

# 企業価値経営に向けた日本企業のSDGsへの取り組みと 今後の課題

—CSR、ESG との関連で—

青 木 崇

## 1. はじめに

SDGs (Sustainable Development Goals : 持続可能な開発目標) は持続可能な開発のために国際社会が2030年までに達成すべき目標として、17の目標、169のターゲット、232の指標から構成されている。法的拘束力はないが、日本を含む各国政府はSDGsの達成に努めることを約束している。SDGsは対象範囲が極めて広範ですべての国・地域に適用されることから2030年までの社会課題解決の取り組みに関するグローバルな共通言語としてみなされている。企業のSDGsへの対応は義務づけられていないが、今後の企業活動をグローバルなバリューチェーンを含めて考えれば、SDGsを無視することはできない。

環境・社会・ガバナンス (ESG) の取り組みを重視するESG投資への関心の高まりが企業のSDGsの取り組みを後押ししている。日本では年金積立金管理運用独立行政法人 (GPIF) が2015年9月にESG投資を推進するための国連責任投資原則 (Principles for Responsible Investment) に署名し、2017年7月には日本株を対象としたESG指数を選定して運用を開始した。企業は投資家にESG情報を開示するために財務情報と非財務情報を合わせた統合報告を公表する傾向にある。企業価値レポート・ラボによれば、2018年10月時点で410社の日本企業が統合報告書を発行している。日立製作所は統合報告書、サステナビリティレポートのほかに2018年4月、「日立SDGsレポート—2030年に向けた日立のサステナビリティへの取り組み—」を初めて発行し、医療機器や金融システムなどの各事業と17の目標との関連性を明示している。

統合報告書を発行する日本企業に共通しているのがESG情報開示のガイドラインにSDGsを反映していることが多い。国際統合報告評議会 (IIRC) は2017年9月、統合報告フレームワークの価値創造プロセスを活用したSDGs達成への貢献とコミュニケーションのあり方に関するレポートを公表した。GRI (Global Reporting Initiative) と国連グローバル・コンパクトは2018年8月、SDGsを盛り込む報告ガイダンスを公表し、企業が取り組むべきSDGsターゲットに優先順位をつけて明確にすべきと強調した。ESG投資への対応と情報開示を考えるうえでもSDGsとの関連づけが求められていることがわかる。

日本経団連は2017年11月、企業行動憲章と実行の手引きを改定し、新たな経済成長モデル Society5.0を通じたSDGs達成への貢献を掲げている。政府のSDGs推進本部は2016年12月に策定したSDGs実施指針において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との認識を示している。2017年12月に公表したSDGsアクションプラン2018ではSDGsの推進を通じて企業・地方・社会を変革し、経済成長を実現するとともに世界に展開するための日本のSDGsモデルを構築するための3つの柱の1つとして、SDGsと連動する官民をあげた Society5.0の推進を掲げている。

このようにSDGsに対して積極的に取り組む企業が増えてきているが、企業によってはCSR（Corporate Social Responsibility：企業の社会的責任）の一環としてSDGsを捉えていることもある。一方でSDGsをビジネスチャンスとして捉えた企業が注目を浴び、環境や社会に配慮した優良企業というイメージアップにつながる好循環も生まれ始めている。

本稿では企業と社会の持続可能な発展の経緯を考察し、CSRの基本的概念を明確にしたうえでSDGsとESGの関係について検討を行う。そのうえで企業価値向上経営を目指す企業の取り組みとして、SDGsへの実践について考察し、最後に知見と課題を提示することにしたい。

## 2. CSRの基本的概念

### 2.1. 企業と社会の持続可能な発展を求める背景

日本において、CSRを求める機運が高まったのは1950年代後半からの公害問題に端を発している。しかしながら、今日、企業に求められているCSRは企業と社会の持続可能な発展を鍵概念とした企業経営が求められている。企業と社会の持続可能な発展が求められる要因には地球環境問題の顕在化、経済・市場・経営のグローバル化による貧富の格差拡大、環境破壊、人権・労働問題などが顕在化してきたからである。そのため、開発途上国、NGO、消費者団体などが企業に対して規律と節度ある行動を求めるようになった。企業不祥事が頻発したことによりさまざまな利害関係者から、ますます、CSRへの期待と要望が高まってきている。

企業は本来の経済的役割だけでなく、社会的役割をも重要視した経営を行っていく必要がある。このことは現代の企業経営に改めて大きなインパクトを与え、企業とその経営者に規律と良識ある行動を問うことになった。現代の企業は地球社会の一員としてCSRを通じて企業と社会の持続可能な発展に寄与することが期待されている。

CSRの鍵概念である持続可能な発展における経緯について、表1を用いて検討する。持続可能性（sustainability）の術語における概念は環境問題との関連において用いられてい

る。そうした概念は、1972年6月、ストックホルムでの国連人間環境会議に遡る。そこではかけがえのない地球(Only One Earth)をスローガンに開催され、環境問題が地球規模、人類共通の課題になってきたことから前文7項と原則26項からなる人間環境宣言が採択された。

