

「環境」ビジネスを超えた SDGs時代の成長

慶應義塾大学大学院政策・メディア研究科
教授 蟹江 憲史



1. はじめに：SDGsをめぐる現状

2015年9月の国連総会で決定されてからすでに3年の月日が経過したSDGs（持続可能な開発目標）。今年（2019年）は9月の国連総会で、そのレビューを最大の目的としたサミットが開催される。持続可能な開発の進捗状況は、国連システムの最高意思決定機関である国連総会にて、4年に1度定期的にレビューされることが従来から決まっていたが、その最初のサイクルを迎えるのが今年となる。当初から国連幹部は、この最初の国連総会でのサミットまではスタートアップの期間であり、そこから本格稼働すると話していたが、いよいよスタートアップ段階から本格稼働段階へと動き出すのが、2019年ということになる。

日本国内の状況を見ると、ここまでの進捗はかなり良好であると言ってよいだろう。採択直後には、SDGsのカラフルなアイコンの日本語版が公表され、日本でのSDGs推進のスタートを勢いづけた。



第1図 SDGs日本語のアイコン

このカラフルなアイコンの威力は大きい。私の研究会学生が「キャンパスSDGs」と銘打って、SDGs採択直後の2015年10月に、キャンパス内でSDGsに関係すると考えられる場所にこのアイコンのステッカーと、その目標に関する豆知識を張り巡らせてSDGsの認知度向上キャンペーンを行い、そのインパクトを測定した。その結果、



第2図 キャンパスSDGsの様子

実施前18%だった認知度は、3週間の実施後には83%に向上している。

SDGsを含む「持続可能な開発のための2030アジェンダ」が決定された翌年の2016年には、決定後最初のG7サミットが日本で開催されるということも呼び水となり、総理大臣を本部長とし、全閣僚が名を連ねるSDGs推進本部が設置され、そのもとに15名程度のステークホルダー委員が集う「円卓会議」が動き出した。同年末までには「実施指針」が発表され、SDGs推進のための大きな方向性が示された。その後、Society 5.0の推進、地方創生、ジェンダーと次世代といった3本柱を軸とする「アクションプラン」の発表や、優良事例の表彰を行う「ジャパンSDGsアワード」の決定など、いくつかの施策が示されている。

柱の1つ、地方創生は活発に動き出しているセクターの1つである。すでに2017年から自治体におけるSDGs推進の方策が検討されていたが、2018年6月には自治体におけるSDGs推進の推進役となるべく「SDGs未来都市」29都市が選定された。そのうち10都市にはモデル事業を行うための補助金もつけられ、事業推進のための政府の予算もつけられ始めた。

NGO/NPOも連携が進み、従来はほとんど会話することのなかった、貧困問題や人権問題などに焦点をあてた活動を行う団体や環境団体、国際開発系NGOなどが一堂に会する「SDGs市民社会ネットワーク」が動き出し、課題

間の連携の素地（そじ）ができています。地方議会や国会議員の関心も高まり、勉強会や議会においてSDGsに関する質問も出てきている。

そして、企業である。大企業に関して言えば、日本ほど、SDGsの概念が普及している国は他に類を見ないのではないかとと思われるほど、大企業におけるSDGsの普及には目を見張るものがある。そこには経団連の旗振りも大きく関係しているだろう。2017年の企業行動憲章の改定でSDGsの考え方が盛り込まれると、Society 5.0をSDGs達成へ向けた起爆剤としようという考えも生み出され、SDGsのホイールのバッジ（第3図）を着用するビジネスマンの数も急速に増えている。



第3図 SDGsのホイールを示したバッジ

企業の統合報告書やサステナビリティ報告書において、マテリアリティやバリューチェーンをSDGsに「ヒモづけ」て表現することは、もはや常識となりつつある。認知は広がりつつある。

本稿のはじめに、最初の4年はスタートアップということを書いた。ここまで概観してきたように、日本でのSDGsの広がりは、スタートアップとしては良好であると言える。しかし、肝心なのはここからである。ここから本格的な取り組みを深めていけるかどうかこそが、日本の、自治体の、そして企業の成長の行く末を決めていくからである。企業に関して言えば、欧米企業のなかには、そして中国や韓国といったアジアの企業のなかにも、すでにその先を行っている企業がたくさんある。企業の成長ということに関して言えば、勝負すべき相手はまさにその集団なのである。

2. 「未来のカタチ」をどう先取りするか

なぜSDGsが大事になってくるのか？答えは極めてシンプルである。SDGsは2030年、あるいはその少し先の未来を含めた、「未来のカタチ」を示しているからである。なぜか？国連の全加盟国が合意した目標だからである。しかも、その範囲が極めて多岐にわたっており、社会活動のほぼすべての領域をカバーしていると言ってもよい

