

SDGs「行動の10年」につながらる 具体的な取り組みを 検討するために



株式会社日本総合研究所
スペシャリスト

渡辺珠子氏に聞く

2015年にSDGsが採
択されてから6年。国連は
2020年から2030年ま
でを「行動の10年」と銘打ち、
企業に対してSDGsに関す
る具体的な取り組みをいつそ
う加速させることを求めている。
SDGsに具体的に取組み
むために、SDGsの基本的な
内容を(株)日本総合研究所ス
ペシャリストの渡辺珠子氏に
うかがった。

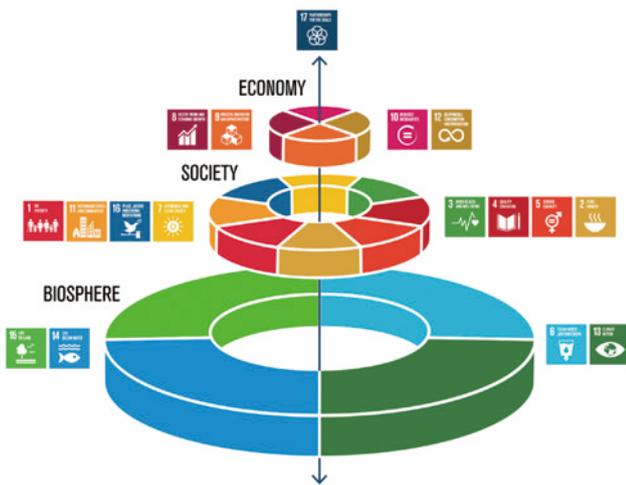
あらためて「持続可能な開発目標」
(SDGs)とは何か



Interviewer
京都総合経済研究所
取締役調査部長
榎館 孝寿

榎館 大企業だけでなく、中小企業でもSDGs
に取り組む企業が増えています。これから取り
組みを開始する企業も多いと思いますので、こ
こでSDGsの概要を今いちどおさらいしてお
きたいと思います。まずSDGsとは「持続可
能な開発目標」と訳されていますが「持続可能
な」とは具体的にどういうことでしょうか。
渡辺 当社の調査でも上場企業800社のうち、
何らかの形でSDGsへの貢献を自社ホームペ
ージ等に掲げる企業は2020年5月時点で4
77社(約60%)でした。これは2018年の
237社と比較するとほぼ2倍です。日本企業
にも広く浸透していることがわかります。
SDGsの日本語訳は「持続可能な開発目標」
ですが、発展途上国支援を指すような印象を持
つ方も少なからずおられると思います。「持続
可能な開発」については、国連では「将来の世
代の欲求を満たしつつ、現代の世代の欲求も満
足させるような開発」と定義されています。ビ
ジネスの観点で読み替えると、ここでの「開発」

SDGsウェディングケーキモデル



出所：ストックホルム・レジリエンス・センター

は経済成長・発展を意味します。つまり、私たちの子どもや孫世代といった、将来この国・地域で暮らす人々が損を被らないように、後々のことを考えて今ある資源を使って経済成長をしましょう、ということなのです。

SDGsには持続可能な開発を実現するための目標が17掲げられています。17の目標にどのような内容が含まれているのかを大まかに把握するには、ストックホルム・レジリエンス・センターが作った「SDGsウェディングケーキモデル」が参考になります。このモデルではSDGsの目標を経済圏、社会圏、生物圏の3つの階層で示しています。持続可能な開発には経済圏の発展、つまり経済成長が必要です。経済圏には将来の経済基盤を生み出すイノベーションの創出や、差別や不平等をなくし、働きやす

い環境を整えることなどの4つの目標が含まれています（目標8「働き甲斐も経済成長も」、目標9「産業と技術革新の基盤をつくろう」、目標10「人や国の不平等をなくそう」、目標12「つくる責任つかう責任」）。

経済活動が円滑に、そして活発に行われるためには、健康や教育、住みやすいまちづくりなど、社会生活を送るうえで基盤となる社会圏が整っていないと成立しません。そのため社会圏には良好で持続可能な社会を実現するための目標8つが含まれています（目標1「貧困をなくそう」、目標2「飢餓をゼロに」、目標3「すべての人に健康と福祉を」、目標4「質の高い教育をみんなに」、目標5「ジェンダー平等を実現しよう」、目標7「エネルギーをみんなにそしてクリーンに」、目標11「住み続けられるまちづくりを」、目標16「平和と公正をすべての人に」）。

