

企業はどのようにSDGsに取り組むか 第3回

～パートナーシップで取り組むSDGs～

調査研究部 主任研究員 辻野 秀信



はじめに（これまでの主張）

これまで本誌7月号、11月号において、企業が取り組むべきテーマとしてSDGs（エスディーゼーズ）を取り上げてきた。特に伝えなかった点は、企業がSDGsへの取り組みを進めるにあたって、社会貢献活動に寄りすぎているだろうかということである。

SDGsが企業に求めているのは「事業そのものによる社会課題の解決」への取り組みである。これまで社会貢献活動を行ってきた企業であれば、すでにSDGs目標に沿った行動に合致していることも考えられるが、既存の行動をSDGsの「17の目標」への「当てはめ作業」程度にするのではなく、事業活動の中でSDGsの価値観と照らし合わせてより良くしていくべき点を洗い出し、事業そのものを見つめ直すことが重要である。

企業は、雇用も含めて存在自体が地域貢献であるとはいえ、SDGs経営においては自社の事業活動そのものを通じて社会課題を解決していくことが重要である。言い換えれば、従来のように社会貢献として課題解決に寄与するところから一歩進めた取り組みが求められている。

1. 経済価値・社会価値・環境価値の3つの価値をどのように実現するか

(1) 小松マテールにおけるSDGs

小松マテールグループは、SDGsへの関心が高まる以前から自社の事業が環境に与える影響にも配慮し、企業理念において「経済価値・社会

価値・環境価値」の3つの価値を高めていく姿勢を掲げている。企業理念の一つには、「企業活動を通じて地球環境の保護保全に努め、全世界の人々が健康で快適な社会づくりに貢献」とあり、事業活動を通じての環境保護と社会課題解決が示唆されている。もう一つは「高度な技術と豊かな感性の融合により、驚きと感動を与える価値ある商品を創造」とあり、付加価値の高い商品をつくることによって経済価値を高めていこうという姿勢がうかがえる。

1999年には地球環境の保全に向けた「環境管理宣言」を策定し、環境保全と環境づくりに寄与する技術開発や商品開発に取り組んできた。2016年度から2020年度の5カ年計画では、地球温暖化防止、化学物質管理、廃棄物削減の各項目において着実に実績を積み上げ、20年度には全項目を達成している。

そして、これからの持続可能な社会の実現に向け、2020年度に5つの項目に整理・統合した「小松マテール・サステナビリティ・ビジョン」（図1）を改

図1 小松マテール・サステナビリティ・ビジョン（SDGsへの取り組み）



めて掲げるとともに、SDGsへの取り組みを本格化させる。ビジョンの冒頭には「独自の加工技術・先端素材の提供など、事業活動を通して、地球社会的な課題解決に貢献」と示され、SDGs目標達成への強い意志が感じられる。

(2) 環境配慮を起点にした新たなビジネス展開

小松マテレーではこれまで、社内の染色工程で排水処理の際に発生する余剰汚泥の処理に高額な費用が掛かっていた。そこで汚泥をゼロにすること、処理費用を軽減することなどを目標に、余剰汚泥を焼き固め、セラミックスの材料として開発することを着想。そうした一連の流れで開発されたのが、余剰汚泥を原材料とした保水性ブロック「greenbiz (グリーンビズ)」である。用途開発を進め、保水性を活用した無灌水(水やり不要)の屋上緑化材、蒸発の際に周囲の熱を奪う打ち水効果を生かした舗装材、さらに断熱性や吸音性といった機能を活かし、「水を吸い、空気を抱えるエコ建材」として市場開拓し、公共施設などへの導入が進んでいる。

環境配慮型の商品開発の試みは、自社の染色事業が環境事業という新たな事業展開に向かうきっかけになるとともに、本業である繊維事業においても地球環境保護を意識した技術や素材の開発をさらに加速させている。新たな染色方法のための素材として開発された「WS糸(速染糸)^注」は、染色にかかる時間を従来の50%に短縮し、さらに低温で染まるためCO₂排出量を31.7%削減する効果も発揮する。

