

# 中小企業のSDGs

消費者や取引先、求職者などが、それぞれの企業がどのように社会課題に対応しているかを注視する時代になった。学習指導要領にSDGsが盛り込まれ、「SDGsネイティブ」の若者が新社会人になっていくなか、中小企業のSDGsへの取り組みが求められる時代がやってくる。活用する際の基本的な考え方や先行事例を取材した。

総論

◎株式会社Kーストラテジー 代表取締役 今井健太郎

## 目標から逆算する「バックキャストイング」の経営戦略

SDGsは、国連の「持続可能な開発目標」のことで、2030年までのような世界を実現したいかをまとめ、国際社会全体の目標として採択されたものである。SDGsにはいくつか特徴がある。

一つ目は、ルールや規制ではなく、あくまで世界が目指すべき目標であるということ。たとえばCO<sub>2</sub>削減に対しては各国で法律が整備され、企業に追加のコストが発生するが、SDGsはそのようなものではない。さらに途上国だけでなく、先進



### Profile

いまい・けんたろう

早稲田大学政治経済学部国際政治経済学科卒。野村総合研究所を経て2016年にKI Strategyを設立、代表取締役に就任。情報経営イノベーション専門職大学 (iU) 客員教授。近者に「クリエイティブ・イノベーションの道具箱」(雷鳥社)がある。趣味は囲碁で、第54回全日本大学囲碁選手権で全国制覇。

# SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



国の課題にもフォーカスしていることも特徴の一つである。SDGsの前身である「ミレニアム開発目標」は対象を途上国に限定していたが、SDGsは全世界を対象にしている。

SDGsは17の目標と169のターゲット、242の指標から構成されているが、個別の目標がそれぞれ独立しているのではなく、

相互に結び付いていることも頭に入れておこう。

たとえば8番の「働きがいも経済成長も」の目標を達成しようとするれば、4番の「質の高い教育をみんなに」に関係してくる。こうした特徴をもつSDGsに取り組む企業が世界中で増えており、企業活動におけるヒト・モノ・カネ・情報のさまざまな側面で影響を強めつつある。

るだろう。別にSDGsという言葉を使う必要はない。会社としてどのように社会課題に向き合っているかを真剣に考えることは、あつてしかるべきである。

このことの裏返しには、今後予想される消費者意識の変化が関係している。現在の学習指導要領には、SDGsに関する学習等を通じて、持続可能な社会や世界の創り手になるために必要な資質・能力を育成することが明記されている。

そうした背景もあり、中小企業のなかにはこの流れをチャンスととらえ、差別化の一つの手段として成長戦略に組み込んでいるケースも増えている。もちろんSDGsは強制されるものではないため、必要としない中小企業もあるだろう。しかし10年、20年経って当たり前のように普及したときに、時代遅れの会社になってしまうリスクはある。未来は不確定なものだが、経営者としては社会の大きな方向性をしっかり読み取っていきたいところだ。

例えば人手不足が恒常化するなか、若者が就職する会社を選ぶ基準を考えてみよう。大企業は知名度で就職希望者を引きよせることができる。外資系は高い給与水準が魅力だ。ところが中小企業は知名度や待遇ではそれらの企業には勝てない。

ではどうやって若者に入社したい会社だと感じてもらおうか。会社が行っている事業が社会にどのようなインパクトを及ぼしているのかについて明確なメッセージを伝えることで、学生や若い人たちを巻き込んでいくのが一つの戦略としてあり得

商品における機能や性能による差別化はもはや飽和状態にある。価格や機能だけを比べる買い方は次第に減っていく、その製品やサービスにどのような意味があるのかを選択の基準にする時代になっていくだろう。

カネの側面では、ESG投資などの投資手法が一般化している。この場合、いわゆる機関投資家は銘柄に投資しているわけではない。数多くの銘柄に投資することで社会全体に投資しているのであ

重要な「思」や「ビジョン」

SDGsの活用方法は大きく四つある。事業開発、ブランド構築、情報の整理・評価、経営戦略である。一つずつ見ていこう。

まずは事業開発だ。企業活動には目的やビジョンをコンセプトやアイデアにまとめる「事業開発」の段階と、商品やサービスを市場投入して普及拡大させていく「事

業拡大」のフェーズに分かれる。前者の事業開発はゼロから1を作り出す作業だが、このときに中小企業ではどうしても「わが社のこの技術を生かして……」といったテクノロジードリブンの議論になりがちだ。

