



グローバル・エンゲージメントに おける挑戦すべき課題への考察

ケーススタディ

2024年11月

要旨	3
はじめに	4
ケーススタディの範囲	6
方法論	7
挑戦と学習	7
主な調査結果	9
ディスカッション	9
おすすめ	11
WBAのアウトプットにおいて、グローバル・サウスをより公平に表現 する必要がある。	11
より包括的なベンチマーキング・プロセスに向けた優先事項としての 言語の包括性	12
WBAのアライアンスは、「グローバル-ローカル」の架け橋となり、エン ゲージメントを高めるための地域的な影響力のネットワークの重要性	12
WBAの次のステップのまとめ	14
結論	14
欧米企業以外のエンゲージメント率向上に向けて	14
参考文献	16



エグゼクティブ サマリー

WBAのエンゲージメント率には、欧米の企業とマジョリティ・ワールド（非欧米）の企業との間に大きな格差があり、マジョリティ・ワールドの企業のエンゲージメント率はかなり低い。WBAは、サステナビリティと人権に関する方針と実践を改善するために、企業がWBAとエンゲージする割合をエンゲージメント率として定義付けしている。本研究では、こうした格差の背景にある理由を探り、マジョリティ・ワールド企業の参画、包括性、代表性を高める方法を提案する。

主な課題

- 努力にもかかわらず、多数派世界からの関与は、特に中東、北アフリカ、サハラ以南のアフリカのような地域では、北大西洋に比べて低いままである。
- マジョリティ・ワールドの多くの企業は、言語のアクセサビリティの欠如により、WBAのベンチマークを十分に理解し、実施することが困難であるため、エンゲージメントに困難を抱えている。
- WBAのベンチマークや洞察は、欧米の価値観を反映している場合が多々あり、マジョリティ・ワールドの地域的背景を見落とししている場合がある。このことは、現地の現実を十分に考慮しないグローバル・ベンチマークに合わせようとする企業にとって課題となる。

研究の洞察

そこでこのケーススタディでは、日本を含むマジョリティ・ワールドの企業へのインタビュー、フォーカス・グループ、ステークホルダーとのディスカッションを行った。その結果、マジョリティ・ワールドの企業はサステナビリティに積極的に取り組んでいるが、WBAのベンチマークではそのインパクトを十分に把握できていないと感じていることが浮き彫りになった。

推薦：

- 公平な表現：WBAは、マジョリティ・ワールドにおける地域の優先事項や文化的背景を考慮した形で、実態に即した内容を反映するよう、出版物を更新すべきである。
- 言語の包括性：翻訳や地域別のガイドラインを提供することで、理解を深めると同時に参加意欲を高めることができる。
- 地域のパートナーシップ：各地域の組織団体と協力（連携）することで、グローバル・ベンチマークを地域のニーズに適応させ、より高いエンゲージメントを育むことができる。

結論

WBAは前進を遂げたが、非欧米企業の参加と参画を促進するためには、まだやるべきことが多々ある。この調査は、言語や文化の違いといった障壁を乗り越え、地域の文脈を尊重した独自のアプローチを構築し、グローバルなサステナビリティベンチマークに地域の専門知識を取り入れることの重要性を強調している。



はじめに

ワールド・ベンチマーキング・アライアンス（以下、WBA）では、持続可能な開発目標（SDGs）やパリ協定、生物多様性グローバル・フレームワークなどのグローバルなアジェンダに向けた、最も影響力のある2,000社の貢献度を評価している。これは、金融、都市、脱炭素とエネルギー、食料と農業、自然、デジタル、社会の7つの変革システムにわたって行われる。これらのシステムは、SDGs達成に向け、社会と世界経済をより持続可能な道へと導く上で極めて重要である。

