

CSR(企業の社会的責任)・SDGs(持続可能な開発目標)と中小企業

一般財団法人商工総合研究所
主任研究員

藤野 洋

中小企業へのCSR(企業の社会的責任)の普及は、2012年に発行された国際規格ISO26000(社会的責任)の策定時から課題となっていた。近年、「持続可能な開発目標(SDGs)」の策定やISO20400(持続可能な調達)の発行等、中小企業へのCSRの普及に影響を及ぼす動きが起きている。そこで、本稿では、CSR・SDGsの基本的事項と最近の動向等を概観した後、持続可能な調達やCSR・SDGsに取組む中小企業、及び中小企業を支援する多様なステークホルダーのケーススタディを通じて、中小企業がCSR・SDGsに取組む際の視点を論じる¹。

1. CSRの基本的事項

CSRの基本理念は「トリプルボトムライン(経済・環境・社会を並立させる企業活動)」と「多様なステークホルダーの利益の尊重」である。後者を促す仕組みが環境・社会面の課題に対処するために複数のステークホルダーが平等な立場で合意形成等のプロセスを通じて連携して企業を支援する「マルチステークホルダー・アプローチ(MSA)」である。CSRは法令が要求する最低水準を超えて企業が環境・社会に貢献することに対する「倫理的な責任」である。このため、実効性確保の方策として、納入先との関係維持等のために遵守される各種の規格・規則・行動規範等が開発・運用されている。代表例がISO26000(社会的責任:SR)であり、その他に業種別、あるいは財・サービス別の規格等も多数運用されている。

2. 最近の動向

近年、CSRの最低水準を引き上げる国際的協定・法令の制定が目立っている。例えば、パリ協定(2015年)が国連で採択され、温室効果ガスの排出削減の目標設定が決まった。また、英国やフランスでは、生産・調達活動を海外で行う国内企業にサプライヤーの人権保護の状況の調査と報告を要求する法律が制定されている。

加えて、ESG投資(環境(E)・社会(S)・ガバナンス(G)の三要素を評価する投資)とGRIサステナビリティ・レポーティング・スタンダード等に準拠する非財務報告が普及しつつあり、主に株式公開会社にCSRの充実へのインセンティブを付与している。

3. SDGsと中小企業のCSR

さらに、CSRに大きなインパクトを及ぼしているのが2015年に国連で採択されたSDGsである。これはCSRの取組としても重要な17の目標(大項目)と169のターゲット(小項目)で構成されており、2030年までに、貧困や飢餓、エネルギー、気候変動、平和的社会など、持続可能な開発のための諸目標の達成に向けて努力することを全加盟国の目標としている。

日本では、2016年に「持続可能な開発目標(SDGs)実施指針」が策定されたほか、2017年には「ジャパンSDGsアワード」(SDGsへの取組で先進的な企業・教育機関等の組織に対する顕彰)の実施、2018年に

1 本稿の原論文は、「CSR(企業の社会的責任)・SDGs(持続可能な開発目標)と中小企業—ケーススタディにみる持続可能な調達とマルチステークホルダー・アプローチ」(商工金融2018年12月号掲載)である。ケーススタディの詳細と本稿で割愛したソーシャルビジネスに関する議論等については、原論文を参照されたい。

は「SDGs未来都市」(SDGsに先駆的に取り組んでいる自治体)の選定等が行われた。さらに、2018年には中小企業向けの「持続可能な開発目標(SDGs)活用ガイド」も発行された。

ただ、中小企業へのCSRの普及は、資金や知識といった経営資源の不足から、大企業に比べると進んでいない。一方、大企業ではサプライヤー（中小企業が少なくない）が行うCSRへの関与が経営課題になっている。その手段として「持続可能な調達」に取組む必要性が高まっている。

