

The title
2

株式会社 CSR インテグレーション
代表取締役
今田 裕美
URL <https://csrintegration.jp/>
E-mail konta@csrintegration.jp

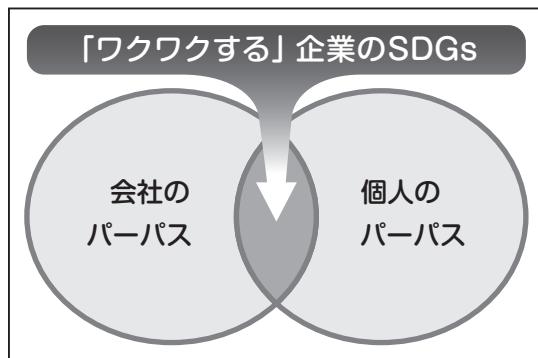
中小企業が目指す SDGs と パーパス経営のリンク！

本稿では、企業と社員の意志 (Will) をすり合わせながら SDGs を実行していく方法を紹介します。それには、まず SDGs の示す未来と自社のパーパス (企業と組織の存在意義) が一致していることが重要です。次に、自社ビジネスが目標の何番と関係しているのかを踏まえて優先課題を決め、目標設定と経営実装をして課題解決へと向かいます。

企業と社員のベクトルを重ねてみる

中小企業が SDGs に取り組むための第一歩は「なぜ、自社が存在しているのか？」というパーパス (存在意義) を問うことからスタートしてください。そして、自社のパーパスや理念、事業などが SDGs の掲げる 17 の目標と 169 のターゲット (社会課題) を解決するベクトル (方向性) にあるかを確認します。

図 1 会社と個人のパーパス



自社のベクトルが SDGs と同じであれば自信を持って SDGs に取り組んで行けますが、もしズレが生じていた場合には、パーパスの再定義や事業の方向性を修正することを考えます。

次に、SDGs を日々の業務や企業文化にまで落とし込むためには、社員と共に取り組むことが重要になります。そのためには自社と社員一人ひとりのパーパスのベクトルを重ねて、何度も対話を行う必要があります。その結果、社

員にはやらされ感ではない、ワクワクする楽しい SDGs 活動が醸成されていきます (図 1)

ちなみに、私が代表を努めている株式会社 CSR インテグレーションのパーパスと社会的使命は「地方 (自治体・中小企業) の SDGs 実行を応援します」であるため、これは、私 (経営者) と社員の、意志と使命が完全に一致しておりブレない経営につながっていると自負します。

SDGs 研修は費用ではなく「投資」

2017年3月31日公示の小・中学校新学習指導要領に「持続可能な社会の創り手」が掲げられたことで、小・中学校の社会科や家庭科の教科書に「持続可能な開発目標 (SDGs)」が明記されるようになりました。このような教育界の変化は、将来、子どもたちが就職活動を行う中で会社を選ぶ際のフィルターの一つに SDGs が加わることを意味します。

経営者を含め直近5年以前に就職や起業した方は、誰一人としてSDGsを学んではいません。過去の企業文化にはSDGsの文言がなかったのです。しかし、現代の子どもたちは「SDGsネイティブ」と呼ばれています。

社会変化に感度の高い経営者や社員は自主的にSDGsを学び始めていますが、多くのビジネスパーソンは会社がSDGs教育を提供しない限り、SDGsという時代の要請に応えることができません。つまり、将来的に社内でSDGsネイティブとの分断が生じてしまうこととなります。

これまで多くの企業が、品質に関する国際規格ISO9000シリーズ(1987年以降)や、環境に関する国際規格ISO14000シリーズ(1996年以降)の認証取得のために多くの費用を投じてきました。国際規格ISOの要求事項には「教育訓練」が求められており、会計上は「費用」として扱われています。

しかし、SDGs研修に関しては、子ども(未来の求職者)や未来社会に選んでもらえる企業になるための「投資」と捉えることが大切です。さらに、SDGsを起点とした対話ができる企業文化が醸成されることも期待できます。

