SDGSEVE



画で場で SDGSは必能した

最近、仕事や生活の場で「SDGs (エスディージーズ)」という言葉をよく見聞きするようになりました。"持続可能な開発目標"と訳されるSDGsは近年、企業にとって経営戦略上の重要な目標となりつつあります。生産現場においても例外ではありませんが、現場にとっての意義や価値は十分に理解されているとはいいがたいのが実情です。本連載では、とある町工場の夕陽丘製作所のエピソードを通じて、SDGsとは何かから、取り組むプロセス、ポイントを解説します。

第1回	取引条件?経営の道しるべ?疑問だらけで始めるSDGs	2
第2回	SDGsで営業力アップ!新たな取引先獲得も	4
第3回	SDGsに取り組まないと信頼を失う	6
第4回	社内で推進チームを結成しよう	8
第5回	事業や経営理念とSDGsをマッピング	10
第6回	SDGsで製造現場の新しい目標をつくろう	12
第7回	SDGsで新しい活動を始めよう	14
第8回	SDGsで製造現場の新しい目標をつくろう	16
第9回	SDGs活動を発表してみよう	18
最終回	新規事業にチャレンジしよう	20

※雑誌「工場管理」(2020年1月号-10月号)の連載を再編集

筆 者 松木 喬

日刊工業新聞社第二産業部 記者・編集委員。2009年から環境・CSR・エネルギー分野を取材。現在、日刊工業新聞 [SDGs面] を担当。著書に [SDGs経営 "社会課題解決" が企業を成長させる」 [SDGsアクション < ターゲット実践> インプットからアウトプットまで] (いずれも日刊工業新聞社)。

第1回 取引条件?経営の道しるべ?疑問だらけで始めるSDGs

主な登場人物



萬代総務部長

工場長の指示でSDGsの情報を収集中。ISO14001を 構築した経験も。52歳。



古町工場長

取引先の役員からの話で SDGsに興味を抱く。理系 大出身の59歳。

2019年X月X日夕方、外出先から戻った古町工場長が、総務部にやってきた。イスを差し出しながら萬代総務部長はたずねた。



「工場長、取引先に行っていたはずですね。総務部に何か用ですか」



「中越電器産業の役員から、"エスディージーズ"をやってほしいと言われたんだよ。萬代君、知っているか、エスディージーズ?」



「確か知っている大企業のホームページで見たことがあります。うちに"やってほしい"ってどういうことですかね?」



「取組みを決めて、宣言してほしいって言うんだよ。まだ先でよいそうなんだけど、検討しておいてほしいそうだ。ところで、その企業のホームページは?どんな取組みをしてるんだ!

萬代総務部長はパソコンで企業名を検索した。「会社案内」「サステナビリティの取組み」と順番にページを開くと「SDGs 達成に貢献します」と見出しのあるページが映し出された。「エスディージーズは『SDGs』のこと。そして国連が合意した『Sustainable Development Goals (持続可能な開発目標)』の略称がSDGs である」と書かれている。



「なぜ、国連の目標に企業が貢献するんだ?」



「これって ISO みたいなものですかね?」



「私もISOの一種かと思ってね。だからSDGsも総務部の担当と思ったんだ。私は理系だし、萬代君、悪いけどSDGsについて調べてくれないか」

萬代総務部長の頭には浮かんだのは「ISO14001」だ。環境マネジメントシステムと呼ばれる国際規格で、以前も取引先に勧められて導入した。確かに節電、コピー用紙の節約、廃棄物の削減で成果があり、コストダウンができた。一方、規格通りに運用しているか審査を受けるため、費用もかかった。

SDGs のアルファベット 4 文字に不安を抱きながらも、夕陽丘製作所の SDGs が始まった。



解説「企業経営」に置き換えて読める/法的拘束力なし

SDGs は $2016 \sim 30$ 年までの世界共通の目標です。 15年9月の国連総会で、世界 193 カ国が合意して決まりました。

世界を見渡すと、地域によっては貧困、食料不足、不衛生な水などの問題があります。一方で気候変動、自然災害、資源枯渇のように、どの国・地域にも共通する問題もあります。これまでは別々に解決策が議論されがちだったこれらの問題を一緒に解決しようとするのが、SDGsです。理念として「経済・社会・環境の調和の取れた世界」を目指しています。

SDGsでは、山積する問題を分野別に17に分けました。それが17ゴールズです。「貧困をなくそう」「飢餓をゼロに」と書かれたアイコン(絵文字)を見たことがあると思います。そのアイコンが17ゴールズです(図1)。また、各ゴールには「ターゲット」があります。ゴール達成のための「具体的な目標」が書かれおり、全部で169個あります。

古町工場長のように、取引先に言われてSDGs の勉強を始めた会社は多いと思います。そして、「なぜ、国連の目標に企業が貢献するんだ?」と疑問に思った人も少なくないのでは…。いろいろと理由はありますが、「SDGs は企業経営に置き換えて読める」ということがあります。たとえばターゲットには「人間らしい働き方」「女性のリーダーシップは男性と同等」「廃棄物を大幅に削減」などと書かれています。これって企業活動に当てはまることではないでしょうか。ターゲットは世界が合意したものであり、言い換えると「社会からの企業への要請」です。社会(働き方改革、女性活躍

図1 SDGsの17のゴールを示すロゴ

SUSTAINABLE GALS DEVELOPMENT GALS



…)、環境(リサイクル、省エネ…)と次々とやって くる要請がSDGsにまとまっています。

萬代総務部長の「これってISOみたいなものですかね?」の疑問にうなずいた人もいると思います。ISO14001は審査を受けて合格する必要がありますが、SDGsは認証制度とは違い、審査を受けなくても「SDGs達成に貢献します」と自己宣言できます。そもそもSDGsに法的拘束力はなく、取り組まなくても違反にはなりません。

参考として環境省の「SDGs活用ガイド」を紹介します。このガイドでは、SDGsを「企業経営の道しるべとなる」と紹介し、「ビジネスの世界での共通言語」と解説。さらに「取引条件になる可能性もある」と指摘しています。SDGsに取り組まないと、大企業から取引を打ち切られるかもしれません。

SDGsの全文は外務省のWEBサイト「JAPAN SDGs Action Platform」に掲載があります。

- SDGs とは、国連が決めた 2030 年までの世界共通目標。世界中の課題を 17 分野 (ゴールズ) に整理し、具体的な目標となる 169 ターゲットを決めた
- ●各ゴールのターゲットは「企業経営」に置き換えて読める
- ●取組みの開始は自己宣言でよい

