

**報告書「SDGsへの取組みの  
測定・評価に関する現状と課題」  
—「行動の10年」を迎えて—**

2021年6月15日

一般社団法人 日本経済団体連合会

# 目次

はじめに .....	1
<b>I. SDG s への取組みの効果に関する測定・評価の必要性 .....</b>	<b>3</b>
1. SDG s の特徴—測定・評価によるガバナンス .....	3
コラム：「持続可能な開発目標レポート（SDG s 報告）2020」 .....	4
2. SDG s の測定・評価の全体像 .....	5
(1) グローバル・政府（国・地方自治体）レベル .....	5
(2) 企業・事業レベル .....	6
<b>II. SDG s への取組みを測定・評価するための手法等 .....</b>	<b>9</b>
1. グローバル・政府レベル .....	9
(1) OECD Measuring Distance to the SDG Targets .....	9
(2) Sustainable Development Report (SDG Index & Dashboards) ..	11
(3) 国連大学サステイナビリティ高等研究所（UNU-IAS）による取組み ..	13
コラム：ドイツ連邦共和国におけるSDG s の進捗管理 .....	15
2. 日本の公的セクターにおける取組み .....	16
(1) 日本政府 .....	16
(2) 環境省：「環境×SDG s 一体推進パイロット・プログラム」 ..	18
(3) 地方自治体：「地方創生SDG s ローカル指標リスト」 .....	18
3. 企業・事業レベル .....	20
(1) インパクトに関する基本的な考え方 .....	20
① 「IMP」のインパクトの考え方に関する共通規範 .....	20
② ロジックモデル .....	22
(2) フレームワーク .....	24
① 「SDGコンパス」 .....	24
② 「SDGインパクト」 .....	26
コラム：官民連携による社会的実証事業における評価 .....	29
(3) アプローチ・ツール .....	30
① 主に開発援助機関で行われている「インパクト評価」 .....	30
② 「IRIS+」 .....	31
③ 「社会的投資収益率（SROI）」 .....	32
(4) サステイナブル・ファイナンスに関する原則 .....	34
① UNEP-FI 「ポジティブ・インパクト金融原則」 .....	34
② 国際金融公社（IFC）「インパクト投資の運用原則」 .....	35
③ 「ICMA原則」 .....	37

Ⅲ. SDG s 達成に向けた測定・評価の課題	40
1. グローバル・政府レベル	40
(1) 指標およびデータ収集の改善	40
(2) 日本政府および地方自治体における進捗管理の改善	41
2. 企業・事業レベル	42
(1) SDG s からバックキャストした目標を中長期経営計画に統合	42
(2) SDG s における評価の目的・必要性を理解する	42
(3) 評価実施における基本原則や考慮すべき点を踏まえる	42
(4) 手法等の適切な選択	43
(5) 評価結果の活用	43
(6) 評価対象の考え方（企業が対象か、事業が対象か）	43
3. 全般的な課題	44
(1) 共通理解の促進	44
(2) 人材の育成	44
(3) インパクト測定・評価手法の研究・データ蓄積	44
(4) 使いやすいツールの開発と利用	45
(5) 国際的な基準作りへの参画	45
おわりに	45

#### 【付属資料】

I. SDG s への取組みに関する測定・評価の事例集	47
II. 企業行動・SDG s 委員会における検討過程	61

 **DECADE OF >>> ACTION**

## はじめに

2015年に国連で採択された「持続可能な開発のための2030アジェンダ」は、国際社会への普及期間を経て、2020年以降は「行動の10年(Decade of action)」に入っている。同アジェンダに盛り込まれた「SDGs(持続可能な開発目標)」が目指す、「大変革(Transformative change)」を世界全体で実現するためには、SDGsが示す17のゴールと169のターゲットの達成に向けて、実際にどの程度の変化が起きているのか、また、それによって真に意味のある成果が出ているのかについて、検証していく必要がある。検証にあたっては、世界全体(グローバルレベル)のみならず、国や地方自治体レベル、そして企業・事業レベルでの取組みを測定・評価すべきとの認識が国際的に高まってきている。

SDGsは、多様なステークホルダーが連携して取り組む、国際的な共通目標である。SDGsへの取組みを加速するため、関係者間で、取組みの成果や達成度の評価について基本的な共通理解を持つことが不可欠である。その際、各当事者の取組みがもたらす個々の成果のみならず、関係者全体として生み出す成果(コレクティブ・インパクト)を把握することも求められている。

中でも、企業の「活動・投資・イノベーションは、生産性及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鍵」<sup>1</sup>であり、企業における自己評価の質を高めていくことは、自社の取組みを改善し、効果を増大させる上でも極めて重要である。また、企業による透明性の高い成果の開示は、ステークホルダーとの対話や協働の基盤となるだけでなく、「SDGsウォッシュ」との批判を受けないためにも重要である。

経団連が2020年10月に公表した「第2回企業行動憲章に関するアンケート調査結果」<sup>2</sup>では、企業経営へのSDGsの統合やSDGsを活用した投資家との対話が進展していることがわかった。また、「Global Impact Investing Network(GIIN)」<sup>3</sup>が行った投資家調査によれば、回答した294機関の73%が「インパクト測定・マネジメント(IMM)」にSDGsを利用していると回

---

<sup>1</sup> 「我々の世界を変革する：持続可能な開発のための2030アジェンダ」(外務省仮訳)29頁

<sup>2</sup> <http://www.keidanren.or.jp/policy/2020/098.html>

<sup>3</sup> GIINは、インパクト投資の拡大と成果向上を目的として2009年にロックフェラー財団等によって設立された非営利組織。世界の330を超える組織(機関投資家、年金基金、財団など)が加盟しており、インパクト投資において主導的役割を果たしている。

<https://thegiin.org/>

答している。一方、経団連のアンケート結果では、SDG s への取組みの測定・評価について、国際的に認められた基準となるような手法が確立していない中、各社が試行錯誤している状況が示された。

そこで、経団連では、企業行動・SDG s 委員会を中心に、SDG s への取組みの評価・測定に関する現状や課題等について検討を行い、今般、これまでの検討成果を報告書にまとめることにした。本報告書では、国連をはじめとするグローバル組織や日本政府、地方自治体、企業など、SDG s 達成に向けた各主体の取組みに関する測定・評価について、主な手法等の目的や開発状況、課題等を体系的に整理するとともに、これら各主体の取組みが総体として、SDG s のゴール達成に向けて有機的に機能していくために必要な方策を探っている。

本報告書を通じて、企業・団体の皆様が、SDG s への取組みに関するインパクト測定やマネジメントを行う際に役立つ情報を提供し、日本全体、ひいてはグローバルなレベルでのSDG s 達成に向けた取組みが着実に進展することに繋がれば幸いである。

## I. SDGs への取組みの効果に関する測定・評価の必要性

### 1. SDGs の特徴—測定・評価によるガバナンス

SDGs は、17 のゴールと 169 のターゲットから構成され、ターゲットには、全 247（重複を除くと 231）の「グローバル指標」が設定されている。

SDGs には、元々、法的拘束力はない。このため、達成に向けて各国政府が政策の拠りどころとするような国際的に合意された詳細な実施ルールは存在しない。政府・地方自治体・企業・NPO・アカデミア等の各主体が自ら、野心的な目標を設定し、目標からバックキャストして進捗を管理・測定すること、すなわち、「目標ベースのガバナンス」（蟹江 2020、12）<sup>4</sup>が求められている。

また、各主体における取組みの進捗を「測定」し「評価」することは、SDGs を推進する上で非常に重要である。「持続可能な開発のための 2030 アジェンダ」のパラグラフ 83 において「フォローアップ及びレビューは、国連システムの協力の下、グローバルな指標枠組み及び各国の統計・指標システムによって作成されたデータに基づき、事務総長が作成する『年次SDGs 進捗報告』によってなされる」ことを定めている。これを受けて、マクロベースでの進捗状況は、毎年、国連事務総長による「SDGs 報告」において評価、公開されている（2020 年の報告は 4 頁参照）。

なお、国連におけるグローバル・レベルでのフォローアップ・プロセスと位置づけられているのが、「持続可能な開発に関するハイレベル政治フォーラム（HLPF）」であり、国連総会の下で 4 年に 1 回開催される首脳級の「SDGs サミット」と、経済社会理事会の下で毎年開催される「閣僚級会合」がある。閣僚級 HLPF では、決められたテーマやゴールに関する進捗状況を確認するとともに、各国の「自発的国家レビュー（VNR: Voluntary National Review）」も行われる。

2019 年に開催された SDGs サミットでは、2020 年からの 10 年間を「行動の 10 年」と定め、SDGs の達成に向けて、あらゆるステークホルダーによるアクションの加速化を求めている。

---

<sup>4</sup> 蟹江憲史、2020 年、『SDGs（持続可能な開発目標）』、中公新書

## コラム：「持続可能な開発目標レポート（SDG s 報告）2020」

「SDG s 報告 2020」では、「COVID-19 のパンデミックが、SDG s の達成に向けた前進にさらなる混乱をもたらし、世界の最も貧しい人々と最も脆弱な立場におかれた人々に最も深刻な影響を及ぼしている」としている。コロナ禍による影響の大きい目標として、以下が紹介されている。

※「SDG s 報告 2020 インフォグラフィックス」<sup>5</sup>に、国連広報センタープレスリリース<sup>6</sup>の情報を追加して記載。



2020 年には、約 7,100 万人が極度の貧困に陥ると推定（世界で貧困が増加するのは、1998 年以来初めて）



医療の混乱により数十年間の進歩が逆戻りする恐れ。2020 年には 5 歳未満の死者が数十万人増える可能性。



学校閉鎖により 90%（15 億 7,000 万人）の児童・生徒が学校に通えず、インターネット環境の未整備により、5 億人の児童・生徒がオンライン学習を受けられていない。



都市封鎖により、女性と女兒に対する暴力のリスクが増大。コロナ禍で、女性が家庭で強いられる負担増大。



全世界で 30 億人が、新型コロナウイルス感染症の予防に最も効果的な手段である基本的な手洗いをする設備が自宅にない。



2020 年の 1 人当たり GDP が 4.2% 減少する見込み。インフォーマル経済で働く労働者約 16 億人（全世界の労働人口の半数）が生計手段を失う恐れ。



全世界で 10 億人を超えるスラム居住者は、適切な住居がなく、水道、トイレ、廃棄物管理システム、医療施設等へのアクセスが限られており、新型コロナウイルス感染症に伴うリスクが極めて高い。



<誰一人取り残さない>

世界の児童労働削減で見られた前進は 20 年ぶりに逆戻りする可能性が大きい。既存の差別形態がコロナ危機でさらに固定化する恐れ。

<sup>5</sup>[https://www.unic.or.jp/activities/economic\\_social\\_development/sustainable\\_development/2030agenda/sdgs\\_report/](https://www.unic.or.jp/activities/economic_social_development/sustainable_development/2030agenda/sdgs_report/)

<sup>6</sup>[https://www.unic.or.jp/news\\_press/info/38995/](https://www.unic.or.jp/news_press/info/38995/)

## 2. SDGsの測定・評価の全体像

国際的にもSDGsの測定・評価が重要視される中、現在、様々な組織が様々な手法等を開発・提示している。それらは、評価者や評価対象から大きく分けて、「グローバル・政府（国・地方自治体）レベル」と、「企業・事業レベル」に分類できる。本項ではそれらの全体像を概観する【別表1】。

### （1）グローバル・政府（国・地方自治体）レベル

まず、国連では、国連統計委員会や関連会合（「SDGs指標に関する機関間専門家グループ（IAEG-SDGs）会合」等）における議論を経て、2017年7月の国連総会において承認された全247（重複を除くと231）の「グローバル指標」で構成される指標枠組みにより、進捗を把握し、報告することとしている。

また、国際機関では、経済協力開発機構（OECD）が加盟国を対象に、SDGsのゴールと各国の進捗状況とのギャップを提示し、優先課題を明確化している。そのほか、「持続可能な開発ソリューション・ネットワーク（SDSN）<sup>7</sup>」とベルテルスマン財団<sup>8</sup>では、国連加盟国を対象に、SDGsに関する各国のパフォーマンスについて、国別ランキングを公表している。

さらに、各国政府では、国連の枠組みを受けて、グローバル指標、代替指標、優先政策に関する独自の指標を用いて進捗管理し、その結果を関連する国連機関に報告するとともに、「自発的国家レビュー（VNR）」等で公表している。

VNRに関しては、2016年7月、国連「持続可能な開発に関するハイレベル政治フォーラム（HLPF）」において、「フォローアップ&レビューに関する決議文」が採択されている。これにより、各国政府は4年を1サイクルとして、4年間で17のすべてのゴールに関するレビューを実施することや、実施手段およびゴール17（パートナーシップ）については毎年レビューを実施することについて、奨励することが決議された。また、各国がVNRを行う際の手引きとして、国連事務総長による「The common reporting guidelines」が作成され

---

<sup>7</sup> SDSN(Sustainable Development Solutions Network)は、2012年8月、潘基文国連事務総長（当時）が設立を発表したグローバルなネットワーク。学術機関や企業、市民団体をはじめとするステークホルダーの連携のもとに解決策を導き、持続可能な社会を実現するための最善の方法を明らかにして共有することを目的としている。

<https://www.unsdsn.org/>

<sup>8</sup> ベルテルスマン財団（Bertelsmann Stiftung）は、ドイツを本拠に世界規模でメディア事業を展開しているベルテルスマン・グループを母体に1977年に設立されたドイツ最大の財団

<https://www.bertelsmann-stiftung.de/en/home>

ており、フォローアップ&レビューにあたっての原則、VNRの構成や含まれるべき内容などを示している。

各国の地方自治体においても、グローバル指標を踏まえつつ、ローカル指標や優先政策に関する独自の指標を用いて、進捗を把握することとされている。

グローバル、国・地方自治体、いずれのレベルにおいても「証拠に基づく政策立案 (EBPM: Evidence Based Policy Making)」の重要性が高まっており、そのための政策評価は不可欠である。日本政府においても、「政策の企画立案をその場限りのエピソードに頼るのではなく、政策目的を明確化した上で政策効果の測定に重要な関連を持つ情報やデータ (エビデンス) に基づくものとすること」<sup>9</sup>としており、その重要性を認識している。

## (2) 企業・事業レベル

企業においては、経営戦略や経営計画、事業計画等で示した優先課題 (マテリアリティ) に関して、重要業績評価指標 (KPI) を設定し、SDGsのグローバル指標等も参考にしながら進捗を把握し、統合報告書、サステナビリティ報告書、ホームページ等で公表することが求められている。企業・事業レベルのSDGsの取組み効果を測定・評価する手法等についても、様々なものが開発されつつある。測定・評価の対象としては、企業全体の場合と事業単位に分かれており、企業価値と社会価値 (環境・社会への影響) との両方の視点が必要となる。

また、業界団体が、加盟企業を対象に各種ガイドラインに基づいてコレクション・インパクトを測定しているケースもある。

さらに、サステナブル・ファイナンスやインパクト投資の実施に向けて、格付機関・機関投資家・金融機関が企業の中長期的価値を評価する取組みや、事業ごとにインパクトを評価する取組みも進展している【別表2およびII.3】。

---

<sup>9</sup> 平成30年度内閣府EBPM取組方針

【別表 1 : SDGs の測定・評価の全体像】

<グローバル・政府レベル>

評価対象	評価者	根拠となる文書等	目的	指標	評価結果の公表媒体
全世界	国際連合	持続可能な開発のための 2030 アジェンダ	SDGs17 目標および 169 ターゲットに関して、世界レベルのレビューとフォローアップ	グローバル指標 ○ <a href="#">グローバル指標リスト</a>	SDGs 報告 ○ <a href="#">2020 年版 (英語)</a> ○ <a href="#">2020 年版日本語概要</a>
国 (OECD 諸国)	OECD (※) 諸国 ※経済協力開発機構	OECD SDGs アクションプラン	SDGs 目標と現状とのギャップの提示による、優先課題の明確化	グローバル指標を OECD データにより補完 ○ <a href="#">メタデータ</a>	OECD Measuring Distance to SDGs Targets ○ <a href="#">2019 年版 (英語)</a> ○ <a href="#">2019 年版日本語概要</a>
国 (国連加盟国)	SDSN (※) & ベルテルスマン財団 ※持続可能な開発ソリューション・ネットワーク		SDGs に関するパフォーマンスについて、国別ランキング付け、視覚的表現による取組みの加速化	グローバル指標 + 補完指標	Sustainable Development Report (SDG Index & Dashboards) ○ <a href="#">2020 年版 (英語)</a>
日本	日本政府 (SDGs 推進本部)	SDGs 実施指針 SDGs アクションプラン	実施指針の取組状況の確認や指針の見直し (フォローアップ・レビュー)、国連への取組状況の報告	グローバル指標 日本政府の独自指標	<a href="#">Japan SDGs Action Platform</a> 国連への自発的國家レビュー (VNR) ○ <a href="#">2017 年 VNR</a> 2021 年 VNR
地方自治体	地方自治体	総合計画、未来都市計画等	政策の取組状況の確認や見直し	SDGs ローカル指標 (グローバル指標の読替) ○ <a href="#">内閣府「地方創生 SDGs ローカル指標」</a> 各自治体の独自指標	各自治体ホームページ等 ○ <a href="#">ローカル SDGs プラットフォーム</a>

