

気候変動対策が新型コロナの
犠牲になってはならない



ボストン コンサルティング グループ (BCG)

BCGは、ビジネスや社会のリーダーとともに戦略課題の解決や成長機会の実現に取り組んでいます。BCGは1963年に戦略コンサルティングのパイオニアとして創設されました。今日、BCGの支援領域は、変革の推進、組織力の向上、競争優位性構築、収益改善をはじめとしてクライアントのトランスフォーメーション全般に広がっています。

BCGのグローバルで多様性に富むチームは、産業や経営トピックに関する深い専門知識と企業変革を促進する洞察を有します。これらに加え、テクノロジー、デジタルベンチャー、パーパスなどの各領域の専門組織も活用し、クライアントの経営課題に対しソリューションを提供します。経営トップから現場に至るまで、BCGならではの協働を通じてクライアント組織に大きなインパクトを生み出しています。

日本では、1966年に世界第2の拠点として東京に、2003年に名古屋、2020年には大阪、京都にオフィスを設立しました。

<https://www.bcg.com/ja-jp/default.aspx>



気候変動対策が新型コロナの 犠牲になってはならない

Patrick Herhold
Veronica Chau
Michel Frédeau
Esben Hegnsholt
Joerg Hildebrandt
Cornelius Pieper
Jens Burchardt

2020年8月

日本の経営リーダーの皆様へ

新型コロナウイルスは、各国政府、企業、個人に未曾有の試練をもたらしている。世界中の国々で感染が再拡大しており、この新たなウイルスとの戦いはまだ終わりが見えていない。

政府、企業は、緊急対応／短期的なりカバー策を講じて事態の鎮静化を図る一方、中長期的な対応策についてはアフターコロナにおけるニューリアリティ（新たな現実）を想像しつつ、「何を」「いつ」「どこまで」進めるべきか、頭を悩ませていることと思う。

あらゆる状況が不透明なか、ひとつだけ明確なことがあるとすると、本稿で取り上げている気候変動問題に関しては、国や企業がグローバルレベルで一丸となって対策を講じていかなければ悪化の一途をたどる可能性がきわめて高い、ということである。

各国政府、企業が新型コロナウイルスという新たな脅威への対応に追われるなか、ややもすると気候変動問題への対応の優先度は下がってきているようにも見受けられる。しかし、コロナ対策か気候変動対策かの二択、と考えてはならない。各国政府や企業が新型コロナウイルスに対して短期／中長期の対策を取るにあたって、気候変動に対する要素も盛り込むことで、より持続可能性の高い世界をつくり出せる可能性が多分にある。

本稿では、各国政府、企業、投資家がどのような行動を取り得るかについて考察を加えている。それぞれの立場で今、何をすべきかを検討されるうえでの一助となれば幸いである。

ボストン コンサルティング グループ
マネージング・ディレクター&シニア・パートナー
服部 奨
マネージング・ディレクター&パートナー
折茂 美保

気候変動対策が新型コロナの犠牲になってはならない

Patrick Herhold、Veronica Chau、Michel Frédeau、Esben Hegnsholt、
Joerg Hildebrandt、Cornelius Pieper、Jens Burchardt

新型コロナウイルスの世界的な感染拡大は、わずか数カ月の間に数十万人の死者と世界経済の停滞という緊急かつ壊滅的な事態を引き起こした。数十年にわたって進行してきた気候変動の問題も、今対策を取らなければ地球上の生命と経済が永久に損なわれてしまう可能性がある。

世界中の国々が経済活動を制限せざるを得ないなか、気候問題への対策はコロナ危機の次の犠牲となるリスクにさらされている。だが、これを現実としてはならない。新型コロナウイルスとの戦いに莫大な資源が投入されている今、政府・企業・投資家は、カーボンニュートラルな未来を実現する新たな経済への刷新に向けて、またとない機会を手に入れている。ビジネスリーダーが気候問題に集中して取り組むことができれば、この感染拡大のさなかであっても、持続可能なインフラ、グリーン雇用（環境配慮を重視する業種での雇用）、環境面でのレジリエンス（状況が大きく変化しても影響を受けない強靭性、また影響を受けた際の回復力）に投資を向かわせることができる。これは倫理的な責務であるだけでなく、経済合理性の面でも理に適っている。