このほかにも、タマネギの皮など天然成分を活用した染色や、水の使用量やCO₂排出量を削減する加工技術など、繊維事業における環境に配慮したものづくりを推進している。2022年5月には、これらを統合する環境配慮型素材の総合ブランドとして、「mateReco(マテレコ)」を立ち上げた。社名の「matere」と「eco」を組み合わせ、環境にやさしい原料を使い、環境負荷が少ない製造工程で生み出される生地や製品を扱うブランドであり、2030年までに売上高に占める比率を、現在の約2割から5割以上に高める目標も掲げている。

(3) 新たな価値を生み出すアップサイクル

アップサイクルは、不要なものや廃棄物を再利用して、より価値のある製品を生み出すことを指す。本

来、捨てられるはずだったものが新たなものに生まれ変わるという意味ではリサイクルと同じだが、アップサイクルは、①すでにある形状や性質を生かしつつ、②別の用途に作りかえ、③デザイン性を高めるなど新たな魅力・価値を付け加えるものである。

小松マテレーでは、製造過程で発生する端切れなど、これまでは廃棄せざるを得なかった素材に新たなデザインの要素を加味し、バッグなどの服飾小物に加工している。たとえば、サッカースタジアムの芝生養生用に開発された網目状シートの切れ端を有効利用し、工業資材ならではの丈夫で軽い生地の特徴を生かし、透け感やハリ感といったデザイン性によって商品価値を高めた。他の製品の製造工程においても、素材の特性を活かしたモノ作りができないかとの新たな視点から次々と製品化し、これらをまとめた新ブランド「mate-mono(マテモノ)」を展開。2021年6月には、それらの製品を販売する工場直販型ファクトリーショップ「mono-bo(モノーボ)」を本社敷地内にオープンした。

自社ブランドの立ち上げには、サステナブルな取り組みを発信する要素に加え、自主企画による製造および販売能力の向上をねらい服飾雑貨(バッグ、雑貨)市場での差別化を促進する要素もある。繊維業の中でも川中に位置する染色機能加工はBtoBをメインとし、消費者により近いところで商品開発を行っていくことが難しい側面はある。こうした中でSDGsをとおして消費者と直接接点を持ち、更なる自社ブランド構築が可能となっている。



注 WS:『速染』=Soku Sen(ダブルのS)を表し、糸の構造を分子レベルで変化させ、短時間で生地を染色できる新素材。

2. 企業はどのようにSDGsに取り組むか

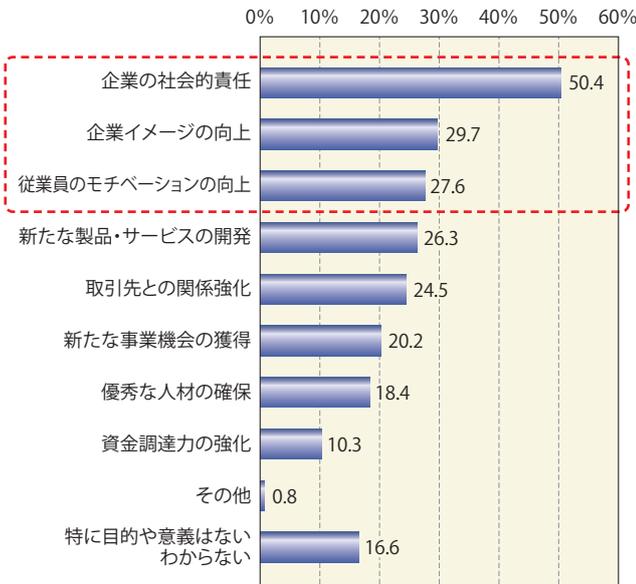
(1) 中小企業においてSDGsは「企業利益とは両立しない」というイメージ

中小機構（独立行政法人中小企業基盤整備機構）が2022年3月に発表した「中小企業のSDGs推進に関する実態調査」によると、SDGsを経営に取り入れる目的や意義について、「企業の社会的責任」が50.4%で最も高く、次いで「企業イメージの向上」（29.7%）、「従業員のモチベーションの向上」（27.6%）と続く（図2、いずれも複数回答）。

