
～経営課題と社会課題を同時に解決!～

(1日間)ESG経営ファシリテーター養成講座

(2日間)職場のSDGs・ESG推進コンサルタント養成講座

～未来から愛される会社®をニッポン全国に～



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



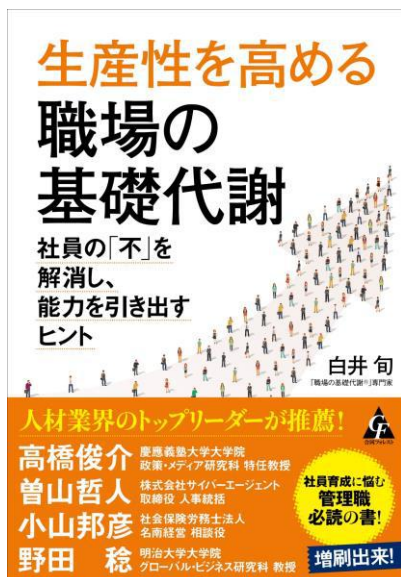
白井 旬 (しらい じゅん)

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／未来から愛される会社®づくり支援



<2018年4月10日上梓>

発売1ヶ月で増刷 → 4年目で4刷



<2022年2月23日上梓>

Amazon「中小企業経営カテゴリー」1位



<2023年5月に共同リリース>

支援メソッドをカードワーク化



養成講座の目的



(1日間／1日目)

- 1: 経営に資するSDGs・ESGの「本質」を理解する
- 2: SDGs・ESGに関する「1日研修」が実施できる
- 3: 研修を通じて企業の「組織活性化」を促進できる

(2日間／2日目)

- 4: 顧客に喜ばれる「年間プログラム」が構築できる
- 5: 伴走を通じて企業の「経営課題」を解消できる
- 6: 実践を通じて地域の「社会課題」を解消できる

「未来から愛される会社®」をニッポン全国に

養成講座の概要



▶1日目ー午前（フェーズ1）

SDGs・ESG（サステナブル）経営の基礎知識&本質理解
経営理念と3つの戦略（経営・事業・人事）とSDGs・ESG



▶1日目ー午後（フェーズ2～3）

経営課題（職場の不）と社会課題（社会の不）を同時に解決
「デライト式ーSDGs・ESG経営カード」を活用した研修プログラム



▶2日目ー午前（フェーズ4～5）

単発研修から長期伴走支援へのビジネスモデルの変革
自身のコンテンツを活かした長期伴走支援型プログラムの開発



▶2日目ー午後（フェーズ6以降）

SDGs・ESG経営（サステナブル経営）指針・宣言の構築
宣言後のフォローアップとブラッシュアップ（G-PDCAサイクル）

全体の流れー1日目(テキストのSX1～SX72)



基礎講座(90～120分)、「SDGs・ESG経営カード」活用の全社員向け研修(半日～1日)イメージ

【フェーズ1】

(SDGs・ESGの本質理解)

経営課題と社会課題を同時に解決するSDGs・ESGの本質に迫ります。サステナビリティカードを活用して【SDGs】や【ESG】等と【三方よし】【自利利他】等との関係性について理解します。



【フェーズ2】

(ESG視点で現状把握)

ESGカードを活用して自社のE(環境)S(社会)G(ガバナンス)の現状を振り分けていきます。部署や役職、本社と支店等で認識に差がないか? 可視化と共有化を繰り返して現状把握します。



【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ていきます。



3枚のイラスト:チキタカ(tiquitaca) / PIXTA

全体の流れー2日目(テキストのSX073~140)



社外CHROや社外CSXOとして、半年～3年の長期伴走支援型プログラムの構築・実践イメージ

【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の取り組みを醸成)

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)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
・翻訳も行います。



3枚のイラスト:チキタカ(tiquitaca) / PIXTA

1日目の内容(テキストのSX1～SX72)



<基礎講座－SDGs・ESGの本質理解>

【1-1】なぜ、SDGs・ESG経営が重要なのか？

- 1) SDGsの現状について(中小企業と大手企業の比較)
- 2) リスクが高い「トレンド経営・ハコモノ組織・モノマネ人事」
- 3) 変化の激しい時代における望ましい組織の姿とは？
- 4) 企業事例：三大食品(入社5年目の若手社員による提案)
- 5) 経営課題(職場の不)と社会課題(社会の不)を同時に解決

【1-2】SDGs・ESGを羅針盤に「未来から愛される会社」へ

- 1) 経営理念⇄経営環境⇄経営戦略⇄事業戦略⇄人事戦略
- 2) SDGs・ESG活用で「見える化・言える化・魅せる化」
- 3) 3つの機能を経営課題と社会課題の解決に活かす
- 4) 企業事例：臼福本店、AlonAlon、宮田運輸
- 5) 身近にあるSDGs(関連したマークの調査)

<全社員研修向け－SDGs・ESG経営カード活用>

【1-3】重要なのは持続可能性(サステナビリティ)

- 1) サステナビリティと日本型経営の親和性
- 2) ESGは内側から、「SDGs・ESGウオッシュにご注意を!」
- 3) 「ライフ&キャリアデザイン」と「4つのステークホルダー」
- 4) SDGs・ESGの戦略は「儲け方・内から外・7歳下」
- 5) 企業事例：熊本トヨタ自動車、グリーンフィールド

【1-4】持続可能な組織づくりとSDGs・ESG経営

- 1) SDGs・ESG経営カードの基本コンセプトと構成
- 2) ケーススタディで実践!ESGカードで現状把握ワーク
- 3) ケーススタディで実践!ESGの視点で未来戦略ワーク
- 4) SDGs・ESGで「変化対応・全員参画・未来志向型組織」へ
- 5) 「働き方改革」と「SDGs・ESG」で持続的なイノベーション

2日目の内容(テキストのSX73～SX140)



<応用講座—長期伴走支援の在り方>

【2—1】SDGs・ESG経営は浸透ではなく参画(行動変容)

- 1) 経営者とのキャッチボールと全社の気運醸成
- 2) 長期伴走支援で大切な8つの役割(在り方)
- 3) 「課題」ではなく「理想」にフォーカスする
- 4) 行動変容の4つのステップとオニオンモデル
- 5) SDGs・ESGで組織のキャズム(溝)を超える

【2—2】SDGs・ESG経営を「軸」に展開する

- 1) SDGs・ESG経営プログラムの中で研修を連動させる
- 2) 「持ち味カード」でダイバーシティ推進と人事制度
- 3) 承認カード/セルフケアカード/パワハラ予防カードの活用
- 4) 人材育成・人材輩出・人材滞留・人材流出企業とは
- 5) それは「人手不足? 実力発揮不足?」-スタイナーの法則

<応用講座—長期伴走支援の作り方>

【2—3】年間プログラムを構築する

- 1) 自身・自社コンテンツ棚卸しワーク
- 2) 相互支援型のコンテンツ共有ワーク
- 3) 自己効力感の向上→企業文化・組織風土の変容
- 4) 顧問先の年間プログラム設計ワーク
- 5) 相互支援型の年間プログラム共有ワーク

【2—4】SDGs・ESG経営指針とブラッシュアップ

- 1) SDGs・ESG経営指針の3つのポイント
- 2) ESGから逆引きでSDGs→さらなる社会課題の解消へ
- 3) 説得力のある指針(未来→過去→現在→未来)
- 4) 事例:東京YMCA国際ホテル専門学校(宣言・実践・改訂)
- 5) これからの「人的資本経営」とSDGs・ESGの関係性

(基礎講座—SDGs・ESGの本質理解と効果の高い導入)

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®」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



SDGsに関する 中小企業の3つの課題・質問

ボランティアでしょ？

中小ってどうやるの？

SDGs認定とったよ？



SDGs・ESGに関する 大手企業の3つの課題・質問

生産部門以外は反応が…

EとGはいいけどSが…

TCFDや統合報告書で…

セミナーで寄せられる「不」(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。

そもそも…なぜSDGs・ESGなのか？



あなたの会社がSDGs・ESGに取り組む理由は？

トレンド経営・ハコモノ組織・モノマネ人事になっていませんか？

そもそも…なぜSDGs・ESGなのか？



◆トレンド経営

世の中で重要とされる考え方などに「経営」をくっつけたもので、直近だけでも「ビジョン経営」「サステナブル経営」「ウェルビーイング経営」など多岐にわたる。今までの経営と何ら変わらないのに、新しいキーワードをつけただけではその効果は薄く限定的になる。

◆ハコモノ組織

国の重点施策や社会情勢の変化などに対応して、組織図に新たな部署や委員会という「ハコ」を配置して形を整えるもので、「CSR推進室」「女性活躍推進プロジェクトチーム」「ワークライフバランス検討委員会」などがあり、しばしば組織内で孤立することがある。

◆モノマネ人事

他社で成果をあげた施策について、セミナーや関連書籍でその手法を表面的に学び、自社展開したもので、これまで「コーチング」「ファシリテーション」「1on1」「フリーアドレス」などがある。本来は「目的」に対し「手法」が展開されるが「手段が目的化」している。

そもそも…なぜSDGs・ESGなのか？



経営課題－変化が激しく経営の舵取りが難しい

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)

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)

「パワハラ防止法」が施行されたから・・・パワハラ研修を実施しましたはOK?
公共工事の「入札条件」になったから・・・SDGs研修をして宣言しましたはOK?

