

SDGs と企業の関係に関する包括的な展望研究

飯 野 光 浩

『国際関係・比較文化研究』（静岡県立大学国際関係学部）
第20巻第1号(2021年9月)抜刷

【研究ノート】

SDGs と企業の関係に関する包括的な展望研究

飯野光浩

1 はじめに

本論では、最初に、SDGs とは何かについて展望し、SDGs の17の目標を5つのPの原則である人間 (People)、地球 (Planet)、繁栄 (Prosperity)、平和 (Peace)、パートナーシップ (Partnership) から整理する。

次に、SDGs の主な特徴として、法的拘束力がない自由な仕組みと経済、社会、環境の3側面を一体として捉える総合性を取り上げる。ルールによらず、目標ベースによるガバナンスがSDGs の特徴であるが、注意しなければならないのは、SDGs は国際交渉による政治的合意で決まっていることである。すなわち、SDGs すべてに一貫性があるわけではないことには留意する必要がある。

続いて、SDGs が合意されるまでの経緯を、戦後の開発に関する議論までさかのぼる。そこでは、環境と開発という2大主題がいかに統合されて、SDGs へとつながったのを見える。「持続可能な開発」と「ミレニアム開発目標 (MDGs)」という2つの大きな流れがあったことを示して、SDGs の交渉でも、他の国際交渉と同じように、先進国と新興・途上国の利害が対立し、お互いに有利になるような交渉になったことを示す。

最後に、SDGs と企業の関係について、CSR、CSV、ESG との関連で整理した。ここでは、企業の事業をいかに目標に結び付けるかというマッピングに際しては、注意が必要であること、企業の組織に注目すると、SDGs の本業化を進めるには、哲学、リーダーシップ、戦略、体制、制度、従業員という6つの要素に複合的に取り組むことが重要であること、企業活動の側面からまとめると、SDGs の本業化を進めるには、中核的事業を通じた貢献、社会貢献性の強い事業／事業に関係する社会貢献、市場環境の整備が重要であることを示す。

以上の展望から浮かび上がってくる課題は以下の通りである。

第1に、目標のいいとこ取りが可能である。SDGs は法的拘束力がない目標であるので、国家も企業も自分に都合の悪いものは無視しても問題ないことになる。第2に、そもそも論として、SDGs の3つの柱、経済、社会、環境の重要度の問題である。こ

の3つが同じぐらい重要なのか、それともある一つが最も重要であるかについて、統一した見解があるわけではない。第3に、MDGsの反省を生かし、SDGsではすべてのステークホルダーが目標達成に貢献するために活動しているが、それぞれの役割が競合する場合の調整について考慮されていない。

2 SDGs とは何か

SDGsが国連で策定されたのは、2015年9月の国連総会であるが、実際に採択されたのは、「SDGs」という目標だけではない。SDGsを含む「我々の世界を変革する：持続可能な開発のための2030アジェンダ」（以下、「2030アジェンダ」）という文書である。

2030アジェンダは、SDGsを含む5つのパートからできている。この文書の性格を説明する「序文」、SDGsの考え方、哲学、精神を示す「宣言」、それによって導かれる「SDGs本文」の後には、「実施手段」、「フォローアップとレビュー」が続く。

2030アジェンダを貫く最大のコンセプトは「変革」である。「変革」志向がなければ、SDGsとは言えない。具体的には「世界を持続可能かつ強じん（レジリエント）な道筋に移行させるため」の変革である。これがそのまま、SDGsの目的にもなる。つまり、SDGsはまさに変革のために存在していることの象徴である。変革なきところに持続可能な世界はない。世界の変革は、SDGsを下支えする大事な理念である。

SDGsの特徴の一つは、持続可能な開発の3つの側面として経済・社会・環境を統合してアプローチするというものである、しかし、実際に、2030アジェンダをみると、あらゆる形態と側面の貧困を撲滅するという「経済」の側面に重点が置かれている。

「貧困を撲滅する」とことと不可分な社会的領域として、SDGsはすべての人々の人権と尊厳が実現され、ジェンダー平等とすべての女性と女兒の能力強化（エンパワーメント）が達成されるという「社会」の側面を強調する。また、そのための前提として、「平和」の不可分性も強調する。

2030アジェンダの世界認識で最も顕著なのは、課題の普遍性、不可分性に関する認識である。課題が互いに関連し、相互に依存しているという「相互連関性」を強調し、「統合的な解決」をめざすところに大きな特徴がある。

2030アジェンダで最も印象的な文章は、「誰一人取り残さない」である。序文と宣言にはこの「誰一人取り残さない」という文が繰り返し用いられ、重要性が強調されている。これが世界の変革と並ぶもう一つの重要な理念である。この2つの理念と具体的な目標を結び付けるのが、SDGsを貫く5つの原則である。人間（People）、地球（Planet）、繁栄（Prosperity）、平和（Peace）、パートナーシップ（Partnership）である。

「人間」の尊厳を守るということは、人間の存在基盤としての「地球」を守ることが大前提となる。その上ではじめて、人間と地球の「繁栄」が可能となる。持続可能

SDGs と企業の関係に関する包括的な展望研究

な繁栄の前提となるのが、「平和」である。繁栄は戦争があるとすぐに消え去るからである。これらを実現していくためには「パートナーシップ」を組むことが必要になる。

先述したように、SDGs は、ゴール（目標）が17、ターゲットが169、さらにその達成状況を測るための指標が232もある。この17の目標を5つのPの原則で分類してみていく。

人間（People）の目標

- 目標1 あらゆる場所のあらゆる形態の貧困を終わらせる
- 目標2 飢餓を終わらせ、食糧安全保障及び栄養改善を実現し、持続可能な農業を促進する
- 目標3 あらゆる年齢のすべての人々の健康的な生活を確保し、福祉を促進する
- 目標4 すべての人々への包摂的かつ公正な質の高い教育を提供し、生涯学習の機会を促進する
- 目標5 ジェンダー平等を達成し、すべての女性及び女児の能力強化を行う
- 目標6 すべての人々の水と衛生の利用可能性と持続可能な管理を確保する

