社会課題（SDGs 等）解決に向けた取り組みと
国際機関・政府・産業界の連携のあり方に関する
調査研究報告書

平成２９年３月

一般財団法人　企業活力研究所

RING!RING!
プロジェクト

この事業は，競輪の補助金を受けて実施したものです。
http://ringring-keirin.jp

KEIRIN

Executive Summary

１．本調査研究の目的

本調査研究は、次の２点を目的として実施された。

- ✓ 日欧企業へのアンケート調査及び、日欧先進企業ならびに関連組織へのインタビューを通じて持続可能な開発目標（SDGs）を中心とした企業の社会課題解決に向けた取り組みおよび連携の状況についての分析を行うこと。
- ✓ またその分析結果に基づき、我が国企業の社会課題（SDGs 等）解決に向けた取り組みと連携のあり方についての課題抽出と提言を行うこと。

２．日欧企業の社会課題（SDGs 等）解決への取り組みと連携の状況について

社会課題（SDGs 等）解決に向けた取り組みと連携のあり方について日欧企業のアンケート調査で得られた主な知見は以下の通り。

- ✓ **SDGs の位置付け：**日欧ともに社会課題（SDGs 等）をサステナビリティに関わる企業価値の向上において重要と考える傾向が高いことは共通している。他方、欧州企業の方（63.5%）が SDGs をよりビジネスチャンスと捉えている。（日本企業：37.1%）
- ✓ **認知度：**日欧ともに CSR 担当部署の SDGs に関する認知度は高いが、欧州企業では CSR 担当部署のみならず、経営陣でも高い認知度（65.4%）を示している。（日本企業：25.5%）
- ✓ **長期計画：**SDGs の達成目標年である 2030 年までの取り組み計画がある欧州企業は 13.5%であり、日本企業（2.9%）と比べて高い割合を示している。
- ✓ **重視する SDGs の目標：**「目標 8（経済成長・雇用）」「目標 12（持続可能な生産と消費）」「目標 13（気候変動対策）」については日欧共通して重視度が高い。一方、日本企業の重視度が極めて低い「目標 1（貧困をなくす）」「目標 2（飢餓の解消）」「目標 10（不平等の是正）」に対して欧州企業は重視度が高い。
- ✓ **重視する連携先：**日欧ともに連携先としてビジネスパートナーを最も重視している。日本では NGO/NPO の割合が高く、政府や政府の関係機関よりも重視されている傾向が見られるが、欧州では非営利組織と政府機関は同程度の重要さを示している。
- ✓ **連携上の課題：**日本企業は適切な連携先を見つける手段・機会がないことが最も高い。欧州企業の場合は連携のためのリソースの不足が最も大きな課題となっている。

３．社会課題（SDGs 等）解決に資する企業の先進事例

日欧先進企業へのインタビューにより得られた社会課題（SDGs 等）解決への取り組みと連携について優れた共通点は以下の通りである。

- ✓ **課題認識：**先進企業は、社会課題の解決の道筋の全体像を捉え、その中での自らの果たすべき役割を位置付けている。
- ✓ **リーダーシップ：**先進企業では、トップのリーダーシップが顕著で、経営計画に明確に位置付けられている。
- ✓ **ビジネスプロセスへの統合：**先進企業では、社会課題の解決への取り組みは、ビジネスに統合され、事業部が主体で実施しているレベルに達している。
- ✓ **パートナーシップ：**先進企業は、パートナーシップ構築においても、PDCA を通じたマネジメントサイクルでの取り組みを実施している。
- ✓ **プラットフォームへの参画：**先進企業は、ビジネスプラットフォーム等への積極的な関与やそれを通じた情報発信を行っている。

４．パートナー組織・ステークホルダーの企業に対する期待

企業の社会課題（SDGs 等）解決への取り組みと連携に対するパートナー組織・ステークホルダーの期待としては、

- ✓ 企業が持つビジネスインフラやグローバルネットワークの活用
- ✓ 企業が持つ ICT 技術等の応用、革新的なソリューションの提供
- ✓ 企業人材の持つ、専門知識やスキルなどの有効活用
- ✓ 一般消費者や社員等への社会課題に関する認知の拡大
- ✓ 資金的支援（特に紐付きでない一般寄付等）

同時に、留意点としては、

- ✓ パートナーをベンダー扱いしない
- ✓ 取り組みのゴール、指標を事前に設定する
- ✓ 中長期的なコミットメントが必要
- ✓ アピールしやすい成果だけにとらわれない

などが指摘された。

特にビジネスと人権の観点から、Do No Harm（害を引き起こさない）原則を SDGs への取り組みの前提とするべきとの指摘があった。

５．社会課題（SDGs 等）解決に向けた取り組みと国際機関・政府・産業界の連携のあり方に関する課題と提言

5.1　社会課題（SDGs 等）解決に向けた取り組みや連携の障害となっている課題

上記の調査により、社会課題（SDGs 等）解決に向けた取り組みや連携の障害となっている主要課題として以下の 5 つが抽出された。

課題１：SDGs の認知度に関する課題

“現状、企業内においては経営層や中間管理職での SDGs の認知度が低い。SDGs が、一般市民やステークホルダーに十分に浸透していないことがその一因ではないか。”

課題２：事業機会としての認識に関する課題

“CSR が事業に統合されず、SDGs が新たな事業機会として十分に認識されていないのではないか“

課題３：取り組みテーマ選定・実施方法に関する課題

“テーマ選定において、自社に都合の良いもののみが取り上げられ、マイナスの影響への配慮が欠けているのではないか。”

課題４：パートナーの協力関係の構築に関する課題

“SDGs 等への取り組みに必要とされる適当なパートナーの選定と相互理解が困難であると認識されている。”

課題５：効果測定と情報発信に関する課題

“社会課題に対する取り組みのアウトカムの明確化と、取り組みの国際的な発信が十分でないと考えられる”

5.2　社会課題（SDGs 等）解決に向けた取り組みと国際機関・政府・産業界の連携のあり方に関する提言

本調査研究の結果、我が国企業の社会課題（SDGs 等）解決への取り組みを促し、同時に競争力を強化する観点から、「企業戦略に関する提言」、「ステークホルダーとパートナーシップに関する提言」、「国等の政策に関わる提言」の 3 分野、5 つの提言を以下のようにまとめた。

「企業戦略に関する提言」

提言１：経営レベルでの SDGs 等への理解の促進とリーダーシップの確立

“経営レベルでのリーダーシップを確立するために、ガバナンスや意思決定プロセスへの CSR の統合、業界・財界での議論の活性化を図るべきである。”

提言２：長期視点かつマイナスの影響に配慮した目標設定と取り組み

“取り組み課題および目標の設定においては、マイナスの影響に配慮しつつ、2030 年のゴールを念頭に置いたバックキャスティングの考え方を意識すべきである。”

「ステークホルダーとパートナーシップに関する提言」

提言３：ステークホルダーの認知拡大とエンゲージメントの推進

“企業の積極的な取り組みを促すためにも、多様なステークホルダーの意識向上とエンゲージメントを推進すべきである。”

提言４：ゴール志向のパートナーシップ、アライアンスの構築

“取り組みのインパクト拡大とスケールアップのためには、ゴールを明確にし、複数のステークホルダーが連携し合う戦略的なパートナーシップを構築すべきである”

「国等の政策に関わる提言」

提言５：SDGs 達成に向けた行動計画枠組み「サステナブル・ビジョン 2030（仮称）」の策定

“SDGs を見据えた我が国が目指すべき将来像と、それを具現化する行動計画を、マルチステークホルダープロセスを通じて、策定すべきである。”

以上

―目次―

Executive Summary ····· i

1章　イントロダクション ····· 3

1.1　本調査の目的 ····· 3

1.2　背景 ····· 4

2章　日欧企業の社会課題（SDGs 等）解決への取り組みと連携の状況について ·· 10

2.1　日本企業（アンケート調査結果） ····· 10

2.2　欧州企業（アンケート調査結果） ····· 39

2.3　日本企業と欧州企業の比較 ····· 48

3章　社会課題（SDGs 等）解決に資する企業の先進事例 ····· 60

3.1　社会課題（SDGs 等）解決への包括的な認識 ····· 60

3.2　トップのリーダーシップ ····· 61

3.3　ビジネスプロセスへの統合 ····· 62

3.4　パートナーシップの構築とマネジメント ····· 63

3.5　課題解決プラットフォームへの参画と情報発信 ····· 65

4章　パートナー組織・ステークホルダーの企業に対する期待 ····· 66

4.1　連携への期待と配慮 ····· 66

4.2　ネガティブインパクトへの配慮 ····· 68

5章　社会課題（SDGs 等）解決に向けた取り組みと国際機関・政府・産業界の連携のあり方に関する課題と提言 ····· 70

5.1　社会課題（SDGs 等）解決に向けた取り組みや連携の障害となっている課題 ····· 70

5.2　社会課題（SDGs 等）解決に向けた取り組みと国際機関・政府・産業界の連携のあり方に関する提言 ····· 75

平成 28 年度 CSR 研究会委員名簿 ····· 84

平成 28 年度 CSR 研究会日程・議題 ····· 85

参考資料 ····· 89

－参考資料　目 次－

1）インタビュー調査企業・団体事例（11 社・団体） ……89

（日本）

・株式会社 ＬＩＸＩＬ ……89

・株式会社リコー ……94

・ヤマトホールディングス株式会社 ……99

・Ｈ＆Ｍ／ヘネス・アンド・マウリッツ・ジャパン株式会社 …… 104

・公益財団法人日本ユニセフ協会 …… 109

（欧州）

・ノボノルディスク（Novo Nordisk） ……113

・ネスレ（Nestlé） ……118

・マークス・アンド・スペンサー（M&S） …… 122

・持続可能な開発のための世界経済人会議（WBCSD） …… 125

・国連児童基金（UNICEF） …… 128

・オックスファム（Oxfam） …… 130

2）CSR 研究会発表概要・資料（10 社・団体） ……133

・国際連合広報センター …… 133

・損害保険ジャパン日本興亜株式会社 …… 138

・公益社団法人セーブ・ザ・チルドレン・ジャパン …… 146

・武田薬品工業株式会社 …… 154

・公益財団法人日本国際交流センター（ＪＣＩＥ） …… 164

・日本電気株式会社（発表：株式会社国際社会経済研究所） …… 171

・独立行政法人国際協力機構（ＪＩＣＡ） …… 183

・イオン株式会社 …… 190

・一般社団法人グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン …… 203

・一般財団法人ＣＳＯネットワーク …… 208

3）社会課題(SDGs 等)解決に向けた取り組みと国際機関・政府・産業界の連携のあり方に関するアンケート調査 ……217

・自由記述（日本、欧州） …… 217

・調査票（日本、欧州） …… 229

4）ジョン・G・ラギー ハーバード大学教授 第 5 回国連ビジネスと人権フォーラム 基調講演（日本語訳） …… 243

１章　イントロダクション

1.1　　本調査の目的

企業活力研究所では、平成 16 年度の CSR 研究会から、継続的に様々な視点から企業の CSR への取組、進捗、グローバル市場の中での日本企業の在り方、CSR の諸課題についてテーマを取り上げている。平成 27 年度のテーマ「我が国企業の競争力強化に向けた CSR の国際戦略についての調査研究」においては、日本企業が新興国での CSR を推進する上で、途上国の社会課題を事業機会へ繋げることの困難さについての報告がなされた。特に、対象とする社会課題の特定、現地 NGO などのパートナーの選定が、日本企業にとっての共通の課題であることが見出されている。(平成 27 年度報告書参照)

一方、2015 年に新たな国際目標として採択された、持続可能な開発目標（SDGs：Sustainable Development Goals）は途上国だけでなく、先進国を含めたグローバルなレベルでの社会課題に対しての世界的な共通目標であり、その目標達成には、国家だけではなく、企業の積極的な取り組みが国際的に求められている。

このような世界規模の社会課題に対しての企業の取り組みについては、企業一社のみで展開していくには自ずと限界があり、より効果的に実践するためには、企業と国際機関・政府・NGO 等との連携（パートナーシップ）が必要不可欠であると考えられる。

こうした問題意識のもと、平成 28 年度は、当研究会において社会課題(SDGs 等)解決に向けた取り組みと国際機関・政府・産業界の連携のあり方を検討することとした。

本調査研究では、

- CSR 研究会での企業及び関連組織の報告
- 日欧企業へのアンケート調査
- 日欧先進企業ならびに関連組織へのヒアリング

をもとに、まず SDGs を中心とした企業の社会課題への取り組みおよび連携の状況についての分析を行い、それに基づき、企業の社会課題に対する取り組み並びに連携のあり方についての提言を行うことを試みた。

1.2　背景

我が国では、CSR 元年と言われる 2003 年を契機に、CSR への取り組みが一般化し始めた。当時は、2000 年代初頭に起きた企業不祥事への反省もあり、コンプライアンス、環境、社会貢献がいわば日本企業の伝統的な取り組みであった。その後、国連グローバル・コンパクトの 10 原則や多くの日本企業が CSR 報告書の作成のために参照した GRI サステナビリティ報告ガイドラインの影響により、次第に CSR の対象範囲の広さが意識されることとなった。

2010 年に ISO26000「社会的責任の手引き」が発行されたことに伴い、その 7 つの中核主題という形で CSR の幅広い概念が理解されるようになった。ISO26000 では、社会的責任を「組織の決定及び活動が社会及び環境に及ぼす影響に対して，次のような透明かつ倫理的な行動を通じて組織が担う責任」と定義し、組織の活動がもたらす負の側面により多くの焦点が当てられている。さらに 2011 年に採択された「国連ビジネスと人権に関する指導原則」では、人権に関するビジネスが生み出す負のインパクト（影響）に対する定式化をより明確に行った。

一方、こうした動きと並行して、ビジネスが生み出す社会的にプラスの影響に焦点を当てた、戦略的 CSR や CSV（共有価値の創造）の概念も普及し、企業に対する期待は、事業を通じて社会的な課題を解決する方向にも同時に向かうこととなった。

欧州委員会では、2011 年に発行した CSR 戦略の中で、CSR を「企業の社会に与える影響（インパクト）に対する責任」と定義し、その要素として「企業と、企業の所有者／株主およびステークホルダーや社会との共有価値（shared value）の創造を最大化する」いわばプラスの影響と「起こりうる不都合な（負の）影響を同定、回避、緩和する」というマイナスの影響の回避の両側面を包含する概念を CSR として位置付けている。

このように CSR が発展する動きの中、2000 年に採択されたミレニアム開発目標（MDGs：Millennium Development Goals）の跡を継ぐ形で、2015 年 9 月の国連総会にて、「持続可能な開発のための 2030 アジェンダ」が採択された。2030 アジェンダには、17 のゴール・169 のターゲットから構成される、持続可能な開発目標（SDGs）が含まれている。

持続可能な開発目標（SDGs）の 17 のゴール

出典：国際連合広報センターホームページ

MDGs は、先進国による途上国支援という色彩が強く、企業への期待も含まれてはいたものの、関連する業界も限定的と理解される傾向があった。これに対し、途上国の提案に基づく、先進国、途上国を含めた全世界の共通目標という形で定義された SDGs は、パートナーシップを言及したゴール 17 を引き合いに出すまでもなく、世界中のすべての企業が関連せざるを得ない包括性を備えていると同時に、企業に対する SDGs 達成への貢献への国際社会の期待は非常に高いものがある。

企業の SDGs への貢献を明確化するために様々な動きが国際的にも行われている。例えば、SDGs コンパスは、WBCSD（The World Business Council for Sustainable Development：持続可能な開発のための世界経済人会議）、国連グローバル・コンパクト、GRI（Global Reporting Initiative）が共同で策定した、SDGs に関する分析と報告のためのツールである。

SDGs コンパスのプロセス

出典：SDG Compass SDGs の企業行動指針

同時に、SDGs への取り組みは、大きな経済効果を生み、企業にとってのビジネスチャンスになるとの期待もある。2017 年のダボス会議では、「企業が国連の持続可能な開発目標（SDGs）を達成することで 2030 年までに少なくとも 12 兆ドルの経済価値がもたらされ、最大 3 億 8,000 万人の雇用が創出される可能性がある」との報告が、世界の財界首脳らによる調査チームによってなされた。

その一方、SDGs 達成への道のりは容易ではない。ドイツのベルテルスマン財団は、報告書「SDG INDEX & DASHBOARDS」で世界 149 カ国における各国の SDGs の現状の達成状況を分析している。この報告書によると、日本は、その 18 位に位置付けられているが、それでも 17 目標のうち、達成を示す「緑色」が、「質の高い教育」「安全な水とトイレ」「産業と技術革新基盤」の 3 項目にとどまり、達成まで程遠い「赤色」となったのは、「貧困」「ジェンダー平等」「クリーンエネルギー」「気候変動への対策」「豊かな海」「豊かな陸」「目標達成に向けたパートナーシップ」の 7 項目とされている。

なお、この評価では、北欧 4 カ国が 1～4 位までを占めており 10 位まで全て欧州である。SDGs が国際的な目標のため、主に途上国の問題と考えられがちであるが、我が国においても、海外のみならず国内の社会課題としても取り組む必要がある。

SDG DASHBOARD

SDGs ダッシュボード（日本）

出典：ベルテルスマン財団 報告書「SDGs INDEX & DASHBOARDS」

こうした国際社会の動きに対し、我が国政府は、諸外国に先駆け、2016 年 12 月に持続可能な開発目標（SDGs）実施指針を策定・公表し、我が国の SDGs に対する取り組みの方向性を打ち出している。

持続可能な開発目標（SDGs）実施指針の概要

- ビジョン：「持続可能で強靱，そして誰一人取り残さない、経済、社会、環境の統合的向上が実現された未来への先駆者を目指す。」
- 実施原則：①普遍性、②包摂性、③参画型、④統合性、⑤透明性と説明責任
- フォローアップ：2019年までを目処に最初のフォローアップを実施。

【8つの優先課題と具体的施策】

①あらゆる人々の活躍の推進

■一億総活躍社会の実現 ■女性活躍の推進 ■子供の貧困対策 ■障害者の自立と社会参加支援 ■教育の充実

②健康・長寿の達成

■薬剤耐性対策 ■途上国の感染症対策や保健システム強化、公衆衛生危機への対応 ■アジアの高齢化への対応

③成長市場の創出、地域活性化、科学技術イノベーション

■有望市場の創出 ■農山漁村の振興 ■生産性向上 ■科学技術イノベーション ■持続可能な都市

④持続可能で強靱な国土と質の高いインフラの整備

■国土強靱化の推進・防災 ■水資源開発・水循環の取組 ■質の高いインフラ投資の推進

⑤省・再生可能エネルギー、気候変動対策、循環型社会

■省・再生可能エネルギーの導入・国際展開の推進 ■気候変動対策 ■循環型社会の構築

⑥生物多様性、森林、海洋等の環境の保全

■環境汚染への対応 ■生物多様性の保全 ■持続可能な森林・海洋・陸上資源

⑦平和と安全・安心社会の実現

■組織犯罪・人身取引・児童虐待等の対策推進 ■平和構築・復興支援 ■法の支配の促進

⑧SDGs実施推進の体制と手段

■マルチステークホルダーパートナーシップ ■国際協力におけるSDGsの主流化 ■途上国のSDGs実施体制支援

出典：持続可能な開発目標（SDGs）推進本部ホームページ

この中で、民間企業に関しては次のように言及されている。

「SDGsの達成のためには、公的セクターのみならず、民間セクターが公的課題の解決に貢献することが決定的に重要であり、民間企業（個人事業者も含む）が有する資金や技術を社会課題の解決に効果的に役立てていくことはSDGsの達成に向けた鍵でもある。既に一部の民間企業がSDGsに社会貢献活動の一環として取り組むのみならず、SDGsを自らの本業に取り込み、ビジネスを通じて社会的課題の解決に貢献することに取り組んでおり、政府としてこうした動きを歓迎する。また、今後の2030アジェンダの実施に際して、先進的な取組を行っている民間企業等のグッド・プラクティスの共有や表彰等による奨励策の検討を進め、民間企業との更なる連携の強化を図り、さらに、民間企業がイノベーションを生み出すための支援や環境整備に取り組む。中でも、ビジネスと人権の観点に基づく取組やESG投資、社会貢献債等の民間セクターにおける持続可能性に配慮した取組は、環境、社会、ガバナンス、人権といった分野での公的課題の解決に民間セクターが積極的に関与する上で重要であるのみならず、こうした分野での取組を重視しつつあるグローバルな投資家の評価基準に対し、日本企業が遅れをとらずに国際的な市場における地位を維持するためにも極めて重要である。このための環境づくりに向けた政府の施策を進めるとともに、民間企業の取組を後押しする。」

本来、企業は利益を追求することを主たる目的とした組織であり、社会課題の解決を主たる目的とする組織ではない。しかしながら、近年、企業の不祥事や人権侵害等の指摘などに伴って世界的に企業に対する市民社会の信頼度が低下しているという調査もある。その点からもSDGsをはじめとする社会課題の解決に関する企業の取り組みについて、国際社会からの見る目は厳しさを増している。特に、企業の持つ経済力が中規模国に匹敵をするほど巨大化している状況も見られる中、企業の社会に対する責任もそれに比例して大きくなると考えるのは自然なことであろう。

一方、先進的な企業の中には、社会課題解決への取り組みに向けてビジネスモデルを変革し、新たな市場の開拓、生産性の向上等、包括的な企業価値の向上に結びつける例も出てきている。社会課題解決は企業にとって、事業とは分離された単なる社会貢献ではなく、新たなビジネス機会と捉えることもできる。企業が従来の延長線上のビジネスに固執せず、こうした世界情勢の変化に伴う新たなビジネストレンドを的確

に捉えることができれば、将来的に競争力の向上を図ることができると考えられる。

特にSDGsは、国際社会の包括的な目標設定であるため、将来のビジネスニーズにも大きな影響を与える可能性は高い。中長期的な視点に立てば企業経営にとって、必ず意識しておくべき無視できない存在であることはいうまでもない。

このような背景の下、日本企業並びにベンチマークとしての欧州企業の現状を分析し、日本企業及びそれを取り巻く状況の方向性を次章以降で検討してゆく。

２章　日欧企業の社会課題(SDGs 等)解決への取り組みと連携の状況について

2.1 日本企業（アンケート調査結果）

日本企業の社会課題（SDGs 等）解決に向けた取り組みと国際機関・政府・産業界の連携についての状況・実態を把握するために、アンケート調査を実施し、143 社から回答を得た。

対象企業数：2,757 社（東証一部、二部、マザーズ上場企業）

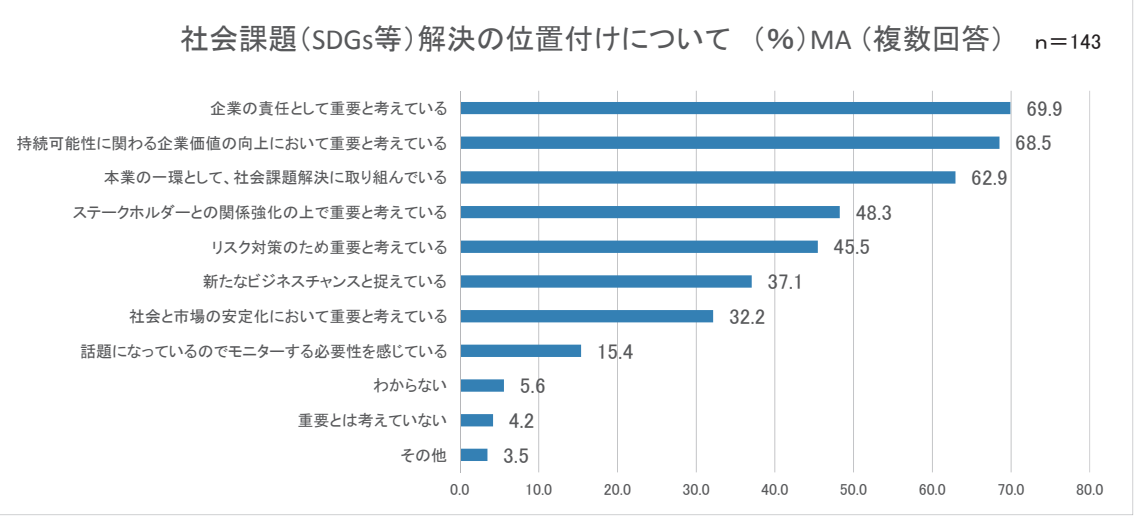
回答企業数：　143 社

実施時期　：2016 年 11 月 9 日～2016 年 12 月 26 日

(1) SDGs 等の社会課題の位置付けと SDGs の社内認知度

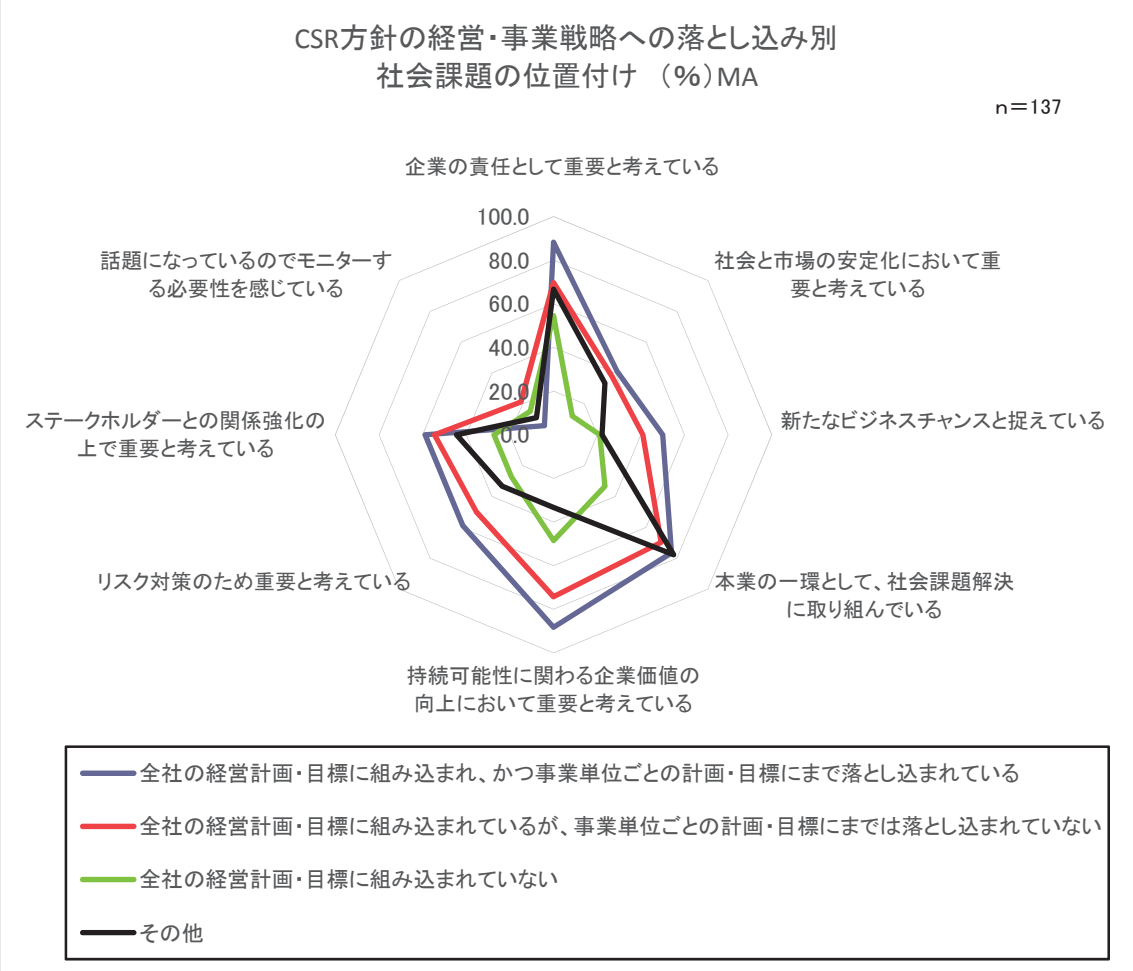
【社会課題（SDGs 等）解決の位置付け】

- 日本企業は SDGs 等の社会課題解決をどのように位置付けているのか、その認識を見てみると、約 7 割の企業が「企業の責任」として、あるいは「持続可能性に関わる企業価値の向上」のために重要と考えている。「本業の一環として社会課題解決に取り組んでいる」と回答する積極的な企業も約 63%に上っている。
- 「ステークホルダーとの関係強化」や「様々なビジネスリスク対策」のために重要と考える企業は 4 割台と中程度であり、「新たなビジネスチャンス」と捉える企業は 37%程度にとどまっている。
- 他方、重要とは考えていないとする企業は 4%程度であり、回答した大多数の企業では何らかの理由で社会課題解決をビジネス上重要なものとして捉えている。

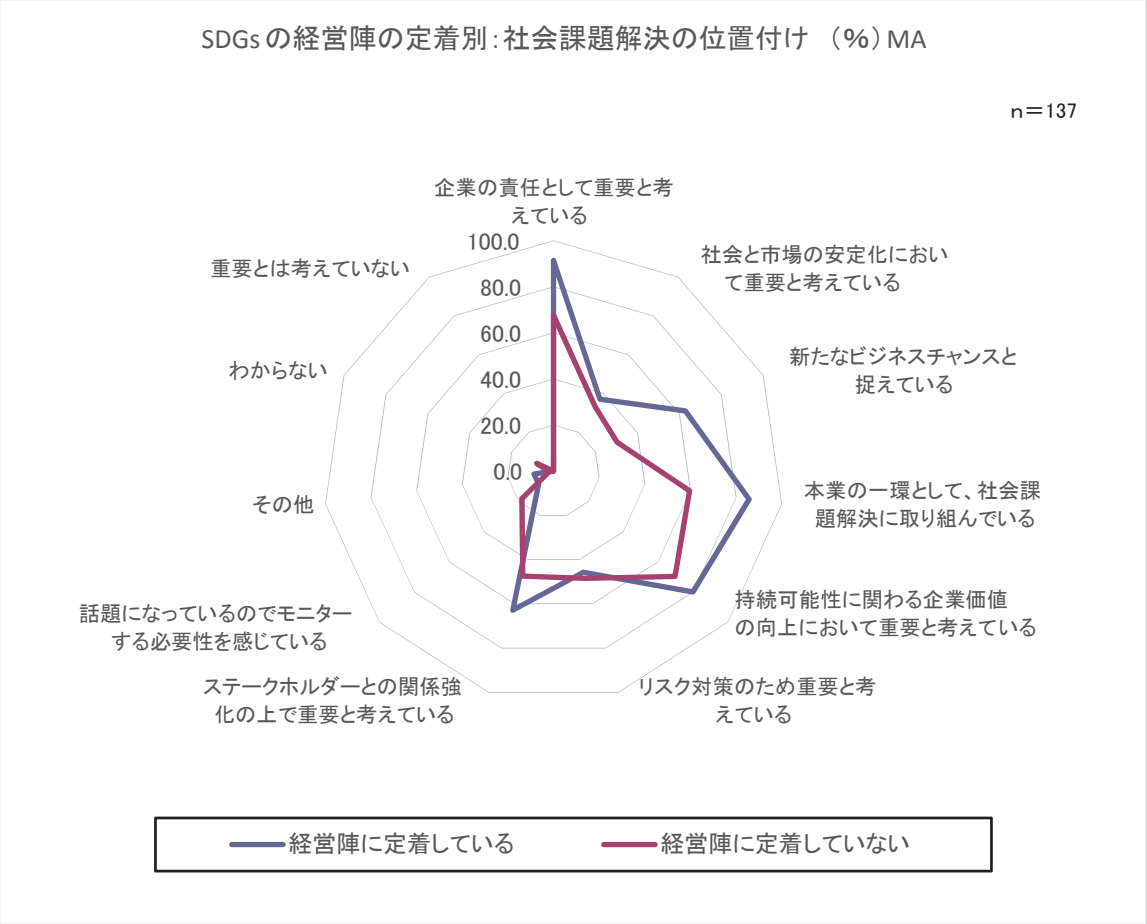


- 社会課題（SDGs 等）解決を重要とは考えていないと回答した企業の理由としては、「政府の役割であるから（そのために相当の納税義務を果たしている）」、「企業が単独で成し得るものではなく国・自治体が政策として対処すべき」、「リソースに限界があり実務上の優先順位が低い」等の意見があった。

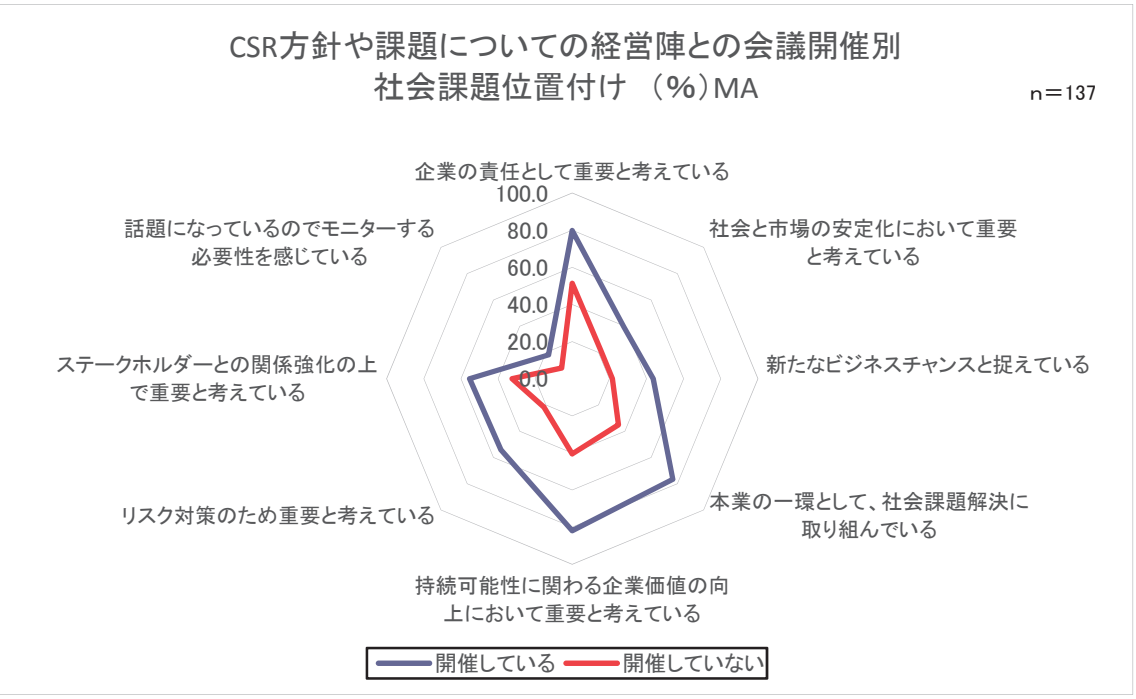
- 社会課題（SDGs 等）の位置付け方の違いの要因を見るため、CSR 方針の経営・事業戦略への落とし込み方の違い別で同じ回答をみると、CSR 方針が経営・事業戦略により落とし込まれている企業では、社会課題解決をより重要と位置付けている傾向が見て取れる。



- 社会課題（SDGs 等）の位置付け方について、経営陣に定着している企業とそうでない企業に分けて回答を見ると、前者の方が社会課題解決をより重要と考え、ビジネスチャンスとして捉え、また本業の一環として位置付けている割合が、明確に高くなっている。

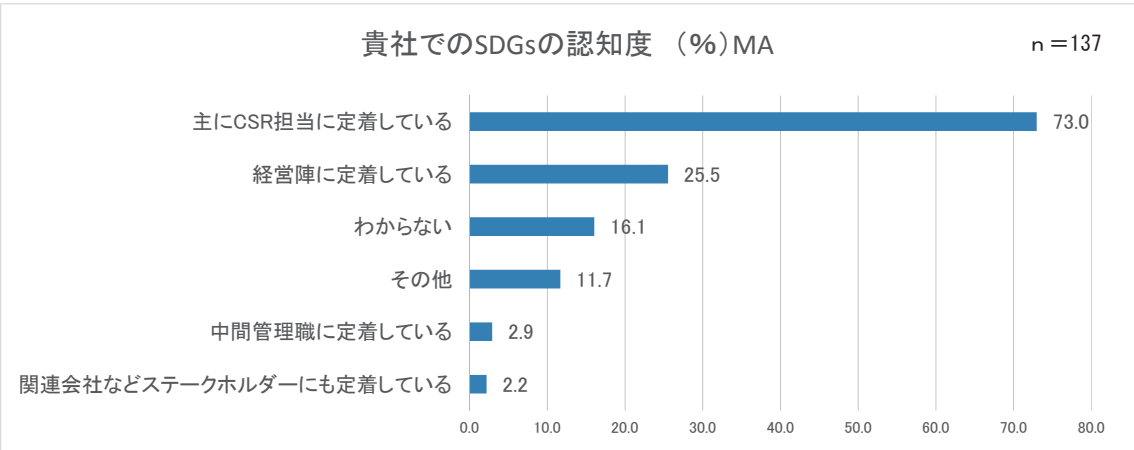


- 同様に、社会課題の位置付け方について、CSR 方針や社会課題について経営陣との会議を開催している企業とそうでない企業に分けて回答を見ると、前者の方が社会課題解決をより重要と位置付けている傾向が顕著に見られた。



【SDGs 認知度】

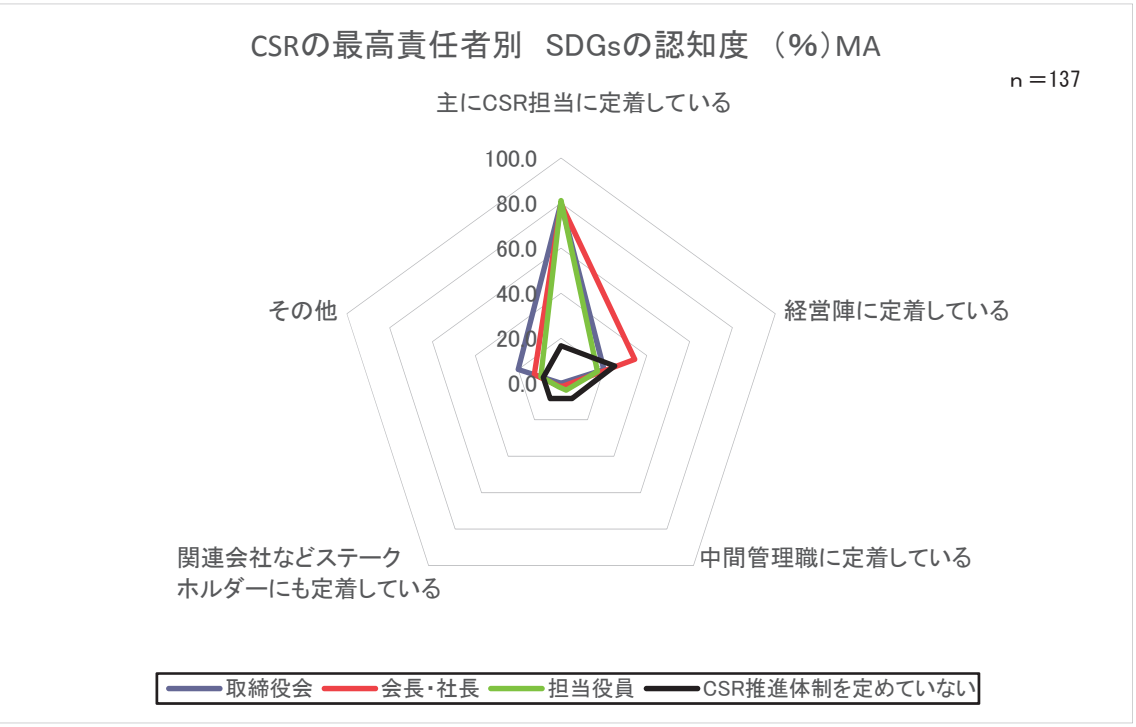
- 日本企業では、SDGs は社内でどの程度認知されているのか。社内の各層への定着度を回答してもらったところ、「主に CSR 担当に定着している」企業が 73%と最も高く、経営陣に定着していると回答した企業は 26%程度に過ぎない。
- 経営層や従業員への周知活動を行なっているが、認知度がどの程度あるのかを十分把握していないとする企業もあり、「わからない」は約 16%であった。



- 「その他」として寄せられたコメントとしては、「中間管理職には今後浸透をはかっていく」といった認知度普及に今後取り組む予定である企業や、「マーケティン

グ部門、海外事業関連部門にも定着している」、「環境部門、事業戦略部門など業務に関連性のある部署には定着している」等の部署別の浸透度合いの違いも見られた。

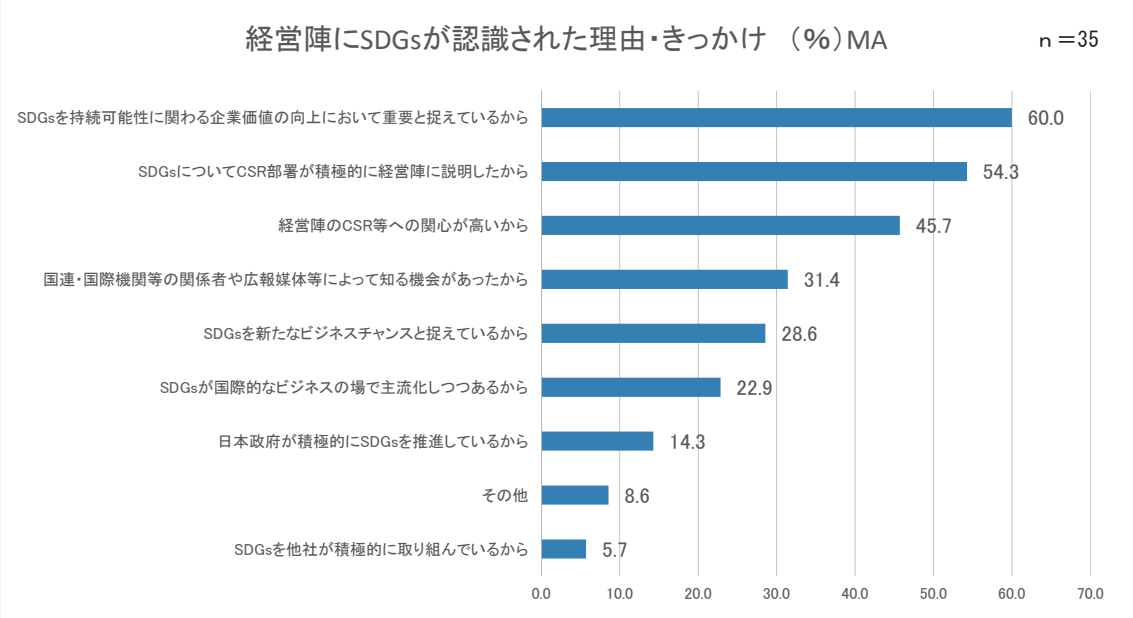
- SDGs の認知度の違いは何が要因と考えられるのか。CSR 最高責任者の違い（CSR 体制の違い）別に SDGs の認知度を見てみると、CSR 推進体制を定めている企業においては、SDGs がより CSR 担当に定着しているが、経営陣に定着しているとは限らない。他方、会長・社長が CSR 最高責任者である企業は、SDGs がより経営陣に定着している傾向が伺える。



【経営陣に SDGs が認識された理由】

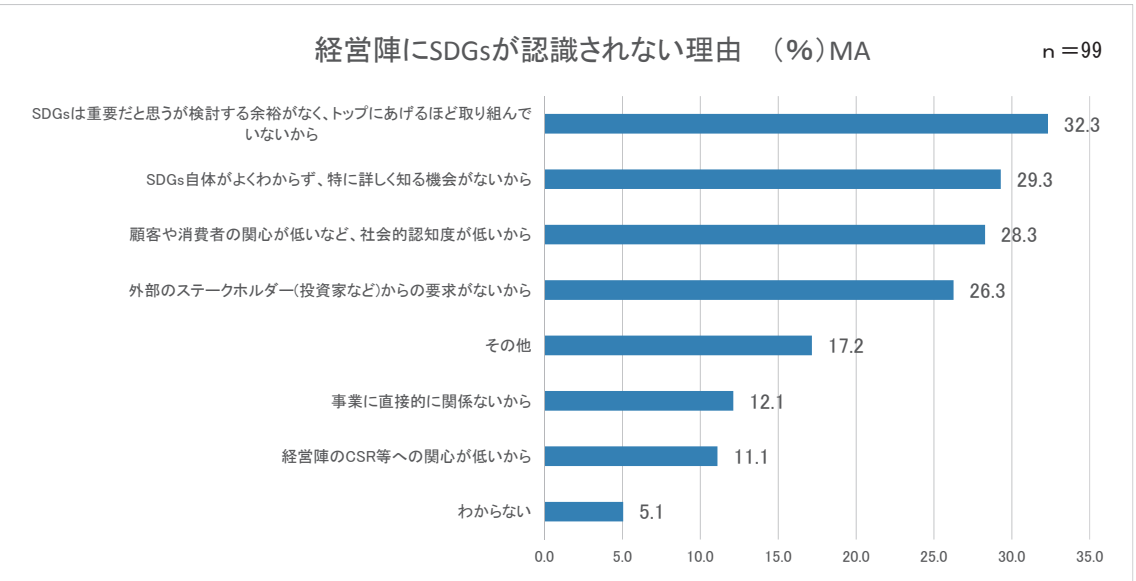
- 「貴社での SDGs の認知度」の質問にて、SDGs が「経営陣に定着している」と回答した 35 社を対象に、その理由・きっかけを尋ねると、6 割が「SDGs を持続可能性に関わる企業価値の向上において重要と捉えているから」と回答したが、「CSR 部署が積極的に経営層に説明したから」という理由も約 54%と高い。
- 他方で、国連機関や政府の動き、国際的なビジネスの場での主流化、他社の取り組み等の外部環境による影響は比較的高くはない。ここでも「新たなビジネスチャンス」と捉える回答は 3 割弱に過ぎない。

- 「その他」の回答としては、「役員向けに勉強会を開催したから」、「社外からのインプットにより知る機会があったから」、「当社コーポレートガバナンス・ポリシーの中で取締役会がサステナビリティに関する課題に積極的に取り組むことを定めているから」という理由があった。



【経営陣に SDGs が認識されない理由】

- 「貴社での SDGs の認知度」の質問にて経営陣に SDGs が定着していない企業（99 社）を対象に、その理由を尋ねたところ、回答には分散傾向が見られた。「SDGs は重要だと思うが検討する余裕がなく、トップにあげるほど取り組んでいないから」が約 32%と最も高い。
- 「SDGs 自体がよくわからず、特に知る機会がない」、「顧客や消費者の関心が低いなど、社会的認知度が低い」、「外部のステークホルダー（投資家など）からの要求がない」などの理由も続く。



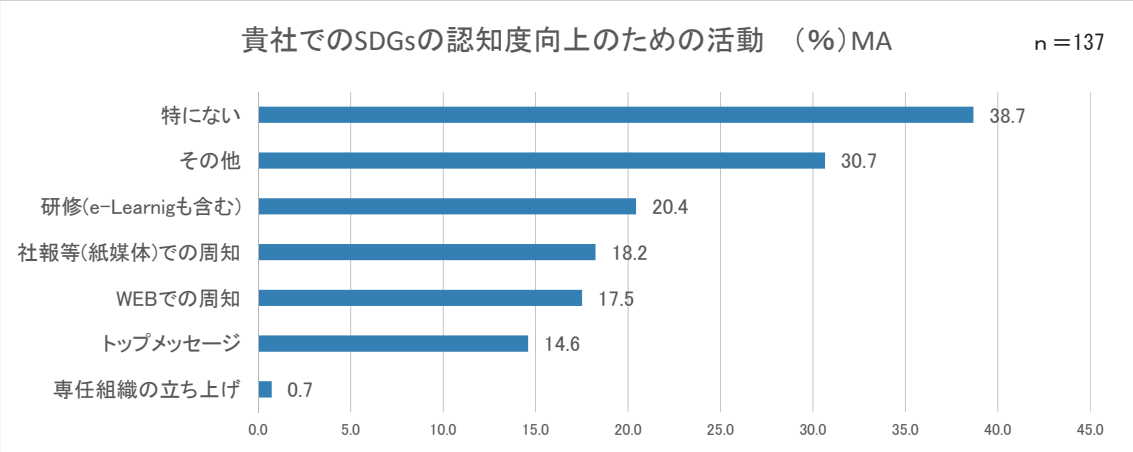
「その他」と回答した企業（約 17%）から寄せられた理由を整理すると、概ね以下の通りである。

- （検討している段階）:「現時点で CSR 担当者の情報収集の段階」、「経営層には今後上げることを検討中」、「SDGs の重要性は CSR 室として理解しているが経営層に取り組む必要性をどう理解してもらえるか考えている段階」
- （認識の違い）:「SDGs で特定された社会課題にはビジネスで取り組んでいるが SDGs という概念では認識していない」
- （SDGs の認識は必要ない）:「持続可能な経営を推進する上でのマテリアルな社会性･環境性の課題を経営陣が認識するにあたり、必ずしも SDGs を認識してもらう必要がない。経営陣に対してステークホルダー(有識者含む)との対話の場への参加や、他の国際行動規範の周知は継続して実施している」
- （政府との関係）:「政府から国の方針が示されていないのでトップへ情報は入れているがまだ詳しく説明する段階に至っていない」、「政府の実施指針が既存の施策の積み上げに溜まっている」

【SDGs 認知度向上の取り組み】

- SDGs は CSR 担当部署では認知されているが、それ以外での認知度は低い現状を踏まえて、認知度向上の取り組みを行う企業もある。その内容としては、研修（e-Learning も含む）が最も多く、社報等（紙媒体）での周知、WEB での周知などが 2 割前後を占めている。トップのメッセージに SDGs を盛り込む企業は約 15%であった。

- 最も回答が多かったのは、「特にない」で約 4 割弱の結果であった。
- 何らかの SDGs 専任組織を立ち上げた企業は殆どない。

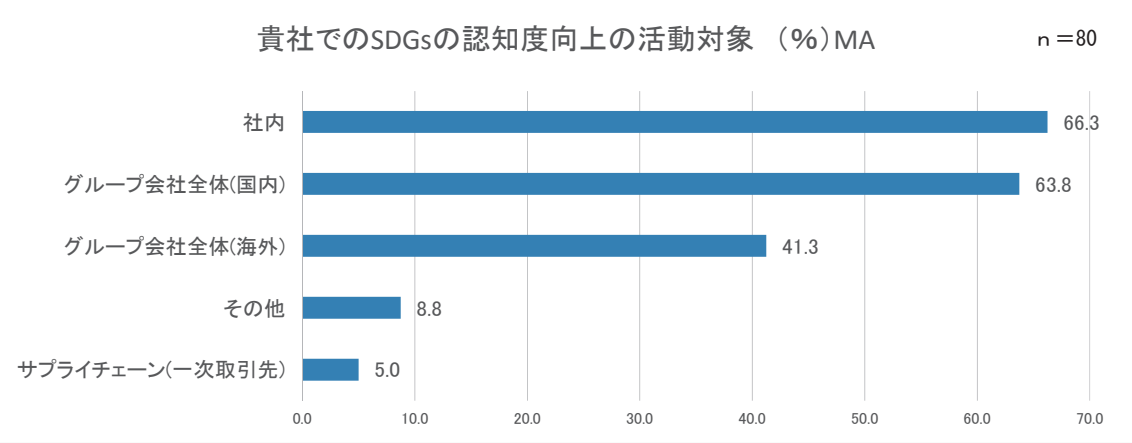


「その他」（約 31%）として回答があった取り組みを整理すると、以下の通りである。

- （広報メディアの活用）:「HP 上の公開情報と SDGs の紐付け」、「来年以降に社内報で取り上げる予定」、「セミナー報告等の電子掲示板への掲示・SNS を通じた連絡」
- （役員会・CSR 委員会、既存の会議の場）:「取締役会・CSR 委員会にて SDGs について説明・報告、役員会での SDGs の事業機会の検討」、「関連担当部門との定例会議」、「コミュニケーション委員会の重要議題として組み込み」
- （勉強会・セミナー・ワークショップの開催）:「役員を対象としたセミナー」、「外部講師による講演会」、「有志による勉強会」、「コンサルを活用した勉強会開催」、「ワークショップ中の課題抽出で活用」
- （CSR レポート・CSR 活動への組み込み）:「CSR 活動の一部として取り入れる」、「CSR レポートにて言及」、「年次の CSR 行動計画での目標化」、「マテリアリティ・プロジェクト推進の中で関わる社員に普及・啓発」、「今後当社の本業を通じた社会への貢献を説明する際に SDGs に基づいて説明する」、「国連グローバル・コンパクトの署名企業としての諸活動」
- （その他新たな試み）:「自社の事業と SDGs の関係を整理するプロジェクト活動」、「戦略的・体系的な対応および情報開示に関する継続的な社内検討」、「今後ベンチマーク等を通じて検討する予定」、「長期ビジョンプロジェクトチームの発足」

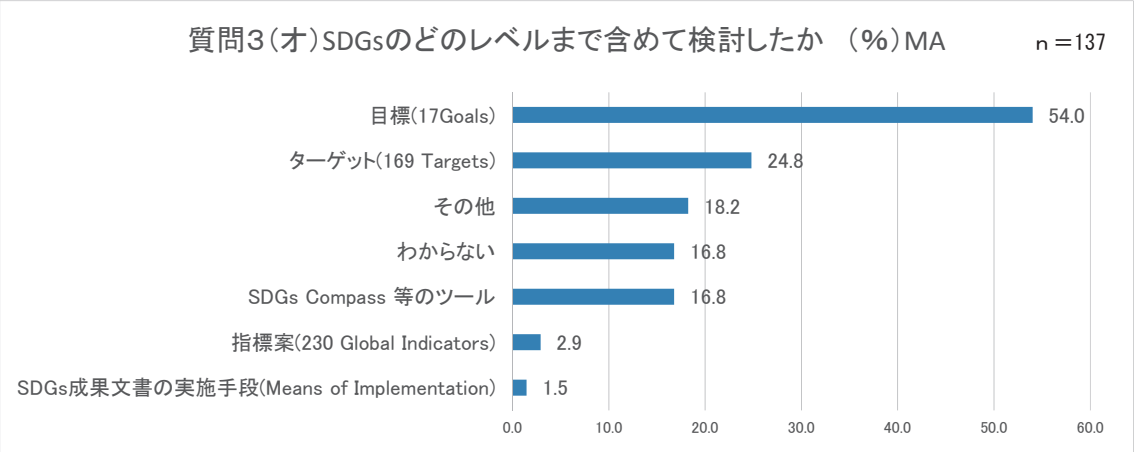
【SDGs の認知度向上の活動対象】

- SDGs の普及・周知活動の対象を見てみると、社内・グループ会社全体（国内）が多く、6 割を超える。海外のグループ会社を対象とする企業は 4 割程度にとどまっている。

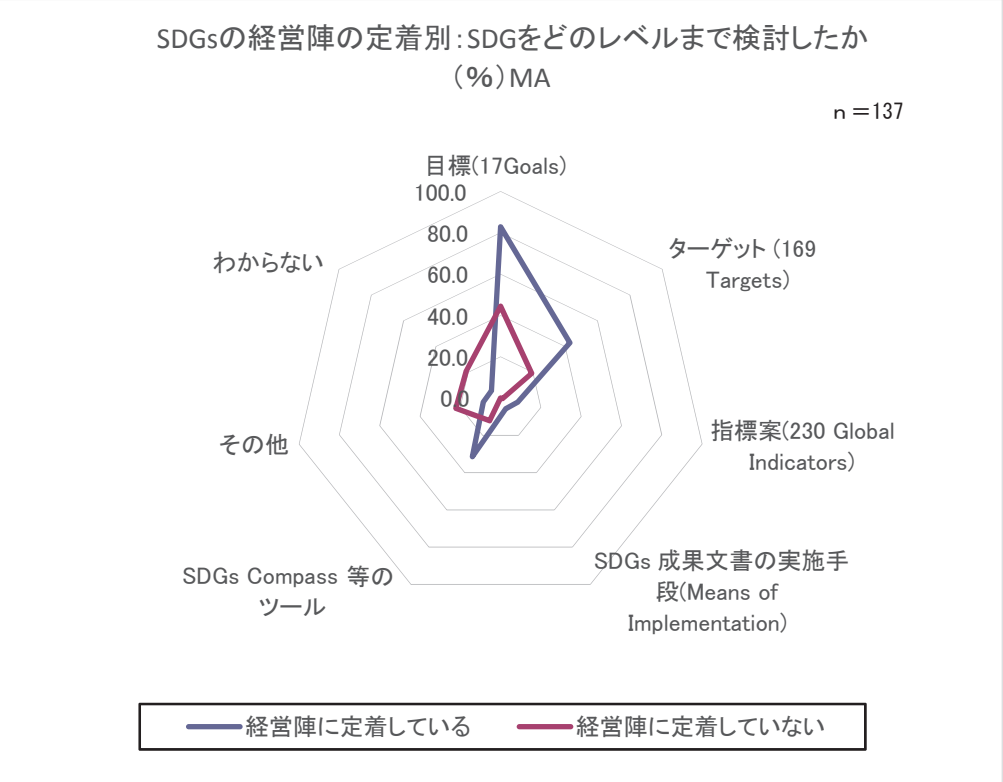


【SDGs の検討状況】

- SDGs は 17 目標、169 ターゲット、約 230 のグローバル指標案（国連統計委員会、専門家グループでは現在も見直し作業中）により構成されているが、SDGs のどのレベルまで含めて社内対応を検討した（している）のか。17 目標までと回答した企業は 54%と最も多く、169 ターゲットを含めた企業は約 25%となった。
- 国連グローバル・コンパクトの SDGs コンパスを活用する企業も約 17%を占めた。
- 「その他」の回答として、「中期 CSR 計画・マテリアリティ・KPI との整合」、「既存の事業活動や社会貢献活動がどの課題解決に当てはまるかの分析・マッピング」、「SDGs17 項目の枠組みではなく従来からの CSR についての取組みを続けている」等の回答があった。



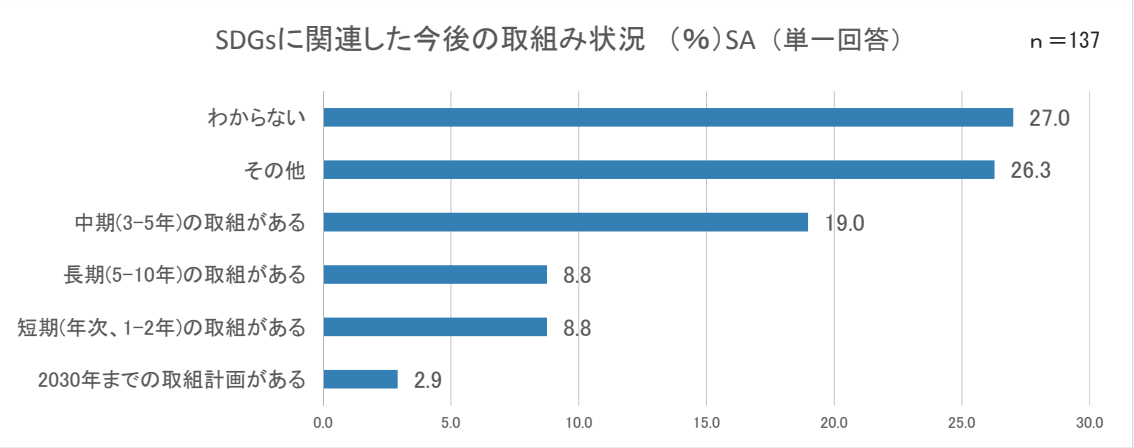
- 経営陣に定着している企業とそうでない企業に分けて回答を見ると、前者の方が目標やターゲットの検討の度合いが明確に高くなっている傾向が見られた。



（2）社内での取り組み状況、重要視する課題（国内・国外）

【SDGs に関連した今後の取り組み状況】

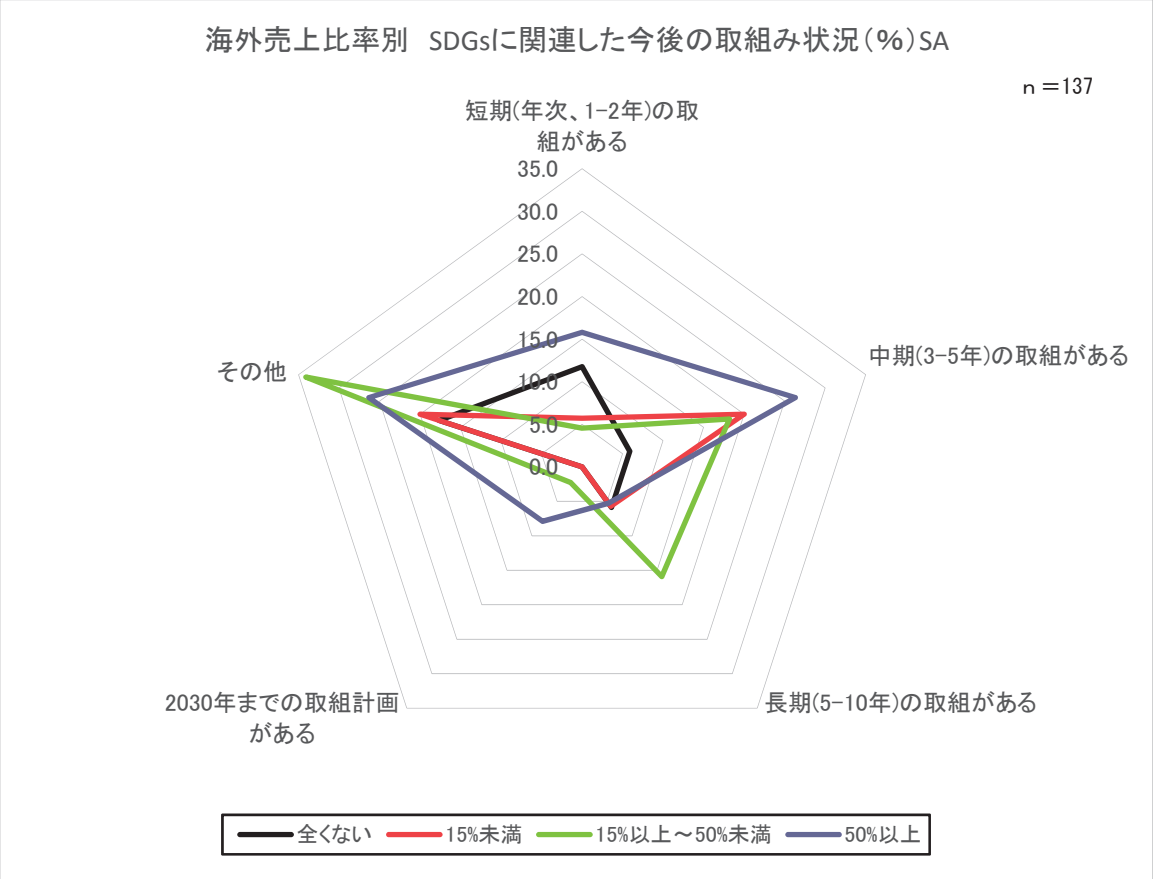
- 社内での SDGs への取り組み状況・見通しとして、短期・中期・長期・2030 年の期間での取り組み計画や戦略があるかについて尋ねたところ、「中期（3-5 年）の取り組みがある」が 19%、「長期（5-10 年）の取り組みがある」、「短期（年次、1-2 年）の取り組みがある」がそれぞれ 1 割弱となった。
- SDGs の達成期限とされる「2030 年までの取り組み計画がある」と回答した企業は約 3%であった。
- 「わからない」が 27%と最も多かったが、検討段階である企業が多いことが推測される。



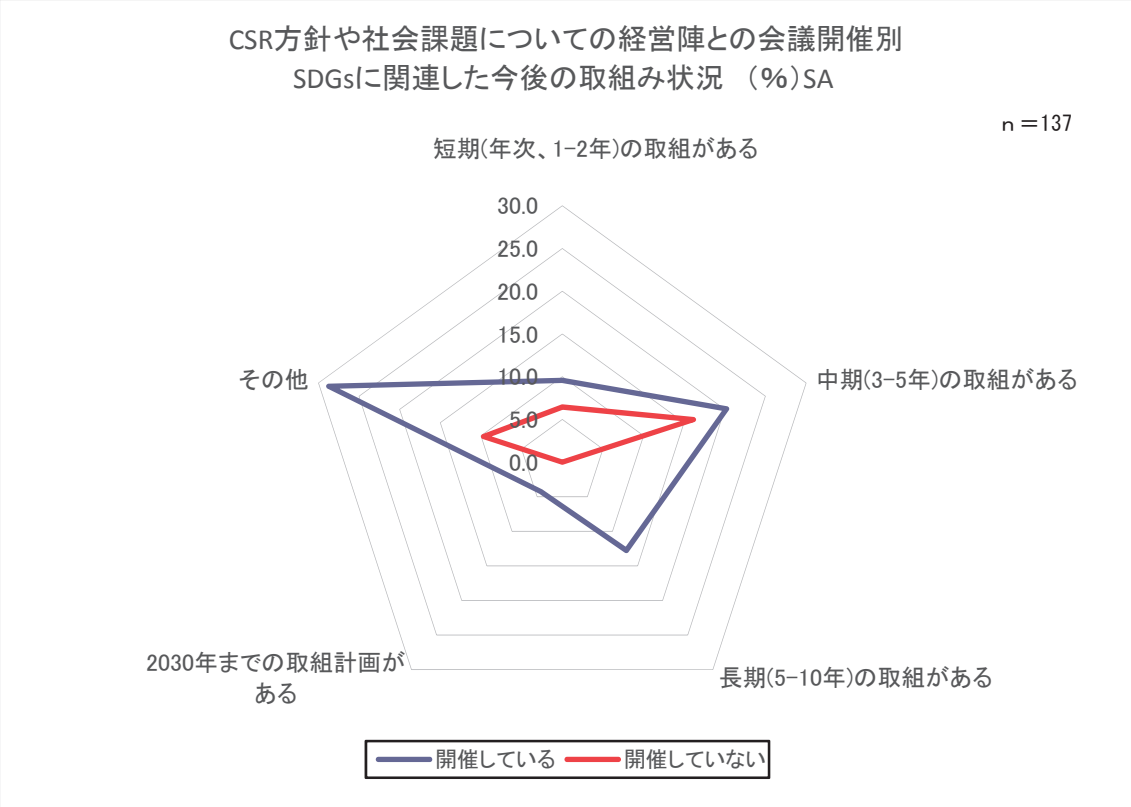
「その他」（約 26%）と回答した企業の主な取り組みとしては、以下の通り。

- 中期経営計画に合わせて 2020 年の目標を設定中
- 一部活動において、2025 年までの取組み計画がある
- 気候変動や資源に対して 2050 年までの目標がある
- 策定した環境長期目標の展開、人権方針のグループ会社社規化

- SDGs へのコミットメント、取り組み状況を海外売上比率別で見てみると、海外売上比率が高い企業は、低い企業に比べて、SDGs によりコミットしている傾向が見られた。ただ、長期（5-10 年）の取り組みがあるのは、海外売上比率 15%以上-50%未満の企業の方が多い。

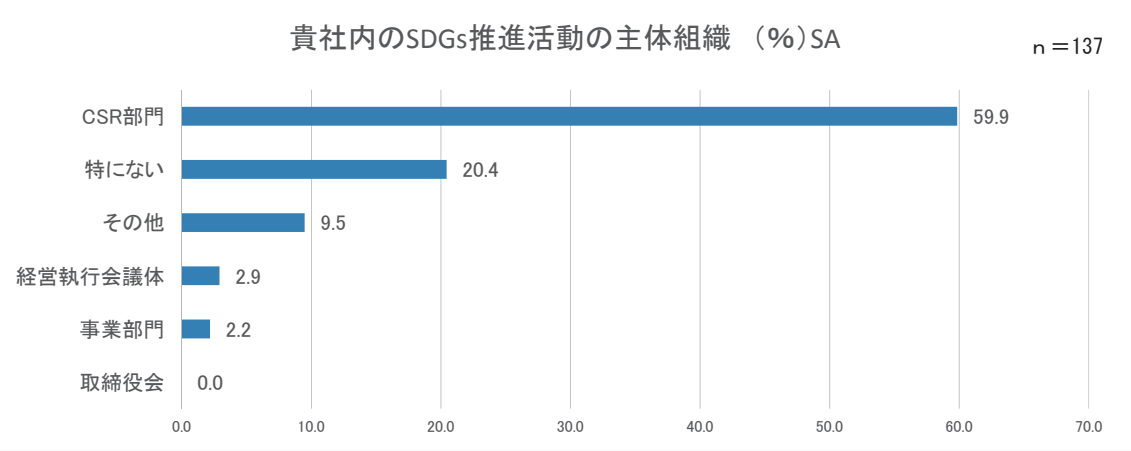


- 同じように、SDGs へのコミットメントを、CSR 方針や社会課題について経営陣との会議を開催している企業とそうでない企業に分けて回答を見ると、前者の方が SDGs 関連の取り組みによりコミットしている傾向が明確に出ている。特に、CSR 方針や社会課題について経営陣との会議を開催している企業の方が、長期の取り組みがある企業の割合が高い。



【SDGs 推進活動の組織主体】

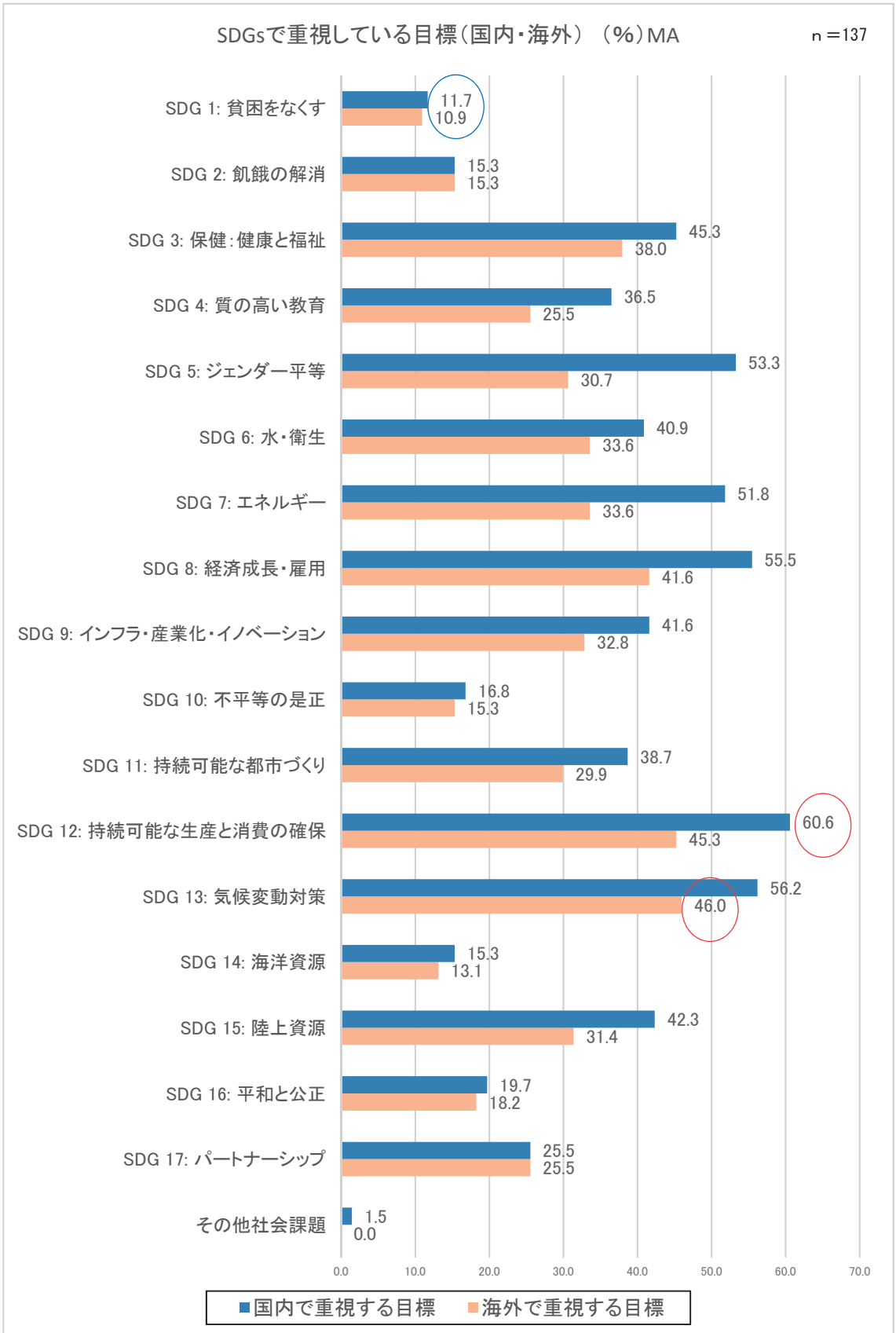
- 社内で SDGs を推進する活動の主な組織主体としては、CSR 部門が約 6 割を占め、特にないとする企業も約 2 割と多い。
- 経営執行会議体と回答した企業は約 3%、事業部門は約 2%にとどまっている。



【SDGs17 目標のうち重視する課題】

日本企業は SDGs のどの目標を重視する傾向にあるのか。回答のあった 137 企業が重視する目標を国内・海外別に見てみる。

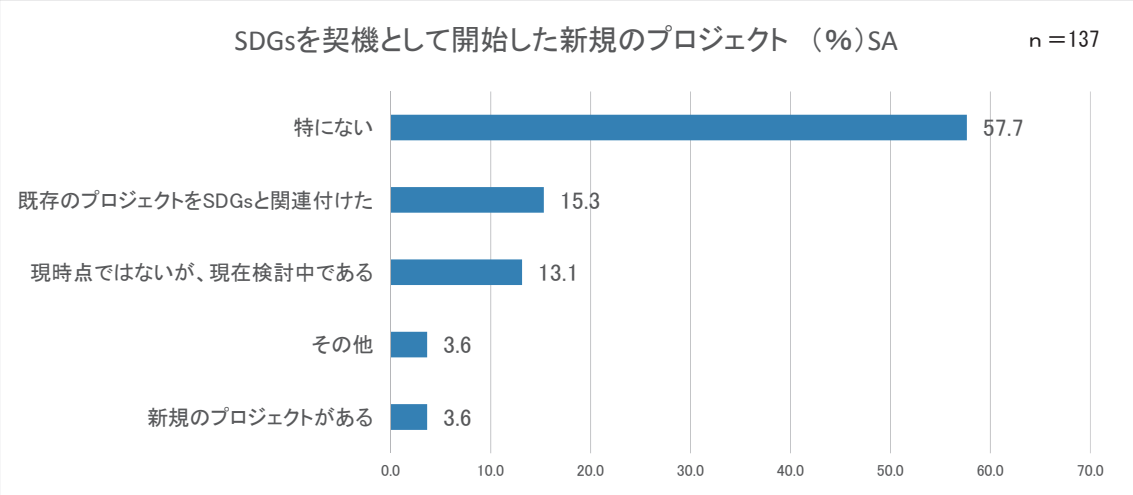
- 国内の目標・課題としては、目標 12 持続可能な生産と消費（約 61%）、目標 13 気候変動対策（約 56%）、目標 8 経済成長・雇用（約 56%）の順に多い。最も回答が少なかった目標としては、目標 1 貧困（約 12%）、目標 2 飢餓（約 15%）、目標 14 海洋資源（15%）となった。
- 海外において重視する目標としては、目標 13 気候変動対策（46%）、目標 12 持続可能な生産と消費（約 45%）、目標 8 経済成長・雇用（約 42%）の順に多い。比較的重視されていない目標としては、目標 1 貧困（約 11%）、目標 14 海洋資源（13%）、目標 2 飢餓（約 15%）・目標 10 不平等是正（約 15%）となっている。
- 国内と海外でのギャップが大きい目標（国内では比較的重視されているが海外では重要度が下がる目標）としては、目標 5 ジェンダー平等、目標 7 エネルギーなどになっている。


SDGsで重視している目標（国内・海外）（%）MA
n＝137
SDG 1: 貧困をなくす
11.7
10.9
SDG 2: 飢餓の解消
15.3
15.3
SDG 3: 保健：健康と福祉
45.3
38.0
SDG 4: 質の高い教育
36.5
25.5
SDG 5: ジェンダー平等
53.3
30.7
SDG 6: 水・衛生
40.9
33.6
SDG 7: エネルギー
51.8
33.6
SDG 8: 経済成長・雇用
55.5
41.6
SDG 9: インフラ・産業化・イノベーション
41.6
32.8
SDG 10: 不平等の是正
16.8
15.3
SDG 11: 持続可能な都市づくり
38.7
29.9
SDG 12: 持続可能な生産と消費の確保
60.6
45.3
SDG 13: 気候変動対策
56.2
46.0
SDG 14: 海洋資源
15.3
13.1
SDG 15: 陸上資源
42.3
31.4
SDG 16: 平和と公正
19.7
18.2
SDG 17: パートナーシップ
25.5
25.5
その他社会課題
1.5
0.0
0.0
10.0
20.0
30.0
40.0
50.0
60.0
70.0
国内で重視する目標
海外で重視する目標

(3) 新規のプロジェクト、評価等

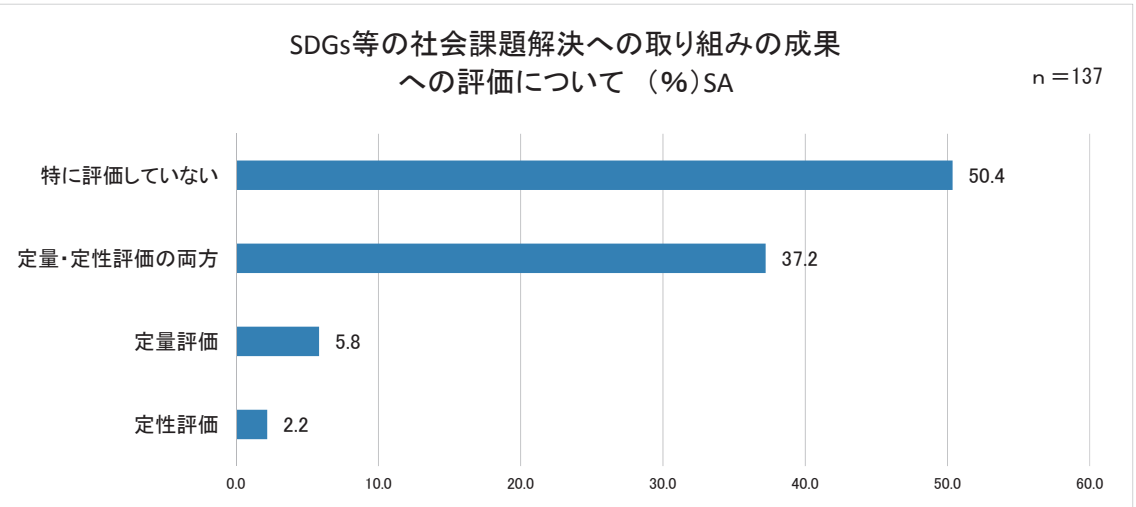
【SDGs を契機とした新規プロジェクトの有無】

- SDGs を契機として開始した新規のプロジェクトがあるかについては、「特にない」とする企業が 6 割弱を占めた。ついで、「既存のプロジェクトを SDGs と関連付けた」が約 15%、「現時点ではないが現在検討中」は約 13%、「新規のプロジェクトがある」と回答した企業は約 4%にとどまった。



【取り組み成果の評価方法】

- SDGs 等の社会課題解決への取り組み成果をどのように評価するかについては、「特に評価していない」と回答した企業が約 50%を占めて最も多かったが、評価を実施している企業の多くは「定量・定性評価の両方」を実施している結果となった（約 37%）。



