実践アジア社長塾オンライン講座

100年企業とSDGs

2022.12.15

梅澤 元彦

さいしょに

本日は「うさんくさいSDGsをどう腹落ちさせるか」というお話です

また、ことしに入って日本橋界隈の老舗企業の代表にインタビュー

する機会が何度もあり、数百年続いている企業にある共通の考え方が

いくつか浮き彫りになってきました。そのあたりのこととSDGsの

関連性などにも触れてみたいとおもいます。

わたしたちが、どのようにSDGsを受け入れればいいのか。

そのヒントをお送りします

SDGsはなぜ胡散臭いのか？

たとえば温暖化

コンサルで
このバッジを
付けてるやつは
胡散臭い

SDGsの正体
SDGsビジネス総合研究所
理事長 村井哲之
メディア報道ではわからない真の目的とは
深く考えずにSDGsに取り組む企業がバカを見るのはなぜか？
SDGsには
ウラがある。
その正体を暴き、賢い取り組み方を指南する!
1冊丸ごと会話体で読みやすい!
PHP研究所
定価：本体1,530円（税別）

球温暖化は巧妙な嘘！？
本当は寒冷化？

「脱炭素」は
嘘だらけ
キャノングローバル
杉山
◎「CO2ゼロ」は中国の超限戦
◎バイデン大統領はCO2を減らせない
◎脱炭素は国民経済を破壊する
◎気候危機はリベラルのプロパガンダ
危機を煽るNHKと環境白書
櫻井よしこ氏大推薦
小泉大臣！
問題は
レジ袋ではなく
中国です
私のチャレンジは…
レジ

「CO2犯人説」は
世紀の大ウソ
丸山茂徳
＋茂崎俊一
＋川島博之
＋デビッド・アーチボルド
「グレタ騒動」で
いったい誰が
儲けているのか
・地球気温を支配するのは太陽活動と雲
・異常気象の原因は「偏西風の蛇行」
・シロクマは地球温暖化で絶滅しない
・IPCCの気候予測モデルは欠陥だらけ
宝島社

肯定派
否定派
地球温暖化はウソ

真実がわからない！

これはコロナのワクチンでも、なんでもそう。なかなか真実って、一般の我々にはわからない。わたしにもわからない。おまけに、おもしろおかしくアンチの人はあおるので、ますますそれに乗っかる人がでてくる。

ウォッシュ企業が目立ってしまう

ファーストリテーリング

ファーストリテーリングは、株式会社ユニクロや株式会社　GUなどの衣料品会社を展開している企業です。そして誰もが知るユニクロは、 2014年に下請け企業の過酷な労働環境が SDGsウォッシュに当たるのではないかと指摘されました。内容としては、ユニクロでは新疆ウイグル自治区での綿を使用していることからウイグル人の強制労働に繋がっているのではないかというものです。このように意図せず SDGsウォッシュに繋がってしまっているケースがあります。

HIS

HISは近年大手旅行代理店だけではなく、テーマパーク事業やホテル事業といった多岐に渡る事業展開している会社です。未来創造企業を目指している反面、パーム油発電のバイオマス発電事業を始めたことが環境保護団体から SDGsウォッシュであると批判を浴びました。バイオマス発電と聞くと環境や資源に優しいそんなイメージを持たれるかもしれませんが、パーム油を採取するには多くの森林を伐採する必要があり、二酸化炭素の吸収が阻害される他、動物たちの住処がなくなるなど環境破壊だけでなく生態系の多様性まで失われてしまう可能性があったのです。

三井住友フィナンシャルグループ

三井住友フィナンシャルグループは、新規の石炭火力発電所向け融資を原則として中止することを公表しましたが、これが SDGsウォッシュに当たると批判の声が上がりました。石炭火力発電所の新規稼働がなくなれば二酸化炭素の排出が軽減され地球温暖化防止に繋がるとされたのですが、現段階では投融資中の石炭火力発電所については投融資を中止しないとしました。これが、地球温暖化防止を目指したパリ協定への取り組みに適切ではないと考えられSDGsウォッシュであることが指摘されたのです。

テーマが壮大すぎる

例えば、SDGs目標2の「飢餓をゼロに」、「食べものを環境に配慮して持続可能な方法で生産する」ことを目指していますが、現実的には飢餓をゼロにすることは困難であると考えられます。目標の具体的なターゲットとしても、「2030年までに、飢餓を撲滅し、すべての人々、特に貧困層及び幼児を含む脆弱な立場にある人々が一年中安全かつ栄養のある食料を十分得られるようにする」など達成するまでの期限やすべての人々など難易度が非常に高いことがわかります。

このように、SDGsの目標は理想を掲げるだけで現実的に見て達成できないような目標であることを疑問視する人々も少なくありません。

温暖化については

谷村 研人
国内航空会社 気象予報士
2021年12月12日

地球は過去に全体が凍りついたスノーボール・アースの時代もありましたし、一方で　CO2濃度も高く温暖だった白亜紀には北極や南極の氷が無かった時代もあります。また、ここ 300万年ほどは氷河期とその間で割と温暖な間氷期を定期的に繰り返す時代になっています。現在は氷河期が 1万2千年前に終わり、間氷期に位置しています。昨今の CO2濃度や平均気温の上昇も、こうした間氷期がもつ本質的な変動なのではないかという意見も根強くあります。

実は私は究極にはCO2がどうなろうとあまり関係ないという立場ですが、人類の社会基盤の脆弱さが問題だと考えています。例えば海面が 1m上昇したり、平均気温が 5℃上昇したりしたら世界中の大都市が水害リスクにさらされ、世界の穀倉地帯はその生産力を失い食糧危機と隣り合わせになります。これは再び氷河期が始まると考えても同様なのですが、地球の気候などというものは長い目で見ればいくらでも変化しうるのに、人類の社会基盤がそれを全く想定していないことが真の問題であると考えています。
それであれば、せめて自らの手で自らを苦しめるような行為として自覚しているものがあるのであれば、社会基盤をより柔軟にする作業と共に真面目に取り組むべきではないかと考えています。

論点を人類の社会基盤を柔軟にし存続しやすくすることにフォーカスしているのが、まさに　SDGsとして取り組まれているものになります。斜に構えて環境利権が云々などと言うのではなく、偽善でもいいからと素直に取り組みたいところです。

温暖化については

論点を人類の社会基盤を柔軟にし、
存続しやすくすることにフォーカスしているのが、
まさにSDGsとして取り組まれているもの。

斜に構えて環境利権が云々などと言うのではなく、
偽善でもいいからと素直に取り組みたいところです。

02 池上彰と考える『SDGs入門』

取り組まないことが最大のリスク SDGsをイノベーションの突破口に

――企業の寿命は30年などといわれます。産業構造がめまぐるしく変化するなか、次の 100年を生き抜くために、企業には何が求められるのでしょうか。

池上 30年説がささやかれるのは、創業者が経営しているうちはいいのだけれど、 2代目、3代目になると業績が悪くなることが多いことを意味しています。なぜ、代替わりするとうまくいかなくなるのか。時代の変化も要因の一つですが、実際には、この会社は何のために興されたのか、存在意義が薄れてしまっていることが多いのではないでしょうか。