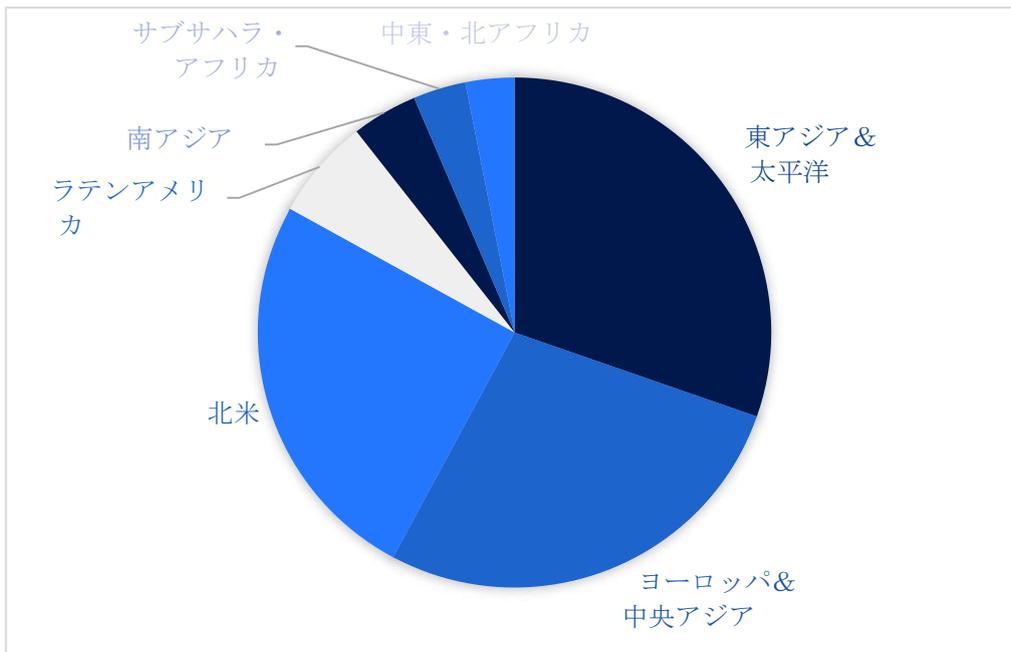
WBAの使命は、ベンチマークとエンゲージメント活動を通じて、特に発展途上国の人々、労働者、地域社会、環境に影響を与える企業のあり方に前向きな変革を促すことである。そのためには、WBAのベンチマークに参加してくれる主要企業が必要である。これはWBAの直接的な影響力の中心であり、サステナビリティへの責任を果たすために企業の方針や行動変容を促し、協力するための明確な道筋でもある。WBAは、優れたサステナビリティの実践がどのようなものであるかを示し、ベンチマークを実施する企業にその結果をもたらすことで、企業のアカウンタビリティ・ギャップを埋める役割を果たしている。

新しい働き方への移行に伴い、私たちはいくつかの企業での社内改革を進めている。これは、企業やその他の主要なステークホルダーとのエンゲージメントを含む、複数の領域にわたる戦略を見直す機会となる。WBAはエンゲージメントを、企業やその他のステークホルダーがWBAと対話し、WBAの方法論、そのスコア、WBAのアライアンス、企業のサステナビリティと人権に関する方針と実践の改善方法について学ぶプロセスと定義している。

しかし、マジョリティ・ワールドの企業と欧米企業との間には、エンゲージメント・レベルにおいて顕著な格差がある。グラフ1は、この大きな違いを浮き彫りにしている。SDGs2000に選定された企業の多くが欧米を拠点としていることから、欧米企業のエンゲージメントが高いのは理解できるが、平均的なエンゲージメント比率は、より広範でシステミックな問題を示唆している。所有権（公的または私的）、業界、地政学的ダイナミクスなどの要因は、エンゲージメント率に影響を与える可能性があるが、この格差を完全に説明するものではない。

表1を見ると、欧米企業のエンゲージメント率は、多数派世界の企業のエンゲージメント率の約2倍であることがわかる。中東や北アフリカのような特定の地域は特にエンゲージメントが低く、これらの地域における関係構築の複雑さが浮き彫りになっている。ラテンアメリカやカリブ海諸国など、よりエンゲージメントが高いとされる地域でも、北米のような伝統的にエンゲージメントが低い地域に遅れをとっている。





グラフ 1. 2023年、全就業企業 313社の地域別企業数

グローバル・サウス	
ラテンアメリカ	7%
アジア	4%
サブサハラ・アフリカ	8%
中東・北アフリカ	3%
東アジア & 太平洋地域 ¹	7%
平均：エンゲージ企業 55 社/ベンチマーク企業 299 社 *100	4%

グローバル・ノース	
	%
東アジア & 太平洋	%
ヨーロッパ & 中央アジア	%
平均：エンゲージ企業 256 社/ベンチマーク企業 639 社 *100	%

表 1. 2023年におけるグローバル・サウスとグローバル・ノースの関与

¹ 東アジア・太平洋地域は、多様な社会政治的背景を持つ国々からなる、最も多様な地域グループのひとつであり、さまざまなカテゴリーに分類することができる。ここでは、UNCTAD によるグローバル・サウス（中国を含む）とグローバル・ノースの2つに分類した。グローバル・ノース台湾、香港、オーストラリア、日本、韓国、シンガポール、ニュージーランド。グローバル・サウスマレーシア、タイ、フィリピン、ベトナム、インドネシア、中国。



経済的・社会的な地域間格差はWBAにとって大きな課題である。WBAは、スポットライトレビュー、地域アライアンスとの協力、各国でのアライアンス集会の開催といった取り組みを通じて、格差の大きい地域へのエンゲージメントを高める努力をしてきた。しかし、公式のエンゲージメント戦略がないため、進捗に一貫性がない。それぞれのトランスフォーメーションが独自にエンゲージメントを管理できるようにしたことで、ある程度の柔軟性は確保されたものの、これらの地域の企業とのエンゲージメントに関しては、不統一な結果に終わっている。

