

湘南広域都市行政協議会 主催

SDGsで中小企業は強くなる!

「未来から愛される会社<sup>®</sup>」になるための

SDGs・ESG経営セミナー



職場のSDGs研究所 代表

戦略人事コンサルタント 白井 旬

# 講師プロフィール



**白井 旬** (しらい じゅん)



Facebook

職場のSDGs研究所 代表取締役／戦略人事コンサルタント

国家資格キャリアコンサルタント／自走自律型 & 事業発展型組織づくり

沖縄県人材育成企業認証制度（沖縄県雇用政策課事業）事務局長

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**

沖縄県事業の事務局長(人的資本12年) →  
**慶應大学SFC研究所と連動 → 独自メソッド**



# 企業の持続可能性アップを伴走支援



**生産性を高める  
職場の  
基礎代謝**

社員の「不」を  
解消し、  
能力を引き出す  
ヒント

白井 旬  
「職場の基礎代謝」専門家

人材業界のトップリーダーが推薦!

高橋俊介 慶應義塾大学大学院  
政策・メディア研究科 特任教授

曾山哲人 株式会社サイバーエージェント  
取締役 人事統括

小山邦彦 社会保険労務士法人  
名南経営 相談役

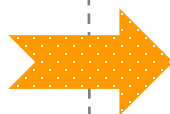
野田 稔 明治大学大学院  
グローバル・ビジネス研究科 教授

社員育成に悩む  
管理職  
必読の書!

増刷出来!

<2018年4月10日上梓>

発売1ヶ月で増刷 → 4年目で4刷を達成



白井 旬  
職場の基礎代謝 専門家  
株式会社職場のSDGs研究所  
代表取締役

**経営戦略  
としての  
SDGs・ESG**

未来から愛される会社になって地域×業界No.1を目指す

組織づくり / 採用力 / 関係構築  
商品開発 / 顧客体験 / 資金調達

SDGsとESGは中小企業の  
事業発展に必須の時代!

経営支援1000社の経験をもとに、  
100回の改良から生まれたノウハウ  
中小企業30社のSDGs事例を掲載

<2022年2月23日上梓>

Amazon「中小企業経営カテゴリー」3日連続1位

# 業種を問わないSDGs・ESG経営



p052:エイアンドダブリュ沖縄 (沖縄県)	p154:AlonAlon (千葉県)	p228:四万十ドラマ (高知県)
p054:三承工業 (岐阜県)	p156:キットアライブ (北海道)	p230:ヌマザワ (山形県)
p080:一平ホールディングス (宮崎県)	p158:木の家専門店 谷口工務店 (滋賀県)	p232:100年企業研究会 (大阪府)
p082:宮田運輸 (大阪府)	p160:いなかパイプ (高知県)	p234:チャリティーサンタ (東京都)
p084:KPG HOTEL&RESORT (沖縄県)	p162:Office SUGIYAMA グループ (宮崎県)	p235:めだかファミリーグループ (宮崎県)
p084:グリーンフィールド (沖縄県)	p164:東京YMCA国際ホテル専門学校 (東京都)	P248:岡山市SDGs・ESD推進課 (岡山県)
p090:カーボンフリーコンサルティング (神奈川県)	p170:日本プロサッカーリーグ・村井満チェアマン (東京都)	p268:浜弥鯉節 (大阪府)
p091:サンシャトゥー (沖縄県)	p194:三大食品 (沖縄県)	p268:情報工房 (大阪府)
p116:白福本店 (宮城県)	p196:郷土料理 青柳 (熊本県)	p272:いきがいクリエイション (沖縄県)
p118:ARROWS (東京都)	p198:レキオス (沖縄県)	p274:幸ハウス (静岡県)
p120:キムタカ税理士法人 (沖縄県)	p200:街クリーン (沖縄県)	p276:アークホールディングス (東京都)
p122:SDGs支援機構 (石川県)	p202:ありがとうファーム (岡山県)	p278:オйкаワデニム (宮城県)
p123:プロジェクトデザイン (富山県)	p224:タスクールPLUS (三重県)	p286:ヒューマンネットワークサービス (東京都)
p127:日本経営合理化協会 (東京都)	p226:モンテディオ山形 (山形県)	p289:You-DO協会 (東京都)

# SDGs・ESG経営の目的



**顧客と地域と社員**

**そして“未来から愛される会社”へと**

**変革&発展し続けられるように**

**SDGs・ESGを経営に取り入れる**





# みなさまからの質問・コメント

- SDGsを推進していくポイントや取り組む方法を学びたい。
- SDGsと経営課題をどう結び付けていくかについて学びたい。
- SDGsを攻めの経営に活かしたい。考え方や具体例を知りたい。
- 具体的にどのような施策を講じて進めていけばよいか知りたい。
- 他社のSDGs事例やポイントを学び、自社のビジョンにつなげたい。
- 漠然と地球を大切にすること=SDGsだと思っているメンバーが多い。
- 費用をかけて取り組むこと以外に、店舗ごとに取り組むポイントを知り、共有したい。
- SDGsに関する今後の経済動向、政治動向をふまえた経営計画策定の参考にしたい。
- SDGsやESG、環境問題や世界の人権問題は身近に感じられず実効性に乏しいと思う。
- 中小企業の取組や可能性を知り、より適した支援施策や新しい協創モデルを学びたい。