迷ったときは、原点に立ち返ることです。創業者の起業時の思いを改めて調べてみるのです。そうすることで創業者の志を再発見し、今の時代でいえばこういうことだなと咀嚼できれば、 2代目、3代目は身上をつぶすどころか、中興の祖になれるかもしれません。

そうしたときにも、SDGsは実に心強い存在です。今の事業が SDGsの17のゴールのうちどれに合致しているかを確かめることは、アピールポイントを探すだけでなく、現状とあるべき未来とのギャップを埋めようと奮闘した創業者の思い、企業の原点に立ち返る行為だからです。こうした作業の時間を惜しんではいけません。 SDGsは、一度目先の利益を横に置いて、「礼節」について考えるチャンスを与えているのです。

意識の改革こそが
SDGｓ

たとえば、エシカルな考え方

だれひとり悲しませないように

そんな金額でできるわけない！みたいな商品は、だれかがしわ寄せをくってる。
いままでは、それを後進国におしつけていたところがある。
安くすませるために → 児童労働、人権差別、自然破壊、動物虐待、、、先日のカタールでも、外国労働者の不当な...

児童労働は、はたらくことがわるいのではなく、教育を受ける機会を奪っていることが問題

弱い立場のひとや、声を出せない自然や生物に、しわ寄せをさせない世界

毎年1億羽、殺処分されるヒヨコたち

オスヒヨコの殺処分とは？

卵用の鶏＝採卵鶏は、肉用の鶏とは全く異なる品種だ。採卵鶏は通常の15倍もの卵を産むように品種改変され、肉用の鶏は通常の4倍早く太るように品種改変されているからだ。

そのため、採卵鶏のオスは不要なものとして、生後1日目に殺されている。世界では 65億羽以上のオスヒヨコが毎年毎年、殺されていっている。もちろん日本でも行われている。国内では殺されるオスヒヨコの数は毎年約1億羽にのぼる。

殺処分は、ゴミ袋やゴミ箱に入れて窒息または圧死させる、生きたままシュレッダーに入れて粉砕するといった方法がとられている。海外ではガスで窒息死させる方法もあるが、日本では聞いたことがない。

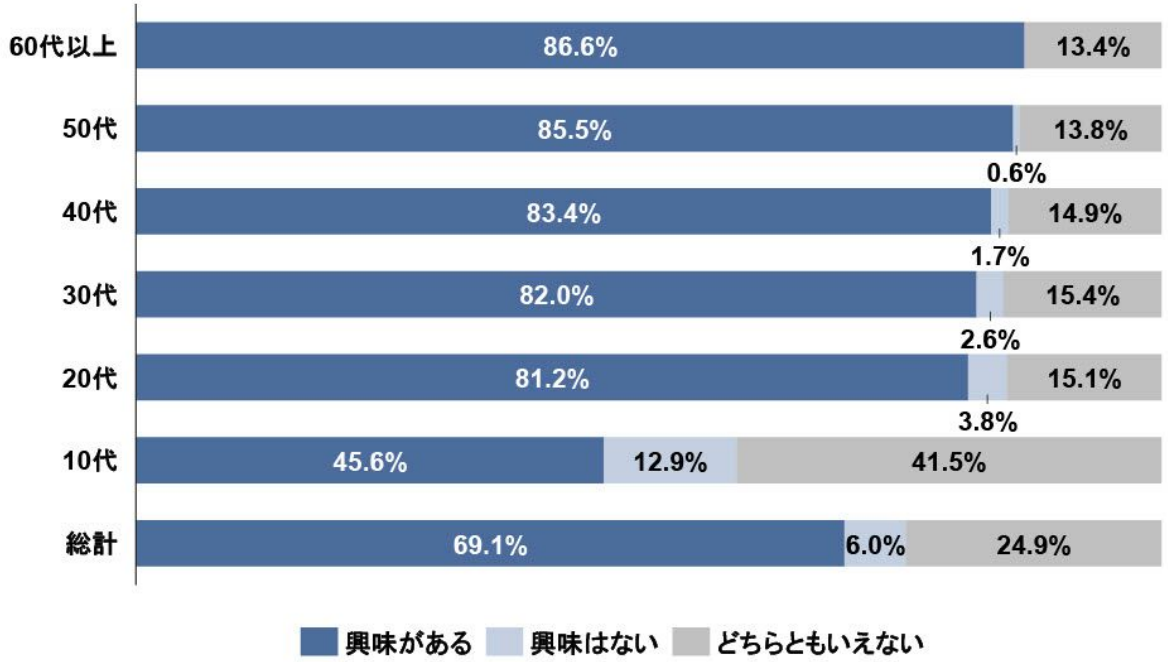
この中で最も衝撃的に見えるのは、生きたままシュレッダーで粉砕する方法であるが、実際に最も長く、ひどく苦しむ方法は、ゴミ袋やゴミ箱に入れて窒息または圧死させるものだ。

卵の段階でオスを判別する

ドイツやオランダ、イスラエルなどの企業が開発しているのが、卵の段階でオスを判別する方法だ。すでに実用化しており、オスを殺さない卵ももう出回っている。例えば、フランスの大手スーパーであるカルフールは 2020年からオスを殺さない卵を販売している。