一方で企業の利益に直接結びつく「新たな製品・サービスの開発」は26.3%、「取引先との関係強化」は24.5%、「新たな事業機会の獲得」は20.2%などとなっており、「企業利益とは両立しない」というイメージがSDGs推進に二の足を踏ませる要因になっているという。

SDGsを最も連想しやすい社会貢献活動は、企業にとっての利益に直接結びつかないこともあり、負担が大きいと感じる部分もあるのではないかと。特に中小零細企業の場合は、SDGsに注力しすぎると財務状況に悪影響が出るのではないかと取り組みに躊躇する意見もあるようだ。

図2 SDGs導入に関する意義や目的（複数回答 n=613）



独立行政法人中小企業基盤整備機構
「中小企業のSDGs推進に関する実態調査」
(全国の中小企業者2000社/調査時期2022年1月)

(2) アップサイクルに取り組む北陸の企業

前段で、小松マテーレにおけるアップサイクルの取り組みを取り上げたが、生産工程などで生まれる廃棄物などを用いて新たな価値を創造する点で、アップサイクルは比較的取り組みやすい方法の一つといえる。

『富山スガキ株式会社』

[2018年3+4月号/チャレンジ掲載企業]

SDGsへの取り組みを進める中で、医薬品パッケージの色調を管理するために必要な「色調限度見本」を作る過程で出た余りを使って、新たな価値を生み出すアップサイクルプロジェクト『SIDE』を進めている。第一弾として、多彩な色を活かしたポストカードサイズのカラーカードを開発。2022年11月に開催された第62回富山県デザイン展において優秀賞を受賞した。



『ニッコー株式会社』

[1980年2月号/企業紹介掲載]

自社のシステムバス事業で製造時に発生する余剰タイルの廃材を、陶磁器事業部において食器として加工・再生し、アップサイクル食器ブラ



ンド「uptile dish（アップタイル ディッシュ）」を開発。2022年7月より、東京渋谷区にある自社店舗で販売を開始している。

『株式会社エル・ローズ』

[2005年1月/企業紹介掲載]

SDGsの取り組みを進める中で、環境配慮型商品の自社ECサイトを2022年8月に開設。最初の商品としてアップサイクルの考えに基づく「ボタニカルハンドソープ レモン&オリーブ」を企画・発売した。福井県産の「うちうらレモン」と「三里浜オリーブ」を使用したもので、使用するレモンは規格外で出荷されないもの、オリーブはオリーブオイル搾油のため果実を絞った後に残る搾りかすや剪定後の葉っぱからエキス抽出したものを使用する。



このハンドソープの売上の一部は、レモンとオリーブを栽培している生産者組合の運営費として寄付する取り組みを行っている。さらに、スタッフ自らが定期的に産地へ訪問し、オリーブ畑には2021年から毎年植樹に協力、レモン農園には2022年から摘果作業（果実が小さいうちに摘み取って数を減らすこと）の手伝いなどに参加し、パートナーシップ構築にも寄与している。

ここでは最近の3つの例を挙げたが、北陸地域の企業の中でも単なるリサイクルにとどまらず、不良品や端材など製品としては利用されないものの、新しい素材や製品に転換して価値を高めるアップサイクルに取り組む動きが広がっている。

アップサイクルは、SDGsの目標12「つくる責任 つかう責任」と関連しており、目標の中でさらに具体的な到達点を示す169のターゲットをみると、12.5「2030年までに、廃棄物の発生防止、削減、再生利用及び再利用により、廃棄物の発生を大幅に削減する」と示されている。廃棄物の抑制・再利用につなげつつ、不良品や端材などに新たな価値を生み出す方向性は、企業の成長戦略としても重要なポイントになりうる。



(3) 他社との協業による持続可能な商品の供給と取り組み

新たな価値を生み出す方法としてのアップサイクルに加え、中小企業も含めて、SDGsに向けた取り組みの中で参考としたいのが他社との協業である。

① 持続可能なテキスタイルジャパン (STジャパン 中小繊維企業の任意団体)

