

2021/08/01 流通科学大学 ホームカミングデー

今からでも間に合うSDGs経営！

～中小企業50社の導入ノウハウ～



職場のSDGs研究所 代表

職場の基礎代謝[®] 専門家 白井 旬



本日の目的



社員と顧客と地域
そして未来からも愛される企業へと
発展し続けるため
SDGsを経営に取り入れる

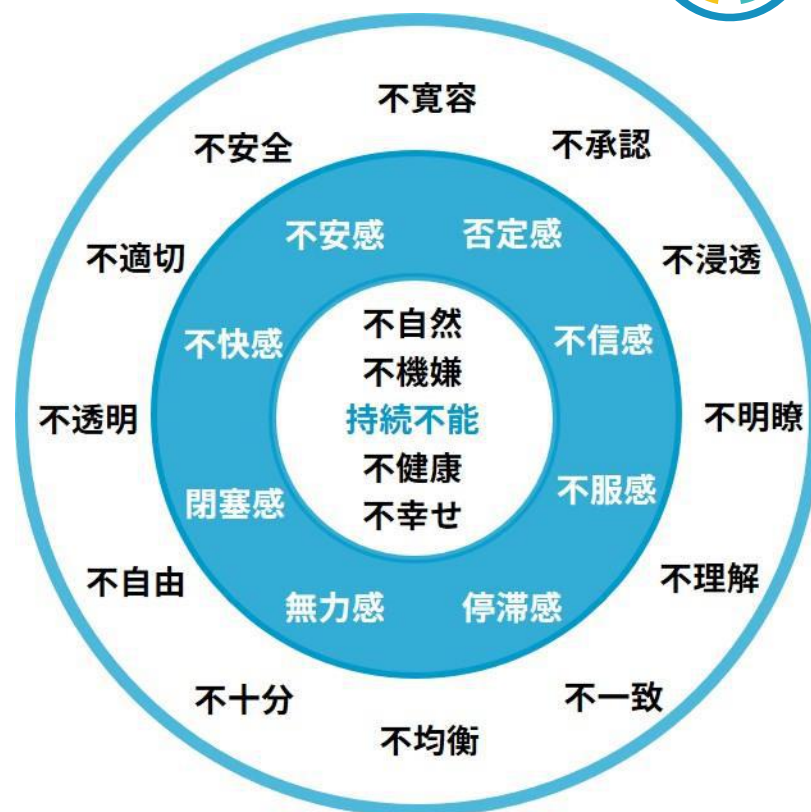




どちらを目指すべきか？



持続可能(事業発展)型
組織&キャリア&地域



持続不能(事業衰退)型
組織&キャリア&地域

業種を問わないSDGsの導入→推進→発展



01:三大食品（卸売業）沖縄	08:東京YMCA国際ホテル専門学校(教育)東京
02:レキオス(住宅・通信サービス) 沖縄	09:郷土料理青柳一親和商事(飲食)熊本
03:キムタカ税理士法人（士業）沖縄	10:情報工房(コールセンター)大阪
04:ホープ設計（建築コンサル）沖縄	直近、大手企業の支社や支店からの案件が増加 地域の状況や実情にあったSDGsの導入・推進・発展
05:エイアンドダブリュ沖縄(飲食)沖縄	11:渋谷ストリームエクセルホテル東急(ホテル)東京
06:グリーンフィールド（製造）沖縄	12:生活協同組合コープおきなわ(流通・小売)
07:いきがいクリエーション(福祉)沖縄	13:沖縄ヤクルト(小売)

2019年10月～合計50社以上の中小企業をサポート

Facebook



白井 旬 (しらい じゅん)



職場の基礎代謝®専門家／事業発展型の組織&キャリア自律への支援

職場のSDGs研究所 代表／沖縄人財クラスタ研究会 代表理事

H・I・S → Be-FreeSoft → 海邦総研 & 沖縄県産業振興公社 → 現在

旅行会社で7年間勤務 → 部下の育成に悩む

ITコンサル企業で7年間勤務 → 倒産を経験

事業発展の総合支援 → 人材育成&組織開発





**Q: 中小企業がSDGsを
推進していくうえでのポイントは？**

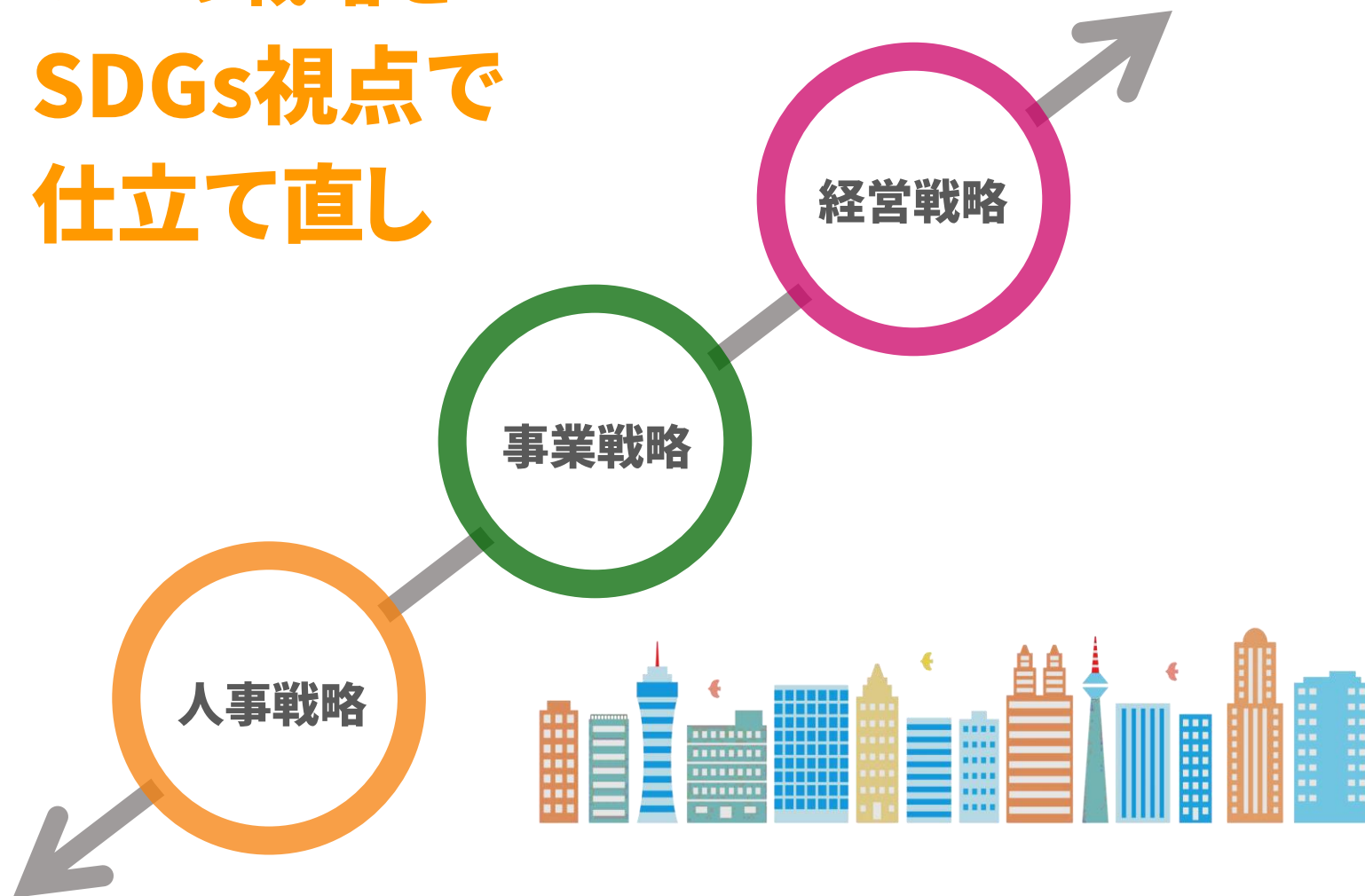
A: SDGs が **経営 に繋がっているのか？**

SDGs で **事業 が発展し続けるのか？**

SDGs は **社員 に腹落ちしているか？**



3つの戦略を SDGs視点で 仕立て直し





SDGs3つの機能



3つの機能を3つの戦略(経営・事業・人事)へ活かす



中小企業のための 持続可能な組織づくりとSDGs経営

不の解消で 社員も会社も 地域も地球も 元気に



職場のSDGs研究所 代表 白井 旬
職場の基礎代謝[®]専門家



SDGsは
これからの経営における

環境 であり

約束 であり

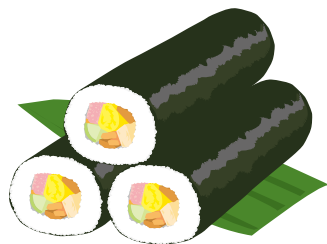
そして **機能** である



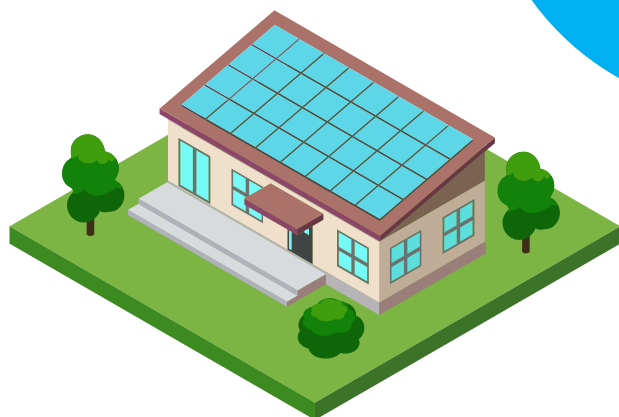
SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



誰一人取り残さないー No one will be left behind



身近に 始まっている SDGs



2020年7月1日 水
から
レジ袋有料化
いたします

レジ袋をご希望のお客様は、スタッフまでお声がけください。
皆様のご理解とご協力をお願いいたします。

プラスチック レジ袋		色付き プラスチック袋
Mサイズ	Lサイズ	
1枚 5円	1枚 10円	1枚 5円

マイバッグを使って環境にやさしい買い物を

店舗名がここに入ります





MDGs と SDGs の違い

MDGs (2000年～2015年)

- ・ 途上国（先進国が支援をする形）
- ・ 極度の貧困や飢餓の撲滅など 8 個
- ・ 国連や各国政府などが主体となる
- ・ 日本ではODA（政府開発援助）
- ・ 一定の成果あり＋新たな課題発生

SDGs (2016年～2030年)

- ・ 先進国や途上国に限らず地球全体
- ・ 貧困、雇用、経済、気候など17個
- ・ 一人ひとりが主体（企業への期待）
- ・ 国の表彰「ジャパンSDGsアワード」
- ・ 経団連「企業行動憲章」に項目追加



地球全体で一人ひとりが主体となって取り組む



•2016～2030年の 15年間で目指す世界

•17の目標と
169のターゲット



•2000年からの
15年間はMDGs

•2015年の国連で
193か国が全会一致

•世界中の1万人に
事前インタビュー

•認証機関はなく
一人ひとりの主体性



Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development



17のゴール



169のターゲット



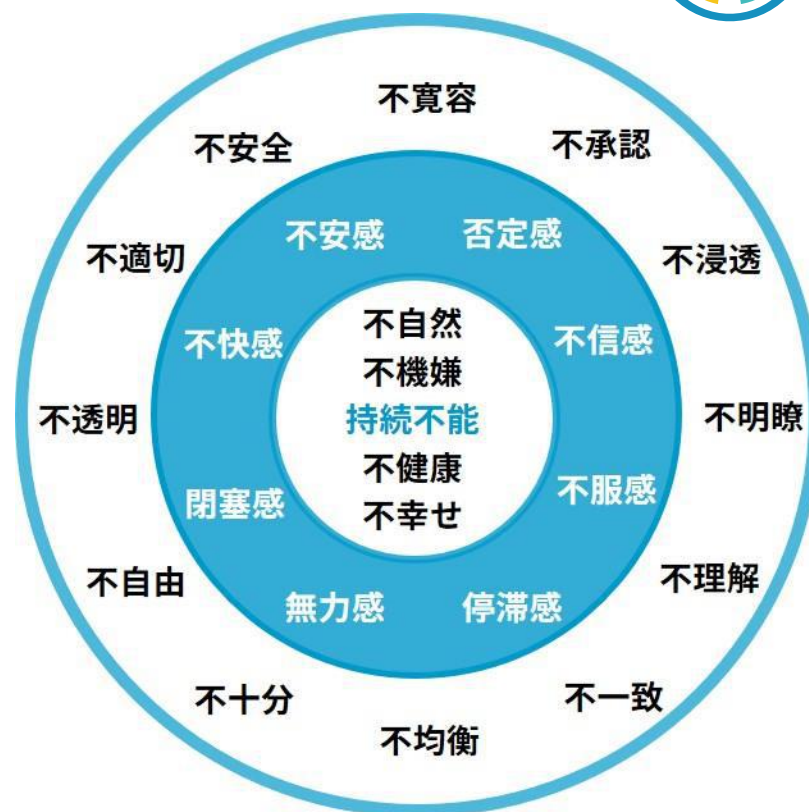
244の指標



どちらが変化に対応しうるか？



持続可能(事業発展)型
組織&キャリア&地域



持続不能(事業衰退)型
組織&キャリア&地域



経営環境(お金の流れ)の変化

ESG 投資

ESG投資は、従来の財務情報だけでなく、環境(Environment)・社会(Social)・ガバナンス(Governance)要素も考慮した投資のことを指します。

