

中小企業のための SDGs 活用ガイドブック



発行 独立行政法人中小企業基盤整備機構 近畿本部
協力 経済産業省 近畿経済産業局
学校法人先端教育機構 事業構想大学院大学

事業構想大学院大学とは、

事業構想大学院大学は2012年4月に東京・南青山に開学した、事業構想と構想計画を構築する文部科学大臣認可の社会人向け大学院です。「知の実践研究・教育で、社会の一翼を担う。」の理念のもと、事業の根本からアイデアを発想し、事業の理想となる構想を考え、実現するためのアイデアを紡ぎ、構想計画を構築していくことを対象とした多様なカリキュラムを提供しています。また、SDGsを専門に研究する「SDGs総研」を発足させ、事業活動を通じた社会課題の解決に向けて様々な分野で活動しています。

学校法人先端教育機構 事業構想大学院大学

東京・名古屋・大阪・福岡

<https://www.mpd.ac.jp/>

発行にあたって

～独立行政法人中小企業基盤整備機構 近畿本部長 うちやま たかし 内山 崇～

SDGs（持続可能な開発目標：Sustainable Development Goals）は、2016年のスタートから5年が経過し、産業界や教育界を中心に広く知られるようになり、経済界全体での関心も高くなってきました。しかしながら、中小企業においては、今もって広く取り組まれているとは言えない状況にあります。

世の中では、新型コロナウイルスの蔓延によって始まったニューノーマル時代に合わせた組織や地域社会の在り方が有無も言わせず求められている状況にあり、それらの社会課題に対する企業経営という点においてSDGsの重要性は一層高まっていると言えます。

本書は、そういった時代背景を踏まえ、今まさに中小企業が経営においてSDGsを活用し、持続可能な自社の経営を行うための理解と行動の一助とすることを目的としたガイドブックです。

- 中小企業がなぜ今、SDGsに取り組まねばならないのか
- SDGsに取り組むことは経営を強くし、企業の発展、経営の持続性につながるもの（SDGsは奉仕ではなく、企業経営のために活用するもの！）
- どのように中小企業の経営にSDGsを取り込むのか～手順・手法について
- 中小企業のSDGsの取り組み事例

本ガイドブックは、以上の項目でSDGsとは何かを紹介しながら、具体的な取り組み方、進め方のイメージをつけてもらう構成となっていて、SDGsの概念や細目を学習し、SDGsの理解を深めることを目的としておりません。

SDGsが企業に求めている本質と取り組む際のポイントを理解し、中小企業の皆様が各自の企業経営でSDGsへの取り組みを行うことで、まずは皆様の企業経営が持続可能になり、その皆様の事業活動が結果的にSDGsの目標である持続可能な社会の構築に貢献することになってほしい。そのため、中小企業の皆様がすぐ自社で活用できるような実践的な方法や取り組み事例の紹介に努めています。

一人でも多くの読者がSDGs経営の必要性に気付き、その取り組みを始められ、それが組織の活性化や生産性向上等会社の発展、ひいては社会の貢献に結びつくことを心から願っています。

発行に寄せて

～経済産業省 近畿経済産業局長 ^{よねむら}米村 ^{たけし}猛～

コロナ禍の中、私たち近畿経済産業局は、これを乗り切る支援に尽力していますが、同時に、ウィズ／ポストコロナを意識した応援も重要です。その一つがSDGsです。

まだ身近と思えぬかもしれません。コロナ禍の中、社会貢献はとて、と思う皆さんが多いのもよくわかります。

本ガイドブックを読んで下さい。SDGsをうまく身近にすれば、社会貢献だけでなく、中小企業の「ビジネスそのもの」が強くなれるはずです。本ガイドブックはそれを伝えるために作られました。

この関西には、SDGsを育む豊かな土壌があります。一つは、26年前の阪神淡路大震災の際に生まれた「ボランティア文化」。個々が社会の在り方を考える素晴らしい土壌です。それに、近江商人の「三方良し」の土壌。滋賀県の近江商人博物館で実感しましたが、例えばこれらは、現代のSDGsに良い影響を与えています。

4年後の2025年大阪・関西万博は「SDGs万博」でもあります。SDGs目標期限の5年前、その時点の活動や将来課題が熱く語られるでしょう。皆さんの経済活動をSDGsで語ることは、直接に万博に、そして世界に繋がります。

先ほどの「三方良し」。「売手良し・買手良し・世間良し」ですが、万博によって、世界の様々な人々と繋がり、それが世界全体のエコシステムと繋がるきっかけとなるのではないのでしょうか。時空が拡張し、「子孫良し（将来の子どもたち）」「地球良し（世界の隅々）」まで含めた、「関西発の『新たな三方良し』」の誕生です。

是非、本業でこのSDGsに繋がって、世界中から魅力的と言われる強いビジネスを、ひいては強い社会経済を構築しましょう。

近畿経済産業局でも、JICA 関西、関西広域連合とともに「関西SDGsプラットフォーム」を立ち上げていて、既に1100団体の参画があります。様々なセミナー等でSDGsを広げる運動を行っています。本ガイドブックを手に、ご一緒しませんか。

結びに、本ガイドブックを作成頂いた中小企業基盤整備機構近畿本部並びに学校法人先端教育機構 事業構想大学院大学他関係者の皆さんに感謝申し上げ、本業×SDGsのムーブメントがこの関西から力強く広がることを期待し、ご挨拶とします。

目次

第1章. SDGs を意識しない経営では生き延びていけない時代の到来	P. 1
第2章. 中小企業にとっての SDGs とは?～SDGs 活用のポイント～	P. 2
○SDGs が企業に求めているのは「事業そのものによる社会課題の解決」への取り組み	P. 2
○SDGs は身近なもので、企業経営に活用すべきもの	P. 2
○SDGs への取り組みは「経営にプラスになるもの」	P. 2
第3章. 経営の面から SDGs を意識した方が良い 4 つの視点	P. 4
①消費者・顧客	P. 4
②取引先	P. 5
③資金調達	P. 7
④採用	P. 8
第4章. やってみよう! SDGs 経営	P.13
①ステップ1:SDGs を理解する	P.13
②ステップ 2:自社の事業の中で SDGs への貢献にあたる取り組みを探す、 または、自社で取り組む SDGs に関する優先課題を決定する	P.13
③ステップ 3:目標を具体的に設定する	P.14
④ステップ 4:経営へ統合する	P.14
⑤ステップ 5:SDGs に取り組んだ事項の報告とそれについてコミュニケーションを行う	P.15
第5章. 「ステップ」を直実に進めるために[補足説明]	P.16
第6章. 経営課題別 SDGs実践	P.18
①経営戦略×SDGs	P.19
②生産・サービス管理×SDGs	P.20
③人事・労務×SDGs	P.21
④新技術・新製品・新サービス開発×SDGs	P.22
⑤新市場開拓×SDGs	P.23
⑥事業承継×SDGs	P.24
第7章. 中小企業の SDGs 経営の事例	P.25
①(株)Paddy Field	P.26
②谷水加工板工業(株)	P.30
③(株)セイバン	P.34
④(株)野田商店	P.39
⑤(株)富田屋	P.43
⑥和田八蒲鉾製造(株)	P.46
第8章. Q&A	P.50
第9章. 参考～SDGs の歴史等～	P.54

第1章. SDGs を意識しない経営では生き延びていけない時代の到来

SDGs を知っていますか。「2030 年までに国連の加盟国すべてが達成すべき持続可能な開発目標」=Sustainable Development Goals サステイナブル・ディベロップメント・ゴールズの頭文字をとって“エス・ディー・ジーズ”といい、17 の目標とそれを達成するための 169 のターゲットから構成されています。

まず、SDGs と聞いて、これまで自社の問題としてイメージできていた中小企業の方はそれほど多くはないと思います。SDGs への取り組みは地球温暖化、気候変動、生物多様性、海洋汚染への対応などの地球全体での環境問題や、開発途上国における貧困・食料問題など世界的な課題への対応、貢献のことであり、そういった話であれば、国や大企業がやればいいことで、中小企業があえて取り組むメリットも必要性もない—多くの中小企業の方はそう考えられていたのではないのでしょうか。

もちろん、中小企業の中でも例えば太陽光発電事業のような再生可能エネルギービジネスを社業としている方などは「自社の問題」として SDGs を捉えているケースが多いかも知れませんが、事業や業務の内容がそういったビジネスと関係がない場合は、SDGs は自社の経営には関係ないと感じる方がほとんどだと思います。

しかし、消費者や取引先は食品ロスやプラスチックごみに対する認識が十分でない企業との取引を嫌厭する方向に向かっていたり、また、これから就職する学生たちは義務教育から SDGs を学んでおり、SDGs に取り組む企業を就職先候補として優先したりするかもしれません。まさに企業経営において、SDGs が謳う「持続可能性」を誰しもが考えずにはいられない状況にいるといえるのではないのでしょうか。

第2章. 中小企業にとってのSDGsとは?～SDGs活用のポイント～

SDGsは歴史的に社会貢献活動「CSR（Corporate Social Responsibility）社会的責任」の一環であると捉えられがちですが、そうではなく、SDGsは経営に活用すべきもので、取り組みによって、経営強化につながるものです。では、中小企業にとってSDGsに取り組む意義・活用ポイントはどのようなものでしょうか。

○SDGsが企業に求めているのは「事業そのものによる社会課題の解決」への取り組み

事業活動による取り組みであるということは「**利益を上げられる持続可能な事業運営（経営）**」が前提となります。企業にとっての義務や費用、経費の話ではないのです。

○SDGsは身近なもので、企業経営に活用すべきもの

SDGsは明確な認定基準があったり、誰かに認証されたりするものでもありません。例えば多くの企業が取り組んできたISO規格のような審査があるわけでもなく、取り組んだからといって直ちに確実に利益が生じるわけでもありません。

SDGsへの取り組みとは世の中に様々な社会課題—少子高齢化、ゴミ問題、食料自給率、後継者不足、空き家問題、ジェンダー問題、異常気象…などに事業活動を通して解決を図ることであり、企業の多くはすでに何かしらの社会課題解決へ貢献する取り組みを行っています。

特に日本の中小企業や小規模事業者の経営者こそ、三方良しの精神でお客様と社会と自社とがそれぞれより良くなるという経営を強く意識していることも多く、**気付かないうちにSDGsへの貢献を事業の中で行っている**のです。

このようにSDGsは身近なものであり、あとはこれを認識し、**企業の発展のためもっと経営に活用すべき**なのです。

それでは、なぜ企業はSDGsに取り組む必要があるのでしょうか。

○SDGsへの取り組みは「経営にプラスになるもの」

- ① SDGsの対象である「社会課題解決」の市場規模は「1,200兆円」と言われている！
- ② SDGsは世界に通じる「共通言語」。自社の経営・事業を世に伝えやすくするもの。
- ③大企業や金融機関、投資家、消費者からの信用、支持の獲得につながるもの。
- ④採用活動など人材確保に優位に働くとともに、社員の企業への愛着、業務への誇りを高めること等に寄与するもの。

⑤さらに、社員のSDGsへの意識・認識の高まりは「社会課題解決」に資するニュービジネスの創出や業務上の新たな改善等にもつながるもの。

SDGsの取組みは、長期的には、経営の強化や事業の持続性につながり、結果として「会社の利益」につながり、経営のプラスになるものであることと認識することが必要です。



図表1 「SDGs に関する市場機会」

【PwCのレポートによると年12兆ドルの新たな市場規模があると言われている】

出典：月刊「事業構想」2018年4月号（学校法人先端教育機構 2018年3月）

第3章. 経営の面からSDGsを意識した方が良い4つの視点

SDGsを意識した方がいいことについて、企業経営をするにあたって重要なファクターである「消費者・顧客」「取引先」「資金調達」「採用」という4つの視点から整理してみます。

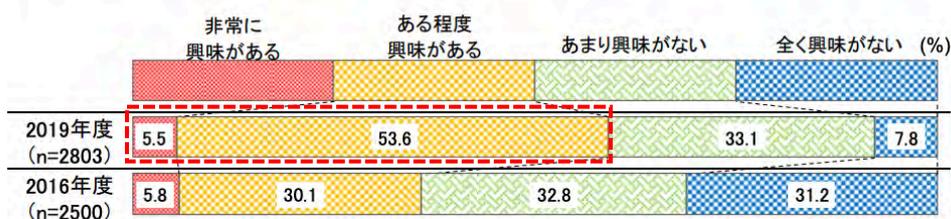
(1) 消費者・顧客

SDGsの認知や関心が高まるにつれて、「消費者・顧客」の視点も変わって来ています。そんなことを言っても、現実には、「より安い方が良いに決まっているではないか」という反論もあるかもしれません。しかし、変わって来ていることは間違いのない事実です。

昨今「SDGsに即した商品やサービスを好んで使用したい」という意見が増えていて、具体的には、最小限度のものを購入する（ミニマル）、長期的に使用する（ロングライフ）、循環型で使用する（サーキュラー）と言った方向性の関心が高まりつつあります。欧米ではすでに、同等の製品の場合には「**SDGs配慮型の製品やサービスの方がより販売量が多く、利益貢献度も高い**」といった状況があり、日本においても、今後SDGs教育を受けてきた今の義務教育世代を含めた学生・若者が中心消費者世代になるにつれて、このような変化がより顕著になってくるものと考えられます。

【2016年度調査との比較】

図表2



図表2 「エシカル消費(*)についての興味度 (2016年・2019年比較)」

【3年間で「興味がある」が23.2%増加で59.1%と関心が大きく高まっている】

出典：「倫理的消費（エシカル消費）」に関する消費者意識調査報告書（消費者庁 2020年2月）

https://www.caa.go.jp/policies/policy/consumer_education/public_awareness/ethical/investigation/assets/consumer_education_cms202_200805_01.pdf

(*) 「地域の活性化や雇用なども含む、人や地球環境、社会に配慮した消費やサービス」のことを「**エシカル消費**」と呼びます。言い換えると、SDGsを意識した商材・サービスとも言えます。

(2) 取引先

また「取引先」からの視点はとりわけ企業間取引において重要性を増してきて、特に大手企業におけるSDGs経営の推進の動きは、グループ企業や、取引企業にまで及びはじめています。今、大手企業は取引企業に対し、**SDGsに関連した環境や地域貢献の取り組みなどを確認**したり、厳しいところでは、CO2削減目標数値をアンケートとして求めたりする場合があります。

大手企業との取引を継続するために必要という見方だけではなく、**むしろ、大手企業との取引を拡大させるための1つのきっかけ・武器としてSDGsを活用する**視点を持つことが重要です。

図表3 SDGsの認知度

Q. 貴社・団体内でのSDGsの認知度について、あてはまる状況を下記より選択してください。(複数回答)

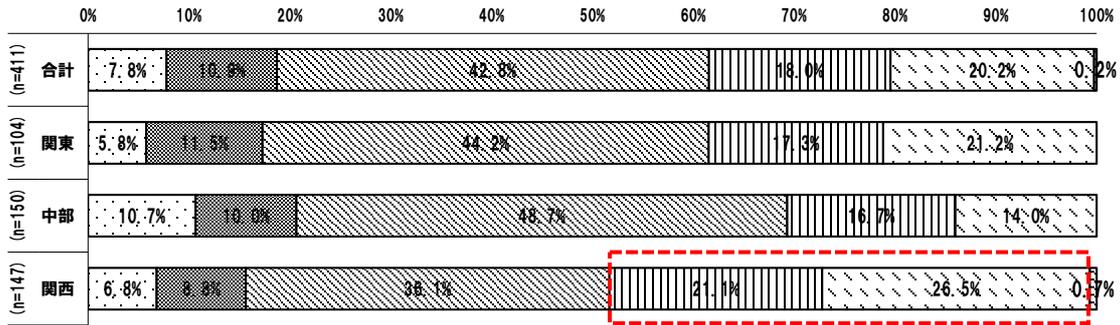
	2015	2016	2017	2018	2019
主にCSR担当に定着している	61%	84%	86%	84%	77%
経営陣に定着している	20%	28%	36%	59%	77%
中間管理職に定着している	4%	5%	9%	18%	33%
従業員にも定着している**	—	—	8%	17%	21%
関連会社などステークホルダーにも定着している*	—	3%	2%	4%	7%
わからない	15%	12%	7%	3%	2%