持続可能性の概念が持続可能な発展(sustainable development)へと展開をみせるのは環境と開発に関する世界委員会が国連総会に提出した『Our Common Future』の中で確認することができる。ここでは環境と開発は相反するものではなく、開発は環境や資源という土台のうえに成り立つものであり、持続可能な発展には環境の保全が不可欠とする概念を提唱した。この考えは広く世界の支持を受け、今日の地球環境問題における世界的な取り組みに大きな影響を与えるものとなった。

ここで特筆すべき点は2つある。具体的には持続可能な開発に関するヨハネスブルグ宣言において、①企業は合法的な活動を行うに際し、公正で持続可能な発展に貢献する義務があり、②企業は経営の透明性を高め、アカウンタビリティを強化する必要がある、と政府レベルで合意している点である。このことは国家や行政だけでなく、企業にも持続可能な発展を担う義務があることを宣言している。そのことは、企業は地球社会の一員として持続可能な発展に向けた企業の役割が問われていることを意味している。ここに企業の経済的・社会的役割として、企業と社会の持続可能な発展に寄与していくための企業活動が問われてくると指摘できる。

表1 国際会議における企業と社会の持続可能な発展の経緯

開催年月	会議・サミット名	採択・合意された内容
1972年6月	国連人間環境会議 (ストックホルム会議)	かけがえのない地球(Only One Earth)をスローガンに開催され、環境問題が地球規模、人類共通の課題になってきたことから、前文7項と原則26項からなる「人間環境宣言」が採択された。
1992年6月	環境と発展に関する国連会議 (地球サミット)	深刻化する地球規模の環境問題に対処し持続的発展を確保するため、気候変動枠組条約ならびに生物多様性条約の署名が行われ(日本を含むおよそ150か国が両条約に署名)、「環境と発展に関するリオ・デ・ジャネイロ宣言」、「アジェンダ21」が採択された。
2000年3月	リスボン欧州理事会 (首脳協議)	10年間の期間を念頭においた経済・社会政策についての包括的な方向性が示され、以降「リスボン戦略」と呼ばれている。これにより、2010年までにEUの競争力の強化と持続可能な発展に向けた戦略的目標にCSRが重要な貢献を果たす、と位置づけられた。

開催年月	会議・サミット名	採択・合意された内容
2002年9月	持続可能な発展に関する世界首脳会議 (ヨハネスブルグ・サミット)	成果文書として、持続可能な開発に向けた「持続可能な開発に関するヨハネスブルグ宣言」と持続可能な開発を実現するための実施手段、制度的枠組みといった各国の指針となる包括的文書である「ヨハネスブルグ実施計画」が採択された。
2003年6月	主要国首脳会議 (エビアン・サミット)	「成長の促進と責任ある市場経済の増進」(G8宣言)の中でCSRが項目として取り上げられ、『OECD多国籍企業行動指針』や『国連グローバル・コンパクト』などにおける企業の社会的および環境面での責任を促進する、企業による自主的努力を歓迎する、と政府レベルでの合意がなされた。
2006年3月	成長と雇用のためのパートナーシップ推進	欧州委員会は加盟国間協力の重要性を強調しつつ、CSR活動のより一層の実践を促すため、①CSR欧州マルチステークホルダー・フォーラムの定期開催、②CSRのための欧州アライアンスの創設、③CSRのEU政策への統合の3つの取り組みを提案した。
2010年3月	欧州2020	リスボン戦略が2010年で終了するため、欧州委員会はその後継となる2020年までの新たな戦略として、①賢い成長 (Smart Growth)、②持続可能な成長 (Sustainable Growth)、③包括的な成長 (Inclusive Growth) の3つの相互補完的な最重要課題を掲げ、EUの潜在成長率を高めることを目標としている。

(出所) 筆者作成。

## 2.2. EU諸国における政府主導による取り組み

EUにおけるCSRの特徴は政府主導でCSRを推進している点である。ここでは、まず、政府主導としてCSRへの取り組みが最も盛んな英国政府の取り組みについてみていくことにする。

英国におけるCSR政策は2000年7月、年金基金法の改正を機にはじまった。これは年金運用受託者に対し、投資銘柄の選定や議決権行使の方針などについて義務づけている。この法律は社会的責任投資 (SRI: Socially Responsible Investment) を義務づけたものではないが、投資基準としてCSRに言及した点で英国政府のCSRを推進する姿勢がみられる。英国政府は2001年4月、世界ではじめてCSR担当大臣を任命している。このCSR担当部局は貿易産業省に設置され、さまざまなCSR推進施策を講じており、2004年7月にはCSRアカデミーを設立した。

英国以外ではフランス、ドイツなどが政府主導でCSRへの取り組みを推進している。フランスでは2001年5月に会社法が改正され、2004年から上場企業に対して財務、環境、

