令和３年度「調査･研究事業」報告書

2030年に向けた

二刀流のSDGs推進支援手法に関する研究

2022年2月

一般社団法人埼玉県中小企業診断協会　SDGs共創経営研究会

はじめに

ＳＤＧｓ（持続可能な開発目標）の取り組みについては、気候変動などの問題に対する2050年に向けたカーボンニュートラル（脱炭素）の動きが加速しています。また、コロナ禍もあり、社会・経済の課題に対してもより大きな変革の必要性が迫られています。

国連では、2030年までにＳＤＧｓを達成するには、取り組みのスピードを速め、規模を拡大しなければならないとし、2020年からの10年間を「行動の10年」と位置付けています。

企業に目をやれば、コロナ禍にあっても大企業ではＳＤＧｓの取り組みが浸透し、新たなビジネスチャンスにつなげる一方で、中小・小規模企業においてはその取り組みはまだ始まったばかりのところもあり、これからの生き残り戦略の展開や持続的発展が望まれています。

2030年に向け、各企業が、ビジョンや経営理念をもとに2030年に向けたＳＤＧｓの目標を持ち、経営計画に組み込んで具体的に実行していく「ホンモノの取り組み」が必要と考えられますが、活動の停滞や行き詰まりなどに直面している企業も多いのではないかと推察されます。

当研究会では、ＳＤＧｓ企業活動の発展・進化の段階において乗り越えるべき２つのキャズム（溝）があり、その手前で停滞に陥るためではないかという仮説を立て、その仮説を元にそれぞれのキャズムを乗り越えるため、『二刀流』の伴走型支援を行うことが必要であると仮定しました。

そこで本調査では、中小企業のＳＤＧｓ達成に向けた取り組みとその現状の課題を把握するために、アンケートによる実態調査を行い、中小・小規模企業のビジネスチャンスや活性化に結び付きそうな先行取組やこれから取り組もうとする企業の実態をヒアリングし、研究しました。今後のＳＤＧｓ企業活動のキャズムを乗り越えるヒントや支援についての提言を行うことを目的としました。

本報告書の作成に当たっては、埼玉県内中小企業の経営者の皆様など多くの方にご協力をいただきましたことに、心から感謝申し上げます。

ＳＤＧｓ経営の活動は日々進化、発展しています。「ホンモノの取り組み」が進み、ビジネスを通じて環境・社会・経済の三側面で持続可能性が高まることを願います。

皆様からの忌憚のないご意見をいただければ幸いです。

一般社団法人埼玉県中小企業診断協会
ＳＤＧｓ共創経営研究会
代表　高重　和枝

目次

はじめに 1
目次 2
第１章 調査研究概要 4
１．調査・研究テーマ 4
２．骨子 5
第２章 ＳＤＧｓの動向 6
１．ＳＤＧｓの概要 6
(1) ＳＤＧｓの内容 6
(2) 現在の状況 8
２．ＳＤＧｓの認知度及び取り組み状況 11
(1) 中小企業における認知度や取り組み状況 11
(2) 先進事例 19
３．ＳＤＧｓの取り組みにおけるキャズムの存在 21
(1) 第１のキャズム 21
(2) 第２のキャズム 21
(3) 中小企業へのＳＤＧｓを普及するための仮説 21
(4) アンケート、ヒアリング調査に向けて 22
第３章 企業アンケート調査・ヒアリング調査 23
１．企業アンケート調査 23
(1) 企業アンケート調査の実施 23
(2) 調査票・調査方法の設計 24
(3) 調査結果 － 1（キャズムの存在） 25
(4) 分析手法（スコア化とクロス集計によるギャップ検出） 26
(5) 調査結果 － 2（キャズムに関わる要素） 28
(6) 調査結果 － 3（自由記述意見） 33
２．企業ヒアリング調査 37
(1) 有限会社エコ・アース 37
(2) 企業名：大野建設株式会社 39
(3) 株式会社金子製作所 40
(4) 久保井塗装株式会社 42
(5) 企業名：株式会社　デリモ （2 月 1 日社名変更、ヒアリング時　株式会社クリタエイムデリカ） 44
(6) 株式会社　新和測機 45
(7) 有限会社東案 46
(8) 株式会社トレパル 47
(9) 企業名：ナガヤス工業株式会社 49
(10) 株式会社ナックプランニング 50
(11) 株式会社ノヴァ 52

(12) 初雁木材有限会社 54
(13) ミカド電子株式会社 56
(14) 企業名：来ハトメ工業株式会社 58
(15) ヒアリング調査結果 60
第４章 中小企業におけるＳＤＧｓの取り組みに対する支援 63
１．キャズムを生じさせる要因と乗り越えていくための課題 63
(1) 第１のキャズムの要因と課題 63
(2) 第２のキャズムの要因と課題 64
２．中小企業診断士による支援のあり方 67
(1) 第１のキャズムに対する支援のあり方 67
(2) 第２のキャズムに対する支援のあり方 68
(3) まとめ 70
おわりに 71
参考文献 72
参考資料 73
１．企業アンケート調査対象抽出ソース 73
２．企業アンケート調査票 74
３．企業アンケート調査集計全容 78

第1章 調査研究概要

１．調査・研究テーマ

2015 年に国連で、国際社会全体が取り組む行動計画「持続可能な開発のための 2030 アジェンダ」が採択され、「持続可能な開発目標（ＳＤＧｓ）」が示された。以来６年余りが経過した。新たなビジネスチャンスを生み出し、公的ないしは民間の投資を誘発し、大きな経済効果が期待されており、中小企業においても様々な取り組みが行われている。

当研究会では、2020 年 2 月に「埼玉県自治体と中小企業のＳＤＧｓ取り組み実態調査」と題して報告書（以下、「前回報告書」という。）を取りまとめた。本報告書はその続編にあたる。

前回報告書では、埼玉県下の自治体と企業を対象としたアンケートやヒアリング結果をもとに、自治体におけるＳＤＧｓ活動の推進と企業経営におけるＳＤＧｓ活用の視点から、埼玉版ＳＤＧｓ経営に関する提言を行った。その提言内容は、ＳＤＧｓ活動目的の明確化、自治体ＳＤＧｓの整備及び企業による活用、中小企業の今後の取り組み及び今後のＳＤＧｓの導入から構成されている。

前回報告書から 2 年が経過したが、国連は、2030 年までにＳＤＧｓを達成するには、取り組みのスピードを速め、規模を拡大しなければならないとし、2020 年からの 10 年間を「行動の 10 年」と位置付けた。我々調査研究チームは、各企業におけるＳＤＧｓの取組状況は表１に示す段階の何れかの段階にあること、各企業は 2030 年に向けた「ホンモノの取り組み」を行っていくことが必要であり、「自社のビジョンや経営計画がＳＤＧｓに結びついており、2030 年に向かって具体的な行動を促している」状態を実現することが必要であると考えた。

しかしながら、ホンモノの取り組みといえる第５段階まで進んでいると言える企業は未だ少ない。これは、段階を進んでいく上で、乗り越えるべきキャズム（溝）があり、その手前で停滞に陥るためではないかという仮説を立てた。さらに、キャズムは第３段階と第４段階の間（第１のキャズム）と第４段階と第５段階の間（第２のキャズム）の２種類があり、我々中小企業診断士は、中小企業が２つのキャズムを乗り越えるために、『二刀流』の伴走型支援を行うことが必要ではないか。

第５段階	2030 年に向けたＳＤＧｓの目標を持ち、取り組んでいる 経営計画に組み込んでいる
第４段階	ＳＤＧｓに取り組んでいる
第３段階	具体的に何からやっていけば良いのかわからない
第２段階	名前は知っているが、ＳＤＧｓの内容がわからない
第１段階	ＳＤＧｓを知らない

表１　ＳＤＧｓへの取組状況を示す段階

本報告書において、埼玉県下の中小企業におけるＳＤＧｓへの取組実態調査を通じて仮説を検証し、中小企業診断士が今後行う支援手法に関して提言したい。

２．骨子

第２章「ＳＤＧｓの動向」においては、ＳＤＧｓの概要を示した後、各種の統計や調査結果を用いて中小企業における認知度や取組状況について記述する。さらに、「ＳＤＧｓの取り組みに当たってのキャズム」と「事業をＳＤＧｓに向かわせるに当たってのキャズム」の２種類のキャズムがあること、各々のキャズムを乗り越えるにあたっての課題や支援のあり方について考察を加えていく。

第３章「企業アンケート調査・ヒアリング調査」においては、埼玉県内の中小企業を対象に実施した企業アンケート結果と企業ヒアリング結果について記述する。アンケート結果においては、設問毎の結果や結果に対する考察内容について記述する。ヒアリング結果においては、中小企業がＳＤＧｓに取り組むこととなったきっかけや取り組みにおいて生じた課題について記述する。

第４章「中小企業におけるＳＤＧｓの取り組みに対する支援」においては、まず、キャズムを生じさせている要因と乗り越えるための課題について考察し、中小企業診断士による支援について提言を行う。

第2章 ＳＤＧｓの動向

１．ＳＤＧｓの概要

ＳＤＧｓとは「Sustainable Development Goals（持続可能な開発目標）」の略称であり、「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に向けて、2030 年を目標年度とする 17 の国際目標のことである。これは、2015 年 9 月 25 日から 27 日にニューヨークの国連本部で開催された「国連持続可能な開発サミット」で採択された「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」（以下、2030 アジェンダという）に基づく。

(1) ＳＤＧｓの内容

① 背景

ＳＤＧｓは、2000 年に国連ミレニアム・サミットで採択されたミレニアム開発目標（ＭＤＧｓ）の後継となる開発目標である。ＭＤＧｓでは、開発途上国における貧困を克服するための目標が定められており、極度の貧困や飢餓に苦しむ人々や感染症対策についての指標が改善するなど、一定の成果を上げた。しかし、ＭＤＧｓは一つの国を単位として達成状況を測定する指標であったため、気候変動や自然災害など世界規模の問題には十分に対処できない仕組みであった。加えて、目標の達成には各国政府や国際機関のほか、民間企業やＮＧＯなど多様な主体の取り組みが欠かせなくなってきた。このような背景を踏まえて、2030 アジェンダでは「すべての国及びすべてのステークホルダーは、協同的なパートナーシップの下、この計画を実行する」と明記された。

② 特徴

図表 2-1 に示す通り、ＳＤＧｓには、普遍性、包摂性、参画型、統合性、透明性という 5 つの特徴がある。これらのすべてが「変革」に必要な要素として位置づけられる。

普遍性	先進国を含め、すべての国に国内実施と国際協力の両面で行動を促す。
包摂性	脆弱な立場に置かれた人々にこそ最初に焦点を当て、誰一人取り残さない。
参画型	一人ひとりが自ら当事者として主体的に参加し全員参加型で取り組む。
統合性	経済・社会・環境の 3 分野を統合的に解決するという視点を持つ。
透明性	取り組み状況について透明性を確保して定期的に評価し、公表・説明する。

図表 2-1　ＳＤＧｓの特徴

③　全体像

ＳＤＧｓの 17 のゴールは、図表 2-2 のとおりである。

アイコン	概要
	2030 年までに、世界中の極度の貧困を終わらせること、世界中で貧困の状態にある人の割合を半減させることなどを目指している。
	2030 年までに飢餓を撲滅し、すべての人々に安全かつ栄養のある食料を提供し、栄養不良を解消することを目指している
	2030 年までに、妊産婦、新生児などの死亡率を減少させ、伝染病、感染症、物質乱用、道路交通事故などの因子に対処すること等を目指している
	2030 年までに、すべての人々が男女の区別なく初等教育から高等教育までを平等に受けられることを目指している。
	2030 年までに、女性に対するあらゆる差別、暴力及び慣行を撤廃・排除することを目指す。
	すべての人々が安全で安価な飲料水を受けられることを目指す。
	2030 年までに、すべての人々が、安価かつ信頼性が高い現代的エネルギーサービスを利用できることを目指す。
	イノベーションや、中小零細企業の設立や成長を奨励することを通じ、経済成長を持続させることを目指す。
	経済発展と人間の福祉を支援する産業インフラを開発し、産業セクターの割合を増加させることを目指す。
	2030 年までに低所得層の所得成長率を国内平均以上であることを持続させること、政策や金融規制を通じた機会均等の確保、平等の拡大を目指す。
	2030 年までに、住宅関連、交通関連、住環境及び緑地・公共スペースの改善を目指す。
	2030 年までに、食料をはじめとした廃棄物の発生を大幅に削減し、天然資源の持続可能な管理及び効率的な利用を目指す。
	すべての国において、気候関連災害や自然災害に対する強靭性及び適応力を強化し、教育、啓発、人的能力及び制度機能を改善することを目指す。
	あらゆる種類の海洋汚染を防止し、大幅に削減すること、海洋及び沿岸の生態系を回復することを目指す。
	陸域生態系と内陸淡水生態系及びそれらサービスの保全、回復及び持続的な利用、森林の持続可能な経営、砂漠化への対処を目指す。
	人権を尊重し、透明性が高い統治を行うことを目指す。特に、開発途上国で目標を達成するための国際協力も目標とされている。
	パートナーシップを維持・強化するために、資金面、技術面、能力構築面、貿易面及び体制面からのターゲットが示されている。

図表 2-2　ＳＤＧｓの 17 のゴール

④　ＥＳＧ、ＣＳＲとの違い

ＳＤＧｓが採択された 2015 年は、持続可能性を重視するＥＳＧ投資が急速に拡大しているときだった。世界各国の企業はＥＳＧ投資を呼び込むために、2030 年までの世界のあるべき姿を示した共通言語としてＳＤＧｓを捉え、ＳＤＧｓと経営を統合することで企業価値を高めようと注力している。すなわち、現在取り組んでいることの延長線上に将来像を描くフォアキャスティング思考ではなく、将来のあるべき姿から逆算して今何をするべきかを考えるバックキャスティング思考で自社の経営戦略を練る企業が増加している。ＳＤＧｓは世界共通の社会課題であり、ＥＳＧは投資家が企業を評価する物差しであるといえる。

また、ＣＳＲ（Corporate Social Responsibility）は 2010 年に発行された国際規格 ISO26000 において「透明かつ倫理的な行動を通じた、企業の意思決定と事業活動が社会と環境に及ぼす影響に対する企業の責任」と定義されている。業務プロセスと自社の製品・サービス（プロダクト）の両面で、社会や環境に及ぼすプラス・マイナスの影響に対して企業が責任をもつことで、持続可能な社会の発展への貢献を求めている。このことは企業経営において基本的な事柄である。一方、ＳＤＧｓは 2030 年という目標年に向かって具体的な行動を求めている点が、ＣＳＲと異なっている。

(2) 現在の状況

①　世界の状況

2019 年９月に国連で開催されたＳＤＧサミット 2019 にて、ＳＤＧｓ採択後に政府や民間企業、市民社会、若者が行動を起こしたことで取り組みは進展したものの、目標の達成状況に偏りや遅れが見られることが確認された。そこで 2020 年から 2030 年を「行動の 10 年（Decade of Action）」であると位置づけ、取組みのスピードを加速し、規模を拡大することで合意された。

ＳＤＧｓ達成に向けた民間資金の流れを拡大するため、持続可能性とＳＤＧｓ達成への貢献を組織体制や意思決定に組み込んでいるかを評価するためのツールとして「ＳＤＧｓインパクト基準」が定められた。この基準には、プライベート・エクイティファンド向け、債券向け、企業・事業体向けの 3 種類がある。このうち「企業・事業体向けＳＤＧインパクト基準」は、規模や地域、業界に関わらずＳＤＧｓ達成に向けて取り組むすべての企業を対象としている。

②　日本国内の状況及び政策

ＳＤＧｓ推進本部は 2017 年に「ジャパンＳＤＧｓアワード」を創設し、ＳＤＧｓの達成に向けて優れた取組みをしている企業や団体等を毎年、表彰している。2021 年にはＳＤＧｓをめぐる進捗に関する自発的国家レビューを実施した。ＳＤＧｓは日本が持続可能な形で発展するうえでの重要な指針となるものであり、ＳＤＧｓを羅針盤として掲げつつ、あらゆる関係者を巻き込み、社会全体の行動変容を進めることが必要であると確認された。

③　埼玉県の状況及び政策

埼玉県は、あらゆる人に居場所があり、活躍でき、安心して暮らせる「日本一暮らしやすい埼玉県」を実現するため、多様なプレーヤーとの協働を通じてＳＤＧｓの達成を推進している。2021 年 5 月には埼玉県は内閣府からＳＤＧｓ未来都市として選定された。県内で展開されている各種政策のうち、一部を紹介する。

「埼玉県ＳＤＧｓ官民連携プラットフォーム」では、「ワンチームで埼玉版ＳＤＧｓを推進する」という目的に賛同する企業や団体等が参画している。ＳＤＧｓ達成に向けて、進捗を図る指標を設定して自ら取り組む企業や団体等には「埼玉県ＳＤＧｓパートナー」として認定している。また、環境分野のＳＤＧｓ達成に向けた取り組みを宣言し、一定の要件を満たす企業を「埼玉県環境ＳＤＧｓ取組宣言企業」として、埼玉県ホームページ等で紹介している。

「経営革新計画承認制度」にもＳＤＧｓが盛り込まれた。本制度は中小企業が新事業活動に取り組み、経営の相当程度の向上を目指す計画を県知事が承認する制度である。承認を受けると、さまざまな支援措置を利用することができる。「経営革新計画に係る承認申請書」に、17 の目標の中から該当するものを選択する欄が設けられた。

④　国内大企業の状況

ＥＳＧ投資の拡大などを受けて国内大企業では企業経営にＳＤＧｓが浸透し、達成に向けての取組みや情報発信が各企業で進んでいる。例えばサントリー株式会社はＳＤＧｓを活用して、ステークホルダーと自社、双方にとって重要度の高い課題を分析（マテリアリティ分析）し、重要度の高い目標として、目標 6「水・衛生」、目標 3「健康・福祉」、目標 12「責任ある生産・消費」、目標 13「気候変動」の 4 つを挙げている。中でも目標 6「水・衛生」は自社の事業活動にとって重要な原料であると考え、水のサステナビリティについて最優先で取り組むためにグループ共通の「水理念」を制定している。この理念のもとで、使用する水の循環や水源の涵養活動など、さまざまな取り組みを活動している。

一般社団法人日本経済団体連合会では「Keidanren　ＳＤＧｓ」と題した特設ウェブサイトで、会員企業等の事例を紹介している。ＳＤＧｓの中でも特にゴール 13「気候変動に具体的な対策を」に関しては、パリ協定で定められたカーボンニュートラル達成に向けて企業等がチャレンジするイノベーションを国内外に発信する、「チャレンジ・ゼロ」というイニシアティブを発足させている。

参考文献

『2015 年版開発協力白書　日本の国際協力』外務省（2021 年 12 月 20 日参照）
https://www.mofa.go.jp/mofaj/gaiko/oda/press/shiryo/page23_000988.html
『我々の社会を変革する：持続可能な開発のための 2030 アジェンダ』外務省仮訳
https://www.mofa.go.jp/mofaj/files/000101402.pdf
『ＳＤＧｓ経営ガイド』経済産業省（2021 年 12 月 20 日参照）
https://www.meti.go.jp/press/2019/05/20190531003/20190531003.html
『ＳＤＧｓ実施指針改定版』ＳＤＧｓ推進本部

https://www.mofa.go.jp/mofaj/gaiko/oda/sdgs/pdf/kaitei_2019.pdf
『企業・事業体向けＳＤＧインパクト基準』国連開発計画（ＵＮＤＰ）駐日代表事務所（2021 年 12 月 20 日参照）
https://www.jp.undp.org/content/tokyo/ja/home/library/sdgimpact_standard_enterprises.html
『2030 アジェンダの履行に関する自発的国家レビュー2021～ポスト・コロナ時代のＳＤＧｓ達成へ向けて～』外務省（2021 年 12 月 20 日参照）
https://www.mofa.go.jp/mofaj/gaiko/oda/sdgs/vnr/
『ＳＤＧｓアクションプラン 2022』外務省
https://www.mofa.go.jp/mofaj/gaiko/oda/sdgs/pdf/SDGs_Action_Plan_2022.pdf
『ＥＳＧ投資』年金積立金管理運用独立行政法人（2021 年 12 月 20 日参照）
https://www.gpif.go.jp/esg-stw/esginvestments/
『埼玉版ＳＤＧｓの推進体制について』埼玉県（2021 年 12 月 20 日参照）
https://www.pref.saitama.lg.jp/a0102/sdgs/saitama-sdgs.html
『環境分野における埼玉版ＳＤＧｓの推進について』埼玉県（2021 年 12 月 20 日参照）
https://www.pref.saitama.lg.jp/a0501/sdgs/index.html
『Society 5.0 for SDGs』一般社団法人日本経済団体連合会（2021 年 12 月 20 日参照）
https://www.keidanrensdgs.com/society5-0forsdgs-jp
『JIS Z 26000:2012　社会的責任に関する手引　Guidance on social responsibility』一般財団法人日本規格協会、2012 年
『サントリーグループ　サステナビリティサイト 2021』サントリー株式会社（2021 年 12 月 20 日参照）
https://www.suntory.co.jp/company/csr/data/report/pdf/suntory_csr_2021.pdf
『Ｑ＆Ａ　ＳＤＧｓ経営』笹谷秀光著、日本経済新聞出版社、2019 年
『ＳＤＧｓが生み出す未来のビジネス』水野雅弘・原裕著、インプレス、2020 年

２．ＳＤＧｓの認知度及び取り組み状況

中小企業において、ＳＤＧｓがどのように認識され、どのように取り組まれているのかについて、統計データや公開データ等から確認する。

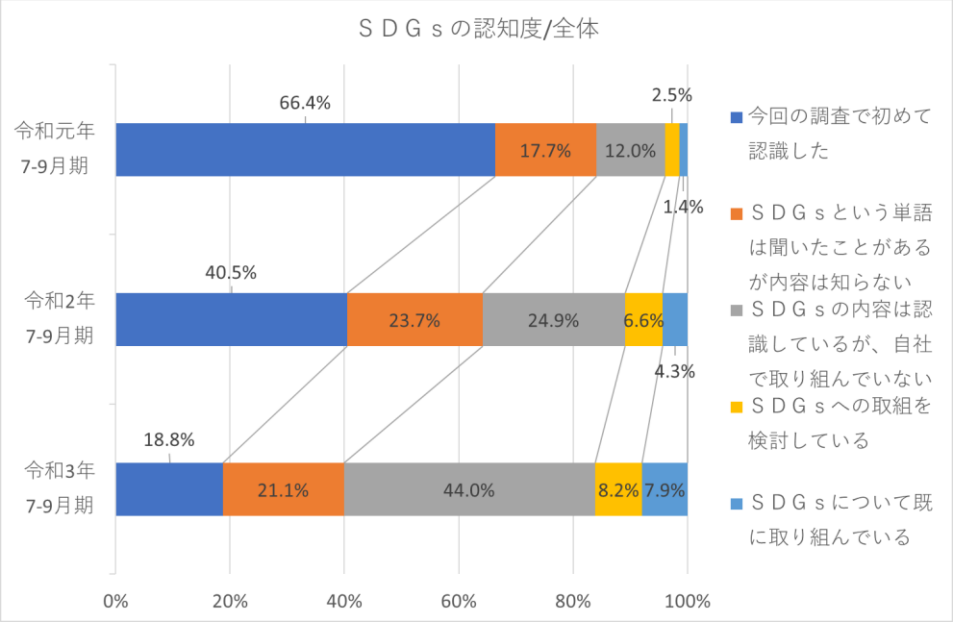
(1) 中小企業における認知度や取り組み状況

中小企業におけるＳＤＧｓの認知状況、ＳＤＧｓへの取り組み状況、取り組みに当たっての課題、必要と考えられている支援策について、統計データや公開データ等から確認する。