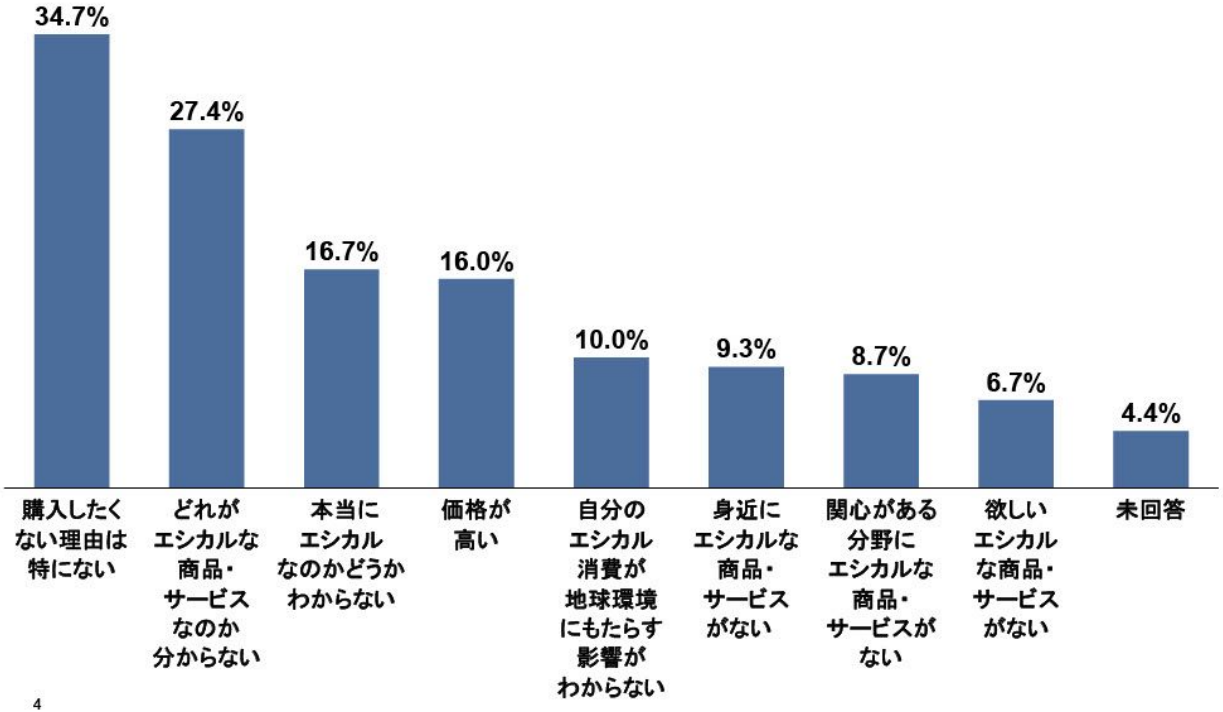
この画期的で多くの動物の苦しみを減らす流れは、世界に広がっている。米国の卵の 90%を占めているアメリカ鶏卵生産者団体（UEP）は、2016年にオスの殺処分の廃止に取り組み、研究に資金提供をしている。南米の大手鶏卵生産者2社も今年7月にオスを殺さない卵生産に切り替えることを発表した。

Q3. エシカル消費に興味はありますか？



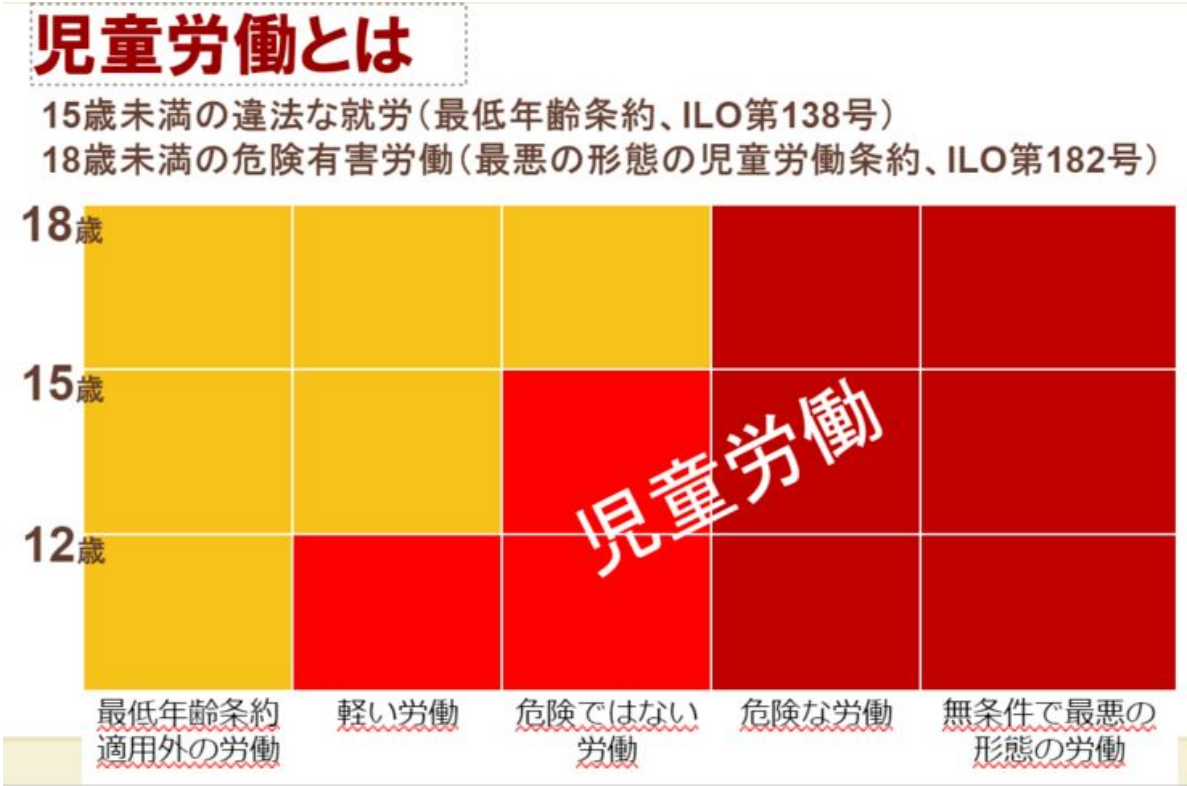
日本がエシカル後進国[2]といわれる所以は、しらないということと、相対的な貧困に原因がある
（出典：2022 一般社団法人エシカル協会）

Q7. エシカルな商品・サービスを購入したくないと考える理由は何ですか？



わからないから、、という理由がとてもおおい
だからこそ、意識改革が必要
世界をもっといいものにしていくためにね
（出典：2022 一般社団法人エシカル協会）

人間によかれと考えたことが、動物たちによいとは限らない。
日本にとってよいと思ったことが、
地球の裏側の途上国の人たちにとってよいとは限らない。
エシカルやサステナブルな生き方をするには、まず知ることが大事