社会的側面の年次報告書の作成と公開が義務づけられている。2002年5月には世界で2番目にCSR担当大臣が就任している。一方、ドイツでは2001年8月、年金基金運用機関に対し、基金の運用にあたって倫理面、環境面、社会面への配慮について報告を行うことが義務づけられた。オーストリア、ベルギー、デンマークなどもドイツ同様、年金運用機関に対して社会的責任投資への取り組み情報の開示を求める法案が検討されている。

このようにEU諸国におけるCSRは政府主導の取り組みが顕著にみられる。企業がCSRに取り組むことにより機関投資家の投資活動にも影響を与えている。そのため、企業を財務業績だけでなく、企業のガバナンスやCSRによって格付けする動きが内外でみられるようになった。GSIA（Global Sustainable Investment Alliance）によれば、2014年の社会的責任投資の市場規模（運用資産額）について日欧米で比較すると日本は80億ドル、欧州は13兆6080億ドル、米国は6兆5720億ドルとなっている<sup>1</sup>。今後、社会的責任投資ファンドなどによる議決権行使や選定基準においてコーポレート・ガバナンスとCSRが重要な要素になってくることが考えられる<sup>2</sup>。

### 3. 企業価値に向けた CSR 実践の情報開示とその意義

#### 3.1. CSR実践における情報開示

近年、企業価値をさまざまな利害関係者に伝えるため、財務情報だけでなく、経営戦略、環境対策、コーポレート・ガバナンスなどの非財務情報を統合的に開示する統合報告への関心が高まっている。統合報告に関する統一的な定義は確立していないが、概念上は財務情報と持続可能な発展に向けた企業の取り組みを関連づけて開示することを目的としている。換言すれば、企業が公表するアニュアルレポート、決算書、CSR報告書などを1冊の統合報告書として取りまとめ、開示と対話によって企業の将来像を描写していることに特徴がある。これまでは多くの企業が報告書を何冊も発行したことによって情報が分散した。それにより、機関投資家からすれば、CSRと業績の関係が不明瞭でわかりにくかったことが指摘できる。

企業が自主的に発行するCSR報告書やサステナビリティ報告書の発行は年々増えてきている。環境省によれば、CSRを含む環境報告書を公表する日本企業数はおよそ1000社にのぼるが、数年前からアニュアルレポートにまとめる企業がでてきている。武田薬品工業、豊田自動織機、オムロン、村田製作所、昭和シェル石油、ベネッセホールディングス、AGCなどは1冊の統合報告書として公表している。

このように従来のアニュアルレポートとCSR報告書を統合し、統合版アニュアルレポートとして発行している企業が多くみられる。とはいえ、統合報告書の内容についてはCSR



報告書にアニュアルレポートを加えただけの企業もみられる。

2003年のCSR元年以降、報告書の名称は環境報告書からCSR報告書やサステナビリティ報告書などに改名したケースが目立った。報告書の内容についてはカラフルでうすく、わかりやすいものもあり、企業によって千差万別である。だが、単に報告書の名称が変わっただけでは意味がない。CSRに関する報告書の発行が増えた背景にはCSRブームの影響が大きいが、企業不祥事が頻発したことから経営の透明性を高め、社会に信頼される企業を目指していることに公表する意味がある。

環境、社会への意識が高まる中、2006年4月、国連は責任投資原則を公表した。欧米の機関投資家は企業に対して環境、社会、コーポレート・ガバナンスに関する情報を開示するように要請している。堀場製作所のアニュアルレポートは「見えない資産による価値創造」と題して、グローバルに活躍できる人財を育成する研修や交流プログラムを紹介している。このように財務・非財務の両面を含めた企業価値を利害関係者に発信しているところに特徴がある。

しかしながら、すべての企業が統合報告書はもとより、CSR報告書を発行しているわけではない。CSR報告書を発行しているからといってCSRへの取り組みが評価されるわけでもない。企業は残された経営課題に対し目標設定を示し、継続的にCSR実践を行っていくことが必要である。

CSR報告書を発行している多くは大会社である。第三者評価（監査法人）に対する多額な費用がかかることを考慮すれば、中小企業では毎年発行するのは難しいであろう。CSR報告書は自社のCSR実践の成果を利害関係者に開示するための一つのツールである。企業の中にはCSR報告書の作成を専門の業者に依頼する企業がある。そのため、企業のネガティブ情報を開示しないことがある。ネガティブ情報のレベルにもよるが社会に信頼されるためには経営の透明性を高め、説明責任を果たしていくことが重要であろう。

日本企業が苦手とするネガティブ情報の開示については第三者評価のチェックを受けることや独立性の高い社外取締役のインタビューを掲載するなど客観性をもたせるといったことが必要である。ポジティブ情報とネガティブ情報のバランスを保ちながら、統合報告の普及に向けた課題を改善していくことが検討事項である。