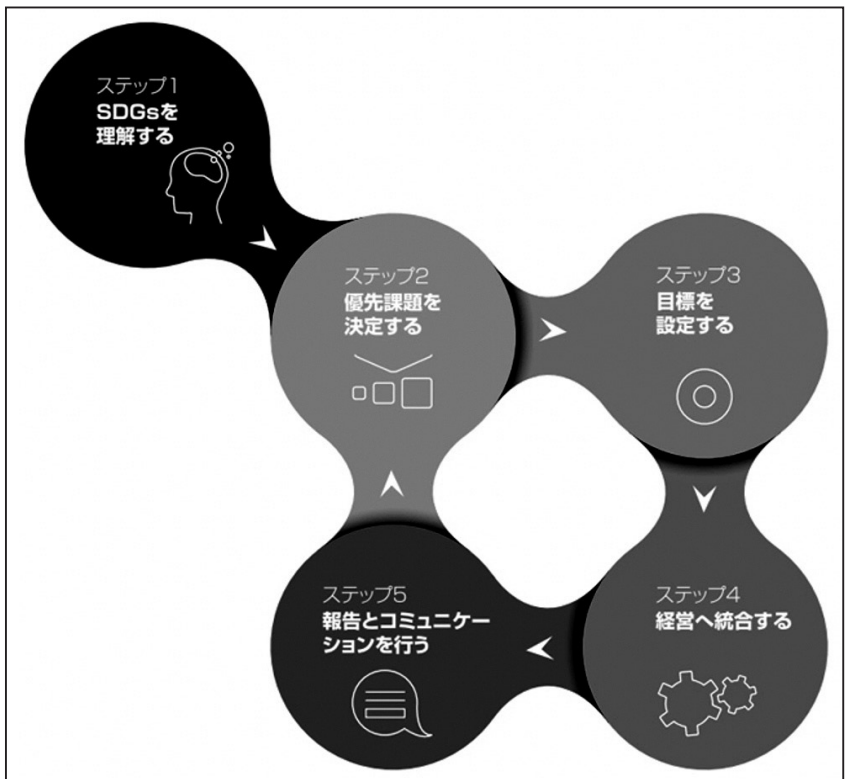
リスクと機会から優先課題を決定する

国連グローバル・コンパクトなどが作成した「SDG Compass」には、企業がSDGsを経営に取り込むための導入手順となる5ステップが書かれており、国連からも利用が推奨されています(図2)。

- ・ステップ1…SDGsを理解する
- ・ステップ2…優先課題を決定する
- ・ステップ3…目標を設定する
- ・ステップ4…経営へ統合する
- ・ステップ5…報告とコミュニケーションを行う

このSDG Compassのステップ2「優先課題を決定する」には、

図2 SDG Compass



自社の商品やサービスがSDGsの17目標と16ターゲットの何番と関係しているかを紐付けしていきます。きっと多くの目標やターゲットに関係していることが確認できるはずです。

次に、時間や人員などに厚みを持たせたSDGs活動の達成につ

なげるため、優先的に取り組む目標を選ぶこととなります。つまり、目標を絞り経営資源(リソース)を集中させます。

その際「リスクと機会」の分析が必要で、それは将来起きる可能性となるからです。例えば、脱炭素に向けた取り組みをしていない

出典：SDG Compass (GRI、国連グローバルコンパクト、WBCSD が発表)