「持続可能なテキスタイルジャパン (STジャパン)」は、全国10以上の産地の織り・編みや染色など約100社の中小企業が、SDGsの目標達成に向け連携する団体である。参加企業同士の情報交換や、持続可能なテーマとした勉強会を実施しており、将来的には、参加企業同士がアイデアや技術を持ち寄り、新たな商品開発に取り組むことを目指している。北陸地域からはカジグループ(金沢市)と助野株式会社(高岡市)が参加している。

この団体での取り組みの中で、副幹事を務めるカジグループは、規格外の生地を使いアップサイクルの製品を開発。愛知県の伝統工芸である「有松絞しぼり」を手掛ける企業と連携し、浴衣やエコバックの試作品を発表した。

さらに企業間で不良品を提供し合う活動も新たに開始した。靴下メーカーである助野が規格外の靴下をカジグループに提供する一方で、カジグループからは規格外の糸で編んだ軍手を助野に提供。カジグループは規格外の靴下を機械のクリーナー用として活用し、助野では提供された軍手を商品梱包や発送時に活用するなど、互いに協力し合うことで、単独では難しかった新たな価値をつくりだしたり、不用品が活用されるようになったりと、好循環が生まれるきっかけとなっている。

② おやべ繊維ブランド化推進協議会

繊維関連企業が多く集積する小矢部市では、10年前から「おやべ繊維」ブランドによる地域活性化に取り組んできた。参加企業が着目したのは、小矢部市が栽培面積・生産量で全国1位を誇るハトムギの活用である。

月刊誌2022年5月号ですでに紹介しているが、廃棄されていたハトムギのヌカから油を抽出する技術を確認し、参加企業の一つ、株式会社ミヤモリがその油を使用したスキンケア商品やルームウェアなどの衣類を開発している。

これらは、廃棄されるものを利用して新たな価値を加えた製品を生み出すアップサイクルにつながる試みであり、それを自治体や地域企業との連携の中で実施している。

3. パートナースhipで取り組むSDGs

(1) 「SDGsウェディングケーキモデル」

企業利益の向上に結び付くような形でSDGsの取り組みを進めていくために、改めて、経済価値・社会価値・環境価値の3つの価値の関係性を考えたい。

SDGsはこれまで日本企業に浸透してきた「CSR (Corporate Social Responsibility: 企業の社会的責任)」の延長線上にあるものとして受け止められてきた。だから定着しやすかったとも言えるのだが、その中身はというと、経済は利益を生み出し、その利益を環境や社会に還元するという考え方にに基づき、環境、社会、経済はそれぞれ個別の問題と認識されている。

経済価値・社会価値・環境価値の3つの要素を図式で当てはめてみると(図3)、企業の経済価値を分け与えるCSRの時代から、環境問題や社会問題の解決こそが企業の経済的効率性(売上や利益、効率性、競争優位)を高めるとする考えの経営手法=CSV (Creating Shared Value: 共通価値の創造)へと変遷し、現在のSDGsへの流れに至っている。SDGsでは、もはや効率性を考えるどころか、環境に悪影響を与え社会の不平等を助長するような状態を見過ごしては事業活動は成り立たない。

環境、社会、経済の3要素の重なりは、経済活動が環境・社会を土台に成り立っているとの認識に基づいており、一般的には「SDGsウェディングケーキ」と呼ばれるモデルが認識されている。SDGsウェディングケーキモデルとは、スウェーデンの首都・ストックホルムにあるレジリエンス研究所の所長が考案した、

SDGsの概念を表す構造モデルである(図4)。SDGsの16の目標がそれぞれ経済、社会、環境の3層で構成され、それらが密接に関わっていることをウェディングケーキの形を模して表している。「貧困をなくそう(目標1)」「飢餓をゼロに(目標2)」「すべての人に健康と福祉を(目標3)」など、具体的なゴールが並べられ、そのためにクリアされるべきより詳細なターゲットが設定されている。その中で1つだけ、ケーキの頂点にある17番目の目標「パートナーシップで目標を達成しよう」は、ゴールというよりは手段とも言えるような項目として設定されている。ケーキでたとえるとイチゴの飾りのような位置に鎮座しており、ケーキの三層を一気通貫するように貫いている。

