



未来への羅針盤

若者が考える2050年の ありたい社会像と そこへのアプローチ

2021年6月

一般社団法人 グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン



序文

我々は今激動の時代の中で、2050年までにカーボンニュートラルを達成し、また企業はTCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)が推奨するシナリオプランニング・分析に着手をすることを求められている。予測不可能に見える現実を前に、企業はより長期を見据え、一層大胆な行動変容を迫られており、このために複数シナリオを分析して、戦略を考えることが欠かせない。そうした戦略が機能するためには、企業の事業戦略、SDGs対応戦略、気候変動対応戦略などを一体化してシナリオプランニング・分析することの必要性が高まりつつある。

シナリオプランニングの一例として、長期にわたる計画を考える際に、2050年のありたい企業像(ありたい姿)を設定し、そこからバックキャストして、現時点からそのありたい姿に向けての複数あり得るシナリオ(戦略)を描く手法を用いる。描くありたい姿は架空の夢物語ではなく、環境制約など諸々の制約の可能性を考えることが必要である。

GCNJでは今回、未来編への羅針盤を作成するにあたり、バックキャストイングで、若者たちに環境という軸だけでなく、人としてどうあるべきかという人間軸も入れ、社会像・企業像を考えてもらった。GCNJはそれをベースに、GCNJ行動の10年計画につなげる考えである。

このアプローチ、そして今回の未来への羅針盤が皆様のシナリオプランニング・分析をする際の参考となれば幸いである。

2021年6月4日

一般社団法人 グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン
事務局

目次

第1章 未来への羅針盤の企画について	1
1.1 予測困難な時代に.....	1
1.2 なぜ今、バックキャスト思考か.....	2
1.3 ありたい社会の実現には大変革が必須.....	3
第2章 2050年のありたい社会の姿	4
2.1 2050年のありたい社会の姿(若者たちの考え).....	4
2.2 2050年のありたい社会の姿(若者たちの考えを受けて).....	9
第3章 2050年のありたい社会 ~すべての人が質の高いウェルビー イングを実現できる社会とは~	12
3.1 共感でつながる個人・企業・団体・社会.....	12
3.2 環境パートナーシップ.....	13
3.3 共感力・個人の自律をサポートする教育と経験.....	13
3.4 ウェルビーイング実現のための技術開発・テクノロジー.....	14
第4章 2050年ありたい社会・企業の実現に向けて（アプローチ）	14
参考資料：ありたい社会・企業を実現するための企業活動の参考事例	

第1章 未来への羅針盤の企画について

1.1 予測困難な時代に

世界の気候危機が迫りつつある中で、昨年より発生した新型コロナウイルス感染拡大をきっかけに、我々人間は、予測しなかった大きな変化を強いられた。さらに、現代社会を取り巻く環境は、テクノロジーの急速な進化、経済活動のグローバル化などによって、今後も目まぐるしい変化が予想され、人々の価値観やライフスタイルにも影響を与えていくことだろう。その変化のスピードは、今の延長線上では考えられないほど急激に加速していく。我々は、この激動の時代に対応・制御できる柔軟さをいかに備えることができるだろうか。多くの企業は今、より一層大胆な行動変容を迫られる一方、予測不可能に見える現実を前に「未来への道しるべ」を求めているのではないだろうか。

そこで、グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン（GCNJ）は、国連グローバル・コンパクトに署名した企業・団体のプラットフォームとして、未来を示す羅針盤となるべく、これからの企業が進む方向性を探る試みを実施した。具体的には、2050年を想像する未来と定め、その時代を担うことになる現代の若者たちに参画してもらい、2050年の「ありたい姿」を想像し社会と企業の在り方を模索するバックキャスト的アプローチをとった。企画にあたりGCNJでは、ミレニアル世代・Z世代の若者を広く公募し、自ら志願した応募者の中から選考過程を経た27人に集まっていた。参加メンバーには、それぞれの所属企業・団体を離れた一個人の立場で参加していただき、おもに以下の視点で議論を重ねた。ここで得られた示唆をもとに、GCNJ事務局が本編と資料集にまとめている。

(ア)2050年のありたい社会の姿

(イ)2050年ありたい社会を実現するため、2030・2040年までに達成したい姿

(ウ)2050年ありたい社会を実現するためのアプローチ

表1に参加者の募集方法と議論の実施方法を示す。

表1:参加者と議論形式

参加者資格及び募集方法	ミレニアル世代とZ世代(1981年以降に生まれた方) GCNJ会員、非会員を問わずに公募
参加者ジェンダーバランス	男性13名、女性14名
議論形式	オンラインによるワークショップ形式 議論を「人間」と「環境」の2軸とし、参加者の希望を基に2グループに分けて議論した。 「人間」と「環境」をしっかりと関連付けて議論が行われるように、初回に後藤敏彦 GCNJ理事が人権と環境に関する講演を行った。 企画及びファシリテーターには、(株)フューチャーセッションズの創業者であり、Slow Innovation(株)代表の野村恭彦氏の協力を得た。

表2にワークショップの実施工程を示す。

表2:ワークショップの実施工程

作業ステップ	日時	方法	アウトプット
第1回会合 (3時間)	11/27 12:50-16:00	1. 有馬代表理事による主旨説明(10分) 2. 後藤理事による人権と環境についてのレクチャー(45分) 3. 野村恭彦氏のファシリテートによるワークショップ(125分)	
ホームワーク	11/28 ~ 12/16	2050年の世界と、それに向かって直近10年間をどう行動すべきか、各自が考える。	
第2回(3時間) 「人間」グループ	12/17 13:00-16:00	指数関数的に変化する社会像と、それに備えるロードマップを、個人でアウトプットしつつ、議論する。 各グループ内で意見をまとめる。	2050年のあるべき社会像と、企業がすべきことリスト案
第2回(3時間) 「環境」グループ	12/18 13:00-16:00		
第3回全体会合 (3時間)	1/15 13:00-16:00	各グループ発表を行い、参加者の上司、GCNJ理事、GCNJ各委員会委員、事務局員が参加し、質疑及び意見交換を行う。	各グループ提案資料

