

# SDGs の戦略策定と意識を社内に共有する 方法とそのポイント

荒井 幹也 (株) 空心 代表取締役

## 《PROFILE》



### 略歴：

SDGs 導入支援コンサルタント  
サステナブル経営導入支援コンサルタント  
企業経営改善コンサルタント  
早稲田大学社会科学部卒業  
ISO 認証取得支援コンサルティング会社の責任者として、大阪・神戸・京都商工会議所と提携し、数百社を超える会社のコンサルティングを実施し、関西でトップクラスの ISO 認証コンサルティング会社に育て上げる。  
その後、経営コンサルティング会社：株式会社空心（くうしん）を設立。  
過去 15 年以上で、累計 2000 名を超える、経営者・経営幹部に対して、経営改善アドバイスを実施。  
現在は、企業向けに SDGs/ サステナブル経営導入支援を中心とした、経営コンサルティング・研修・講演業務を展開中。

### 歴任：

大阪商工会議所 セミナー・コンサルティング講師（2003-2019 年：15 年以上）  
大阪産業創造館（大阪市経済戦略局の外部団体「公益財団法人大阪市都市型産業振興センター」が運営）専門相談員  
英国チャールズ皇太子がロイヤルパトロンである世界最大規模のシニアコミュニティ組織を運営・統括する：  
エイジコンサーン主催：国際 U3A (AIUTA) 及びアジア・太平洋地区 U3A 連盟 (APA U3A) 合同国際会議 運営委員

## 1 はじめに：SDGs の現状

SDGs は、「持続可能な世界を実現するため」「誰一人取り残さない社会を作るため」に、2015 年に国連サミットで採択された。世界が抱える問題を解決するために、2030 年までに国連加盟諸国が達成すべき 17 の目標や 169 のターゲットが設定されている。

株式会社電通：「電通 Team SDGs」が本年 1 月に実施した 1400 名対象のアンケート結果によると、SDGs の認知度は、29.1%に達している。（昨年比 13.1%上昇）

10 代 20 代男性の認知度は 50%を超え、10 代 20 代女性の認知度は 30%を超えている。

学校教育の場における SDGs 教育の実施や、ウェブメディアやファッション誌などで取り上げられる機会が増えたことで、若者世代の SDGs 認知度が高まっているようだ。これからは、若者世代にとっては、SDGs を知っていることが当然になってくるだろう。

また、グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパンおよび地球環境戦略研究機関（IGES）発行の「ESG 時代における SDGs とビジネス」では、グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン会員の 186 企業／団体（85%以上が年商 250 億円以上の中堅・大企業）から回答を得たアンケート調査結果を公開しており、経営陣の SDGs に関する経営者の認知度は 77%に、中間管理職の認知度は 33%に達しているようだ。（それぞれ、1 年前と比べると、15%以上増加）

実際には、中小企業の取り組みはまだ遅れているが、ESG 投資の拡大や社会の要求から、大企業・上場企業の SDGs の取り組みは進んでおり、今後、ますます盛んになるだろう。

## 2 SDGs がもたらすメリット、取り組み方法について

SDGs は、ボランティア・寄付などの社会貢献や環境保護対策などを行う社会的責任活動の一部であると認識している人が多いようだが、それは、SDGs の一部でしかない。

SDGs の取り組みを通じて、社会的要求に応えるだけでなく、売上／利益のような経済的なメリットを享受することができるのだ。

プライスウォーターハウスクーパースの調査では、SDGs の目標達成による市場機会の価値は年間 12 兆ドル（\* 1000 兆円以上）の市場機会が生まれる大きなチャンスであると予想されている。

SDGs の取り組みを過去の社会貢献活動の経費や負担が発生するだけであると考えるのではなく、社会／環境に関わる問題を解決することを通じて、組織内にイノベーションを起こし、新たなビジネスチャンスをつかみ、自社の市場価値を大幅に高めることができると認識し、その実現を目指したいものである。

現時点において、グローバルにも通用できるような、SDGs 戦略策定・SDGs 取り組みの最も参考になる資料は、国連グローバル・コンパクト (UNGC)、グローバル・レポート・イニシアティブ (GRI)、持続可能な開発のための世界経済人会議 (WBCSD) が共同制作した「SDG コンパス (SDG Compass)」である。これから SDGs 戦略を策定する場合、また、SDGs に取り組んでいるが、より効果的な取り組み方法を検討したい場合、SDGs 導入参考書として、この SDG コンパスを利用していただくと良い。

\* 「SDG コンパス (SDG Compass)」は、以下のページより、無料でダウンロードできる。

[https://sdgcompass.org/wp-content/uploads/2016/04/SDG\\_Compass\\_Japanese.pdf](https://sdgcompass.org/wp-content/uploads/2016/04/SDG_Compass_Japanese.pdf)