<企業・事業レベル>

評価対象	評価者	根拠となる文書等	目的	指標	評価結果の公表媒体
企業・事業	企業	経営戦略、経営計画、事業計画等	環境・社会への影響評価による SDGs 達成への貢献度合いの提示、企業価値の向上	優先課題 (マテリアリティ) に基づく重要業績評価指標 (KPI) + SDGs 指標等 (※別表 2 参照)	各企業の統合報告書、サステナビリティ報告書、ホームページ等
	金融機関	金融商品に関する説明書	財務リターンと社会・環境的インパクトを同時に生み出す	ICMA 等による各種原則	金融機関による投資家向けの各種報告書
	業界団体等	各種ガイドライン	業界等に共通する課題について、コレクティブ・インパクトの提示		
	格付機関 機関投資家	投資方針 ESG 評価 インパクト投資	中長期的な企業価値の判断	インデックス ポートフォリオ	ランキング 投資判断

【別表 2：企業・事業レベルのフレームワークおよびアプローチ・ツール】

フレームワーク／ アプローチ・ツール 〔策定主体〕		評価対象		プロセス	インパクト 評価	インパクトの性質	
		企業全体	事業・ プロジェクト			正の インパクト	負の インパクト
フレームワーク	SDGコンパス 〔GRI・UNGC・WBCSD〕		◎	◎		○	○
	SDGインパクト基準 〔UNDP〕	◎	○	◎	/		
アプローチ・ ツール	主に開発援助機関で行われている インパクト評価	/	◎	○	◎		
	IRIS+ 〔GIIN〕	/	◎	○	○	○	○
	社会的投資収益率（SROI） 〔REDF〕	/	◎		◎	◎	○

※◎は直接関連するもの、○は間接的に対応しているもの、

無印は関連する可能性があるもの、斜め線（/）は直接対応していないもの

※団体等の正式名称（記載順）

GRI（グローバル・レポートニング・イニシアティブ）

UNGC（国連グローバル・コンパクト）

WBCSD（持続可能な開発のための世界経済人会議）

UNDP（国連開発計画）

GIIN（Global Impact Investing Network）

REDF（Roberts Enterprise Development Fund）

## **II. SDGs への取組みを測定・評価するための手法等**

II 章では、SDGs への進捗を測定・評価する手法等について、「グローバル・政府レベル」と「企業・事業レベル」に分けて、それぞれの概要や利点・課題について整理する。

### **1. グローバル・政府レベル**

#### **(1) OECD Measuring Distance to the SDG Targets**

OECDは、「SDGターゲット達成度 (OECD Measuring Distance to the SDG Targets)」を公表している<sup>10</sup>。本調査の目的は、加盟各国が自国の進捗を評価し、目標達成のために更なる努力を要する分野を特定できるよう、支援することであり、包括的な国家間のランキングは行わない。

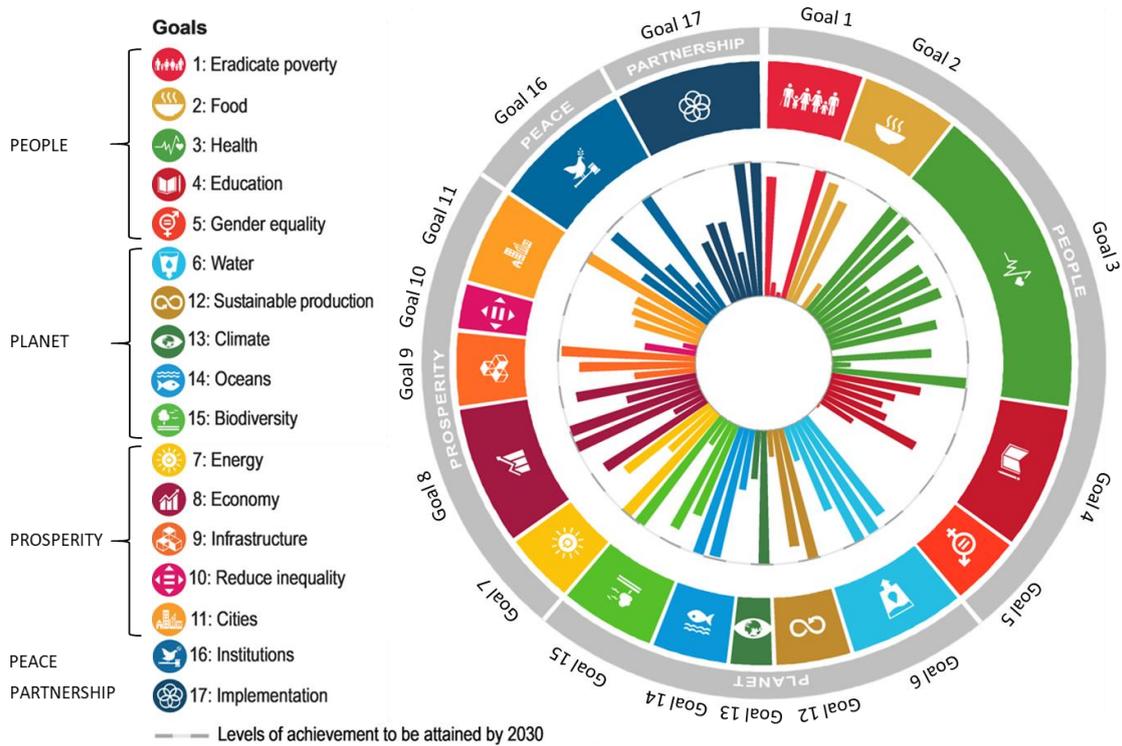
同調査では、国連統計委員会が承認した「グローバル指標」との整合性が確保されていることを前提に、OECDデータを優先して用いることでOECD諸国間の比較可能性を高めている。例えば、「最低所得給付を受けている相対的貧困基準を下回る生活をしている人口の割合」や、「国家財政支出に占める必要不可欠なサービスの割合 (教育、健康、および社会的な保護)」、「GDP当たりの二酸化炭素排出量」等である。利用データの一覧表が公開されており、132の指標を用いて、169のうち105のターゲットについて評価している。

2019年の報告書において、日本に関しては、120の入手可能な指標に基づいて、169ターゲットのうちの97を評価している。この時点で日本は、15のターゲットにおいて目標を達成しており、残された大半のターゲットも目標達成までの距離は小さいとされている。しかしながら、ジェンダー平等や不平等の解消においては、OECD諸国の平均と比較して低く、大きな課題となっている【図表1】。

---

<sup>10</sup> 2016年にパイロット版、2017年に第2版、2019年に第3版を公表。

【図表 1：日本の評価：SDG s の 97 ターゲットにおける目標達成までの距離】



< 利点・課題・改善が必要な点 >

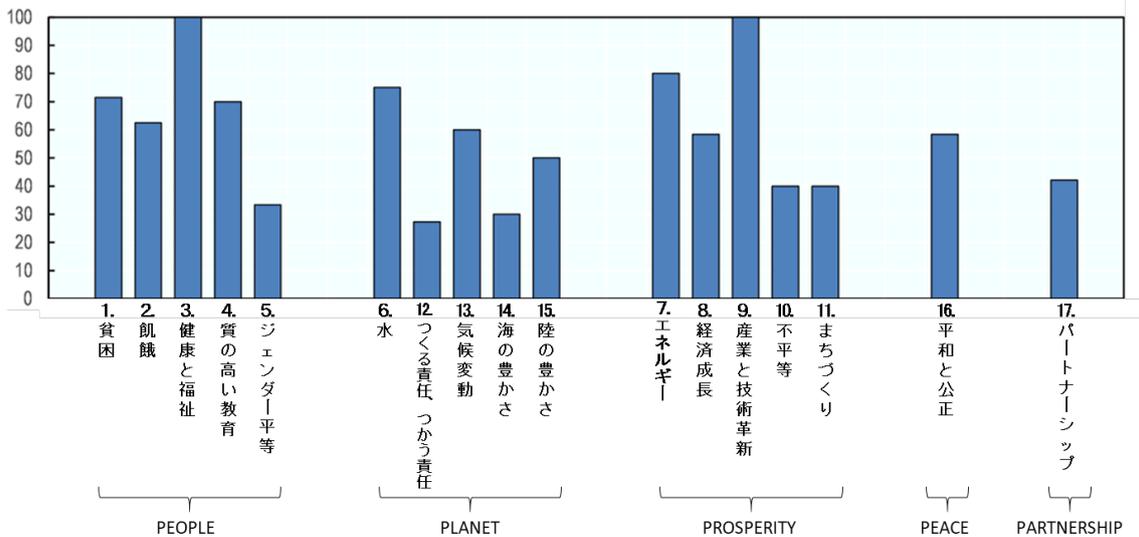
【利点】

- ・ OECD諸国と国際比較することが可能であり、目標の達成に向けて更なる努力が必要な分野を特定できる。

【課題・改善点】

- ・ 各国政府において、同調査に必要なデータの開示が不十分である。
- ・ 日本の場合、特にゴール5（ジェンダー平等）、ゴール12（持続可能な生産と消費）、ゴール14（海洋）、ゴール10（不平等）、ゴール11（まちづくり）に関するデータの開示が課題とされている【図表2】。

【図表 2：日本の評価：SDGs ゴールに関するデータの開示状況】



## (2) Sustainable Development Report (SDG Index & Dashboards)

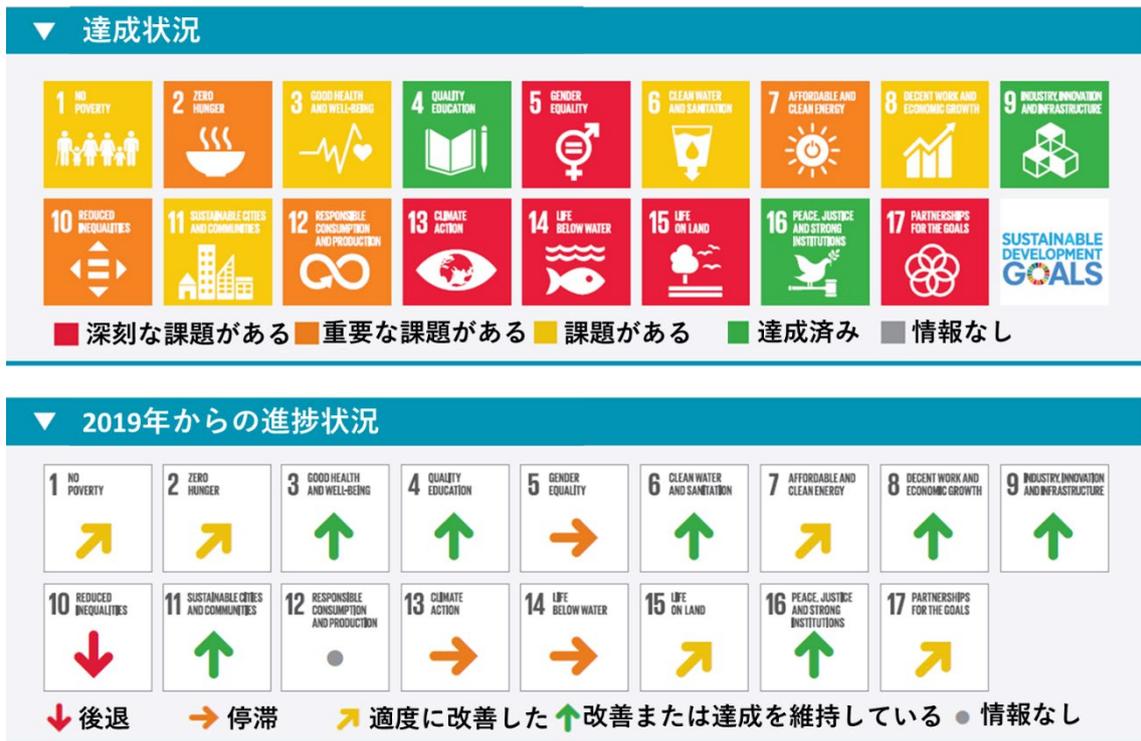
「持続可能な開発ソリューション・ネットワーク (SDSN)」とドイツの「ベルテルスマン財団」が、国連加盟 193 カ国のうちデータ収集が可能な 166 カ国の SDGs 達成状況を示す報告書として、「Sustainable Development Report」を発行している。17 のゴールの達成度を 4 色で表し、前年からの進捗を矢印で表現する「SDG Index & Dashboards」を掲載しており、あわせて、各国のランキングを示している。

本報告書では、可能な限り、国連統計委員会が承認した「グローバル指標」を使用している。公式データが不十分であり、データギャップを埋めることができない場合には、他の公式あるいは非公式なデータの指標も活用している。指標を選択する際には、5 つの基準〔①世界的な関連性と幅広い国への適用性、②統計的妥当性、③適時性、④データの質、⑤適用範囲 (データは、100 万人を超える国民人口を有する国連加盟国の少なくとも 80% で利用可能)〕に基づいて、判断している。

2020 年版報告書には、85 のグローバル指標と、OECD 諸国のために追加された 30 の指標、合計 115 の指標が含まれている。利用したデータは報告書で開示するとともに、方法論に対する外部監査を導入し、信頼性を高めている。

同報告書によると、2020 年の日本のランキングは 17 位である。達成度と進捗度が低く取組みの強化が必要なゴールとして、ゴール 5 (ジェンダー平等)、ゴール 10 (不平等をなくす)、ゴール 13 (気候変動対策)、ゴール 14 (海の豊かさ) が挙げられている【図表 3】。

【図表 3 : 日本の評価 : S D G s 達成状況】



Notes: The full title of Goal 2 "Zero Hunger" is "End hunger, achieve food security and improved nutrition and promote sustainable agriculture".  
The full title of each SDG is available here: <https://sustainabledevelopment.un.org/topics/sustainabledevelopmentgoals>

〈利点・課題・改善が必要な点〉

【利点】

- ・ 各ゴールの達成度や進捗状況がビジュアル化され、一目でわかる。
- ・ ランキングも発表されるため、各国のモチベーション向上にもなる。
- ・ 報告書を一年に一回公表することに加えて、SDGs達成を確実なものとするため、SDSNのウェブサイト<sup>11</sup>において、データをリアルタイムに公開している。
- ・ 国際機関や各国におけるデータ公開の遅延を解消するため、携帯電話端末や人工衛星等から取得するリアルタイム・データも活用し始めている。

【課題・改善点】

- ・ 特定の地域におけるデータギャップ(例、基礎教育データ)がある場合、比較が困難である。
- ・ 気候変動への適応と生物多様性に関して、比較可能な測定手法が確立していない。

<sup>11</sup> <https://sdgstoday.org/>

- ・ 貿易、消費、環境、技術革新など、ある国における活動が他国にもたらすプラスとマイナス両面の「波及効果」に関する評価手法は確立されておらず、今後の課題である。
- ・ 過去のデータを見るため、将来予測ができない。

### (3) 国連大学サステナビリティ高等研究所 (UNU-IAS<sup>12</sup>) による 取組み

#### ① 国家レベルのSDGsのためのガバナンス進捗<sup>13</sup>

国連大学サステナビリティ高等研究所 (UNU-IAS) では、SDGs への取組みに関して効果的な国家政府レベルのガバナンスを分析するため、2016~19年に英語で公表された153カ国のVNRについて、評価を行っている。

VNRに対する評価は、ステークホルダーによるSDGsの実施・連携のためのプラットフォームの構築、SDGsのローカル化・予算化、モニタリングメカニズムのローカル化、SDGsのゴール間の相互作用の評価といった項目に基づいて、実施している。