特に、年金基金など大きな資産を超長期で運用する機関投資家を中心に、企業経営のサステナビリティを評価するという概念が普及し、気候変動などを念頭においた長期的なリスクマネジメントや、企業の新たな収益創出の機会(オポチュニティ)を評価するベンチマークとして、**国連の持続可能な開発目標(SDGs)と合わせて注目されています。**

出展:経済産業省ホームページ(政策について▶政策一覧▶ エネルギー・環境 温暖化対策▶ ESG投資)

https://www.meti.go.jp/policy/energy_environment/global_warming/esg_investment.html



地銀×SDGs私募債の流れ

- ・ 福井銀行
- ・ 足利銀行
- ・ 福岡銀行
- ・ 四国銀行
- ・ 紀陽銀行
- ・ りそな銀行
- ・ 北海道銀行
- ・ 親和銀行
- ・ 佐賀銀行
- ・ 北陸銀行
- ・ 横浜銀行
- ・ 南都銀行
- ・ 三井住友銀行
- ・ 広島信用金庫
- ・ 愛媛銀行
- ・ 群馬銀行
- ・ 百五銀行
- ・ 三重銀行
- ・ 山梨合同銀行
- ・ 宮崎銀行
- ・ 滋賀銀行
- ・ 香川銀行
- ・ 筑波銀行
- ・ 中京銀行
- ・ 徳島大正銀行
- ・ 十六銀行
- ・ 肥後銀行
- ・ 中国銀行
- ・ 鳥取銀行
- ・ 豊和銀行
- ・ 京葉銀行
- ・ 山梨中央銀行
- ・ 西日本シティ銀行
- ・ 青森銀行
- ・ 大垣協立銀行
- ・ 北日本銀行
- ・ 伊予銀行
- ・ 佐賀銀行
- ・ 広島銀行
- ・ 鶴岡信用金庫

2021年7月01日現在の「SDGs私募債」での検索上位40行



ESGと業績の関係性

ニッセイアセットマネジメントは「シュチュワードシップレポート2020」のなかでESGの要因別に株価の推移を検証。同社はE(環境)、S(社会)、G(ガバナンス)に分けて独自の企業格付けをし、S(社会)の項目で **評価が高い企業の株価は低い企業の株価を大幅に上回る収益率を示した**。同社のS(社会)評価では、**主に企業とステークホルダー(従業員等)との関係性が良好か** を重視している。-1年間の累積超過リターン (S1)は100%越え>(S3)はマイナス75%

ESG評価の高い企業は、人材、生産性、ブランド力といった目に見えない要素が競争力の高さにつながっている。よって、株価の面でも平均以上の評価を市場から得ている。

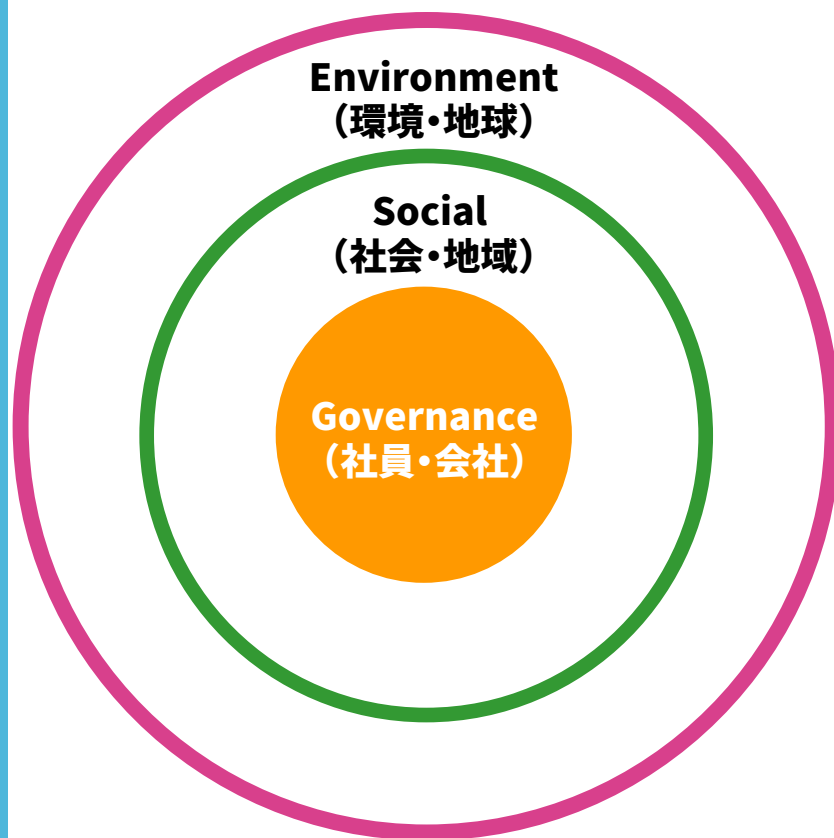


- ・従業員満足度が高い企業は離職率が低く、生産・販売のノウハウが蓄積される
- ・社会との関係が良好な企業は求職者の人気も高く、優秀な人材を採用しやすい
- ・社会的評価の高い企業の製品・サービスはブランド力が高く、価格競争力がある

出典:ESGはわかり(著:小平龍四郎／日経文庫)をもとに改編



ESGは内側(社員・会社)から



社員→会社→地域→地球 で「不の解消」を



経営環境(人材の流れ)の変化

ESD 教育

ESDはEducation for Sustainable Developmentの略で「持続可能な開発のための教育」と訳されています。今、世界には環境、貧困、人権、平和、開発といった様々な問題があります。ESDとは、**これらの現代社会の課題を自らの問題として捉え、身近なところから取り組む (think globally, act locally) こと**により、それらの課題の解決につながる新たな価値観や行動を生み出すこと、そしてそれによって持続可能な社会を創造していくことを目指す学習や活動です。つまり、**ESDは持続可能な社会づくりの担い手を育む教育です。**

出展:文部科学省ホームページ(その他▶国際関係▶日本ユネスコ国内委員会▶▶持続可能な開発のための教育)

<https://www.mext.go.jp/unesco/004/1339970.htm>



小学校→中学校→高校と順次義務化



令和2年4月より、小学校では学習指導要領で

ESD教育が義務化されている。

中学校では令和3年度、高校生では令和4年度予定

東京書籍ホームページより「新しい社会6年生(政治・国際編)」の表紙と中身



経営環境(人材の流れ)の変化

STEAM 教育

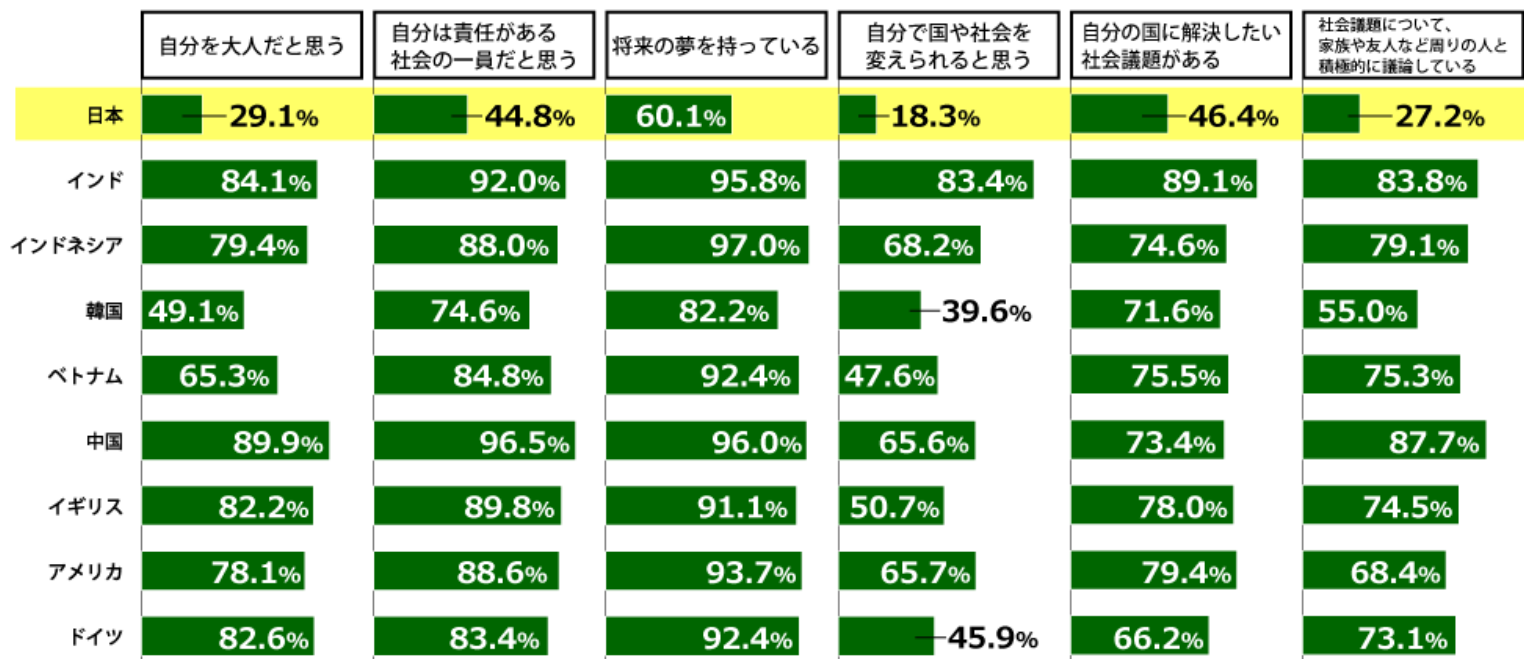
Society5.0 で求められる力と教育の在り方／国は、幅広い分野で新しい価値を提供できる人材を養成することができるよう、初等中等教育段階においては、**STEAM 教育 (Science, Technology, Engineering, Art, Mathematics 等の各教科での学習を実社会での問題発見・解決にいかしていくための教科横断的な教育)**を推進するため、「総合的な学習の時間」や「総合的な探究の時間」、「理数探究」等における問題発見・解決的な学習活動の充実を図る。

出展:文部科学省ホームページ

https://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chukyo/chukyo3/004/siryo/_icsFiles/afieldfile/2019/09/11/1420968_5.pdf



国や社会に対する意識(9カ国調査)



出典:日本財団「18歳意識調査」第20回 テーマ:「国や社会に対する意識」(9カ国調査)2019.11.30

STEM(数理)教育にA(創造性)を加えた日本独自のSTEAM教育
正解ではなく「納得解」や「筋の良い回答」が重要になる



組織は戦略に従う

アルフレッド・チャンドラー

変化はコントロールできない

ピーター・ドラッカー



時代における選択・支持基準の変化





消費行動(支持・選択する基準)の変化



画像は Makuake (https://www.makuake.com/project/kyushu_island/) より

目標金額 30万円



達成率 1,326%



**百貨店・小売店など
から取り扱い依頼続々**

九州の地産地消にこだわり地元創成を掲げる 九州パンケーキが手掛けた新商品

【九州チーズタルト】のクラウドファンディングが 目標金額の1,326%を達成



消費行動⇔約束(九州へのこだわり)

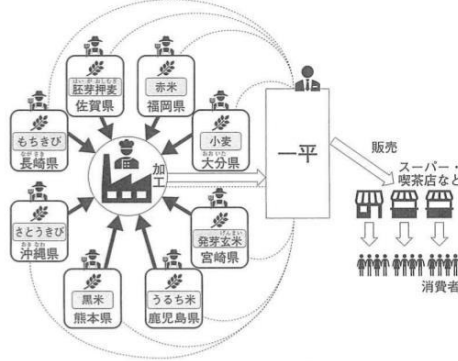
問5. 下線部⑤に関連して、「九州パンケーキ」を流通させるための一平グループの取り組みは、結果的に商品が売れたこともあり、九州の小規模農家に多くのメリットをもたらしたといわれています。本文と《資料3》・《資料4》を参考にしながら、そのメリット2つを190字以内で説明しなさい。その際、一平グループの取り組みの内容にふれながら説明すること。

《資料3》〈6次産業化した場合の流通モデル〉と〈「九州パンケーキ」の流通モデル〉

6次産業化した場合の流通モデル



「九州パンケーキ」の流通モデル



原料について

小麦…パンなどの原料になる穀物。
発芽玄米…芽を出した玄米。やわらかく栄養価が高い。
うるち米…ごはんとして食べるための白米。
黒米…古代米とも呼ばれる稲の原種。玄米の色が黒色。
赤米…古代米とも呼ばれる稲の原種。玄米の色が赤色。
さとうきび…茎の汁から砂糖の原料がとれる。
もちきび…高い栄養価ともちもちとした食感をもつ雑穀。
胚芽押麦…胚芽を残した大麦を加熱し加工したもの。

《資料4》長崎県のもちきび農家の話

もちきびは作るのに技術が必要なのに、使われる場面が減って買う人も少なくなっているから、作るのをやめる農家も多いんだ。うちももう作るのをやめようと思っていたけれど、一平グループからうちのもちきびをパンケーキの原料に使いたいと声がかかって驚いたよ。しかも、一平グループはうちに利益が出ることもしっかり考えた価格で買い取ってくれているんだ。

(《資料3》・《資料4》は、一平グループへの取材と、村岡浩司『九州バカ 世界とつながる地元創生起業論』(文庫 2018年)をもとに作成)

- 世界が憧れる九州をつくる!
- 大物が多いよりも
本物が多い方が「彩り」ができる!