エンゲージメント率の格差に加え、当社のベンチマークの有用性に関する過去のケーススタディからのフィードバックや、企業との協議に基づくフィードバックにより、近年、この問題がWBA内で優先事項となってきた。地域差の理解の欠如、社会経済の実情に対する理解の限界、言語の包括性といった課題は、潜在的な成長分野として認識されているが、まだ深く掘り下げられていない。

従って、このケース・スタディは、マジョリティー・ワールドの企業のニーズを深く理解し、これらの地域における私たちのエンゲージメントを最大化する方法を特定することで、こうした矛盾に対処することを目的としている。これらの企業が自分たちの影響をどのように認識し、評価しているかを知ることで、私たちはこの情報を把握するためのより効果的な方法を開発することができる。私たちの目標は、我々のアプローチを改善し、インパクトの多様な評価方法について洞察を深め、より包括的な組織になることである。

ケーススタディの範囲

このケーススタディは、WBAがどのようにしてマジョリティー・ワールドの企業全体のエンゲージメント率を高めることができるかを、より深いレベルで探求することを目的としている。過去のケーススタディでは、マジョリティー・ワールドの企業間におけるインパクトに対する考え方の違いが浮き彫りにされ、私たちの方法論がヨーロッパ中心主義的なバイアスを示している可能性があることが示唆された。より包括的な取り組みを促進するというコミットメントに基づき、このケーススタディでは、企業が自らの影響をどのように認識し、評価し、報告しているかを検証し、異なる影響モデルに対して私たちがより包括的な取り組みを改善するためにどのようなステップを踏む必要があるかを考察することで、この対話を継続する。マジョリティー・ワールドの世界の企業に焦点を当てることで、私たちは、現地の社会文化や環境的背景を考慮しながら、インパクトに対するさまざまな解釈についての理解を深めることを目指している。

企業がそれぞれの地域におけるインパクトの定義付けを行う際に、文化的影響を考慮することへの意識を高め、データの収集とストーリーテリングのアプローチを理解することである。これにより、WBAは企業がサステナビリティの取り組みを推進するにあたり、WBAが企業をどのように支援できるかをより深く理解することにつながる。つまり、より包括的な視点からインパクトを理解することができるのである。このケーススタディの結果は、主に2つの目的で使用される。WBAはすでにインパクトを最大化するために方法論のクロスチェックを行っているが、新しい作業リズムに移行する際には、他のアウトプットも検討するなど、より包括的なアプローチを考える必要がある。第二に、WBAのエンゲージメントチームにとって優先事項が明確になることで、今後のマルチ・ステークホルダー・イベントに反映させ、アライアンスから最大限の価値を引き出す方法についての継続中の議論にさらに貢献できるでしょう。



WBAにおけるこの内省的なプロセスへの取り組みは、ベンチマークや報告基準といったサステナビリティを評価するための支配的な枠組みが、しばしばヨーロッパ中心の視点に立脚しており、地域的な視点、文化的な違い、歴史的に阻害されてきた視点が見落とされている可能性があるという、文献における認識の高まりと並行している（Keukeleire, et al, 2018; Connell, 2006）。ベンチマークとなる方法論は、多くの地域の社会文化的現実に対応していないヨーロッパ中心の規範を体現しているかもしれない（Diaz-Lamboy, 2023; Haley, 2023）。これらの方法論は、世界的な影響力を持つ一方で、欧米的な価値観、期待、優先順位を、世界中の企業や組織、特にマジョリティ・ワールドの企業や組織に押し付ける可能性がある。しかし、私たちが提唱しているのは、国際的に法的拘束力を持ち、普遍的に適用可能な中核的な人権基準や環境基準からの脱却ではないことを強調しておかなければならない；その代わりに、異なる言語や文化的優先事項に対して、これらをより利用しやすくすることを求めているのである。このことは、サステナビリティのベンチマーク、経済的優先順位付け、指標で使用される言語、及び、マジョリティ・ワールドの現地の現実を考慮していない可能性がある欧米の工業化を背景とした指標や評価基準の開発に反映することができる（Banjerjee, 2003; Krauss, et al., 2022）。さらに、サステナビリティ基準の主流は、評価の対象になる企業が、この目的を達成するために必要な種類の投資を明確に支持していないためにマジョリティ・ワールドの企業にとって逆効果になることさえある。（Hausmann, 2021）。

ポストコロニアル研究者（Mignolo, 2011; Chakrabarty, 2000）は、西洋中心のフレームワークの普遍的な適用に疑問を投げかけ、多様でローカルな文脈に配慮した方法論を取り入れることで、サステナビリティと企業のインパクトを理解するためのより多様なアプローチを提唱してきた。これには、アセスメント対象となる地域の文化的・社会的現実とサステナビリティ・ベンチマークの文化的関連性、地域の優先事項に対するグローバルなフレームワークの適応性、そしてマジョリティ・ワールドのステークホルダーや地域の専門家を含めた協働による知識生産の再考が含まれる（Xinzhu, et al., 2021; Delanty, 2014）。

