のハイライト



「自然再生基金」を設立：
第1回の助成先は7団体、
土地面積は840,000ヘクタール



グループ全体で毛皮の使用
を禁止



自然保護に大規模に投資する
3億ユーロの基金を設立。
すでに1億4,000万ユーロ
を拠出



環境負荷の総削減目標である
マイナス40%を4年前倒しの
2021年に達成



2015年以降、スコープ1
および2の絶対排出量を
71%削減。スコープ3の排
出原単位を52%削減



地球温暖化を1.5°C未満に
するシナリオと一致したサイ
エンス・ベースド・ター
ゲット (SBT) を設定



再生可能電力100%の目標
を達成



主要原材料のトレーサビリ
ティは95%を達成。ケリ
ング・スタンダードの遵守
率は71%を達成



2025年までにグループの
サプライチェーンの土地使
用面積の6倍を再生・保護
し、自然への負荷を「ネッ
トゼロ」にすることを約束



サステナブル・ファイナン
ス部門を設立

概要

ケリングは引き続き、2025年に向けたサステナビリティの目標を大幅に前進させながら現代的で責任あるラグジュアリーというビジョンを加速させるため、気候変動、生物多様性、サーキュラーエコノミーに関する一連の新しい目標を設定しました。また、地球温暖化を1.5°C未満にするシナリオに沿った形でサイエンス・ベースド・ターゲット (SBT) を更新し、全体的な削減の取り組みを達成するため社内外でさらなる対策を講じました。ミティゲーション (緩和) ヒエラルキーと保全はケリングのアプローチを明確に示しており、バリューチェーン全体における環境負荷を特定、測定し、削減、報告するための指針として環境損益計算 (EP&L) を用いています。同時に、革新的な融資の仕組みを構築し、パートナーと共に、未来のために自然を保護し、回復し、再生することに取り組んでいます。

科学的根拠に基づいた アプローチ

ケリングの戦略は気候科学に基づいており、科学的思考や専門機関が推奨するベストプラクティス、政府規制とともに絶えず進化しています。サステナビリティやリーダーシップに対するコミットメントを背景に、ケリングはグループのために新しく、また改善された画期的手法を常に模索すると同時に、業界全体にメリットをもたらすプラットフォームやオープンソリューションを創造しています。2021年4月には、サイエンス・ベースド・ターゲット・イニシアチブ（SBTi）の提言に従い、温室効果ガス（GHG）排出量の削減を目指したサイエンス・ベースド・ターゲットのコミットメントを更新し、地球温暖化を1.5°C未満にするシナリオに沿った形に変更しました。SBTiによって検証・承認されたこの目標では、2015年をベースラインとし、2030年までに温室効果ガス（GHG）プロトコルにおけるスコープ1と2の温室効果ガス絶対排出量を90%、スコープ3の付加価値当たり排出量を70%削減することを約束しています。また、再生可能電力の年間調達量を2015年の25%から2022年までに100%にするというコミットメントを掲げていましたが、RE100のガイドラインに則り、目標期限内に達成することができました。

専任のサステナブル・ ファイナンス部門の設置

2022年7月、ケリングはサステナビリティに対する意欲的な取り組みを後押しするため、サステナブル・ファイナンス部門を設置しました。現在はサステナビリティ部門による指揮のもとでファイナンスの専門家チームが活動しており、企業財務部門と手を携えながら長期的な視点に立ち、サステナビリティを実現するさらなる解決策を導き出すことに取り組んでいます。部門間の架け橋となり、またガバナンスの構造を調整することで、サステナビリティを確実なものとするのが、私たちの戦略の基礎となるあらゆる意思決定の核となっています。

「ケリングはEP&Lという手法の先駆者です。また、例えばその後のサステナブル・カシミア・プロジェクトといった活動では、依存関係だけでなく、それが自然、人、文化に与える影響をも意思決定に取り入れることで、市場の大半よりも先を行っています」

マーク・ゴーフ（自然資本連合 CEO）

スコープ1および2の温室効果
ガス絶対排出量の削減



スコープ3の温室効果
ガス排出原単位の削減



再生可能電力
の年間調達量

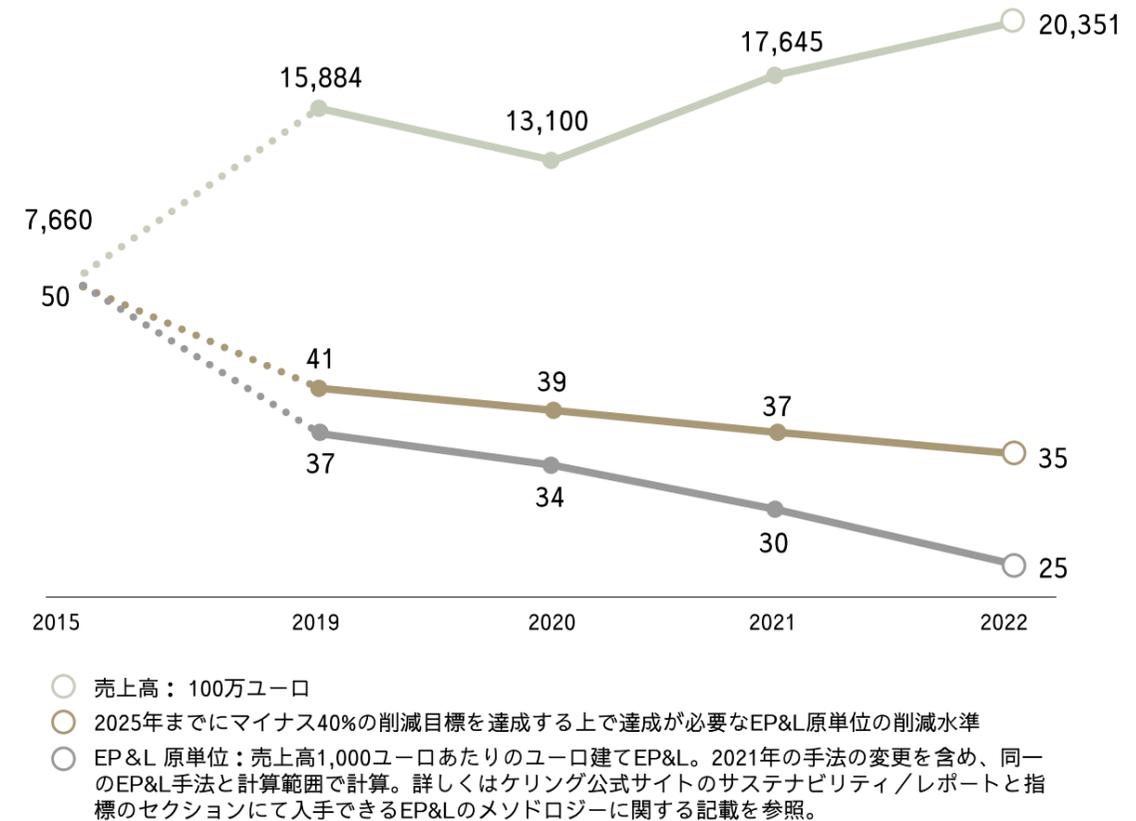


すべての段階において 説明責任を果たし 透明性を確保

ケリングはグループとして、2015 年以來、環境への影響と削減目標の進捗状況について透明性を保ってきました。これが、ステークホルダーに情報を継続的に提供し、十分な説明責任を果たすことになるからです。このような取り組みを円滑に進めるため、2012 年に先駆的なツールである環境損益計算 (EP&L) を開発しました。環境影響のパフォーマンスをより深く、そしてより広い範囲で把握し、アクションの優先順位を見定め、その進捗を示すツールとして、当時 EP&L は真に革新的であり、今も進化を続けています。

EP&L によって、毎年、ケリングの直接的・間接的な活動がもたらす温室効果ガスの排出、水の使用、廃棄物、大気・水質汚染、土地利用などの影響を把握するだけでなく、各ブランドの製品において製造段階の最初にあたる原材料の生産から始まり、現在ではお客様が製品を使用・処分する際の影響まで把握することができます。私たちは EP&L のデータの透明性を高め、2019 年からオープンソースのプラットフォームで結果を共有し、また 2021 年からはすべての基礎となる EKPI (金銭価値ではなく物理的単位の環境指標) を公表しています。2021 年の EP&L の分析結果では、総環境影響を 40%削減するという目標を 4 年前倒して達成しており、翌年も同様の傾向が確認されました。2022 年には、2015 年比で温室効果ガスプロトコルのスコープ 1、2 におけるグループ全体の排出の絶対量を 71%、グループのスコープ 3 における排出原単位を 52%削減しています。さらに、2019 年から 2021 年にかけてはケリングのビジネスが成長した時期であったにもかかわらず、グループがもたらした環境負荷の絶対量は減少しています。