株式会社一平ホールディングス
代表取締役社長 村岡 浩司 氏

海城中学校の2020年の入試問題
(歴史・地理・公民の分野)において、
九州パンケーキの成り立ちを題材
として、地産地消に関するメリット
を考えさせる問題が出された。



参画意識(支持・選択する基準)の変化

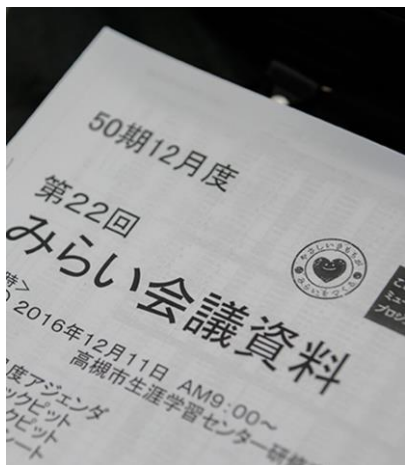


画像提供は 一般社団法人こどもミュージアムプロジェクト協会 より

大阪府・高槻市にある株式会社宮田運輸(代表取締役社長 宮田 博文)
2013年に起こった死亡事故をきっかけに始まった「こどもの絵のラッピングトラック」
ラッピングトラックでは、交通事故が4割減るなどの効果もあり、その取り組みは日本全国(235社・734台/2021年5月06日現在)に広がっています。
「危険・怖い・縁遠い」というトラックが「安心・優しい・身近な」トラックに!
▶現在は、一般社団法人こどもミュージアムプロジェクト協会が運営



参画意識⇔約束(公共性&開放性)



業務報告の幹部会議



日曜開催:完全自由参加「みらい会議」



従業員の家族、ライバル企業
地域の高校生、パート職員など

画像は宮田運輸・みらい会議ホームページより抜粋

▶パートのおばちゃんのひと言で、長年未達だったノルマを達成

運送用パレット清掃の目標は月間3万枚に対し、長年にわたり目標未達が常態化。

ある日「みらい会議」に参加中のパレット清掃を担うパートのおばちゃんが手を挙げ

「社長!3万枚なんて簡単や!私、明日現場に行ってみんなに言うから大丈夫やで」



1ヶ月後、3万枚を見事クリア&3人の求人に100倍の応募



就職活動(選択・支持する基準)の変化



沖縄県雇用政策課委託 令和2年度 県内企業雇用環境改善支援事業
運営事務局：(特許) 沖縄人財クラスタ研究会 (株) エスエフシー



▶ 大学1年生から参加できる！私服OK！

沖縄県人材育成認証企業 “限定”企業研究フェア

開催

2/24²⁰²¹ 水

13:00 - 17:00

沖縄コンベンションセンター
(宜野湾市真志喜 4-3-1)

申込・詳細は
ホームページを
チェック！



リアル版 90分就業講座も開催
2月24日10時30分～12時00分



沖縄県が認めた!!
働きがい溢れる
人材育成認証企業

47社

人材育成認証企業とは… ※フェア当日は20~24社参加予定

- 1 沖縄県が定めた【働きがい5分野15項目】の基準をクリアしている。
- 2 経営理念が全社で浸透し、社員間のコミュニケーションが活発である。
- 3 若手に対しても機会を提供し、仕事を通じた人材育成を実現している。
- 4 各種研修制度が充実しており、外部への研修派遣等にも積極的である。
- 5 離職率が業界平均よりも低く、就業規則などの労働環境が整っている。



沖縄県雇用政策課委託 県内企業雇用環境改善支援事業

2021年2月24日(水)開催(場所:沖縄コンベンションセンター)

沖縄県人材育成認証企業“限定”企業研究フェア

参加企業21社、参加学生107名(大学1年生～3年生)



就職活動 ⇄ 約束(社会課題の解決)

エイアンドダブリュ沖縄	【大豆ミートを使ったザ・ゼン・ソイバーガー】などでSDGsに積極的に取り組んでいるので興味があった。
宜野湾電設	【太陽光発電のメンテナンス】に力を入れていて、自然エネルギーなど地球温暖化防止に貢献できると思った。
KPG HOTEL&RESORT	【様々な国籍の方が働いていると大学の授業で聞いていて】ダイバーシティやジェンダー平等などが進んでいる企業だと感じた。
キムタカ税理士法人	【スキャニングによるコピー用紙削減⇒CO2の排出量が年80kg。そして、お客さんにもSDGsを勧めていく】と聞いて、お金回りだけでない企業サポートの形があると知った。
グリーンフィールド	【フードロス削減や外国人技能実習生の活躍】といった最先端の課題に取り組んでいる姿が眩しかった。

参加学生のアンケートにおいて、企業ブースを訪れた理由に変化がある
1年前には見られなかった「SDGs」に関する記述が増えてきている

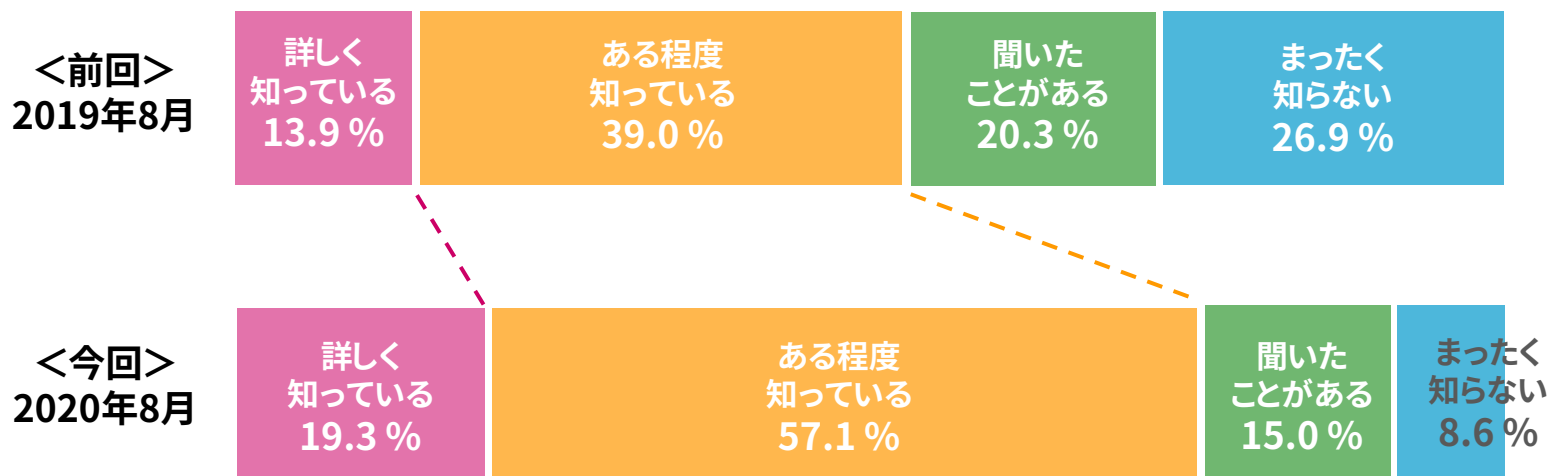


SDGsに関する意識調査(1-1)

ディスコ「就活生の企業選びとSDGsに関する調査」(2020年8月発表)

調査期間は2020年8月01日～06日/2021年3月に卒業予定の大学4年生のうち、就職先決定者/回答者853人

<SDGsの認知度>



「詳しく知っている」学生は 19.3%。「ある程度知っている」(57.1%)と合わせると7割を超える。
前年同期調査(計 52.9%)と比較すると20ポイント以上高く、この1年で認知度が大きく上昇した。
属性別では、文系で男女ともに「詳しく知っている」が2割を超えており、理系に比べると認知度が高い。

出展:ディスコ ホームページ (https://www.disc.co.jp/press_release/7937/)をもとに製作

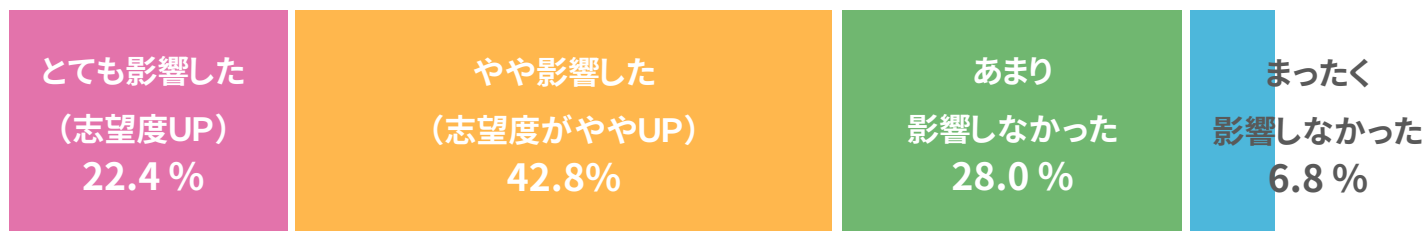


SDGsに関する意識調査(1-2)

ディスコ「就活生の企業選びとSDGsに関する調査」(2020年8月発表)

調査期間は2020年8月01日～06日/2021年3月に卒業予定の大学4年生のうち、就職先決定者/回答者853人

<企業の社会貢献度と就職志望度との関連>



企業の社会貢献度と就職志望度の関連について尋ねた。

就職先企業に限らず、社会貢献度の高さが志望度に「とても影響した(志望度が上がった)」(22.4%)、「やや影響した(志望度がやや上がった)」(42.8%)を合わせると、6割超が「影響した」と回答(計 65.2%)。「まったく影響しなかった」は1割未満にとどまる(6.8%)。

出展:ディスコ ホームページ (https://www.disc.co.jp/press_release/7937/) をもとに製作



SDGsに関する意識調査(2-1)

帝国データバンク「SDGsに関する企業の意識調査」(2020年7月14日発表)

調査期間は2020年6月17日～30日、調査対象は全国2万3,681社で、有効回答企業数は1万1,275社(回答率47.6%)

▶SDGsに取り組んでいない企業の声



「SDGs は大変意義のある重要なことだとは理解しているが、会社の売り上げや利益につながるのかがよく分からない」(金属工作機械製造、岡山県)

「環境等を守るためには普通の設備よりも性能の高い機材の導入や材料のコストも高くなる。そうしたことは資金力のある大企業と同じようにはできない」(不動産代理・仲介、埼玉県)

▶SDGsに対する大きな誤解 → 本質的な理解=中小企業の経営に直結

- ・(誤解)SDGsとは 社会貢献 や ボランティア的な活動である
- ・(誤解)SDGsとは 大企業やグローバル企業が取り組みものである

出展:帝国データバンク ホームページ (<https://www.tdb.co.jp/report/watching/press/p200708.html>)