→17時までには、全ての【不】の解消を目標に!セミナーを行います…

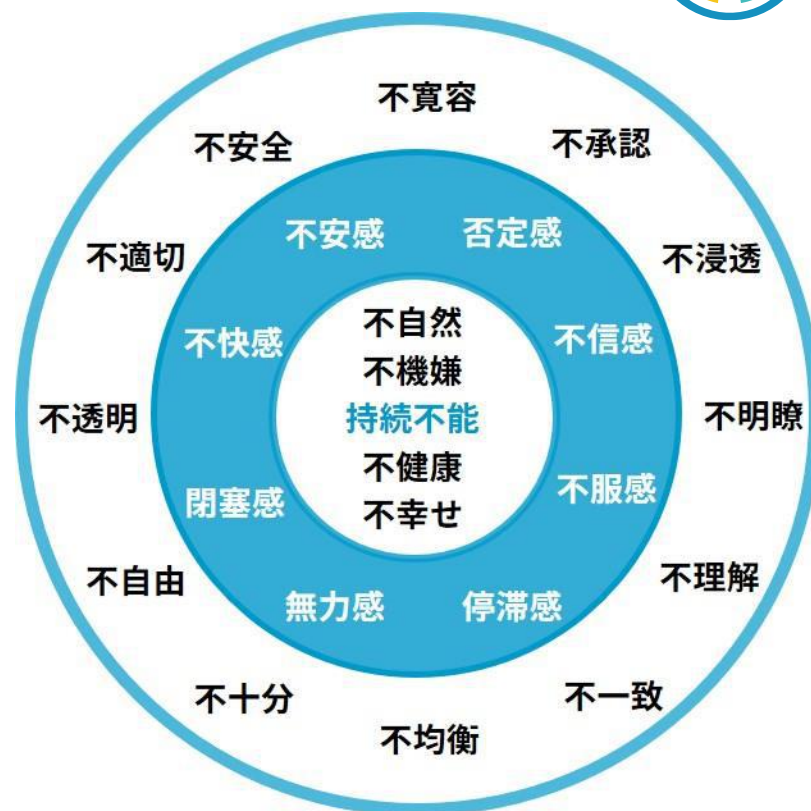
もしもの場合は、資料最後の【Zoom1時間無料相談】をご活用ください。

# 持続可能性の高い社員・組織・地域は？



## 持続可能型

(事業発展型&実力発揮型)  
自走自律な社員&組織&地域



## 持続不能型

(事業衰退型&能力減退型)  
他責他律な社員&組織&地域



# 企業における持続可能性とは？

## 1: 活躍する従業員が長く務めてくれる

市場性の高い従業員が自社に数多くいる ⇔ 人的資本&リカレント

## 2: お客さまと長いお付き合いができる

若手社員を育てたり、精神的に支援をしてくれる そして  
困った時に売り上げをつくってくれる ⇔ リピーター&パートナー

## 3: 長く支持される商品・サービスがある

時代にあわせて商品・サービスの内容を少しずつ変化  
させることができている ⇔ ロングセラー&イノベーション



# 沖縄県は12年前から人的資本を重視



×



=

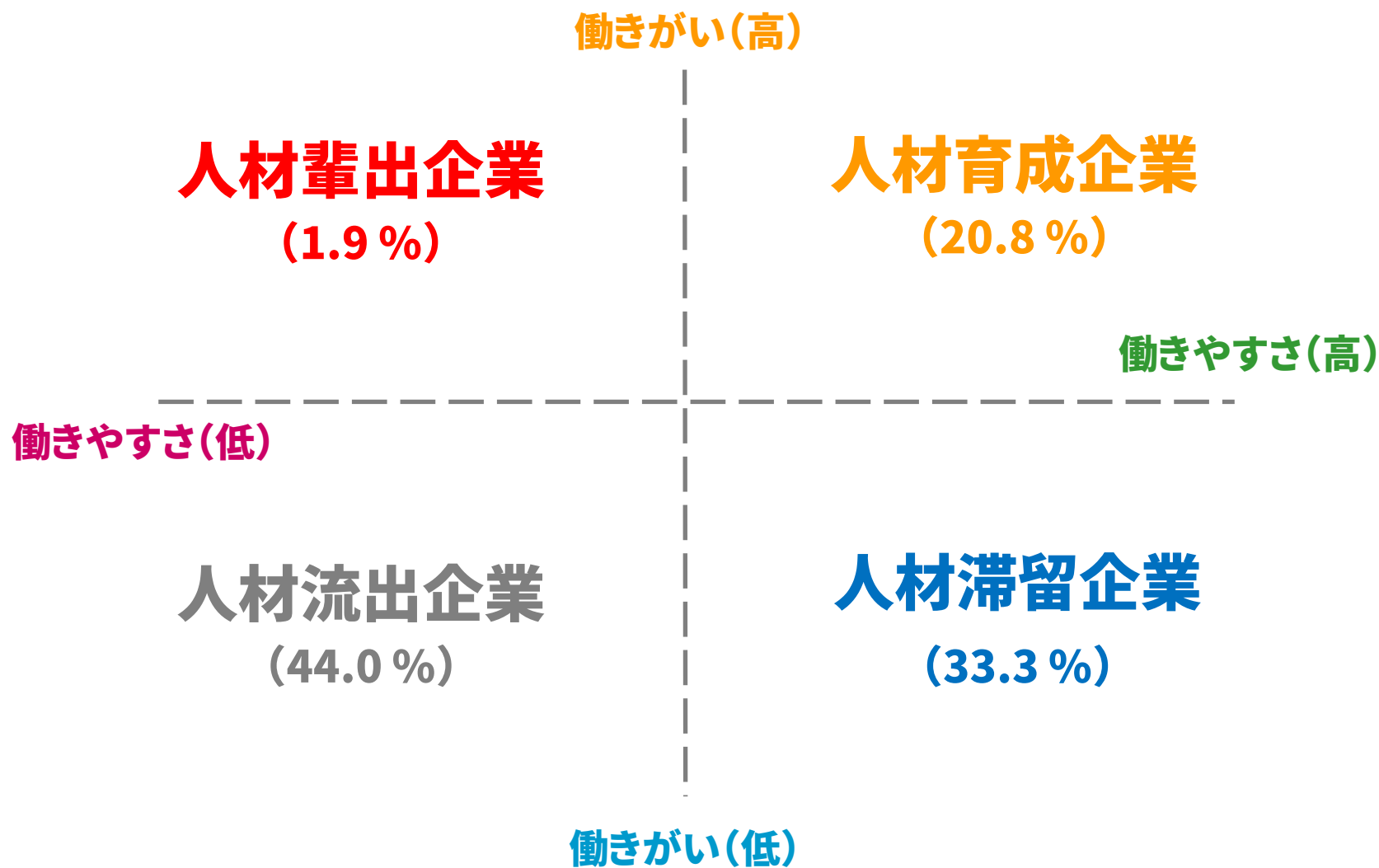


×



社員にも会社にも地域にも良い影響がある

# 4つの企業群(人材育成企業認証制度)





# 注目の3要素(実感・予感・誇り)

## 1:成長実感

今まさに(直近1年)自分は成長していると感じる

## 2:成長予感

この会社で3年後も自分の成長がイメージできる

## 3:職場への誇り・愛着(≒エンゲージメント)

仮に、自社で求人があった場合、

家族や友人・知人に薦めることができる

出典:2012年9月 海邦総研エコマガジン(2011年度県内企業における雇用環境実態調査報告書)

# 働きやすさ×働きがい÷持続可能性



	働きやすさ×働きがいの両立	働きやすさ×働きがいの未達・不全
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)

働きやすさ×働きがいの両立を実現している企業(人材育成企業)は  
職場における「不」が総じて少なくて従業員が活躍できる環境にある

# 能力(スペック)と実力(パフォーマンス)



**能力** とは **保有** しているもの

**実力** とは **発揮** しているもの

# 能力と実力の関係性(不〇〇は?)



能力 × 花粉症 = 実力 Down ↓

パナソニック『社会人の花粉症に関する調査』を発表(2020年2月15日)  
～花粉症による労働力低下の経済損失額は、1日あたり「約2,215億円」～

パナソニック株式会社は、これから本格化する、春の花粉シーズンに向けて、20歳から60歳までの花粉症であると回答した社会人1,324名を対象に「社会人の花粉症に関する調査」を実施しました。本調査の結果、回答者である花粉症を患う社会人の約8割が花粉症の症状が仕事のパフォーマンス低下に影響していると回答し、その経済損失額は1日あたりで「約2,215億円」に該当することがわかりました。

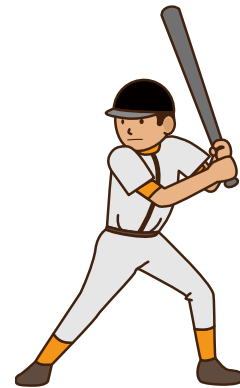
出典元: <https://prtimes.jp/main/html/rd/p/000000337.000024101.html>

パナソニック株式会社 コンシューマーマーケティング ジャパン本部のプレスリリース

# 即戦力は存在しない?



$$100 \times 0.6 =$$



60

$$80 \times 0.8 =$$



64

# 人手不足? or 実力発揮不足?



$$300 > 100 \times 3 \text{名} \times 0.6 = 180$$

◆ 不の解消をしてから人を入れると

$$300 > 100 \times 4 \text{名} \times 0.6 = 240$$

$$300 > 100 \times 3 \text{名} \times 0.8 = 240$$

$$300 = 100 \times 5 \text{名} \times 0.6 = 300$$

$$300 < 100 \times 4 \text{名} \times 0.8 = 320$$

**100 × 3名 × 1.1 = 330にするには?**



人材育成×組織開発＝持続可能性



**能力** を伸長させるのが **人材育成**

**実力** を発揮させるのが **組織開発**



# VUCA時代への対応≒小さなイノベーション



	能力伸長が効果的	実力発揮が効果的
日本経済	右肩上がり	右肩下がり
経営環境	安定×正解	変化×実践
労働環境	単一性×内向き	多様性×外向き
マネジメント	資源×管理	資本×運用
人材の定義	経費×過去	価値×未来

**新たなビジネスモデル(組織の在り方)が重要**

# イノベーション⇔自己効力感

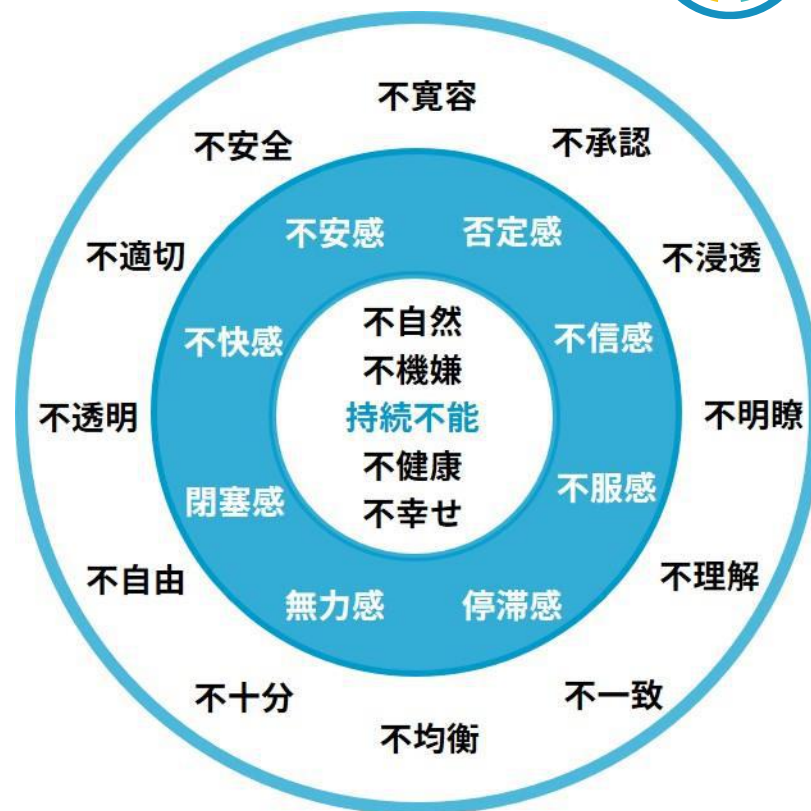


自己効力感とは、自分がある状況において必要な行動をうまく遂行できると、自分の可能性を認知していること。カナダ人心理学者アルバート・バンデューラが提唱した。自己効力感が強いほど実際にその行動を遂行できる傾向にあるという。自己効力感を通して、人は自分の考えや、感情、行為をコントロールしている。

01	達成経験（最も重要な要因で、自分自身が何かを達成したり、成功したりした経験）
02	代理経験（自分以外の他人が何かを達成したり成功したりすることを観察すること）
03	言語的説得（自分に能力があることを言語的に説明されること、言語的な励まし）
04	生理的情動的喚起（心身ともに健全な状態であること、ココロの余裕、時間的余裕等）
05	想像的体験（自己や他者の成功経験を想像すること—O.マダックス氏による）
06	他者承認（家族や友人、先輩・上司・同僚などから認められること—太田肇氏による）