経済活動も社会生活も安定した気候や豊かな自然環境があつてこそです。そのため、このウェディングケーキモデルでは生物圏を土台とし、環境保護の重要性を訴えています。生物圏には支援環境を守り、気候変動に対応するための4つの目標が含まれています（目標6「安全な水とトイレを世界中に」、目標13「気候変動に具体的な対策を」、目標14「海の豊かさを守ろう」、目標15「陸の豊かさを守ろう」）。そしてウェディングケーキのトップに目標17「パートナーシップで目標を達成しよう」が置かれています。これは国や企業をはじめとする世界中の人々が協業・連携することで、持続可能な社会を作りあげていくことの必要性を表しています。

SDGsは目指す世界、ESGは企業活動を評価するものさし

糖館

SDGsと同じく、最近ではESGというキーワードも注目されています。また持続可能な社会づくりに貢献する企業活動としては、CSRやCSVというキーワードもあります。この4つはどのような違い、もしくは関係性があるのでしょうか。

渡辺 ESGはEnvironment（環境）、Social（社会）、Governance（ガバナンス）の略です。

SDGsにもSとGが含まれますし、ESGとSDGsは同じ場面で話されることも多いため、何が違うのか疑問を持つ方は少なからずいらっしゃると思います。ESGは、2006年に国連アナン事務総長（当時）が、主な投資家や金融機関に対して、企業活動のESG側面を投資判断のプロセスに組み入れる「責任投資原則」を提唱したことがきっかけで広く知られるようになりました。つまりESGは企業の価値を考える際に、従来の財務指標だけでなく、企業の日々の活動において自然環境、従業員や地域社会などへの配慮も判断材料に含めようという考え方です。財務指標以外に企業を見るものさしということもできるでしょう。そこにはESGという観点から投資家や金融機関が投資を実施することによって環境や社会課題解決に貢献する企業や事業を伸ばし、他方で環境や社会に悪影響を与えうる事業活動を縮小する動きを促進しようという意図があります。

ESGも環境や社会の課題の解決のために民

間の資金を活用しようと生み出された言葉であり、発想としてはSDGsときわめて似ていますが。ESG側から見ると、SDGsはまさに目標というしており、ESGに配慮した企業活動が促進された先にある目的、私たちが目指す世界として明文化されたもの、と捉えることができるのです。

そのほかに企業活動を見る目として、CSR（企業の社会的責任）やCSV（共通価値の創造）があります。CSRは企業が持続可能な社会づくりに責任を担っているという考えのもと、自然環境保護、従業員、消費者、地域社会への配慮から社会貢献まで幅広い活動が含まれます。企業が存続するための経営基盤を維持・安定させるために、社会と信頼関係を構築することが大きな目的です。CSVは企業が社会課題等に取り組み、地域社会の課題の解消・解決をはかると同時に、売上げや利益といった経済的リターンも企業にもたらされることを意味します。CSRは売上げや利益を生まない活動も含まれますが、CSVは企業の本業そのものであり、利益追求の対象になる点が大きな違いといえるでしょう。CSRもCSVも企業が行う活動なので、もちろんESGの観点での評価対象となります。時間軸で整理し直してみると、①企業は過去の人々の営みによって形成された社会や環境を土台として現在事業活動を行っています。②自然環境や社会に配慮した活動としてCSRやCSVという考え方があり、それらの活動を含めて投資家や金融機関が企業の価値を判断する観点としてESGがあるわけです。そして、③ESGに配慮した企業活動の成果として、製品・サ

ービスや雇用、環境負荷などがあり、④その結果の積み上げで達成されるものがSDGs、という関係になります。

企業がSDGsに取り組み 5つの理由とは

楯籠 なぜ民間企業はSDGsに取り組む必要があるのでしょうか。またSDGsに取り組むメリットは何でしょうか。

渡辺 SDGsが達成されなければ、SDGsウェディングケーキモデルが土台から崩れることになり、私たちの暮らしも企業活動も立ち行かなくなる、というのがそもそもSDGsに取り組む必要性として議論されていましたが、最近では企業がSDGsを意識する理由は多様化しています。