方法論

この取り組みをさらに進めるため、WBAは、スポットライト・イニシアティブに参加したことのある企業や、過去のケーススタディやWBAとのエンゲージメントにおいてインパクトに対する考え方の違いを浮き彫りにしたことのある企業グループに協力を依頼した。フィリピンのPLDTとグローブ・テレコム、メキシコのCEMEX、ケニアのサファリコム、そして日本の4社（塩野義製薬、日本郵船、日清食品ホールディングス、ANAホールディングス）にインタビューを行った。

これらの企業インタビューに加えWBAのリサーチ・アナリストとの2回のフォーカス・グループ、NPO法人経済人コー円卓会議日本委員会（CRT）の代表者との2回のディスカッション、および企業人権ベンチマーク（CHRB）の国内スポットライトの主催者との3回のインタビューを実施した。その後、収集したデータを定性ツールとAI言語モデルを用いて分析し、主要なテーマと洞察を明らかにした。



課題と学習

ステークホルダーのボランティアによる時間と情報に依存する包括的な調査と同様、アクセスを得ることは困難であった。インタビューの募集をかけたところ、積極的に応じてくれたのは4社だけだった。それに適応するため、私たちは日本からの声も含め、欧米圏外からの多様な視点を取り入れた。私たちの議論の大半は、文化の違い、地域の優先事項、そしてマジョリティ・ワールドの地域でのエンゲージメントを強化する戦略への取り組みに焦点を当てたものだったが、日本はその重要な例となった。東アジアにおける日本のエンゲージメント率は、（シンガポールを除けば）欧米諸国を凌駕するほど高い。我々は、CHRBがCRTと緊密に連携してきたという優位性を有しており、CRTは必要なアクセスの多くを許可してくれた。



主な調査結果

この研究は、次のようなりサーチ・クエスチョンを中心に進められている：マジョリティ・ワールドの企業は、どのように自分たちのインパクトを定義し、評価しているのか？参加企業とのインタビューの結果、WBAは、マジョリティ・ワールドの企業のニーズとインパクトの定義をより正確に表現するために、WBAが実践できる3つの学びを特定した。

ディスカッション

フォーカス・グループの調査の結果、WBA内部では、主に言葉の壁と現行の方法論のヨーロッパ中心の性質が原因で、グローバル企業とのエンゲージメントにおいて大きな課題に直面している明らかになった。調査チームは、多くの非英語圏の企業、特にアジアやアフリカの企業が、コミュニケーションや報告に苦勞していることを強調した。既存の翻訳作業はしばしば不十分であり、包括性や状況に応じたガイドラインの欠如が、さらにエンゲージメントを複雑にしている。私たちはこの問題を解決しようと努力しているが、調査をより公平に行うためには、さらなるリソース、より明確なガイドライン、多様な視点をよりよく捉えるための地域特有のアプローチが必要である。

チリ、コロンビア、ケニアにおけるCHRBのスポットライトは、さまざまな地域の企業と効果的にエンゲージするためには、それぞれの状況に応じた適応、継続的な意識改革、能力開発が重要であることを強調している。透明性と情報開示の文化を促進することは依然として課題であるが、こうした取り組みを合法化するためには、政府と組織の支援が不可欠である。企業コンプライアンスへの取り組みを付加価値のある活動として位置づけることで、健全な競争を促し、企業の業務改善への意欲を高めることができる。各国の経験から、報告や行動に「持続可能な開発目標（SDGs）」を取り入れながら、地域の課題や機会に対応するための個別戦略の必要性が浮き彫りになっている。

同様に、CRTとの話し合いでは、私たちの方法論を現地の状況に適応させることの難しさや、企業文化が異なる国でインパクトの特定・評価を促進するために現地の組織と提携することの有効性が浮き彫りになった。特に「尊重」のような特定の概念が、仏教のような文化的な理解の違いによって直接翻訳されない場合、翻訳の難しさが指摘された。しかし、CRTはUNGPsに基づくもアジア文脈のコンテキストに整理したことで、指標が明確になったと指摘し、SDGsとの関連性を強めることで、さらに翻訳が容易になる可能性を示唆した。CRTがファシリテートした日本企業との対話では、サプライチェーンのより深い分析（網羅性よりも深堀重視の取り組み、つまりライツホルダーとのエンゲージメント重視）、SDGs2000イニシアティブ以外の企業の参加の増加、人権への影響のより包括的なモニタリングなど、現地のステークホルダーとの緊密な協働の利点が示された。言葉の問題にもかかわらず、ほとんどの企業が国連のガイドラインに従い、ベンチマークにWBAの手法を使用していると報告した。また、現在ベンチマークを行っていない企業も、変革のための利用しやすいガイドラインを提供するツールとして、WBAの方法論に関心を示している。