### 3.2. 企業価値に向けたCSR実践の意義

昨今、CSRは企業と社会にとって最も重要な概念になっている。企業は経済的利益の追求と同時に社会問題、環境問題の解決に取り組む必要がある。そのため、企業は経済活動とCSRを結びつけた事業戦略として取り組み、企業価値の維持、向上を目指している。例えば、オムロンは「企業は社会の公器である」との基本理念の下、企業理念経営を推進

する観点から統合報告に取り組む意義を説明している。そこでは株主、取引先などとの誠実な対話を通じて信頼関係を構築するステークホルダー経営を宣言し、経済的価値と社会的価値をバランスよく高めて長期的な企業価値の最大化を目指している。

マイケル・ポーター（Porter, Michael E.）は経済的価値と社会的価値を同時実現する共通価値の戦略として、Creating Shared Value（共通価値創造）という概念を提言している。経済的価値を創出しながら、社会的ニーズに対応することにより、社会的価値も創出するという考え方である。共通価値の創造に取り組むことによって、新しい資本主義が生まれ、企業はどう対応していくべきなのかを考察している<sup>3</sup>。

企業はCSR実践において、どのようにして取り組んでいく必要があるのだろうか。そのためには経営者が真っ先に社会や利害関係者からの期待、要求を認識する必要がある。それに伴い利害関係者への情報開示と対話を行っていく必要がある。それができない企業はやがて社会から排除されるであろう。企業はいかにしてCSRに取り組み、実践していくかが求められている。CSR実践は経営者の理念と行動で決まると考えられる。

経営者は利害関係者との関係を問い直し、どのような期待、要請等が寄せられているかを知り、コミュニケーション関係を構築し（対話、情報開示、報告）、どのように説明責任を果たしていくかどうかがである。企業は社会とともに発展するのであり、社会の動きや時代の潮流を無視するような企業は存続し得ない。そのことをまず経営者が認識し、経営者が先頭に立って、リーダーシップを発揮して取り組んでいく必要がある。経営者は持続的に利害関係者と良好な関係を構築し、時代の潮流に合わせて積極的に問題意識を高めていくことが必要である。そうすることによって、社会に信頼される企業として持続可能な発展に寄与することができ、企業価値が高まるのではないだろうか。

企業と社会の持続可能な発展に寄与していくといっても一朝一夕に達成できるものではない。誠実な企業を目指していくためには経営者が従業員を先導し、邁進していく姿勢が必要である。CSRを果たしていくためには企業理念に基づいて経営者がリーダーシップを発揮していく必要がある。

#### 4. SDGs と ESG の関係

ESGという用語が知られるようになったのは2006年4月、国連（当時の国連事務総長はコフィー・アナン）が機関投資家に対し、ESGを投資プロセスに組み入れる責任投資原則を公表したことに遡る。2008年9月15日のリーマン・ショック後に資本市場で短期的な利益追求に対する批判が高まったことが責任投資原則の署名増加につながった。2018年3月6日時点で1938機関が署名している。内訳としてはアセット・オーナー（年金基金、金融

機関などの機関投資家が372機関、インベストメント・マネジャー（投資信託、不動産投資、エクイティ投資などの資産運用会社）が1322機関、サービス・プロバイダー（資産運用の商品、サービス提供機関）が244機関にのぼる。日本は年金積立金管理運用独立行政法人、企業年金連合会、日本政策投資銀行、労働金庫連合会、かんぽ生命保険などの62機関（全体の3.2%）が署名している。資産運用残高は70兆ドル（およそ7383兆円）以上に達している。

ESG投資に似た概念としては社会的責任投資（SRI：Socially Responsible Investment）という用語がある。定義の違いについては論者によって異なる説明があるが、SRIは倫理的な価値観を重視することが多いことに対し、ESG投資は長期的にリスク調整後のリターンを改善する効果があるといわれている。また、ある特定の企業だけがESGに関わる取り組みを行うのではなく、すべての企業が関係し、ESGの非財務情報が企業の業績と結びつくという考え方である。

このような認識から特に欧米の機関投資家は企業に対してESGに関する情報を開示するように要請している。例えば、堀場製作所の『HORIBA Report』（統合報告書）では「見えない資産による価値創造」と題して、グローバルに活躍できる人財を育成する研修や交流プログラムを紹介している。堀場製作所は企業文化を紹介し、さらなる価値を理解してほしい目的から事業や財務情報とともに財務諸表に載らない資産（見えない資産）についてアニュアルレポートとCSR報告書の情報をまとめた統合報告書を2013年版から作成している。

オムロンの『統合レポート』（2012年版よりアニュアルレポートと企業の公器性報告書を統合）では「企業は社会の公器である」との基本理念の下、企業理念経営を推進する観点から統合報告に取り組む意義を説明している。そこでは株主、取引先などとの誠実な対話を通じて信頼関係を構築するステークホルダー経営を宣言し、経済的価値と社会的価値をバランスよく高めて長期的な企業価値の最大化を目指している。このように財務、非財務の両面を含めた企業価値を利害関係者に発信しているところに特徴がある。