（出典：フリー百科事典Wikiをもとに筆者にて改訂）

# イノベーションを起こしやすいのは？



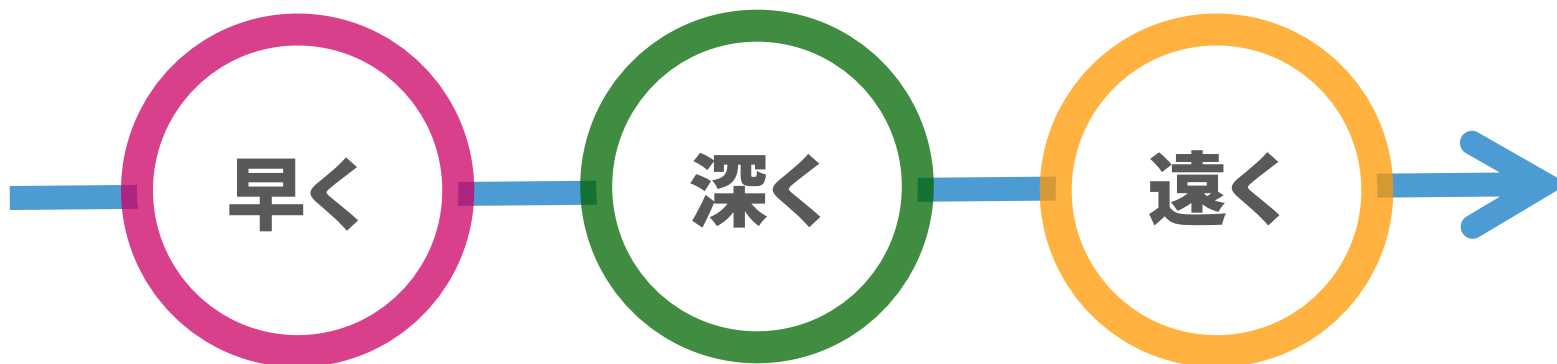
## 持続可能型

(事業発展型&実力発揮型)  
自走自律な社員&組織&地域

## 持続不能型

(事業衰退型&能力減退型)  
他責他律な社員&組織&地域

# 本質的なSDGsは“イノベーション”



早く

・変化対応型の組織

深く

・全員参画型の組織

遠く

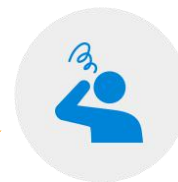
・未来志向型の組織

# 芳しくない“表面的SDGs”が増加中



経営陣・人事・広報・委員会主導で推進するも…  
多くの社員は置いてけぼり

胸にバッジをつけたりHPに掲載しているが…  
具体的な事例で説明できない



県SDGs認定や金融機関SDGs評価を受けるも  
…その後の行動が続かず実態が伴っていない



# SDGsに関する 3つの誤解(よくある質問)

**ボランティアでしょ？**

**大きい&ブームでは？**

**中小ってどうやるの？**



SDGs・ESGは  
これからの中小企業経営における

**環境** であり

**姿勢** であり

そして **機能** である



# 経営環境の変化に対応(PESTEL分析)



# PESTEL

**Political**  
(政治的)

**Economic**  
(経済的)

**Social**  
(社会的)

**Technological**  
(技術的)

**Environmental**  
(環境的)

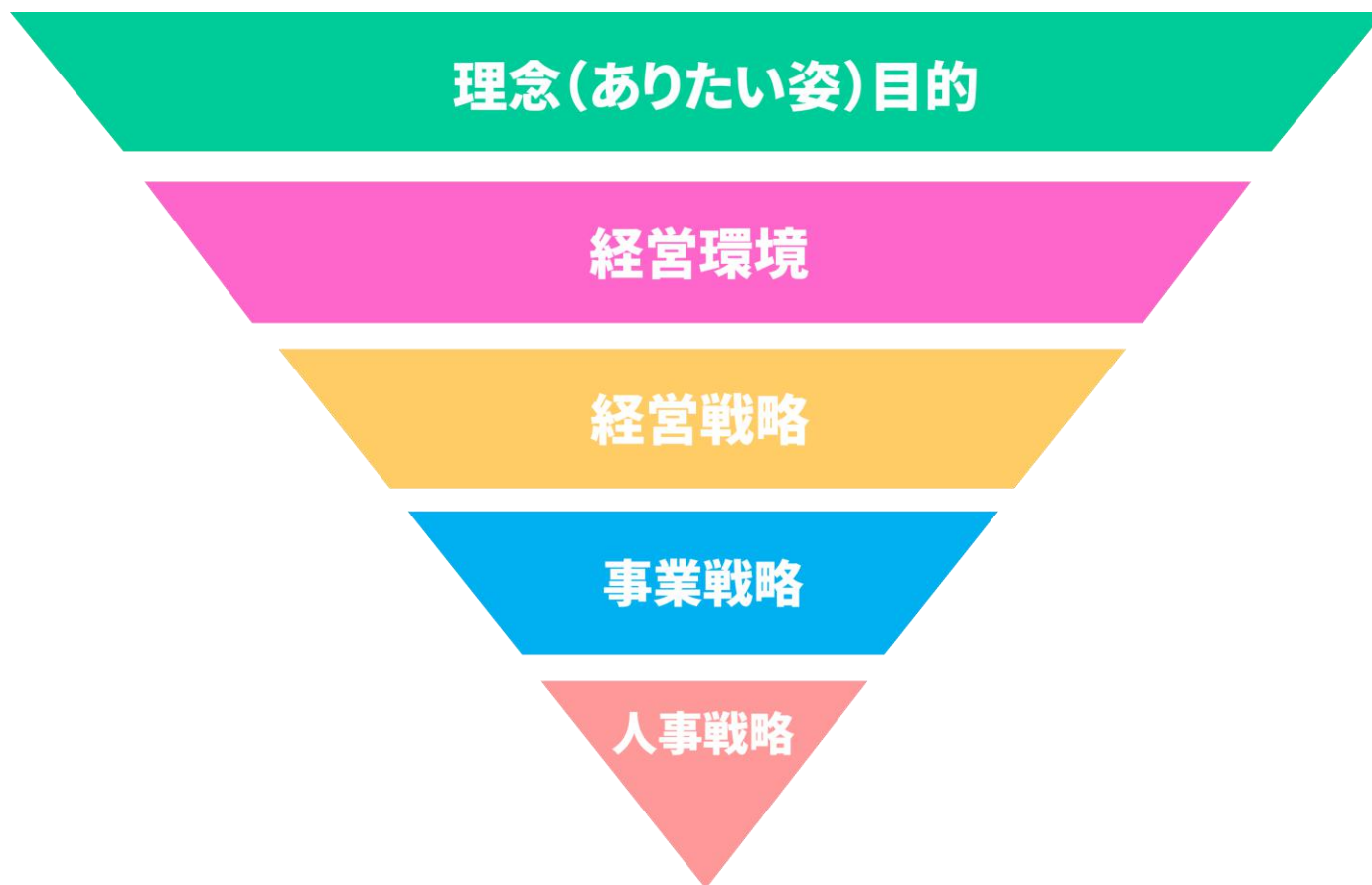
**Legal**  
(法律的)



例えば…2022年4月に中小企業でも「パワハラ防止法」が施行されたから  
ハラスメント関連研修などを行っていませんでしたか？(Lでの対処療法的)

**PES**といった早い段階で経営環境の変化を掴み対応!  
普段から変化に強い“持続可能な組織”づくり=約束が大切

# 理念⇔経営戦略⇔事業戦略⇔人事戦略



**SDGsを羅針盤として使うには目的地が必要**



**Q:企業がSDGs・ESG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？**



**SDGs・ESGを活用するための  
3つの戦略(経営・事業・人事)**

**内から外へ不の解消**  
**7歳下の次世代育成**  
**儲け方で企業価値↑**

# 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のSDGsの動きが早い。SDGsの対応が重要になる。
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



社長を中心に次世代リーダー育成を目的とした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！**



**SDGs宣言**  
**アニメーション動画 (3分38秒)**

# 次世代が育ち、新商品が続々!



今回のSDGs推進プロジェクトの第1回と第2回では「持続可能な組織づくり」として「不の解消マネジメント®(職場の基礎代謝®メソッド)」を導入しています。社会における「不の解消(≒SDGs)」と同時に、職場の「不の解消(≒組織づくり)」を行って、社会と職場で「不の解消サイクル」を回すことを意識しました。

今回の取り組みを通して、全従業員の「自分たちの向かうべき未来の姿が可視化された」ことにより「不安感」や「不理解」そして「不透明」などが解消された結果、パートを含めた多くの従業員の積極性が増して、次世代リーダーが育ち、さらに「SDGsという共通言語を活用する」ことで、取引先と“対等”な立場で商談ができるようになった。のが嬉しい」と大城社長と高良さんのふたりは、笑顔で述べています。



RBCテレビ番組

SDGsへの挑戦! 沖縄ドリプラ2019-2020

46分26秒~グリーンフィールド

# 三大食品(食品卸)の事例



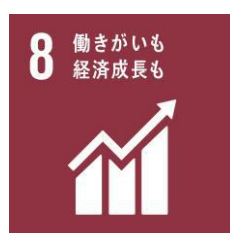
**働きがいTV (沖縄県雇用政策課番組) 21:18~**  
**持続可能な組織づくり & SDGs経営成功事例**

# 働き方改革⇔SDGS・ESG経営



## 三大食品における新たな取り組み

ライバル企業との共同配送⇔残業と燃料費削減⇔CO2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





# 経営課題の解決⇔社会課題の解決



同僚・取引先・顧客への貢献

地域や地球全体への意識

社会の「不」の解消  
(社会課題の解決=SDGs・ESG経営)