削減傾向が続くケリングのEP&L



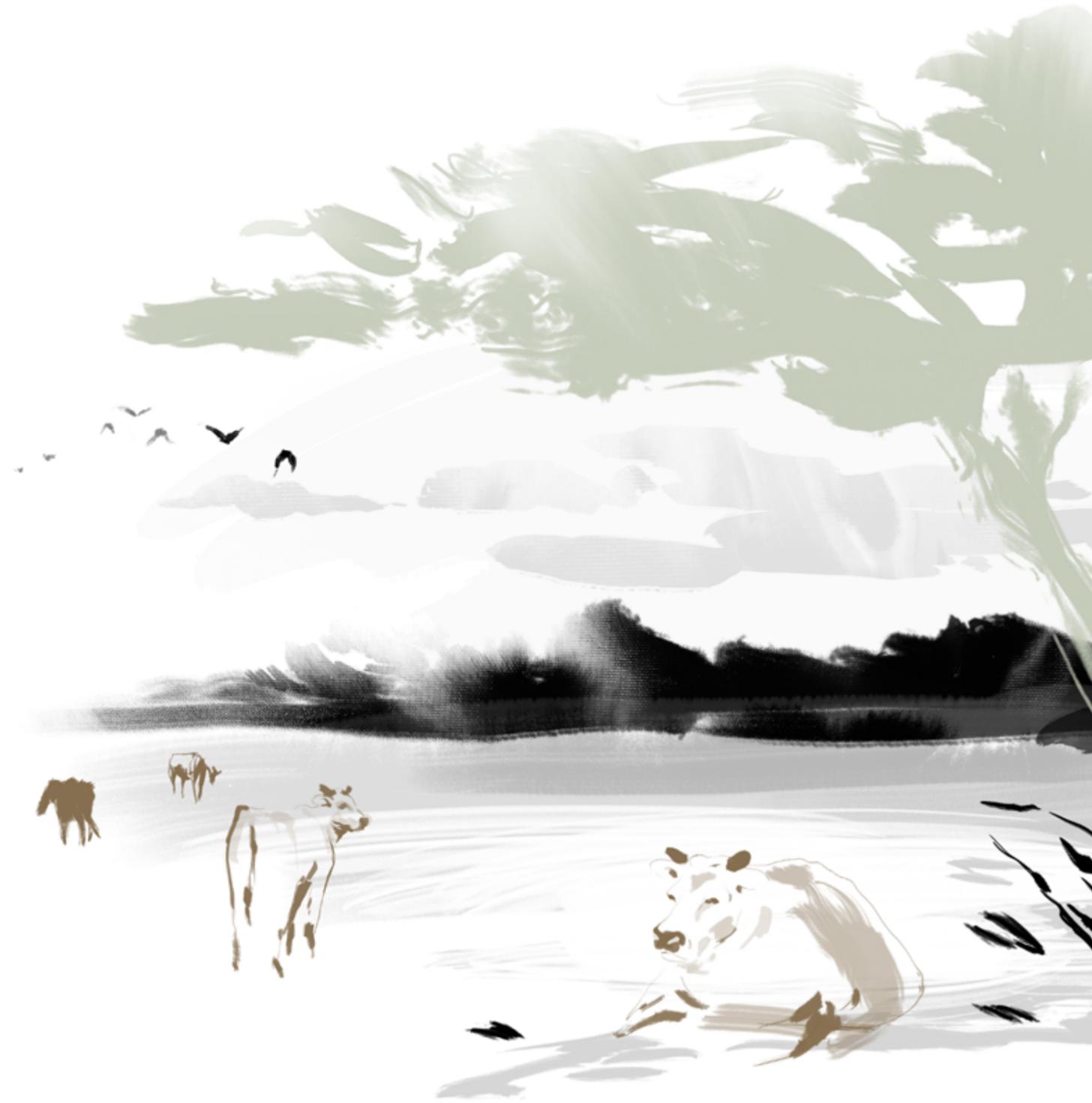
消費者の習慣を 捉える

消費者が所有する製品をどのように使い、どのように処分するのか、といったことが環境に及ぼす影響は、ファッションとラグジュアリーのエコシステムにおいて重要であるにも関わらず、ほとんど理解されていません。現在、業界にはこの点に関するガイダンスがないことから、ケリングはその出発点を率先して打ち立てたいと考え、自社製品のライフサイクル全体を理解するため、年次の EP&L 分析において下流がもたらす影響を捉えることに努めています。2019 年 10 月には、フランス、

イギリス、イタリア、中国、アメリカ、日本に在住する 3,000 人以上のラグジュアリーファッションの消費者を対象に、行動パターンを分析する初の大規模調査を行いました。製品の使い方やメンテナンス、使用期間や最終的な処分方法に関する質問をベースに、2020 年からは EP&L を拡大して消費者の使用と使用後処理を含めるようにするため、具体的な方法論を編み出しました。こうして得た、消費者の製品購入後の習慣に関する多くの知見は、環境に重大な影響を及ぼす領域を特定し、また習慣が環境にもたらす影響を低減するための的を絞った取り組みに役立っています。なお、2022 年の EP&L によると、消費者の使用と製品寿命がもたらす環境負荷は全体の 8% を占め、その大部分は洋服に由来しています。

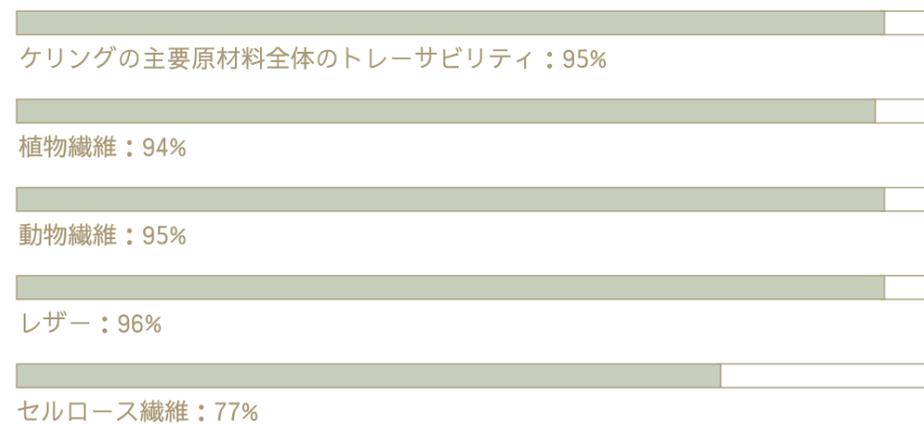
高いスタンダードを掲げて 先導する

ケリングのフットプリント全体を最小化し、その過程でベストプラクティスを確保するということは、トレーサビリティ、社会福祉、環境保護、動物福祉、化学物質の使用といった分野においてケリングの定める高いスタンダードと目標をサプライヤーに対する要件に反映させることを意味します。ケリング・スタンダードは厳格で、原材料の生産から始まり、傘下ブランドの製品の製造に至るまで、主要な素材を網羅しています。このスタンダードとの整合性を 100% にするという目標は順調に進んでおり、2022 年には遵守率が 71% に達しました。完全な遵守を推進するため、ケリングはすべてのサプライヤー契約にこのスタンダードを盛り込むと共に、サプライヤーによるパフォーマンスを評価するサプライヤーインデックスを作成しました。ケリング・スタンダードは最新の科学研究のほか、さまざまな業界の既存の基準、法律、管理におけるベストプラクティス、ガイドラインを反映して毎年更新されるもので、専門家や NGO と協力しながら策定しています。ケリングがとるあらゆる行動を、透明性をさらに高めて共有し、またベストプラクティスを業界内で役立てるため、ケリングはこれらの情報も公表しています。また、2019 年にはケリング動物福祉スタンダードを公表し、以来、サプライヤーと緊密に連携しながらその定着を図っています。その一環として行ったレザーのサプライチェーンのマッピングでは、487 の屠殺場をカバーし、これらの施設がケリング・スタンダードのベストプラクティスに沿っているかを検証しています。また、動物由来の素材に対する業界のアプローチに意義深い変化をもたらすためにどう貢献すべきかを考え、明確な決断を下しました。2021 年 9 月に発表したグループ全体での毛皮の使用禁止は、ラグジュアリーファッション業界にとって画期的と言えます。

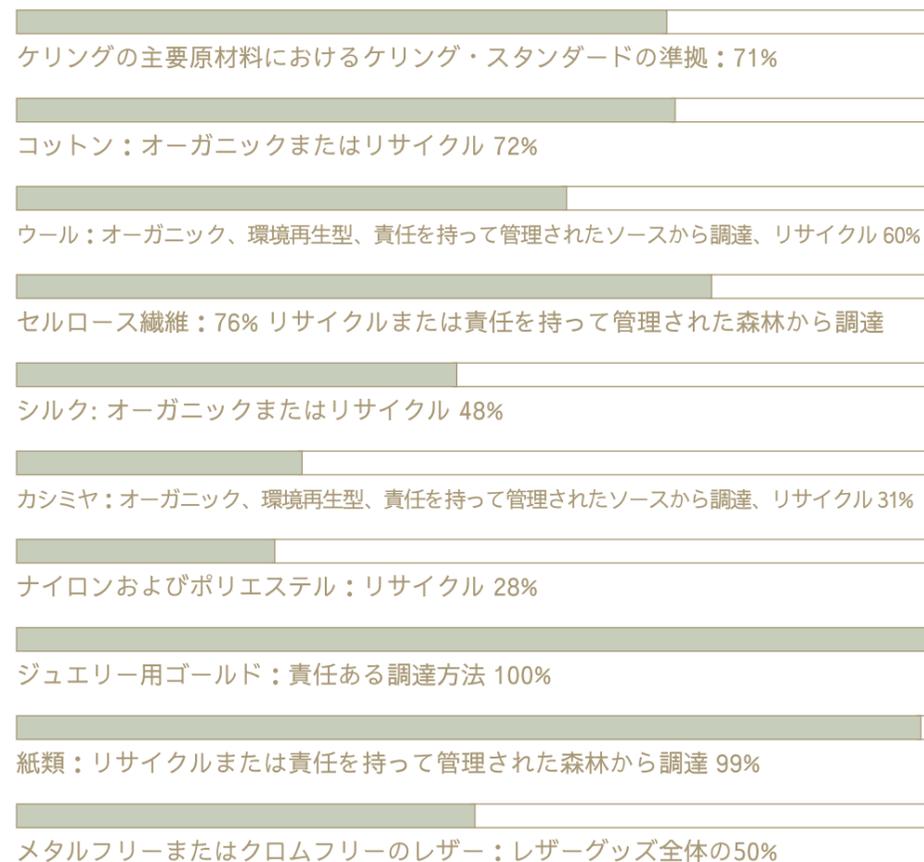


未来につながる素材

素材のトレーサビリティ



コレクションに占めるサステナブルな素材の割合



トレーサビリティは、私たちの業界全体にとって今なお困難な課題ですが、責任あるサステナブルなリーダーシップを発揮するためのベンチマークとして機能しています。トレーサビリティによってサプライチェーンの可視性が高まり、全体的なコントロールができるようになるほか、原材料の原産地まで遡って追跡できることは、ケリングがサステナビリティのパズルを解く上で欠かせない要素です。ケリング・グループが用いる原材料や製造工程が環境影響の削減や動物福祉、地域社会の価値創造の原動力となるためにも、ケリング・スタンダードは確実に遵守されるべきだと考えています。100% のトレーサビリティ確保という目標は順調に進展しており、2022 年には 95% に到達しました。こうした努力を補うため、ケリングの各ブランドは認証を得た素材や、リサイクルやオーガニック、新世代のファブリックの使用を増やし、環境への影響と新しい資源への依存を減らしています。原材料がどのように栽培・飼育され、抽出され、生産されるかは、自然や気候にとってより良い結果をもたらすためにも極めて重要なことです。2018 年のセイボリー研究所とのパートナーシップを皮切りに、ここ数年はグループレベルでもブランドレベルでも環境再生型農業に大きく投資しています。ケリングはサプライチェーンがある地域の農家や動物の飼育者と密接に連携し、環境再生型の手法への移行を支援しています。このような枠組みを一から構築することで、土壌の健康や生物多様性を修復・再生するだけでなく、炭素の貯留を通じて気候変動を緩和できる農業システムからの素材調達を拡大することが可能になります。

