



一般財団法人 CSOネットワーク
CSO Network Japan

中小企業サポートプログラム 海外事例調査報告

2019-2020年度



はじめに

CSOネットワークでは、2019年度より、中小企業の持続可能性における現状と期待感のギャップについて、現場の声を聞き、隔たりを埋めていくために必要なこと、できることを考える事業に取り組んでいます。中小企業の場合、CSRや地域貢献活動は、ステークホルダーとの関係性の中から生まれることが多いと考えられるため、地域のエコシステムを意識した調査・分析を進めるとともに、調査・分析結果を活用し、持続可能性を高める中小企業を応援するツールの開発に取り組んでいます。

2019年度は、7月に佐賀県、10月に東京都多摩地域の中小企業や関係者にヒアリング調査を実施し、地域に密着した中小企業の持続可能性に繋がる取り組みのポイントや必要とされるサポートについて、SDGsとの繋がりも意識しながら整理を行いました。また、中小企業サポートプログラム海外事例調査として、英国の中小企業政策についての文献調査を行いました。

2020年度は、前年度の調査・分析や有識者などとの意見交換から得られた情報を参考にし、中小企業と地域の持続可能性をサポートする試作版プログラム・ツールを開発し、複数の中小企業経営者からのフィードバックを得ました。また、中小企業サポートプログラム海外事例調査として、欧州を中心とした取り組み事例について、複数の文献調査および、有識者へのオンラインインタビューを行いました。

本報告書では、2019年度、2020年度に実施した中小企業サポートプログラムに関する海外事例調査についてご報告します。

本事業の実施にあたっては、さまざまな方にご協力を頂いております。この場を借りて深く感謝申し上げます。

2021年3月
一般財団法人CSOネットワーク

目次

1. 英国の中小企業政策	4
起業家精神の醸成～起業家教育政策の取り組み～	
Local Enterprise Partnership (LEP)	
地域LEPの取り組み	
2. 欧州を中心とした取り組み事例報告	12
報告書の紹介①	
『Empowering Small Businesses: Recommendations for policy makers to enable corporate sustainability reporting for SMEs』	
報告書の紹介②	
『Tips and Tricks for Advisers』	
二つの報告書で紹介されているツール・団体	
有識者インタビュー① 熊谷 謙一氏	20
(日本ILO協議会企画委員、国際労働財団アドバイザー)	
有識者インタビュー② 下田屋 毅氏	24
(サステイナビジョン 代表取締役)	
CSOネットワーク 調査報告書のご紹介	26

1. 英国の中小企業政策

2010年代の英国の中小企業政策は、以下のようにまとめることができます。

- ① 金融へのアクセスの改善 (スタートアップ・ローン等の英国ビジネス銀行の施策他)
- ② 市場へのアクセス改善 (公共調達への参入の簡素化やICTを利用したサービス輸出の支援)
- ③ 競争力・持続可能性のための枠組みの改善 (成長バウチャーによるマネジメント・スキルの工場と行政改革)
- ④ 起業家精神の醸成 (ICTの活用や産学官民連携による初等段階からの起業家教育、教育者等のスキルの向上)
- ⑤ 社会的企業への投資優遇税制

本報告では、④起業家精神の醸成 における「初等段階からの起業家教育」の取り組みについて紹介するとともに、地域開発政策と中小企業政策の統合主体としての「Local Enterprise Partnerships: LEP」について紹介します。

* 地域開発政策と中小企業政策の統合政策として、行政管轄内に限定されない民間主導の協働体 (Local Enterprise Partnerships) が各地で構築されている。
(藤野洋氏(2016.4)「欧州における地域活性化のための中小企業政策—英国の政策・企業縫製を中心に」より抜粋)

起業家精神の醸成 ～起業家教育政策の取り組み～

2010年台前半、首相の中小企業支援アドバイザーを務めていたLord Young氏(注1)は、学校教育において職業や起業について学ぶ機会のほとんどないことが、若者の就職先の偏りや目標やモチベーションの喪失につながっていると指摘した。その後、英国では、国を挙げてキャリア教育に取り組むようになり、子どもたちが小さい頃から継続的にキャリアについて考え続けることができるよう、またより自信をもって社会に出られるよう、就職や起業に必要な思考やスキルを身に着ける機会を多数提供する取り組みが各地で実施されている。



(注1) 英国保守党政治家、起業家。2010年～2015年、キャメロン首相の中小企業支援アドバイザー。

出典: Lord Young(2014) Enterprise for All

https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/338749/EnterpriseforAll-lowres-200614.pdf

<https://www.lboro.ac.uk/microsites/sbe/alumni/inspire/news/lord-young-visit/> (Loughborough University: News)

5ポンドチャレンジプログラム

2014年から英国各地の小学校で実施されている、自分でビジネスするとはどういうことかを1ヵ月かけて体験させる取り組み。毎年6月に実施。



5～8歳の部、9～11歳の部に分かれており、参加する生徒たちはチームを組む。第一週に各チーム一人5ポンド(約600円相当)を受け取り、2週目にはサービスまたは具体的な商品を用意しそれをどう売るかを考える。例えば、どんなイベントを開催して売込むか、あるいはどのようなプレゼンテーションを行って商品の強みや必要性を顧客に説得するかなどを検討する。この2週間に、最も効果的に自分の商品売り込んだチームと、消費者に強く訴えかけるロゴデザインを考えたチームが表彰される。

3週目には4週目のコンペティションに向けて商品やサービスを完成させ、宣伝や話し方などを練習し準備をする。3週目には最もうまく宣伝したチームが表彰される。4週目のコンペティションでは、最も利益の出るアイデア、最もチームとして良かった企画、社会貢献度の高い企画、最も良い影響を与えた個人、最も持続性の高いアイデアの5つの部門で表彰される。コンペティション後、生徒たちは初めに受け取った元手資金の5ポンドに50ペンスを加え団体に返し、残りの利益を寄付するかまたはどのように使うかを考える。

出典: Young Enterprise Fiver challenge ウェブサイト

<https://www.fiverchallenge.org.uk/about-fiver/the-challenge/>

<5ポンドチャレンジプログラムの表彰例>

地域全体でより環境に良い暮らし方を推進することを目的とした「クロイデン緑化計画」は、2018年に59,500人の参加者の中から、9～11歳の部門で最も利益の出たアイデアに選ばれた、女子生徒9人のグループによる計画である。

彼女たちは資金を、自然分解される鉢植えと野菜栽培キットの購入に充て、それらを販売することでコミュニティーの人々が野菜を育てるよう促した。栽培キットの袋には地元のリサイクルセンターからもらった古新聞を使い、キットには種だけでなく、育て方とできた野菜を調理するためのレシピも加えた。栽培キットは、PTAのお祭りや、放課後にカップケーキやスイカジュースを売る際などにも販売された。

彼女達は、中学校に持続可能性の専門家を呼び、SDGsについて学ぶ機会をつくった。また同校の女の子たちを対象とした「サスティナビリティの日」を定め、その日に2ポンド募金をした生徒には、ワークショップに参加する権利と、緑色の上着にアクセサリーをつけても良い権利、さらに制服と一緒に着用できる緑色の髪留めと黄緑色のリボンを授与した。

これら2つの取り組みの結果、彼女達は、330ポンドを利益として得ることができ、110ポンドを環境団体に寄付した。

出典: Croydon High School, Young Enterprise Fiver Challenge Awards (2018)

<https://www.croydonhigh.gdst.net/2018/10/young-enterprise-fiver-challenge-awards/> (写真の出典も同様)



5ポンドチャレンジ以外にも、小・中学生の段階で教育カリキュラムに起業の経験を取り入れる取り組みは多数行われている。

キャリア教育サポートプログラム

このプログラムは、教育の中にキャリア教育を取り入れることで、子どもたちが目標を明確に持ち、自信を持って将来像を描けるようになることを目的として、英国国内の授業カリキュラムを補助するものとして計画された。

このプログラムは、ポジティブフットプリントという企業によって企画・実施されており、彼らによって授業に必要なもの全てが用意されるため、学校側はプログラムを比較的容易にカリキュラムに組み込むことができる。

出典：Positive footprints network website
<https://www.positivefootprints.co.uk/primary/> (写真の出典も同様)



プログラムの一つとして、社会人が学校を訪れ、子どもたちの質問に答えるという活動がある。英国軍隊、ポジティブフットプリントを支援するレジェンダ不動産、ヨーロッパ大手であるサンタンデール銀行、NHS（イギリス政府運営の医療機関職員）、警察、歯医者、銀行、大学など、これまでもさまざまな分野で働く人が、小学校高学年の子どもたちに、どのようなキャリアが社会にはあり、どうしてこの仕事についてのかを話してきた。子どもたちは、このプログラムをとっても楽しんでおり、将来に前向きになっているという。

