

文献紹介 社長のための SDGs実践経営

経営方針を明確にし、
ブランド力と人材力を高める

マネジメント社（2021.9.15初版発行）

社長のための SDGs 実践経営

経営方針を明確にし ブランド力と人材力を高める

岡 春庭 ペイヒルズ税理士法人代表社員

中島 達朗 ㈱ふるさぽ代表取締役・SDGsコンサルタント

岡 真裕美 特定社会保険労務士

中小企業でのSDGsの必要性

- SDGsは**普遍性**があり、**網羅性**が高く、すべての企業にとって**親和性**が高く、一時のブームに終わることなく、ますます広がる。
- 中小企業が導入するメリット
 - 1) **経営リスクのチェックリスト**になる
 - 2) **企業の生存戦略**になる
 - 3) **新たな事業機会の創出**になる
 - 4) **企業イメージ**や**信用度**が向上し、**ブランド力**となる
 - 5) **人材の採用**や**活性化**に役立つ

導入しないときのデメリット

自社の目の前の利益偏重になり、社会課題を把握できないことから経営のリスクやビジネスチャンスを見極める力が弱まり、**社会や取引先からのSDGs要請に応じないことにより、生存競争に生き残れない可能性が強くなる。**

新たな事業機会に恵まれることもなく、企業イメージや信用度の向上に時間がかかることになる。人材採用に苦勞し、社員のエンゲイジションが上がらず悩むことになりそうです。

経営陣が社員を巻き込み、社会課題解決に取り組む姿勢こそが、長期にわたる**経営の持続性を確かなものとしていくための出発点**となる。

SDGs経営の実践

1. SDGsを理解し、社内で共有

経営理念やビジョンをSDGsの言葉で共有

経営理念やビジョンに則り、自社が社会の中で果たす使命、何を実現しようとするのか、**貢献しうるSDGsのターゲット**を見つけていく。

「**我社は〇〇でSDGsの目標8と9の達成に貢献**」と**現在だけでなく未来に向けて発信**することで、社員の理解が深まり、社外への発信力も高まる。外部のステークホルダーも社会課題解決に取り組む姿勢を評価し、自社への理解も進む。

■自社がSDGsを進める意義

経営理念・ミッション	自社を取り巻くステークホルダー*の社会課題・ニーズ	自社が社会課題解決やニーズに貢献できる取組・事業	SDGsゴール
経営ビジョン			

*ステークホルダー：顧問先、仕入先、株主、従業員、金融機関、自治体等

2. SDGs推進の活動体制をつくる

2-1 担当者を決定し、SDGs推進プロジェクトを立ち上げる

経営者又は役員 1名と社内外での活動に対応できるメンバーを選ぶ。主担当はリーダーシップを発揮できる人で、各部署から1名のメンバーが参加するのが理想的。

2-2 キックオフミーティングを実施

全社員にSDGsに取り組むことを周知する場を持ち、経営者がSDGsに取り組む意思表示を明確にする。推進メンバーの紹介をし、我が社がSDGsに取り組むことによりどう変わっていくかを説明することがポイントとなる。

■ SDGs キックオフミーティング

キックオフ日時		ミーティング内容	
場所			
タイムテーブル	発表者		
司会者			
参加者			
準備物	経営者	<ul style="list-style-type: none"> ・SDGs 取組開始の意思表示 ・SDGs 取組理由・目的 	
	チームリーダー	<ul style="list-style-type: none"> ・全社員の協力 ・チーム紹介 ・行動計画 	

2-3 社員への浸透を図る

社員の理解と納得を深めることが必要。

自社がSDGsを実装することにより、どのような効果があるのか、自社がSDGsに取り組まないとどう出遅れるのか、又は淘汰されるのか、業界ではどこが進んでいるのか、今がチャンスとなるなど、実益に絡めて説明できることがポイントとなる。

実際に社内浸透を図るには、右表のように自社に適した浸透策の実施が考えられる。

- 外部講師を招いての研修会を実施する
- SDGs研修やSDGs検定といったeラーニングの受講を推進する
- 経営者自身が折に触れSDGsを推進することの必要性を説明する機会を持つ
- 社内報やチャットなどの共有ツールで情報を提供する
- 社員から「仕事を通じたSDGsの貢献」などのテーマや意見を募る
- 部門長に具体的なSDGsビジネスを練ってもらう
- 将来を担う人材に、SDGs事業ビジネスを考えてもらう
- 部門長にSDGs目標の責任を持たせる
- 社内コンテストや表彰制度、報奨制度を設ける
- 昇進・昇格に盛り込む