1つは取引先からの要請や同業他社の動きです。取引先からの要請としては、たとえば調達契約時にSDGsの取り組みやESG側面の配慮について、情報の開示が求められるケースが増えてきています。特に欧州でこの動きが活発化しています。サプライチェーンの川上、川下の取り組みを問うケースもあるため、自社は直接海外企業と取引がなくても、親会社や日本の取引先が海外企業と取引していれば、ESGに関連する情報開示を求められることが増える可能性があります。2つ目は政策や法制度の動きです。SDGsをふまえて近い将来打ち出される規制や法制度を考え、対応しておくために注目する企業が現れています。たとえば脱炭素が良い例でしょう。日本政府も2050年に温

室効果ガス排出ネットゼロを目指すことを表明しましたが、アメリカや中国、欧州でも同様の動きがあります。それに伴い環境規制を新たに設けたり、強化したりする動きも出ています。

3つ目は金融機関や投資家の関心です。2018年時点で、世界全体の投資のうちESG投資が占める割合は約35・4%でしたが、各国のコロナ禍の景気回復策も相まってさらに拡大する傾向がみられます。SDGsはESGに配慮した企業活動の先にある目的ですから、金融機関や投資家からみれば、SDGsに積極的に取り組む企業は、当然ESGへの配慮も強化されておりESG投融资先候補となるわけです。

4つ目は事業継続上のリスク防止と新しい事業機会の獲得です。たとえば地球温暖化に伴う自然災害の増加や勢力の拡大、水資源の枯渇などは、事業を行ううえで対応コストが増大し、安定操業や将来の成長見通しにマイナスの影響が現れるでしょう。このマイナスの影響を未然に防ぐために、SDGs達成に向けた取り組みを世界中で実施することが重要です。一方、新しい事業機会やSDGsで新たな顧客を引き付けるケースもみられます。たとえば、国際的な脱炭素の動きに伴い、水素エネルギーやCO2回収・貯蓄技術など環境負荷を低減させる効果の見込める技術、製品・サービスなどは事業拡大のチャンスといえます。また、これまで金属加工を営んできた中小企業が、その製造技術を活かし、成長する医療機器分野の製品開発に取り組み、売上げを改善した例などもあります。リスク防止も事業機会獲得も、取り組みのヒントを見出す際にはSDGsが有効なツールとな



渡辺 珠子(わたなべ たまこ)

株式会社日本総合研究所創発戦略センタースペシャリスト。名古屋大学大学院国際開発研究科修了。メーカー系シンクタンクを経て、2008年(株)日本総合研究所入社。国内外の社会的企業の動向調査、社会課題解決型ビジネス立上げ支援、事業の社会・環境インパクト評価、インパクト投資支援、スタートアップ支援が専門。著書に、『行職員のための 地域金融×SDGs入門』（共著、(株)経済法令研究会、2020年）、『SDGs入門』（共著、日経文庫、2019年）。

ります。

5つ目は若者の関心です。最近では授業や入
学試験でもSDGsを取り扱うことが増え、10
代や20代の間でSDGsへの理解が広がりがつ
つあります。またミレニアル世代やZ世代（20
20年時点で39歳以下の世代）では、環境や社
会問題に関心を持つ人が増加しています。就職
や転職活動にSDGsを活用する若者も多く、
就職説明会などでSDGsへの取り組みを問わ
れる人事担当者が増えています。学生の間では
SNS等を活用してSDGsで企業研究、とい
う動きも頻発しています。つまり若い人材を獲
得するために、企業側にはSDGsを意識した
取り組みの実施や、その状況を自社ホームページ
などで発信をすること、そして人事担当者が
自社のSDGsへの取り組みについてきちんと
説明できることが求められているのです。