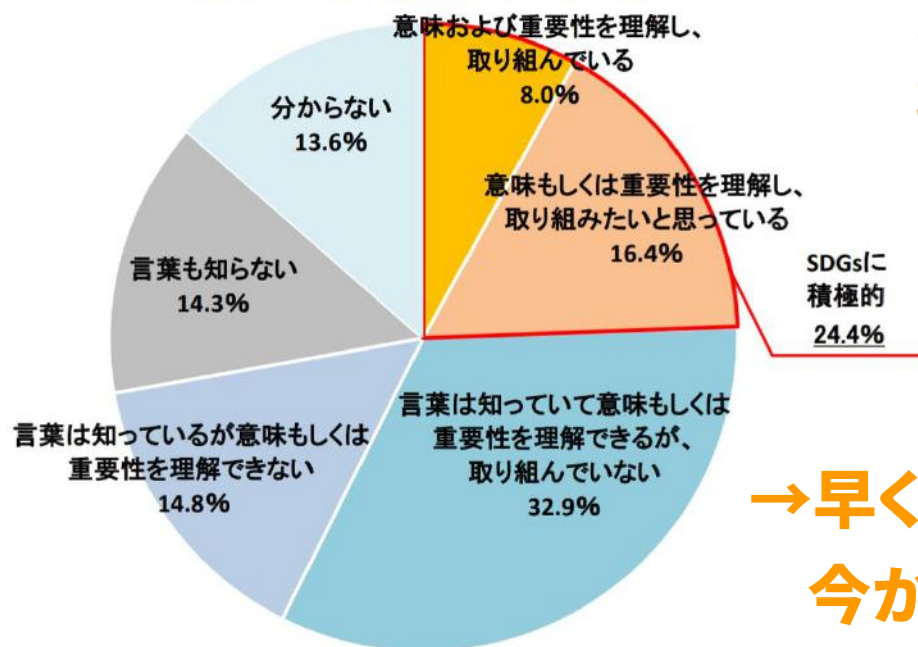


SDGsに関する意識調査(2-2)

帝国データバンク「SDGsに関する企業の意識調査」(2020年7月14日発表)

調査期間は2020年6月17日～30日、調査対象は全国2万3,681社で、有効回答企業数は1万1,275社(回答率47.6%)

SDGs への理解と取り組み



注:母数は有効回答企業1万1,275社

SDGsの「意味および重要性を理解し、取り組んでいる」企業は…

8%

→早くかつ本質的に取り組めば
今からでも先頭グループへ

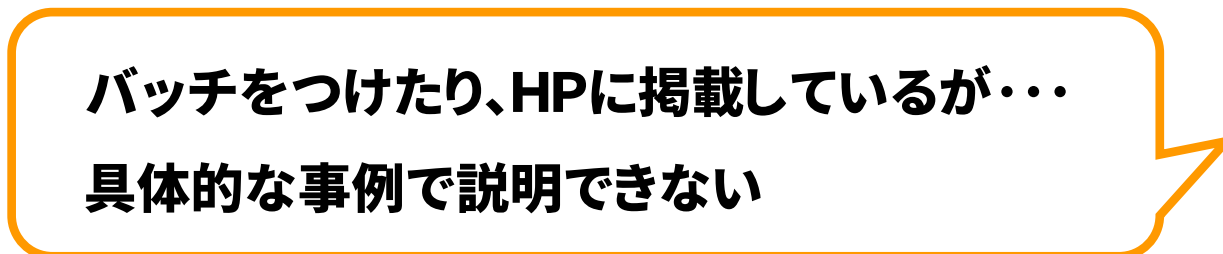
出展:帝国データバンク ホームページ (<https://www.tdb.co.jp/report/watching/press/p200708.html>)



芳しくない企業導入事例(SDGs)



経営者・人事・広報主導で推進するも…
多くの社員は置いてけぼり



バッチをつけたり、HPに掲載しているが…
具体的な事例で説明できない



自社の取り組み内容を広報しているが…
CSRとSDGsの違いがついていない



SDGs と CSR の違い

SDGs (Sustainable Development Goals)

→ 持続可能な開発目標／本業で社会課題を解決

CSR (Corporate Social Responsibility)

→ 企業の社会的責任／社会貢献の意味合いが強い

**CSR の延長線上で SDGs ではなく
SDGs の中に CSR が含まれていると捉える**



SDGs(≡ビジネスモデルを変える)

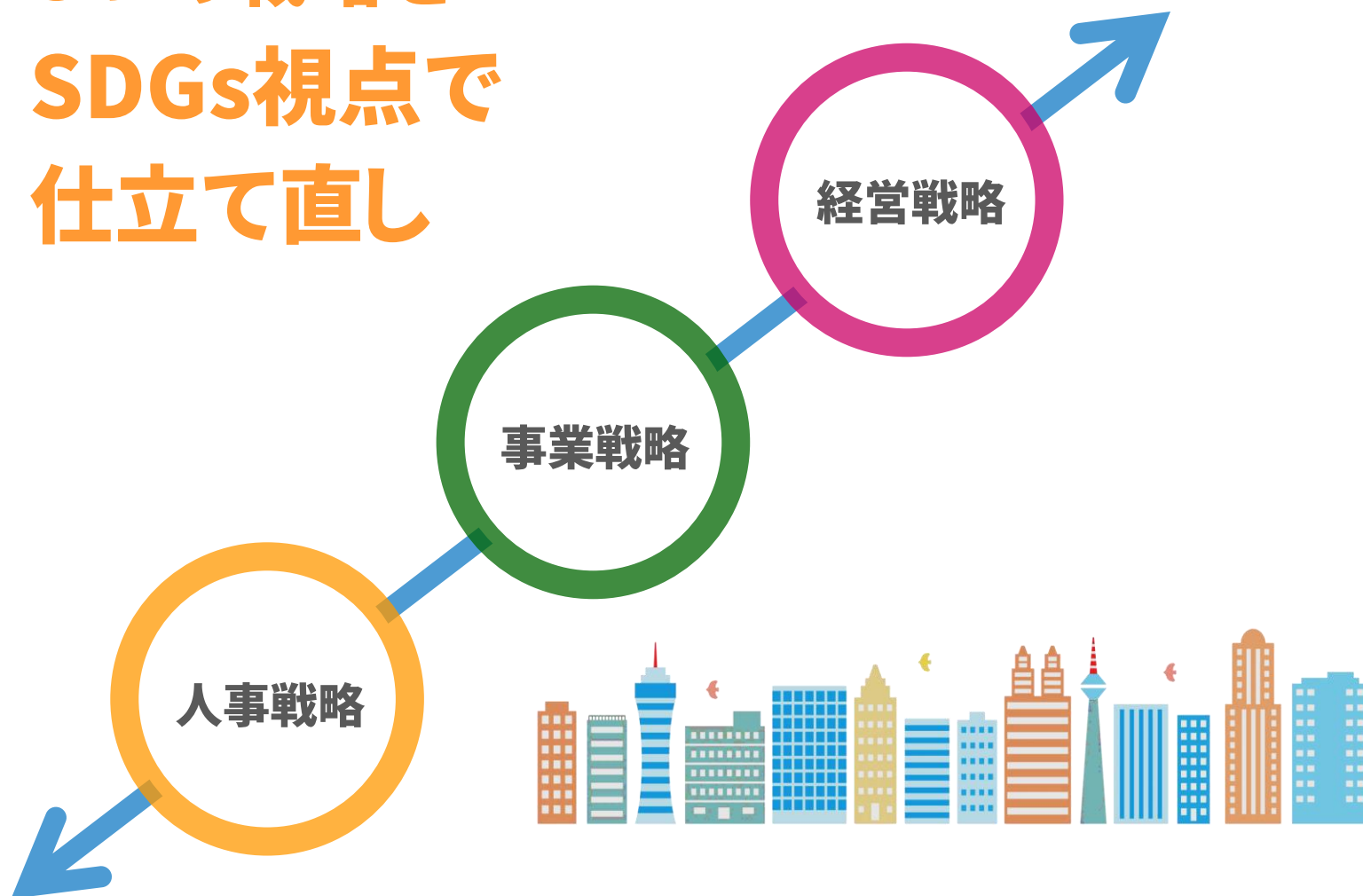
	SDGs	過去・従来のCSR
日本語訳	持続可能な開発目標	企業の社会的責任
主旨・意味	本業で社会課題を解決	社会貢献活動の意味合い
会社の体制	9時～17時・月～金の通常業務	残業や休日等の通常以外
業務や商品	業務フローや商品・サービスに	業務以外やボランティア的に
社員の気持ち	自分たちが実践すること	会社や社長が行っていること
重要ポイント	儲かるビジネスモデルを構築	余裕がある時に対応・実施する

“本業で社会課題を解決するビジネスモデル”

職場と社会の「不」を両方解決する≡持続可能性



3つの戦略を SDGs視点で 仕立て直し





日本型経営がSDGsと 世界から注目される理由

三方良し



利他の精神

論語と算盤



1. 貧困をなくそう

あらゆる場所で、あらゆる形態の貧困に終止符を打つ



4. 質の高い教育をみんなに

すべての人に包摂的かつ公平で質の高い教育を提供し、生涯学習の機会を促進する



2. 飢餓をゼロに

飢餓に終止符を打ち、食料の安定確保と栄養状態の改善を達成するとともに、持続可能な農業を推進する



5. ジェンダー平等を実現しよう

ジェンダーの平等を達成し、すべての女性と女児のエンパワーメントを図る



3. すべての人に

健康と福祉を

あらゆる年齢のすべての人の健康的な生活を確保し、福祉を推進する



6. 安全な水とトイレを世界中に

すべての人に水と衛生へのアクセスと持続可能な管理を確保する



7 エネルギーをみんなに
そしてクリーンに



7. エネルギーをみんなに そしてクリーンに

すべての人々に手ごろで信頼で
き、持続可能かつ近代的なエネ
ルギーへのアクセスを確保する

10 人や国の不平等
をなくそう



10. 人や国の不平等をなくそう 国内および国家間の格差を是正する

8 働きがいも
経済成長も



8. 働きがいも経済成長も

すべての人のための持続的、包
摂的かつ持続可能な経済成長、
生産的な完全雇用およびディー
セント・ワーク(働きがいのある
人間らしい仕事)を推進する

11 住み続けられる
まちづくりを



11. 住み続けられるまちづくりを 都市と人間の居住地を包摂的、安全、 強靱かつ持続可能にする

9 産業と技術革新の
基盤をつくろう



9. 産業と技術革新の 基盤をつくろう

強靱なインフラを整備し、包摂的
で持続可能な産業化を推進する
とともに、技術革新の拡大を図る

12 つくる責任
つかう責任



12. つくる責任 つかう責任 持続可能な消費と生産のパターンを 確保する



**13. 気候変動に
具体的な対策を**
気候変動とその影響に立ち向かうため、緊急対策を取る



14. 海の豊かさを守ろう
海洋と海洋資源を持続可能な開発に向けて保全し、持続可能な形で利用する



15. 陸の豊かさも守ろう
陸上生態系の保護、回復および持続可能な利用の推進、森林の持続可能な管理、砂漠化への対処、土地劣化の阻止および逆転、ならびに生物多様性損失の阻止を図る



16. 平和と公正をすべての人に
持続可能な開発に向けて平和で包摂的な社会を推進し、すべての人に司法へのアクセスを提供するとともに、あらゆるレベルにおいて効果的で責任ある包摂的な制度を構築する



**17. パートナーシップで
目標を達成しよう**
持続可能な開発に向けて実施手段を強化し、グローバル・パートナーシップを活性化する



三大食品の事例(沖縄県)



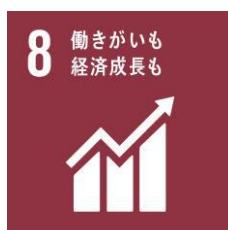
21:18～事例解説／

持続可能な組織づくり & SDGs経営成功事例



三大食品における新たな取り組み

他社と連携して配送(残業)削減とCO2(燃料費)削減



冷凍・殺菌技術の導入でフードロスの削減&勤務時間平準化

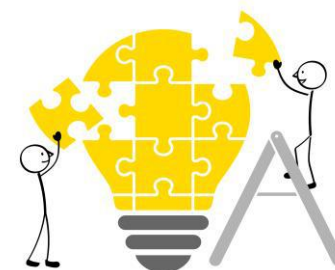




同僚・顧客・社会への貢献

地球や社会全体への意識

社会の「不」の解消



事業の再定義&創造性

職場の「不」の解消



社員の「不」を解消

「職場の基礎代謝」アップ

「組織の生産性」アップ

自社組織の活性化





既に 私たちの外側は・・・

予測 **不能** な状態・時代に突入している

Volatility (変動性・**不安定性**／技術革新など)

Uncertainty (**不確実性**／人口動態や自然災害など)