3. 自社の活動をSDGsと紐づける

3-1 取組活動とSDGsの紐づけを理解する

SDGsの目標達成に貢献する活動内容を理解する。SDGsは、環境、資源、社会、経済に大分類し、その取組対象のキーワードを整理したのが右表。

この表を基に、まず自社が実行できる取組をリストアップする。

■ SDGs との紐づけ早見表

分類	分野	取組内容	取組対象となるキーワード	自社の取組	SDGs 目標
環境	大気	<input type="checkbox"/> 温室効果ガス排出量削減	CO ₂ フロン カーボン・オフセット モーダルシフト エコドライブ		
		<input type="checkbox"/> 大気汚染物質排出量削減	ばい焼 (Nox、Sox) VOC モーダルシフト、エコドライブ		
	水	<input type="checkbox"/> 使用料削減	水道使用量 節水 循環利用 中水利用 雨水利用		
		<input type="checkbox"/> 排水管理	下水道排水 排水処理 水質汚濁防止		
	生物多様性	<input type="checkbox"/> 調達	原材料調達 認証制度 (FSC、MSC、ASC、CoC)		
		<input type="checkbox"/> 事業所・社有地での生物多様性	緑化 植林 ビオトープ 社有林の保全・活用		
資源	資源	<input type="checkbox"/> 使用料削減	節約 コピー用紙 電子媒体利用 工程転換		
		<input type="checkbox"/> 利活用	再生利用 バイオマス 未利用資源 (間伐材など)		
	廃棄物	<input type="checkbox"/> 発生量削減	一般廃棄物 産業廃棄物 長寿命製品		
		<input type="checkbox"/> 3R (リデュース・リユース・リサイクル)	リターナルブル容器 修理 再利用		
	エネルギー	<input type="checkbox"/> 使用量削減	省エネ 節電		
		<input type="checkbox"/> エネルギー転換	燃料電池 天然ガス 再生可能エネルギー		
社会	雇用	<input type="checkbox"/> 条件	高齢者雇用 障害者雇用 人権 出産 育児 介護		
		<input type="checkbox"/> 環境	ワーク・ライフ・バランス 研修制度 福利厚生 働き方改革		
	社会・地域	<input type="checkbox"/> 貢献	地産地消 防犯 防災 寄付 環境教育 途上国支援		
		<input type="checkbox"/> 配慮	景観 騒音 振動 悪臭 緑化		
経済	製品・サービス	<input type="checkbox"/> 原材料	再生原材料、認証原材料 グリーン購入 オーガニック フェアトレード		
		<input type="checkbox"/> 開発	低燃費 長寿命化 節電 環境ラベル 環境配慮設計		
		<input type="checkbox"/> 製造工程	製品アセスメント 省エネ 環境負荷低減		
		<input type="checkbox"/> 流通	CO ₂ 削減 簡易包装		

