

1

セミナー&ディスカッション(経営者帯同)



経営力

・バックキャストイング

▶沖縄の観光は国際動向などの不安に加え、首里城の火災や新型コロナウイルスなどの影響を受け大きく変動している。そんな沖縄の観光の現状を捉えた上で沖縄の観光業のあるべき未来についてディスカッションする。急速に変化する未来に同じことを10年間続けていられる保証はどこにもない。自社が今後も勝ち残るためには未来を見据えた変革を起こす必要がある。「こういう社会になっている」というビジネスヒントの宝庫でもあるSDGsの観点で社会的なニーズや将来のニーズを抽出し社会資本として価値のあるビジネスへの変換が高付加価値を生み出し観光業のさらなる発展の突破口になることを学ぶ。

2

課題の自分ごと化



マーケティング力

・時流を読む力  
・ニーズを捉える

▶SDGsについてカードゲームおよび講座を通して学ぶ。SDGsとその意義について理解すると同時に、各自が無関心(他人ゴト)から自分ゴトとして捉えられるよう、ゲーム後にファシリテーターによるふりかえりで、ゲームの中で起こったことと現実世界の「あるある」を体感しながらSDGsの基本的な思想を体感とともに理解する。

▶自分自身も問題の一部であることを認知したうえで問題解決を図る姿勢「セルフリーダーシップ」についても学ぶ。

### カードゲーム 2030 SDGs



▶ゲーム会場を小さな一つの世界に見立て、カードゲームを行う。2~3人一組のチームに分かれ、各チームが人生のゴールを目指し、様々なプロジェクトを行っていく。プロジェクトを行うことで世界の状況メーター(経済・環境・社会)は常に変化し、自分勝手に無計画な活動を皆が行うと悪化の一途を辿ることから、どのようにすれば好転するか各チームが考えながらゲームを進め、より良い世界の実現を目指す。現実世界においても日頃の活動が世界に何らかのインパクトを与えていることを擬似体験する。

### 3

#### 事例紹介・社会的使命とSDGs



マーケティング力

- ・市場において自社の立ち位置や強みを分析/認識する
- ・ニーズと自社の価値を掛け合わせて新たな事業を創出する

▶沖縄でSDGsをビジネスに実装し、取り組んでいる企業を招きリアル且つ具体的な事例に触れることで学びを深め、SDGs実装のプロセスを知る。

講師ゲストスピーカー：野添 かおり



3人の子を育てながら「こういう商品が欲しい」という商品の開発や、沖縄の素材を活かした「安心・安全にこだわった商品づくり」を行っている。経営にSDGsを組み込み積極的に活動することでSDGsリーディング企業としての認知も向上し講演依頼や商品開発依頼も増加。SDGs実装のための社内研修などを行い社員みんなで考え、SDGs観点で高付加価値の実現の動きを加速させている。(持続可能なリサイクル、サンゴの白化現象につながらない日焼け止め、助産師のいるお店の実現、在宅ワークのネットワーク作り&雑貨作りの委託、引きこもりの子供たちと交流し自立化を促す等)

### 4

#### イノベーションを起こす組織にするために 業界個別課題解決の実践演習①



プロモーション力

- ・巻き込み力(ファシリテーションスキル)

▶ビジネス創出のノウハウ、社内で実装するノウハウ、どちらもメンタリングが必要となるためオンラインとリアル場面において各受講者のフォローアップおよび個別メンタリングを行う



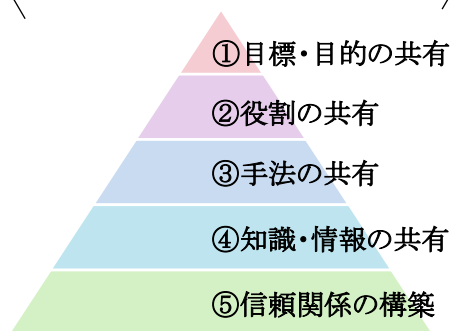
せっかく、知識や考え方を身につけ、事業計画も作成し、やる気もあるのに社内で動こうとするとうまくいかない…