PEST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”が大切

変化に強い組織になるには？



変化はコントロールできない

ピーター・ドラッカー

イノベーションは草の根レベル

エドマンド・フェルプス

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。

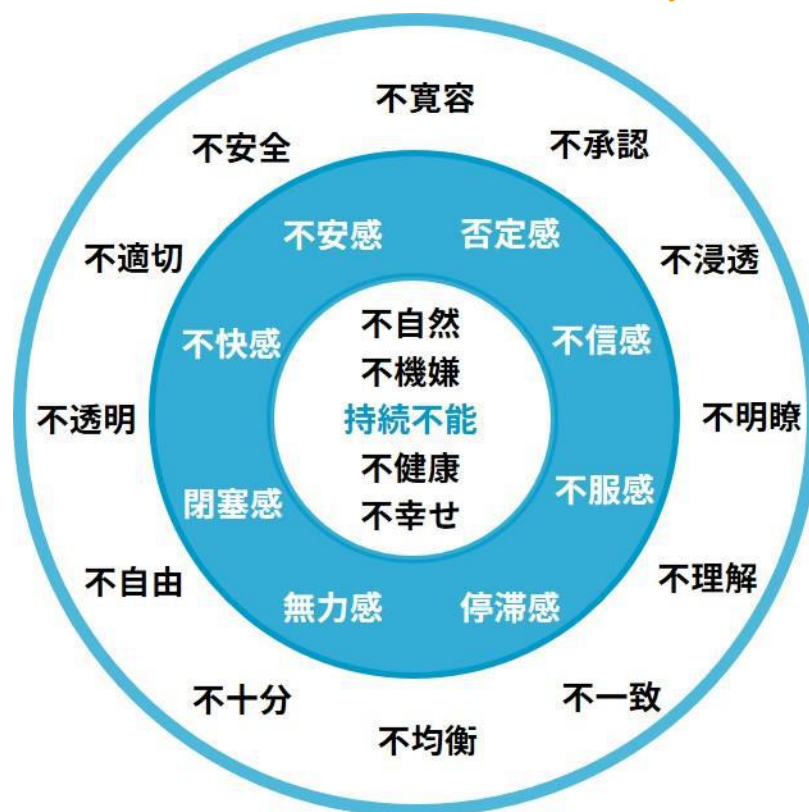
1	達成経験（最も重要な要因で、自分自身が何かを達成したり、成功したりした経験）	寛容 ⇔ 肯定感 etc
2	代理経験（自分以外の他人が何かを達成したり成功したりすることを観察すること）	一致 ⇔ 納得感 etc
3	言語的説得（自分に能力があることを言語的に説明されること、言語的な励まし）	理解 ⇔ 有用感 etc
4	生理的情動的喚起（心身ともに健全な状態であること、ココロの余裕、時間的余裕等）	健康 ⇔ 充実感 etc
5	想像的体験（自己や他者の成功経験を想像することーO.マダックス氏による）	十分 ⇔ 安心感 etc
6	他者承認（家族や友人、先輩・上司・同僚などから認められることー太田肇氏による）	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）

不が少ない＝イノベーションが起こりやすい



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

三大食品(食品卸)共同配送の事例



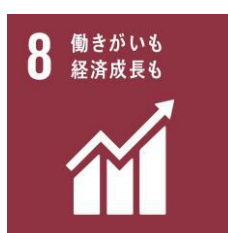
働きがいTV（沖縄県雇用政策課番組）21:18～
持続可能な組織づくり&SDGs経営成功事例