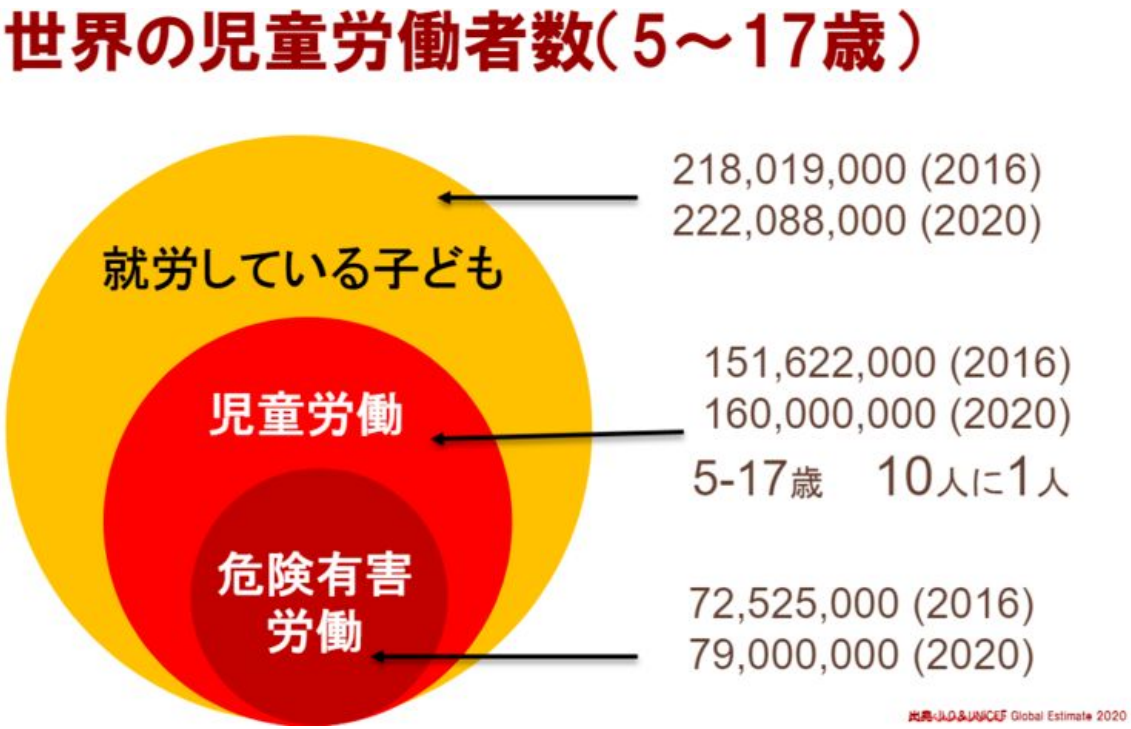


児童労働とは、子どもが働くことをすべてを指すのではありません。

18歳未満の労働の中で、国際条約で子どもがするのを禁じられている労働を、指します。

図の黄色い部分の労働は、OKなわけです。日本でいう高校生のアルバイトなんかはこの黄色い部分の合法的な労働になります。

ILO/UNICEFの資料より



世界に児童労働をしている子どもたちは何人？

さて、今回、児童労働者は何人になったのでしょうか。

世界の児童労働者は、1億6000万人というのが新しい推計です。数年前の数字と比べて、残念ながら増加してしまっています。

そもそも働いている子どもの数(上の図の”就労している子ども”）は世界全体で増えています。そうなると、あれ、そもそも世界の子どもの人数も増えているんじゃ？ そうなんです。ユニセフの子ども白書2019の数字が入手可能な最新の数字でしたので、みてみますと18歳未満は23億3077万人、5歳～17歳は16億5449万人で、2016年の22億9516万人（18歳未満）、16億2084万人（5歳～17歳）と比べ増加しています。

しかしその増加率は世界の人口増加率より児童労働の増加率のほうが高い。人口増加は102%、就労している子どもの増加率は102%、それに対し児童労働は106%、危険有害労働は109%となっています。 世界で子どもの人数は増えている。働く子どももそれに応じて増えている。しかしその中で、児童労働と呼ばれる、違法な労働、危険有害労働が増えてしまっている。

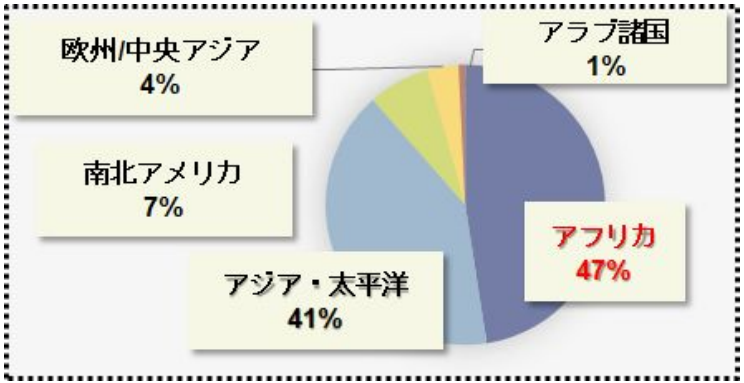
2000年から推計を発表しはじめて、ずっと減少傾向にあった児童労働が増えてしまった。しかも、コロナ禍の影響が出る前の2020年初頭の時点で。

ILO/UNICEFの資料より

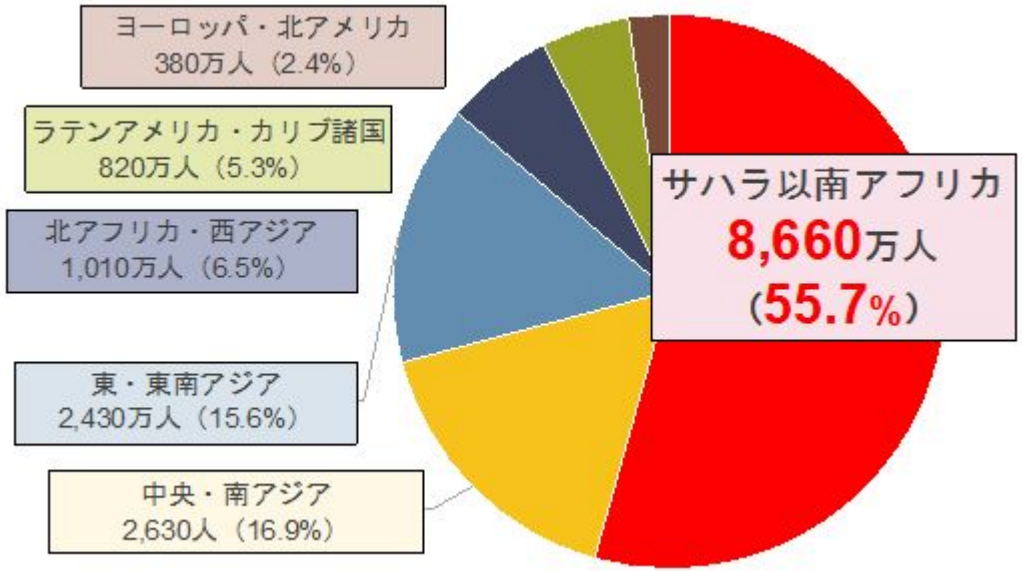
児童労働の推移

3億人
2億人
1億人
億人
30%
25%
20%
15%
10%
5%
0%
2億4600万人
2億2200万人
2億1500万人
1億6800万人
1億5200万人
1億6000万人
16.0%
14.2%
13.6%
10.6%
9.6%
9.6%
2000年
2004年
2008年
2012年
2016年
2020年

