

# より良きビジネス より良き世界

## 概要

ビジネス&持続可能開発委員会報告書

2017年1月



この30年間世界には大きな社会的変化と技術的進歩が見られました。わたしたちは、かつてない経済成長を経験しており、貧困から何億人もの人々を解放しました。わたしたちは人生を変えるデジタル革命の恩恵を受けており、極めて厳しい社会や環境の問題解決に役立っています。しかし、このような成功にもかかわらず、現在の開発モデルには深刻な欠陥があります。

今日の市場における失敗と欠陥の兆候はいたるところにあります。気候変動に起因する自然災害は、1980年代から頻度が倍増しています。<sup>1</sup>暴力と武力紛争の代償は2014年にGDPの9%に相当。生物多様性の損失や生態系の被害は推定で3%のコストになります<sup>2</sup>。わたしたちは、後戻りできない甚大な被害をもたらす気候変動につながる高炭素インフラに一定の割合で投資を続けています。世界中の多くの国々で社会的不平等や青少年の失業が深刻化しており、平均して女性は同等の仕事に対して男性よりも25%も賃金が低い現実があります<sup>3</sup>

### 「1980年代以降、 先進国の実質賃金の中央値は停滞している。」

実質賃金の中央値は1980年代から先進国で停滞しており、自動化がサービス業や製造業の仕事に深刻な不安の影を落としていて、グローバルゼーションへの反感は強まっています。実質金利は歴史的な低くさになり、主要経済国のなかにはマイナスとなっているところもあります。一方で国の債務は依然として深刻な高水準のままです。技術的楽観主義と政治的悲観主義との間に予想外の経済見通しが立っています。

未来が不確実なものであることから、ビジネスリーダーにとって先を見通すことが難しくなっています。長期的な投資にコミットするのではなく、多くの企業の業績が足踏みしていて、現金を手元に置き、株式を買戻し、高い配当を支払っています。エデルマンが発表した企業信頼に関する最新のグローバルレポートによると、世界80%の国においてCEOへの信頼度が2桁の低下を見せています。<sup>4</sup>

このような状況でビジネスリーダーは他に何ができるのでしょうか？

このレポートはポジティブな選択肢を提示していて、ビジネス戦略の策定と市場の変革が国連の持続可能な開発目標に沿ったものになっています。過去1年間、ビジネス持続可能開発委員会では、国連加盟国が2015年9月に合意した17の目標、いわゆるグローバル目標を達成する上でのビジネスへの影響を研究しています<sup>5</sup>。加盟国は今後15年間のグローバル目標の達成に取り組んでいきます（付属資料1）。

## 付属資料1: 持続可能な開発のためのグローバル目標



グローバルな目標を達成することで世界は、徹底した持続可能性、社会的公正性、環境に配慮した安全性、経済的繁栄、包括性、予測可能性を備えることとなります。企業が共に発展しながら長期的成長を可能にするモデルだけが提示されています。目標は相互作用するようになっていて、一部だけが達成するよりもすべての企業が達成するほうがはるかに大きな影響をたもります。もちろん、結果がユートピアとなるわけではなく、多くの現実的な課題が残されるでしょう。しかし、間違いなくより良い、より弾力的な世界へと近づくことができ、豊かな経済を築きあげることができます。

これはビジネスリーダーが確実にサポートした結果です。ところが、豊かな経済を構築することを実現する責任はそれほど感じていないようであり、ある調査によると、ビジネス界の半数がこれは政府の領域だと思っています。<sup>6</sup>

私たちの調査はまったく異なっています。第一に、ビジネスは実際にはグローバル目標が必要であり、各企業、ビジネス全般、および世界経済にとって魅力的な成長戦略が不可欠です。二番目に、グローバル目標には実際のビジネスが必要です。民間企業がグローバル目標を実現してくれる市場機会を獲得しないかぎり、提示される豊さは実現しません。

企業をリードする委員会のメンバーは、持続可能な発展を目指したグローバル目標を、わたしたちの中核的な成長戦略、バリューチェーン運営およびポリシー立案に組み込むことを選択しています。このレポートは、事業規模の違いにかかわらず、他のビジネスリーダーも同じことを早急にやるべきであると論じています。