「不の解消マネジメント®」  
サイクル



従業員の実力発揮  
& 組織全体の活性化

職場の「不」の解消  
(経営課題の解決=働き方改革)

事業の再定義・再構築  
& 思考力・創造力の伸長



左右のイラスト: DragonTiger / PIXTA



# 熊本トヨタ自動車の事例

熊本トヨタ

## 100年企業目指すプロジェクト始動

## ESGに配慮した経営へステップアップ



地元企業を交えた全社員研修

社が推し進めるSDGsへの「師の活用や地域企業など連携しながら人材育成を強化する内容で、年内には社内ESDGsに関するチームを発足させる予定だ。

また、ESG（環境・社会・ガバナンス）に配慮した経営へのステップアップを図り、ESGと人的資本を併せた経営戦略を立て、地域課題の解決に貢献できる企業としての成長課題の見つめ直しを行った。

プロジェクトの研修は、同一取り組みを軸として、外部講師を招き、師の活用や地域企業など連携しながら人材育成を強化する内容で、年内には社内ESDGsに関するチームを発足させる予定だ。

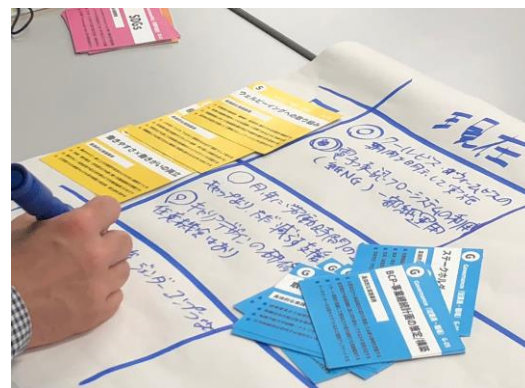
【熊本】熊本トヨタ（井原宏社長）は、100年企業を目指す3カ年の組織力強化プロジェクト「まちづくり・ひとづくりプロジェクト2022～2025」を始動した。SDGs（持続可能な開発目標）への取り組み強化などを盛り込み、地域に支持される企業づくりや人材育成を推進、全社員が同スキルキレムを受講する3カ年計画の研修を策定し、役職などを超えた交流を促進して職場の活性化につけていく。

## 全社員が3年計画で研修受講



発行所  
日刊自動車新聞社  
東京都港区大門1丁目10番11号  
電話 東京:03-5777-2351代  
©日刊自動車新聞社2022

11月8日  
(火曜日)



日刊自動車新聞社が記事利用を許諾しています。

掲載日 2022年11月8日 日刊自動車新聞 5面 ©日刊自動車新聞社 無断複製転載を禁じます。



# SDGs・ESGを活用して3つを実現

## ◆経営の在り方を「見える化」(経営戦略)

経営理念や社訓・社是など、事業の目的(在り方)と経営環境に適応した経営戦略を策定しSDGs・ESGを通じて社内外に分かりやすく伝える

## ◆今後の事業展開を「言える化」(事業戦略)

経営戦略と強みに基づいた事業戦略(3年後・5年後・7年後等の展開)をSDGs・ESGを通じて全従業員が自分の言葉で伝えられるようになる

## ◆期待する人材像を「魅せる化」(人事戦略)

事業戦略に基づいた人材戦略(理想とする社員像やキャリアプラン)をSDGs・ESGを通じて具現化することでワークエンゲージメントを高める

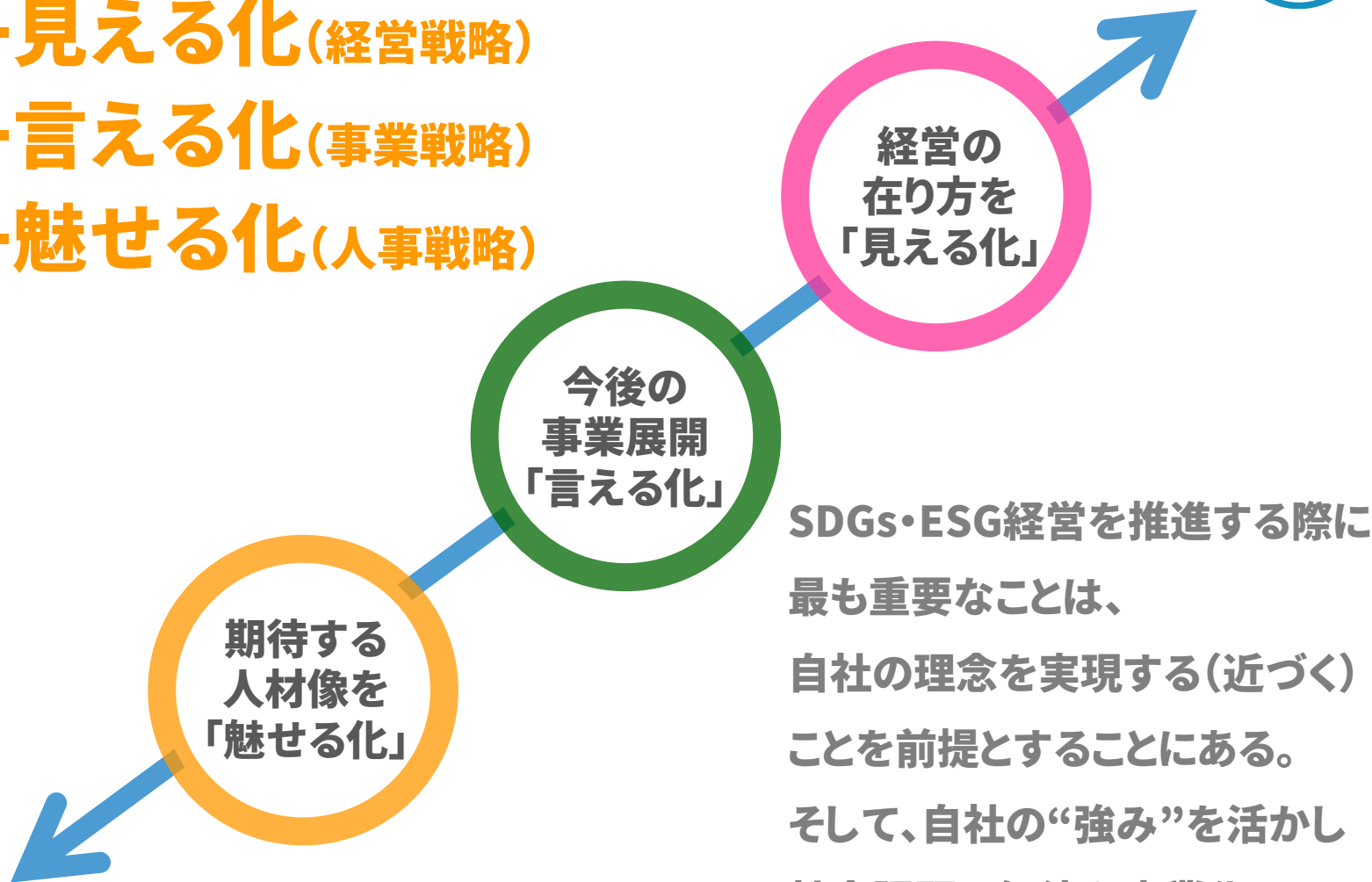


# SDGs・ESGを活用して3つを実現

—見える化(経営戦略)

—言える化(事業戦略)

—魅せる化(人事戦略)