その他のメリットとしては、SDGsを共通
言語として、顧客や株主、従業員、サプライヤ

169のターゲットは 取り組みのヒントになる

1や地域住民、学生などのステークホルダーと、
自社の事業活動の意義を共有するとともに、協
業・連携を図りやすくなることがあげられます。
SDGsへの取り組みに優れた企業にヒアリン
グをすると、SDGsが採択されたことによっ
て、環境に関する社内での取り組みなど、なか
か浸透しなかったところ、SDGsの観点で解
説することによって部門横断で共通理解を得や
すくなった、今までより進捗率がアップしたと
いう声をよく聞きます。これは社内でもSDGs
の観点から強化すべきことや、新しい取り組み
のアイデアを議論しやすい場の醸成という効果
にもつながります。実際に、SDGsの観点か
ら一般社員がボトムアップで自社のCSV的な
事業案を検討し、社内で採択されたことによっ
て実証を進めている例もあります。

植館

SDGsに取り
組む必要性があること
はわかりましたが、17
ある目標のうち、どこ
から手をつければよい
のかわからない企業は
多いのではないでしょ
うか。特に中小企業な
どは専門の部署を置く
ほどの人材の余裕がな
い場合が多いと思いま
す。

渡辺 SDGsの17の目標を見て、その中から
取り組みたい目標を選ぶというシンプルな方法
もありますが、もう少し具体的なところかかりが
欲しいという企業の方もいらっしゃると思いま
す。その場合には17の目標それぞれに設けられ
ている細目、ターゲットを読んでもらうことをお
勧めします。ターゲットは169あります。細
目というだけあって、それぞれの目標達成に向
けて何をすべきかが書かれているので、自社で
取り組みイメージが持ちやすいのではないでし
ょうか。

ここでは目標2「飢餓をゼロに」のターゲッ
トを例に取り上げて読み方のコツを紹介しま
す。目標2にはターゲットが8つありますが、
2・2を見ると「5歳未満の子どもの発育障害
や消耗性疾患について国際的に合意されたター
ゲットを2025年までに達成するなど、20
30年までにあらゆる形態の栄養不良を解消
し、若年女子、妊婦・授乳婦及び高齢者の栄養
ニーズへの対処を行う」とあります。ここでの
国際的に合意されたターゲットは、注釈は特に
ありませんが、世界保健機関の国際栄養目標2
025を指しています。このような政府間の条
約や国際会議での合意は注釈なく記載されてい
ますが、逐一調べることは必ずしも必要ではあ
りません。

民間企業として注目したいのは、後半の「あ
らゆる形態の栄養不良を解消し」と「栄養ニー
ズへの対処を行う」でしょう。つまり栄養を改
善するような製品・サービスの製造・販売とい
った企業活動の展開をSDGsは求めていると
理解できます。そのうえで自社の事業、もしく

目標2「飢餓をゼロに」のターゲット

ターゲット	
2.1	2030年までに、飢餓を撲滅し、全ての人々、特に貧困層及び幼児を含む脆弱な立場にある人々が一年中安全かつ栄養のある食料を十分得られるようにする。
2.2	5歳未満の子供の発育阻害や消耗性疾患について国際的に合意されたターゲットを2025年までに達成するなど、2030年までにあらゆる形態の栄養不良を解消し、若年女子、妊婦・授乳婦及び高齢者の栄養ニーズへの対処を行う。
2.3	2030年までに、土地、その他の生産資源や、投入財、知識、金融サービス、市場及び高付加価値化や非農業雇用の機会への確保かつ平等なアクセスの確保などを通じて、女性、先住民、家族農家、牧畜民及び漁業者をはじめとする小規模食料生産者の農業生産性及び所得を倍増させる。
2.4	2030年までに、生産性を向上させ、生産量を増やし、生態系を維持し、気候変動や極端な気象現象、干ばつ、洪水及びその他の災害に対する適応能力を向上させ、漸進的に土地と土壌の質を改善させるような、持続可能な食料生産システムを確保し、強靱（レジリエント）な農業を実践する。
2.5	2020年までに、国、地域及び国際レベルで適正に管理及び多様化された種子・植物バンクなども通じて、種子、栽培植物、飼育・家畜化された動物及びこれらの近縁野生種の遺伝的多様性を維持し、国際的合意に基づき、遺伝資源及びこれに関連する伝統的な知識へのアクセス及びその利用から生じる利益の公正かつ衡平な配分を促進する。
2.a	開発途上国、特に後開発途上国における農業生産能力向上のために、国際協力の強化などを通じて、農村インフラ、農業研究・普及サービス、技術開発及び植物・家畜の遺伝・バンクへの投資の拡大を図る。
2.b	ドーハ開発ラウンドのマンデートに従い、全ての農産物輸出補助金及び同等の効果を持つ全ての輸出措置の同時撤廃などを通じて、世界の市場における貿易制限や歪みを是正及び防止する。
2.c	食料価格の極端な変動に歯止めをかけるため、食料市場及びデリバティブ市場の適正な機能を確保するための措置を講じ、食料備蓄などの市場情報への適時のアクセスを容易にする。