サンローラン

ブロックチェーンはトレーサビリティを推進するための技術です。サンローランは、原材料とその調達先を厳格に一貫して精査することが、環境負荷の低減に不可欠であると認識しています。織物繊維に関して、先駆的なトレーサビリティのプラットフォームである TextileGenesis™ をサプライチェーンの各ステップで展開する取り組みを開始しました。デジタルトークン（Fibercoins™）を通じて、繊維製品の生産地から小売までの透明性を確保し、追跡を順次可能にしています。

グッチ

グッチは 2020 年以来、サプライチェーンを変革するため環境再生型農業に投資しています。同ブランドはイタリア国内および世界中で様々なプロジェクトを支援しており、それにより生産された原材料は今後グッチのコレクションに用いられる予定です。このビジョンの一環として、グッチはイタリアの農業コミュニティの再生を支援しており、たとえばカラブリア州では、農業協同組合の Nido di Seta が地域に根付いた環境再生型の養蚕による新しいサプライチェーンを構築しています。こうして作られた絹糸は、グッチ初の再生シルクスカーフとして開発が進められています。イタリア以外ではウルグアイで、Chargeurs Luxury Fibers と共同で NATIVA™環境再生型農業プログラムを開始しており、そこで生産される年間 50 トンの環境再生型農法によるウールも今後グッチのコレクションに登場します。このプロジェクトには、La Soledad Farm を含む 10 の農場が参加しており、総面積は 10 万ヘクタールに及びます。

生物多様性のための 大胆な野望とアクション

ケリングは 10 年以上前から自然とビジネスの接点を重視してきました。ブランドはコットン、レザー、カシミア、ウールなどの素材を使って製品を作っており、生物多様性に依存しています。したがって、製造が生物多様性にどのような影響を与え、またどのような形で依存しているのかについて理解を深めることが重要でした。ケリングは EP&L の分析を通じて土地利用の複雑性を把握していますが、これは気候に次いで環境に多大な負荷を与える要素であり、グループの EP&L の 31% を占めています。これを踏まえれば、生物多様性の保護、修復、再生について意欲的な目標を掲げることは当然の決断だったと言えます。すべての影響に対して責任を持つことが極めて重要ですが、それだけでなく、将来に向けてサプライチェーンの回復力を確保することにもつながります。以来、ケリングの取り組みはコミットメントや科学的な裏付けのあるフレームワークを支援することから、グループのサプライチェーンの内外で生物多様性に取り組むためのカスタマイズされたプログラムと明確な優先順位を定めることにシフトしました。私たちは農業関係者をはじめサプライチェーンのすべての主要関係者と連携し、また、ファッションのサプライチェーンに関連する食品や美容業界など他のセクターとも密接に協力しています。ケリングの戦略的アプローチは、2020 年 6 月に発表した「生物多様性戦略」にも表れています。ケリングは主に 2 つの目標を掲げ、その実現に力を尽くしています。2025 年までに自然への影響をネットゼロにすること、そしてそのためにケリングのサプライチェーン全体の土地フットプリントの約 6 倍の面積を再生・保護することです。サプライチェーンの範囲は原材料の生産まで遡りますが、このサプライチェーンにかかわる面積は 35 万ヘクタールに及び、数十、ともすれば数百の他の企業と共有していますが、ケリングはこの面積全体を計算の対象に含めました。ケリングの生物多様性へのアプローチ、そしてグループとしての哲学の根底には、私たちが影響を与えるものよりもはるかに多くのものを再生させる、という考え方があります。具体的には、2025 年までに、ファッションとラグジュアリーアイテムの原材料を生産する 100 万ヘクタールの農場と放牧地を環境再生型農業に転換し、さらにサプライチェーンの外部にある 100 万ヘクタールのかげがえのない貴重な生息地を保護していきます。



変化を生み出す資金の メカニズム



自然再生基金



気候変動に対する
自然基金

私たちにとっての最重要課題とは、ファッションとラグジュアリー業界が生態系や生物種に与える直接的な悪影響を食い止め、回復させるために、原材料の生産システムを変革することです。ケリングの生物多様性戦略は、この点を反映したものとなっています。この戦略はグローバルな専門知識に加え、農業が生物多様性の喪失と気候変動の最も重要な要因の1つであるとする科学的コンセンサスに基づいて構築されています。ケリングはファッションとラグジュアリー業界を支えるコットン、ウール、カシミア、レザーのサプライチェーンにおいて100万ヘクタールの農場と放牧地を環境再生型農業に転換するという目標を支援するため、2021年にコンサベーション・インターナショナルと革新的なプロジェクトの支援を目的とした基金を立ち上げました。「自然再生基金」は、気候や自然に大きな影響を与える現在の農法から、炭素の貯留、気候変動の緩和、自然の回復、地域社会の暮らしの改善、動物福祉の向上を図る環境再生型農法へと移行することを目的に、農家、NGO、主要関係者への資金提供を通じて、ラグジュアリーおよびファッション業界向けに環境再生型の素材の供給拡大を目指しています。同年9月には助成先の第1弾として、南米、中央アジア、インド、ヨーロッパ、アフリカで84万ヘクタールに及ぶプロジェクトを実施し、小規模あるいは大規模な農業システムに従事する6万人の人々に直接利益をもたらす7つの団体を発表しました。これらのプロジェクトサイトは最終的に、環境再生型農業を実践する場へと変容することになります。プロジェクトは、現地での農業変革の展開、規模拡大に向け、初年度から着実な進展を見せています。

自然を活用した解決策 (nature-based solutions = NbS) に対する資金の流れを拡大する必要があるということに異議を唱える人はいません。これを行動で支えたいと考え、ケリングは2022年12月、NbSにリソースを動員するために生物多様性をテーマとするもう1つの補完的な基金を設立しました。モンテリオールで開かれた生物多様性条約第15回締約国会議 (COP15) で発表された自然保護へ大規模に投資する基金は、ラグジュアリーファッションとビューティの分野からリソースを投入する革新的な資金メカニズムです。

この基金の規模は3億ユーロで、発足時にすでに1億4千万ユーロが拠出されています。端的に説明すると、この基金は自然生態系の保護・再生に貢献しつつ炭素クレジットを提供する質の高いプロジェクトを支援するとともに、環境再生型農業への移行を目指す農家を支援します。プロジェクトは、主にラグジュアリーファッションとビューティの主要原材料の調達先となっている国々で行われ、女性に重点を置きつつ、地域社会にコベネフィットを創出するものとなっています。ケリングは投資運用会社のミローバと協力して基金を管理しており、モンテリオールではファンドの最初のパートナーとしてロクシタンを迎えました。「自然再生基金」と自然保護へ大規模に投資する基金はいずれも、科学的根拠に基づき自然を支える、運用中の資金メカニズムの優れた例と言えます。ケリングは自然、気候、人々の暮らしのために測定可能な成果を上げ、拡大することに重点を置いており、他の有力企業も両基金に参画できるよう門戸を開いています。

「自然再生基金は、農業、炭素、生物多様性、そしてコミュニティのための土地利用の在り方を変革するという、取り組みれば達成可能な目標に向けた行動を実際に起こす上で絶対に必要な触媒となるものです。私は南アフリカで、このプログラムとその斬新な融資のアプローチが経済を変え、地域社会を豊かにし、生物多様性を守り、環境再生型農業が世界中にもたらす革命の種を蒔く様子を目の当たりにしてきました」

M. サンジャヤン博士 (コンサベーション・インターナショナル CEO)

自然再生基金

第1弾の助成先として
7つのプロジェクトに助成：



84万ヘクタールを
環境再生型農業に転換



受益者は6万人に

Fundación Global Nature (スペイン)：9,000ヘクタールの土地でヤギ革を対象とした環境再生型プロジェクトを実施。5,000頭のヤギを含む8つのパイロットサイトで展開しています。

Epiterre (フランス)：135ヘクタールの土地で羊毛と羊革を対象とした環境再生型プロジェクトを実施。環境再生型の放牧を行い、生産者と27件の生態系サービスへの支払い(PES)契約を締結しています。

Good Growth Company (モンゴル)：カシミヤを対象とした環境再生型プロジェクトでは、2023年に3つのサイトで17万ヘクタールの土地と、75世帯が含まれる「ランドスケープ再生モデル」を試験的に導入するためのガイドラインを開発しています。

WCS-WFEN (アルゼンチン・パタゴニア)：羊毛を対象とした環境再生型プロジェクトは、Wildlife Friendly 認証プログラムとの合同アクティビティを実施しています。

Solidaridad (アルゼンチン)：牛革を対象とした環境再生型プロジェクトには、生産者の家族の一員でもある地元の若手技術者が参加。再生型放牧、動物福祉、動物医療、環境保護に関するベストプラクティスを中心とした研修を受けています。

Conservation South Africa (南アフリカ)：羊毛を対象とした環境再生型プロジェクトは、環境保護、生計の維持、放牧地の再生、動物福祉、そして炭素クレジットを用いた環境保護のための代替的な資金メカニズムの可能性を追求し、良好な成果を上げています。