「人間の悩みは全て対人間関係である」byアドラー(心理学者)

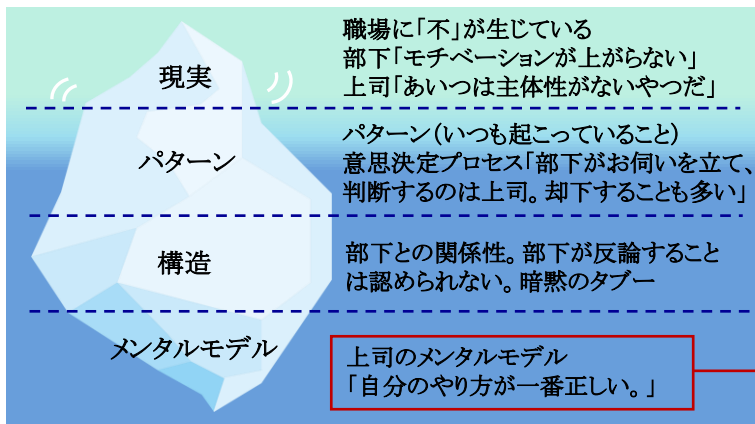


本プログラムが実装され人材育成の効果を発揮するためには社内の人間関係を良好にし、具体的な行動につながる事が不可欠である。

チームワークが高まり  
協働を促しムーブメントにつながる



▶信頼関係を土台に知識や情報の共有や手法の共有、役割の共有、目標の共有が成り立つが、チームワークを高めるには①目標・目的の共有の上から順に伝えていくことが重要。その順番で共有することで共通の目的意識で動き出すことができ、チームワークが高まる。



▶また、良好な人間関係を築き共に動くためには、表層化されている「現実」の下に、パターン構造、メンタルモデルの層が隠れていることを「知る」必要がある。

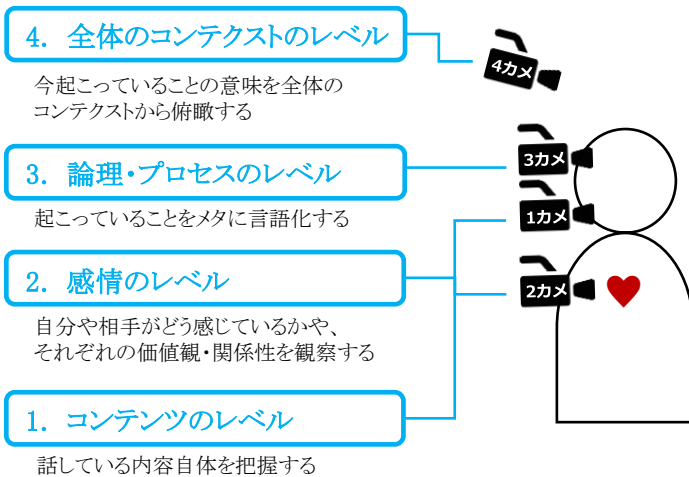
メンタルモデル自体に「良い」「悪い」はない。深層にあるメンタルモデルを自認することが大事。

▲メンタルモデルの図

### コミュニケーションを円滑に共感を得る社内会議のコツ「メタ認知」

▶会議において「メタ認知・4つのカメラ」を意識し切り替えながら状況を認知し様々な言動を選択・判断することで仲間を巻き込むことができる。

#### 「メタ認知4つのカメラ」



ファシリテーターは4つのカメラを瞬時に切り替えながら場を観察し、その時々に必要な言動を判断して関わる



## 5 社会的使命の仮説とブラッシュアップ 沖縄・自社・自身のインディケーター



・ビジネス視点で考える  
・事業計画

- ▶沖縄・自社・自身の取り組みについて考える。SDGs戦略ツールやフレームを使い、実際に自社が何を取り組めば良いのかを落とし込む。効果的な学びに繋げるため、学び・気付きの定着プロセスを考慮し、はじめに自分ゴト化するという段階を踏まえてからビジネス編に進む。
- ▶参加者に社会的仮説設定のワークを行い発表してもらう。