図表3 「社内におけるSDGsの認知度の経年変化」

【全ての対象において、年々認知が高まっている】

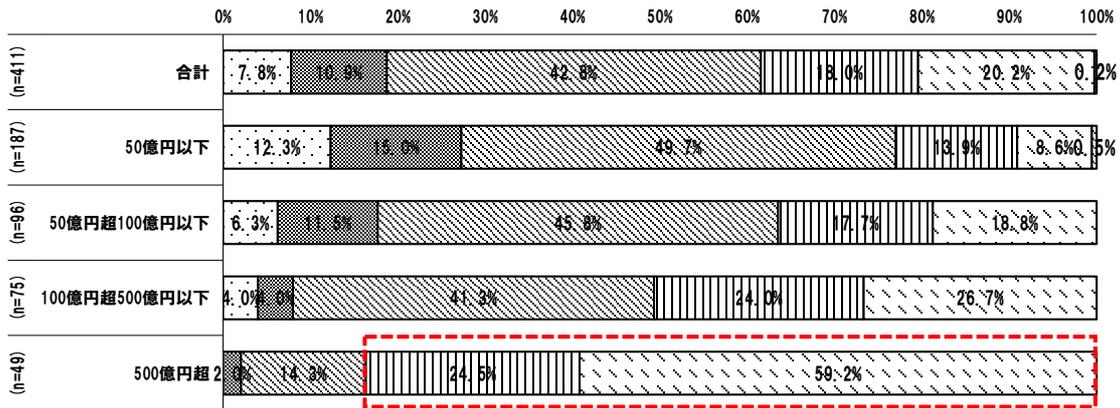
出典：『「SDGs日本企業調査レポート2019年度版」ESG時代におけるSDGsとビジネス ～日本における企業・団体の取組み現場から～』（IGES（地球環境戦略研究機関） 2020年3月）

図表 4



- SDGsについて全く知らない（今回の調査で初めて認識した）
- SDGsという言葉聞いたことがあるが、内容は知らない
- SDGsの内容について知っているが、特に対応は検討していない
- SDGsについて対応・アクションを検討している
- SDGsについて既に対応・アクションを行っている
- 無回答

図表 5

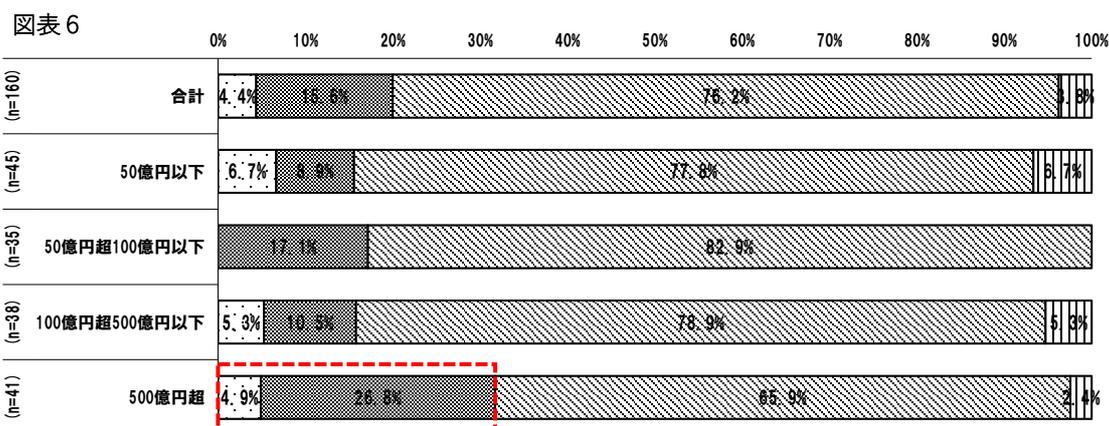


- SDGsについて全く知らない（今回の調査で初めて認識した）
- SDGsという言葉聞いたことがあるが、内容は知らない
- SDGsの内容について知っているが、特に対応は検討していない
- SDGsについて対応・アクションを検討している
- SDGsについて既に対応・アクションを行っている
- 無回答

図表 4・5 「企業所在地、企業規模別の SDGs 認知度」

【関西に所在する調査対象企業のうち約半数が SDGs についてアクションを検討・実施している。企業規模別では、売上高 500 億円超の企業の 8 割強が SDGs についてアクションを検討・実施している】

出典：「関西製造業振興に向けた SDGs への取組に関する調査専門部会 調査報告書」（一般社団法人日本機械工業連合会、一般財団法人機械振興協会 2021 年 3 月）



- SDGsへの取組が取引をする上で必須条件として提示されることがある
- SDGsへの取組が取引をする上で必須ではないものの求められることがある
- 現在はSDGsへの取組を求められる機会はないが、今後は増えると考えられる
- 現在はSDGsへの取組を求められる機会はなく、今後もないと考えられる
- 無回答

図表 6 「取引先に SDGs への取組を求められる機会」

【調査対象企業のうち売上高 500 億円超の企業では、すでに 3 割超の企業で SDGs の取組みを条件として提示されている】

出典：「関西製造業振興に向けた SDGs への取組に関する調査専門部会 調査報告書」（一般社団法人日本機械工業連合会、一般財団法人機械振興協会 2021 年 3 月）

(3) 資金調達

地域金融や中小企業の資金調達においても、SDGs の重要性が高まっています。具体例として、環境省では全国の地方銀行や信用金庫に対して、地域 ESG 金融の促進を図っています。都市銀行、第一・第二地方銀行のみならず、信用金庫、信用組合など**多くの金融機関が SDGs に取り組む企業に有利な金融商品を発表**しており、その傾向はますます強まっています。

例えば、滋賀県内でいえば、滋賀銀行は、「しがぎん SDGs 宣言」を行い、金融商品として、預金 1 回あたり滋賀銀行が一部を負担し、たまった資金を環境保全活動にあてる「エコプラス定期」や、SDGs 私募債、LGBT 支援などに取り組んでいます。

また、滋賀県信用保証協会も、SDGs に取り組む事業者が当初立てた SDGs に貢献する事業目標を達成していくことで保証料率を下げる「SDGs 保証」という保証制度をつくって、SDGs に取り組む中小企業をより支援する方向に動いています。

金融機関名	SDGs 関係の取組み
佐賀銀行	さぎん 6 次産業化応援ファンド
鹿児島銀行	新たな産業育成に向けて出資し、新規事業者の設立支援
北洋銀行	課題解決事業を収益性のみならず SDGs 視点からも事業評価
名古屋銀行	新規事業（リサイクル事業）の成長性を評価

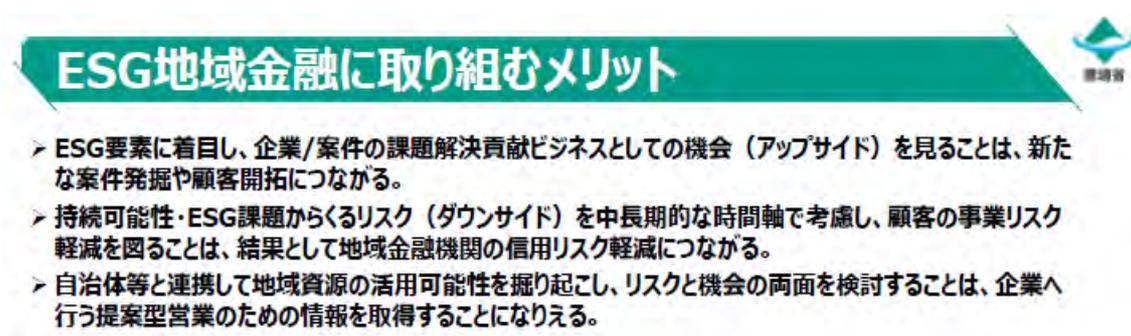
図表 7 「地域金融機関による SDGs 推進の取組み事例」

【地域金融機関にも SDGs への取組みが加速している】

出典：「事例から学ぶ ESG 地域金融のあり方」（環境省 2019 年 3 月）

https://www.env.go.jp/seisaku/list/keizai/pdf/ESG_report201903.pdf

政府も 2021 年夏にはソーシャルボンド（社会貢献債）の発行拡大に向けた指針をつくる動きを見せているなど、SDGs の促進に関する動きを強めています。地域経済においても、地域銀行や信用金庫などを中心に、ますます ESG 投資（＝企業活動における環境（Environment）、社会問題（Society）、企業統治（Governance）という非財務情報を重視する投資手法）の観点を重要視する動きは出てくるものと思われます。このような状況からも、今後、SDGs を意識しないと生き残れない時代がすでに到来しているといえるでしょう。



ESG地域金融に取り組むメリット

- ESG要素に着目し、企業/案件の課題解決貢献ビジネスとしての機会（アップサイド）を見ることは、新たな案件発掘や顧客開拓につながる。
- 持続可能性・ESG課題からくるリスク（ダウンサイド）を中長期的な時間軸で考慮し、顧客の事業リスク軽減を図ることは、結果として地域金融機関の信用リスク軽減につながる。
- 自治体等と連携して地域資源の活用可能性を掘り起こし、リスクと機会の両面を検討することは、企業へ行う提案型営業のための情報を取得することになりえる。

図表 8 「ESG 地域金融に取り組むメリット」

【地域金融機関にとっても SDGs に取り組むことはメリットがある】

出典：「ESG 地域金融実践ガイド」（環境省 2020 年 4 月）

<http://www.env.go.jp/press/files/jp/113742.pdf>

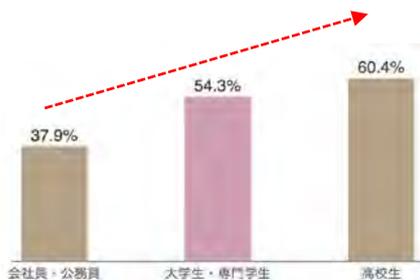
(4) 採用

次に採用の面から SDGs について見てみましょう。

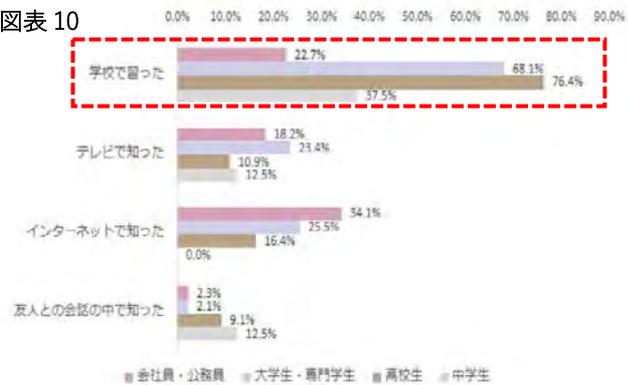
これから社会に出る若年層は、SDGs を身近に感じるようになっていきます。**2020 年度から小・中・高校で順次実施されている新学習指導要領(*1)は、前文と総則に「持続可能な社会の創り手となる」との文言が盛り込まれる**など、SDGs を強く意識した内容になっています。すでに多くの私立中学校入試問題では、SDGs に関するテーマの出題がなされ、持

持続可能な社会の実現に向けての関心や思考が問われています。一人一人の児童生徒が、持続可能な社会の創り手となることができるようにすることが、これからの学校には求められているのです。（*1：学習指導要領「生きる力」（文部科学省））

図表 9



図表 10



図表 9 「SDGs の認知度 (SDGs という言葉を知っている、聞いたことはある)」

【若年層ほど SDGs を認知している】

図表 10 「SDGs を知ったきっかけ」

【中学生 4 割弱、高校生 8 割弱、大学生 7 割弱が SDGs を学校で習っている】

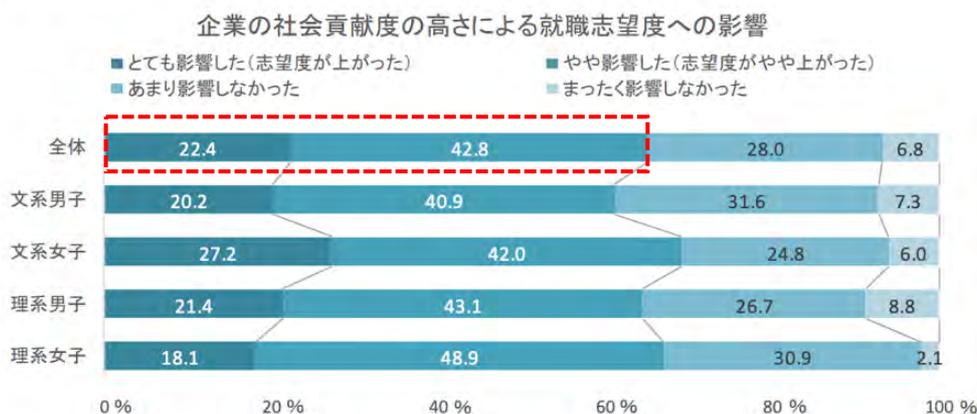
出典：「学生たちの間で、SDGs がこれほどまでに認知されているのはワケがある」(Forbes Japan 2020 年 9 月)

<https://forbesjapan.com/articles/detail/37254/1/1/1>

さらに、大学は、昨今、SDGs の達成に向けて、次世代リーダーの育成や研究開発、最先端のデータ・政策の分析等が強く求められるようになっていて、すでに多くの学校の授業の中で SDGs が取り入れられています。そのため、大学生も SDGs への取り組みに関心を持つようになり、企業規模の大小や福利厚生などの条件面ではなく、SDGs にどれだけ寄与しているか、という視点で仕事を選ぶという就職先の選定基準にも含まれるようになってきています。

図表 11 企業の社会貢献度と就職志望度の関連

企業の社会貢献度と就職志望度の関連について尋ねた。就職先企業に限らず、社会貢献度の高さが志望度に「とても影響した(志望度が上がった)」(22.4%)、「やや影響した(志望度がやや上がった)」(42.8%)を合わせると、6割超が「影響した」と回答(計65.2%)。「まったく影響しなかった」は1割未満にとどまる(6.8%)。



図表 11 「就職活動と SDGs のとりくみについて」

【社会貢献度の高さが就職志望度に影響したと答えた学生は 65.2%】

出典：「就活生の企業選びと SDGs に関する調査」(ディスコ 2020 年 8 月)

https://www.disc.co.jp/wp/wp-content/uploads/2020/09/sdgsshu_202008.pdf

北海道大学	<食水土資源の危機に挑む> 大学院国際食資源学院で、食水土資源の危機に挑む次世代リーダーを育成
岡山大学	<行動指針や事例集を策定> 「SDGs モビール」で、SDGs と 17 の目標の関係図を示した
立命館大学	<学生の主体的な挑戦を応援> 学生や学園生徒の SDGs への挑戦を多面的に支援

図表 12 「すべての大学に求められる SDGs に対応した次世代リーダー育成」

【大学教育にも SDGs が組み込まれている】

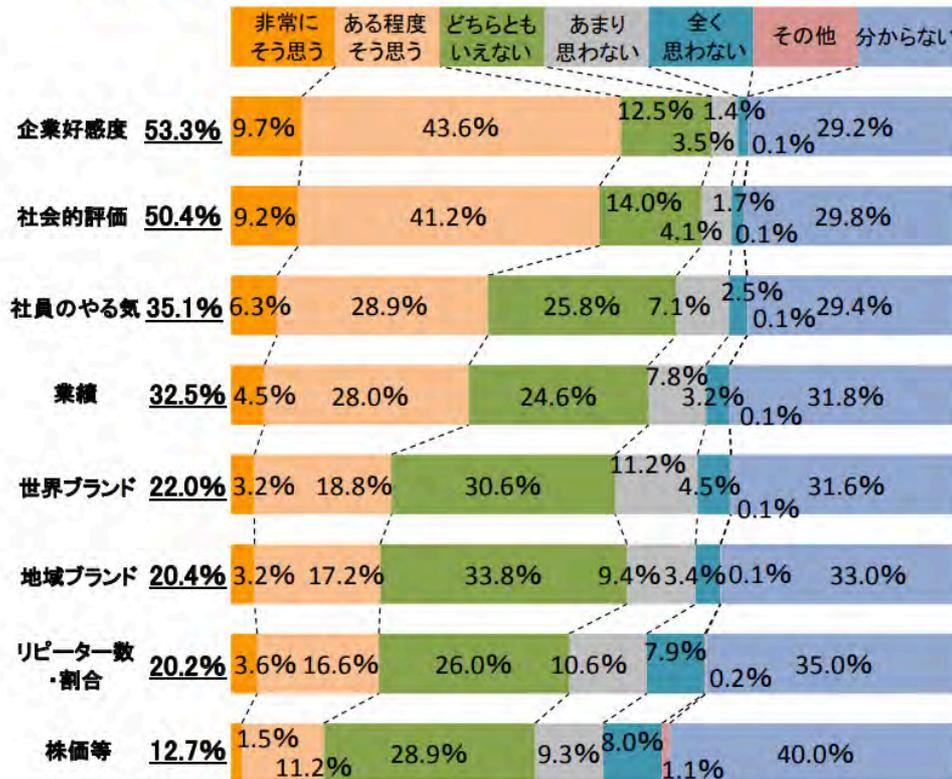
出典：月刊「先端教育」2020 年 8 月号(学校法人先端教育機構 2020 年 7 月)

