

# 企業のSDGs評価に関する研究

——SDGsステータス・アップデートの提唱——

石 田 満 恵

## 要 旨

2015年9月、国連サミットにてSDGsが採択された。「アジェンダ2030」の第67条において、「民間企業の活動・投資・イノベーションは、生産性およ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」と述べられている通り、SDGs達成の推進において、企業は重要な位置付けとなっている。それに伴い、SDGsとビジネスに関する研究は増えつつあるが、企業のSDGs評価方法は、その必要性が求められているものの、未だ確立されていない。本稿では、企業のSDGs評価方法が確立されていないという研究課題を乗り越えるべく、プロジェクト単位を評価対象とした、CSV型SDGs評価フレームワークを提唱する。

## Summary

Since countries adopted the 2030 Agenda for Sustainable Development and its 17 Sustainable Development Goals (SDGs) in 2015, a business segment is positioned as one of the important stakeholders to achieve SDGs, and a business case which deals with the topic of “SDGs & Corporation” from the practical perspective is showing an increasing trend. Additionally, number of SDGs articles is increasing. However, only few academic research papers about the method of evaluating Corporate SDGs activities. This article summarizes the current status and issues it faces from academic perspective, also proposes “SDGs Status Update” as a framework to evaluate SDGs activities aimed at CSV.

キーワード：SDGs (Sustainable Development Goals：持続可能な開発目標)，CSV (Creating Shared Value：共有価値の創造)，ゴールとターゲットの分析，SDGs評価フレームワーク，GRI (Global Reporting Initiative)

## 1. 研究目的

2015年9月、2030年までの15年の間に達成することを掲げた目標、SDGs (Sustainable Development Goals：持続可能な開発目標) が、国連サミットにおいて、国連加盟193か国によっ

て採択された。SDGsは、持続可能な世界を実現するための17のゴール・169のターゲットから構成され、地球上の誰一人として取り残さないことを誓っている。

SDGsに取り組むことは、社会的課題の解決のみに留まらない。2016年の世界経済フォーラム (World Economic Forum : ダボス会議)<sup>1</sup>で創設された、Business & Sustainable Development Commission (2017) の試算によると、2030年までにSDGsが達成された場合、少なくとも12兆ドルの経済価値がもたらされる可能性が指摘されている。「アジェンダ2030」の第67条においても、「民間企業の活動・投資・イノベーションは、生産性およ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」(United Nations, 2015, p.34) と指摘されている通り、SDGsを達成する上で、企業は重要な位置付けとされており、SDGsとビジネスについて考えていくことが、強く求められている現状にある。

一方、グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン (GCNJ) と、地球環境戦略研究機関 (IGES) (2018) が、2017年度にGCNJ会員向けに行ったSDGs実態調査によると、「SDGsに取り組む場合の課題」の設問に対し、回答者の47%が、「定量的な指標など評価方法がわからない」とする報告があり、「SDGsを経営に取り込んだ企業活動の結果、対象とするゴールあるいはターゲットへの具体的な貢献度をどのように測り、示していくのかは、今後の課題の一つ」(GCNJ and IGES, 2018, p.17) と指摘されている。海外においても同様の傾向が見られ、KPMG (2018) が売上高に基づき15業界から選出した、世界を代表する250企業 (G250) に実施した調査によると、80%に及ぶ企業が、満足できるSDGsの評価方法を構築できていない、と回答している。

「外部のガバナンス」を有効に機能させるにあたり、戦略における財務目標と非財務目標をどのように設定し、戦略そのものをどのように外部ステークホルダーに伝達するかが求められる、と指摘されているように (内山, 2019)、社会価値と経済価値その両者の目標を掲げ、定期的に両価値を測定・評価し、ステークホルダーと共有することは、企業の戦略を考える上でも重要性が高い。Porterに代表されるHarvard Business Schoolの教授陣で設立された、モニターデロイト (2018) も、企業がSDGs活動を進めていく上で、経済価値と社会価値の統合を果たす新たなマネジメントシステムのあり方について言及しており、その仕組みの一つとして、戦略を目標に落とし込み、KPI化して進捗状況を整理することを挙げている。

また、後述する多くの先行研究において、変化の激しいSDGs時代に、「攻め」の企業価値創造アプローチである、CSV (Creating Shared Value : 共有価値の創造) が、競争優位性を獲得する上でも益々重要になること、企業はSDGsに貢献するとともに、自社の将来マーケットの拡大や整備に繋がる、CSVを目指すことが重要であることが指摘されている。

このように、SDGsを経営に取り込み、ステークホルダーにうまくアピールすることは、社会価値のみならず、経済価値の創出、すなわちCSVの実現にも繋がる可能性が期待される。

しかし、企業が社会価値と経済価値両者を複合的に測定する指標については、未だ示されていない。企業が、SDGs活動を通じてCSVの実現を目指す上で、社会価値と経済価値両者を測定・評価し、ステークホルダーと共有することを可能とする、フレームワークの検討が急務となっている。

<sup>1</sup> 1971年に設立された、官民両セクターの協力を通じて世界情勢の改善に取り組む国際機関 (World Economic Forum, URL)。

本稿の目的は、未だ確立されていない企業のSDGs評価フレームワークの一環として、CSV型SDGsを対象とする、評価フレームワークを検討し、提唱することである。

本稿の構成は、まず、国内外におけるSDGsとビジネスに関する学術研究をレビューし、その傾向と課題を整理する。次に、複数の先行研究により、SDGs達成を目指しながら、経済価値の創出に取り組むことの重要性が指摘されている状況を踏まえ、企業が社会価値と経済価値両者の創出を追求する、CSVの評価方法に関する先行研究についてもレビューを行い、SDGsパフォーマンス評価への適応可能性について検討する。続けて、企業を対象とするSDGs評価フレームワークの現状と課題について言及を行う。その後、企業のSDGs評価フレームワークとして「SDGsステータス・アップデート」を提唱し、CSV型SDGsプロジェクトの一事例を取り上げ、評価・分析を試みる。最後に、残された研究課題と本稿の結びを表す。

尚、本フレームワークは、企業がCSV型SDGsプロジェクトを円滑に進めるにあたり、プロジェクトに関わる社内外のステークホルダーと、ステータス(状況)を共有するツールと位置付け、プロジェクト単位を評価対象範囲とする。

また、本稿における用語の定義として、社会価値は「社会、経済、環境面の価値」(The SROI Network, 2009, p.14)、社会的インパクトは「事業の活動結果を原因として、受益者を含むステークホルダーに対して生み出された変化」(国際開発機構, 2015, p.3)を用いる。