以下は、学校で子どもたちに話をした写真家の体験談である。

ポジティブフットプリントに頼まれて小学校で話をしました。みんなの前で話す前に、特に写真に興味のある子どもたちを集めて座って話をしました。1人の女の子が、仕事にはどのような資格が求められるかを、一生懸命にうれしそうに聞いてくれました。私は彼女に私のカメラを渡し、彼女がカメラを使うことに自信を持てるよう10分ほど自由に撮影をさせました。イベントが終わった後、彼女の母親から「娘はあなたの話を聞いたことがとてもうれしかった。プロの機材を触らせてもらえることなんて滅多にないし。」と言われました。その後、「娘は本気で写真家になることに決めたのでふさわしいカメラを教えて欲しい」と尋ねられました。子どもが夢を見つけるきっかけとなれたことは、私にとって、光栄でかけがえのない経験です。

出典：Helping to inspire a future photographer (2019)
<https://www.positivefootprints.co.uk/helping-to-inspire-a-future-photographer/>

Local Enterprise Partnership (LEP)

LEPとは、イングランド内での地域における企業と行政の連携を意味する。合意を結んだ自治体内でさまざまなアクターが一体となり地域の経済政策の優先順位を決め、経済成長及び雇用拡大への戦略を共に立て実施する。この取り組みの最も（注2）大きな意義は、これまで中央政府が全て決めていた政策を、自治体が主体となり地域の現状に基づいて策定・実施できるようになったことだと見受けられる。現在、英国には38のLEPが存在する。

LEPの運営は、議長と地域企業の代表、行政の代表、そして教育機関の代表などによる委員会により進められる。連携の規模は地域によるが、1つのLEPで122のプロジェクトを行っているところもある。各LEPの目標や進め方はさまざまで、地域の強みとする事業（農業、がん研究、IT、宇宙産業、サイバーセキュリティなど）に投資し最先端の設備を備えた開発環境を整えたり、より多くの人々が家を買えるようにしたり、LEPの企画に著作権をつけたり、まちづくり地域づくりを行ったりと、経済成長を目指した多岐にわたる戦略をとっている。キャリア教育についても、LEPが戦略を立て、学校や地元企業をコーディネートしている場合も多い。

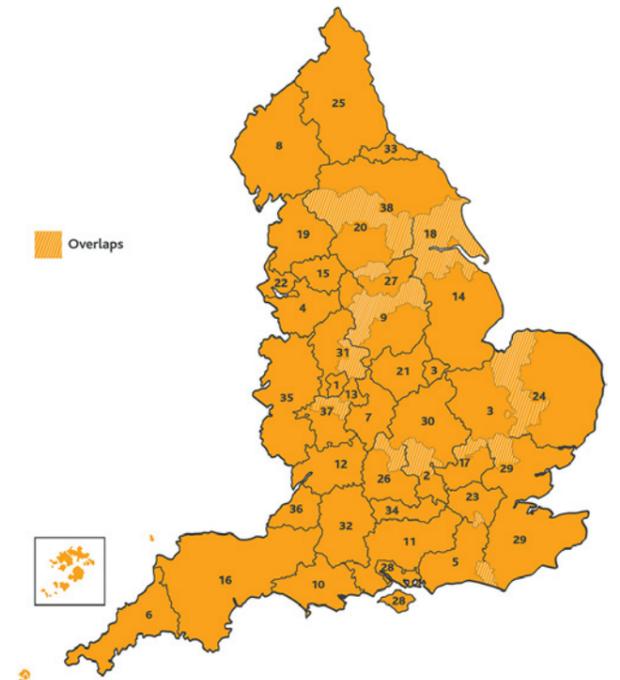
LEPの取り組みは、2019年までに、英国全土で196,000の企業が関わり、地域の中に180,000の新たな仕事を作り出し、93,000の家ができることにつながった。

（注3） <https://www.lepnetwork.net/about-leps/location-map/>
 出典：<https://www.lepnetwork.net/about-leps/the-38-leps/>

一方で、課題もいくつか指摘されている。そのうちのひとつが投資に対する説明責任の不足や政策決定の中での利益の相反やバイアス、透明性だ。住宅・コミュニティ・地方自治省の聞き取り調査によると、38のLEPで女性の理事会メンバーは平均27%ほどしかない。また、透明性も問題視されている。策定決定及び施行の上で、国レベルで各LEPに課す統一された規範や評価基準を設置することが提案されている。

出典：Ministry of Housing, Communities & Local Government Local Enterprise Partnerships: an update on progress(2019)
<https://www.nao.org.uk/wp-content/uploads/2019/05/Local-Enterprise-Partnerships-an-update-on-progress.pdf>

- | | | |
|--|--------------------------------|--|
| 1. Black Country | 15. Greater Manchesterll | 27. Sheffield City Region |
| 2. Buckinghamshire | 16. Heart of the South West | 28. Solent |
| 3. Cambridgeshire & Peterborough | 17. Hertfordshire | 29. South East |
| 4. Cheshire & Warrington | 18. <u>Humber</u> | 30. South East Midlands |
| 5. Coast to Capital | 19. Lancashire | 31. Stoke-on-Trent and Staffordshire |
| 6. Cornwall and Isles of Scilly | 20. Leeds City Region | 32. Swindon and Wiltshire |
| 7. Coventry and Warwickshire | 21. Leicester & Leicestershire | 33. Tees Valley |
| 8. Cumbria | 22. Liverpool City Region | 34. Thames Valley Berkshire |
| 9. Derby,Derbyshire,Nottingham, | 23. London | 35. The Marches |
| 10. Dorset | 24. New Anglia | 36. West of England |
| 11. Enterprise M3 | 25. <u>North East</u> | 37. Worcestershire |
| 12. <u>GFirst (Gloucestershireを指す)</u> | 26. Oxfordshire | 38. <u>York, North Yorkshire and East Riding</u> |
| 13. Greater Birmingham & Solihū | | |
| 14. Greater Lincolnshire | | |



*太字下線の地域が本報告の例で触れるLEP
 出典：<https://www.lepnetwork.net/about-leps/location-map/>

地域LEPの取り組み

北東 (North East) のLEP

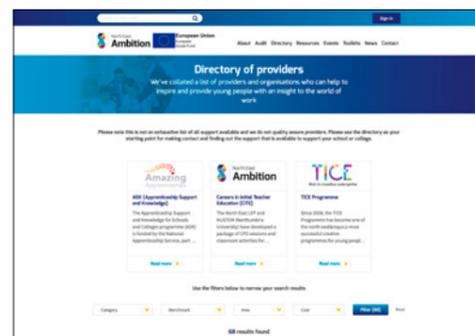
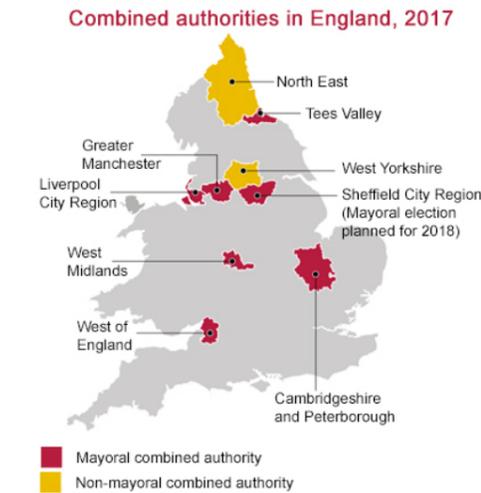
キャリア教育プログラムモデルの構築・実施

北東 (North East) LEPでは、ティーズバレー (注3) と共同して、教育庁の先駆的プログラムである「北東での機会創造プログラム」に取り組んできた。教育長、地方政府、地域企業が協力し、各学校より選抜された中学1年生30人が、中学を卒業するまでの3年間、個人の将来の目標に沿った質の高い教育や職業訓練を受ける機会を提供している。2022年までに8つのキャリアガイダンスの目標を各学校が達成し、より多くの卒業生が教育やキャリアで高い水準の成果を示すことが目標である。

特に成績の悪い学校に優先して投資しており、これまで地区の中の28の学校において、何が子どもたちの学びと成功を妨げているかを分析した。今後より分析を強化し、具体的な支援策を考えていく予定である。

北東LEPでは海外への視察や教育研究の論文を基に、8つのキャリア教育指針を定め、現在の教育における課題と今後の社会の発展に合わせた新しい教育プログラムを開発している。8つの目標達成のために、北東LEPでは、各学校が使用できる評価ツールの提供、地域の労働市場調査データへのアクセス、キャリア教育に協力してきた年長経営者たちからなるエンタープライズアドバイザー連盟の紹介、キャリア教育に使用できるプログラムや教材に関する情報の提供などを実施し、各校の目標達成を支援している。