<https://www.sentankyo.jp/articles/25d1f63d-c631-4104-bd0e-1d1117fbedd3>

このように、大学生を含め、今後小・中・高校の授業の中で SDGs を学び、関心を持つ学生が飛躍的に増えていきます。そうになると、企業の採用活動においては、SDGs に取り組むことが有利に働き、逆に、意識をした経営をしていないことは不利に働くということになります。中小企業にとっては、SDGs を取り組んだことの成果に直結しやすい領域ともいえると考えられます。

また、こうした子供たちは、採用の面だけでなく、5年後、10年後の社会において、消費者・顧客、投資家、取引先などにもなっていくことを忘れてはいけません。

SDGsの達成への貢献で向上される企業価値



注1: 母数は有効回答企業1万1,275社

注2: 下線の値は「非常にそう思う」と「ある程度そう思う」の合計の割合

図表 13 「SDGsの達成への貢献で向上される企業価値」

【企業の好感度、評価とともに「社員のやる気」の向上が期待されている】

出典：「SDGsに関する企業の意識調査」（帝国データバンク 2020年7月）

<https://www.tdb.co.jp/report/watching/press/pdf/p200708.pdf>

図表 14 SDGsは「誰が積極的に取り組むべき」だと思いますか (MA) ※調査期間内、SDGsについて登録を入れたうえで回答 ※SDGs認知者のみベース



図表 14 「SDGsに取り組むべき主体」

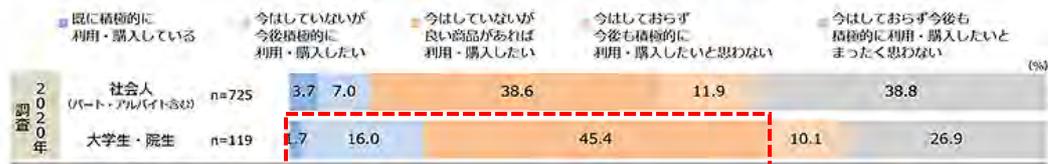
【大学生の過半数は個人や生活者が積極的に取り組むべき主体だと認識している】

出典：「SDGsに関する調査」（クロス・マーケティング 2020年2月）

<https://www.cross-.co.jp/news/release/20200220/>

図表 15 「サステナブル商品」を積極的に利用・購入したいと思いますか (SA)

※調査内容は「サステナブル商品とは、持続可能な社会作りにつながる商品やブランドのこと」と注釈を入れたうえで回答



図表 15 「サステナブル商品の利用・購入意欲」

【大学生の6割強がサステナブル商品の購入を検討・実施している】

出典：「SDGsに関する調査」(クロス・マーケティング 2020年2月)

<https://www.cross-m.co.jp/news/release/20200220/>

第4章. やってみよう！SDGs 経営

「それでは、どのように会社としてSDGsに取り組んでいけばいいのか？」この章では、多くの中小企業や小規模事業者の方々が悩むことの多いと思われる、どのようにSDGsに取り組んでいけばいいのか、という点について、世界的に最もスタンダードな手順である「SDG コンパス」に沿いつつも、ここでは、それを正確に解説するというより、噛み砕いて、できるだけわかりやすく書いていくこととします。

ステップ1：SDGsを理解する

まずは、やはり **SDGs に書かれている「解決すべき課題・目標」を理解することが最初のステップ**になります。分厚い参考書のようなもので勉強する必要はありません。本書でSDGsの本質を理解できたなら、SDGsで設定されている17のゴールとはどんなものか？さらに17のゴール毎で具体的な目標として書かれている169のターゲットの内容はどんなものか？について、ザっとでもいいので読んでください。きっと会社の事業の取組の中ですでに貢献しているもの、また、これからできるものが見つかります。

SDGsに関する基礎本・入門書は多数ありますし、SNSでも読むことができます。マンガ本でも構いません。（経済産業省が発行した「SDGs経営ガイド」も無料で公開されています。<https://www.meti.go.jp/press/2019/05/20190531003/20190531003-1.pdf>）

ポイントとすれば、**十分に理解をしてから取り組む、というよりはたまかな部分を抑えながら、早速、ステップ2以降の実施段階に入っていく、実践する中で理解を深めていくこと**です。

ステップ2：自社の事業の中でSDGsへの貢献にあたる取組みを探す、または、自社で取り組むSDGsに関係する優先課題を決定する

次に、SDGsの17のゴール、169のターゲットを読んでいく中で、自社の事業での取組みがSDGsへの貢献になっていないかを探します。自社で提供する製品やサービスなどが直にSDGsへの貢献になっていれば、わかりやすいと思いますが、**SDGsへの貢献は、そういう直接的な貢献だけでなく、本業を推進するために取り組んだ「経営改善」の取組みにも表れています**。それらの方が実際、中小企業の営みの中では多いのではないのでしょうか。こちらの経営課題に対する改善の中で発生するSDGsの例は第6章「経営課題別SDGs実践」に詳しく記載します。

また、**本業以外で取り組んでいること、例えば、事務用品は環境配慮型のものを購入するようにしているとか必ず地域の生産食材を使用している、また、女性従業員が働きやすいようなWEBを活用した教育制度を取り入れているなどもSDGsへの貢献**になります。そ

ういった事業の中での取り組みから探しだして、自社にとってより重要なテーマ、関連が深いテーマをピックアップしていきます。これは、「後付けマッピング」とも言われ、自社の取り組みがSDGsのどの項目に関連するか、該当するかを整理するものです。

自社にとって重要なテーマなどは、社是や社訓によく記されています。そういうところからSDGsのどのゴール、ターゲットに該当し、貢献しているかを探し、その中でも自社が重視し、取り組むことを整理していくのがいいかと思います。

各企業の事業や業務を棚卸しして、その中で、どのような関わりがあるかをピックアップしていく際に、プラス面のことだけではなく、マイナス面のこともピックアップしていくことが重要です。これが、ステップ3以降の目標設定や、改善提案にも繋がっていくことになるからです。

プラス面は、よりプラスを大きくするように工夫できないか、マイナス面は、マイナスを減らすことができないかを検討することによって、目標設定や、改善、新たな価値創出にも結びついていきます。

ステップ3：目標を具体的に設定する

ステップ2で決定したSDGsへの貢献で取り組む優先課題に対し、具体的な成果の目標を設定します。

これは会社の「売上目標」の数字などと一緒です。せっかく、優先課題をピックアップしたからには、**具体的に行動・実行に移すための具体的な目標が必要で、定量・定性で目標を設定していくことで、それはできます。**

毎年、目標を立てていく際に、これまでの達成状況などから、次年度はもう少しプラスに、といった過去のデータをもとに目標を決定することが一般的ですが、**SDGsへの取り組みに慣れてきた時には、大局的な視点から、目標設定するように変化させていってください。**大局的とは、「世界的にみて」という視点です。**世界が求めている達成度と自社の現状の達成度と比較して、できるだけそのギャップを埋めていく努力を行うことが新しい「技術」「製品」「サービス」「価値」などを創出することにつながりますし、**そういう企業が増えてくれれば私たちの暮らす世界の環境も好転してくるのではないのでしょうか。また、そういう取り組みを行う企業が選ばれて残っていく流れであることはすでに述べたとおりです。

ステップ4：経営へ統合する

「経営へ統合する」とは「**実際に事業にあてはめて行動を開始する**」ということです。行動を開始する＝事業として行っていくには、「**社長のリーダーシップ**」が重要です。社長

が「やるぞ!」と動かないと、「CSR 推進室」や「広報部門」などの担当部署の業務であるという認識になってしまいがちで、社長自らの強い意志の表明と行動が必要です。中には、目標設定のみならず、評価、報酬制度にまで組み込んで社員に「当事者意識」を植え付けるところまで徹底している企業もあります。

まずは、**社内の研修や、ホームページへのSDGsへの取り組みの掲載のほか、SDGs ロゴバッジを社員全員で着けたり、目に見えるツール類の整備を行ったりすることで意識を醸成することが重要になります。**

ステップ5：SDGsに取り組んだ事項の報告とそれについてコミュニケーションを行う

最終ステップは報告とコミュニケーションです。上場企業であれば、きっちりした統合報告書やサステナブルレポートなどを作成し、投資家・株主をはじめ、様々なステークホルダーに情報公開します。**中小企業においては、上場企業のような開示義務的な報告とコミュニケーションではなく、様々な機会獲得のための企業PRとして報告とコミュニケーションを活用しましょう。**

営業部門であれば、**顧客や新規営業先とのコミュニケーションでSDGsの取り組みについて話題にすることで、連携できることがないかという視点でやりとりができる可能性が出てきます。それは相手先もSDGsに貢献している企業と取り引きすることが今後自社のSDGsへの貢献につながっていくと考えられるからです。**また、人事・採用担当であれば、学生の関心を惹きつけることに当然つながります。逆に今、中小企業にSDGsの取り組みがまだ広がっていない中、早くにSDGsへの取り組みを始めることは学生からみた企業としての差別化にもつながることになるでしょう。

しかし、**コミュニケーションの際には、過大に表現することや、ましてや出来ていないことを出来ているように発信することは当然控えなくてはなりません。**SDGsは世界共通の崇高な目的のゴールであることを忘れてはなりません。そういう企業は逆にネット上でバッシングを受けたりすることにつながります。**マイナスの側面をマイナスとして伏せるのではなく、そこに対するチャレンジを公表することでプラスに受け取られることもあるのです。**

第5章. 「ステップ」を着実に進めるために〔補足説明〕

ここまで、SDGs への取り組み方を5つのステップで、中小企業向けの要点を中心に書かせていただきました。ここで、この5ステップを有効に進めるためのポイントをもう少し補足的に説明します。

・ステップ1~3を進めるために

企業経営をする上で、経営者の方は「組織の活性化」については常に念頭にあると思います。

特に、若い世代を惹きつけるには、非常に重要な視点となります。

若い世代、社歴の浅い社員は、どうしても事業全体が見えにくく、また、事業と社会との関わり合いも見えにくいものです。そこで **SDGs を活用し、自分たちの事業がどのようにSDGs に貢献しているかを整理**することができれば、今の若い世代はSDGs を学んできていたため、**与えられた業務と社会との接点が見えてきて、働きがいやモチベーションの向上**につながられます。

すでにSDGs を実践している企業では、**社内での勉強会やワークショップ**を通して、SDGs の理解をはかりつつ、自分たちの事業がどのように貢献しているかについて整理をすところから取り組みを始めるケースが多いようです。その結果を、ホームページや広報冊子にまとめ、配布することで、企業の取り組みや姿勢を社内外に理解してもらいやすくなりますし、PRになります。**さらに、理解を深め、2030年目標などの長期的な目標を策定できれば、進むべき方向性を共有することもできる**ようになります。

そのためにも、**トップメッセージをまとめることは有用**です。**社内報などの広報誌に記事を掲載**したり、**外部のメディアに取材**を依頼したり、**講演会で登壇**するといったことも実践のステップとしては有効な手段と言えます。「全員参加」の雰囲気を生み出すかしないかは経営トップ次第です。

・新たな価値の創出

SDGs 活用のポイントの理解を通して、世界が直面している社会課題に対して、自社の経営資源からどのような貢献ができるかを考えることは、社会課題解決型の新たな事業や、商品、サービスが生まれるきっかけになります。

この社会課題解決に、むしろ取り組みやすいのは中小企業とも言えます。なぜなら中小企業は、現場に密着して、直面している問題を把握して、その解決のためにどのような手段があるのかを常に考えて取り組むことができる機動力を持っているからです。

さらに、**中小企業は、自社単独の取り組みだけではなく、連携・パートナーシップによって、大きな社会課題の解決のために新たな価値を提供できる仕組み＝新事業を検討することもできやすい**といえます。大手企業であれば自前で全て揃ってしまうかもしれませんが、**中小企業は、得意領域の異なる複数の企業が集まって、新事業を展開できる可能性が大きい**のです。

第6章. 経営課題別 SDGs 実践

ここでは、第4章「やってみよう！SDGs 経営」で述べたとおり、事業の中での「経営改善」に SDGs への貢献の取り組みがあるということで、どの中小企業にも共通項として関係するであろういわば代表的な経営課題6つ「**1. 経営戦略**」「**2. 生産・サービス管理**」「**3. 人事・労務**」「**4. 新技術・新製品・新サービス開発**」「**5. 新市場開拓**」「**6. 事業承継**」について、「それぞれの経営課題がどのようなものか」「その経営課題に対して通常、どのように改善を図っていくか」「その経営課題と SDGs の関係性」「その経営課題に対する改善の取り組みからどのような SDGs の貢献が見られるか」、さらに「SDGs 観点からの改善を意識した場合、こういう取り組みもできる」または「SDGs の視点を導入するポイントとは？」といった構成で表にまとめました。読んでいただいて、まずは、なるほど **SDGs は特別なことではなく、通常の経営改善の中にある身近なもの**なんだな、ということを感じ取っていただければ幸いです。そして、自社で SDGs に取り組む優先課題の抽出・決定に役立ててほしいと思います。

1. 経営戦略 × SDGs

【経営改善テーマ（経営戦略）】

- ・中小企業では将来を見据えた経営戦略や経営計画をきちんと策定しているところは少ないのが現状。コロナ禍で浮かび上がったように、経営資源の乏しい中小企業は特に社会環境変化の影響を受けやすいので、自社に形にならない形で存在している経営戦略や経営計画をきちんと明文化して、自社内で共有化を図ることで持続可能な事業計画を構築し、さらなる事業展開へとつなげられる。
- ・そうした経営戦略や経営計画の策定に向けたアプローチとして、以下のような改善活動があげられる。

【当該改善に向けた一般的な取組】

- ① トップダウンによる経営戦略づくり
役員レベルでは特に、外部環境を踏まえた競争戦略を意識して、業界において有利な市場地位（ポジション）を確保するための経営戦略づくりを行い、役員間での共有認識を図る。例えば、自社は「コスト・リーダーシップ戦略」「差別化戦略」「集中戦略」のどれを選択するのかなど。
- ② ボトムアップによる経営戦略づくり
管理職レベルでは特に、内部環境を踏まえた競争戦略を意識して、業界において有利な商品・サービス提供を実現するための経営戦略づくりを行い、管理職間での共有認識を図る。
- ③ 中期経営計画や年度計画の社内共有化
3年または5年ごとに策定した中期経営計画の説明会を社内で開催する。また、年度初めには、新年度の経営計画、また昨年度の実績に関する説明会を開催することで、経営戦略や経営計画に関する社内での共有認識を図り、全社的な意識醸成を実現する。

【経営戦略とSDGsの関係性】

- ・SDGsは2030年の達成目標を定めている。中小企業にとっては、中長期戦略やビジョンを明文化することは一般的ではないかもしれないが、**自社の理想の2030年ビジョンを策定することは、経営戦略を考える上で極めて重要**と言える。
- ・また、SDGsにおける最も重要な点として「**変容**」が指摘されている。コロナ禍の中、**自社の経営のあり方はまさに「変容」が必要であり、社会との位置付けを考慮しながら、自らがなぜ変わらねばならないか、どう変わるかを考え、取り組むことはSDGsの実践そのもの**と言える。

【経営戦略に関する一般的な取組からみえるSDGsへの貢献】

- ・トップダウンによる経営戦略づくりのサポート
SDGsの視点に基づくと、**2030年の理想の姿から経営戦略を構想する、バックキャストिंगを取り入れることで長期展望を持った戦略立案が可能**になる。また、「**持続可能な社会**」から「**持続する自社組織**」を構想することで、**変化する社会の中での自社の位置付けや、役割を整理**することができる。
- ・ボトムアップによる経営戦略づくりのサポート
- ・社内の共有化のサポート
若年層ほど、自社の組織や仕事が社会にどのように関わっているか、貢献しているかに関心が高い。その中で、**SDGs達成に向けて、自らがどのように貢献しているか、これからより貢献できるかを検討することは、ボトムアップによる経営戦略づくりにつながる**。さらに、その取り組みを通して、自社の魅力を認識したり、より魅力的な組織づくりに積極的に関わったりする。自らが関与した戦略策定においては、より積極的に取り組んだり、広めたりしやすくなり、また、自社へのロイヤリティ向上にもつながる。

【SDGsの観点からさらにこういった取組ができる！】 or 【SDGsの視点を導入するポイント】

- ・これまでのビジネスの中で作る経営戦略に対し、「**社会への貢献**」という切り口を加えることで、**社会課題解決型**の新たな事業開発や市場開拓、また同時に**広報・コミュニケーション戦略も同時に検討しやすくなる**。

事例2、事例3、事例6へGO!