2020年公表の分析報告書では、以下の点が指摘されている。

- ・ 多くの国で、組織間調整やマルチステークホルダー関与、SDGsのマッピング、国家におけるモニタリング体制創設等、SDGs実施のための基本的なガバナンスの仕組み作りが進んでいる。
- ・ 2030アジェンダ実施のためのファイナンスに関しては、ほとんどの国が、SDGs達成に向けて政府予算の一部を投資することを約束しており、約3割の国が17ゴールごとに政府予算を整理している。SDGsが予算プロセスに統合されるためには、デンマークのように、SDGsの主流化プロセスの初期段階で財務省等の関連省庁が参画することが重要である。
- ・ 国家主体のファイナンスだけでなく、非国家アクターを巻き込んだファイナンスを追求する傾向がみられる。SDGs実施のための民間企業主導イニシアティブは、ヨーロッパでは約30%の国々が、ほかの地域でも約10~20%の国々が進めている。

<sup>12</sup> United Nations University Institute for the Advanced Study of Sustainability

<sup>13</sup> 出典：UNU-IAS分析，2020年

## ② 「UNU-IAS 2020-2024 戦略」

国連大学では、2020年から4年間の実行計画として「UNU-IAS 2020-2024 戦略」を策定し、2021年4月に公表している。

ポイントは2点あり、研究分野間のシナジーを強化すること、および、マルチステークホルダー・パートナーシップにより成果の規模拡大を計ることである。UNU-IASでは、いわゆるリザルト・フレームワークとして、成果を計測していくメカニズムを構築・強化をし、特に、組織とパートナーも含めて、アウトカムベースでの成果を測ることを強化していく方針である。

また、UNU-IAS 2020-2024 戦略の一環として、2021年からSDGsモニタリング評価に関して、以下の研究プロジェクトを実施する予定である。

- ・ 国内外のSDGsに関するモニタリング評価の活用事例に関する文献レビュー（各国のVNR、政策・施策のSDGs評価、SDGsに関する予算と政策の紐付け、公共調達）
- ・ サステイナブル・ファイナンス
- ・ SDGsに関するモニタリング評価に関するグッドプラクティスの収集・分析
- ・ 海外研究機関・国際機関との共同研究、UNU海外研究所との協力（UNU-INRA（ガーナ）、UNU-FLORES（ドイツ））

## コラム：ドイツ連邦共和国におけるSDGsの進捗管理<sup>14</sup>

ドイツは、2002年に連邦内閣の閣議決定により、「ドイツ持続可能な開発戦略（GSDS）」を策定しており、2016年にはSDGsを踏まえた改定を行った。各省庁はGSDSの目標に基づいて行動し、首相府はすべての省が同じ方向に向かって行動するよう、仲介的な役割を果たしている。また、持続可能な開発のための議会諮問委員会（PBnE）、国家持続可能な開発委員会（RNE）等を通じて、マルチステークホルダーからの意見を政策に反映している。そのため、GSDSの進捗管理においても、政策の一貫性の確保や、進捗レビューへのステークホルダーの参画、データの収集と開示等が行われている。

GSDSでは、SDGsの各ゴールに対して、ドイツとしての65の指標とターゲットを設定しており、統計局が毎年各省庁からデータを集め、ターゲットの達成に向けた傾向を分析・評価し、進捗レポートを発表している。

進捗レポートでは、達成に向けた傾向が4種類の天気マークで表されており、見ただ目で理解しやすい工夫がされている。また、達成状況を表したグラフ、指標の定義の解説、ターゲットと指標の設定意図、指標に基づく進捗状況の解説が記載されている。さらに、統計局のホームページでは、SDGsの231のグローバル指標、欧州委員会の100指標、ドイツの65指標の3種類が開示されている。

### < GSDNの進捗報告の例 ><sup>15</sup>

No.	Indicators	Targets	Evaluation in previous years				Current evaluation
<b>15 Life on land</b>							
<i>Biodiversity – Conserving species – Protecting habitats</i>							
15.1	Biodiversity and landscape quality	Increase to an index value of 100 by 2030	2012 	2013 	2014 	2015 	
<i>Ecosystems – Protecting ecosystems, conserving ecosystem services and preserving habitats</i>							
15.2	Eutrophication of ecosystems	Reduce the proportion by 35% compared with 2005	2012 	2013 	2014 	2015 	
<i>Forests – Preventing deforestation</i>							
15.3	Preservation or restoration of forests in developing countries under the REDD+ rulebook	Increase by 2030	2014 	2015 	2016 	2017 	

<sup>14</sup> 公益財団法人 地球環境戦略研究機関『令和2年度開発援助調査研究業務「SDGs推進に関する各国の実施体制及び方法の調査」調査報告書』（令和3年3月）を参考に事務局作成

<sup>15</sup> Sustainable Development in Germany, Indicator Report 2018より抜粋・翻訳

## 2. 日本の公的セクターにおける取組み

### (1) 日本政府

#### ① SDG s 実施指針、SDG s アクションプラン

日本政府は、2016年12月22日、内閣総理大臣を本部長とする「SDG s 推進本部」において、SDG s 達成のための国家戦略として、「SDG s 実施指針」を決定した【図表4】。本実施指針は、ステークホルダーの協議体であるSDG s 推進円卓会議との対話を経て、2019年12月20日、SDG s 推進本部において改定されている。

【図表 4 : SDG s 実施指針の骨子<sup>16)</sup>】



実施指針は、「政府が、関係府省庁一体となって、あらゆる分野のステークホルダーと連携しつつ、広範な施策や資源を効果的かつ一貫した形で動員していくことを可能にするため、現状の分析を踏まえ、ビジョン、優先課題、実施原則、推進体制、フォローアップおよびレビューのあり方を定めた上で、優先課題の下での個別施策を定めるもの」と位置づけられている。

実施指針の策定当初は、具体的な施策をSDG sの各ゴールにマッピングし

<sup>16)</sup> <http://www.kantei.go.jp/jp/singi/sdgs/>  
SDG s 推進本部資料をもとに事務局で編集

た付表が公表されていたが、その後、2018年からは「SDGsアクションプラン」として取りまとめ、公表されている。本アクションプランは、日本のSDGsモデルの方向性を示すとともに、同モデルの具体化に向けて「SDGs実施指針」の8分野について、政府の主要な取組みを提示している。なお、主要な取組みについて、政策の概要、担当省庁、予算が明記されているものの、進捗管理のための指標は提示されていない。

## ② SDGsの進捗管理の指標に関するデータ開示

SDGsの進捗を測定するための指標に関して、国際的には前述のとおり、国連統計委員会や関連会合（「SDGs指標に関する機関間専門家グループ（IAEG-SDGs）会合」等）での議論を経て、2017年7月の国連総会において、全247（重複を除くと231）のグローバル指標からなる指標枠組みが承認された。

これを受けて、日本政府では、総務省の政策統括官（統計基準担当）が関係府省の協力の下で指標の取りまとめを行い、2019年8月、グローバル指標に関する日本の達成状況を公表した。以後、適宜更新されており、2021年4月現在、138指標が公表されている<sup>17</sup>。

## ③ SDGs推進円卓会議 SDGs進捗管理・モニタリング分科会

2019年12月に改訂されたSDGs実施指針では、SDGs推進円卓会議からの強い要請に基づき、「実施指針の取組状況の確認（モニタリング）、見直し（中長期的な観点からのフォローアップとレビュー）」を掲げるとともに、円卓会議の下にSDGs進捗管理・モニタリング分科会を設置した。これらの趣旨としては、エビデンスやデータに基づく政策決定（EBPM）が求められている中、SDGsの進捗管理が、エビデンスやデータに基づくものになっているかを検討することが挙げられる。

同分科会には、総務省政策統括官（統計基準担当）や外務省国際協力局はじめとした関係省庁や、円卓会議構成員の民間メンバー有志が参加し、SDGグローバル指標を補完する国内指標や評価の状況に重点を置いて、検討を行っている。具体的には、①グローバル指標の定義が確定したものの、国内指標が整備されていない指標、②プロキシ指標（代替指標）の設定、③定性的な評価を含めた指標によらない進捗把握の方法などについて、議論している。

---

<sup>17</sup> <https://www.mofa.go.jp/mofaj/gaiko/oda/SDGs/statistics/index.html>

#### ④ 「国連ハイレベル政治フォーラム (HLPF)」におけるVNRの実施

HLPFは、SDGsの実施状況をレビューする、グローバル・レベルでのフォローアップ・プロセスと位置づけられている会合である。4年に1回、国連総会の際に開催される「首脳級会合 (SDGサミット)」と、毎年7月に経済社会理事会主催で開催される「閣僚級会合」の2種類の会合が開催されている。閣僚級会合では、希望する国が2030アジェンダへの取組状況についてVNRのプレゼンテーションを実施している。

日本政府は、VNRを2017年に引き続き、2021年6月に国連事務局に提出する予定である。2017年は、実施指針の策定や推進体制の整備等を中心とする報告だったが、2021年のVNRでは、データに基づく進捗評価や、幅広いステークホルダーによる取組みも含めている。また、政府としてのレビューに、円卓会議民間構成員による評価も含めるため、SDGs進捗管理・モニタリング分科会で議論が行われた。

#### (2) 環境省：「環境×SDGs一体推進パイロット・プログラム」

環境省では、政策レベルでのKPI設定によるSDGs政策評価として、試行的に、2020年度予算事業の12事業に対して、SDGsの観点から各ゴールのアイコンを用いて、目標設定、実績把握・自己点検を行うPDCAサイクルを導入している。

2021年度予算に関しては、要求段階から主要事業の主目的と副次的効果について整理し、政策担当者のSDGs各項目への意識を高めるとともに、PDCAサイクルの構築につなげている。

今後は、環境省において通常事業の一環として組み込めるようにするとともに、他省庁にも周知し、取組みの輪を広げることを目指している。また、UNU-IASと連携し、広く国内外にも普及させることを目指している。

#### (3) 地方自治体：「地方創生SDGsローカル指標リスト」

国連統計委員会が策定した「グローバル指標」は、あくまで国際的な視点で提案された指標であり、国や地域の自治体レベルがそのまま活用するのは難しい。日本の自治体レベルで読み替えなしで活用可能な指標は、重複を除いた231指標のうち、約5%のみである。その地域に合わせて適用可能な指標に落とし込む、つまりローカライズする必要がある。

そこで、内閣府に設置された「自治体SDGs推進評価・調査検討会」では、地方自治体がSDGsを推進するためのローカル指標を検討し、「地方創生SDGsローカル指標リスト」として公表している。同リストでは、共通指標のみならず、独自指標による評価を行うことの必要性が示されている。

「共通指標」（国レベルの視点）：全国の地方自治体が共通に関心のある課題について、自治体にとって使いやすい全国共通の指標。

「独自指標」（自治体レベルの視点）：国が提示する共通指標に含まれない自治体独自の立場からの目標を評価する指標。各自治体により設定が必要。

<利点・課題・改善が必要な点>

#### 【利点】

- ・ 共通指標の整備により、他の自治体と比較しながら、自らの強み（比較優位）や課題を把握することができる。
- ・ 地域特性に合ったローカル指標に落とし込むことで、関係者間の共通言語化が可能となる。

#### 【課題・改善点】

- ・ 収集可能なデータには限りがあるため、現状に即した収集可能な指標の設定が重要である。
- ・ 統計調査等の実施頻度が低ければ、状況の改善や悪化を理解するまでに時間がかかり、指標を用いたフォローアップが困難になる。

### **3. 企業・事業レベル**

「持続可能な開発のための 2030 アジェンダ」において、企業の活動・投資・イノベーションは、SDGs を実現する上で重要な役割を期待されている。各企業が、SDGs のゴールを見据えながら経営戦略や経営計画等で示した優先課題（マテリアリティ）に関して、重要業績評価指標（KPI）を定め進捗を管理しその成果を測定することは、自らの企業価値向上のために不可欠であるとともに、社会的インパクトを拡大する上でも重要である。さらには、投資家や金融機関によるSDGs への関心が高まっている昨今、投融資を受けるために投資家や金融機関と対話する上でも、重要性が増してきている。

現時点で、企業が、企業全体もしくは事業レベルで進捗や成果を測定・評価するために活用されている主な取組みについて、紹介する。

#### **（1）インパクトに関する基本的な考え方**

インパクトを管理・測定する前提として、世界中の実務者の知見を結集し収斂しつつあるインパクトに関する基本的な考え方を理解することが必要である。ここでは、①国際機関やインパクトを重視する金融セクターが取り入れている「IMPのインパクトの考え方に関する共通規範」と、②インパクト測定前の因果関係の仮説を戦略的に描くための「ロジックモデル」を紹介する。

#### **① 「IMP」のインパクトの考え方に関する共通規範**

「IMP (Impact Management Project)」とは、国連開発計画(UNDP)、国際金融公社(IFC)、経済協力開発機構(OECD)、国連責任投資原則(PRI)等が参画する社会的インパクト・マネジメントに関する国際イニシアティブである。

IMPでは、「インパクト・マネジメント」を「サステナビリティの問題に対する影響を測定し、評価し、改善する継続的な慣行」と定義し、「計画」「実行」「効果の把握」「報告・活用」という、4つのステージから構成される全プロセスにわたって評価を行うことを求めている。

どのようなインパクトを意図して取り組むのかについて、A・B・Cという3つのレベルで整理し、意図に即して、5つの基本要素からインパクトを評価する。具体的に、3つのレベルとは、「A: Avoid harm (悪影響を回避する、リスクを軽減する)」、「B: Benefit people and planet (人と地球に利益をもたらす)」、「C: Contribute to solutions (課題解決に貢献する)」である。また、

5つの要素とは、「What（どのようなインパクトか、ポジティブかネガティブか）」、「How much（スケールや深さ、期間）」、「Who（誰に対して）」、「Contribution（その事業の介入が無かったとしても、そのアウトカムが起きたか否か）」、「Risk（その事業がもたらす可能性のあるリスク）」である【図表5】。

評価にあたっては、「HowではなくWhy、Whatが重要」であり、まずは、企業として「なぜインパクトの測定が必要なのか」「何をどのレベルで測定するのか」といった、インパクト・マネジメントの戦略を明確化した上で、さらにHowとして、「どのようにインパクトを測定すれば最適なのか」、「どのように意思決定につなげれば良いのか」を考え、実行することが重要である。<sup>18</sup>

<利点・課題・改善が必要な点>

#### 【利点】

- ・ インパクト・マネジメントの実践に基づく知見を結集した、国際的に認知されている枠組みと位置付けられる。
- ・ インパクトを3つのレベルと5つの基本要素を踏まえて管理し、公表することにより、事業会社も国連機関や機関投資家等から一定の評価を得ることができる。

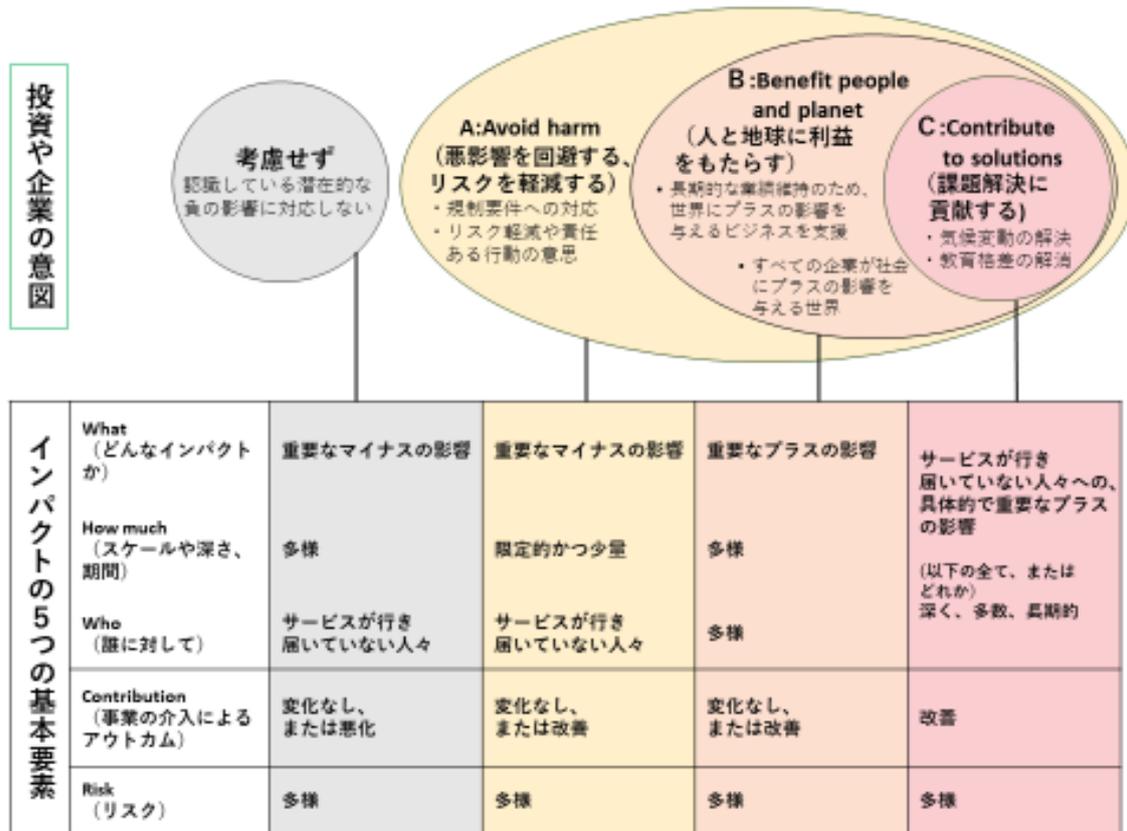
#### 【課題・改善点】

- ・ 「人と地域社会の安心・安全の確保」「人々の健康で快適な暮らしの実現」などの社会課題に関する目標については、数値化が難しく、KPIの設定に苦慮する傾向がある。KPIを設定する上では、数値化することだけでなく、社会に貢献するためにどのようなストーリーを描くか、といった点も重要である。
- ・ KPIを設定する場合、想定されるポジティブなインパクトに対しては数値化を行うものの、ネガティブなインパクトについては想定していないケースが多い。KPIを設定する際に、ネガティブなインパクトをどのように捉えるかが課題である。