4. 「持続可能な調達」の中小企業へのインパクト

サプライチェーン経由で調達活動を行う大企業は、サプライヤーが環境保護や労働者的人権への配慮等、CSRの履行状況を監査やアンケート等で評価し、サプライヤーに是正・改善を指導し、取引条件の変更の要否を判断している。このような調達のスタイルを「CSR調達」、あるいは「持続可能な調達」と言う。欧米では、著しくCSRの理念に反する行為を行うサプライヤーが販売先から取引を打ち切られ経営に深刻な影響を被ることもあるため、持続可能な調達は中小企業にCSRへの取組を促す効果を持つ。2017年にはISO20400（持続可能な調達）が発行され、世界各国のグローバル企業に持続可能な調達の体制構築を促すドライバーになるとみられる。

また、東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会で導入されている「持続可能性に配慮した調達コード」を契機として、欧州では既に一般化しつつある公共部門での持続可能な調達の普及が、日本でも企図されている。持続可能な調達は一種のMSAであり、それへの対応の巧拙が、今後中小企業の経営に重要な意味を持つと考えられる。

5. ケーススタディ

5.1 中小企業のCSRに対する労働組合の支援

(事例1) 熊谷 謙一氏（日本ILO協議会・企画委員）

労働組合がCSRに関与する方法として「労使協議」（従業員と経営者が協力するための対話の場）が重要である。加えて、連合が「サプライチェーン全体で生み出した付加価値の適正分配」を春闘の方針としていることから、大企業の労働組合でも中小サプライヤーへのCSRの普及に対する認識が高まっている。このため、労働組合も関与する形で、大企業のCSR担当部署あるいは調達部署と中小企業の連携が進展しつつある。労働組合がMSAの結節点となり、中小企業と販売先（大企業や消費者）の間での連携の構築に寄与しうる。

5.2 持続可能な調達

(事例2) 日本電気株式会社（NEC）

NECは、「持続可能な調達」を通じたサプライヤーとのコラボレーションにより、相互の信頼関係を高め、社会価値を共創することを調達の基本方針としている。具体的には、「CSR調達ガイドライン」の遵守に対する承諾をサプライヤーから得ている。CSR等に関する監査権限も保持しており、当社の事業に対する重要度に応じて、現地監査あるいは書面確認を行っている。この監査等の結果をフィードバックし改善を指導している（ただし、情報セキュリティについては迅速な改善を全サプライヤーに求めている）。

(事例3) 味の素株式会社

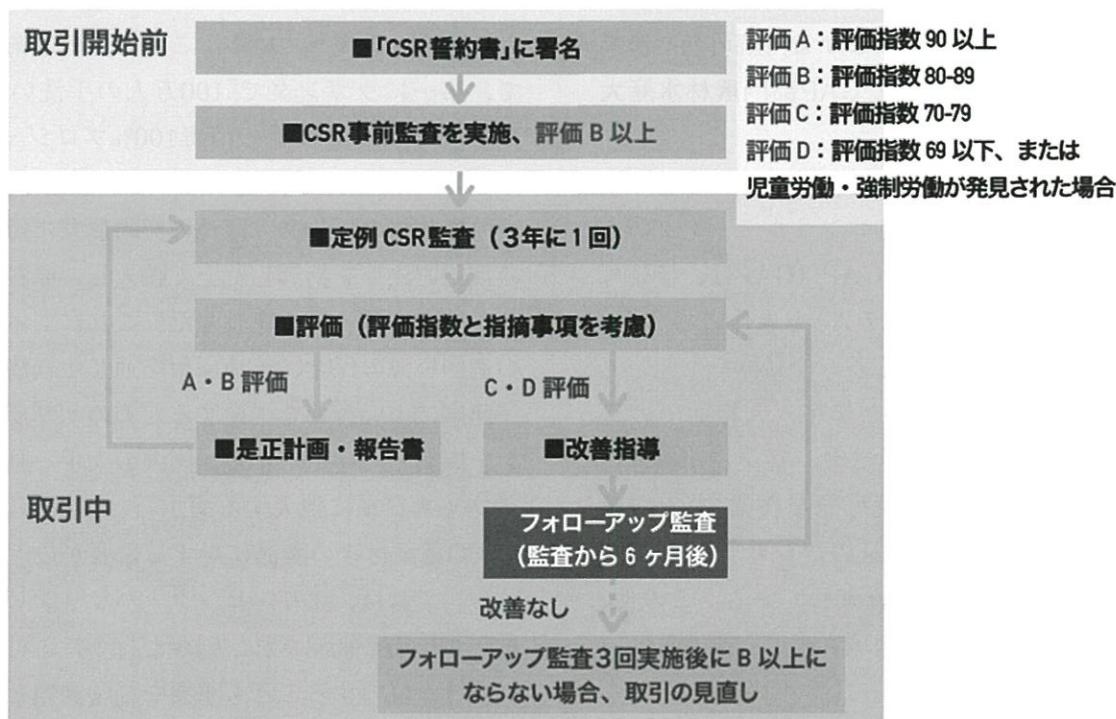
「サプライヤー全体でともに学び、ともに強くなる」ことをCSR調達の基本方針として、サプライヤーに自己診断を要請し結果のフィードバックを通じて継続的に改善を促している。ただ、日本では、持続可能な調達に関する規格への準拠が認証されている製品・商品への消費者のニーズが低い。また、技能実習生に対する受入企業（中小企業が多い）の人権侵害が海外で問題視されている。今後、ESG投資家等からの圧力で、大企業が中小サプライヤーに人権保護を含むCSRに適正に取組むように要求する可能性がある。また、東京オリンピック・パラリンピックが公共部門での持続可能な調達の先駆けとなり、CSRへの中小企業の認識を向上させる可能性もある。