2. 生産・サービス管理 × SDGs

【経営改善テーマ（生産・サービス管理）】

- ・企業は事業活動において、生産性を向上させることで収益確保を図り、品質を向上させることで顧客からの信頼を得、そして現場の安全性を確保することで持続可能な体制を構築し、さらなる事業展開へとつなげることができる。
- ・そうした生産性の向上、品質の向上、安全性の確保に向けたアプローチとして、以下のような改善活動があげられる。

【当該改善に向けた一般的な取組】

- ①生産・販売現場の改善
5Sをテーマとした小集団活動やQCサークルに代表されるように、従業員の自主的な現場改善活動が促進される組織環境の構築や作業環境の改善を図ることで、従業員の意識改革や安全性向上を実現する。
- ②生産・サービス提供プロセスの改善
生産やサービスプロセス、工場や店舗内での動線、また不良品やクレームの現状を把握した上、レイアウトを含めたプロセス改善や標準化を図る。また、新規設備の導入や新店舗オープンの際に、新たなプロセスを構築する。この活動を通じて、生産性や品質の向上を実現する。
- ③生産・サービス計画の構築
発注量や顧客数、設備の稼働状況、納期や提供時間を踏まえた効率的な生産・サービス活動ができるように、自社に合わせた生産・サービス計画策定ルールを標準化を図ることで、生産性の向上を実現する。

【生産・サービス管理とSDGsの関係性】

- ・SDGsは社会的責任としての取り組みではなく、経営や事業そのもので取り組んでいくことが期待されている。中でも、SDG8「働きがいも経済成長も」SDG9「産業と技術革新の基盤をつくろう」の2項目はあらゆる業種・業態で関わる項目と言える。
- ・SDG8では、働きがいのある仕事や、同一労働同一賃金などが掲げられており、従業員の適正な働き方の観点から業務フローの効率化・改善を検討することにつながる。
- ・SDG9ではイノベーションの促進や、環境に配慮した技術の向上の観点からのアプローチが可能になる。

【生産・サービス管理に関する一般的な取組からみえるSDGsへの貢献】

- ・SDG12「つくる責任・つかう責任」においては、天然資源の利用効率化や、食品廃棄について言及されている。直結する業種以外にも、生産コストの削減や業務フローの効率化への取組を通じて、生産要素の投入をより効率的・効果的にすることは、「つくる責任・つかう責任」に貢献するものと考えることができる。
- ・SDG17「パートナーシップで目標を達成しよう」を活用することもできる。企業規模の小さな自社組織内においても、部署・役割ごとの「縦割り化」が進んでしまうものである。その考え方を排除し、社員ごと、部門ごとで連携をすることで、より効果的・効率的な取り組みができないかの改善につなげることが可能になる。
- ・さらに、この取り組みそのものが、SDGs推進と言えることから、活動を外部に発信することにより企業理解や企業価値の向上にも寄与する。

【SDGsの観点からさらにこういった取組ができる！】 or 【SDGsの視点を導入するポイント】

- ・SDGsを通して、生産・サービス管理を見直す際には、自社のみならず、サプライチェーンマネジメントの視点も重要になる。取引先、仕入れ先の状況も含めて、より効果的にすることはできないか？といった視点から、より良い管理手法について気付くきっかけにもなるし、新たな気付きや発想のきっかけになる。

事例5、事例6へGO！

3. 人事・労務 × SDGs

【経営改善テーマ（人事・労務）】

- ・中小企業における人事労務関係の課題の多くは「規程類の整備」と「部門間での方向性の統一」である。中小企業は人的リソースの少ないことから外部専門家を活用して労務関係の規程類を整備するとともに、部門間共通テーマの取り組みを実施することにより「部門間のコミュニケーションを活性化」させることにより持続可能な組織運営を図り、さらなる事業展開へとつなげる。
- ・そうした規程類の整備や、部門間のコミュニケーション活性化に向けたアプローチとして、以下のような改善活動があげられる。

【当該改善に向けた一般的な取組】

- ①新たな働き方の構想づくり
若手や中堅社員を中心としたメンバーにより、自社の就業環境や休暇制度等について自由にディスカッションし、就業規則等を整備していくための参考情報とするとともに、長期的な雇用環境の実現を目指す。
- ②外部専門家を交えた労務関係のルールづくり
法律上、遵守すべき事項を踏まえながら、①の情報や外部専門家による他社事例なども参考にしながら自社の就業規則等の整備を図る。
- ③IT導入による効率化をテーマとした改善活動の実施
部門間（例えば、製造業であれば営業部門・生産部門・管理部門）のメンバーが参加して、「IT導入による情報共有化と業務効率化」をテーマとした改善活動に取り組みることにより、部門間のコミュニケーション活性化を図る。

【人事・労務とSDGsの関係性】

- ・SDG8「働きがいも経済成長も」
働きがい、働きやすさを検討する目標がSDG8。その中でも、最初に出てくる項目は「一人当たりの経済成長率」。社員の生産性を高めるための働きやすさ・働きがいを検討することが重要になる。
- ・SDG5「ジェンダー平等を実現しよう」
男女間の平等については、課題となっている組織が多い状況のため、いかに組織内で改善していくかを検討していくことが直結する。また、男女間・ジェンダー問題だけではなく、障がいや考え方の違いなど、さまざまな違いを受け入れ、組織の生産に結びつけていくかを検討することは「誰ひとり取り残さない」というSDGsの基本精神に合致する。

【人事・労務に関する一般的な取組からみえるSDGsへの貢献】

- ・「規定類の整備」
SDGsは国際的な目標・課題について、17のゴールと169のターゲットに明文化されたものである。「規定類の整備」が課題にあげられるが、SDGsの理解に止まらず、SDGs貢献のためのKPI、定量目標など、組織における達成目標を明文化する、ということを検討することも1つであろう。
- ・「新たな働き方の構想づくり」
SDG8「働きがいも経済成長も」で1人あたりの経済成長を実現しながら、同一労働同一賃金の達成を掲げている。その達成のために何ができるかを検討することは重要になる。また、男女間や障がいの有無にかかわらず、働きやすい職場やサービスを検討することは、商品やサービスのあり方の改善にもつながる。

【SDGsの観点からさらにこういった取組ができる！】 or 【SDGsの視点を導入するポイント】

- ・自社組織のみならず、SDGsではステークホルダー、サプライチェーン全体のマネジメントを検討することが求められる。取引先、サプライチェーン全体を検討することにより、より良い商材開発、より効率的な業務フローを検討することにもつながる。

4. 新技術・新製品・新サービス開発 × SDGs

【経営改善テーマ（新技術・新製品・新サービス開発）】

- ・事業経営においては、外部環境の変化や新たな競争相手の出現により、既存製品等が陳腐化してしまう恐れがあるため、常に、新たな技術・製品・サービスの開発を行うことにより、顧客への新たな価値提供を図ることで持続可能な事業経営を構築し、さらなる事業展開へとつなげる。
- ・そうした新技術・新製品・新サービス開発に向けたアプローチとして、以下のような改善活動があげられる。

【当該改善に向けた一般的な取組】

- ①市場や技術動向の調査
同業界の協会・組合を通じた既存市場の動向や、大学・学会を通じた最新技術の動向を把握することより、自社の製品・サービスにおける技術ポテンシャルと、自社の技術的な強みを明確化する。
- ②他社との連携による新技術の開発
既存顧客等からのニーズをもとに、そのニーズに応える新技術の開発を、自社のみで不可能な場合は他社と連携しながら実施する。場合によっては、公的な補助金も活用する。
- ③新ビジネスモデルの構築
②で開発した新技術等を活かしながら、事業収益が可能となる「新たなビジネスモデル」の検討・構築を、技術部門だけでなく生産部門や営業部門も交えながら実行する。

【新技術・新製品・新サービス開発とSDGsの関係性】

- ・SDGsの達成においては、民間企業の「創造性」と「イノベーション」の発揮こそが重要と言われる。2030年に、非常に高い達成目標を掲げているために、それをいかに創意工夫することができるかが問われており、その中にこそさまざまなビジネスチャンスがある。
- ・製品やサービスは、**社会をよりよくなる、社会の課題を解決する、社会の一翼を担うという考え方がより重要**になっている。そのため、新製品・新サービスについても、仕様やスペックのみならず、**社会における位置付けについて説明すること**で受け入れられやすくなる。

【新技術・新製品・新サービス開発に関する一般的な取組からみえるSDGsへの貢献】

- ・市場や技術動向の調査
SDGsには多くの市場・マーケットがあると言われている。SDGsで達成を目指している社会課題の解決のための技術開発やそこから生まれる市場について把握をすることで、今後の事業開発、製品開発の方向性を検討することができる。さらに、それを、国や自治体、金融機関が支援することも積極的に行っていることから、補助や助成が受けられることもある。
- ・他社との連携
SDG17のパートナーシップでは、立場の違うもの同士が連携することで新たな価値を生み出すことが期待されている。例えば、今までは検討しにくかった、競合同士での連携や、自治体との連携、教育機関との連携、NPOとの連携などによって、新たな価値創出・市場開拓に結びつくことが期待できる。

【SDGsの観点からさらにこういった取組ができる！】 or 【SDGsの視点を導入するポイント】

- ・商材開発・サービス開発においては、顧客の声を活かすことが一般的であろう。SDGsの観点から、顧客のみならず社会全体から課題解決を検討できることと、時間軸として今を想定するのではなく、2030年という中長期の時間軸を想定して検討することができる。さらに、**自社単独ではなく、連携・パートナーシップによって複数の事業主体でより大きなサービス開発につなげることも可能**となる。

事例1、事例4、事例5へGO！

5. 新市場開拓 × SDGs

【経営改善テーマ（新市場開拓）】

- ・事業経営においては、外部環境の変化や新たな競争相手の出現により、市場自体のシェアや市場内における自社シェアが縮小してしまう恐れがあるため、常に、新たな市場の開拓活動を行うことにより、自社の売上・利益の安定化を図ることで持続可能な事業経営を構築し、さらなる事業展開へとつなげる。
- ・そうした新市場開拓に向けたアプローチとして、以下のような改善活動があげられる。

【当該改善に向けた一般的な取組】

- ①他市場や他社の類似商品動向の調査
類似商品の市場受入れ状況などを調査しながら、自社商品が参入可能な新たな市場を抽出する。また、自社の技術力を活かして課題解決が提供できると想定される新たな市場を抽出する。
- ②マーケティング企画書や提案資料の作成
マーケティングや販促活動に特化した外部専門家も活用しながら、新たな市場参入に向けての事業戦略や実行計画を作成する。また、新たな市場における想定顧客向けの提案資料も併せて作成する。
- ③マッチングサービスの活用
民間企業または公的機関のマッチングサービスを活用しながら想定顧客へアプローチし、マーケティング企画書どおりの顧客ニーズがあるのか、また価値提供できるのか等を把握する。把握結果をもとに、マーケティング企画書の内容をブラッシュアップしていく。

【新市場開拓とSDGsの関係性】

- ・ローカルSDGs
SDGsは、そのテーマごとに多くの市場があると言われている。日本においては、「**ローカルSDGs**」と言われる様に、**地域における持続可能性を実現するための取り組み**が注目されている。
- ・新市場としてのSDGs
それぞれの目標には、個別の課題が設定されているため、国・自治体・企業・教育機関などは、その課題解決に向けて取り組みを行っている。**そこに自社製品やサービスが利用される市場がないかを検討**することは、双方にとって有益な考え方となる。

【新市場開拓に関する一般的な取組からみえるSDGsへの貢献】

- ・マーケティング企画書や提案資料の作成
自社の製品を売り込むための資料・企画書ではなく、**ともに課題を解決し、SDGsを達成しましょう、という視点での企画は、多くの組織にとって受け入れやすいもの**となる。既存の顧客・販売先ではなく、新たな市場に対しては、共に創る、共創の考え方で参入することで取り組みが進みやすくなる。**特に、自治体や教育機関などを対象にした場合には、この考え方はとりわけ有用**となる。
- ・先入観を持たないSDGsの活用
例えば、自社製品・サービスが「太陽光発電」の場合はSDG7「エネルギーをみんなにそしてクリーンに」、教育商材の場合はSDG4「質の高い教育をみんなに」と言った見方をすることが多い。ここで、**別の目標に注目して、別の切り口で自社サービス・商品が活用できないか、を検討してみると**、新たな市場機会に気づくことがある。SDG7とSDG1「貧困をなくそう」を掛け合わせてどういった発想ができるか、どういう対象者・想定顧客の課題があるかなどから新たな市場を検討してみると良い。

【SDGsの観点からさらにこういった取組ができる！】 or 【SDGsの視点を導入するポイント】

- ・既存の商材やサービスであっても、SDGsの観点から、社会課題解決に寄与できないかを検討することで、販売先、対象者を新たに検討することができる。**具体的には、民間企業向けのサービス展開をしていた商材・サービスを、自治体向け・教育機関向けに展開できないかなどを検討**することも可能になる。

事例3、事例6へGO!