私にも経験があるが、新規事業にはなぜそれをするのかという「思い」や「ビジョン」がしっかりしていないと、たいていうまくいかない。とはいえずべての中小企業がそれらを明確に持っているわけではないだろう。そこで一つの羅針盤として、新規事業の目的や問いをSDGsの切り口から探すことをおすすめする。自社の強みとSDGsを掛け合わせたときにどのような事業開発のアイデアが出てくるか、ブレインストーミング的にSDGsを活用している企業も増えてきている。

二つ目はブランド構築としての活用方法だ。マーケティングとはある人に「好きです」と言うことを意味するとすれば、広告は複数の人に「好きです」ということである。またPRは他の人に「好きらしい」と言うってもらうことで、ブランドは相手から「好きです」と言うってもらうことだ。最後のブラ

## SDGsの特徴

### ●ルールや規制ではなく目標である

世界が目指すべき「目標」であり、追加のコストが発生するルールや規制ではない

### ●途上国だけでなく先進国の課題もスコープ

SDGsの前身のミレニアム開発目標のように途上国だけでなく、先進国の課題にもフォーカス

### ●世界共通の言語・旗印

世界共通言語であるため、同じ目標を目指す企業・団体のオーパニノバージョンの促進などにも寄与

### ●世界の課題であると同時にニーズの宝庫

困り事はビジネスの種であり、SDGsは次世代ビジネス創発のプレストツールの役割も

### ●目標とターゲット、指標から構成

17の目標と、169のターゲット、232の指標から構成される

### ●SDGsの目標は相互に関連しあっている

例えば、教育レベルの向上は、貧困対策や、経済成長にも寄与すると考えられる



ンドの例えば、ピーター・ドラッカーが、マーケティングの最終的な目標を「販売をなくすこと」に求めたことと似ている。では相手に好きと言ってもらうためにはどうすればよいか。その手段の一つが、社会課題に対する取り組みに共感してもらうことである。

世界大手のPR会社エデルマンが米国、英国、フランス、日本、中国、ドイツ、インド、ブラジルを対象に2017年に行ったブランドディング調査では、対象者の5人に2人が、世の中で物議をかもしている話題に対する姿勢を理由にブランドを選んだり、避けたりする「データ・ドリブン」な購買者であることが分かった。商品購入の意思決定に、商品のストーリー性や評判、共感できるかどうか深く関わってきている。

ただし社会目的やサステナビリティとブランドを無理に結びつけるのはやめたほうがよい。環境等に配慮しているとうわべだけ取り繕っている（グリーンウォッシュ）、SDGsウォッシュ）企業に対する批判の目も厳しくなっており、あまりに主張が政治化してしまつて取り組みが中止に追い込まれた事例もある。ブランドの主張

とアクションの不一致が生じないよう、消費者が抱くネガティブな評判への気配りも必要である。

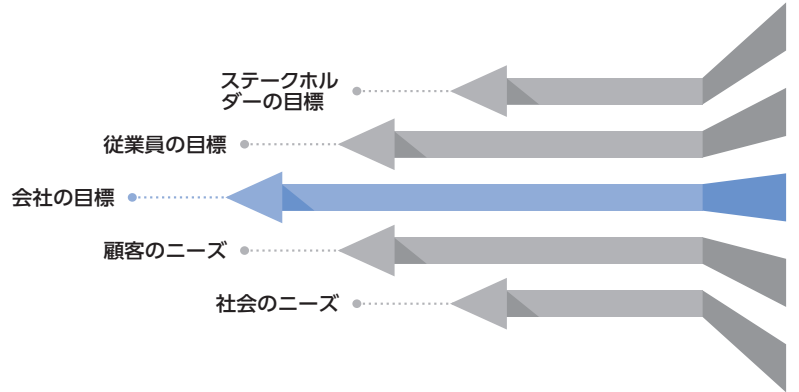
3番目の情報の整理・改善では、よく既存事業とSDGsのそれぞれ目標を一つずつひもづけて整理する作業をしているケースがみられるが、これは直接的にはあまり意味のある取り組みとはいえない。効果があるとするれば、他の部署が何をしているか分からないような比較的大きな組織で行う場合である。複数の部署を組み合わせた新規事業のアイデアはあるが、部署の間に壁があり情報共有がうまくいっていない場合などに、SDGsの観点で横串を指すのである。それによって今まで結びつかなかった情報が整理され、重複していた業務が判明するなど可視化・情報共有ツールとして機能することが期待できる。

## 注目される「妄想力」

最後は経営戦略だ。時系列で考えると二つの考え方がある。一つは「3年前の売上高は1億、2年前は1・5億、去年は2億、今年は3億円を目指す」といった現在の延長線上で経営戦略を考案する方法。もう一つは、まずは将来