**「グローバル目標を達成することで、12兆ドルの機会創出になります。」**

グローバル目標を達成することで、委員会が検討した4つの経済システム<sup>7</sup>において12兆ドルの市場機会がもたらされます。そのシステムとは食料と農業、都市、エネルギーと材料、そして健康と福祉のことです。これらは実体経済の約60%を占めており、グローバル目標を達成するうえで重要になります。これらの機会を十分に捉えるには、市場シェアと株主価値を熱心に追求するのと同様に、企業は社会的および環境的持続可能性を追求する必要があります。多くの企業が私たちと共に行動すれば、抑えがたい力になるでしょう。そうしなければ、持続不可能な開発コストと不確実性が増大し、ビジネスを実行できる世界がなくなるでしょう。





これは新しい領域です。事業を持続可能な成長モデルに移行させることが絶望的となり、大きなリスクをとれない、機会が失われることでしょう。それには新しい社会的および環境的価値連鎖を形成し、指数関数的に成長する新たな「循環型」のより機敏なビジネスモデルとデジタルプラットフォームを利用した実験が伴います。最初に早く行動する方法を知ることが重要です。つまり、低炭素でより自動化された経済への移行によって資産が枯渇するリスクを減らすことです。

以下のレポートは、現在および将来のビジネスリーダーに行動を呼びかけています。なぜグローバル目標に沿って成長するべきか、その変化を自社のビジネスとそれを超えてどのように導くかを説明しています。

## グローバル目標のビジネスケース

持続可能な開発を対象にしたビジネスケースはすでに強力になっています。新しい機会と大きな効率向上をもたらします。革新を促し、企業の評価を高めます。持続可能であると評価された企業は従業員、消費者、B2Bの顧客および投資家を引きつけ維持し、事業をおこなうことが許されます。そうやって、世界中の持続可能な企業が繁栄し株主への魅力的なリターンを実現しています。そのため、世界中の9,000社を超える企業が既に、持続可能なビジネス行動の指針である国連グローバルコンパクトの10原則に署名しています。<sup>8</sup>

## 添付書類2: グローバル目標とビジネスチャンスが連動する 60の領域

	 <b>食料と農業</b>	 <b>都市</b>	 <b>エネルギーと材料</b>	 <b>健康と福祉</b>
1	バリューチェーンにおける食糧浪費の削減	手ごろな価格の住宅	サーキュラーモデル - 自動車	リスク・プーリング
2	森林生態系サービス	エネルギー効率 - 建物	再生可能エネルギーの拡大	遠隔患者モニタリング
3	低所得食糧市場	電気およびハイブリッド車	循環モデル - 装置	遠隔治療
4	消費者の食品廃棄物の削減	都市部の公共交通機関	循環モデル - エレクトロニクス	最先端ゲノミクス
5	製品の再調整	カーシェアリング	エネルギー効率 - 非エネルギー集約型産業	業務サービス
6	大規模農場におけるテクノロジー	道路安全装置	エネルギー保存システム	偽造医薬品の検知
7	ダイエタリースイッチ	自律車両	資源回復	たばこ管理
8	持続可能な水産養殖	ICE (内燃エンジン) 車両の燃費	最終用途スチール効率	体重管理プログラム
9	小規模農場におけるテクノロジー	耐久性のある都市構築	エネルギー効率 - エネルギー集約型産業	改善された疾病管理
10	小規模灌漑	地方自治体の水漏れ	炭素捕捉および格納	電子医療カルテ
11	劣化した土地の復元	文化観光	エネルギーアクセス	改善された母体・子供の健康
12	包装廃棄物の削減	スマートメーター	環境にやさしい化学物質	健康管理トレーニング
13	酪農の促進	水と衛生設備	添加剤製造	低コスト手術
14	都市農業	オフィス共有	抽出物現地調達	
15		木造建造物	共有インフラ	
16		耐久性のあるモジュール式の建物	鉱山復旧	
17			グリッド相互接続	

