

中小企業のSDGs経営を支える「中小企業・SDGsビジネス支援事業」①

－国際協力機構（JICA）による中小企業の海外ビジネスサポート－

信金中央金庫 地域・中小企業研究所主任研究員

藁品 和寿

（キーワード）国際協力機構（JICA）、中小企業、SDGs経営、ビジネス支援、海外ビジネス

（視 点）

最近、企業経営において「サステナビリティ経営」という言葉に注目が集まる中、企業の持続可能な成長という観点から、経営戦略にSDGsを組み込むことの必要性・重要性が一段と高まっている。

こうした中、本稿では、中小企業がSDGsを経営戦略に取り込んで事業機会に活かすきっかけの一つとして、独立行政法人国際協力機構（JICA）が取り組む「中小企業・SDGsビジネス支援事業」を紹介する。なお、本稿を皮切りに、本事業をテーマにした産業企業情報を、適宜、シリーズとして発刊していく予定である。

（要 旨）

- JICAの「中小企業・SDGsビジネス支援事業」は、開発途上国の課題解決ニーズと、わが国の民間企業の製品・技術とのマッチングを支援するものである。海外拠点や青年海外協力隊等を通じて現場における生の情報を得られるというJICAの強みを活かした支援メニューである。2010年度の事業開始以降2022年度までの12年間で、1,448件（うち中小企業1,117件）を採択した。
- 本事業の制度に対しては、利用企業とコミュニケーションをとる中で、「契約締結に時間がかかる」、「精算手続きの負担が大きい」、「ビジネス化に必要な知見を得たい」等の声が多く寄せられた。こうした意見等を受けて、2022年度から、契約形態を「業務委託契約」から「負担付き贈与契約」に変更する等、利便性の向上を図っている。
- JICAは、本事業を利用した企業に関与し続けていくことが難しい中で「何か後押しをできないか」という思いから、2022年度半ば頃より、「企業共創プラットフォーム」を構築、運営し始めている。当プラットフォームは、開発途上国でのビジネスや開発インパクトの創出に向けた知見・ノウハウの共有、本事業を利用した企業同士の交流イベント等のネットワーキング機会の提供、ビジネス化支援の提供等の交流の「場」であり、誰でも参加ができる。
- 中小企業において、SDGsの観点から自社の技術を開発途上国の課題解決に活かしてビジネス化したいという熱い思いがある場合、あるいは信用金庫から中小企業に対して“気づき”を与える海外展開支援の提案をする場合には、ぜひ、本事業の活用を検討してほしい。

はじめに

わが国政府は、2016年5月に、SDGs推進本部を設置し、SDGs実施のためのさまざまな取組みを推進してきた。経済産業省が2017年5月に公表した「価値協創ガイド」では、企業が自らの経営課題、事業課題として捉えるべき社会課題を特定するにあたって、「「持続可能な開発目標 (SDGs)」等を視野に入れた国際社会における受容性を踏まえて考えていくことも有益である」と明記され、SDGsを経営戦略に組み込んでいくことが推奨されている。SDGs推進本部が2018年6月に公表した「拡大版 SDGs アクションプラン 2018」では、「SDGs 経営推進イニシアティブ」によりわが国企業のSDGs経営を推進する旨が明記された。2019年5月に経済産業省から公表された「SDGs 経営ガイド」では、「SDGsに係る取組は、企業にとっても一過性のブームであってはならない。それは、現代社会において、「企業」の存在意義を問い直し、再定義し続ける試みである」と明記され、企業が持続可能な成長を遂げるためにSDGsと向き合うことの必要性が強調されている。2020年3月に環境省から公表された「すべての企業が持続的に発展するために」では、SDGsは「企業経営の道しるべ」、「ビジネスの世界での「共通言語」」であり、企業がSDGsを活用することによって、企業イメージの向上や新たな事業機会の創出等の可能性が広がっていくことに触れている。

