

寄稿

貢献して業績アップ 中小企業の SDGs

社会課題解決コンサルタント
三科 公孝

業績向上にSDGsが
不可欠な時代に!!

①取引先からSDGs活動を求められる?

新聞や情報誌、セミナーなどでSDGsという言葉が頻繁に登場するようになりました。そのなかには「大手がサプライヤーの中小企業に、SDGs活動に取り組むように要望を出した」といった情報もあります。SDGsは、中小企業にとってもはや人ごとではないのです。

SDGs(Sustainable Development Goals)とは、「持続可能な開発目標」を意味します。2015年9月に国連サミットで採択された『持続可能な開発のための2030アジェンダ』に記載されている、「誰一人取り残さない」をコンセプトに、2030年までに持続可能でよりよい世界を目指すという「17の目標」がSDGsです(図1)。

日々売り上げや利益を出すために頭を悩ませている経営者のみなさんが、「持続可能な世界の実現のためにできること」という視点を持つのは難しいかもしれません。しかし、筆者はSDGsの取り組みと業績の向上は両立できる—というより、

■図1 SDGs 17の目標



今後、業績を上げるためには、SDGsの実践が不可欠だと考えています。

本稿では、SDGsに取り組んでいる中小企業の事例を紹介します。「具体的にどのような目標をどのようにつけていくのかかわからない」という中小企業がSDGsを実践するヒントになれば幸いです。

② 自社の事業や活動とSDGsを紐づけよう

自社で、SDGsの17の目標のすべてに取り組む必要はありません。世界中でさまざまな人や会社、団体が手分けをして17の目標すべてに取り組んで、持続可能な世界が実現できればよいのです。ですから、みなさんは自社ができる目標に取り組みましょう。そのため、自社の事業や強み、活動とSDGs17の目標のどれが紐づいているのか照らし合わせることがSDGsの第一歩になります。

例えば、CO₂の削減に取り組んでいれば森林破壊や砂漠化、土壌劣化の防止に寄与し、「15：陸の豊かさを守ろう」を実践している会社と言えます。これは「6：安全な水とトイレを世界中に」にもつながります。また、会社が雇用に力を入れていれば、「8：働きがいも経済成長も」への貢献になり、

「10：人や国の不平等をなくそう」にもなります。

1社では小さな力でも、志を同じくする企業が増えれば「1：貧困をなくそう」から「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」の実現につながるのです。

このように、どんな小さなことでもSDGs活動と言える可能性があります。

③ SDGsは早く取り組むのが吉!!

SDGsの実践は、早いほど会社の業績向上に対する効果は大きくなります。これは、ニッチトップ戦略から考えると明らかです。ニッチな市場でトップになることは、イコール「戦わずして勝つ」とを意味します。

例えば、商品の差別化が難しい事業を営んでいる場合、同業他社がポイントや安売りで販売促進を行うなか、SDGsに取り組み、それをウリにすればニッチトップにつながります。どんなにいい戦略であっても、同じ土俵の上に立つ同業他社が増えれば、競争は激化せざるをえません。特にいま衰退業種と呼ばれる業種ほど、取り組む価値があるかもしれません。

事例①「大川印刷」

SDGsで新規の取引先が増加

■環境負荷低減が会社のビジョン

神奈川県横浜市に、「中小企業によるSDGsの成功モデル」と高く評価されている会社があります。それが1881年(明治14年)創業の大川印刷。横浜名物・崎陽軒のシウマイ弁当の掛け紙を手がける老舗^{しせ}の印刷会社です。SDGsに取り組んだその老舗に、新規の取引先が増加していると言います。

大川哲郎社長は、社長に就任した2004年に、印刷から納品まで一貫して環境負荷低減を行う「ソーシャルプリンティングカンパニー[®]」という大川印刷の新ビジョンを打ち出しました。このビジョンに則り、大川印刷は環境印刷を実践しています。

環境印刷①ノンVOCインキ

石油系溶剤を99.9%カットした、大豆などの植物油でできた「ノンVOCインキ」を積極的に使用しています。大気汚染や化学物質過敏症の原因となる揮発性有機化合物を含まないため、

大川印刷の従業員をはじめ、お客さまや地球環境に対して負荷の少ない印刷を行っています。

環境印刷②FSC[®]森林認証紙

適切に管理された森林で産出された木材を原材料にした「FSC[®]森林認証紙」の使用を推進しています。FSC[®]森林認証紙を使用することで、違法伐採の抑制になり、地球環境や森林資源を大切にすることにつながります。