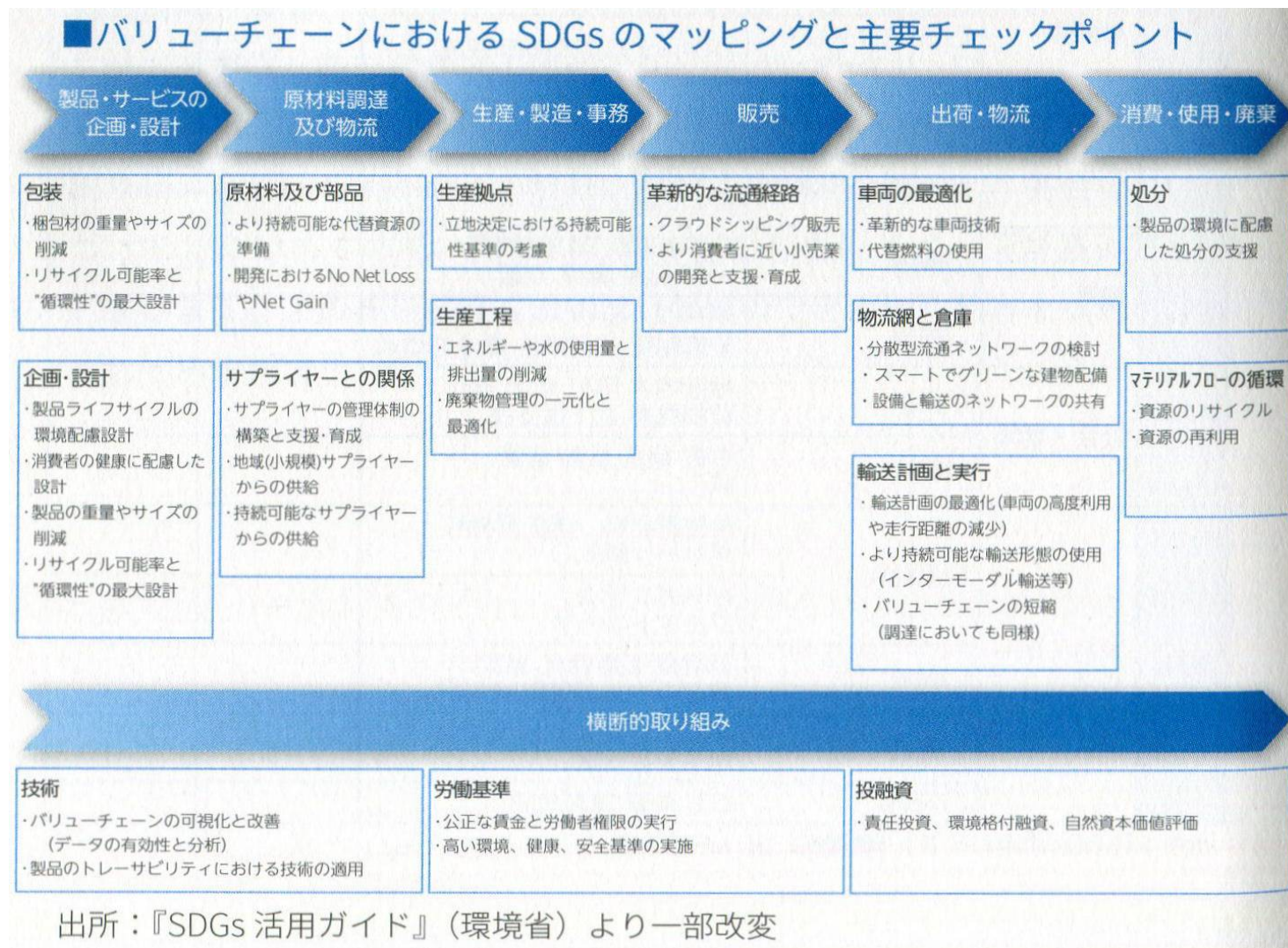
出所：「SDGs 活用ガイド」(環境省) より一部改変

3-2. バリューチェーンでの取組活動をマッピングする

自社の活動を棚卸して、自社が生み出している**社会、環境及び経済へ与える効果影響を整理する。**

バリューチェーンの各段階で**取り組むべきチェックポイント**を整理したものが右図。

自社としての取組内容を前項の紐付け早見表を参考に、**自社の取組をリストアップする。**



3-3 正の影響を与えるものか、負の影響を減じるものかの視点を持つ

SDGs経営を進めるということは、「**社会や環境、経済の課題に対して、その課題解決に貢献すること**」。

その際、ビジネスとして課題解決を図るには、**事業活動を通じてSDGsの目標に「正の影響」あるいは「負の影響」を与えるものかが考える視点となる。**

例えば、自社生産工程で、**エネルギーや水の使用量と排出量の削減**に取り組むことは、**環境に与える影響を減らし、資源の枯**をなくすることにつながるので、**目標7(エネルギーをみんなにそしてクリーンに)、目標12(つくる責任つかう責任)**に貢献し、**負の影響を減ずる取組**ということになる。

一方、消費者の健康に配慮した製品の開発は、**目標3「すべての人に健康と福祉を」**に貢献し、**正の影響を与える取組**ということになる。

鮮魚販売を今までの対面から、鮮度を維持する**パッケージ**で長期間販売できる**ネット販売**に変換できたら、**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14「海の豊かさを守ろう」**に貢献し、これも**正の影響を与える取組**になる。

負の影響を減じる取組は**リスク**を軽減するものとして、正の影響を与える取組は**新しい価値**を創造するものとして、**ビジネスの発展**に繋がることが多い。

自社の企業活動を**バリューチェーン**として捉えた場合の**チェックポイント**に、この**正と負の影響**を考慮しておく。

4. 何に取り組むかを決定し、目標を立てる

4-1 取り組むビジョンや目的の明確化

SDGs経営を推進する為には、

基本方針として**取組のビジョンや目的を明確**にしておく必要がある。

自社の経営資源を鑑み、**社会に貢献できるものは何か、どういう課題を解決しようとするのかをビジョンとして野心的に大きく掲げ、**ビジュアとしてどんな素晴らしい結果を目指すのかを明確にして多くことが重要。

更に自社のSDGsへの取組を明確にして、ホームページやポスターなどに「**SDGs宣言**」を掲示し、社内での意思統一及び社外に発信して内外に明らかにする。

あいうえお株式会社
SDGs宣言
(持続可能な開発目標)

2021年〇月
あいうえお株式会社は、「●●●、地域社会に貢献する」という経営理念のもと、事業活動を通じて持続可能な開発目標の達成に貢献します

2021年度

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

1 貧困をなくそう	2 飢餓をゼロに	3 すべての人に健康と福祉を	4 質の高い教育をみんなに	5 ジェンダー平等を實現しよう	6 安全な水とトイレを世界中に
7 エネルギーをみんなにそしてクリーンに	8 働きがいも経済成長も	9 産業と技術革新の基盤をつくろう	10 人や国の不平等をなくそう	11 住み続けられるまちづくりを	12 つくる責任 つかう責任
13 気候変動に具体的な対策を	14 海の豊かさを守ろう	15 陸の豊かさを守ろう	16 平和と公正をすべての人に	17 パートナリシップで目標を達成しよう	

登録団体
SACS 一般社団法人 SDGs活動支援センター
We Support Activities and Commitment to SDGs

あいうえお株式会社は持続可能な開発目標(SDGs)を支援しています。

4-2 取組む戦略のリストアップ

自社の製品・商品やサービスが顧客や社会に受け入れられるためには、顧客や社会が直面している課題を解決するもの、あるいは現状より一層発展するためのものを提供すること。この課題解決のために、自社が提供できる価値創造は何かを検討することが企業として存続していくための必須の事項となる。

自社にとっての経営面での重要性と顧客や社会から見た重要性をマトリックスで考え、この場合「SWOT分析」で、自社の「強み」「弱み」は何かを挙げていく。

4-3 分析で取組むべき戦略を区分する

社会課題の関心度が高く、自社の強みが活かされる象限はが、「**成長戦略ゾーン**」となる。

社会課題の関心度高いが、自社の経営資源が乏しく、積極的に出られない象限は、自社の弱みを克服して事業機会やチャンスの波を考える「**改善戦略ゾーン**」になる。

■ 自社が社会課題解決を目指す事業領域はどこか

		自社の経営資源	
		強み	弱み
社会課題の関心度・ステークホルダーの課題優先度	高い	成長戦略	改善戦略
	低い	市場浸透戦略	縮小・撤退戦略

4-4 優先課題を検討する

SWOT分析で、自社が取り組むべき戦略がリストアップされたので、**自社が取り組むべき優先課題**を見つける必要がある。

まず、「**成長戦略ゾーン**」で挙げられた戦略を優先する。今後市場が求め、需要が見込まれる分野なので、自社の強みが生かされるならば大きく成長が見込まれる。

次に、「**改善戦略ゾーン**」で、市場や需要が見込まれるのに、自社の弱みがネックになって打って出ることができない分野で、中期的に、できれば3年位かけて自社の弱みを解消していく必要がある。