2015年9月25日に国連総会で採択されたSDGsは2030年までに貧困撲滅、格差の是正、気候変動対策など国際社会に共通する17の目標が達成されることを目指している（図1参照）。SDGsの特徴は企業がこうした課題解決を担う主体として位置づけている点にある。日本企業もSDGsが設定する17の目標を経営戦略に取り込み、事業機会として活かす動きが広がってきている。

年金積立金管理運用独立行政法人は2017年2月から3月にかけて運用受託機関のステュワードシップ活動に対する評価と目的をもった建設的な対話の実態を把握するため、「第2回機関投資家のステュワードシップ活動に関する上場企業向けアンケート」を実施している。対象はJPX日経インデックス400構成銘柄企業、回答社数は272社、回答率は68%



であった。

アンケート結果からは「持続可能な開発目標への取り組み状況」に対して、24%の企業が「取り組みを始めている」と回答し、21%の企業が「取り組みを検討中」と回答した。SDGsに賛同する企業が17の目標のうち自社にふさわしいものを事業活動として取り込み、企業価値の向上を目指している。その意味では企業は経済活動、社会活動、環境活動に関する取り組みをCSR活動あるいはESGに関わる活動として取り組み、企業の業績に反映しようとしていることが確認できる。ESG活動がSDGsへの取り組みになるので両者は切っても切れない関係にあることがわかる。

SDGs、ESGに関連して、昨今のコーポレート・ガバナンス改革のキーワードとしては稼ぐ力、無形資産、企業価値、中長期的投資、攻めのガバナンスなどがあげられる。政府が旗振り役として推進してきた背景には持続的な成長を通じた中長期的な企業価値向上、企業と投資家の建設的対話の促進、情報提供・開示が必要であった。複数の媒体に企業の開示がまたがっており、投資家にとってはわかりにくいことが指摘されてきた。そのため、最近ではアニュアルレポートとCSR報告書を統合した形での統合報告書を任意で発行する企業が増えてきていることを指摘した。

日本では統合報告書の義務はないが、EUでは2003年、会計法現代化指令により、非財務情報の開示が規定されている。米国では非財務情報は統合報告書に規定されており、南アフリカ共和国は2010年よりヨハネスブルグ証券取引所の上場企業に対し、統合報告書を義務づけている。海外では多くの場合が関連する法律または証券取引所の規定により、社会的、環境的な取り組みあるいはESGに関する情報を報告書で開示することを義務づけている。

冒頭でも述べたが、企業の見えない価値としてESG投資の重要性が増してきている。コーポレート・ガバナンスは戦略的に投資するESGに深く関わってくることを経営者は理解する必要がある。コーポレート・ガバナンスの概念が広がってきていることに今後、注視する必要がある。ESG投資の投資残高はおよそ2600兆円であり、世界の運用資産の3割に迫り、日本では144兆円の公的年金資産を運用する年金積立金管理運用独立行政法人がESG投資に着手している。企業が意図的に事実を隠している場合は情報開示からの把握は困難であるが、長期的な企業価値の尺度を測るためには財務情報以外の情報が不可欠になる。

図1 SDGsの世界を変えるための17の目標



(出所) 国際連合広報センターのHP より。

## 5. 日本企業の SDGs への実践

### 5.1. 伊藤園グループのケース

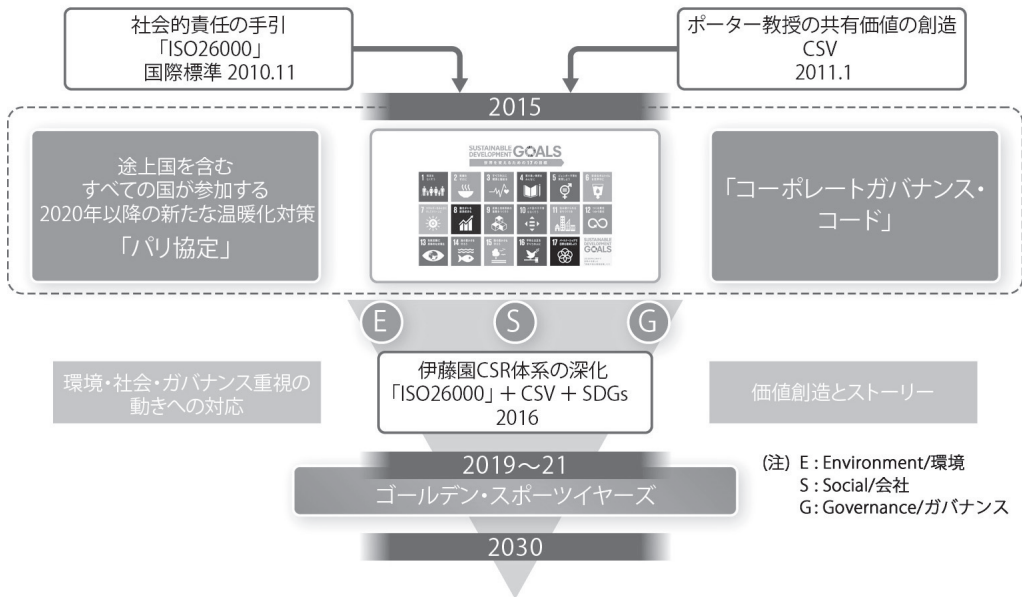
伊藤園はこれまで企業の社会対応力向上、共有価値創造に向けて、国際標準である ISO26000 をガイドラインとした CSR 体系を導入している。SDGs の企業への導入では共有価値の創造の考え方が示され、これをビジネスチャンス面とリスク回避面の両面での活用が必要と認識して、マイケル・ポーターらの提唱する CSV を組み合わせて CSR/CSV 経営を実践している。こうした経緯から伊藤園はこれまでの CSR/CSV 体系に SDGs を 2030 年までの長期的視野での社会課題を組み込んだ形として、この体系のさらなる深化を図っている (図 2 参照)。

