



การกำหนดกลยุทธ์ SDG สำหรับนักลงทุน – ขั้นตอนที่ 3

1

กำหนดสมมติฐานการลงทุน

อะไรคือวัตถุประสงค์ทางการเงินและการลงทุนหลักของกองทุนหรือพอร์ตโฟลิโอ

2

ระบุผลลัพธ์ SDG

ผลลัพธ์การพัฒนาที่ยั่งยืนใดที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของนักลงทุนมากที่สุด

3

จัดลำดับความสำคัญของผลลัพธ์ SDG

ผลลัพธ์ SDG ใดที่สอดคล้องกับสมมติฐานการลงทุนมากที่สุด

4

กำหนดสมมติฐานผลกระทบ

เป้าหมาย ABC และระดับผลงานใดที่กองทุนหรือพอร์ตโฟลิโอจะใช้ในการสร้างผลกระทบได้สำเร็จ

5

ผสานรวมเข้ากับกลยุทธ์

กองทุนหรือพอร์ตโฟลิโอจะผสานและยกระดับเป้าหมายเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงบริบทอย่างไร

ขั้นตอนที่ 3: ดำเนินการจัดลำดับความสำคัญของผลลัพธ์ SDG ตามหลักการ

หลังจากเสร็จสิ้นขั้นตอนที่ 1 และ 2 ท่านน่าจะมีรายการผลลัพธ์ SDG มากกว่าที่ความต้องการลงทุนจริง ๆ มีพอร์ตการลงทุนจำนวนน้อยมากที่สามารถจัดการผลลัพธ์สำหรับทุก SDG ได้ แม้แต่พอร์ตการลงทุนที่มีขนาดใหญ่มาก ๆ ก็ตาม ท่านจึงต้องตัดสินใจอย่างชาญฉลาดว่า ท่านต้องการสร้างผลกระทบเชิงลบและเชิงบวกใดบ้าง ด้วยเงินทุนของท่าน เราเรียกกระบวนการนี้ว่า “การจัดลำดับความสำคัญตามหลักการ” ซึ่งเป็นคำที่ยืมมาจากข้อตกลงโลกแห่งสหประชาชาติ (UN Global Compact)

ในฐานะนักลงทุน ท่านจะต้องจัดลำดับความสำคัญของรายการผลลัพธ์ SDG ที่อาจเกิดขึ้นจากขั้นตอนที่ 2 โดยพิจารณาว่าผลลัพธ์เหล่านั้นสอดคล้องอย่างไรกับแนวคิดในการลงทุน กับขนาดและศักยภาพ และกับความคาดหวังที่ท่านมีต่อความเสี่ยงและผลตอบแทนทางการเงิน ข้อควรพิจารณาเหล่านี้ยังเป็นแนวคิดสำคัญในมาตรฐานผลกระทบเพื่อ SDG ขององค์การสหประชาชาติสำหรับนักลงทุนในการกำหนดกลยุทธ์อีกด้วย

คำถาม 5 ข้อสำหรับการจัดลำดับความสำคัญตามหลักการ

เราขอแนะนำให้จัดลำดับความสำคัญของผลลัพธ์ SDG ตามหลักการโดยการถามคำถาม 5 ข้อดังนี้

- 1. ผลลัพธ์ SDG สอดคล้องกับแนวคิดในการลงทุนของท่านมากน้อยเพียงใด** ท่านจะต้องพิจารณาความสอดคล้องกับสินทรัพย์ ภูมิศาสตร์ อุตสาหกรรม ความเสี่ยง และลำดับความสำคัญของผลตอบแทนของท่าน ท่านอาจต้องการขยายแนวคิดในการลงทุนเพื่อให้เข้ากับเป้าหมายผลลัพธ์ SDG ของท่านมากขึ้น หรืออาจต้องตัดเป้าหมาย SDG บางประการออกไป เนื่องจากเป้าหมายเหล่านั้นไม่สอดคล้องกับลำดับความสำคัญของการลงทุน อย่าลืมสำรวจตัวชี้วัดผลลัพธ์สำหรับเป้าหมายย่อย SDG แต่ละเป้าหมาย ซึ่งตัวชี้วัดเหล่านี้มักค่อนข้างเฉพาะเจาะจงเกี่ยวกับตัวเลขที่ใช้วัดความสนใจ และตัวชี้วัดดังกล่าวถูกออกแบบมาสำหรับใคร การมีความชัดเจนในส่วนนี้จะช่วยอะไร/ใคร หรือ WHAT/WHO นี้ จะช่วยให้ท่านระบุได้ว่าตรงจุดไหนที่ SDG สอดคล้องกับความสนใจในการลงทุนของท่าน และตรงจุดไหนที่ความเชื่อมโยงอาจไม่ชัดเจนเท่าที่ควร
- 2. ภาพรวมของตัวเลือกที่ลงทุนได้สำหรับผลลัพธ์ SDG แต่ละรายการเป็นอย่างไร** เมื่อพิจารณาถึงความคาบเกี่ยวกันที่มีความเฉพาะเจาะจงระหว่างลำดับความสำคัญในการลงทุนกับผลลัพธ์ SDG โอกาสในการลงทุนอาจมีเพียงไม่กี่ครั้งหรือหลายครั้งก็ได้ มาตรฐานผลกระทบเพื่อ SDG ต้องการให้ท่านใช้การวิจัยและข้อมูลจากองค์กรภาครัฐ องค์กรด้านวิทยาศาสตร์ และองค์กรภาคประชาสังคมที่น่าเชื่อถือเพื่อ

