

中小企業の持続的発展に資する組合事業の在り方と実践 — 拡大する社会的責任によるSDGsの実現 —



森 下 正
(明治大学政治経済学部)
専 任 教 授

< 要 旨 >

持続可能な開発目標（SDGs）は、2015年9月に全ての国連加盟国によって採択された。我が国のSDGs推進本部は『SDGs実施指針改定版』の中で、中小企業への浸透に課題があるとし、地域経済と社会を支える中小企業のSDGsへの取組を後押しすることが重要であるとしている。しかし、中小企業が今後も発展していくためには、多くの課題が残っている。人材不足・採用難、後継者難、グローバル競争の激化、AI/IoT化などである。

こうした中、中小企業と組合等連携組織は、SDGsに自分たちの事業を単純に合わせるのではなく、企業の社会的責任の観点から、自社を取り巻くステイクホルダーへの貢献を目指す考えを持つ必要がある。このステイクホルダーへの貢献の観点から、中小企業と組合が主体性を持って事業展開した結果、SDGsが達成されていくことが理想である。

本論では、まず拡大する企業の社会的責任とSDGsとの関係、及び中小企業組合のあり方を検証する。特に、法的、倫理・道徳的、慈善的、そして地球環境の領域にまで及ぶ企業の社会的責任に関する包括的な概念とSDGsとの整合性を明確にした。また、中小企業組合の従来からのあり方と新しいあり方を概説した。そして、アンケート調査結果に基づいて、中小企業によるSDGsの認知と組合等におけるSDGsへの取組の実態を明らかにした。さらに、中小企業を組合等連携組織に加入・未加入の違いに分けて、SDGsに関連する取組の実態も解明した。

結論として、組合等連携組織に加入している中小企業は、SDGsの取組に積極的、かつ組合の共同事業を活用することで、SDGsの実現が促進されていく傾向がある。従って、今後、組合は、SDGsに関連した新しい共同事業によって、会員企業に新たなメリットを提供できる。また、新たな組合の目的・役割のみならず、従来からの目的・役割も同時に実現していくことにもつながるのである。

目次

はじめに

第1章 拡大する企業の社会的責任とSDGs
との整合性

第2章 中小企業組合の新しいあり方

第3章 持続可能な開発目標の実現に向けた
中小企業と組合の現状

第4章 多様性豊かな経済・社会の実現に
資する中小企業組合

はじめに

持続可能な開発目標（SDGs）は、2015年9月に193全ての国連加盟国によって採択された。SDGsは、未来の世代を犠牲にすることなく現在の要求を満たす開発を意味するといわれる。19年に決定された「SDGsアクションプラン2020」は、30年を目標達成年度としている。またSDGs推進本部は『SDGs実施指針改定版』の中で、企業の99.7%を占める中小企業への浸透が課題であるとし、地域経済と社会を支える存在である中小企業のSDGsへの取組を後押しすることが重要であるとしている。事実、経済産業省 関東経済産業局と日本立地センターが18年10月に行った調査によれば、「SDGsについては全く知らない」との回答が84.2%にも及んだ¹。

とはいえ、中小企業はいつの時代も企業としての社会的責任を果たしてきたからこそ、市場、特に地域の市場で認められ、顧客からの支持を得て、自社の存立基盤を確立してきた。しかし、中小企業が今後も持続的に発展し続けていくためには、今も多くの課題に直面している。人材

不足・採用難、後継者難、グローバル競争の激化、AI/IoT化など、中小企業の存立基盤を脅かす厳しい状況にある。

例えば、人材不足・採用難、後継者難、グローバル競争の激化は、中小企業を廃業や倒産に追い込んでいる。特に、中小の飲食店や小売店の大幅な減少傾向に歯止めがかからない。結果的に、地域の消費生活や食文化の多様性と個性が失われると同時に、地域の人々がふれあう場も喪失されていく。その対極で大企業を中心にしたチェーンストアは、標準化されたコモディティを大量供給することで、市場に出回る商品やサービスの多様性を消失させている。このことは、地球上の生物種の絶滅速度が急激に上昇し、生物多様性が崩れつつあることと類似した現象なのである（生存基盤の低下）²。自然界と同様、日本国内では中小企業数の減少で、地域の業種、業態、職業などの多様性が維持できなくなっている。

こうした中、中小企業もSDGsに対応せよといわれても、何から手をつけるべきかわからない。中小企業と組合等連携組織は、SDGsに自分たちの事業を単純に合わせるのではなく、企

1 経済産業省 関東経済産業局・一般財団法人日本立地センター編著『中小企業のSDGs認知度・実態等調査結果（WEBアンケート調査）』経済産業省 関東経済産業局・一般財団法人日本立地センター、2018年、4頁。

2 国立環境研究所「環境展望台」（URL：http://tenbou.nies.go.jp/learning/note/theme2_1.html（2019年1月24日所取））によれば、地球上に約175万種の生物が生存しているといわれるが、人間の活動のために種の絶滅速度が1900年まで0.25種/年であったものが75年以降は40,000種/年に激増し、生物多様性が失われつつあることが課題であるとしている。

業の社会的責任の観点から、自社を取り巻くステイクホルダーへ貢献していくことを目指すことから始めるべきである。このステイクホルダーへの貢献の観点から、中小企業が主体性を持って事業を展開した結果、SDGsが達成されていくことが理想である。特に、中小企業が抱えている課題を解決していくことで、SDGsを実現していく必要がある。

そこで本稿では、まず拡大する企業の社会的責任とSDGsとの関係性、及び中小企業組合のあり方を検証する。そして、SDGsの実現に向けた中小企業と組合等連携組織の現状をアンケート結果に基づいて明らかにする。最後に、今後も中小企業が持続的に発展し続けるためには、組合を通じた共同事業の活用が有効であることを提案していくこととする。

第1章 拡大する企業の社会的責任とSDGsとの整合性

第1節 拡大する企業の社会的責任の領域

現代の企業の社会的責任に対する包括的な概念の提示が最初に行われたのは、1953年にハワード・R. ボーエン (Howard R. Bowen) によって著された『ビジネスマンの社会的責任』であった。ボーエンは、企業道徳と企業の社会的義務は企業の社会的責任と同意語であると指摘し、企業の社会的責任を社会における目標や価値にとって望ましい方策を追求、決定し、その一連の活動を行うことであるとした³。

その後、企業の社会的責任は、伝統的な企業と社会との関係、すなわち企業は社会が必要

としている財やサービスを供給すること、就業機会を提供すること、生活水準を改善することなどの経済的なものから、大幅にその責任が拡大し続けてきた。それは、企業に向けられる新たな社会的価値に対する責任の増大によってもたらされた。新しい責任には、国や自治体あるいは国際的な諸法制の遵守、公害・環境・安全・健康などの問題解決、生活の質の改善、雇用機会均等、貧困・性的嫌がらせの排除、児童・老人福祉の充実、芸術・大学への支援、その他多くの分野のことが含まれるようになった⁴。

企業がこのような社会的責任を持つべきであるとする考え方が拡大した背景には、現代社会が多元論的社会になったということにある。特に、企業を取り巻くステイクホルダー（従業員、顧客、消費者、仕入先、金融機関、地域住民など）は、企業には社会を脅かす社会問題を正す道徳的義務があると強く感じ、企業に対して、今日顕在化している社会問題に対応するように圧力をかけている⁵。