繁栄（Prosperity）の目標

- 目標7 すべての人々の、安価かつ信頼できる持続可能な近代的エネルギーへのアクセスを確保する
- 目標8 包摂的かつ持続可能な経済成長及びすべての人々の完全かつ生産的な雇用と働きがいのある人間らしい雇用（ディーセント・ワーク）を促進する
- 目標9 強靱（レジリエント）なインフラ構築、包摂的かつ持続可能な産業化の促進及びイノベーションの推進を図る
- 目標10 各国内及び各国間の不平等を是正する
- 目標11 包摂的で安全かつ強靱（レジリエント）で持続可能な都市及び人間居住を実現する

地球（Planet）の目標

- 目標12 持続可能な生産消費形態を確保する
- 目標13 気候変動及びその影響を軽減するための緊急対策を講じる
- 目標14 持続可能な開発のために海洋・海洋資源を保全し、持続可能な形で利用する
- 目標15 陸域生態系の保護、回復、持続可能な利用の推進、持続可能な森林の経営、砂漠化への対処、ならびに土地の劣化の阻止・回復及び生物多様性の損失を阻止する

平和 (Peace) の目標

目標16 持続可能な開発のための平和で包摂的な社会を促進し、すべての人々に司法へのアクセスを提供し、あらゆるレベルにおいて効果的で説明責任のある包摂的な制度を構築する

パートナーシップ (Partnership) の目標

目標17 持続可能な開発のための実施手段を強化し、グローバル・パートナーシップを活性化する

目標1から6までは、「人間」(People)と強く関連する。貧困をなくし、人として生きられる社会を作る。この6つの目標はSDGsの前身であるMDGsにも含まれていた目標である。人々が人権と尊厳を持って生きていくことができる社会環境を作る「社会開発」「人間開発」と言われる領域に属するものである。

これらの課題の多くは途上国の貧困改善と開発に直結しているが、実際には、これらは決して途上国だけの問題ではない。貧困の解消や人間開発は先進国の課題でもある。

目標7から11までは「繁栄」(Prosperity)に関連づけられる。「続かない」経済から「続く」経済への変革である。これらは、世界が持続的に繁栄する基礎となる、持続可能な経済を作る目標である。

目標12から15は「地球」(Planet)に関するものである。「地球一個分」の生産と消費への移行である。環境破壊により持続不能になりつつある地球環境を、持続可能な環境へと修復するための目標である。

目標16は「平和」(Peace)が当てられている。暴力・犯罪の防止と公正な参加型民主主義によるガバナンスである。これは、公正な司法へのアクセス、汚職・腐敗の防止、透明で能力の高い行政機関、参加に基づく意思決定など、現代における国家及び国際社会における「ガバナンス」の在り方を提示したものである。

目標17は「パートナーシップ」(Partnership)であり、持続可能な社会に向けたシェアリングである。包摂的で参加型のパートナーシップはSDGsの精神の核をなす。この目標17が目指すのは、後発開発途上国、小規模な島国や内陸国など、開発において不利な条件に置かれている国を含めて、地球全体で貧困をなくし、持続可能な社会・経済・環境に移行していくための、開発資金、科学技術イノベーションと技術移転、能力の構築、貿易ルール、政策一貫性の確保などのパートナーシップである。

以上の17の目標で形成されるSDGsは、統合性と包摂性の考え方に基づき、かなり緻密に構築されたものである。SDGsの目標設定は、基本的に、世界に存在する様々な課題をなるべく包括的にすくいあげ、まとめあげる形で構成されている。

このように、2030アジェンダの画期性は、地球が直面する課題の統合性、不可分性

をたてに、これまでの対立と分断を克服し、先進国と途上国の双方が共通の目標に取り組む形に整理しなおしたことにある。2030アジェンダは、検討が開始された2012年から、参加型のアプローチを基本に策定された。あらゆる人々が参加する「全員参加型」が根本精神として組み込まれている。

つまり、2030アジェンダは、社会・経済・環境の課題の全体性、不可分性を認識し、「統合された解決」を「誰一人取り残さない」形で行うことを目指すものである。

そもそも、「持続可能な開発」とは何か。ブルントラント委員会（国連「環境と開発に関する世界委員会」）の1987年の報告「我々の共通の未来」（Our Common Future）は、「将来世代のニーズを満たす能力を損なうことなく、現在のニーズを満たすような開発」と定義している。

不公正と、国境を越えた欲望の生々しい力によって、資源が不平等、非効率に配分されている社会は、気候変動などの「地球の限界」に関わる危機や、急性感染症などその他のグローバルな危機に対して、弾力性や回復力が十分でない、脆弱性を抱えた社会である。社会の側で、分配の不公正を解消し、より公正、均等、効率的に資源配分が行われるようになれば、気候変動をはじめとする危機への耐性もつき、レジリエンス、すなわち弾力性と回復力を持って、危機へと対応できる。

もう少し、分かりやすく言えば、持続可能な開発は、今だけ成長して未来に経済的・社会的・環境的な負債を残すのではなく、持続的に成長していく。しかも、経済成長のみならず、社会的な成長であったり、環境面から、いつまでも豊かな自然環境が人間性を支えてくれているような成長である。

SDGsには、この先もずっと地球上に住み続け、人類が繁栄していくために、日本と世界がやらなければならないことが詰まっている。重要なのは、SDGsがすべての国連加盟国が賛同しているということである。それは、世界の進むべき方向性が明らかになっているということである。これを先取りしない手はない、SDGsに対応することは、国にとっても自治体にとっても、そして、民間企業にとっても、ボランティアベースの社会貢献を超えて、まさに成長戦略やリーダーシップの源となるものだと言える。