2016年



2020年



じゃあ、どこが特に増えているんだろう？と思いますよね。

実は今回のレポートでは、地域別、年齢別で顕著な傾向が報告されています。

地域別にみると、サハラ以南アフリカが、世界の児童労働の半数以上を占めるという衝撃的な構図になっていました。5人にひとりが児童労働をしている計算に！

SGDsドミノ

この、赤いカップのロゴマークをご存知でしょうか？

これは、国連WFP（World Food Program、国連世界食糧計画）が実施している「レッドカップキャンペーン」のロゴマークです。食品のパッケージなどで、このマークを見かけたことがある、という方は多いのではないでしょうか。このマークが付いた商品を購入すると、代金の一部が国連WFPが取り組む、「学校給食支援」への寄付になります。

世界には、おなかを空かせながら学ぶ子どもたち、貧困のために学校にすら通えない子どもたちがいまだ多くいます。そうした子どもたちに給食を届けることは、栄養面の改善だけではなく、学びの機会を広げることにもつながり、さらには地域経済を活性化します。

国連WFPの学校給食支援とは

国連WFPとは、SDGs（持続可能な開発目標）のゴール2「飢餓をゼロに」の達成を目指し活動する、国連の食料支援機関です（詳しくは、次回の記事でご紹介します）。国連WFPが行っている学校給食支援とは、学校給食を提供するために必要な、食材・資金・技術を提供し、最終的にはその国・地域が自立して学校給食を運営できるようになることを目指す取り組みです。

様々な要素がポジティブに作用しあうことで、社会全体の安定・発展までつながっていく

【給食の提供方法】

・給食は、朝食か昼食。両方が提供されることもあります。

・調理場があれば温かいメニュー、ない場合は軽食（栄養強化ビスケットなど）です。

・日本の給食のように何種類もの料理が出されることはありませんが、必要な栄養素が取れるよう計算されています。

例えばこんなメニューがあるそうです。

≪ウガリ≫

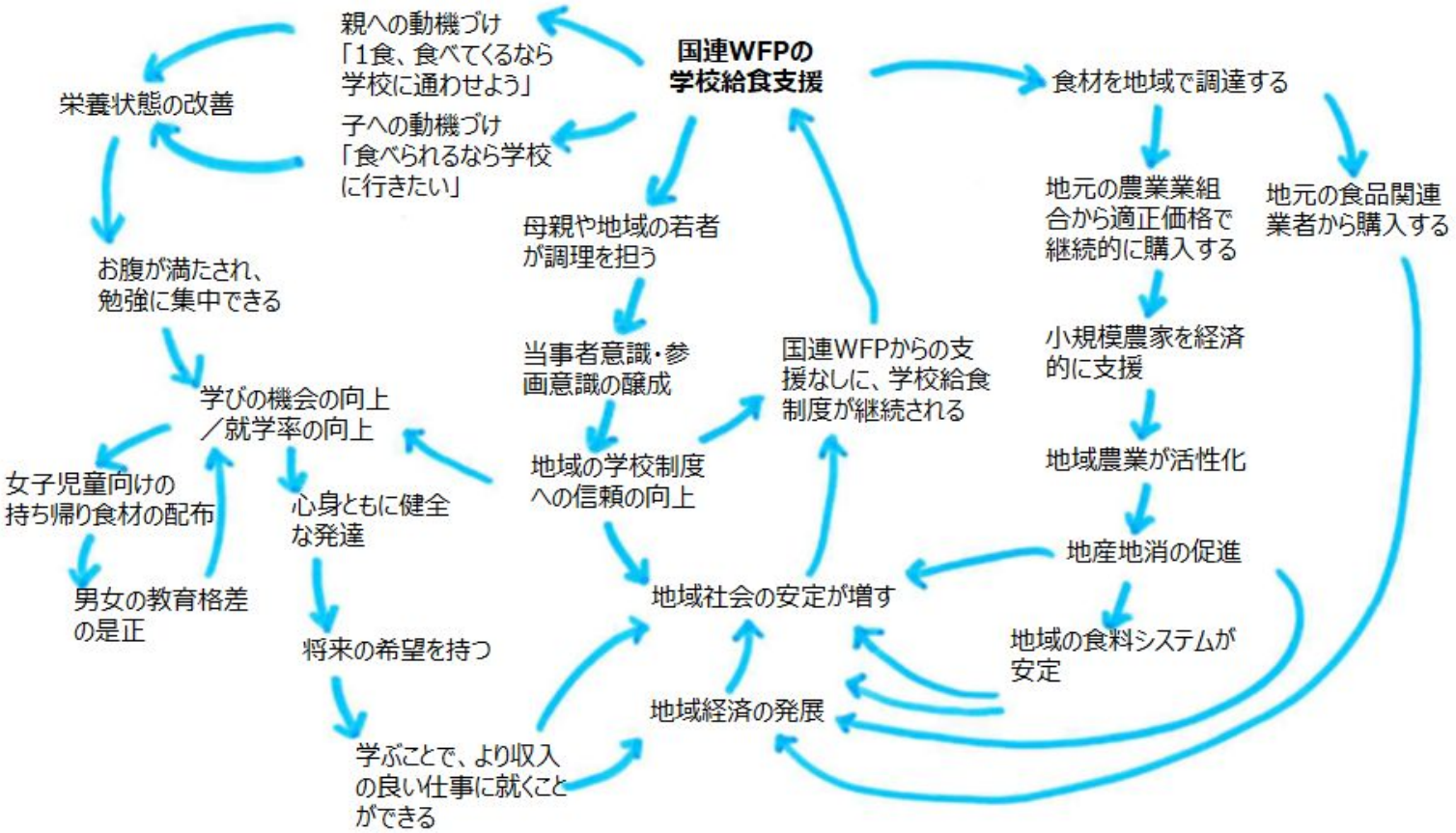
トウモロコシまたはキャッサバという芋の粉を、お湯で練り上げて作る。アフリカでは広く食べられている主食。芋、野菜などと一緒に提供される。

© WFP/Tala Louieh

SDG PARTNERS

国連世界食糧計画（WFP）は学校給食支援で複数のSDGs達成に連鎖的に貢献

© SDG Partners, Inc.