第2回 SDGsで営業力アップ!新たな取引先獲得も

主な登場人物



萬代総務部長

工場長の指示でSDGsの情報を収集中。ISO14001を 構築した経験も。52歳。



古町工場長

取引先の役員からの話で SDGsに興味を抱く。理系 大出身の59歳。

取引先の中越電器産業から「SDGs に取り組んでほしい」と言われた夕陽丘製作所。古町工場長から「SDGs を調べておくように」と頼まれた萬代総務部長が数日後、工場長の部屋を訪ねた。



「SDGs についてわかったことを報告します。法的な拘束力はなく、取組みは義務ではありません」



「じゃあ、どうして取り組む必要があるんだ」



「環境省のホームページで見つけた『SDGs 活用ガイド』に地域企業が取り組む理由が書か れています」

総務部長は印刷したSDGs活用ガイドを工場長に手渡した。他にも総務部長の手元には関連する 資料がある。どれも無料で入手したものばかりだ。



「『多様性に富んだ人材の獲得』『経営リスクの回避』『新たな事業機会の創出』『新しい取引 先や事業パートナーの獲得』といったポイントがあります」



「SDGs で取引先が増えるということか。いいじゃないか、早速、取り組もう」



「それが決まった取組み方はなく、自由に進めていいんです。その割に手間のかかりそうなことが多そうで……」



「何だと。中越電器産業さんからも言われているんだ。至急、検討してくれ」

萬代総務部長はため息をついて席に戻ると、入社3年目の燕さんが目を輝かせて近づいてきた。



「SDGs の資料をたくさんお持ちですが……もしかして、うちの会社も何か始めるんですか。 実は先日、長岡銀行の方から SDGs について教えてもらったんです」



「本当か!一緒にSDGsの取組み方を考えてくれないか」

こうして夕陽丘製作所では SDGs の進め方を検討することになった。



解説 企業の環境・社会貢献にスポットライト

環境省の『SDGs活用ガイド(図1)』は、地域 経済を支える中小企業の目線からSDGsを紹介し ています。また、導入の手順や中小企業の導入事 例の掲載もあり、入門書としておすすめです。

このほか、インターネット上から無料で入手できる参考書もあります。グローバル・コンパクトネットワーク・ジャパンのホームページにある「SDG Compass」もその1つで、導入手順を5ステップで紹介しています(理解する→優先課題を決定する→目標を設定する→経営へ統合する→報告とコミュニケーションを行う)。内容としては海外企業とも取引をする大企業向けの印象です。経済産業省が取りまとめた『SDGs経営ガイド』も大企業向けでしょうか。どちらも目を通しておくと、自社の取引先である大企業がSDGsに取り組む理由が見えてくるかもしれません。夕陽丘製作所の場合、中越電器産業の意図を理解できるのではないでしょうか。

ここで工場長が敏感に反応した「新しい取引先や事業パートナーの獲得」について、事例を交えて解説しましょう。横浜市にある大川印刷は「SDGsに取り組む会社」として有名になり、2018年度だけで50社以上の新規取引先を獲得しました。従業員40名の中小企業が1年間で50社以上もの新しい顧客と取引ができるのは、すごい営業効果と思います。

同社は以前から再生可能エネルギーの活用、健康被害が少ないノンVOCインクの利用、違法伐採ではない森林資源を原料とする印刷用紙の導入など、徹底的に「環境配慮」にこだわってきました。

図1 SDGsの活用によって広がる可能性

企業イメージの向上 ・多様性に富んだ人材確保

- 向上 社会の課題への対応 ・経営リスクの回避
 - ・社会への貢献
 - ・地域での信頼獲得

生存戦略になる

- ・取引条件になる可能性
- ・持続可能な経営を行う戦略

新たな事業機会の創出

・イノベーションやパートナー シップを生む

(『SDGs活用ガイド』を基に作成)

また、病院などで言葉の壁を感じる外国人向けの 4カ国語のお薬手帳、目の不自由な人でも文字が 読みやすいユニバーサルデザイン採用の卓上カレ ンダーなど、社会にも貢献できる製品を提案して きました。

こうした環境・社会を意識した経営が、SDGs によって大きくスポットライトを当てられました。「SDGs に取り組む大川印刷とは安心して取引できる」と確信した企業から次々と注文が飛び込んできたのです。

18年末には政府がSDGsの先進的な活動を表彰する「第2回ジャパンSDGsアワード」で特別賞に選ばれ、大川印刷の知名度は全国区になったといえます。営業的にも大きな宣伝効果があったはずです。ちなみに前述の『SDGs活用ガイド』(冊子版)の印刷も、大川印刷が担当しました。

環境・社会に貢献し、その活動が世間から評価されて売上向上にもつながることは、良いサイクルだと思います。SDGsが認知されたことで、企業の環境・社会への配慮が一躍注目されるようになりました。

- ●無料で入手できる入門書・解説書が豊富
- ●従来、環境・社会に貢献してきた企業経営がSDGs によって脚光を浴びた
- ●環境・社会貢献が営業・宣伝効果になる

第3回 SDGsに取り組まないと信頼を失う

主な登場人物)



萬代総務部長

工場長の指示でSDGsの情報を収集中。ISO14001を 構築した経験も。52歳。



古町工場長

取引先の役員からの話で SDGs に興味を抱く。理系 大出身の59歳。



燕さん

入社3年目の経理部社員。 工場で最もSDGsに精通す る25歳。

SDGs への取組みを始めることになった夕陽丘製作所。インターネットで集めた情報を古町工場長に報告した萬代総務部長は、入社3年目の燕さんに声をかけられた。



「SDGs には取引先が増える営業効果が期待できると説明したら、工場長に『すぐにやれ』と言われたんだよ」



「それって、本当にうまくいった先進事例ですよ。もっとSDGsの本質を理解するべきです。中途半端な知識だと、社会からの信頼を失うリスクもあるんです」



「社会からの信頼を失うリスク? なんか物騒だね……」



「ちゃんと SDGs を知ればわかります」



「実は17ゴールしか読んでいなくて……。燕さん、詳しそうだね。長岡銀行さんからSDGsを教えてもらったと言っていたけど、どうして銀行が関係あるんだ」

そう聞かれた燕さんは経理部に戻り、長岡銀行からもらった資料を持って再び総務部へ。萬代総務部長に資料を示しながら、説明を再開した。



「銀行は私たち取引先に"サステナブル"な企業になってほしいんです」



「サステナブル?」



「長続きする企業でいてほしい、ということです。特に地銀だと、地元の企業が減り続けるとお金を貸す先がなくなって銀行経営が成り立たなくなりますよね。だから、SDGs を活用して長続きする企業になってほしいんです」