## 2. SDGsとビジネスに関する学術研究

本節では、2015年のSDGsの採択以降、これまでに国内外で展開されてきたSDGsとビジネスに関する学術研究をレビューし、その傾向と課題をまとめる。

SDGsとビジネス関連の論文数は、年々増加の傾向にある。特徴の一つとして、多くの研究において、SDGsを経営に取り入れたことで、何にどのような影響をもたらすのか、それを明示し評価することの重要性等、企業評価に関する言及がなされている点が挙げられる(Kumar and Banke-Thomas, 2016; Naidoo and Gasparatos, 2018; Ferro et al., 2019; Szennay et al., 2019; Avrampou et al., 2019; Grainger-Brown and Malekpour, 2019; 山中, 2018; 内山, 2019; 森, 2019; 小林, 2019a; 小林, 2019b; 八木, 2019; 林, 2019; 長谷川, 2019; 柿崎, 2019; 青木, 2019)。また、複数の研究において、企業がSDGsを経営に取り込んでいくことが、「投資」判断に関わる重要事項になっていると指摘されている(Schramade, 2017; Cunha et al., 2019; 内山, 2019; 森, 2019; 小林, 2019b; 柿崎, 2019; 青木, 2019)。さらに、SDGsマネジメントがCSRを基盤としている、と指摘する研究が複数見られ(山中, 2018; 内山, 2019; 森, 2019; 林, 2019; 青木, 2019)、それと同時に、社会価値と経済価値の同時実現、すなわち、社会貢献活動を通してSDGsに貢献するとともに、自社の将来マーケットの拡大や整備に繋がるCSVを目指す重要性について言及する研究も多く見られる(モニターデロイト, 2018; 山中, 2018; 内山, 2019; 森, 2019; 小林, 2019a; 八木, 2019, Noh, 2020)。

SDGs活動の測定・評価に関する研究として、Kumar and Banke-Thomas (2016)は、SDGsの前身であるMDGs (Millenium Development Goals: ミレニアム開発目標)において達成することができなかった、サブサハラ・アフリカ地域におけるSRH (Sexual and Reproductive Health: 性と生殖に関する健康) ターゲット達成を目指す上で、その活動を評価し、ステークホルダーとエンゲージメントを強化する必要性について言及しており、評価方法としてSROI (Social Return on Investment: 社会的投資利益率) (※詳細は第3節を参照)の活用を推奨し

ている。SROIが、経済・社会価値両者を評価できるフレームワークであることを指摘した上で、しかし、複雑な環境において、プログラムが人々のモチベーションや満足度にもたらした影響等のSoft Outcomesを貨幣価値に換算することは、SROIフレームワークでは困難であり、限界があると指摘している。

Naidoo and Gasparatos (2018) は、小売業界におけるCES (Corporate Environmental Sustainability : 企業の環境に対するサステナビリティ) 活動を評価・測定する方法について研究がなされていない点を課題として取り上げ、国連グローバル・コンパクト<sup>2</sup>、GRI (Global Reporting Initiative) (※詳細は第4節を参照)、ISO14001を用いて評価フレームワークを構築することの可能性について言及している。

モニターデロイト (2018) は、企業がSDGs活動を進めていく上で、マネジメントシステムが未整備であるが故に、差別化戦略を策定して体制を整えたとしても、上手く効果を発揮しきれないケースを多く目にするとし、経済価値と社会価値の統合を果たす新たなマネジメントシステムのあり方について言及している。その仕組みの一つとして、戦略を目標に落とし込み、KPI化して進捗状況を整理することを挙げている。

Ferro et al. (2019) は、Svensson et al. (2016) によって開発された“A Triple Bottom Line Dominant Logic for Business Sustainability”のフレームワークに基づき、スペインの大手企業にアンケートを行った結果について分析を行っている。このフレームワークは、経済的側面、社会的側面、環境的側面の3側面で構成され、経済的側面としては、Profitability, Competitiveness, Cost Reduction, Brand Value, Finance, Reporting, Trade-offs, Spin-offsの8次元、社会的側面では、Organizational Support, Whole Business Network, Longevity of Perspective and Consistency, Commitment and Dedication, Corporate Culture, Corporate Reputationの6次元、環境的側面としては、Foot Print and Natural Environment, Climate Change and Global Warming, Multitude of Initiatives, Efficiency Programs, Product Process Dematerialization, Product/Process Decarbonizingの6次元が設定されている (Svensson et al., 2016)。北欧企業で実証研究を行ったSvensson et al. (2016)、スペイン企業で実証研究を行ったFerro et al. (2019) とともに、経済的側面、社会的側面、環境的側面の3側面の間に、有意な結果が見られるとする分析結果を導き出しており、このフレームワークのSDGs評価への適用可能性を指摘している。

Szennay et al. (2019) は、企業のSDGs活動を評価・測定するにあたり、既存フレームワークとしてGRI G4 (GRIガイドライン第4版, 2013) を用いることを検討し、SDGsの17のゴールと、GRI G4 (2013) で示された指標の関係性について分析を試みた。クラスター分析の結果、9つのゴールがGRI G4 (2013) の指標と近い関係性があるという分析結果を導いている。

Avrampou et al. (2019) は、GRI G4 (2013) やGRI G4 Financial Services Sector Disclosure 15 (GRI G4 FS15, 2013)<sup>3</sup>と、SDGsの関係性を分析してスコアリングシステムを作成し、Dow

<sup>2</sup> 1999年の世界経済フォーラムの席上、当時のKofi Atta Annan国連事務総長が、企業を中心とした団体に対して、提唱したイニシアティブ。持続可能な成長を実現するための世界的な枠組み作りに、自発的に参加することを促す取り組み。2000年7月26日、国連本部で正式に発足 (グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン, URL)。

<sup>3</sup> GRIガイドライン第4版のセクター別ガイドライン。2016年、GRI Standardへ統合 (GRI, “Sector Program”, URL)。

Jones Sustainability Index (DJSI)<sup>4</sup>に掲載されている、ヨーロッパにおける銀行の中から、GRI G4 (2013) 指標を用いて作成された、5つのサステナビリティレポートを取り上げ評価を行い、結果として、これら銀行はSDGs達成への貢献度が低いと指摘している。

Grainger-Brown and Malekpour (2019) は、変化の激しい中でSDGsを遂行していくことの難しさと、企業がSDGs達成を目指し活動を行うにあたり、その活動をビジネス戦略と結びつけるために役立つツールが見当たらない点を指摘している。表1の通り、Mapping (関連付け)、Reporting (報告)、Aligning (連携) とツールの目的別、そして、ツールのバックグラウンド別にツール・フレームワークを分類している。

表1：SDGsテーマ類型別ツール・フレームワーク

ツールの目的		ツールのバックグラウンド	例
Mapping (関連付け)	現行プログラムやバリューチェーンをSDGsにマッピングするため	以前のサステナビリティツールからの適応	Mapping to the SDGs (ICMA)
		SDGs専用開発	SDG Compass (UN Compact)
Reporting (報告)	SDGs活動のパフォーマンスベンチマークやレポートイングのため	以前のサステナビリティツールからの適応	GRI (Global Reporting Initiative)
		SDGs専用開発	How to Report on the SDGs (KPMG)
Aligning (連携)	SDGsを競争優位の獲得と位置付け、ビジネスに結び付けるため	以前のサステナビリティツールからの適応	Sustainable Value Exchange Matrix (Morioka et al.)
		SDGs専用のツールは見当たらない	None found

出典：Grainger-Brown et al. (2019, p.9) を筆者日本語訳

このように、企業が競争優位を確立する一環として、SDGsに取り組むことの重要性が多くの研究で言及されており、その活動による影響を測定・評価する必要性が指摘されているが、その必要性が求められている一方、企業がSDGsを経営に取り入れたことにより、どのようにビジネスパフォーマンスに影響がもたらされたか、測定・評価する方法に関する研究が少なく、未だ統一された見解が確立されていない点が研究課題として挙げられる。海外の研究においては、これら課題を克服するために、国連グローバル・コンパクトやGRI等、グローバルスタンダードとなっている既存ガイドライン等を用いて、評価フレームワークを構築することを提案するものがいくつか見られる (Naidoo and Gasparatos, 2018; Avrampou et al., 2019; Szennay et al., 2019; Grainger-Brown and Malekpour, 2019)。これらのことから、既存ガイドライン等を使用し、企業のSDGsパフォーマンスを評価するフレームワークを構築することは、検討の余地があると考えられる。

<sup>4</sup> 米国ダウ・ジョーンズ社とスイスSustainable Asset Managementが構築した、サステナビリティ株式指標 (S&P Global, URL).