学校給食支援を起点として、左に向かうループでは、子どもの栄養改善、教育の普及、子どもたちの将来の可能性を伸ばすことにつながっています。右に向かうループでは、給食提供に伴って、地域の農業の活性化、地域経済の活性化につながります。真ん中のループでは、給食提供のプロセスに地域の人びとを巻き込むことで、学校制度への信頼の高まり、子どもの通学の継続がかなえられます。**様々な要素がポジティブに作用しあうことで、社会全体の安定・発展がもたらされることが分かると思います。まさに、システム的な社会課題解決です** 。最終的には、国連WFPの支援なしに、学校給食制度が維持されていきます。

SDGsドミノ

SDGsの17目標、169ターゲットはバラバラのものではなく、どこか1つを実現しようとすると他の目標が達成しにくくなったり、あるいは2つ3つ同時のほうが実現しやすかったりという、いわばSDGsには目標を実現するための「梃子の力点（レバレッジポイント）」というものが存在します。

国連世界食糧計画（WFP）は、途上国の村全体の状況を改善するために「学校給食プログラム」を実施しています。

小学校で給食を提供することは、

(1) 子どもを物理的に学校に連れてくる

(2) 子どもが食事をするので飢餓や栄養失調から救済される

(3) 学校にいれば勉強するかもしれない

(4) 給食の材料は近隣の農家から買うため地域経済が活性化する

というように、一気に様々な状況の改善につながるのです。

このように、SDG目標を起点に他の目標が「ドミノ倒し」のように動いていくことを「SDGドミノ」といいます。
企業・組織が自らの強みで変化を起こせるレバレッジポイントを見つけ出し、そこから起きる連鎖により、
いっそう大きな社会的インパクトを創出できるのです。また、自分のできるところから始めるということでも、
結果的にポジティブな連鎖を引き起こし、たくさんの目標を実現することが可能になります。

100年企業について

図1　創業100年以上の企業数と比率

		企業数	比率
1位	**日本**	33076	41.3%
2位	**米国**	19497	24.4%
3位	**スウェーデン**	13997	17.5%
4位	**ドイツ**	4947	6.2%
5位	**英国**	1861	2.3%
6位	**イタリア**	935	1.2%
7位	**オーストリア**	630	0.8%
8位	**カナダ**	519	0.6%
9位	**オランダ**	448	0.6%
10位	**フィンランド**	428	0.5%

図2　創業200年以上の企業数と比率

		企業数	比率
1位	**日本**	1340	65.0%
2位	**米国**	239	11.6%
3位	**ドイツ**	201	9.8%
4位	**英国**	83	4.0%
5位	**ロシア**	41	2.0%
6位	**オーストリア**	31	1.5%
7位	**オランダ**	19	0.9%
8位	**ポーランド**	17	0.8%
9位	**イタリア**	16	0.8%
10位	**スウェーデン**	11	0.5%

私は東京日本橋ロータリーというグループに所属しており、そのメンバーは日本橋界隈の会社の代表が200名ほど。日本橋には三井関連をはじめ長寿な企業が大小たくさんあり、このロータリークラブという友愛団体の中で、100年企業の特徴をテーマとして調べることになった。

100年企業にはどんな特徴があるのか。SDGsを肯定する会社ばかりなのかどうなのか。。直接代表にきいてみる機会が多々あったのでそれを紹介してみたい

オオバの社長

「SDGsとか言ってるから
日本が弱体化するんだよ！」

創業100年を迎えて

大塲宗憲が、大正11年（1922年）10月1日、東京市芝区琴平町において土木測量設計業務を開始して以来、おかげさまで株式會社オオバは、創業100年を迎えることができました。長きにわたり株式會社オオバを支えてくださった、すべてのみなさまに心より感謝申し上げます。

創業以来幾多の困難に直面し克服してきた行動の規範と社業発展の原動力となった、社是「誠」「積極進取」「和」の精神をこれからも大切にし、土木技術の研鑽を重ね、信頼される企業市民として新たな100年を力強く開拓していく所存です。

これまでも、そしてこれからも、株式會社オオバは、美しい日本の国土建設に貢献してまいります。

株式會社オオバ
代表取締役社長
辻本 茂

（先日の飲み会のときに）

SDGsをクソくらえと言っておりましたが、

どういう考えで SDGs を捉えていますか？

辻本さんいわく... SDGsについては、

・「金科玉条」のように言葉だけがひとりあるきしているように感じる
・普遍的に一つの考えに押し込んで、まるで天から降ってきたことを言われていると感じる

> そんな単純なことじゃない
> 企業はもっと個性的に考えていい
> あくまでも SDGs は欧米からの発信じゃないか

１００年企業は世界中に７４０００社ありその半分は日本にある

なぜ日本なのか？？

それぞれの企業が独自の「理念」を持っている

株式会社オオバはあくまでも「理念」を前面に出している

⇒ それが結果 SDGｓの考えにつながっている
⇒ SDGｓは企業として当然のこと。あたりまえのこと

■ オオバさんについて

・創業

大正11年（1922年）10月1日

・社是

「誠」「積極進取」「和」の精神

・経営理念

優れた技術と豊富な経験を活かし、高品質のサービスを提供することにより社会の発展に貢献するとともに、顧客・株主・社員の期待に応えることを経営理念とする

社是

創業以来、幾多の困難を克服してきた行動の基盤と、
社業発展の原動力となった三つの精神を社是とする。

「誠」

誠は、実に当社の社会的信用の基盤となっている精神である。当社が今日あるのは、常に真心を持って技術、営業、その他経営の全ての面に努力してきた結果であり、お得意様に満足を与えるよう誠心誠意ことに当る。

「積極進取」

変遷する時代に対処して"すぐれた創造力と責任感、強い実行力"により、常に第一級の技術水準と経営実績を目指して、鋭意精進を重ねる。

「和」

和は、当社において最も尊重される精神である。各自のもつ優秀な技術、意見を尊重し、その議をつくす。そして、いったん決定実施となればお互いに協力して、目的達成に邁進する。そのような精神を育む。

2022.11.9

株式会社オオバ 辻本茂社長に「100年継続企業」についてインタビュー

■ オオバさんについて

・創業
　大正11年（1922年）10月1日

・社是
　「誠」「積極進取」「和」　の精神

・経営理念
　優れた技術と豊富な経験を活かし、高品質のサービスを提供することにより社会の発展に貢献するとともに、顧客・株主・社員の期待に応えることを経営理念とする

Q1　御社のミッション（目的・理念）は何でしょうか？

SDGｓについて辻本社長の考え・・・
　「金科玉条」のように言葉だけがひとりあるきしているように感じる
　普遍的に一つの考えに押し込んで、まるで天から降ってきたことを言われていると感じる
　そんな単純なことじゃない
　もっと個性的に考えていい

　あくまでも欧米からの発信
　　１００年企業は世界中に７４０００社ありその半分は日本にある
　　なぜ日本なのか？？
　　　それぞれの企業が独自の「理念」を持っている
　　株式会社オオバはあくまでも「理念」を前面に出している
　　　⇒それが結果SDGｓの考えにつながっている
　　　　⇒SDGｓは企業として当然のこと

◎先代からの「社是」を大切に、誇りを持って「理念」を守っている
◎前述の「社是」「経営理念」のとおり
◎常に**「技術力の向上」**を目指し、**「人々の福祉に貢献」**し続ける

