

SDGs時代に生きる中小企業のCSR活動

池 田 潔

(大阪商業大学総合経営学部教授)
(兵庫県立大学名誉教授)



最近、SDGsという言葉を目にする機会が増えている。『商工金融』でも2018年12月号で藤野洋氏が「CSR（企業の社会的責任）・SDGs（持続可能な開発目標）と中小企業」と題する論文を発表している。SDGsはSustainable Development Goalsの略で、2015年9月に開催された国連サミットに150を超える加盟国が参加し、成果として「我々の世界を変革する持続可能な開発のための2030アジェンダ」が採択されたが、このアジェンダ（行動計画）で掲げられた宣言および目標がSDGsである。具体的には、2016年から2030年までを目標期間とする持続可能な世界を実現するために、1番目の「貧困をなくそう」から17番目の「パートナーシップで目標を達成しよう」までのゴール（目標）と、それぞれのゴールには具体的目標として、さらに169ものターゲットが示されている。SDGsは権力による強制力を持たないが、違反すると経済的、道義的な不利を国家・自治体・企業・個人にもたらす規範として捉えられており、企業にも大きな貢献が期待されている。実際、多くの大企業ではこのSDGsに取り組んでおり、その様子がホームページで確認できる。

膨大な目標が掲げられているSDGsだが、中小企業は関係ないのだろうか、関係があるとなればどのように向き合えばよいのだろうか。また、SDGsが話題となる前にはCSR（Corporate Social Responsibility：企業の社会的責任）が注目されたが、これとの関係はどのように考えればよいのだろうか。まず、大企業の対応を見よう。

CSRとSDGsを比較すると、CSRのほうが歴史も古く、多くの大企業では両者を関連付けて整理している。たとえば、セイコーエプソン(株)では早くからCSRに取り組んでおり、これまでのCSRの取組を縦軸に、SDGsの項目を横軸とするマトリックス表を作成している。それによると、13のゴールと80のターゲットに取り組んでいることがわかる⁽¹⁾。このように、大企業でも、SDGsの17のゴールや169のターゲット全てに対応しているわけではないことがわかる。

次に、中小企業とSDGsはどのように考えればよいのだろうか。グローバル化が進み、中小企業も独自に海外進出する時代となり、SDGsに無関係ではいられなくなっているほか、取引先の大企業からSDGs対応を求められる時代がやってきている。中小企業のSDGs対応は、エプソンの例で見たように、CSRと関連付けて対応することがわかりやすい。まずは、現在実施しているCSRをSDGsの中に位置付けて見ることで、自社がどのようなSDGs対応ができるかを知ることができるほか、今後の対応の方向性も見えてくる。

中小企業もCSRを軸にSDGsを考えて行かなければならない時代となったが、そもそも中小企業ではCSRをどのように捉えているのだろうか。法令順守は別として、中小企業の多くはCSR活動をコストと捉え、活動にそれほど積極的ではない。たとえば、中小企業のCSR活動と

いう場合、事業所前の道路や近隣の公園等の清掃、緑化活動、祭りの協賛金支出、学生インターンシップの受入れ、従業員満足度を高める取組等が頭に浮かぶ。従業員がボランティアで清掃活動する場合には、会社にとって負担とはならないが、業務の一環として行う場合はたちどころに影響が出る。インターンシップ生の受入れもそうである。本来なら本業の仕事をして稼げるときに、数時間、あるいは数日もの間学生の面倒をみななければいけないと考えると、負担と考えるのも理解できる。もっとも、昨今は就活の一環としてインターンシップ生を受入れるところも増えており、将来の投資と考えることもできる。また、製造業では、日ごろ工場内に外部の人が入ってくるのがないため、若い人がやってきて仕事現場を見られることで、工場内を綺麗にしようとする3S活動につながることから歓迎する向きもある。以下では社内外でCSRを積極的に行っている企業を例に、CSRに取り組むことが好業績につながり、イノベーションも引き起こしている様子を見よう。

まず、2015年3月の新規大卒・高卒就職者の就職後3年以内の離職状況を見ると、従業員千人以上の企業の離職率が、大卒で24.2%、高卒で25.3%であるのに対し、5～29人規模層では大卒が49.3%、高卒が55.9%、5人未満では大卒が57.0%、高卒が64.3%と中小企業の方で離職率がかなり高くなっている⁽²⁾。

離職率は、会社の従業員満足度を示す一つのバロメーターだが、これをゼロにした企業がある。オフィスの内装や特注家具の製作など行っている(株)ソーケン(本社東京、グループ会社を含む従業員数62名)は、現社長の有吉徳洋氏が2004年に先代から事業承継した会社である。事業承継時は、入社した従業員の半分以上が退職するような状況だったが、2018年度には離職者がゼロとなったほか、幹部社員の離職者は10年連続ゼロを達成している。離職率が高いことを問題視した社長は、これまでに様々な制度を導入した。たとえば、9日間連続の長期有給休暇制度を設けたが、制度を導入しただけでなく取りやすい環境を整え、現在では全従業員が利用しているほか、性別を問わず取得できる育児休業制度を導入し、男性従業員もこれまで5人が利用している。また、所定の残業時間を越えると強制的に休ませる制度や、永年勤続表彰制度など従業員が働きやすい環境整備を行ったのであり、社内ステークホルダーに対するCSR活動といえる。

社外へのCSR活動も、社長を筆頭に様々な取組をしている。毎年の活動として、廃材を活用した木製のクリスマスツリーの児童施設への寄贈、東日本大震災の被害が大きかった宮城県や北海道地震の被災地である登別市へ寄付、千葉県いすみ鉄道でCSRをテーマとするイベント列車の企画・運行、CSRセミナーの開催などである。従業員もこれら活動に積極的に参加しているが、その活動は勤務時間中であってもかまわないほか、時間制限もない。これらCSR活動は本業とは全く関係ない分野であり、直接的には同社の売上には貢献しないが、ここ数年の売上や利益は社長が驚くほどの伸びを示している。この背景には、同社の経営計画を従業員がマンダラチャートを活用して策定することで、上からの指示ではなく、従業員が自律的に会社のことを考えながら仕事をしていることがある。

社内外のCSR活動を積極的に推進する中で、過去最高の売上や利益を更新しているソーケンだが、これを別の視点で見ると、従業員満足度の高い職場づくりを通じて従業員エンゲージメントを高め、仕事のやり方を従業員自らが変革したものと捉えられる。これは、イノベーションの一つである新しい組織の実現を、従業員自らが作り出したことになる。同社の取組は、SDGs時代の中小企業がCSR活動を進めていく上で大いに参考となる。

(1) 2018年9月時点の状況。 <https://www.epson.jp/SR/initiative/sdgs.htm> 2019年4月30日閲覧。

なお、SDGsの具体的なターゲットの中には2つ以上のCSR項目と関連しているものもあるが、重複はダブルカウントしている。

(2) 厚生労働省ホームページ https://www.mhlw.go.jp/stf/houdou/0000177553_00001.html 2019年4月30日閲覧。