コア戦略としての持続可能なビジネスケースが、世界がグローバル目標を達成するなか強力になっています。私たちの調査では、グローバル目標が、2030年までに4つの調査対象になっている経済システムだけで内部留保と収入において年間最高12兆ドルの価値がある60の大市場「ホットスポット」への道をひらきます。(付属資料2)。<sup>9</sup>グローバル目標を達成することで経済価値は総額で2~3倍になり、利益は経済全体に及び、労働力と資源の生産性を飛躍的に高めます。これは公正に仮定した結果です。推定によると、ジェンダー平等というひとつの目標を達成するだけで、2025年までに世界のGDPに最高28兆ドルの寄与をすることができます。<sup>10</sup>報酬は莫大なものになります。

## 持続可能な開発をリード

委員会は、ビジネスリーダーがこの成果を享受できるように以下の6つの行動を策定しました。これには、従業員全員が市場を変革しようとする自覚のもとに手をたずさえて取組むこと、そしてトップの真剣なリーダーシップが必要になります。

- 1. 企業や業界において、適切な成長戦略としてグローバル目標のサポート体制を構築する。**グローバル目標に対してビジネスケースを理解しているビジネスリーダーが増えるほど、より良い世界、より良いビジネスに向かってより早く進むことができますようになります。
- 2. 企業戦略にグローバル目標を組み込む。**つまり、戦略のあらゆる側面にグローバル目標レンズを適用する、取締役や上級役員を選任し実行させる、持続可能なソリューションで戦略立案とイノベーションを目指す、消費者の持続可能な選択を促す製品やサービスをマーケティングする、リーダーシップ開発、あらゆるレベルでの女性のエンパワーメント、規制方針、資本配分を導くゴールを用いることです。グローバル目標を達成することで、2030年までに3億8,000万の雇用が新たに創出されます。<sup>11</sup>創出する新しい仕事には生きていけるのに十分な賃金を伴うものでなければなりません。それは自社だけではなく、サプライチェーンや流通ネットワーク全体にわたり実現するべきものです。また、投資家には持続可能なビジネスが創造する価値の規模を理解してもらう必要があります。
- 3. 同業者とともに持続可能な市場への移行を促す。**グローバル目標に沿って業界全体を持続可能な基盤にシフトすると、はるかに大きなビジネスチャンスへの道が開けます。食料と農業を考えてみてください。グローバル目標に沿ったグローバルな食糧・農業制度が、増加する世界人口に対して栄養価が高く手頃な価格の食糧を提供し、とりわけ世界15億人の小規模農地保有者にとってより高い収入をもたらす、森林、水資源、重要な生態系を復元するのに役立ちます。2030年までに2兆米ドル以上の新たな経済価値を創出するでしょう。<sup>12</sup>そして、気候変動に対する復元力ははるかに高

くなると考えられます。

「通常通りの営業」では、この市場の変革は達成できません。わずかばかりの持続可能な先駆者による革新では移行は十分ではありません。業界全体が動かなければなりません。将来を見据えたビジネスリーダーたちは、持続可能な競争の場を共に模索するために同業者やステークホルダーと協力し、転換点を特定し、主要な技術やポリシーに優先順位を付け、新しいスキルや仕事を開発し、新たな資金調達要件を定量化し、適切な移行への要素を指摘します。今後15年間で、同業者とのグローバル目標に沿って仕組みを変えることは、世界クラスのビジネスリーダーにとって不可欠な差別化スキルになります。つまり、新たな機会を形作り、混乱のリスクを先読みし、事業ライセンスを新たにすることを意味します。

**4. 天然資源と人的資源の真のコストを支払うには政策立案者と協力します。** 持続可能な競争が実現できるかは、すべての競合企業にかかっています。これらの企業が例えば、内部でしか通じない専門用語を使うことで支払っているコストを反映した価格設定をおこなっているのは事実です。真の環境コストや社会的代償において公害を評価するという考え方が、長きにわたって受け入れられてきました。しかし、急激な気候変動のリスクに対処するには、確固とした炭素価格設定の仕組みが緊急の課題になっています。