つまり、SDGsの目新しい点は大きく3つある。1つ目は仕組みであり、2つ目は「測る」ことである。3つ目は総合性である。この3つの特徴をみていく。

1) 仕組み—ルールのない自由な仕組み

SDGsには細かな仕組みが設定されていない。通常、国際的な取り決め、特に国連の元での条約や議定書などの取り決めは、ルールやそのルールの集まりで成り立っている。それらを持ち寄って、調整を図りながら、新たな国際ルールを作っていく。国連で行うような多国間での取り決めは、利益や負担の配分というよりも、法制度の調和を図るものが多と言われるゆえんである。

具体的な国際課題に焦点を当てて、その問題を解決するための仕組みとして、「国

際レジーム」がある。国際レジームとは、ある問題を解決するための国際的なルールのセットである。

SDGs はこうした法的な取り組みにもとづく仕組みとは全く異なったアプローチをとる。2030年までの目標を設定し、その目標達成のための共通のルールは作らないアプローチである。つまり、SDGs では、従来の国際レジームのなかで考えられていたような、国内で SDGs 実現に向けた政策を実施する際のよりどころとなるようなルールが国際的に定められているわけではない。

SDGs には目標とターゲットがあるのみである。それらに法的な拘束力があるわけではない。ルールがないということはすなわち、各主体が自由に目標達成へ向けた方策を考え、それぞれに合ったやり方で対応を進めることができる、ということである。多様性を重視しているのである。

2) 測る

2つ目は「測る」ことである。最初に述べたように、SDGs を中核に据える国連文書「2030アジェンダ」は SDGs をフォローアップする仕組みとして、その進捗状況を測って評価するとしている。

目標ベースのガバナンスが自由な取り組みを促進するものだとすれば、重要になっていくのは独自指標である。大事なのは、自治体間や国家間で比較することではなく、目標にどれだけ近づいているかを測ることであり、それこそが SDGs に関する計測の真髄である。

指標を設ける際に、国ごとの解釈を入れることは多様性を取り入れるためには、大事であるが、逆に、政府が出したくない数値は出さないというような政治的考慮が入る余地も生み出すことになる。

これは、現在の国連システムの限界でもある。国連システムは、国民国家を最高の権力とするシステムとして動いており、国連は国際世論を動かして圧力をかけることはできても、国の中にまで踏み入れることはできない。SDGs も同様で、国に最終的な実施や進捗評価の責任を持たせることで成り立っている。しかしながら、国を超えた主体が目的を共有して結びつき、自律・分散かつ協調的に作り出すうねりを活用できるのもまた、SDGs の重要な特徴でもある。

この測るに関連して、現在活発になってきているのが、金融業界を中心に企業の評価を行おうという動きである。環境や社会的側面を重視したサステイナブル投資や、それに企業ガバナンスの側面を加えた ESG 投資への関心は特に高まっているが、SDGs の時代に入り、それはさらに加速化している。高まるサステイナブル投資へ向けた動きは、SDGs にもとづいた企業評価の動きも促している。ESG 投資を行うためには企業がいかにサステイナブルな行動を行っているかを評価する必要があり、その点で企業の SDGs への対応を適切に測ることが求められている。

SDGs と企業の関係に関する包括的な展望研究

政府などの公共部門もまた、SDGs 推進企業の取り組みを積極的に評価し、そうした企業を応援するという活動も始めている。一定の基準を満たした企業を SDGs 推進企業として認め、行政が地方創生の観点から、積極的にこれを支援するという仕組みである。

ルールがなく自由な取り組みが基本となる SDGs において、表彰制度は良い取り組みへと誘導するための有効な手段と考えられる。SDGs の観点から取り組みを「測る」試みがなされていることは、SDGs の唯一の推進メカニズムをしっかりと受けて止めているという点で、本質的である。

3) 総合性

SDGs は17の目標を持つ。17という数は、国際交渉の結果決まった妥協の産物であるが、結果としてかなり包括的に現在と未来の社会の骨格を形作る目標を含んでいる。経済、社会、環境面での持続可能性を考える上で外してはならない側面で、かつ政治的に合意可能な側面は、ほぼ含まれている包括的な目標が SDGs である。この総合性こそが、SDGs の目新しい点の一つである。

SDGs の17の目標を総合的に考える必要があることは、「2030アジェンダ」にもたびたび記載されている。あらゆる機会に、SDGs の目標とターゲットは全体として一つのものであることが強調されている。

但し注意すべき点は、SDGs は政治的な合意によってできあがっているものであることから、すべてが調和的にできているわけではない、ということである。さらに、SDGs が条約ではなく、法的な縛りや罰則がないということは、一面、取組みに関する「柔軟性が高い」ということである。各国の自発的な取り組みが基本であるため、各国が自らのオーナーシップに基づいて、ある程度自由に取組みの方向性を決めることができる。

3 SDGs の成立までの経緯

SDGs は、国連の歴史上はじめて、環境と開発という2つの大きな議論の潮流を1つにした。統合しようとしてなかなか統合できなかった経済、社会、環境の3側面をついに統合的に扱うアクションへと結び付けた SDGs の意義を理解するため、ここではまず、国連における持続可能な開発に関する議論の50年近くの歴史を簡単に振り返る。

開発をめぐる議論は、長らく経済発展に関する議論と同義であった。貧困を脱し、経済発展を遂げることがまずは繁栄のためには重要だという認識の下で、議論が行われてきた。

しかし、次第に経済成長の結果として、環境に対してゆがみが生じているが明らか

になっていった。1972年6月、国連が「環境」と「開発」に関する最初の国際会議を開催した。国連人間環境会議、通称ストックホルム会議である。

国連人間環境会議から20年後の1992年には、ブラジルのリオ・デ・ジャネイロで、国連会議が開催された。通称、地球サミットと呼ばれる、国連環境開発会議である。

1987年のブルントラント報告では、持続可能な開発とは、「将来世代のニーズを充足させる能力を損なうことなしに、今日の世代のニーズを満たしうるような開発」と定義された。現在の世代と将来の世代の公平性という、公平性の考え方に時間軸を導入することで、環境のことを考えない開発は持続可能ではない、ということを示した。

