

SDGsと企業戦略

～SDG経営の実践による企業価値の向上～

はじめに

新聞などで毎日目にするようになった“SDGs”。その取り組みは、企業活動にまで求められるようになってきている。本稿では、県内事業者のSDGs導入に向けた参考事例として、企業の先進的な取り組みや当研究所の導入支援活動を紹介する。

1 SDGsに取り組む意義

➤ SDGsへの取り組みは、新たな事業機会の創出やリスク回避などにつながり、企業の持続可能性を高める。

(1)SDGsとは

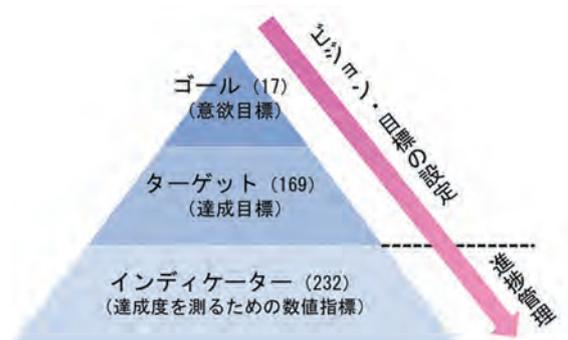
SDGsは“Sustainable Development Goals”（持続可能な開発目標）の略称であり、2015年9月に国連で採択された（図表1）。2030年までの国際社会共通の目標であり、17の大きな目標と、それらを達成するための具体的な169のターゲット、232のインディケータ（指標）の3層構造で構成されている（図表2）。SDGsは、民間企業の力無くしては達成できないものであり、企業単位でもSDGsへの貢献が求められている。

図表1 SDGs17の目標



資料：国連広報センター

図表2 SDGsの3層構造

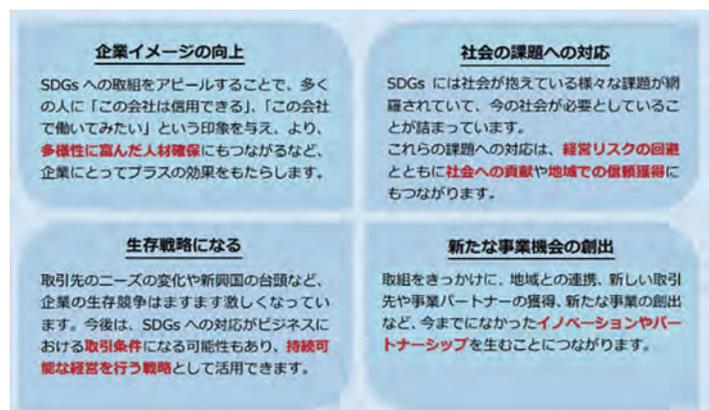


資料：内閣府

(2)SDGsに取り組むメリット

企業がSDGsに取り組むメリットとしては、新たな事業機会の創出や企業イメージの向上などが挙げられる（図表3）。また、社会課題への対応は、経営リスクの回避にもつながる。最近ではエシカル消費も広がりつつあり、消費者や取引先からもSDGsへの対応が求められている。このように、SDGsへ取り組むことは企業の持続可能性を高めることにつながる。

図表3 SDGsに取り組むメリット



資料：環境省「持続可能な開発目標活用ガイド」

2 SDG経営への取組事例

- リコージャパン(株)は脱炭素への取り組みを加速させており、熊本支社でも地場企業に寄り添ったデジタル化支援や働き方改革支援を行っている。
- (株)Lib Workは地域に根差したSDG経営を行い、今後の取り組みも明確化している。

(1)リコージャパン(株)

①脱炭素への取り組み

2017年4月、(株)リコーは事業運営に必要な電力を100%再生可能エネルギーで賄うことを目指す“RE100”に日本企業として初めて参加した(図表4)。事業とSDGsを結び付けた社会課題解決への取り組みが認められ、2020年11月に「第2回日経SDGs経営大賞」の「大賞」を受賞。SDGsへの取り組みが第三者からの評価にもつながった。同グループのリコージャパン(株)も、省エネ・創エネ・蓄エネの社内実践を進め、培ったノウハウを顧客にも提供することで、地域社会と共にSDGs達成に向けた取り組みを加速している。