最近、企業経営において「サステナビリティ経営」という言葉に注目が集まっているが、当研究所が全国の信用金庫の協力を得て四半期ごとに実施している「第189回全国中小企業景気動向調査(2022年7～9月期)^(注1)」によれば、中小企業におけるSDGsの認知度は約8割にまで広がっており、省エネ等のできることから取り組む事例が多くみられている。このように、企業の持続可能な成長という観点から、経営戦略にSDGsを組み込むことの必要性・重要性が一段と高まっているといえよう。

こうした中、本稿では、中小企業がSDGsを経営戦略に取り込んで事業機会に活かすきっかけの一つとして、独立行政法人国際協力機構(以下、「JICA」という。)が取り組む「中小企業・SDGsビジネス支援事業」を紹介する。今後、本稿を皮切りに、本事業をテーマにした産業企業情報を、適宜、シリーズとして発刊していく予定である。

なお、本稿作成に際して、JICA 民間連携事業部 次長 辻研介様、企画連携第一課 樋口晴子様取材をさせていただいた。貴重なお時間を頂戴したことに、この場をお借りしてお礼申し上げます。

(注)1. 当研究所ホームページ (<https://www.scbri.jp/publication/geppo/20221101-189-792-2022-79-2022-1012---sdgs.html>) を参照

1. 国際協力機構 (JICA) が取り組む「中小企業・SDGs ビジネス支援事業」

JICAの「中小企業・SDGs ビジネス支援事業」は、開発途上国の課題解決ニーズと、わが国の民間企業の製品・技術とのマッチングを支援するものである。海外拠点や専門家・青年海外協力隊等が持つ現場における生の情報を得られるというJICAの強みを活かした支援メニューである。また、地域金融機関と本事業に係る「業務連携・協力に関する覚書」を締結し^(注2)、地域金融機関連携案件^(注3)の推進にも努めている。なお、信金中央金庫は、2021年3月4日に、JICAとの間で、中小企業の海外展開の促進、外国人材の適正な活用の促進、これらを通じた開発途上国の課題解決のため、両機関の連携促進を目的とする覚書を締結している^(注4)。

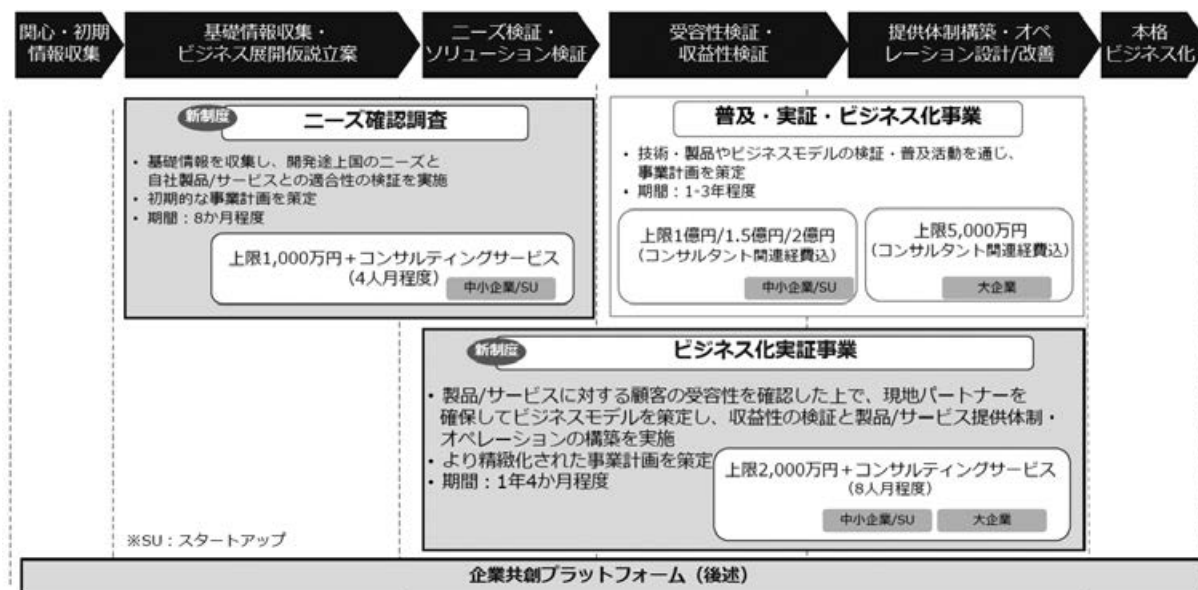
2010年度の事業開始以降2022年度までの12年間で、1,448件(うち中小企業1,117件)を採択した^(注5)。なお、本事業を完了した企業の約7割が開発途上国でビジネス展開を継続しており、約3割はビジネス展開により利益もしくは売上を実現している。