次に、「**市場浸透戦略ゾーン**」で、自社の強みをどう生かすかが課題となるが、慎重な判断が求められる。

更に、「**縮小・撤退戦略部門**」ですが、この分野で戦力を費やすべきではない。

4-5 優先課題を見極める

次ページの表で、「**関心の高いニーズ**」を抽出し、そのための「**ニーズに応える事業**」を戦略として掲げる。

その事業を遂行することで、新たな「**応えることで得られること**」を具体化し、これを

「**①価値の大きさ**」として1~5で数値化する。一方、この事業に「**応えないことで生ずる問題**」を具体化し、

「**②問題の大きさ**」として、これも1~5で数値化する。さらに、この事業の「**事業遂行における負担、コスト**」を具体化し、

「**③事業コストの大きさ**」として1~5で数値化する。

その結果を「**総合価値：①+②-③**」として数値で評価する。この総合価値を基にこの事業を戦略として取り上げるかどうかを○△×で判断し、数値の大きいものなら優先課題になる。

■優先課題の選定

関心の高い ニーズ	ニーズに 応える事業	応えることで 得られること		応えないことで 生じる問題		事業遂行における 負担、コスト		総合価値	選定
		①価値の 大きさ	②問題の 大きさ	③事業コ ストの 大きさ	①+②- ③	○×△			

出所：「SDGs 実装ゼミナール」（横浜市立大学 影山摩子弥教授）より

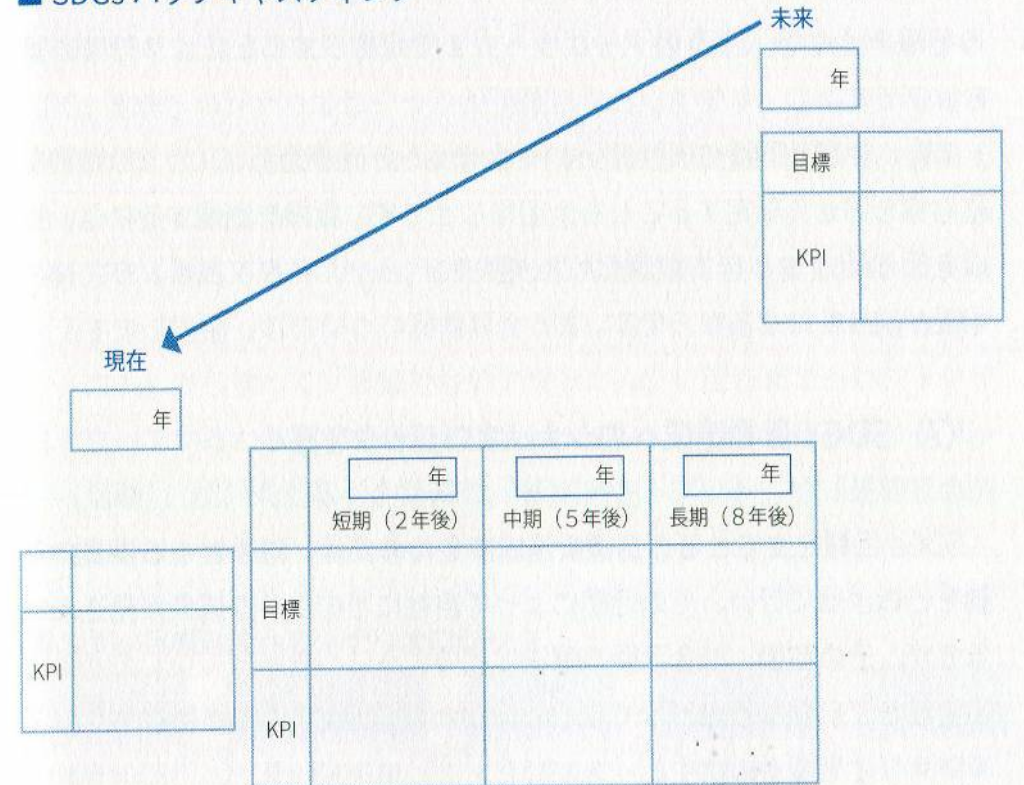
4-6 目標を立てる

SDGsは、2030年にあるべき姿を示している。**意欲的な目標の方が、大きな影響や達成度が期待できる。**現在の延長線上の目標設定ではなく、「2030年に達成したいあるべき姿」として目標から現在までを**バックカスティング**思考で遡っていく、未来志向の考え方が良い。

目標設定にあたっては、自社の目標だけでなく、社会やステークホルダーが求める目標と関連付ける。

横浜の**(株)太陽住建**では、「リフォーム事業におけるゴールとターゲット」で、「空き家を活用したコミュニケーションスペースの数を2019年4ヶ所から、2030年には56ヶ所に」と設定している。