CEMEX（メキシコ）、Safaricom（ケニア）、Globe、PLDT（フィリピン）の4社へのインタビューから、WBAは外部からの検証を提供し、サステナビリティイニシアチブを推進する点で評価されていることが明らかになったが、グローバルなベンチマークをローカルな文脈に適用するには、いくつかの課題がある。



企業からは、より地域に特化したベンチマークの必要性、データ要件の柔軟性の向上、コミュニケーションの改善、キャパシティ・ビルディングへの支援の強化などの必要性が示された。また、WBAの方法論と地域の優先事項をよりよく整合させ、最終的には報告や企業の説明責任に対する、より包括的で公平なアプローチを促進するための、協働相互学習（peer learning）の機会や地域パートナーシップの重要性も強調された。

インタビューに基づき、それぞれの地域特有の状況やサステナビリティの課題を反映して、いくつかの地域の優先事項が特定された。以下は、企業やスポットライト・リーダーが言及した主要な地域の優先事項の一部である：

1. ラテンアメリカ

人権と公正な移行：ラテンアメリカの情報提供者は、人権と公正な移行に強い関心を持っていることを示唆している。そのため、サステナビリティ戦略は、環境問題に加え、公正な労働慣行やコミュニティへの参画といった社会的課題にも取り組むべきである。

現地の規制環境への適応：ベンチマークは、ラテンアメリカ諸国特有の規制や経済状況を考慮すべきであり、ヨーロッパや北米とは大きく異なる場合がある。

2. サハラ以南のアフリカ

地域に特化した協働相互学習（peer learning）セッション：情報提供者は、アフリカ全土で同様の課題に直面している企業とつながる協働相互学習プラットフォームが有益であると強調した。そうすることで、それぞれの地域の実情に即したESGの実践に関する見識を共有することができる。

現地のイノベーションを促進：サハラ砂漠以南のアフリカには、多くのイノベーションと持続可能なソリューションが存在する。WBAはこれらの取り組みを評価・促進し、グローバルなESG目標への独自の貢献をアピールする機会を企業に提供すべきである。

3. 東南アジア：

気候への適応と回復力：この地域が気候変動に対して脆弱であることを踏まえ、自然災害や異常気象に対処するための戦略策定や、強靱なインフラ整備が重視されている。

社会的影響とコミュニティとのエンゲージメント：特に、自社のサービスが地域社会に積極的に貢献していることを保証する上で、社会的影響の重要性。子どものオンライン・セーフティやデジタル・リテラシーなどの問題が、特に重要な重点分野として挙げられた。

状況に応じたガバナンスと透明性：第三者評価の利用可能性の制限や、包括的なESG報告の実施におけるリソースの制約など、現地のガバナンスの状況や課題を反映したベンチマークが必要である。



推薦の言葉

WBAのアウトプットにおいて、マジョリティの世界をより公平に表現する必要がある。

グローバルな組織として、私たちの最大の課題のひとつは、マジョリティ・ワールドの企業に私たちのベンチマークやイニシアティブに参加してもらうことである。これは、地政学的・社会経済的ダイナミクスの違いによる複雑な課題であり、主要国への働きかけが制限される可能性がある。私たちの組織の優先順位や言説が、これらの地域と共鳴しないこともある。

しかし、私たちのケース・スタディから、マジョリティ・ワールドの企業は、ポジティブな影響を強化し、ネガティブな影響を最小化するために積極的に取り組んでいることが明らかになった。

情報提供者の一人は次のように指摘している。「ベンチマークは有用であるが、私たちが市場で直面している特定の課題を必ずしも捉えているわけではない。たとえ私たちの取り組みがグローバルスタンダードに完全に一致していても、私たちの努力がもっと評価されるようになれば助けとなる。私たちは進歩しているが、それは私たちの地域により関連性の高い形で反映される必要がある。」

このようにインタビューに応じた企業は、ベンチマーク・プロセスにおいて見落とされていると感じており、世界規模でのランキングだけでなく、地域内での比較ができるような、地域別のランキングの必要性を強調している。また、持続的な取り組み（多くの場合、時間をかけて徐々に微妙に改善されていく）が十分に考慮されていないと感じているようだ。

地域ベンチマークの作成、包括性のための方法論の見直し、地域特有の指標や専門知識の導入など、制度的な変革は、このギャップを埋めるのに役立つだろう。しかし、このようなイニシアティブは、財政的な影響を伴う構造改革を必要とすることが多い。地域別ベンチマークは、特に異なる地域の企業を比較する場合、比較可能なデータが少なくなる可能性がある。