### 3. CSV評価に関する研究<sup>5</sup>

前節において、SDGs活動がもたらすビジネスパフォーマンスへの影響について、その測定・評価方法が確立されていない点が、SDGsとビジネスに関する研究課題として確認された。本節では、企業が社会価値と経済価値両者の創出を追求するCSVについて取り上げ、その評価に関する先行研究をレビューし、SDGs活動がもたらす、ビジネスパフォーマンス評価への適応可能性について検討する。

CSVは、2011年にPorter and Kramer (2011) により提唱された。Porter and Kramer (2011) は、“Creating Shared Value: Redefining Capitalism and the Role of the Corporation in Society”の中で、「企業は、社会のニーズや問題に取り組むことで社会価値を創造し、その結果、経済価値が創造されるというアプローチ」(Porter and Kramer, 2011, p.64) と、その概念を唱えている。

定量的社会インパクト評価のフレームワークとして、米国Roberts Enterprise Development Fund (REDF) によって開発された、SROI (Emerson et al., 2000) が挙げられる。SROI分析は、事業型NPOや社会企業の活動による、社会的インパクトを評価するニーズから生まれた方法であり、プロジェクトの成果 (Outcome) を貨幣価値に換算し、定量的に示すことを試みている。その計算式は、 $SROI = \text{現在価値} \div \text{投入リソースの価値}$  (The SROI Network, 2009) と表され、複数のプロジェクト間における社会的インパクトを、社会的生産性の視点で比較できることが特徴として挙げられる。しかし、SROI分析は、定量化されたデータを必要とし、そのデータ収集のための工数に多大な負担が発生すること等から、2003年から2008年まで、REDFによるSROIに関する研究は一旦停止していることが指摘されている (玉村, 2014)。

Epstein and Yuthas (2014) は、社会的インパクトの測定手法を、専門家の判断、定性的調査、定量化、貨幣化の4つの基本的な区分に分類している。それぞれの手法には長所と短所があり、多くの組織がさまざまな目的に合わせて複数の手法を組み合わせ、それぞれの長所を生かしつつ、短所を補う方法によって実績の測定を試みていると指摘している。

三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社 (2015) は、社会価値とは、その事業が社会に対して提供する単位あたりのインパクトに、インパクトの広がりに乗じたものであるとし、「 $\text{社会価値} = 1 \text{ 単位提供あたりの社会的インパクト} \times \text{広がり (数} \cdot \text{シェア)}$ 」の式に分解し示している (p.24)。同時に、「1 単位提供あたりの社会的インパクト」は、定量的な評価が難しいため、CSV経営の際に検討の範囲外となっていることがあると、社会的インパクトの評価・測定の困難性を指摘している。そのような現状から、「1 単位提供あたりの社会的インパクト」に関して、定量的な評価だけでなく、定性的な評価も対象とし、それら評価に基づき社内の各種CSVへの取り組みを、比較検討・取捨選択する必要性について補足している。

環境 (Environment)、社会 (Social)、ガバナンス (Governance) の要素も考慮した投資である、ESG投資のパフォーマンスに関する研究としては、Dimson et al. (2015) が、実証研究を通し、このESG投資リターンの最大の効果を得るのに16カ月程度を要すると、長期的な投資効果の検証が必要とされている点を指摘している。また、湯山 (2019) は、先行研究レビューの結果から、ESG投資パフォーマンスはどちらかというとポジティブであると指摘するものが

<sup>5</sup> 本稿の第3節は、石田 (2020) を参考に、加筆修正している。

多いが、中には通常の投資と有意な差はない、と指摘するものもあり、統一的な見解を見出していないと結論づけている。その理由として、使用している ESG 情報評価機関のスコアの差、期間・対象地域の違い、パフォーマンスの定義の相違等を挙げており、ESG投資パフォーマンス評価にかかる課題であるとしている。ESG投資に関する研究は始まったばかりであることから、今後長期的な投資効果の検証も含め、研究の蓄積が求められる。

このように、CSVパフォーマンスを評価・測定する方法が複数提唱されているが、定量化されたデータを収集するための多大な負担や、定義のばらつき等、企業の社会貢献活動やサステナビリティ活動の実績を追跡し、それを統一した見解に基づき評価し、その結果をオープンに共有することは容易ではない。また、それぞれの手法には長所と短所があることから、複数の手法を組み合わせ、CSVの評価・測定を試みることも考慮する必要がある。ESG投資に対する関心が高まりつつある現在、企業が生み出す社会価値と経済価値を、中長期的な視点で、包括的に計測する指標の確立が求められている。

#### 4. SDGs評価フレームワークの現状と課題

SDGsとビジネスに関する研究、CSV研究共に、その活動から生み出された社会価値と経済価値両者を、評価・測定する具体的な方法が確立されていない現状下にある。本節では、国連機関やコンサルティングファーム等が展開している、SDGs評価フレームワークの現状と課題を、政府、企業と評価対象別に整理する。

##### 4.1 政府を対象とするSDGs評価フレームワークの現状と課題

2012年8月、国連の潘基文事務総長(当時)は、科学技術の知見を活用し、持続可能な開発に役立つ実践的な解決策を推進することを目的とした、SDSN (Sustainable Development Solutions Network) を立ち上げた。世界のリーダーからなる「リーダーシップ協議会」がSDSNの理事会として機能しており、SDSNはマルチ・ステークホルダーと協働しながら活動を進めている (INPS Japan, 2018)。2016年より、SDSNはドイツのベルテルスマン財団 (Bertelsmann Stiftung) と共に、各国のSDGs達成状況を分析した“SDG Index and Dashboard Report”を作成しており、各国のSDGs達成状況を、赤色、橙色、黄色、緑色でハイライトしたレポートを毎年発行している。

このレポートは、国連等の組織から公式に是認されたものではなく、公式レポートで不足している部分を補う位置付けとしており、国連等の組織から発行される公式レポートは、もっと良質で必要なデータを取り入れるべきだと強調している (SDSN and Bertelsmann Stiftung, 2016)。そして、可視化してハイライトする行為は決して懲罰的な意図をしているわけではなく、元々ストレッチな目標であるSDGsに対し、達成状況を可視化して、どのように目標との差を埋めていくか、速やかに意思決定を行い、アクションプランを迅速に策定することを可能にすると、このレポートの意義について説明している (SDSN and Bertelsmann Stiftung, 2016)。

