産業企業情報
No.2024－4
（2024.7.31）

信金中央金庫 地域・中小企業研究所
上席主任研究員 藁品 和寿
０３－５２０２－７６７１
s1000790@FacetoFace.ne.jp

中小企業にこそ期待される「ＳＤＧｓ経営」

－ＳＤＧｓを本業収益につなげる経営とは－

視 点

わが国におけるＳＤＧｓの認知度は、2021 年に急速に高まった。一方で、ＳＤＧｓへの取組みは、ボランティア活動のように本業と関係の薄いものと捉えられることも多く、特に中小企業等においては、十分といえるまでには浸透していない。また、ＳＤＧｓに取り組んでいることを表明しているものの、実際にはＳＤＧｓの達成に貢献していない「ＳＤＧｓウォッシュ（みせかけ）」もみられるといわれる。

こうした状況下、筆者は、2023 年度以降、ＳＤＧｓ経営を実践している中小企業の取組み事例について情報収集するとともに、各種レポートにて還元してきた。本稿を、これまでの調査活動の“一里塚”と位置づけ、好事例を改めて紹介しながら、ＳＤＧｓは本業と直接関係のあるもの、すなわち経営そのものであることを示唆したい。

要 旨

- 政府が設置したＳＤＧｓ推進本部は「持続可能な開発目標（ＳＤＧｓ）実施指針」の中で、「持続可能で強靭、そして誰一人取り残さない、経済、社会、環境の統合的向上が実現された未来への先駆者を目指す」という壮大なビジョンを掲げている。したがって、ＳＤＧｓは、2030 年以降も引き続き、達成、維持し続けるための目標（ゴール）を示しているといえよう。
- 当研究所が実施している「全国中小企業景気動向調査」では、ＳＤＧｓを本業につなげている企業、もしくはつなげようという意識のある企業の存在を確認できる。ＳＤＧｓは、中小企業同士がつながる「共通言語」となり得るものであり、本業に直結するものといえよう。
- ＳＤＧｓに関係する取組みを本業と直接関係のあるものに昇華するため、消費者が「ＳＤＧｓ関連の商品・サービスを購入したい、し続けたい」と思えるよう、意識的に消費者を巻き込んでいくことも、今後、大切だろう。
- 経営全体を見渡せる大局観や幅広い知識に加え、大企業にはない中小企業の強みである「意思決定のスピードの速さ」が加われば、中小企業こそ、「ウォッシュ（見せかけ）」に終わらない、「ビジネス（事業）そのものがＳＤＧｓ」となる本来的な意味でのＳＤＧｓ経営が実践できるのではないだろうか。

キーワード

中小企業　ＳＤＧｓ　サステナビリティ　志本経営　環境　脱炭素　国際協力機構

目 次

はじめに
１．多様化する社会課題解決に向けてますます期待が高まるＳＤＧｓ
２．中小企業経営において重要性が高まる「ＳＤＧｓ経営」
　インタビュー①　信金中央金庫 サステナビリティ推進部
３．ＳＤＧｓ経営にチャレンジする中小企業
（１）時流の把握
（２）視点の転換
　インタビュー②　独立行政法人国際協力機構 民間連携事業部
（３）外部との連携
（４）本業を軸とした循環づくり
４．今後、中小企業経営に求められる視座とは
＜別紙＞本稿で取り上げた中小企業等におけるＳＤＧｓ経営の事例一覧

はじめに

笹谷（2022）によると、わが国におけるＳＤＧｓの認知度は、2021 年に急速に高まったという。一方で、ＳＤＧｓへの取組みは、ボランティア活動のように本業と関係の薄いものと捉えられることも多く、特に中小企業等においては、十分といえるまでには浸透していない。また、ＳＤＧｓに取り組んでいることを表明しているものの、実際にはＳＤＧｓの達成に貢献していない「ＳＤＧｓウォッシュ（みせかけ）」もみられるといわれる。

こうした状況下、筆者は、2023 年度以降、ＳＤＧｓ経営を実践している中小企業の取組み事例について情報収集するとともに、各種レポートにて還元してきた。本稿を、これまでの調査活動の“一里塚”と位置づけ、好事例を改めて紹介しながら、ＳＤＧｓは本業と直接関係のあるもの、すなわち経営そのものであることを示唆したい。

本稿のあらすじを紹介すると、１では、ＳＤＧｓの歴史を簡単に振り返りながら趣旨を再確認している。２では、各種アンケート調査結果から、中小企業においてＳＤＧｓへの理解が年々深まっていることを示すとともに、ＳＤＧｓを本業につなげようという具体的な動きが出ていることも紹介している。併せて、本中金によるＳＤＧｓの取組みについて、インタビュー形式で紹介している。３では、2023 年度以降 24 年６月までに発刊した産業企業情報等から、ＳＤＧｓへの対応を経営の重要テーマとしている中小企業の取組み事例を紹介した。４では、特に３を踏まえて、取材先から頂戴したコメントを一部交えながら、本業につながるＳＤＧｓ経営の実践に向けた示唆で締め括っている。

１．多様化する社会課題解決に向けてますます期待が高まるＳＤＧｓ

ＳＤＧｓを歴史的に紐解くと、1961 年に米国のジョン・Ｆ・ケネディ大統領が提案し、国連総会で宣言された「国際連合開発の 10 年（ＵＮＤＤ：United Nation Development Decade）[1]」に遡るといわれ、「貧困撲滅」による「経済格差の縮小・解消」が出発点であ

[1] 国際連合ホームページ（https://research.un.org/en/docs/dev/1960-1970）を参照

る。特に、1970 年代に入ると、石油危機や公害問題等をきっかけに経済成長至上主義の考え方に歪みが生じる等、「環境」や「持続可能性」等への関心が高まった流れを受けて、2000 年９月、ＳＤＧｓの前身にあたるＭＤＧｓ（ミレニアム開発目標：Millennium Development Goals）の採択につながった。2015 年までの達成目標として、８つの目標[2]、21 のターゲット、60 の指標が掲げられた。

しかし、ＭＤＧｓは、「途上国の経済問題を解決するための開発目標」と捉えられ、大きく普及、浸透することはなかった。こうした背景を踏まえ、先進国を含めて、より広範に経済問題、社会問題、環境問題の解決をゴールとするＳＤＧｓ[3]が、2015 年９月、国連の全加盟国 193 か国の合意を得て採択された。

2016 年 12 月にＳＤＧｓ推進本部が決定した「持続可能な開発目標（ＳＤＧｓ）実施指針」では５つの原則（**コラム①**）が示され、特に「統合性」では、環境と社会に加えて経済も常に要素として考えることが強調されている。また、本指針では、「持続可能で強靱、そして誰一人取り残さない、経済、社会、環境の統合的向上が実現された未来への先駆者を目指す」ことがビジョンとして掲げられている。この壮大なビジョンから、ＳＤＧｓは、2030 年以降も引き続き、達成、維持し続けるための目標（ゴール）を示しているといえるのではないだろうか。

【コラム①】ＳＤＧｓの５つの原則とは

（１）普遍性

２０３０アジェンダの実施においては、国内実施と国際協力の両面で率先して取り組む。国内における取組も国際目標達成に向けた努力としての側面があることや、逆に国際協力にも我が国自身の繁栄の基盤を支える意義があることを意識し、また、個別のテーマにおいても国内実施と国際協力を連携して取り組むことが有意義であることを認識しつつ取組を進めていく必要がある。

（２）包摂性

「誰一人取り残さない」とのキーワードは、２０３０アジェンダの根底に流れる基本的理念を示しており、２０３０アジェンダは、子供、若者、障害者、HIV/エイズと共に生きる人々、高齢者、先住民、難民、国内避難民、移民などへの取組を求めている。我が国は、国内実施、国際協力のあらゆる課題への取組において、これらの脆弱な立場におかれた人々にも焦点を当て、また、人間の安全保障については、ＳＤＧｓの実施においても一貫して開発協力の指導理念として位置づける。さらに、国際社会における普遍的価値としての人権の尊重と、ジェンダー平等の実現及びジェンダーの視点の主流化は、分野横断的な価値としてＳＤＧｓの全てのゴールの実現に不可欠なものであり、あらゆる取組において常にそれらの視点を確保し施策に反映することが必要である。また、ジェンダー平等の実現及びジェンダーの視点の主流化のためには、ジェンダー統計の充実が極めて重要であり、ＳＤＧｓの実施において可能な限り男女別データを把握するよう努める。

[2] ８つの目標は、1. 極度の貧困と飢餓の撲滅、2. 初等教育の完全普及の達成、3. ジェンダー平等推進と女性の地位向上、4. 乳幼児死亡率の削減、5. 妊産婦の健康の改善、6. HIV／エイズ、マラリア、その他の疾病の蔓延の防止、7. 環境の持続可能性確保、8. 開発のためのグローバルなパートナーシップの推進、である。

[3] 詳細は、「我々の世界を変革する：持続可能な開発のための 2030 年アジェンダ」（https://sdgs.un.org/2030agenda）を参照

（３）参画型

脆弱な立場におかれた人々を含む一人ひとりが、施策の対象として取り残されないことを確保するのみならず、自らが当事者として主体的に参加し、持続可能な社会の実現に貢献できるよう、あらゆるステークホルダーや当事者の参画を重視し、全員参加型で取り組む。

（４）統合性

ＳＤＧｓのゴールとターゲットは統合され不可分のものであり、統合的解決が必要であることが２０３０アジェンダにおいて強調されている。経済・社会・環境の三分野の全てにおける関連課題との相互関連性・相乗効果を重視しつつ、統合的解決の視点を持って取り組む。このため、施策の実施においては、当該施策に直接関連する優先課題以外のいずれの課題との統合的実施が重要であるかを念頭に置きつつ、異なる優先課題を有機的に連動させて実施していく。

（５）透明性と説明責任

全員参加型の取組であることを確保する上でも、透明性と説明責任は重要である。政府の取組の実施の状況について高い透明性を確保して定期的に評価、公表し、説明責任を果たす。また、新たな施策の立案や施策の修正に当たっては公表された評価の結果を踏まえて行う。

そのほか、忘れてはいけないことは、「地球もステークホルダー」ということだろう。（公財）旭硝子財団が、1992 年から毎年、国内外の環境問題に関する有識者を対象に実施する「地球環境問題と人類の存続に関するアンケート」に基づき、「環境危機時計[4]」を公表し、人類存続に対する危機意識を示しているが、2020 年から 23 年にかけてはわずかながらも徐々に危機感は低くなっている。2020 年以降にパリ協定が本格運用され、2022 年には昆明・モントリオール生物多様性枠組みが採択される（**コラム②**）等、気候変動や生物多様性等への意識が高まっていることが奏功していると推察され、こうした動きが、今後も加速していくことが期待されよう。

【コラム②】生物多様性の潮流

生物多様性を巡っては、1992 年に、国際連合において、生物の多様性に関する条約[5]（生物多様性条約）が採択された。本条約の目的は、第１条に明記されたとおり、①生物多様性の保全、②生物多様性の構成要素の持続可能な利用、③遺伝資源の利用から生ずる利益の公正かつ衡平（釣り合いのとれた）な配分である。

本条約の採択後、２年に１回の頻度で、生物多様性条約締約国会議（ＣＢＤ ＣＯＰ）が開催され、2010 年のＣＢＤ ＣＯＰ10（開催国：日本、名古屋）では、上記の目的のうち③が、名古屋議定書として採択されている。また、①と②については、2050 年までに「自然との共生」を達成することを長期ビジョンとして、2020 年までの短期目標を掲げた「愛知目標」が採択された。しかし、生物多様性条約事務局が 2020 年に公表した「地球規模生物多様性概況 第５版[6]」では、愛知目標で掲げた 20 の個別目標が一つも完全に達成できなかったことが明記されており、①と②は、今後の大きな課題として残されたままとなった。