環境印刷③CO₂ゼロ印刷

(再生可能エネルギー100%)

印刷に使う電力を、太陽光発電約20%、風力発電約80%と、再生可能エネルギー100%にしています。

*

2017年に、SDGsを本格的に経営に取り入れる方向に舵を切った大川印刷は、このほかにもSDGsの17の目標に関わる対策を次々と打ち出しています。

■影響力のある企業ほど、SDGsに関心

これらの取り組みが評価され、2018年には「第2回ジャパンSDGsアワード」の「SDGsパートナーシップ賞(特別賞)」を受賞しました。

そして、本業である印刷や印刷物の納品を通じて、環境負荷低減に貢献するというSDGsの取り組みが、持続可能な調達先を求める企業や団体からの新規受注につながっています。全国的に有名な崎陽軒を取引先に持つ老舗とはいえ、これだけ幅広い顧客から指名を受けるのは、SDGsあつてのものと考えられます。

いま、「素材や備品の仕入れはSDGsに取り組んでいる会社に取り替えよう」という動きも活発化しているように感じます。

実際、筆者がコンサルティングで携わる食品メーカーでも、持続可能な調達に切り替えるケースが見受けられます。

資本や影響力が大きい企業や組織はCSR活動に日々取り組み、その社会的責任の大きさから、地球環境や社会問題に目配りをする必要があります。そのため、SDGsに関心を持つ傾向があるのです。結果として、省庁から、また世界から認められたブランド力の高い企業とSDGsに取り組む中小企業の取引が生まれているのです。

■SDGsを自分ごとにもうっす

しかし、いざ「SDGsに取り組むぞ」となっても、

従業員が積極的に参加しなければ継続は難しく、一過性のもので終わってしまうでしょう。

大川印刷の従業員も、当初は「SDGs」といっても、世界の話でしょ。私たちには関係ない」というような姿勢だったそうです。しかし、大川社長は従業員にSDGsが自分ごとになるように、「自分さえよければよい、をなくそう」と、地道に従業員に伝える活動をしていきます。

例えば、SDGsに関する社内ワークショップを開き、「印刷材料の持続性や安全性を考えると『12: つくる責任つかう責任』と関係している」という具合に、大川印刷の事業がSDGsの17の目標とどう関係しているのか、従業員と共に紐づけをしています。

また、従業員一人ひとりの体験や希望を交えて紐づけることが、自分ごとにするために重要だと言います。

個人がSDGsとの接点を自ら見つけ出せば、興味関心を持って積極的に取り組みやすくなります。

個人が研修をもっと受けたいと主張し、会社が実践すれば「4. 質の高い教育をみんなに」とつながり、それは立派なSDGsです。

事例②「小林ふぁ〜む」

400円だったジュースが800円に!!

■いい商品は、値段を気にせず買う層がいる

京都府福知山市にトマトや米の生産を手がける小林ふぁ〜むがあります。小林加奈子社長が畑を、夫の伸輔専務が田んぼと商談を担当し、夫婦で農業を営んでいます。

小林ふぁ〜むの人気商品は、無農薬・無化学肥料で育てた完熟の実を収穫する独自の「かなこ農法」でつくられたトマト。小林ふぁ〜むの主力商品は、このトマトを使った「とまとのじゅ〜す」です。

いまでは大人気の商品ですが、筆者が二人と知り合った当時は、地元では「高い」と言う人が少なからずいました。しかし、当時180mlで400円だったジュースを飲むと、その味に絶対に売れると筆者は確信しました。

2001年から地方創生や地域ブランド開発に携わっていた筆者は、その経験から「本当にいい商品は、全国規模で見ると『値段を気にせず買う層』がいる」と感じていた頃で、このようなマクロな視点で見ると、400円でも安すぎると思いました。

■かなこ農法、フランチャイズ、就労支援

そこで小林ふぁ〜むは、とまとのじゅ〜すの付加価値向上のため、無農薬で優しい栽培方法をベースにSDGsを打ち出す戦略を取ります。

具体的に行っているのは、次の活動です。

①独自のかなこ農法を実践

堆肥など土づくりにこだわり、水の量の調整など育て方にこだわり、そして一つ一つ手で摘み取る収穫にこだわる。無農薬で手塩にかけて、愛情を込めた農法を実践。畑に農薬や化学肥料を持ち込まず、安全安心の野菜を栽培することで、畑から食卓に届くまで責任を持てる農家を目指しています。