もはや企業は、企業活動を通じて雇用を維持し、税金を払ってさえいれば、社会的責任を十分に果たしていることにはならないのである。そこで、企業と社会との関係を分類、整理すると、次の5つが考えられる。つまり、①最大利潤追求、②適正利潤確保、③消費者ニーズ対応、④社会全体への奉仕、⑤事業以外の分野での社会貢献である。まず、①最大利潤追求は、企業は資本家のために存在するという考え方である。②適正利潤確保は、利益は企業が従業員とその家族、そして顧客に対して、財やサービ

3 Howard R. Bowen, *Social Responsibilities of Businessman*, New York: Harper & Brothers, 1953, p.6.

4 Jerry W. Anderson Jr., *Corporate Social Responsibility*, QUORUN BOOKS, 1988, pp.4-6.

5 Op.cit., *Corporate Social Responsibility*, pp.4-6.

スを提供し続けるための原資であるという視点に立つ。③消費者ニーズ対応は、企業は消費者の欲求や要求に応えることができなければ存続できないとする考えである。④社会全体への奉仕は、消費者やユーザー以外の社会全体に対しても、損害や迷惑をかけてはならないとする考えである。最後に、⑤事業以外の分野での社会貢献は、フィランソロピーという社会問題解決のための慈善活動にも、企業の経営資源を活用すべきであるとする考え方なのである⁶。

第2節 企業の社会的責任の二大領域

企業と社会との関係は、最も狭い範囲を想定した資本家との関係が重視される最大利潤追求から、本業と関係のない領域にまで拡大し、公益のために経営資源を自発的に活用することを重視する社会貢献に至る多様なとらえ方がある。したがって、企業と社会との関係からみて、企業の社会的責任に対する議論は、大きく分けてふたつの極端な視点があるといえる。ひとつは「極大利潤的視点」であり、もうひとつは「フィランソロピー的視点」である。

まず、極大利潤的視点は、企業の活動目的である再生産活動を行うことが行動原理であるという考え方から生まれてきたものである。例えば、ミルトン・フリードマン (Milton Friedman) は、「会社役員や従業員の管理者たちが、社会的責任を持つということは、企業の株主や従業員の利益を超える社会的責任を持つということである。この見解は、幅広く支持を得てきた。株主資本をできるだけ多く生み出

すこと以外に、会社役員や従業員の管理者たちの社会的責任はないという傾向は、今日の自由社会における社会的基礎であり、覆されることはできない…中略…企業が慈善活動に支援し、貢献すべきであるという主張は、自由主義社会における企業の資金利用として不適切である」と主張している⁷。

つまり、企業の行動原理は、個々の企業にとっての利益は公共の利益に合致することから、自己の利益を追求することが社会全体の利益を実現するというものである。したがって、ひたすら生産活動を行うことが、企業にとって社会に対する責任を果たすことになるという主張である⁸。

しかし、企業の利益追求（利潤極大化）が結果的に社会全体の利益増大につながるという市場機構に信頼をおいた信念が、揺らいできたのである。例えば、公害は外部不経済をもたらし、多大な社会的費用を発生させた。また、薬害、欠陥品、誇大広告・宣伝などは、消費者に対して直接的な被害を及ぼし、その結果、消費者運動をも引き起こした⁹。

これに対してフィランソロピー的視点は、社会の健全な発展や社会の文化的な発達を考慮に入れた企業活動が必要であるという考え方から生まれてきた。例えば、デイトン・ハドソン社の経営者、ケネス・デイトン (Kenneth Dayton) は、「企業は株主たちの極大利潤を生み出すために事業を営んでいるのではない。企業は社会に奉仕するために事業を営んでいる。利益は社会に十分奉仕したことに対する報酬で

6 JSMS編『企業と社会』都市文化社、1992年、49～51頁。

7 Milton Friedman, *Capitalism and Freedom*, Chicago: University of Chicago Press, 1962, pp.133, 135.

8 前掲書『企業と社会』3～4頁参照。

9 百瀬恵夫・梶原豊編著『現代の企業経営』白桃書房、1990年、71頁参照。

あり、企業が社会に奉仕していないとすれば、社会は企業の利益どころかその存在さえも認めない」と主張している¹⁰。

つまり、企業は必ずしも株主だけのものではなく、そのステイクホルダーは企業の成長とともに増えるため、企業イコール社会全体の存在として考える。その結果、企業の経営資源は、公益増進のために活用し、社会に貢献しなければならぬという主張である¹¹。

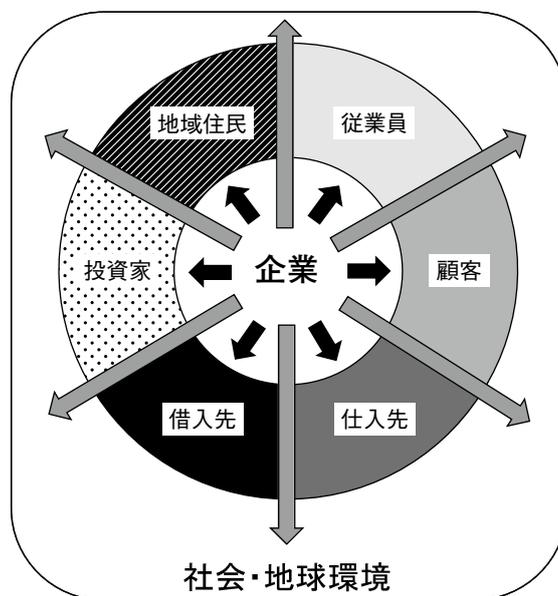
前節で説明したように、今日の企業の社会的責任に対する議論は、企業が財・サービスを生産・販売するという経済的機能を遂行する責任に加えて、社会問題、消費者問題、公害問題（今日的には環境問題）などに対しても、何らかの責任を負うべきであるとする主張が中心となったのである¹²。

第3節 企業の社会的責任とSDGsとの関係

企業の社会的責任に対する議論は、極大利潤的視点とフィランソロピー的視点がある。しかし、資本主義経済が成熟化し、企業を取り巻く経営環境が複雑、多様化している中で、企業が社会に対して貢献していかなければならない責任領域は拡大化し、今日では社会環境や地球環境の問題も含めた領域へと拡大してきた（図表1-1参照）。事実、今日の多くの企業が株主重視、従業員重視、顧客重視、地域社会貢献志向、ステイクホルダー志向などのキーワードを用いて、経営理念や社是、社訓あるいは経営方針などを掲げている。歴史ある既存企業でも、新規に開業したベンチャー・中小企業でも、この傾向が高まりつつある。

例えば、成長志向の強い企業や、厳しい経

図表1-1 拡大する企業の社会的責任領域



筆者作成。

10 Kenneth Dayton, Chairman, Executive Committee, Dayton Hudson Corporation, "The Case for Corporate Philanthropy", in *MIDCONTINENT PERSPECTIVES*, delivered by Midwest Research Institute, Dec. 13, 1979.