こうした危機感の中、2020 年９月に、第 75 回国連総会に合わせて開催された生物多様性サミットにお

[4] （公財）旭硝子財団ホームページ（https://www.af-info.or.jp/ed_clock/）を参照
[5] 外務省ホームページ（https://www.mofa.go.jp/mofaj/gaiko/kankyo/jyoyaku/bio.html）を参照。
[6] 日本語版は、環境省ホームページ（https://www.env.go.jp/press/109457.html）を参照。

いて、野心的なポスト 2020 生物多様性枠組の合意を含む 10 の約束から成る「リーダーによる自然への誓約（Leaders' Pledge for Nature）」が採択された。また、欧米の民間金融機関や年金基金等が、「生物多様性のためのファイナンス協定（Finance for Biodiversity Pledge）[7]」を発足させている。本協定の目的は、生物多様性の保全・回復のために投融資活動を通じて世界の企業に働きかけることにコミットし行動することである。

2021 年６月のＧ７サミット（開催地：英国、コーンウェル）では、生物多様性の損失と気候変動といった課題にＧ７諸国が協力して取り組む「2030 年自然協約（Nature Compact）[8]」が合意された。同年 10 月のＣＢＤ ＣＯＰ15 第一部（開催国：中国、昆明）では、「ポスト 2020 生物多様性枠組み」の採択に向けた決意表明の位置付けで、昆明宣言が採択されている。また、2022 年 11 月に開催されたＣＯＰ27（開催国：エジプト、シャルム・エル・シェイク）では、気候変動と密接に結びつく生物多様性の問題も議論になった。

このように、気候変動と並んで国際的に生物多様性への危機意識が高まる中、2022 年 12 月７日から 19 日まで、ＣＢＤ ＣＯＰ15 第二部が開催された。ここでは、生物多様性の新たな国際的枠組みとして、「昆明・モントリオール生物多様性枠組み」が採択された。本枠組みでは、2050 年ビジョンとして、愛知目標を引き継いで「自然と共生する世界」が掲げられ、2030 年ミッション[9]とともに、2030 年までの 23 の目標が策定された。

2023 年８月には、世界銀行の信託基金「地球環境ファシリティ」の中に、生物多様性保全のための新たな基金「グローバル生物多様性枠組基金：Global Biodiversity Framework Fund（GBF Fund）」が創設されており、今後、民間資金を呼び込むことが期待されている。

なお、昆明・モントリオール生物多様性枠組みを受けて、2023 年３月、「生物多様性国家戦略 2023-2030[10]」が閣議決定されている。

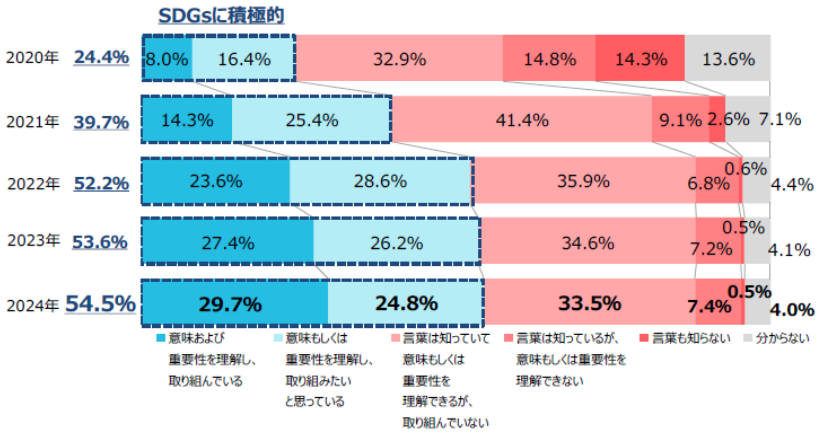
２．中小企業経営において重要性が高まる「ＳＤＧｓ経営」

当研究所では、全国の信用金庫の協力のもと、年に４回、13,000 社を超える中小企業を対象に「全国中小企業景気動向調査」を実施している。産業企業情報 No.2022－17[11]（2022 年 12 月１日発行）では、特別調査において尋ねたＳＤＧｓの認知状況や取組み状況等についてとりまとめている。この結果をみると、ＳＤＧｓへの認知度については、「内容までよく知っている（19.0％）」と「意味はある程度わかる（60.1％）」を合わせると、合計で約８割の企業にまで認知が広がっている。特に、従業員 30 人以上の階層では、約９割の企業で認知されており、なかでも「内容までよく知っている」のウエイトが高い。なお、ＳＤＧｓの情報源については、「報道機関（テレビ、新聞等）」が 76.1％と圧倒的に高く、

[7] わが国からは、りそなアセットマネジメント(株)が参加している。
[8] 同協約では、①自然に悪影響を及ぼす持続不可能あるいは違法な活動に対処するためにインセンティブを転換し、あらゆる適切な手段を用いること、②自然への投資を増加し、経済・財務上の決定において自然が考慮されるようにすること、③生物多様性の喪失、気候変動に対処するために不可欠な生態系の保護・保全・回復を支援・推進すること、④多国間環境協定の説明責任と実施メカニズムの強化を推進することにより、国内外における自然のための行動について自ら責任を負うこと、の４つの行動を約束している。
[9] 生物多様性を保全し、持続可能に利用し、遺伝資源の利用から生ずる利益の公正かつ衡平な配分を確保しつつ、必要な実施手段を提供することにより、生物多様性の損失を止め反転させ回復軌道に乗せるための緊急な行動をとる。
[10] 環境省ホームページ(https://www.env.go.jp/press/press_01379.html)を参照
[11] 当研究所ホームページ(https://www.scbri.jp/reports/industry/20221201-sdgs-2.html)を参照

以下、「金融機関（6.1%）」、「同業者団体（元請け含む）（4.9%）」、「商工会、商工会議所（4.7%）」、「国・地方自治体（4.5%）」と続く。また、（株）帝国データバンクが2024年7月25日に公表した「特別企画：ＳＤＧｓに関する企業の意識調査（2024年）」でも、ＳＤＧｓに積極的な中小企業の割合は年々高まるとともに、ＳＤＧｓの意味や重要性を理解して取り組んでいる企業の割合は30%近くにまで上昇している（**図表１**）。このように、中小企業におけるＳＤＧｓへの理解は、報道等による効果も相まって、年々深まっているようである。

（図表１）ＳＤＧｓに積極的な中小企業の割合



（出所）（株）帝国データバンク（2024年7月25日）「特別企画：SDGｓに関する企業の意識調査（2024年）」

中小企業がＳＤＧ経営を実践する、ＳＤＧｓを経営戦略に取り入れるにあたっては、ＧＲＩ（グローバル・レポーティング・イニシアティブ）・国連グローバル・コンパクト、ＷＢＣＳＤ（持続可能な開発のための世界経済人会議）が作成した「ＳＤＧコンパス[12]」、環境省が公表した「すべての企業が持続的に発展するために - 持続可能な開発目標（ＳＤＧｓ）活用ガイド - [13]」、独立行政法人中小企業基盤整備機構が公表した「中小企業のためのＳＤＧｓ活用ガイドブック[14]」が参考になるだろう（**図表２**）。

（図表２）中小企業がＳＤＧｓ経営を実践するにあたっての参考情報

企業の事業にSDGsがもたらす影響を解説するとともに、持続可能性を企業の戦略の中心に据えるためのツールと知識を提供するもの

「SDGsは必要？」、「どうしたらいいの？」等の質問への答えを示すもの（民間企業の経営者から担当者までの幅広い関係者が使いやすいよう整理）

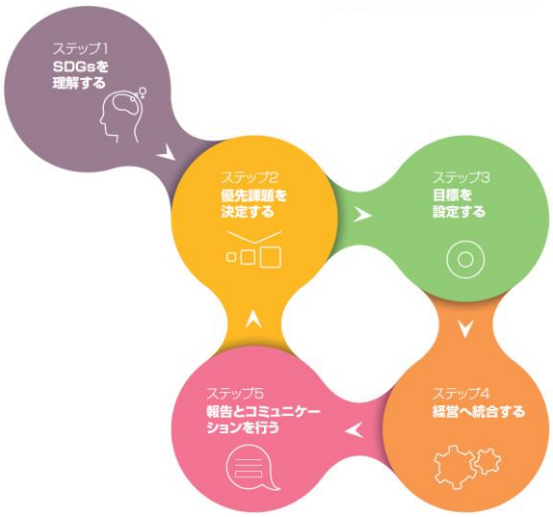
中小企業が経営においてSDGsを活用し、持続可能な経営を行うための理解と行動の一助となるもの（事例紹介を含む）

（備考）信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

[12] https://www.iges.or.jp/jp/publication_documents/pub/policyreport/jp/5102/SDC_COMPASS_Jpn_0318_30P.pdf
[13] https://www.env.go.jp/press/105528.html
[14] https://www.smrj.go.jp/regional_hq/kinki/sme/sdgs_cn/fbrion00000063yc-att/a1700039197643.pdf

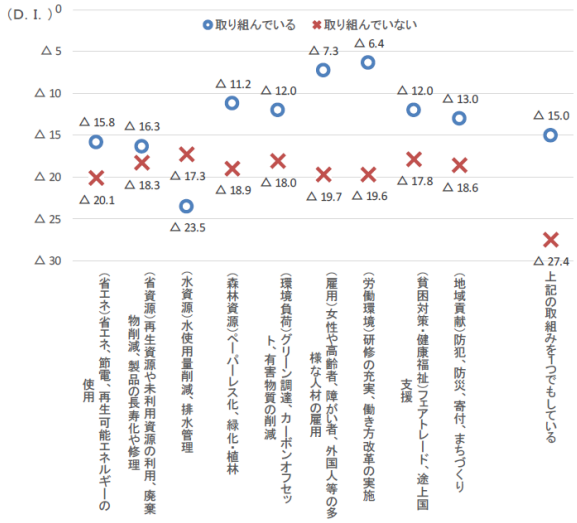
「ＳＤＧコンパス」は、企業が、いかにしてＳＤＧｓを経営戦略と整合させ、ＳＤＧｓへの貢献を測定し管理していくかに関しての指針を提供し、５つのステップ（**図表３**）を示しながら順を追って一つずつ、わかりやすく説明している。環境省のガイドは、特にＳＤＧｓについて特段の取組みは行っていないが、関心を持ち何か取組みを始めてみようと考えている中小企業等を対象としている。中小機構のガイドブックは、ＳＤＧｓへの理解を深めるというよりは、先進事例等を交えながら具体的な取組み方や進め方にイメージを持ってもらうことを目的にしている。このように、それぞれの作成目的等が異なることから、中小企業各社において、自社のＳＤＧｓ経営の実践に向けた取組み段階に応じて活用することが望ましいだろう。