本事業の制度は、2022年度から、利用企業からの意見等を踏まえ、試行的に改編されている(図表1)。利用企業とコミュニケーションをとる中で、「契約締結に時間がかかる」、「精算手続きの負担が大きい」、「ビジネス化に必要な知見を得たい」等の声が多く寄せられた。こうした意見等を受けて、まず、契約形態を「業務委託契約」から「負担付き贈与契約」に変更することで、利便性の向上を図った。これにより、対象経費等の金銭の受け渡しが原則発生しないようにしたため、利用企業にとっては、企画段階での経費の見積もりや精算報告書等の作成を含む契約管理の負担の大幅な軽減が期待される。この負担軽減に伴い、採択から契約・プロジェクト開始までにかかる期間について、約半年から1年かかっていたものを1か月に短縮することを目指している。また、利用企業の事業の成功率をさらに上げるため、2021年度までの「基礎調査」および「案件化調査」の制度内容^(注6)を抜本的に見直した。例えば、基礎情報の収集・分析をもって完了としていた「基礎調査」は、「ニーズ確認調査(上限1,000万円+コンサルティングサービス(4人月程度))」(図表1左上枠)に衣替えをし、ビジネスを通じた開発途上国の課題解決の筋書き(ロジックモデル)作成に加え、事業計画の策定まで行われる。ビジネスモデルの素案を策定して完了としていた「案件化調査」についても、「ビジネス化実証事業(上限2,000万円+コンサルティングサービス(8人月程度))」(図表1右下枠)に衣替えをし、ビジネ

(注)2. 地域金融機関との覚書締結は2016年7月から開始し、2023年3月時点で57行(うち信用金庫は10金庫)となっている。
3. 地域金融機関連携案件は、2020年度第二回公示から新たに設け、審査で加点/経費追加するなど優先採択をする案件のことである。
4. JICA ホームページ (https://www.jica.go.jp/press/2020/20210304_11.html) を参照
5. うち、2022年度は、59件(うち中小企業は52件)が採択され、中小企業への支援件数は延べ1,117件となった (https://www.jica.go.jp/press/2022/20230220_41.html)。
6. 利用企業における「現地で基礎的な情報を収集したい」、「ビジネスモデルを策定したい」、「ビジネス活動計画を実証・策定したい」というステージに応じて、「基礎調査」、「案件化調査」、「普及・実証・ビジネス化事業」をそれぞれ展開してきた。

スを通じた開発途上国の課題解決の筋書き（ロジックモデル）をさらに具体化するほか、より精緻化された事業計画の策定やマーケティング活動にまで踏み込んでいる。なお、利用中の企業からの声を受けて、従来の「普及・実証・ビジネス化事業^(注7)（中小企業では上限1億円／1.5億円／2億円（コンサルタント関連経費込み））」（図表1右上枠）は、2023年度までの2年間、継続する予定である（2024年度以降は未定）。

図表1 「中小企業・SDGs ビジネス支援事業」の概要



（出所）JICA（2023年1月）「中小企業・SDGs ビジネス支援事業」p.11

「ニーズ確認調査」および「ビジネス化実証事業」では、JICAがあらかじめ配置したコンサルタント（5分野^(注8)）からアドバイスを受けられ、現地活動を含む調査にかかる対象経費はコンサルタントが支出する。従来の制度のように、利用企業がコンサルタントを外部登用したり、契約・経費管理を行ったりする必要がなくなる。