地球サミットでは、「リオ宣言」が採択された。これは、環境と開発が不可分であることを宣言し、その後の持続可能性に関するさまざまな議論の拠り所となる原則を決めた。そのなかには、先進国と発展途上国の責任の差異化を論じる際に頻繁に用いられる、共通だが差違ある責任原則がある。

リオの地球サミットから8年が経ち、西暦2000年を迎えると、これを機に世界の課題を解決しようとする機運も高まった。2000年9月の国連総会は、ミレニアム宣言を承認した。平和、安全、軍縮、そして開発および貧困撲滅が前半を占めるミレニアム宣言のエッセンスは、ミレニアム開発目標 (MDGs) としてまとめられた。MDGs は主として、経済面における開発問題を扱うものであった。

MDGs は、8つの目標と21のターゲットを持つものとして、国連事務局が主導してまとめ上げた、2015年を達成期限とする目標群である。SDGs は、直接的には、MDGs が2015年に達成期限を迎えることにともなう、後継目標という性格をもつことから、多くの要素は MDGs を踏襲している。MDGs の目標は次の通りである。

- 目標 1 極度の貧困と飢餓の撲滅
- 目標 2 初等教育の完全普及の達成
- 目標 3 ジェンダー平等の推進と女性の地位向上
- 目標 4 児童死亡率の削減
- 目標 5 妊産婦の健康の改善
- 目標 6 HIV/エイズ、マラリア、その他の疾病のまん延の防止
- 目標 7 環境の持続可能性の確保
- 目標 8 開発のためのグローバルなパートナーシップの推進

この時点で「開発」といえば、ほとんどの場合は経済的な意味での開発を意味するものであり、経済的能力を向上させることが、世界全体の福祉向上に必要なだという論調であった。MDGs では、特に、極度の貧困やそれに関連する課題を解決することに主眼が置かれた。

リオの地球サミットから20年の2012年に再びリオ・デ・ジャネイロで開催されたの

が、リオ+20サミット、国連持続可能な開発会議であった。このリオ+20サミットの準備会合が2011年7月、インドネシアのジャワ島中部の都市ソロで行われた。そこで、一つの提案が出された。SDGs を作ろうという提案である。提案したのは、南米のコロンビア、ペルー、グアテマラである。

2012年6月に開催されたリオ+20サミットは「我々が望む未来」という成果文書に合意した。SDGs については7パラグラフにわたって触れている。そこでは、SDGs 設定へ向けたプロセスを国連総会の下で開始すること、SDGs は行動志向であること、簡潔かつ伝達しやすいものであること、目標数を少なくすること、意欲的なものであること、「ポスト2015年開発アジェンダ」に統合されるものであることなどが盛り込まれた。

つまり、SDGs には2つの起源に基づく流れがあることがわかる。

1つは、「持続可能な開発」(Sustainable Development)である。1987年にブルントラント・元ノルウェー首相が座長を務めた国連「環境と開発に関する世界委員会」が提出した報告書「我々の共通の未来」に端を発するものである。これをもとに、1992年にブラジルのリオ・デ・ジャネイロにおいて、世界ではじめての地球環境問題に関する国際会議、地球サミットが開催された。2012年には、再度リオ・デ・ジャネイロでリオ+20サミットが開催された。

もう1つの起源はミレニアム開発目標 (MDGs Millennium Development Goals) である。MDGs には、いくつかの批判が存在した。第1に、サブサハラ・アフリカにおいては、ほとんどの目標を達成できず、地域的なばらつきが生じていた。国内における格差に対処していない。第2に、MDGs は保健問題に偏っている一方で、環境問題に関する目標は存在するものの内容的に不十分である。第3に、MDGs は国際機関などの専門家が決定したものであって、途上国の中には、本来、自分たちの問題であるのに MDGs の策定において自分たちが関与できなかったという強い不満があった。

この2つの流れの中で、SDGs へと到る源はある一人の外交官の発案から生まれて、その強力な主張によって、国際社会の潮流になっていった。その人物は、南米コロンビア共和国の外務省の環境局長であった、ポーラ・カバジェロである。彼女が2011年8月、インドネシアで行われたリオ+20サミットの準備会合において、MDGs の範をとって、地球環境問題でも、同様の目標、ターゲット、指標を設け、これをリオ+20サミットの成果とすべしと主張したのが始まりである。

リオ+20サミットでは、

- 1) SDGs に関する包括的かつ透明な政府間交渉プロセスを作る
- 2) 2012年9月までに、5つの地域グループ (アフリカ、アジア・太平洋、東欧、中南米、西欧その他) を通じて、加盟国から指名された、公正、衡平かつバランスの取れた地域的代表による、30名からなるオープン作業部会を発足させる
- 3) 2014年9月までに SDGs を提案する報告書を提出する

が決まった。

以上が SDGs を交渉するまでの経緯をふり返ってきた。以下では、具体的な SDGs の策定プロセスをふり返る。

リオ+20サミットで決定された SDGs のオープン作業部会（OWG）を始めるのは簡単ではなかった。それは、地域グループ内での議席調整に手間取ったからである。OWG は 5 つの地域グループを通じて、加盟諸国から指名される「30人の専門家」で構成されるとリオ+20サミットで合意された、しかし、「30人の専門家」とはどのような専門家であり、各そしてどのように選ぶかといった点で、議論は当初の想定以上に時間を要した。地域グループに分配されることとなった、この限られた議席に対して、各グループとも多くの国が議席を得ることを希望した。「30人の専門家」は結局、30の定員のいくつかを複数国で共有するという、つまり、何か国で議席をシェアするというやり方で決着し、それは国連特有のつじつま合わせであった。日本が属するアジア・太平洋グループは、3カ国ずつで 1 議席をシェアすることになった。作業部会の始まりは遅れに遅れて、2013年3月に、第1回会合を行った。