ทำความเข้าใจลักษณะพื้นที่สำหรับการลงทุนเพื่อ SDG ในตลาดที่ท่านอยู่ สำหรับผลลัพธ์ SDG ไດ ๆ จะเป็นไปได้หรือไม่ที่องค์กรของท่านจะระบุตัวเลือกที่สามารถลงทุนได้ มีโอกาสการลงทุนมากพอให้ท่านได้ตัดสินใจเลือกอย่างถูกต้องหรือไม่ มีช่องว่างที่เมื่อเติมเต็มช่องว่างนั้นแล้วจะทำให้ท่านได้เปรียบในการแข่งขันหรือไม่

- 3. ผลลัพธ์ SDG สอดคล้องกับขนาด เครือข่าย และศักยภาพของท่านมากน้อยเพียงใด** หากท่านกำลังจัดการสินทรัพย์มูลค่าหลายพันล้านและลงทุนทั่วโลก ท่านก็มีศักยภาพที่จะก่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนมากกว่านักลงทุนรายอื่น ๆ การสร้างผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับ SDGs ในสัดส่วนที่น้อยมากอาจทำให้ใครบางคนตั้งคำถาม ว่าเหตุใดภาระของท่านจึงเล็กน้อยมากในเมื่อผลกระทบของท่านมีมากเหลือเกิน ในทางกลับกัน แม้แต่นักลงทุนรายย่อยก็สามารถมีผลกระทบมากเป็นพิเศษได้เช่นกัน ไม่ใช่ด้วยการใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์ของพวกเขาแต่เพียงอย่างเดียว แต่ยังรวมถึงการใช้ประโยชน์จากเครือข่ายและความคิดเห็นด้วย ภาระกับผลกระทบของท่านจะต้องสมน้ำสมเนื้อกัน มาตรฐานผลกระทบเพื่อ SDG ต้องการให้นักลงทุนรับรองว่าระดับของผลกระทบที่ตั้งใจไว้จะได้สัดส่วนกับขนาด ไม่ว่าจะในเชิงปริมาณหรือคุณภาพ ข้อควรพิจารณาข้อนี้ยังสอดคล้องกับหลักการแรกของหลักการดำเนินงานของ IFC สำหรับการจัดการผลกระทบ
- 4. ท่านสามารถทำอะไรได้บ้างในการลงทุนปัจจุบันเทียบกับการลงทุนใหม่** ตัวอย่างเช่น หากแนวคิดในการลงทุนของท่านรวมถึงการลงทุนในบริษัทขนส่ง และผลลัพธ์ SDG ของท่านเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ มีจุดใดบ้างหรือไม่ที่การลงทุนในปัจจุบันของท่านไม่ได้มุ่งหน้าไปสู่การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศแต่สามารถปรับปรุงได้ จำไว้ว่าผลลัพธ์ SDG ต้องการให้ท่านพิจารณาการลดอันตรายในกิจกรรมปัจจุบัน เช่นเดียวกับการเพิ่มผลกระทบเชิงบวกในการลงทุนปัจจุบันหรือการลงทุนใหม่
- 5. มีเป้าหมาย SDG ที่เกี่ยวข้องที่ท่านต้องการเพิ่มเป็นปัจจัยสำหรับการลงทุนทั้งหมดของท่านหรือไม่** อาจมีผลลัพธ์ SDG ที่ท่านต้องการรวมไว้ในหลาย ๆ การลงทุนหรือทั้งหมด เช่น การจ่ายค่าครองชีพแก่คนงาน การทำงานเพื่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ หรือการเสริมสร้างความเสมอภาคทางเพศหรือเชื้อชาติ ตัวอย่างเช่น ใน [รายงานสรุปภาพรวมปี 2020](#) กองทุน Bain Double Impact ซึ่งเป็นกองทุนเพื่อการลงทุนด้านผลกระทบต่อตลาดระดับกลางที่อยู่ในบอสตัน อธิบายว่า SDGs ที่กองทุนเลือกเป็นสาระสำคัญหรือแนวทางหลักการลงทุน และอธิบายว่า SDGs ที่กล่าวถึงเป็นผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องและต้องพิจารณาในการลงทุนทั้งหมด