しかし短期的には、私たち自身のバイアスを認識し、それに対処することから始めて、より公平であるためのステップを踏むことができる。これには、私たちが慎重に妥協できる部分、及び私たちのストーリーがグローバル・マジョリティとの関係をどのように形成しているかを評価することも含まれる。私たちの出版物、洞察、ランキングにおいて、マジョリティ・ワールドの企業をどのように表現するかを慎重に検討することで、私たちの影響力を高め、これらの地域からのより多くの参加を促すことができる。私たちの外部評価では、投資家やその他のステークホルダーが投資判断のために私たちのスコアを信頼していることが言及されたが、これは実際の地域の社会的／環境的現実と一致していない可能性がある。そのため、私たちの活動の発表方法を慎重に再考する必要がある。

より包括的であるためには、このような努力を認識し反映した、よりニュアンスのあるアウトプットを作成し、ベンチマークをこれらの企業にとってより身近で関連性のあるものにすればよい。2023年から2024年にかけてのインサイトレビューによると、欧米とマジョリティ・ワールドの企業間の差異を取り上げたレポートはわずかである。より多くの地域比較を取り入れ、これらの企業による改善を強調することを目指すべきである。このようなアプローチは、我々の出版物において包括性を促進し、より公平な視点を提供するだけでなく、これらの地域の企業により大きな参加を促すことにもなるだろう。



より包括的なベンチマーキング・プロセスに向けた優先事項としての言語の包括性

マジョリティ・ワールドの企業がWBAにエンゲージする際、言語は大きな障壁となる。この障壁は、企業がベンチマークといかに効果的に対話するか、有意義なフィードバックを提供し、自社の実務をグローバルスタンダードといかに整合させるか、の理解に影響を与える。

ベンチマークや方法論が提供されていない場合、企業はそのニュアンスを十分に理解するのに苦労し、基準の誤解や不完全な実施につながる可能性がある。非英語圏の企業は、しばしば不慣れた言語でフィードバックを提供することが難しく、課題を伝えたり、現地の状況を反映した改善を提案したりすることが制限される。

言葉の壁も、WBAのピアラーニングセッション、ウェビナー、フィードバック・ディスカッションに企業が積極的に参加することを難しくしている。そのため、企業の参加レベルが低下し、グローバルなサステナビリティへの取り組みに対する表面的な理解につながる可能性がある。ESGのフレームワークやベンチマークは複雑であるため、直訳では指標の背後にある意味や意図が完全に伝わらないことがあり、英語を話せない従業員にとっては、実施がさらに難しくなる。しかし、CRTが示したように、CHRB手法の翻訳への努力は実を結び、日本における私たちのエンゲージメントを大幅に向上させ、SDGs2000に参加していない他の企業にも影響を与えている。

このような課題に対処するためには、まず既存のリソースを活用し、言語の包括性を高めることから始めることができる。これには、方法論や洞察をPDFではなくhtmlで公開したり、企業が効果的な翻訳ツールを使用できるよう促進・指導したりするなどの簡単な修正も含まれる。各指標を対応するSDGsや国連規範にマッピングすることで、各指標が何を表しているのか、またその達成はより広範なサステナビリティの目標とどのように整合するのかを理解することができる。さらに、WBAの多文化で多様性に富んだ人材を戦略的に活用することで、翻訳作業をサポートし、ミスコミュニケーションを最小限に抑えることができる。

“グローバル-ローカル”の架け橋となり、エンゲージメントを高めるための地域的な影響力の輪としてのWBAのアライアンスの在り方に関する考察。

参加企業から寄せられたフィードバックによると、インパクトの評価とエンゲージメントに合わせたアプローチは、多様な状況にある企業にとって有意義な企業の説明責任を促進するために極めて重要である。グローバルとローカルを結びつけ、アライアンスや企業とのエンゲージメントを高めるために、アライアンスを影響力の輪として活用することを推奨される可能性がある。“グローバル-ローカル”とは、WBAにおけるグローバルベンチマークの利用を、SDGs2000企業のローカルなニーズや地域的なニーズに合わせて、企業のサステナビリティの一部として文脈化することを意味する。これには、方法論を現地の言語に翻訳すること、サステナビリティ・イニシアティブにおける現地のイノベーションを考慮すること、現地の社会的現実に関連した指標を使用することなどが含まれる。

SDGs達成に向けた民間セクターの貢献を推進するため、グローバル、地域、ローカルレベルで活動する組織の集まりであるアライアンスは、このグローバル・ローカルを結びつける架け橋となる完璧な手段である。アライアンスはWBAのミッション、ビジョン、バリューにコミットし、投資家、市民社会組織、コンサルタント、シンクタンクなど420以上の組織をグループ化している。その他アライアンスのグローバルで多様な性質は、以下の目的に向けて、WBAと地域・地方の企業やマルチステークホルダーをつなぐ架け橋となる「ローカル・アライアンス・ハブ」と呼ばれる献身的な地域・地方のパートナーシップの設立を促進する：