コロナ危機が気候変動対策にもたらす脅威

新型コロナウイルス感染拡大により、2020年の世界の炭素排出量は5~10%減少すると予想されている。これは第二次世界大戦以降、最大の減少幅だ

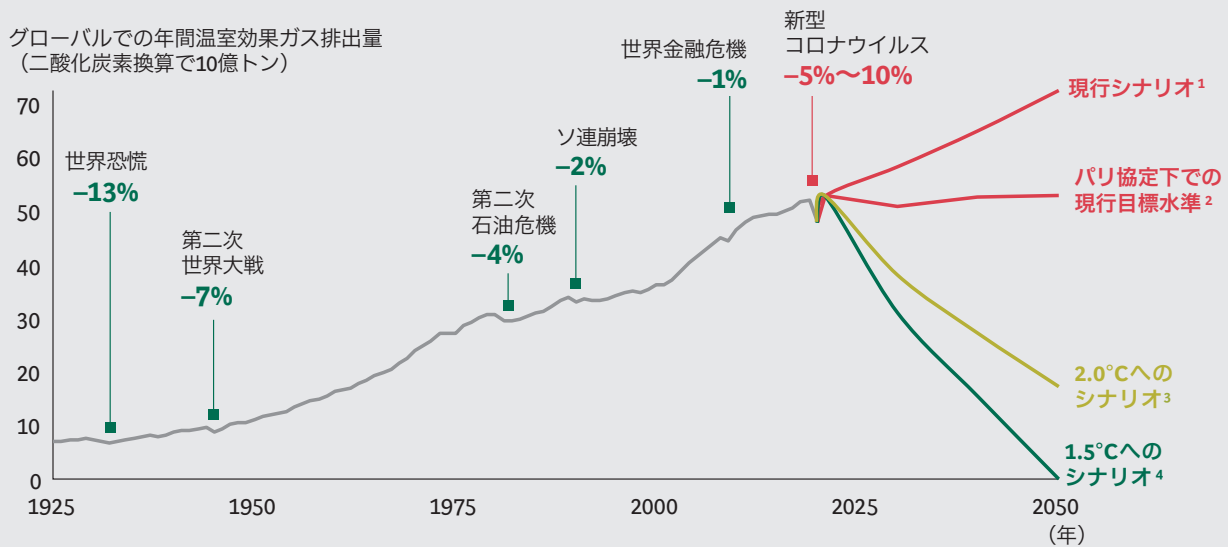
（図表1）。この数値からは気候問題に関する懸念が後退したようにみえるが、実は深刻な脅威が覆い隠されている。

この減少幅は、理論上、2050年までの世界の気温上昇を1.5°C未満に抑える方向に導くものだ（国連IPCC、気候変動に関する政府間パネルによると、2050年までに1.5°C未満という目標を達成するには世界の正味排出量を毎年5%減らす必要がある）。しかし、経済活動の停止は大きな痛みを伴い、目標達成の前提にすることはできない。むしろ、気候危機を防ぐためには経済の根本的な変革が必要となる。

コロナ危機は、気候変動問題にプラスとなるいくつかの構造変化をもたらすきっかけとなっている。企業が経営上のリスクを低減しようとするなかで、テレワークの積極的な導入や出張の回数と距離の制限、サプライチェーンの短縮などを推進しているためだ。だが一方で、経済活動再開の反動で排出量が大幅に増加するリスクや、世界経済に求められる変革が遅れるリスクも高まっている。こうした状況には次のような理由が影響している。

- **炭素依存の資産ベースの残存。** 多くの業界において、生産モデルや事業モデルは化石燃料と密接不可分の関係にある。政府や企業が積極的に手を打たない限り、各国は経済の回復に伴い、コロナ前と同じように大量の石炭、石油、ガスをエネルギー生産に使用することになる。