---

<sup>18</sup> 金融庁・GSG国内諮問委員会共催「第3回 インパクト投資に関する勉強会」（2020年11月20日）におけるオックスフォード大学サイドビジネススクール インパクト測定プログラムディレクター カリム・ハジル氏講演より

【図表 5：インパクト・マネジメントの概念図<sup>19)</sup>】



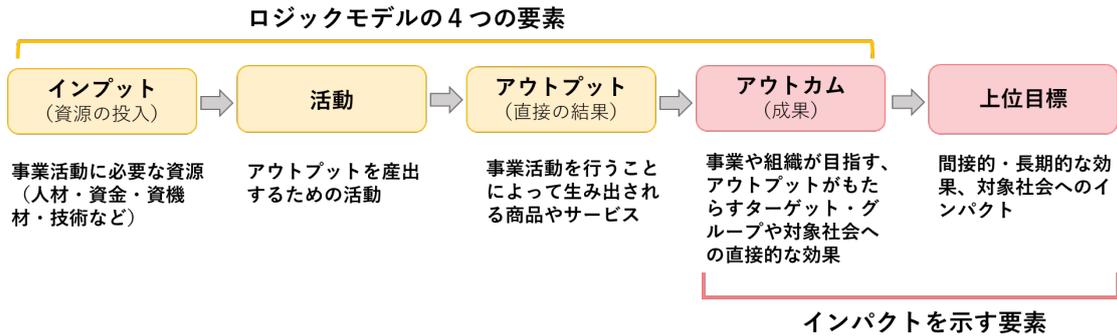
## ② ロジックモデル

「ロジックモデル」は、測定前の因果関係の仮説を戦略的に描くためのツールである。ロジックモデルにより、企業・事業レベルで達成しようとするインパクトが、SDGsの達成にどのように貢献できるのか（バックキャストिंग）、企業・事業活動の現状から考えてどのように論理的につながるのか（フォアキャストिंग）について、整理できる。

一般的なロジックモデルの図は、事業活動における4つの構成要素（「インプット（資源の投入）」「活動」「アウトプット（直接の結果）」「アウトカム（成果）」）を矢印でつなげたツリー型で図示される【図表6】。加えて、間接的・長期的な効果や対象とする社会へのインパクトといった「上位目標（社会的課題が解決された状態）」も含めて、事業活動を考えることが求められている。

<sup>19)</sup> IMP, Overview of the Impact Management Project (Sep 2018) (事務局で意識、編集)  
[https://29k.jwb3armds2g3gi4lq2sxl-wpengine.netdna-ssl.com/wp-content/uploads/Investor\\_s-Perspective\\_-\\_A-Shared-Convention-for-Impact-Management.pdf](https://29k.jwb3armds2g3gi4lq2sxl-wpengine.netdna-ssl.com/wp-content/uploads/Investor_s-Perspective_-_A-Shared-Convention-for-Impact-Management.pdf)

【図表 6：事業活動の流れに沿ったロジックモデルの構成要素<sup>20</sup>】



<利点・課題・改善が必要な点>

【利点】

- ・ 自社の事業活動に関する現状把握や社会的課題を整理することにより、目標のイメージがより明確になり、事業価値の見える化につながる。成果を言語化することにより、事業を改善していく上でのポイントが明確になる。
- ・ ロジックモデルの作成を通じて、事業に関係する社内外の人々との間で認識が共有され、共通目標に向かってプロジェクトを進めることが可能となり、結果として事業の改善に貢献できる。

【課題・改善点】

- ・ ロジックモデルは「仮説」であり、実際の事業活動を行う中で検証し、定期的に見直しを行う必要がある。
- ・ 上位目標と事業の受益者が具体的かつ明確化されていない場合、ロジックモデルの作成は難しい。具体的かつ客観的な上位目標を設定し、目指す姿を関係者間で共有しておく必要がある。

<sup>20</sup> 内閣府委託「社会的インパクト評価の普及促進に係る調査」社会的インパクト評価実践研修ロジック・モデル作成の手引き（2017年1月 PwC あらた有限責任監査法人）における定義、JICA「プロジェクト評価の手引き」（2004年4月）を参考に事務局で作成

## (2) フレームワーク

企業がSDGsへの取り組みを経営に統合し、経営にとっての重要課題（マテリアリティ）に基づき、インパクトを管理・測定するためのフレームワークとして、①「SDGコンパス」と、②「SDGインパクト」を紹介する。

### ① 「SDGコンパス<sup>21)</sup>」

「SDGコンパス」は、グローバル・レポーティング・イニシアティブ（GRI）、国連グローバル・コンパクト、持続可能な発展のための世界経済人会議（WBCSD）が共同で作成した、SDGsに取り組むための企業向けの指針である。

企業が、いかにしてSDGsを経営戦略と統合させ、SDGsへの貢献を測定・管理していくかなどに関して、5つのステップに分けて、指針を示している【図表7】。

あわせて、世界中で使用されている既存のビジネス指標をSDGsに紐づけた一覧表（Inventory of Business Indicators<sup>22)</sup>）として公開している。現段階では英文しかないが、日本語訳を法政大学 川久保研究室が「SDG Indicator DB<sup>23)</sup>」として公表予定である。

また、活用可能な様々なビジネスツールや事例もウェブサイト上で紹介している。

---

<sup>21)</sup> SDG コンパス（日本語訳）

[https://sdgcompass.org/wp-content/uploads/2016/04/SDG\\_Compass\\_Japanese.pdf](https://sdgcompass.org/wp-content/uploads/2016/04/SDG_Compass_Japanese.pdf)

<sup>22)</sup> Inventory of Business Indicators <https://sdgcompass.org/business-indicators/>

<sup>23)</sup> SDG Indicator DB 公開予定 URL <https://sdg-db.net/>

【図表 7 : SDGコンパス 5つのステップ】



〔ステップ1〕SDGsを理解する

- ・ SDGsを認識するとともに、SDGsが企業にもたらす事業機会と、事業機会の達成に向けて企業が果たすべき責任について理解する。

〔ステップ2〕優先課題を決定する

- ・ SDGsの17のゴールすべてを企業個社が取り組むことは難しい。そのため、SDGsの17のゴールのうち、企業は自社の事業活動の内容等に応じて、達成に貢献できるゴールの優先順位をつける。
- ・ その際、バリューチェーン（製品の供給・調達・生産のみならず販売・使用・廃棄の過程までを含む）全体をマッピングし、影響領域として、プラスとマイナスの影響を特定する。
- ・ 企業によっては、優先順位を決定する際、サステナビリティ報告書の作成時等に使用する「マテリアリティ」（企業活動の中で企業価値に極めて影響を与え得るもの）を考慮することが望ましい。

〔ステップ3〕目標を設定する

- ・ アウトサイド・イン・アプローチ<sup>24</sup>に基づいて、目標を設定する。
- ・ ステップ2で設定した優先課題の達成に向けて、KPI（主要業績評価指標）を設定する。
- ・ KPIの設定にあたっては、今後、KPI達成に向けた進捗状況をモニタリングしていくことを念頭に入れて、具体的かつ計測可能で期限付きのKPIであることが望ましい。

<sup>24</sup> 世界的な視点（外部環境）を起点に考え、必要とされることを検討し、必要とされることに基づいて目標を設定することにより、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方法。

- ・ K P Iを設定した際、自社の状況に応じて、K P Iの一部またはすべてを公表し、コミットメントを表明する。このことは、従業員やサプライチェーン等のモチベーションの向上や、外部ステークホルダーとの建設的な対話につながる。

#### 〔ステップ4〕 経営へ統合する

- ・ 経営トップがリーダーシップを発揮し、K P Iの達成に向けて、自社やグループ企業、サプライチェーンに周知徹底する。
- ・ K P Iの達成に向けて、必要に応じて、多様なステークホルダーとの連携・協働を図る。

#### 〔ステップ5〕 報告とコミュニケーションを行う

- ・ 国際的な報告書基準に則って、報告書を作成することが効果的である。
- ・ その際、「マテリアリティ」の特定を図るとともに、その評価を視覚的に伝えることが重要である。
- ・ S D G sの優先課題を決定する過程や、ステークホルダーと協働する実施プロセス、設定した目標に対する進捗状況や達成度について、情報公開する。
- ・ S D G sという共通言語を用いて、自社の取組みについてステークホルダーと対話を行う。

## ② 「SDGインパクト<sup>25</sup>」

国連開発計画（UNDP）では、SDG s達成に貢献するインパクトを創出するため、SDG sに資する投資や事業の基準（「SDGインパクト基準」）を策定し、それらの基準に適合した案件を認証するといった、「SDGインパクト」に取り組んでいる。

SDGインパクトは、投資家や事業者がインパクトの管理と意思決定に重点を置きながらSDG sに貢献できる実践的なツールを提供することを目指しており、その基準には、①プライベート・エクイティ（PE）ファンド向けの基準、②債券向けの基準、③事業者向けの基準、の3種類がある。

基準の基本構成は3種類とも同じであり、4つの要素（①戦略、②マネジメント・アプローチ、③透明性、④ガバナンス）から構成され、それぞれが、Standard、Components、Practice Indicatorsの三層構造となっている【図表8】。

<sup>25</sup> <https://sdgimpact.undp.org/practice-standards.html>

【図表 8 : SDGインパクト基準の基本構成】



UNDPでは、SDGインパクト基準に基づいて、指定された第三者機関によって認証を行う制度（「SDGインパクトシール」）の導入を予定している。

PEファンド向け基準は2020年10月に、債券向け基準は2021年3月に公開された。事業向け基準は2021年5月末までパブリックコメントを受け付け、6月末に最終版を公開予定である。SDGインパクトの展開にあたってはさまざまなPEファンド、債券発行者、企業が各基準の試験使用などで協力しており、認証制度の設計にあたっては意見も寄せている。認証制度の Protokol およびガイダンス作成は、独立認証機関の認定や研修制度の策定とともに進められ、2021年後半に試験的に導入後、正式には2022年前半に公開を予定している。またオンラインで無料受講できる「インパクト管理研修」もデューク大学と共同で準備中である（2021年後半から利用可能となる見込み）。

【図表 9 : 事業者向けSDGインパクト基準がリンクしている原則やフレームワーク等】

<p><b>共通規範</b></p>	<p>国連持続可能な開発目標（SDGs）およびIMPの基本的考え方を、持続可能な開発とインパクトのための共通言語として組み込む。</p>
<p><b>責任ある ビジネス慣行</b></p>	<p>持続可能な開発とSDGsへの民間の貢献を支える「責任あるビジネス慣行」に対する明確な期待を設定するため、国連ビジネスと人権に関する指導原則、国連グローバルコンパクト（UNGC）の10原則、国連女性のエンパワメント原則を組み込む。</p>
<p><b>ハイレベル な原則</b></p>	<p>SDGインパクトは以下のハイレベルな原則の枠組みと整合しており、その実践を支援するための追加的ガイダンスを提供する。 UNGC「統合SDG投資・ファイナンスに関するCFO原則」、UNEP-FI「ポジティブインパクト金融原則」「責任ある銀行原則」、IFC「インパクト投資の運用原則」、SVI「SROI分析7原則」</p>
<p><b>意思決定のための 補完的フレーム ワーク</b></p>	<p>以下に挙げる、無料で利用できる補完的な意思決定フレームワークに直接リンクすることで、重複せずに収斂していくことを促進する。 SVIの各種基準、自然資本コアリション「自然資本プロトコル」「社会・人的資本プロトコル」、OECD多国籍企業行動指針、SDGD（SDGsに関する情報開示）勧告</p>
<p><b>他の有用なツール やリソースへの リンク</b></p>	<p>例えば、標準化された測定基準（IRIS+、GRI、国連社会開発研究所、国連貿易開発会議）、リソース（B-Lab/UNGC SDG アクション・マネージャー、UNEP-FI レーダー・ツール、UNGC SDG アンビジョン）、事例研究、業界固有の指標カタログ（IPIECA）などは、本基準を効果的に実施するのに役立つ。</p>

< 利点・課題・改善が必要な点 >

【利点】

- ・ SDGs を企業経営に統合して価値創造していく上でのプロセスが提示されており、具体的なアクションも例示されているため、活用しやすい。
- ・ 国際的な枠組みであり、SDGインパクトシールの認証を受ければ、国際的にも一定の評価を得る可能性がある。

【課題・改善点】

- ・ インパクト評価の結果（パフォーマンス認証）ではなく、あくまでもプロセスの認証であることに留意する必要がある。認証に必要なコストを含めて、どのような認証制度になるかはまだ明らかではない。認証機関の教育・訓練も課題になる。

## コラム：官民連携による社会的実証事業における評価

企業・事業レベルでのインパクトを測定する具体的な取組みとして、官民連携によるSDGsへの取組みへの参画が考えられる。地方自治体や国連機関が実施するプロジェクトは、政策による裏付けや、解決したい社会課題が明確であり、対象となる地域の基礎データへのアクセスも可能となる。

例えば、SDGsを推進する地方自治体では、総合計画等においてSDGsに関する戦略が示されており、各政策はSDGsのゴールに紐づけられている。また、地域が抱える優先課題に関するモデル事業への取組みを、官民連携で行うところも多い。

国際機関等では、特定地域の開発課題を念頭におき、その解決のために必要とする技術やノウハウを有する企業と連携して、オープンリソースのイノベーションを創発している。さらには、同様の課題を有する地域への拡大、ほかの専門機関との連携強化等により、規模とインパクトの拡大を図っている。

企業は、経営戦略や事業領域にあわせて、地域の課題解決に資する実証実験に参加することで、知見、ネットワーク、データが入手可能となる。

### <利点・課題・改善が必要な点>

#### 【利点】

- ・ 共通の目的を持った地方自治体や国連機関等と連携することで、企業が開発した技術や知見の実践・効果測定を行うことが可能である。
- ・ インパクト評価は、官が主体となってステークホルダーや専門家の参画を得ながら行うことが多く、当該地域の基礎的なデータに基づく進捗管理が可能となる。

#### 【課題・改善点】

- ・ 社会的実証実験やオープンリソースのイノベーションにおいて、成果のうち、どの部分が、企業の貢献といえるかを特定することが難しい。
- ・ 企業の技術をそのままの形で課題解決に活用できるケースは多くなく、現地のニーズに合った形でカスタマイズする必要が生じる。

### (3) アプローチ・ツール

インパクトを管理・評価するにあたり、国際機関や企業、投資家によって国際的に活用されているアプローチやツールとして、①「インパクト評価」、②「I P I S +」、③「S R O I」という、3つの代表的な取組みを紹介する。

#### ① 主に開発援助機関で行われている「インパクト評価」

評価研究における「インパクト評価<sup>26</sup>」は、課題解決を意図した行為（「介入」）がある場合とない場合の差分をみる、精緻な方法論を含む学術的評価体系であり、主に開発援助機関が行う開発や、教育、福祉、医療等の分野で活用されている。同様のインパクト評価を、企業・事業の単体レベルで実施する「(社会的)インパクト評価」で目指すことは技術的に困難な場合が多いが、中長期的に目指すべきものとして、意識しておくことが望まれる。

開発援助機関が実施しているインパクト評価は、解決しようとした開発課題（社会的課題）について、介入によるアウトカムの有無やその程度を評価する、すなわち、「介入効果」の測定・検証を意味している。介入によって（原因）、対象社会にどのような変化が生じるのか（結果）という、介入効果を厳密に検証することで、介入の実施と社会状況の変化との間の因果推論を行っている。