②安定供給のためフランチャイズ事業を展開

農業は天候や災害、病気で被害を受けるとダメージがとて大きい仕事です。そこで、リスク分散のために、近隣の農家と契約し、小林ふぁ〜むの看板でトマトをつくってもらっています。このフランチャイズ事業は、フランチャイズの農家がかなこ農法を学ぶことで「15. 陸の豊かさも守ろう」に貢献できます。また、単価の高いかなこ農法のトマトで収入を増やす農家が増えれば「1. 貧困をなくそう」や「8. 働きがいも経済

成長も」に貢献できます。

③ 女性の就労をサポート

小林社長は「女性の就農支援や若い農業者のサポートをしたい」という思いから、2020年に京都府第1号の女性の指導農業士を取得。まさに「5. ジェンダー平等を実現しよう」の行動と言えます。

④ スマート農業

GPS付き田植え機やICTを活用したコンバインを使用し、効率化と品質向上を図っています。これは「9. 産業と技術革新の基盤をつくろう」に該当するでしょう。

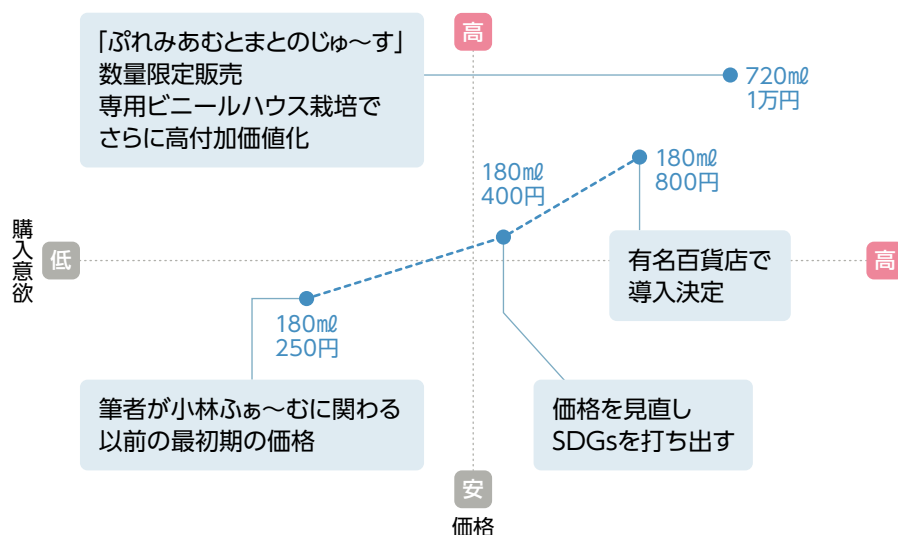
①〜④だけではありません。なにより「とまとのじゅ〜す」は割れるなどして販売できずに捨てられるトマトが「もったいない」という気持ちから生まれた商品ですし、ジュースを瓶詰めしているのは、障害を持つ人々が一般就労に向けて訓練している施設です。

まだまだありますが、小林ふぁ〜むの仕事にはこれだけのSDGsの思いが込められているのです。

■バイヤーの提案で倍の価格に

いまでは180mlのジュースは、税込み864円で販売されています。かつて400円でも高いと言われたジュースが2倍の値段で売れるのは、「それでも高くない」と感じるファンがいるからです。

■図2 とまとのじゅ〜すのブランド力ポジショニングマップ



この支持はSDGsだけでなく、当然ながら高い品質あつてのもので、無農薬栽培にさらに輪をかけて手間がかかる「かなこ農法」に支えられています。

ただし、農業の現実には「手間がかかって、美味しい野菜だから高く売れる」という単純な世界ではありません。「いいものなのに高く買ってもらえない」、「多くの手間や人件費がかかっているのに、売価に反映させてもらえない」という声もたくさん聞きます。そんなジレンマをSDGsで解決できるかもしれないと、小林ふぁ〜むは教えてくれます。

「SDGsなら必ず高い価格で売れる」とは言いませんが、高品質で、なおかつ広範囲の消費者に知ってもらう方法が整っているのに売れない商品があるのなら、そこに不足している最後のピースがSDGsなのかもしれません。なぜかというところ、近年、「購入する相手の取り組み」を非常に重視する消費者が増えているからです。