応募資格要件（2022年度）では^(注9)、財務3要件（①当期純利益が過去3期連続マイナス、②直近期の財務諸表（貸借対照表）で債務超過、③年商の過去3期年平均が2,000万円（ニーズ確認調査）／3,000万円（ビジネス化実証事業）を下回る、のいずれにも該当しないこと）を明記したこと、スタートアップ企業^(注10)の応募資格要件を緩和したこと^(注11)等が挙げられる。

また、JICAは、本事業を利用した企業に、事業終了後も変わらず関与し続けていくことが

（注）7. 本事業は、開発途上国の課題解決に貢献しうるビジネスの事業化に向けて、技術・製品・ノウハウ等の実証活動を含むビジネスモデルの検証、提案製品等への理解の促進、ODA事業での活用可能性の検討等を通じた事業計画案の策定を支援する制度
 8. 「金融システム、ジェンダー平等、デジタル化促進等」、「保健医療・栄養、教育・社会保障等」、「民間セクター開発、農業・農村開発等」、「運輸・交通、資源・エネルギー等」、「気候変動・自然環境保全、環境管理・水資源・水供給、防災・災害対策等」の5分野
 9. 2022年度の募集は終了しているため、応募資格要件にかかる詳細は、各年度の募集要項をJICAホームページにて確認
 10. スタートアップ企業とは、①創業10年程度以下、②未上場、③革新的な事業活動を行っているJICAが客観的・合理的に判断すること、という3要件を満たすもの。
 11. スタートアップ企業に該当する場合、財務3要件のうち、①および③の要件が免除される。

難しい中で「何か後押しをできないか」という思いから、2022年度半ば頃より、「企業共創プラットフォーム」(図表1下、図表2)の構築、運営を開始した^(注12)。当プラットフォームは、開発途上国でのビジネスや開発インパクトの創出に向けた知見・ノウハウの共有、本事業を利用した企業同士の交流イベント等のネットワーキング機会の提供、ビジネス化支援の提供等の交流の「場」であり、誰でも参加ができる。特に、本事業に応募しようとしている企業ならびに利用した企業にとって、有益な情報を得る「場」になることが期待されている。なお、QRコードを読み取ることにより、メールマガジンの申込み、民間連携事業公式 Facebook ページへのアクセスが可能である(図表2下)。

図表2 「企業共創プラットフォーム」の活動内容

- (1) 開発途上国でのビジネスや開発インパクトの創出に向けた知見・ノウハウの共有
- (2) 制度活用企業同士の交流イベント等、ネットワーキング機会の提供
- (3) 企業間マッチングやビジネスアイデアのブラッシュアップ等、ビジネス化支援の提供

<div style="background-color: #cccccc; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">メールマガジン</div> <p style="font-size: small;">イベント情報・公示情報・企業様のネットワークづくり・海外展開等に関する情報を定期的にお送りします。</p> <div style="text-align: center; margin-top: 10px;">  </div> <p style="text-align: center; margin-top: 5px;">お申し込みはこちら >>></p>	<div style="background-color: #cccccc; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">民間連携事業 公式Facebookページ</div> <p style="font-size: small;">JICA中小企業・SDGsビジネス支援事業の関連情報、企業の取り組み事例、国内外のビジネス関連セミナー情報などをお届けします。</p> <div style="text-align: center; margin-top: 10px;">  </div> <p style="text-align: center; margin-top: 5px;">Facebookページはこちら>>></p>
---	---