働き方改革⇔SDGS・ESG経営



三大食品における新たな取り組み

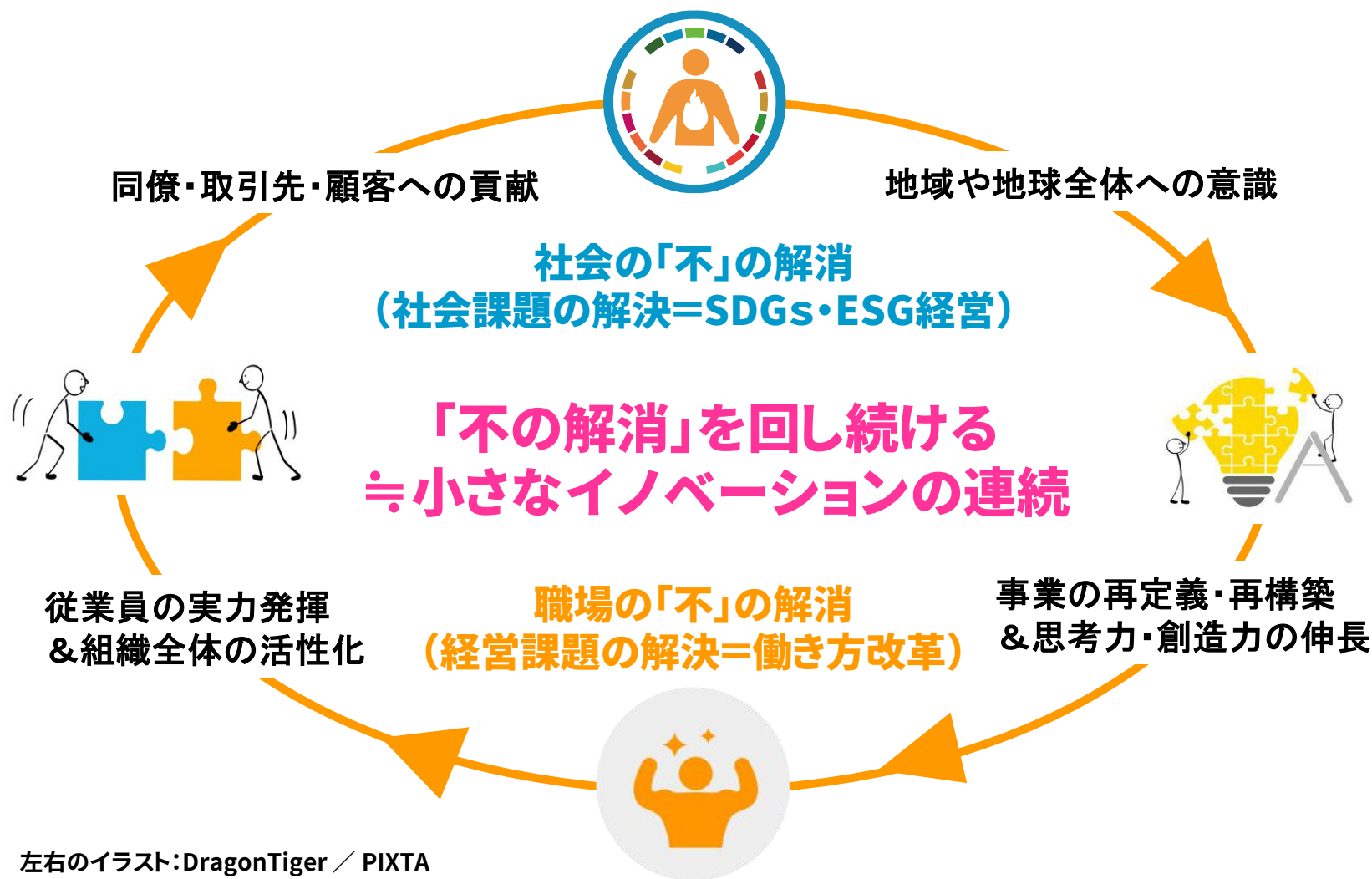
ライバル企業との共同配送⇔残業と燃料費削減⇔健康とCO2削減



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

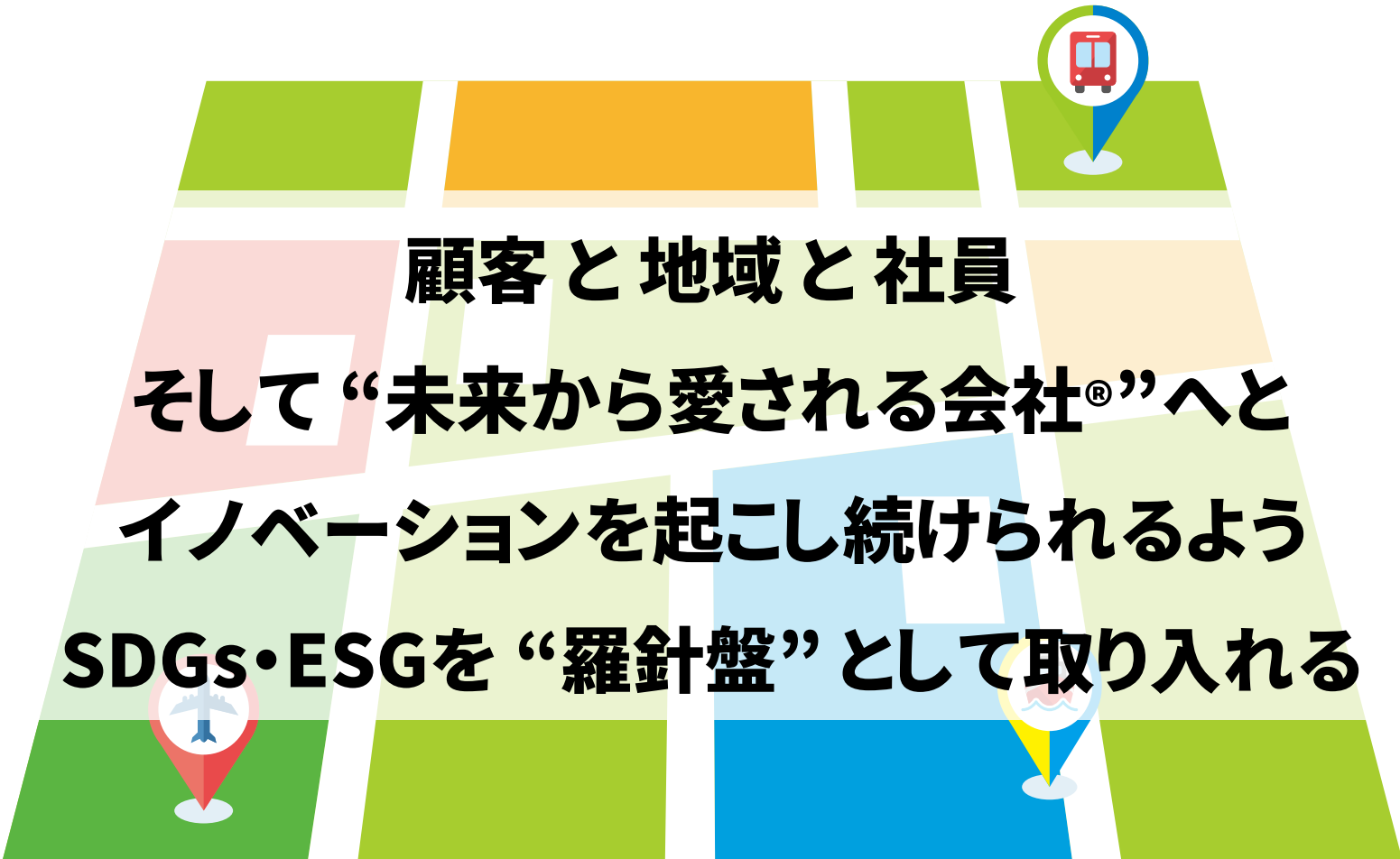


経営課題の解決⇔社会課題の解決



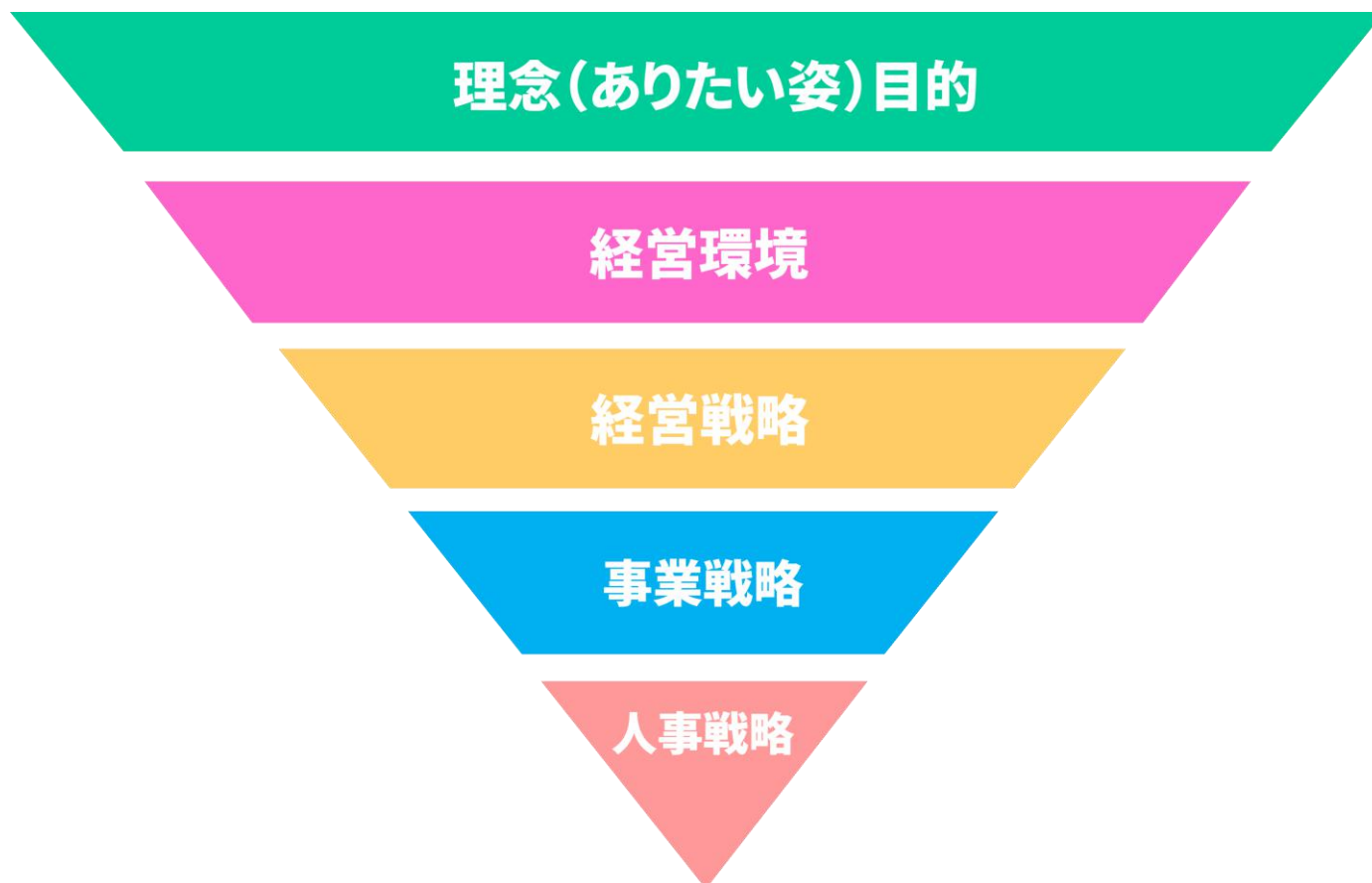
左右のイラスト: DragonTiger / PIXTA

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
イノベーションを起こし続けられるよう
SDGs・ESGを“羅針盤”として取り入れる

理念⇔経営環境⇔経営戦略⇔事業戦略⇔人事戦略



SDGs・ESG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？

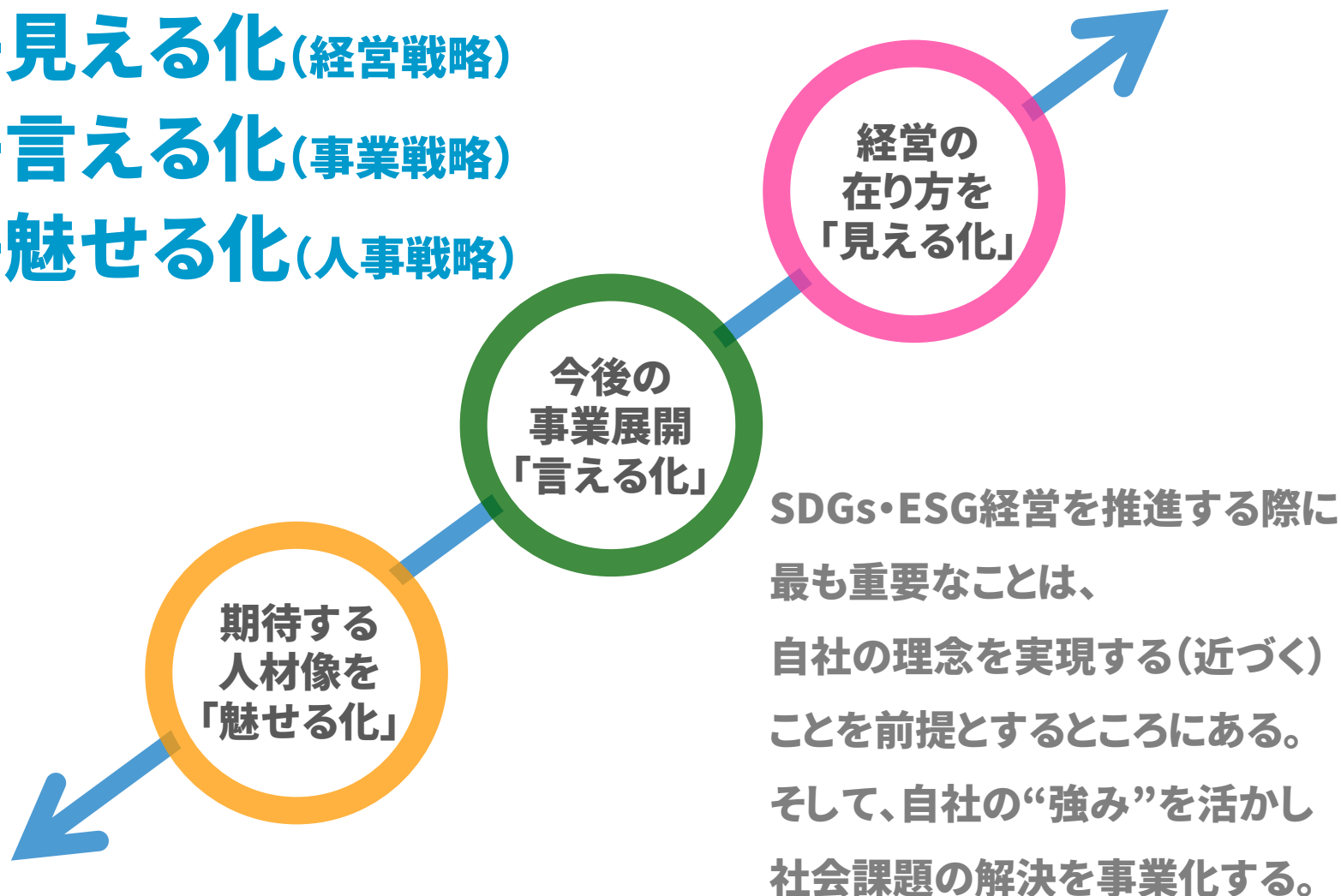
SDGs・ESGを活用して3つを実現



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



SDGs・ESGは
これからの企業経営における

環境 であり

姿勢 であり

そして **機能** である

SDGs・ESGの3つの機能を有効活用



3つの機能で「経営課題」と「社会課題」の同時解決へ

SDGs・ESG≡ビジネスモデルの変革



	本質的なSDGs・ESG	表面的なSDGs・ESG
日本語訳	持続可能な開発目標	企業の社会的責任(CSR)
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	商品・サービス・通常業務	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

