



# 経営インサイト

管理部門担当者様にとって注目のテーマに気付きをお届けする

## SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



# これから始める「SDGs」

## ～中堅・中小企業が取組みたい「サステナブル経営」とは～

**2**015年に国連で「持続可能な開発のための2030アジェンダ」が採択されて以降、さまざまな取組みが進んでいます。中堅・中小企業においても、社会貢献の意味合いや取引先からの要請により、SDGsと向き合うシーンが増加しているといえます。そんななかで注目を集めているのが、環境・社会・経済という3つの観点から持続的な企業経営を目指す「サステナブル経営」です。中小企業におけるSDGsの現状や、中小企業がサステナブル経営に取組む際のポイントについて、中小企業診断士の日景聡氏にお話を伺いました。

## 日本におけるSDGsの「現在地」 燃料削減の取組みが進むも、 廃プラやジェンダー領域は今一歩

SDGsは、環境・社会・経済の3側面から捉えられる「17のゴール（目標）」を統合的に解決しながら、持続可能なより良い未来を築くことを目標としたものです。2023年6月に国連関係の研究機関が発表したレポートによると、日本のSDGs進捗状況は世界の21位でした（図表1）。

### 大手企業が牽引するカーボンニュートラル

17の目標のうちここにきて進展が目立つのが、目標13（気候変動）に関連した、燃料削減に関する取組みです。燃料価格や電気代が地域によっては3〜4割高騰していることもあり、生き残りをかけて積極的

に燃料使用量の削減や節電に取り組む企業が増えました。

また業界によっては、サプライチェーン全体で課題解決を推進しています。たとえば自動車業界や電気業界では、主要な大手企業が素材メーカーや部品メーカーなどに対して協力を要請しながら、業界全体でカーボンニュートラルの実現に向けて邁進しています。

一方で、服飾業界や食品業界といったサプライチェーン全体のつながりがやや薄い業界では、消費者の影響力が大きいこともあり、消費者と歩調を合わせながら比較的ゆっくりとしたペースで施策を進めているのが現状です。



中小企業診断士  
中小企業SDGs経営コンサルタント  
カードゲーム「2030 SDGs」公認ファシリテーター

**日景 聡**（ひかげ さとし）

取材経験のあるマスコミ出身の中小企業診断士として、SDGsに取組む各地の先進的な中小事業者を視察し、事例を収集。SDGs経営計画の策定支援、SDGs新規事業創出支援に加え、カードゲームでSDGsを体感で学べるSDGs企業研修など、各地の企業や地域へのSDGs浸透に力を入れている。大学・高校各校で創業やSDGsに関する講義等を通じ、多くの大学生、高校生と交流するなかで、中小企業と若者との連携も目指している。

2級ファイナンシャル・プランニング技能士(FP2級)

【図表1】世界のSDGsスコア  
ランキング(2023年)

順位	国名	スコア
1	フィンランド	86.8
2	スウェーデン	86.0
3	デンマーク	85.7
4	ドイツ	83.4
5	オーストリア	82.3
⋮		
21	日本	79.4

出典:「Sustainable Development Report 2023」  
(Sustainable Development Solutions Network)

## 廃プラやジェンダーギャップでは遅れをとるも 政府主導で挽回をはかる

廃プラスチックの輸出量の多さやジェンダーギャップの面では、日本は他国に遅れをとっています。ジェンダーギャップにお

## サステナブル経営によって 「持続可能な地域の未来」をつくる

SDGsに取組もうとする企業の間では、サステナブル経営の実現に力を入れる企業も増えてきました。これはSDGsと同じく環境・社会・経済という3つの側面から、持続可能な企業経営を目指す経営方針のことです。