また、同社は『デジタルサービスの会社』への転換を進めており、クラウドやAIを活用したデジタル化支援を実施(図表5)。テレワーク導入を含めた、顧客の働き方改革へも貢献している。

会社概要	
【社名】	リコージャパン株式会社
【創立】	1959年5月
【住所】	(熊本支社) 熊本市東区下南部3-10-32
【HP】	https://www.ricoh.co.jp/sales/about/

図表4 RE100への参加



資料：RE100

図表5 リコージャパン(株)のデジタル化支援(例)



資料：リコージャパン(株)

②熊本県内での取り組み

RE100への取り組みの一環として、リコージャパン(株)は2020年3月に竣工した熊本支社の新社屋において、照明・空調制御システムの活用により省エネを徹底。さらに、太陽光発電(図表6)や蓄電池、EV(電気自動車)の導入により再生可能エネルギーを積極活用。約79%の省エネを達成し、『Nearly ZEB』認証を取得した(図表7)。

熊本支社でも『デジタルサービスの会社』となるべく、顧客に寄り添った支援を進めている。2020年7月に熊本南部地方を襲った豪雨災害(令和2年7月豪雨)では、同支社の顧客も甚大な被害を受け、150台を超える複合機が使用不能になった。顧客の早期復興に向け、BCP対策とデジタル化による業務改善を提案し、多くの地場企業を支援した。

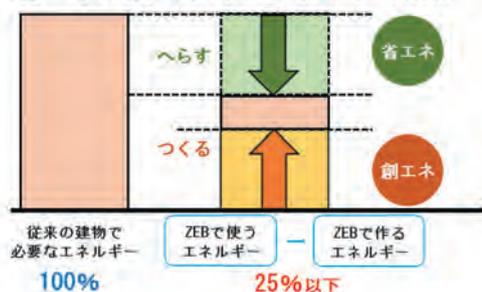
図表6 熊本支社の太陽光発電



提供：リコージャパン(株)

図表7 Nearly ZEBの定義

省エネ+創エネで25%以下まで削減



資料：環境省の資料を基に当研究所作成

(2) 株式会社 Lib Work

① SDGsに取り組み始めた経緯

株式会社 Lib Work は、山鹿市に本社を置く戸建住宅の設計、施工・販売及び不動産関連事業を営む会社であり、「住まいを通じて人々に豊かな暮らしと幸せを提供する」という経営理念の下、SDGsに取り組んでいる。断熱材には、新聞紙を再利用したセルロースファイバー（図表8）を使用し、断熱や防湿などの性能向上を図ると同時に、環境に配慮した住宅建築を促進している。同社は、2015年に福岡証券取引所、2019年に東京証券取引所に上場しているが、「全社一丸となってSDGsの目標達成に向かう」ことを次なる目標とし、SDGsを経営の中心に据えた事業活動を行っている。

② ダイバーシティ経営

同社は、建設・不動産業界では珍しく女性社員が約半数を占めている。女性視点でも「動線提案」、「暮らしの提案」を行い、主戦力として活躍。同社は2014年に、経済産業省が表彰する「ダイバーシティ経営企業100選」を受賞し、10年間で5倍の売上拡大に貢献した（図表9）。また、外国人技能実習生も4名受け入れており（2021年1月現在）、「ダイバーシティ経営によって企業価値向上を果たした企業」として、自社の知名度・好感度向上にも寄与している。

③ パートナーシップの推進

2020年には株式会社肥後銀行から「ひぎんSDGs私募債」を発行し、発行額の0.2%相当額を山鹿市健康増進課へ寄付した（図表10）。その他、山鹿小学校への寄付や、熊本地震後のモデルハウスでの給水支援など、「地域とのつながり」を大切にした活動を実施。また、2020年11月には株式会社ライトアップ（東京都渋谷区）と提携し、ライトアップ社の助成金・補助金システム「Jシステム」を取引先・関係先に無償提供。このように、SDGsのゴール17「パートナーシップで目標を達成しよう」の推進にも尽力している。