＜具体的な評価の取り組み事例として寄せられた回答＞

（CSR 評価）

- 社会課題への対応のうち事業を通じて実現するものは中期経営計画項目に織り込まれているため、当該事情の伸長率、売上高、改善率などの KPI を設定する。また弊社中期経営計画では ESG への強化も織り込んでおり、社会貢献活動についても出来るだけ定量評価を行う。これらの数値は定期的に確認し、今後投資家にも説明を行う
- CSR 中期計画に実施項目・目標・担当部署を決め、年度毎に実施状況を確認し、経営層が参加する CSR 委員会にて報告・評価する
- 当社のマテリアリティ(CSR 重要課題)に沿って、環境(CO_2排出、水使用量)など定量化できる一部の分野の取り組みについては、定量目標を設定して進捗管理と評価を行うことを検討中

（定量・定性評価）

- 財務・環境系成果は定量、非財務系成果は定性評価も許容する
- 再生可能エネルギー以外の他の SDGs の項目については、認知度向上、有資格者の増加など、定性的側面が強い
- それぞれの取り組みに関する目標に対する進捗については、極力、定量的な実績管理および評価を実施する一方、レピュテーションの改善といった指標や、その他必ずしも定量的なデータで示せない内容については、アンケート調査やメディア分析等に基づく定性的な評価手法を用いている
- ISO26000 に基づく CSR テーマごとに年度の目標・計画を定め、定量・定性評価

を行っている

- 気候変動(CO₂排出量の削減等)については目標における推捗率にて(定量)、人権啓発については社内研修への組入れ、受講者数の把握等(定性)
- 既存のビジネスが社会課題への解決に繋がっていると考えれば、評価は定量・定性評価と言えるが、SDGs という括り方での評価はまだ行っていない

(社会的インパクト)

- ソーシャルインパクト手法を研究中で、具体的な取り組みで試行中
- インド・アフリカにおける移動診療サービスの提供により、活動地域における乳幼児へのワクチン接種率や妊産婦検診の受診率の目標値を設定し、活動地域と非活動地域で接種率の推移を比較。また、予防接種者数や健診者数の実績状況も確認
- 途上国の識学能力向上のためのチャリティコンサートの寄付金で実施される識学教室に通う生徒数
- 事業としての成果は、売上高・利益で評価するが、社会課題の解決に関しては納入先のコメントやメディアの反応などにより評価
- セミナーなどは参加者数・アンケートによる意識変化等。学校支援については導入金額・対象生徒数・ダイアログによる意識変化の把握

(環境、気候変動)

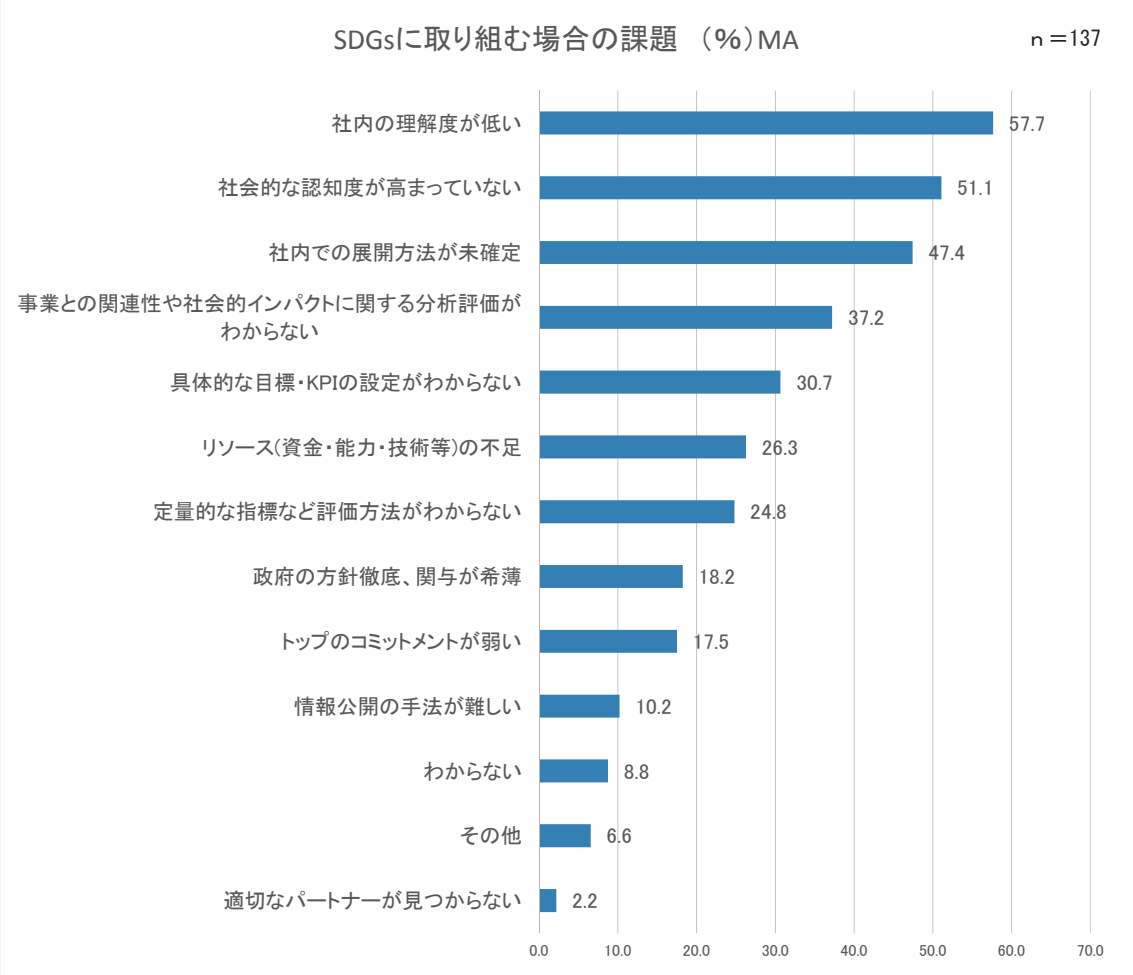
- 気候変動・二酸化炭素排出量や化石エネルギー使用量の削減目標を定め進捗状況を管理。その他・森林認証の維持や古紙利用技術の向上などを目標とし、各年度の活動内容により評価
- 環境効率評価
- 再生可能エネルギーの累積発電量(定量)
- 環境に関する項目に関しては、環境エネルギーシステムを導入し、システムにより管理。KPI を設定し、実績の評価を行い、その結果を毎年発行している CSR レポート及び WEB ページにおいて公開
- 気候変動、資源・水の課題については、製品や生産プロセスの負荷削減量・削減率を定量化するための算定方法を策定し、目標を設定して進捗を管理。ニュースリリースにおいて、発表した内容がどのような社会課題の解決に貢献するのかを合わせて説明
- 自社製品の環境負荷低減への貢献を LCA(ライフサイクルアセスメント)で評価し、そのような製品の開発促進を進めている。結果は該当製品の売上高の増加で

評価

- エネルギー使用量・原単位の推移、廃棄物の発生量と再資源化率など
- 目標 13.気候変動に関しては CDP(カーボン・ディスクロージャー・プロジェクト)の評価を参考にしている

【SDGs に取り組む場合の課題】

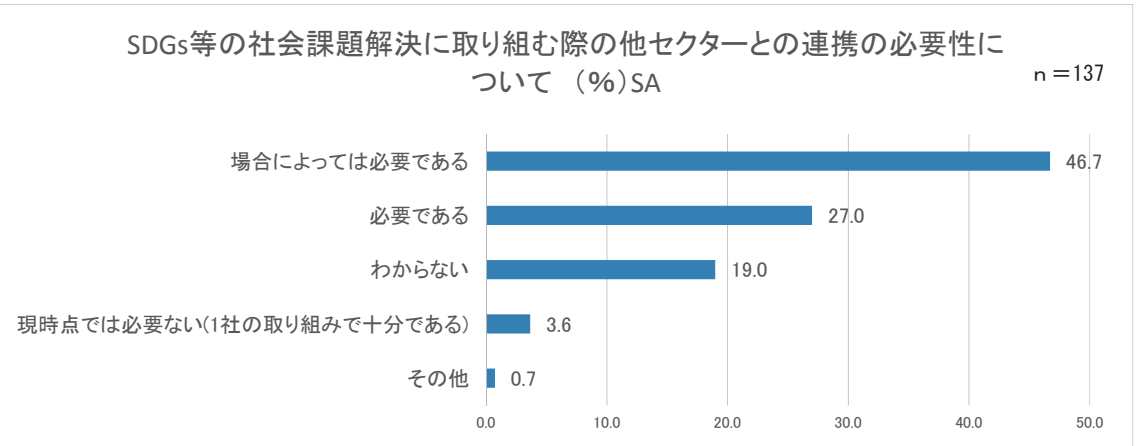
- SDGs に取り組む際に、何を課題と考えているのか尋ねたところ、「社内の理解度が低い」が最も多く（約 58%)、「社会的な認知度が高まっていない」(約 51%)、「社内での展開方法が未確定」(約 47%) の順となっている。
- 経営陣の SDGs 認知度は 26%程度であったが、ここでは「トップのコミットメントが弱い」ことを課題とする企業は 18%程度である。
- 「適切なパートナーが見つからない」とする企業は 2%程度であり、それほど問題視されていない傾向が見える。
- 「その他」として寄せられた主な回答としては、以下の通り。
  - 国内で事業を営む企業には対応しにくい目標がある
  - 国内で主に事業展開しているため、事業との関連性を明確にするには国内の諸機関の制度とリンクしている必要がある
  - 事業により異なると思われるが、各国の法整備等
  - 国としての SDGs に関する指標が示されていない
  - 日本国内で全国民が取り組む機運の高まりがない



（4）連携の状況、重視する連携先

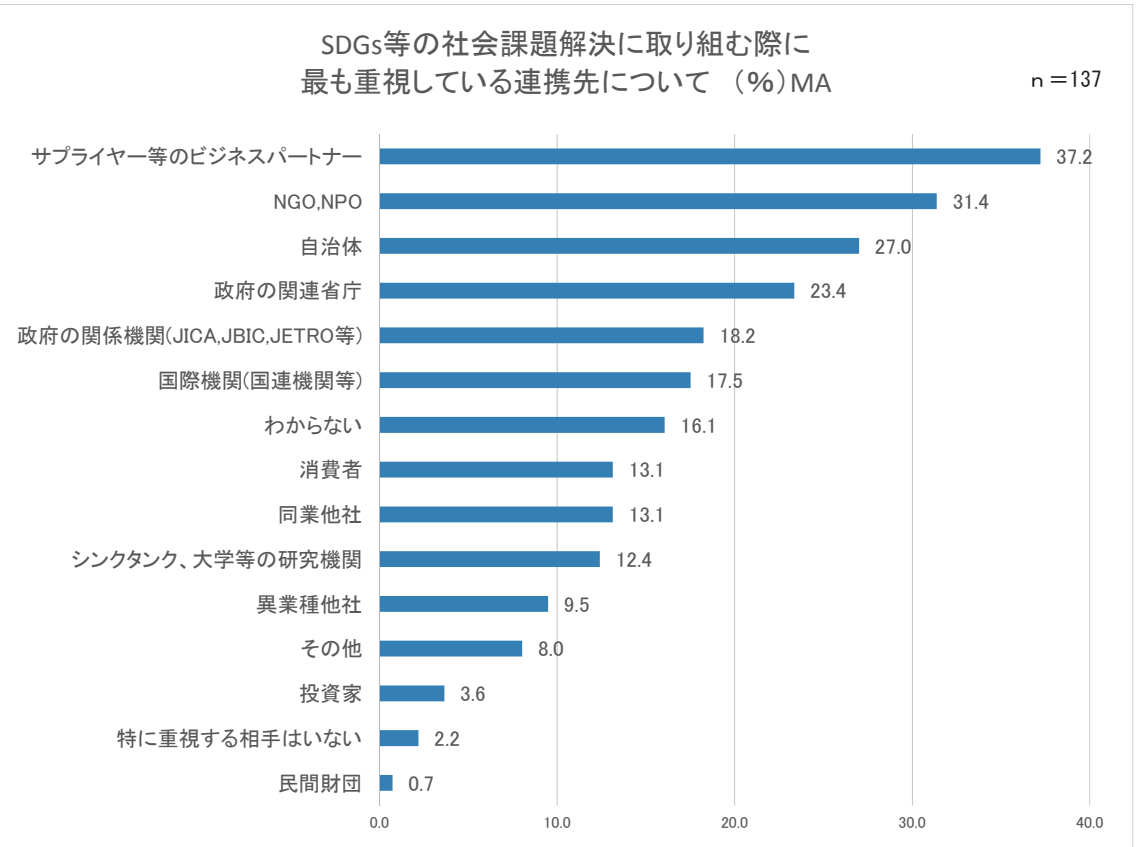
【他セクターとの連携の必要性】

- 事業によって最もインパクトを与えうる SDGs 等の社会課題の解決に取り組む際に、他セクターとの何らかの連携は必要と考えているか、という問いに対しては、約 47%の企業が「場合によっては必要」、27%が「必要である」と考えており、合わせて 7 割以上となった。
- 現時点では必要ないと回答した企業は約 4%にとどまった。



【重視している連携先】

- SDGs 等の社会課題解決に取り組む際、最も重視している連携先（国内外を問わない）については、サプライヤー等のビジネスパートナーが約 37%と最も多く、次いで NGO・NPO（約 31%）、自治体（27%）となっている。

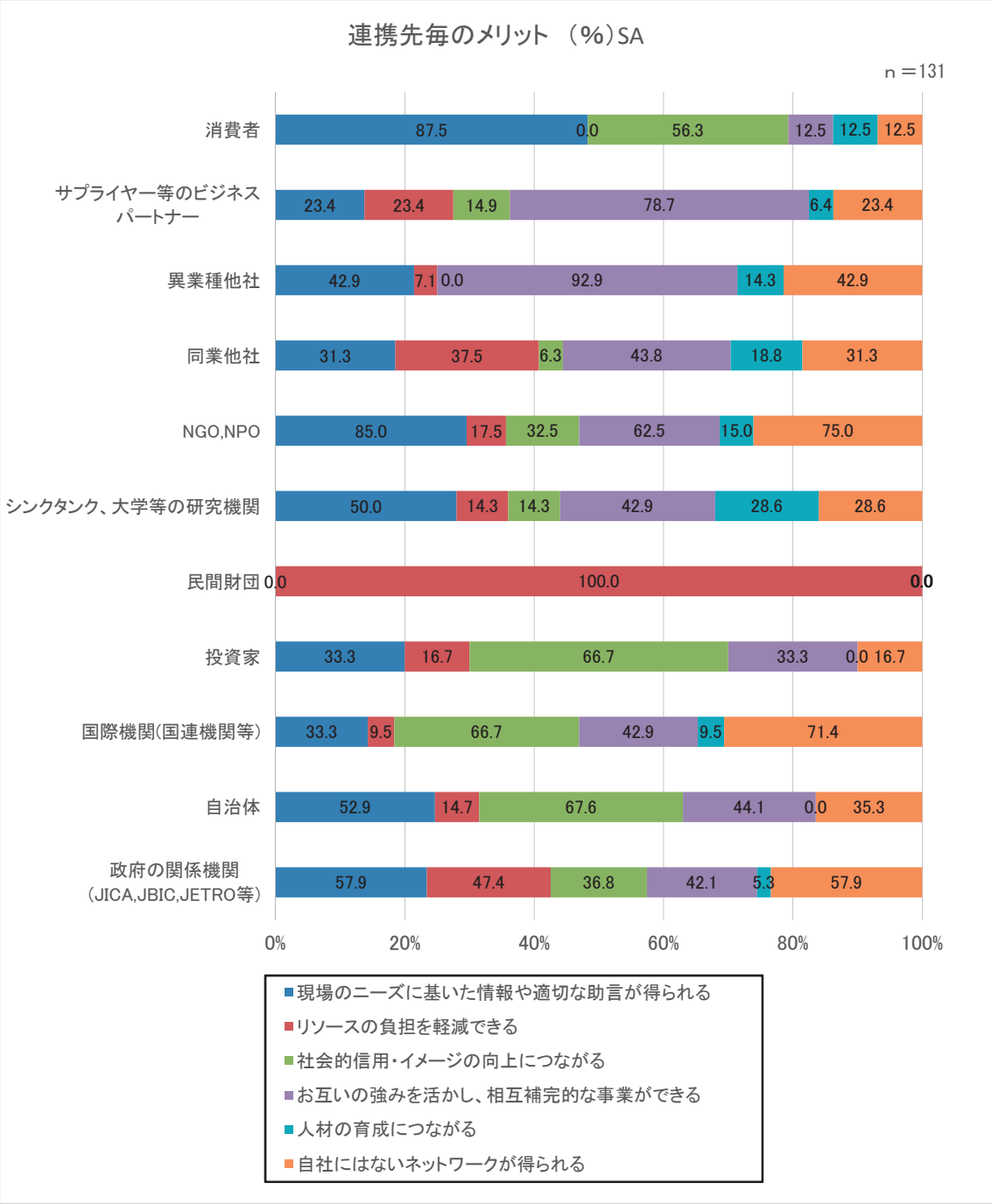


(5) 連携のメリットと課題

【連携のメリット】

連携する際のメリットは連携先毎に多様な傾向が見られた。

- 「現場のニーズに基づいた情報や適切な助言が得られる」連携先としては、消費者（約 88%）、NGO・NPO（85%）、政府の関係機関（JICA、JBIC、JETRO 等）（約 58%）、自治体（約 53%）、シンクタンク・大学等の研究機関（50%）の順に割合が高い。
- 「リソースの負担を軽減できる」ことがメリットであるとされた連携先は全体的として多くないが、民間財団（100%※但し 1 社）、政府の関係機関（JICA、JBIC、JETRO 等）（約 47%）、同業他社（約 38%）において比較的高い。
- 「社会的信用・イメージの向上につながる」連携先としては、自治体（約 68%）、投資家（約 67%）、国際機関（国連機関等）（約 67%）、消費者（約 56%）で高い割合を示している。
- 「お互いの強みを活かし、相互補完的な事業ができる」連携先としては、異業種他社（約 93%）、サプライヤー等のビジネスパートナー（約 79%）が挙げられる。
- 「人材の育成につながる」連携先としては、シンクタンク・大学等の研究機関（約 29%）、同業他社（約 19%）で一定の割合を示している。
- 「自社にはないネットワークが得られる」連携先として比較的割合が高いのは、NGO・NPO（75%）、国際機関（国連機関等）（約 71%）、政府の関係機関（JICA、JBIC、JETRO 等）（約 58%）である。
- 「その他」のメリットとしては、自治体との連携で規制緩和や補助金につながる、地域社会との連携で円滑に仕事を進められる等の回答があった。

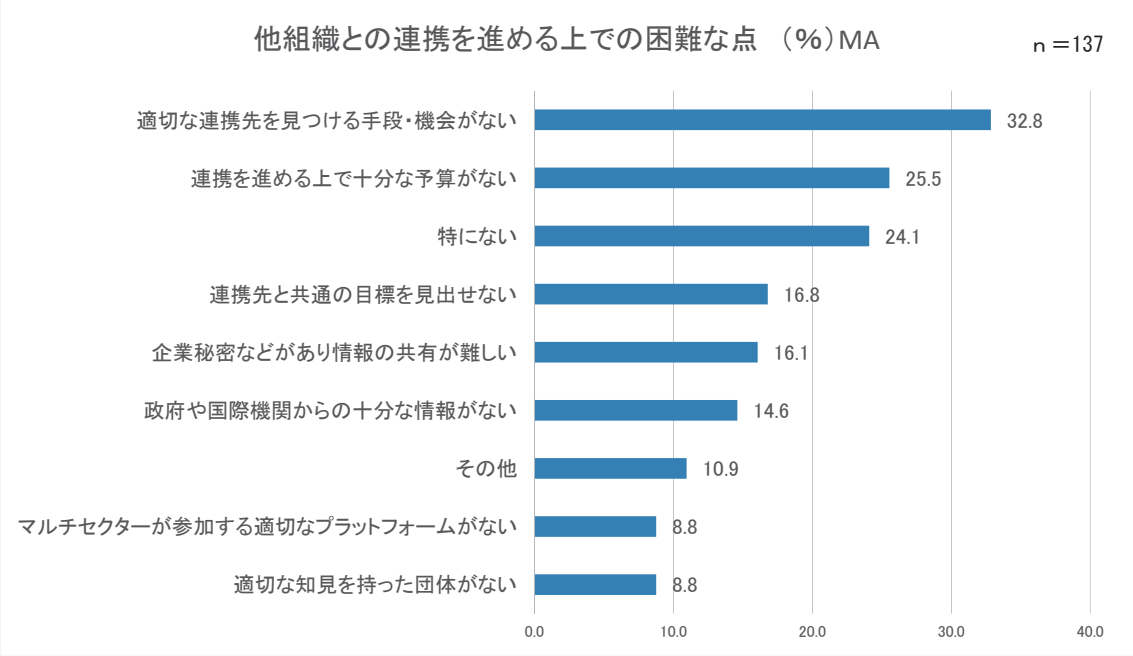


【他組織との連携を進める上で困難と感じること】

- 他組織との連携を進める上で困難と感じることは何かについては、「適切な連携先を見つける手段・機会がない」（約 33%）が最も多く、「連携を進める上での十分な予算がない」（約 26%）、「特にない」（約 24%）の順に多い。
- 「連携先との共通の目標を見出せない」、「企業秘密などがあり情報の共有が難しい」、「政府や国際機関からの十分な情報がない」はいずれも 10%台であり、困難な

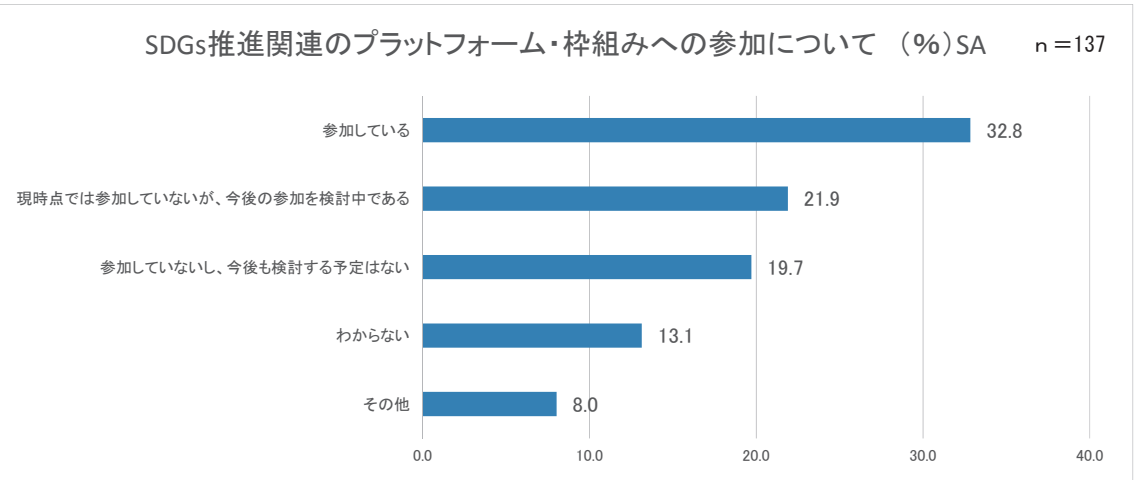
要因としては高くない。

- 「マルチセクターが参加する適切なプラットフォームがない」、「適切な知見を持った団体がない」は１割未満であり、それほど問題とは考えられていない。
- 「その他」の回答としては、「連携活動に十分なリソースが割けない」、「営利目的と兼ね合わず経営判断が難しい」、「連携した社会貢献を社内に認知してもらうのが難しい」、「組織文化の違い」、「NGO や自治体など今まで企業セクターとの連携が少なかった組織に対して、従業員が連携のメリットや手法を理解していない場合があり、連携が進まない事がある」等の課題が寄せられた。



【SDGs 推進関連のプラットフォーム】

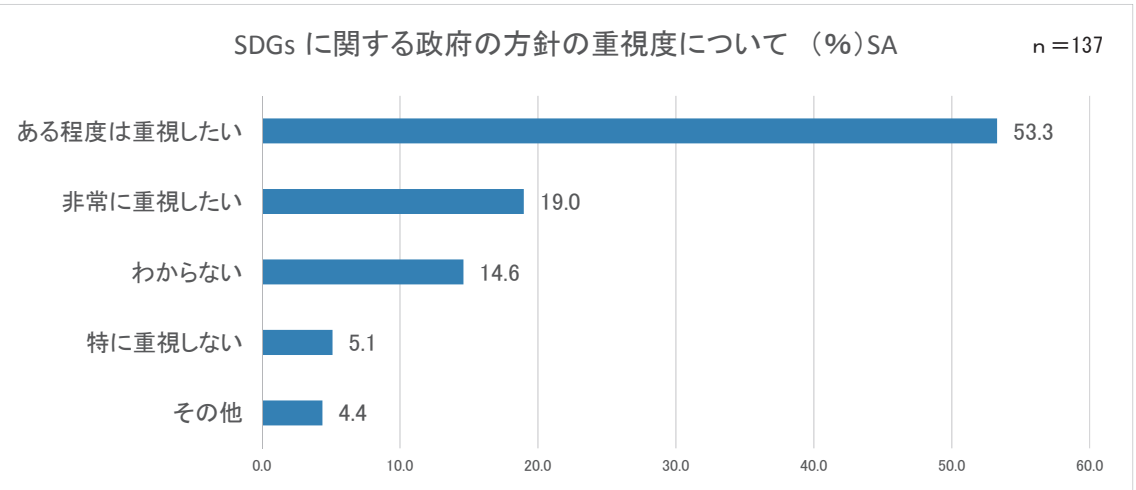
- SDGs 推進関連のビジネスプラットフォームへの参加状況については、約 33%が「参加している」と回答し、「現時点では参加していないが、今後の参加を検討中である」という企業は約 22%となった。
- 逆に、「参加していないし、今後も検討する予定はない」とする企業も約 2 割あった。
- なお、参加しているプラットフォームとしては、国連グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン、Business Call to Action (BCtA)、WBCSD の 3 組織のいずれかであった。



（6）政策の重要性、投資家の対話の重要性

【日本政府の方針や政策を重視するか】

- 日本政府は 2016 年 5 月、安倍総理を本部長とした「持続可能な開発目標（SDGs）推進本部」を設立し、マルチステークホルダーによる SDGs 推進円卓会議やパブリックコメントの実施を経て、12 月には「SDGs 実施指針」を策定し公表した。
  こうした政府の方針や政策を、自社の取り組み推進においてどの程度重視しているかという問いに対しては、「ある程度は重視したい」（約 53%）、「非常に重視したい」（19%）との結果となり、7 割を超える企業が重視すると回答した。
- なお、アンケート調査開始時点で「SDGs 実施指針」は策定中であったが、「わからない」とする企業も約 15%あった。「特に重視しない」企業は約 5%であった。



日本政府の方針や政策を重視する理由、また期待することを自由記述で記載してもらった結果、主に以下のような回答を得られた。

＜日本政府の方針や政策を重視する理由＞

（社内での推進や説得に必要）

- 政府の出した指針であれば、社内でも進めやすい
- SDGs への具体的な取り組みと、定量評価を社内だけで進めることが難しい。方針や政策が具体的に提示されれば、社内認知度や理解が深まり取り組みやすい
- 「SDGs 実施指針」が策定されることにより、日本企業が重点的に取り組むべき領域が明確になるため
- 政府による各種施策(取り組み方針の明示、方針の国民への認知促進、補助金等インセンティブの提供、優良事例等関連情報の提供等)は、企業における取り組み促進に大きく役立つと考えている
- 自社だけでなくサプライチェーンを通じて対応を考えなくてはならないことが多いので、政府からの指針等で日本企業全体として動けることはメリットがある
- 今後、日本政府の取り組みや方針や施策を踏まえて、それに貢献又は対応する SDGs への取り組みを行う可能性があるため
- 政府方針に基づく経団連等の上部団体の取り組みを踏えた上で対策等を検討している為、政府方針・政策を重視

（ビジネスチャンス）

- 国内での SDGs 認知拡大施策は当社の本業での貢献可能性があるため。また、個別の 8 つのテーマが各省庁や関係機関との業務で、重要な課題となる可能性があるため
- 補助金や税制など、事業活動に影響があるようなら重視する

（政府に従うのは当然）

- 主に日本国内で事業を行っている企業としては、政府の方針に従うのは当然

（政府の責任）

- 本件は国としての取り組みであることから、政府として目指す方向性、具体的施策を確認する必要があるから。また、政府が民間企業に期待する行動を具体的か

つ明示的に展開し、最終的には国としての目標達成への道程を明確に示してもらいたい

＜日本政府の方針や政策に期待すること＞

（わかりやすさ、企業の役割の明確化）

- 企業に求められる具体的課題の提示
- わかりやすく、取り組みやすいガイドライン等の策定。時系列かつ段階的に強制力を持たせていく柔軟な運用
- 政府として、国がどの様にSDGsを捉え、政策を作り予算をつけ実施してゆくのか、中期計画の早急の提示を期待。その中で企業の活動に期待するようなことが提示されれば、企業としてもSDGsに関わりやすく、取り組みやすい

（SDGsの認知度向上、教育）

- SDGsの認知度を高め、その必要性について広く訴えてほしい
- ESD(持続可能な発展のための教育)のさらなる推進を含め、国民運動としてのSDGs啓発諸施策を積極的に進めていただくこと

（基準づくり）

- 取り組みの達成度を測る基準となるような指針を示してほしい

（持続可能性とバックキャスティング）

- 人口減少、少子高齢そして都市部への一極集中といった最中、日本社会の持続可能性の担保のために、政府として何を重視してどういう方向にもっていくために何を行うかといった、いわゆる将来的な国のあり方からのバックキャスティング的な見通しを現時点で可能な範囲で示してほしい

（日本企業の競争力向上、イノベーション促進）

- 日本のプレゼンスと日本企業の国際競争力向上の目的で実施指針を策定されることを期待
- SDGsの解決に資するような民間企業のイノベーションを生み出すための支援、環境整備に積極的に取り組んでいただくことを期待

（日本企業の事情、中小企業に配慮）

- 取組むべき課題としては基本的に賛同する。また、ある程度国全体で決めた方が、おそらく成果は上がると期待できる。各社それぞれの事情を十分考慮したも

のにしてほしい

- 中小企業でも取り組みやすいガイドライン

（規制改革や予算）

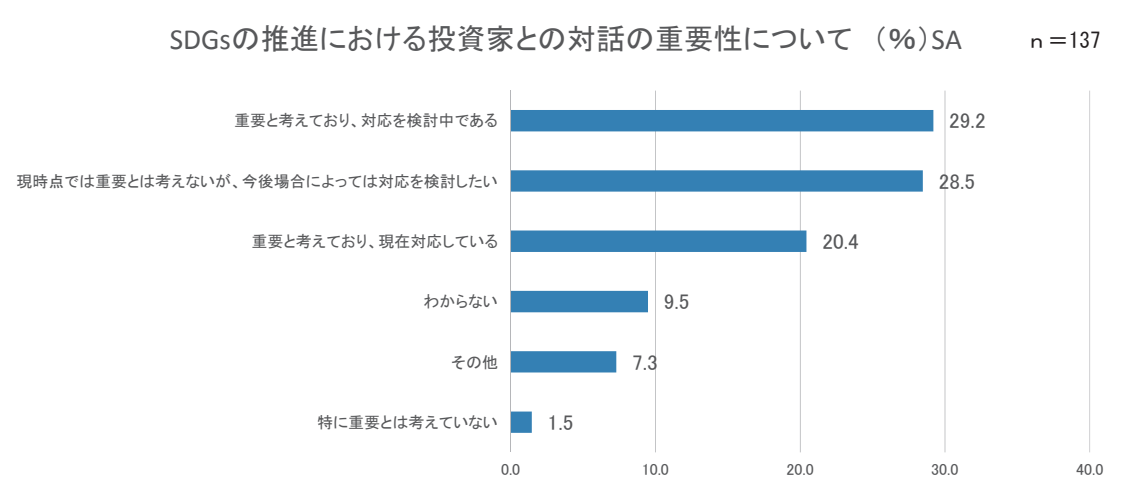
- 関連規制改革、施策推進のための予算計上
- 将来どの程度の費用、工数をかけて取組むべきかの指標として政府に期待すること。しかるべき費用工数が必要となるので経済的に実効性のあるものとしてもらいたい

（政府のリーダーシップ、対外発信）

- 日本の政策は各国に対し遅れをとっていると認識。スピード感ある対応に期待
- 各省庁からの縦割りの政策、施策はやめていただきたい。SDGs 推進本部が主導し、「全体最適」の視点で推進するべき
- 方針に従って進めていきたいが、各省庁の SDGs に対する理解がバラバラで、かつ各省庁の現状の取組みを羅列しただけのものになっていて、日本全体の取り組みになっていない。戦略性が全く見えないので、どこから取り組んで良いのか分からない
- 日本の企業の取組みの中には、非常に有意義なものもあるので、政府にはそれらの取組みを積極的に国内外に発信して欲しい
- 日本としての強みを生かした形で官民一丸となって SDGs に貢献していくことが世界に明確に伝わるよう、情報発信とリーダーシップの発揮を期待

【投資家との対話】

- SDGs 等の社会課題解決を推進する上で、投資家との対話をどの程度重要と考えているかについては、「重要と考えており、対応を検討中である」とする企業が 29.2%と最も多かった。同じような割合で「現時点では重要とは考えないが、今後場合によっては対応を検討したい」が 28.5%であった。
- 「重要と考えており、現在対応している」企業は約 20%であった。



- 「その他」の主な回答としては、「課題特定の為の対話は実施しており課題解決に向けた対話は今後必要に応じて検討する」、「投資家の投資に関する考え方次第」、「重要とは考えているが SDGs や ESG 投資などの理解があまり進んでいないように感じている」、「重要と考えているが検討段階に入っていない」等の回答があった。

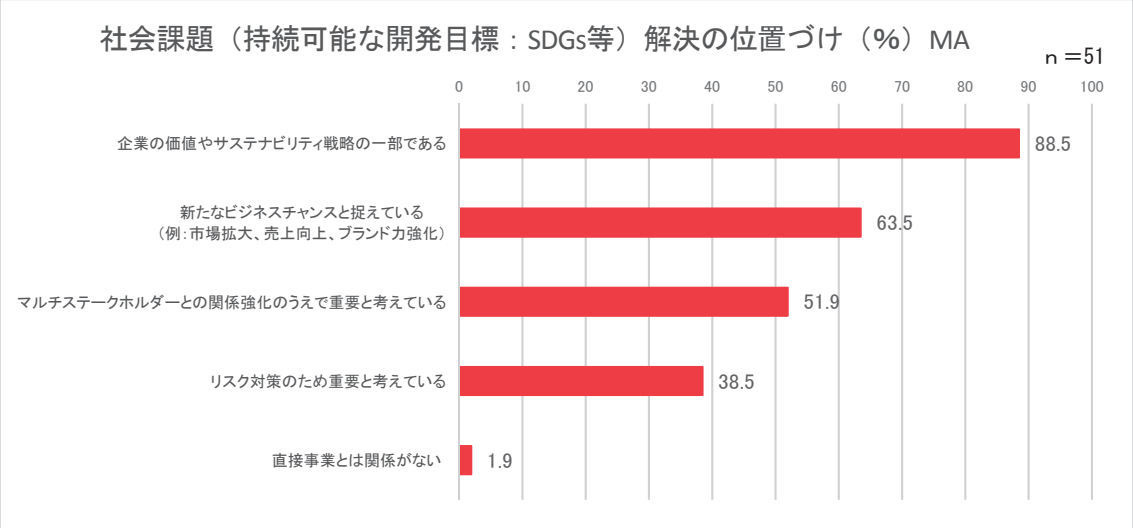
2.2 欧州企業（アンケート調査結果）

本調査では CSR ヨーロッパの協力を得て、加盟する欧州企業 52 社を対象に、国内アンケートと内容をできるだけ合わせる形で調査を実施し、以下のような結果を得た。

（1） SDGs の社内での位置付けと認知度（経営層、その他）

【社会課題（SDGs 等）解決の位置付け】

- 欧州企業は SDGs などの社会課題解決をどのように位置付けているのか。その認識を見てみると、「企業の価値やサステナビリティ戦略の一部である」と考える企業が約 89%と最も多く、「新たなビジネスチャンスと捉えている」（約 64%）、「マルチステークホルダーとの関係強化のうえで重要」（約 52%）がそれぞれ高い傾向を示した。
- ビジネス上の「リスク対策のため重要」と考える割合は 4 割弱となっている。
- 「直接事業とは関係がない」とした企業は約 2%にすぎず、比較的多くの企業が社会課題解決、SDGs を重視している傾向がある。

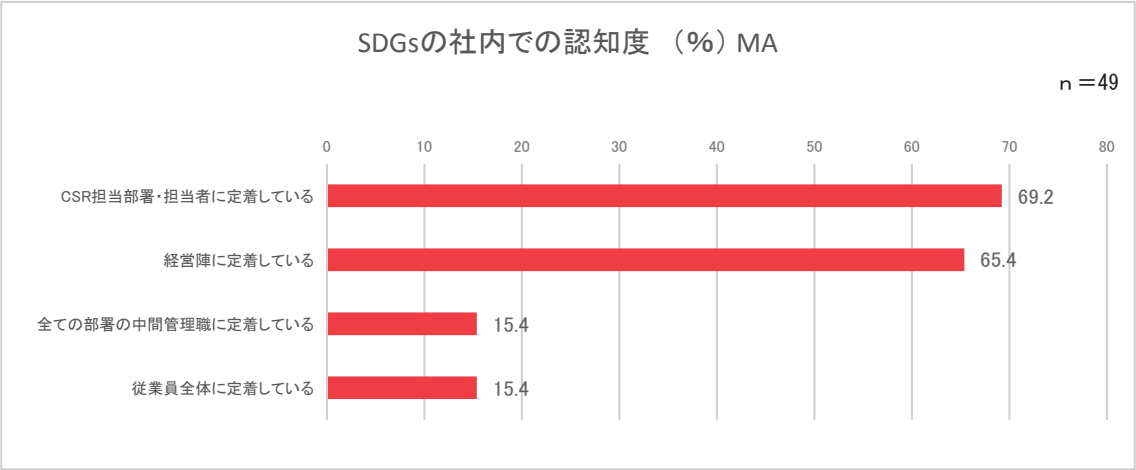


- 欧州企業の自由記述コメントとしては、SDGs について「ステークホルダーを理解し連携を取るために、より一貫性があり整合性がある枠組み」、「より公平で強靭な経済的モデルを推進する鍵」、「我々は事業に関連のある SDGs を戦略に取り入れ、事業に生かしていることを示さなければならない」等の肯定的な意見が多くみられた。他方で、「SDGs を新たなビジネスの機会と捉える一方、社会課題の解決は現

場でもたらされるものであり、現場経験のない理論家が作った SDGs で問題を解決することはできない」とする否定的意見もあった。

【SDGs の社内での認知度】

- 欧州企業における SDGs の社内認知度は、「CSR 担当部署・担当者に定着している」と回答した企業が約 7 割と最も多く、「経営陣に定着している」企業も約 65%と高い割合を示した。
- 中間管理職、従業員全体については、それぞれ 15%程度の企業で定着していると回答した。

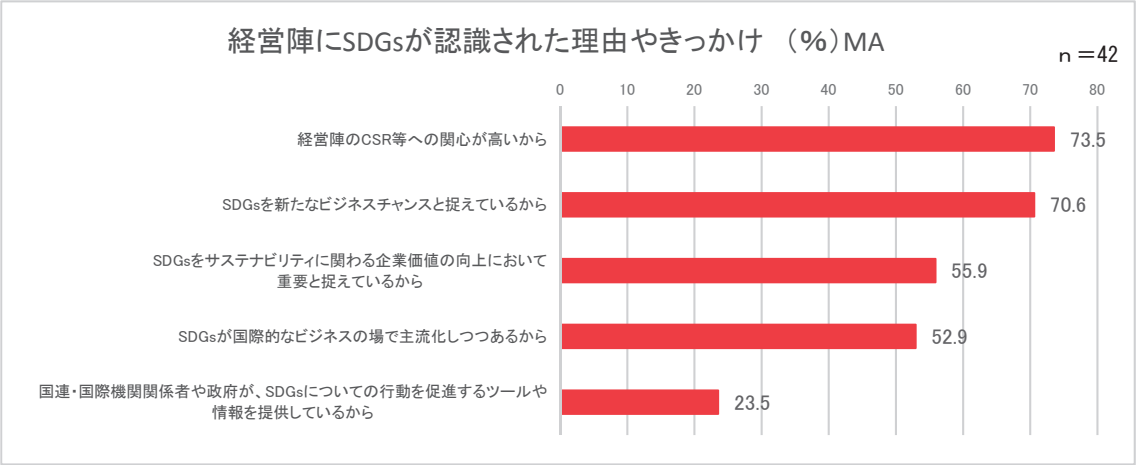


- コメントとしては、「新しくサステナビリティ役員委員会を設置し、SDGs とマテリアリティが主要な推進力となる予定」、「中間管理職にも中程度に認知されている」、「SDGs について社内コミュニケーション計画を実行に移しているところ」等の前向きな報告がある一方で、「SDGs は一般的にはあまり知られていない」という社外での認知度の低さを指摘する声もあった。

【経営陣に SDGs が認識された理由やきっかけ】

- 「経営陣に定着している」と回答した欧州企業に、SDGs が認識された理由やきっかけを尋ねたところ、内部的要因が比較的高く、「経営陣の CSR 等の関心が高いから」（約 74%）、「SDGs を新たなビジネスチャンスと捉えているから」（約 71%）が 7 割を超え、「SDGs をサステナビリティに関わる企業価値の向上において重要と捉えているから」も約 5 割を超えた。
- 外部的要因としては、「SDGs が国際的なビジネスの場で主流化しつつあるから」（約

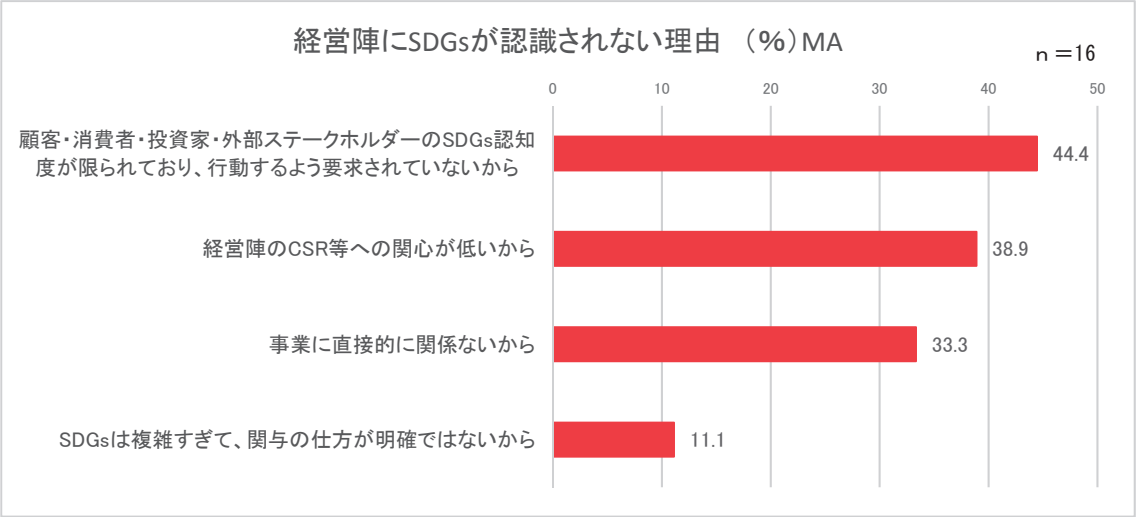
53%)、「国連・国際機関関係者や政府が SDGs についての行動を促進するツールや情報を提供しているから」（約 24%）となり、総じて内部的要因の方が理由やきっかけとして影響が大きい傾向が見られた。



- 欧州企業から寄せられたコメントとしては、「持続可能なビジネス・企業を作るためには SDGs を受け入れることが必要」、「SDGs を国際・国内・地方の当局や NGO との話し合うための枠組みと考え、外部との交渉をより組織化するために取り組む」、「利益以外の制約をマネージすることで事業に新しい考えをもたらすことができる」等の肯定的意見があり、他方で「我々の会社の CSR では SDGs を必要としていない」、「社会に利益を還元するがそれを SDGs で宣伝したりはしない」との立場も見られた。

【経営陣に SDGs が認識されない理由】

- 「経営陣に定着している」と回答しなかった欧州企業にその理由を尋ねたところ、「顧客・消費者・投資家・外部ステークホルダーの SDGs 認知度が限られており、行動するよう要求されていないから」と回答した企業が 4 割強を占めた。次いで「経営陣の CSR 等への関心が低いから」、「事業に直接的に関係ないから」が 3 割台となり、「SDGs は複雑すぎて、関与の仕方が明確ではないから」が約 1 割であった。

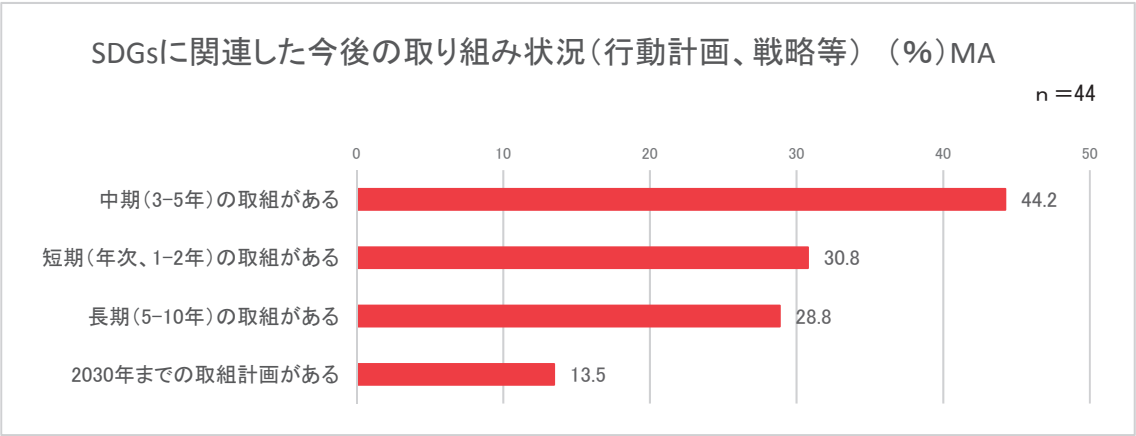


- その他コメントとしては、「SDGs はまだ比較的新しく、我々のトップマネジメントはそれについて認識不足である」、「現時点で顧客から SDGs が調達において差別化する要素になると明言されたことはなく、認知度は比較的低い。このことが変化し、顧客が将来もっと SDGs について話すようになることを期待している」との反応があった。

(2) 現在の取り組み状況、重要視する課題

【SDGs に関連した今後の取り組み状況（行動計画、戦略等）】

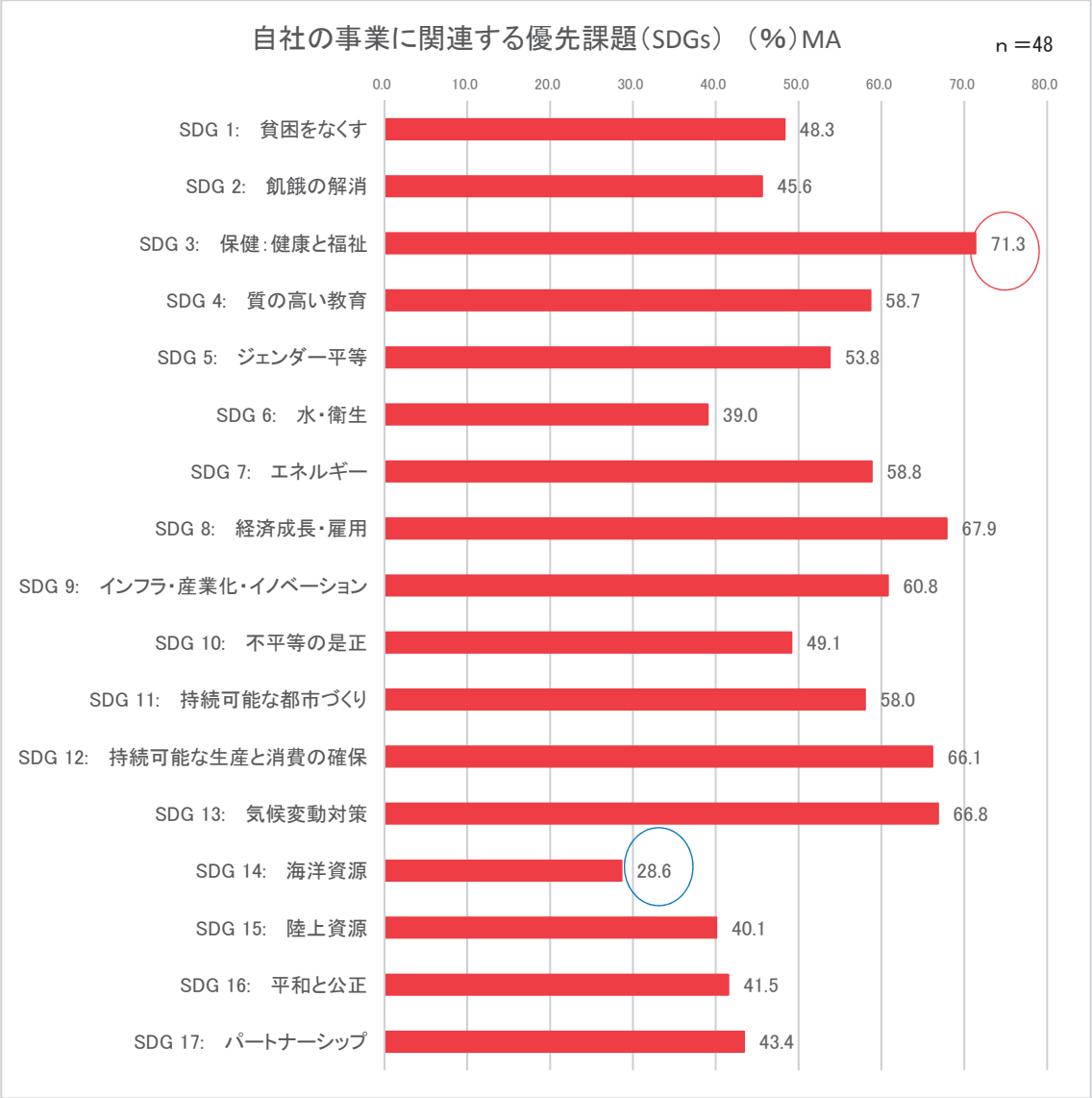
- 欧州企業の SDGs へのコミットメントを見てみると、「中期（3-5 年）の取り組みがある」と回答した企業が約 44%と最も高かった。
- 「短期（年次、1-2 年）」、「長期（5-10 年）」はそれぞれ 3 割前後であり、SDGs が達成期限と定める「2030 年までの取り組みがある」とした企業は約 14%であった。



- その他コメントとしては、「現在、SDGs に関連した目標を設定している段階」、「既存のビジネスにおいて関連する SDGs を統合していくよう進めているところ」といった検討段階にある企業や、「SDGs へのコミットメントについては定性的なものがあり、現時点で定量的な目標は設定していない」、「欧州アルミニウム業界は 2025 年までのサステナビリティ・ロードマップがある」等の現状が寄せられた。

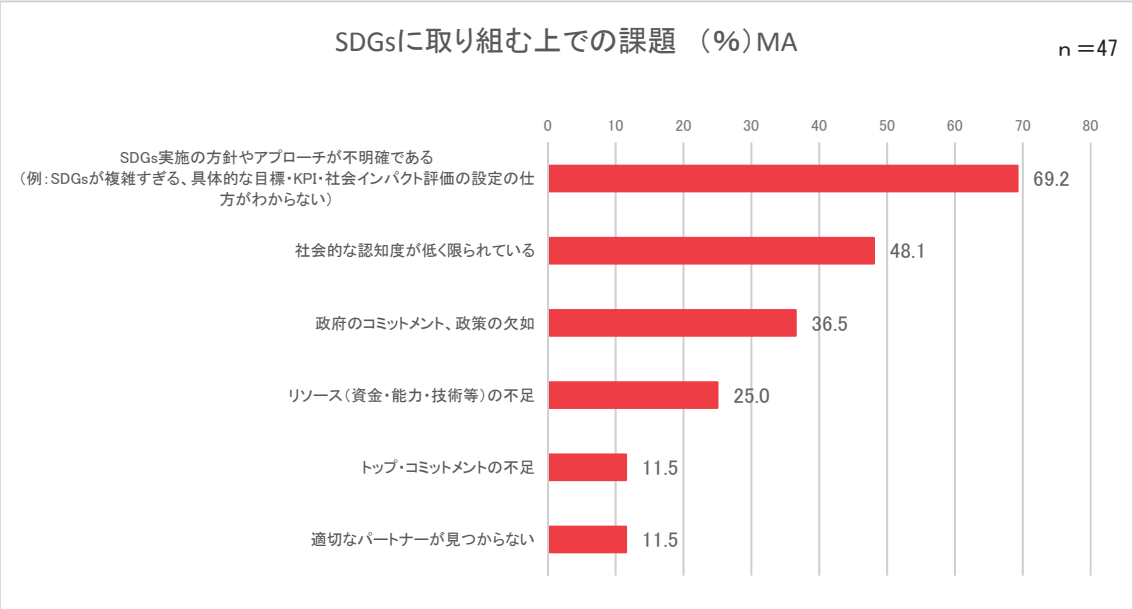
【自社の事業に関連する優先課題（SDGs)】

- 欧州企業の優先課題として、どの SDGs が自社の事業に最も関連しているかを尋ねたところ、目標 3 保健：健康と福祉（約 71%)、目標 8 経済成長・雇用（約 68%)、目標 13 気候変動対策（約 67%)、目標 12 持続可能な生産と消費の確保（約 66%)、目標 9 インフラ・産業化・イノベーション（約 61%）の順に回答が多く、それぞれ 6 割を超えた。
- 優先度が低い目標としては、目標 14 海洋資源（約 29%）が低く、次いで目標 6 水・衛生（39%)、目標 15 陸上資源（約 40%）となっている。



【SDGs に取り組む上での課題】

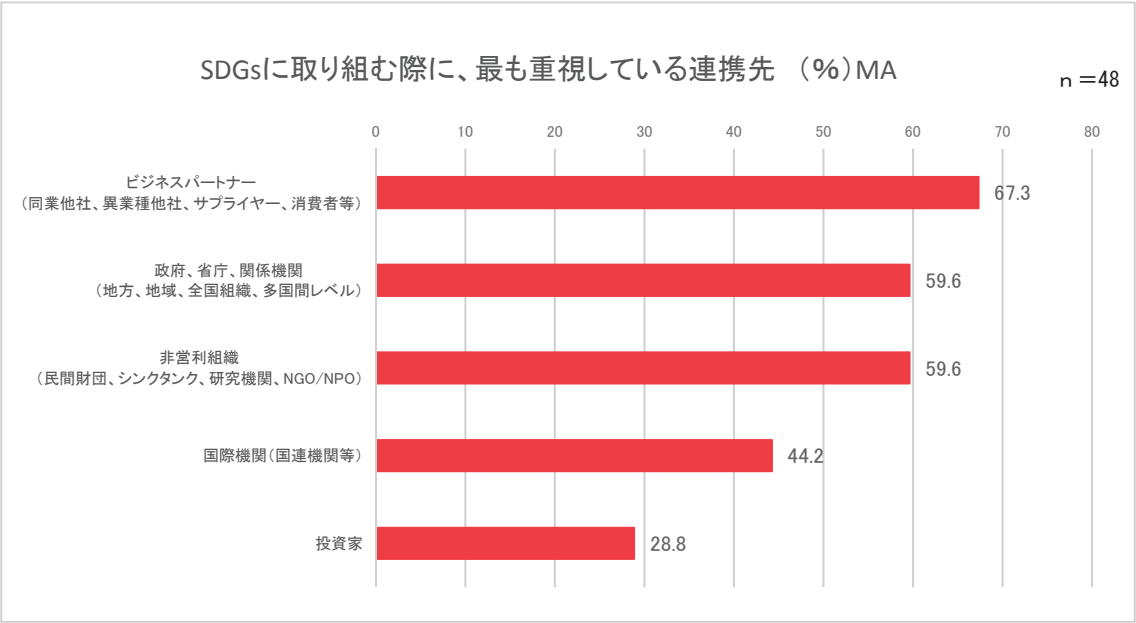
- 欧州企業は、SDGs に取り組む上でどのような課題・困難に直面しているのか。最も多かった回答は、「SDGs 実施の方針やアプローチが不明確である（例：「SDGs が複雑すぎる」、「具体的な目標・KPI・社会インパクト評価の設定の仕方がわからない」）」（約 69%）であった。
- 次いで、「社会的な認知度が低く限られている」（約 48%）、「政府のコミットメント、政策の欠如」（約 37%）、「リソース（資金・能力・技術等）の不足」（25%）と続き、「トップ・コミットメントの不足」、「適切なパートナーが見つからない」が約 12%であった。



- その他コメントとしては、「中小企業にどのように参加してもらうか、次世代とどう連携するかが課題である」、「事業目的を達成するために、現地の駐在員事務所が焦点を書き換えてしまう」、「SDGs は国・地域単位であるが、我が社は国際的であること。また EU の戦略は EU の交渉に基づいており、SDGs に基づいてはいない」との回答もあった。

（3）重視する連携先

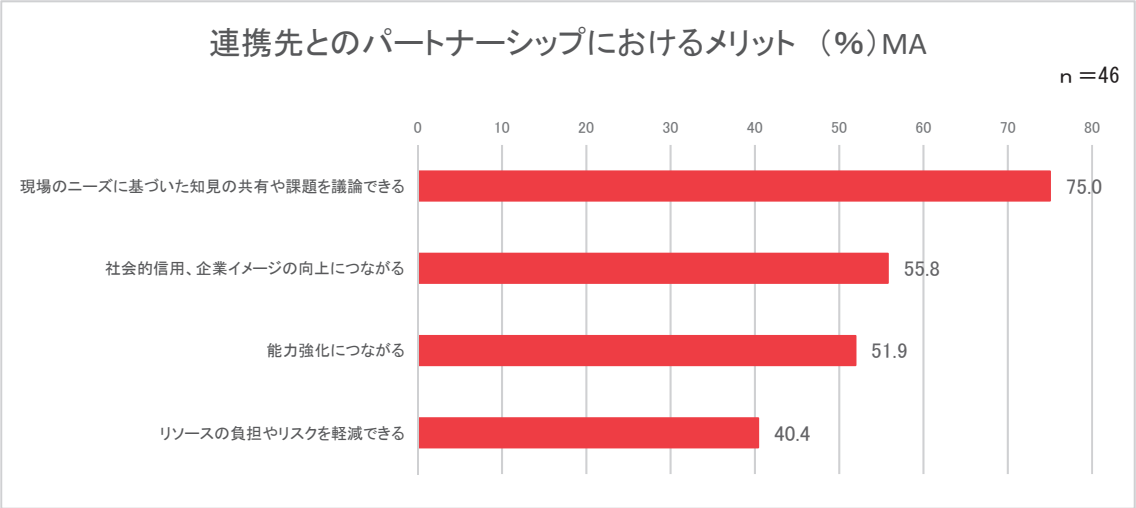
- SDGs に取り組む際に最も重視している連携先としては、「ビジネスパートナー（同業他社、異業種他社、サプライヤー、消費者等）」と回答した企業が約 67%と最も高かった。
- 次いで、「政府、省庁、関係機関（地方、地域、全国組織、多国間レベル）」と「非営利組織（民間財団、シンクタンク、研究機関、NGO/NPO）」が約 60%、「国際機関（国連機関等）」が約 44%、「投資家」が 3 割弱であった。
- その他コメントとしては、「EU の政策立案者、NGO、学者、大学、調査機関」、「顧客とその組織」、「地元の住民」、「従業員」といった回答も見られた。



（4）連携のメリット、連携における課題

【連携のメリット】

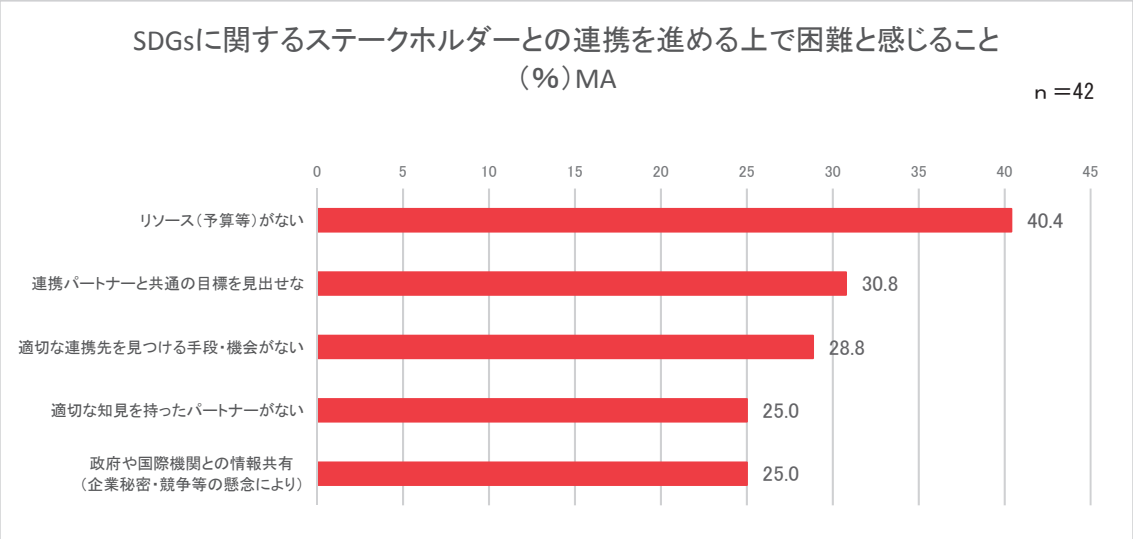
- 連携パートナーとのパートナーシップにおいて、その主なメリットは何かという質問については、「現場のニーズに基づいた知見の共有や課題を議論できる」と回答した企業が 75%と最も多かった。
- 次いで「社会的信用、企業イメージの向上につながる」（約 56%）、「能力強化につながる」（約 52%）が 5 割を超えた。「リソースの負担やリスクを軽減できる」は最も低く 4 割であった。



- その他コメントとしては、「それぞれのパートナーが独自の視点、リソースやノウハウを持ち寄り、具体的で非常に影響力の強い取り組みをすること」、「能力を組み合わせて、1+1=3 になるような創造性を発揮すること」、「単に計画したり話して終わるのではなく、実際に何か行動を起こす方向により強力な活動を生み出すこと」等の取り組みを後押しする要因を挙げた。また「ESG 投資家及び指標に関する SDGs について、重要課題を見つけること」といった分析面でのメリットを指摘する意見もあった。その他、「国の関心事と、国を超えた（すなわち地域の）関心事の矛盾を最小化すること。短期目標と長期目標のバランスを取ること。無意味な規則を減らすこと」との声もあった。

【ステークホルダー連携上の課題】

- SDGs に関する多様なステークホルダーとの連携を進める上で、どのような困難に直面しているかを尋ねたところ、「リソース（予算等）がない」が約 40%と最も多かった。
- 次いで「連携パートナーとの共通の目標を見出せない」（約 31%）、「適切な連携先を見つける手段・機会がない」（約 29%）、「適切な知見を持ったパートナーがない」（25%）、「政府や国際機関との情報共有（企業秘密・競争等の懸念）」（25%）との結果となった。
- その他コメントとしては、「ステークホルダー（投資家）はビジネスの視点での（地域的な）地理学を持っており妥協するのが難しい」、「企業レベル及び国レベルでの目標設定を裏付ける、インフラと科学的データが足りない」との回答も見られた。



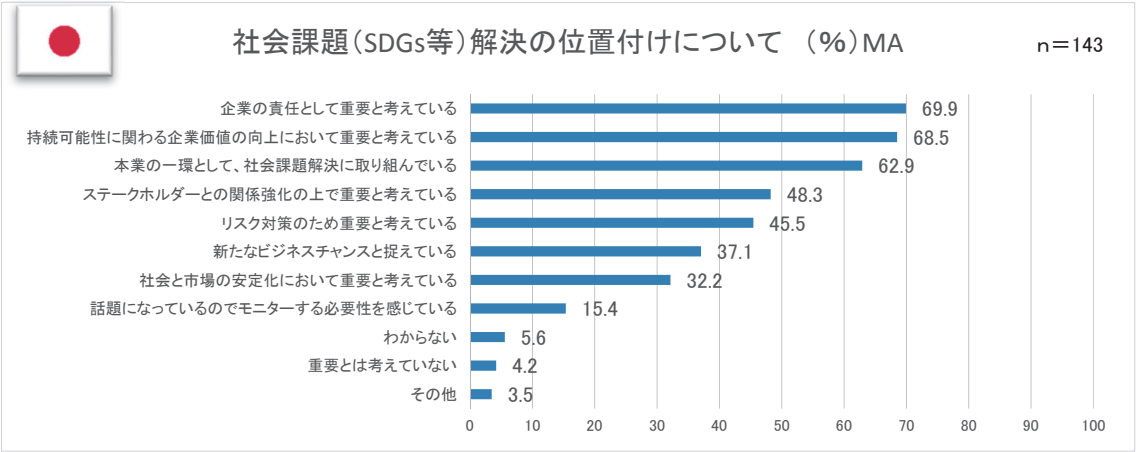
2.3　日本企業と欧州企業の比較

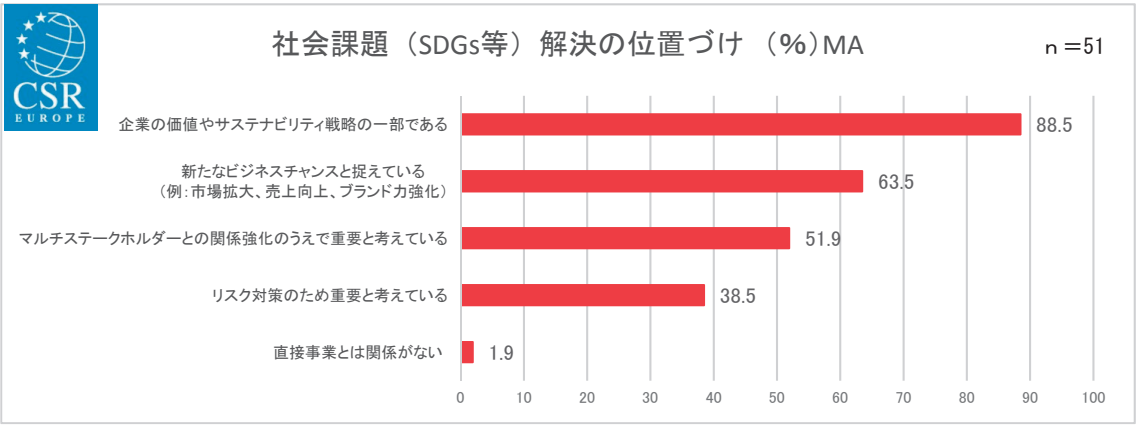
（1）日本企業と欧州企業アンケート調査から得られた特徴の比較分析

今回の日欧でのアンケート調査で共通する質問について、日本企業 143 社、欧州企業 52 社の回答結果の違いを比較してみる。

【①社会課題（持続可能な開発目標：SDGs 等）解決の位置付け】

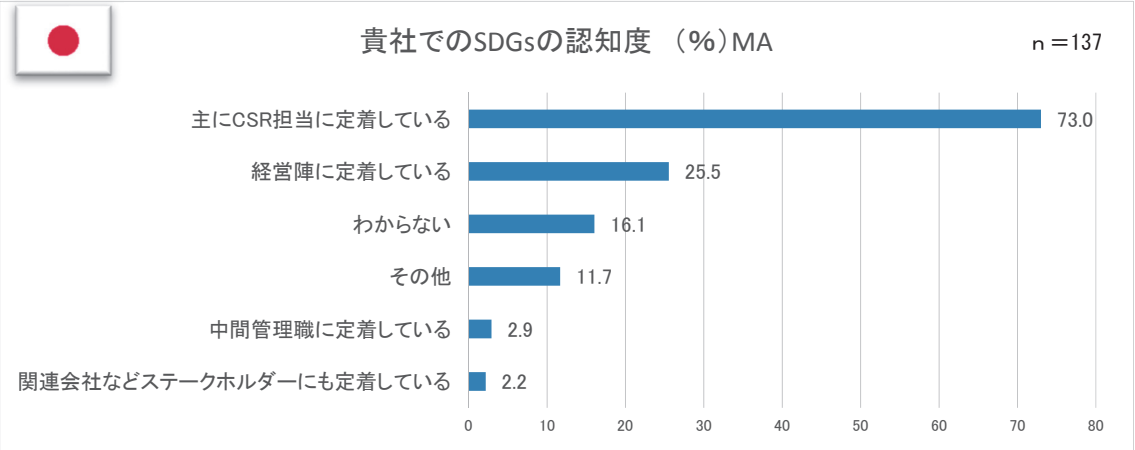
- 日本企業も欧州企業も、社会課題（SDGs）をサステナビリティに関わる企業価値の向上において重要と考える傾向が高いことは類似している。他方、欧州企業の方が SDGs をよりビジネスチャンスと捉えている。
- ステークホルダーとの関係強化の上で重要と考える企業、またリスク対策のため重要と考える企業は、日欧ともに中程度である。
- 重要と考えていない日本企業は約 4%、直接事業とは関係がないとする欧州企業は約 2%となり、ともに低い。

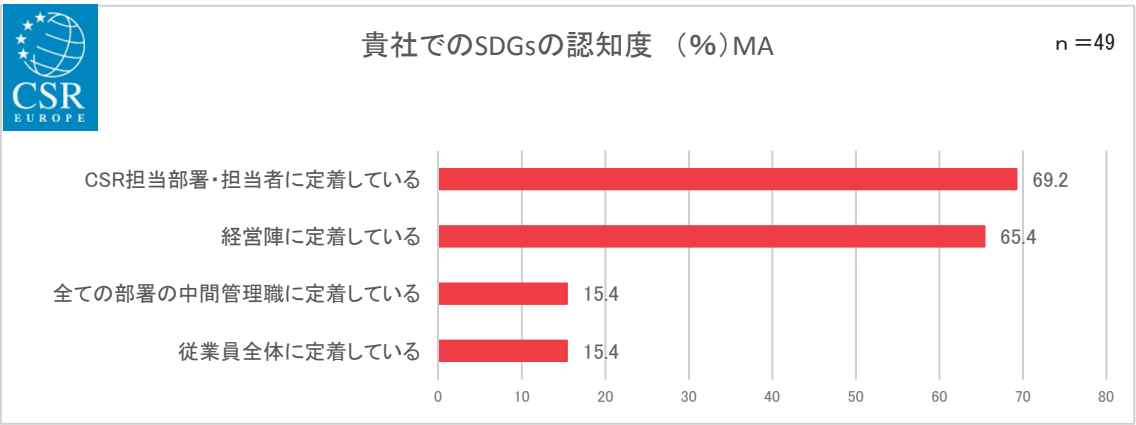




【②SDGs 認知度】

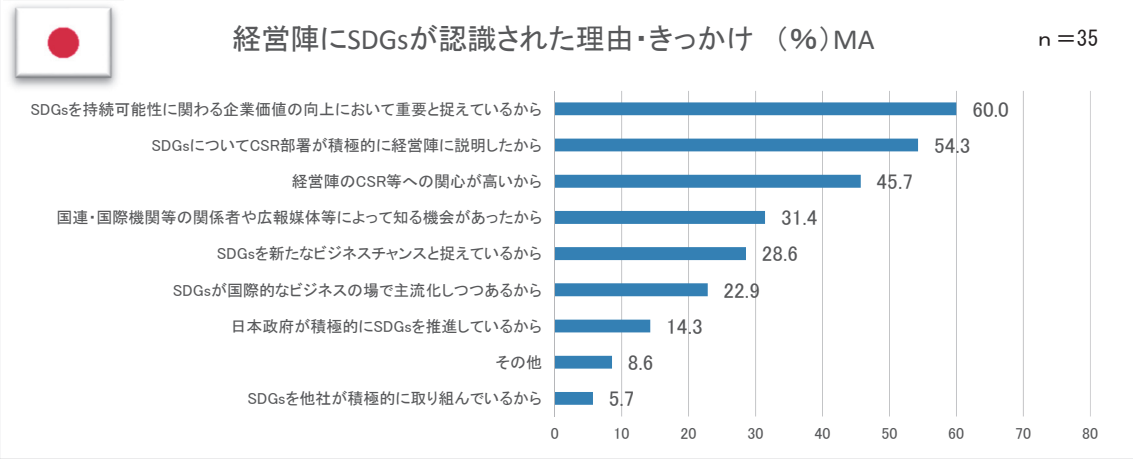
- SDGs は日本企業、欧州企業ともに CSR 担当部署に定着する割合が最も高いが、欧州企業では CSR 担当部署のみならず、経営陣でも高い認知度を示しているのが特徴的である。

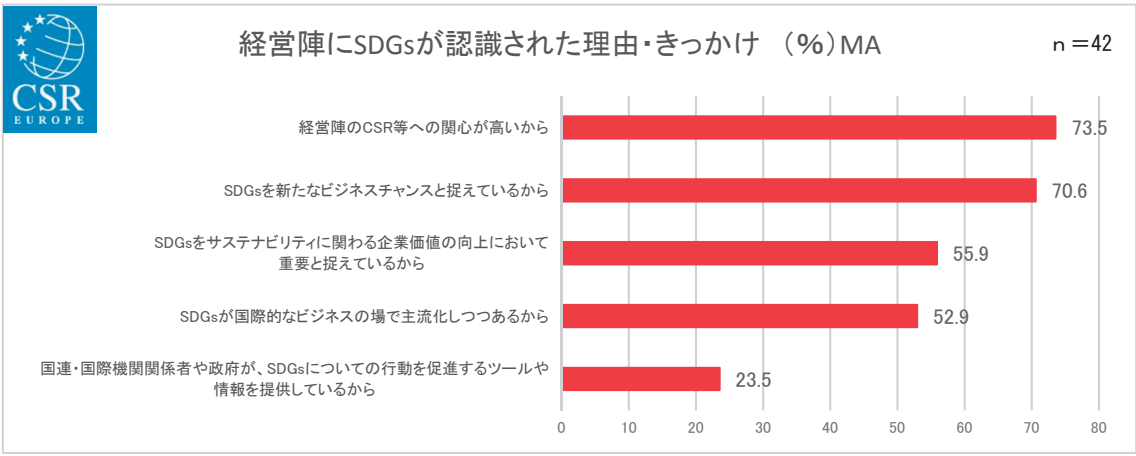




【③経営陣に SDGs が認識された理由・きっかけ】

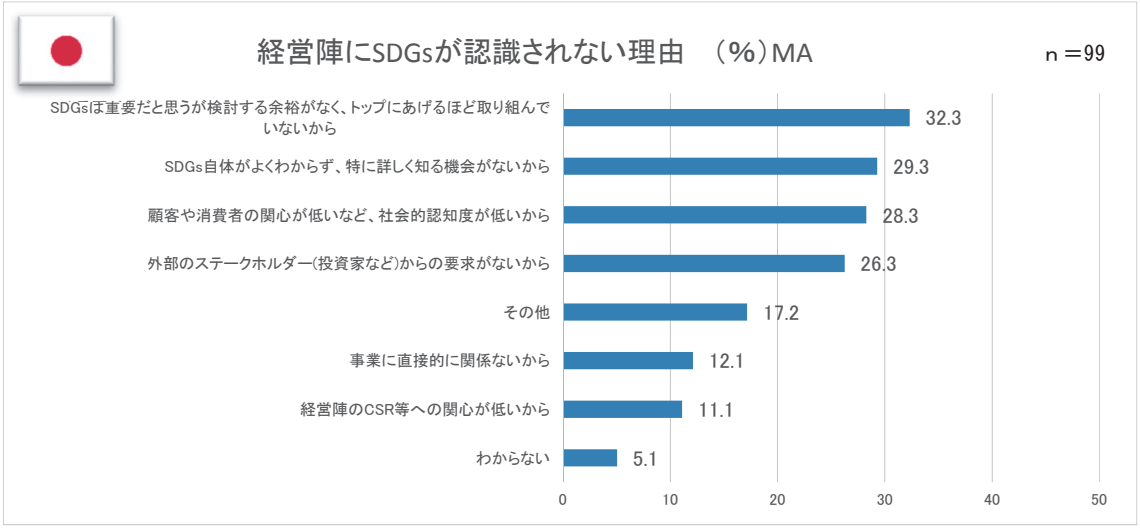
- 経営陣に SDGs が認知された理由・きっかけを比較してみると、まず欧州企業では日本企業に比べて経営陣の CSR 等に対する関心がそもそも高いことが挙げられる。また欧州企業の経営陣では日本企業に比べて SDGs を新たなビジネスチャンスとして捉えている度合いが高いことが分かる。
- SDGs が国際的なビジネスの場で主流化しつつあるからと回答した日本企業は 2 割程度であるのに対し、欧州企業では 5 割を超えている。

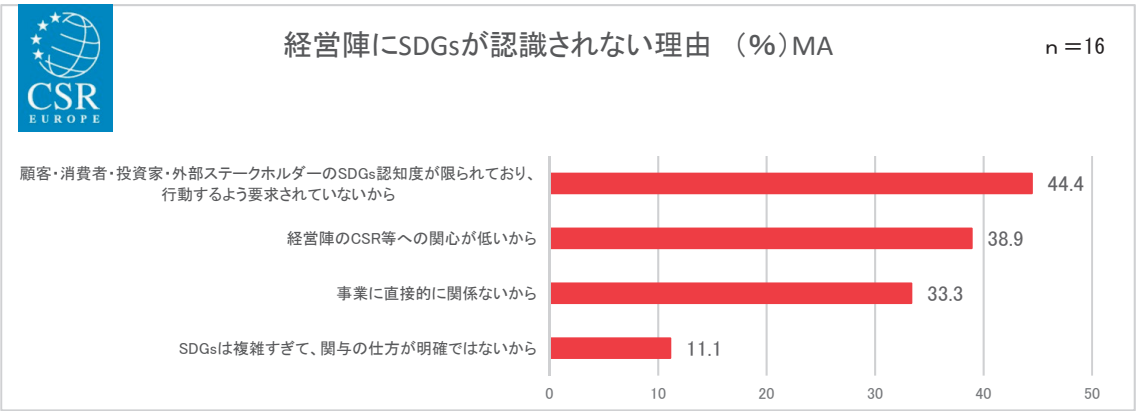




【④経営陣に SDGs が認識されない理由】

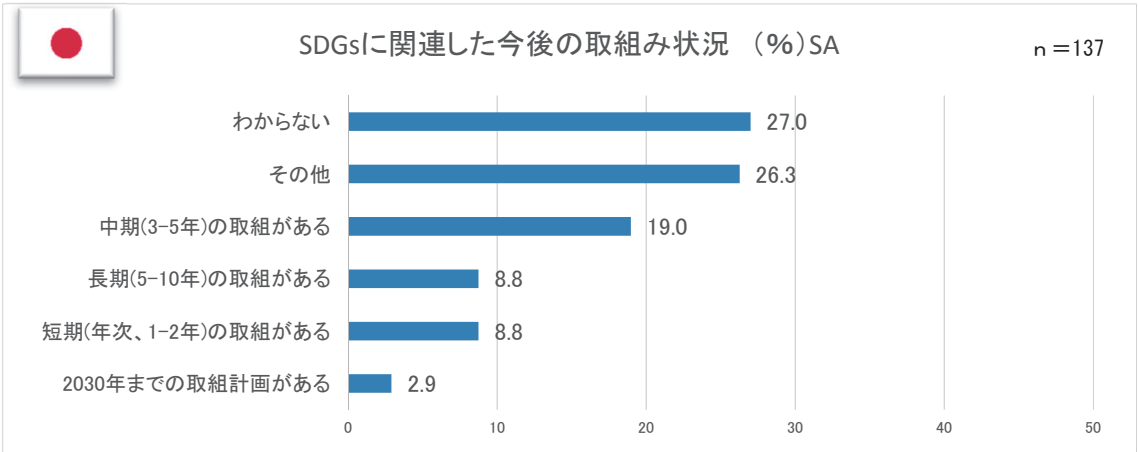
- 日本企業では、まだ社内での SDGs への取り組み自体がそれほど進んでいないからとする内部要因が大きいが、欧州では外部ステークホルダーの要求がないからとする回答の割合が高い。