例えばLEPが用意した学校向けのページでは、自校がどの地域に位置し、小学校、高校、大学のどれに属し、8つの指針のうちのどれを特に伸ばしたいか、どのくらいの予算を使えるかの4項目を選ぶと、LEP地域内にある118のキャリア教育プログラムの中から適するものを絞ることができる。



ページURL : <https://www.northeastambition.co.uk/directory>

(注3) 合同行政機構とは、2つ以上の地方自治体の求めに応じて、国務大臣の出す Order によって設置される法的な団体。2009年地方民主主義、経済開発、建築法 (Local Democracy, Economic Development and Construction Act 2009) に基づき、2011年4月1日に最初の合同行政機構が設置された。特にキャメロン政権下で大都市を中心にした自治体連携が推進され広まった。伝統的な地方自治の区域より機能的で経済的な区域を反映することを目指している。地域のLEPがその地域の合同行政機構の理事会メンバーに入るなど、LEPと密接に協力する。2017年の時点で右図のように10の合同行政機構がある。

出典 : News : In conversation with Neil Willis, Regional Lead, Education Challenge at the North East Local Enterprise Partnership (2020)
<https://www.northeastlep.co.uk/news/in-conversation-with-neil-willis>
イングランドにおける合同行政機構の設置と権限委譲の動き (石見, 2016)
https://kokushikan.repo.nii.ac.jp/?action=repository_action_common_download&item_id=11153&item_no=1&attribute_id=189&file_no=1
National Audit Office blog: Growth through devolution: A New Year's outlook (2018)
<https://www.nao.org.uk/naoblog/growth-through-devolution/>
(8つの目標と提供されているツール) About North East Ambition
<https://www.northeastambition.co.uk/about>

ヨーク州のLEP

経済発展のための多方面からの中小企業支援

ヨーク州のLEPは、Local growth fundの一部(9%)を、地域の有力産業における働き手の技術向上の取り組みに拠出している。

特に、地域の大学の特出した分野の投資に注力することで、その分野を専門とする学生たちの将来の雇用先の安定を目指している。LEPが、働く先の設備投資と職業訓練、研究や訓練の場への投資など多面的に地域の有力産業を支えることで、地域の事業主が安心して働き手を迎える環境を整えることができると考えている。



例えば2017年、アシュカン・ブライアン・カレッジでは、地域3つのLEPと協力し、大学に約3億3千万円かけて農業と工学の学生向けに開発ラボを設置。学生たちは揃えられた専門の設備や工具などを使い研究に取り組めるほか、各産業で働くための実践練習を積むこともできる。

ヨーク、ヨークシャー、イースト・ライディング・オブ・ヨークシャーのLEPが毎年発行する働き手のスキルに関する報告書 (注4) によると、2019年は35の学校に密度の高いキャリア教育支援を行い、全体では19,000のキャリア教育に関する活動を行った。1158人の生徒たちがキャリアの指導を受け、300人以上の生徒たちが実際に弟子について一度教育を受け直したり就職したりした。また、23の教育機関がキャリア指導の定められた指針を達成した。地域の若者たちが地元の企業と関わり続け、ビジネスをキャリアにすることを身近に感じることの重要性を、中小企業はよく理解している。そのために経験を伝えたり実際に体験する機会を与えることがメリットになると捉えている。

今後のこの地域でのLEPの具体的な計画では、高齢化する地域での後継者確保、女性、身体に障害がある人、精神的トラウマ保持者、発達障害により並外れた集中力や型にはまらない思考ができる人材など、これまでその能力を十分に発揮できる環境が整えられてこなかった人々に向けた投資、あるいは社員のスキル向上、科学、技術、工学、数学における女性の働き手の増加、若者の専門職見習いの機会の拡大などを注力すべきテーマとしている。

(注3) 出典 : Annual Skills Report 2019
<https://www.businessinspiredgrowth.com/news/annual-skills-report-2019/>

出典 : <https://www.northeastlep.co.uk/news/in-conversation-with-neil-willis>
New £2.4m hub ties education to industry (2017)
<https://www.yorkpress.co.uk/business/news/15075871.new-24m-hub-ties-education-to-industry/> (写真の出典も同様)

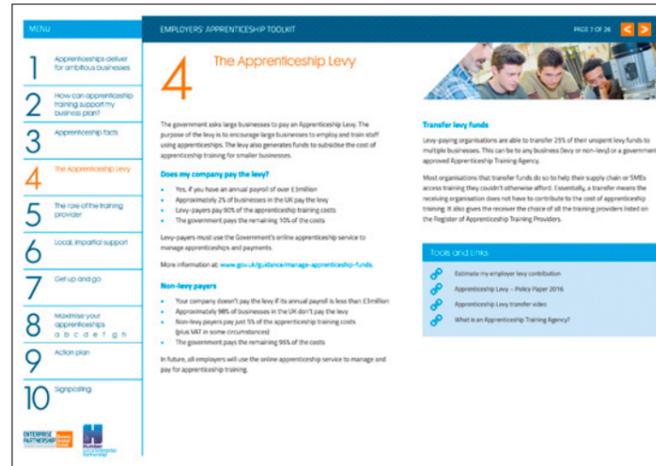
ヨークLEPとハンバーのLEP

地域の若者と企業の見習い制度の支援

ヨークLEPはハンバーLEPと協力し、見習い制度実施のためのガイドラインを作成し、雇用主に配布している。(注5)見習いを取り入れることが会社の成長にどうつながるか、具体的にどのように指導を行うか、これまでの調査でどんな結果が表れているか、どんな責任があるか、見習い制度の効果を最大にするには何が重要か、誰にどう連絡を取ったりどのようにコーディネートして見習い制度を安定させて事業に組み込むかなど、それぞれの企業がすぐに見習い制度を取り入れられるよう、LEPからアドバイスや技術支援を受けられることも含め、注意点や基準がわかりやすくかつ詳細に書かれている。

(注5) LEP network website: "Yorkshire and Humber LEPs join forces to develop Employers Apprenticeship Toolkit"
<https://www.lepnetwork.net/news-and-events/2019/march/yorkshire-and-humber-leps-join-forces-to-develop-employers-apprenticeship-toolkit/>

出典: Employers' Apprenticeship Toolkit
<https://www.businessinspiredgrowth.com/employers-apprenticeship-toolkit/>



以下は、ヨーク州で見習い制度を入れているウォルタートンプソンという企業での見習い制度の体験談である。

私はウォルタートンプソンの建設会社に一般労働者として入った後、2004年からは煉瓦職人の見習いとして働き始めました。LEPの支援する見習い制度のもと15年働き、その後さらに12年間プロとして働きます。見習い職人として働いている間は、熟練工の人達にプロとしての資格を取るための知識を教えてもらったり、実際にプロとして資格を取ったらどのような働き方をするのかを間近で見ることができ、とても貴重な経験でした。プロになってからは自分のような見習い職人に教える機会があり、自分のしてもらったことを恩返しできている気がして、とても誇らしい気持ちになりました。現在は現場監督として責任ある立場に就くことができ、見習い制度が自分をこのキャリアまで導いてくれたことに感謝しています。建設業界の見習い制度は、どんな若者にも素晴らしいキャリアを築くことができることを示す素晴らしい制度だと思います。

出典: Climbing the ladder to success #NAW2020 #FireItUp Case Study: Walter Thompson Apprenticeships
<https://www.businessinspiredgrowth.com/news/climbing-the-ladder-to-success-naw2020-fireitup/>

グロスターシャーのLEP

政策立案に向けた調査と推敲

グロスターシャーLEPでは、5000人以上の地域の若者への調査、中小企業と地方自治体との協力により2019年に新しい戦略が立てられた。地域の課題を、データとAIの導入、高齢化社会への対処、環境負荷の少ない成長、人口移動の変動への対処の4つに絞り、そのための解決策を、アイデア、人材、インフラ、実施場所、ビジネスのしやすい環境づくりの5点に投資することに決めた。

これらの戦略はステークホルダーからのフィードバックを受け、足りない視点や改善すべき点を取り入れるよう再構築された。2019年の戦略に対しLEP内59のパブリックセクター、32の商工団体より直接フィードバックがあった。

ステークホルダーは、政府、地方行政、地域企業、他の公共団体、専門家や研究団体、NPOやボランティア団体の6つのグループに分類することができ、各グループは共通して、「環境やサイバーテクノロジーなど新しい分野の投資が強く主張される一方、既存のビジネスへの支援を続けていくことも大切である。」「地域外からも就職する若者を取り入れることの重要性を強調する一方で、年齢にかかわらず現在地域にいる人材を十分に活用するための支援を行っていくことの両方が掲げている」ということを指摘した。