11 前掲書『企業と社会』20～29頁参照。

12 百瀬恵夫・梶原豊編著『現代の企業経営』白桃書房、1990年、71頁。

営環境で好業績をあげている企業ほど、企業規模に関わらず、倫理・道徳的志向と呼ばれる次のような高邁な経営理念を掲げていることが多い¹³。

- 世界の繁栄と人類の幸福のために貢献する。
- オリジナル商品を創出し、産業界に貢献する。
- 公害、安全など社会的問題に挑戦し、解決を図る。
- 仕事を通じて人生を楽しみ社会に貢献する。
- 事業を営む目的は、世の中をよりよいところにするのであって、儲けることではない。
- 創造性と適応性を発揮し、適正な利潤を得て、企業の安定と成長を図り、社員の生活向上を目指す。
- 社会に求められるものや価値をより高めて提供し、広く社会に貢献する。
- 今後、人類の諸問題、つまり食料、環境、エネルギー、資源、健康、医療などの問題を、自社技術がすべて解決する力を持っていると信じ、新製品開発に取り組む。

こうした理念は、単なる理想の追求に過ぎないとする批判的な見方もある。しかし、経済道徳に反することのない経営理念の設定こそ、企業を成長させる原動力となる。というのも、高度経済成長期を終えた先進諸国では、企業の顧客である消費者やユーザーの欲求や要求に

応え続けることのできる企業だけが、存続、発展を許される時代となったからである。言い換えれば、企業活動を通じて、欠陥品の供給や事故・事件・公害を発生させている企業は、市場から厳しい評価を受け、市場からの大幅な後退や退出までも強られる時代にある。また、先進諸国に限らず発展途上諸国を含めた地球規模での環境問題への対応は急務である。この環境問題は、企業が存続、発展していく上で、事業を通じて解決に向けて取り組まなければならない課題であると同時に、将来有望な事業分野として取り組むべきテーマでもある。

以上のように、企業の社会的責任の分野は、法的、倫理・道徳的、慈善的な分野、そして地球環境の領域にまで及ぶようになったのである。したがって、SDGsが提唱する「誰一人取り残さない」持続可能で多様性と包摂性のある社会の実現を目指し、17の国際目標（**図表1-2参照**）を2030年までに達成しようとする試みは、今日的な企業の社会的責任と共通する視点と考え方に通じているのである。

しかし、中小企業の中には、企業の社会的責任の領域が拡大する中で、企業が存続、維持、発展していくために、個々の企業の利益は公共の利益に合致する、つまり自己の利益を追求して社会全体の利益を実現するという企業の行動原理の実現自体が困難な状況にある企業があるということも事実なのである。

13 百瀬恵夫、D. H. ウイッター、森下 正著『中小企業：これからの成長戦略』東洋経済新報社、1999年、235～238頁。

図表1-2 持続可能な開発目標（SDGs）の詳細

目標1（貧困）	あらゆる場所のあらゆる形態の貧困を終わらせる。
目標2（飢餓）	飢餓を終わらせ、食料安全保障及び栄養改善を実現し、持続可能な農業を促進する。
目標3（保健）	あらゆる年齢のすべての人々の健康的な生活を確保し、福祉を促進する。
目標4（教育）	すべての人に包摂的かつ公正な質の高い教育を確保し、生涯学習の機会を促進する。
目標5（ジェンダー）	ジェンダー平等を達成し、すべての女性及び女児の能力強化を行う。
目標6（水・衛生）	すべての人々の水と衛生の利用可能性と持続可能な管理を確保する。
目標7（エネルギー）	すべての人々の、安価かつ信頼できる持続可能な近代的エネルギーへのアクセスを確保する。
目標8（経済成長と雇用）	包摂的かつ持続可能な経済成長及びすべての人々の完全かつ生産的な雇用と働きがいのある人間らしい雇用（ディーセント・ワーク）を促進する。
目標9（インフラ、産業化、イノベーション）	強靱（レジリエント）なインフラ構築、包摂的かつ持続可能な産業化の促進及びイノベーションの推進を図る。
目標10（不平等）	各国内及び各国間の不平等を是正する。
目標11（持続可能な都市）	包摂的で安全かつ強靱（レジリエント）で持続可能な都市及び人間居住を実現する。
目標12（持続可能な生産と消費）	持続可能な生産消費形態を確保する。
目標13（気候変動）	気候変動及びその影響を軽減するための緊急対策を講じる。
目標14（海洋資源）	持続可能な開発のために海洋・海洋資源を保全し、持続可能な形で利用する。
目標15（陸上資源）	陸域生態系の保護、回復、持続可能な利用の推進、持続可能な森林の経営、砂漠化への対処、ならびに土地の劣化の阻止・回復及び生物多様性の損失を阻止する。
目標16（平和）	持続可能な開発のための平和で包摂的な社会を促進し、すべての人々に司法へのアクセスを提供し、あらゆるレベルにおいて効果的で説明責任のある包摂的な制度を構築する。
目標17（実施手段）	持続可能な開発のための実施手段を強化し、グローバル・パートナーシップを活性化する。

出典：外務省『持続可能な開発のための2030アジェンダ』（<https://www.mofa.go.jp/mafaj/gaiko/oda/sdgs/pdf/000270935.pdf>）より引用。

第2章 中小企業組合の新しいあり方

第1節 従来から続く中小企業問題と中小企業組合の役割

今日、中小企業イコール弱者の視点は、日本の中小企業政策において大幅に見直されてきた。1980年に発表された「80年代の中小企業政策のあり方」の中では、中小企業の機動性、創造性が強調され、中小企業は活力ある多数派と位置づけられた。また、90年に発表された「90年代の中小企業政策のあり方」では、中小企業が市場経済の中で自由競争の担い手としての役割が強調された¹⁴。

加えて、1999年に中小企業近代化促進法が廃止され、中小企業経営革新法に取って代わられた。さらに、中小企業基本法も同年に改正され、新中小企業基本法が施行された。これにより、大企業との格差の是正、設備の近代化、技術の向上、経営管理の合理化、企業規模の適正化、事業共同化による組織化、事業の転換、労働に関する施策などの考え方が大幅に改められた。すわなち、中小企業の経営革新の促進（技術、設備、ソフト面の支援）、創業の促進（情報提供・研修、資金供給円滑化）、創業的事業活動の促進（新規事業創造に資する研究開発、支援人材、株式・社債等による資金調達）へと