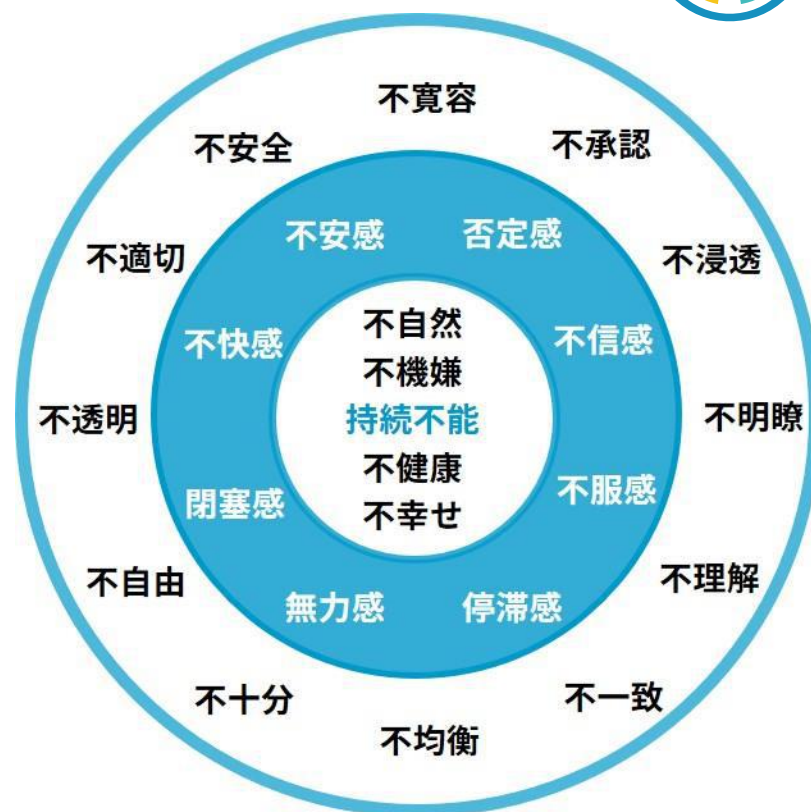
Complexity (複雑性・**不可算的**／複数リスク)

Ambiguity (曖昧性・**不明確さ**／価値観の多様性)

どちらの地域が発展し続けるか？



**持続可能(事業発展)型
組織&キャリア&地域**



**持続不能(事業衰退)型
組織&キャリア&地域**



7・5・3

**入社3年以内(≡社会に出て3年以内)に
適職感を得られず 失意のうちに離職すると**

その後のキャリアに大きな影響が出る



沖縄県では
大卒の入社3年以内の離職が

約 50 %

個人のキャリアに加え
地域経済にも影響が出てくる



平成23年度 沖縄県雇用政策課調査



働きがい(高)

人材輩出企業

3社(1.9 %)

人材育成企業

33社(20.8 %)

働きやすさ(高)

働きやすさ(低)

人材流出企業

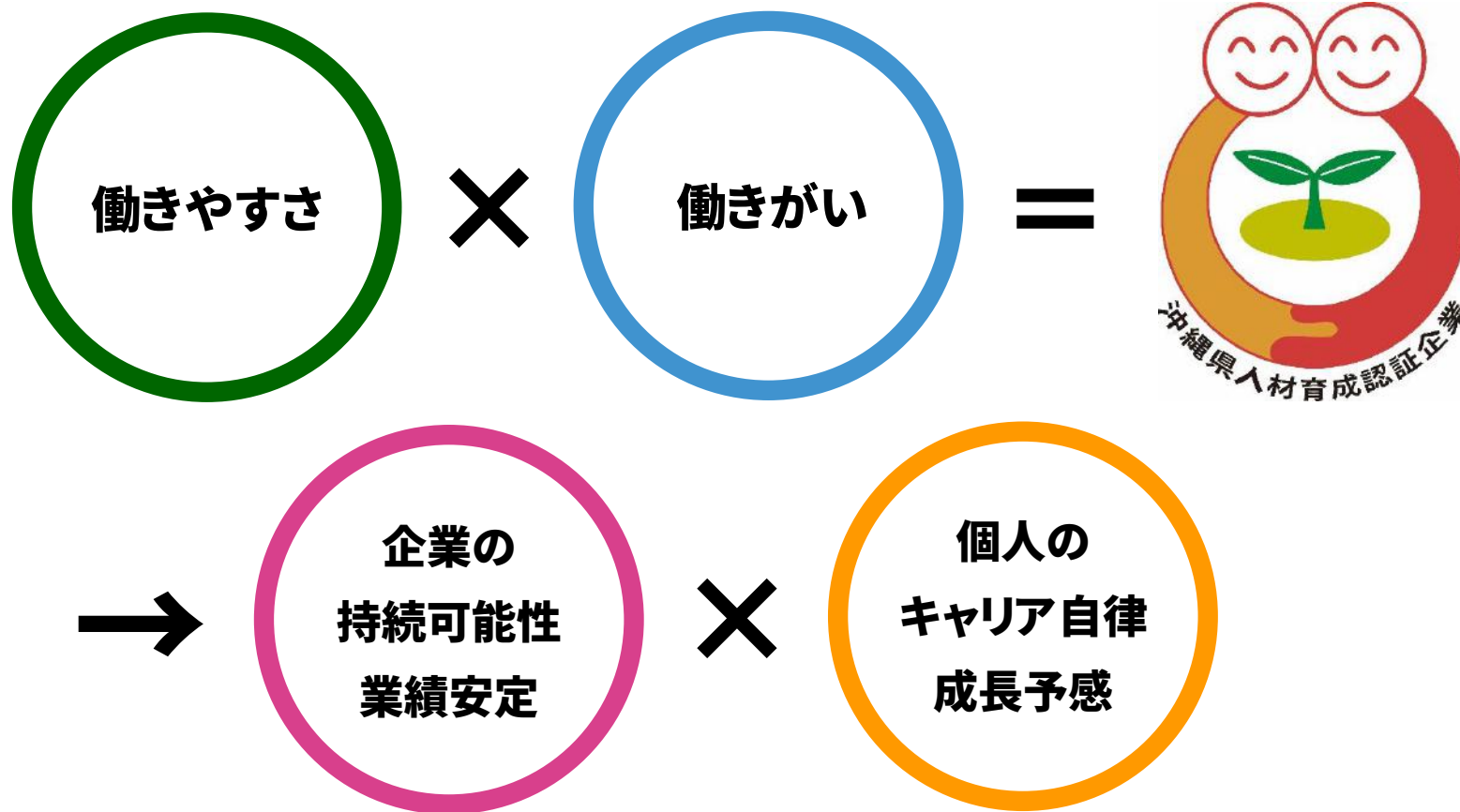
70社(44.0 %)

人材滞留企業

53社(33.3 %)

働きがい(低)

平成25年度～沖縄県人材育成企業認証制度



社員にも会社にも 地域にも地球にも良い影響がある



従業員ヒアリングでの代表的な「声」

	認証企業の「声」	未認証企業の「声」
経営者	無理せず自然に結果が出ている	人材は揃っているが業績が不安定
部長クラス	経営戦略から人事施策まで統一	経営者の考え方が不浸透&不理解
課長クラス	会社の方向性を理解して言語化	目の数字に追われ先行き不透明
係長クラス	職場がご機嫌・健康・安心な状態	職場が不機嫌・不健康・不信感な状態
社員(指導側)	キャリア・ステップが明瞭である	求められる評価基準が不明瞭である
入社3~5年	モデルとなる上司や先輩がいる	先輩が多忙でコミュニケーション不足

→(仮説)

認証企業(働きやすさ×働きがいの両立を実現)においては
職場における「不」が総じて少なく、従業員が活躍できる環境

代謝とパフォーマンスの関係性



<代謝が高い状態>

- ※ 活動的で、疲れにくい
- ※ 血行が良く、冷えとは無縁
- ※ 快眠快便で、肌質がいい
- ※ きちんと食べているが、太りにくい

<代謝が低い状態>

- ※ いつでもだるく、疲れやすい
- ※ カゼを引きやすく、夏でも冷えを感じる
- ※ 便秘気味でよく眠れず、肌荒れが目立つ
- ※ 太りやすく、年齢よりも老けて見える



上記の表にある症状の他に、頭痛、肩こり、高血圧から、アトピー性皮膚炎、ぜんそく、ガンまで、ほとんどの病気は代謝の悪化から生じるともいえます。

【書籍】代謝を上げると健康になる(マキノ出版、医師・鶴見隆史 著)をもとに改訂



基礎代謝の低下による影響

企業 **は** 人なり そして 企業 **も** 人なり

人の場合		企業(法人)の場合
血液の流れが悪くなる	⇔	情報や指示が現場(第一線)まで届かなくなる
リンパの流れが悪くなる	⇔	ミスやトラブルなどの情報があがってこなくなる
汗をあまりかかなくなる	⇔	汗かく仕事をしなくなり、レスポンスが悪くなる
肌のハリ・ツヤがなくなる	⇔	既存の社員に輝きが失われ、採用力が低下する
太りやすく・疲れやすくなる	⇔	動くこと・新しいことへ挑戦せず、成長が鈍くなる
イライラすることが多くなる	⇔	外部・内部でトラブルや手戻りが多くなってくる



個人の場合

睡眠 **不**足

運動 **不**足

不摂生 が祟る

不安 な出来事

組織(法人)の場合

不機嫌 な上司

不明瞭 な指示

評価への **不**信感

価値観の **不**一致



人も組織(法人)も「**不**」が増えると

基礎代謝 が低下し **パフォーマンス** に影響が出る



仕組み

仕掛け

採用力・生産性・定着率

↑ UP ↑

システム
(制度・IT)

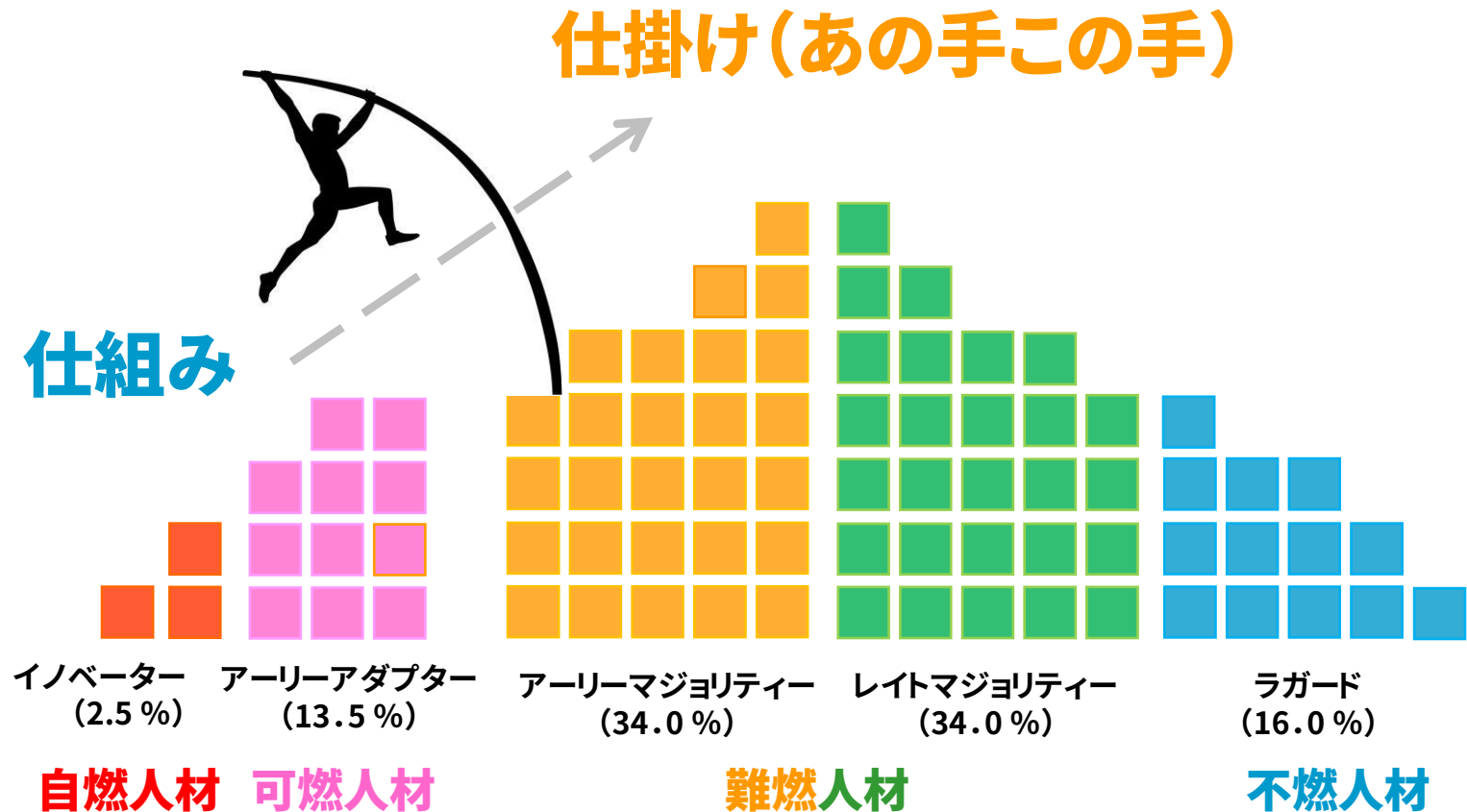
スキル
(知識・技能)