6. 事業承継 × SDGs

【経営改善テーマ（事業承継）】

- ・事業経営においては、遅かれ早かれ、経営権を他者に承継するタイミングが訪れる。どのような形、またいつのタイミングでの事業承継が望ましいか、中長期的な計画を持ちながら実行していくことで持続可能な事業継続を実現し、さらなる事業展開へとつなげる。
- ・そうした事業継承に向けたアプローチとして、以下のような改善活動があげられる。

【当該改善に向けた一般的な取組】

- ①承継候補者の有無の検討
社長自らが、公開されている事業承継の事例や経営者仲間の話を参考にしながら、承継候補者の有無を検討する。また、公的機関が主催する事業承継セミナーに参加しながら、事業承継の流れ等を把握する。
- ②親族内後継者による事業承継
承継候補者を選定し、いつ承継するのか、それまでに何を実行していくのか、承継する資産は何か等を明確化するために事業承継計画を作成する。
場合によっては、公的な支援サービスを活用し専門家の助言をもらいながら作成する。
- ③M&Aによる事業承継
いくつかの民間企業または公的なM&Aサービス機関に事情説明をしながら、各機関の特徴を把握し、自社に合ったM&Aサービス機関を選定する。
セカンドオピニオンとして、公的な支援サービスも活用しながら、M&A交渉を進めていく。

【事業承継とSDGsの関係性】

- ・持続可能な社会の実現には、その社会の構成要素である企業・組織が持続可能であることが前提になる。つまり、**適切に事業承継がなされ、社会に受け入れられながら、組織が永続的に活動を続けることはSDGsの活動そのもの**と言える。

【事業承継に関する一般的な取組からみえるSDGsへの貢献】

- ・組織のあり方を見直す
承継時に、創業者や先代経営者の経営哲学や理念、体現してきたことを整理し、これからの時代や社員に合致した方向性で明文化することが重要になる。後継者が新たな経営戦略を打ち立てるときに、自社が創業以来大切に守ってきたことを、SDGsの観点を取り入れながら維持発展させることは、内外に対して事業承継をうまく進めるための手法となる。
- ・M&Aによる事業承継
SDG17の観点から、広くパートナーシップと捉えることで広く企業間の協業を実現することが可能になる。**最初からM&Aありき、と考えると抵抗がある経営者が多いが、連携・パートナーと広義にとらえて、販売のためのパートナーシップ、技術開発のためのパートナーシップなどと、連携する企業や組織を増やしていく、という検討の仕方は、SDGsの文脈で取り組みやすいこと**と言える。

【SDGsの観点からさらにこういった取組ができる！】 or 【SDGsの視点を導入するポイント】

- ・事業承継においては、**承継後の経営者が新たな方針を内外に発表する際にSDGsを活用できる**。例えば、**企業理念や創業の精神について、今の社員や顧客に伝わりやすくするためにSDGsを軸にしてトップメッセージやビジョンを策定することで、多くの共感者呼び込める可能性**が出てくる。

事例2、事例4へGO！

第7章. 中小企業のSDGs経営の事例

最後は、中小機構近畿本部がご支援した中小企業の中から、SDGsへ貢献する取り組みをしておられる企業のご紹介をさせていただきます。ここに掲載させていただく6社は、きっちり経営にSDGsを取り入れられ、事業化しておられる企業ばかりではありません。「SDGs経営を始められたばかり」あるいは「自社でのSDGsの取り組みを見つけられ、これから経営へのSDGsの落とし込みを始められるところ」という企業の事例を集めました。読者の皆様が、これからSDGsへの取り組みを始められるときの参考になると思います。

事例インデックス

企業名		(株)Paddy Field (組立/パーティー ション)	谷水加工板工業 (株)(住宅資材 メーカー)	(株)セイバン (ランドセル 製造販売)	(株)野田商店 (乾物食品卸 業)	(株)富田屋 (和生菓子製 造販売)	和田八瀬銚製造 (株)(水産練り 物製造)
SDGsを認識して事業を行っていたか?	Yes	◎		◎	◎		
	No		◎			◎	◎
本業とSDGsとの関連性	製品・サービス自体の工夫でSDGsに貢献	◎	◎				
	製品づくり・現場改善等の工夫でSDGsに貢献			◎	◎	◎	◎
第6章. 「経営課題別SDGs実践」との関係	1. 経営戦略		◎	◎			◎
	2. 生産・サービス管理					◎	◎
	3. 人事・労務		◎				
	4. 新技術・新製品・新サービス開発	◎			◎	◎	
	5. 新市場開拓			◎			◎
	6. 事業承継		◎			◎	

事例 1



父娘で作るアクリル板

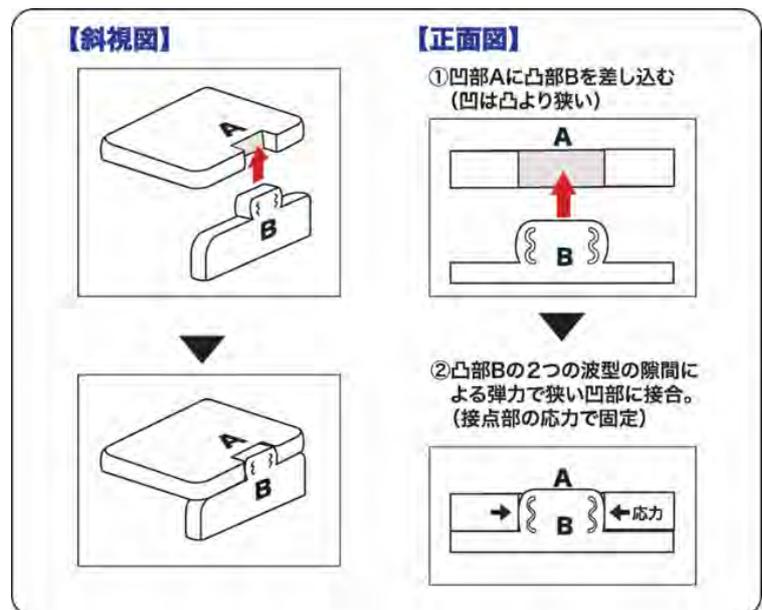
～社長のアイデアから生まれた SDGs～

1. 「魔法のジョイント技術」で新しいアクリル接合を実現した Paddy Field

株式会社 Paddy Field は 2015 年設立のアクリルパーテーションを中心としたプラスチック製品メーカーです。昨今よく目にするアクリルパーテーションですが、同社は、特許技術「TAKUMI」を活用して、組み立て分解が可能なアクリルパーテーションを製造しています。

「TAKUMI」は樹脂パーツ同士を接着剤不使用でジョイントすることを可能にしました。これは、これまでのアクリル加工の常識を覆す画期的な技術です。この技術は、凹凸のジョイント部分に波型の切り込みを入れることで、板バネ状態となり弾力を発生させています。この弾力がこれまで不可能といわれたアクリル同士の接合を可能にし、さらに、耐久試験において、約 1000 回の取り外しに対応できることが実証されています。

このアクリル板の加工作業においては特殊な機械やスキルは不要であり、既存のレーザー加工機で誰でも加工可能なことも特長の一つです。田窪社長は文系出身でアクリル加工については全くの素人でしたが、この画期的な技術を発明し、それが SDGs へ貢献する同社製品を生み出しています。



特許技術「TAKUMI」

2. 株式会社 Paddy Field の SDGs への貢献

(1) SDGs に気づいたきっかけ

同社が SDGs を意識するようになったのは、ごく最近のことです。奈良工業高等専門学校須田准教授に声を掛けられ、SDGs 勉強会に参加したのが 2019 年 12 月のこと。

それまでは、SDGs という言葉は知っていたものの、身近な問題としてあまり認識していませんでした。その勉強会は、SDGs と企業の事業との関連性を見つけ、事業活動に活かしていくという内容で、学生とのワークショップを通じて、同社の「TAKUMI」を活かしたアクリルパーテーションそのものが、まさに SDGs に貢献する商品だとその時気づくことができました。

(2) 必要な時にその場で組み立て

組み立て分解可能という特長は非常事態の際に発揮されます。災害発生時、避難所となる体育館では、大勢での共同生活を余儀なくされるためプライバシーを守ることが難しい状態となってしまいます。そこで、同社アクリルパーテーションを分解して各避難所に保管しておくことで、災害時に組み立て、避難者のプライバシーを守ることができます。透明なアクリルですが、不透明なシートを貼るだけで視線を遮ることができるため、簡単にプライベート空間を創出することができます。これは、目標 1 1「住み続けられるまちづくりを」に該当します。災害が多い日本において、災害発生時に迅速に、しかし不要時はスペースを取らずに保管できる同社アクリルパーテーションはまさに最適な製品と考えられます。

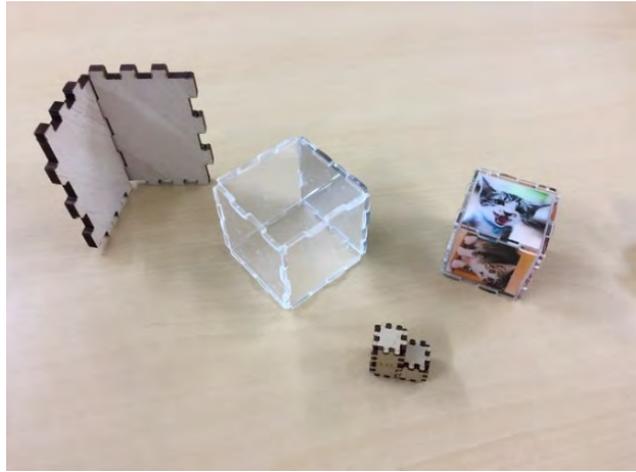
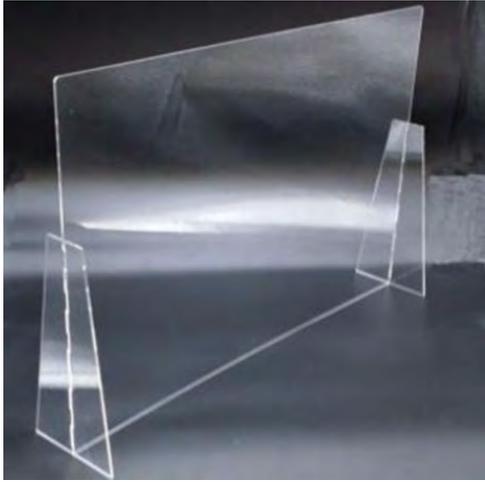
また、新型コロナウイルス感染防止策のアクリルパーテーションや先に述べた避難所でのパーテーションのほかにも、家庭のインテリアや立体型のパズルのような玩具・教材としても活用されています。素材や形状を変えることで、これ以外にも様々な活用の可能性があり、目標 9「産業と技術革新の基盤をつくろう」にも貢献すると考えられます。

(3) 組み立て分解式だからこそ環境にやさしい

加えて、本製品は、繰り返し使用可能なアクリルパーテーションであるほか、「TAKUMI」の技術により、厚さ 3 ミリで 6 面体のアクリルボックスの場合、容積にして 9 4 % を削減することができます。不使用時に分解して保管することで、使い捨てにする必要がなく、無駄な生産を防ぐとともに廃棄物の排出を減らす効果があります。

また、最終的に不要となれば再生利用が可能です。接着剤不要という同社のアクリル製品は、アクリルという単一の素材で構成されています。異なる素材を分別し、付着物を取り除く必要がなく、再生利用においては単一の素材ということが非常に大きなメリットです。同社のアクリル製品は、3 R (Reduce (リデュース)、Reuse (リユース)、Recycle (リサイクル)) やシェアリング等の資源循環と収益性を両立させたサーキュラー・エコノミー (循環経済) を実現した製品であり、これらは目標 1 2「つくる責任、つかう責任」に該当します。

さらに、わずかなスペースで大量のアクリル製品を輸送することができ、トラック輸送における排気ガスの削減にも貢献します。余分なエネルギーの使用を抑えることができるため、目標 7「エネルギーをみんなに そしてクリーンに」にも貢献します。



3. 今後のSDGsへの取り組みの展望

同社は、「TAKUMI」の技術を用いた商品企画・開発・販売を目的とし、また施設の周辺企業との共同開発、異業種交流の機会が多い利点を見込んで、中小機構の運営するインキュベーション施設「クリエイション・コア東大阪」に2020年9月に入居しました。以降、アクリル以外の素材を活用した製品の開発に挑戦したり、ピッチ会にも度々登壇されたりと、積極的に事業拡大に取り組んでいます。

また、東大阪市の周辺企業と「チーム TAKUMI」を結成し、医療用エアロゾルガードボックスを開発し医療機関へ提供しています。このような取り組みは目標17「パートナーシップで目標を実現しよう」にも該当するものですが、田窪社長は今後さらに自治体との連携も模索していきたいと考えています。

そして、会社の方針として、事業拡大はもちろんのこと、『従業員とその家族を大切にす、協力会社とその家族を大切にすることを優先し「利他の心」を忘れずに真の「いい会社」を実現する』を掲げています。現在は、田窪社長とご息女の2名で会社を運営していますが、この方針を忘れず、将来的には新たな従業員を迎えていき、目標8「働きがいも 経済成長も」を体現するような企業を作りたいと考えています。



㈱Paddy Field 田窪社長

同社は、「クリエイション・コア東大阪」入居の際の目標でもあった「世の中の役に立つ事業・商品の加速」「環境保全、SDGs活動の推進・訴求」に今後も力強く取り組んでいかれるでしょう。

4. 会社概要

- (1) 企業名：株式会社 Paddy Field
- (2) 代表者：田窪 政博
- (3) 創業年月：2015 年 12 月
- (4) 資本金：100 万円
- (5) 従業員数：1 名
- (6) 事業概要： アクリル等の樹脂や木材・金属等を使用した商品企画、製造、販売
販促商品等オリジナルグッズの企画、製造、販売
- (7) 所在地：大阪府東大阪市荒本北 1-4-1 クリエイション・コア東大阪 南館 2103 号室
- (8) URL：<http://paddy-field.com/>

構成／中澤 大輔



事業承継を経て、持続可能な組織づくりへ

～丹波の町から最先端を目指して～

1. 「断熱と防音で”あなたらしい住環境”を創造する」谷水加工板工業

谷水加工板工業株式会社は1961年、建築物の壁・床・天井・屋根下地などに用いられる「木毛セメント板」の製造・販売業として創業し、各種断熱材と表面材を複合して付加価値を高める「断熱パネル」を開発するなど時代のニーズをとらえた製品を世の中に提供し、発展してきました。1982年以降はプレハブ住宅向け外壁材（サイディング）加工業として、住宅産業への比重を大きく高めるとともに、現在では、断熱事業で培った高い技術力を活かして、産業用の不燃防音室、さらには船舶用仕切り遮音壁と船舶用浮き床の製造・販売も行っていきます。

また、防音事業として新たに開発した商品＝「自分の個室空間ができる持ち運べる集中デスク“SEREN desk”」は、コロナ時代に役立つ製品として、多くのメディアに取り上げられています。



同社シンボルロゴ

シンボルの意味

積層された素材がデザインもチーフ

TANIMIZU/TAMBA/TECHNOLOGYの3つ「T」が重なる

使用者/地域の人/谷水加工板工業の人の3つの「人」が重なる

右肩上がりの躍動感のあるイメージ

2. SDGs に関わる取り組みや支援内容

(1) 自立型人材の育成による組織力強化の実現

現代表の谷水ゆかり社長は2016年に代表取締役役に就任。「先代は強いリーダーシップによって会社経営を行ってきた。私は、社員個々の力を活かす経営を行いたい。社員同士で効率の良いやり方を考えて、仕事に打ち込んでもらいたい。」といった思いから、社員の人材育成に力を入れてきました。

まずは、企業理念・経営理念を文書化して、ISO9001(2015)との連動を図り、5S（整理・整頓・清潔・清掃・しつけ）活動の徹底を進めるとともに、人材育成に取り組みました。

2016年から中小機構の中小企業大学校関西校の活用を始め、様々な研修へ定期的に社員を派遣するようになり、時には、全社員が一同に受講する会社内での研修も実施しました。研修期間中は工場をストップさせることになり、製造



外部講師を招いた社内での人材育成研修

業にとっては非常に大きな「投資」でありましたが、今後の会社の発展を考え、迷うことなく人材育成に取り組みました。

こうした研修の実施やそれに伴い行う社員との面談等により社員にも変化が現れ、社員から業務改善に対する意見が出てくるようになりました。例えば、「日々の出来事にアンテナを張り、それを発表する場を作ってはどうか？」という提案から、朝礼で「今日のひと言」として社長含む全社員が順番に発表することになりました。この取組を行う中で、新製品の開発で行き詰まった社員が解決へのアイデアを募った際には、多くの社員から有意義な意見が出てきたり、転職してきた社員が前職で得た知識などを全社員の前で簡単にプレゼンしたりと、それまで単に社長・業務部長が日々の指示を出す場であった朝礼が、機能的で活気のある意見交換の場になりました。

事業承継を機に、ボトムアップの経営体制へと変化させるなかで、社員教育に力を入れ、全社員に学びの場を提供し、その学びを活かすことのできる社内環境を作るこれらの取組は、SDGsの目標4「質の高い教育をみんなに」に貢献する取組目と言えます。

（2）平等な働きがいの提供による雇用確保と組織の活性化

同社は、ボトムアップの組織体制づくりを目指すとともに、社員の意欲向上への取り組みも行っています。

一つには「働きやすい職場づくり」のための福利厚生充実で、谷水社長は託児室を提供し子育て支援するNPO法人の運営も行っており、その託児室の無料券を社員の妻に配布しています。これは、ただ単に子育てへのサポートという意味だけでなく、「毎朝、夫を気持ちよく送り出してくれる妻への感謝」を伝えたいそうです。