ほどである。これほどまで多岐にわたる領域を包括的にカバーし、しかもその目標が具体的な年限や数値を含む「ターゲット」を含むような国際目標の前例は、これまでにない。世界が初めて掲げた大型長期目標、それがSDGsなのである。

国連全加盟国が合意していることの意味は大きく重い。全加盟国が、これが正しい未来の方向性だ、と言っているのである。もちろんその実現へ向けた道程には、紆余（うよ）曲折や困難もある。SDGsを含む「2030アジェンダ」のタイトルに「我々の世界を変革する」とあるゆえんである。これだけのことを実現するには「変革」が必要なのであり、変革にはときに痛みを伴うこともある。にもかかわらず、これだけの目標を掲げることができているのである。SDGsが「未来のカタチ」であるとするならば、それを先取りすることは、当然ビジネスを有利に運ぶ。「未来のカタチ」と「現在のカタチ」の間にギャップがあれば、そこにビジネスチャンスが生まれる。これはビジネスマンや起業家にとっては当然の話でもある。こう考えると、SDGsを内包化することは、まさにビジネスそのものだということになる。

こうした点を捉えてか、企業やビジネスの世界でSDGsに関心を寄せ始めるのは、経営層であることが非常に多い。Unilever PLCのポール・ポールマン氏はあまりにも有名であるが、日本においても同様である。そうした経営者と会話をしていくと、多くの場合で、経営理念や創業理念とSDGsとの親和性を語り始めることに気づく。確かにこうした理念を見ると、社会にいかに貢献していくのか、そして社会にビジネスを通じて貢献することこそが会社の目的に他ならない、と言っているのである。理想の形と現状とはギャップがあり、そのギャップを埋めることこそが、会社の事業であるというのである。まさにSDGsの意味するところ軌を一にする。

企業や創業の理念は、創業者の個人の言葉や、社業に浸透するような言葉で語られることがほとんどである。これを世界共通言語に翻訳してくれるのがSDGsである。こう考えると、SDGsの目標がビジネスの本業をガイドしてくれることに他ならない、ということがわかるのではないだろうか。

3. SDGsアクションのエッセンス その1：未来から考える

ではSDGsにどう取り組めばよいのだろうか。企業の中長期戦略においても、部署、部門ごとの戦略においても、あるいは技術開発や展開においても、基本的なエッセンスは変わらないのではないかと考える。

3.1 バックキャストिंगの発想

第1に重要なのは、バックキャストिंगの発想、つまり、未来を起点にして今の課題を見つめ直すことである。起点となる未来のあり方や未来のカタチは、SDGsに記載されている。ただ、これをそのままビジネス活動へと活用するのは困難であろう。その意味で、SDGsの目標やターゲットを見つめながら、その達成に貢献するようなビジネスでの目標を考えることが発想の出発点となろう。その際肝心なのは、この目標が2030年、あるいはその先さえも見据える大きな目標であるという点である。それは、慣習的に考える四半期ごと、あるいは2、3年先を見た「必達目標」とは異なる。

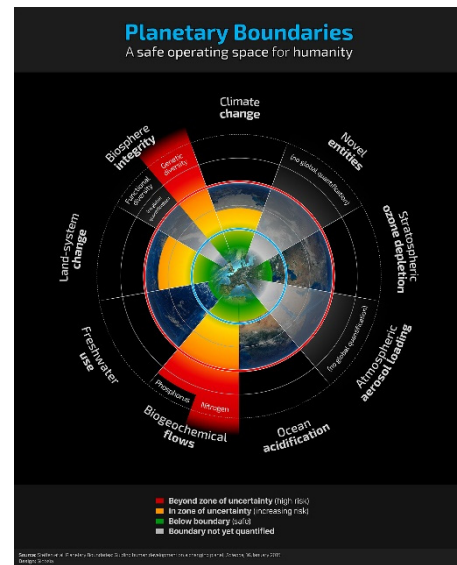
こうした目標設定はビジネスの世界では慣れないものであろうが、いくつか前例はある。例えば、トヨタ自動車(株)の掲げる環境チャレンジ2050に含まれる目標である。そのなかには、「新車CO₂ゼロ」や「工場CO₂ゼロ」といった、実現可能性が必ずしも確保されていないような目標が含まれる。しかしSDGsが求めるのはまさにこうした目標である。達成可能かどうか、現在では道筋がなかなか立たなくとも、地球の未来や世界の未来のあり方を考えたときには「達成しなくてはならない」目標である。なぜそのような目標から出発する必要があるのだろうか？