図3 個人のパーパス チェックシート

● SDGs17の目標

目標1. 貧困をなくそう

目標2. 飢餓をゼロに

目標3. すべての人に健康と福祉を

目標4. 質の高い教育をみんなに

目標5. ジェンダー平等を実現しよう

目標6. 安全な水とトイレを世界に

目標7. エネルギーをみんなにそしてクリーンに

目標8. 働きがいも経済成長も

目標9. 産業と技術革新の基盤をつくろう

目標10. 人や国の不平等をなくそう

目標11. 住み続けられるまちづくりを

目標12. つくる責任 つかう責任

目標13. 気候変動に具体的な対策を

目標14. 海の豊かさを守ろう

目標15. 陸の豊かさも守ろう

目標16. 平和と公正をすべての人に

目標17. パートナリシップで目標を達成しよう

ご自身が解決したい目標（番号）を
3つ選んで下の□に書いてください

選んだ理由を簡潔に書いてください。

全社員の選んだ番号の集計と理由の整理

1	2	3	4	5	6
7	8	9	10	11	12
13	14	15	16	17	

●選んだ理由の整理

込んでいきます。

と「サプライチェーンの見直しが進んだ際に外される」、逆に自然エネルギーを活用して事業を行えば「顧客から選んでもらえる機会が増える」などで、これらを考慮して優先課題を決定します。

**社員の想いが
優先課題を補完する**

●個人のパーパスのチェック
最近、様々なメディアで「パーパス（企業と組織の存在意義）」というワードがよく見聞されますが貴社では、どのようなパーパスを描いていますか。前項で記載した通り、自社がSDGsに取り組み「目標（優先課題）は何番です」とマッピングしてください。

そして、繰り返しになりますが自社のパーパスとSDGsの理念が、同じベクトルに向いているかを確認することがとても重要です。さらに、日々のオペレーションを行う社員のパーパスも確認して、経営やSDGsの活動に組み

例えば、図3のように、全社員に自分（個人）が解決したいSDGsの目標番号を3つ選んでもらい、その際、それを選んだ理由も簡潔に書いてもらいます。

SDGs担当者や管理者は、全社員が選んだ番号を集計してください。その結果、企業が掲げるSDGs目標番号と社員が選んだSDGs目標番号にどのような関係性があるのか、齟齬はないのかなどを確認します。

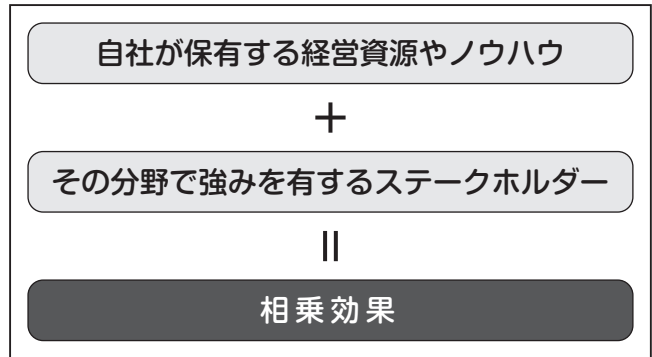
社員の想いと自社のパーパスが重なったところに、ワクワクした誰一人として取り残されることのない全社員参加型のSDGs実行のチャンスが秘められています。

パートナーシップでSDGsに取り組み

企業経営とは、創業から自社が保有する商品やサービス、人材などの経営資源と経験から生まれたノウハウをベースにビジネスを継続させることです。

ただし、SDGsが示している

図4 SDGsの相乗効果



「気候変動」や「人権」などの課題を解決するような新規ビジネスを創造することや社内体制を整備するためには、それらの分野に詳しく強いビジネスモデルなどを有しているステークホルダー（利害関係社）とのパートナーシップが必要で、これにより、相乗効果が発揮されSDGsの達成に大きく貢献できます（図4）