また、国連の所管となるSDGs評価フレームワークとして、2017年3月、SDGsの進捗を測る指標が、第48回国連統計委員会において合意された (United Nations, “SDG Indicator”, URL)。この指標は、2015年のSDGs採択後、SDGs指標に関する機関間および専門家グループ (IAEG-SDGs) により、別途検討が進められていたものであり、国連組織が発行する公式レポー

トという位置付けである。指標の総数は244, うち重複を除いた指標数は232に上り, Tier-I からTier-Ⅲまで三つに分類され, Tier-I 指標は104, Tier-II が89, Tier-Ⅲが33あり, これらに追加する形で6つの指標が全Tierに複数回登場する(足達等, 2018)。国や地域によっては, 技術的・体制的に測定困難な指標も存在するため, これら指標に基づき定期的にデータを収集することが不可能なこともあり, 本指標については未だ流動的な状況である, とする指摘も見られる(三浦等, 2017)。

#### 4.2 企業を対象とするSDGs評価フレームワークの現状と課題

本節では, 企業を対象とするSDGs評価フレームワークとして, 「ゴールとターゲットの分析」(GRI et al., 2017) と, 「How to Report on the SDGs」(KPMG, 2018) を取り上げる。

「ゴールとターゲットの分析」(GRI et al., 2017) には, GRI Standardの指標が用いられたターゲットごとのグローバル指標や, ターゲットを達成するのに役立つ可能性のあるビジネス・アクション等が掲載されている。また, 先述のSDGs指標に関する機関間および専門家グループ (IAEG-SDGs) によって開発された, 政府組織のためのSDGsに対応する指標も盛り込まれており, それらとビジネス上の開示事項との関係性も表されている。

これら評価と報告手法を中心となって策定したGRIは, サステナビリティに関する国際基準の策定をミッションとしているNGO団体であり, 2000年にはサステナビリティ報告書作成のためのガイドラインとして, 「GRIガイドライン第一版: 1st version of GRI Guidelines」(GRI, “Our mission and history”, URL) を制定している。その後, GRIは何回かの改訂を重ね, また, ESG投資の世界的なメインストリーム化の動向を受けたことを背景に, 2016年10月, サステナビリティ報告書の新たな基準となる, GRI Standardを発表した (GRI, “GRI’s History”, URL)。

2019年現在, 世界の大手企業の上位250社のうち, 92%がサステナビリティに関する報告を行っており, そのうちの74%が, GRI Standardを利用してサステナビリティレポートやCSR報告書, ESGレポート等を発行している (GRI, “A record of use and endorsement”, URL)。

GRI Standard, SDGs共に, マルチ・ステークホルダー間で策定され, その使用対象者が限定されていない点が両者の共通事項として挙げられる。また, GRI Standardに基づくサステナビリティレポートによる企業の情報開示や, SDGsを基にした具体的な目標の設定等, 共にそれらを使用することで, グローバルレベルにおいて多様なステークホルダーと信頼関係を構築し, エンゲージメントの強化を促進できる可能性が期待される。SDGsとGRIの変遷については, 表2の通り表す。

もう一方の「How to Report on the SDGs」(KPMG, 2018) は, スイスに本社機能を持つ, 監査, 税務, アドバイザリーの3分野をカバーするプロフェッショナルファームである, KPMGによって発行されたガイドブックである。SDGs活動をレポートする際の注意事項と共に, 売上高に基づき15業界から選出した世界を代表する250企業 (G250) に実施した調査結果が報告されており, 企業は自社のSDGs活動に関するレポートを作成する際, これら情報を参考にすることができる。本ガイドブックは, SDGsに対する理解度を向上させるための「Understanding the SDGs」, SDGsをビジネスに結び付けることを促すための「Prioritizing the SDGs」, SDGsパフォーマンスを評価・計測することを促進するための「Measuring the SDGs」の三部構成となっている。

表2：SDGsとGRIの変遷

社会・経済の動向	サステナビリティに関する動向	SDGsの動向	GRIの動向
1982年 債務危機. 1990年代 冷戦終結. 技術革新による市場のグローバル化の加速. 2001年 NY同時多発テロ. 2008年 金融危機.	1960-70年代 国連「多国籍企業行動指針」議論開始.		
	1987年 国連ブルントラント委員会開催.		
	1992年 リオ地球サミット開催.		
	1997年 トリプルボトムラインの概念提唱.		
	1999年 世界経済フォーラム(ダボス会議)開始.		
	2000年 国連グローバル・コンパクト発足.	2001年 国連を中心にMDGs策定.	2000年 GRIガイドライン第1版を発行. 2002年 第2版を国連サミットで発行.
	2003年 CSR元年(日本).		
	2006年 国連がESG投資提唱, 責任投資原則(PRI) 立ち上げ→欧米を中心にESG投資が活発化.		
	2010年 ISO26000発行(社会的責任の手引き).	2011年 国連総会でコロンビア政府がリオ+20に期待する成果としてSDGs策定を提案.	2006年 第3版発行. 2013年 第4版発行.
	2011年 Porter and KramerがCSVの概念を提唱.		
	2012年 国連持続可能な開発会議(リオ+20)開催.		
	2013年 IIRCが国際統合報告フレームワーク公表.		2016年 サステナビリティ報告書の新たな基準としてGRI Standardを発表.
	2014年 EU非財務情報開示(NFR)指令承認.		
	2015年 COP21でパリ協定採択. 2017年 非財務情報開示義務化(欧州).	2015年 国連サミットでSDGs採択.	

出典：石田(2020)

「Measuring the SDGs」の部においては、①SDGsパフォーマンスの目標を設定すること、②その評価方法を定義すること、③実際にパフォーマンスを計測すること、の三点が必要なプロセスとして記され、事例が紹介されている。②においては、ブラジルの銀行の事例を取り上げ、特定したマテリアリティ(重要課題)に近い項目をGRI G4 FS15(2013)から選択し、統合報告書の中でSDGs活動を評価する取り組みを紹介している。また、③においては、イタリアの電力会社の事例を取り上げ、当該企業ではSDGsは既に通常業務(Business As Usual)という位置付けになっていることから、特にSDGsに特化した目標は設定していないこと、SMART(Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Timebound)<sup>6</sup>ルールに則って設定したビジネスの目標に対し、定期的に関係者とステータス確認を行い、シンプルな形式でレポートングを行っていることを紹介している。

このように、各機関が企業のSDGs評価フレームワークの構築を試みている。しかし、「ゴー

<sup>6</sup> Specific(明確な・特定の), Measurable(計測可能な), Achievable(達成可能な), Relevant(関連のある), Timebound(期間を定めた)と訳する。

ルとターゲットの分析」(GRI et al., 2017)においても、また、「How to Report on the SDGs」(KPMG, 2018)においても、社会価値評価指標のみや、企業の取組み事例を紹介するに留まる等、社会価値と経済価値両者を複合的に測定する、具体的なフレームワークは示されていない。