他の環境資源（とりわけ多くの分野では水）と同様に炭素の価格を設定したり、その価格に固執するということが、首位争いの始まりになります。生活に十分な賃金とそのリソースに全額支払うことを選択した企業は、コストの面で不利にならないかぎり、近い将来において競合他社が同じことができる道筋をつくっておく必要があります。したがって、ビジネスリーダーは、規制当局、企業、市民社会とオープンに協力して、グローバル目標に沿った公平な競争の場を創出する財政と規制政策を形成しなければなりません。所得税を下げ、公害や安価な資源に増税することでより進歩的な財政システムが実現します。

**5. 長期持続可能な投資に金融システムを目をむけます。** グローバル目標を達成するには、とりわけ長期の投資回収期間を伴うインフラやプロジェクトを対象に、年間2兆4000億米ドルの追加投資が必要になる可能性が高くなります。<sup>13</sup> 資本は十分にあります。しかし、不確実な世界状況においては、ほとんどの投資家は換金性と短期的な利益を求めています。企業が社会や環境を考慮にいれた「正価」を支払えば、財務実績は投資家がグローバル目標に対する企業の相対的な業績を理解するうえでのシグナルになります。しかし、経済全体で正価を完全に達成するには時間がかかります。その日が近づくように、ビジネスリーダーは、下記の3つのことを推進することによって、持続可能な投資への資本の流れを促すことができます。1

) グローバル目標に連動した持続可能なパフォーマンスの透明で一貫した実績表、2) リスクを共有し、持続可能なインフラへの民間資金をより多くひきつけるための混合金融商品のより広範かつ効率的な利用、3) 金融セクターにおける規制改革と長期的な持続可能な投資の連携の3点です。

**6. 社会契約を再構築します。**世界的な金融危機以来、ビジネスへの信頼は急激に衰えました。社会構造は弱体化しています。多くの人々は企業が社会契約に背いていると見ています。ビジネスリーダーは社会の信頼を回復し、政府、消費者、労働者、市民社会と協力して事業を継続することで、グローバル目標を全面的に達成し、責任のあるオープンな政策提言を採用することができます。

社会契約を再構築するには、企業が他社と同じように透明性をもって納税をし、地元地域社会に積極的に貢献する必要があります。総じて、グローバルサプライチェーンに直接的かつ間接的に雇用されている労働者は7億人を超えています。<sup>14</sup>敬意をもって接し適切な賃金を支払うことは、より包括的な社会を構築し、消費者市場を拡大することと両立します。人材育成に投資し、性別にかかわらず可能性をひきだすことが、より高い労働生産性による利益をもたらします。社会契約は正式なものはもとより非公式なものにまで及び、国連の人権に関する指針を制定することによって、<sup>15</sup>妥協の余地はなくなります。現代奴隷制度<sup>16</sup>で働いている人はまだ2千万~4千万人、農地、鉱山、工場、ごみ廃棄場で働く子供が1億5,000万人以上いて、世界経済の大きな部分を支え、人知れず危険にさらされています。<sup>17</sup>

「1億5000万人以上の子供たちが、人知れず無防備に働いています。」

これは、取締役会、投資家、消費者がもはや無視することができない21世紀資本主義の受け入れがたい暗部です。

## 選択する



企業が持続可能な経済への移行を拒むこともできます。理由はふたつ。持続可能性にむけて二歩前進、一步後退といった具合に歩みを遅らせることができる。または、現状において優位な立場にいるので移行をわざと遅らせることができる。

しかし、いずれの選択肢にも長期的には将来はありません。環境科学と気候科学の観点から明らかです。行動をとらないコストも増えます。人々や大部分の政府はより早い進捗を望んでいます。

より良い世界の到来を遅らせることは間違っています。まともな取締役、従業員、消費者、投資家は正しいことをしたいと考えています。進歩が遅すぎると、ビジネスがおこなえる現実的な世界が存在しないかもしれません。

社会的および環境的指標に今後5～15年で改善がみられない場合、企業に対する反発がピークをむかえ、政府ますます思い切った規制を設けようとしています。リソースの活用や従業員の管理をグローバル目標に合わせて調整した先駆者たちには、持続可能な活動の場において5～15年の優位性を獲得します。企業リーダーの集団が迅速に事業目標をグローバル目標に沿って決断し、より持続可能なものになると、予測可能で繁栄した平和な世界を実現できるビジネスがより多く生まれるでしょう。