1.2 なぜ今、バックキャスト思考か

本企画で最も重視したことは、社会や企業の未来像を考えるにあたり、既成概念を徹底的に排除し思考を重ねた点である。今日のように、世界中で技術革新(や社会変革)が絶え間なく起こっている社会においては、もはや業界の定義さえもすでに曖昧になってきており、競合企業やパートナー企業といった既存の関係も劇的に変化している。たとえば、IT企業による自動車産業への参入の可能性や民間企業による宇宙産業への参入など、ビジネスの世界に、日々確実にゲームチェンジが起きており、新結合が生まれているケースは枚挙に暇がない。このような状況下で、企業のビジネスモデルや戦略、人事などの制度設計などを過去の文脈上で考えていても、前提条件そのものが整合しないであろうことは明らかだ。

我々が遭遇する未来は、もはや、現在から指数関数的に変化することが前提となった予測できない未来である、といっても過言ではないであろう。

一方、組織も人も将来を考えるときには、無意識のうちに過去の経験や成功体験、あるいはしがらみといったものに左右される傾向にあるのは、我々の認識方法として仕方がない側面もある。自らにとって安易な予測をしてしまいがちであり、自分たちの価値観や常識の範疇を超えて、物事を見たり聞こうとしたりすることは、実は想像以上に困難なことではないだろうか。

そこで、我々は、これまでの社会や企業の考え方の前提や常識をいったん全部取り払い、自由な発想を取り入れるために、ミレニアル世代、Z世代に参画してもらい、彼らの価値観に基づいて議論を重ねることにした。そして、2050年のありたい社会の姿からバックキャストして、そこへ到達するためのアプローチを考えてもらうこととした。議論の主軸には、新型コロナウイルスによるパンデミックによって重要性が再認識された人権や気候危機などのソーシャルや環境におくこととし、「人間軸」と「環境軸」の2軸を置いて実施した。

人間グループと環境グループに分かれた若者27人は、プログラム時間外にも自主的に長時間をかけて2050年の社会像・企業像を議論した。彼ら彼女らから提案された複数の社会像をベースに、若者たちの2050年のありたい社会がまとめられた。この提案はそのまま別冊（資料1）としてまとめてあるので参考にされたい。なお、参加者が一個人として自由な立場から発言できる状況を担保するために、熱心に参加していただいた若者の名前は公開しないこととした。

1.3 ありたい社会の実現には大変革が必須

環境軸を議論したグループでは、このままの延長線上では人類が生存できる地球は存在し得ないという危機感を前提にありたい姿を議論した。2050年にありたい社会の姿を実現するためには環境面において、技術開発だけでなくそれを受け入れるための社会経済も、想像できないような指数関数的な大変革を起こさなければならないことが認識された。

人間軸のグループではQOL(Quality of Life)や自由意思が強調されている。デジタル・パイオニアやデジタル・ネイティブはAI等の進展による世界の変化をタイムリーに確認、認識している。したがって、ここで描かれる未来像は、デジタルに馴染みのある世代のありたい姿であるということを確認しておく必要がある。

ミレニアル世代の最年長者は2050年には69歳になり、Z世代は55歳に達している。GCNJとして2050年のありたい社会像をまとめるにあたり、この若者たちの提案をベースにすべきとGCNJでは考えた。即ち、彼らの考える社会像に寄与する

企業でなければ2050年には存在しえない可能性が高いと考えた。そこで第2章2.2では、GCNJとしてのありたい社会像をまとめている。彼ら彼女らのありたい社会像が個別企業や団体にとって自社のありたい姿を思い描く際の参考となれば幸いである。

第2章 2050年のありたい社会の姿

2.1 2050年のありたい社会の姿(若者たちの考え)

本章では、2.1ではミレニアル世代・Z世代が考えた2050年のありたい社会の姿、2.2では若者たちの考えを受けてGCNJにて考えたありたい社会の姿を紹介する。（「です・ます調」のまま引用する）若者たちの考えの詳細については別冊の資料1を参照されたい。