## 5. CSV型SDGs評価フレームワーク「SDGsステータス・アップデート」の提唱

先述の通り、SDGsとビジネスに関する研究においても、CSV研究においても、その活動から生み出された社会価値と経済価値両者を、評価・測定する具体的な方法の不在が確認された。さらに、「ゴールとターゲットの分析」(GRI et al., 2017)や、「How to Report on the SDGs」(KPMG, 2018)においても、企業が社会価値と経済価値両者を複合的に測定する具体的な方法は示されていない。

また、SDGs自身、2015年に採択されて日が浅いことから、日本では大手企業を中心に、SDGs達成に向けた取組みが開始されたばかりであり、先に述べたグローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン (GCNJ) と、地球環境戦略研究機関 (IGES) (2018) のレポートにおいても、「環境分野の取組みは従来から日本企業の強みであるが、社会的な課題についても一層の努力が期待されている。」(p.4) と、今後、本格的にSDGs活動が展開されることへの期待が寄せられている段階にある。実際、プロジェクト単位でSDGs活動をスタートし、将来マーケットの拡大を目指す企業も複数見られる (KPMG and United Nations Global Compact, 2015)。

これらのことから、例えスタートはプロジェクト単位であったとしても、SDGs活動を行いながらCSVを目指すことは、将来的に自社の競争優位を獲得する第一歩となる可能性が期待される。そして、SDGs活動を通じたCSVの実現を目指しながら、SDGs評価フレームワークを用いてステークホルダーとステータスを共有し合うことは、経済価値と社会価値の統合を果たす新たなマネジメントシステムの一環として意義があると考えられる。

従って、本稿では、プロジェクト単位を対象として、SDGs達成を目指しながら経済価値創出に取り組む、CSV型SDGsの評価フレームワークについて検討する。

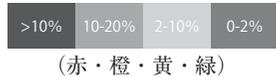
CSV評価に関する先行研究において、それぞれの手法には長所と短所があり、複数の手法を組み合わせ、長所を生かしつつ、短所を補う必要があることが指摘されていたように (Epstein and Yuthas, 2014)、本稿では、プロジェクト単位を対象としたCSV型SDGsの評価を行うにあたり、グローバルスタンダードに準拠した、複数のガイドラインや手順を組み合わせ、表3の通り、CSV型SDGs評価フレームワーク「SDGsステータス・アップデート」を提唱する。

評価を行うにあたり、プロジェクトごとに経済評価と社会評価それぞれに対する目標を設定することが求められるが、共にSDGsとビジネスに関する多くの先行研究において言及がなされてきた、GRIの指標を用いた目標設定方法を検討する。経済評価目標に関しては、GRI Standard (2016) の開示事項「201-1」で示された、「創出した直接的経済価値：収益」「分配した経済価値：事業コスト、従業員給与と諸手当、資本提供者への支払い、政府への支払い、コミュニティ投資」「留保している経済価値」を用いる。社会評価に対する目標としては、「ゴールとターゲットの分析」(GRI et al., 2017)で示された、各ターゲットの「開示項目」を用いる。

ステータスの欄には、設定した目標に対する現在のステータス情報を記入する。また、評定の欄には、前節で触れたSDSNの“SDG Index and Dashboard Report”で使用されているルールを適用し (SDSN and Bertelsmann Stiftung, 2020, p.47)、設定した目標に対して達成度が

表3：「SDGsステータス・アップデート」

評価項目	目 標	ステータス	評 定
経済評価	>GRI Standard (GRI et al., 2016) の開示事項「201-1」を使用。 ✓「創出した直接的経済価値：収益」 ✓「分配した経済価値：事業コスト、従業員給与と諸手当、資本提供者への支払い、政府への支払い、コミュニティ投資」 ✓「留保している経済価値」 >SMART (Specific, Measurable, Achievable, Relavant, Timebound) ルールに則り設定。	目標に応じた定性 or 定量データを用いる。	赤, 橙, 黄, 緑でハイライトする。
社会評価	>「ゴールとターゲットの分析」(GRI et al., 2017) の「開示項目」を使用。 >SMART (Specific, Measurable, Achievable, Relavant, Timebound) ルールに則り設定。	目標に応じた定性 or 定量データを用いる。	赤, 橙, 黄, 緑でハイライトする。



出典：GRI Standard (GRI et al., 2016), ゴールとターゲットの分析 (GRI et al., 2017), How to Report on the SDGs (KPMG, 2018), SDG Index and Dashboard Report (SDSN and Bertelsmann Stiftung, 2020) を参考に筆者作成

-20%以上であれば赤色, -10~-20%であれば橙色, -2~-10%であれば黄色, -2%~0%であれば緑色でハイライトする。蟹江 (2017) は, この“SDG Index and Dashboard Report”で示された結果を改善しようとするにあたり, それによって政策や行動を誘導できる可能性を指摘しており, 達成状況が公表されることによって, 指標に対する関心が高まっていく効果に期待を示している。

社会評価に関しては, 必ずしも数値化される目標ばかりとは限らないことから, 定性的なものでも可能とするが, 「定性的な判断に基づく評定よりも, 目標値と実績値を何らかの方法で踏まえた「半定量的」な評定の方が望ましい」(小野, 2011, p.21) と指摘のあることから, 原則として, 数値化された目標を用いて実績を評価することを試みる。また, 「目標達成度の数値に応じて, 自動的に定まる定量的な評定が最も望ましい」(小野, 2011, p.21) とする指摘に対しては, 先述の通り, 設定した目標に対する達成度の指標を持って評定することとする。そして, 経済評価, 社会評価ともに, SMARTルール (KPMG, 2018) に基づいてクリアな目標を設定する。

このように, サステナビリティレポートに関するグローバルガイドラインや, 手順を用いて目標設定を行い, SDGs評価フレームワークを構築することで, 企業がグローバルスタンダードに準拠する形で, CSV型SDGsプロジェクトを評価・分析し, 社内外に渡るプロジェクトメンバー間で定期的に情報共有を行いながら, 共通認識の下, プロジェクトを円滑に遂行することが可能になると期待される。

## 6. 「SDGsステータス・アップデート」を用いた事例評価例

前節で検討した「SDGsステータス・アップデート」が適用できるCSV型SDGsの一事例とし

て、株式会社LIXIL (※以下、LIXILと表す)の「みんなにトイレプロジェクト」を取り上げ、評価・分析を試みる。

本事例は、日本最大級の会員制ビジネスデータベースサービスであり、過去30年分の新聞・雑誌記事等、幅広いビジネス情報を収録している日経テレコンを用いて検出した。SDGs採択以降の2015年9月から2018年12月の期間における、「SDGs」or「持続可能な開発目標」という用語が含まれる記事を検索したところ、393件が該当、うち、ビジネス関連記事は66.2%を占める260件であった(石田, 2020)。さらに、CSVを目指す活動であり(うち19件)、経済評価・社会評価共に目標が設定され、進捗状況が対外的に公表されていることが、本事例を取り上げた背景である。