リレーション(関係性・繋がり)

コンディション(健康)ウェルネス

職場の基礎代謝[®](不の解消マネジメント)

キャズム(溝)理論



キャズム(溝)を超える仕掛けとして「SDGs」を活用する



魚と組織は 天日にさらすと日持ちが良くなる

村井 満（第5代日本プロサッカーリーグ理事長）



会社員がなりたい職業で1位に

第一生命「第32回一大人になったらなりたいもの調査」(2021年3月17日発表)

調査時期は2020年12月/全国の小学生(小学校3～6年生)、中学生、高校生/サンプル数3,000人

	小学生男子	小学生女子
1位	会社員	パティシエ
2位	YouTuber	教師／教員
3位	サッカー選手	保育士
4位	ゲーム制作	会社員
5位	野球選手	漫画家

	中学生男子	中学生女子
1位	会社員	会社員
2位	プログラマー	公務員
3位	公務員	看護師
4位	YouTuber	パティシエ
5位	ゲーム制作	教師／教員

	高校生男子	高校生女子
1位	会社員	会社員
2位	プログラマー	公務員
3位	公務員	看護師
4位	ゲーム制作	教師／教員
5位	教師／教員	保育士

第1のポイントは、「会社員」の人气が小学生から高校生まで男女ともに高いことです。この背景には、**コロナ禍で在宅勤務が広がり、親の働く姿を身近にみるようになったこともあると思います。親の背中を見て、自分も「会社員」として頑張ろうと、子どもながら現実的に考えているのかもしれない。**でもそれだけではなく、自分の可能性を広く考えているとの見方もできるのではないのでしょうか。AI(人工知能)やロボットなど技術革新が進み、子どもたちが大人になるころには、今は想像できないような会社が創られ、新しい職業も生まれる可能性があります。そのような社会の変化を敏感に感じて、**子どもたちなりに新しい「会社員像」を思い描いているのかもしれない。**(第一生命経済研究所 ライフデザイン研究部・主席研究員 的場康子)

出展：第一生命プレスリリース (https://www.dai-ichi-life.co.jp/company/news/pdf/2020_102.pdf) をもとに製作



成長予感 と 誇らしさ → 社員の定着

企業において、仕事の技術継承や事業の継続などを考えた際、最も気になる点は、将来有望とみなしている従業員が、「継続的にスキルアップし、現在の職場に長く勤めてくれるかどうか」であろう。

今調査において、「**現在、勤めている会社に長く勤めたい**」という質問と最も相関のあった質問は、「**現在の会社で今後もさらに自分が成長すると思う**」(成長予感)であった。

従業員がこの会社で今後もスキルアップが可能だと判断している限りは、長く働き続ける傾向がある。つまり、人材育成の目標である、「①スキルアップができる仕組みづくり」を達成することができれば、「②長く勤めたいと思わせることができる」のである。**従業員に対して、成長予感を与えることができる会社であれば、従業員はその会社に長くとどまる傾向があるのだ。**

「現在勤めている会社に長く勤めたい」との相関が高い
上位3つの質問 (括弧内は相関係数)

1. 現在の会社で今後もさらに自分が成長すると思う (0.56)
2. 仮に、自社で求人があった場合、友人や知人に薦めることができる (0.52)
3. ひとりひとりの社員の人間性が尊重される雰囲気がある (0.46)

出典:

県内企業における人材育成 - 海邦総研
(2014年5月レポート)より一部抜粋



SDGs3つの機能



3つの機能を3つの戦略(経営・事業・人事)へ活かす



SDGsの3つ機能を通じて

- 一見える化
- 一言える化
- 一魅せる化





翻訳機能×育成機能(グリーンフィールドの事例)

01	コンビニや飲食の大手チェーンとの取り引きで、SDGsの対応が求められている
02	SDGsを経営戦略として取り入れたい(※SDGs×幸福学×経営シンポジウム)
03	SDGsを導入する手法や発信する方法などのトータルサポートを希望している
04	2020年4月の新年度より、プロジェクトチームの主導&全社員の取り組みとしたい
05	新しく・若い会社であることから、部下やスタッフのマネジメント能力も高めたい



大城社長を中心に若手のプロジェクトチームを2020年4月に発足!

研修&実践の過程を通じ、若手社員のエンゲージメント&リーダーシップがアップ!

2021年1月に社内外にリリース!

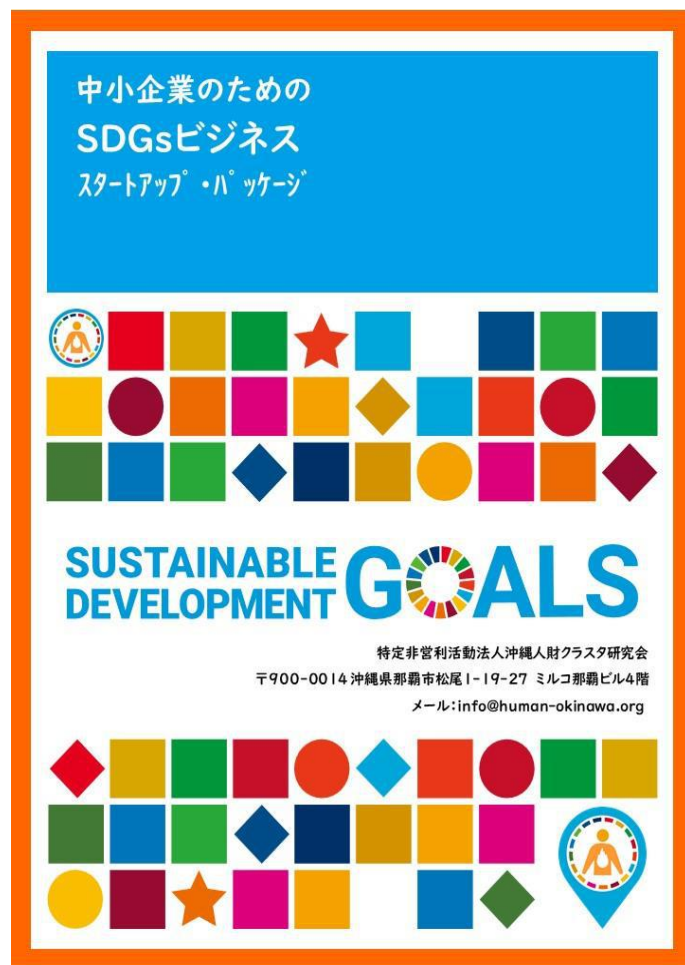


翻訳機能×育成機能(グリーンフィールドの事例)

	02月	03月	04月	05月	06月	07月	08月	09月	10月	11月	12月	01月
基礎代謝(基礎編)	● 2月中に3~4時間の基礎編(前半/経営者~リーダークラス)											
基礎代謝(基礎編)		● 3月中に3~4時間の基礎編(後半/経営者~リーダークラス)										
SDGs(STEP1)			● 4月上旬~中旬をめどに、全社員+αで実施									
SDGs(STEP2)			● STEP1とSTEP2を1回で実施も可能)									
SDGs(STEP3)				● 経営陣&プロジェクトメンバーでSTEP3/全社員でも可能								
SDGs「見える化→言える化→魅せる化」			書面	←→								
			動画	←→								
キャリアの「見える化→言える化→魅せる化」					● レゴ研修				● アンダーマネジメント			
基礎代謝(応用編)						● 応用編・実践編						
SDGs リリース後のサポート												

SDGsの推進を通じて次世代リーダーの発掘・育成も行う

3つのStepで進めるSDGsの始動!!



2019年10月～日本全国50社以上の中小企業に対して「持続可能な組織づくり」と「SDGs経営」を提案・導入・推進していったノウハウを体系化したもの。

SDGsの導入を目的とするのではなく、「不の解消」を中心に据えて**持続可能な「組織&事業づくり」**を推進するために**SDGsを手段として活用する**というもの。

新型コロナウイルス感染防止対策で、**全編オンラインも対応可能。**

Step1



▶ 理解する(全社員 あるいは 経営幹部とプロジェクトメンバー)

SDGsが生まれた背景や今日までの流れ、SDGsの概要や今後の展望などを中小企業の目線でお伝え。様々な事例をもとに、職場の「不の解消」と社会の「不の解消」を両立し経済も環境も社会もより良くしていく「職場&事業づくり」を全社員が腹落ちし理解する。

▶ 体感する(全社員 あるいは 経営幹部とプロジェクトメンバー)

SDGsの大切な考え方「誰一人取り残さない(no one will be left behind)」を理解するためカードゲームを実施。各自の目標を達成するだけでなく、互いに協力し合い全体の「不の解消」をしていくことで、理想の「職場&事業づくり」の重要ポイントを体感する。



Step2



▶ 把握する&分類する(全社員 あるいは プロジェクトメンバー)

自社で行っている既存事業や社会貢献においてSDGsのゴールに「合致している」「関連している」ものを紐づけし、メンバーそれぞれがプレスリリース資料を作成。自社の事業や自分の仕事が、どの社会課題の解決(=不の解消)にあたるのか? を考え・話し・まとめることにより、組織への愛着や誇りを醸成し、経営参画意識を育む。



＜事例＞当法人が、沖縄県内の中小企業や教育機関などと連携して行っている「Gutsインターシップ」。学生への最先端のキャリア教育、企業への組織活性化の提案を行うことにより「入社3年以内の離職率改善」「働きがいある職場づくりの支援」に繋がっています。これは、SDGsが掲げる目標の 1-貧困をなくそう 8-働きがいも経済成長も 17-パートナーシップ にあたります。





Step3

▶ 構築する(全社員 あるいは 経営幹部とプロジェクトメンバー)

経営者が構想している事業の中長期計画について、SDGsの概念を取り入れ再構築(事業発展計画書や経営計画書に明文化)。世界共通の目標であるSDGsを積極的に入れていくことにより、多くの人々の共感や関心を得られる新規事業の展開や望ましい人材の採用・育成・定着を具現化した組織をつくる。

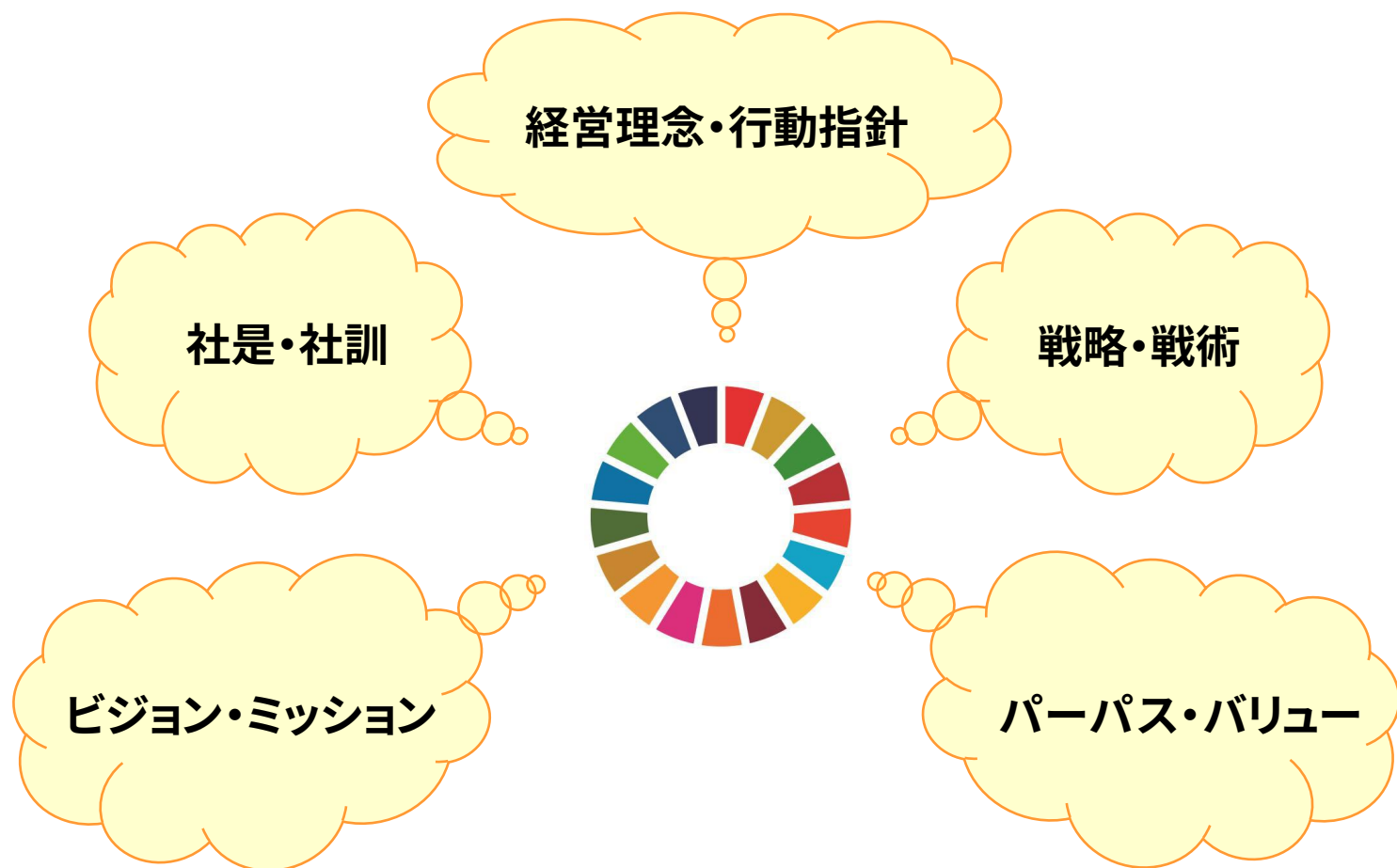


▶ 発信する(全社員、主に経営幹部・広報・人事)