（図表３）「ＳＤＧコンパス」に示された５つのステップ



（出所）「ＳＤＧ Ｃｏｍｐａｓｓ」５頁

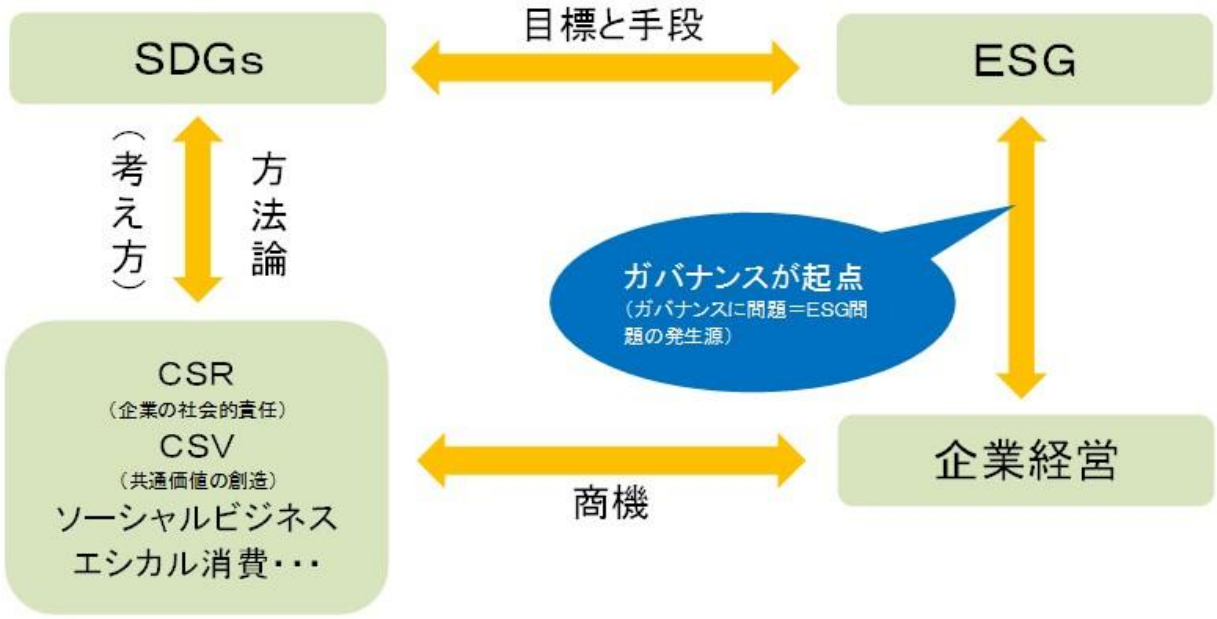
（図表４）SDGｓの取組み状況と業況



（出所）産業企業情報 No. 2022-17（2022 年 12 月１日発行）７頁

産業企業情報 No. 2022-17 によると、中小企業におけるＳＤＧｓの取組み姿勢と業況判断ＤＩとの間には、因果関係は証明できないものの、一定の相関はあるといえそうである（**図表４**）。具体的には、「（水資源）水使用量削減、排水管理」を除くすべての取組みにおいて、実行している企業群の方が実行していない企業群より業況が良くなっている。また、「持続可能な林業の発展のため、地元県産材を利用した建築を行っている。山形県のＳＤＧｓ対応制度融資を利用した。（木造建築 山形県、従業員 11 人）」、「ＳＤＧｓについて、環境にやさしい工法を開発するなど積極的に取り組んでいる。今後も企業としての価値を向上させるため積極化する。（土木一式工事 三重県、従業員 13 人）」、「代表者はＳＤＧｓに精通しており、障がい者支援用物件の建設を受注している。（アパート建築、修繕 岡山県、従業員２人）」といったコメントにあるとおり、ＳＤＧｓを本業につなげている企業、もしくはつなげようという意識のある企業の存在を確認できる。

（図表５）異業種・企業同士でつながる共通言語としての「ＳＤＧｓ」



（備考）信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

（図表６）学生・第二新卒が就職先、転職先の検討に使用する媒体・ツール

① 学生

学生：2024年春に就職予定の学生　社会人：1年以内の転職を検討している社会人（正社員）
差分Top3：「学生の比率」−「社会人の比率」の差分上位3項目

② １年以内の転職を検討している社会人

社会人全体：1年以内の転職を検討している社会人（正社員）　優秀人材：現在勤めている会社での評価が高く(かつ昇格のスピードも速い)人(自己評価)
差分Top3：「優秀人材の比率」−「社会人全体の比率」の差分上位3項目

（出所）パーソル総合研究所（2022.10）

藤田（2022）は、中小企業がＳＤＧｓの目標達成のため、社会と自社の双方にとって有益になる社会課題の解決に向けて取り組んでいくにあたり、社内の理解が得られやすく成果を上げやすい方法として、「自社の課題をまず抽出し、その課題を解決するためにＳＤＧｓの目標を踏まえて取り組んでいく方法」を推奨している。また、特に中小企業の場合、ＳＤＧｓの目標を本業の“外”に置くのではなく、本業との結びつきを意識することが欠かせないという観点から、ＳＤＧｓの目標達成の「意欲としくみ」を本業のなかに位置づけることも推奨している。**（株）西川精機製作所（東京都江戸川区、金属加工・機械製造）**の西川喜久社長は、「ＳＤＧｓこそ異業種・中小企業同士でつながり合えるきっかけとなる」という強い信念で、自ら主導して、「江戸川区ＳＤＧｓ座談会」を立ち上げて地元企業の参加を募る等、ＳＤＧｓを“共通言語”として、自社と取引関係のない中小企業をも巻き込んで積極的な“つながり”を広げている。このように、ＳＤＧｓは、中小企業同士がつながる「共通言語」となり得るものであり、本業に直結するものといえよう（**図表５**）。

パーソル総合研究所のアンケート調査によれば、学生や第二新卒が就職先、転職先の検討に使用する媒体・ツールについては（**図表６**）、「会社のホームページ」の回答割合が最も高くなっている。また、学生、第二新卒（特に優秀人材）ともに「会社のＳＮＳ」も有益な情報源としているようである。上場企業については、2023 年３月期決算以降の有価証券報告書から人的資本の情報開示が義務化されている（**コラム③**）。そのため、開示が義務化されていない中小企業では、学生や第二新卒が転職先を検討するにあたって上場企業と比較をされるという観点から、会社のホームページやＳＮＳにて積極的に情報発信することも求められるだろう。例えば、**（株）テクノジャパン（神奈川県横浜市、土木建設）**は、女性技術者の採用を強化したいという意向の中、健康経営を実践し、「横浜健康経営認証」を取得する等、積極的に認証を取得していることを対外的にＰＲしている。こうした情報発信において、積極的にＳＤＧｓへの取組みをＰＲすることは、採用面でも有利に働くのではないだろうか。

【コラム③】社会的要請の高まる人的資本開示

制度面の動きでは、2020 年に米国証券取引委員会（ＳＥＣ）が非財務情報の開示に関する規定の中で新たに人的資本開示を義務化する等、海外での動きに合わせる形で、2021 年６月 11 日、東京証券取引所がコーポレートガバナンス・コードの改訂版を公表し[15]、上場企業には人的資本開示が求められるようになった。続く 2021 年には、６月 10 日に経済産業省経済産業政策局企業会計室が「非財務情報の開示指針研究会」を設置する、７月１日に経済産業省の「人的資本経営の実現に向けた検討会」で人的資本情報の可視化についての議論が開始される、９月２日に金融庁が金融審議会「ディスクロージャーワーキング・グループ」を設置するといった動きがみられた。さらに、翌 2022 年２月１日には内閣官房が「非財務情報可視化研究会」を立ち上げる等、人的資本開示の枠組みに関する議論が深められてきた。

ここでの議論を踏まえ、2022 年６月 13 日に公表された「ディスクロージャーワーキング・グループ報告[16]」には、有価証券報告書における人的資本と多様性に関する開示の対応に向けた提言が記載された。この提言の内容は、2023 年１月 31 日に「企業内容等の開示に関する内閣府令」等の改正[17]に反映されてい

[15] 日本取引所グループホームページ（https://www.jpx.co.jp/news/1020/20210611-01.html）を参照
[16] 金融庁ホームページ（https://www.fsa.go.jp/singi/singi_kinyu/tosin/20220613.html）を参照
[17] 金融庁ホームページ（https://www.fsa.go.jp/news/r4/sonota/20230131/20230131.html）を参照。比較可能性の

る。また、内閣官房からは、2022 年８月 30 日に「人的資本可視化指針」が公表され、ＴＣＦＤ（気候関連財務情報開示タスクフォース）で採用された４つの柱（「ガバナンス」、「戦略」、「リスク管理」、「指標と目標」）に沿った開示が勧奨されている。

なお、金融庁は、2023 年 12 月 27 日に、好事例のすそ野をより広げていく観点から、「記述情報の開示の好事例集 2023[18]」を公表した。さらに、2024 年３月 29 日、有価証券報告書の記載内容の適正性の確保の観点から、「令和５年度 有価証券報告書レビューの審査結果及び審査結果を踏まえた留意すべき事項等」を公表している[19]。

信金中央金庫では、「信金中央金庫グループＳＤＧｓ宣言」において、「地域の持続的繁栄」、「あらゆる人々の幸福」、「地球環境の保全」を重要テーマに掲げている。例えば、2020 年度から、企業版ふるさと納税の仕組み等を活用したスキームである「ＳＣＢふるさと応援団」を通じた地域活性化施策、2022 年度からは「しんきんグリーンプロジェクト」を展開し、信用金庫とともに地域の脱炭素化にも取り組んでいる。信用金庫の３つのビジョン（中小企業の健全な発展、豊かな国民生活の実現、地域社会繁栄への奉仕）や相互扶助の理念は、ＳＤＧｓの「誰一人取り残さない」という基本理念との親和性が高く、信用金庫業界を挙げてサステナブル社会の実現を目指している。

なお、信金中央金庫によるＳＤＧｓのより具体的な取組みについては、インタビュー①も参照願いたい。

【インタビュー①】信金中央金庫 サステナビリティ推進部（大塚琴美部長）

信金中央金庫は、2024 年４月、サステナビリティ推進部を新設しました。当部が主導して、組織横断的に、信金中央金庫グループ全体のサステナブル経営態勢強化を加速しています。

新たな取組みとして、グループ全体の優先すべきサステナビリティ課題を抽出し、グループ全体目標も設定します。これらを 2025 年度に始まる次期中期経営計画に組み込み、グループ一体となったサステナブル経営態勢強化を進めていきます。

「環境」の取組みでは、気候変動対応、自然資本・生物多様性対応などに取り組んでいます。具体的には、温室効果ガス排出量（Scope３）の算定、ＴＣＦＤ開示内容の高度化、生物多様性保全の推進、ＴＮＦＤ開示の検討などを進めていきます。「社会」の取組みでは、人権尊重の取組みの強化、人的資本にかかる情報開示の充実などを進めていきます。

また、当部は、信金中央金庫グループだけではなく、信用金庫によるＳＤＧｓ推進の支援にも注力していきます。

信用金庫への具体的な支援として、信用金庫自身のサステナブル経営態勢の構築支援を行うとともに、信用金庫業界独自のグリーン戦略である「しんきんグリーンプロジェクト」においては、国・外部機関と連携の上、脱炭素化サポートメニューの提供等により、中小企業および地域における環境問題への取組支

ある「女性管理職比率」、「男性の育児休業取得率」、「男女間賃金格差」について、有価証券報告書に記載することを義務付けている。

[18] 金融庁ホームページ（https://www.fsa.go.jp/news/r5/singi/20231227.html）を参照。なお、2024 年３月８日に更新されている（https://www.fsa.go.jp/news/r5/singi/20240308.html）。

[19] 金融庁ホームページ（https://www.fsa.go.jp/news/r5/sonota/20240329-9/20240329.html）を参照

援を行っています。また、2023 年度から、神戸大学経済経営研究所との共同研究を開始しています。中小企業における脱炭素経営の実現に向けた実態調査を行い、中小企業向けのサポートメニューの深化・拡充に活かしていきたいと考えています。これらを踏まえ、2030 年を目処としたグリーンプロジェクトのゴール設定も検討しているところです。

