

## 特別インタビュー

グローバル・コンパクト・  
ネットワーク・ジャパン (GCNJ)

代表理事 **有馬 利男**

## SDGsが求めるパラダイムチェンジ

2015年9月26日、ニューヨーク。  
NGO セクターと企業セクターが共同声明を発表した。  
この共同声明に企業セクターとして参画した  
GCNJ 代表理事の有馬利男氏に、  
日本でのSDGs 推進にあたっての展望を聞く。

文：つな環編集部

ありま としお / 1967年国際基督教大学教養学部卒業。同年富士ゼロックス入社。同社常務取締役 Xerox International Partners 社長兼 CEO、2002年から富士ゼロックス代表取締役社長、2007年から相談役。現在、富士ゼロックス・イグゼクティブアドバイザー、国連グローバル・コンパクト・ボードメンバー、一般社団法人グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン 代表理事、ほか数社の社外取締役を兼任。平成26年度外務大臣表彰受賞。

社会課題に対し、セクターに関わらず主体的な取組が求められる昨今、SDGs実現にむけて、自分たちの得意分野で取組を加速していこうと思っている企業やNPOは多いだろう。

しかし有馬氏は、「SDGsは社会変革、今までの思考の流れを変えることを求めています。これまでのように、自身ができる事でSDGsに貢献するのではなく、SDGsで明らかにされた社会課題に対して何ができるかを検討していかななくてはなりません。それは思考のパラダイムチェンジを促し、まだ活用しきれていない潜在能力を引き出すこと、そして新しいビジネスチャンスにもつながります」と指摘する。これは9月以来、シンポジウム等のあらゆる場面で有馬氏が呼びかけ続けている大切な要素だ。また、国連とWBCSD（持続可能な開発のための世界経済人会議）、GRI（国際的なCSR報告ガイドラインを策定）が作成した「SDGコンパス」の中で企業が事業の目的を設定するにあたりSDGsを取り入れる際の考え方としても紹介されている。そこでは右ページの図で示すように現行の事業目的の設定方法と、今後求められる設定方法のギャップを埋めていく必要性が記載されている。

有馬氏の考え方の根底には2000年に国連で採択されたグローバル・コンパクトがある。「当時の国連事務総長だったコフィ・アナン氏は『人間の顔をしたグローバリズムを

目指そう』と呼びかけました。それまでは自然破壊・児童労働など個別の社会課題に対する企業責任が問われていたにすぎません。グローバル・コンパクトを通じて提起されたビジョンは、企業に社会課題の解決を経営目的として捉え直す、経営思想の転換と映りました」。SDGsはグローバル・コンパクト以来のビジョンを自分ごととして達成することを広く世界の主体に求め、国連に加盟する150を超える国と地域がそれに合意したのだ。

### 協働するパートナーへの変化

「これまでもNPOと企業が、社会課題ごとに対症療法的な活動をするケースが多くありました。でも社会を根本的に変えることはできていません。国連のような組織であっても世界中の課題を関連づけて解決のための取組までデザインすることは難しいのです。これからはアプローチの仕方を変えて、専門性をもって活動しているNPOや企業がお互いに手を伸ばし合って、課題解決のための各々の取組を線をつないでいくことで達成できるのでは」と、有馬氏もセクターを越えたパートナーシップに期待をかける。それはニューヨークでの共同宣言に込められたメッセージのうちの一つ「セクターを越えたパートナーシップでの取組加速」に通じている。

そのために必要なのは課題を生み出す社会システムを変えていくためのパートナーシップだ。NPOからは消費者に近い企業へのアプローチはイメージしやすいが、バリューチェーンを通じて企業と社会の接点となるような提案をしていくこともできるのではないだろうか。