世界の約3人に1人の人々が、不衛生なトイレ環境で生活を送り、その環境に起因する疾患により、毎日800人近くに及ぶ5歳未満の子供達が命を落としている背景から、LIXILは、衛生環境を改善することを目標に掲げ、事業の一環として取り組んでいる(LIXIL「みんなにトイレプロジェクト」, URL)。この取り組みは、SDGsの目標6「安全な水とトイレを世界中に」や、「ターゲット6.2」に密接に繋がる活動である。具体的な取り組みとして、開発途上国向けの簡易式トイレブランド「SATO」を取り上げることができる。「SATO」は、排泄物を流した後、カウンターウエイト式の弁が閉まり、悪臭やハエ等の菌を媒介する虫を防ぐことのできる仕組みとなっており、また、子供も安全に使用でき、低価格であることから、2013年に初めてバングラデシュで販売が開始されて以来、世界中で120万台以上が導入されている(LIXIL「ニュースリリース」, 2017)。

LIXILは、現地に根差した事業としてアプローチを取り、衛生問題の解決のみならず、現地生産、現地パートナーによる販売によって、雇用の創出、低価格での提供、現地経済の活性化等、現地の経済価値の創出も目指している。2017年時点において、インド、ケニア等4か国で生産・販売が行われているが、ベトナム、タンザニア、ガーナ等を今後追加し、15か国に拡大していく見通しを持っている。劣悪な衛生環境が世界に与えた経済損失は、2015年時点で2,229億USドルにも上るとされており(LIXIL, 2016, URL)、衛生環境の改善といった社会的課題の解決と同時に、経済価値も確保していくことが世界規模で求められている。

LIXILは、既に事業化しているこの簡易式トイレブランド「SATO」のみならず、途上国の都市部における節水支援を目指す「マイクロフラッシュトイレシステム」、水を使用せずに排泄物を安全に処理し、肥料として再資源化を行う「グリーントイレシステム」等、複数の製品・ソリューションの実証試験を行っている。このように、LIXILの本業の一つであるウォーターテクノロジー事業を通じ、途上国や新興国における安全で衛生的なトイレの普及に努めている。

社会評価に対する目標としては、LIXILグループのニュースリリース(LIXIL, 2017)の中で、2020年までに1億人の衛生環境を改善する、という目標が掲げられており、これは「ゴールとターゲットの分析」(GRI et al., 2017)の「開示事項6.2」における、「トイレ/便器の提供」に該当する。この目標に対し、実績として1,250万人(2019年3月期)と記されていることから(LIXILグループ「コーポレート・レスポンスビリティ報告2019」, p.14)、2019年3月時点において、社会評価の達成率は12.5%と算出することができる。これら社会評価に関するデータについては、表4の「SDGsステータス・アップデート」の社会評価項目に記入し、また、目標に対する達成率が-20%以上であることから、社会評価項目の評定欄を赤色でハイライトする。

経済評価に関しては、2020年代の目標として、現在の2倍以上に販売台数を増やし、事業の

黒字化を目指すことを掲げており(日本経済新聞, 2017年12月27日), それに対する結果として, 2019年9月に発行されたLIXILグループ「アニュアルレポート2019」において, 「簡易式トイレ「SATO」のソーシャル・ビジネスがバングラデシュで黒字化を達成しました. 社会貢献事業の経済的自立が可能だと証明でき, 嬉しく思います.」(LIXILグループ「アニュアルレポート2019」, p.34)と記述されていることが確認された. 具体的な収益額は記されていないが, 2017年時点において, 4か国で生産・販売が行われている中, 2019年時点の収益状況は, バングラデシュという一つの地域における黒字化についての言及のみということで, 経済評価項目の評定欄については橙色でハイライトする. 尚, 全ての地域において黒字化していない場合には, 赤色でハイライトすることが妥当であると考えられる<sup>7</sup>.

表4: 「SDGsステータス・アップデート」を用いた事例評価例 (LIXILによる途上国簡易トイレプロジェクト)

評価項目	目 標	ステータス	評定
経済評価	>収益: ①2020年代の目標として, 現在の2倍以上に販売台数を増加. ②事業の黒字化(出典: 日本経済新聞, 2017年12月27日). >分配した経済価値, 留保している経済価値: 共に公表なし.	バングラデシュという一つの地域における黒字化のみ(出典: LIXILグループ「アニュアルレポート2019」, p.34).	
社会評価	>2020年までに1億人の人びとの衛生環境を改善し, 生活の質の向上につなげること(出典: LIXILグループ「ニュースリリース」, 2017). (トイレ/便器の提供: 「ゴールとターゲットの分析」(GRI et al, 2017)のターゲット6.2「開示項目」に該当).	1,250万人(2019年3月期), 達成率12.5%(出典: LIXILグループ「コーポレート・レスポンスビリティ報告2019」, p.14).	



出典: 筆者作成

(赤・橙・黄・緑)

衛生環境改善目標の1億人に対して, 達成率12.5%の1,250万人の実績であること, また, バングラデシュという一つの地域における黒字化についての言及となること等から, 2019年時点において, 本プロジェクトが完璧なるCSVを実現しているとは言い難い状況にある. しかし, 従来のCSV研究においても, 持続可能性が高まる一方で, 実行に移す障壁はCSVの方がCSRより高いことが指摘されているように(國部等, 2017), 社会価値と経済価値創出の両者を共に実現することは容易ではなく, 中長期的な視点に立ち, CSV活動を継続する姿勢が求められる.

## 7. 結び

SDGsというグローバル共通基盤を用い, 自社製品・ソリューションをアピールすることは,

<sup>7</sup> 4色のパーセンテージ設定に対する厳格なメソッドロジーは存在せず, シンプルで速やかに, そして, 直観的にステークホルダーとステータスを共有することを目的として開発されている(2020年11月10日, SDSN Grayson Fuller氏よりメールにて回答).

現地政府や国際機関と連携が取りやすい、というビジネス現場からの声（日本経済新聞、2018年9月7日）もあるように、SDGsは社会的課題解決を図ると同時に、大きなビジネスチャンスとして捉えることができる、まさにCSVの実現に繋がる動きが期待される。そのためにも、そのプロジェクトがSDGs達成への貢献と合わせて、どれだけ経済価値の創出にも繋がっているのか、それらを可視化し、評価していく手法の構築が必要とされる。

企業によるSDGs達成度を評価する方法としては、GRIや国連グローバル・コンパクト等が連携し策定した、「ゴールとターゲットの分析」(GRI et al., 2017) を、一つの方法として挙げるができる。しかし、経済価値を評価する項目はほとんど提示されていないため、企業が創出する社会価値と経済価値両者を評価することができるよう、評価方法を検討する必要性が確認された。また、Grainger-Brown and Malekpour (2019) が、SDGs活動をレポートするために開発されたと指摘している「How to Report on the SDGs」(KPMG, 2018) についても、事例紹介に留まり、社会価値と経済価値両者を評価・測定する具体的な方法は示されていない。従って、本稿では、第4節で言及したGRI Standard等の既存グローバルガイドラインや手順を用いながら、プロジェクト単位を対象とし、社会価値と経済価値を複合的に評価することを可能とする、CSV型SDGs評価フレームワーク「SDGsステータス・アップデート」を提唱した。