図表1 | 新型コロナウイルスは第二次世界大戦以来最大の排出量の減少をもたらした



1. 温室効果ガス排出量が2018年以降も年率1.1%で増加し続けると仮定 (UNEPの2019年排出ギャップ報告書の現行政策シナリオに対応)
 2. 2030年までに各国の約束草案 (INDC=Intended Nationally Determined Contributions) に従って脱炭素化を行い、その後2050年まで同じ排出量を継続すると仮定
 3. 2030年までに25%削減、2070年までにネットゼロを想定
 4. 2030年までに45%削減、2050年までにネットゼロを想定
 注: 温室効果ガス排出量は、土地利用・土地利用変化・林業からの影響を除いた数値
 出所: EDGARv5.0; 国連食糧農業機関、PRIMAP-hist v2.1、グローバルカーボンプロジェクト、気候変動に関する政府間パネル(IPCC)、UNEP2019年排出ギャップ報告書、世界資源研究所、BCG分析

- **化石燃料価格の下落。** これまでは、風力・太陽光発電の普及や、進展に弾みがついている車両電動化がエネルギー転換をけん引してきた。しかし今、感染拡大による需要の大幅減少と生産者側の過剰供給により、原油市場は大打撃を受け、米国での価格は一時的にはあるが史上初めてマイナスに転じた。ガスや石炭の価格も下落しており、低炭素エネルギーの経済的メリットは消失している。
- **資金供給力の低下。** 感染拡大による世界の経済損失額はGDPベースで数兆ドル規模に及んでいる。脱炭素化の取り組みの多くはGDP拡大に資するものであるとはいえ、パリ協定で掲げた目標の実現には合計で75兆ドルの投資が必要となる。特に、資本逃避の結果、すでに既存の外貨建て債務の返済に苦しんでいる新興国にとっては、こうした投資への資金投入はさらに困難になるだろう。
- **人々の関心・焦点の移行。** 雇用や健康、経済の安定が危機にひんする中、政府や人々の意識は、気候問題のような長期的な課題よりも目前に差

し迫る危機への対応に集中しがちになる。そのため、必要な経済の構造変革が棚上げされてしまう可能性がある。

排出量が減少するとはいえ、今年もCO₂換算で47ギガトン超が大気中に放出されることになる(昨年の約53ギガトンからは減少)。この数値をさらに引き下げられるかどうかは今後数年間の取り組みにかかっている。私たちの行動が、これからの数世代が生きる地球を形作ることになるのだ。今、世界のエネルギーシステムを根本から変革し、グリーン経済の礎を築かなければ、感染拡大による世界の排出量減少も事態好転の端緒とはならず、一過性の効果をもたらすだけだろう。

レジリエンス強化の機会

以前と同じ状況に戻ってしまうのか、あるいはこの機を捉えてよりグリーン(環境配慮型)でレジリエントな世界をつくり上げられるのか、私たちは岐路に立っている。政府や企業、投資家はお互いに協調して現在の危機に対処しているが、同時に、気候

変動問題に取り組むための強固な礎を築くうえでそれぞれに重要な役割を担っている。

政府はグリーン・リカバリーに注力すべき。 主要国政府は、感染拡大に伴う課題への対応のために、これまで平均でGDPの4%（最大で30%以上）を直接的な景気刺激策と追加の資金財政・金融支援に投入している（図表2）。

この巨額の復興資金は、経済だけでなく、社会や環境に最も良い影響を及ぼす形で復興を推進するまたとない機会につながる。この目標を実現するには、政府は以下のアクションを取るべきである。