3.2 地球上で生き続けるための大目標

SDGsには「環境」「経済」「社会」の3つの側面の持続可能性が示されている。それまで個別で捉えられることの多かったこの3側面の持続可能性が統合して捉えられていることに、その新規性と意義がある。なかでも「環境」面に関しては、達成しなくては、もはやこの地球上での人類の存続が不可能となる可能性が高くなるという認識を踏まえて目標が策定されている。このことを象徴的に示しているのが、SDGsの策定過程での国連事務総長報告書のなかでも触れられたプラネタリー・バウンダリーズ(Planetary Boundaries, 地球環境の境界)の考え方である。

簡単に言えば、プラネタリー・バウンダリーズとは、そこを超えると地球システムが健全に機能しなくなるという境界線のことを言う。第4図に示されているように、大きく9つの地球システムを左右するような現象があり、それぞれに境界線が描かれている。内側の青の線の範囲内にあれば地球システムは健全さを保つが、その現象が大きくなり、黄色い領域や赤い領域に入ると、地球がシステムとして限界に達してしまうことを示している。2009年にNatureに発表されて以降、反響は大きく、科学的にはどの点が「境界」なのかについて議論の余地

はある。しかし、わかりやすい形で地球の危機を示したこと自体にその意義はあると言ってよい。また、確かに厳密に境界をどこにおくかについては議論の余地があるものの、地球環境はこのような危機的状況にあるという大きな方向性としては、多くの科学者が同意する方向性を示してはいると言ってよいであろう。

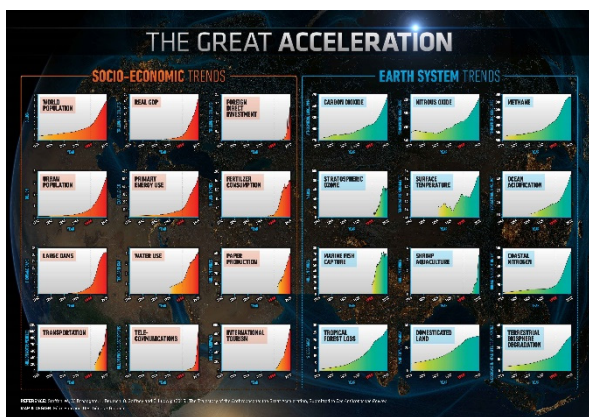


第4図 プラネタリー・バウンダリーズのコセプト(注1)

地球がこのような状態にある原因は、人間活動にある。1950年代以降の急速な発展は、エネルギー利用や都市部の人口増加を始め、水利用や紙の生産など、さまざまな点で爆発的に量的増加を遂げてきた。それはGDPの増加にもつながり、われわれの経済生活を豊かにしてくれても来た。しかし、先進国から始まり、グローバル化により各事象は加速度を増し、発展途上国も急速な経済発展を遂げるなかで、いつの間にかそうした活動の乗数が地球システムに圧力をかけてきていた。結果として、気温上昇や二酸化炭素の増加を始め、熱帯林の喪失や海洋酸性化、メタン量の増加といった、地球システムの変動にかかるさまざまな現象もまた、急速に右肩上がりの傾向を強めてきている。

これらの研究成果が伝える地球の現状を考えるならば、もはやこれまでと同じパターンでの成長をしていては、地球システムが持たないことに気づくであろう。これから多くの発展途上国が成長することは、安全保障上でも安定した世界のために重要である。格差をなくし、SDGsでも最重要理念となっている「誰一人取り残されない」

(注1) <https://stockholmuniversity.app.box.com/s/v8q2noqkkwk60o3uikyuy3txr7ifcc8>, 参照 Apr. 19, 2019.



第5図 加速度を増して増加するさまざまな現象^(注2)

発展を遂げることもまた、同様に重要である。このことをあと20億人世界人口が増加するなかで達成するためには、常に地球環境の状況を勘案して、経済成長や社会の成長を考える必要がある。つまり、地球上で人類が存続するために、「達成しなくてはならない」目標から始める必要があるのである。

4. SDGsアクションのエッセンス その2：総合的に考える

第2に重要になるのは、総合的に考えることである。SDGsには17目標と、各目標のもとに具体的に示される169ターゲットがあるが、国連の議論では、これらはIndivisible Wholeと言われることがある。つまり、それぞれの目標は相互に関連しており、どれか1つを取り出して考えることはできない、というのである。実際に、例えば目標12のもとにある「2030年までに一人あたり食料廃棄物を半減する」というターゲットをとってみても、食糧生産時の対策を考えれば飢餓対策や農業に関する目標2にも関係するし、また、例えば形の悪い食品も廃棄せずに売ろうといても、そのためにパッケージのために多くの資源やエネルギーを使ってしまっただけでは本末転倒である。したがって、資源効率性に関する目標や、エネルギーに関する目標7にも整合的に活動を考える必要があるわけである。