14 三浦一洋稿「中小企業政策の将来展望」、百瀬恵夫編著『中小企業論新稿』白桃書房、2000年、311～315頁参照。

変化したのである¹⁵。

しかし、普遍的かつ構造的に中小企業が有する経営課題がなくなったわけではない。

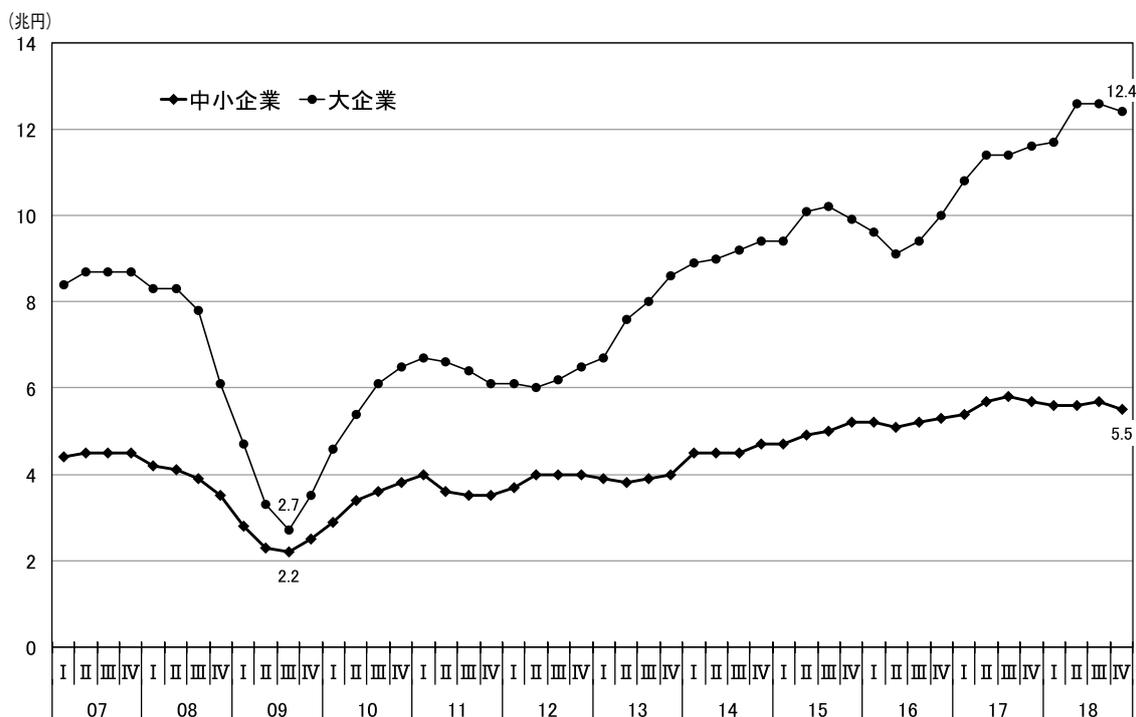
かつて山中篤太郎（1951）は、「中小企業の本質点は、少なくとも二つの意味を持っている。一つには、全ての国におけるように、なぜ中小企業が存在し、中小企業としての特色の内容・性格を持つ経済現象を構成するか、という普遍的・一般的命題がある。二つには、そのような一般論の上で、わが国における中小企業の夥多存在の現象はなぜか、という歴史的構造的命題がある」と指摘した¹⁶。

また、清成忠男（1972）は、高度経済成長期における中小企業の存立基盤からみて、「古

典型的な独占資本主義段階では、低成長と恐慌の過程で累積される相対的な人口過剰が、中小企業が存在せしめる大きなファクターであるという意味で、中小企業問題はすぐれて労働問題になる」としていた¹⁷。

さらに、伊藤正昭（1980）は、「現代は高度大衆消費時代の成熟した段階にあり、消費パターンは非常に多様化し、一方、生産の側では技術が高度化している。したがって、中小企業もニーズ志向、市場志向的な性格、シーズを掘りおこすべく、技術志向的、研究開発集約的な経営方式の確立が望まれ、これが中小企業の積極的な存立条件となっている」といわれる。また、「この段階では、中小企業の資本蓄積の立

図表2-1 企業規模別経常利益の推移（兆円・後方4四半期移動平均）



資料：財務省「法人企業統計調査季報」

（注）ここでいう大企業とは資本金10億円以上の企業、中小企業とは資本金1千万円以上1億円未満の企業とする。

出典：中小企業庁編『2019年版「中小企業白書」』日経印刷、2019年、9頁より筆者作成。

15 1999年に改正・施行された「中小企業基本法」、及び1999年に中小企業庁から発表された「中小企業基本法改正のあらまし」を参照。

16 山中篤太郎稿「中小企業本質論」、藤田敬三・伊東岱吉編『中小工業の本質（中小企業叢書V）』有斐閣、1954年、6頁。

17 清成忠男著『現代中小企業の新展開』日本経済新聞社、1972年、39頁。

ち遅れ、経営力の脆弱性は、産業組織上の問題であるとともに産業構造の歪みをもたらし、ひいては、国民経済の健全な発展を阻害する要因として立ちあらわれる」としている¹⁸。

つまり、中小企業経営の本質を、現実在即して忠実に明らかにしていくことの重要性は、決して薄れてはいない。例えば、大企業と中小企業との格差一つをとっても、是正されているとは言いがたい。企業規模別経常利益率の推移をみていくと（図表2-1参照）、リーマン・ショック後の2009年をボトムに、その後、一貫して増加傾向にある。大企業は09年第Ⅲ四半期の2.7兆円から18年第Ⅳ四半期には約4.6倍の12.4

兆円となったが、中小企業は09年第Ⅲ四半期の2.2兆円から18年第Ⅳ四半期には2.5倍の5.5兆円となった。いずれも増加傾向にあり、過去最高水準に達しているが、中小企業の増加率は大企業の約半分である。

こうした違いが生じている一つの原因として想定できることは、大企業と中小企業との間に生じている取引環境の違いである。そこで、交易条件指数の推移を用いてみていくと（図表2-2参照）、1983年第Ⅱ四半期以降、大企業と中小企業との格差が縮小していく傾向となり、90年代は規模間格差がほぼなくなっていた。しかし、2000年代になると再び大企業と中小企

図表2-2 交易条件指数（% pt）の推移（企業規模別）



資料：日本銀行「全国短期経済観測調査」

(注) 1. ここでいう大企業とは、資本金10億円以上の企業、中小企業は資本金2千万円以上1億円未満の企業をいう。

2. 交易条件指数とは、販売価格DIから仕入れ価格DIを差し引いたものとする。

3. 仕入価格DIは、回答企業の主要原材料購入価格または主要商品の仕入価格が前期と比べ、「上昇」と答えた企業の割合から「下落」と答えた企業の割合を引いたもの。

4. 販売価格DIは、回答企業の主要製品・サービスの販売価格が前期と比べ、「上昇」と答えた企業の割合から「下落」と答えた企業の割合を引いたもの。

出典：中小企業庁編『2019年版 中小企業白書』日経印刷、2019年、18頁より筆者作成。

18 伊藤正昭稿「中小企業問題と展開」、百瀬恵夫・伊藤正昭共著『現代中小企業論』白桃書房、1980年、14～15頁。

業との差が次第に開き始め、08年に最も格差が拡大した。その後、格差は開いたまま推移し、10年代後半から格差の縮小傾向がみられたが、最近では格差が拡大したままである¹⁹。

事実、不利な交易条件の深刻な実態として、全日本トラック協会及び国土交通省によれば98.3%が100人以下の事業者で中小零細性の強いトラック運送業では、本来、代金を収受しなければならぬ荷役の業務で、適正な代金を荷主から収受できているトラック運送事業者が非常に少ない²⁰。

ちなみに、荷役料金を収受していないトラック運送業者の割合は39.5%にも及ぶ。また、運賃に含んで収受が54.7%と最も多く、運賃とは別に実費収受はわずか3.1%に過ぎない。契約書面化した場合でも荷役料金を収受していない割合は28.8%にも達する。何の契約も連絡も行っていない、連絡なしの場合、荷役料金を収受していない割合は80.5%と、ほとんどが代金を収受できていない。同様に、高速代金を運賃とは別途収受できているのかについても、40.0%