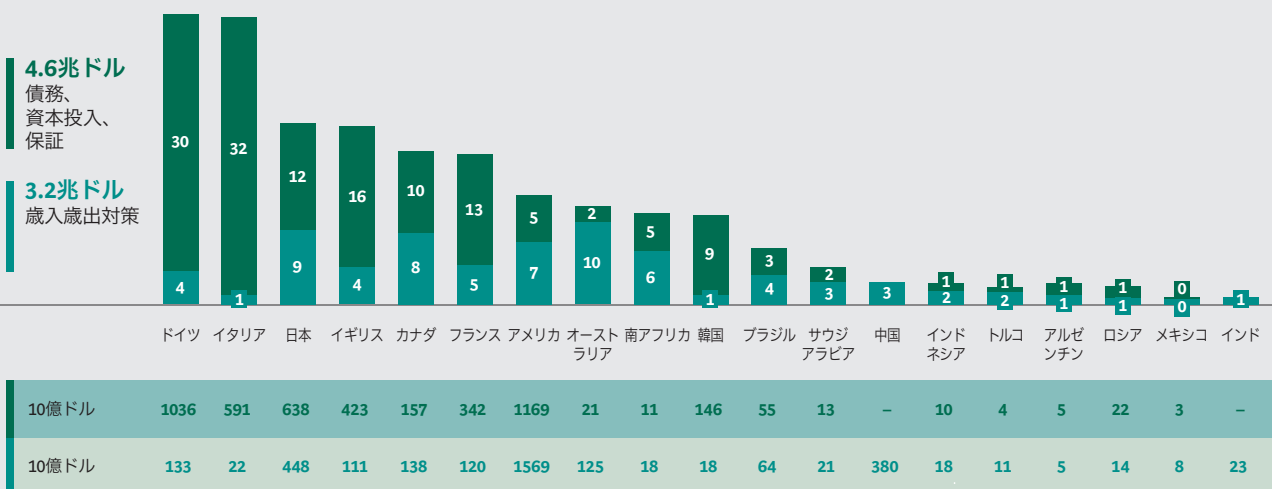
- **グリーン・リカバリー計画を推進する。** 2008～2009年の金融危機における財政政策上の対応は、CO₂排出量の増加傾向を反転させるどころか悪化させるものだった。コロナ危機への対応では、政府はサステナビリティを中心テーマに据えて、大規模再生可能エネルギーの導入、建物の省エネ化、産業のエネルギー効率向上などに取り組み、排出量を低下させながら同時に雇用を生み出すポテンシャルの高い機会に投資すべきである（図表3）。仏調査会社のIpsos MORIが

14の主要国で行った調査では、65%の回答者が「収束後の経済復興計画では、気候変動は重要な優先課題である」と答えている。カナダのトルドー首相は、復興資金の一定割合をグリーン・リカバリーにひも付け、雇用を維持・創出しながら環境汚染や廃棄物を削減する企業を支援するために、メタンなどに焦点を当てた7億5,000万カナダドルの排出量削減基金を設立している。

- **持続可能性の高い企業と業界の救済を優先する。** 政府は、グリーン雇用を創出し、低炭素経済での成長が見込まれる業界への救済策を優先すべきである。どの業界においても、政府が企業に資源を投入する際は、当該企業のポストコロナ戦略が気温の上昇を1.5～2.0°C以下に抑える経済の実現という目標に沿ったものであることや、気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）の基準の活用など、気候に関するリスク開示のベストプラクティス採用を条件とする必要がある。より広範な施策としては、炭素集約度の高い経済や業界のレジリエンス強化に向け、政府は気候関連の開示基準の遵守を義務化すべきである。