คำถาม 5 ข้อนี้สรุปใจความสำคัญของข้อควรพิจารณาที่ซับซ้อนบางประการ ที่เราจะแสดงตัวอย่างกระบวนการนี้และผลลัพธ์ที่อาจเป็นได้

ตัวอย่างของอาคิล: แนวคิดกองทุนของอาคิล คือการสร้างผลตอบแทนสุทธิ 15% ให้แก่นักลงทุนในกองทุนระยะเวลา 10 ปีโดยใช้กิจการเงินร่วมลงทุน (private equity) เป้าหมายคือ การระบุองค์กรที่สามารถเติบโต 5-10 เท่าใน 3 ปีแรกของการลงทุน อาคิลตัดสินใจสำรวจตัวชี้วัดผลลัพธ์ที่แท้จริงสำหรับเป้าหมายย่อย SDG แต่ละเป้าหมายที่ได้ระบุไว้ในขั้นตอนที่ 2 เพื่อดูว่าเป้าหมายย่อยใดจะเข้ากับแนวคิดการลงทุนได้ดี และสถานการณ์โดยรวมของตัวเลือกที่สามารถลงทุนได้

ตัวอย่างเช่น ในด้านการเข้าถึงบริการทางการเงิน เขาได้สำรวจเป้าหมายย่อยภายใต้ SDG 8 เกี่ยวกับการจ้างงานที่มีคุณค่าและการเติบโตทางเศรษฐกิจ เป้าหมายย่อย 8.6 ภายใต้เป้าหมายนี้คือ “ลดสัดส่วนของเยาวชนที่ไม่มีงานทำ ไม่ได้รับการการศึกษา หรือไม่ได้รับการฝึกอบรมลงอย่างมากภายในปี 2020” ตัวชี้วัด 8.6.1 คือ สัดส่วนของเยาวชนอายุ 15–24 ปี ที่ไม่ได้อยู่ในระบบการศึกษา การจ้างงาน หรือการฝึกอบรม

ซึ่งหมายความว่าการลงทุนที่พุ่งเป้าไปที่ SDG 8.6 จะต้องเป็นการลงทุนเพื่อรองรับเยาวชนอายุ 15-24 ปี การวิจัยของทีมเผยว่า โอกาสการลงทุนในภาคการศึกษาและการฝึกอบรมเพื่อการจ้างงานสำหรับประชากรกลุ่มนี้เติบโตช้ากว่าปัจจัยกำหนดผลตอบแทนเป้าหมายของกองทุน ดังนั้นทีมจึงตัด SDG 8.6 ออกจากรายการลำดับความสำคัญ และเลือก 8.3, 8.10 และ 5a ในท้ายที่สุด

รายการเป้าหมายย่อยทั้งหมดที่ทีมงานได้จัดลำดับความสำคัญแสดงไว้ดังนี้

พื้นที่ที่ได้รับผลกระทบ	WHAT หรือ อะไร	WHO หรือ ใคร	เป้าหมาย SDG
ภาวะอากาศเปลี่ยนแปลง 	ดำเนินการอย่างเร่งด่วนเพื่อต่อสู้กับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและผลกระทบ	โลก	13.1 13.a 13.b
สุขภาพ 	ทำให้ชีวิตมีสุขภาพที่ดีและส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดีของคนทุกวัย	ผู้ใหญ่อายุ 21-100 ในอินเดีย	3.1 3.2 3.3 3.5 3.6 3.b
การเงินที่ครอบคลุม  	ส่งเสริมการเติบโตทางเศรษฐกิจที่ยั่งยืนและครอบคลุมไม่แบ่งแยก การจ้างงานเต็มกำลังและมีประสิทธิภาพ และการทำงานที่ดีสำหรับทุกคน	ผู้ใหญ่อายุ 21-100 ในอินเดีย	8.3 8.10
	บรรลุความเท่าเทียมทางเพศและให้อำนาจแก่ผู้หญิงและเด็กผู้หญิงทุกคน	เด็กหญิงอายุ 0-21 และหญิงอายุ 21-100 ในอินเดีย	5.a
การศึกษา 	สร้างการศึกษาคุณภาพดีที่ครอบคลุมและเท่าเทียมกัน และส่งเสริมโอกาสการเรียนรู้ตลอดชีวิตให้ทุกคน	นักเรียนมัธยม ในอินเดีย	4.3 4.4 4.6