国際会議において、議長の選定は会議の成否を決める上で非常に重要である。このような特別なプロセスの議長については、国連総会議長がいろいろな国、いろいろな関係者から意見を聞きながら、慎重に決めるものである。通常、議長は 2 名で、先進国と途上国の双方から選ばれる。SDGs の作業部会については、議長はケニアのマチャリア・カマウ大使とハンガリーのシャバ・コロシ大使の 2 人が任命された。この 2 人の大使は、この作業部会の中で各国の信頼を勝ち得ていくのである。

この作業部会の文書作りは、ずっと共同議長が主導権を握った。このやり方は、各国の細かいコメントをすべて取り入れて、ドラフトが膨大なものとなり、分かりにくくなるという混乱を避けて、議長が一貫性を持って文書を書くことができる。しかし、このやり方には、絶対の前提がある。それは、議長が加盟国からの信頼を得ている、ということである。

この交渉の進め方が独特のものであった。国連交渉は、通常、たたき台のテキストを作成してから、そのテキストの過不足を議論する形をとる。最終決定するまでの様々な考え方を括弧のなかに列挙した上で、文章を統合したり削ったりして最終的な合意文書を作る。

こうすることで、さまざまな考え方が可視化された上で最終案ができるというメリットがある、しかし、言葉とその背後にある利害関係や法的効果を考えるうちに、次第に文章が複雑でわかりにくくなり、しかも最終的な言葉にたどり着くまでに解釈の可能性を検討するため、結果的に多くの時間がかかるというデメリットもある。

しかし、先述したように、SDGs の交渉は、すべて議長持ち帰りという形式をとった。毎回の交渉結果を踏まえて議長が次の案を提示して、また意見を聴取しながらそれを踏まえた次の案を議長が提示するものである。これは、目指すべき目標を議論す

SDGs と企業の関係に関する包括的な展望研究

るという内容面から可能になったプロセスとも言えるし、先述したように、議長がすべての意見を取り込んでいるという信頼があってはじめて成立するプロセスでもある。

作業部会は2013年3月から2014年7月までの1年半、13回のセッションが行われた。前半（2013年3月から2014年2月まで）は、問題の掘り起こしの局面、後半（2014年3月から7月まで）は合意形成の局面に分けられた。共同議長は、問題の掘り起こしに時間をかけて、実質的な議論を行うことを重視した、途上国は、彼らの得意とする一言一句の文言交渉に早く入りたがっていたが、共同議長は、これを受け入れず、各国が問題の内容を理解することに努め、かつ加盟国だけではなくいろんな関係者の意見を聞くことに努めた。このようにして、相互の信頼性の向上を図ったのである。

このような SDGs 策定プロセスは、非常にユニークなものであった。合意文書の交渉という国際交渉の常道にすぐには入らず、当初の8回は現状調査ためのセッションとして、毎回テーマを設定し、その課題について専門家による情報提供や意見交換が行われたからである。

この SDGs 策定プロセスの最大の効果は、従来、本格的に交わることのなかった経済、社会、環境面の持続可能性の議論を1つに統合したことである。1972年から経済開発とその結果としての環境問題という課題が国連で議論されはじめ、それから40年以上経ち、ようやく経済、社会、環境の持続可能性が、同じ土俵で、そして相互依存関係を十分考慮したうえで、議論されるようになったのである。企業などの経済主体が社会と環境の持続可能性を正面から取り上げるための、世界規模のコンセンサスがようやくできたと言えるのである。

最後に、SDGs の交渉でも明らかになったのは、国際政治の力学である。つまり、他の国際交渉と同じように、先進国と途上国が互いにそのパワーを使って、有利に交渉を進めようとしたのである。詳細は以下の通りである。

国連には、「G77プラス中国」という途上国によるグループがある。このグループは、途上国がその交渉力を強化するために、1964年に77カ国により結成されたグループであり、現在では134カ国が所属している。この数の力をもって、先進国に対抗して交渉している。G77プラス中国は、MDGs の反省も生かし、SDGs は自らの手で決めなければならないとの決意を固めていた。

このため、合意形成の局面では、通常の国連の交渉同様、G77プラス中国対先進国という二極構造の交渉になってしまった。G77プラス中国が団結を強めたことにより、大規模は経済力を持つ新興国、ブラジル、インド、中国の存在が大きくなった。これらの新興国は G77プラス中国の中で指導力を発揮し、その交渉能力を背景として、強い G77プラス中国という立場を演出していった。これにともない、きわめて論理的な主張を展開していた当初の主導国コロンビアが力を喪失するに到った。途上国の個々の主張は、G77プラス中国の大きなダイナミクスの中に飲み込まれていくことになる。

目標の数については、増えることは予想されていた。最終的な報告書に17個の目標

が残った。17個の目標が多いと感じていた国は多かったが、途上国、国際機関、NGOの不興を買ってまで減らすことに努力する国もあまりなかったのが実情である。ターゲットに到っては、169までになってしまった。

ターゲットが増えた理由は、実施手段に関する目標17のみならず、各目標にそれぞれ実施手段に関するターゲットが必要であると、G77プラス中国が強く主張したためである。この点について、先進国側は、SDGsにおいては各目標間の相互関連性が重要であり、各目標で個別に扱うのではなく、目標17でまとめて扱うべきであると主張し反対した。しかし、G77プラス中国の強硬な立場の前に、力及ばず妥協せざるを得ないこととなった。

この交渉で、日本が力を注いだのは、先進国と途上国との二分法に反対することであった。持続可能な開発の議論において、先進国と途上国の二分法を認める概念が1992年のリオ・サミットで合意されている。それが「共通だが差違ある責任 (CBDR)」である。これは、環境悪化に関して、これまで開発を続けてきた先進国が主たる責任を負い、途上国は責任を負わない、ということの意味している。しかし、1992年からかなり時間が経ち、先進国以外の国、特に中国が大幅に経済発展し、かなりの量の二酸化炭素を排出している現状で、途上国がすべて免責されるというのは、理屈に合わない。