さらに、取引先の中小企業にとどまらない、地域全般への取組みとして、企業版ふるさと納税の仕組み等を活用したスキームである「ＳＣＢふるさと応援団」を通じた地方公共団体とのリレーションの深化や、国および外部機関との連携等を通じて、地域経済エコシステムを構築し、社会課題の解決の実効性を向上することにも努めています。「ＳＣＢふるさと応援団」では、地方公共団体のＳＤＧｓに資する事業に信金中央金庫が寄附を行うのに加えて、信用金庫の伴走支援により寄附事業が地域に定着することが期待できるほか、成功事例を他の地域に横展開することで、全国ベースでのＳＤＧｓ促進に貢献しています。

信金中央金庫グループおよび信用金庫のそれぞれのＳＤＧｓ推進が、信用金庫業界をさらに成長させ、さらなる社会課題の解決につながると考えています。信用金庫だからこそ生み出すことのできる新たな価値を地域に提供することで、サステナブルな地域経済社会の実現を目指して参ります。

３．ＳＤＧｓ経営にチャレンジする中小企業

１と２では、ＳＤＧｓに関する基本的な事項を整理してきた。以下では、さらに“ＳＤＧｓの本質”に迫るため、大きく４つの視点（時流の把握、視点の転換、外部との連携、本業を軸とした循環づくり）に分けた上で、2023 年度以降 24 年６月までに取材をさせていただいた、経営の重要テーマに据えてＳＤＧｓへの対応に取り組む中小企業の事例の中から代表的なものを紹介する。いずれの事例も、ほぼすべての視点を持ち合わせているが、ここでは各事例において特に際立つ視点を中心に記すことにしたい。

なお、以下で取り上げる中小企業の概要等については、末尾一覧を併せて参照願いたい。また、（２）の事例の中で紹介する独立行政法人国際協力機構による中小企業・ＳＤＧｓビジネス支援事業（以下、「ＪＩＣＡ支援事業」という。）についての詳細は、ＪＩＣＡのホームページを参照願いたい[20]。

（１）時流の把握

（株）船井総合研究所の創業者である船井幸雄氏は、企業経営の大原則として「時流適応」を唱えている[21]。「時流適応」は、世界や日本が押し進めている方針にただ単に従うのではなく、時流を「どう経営に活かすのか」という発想を持つことだという。未来予測が困難なＶＵＣＡ[22]時代に突入する昨今では、持続可能な経営を実現するために、まさに「時流適応」が求められているといえよう。

（株）テクノジャパンは、創業以来の高い社会貢献意欲に加えて“技術者集団”を目指しており、とりわけ女性技術者の採用を強化したい意向を持っている。そのため、社員を大切にする「人的資本経営」に取り組む中、５年ほど前から、「働き方改革」に本格的に取り組み、社員一人ひとりの希望に応じて、育児、介護に限らず個人の事情に合った働き方を選べるステージを提供している。具体的には、長時間労働を抑制する仕組

[20] JICAホームページ（https://www.jica.go.jp/activities/schemes/priv_partner/activities/sme/index.html）を参照
[21] （株）船井総合研究所ホームページ（https://www.funaisoken.co.jp/press/7737）を参照
[22] Volatility（変動性）・Uncertainty（不確実性）・Complexity（複雑性）・Ambiguity（曖昧性）の頭文字を取った造語で、社会あるいは事業活動において、不確実性が高く将来の予測が困難な状況であること。

みを構築する等の「健康経営」を実践し、2019 年１月 17 日に「横浜健康経営認証[23]（クラスＡ）」を取得している。また、女性管理職比率の目標を設定して社内で周知徹底する等、女性の活躍を推し進めたことが評価され、「えるぼし認定[24]」を取得するとともに、2020 年１月 20 日には「よこはまグッドバランス賞[25]」も取得している。さらにトップダウンでＳＤＧｓへの取組みを加速したことにより、「Ｙ－ＳＤＧｓ認証」および「横浜型地域貢献企業」も取得し、横浜市から「横浜グランドスラム企業[26]」（**図表７①**）として表彰される等、自社を広くＰＲすることで、公共事業を中心とする本業にとってのメリットにもつなげている。

大成工業（株）（鳥取県米子市、生活排水処理等）は、「ＳＤＧｓとは一体、何のことだろう」という意識からゼロスタートし、現在のＪＩＣＡ支援事業にあたる外務省の事業であった案件化調査等を通じて知見を重ねる中、将来を見据えて「ＳＤＧｓ経営に先んじて取り組んでおかないといけない」という意識を強く持つに至っている。こうした高い意識の下、鳥取県が実施する「とっとりＳＤＧｓパートナー制度[27]」に参画したり、「とっとりＳＤＧｓ企業認証[28]」を取得したりする等、ＳＤＧｓを実践している企業であることを対外的にＰＲしている（**図表７②**）。また、同社の松本取締役は、鳥取県が任命する「とっとりＳＤＧｓ伝道師[29]」として、鳥取県内の学校や企業で開催される講座や研修において、ＳＤＧｓの普及・啓発のため、大いに活躍している。さらに、インドのナレンドラ・モディ政権の「クリーン・インディア」政策の流れにも乗って、インドでの事業展開に邁進している。

会川鉄工（株）（福島県いわき市、再エネ関連）は、常磐炭鉱が閉山し、炭鉱関係の受注がなくなって経営が厳しくなった当時、在籍していた 100 名ほどの社員と知恵を絞り、鋳物製車輪や船舶のエンジンの製造に取り組んだ。その後、1973 年に東京電力福島第一原子力発電所が稼働したことをきっかけに、原子力発電所関連のタンク（放射能で汚染された機器類を保管する大型容器等）の製造を請け負う等、常に時代の変化を先取りして時流に乗りながら、事業転換を図ってきた。東日本大震災後は、福島県のエネルギー政策等の動きに合わせて、“福島発”の風力発電事業への参入に大きく舵を切って

---

23 横浜市は、従業員を人的資本と捉え、従業員の健康づくりを積極的に進める「健康経営」の手法を取り入れて実践する事業所を「横浜健康経営認証」事業所として認証し、その取組みを広く紹介している。

24 一般事業主行動計画の策定・届出を行った企業のうち、女性の活躍推進に関する取組みの実施状況が優良である等の一定の要件を満たした場合に、厚生労働省が認定する。詳細は、厚生労働省ホームページ（https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000091025.html）を参照

25 横浜市は、女性活躍やワーク・ライフバランスの推進を図るために女性も男性も働きやすい職場づくりを進める中小事業所を「よこはまグッドバランス賞」として認定し、その取組みを広く紹介している。

26 横浜市は、2023 年７月３日に、働きやすい職場づくりや、健康経営、SDGsの達成など、社会のニーズに応え、地域に貢献しながら経営に取り組む企業を応援することを目的とし、本市が実施する4つの認定・認証制度（横浜型地域貢献企業、よこはまグッドバランス企業（旧よこはまグッドバランス賞）、横浜健康経営認証、横浜市SDGs認証制度”Y－SDGs”）すべてを取得した企業を対象に「横浜グランドスラム企業表彰」を創設した。

27 鳥取県とともにSDGsを推進するパートナーとして、個人、企業および団体等を登録する制度のこと。詳細は、鳥取県ホームページ（https://www.pref.tottori.lg.jp/293339.htm）を参照

28 持続可能な地域社会、産業の持続的発展とともに、将来の事業継続を目指す鳥取県内企業の取組みを、「社会」、「経済」、「環境」の3つの側面から評価し、認証する制度のこと。詳細は、鳥取県ホームページ（https://www.pref.tottori.lg.jp/301064.htm）を参照

29 鳥取県におけるSDGsの普及啓発や実践促進のため、「とっとり SDGs 伝道師」として県が任命し、県内で開催される研修会等でSDGsの理念の普及や事例紹介等を行う制度のこと。詳細は、鳥取県ホームページ（https://www.pref.tottori.lg.jp/297976.htm）を参照

いる。2017年６月には、国内初となる、最新鋭の機械を集積した風力発電タワー専門工場を操業している（**図表７③**）。また、海外メーカーが参入する状況を受けて、自前でＩＳＯ9001（品質マネジメントシステム）やＩＳＯ14001（環境マネジメントシステム）を取得することで、海外メーカーと交渉できる出発点に立つ等、今後期待される再生可能エネルギー関連産業の成長の波に乗ろうと邁進している。

（株）西川精機製作所は、創業当初、旋盤等による切削加工品を製造していたが、西川社長が引き継いで以降、「今後、“ＢｔｏＢビジネス”だけでは収益が先細りするのではないか」との危機感から、金属加工メーカーでありながら、西川社長が大学時代に培った知識や体験等を活かし、農業関連をはじめ、福祉介護やスポーツ関連など、幅広い分野に進出している。例えば、同社が注目を浴びるきっかけの一つとなった、2000年代初頭に国内企業が完全撤退したアーチェリー製造に、「道具（機具）が使う人の一部となって楽しむことができるスポーツ」をコンセプトに取り組み、2020年に“Made in Japan”国産弓具の復活を実現している。このように、同社は、常にベンチャー企業並みに「新しい領域にチャレンジする」ことに邁進し、「開発提案型企業」への転換を強く志向している。また、西川社長は、「諦めるまでは失敗ではない」という考えの下、諦めない限り、今のタイミングでは日の目を見ない研究であっても地道に取り組んでいる。「タイミングが到来した」と判断した時、培ってきた外部ネットワークからの協力を得て、商用化に向けたチャレンジをするということを繰り返している。現在、一般高圧ガス保安基準の改正（2019年12月）や道路交通法改正（2023年７月）等のタイミングを見計らい、超小型燃料電池モビリティの開発・製造に挑んでいる（**図表７④**）。

菱和建設（株）（岩手県盛岡市、土木建設）は、2016年７月、岩手県の建設業界では初めて、若者応援企業として、完全週休２日制を導入した。また、建設業界全体の大き

（図表７）「（１）時流の把握」における関連写真

① 横浜グランドスラム企業表彰（(株)テクノジャパン）

②とっとりSDGsビジネスアワード最優秀賞（大成工業(株)）

③ 風力発電タワー専用工場（会川鉄工(株)）

④同社が開発した超小型燃料電池モビリティ((株)西川精機製作所)

項目＼種類	1人乗り		2人乗り		3人乗り
	パーソナル	商用	一般	介護用	チャイルドシート
イメージ					
定員	1名	1名	2名（縦列）	2名（縦列）	大人1名子供2名
適合カテゴリー	第1種原動機付自転車		超小型モビリティ基準緩和認定制度		新基準設定
ターゲット	パーソナルユース	地域密着事業者	一般・商用・観光	車いす利用者の移動	子育て世代
仕様	ユニークなフォルムのモビリティ	街中でひときわ注目を集めるビジネスユースモビリティ	狭い道もすいすい2人乗りモビリティ	車体の背面に車いすを装着でき仕様	チャイルドシート2人分を後部座席へ装着
重量	450Kg程度				
全幅	1,000mm～1,095mm				

（出所）産業企業情報 No.2023-13（2023.10.2）、No.2023-21（2024.2.7）、No.2024-3（2024.5.20）

な課題である“建設業従事者の高齢化”の解決に向けては、率先して健康経営の取組みを外部に発信し、経済産業省による認定制度「健康経営優良法人[30]」の中小規模法人部門において、2021 年から２年連続で、上位 500 法人にあたる「ブライト 500」に認定されている。ＩＳＯ9001（品質）やＩＳＯ14001（環境）の認証を取得したほか、2022 年１月には、「（時代の流れから）当たり前のこと」として、ＳＤＧｓ宣言書を公表した。同族ではない歴代社長が、「社員を路頭に迷わせたくない、そのために会社を盤石強固なものにしたい」という強い信念で脈々と社歴を重ねている。