委員会のメンバーには、中小企業を経営したり勤務している人がいて、誰にも中小企業などのベンダーやサプライチェーンがあります。わたしたちは、グローバル目標を達成する3億8,000万の新たな雇用が、この規模の事業となると認識しています。これらの企業の戦略は、持続可能な市場への進展には不可欠であり、十分なサポートが得られないと、バリューチェーンの進捗が遅れるかもしれません。とりわけ、持続可能な投資を行うためには、適切なリターンはもとより前向きな社会的・環境的影響をもたらす手頃な金融へのアクセスが必要になります。

今後数ヶ月にわたって、委員会のメンバーは、私たちのように、より良い世界でより良いビジネスを望んでいるあらゆるビジネスリーダーをサポートする予定です。ゲームのルールを変えるときがきました。

## 参考資料

<sup>1</sup> 国連食糧農業機関 (FAO)、2015年 農業および食糧の安全に対する災害による影響 ローマ 以下で入手可能: <http://www.fao.org/3/a-i5128e.pdf>.

<sup>2</sup> ビジネスと持続可能な開発委員会のアルファ・ベータ分析 以下からのデータに準拠: 経済学・平和学会、2015年 グローバル平和インデックス、2015年 以下で入手可能: [http://economicsandpeace.org/wp-content/uploads/2015/06/Global-Peace-Index-Report-2015\\_0.pdf](http://economicsandpeace.org/wp-content/uploads/2015/06/Global-Peace-Index-Report-2015_0.pdf).

<sup>3</sup> ビジネスと持続可能な開発委員会のアルファ・ベータ分析 以下からのデータに準拠: 国連環境プログラム、2010年 生態系と生物多様性の経済学 (TEEB) 以下で入手可能: <http://www.teebweb.org>.

<sup>4</sup> UN Women、2015年 正確な情報: 経済権限の付与 UN Women 以下で入手可能: [http://www.unwomen.org/en/what-we-do/economic-empowerment/facts-and-figures#\\_ednref9](http://www.unwomen.org/en/what-we-do/economic-empowerment/facts-and-figures#_ednref9). 世界銀行ジェンダーデータ・ポータルからのデータに準拠 以下で入手可能: <http://datatopics.worldbank.org/gender/>

<sup>5</sup> エデルマン、2017年 (開催予定) 2017 エデルマン・信頼バロメーター: 年次グローバルスタディー 以下で入手可能予定: <http://www.edelman.com>.

<sup>6</sup> 国連 持続可能な開発目標 以下で入手可能: <http://www.un.org/sustainabledevelopment/sustainable-development-goals/>.

<sup>7</sup> プライスウォーターハウスクーパース (PwC)、2015年 事業化しましょう: 持続可能な開発目標に携わる 以下で入手可能: [https://www.pwc.com/gx/en/sustainability/SDG/SDG%20Research\\_FINAL.pdf](https://www.pwc.com/gx/en/sustainability/SDG/SDG%20Research_FINAL.pdf).

<sup>8</sup> 経済体制は共通価値ドライバー機能のある経済活動の分野と定義されています。たとえば食糧および農業経済体制は、肥料や農業生産から輸送や穀物販売サービスに至る、対消費者の食糧供給において価値を提供するすべての経済活動を含みます。

<sup>9</sup> 国連グローバル・コンパクト 国連グローバル・コンパクトの10大原則 以下で入手可能: <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/mission/principles>.

<sup>10</sup> Woetzel, J., Madgavkar, A., Ellingrud, K., Labaye, E., Devillard, S., Kutcher, E., Manyika, J., Dobbs, R., およびKrishnan, M., 2015年 女性平等の推進により世界の成長に12兆ドルもの貢献が可能となります。

<sup>11</sup> アルファ・ベータ、2017年 (開催予定) SDG賞の価値を評価: ビジネスチャンスを解き放って維持可能・両立的成長を推進します ビジネスと持続可能な開発委員会の寄与資料 以下で入手可能予定: <http://businesscommission.org>.