持続可能な社会・環境の実現に向けて伊藤園グループは経営理念「お客様第一主義」に基づき、ステークホルダーの皆様の信頼を得ることを重視している。SDGs の内容も踏まえて、本業を通じた国際規格 ISO26000、国内規格 JIS Z 26000 の 7 つの原則および 7 つの中核主題への取り組みを経営に組み込んでいる。世界のティーカンパニーを目指し、国内および世界で新たな食文化の創造と生活提案を行い、社会の課題解決と伊藤園グループの成長を両立させる CSV により、持続可能な社会・環境の実現に貢献するという考え方で

ある。

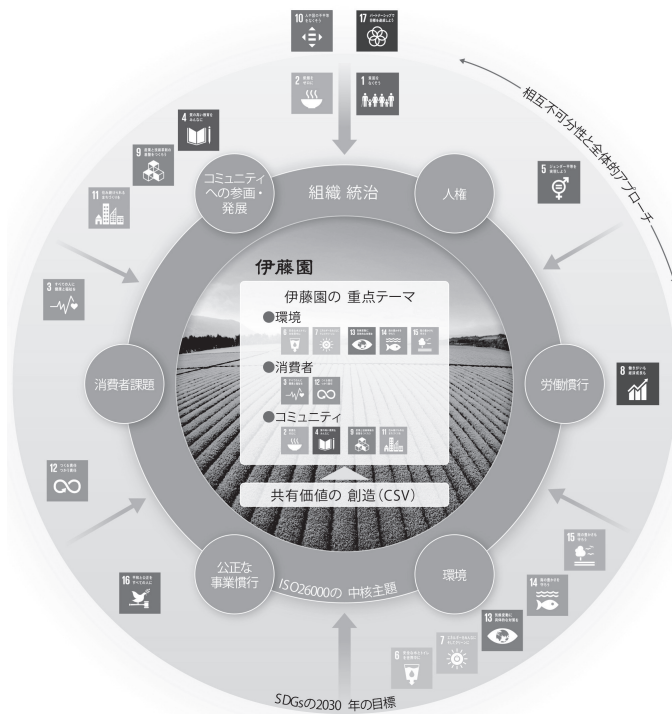
伊藤園グループではSDGs推進基本方針を2017年8月に制定している。伊藤園グループはCSR/CSVとSDGsの両者の相互関係性を考慮し、これまでのCSR/CSV体系をSDGsにより補強していく方針を表明している。特に関係が強い中核主題に関連づけて試行的に整理をしているところである（図3参照）。

