

特集

10年後も持続可能な企業に

# SDGs ビジネスチャ イス としてのの

2015年、国連サミットで採択されたSDGs。  
エスディージーエス

「持続可能な開発目標」の略称で、

30年までに世界が取り組むべき国際目標だ。

中小企業にとってもSDGsは、

避けて通れない重要なテーマ。そこで、経営戦略に

どのように取り込めばよいかを解説する。



TREE(トゥリー)  
代表取締役

## 水野雅弘

**みずの・まさひろ** 顧客マーケティングの先駆者として、米国からコールセンターやCRMを日本市場に導入。企業コンサルタントを経て、社会的マーケティング事業にシフト。2016年にSDGs達成に向けた教育メディア「SDGs, TV」を開設。SDGsを起点に大学との共同研究や企業コンサルティング、各省庁や自治体と共に環境普及啓発事業などを推進中。



# ESDエイジーズ SDGsはリスクとチャンスの羅針盤!

## 最

近、ジャケットの襟元にカラフルな丸いバッジを着けたビジネスパーソンを、よく見かけるようになりました。

これは企業や個人などが「SDGs」に取り組んでいるという証しです。

SDGsとは、2015年9月に国連サミットで採択された「Sustainable Development Goals (持続可能な開発目標)」の略称で、30年までに持続可能な社会を実現しようという国際目標です(図1)。

「17の目標(ゴール)」と「169の解決すべき課題(ターゲット)」で構成され、SDGsのバッジに使われている17色はその目標を意味しています。

こういって、「国際社会のことは関係ない」と思われる経営者もいるかもしれませんが、実は海外との取引が無縁と思われる企業にとっても、SDGsはひとつのことではないのです。

ビジネスを捉え直すと、新しい可能性も見えてきます。

企業がSDGsに取り組みメリットは、大きく分けると、以下の三つがあります。

### ① リスクマネジメント

企業はリスクに対して機敏に対応していく必要がありますが、そのフィードバックとしてSDGsを活用できます。

SDGsを細かく見ていけば、雇用、資源調達など、世界で起きているリスクと自社の経営資源がどのように関連付けられているかがわかり、経営戦略の見直しができます。

### ② 新たな価値や市場の創出

世界経済フォーラムの試算によると、SDGsを達成するには、97兆ドルものコストがかかるといわれています。言い換えれば、SDGs関連分野には同規模の経済効果があるわけです。

SDGsを羅針盤にすることで、技術や人材など自社の資産をどのように使えば、社会における新しい価値や市場をつくり出すことができるかが見え

## 地球と地域の課題はつながっている

そもそもなぜSDGsが国連で決められたのでしょうか。端的に言えば、「今のままでは世界中の人々の暮らしが立ちゆかなくなる」からです。

世界に目を向けると、気候変動、感染症の流行、金融危機、人権問題、貧困や格差など、さまざまな問題・課題に直面しています。例えば環境問題一つを見ても、このまま二酸化炭素の排出と天然資源の乱用が続けば、30年までに地球が二つ必要という報告もあります(WWF報告書「生きていく地球」)。

グローバル化した現代では、日本もこれらの課題を避けて通れません。毎年のように起こる自然災害、資源を他国に依存するエネルギー問題など、私たちの暮らしに大きな影響を与える課

題が山積しています。

さらに、過疎化や空き家、観光客の激減、労働力不足など、地方が抱える身近な地域課題も、地球規模の社会問題につながっている。それがグローバル化した今の私たちの社会なのです。

これまで日本では、環境や社会の課題は、国や大企業、NPOなどが取り組むものとされる傾向がありました。しかし、今や持続可能な開発を続けるには、すべての国、地方、企業、個人が積極的に取り組まなければならないところまで追い込まれています。

## SDGsを起点に ビジネスを捉え直す

こうした地球規模の課題は、ビジネスにとっても大きなリスクとなります。新型コロナウイルスのパンデミックで、その怖さを痛感している経営者も多いと思います。しかし、SDGsを起点

てくるはずですが。

### ③ 企業価値の向上

SDGsへの取り組みは雇用や消費者、株主などに大きな共感を呼び、企業価値を高めてくれます。

これから消費の中心となる10代、20代は環境問題などに敏感な世代です。

また、人権や雇用などに問題がある取引先との提携を中止する企業も、世界中で増えています。こうした流れは

今後ますます加速し、環境や人権など社会課題に配慮しない企業は支持を得られなくなっていくでしょう。

つまりSDGsは、どこかの国の話ではなく、中小企業を含めて、日本のすべての企業の持続可能性にも深く関わっているのです。

そこで、次からはSDGsを自社の経営戦略にどのように取り入れていくかを説明します。

●図1 17の目標と5つのP

SDGsは、地球規模の課題である「持続可能な開発」を実現するための17の目標(ゴール)と、それぞれに設定された169の解決すべき課題(ターゲット)で構成されており、17の目標は5つのP(キーワード)で分類できます。目標達成には「経済」「環境」「社会」の3つの要素の調和が求められます。