どうありたいかを考え、その後に来るから逆算して現在の戦略を決める方法（バックキャストイング）。ありたい姿と現状には必ずギャップが存在するので、それを埋めるためにはどうすればよいか考えるのが戦略になる。SDGsが30年にどういう世界を実現したかという目標を定めているのと同じように、企業も目指すべき姿をあらかじめ定め、それに対して逆算してとるべきアクションを経営戦略に組み込んでいくやり方が考えられる。

このバックキャストイングに関連していま注目されているのが、「妄想する力」だ。「SCIFューチャーズ」という海外の企業は、SF作家を集めて多数の物語を制作、それらのストーリーをもとにコンサルティングを行うビジネスモデルで業績を伸ばしている。なんと北大西洋条約機構（NATO）がクライアントになっているというから驚きである。同社が創作した妄想はたとえばスマホがハッキングされて人間の大量殺害が起きている、大人気オンラインゲームは実はドローンが遠隔操作している現実世界だった……など完全にSFの世界だが、海外では



そうしたストーリーがイノベーショナルの種として価値のあるものと認知されつつある。

ちなみに、妄想の構成も大きく二つに分けられる。一つは新しい架空のテクノロジーをまず想定し、それからどのような物語（生活）が展開されるのかを記述する方法。いわゆるサイエンス・フィクションで、どこでもドアなどのさまざまな技術をベースにした『ドラえもん』を考えると分かりやすい。

もう一つは架空の物語（生活）をはじめに創作し、その後どのようなテクノロジーやプロダクトが受け入れられるのかを考えるデザイン・フィクションの手法だ。

この手法の方がSDGsの考え方に近いだろう。SDGsを活用することで、デザイン・フィクションの手法により事業開発のテーマ創出を目指すことができるのである。

### ベクトルを合わせる

求職者が企業を選択するときに、普通は一つだけの要素で選ぶことはない。「SDGsに積極的に取り組んでいるから人材獲得に成功した」という因果関係を明らかにするのは難しい。「同じ給料で同じ条件だったら、より社会とのつながり

りが強い会社を選ぶ」といった総合加点方式で決める人がほとんどだろう。そうなった時に中小企業が差別化の手段として「思い」や「ビジョン」で引き付けるケースが増えている。

この思いやビジョンは、「パーパス」と言われることもある。日本語に訳せば存在意義や使命、志などの意味だ。なんのために企業が存在しているかをしっかり見つめ直し、その存在意義を実現するために経営戦略がどうあるべきかを考えることが大切で、これを明確に伝える企業には、そのビジョンに共感して人が集まってくる。

ともかく確実にフェーズは変わってきている。SDGsの頭文字をみて「それは何ですか」と質問する経営者の数はさすがに減ってきた。企業の戦略にとって、ベクトルを合わせるといふ作業は重要である。SDGsは国際社会全体の大きな流れで、これに個々の企業の目標を合わせていくことは競争優位の源泉になりえる。「面倒くさい」「対応しなければならぬ」といふことととらえずに、ぜひ新しい機会やチャンスの種としてとらえてほしい。

インタビュー・構成／本誌・植松啓介

# 野田商店 地域密着経営の成果を“持続可能な社会”へつなげる

取材の冒頭、「数年前まで」SDGsという言葉さえ知りませんでした」と切り出したのは野田商店の野田智也社長。

1949年、乾物の問屋さんとして野田社長の祖父、勝己氏が立ち上げた会社は、高度経済成長を経て総合食品卸業に変貌。顧客のニーズを丹念にすくいあげる地域密着経営で成長してきた。しかし、ここへきて地方経済の衰退や大手量販店の進出などもあり、厳しい経営環境にさらされている。

十数年前にバンカーの職を辞して家業に戻ってきた野田社長が、乾物を素材にしたスイーツ店「3時のかんぶつ屋さん」を開店するなど、貧回避の試行錯誤を続けるなか、創業からのメインバンクであるきくに信用金庫から経営者向けのセミナーの案内が届く。昨春のことだった。テーマはSDGs。なんとなく、出席してみた。

## 食品ロス削減の取り組み

「日本語に訳しても難しい言葉だなあと（笑）。最初は大手が勝手にやっているというイメージしか



野田智也社長

持てませんでした。よくよく聞いてみると17ある目標の、必ずどれかが自社の事業に該当するらしい。だったらいつぱん考えてみようかと……」

何も難しい取り組みを始める必要はない。自社の事業でSDGsに該当するものを抽出すればいい——とセミナーの講師は力説していた。一気にハードルが下がった。ぼんやりではあるが、時代の流れでもあるSDGsに取り組みれば、企業としてのイメージアップにはなるだろうと考えた野田社長。まずは一通り、自社の事業を棚卸ししてみた。