1. ベンチマークの評価プロセスの間や公表後に、WBA、データ、ベンチマーク、システムを地方で紹介し、現地化する。これにより、地域のアクター（学生、労働組合、CSO）や地元企業のWBAに対する関心や認識を高めることができる。現地の関係者が参加することで、グローバルなベンチマークと現地の文脈との橋渡しができ、多様な文脈においてより適切で正当なものとなる。
2. 各地域に影響力の輪を作ることで、アライアンスはWBAの方法論についてフィードバックを提供し、それが最新で、包括的で、ベンチマーク対象企業にとって適切なものであることを確認することができる。このような地域的なフィードバックのループを通じて、地域のアライアンスは、調査やエンゲージメント活動の優先順位設定に必要な地域的な文脈を、異なる関係者間で提供することができる。このアプローチは、正当性を構築するだけでなく、協働相互的（ピア）ネットワークからの豊富な洞察を活用し、私たちの方法論を地域の優先順位に合わせるができる。このイニシアティブは、知識の共有を強化するだけでなく、インパクトの評価と報告における継続的な改善を促進する支援システムを構築する。
3. アライアンスと共に地域的な影響力の輪を確立することは、地域的な実践共同体や集団的インパクト連合を通じて、相互学習や能力構築の場を先導することにもなる。このような場合は、ESGの実践における地域特有の洞察やイノベーションの交換を可能にし、企業が独自の課題の中で成功するために必要なツールや知識を企業に提供する。参加者は、世界的・地域的なトレンドに関する議論を促進する機会を強く望んでいる。このような協働相互的な意見交換の場（ピア・コンタクト・スペース）の設立を優先することで、企業の説明責任を加速させるために、さまざまな地域の組織や企業に力を与えるコラボレーションのエコシステムを育成することができる。

WBAは、アライアンスのインパクト・マッピングと戦略策定を通じて、すでにこのプロセスに着手している。このマッピング・プロセスにより、各チームの最もエンゲージメントの高いアライアンスが20~30%特定された。このプロセスにより、WBAは今後2年間、各チームの戦略的優先事項にとって重要な組織にリソースと時間を割くことができ、全体的に質の高いエンゲージメントを高めることができる。

このプロセスにより、WBAは、どのステークホルダー・グループや地域が十分に代表されているのか、またどこにギャップがあるのかを概観することができ、よりの絞ったバランスの取れたパートナーシップへのアプローチが可能になる。これらは、[ここ](#)と[ここ](#)に暫定的に視覚的にマッピングされており、完全な結果は来四半期に組織と共有される予定である。

このアプローチはWBAの正当性を高め、戦略的に三つ柱（人権の保護、尊重と救済）を支えるだけでなく、的を絞った関係構築とエンゲージメントを通じて、地元や地域の専門家であるアライアンスの豊かな見識を活用する。これは、企業文化が異なる国々でインパクト志向の行動を促進する、包括的で学習する組織であるというWBAのコミットメントを強化するものである。各チームの活動を加速させ、インパクトを高めるために必要な重要なアライアンスを特定することで、次のステップでは、世界と地域の両方において、各ステークホルダー・グループの潜在力を理解し、活用することに焦点を当てる。投資家チームが投資家アライアンスと協働する方法と同様に、次期市民社会リーダーは、主要なアライアンスと重点分野の優先順位の決定において、マッピング・エクササイズによって導かれることになる。



WBAの次のステップ（サマリー）

1. 洞察と公表に地域の視点を含める：よりニュアンスの異なる方法論を含めることで、より包括性を高めることができるが、そのためにはWBAがより大きな力を発揮する必要がある。そのため、インサイトレポートや出版物、コミュニケーションなど、他のスペースにも、よりニュアンスの異なるアプローチを取り入れることから始めるべきである。そうすることで、WBAの議論に地域的な視点が加わり、より包括性を高めることができるだろう。（関係グループ：TWG1及び3、リサーチ・リーダー、コミュニケーションズ）
2. デジタルな手段を通じて、またすでに多様な従業員を通じて、私たちの方法論と洞察の言語アクセシビリティを向上させる。（WS6、コミュニケーション、デジタル&デジタル化チーム）
3. 第4半期のマッピング・プロセスの完了後、アライアンス・チームは2025年の各Transformation Benchmarkチームと協力し、エンゲージメントの高い特定されたアライアンスのための的を絞ったエンゲージメント戦略を策定する。この戦略では、特にアフリカ（具体的なサブリージョンは未定）などの主要地域において、地域的な影響力の輪を確立することに焦点を当て、3年ごとにアライアンス総会のために再訪する際に、これらのネットワークを強化する。これらのアライアンスと緊密に協力することで、WBAの方法論とベンチマークの代表として活動し、直接ベンチマークを行っているかどうかにかかわらず、各地域の企業を支援するためにWBAのアプローチを翻訳し、適用する権限を与えることができる。さらに、次期市民社会リーダーを含む各チームと協力し、関連するステークホルダー・グループに対するエンゲージメント戦略を策定することで、WBAは、アライアンスがマルチステークホルダーによる集団的行動と企業の説明責任を推進するメカニズムとして機能することを保証することができる。