が収受していない（図表2-3参照）。

交易条件だけを取り上げても、中小企業の経営問題は残存しており、その解決が依然として必要なのである。したがって、SDGsが提唱する「誰一人取り残さない」持続可能で多様性と包摂性のある社会の一員として、中小企業が取り残されないようにしていくためには、従来から続く中小企業組合に求められる目的と役割（図表2-4参照）は、依然として重要性を維持しているのである。

したがって、中小企業組合、特に事業協同組合は、従来から中小企業に共同事業を提供することで、①大企業との格差是正、②組合員の経営安定化・経営基盤強化、③新分野進出への挑戦、④業界の改善・発展、⑤中小企業の要望・意見等の政策への反映など、多種多様な目的と役割を果たしてきた。また、企業組合は、職人や市民に、①働く場の創出と②創業の手段としての目的と役割を担ってきた。こうした目的と役割の全てが今日、陳腐化したのではなく、依然として必要とされているのである²¹。

図表2-3 荷役に対する書面化と荷役料金の収受の有無

契約書面化	荷役料金収受の有無 (%)		
	運賃に含んで収受	運賃とは別に実費収受	収受していない
書面化している	68.2	3.0	28.8
口頭で	50.1	3.9	46.1
連絡なし	18.9	0.7	80.5
全体	54.7	3.1	39.5
(参考)高速代金	40.0	20.0	40.0

資料：国土交通省編『平成27年 トラック輸送状況の実態調査結果』31～32頁より筆者作成。

19 中小企業庁編『2019年版 中小企業白書』日経印刷、2019年、18頁参照。

20 全日本トラック協会編著『日本のトラック輸送産業：現状と課題』全日本トラック協会、2018年、11頁、及び国土交通省編『平成27年 トラック輸送状況の実態調査結果』29～31頁を参照。

21 全国中小企業団体中央会編著『平成30年度組合のあり方研究会 報告書』全国中小企業団体中央会、2019年、11頁。

図表2-4 従来から続く中小企業組合の目的・役割

事業協同組合	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 大企業との格差是正 ➤ 組合員の経営安定化・経営基盤強化 共同金融・共同購買・共同受注・共同生産・共同施設利用・情報提供・人材育成・取引条件改善・福利厚生など ➤ 新分野進出への挑戦 新製品開発・新技術開発・新市場開拓・新販路開拓・異業種（異分野）連携・農商工連携・地域資源活用など ➤ 業界の改善・発展 業界の技術水準向上、安全対策の徹底・業界の地位向上・取引条件の改善・業界内外の実態把握と対策・中小企業施策の活用など ➤ 中小企業の要望・意見等の政策への反映
企業組合	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 働く場の創出 ➤ 創業（独立自営業者育成）の手段

筆者作成。

第2節 新しい中小企業問題と中小企業組合の役割

経営環境変化は、中小企業に新たな経営課題を生じさせ、その課題自体が多様化している。しかも、チャンスの方向性も多種多様である（図表2-5参照）。

例えば、コモディティ化のために今日では、従来通りに同じ製品・サービスしか提供できなければ、その価格を引き上げることは難しい。つまり、同じモノ・ことを皆で大量に扱う時代から、違うモノ・ことを各自が持ち寄る時代に変ったのである。規模の経済から、範囲の経済、多品種少量の経済への転換なのである。具体的には、①同業種が異なる製品やサービスを持ち寄る多様性のメリット、②異業種が持ち寄る異なる製品やサービス、技術やノウハウの組合せのメリットが、今後、中小企業組合及び組合間で中小企業群による共同事業を実施していくときのポイントとなる²²。

そこで、中小企業組合に求められる新たな目的・役割をみていくと（図表2-6参照）、事業協

同組合の場合、①組合員間の格差是正は、中小企業間でも、生産性、収益性、経営安定性などに格差が生じていることに起因する。②組合員の成長や前向きな取組の実現に向けた多様な経営課題への対応は、経済的課題と社会的課題の解決を果たすことを目指すものである。最後に、③新しい（未組織化）業界の地位確立は、サービス経済化が進んだ今日、第三次産業を中心に、依然として中小企業が組織化されていないため、経営安定化・経営基盤強化、業界の改善・発展といった古くて新しい目的と役割を組合が果たすことが求められている。一方、企業組合の場合、①信用力を背景とした新事業参入・事業展開は、個人で新たに事業を立ち上げようとする、取引先や顧客、金融機関などに対する信用力不足が事業の発展を阻害する要因となることに起因する。個人が企業組合として集団化することで、信用力不足を軽減できるほか、中小企業支援機関からの助言、指導、補助金などの提供を受けやすくなる。②地域活性化の担い手と③社会的課題解決の担

22 前出書「平成30年度組合のあり方研究会 報告書」9頁。

い手としては、女性や高齢者に学生も含めた一般市民が、個々人で解決できない地域の問題(事業継承難、空き店舗・オフィス、田畑山林の荒

廃、子育て環境整備の遅れなど)に対して、企業組合は個人の集団としての力を発揮する場を提供してくれるのである²³。

図表2-5 経営環境変化・課題・チャンスの方向性の関連図

経営環境変化	生じる課題	チャンスの方向性
少子・高齢化社会	人材・人財不足	・改善(ムリ・ムダ・ムラの排除、省人化、協業化、自動化、からくり導入の推進) ・外国人研修生の受入 ・女性・高齢者が働きやすい環境整備
経済のグローバル化	国内外競争の激化	・コスト削減 ・高付加価値化
空洞化と集積縮小	分業構造の崩壊	・組合間・地域間協力
東京の世界都市化	地方経済規模の縮小	・東京には無い地域の当たり前が宝物
コモディティ化 ¹⁾	過当競争の激化	・増分効用 ²⁾ の創出による高付加価値化
AI/IoTの普及	異業種からの突然の攻撃 寡占化・独占化の進展	・ネット販売の活用 ・ニッチ・グローバル展開 ・リアルでしかできない新業態開発
高速交通網の整備の進展	地域間競争激化	・相互依存機能の発見と協力
地球環境問題の台頭	異常気象に伴う損失拡大	・環境対応(ハード・ソフト)事業の拡大
ネット社会の到来	希薄化する人間関係	・多様な信頼関係に基づく人脈の構築

注1:「コモディティ化」とは、同じ製品やサービスであれば、どこのメーカーや店のどの製品やサービスを買ったとしても、技術、機能、性能などの質に大きな違いや格差がなく、ほとんど同レベルにある状態になり、類似した製品やサービスは全て価格引き下げ状態に陥らざるを得なくなること。
注2:「増分効用」とは、製品やサービスに一目瞭然な従来とは異なる使用価値・所有価値を新たに付加すること。例えば、ラジオから白黒テレビへ、白黒テレビからカラーテレビへ、そしてブラウン管テレビから液晶テレビへと進化した違いが「増分効用」。
資料:全国中小企業団体中央会編著『平成30年度組合のあり方研究会 報告書』全国中小企業団体中央会、2019年、8頁より引用。