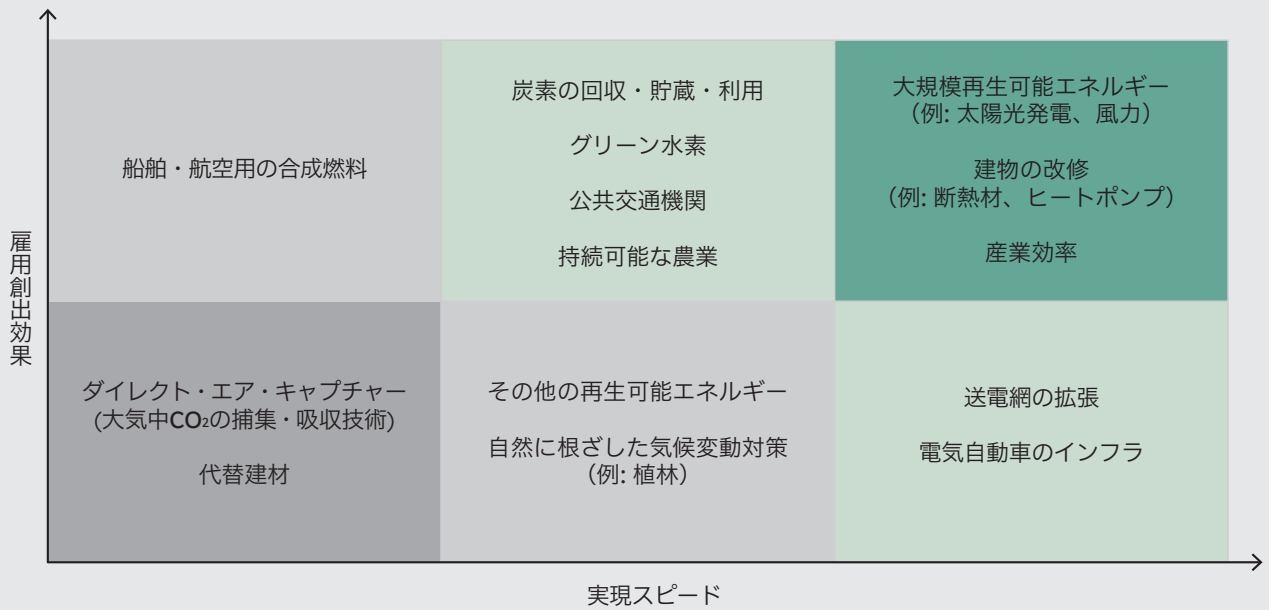
図表2 | G20の景気刺激策は合計で約8兆ドルに上る

景気刺激策の規模、対GDP比 (%)
2020年4月26日現在



出所：国際通貨基金、各国政府統計、オックスフォード・エコノミクス、BCG分析

図表3 | 経済活性化につながる気候変動対策の機会が複数存在する



出所: BCG分析

- 短期的な雇用回復と中長期的なグリーン雇用創出をうまく連携させる。** 現在、世界は大量失業の危機に直面している(米国だけで、2020年5月中旬までの新規失業保険申請件数は合計3,500万人以上に上った)。経済活動が再開すれば数百万人が仕事に戻るが、なかには仕事自体が大きく変化している人もいだろう。政府はこの労働市場の転換に対応するにあたり、炭素排出量・ネットゼロ経済の達成に寄与する形で労働力が正しく移行できるよう、準備しておくべきである(たとえば、エネルギー価格の低下や投資余力の縮小に脅かされている再生可能エネルギー産業を強化するなど)。
- 官民の資金を合わせたブレンデッド・ファイナンスを活用する。** ブレンデッド・ファイナンスは、公的資金を触媒のように利用して追加的な民間資本を呼び込み、インパクトを最大化する投資手法である。クリーンエネルギーや環境配慮型技術への移行の加速、国家が自国インフラの気候変動に対するレジリエンスを強化する際の支援に活用できる。
- 排出量削減と同時に経済格差の是正に取り組む。** 感染拡大による経済的ダメージは世界全体に及んでいるが、特に深刻な影響を受けているのは経済基盤が最も脆弱な人々だ。政府は、拡大する格差の是正を念頭に置いた経済変革の推進も優先していくべきである。たとえば、税収中立型の炭素税(温室効果ガスを排出する企業などから排出量に応じた税を徴収する一方で、他の税金を削減または還付するもの)において、増収分を国民に頭割りの給付金で還元する制度が考えられる。
- 多国間協調主義に立ち返る。** コロナウイルスや気候変動のような世界規模の困難に立ち向かうにあたって、各国それぞれの対応策により多くのことを達成できることは確かだが、その限界は明らかだ。感染拡大の段階では、多くの国は国単位で対応してきた。地球規模での調整はほとんど、あるいは全く行われることなく、協調主義よりも孤立主義が優先されてきたともいえる。だが、コロナ危機からの復興にあたる政府は、国際協調の原則や枠組みを再始動させ、COP26を皮切りに、より協調的な気候対策への機運を取り戻すべきだ。この取り組みには、目の前の必要性を満

たすことと将来の気候変動に向けてのレジリエンス構築の両立に前々から苦戦してきた新興国に対する、先進国からの支援が含まれる。新型コロナウイルスにより悪化の一途をたどる新興国の経済や社会状況を踏まえると、そのニーズはますます高まっている。

企業は炭素とコストを同時に削減できる。 世界の成長はここ10年にわたり途切れなく続いたが、新型コロナウイルスはこれまでの日常を一変させた。既存のビジネスモデルの弱点を容赦なく暴き、企業がさまざまなリスクに対するレジリエンスを強化する必要性を浮き彫りにしたのだ。私たちは、レジリエンス構築にあたる企業は以下の行動を起こすべきだと考える。