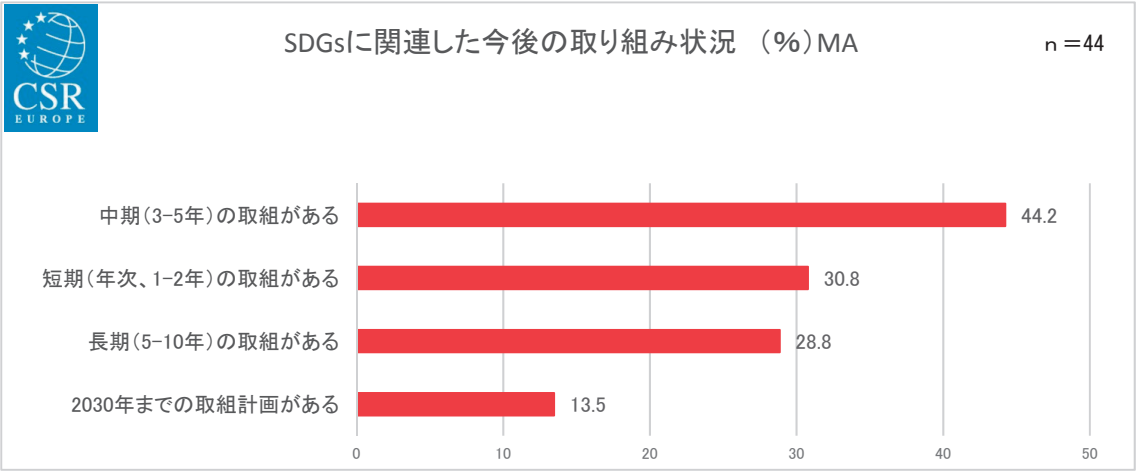




【⑤SDGs への取り組み状況】

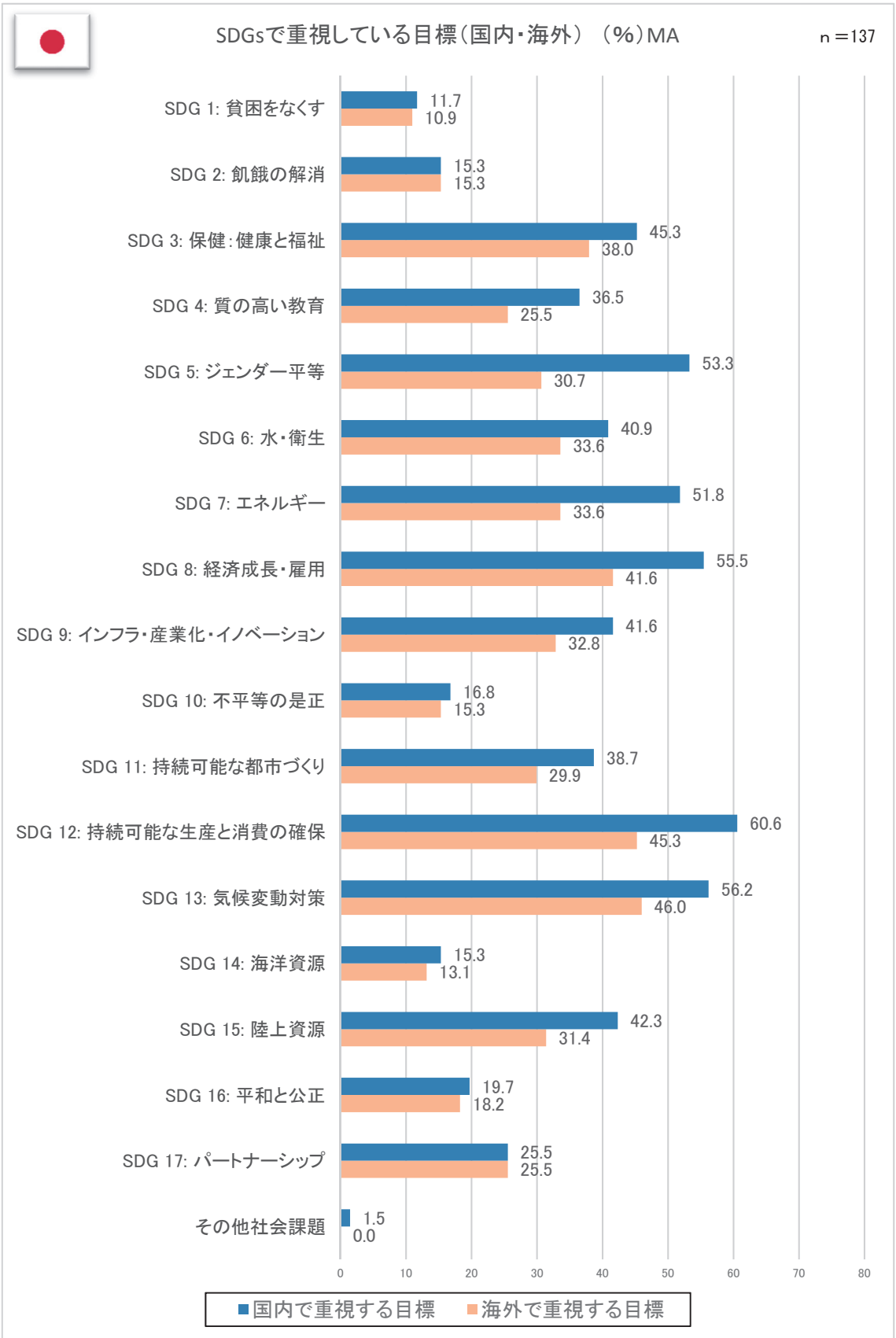
- 日本・欧州企業ともに、中期のコミットメントが多い傾向は似ているが、欧州の方がより中・長期的コミットメントの割合が高い。
- SDGs の達成目標年である 2030 年までの取り組み計画がある欧州企業は約 14%であり、日本企業（約 3%）と比べて高い割合を示している。

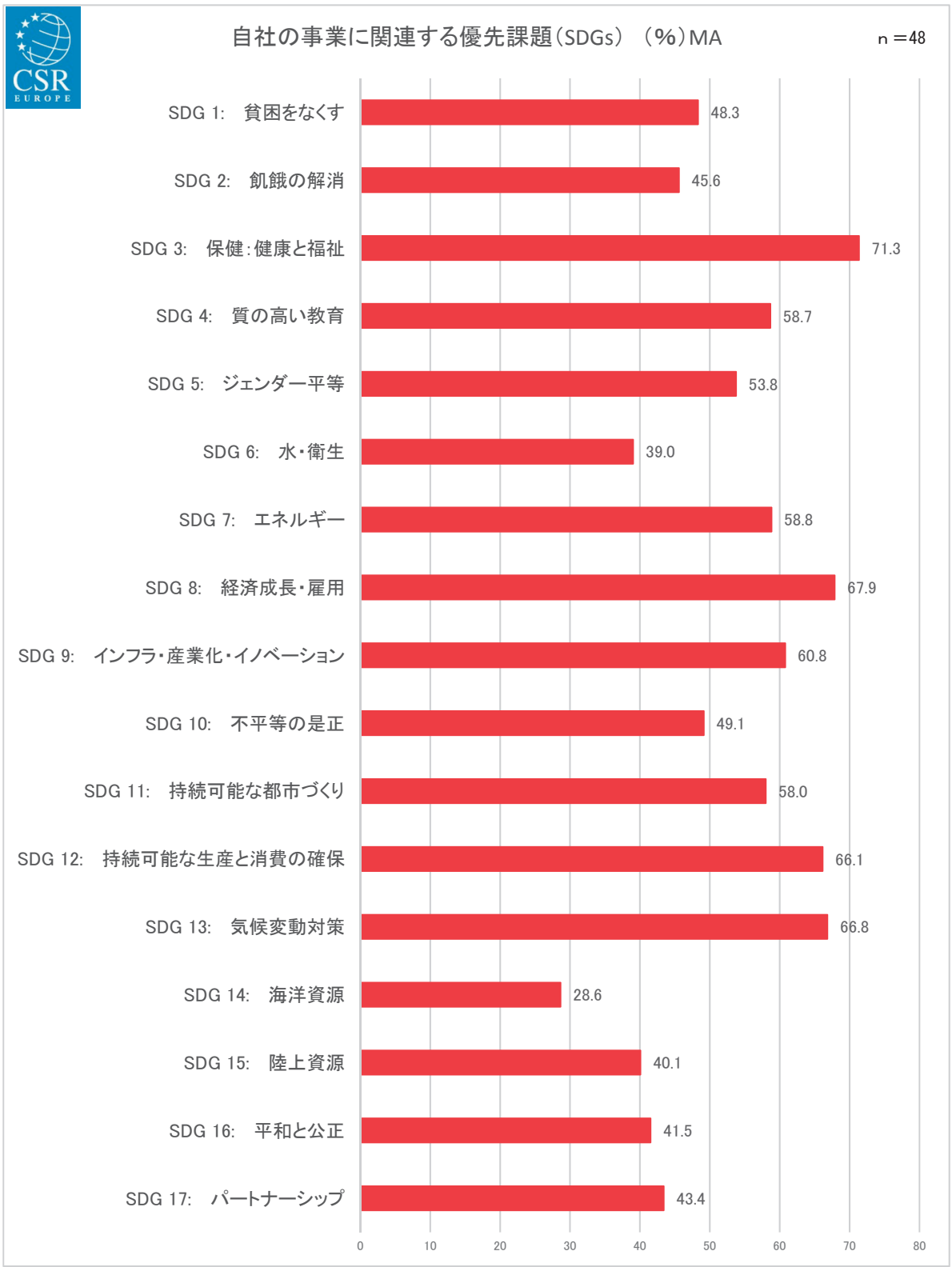




【⑥重視する SDGs】

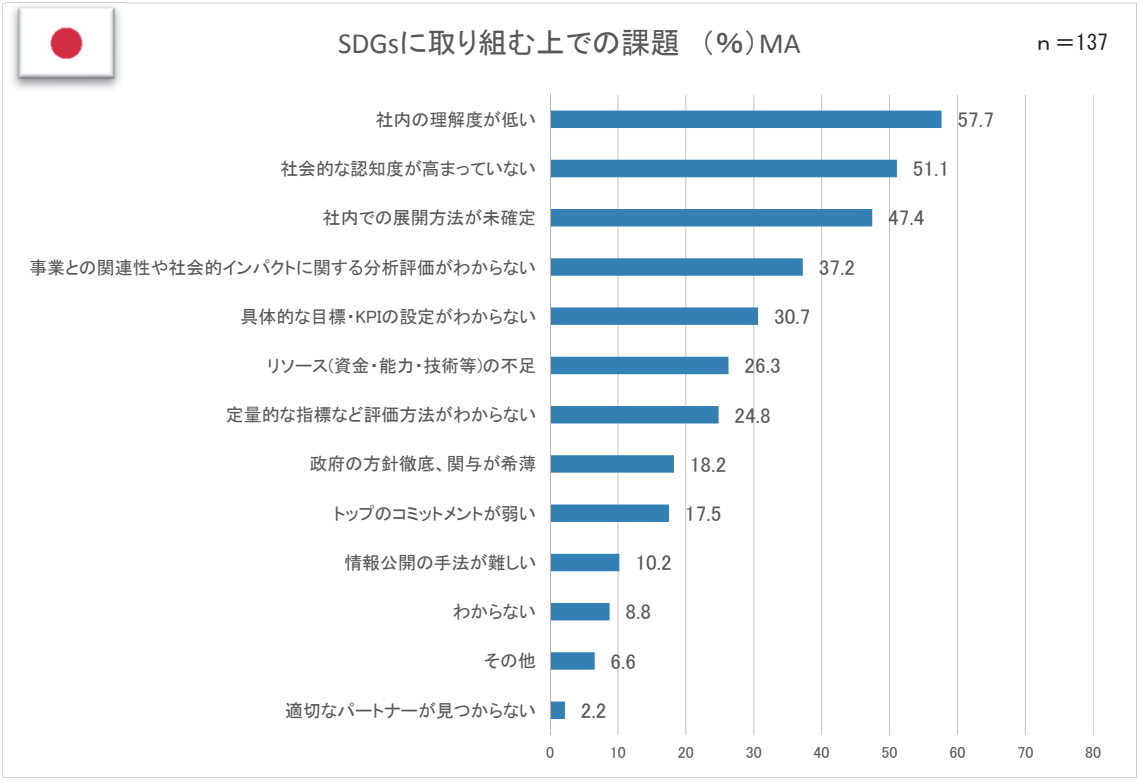
- 重視されている SDGs としては、日本企業では、目標 12（持続可能な生産と消費）が最も高く、目標 13（気候変動対策）、目標 8（経済成長・雇用）と続く。欧州企業では、目標 3（保健）が最も選ばれており、目標 8（経済成長・雇用）、目標 13（気候変動対策）の割合が続く。日欧ともに、気候変動と経済成長・雇用、持続可能な生産と消費が重視されている。
- あまり重視されていない SDGs として、日欧ともに共通するのは、目標 14（海洋資源）である。相違点としては、日本では目標 1（貧困をなくす）、目標 2（飢餓の解消）、目標 10（不平等の是正）が非常に低いが、欧州では他の目標とさほど変わらない割合を示しているのが特徴的である。

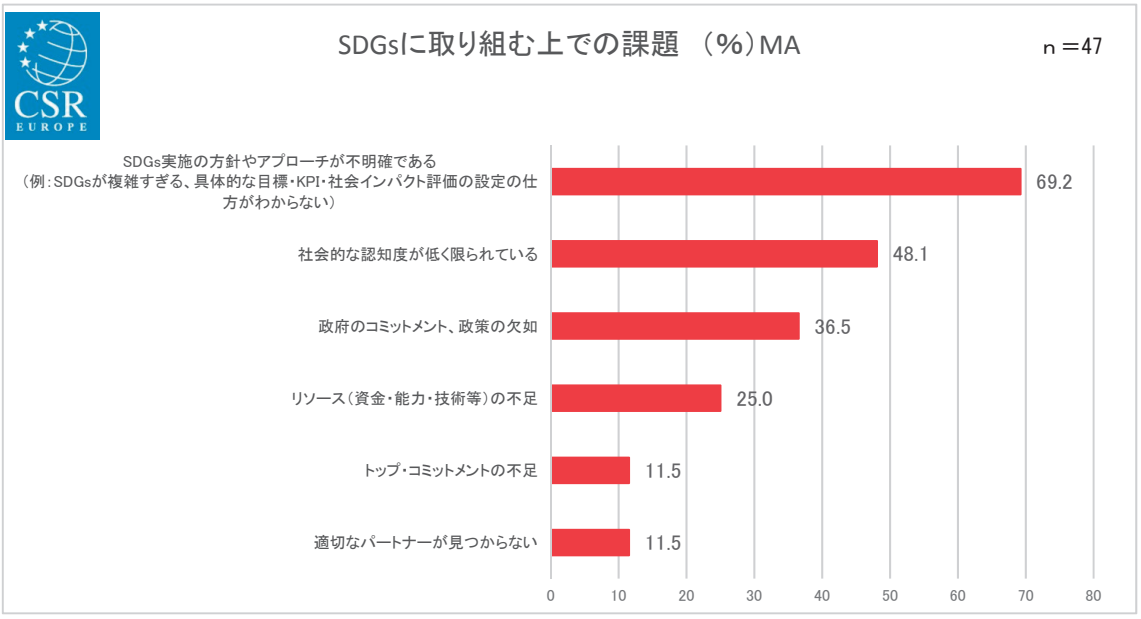

SDGsで重視している目標（国内・海外）（%）MA
n＝137
SDG 1: 貧困をなくす
11.7
10.9
SDG 2: 飢餓の解消
15.3
15.3
SDG 3: 保健：健康と福祉
45.3
38.0
SDG 4: 質の高い教育
36.5
25.5
SDG 5: ジェンダー平等
53.3
30.7
SDG 6: 水・衛生
40.9
33.6
SDG 7: エネルギー
51.8
33.6
SDG 8: 経済成長・雇用
55.5
41.6
SDG 9: インフラ・産業化・イノベーション
41.6
32.8
SDG 10: 不平等の是正
16.8
15.3
SDG 11: 持続可能な都市づくり
38.7
29.9
SDG 12: 持続可能な生産と消費の確保
60.6
45.3
SDG 13: 気候変動対策
56.2
46.0
SDG 14: 海洋資源
15.3
13.1
SDG 15: 陸上資源
42.3
31.4
SDG 16: 平和と公正
19.7
18.2
SDG 17: パートナーシップ
25.5
25.5
その他社会課題
1.5
0.0
0
10
20
30
40
50
60
70
80
国内で重視する目標
海外で重視する目標


自社の事業に関連する優先課題（SDGs）（%）MA
n＝48
SDG 1: 貧困をなくす
48.3
SDG 2: 飢餓の解消
45.6
SDG 3: 保健：健康と福祉
71.3
SDG 4: 質の高い教育
58.7
SDG 5: ジェンダー平等
53.8
SDG 6: 水・衛生
39.0
SDG 7: エネルギー
58.8
SDG 8: 経済成長・雇用
67.9
SDG 9: インフラ・産業化・イノベーション
60.8
SDG 10: 不平等の是正
49.1
SDG 11: 持続可能な都市づくり
58.0
SDG 12: 持続可能な生産と消費の確保
66.1
SDG 13: 気候変動対策
66.8
SDG 14: 海洋資源
28.6
SDG 15: 陸上資源
40.1
SDG 16: 平和と公正
41.5
SDG 17: パートナーシップ
43.4
0
10
20
30
40
50
60
70
80

【⑦SDGs に取り組む上での課題】

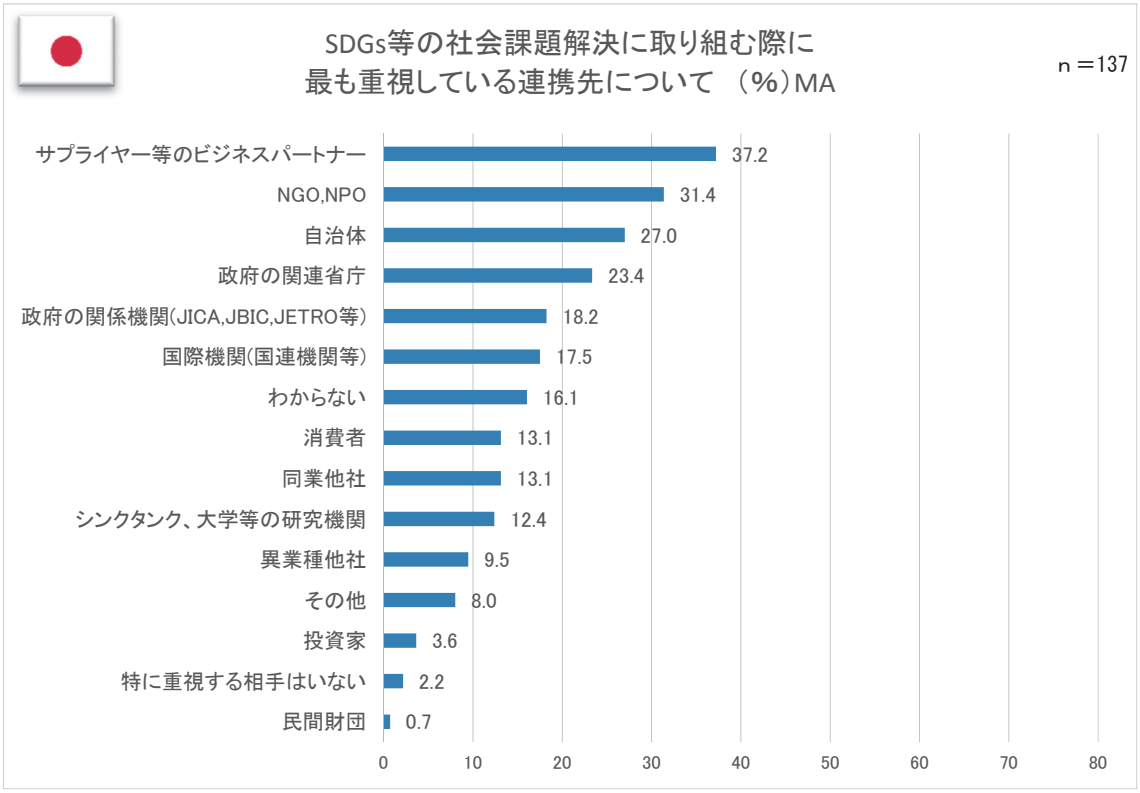
- 日本では社内外の SDGs の理解度、認知度不足がより大きな課題となっているが、欧州では方針やアプローチの不明確さが最大の課題となっている。
- リソースの不足、トップのコミットメントが弱いこと、適切なパートナーが見つからないことは、日欧企業いずれにおいてもそれほど大きな課題とされていない。

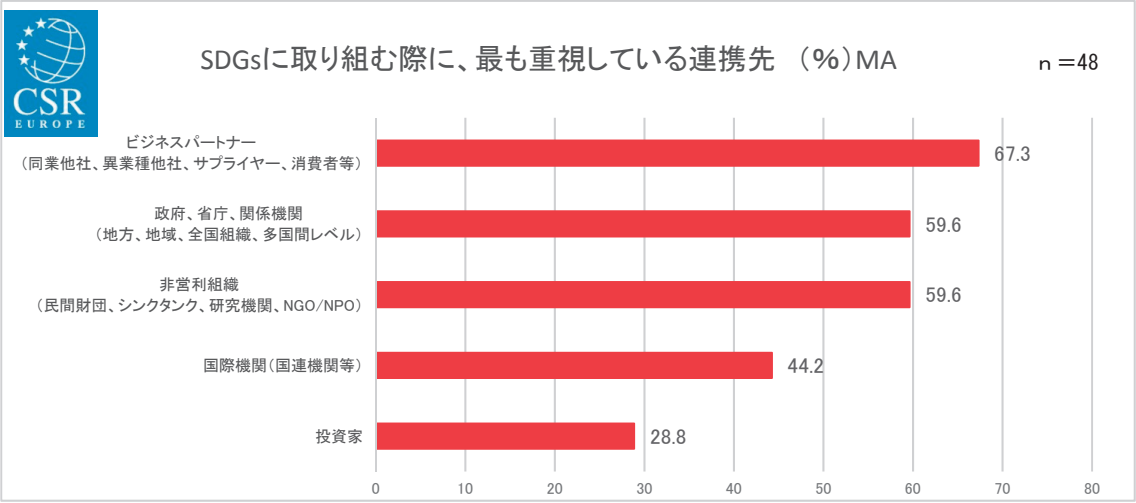




【⑧SDGs で重視する連携先】

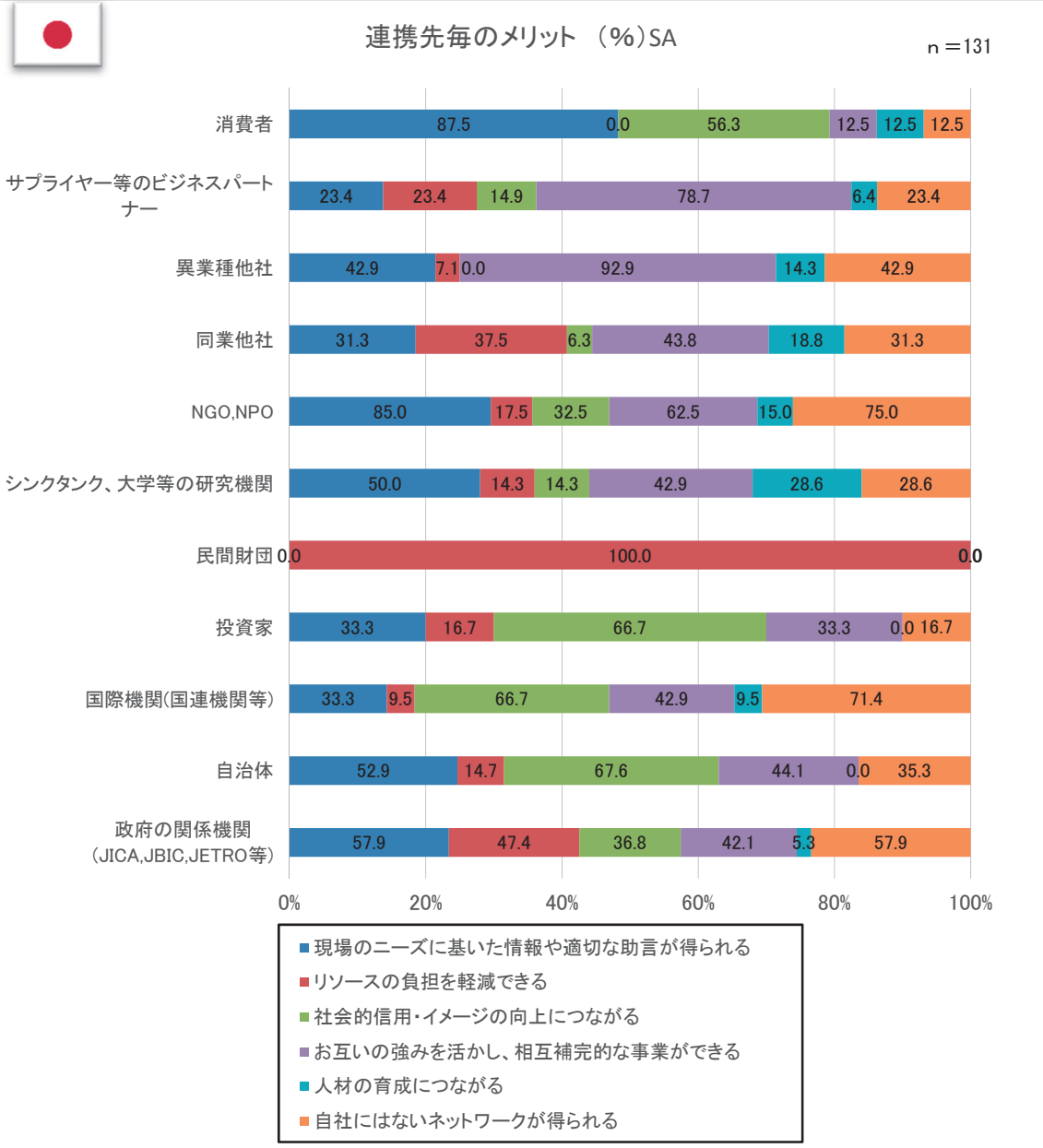
- 日欧ともに、連携先としてビジネスパートナーを最も重視している。
- 日本では NGO/NPO の割合が高く、政府や政府の関係機関よりも重視されている傾向が見られるが、欧州では非営利組織と政府機関は同程度の重要さを示している。
- 日欧ともに投資家に対する連携の重視度合いは、他のステークホルダーと比較するといずれも高くないが、欧州企業の約 29%に対して、日本は 4%と非常に低い割合となっている。

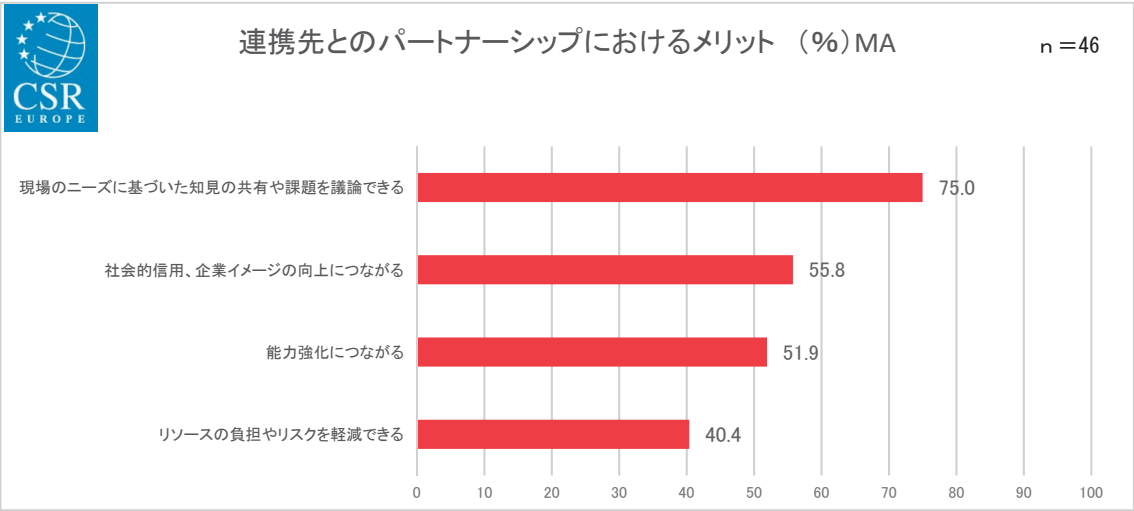




【⑨連携先とのパートナーシップのメリット】

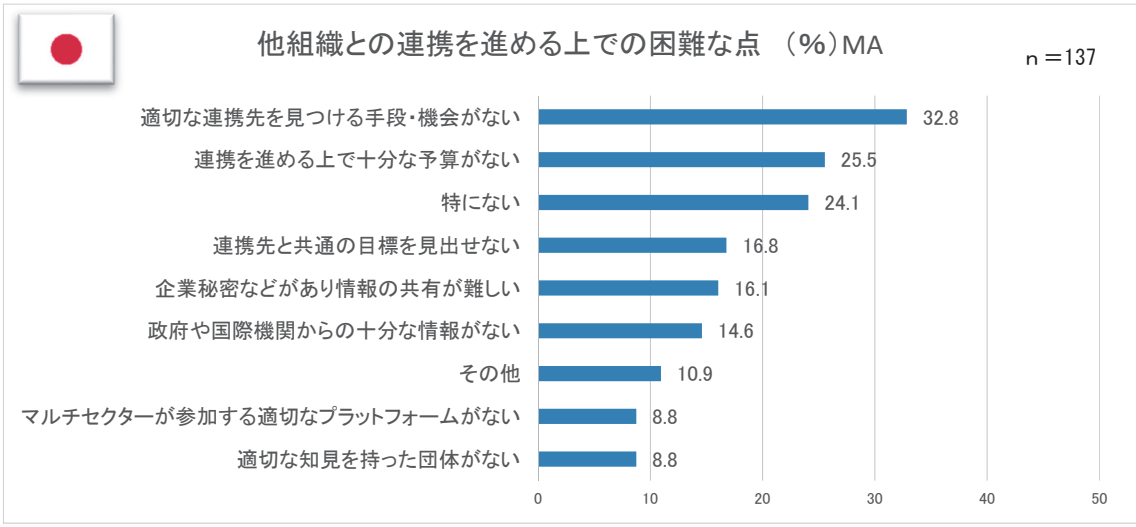
- 今回の欧州企業への質問票では、日本の調査票と異なり、連携先ごとにそのメリットを回答してもらう形式ではないので詳細な比較は難しいが、全体的な相違点としては、欧州ではよりキャパシティ・ビルディングにつながることをメリットにあげる企業の割合が高い。

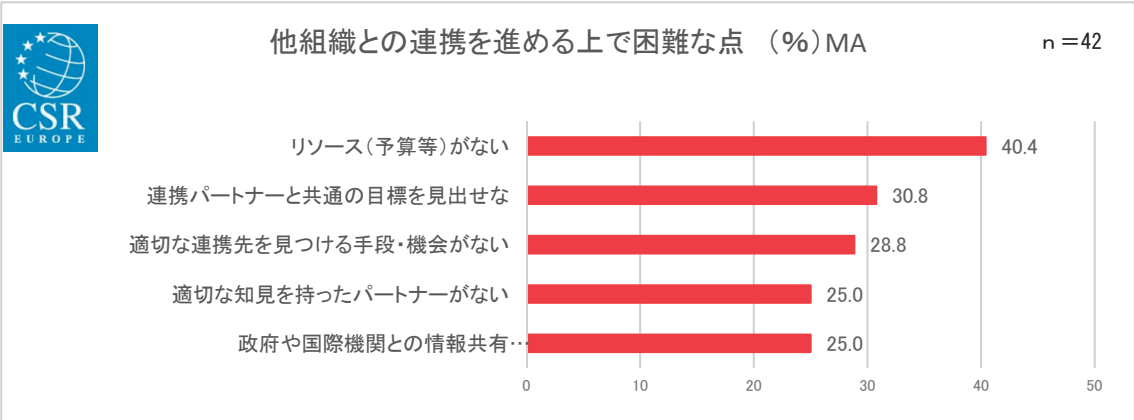




【⑩連携の課題】

- 日本は適切な連携先を見つける手段・機会がないことが最も大きく、その選定に苦労している傾向が見られるが、欧州の場合はそれほど高くなく、むしろ連携のためのリソースの不足が最も大きな課題となっている。





(2) 日本企業にとっての課題および学び

上記のまとめとなるが、日欧企業の主な違いからみる課題および学びとしては、以下の点が挙げられる。

- 日本企業と比較して、欧州企業は、「貧困」、「飢餓」、「不平等の是正」のゴールへの関心が高い。こうした違いは、欧州の置かれている社会情勢にもよるものと、インクルーシブ・ビジネス[1]への関心の高さによるものと考えられる。
- 日欧ともに、SDGs の社会的認知度の低さを課題に挙げる割合はそれほど変わらないが、経営陣の SDGs の定着度の違いにおいては日欧で大きく差がある。欧州企業の経営陣は SDGs をよりビジネスチャンスと捉えているが、日本企業においてはその傾向は低い。他方で、SDGs への取り組みの課題として、日本企業はトップのコミットメントが弱いことをそれほど大きな課題として挙げておらず、むしろ社内での認知度が低いことや、取り組みが進んでいないなど、経営陣にあげる以前の問題が大きいと考えている。欧州では、EU の政策としての CSR 戦略の存在や ESG 分野に関しての投資コミュニティの関心の高さが、経営層の意識の高さに影響していると考えられる。
- SDGs に関連する中・長期的コミットメントにおいて、欧州企業は日本企業を上回っている傾向が見られ、日本企業も 2030 年を見据えた検討や取り組みを強化する必要がある。
- 政府の関与や政策の欠如を SDGs に取り組む上での課題に挙げる企業は、欧州の方が日本の約 2 倍になっている（欧州では約 37%、日本は約 18%）。昨今の欧州における難民やテロ等の深刻な社会課題が、欧州各国政府の SDGs へのコミットメントを弱く見せている可能性もある。日本政府は G7 伊勢志摩サミットでの発信や SDGs 推進本部も設置と実施指針の策定などの動きがあり、日本企業としてはこの政策環境を活かすことが期待される。
- 連携については、日本では適切な連携先を見つけることが課題となっているが、欧州では例えば NGO/NPO、財団等の社会的プレゼンスが高く、SDGs においても活発な動きがあり、それほど大きな課題になっていない。日本においては、SDGs に関係するステークホルダーとの関係を強化する試みが必要である。

[1]開発途上国の貧困層の人々を消費者、生産者、被雇用者、起業家などとしてビジネスのバリューチェーンに取り込み（＝インクルーシブ／包括的）、現地で雇用や商品・サービスを生み出すことによって、貧困層の人々の選択肢の拡大と企業の事業機会の拡大を同時に実現するビジネス（UNDP：国連開発計画ホームページより）

３章　社会課題（SDGs 等）解決に資する企業の先進事例

本調査では、CSR 研究会での発表及び個別のインタビューを通じて、先進企業の取り組みについての調査を行った。

調査対象として、社会課題解決型ビジネスの展開や SDGs に対する取り組み等で先進的な取り組みを行っていると考えられる日本企業 7 社および海外（欧州）企業 4 社（日本法人 1 社を含む）を選定した。（参考資料参照）

これら先進企業の社会課題（SDGs 等）への取り組みやパートナーシップについての調査を通じて得られた優れた特徴を、以下のように抽出した。

3.1　　社会課題（SDGs 等）解決への包括的な認識

“先進企業は、社会課題の解決の道筋の全体像を捉え、その中での自らの果たすべき役割を位置付けている。”

アンケートの結果が示すように、SDGs に関する理解や取り組みに関する分析は一定のレベルまで進んでいると考えられ、SDGs コンパスなどの活用により、それぞれの企業が SDGs のどのゴールに関連する活動を実施しているかを分析し、CSR 報告書等を通じて情報開示する例も増加しつつある。しかしながら、その多くは、それぞれの取り組みが、どのゴールに関係しているか、ないし、貢献出来そうかというレベルに留まっており、その課題の解決にどの程度貢献出来るのかについては触れられていない場合が殆どである。

WBCSD は、「SDGs の達成はまず、政府が責任を負うものだが、ビジネスの協力なしに達成することは事実上不可能である。ビジネスの取り組みを、1 つ 2 つを変えるということではなく、セクター全体を変える必要がある」とコメントしている。

ヒアリング対象とした先進企業の中には、単に自社の実施している施策が、どの課題に関連するかの分析だけではなく、自社がその問題解決に対して、どの程度の役割を果たしうるか、どの程度のインパクトを与えることができるかについても強く意識している例が見られた。

例えば、ノボノルディスクは、SDGs に関する社会課題の解決を、現代人類社会の制約条件と捉え、社会が何を期待しているかの視点に立ち、問題解決の一躍を担う責任（Be a part of the Solution）があると捉えている。そして、SDGs への取り組みを、自社の社会課題に関連するビジネス機会に取り込むのみならず、社会課題の全体

像を捉え、本当にその課題を、グローバルで解決するには、どのような取り組み、他の組織とのどのような連携を行うことが必要で、それを実現するためには自社が何をするべきかを問う、いわば、バックキャスティング的な考え方を導入している。

また、リクシルでは、2020 年までに 1 億人の衛生環境を改善することを目標に掲げている。それでも安全で衛生的なトイレを利用できない世界人口、すなわちこの問題の最終的なゴールは 24 億人と言われており、24 分の 1 にすぎないと認識している。

こうした先進企業の社会課題の解決をゴールに据えたバックキャスティング的な捉え方は、現状の延長の取り組み（Business as Usual）から、一線を画したものといえ、より本質的な課題解決へのアプローチと考えられる。

3.2　トップのリーダーシップ

“先進企業では、トップのリーダーシップが顕著で、経営計画に明確に位置付けられている。”

インタビューの対象とした先進企業の多くに共通する要素として、トップのリーダーシップがあげられる。

特に M&S や H&M、ネスレなどの欧州企業においては、経営者自らが旗を振りトップダウンで、社会課題への取り組みを事業戦略そのものとして実施している傾向が顕著である。欧州企業に比較的共通に見られる特徴は、トップ自らが、ダボス会議、グローバルな業界団体、国際会議等に出席、情報発信している傾向が強い。そのような機会を通じ、多様なステークホルダーと直接エンゲージすることで、社会課題の解決をビジネスに課せられた重要な責任であると同時に、新たな市場開拓の機会であることを、トップ自ら肌で感じることが背景にあると考えられる。

日本企業では、リクシルの事例に見られるような、欧州と同様なトップダウンによる推進や国際舞台でのトップ自らによる情報発信の先進的な事例も見られる。また、イオンのように、経営理念に基づき本社部門が中心となり策定した戦略を地方のハブ組織へと展開してゆく例もある。

一方、ボトムアップ型で成功している複数の事例も見られる。例えば、CSR 部門からの経営層へのインプットと定期的な議論を通じて経営層の理解を高め、経営計画に組み込むことに成功しているリコーのような取り組みもある。また、ヤマトホールデ

ィングスのように、トップは、「社会的インフラとしての宅急便ネットワークの高度化、より便利で快適な生活関連サービスの創造、革新的な物流システムの開発を通じて、豊かな社会の実現に貢献」するという経営理念の浸透に集中し、その理念を共有した社員がその実践として自発的に現場レベルの社会課題を積極的に吸い上げて、「見守りサービス」などの事業に結びついたようなアプローチも見られる。この様に、企業文化やマネジメントの仕組みとして定着するレベルまで浸透が進めば、事業環境の変化や経営層の交代などに対しても、一貫した取り組みが期待出来る。

このように、日本企業の場合、理念や企業文化など、その企業の特徴を適切に生かした取り組みが成功を収めている。

アプローチの違いはあっても、社会課題の解決のように比較的中長期的な取り組みが必要とされ、短期的な株主利益に直結しにくいテーマにとっては、先進企業では、トップの積極的な後押し、ないしリーダーシップが背景にあると考えられる。

3.3 ビジネスプロセスへの統合

“先進企業では、社会課題の解決への取り組みは、ビジネスに統合され、事業部が主体で実施しているレベルに達している。”

特に先進的な欧州企業では、社会課題解決を含むCSR課題の実施の責任がすでに事業部のミッションとして明確に位置付けられ、業績評価に組み入れられている。CSR部門は、その旗振りや取りまとめとしての役割や情報開示を中心的に担っている例が多い。例えば、M&Sでは、サステナビリティを統合した経営戦略Plan Aに対し、各部門にPlan Aの責任者を置き、その部門に関連するアジェンダの実施を事業部門が主体となって達成する責任を負っている。また、ネスレでは、SDGsの目標と事業の関係について、各事業部門が分析、計画立案を行う例など、事業への統合が進んでいる。NECは、ICTインフラによる社会課題解決で企業価値・競争力を高めるという「2018中期経営計画」を策定するなど、積極的な事業との統合が意識されている。

日本企業の場合は、CSR部門が主体の場合が比較的多いが、事業部と連携してパイロットプロジェクトなどを実施し、事業部で商品化に結びつける例や、CSRのプロジェクトを事業化するために、社会課題ビジネスを専門に扱う事業部門を立ち上げる例

も見られる。また、社員一人一人に根付いた企業理念の実践として、現場が自主的に取り組みテーマを掘り起こし、実施に結びつける例も見られる。

SDGs 等の社会課題の取り組みを効果的に実施するためには、CSR 部門を主体とした慈善的な活動のみでは、予算の規模感やその持続性により、その貢献の規模は自ずと限定される。先進企業では、事業部門が主体となった取り組みの実践が有効に行なわれていると考えられる。

さらに、先進企業では、こうした事業への統合と同時に、自社の関連する企業財団による寄付活動も連動させる例も見られた。特に国際機関や NGO など支援団体の側からは、資金的援助の期待も高く、企業財団活動も連動させることで、課題解決に対する総合的なアプローチが可能となり、さらに大きな社会的インパクトを与えうると考えられる。

3.4 パートナーシップの構築とマネジメント

"先進企業は、パートナーシップ構築においても、PDCA を通じたマネジメントサイクルでの取り組みを実施している。"

社会課題に関する取り組みにおいては、アンケート調査でも明らかなように、自治体、NGO、国際機関、ビジネスパートナーなど、他組織とのパートナーシップは、必須の要件と考えられている。日欧を通じて、プロジェクトベースで、必要な能力を有する他の組織とパートナーシップを組んで実施することが幅広く行われつつある。

損害保険ジャパン日本興亜は、地域の NPO、日本 NPO センターとの協働で生物多様性プロジェクトを展開。さらに、プロジェクトの社会的インパクトを評価するために、SROI[2]（Social Return On Investment：社会的投資収益率）による定量把握を実施することで、両者の共通の関心の観点から進捗管理をしている。また、NEC は、自

[2]費用便益分析の手法の一つであり、企業実務において財務指標として用いられる ROI（Return On Investment）の考え方をベースとしている。SROI は、活動がもたらした便益について、経済的な収益でなく、より幅広に社会的価値も含めて評価をする評価手法で、活動の社会的価値を貨幣価値に換算したうえで、投入した費用に対してどのくらいの社会的便益があたかを算出するものである。（三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング株式会社「社会的インパクト評価に関する調査研究最終報告書　平成 28 年 3 月」より）

社の強みである ICT 技術を用い、インドの個人認証 ID 制度、アフリカ・南米での国民 ID 登録、UNDP（国連開発計画）との連携による、コンゴ民主共和国の指紋認証の選挙管理システムでの連携事例がある。こうした企業の強みである技術の力は、今後の社会開発分野での連携のベースとして大きな可能性があると考えられる。

ただし、こうしたパートナーシップは、経験豊富な先進企業に取っても、必ずしも容易でない場合も多く、関心の共有（shared interests）ができるまでに時間が掛かると認識されている。特に、社会課題の解決を標榜しつつも営利を目的とする企業とそうではない他の組織では、目的意識やゴール設定、さらにスピード感等で不整合が起こることも多い。特に、3.3 で言及した事業部門がプロジェクトの主体となる場合、支援組織等との意識の差がより大きくなり、パートナーシップが難しくなる場合がある。

こうした問題に対し、先進企業では、パートナーの評価に十分な時間をかけ、考え方や戦略を共有出来る相手を注意深く選定する、さらにはプロジェクトの開始に先立ち、目的や KPI のすり合わせを行うなどの工夫をしている。また、プロジェクトの開始後に事業部門とパートナーとの間で方向性の相違が発生した際に、関係者間でのワークショップを実施することで、それぞれの立ち位置や考え方の相互理解を深め、関係を修復したリコーの先進事例もある。このケースでは、事業部門とパートナー組織の両方の考え方に通じている CSR 部門が仲介者として重要な役割を果たしている。そして、プロジェクトに対し、定期的ないし、終了時にパートナーシップに関してのレビューを実施し、パートナーの変更やパートナーシップのやり方に対しての改善を実施する例もある。

また、直接的なパートナーに限らず、関連するステークホルダーとの連携も重要である。例えば、ヤマトホールディングスの事例では、過疎地へのバスでの物流を行う「客貨混載」の取り組みにおいて、国土交通省が基準を明確化する協力により実施が可能になるなど、こうした新たな取り組みを促すには、規制の解釈や緩和が必要となることも考えられる。

先進企業では、プロジェクトベースのパートナーシップの経験をすでに積み重ねている。こうしたパートナーシップにおいても、いわゆる PDCA サイクルに基づくマネジメントシステムの考え方を適用し、より有効なパートナーシップの構築を模索していると考えられる。

3.5　課題解決プラットフォームへの参画と情報発信

“先進企業は、ビジネスプラットフォーム等への積極的な関与やそれを通じた情報発信を行っている。”

先進企業では、3.4 に述べた、プロジェクトベースのバイラテラル（双方間）のパートナーシップに留まらない。個別のパートナーシップに加え、より多くの、多様な組織を含めたパートナーシップやアライアンスのようなプラットフォームを主導して立ち上げたり、積極的に参画したりすることにより、課題解決に取り組む事例が顕著である。また、損害保険ジャパン日本興亜のように、産業界の代表として、市民社会セクターなど他のステークホルダーとともに、政府の SDGs 推進本部、円卓会議等に参加するなど、政策立案に参画する例もある。

特に、3.1 で言及した、包括的な視点からの課題認識に基づけば、マルチセクターが協力し、一丸となって取り組まなければ、課題解決はおぼつかない。そのためにも、業種を超えたビジネス内での連携、国際機関、NGO などとの連携を含めた包括的な、いわば「課題解決プラットフォーム」による取り組みの重要性が浮かび上がる。

例えば、武田薬品工業では、世界エイズ・結核・マラリア対策基金（グローバル・ファンド）という共通プラットフォームを通じ、アフリカ 3 カ国の保健医療人材のキャパシティ・ビルディングを支援する活動を展開している。

また、リクシルは、アライアンスに積極的に参加するのみならず、ダボス会議等でトップ自ら SDGs に関する取り組みの発信を行っている。

こうしたプラットフォームで主導的な役割を果たすことで、先進企業は、この分野でのプレゼンスを高めるだけでなく、自社の戦略をより有利に展開することも可能としている。さらに、このようなプラットフォームを通じて、情報発信を行うことで、対外的な評価を含めた企業価値の向上にも資すると考えられる。

４章　パートナー組織・ステークホルダーの企業に対する期待

本調査では、CSR 研究会での発表及び個別のインタビューを通じて、企業以外のセクターの企業に対する期待や、社会課題解決に取り組む企業に求められる配慮事項についての調査も実施した。調査対象として、社会課題への取り組みの主たる担い手や重要なステークホルダーである「国際機関、援助機関、NGO、業界団体」から国内外の 10 組織を選定した。(参考資料参照)

これらのステークホルダーやパートナー組織からの調査を通じて得られた企業への期待と企業が意識すべき配慮事項を、以下のように抽出した。

4.1　連携への期待と配慮事項

これまで、グローバルな社会課題解決の主たる担い手である国際機関、援助機関、NGO は、SDGs のゴール 17 にパートナーシップが位置付けられたこともあり、企業のより積極的な参画を期待している状況にある。企業への期待は、極めて高く、さらに、資金面、人材面、技術面など多岐にわたっている。そのため、支援組織の側から企業へ積極的にアプローチする試みも活発化してきている。

特に企業に対する期待としては、

- 企業が持つビジネスインフラ（輸送など）やグローバルネットワークの活用
- 企業が持つ ICT 技術等の応用、革新的なソリューションの提供
- 企業人材の持つ、専門知識やスキルなどの有効活用
- 一般消費者や社員等への社会課題に関する認知の拡大
- 資金的支援（特に紐付きでない一般寄付等）

などへの期待が高い。こうした期待の多くは、企業の側の期待と共有出来る要素も含まれており、今後の有効なパートナーシップの構築に期待が持てる。

しかしながら、企業との連携への期待はより高まっている一方、支援機関の側もやみくもに連携を求めているわけではない。支援機関が、企業と連携する前提として、企業側が心得ておくべきことに関しては、以下のような指摘があった。有効なパートナーシップのためには、企業側もこうした事項への配慮を意識しながらそのあり方を検討する必要があると考えられる。

- **パートナー組織も企業を選ぶ。**
  - パートナー組織を選ぶのは、企業の側と考えられている傾向があるが、支援組織にとって、企業とのパートナーシップは、メリットと同時にリスクを伴う。したがって、企業とのパートナーシップを締結する前に、デューディリジェンスを実施し、その結果に基づき、その企業と連携できるかを判断する。評価の内容は、産業分野（例えば武器産業への関与の有無)、人権への配慮（子どもの人権に対する配慮)、不祥事の有無など CSR 全般に関わる。

- **パートナーはベンダーではない。**
  - 企業側がプロジェクト資金を拠出する場合、パートナーを下請け業者のように扱う例が見られるが、NGO は下請け業者ではなく、共通のゴールに向けた対等なパートナーと見なして関係構築することが必要。

- **取り組みのゴール、指標を事前に設定する。**
  - プロジェクトの開始時にゴールや管理指標が明確に合意されず、企業側の広報発表等の理由により、唐突にデータなどを要求される場合がある。

- **中長期的なコミットメントが必要。**
  - 社会課題の解決を目的とする場合、その取り組みは中長期に及ぶことが通例である。一方、通常の企業の予算は単年度であり、国等の支援機関から資金援助を得る場合も長くても 3 年程度であることが一般的である。資金が短期的に途絶えて、プロジェクトが中途半端な形で終了すると、プロジェクトの対象となった地域社会等に負の遺産が残ることもある。

- **アピールしやすい成果だけにとらわれない。**
  - 社会課題の解決と言いつつも、途上国の学校建設をなど、数値的に成果が見え、対外的にアピールしやすい目標を企業の側から要求される場合があるが、その地域社会にとって社会課題の優先度の高さと合致しないことがある。

- **資金拠出を軽視しない。**
  - 企業側が、事業との連携を重視するあまり、その企業の製品や技術の活用に

こだわり過ぎる一方、活動資金の提供を渋る場合がある。支援機関は、すでに効率的な取り組みを実施していることも多く、資金援助が最も効率的な取り組みになり得る場合もある。3.3 に言及した企業財団との連動はその有効な解決策となり得る。

4.2　ネガティブインパクトへの配慮

SDGs は人類の将来にとって非常に重要であるとの認識から、企業が、従来以上に社会課題の解決に関与することを歓迎する声がある一方、社会課題の解決をビジネス機会のみと位置付けることに関する警戒感について、特にオックスファムやビジネスと人権資料センターなどの人権 NGO を中心としたステークホルダーから下記のような声も上がっている。

- SDGs に関して、企業がチェリー・ピッキング（いいとこ取り）をする懸念。企業の多くは Win-Win 関係を強調したがるが、SDGs の課題は必ずしも Win-Win シナリオは成り立たない。Do No Harm（害を引き起こさない）原則[3]の観点からネガティブな問題を引き起こしていないかのアセスメントが必要。
- SDGs のリスクとして、メガプロジェクトが引き起こすマイナスの影響がすでに多数指摘されている。再生可能エネルギーインフラの開発での人権侵害などの事例がある。
- 格差の問題（SDGs:目標 10）が企業に重要な課題と認識されていない。格差と関係の深い税の問題も十分認識されておらず、違法でなければ当然のように租税回避を行う例も見られる。
- ビジネスと SDGs について明確に意識すべきことは、企業は利潤の最大化が目的であり、それは SDGs が目指す目標とは根本的に違う。企業活動が必ずしも SDGs 達成につながるとは限らない。

また、「ビジネスと人権に関する指導原則」を主導した、ジョン・ラギー　ハーバー

[3]人道支援関係者の行動や活動が、善意の動機とは裏腹に結果的に現地社会に害を及ぼしてしまったという国際社会の過去の教訓から生まれた原則（ジャパン・プラットフォーム　ホームページより）

ド大学教授は、2016 年に開催された第 5 回国連ビジネスと人権フォーラムにおける基調講演で、指導原則と SDGs の関係に触れ、以下のような指摘をしている。

- SDGs を採択した総会決議は、人権への危害に関して、指導原則も含め関連する基準や合意について通り一遍の言及しかしていない。このことから、決議の意図に反し、これらの基準よりも、SDGs にビジネスを取り組ませることの方が重要であるとの誤解があり、そのような印象が強まっていると見受けられる。
- SDGs に貢献するためのビジネス戦略の多くは、共有価値の創造（CSV）パラダイムに依拠している。ポーターはハーバード・ビジネス・レビューの論文で「共有価値の創造は法と倫理基準の遵守、およびビジネスによって引き起こされるいかなる害をも軽減することを前提としている」と述べているにもかかわらず、ビジネスと人権の課題はまさにこの前提があまりに多くの状況において成り立っていない。このパラダイムに依拠するビジネス戦略は、その前提に、実際には問題があるということを念頭に置いておく必要がある。
- ある調査結果によると、調査対象のほとんどの企業は、自社が行い得る 17 項目の SDGs 全てに対してどのような貢献ができるかを考量しようとしているのではなく、「いいとこ取り」をしようとしていることが示されている。
- 「ビジネスと人権」とは、その企業にとって何が重要（マテリアル）であるかということではない。ビジネスの活動や関係が人びとに及ぼす著しいリスク、または最も重大な害の可能性に関するもの。伝統的なマテリアリティ・テストではしばしば見落とされる。
- 社会的な善を促進するビジネスのイニシアティブも、著しいリスクに対処しないことの代わりになることはできない。人権にはカーボン・オフセットを買うことにあたるものはない。

（第 5 回国連ビジネスと人権フォーラムにおける基調講演からの抜粋。全文は、参考資料参照）

国連ビジネスと人権ワーキンググループのメンバーである、ダンテ・ペシェ氏も SDGs に対して企業の果たしうる役割に期待しつつも DO NO HARM 原則の重要性が表明された。こうしたステークホルダーの指摘を鑑みれば、企業の SDGs へのプラスの貢献のみならず、企業行動に伴うマイナスの影響に意識を払う事は CSR を実践する上での基礎的な要件である。そもそも SDGs の多くの目標はグローバル経済の進展の結果生じた社会課題と見ることもできる。その点から、企業がマイナスの影響を無視し続ければ、SDGs が提起する持続不可能性の問題の元凶は企業にあるとのレッテルが貼られるリスクもある。

５章　社会課題（SDGs 等）解決に向けた取り組みと国際機関・政府・産業界の連携のあり方に関する課題と提言

この章では、前章で見出された、企業の取り組みや連携の現場分析、並びにパートナー組織やステークホルダーの見解をもとに、日本企業が社会課題解決に向けたビジネスを推進する上で、障害となっている課題をまとめる。さらに、これらの課題を克服するために必要とされる施策の提言を行う。

5.1　社会課題（SDGs 等）解決に向けた取り組みや連携の障害となっている課題

課題１：SDGs の認知度に関する課題

“現状、企業内においては経営層や中間管理職での SDGs の認知度が低い。SDGs が、一般市民やステークホルダーに十分に浸透していないことがその一因ではないか。”

企業アンケートでも示されたように、SDGs の認知度に関しては、CSR 部門に置いては高い比率（73%）を示している一方、経営層では高いと言えず（約 26%）、SDGs に関する認知度向上の社内活動が一定レベルなされている（約 66%）にもかかわらず中間管理職では事実上認知されていない極めて低いレベル（約 3%）に留まっている。

企業においては、取り組みを推進するためにキーとなる経営層や管理職レベルの認知度が低いことは、関連する活動に対するインセンティブが生じないという根本的な問題を秘めている。今回の調査によれば、経営層の認知度は、日本（約 26%）に比較し、欧州では、極めて高い数値（約 65%）を示した。その背景として、欧州の経営者は国際的な会議に出席する機会が多い、また、英文のビジネス雑誌や経済紙が、社会課題解決や SDGs がビジネスアジェンダとして取り上げる機会が日本に比較して多く、経営層によく理解されているという指摘もあり、経営層がこの分野でのリーダーシップを発揮しやすい土壌が日本以上に整っているとも考えられる。

日本の経営層が認識していないという理由に挙げられたものは、「SDGs 自体がよく分からず、特に知る機会がない」、「顧客や消費者の関心が低いなど、社会的認知度が低い」、「外部のステークホルダー（投資家など）からの要求がない」など SDGs 関連情報に触れる機会が少ないことが主な要因であることが、今回の調査で明らかになっているが、これらは多様なステークホルダーを含めた一般レベルでの認知度が低いこと

に起因すると考えられる。

一方、一般市民の間での認知度は本調査の対象ではないが、大手コンサルティング企業の調査によれば、日本の一般市民の認知度はグローバル平均と比較しても低いという指摘もある。一般市民の認知度が低ければ、必然的に、一般市民で構成される顧客、従業員などの企業ステークホルダーの関心が醸造されず、社会的な議論や企業への期待に発展するのは困難と言わざるを得ない。一般市民の認知度向上において、重要な役割を果たす教育分野やマスメディアによる SDGs 等に関する情報発信が限定的であることもその一因であろう。

課題２：事業機会としての認識に関する課題

“CSR が事業に統合されず、SDGs が新たな事業機会として十分に認識されていないのではないか“

SDGs が経営層に認知されない理由として「CSR に関心が低い」、「事業と関係ない」という理由もそれぞれ 10%強の回答があり、CSR や事業との関係性に関する理解も低い経営層が一部存在していることが明らかになっている。

また、SDGs に関する認知が一定レベルに達していても、SDGs をビジネスチャンスと捉える割合が、日本企業では約 37%と欧州の約 64%に比較して非常に低いという結果が見出された。我が国でも一部の先進企業は、新たな事業機会と捉え、事業化を含めた積極的な取り組みをしている事例もあるが、まだその状況は限定的といえよう。

SDGs を始めとする社会課題とビジネスを結びつけることの難しさは、社会課題解決型ビジネスの特殊性による部分もあると考えられる。従来のビジネスは、受益者と顧客がほぼ完全に一致しており、顧客ニーズの見極めが容易であった。一方、社会課題解決型ビジネスにおいては、社会課題解決の受益者と顧客が必ずしも一致しないため、複雑なビジネスモデルが必要となる、投資に対するリータンが明確に見込みにくいなどの原因があると考えられる。

また、営利を目的とする企業にとって、利潤を犠牲にするような無理な貢献は、本末転倒であり、競争力を削ぐことにもなりかねない。必ずしも全ての業態の全ての企業が、SDGs 等の社会課題の解決に容易に貢献ができるとは限らないという基本的事情が存在するのである。

我が国では、スチュワードシップコードの導入や GPIF の国連責任投資原則への署名

を発端に我が国でもサステナビリティ投資（ESG 投資）が急速に拡大し、資産残高の約 18%を占めるまでに発展したとの報告もある。近年、統合報告書が急速な普及を見せており、2016 年は 300 社以上の日本企業が発行したとされている。このような動きは、財務価値にとどまらない統合的な企業価値の創造を目指していることはいうまでもない。

しかしながら、SDGs の取り組みの主体は、約 60%の企業が CSR 部門と回答しており、経営会議執行体（約 3%）、事業部門（約 2%）など、殆どの企業でビジネス主体の巻き込みに成功しているとは言い難い状況である。

企業を取り巻くグローバルな競争環境が劇的に変化し、新たな事業機会や新興国リスクに対して機敏に対応することが企業には求められている。サプライチェーンでの人権問題、格差の拡大といったグローバル社会における課題に対処することは事業の持続可能性を確保するという意味で CSR が企業戦略上、重要性を増していることはいうまでもない。また、SDGs に代表されるグローバル課題への貢献も必要条件となりつつあるにも関わらず、まだ多くの企業では、十分な発想の転換が出来ているとは言えない状況にあると考えられる。

課題３：取り組みテーマ選定・実施方法に関する課題

“テーマ選定において、自社に都合の良いもののみが取り上げられ、マイナスの影響への配慮が欠けているのではないか。”

SDGs を意識する企業の中では、自社が SDGs のどのゴールに向けて取り組みをするのかについての分析を実施する企業も増えてきている。その中で、SDGs 等に関する取り組みのテーマ選定の際に、前項で指摘したように、自社の強みを生かした事業機会を意識することは、当然のことであり、否定されるべきことではない。

ただ、現状では、新規のプロジェクトがあるかについては、「特にない」とする企業が約 6 割、「既存のプロジェクトを SDGs と関連付けた」が約 15%とあるように、SDGs を契機として、新規のプロジェクトを立ち上げていく動きは現時点では低調である。

一方、3 章で記載したように、特にビジネスと人権に関するマイナスの影響に対する懸念はステークホルダーの中に根強く存在している。また、SDGs のテーマからいいとこ取りをしているという指摘もある。また、プロジェクトの出口戦略をないがしろにすることで、効果が中途半端なままプロジェクトなどが終了し、負の遺産を残して

しまう懸念もある。

また、1章で取り上げた、ドイツのベルテルスマン財団の報告書で日本での達成度が低いと指摘された7つのゴールは、企業アンケートにおいて優先度が高いものばかりではなく、企業が取り組みを検討する際に、足元の日本の社会が直面している現状の課題がどの程度考慮されたのかは疑問の余地がある。

取り組みテーマを選定、実施する際に課題として指摘されるものには、自社にとって都合の良いテーマのみを選ぶ「チェリー・ピッキング」、これまでの取り組みを単にSDGsに合わせて整理し直すだけの「看板の付け替え（SDGsウオッシュ）」、活動のポジテイブな側面のみに焦点を当て、同時に発生する負の側面には触れない「マイナスの影響の無視」、中長期的な展望を持たずに安易な取り組みを行う「短期視点」などがある。企業がこのような形でSDGsに取り組もうとすれば、ステークホルダーの批判を浴びるのみならず、それぞれのゴールが不可分に結びつくSDGsの達成自体に悪影響を及ぼす可能性すらあるといえよう。

課題４：パートナーの協力関係の構築に関する課題

“SDGs等への取り組みに必要とされる適当なパートナーの選定と相互理解が困難であると認識されている。”

SDGs等への取り組みに際し、パートナーなどとの連携に関しては、必要とするという回答が7割以上を占めているが、「適切な連携先を見つける手段・機会がない」が約33%を占め、入り口で課題に直面している状況が垣間見られる。

調査で連携先として高い比率を示したサプライヤー等のビジネスパートナー、自治体、関連省庁などは、必然的なパートナーとして選定にあまり支障はないと考えられる。

一方、日本企業が、グローバルな社会課題に取り組む際は、一部の国際・国家関連機関や海外に本部を置く国際NGOにパートナーが限定される傾向があり、日本のNGOの規模や能力強化も課題と考えられる。

さらに、パートナーが見出されたとしても、それぞれの組織の主たる関心が異なることや、業務・プロジェクトの進め方等のすれ違いなど、組織間の相互理解を含めたコミュニケーション上の問題や共通した目標設定の困難さが指摘されており、社会課題解決に取り組むにあたっては避けて通れない課題と考えられる。

課題５：効果測定と情報発信に関する課題

“社会課題に対する取り組みのアウトカムの明確化と、取り組みの国際的な発信が十分でないと考えられる”

・ 効果測定における課題

今回の調査で明らかになったように、 SDGs 等に対し、何らかの取り組みは行われつつある現状にある一方、成果の評価をしていないと回答した割合はその 5 割を超えている。現時点では、まだ時期尚早かもしれないが、SDGs 等への取り組みを標榜するからには、ゴールイメージを明確にし、SDGs が規定するようなアウトカム指標への貢献度などを可能な限り定量的に把握することが重要と考えられる。それに伴い、有効な KPI やその評価方法を確立することも急務である。

・ 情報発信

また、取り組みが行われているにも関わらず、特に海外での日本企業のプレゼンスが、低いことも意識すべきであろう。取り組みが行われていても、CSR レポート等での開示のレベルに留まっている企業がほとんどとみられ、国際会議等でのトップ自らによる海外に顔が見える形での発信は限定的である。BOP ビジネスサミット等の海外の会合では欧米企業は宣伝も兼ねてスポンサーとしてセッションを開催したりするが、日本企業は、プレゼンスが低いとの指摘もある。情報発信の問題は、必ずしも企業だけではなく、国連のヤング・リーダーズ・フォー・SDGs、SDGs アドボケートにも日本人が一人も入っていないなど、国際的な発信力は十分とは言えない。

日本企業の世界経済への貢献や、実際の SDGs 等への取り組みを考えれば、より戦略的な情報発信を検討すべきであろう。

効果測定や情報発信は、取り組みの最終段階にあると考えがちであるが、取り組みを検討する初期の段階から、戦略に組み入れておくべきであろう。

5.2　社会課題（SDGs 等）解決に向けた取り組みと国際機関・政府・産業界の連携のあり方に関する提言

本調査研究で実施した実態調査や先進事例調査を踏まえ、現状の課題を克服し、SDGs を始めとする社会課題の解決に、企業が貢献してゆくために、以下の提言をまとめた。

提言は、「企業戦略に関する提言」、「ステークホルダーとパートナーシップに関する提言」、「国等の政策に関わる提言」の 3 分野、5 つの提言で構成される。

「企業戦略に関する提言」

提言 1：経営レベルでの SDGs 等への理解の促進とリーダーシップの確立

“経営レベルでのリーダーシップを確立するために、ガバナンスや意思決定プロセスへの CSR の統合、業界・財界での議論の活性化を図るべきである。”

企業が、SDGs などの社会課題への取り組みを、新たなビジネス機会として捉え、事業に統合し、事業として成功すると同時に社会課題の解決に貢献するためには、経営者の理解とリーダーシップが必須であることはいうまでもない。経営層のリーダーシップがなければ、社員の意識向上や、事業部門が積極的に取り組むことはおぼつかない。

こうした CSR の経営の統合は、一部の先進企業が実現しているものの、多くの日本企業がその企業理念に社会的使命として言及しているにも関わらず、広く実現しているとは言えない。経営層は自社でのリーダーシップを発揮し、企業文化に根付かせるのみならず、さらに、業界や財界でのリーダーシップも期待される。先進企業の取り組みから有効な手法として考えられるのは、以下の通りである。

・ ガバナンスへの統合

日本企業では、CSR 部門が経営層に積極的にアプローチしている様子がうかがえ、こうしたボトムアップ型で成功する例も一部に見られるが、SDGs を始めとする CSR 課題を真に経営に統合するためには、経営の最上位組織であるガバナンスレベルから統合されているのが王道と言える。

特に欧米の先進企業では、取締役会の指名委員会、報酬委員会、監査委員会等と並

んで、CSR 委員会を設置する事例が見られる。また、CSR に知見のある社外取締役を登用する、もしくは、取締役会や CEO の諮問機関として、CSR の専門家からなる CSR アドバイザリーボード等を設置し、定期的な議論の場を設けている例も多い。このような形で、コーポーレートガバナンス方針等に明文化し、ガバナンス機構の一部ないし補完機能として正式に位置付けることで、経営層の理解と意識が深まるのみならず経営戦略に直結させることが期待できる。企業のこうした行動を促すには、例えばコーポレートガバナンスコードに SDGs 等を明示することも効果的と考えられる。

そして、こうした仕組みがあれば、パフォーマンス評価に SDGs などへの取り組みや達成状況などの非財務側面を組み込むことは容易になると考えられる。また、その結果、事業部門での積極的な取り組みに繋がるというポジティブスパイラルの形成が可能となるであろう。また、こうしたガバナンスレベルでの CSR の統合は、ESG 投資の評価対象となっており、投資家からの評価も高まることが同時に期待出来るというメリットもある。

・　意思決定プロセスへの導入

経営層の SDGs 等への理解が進んだとしても、単に知識としての理解であれば、企業戦略に位置付けられることはおぼつかない。単に現在、自社の CSR 活動が SDGs とどう関係しているかといった表面的な整理のレベルだけでは事実上、現状維持に過ぎない。海外の新規事業や将来想定される市場がどのような社会課題と関連し、どのようなリスクや機会があり得るのかを把握・分析する仕組みを導入し、それを経営判断の場で、意思決定して行くような議論が望まれる。また、社会課題の解決に事業として戦略的に取り組み、中長期の企業価値向上につなげるというサステナビリティの戦略化のためには、CSR 関係部門だけではなく、管理部門や事業部門も巻き込むことが重要である。特に事業責任を負う、事業部門が主管部門となって取り組むことで、文字通り事業を通じた貢献が可能となる。

その上で、例えば、事業実施やパフォーマンス評価などの判断や評価基準に SDGs 等を意識した CSR 側面（例えば環境や人権リスクなど）の評価軸を加えることは、経営層、事業部門の両者がより意識的に取り組む契機となり得る。

・ 財界・業界レベルでの議論の活性化と参画

企業経営者の意識を高め、時として自社の枠を超えたリーダーシップを発揮するためには、財界・業界レベルの活動も重要と考えられる。また、国内に限らず、ダボス会議の関連セッションなど国際的な場に参画することは、特にこの分野においては特

に効果が高いと考えられる。

こうした財界・業界での議論への参加は、良い意味での競争を促すことにもつながる。また、競合関係、業種などの枠を超えた協力関係の構築につながる可能性もある。特にSDGsのような地球規模課題に関しては大きな枠組みの形成が重要と考えられるため、財界・業界レベルでの議論を活性化し、経営者の参画を促すことは急務と考えられる。

・ 情報発信

さらに、こうした活動を対外的に発信して行くことも経営者の重要な役割である。統合報告書やCSR報告書などで、情報開示を行うことは当然としても、それだけでは十分でない。トップ自ら、SDGs等への取り組みを、関係業界や、投資家、国際社会等に発信して行くことは、事業戦略の一環として、企業価値を高めるためにも重要であると同時に、業界レベルでのリーダーシップを取っていくという点からも期待される。

提言２：長期視点かつマイナスの影響に配慮した目標設定と取り組み

“取り組み課題および目標の設定においては、マイナスの影響に配慮しつつ、2030年のゴールを念頭に置いたバックキャスティングの考え方を意識すべきである。”

・長期視点の目標設定

SDGsへの取り組みを実施している企業でも多くが、3-5年程度の比較的短期的スパンでの見方にとどまっており、SDGsのゴール年である2030年までを見据えた活動を展開している企業はごく一部にとどまっている。取り組みも現在の活動の整理や、自社のできる活動の延長のフォーキャスト型などが中心である。SDGsという大きなゴールを見据えた場合、こうした現状の延長（Business as Usual）で、SDGsが本当に達成できると考えるのは早計であろう。2030年にSDGsのゴールが達成できない場合、WBCSDのCEOが「失敗した社会では、ビジネスは成功することはできない」と言及するように、ビジネスの持続可能性にも影響が及びかねないことを意識すべきであろう。

こうした視点に立てば、各企業は2030年のゴールを念頭に置いたバックキャスティング的な考え方を意識した長期ビジョンやコミットメントに基づく計画を立てる必要がある。例えば、SDGs目標13に該当する気候変動の分野では、パリ協定によって2℃

未満の気温上昇という世界共通の目標が合意されたことに連動し、それぞれの企業がどの程度の削減目標を持つべきかを考慮する「科学的根拠に基づく目標設定（Science Based Target)」が注目を集めている。これと同様に、SDGsにおいてもそれぞれの企業が、関連する活動を単に定性的に表現するだけではなく、特定のゴールに対しどの程度のインパクトを与えることができるかを可能な限り把握して目標設定を行うことが望ましい。また、この際、できるだけ定量的な目標設定を行うこと、さらに、それをどのように把握、モニタリングして行くかも同時に検討すべきである。

もちろん、こうした大きな目標は一企業のみで達成や大きな貢献ができるわけではない。そのため、パートナーシップやアライアンスなどの大きな枠組みで、大きな共通目標を掲げ、その中で、各企業が果たすべき役割を的確に担ってゆくことが重要となろう。こうした取り組みは、パートナーとの連携の目的、目標をより明確にする上でも重要な要素と考えられる。

また、こうしたゴール志向の目標設定のためには、定量的なデータの把握がその基礎となることはいうまでもない。可能な限り定量化されたKPIは、実行段階の進捗評価のためにも必要不可欠である。

・マイナスの影響への配慮

また、各企業が強みとする分野で、中長期的に大きな貢献を成し遂げることが期待されるが、その一方で、そのような取り組みが生み出すマイナスの影響（例えば、環境には大きなプラスの影響をもたらすプロジェクトが、人権侵害を引き起こしてしまうなど）や、通常のビジネスオペレーションが与える可能性のある負のインパクト（サプライチェーンでのディーセントワークの否定や格差の拡大を助長する行為など）に対しても配慮が必要である。こうした負の影響は、SDGsの達成とは逆の方向に作用する。こうした事態を回避するためには、各企業においてプラスの貢献ができる課題を探すと同時に、マイナスの影響を引き起こしかねない課題についてのデューディリジェンスを行うことが肝要である。こうした配慮は、わが国でも検討が開始されたビジネスと人権に関する指導原則に基づく国別行動計画（NAP）への対応という意味でも重要な要素と考えられる。

SDGsの目標はそれぞれ独立した事象ではなく、相互に深く関係し合っている。その観点からも取り組みの多面的な影響を考慮し、マイナスの影響にも配慮した包括的な分析と取り組みが必要と考えられる。

「ステークホルダーとパートナーシップに関する提言」

提言３：ステークホルダーの認知拡大とエンゲージメントの推進

“企業の積極的な取り組みを促すためにも、多様なステークホルダーの意識向上とエンゲージメントを推進すべきである。”

企業の積極的な取り組みを後押しためにも、社内外のステークホルダーの役割が重要であり、以下のような施策が有効と考えられる。

- ✓ **社員教育、研修：**経営層のリーダーシップの下、実行主体となる社員の意識向上も企業においては重要な要素である。また、社員からの自発的なボトムアップが成功する事例もあり、企業文化として根付かせることは重要である。そのためにも、「経営理念の中に明確に位置付けて推進をはかる」、「体験型のプログラムにより知識だけではなく、実感を伴う研修」などの手法が有効と考えられる。
- ✓ **サプライヤー等、ビジネスパートナーへの展開：**企業が SDGs 等のアジェンダに取り組む際には、サプライヤー等のビジネスパートナーは重要な連携先でもある。こうしたビジネスパートナーから新たな事業のヒントが得られる可能性もある。一方、サプライヤーの中でも特に中小企業はリソースやキャパシティ不足に課題があるケースが多いが、顧客企業である大企業からの支援は有効な手法であろう。
- ✓ **一般市民に向けた認知向上活動：**一般市民は、消費者やサプライチェーンを含めた労働者など、多様なステークホルダーの側面を持ち、直接的ではなくとも大きな影響力を企業に発揮し得る。一般市民の認知度を上げるにはマスメディアによる主体的な参画、教育機関を通じた長期的な取り組みが必要と考えられる。こうしたことを実現するには、メディア組織や教育機関が SDGs に対して果たしうる役割を明確化し、それを後押しする取り組みが重要となろう。一般市民の認識が向上すれば、国内の NGO などパートナー組織の活動の底上げも期待できる。
- ✓ **投資家への理解促進：**投資家は企業が強く意識するステークホルダーの一つであり、直接的な効果が期待出来る。我が国でも ESG 投資が急速に発展しつつあるが、SDGs 等への対応が、企業自体の持続可能性の確保やブランド価値向上等を通じて、中長期的な企業価値向上にも資することを訴求すること

で、さらなる投資につながることも期待される。具体的な推進のためには、スチュワードシップ方針等に明文化するなどの方法が考えられる。また、企業の側も投資家とのエンゲージメントの際に積極的にこうした話題を取り上げることは、他社の同様な取り組みへの関心を高める点からも有効な施策と言える。こうした投資家の意識を高めるためには、スチュワードシップコードへの SDGs などの言及や、議決権行使助言機関等のクライテリアに導入することが、効果的と考えられる。

提言４：ゴール志向のパートナーシップ、アライアンスの構築

“取り組みのインパクト拡大とスケールアップのためには、ゴールを明確にし、複数のステークホルダーが連携し合う戦略的なパートナーシップを構築すべきである”

アンケート調査でも明らかになったように、企業が社会課題に取り組む際は、すでに様々なパートナー組織が連携の対象として想定されている。こうした連携によって、企業単独では不可能であった取り組みが可能となり、成果も上がってきている。こうした草の根的な地道な活動も、まずできることから始めるという観点からは今後も多様な取り組みが推進されるべきである。

しかし、SDGs という地球規模の課題に対し、一定規模以上の成果をもたらすには、このような一企業とパートナー組織の連携という小規模な枠組みではやや力不足の感も否めない。

より大きな効果を上げてゆくには、

- 業界での大連合により大きな枠組みで課題に取り組む
- 異業種と連携することにより多面的な方向から一つ課題に取り組む
- 国際機関、政府、産業界、NGO などの大規模な連携を構築し複合的な課題に取り組む
- 企業、自治体、NGO、農協、漁協、地域住民などの連携で地域の課題に多面的に取り組む

など、バイラテラルのパートナーシップからマルチのパートナーシップ等の形成が、今後は重要となると考えられる。マイケル・ポーターとともに CSV の提唱を行った、マーク・クラマーも、コレクティブ・インパクトとして、政府や NGO、地域社会との協働のフレームワークの重要性に言及している。

無論、こうした「大連合」を単に形成するだけでは課題の解決に到達することはできない。特定の課題や、特定の地域などの目指すゴールにフォーカスを当てた、プロジェクトを意識的に形成して行くことが必要である。

特定の課題の解決に特化し、その解決に貢献できる技術、ノウハウなどを持つさまざまな企業、国際機関、NGO などを募って、プロジェクトが形成できれば、課題解決に対して非常に有力な課題解決プラットフォームとなることが期待出来る。