① ＳＤＧｓに関する認知状況

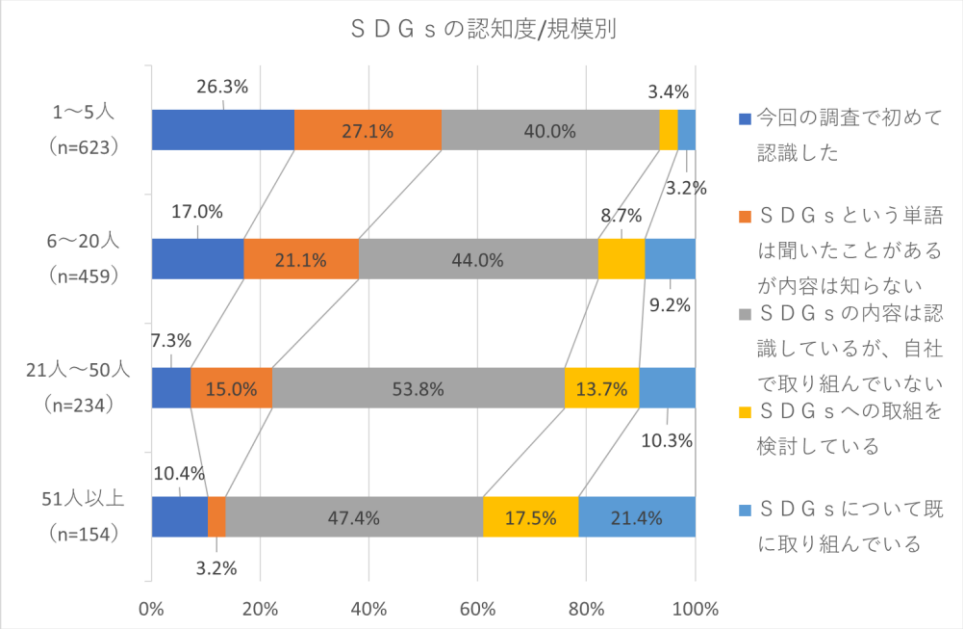
ＳＤＧｓに関する認知状況を、調査時期による変化とともに把握する。

埼玉県「埼玉県四半期経営動向調査（令和３年 7～9 月期）」によると、「今回の調査で初めて認識した」と回答した事業者が減少し、「ＳＤＧｓの内容は認識しているが、自社では取り組んでいない」と回答した事業者が増加していることが分かる。「ＳＤＧｓへの取組を検討している」「ＳＤＧｓについて既に取り組んでいる」と回答した事業者の増加状況は、令和元年 7-9 月期と令和３年 7-9 月期を比較してもそれぞれ 5.7%、6.5%となっている。



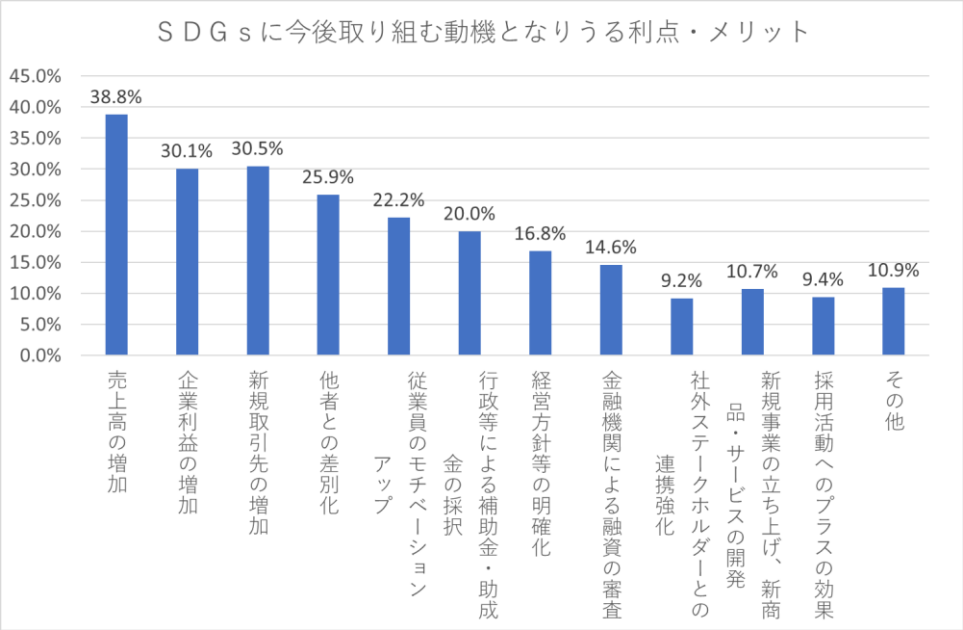
図表 2-3　ＳＤＧｓの認知度/全体（埼玉県「埼玉県四半期経営動向調査（令和３年 7～9 月期）」より加工）

事業規模別のＳＤＧｓの認知度については、埼玉県「埼玉県四半期経営動向調査（令和３年 7～9 月期）」によると、企業規模が大きくなるほど、ＳＤＧｓの認知度やＳＤＧｓへの取り組み度合いが高まることが分かる。



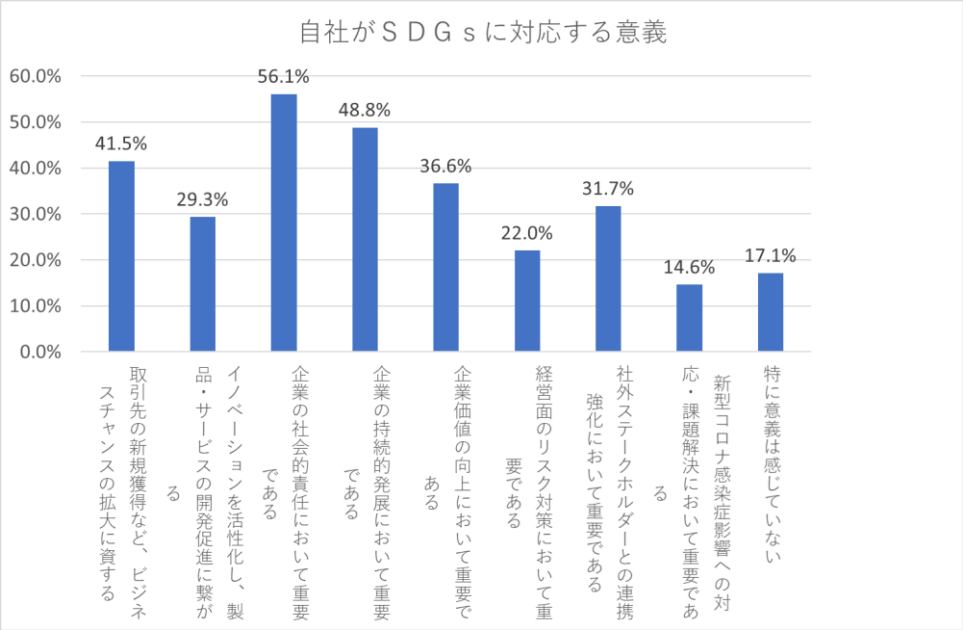
図表 2-4　ＳＤＧｓの認知度/規模別（埼玉県「埼玉県四半期経営動向調査（令和３年７～９月期）」より加工）

ＳＤＧｓの認知がすぐに取り組みに反映されているわけではないものの、事業者はＳＤＧＳの意義やメリットをある程度認識していると考えられる。一般財団法人 日本立地センター「2020 年度中小企業のＳＤＧｓ認知度・実態等調査概要版」によると、ＳＤＧｓを実践することは業績向上と認識されている一方、社内への好影響に関する認識は低いことが分かる。



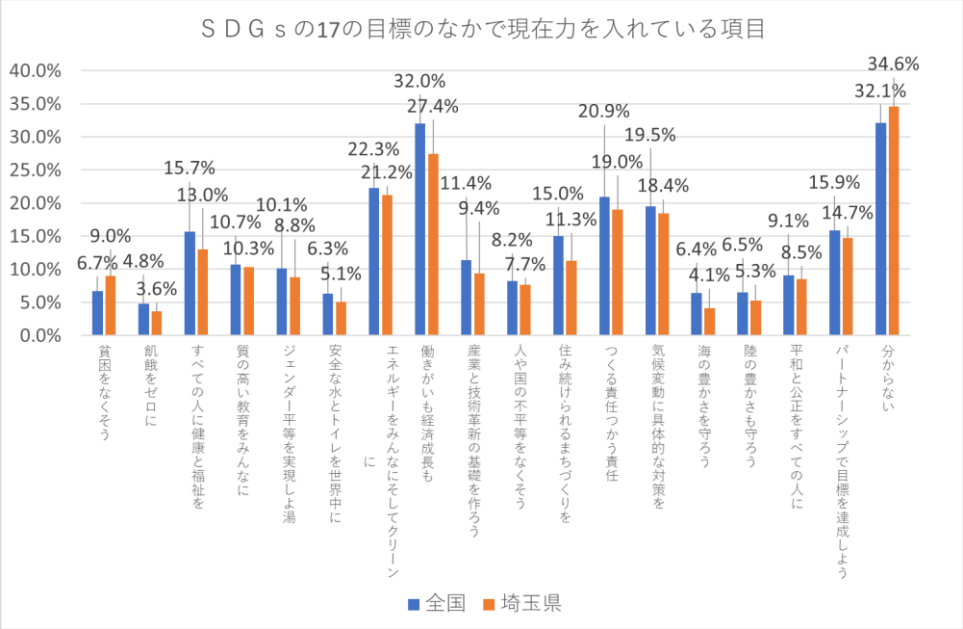
図表 2-5　ＳＤＧｓに今後取り組む動機となりうる利点・メリット（一般財団法人 日本立地センター「2020 年度中小企業のＳＤＧｓ認知度・実態等調査概要版」より加工）

一般財団法人 日本立地センター「2020 年度中小企業のＳＤＧｓ認知度・実態等調査概要版」によると、ＳＤＧｓの意義については、ＣＳＲとして捉えている企業が多いことが分かる。

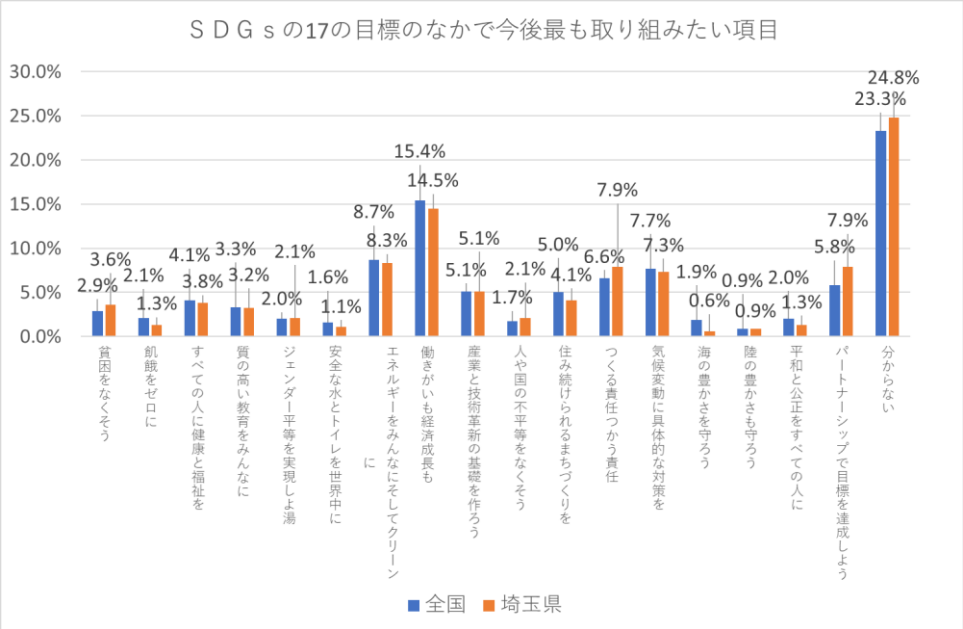


図表 2-6　自社がＳＤＧｓに対応する意義（一般財団法人 日本立地センター「2020 年度中小企業のＳＤＧｓ認知度・実態等調査概要版」より加工）

他方、ＳＤＧｓへの取り組みに当たっては、事業者は、取り組みの方向性の決定に苦慮していると考えられる。帝国データバンク「特別企画 ： ＳＤＧｓに関する企業の意識調査（2021 年）」「特別企画 ： ＳＤＧｓに関する埼玉県企業の意識調査（2021 年）」において、全国及び埼玉県での「ＳＤＧｓの 17 の目標のなかで力を入れて取り組む項目～現在と今後」が示されている。全国の傾向と埼玉県の傾向は、ほぼ似通ったものである。また、目標が定まった企業が存在する中、いずれも「分からない」が最多回答となっていることが分かる。



図表 2-7　ＳＤＧｓの 17 の目標のなかで現在力を入れている項目 帝国データバンク「特別企画 ： ＳＤＧｓに関する企業の意識調査（2021 年）」「特別企画 ： ＳＤＧｓに関する埼玉県企業の意識調査（2021 年）」より加工）



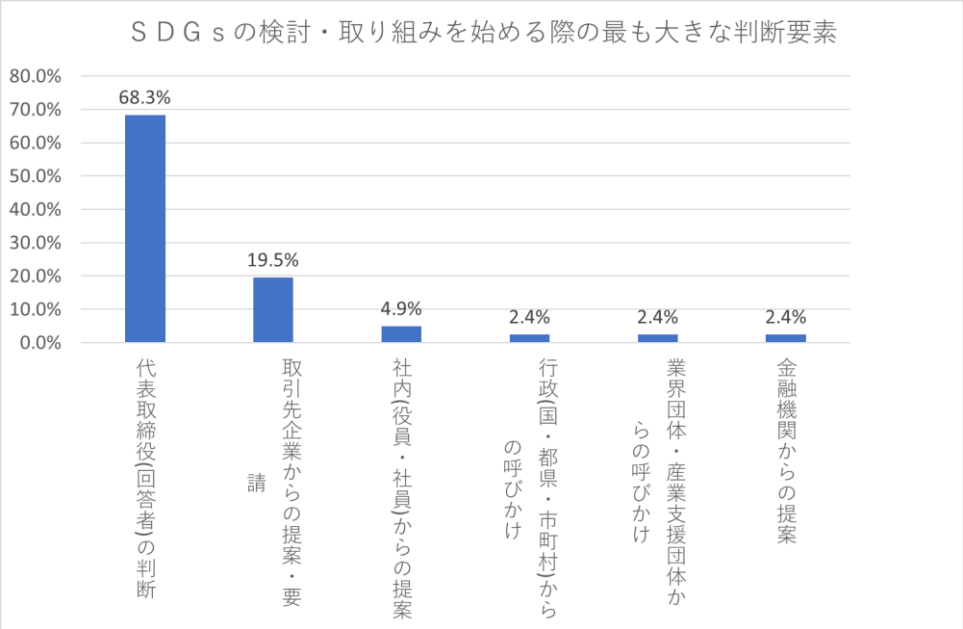
図表 2-8　ＳＤＧｓの 17 の目標のなかで今後最も取り組みたい項目 帝国データバンク「特別企画 ： ＳＤＧｓに関する企業の意識調査（2021 年）」「特別企画 ： ＳＤＧｓに関する埼玉県企業の意識調査（2021 年）」より加工）

以上の調査より、「分かっているが、対応を検討していない」層が一定、存在していることが分かる。

② ＳＤＧｓに取り組むにあたっての課題

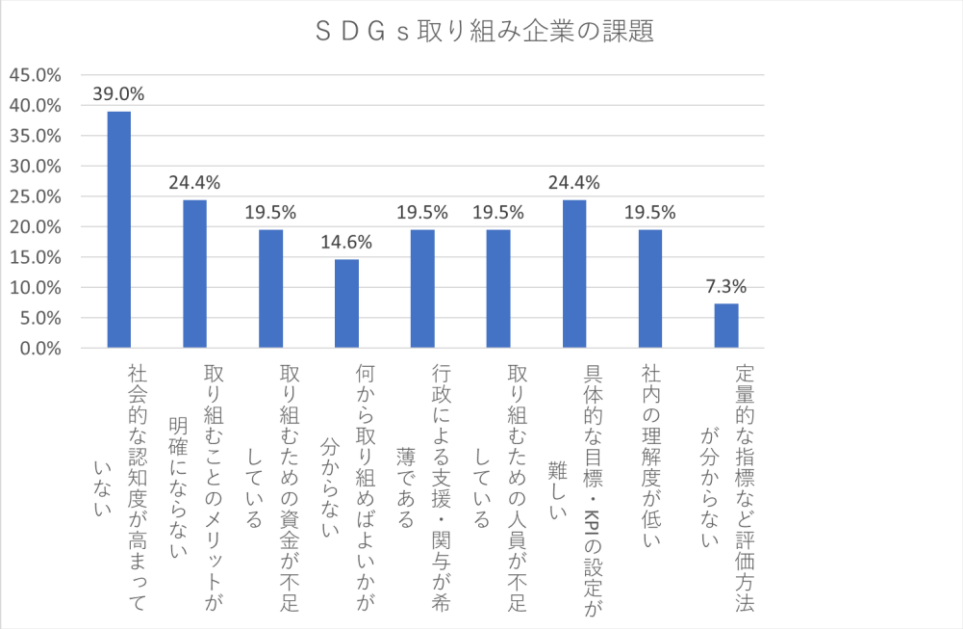
ＳＤＧｓに取り組むにあたって必要となる要素や阻害要因についても概観する。

一般財団法人 日本立地センター「2020 年度中小企業のＳＤＧｓ認知度・実態等調査概要版」によると、ＳＤＧｓの検討・取り組みを始める際の最も大きな判断要素として代表取締役の判断が過半数を占めており、代表取締役への働きかけが重要であることが分かる。



図表 2-9 ＳＤＧｓの検討・取り組みを始める際の最も大きな判断要素（一般財団法人 日本立地センター「2020 年度中小企業のＳＤＧｓ認知度・実態等調査概要版」より加工）

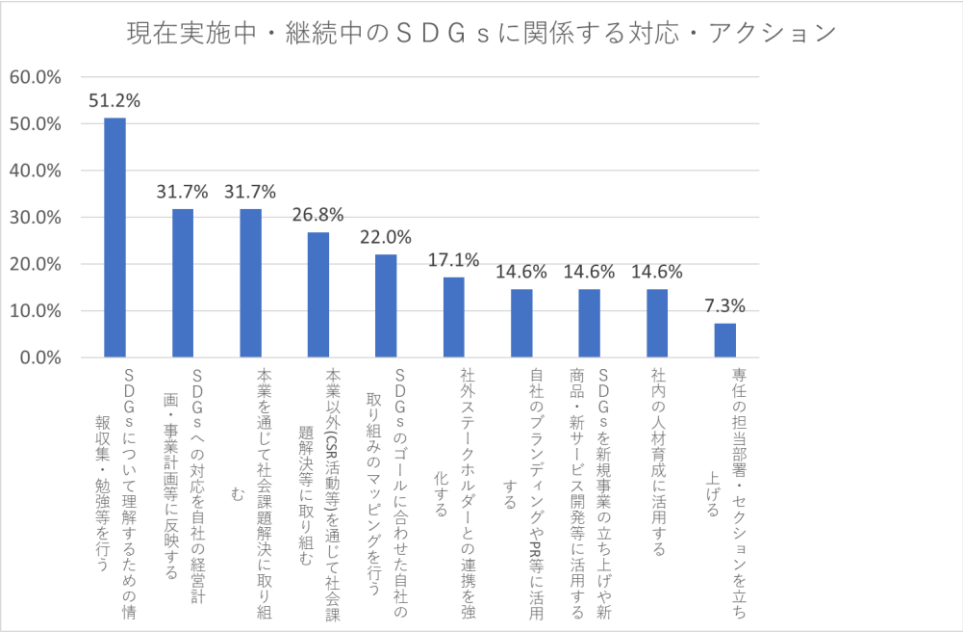
一般財団法人 日本立地センター「2020 年度中小企業のＳＤＧｓ認知度・実態等調査概要版」によると、社会的な認知の高まり、取り組むことのメリットの明確化、具体的な目標・KPI 設定といった項目に課題を認識していることが分かる。



図表 2-10　ＳＤＧｓ取組企業の課題（一般財団法人 日本立地センター「2020 年度中小企業のＳＤＧｓ認知度・実態等調査概要版」より加工）

③　ＳＤＧｓへの取組状況

一般財団法人 日本立地センター「2020 年度中小企業のＳＤＧｓ認知度・実態等調査概要版」によると、現在実施中・検討中のＳＤＧｓに関係する対応・アクションについては、「ＳＤＧｓについて理解するための情報収集・勉強会を行う」、「ＳＤＧｓの対応を自社の経営計画・事業計画に反映する」、「本業を通じて社会課題解決に取り組む」が 3 割以上となっていることが分かる。



図表 2-11　現在実施中・検討中のＳＤＧｓに関係する対応・アクション（一般財団法人 日本立地センター「2020 年度中小企業のＳＤＧｓ認知度・実態等調査概要版」より加工）

埼玉県「埼玉県四半期経営動向調査（令和 3 年 7～9 月期)」によると、検討している取り組みや既に実施している取り組みとして以下のようなものが挙げられている。

No	検討している取り組み	業種
1	管理を委託されている施設での、再生可能エネルギー利用向上など	職別工事業
2	ＳＤＧｓ私募債の発行	卸売その他
3	食べ残した料理の持ち帰りや食べきりを推奨し、食品ロスを削減	飲食店

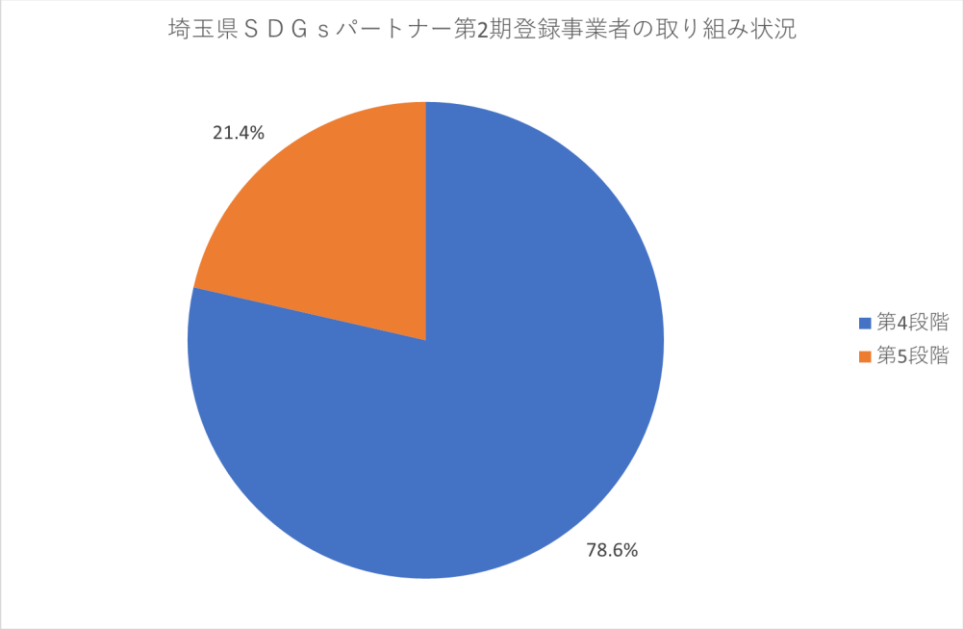
図表 2-12　ＳＤＧｓとして検討している取組の例（埼玉県「埼玉県四半期経営動向調査（令和 3 年 7～9 月期)」）

No	既に実施している取り組み	業種
1	さつまいもの端材を養豚場へエサとして支給、芋豚としてブランド化	食料品製造
2	使い捨て網から洗いやすい、長く使える焼肉網を提案	鉄鋼業・非鉄金属
3	外国人と日本人の平等雇用、車の電動化	飲食店
4	リユースできる布おしぼりの製造を行っている	洗濯・理美容・浴場業
5	ソーラーパネルの設置など	その他生活関連・娯楽業

図表 2-13　ＳＤＧｓとして既に実施している取り組みの例（埼玉県「埼玉県四半期経営動向調査（令和 3 年 7～9 月期)」）

更に、企業のＳＤＧｓへの取り組み状況を詳細に調査するために、埼玉県ＳＤＧｓパートナー第 2 期登録（登録日：令和 3 年 3 月 31 日）の 56 者を対象に、取組状況を調査した。すべての対象企業はＳＤＧｓへの取り組みを開始しているため既定の段階では第 4 段階または第 5 段階にある企業である。調査方法としては、各事業者が該当する段階の判定とその判定理由の整理である。

56 者が該当する段階の判定では、78.6%の事業者が第 4 段階に該当し、21.4%の事業者のみが第 5 段階に該当する結果となった。

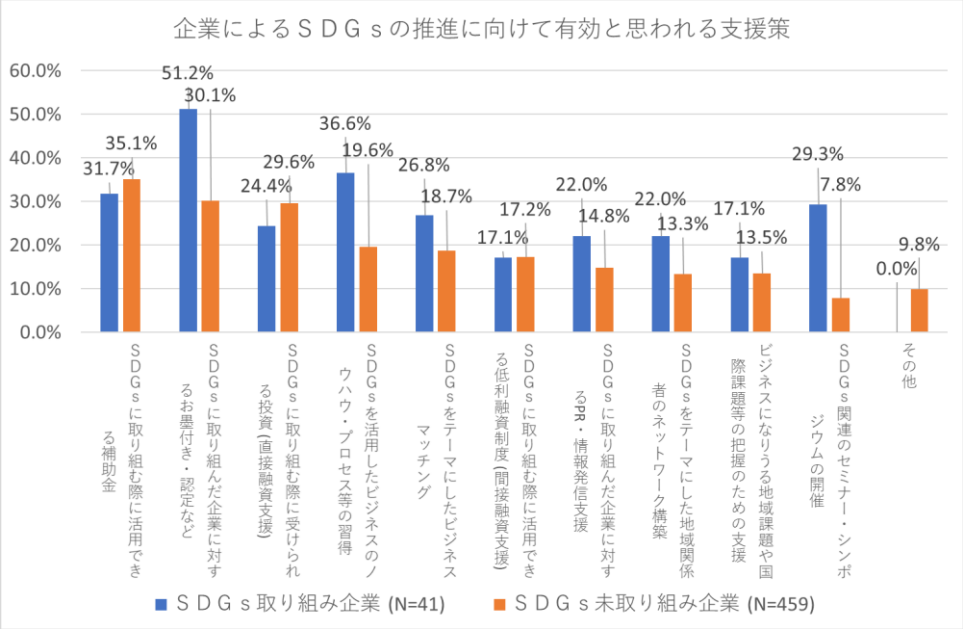


図表 2-14　埼玉県ＳＤＧｓパートナー第２期登録事業者の取組状況

取り組みの段階が第４段階に該当する事業者の判定理由として、「社会貢献活動などの取り組みとなっており、事業に直接関連していない」「ＳＤＧｓ達成に向けた宣言書」に記載された重点的な取り組みの内容や指標が事業の内容に関連していない」「Web サイトなどの公開情報からＳＤＧｓへの取組内容を確認できない」といった企業が多かった。また、取り組みの段階が第５段階に該当する事業者の判定理由として、「ＳＤＧｓに関連したビジョンが示されている」「事業内容と取組内容の関連性が明確である」「取り組む課題が明確である」といった企業が多かった。