また、多くの人たちが、「この戦略にはまだ取り残されている地域や人材がある」と感じていた。2019年9月に戦略を発表した後、これらのフィードバックを受け2020年1月末までに新しい案の原案を提出し、3月には最終案を行政と固める予定である。

出典: Summary of Draft Local Industrial Strategy Consultation Feedback
<https://www.gfirstlep.com/downloads/2019/local-industrial-strategy-consultation-report.pdf>
他の政策決定に関する報告も以下のページに掲載
<https://www.gfirstlep.com/industrial-strategy/>

14~25歳の若者への調査

グロスターシャーLEPでは、地域の発展には、若者の現状を把握することが欠かせないと考え、8週間かけて、地域内の14歳から25歳の若者の5%にあたる5261人に聞き取り調査を行った。それに加えて、LGBTQ、キリスト教徒、支援住宅に住む若者、介護をしている若者など生まれ育った環境や暮らしの状況ごとに78のフォーカスグループを作り、調査を行った。

調査では、LEPの政策策定の参考にするため、将来グロスターシャーが他の地域から若者を集める魅力ある地域になるにはどんな要素が必要かをテーマに、彼らのアイデアを映像にまとめる作業が行われた。参加者の1人は、インタビューを受けたことで、今まで自分たちは大人に無視されていると感じていたが、自分たちこそが未来を作っていくことを実感できたと語った。

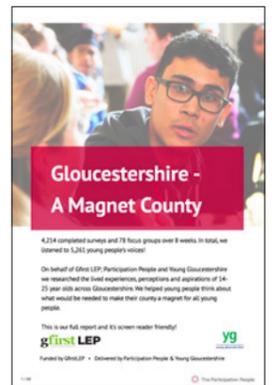
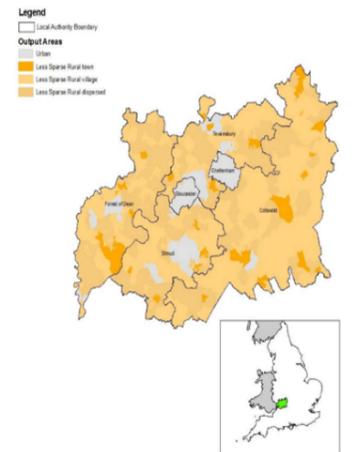
調査対象の19歳以下の若者の半分以上がいじめにあった経験があると答えた。また20歳以上の若者の6割以上もいじめにあった経験があると答えた。また調査に参加した若者全体の2割が精神状態に問題があると診断されていた。

調査対象の66%の若者が5年以内にこの地域を去ると答えた。教育に難しさを感じていたり、障害を抱えている人の方が地域に長く留まると割合が高かった。また男性の方が女性よりも地域を去ると答えた割合が高かった。

14歳から19歳では大学教育のために街を出る、20歳から25歳では仕事を得るために街を出ると答えた人が半数以上だった。この傾向は障害を抱えていたり教育に問題がある若者も同じだった。この若者の調査結果は2020年春に打ち出されるLEPの経済戦略に取り入れられる予定である。

出典: 14~25歳の若者への調査概要に関して
<https://www.gfirstlep.com/downloads/2019/gfirst-lep-youth-survey-2019v2.pdf>

Gloucestershire LEP, showing Local Authority Boundaries, shaded by Output Area according to the urban/rural definition



2. 欧州を中心とした取組み事例報告

中小企業は世界全体で企業の95%を占めています。特に先進国では割合が高く、日本では99.7%を占めています。SDGs（持続可能な開発目標）が目指す持続可能な社会の構築が求められる中で、企業の社会的責任への対応もますます重要になってきています。大企業だけでなく、中小企業にも社会的責任に基づいた取組みが求められており、経営や労働環境の面から中小企業に対して社会的責任を促進するためのさまざまな支援が行われています。社会的責任への取組みを推進するために必要なツールやガイドラインは欧州に多数ありますが、他国には普及されていないものもあります。

本報告では、欧州を中心に実施されている施策、開発ツール、ガイドラインなどを2つの報告書より紹介します。1つめの報告書「Empowering Small Businesses: Recommendations for policy makers to enable corporate sustainability reporting for SMEs」は、オランダ発祥の非営利団体、Global Reporting Initiative (GRI) によるものです。GRIは社会的責任に関するレポートの国際基準を使命とし、幅広い団体の人権、環境、社会課題の取組みを促進しています。2つめは、欧州委員会が2013年に発行した報告書「Tips and Tricks for Advisers」です。欧州委員会は中小企業の責任ある経営の重要性を強調しており、欧州各国特有の政策が提示されています。



報告書の紹介 ①

Empowering Small Businesses: Recommendations for policy makers to enable corporate sustainability reporting for SMEs

(中小企業に力を：中小企業の社会的責任報告推進に向けた政策立案者への提言)

出典：<https://www.globalreporting.org/search/?query=Small+business>

(最終閲覧日：2021年1月6日)



中小企業の社会的責任報告を促進する目的で作られたGlobal Reporting Initiative（以下、GRI）による報告書。中小企業の社会的責任報告の重要性を強調し、それを促進するための政策を10提示している。また、政府と国際社会に向けての提言も示されている。

以下は報告書の要約である。

GRIは、中小企業の責任ある経営の透明性を向上させるために本報告書を作成した。大企業の持続的対社会に対する責任が市民の注目を集めているが、中小企業の社会に対するインパクトは見過ごされることが多い。しかし、4億社にもものぼる世界の中小企業の責任ある経営こそが持続可能な社会の実現を達成するためには欠かせない。

中小企業が社会的責任の報告書を取り入れるメリットは大きく二つある。一つは年々、グローバルに拡大しているサプライチェーンの中で競争力を高めることだ。近年は、さまざまなステークホルダーから大企業の全てのサプライチェーンに対して責任ある経営を実施することが求められてきている。このマーケットに参入するためにも社会的責任を証明する報告書が必要となってくる。

二つ目は社会的責任の概念を組織に取り入れることでより効率よく、平和的に組織を運営することができることだ。実際に報告書の発行を始めた中小企業からは、従業員との良好な関係や、良質な職場環境を整備することにより、自社の競争力を高めることができたと報告している。

中小企業の社会的責任報告を可能にするには、法による義務付け、動機の設定、国からの援助などさまざまな方法がある。本報告書では、中小企業の社会的責任報告を促進し、支援するために実施されている政策の概観を提示している。

KPMGの調査によると社会的責任の報告に関する政策は、任意的なものも含めて全世界64カ国で383存在する(2016年)。これには中小企業に特化していない政策も含まれる。

中小企業の社会的責任報告が注目され始めたのは、世界の潮流を踏まえて、以下の理由が考えられる。

- SDGsの「leave no one behind」の目標を達成するために中小企業の経営を強化する。12.6のゴールは大企業の直接社会的責任の報告について書かれている。
- 国際的に定められた枠組みを達成するためにも中小企業の社会的責任は欠かせない。
例：パリ条約の二酸化炭素排出量削減の目標達成のため
- 大企業に対してサプライチェーンの情報の開示を要求する国や地域が増えている。
例：EUの非財務開示指令
- 消費者も、倫理観に基づいた環境に優しい商品を提供する企業を優先するようになってきている。民間団体などによって情報提供が盛んに行われるようになり、関心が高まってきた。

GRIが本報告書のために行った調査、インタビュー、研究を元に社会的責任報告を促進するものとして、以下の10の政策を提示している。

1. 大企業に対して、サプライチェーン全体の責任ある経営の報告を適応する

大企業に対してデューデリジェンスを適応し、サプライヤーが労働の権利、人権、環境に配慮しているかの確認を促進する政策を実施する。

2. 中小企業を対象とした法律の制定、報告の枠組み、ガイダンスを策定する

各国が報告を義務付ける制度を設けたり、中小企業をサポートする原則、指針、実践方法などを示したレポートを作成する。

3. 環境配慮報告書を義務付ける

納税や労働基準に関する報告が義務付けられているように、環境に関する取り組みや数値化可能な成果の報告を義務付ける。すでに義務付けられている国もあるが、一般への公開は強制ではない。

4. 国連ビジネスと人権指導原則に基づき、国の行動計画を作成する

国連ビジネスと人権に関する指導原則は31の指針から成っており、人権を尊重するために実施すべき行動などを示している。2011年に国連で採択され、国と企業が対象となっている。この原則自体には強制力はなく、各国に人権に関する国別行動計画を策定することが推奨されている。