(事例4) 美津濃株式会社（ミズノ）

CSR調達の中核的方策がCSR監査である（図表1）。重要な1次サプライヤーと外国人技能実習生を受け入れている日本国内のサプライヤーを対象として、人権、労働慣行、環境について3年毎に監査している。結果をAからDの4段階で評価し、問題の是正措置を共同で考え、C以下の場合には6ヶ月後に再びフォローアップ監査を行っている。今後の課題は、監査規格の統一・共有、及び人権・労働・環境

へのリスクが高い領域に焦点を絞って二次・三次サプライヤーに監査を実施することである。なお、これまでの経験から、海外サプライヤーのCSRの改善にはMSAが有効であることを認識している。例えば、人権・環境NGOとの情報交換が早期警戒のアラームとして機能している。また、監査への信頼性を確保するために、国内外の労働団体と締結した協定に基づいて共同でサプライヤーを再監査することもある。

図表1 ミズノのCSR監査の流れ



（出所）ミズノ Web, <http://corp.mizuno.com/jp/csr/partner/audit.aspx>
(2018年7月18日閲覧)

(事例5) トーヨーニット株式会社グループ

（本社：三重県）

スイムウェアとスポーツウェアを生産しており、9割超をミズノに販売している。ミズノからのCSR監査の要請もあり、CSRの高度化に取組んだ効果として、安全衛生の水準が向上し、ミズノ以外のブランドの監査に対応しやすくなった。ただ、監査を受ける準

備と指摘事項の是正に労力・費用が必要であり、対象となる協力工場や一部工程の外注先工場の経営者から理解と協力を得る必要もある。既に、ミズノのマニュアルを参考にして、関係会社・協力工場等を3～5年かけて監査する取組を開始した。CSR調達の持続性を維持するためには、販売先企業が取引面でサプライヤーに配慮することが有効ではないだろうか。

5.3 先進的中小企業

(事例6) 株式会社大川印刷（横浜型地域貢献企業
プレミアム企業）（神奈川県）

FSC認証紙とノンVOCインキの使用拡大、CO₂ゼロ印刷等、環境に優しい印刷を展開している。近年はSDGsを経営の軸として従業員を動機付けて、従業員が開発した「SDGsを忘れないメモ帳」に対するニーズが高まっており、環境指向を評価され新規取引にも結実している。さらに、持続可能な調達の潮流を睨んで、会社案内の作成を検討する企業にSDGsの取組の掲載を提案している。全売上の環境印刷での実現を目指している。