まっさきに頭に浮かんだのが、2年ほど前から実践していた、サ

ンプルや余剰食材など、賞味期限の関係で廃棄せざるをえなかった食品を地元のこども食堂に提供する試みだ。これは、食品ロスを防ぎ、子供たちの発育に貢献する取り組みで、SDGsに当てはめれば目標1「貧困をなくそう」、目標2「飢餓をゼロに」、目標12「つくる責任、つかう責任」に当てはまる。こう考えていくと、「はかり売り」もそうだ、と野田社長は気づく。たとえば、給食業者へは、普段からメニューにあわせて量り売りで食材をおさめており、これも上記の三つの目標に該当する。

## 出張授業は100カ所以上

さらに思考を進展させる。

野田社長は和歌山県内では唯一「かんぶつマエストロ」（日本かんぶつ協会認定）という資格を持っている。この資格は、健康食、長寿食として注目を集める干しシイタケ、かんぴょう、昆布、ひじきなど日本の伝統食としての「かんぶつ」の基礎知識や製造工程、調理方法、栄養価など幅広い知識を持った人材に与えられるもの。その知識を生かして、野田社長は地元の幼稚園や小学校、高校での出張授業、あるいは大人相手の講演や料理教室など十数年間にわたり100カ所以上に向いて地域社会への貢献活動が続けていたのだ。「祖父が乾物屋さんにつとめていて独立したのが当社のルーツ。それだけに伝統食材である乾物の魅力を伝えていきたいという使命感を持って経営してきました」と野田社長。その使命感に促されて長年行ってきた取り組みは、目標17「パートナーシップで目標を達成しよう」と目標4「質の高い教育をみんなに」の二つに当てはまる。11年にオープンしたスイーツ店でひじきを使ったシフォンケーキ

3月に開店したレトロモダンな店舗



ひじきのシフォンケーキが人気



はかり売りコーナー

など「かんづつスイーツ」を販売するようになってから、お客として来店する学校の先生方から直接「食育」の授業に呼んでもらうことも増えたという。

こう事業を棚卸ししていくと、次々にいろんなことが見えてくる。野田社長は、風通しが良く、従業員が働きやすい職場づくりを常に意識してきた。今年の3月6日に倉庫をリノベーションして小売店を立ち上げる前には、とくに女

性スタッフの意見を丹念に聞き取り、店舗づくりに生かした。これらは目標5「ジェンダー平等を實現しよう」、目標8「働きがいも経済成長も」に該当する。

「女性ならではの感性にもとづく商品の値付けやトイレを徹底的にきれいにする必要性など、会議で意見を出してもらって、順次採用していきました。また、はかり売りコーナーをつくったり、簡易包装にするなど、食品ロス削減や環境保護の観点からのアプローチも行いました」（野田社長）

レトロモダンでおしゃれな店内は天井が高く、コロナウイルスに対応した空調も完備。ドライフルーツやナッツ類も豊富に取りそろえ、健康への意識が高い女性などからの人気を集めている。

### 従業員の自覚を促す

さて、野田社長はSDGs宣言を行ってすぐに、全員に「SDGs バッジ」を配布。従業員はバッジを装着して業務に当たっている。最初は「何これ？」といった反応だったようだが、仕事先で「そのバッジは何？」との質問を受けた際になんらかの答えをしなければならず、自然と自社の事業の「S

DGs的な意味」を少しずつ自覚できるようになってきたのだとか。「SDGsを武器にしながら事業を展開していこうというよりも、自分たちのやっている仕事に対するちよつとした気づきを得てもらえれば十分だと考えています」（野田社長）

細かい施策は思いついたそばから取り入れるようにしている。たとえば、「3時のかんづつ屋さん」では、販売しているプリン容器をリターナブル瓶に変えた。その瓶を返却すると次の買い物代金から1瓶あたり20円引きになるという仕組みだ。当然、その意味を理解した人のリピート購入するモチベーションは上がるだろうし、周囲にも口コミで伝わっていく。

野田社長は言う。

「われわれが少しずつ発信していくと、小さな店でもできるんだな」と認識してもらえます。そして、うちも何かできないか」と考えるきっかけにしてくれればと思っています」

創業70年の老舗企業の挑戦は、「中小企業でもSDGsの活用は十分にできるし効果も上がる」ことを証明している。

取材協力：大塚会計事務所／本誌・高根文隆

COMPANY DATA

株式会社野田商店  
創業 1949年  
所在地 和歌山県海南市藤白189-1  
売上高 約3億円  
従業員数 9名



# 「ニイニ」捨てないアパレル」掲げリメイク事業を展開

縫製工場としてスタートし今年で創業37年目を迎えるニイニは、その確かな縫製技術で有名ブランドの商品を含め、多くの製品を世に送り出してきた。その後セミオーダー方式のオリジナルブランドを立ち上げ、8年前から始めたのが着物と毛皮のリメイク事業である。保坂郁美取締役はいう。