「うちは老舗だ。これからも長続きするつもりだし、業績も問題ない」



「もちろん業績も大事です。『長続きする』という意思表示みたいなものが SDGs なんです」

SDGs に詳しい社員の存在に驚きを隠せない萬代総務部長。燕さんを中心に夕陽丘製作所の SDGs は本格始動する。



解説 ターゲットは「リスクのチェックリスト」

SDGsが多くの大企業に受け入れられた理由に、「ビジネスチャンス」があると言われます。環境省の『SDGs活用ガイド』にも、「SDGsによってもたらされる市場機会の価値は年間12兆ドル(約1,300兆円)」と解説されています。SDGsに取り組むと巨大市場への挑戦権が得られます。前回でも新規顧客を獲得できた事例を紹介しました。

ただし、燕さんが指摘したようにリスクもあります。経営に大打撃となる法令違反というよりも、社会や取引先から信頼を失うようなリスクです。 SDGsには評判を高める効果と、評判を下げるリスクが表裏一体で存在しているといえます。

リスクを知るには169あるターゲットを示す文章を読む必要があり、燕さんが言う「本質」がそれらの中にあります。たとえば、ゴール8のターゲットに「若者や障害者を含むすべての人において、完全かつ生産的な雇用および働きがいのある人間らしい仕事、並びに同一労働同一賃金を達成する」とあります。堅い言い回しですが、前半は「人間らしく働ける職場にする」と解釈しても良いでしょう。「人間らしい」も耳慣れない言葉ですが、「人間らしくない」と置き換えると理解しやすいですよね。たとえば長時間労働のことです。

社員に長時間労働(人間らしくない仕事)を強制 していると「ブラック企業」として悪評が立ちま す。そんな企業からは人がいなくなり、長続きし なくなります。逆に人間らしく働ける職場なら社 員はやりがいを持て、地域からも高評価が得られ ます。

他にも取り組まないと評価が下がるターゲット

表1 リスクチェックに活用できるターゲットの例

	ターゲット	チェック項目
ゴール5	女性のエンパワーメント促進、 ICT など技術活用を強化	女性の活躍支援
ゴール6	水の利用効率を大幅に改善	節水
ゴール8	働きがいのある人間らしい仕事	働きやすい職場
ゴール8	移住労働者に安心・安全な労 働環境	外国人労働者への配慮
ゴール11	持続可能な輸送システムへのア クセス	公共交通機関の利用

があります。すべてが経営に置き換えられるわけではありませんが、ターゲットを「リスクのチェックリスト」として活用してみてはどうでしょうか(**表1**)。

また、SDGsに取り組む企業はリスクが発生しにくい会社という言い方もできます。悪い評判がない会社は取引先から信頼され、人材も集まりやすく、長続きする条件が整います。ですので「『長続きする』という意思表示みたいなものがSDGs」(燕さん)なんです。

地銀の話題が出たので事例を紹介します。多くの地銀がSDGsの名前がついた金融メニューをつくり始めています。SDGsに取り組むと低い金利で融資が受けられるメニューを持つ地銀もあり、SDGsを知っている、知らないで資金調達に差が出ます。

横浜銀行はSDGs商品の利用企業を対象に、SDGs関連情報を提供しています。また神奈川県の取組みである「かながわSDGsパートナー」への登録支援もしています。SDGsに関心がある企業ほど、活動を応援してもらえます。

- SDGs には評価を高めるプラス効果、評価を落とすマイナス効果が表裏一体
- SDGs への取組みは、自社が「長続きする」という意思表示
- SDGs の理解度によって資金調達に差が出てくる

第4回 社内で推進チームを結成しよう

主な登場人物



萬代総務部長

工場長の指示でSDGsの情報を収集中。ISO14001を 構築した経験も。52歳。



古町工場長

取引先の役員からの話で SDGs に興味を抱く。理系 大出身の59歳。



燕さん

入社3年目の経理部社員。 工場で最もSDGsに精通す る25歳。

取引先に言われ SDGs に取り組むことになった夕陽丘製作所。古町工場長から担当者に任命され困惑していた萬代総務部長は、SDGs に精通する燕さんと活動を本格始動させることになった。



「今日の午後、SDGsのセミナーがあるんです。一緒に行きませんか?」



「つい数日前、SDGs を知ったばかりの素人の私が行って大丈夫なのか?」



「長岡銀行が取引先を集めた勉強会です。それに講師も地元の企業の方なので、堅苦しいものじゃないですよ」

こうして2人はセミナーに出かけた。翌朝、2人は総務部内で前日のことを振り返った。



「昨日のセミナーは市内の工場の部長たちが多くて驚いたよ。みんな『SDGsって聞いたことはあるけど、何をしたらいいんだ』って悩んでいた」



「そうですよ。取組み事例を発表した講師の企業の方も言ってたじゃないですか。『考えて ばかりでは始まらないから、まずはやってみた』って」



「そうだな。まずは従業員向け勉強会をやろう。講師の方と名刺交換したら、うちの勉強会 でも講師をしてくれるって言ってくれたよ」



「部長、積極的ですね。その前に社内チームを結成しましょう」



「そうだった。で、メンバーはどうする。古町工場長、製造部長、営業部長……」



「それだと経営会議と一緒じゃないですか。どうせ各部署から選抜するなら、若手にしましょうよ。思い切って立候補はどうですか?」



「え、大丈夫か……?」

数日後、各部署からの立候補で集まった総勢8人のメンバーで夕陽丘製作所のSDGs推進チームが立ち上がった。20代30代が中心で、そのうちの半分は女性社員という構成だ。



解説 興味のある従業員有志によるチームを結成し、形骸化を防ぐ

企業向けのSDGsセミナーが多く開かれています(**写真1**)。東京では数日おきといってもよい頻度ではないでしょうか。地方でも地銀や経済団体によるセミナーがあります。筆者の印象では、地元の環境保全団体の主催が多いように感じます。