ただし、こうした連携は参加者が多くなればなるほど、相互理解や協力関係を維持するのはより困難となる場合が多い。有効な連携を形成、維持し、成果を上げてゆくには、まず、リーダーシップが重要なことは論を待たない。リーダー役は企業や業界団体、国際機関や国の支援機関などが考えられる。他者に期待する待ちの姿勢から自らが率いて行くリーダーシップがここでも期待される。

さらに、参加者たちの課題に対する意識共有も必須の要件である。そのためにも、それぞれの立ち位置や役割、さらには目指すべきゴールに関する理解を初期の段階できちんと共有することが肝要である。また、定期的なレビューを適宜実施することにより、有効なパートナーシップの維持や軌道修正が容易になると考えられる。

「国等の政策に関わる提言」

提言５：SDGs 達成に向けた行動計画枠組み「サステナブル・ビジョン 2030（仮称）」の策定

“SDGs を見据えた我が国が目指すべき将来像と、それを具現化する行動計画を、マルチステークホルダープロセスを通じて、策定すべきである。“

包括的な SDGs の目標に対しゴール指向の目標を各企業が策定、さらにゴール志向の連携を形成するためには、国レベル、マルチセクターレベルでの大きな目標達成シナリオが大きな助けになると考えられる。企業、資本市場、市民社会、消費者などの行動を適切に連動させ、シナジーを生むことが SDGs の達成のためには必要となる。それを実現できる最も確かな道は国レベルでの政策に他ならない。

こうした考え方は、気候変動対策の分野では京都議定書の時代からすでに経験があり、それぞれの業界が達成すべき目標を定義し、さらに国民運動を展開することで全体目標の達成に結びつけるような事例もある。SDGs の他の目標に関しては、CO_2排出量のように定量化が容易ではないものが多いのも事実であるが、今後設定されると想定される KPI などに対し、それぞれのプレーヤーがどのような貢献をしてゆくのかを包括的に描いたシナリオが求められる。

政府から出された SDGs の実施指針も取り組みレベルにおいては、かなりの包括性を備えているものの、それぞれの目標の達成シナリオに関しては、今後の発展の余地があると考えられる。現在の実施指針のアップグレード版として、例えば、「SDGs 達成シナリオ（サステナブル・ビジョン 2030）：仮称」のような国レベルでの行動計画が明確になれば、企業の取り組みの有効な指針となるのみならず、マルチステークホルダー間の連携や役割分担の基盤として重要な役割を果たすことが期待される。また、策定の際にマルチステークホルダープロセスを通じて幅広い意見を反映させ、シンボリックなキーワードなどを通じてコミュニケーションを図ることで、強力なメッセージ発信が可能となり、一般市民を含めた幅広いステークホルダーへの訴求と信頼の獲得が可能になると考えられる。

この国レベルでの行動計画「SDGs 達成シナリオ（サステナブル・ビジョン 2030）」（仮称）では、まず我が国が目指すべき「持続可能な社会」の将来像を明確にし、

かつ

・SDGs のゴールやターゲットの目標達成シナリオ
・課題先進国として国際的な先進事例となるテーマ設定
・重要な役割を果たすマルチセクターの役割分担や連携シナリオ（コンソーシアムなどの構築）

などを軸としつつ、

これらを具現化するために必要なメカニズムとして、

- ✓ KPI の明確化と効果測定の方法の確立
- ✓ ビッグデータなど新たな手法の活用
- ✓ 資金的スキームの仕組み（プロジェクトファンディングやファイナンスなど）
- ✓ 推進のための政策的な枠組み（規制緩和、免税措置など）
- ✓ コーポレートガバナンスコード、スチュワードシップコードでの SDGs 等への言及
- ✓ 策定が予定されているビジネスと人権に関する指導原則の国別行動計画（NAP）との連携
- ✓ 自治体レベルでの取り組み誘導（公共調達など）
- ✓ 中小企業等への認知拡大と積極的な取り組みの意識付けと支援策の検討
- ✓ 市民社会セクター（NGO など）の活性化施策
- ✓ 成功事例の共有や評価の仕組み（表彰制度、ランキングなど）
- ✓ 戦略的な情報発信のメカニズム（特に海外に向け）

などを含めた包括的な戦略プランとしての役割を果たすことが期待される。

こうした、政策的枠組みの存在は、企業の社会課題への取り組みというビジネスの革新を促し、ひいては我が国企業の競争力を強化する意味でも不可欠の要素であると考えられる。

以上

平成２８年度ＣＳＲ研究会委員名簿

（敬称略、氏名五十音順）

（座長）

加賀谷　哲之	一橋大学　大学院商学研究科　准教授

（顧問）

藤井　良広	上智大学 客員教授、（一社）環境金融研究機構 代表理事

（委員）

有川　倫子	パナソニック㈱ CSR・社会文化部 CSR・企画推進課　CSR 担当リーダー
稲継　明宏	㈱ブリヂストン　ＣＳＲ・環境戦略企画推進部長
上野　明子	(一社)グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン 次長
牛島　慶一	ＥＹジャパン エリア CCaSS リーダー マネージングディレクター
小野　博也	伊藤忠商事㈱ 広報部 CSR・地球環境室長
金丸　治子	イオン㈱　グループ環境・社会貢献部 部長
金田　晃一	ＡＮＡホールディングス㈱　ｺｰﾎﾟﾚｰﾄﾌﾞﾗﾝﾄﾞ・CSR 推進部 ｸﾞﾛｰﾊﾞﾙ CSR ﾍｯﾄﾞ
黒田　かをり	(一財)ＣＳＯネットワーク 事務局長・理事
川勝　淳二	東レ㈱ CSR 推進室 室長　（平成 29 年 1 月～）
酒井　恵子	東レ㈱ （前）CSR 推進室 室長　（～平成 28 年 12 月）
相馬　季子	㈱東芝 経営刷新推進部 CSR 経営推進室 室長
シッピー　光	ソニー㈱ 広報・CSR 部 CSR グループ シニアマネジャー
島本　珠生	㈱資生堂　サスティナビリティ戦略部長
鈴木　均	㈱国際社会経済研究所 代表取締役社長
関　正雄	損害保険ジャパン日本興亜㈱ CSR 室ｼﾆｱｱﾄﾞﾊﾞｲｻﾞｰ、明治大学経営学部特任准教授
高橋　和範	㈱日立製作所 CSR・環境戦略本部 担当本部長　兼　企画部　部長
冨田　秀実	ロイドレジスター クオリティ アシュアランス リミテッド 事業開発部門長
中尾　洋三	味の素㈱ ｸﾞﾛｰﾊﾞﾙｺﾐｭﾆｹｰｼｮﾝ部　PR・CSR ｸﾞﾙｰﾌﾟ ｼﾆｱﾏﾈｰｼﾞｬｰ
松田　明宏	本田技研工業㈱ 経営企画部 CSR 企画室 主幹
藤崎　壮吾	富士通㈱ CSR 推進室 シニアディレクター
吉澤　正人	ダイキン工業㈱　CSR・地球環境センター　担当課長

（オブザーバー）

福本　拓也	経済産業省 経済産業政策局 産業資金課長 兼 新規産業室長
村瀬　光	経済産業省 経済産業政策局 産業資金課 課長補佐
千葉　悠永	経済産業省 経済産業政策局 産業資金課 調整係長
石川　裕子	経済産業省 経済産業政策局 企業会計室 係長
森　明彦	㈱日本政策投資銀行　設備投資研究所　副所長兼経営会計研究室長
岩岡　聰樹	㈱三菱 UFJ フィナンシャル・グループ ｺｰﾎﾟﾚｰﾄ・ｺﾐｭﾆｹｰｼｮﾝ部 企画ｸﾞﾙｰﾌﾟ 次長

（事務局）

岩田　満泰	（一財）企業活力研究所 理事長
宮本　武史	（一財）企業活力研究所 専務理事
武田　浩	（一財）企業活力研究所 企画研究部長
小西　広晃	（一財）企業活力研究所 主任研究員
髙木　晶弘	ﾛｲﾄﾞﾚｼﾞｽﾀｰ ｸｵﾘﾃｨ ｱｼｭｱﾗﾝｽ ﾘﾐﾃｯﾄﾞ ｻｽﾃﾅﾋﾞﾘﾃｨﾋﾞｼﾞﾈｽﾁｰﾑ　研究員

■平成28年度　CSR研究会日程・議題

第1回　平成28年9月27日（火）　15:00　～　17:00
①研究会趣旨・検討事項（事務局）
②「持続可能な開発目標(SDGs)の実施のための我が国の指針の策定」
「持続的成長に向けた長期投資（ESG・無形資産投資）研究会について」　他
経済産業省 経済産業政策局 産業資金課長 兼 新規産業室長　福本拓也氏
③持続可能な開発目標(SDGs)ステークホルダーズ・ミーティングについて
損害保険ジャパン日本興亜株式会社 CSR室ｼﾆｱｱﾄﾞﾊﾞｲｻﾞｰ 、明治大学経営学部特任准教授　関正雄委員
第2回　平成28年10月20日（木）　15:00　～　17:00
①「SOMPOホールディングスSDGsへの取組み」
損害保険ジャパン日本興亜株式会社 CSR室ｼﾆｱｱﾄﾞﾊﾞｲｻﾞｰ、明治大学経営学部特任准教授　関正雄委員
②「社会課題解決のための企業連携に向けて」
公益社団法人セーブ・ザ・チルドレン・ジャパン　事務局次長　兼　法人連携部長　兵頭康二氏
第3回　平成28年11月29日（火）　14:00　～　16:00
①「武田薬品工業のCSR概要およびタケダイニシアティブについて」
武田薬品工業株式会社 CCPA（ｺｰﾎﾟﾚｰﾄ・ｺﾐｭﾆｹｰｼｮﾝｽﾞ＆ﾊﾟﾌﾞﾘｯｸｱﾌｪｱｰｽﾞ）CSR　CSRﾍｯﾄﾞ　圭室俊雄氏
②「SDGs達成に向けたグローバルヘルス分野における官民・民民連携」
公益財団法人日本国際交流センター　執行理事　チーフ・プログラム・オフィサー　伊藤聡子氏
③「欧州調査概要　～SDGsとパートナーシップに関する欧州企業・NGO等へのヒアリング概要～」（事務局）
第4回　平成28年12月20日（火）　15:00　～　17:00
①「持続可能な開発目標(SDGs):『誰も置き去りにしない』で世界を変革する」
国際連合広報センター　所長　根本かおる氏
②「GCNJをプラットフォームとした企業連携の取組み」
一般社団法人　グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン　次長　上野明子委員
③「社会価値創造型企業を目指すNECの取り組み(SDGsに対する貢献)」
株式会社国際社会経済研究所　代表取締役社　鈴木均委員
第5回　平成29年1月24日（火）　15:00　～　17:30
①「途上国におけるSDGsビジネスの可能性とJICAの取り組み　～企業のパートナーとして～」
独立行政法人国際協力機構（ＪＩＣＡ）民間連携事業部 連携推進課 課長 馬場隆氏
②「持続可能な社会の実現をめざして　～イオンの環境・社会の取り組み～」
イオン株式会社　グループ環境・社会貢献部 部長　金丸治子委員
③「SDGs推進に向けた市民社会の動き　～NPO/NGOはSDGsをどう活用しているか～」
一般財団法人ＣＳＯネットワーク 事務局長・理事　黒田かをり委員
④「アンケート調査結果報告　日欧比較」　他　（事務局）
第6回　平成29年2月21日（火）　15:00　～　17:00
①「社会課題(SDGs)解決に向けた取り組みと国際機関・政府・産業界の連携のあり方に
関する調査研究」報告書(案)（事務局）
第7回　平成29年3月14日（火）　15:00　～　17:00
①「社会課題(SDGs)解決に向けた取り組みと国際機関・政府・産業界の連携のあり方に
関する調査研究」報告書(修正案)（事務局）

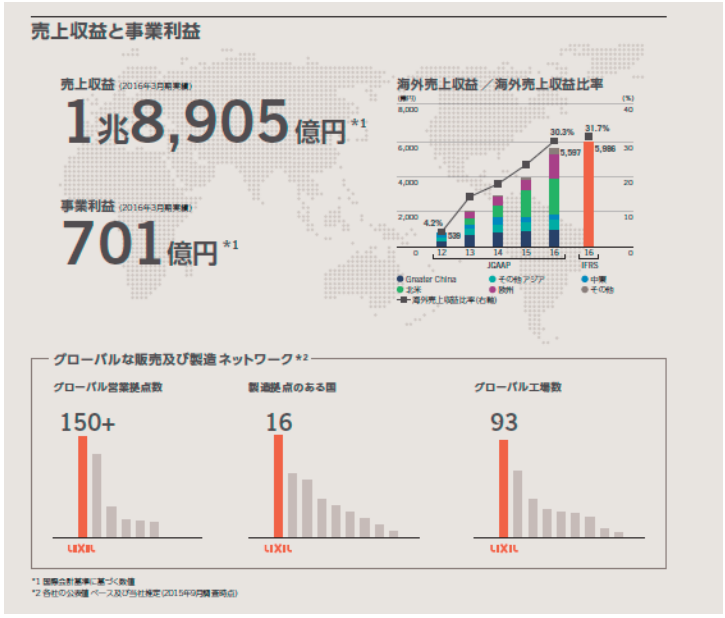
参考資料

１）インタビュー調査企業・団体事例
（日本）

株式会社 ＬＩＸＩＬ

【企業概要】

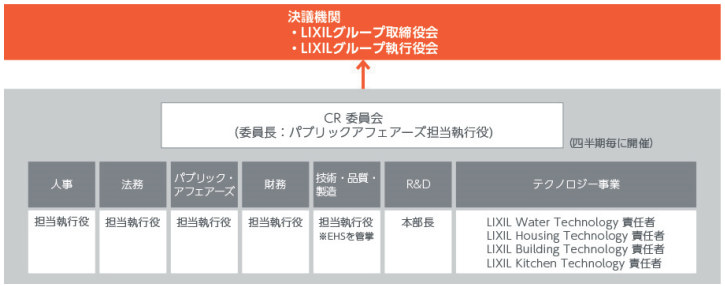
- 株式会社 LIXIL は、2011 年に国内の主要な建材・設備機器メーカー5 社が統合して誕生した。以後、海外企業の統合により、世界的ブランドを傘下に収め、現在、LIXIL Water Technology、LIXIL Housing Technology、LIXIL Building Technology、LIXIL Kitchen Technology の４つのテクノロジー事業に加え、日本における営業活動を担う LIXIL ジャパンカンパニーを軸に幅広く事業を推進している。さらに、LIXIL グループでは、ホームセンターを展開する流通・小売り事業や、住宅フランチャイズチェーンの運営など住まいとくらしに関する総合的なソリューションを提供する住宅・サービス事業を、傘下の国内事業会社を通じて展開している。
  LIXIL グループは世界 150 ヶ国以上で事業を展開し、約 8 万人に及ぶ多様な人材を擁している。



出典：同社アニュアルレポート 2016

【重要課題の社内での検討と位置付け】

- 2015 年度には、人事、法務、経理、品質･技術、環境、Ｒ＆Ｄおよび広報･ＣＲといったファンクション部門と４つの事業部門の Officer を構成メンバ



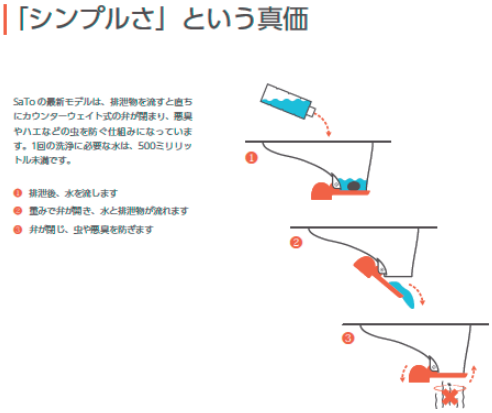
出典：同社ホームページ

ーとしたＣＲ委員会を発足した。その場で、ＣＲ戦略と取り組むべき重要課題（マテリアリティー）について議論して、ＣＲのフレームワークを整理した。
その結果、優先取り組み課題として、①グローバルな衛生課題の解決、②水の保全と環境保護、③多様性の尊重といった３本の軸を掲げるとともに、ガバナンスや人権など７つの分野を倫理的な事業活動を行うための基盤と位置付けた。

- グローバルな衛生課題の解決に関しては、これまで主に寄付ベースで取り組んできたが、より持続可能なものとするため、2016 年度からビジネスとして事業化していく方針に切り替えた。
  また、環境課題については「環境負荷ネットゼロ」をというビジョンを掲げた。これは、2030 年までに技術革新による低炭素・節水といった「製品・サービスによる環境貢献」が、原材料調達から製造、製品の使用と廃棄などバリューチェーン全体の「事業活動による環境負荷」を超える「環境負荷ネットゼロ(±ゼロ)」を実現するというものである。これも、断熱性の高い窓・ドア・構造体や節水性の高いトイレ・キッチン・バスルーム等を拡販していこうというビジネス戦略と連動しており、環境性能は製品の重要な要件であると認識している。

【グローバルな衛生課題の解決に向けての取り組み事例】

- グローバルな衛生課題は、MDGs（ミレニアム開発目標）の時代では実際にはあまり改善されなかったと認識している。これに対して LIXIL は、簡易式トイレの「SATO（Safe Toilet)」、１回の洗浄水量が極めて少なくてすむ「マイクロフラッシュトイレシステム」、水を使わずに排泄物を安全に処理して肥料として再資源化する「グリーントイレシステム」といった複数のソリューションを通じて、SDGs 目標６の衛生施設へのアクセスを可能にして野外排泄をなくすことに取り組んでいる。



出典：同社ホームページ

- 事業化という点では、新しく「ソーシャルビジネス・トイレット部」を設立して体制を強化し、複数のソリューションを広げていく方針である。特に SATO についてはビジネスモデルを確立できると見込んでおり、2017 年度から本格的に事業化を進めていく計画である。安全で衛生的なトイレを利用できずに生活している人びとは世界で 24 億人と言われており、実に世界人口の３分の１を占める。LIXIL はこれまでに世界各地で 100 万台以上の SATO を普及させており、2020 年までに 1 億人の衛生環境を改善することを目標に掲げている。

出典：同社ホームページ

【ステークホルダーとの連携】

- JICA（国際協力機構）の支援を受けてベトナムやケニアにおいて実証実験を行うとともに現地ニーズやその把握方法について助言を得ている。また、SDGs 目標６の衛生課題の解決について多様な主体との共同事業を通じたネットワークを有している UNICEF（国連児童基金）と協働することで、衛生的なトイレの販路や導入先を開拓することもできる。

- 連携パートナーを見つける機会としては、研究開発段階での実証実験を通じて地域とのネットワークを形成したり、大学や研究機関等との共同研究によるネット

ワークを大切にしている。2016 年 8 月にはアフリカ・ケニアで TICAD VI（第 6 回アフリカ開発会議）に経営トップが参加するなど国際会議にも積極的に関与している。また、衛生課題の持続的かつ拡張可能な解決を目指す世界的規模の団体「Toilet Board Coalition」にも参画しており、国際 NGO であるウォーターエイドとも連携している。更に、ダボス会議では社長がグローバルな衛生課題の取り組みの必要性を発信し、パートナーシップ強化を呼び掛けている。

- オックスフォード・エコノミクスとウォーターエイドと連携し「衛生環境の未整備による社会経済的損失の分析」の特別調査レポート（2016 年 8 月発行）を公表し、衛生設備の未整備による隠れた社会的コストを明らかにした。この調査は、世界銀行が実施した「水と衛生プログラム（Water and Sanitation Program: WSP)」による先駆的調査をさらに発展させ、衛生環境の未整備に伴う世界全体の経済的損失に関する最新データを提供している。

- 連携によるメリットとしては、ケニアでの R&D などを通じ、現地の状況をよく知っているパートナーと組むことで、現地での適切なネットワークや知りたい情報にアクセスできることが挙げられる。特に排泄に関しては「現地の文化・習慣の違いを把握し受け入れられるかどうか」「教育の必要性」などを確認している。UNICEF との連携では、SATO をはじめとしたトイレを UNICEF が支援する学校現場に導入してきた。現在は衛生的なトイレを現地でより活用してもらう場所について UNICEF から協力を得ている。トイレの衛生改善を通じて、特に女性の教育の機会向上という別の社会課題への貢献にも繋がっている。また、Toilet Board Coalition では、トイレットペーパーや石鹸などを扱う企業も参加しており、他社との連携により包括的に課題解決に貢献できることも利点である。途上国では下水処理施設を ODA 等で普及させるには限界もあるので、補完的な役割として現実的なソリューションを提供することが必要である。

【日本の社会課題への取り組み】

- 日本国内の社会課題としては、少子高齢化、人口減少そして都市部への一極集中を背景とした地方の衰退が深刻になりつつあり、地方創生が叫ばれている。そのようななか、空き家を再生活用した「地域コミュニティの活性化」も 1 つのテーマとなりうると考えている。一方で、工場や営業拠点がより地域に根差し参画していくための契機となる「コミュニティ・ダイアログ」を足掛け 4 年にわたっておよそ 90

箇所で開催してきた。この活動を通じてあらためて地域のことを知り、地域で活動している方々と顔の見える関係を築くことから始めて、その地域の課題について出来るところから関わっていくことで、LIXIL の存在感を高めている。

- 人権などのベーシックな社会課題では社内教育・啓発を行っている。多様性については女性の活躍に注力し、女性管理職を増やす取り組みを行っている。

【その他ステークホルダーとの関係】

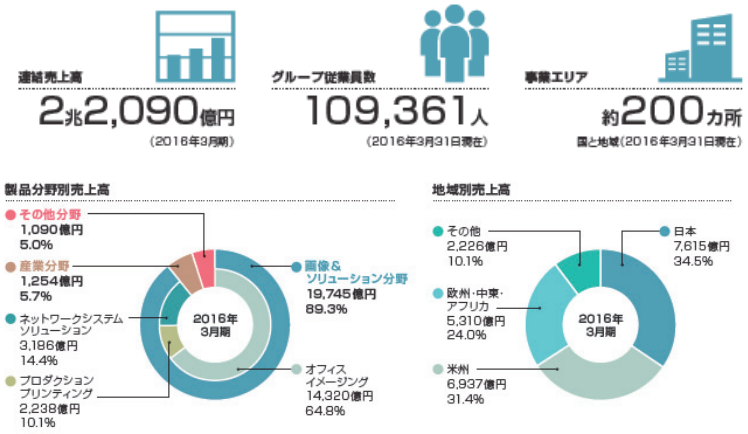
- ESG 投資など投資家との関係では、アニュアルレポートにおいてガバナンス、バリューチェーンマネジメントや環境ビジョン 2030 などの投資家の関心に応えられるようなＣＲ情報を記載している。全般的に、投資家の社会課題への取り組みの評価意識も高まっていると認識している。
- 日本政府の SDGs 実施指針策定などの動きについては、エネルギー問題など、日本を今後どのように持続可能な社会とするのかといったビジョンを示してくれることを期待している。

以上

株式会社リコー

【企業概要】

リコーグループは、1936 年の創業以来、革新的なテクノロジーに基づいた光学機器や画像機器などを通して新しい価値を創造しつづけ、今日ではオフィス向け画像機器を中心とした製品とサービス、ソリューションの提供を、世界約 200 の国と地域で展開している。

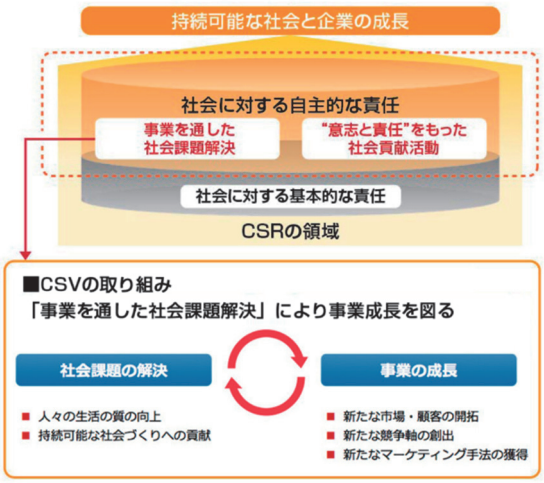


出典：同社サステナビリティレポート 2016

【CSR と SDGs の位置付け】

- CSR の取り組みでは、「社会に対する基本的な責任」を果たす領域、グローバルな社会課題に対して「意志と責任をもった社会貢献活動」、「事業を通じた社会課題解決（共通価値の創造：CSV）」の 3 つの領域を明示し、それぞれの領域を深化させていくことで、持続可能な社会と企業価値の向上を目指している。経営戦略の中で CSV の取り組みを位置付けており、事業戦略として今後 SDGs に取り組む方針で進めている。

CSR のフレームワーク

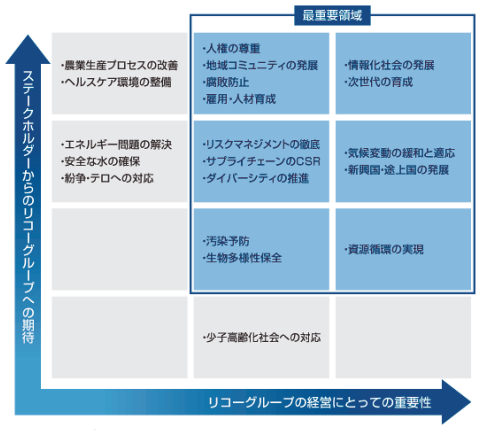


出典：同社ホームページ

- SDGs の社内での検討としては、経営会議（社長、経営部門、事業部門が参加）において勉強会や議論を実施している。また CSV 研修の中で SDGs を取り入れており、社内での認知度を高める努力をしている。

- 2014 年に開始した 18 次中期経営計画の CSR 施策では、マテリアリティ・マトリクスで 14 の最重要領域を特定したが、これら課題を SDGs の目標と対応させて重点化している。14 の最重要領域は、情報化社会の発展（SDG9）、次世代育成（SDG4）、気候変動の緩和と適応（SDG13）、新興国・途上国の発展（SDG1,10）、資源循環の実現（SDG12）、人権の尊重（SDG8）、地域コミュニティの発展（SDG11）、腐敗防止（SDG16）、雇用・人材育成（SDG8）、サプライチェーンの CSR（SDG8,16）、ダイバーシティの推進（SDG5）、汚染予防（SDG12）、生物多様性保全（SDG15）である。

マテリアリティマトリクス



出典：同社ホームページ

- 2017 年度から始まる 19 次中期経営計画に向けてマテリアリティの改定を議論中だが、課題としては、業績評価における KPI としてどのように SDGs を入れていくのかが挙げられる。環境分野の目標では CO2 削減などすでに指標化が進んでいるが、それ以外の SDGs の目標に対しての指標化が課題である。事業面での主流化という点では、特に省エネルギーなどの社会課題解決をビジネスチャンスとして捉える動きが活発化しており、取り組みを強化する。他方で、BOP ビジネスとして取り組みを進めてきている事業もあるが、市場として明確に見えてきていない面もあるので、今後さらに「見える化」を進める必要がある。

【ステークホルダーとの連携事例：インド教育支援】

- CSV の取り組みとしては、インドの教育支援事業がある。2011 年よりセーブ・ザ・チルドレンとの協働を開始し、学校・行政、教育支援を行う NGO などに印刷機を寄贈し、授業の質的向上や情報共有への活用、学校の運営改善への支援を行っている。2013 年 10 月からは、新たにプロジェクターとデジタル教材を活用した授業を実施し、子どもたちがより楽しく参加できる質の高い授業を目指すと同時に、リコーとして新興国の教育市場に提供するソリューションパッケージの開発・事業化を目指す調査活動を開始した。これを元にインドの教育環境に対応したプロジェクター新製品を 2016 年秋に発表した。

出典：同社ホームページ

出典：同社ホームページ

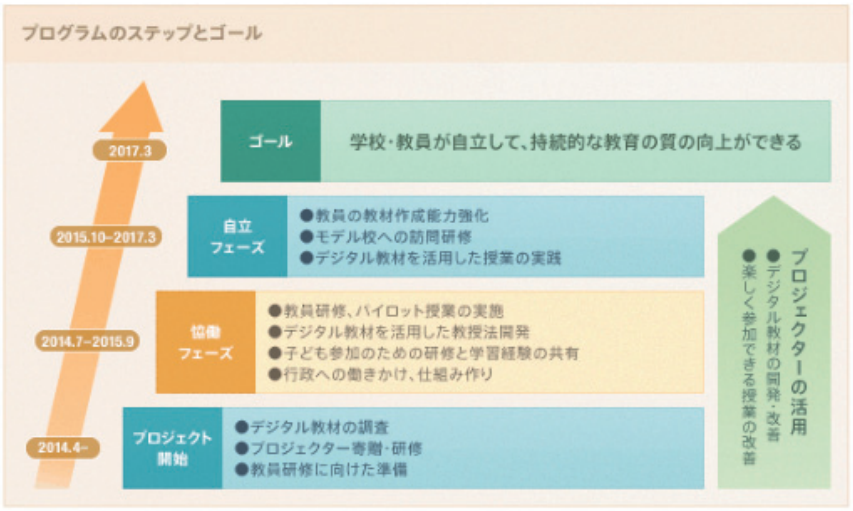
- ステークホルダーとの連携については、原則として NGO 等のパートナーシップに関するガイドラインを策定しているが、団体の現場や企業連携の経験度、信頼性などを重視しつつ、担当者との協議を重ねて選定している。インドの例では、セーブ・ザ・チルドレンが地域の州政府との連携実績が豊富であること、また、この教育支援事業においては現地での教員に対するトレーニングが重要であるが、同団体は現地で州政府の教育改善アドバイザーも担っているなどの実績もあることから、パートナーとして選んだ。

- 連携のメリットとしては、NGO は現場をよく分かっていること、企業ではアクセスできない地域コミュニティに入り込んでいることが大きい。評価についても「インパクトがあったかどうか」という指標を持っており、政府のアドバイザー的な機能も担っているので影響力も大きい。また、日本政府の ODA 事業を実施する JICA のリソースを活用することは、現地での信頼を得る上でも重要であると認識している（特にインドではリコーの知名度がまだ低いのでそれをカバーできる）。

- 連携のデメリット・課題としては、現地の政府との接点を NGO が中心に担うことになると自治体からはリコーをドナー（支援者）として見られてしまいがちで、ビジネスではなく援助を期待されてしまうこと。援助団体であるセーブ・ザ・チルドレンのスタッフが説明をしても現地の政府等から理解されにくい面がある。援助か

らビジネスにどういうタイミングで切り替えられるのかが課題である。

- 事業部門とインドの現場でのスピード感覚の違いも課題として挙げられる。事業部門は短期間での成果を期待しがちだが、実際には政府との交渉などは時間を要する。



出典：同社ホームページ

- JICA の支援を受けた調査活動プロセスは２年間の期間だったが、事業部門としてはそれでは長すぎると感じている。しかしながらこれは、推進する側からすると、単に「社会貢献」としての扱いではなく、事業部門にも本気で厳しい目で「事業」として捉えてもらっていることであり、嬉しい事である。事業部門と NGO を交えた議論・ワークショップなどを通し、目的意識の共有を図るこが重要と認識している。

【その他のステークホルダーに関して】

- 連携パートナーのマッチングにあたっては担当者がケースごとに独自に探している。SDGs に関して様々な枠組み（プラットフォーム）があるが、現時点ではさほど必要性を感じていない。ただパートナーを比較検討する際に相談するところがないので、その点は今後推進されても良いと感じている。

- ESG 投資との関連では、ESG 投資のニーズがあるからというよりは、元々積極的に ESG に取り組んできているので、それを継続して取り組むことにより評価にも繋がると捉えている。一般的に経営層は短期的な利益を重視しがちであるが、その理解を得る上でも ESG を KPI として数値化していくことが重要と認識している。

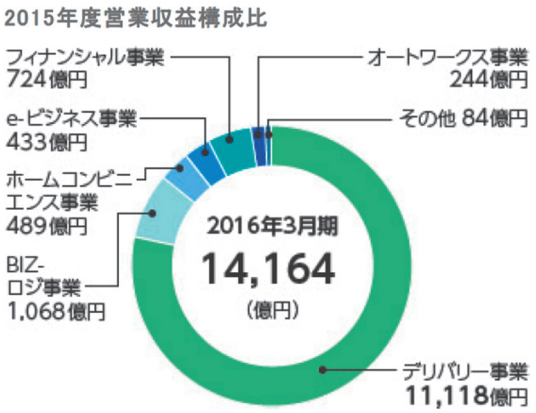
- 日本政府が策定した「SDGs 実施指針」の内容についてはウォッチしており、マテリアリティとの整合性を把握している段階である。日本国内においてはSDGsの認知度は低いため、その向上に期待している。一方で、単なるイベントというよりもSDGs への企業行動を後押しする施策も重要であり、社会的に評価を受ける表彰制度なども必要と感じる。海外の企業は新たなビジネスマーケット志向でSDGs関連事業を推進しており、日本の企業もそういった観点での取り組み強化が必要ではないか。

以上

ヤマトホールディングス株式会社

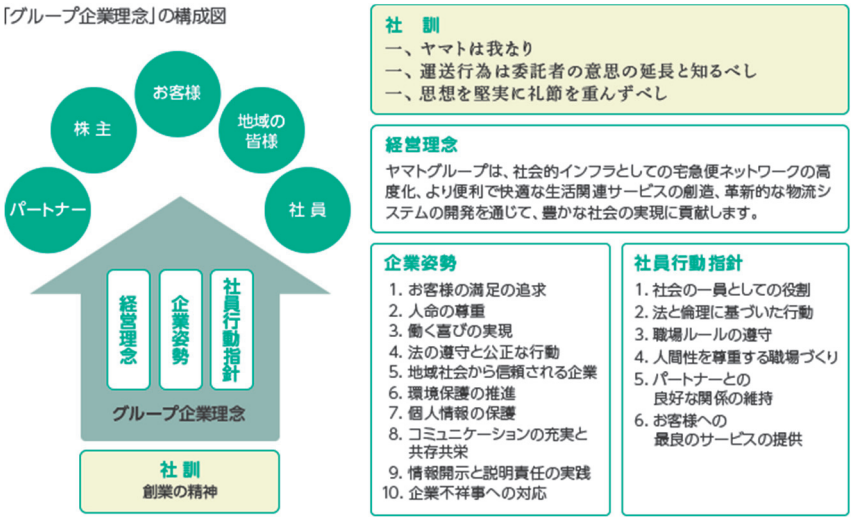
【企業概要】

ヤマトグループは、ヤマトホールディングス（株）のもとに、大きく 6 つの事業（デリバリー事業、BIZ-ロジ事業、ホームコンビニエンス事業、e-ビジネス事業、フィナンシャル事業、オートワークス事業）で構成されている。2011 年 4 月よりスタートした長期経営計画「DAN-TOTSU 経営計画 2019」を推進し、企業価値向上に取り組んでいる。社員数 19 万 6582 名、2015 年度営業収益は 1 兆 4,164 億円、海外では北米・欧州・アジアに計 143 事業所を展開している。創業は 1919 年（大正 8 年）であり、2019 年に創業 100 周年を迎える（「宅急便」は 2016 年に 40 周年）。



出典：同社 CSR 報告書 2016

【社会課題の位置付け】



出典：同社 CSR 報告書 2016

ヤマトグループの CSR 活動は「安全」、「環境」、「社会」、「経済」の 4 分野を軸に展開している。経営理念として「社会的インフラとしての宅急便ネットワークの高度化、より便利で快適な生活関連サービスの創造、革新的な物流システムの開発を通じて、豊かな社会の実現に貢献する」ことを掲げており、社会課題解決を経営理念に落とし込んでいる。また、「人命の尊重」、「地域社会から信頼される企業」、「環境保護の推進」など 10 の企業姿勢に基づいて事業を展開している。

▼ヤマトグループの CSR

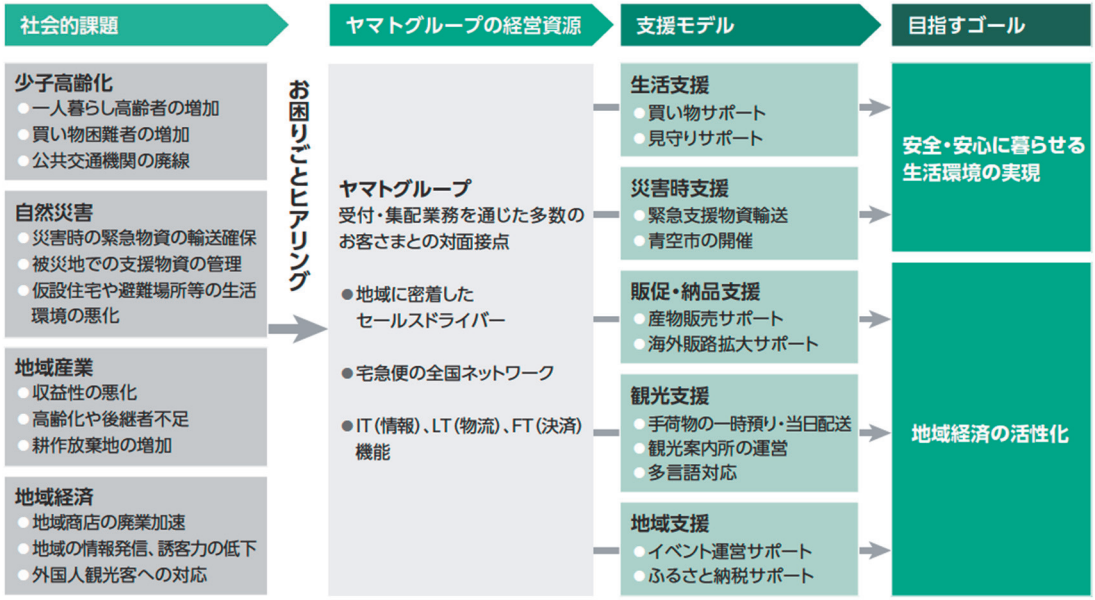
出典：同社ホームページ

ヤマトグループの CSR 活動は、「グループ企業理念」に則り、「安全」「環境」「社会」「経済」の 4 分野を軸に展開しています。
2011 年 4 月からの長期経営計画「DAN－TOTSU 経営計画 2019」においては、基本戦略の 1 つとして「ガバナンスの強化と CSR の推進」を定めています。良き企業風土づくりを継続することが、法令・社会規範に 合った事業活動の推進に寄与し、ひいては今後のグループ全体の事業継続を可能にするものと考え、総力を挙げて CSR を推進しています。

SDGs が策定される以前から様々な社会課題の解決に取り組んでいる。SDGs をビジネスチャンスと認識しているというよりは、事業自体が地域との結びつきがなければ成り立たないものと考え、地域社会の課題解決に何ができるかを積極的に検討し、一人暮らしの高齢者に対する見守り支援等の取り組みを進めている。SDGs そのものへの対応については今後検討はしていくが、基本的にこうした姿勢は変わらない見通しである。

社会課題の解決を目的として、「プロジェクト G（Government）」を展開しており、地方自治体など行政機関との連携を強化している。社内で議論する場としては、年 2 回グループエリア戦略ミーティングを全国 10 支社と経営層の参加を得て開催している。その中で、各地域での具体的なソリューション事例やその芽となる案件を報告・提案し、地域課題をどう事業として解決するか等の検討を行っている。社長も参加しているので、その場でスピーディに意思決定できるのが特徴である。「プロジェクト G」は 2016 年 6 月までに 1,770 案件が検討され、529 件をサービスとして提供している。各支社および全国 70 の主管支店の営業担当が地域活性化の取組みを職掌しており、本社にも担当スタッフを配置しこれを支援しつつ、各地域の課題に対して何ができるのかを日頃から検討できる体制をとっている。既に地域で存在しているプレーヤーやステークホルダーとの連携を行うことを基本としており、「地域に足りていない機能」をヤマトグループが提供するという前提でアプローチをしている。

▼ プロジェクトGが目指すこと



出典：同社 CSR 報告書 2016

【社会課題への具体的取り組み】

少子高齢化、自然災害、地域産業、地域経済といった地域の社会課題に対して、ヤマトグループの経営資源を活用して、生活支援（買い物サポート、見守りサポート）、災害時支援（緊急支援物資輸送、青空市の開催）、販促・納品支援（産物販売サポート、海外販路拡大サポート）、観光支援（手荷物の一時預かり・当日配送、観光案内所の運営、多言語対応）、地域支援（イベント運営サポート、ふるさと納税サポート）といった支援モデルを展開している。

【ステークホルダーとの連携】

最も重要な連携パートナーとしては、地域の課題を把握している自治体と考えており、125 自治体と連携協定を締結している（2016 年 6 月現在）。自然災害の分野では、最近では横浜市と連携協定を結び、災害時における拠点解放、物資輸送の協力を行うことになっている。生活支援・地域活性化においては、社会福祉協議会、民生委員、地域の商店街・商工会議所、公共交通機関などとも連携している。地域の特産品振興

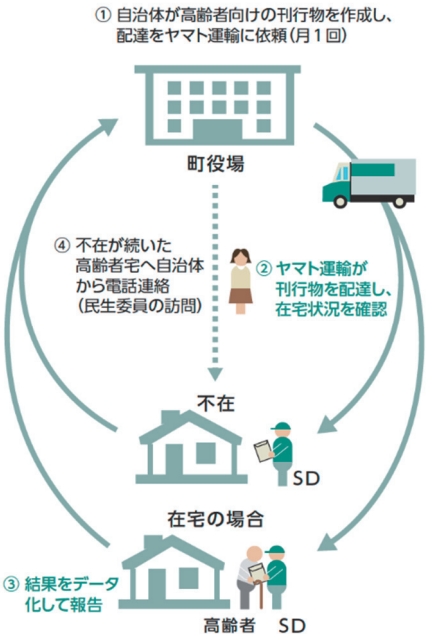
では地域の生産者、また自治体の産業振興担当者、企業では ANA グループとも連携し海外販路拡大を支援している（国際クール宅急便）。

【他組織との連携における課題】

自治体との連携では、自治体側の財政的な制約も留意しており、自治体からの補助金ありきのモデルは考えていない。高齢者見守り支援で「お元気確認」をしているが、そうした情報を自治体の政策に生かしてもらうような付加価値を提供することが重要であり、それが予算化にもつながれば良い。本来の受益者から経済的対価をもらえる付加価値の高いモデルをどう作っていけるかが課題である。

地域の民間事業者や NPO との連携実績は多くあるが、事業領域の重複などで調整に苦労する場合もある。同業他社との関係では、他の宅配業者と連携した物流効率化、一括配送のモデルを運営しているが、各社の経営方針の違いもあり必ずしも容易ではない。

▼ 定期刊行物のお届けによる高齢者見守り支援の例



出典：同社 CSR 報告書 2016

SDGs や社会貢献に関してビジネスプラットフォームへの参加については、情報源としては様々に求めているが、特に参加していない。各事業所が主導してモデルを作っているので、本社側からコンソーシアムを組んで現場に指示を出すというモデルではない。

【社会課題解決等における評価】

社会課題解決の取り組みにおいて、何をもって成果・成功するかは評価が難しく、手法が定まっているわけではない。事業として継続して地域の役に立つことを重視し、持続性を担保するために小額でも利益を生むことを目指しているが、地域ごとに課題やそれに対するモデルは多様であり、一律的な評価導入は適切ではないと考えている。他方、高齢者見守り支援や災害時支援などは既存リソースを活用したものであり、元来コストが大きくない側面もある。

社員に対する人事評価としては経営層から一般社員まで 360 度評価を行なう一方、

社員教育において社訓、経営理念の主流化が計られており、CSR 活動への理解促進につながっている。

【投資家との関係】

CSR の取り組みをより外部に発信していく必要性を認識している。IR 部門作成のアニュアルレポートでは、CSR も含めた ESG 関連の情報を改善しようという動きもあるが、CSR 報告書と物理的に統合はしない。ESG については、担当の IR 部門が株主の機関投資家を訪問し意見交換を進めている。現段階ではミーティングの中心的な議題となることは少ないが、社会課題解決に対する関心の高まりは感じている。投資家は、取り組みの内容がどのように企業価値の向上に繋がるのかを重視していると認識している。

【政府との関係、期待】

日本政府が発表した SDGs 実施指針について今後検討していくが、社会課題への取り組みで一般的に期待したいことは規制緩和である。医療のあり方、生活支援など従来の枠組みでは整理しきれない事業活動が出てきている。人と物を同じ車両で一緒に運ぶ「客貨混載」の取り組みもその一つで、地元のバス会社との連携で進めているが、国土交通省が基準を明確にしてくれた。「客貨混載」では、高齢化・過疎化が進む地域の路線バスの代わりとして、岩手県、宮崎県などで取り組みを始めており、物流ネットワークの効率化とともに、地元の交通手段の維持と二酸化炭素の排出削減という社会課題に貢献できる。

【海外のグループ会社との関係】

上記の社会課題への取り組みは国内での実施であり、海外のグループ会社にどう展開するかが今後の課題である。英語版の CSR 報告書も発行はしているが、海外グループ会社は海外引っ越しや BtoB での物流がメインであり地域社会との接点が少ない為、社会貢献や地域に対する意識が日本国内会社と異なる点や、事業が前提になりがちな側面がある。他方、海外メディアからの取材も受けるなど、国内の取り組みに海外からの関心の高さも伺える。

以上

Ｈ＆Ｍ
ヘネス・アンド・マウリッツ・ジャパン株式会社

【企業概要】

- ヘネス・アンド・マウリッツ社は 1947 年にスウェーデンで創立されたアパレルメーカーである。同グループでは H&M など 6 つのファッションブランドを展開し、低価格かつファッション性のある衣料品を提供している。グループ全体で 64 カ国・地域で 4,300 店舗以上を展開し、従業員数は約 16 万 1,000 人、2016 年の売上高は 2,230 億スウェーデンクローナ（約 2.9 兆円）。
- 日本法人の H&M　ヘネス・アンド・マウリッツ・ジャパン株式会社は 2007 年 8 月に設立され、翌年 9 月に日本 1 号店を東京・銀座中央通りに出店。

【サステナビリティへの取り組み】

- サステナビリティを事業の成功の一部と考え、倫理的で透明性の高い責任ある行動に取り組み、ビジネスパートナーにも同じ基準を求めている。1997 年に行動規範を定め取り組みを開始し、持続的なサプライチェーン管理に注力してきた。対外的にアピールする戦略ではなかったため業界内ではそれほど知られていなかったが、1999 年にはバングラデシュ・ダッカにトレーニング・センターを開設し、現地サプライヤーの能力強化を支援している。
- 2016 年 2 月に新たな「サステナビリティ・コミットメント」として行動規範を更新し、よりグローバルなレベルでのバリューチェンでの取り組み強化を打ち出した。サステナビリティ・コミットメントは H&M と取引関係がある全てのサプライヤー、ビジネスパートナーにその履行順守が求められる。
- その内容は、以下の４分野に大別される。

  ①コンプライアンス

  ②健全な労働環境（健康・安全性、差別・多様性・平等、雇用関係、公正な賃金・福利厚生・労働時間、組合組織と団体交渉の自由、児童労働・若年層労働者、強制労働）

  ③健全なエコシステム（気候・大気への影響、水資源、化学物質、廃棄物・再利用・リサイクル、生物多様性と自然環境保全）

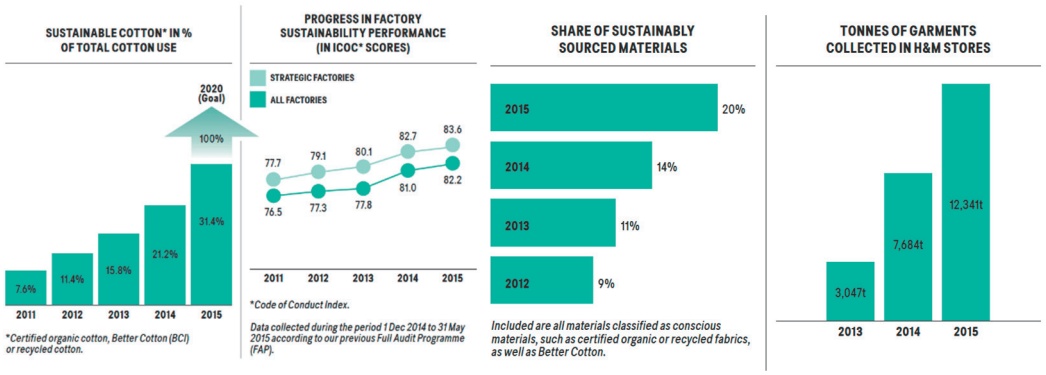
  ④アニマル・ウェルフェア（畜産、動物実験）
- 4 分野の個別目標として基礎段階（fundamental）と野心的段階（aspirational）の 2 つが設定されている。前者は国連や ILO 等の国際的基準や各国の法令に沿っ

ているかの確認として（主に労働者保護や環境・アニマル・ウェルフェア分野)、後者は法的責任や国際基準を超えた独自のサステナビリティへの取り組み水準として指標も設定されている。それぞれ指標をもとに、H&M は各パートナーが基準を満たしているかパフォーマンス評価を実施し、対話も行なっている。

【Conscious Actions】

自社のサステナビリティへの取り組みは“Conscious Actions”として主流化されており、その主な成果（2015 年実績報告）は以下の通りである。

① 良識ある顧客へのファションの提供(再利用素材を利用した商品を 130 万点提供、2014 年比 300%以上の増加)
② 責任あるパートナーの選定（全工場でのサステナビリティ・パフォーマンス指標 82%）
③ 倫理的であること
④ 気候スマートであること（再生可能エネルギー利用率 78%、CO2 排出量前年比-56%）
⑤ 資源の削減、再利用、リサイクル（店頭での衣服回収 1 万 2,341 トン）
⑥ 自然素材の責任ある利用（オーガニックコットン・リサイクル衣服等の使用率 20%、持続可能なコットン利用率 31%：2020 年目標は 100%）
⑦ コミュニティ強化



出典：H&M Sustainability Report 2015

上記を通じてサーキュラー･エコノミー(循環型経済)に寄与することを掲げている。なお上記のグローバルな取り組み方針に対する具体的アプローチは、各国の考え方・社会の違いに応じて異なり、日本での取り組みは日本の CSR マネージャーの判断に任されている。

【CSR 体制】

- グローバルのサステナビリティ・ヘッドが CEO や役員会に直接サステナビリティに関する報告をする体制をとっている。世界 21 拠点に配置された約 200 名以上のサステナビリティ担当者がコア業務として取り組んでおり、H&M 本社にはサステナビリティ部門として 20 名以上の人員がいる。
- 各国のカントリー・マネージャーは、4C スコアカード（Cash, Customers, Colleagues, Conscious)でサステビリティについても同じウェートで評価される。世界 21 拠点で約 130 名が各パートナーとの「サステナビリティ・コミットメント」を担当し、持続可能なサプライチェーンに取り組んでいる。

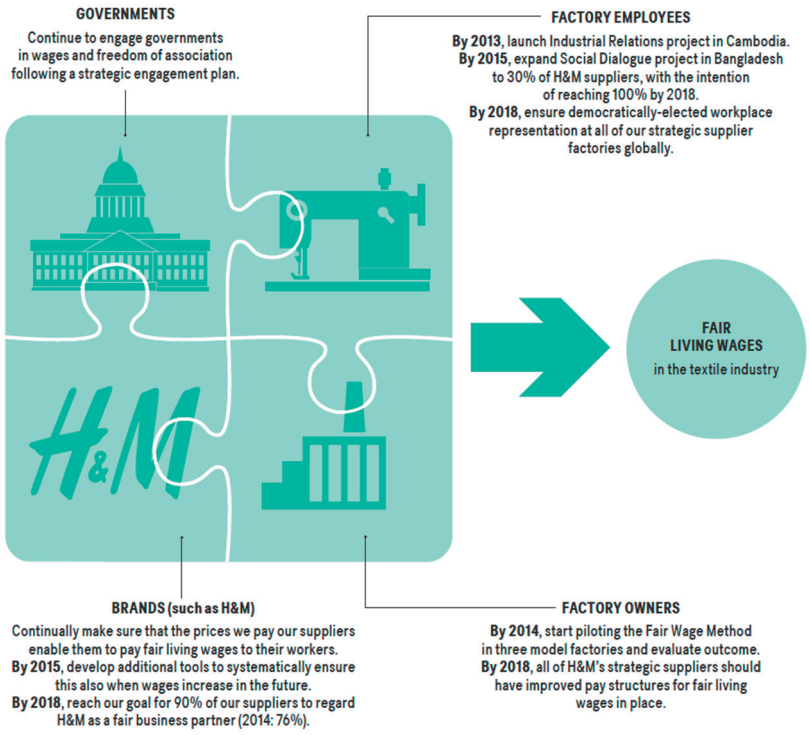
【経営層の認識、SDGs への考え方】

- 創業当時から経営トップのサステナビリティへの認識は高く、現在の CEO の祖父にあたる創業者が社会貢献ファンドを所有し、現在に至るまで高い意識を受け継ぎ、企業行動規範やマインドに反映されている。単なる社会的責任というよりサステナビリティをビジネスチャンスとして捉えており、衣服回収の取り組みでは H&M のクーポンを提供するなど次のビジネスにつなげている。H&M の目標はすべての商品について 100%サステナブルな調達にしていくことを掲げている。
- 上記の観点から、経営戦略でも SDGs を意識しつつあり、CEO 自身が強い関心とビジョンを実行しようとしている。CEO 自身が寄付をして設立された H&M 財団は 2015 年に「Global Change Award」を創設した。これはファッション業界の環境・社会問題への革新的な、サーキュラー・エコノミーに貢献する取り組みを表彰するもので、毎年スウェーデンで開催される。2017 年 4 月の同アワードでは SDGs にフォーカスした内容となる予定である。
- SDGs の各目標については、教育、水、貧困などがこれまでの経緯から重視されるが、相互に関連性が高いため、現時点で重要な目標を特定しているわけではない。H&M からは組織としては切り離されている「H&M 財団」の活動としては、これまで女子教育に注力しており、ユニセフと寄付等を通じて連携してきた。なお同財団の取り組みついては H&M 社員が外部からアイディアを提供することもあり、個人として寄付もできる。

【Fare Living Wage プログラム】

- SDGs を契機としてサステナビリティへの新しい取り組みがあるわけではないが、

最近のものとしては 2013 年より Fare Living Wage プログラムを実施している。これは、衣料品ブランド企業、政府当局、工場経営者、工場労働者の 4 者を関与させて、繊維産業における公正な労働賃金に向けた改善を目指す取り組みである。2013 年にカンボジア、2015 年にバングラデシュで取り組みを開始した。2018 年までに H&M のサプライヤーの 90%を関与させることを目標としている。



出典：H&M Sustainability Report 2015

【サステナビリティにおける連携パートナーとの関係】

- サステナビリティにおいて連携している代表的なパートナーは UNICEF、Oxfam、CARE（国際 NGO）、WWF などが挙げられる。
- 連携パートナーとの関係では、2016 年の新しいサステナビリティ・コミットメントを契約時にどの組織においても署名することを求めている。企業のみならず NPO もその対象となるが、日本の NPO からはその項目の細かさ等に、驚かれることもある。企業の場合には 100%の情報開示は難しい面もあるが、社会的責任の分野についてはすべて開示することを求めている。
- 同じ業界の企業間連携は活発に行われ、GUESS や GAP 等とも協力してサプライチェーンマネジメントの改善に取り組んでおり、児童労働をなくすという目標は共有されている。他社の良い取り組みについては積極的に協力する。

- 国際機関との連携では、2014 年 9 月に ILO（世界労働機関）と連携協定を締結し、労使関係、賃金、能力強化、スキル開発など面で労働慣行の改善に協力し、グローバルなサプライチェーンにおけるサステナビリティ強化を図っている。

【投資家との関係】

- 投資家からのサステナビリティに関する問い合わせは、日本においてはまだそれほどないと感じる。グローバルレベルでは非常に強く認識されており、機関投資家との対話や必要な対策を実施している。株主との活発なコミュニケーションにより、サステナビリティへの取り組みが強化される面もあり、ビジネスとしてサステナビリティを展開するにあたっては重要と捉えている。

【情報開示や教育面などについて】

- スウェーデンと似ているかもしれないが、日本企業の多くが、CSR に関する取り組みを活発に行なっているにも関わらず、外部に向けてうまく情報発信できていないのではないかと感じる。H&M ジャパンでもサステナビリティの開示について同様であった。今後は外部への発信が重要と考えており、積極的な開示により新しいアイディアやイノベーションにつながることもあると捉えている。日本のメディアも各社の CSR をより積極的に紹介することも情報開示における企業の意識改革を促すうえで重要ではないか。
- 日本の教育の影響なのか、若い世代と話すと「ビジネス」か「社会貢献」かという二者択一の極端な考え方をする人が多いと感じる。初等教育の段階からサステナビリティや SDGs 等についても教育に組み込んではどうか。またミスを恐れることなく挑戦していく考えを持つことの重要さも若い世代へ伝えていくべきではないだろうか。

以上

公益財団法人日本ユニセフ協会

【組織概要】

国際連合児童基金（UNICEF）は 1946 年に設立され、現在世界 150 以上の国と地域で子どもの生命と健やかな成長のための支援を行なっている。国連本体から財政的支援を受けておらず、主に各国政府の任意拠出金と世界 34 の先進国・地域に置かれたユニセフ国内委員会（ユニセフ協会）による募金収入により支えられている。

日本ユニセフ協会は財団法人として 1955 年に設立、1977 年に国内委員会として正式承認され、2011 年に公益財団法人へ移行した。全国 25 の道府県に協定地域組織がある。なお、ユニセフ東京事務所は、ニューヨーク本部公的資金部門直轄の事務所で、主に日本政府とユニセフを結ぶ窓口として活動している。

2015 年度の個人・企業・団体・学校から日本ユニセフ協会への募金総額は 184 億 8,749 万円、その 81%に当たる 150 億円をユニセフ本部へ拠出した（通常拠出約 112 億円、緊急拠出約 27 億円、指定拠出約 11 億円）。ユニセフ国内委員会としては米国に次いで世界第 2 位の規模である。

日本ユニセフ協会の主な事業は、世界の子どもの状況とユニセフの活動を伝える広報活動、ユニセフの財源を募る募金活動、子どもの権利を守るためのアドボカシー（政策提言）活動の 3 つである。なお、これらの国内委員会の活動経費は各国の募金総額の 25%を超えない範囲になるようユニセフ本部と合意されている。日本ユニセフ協会は、2015 年、募金収入の 19%で国内での広報活動、募金活動、アドボカシー活動を実施した。

ユニセフ予算への拠出　上位 20 ユニセフ協会（国内委員会）　2015 年
（単位：千米ドル）

国	通常予算	その他の予算		合計
		一般拠出	緊急拠出	
米国	17,421	262,454	30,714	310,588
日本	92,769	8,380	19,312	120,461
韓国	76,252	11,219	6,461	93,932
英国	21,415	32,662	32,557	86,635
スウェーデン	31,439	41,196	9,091	81,727
ドイツ	33,625	18,836	18,478	70,939
スペイン	35,306	9,338	10,431	55,075
オランダ	34,839	10,887	8,699	54,425
フランス	39,141	8,436	5,418	52,995
イタリア	18,333	3,405	6,999	28,738
デンマーク	10,363	6,664	6,999	24,026
スイス	6,712	11,433	4,763	22,908
香港	11,115	4,876	4,196	20,186
ベルギー	11,369	2,017	2,480	15,865
フィンランド	10,725	2,358	1,562	14,646
ノルウェー	8,083	1,947	4,477	14,508
カナダ	3,353	3,909	5,582	12,844
オーストラリア	4,866	2,779	4,687	12,331
ニュージーランド	1,557	946	3,962	6,465
アイルランド	2,567	1,717	877	5,161

注：四捨五入のため、合計額は必ずしも一致しない。

出典：ユニセフ年次報告 2015

【SDGs 関連の動き】

17 の目標と 169 のターゲットからなる SDGs は、ユニセフが SDGs 採択前から重視してきた公平性のアプローチ「誰ひとり取り残さない」を掲げている。公平性のアプローチとは、国の平均値でみるのではなく、最も支援が必要な厳しいところはどこかを特定し、優先的にアプローチをすることである。政府→州→市町村レベルでデータを細分化していくと、どこが支援を必要としているかが明確になり、費用対効果が高い支援が可能となる。ユニセフは、このアプローチをベースに、子どもを対象として SDGs が目標とする保健・感染症対策、栄養、水・衛生、教育への通常・緊急支援を展開している。

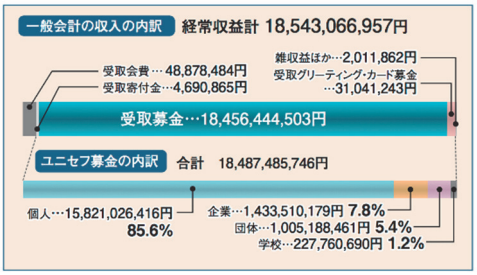
国内での日本ユニセフ協会の取り組みでは、学校を対象とした SDGs の開発教育に力を入れている。「持続可能な開発目標」を伝える先生のためのガイドを作成し、主に子どもに関連した視点から SDGs をわかりやすく解説するとともに、学校での授業への SDGs 教育の導入を推進している。SDGs は途上国に限定した目標ではなく、「人間、地球及び繁栄のための行動計画」であることを広く理解してもらう活動も重要と考えている。

企業との関係では、「子どもの権利とビジネス原則」の日本語版を 2014 年に発行、同原則の企業への普及活動（日本弁護士連合会との共催連続セミナーなど）も実施している。

出典：「持続可能な開発目標」を伝える先生のためのガイド

【企業・団体とのパートナーシップと課題】

企業・団体との連携については、主として寄付金ベースの協力であり、2015 年実績では、企業からの寄付総額は約 14.3 億円で全体の 7.8%を占め、団体からの寄付総額は約 10 億円、全体の 5.4%を占めている。



出典：日本ユニセフ協会年次報告 2015

企業・団体からの寄付は、活動使途を限定しない「通常予算」となる寄付もあるが、使途を限定する指定寄付のケースも多くみられる。ユニセフとしては状況に応じて柔軟に活用できる「通常予算」資金を最も必要としている一方、企業・団体としては使途を限定し支援のビジビリティ（可視性）を求める傾向があることも自然な事実であり、この場合、ユニセフと企業・団体双方のニーズを満たすパートナーシップを作り上げていくことになる。

企業・団体としては、ステークホルダーへのアカウンタビリティの観点から、ワクチンが何本分、診療所や学校が何か所、井戸が何基分のように、支援実績として簡潔に表現できる支援を求めるのは自然なことかもしれない。支援初期のフェイズではたしかにこうした支援物資やハードウェア提供型支援が必要となるのだが、持続可能な開発ないしは自立のためには、援助がなくなっても開発が持続するよう人材や仕組み作り、政策提言等の支援フェイズへの移行が欠かせない。しかし、後者の支援は前者に比べ、やや一般に理解されにくい面があり、ユニセフとしては「いかに分かりやすく伝えるか」が課題である。昨今、特にアジアでは後者の支援フェイズへ移行する国が増えており、企業・団体との丁寧かつ密なコミュニケーションが求められている。

近年、武力紛争による長引く人道危機が中東、アフリカなどの開発を妨げている。実際、世界の 5 歳未満児の死亡の 53%は紛争地域や避難地域で発生している。しかし、こうした「人災」への支援を呼びかけても、地震などの自然災害に比べ（企業・団体に限らず）なかなか募金が集まらない、という課題もある。SDGs は、こうした人道危機への適切な対応が取られなければ培ってきた開発の進展が逆戻りしてしまう、と警鐘を鳴らしている。

【効果のスケールアップ】

寄付された資金の効果を支援対象現場で最大化することは非常に重要である。加えて、ユニセフでは、現地政府の関係者に支援の効果を実証データとして示すことにより「支援モデル」を提示し、今度は政府の政策としてこのモデルを他地域や全国的な展開にスケールアップするよう当該国政府に働きかけている。寄付金による直接の効果（アウトカム）だけではなく、当該国によるスケールアップにより大きなインパクトを生み出せるように当該国とカントリープログラムを策定し活動していることは、国連機関であるユニセフの特徴といえる。

また、こうした現地での取り組みを寄付者である企業の担当者や関係者に実際に視察してもらうことは、効果を理解してもらう意味で大変重要であり、日本ユニセフ協会は必要に応じて視察のアレンジを行なっている。

【企業の本業を通じた連携】

さまざまな企業が CSV（Creating Shared Value）の一環として社会課題に取り組んでいる。事業を通じた社会課題解決の連携事例としては、サラヤ（ウガンダでの衛生プロジェクト）、ユニリーバ（包括的な衛生についてのコミュニティ中心のアプローチ）等が代表的である。他にも製薬会社がワクチン価格を市場ベースよりかなり引き下げて

提供する取組み、簡易トイレの衛生マーケティングの取組み、携帯電話とSMSを使った出生登録促進、エボラ出血熱やHIV/AIDSの正しい知識の普及等も連携事例として挙げられる。

最近は、イノベーションを活用した企業との連携も始まっている。ドローンを使ったHIV母子感染の疑われる新生児の血液サンプルの輸送、乳幼児の急性呼吸器感染症の診断ツール、ジカ熱の流行と人々の移動のビッグデータなどは、パイロット事業を含め始まったところだ。今後は、遠隔地の保健・衛生・教育等の基礎データを地方・中央の行政がリアルタイムで使えるようにすることや、災害時のドローンによる被災状況の把握と適切な支援計画立案などの他、人工衛星やIoTを使った緊急支援や教育支援、格差是正、AIとクラウドを用いた難民・避難民のための通訳システム、10-19歳の最大の死因となっている交通事故を減らすための技術や交通政策など、ユニセフは、企業の専門性を活かした連携の可能性を広く求めている。

【パートナーシップ先に対するデューデリジェンス】

企業・団体と連携する際には、ユニセフとしてデューデリジェンス・プロセスを実施している。軍事関連産業や、法的に子どもが使用を禁じられているタバコ、アルコールの製造企業は、ユニセフとして連携ができない。その他「子どもの権利とビジネス原則」に照らした評価も考慮される。同プロセス自体はユニセフ本部の専門部署が様々な審査情報を元に実施しているが、日本の企業・団体の場合にはユニセフ本部から日本ユニセフ協会に対して意見照会がある場合もあり、協力している。

【海外との比較】

ユニセフは、企業とのパートナーシップにおいて、より大きなインパクトを生み出せるパートナーシップを強化している。海外での大型パートナーシップと比べると日本企業の寄付金単位は比較的小さく、1億円を超えることは少ない。民間財団との連携としては、ビル＆メリンダ・ゲイツ財団による拠出が飛び抜けて大きい。その他、イケア、ユニリーバ、ラカイシャ（スペイン貯蓄銀行）などは財団を通しての拠出金も多い。日本にも企業系の財団はあるが、ユニセフへの拠出金は欧米の場合ほど多くはない。

【政府への期待】

SDGs等の社会課題分野への寄付の促進は重要であるが、企業による寄付金について、税制上の優遇措置をより積極的に行う等の検討が進むことに期待している。

以上

（欧州）

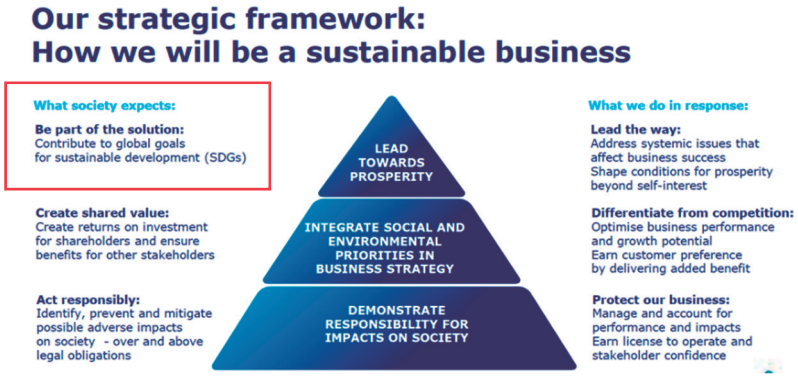
ノボ　ノルディスク（Novo Nordisk）[1]

【企業概要】

- デンマーク・バウスベアに本部を置くグローバルヘルスケア企業。1923 年にインスリンの製造販売を開始、以来 90 年以上にわたり糖尿病治療に必要な医薬品・ディリバリーシステムの開発を通じ糖尿病ケアの領域をリードする（世界のインスリン市場の半分を占める）。成長ホルモン、血友病の領域でも世界的にリードする。
- 世界 75 カ国で事業を展開、製品は 180 カ国以上で販売される。従業員は約 4 万 1,500 人。事業収入は 1,079 億デンマーク・クローネ（約 1 兆 7,559 億円）。
- 日本法人であるノボノルディスクファーマ株式会社は 1980 年に設立。

【トリプル・ボトムライン】

- ノボ ノルディスク財団が主要株主。
- 2004 年にトリプル・ボトムラインを定款に明記し、財務、環境、社会の３側面で責任を果たす目標を設定。短期的売上げと長期的利益のバランスの取れた意思決定を行うことを明記。３側面で設定された目標・指標を年次報告でレビュー。
- 現 CEO もトリプル・ボトムラインを積極的に重視し、ハーバード・ビジネス・レビューの 2016 年「世界の CEO ベスト 100」ランキングでは ESG スコアが高く評価され、2 年連続の１位に選出。
- 戦略的フレームワークとして「本来事業」が持続可能なビジネスになるよう統合されている。社会が何を我々に期待するかを考え、事業を通して社会全体に貢献することを目指す。



出典：同社プレゼンテーション資料

[1] インタビューは 2016 年 11 月 2 日、デンマークのノボ　ノルディスク本社にて実施。

【SDGs への考え方と取り組み】

- 政府もビジネスも、単体で何か意思決定することは出来ず、SDGs のような議論に企業も積極的に関与することが重要。目標に向かって前進するには、かなり大きな変革が必要と認識。
- SDGs について、多くの企業はチェリー・ピッキング（いいとこ取り）になっているが、それではいけない。社会が何を我々に期待するか、ソリューションの一部になることが重要と考えている。世界的な課題に対応して、自分たちの将来の課題として何ができるかを分析している。
- SDGs は、すべての人類の健康な社会にとっての「To Do List」だと考えている。当社にとっては、目標 3（保健）が最も重要で、続いて目標 17（パートナーシップ）、目標 11（持続可能な都市）、目標 13（気候変動）、目標 12（持続可能な生産と消費）、目標 5（ジェンダー）、目標 10（不平等）と位置付けている。

出典：同社プレゼンテーション資料

- 2040 年には 6.42 億人が糖尿病になると予測されているが、糖尿病にならないようなライフスタイルを都市開発に取り込むなどの分野横断的視点も必要と考える。
- 日本では、目標 3 として糖尿病、目標 13 気候変動対策で郡山工場の取り組みがある。
- SDGs が策定される前からこうした考え方はあったが、サステナビリティ、ファイナンスも含めて新しい課題もある。社内で変化を起こしていきたいが、正直時間が掛かることもある。利益を生むことと同時に、新しいバリューをどう生み出せるかを追求しなければならない。経営幹部クラスでも話してみると未だに保守的な考えがあるが、より多くの社員が理解しつつあり、こちらも積極的にコミュニケーションを取っている。SPP（持続可能な公共調達）分野でも取り組んでいる。
- SDGs 目標 3（保健）における UHC（ユニバーサル・ヘルス・カバレッジ）について

は、コストの問題はあるが、各ステークホルダーの連携や協力が重要。政府は公的な健康保険制度などでUHCに取り組む責任・役割がある。一方、民間企業では社員の健康管理を改善する様々な活動をすることにより、医療費を削減できる。各ステークホルダーが協力しなければ、UHCのコストを削減することはできない。

【社会課題解決の取り組みに向けた連携】

- 政府やNGOも、水平的に連携していくことが重要。食料品価格、学校教育における保健などは政府セクターの役割だが、社会全体としてどう取り組めるか。デンマークでは多くの人々が自転車に乗っているが、こうした人々の行動にどうインセンティブを付与できるか。変革やSDGsに取り組むに当たって、企業もどう新しい役割を担えるのかが重要。
- 2015 年夏、国連のアジスアベバ会合（UNFFD3：第3回開発資金国際会議）にも参加。難民キャンプのような過酷な状況下でこそ支援が必要であり、当社のCEO、ICRC（赤十字国際委員会）、マーガレット・チャンWHO（世界保健機構）事務局長とも連携協定にサインした。20%コスト削減（国際価格比）でインシュリンを難民に提供。

出典：同社プレゼンテーション資料

- ステークホルダーとのパートナーシップについては、
とても難しい面があると感じている。NGOとの関係についてはガイドラインがあるが、課題の共有ができるまでに時間が掛かり、忍耐強く取り組まなければならない。マーケティング部門と外部の財団の協力事例もあるが、実際に何かをやる以前に、課題を共有するところで非常に時間が掛かってしまっている。

【ESG関連】

- ハーバード・ビジネス・レビューのCEOランキングではナンバーワンになったが、今後はESG投資でどう評価されるかがスタンダードになると認識している。社外・社内でも変化が目に見えて起こっている。
- ダウジョーンズ持続可能性指標などの各種指標、インデックスで高い評価を得ているが、更に改善していきたい。機関投資家は我々の活動についてますます関心を高めている。女性の活躍については、適切なポストに適切な人がつくことが大事で

あり、敢えてジェンダーの問題ではないと捉えている。

【サステナビリティに関する課題】

- 当社はやや野心的かもしれないが、いかにグローバルな課題に影響を与えることができるかが重要と捉えている。SDGs はグローバルレベル、国レベル、ステークホルダーのレベルとあるが、問題の一つは一企業として SDGs の指標への貢献度をどのように測るかが挙げられる。
- 国連の枠組みに企業がステークホルダーとして意思決定に関わることが重要。そうでなければ、政策としていい意思決定ができない。エビデンスベース（根拠に基づく）の政策決定が必要であり、また企業として違う見方や視点を関係省庁などに提供することが重要。
- まずは SDGs のアセスメントが必要。社内では何の目標が重要かヒアリングをしているが、国レベルでやることが必要ではないか。「SDGs コンパス」だけではアセスメントとしては不十分ではないかと考えている。
- パリ協定についても、2 度未満シナリオが実現できなかった場合の深刻さが、十分に世の中全体で理解されていない。当社では、全てのサプライチェーンにおける再生可能エネルギー利用 100％を 2020 年までに達成する目標を掲げ、現在 80%以上達成。SBT（Science Based Targets：科学的根拠に基づいた排出削減目標）はまだ導入出来ていないが、いずれ出来ればと考えている。
- カーボン・フットプリントについて、医療機器製造の企業とも協働で取り組まなければ正確に測定が出来ないので、密な意見交換をしながら進めてきた。ここ 3 年は調達を含めた測定をしている。様々な企業と協議をするのは大変であるが、調達ではサプライチェーン全体を含めることが必要で、その社会的影響をどうカウントするかが重要である。LCC（Life Cycle Cost）は問題の一部であり、全てではない。A を買うか、それとも B を買うべきか、調達におけるサステナビリティは我々が直面している大きな課題の一つである。

【EU 全体に関わる課題】

- EU レベルでの SDGs への取り組みについて、EU は加盟国ベースで取り組むミニマムレベルを示しているが、特に具体的なものはない。しかし、最近は税の問題については大きな課題と感じる。OECD の BEPS（税源侵食と利益移転）の取り組みもまだ十分ではない。EU 各国では様々な SDGs の課題もあるだろうが、全体としては税の問題が大きい。税の透明性は我が社にとっても重要だと認識している。複数の国

にまたがるビジネスをしている場合、国別のリーガルな管理だけでは意味がないので、全体としてどう税の透明性を確保するかが重要である。

- 難民問題にどう関われるか。デンマーク政府としてはそれほど大きく貢献できていないが、EU 全体で負担を共有しようとしており、今後の課題として挙げられる。

以上

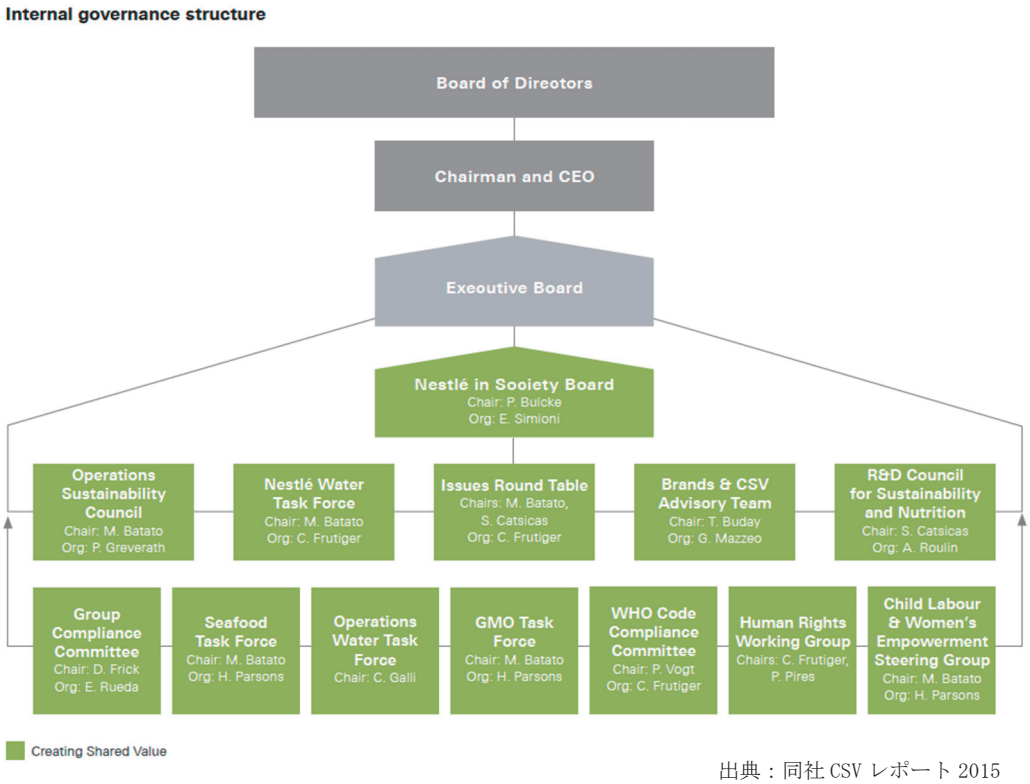
ネスレ（Nestlé）[2]

【企業概要】

- 1866 年設立、創業者アンリ・ネスレが新生児向けのベビーフードを開発し、欧州で広く販売され事業を拡大。本部スイス・ヴェヴェイに本社を置く、世界最大の食品・飲料企業。世界 185 カ国で販売、85 カ国に工場を所有、従業員総数は約 33 万 5,000 名。グループ総売上高（2015 年）は 887 億 8,500 万スイスフラン（約 10 兆 327 億円）。
- 1980 年より「栄養、健康、ウェルネス」を掲げ、健康志向の高い消費者の需要を満たす商品にも注力。2000 年代初頭、CSV（Creating Shared Value：共通価値の創造）アプローチを栄養、水、地域開発等の観点から導入。