サステナブル経営では、環境に配慮しながら社会的に考えて良いことを行い、経済的利益だけでなく企業としてのガバナンスも強固なものにしていきます。

いては、女性国会議員の少なさと男女の賃金格差が課題です。日本で男女の賃金格差が生じている主な要因が、女性の短時間労働にありま

す。女性は出産や育児、介護のために時短勤務やパートタイム勤務を選択せざるを得ないケースが多く、結果として賃金が男性よりも少なくなってしまうのです。

とはいえ昨今では制度変更の効果もあり、都心部の大企業だけでなく地方の中小企業でも、男性が育児休業を取得できる雰囲気醸成されつつあります。

今後ますます男性の育児休業の取得や制度の整備が進めば、男女が同じように働ける社会の実現が近づくのではないのでしょうか。

そして結果的に、10年、20年先まで長く世の中に求められる企業になるよう、中長期的な視点で考えて取組んでいくのです。

サステナブル経営の考え方は、企業の規模を問わず実務に落とし込みやすく企業の成長を促してくれます。

**サステナブル経営により  
従業員の採用活動が円滑に**

サステナブル経営をわかりやすく言い換

えるなら「人と環境に優しい経営」だといえます。

たとえば企業の存続に関わる採用面では、従業員の働く環境や制度を整えることで、採用活動が円滑化する可能性があります。なぜなら最近の若年層は報酬面よりも、働きやすさやワーク・ライフ・バランスの充実度を重視する傾向にあるため、従業員

の労働環境の改善や働きやすさに注力している企業は魅力的に映るからです。実際に、サステナブル経営に取組むようになってから、口コミでの照会が増え、採用コストが

かからなくなったという話も聞きます。

環境に関する取組み例は、後ほど紹介しましょう。

## エネルギー革命並みの変革期 変化できない企業は淘汰される？

サステナブル経営は、企業が数十年後も生き残るために欠かせない経営戦略ともい

## サステナブル経営の3本柱

では中小企業は、どのような項目にフォーカスしてサステナブル経営に取組んでいけばよいのでしょうか。環境・社会・経済という3つのポイントに沿って解説します(図表2)。

### 環境 課題解決は 現状の把握から

えます。

新型コロナウイルス禍を経て世界は今、大きな変化の時期を迎えています。地球温暖化などの問題が深刻化し、世界的な取組みが重要となるなか、既存の産業・社会構造が大きく変わろうとしているからです。その変化は、主要燃料が石炭から石油に転換した1960年代のエネルギー革命と同程度と考えられます。そのなかで何の手も打たず、変わらうとしない企業は、淘汰されてしまうかもしれません。

また最近では、地域の信用金庫や地方銀行が、顧客企業に対してサステナブル経営の実践を推奨するような動きも見られます。銀行にとっては将来の優良顧客を育てることも大切な業務であり、数十年後も持続する可能性のある企業との連携を強化していきたいという思いもあるのでしょう。

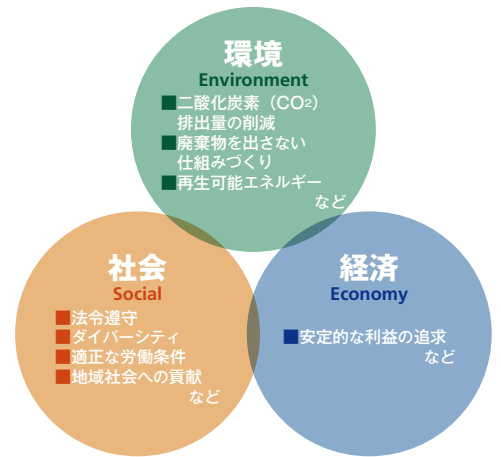
それほどまでに、企業のサステナブル経営への姿勢は注目されているのです。

企業が環境課題に取組むためには、まずは現状把握からスタートしてみましよう。

2022年に政府主導のもと、中小企業の脱炭素化を目的とした「中小企業支援機関によるカーボンニュートラル・アクションプラン」が策定されたため、すでに取組んでいる企業も多いかもしれません。

具体的には、社内で使用している燃料の

【図表2】サステナブル経営の3つの柱



量と消費電力量を確認して、同規模の同業他社の数値と比較します。平均値よりも消費量が多いようでしたら、前のめりの対策が必要です。社屋の電灯をLEDに変更したりエコドライブを徹底したりと、さまざまな対策が考えられます。