セミナーの内容はそれほど難解とは感じられません。実際に聴講すると、すでに何らかの取組みを始めた企業の担当者が講師を務め、事例を発表するスタイルが目立ちます。参加費は無料、あるいは資料代程度というものが多いようです。

各地のセミナー情報をwebサイトに掲載している団体があります。あくまで筆者が知る範囲ですが、以下に記しますので参考にしてください。

- ・ESD活動支援センター
- ・地球環境パートナーシッププラザ
- ・グリーン購入ネットワーク

活動開始に当たって、従業員にSDGsを紹介する社内勉強会を開く企業が多く見られます。他社のSDGs担当者に講師をお願いした企業ほど、満足のいく会になっています。同じ企業人の目線で説明するため、経営者や従業員にSDGsの効果が伝わりやすくなります。

社内チームの結成も多くあります。燕さんと同様、筆者も有志によるチーム編成をおすすめします。興味ややる気のある従業員が参加したほうが活動は活発になり、形骸化を防げるはずです。特定の部署を担当にすると、その部署任せになりがちで他の従業員に参加意欲が湧きません。

日比谷アメニス(東京都港区)は従業員500人ほどの造園業の企業ですが、CSR部はありません。

写真 1 企業向けの SDGs セミナーの様子



工事部の課長や現場社員10人ほどで委員会を立ち上げ、SDGsの取組み方を検討しました。メンバーは勉強会に出かけて関連情報を収集し、建設業者や取引先、先進的といわれる企業のホームページを見て学習したそうです。自分たちで勉強したのでSDGsが定着しやすいと思います。

逆に「押しつけ」だと、社員から反発などが生まれます。ある大企業の営業部の方が、筆者に悩みを打ち明けてくれました。CSR部がSDGs推進部隊なのですが、あらかじめ決められた活動を要求してくるので「営業とSDGsは遠い」と感じるそうです。SDGsは誰でも参加できる活動なのに残念です。

有志チームだと部署を越えた連携も期待できます。総務、経理、営業、生産など違う部署が同じテーマで話し合える機会です。ある県庁を取材した時、「SDGsが部・局を越えて政策を考える視点を与えてくれた」と語っていました。

- ●企業事例を学べる SDGs セミナーに参加する
- ●社内勉強会の講師は他社のSDGs 担当者に依頼すると社内で共感を得やすい
- ●部署間の連携が期待できる社内の推進チームを結成する

第5回 事業や経営理念とSDGsをマッピング

主な登場人物



萬代総務部長

工場長の指示でSDGsの情報を収集中。ISO14001を 構築した経験も。52歳。



古町工場長

取引先の役員からの話で SDGs に興味を抱く。理系 大出身の59歳。



燕さん

入社3年目の経理部社員。 工場で最もSDGsに精通す る25歳。

発足した SDGs 推進チームは早速、勉強会を企画したり社内啓発を検討したりと活動を始めている。萬代総務部長は、途中経過を古町工場長に報告しにやってきた。



「SDGs 推進チームでマッピングを行いましたので、結果を報告します」



「マッピングってあれか、『自社事業と SDGs との関連を整理する作業』だったな」



「その通りです。事業だけでなく企業理念、総務部が担当する社会貢献活動も含めて整理してみました。まず事業ですが、当社では太陽光パネルの部品を製造していますよね。これはゴール7『エネルギーをみんなに そしてクリーンに』と、ゴール13『気候変動に具体的な対策を』に該当します。7は再生可能エネルギーの普及、13は気候変動を抑える温暖化対策を求めています」。



「だけど、太陽光パネルを販売しているのは取引先の中越電器産業じゃないか」



「われわれは中越電器産業への部品の供給を通じて、太陽光パネルの普及、そして温暖化対 策に貢献しています」



「なるほど」



「当社の経営理念である『社員を大切にし、技術で地域産業に貢献する』は、ゴール8『働きがいも経済成長も』と、ゴール9『産業と技術革新の基盤をつくろう』に関連します」



「すごいじゃないか。これで『SDGs に貢献します』と宣言できるな!」



「それが、経理部の燕さんは『インパクトに欠ける』と言うのです。それで次は、SDGs を活用した具体的な活動を考えようと言い出しているですが……」



「いいじゃないか、どんどん検討してくれ!」

SDGs 推進チームは次回、生産部とミーティングし、SDGs を業務に取り入れる方法を検討する。



解説世界の目標と会社の方向性の一致を実感できる

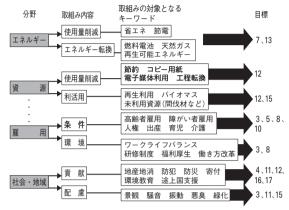
環境省の『SDGs活用ガイド』は、中小企業に対して「自社の活動内容の棚卸を行い、SDGsと 紐付けて説明できるか考えること」を勧めています。こうした棚卸や紐付けを行うことを「マッピング」と表現します。

マッピングを簡単に言ってしまうと、SDGsと 関連する企業活動を見つける作業です。経営理念、 事業、製品、社員研修など、会社に関わる活動や モノを見渡してみると、17のゴールのどれかに当 てはまります。SDGs はいわば「こういう未来に したい」という社会からの要請です。紐付けたゴ ールを見てみると、自社も要請に応えられる存在 なのだとわかります。「世界の目標(= SDGs)と会 社の方向性が一緒だった」と気づくと、誇らしい 気持ちになれるのではないでしょうか。

ここでお願いしたいのが、ゴールだけでなくターゲットとも突き合わせてもらいたいということです。たとえば、ゴール7の日本語訳は「エネルギーをみんなにそしてクリーンに」です。関連するターゲット(具体的な目標)を熟読すると、再生可能エネルギーの普及やエネルギー効率の改善(省エネ)を求めています。すると、職場での省エネ活動もゴール7に貢献するとわかります。『SDGs活用ガイド』には「SDGsとの紐付け早見表」が掲載されているので参考にしてください(図1)。

重要なのは、紐付けた理由を語れることです。 たとえば、自社製品がどのように社会に役立って いるのか再確認してみてください。紐付けた明確 な理由が説明できるようになるはずです。上下水 道事業を展開するメタウォーターの中村靖社長は、

図1 SDGsとの紐付け早見表(一部)