## 新たなパートナーシップを生む場づくり

では課題ごとに協力してきた今までの関係から、課題の根底に働きかけるような取組を生む関係に変わるためには何が必要なのか。「NPOには本当に優秀で熱意にあふれた方々が働いています。しかし企業人はNPOで働く方の能力の高さや団体としての専門性、活動内容をよく知らない。それを知るためにも企業人がボランティア活動などを通じてNPOの現場を知ることとはとても重要です。個人同士の繋がりや社会との繋がりをつくり、視野を広げ経験値を上げていくとよいでしょう。一方でNPOも企業を価値を出し合うパートナーとして認識してもらいたい。以前、グローバル・コンパクトと国際人道支援をしているNGOで現地の課題解決に向けたワークショップを開催したことがあります」。これは、企業もNPOもそれぞれの専門性について情報交換し、新しいアイデアを生み出せるような顔が見える場が有効だということ。そうした中で、協働するパートナーという関係へ変化していくきっかけづくりにもなりそうだ。



NPO セクターと企業セクターによる共同声明を発表した記者会見を終えて

## 皆でつくる未来

「誰も取り残さない」ことを掲げるSDGsは、誰もが力を合わせて達成することで持続可能な社会にたどり着く道しるべのようなものかもしれない。

「SDGsは議論の出発点として世界が抱える課題の定義をしてくれました。一方で課題が解決された後の世界像を明確に打ち出していませんが、これから私たちは『人間の顔をしたグローバリゼーション』という社会に向かっていくのだらうと思います。SDGsを積極的に自分ごとにしていきながら、企業もNPOも一緒にビジョンをつくっていくことができます」。

最後に「SDGsは途上国だけではなく先進国を含めた世界全体の横断的なゴールです。個々を見ると政府がすべきこともたくさんあるが、市民社会・企業ができること・やるべきことがたくさん見えてきました。ただし世界が抱える課題解決はNPOだけ、企業だけでできることではありません。SDGsでゴールが設定されたことで一緒にできる可能性が広がったのではないのでしょうか。世界共通の目標ができたのだから、積極的に共に取り組んでいきたい」と、心強いメッセージをもらった。

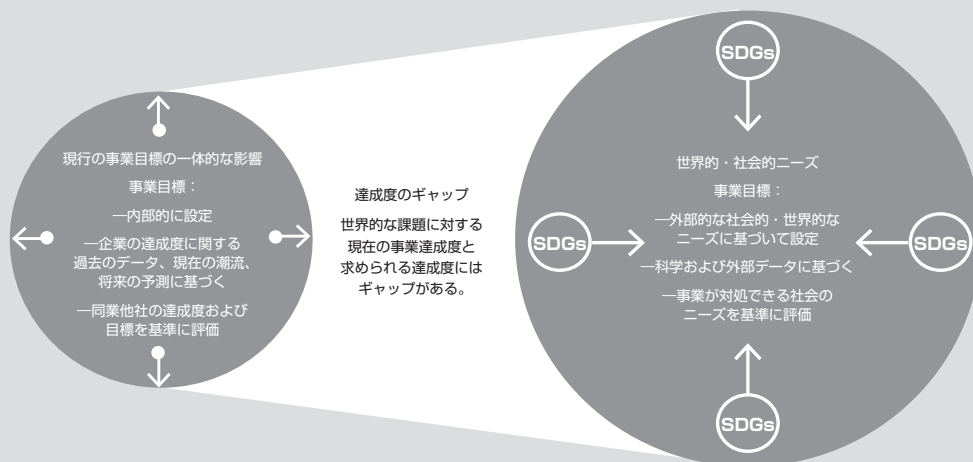
## 実例：目的設定アプローチの採用

### インサイド・アウト・アプローチ

目標設定に対し、内部中心的なアプローチを取る今日的なあり方では、世界的な課題に十分対処することができない。

### アウトサイド・イン・アプローチ

世界的な視点から、何が必要かについて外部から検討し、それに基づいて目標を設定することにより、企業は現状の達成度と求められる達成度のギャップを埋めていく。SDGsは、国際的に望ましい到達点に関しての前例のない政治的合意である。



出典：「SDG コンパス」(グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパンと IGES 共訳 (暫定版))