CBDR の概念は、途上国にとっては、自分たちの責任は免れ、かつ先進国の責任を追及し、資金協力と技術協力を引き出すという意味では、非常にありがたい免罪符である。

日本の主張は、先進国に全て責任があり、途上国は全く免責されるという二分法はおかしい、それぞれの国にそれぞれの責任があり、しかし、経済の大きさ、環境破壊への関与の程度などには違いがあるのは当然だから差異化が必要であるということである。

SDGs の交渉において、G77プラス中国は、CBDR について、その適用範囲をさらに広げようとしていた。CBDR を環境破壊だけではなく SDGs 全体の原則にしようともくろんでいた。

他方、CBDR を完全に否定することも、非常に危険なことである。CBDR は途上国を団結させるキーワードであり、これを否定することは、途上国すべてを敵に回しかねない行為であるからである。必要なことは、それぞれの国はそれぞれに差違ある責任があるということ認めさせることである。結論から言えば、SDGs 全体の中で、CBDR を環境破壊の側面に留め、それ以上に大きな原則になることは阻止した。

このように、SDGs が国連加盟国の交渉によって、コンセンサスによる合意の上に成立したことは、画期的なことである。しかし、SDGs はなんら法的に加盟国を拘束するものではないから、合意できた面もある。SDGs の17の目標と169のターゲットのうち、自国に都合の悪いものは無視して、いいとこ取りができるようになっている

からである。この点には注意が必要である。

4 SDGs と企業の関係について

SDGs の達成には、これまで見てきたように、あらゆる主体による実施が求められており、特に、経済活動の基盤であり、必要な製品やサービスを提供し、資金や技術を有し、イノベーションをもたらす民間企業は極めて重要な役割を担うことが期待されている。

SDGs が社会的な関心を呼ぶに到っている要因の一つは、企業が SDGs への取り組みを強化していることにある。目標 8 に「経済成長」が書き込まれていることが直接的な理由である。SDGs は、環境や社会の持続可能性と同等に、経済の持続可能性が重要だと説くからである。

企業においても、社会的課題の解決が企業活動の本業に大きく関わりはじめている現状が、この動向を後押しする。社会的課題を解決することが、企業の価値全体を高めることにつながっているからである。

企業と社会との関係という点、これまで企業の社会的責任（CSR）の存在が語られてきた。CSR には、「単なる法令順守という以上に、様々な社会のニーズを、価値創造、市場創造に結びつけ企業と市場の相乗的発展を図る」という意味合いがある。情報開示や説明責任を積極的に果たすことで、社会における責任ある存在としての企業、という立場を明確に示すことが求められるようになった。

しかし、日本において、CSR は、企業が本業を通じて社会の価値を高めていくというよりも、どちらかという本業以外のところで社会への貢献を行う、いわゆるメセナ（芸術文化支援）的な活動に近いものとして、長らく捉えられていた。つまり、社会奉仕的活動として、利益を世の中に還元するものと捉えられていた。

より本業に近いところで社会的価値を実現しようと言うのが、CSV である。日本語では、「共通価値」や「共有価値」と訳される。これは、企業の事業活動を通じて社会課題を解決使用とするものであり、その名の通り、社会的価値と企業価値を共有し、その両立を目指すものである。

日本経済団体連合会は2017年11月に、会員企企業の行動指針である「企業行動憲章」を改定した。その目玉は、SDGs 達成を目指した経営の実現である。この改定は、日本における SDGs の推進にとって非常に大きな意味があるものだった。この改定以降、日本の経済界における SDGs は一気に普及した。

企業行動憲章の改定は、企業と SDGs との関係を考えるうえで、象徴的なものである。それは、経営の「理念」に関するものこそが、SDGs と非常に強い親和性があるからである。企業の理念や、創業者の起業の理念は、社会の役に立つために社業を通じて活動を行う、という意味合いを持つものがほとんどである。

企業の理念をよくみると、世界の公益に貢献することを掲げていたり、あるいはより具体的に、SDGsの掲げる17の目標のうちのいずれかについて、目標達成に貢献すると読みとれるものがほとんどである。

SDGsの目標達成にきちんと取り組むべきだ、という考え方が、まず経営陣や経営トップから、トップダウンで降りることが非常に多くなっている。つまり、SDGsに掲げられている課題は、対応が遅ればコストになるものの、先んじて取り組めば、市場優位を得る大きな機会にもなり得ることが、世界をリードする企業の幹部を中心に浸透してきている。

その上でSDGsは「世界共通語」である。SDGsという言葉を使うことによって、多くの異なるステークホルダーへ自分たちの活動を伝えることが可能となる。しかもこの共通言語は国境も越えていく。市場を広げたり、事業展開を行う国を広げていくことにもつながる。発展途上国では、SDGsを軸にパートナーを見つけようとする先進国からのODAや、国際機関によるプロジェクトを引きつける目的もあり、開発戦略とSDGsとを関連付ける国も出てきている。この場合、特にSDGsという共通言語は威力を発揮することになる。

多くの企業が最初に取り組む対応は、事業とSDGsとを関係づけて示すことである。これをマッピングという。マッピングで必要となるのは、具体的にどのような行動が、どのようにSDGsの目標やターゲット達成に貢献しているか、あるいは貢献していないか、を示すことである。こうして、貢献度合いを定量的に示すことが重要になる。

SDGsをマッピングに向けた「ツール」として使用する場合、企業を対象にするか、事業を対象にするかで、判断が分かれるところである。SDGsによるマッピングが、具体化すればするほど、事業ごとの評価が適している。事業評価をベースとしつつ、必要に応じて企業全体の評価をそこに組み入れて進める必要がある。企業の評価は、そうした事業評価の集積として行うべきである。企業についてもSDGsの目標達成に貢献する事業を増やして、いずれそれらがそれ以外の事業を淘汰していくことで、SDGsに真に貢献する企業ができていく。