④ 今後の取り組み

今後は、カーボンフットプリント（CO₂排出量の見える化・公表）への取り組みを、サプライチェーンを挙げて検討している。また、抗ウイルス住宅の提供も始めており、本業でのサステナブルな商品づくりを通じて、SDGs達成に貢献していく（図表11）。

会社概要

【社名】株式会社 Lib Work
 【創立】1997年8月
 【住所】熊本県山鹿市鍋田178-1
 【HP】https://www.libwork.co.jp/

図表8 セルロースファイバーの特徴

セルロースファイバーとは

- ・主に新聞紙を再利用した木質繊維の断熱材
- ・断熱、防湿、防音、防虫、耐火に優れる
- ・省エネで光熱費も下がり経済的

資料：同社ホームページより当研究所作成



上場後の社員への目に見える目標として、SDGsが重なりました。

瀬口 力 代表取締役社長

図表9 ダイバーシティ経営企業100選



資料：経済産業省

図表10 山鹿市への寄付



右：株式会社 Lib Work 瀬口社長
 中央：山鹿市 中嶋市長
 左：株式会社肥後銀行 洲上山鹿支店長
 同社ホームページより

図表11 優先的に取り組むゴール



資料：同社ホームページより

3 当研究所のSDG経営支援事例

➤ 当研究所は“SDG Compass”に沿ったSDG経営支援を実施している。事業者の強みや課題を可視化し、経営戦略にSDGsを導入する伴走支援を行っている。

(1) “SDG Compass”に沿ったSDG経営支援

“SDG Compass”とは、2016年3月にGRI (Global Reporting Initiative)、国連グローバル・コンパクト (UNGC)、持続可能な開発のための世界経済人会議 (WBCSD) の3団体が共同で作成した、企業向けのSDGs導入指南書である。「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」の5つのステップで構成されており、ステップごとの適用方法・導入方法が具体的に記載されている。

当研究所では、主に県内事業者に対して、この“SDG Compass”に沿ったSDGsの導入支援を行っている(図表12)。事業者は、自社に必要なステップのみを選択することもできる。本稿では、当研究所の支援先である「熊本電気鉄道(株)」と「(株)やどるくるむ@」の事例を紹介する。

図表12 SDG経営支援メニュー

ステップ1 SDGsを理解する	1-1. 勉強会(セミナー)
	1-2. 目的別ワークショップ
ステップ2 優先課題を決定する	2-1. 現状分析
	2-2. SWOT分析
	2-3. SDGsマッピング
	「ステップ2」リーダー養成
ステップ3 目標を設定する	3-1. 目標とKPIの決定
	3-2. SDGs宣言
	「ステップ3」リーダー養成
ステップ4 経営へ統合する	4-1. 中期経営計画の策定
	4-2. 担当部署への組み込み
	4-3. パートナーへ展開
	「ステップ4」リーダー養成
ステップ5 コミュニケーション	5. 広報活動(情報発信)
	「ステップ5」リーダー養成

資料：当研究所作成

(2) ステップ1の支援事例

①ステップ1の支援概要

ワークショップやセミナーを開催し、経営者や従業員にまずはSDGsを「体感」してもらうことで、自社の事業活動がSDGsとどのように関わっているのかを考える「きっかけ」を提供している。

ステップ1
SDGsを理解する

②熊本電気鉄道(株)への支援事例

同社は、石灰石を主原料とした新素材“LIME X”^{ライメックス}の販売代理店として、環境保全につながる素材の普及に努めている。2020年には、熊本県の食品ロス削減を呼びかけるポスターを同素材で製作した(図表13)。2020年7月、社内に「SDGs委員会」を立ち上げ、組織横断でSDGsを推進する体制を構築。同年8月に、当研究所が委員会メンバーに対してワークショップを実施した。参加者からは、「助け合いの重要性を学んだ」、「『誰一人取り残されない』を意識できるようになった」などの感想が挙がった。今後同社は、活動内容の外部発信を強化することで、SDGsへの賛同者増加を図っていく。