2.1.1 人間軸からのありたい社会の姿：統合ウェルビーイング

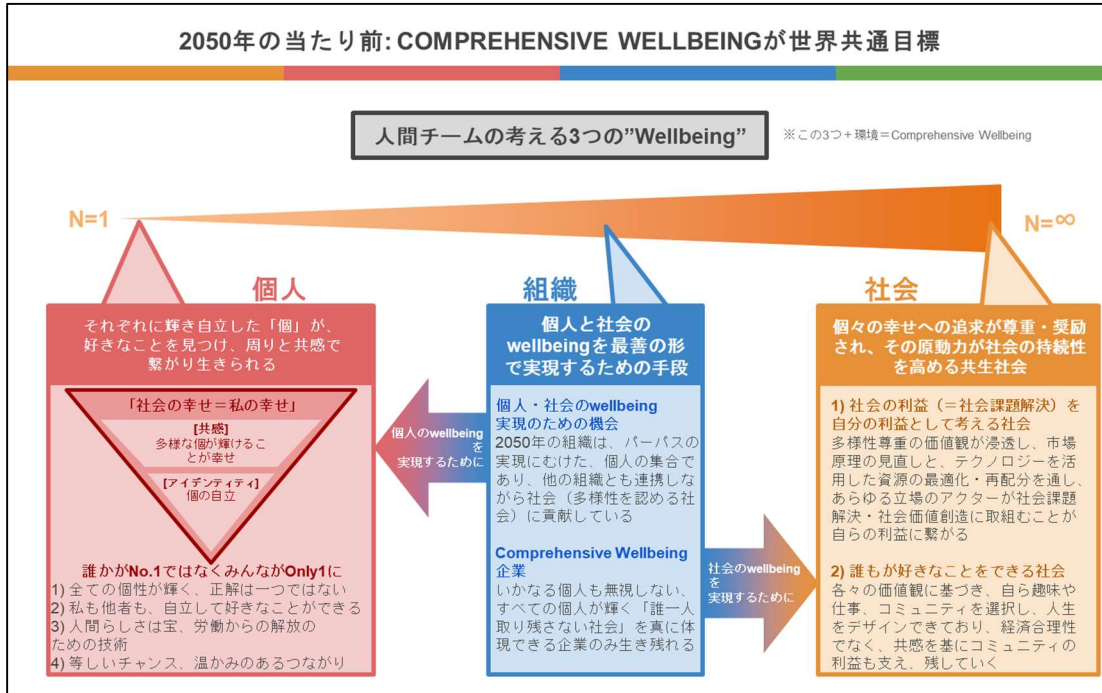
ウェルビーイングについて、「個人」「組織」「社会」に分けて考えました。

個人のウェルビーイングは、それぞれに輝き自立した「個」が好きなことを見つけ、周りの人と共感してつながり生きられる状態と考えます。個人のパーソナリティの重要性がますます増してくる中で、私たちは企業人、社会人、さらに一人の人間として、新たな未来を切り開きます。好きなことをして輝くと共に、ひとりひとりが他者への共感・寛容を通じて人と繋がっていくことに重要性を感じます。その結果として、より豊かな幸せのスパイラルを描いていきたいと考えます。

そして、社会のウェルビーイングとは、個人の幸せの追求が尊重、奨励され、その原動力が社会の持続性を高める共生社会です。社会の利益を追求すると、ジレンマが生じたり、自分たちの利益が毀損されたりすることがありますが、そもそもそれが問題です。私たちが利益を求めると、社会課題を解決することがイコールである社会であるべきです。それぞれの多様な価値観が認められ、好きなことができる環境が整っている状況が社会全体の利益につながるような場所でありたいと考えます。

組織は、個人と社会のそれぞれのウェルビーイングを実現するための手段のひとつと考えます。つまり、個人と社会のウェルビーイングが実現できるように機能し、最大化する状態が、組織にとってのウェルビーイングです。企業ではなく組織という語をあえて使っている理由は、ステークホルダーとの関係など企業的前提が、2050年にかけて大きく変化していき、企業は新しい組織形態を作っていくと考えるためです。

図 1 : 個人・組織・社会のウェルビーイング



これを実現するにあたって、下記のような様々な障壁が予想されます。

- ダイバーシティの重要性の認識は広まりつつあるが、多様性を尊重する方法の普及はこれからです。多様性を測る基準の導入など、様々な取り組みが試行されていますが、これは新たな画一化につながり、枠からはみ出た者が除外される可能性があります。
- SDGs ブームが去ってしまう時が来るかもしれません。
- 技術が進歩し、ひとりひとりが数値管理されると、幸せになれるのか。人間にしかできないことができる世の中であってこそ、寿命が延びることにも意味があると思います。
- オンラインで他者と容易に繋がれるようになり、社会の断絶がなくなりつつあるように錯覚しがちですが、多くのものが見える化された今、見えにくいものに気づき難くなり、見たくないものに蓋をしている気がします。

これらの問題を乗り越える鍵は、「他者の幸せが私の幸せである」と私たちみんなが本気で思うことです。私たちの価値基準マインドを「他者の幸せが私の幸せである」と転換することです。例えば、お子さんや家族が幸せであれば、私も幸せと思います。血が繋がっていなくても、このように思える輪を世界中に広げていきたいと考えます。そうなるために重要なことは、他者に共感することです。幸せや喜びだけではなく、痛み、悲しみといった負の感情も分かち合う、他者の

好きなことに共感し、それを受け入れることです。そして、2050年のありたい姿は次のとおりです。

- ① すべての人の個性が発揮されていること。枠に当てはめず、それぞれが好きなやり方で輝いて生きていること。
- ② 私も他者も、物理的にも精神的にも自立していること。そうであって初めて他者に共感でき、他者の幸せを願うことができます。
- ③ 自分も他者も、人間らしさや幸せな生活を送るために、効率化や技術が使われること。
- ④ 生まれながらに、誰もが同じチャンスを持っていること。

では、2050年に私たちがありたい生活とは何か。ありたい姿をより具体化するために、どんな生活を送りたいのかを、個々人の根源的な欲求や実体験に基づき、私たちが望む未来、望まない未来の両面から議論をしました。その結果見えてきたことは、より一層、人間らしくありたいということです。私たちがありたい生活を列挙します。

- ① みえない社会の階層や画一化に苦しんだり、ルールに我慢するのではなく、自分の五感が揺れ、心が躍るような、楽しく美しい生活を送りたい。
- ② 「自分が良ければそれで良い。」という社会の中で、周囲の人に無関心であったり、格差や断絶を感じることなく、仕事や衣食住、技術、資源など、あらゆるものを分かち合い、心も体も幸せでいたい。
- ③ 希薄な人間関係に孤立を感じるのではなく、人ともっと温かみのあるつながりを持ちたい。
- ④ 寿命が伸びても、ただ長いだけの退屈な人生は送りたくない。死ぬまで心身ともに自立していたい。
- ⑤ 次世代につなぐための意思を持った生き方をしたい。
- ⑥ そんな生活を送る個々人が、枠にとらわれることなく、好奇心を刺激しあって共に学び合いたい。

「それぞれに輝き自立した『個』が、好きなことを見つけ、周りの人と共感でつながり生きられる。」それが、私たちのありたい姿です。

2.1.2 環境軸からのありたい社会の姿：地球と共に生きる社会

2050年に向けて、人類、企業、社会がこれまでと同じ行動を続けると、「地球と共に滅ぶ社会」が訪れると考えます。

環境に対して現状のまま、もしくは十分な対策や対応がとられなければ、海面上昇が進み、生態系の損失も起こります。また水不足、熱中症、食糧不足などの問題も加速度的に進み、さらには気候変動の影響による自然災害、森林の損失が増大します。それにより森林で蓄えていた二酸化炭素が放出され、さらなる温暖