SDGsは長期目標をよりやりやすくしている。2030年の世界のかたちを表わしているのがSDGsだとすれば、それに沿うかたちでの目標設定をすることで、社会とともに歩み、社会に貢献する会社の方向性も示すことができる。つまり、SDGsが「少し先」の目標であることを考えると、企業における中長期経営戦略はSDGsと親和性が高い。中長期の経営の方向性をSDGs達成へ向けた行動に合わせていくことは、CSVの一步先に踏み出すことになる。すると、SDGsが目指すところを企業の文脈に翻訳した上で、経営戦略のなかに落とし込んでいく作業が必要になる。

言い換えれば、企業がSDGsへの貢献と経営強化を両立させるには、サステナビリティおよびSDGsを経営戦略や計画に取り入れ、中核的事業として実施していく「SDGsの本業化」を進める必要がある、ということである。

SDGs と企業の関係に関する包括的な展望研究

先に述べたが、今まで企業の持続可能性や社会貢献というと、寄付や慈善的な事業、つまり本業とは別個のもの、狭義の CSR は、として扱ってきた企業が多かった。そのような企業が SDGs の本業化、すなわち持続可能性を事業の中心に据えることを手助けするツールに、「SDGs コンパス」がある。これは、企業がいかにして SDGs を経営戦略と整合させ、SDGs への貢献を測定していくが、5つのステップに沿ってその手法を示している。

SDGs コンパスでは、最初になぜ企業にとって SDGs が重要であるかを述べている。それは、

- 1) 将来のビジネスチャンスの見極め
- 2) 企業の持続可能性に関わる価値の向上
- 3) ステークホルダーとの関係強化、新たな政策展開との同調
- 4) 社会と市場の安定化
- 5) 共通言語の使用と目的の共有

である。その上で、5つのステップを提示している

ステップ 1) SDGs を理解する

企業が SDGs に関して十分に理解することを支援するものである。

ステップ 2) 優先課題を決定する

SDGs によってもたらされる最も重要な事業機会をとらえ、リスクを減らすために、企業はそのバリューチェーンの全体を通して、SDGs に関する現在および将来の正および負の影響を評価し、それに基づき、それぞれの優先的に取り組む課題を決定する

ステップ 3) 目標を設定する

目標の設定は、事業の成功にとって重大であり、企業全体を通じて、優先的事項の共有を促進し、パフォーマンスを改善する。

ステップ 4) 経営へ統合する

中核的な事業と企業がバランスに持続可能性を統合し、企業内のすべての機能に、持続可能な開発目標を組み込むことは、設定された目標を達成する上で鍵となる。

ステップ 5) 報告とコミュニケーション

企業は、共通の指標や共有された優先課題を活用して、持続可能な開発に関するパフォーマンスを報告することができる。

しかし、この指針でも抽象的であり、具体的にどうすればよいかは見えにくい。したがって、優良事例を取り上げて、それに倣う形で多様なやり方が出てきたり、そのエッセンスを学んでいくことが重要である。

以上から、企業は SDGs の本業化を進める必要がある。まず、企業の組織に注目すると、SDGs の本業化を進めるには、理念、リーダーシップ、戦略、体制、制度、従業員という6つの要素に複合的に取り組むことが重要であるということである。

理念とは、先述したように、企業理念や経営ビジョンを指し、リーダーシップは経

営トップの認識とコミットメントを指す。戦略とは中長期の経営計画および目標設定である。構造とは CSR 部門、経営層が関与する委員会のことである。制度とは、社会課題解決をうながす仕組みと報酬制度のことである。報酬制度については、SDGs コンパスで、サステナビリティ目標を組織内に確実に定着させるための一つの方法として、これを報酬体系に組み込むことを挙げているのである。従業員とは、中間管理職と事業部門の認識のことである。

SDGs はリスクを回避するための道しるべとしても活用できる。自社はもとより、取引先で問題が生じると、業務が止まってしまうことがある。SDGs 達成を目指したり、あるいは達成を目指す企業と取引を行うことで、マネジメントリスクは回避される。マネジメントリスクに関連するリスクに、評判が悪くなるというレピュテーションリスクがある。このようなリスクを回避したり、低減したりする手段としても、SDGs を活用することが可能である。

次に、企業活動の側面から SDGs の本業化を進めるには、中核的事業を通じた貢献、社会貢献性の強い事業／事業に関係する社会貢献、市場環境の整備が重要である。

中核的事業ではまず、ビジネスチャンスの獲得・拡大による企業価値の創造である。次が経営リスクへの対応である。サプライチェーン上で起こる人権侵害や環境破壊、汚穢などが経営の根幹を揺さぶる問題にまで発展するケースへの対応である。社会貢献性の強い事業／事業に関係する社会貢献は、寄付のような純粋な社会貢献と中核的事業の間に存在するものである。市場環境の整備とは、SDGs の取り組みや ESG 投資が推進されている現在、サステナビリティに資する企業が勝ち残っていくための市場環境の整備が求められているということである。

ESG 投資に関連して、2018年頃から、にわかに関心を集め、盛り上がっているのが、SDGs をめぐる金融セクターの動向である。この動きに大きくかかわっているのが、世界最大の機関投資家である年金積立金管理運用独立行政法人（GPIF）が2015年に、国連責任投資原則（PRI）に署名し、SDGs 金融をリードしている。PRI とは2006年にスタートした国連環境計画の金融イニシアティブと国連グローバルコンパクトのパートナーシップによる投資家イニシアティブのことである。環境、社会、ガバナンスの頭文字を取った ESG に関係する課題と金融業界との関係に注目し、安定的で持続可能な金融システム構築を目指している。その活動の核となるのは、以下の6つの原則へのコミットメントを署名機関に求めている点である。

