

## SDGsの企業実践で重要なのは、社会課題の「自分事化」（後編）

FUJITSU JOURNAL / 2020年4月8日



2020年2月19～20日に開催された「サステナブル・ブランド国際会議2020横浜」の「サステナビリティに先進的な企業は何が違うのか」をテーマにしたセッションの後半では、「企業内にSDGsへの取り組みをどう浸透させていくのか」という内容を中心にディスカッション形式で意見を交わしました。

### 目次

- SDGsへの取り組みは、社会課題解決の「手段」であり、「目的」ではない
- 「他人事」を「自分事化」する意識がSDGsへの取り組みでは不可欠

# SDGsへの取り組みは、社会課題解決の「手段」であり、「目的」ではない

**見山** サステナビリティは、歴史ある企業にとっては「当たり前の話」でもあります。企業における創業理念とSDGsの考え方が、どう繋がってきたのでしょうか？

**YKK AP 岩淵** YKK APは、ずっと創業精神の「他人の利益を計らずして自らの繁栄はない」のスタンスで事業に取り組んできました。社員も創業精神はよく理解しています。2017年頃に外部のコンサルタントを交えてYKKグループの活動を振り返った時、我々の取り組みがSDGsに合致したものであると気づきました。その後、取り組みを企業の中だけに留めておくのではなく、広く公開した方が社会のためになると考え、2018年に整理し、2019年に統合報告書として発行しました。

**見山** 企業の経営理念が暗黙知にならず、SDGsによって「形式知」となったと言えると思います。自然な流れでSDGsに取り組んだんですね。

**大川印刷 大川** SDGsへの取り組みは社会課題を解決する「手段」であるべきです。

中堅・中小企業の場合では、自分たちが設定したゴールにどれだけ貢献できるかを大切に考えていかなければならないと思います。

**大和ハウス工業 近久** 大和ハウス工業も創業当初から、社会課題解決を目的に事業を展開してきました。一方で、現在では、お客様のニーズや社会に応えていくことが優先になっていると思います。これまで、社会の変化にどう対応してきたのかは、歴史を繙き過去を振り返ることで見えてきます。そこをベースに、今後の社会変化に対応していこうとしています。企業の理念とSDGsをどうつなげるかという姿勢が重要だと思います。

**富士通 藤崎** SDGsを巡る社会環境の変化で考えると、日本では環境活動的な取り組みだった黎明期のCSRから、2010年にISO26000が発行されて取り組みが標準化され、その後、マイケル・ポーター氏の「共有価値の創造」に多くの企業が取り組むようになりました。

そして、2015年に国連でSDGsが採択され、SDGsが今後の企業の取り組みにおいて「何を立ち位置とするか」「今後の課題解決にどう対応していくか」を考えるときの拠り所となりました。これまでのように、自社だけが儲かることを優先した株主資本主義でいいのだろうか、と疑問を投げかけるような動きもでてきています。

類似した概念で最近では「パーパス（企業の存在意義）」という言葉も聞かれるようになりました。これは多くのステークホルダーに価値を届けるべきという考え方で、この考え方はSDGsに集約されると思います。SDGsは、世界規範を持って共感を作り、次のステップに向けた課題解決を考えることが求められるようになってきました。変遷としてはそのように感じています。

## 「他人事」を「自分事化」する意識がSDGsへの取り組みでは不可欠



(左から) 藤崎、近久氏、大川氏、岩淵氏、見山氏

**見山** 富士通ではSDGsを「グローバルレスポンシブルビジネス」と位置付けているようですが、現場へ浸透させ具体的にアクションにつなげるためにはどんなことをしていますか？

**富士通 藤崎** 富士通の社員数はグループで10万人を超える規模なので、個人レベルでの浸透はなかなか難しいのが実情です。重要なことは、トップの考えをどう現場に落とし込んでいくかだと考えています。グローバルレスポンシブルビジネスという位置付けで考えると、今までの取り組みと全く違うものではなく、さらに推進するために世界中で展開できる仕組みを作ろうという発想になっていきます。

その意識を現場に理解してもらうようにするため、社長が執行役員全員に向けてプレゼンテーションをしたり、各部門の中期計画に入れる指示を出したり、部門の戦略会議で私たちが説明したり、といった取り組みを実践しています。

**見山** それぞれの部門の方々に「当事者意識」を持たせるための取り組みをトップ自ら実践しているんですね。大和ハウスでは現場の営業が強いイメージがあります。短期の利益を求める営業にとって、SDGsのような中長期的な目標となると、現場は混乱するのではないかと思います。営業が理解するために工夫していることはありますか？

**大和ハウス工業 近久** 現場が強いのはその通りです。彼らに紙、ホームページ、研修などで伝えるのは無理です。じわじわと変化していくので、じわじわと浸透させていくことを考えてやっています。

**大川印刷 大川** 大川印刷も、他人事ではなく「自分事の取り組み」にすることを重視しています。例えば、2019年7月にアフガニスタン難民の方の採用をしたのですが、従業員は最初、「会社が持続していくためには、外国人に協力してもらわなければならない」と言っても、あまりピンとこないようで、「他人事」でした。

そんな時、アフガニスタンで医師の中村哲さんが銃撃されて亡くなる事件が発生しました。この事件について、アフガニスタンの難民の従業員が、朝礼で「我々は中村さんを守れなかったこと、申し訳なく思っている。」と話したのです。この時、従業員たちは心の中で、アフガニスタン出身の従業員が自分たちと一緒に働いて、遠いアフガニスタンで起きたことが自分たちにもつながってきていることを感じたと思います。

こうした、遠い所で起きていること、言わば「他人事」を「自分事」にすることがSDGsへの取り組みを社内に浸透させるうえでは極めて重要です。そのためには、世界にはどのような社会課題があり、それが自分たちの暮らしや企業としての事業活動にどう影響しているのかを「五感」で受け止められるような働きかけを、会社が従業員にしていくことが大切だと考えています。そうした働きかけで、社会課題解決のために自分たちできることは何かを従業員自らが考え、実践していく活動につながります。そして、SDGsに取り組むことによって従業員も成長していきます。これが中堅・中小企業にとっての強靱さにつながっていくのです。

**YKK AP 岩淵** 自分事にするというお話がありましたが、これは確かに重要だと思います。樹脂窓を推進する中で省エネに貢献しているということが、営業部門も製造部門も自分事になっていくと、意識も高くなっていくのではないかと思います。例えば、災害があった時には、窓が割れたり屋根が飛んだりしないための製品を開発できるのではないかと、自然に考えるようになる。そういう「自分事」にしながら、SDGsを推進していけたらと思っています。

最後に見山氏は、「災害からの復旧など目の前で起きた社会課題にどう対処するか、そういったアンテナが立つことによって、『他人事』ではなく『自分事』になっていくことが分かりました。SDGsの取り組みを社内に浸透させていくためには、『自分事化』として捉えることの重要性に辿り着いたことは、とても興味深いと思います」と語り、パネルディスカッションを締めくくりました。

※登壇者の職制は開催当時のものです。