（２）視点の転換

知財マネジメント研究の一人者である米山茂美氏は、『リ・イノベーション　視点転換の経営』[31]と題する書籍を発刊している。それによると、ほとんどの企業の収益源は、既存の知識や眠れる資源(技術等)・製品サービスの「読み替え」、すなわち従来とは違う視点・文脈からとらえること（視点・文脈転換のプロセス）で生まれているという。経営の打ち手として、自社の事業と照らし合わせながら、アイデアやひらめき等について、ステップを踏みながら検討していくことが求められているともいえよう。

（株）オオハシ（神奈川県横浜市、配電線・ケーブルの解体等）は、主力製品であるリピーボード（再生プラスチック製敷板）の販売実績を伸ばしているものの、近年、わが国における廃電線・ケーブルの調達価格の高騰が顕著であり、原価上昇による利益圧迫の課題に直面していた。一方、多くの開発途上国・新興国では急激な経済成長に伴い、廃電線・ケーブルを含む廃棄物処理の課題に直面している。そこで、同社は、収益拡大・原価低減を見込める海外市場の廃棄物処理の課題解決を通じて自社の収益基盤強化を目指し、本格的に海外市場進出を計画することとした。また、同社は、ＪＩＣＡ支援事業を活用する前から、国際連合や外務省等の助力を得つつ、リピーボードの海外への販路拡大に向けた動きを活発化していた。７年ほど前に、タイ国でのリピーボードの好評を受けて、ベトナム国において代理店を通じた販売に取り組んだものの、高品質であることを証する信頼度の高いデータを求められる等、販売は芳しくなかった。そのリベンジを図るため、外部のコンサルタント（国連工業開発機関（ＵＮＩＤＯ）出身者）からの提案を受けて、2021 年、ＪＩＣＡ支援事業に応募、採択に至った。この基礎調査をきっかけに、（公財）神奈川県産業振興センターや独立行政法人中小企業基盤整備機構等からの支援を受けながら、ＳＤＧｓ活動で先進的なドイツをはじめとするＥＵ圏においてリピーボードのＰＲを積極的に行っている。ＥＵ圏での実績を積んだ上で、ベトナム国やタイ国をはじめとする東南アジアでの事業展開に向けたチャレンジを再開したいと考えている。

（株）ＳＰＥＣ（東京都杉並区、土壌硬化剤ＳＴＥＩＮの製造・販売等）は、主力製品である土壌硬化剤「ＳＴＥＩＮ（シュタイン）」が高い環境性能[32]を持つことから、脱炭素社会の実現に向けた社会の潮流の中で、大手建設会社から一定の評価を受けている。しかし、ＳＴＥＩＮの国内での普及が進まない主な理由として、普通セメント等とは異なり、土壌自

[30] 詳細は、「ACTION！健康経営」ホームページ（https://kenko-keiei.jp/）を参照
[31] 日経 BOOKPLUS ホームページ(https://bookplus.nikkei.com/atcl/catalog/2020/9784532323813/)を参照
[32] STEIN製品（1㎥あたり）の製造にかかる二酸化炭素排出量は、（公財）日本道路協会が公表するデータ等を根拠に試算すると、舗装用コンクリートの約 10 分の1、アスファルト合材の約4分の1である。

体がＪＩＳ（日本工業規格）の基準外であり施工後の品質を担保できないことが挙げられている。そのため、当面の実績を積み上げるため、視点を海外に転じ、ＪＩＣＡ支援事業を活用して、カンボジア等のアジア地域のほか、ケニアを中心としたアフリカ地域での事業展開に力を入れている（**図表８①**）。また、こうした中、ＳＴＥＩＮは、2023年３月に、外務省「脱炭素技術海外展開イニシアティブ[33]」の脱炭素製品に採択された。

Ｔ－ＰＬＡＮ（株）（大分県中津市、自動車関連エンジニアリング）は、地元の姫島村において、「自動車」と「電気」という自社のコア技術を活かし、離島の社会課題解決を事業コンセプトに、CO_2排出ゼロの観光交通を軸とした姫島エコツーリズム事業に取り組んだ。本事業は、二酸化炭素（CO_2）排出ゼロの“観光交通”を軸とした「姫島モデル」として、地元の観光協会のバックアップを受けながら、長崎県佐世保市の黒島、愛媛県上島町の豊島（てしま）に展開している。この経験をきっかけに、海外事業部が中心となり、姫島村と置かれた環境や社会課題が似ている大洋州の島嶼国への展開を視野に、独自に事前調査を行ってきた。その中で、観光資源である自然を守りつつ基幹産業である観光業を発展させていく政策を掲げるパラオ共和国を展開候補地の一つとして注目し、姫島村を視察したパラオ共和国のマツタロウ前駐日大使との出会いをきっかけに、本格的にパラオ共和国への小型ＥＶおよび太陽光蓄充電システムの導入を検討することとなった。パラオ共和国では、メインである観光業がコロナ禍で大打撃を受けたことから危機感が強く、2030 年カーボンニュートラルに向けた具体策も乏しい中で、同社の提案が歓迎された。こうした中、同社は、パラオ共和国での取組みを海外事業展開におけるファーストステップと位置付け、自動車の脱炭素化や再生可能エネルギーへの関心の高まり等のグローバルな潮流に乗り、海外での「姫島モデル」の実用化を目指す足がかりとして、ＪＩＣＡ支援事業を活用するに至った。パラオ共和国を皮切りに、「姫島モデル」の実用化に向けてビジネス展開に邁進している。

（株）ウエスト・マネージメント（福岡県田川郡春香町、中古小型建設機械の整備等）の堤田会長は、前職で培った経験を通じて「少しであると「廃棄物（ごみ）」でも、多く集まれば「資源」になり得る」という気づきを得るとともに、豊富な海外出張の経験をもとに「優秀な日本製の中古小型建機の付加価値を高めて海外に販売できないか」という問題意識を抱き、同社の創業に至った。創業から５年ほど経ち、国内では、新品に見劣りしない水準にまで整備した中古小型建機をＥＣサイトで販売することができ、その品質は顧客から高い評価を得ている。海外にも目を向け、ベトナム、マレーシア、シンガポール等への輸出を拡大しつつ、中古小型建機を輸送コンテナに積み込む作業や貿易に関する事務等を内製化することで、物流のコストダウンに努めてきた。また、2007 年からは、商社を通じた間接貿易をやめ、自社での直接貿易に切り替えていった。この理由として、輸出にかかるコストを削減でき、直接交渉によって自社の希望や意図が取引相手に伝わりやすくなるといったメリットが挙げられる。輸出では、取引相手との深い信頼関係を築くことが重要であるとの考えから、“Ｆａｃｅ Ｔｏ Ｆａｃｅ”の付き合いを通じて取引先との揺るぎないリレーションを築いてきた。しかし、同社の輸出額全体の７割を占める輸出先であったベトナムで、2016 年７月、製造から 10 年を超える中

[33] 外務省ホームページ（https://www.mofa.go.jp/mofaj/ic/ch/page23_003429.html）を参照

古機械の輸入が禁止された。このため、ベトナムへの輸出が難しくなることから、新たに販路を開拓するにあたり、ＪＩＣＡ支援事業を活用するに至り、2019 年２月から 2020 年５月まで、カンボジア[34]において基礎調査に取り組んだ（**図表８②**）。これをきっかけに関係を構築できた取引先に対して、2020 年 10 月から輸出を開始することができた。コロナ渦により苦戦を強いられた時期があったものの順調に輸出を伸ばし、現在も取引関係は続いているという。

佐川商事（株）（福島県石川郡石川町、生コン）の佐川社長は、自社が多排出産業であることを自覚しながらパーパス経営を実践する中で、環境に配慮した「リサイクル（リユース）」に率先して取り組んでいる。具体的には、本来は廃棄する余剰コンクリートを安全性の高いコンクリートブロックに成型加工して、土留や舗装等の工事現場用に格安で販売している。また、カーボン・オフセット[35]の観点からは、再生可能エネルギー事業の運営にも取り組んでおり、自社の事業で使用する以上の電力の供給を実現している。具体的には、東日本大震災をきっかけに、2013 年 11 月、古舘太陽光発電所（44ｋW）を建設し、小規模での売電事業を開始した[36]。この運用では、発電効率の高さがわかり、2015 年 12 月に、所有する遊休地（山林）を活用して、岩法寺太陽光発電所[37]（294ｋW）（**図表８③**）を新たに建

（図表８）「（２）視点の転換」における関連写真

① ケニア（難民キャンプ）での施工事例（（株）SPEC）

② 小型建機市場でのヒアリング（（株）ウエスト・マネージメント）

③ 岩法寺太陽光発電所（佐川商事（株））

④ UN検査証を取得した上での木炭輸出（（有）谷地林

（出所）産業企業情報 No. 2023-9（2023. 8. 14）、No. 2023-16（2023. 12. 1）、No. 2023-19（2023. 12. 22）、ニュース＆トピックス No. 2024-39（2024. 6. 19）

[34] カンボジアへの進出を決定した理由として、①民主主義のもと、市場経済が根付いており、経済成長率が年7%と安定していること、②プノンペン市内でインフラ工事や高層ビル建築が活発に行われており、建設機械の高い需要が期待できること、③外資の導入規制が近隣国と比べて緩いため、進出にあたっての障壁が低いこと、④隣接する北九州市が、2016 年4月にプノンペンの姉妹都市となり、情報収集や公的機関の活用が比較的容易であることなどが挙げられる。

[35] まずは可能な限り排出量が減る削減努力を行った上で、どうしても排出される温室効果ガスについて、排出量に見合った削減活動に投資すること等により、排出される温室効果ガスを埋め合わせるという考え方のこと。

[36] 50kW以上では保安規程の提出や電気主任技術者の選任が必要であることを勘案して小規模とした。

[37] 保安規制等に関する手続きは一般財団法人東北電気保安協会が請け負っている。なお、建設にあたって、当初のFIT認定手続きで「300kW」で認可を得ていたことから、採算性を勘案して新たな認可申請は行わず、大規模な発電所の建設は断念した。

設して売電を開始している。これらの投資費用は、数年後には回収できる見込みである。カーボン・オフセットに向けて、「自社でできることは何か」を常に考えながら視点を変えてCO_2排出削減に努めている。

鈴木薄荷（株）（兵庫県神戸市、薄荷製品の製造・販売）は、主要な薄荷生産国が中国や台湾へ、1980 年代にはインドへと移ってきた動きに応じて、同社も調達先を検討してきた。1995 年頃、インド以外の薄荷の調達先候補国としてベトナムに着目し、同社主導で、現地の国営企業と共同で薄荷栽培の指導に取り組んだ。しかし、低価格のインド産薄荷には価格競争で勝てず、栽培農家の減少等も相まって、2005 年に一旦、ベトナムへの進出を断念した。その後 2013 年に、薄荷栽培の指導を通じて懇意になった現地パートナー企業から再び薄荷栽培の打診を受けたことをきっかけに、薄荷調達先を幅広く確保する観点から、ベトナムでの薄荷栽培の可能性を改めて探ることにした。当時、ＪＩＣＡ支援事業を知る同社役員が、双日（株）、日本工営（株）に声をかけ、３社での共同提案の形で、中小企業連携促進事業（現・ＪＩＣＡ支援事業）に応募、採択され、本事業の大きな成果として、事業化に向けて、現地の自治体やパートナー企業との関係を深めることができた。2016 年以降、ベトナム南部の農家に対して、現地パートナー企業とともに、蒸留装置の使い方を含めた技術指導に取り組みながら、事業化に向けて、小さな成果を積み重ねているところである。その結果、ベトナムでの薄荷栽培は、2021 年以降、年間３ｔ程度で安定してきている。