(事例7) 有限会社穂海（ほうみ）農耕・株式会社
穂海（「未来につながる持続可能な農業
推進コンクール」GAP部門農林水産大臣賞）（新潟県）

穂海農耕は水稻の栽培を、穂海は近隣生産者の米穀の集荷・販売と農場経営のコンサルティング等を行っている。国内で初めてJGAP（GAPは、持続可能な農業用の生産管理システム）を米作に導入し、田植えや収穫の時期が異なる多くの品種を生産している。GAPには、品質管理と環境・人権面での適切性についての順守事項も含まれ、従業員が無理なく農業でのCSR、即ち「持続可能な農業」を実践している。穂海では、GAP認証のコンサルティング等を通じて、人材育成にも貢献している。この他、山間部での米作等を通じて地域貢献にも注力している。こうした地域貢献の継続には補助金等の公的な支援が必要であるが、業績は黒字基調で推移しており、今後もCSR産業としての農業をリードしていきたい。

(事例8) サラヤ株式会社（ジャパンSDGs アワードSDGs推進副本部長（外務大臣）表彰）
(大阪府)

当社は、家庭用及び業務用の洗浄剤・消毒剤等の衛生用品と薬液供給機器、甘味料等の開発・製造・販売を営んでいる。ヤシ油を原料とする「ヤシノミ洗剤」を開発したが、2000年代に入りアブラヤシの無秩序な伐採による生物多様性の破壊を環境団体が批判し、「ヤシノミ洗剤」のブランドイメージの

毀損につながっていた。このため、2005年に日本企業として初めてRSPO（持続可能なパーム油のための円卓会議）に加盟し、2012年以降、パーム油を100%RSPO認証付きに転換した。2020年を目標として完全分離方式のRSPO認証油を全ての自社製品に使用する方針である。加えて、2006年に設立した「ボルネオ保全トラスト（BCT）」で「緑の回廊プロジェクト」を行っている。ヤシノミ洗剤等、BCT支援対象製品の売上の1%を財源として、森林を保護・回復し生物多様性の維持・回復に貢献している。この活動が消費者に支持されたこともあり増収が続いている。MSAについては、JICA等の公的性格の強い組織、自社の事業との関わりが深いNPO、NGOとの連携を重視している。これから事業機会として、第一にウガンダで「100万人の手洗いプロジェクト」、「病院での手の消毒100%プロジェクト」等のBOPビジネスを実施している。第二に、中国原産の甘味料の原料を、産地の契約農家に対して農薬の使用方法等を指導した上で購入し、原料からエキスを抽出する工場を建設した。これによって、現地の遺伝資源の保全、現地雇用を通じた経済発展、及び健康によい製品を生産するためのサプライチェーンを構築している。また、国内の大手不動産会社のオフィスビルに納入する薬用石けん液等について、RSPO認証付きの製品に対する需要が最近急増している。これは、オリンピック・パラリンピックへの対応が一因と推測され、顧客が行う持続可能な調達に当社が協力することも重要な経営課題と考えている。

5.4 行政・公的機関と非営利組織

(事例9) ニセコ町（SDGs未来都市）

経済・環境・社会の三面で「持続可能なまちづくり」を目指している。中小企業に関連するSDGs推進上の課題・取組をみると、経済面では地域経済循環と『稼ぐ力』の強化が課題であり、観光目的税導入の検討、創業支援・企業進出支援による域内経済の自律的循環の強化に取組んでいる。環境面では、省エネルギー、再生エネルギー導入の促進、資源循環が課題であり、ニセコ駅前への面的地域熱供給の導入、

環境に配慮した個別・集合住宅の建設促進に取組んでおり、これらでは中小企業に環境面でのCSRに取組むインセンティブを付与する。社会面では、安心して住み続けられる地域コミュニティの形成が課題あり、賃貸事業者に高気密・高断熱の質の高い住宅を建設するインセンティブを付与している。これを通じて、中小企業が無理なくCSRに取組める環境を整備し、町のブランド価値を高めたい。