Grainger-Brown and Malekpour (2019) が、Aligningテーマにおける、SDGs専用ツール・フレームワークは見当たらないと指摘しているが、「SDGsステータス・アップデート」を用いてプロジェクト単位で目標を設定し、定期的かつクリアに社会価値と経済価値両者を評価し、レポートすることは、社内外に及ぶプロジェクトメンバーと共通理解を深めながら、共にSDGsのゴールとターゲットに基づく活動を促進することに繋がることが考えられる。また、その結果として、プロジェクトメンバー共々、社会価値と経済価値両者を追求する姿勢が強化され、SDGs活動が、競争優位獲得を始めとする、自社の戦略へと繋がっていくことが期待される。

このように、その必要性が求められているものの、未だ確立されていない企業のSDGs評価フレームワークの一環として、CSV型SDGsプロジェクトを評価対象とする、「SDGsステータス・アップデート」を提唱したことで、「SDGs活動の評価方法がわからない」といった、企業がSDGsに取り組む際の課題に対する一つの示唆を提供した。SDGs活動を積極的に展開していくことは、ゆくゆくはESG投資にも繋がる重要な企業戦略であると位置付け、社内外に渡るプロジェクトメンバーと定期的にステータスを共有しながら、戦略を進めていくことが企業に期待される。そのためにも、企業はまず自社のマテリアリティを把握し、適切な社会・経済評価目標を設定することが求められる。

本稿では、CSV型SDGsに限定し、評価対象範囲をプロジェクト単位としたが、SDGs活動によって企業全体にもたらされる価値の評価・測定方法のフレームワークについても、今後検討を重ねる。また、今回は二次データを用いた一つのCSV型SDGsプロジェクトの事例分析に留める形となったが、今後、複数のSDGs先進事例に対して、インタビュー調査等によって一次データも収集し、事例の評価・分析を行うことで、本フレームワークの妥当性について検証を行うとともに、SDGs成功要因の導出を試みることにする。

## 参考文献・参照URL

### 【英語】

- Avrampou, A., Skouloudis, A., Iliopoulos, G., Khan, N., (2019), "Advancing the Sustainable Development Goals: Evidence from leading European banks", *Sustainability Development*, Vol.27, No.4, pp.743-757.
- Business & Sustainable Development Commission (2017), "*Better Business Better World*", Business & Sustainable Development Commission.
- Cunha, FAFD., de Oliveira, EM., Orsato, RJ., Klotzle, MC., Oliveira, FLC., Caiado, RGG., (2019), "Can sustainable investments outperform traditional benchmarks? Evidence from global stock markets", *Business Strategy and the Environment*, Vol.29, Issue 2, pp.682-697.
- Dimson, E., Ouzhan, Karakaş., Xi, L., (2015), "Active Ownership", *Review of Financial Studies* Vol.28, Issue 12, pp.3225-3268.
- Emerson, J., Wachowicz, J., Chun, S., (2000), "*Social Return on Investment: Exploring Aspects of Value Creation in the Nonprofit Sector*", The Roberts Enterprise Development Fund.
- Eppstein, M. J., Yuthas, K., (2014), "*Measuring and Improving Social Impacts—A Guide for Nonprofits, Companies, and Impact Investors*", (鶴尾 雅隆等訳『社会的インパクトとは何か—社会変革のための投資・評価・事業戦略ガイド—』英治出版).
- Ferro, C., Padin, C., Hogevoid, N., Svensson, G., Varela, JCS., (2019), "Validating and expanding a framework of a triple bottom line dominant logic for business sustainability through time and across contexts", *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol.34, Issue.1, pp.95-116.
- Grainger-Brown, J., Malekpour, S., (2019), "Implementing the Sustainable Development Goals: Review of Strategic Tools and Frameworks Available to Organisations", *Sustainability*, Vol.11, Issue.5. pp.1-18.
- GRI, (2013), "*G4 Sustainability Reporting Guidelines*", GRI.
- GRI, United Nations Global Compact, PwC, (2017), "*An Analysis of The Goals and Targets*", GRI, United Nations Global Compact, PwC, (国際開発センター (IDCJ) 訳『ゴールとターゲットの分析』国際開発センター (IDCJ)).
- KPMG and United Nations Global Compact, (2015), "*SDG Industry Matrix*", KPMG and United Nations Global Compact.
- KPMG (2018), "*How to Report on the SDGs: What Good Looks Like and Why It Matters*", KPMG's Global Center of Excellence for Climate Change and Sustainability.
- Kumar, SR., Banke-Thomas, A., (2016), "Social Return on Investment (SROI): An Innovative Approach to Sustainable Development Goals for Sexual and Reproductive Health Programming in sub-Saharan Africa", *African Journal of Reproductive Health*, Vol.20, No.3, pp.85-93.
- Naidoo, M., Gasparatos, A., (2018), "Corporate Environmental Sustainability in the Retail Sector: Drivers, Strategies and Performance Measurement", *Journal of Cleaner Production*, Vol.203, pp.125-142.
- Noh, J., (2020), "Promotion of Shared Value for the SDGs (Sustainable Development Goals): A Case Study of Australia", *Journal of Sustainability Research*, Vol.2, No.3, pp.1-16.
- Porter, M., Kramer, M., (2011), "Creating Shared Value: Redefining Capitalism and the Role of the Corporation in Society", *Harvard Business Review*, January and February 2011, Vol.89, pp.62-77, (編集部訳「共通価値の戦略」, 『DIAMONDハーバード・ビジネス・レビュー2011年6月号』 pp.8-31,ダイヤモンド社).
- Schramade, W., (2017), "Investing in the UN Sustainable Development Goals: Opportunities for Companies and Investors", *Journal of Applied Corporate Finance*, Vol.29, No.2, pp.87-99.
- Sustainable Development Solutions Network (SDSN), Bertelsmann Stiftung, (2016), "*SDG Index and Dashboards*", Cambridge University Press.
- Sustainable Development Solutions Network (SDSN), Bertelsmann Stiftung, (2020), "*Sustainable Development Report 2020: The Sustainable Development Goals and Covid-19 includes the SDG Index and Dashboards*", Cambridge University Press.
- Szenay, A., Szigeti, C., Kovacs, N., Szabo, DR., (2019), "Through the Blurry Looking Glass-SDGs in the GRI Reports", *Resources-Basel*, Resources 8, No.2, pp.1-18.
- The SROI Network (2009), "*A guide to Social Return on Investment*", The SROI Network.
- United Nations (2015), "*Transforming our world: The 2030 Agenda for Sustainable Development*", United Nations.