#### 17の目標



#### 17の目標と5つのPの関係

<b>人間</b> (People)	人権を尊重し、貧困をなくす	1 2 3 4 5 6
<b>豊かさ</b> (Prosperity)	豊かで充実した生活を	7 8 9 10 11
<b>地球</b> (Planet)	自然と共存して、地球を破壊から守る	12 13 14 15
<b>平和</b> (Peace)	平和で公正で、暴力のない世界に	16
<b>パートナーシップ</b> (Partnership)	みんなで協力し合う	17

※詳しい内容は下記のサイトで。  
JAPAN SDGs Action Platform (外務省)  
<https://www.mofa.go.jp/mofaj/gaiko/oda/sdgs/>

# SDGsを取り入れ、持続可能なビジネスに

## 前

述のようにSDGsは、17の目標と169の解決すべき課題を設けています。

しかし、多岐にわたるこれらの項目を漠然と眺めていても、ビジネスに直結するアイデアを思い付くのは難しいと思います。

そこで、SDGsを起点とするビジネスのアイデア出しを誰でも簡単にできるようにしたのが、「SDGsマーケティングマトリックス」(以下、SDGsマトリックス)です(図2)。

### SDGsとマーケティングの掛け合わせ

SDGsマトリックスとは簡単にいえば、SDGs(横軸)とマーケティング(縦軸)を掛け合わせたものです。

まず横軸にはSDGsの「5つのP」17の目標は、「5つのP(SDGs 5P)」と呼ばれるキーワードに分類さ

れます。

**人間 (People)** 〓 人権を尊重し、貧困をなくす

**豊かさ (Prosperity)** 〓 豊かで充実した生活を

**地球 (Planet)** 〓 自然と共存して、地球を破壊から守る

**平和 (Peace)** 〓 平和で公正で、暴力のない世界に

**パートナーシップ (Partnership)** 〓 みんなで協力し合う

次に縦軸には、マーケティングの世界で重要な「4つのP」。すなわち、「製品(Product)」「価格(Price)」「流通(Placement)」「販売促進(Promotion)」の四つです。

この「4つのP(マーケティング4P)」を最適に組み合わせることで、マーケティング効果を最大化できるといわれています。

これにSDGsの視点を加えて解釈

すると、次のようになります。

**製品** 〓 社会課題を解決する未来の製品  
**価格** 〓 公正で透明性の高い価格

**流通** 〓 誰も犠牲にしないサプライチェーン

**販売促進** 〓 社会とビジネスによりプロモーション

この2軸を組み合わせ、SDGs達成のために「製品やサービスをどう変えられるか」「売り方をどうしたらよいか」「どうやって顧客とコミュニケーションを取ればよいか」を考えるツールが、SDGsマトリックスです。

### 部門ごとにビジネスアイデアを議論

使い方は簡単です。縦軸の「マーケティング4P」と横軸の「SDGs 5P」が交わるところに、問いが設けられていますので、それに答える形で進めるだけです。

例えば縦軸は「販売促進」、横軸は「豊かさ」を選ぶと、「心豊かな社会を築く訴求か?」という問いが出ています。これに「Yes」と答えられるような手法を想像してみてください(なお、図2は簡易版です。インターネット上の完全版には複数の問いが掲載されていますので、参考にしてください)。

20マスすべてを総当たりするのではなく、縦軸のマーケティング4Pから、宣伝なら「販売促進」の項目、製品開発なら「製品」の項目を選び、SDGs 5Pを当てはめながら、社内で議論していくのが進めやすいでしょう。

### 取引先や顧客を巻き込み新しい価値の創造を

ある地方のスーパーでは、SDGsマトリックスを基に、量り売りの導入や、体に影響を及ぼす食品添加物の情報を載せたPOPの展示などの施策に取り組んでいます。

SDGsマトリックスを使ったアイデア出しで大切なのは、社内だけの議

論で終わらせないことです。

どの企業も一つの製品やサービスを提供するまでに多様な取引先とつながっています。例えば環境に負荷の少ない製品を作ろうと思えば、部品の調達先から流通まで巻き込んで話し合わなければ解決しません。