図表2-6 新たに求められる中小企業組合の目的・役割

事業協同組合	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 組合員間の(経営力)格差是正 ➤ 組合員の成長や前向きな取組みの実現に向けた多様な経営課題への対応 <p>【経済的課題】</p> <ul style="list-style-type: none"> □生産性向上・IoT活用・人材採用と育成・働き方改革・事業継承・事業再編・ブランド化・グローバル化(海外展開及びインバウンド対応)・BCP作成など <p>【社会的課題】</p> <ul style="list-style-type: none"> □社会環境問題(介護、育児、犯罪など)への対応・地球環境問題への対応・地域貢献・コミュニティ再生(伝統的な優れた技術の継承など) <ul style="list-style-type: none"> ➤ 新しい(未組織化)業界の地位確立
企業組合	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 信用力を背景とした新事業参入・事業展開 ➤ 地域社会の活性化の担い手 ➤ 社会的課題解決の担い手

筆者作成。

23 前出書『平成30年度組合のあり方研究会 報告書』12頁。

第3章 持続可能な開発目標の実現に向けた中小企業と組合の現状

本章では、明治大学政治経済学部 森下正 中小企業論研究室が2019年11月25日～12月20日に実施した『中小企業の持続的発展と危機管理に関する調査』の結果に基づいて、持続可能な開発目標の実現に向けた中小企業と組合の現状をみていくこととする²⁴。

第1節 中小企業によるSDGsの認知度と取組状況

中小企業のSDGsに対する認知度は、決して高いとはいえない（図表3-1参照）。はじめに述べた関東経済産業局と日本立地センターが2018年に実施した調査から1年以上が経ち、マスコミを通じたPR効果とアンケート調査の性格上、協力的、意欲的、積極的な企業からの回答が多いことなどから、「SDGsについてはよく分からない」とする回答は55.6%に留まった。しかし、SDGsを知っている場合でも「SDGsと

という言葉聞いたこと、あるいはロゴを見たことがある」が23.6%もあり、SDGsの内容認知は進んでいない。ちなみに、「持続可能な開発を目指すうえでSDGsが経済、社会、環境の統合を重視していることを知っている」は21.5%、「SDGsが17のゴール、169のターゲットから成ることを知っている」は16.2%、「2030年までに達成すべきゴールであるということを知っている」は11.8%に過ぎない。依然として、中小企業によるSDGsの詳細な内容に及んだ認知は進んでいないのである。

しかし、SDGsで取り組むべきことは、企業の社会的責任の分野が法的、倫理・道徳的、慈善的な分野、そして地球環境の領域にまで拡大している今日、実際には中小企業も日常業務の中でSDGsと関連する取組がなされているはずである。

そこで、中小企業によるSDGs関連の取組状況について、3割を超える企業が実施している内容をあげていくと（図表3-2参照）、「節水・ゴミの分別・ムダな電気の消灯等の実施」が最

図表3-1 中小企業によるSDGsの認知（n=297）

SDGs認知の内容	割合 (%)
SDGsという言葉聞いたこと、あるいはロゴを見たことがある	23.6
持続可能な開発を目指すうえでSDGsが経済、社会、環境の統合を重視していることを知っている	21.5
SDGsが17のゴール、169のターゲットから成ることを知っている	16.2
2030年までに達成すべきゴールであるということを知っている	11.8
SDGsについてはよく分からない	55.6

資料：明治大学政治経済学部 森下正 中小企業論研究室が2019年11月25日～12月20日に実施した『中小企業の持続的発展と危機管理に関する調査』結果より筆者作成。

24 『中小企業の持続的発展と危機管理に関する調査』は、明治大学政治経済学部 森下正 中小企業論研究室が2019年11月25日～12月20日に実施した。調査対象業種は日本標準産業分類の製造業、卸売業、運輸業とし、調査対象地域は産地型の埼玉県秩父地域（秩父市、横瀬町、長瀨町、皆野町、小鹿野町）、新潟県燕・三条地域（燕市、三条市、弥彦村）、岐阜県中濃地域（関市、美濃市、郡上市、美濃加茂市、中津川市、可児市、各務原市、可児市、土岐市）、産地型と都市型の複合型の京都府京都地域（京都市、宇治市、向日市、城陽市、長岡京市、亀岡市、福知山市、宮津市、八幡市、舞鶴市）、都市型の大阪府東大阪地域（東大阪市）とした。調査対象企業は対象地域の市役所や商工会議所、地場産センターなどの中小企業支援機関や組合等連携組織のデータベースを用いて、各地域400件を無作為抽出（合計2,000件）。製造業42%、卸売業33%、運輸業26%の割合で送付。回収率は14.9%。

図表3-2 中小企業による自社におけるSDGs関連の取組状況

	(%)				目標番号
	実施	実施予定	検討中	未実施	
「節水」「ゴミの分別」「ムダな電気の消灯」等の実施	48.7	9.1	16.5	25.7	7,12,13
生産・輸送・販売時の事故・不良・欠品（機会損失）の防止	39.1	9.4	20.6	30.9	8,12
社員の給料の見直し・向上	38.3	13.6	25.5	22.6	1,3,8
福利厚生の見直し・向上	33.0	10.7	33.0	23.2	1,3,8
地域イベントへの従業員の参加や協賛・寄付	28.4	5.2	21.1	45.3	11
社員研修・教育を通じて従業員の能力向上をサポート	27.9	13.3	28.3	30.5	4
発電・蓄電・省エネ機器、設備・車両等の導入	24.3	7.4	23.0	45.2	7,11,12,13
障害者雇用の実施	20.6	4.3	20.2	54.9	3,10
女性・外国人の管理職への登用	20.0	7.4	23.0	49.6	5,8,10
環境負荷の少ない原材料・製品の利用	19.3	6.6	28.1	46.1	7,11,13
産学官（金）の連携組織の構築	6.2	4.4	21.6	67.8	2,8,9,11
組合等連携組織を通じた新製品・新技術の開発	3.1	1.3	21.4	74.2	9,17

資料：明治大学政治経済学部 森下正中小企業論研究室が2019年11月25日～12月20日に実施した『中小企業の持続的発展と危機管理に関する調査』結果より筆者作成。

も多く、48.7%の企業で実施されている。これは環境への配慮だけではなく、コストダウンにも通じることから、実施予定と検討中を含めると今後、約75%の企業が取り組んでいるようになることが予想される。次いで、「生産・輸送・販売時の事故・不良・欠品（機会損失）の防止」が39.1%、「社員の給料の見直し・向上」が38.3%、「福利厚生の見直し・向上」が33.0%と続く。いずれも中小企業の本業に直結した取組である。また「社員の給料の見直し・向上」と「福利厚生の見直し・向上」は、中小企業の人材採用難を反映し、実施予定と検討中の合計が、それぞれ39.1%と43.7%と極めて高い。

一方、現在、実施している中小企業の割合が30%未満でも、実施予定と検討中を含めた合計が過半数を超えるものとして「地域イベントへの従業員の参加や協賛・寄付」「社員研修・教育を通じて従業員の能力向上をサポート」「女性・外国人の管理職への登用」があり、いずれも人材に関する内容の取組となっている。

また、地球環境問題に対応する内容として「発電・蓄電・省エネ機器、設備・車両等の導入」「環境負荷の少ない原材料・製品の利用」がある。以上5つの取組は、現在、実施中の企業が3割未満であっても今後、半数以上の中小企業が実施に移していくことが予想されることから、中小企業によるSDGsの取組は、急速、かつ確実に進んでいくものといえよう。