介入効果とは、ある特定の対象集団 について、介入の対象となった場合とならなかった場合における、アウトカム水準の平均値差である。具体的には、介入の対象になった場合に観察されるアウトカムを「事実 (Factual)」、介入対象にならなかった集団が、仮に介入対象にならなかった場合に生じるであろうアウトカムを「反事実 (Counterfactual)」と呼ぶ。介入効果は「Factual－Counterfactual の差分」であらわされる。

しかしながら、この介入効果を測定するにあたって、「反事実 (Counterfactual)」を直接的に測定できないといった、本質的な課題がある。そのため、Counterfactual を代替するクローン集団が必要となり、このクローンをを用いて with/without 比較を行うこととなる。Counterfactual を代替できるクローン集団は、意識して作らない限り獲得が難しい。データ生成プロセスに受け身になるのではなく、どのようにしたら介入効果の推計のために理想的なデータを生成できるかを考えることが重要である。

---

<sup>26</sup> 経団連企業行動・SDGs 委員会企画部会（2018年10月12日）における国際協力機構（JICA）評価部コンサルタント 青柳恵太郎氏講演より抜粋

介入の潜在的対象者をランダムに対象者と非対象者に分け、完璧なクローンを作り出し、実施後に両群のアウトカム比較を行う、効果検証デザイン「ランダム化比較試験（RCT：Randomized Controlled Trial）」が、最も理想的な評価デザイン（Gold Standard）といわれている。

<利点・課題・改善が必要な点>

**【利点】**

- ・ 国際開発の分野において、国際機関や各国援助機関、NGO等において長年蓄積されてきた知見である。開発課題に対して専門知識や経験から処方箋となり得る取組みを考案し、その中から、見込みの高い介入を開発・特定するために、インパクト評価が活用されている。「目指すことを実施できたかという検証」というより、「目指すことを実現するための準備」として重視されるようになってきている。

**【課題・改善点】**

- ・ 企業としては、介入対象者と非介入対象を企業自ら形成することは困難である。また、介入前のデータも入手できないことが多いため、比較も困難な場合が多い。そのため、データを有する政府や国際機関等の連携が必要となる。
- ・ 介入の効果を検証するためには、①介入を行う場、②介入の実施者、③効果測定 of 専門家揃うことが必要である。特に効果測定 of 専門家は、高度な専門知識を必要とするものの、人材が十分とは言えず、人材育成が課題である。

② 「IRIS+<sup>27</sup>」

インパクト投資家のネットワークである「Global Impact Investing Network (GIIN)」は、社会的インパクト評価の指標データベースの構築において、国際的に主導的な役割を果たしている。

GIINは、2019年5月、国際的なガイドラインやフレームワークを考慮して、投資家がインパクトを測定、管理、最適化するために活用する体系的な測定ツールとして、国際指標データベース「IRIS+」を公表した。

IRIS+の個々の指標は、投資の社会的、環境的、財務的パフォーマンスを説明するための定量的および定性的な指標であり、そのカタログは、検索可

---

<sup>27</sup> <https://iris.thegiin.org/>

能な形式とダウンロード可能な形式の両方で提供されている。投資家や事業者は、無料のプロファイルを設定して、インパクトをもたらしたいテーマ（生物多様性、気候、多様性と包摂、教育、雇用、エネルギー、財務サービス、健康等）、またはSDGsのゴールやターゲット毎に、IRIS+の指標の中から、活用できるものを検索し、効果的なインパクト・マネジメント（IMM）に関するガイダンスを得ることが可能となっている

<利点・課題・改善が必要な点>

#### 【利点】

- ・ 企業が、特定した社会や環境への影響を測定・管理し、その結果を投資家に報告する上で、IRIS+が役立つ可能性がある。
- ・ 評価にあたり、どのようなデータが存在するかを知るツールとして使用できる可能性があるため、今後の更新や追加される情報を注視していくことが望ましい。
- ・ IRIS+に含まれる指標は、GRI基準にも準拠しており、企業としても活用しやすい。

#### 【課題・改善点】

- ・ IRIS+が、多くの投資家が企業と対話する上で利用する枠組みとなっていくのか、見極めが必要な段階と言える。
- ・ 戦略的目標の選択肢が限定的で、企業の取組みと一致するものが限られるため、実務的な評価に繋げることが難しい。
- ・ IRIS+の指標は、SDGsのターゲットが特定できていない指標も多く、日本にとって重要な指標も含まれていない。そのため、各企業が特定した優先課題に関する指標が含まれていない可能性がある。今後、GIINに対して、日本特有の課題やウェルビーイング関連指標の拡充を求めていく必要がある。

### ③ 「社会的投資収益率（SROI）」

「社会的投資収益率（SROI:Social Return on Investment<sup>28</sup>）」は、1990年代後半、米国のREDF（Roberts Enterprise Development Fund）によって開発された、生み出された社会的価値を貨幣価値に換算して評価するためのツ

---

<sup>28</sup> 特定非営利活動法人ソーシャルバリュージャパンホームページより  
<https://socialvalue.jp.org/aboutsroi/>

ールである。事業への投資価値を経済的価値だけでなく、より広い社会公共的価値の概念に基づいて評価・検証することを目的として、費用便益分析と財務分析のROI (Return On Investment)の概念を応用して考え出されたフレームワークである。

SROI値は以下の式によって算出される。

$$\text{社会的投資収益率 (SROI値)} = \frac{\text{アウトカムの貨幣価値換算価額の合計}}{\text{インプットの貨幣価値換算価額の合計}}$$

SROIでは、事業自体の改善だけでなく、事業の対象者や関与するステークホルダーの意思決定に役立つことを企図していることから、推進団体である英SROIネットワークは、7つの原則に基づくことを求めている。<sup>29</sup>

具体的には、①ステークホルダーの関与、②何が変化したのかの理解（評価対象となるアウトカムを肯定的・否定的なものを含め、エビデンスをもって認識）、③重要な物事の価値づけ、④評価対象を重要な物事（アウトカム）のみに限定、⑤過剰な推計を回避、⑥透明性の担保（データの証憑について、その出典や根拠を明らかにする）、⑦結果の検証、である。

<利点・課題・改善が必要な点>

#### 【利点】

- ・ 数値化することで、プロジェクトの進捗がわかり、継続的な改善が促される。
- ・ 数値という共通言語を持つことにより、ステークホルダーが評価の設計やプロセス等に参加し、価値観の共有やステークホルダー間の協働を促進でき、また、協働の質を高めることができる。
- ・ より具体的かつ確実に取り組めるため、より大きな価値創出につながる。

#### 【課題・改善点】

- ・ 何をアウトカムとするか、その貨幣価値算出のために採用した換算係数が妥当か否かは、評価実施者および関与するステークホルダーによって決定される。このため、客観性や比較可能性の確保が難しい。
- ・ 評価する事柄によっては、貨幣価値という物差しの妥当性が問われることにも留意が必要である。

---

<sup>29</sup> The SROI Network (2012) A guide to Social Return on Investment, Liverpool: The SROI Network

- ・ S R O I 値のみが一人歩きしてしまい、ステークホルダーの関与等のプロセスを重要視する枠組みが軽視されることが多い。また、S R O I 値が、あたかも客観的に立証された数値であるような印象を与え、その値の妥当性が議論となることも多い。

#### (4) サステイナブル・ファイナンスに関する原則

サステイナブル・ファイナンスにおいて、財務リターンと並行して、ポジティブで測定可能な社会的および環境的インパクトを同時に生み出すことを意図する「インパクト投資」への関心が高まっている。金融機関や投資家が、サステイナブル・ファイナンスを促進する上で、また、事業会社が投融資を受ける上でも、踏まえるべき主な原則として、①「ポジティブ・インパクト金融原則」、②「インパクト投資の運用原則」、③「I C M A原則」について、紹介する。

##### ① U N E P - F I 「ポジティブ・インパクト金融原則」

国連環境計画・金融イニシアティブ（U N E P - F I）では、2017年1月、すべての業態あるいは形態の金融機関と金融商品に適用される「ポジティブ・インパクト金融原則」を公表した。持続可能な開発における3つの側面（経済、環境、社会）について、プラス面とマイナス面の双方の総合的な影響評価に基づいたアプローチを提案している。

同金融原則は、グリーンボンド原則（特定の金融商品）や責任投資原則（特定の業態）、赤道原則（リスクに焦点）、その他の重要な既存の枠組みを補完し、持続可能な開発に向けた資金調達のための幅広い共通枠組みを提供している。

##### <ポジティブ・インパクト金融原則>

###### 原則1 定義

ポジティブ・インパクト金融とは、ポジティブ・インパクト・ビジネスのための金融であり、持続可能な開発における3つの側面（経済、環境、社会）のいずれかについて、潜在的なマイナスの影響が適切に特定され緩和され、なおかつ、少なくともそれらの1つの面でプラスの貢献をもたらすものである。ポジティブ・インパクト金融では、持続可能性の課題を総合的に評価することから、S D G sにおける資金面での課題に対する直接的な対応策の1つとなる。

#### 原則2 枠組み

ポジティブ・インパクト金融を実施するには、銀行、投資家等の事業主体が、それらの事業活動、プロジェクト、プログラム、および/または投融資先の事業主体のポジティブ・インパクトを特定し、モニターするための十分なプロセスや方法、ツールが必要である。

#### 原則3 透明性

ポジティブ・インパクト金融を提供する主体（銀行、投資家等）は、以下について、透明性の確保と情報開示が求められる。

- ・ ポジティブ・インパクトとして資金調達した活動、プロジェクト、プログラム、および/または投融資先の事業主体の意図したポジティブ・インパクト（原則1に関連）。
- ・ 適格性を判断し、影響をモニターし検証するために確立されたプロセス（原則2に関連）。
- ・ 資金調達した活動、プロジェクト、プログラム、および/または投融資先の事業主体が達成したインパクト（原則4に関連）。

#### 原則4 評価

銀行、投資家等の事業主体が提供するポジティブ・インパクト金融は、意図するインパクトの実現度合いによって、評価されなければならない。

## ② 国際金融公社（IFC）「インパクト投資の運用原則<sup>30</sup>」

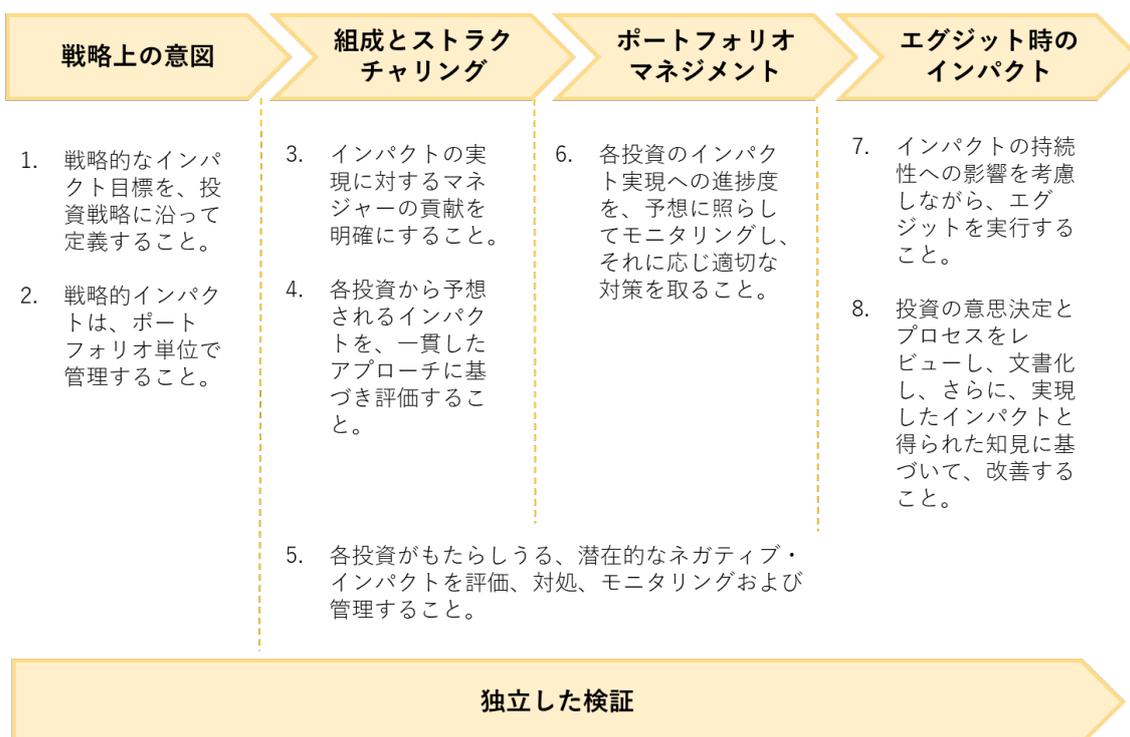
国際金融公社（IFC）は、2019年4月、インパクト投資に関する運用原則を公表した。具体的には、経済的なリターンの追求と同時に、測定可能な社会・環境に対するプラスのインパクトの実現に貢献する意図を持った企業や組織に対して、投資を行う際に必要となる、運用管理に関する原則である。署名機関に対し、年1回の順守状況の公表と、独立機関による検証を義務づけている。

投資プロセスを構成する5つの主要要素に関して、9つの原則を提示している【図表10】。

<sup>30</sup> Operating Principles for Impact Management (OPIM)

「インパクト投資の運用原則」参考和訳 [https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/fe499630-792d-434f-8dd2-f5d06da4c1ed/Impact+Investing+Principles\\_JP\\_final.pdf?MOD=AJPERES](https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/fe499630-792d-434f-8dd2-f5d06da4c1ed/Impact+Investing+Principles_JP_final.pdf?MOD=AJPERES)

【図表 10：インパクトを追求する投資：インパクト投資の運用原則】



9. 本運用原則との整合状況を開示するとともに、整合状況について、独立した検証を定期的  
に実践すること。

＜利点・課題・改善が必要な点＞

【利点】

- ・ 本運用原則は、インパクトを追求する様々な投資において適用可能である。
- ・ 多種多様なインパクト・マネジメントによる実施を許容するものであり、投資機関やファンドの多様な目的に合うように設計されている。本運用原則の下では、インパクト投資の様々なツールやアプローチ、測定の枠組み等を利用することができる。

【課題・改善点】

- ・ 本運用原則は評価を義務づけているものの、その手法は定めていない。  
ちなみに、IFCでは、署名機関の多くが利用している「IRIS+」と、開発金融機関の多くが利用している事業指標（HIPSO）を統合して、ジェンダー平等や雇用、気候等の分野における共通指標（JII：Joint Impact Indicators）を開発し、2021年3月、IRIS+とHIPSOのウェブサイト<sup>31</sup>で公表している。

<sup>31</sup> <https://indicators.ifipartnership.org/wp-content/uploads/2021/03/2021-03-25-JII.pdf>

### ③ 「ICMA原則」

市場関係者の間では、インパクト投資商品に関する定義やガイドラインの策定が課題として認識されてきた。国際資本市場協会（ICMA）<sup>32</sup>は、2014年に「グリーンボンド原則（GBP）」、2017年に「ソーシャルボンド原則（SBP）」および「サステナビリティボンド・ガイドライン（SBG）」、2020年に「サステナビリティ・リンク・ボンド原則（SLBP）」を策定し、インパクト投資市場の拡大に寄与している。また、2020年には、「クライメート・トランジション・ファイナンス・ハンドブック」を策定し、脱炭素化に向けたトランジション（移行）の実現を促すことも視野に置いている。

GBPとSBPでは、それぞれの定義を定めた上で、債券が満たすべき「4つの核となる要素」を示している。また、SBGでは、サステナビリティボンドの定義について、その資金がグリーンプロジェクトとソーシャルプロジェクトの双方に充当されるものとした上で、グリーンボンドやソーシャルボンドと同様に、「4つの核となる要素」を満たすべきとしている。さらに、SLBPでは、サステナビリティ・リンク・ボンドは、グリーンボンドやソーシャルボンドとは異なり、調達した資金の用途は定めないものの、発行体のサステナビリティ目標の達成状況に連動する債券と定義されており、債券が満たすべき「5つの核となる要素」を示している。

なお、グリーンボンド、ソーシャルボンド、サステナビリティ・リンク・ボンドが「トランジション・ファイナンス」に該当する（とみなされる）ためには、各原則等で定められた要素に加え、クライメート・トランジション・ファイナンス・ハンドブックで示した4つの要素に関する開示が求められる。

---

<sup>32</sup> ICMA (International Capital Market Association) は、スイスに本部を置く、世界60カ国の500の金融機関が加盟する国際団体（1969年設立）。国際債券市場のレジリエンスと良好な機能を促進することを目的としている。