ワークショップの様子

図表13 「くまもと食べきり運動」のポスター



資料：熊本県

(3)ステップ2の支援事例

ステップ2
優先課題を決定する

①ステップ2の支援概要

事業者の現状分析を行い、SWOT分析によりそれらを整理する。さらに、バリューチェーンに沿って、事業活動がSDGsに及ぼす正と負の影響を特定し、SDGsマッピングを行う。

②株やどるくるむ@の会社概要

「モノ・コト・ヒトを育て、興し、創造し、魂を宿らせ、付加価値をつけて大切に包んでお届けします」を経営理念に掲げる同社は、主に農林水産物の販路開拓やブランディング支援を行っている。

直近の事業活動の一つに、2020年11～12月にホテル日航熊本で開催された「天草海産物フェア」がある。代表取締役の福山映子氏が同ホテルと共同で企画・運営。天草地域の生産者や水産物と、同ホテルのシェフをつなぐ役割も担った。

会社概要	
【社名】	株式会社やどるくるむ@
【創立】	2018年1月
【事業内容】	6次産業化支援、販路開拓、ブランディング支援、有料職業紹介事業、セミナー講師、外部事業の受託など
【住所】	熊本県熊本市中央区神水1-3-1
【HP】	https://yadorukurumu.jp/

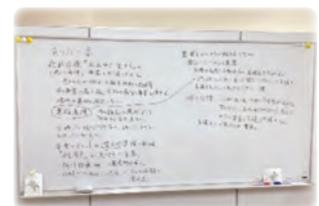
③パーパス・ありたい姿

最初に、SDGsのバックキャストिंगの考え方を基に現状分析を行い、同社の「パーパス」を共に考案。ビジネス上での「パーパス」とは、組織や企業の存在理由や存在意義、つまり「何のためにこの会社があり、何のために事業をするのか」を意味する。パーパスがあることにより、一貫性のある戦略を描くことができ（図表14）、顧客の共感や支持にもつながる。同社では、「食材のプラットフォームとして、地域に寄り添い、ホンモノの味をつないでいく」をパーパスに設定した。

図表14 パーパス・ありたい姿の位置づけ



次に「ありたい姿」を策定。パーパスを実現するための、2030年のありたい姿を「『死ぬまで生きる』プロジェクトの実現～農福連携で多様なヒトが育む結の精神～」とした。



パーパス・ありたい姿の策定に向けた根拠等の書き出し



パーパス・ありたい姿の策定に向けた打合せの様子
(各写真の左：福山代表取締役)

④SWOT分析

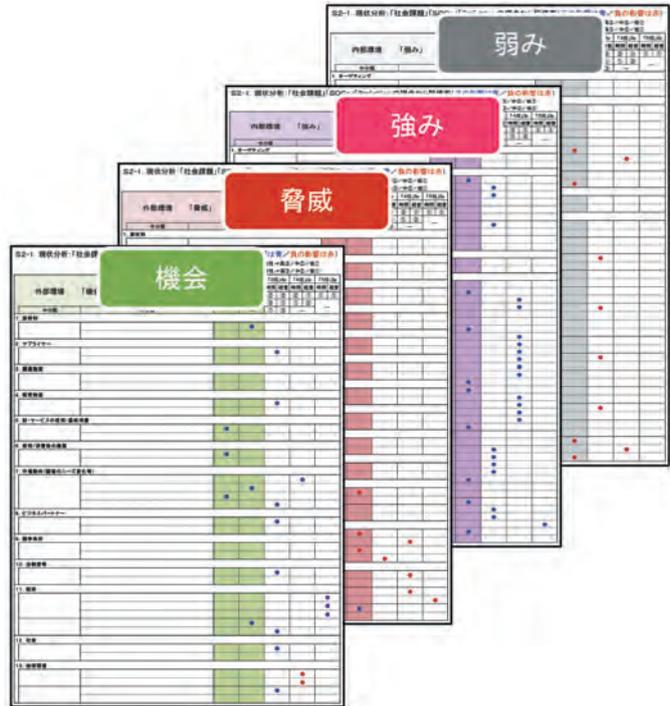
「パーパス」、「ありたい姿」の策定後は、同社の経営戦略の土台とすべく「SWOT分析」を実施。当研究所が独自に作成したフレームワーク（図表15）により、外部環境である機会・脅威、内部環境である強み・弱みを設定。さらに、それらを点数化し、優先順位が高い項目を決定した。