5. 国や地域で社会的責任報告に関するガイダンスや枠組みを策定する

ガイダンスや枠組みにより企業が行うべき行動を统一的に明確に示すことで、社会的責任の取り組みを報告しやすくなる環境がえられる。

6. 政府からの融資や補助金を活用したプログラムを提供する

政府が中小企業の社会的責任をサポートするために、コンサルタントを無償で提供したり、環境改善に取り組む企業に対して補助金を与えたりすることも効果的である。

7. 金融機関が社会的責任報告を要求する

金融機関は企業にとってなくてはならない存在であり、その影響力を利用して報告を促進する。債券発行や融資を行う際に社会的責任報告書を要求する。株式市場で存在感を持つ大企業に報告を義務付けることで、中小企業にも間接的に報告の義務が課される可能性がある。

8. 褒賞や認証により社会的責任報告を促進する

責任あるビジネスを行っている企業に褒賞や認証を与えることで、成果が目に見える形で証明される。褒賞や認証を得ることで、社会的責任を果たしている企業としてブランドイメージを上げることができる。

9. 意識の向上と教育面でのサポート

中小企業の社会的責任報告に対するキャパシティーを高めるために、トレーニングプログラムやツールなどを提供する。

10. さまざまなステークホルダーの力を合わせる

中小企業の社会的責任報告を可能にするためにはネットワーク組織、市民団体、労働組合などさまざまなセクターが共同で行動することが必要である。起業のための学校などで責任ある経営のできる次世代リーダーを教育する。

以上が、中小企業の社会的責任報告を広めるための10の政策である。どれか一つを行うことで課題が解決するわけではない。さまざまな政策を組み合わせることで初めて効果が生まれる。また、国や地域によっても政策の効果が異なるので、欧州で成功した政策が他の地域でうまくいくとは限らない。

以下は、国と国際レベルで取り入れるべき点である。

国レベル

- 大企業を対象とした社会的責任の報告制度をつくる。その中にサプライチェーンに関する報告も含めることで、中小企業の社会的責任報告を間接的に要求する。
- 国が関わる企業などが模範となる。国立の機関が社会的責任を報告するという流れをつくることで、報告のためのツールやガイダンスの作成に繋がり、民間企業が取り組みやすい環境が整備される。

国際レベル

- 持続可能な社会を実現させるための政策に関わる団体を増やす。
- 社会的責任報告に関する指針や制度を統一する。
- 労働組合、市民団体、ネットワーク組織など、現地で活躍している団体に対して補助金を提供する。

報告書の紹介 ②

Tips and Tricks for Advisers

(責任ある経営を支援するアドバイザーへの秘訣とコツ)

出典：<https://www.adelphi.de/en/publication/tips-and-tricksadvisors-%E2%80%93-corporate-social-responsibility-small-andmedium-sized>

(最終閲覧日：2021年1月6日)



欧州委員会 (EC) が、中小企業の社会的責任推進をサポートするアドバイザーに向けた提言をまとめた報告書。個々の企業の特徴を理解し、その特徴に沿った取り組みが必要と強調している。CSRの導入レベルに合わせて段階的に取り組めるロードマップを描き、最優先課題を紹介することによって企業が行うべき取り組みが明確になる。

以下は報告書の要約である。

2012年に、中小企業の社会的責任アドバイザーを務める実業家100名が集まり、社会的責任や環境への取り組みのツールを紹介した。本報告書は其中で紹介されたツールや取り組みをまとめたものである。本報告書の目的は、欧州の中小企業向けに存在するツールの品質向上と認知度を高めることである。この取り組みを通して、欧州の企業が社会的責任の推進に関して模範になることを目指している。全ての企業に適応し得る社会的責任に取り組むための模範解答は存在しない。各企業が直面する問題は多様であり、それぞれが最重要課題を解決しなければならない。欧州連合の政策は企業の多様性を尊重し、社会的責任の取り組みが経営の妨害にならないことを重視している。本報告書を通して、中小企業が最先端の事例から学び、社会的責任に取り組むグローバルリーダーとなることを願っている。

作成段階

1. 既に自社が取り組んでいる社会的責任を可視化する
2. 人権、サプライチェーン、地域活動、環境などから、モチベーションを上げるためにまず行える小規模な取り組みを見つける。
3. 企業理念とつながっている社会的責任に関する施策を模索する。
4. 社会的責任の導入レベルを把握し、今後のアプローチを考える。

導入段階

1. 内部でCSR部門を立ち上げることで、長期的な取り組みが期待できる。部門を設立するときには、より多様な意見が反映されるように、年齢や性別などにばらつきがあるようにする。
2. 同業他社のCSRの取り組みを比較する。また、国際的なCSRガイドライン（ISO26000、GRI、ビジネスと人権に関する指導原則など）などを活用し、規制や法律、業界で期待されている成果を確認する。これを通して注力すべき分野や、企業が与えられる付加価値を確認できる。
3. CSRに取り組む理由を含めた計画書を作成する。中小企業に関しては、生産性の向上に加え、責任ある経営に取り組む上でのモチベーションに関する側面も取り入れると良い。
4. 企業のビジョンや、自社の従業員が大切にしている理念などに沿った取り組みを行う。
5. ステークホルダーの意見を確認する。企業と関わるステークホルダーの声を反映させることで、客観的な意見を聞き出すことができ、最重要課題、期待、将来への取り組みなどが明確になる。
6. 注力する課題とコンペタンシーを照らし合わせ、目標と実現可能なアクションプランを作成する。そのために必要な所有する財源を管理する。目標設定する際は、長期的なゴールと共に、短期的なゴールも設定する。
7. 提言者は、ツールを活用して、CSRプロセスを円滑に進める。
8. CSRの取り組みを公言する。これにより意欲が証明され、企業の取り組みがステークホルダーに伝わる。
9. 成果を測定し、評価する。

最重要課題

グローバルサプライチェーン

大企業が、自らのサプライチェーンに属する中小企業に社会課題や環境改善への取り組みを求めている。

- 提供者側である中小企業には二つの取り組み方が考えられる。一つ目は求められている必要事項を最低限満たすことだ。しかし、このような姿勢は、新しい企業と提携するときに追加の条件が加算される可能性があるという点で望ましくない。そのため、日々のCSRへの積極的な取り組みが欠かせない。常にCSRに積極的に取り組むことで、さまざまな企業との取引が可能になる。
- 大企業との建設的な対話を通して、中小企業が自らの取り組みが条件を満たしているか明確にできる。
- 持続可能なサプライチェーンを形成する上で、コラボレーションは不可欠である。ISO 26000に記載されているように、大企業が持つ力を活用し、中小企業を支援することが望ましい。
- 中小企業はCSRの取り組みを外部に報告する必要がある。
- サプライチェーンの管理を通して、企業間の信頼性を高め、資源配分の効率性の向上、持続可能な商品の開発を可能にする。

新しいビジネスモデル

グローバル化、技術革新、競争力の激化、度重なる危機、顧客の需要変動と意識改革、限られた資源の認識などが、企業の持続性改革にプレッシャーをかけている。ビジネスの範囲の拡大に加えて、イノベーションを加速することが企業存続の標準となっている。

これまでは、新しい商品やサービスの開発能力がイノベーション力の基準となっていた。しかし、今日のビジネスにおいてイノベーションには異なる意味が加わる。世界で求められている価値をいかにして開発、提供、把握するかである。

- 中小企業は会社の規模が小さいため、より柔軟に組織改革が可能になり、ビジネスモデルを変更するという点では大企業に比べて比較的優位な立場に立っている。
- Business Model Canvas* というツールは企業の価値創造を可視化し、明確にすることが可能である。トレードオフを確認し、価値命題を明確にする。新しいビジネスモデルの発見を促進することを目的としたツールである。
- ビジネスモデルの変更は大きな不確実性が伴う。そこで必要不可欠なのが透明性と包括的なイノベーションを進めることで得られる、企業内での信頼性である。
- 自らの組織と照らし合わせながら、他社のビジネスモデルや持続的な社会を実現させる課題を参考にする。

課題の例

- ▶ 商品開発ではなく、新しいサービスに注目する
- ▶ 商品の再利用を実現させる
- ▶ 低所得層を対象とした商品やサービス



*Business Model Canvas

CSRに関する対話

各企業が自身のCSR取り組みの知識や重要性を認識している必要がある。ステークホルダーが企業の透明性ある運営を求めることで、プレッシャーを与えると共に、企業の新しい可能性を広げる。