SDG コンパスでは、SDGs 導入する際に、以下の5段階で取り組むことを推奨している。

-----  
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  
-----

詳細な取組方法については SDGs コンパスを一読いただくことで、ご理解いただくことができる。

なお、SDGs 導入による経営効果を高めるためには、特にステップ 1～3 を通じて行う、SDGs 戦略の策定が肝となる。

うわべだけの取り組みである「SDGs ウォッシュ」にならないためにも、戦略策定には重きをおくことが大切である。

### 3 SDGs の戦略策定をする上でのポイント

ここで SDGs の成否を決めると言っても過言ではない、SDGs 戦略策定のポイントについて、いくつか説明させていただく。

#### 3.1 経営者／経営陣が積極的に関わること

環境・社会・ガバナンスを重視した経営を行っている企業に投資をする ESG 投資が主流になりつつあり、ますます、環境や社会に良い事業運営をすることが求められている。

ESG と重なる部分がある SDGs の持続可能な取り組みを行うことは、会社が存続をしていくためには、必要不可欠である時代が到来していると言えるだろう。

時代の潮流に乗ること、また、社会から求められ、信用される会社になること、そして、自社の企業価値を高めるためには、SDGs が最高のツールとなる。

そのためには、経営者／経営陣が SDGs の取り組みに積極的な関わりを行うことが求められる。SDGs 担当者や CSR 担当者に任せきりにするのではなく、戦略策定の段階から全力で関わると良いだろう。経営者／経営陣の本気度が伝われば、SDGs 担当者のモチベーションが高まるし、組織全体への波及効果も高くなる。

現状、多くの上場企業が SDGs の取り組みをサステナビリティ報告書／CSR 報告書／ウェブサイトなどで公開をしているが、経営者が本気で取り組んでいるかどうかは、読む側には簡単に伝わるものだ。どんなに美辞麗句を並べても、経営者の SDGs に対する「やる気」が伝わらないと、読者の心に刺さってこなければ、「仏作って魂入れず」のレポートになってしまうし、期待した効果も期待できない。

SDGs ウォッシュを避けるために、また、経済的なメリット享受し、社会やステークホルダーの要望を満たすためにも、経営者／経営陣は SDGs を学習し、戦略策定から、積極的に関わっていただきたい。

#### 3.2 新しい取り組みにチャレンジすること

SDGs の取り組みは、ISO9001/14001 のような国際認証規格と違い、各社自由に目標設定や取り組みを行う

ことができ、目標や取り組みの内容を最小限に抑えることも可能だ。

実際、以前から行ってきた社会貢献活動をSDGsの取り組みにしているだけの企業・組織は非常に多いが、それだけでは、SDGsの本来の趣旨にそぐわない。

世界が抱える問題を解決するために、SDGsの17目標・169のターゲットを達成するには、今までの取り組みだけでは完全に不足する。また、新たなチャレンジをしなければ、SDGsからもたらされる、ビジネスチャンス・企業価値の向上・リスクの低減・コストの削減・顧客からの信用度の向上・社員のモチベーションアップ・離職率の低下・人材採用がしやすくなるなどのメリットもほとんど得られないだろう。

SDGsに取り組む際には、過去の社会貢献活動や環境対策への取り組みを考慮に入れながらも、ぜひ、新しい取り組みにチャレンジしたり、過去の取り組みを大幅にブラッシュアップさせた取り組みにチャレンジすることが望まれる。

そのためには、新しい発想が求められるが、思考のブレークスルーを起こすためにも、世界的な視点から考えるアウトサイドインのアプローチや、未来を起点に逆算して考えるバックキャスト思考で、取り組み課題を考えるとよいだろう。

### 3.3 優先課題は、絞り込んで、強いインパクトを！

戦略策定の肝である、優先課題を決定する際に、過去・現在の事業内容および社会貢献活動を棚卸ししたり、バリューチェーン全体を考慮したり、自社や社会にとっての重要課題を検討するなどして、決定していくことになる。また、国内外の企業の事例なども参考になるかもしれない。

検討すればするほど、重要な課題がたくさん見つかり、様々なSDGs目標に取り組むようになるかもしれない。多種多様なSDGs目標に取り組むことは、社会的にも、環境的にも、とても意義のあることであるし、対外的にも「たくさんの良いことをしている企業」というイメージを持ってもらえるという期待もあるかもしれない。

自社が多数の課題に同時並行で取り組めるような実行力のある組織であり、同時並行で多数のSDGsにチャレンジできるという優れた企業であれば問題ないが、実際には、多くの企業が日々の業務で手一杯の状態です、さら

にSDGsの取り組みを行うとなると、相当な負荷がかかるという企業も少なくないだろう。

そのような実情からも、優先課題はなるべく絞り込んで、最初は、実現可能な優先課題を3-5程度で設定する方が賢明であろう。課題を最小限に絞り込むことで、人・物・金・情報の経営資源を効率よく配分でき、取り組みを深掘りでき、大きなインパクト・成果も出しやすくなる。また、社員にもわかりやすく伝えることができ、協力体制、実行体制が整いやすくなるというメリットもある。