出所：外務省

はCSR活動です。手がけていることなのか、手がけていない場合には自社が新たに組み組むべきことを考えてみましょう。これなら取り組みそう、取り組んでみたい、を見つけて出すことができれば、まずはOKです。

SDGsは私たちが目指す世界を明文化したもので、169のターゲットはそれを具体的に表したものと捉えると、このターゲットは目指す世界を実現するために、今解決していきたい課題のカタログだと理解することもできます。そして、そのカタログには企業にとって目新しいことは特にないと思います。SDGsへの具

体的な取り組みを考えるために169のターゲットを眺めてみたけれど、結局今までどおりの事業活動やCSRでSDGsに取り組んでいるといえるじゃないか、と安堵される方もいらっしゃるかもしれません。

それでは今のままで良いかというと、それは気候変動や格差問題が自動的に解決するわけではありません。SDGsと現実の間はかなり大きなギャップがあり、それを埋めるいつそうの努力が必要だと考えるべきでしょう。今の取り組みを強化する、目標達成に向けてスピードアップする、革新的な解決方法を編み出す、といった追加的な取り組みを企業が主体的に行うことが大切です。SDGsは目標達成に向けて大胆な変革を求めています。

それからSDGsへの取り組みを担当する人材を十分配置できない企業の場合はどうするか。企業の状況によって対応方法は様々ですが、SDGsへの取り組みを検討する、実行案を作成する場合、特に専任者や部署を置かず、経営幹部が音頭をとってトップダウンで行う企業もあります。また経営企画部などがとりまとめ役となつて、部署横断でSDGs検討チームを立ち上げる企業もあります。

なお、SDGsについての自社ホームページ等で、取り組み状況を発信していきたい場合は、有期限でも専任者を配置する方が良いと思います。最近ではSDGsの進捗を測る指標案が政府や国連機関からも出され、SDGsへの達成貢献度を具体的に示すことが求められる傾向にあります。またESG投資家の関心を引きたいのであればESGに関する情報を整えて開示する

必要があります。いずれにしても関係部署から情報を提供してもらい、取り組みの進捗をはかり、それらをレポートにまとめるといった作業が必要になりますので、兼務では担当者の作業負担が大きいのではないのでしょうか。

中小企業でも事業やCSR活動などを通じてSDGsに関する優れた取り組みを行っている企業はあります。首相官邸に設置されているSDGs推進本部が表彰する「ジャパンSDGsアワード」でも、毎年様々な中小企業が表彰されています。SDGsに取り組むにあたって企業規模はあまり関係ないように思います。

コロナ禍で日本企業が関心を寄せているSDGsとは

植館 169のターゲットを解決すべきカタログと捉えて、自社が解決できるものを選ぶという考え方をご紹介いただきました。最近、日本企業が関心を寄せている課題やテーマにはどういったものがありますか。

渡辺 コロナ禍からの景気回復の柱に気候変動をおくグリーンリカバリー政策が世界的に推進されていること、そして日本でも2050年に温室効果ガス排出ネットゼロを目指していることから、目標7「エネルギーをみんなにそしてクリーンに」や目標13「気候変動に具体的な対策を」に関連する取り組みへの関心が高まっています。