- さまざまな手法でCSRの取り組みを発信することで、時間と経費を削減できる。例えば、スペインのとあるパン屋では自分たちの取り組みを店舗の外の看板に記載することで、顧客にパンを購入する意義を伝えている。
- ソーシャルメディアを活用して、個々の従業員が活動内容を広める。
- ステークホルダーからの建設的な評価を活用する。
- 外部との対話を通じて、取り組みが正当な評価を得て、単に企業の評判をあげるための表向きの取り組みで終わることを防ぐ。
- CSR活動の対話の意義や利点を説明することで、外部へ発信することに対する戸惑いを緩和する。

報告することの意義（本報告書を活用した企業からの声）

- ▶ ビジネスに対しての新しい視野でより構造化された組織になる
- ▶ 実現可能なゴールが設定される
- ▶ 個人の倫理観や価値観と経営理念が統合される
- ▶ 持続可能性を目指す社会で使われている用語を習得できる
- ▶ 特有の価値を報告し、自尊心を向上させる

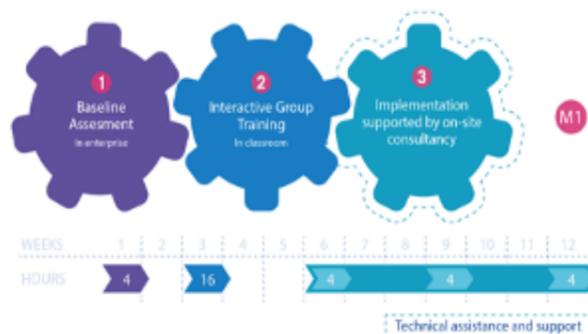
二つの報告書で紹介されているツール・団体

国際的プログラム

ILO SCORE capacity-building programme

ILO(国際労働機関)による、中小企業の労働環境の改善のために教育と現場での助言を兼ね揃えたプログラム。クラスでは五つの講義を通じて、従業員同士の連携を高める。その後、実践的な形で学んだことを取り入れるために、専門家が実際に企業を訪問し、アドバイスを行う。

これは三分構成の最終段階である。事前のプログラムとしては、労働環境を改善するBetter Work Programと、安全面や健康面などの労働環境と生産性の両立を図るWISEが存在する。



乱立する情報をまとめるプラットフォーム

Denmark: CSR Compass

Nordic Council of Ministers, Ministry of Business and Growth Denmark, Confederation of Danish Industryが共同で作成したオンラインプラットフォーム。国際的なガイドラインとアセスメントに必要なツールを一箇所にまとめている。まとめることで散在する情報とツールへのアクセスを容易にし、自社に適したツールを見つけやすい。起業段階で使用できるツールを提示し、社会的責任を実行する企業への第一歩を踏み出しやすくしている。

futureSME

EUが実施している製造業の中小企業に対する社会的責任をサポートするプロジェクト。責任ある経営に必要な変化をもたらすためにマネジメント、オペレーション、ストラテジーの分野を分析するツールを使用する。結果によって注力すべき点、既に満たしているクライテリアなどが表示される。これを従業員とともに行動に移し、実施した内容を内省するサイクルを繰り返すプロセスとなっている。futureSME自体でツールを開発しているわけではなく、既に存在するものを一つのプラットフォームにまとめ、段階的に企業の変革を進める。



実証例

▶ Scottish Manufacturing Advisory Service :

スコットランドの製造業を支える団体。企業の競争力を上げるために、futureSMEを活用したコンサルティングを行っている。

(<http://www.futuresme.eu/case-studies/futuresme>)

国別プログラム

オーストリア政府によるコンサルタント援助

環境に配慮する意図で、コンサルタントや機械を導入すると、負担の半額を政府が支給する制度。オーストリアは中小企業支援に熱心であり、労働組合とは別に労働組合会議所が存在する。当会議所では議会へ労働に関する提案や意見書の提示を行う。

ONR 192500

オーストリアの企業が提供している認証可能な持続的な経営のスタンダード。

賞状や認定書を通して社会的責任報告を称える取り組み

EcoVadis

国際的な認証制度。アセスメントを依頼し、チェックリストを完了することでスコアカードが提供され、企業それぞれの強みと弱み、アドバイスなどが提供される。4つのクライテリアとして、環境、労働と人権、倫理観、持続的な公共調達がある。(https://ecovadis.com/ja/)

Global Ecolabeling Network

健康と環境を保障するために世界のエコラベルを、促進し、支援している。エコラベルを使用する会社に対して情報を提供し、助言、技術支援を行う。これによりラベリングへの共通認識、情報交換などを促進する。さまざまなカテゴリーに分けられており、各カテゴリーによって条件が異なる。(https://globalecolabelling.net/)

ネットワークを形成するメンバーシップ型のプラットフォーム

Federation of Belgian Chambers of Commerce

ベルギーの企業の発展に貢献するためのプラットフォーム。ネットワークを持つことを重要視し、登録メンバーに必要なパートナーを繋げる手助けをする。各パートナーは企業と社会、双方の持続性を重視しているため、社会的責任のある経営を目指すことができる。膨大なサプライチェーンが存在する国際社会で、経験のある有力なパートナーにサポートしてもらうことで未熟な経験を補完できる。

熊谷 謙一 氏

熊谷謙一氏へのインタビューでは、中小企業及び国際社会にとってのCSRの重要性について、ISO26000や海外事例などを踏まえ、以前（2017年）スリランカにおいて講演された際の資料をご紹介いただきつつお話をいただいた。

1. ISO26000

ISO26000は、2010年、国際標準化機構（ISO）が組織の社会的責任のガイドラインとして策定したものである。中小企業もその対象に含まれる。ISO26000が策定された当時、CSRの取り組みは、大企業中心で中小企業は未だ初期ステージであり、中小企業のCSRを促進することは国際社会にとっての大きな課題であった。

注意しなければならない点は、中小企業の位置づけである。例えば、大企業にとってのサプライチェーンは、中小企業にとってはそれ自身のことである。サプライチェーンのSRを考える際には、どこが中心になるかに注意しなければいけない。

ISO26000の策定過程でも、中小企業の位置付けに関しさまざまな議論があった。中小企業に特化した特別な項

目を設けるかどうかといったこともその一つである。中小企業は、大企業に比べて社内の情報共有や浸透がスムーズである反面、経営面、労務面で課題を抱えるケースも多い。ISO26000では、このような大企業と中小企業との違いに配慮し、中小企業を対象とした“特別な説明”（Box3）【参考1】が作られている。それによれば、中小企業の場合、時間をかけて、最重要課題から段階的にCSRに取り組むこともできるとされている。この内容について、ISO26000がすべての組織のための規格であるにも関わらず、中小企業だけが特別扱いなのはおかしい、仮に特別扱いするのであれば、すべきことを減らしてほしいといった意見もあったが、国際的な中小企業の現状を踏まえれば、取り組みを促進する為にも必要な視点であったと考える。

【参考1】

Box 3 — ISO 26000 and small and medium-sized organizations (SMOs)

Small and medium-sized organizations are organizations whose number of employees or size of financial activities fall below certain limits. The size thresholds vary from country to country. For the purpose of this International Standard, SMOs include those very small organizations referred to as “micro” organizations.

Integrating social responsibility throughout an SMO can be undertaken through practical, simple and cost-efficient actions, and does not need to be complex or expensive. Owing to their small size, and their potential for being more flexible and innovative, SMOs may in fact provide particularly good opportunities for social responsibility. They are generally more flexible in terms of organizational management, often have close contact with local communities, and their top management usually has a more immediate influence on the organization’s activities.

Social responsibility involves the adoption of an integrated approach to managing an organization’s activities and impacts. An organization should address and monitor the impacts of its decisions and activities on society and the environment in a way that takes account of both the size of the organization and its impacts. It may not be possible for an organization to remedy immediately all negative consequences of its decisions and activities. It might be necessary to make choices and to set priorities.

The following considerations may be of assistance. SMOs should:

- take into account that internal management procedures, reporting to stakeholders and other processes may be more flexible and informal for SMOs than for their larger counterparts, provided that appropriate levels of transparency are preserved;
- be aware that when reviewing all seven core subjects and identifying the relevant issues, the organization’s own context, conditions, resources and stakeholder interests should be taken into account, recognizing that all core subjects but not all issues will be relevant for every organization;
- focus at the outset on the issues and impacts that are of greatest significance to sustainable development. An SMO should also have a plan to address remaining issues and impacts in a timely manner;
- seek assistance from appropriate government agencies, collective organizations (such as sector associations and umbrella or peer organizations) and national standards bodies in developing practical guides and programmes for using this International Standard. Such guides and programmes should be tailored to the specific nature and needs of SMOs and their stakeholders; and
- where appropriate, act collectively with peer and sector organizations rather than individually, to save resources and enhance capacity for action. For instance, for organizations operating in the same context and sector, identification of and engagement with stakeholders can sometimes be more effective if done collectively.