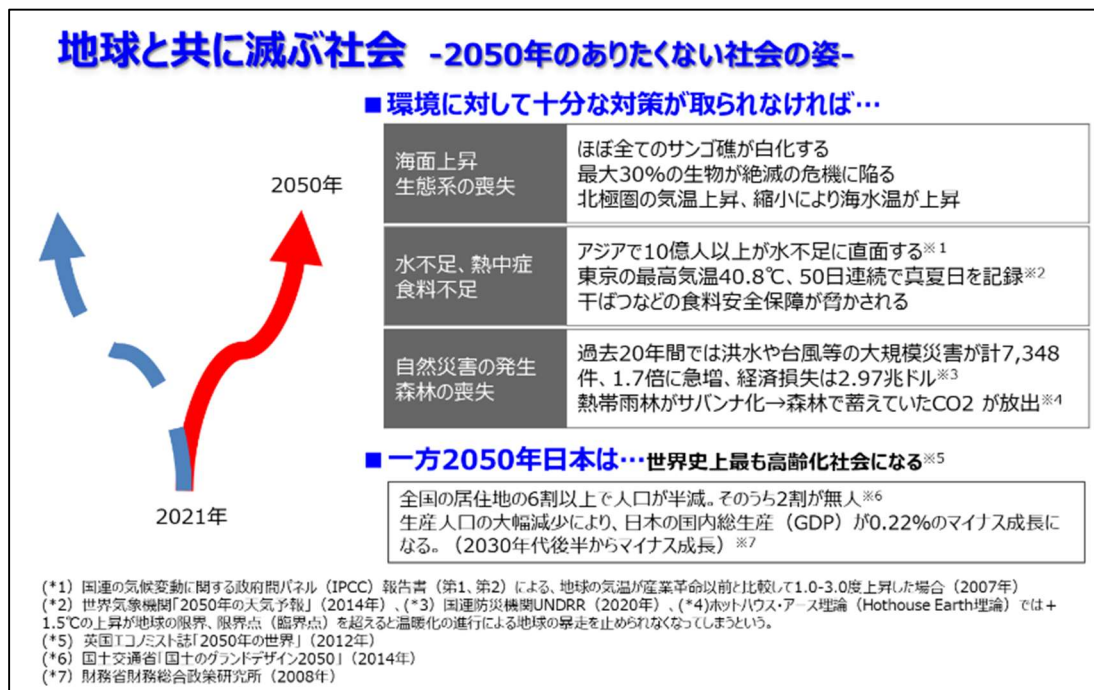
化も進むでしょう。私たちは2050年を地球と共に滅ぶ社会にしてはならないと強く考えます。

他方、2050年に日本は世界史上最も高齢化社会になるでしょう。全国の居住地の6割以上で人口が半減し、また生産人口が大幅に減少し、日本国内の総生産は2030年後半よりマイナス成長になると言われています。

2020年、コロナ禍により多くの国々で都市封鎖が行われ、経済活動が大きく抑制された結果、温室効果ガス排出量は全世界で前年比約7%減になると言われています。一方で、気温上昇を産業革命前の平均と比べて1.5℃に抑えるというパリ協定の努力目標を達成するためには、2030年まで温室効果ガス排出量を毎年7.6%削減しなければなりません。

ワクチン等で新型コロナウイルスを抑え込み、仮に経済活動を2019年以前の水準に戻せたとしても、本当の意味での地球の持続可能性のリスクは高まってしまうでしょう。

図2：2050年のありたくない社会の姿



2.1.3 2050年のありたい社会像

20世紀後半、社会は経済成長を優先し大きく発展しましたが、それにより様々な社会課題も生まれました。その結果、21世紀に入り持続可能な社会を目指す方向に世界は進み始めています。それが2050年では、ひとりひとりがlifeの質的な充実・豊かさを目指す社会であるべきと考えます。

そこで私たちの考える2050年のありたい社会の姿は、誰一人取り残されず、すべての人が質的な充実を享受できるウェルビーイングを実現できる社会です。

SDGsの中で「誰一人取り残さない」は、変革を進める過程で一人も取り残されることがないように、すべての人の安全と安心が保障された社会の変革の実現を目標としています。一方、2050年のありたい社会では、安全と安心が保障されていることを当たり前として、さらに、「すべての人が質の高いウェルビーイングを実現できる社会」を目標としました。そして環境のありたい姿は、あらゆる人間活動がプラネタリー・バウンダリー内に収まり、組織間を超えたパートナーシップを組むことで地球の持続性が担保されている「環境パートナーシップが実現された社会」です。

2050年のありたい姿を人間と環境の側面から説明します。

すべての人が質の高いウェルビーイングを実現する

個人のウェルビーイングとは、個人それぞれが自立し、輝き、やりたいことを見つけ、行い、周りの人と共感してつながり、生きられる姿と考えます。個人は組織、社会に帰属するだけでなく、ひとりの人間として、新たな未来を切り開いていける世界を実現する必要があります。ひとりひとりが自立しながら、他者への共感・寛容などを通じて、心に羅針盤を持ち生きていくことで、より豊かな人生のスパイラルを描いていくことができると捉えました。

個人が所属する組織¹は、個人と社会のウェルビーイングを実現するための手段と考えます。それぞれの組織は、存在意義（パーパス）として解決したい社会課題や目標を持ち、同じ課題の解決を目指す個人が集まります。組織の中では各人の多様性が認められ、すべての人が目指すものに向かって能力を最大限に発揮でき、価値を認められるプラットフォームが、ありたい組織の姿です。

個人や組織で構成される社会は、個人が幸せを実現することが尊重、奨励され、それが社会の持続性をさらに高めていく共生社会があるべき姿と考えます。個人が自分の利益と社会の利益²を同時に追求できる社会であると考えます。そしてその社会の中では、多様な価値観が認められ、各々がやりたいことができ、それが社会の利益につながります。

¹ 組織とは現在の企業や団体を指しますが、2050年にかけて企業・団体とステークホルダーの関係及び企業・団体の現在の定義自体が変化して行き、新しい組織形態を形作っていくと考えます。

² 社会の利益とは、誰も取り残さずにあらゆる個人・組織・コミュニティのビジョン・未来を実現することを指します。そのため、常に時代と共に変遷する課題(=社会課題)を解決することが、社会の利益につながります。つまり、社会の利益=個人の利益とは、自分以外の個人・組織・コミュニティのビジョン・未来を実現するために課題解決していくことが、結果的に個人の利益となる状態を指します。