他にも、今回のコロナ禍を機にIT環境の整備を進め、社員のリモートワークを実現しました。製造業の現場勤務そのものである工場ラインでは難しい点も多いですが、まずは事務員から週に数回のリモートワークに取り組んでいます。リモートワークの実施は、社員の家族からの評判も良く、また、通勤の負担軽減が図られることで、事務員については都市部の人材を活用できる体制が少しずつ進んできています。地方企業の大きな課題の一つには、社員の確保があり、リモートワークの実施など出来る範囲からIT化に取り組む、社員が長く働ける社内環境づくりを進めています。

こうした福利厚生制度の提供やリモートワーク推進による働く環境を向上させる取り組みは、SDGs の目標8「働きがいも経済成長も」に貢献する取り組みといえるものです。

また、同社は、住宅資材製造業という業種であるため男性が多い職場ですが、女性社員も各所適切に配置していて、例えば工場では袋詰めなど梱包及び軽作業の組み立てを、事務所では正確で迅速かつ気の利いた営業事務を任せているほか、商品開発の企画にも、女性の意見を積極的に取り入れています。

その他、同社では勤務時間と責任の範囲でパートと正社員の別はあっても、男女で賃金の差や発言の重さの差はありません。それは、「それぞれの性を生かして長所と能力に合った部分を伸ばす。自分をはじめ完璧な人は一人もいない、それぞれの社員の良いところを寄せ集めて経営する」という現社長の考えのもと行われているもので、全社員がそれぞれに適した役割を担って力を発揮しています。

女性優遇ではなく、男女それぞれが長所や能力にてきた役割を任せ、その考えをしつかりと社員へ浸透させているこの取り組みは、目標5「ジェンダー平等を実現しよう」への取り組みであり、また、同一労働・同一賃金に取り組んでいる点は目標8「働きがいも経済成長も」に貢献するものと言えます。

これらの取り組みにより、女性の地位向上や働きやすい環境の構築による雇用の確保だけでなく、社内コミュニケーションの活性化や生産性向上へとつながっています。

(3) 社会的課題を解決するユニークな商品開発

また、同社が防音事業の技術力を活かして開発した商品、“SEREN desk”は「自分の個室空間ができる持ち運べる集中デスク」という利点がありますが、これは、コロナ禍の今において、大きな役割を果たしています。



この商品は、①時間や場所を選ばずに自分だけの「個室空間」を実現 ②吸音材を設置し作業の集中力アップ ③WEB 会議も気にせずできる ④使わないときは畳んでバッグの形になるコンパクト設計 という特長があり、家庭の中で集中できる個室空間が無い方やコワーキングスペースでの作業、WEB 会議などで回りの目が気になる方など、コロナ時代に新たに生まれた社会課題を解決する一躍を担っており、まさに SDGs に貢献している商品といえます。

この新商品は、従来の「(吸音パネルは) 部屋に貼って使うもの」という人々の認識から「持ち運び使うもの」へと意識変化を呼び起こし、新しい市場価値を生み出し、同社の新規市場開拓につながっています。

3. 今後の展望と期待

同社はこれまで、意識的に SDGs に取り組んできた訳ではありませんが、事業承継に伴う新社長による新たな経営改善や、社会課題解決のための商品づくりが結果的に SDGs の理念に通じるものとなっていました。

今年 2021 年には SDGs の目標 1 3「気候変動に具体的な対策を」目標 3「すべての人に健康と福祉を」に貢献する取り組みとして、被災地の避難者が 6 か月ほど安心して暮らせる組み立て式のパーテーションを開発しました。

この商品は、谷水社長が「災害発生時において、直接死 50 人に対して災害関連死（避難後に病気の発症や持病の悪化等での死亡）などの間接的は 200 人」と聞いたことが動機となり開発に至りました。「軽い・簡単・女性でも」を開発コンセプトとし、避難生活の尊厳を守り、リビングのような災害向け個室空間として、今後多くの避難所での利用が期待されます。



経営全体においては、これまで通り企業理念である「1、あなたらしい快適な環境を創造する」「2、開発に意欲的、提案型の企業であり続ける」に基づく経営を行っていくとともに、今後、SDGs への貢献を認識し、これから取り組みを発信されていくことで、これらの SDGs に貢献する商品は日本中に広まり、また、世界中にも同社の取り組みは広まっていくものと思われれます。

4. 会社概要

- (1) 企業名：谷水加工板工業株式会社
- (2) 代表者：谷水 ゆかり
- (3) 創業年月：1961 年 3 月 1 日
- (4) 資本金：10 百万円
- (5) 従業員数：25 名
- (6) 事業概要：建築材料のジャストカット ユニットハウス等壁パネル製造、断熱パネル製造、防音パネルの製造、防音室の施工
- (7) 所在地：兵庫県丹波市氷上町賀茂 1457-1
- (8) URL：<https://tanimizu-kakou.co.jp/>

構成／小谷 武嗣



できることから未来に繋ぐ

～『愛情品質』を SDGs に～

1. 『天使のはねランドセル』のあのセイバン

株式会社セイバンは、1919年創業の老舗ランドセルメーカーです。成長期の子どもの姿勢をサポートする独自の設計や、軽くて型崩れしない丈夫な素材、そして長年受け継がれた職人技によるこだわりのものづくりで、同社の「天使のはねランドセル」は2003年発売当初から現在も人気の商品です。



左：創業者の泉亀吉氏（一番左）



右：2020年3月オープン「セイバン 日本橋」に展示された色とりどりのランドセル

2. SDGs 取り組みの歩み

(1) まずはマンガでわかりやすく

同社ウェブサイトの「SDGs への取り組み」というページには、素材や生産工程の見直しから環境負荷を軽減した工場設備にいたるまで、様々な活動が紹介されています。実は、これらを SDGs として扱い始めたのはこの一年。

2018年、大阪・関西万博 2025 の開催が決定。SDGs が達成された社会をめざすことが標榜されました。同社の泉代表取締役社長は企業レベルでも SDGs に取り組む必要性を感じ、2020年1月に「SDGs に取り組んでいく」と方針を示しました。役員をはじめ社員の認識は「SDGs とは何か？これまで言われてきた CSR と何が違うのか？」というところからのスタートだったそうです。

SDGs 推進担当となった長瀬経営戦略室長は、まずは社員にとって入り口の敷居を低くすることが大切だと考え、2月には書籍『マンガでわかる SDGs』（SDGs ビジネス総

合研究所経営戦略会議監修,株式会社 PHP エディターズ・グループ出版,2019 年)を各部門長に配り、その後社員全体に対して勉強会を設けました。CSR は一方的な社会奉仕であり、他方、SDGs は社会への貢献が自社の利益に戻ってくるサイクルであることや、将来 SDGs が達成された社会においても売れる企業であるためには、取り組みは避けて通れないことだという認識を培いました。「取り組みを進めるにあたって一番良かったことは、みんなが理解しやすいツールとして最初にこの本を選んだこと」だと長瀬氏は語ります。

(2)『愛情品質』も SDGs になる

同時に、すでに行っている自社の事業を棚卸しし、SDGs のどのゴールに該当するかマッピングする作業を始めました。現在ウェブサイトで紹介されている取り組みは、それらを再編集して発信したものです。たとえば、同年7月に竣工された工場。3拠点に分かれていた工場を本竜野の新工場に集約することで、物流にかかるエネルギーと時間が削減されました。工場には環境にやさしい全熱交換器、高効率空調機が取り付けられています。これらは SDGs 目標7「エネルギーをみんなにそしてクリーンに」に寄与しているといえるでしょう。

ほかに、環境や人体に悪影響のある物質や部品を排除した商品作りや、購入後6年間の修理保証。これまでも追及していた子どもの安全や地球環境への配慮が、目標12「つくる責任 つかう責任」に該当しました。同社が掲げている『愛情品質』という企業理念が、SDGs に結び付いています。

長瀬氏をはじめとしたメンバーは、既存事業が SDGs にどう繋がるか整理することで「こんなことからでも始められるんだ」と SDGs を身近に感じられたとのこと。その後同年5月にはウェブサイトにて SDGs の取り組みを掲載し、7～8月にかけては社内報で SDGs を取り扱うことで、社外への PR と社内での更なる浸透を図っていきました。



社内に掲げられた企業理念



ランドセル製造の様子

(3) 新たな挑戦と難しさ

取り組みを進めていくなかで「社員にも SDGs が浸透していると感じる場面が増えていった」と長瀬氏。電気はこまめに消す、会議で紙資料を使わないようにする。日常においても、若手社員が「これって SDGs ですよね」と意識的に行動するようになりました。

「SDGs への貢献」は商品企画を練る際にもキーワードになっています。ランドセル業界では「男の子向け／女の子向け」といった性別によるカテゴリ分けが一般的ですが、2021 年版の株式会社セイバンの商品カタログは切り口を変えています。ハートマークが散りばめられたデザインの『ラブピ プティハート』、剣やドラゴンのモチーフがあしらわれた『ドラグーン』、本革を使った高級モデル『HOMARE』…といった具合に、カタログの見出しはモデル名で分けており、性別による表記は一切除かれています。かわいらしいデザインは「女の子向け」、かっこいいものは「男の子向け」といった従来の表現に頼らず、モデル名でデザインの特徴を伝えるよう工夫を凝らしました。性別という入り口から入らずにカタログを眺められる。目標5「ジェンダー平等を実現しよう」への前向きなチャレンジです。

一方、消費者のなかには従来の「男の子／女の子向け」といった表示を参考に商品を選びたいというニーズもあります。特にウェブ上では、『ランドセル 女の子用』といったよく検索されるキーワードにも対応できるようにしておく必要があります、新しい取り組みとの狭間で苦労もあります。日高販売促進グループ長は「モデル名での表記はカタログのみでの取り組み。自社サイトでは現在『男の子の／女の子のランドセル』といった表示なので、これからも工夫が必要だと考えている」と語ります。



ランドセルカタログ 2022

(4) SDGs で未来の顧客・人材と出会う

セイバンの取り組みへの反響は、SDGs ネイティブと呼ばれる若者世代が中心です。SDGs を勉強中の学生から問い合わせが寄せられたり、新卒採用において学生が SDGs に言及したりする場面が増えたそうです。

SDGs をはじめ社会課題に関心の高い若者たちのなかには、ゆくゆくは同社に入社する者や、将来子を持ち顧客となる者もいることでしょう。人事・マーケティングの側面から

も、SDGs ネイティブ世代と価値観を共有できる企業であることは、今後一層重要になってきます。日高氏は「SDGs への取り組みは正直必ずしも楽なことではなく、手間もかかるが、やらなければいけないことであり、やらないことは経営リスクだと思う」と話しています。

3. 株式会社セイバンの今後の展望

同社は国内のランドセル販売以外に、海外で大人向け鞆を展開しています。ヨーロッパ進出を検討した際には、中小機構の海外展開支援を活用して市場調査などを行いました。日本と現地での文化の違いは、子どもたちの日常の一端にも表れていました。たとえば、学校から帰宅した小学生が、ランドセルにつけた時間割を見ながら翌日の教材を準備する…日本では珍しくない光景です。しかし子どもが自分で翌日の支度を行うという習慣が、海外では驚かれるのだそうです。これは、子どもが荷物を出し入れしやすいランドセルがしつけの一部を自然に担っていると言えるでしょう。ランドセルは本来、学校指定ではなく“各家庭で自由に選んで持ってきている鞆”という扱いですが、このように日本の生活に馴染み、小学校教育のシンボルとなっているのです。

海外も視野に入れているセイバンが見据えるランドセルの可能性は様々です。小学校教育のシンボルといえど、ランドセルの使用は学校側で強制しているものではないため、今後、教育の在り方や世間の価値観が変わっていけば廃れてしまうかもしれません。現代も、タブレット端末を使用した授業や ICT 教育の推進などで、教育の方法や



同社初の海外ブランド、大人向け鞆「SICOBA」

内容が大きく変化している真っ只中です。「そのなかでランドセルの果たす役目はどうなっていくのかを考えたとき、教育機関と一緒にできることも模索していきたい。」また、「今後、日本型の教育モデルが途上国などで参考にされることがあれば、教育モデルとランドセルをセットにし、産学共同で売り出していくこともできるかもしれない」と日高氏は考えています。SDGs の観点で見ると、教育機関との連携は目標 17「パートナーシップで目標を達成しよう」になりますし、途上国への教育モデル輸出は目標 4「質の高い教育をみんなに」につながる可能性も秘めています。SDGs は、社会が向かう方向に合った経営方針を立てる道標にもなり得ます。

同社の SDGs の取り組みを振り返ってみると、現在の事業を SDGs のゴールにうまくマッピングしただけでなく、将来の顧客層となる若者世代にも取り組みを PR することで未来にも投資していることがわかりました。今後、社会の変化とともにランドセルも在り方が変わっていくとしても、大人がランドセルを贈る気持ちの根底にある「子どもの成長を喜び、

見守る想い」はこれからも変わらないはずです。その想いを伝え続けるランドセルメーカーとして、株式会社セイバンのSDGs経営はこれからも前進されていくことでしょう。



本竜野の新工場と従業員の皆さん

4. 会社概要

- (1) 企業名：株式会社セイバン
- (2) 代表者：泉 貴章
- (3) 創業年月：1919年
- (4) 資本金：45百万円
- (5) 従業員数：288人（※2019年12月末現在）
- (6) 事業概要：ランドセル、関連グッズの製造・販売
- (7) 所在地：兵庫県たつの市龍野町片山 379-1
- (8) URL：<https://www.seiban.co.jp/>

構成／深山 美咲

事例 4



探してみよう！会社の中の SDGs

～地元密着企業の取組み～

1. 終戦直後から和歌山の『食』を支える野田商店

株式会社野田商店は 1949 年に和歌山県海南市でかんぶつ屋として創業、かんぶつを中心に、様々な調味料、飲料、業務用食材等を取り扱う食品卸企業です。現在は、2019 年 8 月に先代から同社を引き継ぐ形で就任した野田智也社長（三代目）のもとで、70 年の歴史の中で培った信頼を大切にしながら新たな取組を模索しています。2011 年にはかんぶつを使ったスイーツ店「3 時のかんぶつ屋さん」を同社敷地内に開店し、今年で 10 周年を迎えます。

近年、大手の食品卸企業が和歌山県内にも進出し、競争は厳しさを増していますが、同社は、長年行ってきた卸売の商売のみに固執するのではなく、和歌山県の歴史とともに培った地元とのつながりを大切にしつつ、大手には真似できない地元企業らしい取組を通じて地域貢献を目指して日々事業を行っています。



野田智也社長



同社主力商材であるかんぶつ



野田智也社長と「3 時のかんぶつ屋さん」野田店長

2. SDGsに関わる取り組みの内容

(1) 同社がSDGsに取り組むことになったきっかけと具体的な取組内容

同社がSDGsに取り組むことになった最初のきっかけは、2020年に野田社長が取引金融機関からの誘いでSDGsに関するセミナーに出席したことです。出席する前は、同社の既存の取り組みがSDGsに当てはまるとは思っていなかったようですが、『まずはSDGsを表明することが第一歩となる。大きな取組みである必要はないし、既存の取組のなかにSDGsが隠れていることも多い。』という講師の力強い言葉が、野田社長をSDGsの取り組みに突き動かすことになりました。

まず、野田社長は、もう一度同社の日常的な取り組みを洗い出してSDGsの唱える17の目標に照らし合わせていきました。当時、先代から会社を引き継いで間もない頃でもあり、かねてから同社の強みや弱み、今までの同社の歩みなどをいま一度整理して把握したいと思っていた野田社長にとっては、これがよい取組になりました。また、SDGsの取り組みを実施していることを表明するSDGsバッヂを従業員全員に配布することとし、まずは会社として取り組む「姿勢」そのものを従業員へ示すことにしました。こうした経緯を経て社員全員で、社内のあらゆる活動を見渡してみたところ、社内の取り組みのいくつかでSDGsへの貢献と思われるものを見つけることができました。