（有）谷地林業（岩手県久慈市、林業・建設業）は、木炭産業を「地域に根差した文化」、「地域に不可欠な産業」と位置づけ、地道に底上げに挑戦している。同社の木炭生産量は約 100ｔ（年間）であるが、海外からの安価な輸入木炭が増加し国産木炭が減少する中、「海外で品質を認められれば、日本にフィードバックされ、高い評価を受けることができるのではないか」という想いを持つに至った。2018 年には、（一社）岩手県木炭協会と協力し、岩手県産木炭をＧＩ制度[38]（地理的表示保護制度）に登録したことをきっかけに、欧州への輸出を開始した（**図表８④**）。現在、スイスへ年間数百キロ（個人取引）、フランスへ年間約６ｔ（商社経由）を輸出している。自社ブランドで「ＫＵＲＯＳＵＭＩ（くろすみ）」も新たに展開し、さらなる販路拡大を目指している。

（２）で紹介してきた中小企業のなかには、新たに海外での事業展開を目指し収益基盤の強化を実現したケースもある。そこで、これから海外での事業展開を検討するきっかけとしていただくべく、ＪＩＣＡ支援事業を運営するＪＩＣＡ民間連携事業部からのメッセージをインタビュー②において紹介する。

[38] “地域ならでは”の自然的、人文的、社会的な要因の中で育まれてきた品質、社会的評価等の特性を有する産品の名称を、地域の知的財産として保護する制度のこと。詳細は、農林水産省ホームページ（https://www.maff.go.jp/j/shokusan/gi_act/）を参照

【インタビュー②】独立行政法人国際協力機構 民間連携事業部

① 次長（計画・企業連携担当） 天池麻由美様

海外事業展開を検討する企業の中には、新興国や開発途上国の市場に新たなビジネス機会としての可能性を感じつつも、いきなり海外に踏み出してビジネスを行うことについて不安を持ち、躊躇するケースがあるだろう。

そこで、中小企業・ＳＤＧｓビジネス支援事業以外にも、利用できるプログラムがあるので紹介したい。一つは、留学生インターンの受入れである。毎年、約 100 か国から、約 1,000 名がＪＩＣＡ留学生として来日、日本の大学の修士課程または博士課程で学んでおり、就学中に日本企業でのインターンシッププログラムが行われている。インターンの受入れを通じ海外との接点が持てることで、開発途上国でのビジネスに可能性を感じ、海外進出を検討する契機となるかもしれない。実際、インターンの受入れ後、中小企業・ＳＤＧｓビジネス支援事業に採択されて海外進出した企業の事例がある。2024 年 10 月４日には、兵庫県神戸市において企業とＪＩＣＡ留学生最大 300 名が参加する「企業交流会[39]」を開催予定しているので、ぜひ参加を検討いただきたい。

もう一つは、ＪＩＣＡ海外協力隊（旧・青年海外協力隊）連携派遣[40]である。企業におけるグローバル人材育成の一環として社員を開発途上国に隊員として派遣したり、海外での事業展開推進につなげるための一歩として活用していただけたりするのではないか。

当機構が提供する他の事業を組み合わせて活用しながら、中小企業・ＳＤＧｓビジネス支援事業につなげていくやり方もあるので、ぜひ、企業には、さまざまな事業を活用していただきたい。併せて、信用金庫を含む地域金融機関にも、積極的に取引先企業への利用勧奨をしていただくとともに、照会等があれば気軽に問い合わせをしていただけるとありがたい。

② 計画・連携企画課 冨高由紀子様

海外協力隊として南東部のアフリカの１国に派遣され、“支援に頼らざるを得ない国”で実体験をすることで、ビジネスの重要性、すなわち「ビジネスが生まれることで国が成長する」ことを体感した。この実体験から日本に帰国後、「支援に頼らざるを得ない国々に対して何ができるのか」を自問自答するようになり、それと同時に、日本の企業自体にも成長が求められていることに気づいた。どのようにしたら、開発途上国の社会課題解決につなげながら日本の企業も共に成長していく好循環を生み出すことができるのか得心がいかなかった時、それを実現しようとする事業として、当機構の中小企業・ＳＤＧｓビジネス支援事業があることを知った。そして、当該事業を広くＰＲしていきたいという強い想いを抱き、現在、この想いの下、企業に当該事業への興味・関心を強めてもらい、実際に活用してもらうために、“（中小企業・ＳＤＧｓビジネス支援事業の）情報提供者”として、日々の職務に励んでいる。

本事業は、企業が海外事業展開で次の一手を広げていく、その自助努力を手助けするものとして、特に採択企業から喜びの声等の反応を直接聴くことができることに“やりがい”を強く感じている。こうした反応を直接聴けることで、自身としても、「さらに次もより良い情報発信に努めていこう」というモチベーションが生まれるとともに、こうした採択企業からのパワーやパッション（情熱）が自身への刺激にもつながっている。

---

[39] JICAホームページ（https://www.jica.go.jp/information/event/20240522.html）を参照

[40] 事業の概要は、JICAホームページ（https://www.jica.go.jp/volunteer/relevant/company/cooperation/）を参照。なお、2024 年度の募集は終了している。

信用金庫を含む地域金融機関には、ぜひ海外事業展開によって成長の見込める取引先企業があれば、ぜひ本事業の活用を広くお声がけいただきたい。

（３）外部との連携

中小企業庁は、「2020 年版 中小企業白書」の第２部第１章第６節[41]において、「オープンイノベーション[42]」という言葉を用い、中小企業における外部連携の取組み実態とその労働生産性との関係を分析し、その促進に向けたポイントを示している。藤津（2014）[43]も、連携による協働の事例を紹介し、中小企業がイノベーションを図るに際して、連携を有効に機能させ結果に結びつけるためのポイントを整理している。競争力を高める観点から、外部の技術やノウハウ等を活用し、新しい技術開発、製品化やサービス化を実現することが求められている。

藤田（2022）は、「中小企業がＳＤＧｓに取り組む際、最も取り組みやすく、かつ効果を実感できるのは、目標 17 の「パートナーシップで目標を達成しよう」を活用することではないでしょうか。」と提案している。また、地域貢献型ＳＤＧｓ（地域に貢献することを前提に社会課題を解決し、ＳＤＧｓの目標達成につなげていく取組み）に広がりを持たせるために、「パートナーと組むこと」を勧奨している。

（株）テクノジャパンは、2011 年４月、「地域志向ＣＳＲ方針」を策定し、地域のステークホルダーにも真摯に向き合う姿勢を社外に公表している。半期ごとに開催している「協力会社安全衛生協議会」においては、上述の取組みについて、一人親方をはじめ小規模事業者が多い協力会社に説明する等、自社のＳＤＧｓへの取組み経験をサプライチェーン全体に広めるよう努めている。

（株）ワイビーエム（佐賀県唐津市、地盤改良機器製造等）は、地盤改良をはじめとする国内の都市土木分野を主な対象に、ボーリングマシンや関連するグラウトポンプ[44]等の製品開発を展開していく中で、セメントと水を練り混ぜたセメントミルクを高圧噴射できるジェットポンプにおいて、バルブ機器が削られて欠損するという問題が生じた。この問題解消に向けて、当時の技術部長を中心に、地元の大学の協力を得ながら、研究・改良に取り組んだ。この結果、液体の流れが大きく変化するとキャビテーション（気泡の発生）が生じることが主な原因であることが判明し、当該製品の改良（ＳＧシリーズ[45]の開発）に取り組んだ。併せて、気泡そのものの研究過程で、ファインバブル[46]の効能への知見を深め、酸素とオゾン[47]を溶解することで水質浄化に貢献できるのではないかという発想が生まれ、水の技術にも真摯に向き合う方針（地下と水の技術で明日の美しい

---

41 中小企業庁ホームページ（https://www.chusho.meti.go.jp/pamflet/hakusyo/2020/chusho/b2_1_6.html）を参照
42 「商工金融 2016.2」の巻頭言では、オープンイノベーションを、2003 年にチェスブロウ（カリフォルニア大学バークレー校客員教授）によって提唱され、企業内部（自社）のアイデア・技術と外部（他社）のアイデア・技術とを有機的に結合させ、価値を創造することとしている。
43 信金中央金庫 地域・中小企業研究所ホームページ（https://www.scbri.jp/publication/.assets/geppo_2014-12-4.pdf）を参照
44 セメントミルクをミキサーから作業箇所まで搬送するポンプのこと。
45 詳細は、同社ホームページ（https://www.ybm.jp/Product/Pump/SG.html）を参照
46 直径が 0.1mm より小さい泡のことで、国際標準化機構 ISO20480-1 と日本産業規格 JIS B 8741-1 で定義される固有名称である。詳細は、同社ホームページ（https://www.ybm.jp/technology/ufb）を参照
47 オゾンは、植物プランクトン（アオコ等）を死滅させることに加えて、水の脱色・脱臭の効果、有機物の酸化・分解作用も併せ持つ。

地球環境づくりに貢献する）を掲げるに至り、ファインバブル事業の幅を広げている。また、2003 年の土壌汚染対策法の施行に伴い、九州の有志企業とともに、2006 年にＥＣＯ技術研究会を発足し、2010 年に設立した土壌・地下水汚染対策のプロ集団である一般社団法人ＥＣＯ技術協会[48]の設立発起人の１社として、安心安全な社会づくりに取り組む等、製品・技術の研究・開発だけに留まらない環境対策への探求を続けている[49]。自社の製品・技術の研究・開発だけには留まらない環境対策への探求を、外部ネットワークを活かしながら続けている。

会川鉄工（株）の会川社長は、2018 年８月に（公社）いわき産学官ネットワーク協会[50]が事務局となって立ち上がった、いわきウィンドバレー推進協議会[51]の会長職に就き、地元の企業と連携・協力しながら、“地域中核企業”として中心的な役割を果たしている。なお、本協議会は、いわき地域における新たなエネルギー関連産業の創出と、将来的な一大風力産業クラスターの実現を目的に設立された。

（株）西川精機製作所は、西川社長の持ち前の「行動力」で培った外部ネットワークを活かした、「協力企業とのチーム力（中小企業同士でのチーム力）」向上への取組みに意欲的である。例えば、東京 23 区の若手経営者等の交流や情報発信等の場である「下町サミット[52]」では、中核メンバーの一人として、東京都内での中小企業の同志を増やす活動に積極的に取り組んでいる。また、西川社長は、「ＳＤＧｓこそ異業種・中小企業同士でつながり合えるきっかけとなる」という強い信念の下、自ら主導して、「江戸川区ＳＤＧｓ座談会」を立ち上げて地元企業の参加を募る等、ＳＤＧｓを“共通言語”として、自社と取引関係のない中小企業をも巻き込んで積極的に“つながり”を広げている。なお、西川社長は、2023 年５月、独立行政法人中小企業基盤整備機構から「令和５年度功労者感謝状」を贈呈されるとともに、「中小企業応援士[53]」を委嘱された。現在挑

（図表９）「（３）外部との連携」における関連写真

① 浄水用木炭「SUMITCH（すみっち）」（（有）谷地林業）

② シーディング剤（（株）シティック）

（出所）産業企業情報 No. 2023. 16（2023. 12. 1）、ニュース＆トピックス No. 2024-42（2024. 6. 24）

[48] 詳細は、同協会ホームページ（http://www.eco-kenkyukai.jp/index.html）を参照
[49] 詳細は、同社ホームページ（https://www.ybm.jp/ecology）を参照
[50] いわき地域内外の産学官の人材、技術、資金、情報の結節交流拠点として、いわき地域の新事業・新産業の創出を支援している。詳細は、https://iwaki-sangakukan.com/を参照
[51] 2023 年3月時点で 39 企業が参画している。
[52] 東京都荒川区の若手経営者・後継者の会「あすめし会」の後継組織である。
[53] （独法）中小企業基盤整備機構は、2019 年度から、中小企業・小規模事業者の活躍や地域の発展に顕著な貢献のあった全国各地の経営者や支援機関に「中小企業応援士」を委嘱している。詳細は、J-Net21 ホームページ（https://j-net21.smrj.go.jp/special/supporter/index.html）を参照