会社の「過去・現在・未来」をSDGs視点で仕立て直しストーリー化(歴史×物語)。自社HP、各種メディアへの配信、社内の浸透など様々なシーンにて活用し、事業の「見える化・言える化・魅せる化」を実現する。



企業の「存在意義」を翻訳して仕立て直す



企業の抽象と具体をSDGsで翻訳し社内外に発信する

私たちグリーンフィールドは
3つの「しょく(食・職・色)」で
SDGsの達成に貢献します

食卓と農業を繋ぐ豊かな社会

- 1ーゴーヤーのわた・種をお茶の原料に(17t/年間)
- 2ーキャベツなどの未利用部分を野菜だしの原料に
- 3ー循環型農業への実践(3社による連携・共同体制)

→2024年には自社内に農業部門(食農産業へ)

食卓と農業を繋ぐ豊かな社会

グリーンフィールドでは「カット野菜シリーズ」などの製造過程で出る野菜の未利用部分に着目し、ゴーヤーのわた・タネをお茶の原料として供給することにより有効活用しています(約17t/年)。

また、キャベツやタマネギの外皮、ニンジンの皮、セロリの葉などを原料とした野菜だし(ベジブロス)の製品化を進めています(約0.3t/年)。その他、毎日仕入れる野菜(約10t)のうち、キャベツの芯などの廃棄部分(約3t)については「たい肥」の原料とすることにより3社連携・共同体制による循環型農業の実践を行っています。

2024年(3年後)	自社内に農業部門(生産部)を立ち上げ、食農産業化への第一歩
2026年(5年後)	農場におけるグローバルGAP認証取得、農業人材の発掘・育成・定着
2030年(9年後)	農場の生産性向上と平準化推進(天候・環境に左右されない野菜工場等)

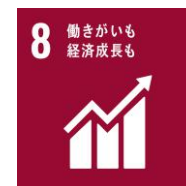
誰もが活躍できる**職**場づくり

1－毎月4時間(従業員1名あたり)の人材育成投資

2－全体の45%を占める外国籍従業員の定着・育成

3－沖縄県より「人材育成企業」としての認証を取得

→2026年には役員の女性比率を15%以上に



誰もが活躍できる**職**場づくり

グリーンフィールドでは10年前より人材育成に注力し、経営陣や管理職だけでなく一般社員に対しても研修の機会を提供しています。現在は正社員のみの対応としておりますが、今後はパート社員や契約社員も含めた全従業員への研修制度を充実していきます。また、全体の45%を占める外国籍従業員の定着・育成を目的として、工場長が外国人技能実習生の実家(ベトナムなど)を家庭訪問し、毎年の近況報告と両国の国際交流を行っています。また、2020年12月には、沖縄県より人材育成に優れた企業として「沖縄県人材育成認証企業」(沖縄県雇用政策課)として認証されました。

2024年(3年後)	技能実習生の優良な実習実施者の要件を取得し最大100名の受入れ
2026年(5年後)	役員に占める女性比率15%以上、福祉業界との「農福連携」を展開
2030年(9年後)	役員に占める女性比率30%以上、外国人リーダー(管理職)5名以上

7色野菜で安心・安全・健康

1 – FSSC22000認証を取得し、食の安心・安全を実現

2 – 「菜・色・健・美BEAUTY SOUP」を7色(7種類)へ

3 – Jveganやウェルネス・オキナワ・ジャパンの認証

→2030年には他業界と連携した様々な事業展開

7色野菜で安心・安全・健康

グリーンフィールドではFSSC22000(食品安全マネジメントシステムに関する国際規格)認証を取得し、安心・安全な食品の提供を担保しています。自社開発商品「菜・色・健・美 BEAUTY SOUP」については、JVegan(製品)認定、ウェルネス・オキナワ・ジャパン(沖縄県健康食品ブランド)を取得し、誰もが安心して美味しさを感じられる食品を食卓にお届けできる取り組みを進めています。

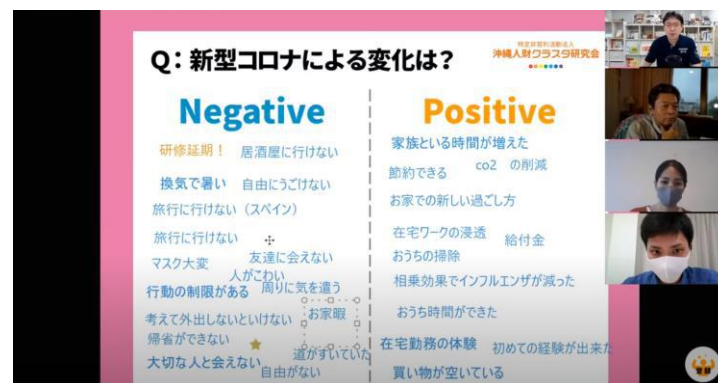
当初の3色(3種類)のラインナップ「温もり かぼちゃ」「負けないトマト」「潤い にんじん」についても、2021年から7色(7種類)へと拡充を図り、7色健康法の素材としてもご活用いただけるようになりました。

2024年(3年後)	自社内に農業部門(生産部)を立ち上げ、食農産業化への第一歩
2026年(5年後)	ベジタリアン、ヴィーガン向けの商品・レシピ開発や啓蒙活動の拡充
2030年(9年後)	他業種・業界と連携した収穫体験、食育講座などの連携体制の構築

翻訳に参画 → 社員の成長&事業の発展



情報工房・宮脇社長&
プロジェクトメンバー



グリーンフィールド・大城社長&
プロジェクトメンバー

翻訳して「世代間&役職間キャズム」を超える



- 経営戦略
- 事業戦略
- 人事戦略



- 経営目標
- 部門目標
- 個人目標



社会貢献活動 から 社会課題の解決 でキャズムを超える



翻訳機能×連結機能(街クリーンの事例)



持続可能な社会の実現につながる優れた「ソーシャルプロダクツ」に光をあて、社会性と商品性の両面を評価する日本ではじめての表彰制度である「ソーシャルプロダクツ・アワード」(2012年～)において、オリオンビール株式会社(代表取締役社長 早瀬京鏑)の「ザ・ドラフト」が、2021年度のソーシャルプロダクツ・アワード「ソーシャルプロダクツ賞」(主催:一般社団法人ソーシャルプロダクツ普及推進協会)を受賞。

▶ オリオンビール×琉球大学×街クリーンによる「循環型社会」を目指した連携

出展:ソーシャルプロダクツ普及促進協議会 ホームページ(https://www.apsp.or.jp/spa_award_year/2021/) をもとに製作



翻訳機能×連結機能(街クリーンの事例)



オリオンビールでは本格的な循環型社会を目指しており、ビールを製造する際に出る年4000tの麦芽粕を堆肥にした大麦栽培に取り組んでいます。

現在は伊江島の大麦を使用して商品化しており、同堆肥を栽培時に使用しています。2020年11月から名護市と南城市(中南部での大麦栽培は沖縄県内初)で栽培(メソポタミアスタイル)をスタートしました。

この取り組みは、**大麦栽培を廃棄物を由来とした堆肥のリサイクル事業を営む街クリーン株式会社**に、栽培監修を琉球大学農学部亜熱帯農林環境科学科准教授の諏訪竜一さんが指導をしながら地元の農林高校とも連携をして地域に根差した体制で活動しています。

出展:PRTIMS (<https://prtims.jp/main/html/rd/p/000000026.000044607.html>) をもとに製作



翻訳機能×連結機能(AlonAlonの事例)



自身の子供が「障がいを持って生まれた」のをきっかけに、就労継続支援B型事業「AlonAlon オーキッドガーデン」(特定非営利活動法人AlonAlon／理事長一那部 智史)を設立。

障がい者平均工賃は
214円(時給換算)

支援施設の就労率は
約1.5%

高単価の
胡蝶蘭市場
約380億／年

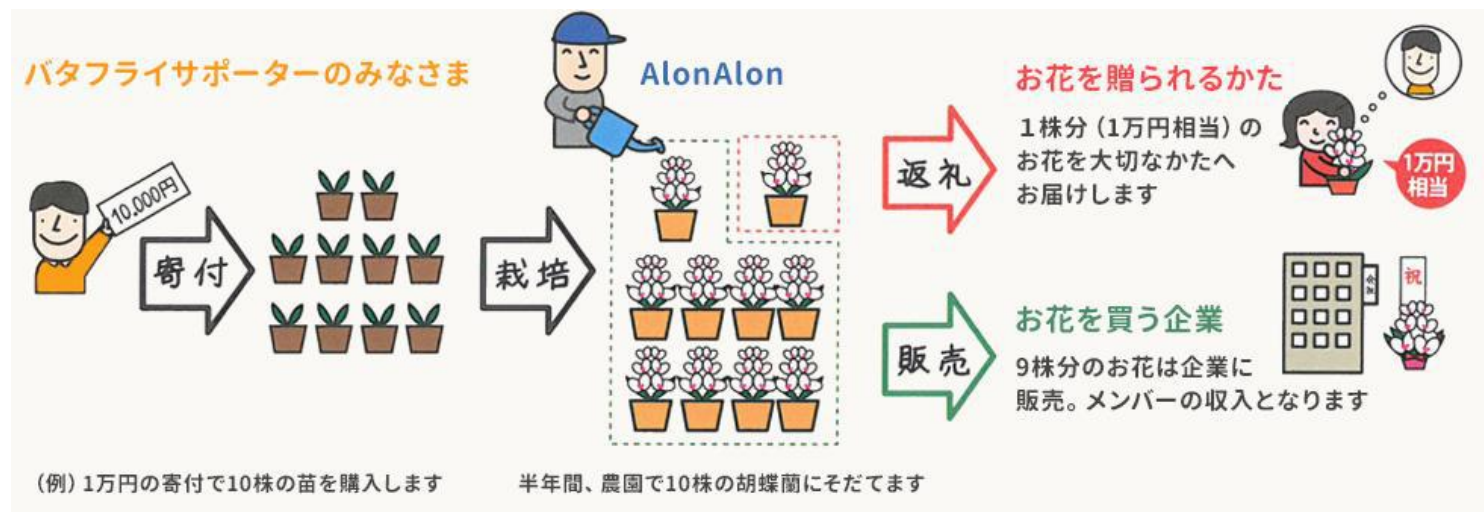
障がい者の法廷雇用率
達成を目指したい

大手企業の胡蝶蘭
経費削減をしたい

出展:特定非営利活動法人AlonAlon ホームページ(<https://www.alon-alon.org/owner>) をもとに製作



翻訳機能×連結機能(AlonAlonの事例)

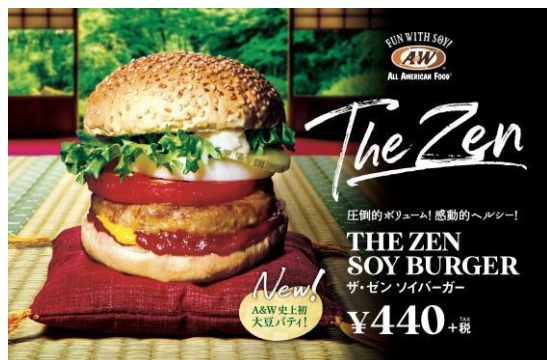


“バタフライサポーター制度にご賛同いただけるみなさまから胡蝶蘭の苗の購入代金を寄付としていただきます。AlonAlonの入所者がその苗を立派な胡蝶蘭に育てて一般企業向けに販売し、その代金が入所者の収入になります。バタフライサポーターとして寄付いただいたみなさまにも、寄付金額と同等のお花を全国どこへでもお届けします。”