■ SDGs バックカスティング



- **目標8.3:**生産活動や適切な雇用創出、起業、創造性、及びイノベーションを支援する開発重視型の政策を促進する。
- **目標11.3:**すべての国々の参加型、包括的かつ持続可能な人間居住計画管理の能力を強化する。
- **目標11.7:**人々に安全で包括的かつ利用が容易な緑地や公共スペースへの普及的アクセスを提供する。
- **目標12.8:**人々があらゆる場所において、持続可能な開発及び自然と調和したライフスタイルに関する情報と意識を持つようになる。
- **目標17.16:**持続可能な開発の為のグローバルパートナーシップを強化する。
- **太陽住建**では、2030年の自社のあるべき姿を売上等の数字ではなく、社会に与える社会的インパクトを示す数字で、定量的に表現している。そして**SDGsのゴール目標を「169のターゲット」まで関連付けているところ**に大きな特徴がある。SDGsのゴールだけで考えると、抽象的にならざるを得ないが、「**169のターゲット**」まで深掘すると、**より理解が進む**。
- **目標と同時にKPI、重要業績指標を併せて設定することも重要**。目標を達成するには、達成を図る物差しとして数値化しKPIをチェックすることにより、達成状況が明らかになる。



太陽住建 SDGsレポート



地域とともに創る、誰ひとり取り残さない
持続可能な社会

株式会社 太陽住建 **IGES**
Taio Jyukuken 地球環境戦略研究機関

2019

太陽住建について

本業を通じて、地域課題に取り組んでいます

太陽 太陽住建は、神奈川県横浜市に拠点を置く、住宅用・産業用太陽光発電装置の設置・販売や住宅リフォーム・リノベーションを行う企業です。従業員数は8名と小規模ながら、本業を通じた社会課題の解決を目指し、太陽光発電事業を通じたCO₂排出量削減や障がい者雇用の促進、リフォーム事業の一環として空き家の活用事業「ルートハウスプロジェクト」を進め

ています。そのほか、オフィススペースの地域活動への開放や、地域の課題解決に向けたワークショップ、地域の小中学校と協力した職業体験や清掃活動など、地域に根差した企業として、地域の様々なステークホルダーとの多様なパートナーシップを深める活動も行っています。

●住宅リノベーション



●太陽光発電事業



地域貢献・パートナーシップ

- ・清掃活動(グリーンボード)
- ・学びサポート
- ・井土ヶ谷アーバンデザインセンター (UDCID)





1 社内における活動

太陽住建では、SDGsに特化した研修といった特別な取り組みは行っていないものの、様々な機会を活用して、社員一人ひとりのSDGsに関する理解を自然に深めています。

全従業員が毎月参加する「お客様会議」と名付けた社内会議でSDGsを取り上げ、議論する

会長や社長がスピーカーを務めるSDGs関連の外部セミナーなどを従業員が聴講する

自社の一角に設けた「おひさま広場」で実施している「井土ヶ谷アーバンセンター」の活動として「リビング・ラボ」や「川でつながるSDGs交流会」といった交流・議論の場に従業員が参加する

4-7 SDGs目標達成へのシナリオを描く

SDGsの目標を立て、その目標を達成するためには、対象となる事業の活動をどのように行い、その活動によって自社にどのような成果が見込まれるか、その結果、社会活動の解決にどのようにつながっていくのかの道筋を示して、2030年の最終目標を見据えてシナリオを描く必要がある。

このシナリオを描く道筋を整理したものが、「SDGs達成へのシナリオシナリオ」。

1. 「現状」で、現在の空家をめぐる状況を記入。
2. 自社でどのような活動をしていくかを「インプット」に記載。
3. その結果直接得られる、あるいは見込まれる一時的成果が「直接アウトプット」。得られると見込まれる2次的成果が「中間アウトプット」、さらに中間アウトプットを続けた結果が「最終アウトプット」。なお、「アウトプット」がインプットすれば自動的に出てくるものを意味するのに対し、「アウトカム」はインプットして自分で主体的に活動しないと出てこない成果を意味する。