(出所) JICA (2023年1月)「中小企業・SDGs ビジネス支援事業」p.31

そのほか、本事業を紹介したJICA ホームページでは、「対象国」、「スキーム」、「分野」、「公示年度(西暦)」、「調査・事業名」、「提案法人名」、「代表法人所在地」というさまざまな切り口から採択事業を検索でき^(注13)、当該事業の概要や事業の結果を報告書として閲覧することができる^(注14)。本事業に応募することを検討している中小企業にとっては、企画案の作成において大いに参考となろう。また、地域・国・民族等によってビジネス環境は異なることから、ある場面での成功がそのまま別の場面での成功につながるわけではないことを認識しておくことが求められ、JICA ホームページで公表されている「SDGs ビジネス成功のポイント」も大いに参考になろう^(注15)。

最後に、地域金融機関と連携もしくは本事業活用後に資金調達につながった事例を3つ、公表されている情報に基づいて簡潔に紹介したい。

(注)12. 詳細は、JICA ホームページ (https://www.jica.go.jp/priv_partner/platform/index.html) を参照
 13. JICA ホームページ (https://www2.jica.go.jp/ja/priv_sme_partner/index.php) を参照。加えて、「課題シート」の検索もできるため、<https://minkanrenkei.jica.go.jp/area/table/26067/98J963/M?S=oftis21dkhlf> も併せて参照願いたい。
 14. JICA ホームページ (https://www.jica.go.jp/priv_partner/activities/sme/index.html) を参照
 15. JICA ホームページ (https://www.jica.go.jp/priv_partner/case/success/index.html) を参照

【事例①】 資金調達につながった事例（案件化調査：2015年6月～2016年5月）

トヨタ工機（株）（東京都府中市、資本金5,350万円）は、2013年に、インドに子会社を設立した。インドでは、当時、急速な人口増加や都市化を背景に、経済・社会・公衆衛生面からインフラ（社会基盤）の整備が急務となっていた。こうした中、同社は、インドにおけるインフラ構造物の施工にプレキャストコンクリート（以下、「PC」という。）製品^{（注16）}の型枠技術を活かすため、協力会社3社とともに共同提案を行った。案件化調査を通じて、PC製品の普及により現地のインフラ整備に貢献すること等への期待が高まり、2016年にトヨタフォームズインディアと関連合弁会社フジ・シルバーテック・コンクリートを立ち上げ、インド・グジャラート州に製造拠点を設けて操業を開始した。なお、操業開始に伴うビジネス拡大に伴う資金ニーズに対して、多摩信用金庫ならびに（株）国際協力銀行（以下、「JBIC」という。）が協調融資を実施している。

【事例②】 資金調達につながった事例（案件化調査：2019年6月～2020年3月）

（株）菅原工業（宮城県気仙沼市、資本金2,000万円）は、アスファルト廃棄物再利用技術^{（注17）}を活かした事業を展開している。また、インドネシアから技能実習生を積極的に受け入れ、現地の技術向上にも貢献してきた。インドネシアでは、当時、道路建設予算の不足から、道路をはじめとするインフラ整備が進んでおらず、住民の交通安全が脅かされていた。これに対して、同社では、自社の技術が現地の舗装工事にかかるコストや道路維持管理コスト等を削減できるものと考え、案件化調査を実施した。その結果、インドネシア全土に向けて、同社の技術を移転していくビジネス展開が行われる運びとなった。なお、ビジネス拡大に伴う資金ニーズに対して、七十七銀行ならびにJBICが協調融資を実施している。

【事例③】 金融機関連携の事例（案件化調査：2019年2月～2020年2月）

（株）北菱（石川県小松市、資本金4,104万円）は、下水道維持管理製品の設計・製造・販売・アフターサービス等の事業を展開している。マレーシアでは、当時、下水道普及率が高まる一方で、下水管路が損傷する被害が増加していた。これに対して、下水道管路の維持管理面から、自社の開発した下水道維持管理ロボットを活用するため、案件化調査を

（注）16. 規格化された壁などを構成するコンクリート部材を事前に工場生産し現地で組み立てること。工事期間を短縮できる等のメリットがある。

17. アスファルトコンクリート廃棄物を再生させて路面舗装等に用いる循環型舗装技術のこと

通じて、実証活動および普及活動を実施した。本調査にあたっては、当機構と連携覚書を締結した北國銀行の担当者が参画している。その結果、本調査中に、現地の輸入販売修理代理店を開拓、契約することができるとともに、今後、現地での保守・アフターメンテナンスや周辺国へのビジネス展開が行われる運びとなった。