### 3.4 社員を大切にすることを設定する

様々な経営者や企業のSDGs/CSR活動を確認させていただき、常日頃から感じているのが、外部の環境や社会貢献に対する取り組みには積極的な企業が多いけれど、それに比べると、内部の社員に対する取り組みが少ないように感じている。

社員は「人財」と言われるべき、最も大切なステークホルダーであると言える。企業によっては、「社員＝内部顧客」だと考え、非常に大切に対応している「優しい愛のある会社」もある。

働き方改革にも通じるものがあるが、SDGsにおいても、ディーセント・ワーク＝働きがいのある人間らしい仕事ができる環境を作ることが大切であると求められており、労働時間短縮・フレックスタイムの導入・リモートワークの推進・休暇制度の充実・ハラスメントの防止・差別の禁止・健康経営・公正／平等な待遇（同一労働同一賃金）・安全な内部通報制度などの取り組みが考えられる。

なお、世界の状況を見渡すと、欧米を中心に、多種多様な人財を採用・活用する、ダイバーシティ経営が求められている。ダイバーシティ経営は、平等・公平という考えだけでなく、多様な多種多様な人材が生み出すアイデア・イノベーションや、多様な顧客ニーズを満たすための対策を取りやすくなることで、収益面においても大きなメリットが得られると期待されている。

今後、日本においてもダイバーシティ経営が求められることになるであろう。また、女性が活躍できる職場を推進し、女性管理職比率・女性役員比率を高めていくことも、SDGs取り組み重要課題として挙げることも良い取り組みだと思われる。

## 4 SDGs 意識を社内に共有する方法とポイント

SDGs は全社一丸で取り組めるようになれば、最高のパフォーマンスを生み出すことは言う間もない。そのため、社内全体で SDGs 意識を共有することが大前提となる。

### 4.1 経営者／経営陣が積極的に SDGs 情報を提供すること

戦略策定のポイントでも記述させていただいたが、SDGs 意識を社内に共有するためには、やはり、経営者／経営陣の関わりがとて重要である。

特に、経営者が率先して、SDGs に取り組む理由・優先課題・SDGs に取り組むメリット／効果・取り組み／目標達成状況を繰り返し発信することで、SDGs が重要な経営課題の一つであることを、社員に共有することができる。

### 4.2 すべての部門が関わること

SDGs の取り組みを一部の部門だけが取り組むと、他の部門の従業員は、「自分たちには関係ない」と判断し、協力体制が整わなかったり、社内全体に共有することができなくなりやすく、SDGs ウォッシュを生み出すリスクが高まる。そのような状況を回避するためにも、SDGs の取り組みは、部門横断的で、各部門の人材を集めたメンバーで、取り組みを行うことが重要だ。すべての部門が関わることで、他人事ではなく、自分事として認識をすることができ、SDGs 意識の共有が容易になる。

### 4.3 情報提供を積極的に。ただし、シンプルに。

SDGs の取り組み情報を、社内報や掲示、情報・ウェブシステムなどを使って、定期的に提供することで、SDGs 情報の共有ができるだけでなく、社員の SDGs 知識が深まり、教育にもつながる。ただし、情報の内容が複雑であったり、難解だと、読んでもらえないことが多々起こりうる。一度の情報量は少なく、シンプルにまとめ、図や写真などを使って、読みやすくすると良いだろう。「情報は発信することで完結ではなく、読んでもらい、

理解してもらってこそ、意味がある」ということを常に考えた上で、SDGs の共有を行うと良い。

### 4.4 SDGs に関する情報交換の場を作る。

SDGs の取り組み情報を一方的に伝えるだけでなく、SDGs に関する情報交換や質問などを受け付けることができる場を設けることで、より深く共有をすることができる。SDGs 教育やディスカッションを定期的に行ったり、簡単なアンケートを行ったり、ランチタイムのようなりラックスできる場での情報交換を行うことで、SDGs の共有化が進み、社内に SDGs 意識が深く浸透するようになる。このような取り組みを行うことは、SDGs の取り組み内容の問題点・課題・不満などの意見も集めることができ、結果的に、SDGs 取り組みの改善にもつながるというメリットも得られる。

## 5 おわりに

SDGs 戦略策定の 2030 年まで残すところ 10 年となり、SDGs の取り組みが当然になる時代が来つつあることを実感している。SDGs を経営ツールの一つとして考え、社会／環境問題を解決する SDGs 取り組みを通じて、自社の企業価値を高めていただくことを切望している。

### 参考文献

- 1) 株式会社電通「電通 Team SDGs」第 3 回「SDGs に関する生活者調査」(2020)
- 2) グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン 地球環境戦略研究機関 (IGES)「ESG 時代における SDGs とビジネス」(2020)
- 3) 国連グローバル・コンパクト (UNGC) グローバル・レポート・イニシアティブ (GRI) 持続可能な開発のための世界経済人会議 (WBCSD)「SDG コンパス (SDG Compass)」(2016)