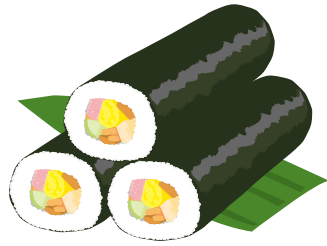


# SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

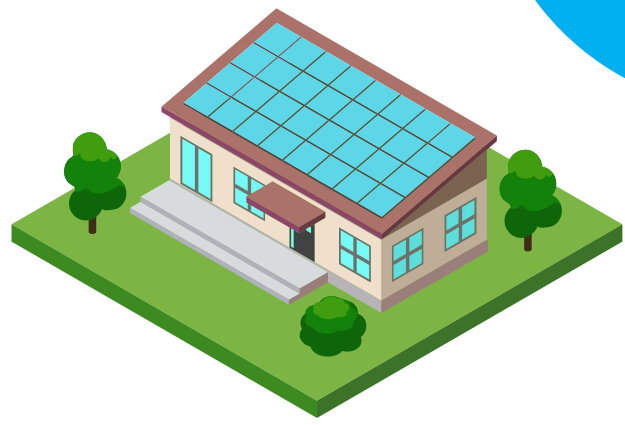


社会的包摂 ⇔ 経済発展 ⇔ 地球環境保護

誰一人取り残さない – 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。

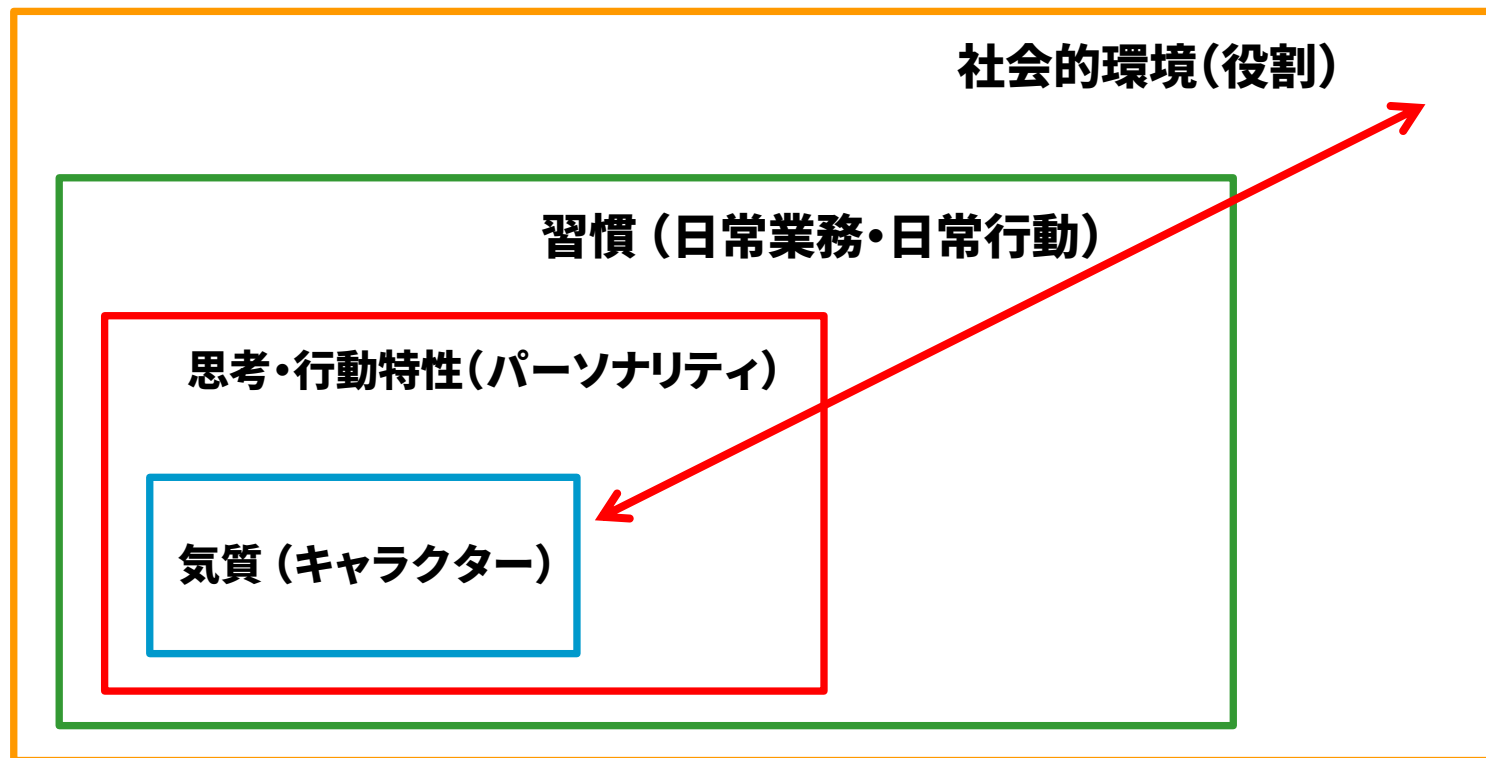
プラスチック レジ袋	色付き プラスチック袋
Mサイズ 1枚 <b>5</b> 円	Lサイズ 1枚 <b>10</b> 円
	1枚 <b>5</b> 円

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



# 重要なのは習慣(日常業務・日常行動)



→ 社会的役割(環境)が変わり、習慣(日常行動)が変われば、思考・行動特性(パーソナリティ)は変化する。

# 重要なのは【持続可能性】



**ESD**

**ESG**

**SDGs**

**CSV**



**論語と算盤**

**三方よし**

**自利利他**

**脱：陰徳善事**



# 経営環境の変化(人材採用・消費行動)



## ESD

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年度義務化

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

# 時代における基準(支持・選択)の変化



# 時代における基準(支持・選択)の変化



## What(なにが)で選択

おおよそ、モノが「不足」していたり、職業選択が「不自由」だった時代の傾向です。1950年代の「三種の神器(冷蔵庫・洗濯機・白黒テレビ)」、1960年代の「新三種の神器(3Cとも言う)カラーテレビ、クーラー、マイカー)」がみんなの憧れでした。また、「新聞記者ってカッコイイな!」「憧れのスチュワーデスを目指そう!」など

## Where(どこで)で選択

おおよそ、モノが満たされてきた時代、「場所」や「会社」が重要になった時代の傾向です。1970~1990年代の「高度経済成長期~安定成長期~ハイテク景気~バブル景気」など一時は、「ジャパン・アズ・ナンバーワン」といわれた頃。「憧れの街、多摩ニュータウン!」「MADE IN JAPANは安心だ!」「海外で活躍したい!」「伊藤忠商事で働きたい!」「今年の人気企業ランキング」など

## Whom(だれと)で選択

おおよそ、モノが溢れている時代、「こだわり」や「思い」など、特に「在り方」が問われる時代の傾向です。2000年代からのパソコンやインターネットの普及、スマートフォンからSNSを通じて、「いつでも・どこでも・誰でも」発信が可能に。「渡辺直美さんの個性的なファッションやライフスタイルに“共感”が集まり、インスタグラムのフォロワー数は940万人!」「長崎県の落水正商店!“自然”な環境で育てた鶏が生む平飼い卵が大人気!」「“自分”らしく働ける会社選び!」など

# 経営環境の変化(投資・ビジネスの本流)



## ESG(投資→経営)

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

# ESGと業績(事業発展)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はやわかり(著:小平龍四郎/日経文庫)をもとに改編

# ESGは内側(従業員・職場)から



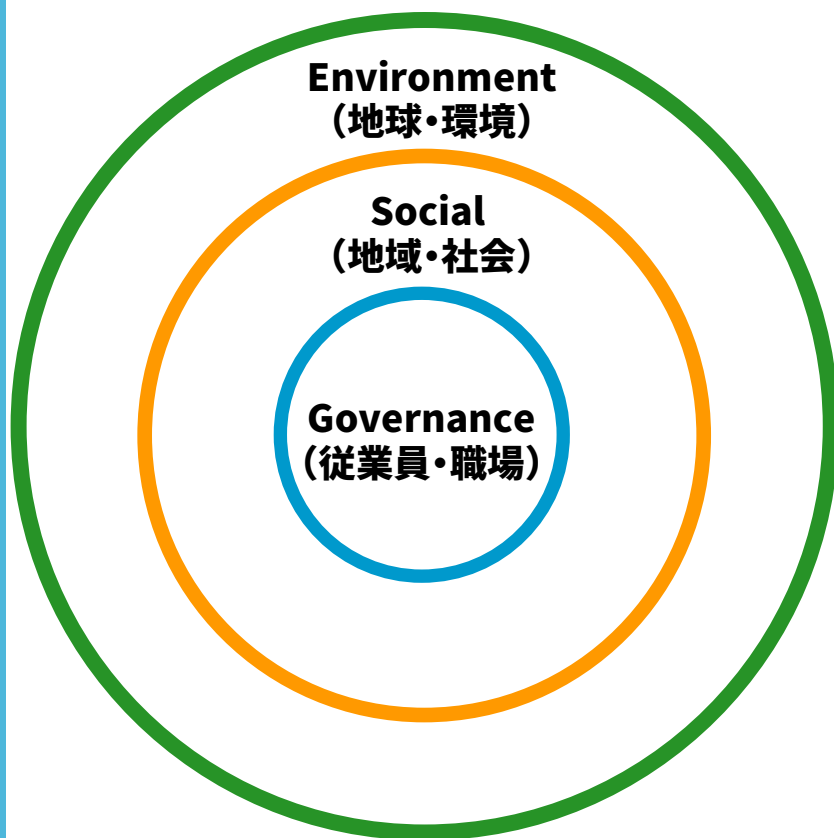
Environment (地球・環境)	温室効果ガスの排出削減	再生可能エネルギーの利用	責任のある原材料の調達
	化学物質や廃棄物の管理	大気汚染防止へ向けた対策	森林破壊の阻止や森林の保全
	海洋プラスチック問題の解決	水質汚染防止へ向けた対策	水資源枯渇対策や湖水の保全
	生物多様性の維持・損失防止	砂漠化や土壌劣化防止対策	など

Social (地域・社会)	従業員の権利と安全衛生保護	従業員の人的資源開発の促進	ヘルスケアやウェルビーイング
	働きやすさ×働きがいの両立	女性や障がい者の活躍促進	ダイバーシティ&インクルージョン
	児童労働・強制労働の撲滅	サプライチェーン・マネジメント	地域社会の支援と良好な関係
	製品の安全性と品質の管理	原料や工程の安全性の確保	など

Governance (従業員・職場)	経営理念と行動指針の浸透	長期的な経営計画の策定	適正な報酬設定と納税遂行
	情報開示の透明性と健全性	取締役会の独立性と多様性	ステークホルダーとの関係性
	各種ハラスメントの予防・対策	コンプライアンス(法令順守)	不正・贈収賄などの汚職防止
	リスク管理体制の構築	BCP(事業継続計画)の策定	など

出典:60分でわかる!ESG超入門(著:夫馬 賢治/技術評論社)をもとに筆者にて作成

# SDGs・ESGは内側(従業員・職場)から



従業員・職場→地域・社会→地球・環境で「不の解消」を

出典「選ばれ続ける会社とは」(著:細田悦弘/産業編集センター)をもとに筆者にて作成



# 要注意：SDGs・ESGウオッシュとは？



- ① 取り組み実態がない。あるいは、客観的な証明(数字的な根拠、活動の記録や報告書等)がないにも関わらずSDGsを謳うこと。
- ② 実際以上に取り組んでいるように見せること。終了したのものや未着手のものを「今まさに、取り組んでいる」ように見せること。
- ③ ある面(例：環境面)は積極的に取り組んでいるものの、他の面では、不都合な出来事(例：低賃金・長時間労働など)があること。