環境パートナーシップの実現と環境資本主義の確立

経済、社会は豊かな環境基盤の上に成立しています。しかしながら、行き過ぎた人間活動は、地球環境に大きな負荷をかけ、環境は加速度的に悪化してきました。さらに、その環境悪化による人間社会への影響は激しさを増し、環境から享受している膨大な恩恵が失われるという負のスパイラルに陥っています。2050年までに社会・経済のあり方を変革しない限り、「地球と共に滅ぶ社会」を迎えてしまうと考えています。

そこで環境軸からのあるべき姿は、人間活動が地球の環境容量を超えないプラネタリー・バウンダリー内に収まっている状態であると考えます。そのためには、ドラスティックな変革と指数関数的な変化が必要ですが、環境を始めとする社会課題は複数の要素が絡み合った統合的な課題であり、1つの企業だけでは解決が困難です。そのため、2050年には企業、政府、研究機関など組織を超えて環境を含む社会課題に取り組む、「環境パートナーシップ」連携が広く行われている状態を目指す必要があると考えます。

その実現のためには、企業は経済第一主義から脱却し、環境を優先する事業活動を行う必要があります。事業による負の影響を最小化することは前提に、さらに事業を通じて、環境を含む社会課題の解決に貢献する企業こそが、価値ある企業だと考えます。利益だけを優先する企業は存在価値がなくなり、存在できないと考えます。たとえば「環境資本主義」というような、環境を優先する新しい社会価値基準が2050年の社会の基盤になると考えています。

個人の行動も、環境優先にシフトしていきます。製品やサービスを選択する判断基準は、「安さ」や「便利さ」など現在の価値観だけではなく、地球の未来に配慮しているかが、より重要な判断基準になると考えます。そして、人々は現在の近視眼的なマインドセットから地球の未来に負荷を残さないというマインドセットへとパラダイムシフトしていると考えます。

2.2 2050年のありたい社会の姿(若者たちの考えを受けて)

若者たちの考えを基に、GCNJ事務局で検討したものをここに紹介する。

2.2.1 2050年は個人のウェルビーイングが最重要となる社会

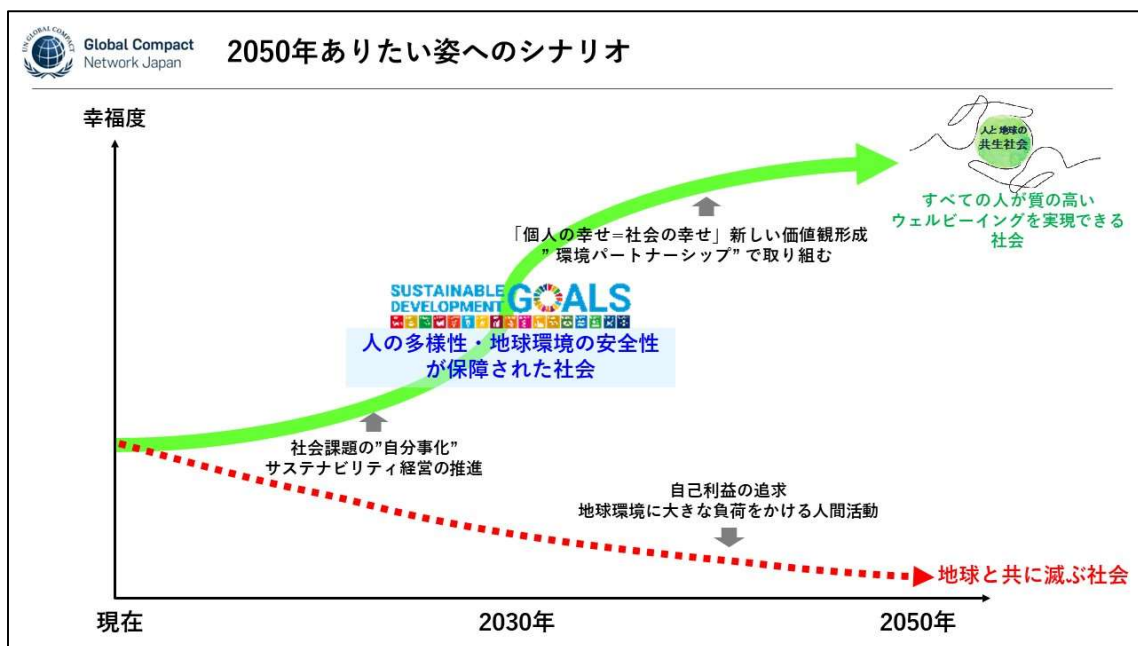
2050年は、誰もがより質の高いウェルビーイングを求めるようになり、組織や社会は、個人がより質の高いウェルビーイングを得られるためのサポートができるようになっている。

このような社会がすべての人に成立するには、まず大前提として地球環境及び地域環境が健全であり、そこで人間が持続可能な人間活動や社会活動を行う必要

がある。そして、これを有限な資源や時間の制約下で実現するためには、様々な事項で予想されるトレードオフを解決する必要がある。例えば、人間活動によって自然環境の劣化が進むと、人は自然環境から憩いや安らぎを得ることができなくなるばかりでなく、安全・安心も脅かされ、そして不利益の多くは特に弱者に集中する。また、個人のウェルビーイングの優先と所属組織の発展を両立することも大きなチャレンジである。