Q２　オイルショック、リーマンショック、3.11などの時代の波風にどう対応し、技術革新や会社の合併などにどう取り組み、時代の変化に適応しましたか？

100年の間、大変な時期をどう乗り越え変化してきたか
　戦後、日本が貧しく「街づくり」どころではなくその日食べていくのに必死だった時代
　公共投資なし、民間の仕事なし・・・大きな危機
　　⇒業務シフト・・・「進駐軍（米軍）土木」世襲された場所など７～8年
　日本が主権取り戻したS30年代～S40年代
　オイルショック
　　⇒業績拡大・・・「民間」だけだったが「観光庁」の仕事を取り入れた（当時8割⇒現在６～４割）

◎常に時代によって柔軟に適応してきた⇒**「積極進取」**
・・・考える間もなく懸命に乗り越えた時代があって、
　今だから「社是」「理念」をきれいな言葉で堅実に発信できる

Q3　業をすすめるなかで御社の考え方や製品・サービスにおいて創造的であったことはなんでしょうか？
Q4　ステークホルダーの信頼を勝ち取るために、職業倫理は重要と思いますが、どのような考えでどのような方策を取っていますか？

◎**「持続的成長」**を求める
◎**「信用」**を大きくする
　これらはパラレルになる⇒つまり「持続的成長」が求めることで「信用」が大きくなる
　「持続的成長」を求めないと迷走し、「信用」が毀損した時会社が立ち行かなくなる

◎**「技術力」**の向上・・・**「資格保有者」**の確保
　　現在240名（5年前170名、10年前100名）
　勉強することで技術者一人一人の倫理観を育てる⇒企業としての「懐の深さ」が出る

Q5　優秀な人材を確保し、後継者を確実にするための企業の魅力をどう作っていますか？

＜優秀な人材の確保＞
◎社員を大事にしていることを伝える
◎給与・賞与を上げるのはもちろん、
　それ以上に**「人々の福祉に貢献している」喜びや誇り**を感じてもらう
◎いい会社だと思ってもらうよう、大切にする

・・・例えば・・・
　〇東日本大震災後、震災復興にコミットした経験
　　・・・女川の再生、石巻の復興を喜んでくれる人々がいる
　〇建築は「芸術家」、土木は**「名もなき人」**だが、
　　・・・確実に人々の暮らし向きが良くなって喜んでもらっている

　「人々の福祉に貢献している」⇒「ちいさな確認」を積み重ねる
　「喜び誇り」となり⇒**「人間として成長」**⇒より素晴らしい人材を育てることにつながる

＜後継者＞
「上場企業」コンプラやガバナンスのハードルが高い・・・多くの制約がある
トップがオーナーと経営の両方を担っているスタイルの会社
　⇒責任が大きくなり優秀さが求められる⇒血筋だけにこだわらない

Q6　関係会社や協力会社などとのネットワークお持ちと思いますが、どう構築し機能させていますか？

◎「街づくり」の中で、「河川」「道路」「トンネル」などの「技術」は他社とコラボすることで**お互い補完し合って行っていく**

Q7　以上の問２から問６でお伺いしたこと以外で、企業がこれから百年続くために必要な条件と考えられる条件があれば教えてください

Q2,4の内容プラス
＜今までの１００年＞
◎創業者の「合理的判断」（機を見るに敏）、「独創的な考え」
　⇒**「トップダウン」**は会社が大きくなるのに必要
　　・・・その判断を受けて社員が一生懸命働く
　　・・・時代の変化に対応して危機を乗り越えてきた
◎**「技術力」**向上**「資格保有者」**を増やす

＜これからの１００年＞
◎**「技術力」**を日本のトップクラスにしていくことを常に心がけること
◎社員を育てること

山本海苔店

180年続く
老舗店はどう考えている？

磨かれた味を贈る。
最高品質の「梅の花」

海苔ができるまで

海苔の作り方ってご存じですか？おいしい海苔が食卓に届くまで、様々な事が行われています。

おいしい海苔のひみつ

山本海苔店の海苔はここが違う！
おいしさの秘密を徹底解剖します。

山本海苔店のあゆみ

海苔レシピ

「実は僕、くじ運がいいんですよ」と山本氏。かつては結婚式の二次会でハワイ旅行券が当たり、昨年は慶應義塾大学の大同窓会で車が当たったのだとか。

山本 徳治郎氏　1950年、東京生まれ。慶應義塾大学経済学部を卒業後、1973年に山本海苔店へ入社。42歳のとき取締役社長に就任し、翌年に六代目徳治郎を襲名する。休日はゴルフに出かけたり、自宅でDVDの洋画を見たり。愛読書は伝記物と歴史小説。

2022.11.1

山本海苔店 山本徳次郎会長に「100年継続企業」についてインタビュー

■山本海苔店さんについて
・創業
　1849年（嘉永2年）
・経営理念
　「よりおいしい海苔を、より多くのお客様に楽しんでいただく」
・大切にしているこころ
　「お客様に喜んでいただく」こころ「働いている人を大切にする」
　こころやりがいのある職場づくりを実践することで、おのずからお客様の立場になり、誠心誠意真心を持った仕事ができると考えます

・山本海苔店のあゆみ

Q1　ミッションについて

・「美味しい海苔でお客様に喜んでいただく」
・「働いている人を大切にする」
・商品は変わっていくが、理念は変わらない
・「伝統は革新の連続である」

Q2　時代の波風への対応

・明治維新と戦争の時代が大変すぎて、オイルショック、リーマン、3.11は大したことがなかった印象
・その時代に沿った商品を出していくということが一番大変なこと
・戦後からお中元がだんだん減ってきた → 代わりに手土産としての海苔
・主にデパートで売っていた → 販路の拡大
・商品の幅を広げる工夫 → キャラクターものや新しい商品
・いつの時代でも「美味しい海苔」を守ることはすべてに優先
・どこで採れる、いつの、どの海苔が美味しいのか、常に研究
・参考までに木村さんの会社も「絹」から「抵抗器」とすごい転換/チャレンジ

Q3　創造的であったこと

・2代目が江戸から明治のはじめに海苔を用途別に8種に分類
・味付け海苔を発明し、明治天皇のお土産として献上
・日本初のドライブスルーを始めた

・海苔のシャンプー、海苔のドリンクなど、ボツも大量にあるけれど常に研究とチャレンジをしている
・とらやさん、にんべんさんも常に新しいチャレンジをしている
・スナックとしての海苔、などなど