## 6 SDGsマッピング(自社の棚卸し) 事例分析から成功の秘訣を紐解く 「高付加価値」を最大化する発信力



プロモーション力

・価値を的確に認識し相手の視点で発信できる  
・広告力

- ▶前回仮設定した社会的使命について、17の目標がどのように紐づいているかを、本業や社会活動の側面から棚卸しし、可能であればSDGsの目標達成と事業計画のつながりを示す。
- ▶SDGsをビジネスに取り入れている県内外の事例を共有し、事例分析から成功の秘訣を紐解くことで自社での実装のヒントとして転用することができる。
- ▶高付加価値をどのように発信するか近年の情報収集方法の変化などについて広告代理店としての知見を伝え発信力をつけてもらう。

7

社内における合意形成と巻き込み力  
業界個別課題解決の実践演習②



・巻き込み力(ファシリテーション  
スキル)  
プロモーション力

▶ファシリテーターとはグループや組織で物事に取り組むとき、中立的な立場から、スムーズな振興の舵をとり、より良い結論へと到達するように導いていく役割を担う人物である。ファシリテーション力を身につけることで周囲を巻き込み合意形成を図ることができる。

### ファシリテーターの役割

#### ①適切な場をつくる

- ・課題の周知
- ・中立の立場
- ・ルールを確認し  
順守させる

#### ②意見を引き出す

- ・全体への配慮と  
理解のサポート
- ・発信者のサポート

#### ③意見を絞り込み 整理する

- ・対話の促進
- ・意見の整理
- ・合意形成の  
サポート

#### ④結論をまとめる

- ・振り返り
- ・結論のまとめと  
理解の確認
- ・その後のアクション  
を認識させる

合意形成

周囲を巻き込み動き出す

8

SDGsを実装した事業計画の策定実習



・事業計画  
・バックキャストイング  
経営力

▶自社において具体的に何に取り組むか検討し、取組の目的・内容・ゴール・担当部署を決める。事業計画を作成し(コストについての考え方も整理しておく)、社内での理解と協力を図る。

9

講演「先が見えない時代を生き延びる  
ために」  
全体ディスカッション



・時流を読む力(先読み力)  
・ニーズと自社の価値を掛け合わせ  
て新たな事業を創出する  
マーケティング力

▶作成した事業計画をもとに経営者を招いた大規模ディスカッションを行う。参加者だけが知見を高め社長や決着者に届かない事態を防ぐため巻き込みながら進行する。また同じ観光業に関わる他社がSDGsの観点をもとに真剣に取り組む様子を見て経営者がインスパイアされ共鳴する場づくりを行う。



兼村光

▶一般財団法人沖縄ITイノベーション戦略センターの兼村氏を迎え、「先が見えない時代を生き残るために」というテーマで講演頂く。

10

SDGsを実装した事業計画  
(中間報告とブラッシュアップ)



・プレゼンテーション力  
・巻き込み力  
プロモーション力

▶前回のディスカッションを踏まえて、講師の池田氏が参加者の課題やブラッシュアップポイントを見出し、双方向のコミュニケーションの中で適度なフィードバックを返すことで事業計画がより密度の濃いものとなり実現性・共感性が高まる。(本プログラムでは「観光業」を広義に捉えているため飲食、小売レンタカーなど様々な業種の参加者を想定しているが池田氏はこれまでも多種多様な業種へ同様のサービスを展開した実績があるため業種に応じた具体的なフィードバックが可能である。)





マーケティング力

- ・マーケティング視点で既存のサービスに付加価値をつける
- ・市場においての自社の立ち位置や強みを分析/認識する

▶実際に経営にSDGsを実装し好循環を生んでいる企業を視察することで、よりリアリティーをもって体感・将来の実装化イメージを抱いてもらう。

日程：2020年12月上旬予定[二泊三日]