結論

マジョリティ・ワールドの企業のエンゲージメント率向上に向けて

このケーススタディは、WBAがマジョリティ・ワールドにおけるエンゲージメントと包括性を推進する上で直面する複雑さと課題を浮き彫りにした。欧米とマジョリティ・ワールドの間のエンゲージメント率の格差は地域の現実、文化的ダイナミクスを尊重し、言語の障壁を克服するローカライズされたアプローチの必要性を強調している。そうすることで、WBAベンチマークの地域的文脈への適合性が高まり、また、マジョリティ・ワールドの企業が公平かつ正確にWBAベンチマークに反映されるよう、現地のステークホルダーとの緊密な協力関係が促進される。



こうしたギャップを埋めるため、WBAはそのアウトプットをより包括的で公平なものとし、マジョリティ・ワールドの地域に存在する独自の課題やイノベーションを反映したものに改良することを提言する。例えば、AI技術の活用などを通じて、企業が実務をどのように認識し、実施するかを形作る文化的・言語的なニュアンスを認識し、対処することで、WBAはよりグローバルに包括的な組織へと進化することができる。さらに、WBAの出版物、洞察、ランキングにおいて、マジョリティ・ワールドの企業をどのように表現するかを慎重に検討することで、WBAはこれらの地域からのエンゲージメントをさらに促すことができる。最後に、地域に特化し、ローカル・パートナーシップを強化し、アライアンスをピア・ラーニングや能力開発のプラットフォームとして活用することで、WBAは多様なバックグラウンドを持つ企業との、よりインパクトのある持続可能なエンゲージメントを構築することができる。

これらの短期・中期戦略は、WBAが企業のサステナビリティ・ジャーニーをより効果的に支援し、最終的には世界規模でSDGsに向けた有意義な進展を促進するのに役立つだろう。



参考文献

- Chakrabarty, D. (2008). *Provincializing Europe: Postcolonial thought and Historical Difference*. Princeton Studies, USA.
- Delanty, G. (2014). *Not All is Lost in Translation: World Varieties of Cosmopolitanism*. British Sociological Association. [Not All Is Lost in Translation: World Varieties of Cosmopolitanism - Gerard Delanty, 2014 \(sagepub.com\)](#).
- Diaz-Lamboy, E. (2023). *Re-measuring [Leed] sustainability: from a global rating system to tropical specificity*. Nottingham Trent University. [Re] measuring [LEED] sustainability:
from a global rating system to tropical specificity - IRep - Nottingham Trent University.
- Hausmann, R. (2021). *Why ESG is failing the Majority World*. Project Syndicate. [Why ESG is failing the Majority World](#).
- Keukeleire, S., & Lecocq, S. (2018). *Operationalising the decentring agenda: Analysing European foreign policy in a non-European and post-western world*. Nisa. [Operationalising the decentring agenda: Analysing European foreign policy in a non-European and post-western world - Stephan Keukeleire, Sharon Lecocq, 2018 \(sagepub.com\)](#).
- Krauss, J., Jimenez, A., & Requena, M. (2022). *Mapping Sustainable Development Goals, 8, 9, 12, 13 and 15 through a decolonial lens: Falling short of “transforming our world”*. Sustainability Science. [Mapping Sustainable Development Goals](#).
- Mignolo, W. (2021). *The Politics of Decolonial Investigations*. Duke University Press Books. USA.
- Pimenta, M., Moggie, S., Price, E., & Hope, A. *Decolonising Regional Perspective for Implementing the UN Sustainable Development Goal in SDGs in the European Region*. Springer. USA. [SDGs in the European Region | SpringerLink](#).
- Waldmueller, J. (2015). *Agriculture, knowledge, and the ‘colonial matrix of power’ : Approaching sustainabilities from the Majority World*. Journal of Global Ethics. [Agriculture, knowledge, and the ‘colonial matrix of power’](#).
- Zheng, X., et al. (2021). *Consideration of culture is vital if we are to achieve the Sustainable Development Goals*. One Earth. [Consideration of culture is vital](#).



資金提供パートナー



著作権

この作品は World Benchmarking Alliance の成果です。私たちの作品は、クリエイティブ・コモンズ表示 4.0 国際ライセンスの下でライセンスされています。このライセンスのコピーを見るには、こちらをご覧ください：www.creativecommons.org/licenses/by/4.0/

免責事項

詳細はウェブサイトをご覧ください www.worldbenchmarkingalliance.org/disclaimer

世界ベンチマーク連合

Prins Hendrikkade 25, 1021 TM Amsterdam The Netherlands. www.worldbenchmarkingalliance.org