(事例10) 横浜型地域貢献企業支援制度

本制度は、横浜市内の企業に「地域を志向するCSR」(地域CSR)への取組を盛り上げる必要があるとの機運が高まったため、横浜市と公益財団法人横浜企業経営支援財団(IDECK)が実施主体となり2007年度に創設された(図表2)。認定企業(2017年度末時点459社)に対しては、情報提供、資金調達や公共調達に関する優遇措置等を支援策として設けている。制度の効果として、信用度の向上、CSRの必要性に対する従業員の気づき、会社の強み・課題の社内での共有等につながったとする認定企業が多く、採用面での好影響も見られている。制度の宣伝強化に対する要望が強かったため、制度10周年の2017年に「プレミアム企業」2社を選定し表彰した。

(事例11) 吉田 正博氏(一般社団法人永続的成長企業ネットワーク代表理事)

私は中小規模の企業を活動範囲がローカルな『地域企業』とグローバルな『中小企業』に分類している。『地域企業』・『中小企業』は、地域CSRを通じて全てのステークホルダーに便益をもたらし、自社の永続性を高める必要がある。『地域企業』はリサイクル、地域での清掃、祭事への寄付等の地道な地域CSRで、環境保護と社会に貢献している。一方、グローバルに活動する『中小企業』や大企業のサプライチェーンに属している『中小企業』は大企業版のCSRに歩調を合わせる必要がある。地域CSRの普及には、税理士や社会保険労務士等が顧問先企業に「気づき」をもたらす必要があり、自治体・公的機関等とも連携して、『地域企業』・『中小企業』への地域CSRの普及活動の結節点となることを目指している。

6. 中小企業がCSR・SDGsに取組むための視点

「持続可能な調達」を課題とする大企業が中小サプライヤーに対するCSR監査を行っている。このため、中小サプライヤーは自社のCSRへの信頼を確保することが経営課題になりつつある。既に、販売先からCSR監査を受けるとともに、サプライヤーに対してCSR監査を行っている中小企業も現れている。

先進的な中小企業ではCSR・SDGsを経営戦略に統合(一体化)して社会課題を緩和・解消するビジネスを先駆的に行っており、新商品・新市場の開発などのビジネスチャンスの獲得、従業員の動機づけ等を通じて業績にも好影響がみられている。加えて、販売先大企業が取組む持続可能な調達の一翼を中小企業が担う上で、CSRに関連の深い規格等(FSC、GAP、RSPO)の認証の取得によって、社外からの信頼を確保しブランド戦略・マーケティング戦略として経営の高度化に活かしている。このように、CSRを「コスト」とみるだけでなく、マーケティング、人材確保等に寄与する「投資」と位置づけて積極的に取組む必要性が高まっている。

また、先進的企業は行政・公的機関や非営利組織からの支援を活用しており、中小企業がCSRに取組む上でマルチステークホルダーからの支援(MSA)が重要性である。具体的には、行政・公的機関からの経済的支援(補助金や公共事業の受注機会の増加等)や非営利組織からの能力形成の支援を活用することを検討すべきであろう。

最後に、中小企業へのCSRの普及に対する今後の課題として、中小企業と関わりの深いステークホルダーが行う支援の高度化の重要性を指摘しておく。具体的には、①商工会議所・商工会等の経済団体や税理士・社会保険労務士等による企業の能力形成、②地域金融機関によるESG金融の本格化、③消費者への「ESD(持続可能な開発のための教育)」を通じた「持続可能な消費(CSRに熱心な企業からの購入を優先する消費とその姿勢)」の定着などがある。アカデミズムもこれらの研究を通じて中小企業へのCSRの普及に貢献することが求められるだろう。

図表2 横浜型地域貢献企業支援制度の概要

1. 横浜型地域貢献企業の定義

①地域や社会を意識し、②地域貢献の視点を持って社会的事業に取組み、③地域と共に成長・発展を目指す企業。

2. 制度の目的・対象

目的：地域と企業が「信頼」と「ネットワーク」で結ばれる豊かな市民生活を実現することを目的にして、本業及びその他の活動を通じて、地域貢献活動に取り組んでいる企業を、一定の基準の下に「横浜型地域貢献企業」と認定し、共に成長・発展をめざす。