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。

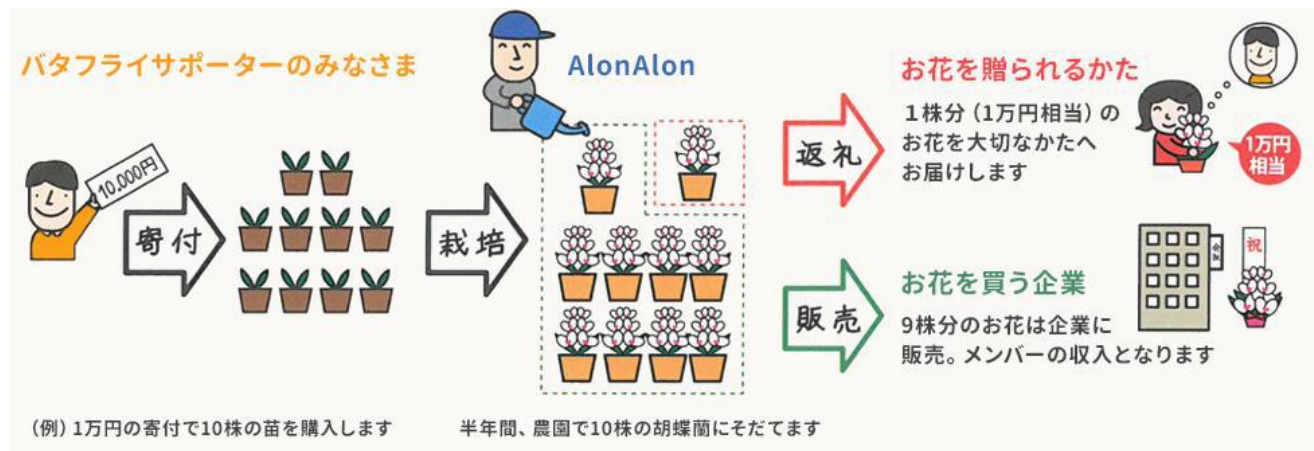


出典：経営戦略としてのSDGs・ESG(合同フォレスト)p154-「胡蝶蘭」で福祉業界へ「黒字化」旋風を巻き起こす

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）



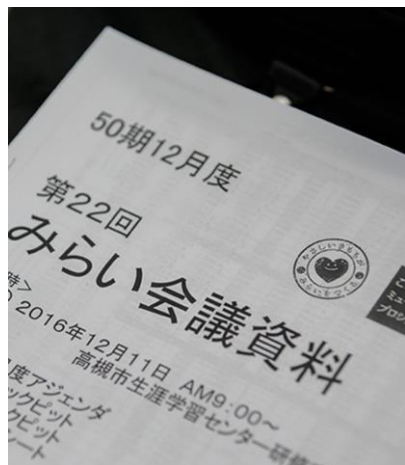
画像提供は 一般社団法人こどもミュージアムプロジェクト協会 より

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）

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）



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」

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）

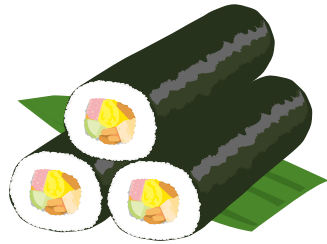


写真は、GOOD DESIGN AWARD 受賞HP (<https://www.g-mark.org/award/describe/50747>) より

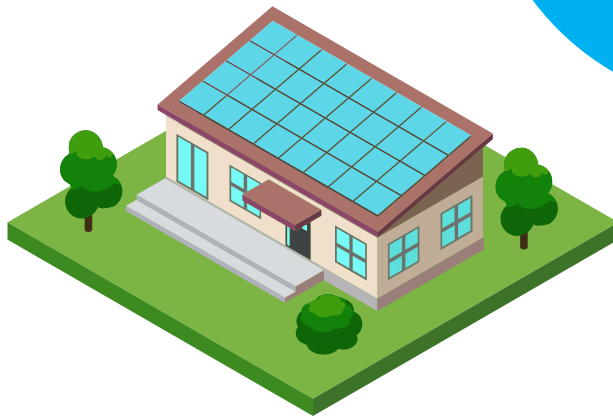
明治15年創業の臼福本店（宮城県気仙沼市）が所有する、まぐろ漁船「第一昭福丸」は2020年にグッドデザイン賞を受賞。さらに大西洋クロマグロ（本マグロ）漁業で世界で初めてのMSC認証（通称：海のエコラベル）を取得しています。

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」



身近に なってきた 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 5円	1枚 5円
Lサイズ 1枚 10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



身近にあるSDGsを調査(その1)



Research



MSC認証とは？



ASC認証とは？



責任ある森林管理
のマーク

FSC認証とは？



**レインフォレスト・
アライアンス認証とは？**



RSPO-1106041

RSPO認証とは？

身近にあるSDGsを調査(その2)



Research



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？

身近にあるSDGsを調査(その3)



Research



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？

(全社員研修向けーSDGs・ESG経営カード活用)

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®」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



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

重要なのは【持続可能性】



SXカード(8枚)を使って…



SX Sustainability (持続可能性) SX-01

SDGs

用語の基礎情報

- Sustainable Development Goalsの略称「持続可能な開発目標」
- 2015年9月の国連総会にて全会一致で採択された17の目標
- 持続可能な開発のための2030アジェンダの行動計画として宣言
- 2016年～2030年の15年間で達成を目指す（前身はMDGs）

SX Sustainability (持続可能性) SX-02

ESG

用語の基礎情報

- E(環境) S(社会) G(企業統治) に配慮した投資や経営のこと
- ESGの源流は1920年代アメリカの「社会的責任投資 (SRI)」から
- 2006年に国連事務総長コフィー・アナンが投資家・金融界に提言
- 「PRI (責任投資原則)」6原則のうち第1～第3には「ESG」の文言

SX Sustainability (持続可能性) SX-03

ESD

用語の基礎情報

- Education for Sustainable Developmentの略称
- 2002年8月の世界首脳会議で日本政府とNGOが提唱し広がる
- 2005年から「持続可能な開発のための教育の10年」を開始
- 新学習指導要領の前文・総論に「持続可能な社会の創り手」を明記

SX Sustainability (持続可能性) SX-04

CSV

用語の基礎情報

- Creating Shared Valueの略称「共有価値の創造」と訳される
- ミハーバート大学教授マイケル・ポーター氏らが2006年に提唱
- 企業が本業を通して社会的課題解決と経済的利益を共に追求する
- 社会的課題解決ではCSRは「守り」、CSVは「攻め」とされる

SX Sustainability (持続可能性) SX-05

三方よし

用語の基礎情報

- 戦国時代末期から江戸・明治時代に活躍した近江商人の教え
- 近江商を離れた他国で、商いを続けるための共存共栄モデル
- 表裏のルーツは初代伊藤忠兵衛（伊藤忠商事の創業者）とされる
- 「売り手よし」「買い手よし」「世間よし」で「三方よし」となる

SX Sustainability (持続可能性) SX-06

論語と算盤

用語の基礎情報

- 沢村栄一の「道徳経済合一説」や「合本主義」を本質的に示す言葉
- 「道徳（公徳）」と経済（利徳）は両立させることができる、という考え
- 合本主義＝人ひとりの資本は小さいが公徳へ向けを合わせれば大きな力になる
- 2024年からの1万円札（肖像：沢村栄一）は「ユニバーサルデザイン」

SX Sustainability (持続可能性) SX-07

自利利他（利他の精神）

用語の基礎情報

- 利他の精神のもとフランスの社会学者オーギュスト・コントが19世紀に提唱
- 利己主義（エゴイズム）に対する相反として導かれた言葉「オルトイズム」から派生
- 日本では「オルトイズム」の訳語として仏教用語の「自利利他」を当てはめた
- 江戸時代の徳世家・二宮尊徳が唱えた「たらいの水の原理」に同じ

SX Sustainability (持続可能性) SX-08

陰徳善事

用語の基礎情報

- 「三方よし」と並び、近江商人が長く大切にしていた「経営理念」
- 自己顕示や見返りを期待せず、人に知られぬよう善行を施すこと
- ESGや人的資本経営の流れで非財務情報の積極的な開示が重要に
- 現代社会ではむしろ「陰徳善事」で取組みを発信するのが望ましい



サステナビリティ(持続可能性)に関する用語について
左から右へと歴史の深いものから並べてみましょう！
自社で大切にしている考え(経営理念やビジョン等)と
相関性がないか？ なども確認してみましょう！



経営環境の変化(消費行動・会社選択)



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>

教育が変わると思考・行動が変わる



東京書籍「新しい社会6年生(政治・国際編)」



小学校では令和2年度より
学習指導要領で **ESD教育を義務化**
中学校では令和3年度より義務化
高校生では令和4年度より義務化

大学の入試問題や大学院等の教科書として採用



関西学院大学商学部(2023年度)
学部特色入学の試験問題(小論文)
として p22~p31(第1章-3-4)
SDGsでは「と」のチカラが大きなポイントに

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



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

ESGと業績(事業発展)との関係性



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

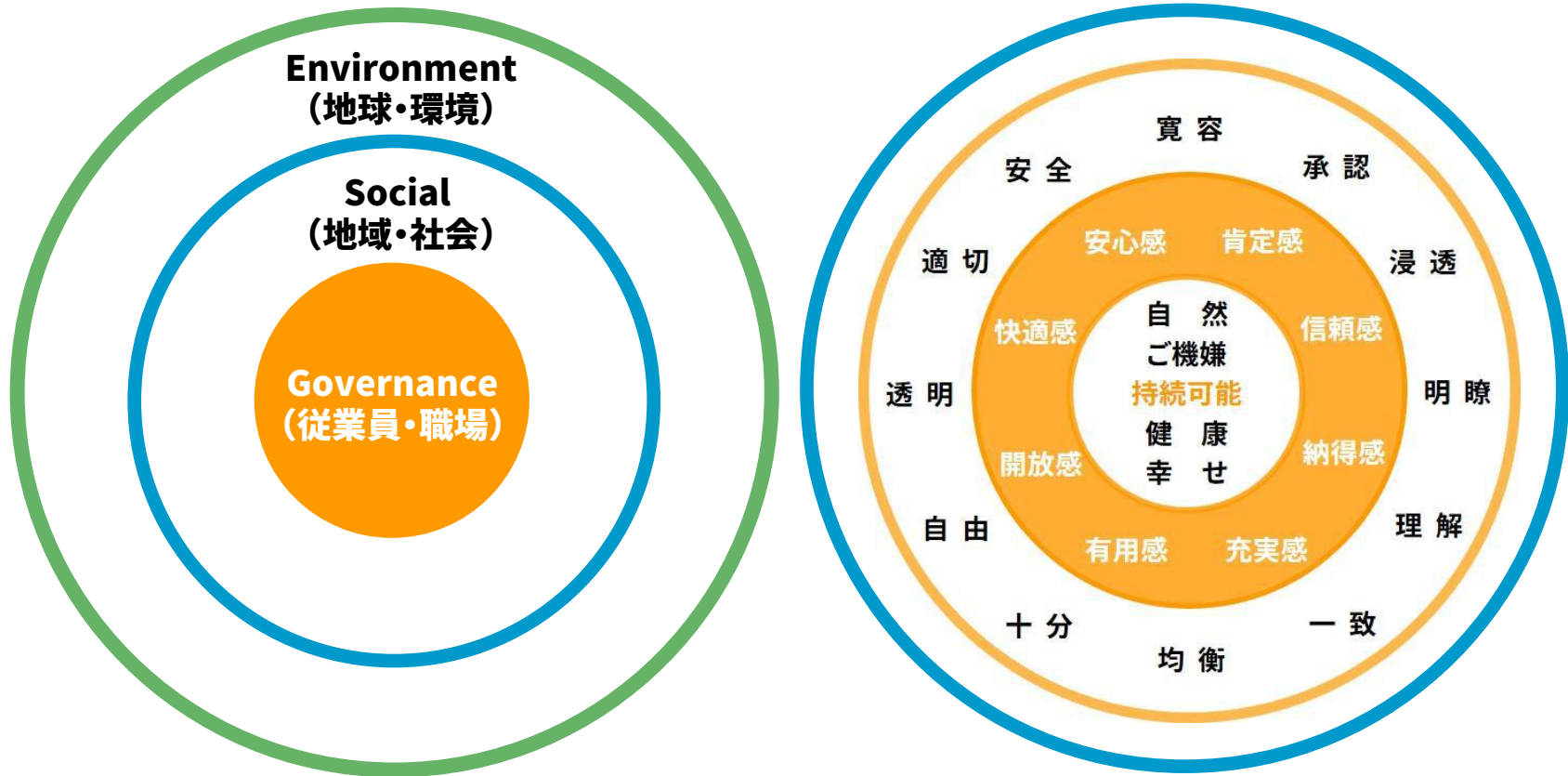
Social (地域・社会)	従業員の権利と安全衛生保護	従業員の人的資源開発の促進	ヘルスケアやウェルビーイング
	働きやすさ×働きがいの両立	女性や障がい者の活躍促進	ダイバーシティ&インクルージョン
	児童労働・強制労働の撲滅	サプライチェーン・マネジメント	地域社会の支援と良好な関係
	製品の安全性と品質の管理	原料や工程の安全性の確保	など