Organic Cotton Accelerator (インド)：3年間のプロジェクト転換期間でオーガニックコットンのプレミアム価格を設定し、2,000人の綿花農家が従来のコットンから環境再生型農法のオーガニックコットンの栽培へ移行する体制を整えました。

自然を守るパートナー

ケリングはファッションやラグジュアリーと自然との関係を再構築する上で、科学、環境保護、学术界の最新の動きと連携し、サポートし続けることが重要だと考えています。私たちは国際自然保護連合（IUCN）の「絶滅危惧種レッドリスト」プロジェクトを支援するパートナーシップを継続させているほか、パリの国立自然史博物館のような自然遺産を保護する科学機関など、種の保存のための調査や指導を行う国際機関や NGO と長期的な戦略パートナーシップを築いてきました。また、2019年から「生物多様性及び生態系サービスに関する政府間科学政策プラットフォーム」(IPBES)の初の企業パートナーとなり、そのグローバルな政策活動や、ビジネスが生物多様性にもたらす影響と依存関係に焦点を当てた幅広い研究などに貢献してきました。これらの科学的枠組みは、国際的な規制、ガバナンス、報告要件の整備に役立つ情報を提供し、ひいては有意義な行動を推進する上で不可欠な存在です。この点に関してケリングはサイエンス・ベースド・ターゲット・ネットワークも支援しており、企業エンゲージメント・プログラムのメンバーとして自然を守るためのサイエンス・ベースド・ターゲットの開発をサポートしているほか、2023年3月にはガイダンスを発行し、グループレベルで展開していく予定です。また、自然関連財務情報開示タスクフォース（TNFD）フォーラムのメンバーとして情報開示のあり方に知見を提供しており、同時に TNFD の提言をケリングの戦略や報告にも反映させる予定です。他の企業と共に集団的な課題に取り組むことも、洞察に富んだ結果へとつながっています。ケリングは One Planet Business for Biodiversity (OP2B) の2019年の設立当初から、スポンサーを務めています。OP2Bはファッション、食品、ビューティブランドなどの企業連合体で、農業のサプライチェーンや生物多様性への影響という点で類似点の多いさまざまなセクターの企業が集まっています。集団での研究、アクション、アドボカシー活動を通じて、環境の保護と生態系の回復に向けた取り組みを拡大し、環境再生型農業を広く普及させることを目指しています。



2022年にはOP2Bの刊行物『回復に向けたアクションの枠組み（原題：Framework for Restoration Actions）』を共同執筆しています。

「民間企業として初めて IPBES の支援企業となったケリングは、自社と顧客がもたらす環境負荷を測定し、削減するための活動を続けています。変革のためには、企業の積極的な関与が不可欠です」

アン・ラリゴドリ博士（IPBES事務局長）

Collaborate.





2020-2023 のハイライト



ウォッチ & ジュエリー
イニシアティブ 2030



ファッション協定を推進。
業界の 30%以上を占める
250 以上のブランドが締結



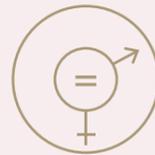
「IFM-ケリング・サステナビリティ・チャーター」制度のもと、ファッションにおけるサステナビリティの認定講座を開設。またボッコロニ大学と提携



グループ全体での女性の地位向上：女性が管理職の 57%、従業員の 63%、エグゼクティブ・コミッティーの 33%、取締役会の 45%を占める



イタリアのラグジュアリー業界のサプライチェーンでe-トレーニングを立ち上げ、2020年から2022年にかけて313名の女性が受講



ケリング・ファウンデーションを通じて、UN Womenの「ジェンダー平等に向けての6つの行動連合」に参加。2026年までにジェンダー平等のためのアクションと世界規模のコミットメントを加速させるべく、5ヶ年のコミットメントを掲げる

概要

ケリングはコラボレート（協業）の精神でグループ内外の体系的な変化をサポートするため、同僚、パートナー、ステークホルダーと協力してあらゆる取り組みに邁進しています。私たちの戦略の中心にあるのは「人」です。ケリングの使命は、充実感と思いやりで満たした職場環境を提供することで、創造性、大胆さ、多様性を通じて傘下ブランドの成功を後押しし、またサステナブルで影響力のあるラグジュアリーというグループのビジョンを推進します。ケリングの熟練した職人やサプライヤーのネットワークも、豊かな伝統を守り、サプライチェーンの脱炭素化に貢献し、またその過程でケリングが定める社会面・環境面の高度なスタンダードが守られていることを確認する上で、重要な役割を担っています。私たちは、変革が容易なことではなく、また自分たちだけでは成し得ないことを理解しています。目標に向かい続けるためには、知識を広く共有し、また協力し合うことが必要です。ケリングはラグジュアリーおよびファッション業界の企業連合を形成し、業界の問題に一丸となって取り組み、より大きくポジティブな影響を与えられるようにしました。また、常に先見性を持ち、教育機関と提携してファッションの次世代を担う学生たちに学びを提供し、彼らが信念を持ち、またこれらの問題に取り組むための力を付けられるようにしています。

女性に力を、多様性に力を

2022年の全従業員に占める女性の割合

63%

57%
管理職に占める女性の割合

33%
エグゼクティブ・コミッティーに占める女性の割合

45%
取締役に占める女性の割合

ケリング・グループでは、社会的責任へのコミットメントにとどまらず、包括性と多様性こそが創造性とイノベーションの源であり、ひいては業績の原動力になると考えています。そのため、組織のあらゆるレベルで平等な文化を確立し、オープンマインドで多様性や包括性を備え、充実感が得られる職場環境をチームに提供し、それによってグループの成功に貢献できるよう尽力しています。私たちは、従業員のプロフィールの多様性（性別、文化、出身、性的指向、アイデンティティ、年齢、障害）に細かく配慮し、これが集合知の貴重な源泉であると認識しています。ケリングはサステナビリティ戦略の一環として、すべての職務におけるジェンダーパリティと男女同一賃金の確立、また組織内のすべてのレベルにおけるジェンダーパリティの実現など、一連の具体的なコミットメントを通じて、多様性とジェンダー平等を促進しています。2022年に女性が占める割合は全従業員の63%、グループの管理職の57%、エグゼクティブ・コミッティーの33%、取締役会（従業員代表取締役を除く）の45%でした。私たちは社内のあらゆるレベルで女性がこれほどの割合を占めていることを誇りとしています。ケリングはCAC40の中で最も女性が進出している企業の1つであり、2022年のリフィニティブダイバーシティ&インクルージョン・インデックスでは、約12,000社の国際企業の中で第2位となっています。ケリングは社会的イノベーションにおいても先駆的な取り組みを進めており、ジェンダー平等を育む社会的基準を整備しています。その一例として、2020年1月にスタートした「ベビー・ケア休暇」では、母親、父親、パートナーなどすべての親が子どもの世話のために14週間にわたり100%の賃金を保障する休暇を取得することが可能です。性別、性的指向、個人的な状況にかかわらず、すべての親に同じ育児休暇の権利を保証することで、実際に役立つ形でジェンダー平等に寄与する制度となっています。また、ケリングの全従業員に対して真のジェンダー平等を確立し、特に女性が求職、昇進、キャリアアップを望む際に直面する偏見による不利益を解消する上で効果的な貢献を果たしています。

2022年1月にスタートした家庭内暴力に関するグローバルポリシーも、ケリングの先進的な社会的基準を示すものです。ILOが定めた「仕事の世界における暴力及びハラスメントの撤廃に関する条約」（第190号）に沿ったこの社内方針は、女性に対する暴力と闘う上で企業は決定的な役割を果たすべきであるというケリングの信念に従い、家庭内暴力の被害にあったサバイバーたちに適切なサポートを提供するために策定されました。



女性を支える ケリング・ファウンデーション

世界の女性に力を与える革新的な取り組みに常に目を向けているケリングは、2021年にケリング・ファウンデーションを通じて、UN Womenの「ジェンダー平等に向けての6つの行動連合」に参加しました。ケリングは2026年までにジェンダー平等に向けたアクションと世界規模のコミットメントを加速させることを目的とした5年間のコミットメントを掲げました。「ジェンダーに基づく暴力廃絶に向けての行動連合」の民間セクターのリーダーとして、私たちはさまざまな活動を行ってきましたがその一例として、フランスのサン＝ドニに拠点を置くLa Maison des Femmesをモデルに、暴力の被害にあった女性にシェルター、ケア、サポートを提供するセンターをフランス国内の15カ所に開設するため、5年間で500万ユーロの支援を約束しました。女性が暴力の連鎖から抜け出すための支援は、彼女たちの生活を再建する上で極めて重要です。

サプライチェーンに 携わる女性たち

ケリングのサプライチェーンに関わる女性のエンパワーメントも、私たちの使命の1つです。これまで、ラグジュアリー分野のサプライチェーンにおける女性の地位や、彼女たちの経済的・社会的エンパワーメントを支援する機会の必要性はほとんど理解されていませんでした。ケリングにとって、この問題を理解するのは非常に重要なことでした。特に、傘下ブランドの製造の大部分、85%以上はイタリアで行われており、これらのサプライヤーでは従業員に占める女性の割合が大きいためです。そこで、2019年12月、イタリアファッション協会(CNMI)と一部の傘下ブランドと共同で、イタリアにおけるラグジュアリーグッズのサプライチェーンにおける女性の役割に関する初の調査を行い、その結果を発表しました。以来、この調査結果に基づき、リーダーシップとジェンダー、キャリア開発、自己主張、ネットワーキング、グループサポートに特化した一連のe-トレーニングを提供しています。2020年から2022年にかけて、313人の女性を対象に484回にわたる個別トレーニングを提供し、好評を得ました。