① 商品サンプルや余剰商品をこども食堂に寄付

目標1「貧困をなくそう」

目標2「飢餓をゼロに」

目標12「つくる責任つかう責任」

目標17「パートナーシップで目標を達成しよう」

食品を扱う企業として、賞味期限等の制約で仕入れた商材をやむなく廃棄せざるを得ないことがあることについては、野田社長自身、問題意識を持ち続けていました。ある時、かねてから取引のあった「子ども食堂」へ、食材サンプルや余剰商品、賞味期限の到来が近い商品などを無償で提供したところ大変喜ばれたことから、以降、タイミングが合えば提供するようにしました。放っておけば最終的に廃棄せざるを得ない商材もこうして子どもたちの健全な発育に貢献することができ、同時に食品の廃棄も防げることができることをSDGsの取り組みを開始したからこそ改めて認識することができました。

近年日本国内でも世帯間の所得格差が広がり、十分に食事を取れない子どもが増えているなど、今や、貧困や飢餓はどこかの遠い国の話ではなく、我々の身近な問題となっていて、この取り組みは、上記の4つのSDGsの目標に貢献するものです。

② かんぶつを通じて地域社会との繋がりを深める

目標17「パートナーシップで目標を達成しよう」

目標4「質の高い教育をみんなに」

同社では、日本かんぶつ協会が認定している「かんぶつマエストロ」の和歌山県第一号である野田社長自ら、和歌山県内の小学校や幼稚園、その他行政団体等からの依

頼をうけて、かんぶつについての出張授業や地域の料理教室での講演など地域コミュニティに積極的に参加する活動を行っています。高度経済成長以降生鮮食品が容易に手に入るようになったことにより、かんぶつは日本人の食卓から長らく遠のいていましたが、「天然のサプリメント」と呼ばれるほどかんぶつはうま味や栄養分が豊富な食材でもあり、そういった点が見直され、近年は消費量が回復してきているそうです。子どもたちは、野田社長と一緒に、かんぶつでダシをとって汁物を作るなどの体験授業を通じて、日本の伝統的な食文化を改めて学ぶことができています。同社は営利を目的とする一私企業の枠を超えて、地域社会とのパートナーシップを深め、さらには子どもたちへ日本の食文化を伝える役割も果たしています。

③ 多様な意見を大切に、社員の働きがいを高める

目標5「ジェンダー平等を実現しよう」

目標8「働きがいも経済成長も」

同社は従業員数9人という社員一人一人の顔が見える関係性を生かし、風通しがよく、従業員一人一人の働き甲斐を実感できる会社を目指しています。同社ホームページには従業員全員の写真と紹介文が掲載されており、一人一人を大切にしようという野田社長の姿勢が表れています。特に近年、野田社長は「女性の参画」について強く意識し、一般的に男性では気づきづらいと思われる箇所について、女性目線での意見や気づきを意識的に取り入れています。また、それぞれ従業員が発する意見を積極的に取り入れていくことによって、それぞれの従業員が業務の主体となり、一層モチベーションを高く持って働いてくれるようになり、業務改善が進むよい循環を生み出しています。これは上記2つのSDGsの目標に貢献する取り組みです。

(2) 取り組む意義、取り組んで良かったこと

同社では、まずは会社としてSDGsを表明するため、社員一人一人にSDGsバッヂを配布し、勤務中はそのバッヂを装着してそれぞれの業務にあたることとしました。すると、取引先などから、何をつけているのか、という質問をされるようになり、そうすると従業員それぞれが『自分たちは何を身に纏っていて、会社として何を世間に表明しているのか』ということ意識するようになったといいます。すなわち、SDGsとはどういうもので、同社としてはどういう取組をしているのかということを、従業員それぞれの言葉でステークホルダーに説明するようになったということです。『宣言することでよい意味で責任感が沸いて、自分たちの行動が変わってくる』と野田社長は話しています。

表明したからには実践しなければならないし、それを怠った時、世間からも従業員たちからも厳しい目を向けられることとなりますが、むしろ、SDGsを表明したことにより、目指すゴールが浮き彫りになり、さらにその項目が磨かれていくというプラスの点の方が多くと野田社長は考えているそうです。

3. 今後の SDGs への取り組みの展望

同社が中小機構の支援を受けることになった経緯は、先代から野田社長への事業承継に係る経営課題の整理でした。中小企業の場合、事業承継をきっかけとして、新経営者のリーダーシップのもとで新たな事業や取り組みを開始してビジネスチャンスを掴み、さらなる成長軌道に乗ることができる企業がある一方で、円滑に経営のバトンタッチができずにその後の経営が行き詰まるケースも散見されます。同社の場合は、前者のケースで、先代社長の大切にしてきたものをよりよいものにするために、新たな経営者の手腕で事業を拡大させている好事例のひとつです。そのツールとして野田社長は SDGs を活用しています。新社長のリーダーシップのもとで他社に先駆けて表明し、少しずつではあるが様々な効果が現れはじめています。

今後はさらに、事業承継を機に新たな取組を行う企業を支援する「事業承継補助金」を活用して、2021 年前半には、消費者が必要な分だけ食材を購入することができるような量り売り主体の小売店を開店予定です。これによって、新たに直接消費者とのつながりを創出したいと考えています。この「必要な量を必要な分だけ」の取り組みも SDGs の目標 12「つくる責任つかう責任」への貢献を念頭においています。

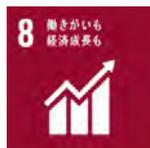


「必要な分だけ」量り売り店舗イメージ

4. 会社概要

- (1) 企業名：株式会社野田商店
- (2) 代表者：野田 智也
- (3) 創業年月：1949 年
- (4) 資本金：1 千万円
- (5) 従業員数：9 名
- (6) 事業概要：かんぶつ、調味料等業務用食品の卸、かんぶつを使用したスイーツの製造・販売
- (7) 所在地：和歌山県海南市藤白 189-1
- (8) URL：<http://www.maru3-noda.jp/index.html>

構成／木村 貴之



和菓子づくりで社会課題の解決に貢献

～経営改善の中に見つける SDGs～

1. 「皆様の笑顔を支えたい。」和菓子づくりの富田屋

(株)富田屋は創業 1928 年、設立 1966 年のわらび餅や柏餅等の和菓子を製造している和菓子製造販売メーカーです。大手スーパーへの販売を中心に、節分やひな祭り、お盆等の行事に合わせた四季折々の和菓子を手ごろな価格で販売しているのが特徴です。同社は、顧客が幸福な時間を過ごすためのお手伝いをし、顧客の笑顔を支えることを和菓子づくりへの想いとして掲げて、日々安心・安全な和菓子づくりに励んでいます。



2. 食品廃棄物の削減からはじまる SDGs

細谷社長の悩みは、和菓子を製造する過程で発生する食品廃棄物の問題でした。廃棄物の量は毎月 22 トンにも及び、その大量な食品廃棄物を排出している生産工程を改善したいと中小機構近畿本部へ経営相談に訪れました。そして、専門家のアドバイスを受けながら経営改善を図る「ハンズオン支援事業」を活用して「食品廃棄物の排出量削減」に取り組みました。

グラフ化によって食品廃棄物の排出量を「見える化」して、日々の排出状況を把握し、その原因を解析するとともに、ものづくりの基本である現場の 5S（整理・整頓・清潔・清掃・しつけ）活動の徹底に取り組んで、目的としていた食品廃棄物の排出量削減に成功しました。

同社が「食品廃棄物の排出量削減」のために行った経営改善への取り組み、また、余った和菓子を地域住民や社員に安価で販売をする等の廃棄ロスへの取り組みは、SDGs の目標 12 「つくる責任、使う責任」に貢献するものです。問題意識をもって行った経営改善が、実

は意識しないうちに SDGs に貢献していたということです。SDGs 経営は、既に取り組んでいる経営改善や事業を SDGs の視点で捉えなおすことからでも始めることができるのです。

3. 職場風土改善でさらなる SDGs 貢献

細谷社長は、「パートは、わが社の宝物です」と述べるなど、雇用形態によらず社員を大切にする社風を育んでいます。食品廃棄物問題の時も、幹部だけでなく、現場の声を汲み取って、社員全体の意見を活かすことをしています。こうした姿勢により、社員が一丸となって経営改善に取り組むようになり、副次的効果として全社員の意識が大きく向上することに結びついています。

また、同社では次の経営改善として、生産ラインにおける新しい設備導入や工場設備のレイアウト変更、人員配置の見直しにも取り掛かり、結果として、効率的な作業体制を実現しました。職場環境が大きく改善したことで、非常に風通しの良い、働きやすい職場となっています。

こうした職場風土の醸成や生産ライン等の改善も、意識せずして SDGs に貢献している好事例で、パート、正社員の働きやすい環境づくりは、SDGs の目標 8 「働きがいも経済成長も」に貢献する取り組みです。また、細谷社長はそれだけでなく、社員のシフト作成にも気を配り、社員全体の希望を優先するほか、親の介護や体調不良による長期休暇も認める等、全社員が長く勤めたくなる働きやすい職場を目指しています。こうした社員を大切にする取り組みも SDGs の目標 8 に該当する「SDGs 経営」なのです。



和菓子づくりをする社員の様子



(株)富田屋 細谷社長

4. 今後の展望と SDGs 経営について

新型コロナウイルス感染症が猛威を振るうなか、社員は皆「コロナの影響でいつ会社の経営状況が苦しくなってもおかしくない」といった危機感をもって勤務しており、その危機感が経営改善への意欲をさらに向上させていると細谷社長は言います。

現在は、社員がさらに気持ちよく業務ができるよう食堂や工場の改修を検討したり、また、「業務の見える化」にも取り組んだりして、社員の動きと会社の動きの一本化を目指しています。特に「営業の見える化」をすることで、営業部門と製造部門の意見交換が活発化し、「職場の風通しはさらに良くなりそうだ」とのことです。

さらなる取り組みを考えますと、同社のある大阪府富田林市は、SDGs の理念を市政に取り入れて SDGs の実現に取り組んでおり、2020 年 7 月には「SDGs 未来都市」及び「自治体 SDGs モデル事業」に選定されていますが、今後、同社が富田林市と協力して官民一体の事業に挑戦すれば、SDGs の目標 17「パートナーシップで目標を達成しよう」にも貢献が可能です。例えば、市の小中学校で茶道教室が実施される予定があれば、自慢の和菓子を提供して茶道教室の開催に協力することで、SDGs 目標 17 への貢献になるだけでなく、茶道という日本文化の保護、継承に通じる SDGs の目標 4「質の高い教育をみんなに」への貢献にもなります。そういった茶道文化の普及に貢献することは、和菓子の魅力を発信することにも繋がり、同社にとっては和菓子の消費者を増やしていくこととなり、SDGs の取り組みが長期的に経営にプラスになる一例です。既に自社が SDGs の貢献に繋がる取り組みをしていると認識した細谷社長は、「SDGs は大手企業の問題で、中小企業が取り組む必要性や意味を理解していなかったが、自分たちでも SDGs に貢献でき、それが経営にも活かすことが分かり、今後はさらに SDGs の視点からも新事業を含めた経営改善に取り組んでいきたい。」と語っています。中小機構も、SDGs への想いが加わった(株)富田屋の今後の和菓子づくりやさらなる事業展開に期待しています。

5. 会社概要

- (1) 企業名：株式会社富田屋
- (2) 代表者：細谷 雄二
- (3) 創業年月：1966 年 9 月
- (4) 資本金：86 百万円
- (5) 従業員数：264 名
- (6) 事業内容：和生菓子の製造販売
- (7) 所在地：大阪府富田林市若松町東 3 丁目 1-36
- (8) URL：<https://www.tomita-ya.co.jp/>

構成／船戸 瓊馨

事例 6

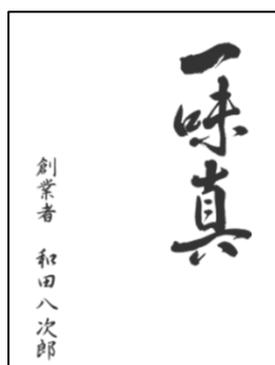


身近な取り組みの積み重ねで進化する老舗の DNA

~SDGs が世界へ広げる協力の輪~

1. 魚本来の持ち味にこだわった和田八蒲鉾製造株の「水産練り物」づくり

和田八蒲鉾製造株は、蒲鉾・ちくわ等の水産練り物を製造する老舗企業です。イトヨリダイ・シログチなど5種類の魚を絶妙なバランスで配合した商品の評価は高く、関西圏の有名料亭やミシュラン星付きのレストランから、大手百貨店・生協・スーパー向けまで、幅広い顧客に販売しています。近年は、年末年始の迎春用商品販売以外の売上を拡げるために、ハロウィンやバレンタインなど季節イベントに合わせた新たな商品づくりや海外向けの販路拡大にも挑戦しています。



2. SDGs に関わる取り組みや支援の内容

(1) 製造現場改善により食品ロスが少ない工場を実現

企業理念である「一味真 (ひとあじまこと)」にこだわった商品は、素材の味・食感などの魚本来の持ち味を最大限に活かす反面、つくりすぎた商品はどうしても日持ちせず、廃棄ロスが発生してしまうという問題がありました。そこで、同社は中小機構近畿本部に相談—アドバイザーの支援を受けて経営課題の解決を図るハンズオン支援事業を活用しました。

ハンズオン支援では、廃棄ロス数量の可視化や発生原因の追究・改善、生産管理の仕組みの強化などを行い、「つくりすぎのムダ」の削減に取り組みました。工場メンバーの全員参加による取り組みの結果、生産管理に対する社員の意識が高まり、過剰生産の抑制が実現しただけでなく、工場の監査を行った大口取引先から工場の管理レベルが認められ、取引の増大にもつながりました。



ハンズオン支援で改善された工場の様子

水産資源の枯渇や開発途上国の食料不足などの社会課題の解決が求められる中で、仕入れた魚肉をムダなく製品化して消費者に届ける同社のこの改善活動は、目標2「飢餓をゼロに」、目標12「つくる責任 つかう責任」、目標14「海の豊かさを守ろう」などのSDGsに貢献する取り組みと言えます。

また、社員が協力して生産性向上のための創意工夫に取り組み、仕事への参画意識を高めることは「仕事がしやすい職場づくり」にもつながっており、これは、目標8「働きがいも経済成長も」に貢献する取り組みとなっています。

(2) 他企業と連携した商品開発

さらに、同社の末澤社長は他企業との連携にも積極的です。例えば、大阪産（おおさかもん）の認定を受けた農園のしいたけや淡路島の若手農家が生産したブランド玉ねぎが規格外のサイズで販売できずに困っていた際には、生産者とタッグを組んで商品開発を行い、廃棄ロスを防ぎつつ地産地消にも貢献しています。

また、同社の新たなブランドデザインを検討する際にも、単なるデザインの刷新にとどまらず、紙製の包装パッケージへ転換する準備が進められています。これは創業以来の原点として重視している「魚と真摯に向き合う姿勢」の考えから、原料となる水産資源や人体への影響が懸念されるマイクロプラスチックを問題視しているためです。



改善活動を振り返る末澤社長



和田八蒲鉾製造(株)の新しいブランドデザイン

持続可能な生産・消費のサイクルを構築していくこれらの取り組みは前出の目標12「つ

くる責任 つかう責任」や目標14「海の豊かさを守ろう」への貢献というだけではありません。SDGsにつながる目標に向けて異業種のパートナーと連携することは、目標17「パートナーシップで目標を達成しよう」にも繋がる取り組みともいえます。

(3) 和食文化の継承・伝達と人財育成

一口に蒲鉾といっても、食感・味付け・食べ方には地域差が大きいものです。大阪に同社の蒲鉾が根付いているのは、鮮度維持のために加工せざるを得なかった大阪の海からの絶妙な距離、京都に影響を受けた出汁の文化、高品質な蒲鉾を買い支えることができた商人の購買力等の賜物であると末澤社長は言います。