機会・脅威・強み・弱みの点数化の後は、点数（優先順位）が高い項目同士を掛け合わせ、「クロスSWOT分析」を実施することで、今後の戦略の方向性を明示した。「ステップ4 経営へ統合する」の際は、さらに時間軸を加えて精緻な計画を策定する。

このようなSWOT分析やクロスSWOT分析を行う事業者側のメリットとしては、「第三者の客観的な視点を入れて自社を分析できる」、「ネガティブな要素である脅威や弱みにもしっかりと向き合うことで、改善すべき点が可視化される」などが挙げられる。



図表15 SWOT分析のフレームワーク

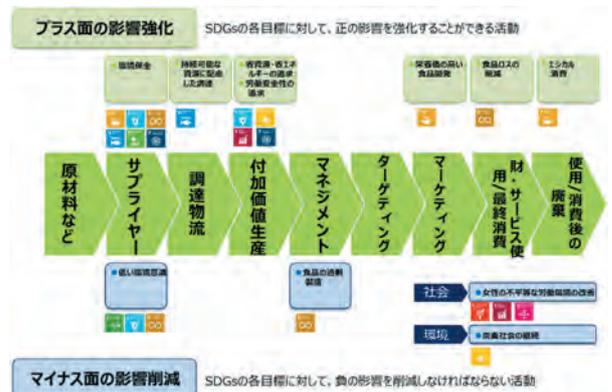


資料：当研究所作成

⑤SDGsマッピング

SWOT分析を踏まえて、同社がSDGsにどのように貢献し得るかを可視化する「SDGsマッピング」を行った（図表16）。ここで重要なのが、自社の事業活動のみならず、その上流及び下流を含めたバリューチェーン全体を俯瞰することである。生産から消費・廃棄に至るバリューチェーン全体において、自社が影響を及ぼしている、また将来影響を及ぼす可能性のある領域を特定する。特定した領域に対して、正の影響の拡大、負の影響の低減・削減として自社がコミットメントできる事項を明示する。

図表16 SDGsマッピング



提供：(株)やどるくるむ@

図表17 SDGs宣言



資料：同社ホームページより

2021年1月にステップ3まで完了し、「SDGs宣言」を同社ホームページ上に公表した（図表17）。今後は、ステップ4で中期経営計画の策定を支援していく。

コラム

地方自治体のSDGs ～菊池市の事例～

当研究所は、菊池市の次期総合計画策定を支援しており、その一環として、菊池市の未来について考えるために市民向けのSDGsワークショップを実施。同市は持続可能なまちづくりを実現するため、市民のSDGsの視点を取り入れた総合計画策定に取り組んでいる（図表18）。ワークショップは市民向けに6回、市職員向けに1回実施。さらに今後、市民向けにSDGsを学ぶ講座を2回実施する予定。