(a) グリーンボンド／ソーシャルボンドの定義

- ・ 調達資金のすべてが、新規または既存の適格なグリーンプロジェクト／ソーシャルプロジェクトの一部または全部の初期投資、またはリファイナンスのみに充当され、かつ、「4つの核となる要素」に適合している、様々な種類の債券を指す【図表 11】。

【図表 11：4つの核となる要素<sup>33)</sup>】

1. 資金調達の用途	調達した資金は、環境面／社会面の便益を有するプロジェクトに充当され、その効果は発行体によって評価され、可能な場合は、定量的に示されるべきである。
2. プロジェクト評価・選定プロセス	発行体は、目指す環境／社会的目標、適格プロジェクトの選定プロセス、適格性のクライテリアについて投資家に伝える。
3. 調達資金の管理	発行体は調達資金を適切に管理、追跡する。プロジェクトの進捗と資金充当状況を調整する。
4. レポーティング	プロジェクトのリスト、概要、資金充当状況、期待される効果を含む最新の情報にかかるレポーティングを作成・保存する。

※上記4つの核となる要素の充足に加え、「外部評価」を行うことが望ましいとされている（コンサルティング・レビュー、検証、認証、格付）。

(b) サステナビリティ・リンク・ボンドの定義<sup>34)</sup>

- ・ サステナビリティ・リンク・ボンドは、発行体が事前に設定したサステナビリティやESGの目標の達成状況に応じて、財務的・構造的に変化する可能性のある債券の総称である。調達した資金は一般的な目的に使用されることが想定されており、グリーンボンドやソーシャルボンドのように資金使途の開示は求められていない。ただし、「5つの核となる要素」として、以下の5つを示し、情報開示を推奨している。

- ① KPIの選定
- ② サステナビリティ・パフォーマンス・ターゲット(SPTs)の設定
- ③ 債券の特徴 (SPTs達成状況に応じて発生する債券の財務・構造上の変化、またそれを引き起こす事象)
- ④ レポーティング
- ⑤ 検証

<sup>33)</sup> ICMA「グリーンボンド発行に関する自主的ガイドライン」(2018年6月)、「ソーシャルボンド発行に関する自主的ガイドライン」(2020年6月)をもとに事務局作成

<sup>34)</sup> ICMA「サステナビリティ・リンク・ボンド原則 自主的ガイドライン」(2020年6月)

(c) クライメート・トランジション・ファイナンス・ハンドブック<sup>35</sup>

- ・ パリ協定を踏まえた移行（トランジション）を目的として債券市場で資金調達する際に参照可能となるガイダンスであり、情報開示要素として以下の4つを示している。
  - ①発行体のクライメート・トランジション戦略とガバナンス
  - ②ビジネスモデルにおける環境面のマテリアリティ
  - ③科学的根拠のあるクライメート・トランジション戦略（目標と経路を含む）
  - ④実施の透明性

なお、わが国においても2050年カーボン・ニュートラルの実現にあたり、グリーン・ファイナンスの推進に加え、排出削減が困難なセクターにおける低炭素化に向けた取組みなど、脱炭素への移行（トランジション）に資する取組への資金供給は重要と認識されている。経済産業省「クライメート・イノベーション・ファイナンス戦略2020」（2020年9月）<sup>36</sup>では、SDGsやパリ協定の目標の実現に向けて、①着実に低炭素化・脱炭素化を進めていく「移行」の取組み（トランジション）、②再エネ等、脱炭素化を図る取組み（グリーン）、③革新的イノベーションの取組み、それぞれに対するファイナンスを同時に進めていくことが重要とのメッセージを国際的に発信している。

また、2021年5月には、金融庁・経済産業省・環境省がトランジション・ファイナンスを実施する際の手引きとして「クライメート・トランジション・ファイナンスに関する基本指針」<sup>37</sup>を策定・公表した。さらに、現在金融庁ではソーシャルボンドガイドラインの策定に向けた議論が行われている。

---

<sup>35</sup> 「クライメート・トランジション（移行）・ファイナンス・ハンドブック」（2020年12月）

<sup>36</sup> <https://www.meti.go.jp/press/2020/09/20200916001/20200916001.html>

<sup>37</sup> <https://www.meti.go.jp/press/2021/05/20210507001/20210507001.html>

### Ⅲ. SDGs 達成に向けた測定・評価の課題

#### 1. グローバル・政府レベル

##### (1) 指標およびデータ収集の改善

2017年7月の国連総会において、グローバル指標からなる指標枠組みが承認され、現在、全247（重複を除くと231）のグローバル指標が公表されている。同指標は、方法論の開発レベルとグローバル・レベルでのデータの入手可能性に基づいて、2つの階層（Tier 1、Tier 2）に分類されている<sup>38</sup>【図表12】。

【図表 12：グローバル指標の2つの階層】 (2021年3月現在)

第1階層 (Tier 1)	指標は概念的に明確であり、国際的に確立された方法論と基準が利用可能であり、少なくとも50%の国と、指標が関連するすべての地域の人口について、定期的にデータが作成されている。	136指標
第2階層 (Tier 2)	指標は概念的に明確であり、国際的に確立された方法論を有し、基準が利用可能であるが、データは国によって定期的に作成されているわけではない。	107指標
第1または第2階層 (使われるインディケータによって階層が異なる指標)		4指標

今後、指標の定義や算出方法の明確化、データ収集の改善が必要である。特に、途上国等の統計能力向上を支援することが課題である。

また、グローバル指標データベースに掲載されている情報<sup>39</sup>は、第1階層であってもアップデートされていないものが多く、ステークホルダーが活用するために現状を把握することが難しい。リアルデータ等による補完情報等をわかりやすく公開することが必要である。

日本では、「Japan SDGs Action Platform」において開示されている多くのグローバル指標において、「現在、提供できるデータはありません」と記載されており、最新データの多くが2018年のものとなっている。また、「OECD Measuring Distance to SDGs Targets」において活用されているデータとはリンクしていない。Action Platformにおいて、両方のデータにアクセス可能となることが望ましい。

<sup>38</sup> IAEG-SDGs Tier Classification for Global SDG Indicators  
<https://unstats.un.org/sdgs/iaeg-sdgs/tier-classification/>

<sup>39</sup> <https://unstats.un.org/SDGs/indicators/database/>

## (2) 日本政府および地方自治体における進捗管理の改善

日本政府において、SDGs 指標のグローバルな枠組みに基づいた情報収集や開示の制度は確立されているものの、SDGs 実施指針における 8 つの優先分野について、関係する各政策の進捗状況をモニタリングするための指標はいまだ明確になっていない。今後、日本政府としての優先分野に関して、KPI を示し、データに基づく進捗評価を行い、広く国内外に発信することが期待される<sup>40</sup>。2021 年の VNR における「円卓会議民間構成員による進捗評価」に記載のとおり、「いつまでに何を達成すべきか」「そのために何が必要か」について、社会全体で共有されることが重要である。

「グローバル指標」をはじめとする達成目標や KPI は、ステークホルダーが日常的にアクセス可能な状態で開示することが、国内における連携促進にもつながる。

あわせて、SDGs 推進円卓会議 進捗管理・モニタリング分科会では、「日本における各地方自治体や各企業、各団体における取組みを、国全体、ひいては世界のゴール達成と連結させるツール」が存在しないことが、企業等が目標とのギャップやその要因を評価・分析し、SDGs 達成に向けた PDCA (マネジメントサイクル) を回す上での阻害要因の 1 つと指摘されている。「円卓会議民間構成員による進捗評価」で求められているように、国連または日本政府には「政府、自治体、企業の取組みを橋渡しするような進捗・モニタリングのツールの開発」を期待したい。

地方自治体においては、すでに先進的に取り組んでいる自治体を参考に、SDGs を総合計画に位置づけ、優先課題について進捗管理するための指標を明確にした上で、モニタリングを行い、住民をはじめとするステークホルダーにわかりやすい形で情報開示することが望ましい。

---

<sup>40</sup> ドイツでは、政府の持続可能な開発計画において、SDGs の各目標について指標とターゲットを設定し、毎年進捗状況を公表していることを記載 (16 頁参照)

## **2. 企業・事業レベル**

### **(1) SDGsからバックキャストした目標を中長期経営計画に統合**

企業がSDGsに取り組む際には、パーパス（存在意義）や経営戦略に基づき、SDGsからバックキャストした目標を中長期経営計画に統合することが重要になる。その際には、「グローバルな目標・指標を企業の文脈に翻訳した上で、経営戦略に落とし込んでいく作業が必要」<sup>41</sup>となる。

### **(2) SDGsにおける評価の目的・必要性を理解する**

経営戦略に落とし込む段階から、なぜインパクトを測定するのか、評価・測定の目的を明らかにした上で、その理解を関係者間で共有しておくべきである。

特に、SDGsが「Transformativeな変化（社会の変容）」を必要としており、企業が役割を発揮していくことに強い期待が寄せられていることから、真に意味のある成果を生み出しているか、企業に問われていることについて、理解することが重要である。

### **(3) 評価実施における基本原則や考慮すべき点を踏まえる**

評価における基本的原則（例えば、ステークホルダーの参加・協働、マテリアリティ、信頼性、透明性、比例性<sup>42</sup>）を理解することが大事である。

事業ごと、あるいは複数のゴールとの関係において生じる、シナジーとトレードオフにも可能な限り配慮することが望ましい。

企業がSDGsに関連して及ぼし得る影響領域は、プラスとマイナスの両側面があるとの認識を前提に、「インパクト・ウォッシュ（レインボー・ウォッシュ、SDGsウォッシュ）」を避けるために、「Impact Integrity（インパクトの誠実性）」を確保し、インパクト測定・評価を行っていく必要がある<sup>43</sup>。

---

<sup>41</sup> 蟹江憲史、2020年、SDGs（持続可能な開発目標）、中公新書

<sup>42</sup> SIMI（社会的インパクト・マネジメント・イニシアチブ）が掲げる、社会的インパクト評価において必須の5原則

<sup>43</sup> 金融庁・GSG国内諮問委員会共催「第3回 インパクト投資に関する勉強会」（2020年11月20日）におけるオックスフォード大学サイドビジネススクール インパクト測定プログラムディレクター カリム・ハジル氏講演より

#### (4) 手法等の適切な選択

評価の目的・対象に適した手法を選択することが重要である。

例えば、評価の対象となる事業の性質によっては、医薬品の治験で行うような厳密な比較試験によるインパクト評価はそもそも不可能、あるいはコストがかかりすぎて現実的ではない、等のケースが考えられる。

プロジェクトの規模、データ入手の可否やデータ収集に要するコスト、成果が生まれるまでに必要な期間等、様々な判断要素を加味しながら、各手法等の特徴や限界も踏まえて、適切に選択する。

#### (5) 評価結果の活用

評価を行うことは、目的ではなく手段であることから、事業が生み出す成果を最大化するため、評価のプロセスや評価結果を最大限に活用する。

事業計画の初期段階から評価手順を計画に組み込み、PDCAサイクルの各フェーズにおいて活かす。例えば、評価作業によって得られた知見や気づきは、事業終了を待たず、進行中の事業改善のために活用する。

評価のプロセスや結果は、ステークホルダーとの対話において、しっかりと説明するなど活用する。ステークホルダーとの協働を促進しその質を高めるため、また、企業自身の価値向上のために、有効に活用する。

#### (6) 評価対象の考え方（企業が対象か、事業が対象か）

SDGsをマッピングのためのツールとして扱う場合、企業を対象にするか、事業を対象にするかという課題に直面する。

「SDGsによるマッピングは、具体化すればするほど、事業ごとの評価が適していることがわかってきた」（蟹江 2020、141-142）<sup>44</sup>との指摘がある。他方、雇用、働き方改革、ジェンダー等については、事業ごとよりも、企業単位でみていく必要がある。企業としては、事業評価をベースとしつつ、事業プロセスにおけるインパクト評価のような企業全体としての評価にも対応できるよう、両方の視点で自己評価に取り組む必要がある。

---

<sup>44</sup> 蟹江憲史、2020年、『SDGs（持続可能な開発目標）』、中公新書

### **3. 全般的な課題**

#### **(1) 共通理解の促進**

SDGsの達成には、コレクティブ・インパクトを生み出すマルチステークホルダーによる協働が不可欠である。そのための前提として、インパクト評価の必要性や基本原則等が、一部の専門家の間だけではなく、幅広い主体の間で共通理解として浸透し、受入れられることが重要である。

#### **(2) 人材の育成**

インパクトの測定や評価の基本理論を理解し、かつ実践スキルをもつ人材が、様々なセクターの中で育成され専門家として活動していくことが求められる。そのためにも、インパクト評価に関する「理論構築（研究者）と実務（企業人・投資家など）との間の懸け橋が有効に機能し、理論の学習と実務への適用・実証と再理論化のサイクルが有効に機能する」（塚本・関、2020、204）<sup>45</sup>必要がある。インパクト投資の普及・推進においては、金融機関や証券取引所による企業や投資家の専門知識、能力向上への取組みも求められる。

#### **(3) インパクト測定・評価手法の研究・データ蓄積**

インパクト測定や評価に関する科学的な知見を高めるために、NPO/NGO、政府、地方自治体、企業、大学・研究機関等、各種プロジェクトに関するインパクト測定・評価のデータを持つ団体が、それぞれの分野でデータやエビデンスを蓄積し、それらを共通のプラットフォームで産官学が共有していくことが重要である。英国の「What Works Centre」の取組事例等が参考になる<sup>46</sup>。

《What Works Centre》

2013年設立。各専門性を持つ団体（研究機関・大学）に対し、それぞれの分野におけるエビデンスの構築と蓄積を委託。資金は政府機関や政府関連機関が拠出することが多いが、一定の独立性は保っている。エビデンスは保健政策当局や学校、地方自治体等が活用。

わが国においては、休眠預金を活用して民間公益活動を実施している「JANPIA」が蓄積している、実行団体による各種プロジェクトに関する社会的インパクト評価のデータも有効活用すべきである。

---

<sup>45</sup> 塚本一郎・関正雄、2020年、『インパクト評価と社会イノベーション』、第一法規

<sup>46</sup> 金融庁「サステナブル・ファイナンスに関する有識者会議」（2021年3月25日）における一般財団法人社会改革推進財団（SIIF）安間国明氏 講演より

#### (4) 使いやすいツールの開発と利用

評価における基本的原則を踏まえながら、多様な利用者のニーズに合致した、インパクト評価に関する様々な手法・ツールが開発され、共有ナレッジとして利用可能な形で提供されてくことが望ましい。その際には、理論的な正しさや必要な精度を満たすことに加えて、評価のための実務上の負荷やコストとのバランスがとれたものであることが特に重要である。

#### (5) 国際的な基準作りへの参画

現在、国際機関や民間組織において、インパクトの測定・評価に関する複数の原則や枠組み、指針、イニシアティブの議論が進みつつある。日本の企業・NGO・政府もガラパゴス化することなく、これらの国際的な議論や基準策定プロセスに積極的に参画し、日本あるいは日本企業の立場や意見を表明するとともに、国際的な議論に関する知見や経験を積んでいくべきである。

その際、国際会議への参加費用を関係する政府組織や業界団体等で支援する等、日本企業の代表が参加し易くする仕組みを検討することも課題である。

### おわりに

経団連は、2017年11月に「企業行動憲章」を改定し、「Society 5.0の実現を通じたSDGsの達成（Society 5.0 for SDGs）」を柱に掲げ、企業が「持続可能な社会の実現を牽引する役割を担う」ことを謳っている。また、2020年10月に公表した「。新成長戦略」では、「持続可能な資本主義」の確立に向けて、企業がマルチステークホルダーとの対話を通じて、彼らの要請を包摂し、価値を協創していく姿を描いている。

こうした企業の取組みを企業価値につなげていく上で、SDGsに向けた取組みに関する効果の測定・評価は欠かせない。

経団連としては引き続き、多様な組織と連携しながら、測定・評価に関する最新情報をはじめ、企業に役立つ情報を収集し提供していくとともに、研修の実施、さらには企業の実践に関する国内外への発信とステークホルダーの理解促進などに努めていきたい。

以 上



## 【付属資料】

### I. SDGs への取組みに関する測定・評価の事例集

経団連「第2回企業行動憲章に関するアンケート調査結果」（2020年10月公表）で収集した、各社におけるインパクト評価の事例について、課題や改善点を深掘りするため、類型別のヒアリングを行った。