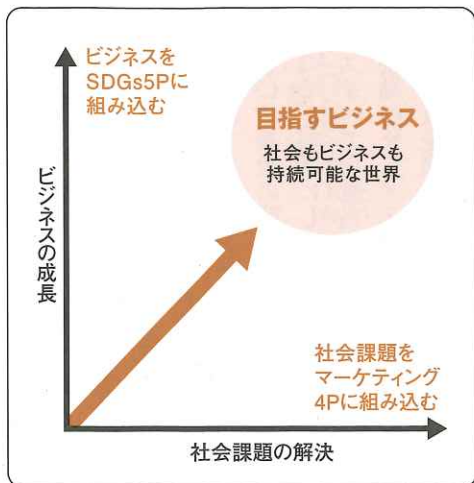
困難かもしれないですが、多様な取引先、時には顧客も巻き込んで、新しいアイデアを価値を作り出していくことが重要です。

●図2 SDGsマーケティングマトリックス(簡易版)

SDGs 5P	A 人間 (People)	B 地球 (Planet)	C 平和 (Peace)	D 豊かさ (Prosperity)	E パートナーシップ (Partnership)
関連するSDGs	1/2/3/4/5/6	12/13/14/15	16	7/8/9/10/11	17
1 製品 (Product)	生産者を搾取、犠牲にしているか?	環境を汚染しているか?	事業が平和に貢献しているか?	心の豊かさを生む商品か?	持続可能でグローバルな関係か?
2 価格 (Price)	仕入れ先を犠牲にした価格ではないか?	フェアトレードを実施しているか?	資源搾取や低賃金による紛争はないか?	自社だけの利益を追求していないか?	取引先とwin-winの価格設定か?
3 流通 (Placement)	流通に関わる企業や人に負荷はないか?	流通が環境に負荷をかけていないか?	先住民の文化などを破壊していないか?	取引先が豊かさを享受できるか?	生産地と消費地をつなぐ仕組みか?
4 販売促進 (Promotion)	貧困や飢餓をなくす販売促進か?	宣伝や包装は資源の無駄ではないか?	法令を遵守した販促活動か?	心豊かな社会を築く訴求か?	パートナーと共創できているか?
事業の存在意義 (Purpose)					

※掲載図は簡易版。完全版は右記サイトから(閲覧無料)。https://marketing4futures.com/ 出典:『SDGsが生み出す未来のビジネス』水野雅弘、原裕著

## ●図3 2軸が生み出す持続可能なビジネス



出典：『SDGsが生み出す未来のビジネス』水野雅弘、原裕著

これからの世代にとってSDGsへの関心や取り組みは当たり前のこととなっていくはずだ。昨年からはSDGsの関連授業が小学校で始まり、今年からは中学校でも始まります。高校や大学などでは既に実践的なカリキュラムを取り入れています。SDGsに最もなじみが薄いのは、実は大人たちなのです。筆者は道徳観や危機感のみを理由に、こうした主張をしているわけではありません。あと数

SDGsマトリックスを使用するときに忘れてならないのは、「事業の存在意義(Purpose)」です。既に多くの企業が企業理念やミッションを持つていると思いますが、事業の存在意義は、それらに「外部からの視点」を加えたものと考えてください。企業にとって、利潤の追求は当たり前です。事業規模の拡大を目指すのもよいでしょう。しかし、これからはそれだけでは社

### 10年後、20年後も生き残れる企業へ

会や従業員の共感を得られません。● **自社は社会のために何ができるのか** ● **自社は何のために存在するのか** SDGsマトリックスで社会課題と向き合うことで、一人一人の従業員と経営者が共に答えを考えることが大切です。それが、事業の存在意義を探す手がかりにもなるのです。

年すれば、SDGsに敏感な世代たちが次なる消費者や労働力として育っていきます。そのとき、SDGsと無縁の企業は、社会から受け入れてもらえないでしょう。今、SDGsを学び、積極的に取り組めば、これから10年、20年と企業が生き残っていくための貴重なヒントが必ず見つかるはずだ。

#### まとめ

- SDGsは持続可能な開発目標の略称。2030年までに取り組むべき国際目標。
- SDGsに取り組むことで、今後のビジネスのリスクとチャンスがわかる。
- SDGsとマーケティングを掛け合わせて、10年後も持続可能な企業に。

もっと詳しく知りたいときは

水野雅弘、原裕著『SDGsが生み出す未来のビジネス』（インプレス）