訪問先：①大川印刷(神奈川県横浜市)視察

②太陽住建(神奈川県横浜市)視察

③椿山荘(東京都文京区)視察

▷講演:JTB総合研究所熊田順一氏

参加者：2班に分かれて貸し切りバスで移動

1日目	午前	移動
	午後	大川印刷視察
2日目	午前	移動
	午後	太陽住建視察
3日目	午前	椿山荘視察
	午後	講演:熊田順一氏

## 1 日目▶大川印刷の視察

▶社会的課題を解決できるソーシャルプリンティングカンパニーとして、持続可能な社会の実現を目指して活動している大川印刷を査察しSDGs 実装までのプロセスを学ぶ。

▶2018年に12月、第2回「ジャパンSDGsアワード」で、大川印刷が「SDGs パートナシップ賞」を受賞。印刷業と言えば、情報をより多くの方に正確に伝えることが原点だが、企業目的はその先にある社会の課題解決。その目的を達成するための手段の一つを印刷と捉え、2002年から活動してきた大川印刷。15年以上の取り組みの中で経営者としてぶれない意識を持ち、従業員がどれだけ理解して取り組んでくれるかを追求し、従業員全員参加型のワークショップを開催。社内の理解を進めながら、一人ひとりが自発的に考え参加できる環境を整えることでSDGsを経営に実装していった。そこで生み出された商品がヒット商品となり大手の取引先からの発注も増え、従業員のモチベーションも向上した。この好循環におけるプロセスは印刷業だけでなく観光業にも転用できる学びとなる。



繰り返し思いを共有し、ワークショップなどを行うことで「自分ゴト化」しハートに火がつく

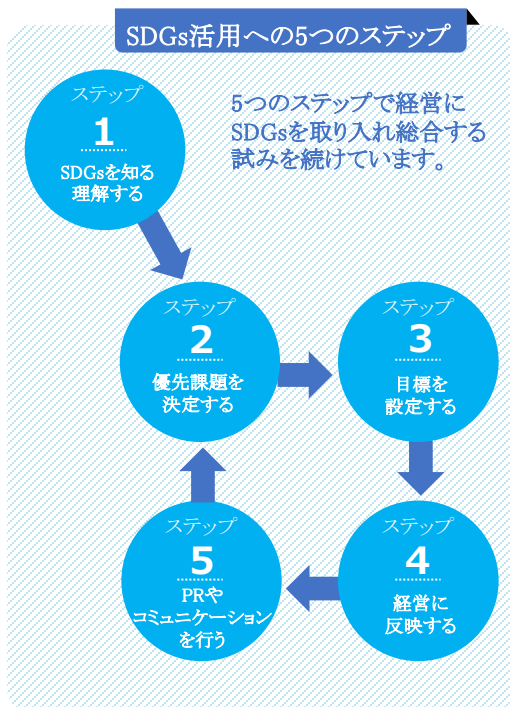


自ら考え行動する人材が増え社内が活性化



高付加価値を創造する

## 2 日目▶太陽住建の視察



▶「SDGsから考えることで、自社の事業と社会貢献の繋がりがより明確になり目標がしっかり見えた」と話す代表取締役社長の河原氏は地域課題を自分ゴト化し、「本業が社会貢献となり、利益も得られるモデル」を構築している。表面だけの取り組みではない、企業哲学に則った落とし込みは全国から高く評価されている。従業員8名という小さい会社でありながら、社会、経済、環境3つの側面から地域社会の課題解決に挑む姿は業界が違えど学ぶことが多くある。

▶国連グローバルコンパクトなどが発表した「SDGsコンパス」は企業がどのようにSDGsに取り組み、活用すべきかの行動指針を示しており、この中で企業がSDGsに効果的に貢献するための5つのステップが提示されている。太陽住建もこのSDGsコンパスを参考に経営にSDGsを取り入れており、実際にどのように取り組んだかを知ることで自社での取り組みのヒントにする。