A社でのSDGsカードゲームの風景
「SDGsカードゲーム」とは、ゲームを通してSDGsを体験し、その本質と可能性を理解するためのツール

例えば、自社のCO2排出量などの環境負荷を調べる際には、地域の環境NPOや地球温暖化防止活動推進員などの専門家に相談してみることをお勧めします。

中小企業が社員にSDGs研修会などを開催して、SDGsの認識共有を図ることは必須の取り組みといえます。

ちなみに、弊社がサポートして

いる山形県新庄市のサービス業A社では、全社員がSDGsの基礎を理解することを目的に「SDGsカードゲーム」を活用したワークショップを実施しています（写真）。

また、コロナ禍における対応として、遠方の中小企業からはオンライン（Zoom）を活用した講演やワークショップを依頼されるケ

ースもあり、SDGsの取り組みでは、専門家に依頼することで経営的にも高い効果を得られる可能性があります。

SDGsとESG 両者の視点で捉える

日本においては、

- ・「SDGs」
- ・「ESG」

の2つが、セットで捉えられるようになりつつあります。

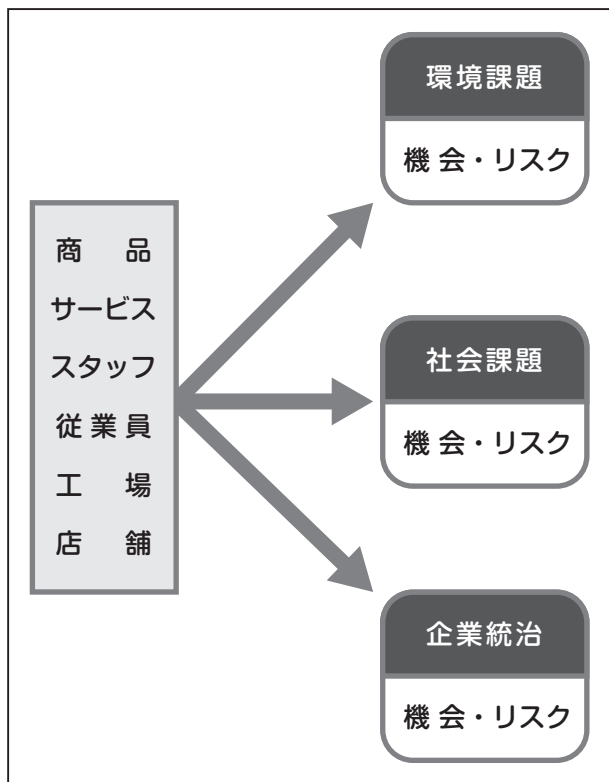
後者の「ESG」は、

- ・ Environmental (環境)
- ・ Social (社会)
- ・ Governance (企業統治)

三つの頭文字からなる言葉です。

今、このESGに配慮した企業に投資する「ESG投資」が世界のトレンドとなっており、私たちの年金を預かる運用会社は、投資の意思決定にESGの視点を組み込んで資金運用をしています。

図5 SDGsのインパクト



これらの動きは「上場企業やグローバル企業だけが影響を受けるのでは？」と考えている中小企業経営者も多くいると思います。しかし、上場企業やグローバル企業は、機関投資家から「サブライチエーション全体」での取り組みを求められており、この波はタイムラグがあったとしても間違いなく私たち中小企業にも迫ってきます。その波に乗るためには、事業活

動（商品やサービス）ばかりではなく、スタッフや社員、工場や店舗などが、(E)環境課題・(S)社会課題・(G)企業統治に対して、どのような貢献（社会課題の解決）をしていくのか、逆に、どのような影響（負荷）を与えているかを確認した上で、影響を最小化していく経営を実装して、リスクと機会へ対応します（図5）。

つまり、解決したいSDGsの目標を「ESGの視点」でも捉えることが重要です。

まとめ

SDGsの実践ポイント

中小企業が目指すべきSDGsは、まずは社員一人ひとりが自分のできる行動を考えて実践することから始まります。例えば、日々の業務の中でSDGsやESGの視点から、最適解や効率化を求める習慣を身に付けることです。

そのためには、全社員にSDGsに関する研修機会を与える必要があります。お金をかけない方法としては、新聞記事やニュースを題材に、SDGsと関連付けた対話を持つことで見聞を広げることが有効です。

新たなステージ（SDGs時代）に対応できる企業は、単に経営者やSDGs担当者だけが頑張っただけでなく、確実に全社員で一步を踏み出すことを目指している組織なのです。