サプライヤーとの協力体制

サプライヤーとの長期的な関係はグループの核となるもので、サステナビリティに関する目標を達成するために協力し合っています。ケリングは強固な監査システムやサプライヤー契約、そしてサプライヤーのKPIに関する透明性を高めるために2020年に構築したベンダー評価プラットフォームを通じて、「ケリング・グループ・サプライヤーの行動規範」を含む「ケリング倫理規定」に反映された高いスタンダードが満たされていることを確認しています。2016年には監査を強化するため、グループ内に集約されたサプライヤーコンプライアンス部門を設置し、ケリングのチームがサプライチェーン全体を監視しながら、人権、労働条件、環境管理、法律面・ビジネス面の整合性に関するサプライヤーの遵守状況を確認しています。過去3年間で、合計9,937件の監査を実施しました。また、ケリング倫理規定とサプライヤーの行動規範をさらに拡充するため、2021年にはグループのすべての事業とサプライチェーンを対象に、4つの重要な柱からなる「人権ポリシー」を発表しました。このポリシーは、同様の目標を掲げる同業者から国際機関、専門家まで、さまざまなステークホルダーと協力しながら策定しました。例えば、「生活賃金」に関してはFair Wage Networkと連携したほか、不平等と戦い、よりインクルーシブな形で成長できるビジネスモデルを構築するため、2019年に設立された企業連合「Business for Inclusive Growth」に加盟し、2022年には対面では初めてとなる会員会合を主催しました。また「生活賃金」「人権」「社会的メトリクスの開示と影響」「ダイバーシティ&インクルージョン」の4つのワーキンググループに積極的に参加しています。

「ケリングは女性のエンパワーメントに重点を置きながら、常に先駆者としてサステナビリティに関する課題に取り組んできました。このプロジェクトの重要な成果を“2021 Including Diversity”のイベントの一環として発表することができ、嬉しく思います」

カルロ・カバサ（イタリアファッション協会会長）

手仕事を通じて ラグジュアリーを守る

傘下ブランドが有する卓越した伝統に支えられ、今日のケリングは豊富なノウハウの守り手となっています。クラフツマンシップを守り、伝統的なノウハウを継承していくことが最優先です。ケリングはグループ全体で、こうした唯一無二の技術を保護することに力を入れています。優れたトレーニングプログラムやクラフツマンシップを学ぶ学校を整備し、他に類のない専門知識を継承し、未来に向けて新しいアイデアを生み出しながら、文化遺産の存続を図っています。各ブランドを通じて支援してきたこれらのプログラムやトレーニングにはこれまでに 1,900 人以上の人々が参加し、恩恵を受けています。



未来に向けた教育

教育は、未来を切り開くために必要なスキルと知識を提供するという極めて重要な役割を担っています。そこには、私たちの業界の未来も含まれています。サステナビリティを組み込んだ教育をベースとするプログラムは、次世代に行動を促し、私たちが必要とするチェンジメーカーを育てることになるでしょう。そこでケリングは、パリ、ロンドン、ミラノ、北京の一流大学や教育機関と協力し、サステナブルなファッションに関するさまざまなトピックを取り上げた専用プログラムを開発しました。最近では、2022 年にイタリアのボッコーニ大学と新たなパートナーシップを結び、同大学の学生を対象に、ラグジュアリーファッション業界に焦点を当てながら ESG のパフォーマンスが企業のバリューエーションや株価に与える影響を評価するという最初の課題に取り組んでいます。また、2019 年にフランス・モード研究所 (IFM) と共に立ち上げた「IFM - ケリング・サステナビリティ・チェア」を通じて、サステナビリティとファッションをテーマに約 2,500 人の学生の指導を支援しています。同立ち上げからわずか 1 年後の 2020 年には、ファッション・サステナビリティに関する認定講座を開設しました。ケリングの専門家によるサポートの元で提供されるこの認定講座のカリキュラムは、IFM の全レベル (学士、修士、エグゼクティブ MBA) の学生を対象に、ラグジュアリーおよびファッション業界におけるサステナビリティの推進に不可欠な主要分野について横断的なスキルとより深い理解が得られるように作られています。

「2019年に IFM - ケリング・チェアが創設されたおかげで、2,500 人近くの学生がサステナビリティの概念や価値観を身につけることができました！次世代を担う人材の育成は、この業界の変革を加速させる真の原動力となるでしょう」

アンドレ=アンヌ・ルミュー博士 (IFM-ケリング・チェア、フランスモード研究所サステナビリティ責任者)

クリーン・バイ・デザイン

ラグジュアリーおよびファッション業界の製造フットプリントを削減するためには、ケリングのサプライヤーや同業者と協力すれば、より大きな成果を生み出すことができます。そこで、Natural Resources Defense Council が織物工場におけるエネルギーと水の使用が環境にもたらす影響を低減させるためのイニシアティブを打ち出した際に、私たちは直ちに参加しました。2015年にスタートした「クリーン・バイ・デザイン」プログラムは、これまでに、ケリングと長年にわたる関係があり戦略的にも重要な階層である、ティア 1、ティア 2 のサプライヤーのうちイタリアに拠点を置く 41 社（染色・プリント・仕上げ工場、紡績・製織工場、デニムの洗い加工工場）、中国の羊毛精錬工場 3 社とシルクの製糸工場 3 社、日本の 8 社で導入されています。このプログラムは目覚ましい成果を上げており、エネルギーの使用量は 1 拠点あたり平均 19% の削減を実現。多くの工場が 10% から 20% の範囲でエネルギーを節約し、最大で 40% もの削減率を達成しました。また、プログラムの導入による効率化をベースに、参加したサプライヤーはイタリアでは 2 年半未満で、また中国では 1 年未満で投資を回収することができました。2021 年には、ステラ・マッカートニー、バーバリー、NGO の Legambiente と連携し、Apparel Impact Institute と共同で同プログラムの取り組みをイタリア国内でさらに拡大しました。プログラムは集団によるこうしたスケールアップを通じて、2022 年、そしてそれ以降も、私たちの業界においてさらに大きな成功を収めることになるでしょう。

企業連合をリードする

サステナビリティに関する対応を推進するには、同業者間の協力も等しく重要です。サステナビリティに関わる問題解決のためにイノベーションを拡大し、クリティカルマスの採用に到達するには、集団としての課題を定義し、それに対して一致団結して取り組むことが欠かせません。こうした目標を念頭に、ケリングは 2 つの企業連合の設立を成功に導きました。「ファッション協定」はもともとケリングが 2019 年に立ち上げたもので、現在は繊維・ファッション業界の製造量の 3 分の 1 以上を占める 250 ブランドが参加しています。気候変動、海洋、生物多様性の 3 つの柱を中心に取り組んでおり、2022 年末時点で 14 以上の合同プロジェクトが進行中です。2022 年には最初の大規模プロジェクトが発表され、ケリングを含む 12 社のメンバー企業の CEO が毎年 10 万 MWh の太陽光エネルギーを発電して送電網に供給することを約束しました。この「集団仮想電力購入契約」(Collective Virtual Power Purchasing Agreement) は再生可能エネルギーの購入機会を増やすことで、長期的にセクター全体の温室効果ガス排出量を削減することにつながります。また、2021 年には、成功を収めた「ファッション協定」のモデルを腕時計・ジュエリー分野でも応用し、カルティエと共同で「ウォッチ & ジュエリーイニシアティブ 2030」を発足させました。2022 年末時点で 27 社が加盟するこの企業連合は、「気候レジリエンスの構築」「資源の保護」「インクルージョンの促進」という 3 つの優先課題に重点を置き、共通の目標を掲げています。

「透明性、謙虚さ、協業は、ポジティブな変化を生み出す重要な要素であり、ビジネスコミュニティ全体の進歩をけん引するために不可欠なものです。ChangeNOW サミットは変化を生み出すパイオニアを世界中から集め、主要なサステナビリティ目標に対する集団的なアクションを共有し、また後押ししてきましたが、ケリングは 2018 年からこのイベントを支援しています。このような姿勢は、ケリング・グループがどのようにその価値観を体現しているかを示しています」

ケビン・テイバリー
(ChangeNOW 共同設立者兼チーフ・ディベロップメント・オフィサー)

キーリン

キーリンはパンダの生息環境の改善とサステナブルな消費の促進に、これまで以上に大きな役割を果たすことを約束。WWF と共同で「Silver Bo Bo」チャリティネックレスを発売し、販売されたネックレス 1 本につき 888 元を WWF のイニシアティブを支援するために寄付しました。



Create.

2020-2023 のハイライト



サステナビリティに取り組むスタートアップ企業 226 社と提携



世界初のラボグローブ・レザーの規模拡大に向け、ヴィトロラボに出資



循環型社会に向けた戦略を発表し、製品廃棄ゼロ、2025 年までに使い捨てプラスチックゼロ、2030 年までにマイクロファイバー漏出ゼロなどの目標を掲げる



ヴェスティエール コレクティブに出資し、ラグジュアリー商品のリセールを支援



腕時計とジュエリーのためのプラットフォーム、サステナビリティ・イノベーション・ラボを設立



中国のスタートアップ企業を支援する第 3 回「ケリング・ジェネレーション・アワード」の選考を開始



ミラノの Spazio META と提携し、ファッションショーでを使用したセットの回収とアップサイクルを実施

概要

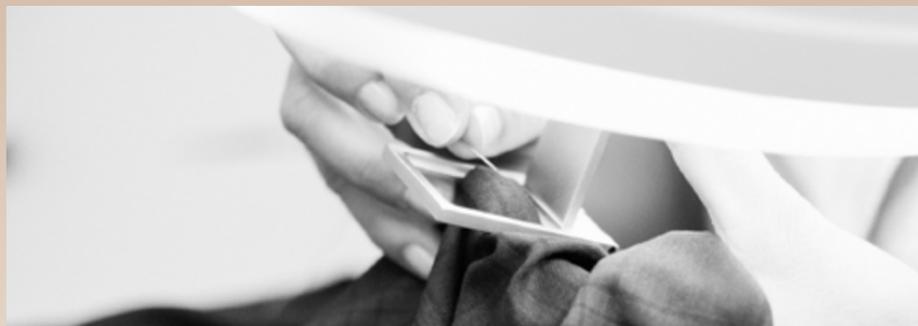
サステナビリティの変革を解き放つ鍵は、イノベーションにあります。ファッション業界が産業として、原材料や製造工程に関連する環境負荷を改善するためにできることは数多くあります。イノベーションの道は開かれてはいても、現在の軌道をたどる限り十分な成果を上げることはできません。トレーサビリティや代替素材から、より優れた製造・加工方法、さらに物流、製品の使用、そして製品寿命の終わりに至るまで、サーキュラーエコノミーを実現するための新たなビジネスモデルを含め、業界が抱える最大の課題に取り組むためにはブレイクスルーをもたらすイノベーションが必要です。ケリングは、先駆的なソリューションをサポートする先行者としての役割に真剣に向き合っています。実際、ケリングはかねてから環境負荷の削減目標の 50% はイノベーションなくして成し遂げられないことを理解しており、だからこそ、新しい技術的なソリューションを試験的に実践するイニシアティブを構築し、有望なスタートアップ企業に投資し続けてきました。ラグジュアリーやファッション業界を閉ループ型にするには、革新的かつ起業家的なマインドも必要です。私たちは製品の製造、再利用、リサイクル、製品寿命の延長に関して、グループレベルでもブランドレベルでも循環性の原則を推進する幅広いプロジェクトを展開しており、これらがケリングのサーキュラリティに向けた戦略を支えています。