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

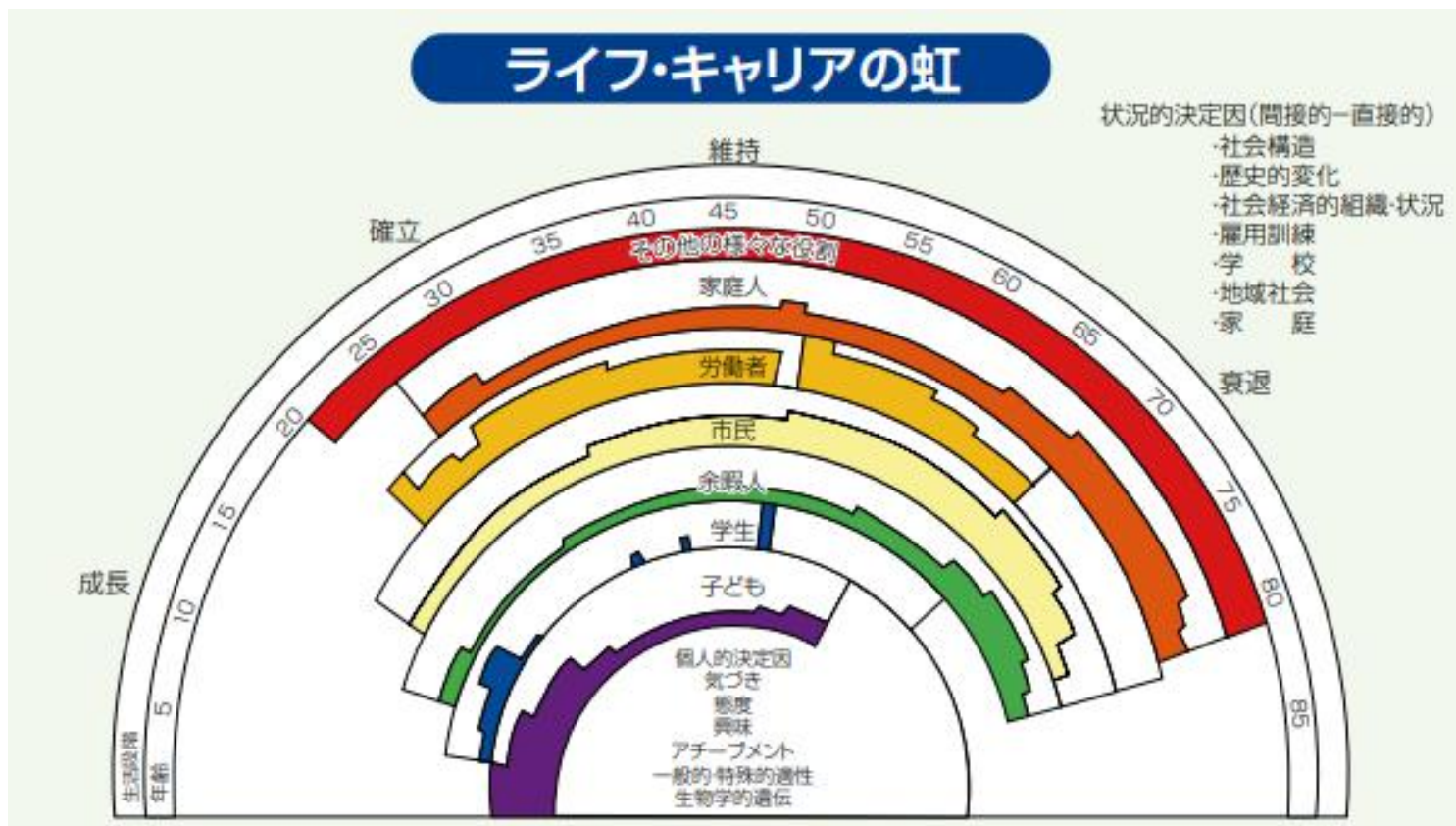
要注意：SDGs・ESGウォッシュとは？



- 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

社会(Social)の範囲とは？



出典 文部省『中学校・高等学校進路指導資料第1分冊』平成4年

家族⇔学校・職場⇔地域⇔市区町村⇔都道府県⇔日本⇔世界

社会(Social)の範囲とは？



金城 未来さん・32歳

株式会社ちゅら海建設・入社10年目(労働者)。5歳の子育て真っ最中(家庭人)。現在は、1級建築士を目指して、専門学校に通っている(学生)。半年後には、2人目の子供を出産予定。夫の会社も理解があり半年間の育休取得で準備中(家庭人・労働者)3ヶ月1度は、2人の両親も集まっての食事会を開催している。会計の時になると毎回、「いくつになっても、私たちの(子供)だから!」とご馳走してもらえるのに甘え気味。



加納 ジェームスさん・48歳

ESグローバルサービス株式会社・技術開発部長(労働者)。自ら企画した新サービスが大ヒットして嬉しい反面。この半年間は土日も出勤が続いており、地域の少年サッカーチームのコーチ(市民)が出来ないのが悩みのタネ。大学から続けているウインドサーフィンもほとんど行く暇がなく(余暇人)、なかなかリフレッシュできていない。来年には、双子も大学を卒業することとなり、シングルファーザー(家庭人)としての役割もひと段落。妻の死別後、15年以上にわたって子育てをサポートしてもらった両親へのお礼に、自身(子供)から、ふたりが大好きなバリ島旅行のプレゼントを計画。

ライフ&キャリアデザイン



ライフデザインとは・・・(例:趣味を持つ、結婚する、子どもを育てる、笑顔でいるなど)

- お金を払ってでも、一生涯 行いたいこと。続けたいこと。
- お金を貰わなくても、一生涯 行いたいこと。続けたいこと。

キャリアデザインとは・・・(例:お金を貰って行う仕事のレベルやスキルアップなど)

- ライフデザインを充実させるための手段となること。
- その道のプロフェッショナルになろうとすること。



4つのステークホルダーを大切に



1S(資本家・株主)

2S(社員・従業員)

4S(将来世代)

3S(社会・地域)





**SDGs・ESGを活用するための
3つの戦略(経営・事業・人事)**

儲け方で企業価値↑

内から外へ不の解消

7歳下の次世代育成

ESGで誰もが活躍できる職場づくり



◆「熊本トヨタ自動車」の事例（ESG×脱トップダウン）

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

プロジェクトの研修は、同一取り組みを軸として、外部講師が推進し進める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SDGs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」の実現を目指して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回は地元企業を交えて開催した。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。

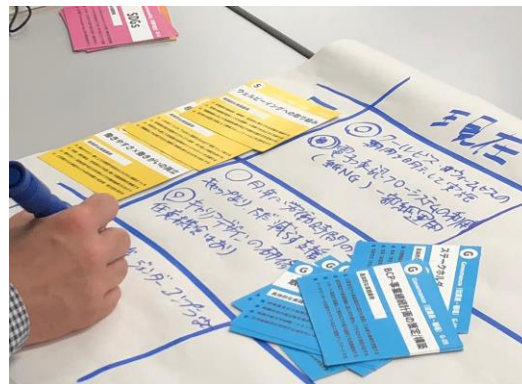
【熊本】熊本トヨタ（井原宏社長）は、100年企業を目指す3カ年の組織力強化プロジェクト「まちづくり・ひとづくりプロジェクト2025」を始動した。SDGs（持続可能な開発目標）への取り組み強化などを踏込み、地域に支持される企業づくりや人材育成を推進。全社員が同じカリキュラムを受講する3カ年計画の研修を策定し、役職などを超えた交流を促進して職場の活性化につなげていく。

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 代表
©日刊自動車新聞社2022

11月8日
(火曜日)



SDGs → ESG&人的資本経営 で
100年企業を目指す!