(2) 目標17とは何か

SDGs目標17の「パートナーシップで目標を達成しよう」は目標を簡略化した言葉で、英文の正式な和訳は「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」となっている。そのほかの1~16の目標を達成させるために、「実施手段の強化」と「パートナーシップの活性化」を掲げており、さまざまな機関で連携を取り合っているという主旨である。

SDGsは世界共通の課題として設定されており、地球規模の環境問題を解決するには幅広い連携が必要とされる。企業、特に中小企業に置き換えてみた場合、1社だけで取り組んでも社会に与えられる影響はどうしても小さくなってしまおう。

どのような相手とパートナーシップを進めるかにつ

いては、企業が構築する連携の形の一つに「マルチ・ステークホルダー・パートナーシップ(MSP)」という考え方がある。これは企業、政府、市民団体が共通の目的を達成するためにパートナーシップを形成するというもので、SDGsの目標17「パートナーシップで目標を達成しよう」においても、実現すべき169のターゲットのなかの17.16として盛り込まれている。

さらに、企業の場合は社

図3 本誌11月号において示した図

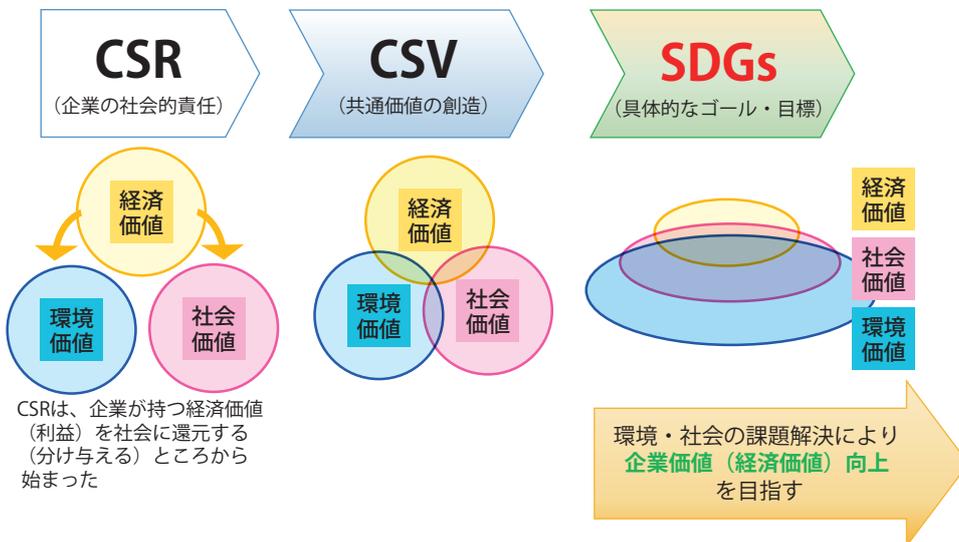
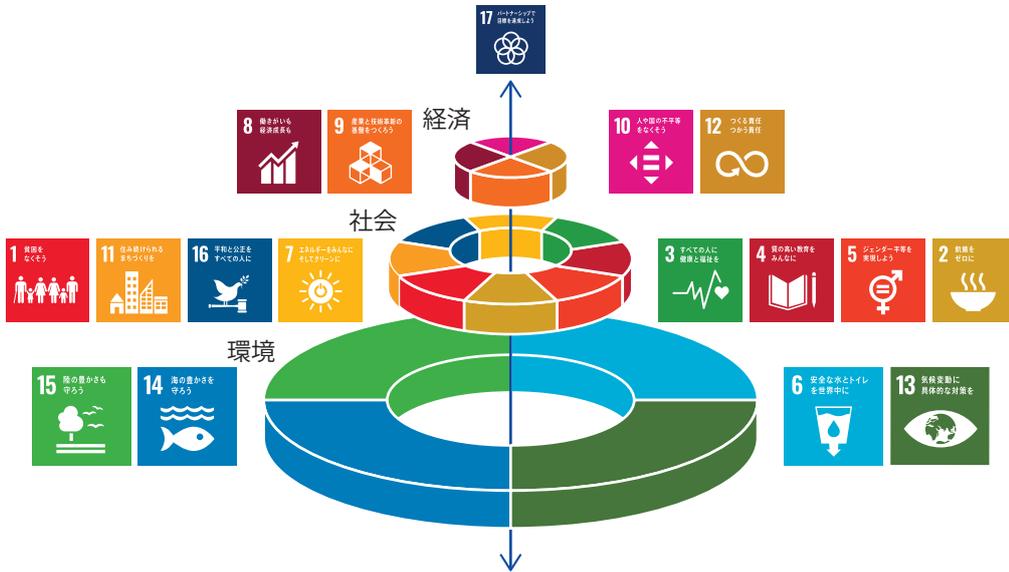


