

## ポストコロナ時代の企業経営

### 第8回「中小企業のSX推進とKFS」

前回、SXは「地球（環境）よし」「社会よし」「経済（企業）よし」の「三方よしの経営」、もっと言えば「ステークホルダー経営」だ。そして、地球・環境が破壊されたら社会も経済も成り立たないので地球・環境問題、即ち「カーボンニュートラル実現」が世界の最重要&喫緊の課題であること説明しました。今回は中小企業に的を絞り、中小企業が如何に地球・環境問題を捉え、事業の中に取り込み、事業を展開したら良いかについて解説したいと思います。

#### 1. 中小企業と地球・環境問題

地球温暖化問題は、各国の思惑もあって紆余曲折がありました。2015年に世界各国が「世界の平均気温上昇を産業革命以前に比べて2℃より十分低く保ち、1.5℃に抑える努力をする」ことで合意（パリ協定）、5年ごとに各国が計画の実施状況を報告し、取り組みを強化できるような情報交換を行う仕組みが創られました。

日本は消極姿勢が目立ち世界から批判されましたが、菅政権が2020年10月、世界に向けて「30年度に13年度比で46%減」「2050年までにカーボンニュートラルを目指す」ことを宣言、官民挙げて積極的に推進することになりました。

今年（2022年）11月にエジプトで開催される国連気候変動枠組み条約第27回締約国会議（COP27）に向けて、昨年8月と今年2月、4月に作業部会の報告書が発表され、「気温上昇は既に1.1℃に達しており、20年以内に1.5℃に達する可能性がある。一時的にでも1.5℃を超えると、人間や自然のシステムが深刻なリスクに直面する。既に、世界で33～36億人が極端な高温や水害の影響を受けやすい状況におかれている」と警告し、1.5℃以内に留める必要があることを強調しています。

今や地球・環境問題解決の鍵である「カーボンニュートラル実現」は、世界共通の最重要課題であり、中小企業や個人と言えども対応が求められる時代となっています。

#### 2. 中小企業は如何に取り組むべきか

大企業は別として中小企業はヒト、モノ、カネなど経営資源に限りがあるので、まずは現在展開している事業の中で、「わが社は地球・環境問題にどのように取り組むのか」、**基本的な考え方・理念を明確にすることが大切です。**余り大それたことを考えずに、「もったいない経営を追求する」「サーキュラーエコノミー（循環型経済）企業・経営を目指す」などまずは日常の事業活動の中で行えることから始めたらどうでしょうか。

そして次に、以下の3つの視点で具体策を考えて戴きたいと思います。

- ① 保有技術&人材・・・まずは自社&世の中（身の回り）にある環境対応製品やサービスの不満や欠点について考え、自社の技術や人材などで何が対応できるか検討してみましょう。新たな製品やサービス、事業の種に繋がれば良いですね。
- ② 自社単体で行えることがあるか？あるとしたら何か？・・・例えば省力機械の投入

ができれば可成り経費削減（エネルギー削減）が出来る。本社&工場の屋上や空き地を活用すれば太陽光で自給自足が出来るのでは・・・など。

- ③ 他社との連携で行えることがあるか？・・・納入先や顧客から「グリーン調達（環境配慮型の部品・原材料、製品、企業）」を強く求められたらどのように対応するか？を自社のサプライチェーンの中で考えてみましょう。

上記の3つの視点で考えると、理念を実現する手掛かりが得られるのではないのでしょうか。活用してみて戴きたいと思います。

### 3. SX 推進の KFS（成功の鍵）は何か？

中小企業の場合は、経営資源に限りがあるので、最初から余り大上段に構えずに、出来るところから始めることをお勧めします。KFS は前記を踏まえて、以下の3つを着実にを行うことが欠かせません。

#### ① 経営トップが進むべき方向・目標を社員に明示にし、先頭に立つ

前記のように、先ず「わが社は地球・環境問題にどのように取り組むのか」、基本的な考え方・理念を定め、経営者が社員（場合によっては社会）に向けて明示、先頭に立つことが極めて大切です。

#### ② 5年度、10年後を目指して PDCA の管理のサイクルを廻す仕組みを創る

5年度、10年後の姿・目標、目標に至る施策&計画を定め、着実に PDCA の管理のサイクルを廻すことが大切です。

#### ③ 社員のアイデアや意見を採り入れ、社員の力を結集する

常に社員のアイデアや意見を採り入れることを心掛け、社員の総力を結集することが欠かせません。

世の中には中小企業でも地球・環境課題に貢献しながら、事業の拡大に成功している企業はたくさん存在していますので、今回は成功事例をご紹介します、未だ SX について懐疑的に考えている企業に対する動機付けにしたいと思います。 **（次回に続く）**