まちづくり・ひとづくりプロジェクト

中期経営計画A・C・T2025(3年間)

実現への全体設計&伴走支援(HRBP)

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で次世代リーダー育成



◆「グリーンフィールド」の事例（SDGs×リーダー育成）

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	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！**

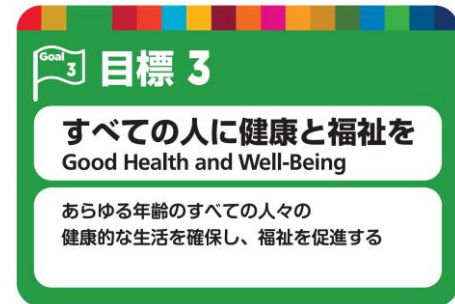
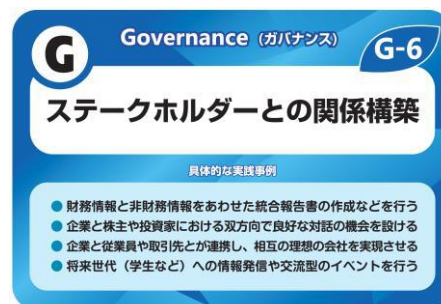
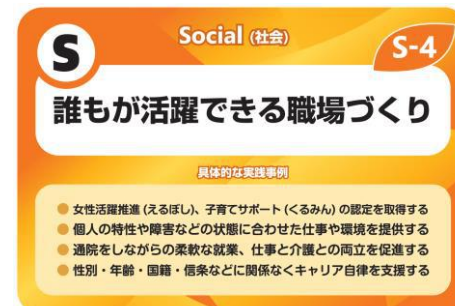
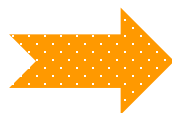


**SDGs宣言
アニメーション動画（3分38秒）**

カード活用で「見える化・言える化・魅せる化」



◆デライト式-SDGs・ESG経営カード



自社の経営理念(経営の目的)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)の視点から可視化し
経営課題と社会課題を同時解決するツールがデライト式-SDGs・ESG経営カードです

内訳：サステナビリティカード(8枚)



SX Sustainability (持続可能性) SX-01

SDGs

用語の基礎情報

- Sustainable Development Goalsの略称「持続可能な開発目標」
- 2015年9月の国連総会にて全会一致で採択された17の目標
- 持続可能な開発のための2030アジェンダの行動計画として宣言
- 2016年～2030年の15年間で達成を目指す（前身はMDGs）

SX Sustainability (持続可能性) SX-02

ESG

用語の基礎情報

- E(環境) S(社会) G(企業統治) に配慮した投資や経営のこと
- ESGの源流は1920年代アメリカの「社会的責任投資 (SRI)」から
- 2006年に国連事務総長コフィー・アナンが投資家・金融界に提言
- 「PRI (責任投資原則)」6原則のうち第1～第3には「ESG」の文言

SX Sustainability (持続可能性) SX-05

三方よし

用語の基礎情報

- 戦国時代末期から江戸・明治時代に活躍した近江商人の教え
- 近江国を離れた他国で、商いを続けるための共存共栄モデル
- 表現のルーツは初代伊藤忠兵衛（伊藤忠商事の創業者）とされる
- 「売り手よし」「買い手よし」「世間よし」で「三方よし」となる

SX Sustainability (持続可能性) SX-01

SDGsは「未来へ向けての羅針盤」

SDGsの基本理念や目標には、大企業だけでなく、中小企業にとっても「事業を発展し続けるため」の重要な要素が含まれています。それらを本質的に理解して積極的に事業活動（商品・サービス・働き方）に取り込んでいくことが、SDGsは「未来への羅針盤」と称されることもありますが、羅針盤を有効活用するには、目的地（経営の方向性や理想像）を定め、従業員に浸透させることが重要です。

MDGsはミレニアム開発目標（Millennium Development Goals）の略称で2001年～2015年の取り組みです。

（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）

SX Sustainability (持続可能性) SX-02

企業経営ではESGに親和性

ESGは、従来の財務情報だけでなく、環境（Environment）・社会（Social）・企業統治（Governance）の要素も考慮した投資や経営のことを指します。特に、年金基金など大きな資産を長期で運用する機関投資家を中心に、企業経営の持続可能性を評価するという概念が普及し、気候変動などを念頭にいた長期的な危機管理や、企業の新たな事業創出の機会を評価する指標として、国連のSDGs（持続可能な開発目標）と合わせて注目されています。

（参考）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

SX Sustainability (持続可能性) SX-05

「三方よし」と「利益三分主義」

伊藤忠商事は、グループの経営理念を2020年4月から28年ぶりに「三方よし」に改訂。この言葉は、初代伊藤忠兵衛の座右の銘「商売は菩薩の業(行)、商売道の尊さは、売り買い何れをも益し、世の不足をうずめ、善い心にかなうもの」をもとにしています。鳥井信治郎を創業者とするサントリーグループでは、事業で得た利益を「事業への再投資」「顧客サービス」「社会への貢献」に役立てる「利益三分主義」を長く大切にしています。

（参考）持続的な価値創造の原動力「三方よし」と伊藤忠商事 | 伊藤忠商事HP
（参考）サントリーが考えるサステナビリティ経営 | サントリーグループHP

内訳：ESGカード (E×9枚・S×9枚・G×9枚)



E Environment (環境) E-6

海洋プラスチック問題の解決

具体的な実践事例

- 使い捨てプラスチックの使用量および廃棄量の削減に取り組む
- プラスチックの再利用やリサイクルの活動を積極的に推進する
- 生分解性プラスチックや環境負荷の少ない素材へと置き換える
- 海岸漂着物等の発生防止と円滑な回収・処理の手段を確立する

S Social (社会) S-1

積極的な人的資本への投資

具体的な実践事例

- 人を“コスト”としてではなく価値を生み出す“源泉”として捉える
- 従業員の能力開発やリスキリングの機会を設け、同時にリカレント教育を支援する
- 対話などを通じて従業員の自律的キャリアデザインを支援する
- 組織風土や企業文化など、醸成に時間を要するものを大切に

G Governance (ガバナンス) G-7

各種ハラスメントの予防や対策

具体的な実践事例

- 高すぎる目標設定や人手不足による業務逼迫などの状態を解消する
- ハラスメントに対する基礎知識を学んで無知や無自覚を減らす
- 価値観や時代の変化、自身と他人の基準の違いなどを認識する
- ハラスメント関連の相談窓口を設けるなど組織全体で対応する

E Environment (環境) E-6

海洋プラスチック問題の解決

プラスチックは低単価で耐久性に富むことから、多くの製品に使われています。ビニールや発泡スチロールなどの包装や梱包、緩衝材やケースなどにも幅広く使われています。現在、世界の海に漂うプラスチックごみは、約1億5,000万トン。そこに毎年、新たに流入しているのは、少なくとも年間800万トン（重さにして、ジェット機5万機相当）と推定されています。

(参考) 海洋プラスチック問題について (2018年10月26日記事) | WWFジャパン

SDGs (17GOALS) では主に 9・12・14 関連 15・17

S Social (社会) S-1

積極的な人的資本への投資

企業価値における非財務情報が注目される流れの中で、ESGのSocial (社会) の部分に含まれる「人的資本」について関心が高まってきています。2018年には世界初の人的資本に関する情報開示ガイドラインとしてISO30414が公開されました。日本では、経済産業省が2022年5月に「人材版伊勢レポート 2.0」を公表するなど、積極的な人的資本への投資の動きが加速しています。リカレント教育とは、学校教育からいったん離れて社会に出た後も、それぞれの人の必要なタイミングで再び教育を受け、仕事と教育を繰り返すことです。

(参考) 用語解説－経営－人的資本 (Human capital) | 野村総合研究所

SDGs (17GOALS) では主に 4・8・10、関連 1・9

G Governance (ガバナンス) G-7

各種ハラスメントの予防や対策

「上司と部下のコミュニケーションが少なく」「失敗が許されない」「残業が多い」「体面が取りづらい」などの要因から、職場でパワーハラスメントが発生しやすいことが明らかになっています。ハラスメントの予防・解決の取り組みによる副次的効果は「職場のコミュニケーションが活性化する／風通しが良くなる」の割合が最も高く、次いで「管理職の意識の変化によって職場環境が変わる」となっています。

ハラスメント

(参考) 「職場のハラスメントに関する実態調査」(2021/4/30) | 厚生労働省

SDGs (17GOALS) では主に 4・5・16、関連 デライト式「パワハラ予防カード」

内訳:17Goalsカード(17枚)



目標 5
ジェンダー平等を実現しよう
Gender Equality

ジェンダー平等を達成し、すべての女性及び女児の能力強化を行う

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 14
海の豊かさを守ろう
Life Below Water

持続可能な開発のために、海洋・海洋資源を保全し、持続可能な形で利用する

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「えるぼし認定」、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）

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常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推進、ZEH（「ゼッチ」）。ネット・ゼロ・エネルギー・ハウスの略。エネルギー収支をゼロ以下にする家）・ZEB（「ゼブ」）。ネット・ゼロ・エネルギー・ビルの略。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）、「省エネ」と「創エネ」と「蓄エネ」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）

14 SDGs 17GOALS (17の目標)
目標 14 海の豊かさを守ろう
日本の「社会課題」と「キーワード」

海洋プラスチック問題への対応、マイクロプラスチック（直径5mm以下の小さなプラスチック）による影響、プラスチック・フリー（脱プラスチック）な商品開発や生活様式の推進、過剰漁業や違法・無報告・無規制（IUU）漁業および破壊的な漁業への対応、天然の水産物に対するMSC（海洋管理協議会）認証制度「海のエコラベル」、養殖の水産物に対するASC（水産養殖管理協議会）認証制度、ブルーシーフードガイド（持続可能な水産物の優先的な消費）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）

ワークの流れ(フェーズ1～3)



フェーズ1は SX33～SX44で実施済み

【フェーズ1】

(SDGs・ESGの本質理解)

経営課題と社会課題を同時に解決するSDGs・ESGの本質に迫ります。サステナビリティカードを活用して【SDGs】や【ESG】等と【三方よし】【自利利他】等との関係性について理解します。



【フェーズ2】

(ESG視点で現状把握)

ESGカードを活用して自社のE(環境)S(社会)G(ガバナンス)の現状を振り分けていきます。部署や役職、本社と支店等で認識に差がないか? 可視化と共有化を繰り返して現状把握します。



【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ていきます。



3枚のイラスト:チキタカ(tiquitaca) / PIXTA

フェーズ2(現状把握ワーク)



職場の SDGs・ESG 推進コンサルタント養成講座(ケーススタディ)



株式会社エスディーホームは、昭和8年創業で今年90年を迎えます。創業者は腕利き大工で棟梁として名をはせた渋沢大次郎。前身は渋沢大工株式会社です。

現在は、垣内正則氏(元:外資系製薬会社の営業部長で娘婿)が6代目の代表取締役を2012年から務めており、垣内氏が社長になってから様々な施策を展開、この10年で売上を63億から132億へと倍増させています。