「きっかけはお客様さまの声です。リーマン・ショックの影響で消費者の買い控えが起きた時に、着物や毛皮をリメイクしてもらえないかという問い合わせがポツポツ出てきました。しかし当時私たちは着物にハサミを入れるものではない、ましてや洋服にするのはナンセンスと考えていました。毛皮の取り扱いもしたことがなく、そう

した要望はお断りしていたのですが、『親が大事に持っていたものだけれど捨てるしかない』と落胆して帰られるお客様さまの後ろ姿を見ているうちに、そうした方々の想いをなんとか形にしたいと思うようになったのです」

思い立つたら行動が早い、創業者である保坂取締役の母が、すぐに毛皮用ミシンを購入することを決断、なんとか中古製品を手に入れた見よう見まねで縫い方の練習を始めた。

「母が持っていた毛皮を根こそぎほどこいて見たところ、ジャケットやコートと比べると雑に縫われていたので、最初はたかを括っていましたが、次第にそれにはちゃんとした訳があるということがわかって



保坂郁美取締役

きました。生き物の素材ですから一つ一つ大きく個性が違います。

ただ正確にピシッと縫えば良いものではなくたのです。お客様さまにモニターになつてもらいながら1年ほど『日々実践』で経験を重ね、ようやく自信がついたところで、百貨店で展示会を開けるまでになりました」

3年前から、東京・上野に本社



ウール製の着物をコートにリメイク

のある着物メーカー・鈴乃屋で1カ月に1回、着物と毛皮のリメイク展示会を開催している。毛皮のリメイク価格は42万円、着物は最も高いコートで16万2000円。細心の注意を払って慎重に作業を進めるため納品まで数週間以上かかる。数百万円で購入した製品を持ち込む顧客からは「こんなに手間暇かかるのに安いね」と声をかけられることもあるという。

## 消費行動の変革を呼びかける

このリメイク事業は、SDGsの17のゴールのうち12番目の「つくる責任、つかう責任」の具現化である。良いものをリメイクしながら未永く使う消費行動をメーカーの立場から支援できないか。この事業の社会に対するインパクトを突き詰めた結果、保坂取締役は「衣食住、教育すべてにおいて何より消費行動の変革が求められている」という結論に至る。

「アパレル業界は売れても売れなくてもすごい数の廃棄物を出し続けており、石油産業に次いで2番目に地球を汚染している業界とも



総合力とチームワークが強み

言われています。そうした業界に身を置く会社として、国内で1年間に33億着の服が捨てられているという裏側を知っているにもかかわらず、それをもうひた隠しにすることはできない、小さなメーカーでも声を大にして言っていかなければならないと考えるようになったのです」

こうして保坂取締役は、本当に欲しいものかどうか、その買い物が環境に大きな負荷を与えていないかどうかを買う前に消費者が真剣に考える社会を目指す「捨てないアパレル」のコンセプトにたどり着く。そして2018年、消費者とともに消費行動の未来について考える連続シンポジウム「未来を選びとる消費」を開催。アパレル関係者や医療分野の専門家が集まり、作り手と消費者が多面的につながる未来や、そのための教育のあり方などについて語り合った。また、同社は地域で学ぶ子どもたちとの交流をとりわけ重視してきており、教育機関にも声をかけた。

「当社は10年前から小学2年生を対象にした社会科見学の受け入れを行っています。子どもたちは大型の1枚裁断機が作動している様子を見て『こうやって服ができるんだ』と歓声をあげますが、私としては高学年の5、6年生にも見てもらいたいという気持ちが強く、子どもが通っている小学校に直談判したところ快く使っていただけることになりました。現在はコロナの影響で休止中ですが、ズームを使った見学会などでの再開を目指しているところです」

19年にはお寺を舞台にリメイク

この取り組みを面的に拡大するため、他業界との協力も進めている。同社の取り組みが取り上げられた記事を読んだ川崎の老舗クリーニング店「誠屋」の澁谷隆太取締役営業統括本部長から、直接連絡がきたのである。

「私たちアパレルメーカーは、デザインを提案して服を作るまでが仕事ですが、納品した時点で役目は終わります。しかし買った人が関わる時間はその後の方が圧倒的に長い。実際当社で服を買われるお客さまからよく『クリーニングの方法を教えてください』『おすすめのクリーニング店を教えてください』といった質問を受けることがあり、クリーニング店との協業を模索していると取材で話したところ、連絡をいただいたのです」