自社の活動を続けることにより生み出されたそれぞれのアウトプットから社会課題の解決に結びつくものが「社会的アウトカム」。

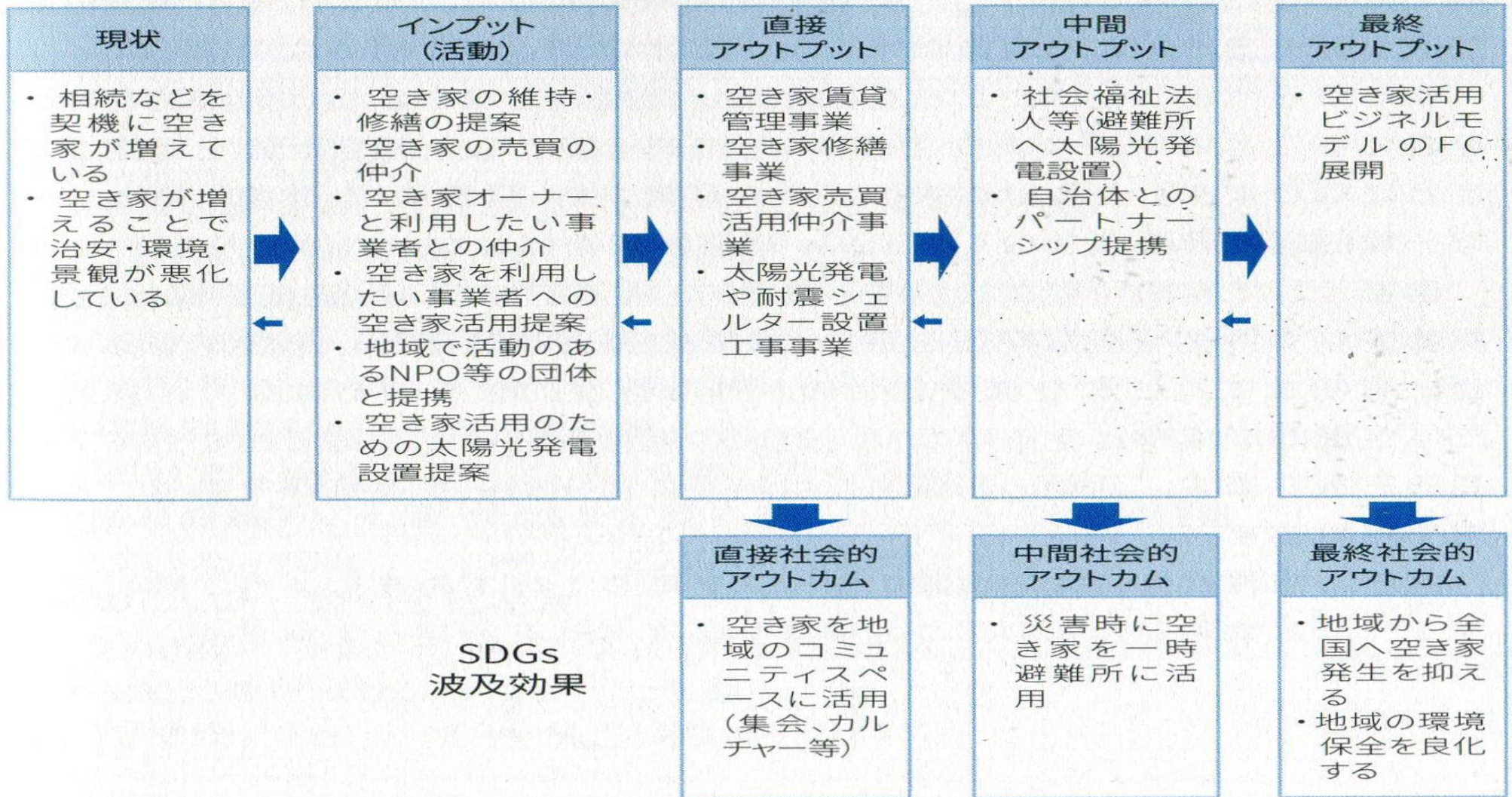
- ・ 直接アウトカム、中間アウトカム、最終アウトカムから社会課題の解決に結びつく見込まれる社会的アウトカムを、それぞれ記入していくことで、SDGs達成へのシナリオシナリオが明確になるはず。このシナリオシナリオは、SDGs活動を行う上において、自社の社員が価値を共感するストーリーになるもの。
- ・ 一方で、「最終アウトカム」から遡って「現状」に至るまで、バックキャストで遡ってシナリオシナリオが成り立っているかも見ておく。
- ・ つまり、これから行う「インプット(活動)」が、来るべき将来の「最終アウトプット」や「最終社会的アウトカム」に結びつくための大切な出発点になる。



アウトプット、アウトカムの違い

アウトプット	自分が出力したものの出力・出力結果
アウトカム	顧客に起きた変化・成果、効果

SDGs 目標達成へのシナリオロジック



5. SDGs経営計画を作成し、活動を開始する

5-1. SDGs経営計画書の作成、KPIの設定

ここまでで、SDGsを推進する為に何に取り組むか、その取組が「正の影響をあたえるのか」「負の影響を減じるのか」の視点で考えてきた。

その中から、自社にとっても社会にとっても重要であるかどうかを区分し、優先課題を決め、その優先課題に取り組んでSDGs達成へのシロジックを組み立てた。

次は具体的な計画を立てることで、**2030年を達成年度とした経営計画を策定**すること。(SDGs経営計画書)

自社として持続可能な社会的・環境的・経済的なSDGs達成目標として、**具体的かつ計測可能な社会的・環境的・経済的なSDGs目標として、具体的かつ計測可能な期限を定めたKPI(重要業績指標)を設定**することが大切になる。

KPIは定性的なものではなく、できるだけ定量的な指標とすることが重要で、達成の進捗状況が明確にわかりやすいものとなる。また、活動の影響又は結果に直接対応する指標であることが求められる。

・リフォーム事業

・空家を活用したコミュニケーションスペースの数
2019年 4ヶ所 →2030年 56か所

・太陽光発電事業

太陽光発電を設置した福祉避難所数

2019年 3ヶ所 →2030年 432か所

福祉避難所での太陽光発電量

2019年 196KW→2030年 19,440KW

福祉避難所に太陽光発電を設置することによるCO2削減量

2019年 108T →2030年 10,692+

障害者の就労支援実績

2019年 19人 →2030年 1,296人

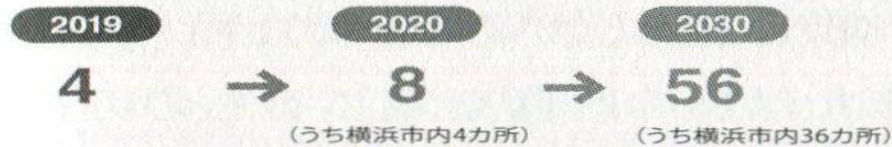
就労支援語就職につながった人数

2019年 5人 →2030年 324人

■太陽住建：2030年に向けた目標とターゲット

空き家事業のゴールとターゲット

空き家を活用したコミュニティスペースの数(カ所)