こうして、1つのアクションを考える際にも、17の異なる視点から物事を考えることが、真に持続可能な社会に近づくためには必要となってくる。もちろん、すぐにすべての側面から対策を取るのとはなかなか難しいかもしれない。しかし、SDGsは2030年の目標である。ステップ・

バイ・ステップで1歩ずつ進めていくことが肝要になる。

このような総合性を考えることができるのは、SDGsの大きな特長であり、利点であると言えよう。これにより、従来の「環境ビジネス」を超えた総合的ビジネスが可能になり、また、時間と機会をにらみながら、少しずつ対策をとることで、短期的に目が向きがちな費用から、持続的な効果へと視点を移していくことも可能になる。社会的な利益を含め、利益は少しずつ異なる領域から来ることもあるからである。昨今盛んに叫ばれつつあるESG（環境・社会・ガバナンス）投資の視点もまさにこのような視点と呼応する。短期的リターンではなく長期的リターンに目をやることで、従来とは異なる機会が見えてくるというのが、リーマンショックを乗り越えた金融の知恵になりつつある。

5. SDGsアクションのエッセンス その3：多様な発想力を生かす

上記したように総合的な視点を持ち、未来から考える、ということになると、多様な発想が可能になる。筆者は、特に学生に対して、SDGsは答えの出ている問題集だということがある。目指すべき答えはすでにSDGsに描かれている。しかし、そのプロセスや何をどうやれば達成できるか、という答えは書かれていない。これまでと全く異なる思考力と創造性が試される、新たな問題集である。

このような問題を解くには、若者の柔軟な発想や、マイノリティの発想が大いに役に立つ。むしろ大人の持っている知識が邪魔になることの方が多いかもしれない。多様で柔軟な発想によって新たな解決方法が見いだせたときに、大きなイノベーションが生まれる可能性がある。

例えば家電メーカーでは、リサイクルを超えて廃棄物を減らし（目標12）、エネルギーの効率的利用をしながら（目標7）気候変動対策も進めていく（目標13）ためには、外側のボディはそのまま生かしながら中の構成をしていくようなものづくりができれば、多くのSDGsに貢献できるだろう。テレビが使えなくなったからリサイクルに出すのではなく、テレビが使えなくなったら中の部品を交換することで、4K対応さえできる、というような発想である。これは技術者から見れば突拍子もない発想かもしれないし、もちろん発想はこうしたもの以外にもさまざまに考えられるだろう。こうした発想は、ボトムアップで出てくるものである。

SDGsによってイノベーションを起こすためには、そうしたさまざまな発想が必要になるであろうし、組織には、そうした発想を吸い上げるような仕組みづくりが求められる。

(注2) <http://www.igbp.net/globalchange/greatacceleration.4.1b8ae20512db692f2a680001630.html>, 参照 Apr. 19, 2019.

6. 終わりに

SDGsが世の中に浸透し始めた今、求められているのは「本当のSDGs」達成へ向けた行動を取れるか否かである。そこに未来のカタチがあるとすれば、先取りすることが経済的にも社会的にも環境的にも、多くのメリットを生み出すはずである。環境ビジネスを超えていくことが、実は環境問題の解決にも結びつくことに気づいて、多くのアクションが生み出されることを期待してやまない。

《プロフィール》

蟹江 憲史 (かにえ のりちか)

1994	慶應義塾大学総合政策学部卒業
1996	慶應義塾大学大学院 政策・メディア研究科修士課程修了
1999	国際連合大学高等研究所客員リサーチアソシエイト
2000-2001	北九州大学市立大学法学部講師
2001	慶應義塾大学大学院 政策・メディア研究科博士学位修了
2001-2002	北九州大学市立大学法学部助教授
2003-2015	東京工業大学大学院社会理工学研究科准教授
2009-2010	パリ政治学院 (Sciences Po) 持続可能な開発と国際関係研究所(IDDRI)客員教授 欧州委員会Marie Curie Incoming International Fellow
2014-現在	国際連合大学サステナビリティ高等研究所 シニアリサーチフェロー
2015-現在	慶應義塾大学政策・メディア研究科教授
2015-現在	東京大学国際高等研究所 サステナビリティ連携研究機構客員教授
2017-現在	(株) レノバ 独立社外取締役

専門技術分野：

地球システムガバナンス、サステナビリティ・サイエンス

主な編書：

Governing through Goals: Sustainable Development Goals as Governance Innovation (Earth System Governance) (The MIT Press, 2017)

持続可能な開発目標とはなにか 2030年へ向けた変革のアジェンダ (ミネルヴァ書房, 2017)

Improving Global Environmental Governance: Best Practices for Architecture and Agency (Routledge, 2014)