また、燃料使用量や消費電力量から発生しているCO<sub>2</sub>量を算出するためには、日本商工会議所の「CO<sub>2</sub>チェックシート」などが活用できます。

※CO<sub>2</sub>チェックシート  
<https://eco.jcci.or.jp/checksheet>  
 (日商エネルギー・環境ナリ)

**社会**

**法令遵守や  
人権に関する取組みを**

「社会」の観点では、昨今「ビジネスと人権」というテーマが注目されています。その発端は、精密機器に使用されるレアメタルの採掘において、児童労働や違法操業な

どの問題が露呈したことでした。これにより電機メーカーなどが、自社で使用する原材料の採掘現場や製造現場で違法就労や劣悪な環境での労働が行われていないか、調査と対策を徹底。こうしたサプライチェーン全体での人権配慮の動きが、他の業種にも広がっています。

中小企業が「社会」の観点で最低限クリアすべきことは、労働基準法やパワハラ防止法などの法令遵守です。まずは法令に反していないかを確認し、そのうえで従業員が働きやすい会社、働きたいと思える会社を目指しましょう。

**サステナブル経営を実践する際のポイントと注意点**

サステナブル経営は経営者によるトップダウンだけではなく、従業員が丸となって取り組む必要があります。サステナブル経営を導入する具体的な方法と注意点を紹介します。

**プロジェクトは巻き込み型で**

サステナブル経営は、経営者からの指示で従業員が動くだけでは現場に根付きません。従業員自らが「こんな会社になってほしい」と考えて、自らの意思で動くようになることが成功の秘訣です。

サステナブル経営に関するプロジェクト

**経済**

**安定的な利益の追求にも  
真正面から取組む**

SDGsやサステナブル経営は、大企業の利益追求体質にブレーキをかける意味合いもあります。しかし中小企業の場合は、サステナブル経営のために採算を度外視した取組みを行うのは本末転倒です。地域に根差した中小企業が安定的に利益を出し続けることは、地域経済の活性化や雇用の創出に直結しているからです。したがって中小企業は、サステナブル経営の一環として、安定的な営業利益の追求にも真正面から取り組むべきだと考えています。

**サステナブル経営を実践する際のポイントと注意点**

を立ち上げたら、さまざまな部門や役職のメンバーをアサインしましょう。重要なポイントは、若年層や若手リーダーを積極的に登用することです。今の20〜30代は22世紀へとバトンを受け渡す未来の人材であり、彼らが描く未来の姿は会社の羅針盤になり得ます。男女比率にもできる限り配慮するといいいでしょう。

**「最も大切な人に喜ばれる未来」から考える**

プロジェクトが立ち上がったなら、まずはメンバーに「将来的に、どんな会社になっ

てほしいか」「どんな会社が社会から喜ばれるのか」などのアイデアを持ち寄ってもらいます。その際のヒントは「最も大切な人に喜ばれる未来とは何か？」を考えることです。子育て支援や従業員が働きがいを感じる職場づくりや、地域社会への貢献や地域の自然を守ることがテーマになるでしょう。メンバー全員の構想にばらつきがあっても問題はありません。皆でそのアイデアを共有することで、会社の進むべき方向性がおのずと見えてくるからです。

こうした全社横断型のプロジェクトでは、メンバー同士や会社への理解が進むメリットもあります。通常業務では交流がほとんどない経営陣と現場のメンバーが触れ合うことで、現場従業員は経営課題や経営のかじ取りの難しさを知り、経営陣は現場レベルの課題や生の声を把握できるのです。

**無理のない予算と労力で**

中小企業にとってサステナブル経営は、生き残り戦略のひとつではありませんが、過度に予算と労力をかける必要はありません。サステナブル経営は中長期的な計画であり、すぐに結果が出るものではないため、最初から無理な予算を確保してリソースを割いてしまうと、プロジェクト自体が経営の重荷になってしまいます。また、自社の強みを活かすことも重要です。本業と親和性の高いサステナブルな取組みを行うと、自社の強みをより発揮できるでしょう。