図4 「SDGsウェディングケーキモデル」スウェーデンの首都・ストックホルムにあるレジリエンス研究所の所長が考案した、SDGsの概念を表す構造モデル



福井県でも、県内企業の宣言を受けつける「ふくいSDGsパートナー」専用サイト内で他社の取り組みが一覧できる仕組みを取り入れている。

(3) 企業に望まれる「パートナーシップ」の構築

目標17「パートナーシップで目標を達成しよう」における「パートナーシップ」の意味は多義的に捉える必要がある。その中には企業が構築するさまざまな組織

員との連携も必要である。SDGsの目標を達成するためには、社員の意識の変化も原動力の一つとなるため、社員が同じ気持ちを持ってくれることが重要となる。

また、SDGs目標の達成を共有することで、すでにある取引先との関係強化にもつながるだろう。経済産業省が推奨する「パートナーシップ構築宣言」は、もとは企業間取引の適正化を進めるために設定されたものだが、SDGsの目標達成にもつながるものとして認識されている。

はじめに紹介した小松マテーレでは、2022年10月に「パートナーシップ構築宣言」を発表している。サプライチェーン全体での付加価値向上に取り組むとともに、既存の取引関係や企業規模などを超えた連携により、取引先との共存共栄を目指す内容となっている。さらに、働き方改革についても、取引先にも広められるように、下請事業者に対して適正なコスト負担を伴わない短納期発注や急な仕様変更を行わないことも宣言に盛り込む。



こうしたパートナーシップ構築を推奨する動きは自治体でも進んでいる。富山県は2022年11月に実施した「富山県SDGs連携推進フォーラム」において副題に「パートナーシップで取り組むSDGs」と掲げ、県内企業などのパートナーシップ連携を推奨している。また、すでにある専用ウェブサイトにも県内企業や団体などの取り組みを掲載するなど「見える化」し、広く情報発信することで、県内企業などへの波及や連携を促す狙いだ。

との連携も含まれる。企業が他の企業と、あるいは「官」や「学」と連携し、技術開発や商品開発につながるケースはこれまでもあった。そして、その連携がSDGsの達成に資する内容であれば、SDGsの目標17の取り組みを行っている企業として見なされ、企業評価の向上につながるという。

小松マテーレでは、保水性ブロック「greenbiz（グリーンビズ）」を開発する際に地域資源である「珪藻土」を活用するとともに、ブロックとして焼き上げる際には地域の九谷焼の専門家の助力を仰いだという。また、染色時間を短縮する「WS糸（速染糸）」の開発では、北陸先端科学技術大学院大学と産学連携で分子構造を解析した。

重要なのは、新たな価値を生み出すことにつながる連携である。社外との連携に際しては、どのような価値観でイノベーションを起こすのかという「波長合わせ」が重要である。SDGsというのはこの価値観の波長合わせに非常に有効に作用するため、実際にイノベーションも起こしやすくなる。

イノベーションという言葉の生みの親である経済学者のヨーゼフ・シュンペーターは、イノベーションは「新結合」として説明している。SDGsへの取り組みは、このイノベーションに必要な新結合につながるものといえる。今後、SDGsに積極的に貢献する地域企業の輪が広がり、協業を模索するなかで取引先との関係強化だけでなく、競合を含めた他社とパートナーシップを結ぶことで、新たなイノベーションを生むきっかけになることを期待したい。