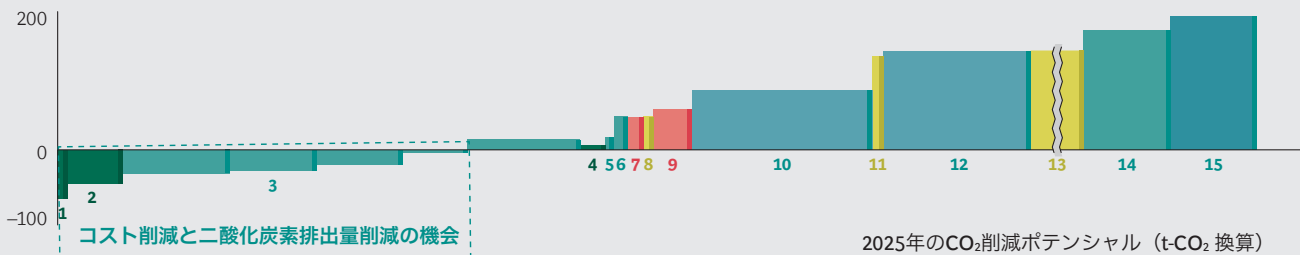
- **炭素削減の取り組み推進によってコストを削減する。** エネルギー効率の優先順位付けと再生可能エネルギーへの切り替えを体系的に行うことで、企業は将来の排出規制へのレジリエンスを高められるだけでなく、大幅なコスト削減を実現できる。石油・ガスや自動車、その他のエネルギー集約型産業における私たちの経験では、企業は20~40%もの排出量削減を達成し、しかも

削減費用はマイナスとなった。つまりこれらの企業は、将来の炭素価格付けによるコスト上昇やその他の内外の圧力へのレジリエンスを築きつつ、炭素とコストを同時に削減している(図表4)。資金に制限がある場合でも、刺激策をうまくデザインすることでインセンティブを提供することができる。

- **サプライチェーンを精査する。** サプライチェーンの混乱を受け、多くの企業がレジリエンスを高めるために自社のサプライチェーン構造を再点検している。具体的には、より距離の近いサプライヤーの採用(ニアショアリング)や透明性の向上による物流の正確な把握と将来予測の改善、適格なサプライヤーの追加による冗長性の担保といった対策を講じ始めている。企業はこの再点検プロセスを、自社の上流・下流のカーボンリスクを理解し対処する機会としても利用すべきだ。サプライヤーの排出量に関する透明性を確保するために、CO₂基準を調達の意思決定に導入したり、サプライヤーに厳格な効率性や排出量削減目標を約束させたりすることで、企業は自社のサプライチェーンを将来の監視や規制、コストのリスクから守ることができる。

図表4 | CO₂の削減はコスト削減につながる

CO₂削減にかかるコスト *工場を想定
(ユーロ/t-CO₂)



- | | | | |
|--|--|---|--|
| <p>1 再生可能エネルギー: 電力消費の一部にオンサイト太陽光発電を活用</p> <p>2 再生可能エネルギー: 電力消費の一部にグリーン電力購入契約を活用</p> <p>3 エネルギー効率: 各種改善策(例: プロセス加熱、プロセスエネルギー、ポンプ、コンプレッサーの改善)</p> | <p>4 再生可能エネルギー: 認定グリーン電力を活用</p> <p>5 エネルギー効率: サプライチェーンにおけるCO₂排出の最適化</p> <p>6 エネルギー効率: 原油の漸進的な蒸留</p> <p>7 燃料転換: プロセス蒸気/プロセス加熱の一部に熱変換貯蔵(P2H)を活用</p> <p>8 炭素回収・利用・貯留 (CCUS): 建築用骨材への炭素リサイクル</p> | <p>9 燃料転換: プロセス蒸気/プロセス加熱の一部に固形バイオマスを活用</p> <p>10 水素製造: ブルー水素(テール) - テールガスからCO₂回収(炭素回収・貯蔵)</p> <p>11 CCUS: メタノール製造への炭素リサイクル</p> <p>12 水素製造: ブルー水素(煙道) - 煙道ガスからCO₂回収(炭素回収・貯蔵)</p> | <p>13 CCUS: その他CO₂排出量を対象とした炭素の回収・貯蔵・リサイクル</p> <p>14 エネルギー効率: その他の取り組み</p> <p>15 水素製造: グリーン水素 - 電解による水素製造</p> |
|--|--|---|--|