ตัวอย่างของพอลล่า: พอลล่า เป็นผู้จัดการกองทุนบำเหน็จบำนาญของเรา ทำงานร่วมกับที่ปรึกษาเพื่อสร้างความเข้าใจที่ดีขึ้นเกี่ยวกับลำดับความสำคัญของผู้ถือกองทุนบำเหน็จบำนาญและกลยุทธ์ที่กองทุนบำเหน็จบำนาญกองอื่น ๆ ได้พัฒนาขึ้น โดยสรุปเป็นข้อเสนอแนะว่า ในระดับโลก กองทุนสามารถดำเนินการอย่างจริงจังในสองด้าน ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศกับความเสมอภาคและการเข้าถึงบริการ

พอลล่าได้นำเสนอต่อคณะกรรมการการลงทุนระดับสูงของกองทุน และแสดงหลักฐานเกี่ยวกับตัวเลือก การลงทุนที่แข็งแกร่งในสินทรัพย์ทุกประเภทที่สามารถจัดการกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ โดยมีข้อมูล แสดงผลการดำเนินงานด้านการเงินจากการลงทุนเพื่อความยั่งยืนที่ทำได้ตามเกณฑ์มาตรฐานของ พอร์ตการลงทุนหรือสูงกว่า

กระบวนการของพอลล่าค้นพบข้อมูลไม่มากนักเกี่ยวกับผลการดำเนินการด้านการเงินในการลงทุน ด้านความเสมอภาคและการเข้าถึงบริการ แต่เธอนำเสนองานวิจัย ซึ่งรวมถึงการศึกษาวิจัยในปี 2019 ของ มหาวิทยาลัยสแตนฟอร์ด ที่แสดงว่าผู้จัดการมีปัญหาในการประเมินความสามารถของทีมงานที่มีความหลากหลาย ทางเชื้อชาติ ซึ่งนำไปสู่การประเมินคุณค่าผู้จัดการกองทุนที่มีความหลากหลายทางเชื้อชาติต่ำเกินไป คณะกรรมการยอมรับว่าผู้ถือกองทุนบำเหน็จบำนาญจำนวนมากเป็นชนกลุ่มน้อย สตรี และสมาชิกของกลุ่ม ด้อยโอกาสอื่น ๆ ในอดีต เมื่อพิจารณาในประเด็นนี้ คณะกรรมการเห็นพ้องเป็นเสียงเดียวกันว่าเป็นความ รับผิดชอบหลักของกองทุน ในการตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และในการเรียนรู้เกี่ยวกับ ตัวเลือกการลงทุนในเรื่องของความเสมอภาคและการเข้าถึงบริการ

คณะกรรมการได้ลงนามอนุมัติแผนการลงทุนมูลค่า 2 หมื่นล้านเหรียญสหรัฐตามเป้าหมายของพอลล่า ผ่านทางการลงทุนที่สำคัญในทั้งสองด้าน คือด้านสภาพภูมิอากาศกับด้านความเสมอภาคและการเข้าถึงบริการ และยังได้จำกัดเป้าหมายให้แคบลงเป็นเป้าหมายย่อย SDG ที่เฉพาะเจาะจงในแต่ละด้าน คณะกรรมการยังยึดหยุ่น ให้พอลล่าสามารถตัดสินใจในการจัดสรรเงินทุนระหว่างเป้าหมายทั้งสองได้ เพราะเข้าใจว่าการหาตัวเลือกการลงทุน ในการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศอย่างรวดเร็วจะทำได้ง่ายกว่า แต่พวกเขาต้องการให้ความเสมอภาคเป็นสิ่ง สำคัญ ดังนั้นจึงขอให้พอลล่าและทีมงานของเธอเสนอคำแนะนำที่เป็นรูปธรรม สำหรับการลงทุนก้อนแรกมูลค่า 3 พันล้านดอลลาร์ในด้านความเสมอภาคและการเข้าถึงบริการในอีก 6 เดือนข้างหน้า