第2節 中小企業が組合に求める共同事業とSDGsの現状と今後

中小企業が組合等連携組織に加入する目的で最大のことは、「経営者の資質向上」で21.3%にのぼる。次いで「企業間での情報交換」が19.9%、「社員教育・研修」が12.5%、「他企業・他組合との交流」が11.8%、「新規販路開拓」が11.5%となっていて、「新規販路開拓」以外は全て組合の共同事業における共同情報提供・教育事業に該当する（図表3-3参照）。

一方、SDGsや危機管理に関連する共同事業

を加入目的とする中小企業の割合は、依然として少ない。SDGsに直接的に関連する内容である「生産・サービス提供時の環境負荷低減」は5.1%、また「SDGsセミナー・講習会の開催」が5.4%、「環境保全・再生活動」が5.7%と低水準である。同様に、危機管理に関連する「事業継続計画（BCP）の策定」も5.4%に過ぎない。

しかし、現在、成果が出ている共同事業と今後期待する共同事業についてみていくと（**図表3-3**参照）、SDGsや危機管理に関連する共同事

業で、成果を既に出している、あるいは今後期待しているとする割合は高くなる。ちなみに「生産・サービス提供時の環境負荷低減」は、目的の5.1%から成果が11.5%、今後期待が18.2%へと増加する。また「SDGsセミナー・講習会の開催」は、目的の5.4%から成果が12.2%、今後期待が20.5%へ、「環境保全・再生活動」は、目的の5.7%から成果が11.1%、今後期待が17.6%へと大幅に増加する。同様に「事業継続計画（BCP）の策定」も、目的の5.4%から成果が9.1

図表3-3 組合等連携組織への加入目的・現在の共同事業の成果・今後期待する共同事業

共同事業の内容	目的 (%)	成果 (%)	今後期待 (%)	分野
経営者の資質向上	21.3	25.7	27.0	ヒト
社員教育・研修	12.5	21.6	25.3	
インターンシップや見学会の実施	6.1	12.8	24.0	
地元の学校での出前授業	4.1	7.4	22.0	
共同健康診断の充実	5.4	22.0	14.2	
新規販路開拓	11.5	15.2	28.0	製品・サービス
新製品・サービスの開発	6.8	12.2	24.3	
製品・サービスの品質向上	9.5	18.9	22.6	
地域・組合ブランドの創出	9.5	13.2	22.3	
生産・サービス提供時の環境負荷低減	5.1	11.5	18.2	
共同配送・保管	4.7	10.1	23.3	コスト
共同施設利用	5.7	10.8	23.3	
共同生産・加工	5.1	10.1	23.0	
共同受注・販売	7.1	15.2	20.3	
共同仕入・購入	6.8	14.2	19.9	
補助金・助成金の獲得	9.8	25.0	23.0	金融・信用
事業継続計画（BCP）の策定	5.4	9.1	22.0	
共同税務・経理	4.7	7.1	21.6	
組合金融（転貸借）	4.4	9.1	20.3	
共済・保険事業	6.4	18.2	19.6	
企業間での情報交換	19.9	31.1	21.6	情報
共同情報システム事業	5.4	9.8	21.3	
共同ホームページ・宣伝・広報	6.1	14.5	19.6	
他企業・他組合との交流	11.8	25.7	18.6	
SDGsセミナー・講習会の開催	5.4	12.2	20.5	他
環境保全・再生活動	5.7	11.1	17.6	

注：黒網掛けはSDGsや危機管理に関連する項目。

資料：明治大学政治経済学部 森下正中小企業論研究室が2019年11月25日～12月20日に実施した『中小企業の持続的発展と危機管理に関する調査』結果より筆者作成。

%、今後期待が22.0%へと増加している。

つまり、組合等連携組織に加入している中小企業は、当初の加入目的とは異なり、組合等が現在、実施している共同事業から成果を享受する、あるいは経済・社会環境変化への対応を見込んで、今後、組合等が新たな共同事業を創設することを期待しているのである。言い換えれば、組合等連携組織に加入している中小企業は、経済・社会環境変化に対応した共同事業を活用する姿勢と、それに対応した共同事業の創設を希望する傾向があるといえる。

そこで、組合等連携組織に加入している中小企業と未加入の中小企業との間に、SDGsに関連する取組に違いがあるか否かについて検証していくと、まずSDGsに関連する代表的な12の取組の中で「実施中」については（**図表3-4**参照）、加入している中小企業は8つの取組で全体の割合よりも高くなっている。一方、未加入は4つに留まっている。また、組合等に加入・未加入で差が大きい取組は「福利厚生の見直し・向上」の18.8%、次いで「社員研修・教育を通じて従業員の能力向上をサポート」の13.6%、「生産・輸送・販売時の事故・不良・欠品（機会損失）の防止」の11.6%であった。特に、福利厚生と社員研修・教育（人材育成）は、従来から続く中小企業組合の目的・役割にある組合員の経営安定化・経営基盤強化に関連している共同事業とマッチするものである（**図表2-4**参照）。

次に、「実施予定」も同様に検証していくと（**図表3-4**参照）、加入は8つの取組で全体の割合よりも高く、一方、未加入は4つに留まっている。また、組合等に加入・未加入で差が大きい取組

は「環境負荷の少ない原材料・製品の利用」の7.6%、「節水・ゴミの分別・ムダな電気の消灯等の実施」の6.8%、「障害者雇用の実施」の5.0%であった。

さらに、「検討中」も同様に検証していくと（**図表3-4**参照）、加入は10の取組で全体の割合よりも高くなっているが、未加入はわずか2つである。また、組合等に加入・未加入で差が大きい取組は、「発電・蓄電・省エネ機器、設備・車両等の導入」の18.8%、「産学官（金）の連携組織の構築」の17.2%、「組合等連携組織を通じた新製品・新技術の開発」の13.1%、「女性・外国人の管理職への登用」の11.2%、「社員研修・教育を通じて従業員の能力向上をサポート」の10.3%であった。

最後に「未実施」について（**図表3-4**参照）、組合等連携組織に加入している中小企業で全体の割合よりも高くなっている取組は「障害者雇用の実施」の55.4%と「女性・外国人の管理職への登用」の50.0%の2つのみである。一方、未加入の場合は10の取組にも及ぶ。いずれもSDGsの目標3、5、8、10に通じる取組である（**図表1-2**及び**3-2**参照）。

しかし、組合等連携組織に加入している中小企業のSDGsに関連する取組で「未実施」の割合の高いこの2つの取組は、今後、実施企業の割合が大幅に増加することを予測できる。つまり、加入している中小企業の場合、「障害者雇用の実施」の実施中19.8%に、実施予定5.0%、検討中19.8%を加えると、今後44.6%が実施している状況になる見込みである。「女性・外国人の管理職への登用」も同様に、実施中18.5%に、実施予定7.0%、検討中24.5%を加えると、

図表3-4 組合等への加入状況とSDGsに関連する取組との関係

(%)