ループを閉じる

ここ数年、私たちは製品のライフサイクル全体に循環性の原則を取り入れ、閉ループ型の技術に投資し、業界全体で活用できるソリューションを開発してきました。2021年5月に発表した、『完全なる循環へ』と題したサーキュラーエコノミーに関する戦略では、グループと傘下ブランドのこれまでの行動を統合し、サーキュラリティに向けた意欲的な取り組みを加速させるための次へのステップを示し、着実に前進するために次のような一連の目標を提示しました。製品廃棄ゼロ、2022年までに再生エネルギー100%、2025年までに使い捨てプラスチックゼロ、2025年までに原材料に関するケリング・スタンダードの完全遵守、2030年までにマイクロファイバー漏出ゼロ。

ケリングの戦略はこれらの目標に関わるさまざまなテーマを網羅しており、廃棄物や汚染、化学物質の使用を最小限に抑えながら自然の再生をサポートできるよう、資源の使用方法や製品の製造方法を見直すことを指針としています。また、耐久性、寿命、再利用を促すサーキュラーデザインの原則を推進し、最終的には、新しいビジネスモデルによって製品の寿命をいかに延ばすかを考えています。同時に、ケリングのサステナビリティ部門にサーキュラーエコノミーを目指すための新たな役割を設け、トレンドや規制を把握し、各ブランドやイノベーションを実現する取り組みをサポートし、デザインによる真の循環性を目指してその進捗を追跡しています。



ブリーオーニ

一生モノのスーツ。熟練の職人の手によって、卓越した素材を用いて作られるブリーオーニのクリエイションはいずれも身につける人と共に進化するようにデザインされており、何年も愛用できます。そこでブリーオーニでは、体型が多少変化した場合に寸法直しができるよう、「A suit for life」というプログラムを立ち上げました。破れやポケットの縁のほつれ、毎日の着用に伴うダメージも修理・修繕が可能です。このプログラムは「長く使える」というブリーオーニの哲学を体現するもので、お客様とブランドの関係を深め、お手入れしながら何年も大切に着続けることができることを保証しています。

ケリングアイウェア

ReAce は、ケリング アイウェアのためだけに作られた、プレコンシューマー・リサイクル素材 100% のアセテートです。SS23 のコレクションから採用された ReAce は、アセテート製フレームの伝統的な製造工程で発生する廃棄物（副産物）をリサイクルしたものを原材料としています。ReAce の導入により、これまで廃棄されていた副産物が回収され、サーキュラーエコノミーの流れに乗せられるようになりました。暫定的な調査では、ReAce は従来のアセテートと比べ、その製造工程において炭素排出量を少なくとも 50% 削減を示しています。また、リサイクルの工程を経ることで他にはない色の組み合わせが可能になり、ReAce を採用したスタイルにエクスクルーシブな魅力を添えています。さらに、従来型のアセテートと変わらない強度と耐久性を常に保ち、現行の法規制にも準拠しています。

ブッシュロン

クリエイティブディレクターであるクレール・ショワンヌはカプセル・コレクションの「ジャック ドゥ ブッシュロン ウルティム」で、ハイジュエリーの世界における既成概念をかつてないほど大きく覆す素材を導入し、素材の貴重性とは何かを探求しました。特定の産業廃棄物に独自のガラス固形化処理を施して作られた「Cofalit®」はライフサイクルの流れの終着点に到達するもので、これ以上の「リサイクルは不可能」な素材とされています。リサイクルされた産業廃棄物は、これまで高速道路の盛土にしかなかった、荒々しさを持つ漆黒の素材です。ジュエリーに用いる極めて貴重な素材と再生素材を並置することで表現しているのは、ブッシュロンの本質。つまり、イノベーションの限界を押し広げ、今の時代の技術的な進歩を活用し、意義深く、しかもクリエイティブなジュエリーを創造しているのです。

未来のために 過去の品々を 変わらず愛用する

ラグジュアリーアイテムにはクラフツマンシップや長く使える作りの良さ、そして不朽の価値が備わっており、リセールモデルに適しています。ケリングは、かつて大切に使用されていたラグジュアリーアイテムの品々に対する支持を表明すると共に、それがこの業界の循環型エコシステムに重要な役割を果たすことを示すのが重要だと考えました。こうした背景から、ケリングは2021年3月にヴェスティエール コレクティブへの出資を発表しました。同社の約5%の株式を取得することで取締役会に加わり、リセール市場を動かす重要な力学を学びながらラグジュアリーアイテムのリセールに関する私たちのビジョンを丁寧に見直しています。ラグジュアリーアイテムのリセールは新しい世代のお客様を呼び込む入り口として機能すると同時に、アイテムのお手入れ、メンテナンス、修理、再利用といった考え方やベストプラクティスを推進する活気に満ちたプラットフォームであると捉えています。

バレンシアガ

2023年のアースデイを祝し、バレンシアガは Balenciaga Regenerative Agriculture Experience をローンチし、環境再生型農業の慣行について意識を高めることに引き続き取り組みます。あらゆるスマートデバイスからアクセスでき、現実社会で実施すると、土壌の健全性が改善される技術を使用して、ユーザーたちは拡張現実（AR）で作物を栽培することができます。ユーザーは収穫を成功させる任務のもと、農家を選択し仮想ランドマークの周辺を先導し、その過程で間作や輪作、農業廃棄物、堆肥化について学びます。さらに、環境内の微量のDNAを検出することによって生物多様性を測定および監視するために開発された革新的な技術である eDNA に投資します。eDNA が提供するデータは企業や土地所有者、農家が生態系の健全性をより正確に把握することを可能にし、eDNA は「自然再生基金」の一部である Epiterre が率いるプロジェクトで使用されます。このプロジェクトは、フランス南西部のオクシタニー地域の生態系のバランスを回復し生活を守ることを目指しています。

特定の農業戦略は、生息環境の健康を維持し改善するために使用できますが、正確なデータと指標がなければ、これらの戦略が実際に機能しているかどうかを知ることは困難です。これが、eDNA 技術が生態系の回復において重要な役割を果たす理由です。

ボッテガ・ヴェネタ

2022年、ボッテガ・ヴェネタは卓越した素材と傑出したクラフトの保護へのこだわりから発想し、独自のサービスである「The Certificate of Craft」を導入しました。この無償のお手入れサービスを通じて、ボッテガ・ヴェネタならではのクラフツマンシップに備わる品質を永続的に維持することができます。永久保証プログラムと同様のサービスであるこの「The Certificate of Craft」は、優れたサービスを提供することで製品をより長く所有してもらおうというもので、アイコン的なバッグを対象にクリーニングと修理を無制限で提供し、お客様がいつまでも愛用できるようにデザインされたアイテムを、世代を超えて使い続けるよう働きかけていきます。



ファッションショーのセットを回収・再利用

ケリングは、傘下ブランドのファッションショーがもたらす環境負荷を最小限に抑えるためのガイドラインを設けています。また、ユニークなコラボレーションやシナジーを通じてサーキュラーエコノミーへの取り組みを深め、戦略を実行しています。2022年に発表したイタリアの B Corp 認証企業、Spazio META とのパートナーシップを通じて、各ブランドがコレクションを発表するショーのために作った豊かなセットが、より広範な創造のコミュニティにおいて素材やインスピレーションの源泉として役立てられています。Spazio META は、ファッション、アート、デザインの分野でイベントに使用される素材の回収とアップサイクルを専門としており、これらの素材をクリエイターや学生、個人が利用できるよう、サプライヤーとユーザーのネットワーク作りを目指しています。すでにケリングの2つのブランドで、同社と協働しながらファッションショーや売り場で使用された什器を回収・再利用しており、そのノウハウやネットワークをグループ全体で活用する取り組みを始めています。

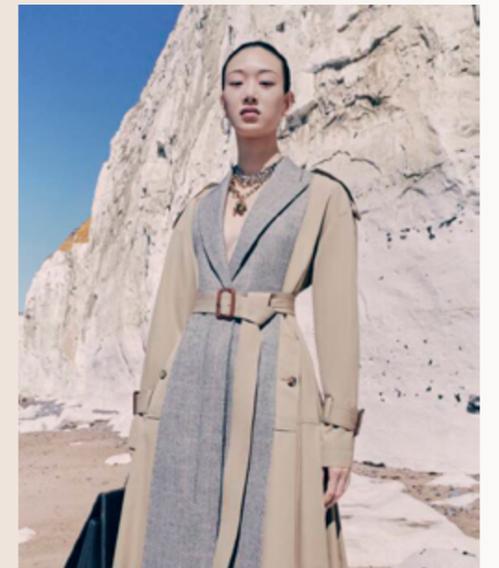
最適化を通じた循環

ケリングはさまざまなチャネルやイノベーションを最適化し、在庫品の増加を抑える施策の改善に精力的に取り組んできました。具体例としては AI を使った販売動向のモデル化などがあり、さまざまな手法で売上を予測することで、結果的に製造量も調整を続けることができます。こうした取り組みは、余剰在庫、製品、素材の破棄を禁じているケリング・グループの活動を支える重要なものです。また、これらのアイテムを選別、解体、販売、寄付、リサイクルする活動も、イノベーションやコラボレーションにつながっています。ケリングはこれらの重要なアクションを支えるために約 65 ものイニシアティブを立ち上げており、傘下ブランドと合わせて 100 社を超えるパートナー企業と協力しています。