最近では、SDGs宣言はしているものの具体的な進捗レポートがない。県のSDGs認定や地銀評価サービスを受けているが、従業員がSDGsを理解しておらず、実践しない&説明できない。なども評価を下げる要因に

# 経営課題の解決⇔社会課題の解決



同僚・取引先・顧客への貢献

地域や地球全体への意識

社会の「不」の解消  
(社会課題の解決=SDGs・ESG経営)

「不の解消マネジメント®」  
サイクル



従業員の實力発揮  
& 組織全体の活性化

職場の「不」の解消  
(経営課題の解決=働き方改革)

事業の再定義・再構築  
& 思考力・創造力の伸長



左右のイラスト: DragonTiger / PIXTA

# 2023年4月下旬予定の新サービス

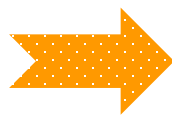


## ◆デライト式-SDGs・ESG経営カード

白井旬  
経営戦略としてのSDGs・ESG  
未来から愛される会社になって地域×業界No.1を目指す

組織づくり 採用力 / 関係構築  
商品開発 / 顧客体験 / 資金調達

SDGsとESGは中小企業の事業発展に必須の時代!  
経営支援1000社の経験をもとに、100回の改良から生まれたノウハウ  
中小企業30社のSDGs事例を掲載



### E Environment (地球・環境) E-001

#### 温室効果ガスの排出削減

##### 具体的な実践事例

- 節電や節水、クールビズ・ウォームビズなど省エネを推進する
- 低環境負荷の移動や工法 / 消費効率の高い機器などを採用する
- 太陽光・風力・バイオマスなど再生可能エネルギーを導入する
- 廃棄物の再資源化、ペーパーレスやオンライン等を定着化する

### G Governance (従業員・職場) G-006

#### ステークホルダーとの関係構築

##### 具体的な実践事例

- 財務情報と非財務情報をあわせた統合報告書の作成などを行う
- 資本（株主・投資家）との双方向で良好な対話の機会を設ける
- 社員（従業員）や取引先と連携し相互の理想の姿を実現させる
- 将来世代（学生など）への情報発信や共同プロジェクトを行う

### S Social (地域・社会) S-004

#### 誰もが活躍できる職場づくり

##### 具体的な実践事例

- 女性活躍推進（えるぼし）子育て支援（くるみん）認定取得
- 個人の特性や障がいの状態に合わせた仕事や環境を提供する
- 通院をしながらの就業支援や仕事と介護との両立を促進する
- 性別・年齢・国籍・信仰等によらずキャリア自律を支援する

本業で積極的に取り組んでいる  
(状態や数字の目標がある)

自社の経営理念や行動指針に基づいたサステナブル経営(持続可能な組織)を経営・事業・人事の3つの戦略とESG(環境・社会・企業統治)の視点からムリなく経営課題と社会課題と同時解決するツールがデライト式-SDGs・ESG経営カードです。



# すでに10社以上の研修で活用中!

熊本トヨタ

## 100年企業目指すプロジェクト始動

## ESGに配慮した経営へステップアップ



地元企業を交えた全社員研修

社が推し進めるSDGsへの「師の活用や地域企業など連携しながら人材育成を強化する内容で、年内には社内ESDGsに関するチームを発足させる予定だ。

また、ESG(環境・社会・ガバナンス)に配慮した経営へのステップアップを図り、ESGと人的資本を併せた経営戦略を立て、地域課題の解決に貢献できる企業としての成長

プロジェクトの研修は、同一取り組みを軸として、外部講師を目指す。

プロジェクトは、同社が掲げるビジョン「熊本で最も愛され信頼される人を育てます」「熊本を走るすべての人に、一人ひとりの幸せをお届けします」の表現を目標として9月に開始した。

第1弾の全社員研修は、9月10日に全10回に分けて実施。第10回は地元企業らを迎えて開催した。講師を招いてSDGsに対する理解を深める座学や自身の現状を可視化するカードワークを行い、SDGsへの再認識や自身の課題の見つめ直しを行った。

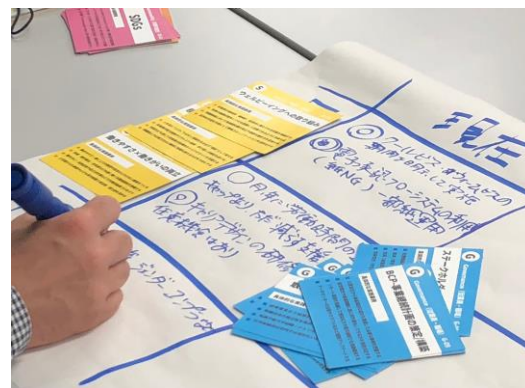
【熊本】熊本トヨタ(井原宏社長)は、100年企業を目指す3カ年の組織力強化プロジェクト「まちづくり・ひとづくりプロジェクト2022〜2025」を始動した。SDGs(持続可能な開発目標)への取り組み強化などを盛り込み、地域に支持される企業づくりや人材育成を推進、全社員が同じカリキュラムを受講する3カ年計画の研修を策定し、役職などを超えた交流を促進して職場の活性化につけていく。

### 全社員が3年計画で研修受講



発行所  
日刊自動車新聞社  
東京都港区芝大門1丁目10番11号  
電話 東京:03-5777-2351代  
©日刊自動車新聞社2022

11月8日  
(火曜日)



日刊自動車新聞社が記事利用を許諾しています。

掲載日 2022年11月8日 日刊自動車新聞 5面 ©日刊自動車新聞社 無断複製転載を禁じます。

# SDGs・ESG経営カード体験



本業として積極的に  
取り組んでいる  
(数字等の具体目標がある)



今後は経営との  
一体化を目指したい  
(本業での取り組み強化へ)



社会貢献活動  
として取り組んでいる  
(ボランティア要素が強い)



積極的な取り組み  
として該当しない  
(事業領域との関連が薄い)



**E** Environment (地球・環境) E-01

温室効果ガスの排出削減

具体的な実践事例

**S** Social (地域・社会) S-03

働きやすさ×働きがいの両立

具体的な実践事例

- 働きやすさ一働きがいの両立や苦勞などが少ない職場をつくる
- 待遇・福利厚生・空気感など快適に働ける職場環境を整備する
- 働きがい一成長促進や自己決定権などで内発的動機づけを行う
- 上司等からの承認や小さな成功体験で肯定感・効力感を高める

**S** Social (地域・社会) S-01

積極的な人的資本への投資

具体的な実践事例

**S** Social (地域・社会) S-02

ウェルビーイングへの取り組み

具体的な実践事例

**G** Governance (従業員・職場) G-05

取締役会の独立性と多様性

具体的な実践事例

**G** Governance (従業員・職場) G-06

ステークホルダーとの関係構築

具体的な実践事例

- 財務情報と非財務情報をあわせた統合報告書の作成などを行う
- 資本（株主・投資家）との双方向で良好な対話の機会を設ける
- 社員（従業員）や取引先と連携し相互の理解の深めを実現させる
- 将来世代（学生など）への情報発信や交流型のイベントを行う

**E** Environment (地球・環境) E-02

責任ある原材料の調達

具体的な実践事例

**E** Environment (地球・環境) E-09

砂漠化や土壌劣化の防止

具体的な実践事例

- 食品ロス一消費者による廃棄や加工時の廃棄などを削減する
- 代替肉や昆虫食など環境負荷の少ない食料を食事に取り入れる
- 土づくり一堆肥施用量の増加や化学肥料の適正施用を推進する
- 各地にある休耕耕作地を有効活用して荒廃農地になるのを防ぐ

**E** Environment (地球・環境) E-03

化学物質や廃棄物の管理

具体的な実践事例

**E** Environment (地球・環境) E-07

水資源枯渇対策や湖水の保全





具体的な実践事例

- 節水に配慮した方法や設備導入などで水使用量を削減する
- 排水再利用や雨水有効活用/海水淡水化装置で海水を活用する
- 工場から海や河川への排出における水質の維持や向上に努める
- 洗浄などの工程において排水処理負荷の少ない手法を生み出す

自社のESGに関する現状の取り組みを  
4つの基準で仕分けて「可視化」する。  
仕分けの基準は次頁を参照。

# SDGs・ESG経営カード体験



<p>本業として積極的に取り組んでいる (数字等の具体目標がある)</p> 	<p>自社の商品・サービス・働き方などにおいて、例えば「コピー用紙を前年対比で20%削減(CO2削減)」といった数字目標や、「2025年には厚労省の【くるみん認定】を取得する(誰もが活躍できる職場)」といった状態目標がある。人事評価制度がある会社は、ESGの取り組みが評価基準にも入っていると望ましい。</p>
<p>今後は経営との一体化を目指したい (本業での取り組み強化へ)</p> 	<p>取り組みは行っているが数字目標や状態目標などは定めていない。今後は具体的な目標を掲げて、日常業務(商品・サービス・働き方など)において、常に意識した行動を取りたいと考えている。</p>
<p>社会貢献活動として取り組んでいる (ボランティア要素が強い)</p> 	<p>本業や日常業務と直接的に関連は小さいが、「こども食堂への寄付」や「植林活動への参加」といった形で、イベント・スポット的に、自社の社会貢献活動の一環として取り組みを展開している。</p>
<p>積極的な取り組みとして該当しない (事業領域との関連が薄い)</p> 	<p>E(環境)の9枚については、製造や建築、物流などとは関連の深いものが多いですが、例えば、土業やコンサルタントといった業種では、事業領域との関連が薄くなる場合があります。</p>

# SDGs・ESG経営カード体験



E

S

G

自社のESGに関する取り組みを具体的な事例+現状(★・◎・●)で整理する

# SDGs・ESG経営カード体験



## 価値ある廃棄物に生命を与える

お客様を喜ばすことが出来れば、仕入先様への喜びと繋がります  
それが株式会社リバイタライズの発展と最大の喜びに繋がります

**E**

- ★温室効果ガスの排出削減 (事業営業の取組み内として提案できているから) = 2Rの方の要諦
- ★化学物質や廃棄物の管理 ( ) = 3R
- ★海洋プラスチック問題の解決 ( ) = プラリサイクル
- ★水質源枯渇対策や湖水の保全 ( ) = 洗剤 (リサイクル可能な) の提案
- ◎大気汚染と水質汚濁の防止 (負荷の少ない製品の推奨)
- ◎積荷

- ★とりにくくなる (とりにくくなる内容)
- ◎とりにくくない (とりにくくない内容)

**S**

- ★ウェルビーイングへの取り組み (健康経営とか健康診断 etc)
- ★製品の安全性と品質の管理 (品質の高い原料の選定)
- ◎積極的な人的資本への投資 (能力が高い人)
- ◎働きやすさ×働きかたの両立 (働きかたを感じられるような仕組みづくり)
- ◎サプライチェーンマネジメント (AI配車の導入で効率化)
- ◎原料や工程の安全性の確保 (ROHSの取組・ブログなどで自社安全安心ポイントアップ)

**G**

- ★コンプライアンスとリスク管理 (車の整備・安全グッズ etc / 排気法 etc)
- ★BCP-事業継続計画の策定/構築 (サーバー管理・他社とのパートナーシップ)
- ◎経営理念と行動指針の浸透 (理解共有する機会を作る)
- ◎長期的な経営計画の策定の共有 (中長期的な経営を考慮して共有する機会を作る)
- ◎適正な車庫設定と社内税務発行 (その間に立っているセーターや着見を見く)
- ◎各種リスクの予防や対策 (リスクを回避して他者に委託する)

ボランティア

- ◎誰モバ活居着支援職場づくり
- ◎地域社会への支援と良好な関係
- ◎自治会



# SDGs・ESG経営カード体験



経営理念	働く人と組織そしてニッポンを元気に！
事業計画	創立100周年へ向けて、国内5拠点100名のプロフェッショナルを！

	2023年現在	1年後(2024年)	3年後(2026年) 創立100周年	5年後(2028年)
<b>E</b> (5項目)	<p>△技術カアップによる低公害化</p> <p>△ペーパーレス&amp;生産性向上(DX化)</p> <p>△整備にかかる環境負荷の数値化</p>	<p>→○話せる技術職育成(大学～高校での出前授業での講師)</p> <p>→○コピー用紙はFSC認証</p> <p>→○環境配慮型商品の売上</p>	<p>→◎地域と連携した気候変動対策</p> <p>→◎2020年比率で紙使用50%の削減</p> <p>→◎%アップ</p>	<p>→◎残業が月xx時間を達成</p> <p>→◎統合報告書と連動(販売会社のモデル的な取り組み)</p>
<b>S</b> (5項目)	<p>△障がい者雇用(2名)</p> <p>△女性が活躍できる職場</p>	<p>→○障がい者雇用(法定雇用達成へ向けた専門知識の習得や経験)</p> <p>→○男性の育休取得(業務効率化と並行して安心できる職場づくり)</p> <p>→○女性顧客が増える店舗づくり</p> <p>→○女性管理職(係長以上)が6名誕生</p>	<p>→◎県のモデル企業になる</p> <p>→◎女性活躍とも連動した取り組み</p>	<p>→◎地域に開かれた保育園</p>
<b>G</b> (5項目)	<p>△店舗と本社の連携、部署間の連携</p> <p>△20年以上前の人事制度の運用</p> <p>△人的資本の情報発信</p>	<p>→○部署間のレンタル移籍制度(2週間)</p> <p>→○新人事制度プロジェクト開始(2024年部分導入開始)</p> <p>→○統合報告書(2024年版をリリース)</p>	<p>→◎オフ&amp;ピークにあわせた柔軟な部署連携</p> <p>→◎新人事制度本格導入(2025年)</p> <p>→◎若手を中心に毎年編集(2026年・100周年)</p>	

経営理念—経営戦略・計画—事業戦略・計画—人事戦略・計画に落とし込みをする

# SDGs・ESG経営カード体験



ビジョン	
経営・事業計画	

	2023年現在	1年後(2024年)	3年後(2026年)	7年後(2030年)
E				
S				
G				

# SDGs・ESG経営カード体験



人事部長  
(40代)

SDGs・ESGのカード式体験セミナー、とても面白かったです。自身の内省 そして組織の内省もとてもよく素直に出来ることを体感しました。これを会社のメンバーで行う事で、組織との一体感(個人のパーパスと組織のパーパスの共有)も大きく進むことを理解出来ました。SDGs宣言後に社内に浸透しないのが悩みでしたが、このメソッドなら社内の巻き込みができます!

SDGs・ESGの取り組みを始めようと思っている方や、最近活動に悩んでいる方などユーザーのお悩みを解決できるカードだと感じました。個人的にはカードに記載されている具体的な活動をそのまま自社の活動として取り組むことができますし、正社員からアルバイト・パートまで全員で研修することにより、経営理念や事業計画とあわせて、SDGs・ESG経営の浸透にもつながると感じています。「経営課題」と「社会課題」を解決するソリューションとしておすすめできます。



経営者  
(50代)



社労士  
(30代)

最近、顧問先から「SDGsってどうすれば良いの?」「大手じゃないから取り組まなくていいよね?」といった質問が増えてきていました。私自身、SDGsの本を買ったり、セミナーに参加したりしていましたが、あまりピンと来ていませんでした。社労士の立場からすると、「働き方改革」と「SDGs・ESG経営」を「不の解消」で結ぶのは「目からウロコ」の大発明!だと感じました。



# 2023年4月下旬予定の新サービス

## ◆デライト式-SDGs・ESG経営カード

**E** Environment (地球・環境) E-001

### 温室効果ガスの排出削減

具体的な実践事例

- 節電や節水、クールビズ・ウォームビズなど省エネを推進する
- 低環境負荷の移動や工法/消費効率の高い機器などを採用する
- 太陽光・風力・バイオマスなど再生可能エネルギーを導入する
- 廃棄物の再資源化、ペーパーレスやオンライン等を定着化する

**G** Governance (従業員・職場) G-006

### ステークホルダーとの関係構築

具体的な実践事例

- 財務情報と非財務情報をあわせた統合報告書の作成などを行う
- 資本(株主・投資家)との双方向で良好な対話の機会を設ける
- 社員(従業員)や取引先と連携し相互の理想の姿を実現させる
- 将来世代(学生など)への情報発信や共同プロジェクトを行う

**S** Social (地域・社会) S-004

### 誰もが活躍できる職場づくり

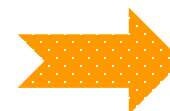
具体的な実践事例

- 女性活躍推進(えるぼし)子育て支援(くるみん)認定取得
- 個人の特性や障がいの状態に合わせた仕事や環境を提供する
- 通院をしながらの就業支援や仕事と介護との両立を促進する
- 性別・年齢・国籍・信仰等によらずキャリア自律を支援する

本業で積極的に  
取り組んでいる  
(状態や数字の目標がある)



ご興味ある方は  
こちらのQRコード



自社の経営理念や行動指針に基づいたサステナブル経営(持続可能な組織)を  
経営・事業・人事の3つの戦略とESG(環境・社会・企業統治)の視点からムリなく  
経営課題と社会課題と同時解決するツールがデライト式-SDGs・ESG経営カードです。

# グッドデザイン賞受賞のマグロ漁船



## ◆「臼福本店」の事例（事業承継×SDGs＝人材確保）



写真は、GOOD DESIGN AWARD 受賞HP (<https://www.g-mark.org/award/describe/50747>) より

明治15年創業の臼福本店（宮城県気仙沼市）が所有する、まぐろ漁船「第一昭福丸」は2020年にグッドデザイン賞を受賞。さらに大西洋クロマグロ（本マグロ）漁業で世界で初めてのMSC認証（通称：海のエコラベル）を取得しています。

臼福本店の臼井壯太郎社長が、今の「漁船」のまま、息子たちが継いでくれるだろうか？今の労働環境（統治）や産業構造（社会）で、日本や世界の若者が日本の漁業に飛び込んでくれるだろうか？ と考えた末、「人が集まる魅力ある漁船」をコンセプトに建造されたのが第一昭福丸です。