【CSV（Creating Shared Value：共通価値の創造）】

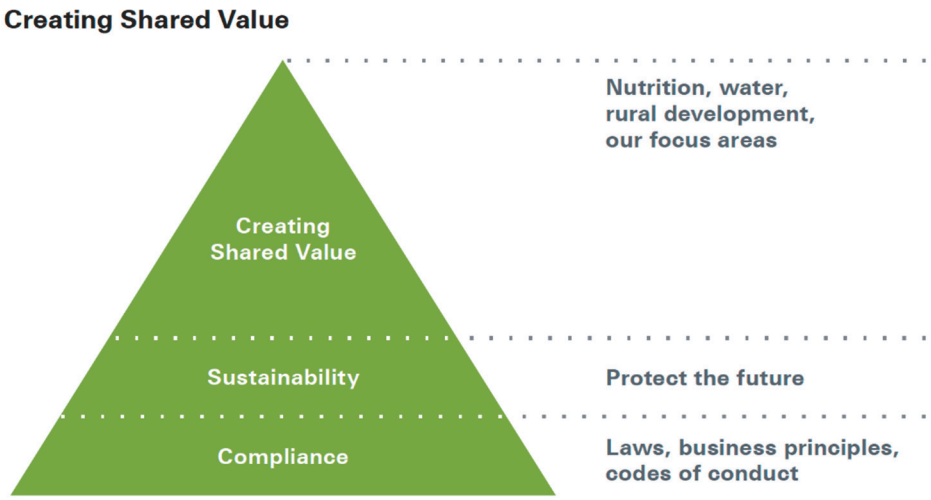
- ガバナンス：Nestle-in-Society Board（CEO が議長、マネジメントレベルが参加。年１回、外部の人材を含めた会合を行う）を外部の機関という位置付けで設置しており、CSV をレビューしている。



出典：同社 CSV レポート 2015

[2] インタビューは 2016 年 11 月 3 日、スイス・ヴェヴェイのネスレ本社にて実施。

- CSV 各分野のコミットメントに担当マネージャーがいる。それぞれが責任を持って取り組み、報告する義務がある。CSV 報告書はこれをまとめたもの。グローバル本部レベルでは 2 人程度で担当マネージャーを統括している。
- GRI（グローバル・レポーティング・イニシティブ）にも参加。SDGs コンパスもフォローしている。CSV パフォーマンスを指標として組み入れた統合報告書を作成。
- 2013 年にサプライヤー・コードを策定し「人権」「安全・健康」「環境持続性」「ビジネス統合性」の 4 つの柱について遵守するようサプライヤーに義務付けた。責任ある資源調達ガイドラインも策定（パーム油等）。
- 税に関しては適正に報告している。欧州では最近税について関心が高い。2015 年の納税額は 33 億スイスフラン。
- ステークホルダーとの年次会合を開催しており、16～19 団体を招待している。チャタムハウスルール[3]で行い、概要は CSV 報告書で紹介している（詳細は非公開）。SDGs は今年のトピックでもあった。
- 外部の評価：Access to Nutrition Index、ROBECOSAM、FTSE4Good、オックスファム、CDP（カーボン・ディスクロージャー・プロジェクト）等。
- CSV 分野ごとに目標を掲げている。特にマイクロ栄養摂取を通じた栄養改善、ナレッジリーダーシップ、消費者への情報提供（摂取量ガイダンス）、自社製造における水利用の効率化、環境持続可能性（パッケージング）、農村開発（農民ニーズを理解するためのフレームワーク）、人権インパクト（英国現代奴隷法、サプライチェーン）などを設定。



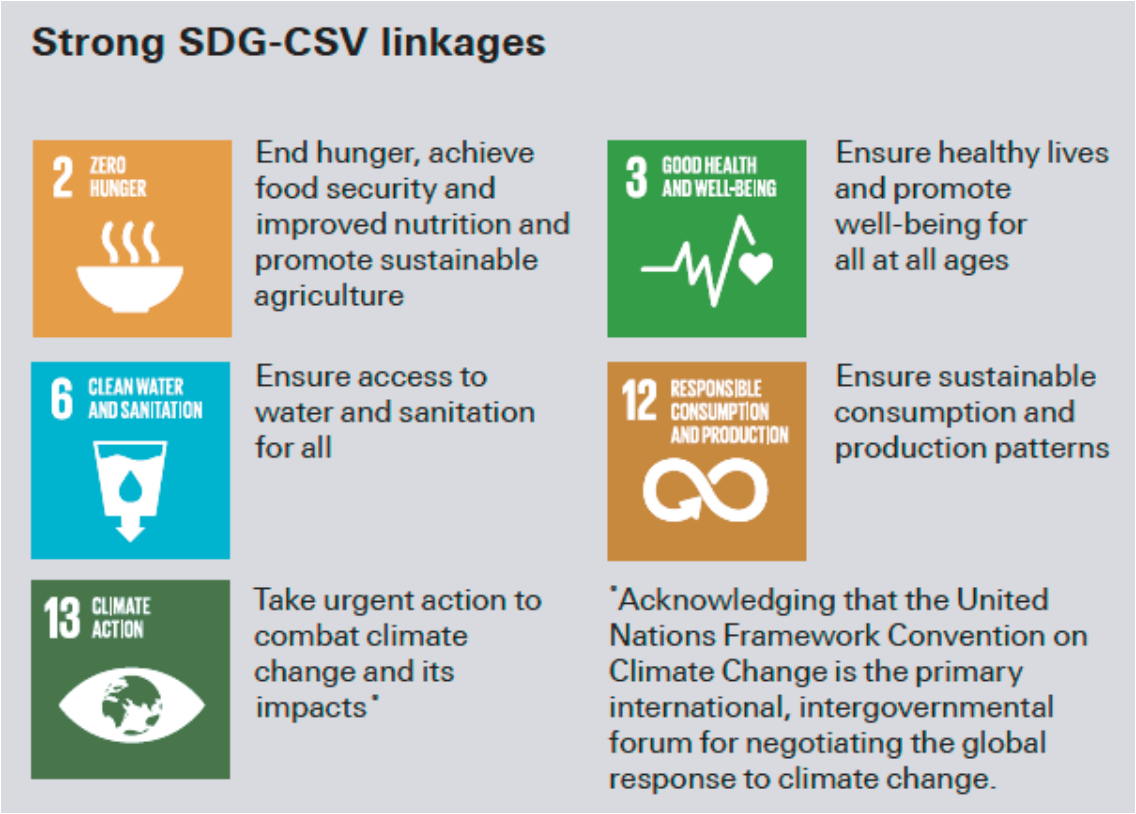
出典：同社 CSV レポート 2015

[3] チャタムハウスルール：会議の出席者は会議で得た情報を自由に使用することができるが、会議での発言者とその所属機関を含む情報の出所を明らかにしてはならない（出典：Chatham House Online Archive）

- 日本における CSV：日本では独自にマテリアリティを設定。ヘルシーキッズ・プログラム（世界では 8,400 万人の子どもが参加）、ネスカフェ・アンバサダー・インターンシップコース、高齢者への支援プログラム、持続可能な物流で CO_2 排出削減について取り組む。

【SDGs の取り組み】

- SDGs への取り組みについては、推進してきた CSV との関係で特に重要なのは 5 つの目標であると特定。重要な目標は、目標 2（飢餓）、目標 3（保健）、目標 6（水・衛生）、目標 12（持続可能な生産と消費）、目標 13（気候変動）である。現在もまだ詳細を検討しているところ。



出典：同社 CSV レポート 2015

- SDGs と CSV の関係について、SDGs に合わせて新しいコミットメントを設定するかどうか検討中。既存のコミットメントは継続するが、SDGs とアラインさせるということも考えており、マッピングを行っている段階。栄養関係など外部の会合にも参加し、検討材料として活かしている。CSV ピラミッドと SDGs の関係は、各コミットメントがピラミッドに読み込まれているので、そこから関連付けをしている。
- SDGs の指標にも関心を持っており、国際会議に担当者が参加している。

【連携について】

- 国連グローバル・コンパクトに参加。個々には、現場レベルで適切なパートナーを見つけて取り組んでいる。国際赤十字・赤新月社連盟（IFRC）との連携を通じて、コートジボワールとガーナのカカオ栽培地域において WASH（水、公衆衛生と衛生状態）施設へのアクセスを改善するプロジェクトを支援している。

【投資家との関係】

- ESG について投資家の関心は少しずつ高まっているようだが、当社には特に熱心に質問が来ているわけではない。投資家の SDGs への関心はまだ一部であるように感じられる。

以上

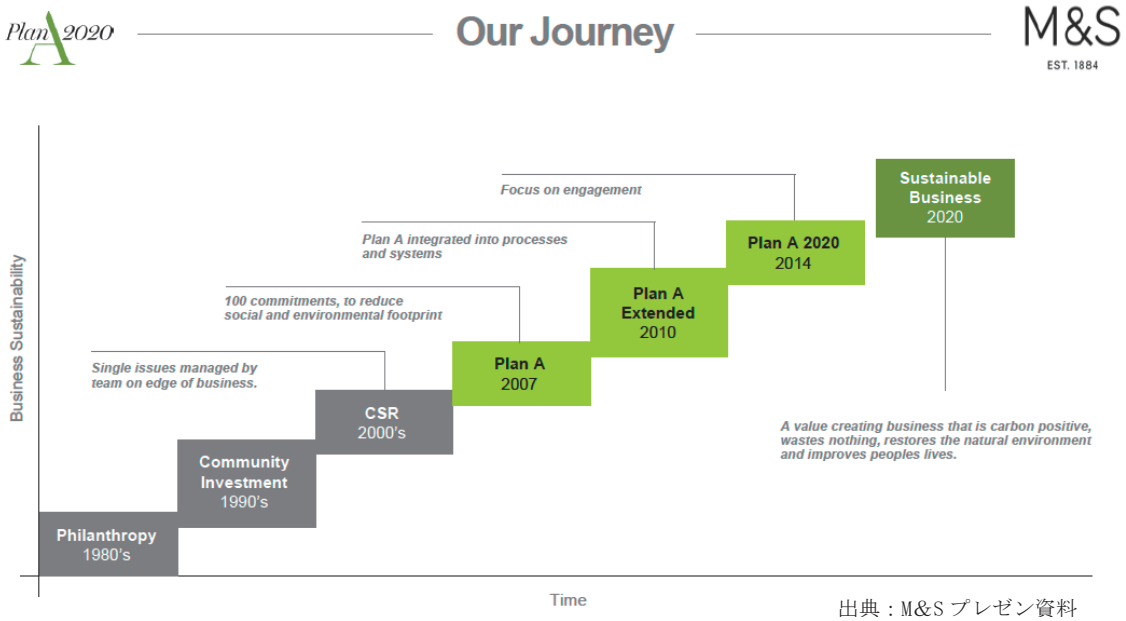
マークス・アンド・スペンサー（M&S）[4]

【企業概要】

- 1884 年、ポーランド系ユダヤ人マイケル・マークスと英国人トマス・スペンサーが英国リーズで創業。プライベートブランドの衣料品、靴、ギフト商品、家庭用雑貨、食品等を販売する小売事業を展開。本社をロンドン、マーブルアーチに置く。
- 世界約 30 カ国にフランチャイズ店を持ち、店舗数は英国で 300 店以上、従業員数は世界で約 8 万 4,000 人、グループ売上高は約 80 億ポンド。取り扱うプロダクトラインは 3 万 5000 以上。

【PLAN A】

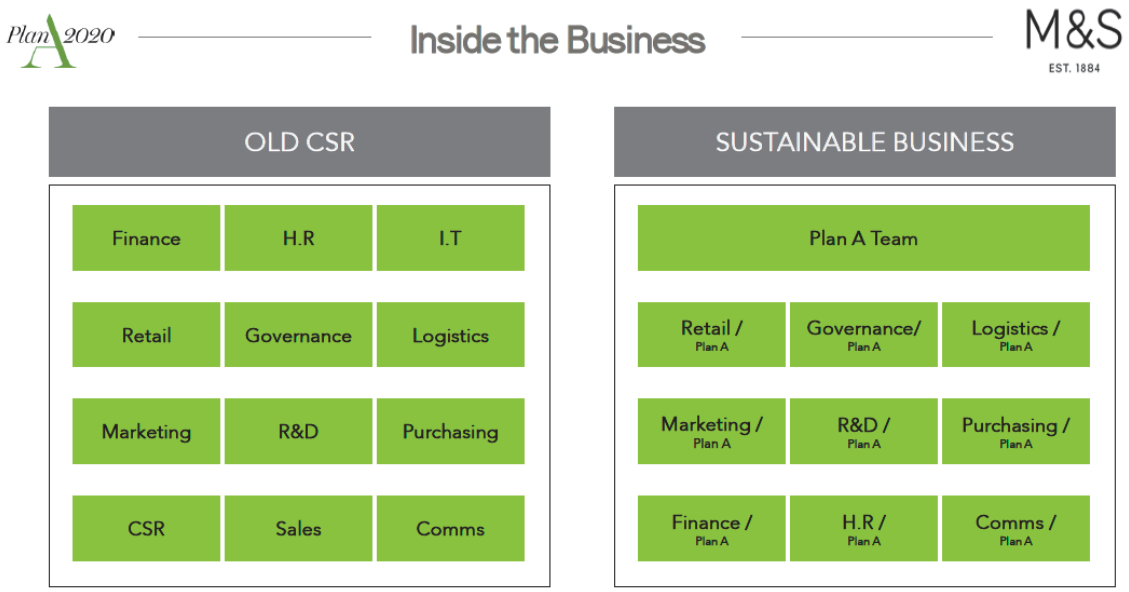
- 持続可能なビジネスを目指す「PLAN A」は 2007 年に開始され、2010 年にその範囲が拡大された。2014 年の改定で「PLAN A 2020」を発表し、特にステークホルダー・エンゲージメントについてフォーカスした。
- 「PLAN A 2020」では、経済、環境、社会、サプライチェーンの 4 分野・19 項目に目標（103 コミットメント）を設定。優先課題として「気候変動」「廃棄物」「持続可能な原材料」「公正なパートナー」「健康」の５つを掲げる。



出典：M&S プレゼン資料

[4] インタビューは 2016 年 11 月 4 日、英国ロンドンの M&S 本社にて実施。

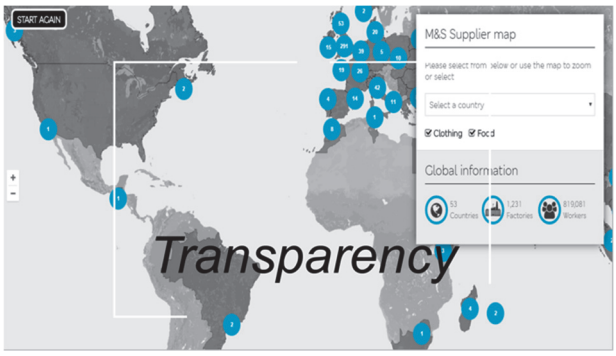
- M&S の事業部門ごとに PLAN A 担当者が存在しており、それぞれが責任を持ってコミットメントの達成に向けて取り組み、レポーティングする体制となっている。
- PLAN A チームが 10 名程度いるが、主に各部署へのサポート・相談、取りまとめを行うのみ。このガバナンスの方がパワフルであり、うまく機能する。英国の他企業においては CSR 担当部門が独立して活動するスタイルが多い。



出典：M&S プレゼン資料

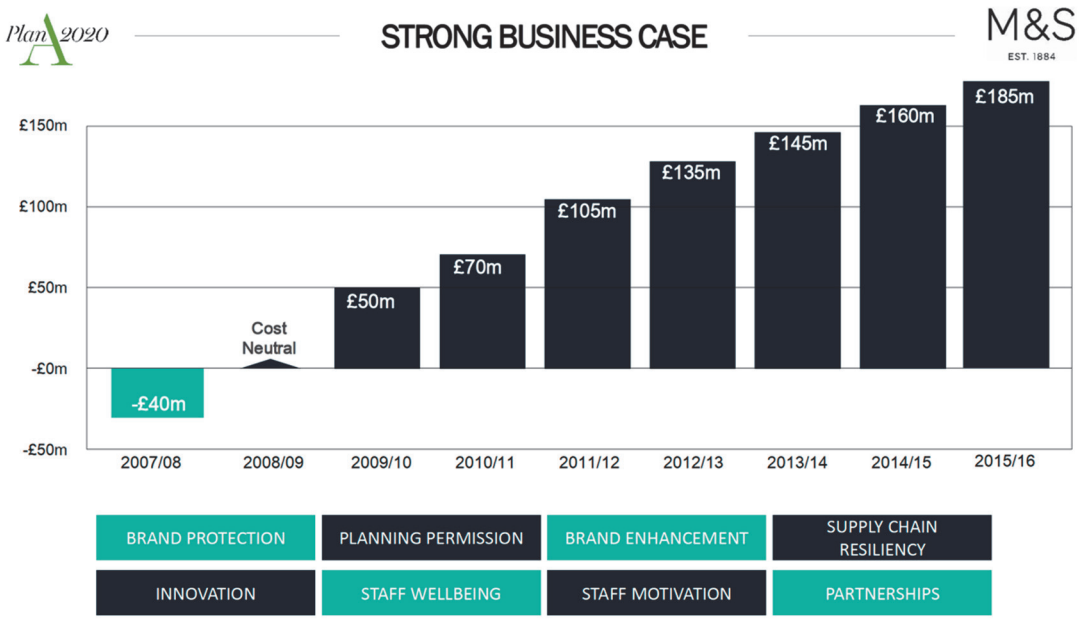
- 持続可能なプロダクトの提供に注力している。ウェブサイトにてプロダクト毎のサステナビリティが把握出来る仕組み。エシカル工場も推進しており、2016 年には人権レポートを初めて出したが、非常に重要な進歩であると認識している。

- 透明性については、M&S サプライヤーマップを 2016 年からオンラインで公開している。社内からは「競争力の観点から如何なものか」という意見等、様々な議論があったが、これは非常に重要な取り組みと考え、情報公開に踏み切った。



出典：M&S プレゼン資料

- PLAN A の全体の成果として、2015-2016 年までの累計ベースで 1 億 8,500 万ポンドの経済効果があったと推計している（外部コストは計算外、算出の内訳は対外秘）。



出典：M&S プレゼン資料

【NGO とのパートナーシップ】

- オックスファム、WWF（世界自然保護基金）、Project Hope 等の NGO とここ数年間連携している。パートナーシップにおいて特に重要なのは「専門性・ナレッジ」「効率化につながる共通言語の共有」「イノベーション」「レジリアントなサプライチェーンの創造」「持続可能な消費財市場の発展」等である。特定分野において大きなインパクトをもたらすことができるパートナーと組むことが重要と考えている。

【SDGs の取り組み】

- SDGs は、現在事業内容との関連性をマッピングしているところであり、マテリアリティに生かしていく方向で考えている。M&S にとって優先度の高い SDGs の取り組み分野を特定していく予定だが、現時点では保健やインフラ（コミュニティ支援含む）などが重要になるのではないかと考えている。
- SDGs の指標についても現在検討中であるが、30～40 指標はフォーカスしていく見通しである。

以上

持続可能な開発のための世界経済人会議[5]
(World Business Council for Sustainable Development: WBCSD)

【組織概要】

- 1992 年国連地球サミット（リオデジャネイロ）において「経済界からの持続可能な開発についての提言」と「環境・経済開発に関する国際的関心と必要な行動を促すこと」を目的に設立。
- 200 社以上の企業（うち日本企業は約 10%）が参加しており、グローバル・ネットワーク・パートナーとして世界 70 の経済組織と連携。

【SDGs へのアプローチ】

- SDGs の達成は政府が責任を負うものだが、ビジネスなしに達成はできず、企業は中心的役割があると認識している。ビジネス 1 つ 2 つを変えるということだけではなく、セクター全体を変える必要がある。例えば食料では、食品ロスが多過ぎて持続可能ではないのは明らかである。
- SDGs はオポチュニティとしてだけではなく、その前に責任（人権等）についてよく対応する必要がある。
- SDGs におけるビジネスケースは「ソリューションと製品のイノベーションを通じた新しい市場アクセス」「将来のリスク管理へのレンズ」「グローバル市場でのビジネス活動と差別化の強力なライセンス獲得」「マクロレベルでの経済的利益」の 4 側面があると捉えている。

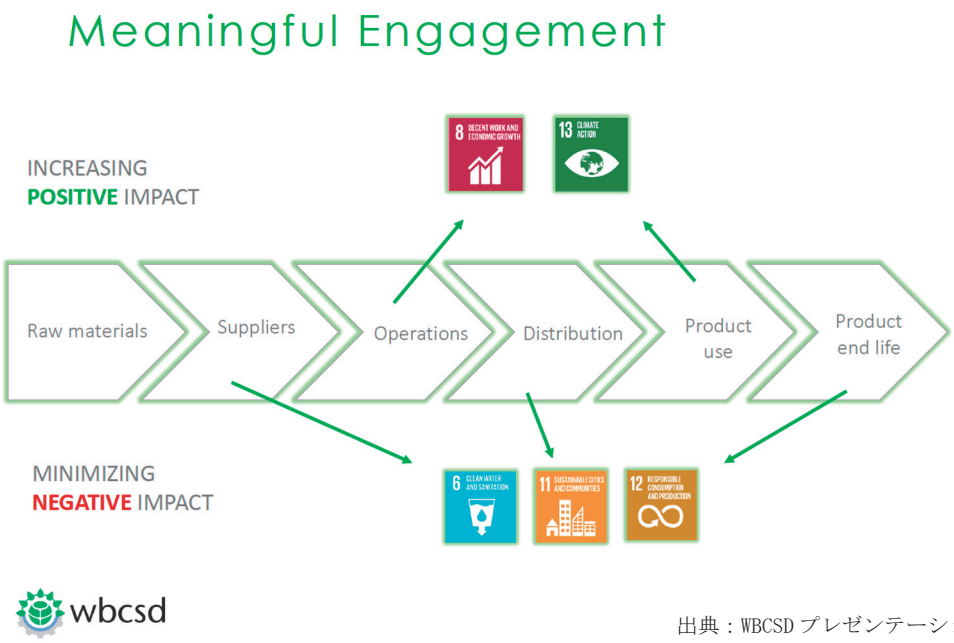
【WBCSD の取り組み】

- WBCSD の主な取り組みは 1)ビジネスソリューション、2)アウトリーチ(普及・啓発)＆アドボカシー（政策提言)、3)SDGs リソースの提供である。
- ①ACTION2020 は、SDGs の最初のステップとして「2020 年までに何をやるか」というプラットフォームで、多分野のビジネスソリューションを共有・提供するもの。
- ②アドボカシー：ビジネス界の意見集約、対話、政策的インプットを行う。「ビジネスと持続可能な開発コミッション」の調査への協力。様々なセクターから 40～50 組織が参加している。

[5] インタビューは 2016 年 11 月 3 日、スイス・ジュネーブの WBCSD 本部にて実施。

- ③SDGs リソース:SDGs コンパス、SDGs Business Hub（ウェブサイト）を展開。具体的な事例の情報交換のスペースを作ることが重要。
- エンゲージメントへの課題：複雑さ（アジェンダが広範に渡るなど）、SDGs の言語がビジネスにおいて分かりにくい、コスト増、NMP（Not My Problem：政府が動くまで動かない）という意識などが挙げられる。どのようにしてこれらの障害を克服するのか。意味のあるエンゲージメントとは何か。信頼できる SDGs アラインメントとチェリー・ピッキング（いいとこ取り）＆（SDGs-wash）の違いは何かを考える必要がある。特に、サプライチェーンにおけるポジティブ・インパクト増大とネガティブ・インパクト最小化の両方取り組む必要があり、その過程で SDGs を位置付けることが重要である。

出典：WBCSD プレゼンテーション資料



出典：WBCSD プレゼンテーション資料

- SDGs 指標も参照しつつ KPI を設定し、報告出来ているかどうかもポイントである。
- 人権イシュー：各 SDGs 目標達成に大きな関係があり、エンゲージメントのベースラインだと考えている。良い取り組みを行ったとしても、人権へのネガティブなインパクトを「オフセット（相殺）」することはできない。
- 地域や国別の優先課題をどうビジネスに反映していくかも重要。
- 他方で、最近の傾向としては SDGs の情報があり過ぎて氾濫しているとも感じている。SDGs Business Hub（ウェブサイト）を立ち上げたので、情報や経験を共有し

ていく。

【企業の SDGs の取り組みについて】

- 各企業内で SDGs を戦略にどう取り込むかを考えているという段階で、各セクター間における連携についてもこれからではないか。
- エリクソン（スウェーデンの通信機器メーカー）：ICT の活用。コロンビア大学、ジェフリー・サックス氏と連携。SDGs の目標に対して ICT の役割を洗い出し、あらゆるセクターでデータを活用する試みを行っている。
- 企業の貢献によるインパクトを図るのは難しいかもしれないが、マルチステークホルダーが同じ目標を共有することには意味があるだろう。業界間の連携としては、GSMA(GSM Association ※携帯通信事業者の業界団体)とモバイル企業の事例が興味深い。
- ネスレ、ユニリーバなどでは、例えば現代奴隷について調べるという前向きな姿勢がある。インドでは現代奴隷が数多くいると言われているが、インド企業は「そのような事実は知らない」と理解できていない企業もある。
- 持続可能なライフスタイルの観点では、企業は長年「良い生活」を宣伝してきたが、今や「責任ある消費」を伝えなければならない。企業が人々に対して「何を目的として存在するのか」問い直すということ。

【欧州の SDGs に関する動向】

- 欧州の動向としては、英国の EU 離脱の影響もあり、EU の SDGs 戦略ロードマップの検討が遅れている。NGO のムーブメントがあれば進むかもしれないが、パリ協定のようには進んでいない。しかしながら、パリでの COP が終わったので SDGs の関心が高まってくるのではないか。ニューヨークでは HLPF（ハイレベル政治フォーラム）2016 が開催された。2017 年は 2016 年より多くの国が報告するが「ターゲット」「指標」も多過ぎて散漫になっている印象も。

以上

国連児童基金（UNICEF）[6]

【組織概要】

- 国連児童基金（UNICEF）は 1946 年に設立。第二次世界大戦後の緊急援助のうち「子ども」を対象に活動を開始。戦後日本も被援助国として支援を受ける。1965 年ノーベル平和賞受賞。
- 現在世界 150 カ国以上で子どもの生命と健康のための支援を実施。年間事業規模は約 50 億ドル（2015 年）。
- 各国政府の任意拠出金と世界 36 の先進国・地域に置かれたユニセフ協会（ユニセフ国内委員会）による募金収入により支えられている。

【ビジネスとの連携と課題】

- 民間からの資金調達担当部署では、日本企業とも積極的に連携している。
- ビジネスと子ども権利ガイドラインは、先日、日本でも公表した。子どもの権利のデューデリジェンス、ガイダンスを作成。
- ビジネス向けのガイダンスを作成し、ビジネスの責任を整理。SDGs アジェンダに関連付けている。SDGs と民間セクターパートナーシップのテクニカルチームを作り、ネガティブとポジティブの両面をチームで把握するようになった。
- 民間とのパートナーシップにおいて子どもの分野で成果を出すには、マルチ（国際機関を通じた援助）連携が必要であると考えている。
- パートナーシップにおいては「量」ではなく、「質」が求められている。ビジネスに対しては「非資金的側面をどう評価するのか」「各企業の貢献についてどう報告するか」が難しく課題として挙げられる。
- UNICEF では、特にサステナビリティを主流化している企業とのパートナーシップを重視している。
- アフリカでの衛生事業において UNICEF は、リクシルと連携した。
- 企業とのパートナーシップの際は「現実的で評価可能な目標を立てること」「サプライチェーンにも配慮すること」も重要である。企業には現場のニーズの複雑さを理解してもらう必要があると考えている。現場のリアリティは企業側の想像と相違していることが多い。
- 災害における対応力（Preparedness）を事前に把握しておくことも重要で、災害時

[6] インタビューは 2016 年 11 月 3 日、スイス・ジュネーブの UNICEF ヨーロッパ事務所にて実施。

の民間セクターの役割も大きいが、我々は民間セクターのキャパシティを必ずしも正確に理解しているわけではない。特にICT分野では非常に進歩が早いので、フォローするのが難しいと感じる。緊急事態におけるシステムを整備しておき、民間セクターの役割も事前に明確にしておく必要がある。

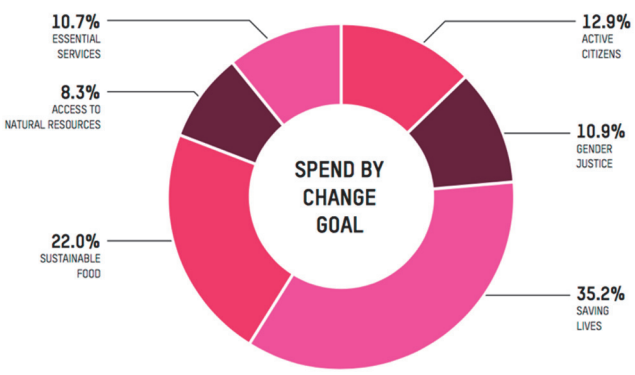
- 民間セクターとのパートナーシップについては、一般的には、2年間程度の準備期間（協議等)、5年間のプロジェクト実施という流れが多い。協議の結果、UNICEFから連携を断るケースもあれば、民間セクター側から連携を断ってくるケースもある。
- バンコク事務所には、UNICEF Technology Unitを設置しており、企業のイノベーションとの連携を積極的に図っているので、日本企業にもアプローチして欲しい。
- データ分野でのイノベーションでは「比較可能なデータをどのように集めるか」など民間セクターとの連携に大きく期待をしている。

以上

オックスファム（Oxfam）[7]

【組織概要】

- 1942 年、英国で第二次世界大戦下に「オックスフォード飢餓救済委員会」が設立されたことが組織の起源であり、1965 年にオックスファムと組織名を変更。
- 現在世界 18 カ国の独立した組織を有し、その連合体がオックスファム・インターナショナルである。世界 93 カ国で貧困問題の解決に取り組み、直接的な支援の裨益者は約 2,520 万人。年間支出総額は約 10 億ユーロ、うち支援プログラム経費は 7 億ユーロ（2014-15 年）。
- 戦略プラン「The Power of People against Poverty」(2013-2019) のもと、6 つの対外的な目標、①活発な市民、②ジェンダー正義の前進、③現在と将来にわたる人命の救済、④持続可能な食料、⑤自然資源の公平な共有、⑥開発と普遍的必須サービスへのファイナンスについて取り組む。



出典：Oxfam Annual Report 2014-2015

【責任あるビジネス】

- Oxfam では Business Responsibility Team があり、現代奴隷法も踏まえて、英国企業のサプライチェーン（規模が大きいもの）を毎日チェックしている（児童労働含む）。
- 英国を含む欧州では、特にパナマ文書問題をきっかけに企業と税の問題が大きなイシューになっているので取り組んでいるところである。クリスチャン・エイド（英国 NGO）などと共同でキャンペーン活動も行っている。一見して完璧に見える企業でも「本当に租税回避などで問題がないか」を確認している。
- 企業との関係では、パートナーシップとアドボカシーの適切なバランスが重要と考えている。米国や日本では現地オックスファムがそれぞれ他の NGO と連携して活動、企業に対するアドバイスも行っている。

[7] インタビューは 2016 年 11 月 4 日、英国オックスフォードの Oxfam International 本部にて実施。

【民間企業と SDGs】

- 民間企業と SDGs に関しては、チェリー・ピッキング（いいとこ取り）をしているケースも見られ、注意が必要であると考えている。しっかりとアカウンタビリティ（説明責任）を果たすことが、まず先決であるということ。企業の多くは Win-Win 関係を強調したがるが、SDGs のイシューでは必ずしも Win-Win シナリオでは当てはまらないことを念頭に置くべき。例えば格差解消（SDGs 目標 10）や気候変動問題（SDGs 目標 13）においては、必ずしも Win-Win にはならないと考えている。
- Do No Harm（害を引き起こさない）原則の観点からネガティブな問題を引き起こしていないか、例えば土地収奪や森林破壊等の課題についてのアセスメントが必要。
- SDGs に関して憂慮されるのは、格差の問題について企業がほとんど重要な課題だと認識していないことである。格差との関係が深い企業と税の問題が十分認識されておらず、違法でなければ租税回避しても良いと思っている企業もなかには見受けられる。国の税収は公共サービスの基盤である。他方、雇用、イノベーションの促進は所得を向上させるが、バランスの問題だと思われる。
- SDGs には相関関係があり、例えば格差とジェンダーは相互に関連している。格差問題の一因である租税回避によって、公共部門予算が減り公的サービスも縮小されれば、女性はその分無償で各家庭においてケアしなければならないことになる。
- 企業のアカウンタビリティについて、その取り組みのアウトカム(成果)をどうモニターするのかは難しいところ。企業間の比較ができる明確なベンチマークが必要ではないか。
- ESG 投資の関係では国連責任投資原則（PRI）が公表されたことは大きい。投資家にとって SDGs は今後分かりやすいフレームワークになるのではないか。パナマ文書問題について投資家の関心は高い。

- ビジネスと SDGs について再確認するべきなのは「企業にとっては利潤の最大化が目的であり、それは SDGs が目指す目標とは根本的に違う」ということ。例えばオックスファムのリサーチにあるように、アフリカのカカオ・ビジネスで得られる利益は、現地生産者においてよりも投資家の方が遥かに多い。企業活動がそのまま SDGs 達成につながるとは限らない。
- ベトナムにおいてユニリーバとオックスファムがエンゲージしてミャンマー人労働者の労働時間の問題が改善された。その他調査事例としては、パーム油を含む食料品サプライチェーンに関するレポートを作成しているので参照されたい。
- 英国でもビジネス関連のプラットフォームがあり（UKBCSD: UK Business Council for Sustainable Development 等）、SDGs について取り組んでおり、これにもオックスファムは関与している。しかしビジネス・オポテュニティの話がメインで Do No Harm（害を引き起こさない）の視点が充分ではないことが今後の課題として挙げられる。

出典：LABOUR RIGHTS IN VIETNAM

出典：THE JOURNEY TO SUSTAINABLE FOOD

以上

２）CSR 研究会発表概要・資料

国際連合広報センター（UNIC）

「誰も置き去りにしない！ SDGs で私たちの世界を変革しよう」

【「国連広報センター」とは】

- 1958 年事務所開設、世界 63 カ国の国連広報センターの一つであり、国連事務局直属の事務所。国連システム全体に関わる共通課題について、日本にある 28 の国連機関の事務所を広報面で調整。
- 日本と国連事務局本部をつなぐ役割を果たし、SDGs についても積極的に国内広報を展開。

【2030 年に向けた地球のマスタープラン】

- MDGs(ミレニアム開発目標)から SDGs になり、根本的な思想の転換がある。MDGs は主に途上国が達成を義務付けられ、途上国が先進諸国或いはドナー国に対してアカウンタビリティーを負う図式だったが、SDGs では普遍性、つまり先進国も途上国もあまねく SDGs の推進が求められている。これはその国々の政治リーダーが、人々に対してのアカウンタビリティーを果たす新たな社会契約であると国連では捉えている。
- SDGs は 2030 年に向けた地球のマスタープラン。2012 年リオ＋20 で正式に MDGs の後継目標を策定することが決められ、3 年のコンサルテーションを経て採択。このプロセスでは民間企業、アカデミア、市民社会等とのコンサルテーションを世界各地で開催し、オンラインでも意見を募り 700 万人の声が寄せられた。

【SDGs の特徴】

- SDGs の特徴として、変革的（transformative）であること。英語では大変強い言葉であり、これまでの価値観を根底から覆すような物の考え方のシフトを迫ることを意味する。過去の例で言えば産業革命や奴隷解放、男女平等といった価値転換にも匹敵する物の考え方のシフトが必要と認識すべき。
- 普遍性に加え、不可分性・統合性、包摂性・参加型・透明性、説明責任が MDGs の時代に増して必要とされる。

- ノーベル平和賞を受賞したマララ・ユスフザイ氏の演説は、「Promise Us!」という言葉を使って世界の指導者に迫ったものであり、教育・平和の重要性を強調。女子教育はSDGsでいえばゴール4とゴール5にあたるが、他の目標（貧困削減、保健、栄養、雇用、街づくり、持続可能な生産と消費、平和と公正等）への積極的な影響あり。

【SDGsはみんなで支えるもの】

- 2017年1月1日より、グテーレス国連事務総長の新体制がスタート。元ポルトガル首相で国連難民高等弁務官を10年勤める。副事務総長のアミーナ・モハメド氏はNGO出身でナイジェリア環境大臣も経験し、SDGs取りまとめの基幹的役割も果たしており、SDGsの旗振り役として期待される。
- 企業には、企業活動での人権遵守、本業を通じてのSDGsの課題解決において国連でも大きな期待が寄せられている。国連本部ではSDGsアドボケートとして14名を任命している。メッシ氏、シャキーラ氏、ユヌス氏、サックス教授に並んで、ユニリーバのポール・ポールマン氏、アリババのジャック・マー氏など民間企業人も就任している。

【イノベーション、企業とのパートナーシップ】

- 国連機関でもSDGs推進の過程でイノベーションを積極的に取り入れることを目的として「国連イノベーションネットワーク」が作られ、UNICEF（国際連合児童基金）、UNHCR（国連難民高等弁務官事務所）が共同議長を務める。国連の大きな援助機関ではイノベーションを担当する部局を設置している。
- ICT技術の活用によりリアルタイムのデータをいち早く入手することが重要。食糧援助では調査員による事前調査が必要だったが、現地人に端末を渡しておくことによりリアルタイムで情報を把握でき、意識調査、世論調査も可能になる。
- 国連との連携のメリットは、小さなプロトタイプを使ってパイロットを行い、成功すれば世界的なネットワークで広げられるというスケールアウトができる点である。
- 難民支援の現場では、生体認証フィンテックの活用による難民登録が可能となった（SDGs：ゴール16にも貢献）。難民向けの物資の配給においてもカードで会計（配給）できるシステム（E-Voucher System）が可能となり、初期投資は必要だが長い目で見れば付加価値のある費用対効果の高い支援ができる。

- 「UPS 社のリリーフリンク（端末）の食糧配給への導入、スマートフォンを活用し SMS によるシリア難民・避難民への情報提供」「難民キャンプにおけるソーラーパワーでの電力化」「LIXIL と UNICEF の連携による簡易型トイレ」など、多数の連携事例がある。SDGs の広報・普及も重要であり、エンターテイメント産業（ソニー・ピクチャーズ）の広報協力の例（アングリーバードでの PR）もある。
- 国連ではヤング・リーダーズ・フォー・SDGs があり、17 名の若者を選定して 2 年間国連の SDGs 推進活動に関わってもらうものだが、日本からも推薦できるよう協力をお願いしたい。SDGs アドボケートにもヤング・リーダーズにも日本人が一人も入っておらず、今後の更なる積極的な参画を期待したい。

以上

持続可能な開発目標(SDGs):
「誰も置き去りにしない」で世界を変革する

国連広報センター所長　根本かおる
2016年12月

「国連広報センター」とは？

- 1958年に事務所開設
- 世界63か所の国連広報センターの一つ
- 国連事務局直属の事務所
- 日本にある28の国連の事務所を広報面で調整

日本と国連の架け橋的な存在

1

2030年に向けた地球のマスター・プラン

2

SDGs: Transformative 変革的
「誰も置き去りにしない」

- **産業革命、奴隷解放に匹敵するような価値観の転換を**

実施のための主要原則

- **普遍性: 途上国のみならず、先進国の課題解決も ー 日本は安倍総理をトップに「SDGs推進本部」を設置、年内に実施指針を策定**
- **不可分性・統合性: 17のゴールは不可分一体**
- **包摂性、参加型、透明性と説明責任**

3

マララさんと193人の若者たちが
世界のリーダーに安全で質の高い教育を訴える
「Promise us!」

(映像: https://www.youtube.com/watch?v=PiDNjF2AEbs&t=17s)

4

不可分性・統合性:
持続可能な開発は教育から

(映像: https://www.youtube.com/watch?v=F_3aoq491DI)

5

SDGsはみんなで支えるもの

- 学校教育や地域での学習
- 消費者教育、企業の人権遵守
- 企業の本業で社会課題の解決を

6

SDGs Advocates

- メッシ、シャキーラ、モハメド・ユヌス、サックス教授らと並んで、民間企業のトップやクリエイターたちも就任
- SDGsの普及、推進に貢献

7

国連諸機関ではイノベーションを重視

- **UNDP**
  http://www.undp.org/content/undp/en/home/ourwork/development-impact/innovation.html
- **WFP**
  http://innovation.wfp.org/
- **UNICEF**
  https://www.unicef.org/innovation/
- **UNHCR**
  http://www.unhcr.org/innovation/

8

エンターテインメント産業の協力

「アングリーバード」が、国連グリーン名誉大使に。
#HappyPlanet
（映像：https://www.youtube.com/watch?v=jmpSo0SjcHY）

「国際幸福デー」（3月20日）に、国連とアニメーション業界が連携

「スマーフ」が、SDGs達成を呼びかける。#SmallSmurfsBigGoals
（映像：https://www.youtube.com/watch?v=mTNxQ6LGRXY）

9

私たち一人ひとりが change maker です

There is no global solution
without local action!

10

損害保険ジャパン日本興亜株式会社

「SOMPO ホールディングス　SDGs への取組み」

【企業概要】

- 1888 年創業。事業領域として、国内損保、国内生保、介護・ヘルスケア、海外保険、戦略事業（金融等）を展開。
- 総資産 7 兆 362 億円、正味収入保険料 2 兆 2,184 億円(2015 年)。社員数 26380 名、代理店数 62,238 店、海外拠点は 32 カ国・地域、211 都市で事業を展開。

【SDGs が求める企業の役割と具体的アクション】

- SDGs は採択文書でも企業の役割が明確に言及されている。これは MDGs との大きな違いであり、課題解決のため企業の持つ創造性とイノベーションが期待されている。
- 当社においても、SDGs という新しい枠組みを機会に、マテリアリティや KPI を含めて、これまでの CSR 戦略の見直しを行った。

【SDGs Compass：SDGs の企業行動指針】

- SDGs コンパスにある 5 つのステップに沿って取り組む必要があるが、まずは１番目の SDGs をよく理解することが重要であり、バリューチェーンにおいてどこが SDGs に関するホットスポットになるのか、優先課題、優先エリアを特定する。そして具体的目標を設定し、KPI を決め、経営に統合していく中ではステークホルダーとの協働が大きな要素となる。
- インドでの WBCSD 年次会合に参加したが、WBCSD は SDGs コンパスや SDGs の目標設定について発信し、深くコミットしていた。“Reporting Matters”という報告書を毎年出しているが、これは会員企業の CSR レポートを分析したものである。SDGs についても触れており、50 社が SDGs に言及し、10 社が SDGs コンパスを活用。来年はもっと多くなるのではないか。SDGs が報告のフレームワークの一つになってきている。
- 当社としては、マテリアリティ、既存の KPI を改めて見直した。整理をしなおした新たな重点課題に沿って、パートナーシップの構築に取り組んでいるが、このプロセスを今年の CSR レポートで報告。

【SDGs の理解】

- SDGs の理解については、経営層向けの勉強会や「グループ CSR 推進本部」の会合でも SDGs を取り上げた。役員も元々関心は持っていたが、イノベーションを超えてトランスフォーメーションの必要性を認識。

【グループ CSR 重点課題の見直し】

- グループ CSR 重点課題の見直しを行う際には、国内外の 16 機関・団体のステークホルダー（CSR の有識者・国際機関、ESG 投資専門家、行政、NPO/NGO、消費者、代理店、社外取締役、労働組合等）とのダイアログを実施した上で、グループ内での協議を経て理解を深め、決定。

【新たなグループ CSR 重点課題】

- 新たな重点課題 5 つ（防災・減災への取り組み、健康・福祉への貢献、地球環境問題への対応、よりよいコミュニティ・社会づくり、ダイバーシティの推進・啓発）を特定し、大きく 3 つの重点アプローチを整理。NGO/NPO 等とのステークホルダー連携も含まれる。CSR-KPI も策定。

【新たな重点課題に沿った取組推進】

- 推進体制として、CSR 推進室を事務局としたグループ CSR 推進本部を四半期に 1 回開催し、進捗を確認、今後の課題を議論。
- PDCA サイクルは CSR を進めていく上で欠かせないものであり、ISO14001 で定着したものに、ISO26000 を取り込み。

【情報開示とコミュニケーション】

- 情報開示とコミュニケーションについては、統合報告書を出しており、CSR コミュニケーションレポート（特集ページ）の両方で SDGs を言及。
- 国連グローバル・コンパクトの SDGs Industry Matrix でも金融セクターの事例として紹介されている（SDG2, 13）

【事例：東南アジアの天候インデックス保険】

- 東南アジアではディリバティブという言い方がないが、中身は天候ディリバティブ。気候変動の影響を受ける途上国の小規模農家を支援。始めたきっかけは JBIC（国際協力銀行）との勉強会。
- パイロット・プロジェクトはタイだったが、比較的気象統計が整っていた。もともとタイの当局でも馴染のない保険だったので、保険の認可を取るのに時間がかかった。現地の農協に農業保険の一部として販売してもらった。金融リテラシーの向上にも貢献。2010 年から始めて、現在はタイの全域に広まっており、タイの総理大臣賞も受賞した。
- ミャンマーは気象データが取れないので、衛星からのリモートセンシング・データを活用。
- インドネシアでは JICA と連携してフィージビリティスタディを実施。
- 2015 年、BCtA（ビジネス行動要請）に応える取り組みに認定。2025 年までに東南

アジアで3万軒の農家に提供することが目標。

【その他の事例】

- 太平洋自然災害リスク保険パイロットプログラム：日本政府、世界銀行、Swiss Reなどと連携したプログラム。実際に損害が出て島嶼国政府への保険金支払いをしている。
- インドでのマイクロ・インシュアランス：低所得層に小規模保険サービスを提供、貧困改善と自立支援に寄与（農民の牛にかける保険も提供）。インド政府は金融機関に対して農民の生活向上への寄与を求めるので、現地法人「ユニバーサル・ソンポ」が現地銀行と連携して農村で販売。
- 東南アジアにおける社会課題解決、NGOとの連携：セーブ・ザ・チルドレン・ジャパンとの協働で、インドネシアでの交通安全事業（SDGの目標3にも交通死亡事故半減目標がある）、ミャンマーでの母子保健事業を支援。
- SAVE JAPANプロジェクト：地域のNPO、日本NPOセンターとの協働で生物多様性プロジェクトを展開。当社としては、保険約款を郵送せずにウェブ上で契約者に読んでいただき、削減できた経費をNPOとの協働に活用。プロジェクトの社会的インパクトを評価するために、SROI（社会的投資収益率）による定量把握を実施。これを海外でも展開したのがセーブ・ザ・チルドレンとの連携事業。

【まとめ、今後の課題】

- SDGsはCSR、サステナビリティレポートのフレームワークとして活用されつつあり、CSR戦略の見直しに活用すべき。
- SDGs推進本部、円卓会議にも、産業界を代表して当社の会長が参加。マルチステークホルダーのプラットフォームに引き続き参加していきたい。

以上

SOMPO ホールディングス　保険の先へ、挑む。

SOMPOホールディングス SDGsへの取組み

2016年10月20日

損害保険ジャパン日本興亜株式会社
CSR室　シニア アドバイザー
関　正雄

グループの事業領域と主なグループ会社

損保ジャパン日本興亜の概要

名　称	損害保険ジャパン日本興亜株式会社 （英文名称 Sompo Japan Nipponkoa Insurance Inc.）
本店所在地	東京都新宿区西新宿1－26－1 ■代表電話番号　03－3349－3111 ■URL　http://www.sjnk.co.jp/

損保ジャパン日本興亜
創業：1888年10月

新会社の業容	
資本金	700億円
正味収入保険料	2兆2，184億円（2015年度）
社員数	26，380人
代理店数	62，238店
国内拠点※	支店・営業部－126 営業課・支社・営業所－559 保険金サービス拠点－308
海外拠点	32か国・地域、211都市

2016年3月31日現在　※2016年4月1日現在

SDGsが求める企業の役割

「民間企業の活動・投資・イノベーションは、生産性及び包摂的な経済成長と雇用創出を生み出していく上での重要な推進力である。我々は、小企業から共同組合、多国籍企業までを包含する民間セクターの多様性を認識している。我々は、こうしたすべての民間セクターに対し、持続可能な開発における課題解決のための創造性とイノベーションを発揮することを求める。」

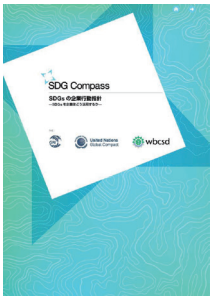
SDGs採択文書
第67段落

SDGs　企業がとるべき具体的アクション

- 関心を時間的・空間的に広げる
- バリューチェーン思考で自社のSDGsに関する「ホット・スポット」を探す
- Inside-Outではなく、Outside-Inで戦略目標を設定する
- マルチステークホルダーで取り組む
- 国際的なイニシアティブに参加し、学び・発信する
- 国際機関、政府、NPO/NGOなどとの連携を強め、それらのリソースも有効活用する（海外／国内）

企業のCSR戦略見直しの契機に

SDG Compass：SDGsの企業行動指針



＜企業への指針：5つのステップ＞

①SDGs を理解する

②優先課題を決定する

③目標を設定する

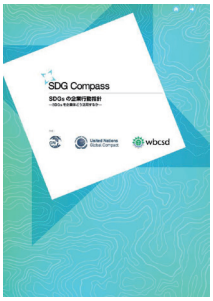
④経営へ統合する

⑤報告とコミュニケーションを行う

作成：　GRI、UNGC、WBCSD

CSRレポート P29-30

SDG Compass：SDGsの企業行動指針



＜当グループの取組み＞

①SDGs を理解する

②CSR重点課題の見直し

③CSR-KPIの策定

④新たな重点課題に沿った推進、パートナーシップの構築

⑤情報開示とコミュニケーション

作成： GRI、UNGC、WBCSD

CSRレポート P29

ステップ① SDGsの理解

経営層向けの勉強会の実施

グループ会社横断の「グループCSR 推進本部」の会合や執行役員以上の全役員を対象とした勉強会でSDGsをテーマに

グループCSR推進本部での講演会の様子

社内広報ツールで紹介

グループ報での紹介

■経営層向け勉強会での感想
「企業がイノベーションを超えて『トランスフォーメーション』を実現することの重要性を感じた」

CSRレポート P20-23

ステップ② グループCSR重点課題の見直し（2016年4月公表）

【見直しのプロセス】

① SDGsをふまえ、また、GRIガイドラインやISO26000などを含めた各種ガイドラインや目標を分析し、社会の要請事項を確認

↓

② 16機関・団体のステークホルダーとのダイアログを実施

↓

③ グループ内エンゲージメント

↓

④ 項目決定、取組み推進（CSR－KPI策定など）

当グループの重要なステークホルダー

【参考】重点課題見直しのプロセスにおけるステークホルダー・エンゲージメント

「CSRの有識者・国際機関」「ESG 投資専門家」「行政」「NPO/NGO」「消費者」「代理店」「社外取締役」「労働組合」の16機関・団体と意見交換

NPO/NGOとの意見交換

社外取締役との意見交換

社内外のステークホルダーとのコミュニケーションを重視

→ 社内浸透につながる、社会への影響、要請に応える

→ 取組みの改善につながる

CSRレポート P24

新たなグループCSR重点課題

経営理念である「安心・安全・健康」に資する最高品質のサービスを提供し、社会に貢献するため、5つを特定しました。また、重点課題に取り組むにあたって、当グループの強みを生かすアプローチ方法として3つを策定しました。

5つの重点課題

1	防災・減災への取組み	防災・減災に資する商品・サービスなどの提供やさまざまな組織との協働プロジェクトを展開し、人々が安心・安全に暮らせる社会の実現に貢献している。
2	健康・福祉への貢献	質の高い介護・ヘルスケアサービスなどの提供や健康・福祉の増進に資するプロジェクトを展開し、あらゆる人々がよりよく生活できる社会の実現に貢献している。
3	地球環境問題への対応	気候変動への適応と緩和、生物多様性の保全などにバリューチェーンで対処し、新しいソリューションを提供することで、持続可能な社会の実現に貢献している。
4	よりよいコミュニティ・社会づくり	社会貢献活動や地域の文化振興に資する活動などを通じ、ステークホルダーからもっとも信頼される企業グループとして、よりよいコミュニティ・社会の実現に貢献している。
5	ダイバーシティの推進・啓発	基本的人権を尊重し、多様な個性を認め、ダイバーシティを推進することで、社員を含めたステークホルダーが活躍できる社会の実現に貢献している。

目指す姿

3つの重点アプローチ

❶ 金融機能やデジタル技術などを活かした革新的な商品・サービスの提供
❷ 人材育成を意識したNPO/NGOなどをはじめとするさまざまなステークホルダーとの連携
❸ 継続的に支援し、培ってきた文化・芸術を通じた取組み

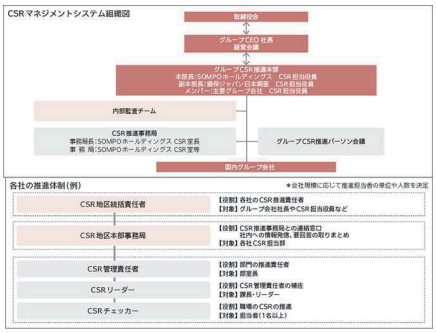
CSRレポート P25

ステップ③ CSR-KPI策定

2013年度毎年策定、2014年度から結果を公表

CSRコミュニケーションレポート2016にて公表
http://www.sompo-hd.com/csr/communications/report/

CSRレポート P27 ステップ④ 新たな重点課題に沿った取組推進

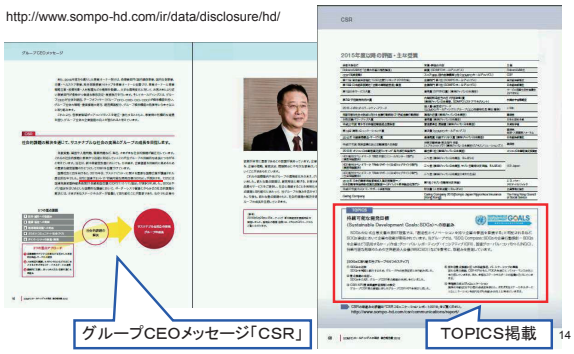


ISO14001で定着した**PDCAサイクル**をベースとし、CSR全般を対象とした独自のマネジメントシステムを構築、重点課題の要素も組み入れ

ステップ⑤ 情報開示とコミュニケーション

SOMPOホールディングスの現状（統合報告書）2016

http://www.sompo-hd.com/ir/data/disclosure/hd/



グループCEOメッセージ「CSR」　TOPICS掲載

CSRレポート P3-6 ステップ⑤ 情報開示とコミュニケーション

CSRコミュニケーションレポート2016

http://www.sompo-hd.com/csr/communications/report/

トップコミットメントページ

CSRレポート P29-30 ステップ⑤ 情報開示とコミュニケーション

CSRコミュニケーションレポート2016

http://www.sompo-hd.com/csr/communications/report/

特集ページ

CSRレポート P30 ステップ⑤ 情報開示とコミュニケーション

SDG Industry Matrix

産業セクター別の好取組事例をSDGs目標別に紹介する冊子

＜当グループの事例が掲載＞

【目標2】：**東南アジア諸国における天候インデックス保険**

【目標13】：**太平洋自然災害リスク保険パイロット・プログラム**

：**ぶなの森（SNAM SRIファンド）**

作成：UNGC、KPMG

【事例①】東南アジアの天候インデックス保険　SDGs 目標2、13、17

気温、降水量などの天候指標が、事前に定めた一定条件を満たした場合に定額の保険金をお支払いする保険商品。新たなファイナンス手法で気候変動の影響を受ける途上国の小規模農家の自立と生活向上を促進。

地域	タイ	ミャンマー	フィリピン	インドネシア
提供年	2007年～研究開始 2010年～提供開始	2015年～提供開始	2014年～提供開始	現地調査中
協働先	・開発：株式会社国際協力銀行（JBIC） ・販売：タイ農業協同組合銀行（BAAC）	一般社団法人リモート・センシング技術センター（RESTEC）		独立行政法人国際協力機構（JICA）
課題	タイ東北部の稲作農家の干ばつ被害	中央乾燥地帯の米、ゴマ農家の干ばつ被害	ミンダナオ島のバナナ生産者の台風被害	
特徴など	BAAC がローン契約者である農家に対して保険加入の募集を行うことで安心して加入できるスキーム構築	地球観測衛星での推定雨量データを活用	台風の中心が対象エリアを通過した際、一定額をお支払い	開発・提供に向けた現地調査開始

◆2025年までに東南アジアにおいて
3万軒の農家に『天候インデックス保険』を提供することを目標に

【事例①】東南アジアの天候インデックス保険　SDGs 目標2、13、17

タイ東北部における『天候インデックス保険』の概要

◆2007年～研究開始、2010年～提供開始
◆タイ農業協同組合銀行（BAAC）と保険契約を締結し、BAAC がローン契約者である農家に保険加入の募集を行う事で、農家が安心して保険に加入できるスキームを構築
◆農家の意見などもヒアリングしながら現地調査を繰り返し、保険に馴染みのない農家の方々向けにシンプルな商品を実現
◆わかりやすいパンフレット開発、丁寧な勉強会実施　⇒金融リテラシー向上にも貢献
◆2012年に干ばつが発生した際、加入者の80%以上の農家に保険金を迅速にお支払いした実績が現地で高く評価され、現在はタイ東北部全域まで販売対象範囲が拡大

保険金お支払い手続き説明会の様子

【事例①】東南アジアの天候インデックス保険　SDGs 目標2、13、17

ビジネス行動要請（BCtA; Business Call to Action）に応える取組みに認定（2015年）
・国連開発計画（UNDP）、国連グローバル・コンパクト、オランダ外務省、スウェーデン国際開発協力庁（Sida）、英国国際開発省（DFID）、米国国際開発庁（USAID）、クリントン・グローバル・イニシアティブが支援するイニシアティブ。
・商業活動と持続可能な開発を両立するビジネスモデルの促進を目指し、好事例を集めている。

◆世界を代表する企業が集まる枠組みへの参加（審査・認定要）
◆国連など様々な場での、自社取組みの成果検証と発表機会

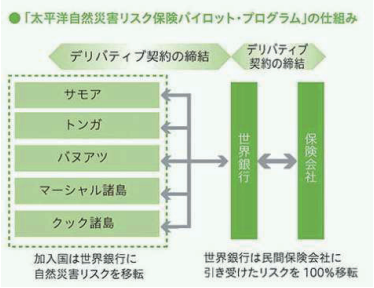
Business Call to Action

日本の金融機関として初、世界の損害保険会社として初の認定

【事例②】太平洋自然災害リスク保険パイロット・プログラム　SDGs 目標1、13、17

気候変動の適応策として、災害により甚大な被害を受ける可能性のある太平洋島嶼国に対する支援として、世界銀行と日本政府が協力して設立した「太平洋自然災害リスク保険パイロット・プログラム」に参加。官民のパートナーシップにより実現したプログラム。＜2013年～＞

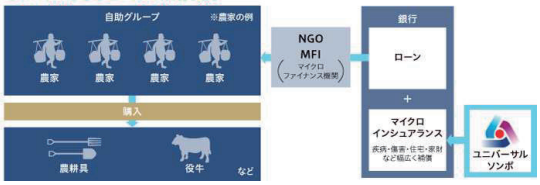
●「太平洋自然災害リスク保険パイロット・プログラム」の仕組み



【事例③】インドでマイクロインシュアランスを提供　SDGs 目標1、17

融資返済能力や医療・健康への備えに乏しい低所得層に対し、マイクロインシュアランス（小規模保険サービス）を提供し、貧困改善と自立支援に寄与。農村地帯を中心に、経済基盤の脆弱な農業従事者向けの家畜保険、農業従事者向けパッケージ保険、傷害保険などの商品を販売しているほか、銀行などによるマイクロファイナンスの融資と組み合わせて、5大疾病をカバーする医療保険を提供。＜2008年～＞

●マイクロインシュアランスの仕組み



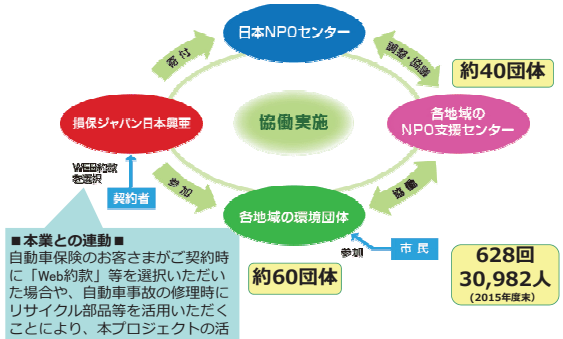
【事例④】東南アジアにおける社会的課題解決の支援　SDGs 目標3、17

NPO/NGOと協働し、各地域の抱える課題の解決に注力

地域	インドネシア	ミャンマー
協働先	公益社団法人セーブ・ザ・チルドレン・ジャパン	
プロジェクト	交通安全事業　＜2014年～＞	母子保健事業　＜2014年～＞
課題	交通事故による子どもの死亡者数が東南アジアで最大	5歳未満児の死亡率や妊産婦の死亡率が近隣の東南アジアの国々と比較して高い
取組み	■日本における交通事故の予防・削減のノウハウ・経験を活かし、交通安全教育、学校周辺の交通インフラ改善、地域や政府に対する働きかけを実施 ■2014年の開始から2年間で20,000人以上の方に参加いただいた	■農村地域を対象に、母子の健康改善を目的としたプロジェクトを展開 ■妊産婦への保健教育、助産師や補助助産師の育成を行うなど母子保健サービスの強化を通じて、新生児や妊産婦の死亡リスクの削減を目指す
	© Save the Children Indonesia	©Sai Thiha Soe／Save the Children Myanmar

【事例⑤】Web約款と「SAVE JAPAN プロジェクト」　SDGs 目標15、17

NPO/NGOと協働し、生物多様性プロジェクトを展開　＜2011年～＞



■本業との連動■
自動車保険のお客さまがご契約時に「Web約款」等を選択いただいた場合や、自動車事故の修理時にリサイクル部品等を活用いただくことにより、本プロジェクトの活動へ寄付

【事例⑤】Web約款と「SAVE JAPAN プロジェクト」 SDGs 目標15、17

多様な主体が協働で社会的課題の解決を目指すアプローチ「コレクティブ・インパクト」を測定・評価する試みの一つとして、SROI（社会的投資収益率）分析を用いて、社会的価値の定量把握に取り組んでいる。（SROI＝社会的価値／要した費用）

SAVE JAPANの主なアウトカム

関係者間で協議を行い、洗い出した主なアウトカム

市民参加による環境保全活動の実施	参加者の環境理解の向上	生物多様性保全への効果
パブリシティを通じた社会認知の向上	NPOの基盤強化	地域との連携の拡大

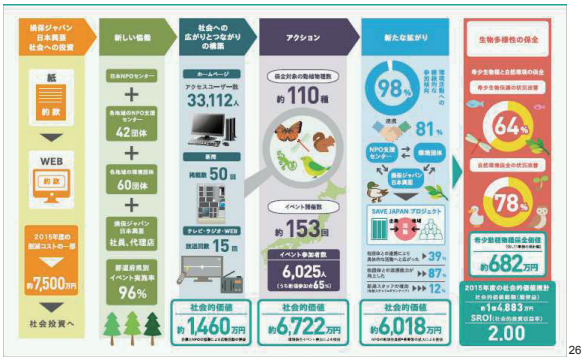
→ 可能な限り金銭的代理指標を用いて貨幣化

「SAVE JAPAN プロジェクト2015　SROI評価レポート」 http://www.sjnk.co.jp/topics/2016/20160830_1/

25

【事例④】Web約款と「SAVE JAPAN プロジェクト」 SDGs 目標15、17

2015年度のSAVE JAPAN プロジェクトによるSROIまとめ



26

ま　と　め

◆SDGsは企業のCSR戦略の見直しの契機
◆SDGsの内容を“解釈”して企業の戦略に組み込む
　－企業の文化・風土に合わせた社内浸透・推進
　　例）研修・情報共有、重点課題特定、推進の仕組み等
　－SDG Compassといったツールの活用
◆マルチステークホルダーでのパートナシップの重要性

◆今後の課題
　－社内浸透および推進
　－進捗管理および情報開示

27

公益社団法人セーブ・ザ・チルドレン・ジャパン
「社会課題解決のための企業連携に向けて」

【セーブ・ザ・チルドレン　組織概要】

- 1919 年にエグランタイン・ジェブが英国で創立。子どもの権利のパイオニアとして約 100 年の歴史を持つ、子ども支援専門の国際 NGO。「すべての子どもにとって、生きる・育つ・守られる・参加する『子どもの権利』が実現されている世界を目指す」をビジョンとしている。またミッションとして「世界中で子供たちとの向き合い方に画期的な変化を起こし、子どもたちの生活に迅速かつ永続的な変化をもたらす」ことを掲げる。
- 日本をふくめ、英国、米国など 29 のメンバーが約 120 カ国・地域で支援を展開。

【セーブ・ザ・チルドレン・ジャパン　組織概要】

- セーブ・ザ・チルドレン・ジャパンは 1986 年に世界連盟の一員となった。国内では東日本大震災後に子どもの保護、教育、子どもに優しい地域づくりを中心に活動、2016 年からは子どもの貧困、虐待防止を継続している。海外ではアジア・アフリカを中心に保健・栄養・教育等の分野で支援。世界のセーブ・ザ・チルドレン全体で約 2,100 億円、日本は約 25 億円の事業規模。

【セーブ・ザ・チルドレンが目指す企業連携とその特徴】

- 目指す企業連携としては、その場かぎりのプロジェクトを超えた変革を起こす影響力のあるパートナーシップ。互いの資源や能力など強みを活かしたパートナーシップ、「子どもの権利とビジネス原則」の取り組みの強化等を進めている。
- 特徴としては、全ての企業からの連携・寄付依頼を無条件で受け入れるのではなく、グローバルに企業受け入れガイドラインを策定し、ケースごとにデューデリジェンスを厳格に実施している点が挙げられる。タバコの生産、武器の製造・販売、ギャンブル、児童ポルノ等は不可。アルコール等の子どもの権利推進にあたって危険のある企業は、収益における対象品のパーセンテージで判断する。セーブ・ザ・チルドレンの評判・ブランド、事業実施へのリスクの有無も調べる。

【グローバル企業とのパートナーシップ】

- 世界で 10 社と連携、日本の企業とは結べていない。
  - アクセンチュア：ユース・エンパワーメントとして途上国での職業訓練事業。
  - ブルガリ：寄付に特化した商品（6 万円の商品で約 1 万 2,000 円の割合）で教育、緊急支援。リーマンショック後の 2009 年に開始したが、同社の 125

周年記念に残る活動として、大掛かりなイベント等をやめて後世に残る何かをしたいということで子どもを支援実施となり、その PR 効果は高かった。

- C&A：3 年前にパートナーシップを結び、緊急支援、都市防災の事業を進める。
- IKEA：一番長く 22 年間の連携実績がある。同社が安い家具を作るためにかつてサプライチェーンで児童労働が行われていたことが問題になり、スウェーデンのセーブ・ザ・チルドレンに相談したことがきっかけ。これからは児童労働撲滅のリーダーになって欲しいという働き掛けを同社に対して行った。教育支援、インドのコットン農家のサプライチェーンマネジメント支援、緊急災害時の支援を実施している。
- グラクソ・スミスクライン：5 歳未満の子どもの予防可能な病気による死を 100 万人減らす取り組みを実施。
- ジョンソン・エンド・ジョンソン：妊婦・新生児ケア
- モンデリーズ：保健栄養分野
- P&G：保健衛生分野
- レキットベンキーザー：衛生分野
- トムスシューズ：教育分野での物品供与

- 契約は基本的に無期限だが、ある程度のインパクトのためには長期間の連携期間が必要。3 年間で 900 万ドル以上が契約の基準となる。現物支給の場合には 1,500 万ドル以上で依頼している。また連携活動のファンドレイジング（資金調達）対象としては 3 大陸 4 カ国以上としている。

【子どもの権利とビジネス原則（CRBP）】

- 2012 年 3 月ロンドンで発表し、日本では 2014 年 5 月に日本ユニセフ協会、グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパンとともに発表した。子どもの権利と企業活動に関して、10 の多岐にわたる分野を特定。
- 子どもの権利の尊重「負の影響を減らす」（マイナス）と子どもの権利の推進「自発的な行動」（プラス）に並行して取り組むものである。

【寄付収入における法人寄付の割合】

- 法人寄付が寄付収入全体の 48%を占めており、比較的割合は高い（2015 年）。今後も法人寄付を増やしつつ、個人寄付も増やす働き掛けを行っていく。

【企業連携事例】

- インドネシア交通安全事業：損害保険ジャパン日本興亜㈱との連携。損害保険ジャパン日本興亜㈱側の「中所得国での事業拡大と地域への貢献等への関心」とセ

ーブ・ザ・チルドレン・ジャパン側の「中所得国への支援減少、新たな課題への対応等への関心」がマッチし、事業が立ち上がった。欧米セーブ・ザ・チルドレン各国の支援ニーズはアフリカなどへ移っているが、インドネシアはアジアで交通死亡者ナンバーワンであり、政府の対策がまだ効果を発揮していない。損害保険ジャパン日本興亜㈱より 4 年間で 9,000 万円という規模での長期の支援があった。事前調査費用や報告書作成等にかかる費用にも支援。他の政府系のスキームと違い、事業内容変更に柔軟で臨機応変な対応をすることが出来た。事業の成果測定における SROI（社会的投資利益率)、リスクマネジメントのツールも活用できたことはメリット。

- 課題としては、事業計画以外に関する事業開始前の協議が不十分であったため、「広報面で共同プレスリリースにためらいあり、リリースが出せなかった」「プレゼンスの示し方に事前の共通理解が足りなかった」「仕事のスピードにおいて現地の感覚と日本の感覚に認識ギャップがあった（日本の常識いうと 2 日程度で返信が欲しいところが 1 週間掛かってしまうなど)」などの点が挙げられる。

【企業連携における全般的な課題】

- KPI について企業では 1-2 年の範囲だが、もっと長い期間で測らないとインパクトはわからないケースもある。(例えば、教育事業は短くても 3 年、通常 10 年、長いケースで 30 年というスパンで成果を測っている)
- 「1 年とりあえず取り組んでみて、成果が出たら 2 年目以降も出す」という支援の仕方では、NGO サイドとしては継続的に長期の課題に取り組むということが難しい。
- プロジェクトベースでの支援で、運営経費に資金がつかないのも課題として挙げられる。

【事業の枠を超えた連携－子どもの権利とビジネス原則―実施に向けた活動】

- サプライチェーン・職場におけるリスク分析等の勉強会・セミナーを開催。自己評価ツールも作成している。
- 2015 年 10 月、子どもの権利とマーケティング・広告検討委員会を組成。「子どもにやさしいマーケティングや広告とは何か」を検討しガイドラインを策定する。これは既存の価値転換を目指す取り組みである。

以上

Save the Children JAPAN

社会課題解決のための企業連携に向けて

2016年10月
公益社団法人セーブ・ザ・チルドレン・ジャパン
法人連携部部長　兵頭　康二

セーブ・ザ・チルドレンについて

Save the Children JAPAN

セーブ・ザ・チルドレンとは

セーブ・ザ・チルドレンは、子どもの権利のパイオニアとして約100年の歴史を持つ、子ども支援専門の国際NGOです。

1919年にエグランタイン・ジェブが英国で創立。
90年にわたる活動から、世界のNGOの代表格として、各国政府や国連組織からも、その重要性を認められています。
日本をふくめ、イギリスやアメリカなど、29のメンバーが、約120の国と地域の子どもたちを支援しています。

セーブ・ザ・チルドレン創設者
エグランタイン・ジェブ

ロシアの子ども

Save the Children JAPAN

ビジョン・ミッション

**すべての子どもたちは、
生まれた瞬間から、
幸せに生きる権利をもっています。**

ビジョン

セーブ・ザ・チルドレンは、すべての子どもにとって、
生きる・育つ・守られる・参加する「子どもの権利」が
実現されている世界を目指します。

ミッション

セーブ・ザ・チルドレンは、世界中で、子どもたちとの
向き合い方に画期的な変化を起こし、 子どもたちの生活に迅速かつ永続的な変化をもたらします。

Save the Children JAPAN

セーブ・ザ・チルドレン・ジャパンとは

**セーブ・ザ・チルドレン・ジャパンは、
子ども支援専門の国際組織です。**

セーブ・ザ・チルドレン・ジャパンは1986年にセーブ・ザ・チルドレン世界連盟の一員となりました。

日本国内では東日本大震災後に子どもの保護、教育、子どもにやさしい地域づくりの分野を中心に、海外ではアジアやアフリカを中心に保健・栄養、教育などの分野で子どもとともに活動を実施しています。

Save the Children JAPAN

セーブ・ザ・チルドレンが目指す企業連携とは

変革をもたらすパートナーシップ

- お互いの資源や能力など、強みを活かすパートナーシップ
- プロジェクトを超えて、より「深化」した対等なパートナーシップ
- 原則を守る取り組みの強化
- 新しい価値創造、価値の転換

「その場限りのプロジェクトを超えて…変革を起こす影響力のあるパートナーシップを」

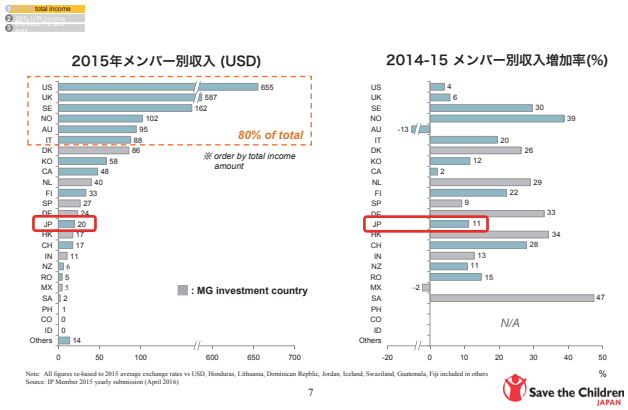
UN Global Compact: Building the Post-2015 Business Engagement Architecture

「NGOは、企業・政府との連携による社会課題の解決に不可欠な存在であるが、プロジェクト中心のマインドセットをは多くのパイロット・プロジェクトを生むだけ。そこから離れたマインドセットが必要」

Head of Strategy, Accenture at WEF, Davos 2016

Save the Children JAPAN

セーブ・ザ・チルドレン全体の寄付金収入



Note: All figures re-based to 2015 average exchange rates vs USD, Honduras, Lithuania, Dominican Republic, Jordan, Iceland, Swaziland, Guatemala, Fiji included in others
Source: IP Member 2015 yearly submission (April 2016)

セーブ・ザ・チルドレン　企業連携の特徴

- 企業受け入れガイドライン
  - 事業内容（たばこ生産、武器製造・販売、ギャンブル、児童ポルノ等はNG)
  - 人権や子どもの権利の侵害、違法行為、環境破壊、汚職等の有無
  - SCの評判やブランド、事業実施へのリスクの有無
- グローバル企業とのグローバル・パートナーシップ
- 「子どもの権利とビジネス原則」実施に向けた活動

グローバル企業とのパートナーシップ（10社）

accenture　BVLGARI　C&A　IKEA　GlaxoSmithKline
Johnson&Johnson　Mondelēz International　P&G　HEALTH・HYGIENE・HOME　TOMS

- 共同で貢献するため、パートナーシップの大きなビジョンと戦略を作る
- パートナーシップを通じて変革をもたらし、違いを生み出す
- セーブ・ザ・チルドレンのブランドや活動を推進する
- 従業員、顧客、その他のステークホルダーをセーブ・ザ・チルドレンの目標・活動に巻き込む
- 革新的な事業、調査、新商品の活用などを通じて、「特に困難な状況にある子どもたち」の課題解決を目指す

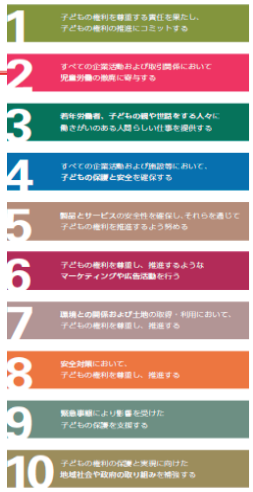
グローバル企業とのパートナーシップ　基準

- 3年間以上、900万USドル（現物支給の場合は1500万ドル）以上の支援
- セーブ・ザ・チルドレンとの連携活動を3大陸、4か国以上で実施
  - 直接事業支援
  - セーブ・ザ・チルドレンのためのファンドレイジング（寄付金訴求）
  - セーブ・ザ・チルドレンの活動への従業員参加

子どもの権利とビジネス原則（CRBP）

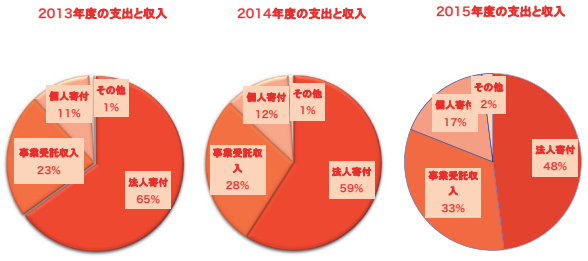
Children's Rights and Business Principles　unicef　United Nations Global Compact　Save the Children

・2012年3月にロンドンで発表
・2014年5月に国内で発表



−	＋
子どもの権利の尊重	子ども権利の推進
「負の影響を減らす」	「自発的な行動」

セーブ・ザ・チルドレン・ジャパン　寄付収入における法人寄付



セーブ・ザ・チルドレン・ジャパン　企業連携事例

損保ジャパン日本興亜（株）ご支援

「西ジャワ州における子どもたちと青少年のための交通安全事業」
（インドネシア）

Save the Children JAPAN

インドネシアにおける交通安全事業の成り立ち

損保ジャパンさんの関心

経済成長を遂げる中所得国での事業拡大

- 保険市場拡大を見据えたCSR事業実施
- 地域への貢献
- 認知度向上

インドネシア

交通安全

セーブ・ザ・チルドレン・ジャパンの関心

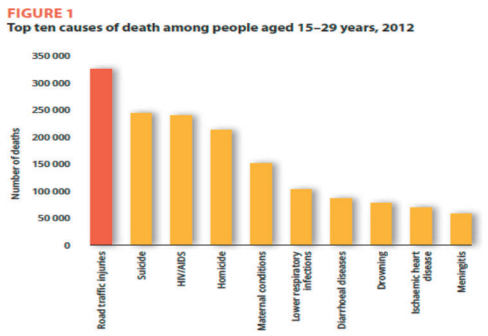
アジア中所得国での事業

- 格差拡大による子どもたちの課題に対応
- 中所得国の新たな課題に対応
- 中所得国への支援減少を補完
- セーブ・ザ・チルドレン全体の中でのポジショニング

Save the Children JAPAN

世界の交通事故の状況：若年層の死因No.1

15歳～29歳の死因No.1～No.10（2012年）

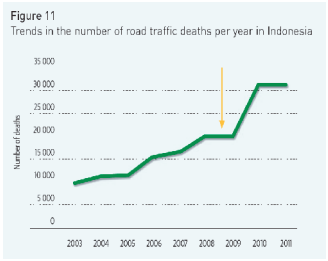


Global Status Report on Road Safety 2015, WHO

Save the Children JAPAN

インドネシアにおける交通安全の現状と課題

インドネシアにおける交通事故状況



※出典：State Police of Indonesia (2013)

インドネシアにおける交通安全対応策

対応策	有/無・詳細
スピード制限に関わる法律	有
-都市部の道路におけるスピード制限	60km/h
飲酒運転に関わる法律	有
-警察による飲酒運転アルコールチェック	無
バイクのヘルメット着用に関する法律	有
-同乗者のヘルメット着用に関する法律	有
-ヘルメット着用率	運転手 80% 同乗者　52%
シートベルトの着用に関する法律	有
-後部座席のシートベルト着用に関する法律	無
-シートベルト着用率	不明
チャイルドシートの使用に関する法律	無
運転中の携帯電話使用に関する法律	有
-手持ちによる携帯電話の使用を禁ずる法律	有
-ハンドフリーの携帯電話使用を禁ずる法律	有