企業をはじめとした各主体における取組みの概要、測定・評価を踏まえた課題について、紹介する。

#### <事例一覧>

1. マテリアリティに関するSDGsや各社独自のKPIに基づく	
数値目標の設定、測定、評価	48
事例①：住友化学	48
事例②：帝人	50
2. SROIに基づくコレクティブ・インパクト評価	52
事例③：損害保険ジャパン	52
3. 社会的実証事業	54
事例④：Fujisawa SST（神奈川県×Fujisawa SST協議会ほか）	54
事例⑤：浜松ウエルネス・ラボ（静岡県浜松市×第一生命）	56
4. 第三者評価機関との共同	57
事例⑥：マングローブ植林プロジェクト （東京海上ホールディングス×電力中央研究所・三菱総合研究所）	57
5. ローカルSDGs指標を活用した地方自治体の取組み	59
事例⑦：大阪府	59
事例⑧：神奈川県	60

## 1. マテリアリティに関するSDGsや各社独自のKPIに基づく数値目標の設定、測定、評価

### 事例①：住友化学

#### ▶ マテリアリティを特定するプロセス

住友化学グループは、事業を通じて持続可能な社会の実現に貢献するとともに、自らの持続的な成長を実現することを「サステナビリティの推進」と定義している。サステナビリティの推進にあたり、イノベーションを通じて経済価値と社会価値を同時に創出することと、SDGs達成等、国際社会の重要課題の解決に貢献することを目指している。

同グループは、サステナビリティ推進活動を総合的に把握し、サステナビリティへの貢献を俯瞰的に検証し、SDGs等の社会課題解決に向けた統合的な取組みを加速することを目的として、2018年4月に「サステナビリティ推進委員会」を設置した。委員長は社長が務め、委員は各事業部門およびコーポレート部門の統括役員と、海外地域統括会社社長で構成されている。

同委員会においてマテリアリティの特定するにあたり、化学産業として社会にどのようなインパクトを与え得るかを念頭に、「事業における重要性」と「社会における重要性」の二次元で課題整理を行った。

その際、以下の4点を重視した。

- ・ 経済価値と社会価値をともに創出するための重要課題
- ・ リソース(人、技術、ステークホルダーとの関係性)を活かす視点
- ・ 継続的に価値を創造し続けるための課題
- ・ 安全やコンプライアンス等の諸取組みとの関係性

同時に、イニシアティブへの参画を通じて得た国際社会の動向や外部評価の結果、およびステークホルダーからの要請についても考慮した。

数回にわたる経営会議における審議を経て、最終的には2019年2月にマテリアリティを決定し、2019年4月スタートの中期経営計画へ反映させた【図表13】。

【図表 13：住友化学グループのマテリアリティ】

社会価値創出に関するマテリアリティ	環境負荷低減への貢献、食糧問題への貢献、ヘルスケア分野への貢献、ICTの技術革新への貢献
将来の価値創造に向けたマテリアリティ	技術・研究開発の推進、デジタル革新への取組み、ダイバーシティ&インクルージョンの推進
事業継続の基盤	労働安全衛生・保安防災、人権尊重、コンプライアンス、製品安全・品質保証、従業員の健康、腐敗防止

## ➤ K P I の設定

K P I 設定のため、それぞれのマテリアリティに関連する事業の中から、社会へのインパクトとして測定可能なものを特定した。毎年定量的に把握・検証できるか、中間材に関しては最終製品への貢献度の測定が可能か等について検討した上で、複数の外部有識者と意見交換を行った。

その後、目指す姿に近づくためにふさわしい指標とするために、主力事業・製品に関するK P Iを設定した。なお、萌芽期にある事業については直ちにはK P Iの対象としないこととした。

### 〈K P I の一例〉

- ・ **環境負荷低減への貢献「Sumika Sustainable Solutions(S S S)」**  
環境負荷低減への貢献を測るK P Iとして、「Sumika Sustainable Solutions (S S S)として認定する環境貢献製品の売上収益」を設定した。2021年度までにSSSの売上収益を5,600億円にすることを目指している。
- ・ **食糧問題への貢献「鶏等の動物性たんぱく源の増産効果」**  
食糧問題への貢献を測るK P Iとして、当社の飼料添加物であるメチオニンの供給による「鶏等の動物性たんぱく源の増産効果」を設定した。
- ・ **ヘルスケア分野への貢献「熱帯感染症対策資材により守られた人数」**  
ヘルスケア分野への貢献を測るK P Iとして、「熱帯感染症対策資材により守られた人数」を設定した。具体的製品として、オリセット®ネット（蚊帳）等が挙げられる。

## ➤ 課題・改善点

K P Iを設定する際、ネガティブ・インパクトをどのように捉えるかが課題である。目標に対するシナジー効果とトレードオフを正しく捉えるためには、ライフサイクル・アセスメント等を通して、バリューチェーン全体を評価する必要がある。

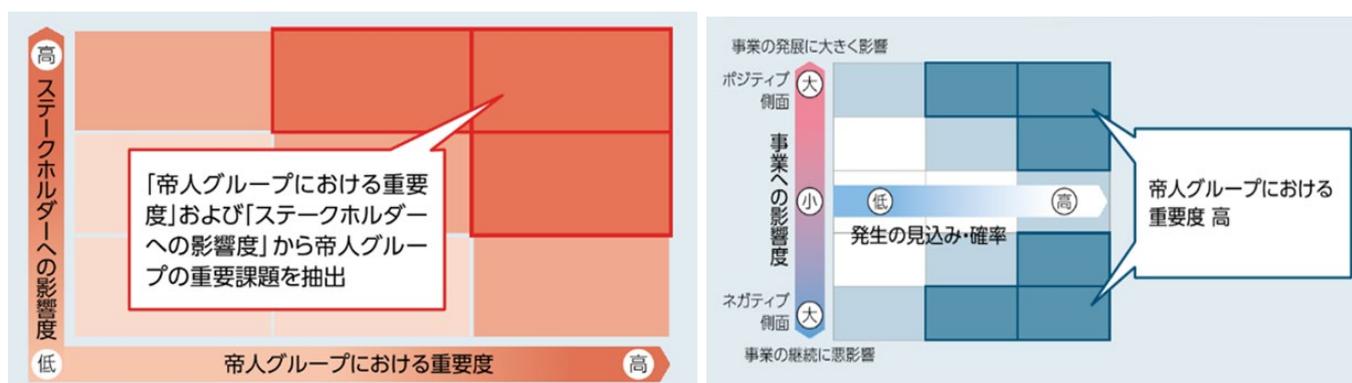
## 事例②：帝人

### ➤ マテリアリティの特定

帝人グループは、企業理念、ブランドステートメント、長期ビジョンを通して、人々のQOL（quality of life）の向上への貢献、社会とともに成長すること、未来の社会を支える会社になることを掲げており、SDGsの基本的な考え方と共通している。

マテリアリティ特定のために、マテリアリティ分析を行った。まず、グループにとってのリスクと機会を整理するために、あらゆる社会課題について、事業へ影響度（ポジティブ側面、ネガティブ側面）と発生の見込み・確率の両面から整理し、グループにおける重要度を決定した。その後、グループへの重要度とステークホルダーへの影響度を軸として、マッピングを行い、グループとして取り組むべき重要課題を抽出した【図表 14・15】。

【図表 14：マテリアリティ分析<sup>47)</sup>】



【図表 15：帝人グループのマテリアリティ】

マテリアリティ	気候変動の緩和と適応 サーキュラーエコノミーの実現 人と地域社会の安心・安全の確保 人々の健康で快適な暮らしの実現
基盤強化	持続可能な経営基盤のさらなる強化

同時に、社会に提供する価値として、「環境価値」「安心・安全・防災」「少子高齢化・健康志向」の3つのソリューション領域に取り組む計画を策定した。

これらのソリューションで持続可能な社会実現へ貢献することで、企業理念の実現に結び付ける。

### ➤ KPIの設定

3つのソリューション領域に資源を重点的に投入すべく、全投資額の85%を

<sup>47)</sup> 帝人グループ「統合報告書 2017」

同領域に投入し、売上高比率を2030年までに75%にするとの目標を設定した。

CO<sub>2</sub>に関しては、長期目標として排出量・削減貢献量をそれぞれ設定した。自社排出に関しては、2018年度比で20%削減することを掲げている。また、サプライチェーン全体でCO<sub>2</sub>削減を促進するために、製品使用によるサプライチェーン川下でのCO<sub>2</sub>削減効果を貢献量として算出し、2030年までにCO<sub>2</sub>削減貢献量を、グループ全体およびサプライチェーン川上におけるCO<sub>2</sub>総排出量以上にする、という目標を設定している。

総排出量に関しては、スコープ1+2だけでなく、スコープ3に分類される上流の製造・輸送等も含めた削減目標を設定した。水、有害物質、資源循環に関しても同様にKPIを設定し、2020年末に各ロードマップを作成した。また同時に、インターナルカーボンプライシングの導入も進めている。

ダイバーシティ&インクルージョンの推進においても、働き方の多様化・女性活躍・人財多様化をさらに推進し、価値観・経験の異なる多様な人財がより一層能力発揮できる組織を目指すため、女性役員数、非日本人役員数、日本・米国・欧州各地域の管理職数について、それぞれKPIを設定した。

#### ➤ 課題・改善点

「サーキュラーエコノミーの実現」「人と地域社会の安心・安全の確保」「人々の健康で快適な暮らしの実現」等の社会課題に対する目標に関しては、数値化が難しく、KPIの設定に苦慮する傾向がある。KPIを設定する上では、数値化することだけでなく、社会に貢献するためにどのようなストーリーを描くか、という点も重要である。

#### <科学と整合した目標設定 (SBT: Science Based Targets) <sup>48</sup>>

- ・ パリ協定（世界の気温上昇を産業革命前より2℃を十分に下回る水準（Well Below 2℃: WB 2℃）に抑え、また1.5℃に抑えることを目指すもの）が求める水準と整合した、5年～15年先を目標年として企業が設定する、温室効果ガス排出削減目標。
- ・ CDP、国連グローバル・コンパクト、世界資源研究所（WRI）、世界自然保護基金（WWF）が設立したイニシアティブ（以下、SBTi）によって運営されており、要件を満たした企業を認定している。認証を受けたい企業は、①コミットメントレターの提出、②24ヵ月以内の目標設定、③目標の公表・提出を行う。認証後も、排出量や対策の進捗状況を毎年開示し、目標の妥当性を確認する必要がある。  
SBTでは、スコープ1（直接排出）、スコープ2（エネルギー由来の間接排出）、スコープ3（そのほかの間接排出）にわたる削減が求められる。
- ・ スコープ3の排出量が企業全体の排出量の40%以上を占める場合は、明確な時間枠を持つ、意欲的かつ算定可能な目標が必要。

<sup>48</sup> 環境省「グリーン・バリューチェーンプラットフォーム」掲載資料

[https://www.env.go.jp/earth/ondanka/supply\\_chain/gvc/index.html](https://www.env.go.jp/earth/ondanka/supply_chain/gvc/index.html)

およびSBTiパンフレットを参考に事務局で解説

## 2. SROIに基づくコレクティブ・インパクト評価

### 事例③：損害保険ジャパン

「インドネシア交通安全事業」

#### ➤ プロジェクトの背景と概要

国連によると、世界では交通事故による死者数が伸び続け、その9割が途上国で起きている。特にインドネシアは、交通事故による死者数が東南アジアで最多で、人口当たりの割合は日本の3倍である。中でも、オートバイによる事故が死亡・負傷事故の大半を占め、ヘルメット未装着による死亡事故が多いことから、ヘルメットの着用促進により、死亡リスクを40%、重症リスクを70%、それぞれ低減できるとみられていた。

そこで、損害保険ジャパンでは、公益社団法人セーブ・ザ・チルドレン・ジャパンとの協働で、事故による死亡者を減らし、子どもたちが安心・安全に暮らせる環境づくりに貢献するため、西ジャワ州のバンドン市周辺にて「西ジャワ州における子どもたちと青少年のための交通安全事業」を開始した。本プロジェクトは、交通インフラの改善や交通安全に関する知識の向上と実践により、西ジャワ州バンドン市の子どもの交通安全状況を改善することを目的とし、対象30校の生徒9,000人、教員60人、校長30人、保護者9,000人、学校運営委員等のコミュニティメンバー150人、政府関係者25人に向けて実施した。

#### ➤ SROI分析の活用

SROIの算出に向けたプロセスの検討フェーズにおいては、まず、以下の4つの成果目標を設定した。

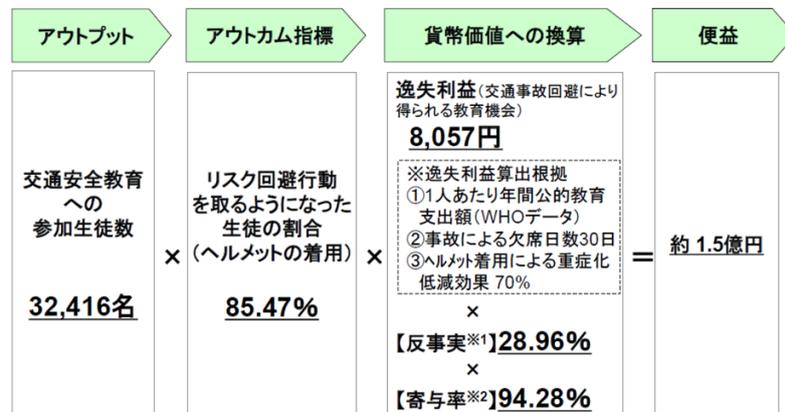
- ・ 学校ベースの知識の向上
- ・ 周辺の交通インフラの改善
- ・ 教員や生徒、保護者の知識向上
- ・ コミュニティ（地域住民、行政等）の意識向上

次に、各目標に対し、アウトプット（活動から生じた直接的な効果）、アウトカム指標（活動によって生じる変化）、貨幣価値に換算するための金銭代理指標の選定を行うとともに、その収集方法を決定した。そして、指標や測定項目を一覧化したインパクトマップを作成し、プロジェクトのパートナーと網羅性を確認し、共有を図った。

### < SROI 算出の一例 <sup>49</sup> >

本プロジェクトのSROI算出（株式会社 公共経営・社会戦略研究所に委託）においては、アウトプットは参加者数や活動時間、アウトカム指標は知識の向上、行動の変化、改善状況、金銭代理指標は給与・賃金、逸失利益、改善に向けて投入された費用等を設定した。逸失利益の算出には、WHO公表の1人あたり年間公的教育支出額データ、事故による欠席日数、ヘルメット着用による重症化低減効果データを根拠としている。そのほか、学校、地域コミュニティ、政府それぞれへの社会的価値を金額換算し、合計した総便益は2億3,586万円となり、**SROI（総便益／費用）は2.73と算出された【図表16】**。

【図表 16 : SROI 測定】



※1 反事実…当該プロジェクトがなかったとしても生じるアウトカム

※2 寄与率…成果に対して当該プロジェクトが寄与する割合（他要因を控除して設定）

### ➤ 課題・改善点

SROIは、評価のデザインや実施・検証プロセスに多様な関係者が関与する必要性が高く、参加型の評価を特徴とする。そのため、関係者間で共有された結果を事業の改善に活かすことに活用しやすいというメリットがある。一方、評価結果の数値をもって、単純にプロジェクト間での優劣を比較すること等は適切ではない。この点、最終数値が独り歩きしないよう留意すべきであり、数値算出の背景・目的・手順・意味等を明示する必要がある。説得力を高めるためにも、「最終的な数値のみが強調され注目されがちだが、戦略・セオリーを描いた上で、その取組みが社会へどのような影響を与えるのかをしっかりと示すことで、説得力が増すであろう。」<sup>50</sup>との指摘がある。

また、貨幣換算することで成果を可視化できるが、社会的価値の貨幣化に用いる金銭代理指標等の選択は評価者に委ねられているので、どの指標を選択するかによって価値の評価額も大きく変わり得る点には注意が必要となる。

<sup>49</sup> 経団連企業行動憲章タスクフォース会合（2020年12月10日開催）損害保険ジャパン 説明資料より

<sup>50</sup> 経団連企業行動憲章タスクフォース会合（2020年12月10日開催）における、CSOネットワークの今田 克司常務理事による講演より

### 3. 社会的実証事業

#### 事例④：Fujisawa SST（神奈川県×Fujisawa SST 協議会ほか）

##### ▶ プロジェクトの概要

神奈川県は、「いのち輝く神奈川」の実現のために、医療・食・農業・エネルギー・環境等、様々な施策を連携させ、複雑・多様化する社会課題に対応する取組みを実施している。神奈川県藤沢市の「Fujisawa サステイナブル・スマートタウン (Fujisawa SST)」は、「100年続くまち」をコンセプトに、工場の跡地を再開発し、エコ&スマートな暮らしの実現を目指している。2014年に街開きし、現在は2,000名を超える住民が生活している。ここでは、環境・エネルギーと、安心・安全に関する数値目標を掲げており、それらを達成するためのガイドラインを策定している。