## 【日本語】

- LIXILグループ (2019) 「アニュアルレポート 2019」2019年9月発行, LIXILグループ.
- LIXILグループ (2019) 『コーポレート・レスポンスビリティ報告2019』2019年10月発行, LIXILグループ.
- 青木崇 (2019) 「A Study on Corporate Practice in SDGs and Value Creation Management」『国際研究論叢』第33巻第1号, pp.21-36.
- 足達英一郎, 村上芽, 橋爪麻紀子 (2018) 『SDGsの教科書』, 日経BP社.
- 石田満恵 (2020) 「CSVアライアンス持続性のメカニズム—サステナビリティアライアンスパフォーマンス評価表に基づいて—」『横浜国立大学大学院博士学位論文』.
- 一般財団法人国際開発機構 (2015) 『社会的インパクト評価促進に向けた現状調査と提言—社会性評価基準の国際標準化に向けた戦略の研究 フェーズII報告書』一般財団法人 国際開発機構.
- 内山哲彦 (2019) 「SDGsを巡るマネジメントのフレームワーク：統合報告と日本企業の経営実務をベースに」『千葉大学経済研究』第33巻第3-4号, pp.47-84.
- 小野達也 (2011) 「業績測定型評価における目標設定と達成度評価の妥当性—行政評価の形骸化を避けるための条件—」『鳥取大学地域学部紀要』第8巻第2号, pp.1-25.
- 柿崎洋一 (2019) 「SDGsと国際的企業家育成に関する一考察」『経営力創成研究』第15巻, pp.43-57.
- 蟹江憲史 (2017) 「SDGsによるガバナンスの本質を踏まえた指標の役割と機能」『廃棄物資源循環学会誌』Vol.28, No.6, pp.412-419.
- 株式会社日本経済新聞 (2017) 『持続可能な開発, 企業にじわり, LIXILや損保ジャパン, 新興国にトイレ, 環境保全で増員』日本経済新聞2017年12月27日.
- 株式会社日本経済新聞 (2018) 『SDGsをビジネスに, 「持続可能な開発」で石川製造業, 明和工業, ケニアでゴミ炭化装置』日本経済新聞2018年9月7日.
- グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン (GCNJ), 地球環境戦略研究機関 (IGES) (2018) 『未来につなげるSDGsとビジネス—日本における企業の取組み現場から—』GCNJ, IGES.
- 國部克彦, 神戸CSR研究会 (2017) 『CSRの基礎』中央経済社.
- 小林孝明 (2019a) 「SDGsへの取り組み方が収益を変える」第10回横幹連合コンファレンス予稿集, 2019年11月30日-2019年12月1日.
- 小林孝明 (2019b) 「SDGs投資と企業活動」第10回横幹連合コンファレンス予稿集, 2019年11月30日-2019年12月1日.
- 玉村雅敏 (2014) 『社会イノベーションの科学』勁草書房.
- 長谷川浩司 (2019) 「持続可能な社会における経営者のガバナンスのあり方の一考察」『日本経営倫理学会誌』第26巻, pp.69-87.
- 林順一 (2019) 「SDGsに初期の段階から取り組む日本企業の属性分析」『日本経営倫理学会誌』第26巻, pp.25-38.
- 三浦宏子, 下ヶ橋雅樹, 富田奈穂子 (2017) 「持続可能な開発目標 (SDGs) における指標とモニタリング枠組み」『保健医療科学』Vol.66, No.4, pp.358-366.
- 三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社 (2015) 『CSV経営による市場創造』日科技連, pp.1-165.
- モニターデロイト (2018) 「SDGsが問いかける経営の未来」日本経済新聞出版社.
- 森恵美 (2019) 「SDGs についての一考察」『大学院研究年報 法学研究科篇』第48号, pp.107-122.
- 八木俊輔 (2019) 「企業のサステナビリティ戦略とマネジメント・コントロール—ESG, 統合報告, SDGsへの対応—」日本経営学会第92回大会, 2018年9月6日-2018年9月8日, pp.F49-1-F49-7.
- 山中馨 (2018) 「CSR, CSV, SDGsにみる人間主義経営の真像」『創価経営論集』第42巻第1号, pp.157-174.
- 湯山智教 (2019) 「ESG 投資のパフォーマンス評価を巡る現状と課題」『東京大学公共政策大学院ワーキング・ペーパーシリーズ』, 東京大学公共政策大学院, pp.1-28.

## 【参考URL】

- GRI, (2016), "GRI Standard", GRI, <<https://www.globalreporting.org/standards/gri-standards-translations/gri-standards-japanese-translations-download-center/?g=a2ce0a68-0e86-41e2-b17b-a8da4653900a>> (日本語訳: GRI, (2017), 『GRI Standard日本語版』(アクセス日: 2018年7月4日)).
- GRI, "A record of use and endorsement", <<https://www.globalreporting.org/information/sustainability-reporting/Pages/gri-standards.aspx>> (アクセス日: 2020年2月13日).
- GRI, "GRI's HISTORY", <<https://www.globalreporting.org/information/about-gri/gri-history/Pages/GRI%27s%20history.aspx>> (アクセス日: 2019年6月13日).

- GRI, "Sector Program", <<https://www.globalreporting.org/standards/sector-program/>> (アクセス日: 2021年2月10日).
- GRI, "Our mission and history", <<https://www.globalreporting.org/about-gri/mission-history>> (アクセス日: 2021年1月14日).
- INPS Japan (2018) "IDN-InDepth News" 「スイスが「持続可能な開発ソリューション・ネットワークに加わる」(2018年2月26日付) <[https://www.sdgforall.net/documents/JAPANESE/Japanese\\_Switzerland\\_Joins\\_Sustainable\\_Development\\_Solutions\\_Network\\_48.pdf](https://www.sdgforall.net/documents/JAPANESE/Japanese_Switzerland_Joins_Sustainable_Development_Solutions_Network_48.pdf)> (アクセス日: 2020年8月21日).
- S&P Global, "DJSI Index Family", <<https://www.spglobal.com/esg/performance/indices/djsi-index-family>> (アクセス日: 2021年2月10日).
- United Nations, "SDG Indicators", <<https://unstats.un.org/sdgs/indicators/indicators-list/>> (アクセス日: 2020年6月1日).
- World Economic Forum, "Our Mission", <<https://www.weforum.org/about/world-economic-forum>> (アクセス日: 2021年2月10日).
- 株式会社LIXIL「みんなにトイレをプロジェクト」<<https://www.lixil.co.jp/minnanitoirewopj/sato.htm>> (アクセス日: 2020年4月13日).
- 株式会社LIXIL (2016)『衛生環境の未整備による社会経済的損失の分析』(2016年9月改訂版) 株式会社LIXIL <[https://www.lixil.com/jp/sustainability/sanitation/pdf/white\\_paper\\_jp\\_cc\\_2016.pdf](https://www.lixil.com/jp/sustainability/sanitation/pdf/white_paper_jp_cc_2016.pdf)> (アクセス日: 2020年7月21日).
- 株式会社LIXIL (2017)「ニュースリリース」(2017年9月22日付) <[https://newsrelease.lixil.co.jp/news/2017/070\\_company\\_0922\\_02.html](https://newsrelease.lixil.co.jp/news/2017/070_company_0922_02.html)> (アクセス日: 2020年7月21日).
- グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン「国連グローバル・コンパクトとは」<<https://www.ungcnj.org/gc/>> (アクセス日: 2021年2月10日).

〔いしだ みつえ 横浜国立大学大学院国際社会科学研究院講師〕

〔2020年11月10日受稿〕

〔2021年3月16日受理〕