取組内容	実施中				実施予定			
	加 入	未加入	全 体	加入-未加入	加 入	未加入	全 体	加入-未加入
節水・ゴミの分別・ムダな電気の消灯等の実施	48.7	48.4	48.7	0.4	10.1	3.2	9.1	6.8
生産・輸送・販売時の事故・不良・欠品（機会損失）の防止	40.6	29.0	39.1	11.6	9.4	9.7	9.4	-0.3
社員の給料の見直し・向上	38.9	34.4	38.3	4.5	13.8	12.5	13.6	1.3
福利厚生の見直し・向上	35.5	16.7	33.0	18.8	11.3	6.7	10.7	4.7
地域イベントへの従業員の参加や協賛・寄付	28.7	26.7	28.4	2.0	5.4	3.3	5.2	2.1
社員研修・教育を通じて従業員の能力向上をサポート	29.7	16.1	27.9	13.6	12.9	16.1	13.3	-3.3
発電・蓄電・省エネ機器、設備・車両等の導入	25.0	20.0	24.3	5.0	7.5	6.7	7.4	0.8
障害者雇用の実施	19.8	25.8	20.6	-6.0	5.0	0.0	4.3	5.0
女性・外国人の管理職への登用	18.5	30.0	20.0	-11.5	7.0	10.0	7.4	-3.0
環境負荷の少ない原材料・製品の利用	17.2	33.3	19.3	-16.2	7.6	0.0	6.6	7.6
産学官（金）の連携組織の構築	5.6	10.0	6.2	-4.4	4.1	6.7	4.4	-2.6
組合等連携組織を通じた新製品・新技術の開発	3.5	0.0	3.1	3.5	1.5	0.0	1.3	1.5
取組内容	検討中				未実施			
	加 入	未加入	全 体	加入-未加入	加 入	未加入	全 体	加入-未加入
節水・ゴミの分別・ムダな電気の消灯等の実施	16.6	16.1	16.5	0.5	24.6	32.3	25.7	-7.6
生産・輸送・販売時の事故・不良・欠品（機会損失）の防止	21.8	12.9	20.6	8.9	28.2	48.4	30.9	-20.2
社員の給料の見直し・向上	26.1	21.9	25.5	4.2	21.2	31.3	22.6	-10.1
福利厚生の見直し・向上	32.0	40.0	33.0	-8.0	21.2	36.7	23.2	-15.5
地域イベントへの従業員の参加や協賛・寄付	21.8	16.7	21.1	5.1	44.1	53.3	45.3	-9.3
社員研修・教育を通じて従業員の能力向上をサポート	29.7	19.4	28.3	10.3	27.7	48.4	30.5	-20.7
発電・蓄電・省エネ機器、設備・車両等の導入	25.5	6.7	23.0	18.8	42.0	66.7	45.2	-24.7
障害者雇用の実施	19.8	22.6	20.2	-2.8	55.4	51.6	54.9	3.8
女性・外国人の管理職への登用	24.5	13.3	23.0	11.2	50.0	46.7	49.6	3.3
環境負荷の少ない原材料・製品の利用	29.3	20.0	28.1	9.3	46.0	46.7	46.1	-0.7
産学官（金）の連携組織の構築	23.9	6.7	21.6	17.2	66.5	76.7	67.8	-10.2
組合等連携組織を通じた新製品・新技術の開発	23.1	10.0	21.4	13.1	71.9	90.0	74.2	-18.1

資料：明治大学政治経済学部 森下正中小企業論研究室が2019年11月25日～12月20日に実施した「中小企業の持続的発展と危機管理に関する調査」結果より筆者作成。

加入している中小企業も、50.0%が今後は実施している状況に改善される可能性がある。

一方、未加入の中小企業は、「障害者雇用の実施」を実施している割合は25.8%、検討中も22.6%と全体の割合よりも高いが、実施予定は0.0%である。実施中に検討中を加えると48.4%が今後、実施している状況に改善されるが、加入している中小企業との差は約4%に縮まる。同様に、未加入の中小企業の「女性・外国人

の管理職への登用」も実施中は30.0%、実施予定10.0%、検討中も13.3%と全体の割合よりも高い。これらの合計は53.3%になるが、加入している中小企業との差は3%程度に縮まるのである。

第4章 多様性豊かな経済・社会の実現に資する中小企業組合

前章までで見てきたように、中小企業が組合

等連携組織に加入している場合と未加入の場合とでは、SDGsに関連する取組に大きな差があり、特に実施中、実施予定、検討中とする企業の割合は、組合等連携組織に加入している中小企業ほど大幅に高くなる傾向にある。また今後も、組合等連携組織に加入している企業ほど、SDGsに関連する取組がさらに進み、未加入の企業との差は広がる可能性がある。というのも、組合等連携組織に加入している中小企業の場合、「生産・サービス提供時の環境負荷低減」「SDGsセミナー・講習会の開催」「環境保全・再生活動」といった共同事業を通じて、既に成果を出している。と同時に、今後もこうした共同事業への期待は高い（図表3-3参照）。

つまり、中小企業は、SDGsに関連する取組に企業単独で取り組むより、組合等連携組織による共同事業の一つとして展開していくことの方が、SDGsの内容認知が進む。と同時に、共同事業を通じて、SDGsに関連する取組を実施する中小企業を増やしていくことができる。

したがって、組合等連携組織にとって、SDGs関連の取組を新しい共同事業として展開していくことは、会員企業に新たなメリットを提供することが可能になるといえよう。この結果、組合等連携組織は、新たに求められる中小企業組合の目的・役割を実現していくことができるのである。

さらに、SDGs関連の取組を中小企業組合が共同事業として積極的に展開していくことは、従来から続く中小企業組合の目的・役割と新たに求められる中小企業組合の目的・役割を同時に果たしていくことにもなる。例えば、組合等連携組織への加入と未加入との間で最も未実

施の差が大きい「発電・蓄電・省エネ機器、設備・車両等の導入」（-24.7%）は（図表3-4参照）、組合等連携組織における共同事業の中で、共同施設利用、共同仕入・購入、補助金・助成金の獲得、組合金融（転貸借）といった共同事業との関連性が強い。いずれの共同事業も、組合等連携組織へ加入している中小企業の20%前後が今後期待する共同事業としている（図表3-3参照）。しかも、これらの共同事業は、従来から続く中小企業組合の目的・役割（図表2-4参照）の中で指摘されている事業である。と同時に、「発電・蓄電・省エネ機器、設備・車両等の導入」を実現することは、新たに求められる中小企業組合の目的・役割である地球環境問題への対応を果たしていくことにもなる（図表2-6参照）。

ただし、SDGsや危機管理に関連する共同事業を加入目的とする中小企業の割合は低いが、現在の共同事業を通じて、成果を既に出している、あるいは今後期待しているとする中小企業の割合は高い。例えば「生産・サービス提供時の環境負荷低減」「SDGsセミナー・講習会の開催」「環境保全・再生活動」を組合等連携組織への加入目的とする中小企業の割合は低いが、既に成果を出していると今後期待する割合は大幅に増加する。「事業継続計画（BCP）の策定」、あるいは「インターンシップや見学会の実施」「地元の学校での出前授業」といった共同事業も同様である（図表3-3参照）。

したがって、中小企業組合をはじめとする組合等連携組織は、SDGsが提唱する「誰一人取り残さない」持続可能で多様性と包摂性のある社会の実現を目指して定められている17の国

際目標（**図表1-2**参照）の達成を、今後の組合事業の方向性として位置付けていく必要がある。そして、この国際目標に則った新たな共同事業を展開していくことは、中小企業組合等連

携組織の存立価値を高めると同時に、加入者に対する新たなメリットの提供につながるのがある。