## 3 日目▶椿山荘・講演

▶創業者の理念とSDGsの理念がリンクし、事業を通じて社会課題の解決と持続可能な社会の実現に努めているホテルの取り組みを実際に見ることで観光事業者としてどのように経営にSDGsを実装していくかをイメージしやすくなる。

### 取り組み一例



### プラスチック製ストローの廃止

世界的に問題となっている海洋汚染に対する取り組みとして、運営するホテル・レストラン・宴会場などの施設で使用しているプラスチック製のストロー全てを、紙製または生分解性プラスチック製ストローへ切り替えた。この活動によって年間約60万本のプラスチックストローが削減される見込み。

▶椿山荘視察後、同ホテル内でJTB総合研究所 熊田順一氏を招き講演を行う



JTB総合研究所  
熊田順一氏

### 講演テーマ：持続可能な観光業

▶訪日インバウンド事業および国連世界観光機関(UNWTO)での業務経験を活かし、世界情勢やトレンドを踏まえたマーケティング、ビジネスソリューション、調査を得意とする熊田氏。SDGsの17の目標の中で、これから観光が果たす役割を「家族」「地域社会」「次世代」といった視点で考え、コンサルティング方針として掲げて活動している。

- ▶ プレゼンテーション力
- ▶ 巻き込み力
- ▶ プロモーション力
- ▶ 相手の視点で発信できる

- ▶ 経営者・決着者にも参加してもらい最終プレゼンテーションを実施。これまでブラッシュアップしてきた「SDGsを実装した事業計画の策定と社会使命の確定」を各自プレゼンし、その後全体ディスカッションを行う。
- ▶ 修了式にて修了書の交付を行う。最終回は新聞社に取材を依頼する。



▲修了証のイメージ

### 経営戦略にどう実装

#### SDGs、ゼミ形式で合同勉強会

#### 社内周知に悩みも

SDGsを経営戦略に取り入れるための合同勉強会「SDGs実装ゼミナール」が、横浜市内で行われている。SDGsに取り組み際の手順や進め方など、参加者相互で学び合うもので、中小企業経営者や担当者ら8社十数人が参加している。横浜グリーン購入ネットワーク主催。昨年10月から今年3月までの全5回、最終的に、参加企業ごとに①企業の社会的使命を定義②来期の事業計画で取り組むSDGs関連事業を発表③見せかけのSDGsにならないための調達チェックリストを作成し、目標としている。

5回目となる今回は、横浜市立大学YCUウエストキャンパスのYCUエアにて、パティシオン・スヌエア・カリー・コニー（本社・石川県小松市）の常務執行役員経営企画本部長塚本直さんが講演を行った。

同社は「企業は世の中の幸福に貢献するために存在すべきである」という理念を、昨年4月「ユニバーサルSDGs宣言」を行った。塚本さんは「事業が、抵抗勢力の人たちから受け止めることができない」という悩みを、活発な意見交換が行われたSDGs実装ゼミナール

も付けるには、SDGsのアシスタを積み重ねることが大切」経営に実装する際は、ひも付けと対し、現状を分析し、今後何をすべきかを考える」など、説明したほか、社内周知の苦労話を披露した。この後、行動計画を作成するまでの課題を、参加者同士が発表し、共有、「やるべきことが増え面倒くささ」と受け止める」と説明して、いはいかるといふ悩みを、活発な意見交換が行われた。



▲2月20日神奈川新聞の特集記事「SDGs横浜の挑戦」に実装ゼミナールの様子が掲載された様子

⚠️ 新型コロナウイルス感染症への対策 ⚠️

- ① 研修会場入口へのアルコール設置
- ② マスク着用(全員)
- ③ 十分な間隔の取れる会場で実施し常に換気を行う

上記の対応をしても開催が難しいと判断した場合

ZOOMを用いて全カリキュラムをオンラインで実施。(SDGsカードゲームのみ事例考察)