戦している超小型燃料電池モビリティの開発、製造では、培ってきたネットワークでの産学官連携により社会実装に取り組んでいるところである。

（有）谷地林業は、木炭のさらなる活用の可能性を広げるため、（株）クジラテラス（岩手県久慈市）と連携し、高い吸着力をもつナラ炭を用いた浄水用木炭「ＳＵＭＩＴＣＨ（すみっち）」の販売に取り組んでいる（**図表９①**）。木炭の需要拡大を森林保全につなげるとともに、水道水の浄化によってミネラルウォーター等のペットボトルの使用を削減することで、ＳＤＧｓに貢献することを目的にしている。また、神戸市のアパレルメーカーとの協業により、木炭を日常生活で使用できる調湿・脱臭炭「ＳＭＩＬＥＭＡＤＥ」シリーズも、2024 年に販売を開始した。これらの商品は現在、久慈市のふるさと納税の返礼品としての取扱いが実現している[54]。

（株）シティック（北海道日高郡新ひだか町）は、浄化槽メーカーから、手軽で安価に操作できる資材の要望を受け、2003 年後半から、バイオマスの研究分野において第一人者で、当時は北海道大学農学部の教授であった松田従三氏からの協力、指導を得て、シーディング剤（**図表９②**、浄化槽機能促進剤、製品名：イグアス‐ＥＸ、以下、「Ｓ剤」という。）の開発に着手した。Ｓ剤を発売開始後、2008 年には各種認定（北海道オンリーワン事業対象商品、北海道認定リサイクル製品）や表彰（超モノづくり部品大賞奨励賞、３Ｒ推進協議会会長賞）を受けた。また、2009 年６月には、関連技術の特許を取得する等、信頼性と認知度を向上させてきた。これらが奏功し、2012 年、北海道経済産業局が主催する、北海道の水処理技術の海外投資ミッションでＳ剤が取り上げられ、ベトナムでニーズ調査や製品を紹介する機会を得たことが、現在につながっている。その後、ＮＰＯ法人浄化槽ナビゲータ認証機構が主催する研修会に講師として招聘された、元ＪＩＣＡベトナム事務所の担当者から、ＪＩＣＡ支援事業を紹介され、同事業に応募、採択されている。現地でのビジネスをスムーズに進めるためには、現地のビジネスパートナーとの連携は欠かせない。特に、同社の取組みに関心を抱いた現地企業とは、将来のビジネスパートナー候補先として、継続的に情報交換を重ねていきたいという。さらに、ベトナムでは、浄化槽管理士制度が整備されている日本とは異なり、浄化槽の維持管理精度にばらつきがある等、適正に管理されていない。したがって、ＪＩＣＡ支援事業を通じて関係を持つことができた日系浄化槽メーカーや浄化槽維持管理サービス事業者との連携も図っていきたいと考えている。

（４）本業を軸とした循環づくり

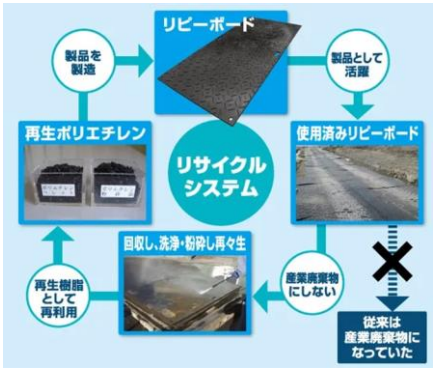
「本業を軸とした循環づくり」は、（３）を前提とするところではあるが、ここでは特に、外部との連携から自社独自の循環づくりに挑戦している事例を紹介する。

（株）オオハシは、環境への意識が高まる社会風潮を“追い風”に、非鉄金属や被覆材等を回収し、再生ポリエチレンを製造し販売することに取り組んでいる。さらに、再生ポリエチレンを原料にしたリピーボード(再生プラスチック製敷板)を製造している。製造・販売だけにとどまらず、使用済みのリピーボードを産業廃棄物にはせず、リピーボード製造の原料として再々利用することで、同社独自の「資源循環システム」を構築している（**図表 10①**）。

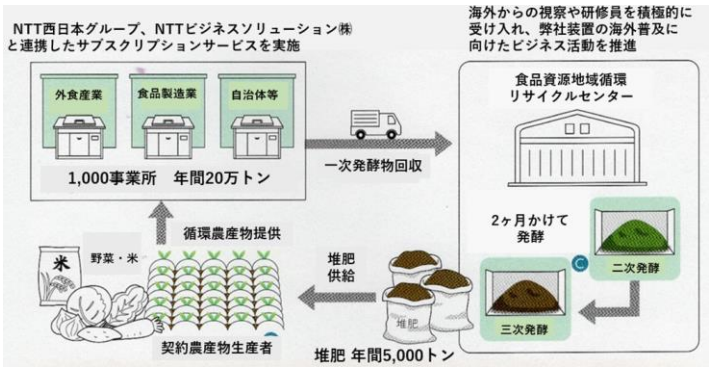
[54] https://www.furusato-tax.jp/product/detail/03207/6173522 を参照

（図表 10）「（４）本業を軸とした循環づくり」における関連写真

①（株）オオハシ



②（株）ウエルクリエイト



③（有）谷地林業

（出所）産業企業情報 No. 2023-9（2023. 8. 14）、No. 2023-16（2023. 12. 1）、ニュース＆トピックス No. 2024-39（2024. 6. 19）

（株）ウエルクリエイト（福岡県北九州市、食品循環資源処理等）の松尾会長は、時流とともにリサイクルが強く意識される風潮を受けて、「大量生産・大量消費・大量廃棄に対しては“大量リサイクル”を実現すれば良いのか？」という疑念を持ちながら、サーキュラーエコノミー（循環経済）という概念が広がり始めた 2010 年代から、サーキュラーエコノミーの構築に向けた動きを加速してきた。脱炭素に向けた潮流もいち早く察知し、「サーキュラーエコノミーの実現が当社の使命である」と見定め、北九州エコタウンでの廃棄物を最終的にゼロにする「ゼロ・エミッション」に向けた普及活動をはじめ、サーキュラーエコノミーの実現に向けた取組みを強化している（**図表 10②**）。この取組みは、同社の事業コンセプトである「土に生まれ、土に還る」につながっている。

（有）谷地林業は、木炭製造事業と森林整備事業では、伐採と植林を繰り返し、50 年、100 年先も森林資源を利用できる「循環型林業」を志向している（**図表 10③**）。広葉樹等の間伐による木材を活用して、製紙用チップ等の製造にも着手し、地元の製紙工場や木質バイオマス発電所等への供給も行ってきた。アカマツやカラマツ等の丸太材の製造・販売も手掛けることで、“卸売業者”だけでなく“販売業者”としての一面も持つことになる。こうして森林整備や木質チップ製造等で培った高い技術力をベースに建設事業にも着手する等、時流に応じて事業を拡大してきた。

４．今後、中小企業経営に求められる視座とは

① 今後は消費者を巻き込んでいくことも

本稿において事例紹介した 15 社はすべて、創業時からＳＤＧｓを意識して経営をしてきたわけではなく、「結果的にＳＤＧｓ経営に取り組んでいた」とまとめることができよう。すなわち、創業以来、取り組んできた事業の経済的（金銭的）な価値に、ＳＤＧｓがクローズアップされたことで社会的（非金銭的）な付加価値が加わったとも言い換えられる。創業から 2024 年で 108 年を迎える**（有）谷地林業**のような中小企業にとっては、「時代がようやく追いついてきた」といえ、今まさに、ＳＤＧｓを後ろ盾にしてビジネスを広げていくチャンスを掴んでいるといえるのではないだろうか。

また、産業企業情報 No. 2023-3[55]（2023 年５月 15 日発行）では、サステナビリティ経営の浸透に向けて、企業は、消費者を巻き込んでいくために「サステナビリティに関する情報をどのように消費者に届けるか」という視点が重要になっていることに触れた。**鈴木薄荷（株）**が地元のデザイナーと連携して薄荷珈琲の開発[56]にチャレンジし、**（有）谷地林業**が地元事業者と連携をした商品を開発、販売しているように、消費者が「購入したい、し続けたい」と思えるよう、意識的に消費者を巻き込んでいくことが、今後の課題といえよう。

② 時流を把握し、自社の“志（パーパス）”の実現に向けて

名和（2021）は、パーパス経営を“大和言葉”で「志本経営」と呼称している。「志（こころざし）」は、「自分のための欲望ではなく、他者にとって価値のあることをしたいという信念」であるという。「資本主義で疲弊し尽くした現代社会において、「脱成長」は魅力的な選択肢に見える。しかし、そのような誘惑に逃げ込まず、未解決の課題に立ち向かい、未来を切り開いていく「志」こそが、今こそ問われているのではないだろうか。」とも問いかける。この志本経営は、「サステナビリティ」、「デジタル」、「グローバルズ[57]」の３つの芽がトレンドの中で花開くという。また、次世代のゴールとして世の中に先駆けて打ち出す「自由演技」を演じることを説く。しかし、**佐川商事（株）**の佐川社長の言葉を拝借すれば、「多くの中小企業は、ＳＤＧｓの示すゴールに自社の事業を当てはめて何をすれば良いのかを“（見つけたくても）見つけられない”、あるいは既に行っていることに“気づいていない”」という。こうした多くの中小企業にとって、まずはＳＤＧｓという「規定演技」から取り組むことが望まれるのではないだろうか。**（有）谷地林業**のように、ＳＤＧｓに自社の事業を当てはめてみたところ、100 年以上にわたり「自由演技」を演じてきたことに気づくケースもあるだろう。「志本経営」に向けた前段階として「ＳＤＧｓ経営」があるとも言い換えられるのではないだろうか。

中小企業がＳＤＧｓ経営を実践する上で意思決定をするにあたり、３で視点の１つとして挙げた「時流の把握」は、大きな鍵を握るだろう。未来に向けて永続的な価値を生み出していくために経営資源（ヒト・モノ・カネ）を配分していく、すなわち“（経営の）舵取

---

[55] 当研究所ホームページ（https://www.scbri.jp/reports/industry/20230515-vuca2.html）を参照
[56] （株）フェリシモホームページ（https://www.felissimo.co.jp/company/contents/press/nrr2016200506/）を参照
[57] ますます多極化していく市場において、いかにきめ細やかに対応していくか。そして一方で、そのような辺境で生まれた新しい知恵を、いかにグローバルに相互学習していくか。

り”をするにあたって、現在、自社が置かれた状況を把握することは、経営者にとって極めて重要な役割といえよう。

ＩＳＳＢ（国際サステナビリティ基準審議会）は、2023 年６月に、全般的な開示要求事項（Ｓ１）と気候関連開示（Ｓ２）に関する基準を公表し、2024 年４月には、「生物多様性」と「人的資本」を、サステナビリティ関連のリサーチ・プロジェクトのアジェンダに加えた[58]。これらの２つが必ずしも次の基準策定につながることを意味するものではないが、準備が始まったという意味では、「脱炭素化」を含む気候変動対策の次の潮流として、これら情報へのアンテナを高く張っておくことが求められよう。また、資金調達の観点からは、2024 年３月 29 日、「インパクト投資（インパクトファイナンス）に関する基本的指針」が公表された[59]ことをきっかけに、中小企業での活用も期待されている。一部の地域金融機関ではＰＩＦ（ポジティブ・インパクト・ファイナンス）に積極的に取り組む事例がみられ、今後、ＳＤＧｓ私募債等と並ぶ金融手法の一つとして、インパクトファイナンスにも注目が集まりそうである（**コラム④**）。