環境省『SDGs活用ガイド』より

貢献するゴールを宣言したものの、「世間からは 『独りよがり』と映っているのでは」と心配してい ました。たとえば紐付けた理由を聞かれた時、明 確に回答できれば「独りよがり」の不安は払拭で きます。むしろ社外の人にも自社について深く理 解してもらえるきっかけになるはずです。

もう1つ、範囲を狭めずにマッピングしてみてください。部品を製造する中小企業であっても、部品自体は違っても、その部品が搭載された完成品がSDGsのいずれかのゴールに当てはまっているはずです。自社と社会との関わりについて、思わぬ発見があるかもしれません。

マッピング全般については、斉藤商事(埼玉県富士見市)のホームページが参考になります。同社は企業にユニフォーム(制服)を販売する中小企業ですが、各ゴールと紐付けた理由、社会との関係性がわかりやすく説明されています。

- ●マッピングによって自社の存在価値を再認識できる
- ●ターゲットを熟読し、自社の事業や製品の社会的な役割も再確認できる
- ●紐付けた理由を明確にしておくと、社外にも自社の価値を伝えやすくなる

第6回 SDGsで製造現場の新しい目標をつくろう

主な登場人物



萬代総務部長 古町工場長の指 示でSDGs担当 者に。52歳。



古町工場長 取引先の役員の 話でSDGsに興 味を抱く。59歳。



燕さん 経理部。工場で 最もSDGsに精 通する25歳。



妙高生産部係長 生産部の若きリー ダー。30歳。

夕陽丘製作所のSDGs目標をつくるため、SDGs推進チームの燕さんは、チームメンバーである生産部の妙高係長と議論を始めた。



「生産部が考えた SDGs 活動を聞かせて下さい」



「ゴール7『エネルギーをみんなに そしてクリーンに』の達成に向け、省エネ活動を頑張 るよ」



「省エネは以前からも取り組んでいますよね。SDGs は 2030 年までの目標です。現状ではなく、10 年後を想定した目標をつくりませんか?」



「ターゲットには『エネルギー効率の改善率を倍増する』と書いてある。ざっくりと理解して、効率2倍はエネルギー消費50%減と同じ意味だよね。だから『2030年までにエネルギー消費半減』を目標にするよ。けど、実現できるか不安だな」



「来年は無理でも、10年後までに半減ならできそうですね。最新の省エネ型設備を導入すると達成に近づきます。2030年までのどのタイミングで投資するか考えましょう」



「すべての設備を一度に入れ替えるとなると腰が引けるけど、2030年までの段階的な投資なら気持ちが楽になる。それにエネルギー消費が減ると電気代とガス代の節約になるし、生産コストも下がる」



「『エネルギーコストを半減』と思えば前向きになれますね」



「実はゴール6のターゲット『水の利用率を大幅に改善』を読んで水道料金の明細を確認し たら、水の使用量が増えていた。節水の目標も考えるよ」

社内での議論は本格化してきた。次は総務部とのミーティングに臨む。



解説 2030年を想定し、現状の活動をレベルアップできる

前回「マッピング」について説明しました。自 社の事業や製品とSDGsとの関連性を整理し、自 社の存在価値、製品と社会との関わりをチェック する作業です。

マッピングは「現状」の確認です。燕さんも指摘していましたが、「省エネ活動を頑張る」は現状の話です。ほとんどの企業が省エネ活動を行っているので、SDGsの取組みとしては新鮮味がありません。SDGsに整合した活動を継続することは大切ですが、せっかくなので現状のレベルアップに挑戦しましょう。

妙高係長はゴール7のターゲットを解釈し、「エネルギー消費半減」という目標を導き出しました。これが現状の活動のレベルアップです。漠然と「省エネ活動を頑張る」というよりも明確です。ターゲットを参考にすると、どのくらいを目指せばよいのか、目標の基準もわかります。

さらに SDGs は未来に視線を向けさせてくれます。エネルギー関連でいうと、国は「2030年度には温室効果ガス排出量を13年度比で26%削減する」という目標を推進しています。大企業の多くも「30年度30%減以上」を自社の排出削減目標としています。

省エネは温室効果ガス削減の重要な手段です。 「26~30%減」は国や大企業の目標ですが、中小 企業も同レベルの省エネが求められると思います。 国や大企業の動きから30年の省エネ水準を予測し、 設備投資を計画的に実行すると、厳しい要求に先 取りした対応ができます。30年になってから慌て ずに済みます。

表 1 生産現場に関連する SDGs の例

	ターゲット(抜粋)	→	設定する目標の例
ゴール6	全セクターにおいて水の 利用効率を大幅に改善	不足す る活動 を発見	節水目標を作る
ゴール7	2030年までに世界全体 のエネルギー効率の改善 率を倍増		2030年までにエネ ルギー消費を半減
ゴール12	製品ライフサイクルを通 じ、環境上適正な化学物 質の管理を実現	レベル アップ	SDS(安全データ シート)を必ず入 手・交付する

SDGsをきっかけに未来に目を向けると、世の中の潮流に乗った30年の世界が想定できるので、的を射た長期目標をつくれます。

SDGsから新しい活動も見いだせます。妙高係長は水の使い過ぎに気づき、節水も目標にしようと考えました。

他にも気づきがあるのではないでしょうか。たとえば、ゴール12のターゲットに「適正な化学物質の管理を実現」があります。製造業は有害な化学物質を扱った時、国が定めた「安全データシート(SDS)」に記載し、取引先に交付しているはずです。国は提供義務のない物質でもSDSの入手・交付を推奨しており、「必ずSDSを受け取る、交付する」も立派なSDGsの実践になります。SDSの情報は職場での化学物質の安全な管理に役立ち、従業員の健康を守ります。

SDGsには生産現場にも身近な目標があります。 ターゲットを読み、新しい目標をつくってみましょう。

- SDGs は目標をつくる基準を示してくれる
- ●2030年までの目標値を設定し、達成までの計画をつくる
- ●ターゲットを熟読して不足する活動を発見し、新しい目標を設定する