プロジェクトの推進を担うFujisawa SST協議会（代表幹事：パナソニック）には、18の企業と藤沢市、慶応義塾大学SFC研究所が参画し、産官学連携体制が構築されている。

企業それぞれの専門性を活かしたアイデアを実証することで、包摂的でサステイナブルな街づくりへと発展させている。

##### ▶ ロジックモデルを活用した社会的インパクト・マネジメント

プロジェクトでは、コンセプトの実現をSDGsの文脈で測定するために、ロジックモデルを活用し、達成の見える化を試みている。

まず、ありたい姿と現状、課題の洗い出しと整理を行うために、パナソニックと学研ココファンを中心とした実施メンバーで、ワークショップを行った。

次に、「すべての世代が安心して暮らせるコミュニティが持続するまち」というビジョン達成までの目指すべき状態を段階的に整理するため、ロジックモデルを作成した。ロジックモデルの活用においては、目的と手段のすみわけが重要である。最終アウトカムを目的とした場合に、手段としての中間アウトカム、中間アウトカムを実現するための直接アウトカム、というようにバックキャストを経て、それぞれのアウトカムを正しく位置付けることが重要である。

そして、それぞれのアウトカムをSDGsのゴール・ターゲットの趣旨を理解した上で、紐付け・整理し、独自の解釈に落とし込んだ（読み替え・ローカライズ）。

これらの過程で策定された戦略を現場に落とし込み、継続して運用する体制を築くため、以下の3つのツールを作成した【図表17】。

【図表 17：継続的な実施体制構築のための3つのツール<sup>51</sup>】

企画・振り返りのチェックリスト	企画時:どのような工夫をすればビジョン達成につながるかを明確化する 事業後:ビジョン達成に向けて有効な取組みができたかを評価する
推進プロセスのチェックリスト	実施体制を整備する際に何をすれば良いかわかるようにする ステークホルダーと協働する際のポイントをわかるようにする
関係者共有用のハンドブック	ステークホルダーとの協働や担当者変更の際に、情報共有や引継ぎができるようにする

目標の到達度を測定する際は、住民へのアンケートを実施して分析・検証した。さらに、測定結果を踏まえて、改善や更なる向上のための施策を検討し、全体を通してPDCAサイクルを回していく。

#### ➤ 課題・改善点

事業の計画、実施し、評価して改善に繋げるサイクルを継続的に行うため、社会的インパクト・マネジメントを習慣化する仕組みの構築が課題である。習慣化のためには、関係者の社会的インパクト・マネジメントに関する理解浸透を行う必要がある。

<sup>51</sup> 実証事業レポート「Fujisawa サステイナブル・スマートタウン」ケイスリー(株), 2021年3月24日

## 事例⑤：浜松ウエルネス・ラボ（静岡県浜松市×第一生命）

### ▶ プロジェクトの概要

浜松市は、政令指定都市と東京 23 区が行う健康寿命調査で、2010 年、2013 年、2016 年と、3 期連続で男女ともに第 1 位になっている。“市民の健康”という財産に一層磨きをかけたいという浜松市の意向を契機に、市民の「疾病・介護予防」や「健康づくり」に寄与する“浜松発”の様々な社会実証事業を展開し、データやエビデンスを取得・蓄積していく官民連携プロジェクトとして、2020 年 4 月に「浜松ウエルネス・ラボ」を始動した。

「浜松ウエルネス・ラボ」では、地域・地方自治体向けの健康増進プラットフォームを活用することで、浜松市民の健康意識の向上や行動変容、医療費削減の可能性を検証する。浜松市における SDG s の達成に向け、企業・団体・個人による幅広い活動の推進しており、SDG s に関連する活動に取り組んでいる会員や関心を持っている会員同士の交流や情報交換を通じて、各々の活動の活性化を目指すことに協力している。第一生命を含む 7 社が様々な社会実証事業等を実施し、「予防・健幸都市」の実現に寄与する有効なデータやエビデンス等を取得・蓄積している。

### ▶ 社会実証の概要

第一生命では、個人向けに提供している「健康第一」アプリに、ヘルスケアコンテンツを追加した特別メニューの提供に加え、アプリの通知機能を利用し、利用者に対して健康に関する情報や行動を促す情報の送信等を行う。こうした取組みを通じ、浜松市の行政課題となっている特定健康診査未受診者への受診勧奨や、継続的な運動習慣の喚起を行い、健康増進アプリの活用によって健康意識の向上や健康的な行動変容につなげられるか等を検証する。

本社会実証では、市内の男女 45～64 歳の特定健診未受診者と浜松市に事業所等のある団体の従業員・家族を対象とした。2020 年 11 月～2021 年 3 月にかけて、健康情報、各種アドバイス機能、運動・食事記録機能のコンテンツを提供し、合計約 150 名が参加した。2021 年 5 月以降、結果を分析していく。

#### 4. 第三者評価機関との共同

##### 事例⑥：マングローブ植林プロジェクト

(東京海上ホールディングス×電力中央研究所・三菱総合研究所)

##### ▶ プロジェクトの概要

1999年に創立120周年事業として、東南アジアの9カ国を対象としたマングローブ植林プロジェクトを3つのNGOと連携して開始した。当初は、社会貢献活動の柱として、植林をすることに絞って注力していたが、2009年以降には、「Green Gift」プロジェクトとして推進された。同プロジェクトでは、お客様参加型で紙使用量削減を試みたことで、マングローブ植林の促進と植林プロジェクトの認知度向上につながった。

同プロジェクトでは、ステークホルダーとの連携の下に価値共創することを重要視しており、第三者評価機関とともに価値評価を行い、創出価値の発信・対話を行っている。

##### ▶ 第三者評価機関と共同で価値評価を実施

2008年、電力中央研究所とともにCO<sub>2</sub>吸収固定量を初めて測定した。

2016年には、三菱総合研究所(MRI)とともに生態系サービス価値に関する評価結果を公表した。生態系サービスの評価に関しては、ミレニアム生態系アセスメントを活用し、「供給サービス」、「調整サービス」、「文化的サービス」、「基盤サービス」の4つに分類し、TEEB(生態系と生物多様性の経済学)のフレームワークに則り、価値の認識、価値の可視化、価値の補足を行った。

具体的には、マングローブが生産する魚介類や木材の収穫、自然災害からの保護、炭素隔離等を経済価値に換算して評価を実施した。

また、マングローブの植林活動による防災・減災効果について、東北大学と研究を進めている。IUCN(国際自然保護連合)のNature-based Solutions(NbS, 自然に根ざした解決策)という考え方に沿った評価については、検討課題となっている。

##### <TEEB(生態系と生物多様性の経済学)のフレームワーク<sup>52</sup>>

生態系サービスを経済的に評価し、可視化することで、自然の価値を適切に考慮する考え方。生態系サービスは多様であり、そのすべてを正確に経済的に価値評価することは困難なため、経済的に価値評価が可能なものを対象としている。

<sup>52</sup> 「価値ある自然」、環境省自然環境局自然環境計画課生物多様性施策推進室、2002年3月

## <算出された経済価値>

2018 年度までの累計で約 1,185 億円の経済価値を算出し、植林が影響を与えた人々は約 141 万人に上る【図表 18】。

【図表 18：マングローブ植林プロジェクトによる生態系サービスの経済的価値<sup>53</sup>】



<sup>53</sup> 東京海上ホールディングス ホームページより

## 5. ローカルSDGs指標を活用した地方自治体の取組み

### 事例⑦：大阪府

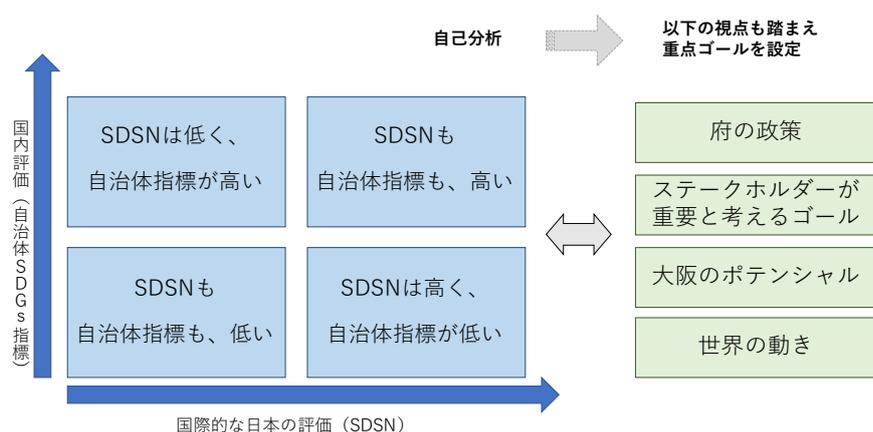
#### ➤ 既存指標のローカライズによる自己分析と重点目標選定のプロセス

大阪府では、府民、地域企業、市町村等様々なステークホルダーの自立的なSDGs推進をするため、「大阪がめざすSDGs先進都市の姿」検討有識者ワーキンググループ（WG）を設置し、めざす姿の明確化を行った。WGでは、日本に対する国際的な評価と国内評価を基に、SDGsの17ゴールそれぞれの到達点を分析し、大阪府の課題と注力すべきゴールを整理した。

国際的な評価については、SDSNとベルテルスマン財団が公表している「Sustainable Development Report」を活用し、国内評価については、一般財団法人 建築環境・省エネルギー機構（IBEC）が公表している「自治体SDGs指標」を用いた。また、それぞれの評価や指数は、A～Dの4段階のアルファベットに置き換えて整理を行った。その上で、17ゴールを「SDSNも自治体指標も、高い」「SDSNは低く、自治体指標が高い」「SDSNは高く、自治体指標が低い」「SDSNも自治体指標も、低い」の四象限に分けた。

大阪府として取り組むべき重点ゴールについては、このようにして分析されたゴールの到達点に加え、府の政策、府民や企業が重要と考えるゴール、府の政策や大阪のポテンシャル、世界の動きの等視点から重点ゴールを決定した【図表19】。

【図表 19：大阪府の重点目標選定プロセス<sup>54</sup>】



<sup>54</sup> 「大阪がめざすSDGs先進都市の姿」検討有識者ワーキンググループ資料を参考に事務局作成

## 事例⑧：神奈川県

### ➤ SDG s 社会的インパクト・マネジメント

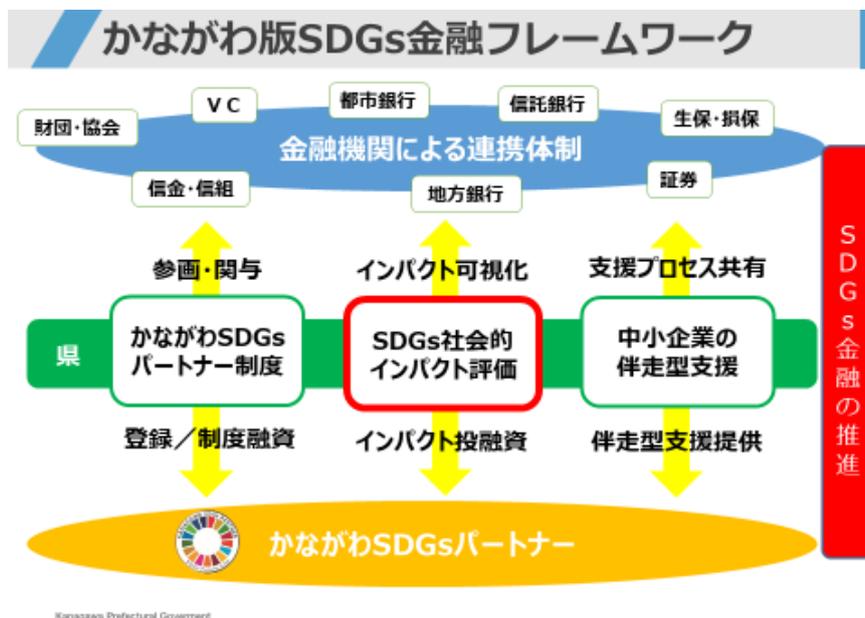
社会的インパクト・マネジメントとは、事業運営により得られた事業の社会的な効果や価値に関する情報に基づいた事業改善や意思決定を行い、社会的インパクトの向上を志向するマネジメントである。SDG s 社会的インパクト評価では、SDG s の視点から事業の社会的な効果、影響、いわゆる社会的インパクトを定量的、定性的に把握し、SDG s への貢献と非財務情報を可視化する。

神奈川県では、「SDG s 社会的インパクト評価実証事業」を実施しており、実証事業における「3つの柱」として、実証事業、人材育成、金融との接続を掲げている。SDG s のゴール・ターゲットに沿った取組みについて、社会的インパクトを定量的・定性的に把握することができるよう、評価モデルを策定するとともに、その評価結果により、資金提供者をはじめとする市場から投融資を呼び込むことを目的としている。

### ➤ かながわ版SDG s 金融フレームワーク

さらに、かながわSDG s パートナー等の事業者と、県内金融機関をはじめとした資金提供者との連携を図る「かながわ版SDG s 金融フレームワーク」を構築し、SDG s 金融を推進している【図表 20】。

【図表 20：かながわ版SDG s 金融フレームワークのイメージ】



以上

## II. 企業行動・SDGs委員会における検討過程

第2回企業行動憲章アンケート調査で集めた各社のインパクト評価の事例について、課題や改善点を探るため、企業行動・SDGs委員会／企画部会および企業行動憲章タスクフォースにおいて、類型別にヒアリングを行うとともに、有識者と意見交換した。

※役職は当時（敬称略・順不同）

### 《企業行動憲章タスクフォース》

#### 第1回：2020年11月13日（金）

〔有識者〕

「サステナビリティに関する世界的な潮流について」

日本総合研究所 創発戦略センター理事

足達 英一郎

〔事例〕

「中期経営計画に基づくマテリアリティを対象に、SDGsと自社指標により数値目標を設定し分析・評価・報告している事例」

帝人(株) 帝人グループ専務執行役員CSR管掌

早川 泰宏

住友化学(株) 常務執行役員

大野 顕司

#### 第2回：2020年12月1日（火）

〔有識者〕

「地方自治体のSDGsへの取組みの評価について」

法政大学デザイン工学部建築学科 准教授

川久保 俊

〔事例〕

「シナリオ分析」

神奈川県 いのち・SDGs担当理事

山口 健太郎

「社会実装実験による評価」

第一生命保険（株）

イノベーション推進部イノベーション開発課マネージャー

小沼 亮太

#### 第3回：2020年12月10日（木）

〔有識者〕

「社会的インパクト評価とインパクト・マネジメントについて」

CSOネットワーク常務理事／

社会的インパクト・マネジメント・イニシアティブ(SIMI)代表理事 今田 克司

〔事例〕

「SROI分析」

損害保険ジャパン(株) CSR室長

越川 志穂

「自然保護による生態系へのインパクト」

東京海上ホールディングス（株）  
経営企画部サステナビリティ室次長  
大正大学地域構想研究所 教授

嶋田 浩生  
古田 尚也

#### 第4回：2020年12月22日（火）

〔有識者〕

「SDGsのガバナンス、モニタリング評価に関する国連大学の取組みについて」

国際連合大学サステナビリティ高等研究所  
プログラムヘッド

竹本 明生

〔事例〕

「環境×SDGs一体推進パイロット・プログラムについて」

環境省 地球環境局 国際連携課課長

大井 通博

#### 第5回：2021年1月29日（金）

〔有識者〕

「The Sustainable Development Reportにおけるデータの扱いと日本への示唆」

Sustainable Development Solution Network (SDSN)

Mr. Guillaume Lafortune, Director, Paris Office

Ms. Gaëlle Espinosa, Senior Analyst, FABLE

(Food, Agriculture, Biodiversity, Land-use, and Energy)

#### 第6回：2021年2月15日（月）

〔有識者〕

「OECD Measuring Distance to SDGsについて」

経済協力開発機構（OECD）Centre for Well-Being, Inclusion,  
Sustainability and Equal Opportunity (WISE)

Dr. Guillaume Cohen and Dr. Žiga Žarnić

※第5回、第6回は、地球環境戦略研究機関（IGES）持続可能性ガバナンスセンターの協力を得て実施。

#### 《企業行動・SDGs委員会／企画部会》

2021年4月12日（月）

〔有識者〕

「SDGsの進捗管理とモニタリングの今後へ向けて」

慶應義塾大学大学院政策・メディア研究科 教授

蟹江 憲史

以上



**Keidanren**  
Policy & Action



経団連は SDGs を支援しています。