④　ＳＤＧｓへの取り組みに際して求められる支援

一般財団法人 日本立地センター「2020 年度中小企業のＳＤＧｓ認知度・実態等調査概要版」によると、ＳＤＧｓ取り組み企業の上位３項目は「ＳＤＧｓに取り組んだ企業に対するお墨付き、認定など」「ＳＤＧｓを活用したビジネスのノウハウ・プロセス等の習得」「ＳＤＧｓに取り組む際に活用できる補助金」、ＳＤＧｓ未取組企業の上位３項目は「ＳＤＧｓに取り組む際に活用できる補助金」「ＳＤＧｓに取り組んだ企業に対するお墨付き、認定など」「ＳＤＧｓに取り組む際に受けられる投資（直接金融支援）」である。ＳＤＧｓ未取組企業のほうが、資金に関する支援を求めていることが読み取れる。



図表 2-15　企業によるＳＤＧｓの推進に向けて有効と思われる支援策（一般財団法人 日本立地センター「2020 年度中小企業のＳＤＧｓ認知度・実態等調査概要版」より加工）

(2) 先進事例

経済産業省関東経済産業局では、「ＳＤＧｓに取り組む中小企業等の先進事例」を紹介している（https://www.kanto.meti.go.jp/seisaku/sdgs/sdgs_senshinjirei.html）。本項では、その中でも「ウォータースタンド株式会社」の事例を紹介する。

同社では、水道直結ウォーターサーバー「ウォータースタンド」レンタル、空気清浄機販売・レンタルの事業を手掛けている。祖業はオフィスサプライ事業である同社であるが、2018 年 7 月、ＳＤＧｓへの貢献を決意しコア事業を「ウォータースタンド事業」に転換した。2019 年から、自治体や企業と連携しマイボトルに給水を呼び掛ける「ボトルフリープロジェクト」を推進している。ＳＤＧｓの目標年である 2030 年までに、30 億本の使い捨てプラボトル削減を目指すミッションとビジョンを策定している。

同社では具体的な取り組みとして、使い捨てプラボトルをマイボトル（水筒）で代替することの呼び掛け、環境保護への取り組み（環境目標の策定、ISO 14001 の取得、環境・社会データを盛り込んだウォータースタンドレポートの発行等）、地方自治体との連携協定による誰もが給水可能な給水スタンドの設置、自転車を使用する場合のエコサイクル手当制度の導入、定期的な清掃活動、ＳＤＧｓカードゲームを使用した体験型ワークショップ研修などを行っている。その結果として、使い捨てプラスチックボトルの削減や CO2 排出抑制の達成、ＳＤＧｓ貢献の関連性についての従業員の意識向上や顧客とのコミュニケーション深化によるウォータースタンド設置台数の増加、ＳＤＧｓに関する出張授業や地方自治体が開催するＳＤＧｓに関するミーティング（内閣府ＳＤＧｓパートナーミーティング企業版ふるさと納税分科会、かながわＳＤＧｓパートナーズミーティング）などでの登壇、制作した動画の農林水産省「サステナアワード 2020」ルーキー賞の受賞などの取り組みの成果が得られた。

同社では、ＳＤＧｓへの取り組みのポイントとして「①組織の変革は必ず「中」→「外」、「②長期的な視点」、「③パートナーシップの形成」を考慮している。組織の変革については、従業員がマイクロプラスチックに着目したのが変革の契機である。長期的な視点を持ち、3年をかけてボトル式ウォーターサーバー事業から撤退したという経緯もある。また、1社でできることは限られていると考え、パートナーシップの形成を重視している。社内についてはＳＤＧｓの意識浸透に取り組み、社外については情報発信やパートナーシップにも取り組んだ。例えば、ＳＤＧｓ達成に向けて数値目標を掲げ、年度ごとに進捗を報告するといったことも行っている。

同社では、「ＳＤＧｓは当社にとって未来の世代からの宿題です。「ごみを減らす」といった消費のプロセスの一部分を改善することではなく、マイボトルに給水することで、生産、運搬、消費、回収、リサイクルというリニア型経済のプロセス全体を見直して参りたいと考えています。循環型経済に移行するために事業を通じてより良い行動をとることへの呼びかけを広げて参ります。」と、展望を語っている。

３．ＳＤＧｓの取り組みにおけるキャズムの存在

調査結果を踏まえ、以下の傾向を見出すことができた。

・ＳＤＧｓの認知度は上昇傾向にあるものの、実際の取り組みにつながっている企業は少数。

・企業規模が小さくなるほど、ＳＤＧｓの認知度や取組済企業の割合が下がる。

・ＳＤＧｓに取り組む意義やメリットは理解されているものの、ＳＤＧｓの 17 の目標のうちどれに力を入れるべきかが分からない事業者も多い。

・ＳＤＧｓの取り組みには、事業者のトップの影響が大きい。

・ＳＤＧｓに取り組んでいる企業についても、社会貢献活動にとどまっている場合が多く、事業と連動した取り組みとなっている企業は一部である。

そのため、ＳＤＧｓをビジネスとして取り組むにあたり、2 つの「キャズム」が存在すると考えられる。

(1) 第 1 のキャズム

第 1 のキャズムは、「第 3 段階 具体的な取り組み方がわからない」と「第 4 段階 取り組んでいる」の間に存在する「ＳＤＧｓの取り組みに当たってのキャズム」である。これは、ＳＤＧｓの実際の取り組みにつながっている企業が 2 割未満であること、ＳＤＧｓの 17 の目標の中で取り組むべき項目が定まっていない企業が 4 割程度であることからも、読み取ることができる。

(2) 第 2 のキャズム

第 2 のキャズムは、「第 4 段階 取り組んでいる」と「第 5 段階 ビジネスとして取り組んでいる(見通している)」の間に存在する「事業をＳＤＧｓに向かわせるに当たってのキャズム」である。ＳＤＧｓに取り組んでいる企業であっても、取り組みの内容が具体的でない、取り組みの内容が「ボランティア活動への積極的な参加」「年次休暇取得の推進」「ノー残業デーの履行」(「埼玉県ＳＤＧｓパートナー第 2 期登録事業者」の取組内容から抜粋)などで占められ、事業との関連性が少ない企業の割合が多かった。これらの取り組み自体の企業活動上の意義は当然に認められるものの、事業との直接の関連性が低いこともまた事実ではある。

(3) 中小企業へのＳＤＧｓを普及するための仮説

前項に述べた 2 つの「キャズム」を乗り越えるためには、中小企業は以下を乗り越える必要があると仮説を提示する。

① 第 1 のキャズムを乗り越えるための仮説

第 1 のキャズムの発生要因として、ＳＤＧｓのメリットや意義が把握されているにも関わらず、経営者が取り組みの方向性を見出せずにいること、ＳＤＧｓに取り組むための資金面に不安があることなどが考えられる。しかし、内閣府「持続的な開発目

標（ＳＤＧｓ）実施指針」「4 実施のための主要原則」「(3)参画型」の「自らが当事者として主体的に参加し、持続可能な社会の実現に貢献できるよう、あらゆるステークホルダーや当事者の参画を重視し、全員参加型で取り組む。」という原則から見ても、中小企業がＳＤＧｓに取り組むことは、社会的に求められていることといえる。

この社会的な要請に応えるために、中小企業診断士などの支援者には、ＳＤＧｓに取り組む中小企業を増やす取り組みが求められる。ＳＤＧｓに取り組む中小企業を増やす取り組みの仮説としては、中小企業がＳＤＧｓに取り組むにあたっての経営者の心理的障壁を下げるよう働きかける、既存事業とＳＤＧｓの 17 の目標の対応を示し企業が取り組むべき方向性を示す、補助金などの資金対策を支援するなど、中小企業が簡易な形ででもＳＤＧｓの取り組みを開始できるための支援が挙げられる。

② 第 2 のキャズムを乗り越えるための仮説

第 2 のキャズムの発生要因として、対象となる企業の事業内容とＳＤＧｓの 17 の目標を結び付けられていない、ＳＤＧｓの活動目標や KPI の設定が難しい、などが考えられる。その根本には、ＳＤＧｓと企業の経営計画やビジョンの結びつきが弱いことにあると考えられる。実際に、図表 2-14 で第 5 段階に該当すると判定した企業には、ＳＤＧｓと企業の経営計画やビジョンとの方向性が一致している企業が多かった。内閣府地方創生推進事務局「地方創生に向けたＳＤＧｓの推進について（資料 13)」にＳＤＧｓの特徴の 1 つに「バックキャスティング」（未来の姿から逆算して現在の施策を発想すること）が挙げられており、最終的には「バックキャスティング」思考でＳＤＧｓに取り組むことが求められる。

最終的なＳＤＧｓの取り組みの形につなげるためにも、企業として設定されるビジョンや経営計画を活用することで、ＳＤＧｓに取り組みやすくなると考えられる。そのために、中小企業診断士などの支援者には、中小企業のビジョンや経営計画をＳＤＧｓと関連付け、各企業に適したＳＤＧｓの目標に対応した取組目標の設定を支援し、そのために必要な企業内の変革や、設定した目標の実現に向けた取り組みを支援することが挙げられる。

(4) アンケート、ヒアリング調査に向けて

「キャズム」の存在、「キャズム」を乗り越えるための仮説を受け、アンケートによりキャズムの存在やキャズムを乗り越えるための仮説に関する検証を行う。更に、ヒアリングによりさらに具体的にＳＤＧｓの実行や事業化に関しての阻害/促進要因を特定し、具体的な支援策の分析・検討につなげる。

第3章 企業アンケート調査・ヒアリング調査

１．企業アンケート調査

(1) 企業アンケート調査の実施

今回の調査研究では、上の段階との間にキャズム（溝）が存在する部分が２つあり、段階を進めることを阻む要因が 2 つのキャズムではそれぞれ異なるという仮説を立てた。この仮説を検証するために、中小企業・小規模事業者に対しアンケート調査を実施した（以下、企業アンケート調査と呼ぶ)。

① 企業アンケート調査の概要

今回実施した調査の概要について以下に記す。

調査の名称	ＳＤＧｓの取り組みに関する調査
調査主体	一般社団法人埼玉県中小企業診断協会
調査対象	➢ 母集団： 埼玉県内の中小企業・小規模事業者のうち、ＳＤＧｓへの取り組みをある程度以上進めている又は考えていると推定できる対象をスクリーニング ➢ 標本数： 109 社(者)
調査期間	2021 年 10 月 3 日～10 月 18 日 （10 月 29 日着分までを有効票とした）
調査方法	郵送調査法
回収結果	➢ 回収数： 46 ➢ 回収率： 42.2%

図表 3-1 企業アンケート調査の概要

② 調査対象のスクリーニング

母集団について、２つのキャズムの存在と関わる要素の分析を行うために、比較的高次の段階に達している企業を調査対象とするため、次の方法によるスクリーニングを行った。

埼玉県が行っている企業を認定・登録する制度のうちＳＤＧｓの考え方に関連すると判断できるもの（「ＳＤＧｓパートナー登録制度」「環境ＳＤＧｓ取組宣言企業」「経営革新計画承認制度」「多様な働き方実践企業認定制度」「シニア活躍推進宣言企業」「健康経営認定制度」）の公開情報をもとに一覧にし、各制度・登録ごとの重みづけによる点数を付し、上位 109 社(者)を今回の調査対象とした。なお、各公開情報は 2021 年 9 月 5 日時点のものを利用し、「経営革新計画承認制度」については承認を受けたテーマにＳＤＧｓに関わる単語が含まれるものに絞り込んだ。

(2) 調査票・調査方法の設計

今回のアンケートは、一定の回答数を得たいこと及び分析を通じ示唆を得られるようにしたいことのバランスをとるために以下に留意した設計とした。

① 回答しやすさ

回答者の負担を減らすことを考慮して、以下の設計とした。

- 各質問項目に対する該当の程度を選択する質問形式を中心として、自由記述回答の質問は最小限に抑えた
- 質問項目のカテゴリ分けをして共通の主語を集約するなどして、質問文として読ませる文章量を減らした
- 回答枠の強調や〇を付ける方式にすることで回答がしやすいデザインとした
- 調査票を郵送した封筒にＳＤＧｓのロゴとともに調査の名称を記すことで、開封前に中身がわかるようにした

② 分析から示唆を見出すことを見通した構成

目的の示唆を得やすくすること、分析の上で差が強調されやすくなるように以下の構成とした。

- 現在形でだけではなく、未来形に近い考え方を問う質問を重視
- 回答の中心化傾向を防ぐために「どちらでもない」の選択肢を廃した

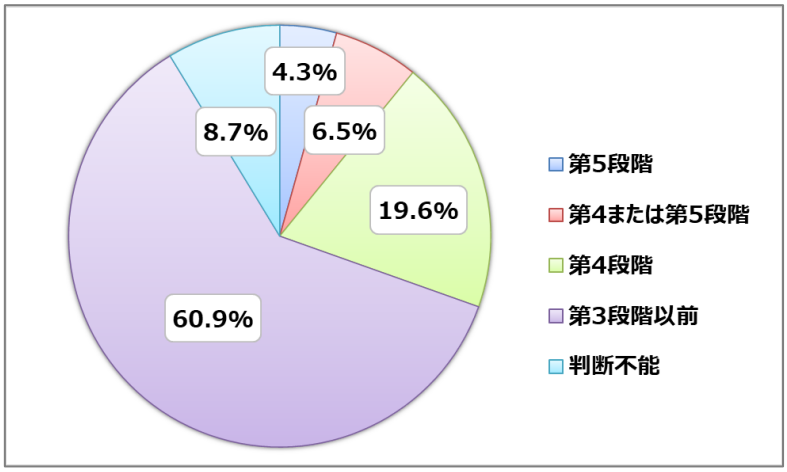
(3) 調査結果 - 1（キャズムの存在）

取り組みの段階の定義：令和元年(2019 年)度の「調査・研究事業」におけるＳＤＧｓの取組として定義した 5 段階について、仮説の立証とアンケートの質問としての伝わりやすさを考慮しながら、表現を発展的に再構成した。この対応関係について以下に記す。

令和元年(2019 年)度	取り組みの段階	今回のアンケートの表現
ＳＤＧｓに取り組み、ビジネスの機会を捉えている	第 5 段階	2030 年に向けたＳＤＧｓの目標を持ち、経営計画に組み込み、取り組んでいる
		2030 年に向けたＳＤＧｓの目標を持ち、取り組んでいる
ＳＤＧｓ取り組んでいる	第 4 段階	ＳＤＧｓに取り組んでいる
具体的に何からやっていけば良いのかわからない	第 3 段階	ＳＤＧｓの具体的な取り組み方が分からない
名前は知っているが、ＳＤＧｓの内容がわからない	第 2 段階	ＳＤＧｓがよくわからない
ＳＤＧｓを知らない	第 1 段階	

図表 3-2　ＳＤＧｓ取り組みの 5 段階対比

なお、調査においてスクリーニングした対象となる母集団について、事前に公表情報から外形的に段階の判定を行った結果は以下のようになった。



図表 3-3　調査対象の母集団に対する外形的な段階判定

① Q1：各段階の数と割合

Q1 では、各企業における取組状況の現状として、自己評価による段階を尋ねている。
第 5 段階-A：「2030 年に向けたＳＤＧｓの目標を持ち、経営計画に組み込み、取り組んでいる」が 10 社（22%）、
第 5 段階-B：「2030 年に向けたＳＤＧｓの目標を持ち、取り組んでいる」が 5 社（11%）、
第 4 段階：「ＳＤＧｓに取り組んでいる」が 15 社（33%）、
第 3 段階：「ＳＤＧｓの具体的な取り組み方が分からない」12 社（26%）、
第 2 段階：「ＳＤＧｓがよく分からない」4 社（9%）　という結果であった。

図表 3-4　Q1 集計割合

どの段階で停滞しているかという視点で考えると、第３段階と第４段階が挙げられ、これらの段階と上位の段階の間には、それぞれキャズム（溝）があることを示唆している。

(4) 分析手法（スコア化とクロス集計によるギャップ検出）

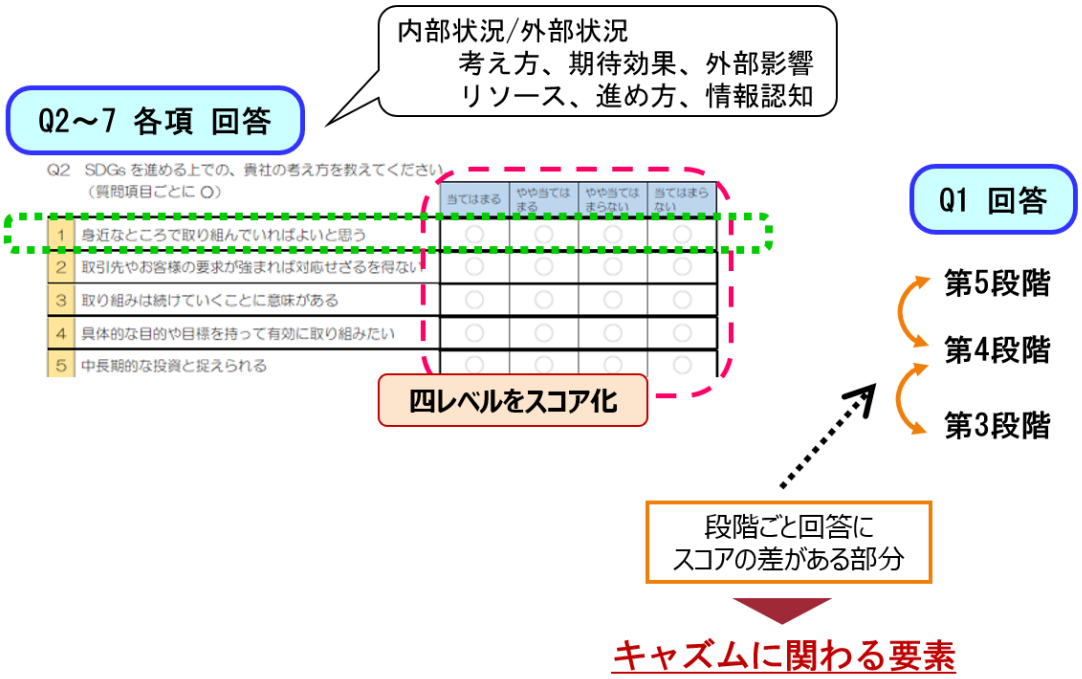
ここでは、次項の分析の考え方について説明する。今回のアンケートでは、まず Q1 で各社における段階の自己評価について。続く Q2～Q7 では、考え方・期待する効果・周囲への影響・体制・進め方・情報の入手や認知といった項目について、当てはまる度合いについて四つのレベルからの選択方式で回答を得た。

Q2～Q7 の回答について、段階ごとの回答特性を明らかにしていくために、まず四つのレベルの回答を以下のように数値化した。

回答	数値化
当てはまる	2
やや当てはまる	1
やや当てはまらない	-1
当てはまらない	-2

さらに Q1 を縦軸にとったクロス集計を行い、段階ごとの平均値をスコアとして算出した。算出後のスコアは、最大 2 から最小で -2 の範囲をとることになる。（第 5 段階については、「2030 年に向けたＳＤＧｓの目標を持ち、経営計画に組み込み、取り組んでいる」と「2030 年に向けたＳＤＧｓの目標を持ち、取り組んでいる」の両選択肢が該当するため、合算している。）

段階ごとのスコアの差が見られる箇所について、キャズムに関わる要素と位置付け、Q1 と各項目のスコアの相関係数と合わせて確認していく。



図表 3-5　アンケートの分析手法

(5) 調査結果 - 2（キャズムに関わる要素）

今回の調査結果から、キャズムにかかわる要素として得られた示唆についてまとめたものを列挙していく。スコアに同様の傾向がみられる複数の質問に共通する要素など類推できる解釈も加えて考察を加えている。

① ＳＤＧｓに対する捉え方の深さ【第２のキャズム】

Q2-1「身近なところで取り組んでいればよいと思う」、Q2-2「取引先やお客様の要求が強まれば対応せざるを得ない」では、高次の段階（特に第５段階）のほうが低いスコアを示す逆相関がみられた。これは、社会課題は自分・自社の周りだけではないという『視野の広さ』、ＳＤＧｓの取り組みは外部の要求で行う受動的なものではないという『高い能動性』といえる。逆に、簡単にできることに対応して、そこで停まってしまうセルフライセンシングと言われる状態に陥ることが危惧される。

また、Q4-2「人権や労働環境の改善につながる」、Q4-6「地域や社会を豊かにする」では、高次の段階（特に第５段階）で特に高いスコアとなっており、環境問題以外の社会課題を捉えており、地域や社会の発展にも寄与するというＳＤＧｓへの本質的な理解があると示唆される。

	Q2-1	Q2-2	Q4-2	Q4-6
第5段階	0.4	-0.6	1.7	1.7
第4段階	1.6	0.1	0.7	1.1
第3段階	1.6	0.9	0.3	1.0
第2段階	1.3	0.3	1.0	1.3
相関係数	-0.37	-0.40	0.41	0.28

図表 3-6　キャズムの要因分析①

② ビジネスにつなげる具体的志向の強さ【第２のキャズム】

Q3-3「売上の増加につながる」、Q3-5「新たな取引先やお客様の獲得につながる」、Q6-4「取り組みをビジネスに結びつけるプランがある」、では、高次の段階（特に第５段階）で特に高いスコアとなっており、『ビジネスメリットをイメージしている』ことは、取組状況の強い進展とつながりがあるとうかがえる。

また、Q3-7「新規事業の立ち上げにつながる」、Q4-5「消費者によりよい製品・サービスの選択肢を生み出す」も同様の性向があり、『新たな価値創造やイノベーションを目指すマインド面』も取組状況の強い進展と関係がありそうだ。

	Q3-3	Q3-5	Q3-7	Q4-5	Q6-4
第5段階	0.7	1.5	1.1	1.5	0.4
第4段階	-0.1	0.1	-0.2	0.7	-0.3
第3段階	-0.5	-0.6	-0.3	0.3	-1.7
第2段階	-1.7	-0.7	-1.3	1.0	-1.7
相関係数	0.50	0.63	0.49	0.33	0.61

図表 3-7　キャズムの要因分析②

③　経営理念と計画的な経営【第１のキャズム】【第２のキャズム】

Q3-6「人材採用や従業員のモチベーション向上につながる」および Q6-3「取り組みを始める（より進める）プランがある」、Q6-5「ＳＤＧｓに関連する業務課題を認識している」、Q6-6「ＳＤＧｓの取り組みは経営理念と方向性があっている」、では、第５段階と第４段階、第４段階と第３段階で二段階の差がみられる。この事業の未来を考えるための『経営理念を持ち計画的な経営をしている』そして『人材について考えている』ことが、取り組み始めること・取り組みを深化させていくことに関連があると言える。

	Q3-6	Q6-3	Q6-5	Q6-6
第5段階	1.7	0.7	1.1	1.6
第4段階	0.5	0.2	0.2	0.9
第3段階	-0.5	-1.4	-1.2	-0.3
第2段階	-0.7	-1.7	-1.0	-0.7
相関係数	0.72	0.59	0.65	0.57

図表 3-8　キャズムの要因分析③

④　行動を牽引するキープレイヤーの存在【第１のキャズム】

Q5-2「ＳＤＧｓに詳しい役員や社員がいる」では、第４段階と第３段階でスコアの差があり、組織内で『行動を牽引するキープレイヤーがいる』ことは、取り組んでいるという状態にたどり着くために必要な要素ではないか。

また、Q5-2 の段階ごとスコアと取り組みの進め方に関する Q6 各項およびＳＤＧｓに関する情報入手や支援に関連する Q7-1、Q7-2 の相関係数が高めとなっており、担当者を選任し業務として行っているか否かに分かれ目があるとも推察される。