第7回 SDGsで新しい活動を始めよう

主な登場人物



萬代総務部長 古町工場長の指 示でSDGs担当 者に。52歳。



古町工場長 取引先の役員の 話でSDGsに興 味を抱く。59歳。



燕さん 経理部。工場で 最もSDGsに精 通する25歳。



妙高生産部係長 生産部の若きリー ダー。30歳。

夕陽丘製作所のSDGs推進チームは生産部に続いて総務部とミーティングを行い、SDGsの具体的な活動について検討を始めた。



「生産部はSDGsを参考にエネルギーの削減、水使用の改善、化学物質管理について目標を考えます」



「総務部は目標というよりも、具体的な取組みを検討してみたよ。まず、太陽光発電システムを設置しようと思う。うちの工場で太陽光パネルの部品をつくっておきながら、自分たちでは使っていなかったからね」



「ゴール7のターゲット『再生可能エネルギーの割合を大幅に拡大』に合致しますね。太陽 光パネルが設置されていると、工場の外からも『SDGsに取り組んでいる会社』ってわか りますね」



「営業車にはデジタルタコグラフ*をつけるつもりだ。前から導入を考えていたけど、ゴール3のターゲットに『道路交通事故の死者を半減』があって、この際だから前向きに採用を検討する」



「従業員が安全運転を心がけるようになるので、乱暴な運転を目撃されて会社の評判が悪くなることも防げますね」



「ゴール12のターゲットで『廃棄物の発生防止や削減、再利用で廃棄物の発生を大幅に削減』があるよね。ごみは分別さえすれば大丈夫と考えていた。しかし、廃棄物の発生そのものを減らさないとダメなんじゃないかと総務部で議論になった」



「従業員にマイバッグやマイボトルを配布するんですか?」



「それだけじゃなく、製造の廃棄物をもっと減らせないか、生産部とも協議するよ」

次回、SDGs排進チームは古町工場長と工場共通のテーマについて話し合う。

※車両の速度超過、急発進、急停車、アイドリングなどを記録する装置



解説「時期尚早」「すでに実践済み」は禁物。できることを再点検しよう

前回、SDGsを活用すると現状の活動をレベルアップさせる余地が発見できると説明しました。今回は主に新しい取組みについて説明します。「うちの会社にはまだ早い」と、これまで二の足を踏んでいた取組みも、SDGsを参考に検討すると推進に前向きになれます。

太陽光発電システムを例にすると、日照や建物の強度などの制約で設置できない工場もありますが、「コストが高い」という理由で設置を見送っていた場合もあります。しかし現在は、コストを抑えて導入できる方法が増えています(写真1)。たとえば、「PPAモデル」(第三者所有とも呼ばれる)です。詳しい説明は省きますが、太陽光パネルを設置しても設備費用は払わず、使った電気の分だけサービス料を支払うような契約形態です。工場は初期費用を負担せず、発電した電気を利用できます。出雲東郷電機(島根県出雲市)は、PPAを提供するNTTファシリティーズと契約しました(2019年8月26日付リリース)。

太陽光発電に限らず、以前は「ハードルが高い」と思っていたことが、最近は取り組みやすい状況に変わっているものがあると思います。せっかく社内でSDGsを推進するなら、過去の経緯や既成概念を忘れ、採用に向けて再調査してみてください。

また、複数の効果を検討することも重要。太陽 光発電導入の目的は「SDGs達成のため」だけで しょうか。夕陽丘製作所の場合、自社の部品が採 用された太陽光パネルの利用で自社製品をPRで きます。また、太陽光パネルの設置によって 「SDGsに取り組む会社」と社外に説明しやすくな

写真 1 低コストで太陽光発電システム導入が可能に (写真はイメージ)



ります。

デジタルタコグラフの導入では、交通事故の防止だけでなく、乱暴な運転による会社の評判悪化を防ぐ効果も期待できます。SDGsの取組み全般にいえますが、1つのメリットだけを考えず、複数の効果・目的を見つけられれば社内で推進しやすくなります。また、交通事故のように意外な目標もSDGsに掲げられています。思わぬ発見はないか、ターゲットを十分に確認しましょう。

最後に活動のレベルアップについての補足です。例として、夕陽丘製作所では廃棄物に目が向けられましたが、「すでに実践しているから大丈夫」と思い込んでいることはありませんか。分別し、法律を守って産業廃棄物を排出しているから安心と思っていると、レベルアップの余地を見逃してしまいます。法令で求められた社内制度があると安心してしまいますが、もっと上のレベルを目指す余地はないのか、SDGsを参考に点検してみてください。

5372F

- ●過去の経緯・思い込みを忘れ、取組みを検討する
- ●複数のメリット・目的を検討する
- ●法令を遵守した社内制度がすでにあっても、それで十分か、レベルアップの余地を探る

第8回 SDGsで製造現場の新しい目標をつくろう

主な登場人物



萬代総務部長 古町工場長の指 示でSDGs担当 者に。52歳。



古町工場長 取引先の役員の 話でSDGsに興 味を抱く。59歳。



燕さん 経理部。工場で 最もSDGs に精 通する 25歳。



妙高生産部係長 生産部の若きリー ダー。30歳。

夕陽丘製作所は、SDGs を活用した新しい目標の検討で盛り上がっている。SDGs を理解した古町工場長も、思い切った社内改革を考え始めた。



「生産部が化学物質管理を強化するといったのを聞いて、ハッとさせられたよ」



「SDGs のゴール 12 に『化学物質の健康への悪影響を最小化する』とあり、それで生産部は安全データシート(SDS*)を必ず入手する目標をつくりました。化学物質の性質に関心を持ち、自分たちでも健康被害を防ぐ意識を高めるためです|



「化学物質は法令を守って管理していたら OK と思っていた。それに従業員の健康も大切と理解はしていても、具体策まで考えていなかった」



「私も健康診断で十分と思っていました」



「ゴール3にも、予防や治療を通して非感染性疾患(がん、循環器疾患など)による若年死亡率を減らす目標がある。職場でも運動不足や寝不足、偏った食事を改善できる工夫をして、従業員の病気を予防したい」



「従業員の健康増進が生産性向上にもつながるとして国が『健康経営』を呼びかけています。 当社でもできそうですね」



「『働き方改革』もだ。思い切って検討したい。これまで生産計画を決めてから従業員の出勤を決めていたが、従業員の働きやすい時間に合わせた生産計画に見直せないか」



「まさに発想の転換ですね。思い切った改革になりそうです。それにしても工場長、SDGsに詳しくなりましたね」

こうして夕陽丘製作所の各部署で取り組む SDGs 活動が決まった。次第に取引先にも伝わり、評価されるようになる。

※ SDS:製品に含まれる化学物質の危険性などの情報を記載し、取引先に提供する文書。国は指定の化学物質以外でも自主的に提供・入手するように呼びかけている。



解説 今の活動で相乗効果を導き出す。新しい社会要請にも先手で対応

「健康経営」「働き方改革」「女性活躍」と、企業に取り組んでほしい社会要請が続々と登場しています。以前からの「環境経営」や「CSR」も含め、要請が来るたびに対応を考えていたら、経営者は事業に集中できません。振り回されっぱなしだと、どれも中途半端になります。