出所: BCG分析

- **ポートフォリオのレジリエンスを高める。** 気候変動はメガトレンドであり、短期的な危機の影響を受けにくい。コロナ危機により世界の石油市場が大混乱に陥っている一方で、再生可能エネルギーが安定していることに不思議はない。短期的な経済圧力に対応するために自社の事業と製品ポートフォリオの再編に取り組む企業にとって、ポートフォリオを脱炭素化し、地球温暖化がもたらす物理・規制・需要リスクへのレジリエンスを強化することは、後悔のない選択となるだろう。現に投資家は、コロナ危機下においても環境・社会・ガバナンス (ESG) 分野で優れたパフォーマンスを上げる企業を評価している。

投資家は気候に対するレジリエンスにフォーカスすべきである。 多くの投資家や金融機関にとって、2020年は気候問題に対して大胆に行動を起こす年になるはずだった。2020年1月、世界経済フォーラムの年次総会において、ネットゼロ・アセット・オーナーアライアンス (2050年までに所有ポートフォリオの温室効果ガス排出量を実質ゼロにすることを目指す機関投資家連合) は運用資産4兆ドル分の署名者を確保したと発表した。その数週間後、資本市場は感染拡大を受けて史上最悪レベルのパフォーマンスを経験したが、これほどの市場のボラティリティや不確実性にかかわらず、リーガル&ジェネラル・インベストメント・マネジメント (LGIM) やブラックロックを含む一部の投資家は、気候問題に優先的に取り組むというコミットメントを改めて表明した。

新型コロナウイルスと同様に気候変動には特有のリスクがあり、投資家には独創的な発想と行動が必要である。

- **ポートフォリオに対するストレステストを実施する。** 世界が今後数カ月にわたってウイルスとの戦いに奮闘する間、金融機関は関連する市場のボラティリティと自社のバランスシートに及ぶ影響への対応に集中し続ける必要がある。そのうえで、将来的なリスク低減手段として、資本配分やスチュワードシップ活動において気候変動の重要性を強調し続けるべきだ。そのためには、気

候変動リスクの与信モデルへの組み込み、気候関連の情報開示の推進、気候関連ポートフォリオへの投資規模の拡大などが必要となる。この危機の中、ESGを考慮した上場投資信託 (ETF) のパフォーマンスが際立って好調だったことは、この気運を後押しするはずだ。

- **グリーン・リカバリーに資金供給する。** 最後に、緊急の危機対応から経済復興へと焦点が移るなかで投資家が経済活動再開に向けた取り組みに資金を供給する際には、気候関連のリスクと機会という視点を取り入れるべきである。金融機関は現在、新型コロナウイルスへの医療対策に直接携わる企業に対し、個々の状況に即したソリューションを提供している (たとえばスタンダードチャータード銀行は新型コロナウイルス対策に取り組む企業に10億ドルの融資を行うと表明した)。同様に、投資家も経済活動の再開と再建の支援にあたっては、グリーンボンドなどの引き受けを通じてその運用にグリーンな視点を取り入れることが可能だ。

新型コロナウイルスから得た気候変動対策へのヒント

ウィンストン・チャーチルの名言に (物議も醸したが)、「良い危機を無駄にするな (never let a good crisis go to waste)」というフレーズがある。どのような危機からの復興も刷新の機会となる。私たちは新型コロナウイルスの猛威を通じて、初期の兆候を見過ごすとは何が起こるかを目の当たりにしたが、同時に政府や組織、そして市民が、真に迫られて社会の大義のために行動すると、それぞれが、あるいは協力して、どのようなことを達成できるのかも明らかになった。この点で、コロナ危機がもたらした一連の教訓は極めて重要である。

より良い備えが必要。 世界は明らかにコロナ危機に対して準備不足だった。振り返ってみると、より良い備えがあれば、医療と経済の両面において極めて有益だっただろう。気候危機はコロナよりも予測可能で、最悪の事態は今なお回避可能だ。将来に向けて十分な準備をするには、排出量の削減と、現