- 原則1 投資分析と意思決定のプロセスに ESG 課題を組み込むこと
- 原則2 活動的な所有者となり、所有方針と所有習慣に ESG 問題を組み入れること
- 原則3 投資対象企業に ESG 課題についての適切な開示を求めること
- 原則4 資産運用業界において、本原則が受け入れられ、実行に移されるように働きかけること

SDGs と企業の関係に関する包括的な展望研究

- 原則 5 本原則を実行する際の効果を高めるために協働すること
 原則 6 本原則の実行に関する活動状況や進捗状況を報告すること

つまり、GPIF による ESG 投資と投資先企業の SDGs への取り組みは表裏の関係にある。



この図は GPIF の HP から引用したものであり、これから、金融セクターの ESG 投資を通じて、企業に SDGs への取り組みを促していることがわかる。

5 終わりに 次のステップに向けた今後の課題

本報告書では、最初に、SDGs とは何かについて展望し、SDGs の 17 の目標を 5 つの P の原則である人間 (People)、地球 (Planet)、繁栄 (Prosperity)、平和 (Peace)、パートナーシップ (Partnership) から整理した。「人間」の尊厳を守るということは、人間の存在基盤としての「地球」を守ることが大前提となる。その上ではじめて、人間と地球の「繁栄」が可能となる。持続可能な繁栄の前提となるのが、「平和」である。繁栄は戦争があるとすぐに消え去るからである。これらを実現していくためには「パートナーシップ」を組むことが必要になる。

次に、SDGs の主な特徴として、法的拘束力がない自由な仕組みと経済、社会、環境の 3 側面を一体として捉える総合性を取り上げた。ルールによらず、目標ベースによるガバナンスが SDGs の特徴であるが、SDGs は国際交渉による政治的合意で決まっているので、すべてに一貫性があるわけではないことには注意する必要がある。

続いて、SDGs が合意されるまでの経緯を、戦後の開発に関する議論からふり返った。そこでは、環境と開発という2大主題がいかにか統合されて、SDGs へとつながったのかを見てきた。そこには、「持続可能な開発」と「ミレニアム開発目標 (MDGs)」という2つの大きな流れがあったことを示した。そして、SDGs の交渉でも、他の国際交渉と同じように、先進国と新興・途上国の利害が対立し、お互いに有利になるような交渉になったことを示した。

最後に、SDGs と企業の関係について、CSR、CSV、ESG との関連で整理した。ここでは、企業の事業をいかに目標に結び付けるかというマッピングに際しては、注意が必要であること、企業の組織に注目すると、SDGs の本業化を進めるには、理念、リーダーシップ、戦略、体制、制度、従業員という6つの要素に複合的に取り組むことが重要であること、企業活動の側面からまとめると、SDGs の本業化を進めるには、中核的事業を通じた貢献、社会貢献性の強い事業／事業に関係する社会貢献、市場環境の整備が重要であることを示した。

以上から浮かび上がってくる課題は以下の通りである。

第1に、目標のいいとこ取りが可能である。SDGs は法的拘束力がない目標であるので、国家も企業も自分に都合の悪いものは無視しても問題ないことになる。企業の場合は、「SDGs ウォッシュ」につながる場合もある。これを防止するには、企業のパフォーマンスを測ることが重要であるが、いま現在、統一の基準はなく、複数のNGO が別個に基準を設けて、順位付けしている。我々から見れば、どれを見て判断すればよいか迷う状態にある。この問題を考える際に、重要なのは政策一貫性であり、そのことは2030アジェンダでも繰り返し強調されている。この政策一貫性をどう客観的に評価するかはかなり難しい。Nilson, Griggs and Visbeck (2016) では、SDGs の17個の目標と169のターゲットの相互依存関係を正の相互依存から負の相互依存まで7段階でランク付けするように提案しているが、これでも恣意性は排除できていない。

第2に、そもそも論として、SDGs の3つの柱、経済、社会、環境の重要度の問題である。この3つが同じぐらい重要なのか、それともある一つが最も重要であるかについて、統一した見解があるわけではない。ある識者は、2030アジェンダの序文やSDGs の目標の初めの部分は経済に関することが多いことに着目して、経済が重要であると主張する。また、Griggs et al (2013) は、環境があつての経済、社会であると主張する。このように統一の見解がないことが、政策一貫性に関する問題の一因でもある。

最後に、MDGs の反省を生かし、SDGs ではすべてのステークホルダーが目標達成に貢献するため、活動しているが、それぞれの役割が競合する場合の調整について考慮されていない。開発援助の世界では、途上国への援助プログラムが重ならないように、援助提供国で調整する会議があるが、SDGs ではそのようなメカニズムがない。SDGs では、民間企業の取り組みを重視しているが、民間企業は、一義的には自分の

SDGs と企業の関係に関する包括的な展望研究

利潤を最大にすることを考えている。そのため、目標達成への貢献が自社の利益と両立できる分野に集中する可能性があり、その際に、どのような役割分担をするか、また、国と民間企業の役割分担についてもそれらを調整するメカニズムは存在しない。これらの課題は、次への研究課題としたい。

参考文献

- 沖大幹・小野田真二・黒田かをり・笹谷秀光・佐藤真久・吉田哲郎（2018）『SDGsの基礎』事業構想大学院大学出版部
- 蟹江憲史（2020）『SDGs（持続可能な開発目標）』中公新書
- 蟹江憲史編著（2017）『持続可能な開発目標とは何か』ミネルヴァ書房
- 南博・稲葉雅紀（2020）『SDGs—危機の時代の羅針盤』岩波新書
- 村上芽・渡辺珠子（2019）『SDGs 入門』日経文庫
- Griggs, D. et al (2013) "Sustainable development goals for people and planet", Nature, Vol.495, 305-307pp
- Nilson, M. et al (2016) "Map the interaction between Sustainable Development Goals", Nature, Vol.534, 320-322pp