Q4　職業倫理について

・お客さまを裏切らない正直な経営こそが山本海苔の職業倫理
・たとえばブリキ缶のリサイクル率は95%

Q5　企業の魅力をどう作っているか

・チャレンジを続けて社員に夢をもたせること
・働いている人たちを大切にすること
・会社というものはひとつの社会である

Q6　ネットワークについて

・合理性よりも長い付き合いを大切にしてきた
・海苔問屋、缶屋（4代前から100年の付き合い）、箱屋、銀行までも長い付き合いをしている
・相見積ではない。長い付き合いを続けることで、困ったときに助けてもらえる

Q7　変わらないこと、大切にしていること

・古くからのお客さまは大事にするけれど、新しいお客さまも掴んでいかねばならない。それ故に「味」は変えずに工夫をする
・お客さまの信頼は「海苔の味」にかかっている
・だからこそ「暖簾（信用）を売るな」を大切にしてきた
・安くてまずいものは暖簾があるから一時的には売れるが、お客を失う

Q8　世代交代（経営者交代）

・跡継ぎが無能ならば、金を渡して仕事はさせるな
・2-4代目は優秀な養子だった
・昨年息子さんと社長を交代した
・元銀行マンの息子に言わせると、昔からいる爺さんをなぜ大事にするのか、と
・銀行にいたときは、まわりは同僚もみんな敵だらけだった、と
・しかし山本海苔に入ったときに、社員がみんな会社と商品を愛していることに感動をしたと
・時代の違いもあって、自分の息子ではあるけれども考えに違いがあることも否めない
・しかし世襲制のメリットは長い目でものが見れること
・海苔や製品の愛情が継承されていくこと

Q9　企業文化を社内に伝播浸透させる工夫

・息子が「よりおいしい海苔を、より多くのお客様に楽しんでいただく」という言葉で明文化した
・これをとにかく繰り返し言うこと
・働く人たちを大切にすることで、会社と製品を愛してもらうこと

Q10　これからの百年

・引き続き、常にチャレンジを忘れずに前に進んでいきたい

100年企業ヒアリング

100年企業へのヒアリングは現在も進行中で、
帝国ホテルさん、虎屋さん、資生堂さん、
昭和西川さん、高島屋さん、、、

みなさんともに、SDGsについては
「当たり前のことでしょ」「特には…」と
いう反応ばかり

100年企業ヒアリング

しかしながら、SDGsを否定しているのではなく、当然のことと、コンプラも絡むし…という受け止め方でした

長寿会社のほうが、SDGsを強く推進していない印象。逆に自分の会社理念に誇りを持って経営を続けてきている

そして共通する概念は…

三方よし

1

近江（現在の滋賀県）に本店を置き
江戸から明治にかけて
日本各地で活躍した近江商人。
彼らが信用を得るために
大切にしていたのが、
買い手よし
売り手よし
世間よし
という「三方よし」の精神でした。

http://sanpoyoshi.net/

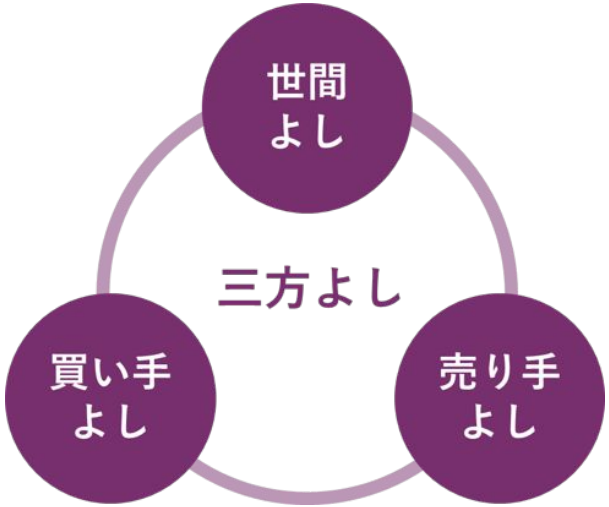
2

近江商人は
「三方よし」をモットーに、
自らの利益のみを
求めることなく、
多くの人に喜ばれる商品を
提供し続けました。
そうして少しずつ
信用を獲得していったのです。

3

さらに彼らは利益が貯まると
無償で橋や学校を建てたりと、
世間の為にも
大いに貢献しました。
つまり三方よしとは
「商いは自らの利益のみならず、
買い手である顧客はもちろん、
世の中にとっても良いものであるべきだ」
という現代の経営哲学にも
通じる考え方なのです。

「三方よし」から「六方よし」へ



SDGsは『三方よし』を進化させた発信型『六方よし』

「三方よし」から「六方よし」へ

『三方よし』に付け加える視点

① 作り手よし
～社員・サプライチェーンの永続的繁栄・幸せも～

② 未来よし
～気候変動問題など将来の世代に負の遺産を
残さないように～

③ 地球よし
～気候変動問題など、地球の健康にも配慮して～

小林孝嗣さんのコラムより
https://bunkashihon.jp/column/939/

『三方よし』とSDGsとの違いとSDGsの果たすべき役割

	三方よし		SDGs
時間的距離	（主に）現在	拡大	未来 （50年後、100年後）
空間的距離	藩 （顔が見える範囲）	拡大	世界 （顔が見えない地球の裏側）
果たす役割	内部共有型 （わかる人には分かる） →”知っている”顧客・社員との空気感を共有する手段		発信型 （積極的な発信） →”地域・世代を超えた”顧客・社員・投資家などのファンを意識的に作る手段

まとめ

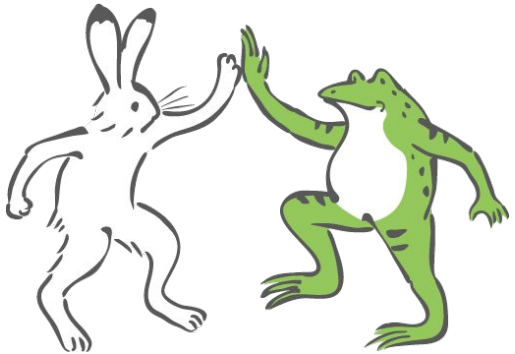
1. 「SDGs」はあらためて、実によくできた概念である

2. 胡散臭い！利権の温床！温暖化はフェイク！とかの
議論に入っていくのではなく、そこは専門家にまかせて、
我々はひとつ上のレイヤーから俯瞰で SDGs をみていきたい

3. 人類の社会基盤を柔軟にし、存続しやすくすることに
フォーカスしているのが SDGs。
SDGsドミノという連鎖で社会をよくしていくという概念。
その視点で捉えることが大切

4. まずは「意識の変革」。そのためにはまず、今ある
「社会問題」について知っていくこと

5. 日本人には理解しやすい「三方よし」を基本にして、
その考え方に「時間的」・「距離的」というグローバルな
視点を付加してみるのがベスト

6. 社会貢献とビジネスは対局にあるものではなく両立できるもの

本日はご静聴ありがとうございました