資金が必要な取組みについては、国や地



方自治体などが用意した各種補助金や助成金を利用することも可能です。例えば、脱炭素対策など、実施する取組みが明確化したら、対象となる補助金や助成金などがなにか、リサーチしてみてください。

## 経営者は「覚悟」を持って取組む

サステナブル経営は10年以上かけて腰を据えて取組む必要があるため、まずは経営者が覚悟を決めましょう。その取組みが、すぐに結果や利益に直結しないことを肝に銘じておくべきです。

経営者にこうした覚悟がなければ「今期は赤字だからやめておこう」とか「本業が多忙になったので一時中止」といったことになりかねません。すると従業員は「より良い未来に向けて、本気で取組んだのに反故にされてしまった」と感じ、会社や仕事へのモチベーションが低下してしまう恐れもあります。

これからの時代は「何のために会社を営んでいるのか」ということが大事になるでしょう。20年後、30年後に求められる企業を目指すためには、経営者自身が何のために企業経営に取組むのか、未来にどんな会社を残したいのかを整理してみるのが大切だと感じています。

そのうえで、前向きに取組む気持ちを持ちながら、従業員と共に自社の未来を創っていくってはいかがでしょうか。

## 中堅・中小企業 サステナブル経営への取組み事例

### ① IKEUCHI ORGANIC 株式会社（愛媛県今治市） ▶ <https://www.ikeuchi.org/>

#### 「風で織るタオル」が大ヒット。環境負荷を最小限にする取組み

1953年創業のIKEUCHI ORGANICは、「最大限の安全と最小限の環境負荷」を理念に、オーガニックコットン100%の今治タオルを生産しています。工場や営業店では風力発電による電力を利用し、染色工程では人体に安全で環境負荷の少ない「ローインパクト・ダイ」を目指すなど、環境へ配慮した活動を実施。売上の一部はオーガニックコットンを調達するタンザニアでの井戸設置費用に充てるなど、多様な取組みを行っています。



### ② 山陽製紙株式会社（大阪府泉南市） ▶ <https://www.sanyo-paper.co.jp/>

#### 環境負荷の大きい業界だからこそ、一歩進んだ取組みを

再生紙を生産する1928年創業の老舗・山陽製紙では、2007年に経営理念に「循環型社会への貢献」を掲げた以降、工場の稼働や製品開発における二酸化炭素の削減や環境負荷の低減に取り組んでいます。ESD(持続可能な開発のための教育)の一環で人材育成にも努め、東京商工会議所が開催する「eco検定」の合格者率は80%以上に(2023年10月時点)。地域とも連携し、紙作りに密接に関わる男里川を毎月有志で清掃する活動も行っています。



### ③ 株式会社山翠舎（長野県長野市） ▶ <https://www.sansui-sha.co.jp/>

#### 使われなくなった「古木」をアップサイクル、流通・循環させる

1930年に創業した山翠舎は3代目の就任後、古民家から得られる上質で入手ルーツが明確な古い木材を「古木」と名付けて商標を取得し、その「古木」を内装デザインに取り入れた飲食店やオフィス空間の設計施工を行う事業へと大きく転換しました。テレビなどで同社が紹介されることで同じ志を持った人材が地域・年齢・性別を問わず集まり、リモートワークや時短勤務等の制度を活用し多様性のある職場を実現しています。



## 中小機構「支援情報ヘッドライン」 <https://j-net21.smrj.go.jp/snavi/index.html>

企業経営に役立つ国・都道府県の支援情報（補助金・助成金、セミナー・イベントなど）がまとめて検索できる。



本誌に掲載の記事は2023年11月22日時点での情報を基に作成しております。

発行：株式会社 星和ビジネスリンク

本社：〒108-0014 東京都港区芝 4-1-23 三田NNビル4階  
TEL: (03) 5439-2370 (大代表) FAX: (03) 5439-2371

※本誌からの無断転載、コピーを禁止します。(非売品)

●お届けいたしましたのは



NISSAY

(生 23 - 4528, 法人開拓戦略室)