誠屋は年2回、店舗併設の展示スペースで、オーダースーツの展示即売会を開催している。その場で購入したオーダーシャツは永久無料クリーニングできるといふ実験的なビジネスモデルを展開していることを知り、その展示会への参加をニニニから打診した。クリーニングを定期的に行い、きれいに服を保管している人であれば、リメイクにも興味を持つだろう。そしてリメイクした洋服を再び誠屋でクリーニングしてもらえば、ずだ——両者の予想は見事的中した。ほどなくしてミンクの毛皮製品をカバンにリメイクする案件を受注したのである。クリーニング店とのコラボレーションは今後さらに拡大させていく予定だ。

昨年、女性限定のビジネスコンテスト「埼玉・スマイル・ウーマン・ピッチ」に初挑戦、「捨てないアパレルを浸透させるセミオーダーリメイク事業」として最優秀賞を受賞した。同社のリメイク事業が「本当の価値を次世代につなぐ」と高く評価を受けたのである。この結果を受け、保坂取締役は、埼玉県が県内中学校、高校で実施を予定している「出前起業家講座」の講師を務めることになった。SDGsの取り組みと消費行動の变革の重要性について、経営者の立場から子どもたちに広めていく活動を今から楽しみにしている。

(本誌・植松啓介)

COMPANY DATA

株式会社ニニニ  
設立 1983年4月  
所在地 埼玉県藤市塚越5-50-4  
従業員数 12名





# セイバン「次の100年」に向けて全社プロジェクトを実施

企業理念に「子どもたちと家族の笑顔を実現する」を掲げ、天使のはねランドセルをはじめ、保育事業や大人向けバックパックにも挑戦しているセイバンは、昨年7月に新工場を完成させた。高効率エアコンなど最新の省エネ設備を備えた工場である。この新工場プロジェクトをきっかけに全社的に環境への意識が高まるなか、持続可能な社会の実現にさらにコミットするために同社はSDGsへの取り組みをスタートした。泉貴章社長はその経緯をこう振り返る。

「1919年創業の当社は、一昨年に創業100年を迎えました。大きなターニングポイントを迎えるにあたり、次の100年をどう歩



泉貴章社長

## COMPANY DATA

株式会社 セイバン  
 設立 1919年  
 所在地 兵庫県たつの市  
 龍野町片山379-1  
 従業員数 345名(グループ合計、  
 2019年12月末現在)



んで歩んでいくかを考えたときに、企業が社会全体に支えられていることにあらためて思い至りました。そして社会貢献の道しるべとしてのSDGsが大きな役割を担っていることに気付いたのです」

新工場では太陽光、風力発電設備を新設。全館にLED照明を採用した。エネルギー使用を最適化



新工場の外灯は風力発電と太陽光発電で点灯

する最新システムや全熱自動交換器も導入し、省エネに努めている。こうした環境問題に配慮した新工場立ち上げに続き、SDGsを中心的に推進する部署として社長室を新設した。まずは社員に知ってもらうことから始めるため、2月に書籍『マンガでわかるSDGs』（PHPエディターズ・グループ出版）を購入し各部門長に配布。その後社員全体を対象とした勉強会を開催した。

「昨年新工場ができたときに持続可能な社会へのさらなる貢献を目指そう、と部門長に呼びかけました。しかし皆はじめてのことで暗中模索している状態で、どういう風に取り組んでいったらいいかわかりません。そこで社長室では今

年度の明確な目標を定めることにしました」(泉社長)

SDGsの取り組みを進めるにあたり同社が参考にしているのがグローバル・レポートイテング・イニシアティブ(GRI)などが発行している『SDGsコンパス』だ。『SDGsの企業行動指針——SDGsを企業はどう活用するか——』と副題がついたこの冊子では、企業がいかにしてSDGsを経営戦略と整合させ、貢献度を測定し、管理していくかが五つのステップにまとめられている。同社はステップ1「SDGsを理解する」、ステップ2「優先課題を決定する」に続くステップ3の「目標を設定する」を2021年度の目標とすることを定めた。具体的には、ホームページや社内報、各種メディアへの掲載などでSDGsへのコミットメントの対外的な公表に注力していくという。

## カタログの表現を工夫

同時に、すでに行っている自社の事業を棚卸しし、SDGsのどのゴールに該当するか一つずつ洗



ジェンダー平等を意識したカタログの表現も工夫した



ランドセルを財布などにリメイクする事業も始めた

い出す作業を実施した。2011年の東日本大震災や19年の台風19号などの自然災害で被害にあった子どもたちへのランドセル無償提供、全国里親会などを通じたランドセル寄贈の活動などをこれまで行ってきた。これは10番目の「人や国の不平等をなくそう」に該当する。