2. 「中小企業・SDGs ビジネス支援事業」に取り組む担当者からの声

以下では、上述した「中小企業・SDGs ビジネス支援事業」について、事業を主管している民間連携事業部 次長（計画・企業連携担当）辻研介様（図表3左）ならびに現場で活躍している民間連携事業部 企画連携第一課 樋口晴子様（図表3右）からの声を紹介したい。

図表3 JICA 民間連携事業部 辻研介様（左）、樋口晴子様（右）



（備考）JICA 提供

【担当者からの声①】 民間連携事業部 次長（計画・企業連携担当）辻研介様

当機構の事業の特徴として、「開発途上国の社会課題や現地ニーズを知っている」という“情報力”で強みがある他、当機構が過去に培ってきた開発途上国の政府関係者等との信頼関係も深いことがある。開発途上国でのビジネス展開において、中小企業の皆様には、ぜひ当機構の途上国での“信頼とネットワーク”を活用してほしい。

本事業には、「地域金融機関連携」という形でプロジェクトに関わっていただける。ニーズ確認調査の段階から信用金庫を含む地域金融機関には積極的な関与を期待している。地域金融機関との連携によって、本事業活用後の中小企業によるビジネス展開に向けたファイナンスのきっかけになることを期待しており、地域金融機関とのパートナーシップはビ

ビジネス展開の成功、またひいては開発途上国の課題解決につながるという観点で非常に意義が大きく重要と考えている。

当機構としては、本事業に応募する前の中小企業等との対話を深めることも重要と考えている。そのため、本部および15の地方拠点では、中小企業等が応募前の企画案を煮詰めるためのお手伝いをできる態勢を整えている。中小企業等に限らず、信用金庫からも、セミナー講師派遣等を含めて個別相談に対応しているため、気軽に問い合わせをしていただけるとありがたい。

ESG投資やインパクト投資等、ビジネスがいかに社会課題解決につながるかという「社会的インパクト」の観点に一層注目が集まりつつある。そのため、本事業でも、中小企業のビジネス展開がいかに開発途上国の社会課題解決につながっているかについて、“見える化(言語化)”する取組みも始める。本事業を通じて、中小企業の皆様の途上国でのビジネス展開の成功の一助になるとともに、途上国の社会課題解決に結びつくことを期待している。

【担当者からの声②】 民間連携事業部 企画連携第一課 樋口晴子様

民間企業の海外展開事業の支援では、当機構を始め、様々な省庁機関等で支援メニューが提供されている。当機構の支援メニューの特徴としては、長年 ODA（政府開発援助）を通じた開発協力や各種事業を通じて築き上げた開発途上国政府とのネットワークや信頼関係等に基づいて得た開発途上国の課題解決ニーズを的確に踏まえていることが挙げられる。すなわち、当機構には「開発途上国の課題解決ニーズを知っている」という強みがあり、企業が創意工夫して提案した「ビジネスの内容」と、開発途上国の社会・経済・SDGs 達成への貢献可能性という「現地の開発課題の解決」とのマッチ度を重要視している。

本事業は、SDGsの観点から「自社の技術を開発途上国の課題解決に活かしてビジネス化したい」という熱い想いのある中小企業にぜひ活用してほしい。特に、開発途上国への事業展開にあたって、自社独自ではニーズや案件化にかかる調査に不安がある、あるいはより詳細な調査がしたいといった中小企業には、大いに役立つものと考えている。「当機構」、「利用者である中小企業」、「中小企業が所在する地域経済」の3者が「Win-Win-Win」の関係を構築できるだろう。中小企業が開発途上国でのビジネス化で成果を上げて事業拡大することにより、開発途上国との関係強化が進み、サプライチェーンや雇用、産業クラスターや地方自治体・地元大学との連携など、地元経済・地域活性化への貢献も期待したい。