実は、どの要請もSDGsに入っています。「健康経営」などの用語がそのまま掲載されてはいませんが、SDGsのターゲットには要請と共通する目標があります。極論かもしれませんが、SDGsを理解して施策を打っておくと、新たな要請にも余裕を持った対応ができます。

また、SDGsを参考にすると、要請を個別に理解し対応する労力も省けます。たとえば化学物質管理と健康経営です。2016年に労働安全衛生法が改正され、職場で使う化学物質が健康被害を引き起こす可能性を調べる「リスクアセスメント」が義務化されました。

一方で、健康経営は義務ではありません。リスクアセスメントを「化学物質管理」だけにとどめず、「従業員の健康のため」と理解すれば、あえて健康経営の新しい取組みを検討する必要性が薄れます。新しい用語が出てくると「個別」と思えてしまいますが、実施済みの活動があるはずです。SDGs は環境問題も健康や労働の課題も網羅しています。複数の要請の「共通性」に気づくためにSDGs が有効と考えます。

もちろん、健康経営をより深めていくことも大 切です。経済産業省は東京商工会議所とともに、 中小企業の健康経営の実践例と効果をまとめた

表 1 関心の高い企業への社会要請と SDGs の関係

	ターゲット(抜粋)	社会要請
ゴール1	各国定義の貧困状態を半減	子どもの貧困
ゴール3	非感染症疾患による若年死亡率を減少	健康経営
ゴール5	女性に平等なリーダーシップ	女性活躍
ゴール8	働きがいのある人間らしい仕事	働き方改革
	1人当たりの食料廃棄を半減	食品ロス削減
ゴール12	廃棄物の発生を大幅削減	廃プラスチック 削減(脱プラ)

『健康経営ハンドブック』を発刊しています。残業を減らして睡眠の質を改善できた印刷会社、血圧 測定で数値が高いとトラックに乗車させない運送 会社などが掲載されています。わかりやすいので 参考になると思います。

最後に、複数の要請に対して効率的に効果を生んだ事例を紹介します。

CSRコンサルティングのクレアン(東京都港区)は、社員35名のうち7名が週3~4日出勤や6時間勤務を採用しています(2020年3月の取材時点)。薗田綾子社長が社員と面談し、1人ひとりの働き方を決めています。「働き方改革」のようですが、女性社員が増えて「女性活躍」にもなっています。働き方改革はテレワーク、女性活躍は時短勤務と対応を固定化しがちですが、すべての社員が利用できる制度にしたことで、優秀な人材も獲得できたそうです。

- SDGs と社会からの要請の共通性を理解し、新しい要請が登場しても慌てない
- SDGs を理解し、複数の要請に共通する目的や効果を考える
- ●要請と対応を固定化せず、複数の効果を生むような柔軟な制度にする

第9回 SDGs活動を発表してみよう

主な登場人物



萬代総務部長 古町工場長の指 示でSDGs担当 者に。52歳。



古町工場長 取引先の役員の 話でSDGsに興 味を抱く。59歳。



燕さん 経理部。工場で 最もSDGsに精 通する25歳。



妙高生産部係長 生産部の若きリー ダー。30歳。

従業員で検討し、SDGs 目標を決めた夕陽丘製作所。長岡銀行主催の SDGs 勉強会に萬代総務部長が登壇し、地域企業の前で目標を発表した。翌日、萬代部長は経理部の燕さんに様子を報告した。



「反響がすごかったよ。SDGs 活動として取り組みたいことを整理した程度で、目標といえるレベルじゃないのに質問攻めだった」



「従業員の健康増進は身近なことなので、他社の人たちにとっても気づきになったと思います」



「ゴール12も実践して廃棄物を大幅に削減したいけど方法が見つからないと話したら、魚 沼商事さんが今とは違うサイズの材料を探してくれると提案してくれた。うちの工場でつ くる部品にぴったりのサイズの材料があれば、端材が少なくなって廃棄物が減る



「すごいですね。発表してみるものですね」



「働き方改革も推進したいと話したら、取引先の中越電器産業さんが発注量を平準化し、繁忙期を解消できるように協議したいと提案してくれた。うちの従業員に休日出勤してもらう必要がなくなりそうだ」



「もともとは中越電器産業さんがうちの工場にSDGs に取り組んでほしいと話してきたんですよね。中越電器産業にSDGs 活動が認めてもらえたということですよ」



「そういえば栗島農園さんから、あるロボットを開発してほしいと依頼が来たんだ。『SDGsに取り組む夕陽丘製作所だからお願いしたい』といわれたら断れないよ。早速、みんなに相談してみよう」

次回、夕陽丘製作所はSDGsを活用して新規事業のロボット開発に挑む。



解説 コミュニケーションによって社外評価を確認し、"SDGs ウォッシュ"を防止

SDGsの取組みでは「コミュニケーション」が 大事です。SDGsに通じる自社の活動や目標を社 外に公表し、意見や感想を聞くことをコミュニケ ーションといいます。

SDGsの取組み方に決まったルールはありません。自社の得意分野を17ゴールのどれに当てはめるのも、ターゲットを解釈して自社なりの目標にするのも自由です。ただし、あまりにも自己流だと独りよがりになります。外部に向けて発表し、評価・共感してくれる人がいれば独りよがりではないとわかります。逆に誤解やネガティブな反応があると、不適切な目標設定をしていたり説明不足だったりすることに気づくはずです。

今、大企業の間でも「SDGsウォッシュ」が課題として浮上しています。その意味は「やっているふりのSDGs」と理解してください。SDGsのアイコンをホームページに掲載して取り繕っただけで、SDGsに取り組む理由を訊ねても「政府が推進しているから」といった程度の答え。他にも「良い社会をつくるため」「ビジネスチャンスだから」といった浅い回答もあります。