それ以外に日本企業が関心を寄せているテーマや課題は、働き方改革だと思います。新型コロナウイルス感染症拡大防止の観点から、在宅勤

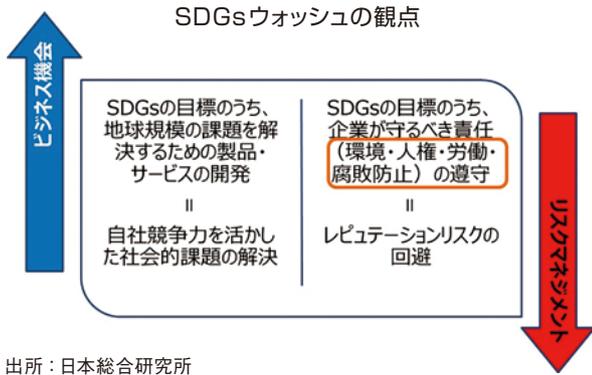
務を含めたテレワークを推進する企業が増え、働き方がより多様になりました。SDGsでいえば目標8「働き甲斐も経済成長も」や目標10「人や国の不平等をなくそう」に関連する課題です。それに伴い、新しい組織の在り方としてジョブ型組織に注目が集まりました。ジョブ型組織とはジョブ（職務）をベースとした雇用形態で、業務に対して適した人材を割り当てるという方法です。テレワークや時短勤務との相性が良いことから、ジョブ型雇用を導入する企業が増加しています。

2020年4月の外出自粛宣言が発令された前後は、SDGsどころではないという企業もありました。ただ、各社の株主総会での資料などを見ていると、コロナ禍であっても顧客を含めたステークホルダーから支持され続ける企業であるために、自社の存在意義とSDGsを関連づけている企業が多く見られました。具体的には、創業理念や事業の目的がSDGsと合致すること、そしてSDGs達成に貢献する企業活動を行うことが、厳しい経済状況の中でも持続し続ける要件になるという内容がトップメッセージに謳われているのです。その後ESG投資の盛り上がりもあり、新たにSDGsに取り組む企業やSDGsへの取り組みを強化する企業が減少することはありませんでした。横浜市やさいたま市などの自治体でSDGsを推進する企業の認証制度が立ち上がったことや、地方銀行でSDGsに関連する融資制度が打ち出されるなど、SDGsに積極的な企業を支援する制度が各地で出てきたことも下火にならなかった要因でしょう。

回避しなくてはいけないSDGsウォッシュ

櫛 館 SDGsへの取り組みをこれから推進する企業が気をつけておくべきことは何でしょうか、またSDGsの導入がスムーズに進む組織、進まない組織にはどのような違いがあると思いますか。

渡 辺 気をつけることとしては、SDGsウォッシュを回避することがあげられます。SDGsウォッシュとは、実態以上に組み組んでいるように外部に伝えていたり、そもそも実態がないのにSDGsに取り組んでいるかのように見せかけたりするといった行為を指します。そのほか、自社にとって不都合な事実を伝えず、良い面だけ伝えることも含みます。極端な例ですが、たとえば



出所：日本総合研究所

オーガニック綿や環境に配慮した染料を使用した衣料品の製造・販売している企業があると思います。持続可能な農業（目標2）や染色に伴う水質汚染の緩和（目標6や目標14）といった

SDGsの達成に貢献しています。ところが、実はその海外工場は労働環境が劣悪で、労働者の人権を搾取している場合、これはSDGsウォッシュとみなされます。

SDGsウォッシュを回避する方法として、169のターゲットの中で、リスクマネジメントの観点からやらないこと、回避すべきことをあらかじめ検討して決めておくという方法があります。特に企業のレピュテーションリスクにも直結する人権や労働安全性、汚職や腐敗防止に関する内容は検討しておくことが望ましいと思います。人権や労働安全性は法律上の解釈等が必要になる場合もあることから、自社だけで検討していると迷うことが出てくる場合があります。その場合は、弁護士や行政を含め、第三者機関との連携を検討することも一案です。

最後に、SDGsの導入がスムーズに進む企業と進まない企業の違いについてですが、SDGsへの取り組みにおいて先進事例とされる日本企業に共通することとしては、トップがSDGs推進に真剣で、ある程度の取り組みはトップダウンで遂行されることだと思います。またトップがSDGsへの貢献について積極的に発信することで、一般従業員にも意識が浸透し、ボトムアップでの取り組み案が出てきた企業も少なくありません。またSDGsへの取り組みは一部門では完結せず、部門横断での対応が必要になります。部門間での情報共有や連携が日ごろからスムーズな企業は、SDGsへの取り組みにおいても抜きん出ているように思います。

櫛 館 本日はたいへん示唆に富むお話をいただき、ありがとうございます。