従業員数は155名で男女比は6:4(管理職比率は8:2、役員比率は7:1)。平均年齢は41.5歳で、平均勤続年数は16.8年となっています。近年は、ウェルビーイングやワークライフバランスにも力を入れた取り組みを展開しつつあり、100年企業へ向けて今年度からESG経営へのシフトを図っています。

同社の大きな特徴は、営業スタッフがいないこと。設計士が営業を兼任することにより、お客さまのご要望を家づくりに活かしています。女性設計士が手掛ける注文戸建て住宅は、打合せ段階から施主さまの気持ちに寄り添いつつ、女性目線の提案が評判を呼び、クチコミで年々、受注が増えています。

2019年からは、大学教授(福祉専攻)らと連携し「誰ひとり取り残さない家」として、発達障害のお子さんと家族が暮らしやすい家づくりをスタートさせて注目を浴びています。

施行する新築物件のうち64%が ZEH(ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス)です。これは、経済産業省が2020年に発表したハウスメーカーが新築する注文戸建て住宅のZEH比率56%を大きく上回っており、今後の目標として「2028年には新築注文戸建て住宅のZEH比率85%達成」を掲げています。

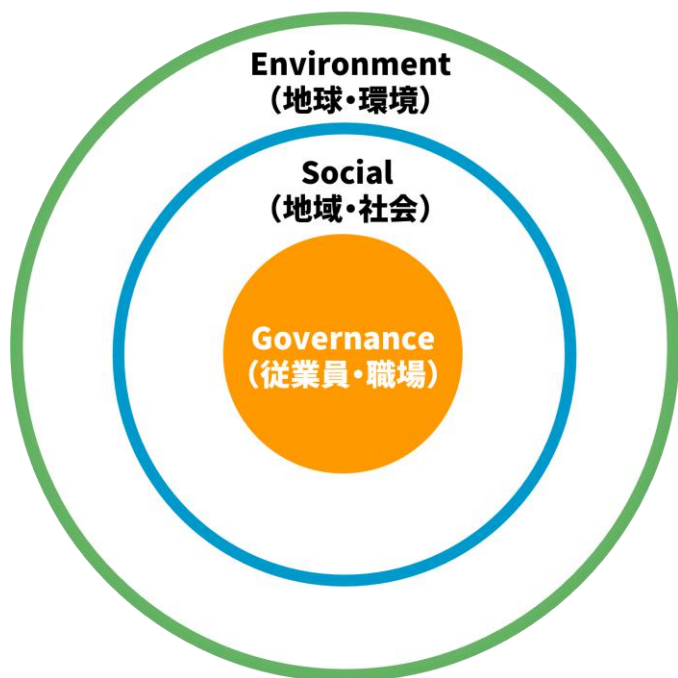
まずは、カードに慣れることを前提として
他社事例(株)エスディーホームにおける
E(環境) S(社会) G(ガバナンス)の現状
を外部目線から客観的に把握しましょう。



フェーズ2(現状把握ワーク)



ESGの視点で現状を把握(振り分け)してみましょう。



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

フェーズ2(現状把握ワーク)



E Environment (環境) E-1
温室効果ガスの排出削減
具体的な取組事例
※ 空調や照明、クーリング、ウォームアップなど省エネを実施する

E Environment (環境) E-3
化学物質や廃棄物の管理
具体的な取組事例
※ 化学物質の危険性や有害性などの情報を知り、適切に扱う

S Social (社会) S-4
誰もが活躍できる職場づくり
具体的な取組事例

G Governance (ガバナンス) G-9
BCP(事業継続計画)の策定／構築
具体的な取組事例
● 災害発生から事業再開までの流れを把握して必要な事項を把握する
● 経営理念や事業戦略をもとに何を優先してやるかを明確に決定する
● リモート環境を整備し感染症大流行や悪天候時でも業務を確保する
● データセンターの活用やクラウド化など随時アップデートする

●
●
●

E Environment (環境) E-2
責任ある原材料の調達
具体的な取組事例

S Social (社会) S-3
働きやすさ×働きがいの両立
具体的な取組事例

G Governance (ガバナンス) G-2
長期的な経営計画の策定と共有
具体的な取組事例
※ 人材育成や環境・社会・経済の3つの視点から経営計画を策定する

G Governance (ガバナンス) G-7
各種ハラスメントの予防や対策
具体的な取組事例
● 高すぎる目標設定や人手不足による業務過重などの状態を解消する
● ハラスメントに対する意識啓発を学んで職場や自分自身を減らす
● 組織文化や時代の変化、自身と他人の差の誤解などを認識する
● ハラスメント関連の相談窓口を設けるなど組織全体で対応する

●
●
●

E Environment (環境) E-5
森林破壊の阻止や森林の保全
具体的な取組事例

S Social (社会) S-5
児童労働や強制労働の撲滅
具体的な取組事例

S Social (社会) S-7
地域社会への支援と良好な関係
具体的な取組事例

E Environment (環境) E-8
生物多様性の維持・損失防止
具体的な取組事例
● 水産資源と環境に配慮したMSC認証などの水産物を取り扱う
● 伐採地の森林環境や地域社会に配慮した木材や製品を活用する
● 商品の生産から消費までの全過程を透明可能な状態にしておく
● 生物多様性保全活動の一環としてビोटープを造成・整備する

●
●
●

E Environment (環境) E-9
砂漠化や土壌劣化の防止
具体的な取組事例

S Social (社会) S-1
積極的な人的資本への投資
具体的な取組事例

G Governance (ガバナンス) G-1
経営理念と行動指針の浸透
具体的な取組事例

S Social (社会) S-2
ウェルビーイングへの取り組み
具体的な取組事例
● 従業員が身体的・精神的・社会的に満たされる施策を推進する
● 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修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

●
●
●

フェーズ2(現状把握ワーク)



 本業として積極的に取り組んでいる	自社の商品・サービス・働き方などにおいて、「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やSDGsの取り組みが評価基準にも入っていると望ましい。
 今後は経営との一体化を目指したい	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。
 社会貢献活動として取り組んでいる	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。
 取り組みをしていない	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。また、例えば、S-02長時間労働是正の取り組みをしているが、実態としては現時点では改善が出来ていない。という場合は、この区分として判断してください。

フェーズ2(現状把握ワーク)



(E-1) 温室効果ガスの排出削減が出来ている！

施行する新築物件のうち64%が ZEH(ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス)です。これは、経済産業省が2020年に発表したハウスメーカーが新築する注文戸建て住宅のZEH比率56%を大きく上回っており、今後の目標として「2028年には新築注文戸建て住宅のZEH比率85%達成」を掲げています。

来年移転&新築の本社社屋も ZEB(ネット・ゼロ・エネルギー・ビル)を実現する予定としており、その敷



E Environment (環境) **E-1**

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、ペーパーレス化やオンライン化を定着させる

フェーズ2(現状把握ワーク)



(S-2) ウェルビーイングは効果が出てない！

従業員数は155名で男女比は6:4(管理職比率は8:2、役員比率は7:1)。平均年齢は41.5歳で、平均勤続年数は16.8年となっています。近年は、ウェルビーイングやワークライフバランスにも力を入れた取り組みを展開しつつあり、100年企業へ向けて今年度からESG経営へのシフトを図っています。

それらのことから、2020年からウェルビーイングやワークライフバランスにも注力してきましたが、実効性には乏しく、効果を実感できるまでの具体的な改善にはつながっていない状況です。



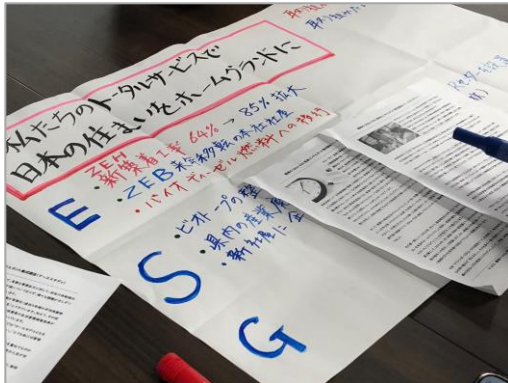
S Social (社会) **S-2**

ウェルビーイングへの取り組み

具体的な実践事例

- 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する

フェーズ2(現状把握ワーク)



私たちのトータルサービスで日本の住まいを
本当のホームグラウンドに

① 新築ZEH64%達成. 2028年85%を目標。
○ 本社社屋ZEB実現。ビオトープで環境学習の場に。
◇ サキュラデザインを取り入れ県内産廃業者と3Rセタ設置。
○ 建築重機燃料を「軽油」から「B5軽油」「B100燃料」に移行。

② 女性目線での提案や「誰ひとり取り残さない家」が顧客から評価。
◎ 2024年4月企業内保育園開園。地域の方々も利用。
□ 急激な事業拡大で長時間労働の常態化。生活習慣病の高罹患率。
□ 女性管理職の登用と推進するが成功モデル不在で受け入れられず。

③ 若手リーダーと部長クラスで未来が愛される会社プロジェクトチーム発足。
○ 毎週朝礼で経営理念に沿った行動について共有。
○ 経営理念を40年ぶりに刷新。

ESGに関する取り組みを具体的な事例+現状(◎・○・◇・□)で整理する

フェーズ2(現状把握ワーク)



◆ESG視点で現状を把握（ワーク実施時の自社のESGに関する状況を表にまとめます）

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
	2023年現在
E	○ 脱炭素へ向けてペーパーレス&生産性向上(DX化)は謳っているが、具体的な数値目標はない ◎ 製品にかかる環境負荷の数値化を経営企画室で進めている。2023年7月には把握可能 ○ 2023年4月に労働組合から「オリジナル・マイボトル」が配布された(スタッフからも好評!) ◇ SDGs委員会にて環境保全に関するNPO法人と情報交換をしている(社会貢献活動の一環として)
S	□ 業界内では女性比率は高いと思うが、女性管理職の比率は低いと思う。産休・育休も取りづらい雰囲気 □ 生活習慣病の社員比率が高い(県の健康経営増進プログラムがあるのでそれを活用してみては?) ◎ 就業時間の5%は人材育成や組織開発に使うという「5%ルール」があり、全社員が公平に研修受講 ◇ 大学生のインターンシップに限らず、高校生や中学生の職場体験も受け入れると良いと思う
G	◎ 毎年、経営方針発表会を開催(全従業員に加え、取引先や金融機関も招待) 社長が経営計画を策定 □ 人事制度が15年以上前に定められたもので、時代や実態に合わなくなっている。改定が必要! ○ 本社と支店でキャリアアップに関する情報や取り組みの差がある(コロナ以降、店舗間の交流が不足) □ 線状降水帯による大雨や台風などの時に無理して出社しなくても良いのでは?(リモート体制の強化)