図2 伊藤園CSRへのSDGs導入の考え方



(出所) 伊藤園のHPより。

図3 伊藤園グループのCSR/CSVとSDGs



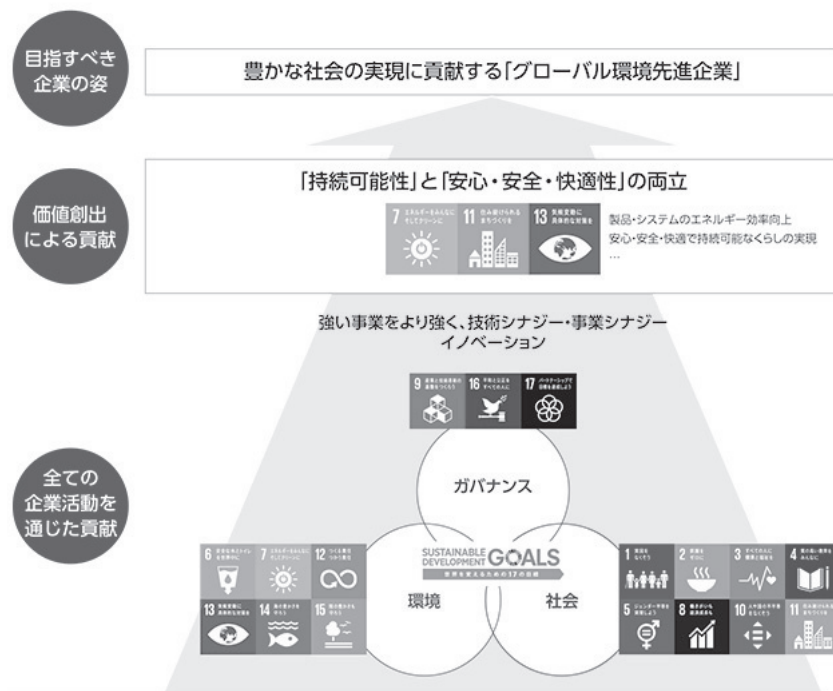
(出所) 伊藤園のHPより。

## 5.2. 三菱電機グループのケース

三菱電機グループのCSRの重要課題は企業理念および7つの行動指針をCSRの基本方針とし、豊かな社会の実現に貢献するグローバル環境先進企業を目指し、4つの重要課題に対する取り組みをサプライチェーンと共に推進することにある。三菱電機グループは経営戦略の中で持続可能な社会と安心・安全・快適性が両立する豊かな社会の実現に貢献する企業の姿として位置づけている。

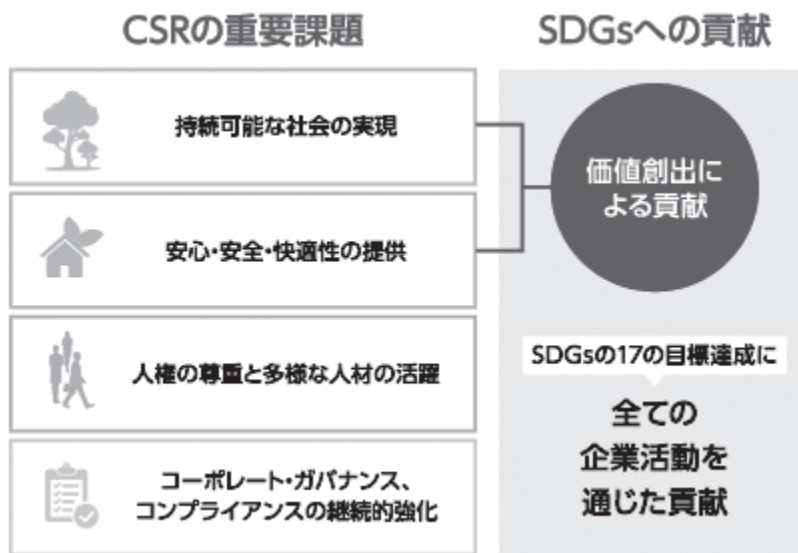
三菱電機グループはSDGsに貢献していくためには分野を定めて注力していくことが必要と考えており、目標7：エネルギーをみんなにそしてクリーンに、目標11：住み続けられるまちづくりを、目標13：気候変動に具体的な対策を、について技術シナジー・事業シナジー等を通じて価値を創出し、重点的に取り組んでいくことにより、SDGsの達成に貢献する考え方である（図4参照）。三菱電機グループはCSRの重要課題を特定し、各目標/KPIを定め、目標達成に向けて取り組みを進めている。社会課題に対して、企業としてどう貢献できるかという視点を持ってCSRの重要課題を特定・見直ししており、SDGsに対してCSRの重要課題への取り組みを中心として貢献していきたいと考えている（図5参照）。

図4 三菱電機グループのSDGsへの取り組み



(出所) 三菱電機のHPより。

図5 CSRの重要課題とSDGsの考え方の整理



(出所) 三菱電機のHPより。



### 5.3. 日本企業に共通するSDGsへの取り組み

多くの場合、企業トップのメッセージなどでSDGsの認識や自社の貢献について言及することがあるが、具体的な取り組みに着手する企業が急増していることが指摘できる。CSR方針や考え方等にSDGsを反映し、SDGsを重要課題（マテリアリティ）分析に活用する企業が増加している。SDGsと自社事業との関連づけを行う企業も大きく増えている。

自社のマテリアリティごとに機会とリスクの認識、具体的取り組み、関連するSDGsを示し、SDGsの17目標それぞれに自社の取り組み事例を関連づけ、バリューチェーンに沿って社会課題と自社の取り組み、SDGsへの貢献を関連づけ、製品カテゴリごとにSDGsとの関連づけを示すなど、多様な取り組みが行われている。

## 6. おわりに

2016年はSDGsの重要性を認識して、その貢献へのコミットメントの表明が始まり、2017年はSDGsと自社の戦略や事業の関連づけが見られる傾向があった。今後は継続的な取り組みとしてSDGsを企業活動に定着できるかどうか問われることになる。企業はSDGsを参照したうえで新たな事業戦略を策定し、企業価値創造や新たなビジネス機会創出につなげられるかどうか問われることになる。