[関連するSDGsのターゲット例]



ターゲット 8.3
生産活動や適切な雇用創出、起業、創造性、およびイノベーションを支援する開発重視型の政策を促進する。



ターゲット 11.3
全ての国々の参加型、包括的かつ持続可能な人間居住計画管理の能力を強化する。



ターゲット 11.7
人々に安全で包括的かつ利用が容易な緑地や公共スペースへの普及的アクセスを提供する。

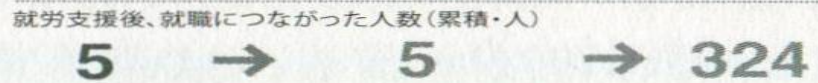
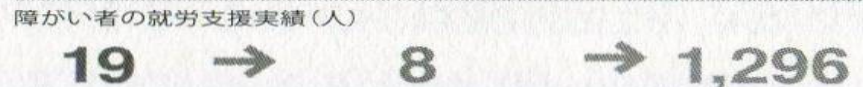
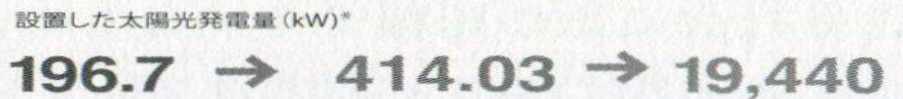


ターゲット 12.8
人々があらゆる場所において、持続可能な開発及び自然と調和したライフスタイルに関する情報と意識を持つようにする。



ターゲット 17.16
持続可能な開発のためのグローバル・パートナーシップを強化する。

太陽光発電事業のゴールとターゲット



[関連するSDGsのターゲット例]



ターゲット 7.2
再生可能エネルギーの割合を大幅に拡大させる。



ターゲット 8.5
働きがいのある人間らしい仕事と同一労働同一賃金を達成する。



ターゲット 13.1
気候変動に起因する危険や自然災害に対するレジリエンスおよび適応力を強化する。



ターゲット 17.16
持続可能な開発のためのグローバル・パートナーシップを強化する。

出所：「太陽住建 SDGs レポート 2020」より

- **同社のKPIは非常にわかりやすく、だれが見ても容易に理解でき、かつ測定可能なものです。**
- **社員にも取引先にも、外部のステークホルダーにとっても納得がいくKPIを事業の内容から探す必要がある。この場合も社会に正の影響を与えるもの、または負の影響を減じる者の視点からとらえると探しやすくなる。**
- **このKPIは、同時に自社の経営成果につながるものでなければならぬ。**

■ SDGs 経営計画書

		2020年	2021年	2022年	2023年	2024年	2025年	2026年	2027年	2028年	2029年	2030年
SDG S K P I												
損益計画	1.売上高 2.製造原価 3.売上総利益 4.販売費及び一般管理費 5.営業利益 6.営業外損益 7.経常利益											
	自己資本比率											
生産性	社員数 1人当り売上高 1人当り営業利益											
人材育成計画												
組織計画												
投資計画												

5-2 アクションプランを立て、取組を始める

「SDGs達成のシナリオロジック」に基づいた具体的なアクションプランを立て、年度毎に実行に移すことになる。SDGsの実施計画書を作成し、5W1Hで明確にする。

まず、自社がこれから実行していく内容について、具体的施策をリストアップし、同時にその施策を実施する場所は自社だけなのか、自社のどの部署なのか、外部なのか、外部と提携していくものなのかについて明らかにしておく。

1年後の経営効果目標(直接アウトプット)をできるだけ数値で表す。またその経営効果目標と社会貢献目標を確認できる資料を明示する。

併せて1年後の社会貢献目標(社会的アウトカム)も可能な限り数値で表す。また、その経営効果目標と社会貢献目標を確認できる資料を明示する。併せて1年後の社会貢献目標(社会的アウトカム)も可能な限り数値で表す。

さらに、具体的施策の実施責任者を決める。その後、1年間の実施スケジュールを各月ごとに記入していき、これらを一つのシートに網羅することで、実施計画が一目瞭然、だれが見てもわかるようになる。

6 取組結果を評価し、次の展開に進む

6-1 取組結果を測定・評価する

SDGsの目標は、短期間で成就できるものではないので、進捗状況をチェック測定し、その結果を評価し、改善点や問題点が発見された場合、さらなる向上のための施策を実行するというplan-do-see-check and actionのサイクルを回していくことが必要。

具体的には、既に設定したKPIとアウトプット及び社会的アウトプットの目標に対し、評価していくことが出発点となる。

期待したものの以上であった場合、「なぜ良い成果が得られたのか？」「成功要因は何だったのか？」「それは内的なものだったのか、外的なものだったのか？」を振り返る。

期待以下だった場合も、「なぜ期待以下だったのか？」「阻害要因は何だったのか？」「それは内的なものだったか、外的なものだったか」を振り返る。

■ SDGs 評価表

年度 SDGs 評価

評価項目		2030年	2020年		2021年	
		目標	目標	成果	成果の解釈	改善・更なる向上のための施策
KPI						
自社のアウトプット						
社会的アウトカム						

6-2 評価結果を基に次の展開へ進む

評価及び成果の解釈を繰り返すことで、現状やってきたアクションが妥当か、あるいは改善すべきか、更なる向上のための施策は何かを詰める。その結果、優先課題や目標の見直し、さらには計画の変更もあり得る。