また12番目の「つくる責任つかう責任」では、ランドセルに使用されてきた素材の見直しが当てはまると判断した。環境や体に悪影響を及ぼす可能性のある物質や部品を極力排除し、ダイオキシンの無縁の非塩素素材のみを使った

「エコロジカルランドセル」を業界に先駆け誕生させた実績があるからである。この取り組みをさらに推進し、今年に入り有機溶剤を含むゴムのりの使用も中止した。

課題はプロモーションにどうよいうにSDGsを取り入れるかだ。その一つの試みとして、毎年発行しているカタログの2021年版で「男の子向け／女の子向け」といった性別によるカテゴリ分けの表記をなくした。目標5「ジェンダー平等を実現しよう」についての取り組みである。「ジェンダー平等に対する世の中の意識も少しずつ変わっていく過

渡期にあると考えています。会社として大々的に取り組むと公言するところまではいっていませんが、世の中の動きに合わせてまずはカタログのなかで『女の子用』と『男の子用』という表記をなくすよう変更しました」（泉社長）

ランドセルはコレクションやブランド、モデル名のみが表記され、男の子用／女の子用などの表記が一切ない。従来女の子用としてラインアップされていたモデルには、改めてダークなカラーも追加した。泉社長は、「本当の意味でジェンダー平等に資する取り組みになっているかは議論の余地があります

が、今後も視点を整理し直しながら、ジェンダー平等についての取り組みを進めていきたい」と語る。こうした同社の行動は、若い層の心を確実にとらえはじめている。採用試験時などで、学生からSDGsの取り組みについて質問を受けることが増えてきたのである。

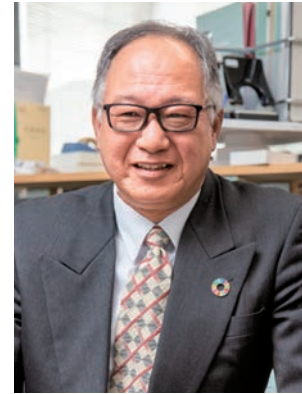
「学校でSDGsを学習し、環境問題や社会問題に強い関心を持っている『SDGsネイティブ』世代が続々と社会で活躍しているのを実感しています。そうした状況を考えてSDGsに真剣に取り組まないとすることは、会社の存続にかかわるリスクにもなるのではないのでしょうか。今後も、SDGsの各目標に対して自社ができることは何なのかを常に考えていきたい」と思います」（泉社長）

今春から同社は、小学校6年間使用したランドセルをリメイクしてラウンド型長財布、折財布、キーホルダーの3点セットに変える「天使のはねリメイクランドセル」サービスを開始した。思い出のつまったランドセルを再利用することによって、子供たちはモノを大切にする精神を養い、ゴミの削減につながることを意識するようになるだろう。（本社・植松啓介）

## アルマツプ「しまなみの暮らしに寄り添う」活動が「宣言」に結実

しまなみ地域（広島・尾道と愛媛・今治を結ぶ瀬戸内地域）を拠点に、主に家電配送と電気工事という二つのビジネスを手がけるアルマツプ。創業は2012年と比較的若い会社だが、積極果敢な事業展開で右肩上がりの成長を続けている。同社が「SDGs宣言」を打ち出したのは2020年6月17日のことだ。

きっかけは、同年4月の広島銀行因島支店からの提案だった。広島銀行では、取引先のSDGs活用支援に取り組んでおり、それを受けた因島支店では、これまで親密な関係性を構築してきたアルマツプに第1号として白羽の矢を立てた。



藤澤秀直社長



末廣孝一専務

社長に相談すると、意外な反応が返ってきた。

藤澤社長が述懐する。

「今後はSDGsのような取り組みをしていかないと、世の中や市場の流れに乗り遅れます。当社の地域密着型の経営理念とも合致するので、提案を受け入るべきだと直感しました」

## 始まりは「BCPPの策定」

こうして、柏原正志取締役を含めた創業メンバー3名の経営陣が一枚岩となって「SDGs宣言」に向けて動き出す。

実務を担当した末廣専務は、自社の活動がSDGsの目標のどこに合致するかをまず検証した。すると、思った以上に多くの項目が当てはまった。というのも、同社のそもそもの成立が「しまなみの暮らしによりそう」ものであり、また、「人材育成」や「地域貢献」の分野では、初期の頃からSDGs的な経営手法を駆使していたからだ。

たとえば、人材分野でのアルマツプの多彩で丁寧な取り組みは出

色である。入社希望者は国家資格を持ったキャリアコンサルタントの面接を受け、それまでの経験の棚卸しとスキルの生かし方を確認。本人の目指す方向性と会社の方針をすり合わせる。