เป้าหมายย่อย SDG สรุปสุดท้ายของพอลล่ามีดังต่อไปนี้

พื้นที่ที่ได้รับผลกระทบ	WHAT หรือ อะไร	WHO หรือ ใคร	เป้าหมาย SDG
ภาวะอากาศเปลี่ยนแปลง 	ดำเนินการอย่างเร่งด่วนเพื่อต่อสู้กับ การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและ ผลกระทบ	โลก	13.1 13.a 13.b
ความเสมอภาค และเท่าเทียม 	ลดความเหลื่อมล้ำภายในและระหว่าง ประเทศ	ทั่วโลก	10.2 10.3

ลงมือทำให้สำเร็จ:

- ❑ **จัดลำดับความสำคัญของผลลัพธ์ SDG ตามความสอดคล้องโดยรวมกับกลยุทธ์ของท่าน** มองหาความสอดคล้องกันระหว่างเป้าหมาย SDG กับความเสี่ยงทางการเงินและผลตอบแทน และประเมินภาพรวมสถานการณ์ของตัวเลือกที่สามารถลงทุนได้ที่ตรงกับเกณฑ์ของท่าน
- ❑ **พิจารณาเป็นพิเศษ** ในจุดที่ลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความสำคัญ ไม่ใช่จุดที่มีความสอดคล้องกับสมมติฐานทางการเงินต่ำ ท่านสามารถยืดหยุ่นอะไรได้บ้างเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ข้อมูลและหลักฐานประเภทใดที่จะช่วยให้ท่านค้นพบตัวเลือกอื่น ๆ บางครั้งท่านสามารถคิดนอกกรอบและพบวิธีที่จะตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สอดคล้องกับเป้าหมายของท่านในทางที่ไม่คาดคิด
- ❑ **ทบทวนตัวชี้วัดผลลัพธ์** เมื่อท่านพิจารณา SDG และเป้าหมายย่อยต่าง ๆ ให้ดูที่ตัวชี้วัดผลลัพธ์ที่แท้จริงสำหรับเป้าหมายย่อย SDG แต่ละเป้าหมาย เป้าหมายย่อยเหล่านี้มักค่อนข้างเฉพาะเจาะจง และจะช่วยให้ท่านเข้าใจความแตกต่างระหว่างการลงทุนด้านการศึกษากับการลงทุนใน SDG ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา เป็นต้น SDGs เน้นความสนใจส่วนใหญ่ไปที่ประชากรผู้ขาดโอกาส ดังนั้นให้ดูในส่วนของอะไร/ใคร (WHAT/WHO) ที่รวมไว้เป็นพิเศษ
- ❑ **กำหนดขนาดความพยายามให้เหมาะสม** ผลลัพธ์ SDG สอดคล้องกับขนาด เครือข่าย สินทรัพย์ และผลกระทบของท่านมากน้อยเพียงใด ทั้งมาตรฐานผลกระทบเพื่อ SDG และหลักปฏิบัติของ IFC สำหรับการจัดการผลคาดหวังให้ขนาดและ/หรือความรุนแรงของผลกระทบจากพอร์ตการลงทุนที่ตั้งใจไว้ นั้น สัมพันธ์กับขนาดของพอร์ตการลงทุน
- ❑ **ปรึกษาข้อมูลภายนอกตามความจำเป็น** ตรวจสอบให้แน่ใจว่าท่านได้ใช้ข้อมูลที่มีอยู่ในองค์กรภาครัฐ องค์กรด้านวิทยาศาสตร์ และองค์กรภาคประชาสังคมที่เชื่อถือได้ เพื่อกำหนดเป้าหมายที่สอดคล้องกับความต้องการในอุตสาหกรรม ภูมิศาสตร์ และชุมชนที่ท่านทำงานอยู่
- ❑ **พิจารณาเป้าหมายผลลัพธ์ SDG ที่เกี่ยวข้องพอร์ตการลงทุน** พิจารณาเป้าหมาย SDG ที่เกี่ยวข้องที่ท่านอาจต้องการเพิ่มเป็นปัจจัยสำหรับการลงทุนทั้งหมด
- ❑ **บรรจุเรื่องสิทธิมนุษยชน** อย่าลืมมองหาวิธีที่จะบรรจุเรื่องการเคารพสิทธิมนุษยชนและการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบอื่น ๆ เข้าไปในวิธีการของท่าน

เมื่อจบขั้นตอนนี้ ท่านควรมี... รายการลำดับความสำคัญของผลลัพธ์ SDG ที่สอดคล้องกับเป้าหมายทางการเงินและลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของท่าน และสัมพันธ์กับขนาดของสินทรัพย์และผลกระทบของท่าน

เขียนและผลิตโดย:



CASE

CENTER FOR THE ADVANCEMENT
OF SOCIAL ENTREPRENEURSHIP

© โครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติ

การแปลภาษาไทย ดำเนินการโดย:

