

(単発研修から長期伴走支援へのビジネスモデルの転換)

持続可能な組織づくりとSDGs・ESG 経営で

「未来から愛される会社<sup>®</sup>」へ

～経営課題と社会課題の同時解決を目指して～



職場のSDGs研究所 代表

戦略人事コンサルタント 白井 旬

# 浸透させるのではなく参画させる



**【フェーズ3】**  
(ESG視点で未来戦略)

経営理念や事業計画と可視化した【現状のESGの取り組み】との差に対し1年・3年・5年後、そして2030年の未来に向けて、経営課題と社会課題を同時に解決していく戦略や方法を考えしていきます。



**【フェーズ6】**  
(SDGs・ESG経営指針)

フェーズ5での取り組みを通じて出てきた意見や新たなアイデアなどを加味して、SDGs・ESG経営指針を最終決定してリリースします。この際、SDGs17Goalsへの変換・翻訳も行います。



フェーズ1～3の後、すぐに「SDGs・ESG経営指針」を一部メンバーで取りまとめて策定・宣言してしまうと全社員への浸透が難しく、かえって時間を要します。SDGs・ESG経営指針・宣言をすることが目的ではなく、経営課題と社会課題を同時に解決することが目的です。フェーズ4～5における様々な活動・プロジェクトをとおして「ESGに取り組むと会社が良くなってきた!」や「お客さまや市民の方に感謝される機会が増えた!」といった気運を醸成することが重要です。

**【フェーズ3】**  
(ESG視点で未来戦略)

経営理念や事業計画と可視化した【現状のESGの取り組み】との差に対し1年・3年・5年後、そして2030年の未来に向けて、経営課題と社会課題を同時に解決していく戦略や方法を考えしていきます。



**【フェーズ4】**  
(経営側とキャッチボール)

フェーズ3にて出された様々な戦略や方法を委員会などで取りまとめ、経営側へ上申します。経営側からのコメントを元にブラッシュアップし、何度かのキャッチボールを繰り返していきます。



**【フェーズ5】**

フェーズ4で仮設定したESGの目標(経営理念や事業計画とも連動)にあわせたプログラムを開始(特にS・G)します。従業員がESGの必要性や効果を感じる研修や活動等がお薦めです。



従業員が様々なプロジェクトに参画できるような仕組みと仕掛けをつくることで自然と「SDGs・ESG」への理解が深まります。指針完成時には既に浸透しているのが理想です。

**【フェーズ6】**  
(SDGs・ESG経営指針)

フェーズ5での取り組みを通じて出てきた意見や新たなアイデアなどを加味して、SDGs・ESG経営指針を最終決定してリリースします。この際、SDGs17Goalsへの変換・翻訳も行います。



6枚のイラスト:チキタカ(tiquitaca) / PIXTA



**長期伴走支援で重要な  
3つの在り方(経営・事業・人事)**

**経営者には理想像を聴く**

**まずは3年間で提案する**

**行動変容まで徹底的に**

# ワークの流れ(フェーズ4~6)



フェーズ4~5で半年から1年かけて社内の気運を醸成させ、フェーズ6で指針・宣言

## 【フェーズ4】

(経営側とキャッチボール)

フェーズ3にて出された様々な戦略や方法等を委員会などで取りまとめ、経営側へ上申します。経営側からのコメントを元にブラッシュアップし、何度かのキャッチボールを繰り返していきます。



## 【フェーズ5】

(ESGの気運を醸成)

フェーズ4で仮設定したESGの目標(経営理念や事業計画とも連動)にあわせたプログラムを開始(特にS・G)します。従業員がESGの必要性や効果を感じる研修や活動等がお薦めです。



## 【フェーズ6】

(SDGs・ESG経営指針)

フェーズ5での取り組みを通じて出てきた意見や新たなアイデアなどを加味して、SDGs・ESG経営指針を最終決定してリリースします。この際、SDGs17Goalsへの変換(逆引き)も行います。



3枚のイラスト:チキタカ(tiquitaca) / PIXTA

# 長期伴走支援で大切な8つの役割



# 長期伴走支援で大切な8つの役割

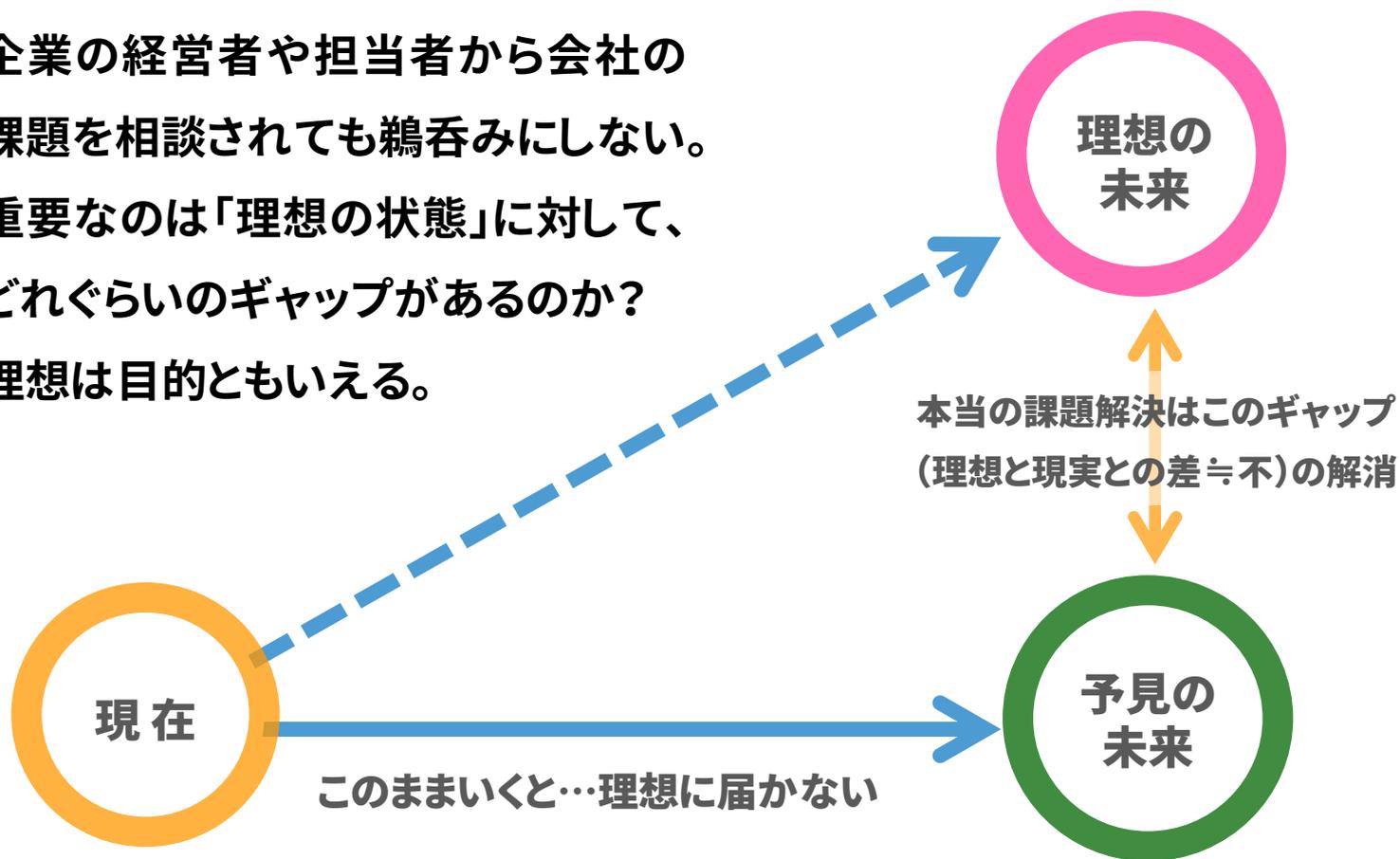


役割	
歴史家	
翻訳家	
戦略家	
設計士	
伝道師	
伴走者	
理解者	
予言者	

# 「課題」ではなく「理想」を聴く



企業の経営者や担当者から会社の課題を相談されても鵜呑みにしない。重要なのは「理想の状態」に対して、どれぐらいのギャップがあるのか？理想は目的ともいえる。



# 理想(目的)は抽象度が高い→何かで具体化



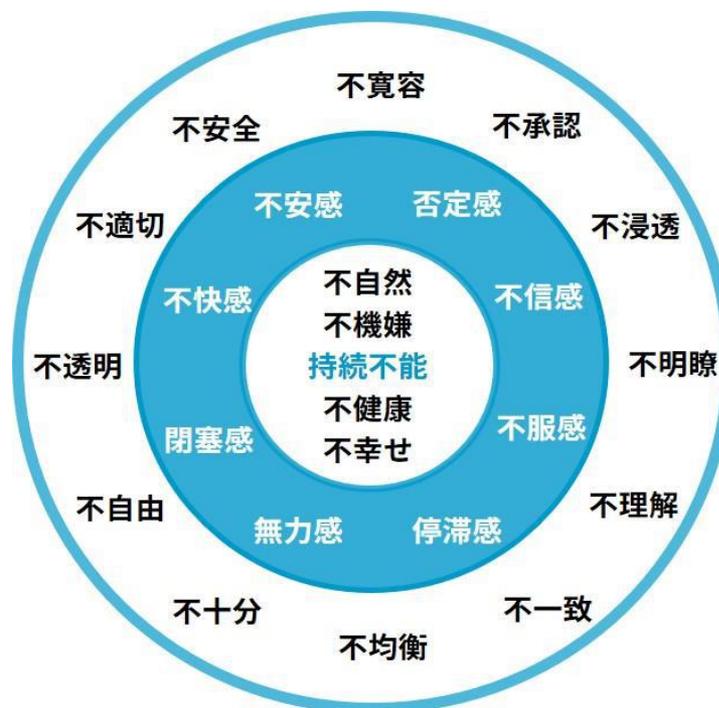
職場のSDGs研究所では「職場の基礎代謝<sup>®</sup>メソッド(不の解消マネジメント<sup>®</sup>)」を活用



## 持続可能型

(事業発展型&実力発揮型)

自走自律な従業員&組織



## 持続不能型

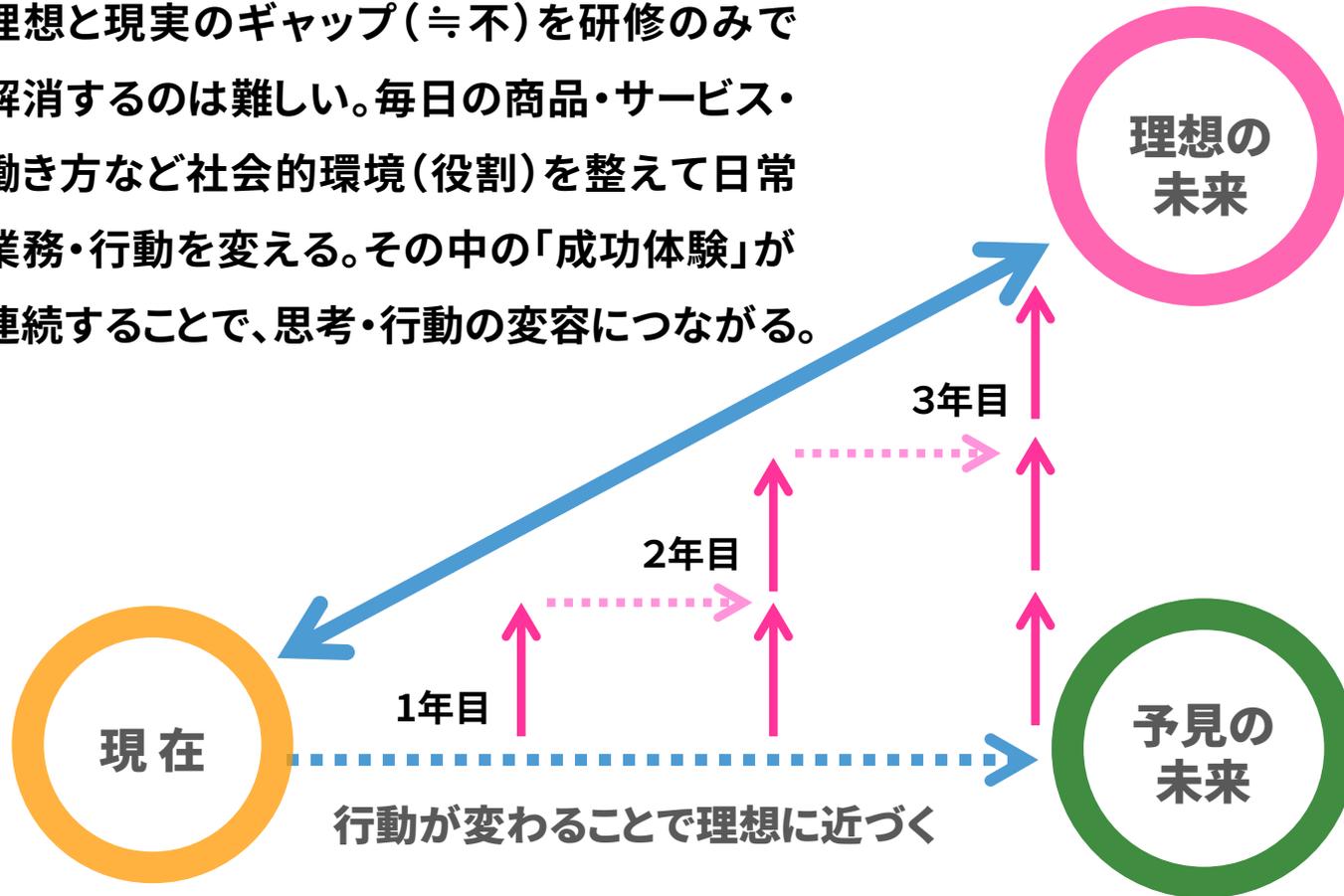
(事業衰退型&能力減退型)

他責他律な従業員&組織

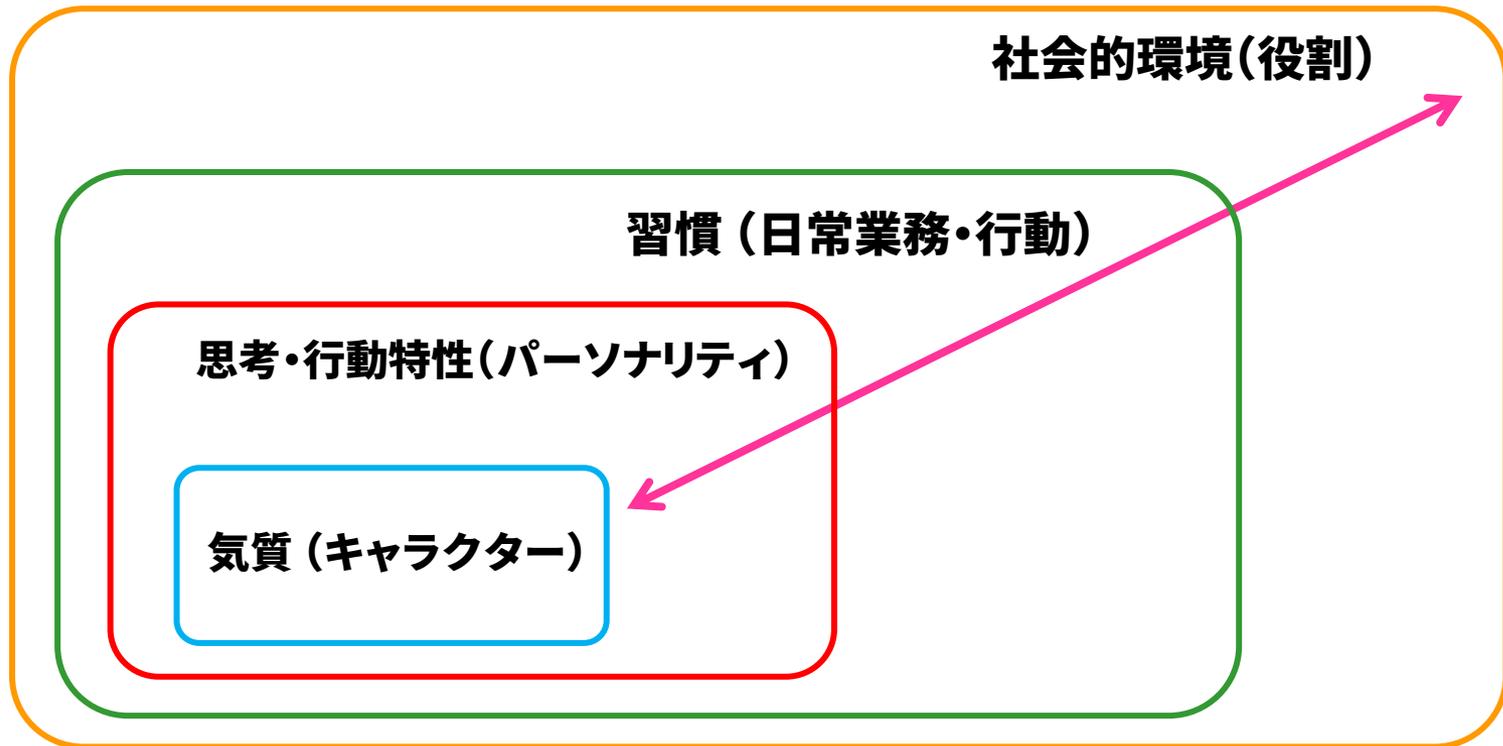
# 「行動変容」を積み重ねて理想に近づく



理想と現実のギャップ(≡不)を研修のみで解消するのは難しい。毎日の商品・サービス・働き方など社会的環境(役割)を整えて日常業務・行動を変える。その中の「成功体験」が連続することで、思考・行動の変容につながる。

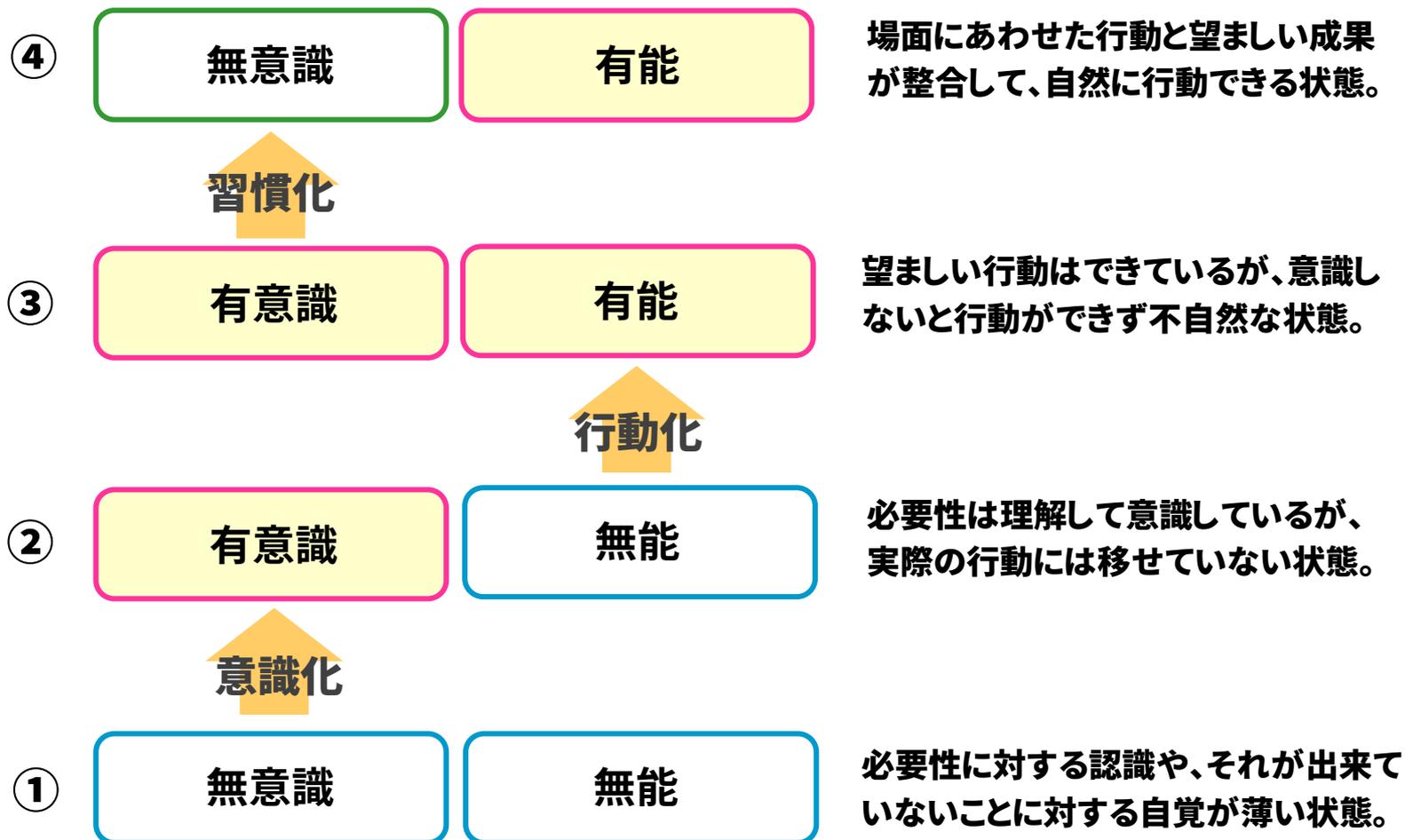


# 思考・行動特性(オニオンモデル)



→ 社会的役割(環境)が変わり、習慣(日常業務・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。

# 行動変容の4段階(無意識無能→無意識有能)



# リーダー人材の育成・開発では・・・



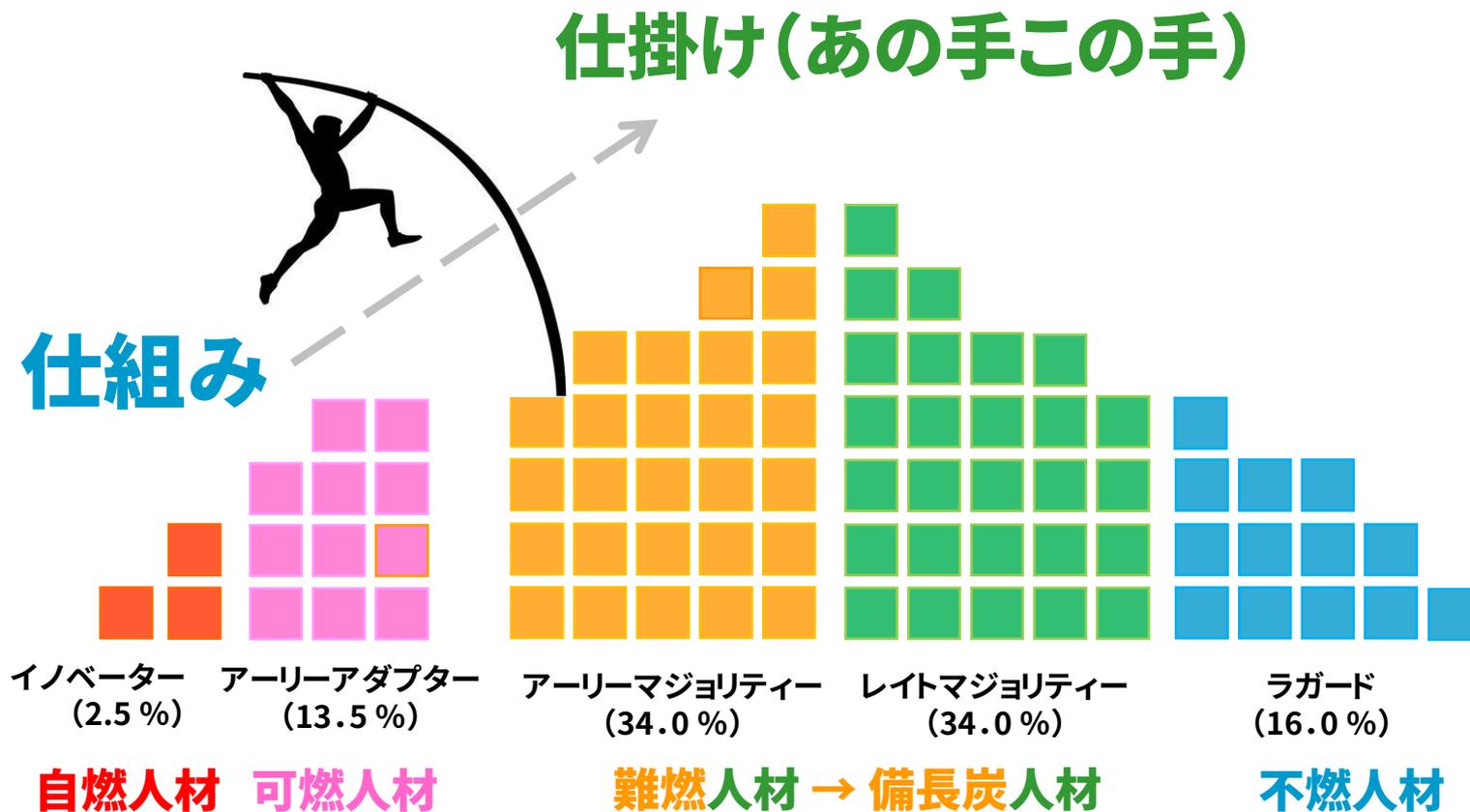
人材育成においては、研修内容や体系だけではなく、研修で学んだこと(Off-JT)と現場での実務(OJT)をいかに連動させて経験させるのか？ という「経験(成功体験)のデザイン」が重要となる



人材育成国際会議(ATD)の”Talent Development Report”(2015)によれば、  
リーダー人材に対して効果的な育成や開発をするには、  
-70%は 質の高い困難なアサインメント(実務)≒背伸びの仕事からの学び  
-20%は 他者(上司、同僚、メンターなど)との良好な接触や関わりからの学び  
-10%は 研修からの学び となるように設計することが重要とされている。

出典「パフォーマンスを上げるための組織デザイン」(著:土井哲/インヴィニオ)講義資料をもとに作成

# 組織のキャズム(溝)を超えるには？



キャズム(溝)を超える棒(ツール)としてSDGs・ESGが効果的

# 「世代間&役職間&部署間キャズム」も



- ・経営企画部
- ・営業推進部
- ・製造管理部



- ・広報宣伝部
- ・人事総務部
- ・経理財務部 etc



**SDGs・ESG 経営プロジェクトで様々なキャズムを超える**

# SDGs・ESG経営を「軸」にプログラム展開



経営者と当初の打ち合わせで…

カードワーク中に複数の社員から…

確かに! DE&Iって…  
国籍や年齢、性別だけ  
じゃないよね!

従業員ひとりひとりの  
能力や特性や強みを  
活かしてるのかな?

最近、若手の技術者が  
「未来が見えない」と  
いって辞めてしまう…

技術職のキャリアUP  
が「資格取得だけ」と  
いうのが原因では?



**S** Social (社会) **S-4**

**誰もが活躍できる職場づくり**

具体的な実施事例

- 女性活躍推進 (えるほし)、子育てサポート (くるみん) の認定を取得する
- 個人の特性や障害などの状態に合わせた仕事や環境を提供する
- 通院をしながらの柔軟な就業、仕事と介護との両立を促進する
- 性別・年齢・国籍・信条などに関係なくキャリア自律を支援する

**G** Governance (ガバナンス) **G-05**

**取締役会の独立性と多様性**

具体的な実施事例

- 経営理念のもとで経営計画の実現に必要なメンバーで構成する
- 取締役会の独立性を高めて経営者を外部からモニタリングする
- 取締役の知識、能力、経験、ジェンダー、国籍など多様性を確保する
- 社外取締役は社内では得難い専門性の高さや能力を重視する

**S** Social (社会) **S-03**

**働きやすさ×働きがいの両立**

具体的な実施事例

- 働きやすさ…従業員が安心して快適に働ける職場環境をつくる
- 労働条件、待遇、給与、福利厚生など体制の整備、良好な人間関係づくりを行う
- 働きがい…従業員の成長促進や内発的動機づけを行う
- 上司などからの承認や成功体験で自己肯定感、自己効力感を高める

**G** Governance (ガバナンス) **G-3**

**適正な報酬設定と納税遂行**

具体的な実施事例

- 職務・役割・成果・行動・能力などの評価基準に基づく公正な報酬を設定する
- 360度フィードバックや月1回の面談などで評価キャップを定める
- ESG関連目標に対する達成度を役員報酬などに反映させる
- 国税や地方税を適正かつ遅滞なく、自発的に納付する

イラスト: ケイゴ・Kさん / PIXTA

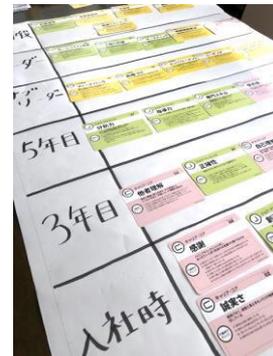
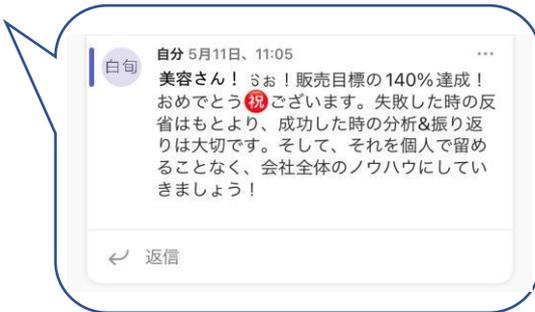
# (参考例) SDGs・ESG経営を「軸」にプログラム展開



「持ち味カード」を中心にした  
3ヶ月間のダイバーシティ  
推進プログラムがあります！



「人が育ち成果が実る人事制度」が最適！  
まずは「持ち味カード」でキャリアステップの  
「見える化・言える化・魅せる化」の体験を！



「持続可能な組織づくりとSDGs・ESG経営」  
プロジェクトの一環として展開すると  
違和感なく、自然体で取り組めますね！



イラスト：ケイゴ・Kさん / PIXTA

# (参考例) SDGs・ESG経営を「軸」にプログラム展開



最近、職場が「ピリピリ」「ギスギス」「イライラ」で雰囲気が良くない。  
忙しすぎるのも原因のひとつだと思うけど…生産性も下がっているし…  
パワハラリスクも高まっているかも。何か良い解決策はないかしら？



「実るカード(正式一実力発揮マネジメントカード)」を活用。個人と職場の状態を把握した上で見立てをし「不の解消」に向けての処方箋を出していく。会社の共通言語を「不の解消」にすると空気感が醸成される。

イラスト: ケイゴ・Kさん / PIXTA

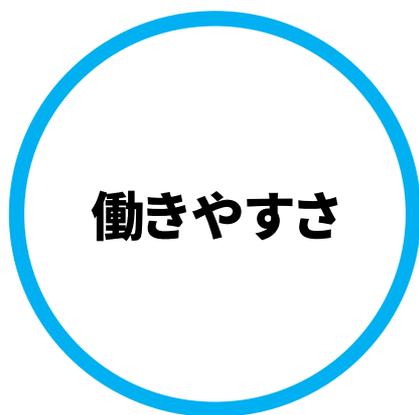


「承認カード」を活用。管理職が部下の思考や行動を意識するようになる。「(不)承認」「(不)理解」「(不)寛容」などの解消が進み、職場全体に「安心感」「肯定感」「有用感」「信頼感」などが醸成される。

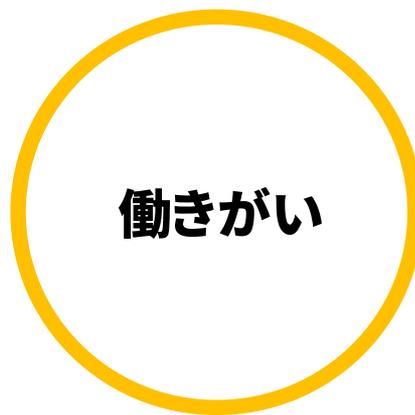


「セルフケアカード」を活用して会社や従業員が、身体的・精神的・社会的に良好な状態(健康で幸せ)へ。「パワハラ予防カード」を活用して職場全体が「ご機嫌」に、従業員同士が「自然」な状態に。

# 2013年～沖縄県人材育成企業認証制度



×



=

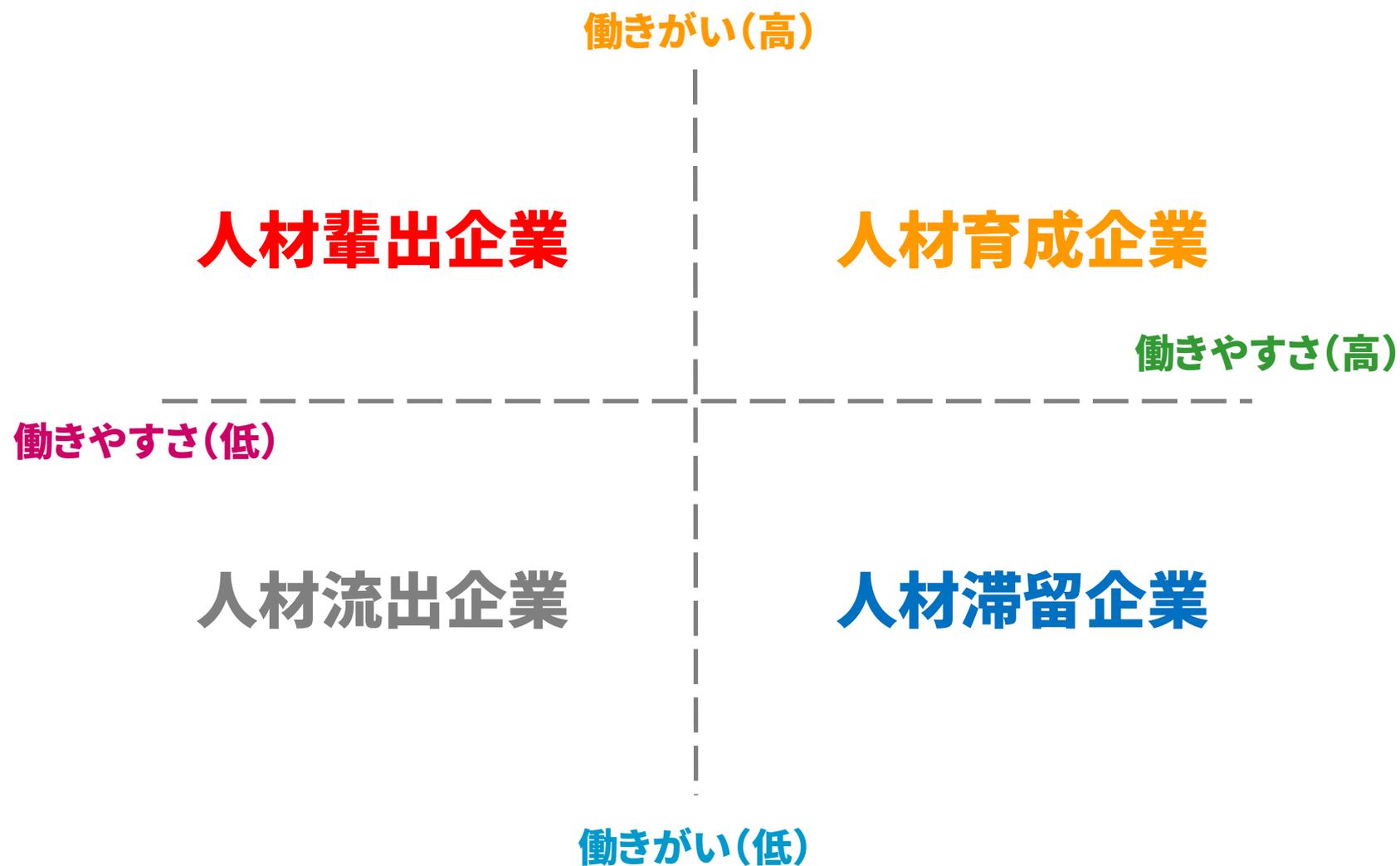


×



社員にも会社にも地域にも良い影響がある

# 人材育成・輩出・滞留・流出 企業



# 働きがいの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・会社への愛着(≒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×働きがいの両立



	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	現在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

平成25年(2013年)から開始した「沖縄県人材育成企業認証制度」より  
「働きやすさ×働きがいの両立」を実現している会社は  
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・状態にある

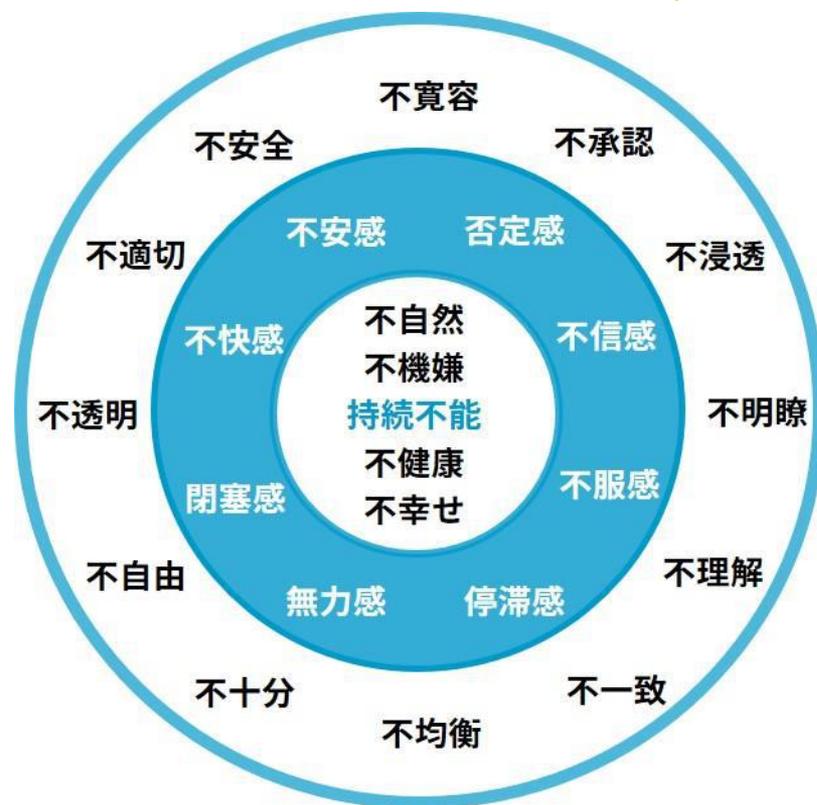
# 不が少ない≒働きやすさ×働きがいの両立



## 持続可能型

(事業発展型&実力発揮型)

自走自律な従業員&組織



## 持続不能型

(事業衰退型&能力減退型)

他責他律な従業員&組織

# 能力(スペック)と実力(パフォーマンス)の違い



**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×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



24km/ℓ で走る車の燃費は・・・

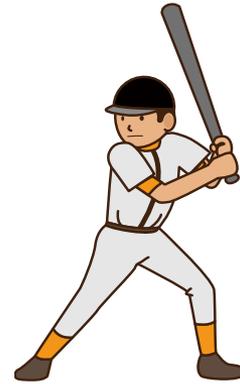
- エンジンやセンサーの **不具合**
- タイヤの空気圧やエンジンオイルの **不足**
- **不適切** な速度（急ブレーキ・急発進）
- **不必要** な荷物（荷物の積みすぎ）



# 即戦力は存在しない?



$$100 \times 0.6 =$$



60

$$80 \times 0.8 =$$



64

# スタイナーの綱引き実験



$$300\text{kg} > 100\text{kg} \times 3\text{名}$$

実際の生産性(実力)は・・・

潜在的な生産性(能力)

－ 欠損プロセス(不) + プロセスゲイン(社会関係資本)

# 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?**

# 浸透させるのではなく参画させる



**【フェーズ3】**  
(ESG視点で未来戦略)

経営理念や事業計画と可視化した【現状のESGの取り組み】との差に対し1年・3年・5年後、そして2030年の未来に向けて、経営課題と社会課題を同時に解決していく戦略や方法を考えしていきます。



**【フェーズ6】**  
(SDGs・ESG経営指針)

フェーズ5での取り組みを通じて出てきた意見や新たなアイデアなどを加味して、SDGs・ESG経営指針を最終決定してリリースします。この際、SDGs17Goalsへの変換・翻訳も行います。



フェーズ1～3の後、すぐに「SDGs・ESG経営指針」を一部メンバーで取りまとめて策定・宣言してしまうと全社員への浸透が難しく、かえって時間を要します。SDGs・ESG経営指針・宣言をすることが目的ではなく、経営課題と社会課題を同時に解決することが目的です。フェーズ4～5における様々な活動・プロジェクトをとおして「ESGに取り組むと会社が良くなってきた!」や「お客さまや市民の方に感謝される機会が増えた!」といった気運を醸成することが重要です。

**【フェーズ3】**  
(ESG視点で未来戦略)

経営理念や事業計画と可視化した【現状のESGの取り組み】との差に対し1年・3年・5年後、そして2030年の未来に向けて、経営課題と社会課題を同時に解決していく戦略や方法を考えしていきます。



**【フェーズ4】**  
(経営側とキャッチボール)

フェーズ3にて出された様々な戦略や方法を委員会などで取りまとめ、経営側へ上申します。経営側からのコメントを元にブラッシュアップし、何度かのキャッチボールを繰り返していきます。



**【フェーズ5】**

フェーズ4で仮設定したESGの目標(経営理念や事業計画とも連動)にあわせたプログラムを開始(特にS・G)します。従業員がESGの必要性や効果を感じる研修や活動等がお薦めです。



従業員が様々なプロジェクトに参画できるような仕組みと仕掛けをつくることで自然と「SDGs・ESG」への理解が深まります。指針完成時には既に浸透しているのが理想です。

**【フェーズ6】**  
(SDGs・ESG経営指針)

フェーズ5での取り組みを通じて出てきた意見や新たなアイデアなどを加味して、SDGs・ESG経営指針を最終決定してリリースします。この際、SDGs17Goalsへの変換・翻訳も行います。



6枚のイラスト:チキタカ(tiquitaca) / PIXTA

# 経営課題の解決⇔社会課題の解決

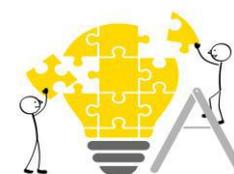


同僚・取引先・顧客への貢献

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」を回し続ける  
≡小さなイノベーションの連続



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

# フェーズ4～5(コンテンツ棚卸しワーク)

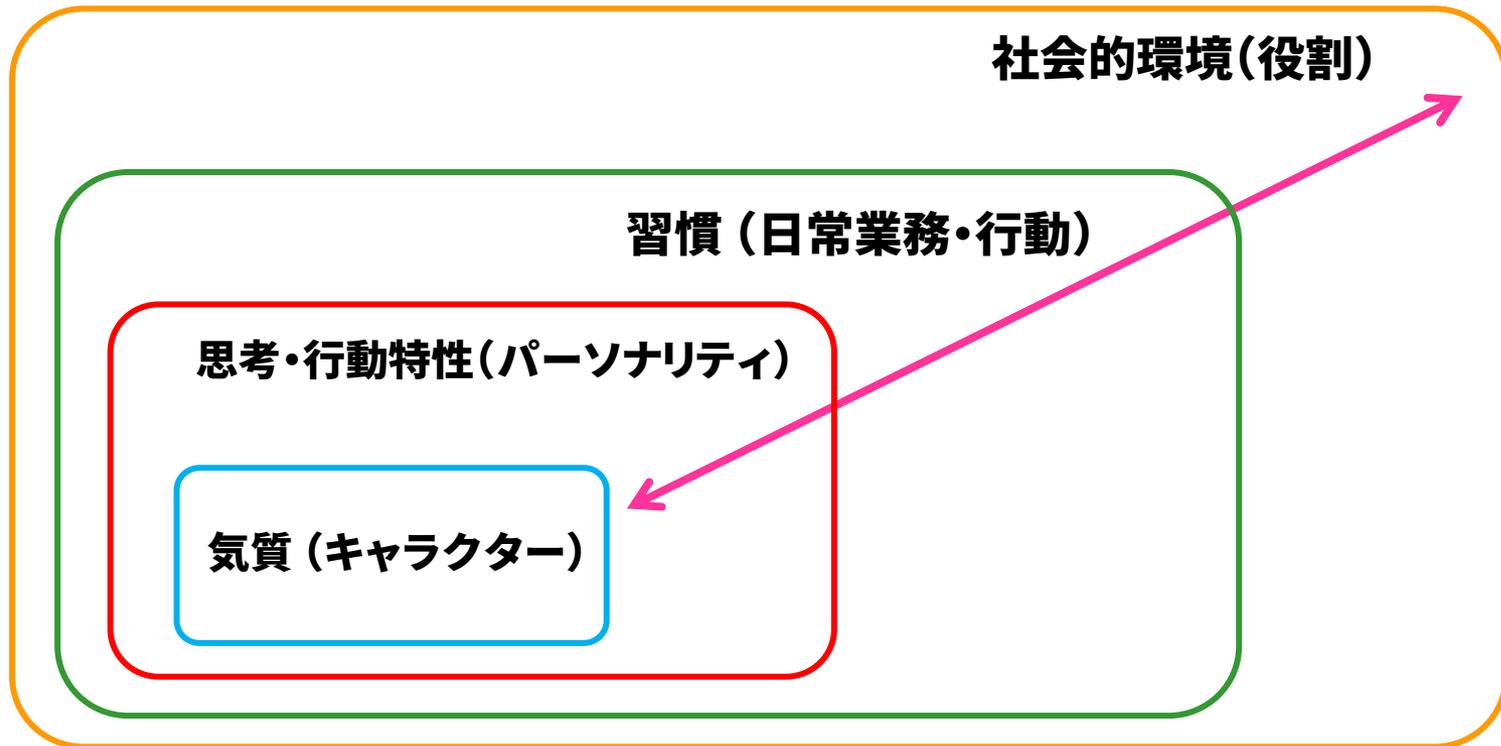


◆自身や自社が提供できるコンテンツについて棚卸しを行います。

名称	対象	時間
SDGs・ESG経営(講義形式)初級編	経営者・管理職を対象に全社員	3時間
SDGs・ESG経営(カードワーク)中級編	経営者・管理職を対象に全社員	4時間
職場の基礎代謝&不の解消マネジメント(講義形式)	経営者・管理職を対象に全社員	3時間
実力発揮マネジメントカード(職場の基礎代謝)	管理職から一般職まで	4時間
1on1(ライフ&キャリアデザイン面談)	部長・課長・係長から一般職まで	30～60分/人
アンガーマネジメント(講義形式)基礎編	経営者・管理職を対象に全社員	3時間
慶應大学・高橋先生「これからのキャリア自律とは？」	経営者・管理職を対象に全社員	3時間
明治大学・野田先生「組織とは?組織開発とは？」	経営者・管理職を対象に全社員	3時間
女性活躍(Women's Well-being)プログラム	女性従業員(部署・役職に限らず)	2時間×8回
自己効力感を高めてイノベティブな組織をつくる	部長・課長・係長	4時間×6回
承認カードを活用した「承認力・運用力」マネジメント	部長・課長・係長	3時間×4回
持ち味カードを活用した「キャリアマップ(等級)」作成	管理職から一般職まで	3時間×2回



# 思考・行動特性(オニオンモデル)



→ 社会的役割(環境)が変わり、習慣(日常業務・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。

# 行動変容の4段階(無意識無能→無意識有能)



④

無意識

有能

場面にあわせた行動と望ましい成果が整合して、自然に行動できる状態。

習慣化

③

有意識

有能

望ましい行動はできているが、意識しないと行動ができず不自然な状態。

行動化

②

有意識

無能

必要性は理解して意識しているが、実際の行動には移せていない状態。

意識化

①

無意識

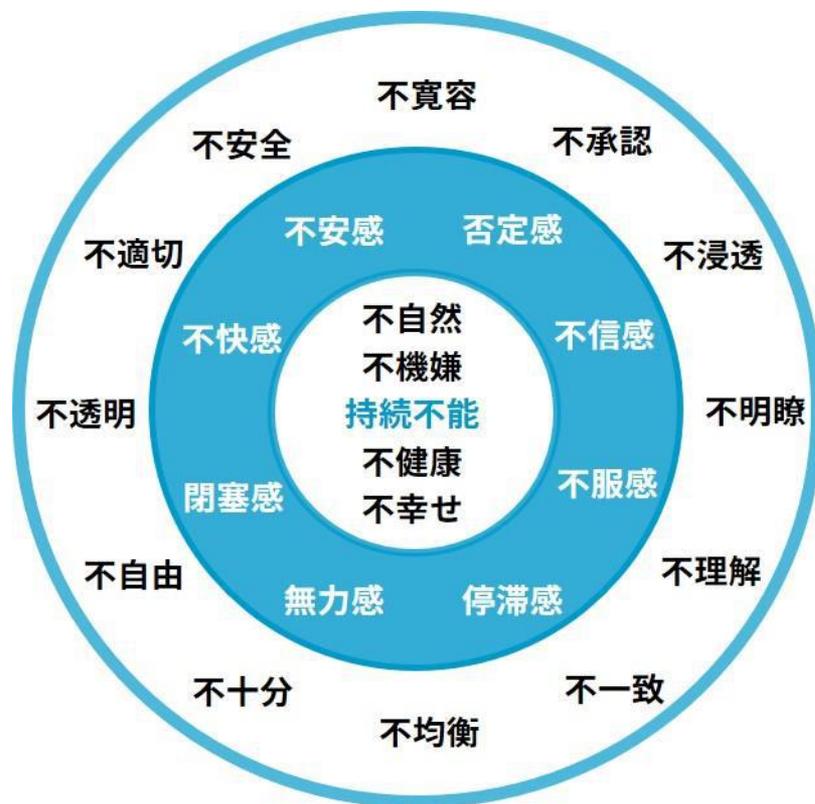
無能

必要性に対する認識や、それが出来ていないことに対する自覚が薄い状態。

# 行動変容→企業文化・組織風土が変わる



**持続可能型**  
**(事業発展型&実力発揮型)**  
**自走自律な従業員&組織**



**持続不能型**  
**(事業衰退型&能力減退型)**  
**他責他律な従業員&組織**

# イノベーション(組織)⇔自己効力感(個人)



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。カナダ人の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。

1	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）	寛容 ⇔ 肯定感 etc
2	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）	一致 ⇔ 納得感 etc
3	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）	理解 ⇔ 有用感 etc
4	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）	健康 ⇔ 充実感 etc
5	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）	十分 ⇔ 安心感 etc
6	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）	承認 ⇔ 信頼感 etc

（出典：フリー百科事典Wikiをもとに筆者にて改訂）

# フェーズ4～5(年間プログラム設計ワーク)



◆提供可能なコンテンツをもとに年間プログラムを設計します(1年～3年)

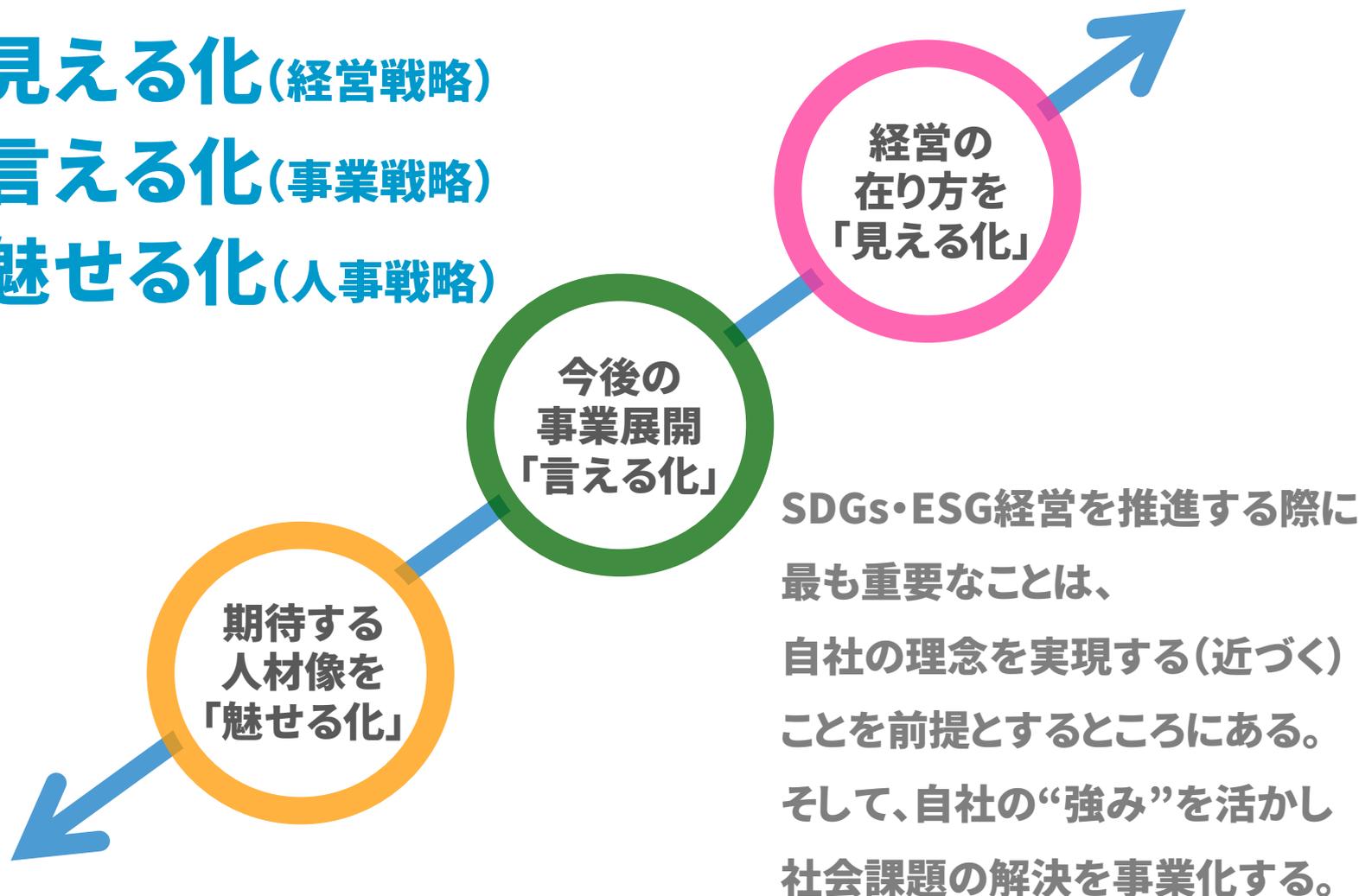
	07月	08月	09月	10月	11月	12月	01月	02月	03月	04月	05月	06月		
管理職向け基礎代謝講座	→		8月末日までに部長～係長が全員受講修了											
基礎代謝(基礎&カード)		○	→		午前・午後の終日で11月までに全員受講修了									
SDGs・ESG経営(カード含む)		○	→											
人材開発会議(3ヶ月ごと)			○			○			○			○		
全社員大会(特別講演)			明治大学・野田先生「VUCA時代の組織づくり」							○				
女性活躍(WWB)プログラム				- 毎月2時間(偶数月リアル・奇数月はZoom)で開催								→		
SDGs・ESGプロジェクトチーム						○	2023年12月に発足(自薦・他薦)					○	足立先生の生物多様性の講義等	→
年間の振り返り&次年度目標									○	従業員とのライフ&キャリアデザイン面談			→	
取締役向け(10・11・12月)				○	慶應・高橋先生「リスクリング・キャリア自律」3回									
戦略的人的資本の運用										承認カードを利用した「承認力・運用力」アップ(課長クラス)			→	
社員が育ち成果が実る人事制度										持ち味カードを利用した「キャリアマップ(等級)」作成から開始			→	



# SDGs・ESGを活用して3つを実現



- 一 見える化 (経営戦略)
- 一 言える化 (事業戦略)
- 一 魅せる化 (人事戦略)



# 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を通じて具現化してワーク&従業員エンゲージメントを高める

# フェーズ6 (SDGs・ESG経営指針の策定&実践)



東京YMCA国際ホテル専門学校  
2022年1月～

## ◆存在意義(パーパス) 創設100周年(2035年)を目指して

私たちは、1935年4月15日に開校しました。

それは、甚大な被害をもたらした関東大震災からの目覚ましい復興のシンボルとしての【東京市における第12回オリンピック】の誘致(1940年へ向けて)および、それに伴う外国人客を接遇する人材の育成を目的としたものでした。

今年、東京YMCA国際ホテル専門学校は、創設87周年を迎えることとなりました。

これまでの長い歴史において、先達の講師や1万2,000人を超える先輩たちの努力の積み重ねによって、日本のホテル業界における基盤の構築と信頼の向上に貢献してまいりました。

そして、世界に通用するホテルの誕生の瞬間に対しても、多くの人材を供給するという役割を果たしてきました。

2021年の東京オリンピックを契機に、私たち東京YMCA国際ホテル専門学校は、社会課題の解決に向けた新たな存在意義(専門教育機関から業界支援機関へ)を定めます。

そして、その先の創設100周年(2035年)の未来を見据えて、「みつかる。つながる。よくなっていく。」を中心に国連が定めるSDGs(持続可能な開発目標)に貢献していくことを宣言します。

01 04 05 07 08 12

## (宣言1) 価値を見出し業界を変革する (≡ みつかる)

- ◆ ホテル&旅館業界に対するSDGs経営への支援
- ◆ 当校 及び 業界全体の働き方改革の推進と実現
- ◆ フードロス対策や再生可能エネルギー等の提案  
(2022年) ホテル業界のSDGs経営支援コンサルを本格化 ほか

02 04 09 10 14 15

## (宣言2) 未来と繋がる人材を輩出する (≡ つながる)

- ◆ 必修教養科目に「SDGs関連プログラム」設置
- ◆ 地域を活性化させる「地域観光」人材の輩出
- ◆ 卒業生向け「リカレント教育」プログラムの構築  
(2026年) LGBTQ・留学生・障がい者などの学生が30% ほか

01 04 06 08 10 17

## (宣言3) 挑戦の連鎖で社会をよくする (≡ よくなっていく)

- ◆ YMCAと連携したSDGsの共創プログラムの推進
- ◆ 学内外での新たな取組に挑戦し共感の輪を広げる
- ◆ 日本のノウハウをアジアに注入して真の国際化へ  
(2024年) 東南アジア“初”のサテライト校を開校 ほか

字体(フォント)はUD(ユニバーサルデザイン)教科書体を採用しています。SDGs監修:職場のSDGs研究所(沖縄人財クラスタ研究会)



**SDGs・ESG経営指針**

**3つのポイント(経営・事業・人事)**

**ESGからSDGsへ逆引き**

**未来→過去→現在→未来**

**数値&状態目標の設定**

# ESGからSDGsへ逆引き(フェーズ3~6)



◆フェーズ 3~5 でブラッシュアップした【未来戦略】を ESG から SDGsへ逆引きする

経営理念	誰もが使える最先端の技術で、豊かな生き方と幸せな働き方を提供する			
事業計画 重点目標	2023年4月~売上☆☆億円 / バックオフィスの人員強化 / 国内新拠点の安定稼働 2025年4月~売上★★億円 / 30周年に向けた次世代リーダー育成プロジェクト開始			
	2023年現在	1年後(2024年)	3年後(2026年)	5年後(2028年)
E	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ODX化の具体的推進 → → ◎コピー用紙はFSC認証に変更(2023年) → → ◎2020年比で紙の使用量を80%削減</li> <li>○製品にかかる環境負荷の数値化 → ◎2023年比で2025年には環境配慮型商品の販売額 500%アップ(5倍達成)</li> <li>○労組から全従業員へのマイボトル配布 → ◎2024年寄付型自動販売機の設置 → ◎2027年には社食の脱プラ率80%</li> <li>◇2024年から棚田保全活動への参加 → → ◎2026年には利益の1%を社会課題の解決へ</li> </ul>			
S	<ul style="list-style-type: none"> <li>○従業員の女性比率38% → → ◎2025年産休・育休復帰率60%(現30%) → → ◎2028年女性管理職比率40%(現20%)</li> <li>□男性の育休取得(取得者はいるが1日~1週間程度) → → ◎2027年には3ヵ月以上の男性育休取得率が50%</li> <li>◇障害者雇用(2名) → ◎5名で法定雇用率達成! 専門知識の習得や経験 → ◎県「障害者雇用モデル企業」認定取得</li> <li>□従業員の生活習慣病罹患率が県平均の2倍 → ◎2026年には県平均より改善 → ◎2027年には健康経営ブライト500</li> </ul>			
G	<ul style="list-style-type: none"> <li>□本社と支店との人材育成連携 → → ◎部署間のレンタル移籍制度を開始 → → ◎柔軟なキャリア形成支援の制度構築</li> <li>□旧人事制度の運用 → ◎新人事制度プロジェクト開始(2025年部分導入開始) → ◎新人事制度本格導入(2026年)</li> <li>◎経営計画の策定(社長主導/1~3年) → → ◎2025年には部門長主導による経営計画の策定(1・3・5年)へ移行</li> <li>○統合報告書(2024年版をリリース) → ◎若手を中心に毎年編集(2026年)する体制へ</li> </ul>			

# ESGからSDGsへ逆引き(フェーズ3~6)



**E Environment (環境) E-1**

**温室効果ガスの排出削減**

具体的な実施事例

- 節電や節水、クールビズ・ウォームビズなど省エネ
- 低環境負荷の移動や工法・消費効率の高い機器など
- 太陽光・風力・バイオマスなど再生可能エネルギー
- 廃棄物の再資源化、ペーパーレス化やオンライン化

**E Environment (環境) E-1**

**温室効果ガスの排出削減**

日本においては、2030年時点で温室効果ガス排出量を2013年比で46%削減。さらに、50%の高みに向けて挑戦を続けることを表明しました。加えて、2050年には、完全なカーボンニュートラルの実現を目標として定めています。なお、カーボンニュートラルとは、温室効果ガスの排出量と吸収量を等しくすることで、実質的な排出量をゼロにする状態のことを指しています。

(参考) 地球温暖化対策計画 (2021年10月22日閣議決定) | 環境省

**SDGs (17GOALS) では主に 7・12・13、関連 1・9**

「ESG」視点で自社の経営課題と社会課題を整理・実践しつつ、社外へのアウトプットとして「SDGs」への翻訳作業(逆引き)を行います。

ESGカードの裏面・下段に記載されている番号の17Goalsカード(特に裏面)を確認します。各目標での日本の「社会課題」と「キーワード」の中から「さらに取り組めるものはないか?」という視点で検討をさせねてブラッシュアップをします。

**目標 7**

エネルギーをみんなに そしてクリーンに  
Affordable and Clean Energy

すべての人々の、安価かつ信頼できる持続可能な近代的なエネルギーへのアクセスを確保する

**目標 12**

つくる責任 つかう責任  
Responsible Consumption and Production

持続可能な生産消費形態を確保する

**目標 13**

気候変動に具体的な対策を  
Climate Action

気候変動及びその影響を軽減するための緊急対策を講じる

**7 SDGs 17GOALS (17の目標)**

目標 7 エネルギーをみんなに そしてクリーンに  
日本の「社会課題」と「キーワード」

再生可能エネルギー(太陽光・風力・水力・地熱・バイオマスなど)、地球資源の一部など自然界に存在するエネルギー)の発電効率の向上と切り替えの促進、環境負荷の低い化石燃料技術などのクリーンエネルギーの研究や技術活用、スマートグリッド(次世代送電網)構築、エネファームや蓄電池の普及、ZEH(「ゼッチ」)、ネット・ゼロ・エネルギー・ハウスの創、エネルギー一般をゼロにする家)、ZEB(「ゼフ」、ネット・ゼロ・エネルギー・ビル)の創、快適な室内環境を実現しながら、建物で消費する年間の一次エネルギーの収支をゼロにすることを目指した建物)、「ZEH」と「ZEB」と「ZEH+」など。

出典: 経営戦略としてのSDGs・ESG構築/著・白井 号(合同フォレスト)

**12 SDGs 17GOALS (17の目標)**

目標 12 つくる責任 つかう責任  
日本の「社会課題」と「キーワード」

生産・流通・小売・消費など全段階における食品ロスやCO<sub>2</sub>の削減、3R運動(リデュース=排出抑制・リユース=再利用・リサイクル=再資源化)、廃物は、リデュース=発生回数を減らして4Rとする場合も)の推進、フェアトレードや地産地消、オーガニック、FSC認証などのエシカル消費に対する啓発も活動、ファッション業界などにおける大量生産・大量消費・大量廃棄や途上国での生産に関する労働問題など。

出典: 経営戦略としてのSDGs・ESG構築/著・白井 号(合同フォレスト)

**13 SDGs 17GOALS (17の目標)**

目標 13 気候変動に具体的な対策を  
日本の「社会課題」と「キーワード」

脱炭素社会の実現、温室効果ガス(CO<sub>2</sub>・メタンガス・一酸化二窒素・フロンガス)の抑制、カーボンニュートラル(炭素中立: 生産活動など的人為的活動を行った際に排出されるCO<sub>2</sub>の量と吸収されるCO<sub>2</sub>が同じ量であること)、植物由来の食材利用(牛のケブにはメタンガスが含まれるとされる)、書籍の電子化(コピー用紙1枚あたり5gのCO<sub>2</sub>削減)、電気自動車や燃料電池自動車、水素エンジン車の普及など。

出典: 経営戦略としてのSDGs・ESG構築/著・白井 号(合同フォレスト)

カードによっては親和性・関係性の高いデライト式ビジネスカードをご紹介します。



# ESGからSDGsへ逆引き(フェーズ3~6)



経営理念をESGの視点で分解して振り分けし、SDGsに逆引きすることも有効です。

例えば、フェムテック企業(女性のライフステージにおける健康の課題をテクノロジーで解決する商品・サービスのこと-Female・女性とTechnology・テクノロジーの掛け合わせ)を主体とする企業の経営理念が...

経営理念【誰もが使える最先端の技術で、豊かな生き方を幸せな働き方を提供する】

**S** Social (社会) S-4

**誰もが活躍できる職場づくり**

具体的な実施事例

- 女性活躍推進(えるぽし、子育てサポート(くるみん)の認定を取得する)
- 個人の特性や障害などの状態に合わせた仕事や環境を提供する
- 通院をしながらの柔軟な就業、仕事と介護との両立を促進する
- 性別・年齢・国籍・信条などに関係なくキャリア自律を支援する

**S** Social (社会) S-2

**ウェルビーイングへの取り組み**

具体的な実施事例

- 従業員が身体的・精神的・社会的に満たされる施策を展開する
- 自身の健康状態をいつでも把握して改善できるように支援する
- 労働環境において長時間労働の是正や柔軟な働き方を促進する
- 社内の交流を円滑にして職場コミュニケーションを活性化させる

**S** Social (社会) S-3

**働きやすさ×働きがいの両立**

具体的な実施事例

- 働きやすさ...従業員が安心して快適に働ける職場環境をつくる
- 働きがい...評価・処遇、福利厚生など体制の整備、良好な人間関係づくりを行う
- 働きやすさ×働きがい...従業員の成長促進や内発的動機づけを行う
- 上司などからの承認や成功体験で自己肯定感・自己効力感を高める

**S** Social (社会) S-4

**誰もが活躍できる職場づくり**

「人材採用レポート2.0」では、誰もが活躍できる職場づくり(キタイバシティ・エクイティ&インクルージョン (DEI) →多様性・公平性・包括性)について、「中長期的な企業価値向上のためには、非連続的なイノベーションを生み出すことが重要であり、その原動力となるのは、多様な個人の掛け合わせである。このため専門性や経験、感性、価値観といった知と経験のダイバーシティを積極的に取り込むことが必要となる」としています。

SDGs (17GOALS) では 主に 5・8・10、関連 タイトル式 (採用カード)

**S** Social (社会) S-2

**ウェルビーイングへの取り組み**

人事戦略や組織運営などにウェルビーイング(身体的・精神的・社会的に良好な状態にあること。「幸福」の概念を取り入れた企業が増えていきます。人や従業員をどのように扱うのかが、経営において重要な要素になってきています。なお、世界的な指標である「世界幸福度ランキング」2022年度では、日本が54位(146位中)と前年(56位)より順位を上げましたが、依然として先進諸国の中では最下位となっています。

SDGs (17GOALS) では 主に 3・4・8、関連 タイトル式 (セルフケアカード)

**S** Social (社会) S-3

**働きやすさ×働きがいの両立**

日本企業の「働きやすさ」は大きく改善しています。厚生労働省によると1人当たりの年次有給休暇の取得率は2022年に58.3%と、この5年間で10ポイント近く増加しています。米コロン・フェリーが2020~2021年に実施した社員エンゲージメント調査では、「働きがい」を感じる社員の割合は日本が56%と、世界平均を10ポイント下回っており23か国中最下位が過去6年続いています。

SDGs (17GOALS) では 主に 4・5・8、関連 タイトル式 (採用カード)



# ESGからSDGsへ逆引き(フェーズ3~6)



経営理念をESGの視点で分解して振り分けし、SDGsに逆引きすることも有効です。

経営理念【誰もが使える最先端の技術で、豊かな生き方を幸せな働き方を提供する】

3

SDGs 17GOALS (17の目標)

## 目標 3 すべての人に健康と福祉を

日本の「社会課題」と「キーワード」

新型コロナウイルスなどの感染症対策、薬物やアルコール依存症の防止・治療、交通事故死傷者の半減(公共交通の充実や自動運転技術の向上など)、医師・看護師・介護人材不足の解消、生活習慣病や認知症の予防や対策、企業のメンタルヘルスや健康経営への取り組み増進、超高齢化社会による影響(平均寿命と健康寿命の差)など。

出典：経営戦略としてのSDGs・ESG経営/著・白井 旬(合同フォレスト)

5

SDGs 17GOALS (17の目標)

## 目標 5 ジェンダー平等を実現しよう

日本の「社会課題」と「キーワード」

政治・経済・公共分野における女性の活躍や女性リーダーの育成、女性活躍推進企業認定制度「えるほし認定」、仕事と子育ての両立支援、男性の家事・育児への参画意識の向上、子育てサポート企業認定制度「くるみん認定」、イクボス宣言(従業員が子育てと仕事を両立できるような環境づくりを行う職場や上司)、LGBTQ(性的マイノリティー)やGID(性同一性障害)への理解および偏見や差別(不適切な対応)の解消など。

出典：経営戦略としてのSDGs・ESG経営/著・白井 旬(合同フォレスト)

フェムテック企業なのに、従業員の生活習慣病の罹患率が高いのは…まずは社内から健康増進だね!



4

SDGs 17GOALS (17の目標)

## 目標 4 質の高い教育をみんなに

日本の「社会課題」と「キーワード」

教育格差の是正、ヤングケアラー(本来大人が担うと想定されている家事や家族の世話を日常的に行っている18歳未満の子ども)問題の解消と支援、職業訓練・技術力教育などの拡充、ESD(持続可能な開発のための教育)やSTEAM教育(科学(Science)、技術(Technology)、工学(Engineering)、芸術・リベラルアーツ(Arts)、数学(Mathematics))の5つの領域を対象とした理数教育に創造性教育を加えた教育理念の充実、不登校やいじめ問題への対応、発達障害への理解と対応、職業人や企業におけるリカレント教育(生涯の教育と就労のサイクルを繰り返すシステム。社会人の学び直し)の拡充と人生100年時代への対応など。

出典：経営戦略としてのSDGs・ESG経営/著・白井 旬(合同フォレスト)

健康面以外でももっと女性活躍を支援できないかな?



イラスト:ケイゴ・Kさん / PIXTA

# ESGからSDGsへ逆引き(フェーズ3~6)



経営理念をESGの視点で分解して振り分けし、SDGsに逆引きすることも有効です。

経営理念【誰もが使える最先端の技術で、豊かな生き方を幸せな働き方を提供する】

8

SDGs 17GOALS (17の目標)

## 目標 8 働きがいも経済成長も

日本の「社会課題」と「キーワード」

主体的なキャリアデザイン支援(キャリア自律支援)、リカレント教育のための休職制度、リスキリング、個人々の状況に応じた柔軟な働き方に向けた体制づくり、介護離職防止に向けての取り組み支援と「トモニ」登録制度、同一労働同一賃金、働きやすさ×働きがいの両立、障害者の雇用促進と所得向上、離職者訓練や求職者訓練の充実、移住労働者(特に、女性の移住労働者)の権利保護、すべての労働者の安全・安心な職場環境づくりなど。

出典: 経営戦略としてのSDGs・ESG経営/著・白井 旬(合同フォレスト)

10

SDGs 17GOALS (17の目標)

## 目標 10 人や国の不平等をなくそう

日本の「社会課題」と「キーワード」

誰も(年齢・性別・障害・人種・民族・出自・宗教・経済的地位などに関わりなく)が社会的・経済的・政治的な参画や享受が可能な社会の実現、サプライチェーンにおける強制労働の根絶や児童労働の禁止、公正・公平な取引(フェアトレード/発展途上国の原料や製品を適正な価格で継続的に購入することを通じ、立場の弱い途上国の生産者や労働者の生活改善と自立を目指す運動)の実現へ向けた取り組みなど。

出典: 経営戦略としてのSDGs・ESG経営/著・白井 旬(合同フォレスト)



離島地域の医師・看護師  
や医療技術不足をICTで  
解決できないかな?



イラスト: ケイゴ・Kさん / PIXTA

9

SDGs 17GOALS (17の目標)

## 目標 9 産業と技術革新の基盤をつくろう

日本の「社会課題」と「キーワード」

電気・ガス・水道・通信・交通を含むインフラの基盤強化による経済の発展と福祉の充実、ICT(情報通信技術)の活用による医療の質の向上と効率化の実現、(離島地域における遠隔医療など)、5Gの「高速大容量・低遅延・多数同時接続」によるIoT(Internet of Things:モノのインターネット)の実現、スマートハウスやスマートアグリなど、AI(人工知能)やロボティクス(ロボット工学)を活用したビジネスの構築など。

出典: 経営戦略としてのSDGs・ESG経営/著・白井 旬(合同フォレスト)

ひとり親世帯の  
健康状態って…  
どうなんだろう?



# ESGからSDGsへ逆引き(フェーズ3~6)



## ◆SDGs・ESG経営(サステナブル経営)指針 ~ 創立30周年(2035年)そして100年企業を目指して!

株式会社〇〇〇〇は、2035年の創業30周年、そして、その先の100年企業を目指して、経営の持続可能性を高めること(経営課題の解決)および、社会の持続可能性を高めること(社会課題の解決)を同時に実現していくことを目指します。

その基盤(OS)として「SDGs(持続可能な開発目標)」と「ESG(環境・社会・ガバナンス)」を取り入れた3つの指針「1-ココロもカラダも健康に」「2-地域も地球も健康に」「3-従業員も社会も健康に」を全従業員が掲げ、2023年4月より実践してまいります。

この指針は創業15周年の際に新しく構築した経営理念である「誰もが使える最先端の技術で、豊かな生き方と幸せな働き方を提供する」の実現にも通じるものであり、私たち一人ひとりの未来をも切り拓くものでもあります。

03 09 10

### 【1-ココロもカラダも健康に】

- 女性活躍推進に役立つ商品・サービスを生み出す
- 蓄積したデータを公開し多くの人々の健康に寄与する
- ウェルビーイング(身体的・精神的・社会的な健康)を実現する(2028年)フェムテックの連携医療機関が250施設 ほか

03 11 15

### 【2-地域も地球も健康に】

- 高校・専門学校や大学と連携しDX人材を育成する
- 過疎地域における医療体制の充実に向け取り組む
- 棚田の保全活動や地域の見回り活動に貢献する(2026年)利益の1%を社会課題の解決に充てる ほか

01 03 08

### 【3-従業員も社会も健康に】

- ひとり親世帯の親と子の健康増進をフォローする
- 育休取得の阻害要因でもある残業削減(生産性UP)
- 従業員の生活習慣病の罹患率を大幅に改善する(2027年)「健康経営優良法人(ブライト500)」ほか

# 説得力のある指針(未来→過去→現在→未来)



## Press Release



### SDGs への取り組み強化について ～「幸福化・黒字化・電子化」で SDGs の達成に貢献～

2021年3月01日

キムタカ税理士法人/株式会社キムタカ経営

キムタカグループ(キムタカ税理士法人及び株式会社キムタカ経営)は「SDGs(持続可能な開発目標)」における様々な社会課題を解決するために、「幸福化」「黒字化」「電子化」の三つのアプローチで本業を推進することにより、持続可能な中小企業支援に取り組みます。

2002年の創業以来、私たちは「志高く、キムタカく、夢実現の支援者となり、幸福社会の創造に貢献する」を経営理念に掲げ、お客様の経営理念・ビジョン・経営目標を共有し、その実現をサポートすること、そして何より「黒字化」を実現することに取組んでまいりました。

2006年からは、お客様と経営合宿を実施しながら、「バランススコアカード(BSC)」や「戦略マップ」等を用いて「全員参加型経営」と「経営の見える化」を推進し、特に、経営理念の浸透、ビジョンの共有化、PDCAサイクルの構築支援に力を注いでおります。

2019年には「日本で一番社員を大切にしている企業大賞(主宰:新・人事制度研究会)」を受賞し、また、2020年には沖縄県内の土業法人としては初めてとなる「沖縄県人材育成企業(沖縄県雇用政策課)」の認証を受けるなど、「働きやすさ」と「働きがい」を両立する組織づくりを行っています。

そして、2020年1月から1年間にわたって「誰もが、志高く・心豊かな(=キムタカ)社会の実現へ向けよう」という視点で「SDGs推進プロジェクト」を進めてまいりました。

この度、2021年3月01日から「私たちキムタカグループは、幸福化・黒字化・電子化で、SDGsの達成に貢献します!」掲げ、沖縄県そして県内中小企業におけるSDGsおよびサステナビリティ活動の普及を推進してまいります。

キムタカ税理士法人 代表社員・税理士 大濱真三朗

#### <取材・本件に関するお問合せ>

キムタカ税理士法人 代表社員・税理士 大濱 真三朗(おおはま 真三郎)

電話:098-882-1962 FAX:098-882-1963 E-Mail:ohamakaikei@tkcnf.or.jp

(※) SDGsの監修は、特定非営利活動法人沖縄人材クラスタ研究会が担当

## Press Release

### ▶キムタカグループが目指す「幸福化」とは?



### 社員と家族が繋がる幸福化経営

- 1 - 誰もが活躍できる&家族も安心できる職場づくり
- 2 - 子育てや介護による「時間単位」の有給休暇制度
- 3 - 土業法人で初めての「沖縄県人材育成認証企業」

→2024年にはパート社員の成長支援制度の確立

SDGs監修: 特定非営利活動法人沖縄人材クラスタ研究会

#### <2021年現在>

キムタカグループでは、毎年「経営方針書」(理念・ビジョン・働く仲間の紹介、組織図、年間行事、休日カレンダーなど)を全社員へ配布し、会社の夢・目標の浸透・共有化を図ってまいりました。近年では、「家族版-経営方針書」も作成し、家族が安心して、社員を応援してもらえる職場づくりを実践しています。

その他にも、子育てや介護のための「時間単位」の有給休暇制度、業務効率化による「残業時間」の削減(社員一人あたりの残業時間-対前年比21.4%削減)に取組んでいます。それらの結果、2020年には土業法人では「初」となる「沖縄県人材育成認証企業」として沖縄県から認証されました。

#### <今後の目標・計画>

2024年(03年後) パート社員の成長支援制度の確立、人材育成関連の各種公的認証の取得
2026年(05年後) 有給休暇取得率90%達成(2019年現在64.3%) 沖縄県の平均60.6% (※)
2030年(09年後) 年間の休日日数125日(2021年9月期現在、年間119日)

(※) 沖縄県労働部労働政策課「平成30年度 沖縄県労働条件等実態調査報告書」より

[https://www.pref.okinawa.jp/site/shoko/rosei/kikaku/documents/h30\\_roudoujouken\\_tvousa\\_1.pdf](https://www.pref.okinawa.jp/site/shoko/rosei/kikaku/documents/h30_roudoujouken_tvousa_1.pdf)

# 説得力のある指針(未来→過去→現在→未来)



## Press Release

### ▶キムタカグループが目指す「黒字化」とは?

キムタカ税理士法人  
KIMUTAKA TAX ACCOUNTANT CO.

顧客の**黒字化**を支援する伴走型

- 1 - 従業員28名のうち税理士登録社員が6名の体制
- 2 - 自社を実験場とし様々な経営手法を顧客に提供
- 3 - 顧客が本業に注力(黒字化)できる経理業務代行

→2026年には顧問先企業の黒字化率70%達成

SDGs監修：特定非営利活動法人沖縄人財クラスタ研究会

#### <2021年現在>

2017年9月の内閣府沖縄振興局の資料(※)によれば、「沖縄県の子供の相対的貧困率は29.9%で全国平均の約2.2倍にのぼり、1人当たりの県民所得は約210万円と全国でも低い」とあります。

キムタカグループでは、2002年の創業以来、税務・会計業務だけでなく、「黒字化」に向けた様々な経営支援を提供してまいりました。自社を「経営手法の実験場」と捉え、自社で成功した経営手法や人事施策を顧問先企業に提供することにより、2020年現在では63%の顧問先が「黒字化」を実現しています。今後も、事業承継、経理業務改善、人事制度に課題を抱える企業を支援してまいります。

#### <今後の目標・計画>

2024年(03年後) 税理士登録社員10名(より複雑かつ高度な税務案件に対応)
2026年(05年後) 顧問先企業の黒字化率70%(全国34%、沖縄40%) 2020年国税庁HPより
2030年(09年後) 人事制度導入支援社数(累計30社以上) 後継者不在でお困りの企業の事業承継支援社数(累計50社以上) 経理不在でお困りの企業のバックオフィス完全サポートの構築

(※)内閣府沖縄振興局「沖縄の子供の貧困に関する現状と取組(2017年9月)」より

[https://www.8.cao.go.jp/okinawa/3/kodomo-hinkon/shiryou/170912\\_press-2.pdf](https://www.8.cao.go.jp/okinawa/3/kodomo-hinkon/shiryou/170912_press-2.pdf)

## Press Release

### ▶キムタカグループが目指す「電子化」とは?

キムタカ税理士法人  
KIMUTAKA TAX ACCOUNTANT CO.

脱炭素社会に向けて**電子化**推進

- 1 - 社内資料の電子化によるCo2の削減(年間80Kg)
- 2 - リモート監査への移行&顧問先との協力体制構築
- 3 - 顧問先へのSDGs経営&持続可能な組織づくり支援

→2030年にはCo2排出量の70%を削減達成

SDGs監修：特定非営利活動法人沖縄人財クラスタ研究会

#### <2021年現在>

キムタカグループでは、社内資料の電子化を推進するために、2010年に電子化一元管理ソフトを導入、2016年に、全社員に専用スキャナーを利用しています。その結果、2016年比で80kgにあたるCO2の削減を実現しています。また2020年には、新型コロナウイルス対策として、顧問先企業との協力体制のもとリモート監査の実装を本格化させました。今後は、前出の「グループで成功した経営手法や人材育成施策を顧問先企業に提供すること」の一環として、顧問先企業に「SDGs経営及び持続可能な組織づくり」のコンサルティングや「脱炭素社会」の啓蒙活動を展開してまいります。

#### <今後の目標・計画>

2024年(03年後) 契約書・請求書・領収書を完全電子化し、リモート監査率は50%を達成
2026年(05年後) 顧問先30社に「SDGs経営」コンサルティング/CO2排出量50%削減
2031年(09年後) 顧問先60社に「SDGs経営」コンサルティング/CO2排出量70%削減

(※)環境情報科学センター「CO2排出原単位表(2007年版)」をもとにOA用紙1枚当たりのCO2排出量を算出

OA用紙(上級印刷用紙)1kgあたりのCO2排出量は1kg → OA用紙1枚あたり5gのCO2排出量に相当

# 自己PRで腕試し(未来→過去→現在→未来)



◆ 未来(理想の姿-着眼大局)

◆ 過去(実績-理想の未来を実現したい理由や根拠)

# 自己PRで腕試し(未来→過去→現在→未来)



◆ 現在(準備-未来に対しての距離感・実現性・説得力)

◆ 未来(未来へ向けての具体策-着手小局)

# 実践事例：(東京YMCA国際ホテル専門学校)



“未来から愛される会社”をニッポン全国へ

(Chapter4)

## 学校創設100年へ向けた新たなる挑戦

2020年4月入学-コロナ禍で一度も企業実習に行けなかった学生たち  
先生と学生が共に東京YMCA国際ホテル専門学校のSDGs宣言を策定  
未来志向型授業でコロナ禍でも“就職率100%”を実現

◆Zoom 無料ウェビナー- 2022年6月09日(木) 13時30分~



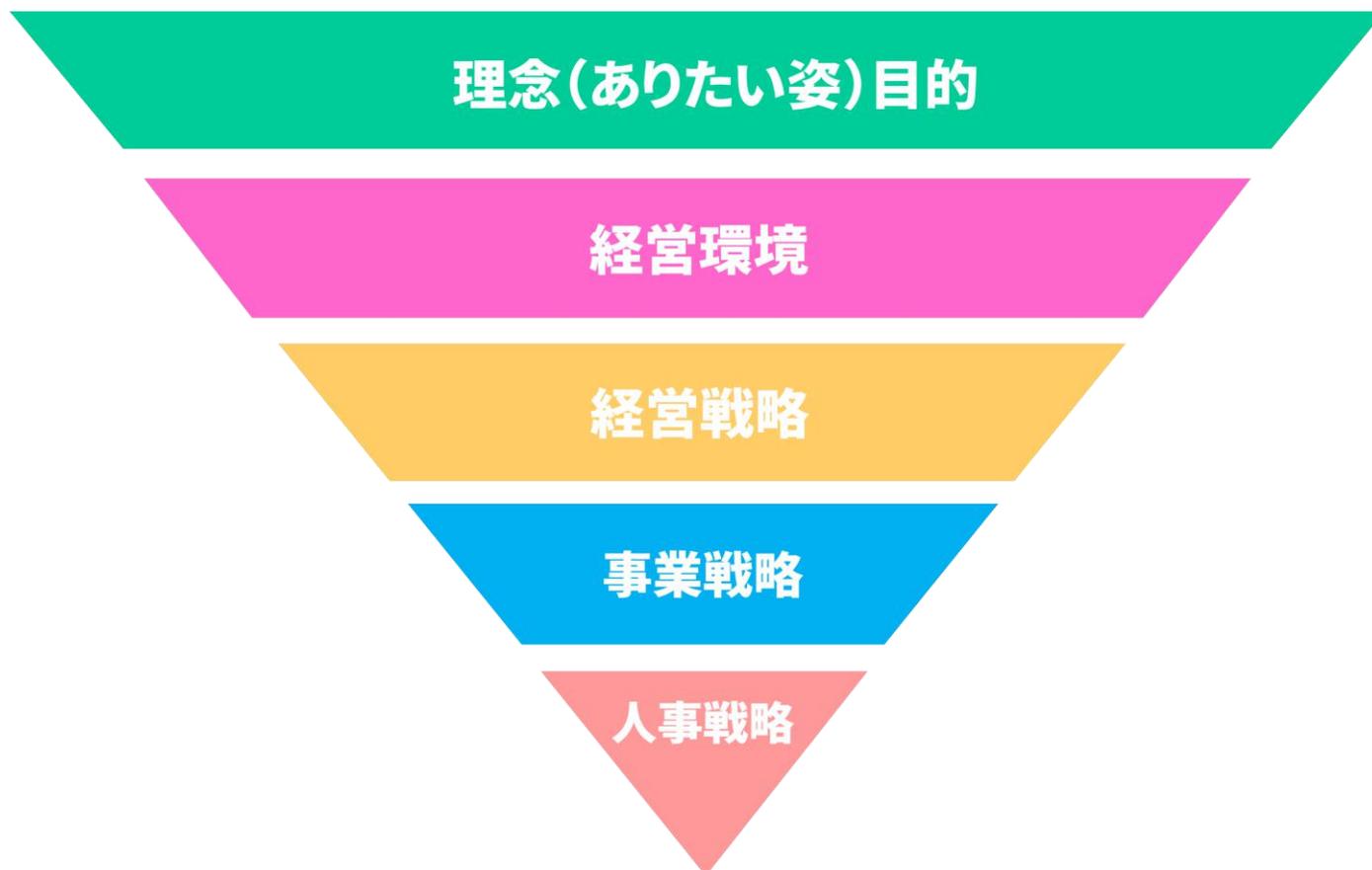
東京YMCA国際ホテル専門学校  
学校長 小畑 貴裕氏

 職場のSDGs研究所

2022年6月09日(木)13時30分~開催された  
「未来から愛される会社®」プロジェクト  
東京YMCA国際ホテル専門学校・小畑校長の講演  
「学校創設100周年へ向けた新たなる挑戦」にて  
語られた内容とその後の展開を編集して記載。

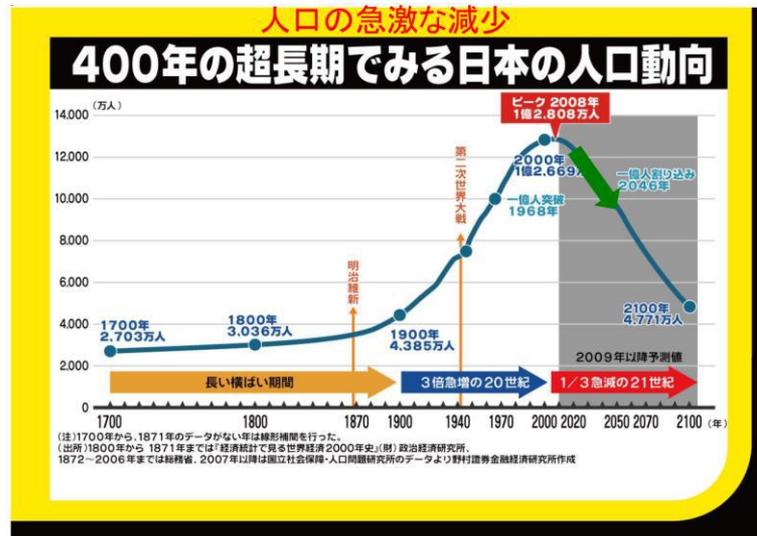
- 長期にわたる経営環境(少子化)への対応
- コロナ禍で一度も企業実習に行けない学生たち
- SDGs特別授業から学校全体でSDGsの導入へ
- 未来型授業で学生が変わり就職率100%達成
- SDGsを正課科目として2022年度から授業開始
- 2023年度「SDGs・ESG経営カード」を教科書に
- 2023年10月にはラオス分校を設立して国際化

# 実践事例：(東京YMCA国際ホテル専門学校)



**長期の「少子化対策」と突発の「コロナ禍対応」で戦略変更**

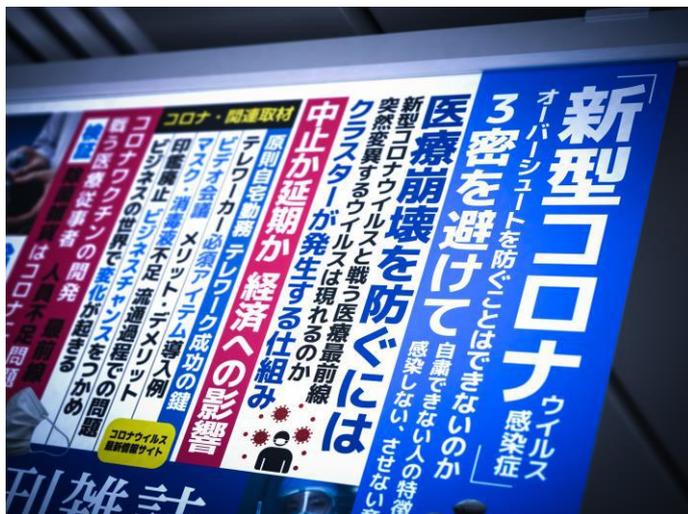
# 実践事例：(東京YMCA国際ホテル専門学校)



長期的な経営環境の変化  
↓  
「少子化(若者人口の減少)」  
↓  
学生数の減少が止まらない  
↓  
学校経営の新たな戦略が必要

- 学校経営を支えるのは、学生数・学生数・学生数。
- 学校経営というのは、前受け金ビジネスで日銭商売ではない。
- 「2018年問題」18歳人口の減少・大学全入・短大専門学校の淘汰。
- 学生募集に掛かる経費を多少上げたり、下げたりしても状況は変わらない。
- 学生が集まらない理由は、言い訳はなんとでもできる。
- 信頼、実績の向上が口コミ、紹介率を上げることに繋がるのか？
- 学生の質を上げる。就職内定率を上げる。離職率を下げる。のが正解？
- 他校がしていないことをして、学生の質を上げるには・・・何があるのか？

# 実践事例：(東京YMCA国際ホテル専門学校)



突発的な経営環境の変化



「2020年からのコロナ禍」



実習不可、採用枠は大幅減少



学生のモチベーションを高める必要

イラスト:Graphs / PIXTA

- 専門学校の学びの根幹である「実習」がコロナ禍の影響で実施できない。
- 就職戦線も異常に冷え込み、求人の減少・採用枠の減少が続いていた。
- 募集がある企業に応募をしても、倍率が跳ね上がっており、例年であれば必ず決まるであろう学生層でも内定が取れない状況が続いていた。、そして、学内に「不」の空気が学内にまん延していた。
- コロナ禍で実施できていない実習分の単位を何かに振り替える為の、特別講義の設定に迫られていた。

# 実践事例：(東京YMCA国際ホテル専門学校)



## SDGsの効果(2022年6月時点-2021年6月のプロジェクト開始から1年後)

- 学生が家族との食卓での会話にSDGsの話をしてるらしい。
- ペットボトルを買うのではなく、マイボトルになってきている。
- 自動販売機の中身がサステナブルペットボトルに変わった。
- SDGs委員会なる学生クラブが出来て、スタッフと企画をしている。
- 障がい児者の為のチャリティイベントに多くの学生が参加している。
- ウォーターサーバーが学生ロビーに設置された。寄付型自動販売機を導入した。
- 先生の残業削減になるように、学生が自ら就職相談の設定時間を提案してきた。



# 実践事例：(東京YMCA国際ホテル専門学校)



## SDGsの効果(2022年6月時点-2021年10月のプロジェクト開始から1年以内)

- SDGsのグループワークの成果物の掲示物を紹介している。
- 女子学生の制服がスカートのみからパンツスーツもOKになった。
- 高校生が来校すると、入学相談室のスタッフや在校生が案内をしている。
- 高校生と一緒に来校してきた保護者が説明を聞いて、子供以上にうなずいている。
- ホテル業界の関係者が来校すると、掲示物を興味深く見て参考にアドバイスを求める。
- 3月卒の卒業生の就職内定率が100%(小畑校長の30年近くの歴史で初の快挙)
- 就職応募用のエントリーシートにSDGsの事を記入している学生が増えてきている。



# 実践事例：(東京YMCA国際ホテル専門学校)



SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

(仮)

東京YMCA国際ホテル専門学校

SDGsへの取り組み

2021/07/21

正式な宣言(リリース)2021年10月01日予定

# 実践事例：(東京YMCA国際ホテル専門学校)



## (過去)東京YMCAホテル専門学校の起源



—1935年4月15日

東京都神田美土代町に東京YMCA国際ホテル専門学校が創設される。

—設立趣意書(東京YMCA主事 菅 儀一)

東京YMCA国際ホテル学校は、我が国に来朝する外国人に対し国際愛と国際礼儀とを以て接し、彼らの来朝目的を全うせしむると共に、我国の美点長所を認識せしめんが為め、最も有為なる青年男女を養成する教育機関である。

—設立の背景

関東大震災(1923年)からの目覚ましい復興を遂げつつあった東京におけるオリンピック誘致構想と外国人客を接遇する人材育成の必要性

# 実践事例：(東京YMCA国際ホテル専門学校)



## (現在) 東京YMCAホテル専門学校の価値

—創設100周年(2035年)を目指して

2021年、東京YMCA国際ホテル専門学校は86周年を迎えました。

—1万2,000人を超える先輩が積み重ねた基礎と信頼と貢献

86年の歴史の中で、先達の講師や1万2,000人を超える先輩たちの努力の積み重ねによる日本のホテル業界の基礎と信頼の構築。そして、世界に通用するホテルの誕生時に対し、多くの人材を供給するという貢献を果たしてきました。

—オリンピックを契機として

2021年の東京オリンピックを契機に、私たち東京YMCA国際ホテル専門学校は新たなステージを目指します。そして、2030年と100周年の未来を見据えて、国連が定めるSDGs(持続可能な開発目標)に貢献すること宣言をします。

# 実践事例：(東京YMCA国際ホテル専門学校)



## (未来) 東京YMCAホテル専門学校のSDGs宣言

少子高齢化における専門学校の学生募集の環境も、ホテル業界を取り巻く環境も、時代とともに刻々と変化しています。私たちは、社会課題の解決について主に3つのテーマを掲げ、2030年の「SDGs(持続可能な開発目標)」の達成に貢献してまいります。



- ▶ 価値を見出し業界を変革する(≒みつかる)
- ▶ 未来と繋がる人材を輩出する(≒つながる)
- ▶ 挑戦の連鎖で社会を良くする(≒よくなっていく)

# 宣言1：(目的と主たる目標・テーマ)



## (宣言1) 価値を見出し業界を変革する(≒みつかる)



- ▶ ホテル&旅館業界に対するSDGs経営への支援
- ▶ 当校 及び 業界全体の働き方改革の推進と実現
- ▶ フードロス対策や再生可能エネルギー等の提案



2022年(1年後)	ホテル&旅館業界のSDGs経営支援を本格化(コンサルティング)
2024年(3年後)	卒業生のための宿泊業専門人材紹介事業の立ち上げ 及び 経営支援
2026年(5年後)	ホテル&旅館業界全体の「SDGs白書」発行(調査・研究・提言)
2030年(9年後)	第5回「働きやすさ×働きがい」憧れの職場アワード(2026年開始)

# 宣言1：(直近6ヶ月で実践すること)



(宣言1)価値を見出し業界を変革する(≒みつける)



- ▶ ホテル&旅館業界に対するSDGs経営への支援
- ▶ 当校 及び 業界全体の働き方改革の推進と実現
- ▶ フードロス対策や再生可能エネルギー等の提案



2021年10月～2022年3月までの直近6ヶ月間での取り組み

- 学生によるホテル&旅館業界の「フードロス対策や再生可能エネルギー等」調査
- ホテル&旅館業界向け「SDGs経営スタートアップ・パッケージ」の構築&提案
- 東京YMCA国際ホテル専門学校内の「働きやすさ×働きがい」アンケートの実施
- Investors in People (IIP) や Great Place to Work® (GPTW) 等の調査研究
- 東京YMCA国際ホテル専門学校内の再生可能エネルギーへの切り替え検討の調査

# 宣言2：(目的と主たる目標・テーマ)



## (宣言2) 未来と繋がる人材を輩出する(≒つながる)



- ▶ 必修教養科目に「SDGs関連プログラム」設置
- ▶ 地域を活性化させうる「地域観光」人材の輩出
- ▶ 卒業生向け「リカレント教育」プログラム構築



2022年(1年後)	2022年4月～必修教養科目として「SDGs関連プログラム」を設置
2024年(3年後)	農業・漁業・林業・旅行・ITと連携し「地域観光」人材の育成開始
2026年(5年後)	LGBTQ・留学生・障がい者など多様な学生の割合が30%を超える
2030年(9年後)	卒業生向け「リカレント教育」プログラムを常時30コース以上運営

# 宣言2：(直近6ヶ月で実践すること)



## (宣言2) 未来と繋がる人材を輩出する(≒つながる)



- ▶ 必修教養科目に「SDGs関連プログラム」設置
- ▶ 地域を活性化させうる「地域観光」人材の輩出
- ▶ 卒業生向け「リカレント教育」プログラム構築



### 2021年10月～2022年3月までの直近6ヶ月間での取り組み

- 学生によるホテル&旅館業界の「SNSマーケティング 及び 活用度の実態」調査
- LGBTQ・留学生・障がい者など多様な学生の受入体制(教員の教育含む)整備
- 農業・漁業・林業・旅行・IT関連業者との連携による学生&教員向けの勉強会
- 卒業生向け「リカレント教育」プログラム第1弾として「SDGs基礎講座」開催
- 新たな印刷物はすべてFSC森林認証紙を使用し、自動販売機も缶飲料へ切り替え

# 宣言3：(目的と主たる目標・テーマ)



(宣言3) 挑戦の連鎖で社会を良くする(≒よくなっていく)



- ▶ YMCAと連携したSDGsの共創プログラムの推進
- ▶ 学内外での新たな取組に挑戦し共感の輪を広げる
- ▶ 日本のノウハウをアジアに注入して真の国際化へ



2022年(1年後)	2022年4月～の学生手帳にSDGs(宣言 及び 行動) ページを設置
2024年(3年後)	東南アジア “初” のサテライト校を設置しプラットフォーム化へ
2026年(5年後)	YMCAとの連携で「誰もが活躍できる社会」共創プログラムの強化
2030年(9年後)	次の15年へ向けた「My Dream ∞ Our Drams プロジェクト」発足

# 宣言3：(直近6ヶ月で実践すること)



(宣言3)挑戦の連鎖で社会を良くする(≒よくなっていく)



- ▶ YMCAと連携したSDGsの共創プログラムの推進
- ▶ 学内外での新たな取組に挑戦し共感の輪を広げる
- ▶ 日本のノウハウをアジアに注入して真の国際化へ



2021年10月～2022年3月までの直近6ヶ月間での取り組み

- 学生手帳のSDGs(宣言 及び 行動)ページについて教員と学生による共同制作
- YMCAが行う「いじめ撲滅運動」や 毎年2月「YMCAピンクシャツデー」への参画
- 学内の各所にSDGsステッカー(17Goals)を貼って、教員&学生の意識づけ強化
- ウォーターサーバーファンドを設立(学内のサーバー設置や水資源確保への寄付)
- 留学生アンケートやヒアリングを通してダイバーシティ&インクルージョンの推進