▶ **胡蝶蘭(翻訳機能)を通して毎年200～300社の新規顧客と繋がる**

出展: 特定非営利活動法人AlonAlon ホームページ(<https://www.alon-alon.org/owner>) をもとに製作

連結機能×育成機能(エイアンドダブリュ沖縄の事例)



エイアンドダブリュ沖縄初の試みとなる、大豆由来の「植物肉」を使ったハンバーガー「The ZEN BURGER(ザ・ゼンバーガー)」を2020年10月1日より発売開始。

かねてより様々な植物肉を使用した試作を重ねており、今回、**DAIZU(熊本県)**が開発・製造した「ミラクルミート」という代替肉を採用しました。

ビーフパティにも引けを取らない味わいで、アメリカに出自をもつA&Wのボリュームミーな商品としても遜色のない大豆パティとなっております。

環境にやさしい上に、使用している発芽大豆は普通の大豆よりもうま味や栄養価(タンパク質)が高いという健康にも環境にもうれしい商品です。

出展:エイアンドダブリュ沖縄HP (<https://www.awok.co.jp/menu-list/soypatty/>) をもとに製作

連結機能×育成機能(エイアンドダブリュ沖縄の事例)



エイアンドダブリュ沖縄は、2020年1月10日の年頭挨拶で「SDGs」をキックオフ。その後、研修&実践を進める中、若手主導で前出の「The ZEN BURGER」を2020年10月にリリース&ヒット。

今までは、自前主義(自社完結型)であったが、大豆ミートの仕入先である(株)DAIZUとのプロジェクトを進める中、他社とのコラボ(連結)で自社の可能性が広がることを確信。

その後は、日本プロバスケットボールリーグ「琉球ゴールデンキングス」や沖縄のビールメーカー「オリオンビール」等とのコラボ(連結)企画で、**取締役～パート・アルバイトまで大きく成長。**

画像:エイアンドダブリュ沖縄HP (<https://www.awok.co.jp/>) 及びオリオンビールHP (<https://www.orionbeer.co.jp/>) より



連結機能×育成機能(郷土料理 青柳の事例)



1949年(昭和24年)創業の郷土料理 青柳(有限会社親和商事・熊本)は【百年企業】を目指し、2021年1月からSDGsのプロジェクトをスタート。同年7月01日に宣言(プレスリリース)

2012年から料亭や旅館など業界全体の発展を阻む要因のひとつであった「板前VS仲居」の対立を取り除くことを目的に「8つの取り組み」を中心に新たな組織づくりを開始。

2018年には、熊本県より飲食業界では“初”の「ブライト企業」の認定。2019年には熊本商工会議所より「人を幸せにする経営大賞」、2021年には「第11回日本でいちばん大切にしたい会社」の審査委員会特別賞を受賞。

2019年6月には、かつお節の「出汁がら」や「廃棄していた大根葉」を利活用したオリジナルふりかけ「もったいなかつお」を県内企業と共同開発・販売し、年間300kgの食品ロス削減に成功。

出典:熊本郷土料理-青柳HP (<http://aoyagi.ne.jp/>) 及びプレスリリースをもとに製作



連結機能×育成機能(郷土料理 青柳の事例)



1949年の創業から現在までの取り組み(直近の組織づくり・食品ロス削減など)と目標としている百年企業(2049年)へを紡ぐものとして、2030年がゴールのSDGsの連結機能を活用。

これまでは、代表取締役の倉橋 篤氏が陣頭指揮をとる形で様々な施策を展開をしてきた。今回は、社員間選挙で選ばれた4人のリーダーを中心にプロジェクトを推進し、社長は口出しをせず我慢。

発表までのスケジュールの中で、それぞれのチームが自主的に集まり、部署を越えたチームワークが醸成され、社員一人ひとりが成長する機会に。(倉橋社長が“取り残される一面も…”と語る)

【青柳系】を経系(過去・現在・未来)と横系(料亭・生産者・地域・地球)で紡いでいく取り組みへ。

出典:熊本郷土料理-青柳HP (<http://aoyagi.ne.jp/>) 及びプレスリリースをもとに製作

翻訳・育成・連結機能に効く SDGsと関連が深いマーク(一部抜粋)



MSC認証とは？



ASC認証とは？



レインフォレスト・
アライアンス認証とは？



バイオマスマークとは？



有機JAS／
オーガニック認証とは？

翻訳・育成・連結機能に効く SDGsと関連が深いマーク(一部抜粋)



トモニン登録とは？



健康経営優良法人
Health and productivity

健康経営優良法人認定とは？



えるぼし認定とは？



安全衛生優良企業認定とは？



くるみん認定とは？

翻訳・育成・連結機能に効く SDGsと関連が深いマーク(一部抜粋)



安全認定
Gマークとは？



「一つ星」認証マーク
働きやすい職場
認証マークとは？



グリーン経営
認証マークとは？



責任ある森林管理
のマーク

FSC認証
マークとは？



植物油インキ
マークとは？

翻訳・育成・連結機能に効く SDGsと関連が深いマーク(一部抜粋)



ZEB(ゼブ)マークとは？



ZEH(ゼッチ)マークとは？



グリーン・エネルギー・
マークとは？



エコマークとは？



国際エネルギー
スタープログラムとは？



自助・共助・公助のうち これからの企業は共助を担うべし

野田 稔（明治大学専門職大学院 グローバル・ビジネス研究科 教授）



SDGs の捉え方(意識をする)

SDGs (Sustainable Development Goals)

持続可能な

開発目標



自分自身や子や孫の世代に
大きな負担をかけずに



私たち地域の中小企業が
望ましい発展を展開し継続する



SDGsに関する意識調査(4-1)

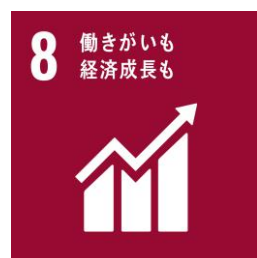
ディスコ「就活生の企業選びとSDGsに関する調査」(2020年8月発表)

調査期間は2020年8月01日～06日/2021年3月に卒業予定の大学4年生のうち、就職先決定者/回答者853人

<就職先の企業が貢献できると思うもの(上位10項目)>



43.8 %



43.6 %



32.2 %



31.4 %



26.8 %



24.3 %



23.7 %



16.1 %



15.7 %



14.7 %

出展:ディスコ ホームページ (https://www.disc.co.jp/press_release/7937/) をもとに製作

地域社会(経営理念)



過去



未来

職場づくり(行動指針)



17の目標全ては 必要 なし

外 と 内 の比率は **2:1**

業種 の特色を 活かす

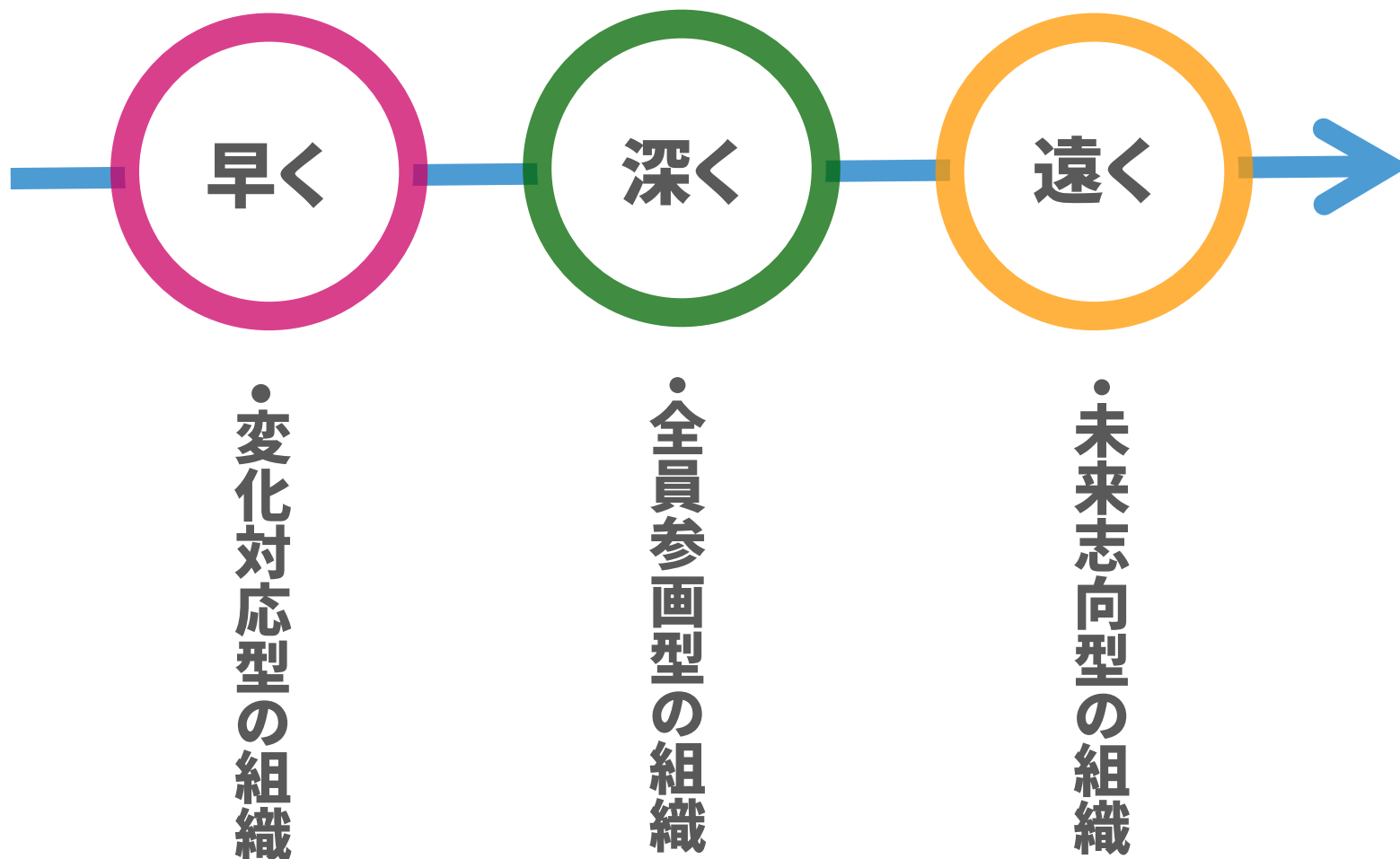


差別化 は **起源** に求める

会社の **歴史** 未来への **物語**

地域 との連携を **意識**

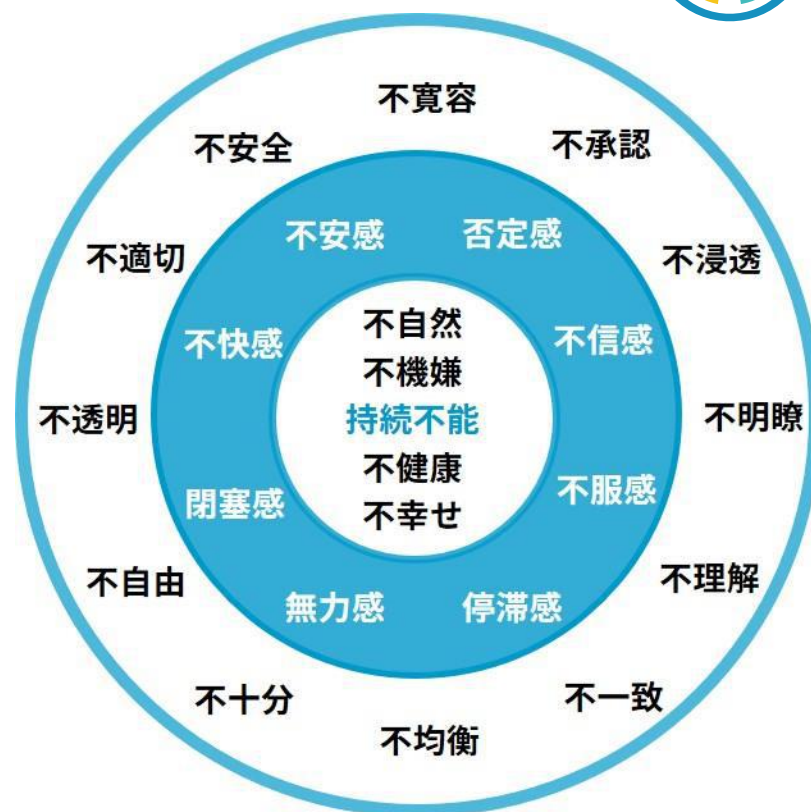
持続可能な組織づくりが SDGs経営のカギ



どちらが未来から愛され続けるか？



**持続可能(事業発展)型
組織&キャリア&地域**



**持続不能(事業衰退)型
組織&キャリア&地域**