また、開発途上国の課題解決に自社の技術等を活かしたい想いを持つ中小企業のニーズ

情報は、信用金庫を含む地域金融機関が把握している。過去の事例において、地域銀行から成長性を見込める取引先に対して本事業の活用を提案してビジネス化に向けて伴走していった事例がある。こうしたことから、信用金庫には、想いのありそうな取引先に対して、ぜひ本事業の活用を広くお声かけいただきたい。当機構では、オンライン／リアルでのセミナー講師に対応していることから、信用金庫において海外事業展開をテーマにしたセミナー等があれば、ぜひ当機構に声をかけてほしい。当機構の国内にある15拠点には専担者が配属されており、本事業に関する個別相談に対応している。本事業の活用によりビジネス化で成果が出れば、信用金庫にとっても当該取引先とのさらなる関係強化が期待でき、かつ調査に伴走することで海外展開支援の知見・ノウハウの蓄積にもつながるだろうと考えている。

担当者として本事業に関わる中で、日常では出会うことの少ない中小企業の代表者や技術者等と接し、彼らから事業構想や開発途上国への想い、本事業への期待や要望等をヒアリングしてきたが、“本事業をよりよいものにしていく”というモチベーションにつながっている。コロナ禍で思い通りの渡航活動を実施できない企業も多くあった中でも、中小企業の社長自らが業務主任者となり、現地で交渉力と意思決定力を発揮しながらスピード感を落とさないよう迅速・柔軟に活動を実施された結果、ビジネスモデル案を現地のニーズに合わせてブラッシュアップでき、現在は実証事業を実施している事例もあった。このような調査に伴走することで、様々な企画提案を知ることができ、これらのビジネス化のお手伝いをできることも、やりがいにつながっている。特に本事業を活用された中小企業には、その意思決定の速さや、業務遂行の迅速さ・柔軟さを感じることも多い。これは開発途上国でビジネスを成功させる上でも鍵を握っていると考えている。

開発途上国支援では、国・政府や当機構は「マクロの視点」で捉えていることが多いが、民間企業は、提案製品・技術・ノウハウを通じて「ミクロの視点」で捉えることができ、対象としているレイヤーが異なる。したがって、民間企業による支援では、国・政府や当機構からは手の届かない課題解決にアプローチしたり、現地のニーズを把握し提供したりすることができ、このような役割を担う企業にも期待している。

わが国の民間企業のビジネス化に向けたお手伝いができることは当機構としても学ぶことが非常に多い。本事業が、今後もこのような企業の海外展開実現の一助となるよう、応援し伴走していきたいと思う。

3. おわりに

中小企業によるサステナビリティ経営の実践に向けて、まずは企業理念を踏まえて自社の活動方針等を定め、マテリアリティ（重要な課題）を検討していくことが求められる。マテリアリティを検討するにあたっては、社外のステークホルダーの意見等を踏まえることも大切だろう。中小企業にとっては、まさに伴走する信用金庫を含む取引金融機関の果たす役割への期待は大きいといえよう。

中小企業において、SDGsの観点から自社の技術を開発途上国の課題解決に活かしてビジネス化したいという熱い思いがある場合、あるいは信用金庫から中小企業に対して“気づき”を与える海外展開支援の提案をする場合には、ぜひ、本稿で紹介したJICAの「中小企業・SDGsビジネス支援事業」の活用を検討してほしい。

〈参考文献〉

- ・ 経済産業省（2018年3月）「価値協創ガイダンス解説資料」
- ・ 経済産業省（2019年5月）「SDGs経営ガイド」
- ・ 環境省（2020年3月）「すべての企業が持続的に発展するためにー持続可能な開発目標（SDGs）活用ガイドー [第2版]」
- ・ 独立行政法人国際協力機構 民間連携事業部（2023年1月）「中小企業・SDGsビジネス支援事業」