在と将来における気候変動の影響への適応の両面に目を向けた対策が必要である。

国は大胆な行動を取ることができる。 差し迫った脅威と死者数の急増に直面した政府と企業は、感染拡大を防ぐため、あるいは少なくとも遅らせるために大胆な措置を取った。そして人々は、現実の脅威と戦うため生活様式や働き方に課せられた広範囲な制限を一時的に受け入れた。気候危機との戦いには、より慎重な、かつ計画された改革で十分に対処できると考えられるが、その推進には、同じように断固とした政治的介入が必要となる。

市民はコロナ後の世界で変革の推進役となりうる。

感染拡大のさなかには、消費者の心理は切迫した経済的不安や失業、金銭的損失への懸念にとらわれ、気候や環境に関する問題を議論する余地はほとんどなかった。しかし、中期的には変わる可能性がある。災害を共にくぐりぬけた経験、政府による危機の予測や管理が有効だったかどうかという問い、経済活動の目に見える形での「コスト」（たとえば感染拡大期間中に大幅に改善した大気汚染など）への意識の高まりにより、気候変動問題に対する人々の危機感を一段高いレベルに引き上げる可能性がある。

* * *

コロナ危機以前の気候変動対策は順調に軌道に乗っていたといえる。2019年にはCO₂排出量が横ばいになり、企業や投資家が気候問題を最優先事項に挙げ、ほとんどの政府はCOP26に先立って自国の気候変動対策の計画を再考（おそらく強化）していた。もしも、今回の危機対応がこの流れをさらに強める方向に向かえば、コロナ危機からの復興への取り組みにより、2つの危機から同時に抜け出すことができるかもしれない。

世界は新型コロナウイルスに不意を突かれたかもしれないが、気候危機は完全に予測が可能だ。問題は、10年後に現時点を振り返ったとき、何を目にするかである。果たして私たちは、このチャンスを生かしてレジリエンスを高め、地球環境に配慮した経済の構築を進められるのだろうか。それとも、さらに大きな地球規模の危機に向かう軌道を修正する機会を逸するのだろうか。

原題： *Climate Should Not Be the Virus's Next Victim*

Patrick Herhold
BCG ミュンヘン・オフィス マネージング・ディレクター&パートナー

Veronica Chau
BCG ワシントン・オフィス パートナー&ディレクター

Michel Frédeau
BCG パリ・オフィス マネージング・ディレクター&シニア・パートナー

Esben Hegnsholt
BCG コペンハーゲン・オフィス マネージング・ディレクター&パートナー

Joerg Hildebrandt
BCG 中東オフィス マネージング・ディレクター&シニア・パートナー

Cornelius Pieper
BCG ボストン・オフィス マネージング・ディレクター&パートナー

Jens Burchardt
BCG ベルリン・オフィス パートナー&アソシエイト・ディレクター

(監訳)
服部 奨
BCG 東京オフィス マネージング・ディレクター&シニア・パートナー

折茂 美保
BCG 東京オフィス マネージング・ディレクター&パートナー

(日本語版への協力)
甲賀 大吾 BCG 東京オフィス プロジェクト・リーダー
兼松 浩介 BCG 東京オフィス コンサルタント

本冊子に収録した論考の英文版、および文中でご紹介した論考は [bcg.com](https://www.bcg.com/ja-jp/default.aspx) でご覧いただけます。
<https://www.bcg.com/ja-jp/default.aspx>

弊社では、企業経営に関するさまざまなテーマについてコンサルティングサービスを提供しております。
ご関心をお持ちの方は、BCGjapan@bcg.com までお問合せください。

2020年8月発行

ボストン コンサルティング グループ

東京オフィス

東京都中央区日本橋室町3-2-1 日本橋室町三井タワー〒103-0022
Tel.03-6387-2000

名古屋オフィス

愛知県名古屋市中村区名駅1-1-4 JRセントラルタワーズ〒450-6036
Tel.052-533-3466

大阪オフィス

大阪府大阪市淀川区宮原3-5-36 新大阪トラストタワー〒532-0003
Tel.06-7178-1000

京都オフィス

京都府京都市下京区四条通室町東入函谷鉾町88 K.I.四条ビル〒600-8009
Tel.075-777-1100

BCG