※出典：WHO Global Status Report on Road safety (201

→法律は制定したものの、効果的な対策施行ができていない。法律の制定だけでなく、国民の意識を変化させるための活動が重要。

Save the Children JAPAN

インドネシアにおける交通安全事業 概要

【事業名】　西ジャワ州における子どもたちと青少年のための交通安全事業

【事業対象地】　西ジャワ州 バンドン市 周辺

【事業実施期間】　2014年4月～2018年3月（4年間）
- 2014年4月～8月：　調査機関
- 2014年9月～2017年8月：　事業実施
- 2017年9月～2018年3月：　事業評価

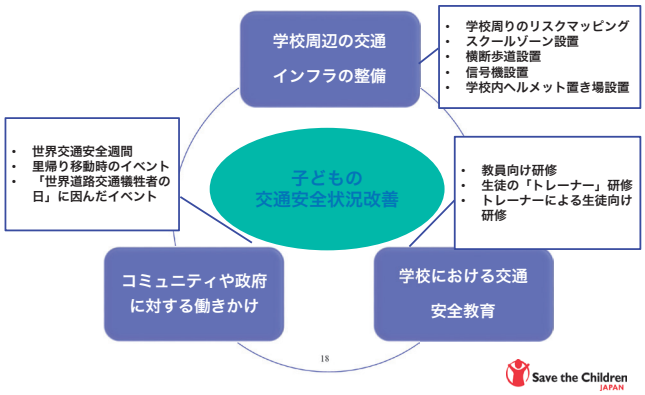
【受益者数】　小中学校30校の児童・生徒　9000人、教師60人、学校運営委員150人
保護者、地域住民、協力団体等

【事業目的】
交通インフラの改善や交通安全に関する知識の向上と実践により、西ジャワ州バンドン市周辺の子どもの交通安全状況が改善される。

【事業内容/活動】
① 事業開始前アセスメント
② 対象校周辺の交通インフラの整備
③ 教師や生徒に対する交通安全知識の研修と能力向上に向けた教育
④ キャンペーンを通じたコミュニティや政府の交通安全意識向上に向けた働きかけ
⑤ 事業評価

Save the Children JAPAN

インドネシアにおける交通安全事業 概念図



Save the Children JAPAN

インドネシアにおける交通安全事業　学校周辺のインフラ改善

バンドン市当局が予算を投じて設置された
対象校周辺の横断歩道

バンドン市当局が予算を投じて設置された
対象校周辺のスクール・セーフティー・ゾーン

19

Save the Children JAPAN

インドネシアにおける交通安全事業　学校における交通安全教育

道路の安全な横断の仕方を学ぶ小学生たち

子どもへの交通安全教育を実施する警官

20

Save the Children JAPAN

インドネシアにおける交通安全事業　コミュニティにおける啓発活動

「世界道路交通犠牲者の日」イベントで
交通安全の重要性を訴えるプロジェクトのスタッフ

「世界交通安全週間」イベントの様子

21

Save the Children JAPAN

子どもたちの交通安全ワークショップ

22

Save the Children JAPAN

インドネシア交通安全事業実施におけるメリット

- 事業実施前の長期の調査期間、報告書作成等にかかる費用の支援
- 長期的な支援、4年間で約9000万円
- 事業計画修正に伴う予算変更への柔軟な対応
- 独自の知見活用の試み
  - 事業の成果測定におけるSROI（Social Return on Investment: 社会的投資利益率）導入
  - 損保ジャパン・損保ジャパンリスクマネジメント社のツール活用提案

23

Save the Children JAPAN

インドネシア交通安全事業実施における課題

事業計画以外に関する事業開始前の協議が不十分→期待のギャップ

1. 広報面：　損保ジャパンさんは現地での認知度向上に向けたセーブ・ザ・チルドレンの協力を期待
   - 現地事務所によるプレスリリース
   - イベントでのスピーチ
   - 損保ジャパンHPへのリンク
2. 事業運営面
   - 事業・イベント運営における日本の常識　VS　現地の文化の尊重
   - 「唯一のスポンサー」としての期待　VS　地域の団体・企業との連携
   - 当初計画・合意事項に基づいた事業運営　VS　事業計画の柔軟な変更
   - 速やかな意思決定と情報提供　VS　事務所間の合意の重視

24

Save the Children JAPAN

セーブ・ザ・チルドレン・ジャパン　企業連携における全般的な課題

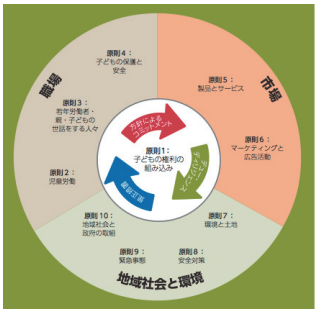
- 連携する企業がパートナーとして適切かどうかの検討・判断
  （事業内容、人権・子どもの権利尊重、その他）
- 連携案件形成に向けた初期費用に関する協議
- ボトムアップによる協議の長期化と連携不成立
- トップ交代による連携案件の消滅
- 事業の成果および測る指標
- 企業寄付と公的資金の現状差異
  公的資金事業：平均1.5億円、3年間
  企業寄付による事業：　約1千万円、1年～2年の支援
- 団体全体の運営へのサポートの重要性についての理解

Save the Children JAPAN

事業の枠を超えた連携－子どもの権利の推進とビジネス

「子どもの権利とビジネス原則」－3分野の10原則で構成

職場



市場

コミュニティと環境

Save the Children JAPAN

子どもの権利とビジネス原則－実施に向けた活動

セミナー・勉強会の実施、様々な場での発信、ウェブ／ツール作成

2014年12月
サプライチェーン・職場におけるリスク分析

2015年4月
子どもの権利の推進からイノベーションをうみだす

自己評価ツール

子どもの権利とマーケティング・広告検討委員会

2015年10月、子どもの健やかな成長と発達に配慮したマーケティング・広告のあり方を検討し、ガイドラインを策定する委員会を組織。
メンバーは企業、消費者団体、広告関連機関、有識者、NGOより18名。
「子どもにやさしいマーケティングや広告とは？」－既存の価値転換を目指す。
2016年10月完成予定。

Save the Children JAPAN

それぞれの役割と責任を果たす対等なパートナーシップを目指して

・人権・環境保護、公的セクターの強化
・法律・条例、政策枠組みづくり、実施計画
・企業へのインセンティブと規制づくり　など

政府

アドボカシー
対話
連携

セーブ・ザ・チルドレン（NGO）

・脆弱な立場に置かれた子どもたちの支援
・持続可能で公正な社会に向けたアドボカシー
・政府・企業の実行・改善のサポート、モニタリング
・一般市民・メディアへの発信　など

企業

・包摂的で持続可能な成長の実現
・社会課題解決の本業への位置づけと貢献
・人権規約・環境ガイドラインの尊重
・透明性と説明責任の向上　など

セーブ・ザ・チルドレンは、子どもの権利の実現と持続可能な社会に向けたパートナーシップの構築で、　リーダーシップを果たします

Save the Children JAPAN

武田薬品工業株式会社

「武田薬品工業の CSR 概要とタケダイニシアティブの紹介」

【企業概要】

- 1781 年創業、1925 年設立。「タケダイズム（誠実：公正・正直・不屈)」を根幹に「優れた医薬品の創出を通じて人々の健康と医療の未来に貢献する」とのミッションを掲げ、医薬品等の研究開発・製造・販売・輸出入の事業を 70 カ国以上で展開。
- 従業員数 6780 名（単体)、31168 名（連結子会社 151 社)。
- 2015 年度売上収益 1 兆 8,074 億円。

【CSR についての考え方】

- タケダの戦略ロードマップとして、2016 年 5 月より当社 CEO が「VALUES」(タケダイズム)、「PEOPLE」、「R&D」、「BUSINESS PERFORMANCE」を掲げ、特に患者さんとカスタマー中心の姿勢・規範が浸透しつつある。
- CSR は寄付・ボランティア、コンプライアンスと同義ではなく、より広く「企業による、社会に向けた、責任ある行動」と捉える。Patient（常に患者さんを中心に考える)、Trust（社会との信頼を築く)、Reputation（レピュテーション工向上)、Business（事業の発展）という順番で考え、CSR 活動としてサステナビリティを目的に①優れた医薬品の創出という「企業としての活動」、②タケダイズムに基づく「誠実」な事業プロセス、③「企業市民」としての活動（ステークホルダーに対する取り組み、医療の発展に向けた基盤整備）の 3 つで構成される。
- マテリアリティ（重要課題）は経済、社会、環境のもと項目を定めているが、社会（S）は企業市民活動の非常に重要な分野。SDGs においては、「患者さん中心」の考え方を踏まえ、目標 3 の健康（Good Health）に注力をしている。

【ESG 投資】

- ESG 投資はグローバルには市場全体の約 18%、約 12.9 兆ドル規模と増加（2014 年)。実際に投資家の反応も変わってきている。投資家のスタンス、企業との付き合い方を説明するスチュワードシップ・コードでは、事業会社との対話を重視。ESG 投資の実際の株価への影響については投資家でも様々な見方がある。
- PRI（責任ある投資原則イニシアティブ）は ESG 投資を推進する枠組みであり、GPIF も署名している。1,500 名を超える投資家が署名しており、一定の流れになりつつ

あるのではないか。

- ESG 投資を推進するストック・インデックスとしては、ダウ・ジョーンズ・サステナビリティ・インデックス（DJSI）があり、7 年連続で当社も採用されている。FTSE4good では 12 年連続採用。

【環境（E)】

- 2020 年目標として $CO_2$25%削減、淡水使用量は 30%削減、NOx（窒素酸化物）は 20%削減、Sox（硫黄酸化物）は 75%削減、廃棄物は 60%削減。
- 廃棄物だけが 2015 年に一時的に 9%増えているが、国内工場の改修工事によるもので、目標としては順調に推移。

【ガバナンス（G)】

- 2016 年 6 月、監査役設置会社から監査等委員会設置会社へ移行。
- CEO はフランス人、CFO はアイルランド人。CEO の下にタケダ・エグゼクティブ・チームとして 15 名の執行役がおり、日本人、アメリカ人、その他国籍が 3 分の 1 ずつを占める。CEO は同チームと議論し必要に応じて取締役会に上げる。
- グローバル・ポリシーがやや乱立していたので、CEO の指示で現在整理している。タケダ・グローバル行動基準、タケダ贈収賄禁止グローバル・ポリシー、グローバル調査ポリシーなど。

【社会（S)】

- 企業市民活動としては、途上国に関する CSR プログラム（予防の観点から健康に貢献するプログラム）が 7 つあり、10 年間のコミットメントを約束しているものが 4 つ。東日本大震災関連では 42 億円となり、会社としては記録的な規模。
- ベースとして「企業市民活動に関する基本原則」を震災後の 2011 年に制定。
- 日本国内の取り組みとしては主に 4 つあり、タケダ・ウェルビーイング・プログラム（長期療養の子どもたちを支援)、ファミリーハウス（がん患児の家族の宿泊支援、ボランティア)、被災者・被災地支援活動（東日本大震災、熊本地震)、リレー・フォー・ライフ（がん患者・家族支援)。
- グローバルヘルス分野では、複数の NGO とも相談した上で、7 つの予防活動プログラムを作成し、従業員（世界で約 3 万人）の投票プロセスにかけ、3 つに絞り込み。今年度中にスタートする。
- はしか予防接種のグローバル展開プログラム：国連財団と連携し、10 年間で 40 カ

国、540 万人の子どもたちのはしかワクチン接種を支援する計画。10 億円を拠出し、従業員も参加するオプションをつけている。

- 地域ヘルスワーカーの能力強化を通じた母子保健プログラム：ワールドビジョン（NGO）と連携し、5 年間で 5 億円のプロジェクトをインド、バングラデシュ、ネパール、アフガニスタンで実施。予防をメインテーマとして重視。
- 少数民族の母子保健プログラム：セーブ・ザ・チルドレン・ジャパンと連携、5 年間のプログラム。
- これまでのグローバルな取り組みとしては、タケダ・イニシアティブとして世界エイズ・結核・マラリア対策基金（グローバル・ファンド）を通じたアフリカ 3 カ国の保健医療人材のキャパシティ・ビルディング支援を 2010 年より開始し、JCIE（日本国際交流センター）との連携により 10 年間で年間 1 億円の寄付が実現。BSR（Business for Social Responsibility）、プラン・インターナショナルとの連携プロジェクトも実施。
- 中期計画の目標として、今後 10 年間で消化器系疾患№1、オンコロジー（がん）領域トップ 10 入り、中枢神経系疾患と新興国での強固なプレゼンスの達成を掲げている。そのためには、常に、患者さん中心、社会との信頼関係構築、レピュテーション向上、事業の発展を考えることが重要と位置づけている。

以上

Better Health, Brighter Future

武田薬品工業のCSR概要 およびタケダイニシアティブについて

武田薬品工業株式会社
コーポレート・コミュニケーション＆パブリック・アフェアーズ
CSR　ヘッド
圭室俊雄

武田薬品工業株式会社

アジェンダ

1. CSRについての考え方
2. ESG投資
3. 環境(E)
4. ガバナンス(G)
5. 社会(S)

タケダの戦略ロードマップ

VALUES	– **タケダイズム** 患者さん中心 → 社会との信頼関係構築 →レピュテーション向上 → 事業の発展
PEOPLE	– **患者さんとカスタマー中心** – **機動性に富んだグローバル組織** – **人材育成**
R&D	– **世界レベルのイノベーション推進** イノベーションへの新たな取り組み
BUSINESS PERFORMANCE	– **持続的な売上成長** 消化器系疾患、オンコロジー、中枢神経系疾患および新興国事業 – **持続的な収益成長** コスト規律

当社でよくある誤解

実は・・・

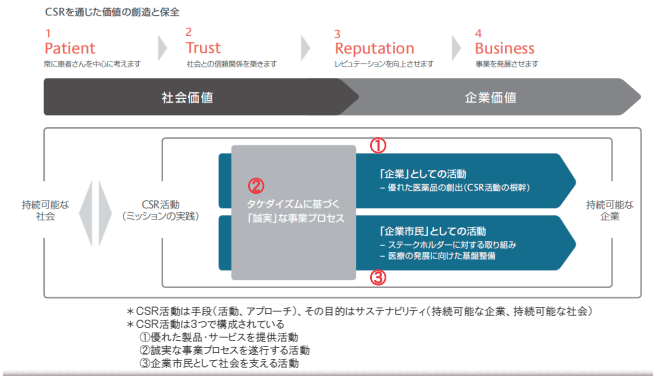
CSR ≠ 寄付／ボランティア

CSR ≠ コンプライアンス

それぞれ重要な一部ではあるが、イコールではない。もっと広い考え方。
CSRとは、「企業による、社会に向けた、責任ある行動」

CSRの範囲（当社の理解）

CSRの基本的な考え方



＊CSR活動は手段（活動、アプローチ）、その目的はサステナビリティ（持続可能な企業、持続可能な社会）
＊CSR活動は3つで構成されている
①優れた製品・サービスを提供活動
②誠実な事業プロセスを遂行する活動
③企業市民として社会を支える活動

当社の考える重要課題

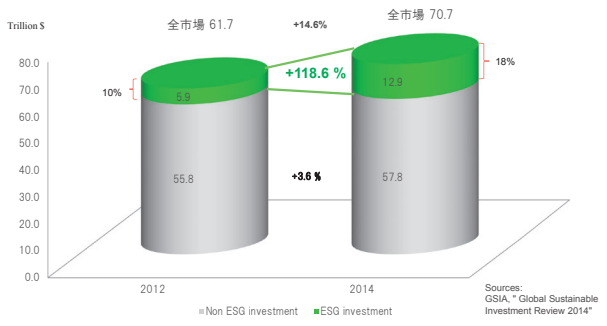
Sustainable Development Goals

「患者さん中心」の考え方をふまえ"Good Health" に注力

アジェンダ

1. CSRについての考え方
2. ESG投資
3. 環境(E)
4. ガバナンス(G)
5. 社会(S)

グローバルなESG投資の拡大



ESG 投資を推進する取り組み- PRI

- **Principles for Responsible Investment Initiatives (PRI)**
  - United Nations Environnent Programme Finance Initiative / Global Compact

1. 私たちは投資分析と意思決定のプロセスにESG課題を組み込みます。
2. 私たちは活動的な所有者となり、所有方針と所有習慣に ESG問題を組入れます。
3. 私たちは、投資対象の企業に対してESG課題についての 適切な開示を求めます
4. 私たちは、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働きかけを行います。
5. 私たちは、本原則を実行する際の効果を高めるために、協働します。
6. 私たちは、本原則の実行に関する活動状況や進捗状況に関して報告します。

世界最大の年金基金である年金積立金管理運用独立行政法人GPIFが2015年9月に署名

PRI

2016年10月時点で1,575の投資家が署名済

ESG 投資を推進する取り組み– Stock index

MEMBER OF
Dow Jones Sustainability Indices
In Collaboration with RobecoSAM

- 運営：S&P Dow Jones Indices (米国)、RobecoSAM (スイス)
- 特長："best-in-class" 企業を選定
- 選定企業数：
  World Index: 316 社（対象 2,515社）
  Asia Pacific: 146 社（ 〃 615社）
- 当社の状況：Asia Pacific Index に7年連続採用

- 運営：FTSE Russell(英国：ロンドン証券取引所の子会社)
- 特長："good practice"企業を選定
- 選定企業数：809 社（対象 2,100社）
- 当社の状況：12年連続採用

FTSE4Good

アジェンダ

1. CSRについての考え方
2. ESG投資
3. 環境（E）
4. ガバナンス（G）
5. 社会（S）

2020年度の目標

2015年度は3つの目標を達成

達成！
FY2015 target : 18%
2015年度実績(2005年度比) 21% 削減
(グローバル中期目標)(2005年度比) 25% 削減

達成！
FY2015 target : 30%
2015年度実績(2005年度比) 45% 削減
(グローバル中期目標)(2005年度比) 30% 削減

達成！
FY2015 target (NOx): 20%
FY2015 target (SOx): 75%
2015年度実績(2005年度比) NOx排出量 76% 削減 / SOx排出量 95% 削減
(グローバル中期目標)(2005年度比) 2020年度 NOx排出量 20% 削減 / 2020年度 SOx排出量 75% 削減

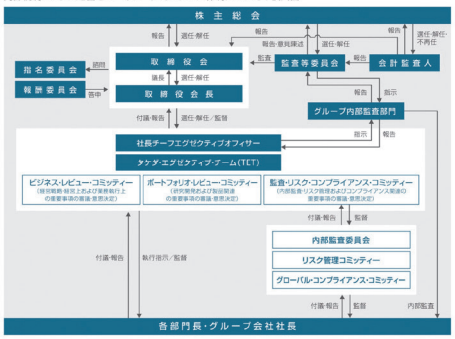
未達
FY2015 target : less than FY2010
国内の一工場での改修工事に伴い、突発的に発生した廃棄物によるもので、その影響を排除すると、1%の削減に相当
2015年度実績(2010年度比) 9% 増加
(グローバル中期目標)(2005年度比) 60% 削減

アジェンダ

1. CSRについての考え方
2. ESG投資
3. 環境（E）
4. ガバナンス（G）
5. 社会（S）

監査等委員会設置会社への移行（2016年6月）

内部統制システムを含むコーポレート・ガバナンス体制についての模式図



グローバルポリシー整備、コンプライアンス強化

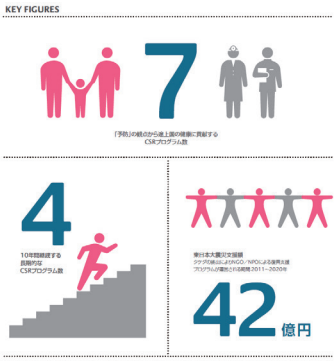
タケダ・グローバル行動規準	タケダグループ各社の役員・従業員が遵守すべきコンプライアンスの基準
タケダ贈収賄禁止グローバルポリシー	タケダ・グローバル行動規準に掲げる「汚職・賄賂の禁止」の詳細
グローバル調査ポリシー	タケダ内部におけるコンプライアンス被疑事案の調査手続の概要を定めるもの

患者団体及び患者との交流に関するグローバルポリシー	患者団体及び患者との交流において、適用ある法令、業界コード及びタケダのグローバル基準を遵守するために、タケダのコンプライアンス基準を定めるもの
医療関係者及び医療機関との交流に関するグローバルポリシー(2017年1月発効予定)	医療関係者及び医療機関との交流において、適用ある法令、業界コード及びタケダのグローバル基準を遵守するために、タケダのコンプライアンス基準を定めるもの
公務員及び政府機関との交流に関するグローバルポリシー(2017年1月発効予定)	公務員及び政府機関との交流において、適用ある法令、業界コード及びタケダのグローバル基準を遵守するために、タケダのコンプライアンス基準を定めるもの

アジェンダ

1. CSRについての考え方
2. ESG投資
3. 環境(E)
4. ガバナンス(G)
5. 社会(S)

企業市民活動のアウトルック



企業市民活動に関する基本原則（2011年4月制定）

1. 当社グループの経験や知見が活かせる保健医療分野を中心に活動する。
2. グローバル社会や地域のニーズを反映した活動を行う。
3. NGO/NPO、地域社会、行政、国際機関など、幅広いステークホルダーとの連携・協働を進める。
4. 従業員の自発的な社会参加を支援する。
5. ステークホルダーに対して、実施した活動を適切に開示する。

日本での取り組み

タケダ・ウェルビーイング・プログラム
（長期療養のこどもたちを支援する団体の支援）

ファミリーハウス
（患児のご家族に対する宿泊支援をする団体の支援）

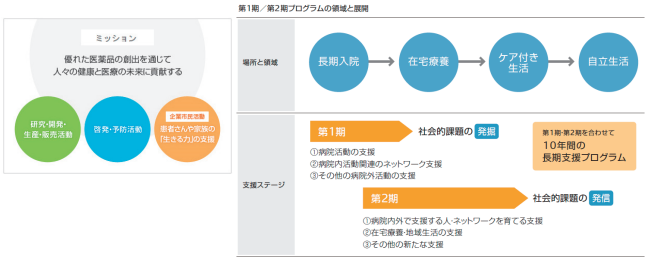
ミッション
優れた医薬品の創出を通じて人々の健康と医療の未来に貢献する

リレー・フォー・ライフ
（がんの患者さん・ご家族支援）

被災者・被災地支援活動
平成28年熊本地震
東日本大震災

タケダ・ウェルビーイング・プログラム

NPO法人市民社会創造ファンドとともに、長期にわたり病気療養する子どもとその家族をサポートする市民活動を助成するプログラムです。
第1期として2009年から5年間、さらに2014年から第2期を行っています。



認定NPO法人　ファミリーハウス

「ファミリーハウス」とは小児がん等の難病治療のために、地方や海外から大都市の病院に来ている子どもと介護する家族の疲れた心と身体を温かく迎え、滞在施設として使っていただく「もうひとつの我が家」のことです。

リレー・フォー・ライフ・ジャパン

タケダでは以下の理由からリレー・フォー・ライフ・ジャパンをサポート

- 「がん患者さんの生きる希望を支えること」に重点を置いたイベントで、人々の健康に貢献するという当社のミッションに合致する内容であること
- 特定のがん疾患に限ったイベントではなく、すべてのがん患者さんを幅広く支援する内容であること
- グローバルに展開されているがん患者さん支援イベントであり、今後、海外子会社との連携した活動など更なる広がりも考えられること
- 日本における「リレー・フォー・ライフ」の名称使用権を日本対がん協会が一括管理するなど、運営のガバナンスが整えられていること

RELAY FOR LIFE JAPAN CANCER SOCIETY

平成28年熊本地震における被災者・被災地支援

東日本大震災への対応

●約42億円規模の支援活動(医薬品を含む/2016年3月11日時点)

緊急	復旧	復興
• 日本赤十字社(3億円) • 各国赤十字社(1億円) • 医薬品(12品目)(3億円相当)	• ジャパン・プラットフォーム(約7600万円:労使によるマッチングギフト方式)	• **「日本を元気に・復興支援」(約31億円)** • 東日本大震災現地NPO応援基金(2000万円) • 武田科学振興財団、尚志社、発酵研究所(3億円)

企業市民活動としての取り組み

●支援の枠組み

"企業市民として、もっと出来ることはないか？"・・・新たな"挑戦"

	緊急	復旧	復興
モノ	これまでの考え方	ストレッチ	
カネ		寄付金(義援金⇒支援金)	
ヒト	ストレッチ	ストレッチ	
その他			

日本を元気に・復興支援

- アリナミンの収益の一部:アリナミン錠剤**1錠あたり1円**、ドリンク**1本あたり1円**を積み立てる。
- 2010年実績:**年間約8億円**
- **2011年04月27日**リリース:

「当社のアリナミンは、発売以来、半世紀以上にわたり日本の元気とともに歩んでまいりました。**アリナミンをご使用いただいている皆様と**心を一つにし、被災地の皆様に早く元気を取り戻していただきたいとの願いをこめて(中略)、できる限りの支援を行ってまいります。」

拠出額は合計**31億1,033万342円**となりました。
プログラムの中には、**2020年まで**の長期にわたり、
支援活動を継続するものもあります。

日本を元気に・復興支援

「日本を元気に・復興支援」の支援先と拠出額

	プログラム名	支援先	支援期間	拠出額
こころのケア	タケダ・いのちとくらし再生プログラム	日本NPOセンター	10年間（2011年～2020年）	12億円
	タケダ・赤い羽根広域避難者支援プログラム	中央共同募金会	5年間（2014年～2018年）	2億9,008万7,207円
	災害ボランティア・NPOサポート募金		第7次助成（2012年）	2,000万円
復興	タケダ キャパシティ ビルディング イニシアティブ	東日本大震災復旧NPO応援基金	3年間（2012年～2014年）	2,000万円
	クリニクラウン東北支援事業	日本クリニクラウン協会	6年間（2013年～2018年）	1,052万2,223円
	IPPO IPPO NIPPON プロジェクト	経済同友会	4年間（2011.10～2015.7）	8億2,972万912円
	東北未来創造	東北ニュービジネス協議会	5年間（2012年～2016年）	2,000万円
次世代育成	TOMODACHI	米日カウンシル	10年間（2011年～2020年）	18億8,000万円
	ビヨンドトゥモロー	教育支援グローバル基金	3年間（2011年～2013年）	6,000万円
	ARK NOVA こどもの音楽プログラム	ARK NOVA プロジェクト	3年間（2013年～2015年）	4,000万円
	OECD東北スクール	福島大学	1年間（2013年）	1,000万円
政策提言	日本再建イニシアティブ	日本再建イニシアティブ	10年間（2011年～2020年）	5億円
	岩手県山田町の高齢者健康・生活総合支援プロジェクト	日本医療政策機構	2年間（2012.10～2014.9）	2,500万円
			合計：	32億533万342円

2016年10月14日 Takeda CSR Data Book2016より抜粋

13

「日本を元気に・復興支援」による支援プログラム数（2011-15年度）

「日本を元気に・復興支援」支援先カテゴリー

いのちとくらし	産業復興
次世代育成	政策提言

31億円

アリナミン類の収益の一部による拠出額（アリナミン錠剤1錠1円、ドリンク類1本1円を3年間積み立てた金額 31億1,033万342円）

予防活動のプログラムを通じ、グローバルヘルスに貢献

STEP 1

専任部署を中心としてグローバルCSRプログラムの候補を選定

コーポレート・コミュニケーションズ&パブリックアフェアーズ（CCPA）内に設置している、グローバルヘルス関連のステークホルダーとのエンゲージメントを行う専任部署を中心として、候補となる複数のプログラムの選定を行いました。

STEP 2

タケダの世界中の従業員による投票を実施

2016年5月に、イントラネットで候補となるプログラムに関する情報を共有し、全従業員30,000人を対象とした投票を実施しました。

「はしか」予防接種のグローバル展開プログラム

11.5万人

「はしか」による世界の子どもの死亡者数（2014年）

出典：WHO http://www.who.int/mediacentre/factsheets/fs286/en/

・パートナー

UNITED NATIONS FOUNDATION

国連財団

・実施地域

途上国40カ国（アフリカ、アジア、ラテンアメリカなど）

10年間

「はしか」は伝染力の高い疾病の一つであり、ワクチンによって救える可能性があるにもかかわらず、現在も年間11万5,000人（2014年）の世界の子どもたちが亡くなっています。タケダは、本プログラムを国連財団と協働し、アフリカ、アジア、ラテンアメリカなど約40カ国で実施します。10年間で540万人の子どもたちに「はしか」のワクチンを接種する計画です。

タケダは「ワクチン」を重点領域の一つに位置付け、世界の公衆衛生における最も重要な課題に対するワクチンの開発、販売に取り組んでおり、本プログラムは事業活動とも高い親和性を有していると考えています。

地域ヘルスワーカーの能力強化を通じた母子保健プログラム

・パートナー

World Vision

ワールド・ビジョン

・実施地域

インド、バングラデシュ、ネパール、アフガニスタン

5年間

南アジアは他地域に比べて乳幼児死亡率が高く、特に、インドは世界の乳幼児死亡数の21%*を占めています。

タケダは、本プログラムをワールド・ビジョンと協働し、インド、バングラデシュ、ネパール、アフガニスタンで実施します。5年間で1,400人の地域医療従事者の能力を強化し、約50万人に保健医療に関する知識とサービスを提供することで、母子の「予防可能な死」を削減します。

少数民族の母子を対象とした保健支援プログラム

・パートナー

Save the Children セーブ・ザ・チルドレン

・実施地域

ミャンマー、ベトナム、ラオス

5年間

アジアの途上国、特に、僻地で生活する少数民族は、保健医療アクセスに関して厳しい状況に置かれています。

タケダは、本プログラムをセーブ・ザ・チルドレン・ジャパンと協働し、ミャンマー、ベトナム、ラオスで実施します。アジア少数民族の保健医療のアクセスとクオリティを向上するため、関係保健当局と連携しながら5年間で4万人の少数民族の母子を含む15万人の地域住民へ保健教育、研修、サービスを提供します。

これまでのグローバルでの取り組み

タケダ・イニシアティブ：

- 「世界エイズ・結核・マラリア対策基金（グローバルファンド）」を通じてアフリカ3カ国（ケニア・タンザニア・ナイジェリア）の保健医療人材の育成を支援
- 2010年から10年間にわたって年間1億円の寄付を継続。
- 日本国際交流センター（JCIE）との連携により推進

BSR

HERhealth：

- 女性労働者の保健医療環境向上を目的としたプログラム
- バングラデシュ、中国・インド・ケニア・エチオピアで支援

デジタル出生登録プログラム：

ケニアの出生登録率が低い地域において、デジタルでの出生登録を推進する活動を支援

PLAN INTERNATIONAL

不断の戦略ロードマップ実行により長期的にありたい姿を実現

（長期的にありたい姿）
タケダは、世界中のあらゆる人々のニーズに貢献しています。
タケダイズムを通じ、社会やタケダの医薬品を必要とする方々からの信頼を得ています。
機動性とイノベーションに富み、強固なパイプラインのもと成長し続けるベスト・イン・クラスの製薬企業として認められています。

消化器系疾患 No.1 / オンコロジー トップ10 / 中枢神経系疾患と新興国で強固なプレゼンス

中期（3年）のマイルストン（CAGR）

売上収益の実質的な成長: 一桁台半ば
Core Earningsの実質的な成長: 二桁

2016年度マネジメントガイダンス（成長率）

売上収益の実質的な成長: 一桁台半ば
Core Earningsの実質的な成長: 10%台前半から半ば
Core EPSの実質的な成長: 10%台前半から半ば

2015年度（成長率）

売上収益の実質的な成長: +3.4%
Core Earningsの実質的な成長: +8.1%
Core EPSの実質的な成長: +21.7%

ありがとうございました。

武田薬品工業株式会社

公益財団法人日本国際交流センター（JCIE）

「SDGs 達成に向けたグローバルヘルス分野における官民・民民連携」

【組織概要】

- 日本国際交流センター（以下、JCIE）は、国境を超えた民間レベルの政策対話と国際協力を推進する公益法人として 1970 年に設立。事業規模は約 3 億 8,000 万円、その 9 割は民間からの資金調達であり、フォード財団、ロックフェラー財団、ゲイツ財団、国連財団等の海外財団からも支援を受ける。日本企業 15 社が法人会員。
- 事業領域としては、外交・安全保障では「日米関係、安全保障、アセアン、日・米・中、日英、日中、日独、日・中・韓などの政策対話や調査研究」と「日米議会関係者の議員交流」を実施。民間公益では「CSR（企業の国際貢献とコミュニティ支援）」、テーマ別に「人間の安全保障（グローバルヘルス）」「ダイバーシティ」「グローバル化と外国人財」などの事業を展開。

【企業との２つの接点】

- ①経営トップが参画するマルチステークホルダー国際対話を開催。日米欧の三極委員会、日独フォーラムなど、有識者会議の事務局を長年にわたり務める。
- ②企業市民活動のパートナーとして、経団連 1%クラブ設立にも関与、企業との連携による助成プログラムを実施。特定の企業とパートナーシップを組んで、外資系の企業の資金を日本の NPO に助成、あるいは日本企業の資金を海外の様々な社会問題のために助成するためのインターミディアリー（資金仲介）の役割を果たす。

【武田薬品・グローバルファンド・JCIE によるパートナーシップ（タケダ・イニシアティブ】

- タケダ・イニシアティブは、武田薬品がグローバルファンド（世界エイズ・結核・マラリア対策基金）を通じて、アフリカの 3 カ国の保健医療人材を 10 年にわたり支援するプログラム。JCIE はグローバルファンド日本委員会として武田薬品の資金を受け入れ、グローバルファンドに送る。
- グローバルファンドが実施する約 100 カ国の数百のポートフォリオからパフォーマンスが良い事業を選び、資金を「投資」する。タンザニアのマラリア対策、ケニアの結核対策、ナイジェリアのエイズ対策の保健医療人材支援に活用。

- グローバルファンドは、2002 年に設立された国際機関で本部はジュネーブ。エイズ、結核、マラリアの世界三大感染症対策の資金を国際社会から調達し、中低所得国の感染症対策に提供するファイナンス機関。約 100 カ国に年間 40 億ドル以上を支援しており、設立以来 2,000 万人以上の死亡を回避した。
- グローバルファンドの特徴は官民のパートナーシップ。武田薬品の場合は、2009 年に長谷川社長（現会長）の意向を受けて当時の CSR ご担当者からグローバルな展開ができる製薬会社らしい CSR プログラムを作りたいという相談が JCIE にあった。
- 武田薬品側の条件は「グローバルな展開がしたい」「信頼できるパートナーを探したい」「国際的な認知度を向上したい」「利益相反の関係があるため、寄付金の使途は医薬品調達以外を指定」というものであった。一方グローバルファンド側の関心は「MDG s （ミレニアム開発目標）目標 6（HIV／エイズ、マラリア、その他の疾病の蔓延の防止）達成に対する資金不足の為、政府だけでなく民間からの資金を増やしたい」「感染症の規模と正確に鑑み、大規模、長期的な資金である必要がある」「欧米企業からの資金は多いがアジア企業からの資金は少ないので増やしたい」「利益相反関係にない企業と連携」であった。JCIE としては、日本企業のグローバルヘルスへの国際貢献を増やしたいという関心があり、仲介役となりいくつかのメニューを提示したところ、両者の関心や要望事項が合致しパートナーシップが成立した。
- タケダ・イニシアティブは、国の包括的な感染症対策に資金を投入している点が特徴である。グローバルファンドとの連携には短所・長所があり、短所については、包括的であるがゆえに「我が社だけという投資の成果が見えづらい点」が挙げられる。一方、長所（メリット）は、成果測定が明確で、点ではなく面でインパクトを出す事業に参画できることである。人や昆虫を媒介して広がる感染症への対策は、どこかの村だけの取り組みでは効果がなく、制度を作り全国レベルで対策を実行する「面の展開」がなければ克服できない。また、新しいタイプの国際機関との協働なので、国際社会で非常に高く評価される点が挙げられる。

【グローバルヘルス分野のニーズと企業の強みをマッチングする座標軸 UHC】

- ユニバーサル・ヘルス・カバレッジ（UHC）の達成が保健分野の SDGs を達成する上で包括的な概念となっている（SDG 3.8）。「すべての人が適切な予防・治療・リハビリなどの保健医療サービスを、必要な時に、支払い可能な費用で受けられる状態」が UHC の定義である。

- X 軸：人的・地理的なカバレッジ、Y 軸：医療サービス内容のカバレッジ、Z 軸：経済的リスクからの保護（自己負担を減らす）が求められる（X・Y・Z の座標軸のカバレッジ）。
- 企業が保健分野の SDGs に取り組む際、強みを生かせるのはどこかを UHC の 3 つの座標軸で考えてみると良い。Z 軸の最近の動きとして、世界銀行が再保険会社との連携でパンデミックの際のリスクをとるパンデミック保険という仕組みを作っている。
- UHC は日本の国際保健外交政策の柱であり、世界の議論をリードしている立場であり、国際社会で認められている。
- 連携の相手（グローバルヘルスのプレーヤー）については、私見だが、官と民、ドナーと実施というマトリックスで整理することができるだろう。企業は誰と組むか、官と民、民と民でよく考える必要がある。その際重要なのは「誰と組めば現地の人、当事者の人びとに届くか」を常に考えること。特に援助の世界では多くの組織が存在し、お金の流れが複雑に絡み合っている。自社のカラーを出すために独自のプログラムを作るのではなく、成果を出している既存の仕組みを後押しするのがよい。

【連携に当たって検討すべきこと】

- 企業と国際機関との連携の場合、企業はベンダーを超えてパートナーになれるかを国際社会は見ている。
- 国際パートナーシップは競争の時代であり、いかに大きなインパクトを出せるかが問われる。政府には積極的に後押しする仕組みの構築を期待したい（保健分野では許認可など途上国での規制も多い）。
- 日本の旗を掲げることだけが必要とされる時代ではなく、企業が直接国際連携することも可能である。その際には触媒となるカタリストといったコーディネートしていく存在が必要で、そうした組織が増えていけば企業との連携（官民・民民）も増えていくと考える。

以上

日本国際交流センター
JAPAN CENTER FOR INTERNATIONAL EXCHANGE

SDGs達成に向けた
グローバルヘルス分野における官民・民民連携

企業活力研究所　第3回CSR研究会　　2016年11月29日

（公財）日本国際交流センター（JCIE）　執行理事　伊藤聡子

目次

- 日本国際交流センター（JCIE）のご紹介
- 武田薬品｜グローバルファンド｜JCIEによるパートナーシップ　（タケダ・イニシアティブ）
- グローバルヘルス分野のニーズと企業の強みをマッチングする座標軸UHC

JCIEとは

日本国際交流センター（JCIE）は
民間外交のパイオニアとして、1970年の設立以来、国境を超えた民間レベルの政策対話と国際協力を推進する公益法人です。

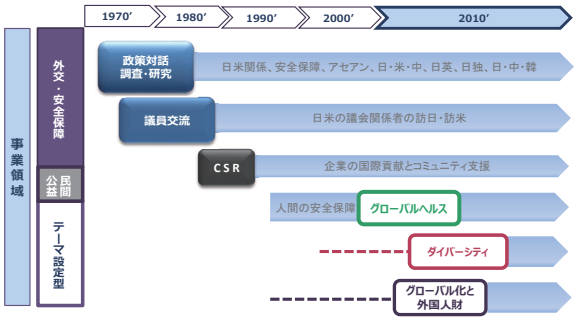
JCIEファウンダー
山本　正　1936年～2012年

「国境を超えた対話の触媒（カタリスト）となれ」

国と国との相互理解やグローバルな協力には、政府による外交だけではなく、民間の有識者や草の根レベルでの太く揺るがないネットワークが不可欠です。

1970年にファウンダー山本正がJCIEを設立して以来、JCIEは「世界が日本を知り、日本が世界を知る」ための触媒として活動しています。

JCIEの事業領域



JCIE PROGRAMS
外交・安全保障

"沖縄返還"を議論した日米関係下田会議以来、JCIEでは政治・安全保障の政策対話の場をさまざまな形で提供しています。日米議会関係者の交流、三極委員会、日欧会議、アジア・ダイアローグ、日米賢人会議、日英21世紀委員会、日独フォーラム、日韓フォーラム等 の二国間対話・多国間政策対話に加えて、人間の安全保障を軸に非伝統的安全保障、国際的ガバナンスにおけるシビル・ソサエティの役割、日米中関係、ASEANとの協力関係等、多岐にわたる課題を取り上げ、国際共同研究を実施しています。

JCIE PROGRAMS
グローバルヘルス（国際保健）

21世紀に入り、感染症などグローバルイシューとしての保健医療問題は各国の外交政策の中で主流化しています。

JCIEでは、「グローバルヘルスと人間の安全保障プログラム」と「グローバルファンド日本委員会」の二つの事業を通じ、日本政府や民間がこの分野で国際的役割を強化できるよう、国際的な対話や政策提言、意識喚起を行っています。

JCIE PROGRAMS

ダイバーシティ社会の推進

ダイバーシティは、創造性や競争力の源泉として注目されており、中でも女性の活躍がその鍵を握っています。JCIEでは、女性が社会の重要な担い手として真に活躍するダイバーシティ社会の実現を目指し、政界、官界、経済界、教育界、NGO等のセクターを越えた交流・対話を行っています。

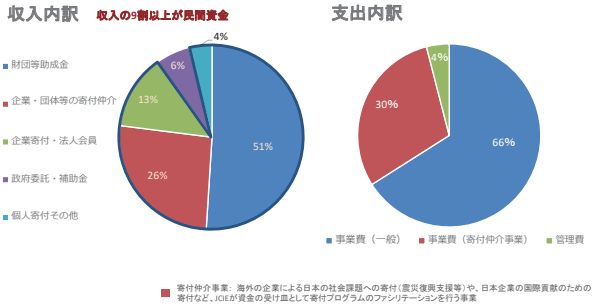
JCIE PROGRAMS

グローバル化と外国人財

国境を超えた人の移動が世界的な課題となり、また国内でも人口減少の中で外国人財のあり方への関心が高まっています。JCIEでは国内外の研究機関、また政府、企業、NPOなどとのパートナーシップにより、政策課題や外国人財の活用などの推進を図ります。

財務

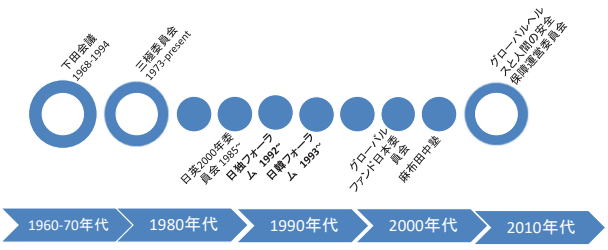
予算規模：約3億8000万円（2015年度）



寄付仲介事業：海外の企業による日本の社会課題への寄付（震災復興支援等）や、日本企業の国際貢献のための寄付など、JCIEが資金の受け皿として寄付プログラムのファシリテーションを行う事業

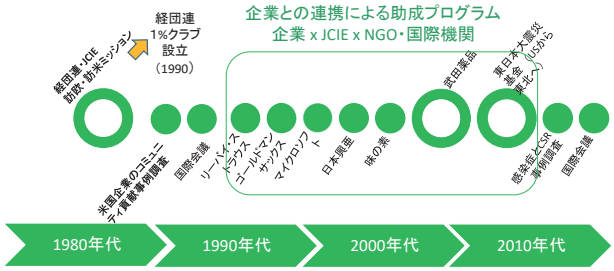
JCIEと企業との2つの接点

（1）経営トップが参画するマルチステークホルダー国際対話



JCIEと企業との2つの接点

（2）企業市民活動のパートナーとして

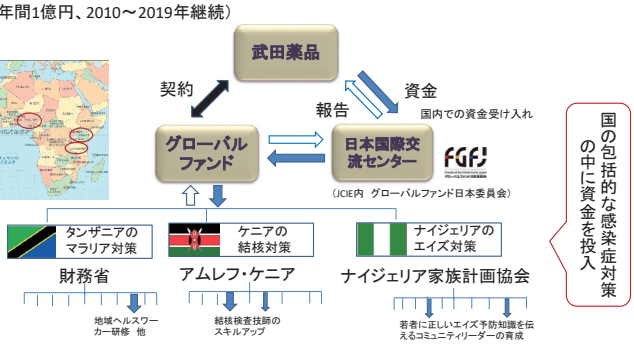


目次

- 日本国際交流センター（JCIE）のご紹介
- 武田薬品｜グローバルファンド｜JCIEによるパートナーシップ （タケダ・イニシアティブ）
- グローバルヘルス分野のニーズと企業の強みをマッチングする座標軸UHC

タケダ・イニシアティブ

武田薬品が、グローバルファンド（世界エイズ・結核・マラリア対策基金）を通じてアフリカ3カ国の保健医療人材の育成を10年にわたり支援する寄付プログラム（年間1億円、2010～2019年継続）



TheGlobalFund

グローバルファンドとは

世界エイズ・結核・マラリア対策基金 （グローバルファンド）

- ◆設立: 2002年1月　事務局：スイス・ジュネーブ
- ◆目的: 世界の三大感染症ための資金を国際社会から調達し、中低所得国が自ら行う感染症対策に資金を提供する。（実施はしない）
- ◆支援額: 約100カ国に年間40億ドルを支援。グローバルヘルス分野の最大資金源の一つ。
- ◆成果: 設立以来の支援で、2000万人の死を回避。支援対象国の三疾患による年間死者数は1/3以上減少。（2002年：410万人→2015年：260万人）
- ◆特徴: 官民パートナーシップによる運営
- ◆日本は生みの親：2000年G8九州沖縄サミットで、感染症を国際社会の脅威と位置づけ対策資金の必要性が確認されたことが設立への道筋をつけた。これまでの日本政府の拠出金は**25億ドル**（累積）。G7伊勢志摩サミットを前に、安倍総理は2017～19年の増資に対し**8億ドル**の拠出を誓約。他国を牽引。
- ◆フレンズ: JCIEは、そのミッションに賛同し、2004年にグローバルファンド日本委員会（Friends of the Global Fund）を立ち上げ、官民の有識者とともにアドボカシーにあたる。グローバルファンド事務局とは独立した運営（一切の資金提供は受けない独立応援団）。世界に7組織あるFriends の一つ。

タケダ・イニシアティブの始まり

武田薬品様のご関心　2009年秋

製薬企業らしいCSRプログラムを構築したい。

- グローバルな展開
- 信頼できるパートナー
- 国際的な認知度向上
- 使途は、医薬品調達以外を指定

アフリカ三カ国の保健医療人材支援

グローバルファンド（GF）の関心

MDGs 目標6 達成のためには資金が不足。政府だけでなく民間資金を増やしたい。

- 大規模・長期的な資金
- アジアの企業
- 利益相反関係にない企業との連携

JCIEの関心

- 日本企業のグローバルヘルスへの国際貢献を増やしたい。いくつかのメニューを提示。
- GFと日本企業の連携は、日本政府拠出にも後押し

保健医療人材とは、医師から薬剤師、検査技師、コミュニティ・ヘルスワーカーまで多様

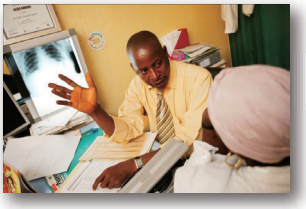


Photo: The Global Fund

タケダイニシアティブの特徴

✓ グローバルファンドが各国と協議して策定する全国レベルの包括的な感染症対策の中に資金を投入

Pros: 成果測定が明確で、点ではなく面でインパクトを出す事業に参画できる。
Cons: 自社だけの投資の成果が見えにくく、顔の見える支援が難しい。

✓ 国際的なレピュテーション
国際的なメカニズムとの連携により国際保健・開発援助コミュニティでの認知度と評価向上

目次

- 日本国際交流センター（JCIE）のご紹介
- 武田薬品｜グローバルファンド｜JCIEによるパートナーシップ （タケダ・イニシアティブ）
- グローバルヘルス分野のニーズと企業の強みをマッチングする座標軸UHC

グローバルヘルス分野のニーズ

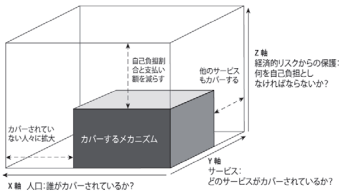
“ユニバーサル・ヘルスカバレッジ（UHC）の達成”

保健分野の様々なSDGsを達成する上での包括的な概念（SDG 3.8）

UHCの定義：

すべての人が、適切な予防・治療・リハビリなどの保健医療サービスを、必要な時に、支払い可能な費用で受けられる状態
（WHOによる定義）

UHCの立方体（3つの軸）

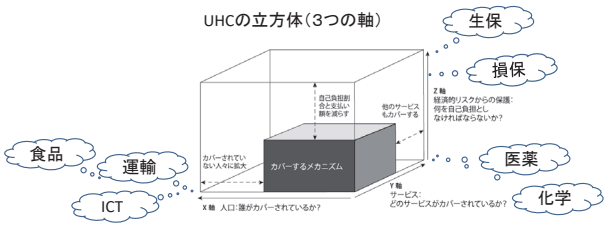


図出典：前田明子他「包括的で持続的な発展のためのユニバーサル・ヘルス・カバレッジ：11カ国研究の総括 J（日本国際交流センター 2014年）

企業の強みを生かせるのはどこか

UHCは、企業がヘルスケア分野で活動する際の座標軸。
XYZ軸のどこで、自社の強みを活かせるか？

UHCの立方体（3つの軸）



日本とUHC

日本はUHCの推進で世界の議論をリードする。

日本政府の国際保健外交政策の柱であり、研究者や市民社会など民間でも分厚い支持。

TICADにて、UHC in Africaに関するハイレベルパネルでスピーチする安倍総理大臣（写真：内閣広報室）2016年8月

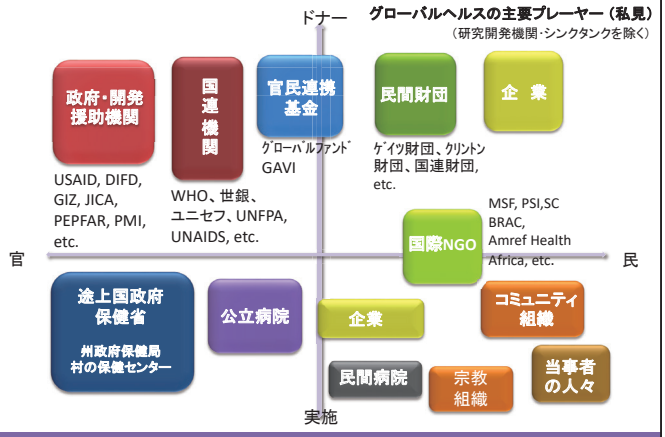
英医学誌ランセット
安倍総理による寄稿
2015年12月

JCIEと日本政府共催のUHC国際会議
ビル・ゲイツ ゲイツ財団共同議長による基調講演 2015年12月

世界UHCデーのキャンペーン
http://uhcday.jp/

http://universalhealthcoverageday.org/en/

連携の相手は誰か？官民・民民



連携にあたって検討すべきこと

- 企業はvendorを超えてpartnerになれるか？（国際社会の期待と圧力）
- 国際パートナーシップも競争の時代。政府には積極的に後押しする仕組みの構築を期待
- 日本の旗は必ずしも必要なし。国内の官民連携にとどまらず、国際的な連携を促進する民間のカタリスト（触媒）が必要

Thank you.

日本電気株式会社（NEC）

「社会価値創造型企業を目指すNECの取り組み（SDGsへの貢献）」

※発表：株式会社国際社会経済研究所

【企業概要】

- 日本電気株式会社（以下、NEC）は1899年日本で最初の日米合弁企業として創立。ICT技術でリーダーシップを発揮し、多様なステークホルダーとの「協奏」により、明るく希望に満ちた世界を築いていくことに貢献すべく「Orchestrating a brighter world」をブランドメッセージに、社会ソリューション事業を通じて「社会価値創造型企業」を目指している。
- 売上高2兆8千億円、従業員数98,726名、グループ会社数217社。
- 持続可能性への取り組みが評価され、2017年1月に世界で最も持続可能性の高い企業100社「2017 Global 100 Most Sustainable Corporations in the World」に選出された（2011年、2013年に続く3回目）。

【サステナビリティ（CSR）経営のフレームワーク】

- アウトサイドイン型の社会課題を起点にした「社会価値創造型企業」を目指すべくビジネスモデルを大きくトランスフォームする経営を進めている。トップのコミットメントの下、国連グローバル・コンパクト10原則などの国際行動規範を礎にしたCSR起点の経営を推進。またICTを通じて「安全」、「安心」、「効率」、「公平」という4つの価値を提供しSDGsへの貢献を目指す。
- CSR起点の経営の考え方として、コンプライアンス責任・経済責任をベースラインに、事業を通じて社会課題の解決に貢献し、さらにその活動には、お客様、株主・投資家、お取引先、地域社会、従業員などのステークホルダーとのエンゲージメント（コミュニケーションや対話、関与など）を重視している。目指すのは社会とNECグループの持続可能な発展。そのマイルストーンとして「NECグループビジョン2017」がある。これらの取り組みを支えるのがNECグループ企業理念、NECグループバリュー、NECグループ企業行動憲章、NECグループ行動規範を含む「NEC WAY」である。2004年にCSR活動を全グループで強化することになり、その基盤として「NECグループ企業行動憲章」を制定した。この中で国連グローバル・コンパクト等に基づきNECグループとしての人権尊重を明確に位置付けた（児童労働禁止等）。2015年には国連「ビジネスと人権に関する行動指針」に基づく「NECグループ人権方針」を制定。現在、本方針に沿った人権デューデリジェンスを展開中。

- CSR 経営の基本方針は３点。①リスク管理・コンプライアンスを徹底、②事業活動を通し社会的課題の解決に貢献、③ステークホルダー・コミュニケーションを推進。
- 社会の持続可能な発展に向けて NEC が優先的に取り組むマテリアルなテーマについて、先ず事業を通した社会価値創造への取り組みテーマが 7 つ（7 つの社会価値創造テーマ：下記参照)。また事業活動を支えるマネジメントの取り組みとして「お客様との信頼関係の構築」、「リスクマネジメントの強化とコンプライアンスの徹底」、「働きやすい職場作りとグローバルな人材育成」の 3 点*がある。*現在、見直し中
- グローバルには 5 地域本部（Regional HQ）を拠点に CSR プロモーターを配置。これらのプロモーターがそれぞれの傘下のグループ会社へ CSR 展開を図っている。
- 持続可能な経営の推進のためには、ステークホルダーの声を経営・組織に取り入れ、それを梃に推進するというステークホルダー・エンゲージメントが重要。その一環として 2004 年からアニュアル・ステークホルダー・レビューを継続的に実施し、CSR 活動を網羅的に改善してきた。2011 年からは ISO26000 に基づき、経営戦略（中期経営計画）とサステナビリティ、ビジネスと人権、サプライチェーン CSR などに重点を置いて、このレビューを毎年継続することで PDCA 化させ、サステナビリティや CSR の考え方の経営・組織への統合化を推進。2013 年度からは NEC の企業価値創造の取り組みを株主・投資家を始めとする幅広いステークホルダーに開示するため、財務情報と非財務情報を統合したアニュアル・レポート（統合レポート）を発行。2016 年 6 月、初めて「投資家との ESG スモールミーティング（主に環境がテーマ)」を実施。ESG と企業価値のリンクなどについて率直な意見を聴取。

【社会価値創造型企業を目指して～SDGs への貢献】

- 「2015 中期経営計画」で掲げた ICT で社会課題を解決する「社会価値創造型企業」を目指すという方向性を現在の「2018 中期経営計画」でも堅持。2050 年の地球の姿をメガトレンドとして捉え、そこから導き出した社会課題に対し、NEC が ICT で貢献し、かつ企業価値・競争力を高めるために「7 つの社会価値創造テーマ」を設定。「地球との共生」「安全・安心な都市・行政基盤」「安全・高効率なライフライン」「豊かな社会を支える情報通信」「産業と ICT の新結合」「枠を超えた多様な働き方」「個々人が躍動する豊かで公平な社会」の 7 つである。NEC

が ICT 事業で提供できる価値として「安心・安全・効率・公平」を明確化。これらのテーマは SDGs の目標をほぼカバーしており SDGs との親和性が高い。

- SDGs へのアプローチは、守りと攻めの活動の両面から包括的に取り組むことが重要。基本方針として、「国連グローバル・コンパクト」の人権・労働・環境・腐敗防止に関わる 10 原則をベースライン（守り）に、17 目標 169 ターゲットの実現に貢献する事業活動（攻め）を推進。
- 上述した SDGs への包括的アプローチとは CSR 経営そのものでもある。NEC が「社会価値創造型企業」を目指す中で SDGs への貢献を以下のように包括的かつ戦略的に展開し、NEC の中長期価値創造につなげていく。
  - 先ず社内で SDGs についての理解を広める活動を促進。例えば、経営層向け勉強会（NEC 社会価値創造塾など）や社員向け講演会、さらに環境や人権などの教育に組み込んだ啓発なども実施。
  - 最重要なアプローチは事業を中核にした貢献。「7 つの社会価値創造テーマ」との紐付けの中で、マテリアリティ・テーマを再整理し、KPI 化を検討する。加えて既存事業と SDGs の関係性などを洗い出し、これらの事業が社会課題の解決にどう貢献しているかなど社会的ベネフィット（インパクト）や貢献度を明確化し、SDGs との紐付けを整理していくことも必要。
  - 環境貢献や社会貢献活動も重要。例えば、パリ協定、SDGs の採択を受けて、気候変動対応を軸とする「NEC グループ環境経営行動計画 2020/2030」を制定した。「NEC 社会起業塾」による NPO や社会起業家の育成支援、また全世界の社員の参画型地域貢献ボランティアなどを通じた貢献などもある。
  - ステークホルダー・エンゲージメントを重視。事業活動も社会貢献活動もビジネスパートナー、国連、NGO、行政、アカデミアなどとのオープンな連携が重要である。
- 社会課題の解決に貢献する B to B 型事業を促進するためには、社会価値と経済価値（企業価値+顧客に提供する価値）が両立するビジネスモデルが必須条件。
  - 取り組み例として、「ソーシャルバリューデザイン」という手法に基づき、人（体験価値などのユーザ・エキスペリエンス）と社会のあるべき姿の観点で、ICT の力でイノベーションを起こすアプローチを進めている。特に、社会課題の解決策をお客様との「共創」により創出することを重視。さらに、社会課題の本質を捉えている国連等の国際機関、NPO/NGO、行政、社会起業家、アカデミアなどとの連携も重視している。これらの取り組みには将来の拡張性を考慮した実証事業でのリーンスタートアップが成功への鍵を握る。

➢ これらの革新的ビジネスモデルの創出には、社会感度の高い企業風土の醸成と人材育成が基本要件となる。そのために多様性に富む職場作りや異業種との共創セミナー、BMC（ビジネスモデルキャンバス）の全社展開、プロボノ活動の活用などを進めている。

【SDGs に貢献する活動事例（途上国を中心）】

- 重点分野はセーフティ事業。国民基礎データの捕捉や電子登録で安全、安心、効率、公平な社会作りに貢献する。SDGs 目標：16.9 で「2030 年までに、すべての人々に出生登録を含む法的な身分証明を提供する」とあるように、国民 ID などの基礎データ・電子登録の実現は、SDGs 目標 1.3、1.4 で掲げている社会保障制度や教育、納税、医療、防災などの基礎的な行政サービスへのアクセスには基本要件。アフリカ等では一般的に識字率が低い（50%前後）ので出生登録や国民 ID 登録では指紋認証などの生体認証技術の活用が不可欠。この取り組みは、国際社会や日本政府も重視する母子健康管理など UHC（ユニバーサル・ヘルス・カバレッジ）の展開にもつながるもの。留意すべき点は人権への配慮。プライバシー・個人情報保護、少数民族などのマイノリティの意図的な除外にならないような配慮が必要。これらの問題を避けるためにも政府・国際機関・NGO との連携が不可欠。現在、これらの事業をアフリカ、アジア、中南米等で展開中。
- 具体的な事例として、生体認証技術を活用したインドの個人認証 ID 制度やアフリカ・南米での国民 ID 登録制度整備への貢献がある。これらには世界最大級の南アフリカでの国民 ID、ナイジェリア・ラゴス州住民登録（ODA を活用）、ボリビア選挙管理システムなどがある。これらの事業は各国政府、日本政府、パートナー企業との連携の下展開。
- 特にアフリカでは国連機関（UNDP、UNHCR 等）との連携が、プロジェクトの実効性や腐敗リスクマネジメントの観点から有効。コンゴ民主共和国での指紋認証技術を活用した選挙管理システム（2005 年）（SDGs：目標 16）は UNDP（国連開発計画）のサポートなしには地方展開できなかった。
- 中南米での最大の社会課題は治安問題（SDGs：目標 16）。アルゼンチン（ティグレ市中心）では AI や IoT などを活用した街中集中監視システムを導入。車両盗難が 2008 年からの 5 年間で 80%削減するなど犯罪の大幅な減少に貢献。自治体・現地企業との連携が重要。NGO とも連携し行方不明の子どもの捜索で実績を挙げている。また洪水対策にもこのシステムを活用。
- モザンビークでは持続可能な農業育成を支援（SDGs：目標 1、2）。ICT で情報プラットフォームを構築。補助金に依存し生産性の低い小規模農家の自立化を支援

する実証事業を進めている。その結果、各種計算処理が効率化し、農業情報へのアクセス性が改善。また FAO（国連食糧農業機関）の E-voucher プロジェクトにも参加し、農民向け資金援助を電子マネー化。これらのプロジェクトは日本のベンチャー（日本植物燃料）、JICA、国連機関（FAO、UNDP）、現地政府との連携によって実現。

- インドでは貧困農家の女性への就労機会の創出と持続可能な農業を実現するために、パートナーの社会起業家（GRA 社）や NGO(ICA)と、ICT 活用の水耕栽培によるいちご栽培実証プロジェクトを事業化（JICA の BOP スキームを活用）。現在プロジェクトの継続性についてステークホルダーと検討中。国内でも GRA 社他と持続可能な ICT 農業の普及のために協業中。
- エボラ出血熱対応（SDGs：目標 3）では、WHO（世界保健機関）・日本政府と連携し、アフリカ 11 カ国の空港でサーモグラフィー・カメラ設置による水際作戦の展開に貢献。
- 社会貢献活動の一環として、「NEC 社会起業塾を含む社会起業家育成プロジェクト」を通じた貢献事例もある。2002 年から 58 団体（NPO・NGO など）を輩出し、内「NPO 法人かものはし」を含む 9 団体が途上国での社会課題解決に従事。

【まとめと課題】

- NEC は「社会価値創造型企業」を目指す中で、SDGs への貢献活動を展開している。SDGs はメガトレンドにも直結するグローバル・コミュニティからの重要なインプットとして捉えている。
- その取り組みには戦略的かつ包括的なアプローチが求められる。SDGs への取り組みは、事業での機会（攻め）とリスクマネジメント（守り）の両面ある。国連グローバル・コンパクト、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」などの国際行動規範の遵守をベースラインに、事業活動、環境活動、社会貢献活動で SDGs の達成に包括的に貢献することが重要。これは CSR 経営（サステナビリティ戦略）の考え方と軌を一にする。
- 最も重要な課題は社会価値と経済価値を両立させるイノベーティブなビジネスモデルの創出。
  - （サステナビリティ戦略との整合性）現場では短期的な収益確保に追われ、また投資家も短期収益面にフォーカスする傾向がある中で、中長期に企業価値を高めていくサステナビリティ戦略との整合性が課題。
  - （アウトカム、インパクトの測定）2 点目は、社会課題の解決をどう KPI 化し、それをどう評価するかという点。直接的なアウトプットは比較的数値化

し易いが、社会価値や社会的便益などのアウトカムや社会的インパクトとなるとかなり難しい。これらを現実的な方法でどう進めていくかが課題。

- （現地化）途上国での最大の課題はSDGsでも説明されているように雇用機会の創出。そのためには、また現地事業のサステナビリティも考慮すると、事業の現地化（技術移転とキャパシティビルディング）は必須条件。
- （健全な地域社会開発への貢献）新興国・途上国では賄賂や少数民族などの人権、環境の問題など様々なCSR関連リスクに遭遇する可能性が高い。対応にはリスクマネジメントの視点も重要だが、これらの問題解決によって健全でサステナブルな地域社会開発に貢献する視点も重要。
- （ステークホルダー・エンゲージメント）こうした事業化とリスクマネジメント、さらには活動の実効性を担保する観点からもステークホルダー・エンゲージメントは非常に重要。特に途上国の場合、国連関係機関、NGO、政府、現地企業、取引先等との対話や協働が「守り」と「攻め」の双方から不可欠である。

以上

Orchestrating a brighter world NEC

一般財団法人企業活力研究所・2016年度CSR研究会
「社会課題解決に向けた国際機関・政府・産業界の連携のあり方」

社会価値創造型企業を目指すNECの取り組み（SDGsに対する貢献）

2016年12月20日

（株）国際社会経済研究所（NECグループ）

代表取締役社長　鈴木均

Orchestrating a brighter world

未来に向かい、人が生きる、豊かに生きるために欠かせないもの。
それは「安全」「安心」「効率」「公平」という価値が実現された社会です。

NECは、ネットワーク技術とコンピューティング技術をあわせ持つ
類のないインテグレーターとしてリーダーシップを発揮し、
卓越した技術とさまざまな知見やアイデアを融合することで、
世界の国々や地域の人々と協奏しながら、
明るく希望に満ちた暮らしと社会を実現し、未来につなげていきます。

Agenda

- サステナビリティ（CSR）経営のフレームワーク
- 社会価値創造型企業を目指して（SDGsへの貢献）
- SDGsに貢献する活動事例（途上国を中心）
- おわりに

Orchestrating a brighter world NEC

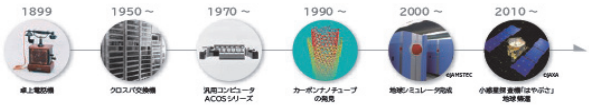
NEC Corporate Profile

- 売上：2兆8千億円
- 従業員数：98,726名
- グループ会社数：217社
- NECの歩み（創立：1899年7月17日）

- One of the World's Top 100 Most Innovative Organizations*
- Fortune Global 500 company

* World's Top 100 Most Innovative Organizations for 2015 (Thomson Reuters)

(Data as of March 2016)



ICT技術を活用した
社会ソリューション事業を通じて
社会価値創造型企業へ

サステナビリティ（CSR）経営のフレームワーク

Orchestrating a brighter world NEC

トップのコミット：国際行動規範を礎にしたＣＳＲ経営の推進

NECは、1899年の創業時から「ベターブロダクツ・ベターサービス」をモットーに、高い倫理観を持って、お客さまにとって価値ある商品やサービスを創造し、お客さまをはじめとするすべてのステークホルダーから信頼され、選んでいただける企業となり続けることを目指してきました。この考えは、NECグループの企業理念やビジョンなど経営活動の仕組みを体系化した「NEC Way」として、現在も脈々と受け継がれています。私たちは「NEC Way」の実践をとおして、ブランドメッセージ「Orchestrating a brighter world」のもとで社会価値創造に取り組み、社会とNECグループの持続可能な発展を追求しています。

企業理念に基づき、「NECグループビジョン」に掲げる「人と地球にやさしい情報社会」を実現するためには、NECが企業として社会に生かされている存在であるという認識のもと、従業員一人ひとりが日々の業務の中でコンプライアンスを徹底し、高い倫理観を持って「NECグループバリュー」を実践することで、お客さま・社会の課題解決に貢献していくことが重要だと考えています。

また、当社は、2005年に署名した**国連グローバル・コンパクト**の枠組みに基づいた**「人権」「労働」「環境」「腐敗防止」に関わる10原則を遵守**した企業活動を推進しています。さらに、2015年に国連で採択された**持続可能な開発目標（SDGs）に掲げられている、平和で公正な社会づくりへの貢献など、持続可能な社会の実現に向けて、「安全」「安心」「効率」「公平」という4つの価値を提供し、社会の課題解決に努めていきます。**

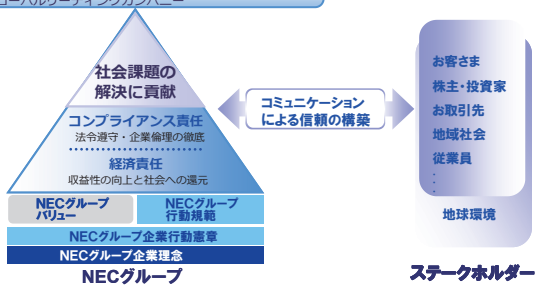
（アニュアルレポート2016 社長メッセージより）

2016年6月
代表取締役 執行役員社長
新野 隆

ＣＳＲ経営の考え方

社会とＮＥＣグループの持続可能な発展

ＮＥＣグループビジョン２０１７：
人と地球にやさしい情報社会をイノベーションで実現する
グローバルリーディングカンパニー



ＣＳＲ経営を支える推進基盤（NEC Way）

NECグループバリュー

イノベーションへの情熱
・物事の本質を追究する
・従来の常識を創造的に破壊する
・世界中の知恵を新結合する

自助
・スピードをもって動く
・最後までやり抜く
・枠を超えて挑戦する

共創
・個性を尊重する
・オープンに聴き学ぶ
・枠を超えて協働する

ベタープロダクツ・ベターサービス
・生活者視点で考える
・お客さまの喜びを創造する
・世界のベストを追求する

NECグループビジョン2017
人と地球にやさしい情報社会を
イノベーションで実現する
グローバルリーディングカンパニー

ＮＥＣグループ行動規範
（2007年改訂←1999年）
社会との関係、顧客・取引先・競合との関係、株主との関係、情報管理などにおいて役員・社員が守るべき行動規範

ＮＥＣグループ企業行動憲章
（2004年制定←1997年）
NECグループは、健全な事業活動をとおして収益性を高め、活力ある発展と社会への還元を図ります。そのためには、関係法令の遵守はもちろんのこと、良き企業市民として社会的責任を果たし、　お客さま、株主・投資家の皆さま、取引先、地域社会、従業員をはじめとした関係者からの信頼を得て、企業価値を高めることが必要だと認識しています。
・お客さまの満足　・新しい技術への挑戦　・公正な企業活動　・情報発信
・地球環境保全への貢献　・地域社会との調和　・社会貢献活動
・人権尊重　・従業員の尊重　・知的資産／個人情報の管理

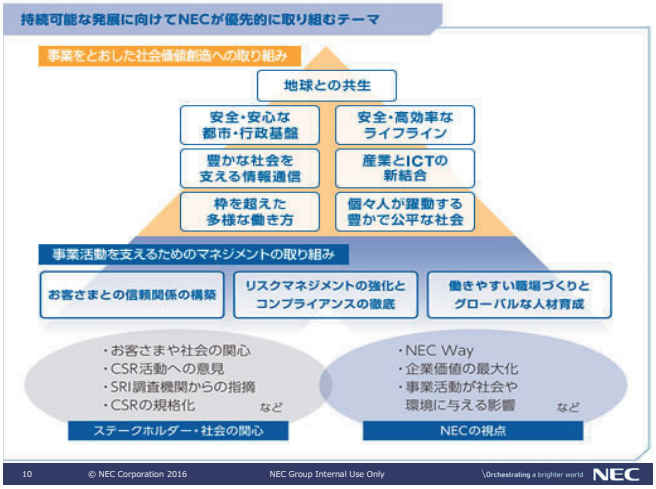
ＮＥＣグループ企業理念
（1990年制定）
ＮＥＣはＣ＆Ｃをとおして、
世界の人々が相互に理解を深め、
人間性を十分に発揮する
豊かな社会の実現に貢献します。

ＣＳＲ経営の基本方針

リスク管理・コンプライアンスの徹底
- ステークホルダー、社会、環境に対する負の影響の管理
- 事業の基盤であるコンプライアンスの徹底
- グループ、グローバル、サプライチェーン・バリューチェーンへの展開

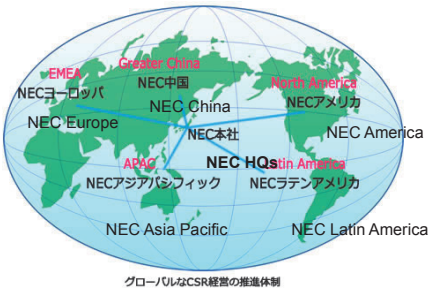
事業活動を通した社会的課題解決への貢献
- 社会価値創造型企業へ変革（中期経営計画）
  - ＩＣＴ事業
  - 良き企業市民として

ステークホルダー・コミュニケーションの推進
- 情報開示と説明責任（統合報告、CSRレポート、環境報告書、コーポレートガバナンス報告書など）
- ステークホルダー・エンゲージメント
  - ステークホルダーからの声や評価を起点にしたＣＳＲ経営の強化



CSR Global Governance

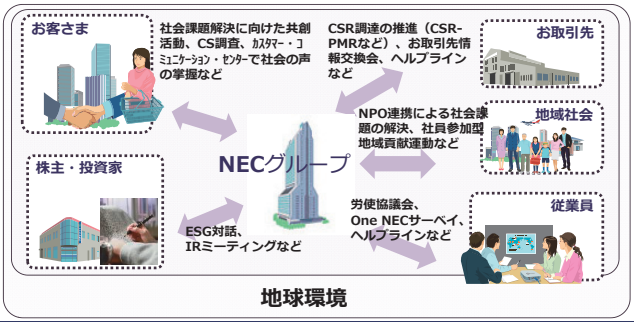
- **５地域本部（Regional HQs）のCSRプロモーターを軸に世界展開**



グローバルなCSR経営の推進体制

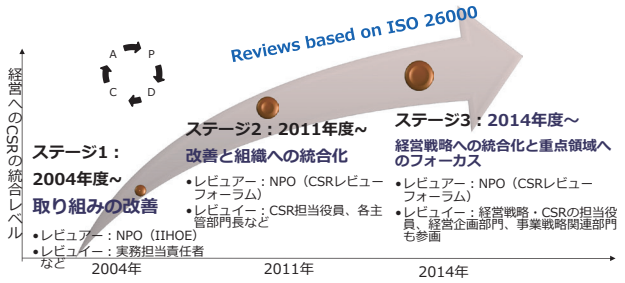
ステークホルダー・コミュニケーションの推進

持続可能な経営（CSR経営）のためにはステークホルダーの「声」を経営・組織に取り入れ、それを「てこ」とした推進（ステークホルダー・エンゲージメント）が重要　⇒ステークホルダー・レビューは有効な手段の1つ



ステークホルダー・レビューによる経営へのCSRの統合

- **2004年からアニュアル・ステークホルダー・レビューによるCSR活動を改善**
- **2011年から、ISO26000に基づき、アニュアル・レビュー・ダイアログを継続**
  →　PDCAマネジメント化によりCSRの経営への統合化、社会課題への感度醸成、透明性・説明責任などを推進
  - レビュアー：CRF “CSR Review Forum-Japan”, NGO、消費者・労働・ISO26000などの専門家から構成されるアライアンス団体



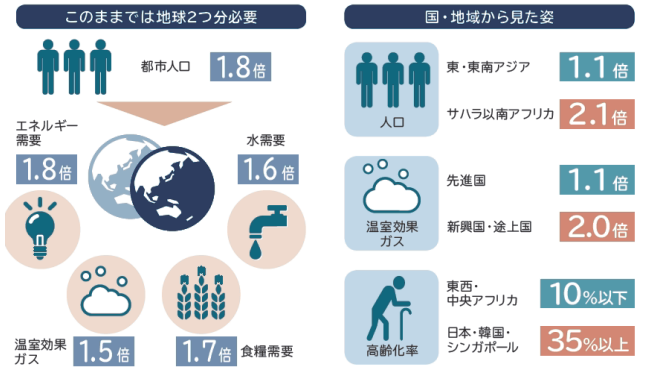
社会価値創造型企業を目指して（SDGsへの貢献）

\Orchestrating a brighter world NEC

「社会価値創造型企業への変革」を宣言

「2018中期経営計画」にて、「2015中期経営計画」で掲げたICTによって社会課題を解決する「社会価値創造型企業」を目指すという方向性を堅持することを確認

メガトレンド 2050年の地球の姿



（出典：OECD・FAO・PwC・国連のデータをもとに作成）

「７つの価値創造テーマ」を設定

メガトレンドから導き出した社会課題に対し、NECがICTで貢献できる領域を7つの社会価値創造テーマとして設定

「7つの社会価値創造テーマ」はSDGsの多くの目標に寄与

SDGsへの取り組み方針

国連グローバル・コンパクト（人権、労働、環境、腐敗防止に関わる10原則）への遵守と徹底をベースラインに、SDGsの17目標、169ターゲットの実現と達成に貢献する「事業活動」を推進→包括的アプローチ

SDGs について

SDGs は、「Sustainable Development Goals:持続可能な開発目標」の通称です。
SDGs には以下 17 の目標があり、さらに、計 169 個のターゲット（細目）が設定されています。

当社は、2005 年に署名した国連グローバル・コンパクトの枠組みに基づいた「人権」「労働」「環境」「腐敗防止」に関わる 10 原則を遵守した企業活動を推進しています。
加えて、グローバルに社会価値を提供する企業として、今後は SDGs の 17 の目標と 169 のターゲットも意識した事業活動を推進していきます。

包括的アプローチ（CSR経営そのもの）

社会価値創造型企業を目指す中でSDGs貢献活動を戦略的展開

SDGsへの理解促進

- 経営層向け：「社会価値創造塾」、「NEC-IISE連絡会」活用など
- 社員向け：SDGs講演会、環境教育・人権教育などへの組み込み、現場体験「留職」活用など

SDGs講演会：2016年11月、UNDP近藤代表による講演

事業を中核に、環境、社会貢献活動を戦略的に展開

- **「７つの価値創造テーマ」とのリンク**
  - マテリアリティ・テーマの見直しとKPI化の検討
  - 従来事業とSDGsのリンク、SDGs視点で"<u>さらに磨く</u>"
- **環境活動**（例）：
  - **『NECグループ環境経営行動計画2020/2030』**を制定
    - » 各目標を気候変動を軸に統合（COP21「パリ協定」やSDGsを考慮）
- **社会貢献活動**（例）：
  - 全世界社員参加型地域貢献運動「MDD活動」での重点テーマ化、「NEC社会起業塾」を通じた支援　など
- **ステークホルダー・エンゲージメントを重視**
  - ビジネスパートナー、国連機関、政府、NGO、アカデミアなど

『NECグループ環境経営行動計画2020/2030』

		2020年度	2030年度
気候変動への「緩和」貢献	①ITソリューションによるCO₂削減 ・IoTによりあらゆる産業領域のCO₂排出削減に寄与（交通/プラント/ビル等）	2,300万t	5,000万t
	②製品エネルギー効率改善（2013年度比） ・特にデータ量増大に伴うICT機器のCO₂排出を削減	30%改善	80%改善
気候変動への「適応」貢献	③社会ソリューションの提供を通じた気候変動の影響への備え	課題解決に寄与するソリューション競争力強化と事業を通じた貢献の拡大	
事業活動からの排出削減	④効率化によるCO₂排出量原単位の改善と再生可能エネルギーへの変換 ・スマートビルSL、省エネ機器導入等	18%改善	30%改善

