

たにもと・かんじ 55年生まれ。神戸大博士（経営学）。専門は企業と社会、ソーシャルビジネス



サステナビリティ（持続可能性）革命の時代である。産業革命やデジタル革命のように、人類にとって大きな転換点である。

サステナビリティの議論は1990年代から広がってきた。92年リオデジャネイロでの国連環境開発会議以降、10年ごとに持続可能な発展について政府の代表のみならず、非政府組織（NGO）、企業の代表らとともに議論されてきた。経済、環境、社会が関わりあっていることが認識され、その延長上にSDGs（持続可能な開発目標）が策定され、共有されている。

サステナビリティ革命の流れの中で、企業に期待される役割・責任も変化し、グローバルに企業の社会的責任（CSR）が求められるようになった。CSRについて改めて確認しておく。①責任あるマネジメン

谷本寛治 早稲田大学教授

サステナビリティ経営の現在 ①

# トップは明確な哲学を持って

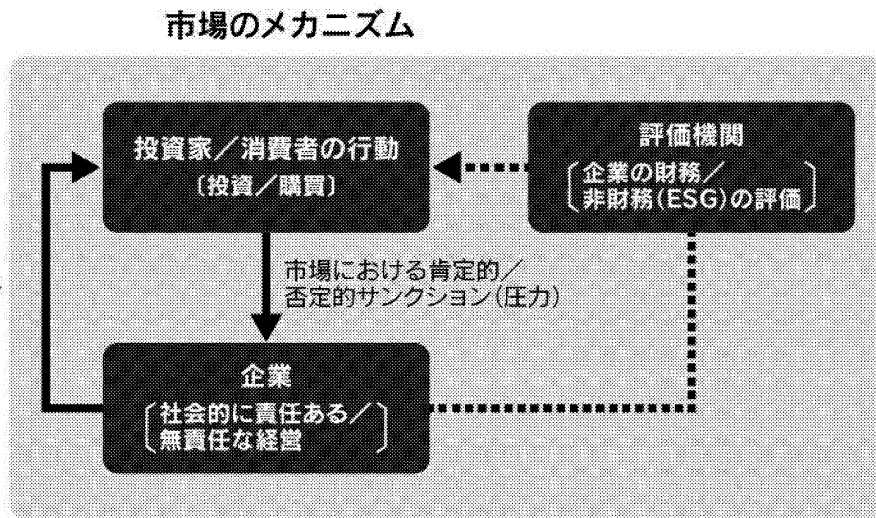
## ポイント

企業の社会的責任がより重視される時代  
社会や環境重視の視点から事業問い直せ  
株主第一から多様な利害関係者に配慮を

害関係者（ステークホルダー）に対しアカウンタビリティ（説明責任）を果たすこと②社会的課題に取り組み、ビジネスとして持続可能な発展に貢献することである。

ここ数年、資本主義のあり方が問い直されている。例えば、米国の経営者団体は会社のパーパス（目的）を再規定し、株主第一主義からステークホルダーの価値を重視するマルチ・ステークホルダー資本主義であるべきだと強調している。

しかしここ数年で変化が見られる。とくに企業を財務指標のみならず、非財務指標を含めトータルに評価するESG（環境・社会・企業統治）投資が想定されていた以上にグローバルに広がり、金融市場の様相を変化させている。



90年代にCSRコンサルタントのジョン・エルキンソン氏が企業を経済、環境、社会の3つの側面から捉えるトリプル・ボトムライン（TBL）を提唱した。しかし、彼自身最近になって「四半世紀を経てTBLは成功していない」と述べている。サステナビリティに関わる市場は成長したが、TBLは単なる会計指標ではなく、人々のウェルビーイング（心身の幸福）や地球の健康を促進していくことがゴールであり、資本主義市場に経済・環境・社会の3つの遺伝子が組み込まれる必要がある、と改めて強調した。そこでは、

日本企業に求められる課題をまとめておこう。様々なCSR行動規範（国連グローバル・コンパクト、ISO社会的責任など）や非財務情報開示基準（GRI、VRF、TCFDなど）がつけられ、多くの企業がフォローしている。しかし、それらにサイレントで自動的責任ある経営ができるわけではない。サステナビリティ経営で高い評価を得ている英ユニリーバやパタゴニアのように、その考え方を事業活動の中核に組み込み、社内外で成果をあげている企業がある一方、報告書と実態が乖離（かいり）している企業も存在する。

最後に、サステナビリティ・マインドセット（思考様式）をもったリーダーの育成が求められる。経済・環境・社会をトータルにとらえる視点をもった、先見的、協働的、革新的なリーダーである。大学でのマネジメント教育も、サステナビリティ概念を組み込み、新しい動きに対応するカリキュラム、教育方法を構築していくことが求められる。