出典：経営戦略としてのSDGS・ESG（合同フォレスト）p116-グッドデザイン賞をとった「マグロ漁船」と「MSC認証」

# グッドデザイン賞受賞のマグロ漁船



## ◆「白福本店」の事例（事業承継×SDGs＝人材確保）



YouTube－NEXT水産ビジネス  
オンライン展示会（2022.08.03  
～05開催【主催】DMM.com  
【共催】時事通信社  
【後援】水産庁、大日本水産会

第一昭福丸は、機能性と安全性と快適性を追求。高速通信の導入で、洋上でもネット動画の視聴・テレビ会議の活用・SNSでの情報発信など「沖と陸」の双方向性が向上し、若者の乗船希望も増加しています。

さらには、最新の気象海象データでの最適航路により、4.2%～2.6%の燃費削減（環境）効果も見込めており、SDGs（持続可能な開発目標）ならびに、E（環境）、S（社会）、G（統治）の3つをバランスよく体現した経営を実践しています。

出典：経営戦略としてのSDGs・ESG（合同フォレスト）p116-グッドデザイン賞をとった「マグロ漁船」と「MSC認証」

# 胡蝶蘭で新たな障がい者支援モデル



## ◆「AlonAlon」の事例（胡蝶蘭×SDGs＝障がい者支援）



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。

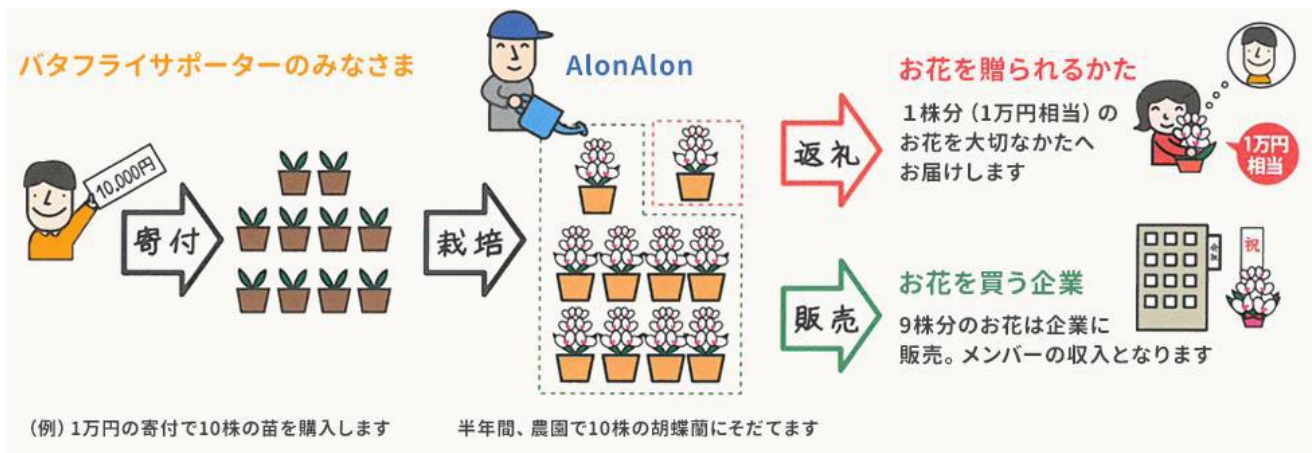


出典：経営戦略としてのSDGS・ESG(合同フォレスト)p154-「胡蝶蘭」で福祉業界へ「黒字化」旋風を巻き起こす

# 胡蝶蘭で新たな障がい者支援モデル



## ◆「AlonAlon」の事例（胡蝶蘭×SDGs＝障がい者支援）



「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。”

出典：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





# 子供の絵のラッピングトラック

## ◆「宮田運輸」の事例（子供の絵×SDGs＝事故防止）



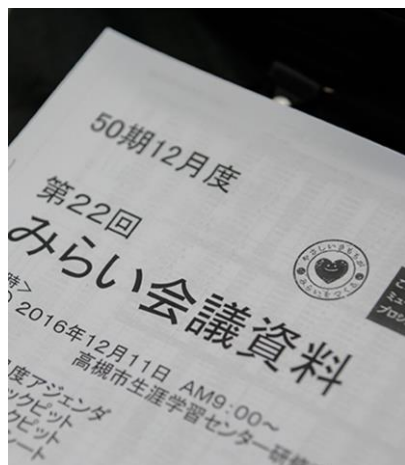
画像提供は 一般社団法人子どもミュージアムプロジェクト協会 より

宮田運輸(大阪府・高槻市／代表取締役社長 宮田 博文)は、2013年に起こった事故をきっかけに「こどもの絵のラッピングトラック」を開始。

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、その取組みは日本全国(310社・1067台/2023年1月現在)に広がっています。

出典:経営戦略としてのSDGS・ESG(合同フォレスト)p082-日本全国へ広がる輪「子どもの絵」のラッピングトラック

# 子供の絵のラッピングトラック



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

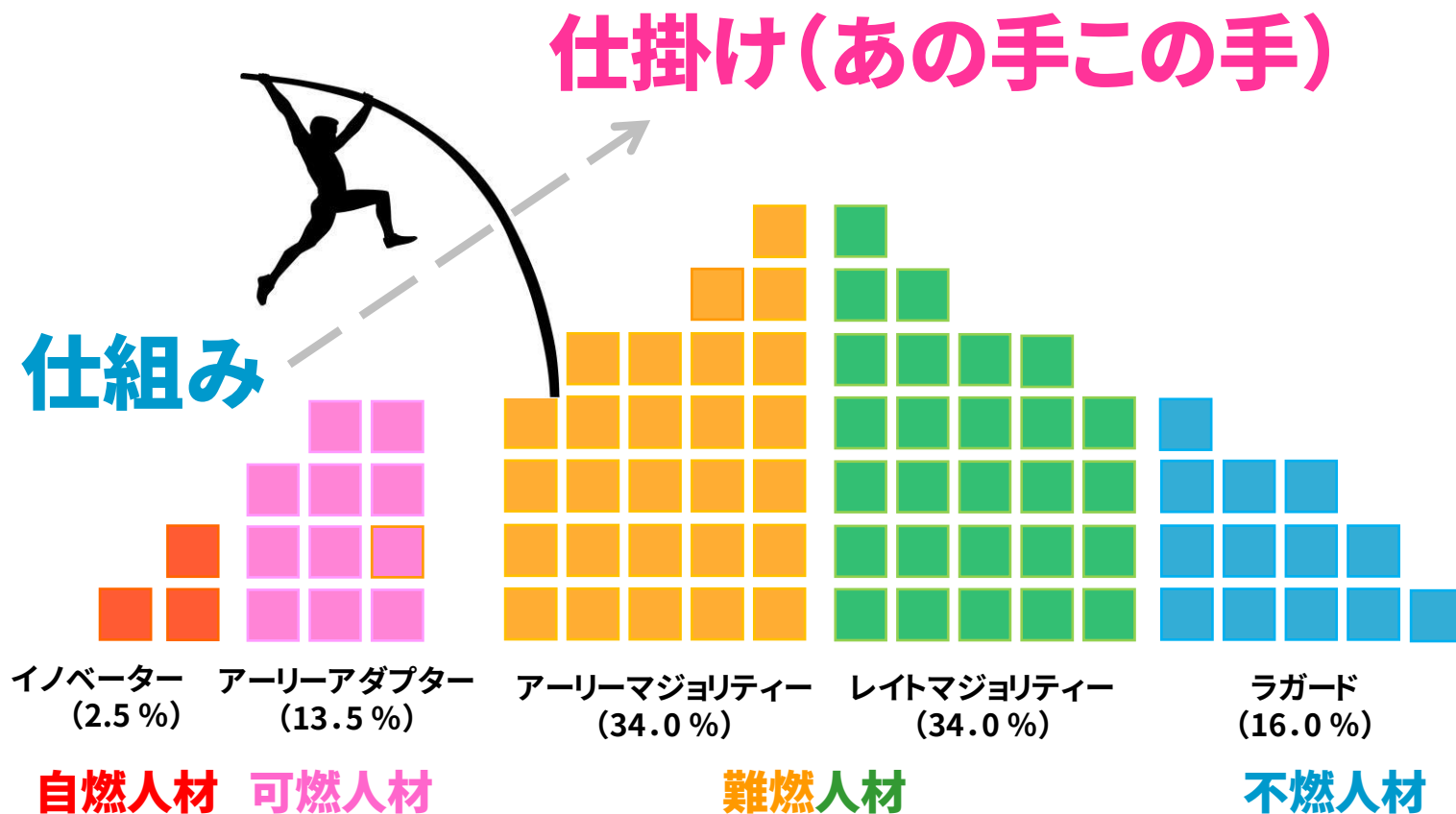
## ▶パートのおばちゃんのひと言で、長年未達だったノルマを達成

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(長年の課題を解消)

# SDGs・ESGでキャズムを超える!



**キャズム(溝)を超える仕掛けとして「不」の解消**

# もし、不が解消されなかった方は…



本日ご受講された方に向けて…Zoom1時間無料相談!対応いたします。



職場のSDGs研究所



<https://www.syokuba-sx-lab.com/>

職場のSDGs研究所HPの右上のメニュー【キャンペーン・問い合わせ】をクリック!

ご用件の欄でその他をチェックしていただいて、お問い合わせ内容の欄に、

本日の感想とZoom1時間無料相談(相談・コラボ内容)の旨をご記入のうえ、

【メールを送信する】→【送信しても良いですか】→【OK】でお手続きください。

後日、info@human-okinawa.org より、白井が直接返信させていただきます。