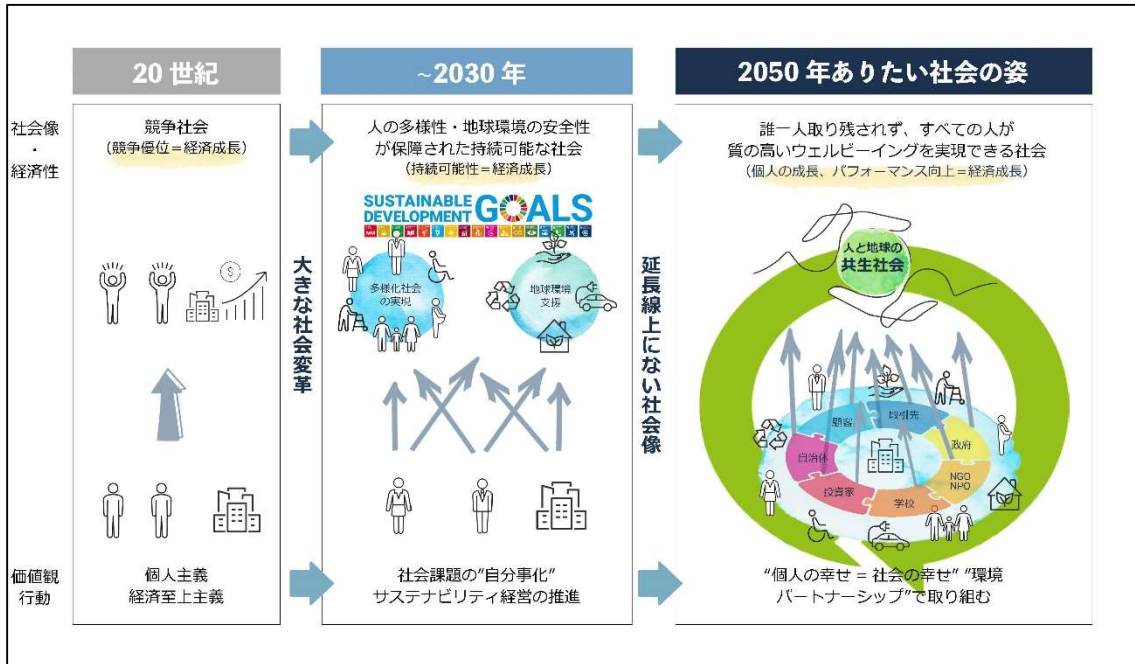
このような課題を超えて、誰もが個人のウェルビーイングを享受できるためには、「個人の幸せ＝社会の幸せ」と「環境パートナーシップ」いう新しい価値観を構築することを通じて、「人と地球の共生社会」になっていることが必要である。図3に示すとおり、2050年のありたい社会はSDGs達成年である2030年を転換点として、個人の意識や価値観、社会や組織の在り方すべてが変容した先にある社会を意味している。

図3：2050年「人と地球の共生社会」への道筋



そして、図4に示すとおり、2050年の社会は、個人と組織がパーパスでつながり活動することで、個人の能力が最大限に発揮され、組織の能力も最大化される。多くの組織でそのような化学反応が起こり、お互いに相乗効果がもたらされて、個人の成長、パフォーマンスの向上が組織の成長にも寄与し経済成長にも結びつく社会である。個人が質の高いウェルビーイングを実現するために、複数の組織に参画することは当たり前で、企業・団体・組織の定義は変わる必要がある。

図 4：社会像の変遷と2050年ありたい社会像



2.2.2 2030年までにSDGsとサステナビリティ経営の主流化の実現

2050年にこの社会を実現するためには、2030年には、いま、社会に広まりつつある「企業価値＝社会課題の解決」という価値観に基づくサステナビリティ経営はすでに主流化されている必要がある。人々の多様性と地球環境の安全性の両者が保障された持続可能な社会を築き、維持していくことが経済成長への道であるという価値観の社会である。この持続可能な社会が、SDGs達成年である2030年には実現し、2050年には「当たり前」となっていることが、2050年のありたい社会の実現の大前提である。

2.2.3 2050年に向けてはドラスティックな変革が必須

このような社会は、決して2030年の社会への延長線上にはなく、実現するためには、ドラスティックな変化が必要である。

現在、環境悪化による社会への影響は激しさを増し、環境から享受している膨大な恩恵が失われつつある。2050年までには、これらの問題はすべて解決されていなければならない。環境のあるべき姿は、人間活動が地球の環境容量を超えないプラネタリー・バウンダリー内に収まっている状態である。環境が持続可能な状況を達成したうえで、人々が心豊かに暮らせる社会、すなわち「すべての人が質の高いウェルビーイングを実現できる社会」こそがほしい姿である。

これを実現するためには何を克服し、何を達成していく必要があるか？例とし

ては以下のようなことだ。

環境面では、温室効果ガスの人為的排出の実質ゼロ化、プラスチック問題解決、生物多様性保全等々である。いずれも個別企業の努力は不可欠だが、単独では実現が難しく、市民、企業、政府、その他の組織が関わる環境パートナーシップを今から構築していく必要がある。

「すべての人が質の高いウェルビーイングを実現できる社会」の実現のためにも様々な変革が必要だ。働き方、雇用や処遇の在り方、また、初等・中等・高等教育、生涯学習など社会システムそのものも変革していくことは必至と考えられるが、それらへどのように寄与するのも課題である。

各人の多様な価値観が認められ、やりたいことができ、すべての人が能力を最大限に発揮しやりがいを感じて働けることが、ありたい組織の姿である。変革(トランスフォーメーション)のためにはDXは必須、かつ必至なことと言うまでもない。プライバシー保護は当然のこと、国連憲章、世界人権宣言、社会権規約、自由権規約等々で述べられている人権の保護・尊重・被害者救済も欠かせない。GC10原則はこの観点からも企業へ根付かせることが必要となっている。

第3章 2050年のありたい社会 ～すべての人が質の高いウ

ェルビーイングを実現できる社会とは～

すべての人が肉体的にも、精神的にも、そして社会的にも、すべてが満たされた状態(ウェルビーイング)を実現できる社会は、どのような社会だろうか。もう少し詳しくご説明したい。ぜひ、2050年を想像しながら読んでみてほしい。

3.1 共感でつながる個人・企業・団体・社会

2050年の社会は、個人も企業・団体も同じ目的を持ち、共感と信頼をベースとした者同士がゆるやかにつながることで社会を形成していくと考える。また、個々が所属する企業や団体は1つだけに収まらず、各々の興味や関心に応じて、複数の共同体に参画していくこともスタンダードになっていくだろう。企業・団体は、これまで以上に、企業・団体の「パーパス」を語り、共同体としての共感・信頼を高めていく必要がある。こうした企業・団体には、熱意ある人々が集まり、個々人がパフォーマンスを発揮し、さらに成長が促されるという好循環が育まれる。