	Q5-2
第5段階	1.3
第4段階	0.5
第3段階	-1.6
第2段階	-2.0
相関係数	0.79

Q5-2スコアとの相関係数	Q6-1	Q6-2	Q6-3	Q6-4	Q6-5	Q6-6	Q7-1	Q7-2
	0.70	0.67	0.82	0.62	0.66	0.51	0.67	0.52

図表 3-9　キャズムの要因分析④

⑤　経営層の理解【第１のキャズム】

Q2-7「ＳＤＧｓへの取り組みを、事業に結び付けたい」、Q4-1「社会課題の解決につながる」、Q5-1「経営層は取り組みに理解がある」では、第４段階と第３段階でスコアの差があり、『経営層の理解がある』こと、『期待やメリットを抽象的にでも感じていること』は、取組状況の進展とつながりがあるとうかがえる。

	Q2-7	Q4-1	Q5-1
第5段階	1.9	1.8	1.9
第4段階	1.5	1.1	1.7
第3段階	0.5	0.5	0.3
第2段階	0.3	1.3	0.3
相関係数	0.53	0.41	0.63

図表 3-10　キャズムの要因分析⑤

⑥　余力と支援の受け止め方【第１のキャズム】

Q5-3「取り組むための人的余力がある」、Q5-4「取り組むための金銭的余力がある」、Q5-5「取り組むための時間的余力がある」では、余力については全段階で低めのスコアといえる、第３段階と第４段階の間には差がみられる。『余力あれば取り組むものという捉え方』は、取り組みのスタートラインに関係があると受け取れる。

また、Q7-2「ＳＤＧｓに取り組むことへの公的な支援は整ってきた」では、第３段階で低いスコアが見られ、支援不足と感じていることが取り組みを進めないことに関わりがありそうだ。

	Q5-3	Q5-4	Q5-5	Q7-2
第5段階	0.0	0.4	0.0	-0.3
第4段階	-0.7	-0.7	-0.8	0.1
第3段階	-1.8	-1.4	-1.4	-1.6
第2段階	-1.0	0.0	0.0	-0.7
相関係数	0.48	0.39	0.30	0.29

図表 3-11　キャズムの要因分析⑥

⑦　ＳＤＧｓの取り組みへの支援者

Q5-7「相談できる外部の識者がいる」は、全ての段階で低いスコアとなっている。これは、識者は必要ないという見方もできるが、ＳＤＧｓについて支援できる支援者自体が少ないことを示唆しているともとれる。

	Q5-7
第5段階	-0.1
第4段階	0.1
第3段階	-1.5
第2段階	0.3
相関係数	0.23

図表 3-12　キャズムの要因分析⑦

⑧　自分に関係のある事として捉えること【第１のキャズム以前】

Q2-5「中長期的な投資と捉えられる」や「ＳＤＧｓに取り組むことで、周囲にどのような影響を与えると考えられるか教えてください。」とした Q4 の各項について、第 3 段階よりも第 2 段階のほうが高いスコアとなるという特徴を示した。これは問いの主語を自分と位置付けていない状態で回答したためではないかという推察もできる。やはり、個人レベルの『自分ごと感』が行動の起点ではないだろうか。

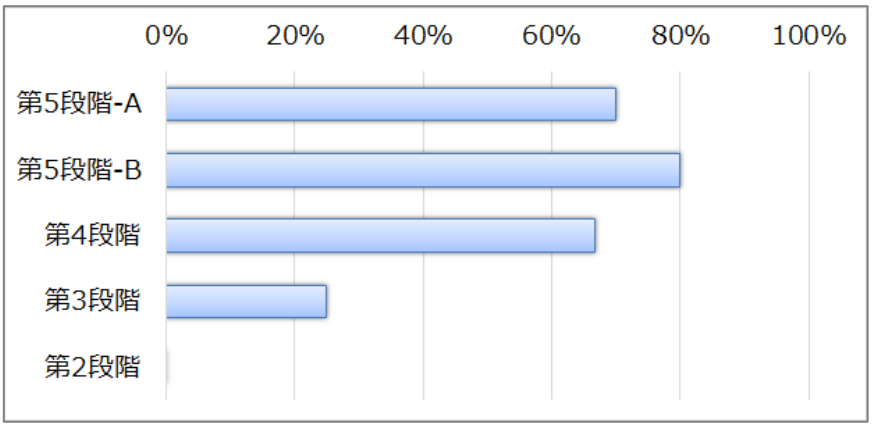
	Q2-5	Q4-1	Q4-2	Q4-3	Q4-4	Q4-5	Q4-6
第5段階	1.0	1.8	1.7	1.5	1.3	1.5	1.7
第4段階	0.7	1.1	0.7	1.3	0.8	0.7	1.1
第3段階	0.2	0.5	0.3	0.8	0.6	0.3	1.0
第2段階	1.3	1.3	1.0	1.0	1.0	1.0	1.3
相関係数	0.08	0.41	0.41	0.27	0.22	0.33	0.28

図表 3-13　キャズムの要因分析⑧

⑨　Q7-4：県のＳＤＧｓ関連の登録制度の認知

（※ 本項はキャズムの要因分析ではないが、調査した項目として記載する）

Q7-4「県の制度として「ＳＤＧｓパートナー登録制度」や「環境ＳＤＧｓ取組宣言制度」があることをご存じですか」という項目で、「知っていた」と回答した企業の段階ごとの割合を以下に示す。



図表 3-14　県の制度に関する認知

第 3 段階と第 4 段階の間で認知も大幅に増えることから、取り組みを考えたときに一定の目標になっていることが伺える。しかしながら、第 5 段階においても 80%以下の認知度となることから、ＳＤＧｓへの積極的な取り組みができている企業への浸透が十分とは言えず、取り組みをアピールする場として機能していない可能性もある。

(6) 調査結果 - 3（自由記述意見）

Q8 では、Q1 で回答いただいた段階ごとに質問を変えて自由記述で意見を伺った。

① 第 5 段階-A の企業の意見

Q1 で「2030 年に向けたＳＤＧｓの目標を持ち、経営計画に組み込み、取り組んでいる」と回答した企業の意見としては以下のようなものがある。

[1] ＳＤＧｓについての目標 [2] ＳＤＧｓの目標をどのように経営計画に組み込んでいるか
[1] ＜2030 年に向けた指標＞　エネルギー使用量の削減 10%　資源使用量の削減 50%　街の美化活動：年 6 回　在宅勤務：就業日数の 50% ＜取組開始３年後に向けた指標＞　エネルギー使用量の削減 3%　資源使用量の削減 20%　街の美化活動：年 2 回　在宅勤務：就業日数の 20% [2] バクテリアを活用した独自の特許技術（知的財産権）を活用して、食品自給率を高め、貧困を無くし、飢餓をゼロにすることを企業ミッションとして、食料輸入大国から食料輸出大国へ変貌を遂げることに挑戦しています。持続可能な開発目標（ＳＤＧｓ）は、当社のミッションと同趣旨であることから大いに賛同し、ＳＤＧｓの達成に貢献いたします。
[1] ＳＤＧｓを知らない消費者が商品を購入することで自然とＳＤＧｓに参加できる仕組み作り。6 年計画で数値を出すこと [2] 難解であると承知・理解しながらも、己が進むべき実行すべき経営計画に落とし込んでいる
[1] 地球環境保全を真剣に考え、再生が難しい廃プラスチック原料に命を与えるという経営理念をもとに事業を行っております。この理念はＳＤＧｓの目標として、当社が取り組んでいる事業と完全一致しており、リサイクルの拡大とリサイクル技術の向上を常に意識して事業を行っております。 [2] ＳＤＧｓの取り組みが広がっていくことで、廃プラスチックによる環境問題を知ってもらい、今まで廃棄物として扱われていた廃プラスチックを、新しい資源、原料としてリサイクル出来るよう、日々研究しております。今後も、自然環境保全を考慮した水処理システムと厳格な検査を行いながら、多種多様なリサイクルを可能にすること、また事業内の労働環境についても、平等な労働環境、賃金の見直し、女性や障碍者の雇用などを視野に入れ、ＳＤＧｓの目標に沿って経営計画に組み込んでいく予定です。
[1] ・エコ製品への入替により、エネルギーの削減、排ガス抑制、リサイクル商材の拡販。・AED 設置の推進、防犯・防災用品の拡販 [2] 経営革新計画継続、一人あたりの付加価値額の向上
[1] 2030 年までにカーボンニュートラルと廃棄物ゼロ（100%リサイクル）を目指している [2] 上記目標を実現するためには、新たに設計した設備と工場が必要だが、新工場の用地を取得し設計も進めている

[1] 具体的にはまず身近でできることとして、ペーパーレス化、仕事のリモート化を進め、7,8,9 の目標を達成したい、できると思っています [2] 弊社で取り扱っている製品自体がＳＤＧｓ 3,7,13,14,15 に資する環境配慮製品のため、通常業務がＳＤＧｓの取り組みと考えております。
[1] 現代の住宅の全てが石油を原料として工場で生産されています。ビニール、樹脂系建材、プラスチック・化学塗料、化学接着剤です。この住宅建築産業を根底から変革しなければなりません。石油を極力使わない家づくりを目指しています。SDGs に取り組む上での課題は建築コストです。住いの持つ付加価値として提案し、住まい手と共にＳＤＧｓの取り組みを推進してゆく。 [2] 自然環境そして家庭環境の改善を目標とし「無添加の家」というキャッチコピーで住まいづくりに取り組んでいます。望ましい支援としては、外部との連携や受けることの可能な支援策（方策）が有るのであれば取り組んでゆきたいと考えています。
[1] 詳しくは HP に公開。CO2 削減、省エネ、３R の推進、廃棄物の管理、削減、社内緑化、各種ボランティア活動等々
[2] エコライフ委員会、月１回開催で定期的討論

② 第 5 段階-B の企業の意見

Q1 で「2030 年に向けたＳＤＧｓの目標を持ち、取り組んでいる」と回答した企業の意見としては以下のようなものがある。

[1] ＳＤＧｓについての目標 [2] 経営計画に組み込んでいくために望ましい支援
[1] 環境面で平均燃費の改善、社会面で街の美化運動を増やす。経済面で女性の雇用比率、高齢者の雇用比率を上げる。 [2] いずれ電気自動車の世界になった時に助成金が必要と感じている
[1] 本社の再生エネルギー電力自給率 100%、燃料電池自動車の使用率 30%。多様な働き方。男性女性という枠の根本からの見直し。有給取得率 40%を目指します [2] 購入補助金ではなく、使用に応じた補助金。【届出てではなく】利用による資金支援が望ましい。各年や 3 年後の具体的計画値を事前に示し目標に向けて実施しています。望ましい支援としては、自治体など公機関の主導、HP の次のステップ集会型イベント。
[1] ＳＤＧｓパートナーに登録（251 号） [2] 外部との連携、情報の提供
[1] エネルギー（電気）使用量削減 20%、地場農産利用量 30%、高齢者・障がい者雇用割合 45% [2] 中小企業が取り組む内容について相談できるところがあると助かります。大企業の取組内容は中小ではとても追いつかないです。

③　第 4 段階の企業の意見

Q1 で「ＳＤＧｓに取り組んでいる」と回答した企業の意見としては以下のようなものがある。

[1] 次のステップに取り組むために望ましい支援
[1] コンサルタント・専門家による支援
[1] 資金補助、リーダー的立場、NPO との連携
[1] 目標設定方法や経営計画への落とし込みなど、具体的なアドバイスを受けられる様な支援
[1] SDGs に取り組みをしている部署がそれぞれ業種で分かれているが、連携していければ、次のステップに取り組めると考えています。
[1] 講習会やスタッフへの勉強会
[1] セミナー等で事例含めた内容がわかり、ゴールが顕在化できることで更なる視野が広がる。
[1] まだそこまで到達していないのが現状です。まずは社員達の意識改革を進めていく事です。
[1] 資金的な面で、自社で出来る内容でのみ対応している。また、人材も必要かと考えられる。人材を確保するにも、どうしても資金的な問題が考えられる。
[1] ＳＤＧｓの事例データベースの立ち上げ　ISO9001/14001,エコアクション 21 等の認証機関からの指導。ＳＤＧｓについての目標としては、毎年、ＳＤＧｓ個人目標(私のＳＤＧｓ)を策定している。　環境経営目標とＳＤＧｓの紐付けを行っている。

④　第 3 段階以前の企業の意見

Q1 で「ＳＤＧｓの具体的な取り組み方が分からない」「ＳＤＧｓがよく分からない」と回答した企業の意見としては以下のようなものがある。

[1] ＳＤＧｓに取り組むために求める支援 [2] ＳＤＧｓに取り組みの予定がない理由
[1] 商工会などを通じて案内をしたり、メリット(公共)を出す。
[1] 補助金等の金銭的支援　　※複数同様の意見あり
[1] 目標設定方法、フォローアップ、補助金など。 [2] 造園業ですが、一般（社会）へ向けて、どのような事が取組めるか分からない。
[1] 人材、賃金
[1] 小規模の会社が何をすればよいのかを具体的に提示した方が
[1] SDGs の取り組みに対する知識が乏しい。セミナー等の支援が必要。
[1] 景気が良くなれば、ＳＤＧｓに取り組む時間や資金ができると思う。 [2] 時間的な余裕がない。資金面で不安がある。
[1] レクチャーしてくれる人が欲しい。 [2] 今の事業内容に対する具体的な方法が明確に見えてこない。
[1] ＳＤＧｓの意味が良くわからない。 [2] ＳＤＧｓの意味がわからない為。

[1] 無知でも、時間がなくても、日々におわれている人にでもわかりやすい言葉等での情報提供

２．企業ヒアリング調査

アンケート実施企業の中から 14 社に対してヒアリング調査を行った。

(1) 有限会社エコ・アース

ＳＤＧｓに貢献する K-S1 を世界へ広げたい

所在地：埼玉県川口市芝西 2-26-23	代表者名：代表取締役社長　吉田昭人
従業員数：3 人	業種：環境製品の小売卸売り（軽油・ガソリン用燃焼促進燃料の販売）
URL: http://www.ecoearth-web.com/	インタビュー：販売促進部部長　青沼恵子様
ＳＤＧｓ推進体制：K-S1 促進販売部	ＳＤＧｓ担当者数：1 人

環境軽油「K-S1」

K-S1 を手にする青沼部長

①　ＳＤＧｓへの取組状況

当社は主に外構工事を中心とした建築会社として 2001 年に創業、2011 年より環境軽油 K-S1(燃焼促進剤 K-S1 より改称、以下 K-S1)の販売開始に伴い社名を有限会社エコ・アースに変更した。K-S1 は CO_2 のみならず環境汚染物質である NOx、SOx、PM の削減に寄与することから、2000 年代以降の排出ガス規制を受けたゼネコンを中心に販路を開拓していた。

K-S1 を開発した金沢大学教授（当時、現名誉教授）から、当社のパンフレットにメッセージをいただく際に、K-S1 がＳＤＧｓに大きく貢献できる技術であるとお聞きしたことがＳＤＧｓを知るきっかけとなった。現在は、ＳＤＧｓに貢献する製品である K-S1 の普及展開を進め営業活動を行っており、社会的なＳＤＧｓ認知度の高まりと比例し K-S1 使用によるＳＤＧｓへの影響や役割など、質問の頻度も日々増えている。

省エネルギー製品である K-S1 は、原料が 100%軽油（化石燃料）で製造されているためゼロカーボン時代に即していない一面もある。しかし、現実社会では、日々大量の軽油が消費され、燃料使用に伴う CO_2 や有害ガスの排出をすぐに止めることができない。海外から調達する燃料は製造時や輸送時に大量の CO_2 を排出する事や、地方税法上、一般道での使用ができない、調達地域が限定される等の問題があり、日本国内での CO_2 を排出しない新燃料の開発も急がれているが、現実には未だ研究開発中であり、課題解決、普及にはかなりの時間がかかる。K-S1 は上記の問題を全てクリアし、各産業の主なエネルギー源である軽油の使用をすぐに止めることはできない現状、今からど

こでもすぐに取り組みができる唯一の技術である。CO_2 や環境汚染物質を排出しない新たな燃料が 100%導入されるまでの「つなぎ」として、また開発途上国における需要への対応として、当社製品が有用である。

② 取り組みにおいて生じた課題とその対応

当社の主な顧客はゼネコンと燃料販売事業者である。本技術が排出ガス抑制・環境改善に資するとの理解を得ながらも、燃料販売業者からは手間がかかる、売上が落ちるという理由から協力関係を構築するまでに時間を要した。近年のＳＤＧｓや世の中の環境への意識の高まりを受け、各方面より理解を得、当社製品の販売を拡大、環境への取り組みをすすめている。

ゼネコン : 大企業であり、ＳＤＧｓが広まる前から排出ガス規制を経験しており環境対策への意識は非常に高かった。K-S1 は環境負荷低減と経費削減に寄与するが、軽油に添加する手間がかかることや管理などが課題であった。そのため、全国の燃料販売業者と提携し K-S1 添加済みの軽油を販売することにより問題解決を図った。

燃料販売事業者：K-S1 は軽油に添加して初めて役立つものであり、燃料販売事業者の協力が不可欠である。しかし、販売当初は、（軽油の燃焼効率が向上するため）売上が下がる、添加の手間がかかる、使用したことのないものを入れたくないとの反発を受けた。本技術の説明を地道に続け、ＳＤＧｓの波が後押しとなり、少しずつ理解を得、現在は全国の事業者と協力し、ＳＤＧｓ17 の複数目標と社会活動・環境配慮の両立を現実化し、これからも更なる普及拡大を目指している。

③ 取り組みを進めるうえで期待する支援

当社では、新型コロナの流行を受けて、基本的に完全にリモート業務を行っている。このため、人を育てることができないのが悩みである。

営業 : 専門的な知識が必要なため教育の場と時間を要する。現状数人で業務を進めている為、教育に要する時間の確保ができないことが課題である。現在は燃料業者の営業担当者が多方面で環境配慮型軽油として営業しているため、普及は拡大しているが、将来的には、主要なゼネコンの支店を回れる営業や他業界への普及を強化したい。まずは国内で力をつけ、将来的には海外展開も視野に入れたい。

事務 : 社長が営業以外ほぼすべてに対応し、請求書・領収書等の作業はペーパーレス化に伴うクラウド会計システムの導入により業務の効率化を図っているが、業務量が多い為なるべく早く人材を確保し対応を引き継ぎたい。

行政に対して、広く日本中の企業にＳＤＧｓの認識を高める、促進させる為に、業務上の使用燃料を補助金対象とする等のきっかけがあればよいと思う。例えば、時限措置として環境配慮可能な燃料使用により燃料費の一部が還付される等の具体策が示される事で、大量の燃料を消費し莫大な CO_2 を排出している企業が真剣に環境対策に取り組み、環境軽油の使用を定着させる事が可能となり、結果、幅広い分野でのＳＤＧｓへの取り組みが実現、持続可能な社会への貢献につながる。

(2) **企業名：大野建設株式会社**

三方よしの理念のもと、「夢づくり街づくり」を通して、ＳＤＧｓの実現に貢献する

所在地：行田市持田３－４－３	代表者名：代表取締役社長　大野哲也
従業員数：70 名	業種：建設業
URL: https://www.oono.gr.jp/	インタビュー：代表取締役社長　大野哲也様
ＳＤＧｓ推進体制：ISO 委員会が担当	ＳＤＧｓ担当者数：10 名程
埼玉県ＳＤＧｓパートナー登録企業	埼玉県環境ＳＤＧｓ取組宣言企業

本社社屋

代表取締役　大野社長

①　ＳＤＧｓへの取組状況

３年ほど前に所属する埼玉県経営者協会青年部会の例会でＳＤＧｓを知った。ＳＤＧｓの掲げる持続可能な目標は、「三方よし」の精神でお客様・地域社会に長く愛される事業を行ってきた当社の課題とも合致し、継続していくためには必須の取り組みだと感じた。ISO 委員会を中心に全社員で議論を進め、ＳＤＧｓを一つのベクトルとして、環境負荷対策・社会貢献活動・働き方改革の推進に取り組み、目標とする指標も設定している。特に「カーボンニュートラル」と「働き方改革」は業界としても重要な課題であり、当社が「一石を投じる」様な先導役となることを目指している。

②　取り組みにおいて生じた課題とその対応

ＳＤＧｓを理解するには「自分事」になる必要があると感じていた。そこで「ＳＤＧｓ推進私募債」でお付き合いのあった「埼玉りそな銀行」様に専門家派遣を依頼し「ゲームを用いたＳＤＧｓ入門セミナー」を開催した。これで社員を含め私自身の腹落ち感も大きく前進、先々代から「人の役に立つために仕事をする」が社訓となっているので、それを現代風にどうやって形にするか、考えを進めていくヒントとなった。現在応用編セミナー受講や経営計画に盛り込んでいく準備も進めており、ＳＤＧｓの専門家アドバイスは有益であったと考えている。

③　取り組みを進めるうえで期待する支援

当社は「夢づくり街づくりで社会に貢献しよう」を企業理念とし人材育成に取り組んでいる。大工職人や建築技術者が自然素材・環境配慮・安心安全を踏まえた技術力を習得していくことで、ＳＤＧｓの掲げる持続可能な成長が具現化していくと考えている。しかし、言動一致とするためには、理解度も継続的に進めていかなければならない。セミナー開催や専門家派遣などのサポートは今後も活用していきたい。

(3) 株式会社金子製作所

事業活動を通じて社会に貢献し、「世界で勝ち抜くものづくり」を実現するＳＤＧｓ

所在地：埼玉県さいたま市岩槻区古ケ場１丁目３－１３	代表者名：代表取締役　金子　晴房
従業員数：97 名	業種：製造業
URL: http://www.t-kaneko.co.jp/	インタビュー：副社長　秋山　朋子様
ＳＤＧｓ推進体制：副社長と管理職１名が推進	ＳＤＧｓ担当者数：2 名

社屋

代表取締役　金子社長

① ＳＤＧｓの取組状況

当社では「さいたま市ＳＤＧｓ認証企業」として認証を受け、数値目標を設定しＳＤＧｓへの取り組みを進めている。目標は①CO_2排出量の削減、②国家技能検定有資格者数の増加、③事業に使用するプラスチックトレーの削減の３つを掲げている。目標は事業内容をＳＤＧｓの項目に当てはめ、その中で数値検証可能な項目を設定した。

「さいたま市ＳＤＧｓ認証企業」の認証を受ける以前より事業活動を通じて社会に貢献することの重要性を認識しており、これまでも自社での奨学金制度（カロネコ奨学金）や「健康経営優良法人 2019（中小規模法人部門）」の認定、「エコステージ認証」を受けるなどの活動を行ってきた。

ＳＤＧｓへの取組のきっかけは、大きく以下の３点がある。

（イ）2010 年から海外展開する中で、「世界で勝ち抜くものづくり」を実現するために世界が向かう方向性を見据えて事業を行う必要性を認識した。

（ロ）大企業を中心とした取引先からもアンケートなどでＳＤＧｓに関する取り組みについて聞かれることがあり、必要性を認識した。

（ハ）学校でＳＤＧｓの教育が行われていく中で、就職先として選ばれるためには必須であると感じた。

②　取り組みにおいて生じた課題とその対応

取り組みにおける課題は従業員への浸透と、ＳＤＧｓの取り組みをより事業と結びついたものにすることである。

現在、ＳＤＧｓの推進は副社長と管理職の 2 名で行っているが、現場従業員を含めた体制を構築することができていない。ＳＤＧｓの取り組みを従業員に浸透させなければ PDCA サイクルを回すことができないため、従業員に浸透させることで一人ひとりが自分事ととらえてもらいたい。そして、現場から事業とＳＤＧｓが結びついた取組を進めていき、経営計画にも目標を組み込んでいきたい。従業員が自分事としてＳＤＧｓの取組を考えるようになることで従業員の自立を促し、自分で考え自分で行動できるような人材の育成につながることが期待される。

従業員を巻き込んだ推進体制を作るために、既存の安全衛生委員会の場を活用しＳＤＧｓに関する取り組みを行っていくことを予定している。これはＳＤＧｓ推進のための新たな推進組織を設けることが難しいためである。

ＳＤＧｓの取組をより事業と結びつけるという課題を解決するためにも、現場の従業員への取組の浸透と、巻き込んだ体制づくりが必要であると考えている。

③　取り組みを進めるうえで期待する支援

上記の課題を解決するためにも、専門家に対しては①従業員を対象としたＳＤＧｓの研修やグループワークなど理解を深めるための場づくり、②ＳＤＧｓの取組を実際に事業化するための実践的な支援を期待する。そのため、行政による専門家派遣などの支援があれば課題解決のために活用したいと考えている。

(4) 久保井塗装株式会社

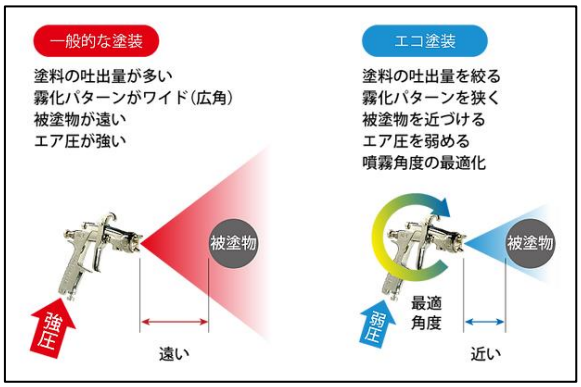
国連ＳＤＧｓを重視し、新技術の開発にも取り組み、業界を牽引する工業塗装の専業企業