場合によっては、新しい優先課題や目標の見直し、計画の変更、あるいは、新しい優先課題や目標、計画の新たな設定もある。既存事業の改善で良いのか、あるいは新規ビジネスへの取組に進むべきかまで検討を進める。

重要なのは、**SDGsの3つの側面「攻めのSDGs」「守りのSDGs」「土台のSDGs」のうち、守りと土台作りのSDGsだけでは同業他社との競争に優位は打ち出せない。攻めのSDGsを推進してこそ、100年継続するサステナブルな企業となる。**

攻めのSDGsには、既存の事業における付加価値の出し方とは異なる発想とそれを表現していくイノベーションが求められる。

既存事業への革新的な付加価値の提供とは何かという命題への回答を真摯に考え、実現に移し、結果を出すことが大切。

さらには、現有の経営資源を生かし、あるいは新たな経営資源を投入して新規に事業を興していくことも飛躍の第1歩となる。

少なくとも四半期ごとに評価を繰り返し、年度末に於いて新たなSDGs計画を練り直す必要がある。

6-3 一連の取組を整理し、外部へ発信する

取組を振り返ることで、外部に発信できるポイントが見つかる。

調達から製造、販売までの流れのバリューチェーン全体にSDGsをマッピングして示す事。

企業理念やビジネスモデル、自社の技術や製品、サービスの強みや特徴をSDGsと関連付けて説明することで説得力が高まる。

自社の社会課題解決に向けた価値創造をストーリーとして展開し、表現、発信することが重要。

SDGsに取り組んでいることを積極的に外部発信することは、自社のブランディングの向上に役立つ。

自社のホームページにSDGsに関する活動レポートを掲載したい、ブログやSNSで発信する、会社案内や商品、サービスのパンフレットにも、SDGsと関連付けて説明するといった工夫が必要。

7. SDGs経営実践のまとめ

7-1 SDGs経営を実践するための取組を整理する

SDGs経営の実践は、持続可能な100年企業を目指す事とも言える。そのためには、企業経営をSDGsの視点から捉え、全社員が同じ理念の下で、自社のSDGsを実行推進し、目標達成への道程を歩むことが必要。

SDGs経営推進手順を表に示す。

- ① SDGsを理解し、社内で共有する
- ② 自社の活動をSDGsと紐づける
- ③ 何に取り組むかを決定し、目標を立てる
- ④ SDGs経営計画を作成し、取り組みを始める
- ⑤ 取り組み結果を評価し、次の取り組みへ展開する

SDGs 経営推進手順

SDGsを理解し社内で共有する	自社の活動をSDGsと紐づける	何に取り組むかを決定し目標を立てる	SDGs経営計画を作成し取り組みを始める	取り組み結果を評価し次に取り組みに展開する
1. 自社の経営理念やビジョンをSDGsの言葉で共有する	1. 取り組み活動とSDGsの紐づけを理解する	1. 取り組むビジョンや目的をより明確にする	1. SDGs経営計画書を作成し、PKIを設定する	1. 取り組み結果を測定評価する
自社がSDGsを進める意義	SDGsとの紐づけ早見表	SDGs宣言書	SDGs経営計画書	SDGs評価表
2. SDGs推進の活動体制を作る	2. バリューチェーンで自社が取り組む活動をマッピングする	2. 取り組むべき戦略をリストアップする	2. アクションプランを立てて、取り組みを始める	2. 評価結果を基に次の展開へ進む
①SDGs推進PJを立ち上げる				
推進プロジェクト要綱	バリューチェーンにおけるSDGsのマッピングと主要チェックポイント	自社が社会課題解決を目指す事業領域はどこか	SDGs実施計画表	
②キックオフミーティングを実施する				
キックオフミーティング				
3. 社員への浸透を図る		3. 優先課題を選定する		3. 一連の取り組みを整理し、外部に発信する
社内浸透策		優先課題の選定		
		4. 目標を立てる		
		SDGsバックキャスト		
		5. SDGs目標達成へのシナリオロジックを描く		
		SDGs目標達成へのシナリオロジック		

7-2 中小企業の SDGs経営実践事例

外務省が発表して
いるSDGs取組事例

「Japan SDGs
Action Platform」

に多くの事例が報
告されている。

- **取組事例** ※本ページは、令和4年3月末をもって掲載を終了いたします。
- **(重要) 「取組事例」の新規受付中止及び掲載の終了について**
- 本件「取組事例」については、SDGsの認知拡大及びSDGsに係る具体的な取組を始めるにあたっての参考としていただくことを目的に、本HP設立当初（平成30年6月）から開始しました。
- 開始以降、掲載希望申請に基づき、日本国内の企業・団体等の取組の中でSDGsとの関連を分かりやすく記載しているHPを、「取組事例」のページにリンク掲載してきました。
- 今般、国内におけるSDGsの認知度の向上及び各方面での取組の普及・拡大に伴い、本件「取組事例」掲載の取組は所期の目的を達成し、一定の役目を果たしたと考えられます。
- 上記を踏まえ、この度、掲載希望申請の新規受付を令和3年12月末をもって終了するとともに、**令和4年3月末をもって本件「取組事例」のページを閉鎖すること**といたしました。
- なお、これまで掲載が認められた団体に対してジャパンロゴの使用を許可しておりますが、当該ロゴの使用に関しましては、令和3年12月31日までの受付分として掲載された団体に対しては、規定に則り、引き続き使用を許可いたします。