3.2 環境パートナーシップ

2050年、地球に住む人々を取り巻く環境は、破壊・危機ではなく、環境を豊かにできる時代となる必要がある。すべての人々が生態系サービスから食料、資源、安全・快適、精神的な安らぎなどの人間生活に必要な恩恵を享受でき、そして生態系サービスを生み出す生物群が安定的に維持され、将来の世代が自然の恵みを享受できる環境を2050年には実現してほしい。そのためにも、若者からの提言（2.1章）で述べた通り「環境パートナーシップ」が必要である。自分のいる場所だけではなく地球の裏側に住む人々の環境も考えて「同じ地球に住む人間」として環境パートナーシップでより住みよい、より豊かな環境づくりが実装される社会になっていくものと考えている。

3.3 共感力・個人の自律をサポートする教育と経験

個人が目的をもって複数の企業・団体に参画するために、さまざまな人と関わりをもって活動することが必要である。そのためにも、教育の段階から共感力や多様性が自然に身につく教育が必要である。若者からの提言に「共感力VR」で教育を行うという提言があるが、地球の裏側に住む人がどのような環境で、どのような生活をしているのか、共感できることが大切だ。2050年の人々の生活は、年齢、性別、国を超えてつながる社会であるため、多様性をスタンダードな価値観として身につけていることが必要である。幼い頃から家族だけでなく多くの人とのつながりを持つこと、教育の中で多様性について学ぶことで、多様性を自然に理解することにもなるであろう。また、個人の活動が重要視される社会では、生活する上で、法律、税務、行政制度など、最低限のリテラシーも重要になるであろう。そのための教育も必要である。法律、税務、行政制度など、個人の自律をサポートするための教育も必要である。2050年の教育は個人それぞれが自立し、輝き、やりたいことを見つけ、行い、周りの人と共感してつながり、生きられる質の高いウェルビーイングを実現するために、年齢にかかわらず、好きなときに、好きな場所で、好きなことを学べる世界を実現したい。

共感力や自律をするために重要なことは「経験」である。家族や友人との旅行、好きな趣味に没頭するなど、個人のパーパスを見つけるためにもいろいろな場所で数多くの経験をし、多くの人と触れ合うことが大切である。そこで新しい気づきを得て次のアクションにつながることもあるだろう。ボランティア活動に参加することで、他者への共感力、自分以外の誰かを放っておけないという気持ちの醸成にもつながる。さまざまな経験を重ねることで想像力を養うことができ、個人の成長にもつながる。

3.4 ウェルビーイング実現のための技術開発・テクノロジー

2050年ありたい社会を実現するための大前提は、地球環境が存続していることである。2050年に向かって世界人口増加が予測される中、地球環境を存続させるためには、人間活動をプラネタリー・バウンダリー内に収め、地球環境システムへの負荷を低減させなければならない。そのためには、既存の技術だけでは不十分であり、技術開発・新たなテクノロジーは必須である。プラネタリー・バウンダリーを超えず、豊かな環境を創生・維持するための技術開発、スタートアップとの事業共創のほか、環境に関する技術の特許権対象外として、企業が技術提携をすることも必要かもしれない。そしてこれらを、技術開発を担う企業・団体に任せるだけでなく、環境低負荷となる技術や商品にシフトしたことで発生するコストを価格に反映させるなど、社会全体で技術革新を加速させ、イノベーションを創出することも必要だろう。教育現場においては、共感力を養うために地球の裏側を知ることができるための技術、個人の自律のために知りたい情報がすぐに手に入る透明性のある情報システム、年齢に関係なく個人がより良く生きるための医療技術やシステムなどが考えられる。

そして、個人の生きがいを見つけるための活動の上で、時間を創出することは重要なテーマとなるであろう。家事や育児のサポート、ICTを活用して好きなときに好きな場所で学ぶことができるなど、個人が必要と思うものに時間を投資できる必要がある。時間創出のために多くのテクノロジーが活用されるだろう。

第4章 2050年ありたい社会・企業の実現に向けて（アプローチ）

今回、GCNJによる未来への羅針盤企画に参加してくれた若者たちが描いた未来の社会像は読者の皆様にも伝わったでしょうか。私には遠い先のこと過ぎて考えられない、若者の考えは現実離れしていて理解できない、と感じられた方がいる一方で、若者は尖った考えを持っていると思っていたが、意外と現実的な考えをしていたことに、新たな気づきを得られた方もいるのではと思う。

未来への羅針盤という企画で、ミレニアル世代、Z世代に集ってもらい、所属している企業・団体・組織の枠を取り払って、個人として2050年のありたい社会像を考えてもらった理由の一つは、2050年に向けて企業及び社会において中心となる貴重な若者たちの意見が、いまの社会において反映されている例はまだ少ないという現状認識である。どのような議論がなされるのか不安を抱えつつ始めたところ、短期間であるにもかかわらず示唆に富む議論がなされ、目指す社会像

については、年配者の一部の人たちにも納得感がある社会像が出てきた。また、先進的な企業ではすでに始めている施策もいくつか出てきた。

社会の変化がますます加速し、予想が困難となる時代に企業が生き抜く一つの手法として、シナリオプランニング／シナリオ分析の手法がある。将来の社会の中に自身の企業の存在意義、企業の存在価値を真剣に考え直し、実行していくということがあるだろう。そのために、既存の常識、価値観、組織にまだ縛られていない若者の自由な発想や考えを活かすことは、今できる重要な手段である。企業がマテリアリティの特定や長期計画を作成する際に、予測ではなく、可能性のある複数の将来の社会の姿を前にして自社の「ありたい姿」を描きそこからバックキャストして、逆に、「現在」から「ありたい姿」までのロードマップを考える。そのロードマップが短・中・長期戦略の元となる。