フェーズ2(現状把握ワーク)



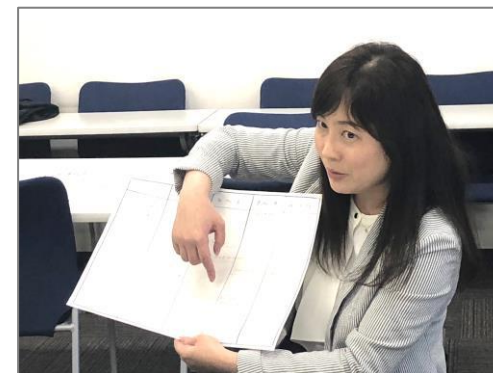
◆ESG視点で現状を把握（ワーク実施時の自社のESGに関する状況を表にまとめます）

経営理念	
	2023年現在
E	
S	
G	

フェーズ3(未来戦略ワーク)



経営理念や事業計画とフェーズ2で可視化された【現状のESGの取り組み】とのギャップに対し、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ていきます。チームごとに立案したものを共有することでブラッシュアップを図ります。



フェーズ3(未来戦略ワーク)



◆ESG視点で未来戦略・事業展開の策定（1・3・5年後などの戦略や展開を表にまとめます）

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	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 ◎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) ◎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% ◇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			
S	◎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%) □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% ◇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 □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			
G	□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 □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) ◎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 ○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			

フェーズ3(未来戦略ワーク)



◆ESG視点で未来戦略・事業展開の策定（1・3・5年後などの戦略や展開を表にまとめます）

経営理念				
事業計画 重点目標				
	2023年現在	1年後(2024年)	3年後(2026年)	5年後(2028年)
E				
S				
G				

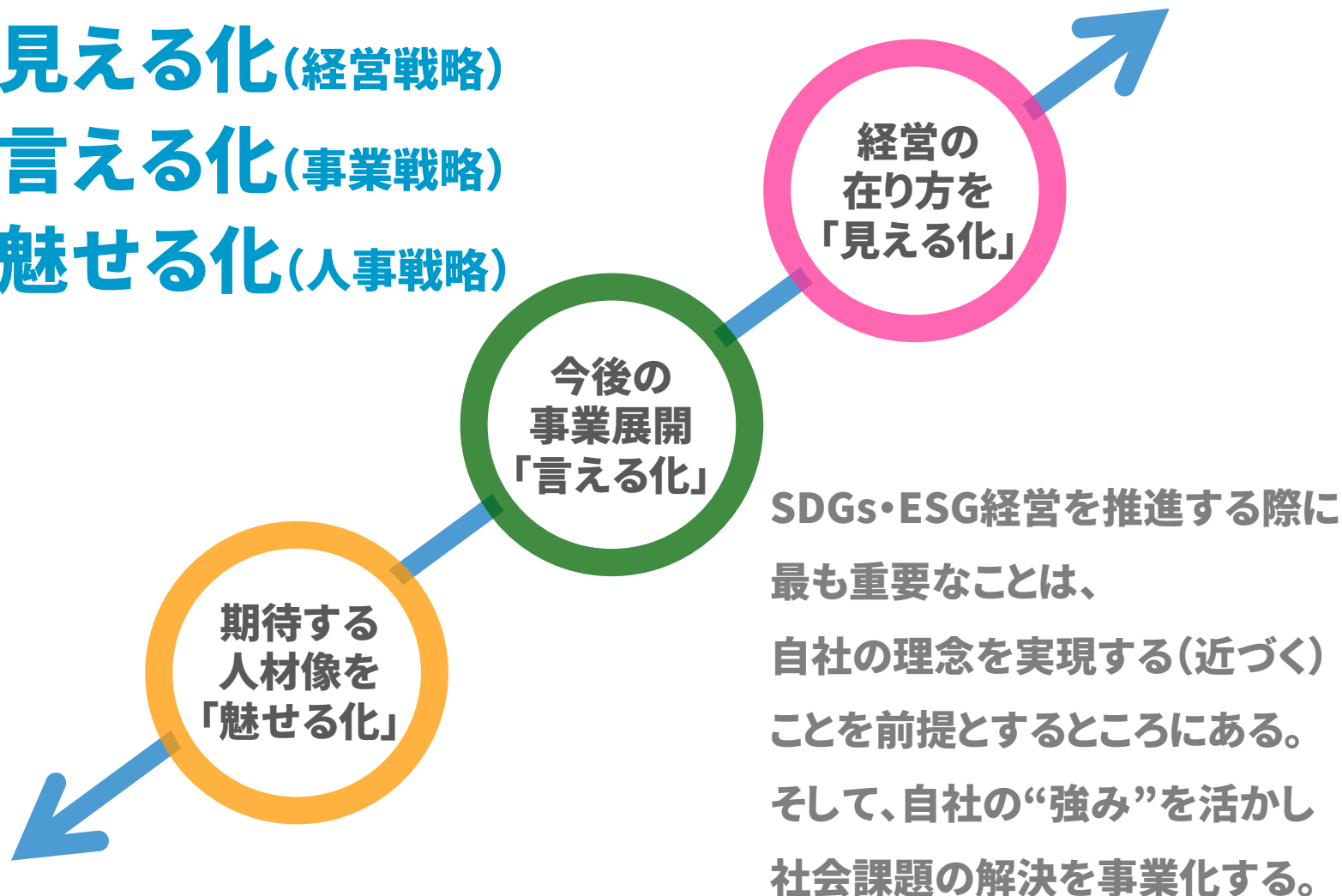
SDGs・ESGを活用して3つを実現



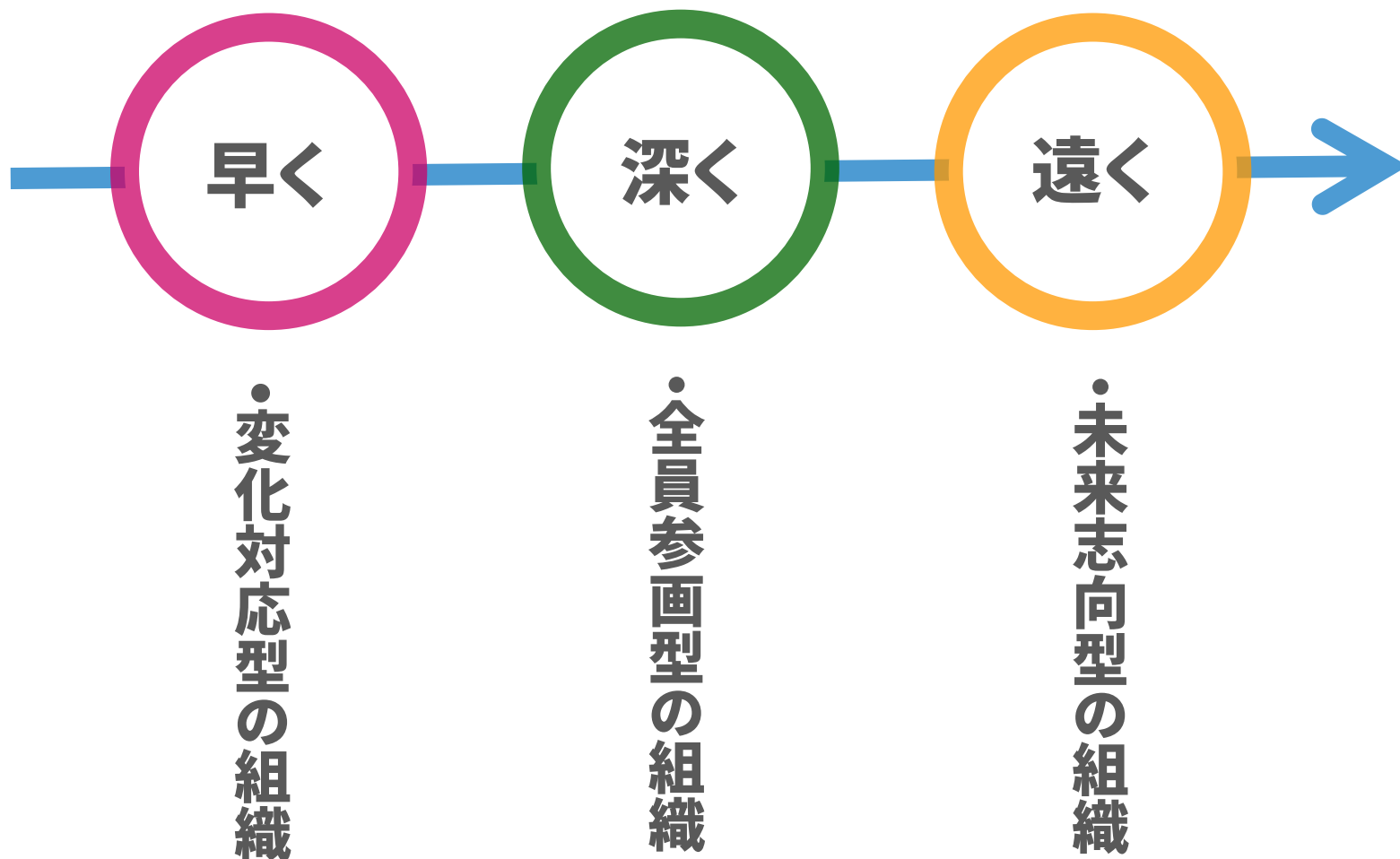
一見える化(経営戦略)

一言える化(事業戦略)

一魅せる化(人事戦略)



本質的なSDGs・ESGは“イノベーション”



持続可能な職場づくりとSDGs・ESG