対象：横浜市内に本社または事業所を有し、3年以上事業を継続し、法人市民税を納付している企業。

3. 認定の評価内容(①, ②の両方をクリアした場合に認定される)**①システム評価**

本制度の「地域志向CSRマネジメント・システム規格」に基づき、地域貢献活動に継続的に取り組むための経営システム(Plan→Do→Check→Actの仕組み)が構築されているかどうかを評価する。

(主な評価項目)

- ・地域や社会への視点を組み込んだ経営ビジョンの策定・周知状況
- ・地域や社会を意識した事業活動に取り組む組織体制の構築状況
- ・社員の意識啓発、人材育成の実施状況
- ・社内ルール、手順書の作成、周知状況など

②地域性評価

地域貢献活動への取組状況を、一定の取組項目数とこれに対応する地域性基準により評価(企業規模によって必要な取組数が異なる)

項目	内容例
必須	法令遵守宣誓書、納税証明書、許認可
重要 (※)	地域社会貢献
	地元活用・志向
	雇用 (地域性基準あり)
	環境
	品質
一般	財務・業績
	労働安全衛生
	消費者・顧客対応
	情報セキュリティ

(※)「重要」項目のうち、地域社会貢献、地元活用・志向のいずれか1項目は必ず取り組む必要(選択必須)がある。

但し、「最上位認定」には地域社会貢献、地元活用・志向の両項目とも必須。

4. 認定基準と格付け

システム評価に適合した上で、地域性評価によってクリアした項目数によって、①上位認定、②最上位認定の2段階で認定(最上位認定は「地域社会貢献と地元活用・志向の両方のクリア」及び「直近3期以内に1回は黒字であることが追加要件)。

5. 認定企業への主な支援

①認定証・認定マークの付与、横浜市、IDECKのホームページなどで認定企業の活動を紹介

②認定企業間のネットワーク形成のための交流会

③認定企業限定セミナー実施、IDECK主催セミナーの割引受講

④継続的経営コンサルティングの利用料優遇

⑤横浜市中小企業製造業設備投資等助成制度の資格要件緩和

⑥低利の融資制度「成長支援資金(公的事業タイプアップ型)」の資格認定

※最上位認定の企業には、融資額5,000万円を上限に信用保証協会保証料額の3/4を助成

⑦横浜市の公共工事における受注機会の優遇

(筆者注) ・「地域志向CSRマネジメント・システム規格」は、本制度のために開発された専用の規格。

・OHSAS (Occupational Health and Safety Assessment Series) は、労働安全衛生のマネジメントシステム規格。

なお、OHSAS18001やILO (国際労働機関) のガイドラインを基に開発されたISO45001 (労働安全衛生) が2018年3月に発行されたため、今後OHSAS18001からISO45001へ認証の移行が始まる。

【参考文献】

- 影山麻子弥（企画・編者）(2009)『地域CSRが日本を救う－地域を愛し地域に愛される企業をめざして－』。
- 熊谷謙一(2011)『動き出すISO26000』。
- 藤野洋(2012a)「中小企業の社会的責任(CSR)に関する調査(概要)」商工金融62巻8号22頁。
- 藤野洋(2012b)「『企業の社会的責任(CSR)』に関する研究—中小企業への適用についての考察—」商工金融62巻9号20頁。
- 藤野洋(2012c)「『企業の社会的責任(CSR)』に関する研究—中小企業の経営理念と『企業の社会的責任(CSR)』に関するケーススタディー」商工金融62巻10号30頁。
- 藤野洋(2018)「CSR(企業の社会的責任)・SDGs(持続可能な開発目標)と中小企業－ケーススタディーにみる持続可能な調達とマルチステークホルダー・アプローチー」商工金融68巻12号50頁。
- 吉田正博(2015)「『消えない都市』の条件」。