Page 18 / 118

2. 海外の中小企業におけるCSRの取り組み

① スウェーデン

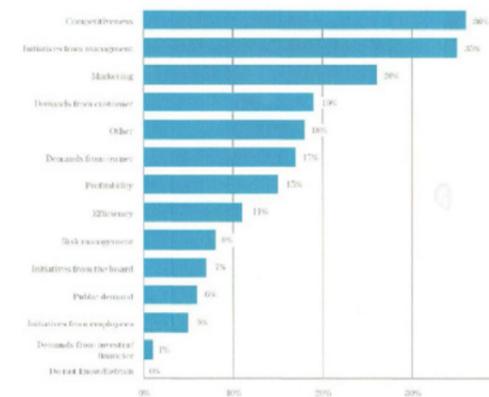
スウェーデンでは、中小企業は企業全体の99.9%を占める。多くのスウェーデンの中小企業において、CSRは自社の存続と発展の鍵を握るものとして認識されている。CSRを導入する理由としては、競争力とマネジメントの強化および顧客からの要請が挙げられている【参考2】。また、注力分野としては、環境、労働、企業倫理、人権が上位を占めている【参考3】。労働が注力分野の2番目に挙がるのはスウェーデンの特徴であろう。ス

ウェーデンでは、労働者の約7割が労働組合に加入しており（日本の組織率は17%）、労働環境・条件に関する意識が高い。各種規格に関しても、全体の65%がISO14001を、28%がISO26000を認知している【参考4】。ISO規格への認知度の高さは、ISOがスウェーデンで事業登録していることによる影響もあると考えられる。サステナビリティの取り組み評価におけるISO26000の活用については、全体の4%に留まっており、報告をしないという企業も18%存在するなど【参考5】課題は見られる。

【参考2】

Engaging Sustainability

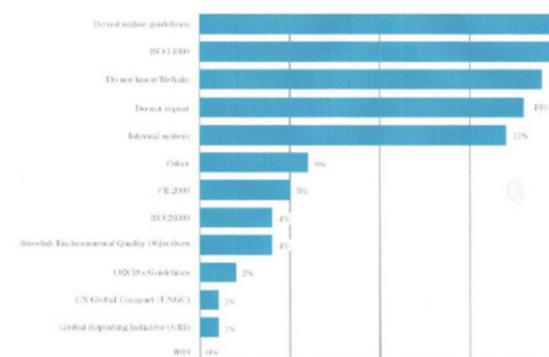
SMEs: Main motives for employing sustainability practices



【参考4】

Evaluating Sustainability

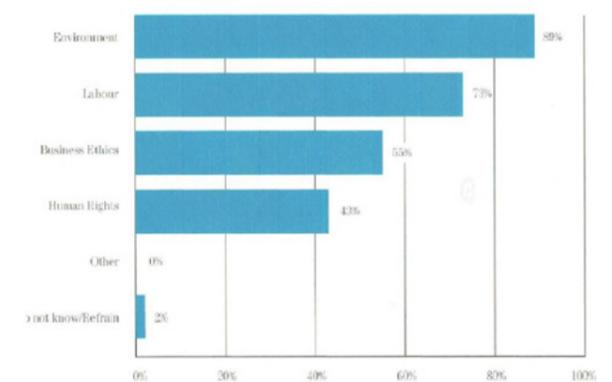
SME utilisation of standards, principles or guidelines



【参考3】

Engaging Sustainability

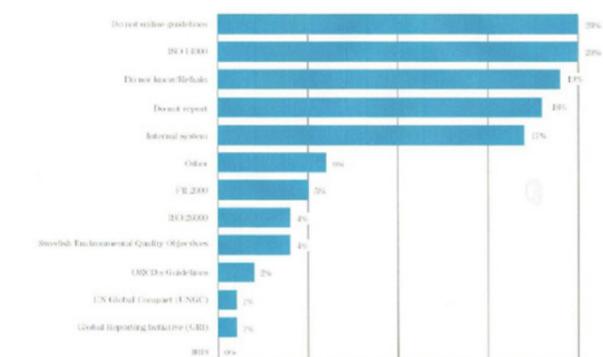
Thematic areas in sustainability policies or strategies



【参考5】

Evaluating Sustainability

SME utilisation of standards, principles or guidelines



②オランダ

オランダでは、2015年の時点で、中小企業が企業全体の66.5%を占めている。大企業のみならず、中小企業においてもISO26000が活用されている。ISO26000を活用してもっとも社会にインパクトを与えた企業を表彰する制度なども存在する。

例えば、水道事業を実施するPWN Corporationは、同社の高度な技術をハイチ、インドネシア、ルワンダなどの途上国に安価で提供し高く評価されているが、2010年よりISO26000を活用したマトリックスを作成し、経営者がステークホルダーと対話しつつ取り組みを行っている【資料6】。

【資料6】

PWN using ISO 26000 practical tools

Issue-stakeholder process matrix

Stakeholder-communication matrix

Implementation matrix

③イギリス

イギリスの商工会議所もCSRに関する取り組みに熱心である。ロンドンオリンピックを活用し、地域活性化と連動した中小企業支援に取り組んだ。英国ではオリン

ピックの持続可能性委員会のトップに、全国労働組合の前委員長を抜擢するなど、ステークホルダーを重視した取り組みが進められた。

④オーストラリア

オーストラリアでは、地域で働く人のために「労働者会議所」が存在する。「労働者会議所」は労働省から資

金が拠出され、地域経済の促進を主目的とする商工会議所とは異なった役割を果たす。オーストラリアの労働に対する意識の高さが窺われる。

3. SDGsとISO26000

近年、日本企業では、SDGsに関する取り組みが多くみられる。コロナ禍の中、その進捗が危ぶまれているが、これからの5年間は目標達成の可否を左右する重要な期間であり、各企業もしっかりと自社の取り組みをすすめるべきではない。一方、ISO26000などのCSRとSDGsとは機能と役割が異なることをしっかり認識しておく必要がある。ISO26000は、組織の社会的責任を企業に組み込むための実践的なツールであり、いわば草の根

の視点を持つ。これに対し、SDGsは国連による2030年を期限とした国際的な開発目標であり、上からの働きかけといえる。SDGsによる“ウォッシュ”や活動の上滑りも指摘される今日、この両者が車の両輪のように機能して持続可能な企業と社会づくりを実現してほしいと思う。その意味でも、ISO26000は重要な役割を担うものと考えている。

(オンラインインタビュー日：2020年10月30日)



熊谷謙一氏 プロフィール

日本ILO協議会企画委員、国際労働財団アドバイザー。自動車工場勤務、労組支部で活動、のち連合に移り、非正規、ILO、CSRなど担当。国際労働財団タイ事務所役員。東京オリパラ調達コード委員。著書「アジアの労使関係と労働法」で労働ベンクラブ賞。政策研究フォーラム理事。埼玉大理学部卒、米国レイバーカレッジ（ワシントンDC）コース修了。

下田屋 毅 氏

下田屋氏へのインタビューでは、日本と海外（特に英国）の、CSRに取り組む姿勢の違いや、下田屋氏が関わって日本に導入された、英国発祥の飲食店向けサステナビリティ支援プログラム「Food Made Good」、そして、CSR/サステナビリティ担当者などを対象にした「英国CMI認定サステナビリティ（CSR）プラクティショナー資格」についてお話しいただいた。

1. CSRを取り巻く環境の違い

日本企業と海外の企業のSDGsに対する認識の大きな違いの一つとして、パートナーシップを理解しているかどうかがあると考えます。海外ではパートナーシップの重要性を認識している企業が多い。自社だけの取り組みへの限界を感じているからだ。また、海外と日本の違いはNGOからの働きかけと、投資家やステークホルダーとのコミュニケーションという点にも見られる。日本ではこれまで、これらは強く求められてこなかった。この違いの背景には、一般的に企業への信頼度の違いがある。英国では企業への信頼度が低いため、企業が何をしているのかを伝える必要があるため、透明性と情報開示が重要な意味を持つ。しかし、日本では、一般的に企業への信頼は高いため、英国のように透明性が求められてこなかった。

近年、日本で実施している「英国CMI認定サステナビリティ（CSR）プラクティショナー資格講習」には中小企業

からの参加者も増えてきている。大企業がCSR/サステナビリティの取り組みを積極的に進める中で、大企業に向けてサービスを提供する中小企業にも同資格講習への関心が広がって来ていると考えられる。しかしながら、部品製造をしているような大企業のサプライチェーン上に位置づけられる中小企業からの関心はまだそれほど高くない。