取材でも感じることですが、パターン化された 模範回答だと共感できません。それにSDGsには 未来像が示されています。「SDGsを推進する」と 表明した以上、発信にも目標があるべきだと思い ます。「未来を考えた時、わが社の課題はこれ。だ からこういう目標をつくりました」という個性が あると、社外から良い反応があるはず。SDGsウ ォッシュを防げます。

コミュニケーションの効果に話を戻すと、SDGs

写真 1 展示会も SDGs の取組みを発信するチャンス



活動の目的は社会(取引先など)に信頼してもらうことです。活動を伝えないと評価対象になりません。取引先や学生、地域への説明、ホームページへの掲載、会社案内など発信手段はいくつもあります(**写真1**)。反応を知る努力もしてみてください。

発信によって連携が生まれる効果も期待できます。具体的な社名は控えますが、勉強会で知り合った会社同士がSDGsの合同勉強会を開き、仕事でも取引が始まったケースを聞いたことがあります。

ちなみに夕陽丘製作所の事例で取り上げていた 廃棄物削減は、「マテリアルフローコスト会計 (MFCA)」です。廃棄物の発生が金額的に大きい 工程を発見して改善し、資源のムダと製造費の低 減を同時実現するのがMFCAです。夕陽丘製作所 は、発表をしたことで取引先との連携によって MFCAを実践できます。1社では限界があっても、 他社と組むと突破口が見つかることがあると思い ます。

- ●公表によって意見、評価、反応を知ると SDGs ウォッシュを防げる
- **●発信によって取引先や地域からの信頼を獲得できる**
- ●発表によって連携が生まれ、SDGs 活動が進展する

最終回 新規事業にチャレンジしよう

主な登場人物



萬代総務部長 古町工場長の指 示でSDGs担当 者に。52歳。



古町工場長 取引先の役員の 話でSDGsに興 味を抱く。59歳。



燕さん 経理部。工場で 最もSDGsに精 通する25歳。



妙高生産部係長 生産部の若きリー ダー。30歳。

「SDGs に取り組む工場」として評判になった夕陽丘製作所の元にロボット製作の依頼が舞い込んだ。 萬代総務部長、妙高係長、古町工場長はロボット開発の実現に向けて議論する。



「栗島農園さんから枝豆収穫ロボットをつくってほしいと依頼されました。作業者の負担を 減らしたいそうです。ただし、自走しなくていいから操作性重視とのことです」



「確かに炎天下での収穫は大変ですね。開発できたら本業での SDGs の取組みになります」



「けど、うちはロボットなんてつくったことないぞ。開発には費用もかかる」



「簡易なロボットなら工場の自動化装置を応用できるんじゃないですか」



「代金は支払うそうです。ただし、軽トラ1台程度の価格に収めたいとのことです」



「それならクラウドファンディングはどうでしょう。ネットで社会貢献の思いを発信し、共 感した人から資金を集める手法です」



「もう少し説明してくれないか」



「枝豆収穫ロボットの企画を公開したら、他にも購入したい農家さんが現れて開発資金を出してくれると思います。目標額に到達したら製作し、支援してくれた農家さんにも購入してもらうんです」



「なるほど、売れる台数が確約されるから開発費を確実に回収でき、赤字にならない。量産 によるコストダウンもできる」



「その通りです。農家さんの課題解決に貢献できます」

夕陽丘製作所はクラウドファンディングで資金を獲得し、枝豆収穫ロボットを開発した。SDGs をきっかけに新しい事業に進出できた。



解説 他社、行政、住民との連携を

「御社で、こんなことできませんか?」と問合せを受けた経験はありませんか。困りごとを解決してほしいという相談なら、それは市場ニーズです。困りごとを解決できる商品やサービスを開発できれば、新しいビジネスになります。

SDGsの理念が示された「持続可能な開発のための2030アジェンダ」という文書に「民間セクターに対し、持続可能な開発における課題解決のための創造性とイノベーションを発揮することを求める」と書かれています。国連が企業に課題解決を要請した一文です。

課題といわれても漠然としており、地球規模の大きな課題を想像するかもしれません。一方、取引先や地域住民の困りごとも課題です。身近な課題の解決に貢献できたら感謝され、評価が高まります。信頼されて人材も集まり、長続きする会社になります。企業がSDGsに取り組む目的は、長続きする会社になることです。ビジネスで課題を解決できれば収益になり、長続きする会社になれるはずです。

今回、クラウドファンディングを紹介しました。 共感した人から資金を集める手法はSDGsと親和 性が高いです。クラウドファンディング運営サイトがいくつかあるのでネット検索してみてください。地域産業や災害被災地の支援などで資金募集 が呼びかけられています。SDGsの達成には資金 を集める革新的な手法が必要とされており、クラウドファンディングのような資金調達の活用も検 討してみてください。

他に大切なのは、パートナーシップです。今ま

図1 SDGsから企業へのメッセージ

- ✓ 民間セクターに対し、持続可能な開発における課題解 決のための創造性とイノベーションの発揮を求める
 - 企業に課題解決を要請
- ✓ 官民、市民社会のパートナーシップを奨励・推進する
 - 企業、行政、市民との連携を
- ✓ われわれがこの目的 (SDGs) に成功するのであれば、 2030 年の世界はよりよい場所になるだろう
 - 良い世界づくりに企業も参加できる 「持続可能な開発のための2030アジェンダ」 を基に作成

で接点がなかった企業や行政、市民団体との交流 で新たな課題に気づけます。また、解決のアイデ アも生まれやすいのではないでしょうか。

横浜市には、企業や住民が地域課題を解決する「リビングラボ」という活動があります。空き家の管理に困っていた住民がリビングラボに相談を持ち込み、工務店の太陽住建が1階を地域の集会所、2階をオフィスに改修した事例があります。入居企業からの家賃で集会所を運営でき、空き家問題を解決しました。

SDGsでも「マルチステークホルダー」という表現で、立場の違う人や団体との連携を呼びかけています。困りごとの相談を受けて「できません」と断る前に、今まで接点のなかった企業や市民団体などに相談してみてはどうでしょうか。1社では限界があっても連携によって解決策が見つかり、新ビジネスの可能性も高まります。

#12F

- ●困りごとの相談は市場ニーズ。解決策を検討してみよう
- ●クラウドファンディングのような新しい資金調達手段も選択肢に入れる
- ●接点がなかった企業、行政、市民団体と交流してみよう。気づきや発見が期待できる