前述のように、高品質の商品の購入を惜しまない層は、昔から一定数います。そうした考えを持つ多くの人々が、品質の奥にある「企業の取り組み」に注目しているのです。経営者の不適切な発言から、不買運動や抗議が起こるのもこの流れです。

購買行動は、選挙の投票のように「未来を選ぶ

行動」でもあります。未来に対する危機意識の高まりと足並みをそろえるように、「この商品やサービスを買おうと、より良い未来が期待できるかもしれない」と考える会社を応援しようと考えてる人々が増えています。そしてそんな人たちは、地球や人間に優しい商品やサービスなら、少々値が張っても買って応援したいと考えます。ですから、SDGsに取り組み小林ふあゝむが生みだす高品質のトマトは高価でもきちんと売れるのです。

とまとのじゅゝすに180mlで800円超という値段をつけたのも、このような消費者の意識の変化を常にキャッチしているデパートのバイヤーから「ご自身で売る分以外は全部買いたい。値上げしていただいても構いません。800円でどうですか？」と提案があつたためです。

事例③「魚町銀天街」 うおまちぎんてんがい

商店街もSDGsに取り組む時代

■SDGsが商店を救う？

福岡県北九州市、JR小倉駅から歩いて数分のところに、日本のアーケード商店街のはしりである

魚町銀天街があります。魚町銀天街は2018

年、「SDGs商店街」を目指すと言。地域住民と協力しながらSDGsに取り組んでいることや、SDGsそのものの周知に力を入れていることなどから、第3回「ジャパンSDGsアワード」の最高賞である「内閣総理大臣賞」を受賞しました。

筆者がその取り組みを学ぶために現地を訪れると、魚町商店街振興組合の梯輝元理事長は「これからはSDGsに取り組まなければ商店は生き残れない世の中になっていくと思う。だったら早く取り組んだほうがいい」と話してくれました。

■誰一人取り残さない

SDGs商店街の取り組みは多岐にわたります。まず、全体の取り組みを見ましょう。

①垂れ幕でSDGsを周知

アーケードの商店街である魚町銀天街では、天井から吊り下げるバナーに大きくSDGsのロゴマークを書いて、SDGs商店街であることを多くの人たちにわかりやすく伝えています。

②自家発電

太陽光パネルを設置して、アーケードの照明費用を自家発電で賄っています。

③リノベーションで空き店舗対策

店舗を借金して建て替えていたら商店街は続けられないと、空き店舗はリノベーションなどで対応します。リノベーションでいまだある資源を活かし、必要に応じ時代に適した店舗に変化させています。そのため歯抜け店舗はほぼありません。

④ホームレスの就労支援

SDGs宣言前から、さまざまな取り組みをしていた魚町銀天街ですが、「誰一人取り残さない」というSDGsのコンセプトを先取りするように、ホームレスの就労支援をしています。2008年に400人以上いたホームレスが、2019年には100人未満にまで減っています。

⑤SDGs視察コース

SDGs活動を周知するため、SDGsに取り組もうとしている企業や団体を対象に魚町銀天街を視察するコースを設けています。魚町銀天街がSDGs商店街を宣言してから、人通りが増え活気が出てきたという効果はまだそこまではないと言います。しかし、「社会科見学や社員旅行。修学旅行の場所にしたい」といった話があるなど、新しい外部とのつながりが生まれているそうです。

■「フードロス0」コーナーで売り上げ上昇

次に各店舗の取り組みを見ていきます。

老朽化して取り壊し予定だったビルをリノベーションした複合施設「ビッコロ三番街」の輸入食品小売店では、店頭でSDGsの17の目標のうち、「12. つくる責任 つかう責任」のアイコンをPOPに記載した「フードロス0」コーナーを設置。メーカーや問屋で出荷単位割れのため倉庫で売れ残っている商品や期限が迫って破棄されてしまう食品を引き取り、割引価格で販売しています。



POPiにSDGsを実践していることを記載

「フードロス0」が新たなお客さまを引きつけ、売上高前年対比は年間トータル135%と大きく上昇。また、SDGsに取り組んでからフェアトレード商品の販売が伸びたそうです。

フェアトレード商品は生産者を豊かにする目的があるため、決して安くはありませんが、その高単価商品の売り上げが好調なのだと思います。フェアトレードはSDGsそのものですが、売れ行きがよいということは、その活動に賛同している消費者がたくさんいることを意味します。小売店にとっては、売り上げの向上につながり、売り手と買い手、そして社会の「三方よし」を実現させています。