【コラム④】インパクトファイナンス（インパクト投資）の現状と今後への期待

ＧＳＧ国内諮問委員会が 2024 年４月 26 日に公表した「日本におけるインパクト投資の現状と課題 －2023 年度調査－[60]（以下、「ＧＳＧ年次レポート（2023）」という。）」で把握できたインパクト投資残高は、11 兆 5,414 億円（回答した 58 組織の投資残高の総和）であり、2022 年度調査での５兆 8,480 億円からおよそ倍増した。この要因として、以下の２つが挙げられている。

（１）新規参入よりも既存のインパクト投資取組み組織による拡大が大きい。

（２）新規・既存ともに昨年度からの増加額の多くは銀行・生保が占める。

インパクト投資の基本的意義や考え方、拡大に向けた方策等については、2022 年 10 月から計８回にわたり、サステナブルファイナンス有識者会議に設置された「インパクト投資等に関する検討会[61]」において、幅広く議論が行われてきた。2023 年６月 30 日には「インパクト投資に関する基本的指針（案）」が示され、同年 10 月 10 日まで、広く意見募集（パブリックコメント）が行われた。寄せられた意見等を踏まえ、第９回検討会（2024 年２月 20 日）での議論を経て、2024 年３月 29 日、「インパクト投資（インパクトファイナンス）に関する基本的指針」（以下、「基本的指針」という。）が公表されている[62]。

基本的指針によると、インパクト投資は、「投資として一定の「投資収益」確保を図りつつ、「社会・環境的効果」の実現を企画する投資」と定義されている。特徴として、「一定の「収益」を生み出すことを前提としつつ、個別の投資を通じて実現を図る具体的な社会・環境面での「効果」と、これを実現する戦略・因果関係等を特定する点」が挙げられている。「収益」や「効果」が強調されていることから、インパクト投資を、社会・環境的な課題解決に資するものとして投資手法の主流としたい意図がうかがえる。

基本的指針の目的は、「資金調達者と資金供給者などのインパクト投資市場の参加者が、様々な創意工

[58] EY Japanホームページ（https://www.ey.com/ja_jp/ifrs/ifrs-insights/2024/ifrs-sustainability-developments-2024-04-issue06）jを参照

[59] 金融庁ホームページ（https://www.fsa.go.jp/news/r5/singi/20240329.html）を参照

[60] 調査手法はアンケート調査（Google フォームまたは Microsoft Word）、調査期間は 2023 年９月～12 月、有効回答数は 81（主に機関投資家や金融機関）である（https://impactinvestment.jp/resources/report/20240426.html）。

[61] 金融庁ホームページ（https://www.fsa.go.jp/singi/impact/index.html）を参照。座長は、東京大学大学院経済学研究科の柳川範之教授である。

[62] 金融庁ホームページ（https://www.fsa.go.jp/news/r5/singi/20240329.html）を参照

夫を通じて投資案件の組成や資金調達、これらの協働等を進めるに当たって参考となるよう、インパクト投資として実現が望まれる基本的要素を明らかにすることで、インパクト投資の基本的な考え方等について共通理解を醸成し、市場・実務の展開を促進すること」である。また、ガイドライン等とは異なり、インパクト投資に該当するために充足が必須な実務的条件を網羅的に示しているものではない。すなわち、基本的指針は、インパクト投資を巡るさまざまなステークホルダー同士で対話等を行う際に必要となる共通理解・認識を示したコミュニケーション・ツールといえよう。

岸田首相は、2023 年 10 月３日、日本で初めて開催された「ＰＲＩ（責任投資原則）年次総会（PRI in Person 2023））において、国内外の関係者 1,000 人超を前に基調講演[63]を行った。現役の首相としてインパクト投資の推進を明確にコメントしたことは過去に例がなく、インパクト投資の拡大を、国を挙げた大きな政策課題に位置付けているといえる。

また、ＧＳＧ年次レポート（2023）では、前年調査の結果と比較し、「組織内外における認知度や関心度の高まりが、拡大の後押しに非常に強く影響している」と指摘している。インパクト投資の拡大に向けて、市場成長に向けたルール化等がある程度進む中、今後は、経営層のみならず、社会全体での意識醸成が大いに期待されているといえよう。

大成工業（株）の三原社長からは、「ＳＤＧｓ活動は“かけ声”だけで終わってはいけない。持続可能なものでなくてはならない」、「ビジネスそのものがＳＤＧｓでなくてはならない」というコメントを頂戴した。また、2017 年当時、海外事業展開によって「稼ぐ力」を強化する中小企業を取材した際、**（株）アイキューブ（長野県茅野市、学習塾の運営）**の矢﨑勇人代表取締役（現・代表取締役会長）は、「海外事業展開には、経営全体を見渡せる大局観、幅広い知識、そして意思決定のスピードが欠かせないため、“トップ自らが現地に赴くこと”は成否を大きく左右する」と発言した[64]。この言葉は、ＳＤＧｓ経営の実践にも通じるところがあり、経営全体を見渡せる大局観や幅広い知識に、中小企業の強みである「意思決定のスピードの速さ」が加われば、中小企業にこそ、“かけ声”だけの「ウォッシュ（見せかけ）」に終わらない、「ビジネス（事業）そのものがＳＤＧｓ」となる本来的な意味でのＳＤＧｓ経営が実践できるのではないだろうか。

以　上

＜参考文献＞

・笹谷秀光，『Ｑ＆Ａ　ＳＤＧｓ経営』，日経ＢＰ，2022，330p.
・名和高司，『パーパス経営　30 年先の視点から現在を捉える』，東洋経済新報社，2021，508p.
・藤田源右衛門（2022 年），『中小企業でもできるＳＤＧｓ経営の教科書』，あさ出版，2022，269p.
・藤津勝一，企業間・産学等の「連携」で目指す中小企業のイノベーション - 「連携」の組成・運営、コーディネーター役の留意点 - ，信金中金月報 2014.12，pp32-54
・パーソル総合研究所，人的資本情報開示に関する調査【第２回】～求職者が関心を寄せる人的資本情報とは～，2022 年 10 月

本レポートは発表時点における情報提供を目的としており、文章中の意見に関する部分は執筆者個人の見解となります。したがいまして、投資・施策実施等についてはご自身の判断でお願いします。また、レポート掲載資料は信頼できると考える各種データに基づき作成していますが、当研究所が正確性および完全性を保証するものではありません。なお、記述されている予測または執筆者の見解は予告なしに変更することがありますのでご注意ください。

[63] 首相官邸ホームページ（https://www.kantei.go.jp/jp/101_kishida/actions/202310/03pri.html）を参照
[64] https://www.scbri.jp/publication/.assets/geppo_2017-11-3.pdf を参照

＜別紙＞　本稿で取り上げた中小企業におけるSDGs経営の事例一覧

産業企業情報	ニュース＆トピックス	発行日	取引先名	業種（主業）	本社所在地	特に際立つ視点				事例概要
通番						時流の把握	視点の転換	外部連携	循環づくり	
No.2023-9		2023年8月14日	（株）オオハシ	配電線・ケーブルの解体等	神奈川県横浜市		○		○	・JICA支援事業（横浜信用金庫が直接関与）を活用して、ベトナムにおいて、配電線・ケーブルのリサイクルによる資源循環型ビジネスの構築に挑戦
No.2023-9		2023年8月14日	（株）SPEC	土壌硬化剤STEINの製造・販売等	東京都杉並区		○			・JICA支援事業を活用して、カンボジア王国において、STEINを活用した灌漑・農業施設整備等に関する案件化、当該技術の普及・実証に挑戦
No.2023-9		2023年8月14日	（株）ワイビーエム	地盤改良機器製造等	佐賀県唐津市			○		・JICA支援事業を活用して、インドネシア共和国において、「中層混合処理工法」を活用した地盤改良効果に関する案件化調査、同工法の普及・実証に挑戦
No.2023-13		2023年10月2日	（株）テクノジャパン	土木建設	神奈川県横浜市	○		○		・地域社会に対して、本業を通じて、SDGs経営の実践や脱炭素経営へ挑戦 ・横浜信用金庫からの直接的な支援を受けて、横浜市の「Y－SDGs認証（最上位）を取得
No.2023-16		2023年12月1日	（株）ウエルクリエイト	食品循環資源処理等	福岡県北九州市				○	・NTT西日本グループ等と連携し、食品系廃棄物の堆肥化を核とするリサイクルループの構築に取り組む。 ・北九州市、JICAと連携し、マレーシアにおいて、食品系廃棄物の堆肥化およびリサイクルループの構築に挑戦
No.2023-16		2023年12月1日	T－PLAN（株）	自動車関連エンジニアリング	大分県中津市		○			・JICA支援事業を活用して、太平洋諸島（パラオ共和国）において、小型EVや太陽光蓄充電システムを活用した「姫島モデル」による温暖化対策に挑戦
No.2023-16		2023年12月1日	（株）ウエスト・マネージメント	中古小型建設機械の整備等	福岡県田川郡		○			・JICA支援事業を活用して、カンボジアにおいて、日本製中古小型建設機械の流通および活用に関する基礎調査ならびに案件化調査に挑戦
No.2023-19		2023年12月22日	佐川商事（株）	生コン	福島県石川郡		○			・自社が多排出事業に取り組んでいることを自覚し、パーパス経営の下、率先した余剰コンクリートのリサイクル、カーボン・オフセットの観点から太陽光発電事業所の運営
No.2023-21		2024年2月7日	大成工業（株）	生活排水処理等	鳥取県米子市	○				・同社独自かつ技術の粋を集めたTSS（Taisei Soil System）汚水処理施設（環境配慮型トイレ）を国内外で広く展開、SDGs経営／環境経営を実践（米子信金の取引推進先）
No.2024-1		2024年4月2日	会川鉄工（株）	再エネ関連	福島県いわき市	○		○		・東日本大震災後、風力発電事業への参入に大きく舵を切り、2017年6月、いわき四倉中核工業団地内に、「国内初」となる、最新鋭の機械を集積した風力発電タワー専門工場を操業
No.2024-3		2024年5月20日	（株）西川精機製作所	金属加工・機械製造	東京都江戸川区	○		○		・SDGsを共通言語に中小企業同士でのネットワークを構築 ・「開発提案型企業」への転換を目指し、水素エネルギーを活用した超小型燃料電池モビリティの開発・製造に本格的に挑戦
	No.2024-38	2024年6月17日	菱和建設（株）	土木建設	岩手県盛岡市	○				・理念経営の実践 ・環境面において、人的・金銭的負担を伴いながらも“社会貢献のための資産運用”として、保有する山林での植林活動を通じたCO2除去に取り組んでいる。
	No.2024-35	2024年6月11日	鈴木薄荷（株）	薄荷製品の製造・販売	兵庫県神戸市		○			・JICA支援事業を活用して、ベトナムにおいて、薄荷の栽培・製造に関する事業化調査に挑戦
	No.2024-39	2024年6月19日	（有）谷地林業	林業・建設業	岩手県久慈市		○	○	○	・創業時の木炭製造を軸に時流に応じて事業を拡大 ・本業を通じて、木炭のさらなる活用の可能性を広げながら、「カーボンマイナス」の実現に向けて取り組んでいる。
	No.2024-42	2024年6月24日	（株）シティック	水環境保全等	北海道日高郡			○		・JICA支援事業を活用して、ベトナムにおいて、シーディング剤の製造・販売に関する案件化調査に挑戦