その手法を採用した今回の企画で着目すべき点の一つは、若者たちの議論の中で「個人の自由と地球最適の一致」を努力目標としてではなく、前提として未来を描いていることである。自社の「ありたい姿」を描きそこへのアプローチを考える際にも、従来の企業の歴史や常識に囚われない若者の意見を活用することは、重要な示唆を与えてくれるものと考えられる。ただ、若者が描いたありたい社会を実現するには多くの複雑な課題や障壁があるため、これは非現実的と思ってしまう方も多くいるのではないだろうか。しかしながら、一企業では達成することが困難なことも、SDGsゴール17「パートナーシップで目標を達成しよう」とあるように、あらゆるステークホルダーと、そして年齢も性別も超えてみんなで協働して取り組むことで、その先に「共感でつながる個人・企業・組織・社会」の実現も見えてくるかもしれない。そして、GCNJは、クロスセクターのリーダーシップをとって、それを若者たちと一緒に進めていくことができる組織であろう。このような思いで有志の若者によって実施された「未来への羅針盤」企画が、皆様の考えに、そして皆様の組織活動に一石を投じることとなれば幸いである。

参考資料：ありたい社会・企業を実現するための企業活動の参考事例

2050年のありたい社会の実現への道筋で、企業が存在価値を築くための方法は、企業の業態やビジネスモデルによって様々であり、各社が自社の価値を最大化するために自ら考え実行することとなる。本企画の実施の中で出てきた、企業がそれを考える際に参考になる事例をここで紹介する。

表 企業の取り組み項目の例

経営戦略	サステナビリティ経営の主流化	「地球とともに生きていく」
	利益至上主義からの脱却	全ての変革(Transformation)はDXと組み合わせ
ビジネスモデル	ビジネスモデルの変革	<p>2020年代</p> <p>サーキュラーエコノミー、シェアリングエコノミー、サブスクリプションビジネス、サービス・マネジメント、etc.</p> <p>2030年代</p> <p>ステークホルダー・キャピタリズムの実現(開始は2020年代)</p> <p>2040年代</p> <p>サステナビリティと統合したビジネスモデルへの変革が完了</p>
	価格設定の見直し	<p>2020年代</p> <p>ソーシャルや環境などの価値に対する外部コストの内部化、特に、インターナル・カーボン・プライシング</p>
	同じ社会課題の解決を目指す競合他社との連携(パートナーシップ)	2020～2050年を通じて
働き方	柔軟な就業形態	<p>2020年代</p> <p>副業解禁、良好な労働環境・労働条件(リモートワーク含む)、子育て・介護支援、性別・年齢に関係ないジョブ型人事制度、終身雇用・新卒一括採用の見直しなど</p> <p>2030年代</p> <p>雇用形態の大変化(兆しは2020年代から)へのProactiveな対応</p>
	人事評価制度の改訂	2020～2050年

		サステナビリティへの貢献を加味した評価
	人生 100 年時代のための学習支援	個人の生きがい・やりがい、スキルアップ支援、時代に合わせた学習機会の提供
技術開発	R&D 促進	スタートアップとの事業共創、パートナーシップ 2020～2050 年を通じて、カーボン・ニュートラル、循環型社会形成(プラスチック問題を含む)に資するもの。
社会醸成	ライフスタイル変革	
	消費者啓発	
	弱者へのセーフティネット確立	
	貧困対策	
社会基盤	平和・安全・安心な社会	レジリエンス強化、良好な保健衛生
	人権・個人幸福の尊重	児童労働撲滅、外国人労働者問題
	環境価値を認める(環境ファースト)	
	プラネタリー・バウンダリー前提の循環都市・社会実現	2050 年には気候危機を克服。

図 企業の取り組みスケジュールの例

	2020年代	2030年代	2040年代
経営戦略	<p>サステナビリティ経営の主流化</p> <p>利益至上主義からの脱却</p>		
ビジネスモデル	<p>ビジネスモデルの変革</p> <ul style="list-style-type: none"> ・サーキュラーエコノミー ・シェアリングエコノミー ・サブスクリプションビジネス ・サービス・マネジメント、etc. <p>ステークホルダー・キャピタリズムの実現</p>	<p>価格設定の見直し</p> <p>ソーシャルや環境などの価値に対する外部コストの内部化、インターナル・カーボン・プライシング</p> <p>同じ社会課題の解決を目指す競合他社との連携(パートナーシップ)</p>	<p>サステナビリティと整合したビジネスモデルへの変革が完了</p>
働き方	<p>柔軟な就業形態</p> <p>副業解禁、良好な労働環境・労働条件(リモートワーク含む)、子育て・介護支援、性別・年齢に関係ないジョブ型人事制度、終身雇用・新卒一括採用の打破、etc.</p>	<p>雇用形態の大変化へのProactiveな対応</p>	
		<p>人事評価制度の改訂(サステナビリティへの貢献を加味した評価)</p> <p>人生100年時代のための学習支援(個人の生きがい・やりがい、スキルアップ支援、時代に合わせた学習機会の提供)</p>	
技術開発	<p>スタートアップとの事業共創、パートナーシップ</p> <p>2020~2050年を通じて、カーボン・ニュートラル、循環型社会形成(プラスチック問題を含む)に資するもの。</p>		
社会醸成	<p>ライフスタイル変革、消費者啓発、弱者への支援、貧困対策</p>		
社会基盤	<p>平和・安全・安心な社会(レジリエンス強化、良好な保健衛生)</p> <p>人権・個人幸福の尊重(児童労働撲滅、外国人労働者問題)</p> <p>環境価値を認める環境ファースト</p> <p>プラネタリー・バウンダリー前提の循環都市・社会実現</p>		



謝辞

本企画の実施にあたり、ミレニアル世代・Z世代の社員の参加にご協力を賜りました GCNJ 会員であるアデコ株式会社、アマタ株式会社、エコラボ合同会社、株式会社コーエイリサーチ&コンサルティング、国際基督教大学、コマネー株式会社、塩野義製薬株式会社、大和証券グループ本社、日本アジアグループ株式会社、日本サッカー協会、野村ホールディングス株式会社、株式会社博報堂、株式会社日立製作所、株式会社ポーラ・オルビスホールディングス、三菱ケミカル株式会社、レンゴー株式会社、ローム株式会社、横河電機株式会社および、個人で参加して下さった皆様に心からの謝意を表します。