<sup>12</sup> アルファ・ベータ、2016年 食糧および農業におけるSDG賞の価値を評価: ビジネスチャンスを解き放って持続可能・両立的成長を推進します ビジネスと持続可能な開発委員会の寄与資料 以下で入手可能: <http://s3.amazonaws.com/aws-bsdc/Valuing-SDG-Food-Ag-Prize-Paper.pdf>.

<sup>13</sup> Schmidt-Traub, G., 2015年 投資により持続可能な開発目標を達成しなければなりません: 数十億と数兆を理解する SDSN作業資料バージョン2 国連SDSN (UNSDSN)、11月12日 以下で入手可能: <http://unsdsn.org/wp-content/uploads/2015/09/151112-SDG-Financing-Needs.pdf>.

<sup>14</sup> 国際労働機関 (ILO)、2016年 レポートIV: グローバル・サプライチェーンにおける基準適合業務 国際労働会議、第105回セッション、2016年 ジュネーブ 以下で入手可能: [http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms\\_468097.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms_468097.pdf).

<sup>15</sup> 国連人権高等弁務官事務所 (OHCHR)、2011年 ビジネスと人権における基本原則 ニューヨークおよびジュネーブ 以下で入手可能: [http://www.ohchr.org/Documents/Publications/GuidingPrinciplesBusinessHR\\_EN.pdf](http://www.ohchr.org/Documents/Publications/GuidingPrinciplesBusinessHR_EN.pdf).

<sup>16</sup> 国際労働機関 (ILO)、2012年 強制労働に関するILOの世界的評価: 結果および手法 強制労働に対処するための特別行動プログラム (SAP-FL) ジュネーブ 以下で入手可能: [http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_norm/---declaration/documents/publication/wcms\\_182004.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---declaration/documents/publication/wcms_182004.pdf).

<sup>17</sup> 国際労働機関 (ILO)、2013年 児童就労対抗措置を推進: 世界的な評価と傾向、2000-2012年 児童労働撲滅国際計画 (IPEC) 以下で入手可能: [http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_norm/---ipecc/documents/publication/wcms\\_221513.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---ipecc/documents/publication/wcms_221513.pdf).

# ビジネスと持続可能な開発委員会

ビジネスと持続可能な開発委員会は2016年1月にダボスで設置されました。国連の持続可能な開発目標が達成された場合に入手可能な経済上の恩恵のマッピング、およびビジネスによるこれらの目標達成の貢献度に関する説明の二つの目的で、ビジネス、金融、市民社会、労働、および国際機関のリーダーを一つにまとめます。

より良きビジネス、より良き世界レポートがコミッショナーの指導および以下の支援により作成されました: オーストラリア外務省 (DFAT)、ビル&メリンダ・ゲイツ財団、グローバルグリーン・成長フォーラム (3GF)、スウェーデン国際開発協力庁(Sida)、オランダ外務省 (MoFA)、ノルウェー気候・環境省、ロックフェラー財団、および英国国際開発省 (DFID)

ビジネスと持続可能な開発委員会は、国連財団およびSYSTEMIQ提供のスタッフの支援によりこのレポートを監修しています。この委員会は、Mark Malloch-Brown卿をリーダーとし、委員会は世界中のリーダーにより構成されています。

ビジネスと持続可能な開発委員会のメンバーは、このレポートに記載された議論、研究結果、推奨事項の総合的な推進を支援しますが、一字一句や数値すべてに合意と解釈されるわけではありません。各個人の能力をもって委員会に貢献するのです。各メンバーが属している機関が公式にレポートを承認するよう求められているわけではありません。

## 詳細:

🌐 <http://businesscommission.org>

in <https://www.linkedin.com/company/business-commission>

f <https://www.facebook.com/businesscommission>

🐦 <https://twitter.com/bizcommission>

前表紙写真提供者: Ly Hoang Long/<http://lylongphoto.com>

営利販売目的ではなく、また所有関係が適切に提示される場合に限り、読者は自己の出版物に転載できるものとする。著作権: ビジネスと持続可能な開発委員会 この資料のライセンス供与は、クリエイティブ・コモンズ・ライセンス所有非営利4.0国際 (cc by-nc 4.0)の下に行われる。