所在地：埼玉県狭山市中新田 1083-3	代表者名：代表取締役社長　窪井要
従業員数：18	業種：工業塗装
https://www.kuboitosou.co.jp	インタビュー：管理部　細田正幸　様
ＳＤＧｓ推進体制：窪井社長を中心に全社で推進	ＳＤＧｓ担当者数：全員参加

①　ＳＤＧｓへの取組状況

当社は 1958 年、建築塗装メーカーとして創業し、1965 年に工業塗装の世界に踏み出した。当時は高度成長期真っ只中で「公害問題」が顕在化し、工業塗装業界も環境との折り合いをつけるべき時期に差し掛かっていた。当社はその頃から同業他社に先駆けて環境問題に取り組み、環境負荷物質を極力出さない努力を積み重ね、現在もＤＮＡに刻み込まれている。

塗装は、塗装される製品のライフサイクルを長く保ち、代替消費の頻度を抑えることで結果として環境負荷の抑制に寄与しているが、塗膜になる前の液体状態の塗料には環境負荷物質である VOC（揮発性有機化合物）が含まれている。当社では VOC が大気拡散する量を劇的に減らすための塗装ノウハウを蓄積し、自社生産に活かす他にも国内外に塗装ラインを持つ他社への技術指導も行っている。また、お客様と塗膜を共同開発する「久保井ラボ」を設置、これまでに経済産業省が推進しているサポートインダストリー事業にも２件採択され、塗膜に新たな機能を加える研究開発も行っている。



※エコ塗装

スプレー塗装における作業者の調整ポイントである

①塗料の吐出量②霧化パターンの広さ③エア圧④距離⑤角度

を最適化し、塗料の使用量を大幅に抑制する。

※塗装ロボット

塗装技術者とプログラマーが連携し、経験豊富な熟練技術者のノウハウがつまったロボット制御を可能にしている。

② 取り組みにおいて生じた課題とその対応

当社が目指している未来は「カーボンニュートラル・産業廃棄物ゼロ（100%リサイクル）」。環境負荷を減らすためにＳＤＧｓの 12 番目のテーマである「つくる責任」をいかに果たすのか、持続可能な開発や社会性ある成長と発展のために、当社が取り組み得るあらゆる機会を通じて地球環境保護に資する取り組みに挑戦していく考えである。

今まで自社において研究・開発を繰り返し、蓄積した高塗着効率塗装のノウハウを社長自らが同業他社に技術指導して業界内で環境負荷の低減活動を広めているが、さらに工業塗装の未来を創る業界活動を牽引していきたい。それには、環境負荷を低減した塗装工場とはどういう設備とオペレーションなのかを目に見えるよう実体化し、お客様を含めた業界内で広く認知、理解を得る必要がある。今まさに工業塗装業界の有識者とともに環境負荷の少ない「未来の塗装工場」の要件検討と設計をしており、実例とすべく現工場の隣接地に新工場を建設することを計画し、建設用地を取得して準備を進めている。

③ 取り組みを進めるうえで期待する支援

創業当初から持ち続けてきた環境対策の精神と活動は、顧客のグローバル化とともに国内に留まらない展開となってきた。また、関東経済産業局主催の「VOC 排出抑制セミナー」で７年間ほど講師を務めさせていただいており、業界活動や講演を通じて、自社のノウハウを競合他社にも開示して VOC 対策の周知を進めている。かけがえのない地球を守る活動は１社だけでは力不足だからだ。ＳＤＧｓが求める要件を生産活動及び改善保全の活動に取り込み、塗装技術が、今より一層「持続可能な開発目標」の達成に貢献でき、一般にも認知されるよう最大の努力を続けていきたい。

当社は経済産業省の「サポートインダストリー事業」の２件連続採択、「モノづくり補助金」を活用して作り上げた「IoT システムを活用した塗装管理システム」、中小企業庁の「はばたく中小企業・小規模事業者 300 社、商店街 30 選」の選出など行政の事業、制度を活用してＳＤＧｓが目指す持続可能な開発目標の達成に貢献できるよう取り組んできた。今後も中小工業塗装事業者の「あるべき姿」をめざして活動をしていくが、行政にも積極的に行動する中小企業と共に歩んでいく支援を期待している。

はばたく中小企業･小規模事業者 300 社、商店街 30 選（窪井要社長）

(5) 企業名：株式会社　デリモ

（2 月 1 日社名変更、ヒアリング時　株式会社クリタエイムデリカ）

食から新しいコミュニティを創り、ＳＤＧｓの達成に貢献していく

所在地：埼玉県越谷市大沢 3271 番地 （ヒアリング時の所在地）	代表者名：代表取締役社長　栗田美和子
従業員数：270 名	業種：食品製造業
URL: https://kurita-aim-delica.co.jp/	インタビュー：代表取締役　栗田美和子様
ＳＤＧｓ推進体制：エコライフ委員会	ＳＤＧｓ担当者数：10 名
埼玉県環境ＳＤＧｓ取組宣言企業	埼玉県ＳＤＧｓパートナー登録企業

本社　旧社屋

代表取締役　栗田社長

① ＳＤＧｓへの取組状況

当社は、従業員満足度向上・ボトムアップによる会社運営を恒久の目標として経営に取り組み、エコアクション 21 を通じた環境改善にも積極的に活動を継続してきた。そこにお付き合いのある「埼玉りそな銀行」様からＳＤＧｓを紹介され、これまでの活動がそのままＳＤＧｓのゴールに結び付き、自然に経営目標⇒ＳＤＧｓ目標となっている。現状は、社員参加型の委員会活動の一つである「エコライフ委員会」がＳＤＧｓ活動の中心を担っている。あえて若手をリーダーに据え、管理職がメンターとして援助しながら従業員中心で運営される様にしている。彼等から、より積極的な意見や活動を引き出しＳＤＧｓの推進に結び付けている。

② 取り組みにおいて生じた課題とその対応

取引先からＳＤＧｓ活動に関してアプローチを受けたことはまだ無い。従って現状「売上」や「利益」に貢献するものではないと認識している。元来「従業員が誇りを持てる会社に」ということで、従業員自らが経営理念に基づく企業活動（営業・生産等）を行い、社会貢献や福祉活動にも取り組んできた。それらがＳＤＧｓと結び付いて現在に至っている。外部から見れば企業イメージの向上には貢献しているかもしれない。

③ 取り組みを進めるうえで期待する支援

当社は地域貢献と人材教育に注力しており、こども食堂の定期開催支援・フードバンクへの食材提供・近隣外部清掃の実施・障がい者雇用の特例子会社設立・企業主導型保育園設立・業務内階層別研修計画に基づく教育・従業員資格取得の費用負担などの活動を通じて、４「質の高い教育」・５「ジェンダー平等」・８「働きがい」に取り組んでいる。支援としては、ＳＤＧｓを共通言語とした企業間交流の場の設定などが望ましいと考えている。

(6) 株式会社　新和測機

社員ひとりひとりが誠実に事業活動に取り組むことにより、ＳＤＧｓの達成に貢献する

所在地：埼玉県春日部市緑町３－１－４７	代表者名：代表取締役社長　福地一路
従業員数：29 名	業種：測量／工事機器の卸売・ドローン事業
URL: http://www.shinwa-sokki.co.jp/	インタビュー：代表取締役社長　福地一路様
ＳＤＧｓ推進体制：所長クラスの会合内	ＳＤＧｓ担当者数：１名
埼玉県ＳＤＧｓパートナー登録企業	がすかべＳＤＧｓパートナーズ登録企業

本社社屋

大宮工業高校 授業にドローン活用

岩崎工業、新和測機が全面協力

楽しみながら最新技術体験

社会貢献活動：大宮工業高校でのドローン活用授業

①　ＳＤＧｓへの取組状況

埼玉りそな銀行主催のＳＤＧｓ入門セミナーへ参加して、存在を知った。その後所属している埼玉県建設業協会のＳＤＧｓ委員会に加入して知識レベルを上げ、社内では定期的に開催している所長クラスのミーティングで意見交換している。また埼玉県ＳＤＧｓパートナーに登録し 2030 年に向けて達成すべき目標を設定した。さらに本年 7 月には春日部市のＳＤＧｓパートナーズにも参加、社屋外壁にもＳＤＧｓ17 のゴールを掲げた横断幕を設置し、地域住民に向けても啓蒙活動を行っている。一方お付き合いのある中小建築事業者に対しても取り組み、アドバイスを行っている。

②　取り組みにおいて生じた課題とその対応

当社の経営理念である「現在より未来に向かって努力し、自己を磨く行動に基づき地域社会の発展に貢献する」は、ＳＤＧｓの掲げる持続可能な開発目標と同じ方向を目指している。社員ひとりひとりが誠実に事業に取り組むことがＳＤＧｓの達成に貢献すると考えているので、特に課題を意識したことはない。当社はＬＩＮＥを通じた情報交換により、小さな「発見」や「気づき」も共有できる環境を作っている。ＳＤＧｓ取組宣言にも掲げた社内緑化運動などを通じて「環境」をテーマにした社員の一体感が生まれ、最近風通しが良くなった、と感じる。

③　取り組みを進めるうえで期待する支援

事例紹介や知識拡充のためのセミナー開催などは継続的に実施して欲しい。またＳＤＧｓへの取り組みが、何かメリットになる様な仕組み（認証制度のようなもの）があると、もっと前向きに活動できるのではないかと思う。ＳＤＧｓパートナーも宣言登録をしただけで、何も特典らしきものが提示されていない。やはりやっていて楽しいとか充実感があるようなものにしないと持続性が出てこないのではと感じる。特に他企業様とのＳＤＧｓを通じたマッチングには大いに期待したい。

(7) 有限会社東案

所在地：埼玉県大里郡寄居町富田 1699	代表者名：代表取締役　川﨑　健治
従業員数：2 名	業種：旅行会社
URL: http://to-an-tour.jp/	インタビュー：代表取締役　川﨑　健治様
ＳＤＧｓ推進体制：なし	ＳＤＧｓ担当者数：なし

① ＳＤＧｓへの取組状況

現在、当社では「ＳＤＧｓの取り組み」と明確に定義した取り組みは行っていない。しかし、定義は行っていないものの、普段の事業活動においてこまめに電気を消す、コピー用紙の削減などの経費節減の取り組みとして日常的に行われている。また、当社では「地域住民のアクティブライフ応援事業」を経営理念に掲げており、旅行のツアー企画として「自然とのふれあい」「地域密着」「健康」をテーマとしたＳＤＧｓと関わりのある事業活動を行っている。

メディアなどで昨今ＳＤＧｓに関しての情報発信が多くなり、どのようなものであるかは認識をしているものの、取引先や顧客など身近な関係者から火急的にＳＤＧｓについて求められる事もなく、果たして自社にとって必要な取り組みであるかどうか実感がない。そのため、そのような周囲の環境の中で積極的にＳＤＧｓに取り組む意義を見出しかねている。

② 取り組みにおいて生じた課題とその対応

ＳＤＧｓの取り組みを始めるにあたっての課題は、ＳＤＧｓに取り組むことで会社にとってどのような目に見える良い効果があるのかが不明確であり、取り組みを行うことの意義を見出せずにいる点である。また、当社のような小規模企業が限られた人員の中で取り組みを行うことで、その労力に見合った自社への効果があるのか（労力や費用のかかる作業なのか？）ＳＤＧｓと経営との関連性が不明であることも取り組みを始めるうえでの課題となっている。事業活動に関連した取り組みを行うとした場合、当社であればＳＤＧｓをテーマとしたツアー作成が想定されるが、当社で企画するツアーはバスツアーが多い。各家庭での乗用車利用による渋滞などを考えると 1 台のバス乗車での移動は環境にも良い。

③ 取り組みを進めるうえで期待する支援

メディアなどで頻繁に取り扱われるようになり情報は入手できるが、ＳＤＧｓの概念が広く、よくわからない点も多い。そのため、分かりやすく説明をしてもらえるような機会がなければ理解は難しい。そこで、行政や専門家に対してはＳＤＧｓについての分かりやすい情報提供を期待する。例えば、自社にとってどのような取り組みがＳＤＧｓのどの項目に当てはまるのか、どのように取り組みを進めていけばよいか、などの支援があれば進めやすいと考えている。

また、取り組みにあたっての補助金などがあれば取り組みもしやすくなる。

(8) 株式会社トレパル

職員・利用者・家族が一体となって推進するＳＤＧｓ

所在地：埼玉県志木市上宗岡２丁目１４−１０（株）ニューイースト ２階	代表者名：代表取締役　山口将秀
従業員数：６名	業種：障害者就労移行支援事業所
URL: https://torepal.co.jp/	インタビュー：施設長　佐藤 節治様
ＳＤＧｓ推進体制：全社で実施	ＳＤＧｓ担当者数：１名

事業所入口ロゴマーク

代表取締役　山口社長

当社のデジタル広告 https://youtu.be/zlqqY2z3dWM

①　ＳＤＧｓの取組状況

小規模事業所でも障害者就労移行支援事業所として地域や社会に貢献することが必要であると考え、令和３年１月に「埼玉県ＳＤＧｓパートナー」への登録を行った。登録後、外部の専門家から連絡をいただき、推進方法や考え方など様々な面で支援を受けている。目標は①エネルギー使用量削減、②街の美化活動、③女性管理職・高齢者雇用比率向上を掲げている。目標は小規模の障害者就労移行支援事業所として、事業活動と一体になってできることを考えて設定した。

取り組みにあたっては一部の担当者だけが行うのではなく、全職員・全利用者・ご家族をまきこんで事業所全体で行っている。また、職員だけで行うのではなく、利用者とともに事業活動を一体となって実施するようにしている。

ＳＤＧｓに取り組むことは、外部の企業とのつながりのきっかけになると考えている。以前に、横浜の広告会社から、「ロードサイドに設置しているデジタル広告に当社のＳＤＧｓに関する取組広告を 3 ヵ月無料で実施しないか」、と問い合わせがあった。この広告会社もＳＤＧｓの取り組みを進めている企業であり、ＳＤＧｓを通じて企業のつながりができることの実体験を得た。また、職員も自主的に取り組みを行うようになり、人材育成にもつながっている。学校ではＳＤＧｓに関する教育も行われており、今後の採用活動にも影響があると考えている。

ＳＤＧｓへの取り組みを通じて、外部に出る機会をつくることで、「障害者就労移行支援事業」についての認知度を高めていきたいと考えている。

② 取り組みにおいて生じた課題とその対応

小規模事業所であるがゆえに、人的余裕がなく、ＳＤＧｓに関する活動や話し合いの時間を十分に取れないことが直近の課題である。

埼玉県ＳＤＧｓパートナーへの登録をおこない、2030 年に向けた数値目標を設定しているが、現段階では経営計画への組み込みができていない。経営計画にＳＤＧｓに関する目標を組み込むためにも、事業所全体でＳＤＧｓに取組むことが重要であり、そのためにもＳＤＧｓに関する活動や話し合いの時間を確保していきたい。

当社は、「障害者就労移行支援事業」という事業を行っているが、その事業特性からＳＤＧｓの取り組みは職員だけでなく利用者や、ご家族と一緒に進めることができている。街の美化活動などＳＤＧｓの取り組みを就労移行支援事業の一環として行っており、利用者からもＳＤＧｓ推進についてのリクエストが多い。また、利用者の家族に対してはＳＤＧｓに関する講座をこれまで 2 回ほど実施しており、好評をいただいている。

今後も事業所全体で事業と一体となった取り組みを進めていきたい。

③ 取り組みを進めるうえで期待する支援

当社では外部専門家の方がいて、自社の活動に関することや情報提供など様々な面で支援をしていただいている。行政や中小企業診断士などの専門家に対しては、より自社に近い立場の他社事例などを紹介していただけると参考になる。セミナーなどで他社事例紹介などはあるが、あまり当社のような小規模企業や障害者就労移行支援事業所の事例は見ることがない。そのため、近い立場の情報提供があれば非常に参考になる。

また、助成金や補助金、貸付優遇制度など資金面での補助についても期待する。

(9) 企業名：ナガヤス工業株式会社

地域の安心と安全を守り、快適な暮らしができる街づくりを通じてＳＤＧｓに貢献する

所在地：埼玉県草加市青柳８－57－43	代表者名：代表取締役　大根田長政
従業員数：25 名	業種：土木工事業
URL：https://www.nagayasu.co.jp/	インタビュー：代表取締役　大根田長政様
ＳＤＧｓ推進体制：大根田氏を中心に展開	ＳＤＧｓ担当者数：１名

本社社屋

代表取締役　大根田社長

① ＳＤＧｓへの取組状況

埼玉りそな銀行主催の「ＣＳＲ私募債」に加入した際、その一部がＳＤＧｓ活動に使われていることを知り、興味を持つ様になった。土木工事業は第三者的に見ると３Ｋ労働のイメージがある。しかし我が社はＩＴを駆使した「ＩＣＴ経営」に前向きに取り組んでおり、土木工事のあり方を根本的に変えようと試みている。その意味ではＳＤＧｓとの関わりで企業イメージを変えていくきっかけになると考える。現在、埼玉県の「環境ＳＤＧｓ」への参加を検討している。この取り組みを進めていく中で、エネルギー効率化や生活環境改善・インフラ整備など「当社の事業と結び付く部分でＳＤＧｓにどのように貢献できるか」を考え、具体的な数値目標までたどり着きたい。

② 取り組みにおいて生じた課題とその対応

私自身、かつて南米・アフリカ諸国をバックパッカーとして旅行した経験がある。発展途上国の方々が持つ価値観や幸福感はとても根源的なものであり、我々が持つ価値観や求める利益とは大きく乖離している気がした。ＳＤＧｓ活動の方向性はその根源的なものに目を向けているものと思える。我々が行っている事業と、ＳＤＧｓが掲げる目標がどうしたら合致するのか、単に知識を補充するだけでなく、理解度を進めるきっかけが必要だと感じる。

③ 取り組みを進めるうえで期待する支援

埼玉県の「環境ＳＤＧｓ」に参加し、目標設定を行うことにより１ステップ先に進むとは思うが、他の参加企業の取組事例やインターネット上の情報整理、自治体担当者とのコミュニケーションを通じて理解を深めていく点を重視したい。支援としてはセミナー開催や他企業とのマッチングの場の設定が望ましいと考えている。

(10) 株式会社ナックプランニング

キャラクター「とめきち」と一緒に地域に密着したＳＤＧｓを実践

所在地：埼玉県戸田市本町４－３－１	代表者名：代表取締役　藤本　祥
従業員数：40 人	業種：一級建築士事務所、増改築及びリフォーム業
URL: https://www.nackplanning.co.jp/	インタビュー：代表取締役　藤本　祥様
ＳＤＧｓ推進体制：社長が推進。広報部がＳＤＧｓを担当。ＮＰＯボランティアの協力も得る。	ＳＤＧｓ担当者数：広報部（3 人）
 社屋外観	 埼玉県ＳＤＧｓパートナー登録証を手にする藤本社長

①　ＳＤＧｓへの取組状況

1992 年の創業時から、地域貢献を行っていた。経営理念である「地域に密着したハウスドクターとして地域社会に貢献する」に基づき行動してきた。

2012 年には NPO 法人共同生活推進協議会を設立し、当社とのパートナーシップという形で地域清掃やファミリーコンサート等のイベントを実施している。当社のマスコットキャラクターである犬の大工さん「とめきち」もイベントに参加し、当社の PR に一役買ってくれている。

ＳＤＧｓが掲げられてから、当社の従来の取り組みに合致すると認識した。埼玉県ＳＤＧｓパートナー第１期へも登録するよう県からアドバイスをもらい、登録した。

ＳＤＧｓに取り組むことの効果としては、地域ブランディングに役立ち、お客様に選んでいただける機会が増えたと感じる。また、建築業界はいわゆる３Ｋ業界であり、人材不足に悩むところが多いにもかかわらず、これまでにイベントに参加した学生等が 4 名当社に入社するという嬉しい効果も見られた。

②　取り組みにおいて生じた課題とその対応

従業員をＳＤＧｓに巻き込むにあたっては、人事考課と仕組み作りおよび成功体験作りを実践している。

当社では、人事考課に社会貢献・地域貢献等のＳＤＧｓに関連する項目を入れ込んでいる。ただしＳＤＧｓに対するモチベーションは全員同じではないので、イベントの準備や参加により、従業員が自然にＳＤＧｓに貢献できる仕組み作りをしている。

当社は本社を含めて 6 か所の事業所がある。ＳＤＧｓに取り組むといっても、各事業所では何をしたらよいか分からない。したがって、まずは本社で実施していた清掃活動を支店でも実施した。1 度実施すれば、従業員は要領が掴め、地域の学生や家族連れが参加して下さるのを体感しやりがいを感じてくれるようになった。今では各支店で率先してイベントを企画運営してくれている。最近では取引先など企業参加も増え、中には地域貢献活動を学びに参加される企業も増えて、ＳＤＧｓを通してのご縁も大切にしている。

③　取り組みを進めるうえで期待する支援

行政のバックアップ：とだわらび青年会議所では、ＳＤＧｓに取り組んでいる企業を取材して会報に掲載してくれている。掲載により地域への PR 効果が高まり、参加者が増え、従業員のモチベーション向上にもつながるため、大いに感謝している。

県や市にはイベントの後援や広報への掲載等の支援を期待する。民間企業に対しては行いにくい面があるとは承知しているが、ＳＤＧｓは官民が協力できる取り組みであり、連携を深めたい。

情報提供：ＳＤＧｓへの取り組みを始めるにあたって何をしたらよいか分からないという声が多く聞かれる。実際、他社においてもＳＤＧｓの実践は現場任せのようで、当社の清掃イベントには大企業の支店からＳＤＧｓの第一歩として参加いただく事例がある。自社が既に実施している活動がＳＤＧｓにつながる、という事例を探したが見当たらなかったので、そのようなことを教えてもらえると助かる。この視点では、高校生や大学生の方が詳しく、アドバイスを受けることも多い。

清掃イベントの活動 PR 画像。マスコット犬「とめきち」と一緒に掃除を呼び掛ける。（ホームページより）

最近の清掃イベントにて。若者、家族連れ、企業など多くの人が参加している。

(11) 株式会社ノヴァ

誰一人取り残さない「埼玉版スーパー・シティ構想」を実現したい

所在地：埼玉県北本市中丸 9-20	代表者名：代表取締役社長　ブッシュ一木
従業員数：36 名	業種：有機ドライフルーツ、ナッツの輸入販売、有機クラフトスピリッツ製造
URL: https://www.nova-organic.co.jp/	インタビュー： 代表取締役社長　ブッシュ一木様 品質管理部／研究開発／広報　平岩由希様
ＳＤＧｓ推進体制：社長及び広報担当	ＳＤＧｓ担当者数：3 名
 社屋外観	 一木社長。背景には埼玉県ＳＤＧｓパートナー登録証が飾られている。

①　ＳＤＧｓへの取組状況

1985 年の創業時は天然酵母を用いたパンの製造販売を行っており、現在はドライフルーツ等のオーガニック食品の輸入販売を行っている。最近は規格外として廃棄されるドライフルーツ、ナッツから日本初の「有機」クラフトスピリッツを醸造・蒸留している。このような社業自体がＳＤＧｓの考え方に近かった。

ＳＤＧｓを知るきっかけとなったのが、埼玉県の中小企業診断士に紹介され聴講した渋沢栄一翁の子孫の方の講演会でＳＤＧｓについて聞いたことである。ＳＤＧｓパートナー制度の第 1 期において 6 番目という早期に登録を行ったのも当社の意思の表れである。ＳＤＧｓ達成に向けた宣言書の取り組みのうち、有機食品の取扱量増加や規格外原料の利用拡大については、すでに目標を達成している。従業員には、売上ではなくＳＤＧｓ目標を重視するよう伝えている。

②　取り組みにおいて生じた課題とその対応

当社では、社長の熱意に社員が呼応する形でＳＤＧｓに取り組んでおり、社内でのＳＤＧｓ推進体制に問題は感じていない。

課題は、社外の協力体制の構築である。当社では本年（2021 年）8 月、「埼玉版スーパー・シティ」と題して県内の里山、平地林で出る間伐材の利用方法の提案、自社圃場を始めとした有機農産物の栽培等を行う構想を立てた。同構想において、シニアや障が

い者の雇用を推進し、ＳＤＧｓの「誰一人取り残さない」という理念を実現したいと考えている。

この実現のためには多様な主体の協力が不可欠であるが、すぐに協力を得ることは難しい。幸い、埼玉県（里山の利活用）、養豚場（スピリッツ蒸留残渣を家畜の餌として活用）、印刷事業者（PR）等の協力を得ているところであり、協力者をさらに増やしていきたいと思っている。