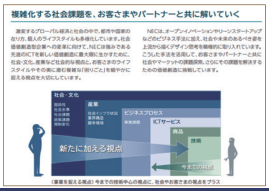
（参考）ソーシャルバリューデザインによる社会課題解決型事業の促進

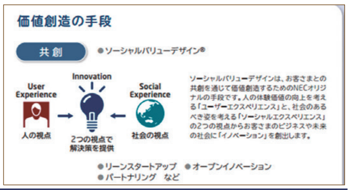
社会価値と経済価値（企業価値＋顧客価値）が両立するビジネスモデル

- **社会価値　→　人と社会の視点でイノベーション（解決策）創出**
- **パートナーリング（共創）の重視**
  - オープンイノベーション（企業、取引先、アカデミアなど）
  - 社会課題の本質を捉える国連等国際機関、NGO、行政、社会起業家などとの連携
- **拡張性を考慮したリーンスタート、実証事業によるスモールスタート**

社会感度の高い企業風土醸成と人材育成

- 多様性に富む職場作り、共創セミナー、プロデューサー人材の育成、BMCの全社展開、プロボノ活用　など





SDGsに貢献する活動事例（途上国を中心）

\Orchestrating a brighter world NEC

<重点分野：セーフティ事業>　国民基礎データ捕捉・電子登録により安全・安心・効率・公平な社会作り

SDGs 目標16.9「2030年までに、すべての人々に出生登録を含む法的な身分証明を提供する」
⇒　目標１.3/1.4.　社会保障制度、基礎的サービスへのアクセスの実現

生体認証利用などの電子化による国民ID登録の推進

- **社会保障などの重要政策や行政サービスの展開には基盤となる国民IDなどの基礎データの捕捉が必須**

→アフリカなどの途上国の課題：出生登録不備、台帳の不完全性、不正確性などで安全・安心・効率・公平な行政サービス（教育、福祉、医療、選挙、納税、防災、金融など）へのアクセスの実現、重複払い、盗難等への対応

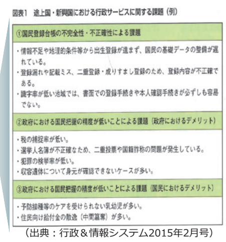
- **識字率の問題**
- **出生登録ニーズ高い→新生児登録→母子健康管理（UHC）**
  →　<u>指紋認証などの生体認証技術の活用が不可欠</u>

留意すべき点：人権への十分な配慮

- **プライバシー**
- **少数民族、社会的・政治的なマイノリティなどを意図的に除外**

→<u>国際機関、政府、NGOとのエンゲージメント</u>、Privacy by Design

アフリカ、アジア、中南米などで展開中


図表1　途上国・新興国における行政サービスに関する課題（例）

①国民登録台帳の不完全性・不正確性による課題
- 情報不足や地理的条件等から出生登録が進まず、国民の基礎データの整備が遅れている。
- 登録漏れや記載ミス、二重登録・成りすまし登録のため、登録内容が不正確である。
- 識字率が低い地域では、書面での登録手続きや本人確認手続きが必ずしも容易でない。

②政府における国民把握の精度が低いことによる課題（政府におけるデメリット）
- 税の捕捉率が低い。
- 選挙人名簿が不正確なため、二重投票や国籍詐称の問題が発生している。
- 犯罪の検挙率が低い。
- 収容遺体について身元が確認できないケースが多い。

③政府における国民把握の精度が低いことによる課題（国民におけるデメリット）
- 予防接種等のケアを受けられない乳幼児が多い。
- 住民向け給付金の散逸（中間篡奪）が多い。

（出典：行政＆情報システム2015年2月号）

ニュース
NEC、生後6時間の新生児の指紋撮像に成功
新生児・乳幼児用の指紋撮像機器を開発
2016/10/14 16:24
NECは、新生児・乳幼児専用の指紋撮像機器の試作機を開発した。米ミシガン州立大学と共同で、同機器を用いた実証実験をインドで実施。生後6時間の新生児を含む生後6カ月未満の新生児・乳児100人以上の指紋撮像に成功したと発表した。

（出典：日経デジタルヘルス2016年10月14日）

インド：個人認証ID制度（目標1.と16.の事例）

- **安心・安全・効率・公平な社会保障・教育サービスの実現**
- **パートナー：現地政府・企業など**

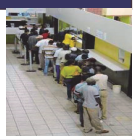
（2016年9月22日、読売新聞）

アフリカ、南米での国民ID登録など（目標1.と16.の事例）

- 指紋認証等の生体認証技術を活用した国民IDシステムを実現、法的な身分証明の実現によって共通で基本的な社会保障へのアクセスや市民サービスを実現
- パートナー：現地政府、日本政府、現地企業など

南アフリカでの国民ID

•7千万人の国民対象の統合市民サービスの実現（パスポート発行、選挙管理、年金支払い、入国管理など）2001年～



ナイジェリア（ラゴス州）住民登録

•1000万人規模の指紋・顔認証活用の住民登録データベース構築（2014年～）

ボリビアでの選挙管理システム

•指紋・顔認識利用の電子ID登録、1000万人、2010～

アフリカ：国連機関との連携による難民登録（目標1.と 16.の事例）

- パートナー：国連機関（UNDP/UNHCR）、現地・日本政府、現地企業等
- 指紋認証技術を利用、難民への基礎サービスなどへのアクセスを実現
- 他地域で新規展開

トーゴ共和国
指紋認証利用の二重登録防止施策（2007年）

コンゴ民主共和国
指紋認証利用の選挙管理システム（2005年）

タンザニア
難民登録システム（2005年）

アルゼンチン：安全・レジリエントな社会作り（目標16.の事例）

- 街中集中監視システムにより、深刻な社会課題である交通事故・渋滞、犯罪（強盗、誘拐、ドラッグ等）、テロリズム、騒乱、事件・事故証明、不明者捜索、DVなどの問題解決に貢献
  - 街中監視システム（NEC Urban Video Surveillance Solution）：１２市での街監視（4,135台カメラ）、高度センシングとAI活用の行動分析、車両番号認識、顔認識などを統合管理センターで監視、管理、オペレーション業務受託
  - **犯罪の大幅な削減（例：車両盗難が2008年からの5年間で80%削減, 2008-2013）**
  - **政府関係機関（警察、検察など）間の情報共有化、効率化が推進**
- パートナー：現地自治体、現地企業、NGOなど
  - **中心都市ティグレ市とは"2030年街ビジョン"共同策定、NGOと連携した行方不明の子供捜し、同市は防犯対策で33%経済成長、洪水対策での活用など**

ﾓｻﾞﾝﾋﾞｰｸ：持続可能な農業育成への支援（目標1.と2.の事例）

- **パートナー:日本植物燃料（株）（中核的推進者）、JICA、国連機関（FAO、UNDP）、現地政府など**
- **補助金依存で生産性の低い小規模農家への支援で、市場志向・生産性高い農業へと変換する実証事業**
  - 農村部にある同社運営の小売店（キオスク）にPOSと非接触型ICを導入、決済と情報アクセスのためのインフラ構築
  - 送金、計画的な貯蓄と投資で持続可能な農業、教育、生活設計へのニーズが高いことを確認(80%の農民が継続利用）、計算ミスを30%から1%に削減
- **国連食糧農業機関FAOのE-Voucher project**
  - 農民向けの資金援助を、紙バウチャーから電子マネー化（電子化で購買履歴データなどで資金管理化）
  - 2015年9月、 MDGsスキームで開始、2016年中に20,000農家に拡大予定
  - UNDPも参加し拡大予定

Tablet, IC Card, Reader/Writer

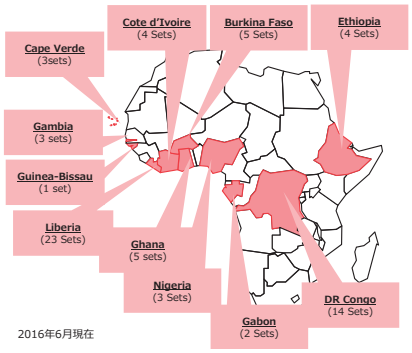
(c) ADM

農業技術移転によるインド貧困層支援（目標１.と2.の事例）

- **IT活用の水耕栽培により貧困層（女性）への就労機会を創出、貧困問題と持続可能な農業を実現（実証事業）**
  - JICA・BOPビジネス連携促進制度に採択（NEC 2012）
    「インドBOP層の生活改善に貢献するスマートビレッジ事業準備調査」
  - 民間提案型普及・実証事業に採択（GRA 2014）
    「インド国野菜果物の通年生産を可能とする水耕栽培技術の普及・実証事業
- **パートナー:GRA（宮城県農業ベンチャー；農業技術）、ICA（農村開発NGO）、日本政府（JICA/JETRO）、 現地自治体**

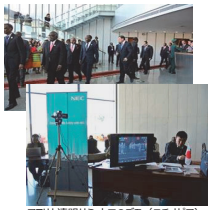
エボラ出血熱対応緊急支援（目標3.の事例）

11か国の空港等にてサーモグラフィー・カメラによる水際作戦を実施（WHO・日本政府と連携）



2016年6月現在

コートジボアールでの運用状況



アフリカ連盟サミットでのデモ（エチオピア）

「NEC社会起業家育成プロジェクト」を通じての貢献

- ５８団体（社会起業家、NGO・NPOなど）が輩出（2002年～）、**9団体が途上国での社会課題の解決に従事**
- **パートナー：NPO法人ETIC.**
- 狙い：
  - 起業準備から起業後の戦略性向上に至るまで、長期的視野で　社会起業家の育成を支援
  - 社会起業家との連携・協働により事業創出
  - プロボノ活動で社会感度の高いNEC人材育成（NPO法人サービスグラントと連携）

子どもが売られない世界をつくる 認定NPO法人 かものはしプロジェクト
（2002年度修了生、NPO法人**かものはし**、カンボジア児童買春撲滅）

CROSS FIELDS
（2011年度修了生、NPO法人**クロスフィールド**、留職プロジェクト）

HASUNA
（2009年度修了生、エシカルジュエリーによる児童労働撲滅」

おわりに

\Orchestrating a brighter world NEC

まとめと課題

- **社会価値創造型企業を目指す中でSDG貢献活動を戦略的展開**
  - SDGsはグローバルコミュニティからの重要なインプット
- **包括的なアプローチ（機会とリスク）**
  - **国際行動規範への遵守をベースライン、事業、環境、社会貢献活動で貢献**
  - **社会価値と経済価値を両立させるイノベーティブなビジネスモデル創り**
    - 社会価値（社会課題解決）の評価－アウトプット、アウトカム、インパクト
    - 中長期企業価値創造戦略と短期収益志向
    - 現地事業のサステナビリティ－現地化、技術移転とキャパシティビルディング（教育、研修、職業訓練）など
  - **途上国におけるCSR関連イシュー（腐敗、人権問題－少数民族・労働安全衛生・プライバシー、環境　など）への適切な対応**
- **ステークホルダー・エンゲージメント（共創、対話等）**
  - ビジネスパートナーやアカデミア、社会課題の本質を捉える国際機関、行政、NGOなど
    - ➢オープンイノベーション、リスクマネジメント（抑止力）、パフォーマンスのレビューとPDCAマネジメント化、ODA等開発資金活用など

ご清聴ありがとうございました。

詳細は以下サイトをご参照下さい。
- アニュアルレポート（統合報告書）：http://jpn.nec.com/ir/library/annual/2016/index.html
- CSRレポート：http://jpn.nec.com/csr/ja/pdf/2016_report.pdf
- 環境報告書：http://jpn.nec.com/eco/ja/annual2016/index.html
- NECビジョンブック：
  http://jpn.nec.com/profile/vision/book/index.html?cid=jpntop160003&waad=oSxYpM9O

\Orchestrating a brighter world

NEC

独立行政法人　国際協力機構（JICA）

「途上国における SDGs ビジネスの可能性と JICA の取り組み
～企業のパートナーとして～」

【組織概要】

- 独立行政法人　国際協力機構（以下、JICA）は、途上国を対象とした ODA を行う実施機関であり、有償・無償資金協力、技術協力のほか、青年海外協力隊等の多種多様なスキームを運用。2015 年度の事業規模は 2 兆 5,643 億円。ビジョンとして「すべての人々が恩恵を受ける、ダイナミックな開発」を掲げている。

【SDGs の実現に向けた JICA の取り組み】

- MDGs（ミレニアム開発目標）の下では、先進国政府が途上国政府を支援する GtoG（政府対政府）ベースの取り組みにフォーカスが当たっていたが、SDGs の文脈においてはステークホルダーが広く捉えられ、民間企業の役割や取り組みが注目される。
- JICA の SDGs 方針の 3 本柱として、「人間の安全保障」を引き続き重視し、すべての人が取り残されないこと、SDGs の 17 ゴールのうち、強み・知見を活かして 10 のゴールについて中心的に取り組むこと、国内外の知見活用、イノベーションでインパクトを狙うこと、を挙げている。
- 第 1 回東京サステナブル会議（2016 年 6 月）において、SDGs 達成のためには企業、市民、研究機関等との連携が必要と指摘し、日本企業の持つ技術の重要性とともに、SDGs に取り組むこと自体がビジネスチャンスであることを強調。

【JICA の民間連携の取り組み】

- SDGs を達成するためには、ODA だけで出来ることには限りがあり、企業による取り組みが不可欠であるとの認識の下、JICA は企業による途上国での事業展開を支援すべく、民間連携事業を開始・運用。
- JICA は、海外の公的機関とのつながり（途上国 150 カ国・地域以上）、国内外の拠点（海外 96 拠点）、専門人材（派遣数 1 万人以上）等のアセットを保有するので、それらを企業に活用してもらいつつ、触媒として機能。
- 2010 年より企業からの提案型事業として、BOP ビジネス連携促進（協力準備調査）を実施。1 件あたり 5,000 万円を上限に年 2 回公示、通算 10 回公示実績あり。通算 624 件の提案があり 114 件の調査を実施。

- BOP 層のみを対象とする制度的制約も感じており、日本企業には BOP ビジネス、イコール小分けビジネス、といった誤解も多いことから、2017 年より SDGs ビジネス調査スキームに移行。BOP 層を対象にしたビジネスに限定せず、広く SDGs 達成に貢献するビジネスを対象とする。2017 年 2 月 17 日より第 1 回目の公示を行い、提案の応募を受付。
- 提案の審査基準としては、SDGs のゴールの下にターゲットがあるが「想定されるビジネスモデルが具体的にターゲットにどう貢献するのかというロジック（仮説）を明確に、定量的に構築しているかどうか」を重視している。
- BOP ビジネスの場合には消費者向けビジネスというイメージもあったが、SDGs ビジネスでは政府向けビジネスなども想定される。
- JICA 調査を経て、最終的に事業化するのは企業の判断だが、アンケートやモニタリングを通じて、事業化の基礎的な要件として 3 つ挙げられる。これらは SDGs ビジネスにおいても共通するもの。
  ① 提案ビジネスが企業の事業戦略に位置付けられているか。本業と無関係の CSR 活動では事業化しない。
  ② 現地のニーズ（優先順位）に合っているか。いわゆるシーズ（商品）を前提としたアプローチでは現地のニーズに合わない。
  ③ 基礎的な事業環境を確認しているか。許認可やインフラの諸条件が未確認なケースは事業化されないケースが多く、知的財産の保護や輸入許可などの条件についての事前の情報収集が必要。

【SDGs ビジネスの例】

- 住友電気工業×モロッコ（SDGs：目標 7 エネルギー）：現地の環境に適した太陽光発電システムの導入により再生可能エネルギー増大に貢献するもの。日照の状況に応じてパネルが動く可動式で、熱交換率の高いシリコン製を採用。昨年マラケシュでの COP21 でも実証サイトを用意し、他の途上国政府関係者の関心を集めた。
- ヤマハ×タンザニア（SDGs：目標 12 持続可能な生産消費形態、目標 15 陸上資源）：国際的な森林認証（FSC 認証）材を取り扱う NGO と協働して持続可能なサプライチェーンの仕組みづくりを目指す。楽器に使われるアフリカン・ブラックウッドという希少価値の高い木材の調達において、現地の生産関係者の生計にも配慮しつつ、生産管理、加工の初期段階プロセスを現地で実施してもらうことで、生産効率の向上した木材を安定的に調達可能とする。

- 味の素×ガーナ（SDGs：目標 2 飢餓・栄養）：栄養改善食品「KOKO Plus」の開発・製造・販売を通じて乳幼児の低栄養のサステナブルな改善に取り組む。TICAD（アフリカ開発会議）でも安倍総理が手にとって紹介し、現地ですでに製造展開している。現地で活動する日本の NGO との連携も複合的に進めている。
- すららネット×スリランカ（SDGs：目標 4 教育、SDGs：目標 5 ジェンダー）：BOP 層の女性をファシリテーターとして育成し、e-ラーニングを利用し高品質で効率の良い教育を提供。教育の場拡充及び女性の雇用拡大・自立支援に取り組む。現地のカウンターパートの女性バンクと連携し、空き部屋を教室として活用。

【JICA による情報提供】

- JICA ウェブサイトでも企業にとって有用と思われる情報の提供に取り組んでおり、「民間連携」の項目の、「JICA 在外事務所による日本の技術活用が期待される開発課題の発信」のページに「民間企業の製品・技術の活用が期待される開発途上国の課題」を掲載しており、ぜひ参照頂きたい。
- 企業提案事業として複数のプログラムを運用しているが、どれが適切かわからないという企業からのご相談は、随時受け付けている。途上国の JICA 拠点と東京本部をテレビ会議でつないだ会議を実施するなどの運用も柔軟に行っている。
- 一昨年、上場企業 3,000 社を対象にアンケート調査を実施したが、8 割の企業において「JICA に提案型事業があることを知らなかった」との現状であったので、今後も発信、周知の努力を継続したい。

【日本企業への期待】

- 他国の援助機関も民間連携に活発に取り組んでいるが、JICA のような BOP ビジネス支援プログラムは行っておらず、希少価値の高い事業と思うので、ぜひ、積極的に支援プログラムを利用頂きたい。
- BOP ビジネスサミット等の海外の会合では欧米企業は宣伝も兼ねてスポンサーとしてセッションを開催するが、日本企業をあまり見かけることがない。そういった点で日本企業は海外でのプレゼンスが弱いと感じる。CSR 部署にとどまらず、経営層が途上国の課題や SDGs に真剣に向き合い、そこにビジネスチャンスを見出し、国際会議での発信を通じて企業価値を高めるという意識を持つことが重要であり、トップダウンで進めてもらうことを期待。
- SDGs ビジネスといった場合、収益率は各企業のタイムスパンにより考え方が異なる。中小企業の方が経営判断も早く、中長期的なコミットメントも強い傾向があ

り、事業化につながる率が高い。大企業ではCSR部署などの一部署で止まっているか、経営方針の変更により撤退するケースもある。農業分野など、途上国の人々の生活に直結することになるので、急な撤退は現地に与える影響が大きい。

- 事業化の成功例におけるCSR部署の役割としては、経営とのコミュニケーションであり、各事業のきっかけはCSR部署であることが多い。経営層の現地視察などを通じて、経営の中に位置付けられる例もある。

以上

第5回CSR研究会

途上国における
SDGsビジネスの可能性と
JICAの取り組み
～企業のパートナーとして～

独立行政法人　国際協力機構
民間連携事業部　馬場隆
2017年1月24日

1

JICAのビジョン

すべての人々が恩恵を受ける、ダイナミックな開発

2

SDGsの実現に向けたJICAの取り組み

日本は『人間の安全保障』の実現をてことして、**SDGs達成**への取り組みでも国際社会をリードしていく立場にあります。JICAはこれまでに培ってきた経験やノウハウ、ネットワークをフルに生かし、そのフロンティアを拓いていく役割を担っています。(JICA年報2016)

JICAのSDGs方針の3本柱

① SDGsは**人間の安全保障**の理念を加速するものである

② JICAの知見・**強みを生かす**分野で中心的役割を果たす

③ 国内外の知見活用、**イノベーションで**インパクトを狙う

3

第１回東京サステナブル会議（2016年6月）にて

「SDGsはビジネスチャンス、開拓進取を！」

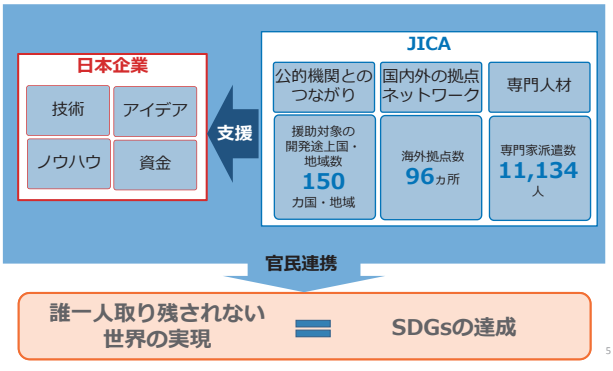
SDGs達成のためには、政府に加え、
企業、市民、研究機関等との連携が必要であり、
特に日本企業の持つ技術がSDGs達成に
果たす役割は大きい。

独立行政法人国際協力機構（JICA）
理事長　北岡伸一

4

JICAの民間連携の取組み

JICAのリソースを日本企業のビジネス展開に活用



5

JICAの民間連携の取組み

2010年～
BOPビジネス連携促進
（協力準備調査）

通算10回の公示において
624件の提案を受付け、
114件の調査を実施。

2017年～
SDGsビジネス調査（仮）

対象事業を「BOPビジネス」に限定せず、**広く途上国のSDGs達成に貢献するビジネスに拡大**。
（BOPビジネスは引き続き重視）
- **2/1（東京）、2/6（大阪）説明会**
- **2月中旬　公示**

資金（1件5,000万円まで）
情報
ネットワーク

調査研究（情報収集/市場調査） → ビジネスモデル開発 → 事業計画策定 → 事業実施 → 事業拡張

6

JICAの民間連携の取組み

事業化の基礎的な要件

1. BOPビジネスが企業戦略の中に位置づけられている ≠ 本業と無関係のCSR活動
2. 現地のニーズ（優先順位）に合っている ≠ ニーズではなくシーズありき
3. 基礎的な事業環境を確認している ≠ 許認可やインフラの条件が未確認

7

SDGsビジネスの例（1）

住友電気工業 × JICA モロッコ

7 エネルギーをみんなにそしてクリーンに
すべての人々に手ごろで信頼でき、**持続可能かつ近代的なエネルギーへのアクセス**を確保する

現地の気候に適した太陽光発電システムの導入で再生可能エネルギー増大への貢献をめざす。

（出典） 住友電気工業（株）

8

SDGsビジネスの例（2）

ヤマハ × JICA タンザニア

12 つくる責任 つかう責任
持続可能な生産消費形態を確保する

15 陸の豊かさも守ろう
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阻止・回復及び生物多様性の損失を阻止する

国際的な森林認証（FSC認証）材を取扱うNGOと協業して持続可能なサプライチェーンの仕組みづくりをめざす。

（出典）ヤマハ、Sound and Fair

9

SDGsビジネスの例（3）

味の素 × JICA ガーナ

2 飢餓をゼロに
飢餓に終止符を打ち、食料の安定確保と**栄養状態の改善**を達成するとともに、持続可能な農業を推進する

栄養改善食品「KOKO Plus」の開発・製造・販売を通じて乳幼児の低栄養のサステナブルな改善に取り組む。

（出典） 味の素（株）

10

SDGsビジネスの例（4）

すららネット × JICA スリランカ

4 質の高い教育をみんなに
すべての人に包摂的公正な質の高い教育確保し、生涯学習の機会を促進する

5 ジェンダー平等を実現しよう
ジェンダー平等を達成し、すべての女性の能力強化を行う

BOP層の女性をファシリテーターとして育成し、eラーニングを利用した高品質で効率のよい教育を提供、教育の場拡充及び女性の雇用拡大・自立支援に取り組む。

（出典） ㈱すららネット

11

JICAによる情報提供

◆ホームページ
トップページ＞「企業の方」タブ
http://www.jica.go.jp/activities/schemes/priv_partner/index.html

12

JICAによる情報提供

◆お知らせ　・・・　公示情報など、最新情報を掲載

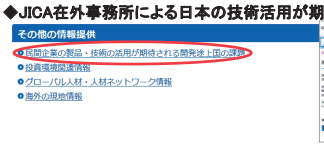
◆調査報告書　・・・　過去に実施した調査報告書を掲載

◆案件検索　・・・　国別、分野別他で検索可能

案件事例検索

採択案件の詳細情報をご紹介。

◆JICA在外事務所による日本の技術活用が期待される開発課題の発信



JICAによる情報提供

◆Facebookによる情報提供のご案内

民間連携事業部では、Facebookの公式アカウントを通じて、「協力準備調査（BOPビジネス連携促進）」、「開発途上国の社会・経済開発のための民間技術普及促進事業」、「協力準備調査（PPPインフラ事業）」、「海外投融資」等に関する情報提供を開始致しました。

公示予定や採択案件に関し、Facebookを通じた情報提供をご希望の方は、アカウントをご登録頂けますと幸いです（JICA民間連携事業部のページで「いいね！」ボタンを押下することでご登録頂けます）。

Facebook公式アカウント：JICA民間連携事業部（外部サイト）
（閲覧にあたってはログインが必要となります。）

https://www.facebook.com/jicappp

お問い合わせ先

独立行政法人国際協力機構　民間連携事業部
〒102-8012 東京都千代田区二番町5-25　二番町センタービル
TEL:　03-5226-6960　FAX:03-5226-6326
ostpp-contact@jica.go.jp

（本資料の、無断での使用・転載はお控えください）

イオン株式会社

「持続可能な社会の実現をめざして　イオンの環境・社会の取り組み」

【企業概要】

- 総合スーパーのイオンなどBtoCのビジネスを展開、関連企業はアジアを中心に世界13カ国約300社。店舗数は20,476店。連結営業収益は8兆1,767億円、グループ従業員数52万人。
- 多様な事業を展開しているが、基本理念は共通で「お客さまを原点に平和を追求し、人間を尊重し、地域社会に貢献する」。

【環境・社会貢献活動】

- 環境保全・社会貢献活動は、1989年からCSR推進体制を構築し、環境・社会貢献部を中心に実施してきた。会社組織とは別に、イオン 1%クラブ、イオン環境財団があり、3組織でCSR、環境保全・社会貢献活動を進めている。国連グローバル・コンパクトも賛同表明。
- 2011年制定の「イオン サステナビリティ基本方針」のもと4つの重点課題①低炭素社会の実現、②生物多様性の保全、③資源の有効利用、④社会的課題への対応、に取り組んでいる。
- 事業と地域が両輪で、持続可能に発展できることが重要であり、環境・社会と事業が一体化した経営を目指している。「ビッグチャレンジ2020」を策定し、2020年を目標に、10項目の重点的な取り組み目標を設定し、サステナブル経営の実現を目指す。

【社会的課題への対応①　～地域社会の一員として責任を果たすために～】

- イオン　サステナビリティ基本方針のもとに社会課題にも取り組んでおり、特に地域を応援するものに注力している。
- イオン・デー：毎月11日を「イオン・デー」とし、エコロジー（環境）とローカル（地域還元）をテーマに様々な活動を実施（幸せの黄色いレシートキャンペーンでボランティア団体に累計約27.8億円（2001年～2016年2月末迄）相当を寄付、中国、カンボジア、タイでも実施）。
- イオン・チアーズクラブ：イオンのお店の周りの子どもたちを集めて環境について考え、体験するクラブ。マレーシア、中国でも実施し、全国で440クラブ、約7,900人の子どもたちが参加(2016年2月)。環境について考える力を育てる、次世代育

成に取り組む。

- 自治体との包括連携協定：全国の自治体と防災・福祉、環境保全を推進「ご当地WAON」（電子マネー）を活用した商業・観光の振興など、双方の資源を有効活用する協定を締結。1道2府41県15政令指定都市と締結（2016年2月現在）。
- 食の匠「フードアルチザン」：郷土の味や地域の伝統的食文化を守る生産者を支援しており、地産地消、地域活性化を目指す。関係自治体や専門家と協議会を立ち上げて進めている。他にも、「じものの日」やご当地フェア、ワールドフェスタなども開催し、地元や海外の物産を販売し、地域を応援している。
-
- 東北復興支援：2012年から10年間の活動をコミット。2016年からは、「にぎわい東北」を掲げ、復旧・復興から創生を目指し、海外林を再生する植樹活動、ボランティア活動、地域振興活動を実施。3月は全国のイオングループ店舗で、岩手、宮城、福島の子どもたちを支援する「黄色いレシートキャンペーン」を実施するとともに、電子マネー（復興ＷＡＯＮ）でもご利用額の一部を寄付し、被災した子どもたちの生活・教育を支援。
- 店舗のユニバーサルデザインを進めるとともに、ソフト面ではサービス介助士、認知症サポーター養成にも取り組む。
- 昨年4月から新たな戦略として、地域エコシステムを立ち上げた。Digitalization（最新のICT技術を使ったストレスフリーな体験）、Health & Wellness（身も心も豊かに暮らせる仕組みと街づくり）、Mobility（ヒトとモノ、域内の交通と移動の進化）、Value（地域のつながり、地域経済・価値の拡大と還流）をテーマとして、企業、行政、市民団体、生産者、商店街、交通機関、銀行、病院、大学等とのパートナーシップのもと、地域を元気にしようとする取り組み。ストレスフリーな買い物、モールウォーキングなど、取り組んでいる。このシステムにより、国内におけるSDGsを実現できるのではないかと考えている。

【社会的課題への対応②　～国際社会の一員としての責任を果たすために～】

- フェアトレード：2004年からトップバリュでコーヒー、チョコレート等のフェアトレード認証商品を開発・販売。2014年から「フェアトレード調達プログラム」にも参加。2020年までにカカオのフェアトレード取引量を10倍にする目標。
- 公正な事業慣行：国連グローバル・コンパクト、SA8000という労働環境等の認証を取得、イオンサプライヤーCoC（取引行動規範）に生かし、取引先のサプライヤーとともに改善に取り組む。2014年には、国際的な労働組合であるUNIと労働・

人権・環境に関する「グローバル枠組み協定」を締結し、労働、人権、環境に関して毎年チェックする仕組みを構築。

- ペットボトルキャップ回収キャンペーン：店頭回収したペットボトルキャップ（3億 7,546 万個※2015 年度実績）を売却した代金を、発展途上国（ミャンマー、ベトナム）の子どもへの支援に役立てている。
- 東南アジアでの学校建設支援：店頭募金と（公財）イオンワンパーセントクラブからのマッチングにより、ユニセフや各国政府と連携し、教育施設の不足しているアジア地域で、これまで 350 校以上を建設。
- イオン・ユニセフ・セーフウォーターキャンペーン：特に水汲み仕事により、学校を建設しても通えない子どもが多いことを踏まえ、店頭募金やトップバリュの水購入 1 本につき 5 円を応援する仕組みにより、カンボジアとラオスの子どもたちに安全な水を提供している。この取り組みで年間約 4 万人が安全な水を飲めるようになっている。

【低炭素社会の実現　～CO2 を減らして温暖化を防止するために～】

- 2020 年に向けてのエネルギー等の目標を定めたイオンの eco プロジェクトを実施中（2012 年８月より）。店舗でのエネルギー削減、再生可能エネルギー創出に加え、全国 100 箇所のイオン店舗が防災拠点となるよう、インフラが止まった時に自家発電、貯水槽での飲料水確保など、事業を継続できる体制を整えている。
- eco プロジェクトを実現する次世代型エコストア「スマートイオン」の開発に取り組み、2016 年 2 月現在 9 店舗を展開。
- 商品の取り組みでは、容器・資材での CO2 削減・省資源化。カーボン・フットプリントにも参画している。
- 物流においては、モーダルシフトにより、メーカー各社にも協力いただき、共同貨物で運ぶ取り組みを拡大。

【生物多様性の保全　～自然の恵みを守るために～】

- 名古屋 COP10 を機会に、「イオン生物多様性方針」（2010 年 3 月）を策定し、行動指針を定めている。
- 「イオン持続可能な調達原則」（2014 年 2 月）により、5 つの原則を定め取り組んでいる。「イオン水産物調達方針」では定期的なアセスメント（リスクと機会）を実施、「森林破壊防止の配慮および持続可能な調達方針」も策定。
- 「トップバリュ」が目指すのは商品を通じたサステナブルな暮らしの提案であり、

具体的には MSC（海洋管理協議会）認証、ASC（水産養殖管理協議会）認証、完全養殖の商品を提供。

- FSC（森林管理協議会）認証紙の取り扱いを推進し、ノートや商品パッケージでの使用、またコンビニエンスストア店舗建設での FSC 認証取得（180 店舗以上で FSC 認証の国産材 100％の木材を使用）。
- 「FishBaton フィッシュバトン」：MSC・ASC 認証商品を専用コーナーで販売し、次世代につなぐ魚であることを伝える、新しい売り場づくりを行っている。
- 「トップバリュ・グリーンアイ」：農薬や化学薬品をできるだけ使わない商品。行政、農協や NPO と連携し、田んぼ活動を通じて子どもの食育なども支援。
- 衣料品ではオーガニックコットン商品も展開。

【資源の有効利用　～資源を節約するために～】

- レジ袋の削減（無料配布中止）、店舗での資源回収、包装資材削減（ばら売り、量り売り）を進めている。
- 「廃棄物ゼロ」への取り組み：3Ｒを活用し、100％リユース・リサイクルし、埋めて焼却するものはゼロにしようという取り組み。食品リサイクルループを構築し、地域との連係により、一気通貫型で地域循環に取り組む（食品残渣を堆肥化・飼料化し農産物へ）。
- イオンの植樹活動：1991 年から新規店舗の敷地内に木を植える「イオン　ふるさとの森づくり」に取り組んで 25 周年を迎えた。国内外 11 カ国で実施。第 1 号はマレーシアのマラッカ店。これまで、約 111 万人のお客さま、イオン従業員が参加し、累計 1,117 万本超の植樹をしている（2016 年 2 月末）

【SDGs への対応】

- SDGs については、環境、社会、経済がパートナーシップで結ばれることを踏まえ、階層ごとに、自社に影響を与える項目を整理し、それぞれに意義・効果・優先度を決めて取り組みを進める方針。
- これまで 2020 年を目標に取り組んできたが、パリ協定も含め、2030 年、2050 年といった（超）長期目標が必要であると認識している。
- SDGs の目標の中には、（公財）イオン環境財団や（公財）イオンワンパーセントクラブの活動とも整合し、会社として取り組むものについて検討している。貧困・飢餓なども会社としてどう向き合っていくかについて検討を進めているところ。

以上

ÆON Corporate Citizenship

持続可能な社会の実現をめざして
イオンの環境・社会の取り組み

2017年1月24日
イオン株式会社
グループ環境・社会貢献部
金丸　治子

木を植えています
私たちはイオンです

ÆON Corporate Citizenship

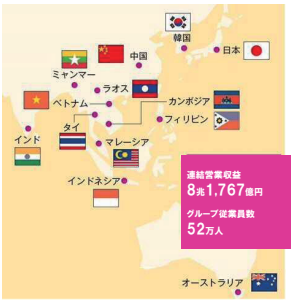
はじめに
イオンの概要
基本理念とサステナビリティ基本方針

木を植えています
私たちはイオンです

ÆON Corporate Citizenship

イオンの概要

・関連企業　13か国　約300社
・店舗数　合計20,476店舗/カ所



合計	20,476店舗/カ所
GMS(総合スーパー)	625店舗
SM(スーパーマーケット)	2,121店舗
DS(ディスカウントストア)	530店舗
HC(ホームセンター)	120店舗
CVS(コンビニエンスストア)	5,061店舗
専門店	4,331店舗
ドラッグストア	3,765店舗※1
その他(小売)	832店舗
モール型SSC(ショッピングセンター)	274カ所※2
NSC(近隣型ショッピングセンター)	173カ所※3
金融	701カ所
サービス	1,934カ所
その他	9カ所

※1 友好提携会社を含む
※2 名称が「イオンモール」のSCに加え、総賃貸面積20,000㎡以上のものを含む
※3 名称が「イオンタウン」のNSC

連結子会社、持分法適用関連会社の店舗および駐在員事務所の数
(2015年度末)

います

ÆON Corporate Citizenship

イオンの事業内容

GMS
(総合スーパー)事業

SM(スーパーマーケット)・
DS(ディスカウントストア)事業

小型店事業

ドラッグ・ファーマシー事業

総合金融事業

ディベロッパー事業

サービス・専門店事業

デジタル事業

国際事業

■公益財団法人 イオンワンパーセントクラブ
■公益財団法人 イオン環境財団
■公益財団法人 岡田文化財団

2016年2月29日現在

木を植えています
私たちはイオンです

ÆON Corporate Citizenship

イオンの基本理念

イオンとは、ラテン語で「永遠」

●小売業の繁栄は、平和の象徴
終戦（1945年）の翌年、「岡田屋」が実施した大売出しでのこと。チラシを握りしめ「やっと 平和が来ましたね」と涙するお客さまの姿もあった。

●小売業は人間同士のつながりを基盤とする「人間」産業

●地域に根ざし、地域と ともに発展する「地域」産業

イオンは 基本理念のもと、**絶えず革新し続ける企業集団**として、
「お客さま第一」を実践してまいります。

ÆON Corporate Citizenship

イオンの環境・社会貢献活動の歩み

1989年－2001年
●CSR推進組織の構築、新たな取り組みの開始

体制づくり
・イオン1%クラブ
・環境・社会貢献部
・イオン環境財団設立
・ISO14001認証取得

2002年－2007年
●グローバルな視点での活動を拡大

・「イオンサプライヤーCoC」を制定
・「国連グローバル・コンパクト」への賛同を表明
・「SA8000」認証取得

取り組み拡大
・イオンふるさとの森づくり、買物袋持参運動、
・クリーン＆グリーン活動、・イオン 幸せの黄色いレシートキャンペーン開始

2008年－2010年
●より組織的・計画的な活動推進を

グループ方針策定
・「生物多様性方針」発表
・「温暖化防止宣言」策定

2011年－2013年
●「グループの成長」と「社会の発展」をめざして

・「イオン サステナビリティ基本方針」策定
・「イオンのecoプロジェクト」開始
・ISO50001取得

2014年－2020年
●サステナビリティ経営の実践へ

・「イオン 持続可能な調達原則」策定
・「グローバル枠組協定」締結
・UNIDO（国際連合工業開発機関）とマレーシアにおけるCSRプログラムの展開で連携

AEON Corporate Citizenship

イオン サステナビリティ基本方針

方針

私たちイオンは、「お客さまを原点に平和を追求し、人間を尊重し、地域社会に貢献する」という基本理念のもと、多くのステークホルダーの皆さまとともに、持続可能な社会の実現を目指します。
取組みにあたっては、「低炭素社会の実現」、「生物多様性の保全」、「資源の有効利用」、「社会的課題への対応」を柱とし、グローバルに考え、それぞれの地域に根ざした活動を積極的に推進してまいります。

2011年3月1日制定

重点課題

- 重点課題① 低炭素社会の実現
- 重点課題② 生物多様性の保全
- 重点課題③ 資源の有効利用
- 重点課題④ 社会的課題への対応

取組 店舗で / 商品で / お客さまとともに

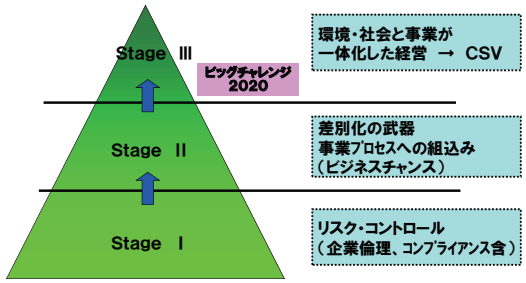
AEON Corporate Citizenship

イオンが目指す夢のある未来

AEON Corporate Citizenship

経営における環境・社会の位置づけ

環境・社会は経営の重要要素



AEON Corporate Citizenship

ビッグチャレンジ 2020年に向けて

ビッグチャレンジ2020

2020年への挑戦的な課題

店舗でのチャレンジ
1 エコプロジェクトの推進
エネルギー使用量原単位半減
再生可能エネルギー20万kW
全国100箇所の防災拠点
2 自然冷媒の冷蔵・冷凍設備を導入
3 廃棄物ゼロへの挑戦

雇用でのチャレンジ
7 外国人従業員の雇用拡大
8 女性管理職比率向上

商品でのチャンレンジ
4 持続可能な調達ガイドライン制定
5 ヘルシーライフの提案
6 ソーシャルブランドの強化

お客さまとともにチャレンジ
9 ネクスト1000万本～森の循環プログラム（植える、育てる、活かす）
10商品・サービスでのCO2削減

環境・社会課題の取組
継続的な取組

環境面の課題
・低炭素社会の実現
・生物多様性の保全
・資源の持続可能な利用

社会的課題
・地域社会への還元 ・次世代育成
・公正な事業慣行 ・消費者課題
・人権、労働慣行

サステナブル経営の実現へ

AEON Corporate Citizenship

イオン サステナビリティ基本方針

社会的課題への対応

～地域社会の一員としての責任を果たすために～

AEON Corporate Citizenship

社会的課題への対応（地域を応援）

イオン・デー（毎月11日）

毎月11日を「イオン・デー」と名づけ、エコロジー（環境）とローカル（地域還元）をテーマに様々な活動を実施。

■イオン幸せの黄色いレシートキャンペーン

2012年よりイオン中国でも当キャンペーンを開始

2001年～2016年2月末までの累計で27億8,421万円相当の品物を贈呈（2015年度は2億8,985万円贈呈）

■「クリーン＆グリーン活動」

ÆON Corporate Citizenship 社会的課題への対応（地域を応援：次世代育成）

イオン チアーズクラブ

■子どもたちがイオンのお店の周りで、環境について考えるクラブ。
■子どもたちが環境に興味を持ち、考える力を育てることを目指す。

ソーラークッキングの実験

全国大会で学習成果を発表

にんにくの収穫を体験

屋久島で生物多様性研修を実施

「活動テーマ」

1年目	ゴミ
2年目	リサイクル
3年目	資源（エネルギー）
4年目	太陽と自然
5年目	植物
6年目	動物（魚、鳥、昆虫などを含む）

6年を1サイクルとして、毎年活動テーマは変わります。

イオンマレーシア チアーズクラブ

マレーシア、中国でも活動を実施

全国で約440クラブ、約7,900人の子どもたちが活動に参加
（2016年2月現在）

木を植えています

ÆON Corporate Citizenship 社会的課題への対応（地域を応援）

自治体との包括提携協定

全国各地の自治体と
- 防災、福祉、環境保全の推進
- 「ご当地WAON」を活用した商業・観光の振興

など、双方の資源を有効活用する協定を締結

⇒1道2府41県15政令市と包括提携協定を締結
（2016年2月末現在）

2015年に発行したご当地WAONの一例

2016年12月発行
めぐろWAON

目黒区の子どもたちが元気に過ごすことのできるまちを目指す活動に役立てられます。

現在124種類発行

総合防災訓練

三重県で訓練の様子

木を植えています

ÆON Corporate Citizenship 社会的課題への対応（地域社会：商品）

郷土の味や地域の伝統的な食文化を守り続ける生産者を応援する

食の匠「フードアルチザン」（1道1府23県35産品を活動中）

出発点はお客さまの声

「地域の食文化・地域ならではの食材の保護・保存を期待する」

地域と共に

地域の方々と対等なパートナーシップ構築
協議会立ち上げ

例）7月 山口県長門市
白オクラ協議会
新規設立

お客さま満足と地域活性化を目指す

お客さまに新しい食の価値観を提案すると共に、
食文化の担い手の育成・地域経済の活性化を目指す。

・産地近隣店舗での販売（地産地消→域消→全消へ）
・消費地でのPR販売
・トップバリュとの連携

トップバリュセレクト
チューハイの原材料として

木を植えています

ÆON Corporate Citizenship 社会的課題への対応（地域を応援：商品&店舗）

①「じものの日」（地産地消、地産域消）

全国で毎月開催！「じもの（地物）」のおいしさを地域のお客さまの笑顔に、地元産品の販売を通じて地域を応援します。

②ご当地フェア・フェスタ（地産全消、地産域消）

イオンバイヤーが
ご当地の美味を求めて全国行脚！

会津フェスタ

③イオンワールドフェスタ

えています

ÆON Corporate Citizenship 社会的課題への対応（東北復興支援）

にぎわい東北ー つなげよう、ふるさとのチカラ

東日本大震災から5年。
「復興」から次のステージ「成長・創生」へ。

東北の「創生」に向けた4つの方針

①事業を通じた地域産業の活性化
②雇用の創出と働きやすい環境づくり
③地域の未来を"ともにつくる"環境・社会貢献活動
④安全・安心にくらせるまちづくり

心をつなぐプロジェクト活動

●「東北復興 ふるさとの森づくり」植樹活動
【2016年度末累計：200,000本（見込み）】
●被災地ボランティア活動＋グループ各社のボランティア活動
【2016年度末累計：210,000人（見込み）】

東日本大震災から5年、「復興」から「創生」へ

2011年 復旧 → 2012年～ 復興 → 2016年～ 創生

植えています

ÆON Corporate Citizenship 社会的課題への応（東北復興支援）

全国のお客さまとともに東北を応援

2012年から、3月の「イオン　幸せの黄色いレシートキャンペーン」を3日間に拡大。
レシート合計金額の1％にあたる合計金額を岩手・宮城・福島3県の基金に寄付し、被災された子どもたちの生活・就学支援に役立てていただく。
2016年度は黄色いレシートキャンペーンに加え、東北復興WAONなど各種取り組みを通じて総額1億1,336万円を上記3県の子どもたちに寄付。

2011年から「被災地支援 イオン幸せの黄色いレシートキャンペーン」を実施

<寄付先>
いわての学び希望基金

<寄付先>
東日本大震災みやぎ育英募金

<寄付先>
東日本大震災ふくしまこども寄附金

「東北復興支援WAON」を発行してご利用金額の一部を寄付

木を植えています

ÆON Corporate Citizenship 社会的課題への対応（人にやさしいお店づくり）

①ユニバーサルデザイン

「誰もが便利に快適に利用できる」をコンセプトとした店舗づくり

「バリアフリー新法」認定施設数
750以上（2016年2月現在）

「ハートビル法（2006年よりバリアフリー新法）」に基づき独自の「イオンハートビル設計基準」を導入

身障者専用リモコン駐車場

段差のない入口

②サービス介助士

サービス介助士2級
取得者数　11,737名
（2016年2月現在）

サービス介助士の研修の様子

③認知症サポーター

2007年度より
「認知症サポーターキャラバン」に参画
認知症サポーター人数
59,360名（2016年2月末現在）

認知症サポーターの目印
「オレンジリング」と「バッジ」

ハード面だけでなく、ソフト面での対応も強化

ÆON Corporate Citizenship 新たな取り組み　地域エコシステム

Digitalization
最新のICT技術を使った
ストレスフリーな体験

Health & Wellness
身も心も豊かに暮らせるしくみと
まちづくり

Mobility
ヒトとモノ
域内の交通と移動の進化

Value
地域とつながり、
地域経済・価値の拡大と還流

ÆON Corporate Citizenship

社会的課題への対応（２）
～国際社会の一員として責任を果たすために～

ÆON Corporate Citizenship 社会的課題への対応（国際社会への貢献）

フェアトレード

「日常のお買物を通じて国際に貢献がしたい」というお客さまの声をきっかけに、2004年からプライベートブランド商品「トップバリュ」で、コーヒーやチョコレートなどのフェアトレード認証商品を開発・販売。

2014年1月「フェアトレード調達プログラム」へアジア企業として初めて参加。
2020年までにカカオのフェアトレード取引量を10倍に。

ÆON Corporate Citizenship 社会的課題への対応（持続可能なサプライチェーンの実現）

公正な事業慣行

2003年　5月　イオンサプライヤーCoC
（取引行動規範）制定

2004年　9月　国連グローバル・コンパクト
参加表明

2004年　11月　国際基準SA8000 認証取得
（イオン本社とトップバリュサプライヤー管理）

2014年　11月　労働、人権、環境に関する
「グローバル枠組み協定」を締結

ÆON Corporate Citizenship 社会的課題への対応　（国際社会への貢献）

a. ペットボトルキャップ回収キャンペーン

■店頭回収したペットボトルキャップを売却した代金を、発展途上国の子どもの支援に役立てる取り組み。
■3つの団体を通じた、ミャンマー、ベトナムの子どもたちの「命」、「健康」、「教育」に関する貢献。
■お客さまが身近で参加できる社会貢献活動でお客さまからも高い評価。

【2015年度実績】 3億7,546万個
（2015年3月1日～2016年2月29日回収分）

ミャンマーの子どもたちに
ワクチンを接種

ベトナムの子どもたちに
栄養給食を支給

ベトナムの子どもたちに図書と
図書室用備品を支給

b. 学校建設支援

■東南アジアの国々の学校建設を支援
カンボジア　149校　ネパール　57校
ラオス　120校　ベトナム　30校
ミャンマー　21校　合計　377校

壁がないミャンマーの旧校舎

開校した新校舎に喜ぶ子どもたち

C. イオン・ユニセフ セーフウォーターキャンペーン

■カンボジアとラオスの子どもたちに安全な水を提供
店頭募金の他、「トップバリュ ミネラルウォーター」お買上げ1本につき5円を応援する仕組みを導入

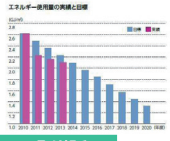
年間およそ4万人が安全の水を飲めるようになる。

濁った池の水を汲む少女　　重力式給水施設を導入

イオン サステナビリティ基本方針
低炭素社会の実現
～CO2を減らして温暖化を防止するために～

イオンのecoプロジェクト（2012年8月28日発表）

へらそう作戦　エネルギー使用量50%削減
つくろう作戦　再生可能エネルギー20万kW
まもろう作戦　全国100カ所の防災拠点



	2015年度	2020年度目標	取り組み
へらそう作戦	25%削減	店舗でのエネルギー使用量2010年度比50%削減	LED照明等省エネ機器導入等 エネルギーアドバイザー制度※
つくろう作戦	5.7万kW（1,029店舗設置）	20万kWの再生可能エネルギーを創出	店舗屋上敷地に太陽光パネル設置
まもろう作戦	全国27店舗	全国100か所のイオン店舗を防災拠点に	自家発電設備等の設置

平成24年度 省エネ大賞

イオン㈱は2013年7月に日本の小売業で初めて、国際標準化機構（ISO）のエネルギーマネジメント規格「ISO50001」を取得

「イオンのecoプロジェクト」の実践として
次世代型エコストアスマートイオンの開発

「イオンモール幕張新都心」の例

※2016年2月末現在9店舗展開

①容器・資材でのCO2削減・省資源

インスタントラーメン調味料袋の削減

1個当り9g-CO_2 = 7.87t-CO_2削減

衣料用洗剤スプーンなし

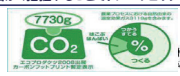
1個当り10g-CO_2 =37.3t-CO_2削減

TOPVALU BESTPRICE

②CO2の見える化：カーボン・フットプリント（CFP）

宮崎県産 トップバリュグリーンアイピーマン

環境：カーボンフットプリント表示でお客さまのCO2削減をお手伝い。
経済性：ムダを省くことでCO2とコストを削減。価格も削減へ。
安全・安心：原材料から、細かく把握することでトレーサビリティーを担保。



モーダルシフトによる商品輸送時のCO2削減

イオン鉄道輸送研究会の専用列車

※アサヒビール株式会社、味の素株式会社、江崎グリコ株式会社、花王株式会社、サッポロビール株式会社、ネスレ日本株式会社、プロクター・アンド・ギャンブル・ジャパン株式会社（P&G）
（五十音順）

AEON Corporate Citizenship

イオン サステナビリティ基本方針
生物多様性の保全
～自然の恵みを守るために～

AEON Corporate Citizenship 生物多様性の保全

「イオン生物多様性方針」（2010年3月策定）

基本方針
事業活動全体における、生態系への影響を把握し、お客さま行政、NGOなどステークホルダーのみなさまと連携しながら、その影響の低減と保全活動を積極的に推進します。

行動指針

- ASC、MSC、FSC®認証商品の取り扱い
- 環境負荷の低い「トップバリュ グリーンアイ」の開発
- 「フードアルチザン（食の匠）」による地方品種の保存、普及　など

- 建設資材のグリーン購入の推進
- 店舗開設時の生物多様性評価による負荷の軽減
- 生態系保全と創出に配慮した店舗開発　など

- 「イオン ふるさとの森づくり」の推進
- 国内外における森再生のための植樹活動への参加
- 地域のお客さまとの環境意識の共有　など

AEON Corporate Citizenship 生物多様性の保全（商品の取り組み）

「イオン持続可能な調達原則」（2014年2月策定）

1.自然資源の違法な取引・採取・漁獲を排除します。
2.生物多様性保全、自然資源枯渇防止の観点で、イオン基準を設定・運用します。
3.再生不可能な資源の利用については、最小限に留めます。
4.農産物や漁業資源の産地、漁獲方法などのトレーサビリティを確立します。
5.林産物において、保護価値の高い森林の破壊を防止します。

「イオン水産物調達方針」（2014年2月策定）

「森林破壊防止の配慮および持続可能な調達方針」

AEON Corporate Citizenship 生物多様性の保全（商品の取り組み）

イオンのプライベートブランド商品「トップバリュ」
目指す姿：商品を通じたサステナブルな暮らしの提案

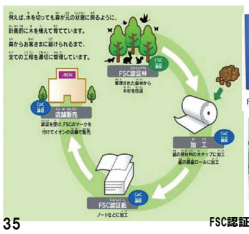
MSC認証	ASC認証	完全養殖
MSC認証北海道産帆立	ASC認証ノルウェー産サーモン ASC認証ベトナム産バンガシウス	奄美うまれ生本まぐろ
■持続可能な漁業（天然魚）の認証制度 ■日本の小売業として初のMSC認証商品加工ライセンスを取得し、販売開始	■持続可能な養殖により生産された水産物の認証制度。 ■アジアではじめてASC認証を取得した「生アトランティックサーモン」を発売	■持続的な漁業が可能である『完全養殖生本まぐろ』を日本の食文化である『まぐろ食』の継承と、安定して品質の良い本まぐろを提供

AEON Corporate Citizenship 生物多様性の保全（商品、店舗の取り組み）

FSC®（森林管理協議会）認証

■環境保全に配慮され、持続可能な管理がされた森林から生産した認証であるFSC（森林管理協議会）認証の取扱いを推進。
■トップバリュではFSC認証材を原料としたノートなど紙製品や豆乳の容器などの製造・販売を実施。

■2009年12月コンビニエンスストアで国内初の「FSC認証」店舗を出店。
■使用木材は100%国産のFSC認証材。施工プロセスも含めた建物全体でFSC認証を取得。



ミニストップ店舗

FSC認証紙を使用した豆乳のパッケージ

AEON Corporate Citizenship （ご参考）新しい売り方提案

「FishBaton フィッシュバトン」

トップバリュ MSC認証たらこ

“海のエコラベル”として知られる「MSC認証商品」や、養殖魚を対象とした「ASC認証商品」を「FishBatonフィッシュバトン」と名づけた専用コーナーにて販売し、次世代に豊かな食文化を引き継ぐためのご提案をします。

AEON Corporate Citizenship

トップバリュ　グリーンアイの取り組み

トップバリュ グリーンアイは
体へのすこやかさと自然環境へのやさしさに配慮した
安全・安心ブランドです。

小学生の田んぼ活動

各地の農業協力組合や、NPO法人などとの協力のもと、お米づくりを通じた食育活動を行っている

滋賀県では、ニゴロブナの稚魚を田んぼで生育

木を植えています

AEON Corporate Citizenship

生物多様性の保全（商品の取り組み）

オーガニックコットンができるまで ＞

オーガニックコットンとは？

農薬や化学肥料を3年以上使用してない農地で
有機栽培された綿のこと。
認証関連団体の厳格な基準に基づき、
丹念に育てられたオーガニックコットンは
環境への負荷が小さく、人に地球にやさしい素材です。

オーガニック認証について

オーガニック原料が95%以上含まれている製品

オーガニック原料が5%以上95%未満含まれている製品

木を植えています

AEON Corporate Citizenship

イオン サステナビリティ基本方針

資源の有効利用

～資源を節約するために～

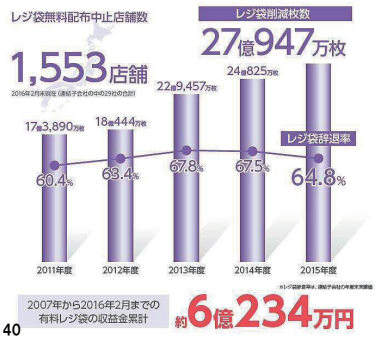
木を植えています

AEON Corporate Citizenship

資源の有効利用（店舗で、お客さまとともに）

店舗での取り組み

レジ袋削減の取り組み～1991年から買物袋持参運動を開始～



・レジ袋をご希望のお客さまには植物由来素材（バイオマス）のレジ袋を有料で提供
・レジ袋の収益金を自治体などを通じて地域の環境保全活動に全額寄付

木を植えています

AEON Corporate Citizenship

資源の有効利用（店舗で、お客さまとともに）

店頭資源回収

アルミ缶や紙パックを
店頭で回収して、
資源の循環に役立てている

一部は、
トップバリュの原料
として使用

2015年度実績（連結子会社の中の25社の合計）

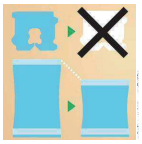
紙パック	食品トレイ	ペットボトル
約1億6,105万本	約4億4,606万枚	約1億5,075万本
回収量 4,831t	回収量 3,122t	回収量 9,497t
CO2削減量 2,416t-CO2	CO2削減量 19,671t-CO2	CO2削減量 34,191t-CO2

AEON Corporate Citizenship

資源の有効利用（商品の取り組み）

包装資材の削減

～ 石油資源の節約やゴミになるものを減らすために ～



留め具をなくし、
袋を短くすることで、
包装資材の重量を
一般品の半分に削減

トレーフィルム包装
から三方包装への
切り替え

木を植えています

AEON Corporate Citizenship

「廃棄物ゼロ」への挑戦

「廃棄物ゼロ」コンセプト	「リデュース」「リユース」「リサイクル」の3Rの手法を活用して、廃棄・燃焼され、埋め立てに回るゴミをゼロにしていきます。取り組みにあたって、お客さまをはじめとするステークホルダーと連携し、資源循環型社会の構築に寄与します。
食品の「廃棄物ゼロ」の取組	 **店舗・商品を通じて:** 見える化、ISO14001、廃棄売変削減、分別 ・リサイクル等を通じて、店舗と商品のサプライチェーンの食品廃棄物を削減 **お客さまとのコミュニケーションを通じて:** 食育や店頭キャンペーンを通じて、お客さまと共に食品廃棄物を削減 **地域と共に:** 地域のステイクホルダーと連携して、リサイクルループの構築や、フードバンク等への寄付を通じて食品廃棄物を削減
フードバンク「取組方法について」	**下記の仕組みの構築を推進し、整った地域から取組を開始。** ・安全性：安全に利用されていることを確認。 ・トレーサビリティ：どこで、何に活用されているか把握。 ・遵法：資源の取り扱いにあたり法律を遵守することの確認。 ・環境負荷：リサイクルプロセス全体での環境負荷に配慮。

木を植えています

AEON Corporate Citizenship

食品廃棄物ゼロへの取り組み（地域との連係）

食品リサイクルループ構築

地域で連係

地域で完結する循環型社会の構築

地域・グループ企業で連係、一気通貫型のループ

イオンアグリ創造株式会社

・安全・安心への取組み
GLOBAL G.A.P
・環境保全
・新鮮・お手頃価格
・地域の皆さまとともに

木を植えています

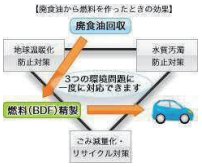
AEON Corporate Citizenship

食品廃棄物ゼロへの取り組み（コミュニケーション）

①店頭等でのイベント、情報発信

イオン北海道
啓発イベント

店内ポスター掲示



【イオンタウン佐沼】
市の取組に協力、毎月11日にお客さまから廃食油を回収
→バイオディーゼル精製

②教育・啓蒙活動

カスミ：「弁当の日」食育事業

イオンチアーズクラブの子どもたちがリサイクル工場を見学

木を植えています

AEON Corporate Citizenship

終わりに．．．

木を植えています

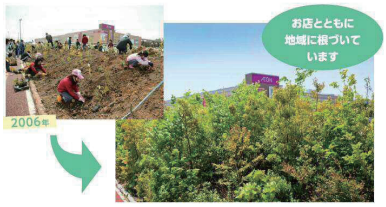
AEON Corporate Citizenship

イオンの植樹活動（基本理念の具現化）

植える

新しいお店がオープンする時に、お客さまとともに

お店の敷地に木を植える「イオン ふるさとの森づくり」



イオンモール浦和美園の植樹活動とその後

イオンの植樹活動 こだわり

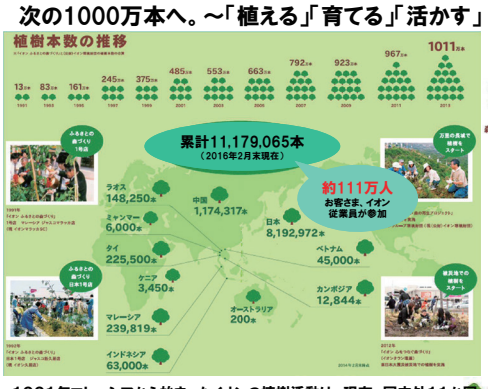
1. 地域の自然環境に最も適した、その土地本来の樹木の植樹を行っています。
2. その土地本来の樹木を数十種類とりまぜて植えることで、植栽を図り合わせる方法を取り入れています。
3. それぞれの地域のお客さまが主役となり、小さな苗木を1本1本植えていただきます。

ます

AEON Corporate Citizenship

植樹（ふるさとの森づくり 森の再生 東北復興支援）

次の1000万本へ。～「植える」「育てる」「活かす」



イオンの森の循環プロジェクト

① 植える
② 育てる
③ 活かす

1991年マレーシアから始まったイオンの植樹活動は、現在、国内外11か国。

木を植えています

ÆON Corporate Citizenship

木を植えています

私たちはイオンです

始まりは、1991年10月18日
場所　マレーシア　マラッカ店
本数　15,000本

イオン
森の循環プログラム
「植える」「育てる」「活かす」

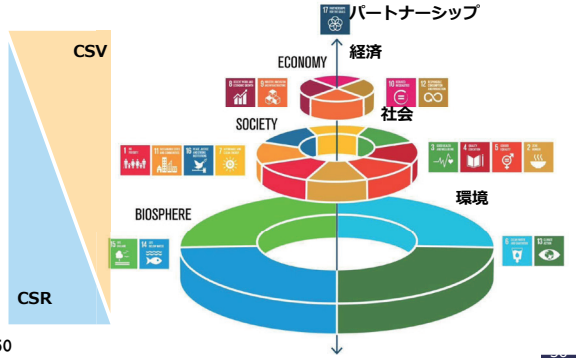
イオンの植樹は25周年。
これからも
お客さまとともに木を
植え、育て、活かします

木を植えています
私たちはイオンです

49

ÆON Corporate Citizenship　ＳＤＧｓへのイオンとしての対応

・階層ごとに、自社に影響を与える項目を整理し、それぞれの
意義・効果・優先度を決めて取り組みを進める。



50

ÆON Corporate Citizenship

ご清聴ありがとうございました。

ÆON

木を植えています
私たちはイオンです

木を植えています
私たちはイオンです

一般社団法人グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン
「GCNJ をプラットフォームとした企業連携の取組み」

【組織概要】

- 国連グローバル・コンパクトは世界最大のサステナビリティ・イニシアティブ。1999 年ダボス会議でアナン国連事務総長（当時）が提唱し、2000 年ニューヨークで発足。世界約 160 カ国で 1 万 3000 以上の企業・団体が署名し、人権、労働、環境、腐敗防止の 4 分野、10 原則を軸に活動を展開。
- 日本では 2003 年にグローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン（以下、GCNJ）が発足、2011 年に一般財団法人化。署名企業・団体は 240 社を超える規模になっている。

【GCNJ における SDGs への取り組み】

- SDGs 推進では、GCNJ 単体でやるというより、政府、NGO、アカデミアなどと連携を重視した取り組みを実施。2015 年 9 月に SDGs・2030 アジェンダが採択された際には市民社会、ビジネスセクター、アカデミア等とともに共同声明を発表。SDGs に関するシンポジウム等を JANIC（国際協力 NGO センター）、日経 BP 社と実施。
- 昨今では、日本政府の SDGs 推進円卓会議の委員として GCNJ の代表理事が参加し、GCNJ 会員の声を進言している。

【SDGs 分科会】

- GCNJ の特徴的な取り組みは、分科会活動である。企業の実務者が学び発信する場として、現在 14 の分科会を設置している。
- 2014 年より分科会活動の一つとして SDGs 分科会を立ち上げ、57 社、90 名以上の参加を得て、現在最大の分科会となっており、会員企業の SDGs に対する関心は非常に高い。外務省、環境省をスピーカーに招き、国連統計局とも SDGs 指標に関して勉強会を開催。また円卓ディスカッションを通じて取り組み事例を共有。

【SDGs タスクフォース】

- 「SDGs タスクフォース」を会員有志（現在 15 名）の自発的参加で組織。国連グローバル・コンパクトが SDGs をはじめ様々な目標達成に向けて活動する中で、GCNJ として総合力を発揮し SDGs に資する経営を推進するためのエンジンの役割

を果たすもの。GCNJ 経営執行委員会への上程、外部との連携などを図り、GCNJ における SDGs 推進の PDCA をまわしている。

- 「SDGs タスクフォース」では、学習、協働、そして国連グローバル・コンパクトへの日本からの発信を重視。日本では知名度が低いこともあり、SDGs パイオニアの 10 名に日本からは一人も入らなかった（アジアからはバングラデシュ、インド、中国の推薦者が選ばれた)。日本でも各企業が良い取り組みを行なっていることが知られておらず、国内で連携を強化しつつ発信を強化する必要がある。
- 現在国連グローバル・コンパクトの SDGs Local Network Action Plan 作成要請に対応中。マルチステークホルダーの関与によるプロセスの進め方、公共政策との連動、パートナーシップ推進などを検討。日本政府の SDGs 実施指針に対しては、企業側が貢献できることは声をあげていく必要があり、政府の縦割りの施策にはない視点として、SDGs 推進本部の活動の中に UNDP(国連開発計画)の Business Call to Action のような機構を設置できないか検討を進めている。

【会員のコミットメントの奨励と事例発信】

- 国連グローバル・コンパクト、GRI、WBCSD 三者作成の「SDG Compass：SDGs の企業行動指針」を IGES(地球環境戦略研究機関)と協働で翻訳・監修し、SDG Compass の 5 ステップの実施を**会員に奨励している。**
- 国連グローバル・コンパクトと KPMG インターナショナルが作成した「SDGs Industry Matrix（英語版)」は業種別の取り組みを掲載した事例集である。現在 6 業種を取り上げ、うち 5 つについては作業が完了。KPMG ジャパンとともに、現在日本語版を作成しており、先に金融サービス、食品・飲料・消費財、製造業と気候変動についてリリースする。日本企業の事例は多くないので、どういう情報を発信したらいいかという参考にしてもらいたい。
- 2015 年より GCNJ 会員向けに SDGs 実態調査を実施しており、2016 年も実施中。147 社から回答を得ている。IGES との共同作業で個別インタビューを実施しており、2017 年 3 月までに報告書を公表予定。

【多様なステークホルダーとの協働・連携】

- 日本グローバル・コンパクト・アカデミック・ネットワーク（J-GCAN)、NGO と連携し、G7 の際には SDGs に関する意見書を外務省に提出した。
- 環境省ステークホルダーズミーティングについても GCNJ の代表理事が委員として活動中。

- SDGs 推進円卓会議への参画については、会員企業からの意見徴収のうえで政府に提言を発表（実効性を高めるための KPI 設定、省庁横断によるステークホルダー連携の場の設定、日本独自のビジョン確立、国内における啓発（例：SDGs の日の設定など）・インセンティブ、国際社会でのプレゼンスの発揮・ルール形成におけるリーダーシップ）。
- パートナーシップ強化として、現在 EY ジャパン、PRI ジャパン、日本経済研究センターと連携中。
- 国連グローバル・コンパクトの 10 原則と SDGs を、日本の企業を通じてもっと実践していき、世界の社会課題解決に貢献していきたい。

以上

Global Compact Network Japan

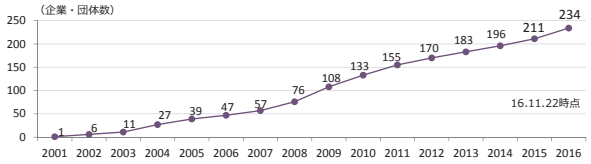
GCNJをプラットフォームとした企業連携の取組み

2016年12月20日
Global Compact Network Japan事務局
上野　明子

Global Compact Network Japan

国連グローバル・コンパクトとGCNJ

- 国連グローバル・コンパクトは、世界最大のサステナビリティ・イニシアティブ。”the platform of platforms”の役割を自負している。
- グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン(GCNJ)は、国連GCのローカルネットワーク/プラットフォームとして、現在、プライベート・セクターを中心とした国連GC10原則とSDGsの推進に注力している。



Global Compact Network Japan

グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパンにおけるSDGsの取組み

2015

8月	● 会員向けSDGs実態調査実施
9月	● 国連全会一致で「2030アジェンダ」採択
	● 「2030アジェンダ」採択に際しての市民社会・ビジネスセクター 共同声明を発表
10月―2月	● メディア向けSDGsブリーフィング開催（5回）
10月	● Post2015分科会主導によるSDGs公開勉強会開催
11月―2月	● IGESとの協働『SDG Compass』邦訳版作成
12月	● 年次シンポジウム『SDGs達成とプラチナ社会』
2月	● JANICとの協働SDGsシンポジウム開催
3月	● 『SDG Compass』お披露目記念セミナー開催

2016

5月	● G7伊勢志摩サミットに向けた政府への要望提出
6月	● SDGsインディケータセミナー開催
6月	● Post2015分科会改めSDGs分科会へ
6月	● 国連GC Leaders Summit@NYC
7月	● SDGsタスクフォース2016発足
9月	● 会員向けSDGs実態調査実施
9月-11月	● 政府主催SDGs推進円卓会議参加
10月	● 『SDGsでビジネスを考え社会を変革しよう！』開催

Global Compact Network Japan

分科会活動

- 分科会活動（２０１６年度）

企業の実務者が他社の実践や学識経験者から学び、CSRの考え方や取り組みについて情報の交換・共有ができる活動の場。毎月1回または2か月に1回開催にグローバル・コンパクトのローカルネットワークとしては極めてユニークな活動。

＊各分科会の活動内容紹介ページ：http://www.ungcjn.org/activities/session/2016.html

	分科会名	参加社		分科会名	参加社
1	サプライチェーン	48	8	明日を共創る	17
2	環境経営	48	9	腐敗防止	28
3	GCの社内浸透研究	22	10	防災・減災（DRR）	18
4	レポーティング研究	44	11	SDGs	57
5	関西	39	12	SRI/ESG	44
6	ヒューマンライツデューデリジェンス	29	13	CSV	15
7	人権教育	27	NEW	WEPs	26

Global Compact Network Japan

SDGs分科会

- 分科会活動（２０１６年度）

2014年度よりSDGsに特化した分科会を編成、今年度は57社、90名以上が参加

- ✓ 外務省、環境省等を招いた勉強会
- ✓ 国連統計局、先進的事例のある企業を招いたセミナー
- ✓ 日経BPとの共催による、様々なステークホルダーを巻き込んだシンポジウム
- ✓ 事例共有を通じた円卓ディスカッション
- ✓ 経営者向けSDGs認知度アップ説明資料の協働作成、など

グループディスカッション

事例・情報共有

シンポジウムで活動報告

有識者講演

Global Compact Network Japan

SDGsタスクフォース

SDGsタスクフォースの立ち上げ

・2015年度に続き、会員有志メンバーによる、SDGsタスクフォースを立ち上げ、活動方針、推進体制、タスクを明確化し、推進基盤を確立した。

SDGsタスクフォース 活動方針

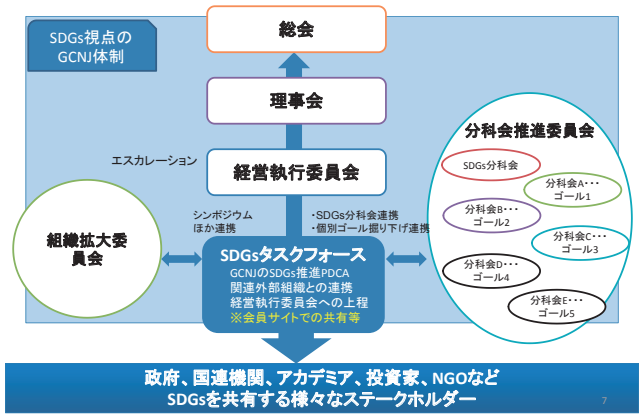
国連GCは、SDGsをはじめとして国連の掲げる各種目標の達成に向けて活動しています。

GCNJは総合力を発揮し、企業のSDGs経営を推進するためのエンジンの役割を果たします。

GCNJ・SDGs タスクフォースは、ビジネスセクターだけでなく様々なステークホルダーとの協働の中心的存在となることで、SDGsが目標とする「誰も取り残されない世界の実現」を目指します。

Global Compact Network Japan

SDGsタスクフォース



Global Compact Network Japan

SDGsタスクフォース

タスク

学習
- PRIパートナーシップのあり方
- 様々な企業プラットフォームの取り組み
- 国連GC発行物、ローカル SDGsパイオニア対策
- 多様な分科会との共有

協働
- 政府：推進本部（円卓会議）、環境省（ステークホルダーズMtg）
- アカデミア：企業SDGs調査など研究の協働
- NGO：SDGs市民社会ネットワークとの連携
- 国連機関：国連広報センターを窓口に国連機関との協働
- 投資家：ESG投資に向けた研究・協働

発信
- シンポジウムなどイベントの開催
- 国連GCのドキュメントを日本語化
- GCNJのSDGsポータルサイトの構築
- 署名企業での社内浸透ツール制作

国連GC「SDG Local Network Action Plan」作成要請への対応
- ・マルチステークホルダーの関与とプロセス
- ・公共政策との連動
- ・パートナーシップの推進と連携

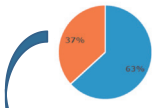
Global Compact Network Japan

会員のコミットメントの奨励と事例発信

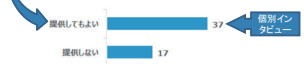
- **SDGsインジケーターセミナー：国連統計局からのインジケーター説明。メンバー事例発表**
- **Industry Matrix（業種別事例集）の和訳：気候変動、金融、食品・飲料・消費財、製造**
- **会員アンケート：147社から回答入手。集計を経て、クロス分析と個社インタビューを実施中→メッセージの抽出・発信へ**

会員アンケート集計結果より

グラフ21：過去1年間のSDGsに関する公開/開示情報



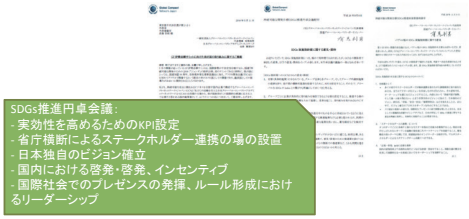
グラフ22：（「掲載がある」場合）SDGs事例集作成時の情報提供



Global Compact Network Japan

多様なステークホルダーとの協働・連携

- **G7提言： NGO、J-GCANとの連携のもと、外務省を訪問し、意見書提出**
- **環境省ステークホルダーズミーティング：事務局からUNGCのSDGs推進施策を紹介。メンバー企業から事例発表**
- **SDGs推進円卓会議への参加： 政府のSDGs実施指針ドラフトに意見提出**

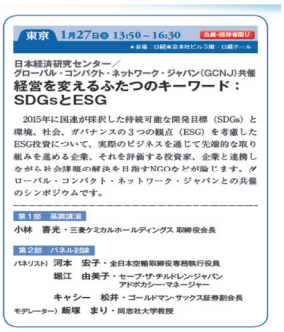


- **パートナーシップの活用**

Global Compact Network Japan

最後に

2017年1月27日@
日経ホール
ご参加ください！



日本経済研究センターウェブサイト
http://www.jcer.or.jp/seminar/tokyo/index.html#20170127
からお申込みください。

Global Compact Network Japan

Thank you!