また、傘下ブランド間のシナジー効果を引き出すことも大きな違いを生み出すと考え、余剰在庫となりそうな商品や製造過程で破損した商品、お客様からの返品などを効率的に管理することに注力しています。こうした管理下では、これらのアイテムを分解した後、素材を再びサプライチェーンに投入し、まったく新しい製品として循環させることも可能だからです。こうした協調的な取り組みを最適化するため、2020年には、グループレベルで一元化したダッシュボードを設け、全ブランドが在庫状況を把握できるようにしました。データ分析により、各ブランドで売れ残った在庫があるかどうか、また世界のどこにあるのかをチェックしています。在庫削減のため、ケリングでは従業員の友人や家族が利用できるファミリーセール、各ブランドのアウトレットストアの活用、販売終了となった旧型商品の在庫をリサイクルする新しい方法の試行など、さまざまな戦略を打ち立ててきました。また、未使用の生地をブランド間で共有するシステムなど、在庫過剰となった生地に関するソリューションにも優先的に取り組んでいます。

アレキサンダー・マックイーン

アレキサンダー・マックイーンでは、シルク、タフタ、オーガンザ、レースなど、アーカイブや余剰在庫の生地をコレクションに使用することが多々ありますが、2021年の春夏プレコレクションでは、これらの生地をメインに使ったアイテムを展開しました。オーバーダイやオーバープリントなど、さまざまな手法でこうした生地に新たな命を吹き込み、生地を延ばすことに重点を置きました。力強いブランド・アイデンティティをまとわせ、またブラックやアイボリーなどの色を使用することにより、これらの生地はコレクション間の一貫性を美しく表現しながら、時代を超えた魅力を保つことができます。



エコロジカルなデザインを エコロジカルにスケールアップ



マテリアル・
イノベーション・ラボ

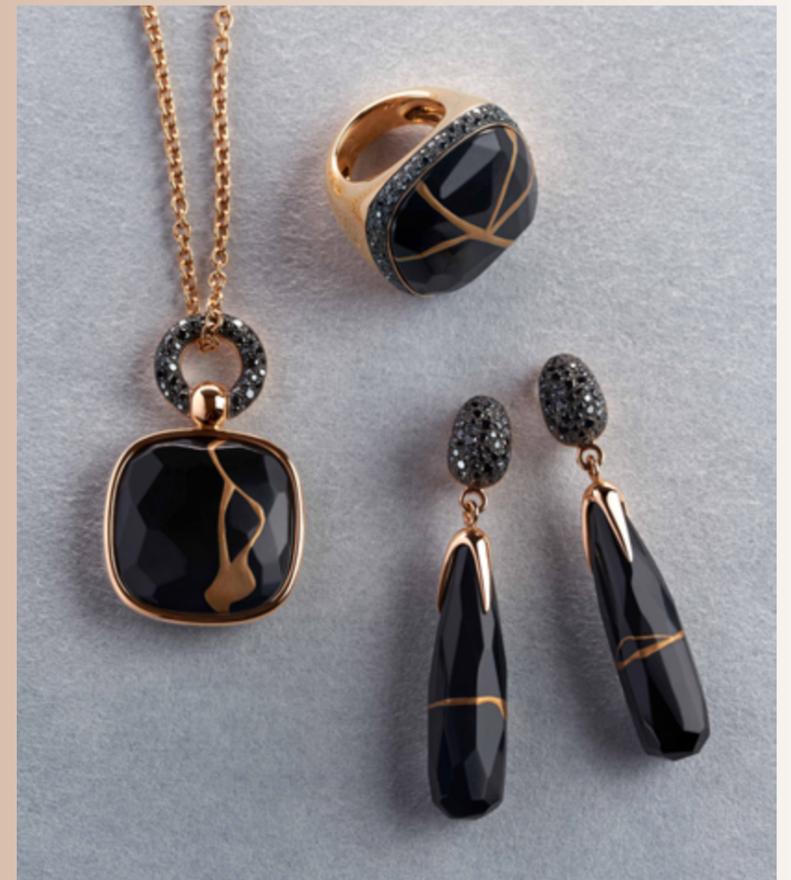


腕時計とジュエリーの
サステナビリティ・
イノベーション・ラボ

素材や製造工程のサステナブルな代替案を円滑に取り入れられるようにしたり、既存のものと統合したり、あるいは試験的に導入したりする目的で設立された革新的なプラットフォームは、変化を強力に推進する力を備えています。ケリングはこうした行動が具体的な成果につながることを、マテリアル・イノベーション・ラボ (MIL) で毎年実感してきました。2013年に設立された MIL は、当初は傘下ブランドとクリエイティブ・チームにサービスを提供するために設置されましたが、今ではサステナビリティの実現に向けた取り組みに欠かせない存在の1つとなっています。循環型のエコデザインという信念に基づく製品づくりに必要な素材や製造工程、技術的サポートを通じてサプライヤーとブランドの双方をつなぐ中心的なハブとして機能しています。このユニークなリソースの中心には、約 5,000 種類のサステナブルな素材を集めたライブラリーがあり、450 社以上のサプライヤーがアーカイブに名を連ねています。MIL の専門家チームは、製造工程が環境に与える影響を最小限に抑えるための技術を研究し、繊維から繊維へのリサイクル、生物由来の顔料や加工法、マイクロファイバーの漏出、法医学技術、ブランドロゴが入った生地の破碎と新素材への再製織などの問題に取り組みながら、抜本的な変化を生み出すイノベーションをテストしています。MIL の成功にヒントを得て、2020 年初頭にはこのコンセプトをウォッチとジュエリーのブランドにも拡大しました。腕時計およびジュエリーのためのプラットフォームであるサステナビリティ・イノベーション・ラボ (SIL) は、貴石や貴金属など、この分野で使用される素材に焦点を当てています。

ポメラート

ポメラートはリサイクルをラグジュアリーに解釈し、ジュエリーと金継ぎを融合させました。日本の伝統的な修復技術を応用し、割れた宝石をアップサイクルした独創的なカプセル・コレクションです。通常は廃棄される、割れてしまったジェットやカシヨロンを再利用し、斬新なアプローチによって洗練された解釈を加え、貴重なジュエリーを創り上げています。サステナブルなソリューションを見出すことに力を尽くし、ラグジュアリーに対する革新的な姿勢を貫くポメラートは、素材の選択を包括的に行うことで「不完全なもの」を受け入れています。今や、壊れたストーンまでもが、ポメラート独自のデザイン・アプローチによってその地位を確立しているのです。日本の熟練の金継ぎ師とミラノのカーサ・ポメラートの職人とのコラボレーションにより、修復したストーンをリング、イヤリング、ペンダントに仕上げられており、正に異文化の融合から生まれたジュエリーと言えるでしょう。



レザーのイノベーション 代替レザーの可能性

ケリングは EP&L 分析を通じて、それぞれの素材がどこでどのような環境負荷を生んでいるのかを理解し、その結果、それぞれの素材に対応したプログラムやソリューションを構築することができるようになりました。例えば、レザーは私たちが扱う素材の中でも環境に多大な負荷を与える要因となっています。したがって、ケリングは最先端に立ちつつ、シューズ、レザーグッズ、洋服、アクセサリーを含めた製品カテゴリー全体で利用できるラグジュアリー素材の代替可能性を研究、創造、スケールアップする先駆者をサポートすることを重視しています。一例として、グループレベルでは、研究開発やパイロット段階にある 19 のスタートアップ企業を支援し、また傘下ブランドに特化した 13 のプロジェクトをサポートしてきました。ケリングのこのような考え方を背景に、2022 年 5 月にはヴィトロラボに投資し、世界初の細胞培養レザーのパイロット生産の構築とスケールアップを支援し、商品化を加速させました。この代替レザーは正に世界を一変させる存在です。研究室で牛の皮の細胞を複製する技術を用いて「本物の」牛革を生産しています。実際の動物を使用しないことで、土地利用がもたらす影響や温室効果ガスの排出など、従来のレザーや畜産に関わるあらゆる環境負荷を排除することが可能になります。また、ケリングにとっては高い品質基準も優先すべき重要事項であり、ヴィトロラボの取り組みに積極的に関わりながら、製品の品質テストやなめし、仕上げをサポートしてきました。

「長年にわたり、ケリングは私たちにとって大切なパートナーです。ケリングは、私たちの製品開発に対して、リソースと資金の両面から大変有意義な投資をしてくれました。このようなコミットメント、パートナーシップこそ、私たちのレザーのようなイノベーションが新たな境地を切り開くために必要なものです」

イングヴァル・ヘルガソン（ヴィトロラボCEO兼共同創業者）



トレーサビリティを 解決する法医学

ケリングは 2018 年 10 月、ラグジュアリーおよびファッション業界における初めての試みとして、アルビニ・グループ、スーピマ、オリティンの各社と提携し、オーガニックコットンの完全なトレーサビリティを保證する斬新なアプローチを採用しました。法医学と統計学的分析を用いて、繊維の化学的特性を分析し、固有のケミカルフィンガープリント（化学指紋）を使って綿花が栽培された畑を特定します。つまり、サプライチェーンのどの段階でもフィンガープリントが一致しているかどうかを検証でき、原材料、生地、最終製品でオーガニックコットンが使われていることを確認できるということです。フィンガープリントが完全に一致すれば途中ですり替えや混合、改ざんが行われていないことを確認でき、完全一致したものだけが本物というお墨付きを与えられます。ケリングにとっては、農業のベストプラクティスと繊維の品質を確認し、オーガニックコットンのサプライチェーンにおける完全性を確保し、ケリング・スタンダードとの整合性を保證する、優れた可視性をもたらす仕組みです。このプログラムの立ち上げ以来、一貫性と検証性を高めるため、オリティンのデータベースに登録されている調達国を増やし、13 カ国で数百に及ぶコットンのサンプルをテストしています。また、傘下の全ブランドと協力し、この科学的根拠に裏付けられた先駆的な技術によって原産地を確認できるケリングのオーガニックコットンを用いた衣服の数を増やしています。