江頭菊池市長

「総合計画策定ではSDGsの視点が重要。市民の皆様にはSDGsを体感いただき、『未来の菊池をどう創っていくか』について様々なご意見を頂きたい。」



ワークショップで開会挨拶中の菊池市長



ワークショップの様子

図表18 市民のSDGsの視点を取り入れた総合計画
わたしたちの菊池市



提供：菊池市

「10年後、どんなまち（菊池市）に住みたいですか？」 に対するグループ発表（一部抜粋）

若い人からお年寄りまで繋がる、助け合いのまち

安心して子育てができるまち

高齢者が住みやすく、支える若者に負担が少ないまち

環境や自然豊かで、農業の増産が進み、
思いやりがあり、商業が発展し、安心安全のまち



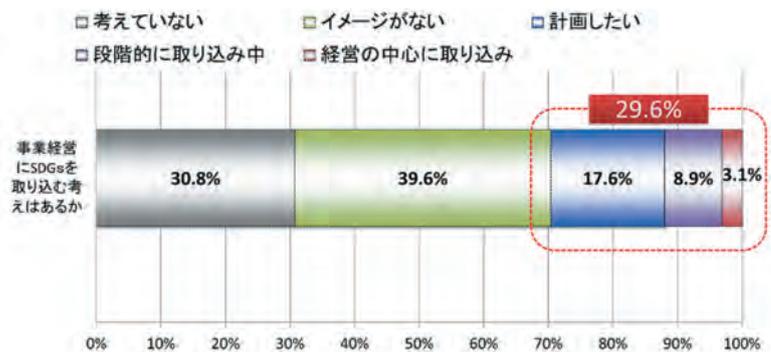
グループ代表者による発表の様子

4 SDG経営の実践による企業価値の向上

- SDGsは本県の事業所でも関心が高まっている。
- 当研究所の調査では、SDGsへの積極的な取り組みは、企業の業績にも好影響を与えていることが確認されている。
- SDG経営は業績の他、企業好感度や社会的評価など企業価値の向上に資するものであり、地域企業にも実践が求められる。

図表19は、当研究所が実施した「第5回 熊本地震に関する県内事業主アンケート」における、SDGsへの取り組み状況の調査結果である。「事業経営にSDGsを取り込む考えはあるか」という問いに対し、「経営の中心に取り込んでいる（3.1%）」、「段階的に取り込み中（8.9%）」、「計画したい（17.6%）」のいずれかを回答した事業者で全体の約3割を占めた。本県の事業所でも、SDGsへの関心の高まりがうかがえる。

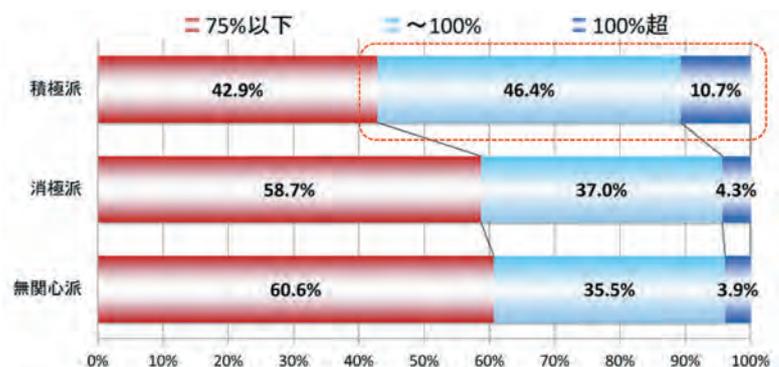
図表19 事業経営へのSDGs取り込み状況



資料：当研究所「第5回 熊本地震に関する県内事業主アンケート」
(2020年8月) n=1,070

また、熊本地震とコロナ禍の双方の影響を受けている事業者で、SDGsに積極的に取り組んでいる事業者は、そうでない事業者よりも震災後の売上回復が早いことも確認されている（図表20）。SDGsへの積極的な取り組みが、業績にも好影響を及ぼしていることが考えられる。

図表20 SDGsの取り組みによる売上回復への影響



資料：当研究所「第5回 熊本地震に関する県内事業主アンケート」
(2020年8月)

SDG経営は業績以外の企業価値も向上させる。(株)帝国データバンクが実施した「SDGsに関する企業の意識調査（2020年7月）」では、SDGs推進により「企業好感度」や「社会的評価」が高まる、と答えた企業が過半数に上った。本稿で紹介した企業も、それらが向上した事例であると言え、県内他社においても、その実践が求められる。

おわりに

“SDG Compass”は、企業の本業を通じたSDGsへの貢献を求め、意欲的な目標設定と透明な形での結果の周知を「要請」している。本稿で取り上げたようなSDG経営への取り組みは、今後ますます企業に必要なと考えられる。企業価値の向上につながるSDG経営を実践し、『誰一人取り残されない』世界の実現に貢献していただくことが、地域企業にも求められる。

当研究所のSDG経営支援メニューにご興味ある方は、お気軽にお問い合わせください。



sdgs@dik.or.jp

お問合せ先
↓