問い合わせ先：
GCNJ事務局　上野明子
a.ueno@ungcjn.org

一般財団法人 CSO ネットワーク

「SDGs 推進に向けた市民社会の動き　NPO/NGO は SDGs をどう活用しているか」

【組織概要】

- 1999 年設立、日米コモン・アジェンダの枠組みのもと、地球規模課題の解決に取り組むために企業、政府、CSO（市民社会組織）の連携を推進することを目的に設立。
- 持続可能な社会づくりを柱に事業を実施しており、本年度では持続可能な公共調達（SDG12.7）に関する調査事業も実施。

【持続不可能な社会と 2030 アジェンダ】

- 環境 NGO の WWF のレポート「生きている地球レポート 2016」にあるように、私たちが住む世界は「地球の限界」を超えた生産・消費活動、野生生物の減少、自然資本の減少などにより、持続不可能な社会になっている。例えば、サプライチェーンにおける強制労働、児童労働も、貧困や環境課題と相互に関連したもの。
- 地球規模課題は 90 年代ごろまでは、途上国の課題と考えがちであったが、今では先進国の中でも地球規模課題が存在している。持続可能な開発 2030 アジェンダはこうした脅威に直面した社会を変革するものであり、地球規模課題と国内課題が重なっているところが特徴で、最近は日本でも深刻化している。
- 改めて「持続可能な開発のための 2030 アジェンダ」を見てみると、SDGs の目標だけがよく取り上げられるが、序文、宣言、SDGs、実施方法とグローバル・パートナーシップ、フォローアップとレビューで構成されており、これらも参照するべき内容である。
- 2030 アジェンダは、普遍性（日本など先進国も含めた取り組み）とともに、包摂性（誰も置き去りにしない）が特徴。CSR 関係者にとって馴染みの深い経済、社会、環境の 3 側面が統合された内容。また、多様性や課題間のつながりも重視。序文にあるように、人権の実現、ジェンダー平等、女性・女児のエンパワーメントはすべての目標・ターゲットに関わるもの。

【日本政府の取り組み】

- 日本政府の取り組みとして、昨年 5 月に SDGs 推進本部を設置し、12 月には「SDGs 実施指針」を策定した。このプロセスでは、推進円卓会議に NPO/NGO も委員として参加し（黒田氏も委員の一人）、意見を表明。

- SDGs 実施指針は、普遍性、包摂性、参加型、統合性、透明性と説明責任が主要原則に掲げられている点は高く評価される。フォローアップとして 2019 年をめどに見直しが行われ、今年 2017 年でも国連での自発的レビューを日本政府として実施する予定。

【SDGs と市民社会の関与】

- 市民社会といっても、NGO/NPO 全てが SDGs を必ずしも推進している訳ではないことに留意する必要がある。関与の仕方としては、アドボカシー（政策提言）とアウトリーチ（普及・啓発)、通常の活動との関連づけ、企業とのエンゲージメントに活用の 3 つがある。

【アドボカシー（政策提言）とアウトリーチ（普及・啓発)】

- アドボカシー（政策提言）とアウトリーチ（普及・啓発）：グローバルなレベルで SDGs 策定プロセスに積極的に参加、特にオープン・ワーキンググループに関与し、社会的に立場の弱い人の権利擁護を求め、目標 10 不平等の是正の目標が入ったことは NGO の働きかけの成果と言われる。
- 日本政府への働きかけ、政策提言も行われたが、格差等の是正はすべての目標に横断的に位置付ける必要性を主張。セーブ・ザ・チルドレンは日本の子どもの貧困率は 16%で 6 人に 1 人が貧困状態にあり、経済的に豊かでない一人親世帯での子どもの貧困率が極めて高いとのデータを示している。
- 国際 NGO オックスファムは、ダボス会議に合わせてここ 4 年ほど格差のレポートを発表しており、2017 年に「99%のための経済」という格差レポートを発表。世界で最も豊かな 8 人が世界の貧しい人の半分の 36 億人に匹敵する資産を所有すると報告、世界的に注目を集めた。
- 国内では、「SDGs 市民社会ネットワーク」が作られたが、中心となって活動しているのは開発・国際協力の団体が多い。他方で、ユース団体や、防災分野、地方創生・地域課題、国内貧困・格差、社会的責任といった課題についてもフォローするネットワークになっている。他セクターの連携や対話、キャンペーンの実施、地域で活動する団体との連携などが既に始まっている。消費者グループ、労働組合との連携も今後連携する。
- 日本政府の実施指針への働き掛けを行ってきている。また 7 月の国連 HLPF（ハイレベル政治フォーラム）の自発的レビューに日本政府が手を上げており、これに対するオルタナティブ・レポートを作成する予定。

【通常の活動との関連づけ】

- 通常の活動：NPO の一つの形態は「特定非営利活動法人」だが、特定非営利活動促進法で規定される活動分野として社会課題が列挙されており、NPO 法人の活動は SDGs の目標・ターゲットと深く関わることになる。難民支援、まちづくり、教育支援など、自らの活動に結びつけて戦略的に SDGs を活用しているところが増えている。
- JANIC（国際協力 NGO センター）では、「NGO ガイド」を発行し、どの団体の活動が SDGs 目標のどれに当たるかを示すガイドブックを作成。現在、NGO 経営層のための SDGs ガイドブックを作成中。
- 企業を中心に SDGs への関心が高いことを踏まえ、マーケティングツールとしての活用、各種の申請書を書く際での活用もみられる。新しいネットワークの組織化では趣意書に SDGs 目標を掲げる場合もある。
- 国内の動きとして、福島県の障がい者支援団体が「誰一人取り残さない」を合言葉に SDGs と自分たちの活動をつなげようとしたり、地域の文脈では札幌市が環境基本計画に SDGs を組み込んだり、愛媛県内子町で役場職員との SDGs 勉強会が開催されるなど、NGO/NPO の働き掛けによるものも出てきている。

【企業のエンゲージメントに活用】

- 企業との連携を目的としたネットワークはいくつかあるが、SDGs を活用して連携する動きがある。児童労働に取り組む NGO の ACE は SDGs をもとに中期計画を見直し、企業とのエンゲージメントを深める戦略を立てている。
- サプライチェーンにおける環境破壊、土地収奪、人権侵害、労働問題が指摘されており、例えば日本の NPO/NGO が関わっている事案として、コバルト採掘の労働人権問題、サトウキビ畑・砂糖をめぐるブラジル土地収奪や紛争、マレーシア・サバ州でのパーム油生産による森林破壊や地域住民の権利侵害などがある。これらでは必ずしも SDGs とリンクさせている訳ではないが、日本政府はビジネスと人権に関する指導原則の国別行動計画（NAP）を策定することになっており、SDGs 実施指針の施策にも入っているので、SDGs との連関をさせることが重要。

【課題と展望】

- SDGs の中では、目標 1-6 は積み残し課題であり、環境分野は既に気候変動や生物多様性で条約があり SDGs はそれほど全面に出てこない。したがって目標 7-12 特

に経済が重要と言われるが、NGO/NPO の取り組みは限定的である。

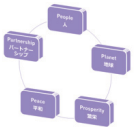
- NPO/NGO の活動も社会へのインパクト測定・評価が求められている。
- SDGs の実践やレビュー、モニタリング評価には多様な主体間の連携が重要であり、社会課題解決に取り組んできた NPO/NGO も変革が求められている。社会起業家、ソーシャルビジネスに取り組むグループが革新的な形で社会課題に取り組んでおり、連携をしていく必要がある。

以上

企業活力研究所
CSR研究会

SDGs推進に向けた市民社会の動き
NPO/NGOはSDGsをどう活用しているか

2016.1.24
一般財団法人CSOネットワーク
事務局長・理事
黒田かをり



一般財団法人CSOネットワーク

- 1999年、日米コモン・アジェンダ（地球的展望に立った協力のための共通課題）の枠組みのもと、地球規模課題の解決に取組むために、企業、政府、市民社会組織（CSO）の連携を推進することを目的に設立。
- 「公正で持続可能な社会を実現することを目指して人と組織をつなぐ」
- 事務所所在地：東京都新宿区西早稲田2-3-18 アバコビル5階

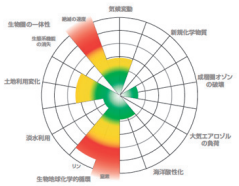
活動分野
① 社会的責任・サステナビリティ推進事業
② 地域主体の持続可能な社会づくり
③ 「持続可能な開発のための2030アジェンダ」関連事業
④ 社会インパクト評価

ウェブサイト：http://www.csonj.org/about/
フェイスブック：https://www.facebook.com/csonj

2

私たちの住む世界

さまざまな脅威にさらされている
気候変動、生息地の消失と劣化、汚染、野生生物の過剰利用、外来種と病気など



「地球の限界」を超えた生産・消費活動

野生生物の減少

自然資本の減少

出所：「生きている地球レポート2016」（要約版）WWF

このままだと持続不可能に！

3

私たちの住む世界

貧困・格差

飢餓

教育

安全な飲み水へのアクセス

雇用とディーセントワーク

持続可能な生産と消費の形態確保

写真：国際連合広報局

課題が山積。 しかも課題同士はつながりあっている

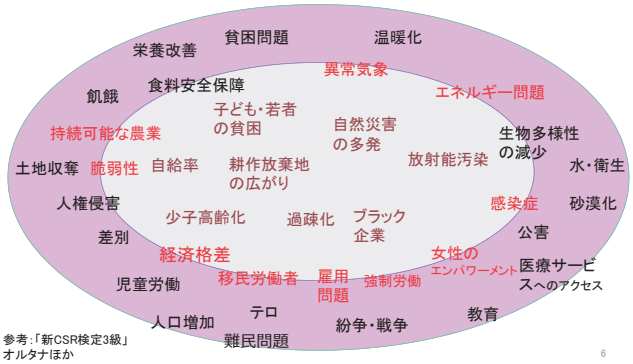
4

地球規模課題の深刻化

参考：「新CSR検定3級」オルタナほか

5

地球規模課題と国内課題の重なり



参考：「新CSR検定3級」
オルタナほか

6

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

- 私たちの住む持続不可能な世界を持続可能なものに変革するために、2015年9月、国連総会にて採択
- 2016-2030までに達成する国際目標
- 多様な主体の参加により、オープンなプロセスを経て作成
- 17ゴール・169ターゲットを踏まえつつ、各国政府が国家目標を定め、国家戦略等に反映していくことを想定
- 指標を開発し、成果をはかる
- 民間セクターの役割、責任に言及
- 中心は持続可能な開発目標(SDGs)

内容
序文
宣言
持続可能な開発目標(SDGs)とターゲット(17の目標と169のターゲット)
実施方法とグローバルパートナーシップ
フォローアップとレビュー

2030アジェンダの特徴

- 普遍性:すべての国に普遍的に適用可能(日本を含む先進国も)
- 包摂性:貧困層の「残された半分」に尊厳ある生活を保障する=「誰も置き去りにしない(Leave No One Behind)」
- 統合性:持続可能な開発の3つの側面(経済、社会、環境)に統合的に対応する
- 多様性:様々な国別の状況、能力、開発レベルや政策及びその優先順位を考慮
- 課題間のつながり重視
- すべての人の人権の実現、ジェンダー平等、女性と女児のエンパワーメントを目指す

8

日本政府の取り組み

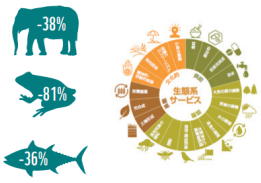
- 日本では、2016年5月20日に内閣総理大臣を本部長とするSDGs推進本部を設置。
- 実施指針を昨年末に策定。意見交換をするために多様なセクター(企業、市民社会、消費者、労働、研究者など)によるSDGs推進円卓会議設置
- 実施指針
  - ビジョン:「持続可能で強靭、そして誰一人取り残さない、経済、社会、環境の統合的向上が実現された未来への先駆者を目指す」
  - 実施のための主要原則:(1) 普遍性 (2) 包摂性 (3) 参加型 (4) 統合性 (5) 透明性と説明責任
  - フォローアップ:2019年までも目処に最初のフォローアップを実施

9

市民社会(主にNPO/NGO)の取組み

コーズ(社会的課題)に日頃から取り組むNPO/NGOは、SDGsにどう関わるか。

- アドボカシー(政策提言)とアウトリーチ(普及・啓発)
- 通常の活動との関連づけ
- 企業とのエンゲージメントに活用



出所:「生きている地球レポート2016」(要約版)
WWF

写真:国際連合広報局

10

市民社会(主にNPO/NGO)の取組み

- アドボカシー(政策提言)とアウトリーチ(普及・啓発)
  - SDGs策定プロセスに積極的に参加(オープンワーキンググループへの参加、目標への働きかけ、など)
  - SDGsそのものの認知度向上のための活動(キャンペーン、広報など)や他セクターの巻き込み推進をはかる
- 通常の活動との関連づけ
  - 自らの活動に紐付けて戦略的にSDGsを活用(他セクターとの連携、助成金申請など)
  - SDGsを中期計画に反映、など
- 企業とのエンゲージメントに活用
  - 企業との連携
  - 「企業ウォッチ」のツールとして

市民社会(主にNPO/NGO)の取組み

- アドボカシー(政策提言)とアウトリーチ(普及・啓発)
  - SDGs策定プロセスに積極的に参加(オープンワーキンググループへの参加、目標への働きかけ、など)
  - SDGsそのものの認知度向上のための活動(キャンペーン、広報など)や他セクターの巻き込み推進をはかる
- 通常の活動との関連づけ
  - 自らの活動に紐付けて戦略的にSDGsを活用(他セクターとの連携、助成金申請など)
  - SDGsを中期計画に反映、など
- 企業とのエンゲージメントに活用
  - 企業との連携
  - 「企業ウォッチ」のツールとして

SDGs策定プロセスへの参加

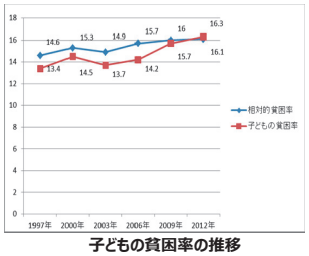
- 「持続可能な開発に係るオープン・ワーキング・グループ（OWG）」（13回開催）への参加ーOWGには、幅広い主体が参画（企業、子ども、農民、先住民族、地方自治体、NGO、女性、労働者と労働組合、地域社会、ボランティア団体・財団法人、移住者・家族、高齢者や 障害を持つ人々など）
- 中でも社会的に弱い立場の人たちの権利擁護や参加を求めるNPO/NGOは積極的に参加
- 目標への働きかけ：とりわけ、目標10「各国内と各国間の不平等の是正」はNPO/NGOの働きかけの成果といわれる（Oxfam, Save the Childrenなど）日本国内でも政策提言。目標に入れるだけでなく、「すべての目標に横断的に位置づける必要性」を主張

13

出所：セーブ・ザ・チルドレン 堀江由美子氏の「SDGs勉強会」資料を拝借(2016.10.20)

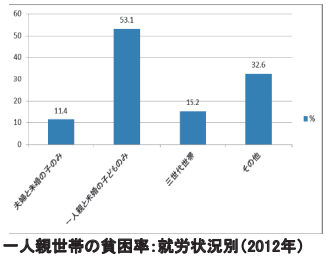
日本の課題の例：子どもの貧困

日本の子どもの貧困率は2012年には16.3%と、子どもの約6人に 1人が貧困状態。一人親世帯(特に母子世帯)での貧困率が極めて高い(2010年時においてOECD諸国の中で最悪、OECD2014)



子どもの貧困率の推移

（出所） 厚生労働省「平成25年国民生活基礎調査」



一人親世帯の貧困率：就労状況別（2012年）

（出所）「阿部彩(2014)「相対的貧困率の動向：2006、2009、2012年」貧困統計ホームページ」

【絶対的貧困】人間が生きていくために必要な最低限の衣食住、医療等を欠いている状態。
【相対的貧困】所属する社会の一般的な生活レベルと比べて一定以下の生活レベルである状態。

「99%のための経済」ーOxfam

格差に関する2017レポートを1月16日に全世界に発行

「世界で最も豊かな8人が世界の貧しい半分の36億人に匹敵する資産を所有」

出所：Oxfam Japan, Oxfam International のウェブサイトより

SDGsの推進、政策提言など

SDGs市民社会ネットワーク：SDGsの達成をめざして行動するNGO/NPOなど市民社会のネットワーク

- 取組みのテーマ（それぞれ世話人をおく）
  開発全般・開発資金、環境、ジェンダー、障害、防災・災害リスク軽減ユース、地方創生・地域課題、国内貧困・格差、社会的責任、保健、教育など
- SDGs実施、レビュー、モニタリング、フォローアップへの当事者グループを含めた多様な主体の参加の保証を求める
- 幅広い連携・協力の構築に向けた働きかけ
- SDGsの認知度向上のための働きかけ

主な活動

- SDGs推進のため、他団体や他セクターとの連携、協働推進事業（対話フォーラムなど）
- キャンペーンの実施、地域NPOとの連携など
- 政府「SDGs実施指針」策定に向けた働きかけ、SDGs推進円卓会議への積極的な参加、記者会見の実施など
- シンポジウムやセミナーの開催
- 議員との勉強会、政党の会議などに参加
- 海外のCSOネットワークとの連携（Action for Sustainable Developmentほか）
- 自発的レビューに向けてオルタナティブ・レポートを発行予定

市民社会（主にNPO/NGO）の取組み

- アドボカシー（政策提言）とアウトリーチ（普及・啓発）
  - SDGs策定プロセスに積極的に参加（オープンワーキンググループへの参加、目標への働きかけ、など）
  - SDGsそのものの認知度向上のための活動（キャンペーン、広報など）や他セクターの巻き込み推進をはかる
- 通常の活動との関連づけ
  - 自らの活動に紐付けて戦略的にSDGsを活用（他セクターとの連携、助成金申請など）
  - SDGsを中期計画等に反映、など
- 企業とのエンゲージメントに活用
  - 企業との連携
  - 「企業ウォッチ」のツールとして

特定非営利活動促進法で規定されている活動分野

- 保健、医療又は福祉の増進を図る活動
- 社会教育の推進を図る活動
- まちづくりの推進を図る活動
- 観光の振興を図る活動
- 農山漁村又は中山間地域の振興を図る活動
- 学術、文化、芸術又はスポーツの振興を図る活動
- 環境の保全を図る活動
- 災害救援活動
- 地域安全活動
- 人権の擁護又は平和の推進を図る活動
- 国際協力の活動
- 男女共同参画社会の形成の促進を図る活動
- 子どもの健全育成を図る活動
- 情報化社会の発展を図る活動
- 科学技術の振興を図る活動
- 経済活動の活性化を図る活動
- 職業能力の開発又は雇用機会の拡充を支援する活動
- 消費者の保護を図る活動

NPO法人の活動は、SDGsの目標やターゲットと重なる

19

SDGsの活用

- NPO/NGOの活動をSDGsで整理し直す
  - 国際協力NGOセンター「NGOガイド」発行
  - 同センターはNGO経営層のためのSDGsガイドブックを作成中
- 自組織の活動にSDGsを紐付け活用
  - アジア地域でガバナンスや法制度構築などに取り組むThe Asia Foundationは、SDGs（主に目標16）をマーケティングツールとして活用
  - 申請書を書く際に活用
  - 消費から持続可能な社会をつくる市民ネットワークの趣意書にSDGs目標12の「持続可能な消費」を紹介

出所：上段JANICのHPから
下段：環境市民のHPから

20

SDGsの活用

- 自組織の活動にSDGsを紐付け活用 （続き）
  - 東日本大震災後、福島県双葉郡から避難した障害者の事業所と利用者の仕事づくり等を支援するNPOしんせい「誰一人取り残さない」を合言葉に活動
  - 地域活性、地方創生にSDGsをつなげる
    - 自治体への働きかけ
      - 札幌市、環境基本計画にSDGsを組み込む
      - 愛媛県喜多郡内子町で、役場職員、環境団体、NPO、町民などが「持続可能な開発目標（SDGs）を内子町で考える」ための勉強会やワークショップを実施
      - 四国全県の市町村で同様の取組が進められている
    - 地域の力診断ツール（CSOネットワーク）を活用したワークショップにSDGsの要素を取り入れる、など

21

市民社会（主にNPO/NGO）の取組み

- アドボカシー（政策提言）とアウトリーチ（普及・啓発）
  - SDGs策定プロセスに積極的に参加（オープンワーキンググループへの参加、目標への働きかけ、など）
  - SDGsそのものの認知度向上のための活動（キャンペーン、広報など）や他セクターを巻き込み推進をはかる
- 通常の活動との関連づけ
  - 自らの活動に紐付けて戦略的にSDGsを活用（他セクターとの連携、助成金申請など）
  - SDGsを中期計画等に反映、など
- 企業とのエンゲージメントに活用
  - 企業との連携
  - 「企業ウォッチ」のツールとして

企業とのエンゲージメントに活用

- NGOと企業の連携ネットワーク（事務局：国際協力NGOセンター）では、SDGsを中心に、両者の連携推進を行っている
- 児童労働撤廃に取り組むACEは、SDGsをもとに中期計画を見直し、企業とのエンゲージメントを深める予定
- サプライチェーンにおける環境破壊、土地収奪、人権侵害、労働問題への対応
  - コバルト採掘における労働人権問題
  - 砂糖をめぐるブラジルの土地収奪や紛争
  - マレーシアサバ州でのパーム油生産による森林破壊や地域住民の権利侵害、など

必ずしもSDGsとリンクさせている訳ではない。今後、ビジネスと人権に関する指導原則の国別行動計画策定とSDGsを連関させることは重要

23

NPO/NGOの課題と展望

目標7ー12の活動が限定的

社会へのインパクトの測定・評価が求められる

「誰ひとり取り残さない」で目標17を達成するためには、他セクターとの連携、一般市民の巻き込みが重要

24

最後に

- 持続可能な社会づくりには、これまでの延長線上ではなく、生産のあり方や一人ひとりのライフスタイルの見直しが必要
- SDGsの実践、レビュー、モニタリング、評価などには、政府、自治体、企業、市民団体／NPO・NGOを含む多様な主体の参加と主体間の連携が重要
- そのような中で、社会課題解決に取り組んできたNPO/NGO自身も事業実施、他セクターとの連携、政策提言、評価などにおいて、これまでのやり方の延長線上ではなく変革（transform）が必要

25

ご清聴ありがとうございました。

一般財団法人CSOネットワーク
黒田かをり
kaori@csonj.org

社会課題（SDGs 等）解決に向けた取り組みと国際機関・政府・産業界の連携のあり方に関するアンケート調査（自由記述）

■日本企業の自由記述

質問 4.（エ）SDGs 等の社会課題の解決への取り組みをきっかけとして新たな事業、ビジネスとして展開した代表的な貴社の事例がございましたらご紹介ください。

（人権、労働）

- ラギーフレームワークに基づいたステップバイステップの人権問題への取り組み
- 国連グローバル・コンパクトの 10 原則及び ISO26000 の中核主題、EICC における人権の重要性を社員に周知すると共にサプライヤーへも展開。また、国内外でお取引様の拠点を訪問し CSR の取り組みを確認する CSR 調達監査を実施し、サプライチェーン全体でディーゼントワーク実現へ向けたレベル底上げ

（環境活動）

- 地球環境問題に貢献する事業としてグリーンイノベーション事業拡大プロジェクトを推進中
- 東京グリーンシップアクションへの参加
- 経済産業省が推進している「CFP を活用したカーボン・オフセット制度」（どんぐりマーク）の認定を取得した複合機を販売

（エネルギー）

- 岩手県二戸郡一戸町にバイオマス発電施設
- 栃木県真岡市における内陸型火力発電所
- 船舶のバラストタンクに給水される海水で毒性のある微生物などが一緒に海域を超えて移動してしまう事により、海洋の生態系への影響が懸念される問題に対して、海水への UV 殺菌によるソリューションを提供
- 食糧と競合しない藻類由来のバイオ燃料の開発を行っており、ベンチャー企業とも合同会社を設立
- マサチューセッツ工科大学との共同開発による自然エネルギーを活用した空調の負荷を減らす自然換気システム、及び自然光を取り込むことにより電気エネルギーを節減する自然採光システム
- CO_2削減策の 1 つとして工事現場での建設機械に軽油代替燃料(BDF・バイオディー

ゼル燃料)を推進

（農業、栄養）

- ガーナ栄養改善プロジェクト、社会課題からビジネス展開を進めている事例
- 日本の農業従事者の減少や高齢化、後継者不足などの社会課題の解決に向けて、通信モジュールを内蔵した水稲向け水管理支援システムと農作業などの記録アプリ

（グローバルヘルス、健康）

- GHIT Fund(グローバルヘルス技術復興基金)に参画し、同ファンドによる結核、マラリアおよび NTDs（顧みられない熱帯病）などのグローバルヘルスへの貢献に資するプロジェクトに参画
- 途上国における、特に幼い子供を抱える母親や妊産婦の母子健康保険教育を兼ねた識学教育に役立ててもらうためのチャリティコンサート

（社会福祉、地域への支援）

- 介護事業へ参入し、介護施設、訪問介護等の事業拡大。自治体･企業との協働による高齢者、女性、子どもの見守りサービスの展開
- 中間支援 NPO 運営による地域 NPO 交流拠点の整備した、地域密着型郊外型ショッピングセンターの開発

（教育）

- 「誰もが簡単に教育を受けられるように、誰もが競い合い、学び合えるように、アプリやサービスの枠を超えた新しい教育インフラを創り上げる」をミッションに STEM（科学・技術・工学・数学）教育プログラムを展開

（水資源）

- 自社工場の水脈に当たる森林における水源涵養活動
- 採水・ボトリングの清涼飲料水製造販売を行う事業会社 2 社をグループ傘下に加え、水と衛生の利用可能性、持続可能な管理の確保に取り組む

（通信、放送）

- 地球温暖化防止に向けた「トライブリッド基地局」の導入
- アフリカ諸国の地上デジタル放送の普及に協力し、2015 年にはボツワナ国営放送に放送用送信機を納入

（持続可能な生産と消費）

- 「OPEN2030PROJECT」を 2015 年に発足。特に、SDGs 目標 12「持続可能な生産と消費の確保」を中心に、生産、加工、流通、消費の全体システムを捉え直し、企業活動と生活に関わるイノベーションを生み出すことを目的とする
- 次世代自動車社会創りへの貢献を通じた、SDGs 目標 7,9,11,13 達成に向けた取り

組み

- 使用済みタイヤのトレッドゴム(路面と接するゴム)を張り替えてリユースするリトレッドタイヤ

質問 5.（エ）SDGs における最も重要な課題に関しての具体的な取り組み事例について記述してください。

※主な取り組み事例を抜粋

（目標 2：飢餓）

- 国連食糧支援機関 WFP に対する店頭募金・企業寄付の実施

（目標 3：健康・福祉）

- タンザニアにおいて医療施設のない集落への移動診療車の巡回を通じて、ワクチンの接種・産前産後健診・疾病啓発などによる母子健康改善の実施
- 「脳･心血管疾患の発症削減による健康寿命の延長および家族を含めた Quality of life の向上」同疾患の発症をゼロに近づけるため、ウェアラブルで手軽に血圧変動を捉えることができる血圧計や活動･バイタルデータを計測できる機器を提供
- 医用機器を開発・製造・販売しており、国内・先進国のみならず、発展途上国の病院等にも納入し、世界の人々の健康福祉に寄与。連携パートナーは大学や研究機関など
- Sports For Tomorrow コンソーシアム会員としての活動を通じた発展途上国への支援(スポーツ講師の派遣、スポーツ用品の寄贈、助成金の提供)

（目標 4：教育）

- 学校教育への支援:小学校･中学校･高校の職場体験あるいは工場見学の受け入れ、及び出張授業や出張講演の実施
- 卓上型電子顕微鏡を活用した理科教育支援活動を展開。身近なものをミクロのスケールで見る体験を通じて、子どもたちの科学技術への興味関心を喚起することを目的としている

（目標 6：水・衛生）

- 緩速ろ過装置による飲料水確保(ケニア)
- グローバル課題解決に向けたコミュニケーションサポートを実施。無料で提供される飲食店等の水に対して募金をすることで、世界の子供たちに清潔な水を届ける取り組み。日本ユニセフ協会とともに、活動を展開

- 南アフリカ共和国における海水淡水化･水再利用統合システムの実証事業開始
- 自社工場の水脈に当たる森林における水源涵養活動

（目標 7：エネルギー）

- 石油精製や石油化学などのエネルギーサプライチェーンの下流工程を中心に、世界各地のお客様に計測・制御の技術を中心とした製品とサービスを提供
- グリーンボンドの発行を通じて、太陽光･太陽熱発電等の再生可能エネルギープロジェクト(適格グリーンプロジェクト)にファイナンスを実施
- メガソーラー用太陽光発電施設の設置に際し地元自治体と連携
- 環境問題への貢献を目的とした産学連携研究支援プロジェクトを展開。当社が指定した 4 つの研究領域について、大学および民間団体(NGO)が連携して実施する環境研究課題について、当社が研究活動を委託・支援
- 企業の枠組みを超えたコンビナート連携　-異なる重視油分解装置の一体運営による、重視油高度統合処理技術開発(他社との連携)　-パイプラインを通じた水素の活用による、CO_2排出量削減(他社との連携)
- 水素社会の実現に向けた取り組みとして、燃料電池自動車用の水素ステーションの普及活動を展開

（目標 8：経済成長・雇用）

- 地域が抱える問題解決や地方創生のため各方面と包括的に連携し、経済の持続的発展のため取り組むことを表明
- 海外の事業パートナーとそれぞれ事業を展開している地域において、人々の雇用に繋がるような人材育成(メカニックの育成など)を展開

（目標 9：産業・技術革新・インフラ）

- 災害時の対応を迅速に行い、持続可能かつ強靭な通信ネットワークの構築
- Fujisawa Sustainable Smart Town　藤沢市と 19 の企業によるサスティナブルシティの建設
- 現行地図データの精度向上と自動運転向け高精度地図の開発において「SIP(Cross-ministerial Strategic Innovation Promotion Program)：戦略的イノベーション創造プログラム(内閣府)」に参加

（目標 11：持続可能なまちづくり）

- ミャンマーヤンゴン市において将来の社会的課題となるごみ処理問題について、都市環境整備の観点から対応を促すためのフォーラムを自治体、ミャンマーの NGO と協働し開催
- 東京都港区港南一丁目において、芝浦水再生センター敷地内の一部を借り受け、東

京都下水道局が地下に整備する下水道施設等の上部に、業務･商業系ビルを建築するという公有地活用プロジェクトを展開

- 中間支援 NPO 運営による地域 NPO 交流拠点の整備した「地域密着型郊外型ショッピングセンター」の開発

（目標 12：持続可能な消費・生産）

- 「Blue number IniTiaTive」への参画　流通段階も含め、食に係る全ての人、組織が ID 登録することで、生産者から消費者までをつなぎ、サプライチェーンを「見える化」するイニシアティブ
- 環境配慮型商品として薄肉化されたポリ袋や生分解性のポリ袋を開発し販売
- 農業生産法人との連携による商品開発、現場ニーズ調査。新しい農業に貢献できる製品の開発を行うだけでなく、新しい農業にチャレンジする地域の起業家を招いて勉強会の実施なども行う事で、一次産業の活性化、地域経済の活性化に貢献すると同時に、食の安全保障分野への貢献を目指して取り組みを進めている
- 使用済み携帯電話のリサイクル推進。手分解を行なうリサイクル工程の一部は、ダイバーシティ施策の一環として、障がいのある方の雇用を促進するために設立された特例子会社で実施

（目標 13：気候変動）

- 低温暖化冷媒(R32)普及の為に、日本政府や国際機関などが主催する新興国支援プログラムに協力し、新興国の研修団受け入れや現地メーカー･販売店への技術支援を実施。
- オフィス向け複合機全機種とプロダクションプリンターの一部機種で「CFP を活用したカーボン・オフセット制度」認証を取得
- 地球温暖化の原因となる CO_2排出量削減のため、石灰火力発電所における CCS(CO_2の分離・回収・輸送・貯留)の技術実証をオーストラリアの発電所にて実施

（目標 14：海洋資源）

- サンゴ礁保全プロジェクト:海の生態系にとって重要なサンゴ礁の保全研究を沖縄、豪州、セーシェルにて実施

（目標 15：陸上の資源）

- 徳島県内の森林整備を目的とした「とくしま協働の森づくり事業」に協賛している。この事業は、植栽・間伐作業などを通して緑豊かな徳島の森づくりに貢献していく活動

質問 7（ア）SDGs でカバーされていないが取り組むべきと考える日本独自の社会課題（少子化、働き方改革など）には何がありますか。ご自由にお書きください。

（記載多数のため主なキーワードを抜粋）

- 少子高齢化、介護問題、社会保障制度（財政危機、年金、医療費抑制、薬価改定）
- がん対策、うつ病対策
- 育児・待機児童
- 働き方改革、過労死、同一労働・同一賃金、労働生産性向上、ワークライフバランス
- 労働者・技能者不足、外国人技能実習生、外国人移民受入れ
- ダイバーシティの推進、女性活躍
- 格差社会・貧困、世代間格差、都市・地方間格差、地方創生・活性化
- 教育格差、教育の質低下、ESD（持続可能な開発のための教育）
- 政治家・経営者の育成
- 行政サービス向上・効率化
- 法人税
- 空き家対策
- 災害時における国際連携、被災者の経験や国内技術の国際的共有
- 自然災害の中でも地震・噴火等リスク
- 都市インフラ老朽化
- 食の安全・安心、食料ロス
- 振り込め詐欺
- 寄付文化拡大・定着　等

質問 7（イ）海外（特に欧米企業）との比較の中で、日本企業（貴社を含む）の SDGs 等の社会課題の解決で優れていると思われること、あるいは特徴と思われることがございましたらご自由にお書きください。

（取り組み方、アプローチ）

- 「三方良し」（他方、情報開示が遅れている）
- 経済的価値とサステナビリティの両立を中長期的視点で考えられる
- 長期雇用、従業員組合、労働環境、児童労働（がない）

- コンプライアンス重視
- 真面目に目標を達成しようという姿勢、緻密な対応、継続力
- 企業ガバナンス
- 企業連携、異業種間連携による取り組み
- 規定がなくても「倫理感」があり、周辺（ステークホルダー）を見据えた行動ができる。かゆい所に手が届く、ニーズを把握する力
- グローバル・コンパクト･ネットワーク･ジャパンの SDGs 分科会の取り組み
- 新興国での地道なビジネス展開
- (日本には 100 年以上創業している企業が多く、そのような企業の特徴として)創業精神や経営理念の中に社会課題解決の視点がある。(企業理念が浸透した企業では)従業員が、「社会へ役立つ」、「ステークホルダーへ迷惑をかけない」という感覚をもっている。今後人口が増え、社会課題解決型ビジネスが必要とされる「アジア」との物理的･心理的な距離が近い
- ゴール 17 の連携について、日本人の和を尊重する考え方は、色んなステークホルダーを纏めて取り組みを進めていくコーディネーターの役割を最もうまく進められるのではないか

（分野的な優位性、技術力）

- 持続可能な生産と消費形態
- 環境負荷低減・気候変動対策技術、省エネ、エコカー
- 健康医療サービス・制度
- 水処理技術、水資源
- 製品の安全品質、衛生
- インフラのバリアフリー化

（課題）

- 「網羅性、実効性、継続性」の反面、社会的認知や支持構造に弱みがあるように思われ、事業部門のお荷物的な評価になりやすい。結果として担当者や担当部門の孤軍奮闘の構図になりやすい
- 報道機関の関心は極めて低い
- 法制化されれば達成するが、SDGs はソフトローでどこまでできるか
- 中長期的コミットが弱い

質問７．（ウ）海外（特に欧米企業）との比較の中で、欧米企業の SDGs 等の社会課題の解決で優れていると思われること、あるいは特徴と思われることがございましたらご自由にお書きください。

（取り組み方、アプローチ）

- 国際的枠組み・標準化・システム作り、ルール・メイキング
- 迅速な決断と実行、トップのコミットメントによるサステナブル経営
- 具体的な数値目標、KPI で SDGs 達成にコミットしている
- アウトサイドインの発想
- 情報開示・見せ方、洗練されたアピールのスタイル、対外発信力
- インパクト・規模感のある対応（欧・米）、オポチュニティ対応志向イノベーション重視（米）、リスク対応志向（欧）
- 他企業･サプライヤーとのパートナリング。NGO/NPO との連携などステークホルダーを効果的に巻き込んで、新たなビジネスモデルを生み出している
- 社会課題の解決が企業の収益につながっている
- グローバル企業の全社的な CSR マネジメント体制

（背景的要因）

- 社会的背景として移民受け入れ（欧州）、SDGs の社会的課題が身近に感じやすい、基本的人権への取り組み
- 常に NGO リスクに晒されている欧米企業経営者は、SDGs のような社会課題を経営の中に位置付け、トップダウンで進める力とスピード感が違う

（課題）

- 社会課題解決の手段として、寄付や奉仕の考え方が強すぎる
- 欧米企業はチャレンジングな目標を掲げ、それに向かって努力することを良しとして、目標の達成を必ずしも求めないことがある。一方、日本企業は目標を必ず達成しなければならないものと捉え、良くも悪くも「身の丈にあった」目標を立てる傾向がある。この目標の捉え方の違いにより、日本企業の姿勢が「消極的」と評価されることがあり、勿体ない

（その他個別の点）

- サプライチェーン（調達）
- 人事目標、ダイバーシティ
- 投資家の巻き込みと世論の確立

- 仏の食品廃棄禁止法制定
- エネルギー問題への対応

質問８（ア）SDGs 等の社会課題の解決を推進する上で、政府等の公共機関、業界団体等への期待やご意見がございましたらご自由にお書きください。

政府への期待・意見

（SDGs 実施指針）

- 2030 年のあるべき姿「ビジョン」が明示されていない。グローバルに通用する KPI、社会的インパクト評価の基準設定、モニタリング体制が必要。公共機関、NGO/NPO、企業と連携して国際的な評価指標を作成すべき
- 中央省庁の施策のつなぎ合わせに終始。ステークホルダーの具体的な取り組みイメージに結びつきにくい
- SDGs に掲げられた社会課題の解決や地球規模課題の解決においては、マルチステークホルダーの連携が不可欠であるため、政府等の公共機関や業界団体等においても、従来の垣根を取り払って、縦割り意識の無いフラットな連携や運営を期待

（民間企業への支援策）

- 実施指針骨子で謳われている「民間企業のグッド・プラクティスの共有や奨励策の検討」を早期に進め、民間企業が取組を進めやすい環境整備に努められたい
- 税制の優遇措置（具体的なメリット）
- 環境対策や都市整備など日本企業の技術で勝負できる市場環境・ルールの整備
- SDGs 課題対応プラットフォームが必要、（個別企業の対応ではなく）仕組み化

（国民理解の促進、消費者の啓発、対外発信）

- 事業者の側で学習が進むだけでは効果は限定的。社会的広報・教育・啓蒙→消費者意識の変化→購買活動の変化→事業者の CSR の促進という連鎖が機能しなければ社会問題の解決も推進しない
- 企業が SDGs に取り組む上で参考となるような成功事例など、マスコミを通じたわかりやすい情報発信などもこれまで以上に必要
- 日本企業の取組みを国内外に積極的に発信して欲しい。現状、サステナビリティの業界は欧米政府・企業がルール・メイキングに携わっている。日本政府には、是非このルール・メイキングに積極的に参加し、日本の声を制度設計に組み入れてもらいたい

業界団体への期待・意見

- 製薬業界としての社会的責任・使命に関するアドボカシー活動強化
- 業界で取り組めるようなプログラムを一緒に検討したい。何から取り組むべきか共有する場が必要

質問８（イ）これまでの質問以外で SDGs 等の社会課題の解決に向けた国際機関・政府・産業界の連携のあり方について、ご意見がございましたらご自由にお書きください。

- 国際的な社会的課題を、SDGs として国連が取り纏めた意義は高いと思うが、どの様に役割分担し、解決に向け実施してゆくのか、国際機関・政府・産業界の連携が必要
- 官民連携のあり方を検討する際には、実施指針において示された 8 つの優先課題に関して、″169 のターゲットを測定する為の 230 の指標″との関係(ターゲットの達成度合いをどのように測定するのか)を明確にする必要がある
- 社会の持続可能性を高めるために、外国政府や海外の民間財団が日本企業に資金を助成する時代に入っている
- ベスト・プラクティスの団体・企業を表彰する等、SDGs への取組みに対するフィードバックや評価が分かり易い形で存在していると、取り組む団体・企業のモチベーションが更に高まる
- 国の目標も決まっていないなかで、まだ社としても動くわけにはいかない
- 政府の企業に対する期待が具体的によくわからない(そもそも政府が連携を求めているのかがよくわからない)
- ”サステナビリティ”まわりのフレームワークが乱立しており、企業はどれを優先に、どこへ向えば良いかの判断が困難、国として優先順位などを示してほしい
- CSR として取り組むべきことはたくさんあり、流行のように変化していっていると感じる人も多い。SDGs も今はさかんに取り上げられているが、流行のようなものなら、あえて合わせなくとも自社にとって大切なことをやっていくべき

■欧州企業の自由記述

質問９　SDGs への取り組みに関して、具体的な連携事例があればお書きください。

（コンサルタント）

- 事業戦略、事業目的及び SDGs との間に整合性が取れているかを診断するための、SDGs マッピングツールを開発した
- SDGs の観点から、企業の責任に関する戦略を表現し、最も関連している SDGs について社内調査を行った
- トランスペアレンシー・インターナショナル・ベルギーと連携し、ベルギー国内の腐敗との闘いに協力。同団体との連携で政府や社会への影響力を得られる。課題は資金の確保

（製造業）

- スペイン（マドリッド）の営業部署で、障がい者に実務研修（インターンシップ）を提供している。NGO と協働して、労働市場における障がい者の包摂を促進している。（SDGs 目標 8：雇用と経済成長）

（食品）

- ユナイテッド・バイ・ウォーターの取り組み。具体的にはアルゼンチンの田舎で真水が不足している状況を改善することを目指す（SDGs 目標 6：水・衛生）
- モハメド・ユヌスの支援を得て、貧困の問題に取り組む社会的事業を創設（コロンビアの camp vivo、フランスの bon et bien、ギリシャの Karpos Frontides)。コロンビア政府、ギリシャ政府、多くの NGO、Randstad、LeClerc、Carrefour、多くの民間財団法等と連携。また、農業における生物多様性、エネルギーフットプリント・ゼロ及びウォーターフットプリント・ゼロの工場に取り組む

（ソーシャルビジネス）

- UKSSD（持続可能な開発のための UK のステークホルダー）というマルチステークホルダーのプラットフォームに参加。SDGs に関する情報共有や、SDGs を実施する際に当局と協働するプロジェクトや取り組みに関するパートナーシップを深めることを目的とする。主なパートナーは、Stakeholder Forum、WWF、Neighbourly & new businesses like Landrover、Good Energy など。100 以上の団体が加盟しており、英国政府に対して強力な意見を主張出来る。SDGs に関して、他の意見を直接聞き、考えや行動を発展させる機会となる。他方、この組織化については多大な業務負担

となっており、資金調達も課題である

（ICT）

- 顧客と一緒に、事業におけるエネルギー消費を減らす解決策に参加して、エネルギーの最適化を図る
- IPC（グローバルな製造業のための業界団体）サプライチェーン社会的責任マネジメントシステム指針に取り組む。CSR を、製品及びプロセスに関する顧客要求事項として、調達プロセスの中に統合するため。電機業界に関連する IPC 連合がパートナーであり、サプライチェーンのサステナビリティにおける業界のベストプラクティス業界標準を開発していることが利点。課題は同じ業界のより多くのサプライヤーに参加してもらうこと

（エネルギー）

- SDGs へのコミットメントを元に世界で 600 以上のプロジェクトを展開している
- アテネ経済大学と連携し、SDGs 目標 4 の質の高い教育に関する研究支援

（通信）

- タルトゥ市（エストニア）を現代的なスマートシティに開発するプロジェクトを実施し、同市役所や研究機関、NGO と連携

（保険）

- 都市のための官民レジリエンス計画

（製薬）

- グローバルはしかワクチン接種プログラムを実施、国連財団（UNF）のスキームを活用して自社資金をレバレッジさせ、国際保健環境に貢献。社内承認プロセスが課題

（複合企業）

- 経済危機にあるギリシャにおいて、子供たちの教育（SDGs 目標 4）に関心を持ち、NGO である Together for Children と協力して、学校中退の影響を低減し、基礎教育を修了する前に学校を辞めてしまう子供達を支援。課題は実施コストと政府関係者との調整

（空港）

- アテネ空港におけるカーボンフットプリントの削減のため、同空港内のビジネスコミュニティと連携し、事業戦略と調和化

以上

■アンケート調査票（日本）

社会課題(SDGs 等)解決に向けた取り組みと国際機関・政府・産業界の連携のあり方に関するアンケート調査票

質問１.貴社の概要、ご回答者の所属部署名・役職などを記入してください。

貴　社　名	
所　在　地	〒
ご　回　答　者	(部署名)　＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿ (ご担当者名)＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿
電　話　番　号	
E - m a i l	
主たる事業分野※ （１つに○）	1. 農林水産業　2. 鉱業 3. 建設業　4. 食品工業 5. 繊維工業　6. パルプ・紙工業 7. 出版・印刷業　8. 化学工業 9. 石油製品・石炭製品工業　10. プラスティック製品工業 11. ゴム製品工業　12. 窯業 13. 鉄鋼業　14. 非鉄金属工業 15. 金属製品工業　16. 機械工業 17. 電気機械工業　18. 輸送用機械工業 19. 精密機械工業　20. その他の工業 21. 運輸・通信・公益業　22. ソフトウェア業 23. 卸売・小売業　24. サービス業 25. 金融業 26. その他（　　）
連結売上高（円）	
海外売上の比率 （１つに○）	1. 全くない 2. 15%未満 3. 15%以上～50%未満 4. 50%以上

※主たる事業分野は、貴社の平成 27 年度の売上高に占めるウェイトを参考に最も適当な業種を 1 つ選んでください。

質問２.　貴社の CSR マネジメントについてお伺いします。

（ア）貴社において、CSR の最高責任者は誰ですか。

1. 取締役会
2. 会長・社長
3. 担当役員
4. その他の役職者（1～3 以外の CSR 担当部長・室長等）
5. CSR 推進体制を定めていない

（イ）貴社では、CSR 方針が事業戦略に統合されていますか。

1. 全社の経営計画・目標に組み込まれ、かつ事業単位ごとの計画・目標にまで落とし込まれている。
2. 全社の経営計画・目標に組み込まれているが、事業単位ごとの計画・目標にまでは落とし込まれていない。
3. 全社の経営計画・目標に組み込まれていない。
4. その他（具体的に：　　）
5. わからない

（ウ）貴社では、CSR 方針や CSR で重視している課題について、経営陣と共有する会議を開催していますか。またその会議の責任者（役職）は誰で、開催頻度はどの程度ですか。

1. 開催している
   （責任者：　　）（開催頻度　　）
2. 開催していない
3. その他（具体的に：　　）

（エ）貴社が特に注力している「社会的責任」の中核主題を選び、〇をつけてください。（複数選択可）

1. 組織統治（経営者のコミットメント、戦略、目標設定等）
2. 人権（児童労働、人種差別等）
3. 労働慣行（公正・適切な労働条件、職場の安全環境等）
4. 環境（汚染の予防、持続可能な資源利用等）
5. 公正な事業慣行（カルテル、贈収賄、バリューチェーン等）
6. 消費者課題（公正なマーケティング、安全衛生保護）
7. コミュニティへの参画及びコミュニティの発展（教育・文化,健康,雇用創出及び技能開発,富及び取得の創出,持続可能な発展,社会的投資,地域人材の能力開発等）
8. その他（具体的に：　　）
9. わからない

（オ）上記（エ）の「社会的責任」への取り組みは、貴社の様々なステークホルダーのうち、どのステークホルダーからのニーズに基づく活動ですか。（複数選択可）

1. 政府の関連省庁
2. 政府の関係機関（JICA, JBIC, JETRO 等）
3. 自治体
4. 国際機関（国連機関等）
5. 投資家
6. 民間財団
7. シンクタンク、大学等の研究機関
8. NGO, NPO
9. 同業他社
10. 異業種他社
11. サプライヤー等のビジネスパートナー
12. 消費者
13. 従業員
14. その他（具体的に：　　）　15. わからない

質問３．貴社全体における社会課題に向けた企業の社会的寄与のあり方についての認識をお伺いします。

（注）社会課題解決に向けた企業の社会的寄与としては様々なものが考えられますが、以下では、2015 年 9 月に国連総会で各国首脳が採択した持続可能な世界に向けた貧困、飢餓等の 17 の目標（Sustainable Development Goals：SDGs）をベースにお伺いします。SDGs の詳細については、依頼状及び別添参考資料をご参照ください。

（ア）貴社では、社会課題（持続可能な開発目標：SDGs 等）解決をどのように位置づけていますか。（複数選択可）

1. 企業の責任として重要と考えている
2. 社会と市場の安定化において重要と考えている（例：貧困層救済による市場拡大、教育強化による従業員育成）
3. 新たなビジネスチャンスと捉えている
4. 本業の一環として、社会課題解決に取り組んでいる
5. 持続可能性（サステナビリティ）に関わる企業価値の向上において重要と考えている（例：売上向上、ブランド力強化）
6. リスク対策のため重要と考えている
7. ステークホルダーとの関係強化の上で重要と考えている
8. 話題になっているのでモニターする必要性を感じている
9. その他（具体的に：　　）
10. わからない
11. 重要とは考えていない

○上記（ア）.にて「1～9」と回答された方　　→次の質問（イ）にお進みください。

○上記（ア）.にて「10.わからない」と回答された方

→次の質問（イ）にお進みいただき、貴社に当てはまる範囲の質問についてご回答ください。

○上記（ア）.にて、「11.重要とは考えていない」と回答された方にお伺いします。重要とは考えていない理由がございましたらお聞かせください。→（アンケートは終了でございます。ご協力ありがとうございました。）

（重要とは考えていない理由）

（イ）貴社での SDGs の認知度について、当てはまる状況を下記より選択してください。（複数選択可）

1. 主に CSR 担当に定着している
2. 経営陣に定着している
3. 中間管理職に定着している
4. 関連会社などステークホルダーにも定着している
5. その他（具体的に：　　）
6. わからない

「2.経営陣に定着している」と回答された場合にお伺いします。経営陣に SDGs が認識された理由やきっかけは主に何ですか。（複数選択可）

1. 経営陣の CSR 等への関心が高いから
2. SDGs を新たなビジネスチャンスと捉えているから
3. SDGs を持続可能性（サステナビリティ）に関わる企業価値の向上において重要と捉えているから
4. SDGs が国際的なビジネスの場で主流化しつつあるから
5. 国連・国際機関等の関係者や広報媒体等によって知る機会があったから
6. SDGs を他社が積極的に取り組んでいるから
7. SDGs について CSR 部署が積極的に経営陣に説明したから
8. 日本政府が積極的に SDGs を推進しているから
9. その他（具体的に：　　）
10. わからない

「2.経営陣に定着している」と回答されなかった場合にお伺いします。経営陣に SDGs が認識されない理由は主に何ですか。（複数選択可）

1. 経営陣の CSR 等への関心が低いから
2. 事業に直接的に関係ないから
3. SDGs 自体がよくわからず、特に詳しく知る機会がないから
4. 顧客や消費者の関心が低いなど、社会的認知度が低いから
5. 外部のステークホルダー（投資家など）からの要求がないから
6. SDGs は重要だと思うが検討する余裕がなく、トップにあげるほど取り組んでいないから
7. その他（具体的に：　　）
8. わからない

（ウ）貴社での SDGs の認知度向上のために、どのような活動をしていますか。（複数選択可）

1. 研修（e-Learning も含む）
2. WEB での周知
3. 社報等（紙媒体）での周知
4. トップメッセージ
5. 専任組織の立ち上げ
6. その他（具体的に：　　）
7. 特にない

（エ）（上記（ウ）で 1.～6.を選択した方へ）貴社での SDGs の認知度向上の活動は、どこを対象にしていますか？（複数選択可）

1. 社内
2. グループ会社全体（国内）
3. グループ会社全体（海外）
4. サプライチェーン（一次取引先）
5. その他（具体的に：　　）

（オ） 貴社では、SDGs のどのレベルまで含めて検討しましたか。（複数選択可）

1. 目標（17 Goals）
2. ターゲット（169 Targets）
3. 指標案（230 Global Indicators）

4. SDGs 成果文書の実施手段（Means of Implementation）
5. SDGs Compass 等のツール
6. その他（具体的に：　　）
7. わからない

質問４．　SDGs 等の社会課題への取り組みについてお伺いします。

（ア）SDGs に関連した今後の取り組み状況を教えてください。

1. 短期（年次、1-2 年）の取組がある
2. 中期（3-5 年）の取組がある
3. 長期（5-10 年）の取組がある
4. 2030 年までの取組計画がある
5. その他（具体的に：　　）
6. わからない

（イ）貴社内の SDGs 推進活動は、どちらの組織が主体ですか。

1. 取締役会
2. 経営執行会議体
3. CSR 部門
4. 事業部門
5. その他（具体的に：　　）
6. 特にない

（ウ）１）SDGs１７の目標のうち、貴社が重視している目標について国内・海外それぞれに〇をつけてください。（複数選択可）

２）〇をした SDGs の目標について、重視度【１（大変高い）、２（高い）、３（やや高い）】を付してください。

ＳＤＧｓ１７の目標	国内		海外	
	重視している目標 ※〇をしてください	重視度 1（大変高い） 2（高い） 3（やや高い）	重視している目標 ※〇をしてください	重視度 1（大変高い） 2（高い） 3（やや高い）
1　貧困：あらゆる形態の貧困を終わらせる				
2　飢餓：飢餓の解消、食料安全保障・栄養改善、持続可能な農業の促進				
3　保健：すべての人々の健康的生活、福祉の促進				
4　教育：包摂的かつ公正な質の高い教育、生涯学習機会の促進				
5　ジェンダー平等：女性及び女児の能力強化				
6　水・衛生：水と衛生の利用可能性、持続可能な管理の確保				
7　エネルギー：安価かつ信頼できる持続可能なエネルギーアクセスの確保				

8　経済成長・雇用：包摂的かつ持続可能な経済成長、完全かつ生産的な雇用とディーセント・ワークの促進				
9　インフラ・産業化・イノベーション：強靭なインフラ構築、包摂的かつ持続可能な産業化、イノベーションの推進				
10　不平等：国内、及び国家間の不平等是正				
11　持続可能な都市：包摂的、安全かつ強靭で持続可能な都市及び人間居住の実現				
12　持続可能な生産と消費の確保				
13　気候変動及びその影響を軽減する緊急対策				
14　海洋資源：海洋・海洋資源の保全と持続可能な利用				
15　陸上資源：生態系の保護・回復・持続可能な利用、森林経営、砂漠化・土壌劣化の対策、生物多様性				
16　平和と公正：平和で包摂的な社会、司法へのアクセス、効果的で説明責任のある包摂的な制度				
17　実施手段の強化、グローバル・パートナーシップ				
18　その他社会課題 （具体的に：　　）				

（エ）上記（ウ）の中で、SDGs 等の社会課題の解決への取り組みをきっかけとして新たな事業、ビジネスとして展開した代表的な貴社の事例がございましたらご紹介ください。

上記（ウ）の SDGs 目標（　　）（⇨番号をご記入ください）

（オ）貴社では、SDGs を契機として開始した新規のプロジェクトがありますか。

1. 新規のプロジェクトがある
2. 既存のプロジェクトを SDGs と関連付けた
3. 現時点ではないが、現在検討中である
4. その他（具体的に：　　）
5. 特にない

（カ）貴社では、SDGs 等の社会課題の解決への取り組みの成果を評価するにあたり、どのように評価していますか。

1. 定量評価
2. 定性評価
3. 定量・定性評価の両方
4. 特に評価していない

＊1～３と回答された場合、具体的な評価方法について可能な範囲でご紹介ください。

（キ） SDGs に取り組む場合に、どのようなことが課題になっていますか。（複数選択可）

1. 社会的な認知度が高まっていない
2. 社内の理解度が低い
3. 社内での展開方法が未確定
4. 具体的な目標・KPI の設定がわからない
5. 事業との関連性や社会的インパクトに関する分析評価がわからない
6. 情報公開の手法が難しい
7. トップのコミットメントが弱い
8. 定量的な指標など評価方法がわからない
9. リソース（資金・能力・技術等）の不足
10. 政府の方針徹底、関与が希薄
11. 適切なパートナーが見つからない
12. その他（具体的に：　　）
13. わからない

質問５．貴社の SDGs 等の社会課題解決における他セクターとの連携についてお伺いします。

（注）企業と他セクターとの連携については、既に多くの事例が見られるところです。このうち、企業と国連開発計画（UNDP）との連携事例の概要については、下記でご参照ください。

『連携事例の参考：「国連開発計画（UNDP）と民間セクター　持続可能な開発を実現するパートナーシップ」（2016 年 9 月発行）』
http://www.jp.undp.org/content/dam/tokyo/docs/Publications/GeneralBrochure/UNDP_Tok_Private_20160923.pdf

（ア）貴社の事業によって最もインパクトを与えうる SDGs 等の社会課題の解決に取り組む際に、他セクターとの何らかの連携は必要と考えていますか。

1. 必要である
2. 場合によっては必要である
3. 現時点では必要ない（１社の取り組みで十分である）
4. その他（具体的に：　　）
5. わからない

（イ）貴社では、SDGs 等の社会課題の解決に取り組む際に、最も重視している連携先はどこですか（国内外を問わない）。最も重視している連携先を 3 つまで選んで○をつけてください。

1. 政府の関連省庁
2. 政府の関係機関（JICA, JBIC, JETRO 等）
3. 自治体
4. 国際機関（国連機関等）
5. 投資家
6. 民間財団
7. シンクタンク、大学等の研究機関
8. NGO, NPO

9. 同業他社
10. 異業種他社
11. サプライヤー等のビジネスパートナー
12. 消費者
13. 特に重視する相手はいない
14. その他（具体的に：　　）
15. わからない

（ウ）上記（イ）で〇をつけた連携先との連携において、そのメリットは何だと考えていますか。連携先ごとに下記を選択ください。（複数選択可）

1. 現場のニーズに基づいた情報や適切な助言が得られる
2. リソースの負担を軽減できる
3. 社会的信用・イメージの向上につながる
4. お互いの強みを活かし、相互補完的な事業ができる
5. 人材の育成につながる
6. 自社にはないネットワークが得られる
7. その他（具体的に：　　）
8. わからない

- 連携先１【(イ）の番号：　　】　メリット【(ウ)の番号：　　】
- 連携先２【(イ）の番号：　　】　メリット【(ウ)の番号：　　】
- 連携先３【(イ）の番号：　　】　メリット【(ウ)の番号：　　】

（エ）【質問４.（ウ）※P7～P8】で〇をつけた事例のうち最も重要な課題に関して、具体的な取り組み、目的、連携している（いた）パートナー、連携におけるメリットや課題等を具体的に記述してください。

(SDG：　　)(⇦番号をご記入ください)

取り組み事例	
連携した目的 （理由）	
社内でリードした部署	
連携パートナー	
連携における メリットや課題等	（メリット） （課題）

（オ）貴社では、他組織との連携を進める上で困難と感じることは何ですか。（複数選択可）

1. 適切な連携先を見つける手段・機会がない
2. 適切な知見を持った団体がない
3. 連携先と共通の目標を見出せない
4. 連携を進める上で十分な予算がない

5. マルチセクターが参加する適切なプラットフォームがない
6. 政府や国際機関からの十分な情報がない
7. 企業秘密などがあり情報の共有が難しい
8. その他（具体的に：　　）
9. 特にない

（カ）貴社では、SDGs 推進関連のプラットフォーム・枠組みに参加していますか。

1. 参加している（名称：　　）
2. 現時点では参加していないが、今後の参加を検討中である
3. 参加していないし、今後も検討する予定はない
4. その他（具体的に：　　）
5. わからない

参考：SDGs 関連のビジネス・プラットフォーム例

- グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン
- SDGs Holistic Innovation Platform（SHIP）
- Business Call to Action（BCtA）
- WBCSD（World Business Council for Sustainable Board：持続可能な開発のための世界経済人会議）：SDGs Business Hub、The Reporting Exchange

質問６．　その他のステークホルダーとの関係についてお伺いします。

（ア）日本政府は本年５月、安倍総理を本部長とした「持続可能な開発目標（SDGs）推進本部」（事務局：内閣官房）を立ち上げ、現在我が国の 2030 に向けた基本的な取り組み方針と施策を明記した「SDGs 実施指針」を検討しています（最終的な策定時期は未定）。企業、アカデミズム、市民社会を含むマルチステークホルダーからの意見を募る、同本部の「SDGs 推進円卓会議」も開催され、実施指針についてはパブリック・コメントも実施されています。

貴社においては、自社の取り組みの推進において、こうした政府の方針や政策をどの程度重視しますか（実施指針骨子は参考資料参照）。

1. 非常に重視したい
2. ある程度は重視したい
3. 特に重視しない
4. その他（具体的に：　　）
5. わからない

＊1～２と回答された場合、その理由・趣旨、あるいは政府に期待することをご記載ください。

（イ）貴社では、SDGs 等の社会課題の解決を推進する上で、投資家との対話は重要であると考えていますか。

1. 重要と考えており、現在対応している
2. 重要と考えており、対応を検討中である
3. 現時点では重要とは考えないが、今後場合によっては対応を検討したい
4. 特に重要とは考えていない

5. その他（具体的に：　　）
6. わからない

質問７．　SDGs 等の社会課題の解決に関する国内外の差や、日本らしさをどのように感じておられるかお伺いします。

（ア）SDGs でカバーされていないが取り組むべきと考える日本独自の社会課題（少子化、働き方改革など）には何がありますか。ご自由にお書きください。

（イ）海外（特に欧米企業）との比較の中で、日本企業（貴社を含む）の SDGs 等の社会課題の解決で優れていると思われること、あるいは特徴と思われることがございましたらご自由にお書きください。

（ウ）海外（特に欧米企業）との比較の中で、欧米企業の SDGs 等の社会課題の解決で優れていると思われること、あるいは特徴と思われることがございましたらご自由にお書き下さい。

質問８．　その他ご意見

（ア）SDGs 等の社会課題の解決を推進する上で、政府等の公共機関、業界団体等への期待やご意見がございましたらご自由にお書きください。

（イ）これまでの質問以外で SDGs 等の社会課題の解決に向けた国際機関・政府・産業界の連携のあり方について、ご意見がございましたらご自由にお書きください。

以上

ご協力ありがとうございました。

■アンケート調査票（欧州）

Questionnaire for

Multi-Stakeholder Partnerships on the Sustainable Development Goals (SDGs)

-Business Sector's Collaborations for SDGs with Multilateral Organizations, Governments, and other stakeholders -

Corporate Name	
Sector	
Name of Person in Charge	
Position	
E-mail address	

Section 1: Perceptions regarding business contributions to the Sustainable Development Goals (SDGs)

Q1: Why is it important for your corporation to address and engage in the SDGs?

(Please check the relevant answers below, as many as you like)

A) It is part of our corporate values and sustainability strategy

B) It poses new business opportunities (such as market expansion, improving sales, and corporate branding)

C) It important in terms of risk management

D) It is important for improving multi-stakeholder partnerships

E) It is not relevant for our business (please describe why in the comment box below)

F) Any other answer or comment (COMMENT BOX)

Q2. What is the level of awareness on the SDGs within your corporation?

(Please check the relevant answers below, as many as you like)

A) SDGs are well known by CSR divisions/officers

B) SDGs are well known in top management level

C) SDGs are well known by middle management across all departments/divisions

D) SDGs are well known among employees at all levels

E) Any other answer (COMMENT BOX)

In case you chose B) in Q2, why does top management acknowledge the SDGs? (Main reasons and triggers)

(Please check the relevant answers below, as many as you like)

A) Top management's concerns on CSR are very high

B) Top management thinks SDGs can be new business opportunities

C) Top management thinks SDGs are important for improving corporate values on sustainability

D) SDGs are mainstreaming in global business trend

E) International Organizations (UN, etc.) and governments provide tools and information that facilitate action on the SDGs

F) Any other answer (COMMENT BOX)

In case you did not choose B) above, why doesn't top management acknowledge the SDGs? (Main reasons and triggers)

(Please check the relevant answers below, as many as you like)

A) Top management's concerns on CSR are very low

B) SDGs are not directly related to core business

C) SDGs are too complex and it is unclear how to engage

D) Awareness on the SDGs is limited and stakeholders don't request action (including customers, consumers, investors and external stakeholders)

E) Any other answer (COMMENT BOX)

Section 2: Corporate engagement with the SDGs

Q3. What is the timeline for your commitment to the SDGs? (Action plans, strategies, etc.) (Please check the relevant answers below, as many as you like)

A) We have commitments for the short term (1-2years)

B) We have commitments for the Mid-term (3-5 years)

C) We have commitments for the Long term (5-10 years),

D) We have commitments for 2030

E) Any other answer (COMMENT BOX)

Q4. Which SDGs are most relevant for your business? Please rank each SDG in order of priority (1= top priority; 17= lowest priority) (Please check the relevant issues below, as many as you like)

(Priority: _____)

(Priority: _____)

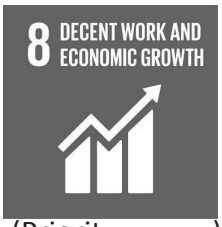
(Priority: _____)

(Priority: _____)

(Priority: _____)

(Priority: _____)

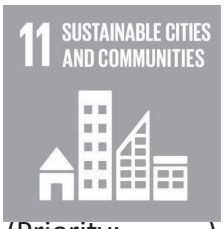
(Priority: _____)



(Priority: _____)

(Priority: _____)

(Priority: _____)



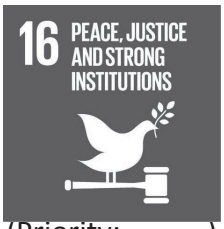
(Priority: _____)

(Priority: _____)

(Priority: _____)

(Priority: _____)

(Priority: _____)



(Priority: _____)

(Priority: _____)

(See full goals' details in reference, as necessary)

Q5. What are the main difficulties/challenges that you face in engagement with the SDGs? (Please check the relevant answers below, as many as you like)

A) Social awareness on SDGs is low and limited
B) Directions and approaches for implementing SDGs are not clear (e.g. they are too complex, difficult to set up concrete targets and KPIs and evaluate social impacts)
C) Lack of commitment by top management
D) Lack of resource (finance, capacity, technology, etc.)
E) Lack of government commitment/policy
F) Difficult to find appropriate partner(s)
G) Any other answer (COMMENT BOX)

Section 3: Multi-stakeholder Partnerships for engaging in the SDGs

Q6. Which are the most relevant partners for your corporation to address the SDGs. (Please check the relevant partners below, as many as you like)

A) Governments, ministries and public institutions (at local, regional, national or transnational level)
B) Multilateral Organizations such as UN bodies
C) Nonprofit organizations: Private foundations, Think tanks, Academic institutions, NGO/NPOs
D) Investors
E) Other business partners (sector peer companies, cross sector companies, suppliers, consumers, etc.)

F) Any other answer (COMMENT BOX)

Q7. What are/would be the main benefits from partnerships with the identified partners? (Please check the relevant answers below, as many as you like)

A) Sharing knowledge and discussing challenges based on needs on the ground
B) Reduce resource mobilization and risks (By collaboration & shared resources)
C) Improve social credibility and corporate image
D) Capacity building
E) Any other answer (COMMENT BOX)

Q8. What are the main difficulties that your corporation faces in multi-stakeholder partnerships for engagement with the SDGs? (Please check the relevant answers below, as many as you like)

A) Lack of tools/opportunities to find appropriate partners
B) Lack of partners with relevant knowledge
C) Setting common goals with partners
D) Resource mobilization
E) Information sharing with other partners (e.g. governments and/or international organizations) due to sensitivity / competition related concerns
F) Any other answer (COMMENT BOX)

Q9. Please describe a concrete partnership case of your engagement with SDGs, if any.

(SDG:)

Overview of Case Story
Name of Partner(s)
Merits/Advantages of partnership
Difficulties and challenges in partnership

Thank you for your cooperation!

４）ジョン・G・ラギー　ハーバード大学教授
第5回国連ビジネスと人権フォーラム基調講演（日本語訳）

第 5 回国連ビジネスと人権フォーラム
基調講演

ジョン・G・ラギー ハーバード大学教授

（於：スイス・ジュネーブ、パレ・デ・ナシオン、2016 年 11 月 14 日）

この文書は、2016 年 11 月 14 日～16 日に開催された第 5 回「国連ビジネスと人権フォーラム」の冒頭に行われた基調講演のテキストを、ジョン・ラギー教授及び国際連合人権高等弁務官事務所（OHCHR）の了承を得て、一般財団法人アジア・太平洋人権情報センター（ヒューライツ大阪）が日本語に翻訳したものです。

ジョン・G・ラギー ハーバード大学教授
第 5 回国連ビジネスと人権フォーラムにおける基調講演
（於：スイス・ジュネーブ、パレ・デ・ナシオン、2016 年 11 月 14 日）

今日ここにいる人の多くは、私もそうだったように、米国大統領選挙の結果に驚いているのではないかと思います。また多くの人は、私もそうだったように、英国の EU 離脱の国民投票の結果にも驚いているのではないかと思います。もしかすると、驚くべきではなかったのかもしれません。1991 年 1 月に既に、世界経済フォーラムでの演説のなかでコフィ・アナンが、グローバル化が強力な社会的支柱を持たなければ、もろく、脆弱ー「我々の冷戦後の世界にあるあらゆる『イズム（主義）』、保護主義、ポピュリズム、ナショナリズム、民族的排他主義、狂信主義、そしてテロリズムからのバックラッシュに対して脆弱」ーなものになるだろうと警告しています。彼は特にビジネスに対して、社会的に持続可能なグローバル化を実現するための役割を率先して担うよう訴えかけました。

私たちが一段と努力しなければならないことは言うまでもありません。同じく重要なことですが、グローバル化があらゆる人にとって有益になるためには、私たちの努力の効果を最大化しなければなりません。もしそうしなければ「最終的にグローバル化は誰にとっても有益にならないだろう」とアナンは言いました。私たちは、これ以上アナンの予言的洞察の証（あかし）を必要としてはいませんし、望んでもいません。

この課題の緊急性を踏まえて、今日私は持続可能な開発目標（SDGs）と国連ビジネスと人権に関する指導原則との関係を中心にお話しします。そして、ビジネスが持続可能な開発への貢献を最大化するためには、持続可能な開発の人に関わる部分の核心において人権の尊重を促進する努力をしなければならない、これが私のメッセージです。

指導原則は、ビジネスがその事業およびビジネス関係全体に人権の尊重を根付かせるために何をしなければならないかということについてグローバルな基準を設定しています。翻って、SDGs は地球上に社会および環境の持続可能性を実現するためのビジョン声明であり行動計画です。論理的にも実践的にもこの二つは密接に結びついていて、指導原則が、ビジネスが貢献することを期待されている SDGs の社会的要素の方向づけを行わなければなりません。

SDGs が実に野心的であることと、その実現に向けて社会のあらゆるセクターが貢献することが緊要であることの両方から、私は世界中のビジネスに対して、私たちの共通の存続に関わる課題に立ち向かうことを支援するよう強く勧めます。

同時に、指導原則と SDGs の結びつきを弱めたり、もしかするとそれを完全に断ち切ってしまうかもしれない、ビジネス界で流布している SDGs に関するいくつかの言説に見られる、顕在化しつつあるリスクについて注意を喚起したいと思います。これは、人権の尊重を前進させることは単に害を及ぼさないということであり、積極的（ポジティブ）に良いことを行うためには権利の尊重を超える必要があると信じるようにとビジネスが促される時に起こり得ます。この考え方は人権の尊重の最も重要な特徴の一つを見落としています。企業が人権の尊重を自社の事業全体およびグローバルなバリューチェーン全体で推進するとき、持続可能な開発の利益を最も必要としているかもしれない人びとの生活に、これまでになかったほどの大規模な肯定的（ポジティブ）な影響を起こすのです。

指導原則と SDGs の結びつきが弱まるリスクはあるのでしょうか？ もしあるならば、どのように対処すべきなのでしょうか。私の懸念の源となっている、注目されつつある言説のいくつかを簡単にまとめることから始めましょう。

まず、SDGs を採択した総会決議の実質部分は、人権への危害に対する企業の説明責任を取り上げた、関連する基準や合意について通り一遍の言及しかしていません。指導原則も含めてです。このことから、これらの基準よりも、とにかく SDGs にビジネスを取り組ませることの方が重要であると誤って読む人がいるかもしれません。もちろん、決議の実施の部分が十分明らかにしているように、そのような意図ではありませんでした。しかし、そのような印象が強まっていると見受けられます。

二つ目に、SDGs に貢献するためのビジネス戦略の多くは、ハーバード大学の私の同僚であるマイケル・ポーター教授が有名にした、共有価値の創造（CSV）パラダイムに依拠しています。ポーターはハーバード・ビジネス・レビューの論文で共有価値の創造を「ある企業の競争力を強化し、同時にその企業が事業を行うコミュニティの経

済的および社会的条件を向上させる方針および事業慣行」と定義しています。そのようなウィン・ウィンの状況であれば、それを尊び、それにとびつくのは当然で、そのような価値が多く創られれば創られるほど良いに決まっています。

しかし、ポーターは明白に「共有価値の創造は法と倫理基準の遵守、およびビジネスによって引き起こされるいかなる害をも軽減することを前提としている」と述べています。ですが、ビジネスと人権の課題はまさにこの前提があまりに多くの状況において成り立たないという事実によるのではありませんか。そうでなければ、なぜ指導原則が必要だったのでしょうか。なぜフランスやスイスを含むいくつかの国において人権デュー・ディリジェンスを義務化しようという動きがあるのでしょうか。なぜいくつかの政府および多くのアドボカシー・グループがビジネスと人権に関する国際条約の採択を推進しているのでしょうか。端的に言えば、このパラダイムに依拠するビジネス戦略は、その根底にある前提に、実際には問題があるということを念頭に置いておく必要があります。

私の三つ目の懸念は初期のコンサルタント報告に見られる調査結果にあります。調査対象のほとんどの企業は、自社が行い得る 17 項目の SDGs 全てに対してどのような貢献ができるかを考量しようとしているのではなく、ある報告の言葉によると、「いいとこ取り」をしようとしていることが示されています。何に基づいて選ぶのでしょうか。その答えは：重要性（マテリアリティ）、あるいは簡単に言うと、ビジネスのリスクと機会です。しかし「ビジネスと人権」とはまず第一に、その企業にとって何が重要（マテリアル）であるかということではありません。ビジネスの活動や関係が人びとに及ぼす著しいリスク、または最も重大な害の可能性に関するものです。著しいリスクは、もし対処されなければ企業にとっても重要（マテリアル）になるかもしれません。しかし、伝統的なマテリアリティ・テストではしばしば見落とされてしまいます。また、社会的な善を促進するビジネスのイニシアティブも、著しいリスクに対処しないことの代わりになることはできません。これは人権と気候変動との基本的な違いです。人権にはカーボン・オフセットを買うことにあたるものはないのです。

私の懸念の四つ目、そして上のことと関連した理由は、ビジネスに助言をしている若干の人の、SDGs に対して貢献するための戦略の提案の仕方にあります。これらの戦略があまりに斬新なので、「変革をもたらす」そして「破壊的」でさえあるビジネスモデルを生み出すというような主張がされています。実際、ある報告は SDGs が「責任から機会へ」の転換を起こすと示唆しています。そこでは、責任が一方に、そして変革をもたらす機会がもう一方にある「成熟していく連続性」と名付けたものがあると仮定されています。さて、「成熟」しているとみなされたくない人や、新たなビジネス機会を追求する際に自分が外部に対して引き起こす否定的（ネガティブ）な面に責任をとるという面倒な仕事を避けたくない人がいるでしょうか。もちろん、そのような「成熟していく連続性」は存在しません。事実、人権の尊重を正しく理解すること自体、大いに変革をもたらし、破壊的であるのです。

私の五つ目の、そしてもしかすると最も重要な懸念は、この言説全体に埋め込まれている前提についてです。その前提というのは、人権の尊重は単に否定的（ネガティブ）な慣行を止めることであり、積極的（ポジティブ）な貢献をするためのより強い動機付けができない、とするものです。これは、一方の遵守に基づいた「尊重」の見方と、他方の人権を「促進」するための自発的な取り組みという誤った二元論に基づいています。皮肉なことに、これは古い CSR モデルが基づいていた同じ誤った二元論、指導原則がはるか昔に捨て去った二元論です。

次の例を考えてみてください。企業は、差別禁止という自社の人事慣行には、許容されない行為を規制するための若干のルールの採用を超えたものが含まれることを学んでいます。そこには、インクルージョンとダイバーシティや、これまでその可能性を無視されてきた人びとをエンパワーすること、同一の労働に同一の賃金、同一の昇進の機会を提供すること、といった肯定的（ポジティブ）な文化を制度化することが含まれます。以前には存在しなかった広範な研修や他の支援制度が求められます。これらは否定的（ネガティブ）な行為ではありません。これらはきわめて肯定的（アファーマティブ）で変革をもたらすものであり、伝統的な慣行にとって破壊的でさえあります。

指導原則の最も変革をもたらす貢献の一つは、企業の人権尊重の責任が自社の事業だけに限定されるのではなく、サプライヤーや他のビジネス関係のネットワーク全体にわたって自社の製品やサービスに結びついた人権に対する影響にまで及ぶということを求めたことです。指導原則は企業がこれらの関係のあらゆる次元をコントロールしているのではないということを認識し、影響力（レバレッジ）という概念を取り入れています。ある企業のバリューチェーンにおける活動によって人びとの人権に負の影響があった場合、その企業にはその人びとの状況を改善しよ

うとその影響力を行使する責任があります。その影響力が不十分な場合、その企業は、おそらくは他の企業や異なるステークホルダーとの協力などにより、その影響力を向上させるよう努めることが期待されます。このことが、持続可能な開発のアジェンダの人に関する部分でビジネスが最も貢献できることであると私はあえて予言します。

なぜか。それは、今日世界の労働者のおよそ 6 人に 1 人の労働が多国籍企業のバリューチェーンの一部となっているからです。これには下請けで働く家内労働者などが含まれ得る「インフォーマル」な労働は入っていません。臨時労働や強制労働などの標準外の労働は含まれていません。また、多国籍企業のバリューチェーンで働く労働者の多くは、家族を持ち、コミュニティに住んでいること、その家族やコミュニティもその労働者がどのような扱いを受けるかによって悪い影響を受けたり利益を受けたりする、ということを考えてみてください。その数字はすぐに世界の全人口 74 億人のうちのおそらく 20 億人あるいはそれ以上に達します。それほどの規模なのです。

ビジネスがそれぞれのグローバルなバリューチェーンにおける労働者の人権を尊重するよう力を合わせて努力することには、二つの変革をもたらす効果があります。まず、人びとが最低限生活できる生活賃金（リヴィング・ウェイジ）が支払われること、男性労働者と女性労働者が等しく尊厳をもった待遇を受け、平等の機会を提供されていること、団結権、団体交渉権が尊重されること、職場およびコミュニティにおける健康と安全が保護されることなどの確保を支援することによって、ビジネスはこれらの人びとの状況を大きく向上させることになります。人びとが人間らしい生活をおくり、自分自身の福利と共に、それぞれの国の開発に貢献することを可能にし、同時にビジネスのグローバルな消費者基盤を拡大させることにもなります。

この取り組みは、SDGs の第 8 目標（働きがいのある人間らしい仕事〔ディーセント・ワーク〕および経済成長）だけに関係するのではないということをここで付け加えておきます。この取り組みは、第 1 目標（貧困）、第 2 目標（飢餓）、第 3 目標（健康）、第 4 目標（教育）、第 5 目標（ジェンダー平等）、第 6 目標（水と衛生）、第 10 目標（不平等の是正）、第 11 目標（持続可能なコミュニティ）に対しても、そして第 14 および第 15 目標（海洋および陸上の生物）についてさえも何らかの肯定的（ポジティブ）な効果があるでしょう。このことによって引き起こされる肯定的（ポジティブ）な影響の範囲と規模は、現在ビジネスの関心とリソースを独り占めにしている多くの取り組みを大きく引き離すのではないかと強く感じています。

グローバルなバリューチェーンにおける人権の尊重にレーザー光線のように焦点を当てることの二つ目の利点は、グローバル化自体に対する先進工業国のポピュリスト勢力からの増大する脅威への対処を助けることになることです。政治的左派からであれ右派からであれ、これらのポピュリスト勢力は、生産過程を最も細かく切り分け、それぞれの部分を労働コストが最も低く、規制が最も柔軟なところに配置することを可能にした自由化と技術革新によって置き去りにされた人びとを取り込んでいます。EU 離脱やその他の同様の予期せぬ選挙結果の積み重ねよりも、より公平な競争の場の方が確実にこの課題へのより良い答えでしょう。

さて、結論です。ビジネスはもちろん、SDGs に貢献するために、共有価値を創造するあらゆる機会を探し、またその他の方法を見出すべきです。あまりに多くのことがその成り行きにかかっています。私の懸念は、あまりに多くの人の考えの中で、責任から機会へという想像上の連続性に沿って流されながら、ビジネスがなし得る最大の貢献の可能性が軽く見られてしまうリスクがあるということです。

それとは対照的に、ビジネス、そしてみなさん全員に対する私の提案は、人権の尊重、あらゆる人の尊厳の尊重が、ビジネスモデルの変革に向けた軌道の「未成熟」側の一端にあるどころか、持続可能な開発の人に関わる部分のまさに核心にあるということです。それだけにとどまらず、それはビジネスが主要な受益者となる社会的に持続可能なグローバル化を確保する鍵でもあるのです。

ジョン・G・ラギーはハーバード大学ケネディ行政大学院ベルトルト・バイツ人権・国際学教授、同大学ロー・スクール国際法教授、アメリカ学術アカデミー・フェロー。1997 年～2001 年に国連戦略的計画策定担当事務次長、2005 年～2011 年にビジネスと人権に関する国連事務総長特別代表を務め、この間、「ビジネスと人権に関する国連指導原則」を策定した。その経験を考察した著書 Just Business: Multinational Corporations and Human Rights (W.W. Norton)（正しいビジネス――世界が取り組む「多国籍企業と人権」の課題、岩波書店）は中国語、日本語、ハングル、ポルトガル語およびスペイン語に翻訳されている。

平成２８年度調査研究事業

社会課題（SDGs 等）解決に向けた取り組みと
国際機関・政府・産業界の連携のあり方に関する
調査研究報告書

平成２９年３月

一般財団法人　企業活力研究所

〒105-0003　東京都港区西新橋 1-13-1
Tel (03)3503-7671　Fax (03)3502-3740
http:// www.bpfj.jp/