“Fashion for Good”へのサポート

自然や気候変動に対するスマートなソリューションは実験的で果敢に挑戦するスタートアップ企業によって生み出されることが多くあります。このような企業は自分たちと同じく先見性のあるパートナーを必要としています。ケリングは常に起業家精神と責任感を持ってサステナビリティに取り組んでおり、イノベーションの市場投入を支えるために投資することで、同業他社もこのイノベーションを利用できるようにしています。そのため、ケリングはラグジュアリーやファッションにおける最大の課題に対処する新たな方法を思い描いている有望なスタートアップ企業を常に探しています。2017年からはイノベーション・プラットフォーム、Fashion for Good の設立パートナーとして連携し、ラグジュアリーおよびファッション業界がよりサステナブルで循環型になるよう、その移行を加速できるスタートアップ企業の支援に取り組んできました。Fashion for Good が有する膨大なイノベーターのネットワークは、既存の概念に捉われない新興の「破壊者」をマッピングするという付加価値をケリングにもたらしめています。ケリングの MIL は過去 3 年間で、Fashion for Good のイノベーターたちから持ち込まれた 39 のプロジェクトを試験的に実施しました。

「サステナブルで先駆的なイノベーションに対するケリングの支援は、Fashion for Goodのミッションにおいて鍵を握る存在です。ケリングの専門知識、指導、行動へのコミットメントがあるからこそ、私たちはこれから発展していく新たな技術の規模拡大を支え、業界全体で長く続くような真のインパクトを生み出す道のりをサポートしていきます」

ケイトリン・レイ (Fashion for Good マネージング・ディレクター)

ケリングが取り組む革新的なプロジェクトの一例

Full Circle Textile : セルロース系繊維の繊維から繊維へのリサイクル技術に取り組むブランド、サプライヤー、イノベーターの共同事業体です。

D(r)ye Factory of the Future : デニムのようなコットン繊維、ウール、ポリエステル、ウールとコットンの混紡素材の前処理や染色において、染色による水、エネルギー、化学物質の消費量を削減するためのイノベーションを試験しています。

Black Pigment : 合成のカーボンブラック染料に代わる、より炭素負荷が低い原液着色による繊維生産に対応できるサステナブルな方法として、工業用炭素、藻類、木材などの工業用原材料の廃棄物から得られるバイオ由来の黒色顔料を試し、量産を図っています。

Natural Indigo Dyestuff Collaborative : 石油化学系の合成インディゴ染料に代わる植物由来のインディゴ染料を支援しています。閉ループ型のシステムでインディゴ染料の生産を最適化し、デニム工場に化学的に還元する必要がない、あらかじめ還元された天然のインディゴ染料を作ります。

変化を生み出す「ケリング・ジェネレーション・アワード」

ケリングは中国でサステナビリティに取り組むスタートアップ企業を開拓するため、2018年12月、イノベーションプラットフォームのPlug and Play チャイナと共に、「ケリング・ジェネレーション・アワード」を開催しました。その後、ラグジュアリーやファッションにおけるサステナビリティに関する一般的な課題から、生物多様性、そして循環型社会に関連する課題へと軸足を移す中で、2022年12月にスタートした第3回「ケリング・ジェネレーション・アワード」の選考は、「循環型の原材料」「循環型の製品デザイン」「循環型のビジネスモデル」の3つの分野に焦点を当てて実施しています。この賞では優勝賞金10万ユーロに加え、ファイナリストの上位3社は、ケリングとPlug and Playが有する業界リーダーや投資家のネットワークに参加できるほか、パリのケリング本社を訪問し、グループのサステナビリティ専門家の指導を受けることができます。また、最終選考に残った10社は起業家精神あふれるアクセラレーターキャンプで能力向上のための専門的なトレーニングを受けることができ、また「ピッチデー」で審査員に自社のアイデアを披露する場も与えられます。ケリングは中国の新しいスタートアップ企業や若い起業家が成功し先見性のあるソリューションを拡大するために役立つ主要なリソースを提供し、最終的には中国におけるサステナブルなファッションの未来を推進する一助となることを目指しています。

「ケリング・ジェネレーション・アワードは、サステナブルな素材に取り組む私たち PEELSPHERE 社に資金援助やブランドとのコラボレーション、サプライチェーンのパートナーなど、多大な支援をもたらしてくれました。この賞は私たちの潜在能力を最大限に発揮し、次世代のチェンジメーカーを鼓舞するモチベーションとなっています！」

宋悠洋 (PEELSPHERE CEO 兼共同創業者)



今後の展望

未来に目を向けたケリングのサステナビリティに関する意欲的な取り組みは、その本質において揺るぎないコミットメントやパイオニア精神と結びついています。ケリングが営むビジネスの中でソリューションを見つけ、それを拡大し、さらには業界全体の変革を促進できるよう、常にアンテナを張っています。

ケリングは今、サステナビリティに関する戦略において重要な分岐点に立っています。意欲的な目標を掲げ、この数年間、幅広いプログラムを設計し、その達成に向けた土台を築いてきました。2017年に発表した長期的な目標は、2025年の期限が早くも迫りつつあります。発表以来、私たちは意欲的な取り組みと行動を強化するため、数々の追加目標を約束してきました。特に、2025年までに自然への影響をゼロにするという私たちの誓いは、現場で重要なアクションを巻き起こしました。私たちは、未来のファッションは自然界に与える影響を大幅に減らすというだけでなく、自然を再生するという意図を持ったものであるべきだと考えています。これは自然を守り、回復させることは、未来に向けてケリングのサプライチェーンを守るという、ビジネス面においても理にかなったことでもあります。私たちは長期目標で定めた2025年というタイムラインに続いて、戦略の次の段階を包含する新しいロードマップを策定していきます。

あらゆる企業が、より速く、より先へと前進するという大変大きな責任を担っています。今、私たちの業界全体が循環型・環境再生型のモデルへと向かい、正しいあり方へと移行することが、これまで以上に急務となっています。ケリングはこのミッションに貢献し、ラグジュアリーの世界を形作るリーダーであり続けます。私たちの核となる価値観が、その一步一步を導くことでしょう。



ケリングのメソドロジー

サステナビリティに関する進捗状況の一部は、「原材料と製造工程に関するケリング・スタンダード」に記載されているさまざまなスタンダードや、年次の環境損益計算（EP&L）における改善から裏付けを得ることができます。

ケリングはより責任ある企業グループとなるべく、2012年から EP&L を通じて進捗状況を測定、数値化してきました。私たちは 2025 年までに EP&L 原単位（売上高 1,000 ユーロあたりの EP&L ユーロ）を 2015 年比で 40% 削減することを約束しました。さらに、サイエンス・ベースド・ターゲットに従い、2015 年をベースラインとし、2030 年までに温室効果ガス（GHG）プロトコルにおけるスコープ 1 と 2 の温室効果ガス絶対排出量を 90%、スコープ 3 の付加価値当たり排出量を 70% 削減することも約束しています。EP&L は主に意思決定のためのツールとして機能し、グループのサステナビリティに関するプロジェクトに情報を提供し、意思決定者の日々の選択を導くものですが、最終的な目標は、ケリングとそのサプライチェーンの両方が環境に与える影響を減らすことにあります。

EP&L を通じて、ケリングは標準的な環境報告書をはるかに超え、ケリングの事業所や店舗から、サプライチェーンの上流にあたる原材料の生産、さらには下流にあたる製品の使用段階や使用後処理に至るまで、そのあらゆる階層について報告を行っています。EP&L は、温室効果ガスの排出、水の使用、土地利用、大気汚染、廃棄物、水質汚染など、幅広い環境負荷を対象としています。これは原材料の生産から製品の廃棄またはリサイクルまで、製品のライフサイクル全体を考慮することを意味する「ゆりかごから墓場まで」のアプローチに従うものです。さらに、EP&L は GHG プロトコルの各スコープに従い、ケリングが二酸化炭素排出量を測定するのにも役立ちます。

EP&L のメソドロジーは、一連の標準化されたデータとモデルをもとにして、製品のライフサイクルの各段階における環境影響を推定します。推定された環境影響は貨幣価値に換算され、製品の製造と消費に関連する環境コストについて包括的な視点を提供します。なお、EP&L の結果の正確性と信頼性を確保するため、ケリングは独立した監査人と協力し、データと手法を検証しています。また、透明性を確保し説明責任を果たすため、EP&L の結果は一般に公開されています。

ケリングは EP&L のメソドロジーを利用して、グループと各ブランドが環境負荷を低減し、事業とサプライチェーンのサステナビリティを向上させることができる分野を特定しています。そして最終的には、この結果をもとにサプライヤーやその他のステークホルダーと向き合い、責任ある慣行をより積極的に採用するよう働きかけています。より詳しい情報については、ケリングの公式サイトで公開されている EP&L および環境報告のメソドロジーに関する説明でご確認いただけます。

ケリングのサステナビリティに関する進捗については、「原材料および製造工程に関するケリング・スタンダード」に記載されたさまざまな基準にも示されています。

また「ケリング動物福祉スタンダード」は、動物由来のすべての原材料を対象としています。



Société anonyme
(a French corporation)
with a share capital
of €496,283,112

Registered Office
40, rue de Sèvres, 75007 Paris
552 075 020 RCS Paris

Tel: +33(0)1 45 64 61 00

kering.com/en/sustainability



@KeringGroup



Kering



@Kering_official



Keringgroup

March 2023

Photo credits: Courtesy of Bottega Veneta | Balenciaga | Alexander McQueen | Brioni | Boucheron | Pomellato | Kering Eyewear

Publishing: Kering Sustainability department

Design: Aleksandra Miletić **Illustrations:** Nina-Lou Giachetti