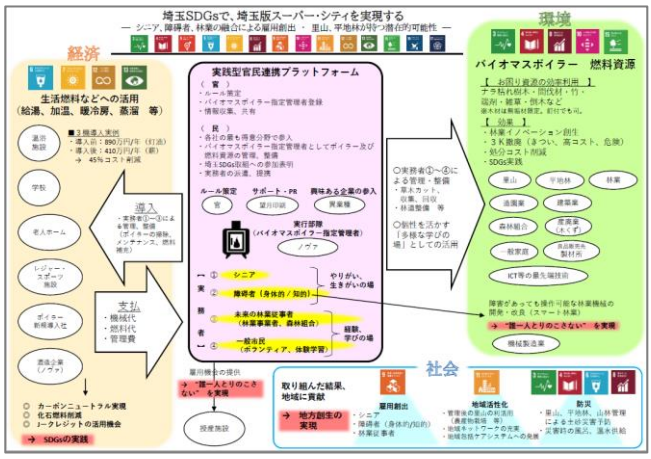
③　取り組みを進めるうえで期待する支援

行政や中小企業診断士には、資金支援、ＰＲ、ＳＤＧｓに関する助言を期待する。

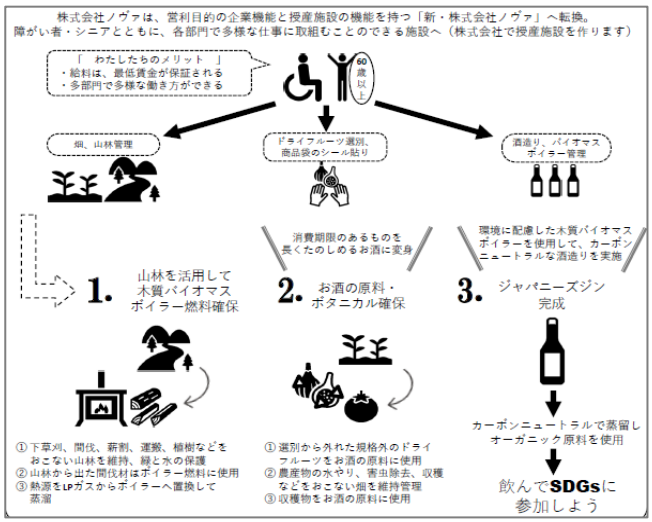
資金支援：ＳＤＧｓという未来への投資を考えている企業に対する資金支援があると良い。循環型ビジネスが稼働して結果が出るまでには 10 年を要すると考えている。自己資金には限界がある為、目標達成まで企業を支え続けてくれるような支援が欲しい。

PR：当社のようにＳＤＧｓに取り組んでいる企業のＰＲを期待する。自分自身も表に出ることによって「ＳＤＧｓ認知拡大・実現のために、やらなければならない」という気持ちになる。

ＳＤＧｓに関する助言：中小企業診断士には、「埼玉版スーパー・シティ」実現のために活用できる補助金や事業者同士のコーディネーション等を組み立てて提案してもらえるとありがたい。



ノヴァ社が提案する埼玉版スーパー・シティ構想。
自社が保有する山林でシニアと薪作りなどを始めている。



ノヴァ社の未来像。身体障がい者、知的障がい者、シニアの方が加わる事業形態へ転換し、企業として「誰一人取り残さない」の実現を目指す。

(12) 初雁木材有限会社

住宅建築産業を根底から変革したい　石油を使わない無添加の家づくりを目指す

所在地：埼玉県朝霞市膝折町 3-4-10	代表者名：代表取締役社長　関根大介
従業員数：9 名	業種：木材販売、建築
URL:http://www.hatukari.co.jp	インタビュー：代表取締役会長　関根進様
ＳＤＧｓ推進体制：関根会長が推進	ＳＤＧｓ担当者数：１名

①　ＳＤＧｓへの取組状況

当社は創業当時には木材販売を行っていたが、その後、国内では低コストで加工のしやすさから石油由来の材料を使った建築が中心となり、木材需要は大きく縮小した。このままでは日本文化の一つを担っている木造建築物が世の中からなくなると危惧し、自ら建築業に乗り出し、木の良さを広めている。もう一度木材を使った無添加の建築物を広げたいという強い意志を持ち「森林問題を考える会」などへ参加し想いを訴え、自前で職業体験会やワークショップを開催し、地域の子供たちに木の良さを伝えている。

また、将来のために積極的に若い大工職人や女性の大工職人を受け入れ、後継者の育成のために力を注いでいる。当社はＳＤＧｓができる前から森林、地球環境を守ることを使命と捉え事業活動を行ってきたが、会社の活動そのものでＳＤＧｓへ貢献し続けたいと考えている。

職場風景

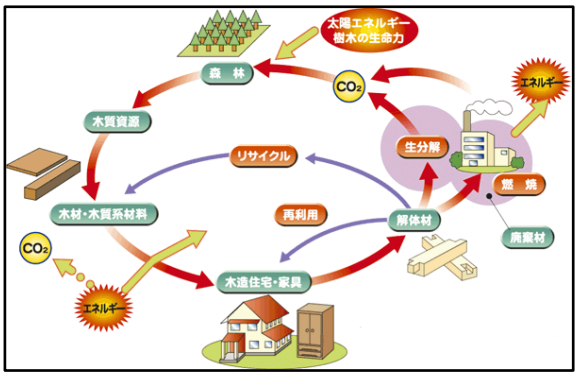
ワークショップの様子

②　取り組みにおいて生じた課題とその対応

１社でできることはできる限りやってきたが、限界を感じている。育てることで無限の資源となる樹を流通させるためには既存の流通システムを再構築させることが必要である。林業－製材業－問屋－材木屋－大工－消費者と循環型の仕組みを取り戻したい。そのためには１社では不可能なので、地域、行政、業界団体や将来を担う世代である学生とも手を組み、同じ想いを持った人たちとのネットワークを作っていきたいと

考えている。まずは埼玉県環境ＳＤＧｓ宣言を行い、県環境部とコンタクトを取り、県内でのネットワークづくりを行いたい。

また、ＳＤＧｓは業績向上に直接結び付くわけではなく、木材を使用することは石油由来の材料と比較しコスト競争力も厳しくなる。ＳＤＧｓ取組と会社の業績が連動できるようにすることが中小企業にとって課題であり、それが可能になった時にＳＤＧｓの取り組み次世代への引き継ぎが実現できると考える。



みやざきの環境 HP より「木材の生産と利用のサイクル」

③　取り組みを進めるうえで期待する支援

ＳＤＧｓの取り組みに関して意識が高く、自社での取り組みをしっかりやっている企業も多いと思うが、１社ごとでは限界がある。業界内だけでなく、異業種、異業態、産学官などのネットワークづくりの牽引を期待している。埼玉県環境ＳＤＧｓ宣言をしたいと考えているが、その中で同じ志を持った人たちと意見交換や交流をしたいと思う。特に将来を担う世代である学生との共同取組は是非とも実現したい。こういったネットワークづくりや人脈作りの支援をお願いしたい。

また、ＳＤＧｓの取り組みを会社の魅力や強みとして、業績向上に結び付く助言もほしい。中小企業にとって会社の経営資源には限りがあるので、業績に結び付けることができれば余裕もでき、さらに取り組みを推進できることに期待したい。

社屋

関根大介社長

(13) ミカド電子株式会社

「環境保全」と「社会貢献」の２つの活動から取り組むＳＤＧｓ

所在地：埼玉県深谷市上柴町西 1-21-13	代表者名：代表取締役 芝﨑健寿
従業員数：86 名	業種：製造業
URL: https://mikado-denshi.com/	インタビュー：代表取締役 芝﨑健寿様
ＳＤＧｓ推進体制：代表取締役とサポート役従業員にて推進している	ＳＤＧｓ担当者数：２名

社屋

代表取締役　芝崎社長

①　ＳＤＧｓの取組状況

当社では製造業という事業特性から省資源化や環境負荷低減について課題意識をもっていた。そのような中で 10 年以上前に取引先であるカネパッケージ株式会社様のマングローブ植林活動に参画をし、現在も続けている。また、地域とのつながりを深めていくことへの必要性も認識しており、地域の防災活動なども実施しているなど、様々な取り組みを行っているが、直近では省エネ活動として照明の LED 化・省エネエアコンの導入などを行っている。昨年は、外部専門家の支援を受けながら自社の取組内容を整理し、「埼玉県環境ＳＤＧｓ取組宣言」を行った。目標は省エネやごみの排出削減など事業と一体となってできるものにするとともに、地域との関わりを深めるために地域貢献活動の必要性を感じ設定をした。

ＳＤＧｓの取組体制については、現在は代表取締役が中心となって進めており、サポート役の従業員 1 名との 2 名体制で進めている。従業員への浸透は管理職が軸となって、業務上のラインを活用して行っている。

ＳＤＧｓに関する取り組みを発信することは、自社がどのような活動を行っているか本業を含め、知ってもらうきっかけになると考えている。自社の取り組みを発信することによって、自社の認知や評価が向上することで、関係企業とのビジネスに発展することもこれまであった。ＳＤＧｓへの取組は対行政や対企業、対銀行などに対する自社の信頼性向上に寄与している。間接的ではあるが、ＳＤＧｓに取り組むことは自社の事業にも良い影響があると考えている。

また、取り組みについて一般の方々にも認知されている場合があり、声をかけられることもある。従業員も外部からの問い合わせを受ける機会が増えたことで、知識向上に努めなければいけないという意識が見られる。

②　取り組みにおいて生じた課題とその対応

従業員が目標について理解しやすい、具体的で目に見える事業活動にもとづいた数値目標の設定が今後の課題となっている。

外部専門家の支援を受けながら自社の取組内容を整理し、「埼玉県環境ＳＤＧｓ取組宣言」を行い、従業員も参画し全社でＳＤＧｓの取り組みを推進している。しかし、取組内容については、事業活動にもとづいた数値目標設定ができていない。従業員がより自分事ととらえて取り組みを進めていくためにも、本業と紐づいた分かりやすい目標設定が必要であると考えているが、現段階ではうまくすすめられておらず課題となっている。

③　取り組みを進めるうえで期待する支援

「埼玉県環境ＳＤＧｓ取組宣言」を行う際に、外部専門家の支援を受けて取組内容を整理した。内部からだけでは気づかないことも多いため、今後も専門家派遣などを通じて第三者の視点から取組内容や目標設定などについて支援があると良い。また、他社でどのような取り組みを行っているかなど、他社事例の情報提供も期待する。

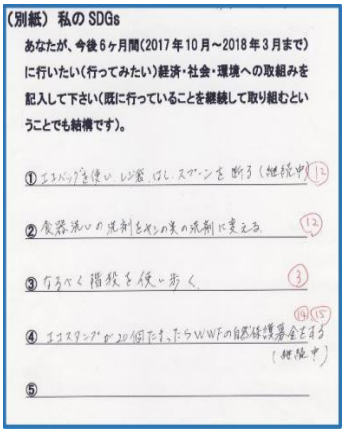
(14) 企業名：来ハトメ工業株式会社

個人の行動が環境・経済・社会を作って行く「私のＳＤＧｓ活動」の普及

所在地：埼玉県八潮市大瀬２０３－１	代表者名：代表取締役社長　来　昌伸
従業員数：37 名	業種：金属プレス加工業
URL: http://www.rai-hatome.co.jp/	インタビュー：環境管理責任者　石原隆雅様
ＳＤＧｓ推進体制：ｴｺｱｸｼｮﾝ 21 事務局	ＳＤＧｓ担当者数：石原様他数名
環境コミュニケーション大賞 2020 殿堂入、　埼玉県環境ＳＤＧｓ取組宣言企業	

①　ＳＤＧｓへの取組状況

当社は、アルミ電解コンデンサ用アルミケースを主力商品とする金属部品メーカーである。消費電力削減の観点からエコアクション 21 に基づく環境経営には 2010 年来取り組んでいた。2017 年の「環境コミュニケーション大賞」授賞式でＳＤＧｓを紹介され、「幅広い活動に全員で参加できるのでは」と考え、取り組みをスタートさせた。ＳＤＧｓをあえて会社から切り離し、従業員一人ひとりの生活を通じて理解してもらう「私のＳＤＧｓ活動」として各自の目標を積み上げ、4 年目に突入している。全ての従業員が実際に自らの実生活の中でＳＤＧｓを使いながら理解を進め、その素晴らしさを体感してもらっている段階にある。その内容は毎年当社が発行している「環境経営レポート」で紹介している。https://csr-toshokan.net/ln_book/raihatome-2021/download.pdf


（別紙）私の SDGs

あなたが、今後６ヶ月間（2017 年 10 月～2018 年 3 月まで）に行いたい（行ってみたい）経済・社会・環境への取組みを記入して下さい（既に行っていることを継続して取り組むということでも結構です）。

①エコバッグを使い、レジ袋、はし、スプーンを断る（継続中）12

②食器洗いの洗剤をメシの米の洗剤に変える。12

③なるべく階段を使い歩く。3

④エコスタンプが20個たまったらWWFの自然保護募金をする（継続中）14 15

⑤

井出　学　さんのSDGs

	目標	SDGsアイコン
1	出来る限りエコ運転を心がける。	
2	家事を分担する。	
3	食べ物を残さず食べる。	
4	出来る限り割り箸を使わない。	
5	不良を作らず生産をする。	

この目標に関して

● 今回回答頂いた目標は、SDGsについての個人の理解を深めるために設定して頂いたものです。必達目標ではありませんが、御自身の6ヶ月間の目標として、ぜひ取り組んでみてください(一人ひとりの取組みにより、「持続可能な社会」にほんの少し、近づくことでしょう)。

②　取り組みにおいて生じた課題とその対応

「私のＳＤＧｓ活動」はこちらから強制するものではなく、あくまでも従業員の自主性にゆだねられ継続されている。最近は彼等から様々な課題も提案される様になり、「環境」や「リサイクル」といった面では充実した内容になってきたと言える。しかし取り組みも 4 年目ともなると、毎年同じ目標提出といったマンネリ感が出てきている点も否定できない。個別の面談で「視点」や「やり方」を見直す等のアドバイスを実施しているが、そろそろ「評価」や「業績」に結び付く目標設定も必要か、と感じている。

③　取り組みを進めるうえで期待する支援

当社のＳＤＧｓ活動が様々な媒体で取り上げられ、支援機関の方々やＳＤＧｓに取り組んでおられる他企業の方々とも接点が持てる様になった。また各種セミナーにも呼んでいただく機会が増え知見拡大に結び付いている。これらはＳＤＧｓに取り組むことによって得られた大きな財産だと思う。社長もＳＤＧｓを活用した経営力向上には意欲を持っており、「ＳＤＧｓ営業による新規顧客獲得」という分野を切り開こうと

活動をスタートさせたところである。新たに「経営革新計画」にも取り組み、支援機関の方々のサポートもいただきながらＳＤＧｓ経営を進めていこうと考えている。成功事例のデータベース化などを期待している。

(15) ヒアリング調査結果

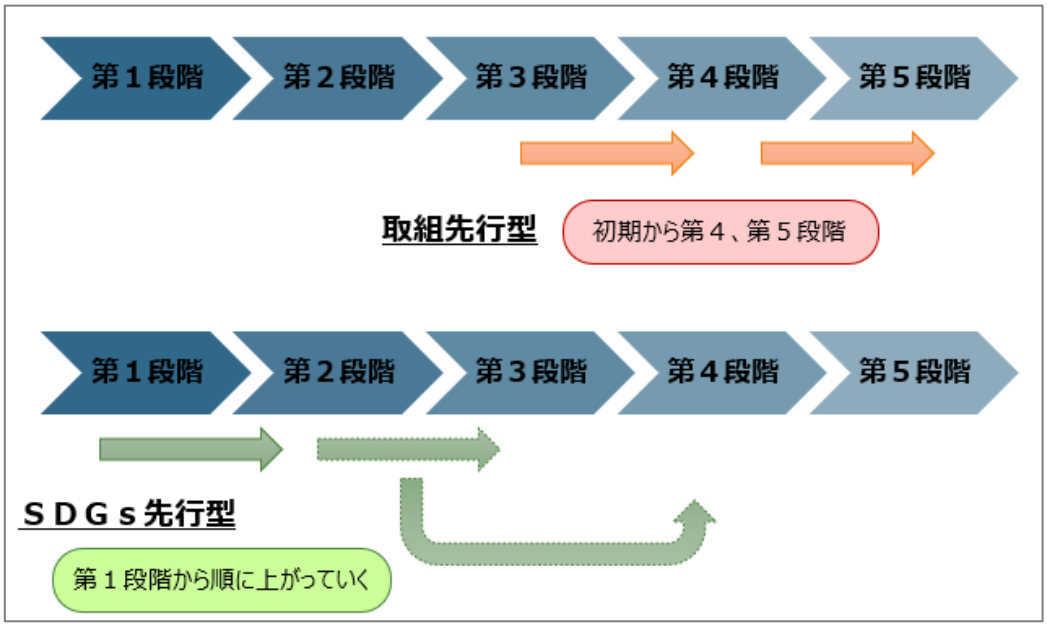
① ＳＤＧｓの取り組みにいたるまで

ヒアリング調査は、アンケート調査で自社の取組段階を第 3～5 段階と回答いただいた企業を対象として行った。それぞれの段階における企業数は以下の通りである。

段階	ヒアリング企業数
第 3 段階 2	2 社
第 4 段階 3	4 社
第 5 段階－Ｂ	2 社
第 5 段階－Ａ	6 社

ヒアリング調査を行った第 3 段階以上の企業では、多くがＳＤＧｓの取り組みを行う以前から既にエコアクション 21 やＣＳＲ、健康経営などの取り組みを行っており、その後ＳＤＧｓの考えが広まっていく中で、ＳＤＧｓの項目に取組内容を当てはめ、取組内容の整理をしていた。つまり、先に取り組みがあり後からＳＤＧｓを当てはめている企業がほとんどであった（以下、取組先行型）。このような企業は第 1 段階から順に段階が上がっていくのではなく、初期から第 4 段階や第 5 段階の状態であったということとなる。これらの企業は従来から環境や社会に対する課題意識を有しており、ＳＤＧｓの概念が広がる以前から環境や社会に対する取り組みを行っていたケースが多い。そのため、ＳＤＧｓにおいても環境面の目標について掲げている企業が多かった。

その一方で、ＳＤＧｓが浸透していく中で、その考え方に賛同し新たにＳＤＧｓの活動を始めた企業もあった。つまり、先にＳＤＧｓの考え方があり、後から取り組みを行った企業である（以下、ＳＤＧｓ先行型）。このような企業ではＳＤＧｓについて認識をする第 2 段階を経た後、新たに取り組みを始めることとなるため、どのように取り組めばよいか模索する第 3 段階へと順に段階を上がっていく。その後は、取り組みを開始する第 4 段階、または初期からビジネスの機会を捉えた取り組みを行う第 5 段階となる。



現時点で既にＳＤＧｓの取り組みを行っている中小企業では、取組先行型が多数であると考えられる。しかし、今後ＳＤＧｓがより浸透して行く中で、新たに取り組みを行う中小企業の多くがＳＤＧｓ先行型となっていくことが想定される。

②　ＳＤＧｓの取り組みにおいて生じた課題

取り組みにおいて生じた課題は、段階によって違いが見られた。

取り組みを行っていない段階や、新たに取り組みを検討している段階では以下のような課題が確認された。

・ＳＤＧｓに取り組むことへのメリットの認識
・事業とＳＤＧｓの結び付け
・取組内容のマッピングの仕方

「ＳＤＧｓに取り組むことへのメリットの認識」という課題については、取り組みを行っていない段階の企業、つまりＳＤＧｓ先行型の企業において見られた。事業内容や周囲の環境などの状況から、経営者自身がＳＤＧｓに取り組む必要性を認識していないため、取り組みを行う意義を見いだせていないという状態である。

「事業とＳＤＧｓの結び付け」「取組内容のマッピングの仕方」という課題は、新たに取り組みを検討している段階の企業において見られた。自社でどのような活動を行えるのか、どのような取り組みがＳＤＧｓのどの項目に当てはまるのかがわからない状態である。この課題への対応として、外部の専門家からの支援を得て自社で既に行っている活動の整理や、取組内容を検討しているケースがあった。

次に、取り組みを始めた後の段階では、以下のような課題が確認された。

・ＳＤＧｓの取り組みと事業との結び付け
・ＳＤＧｓの取り組みの数値目標の設定
・従業員への理解促進と浸透
・社外への情報発信と、協力体制の構築

「ＳＤＧｓの取り組みと事業との結び付け」はＳＤＧｓの取組内容が事業に十分に結び付けられておらず、その結果として事業と一体となった「ＳＤＧｓの取り組みの数値目標の設定」ができていない、というケースが見られた。その一方で、環境に関する事業内容を行っている企業では、もとの事業内容の推進がＳＤＧｓの目標となりやすいため、このような課題は見られなかった。つまり、事業内容によって取り組みのしやすさに違いがあることが考えられる。

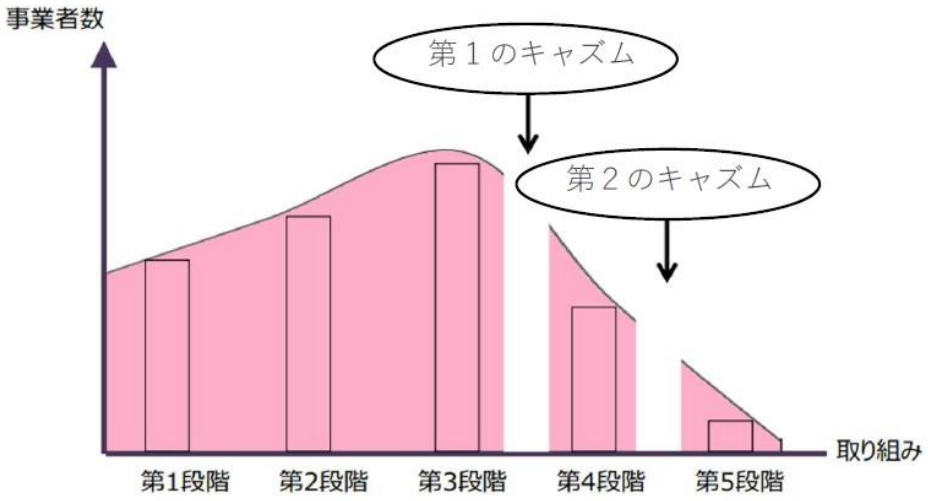
「従業員への理解促進と浸透」については、第 4 段階から第 5 段階と回答いただいた企業の中で見られた。経営者のリーダーシップによって取り組みを始めた後、従業員への浸透が進まず全社的な取り組みに展開できていない。その一方で、従業員数が小規模な企業では比較的従業員への浸透に課題は生じておらず、全社的な取り組みとなっていた。しかし、小規模な企業では社内への浸透には課題が生じにくいものの、「社外への情報発信と、協力体制の構築」という面で課題を感じている企業もあった。

以上より、企業のＳＤＧｓの取り組みに至るまで、取組状況の段階、企業規模、事業内容などによって生じる課題が異なっていることが確認できた。第 4 章ではこれらの課題に対して、行政や中小企業診断士などの専門家に期待される支援についての提言を行う。

第4章 中小企業におけるＳＤＧｓの取り組みに対する支援

１. キャズムを生じさせる要因と乗り越えていくための課題

中小企業が「2030 年に向けたＳＤＧｓの目標を持ち、経営計画に組み込み、取り組んでいる」状態になるというホンモノの取り組みに至るまでには、乗り越えるべき２つのキャズム（溝）がある。この２つのキャズムには、それぞれ異なる要因があり、課題となることも大きく異なるのではないかという仮説を立てた。この仮説の検証として、今回行ったアンケート及びヒアリング調査から、見出したものを以下に示す。



(1) 第１のキャズムの要因と課題

「具体的に何からやっていけば良いのかわからない段階（第３段階)」と「ＳＤＧｓに取り組んでいる段階（第４段階)」の間の【ＳＤＧｓの取り組みに当たってのキャズム】

① 経営者が理解し決断すること

【要因】 経営者が取り組みの方向性を見出せずにいる

経営者自身がＳＤＧｓに取り組む必要性を認識していないため、取り組みを行う意義を見出せていない。

【課題】 経営者のＳＤＧｓに取り組むことへの意義・メリットの認識

ＳＤＧｓに関して、ある程度の知識を習得した後、経営者自らが自分事として位置づけ、会社経営としてＳＤＧｓに取り組むことの意義を認識する必要がある。また、ＳＤＧｓに取り組むことによって会社にもたらすメリットを認識し決断することで、具体的な行動に移すことができる。

② 事業内容との結び付け

【要因】 事業内容とＳＤＧｓ目標を結び付けられていない

環境・資源を商材とする企業では、事業内容が環境負荷低減と関連させやすく、ＳＤＧｓ目標に後付けで結び付けやすい。一方で、そうではない企業においては、ＳＤＧｓを意識し 17 の目標と結び付けた行動に踏み出しにくい場合が多い。自社事業が社会・環境に与える影響を整理しなおし、これからの取り組みとしてできることはないかを考えることが求められている。