■「質の高い教育をみんなに」

筆者が魚町銀天街で特筆すべき点と感じるのは、教育に力を入れているところです。「教育は途上国だけの課題ではない」と「北九州まなびとESDステーション」では「うおゼミ」と銘打ち、商店街の店主自ら講座を企画し、専門知識や商売のコツを無償で教えており、年間2万人が集まる学びの場となっています。

さらに、うおゼミにはSDGsに関する講座もあります。大川印刷の事例にもありましたが、SD

Gsは自分ごととしての実践が難しいのですが、魚町銀天街にはSDGsを身近に感じている人が多く、SDGsを実践する上で最も難しいハードルをクリアできているように感じます。

事例④「きぬのいえ」

SDGs事業にメディアが強い関心

■服の再生を通じ、地球資源を大切に

アパレルもコロナでネガティブな影響を受けている業界です。販売業だけでなく、アパレルメーカーや、多くのファッション産業従事者が悩んでいます。

埼玉県北部の寄居町で染色業を営む「きぬのいえ」は、染めの技術力で県内外から高い評価を受け、海外からも注目されています。きぬのいえの吉田昌弘社長は、その高い技術を活かし、色あせたり黄ばんだりした衣服の染め直しを行う「SOMA Re:」というサービスを開始しました。

「SOMA Re:」は、「捨てるなら、染めよう」というコンセプトで、服の持続可能性を高め、地球資源を大切にすることにつながります。コロナで手持ちの服を見直すお客さまが多かったため、立ち上げ

から多くの依頼があったといいます。50年たったお母さん手づくりのドレスを染め直し、命を吹き込んだお客さまもいました。

服を再生する「SOMA Re.」は、多くのメディアで取り上げられ、そのパブリシティ効果を広告宣伝費に換算すると、数千万円に相当するはずですが。しかし実際には広告費は0。このようにメディアでポジティブな取り組みとして取り上げられ、広く認知してもらえるのも、環境や社会への貢献につながるSDGsを実践する企業が享受できるメリットです。

SDGsが三方よしを実現する

本稿で取り上げた事例を見て感じるのは、SDGsに取り組む経営は、売り手よし、買い手よし、地域社会全体の世間よしの三方よしを実現しているということです。SDGsに取り組んで「三方よし」、「貢献と売り上げの両立」を実現している中小企業のことを知った時、筆者は多くの企業にSDGsに取り組んでいただきたいという強い思いで胸がいっぱいになります。

「私が商売している業種では、まだSDGsなんて聞かないよ」そう思う経営者こそ、大きなチャンスが待っています。

みなさんはこれまで、血で血を洗うような望まぬ安売り合戦を続けてきたかもしれません。それはまだSDGsがなかった時代だから仕方ないとも言えます。しかし、いま、そしてこれからはSDGsの時代です。繰り返しになりますが、SDGsは

2015年、国連に加盟している全193カ国が賛成して国連総会で採択されました。国連は力強くこのように誓っています。「誰一人取り残さない」と。私たちが誰一人取り残さない地球の持続可能性の向上に、経営を通して取り組んでみましょう。きつとそこには貢献と業績向上の両立という、新しいやりがいがいっぱいの世界が待ち受けていると思います。

事例① 株式会社大川印刷	■本 社／横浜市戸塚区 ■創 業／1881年 ■資本金／2,000万円 ■従業員／41名(2017年10月現在)
事例② 株式会社小林ふあ〜む	■本 社／京都府福知山市 ■設 立／2018年 ■資本金／300万円 ■従業員／2名
事例③ 魚町銀天街	■本 社／福岡県北九州市小倉北区魚町 ■創 立／1951年
事例④ 株式会社きぬのいえ	■本 社／埼玉県大里郡寄居町 ■創 業／1937年 ■資本金／1,000万円 ■従業員／6名



著 者

株式会社 ノウハウバンク 代表取締役
社会課題解決コンサルタント 三科 公孝

みしな・ひろたか 1969年、山梨県生まれ。立命館大学文学部を卒業後、(株)船井総合研究所に入社。多数の企業のコンサルティングを行い、収益改善や組織改革の経験を積むとともに着実に成果を上げる。2000年に独立し、現職。中小企業の集客、売り上げアップ、販路開拓などの企業活性化プロジェクトとともに、地域資源活用によるヒット商品開発や観光集客・PRなどの地方創生プロジェクトも手掛けるほか、研修・講演活動も行う。