飲食店・レストランが、よりサステナビリティに配慮した経営ができるよう支援するための英国発祥の「Food Made Goodプログラム」の日本への導入にはさまざまな苦労がある。英国と日本では、プログラムを取り巻く制度や考え方に違いがあり、例えば、英国と日本では調達できる食材の条件が異なったり、認証に対する考え方にも違いがあったりする。費用をかけて認証を取得することに躊躇する飲食店もあり、まずは、認証についての理解を進めることが課題と考えている。

2. Food Made Good（サステナブル・レストラン協会：SRA）

昨今、環境・社会問題が顕在化している状況下で、現状を改善する活動が行われてきている。そのような中、英国のシェフ2名が中心となり2010年にサステナブル・レストラン協会(SRA)が立ち上げられた。この団体は、飲食店・レストランのサステナビリティを向上させるとともに、フードシステム全体を変え、よりサステナビリティが推進された状態へとシフトするための取り組みである。日本においては一般社団法人日本サステナブル・レストラン協会（SRA-J）を2018年3月に設立させ、準備期間を経て2020年7月にローンチし活動を進めている。

SRAは、Food Made Goodというプログラム名で、現状を可視化するためのサステナビリティのレーティング

の仕組みとして、具体的な3つの指針（調達・社会・環境）と10の詳細項目をもっている。これらは、① 地産地消と旬の食材の推進、② より多くの野菜とベターミートの使用、③ 水産資源に配慮した魚介類の使用、④ 世界の農家とサプライヤーの支援、⑤ 従業員の公平な評価・処遇、⑥ 地域コミュニティへの支援、⑦ 健康的な食事の提供、⑧ エネルギー資源の有効活用、⑨ 食料の無駄をなくす、⑩ リデュース・リユース・リサイクルの推進、であり、2021年2月時点で、英国・香港・日本ギリシャ他において約12,000店舗が加盟し活動を進めている。



Food Made Good のロゴ

飲食店・レストランは、来店する顧客である消費者とのつながりを持ち、また、サプライチェーン上で働く生産者やサプライヤーとのつながりを持つ「ハブ(中心)」となっている。飲食店・レストランが、消費者にサステナビリティの取り組みの重要性を伝えることで、サステナビリティの重要性を認識した消費者に選ばれるレスト

ランとなり、その上でサステナビリティを推進する生産者やサプライヤーを選択することができるようになるという好循環が生まれる。SRAは、日本においてもフードシステム全体をよりサステナブルな状況へと変え、地球環境や人権への影響を軽減していけるように活動を行っている。

3. 英国CMI認定サステナビリティ（CSR）プラクティショナー資格講習

英国CMI認定サステナビリティ（CSR）プラクティショナー資格講習は、2008年より欧州と北米を拠点として活動するCentre for Sustainability and Excellence（CSE）が世界（欧州、北米、中東、アジア）で展開しているサステナビリティ/CSRに関する資格講習になる。日本においては2012年2月よりCSEとの提携によりSustainavisionが主催しており、1年に約3回程度開催し、2021年3月には第25回目を迎える。開催場所は世界各地（シカゴ、ワシントンDC、ニューヨーク、サンフランシスコ、アトランタ、トロント、ブリュッセル、ロンドン、ドバイ、アブダビ、アテネ、クアラルンプール、東京、大阪）で既に実施されており、世界5大陸60か国から現在約1700人のサステナビリティ（CSR）プラクティショナーの資格保持者がおり、日本において約230人の資格保持者がいる。

この講習は、グローバルで使用されているテキストの内容に加え英国を拠点として活動するサステナビリティコンサルタントが主任講師として、欧州で入手している

欧州先進企業のサステナビリティの最新情報やビジネスのケースを伝えながら、さらに欧米の先進企業と日本企業のサステナビリティの推進状況を比較した上で、グローバルな国際情勢下で、日本企業が生き抜く術としてサステナビリティを戦略的に実施する方法、事業に統合する方法を学ぶ講習となっている。

そして本資格講習は、英国の主要団体CMIの公認資格で、世界に通用するサステナビリティ資格である。本資格講習の対象者は、企業代表者、執行役員、CSR/サステナビリティ・環境担当部長などCSR/サステナビリティの推進部門となっており、内容は、主にサステナビリティに関連するビジネス事例、関連する世界・地域の法令、そしてサステナビリティ/CSR戦略を事業に統合する方法を学ぶものとなっている。またレクチャーとグループワークがバランスよく織り交ぜられた2日間の集中プログラムであり、講師と受講者の双方向でのやり取りが進められ、より効果的に学習することができるものとなっている。

（オンラインインタビュー日：2020年12月14日）



下田屋 毅 氏 プロフィール

サステナビリティ代表取締役

日本と欧州とのCSRの懸け橋となるべくSustainavision Ltd.を2010年英国に設立。ロンドンに拠点を置き、日本企業に対してCSR/サステナビリティに関するコンサルティング、研修/セミナー、関連リサーチを実施。2012年より「英国CMI認定サステナビリティ（CSR）プラクティショナー資格講習」を日本にて定期開催している。

1991年大手重工メーカー入社、工場管理部にて人事・総務・採用・教育・給与・労使交渉・労働安全衛生等を担当。労働安全衛生主担当として、工場の「安全衛生内部監査制度」を企画・導入。環境ビジネス（新エネルギー・R.P.F.製造）新規事業会社立上げ後、2007年渡英。英国イースト・アングリア大学環境科学修士、英国ランカスター大学MBA修了。

一般社団法人 ザ・グローバル・アライアンス・フォー・サステナブル・サプライチェーン代表理事

一般社団法人 日本サステナブル・レストラン協会 代表理事

CSOネットワーク 調査報告書のご紹介

「持続可能性に配慮する地域密着中小企業調査」

(2020年3月発行)

2020年度に地域に密着した事業の中で持続可能性への配慮を行う中小企業を対象に、佐賀県、東京多摩地域で実施したヒアリング調査報告。各企業の取り組みの紹介とともに、ヒアリングを通じて見えてきた中小企業の持続可能性向上に繋がる取り組みのポイントや求められるサポート、そして各取り組みとSDGsとの繋がりについて報告している。

以下リンクより報告書PDFをダウンロードいただけます。

<https://www.csonj.org/infoarchive/publication/reportbook004>



「持続可能な地域社会のための公共調達ガイドブック ～サステナブルな地域づくりと組織に求められる12の課題」

(2019年3月発行)

2016～2019年度、地方公共団体における調達と持続可能性を考える調査研究プロジェクトを実施。環境だけではなく社会的側面を含む、いわゆる「持続可能な公共調達」のあり方を日本社会の文脈で模索。本ガイドブックでは、日本の地域の持続可能性の模索から出発し、「A. 持続可能な地域社会」「B. 責任ある事業活動」「C. 環境」「D. 法令遵守・マネジメントシステム」の4つの柱に分類された「持続可能な公共調達」に必要とされる12課題、70の取り組み項目を、企業・組織に求められるサステナビリティ基準も含めて例示。有識者によるコラムや自治体へのインタビューなど、「持続可能な公共調達」の考え方や事例をわかりやすく提示している。

以下リンクより報告書PDFをダウンロードいただけます。

<https://www.csonj.org/infoarchive/publication/reportbook003>



一般財団法人CSOネットワークは、「一人一人の尊厳が保障される構成で持続可能な社会の実現」をビジョンに掲げ、その実現のために、「構成で持続可能な社会に向けた価値ある取り組みを見出し、マルチステークホルダーの参画による社会課題解決を促す」ことをミッションとする非営利組織です。

国内外のCSO(市民社会)とのネットワークや多様なセクター間の連携を通して、社会的責任(SR)・サステナビリティ推進、地域主体の持続可能な社会づくり、社会的インパクト評価推進普及を柱に、持続可能な社会の実現に向けた調査・研究、情報発信、セミナー・イベントの開催、提言活動などを行っています。



中小企業サポートプログラム海外事例調査報告 2019年度～2020年度

2021年3月31日 初版

編集・発行：一般財団法人CSOネットワーク
〒160-0051 東京都西早稲田2-3-18 アバコビル5階
TEL：03-3202-8188 FAX：03-6233-9460

編集担当：長谷川雅子、梁井裕子、山口彩恵、関壮一郎

*本書の一部または全部を許可なく複製・複製・転載することは著作権の侵害になります。

©一般財団法人CSOネットワーク

*本報告書は、2019年度・2020年度独立行政法人環境保全機構地球環境基金の助成を受けて作成しました。

最新の情報はCSOネットワークのホームページ (<https://www.csonj.org/>) をどうぞご覧ください。