また、電気工事士や施工管理技士などの資格取得に際しては会社が費用を全額負担。定期的な接客マナー研修を行い、試験によるマイスター制度も取り入れている。

さらに、産前産後休業や育児休業、育休中の社会保険料免除などの制度の周知、妊娠中や産休育児復帰後の女性社員の相談窓口の設置なども行ってきた。

こうしたアルマツプの企業としての方向性をバックアップしてきたのが広島銀行因島支店だった。

2018年、中国地方が豪雨災害（西日本豪雨）に見舞われた年には、両者が共同してBCPP（事業継続計画）を策定。災害時に、従業員と会社を守り、事業を継続して地域社会の活力を守るさまざまな取り組みである。実はこのBCPP、新型コロナウイルス感染拡大で予想される資金繰りのひっ迫に対応す



しまなみ海道 因島大橋

「SDGsという言葉自体は知ってはいましたが、われわれのような中小企業には「遠い」イメージでした。なので、提案をいただいた際にはすぐにはピンときませんでしたし、費用対効果の面からどうなのかなと……」

しかし、提案内容をかみくだき知れば知るほど、「対外的な信頼を得る有力なツールになるのでは」との思いが強くなってきたという。末廣専務はさっそく、藤澤秀直



るための広島銀行からのプロパー融資にも結び付いた。というのも、BCP策定の際、災害時での損失の細かい情報を共有したことで、感染症リスクに対しての融資額算出をスムーズに行えたからだ。

さらに同社では、2020年に入って、やはり広島銀行の提案で「CSR（企業が果たすべき社会的責任）推進方針」を打ち出した。ここでは、「地域活動への積極的な参加」と「安全な労働環境の提供」を謳っており、毎年行っている「手作りラーメン」を提供する福祉施設への慰問活動、あるいは19年10月の「しまなみ交流演奏会」への協賛、そして前述した資格取得支援制度やキャリア形成制度の構築などを軸にした活動を、今後も実践していく決意表明を行った。

アルマップのSDGsへの貢献

しまの暮らしによりそう

- 地震等での通電火災防止のため感電ブレーカー普及促進
- LED普及による地域の省エネ促進
- 事業活動継続のためBCP策定



人権

- セルフ・キャリアドック制度導入とスキルアップ支援による人財育成
- 経営状態・方針共有のため全社員参加会議開催(年2回)
- 男性の育児休業取得促進



公正な事業活動

- CSR推進方針の明示と代表者をトップとする推進体制整備
- 就業規則への不正競争・贈収賄禁止と法令順守の明示
- プライバシーポリシー策定・明示



地域貢献

- 地元人材の積極採用
- 地元自治体へのマスク寄付
- 地元イベントへの寄付、福祉施設への慰問活動



広島銀行と二人三脚で実践してきたこうした一連の活動は、当然のごとくSDGsへとつながっており、4月に提案を受けてからわずか2か月後の6月17日に「SDGs宣言」を行うことができたのも当然といえば当然だろう。

「今後は、どうSDGsを社員に浸透させるかが課題になります」という藤澤社長。アルマップでは、同年10月の上期社員会議において、全社員（18名）の前でSDGsの意義と、現在取り組んでいる施策を報告すると同時に「SDGsバツジ」を配った。バツジは現場作業の時以外は装着するように促し、これによる全社的な意識の向上が期待されている。従業員がSDG



左は広島銀行因島支店 河野顕治支店長

採用面での効果に期待

sを意識するようになれば、顧客や取引先との折衝などの局面でアピール材料にもなるというわけだ。

さて、アルマップ「SDGs宣

言」の内容は左表の通り。これまで積み上げてきた地域社会への貢献活動を「整理・文言化」したという印象だ。「宣言」はホームページにも大々的に打ち出されているが、気になるのは「費用対効果」である。

末廣専務は言う。

「最も効果が期待できるのは採用活動においてです。利益追求だけではなく地域社会に貢献する意思がある企業というイメージは強みになると考えています。当社のような小さな会社は、やはり付加価値をつけなければ良い人材がとれません。それと、いまや学校の授業でSDGsを教える時代です。次の世代に会社をつないでいくためにも、SDGsへの取り組みは意味がある。十分に費用対効果が見込めると判断しています」

もともとは、大手家電量販店の配送業務の請負で創業したアルマップ。その後、一般電気工事業に進出するプロセスはチャレンジの連続だった（本誌2021年1月号に詳しい）。SDGs経営もその流れのなかの「次なるチャレンジ」であり、今後の同社の道筋を指し示すものである。

取材協力：三好建弘税理士／本誌・高根文隆

COMPANY DATA 株式会社アルマップ  
所在地 愛媛県越智郡上島町弓削明神 53  
売上高 約2億円  
従業員数 18名

