

序章：「サステナ経営」の定義と意義

■「2015年」は偶然ではなかった

本書でいう「サステナ経営」とは、「サステナブル経営」の略語です。英語の世界ではsustainability managementや、sustainable business practicesなどという表現も使います。

その意味は、言葉通り、「持続的な経営」です。それは、企業だけでなく、従業員やその家族、そして社会や国家、さらには地球環境全体が「持続可能な存在」になることを意味します。

サステナ経営の領域で、世界的に大きな動きがあったのは「2015年」です。下記の通り、日本版コーポレートガバナンス・コード、SDGsやパリ協定などの大きな枠組みの多くはこの年にできました（下表参照）。

一見、偶然のように見えますが、それでもありません。特に、国連気候変動枠組条

約とSDGsは、コフィ・アナン第7代国連事務総長（任期1997年1月～2006年12月）が大きな役割を果たしました。

アナン氏は事務局長就任早々の1997年12月、COP3（第3回国連気候変動枠組条約締約国会議）の京都会議で、地球温暖化対策の国際枠組みである京都議定書の早期発効と、各国による批准を強く求め、気候変動問題解決への貢献を世界に訴えました。

その京都議定書が2005年2月に発効した際には、各国に温室効果ガス削減目標への参加を呼びかけ、気候変動問題の深刻さと国際社会の協力の重要性を強調しました。こうした流れが、2015年の「パリ協定」に至ったのです。

SDGsの前身であるMDGs（ミレニアム開発目標）の成立（2000年）を主導したのもアナン氏です。同氏は2006年、ESG（環境・社会・ガバナンス）の概念を初めて

2015年に起きたサステナ領域のできごと

5月13日	日本版コーポレートガバナンス・コード（上場企業の行動原則） *78ページ参照
9月25日	SDGs（国連・持続可能な開発目標）国連が採択 *8ページ参照
9月28日	GPIF（年金積立金管理運用独立行政法人）が国連責任投資原則（PRI）に署名 *44ページ参照
10月14日	トヨタ自動車、環境チャレンジ2050を発表
10月29日	英国で現代奴隸法が施行 *70ページ参照
12月4日	金融安定理事会（FSB）が「TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）」を設置 *85ページ参照
12月12日	国連気候変動枠組条約・パリ協定の採択（COP21） *48ページ参照

盛り込んだ「国連責任投資原則」（PRI）の採択に尽力しました（9ページ参照）。

こうした流れによって、9年後の2015年、日本のGPIF（年金積立金管理運用独立行政法人）がPRIへの署名をするに至り、これを機に、日本の金融機関や事業会社の意識も大きく変わりました。

アナン氏は、気候変動や人権、貧困など世界的な社会課題を解決するには、各国政府による環境目標（パリ協定で実現）や、お金（投資）の流れを変えるのが最善と気が付いたのです。

アナン事務総長はさらに、ジョン・ラギー・ハーバード大学教授に「ビジネスと人権に関する指導原則」（2011年）を執筆してもらい、これが現在の人権領域においての世界標準になりました。

■「サステナ経営」の定義と意義とは

ここで改めて、「サステナ経営」を定義します（2026年改訂版から追補）。

①サステナビリティ（持続可能性）をあらゆる経営判断に組み込み、企業価値と社会価値を同軸化し、社会課題の解決を通じて、事業創造すること（アウトサイドイン・ビジネスアプローチ、15ページ参照）。これにより、社会に存在する「未来的な顧客」を顧客化（顧客創造）することを含む。

②サステナ領域で発生しがちなリスク（環境／社会[人権]／ガバナンス、人的資本、ウェルビーイングなど）を未然に防ぎ、そのリスクを機会に変え、競争優位を確立すること。

③上記を実現するため、さまざまなステークホルダーと対話を重ね、これにより、自社が社会においてより持続的な存在になることを目指すこと。

サステナ経営やESG経営は、現代の経

済社会において、主に上場企業の株価対策と見る向きがあります。サステナ経営を推進し、ESG（非財務）情報を発信することで、自社の株価上昇を期待するのです。

しかし、サステナ経営は当然、上場企業だけのものではありませんし、そのメリットは、株価だけではありません。

特にこれからは「人的資本経営」の文脈が重要になります。小中高でSDGsを学習し、環境や人権などサステナビリティ課題への意識や知識がある「a世代」がやがて社会人になり、社会の主力になる時代がやって来ます。

米PR会社エデルマンによる「トラストバロメーター」調査によると、「社会課題に向き合う企業ほど、社員から共感され、支持されやすい」ことも明らかになりました。人材獲得競争が激しいわが国において、より多くの優秀な社員を採用し、より長く勤めもらうためには、サステナ経営は必須です。

環境、特に脱炭素の取り組みは、昨今の苛烈な気候災害で明白な通り、世界の平均気温上昇を食い止めることができ全体の課題です。温室効果ガス（GHG）排出量が大きい企業ほど、社会からの要請が高いのです。

人権については、サプライチェーンにおける児童労働などの問題のほか、近年の日本でも問題になっている貧富の格差の問題も重要です。

こうしたさまざまな社会課題に向き合い、ビジネス（事業）を通じて解決することが、社会から信頼され、長続きしていく企業風土をつくるのです。これらの取り組みは、企業内のイノベーション（技術的なものだけでなく、組織的・社会的イノベーションを含む）を活性化し、企業をより強くすると私たちは信じています。

（森 摂）