

LRI Newsletter

Energy & Carbon

20 August 2020

SDGs をイノベーションと市場開拓の源泉に： ドイツ Covestro 社の SDGs 評価手法

2030年までのSDGs(持続可能な開発目標)の達成には、世界で年間5-7兆ドル規模の民間投資が必要となり[1]、目標達成がもたらす市場機会は、外部経済効果を考慮すると同12兆ドルに上ると試算されている[2]。SDGsの達成にはテクノロジーとイノベーションが不可欠である。逆に言えば、SDGsの達成に貢献するテクノロジーやイノベーションの開発を通して巨大な市場機会を獲得することができる。つまり、SDGsを、新たな技術やイノベーションの開発を推進し市場機会を掴むツールとして利用することができる。

世界最大手のポリマー製造会社であるドイツのCovestro社[3]はSDGsを成長のロードマップそしてイノベーションの推進力として利用し、グローバル企業としての責任を果たすと同時にSDGsが生み出す市場機会を獲得することを狙っている。

サステナビリティを源泉とするイノベーションを推進するために、同社は2025年までにR&Dプロジェクトの予算の80%をSDGsへの貢献に投資するという目標を設定した[4]。そしてこの目標を実現するために、同社が採用しているイノベーション・ステージゲート法にSDGsのレンズを組み込んだ。ステージゲート法とは、技術・新製品開発プロジェクトを管理するためのフレームワークで、開発プロセスを複数の段階(ステージ)に分け、次の段階に進む前にプロジェクトを評価する場(ゲート)を設け、そこでの評価をパスしたもののみを次のステージに進めていく方法である。ステージゲート法にSDGsという「レンズ」を組み入れることにより、同社は、収益性や市場・製品戦略と同等の重要性を持つ意思決定基準として、サステナビリティを据えた。

同社の技術・新製品開発プロジェクトにおけるサステナビリティ評価の特徴及び要点は以下の通りである[5]。

- 新たに開発される技術・製品のライフサイクル全体をカバーする22個の質問から構成される「SDGs質問票」を策定。質問票はSDGs、SDGsターゲット、指標及びUNガイダンスに基づくものであるが、事例を含む等、より具体的でわかりやすいように書き換えられている。

- 評価はサステナビリティの専門家によるインタビュー方式で実施される。インタビューによる評価の目的は、SDGs 評価をチェックボックスで終わらせるのではなく、インタビューを通してプロジェクトチームの SDGs 思考を確立することにある。よって、サステナビリティ評価はプロジェクトリーダーと専門家が共同で実施する。両者は「SDGs 質問票」の質問を議論し共に答えを導き出すとともに、プロジェクトの SDGs への主な貢献を明確にし、サステナビリティにおけるバリュープロポジションを一緒に策定する。
- インタビューを通して、質問票の全ての質問に対する答えを「SDGs を推進する(++)」から「SDGs に負の影響の可能性があり、緩和策もない(--)」までの5つのレベルで評価する。マイナス評価のあるプロジェクトは自動的にそこで打ち切りになるわけではないが、SDGs への負の影響を緩和もしくは相殺するための具体策が提案されなければゲートを通することはできない。対策が提案されれば次のステージでその事項のみを特別に議論する場を設ける。対応策がない場合は、概してそのプロジェクトは中止となる。
- 評価結果はゲート会議(意思決定の場)で発表され、それを基に次のステージに進めるかどうか議論され、最終的な決定が下される。

Covestro 社のアプローチは、SDGs の視点に立ったR&D プロジェクトの査定・分類、そしてポートフォリオマネジメントを可能にしているだけでなく、SDGs に対するR&D チームの知識及び意識の向上とサステナビリティ・マインドセットの醸成にも資する。SDGs に着想を得てイノベーションを創出しようとするならば、マインドセットの変革は不可欠である。同社のSDGs 評価手法はこの点も組み込まれたものとなっている。

筆者 アルコー 静芳

[1] UNCTAD, 2014, World Investment Report 2014. Investing in the SDGs: An Action Plan, https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2014_en.pdf

[2] The Business and Sustainable Development Commission, 2017, Better Business Better World, cited in UN Global Compact, PA and Volans, 2020, Framework for Breakthrough Impact on the SDGs Through Innovation: A Practical Guide, [https://globalcompact.no/wp-content/uploads/2020/01/Framework for Breakthrough Impact on the SDGs Through Innovation.pdf](https://globalcompact.no/wp-content/uploads/2020/01/Framework%20for%20Breakthrough%20Impact%20on%20the%20SDGs%20Through%20Innovation.pdf)

[3] <https://www.covestro.com/en>

[4] <https://www.covestro.com/en/sustainability/what-drives-us/goals>

[5] UN Global Compact, PA and Volans, 2020, Framework for Breakthrough Impact on the SDGs Through Innovation: A Practical Guide, [https://globalcompact.no/wp-content/uploads/2020/01/Framework for Breakthrough Impact on the SDGs Through Innovation.pdf](https://globalcompact.no/wp-content/uploads/2020/01/Framework%20for%20Breakthrough%20Impact%20on%20the%20SDGs%20Through%20Innovation.pdf)