SDGsの取り組みの定着に向けた企業の課題は目的の明確化と組織横断的な検討・体制づくりである。複数の部署が意思疎通なく個別に取り組みを行っても意味がない。全社的なSDGsと企業姿勢に対する共通理解、社内におけるSDGsの共通言語化を図ったうえで取り組みに着手することが必要である。また、パフォーマンス評価による取り組みの改善として、国連が想定している目標達成に貢献しているかどうかを把握し、研鑽していく必要がある。

企業のSDGsへの取り組みは緒に就いたばかりであり、ビジネス機会の獲得、企業価値に反映させるには評価方法の検証が必要である。SDGsの取り組みは2030年の目標年までの長期にわたって求められる。一過性の取り組みにすることなく、SDGsの視点から事業活動と市場の課題を見つめ直しながら、SDGsを本業に組み込むことで持続的な企業競争力の向上を図ることが期待される。そうした期待が経営者の肩にかかっており、社会に信頼される企業の形成に向けて邁進していく必要がある。

## 注

- 1 The Forum for Sustainable and Responsible Investment (2014), *2014 Report on US Sustainable, Responsible and Impact Investing Trends*, The Forum for

Sustainable and Responsible Investment.によれば、米国の社会的責任投資ファンド数は1995年の55本から2014年の925本になり、社会的責任投資ファンドの資産残高は1995年の120億ドルから2014年の4兆3060億ドルにまで及んでいる。

- 2 UNEP Finance Initiative and UN Global Compact(2006), *Principles for Responsible Investment*, UNEP Finance Initiative and UN Global Compact.の投資基準は環境、社会、ガバナンスに配慮した企業に投資を実施する原則を公表している。
- 3 Porter, Michael E. and Kramer, Mark R.(2011), "Creating Shared Value", *Harvard Business Review*, January–February, pp.1-17.

## 参考文献

- 青木 崇(2016)『価値創造経営のコーポレート・ガバナンス』 税務経理協会。
- 青木 崇(2017)「企業価値の向上を目指す日本企業の情報開示のあり方とESG活動—花王とピジョンの事例—」『商大論集』 兵庫県立大学、第69巻、第1・2号、1-14頁。
- 青木 崇(2018)「企業の価値創造経営を支えるコーポレート・ガバナンス改革の実践と課題」『国際総合研究学会論集』 国際総合研究学会、第14号、17-25頁。
- SDGs市民社会ネットワーク(2017)『SDGsに関する日本の現状と政策・実施メカニズムの在り方』 SDGs市民社会ネットワーク。
- SDGs推進本部(2017)『SDGsアクションプラン2018—2019年に日本の「SDGsモデル」の発信を目指して—』 内閣官房副長官補室。
- SDGs推進本部(2018)『拡大版SDGsアクションプラン2018—2019年に日本の「SDGsモデル」の発信を目指して—』 内閣官房副長官補室。
- 江森郁実(2011)「『ESGディスクロージャー』の比較可能性における現状分析と課題」『ディスクロージャーニュース』 総合ディスクロージャー研究所、Vol.11、81-91頁。
- 小椋康宏(2008)「企業価値創造と経営力—グローバル化時代の経営行動—」『経営行動研究年報』 経営行動研究学会、第17号、16-21頁。
- 外務省国際協力局(2017)『持続可能な開発のための2030アジェンダと日本の取組』 外務省国際協力局。
- グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン・KPMGあずさサステナビリティ(2017)『SDG Industry Matrix 日本語版』 グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン・KPMGあずさサステナビリティ。
- グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン・地球環境戦略研究機関(2017)『動き出したSDGsとビジネス—日本企業の取組現場から—』 グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン・地球環境戦略研究機関。

企業価値経営に向けた日本企業のSDGsへの取り組みと今後の課題

グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン・地球環境戦略研究機関(2018)『未来につなげるSDGsとビジネス—日本企業の取り組み現場から—』グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン・地球環境戦略研究機関。

国際統合報告評議会(2014)『国際統合報告フレームワーク日本語訳』国際統合報告評議会。

GRI・国連グローバル・コンパクト・WBCSD(2016)『SDG Compass SDGsの企業行動指針—SDGsを企業はどう活用するか—』Global Reporting Initiative・国連グローバル・コンパクト・World Business Council for Sustainable Development。

内閣官房日本経済再生総合事務局(2017)『未来投資戦略2017—Society 5.0の実現に向けた改革—』内閣官房日本経済再生総合事務局。

平田光弘(2008)『経営者自己統治論—社会に信頼される企業の形成—』中央経済社。

平田光弘(2016)「望ましい現代経営者とその経営理念」『経営教育研究』日本マネジメント学会機関誌委員会、第19巻、第2号、33-44頁。

WBCSD(2017)『持続可能な開発目標CEO向けガイド』World Business Council for Sustainable Development。