【課題】 自社の事業活動とＳＤＧｓ 17 目標に貢献できそうなポイントの認識

自社の事業活動のプロセスや強みを改めて分析し、これらがＳＤＧｓのどの目標に対し、将来時点を含め、貢献できそうか、改善していくべきかの整理を行い、新たな取り組みを定義して行動として開始する。

③ 資金面をはじめとする経営資源

【要因】 資金面を含めた経営資源に不安がある

資金面を含めた経営資源に多くの余力を有していない中小企業にとっては、ＳＤＧｓに取り組むに当たって、日常業務と比較して優先順位を低く判断してしまいがちである。その結果、なかなか取り組みに踏み出さないという状態が続いてしまう。

【要因】 行動を牽引するキープレイヤーの存在や業務の位置づけが不足している

経営者自らがＳＤＧｓに意欲的に取り組む意思を持っていても、会社全体で積極的に取り組むためには具体的な行動の中で組織を牽引する役割が必要である。人的経営資源に制約がある中でも原動力となる人員の選任や業務としての位置づけができていないと経営トップの掛け声だけで終わってしまい具体的な取り組みに結び付かないままとなる。

【課題】 資金面・時間面・人材面での不安解消

ＳＤＧｓの取り組みのスタートラインに立つにあたって、多種多様な資金援助策や支援者の存在、資金をかけずに取り組めることがあるということを経営者が知り、不安を解消することが必要である。また、組織力強化・人材育成面についても公的なものを含み様々な支援策が充実してきたことを知ることも重要となる。

(2) 第２のキャズムの要因と課題

「ＳＤＧｓに取り組んでいる段階（第 4 段階）」と「2030 年に向けたＳＤＧｓの目標を持ち、経営計画に組み込み、取り組んでいる段階（第 5 段階）」の間の【事業をＳＤＧｓに向かわせるに当たってのキャズム】

① 経営理念との結び付け

【要因】 経営理念や経営計画にＳＤＧｓがつながっていない

ＳＤＧｓは2030年の目標に向けた「バックキャスティング」思考で取り組むことが求められているが、ＳＤＧｓと経営理念に関係性が乏しく、ＳＤＧｓ活動の目標と達成状況の評価や改善など経営計画につながっていないと、実効性のある活動ができない。そもそも計画的な経営がしっかりとできていない事業者においては、ＰＤＣＡを回しながら2030年の目標に向かい活動していくことは難しい。

【課題】 ビジョン・経営計画とＳＤＧｓの結び付け

2030年の目標に向けてＳＤＧｓの活動を継続していくためには、会社としての姿勢を示し、計画的な取り組みが求められる。ＳＤＧｓに関しても長期的な視点に立ち、途中で息切れをしないよう会社の将来のありたい姿である「ビジョン」に関連付け、経営計画に結び付けていく必要がある。

【課題】 ＳＤＧｓ取組の経営目標指標への設定

2030年の目標に向かってバックキャスティングで事業をＳＤＧｓに向かわせるに当たり、会社経営の目標と同様にＳＤＧｓ目標も自社で設定し、ＰＤＣＡを回していく必要がある。ＳＤＧｓの取り組みも経営目標の指標にすることにより、年度等、管理期間ごとに目標達成状況の把握や取組内容の評価、改善を行うことができる。

会社としてのビジョンを設定すること、計画的な経営に取り組んでいることが、いうまでもなくこの前提となる。

② 従業員への浸透・より深いＳＤＧｓの捉え方

【要因】 従業員への浸透が進んでいない

経営トップがリーダーシップを発揮し、事業活動にＳＤＧｓへの貢献を組み込み、取り組みを始めても、従業員への浸透が進まないと、全社的な取り組みが展開できず停滞してしまう。小規模事業者では比較的従業員の浸透には問題がないが、ある程度の規模の中小企業にとっては、従業員への浸透度合いが、活動が停滞する要因となっている。

【要因】セルフライセンシングに陥ること

一度、取り組みを行って「すでに取り組んだのだから、しばらくはもういいだろう」という心理的なブレーキとなる認識が生じる。特に道徳的に正しいことをした後に自分に甘くなる現象が起こりやすくなる。ＳＤＧｓへの取り組みにおいても、身近にできることや目に見える範囲だけの取り組みとなってしまい、間接的なステークホルダーや将来世代に対する負の影響を与える可能性を残す危惧がある。

【課題】 従業員への理解促進と浸透

経営計画にＳＤＧｓをつなげ、会社全体でＳＤＧｓの活動を行うに当たって、経営者だけでなく、従業員の理解が必要である。まず、経営者が企業としてＳＤＧｓに取り組

むことを業務として位置づけることで、従業員も自分事として捉え、毎日の事業活動、業務を行う中においてＳＤＧｓへの理解が進み、浸透していく。これにより、会社全体として大きな推進力が形成される。

【課題】　より深いＳＤＧｓの捉え方

社会や地域の課題について、遠くの問題でも大きな問題でも分解して捉え、個人として企業の一員として、解決のために何ができることはないか、悪化させる方向に寄与してしまっていないか、考え続ける姿勢を持つこと。

③　情報の発信とパートナーシップの形成

【要因】　自社単独での取り組みの難しさ

人的経営資源や時間、資金面でも余裕のない中小企業にとって、自社のみでのバランスがとれたＳＤＧｓへの取り組みの実行は難しい。

【課題】　社外への情報発信とパートナーシップの形成

自社のＳＤＧｓ取組を社外に発信することで、自社ブランドや商品価値への共感の広まりなどメリットが生じ、事業をＳＤＧｓに向かわせる推進力となる。

また、情報の発信をきっかけとして社外の協力を得る機会となれば、自社では限界があった活動も、強みを生かしあうことで実現可能なことが増え、ＳＤＧｓへの貢献がますます進み、事業へのメリットも拡大することが期待できる。

２. 中小企業診断士による支援のあり方

前項までに、第１のキャズム【ＳＤＧｓの取り組みに当たってのキャズム】、第２のキャズム【事業をＳＤＧｓに向かわせるに当たってのキャズム】において、企業は異なる課題に直面することを示してきた。また、第１段階から順に段階が上がっていく「ＳＤＧｓ先行型」企業とＳＤＧｓを認識した当初から第３段階や第４段階である「取組先行型」企業では、キャズムを乗り越えるためのポイントも異なってくると考えられる。

企業のＳＤＧｓへの取り組みを中小企業診断士として支援する場合、一律で紋切り型の支援態度は有効ではないと考え、「二刀流」ともいえる支援のあり方が必要ではないかと結論付けた。

【ＳＤＧｓの取り組みに当たってのキャズム】に対し中小企業診断士は、思考の変容を支援する「小太刀」を用い、経営者が取り組みに踏み出すことを目指し支援を行うべきと考えた。一方、【事業をＳＤＧｓに向かわせるに当たってのキャズム】に対し中小企業診断士は、行動変容を支援する「大太刀」を用い、経営者や従業員が強い実行力を備えた変革者になることを目指した支援を行うべきと考えた。

本項では、２つのキャズムそれぞれに対する支援のあり方について提言を示す。

(1) 第１のキャズムに対する支援のあり方

第１のキャズムを乗り越えるための課題としては、以下の３つを見出した。

- 経営者のＳＤＧｓに取り組むことへの意義・メリットの認識
- 自社の事業活動とＳＤＧｓ17 目標に貢献できそうなポイントの認識
- 資金面・時間面・人材面での不安解消

これらの課題を解決するために、中小企業診断士は、以下のような支援を提供することが望ましい。

①　［小太刀①］経営者のＳＤＧｓに関する基本的知識の理解とモチベーションの向上への支援

ＳＤＧｓに関する知識を得る段階において、例えば、将来を起点として考える「バックキャスト思考」のような高度な手法を意識しすぎてしまうと、取り組みに逡巡してしまうのではなかろうか。取り組みへの第一歩を踏み出すには、経営者がＳＤＧｓに関する基本的知識を理解しており、ＳＤＧｓに取り組むことの意義・メリットを抽象的にでも感じ、ＳＤＧｓに取り組むことを決意できれば十分である。

加えて、ＳＤＧｓは各個人が自分事として捉えて取り組んでいくべきと考えられる。経営者は自らが率先して取り組むことはもとより、従業員に対してリーダーシップを発揮し、ＳＤＧｓの考え方を社内に浸透させ、従業員を動機付けていくべきである。

中小企業診断士の支援としては、「ＳＤＧｓ先行型」の企業が取り組みを開始するように促すことで、裾野を広げる形の支援が中心と考えられる。経営者がＳＤＧｓに取り組むことについて、意義・メリットを理解すること、不安が解消されること、モチベー

ションの向上につながることを念頭に支援すべきである。例えば、セミナー、書籍、リーフレット、他社事例、補助金・助成金・制度融資、自治体による支援モデル等の膨大な情報を選別して紹介するとともに、個別企業に即した形で解説するなどの支援が考えられる。これらの支援により、経営者が『これはやるべきで、取り組める』と前向きな姿勢に導くことが大切である。また、経営者は従業員に対して正しく伝え動機づけていく必要がある。そのための支援として、経営者が各従業員の立場を鑑みて効果的に伝えるための手法など、経営者の能力開発を支援することなどが考えられる。

② ［小太刀②］事業活動とＳＤＧｓ１７目標のマッピングと新たな取り組みの具体的な設定への支援

「取組先行型」の企業では、ＳＤＧｓを認識する以前より既存の事業活動において環境や社会などＳＤＧｓに関連した取り組みが行われている可能性が高い。一方、「ＳＤＧｓ先行型」企業の場合、「取組先行型」企業に比べて環境や社会などとの関連性が低い事業活動が行われており、ＳＤＧｓに関連した取り組みを見出しづらいと考えられる。よって、小太刀②については、「ＳＤＧｓ先行型」企業に対する支援が有効である。

中小企業診断士の支援としては、現在行っている事業活動のプロセスを整理・分析し、ＳＤＧｓに貢献できそうなポイントを見出す目利き能力が求められる。また、事業における強みを活用して社会課題の解決に寄与する新たな取り組みのアイデアを創出する支援が望ましい。

③ ［小太刀③］経営資源の活用や獲得に関する支援

ＳＤＧｓの取り組みが企業メリットにつながることは、経営資源に余裕のない中小企業において、ＳＤＧｓへの取り組みを経営者が決意するうえで重要である。しかし、資金面・時間面・人材面などに課題をかかえ、経営資源を適切に配分できないと感じ、経営者がＳＤＧｓの取り組みに着手できない場合がある。経営者がＳＤＧｓに取り組むために経営資源を確保できる、と感じることが必要である。

中小企業診断士の支援としては、まず既存の経営資源を有効活用するための支援が考えられる。経営者自身が業務的な意思決定や事務処理に日々追われており、ＳＤＧｓについて考える余力がないのが現実ではなかろうか。経営者を補佐してＳＤＧｓの取り組みを推進するために、従業員において「行動を牽引するキープレイヤー」の存在が有効である。ただし、新規採用できるだけの余裕がない場合も多いことから、既存従業員に対する情報発信や従業員研修の実施等により、計画的な人材育成を行い、時間面・人材面の不安を解消していく支援が有効である。また、新規の経営資源を獲得するために、金融機関の融資制度、行政の支援策などを有効活用するための支援が考えられる。

(2) 第２のキャズムに対する支援のあり方

第２のキャズムを乗り越えるための課題としては、以下の４つを見出した。

- ビジョン・経営計画とＳＤＧｓの結びつけ
- ＳＤＧｓ取組の経営目標指標への設定

- 従業員への理解促進と浸透
- 社外への情報発信とパートナーシップの形成

これらの課題は特に「取組先行型企業」にとって有効な支援となると考えられ、中小企業診断士は、以下のような支援を提供することが望ましい。

① ［大太刀①］ビジョンや経営計画とＳＤＧｓを関連付けた中長期的な事業計画書の策定への支援

2030 年におけるＳＤＧｓの掲げる将来を前提にあるべき取り組みを考え、目標設定することが必要である。これは、国際的な約束に対して自社の貢献度を示すこと、見せかけだけの取り組み（ＳＤＧｓウォッシュ）ではないことを表明するうえでも必要である。

将来を起点としてあるべき取り組みを考えるうえでは、バックキャスト思考でのアプローチが求められる。また、新たな取り組みにあたっては、現状の延長線上にはない大胆な取り組みを構想する必要も生じる可能性があり、メリットをイメージできること、新たな価値創造やイノベーションを目指すマインドなどを持つことが望ましい。

続いて、ビジネスとして成り立つまでには、将来の目標に向かって小さな種を発芽させ成長させていく必要がある。この過程で現在だけではなく将来も含めたステークホルダーを意識した情報発信や、従業員が高い能動性を発揮できるように継続的な動機付けを行うべきと考えられる。また、「すでに取り組んだのだから、しばらくはもういいだろう」という心理的なブレーキとなる認識に陥ることを防ぎ、取り組みを継続して将来の目標へとつなげていくために、経営目標に組み入れて取り組みを継続していくことも必要である。

中小企業診断士の支援としては、サステナビリティ方針の策定、ＳＤＧｓと関連させた事業計画書の策定、などが考えられる。

② ［大太刀②］従業員全員が自分事として捉えられる、方針管理、人事制度、教育制度の導入への支援

ＳＤＧｓの取り組みを継続していくには、従業員全員が自分事として高い能動性をもって取り組んでいくことが必要と考えられる。また、経営者からの指示や外部の支援者からの支援を待つことなく、従業員全員が自発的に考えて継続的に取り組むこと、全社的な取り組みへとつなげていくことを目的とした仕掛けづくりも必要である。なお、これらの成果として、人材資本の充実が図られ、非財務情報を含めた企業価値の向上につながる効果も期待できる。

中小企業診断士の支援としては、従業員の理解促進と浸透を図ることが考えられる。例えば、経営計画への反映、KPI や KGI 等の指標設定と現場への落とし込み、ＳＤＧｓへの取組指標を考慮した人事制度の設計などの支援が考えられる。

また、ＳＤＧｓの社内浸透や従業員のモチベーションに向けた支援も考えられる。例えば、社内浸透への支援として、サステナビリティ方針等の策定、従業員向けの研修やカードゲームなどを用いたワークショップ、社内での推進役となる人材の育成などが

考えられる。また、モチベーション向上への支援としては、例えば、表彰等社内制度の整備、従業員アンケート結果を用いた実態把握と改善、取り組みに対して整合性が取れるよう社内規程を見直すことなどが考えられる。

③　［大太刀③］社外とのパートナーシップ形成に関する支援

事業をＳＤＧｓに向かわせるにあたり、新たな事業の創出や既存事業の大掛かりな改善が必要になる場合がある。それらに必要な経営資源を補完するため、外部との連携が有効である。

中小企業診断士の支援としては、ビジネスマッチング、産学連携等による社外ネットワークの構築を通じて、斬新なアイデアの創出や新たなビジネスモデルの発見を促すことが考えられる。また、外部との連携を有効に進めるため、経営者や従業員への勉強会やセミナー等を通じた価値創造やイノベーションへの動機付けや、外部連携を行うための社内体制整備構築に対する支援も考えられる。

(3) まとめ

我々は、中小企業が、ＳＤＧｓにかかる「ホンモノの取り組み」を進めていくためには、二つのキャズムを乗り越える必要があると仮定し、各々のキャズムを乗り越えるために行う支援を「二刀流の支援」と名付け調査を開始した。

本調査研究を通じて、第１段階から順に段階を上げる道を通るため、第１のキャズム【ＳＤＧｓの取り組みに当たってのキャズム】に阻まれやすい「ＳＤＧｓ先行型」、当初から第３段階や第４段階にある「取組先行型」でも阻まれることがある第２のキャズム【事業をＳＤＧｓに向かわせるに当たってのキャズム】があり、支援先企業それぞれの状況に応じた支援策の使い分け、「二刀流の支援」が必要とされていると認識できた。

今政府は「ムーンショット型研究開発制度」を推進している。内閣府によれば「我が国発の破壊的イノベーションを創出し、従来技術の延長にない、より大胆な発想に基づく挑戦的な研究開発」を目指すものとされている。企業の経営者や従業員には大胆な意識改革、高い能動性などが求められる。今こそ、「小太刀」「大太刀」を巧みに操り中小企業を助太刀する中小企業診断士の支援が求められていると考える。

本書が中小企業診断士などの支援者にとって、支援のあり方を考えるきっかけとなれば幸いである。

おわりに

当研究会は、2019 年 1 月に発足し、ＳＤＧｓ共創経営における診断士の業務に役に立つ知識やノウハウを向上し、企業経営層・経営企画・新事業責任者や金融機関、行政・商工団体等の支援を通じて持続可能な地域経済社会づくりの推進と世界へ貢献することを目的に活動しています。その中で、前回調査やより活動を拡大するために当協会自体の取り組みの検討や研修会・ワークショップも行ってまいりました。

今回の調査報告書がＳＤＧｓ経営の推進におけるキャズムを乗り越えるヒントとなり、支援に関わる皆様のお役に立てればと願っております。

中小企業支援を本分とする私たち中小企業診断士は、これからも人類共通の理念である持続可能な世界の実現を目指した中小・小規模企業のＳＤＧｓ経営推進の取り組みに向けて、ともに協働して取り組んでいきたいと考えています。

本報告書を活用して、ＳＤＧｓ経営の推進、企業の存続、発展のお役に立つことができれば幸いです。

最後に、本調査・研究事業に対して、アンケートやヒアリングに快くご協力いただきました企業の皆様には、心より御礼申し上げます。また、皆様から頂いたご意見等を参考に、今後の中小企業の発展のため、一層の研鑽に努めてまいります。

2022 年 2 月

一般社団法人 埼玉県中小企業診断協会 ＳＤＧｓ共創経営研究会

［調査・研究事業担当メンバー：五十音順］

小川 慈博、勝海やすし、川村美穂子、黒澤　優、小林健了

鈴木　清、高重和枝、武　宏之、深坂祐希

増田利弘、村岡　滋、山崎泰嗣、山田英生

参考文献

全編を通じての参考文献は、以下のとおりである。

埼玉県『埼玉県四半期経営動向調査（令和 3 年 7～9 月期)』（2021 年 12 月 20 日参照）
https://www.pref.saitama.lg.jp/a0801/doukou0309.html
一般財団法人 日本立地センター『2020 年度中小企業のＳＤＧｓ認知度・実態等調査概要版』
https://www.jilc.or.jp/files/libs/1079/202107161054021737.pdf
帝国データバンク『特別企画 ： ＳＤＧｓに関する企業の意識調査（2021 年)』
https://www.tdb.co.jp/report/watching/press/pdf/p210706.pdf
帝国データバンク『特別企画 ： ＳＤＧｓに関する埼玉県企業の意識調査（2021 年)』
https://www.tdb.co.jp/report/watching/press/pdf/s210801_27.pdf
埼玉県ＳＤＧｓパートナー（2021 年 12 月 20 日参照）
https://www.pref.saitama.lg.jp/a0102/sdgs/sdgs_partner.html
経済産業省関東経済産業局『ＳＤＧｓに取り組む中小企業等の先進事例』(2021 年 12 月 20 日参照)
https://www.kanto.meti.go.jp/seisaku/sdgs/sdgs_senshinjirei.html
『SDGs の不都合な真実』川口マーン惠美著 掛谷英紀著 有馬純著 杉山大志編著, 宝島社, 2021 年
『人新世の「資本論」』斎藤幸平著，集英社，2020 年
『2030 年の世界地図帳』落合陽一著，SB クリエイティブ，2019 年

参考資料

１．企業アンケート調査対象抽出ソース

ＳＤＧｓパートナー登録制度

https://www.pref.saitama.lg.jp/a0102/sdgs/sdgs_partner.html

環境ＳＤＧｓ取組宣言企業

https://www.pref.saitama.lg.jp/a0501/sdgs/kigyou-rist.html

経営革新計画承認制度

https://www.pref.saitama.lg.jp/a0803/syounin.html

多様な働き方実践企業認定制度

https://tayou.pref.saitama.lg.jp/

シニア活躍推進宣言企業

https://www.senior.pref.saitama.lg.jp/search/

健康経営認定制度

https://www.pref.saitama.lg.jp/a0704/kenkochoju/kenkokeiei.html

２．企業アンケート調査票

SDGs の取り組みに関する調査

一般社団法人埼玉県中小企業診断協会

貴社および回答者様について、ご記入ください。

会社名		従業員数	名
回答者様	（部署･役職）	（お名前）	

以下の質問にお答えください。なお、回答者様のお立場でお分かりになる範囲でお答えいただいて差し支えありません。

Q1　SDGs の取り組み状況について、貴社の現状について教えてください。
（近いもの１つに O）

○	SDGs がよく分からない
○	SDGs の具体的な取り組み方が分からない
○	SDGs に取り組んでいる
○	2030 年に向けた SDGs の目標を持ち、取り組んでいる
○	2030 年に向けた SDGs の目標を持ち、経営計画に組み込み、取り組んでいる

Q2　SDGs を進める上での、貴社の考え方を教えてください。
（質問項目ごとに O）

		当てはまる	やや当てはまる	やや当てはまらない	当てはまらない
1	身近なところで取り組んでいればよいと思う	○	○	○	○
2	取引先やお客様の要求が強まれば対応せざるを得ない	○	○	○	○
3	取り組みは続けていくことに意味がある	○	○	○	○
4	具体的な目的や目標を持って有効に取り組みたい	○	○	○	○
5	中長期的な投資と捉えられる	○	○	○	○
6	よい提携先（パートナー）がいれば、取り組みを進めたい	○	○	○	○
7	SDGs への取り組みを、事業に結び付けたい	○	○	○	○

p. 1

Q3　SDGs に取り組むことは、貴社にどのような効果をもたらすと期待しているか教えてください。
（質問項目ごとに ○）

		当てはまる	やや当てはまる	やや当てはまらない	当てはまらない
1	社外からのイメージがよくなる	○	○	○	○
2	自社にとって差別化につながる	○	○	○	○
3	売上の増加につながる	○	○	○	○
4	コストの低減につながる	○	○	○	○
5	新たな取引先やお客様の獲得につながる	○	○	○	○
6	人材採用や従業員のモチベーション向上につながる	○	○	○	○
7	新規事業の立ち上げにつながる	○	○	○	○

Q4　SDGs に取り組むことで、周囲にどのような影響を与えると考えられるか教えてください。
（質問項目ごとに ○）

		当てはまる	やや当てはまる	やや当てはまらない	当てはまらない
1	社会課題の解決につながる	○	○	○	○
2	人権や労働環境の改善につながる	○	○	○	○
3	環境負荷の軽減につながる	○	○	○	○
4	公正な事業慣行の広まりにつながる	○	○	○	○
5	消費者によりよい製品・サービスの選択肢を生み出す	○	○	○	○
6	地域や社会を豊かにする	○	○	○	○

Q5　SDGs に取り組む上での、貴社の体制について教えてください。
（質問項目ごとに ○）

		当てはまる	やや当てはまる	やや当てはまらない	当てはまらない
1	経営層は取り組みに理解がある	○	○	○	○
2	SDGs に詳しい役員や社員がいる	○	○	○	○
3	取り組むための人的余力がある	○	○	○	○
4	取り組むための金銭的余力がある	○	○	○	○
5	取り組むための時間的余力がある	○	○	○	○
6	支援制度や事例などの情報収集をしている	○	○	○	○
7	相談できる外部の識者がいる	○	○	○	○

Q6　貴社におけるSDGsの取り組みの進め方について教えてください。
（質問項目ごとに○）

		当てはまる	やや当てはまる	やや当てはまらない	当てはまらない
1	取り組みについて、情報公開をしている	○	○	○	○
2	外部（他社,自治体,NPOなど）と連携して進めている	○	○	○	○
3	取り組みを始める（より進める）プランがある	○	○	○	○
4	取り組みをビジネスに結びつけるプランがある	○	○	○	○
5	SDGsに関連する業務課題を認識している	○	○	○	○
6	SDGsの取り組みは経営理念と方向性があっている	○	○	○	○

Q7　SDGsに関わる情報の入手や制度の認知について教えてください。
（質問項目ごとに○）

		当てはまる	やや当てはまる	やや当てはまらない	当てはまらない
1	SDGsについての情報は豊富で理解しやすくなった	○	○	○	○
2	SDGsに取り組むことへの公的な支援は整ってきた	○	○	○	○
3	SDGsに関連する補助金・優遇融資が充実すれば取り組みを進めたい	○	○	○	○