同社が行っていることは、単に蒲鉾のおいしさを伝えるだけでなく、そのような日本の伝統食・地域文化の中にある「水産練り物」の1つである蒲鉾を伝えていく地道な活動です。例えば、社外では子供や留学生向けに蒲鉾づくりの実演を行ったり、大阪ガスとコラボして蒲鉾の飾り切りや伊達巻づくりを行ったりして蒲鉾の魅力を伝えています。また、伝統的な蒲鉾づくりやおせち、出汁文化の食育イベントに参加したり、2019年1月からは京都御苑の「御所の弁当」に平安時代の蒲鉾を再現した「平安王朝蒲鉾」を提供したりもしています。



蒲鉾づくりの実演（左）



平安王朝蒲鉾（右）

さらに、同社は社内向けにも、全国の水産練り物を紹介したマップや各地域の蒲鉾の特色を説明した資料、材料となる魚種とその特徴、蒲鉾の基本的な製造方法などを説明する資料を共有し、しっかりと蒲鉾文化を伝承できるように工夫しています。

このように、社内・社外を問わず蒲鉾づくりの技術や文化を広めていく姿勢は、目標4「質の高い教育をみんなに」につながりますし、また、社員にとっては、日本の伝統文化の伝承に貢献できるというやりがいの醸成という意味で、ここでも目標8「働きがいも経済成長も」につながる取り組みになっています。

3. 今後のSDGsへの取り組みの展望

このように同社は様々なSDGsに関わる取り組みを実践していますが、これらは当初からSDGsを意識して取り組まれたものではなく、結果的にSDGsにつながっている取り組みとなったものです。しかし、無意識のうちにもSDGsに貢献する取り組みを行ってき

たからこそ、顧客や社員、外部パートナーからのサポートを得られ、同社の活動の幅が広がってきたと考えられます。そして、今後改めて SDGs に貢献する取組みであることを意識し、新たな取組みを検討したり発信を強化したりすることで、さらに活躍のフィールドは世界中に広げられると思われます。

今は同社の販路は国内が中心ですが、「ゆくゆくは良質の魚を求めて、海外にすり身の文化や技術を指導して回った伯父のように、世界に日本の練り物文化を伝えていきたい」と末澤社長は意欲的です。高タンパク・低カロリーの「フィッシュプロテイン」に対する世界的な健康意識の高まりも追い風となり、例えば目標2「飢餓をゼロに」、目標14「海の豊かさを守ろう」などにつながるこれまでの取組みを海外でも実践できれば、協力の輪は広がっていくでしょう。

受け継がれてきた老舗の DNA を武器に、SDGs を共通言語として海外でも事業展開していく展望が開けてくることを期待します。

4. 会社概要

- (1) 企業名：和田八蒲鉾製造株式会社
- (2) 代表者：末澤 市子
- (3) 本社所在地：大阪府大阪市福島区福島 5- 4-21
- (4) 創業年月：1931 年 5 月
- (5) 資本金：20 百万円
- (6) 従業員数：49 名
- (7) 事業概要：水産加工品製造業
- (8) URL：<https://wadahachi.co.jp/>

構成／米倉 聡明

第8章. Q&A

Q1. SDGs の 17 目標、169 ターゲットとはどういうものですか？

A1. たとえば、目標 12 は「つくる責任 使う責任」です。廃棄物の発生防止、削減、再生利用及び再利用により、廃棄物の発生を大幅に削減することがうたわれています。また、目標 8 は「働きがいも 経済成長も」です。働きがいのある人間らしい仕事の提供をしつつ、多様化、技術向上、イノベーションを通じた高いレベルの経済生産性を達成することがうたわれています。（※具体的な事例として本書第 7 章「中小企業の SDGs 経営の事例をお読みください。」）

また、本書では、SDGs の解説本等で当たり前のように載っている「SDGs の 17 目標、169 ターゲット」の説明は紙面の都合上掲載しておりません。ネット上でもたくさん掲載されていますのでそれらをご覧ください。正式な詳しい解説をお読みになりたい方は外務省ホームページに掲載の情報をお読みください。

<https://www.mofa.go.jp/mofaj/files/000101402.pdf>

Q2. SDGs のピンバッジやロゴを使うには許可が必要ですか？

A2. ロゴの使用規定については、国際連合広報センターのホームページに、ロゴ使用のためのガイドラインがまとめられています。例えば、色を変えない、形や縮尺を変えないなどのルールを守する必要があります。ホームページや名刺にロゴを掲載することも可能ですが、価格の入ったパンフレットには掲載することができないというルールもあります。使用したい場合には、このガイドラインに則り進めていくことが必要です（簡単にまとめて無料でネット上に公開している民間会社もあります。）。

出典：国際連合広報センター「ロゴ使用のためのガイドライン」

https://www.unic.or.jp/files/SDG_Guidelines_AUG_2019_Final_ja.pdf

Q3. SDGs はなぜできたのですか？

A3. SDGs は、MDGs（ミレニアム開発目標）の後にできた 15 年目標です。MDGs では、開発途上国における、貧困や飢餓、安全衛生などを課題として設定しました。それを受けて、次の 15 年では、気候変動など全世界的な課題を 17 選定し、先進国も含めた全世界的にとりくむことを目指しました。2030 年までにこれらの課題に終止符を打つために民間企業が参画しイノベーションを起こすことが期待されています。詳しくは第 9 章「参考～SDGs の歴史等～」をご覧ください。

Q4. 大企業だけでなく、中小企業も SDGs に取り組む必要があるというのは本当ですか？

A4. 投資家は企業を見る際に、どれだけ利益をあげているかではなく、どのように利益をあげているか（環境への配慮、人権への配慮等）を重視するようになってきているため、大

企業は先んじて SDGs に取り組み、また取組を発信することによって、投資家と企業価値を共有して、ESG 投資を引き出しています。

中小企業は、投資とは関係ない場合も多いかも知れませんが、取引先、一般消費者、従業員、等様々な場面で SDGs を物差しとして、企業価値を判断される社会に確実になりつつあります。

Q5. SDGs に取り組むメリットはなんですか？

A5. 本書第 2 章（SDGs への取り組みは「経営にプラスになるもの」）に取り組むメリットは詳しく書いていますが、第 3 章（経営の面から SDGs を意識した方が良い 4 つの視点）には、取り組まないことによるリスク（取引先からの発注がなくなる、消費者からのバッシング、若い世代の人材確保が難しくなる等）も書いてあります。

SDGs は将来あるべき世界の姿を提示しているものなので、それに向かって考えれば、新たなアイデアを生み出すきっかけとなります。つまり、今ある自分達の技術・サービスをより発展させることにつながります。

Q6. 逆に SDGs に取り組むことのデメリットはないのでしょうか？

A6. 取り組むことのメリットは色々あげられますが、デメリットは基本ないと言えます。強いて言えば、「SDGs に取り組んでいる」と派手に宣伝していることが実際には取り組まれていないとか、また、環境に優しいのが売りの商品が実は劣悪な労働条件下で生産されているものであった、SDGs 宣言をした大手企業の下請けが児童労働をさせていた等、実態が伴っていないのに取り組んでいると宣伝していると、世間の批判を受けたりすることになると思います。これは「SDGs ウォッシュ」と呼ばれています。

Q7. できそうな目標を設定するだけでも良いのですか？目標は数値で示さなければならないのですか？

A7. 目標は、数値（定量的なもの）で示せるとわかりやすいです。いずれにしても、SDGs 経営の実践は「こうでなくてはならない」という手法があるわけではありません。まずは、取り組みやすい部分から実施するのが良いでしょう。より関連性の高いものや、重要性の高いものなどを選定することから始めましょう。

Q8. 設定した目標を達成できない場合、ペナルティが発生するのですか？

A8. 設定した目標に到達しなくても、ペナルティ・罰則のようなものではありません。積極的に、2030 年の理想のあり方を掲げるのが望ましいです。ただし、理想を掲げるのみで、なんら実行している状況が見えないと、パフォーマンスとして掲げただけと受け止められ、「SDGs ウォッシュ」と顧客、取引先、金融機関などから批判的に受け止められる可能性があります。

Q9. SDGs の取り組みをホームページに掲載する、SDGs ピンバッジを着けて取組企業であることを示すなど以外に取り組みを公表する方法等がありますか？

A9. 近畿経済産業局で「関西 SDGs プラットフォーム」という SDGs に取り組む企業が取組を発表したり、SDGs に関する様々な情報を収集したりなどできる枠組みを作っていますので、そこに登録して、SDGs の取組内容を発表したり、分科会に入ってネットワークを構築したり、取組を深化させることができます。是非登録をご検討ください。

<https://kansai-sdgs-platform.jp/>

また、SDGs への取組に自信を深めた時には、SDGs アワードへの応募に挑戦してみるのも良いと思います。

Q10. SDGs に取り組むためにも、経営改善や人材育成を行いたいのですがどうしたらよいでしょうか？

A10. 中小機構近畿本部にご相談ください。SDGs の視点に立って、経営改善や販路開拓、人材育成等のお手伝いをさせていただきます。SDGs 経営に関する窓口相談も 2021 年 4 月から行う予定です。是非、ご活用ください。

Q11. SDGs に取り組むことにしたのですが、周囲の理解が得られません。周囲の人を巻き込むにはどうしたらよいですか？

A11. 周囲の理解が得られないケースは、SDGs そのものを理解していないか、SDGs の有効性を理解していないといった場合等によく見られます。まずは、相手の状況や立場に立った上で、SDGs に取り組んだ方が良いと感じてもらえるコミュニケーションに努めることが重要だと思われます。経営上の利点、営業上の利点などを数値で示したり、事例で示したりしながら有効性についての理解を得られるように努めましょう。

Q12. 「人材の定着」でも SDGs は効果がありますか？

A12. SDGs に取り組んでいる企業は、職場環境の改善にも力を入れる傾向にあり、例えば、若手社員による新入社員へのメンター・指導員制度を導入し、コミュニケーション不足の解消、若手社員の指導能力養成、新入社員への技能伝承（早期戦力化）などを達成し、SDG8「働きがいも 経済成長も」への貢献の取組を行い、離職率を改善することに結びつけている企業もあります。

※参考：公益財団法人日本生産性本部「若者が定着する職場づくり取組事例集」

https://www.mhlw.go.jp/file/06-Seisakujouhou-11600000-Shokugyouanteikyoku/jireisyuu29_1.pdf

Q13. その他 SDGs に取り組む企業への支援策はありますか？

A13. JICA など開発途上国の課題解決に対する調査、実証への補助や、自治体の中で認証制度や補助金など SDGs に取り組む企業への支援策は出てきております。SDGs がカバーする分野は幅広いので、各企業が目指す課題解決において、それぞれ使える制度等

がある場合もあるので、各管轄の行政機関や支援機関にご相談ください。また、民間でも SDGs へ貢献する新事業を構想し、人材を育成するための事業を行っている「事業構想大学院大学」のような機関も存在しています。

第9章. 参考 ～SDGsの歴史等～

①SDGsの歴史と背景

SDGsは2016年から開始しましたが、これは2001年からの15年目標で取り組まれていたMDGs（ミレニアム開発目標：Millennium Development Goals）の後継としてできた目標です。

MDGsは8つの目標からなる国際目標で、SDGsにもある貧困や衛生に関する解決すべき事項を目標に据えた主に開発途上国の問題解決のためのものでした。また、その達成に向けての行動は、国連や先進国の政府が主導していました。そのため、多くの民間企業にとっては馴染みのないものとなっていました。

また、持続可能な開発についての取り組みは、さらに、そこから13年ほど遡ることができ、1987年に環境と開発に関する世界委員会が開催され、その中で議論されています。このように、ここ数年で聞くようになったと感じるSDGsですが、その歴史は30年以上あり、それらの取り組みの中で、国連や政府の主導では目標達成が限定的になることがわかってきたことから、民間企業の活躍が期待される取り組みへ変化することとなったわけです。

年代	できごと
1956年	水俣病公式確認（四大公害）
1962年	「沈黙の春」レイチェルカーソン
1971年	環境庁発足（公害問題）
1972年	成長の限界 ローマクラブ
1987年	環境と開発に関する世界委員会（Our Common Future）
1992年	地球サミット（リオデジャネイロ）
1997年	京都議定書
2001年	MDGs（ミレニアム開発目標）（～2015年）
2002年	ヨハネスブルクサミット（持続可能な開発に関する首脳会議）
2005年	ESDの10年（持続可能な開発のための教育）
2005年	愛・地球博
2012年	国連持続可能な開発会議（リオ+20）
2015年	パリ協定
2016年	SDGs（～2030年）
2021年	東京オリンピック・パラリンピック
2025年	大阪・関西万博
2030年	SDGs目標年度

図表 16 「持続可能な社会に向けて 30 年以上前から取り組みが続いている」

出典：「持続可能な取組年表」（学校法人先端教育機構 SDGs 総研）

②日本におけるこれまでの取組

日本では、政府や経済団体が SDGs の認知や取組みを牽引してきました。

特に政府は、SDGs 推進本部を設置し、ジャパン SDGs アワードを開催したり、SDGs の取組みを促しています。ジャパン SDGs アワードは、SDGs 達成に資する優れた取組を行っている企業・団体等を SDGs 推進本部として表彰するもので、選考は NGO・NPO、有識者、民間セクター、国際機関等の広範な関係者が集まる SDGs 推進円卓会議構成員から成る選考委員会の意見を踏まえて決定されています。大手企業のみならず、中小企業や非営利組織、教育機関や商店会なども受賞しているため、それぞれの立場での目立った活動かどうか、それが他の組織や地域にも実行可能なものであるかどうか、が問われるものです。

また、日本経済団体連合会（経団連）では、2017 年に企業行動憲章(*)を改定し、SDGs の達成を柱に据えるとしています。「SDGs の達成に向けて民間セクターの創造性とイノベーションの発揮が求められる」と記され、企業における社会的責任（CSR）活動の延長線とは一線を画し、SDGs は企業の収益の中から行うべき責任行動ではなく、その中に商機があるとして、「創造性」と「イノベーション」の発揮を求めている点は SDGs の特徴をよく表しています。

*企業行動憲章（日本経済団体連合会）<https://www.keidanren.or.jp/policy/cgcb/tebiki7.pdf>

さらに、政府は 2020 年 10 月、「2050 年カーボンニュートラル」に伴うグリーン成長戦略を打ち出しました。脱炭素化社会を構築するための技術開発を促すため、政府は 20 年間で 2 兆円の基金を設立し、民間企業の開発・設備投資を誘引するもので、そういう取組みには世界中から資金も集まりやすいという現在の世の中の流れを踏まえた施策です。この政策は SDGs への貢献そのものですが、認知すべき大事なことは、「SDGs への取組み」に世界の投資は集まるようになってきていて、「SDGs への貢献」がお金を生む社会になってきているということです。中小企業の皆様も「SDGs への対応」は企業の成長の制約ではなく、逆に大きな成長につながるものだという発想の転換が今、求められていると認識することです。

③近畿（関西）におけるこれまでの取組

近畿・関西地域では、SDGs の達成に向けて、関西の民間企業、市民社会・NPO・NGO、大学・研究機関、自治体・政府機関といった、多様なアクターが参加する「関西 SDGs プラットフォーム」という枠組みが設立されていて、2020 年 12 月時点で 1000 を超える団体が会員となっています。

また、2025 年には、大阪・関西万博を控えています。「いのち輝く未来社会のデザイン」をコンセプトに準備が進められており、通称「SDGs 万博」とも言われています。20「TEAM EXPO 2025」プログラムが開始しており、共創パートナーや共創チャレンジの募

集が開始されています。このように、近畿・関西地域は SDGs の取組に熱心で、活動しやすい環境であると言えます。

TEAM EXPO 2025（公益社団法人 2025 年日本国際博覧会協会）<https://www.expo2025.or.jp/team/>

中小企業のための SDGs 活用ガイドブック

令和3年3月 初版

発行 独立行政法人中小企業基盤整備機構 近畿本部

協力 経済産業省 近畿経済産業局、学校法人先端教育機構 事業構想大学院大学

独立行政法人中小企業基盤整備機構 近畿本部

〒541-0052 大阪市中央区安土町 2-3-13 大阪国際ビルディング 27 階

Tel 06-6264-8611

Fax 06-6264-8612

https://www.smrj.go.jp/regional_hq/kinki/index.html