		知っていた	初めて聞いた
4	県の制度として「SDGsパートナー登録制度」や「環境SDGs取組宣言制度」があることをご存じですか	○	○

Q8　SDGsに取り組む上での望ましい支援、経営への関連付けについて教えてください。
（自由回答）

Q8-1からQ8-4は、Q1でご回答いただいた項目に対しての質問となります。
Q1の回答で選ばれました項目に該当する箇所一つについて、ご回答をお願いします。

「SDGsがよく分からない」「SDGsの具体的な取り組み方が分からない」と回答された方

Q8-1　どのような支援があればSDGsに取り組んでいけると考えられますか。また、取り組みの予定が無い場合には、その理由をご記入ください。

～SDGsに取り組むために求める支援～

～SDGsに取り組みの予定がない理由～

「SDGs に取り組んでいる」と回答された方

Q8-2　どのような支援があれば、次のステップ（SDGs に対する目的や目標の設定・経営計画の関連付けなど）に取り組めると考えられますか。

～次のステップに取り組むために望ましい支援～

「2030 年に向けた SDGs の目標を持ち、取り組んでいる」と回答された方

Q8-3　貴社では SDGs についてどのような目標を掲げていますか。また、どのような支援があれば経営目標との関連付けに取り組めると考えられますか。

～SDGs についての目標～

～経営計画に組み込んでいくために望ましい支援～

「2030 年に向けた SDGs の目標を持ち、経営計画に組み込み、取り組んでいる」と回答された方

Q8-4　貴社ではどのような SDGs の目標を掲げていますか。また、SDGs の目標をどのように経営の数値に組み込んでいますか。

～SDGs についての目標～

～SDGs の目標をどのように経営計画に組み込んでいるか～

以上で、質問は終了です。ご協力ありがとうございました。

ご記入いただいた調査用紙は、10 月 18 日（月）までに、同封の返信用封筒（切手貼付済）に入れて投函をお願いいたします。

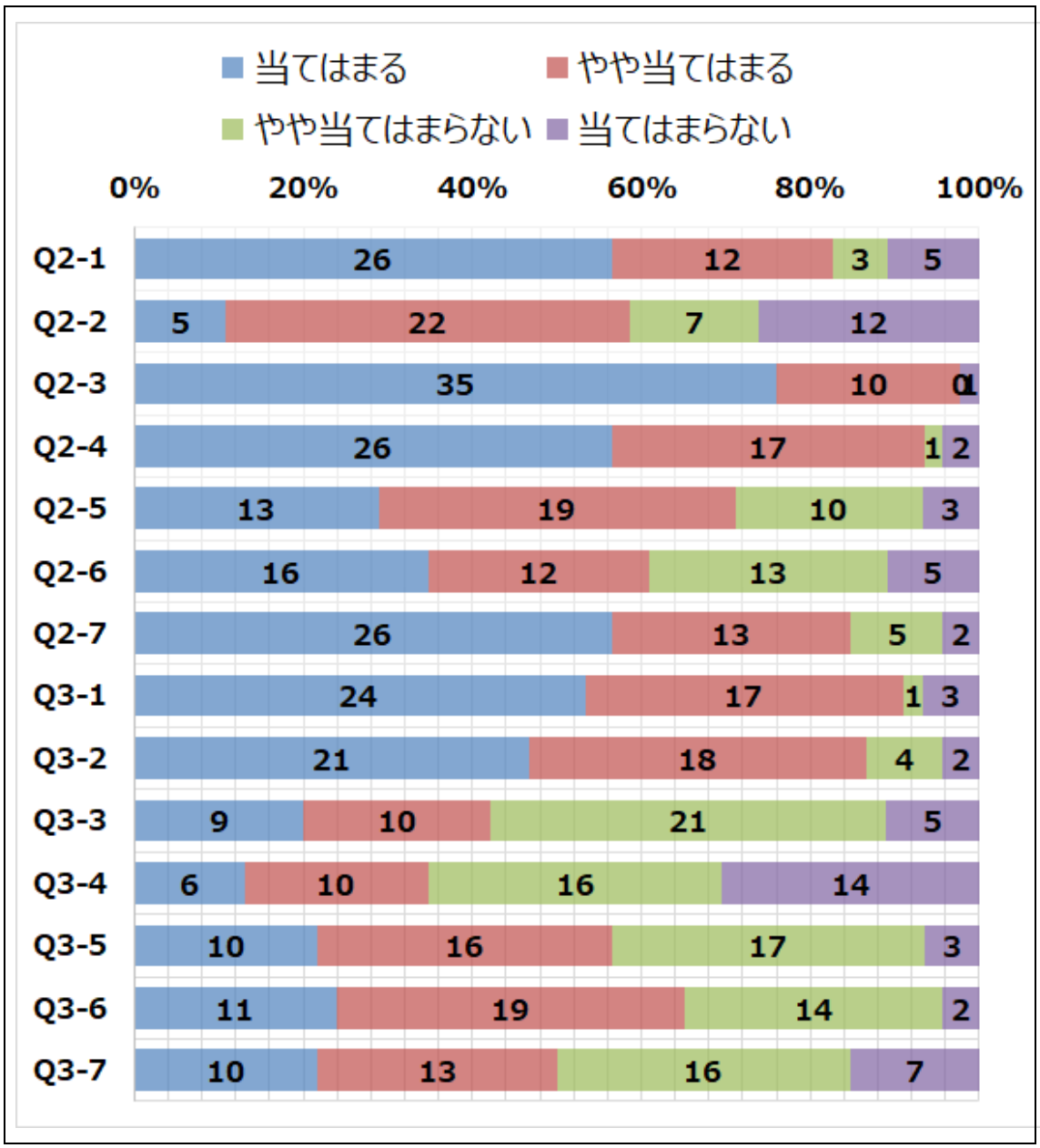
調査にご協力いただいた企業様へ、調査研究報告書をデータにてお送りさせて頂く予定です。

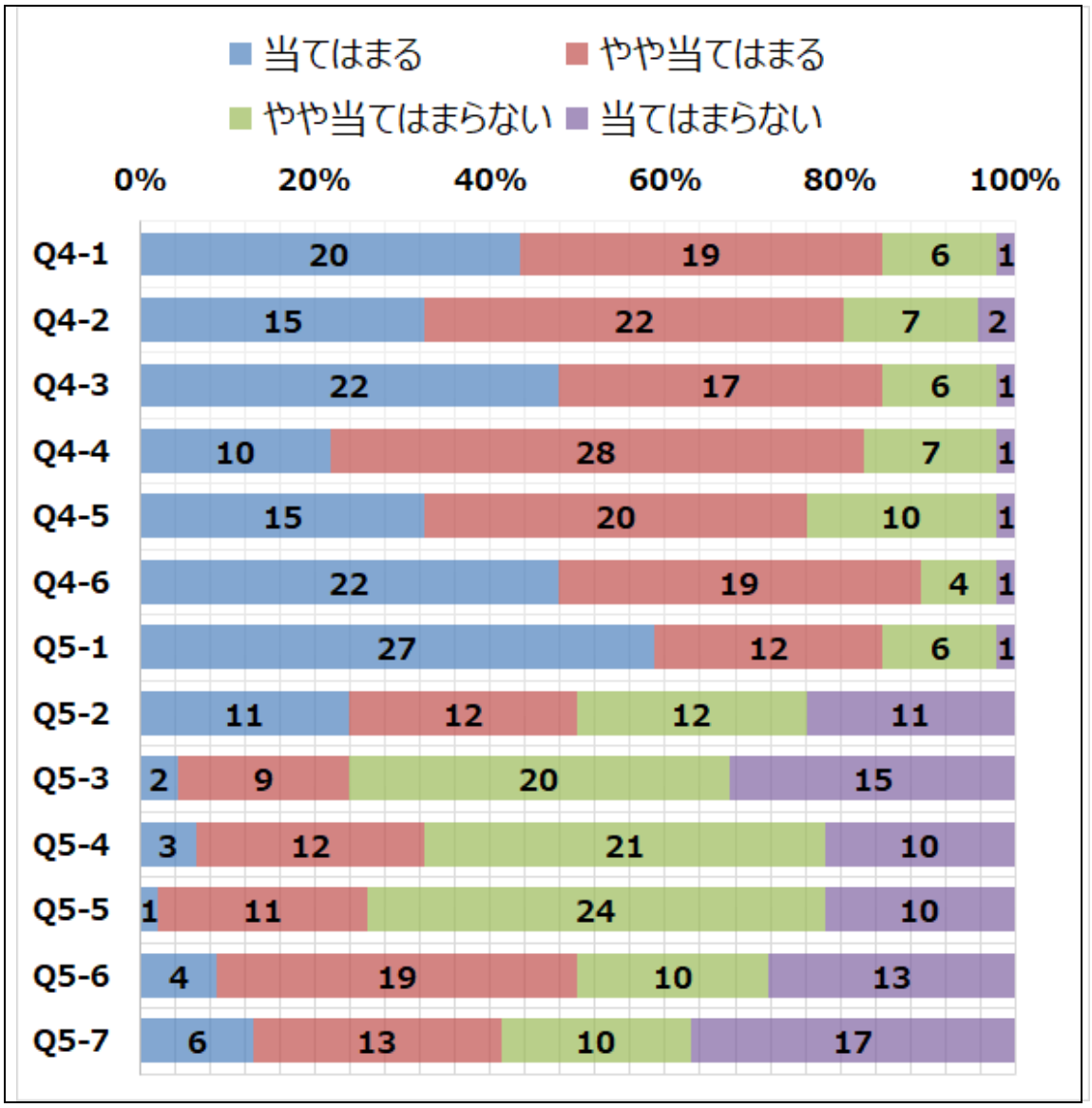
ご希望される場合、受取可能なメールアドレスをご記入ください。

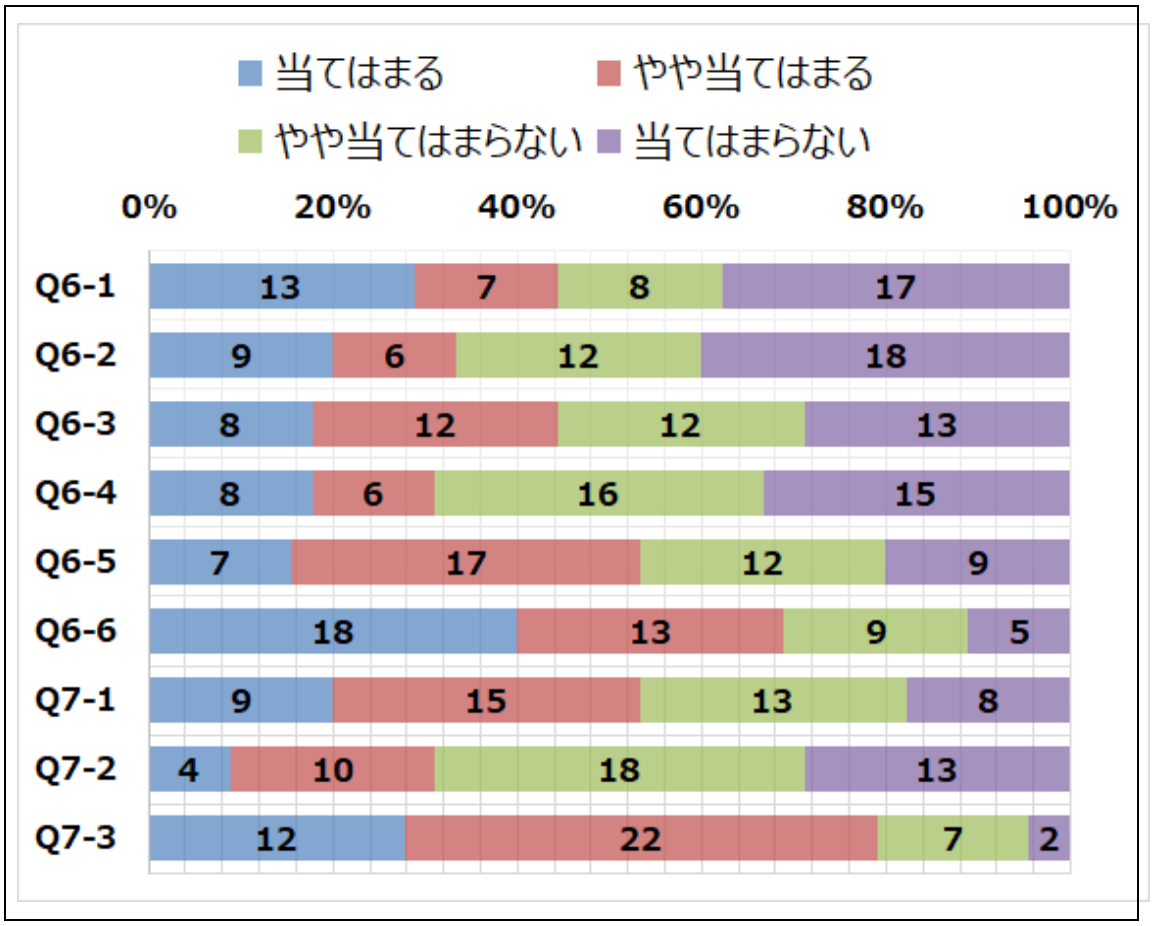
メールアドレス	@

３．企業アンケート調査集計全容

単純集計




当てはまる
やや当てはまる
やや当てはまらない
当てはまらない
0%
20%
40%
60%
80%
100%
Q4-1 20 19 6 1
Q4-2 15 22 7 2
Q4-3 22 17 6 1
Q4-4 10 28 7 1
Q4-5 15 20 10 1
Q4-6 22 19 4 1
Q5-1 27 12 6 1
Q5-2 11 12 12 11
Q5-3 2 9 20 15
Q5-4 3 12 21 10
Q5-5 1 11 24 10
Q5-6 4 19 10 13
Q5-7 6 13 10 17


当てはまる
やや当てはまる
やや当てはまらない
当てはまらない
0%
20%
40%
60%
80%
100%
Q6-1
13
7
8
17
Q6-2
9
6
12
18
Q6-3
8
12
12
13
Q6-4
8
6
16
15
Q6-5
7
17
12
9
Q6-6
18
13
9
5
Q7-1
9
15
13
8
Q7-2
4
10
18
13
Q7-3
12
22
7
2

Q2～7 各項スコア化の Q1 回答の段階ごと平均のクロス集計
および、Q2～7 各項スコア化と Q1 段階（数値）との相関係数

	Q2-1	Q2-2	Q2-3	Q2-4	Q2-5	Q2-6	Q2-7
第5段階	0.4	-0.6	2.0	1.9	1.0	0.7	1.9
第4段階	1.6	0.1	1.9	1.5	0.7	0.8	1.5
第3段階	1.6	0.9	1.5	1.3	0.2	0.0	0.5
第2段階	1.3	0.3	1.3	0.0	1.3	0.3	0.3
相関係数	-0.37	-0.40	0.53	0.54	0.08	0.16	0.53

	Q3-1	Q3-2	Q3-3	Q3-4	Q3-5	Q3-6	Q3-7
第5段階	1.6	1.5	0.7	0.1	1.5	1.7	1.1
第4段階	1.6	1.4	-0.1	-0.2	0.1	0.5	-0.2
第3段階	1.3	0.8	-0.5	-1.1	-0.6	-0.5	-0.3
第2段階	-0.7	0.3	-1.7	-1.7	-0.7	-0.7	-1.3
相関係数	0.43	0.36	0.50	0.40	0.63	0.72	0.49

	Q4-1	Q4-2	Q4-3	Q4-4	Q4-5	Q4-6
第5段階	1.8	1.7	1.5	1.3	1.5	1.7
第4段階	1.1	0.7	1.3	0.8	0.7	1.1
第3段階	0.5	0.3	0.8	0.6	0.3	1.0
第2段階	1.3	1.0	1.0	1.0	1.0	1.3
相関係数	0.41	0.41	0.27	0.22	0.33	0.28

	Q5-1	Q5-2	Q5-3	Q5-4	Q5-5	Q5-6	Q5-7
第5段階	1.9	1.3	0.0	0.4	0.0	0.5	-0.1
第4段階	1.7	0.5	-0.7	-0.7	-0.8	0.2	0.1
第3段階	0.3	-1.6	-1.8	-1.4	-1.4	-1.0	-1.5
第2段階	0.3	-2.0	-1.0	0.0	0.0	-1.7	0.3
相関係数	0.63	0.79	0.48	0.39	0.30	0.49	0.23

	Q6-1	Q6-2	Q6-3	Q6-4	Q6-5	Q6-6
第5段階	1.3	0.0	0.7	0.4	1.1	1.6
第4段階	0.2	0.3	0.2	-0.3	0.2	0.9
第3段階	-1.8	-1.8	-1.4	-1.7	-1.2	-0.3
第2段階	-2.0	-2.0	-1.7	-1.7	-1.0	-0.7
相関係数	0.65	0.48	0.59	0.61	0.65	0.57

	Q7-1	Q7-2	Q7-3
第5段階	0.7	-0.3	1.1
第4段階	0.5	0.1	0.9
第3段階	-0.9	-1.6	0.7
第2段階	-0.7	-0.7	-0.3
相関係数	0.65	0.29	0.38

Q2～7 各項スコア化の Q1 回答の段階ごと平均の各項間の相関係数

	Q2-2	Q2-3	Q2-4	Q2-5	Q2-6	Q2-7	Q3-1	Q3-2	Q3-3	Q3-4	Q3-5	Q3-6	Q3-7
Q2-1	0.47	-0.09	-0.15	0.07	0.06	-0.01	0.00	-0.05	-0.10	-0.07	-0.22	-0.32	-0.12
Q2-2		-0.20	-0.22	-0.01	0.21	-0.17	-0.05	-0.15	-0.13	-0.01	-0.21	-0.27	-0.10
Q2-3			0.38	0.35	0.23	0.35	0.32	0.45	0.31	0.06	0.34	0.55	0.23
Q2-4				0.27	0.33	0.39	0.57	0.29	0.36	0.26	0.45	0.48	0.22
Q2-5					0.14	0.35	0.22	0.16	0.21	-0.12	0.24	0.39	0.06
Q2-6						0.48	0.25	0.46	0.25	0.27	0.37	0.28	0.26
Q2-7							0.51	0.51	0.40	0.33	0.51	0.44	0.34
Q3-1								0.65	0.49	0.17	0.50	0.50	0.41
Q3-2									0.45	0.06	0.51	0.43	0.47
Q3-3										0.28	0.75	0.58	0.59
Q3-4											0.41	0.36	0.26
Q3-5												0.77	0.56
Q3-6													0.57
Q3-7													

	Q4-1	Q4-2	Q4-3	Q4-4	Q4-5	Q4-6	Q5-1	Q5-2	Q5-3	Q5-4	Q5-5	Q5-6	Q5-7
Q2-1	-0.10	-0.19	0.00	-0.08	-0.21	-0.23	-0.10	-0.25	0.00	-0.31	-0.19	-0.23	-0.26
Q2-2	-0.12	-0.23	-0.14	-0.13	0.00	-0.14	-0.24	-0.31	-0.20	-0.28	-0.24	-0.27	-0.04
Q2-3	0.43	0.23	0.34	0.30	0.33	0.38	0.49	0.50	0.36	0.31	0.27	0.09	0.01
Q2-4	0.21	0.15	0.18	0.09	0.11	0.17	0.38	0.45	0.14	0.11	0.01	0.43	-0.09
Q2-5	0.27	0.24	0.38	0.15	0.19	0.31	0.29	0.25	0.34	0.49	0.44	0.19	0.09
Q2-6	0.17	0.24	0.09	0.10	0.22	0.18	0.25	0.15	0.02	0.03	0.01	0.02	0.06
Q2-7	0.38	0.46	0.40	0.14	0.14	0.29	0.51	0.60	0.42	0.33	0.29	0.45	0.14
Q3-1	0.27	0.19	0.37	0.27	0.11	0.27	0.22	0.36	0.04	0.08	0.00	0.33	-0.13
Q3-2	0.44	0.26	0.22	0.27	0.12	0.31	0.22	0.28	0.18	0.25	0.22	0.13	-0.04
Q3-3	0.32	0.30	0.37	0.25	0.34	0.35	0.37	0.43	0.30	0.40	0.29	0.30	0.14
Q3-4	-0.02	0.32	0.09	0.02	0.31	0.15	0.22	0.30	0.30	0.12	0.24	0.44	0.10
Q3-5	0.30	0.28	0.29	0.21	0.32	0.28	0.41	0.52	0.29	0.34	0.32	0.30	0.13
Q3-6	0.35	0.31	0.34	0.26	0.54	0.43	0.50	0.62	0.37	0.44	0.44	0.30	0.20
Q3-7	0.43	0.47	0.45	0.47	0.47	0.53	0.37	0.41	0.17	0.13	0.16	0.15	0.15
Q4-1		0.52	0.51	0.47	0.39	0.67	0.44	0.47	0.34	0.43	0.31	0.13	0.15
Q4-2			0.62	0.61	0.41	0.54	0.30	0.39	0.37	0.46	0.33	0.21	0.17
Q4-3				0.61	0.45	0.57	0.48	0.31	0.24	0.30	0.21	0.17	0.13
Q4-4					0.30	0.46	0.18	0.21	0.18	0.31	0.20	0.01	0.02
Q4-5						0.69	0.31	0.25	0.17	0.24	0.28	0.10	0.25
Q4-6							0.36	0.31	0.19	0.34	0.30	0.08	0.12
Q5-1								0.64	0.50	0.24	0.17	0.28	0.24
Q5-2									0.65	0.46	0.36	0.58	0.38
Q5-3										0.61	0.60	0.43	0.13
Q5-4											0.81	0.34	0.17
Q5-5												0.26	0.29
Q5-6													0.39
Q5-7													

	Q6-1	Q6-2	Q6-3	Q6-4	Q6-5	Q6-6	Q7-1	Q7-2	Q7-3
Q2-1	-0.06	-0.03	-0.25	-0.22	-0.20	-0.12	-0.22	-0.05	-0.16
Q2-2	-0.25	-0.28	-0.24	-0.15	-0.26	-0.24	-0.34	-0.12	-0.14
Q2-3	0.39	0.38	0.33	0.29	0.26	0.40	0.24	0.06	0.25
Q2-4	0.49	0.37	0.45	0.32	0.51	0.61	0.32	0.08	0.33
Q2-5	0.33	0.28	0.33	0.16	0.22	0.44	0.19	0.31	0.16
Q2-6	0.24	0.08	0.04	0.10	0.15	0.21	0.19	-0.16	0.05
Q2-7	0.50	0.36	0.49	0.45	0.64	0.68	0.56	0.32	0.37
Q3-1	0.27	0.31	0.37	0.42	0.45	0.58	0.36	0.21	0.50
Q3-2	0.19	0.10	0.19	0.37	0.33	0.42	0.22	-0.02	0.31
Q3-3	0.20	0.31	0.48	0.80	0.46	0.55	0.30	0.05	0.43
Q3-4	0.35	0.16	0.27	0.31	0.43	0.27	0.25	0.23	0.19
Q3-5	0.41	0.45	0.56	0.69	0.59	0.58	0.36	0.09	0.40
Q3-6	0.49	0.56	0.57	0.63	0.55	0.60	0.37	0.25	0.42
Q3-7	0.20	0.21	0.31	0.68	0.37	0.32	0.07	-0.08	0.24
Q4-1	0.39	0.15	0.39	0.43	0.54	0.40	0.30	0.20	0.37
Q4-2	0.30	0.03	0.23	0.40	0.44	0.19	0.29	0.09	0.13
Q4-3	0.11	0.16	0.33	0.43	0.42	0.37	0.34	0.16	0.26
Q4-4	0.12	0.15	0.18	0.41	0.30	0.10	0.16	0.03	0.02
Q4-5	0.13	0.14	0.20	0.37	0.21	0.21	0.00	0.03	0.42
Q4-6	0.15	0.12	0.31	0.41	0.32	0.35	0.13	0.02	0.44
Q5-1	0.55	0.48	0.53	0.45	0.49	0.44	0.40	0.26	0.12
Q5-2	0.70	0.67	0.82	0.62	0.66	0.51	0.67	0.52	0.34
Q5-3	0.60	0.30	0.47	0.36	0.41	0.30	0.41	0.51	0.14
Q5-4	0.46	0.30	0.47	0.41	0.48	0.42	0.46	0.40	0.20
Q5-5	0.34	0.26	0.37	0.30	0.35	0.35	0.33	0.39	0.23
Q5-6	0.53	0.48	0.70	0.45	0.69	0.52	0.59	0.56	0.35
Q5-7	0.07	0.34	0.48	0.37	0.26	0.11	0.32	0.40	0.05
Q6-1		0.55	0.60	0.32	0.63	0.46	0.43	0.40	0.25
Q6-2			0.79	0.53	0.49	0.51	0.53	0.47	0.31
Q6-3				0.70	0.76	0.60	0.65	0.53	0.43
Q6-4					0.70	0.60	0.35	0.24	0.43
Q6-5						0.68	0.61	0.45	0.43
Q6-6							0.38	0.31	0.60
Q7-1								0.65	0.16
Q7-2									0.09

表紙のイラストは 17 色を使って埼玉県を表しています。

令和３年度　調査・研究事業
２０３０年に向けた
二刀流のＳＤＧｓ推進支援手法に関する
研究
調査報告書

2022 年 2 月発行

一般社団法人埼玉県中小企業診断協会
ＳＤＧｓ共創経営研究会

〒330-0063
埼玉県さいたま市浦和区高砂 4-3-21
三協ビル 5F
TEL　048-762-3350
E-mail rmcsai@nifty.com