

5-2. 5. キリンホールディングス株式会社

“ 地球のめぐみを未来につなぐキリングroup長期環境ビジョンの実現 ”

5-2. 5. 1 事例調査における問題意識

キリンホールディングス株式会社（以下、キリンホールディングスという）は、社会と価値を共創し持続的に成長するための指針「キリングroupCSVパーパス」を新たに策定し、事業戦略と連動させることにより、グループ全体で社会的価値を創出すると共に、競争力強化と事業の成長という経済的価値につなげたCSV（Creating Shared Value:共有価値の創造）経営の深化を狙っている。社会価値の創出と経済的価値のつながりについて、キリンホールディングスの取り組みに着目した。

基本情報			
キリンホールディングス株式会社			
業種	酒類・飲料・医薬品	従業員数	31,040名（2019年12月期連結）
本社所在地	東京都中野区	売上収益	1兆9,413億円（2019年12月期連結）

5-2. 5. 2 自然と共生するワイナリー ^{まろこ} 梔子ヴィンヤード（ぶどう畑）の開発

キリンホールディングスは、ヴィンヤード開発やホップ農家支援など、地域の社会課題解決や環境問題解決に注力している。梔子ヴィンヤードのある陣場台地は、もともと桑畑などの遊休荒廃地を日本ワインのためのぶどう畑に転換したものである。農研機構の協力を得て調査の結果、草生栽培のブドウ畑が広大な草原を形成していることが明らかになった。このことを活用してより生態系が豊かになり、且つ地域の活性化を図る活動につなげている。



垣根栽培方式のヴィンヤード



見つかった希少種の植物や昆虫例

図表 5-2.5.2 キリンの契約農場と生息する動植物
（出所）キリンホールディングスのパンフレット

1) 日本ワインのためのブドウ畑の生態系が豊かであることの解明

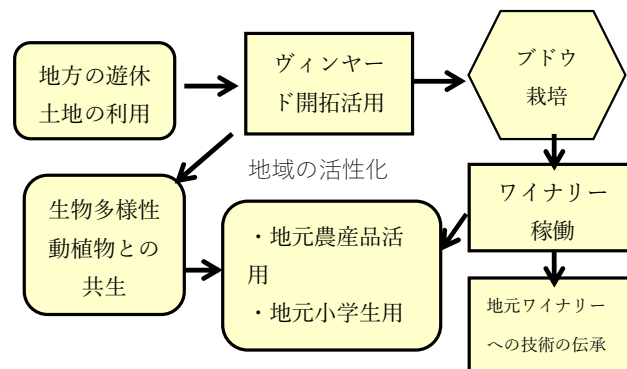
日本ワインのためのブドウ畑の草生栽培が広大な草原を形成し、それが希少種を含む多

様な生きものを育てていることを農研機構との共同研究で明らかにし、また人の手を少しかけることで、希少種を含む在来種の再生についてもトライしている。このことは、他事業者の日本ワインのためのブドウ畑開拓についても応用可能であり、成果が確認されている。

2) 地域活性化活動

地域活性化につながる活動については、以下のような取り組みが行われている。

- ・ワイナリーで販売提供されているランチやおつまみは地元の人々が地元の食材を使って作っている。
- ・ヴィンヤードの一角に地元小学生にジャガイモを栽培する土地を提供。
- ・ヴィンヤードは地権者からの借地であるが、地主さんたちのしっかりとした組織ができている。
- ・椀子ヴィンヤードではないが、勝沼では勝沼全体のワイナリーのレベルアップが日本ワインの市場拡大に必要であると判断し、キリンホールディングスは、周辺の小規模ワイナリーにも積極的に技術開示を行ってきた。



図表 5-2.5.3 椀子ヴィンヤードの地域活性化モデル

5-2. 5.3 遠野市ホップ畑の里山づくりと地域の活性化

ビール売上高上位のキリンホールディングスは、ホップの生産量が日本でトップクラスの岩手県遠野市のホップ農家とキリンとは半世紀以上にわたって歩みを共にしてきた。ホップ畑周辺の生きものの調査を、生態計画研究所に依頼して実施したところ、昆虫類104種類、鳥類19種の生息が確認された。ホップ栽培が里地里山の役割を果たしていることから、地元の子供たちの「生きもの観察会」になっている。

キリンホールディングスは、農家の高齢化や後継者不足で低下する生産量を盛り上げ、未来のまちづくりとホップ畑が育む多様な生きものの保全に取り組んでいる。遠野市の他に、横手市などのホップづくり農家の支援と産地のまちづくりに注力している。



図表 5-2.5.4 ホップ畑を守るための防風林
(出所) キリンホールディングスのパンフレット

5-2. 5. 4 KIRINアクセラレーターによる起業家支援

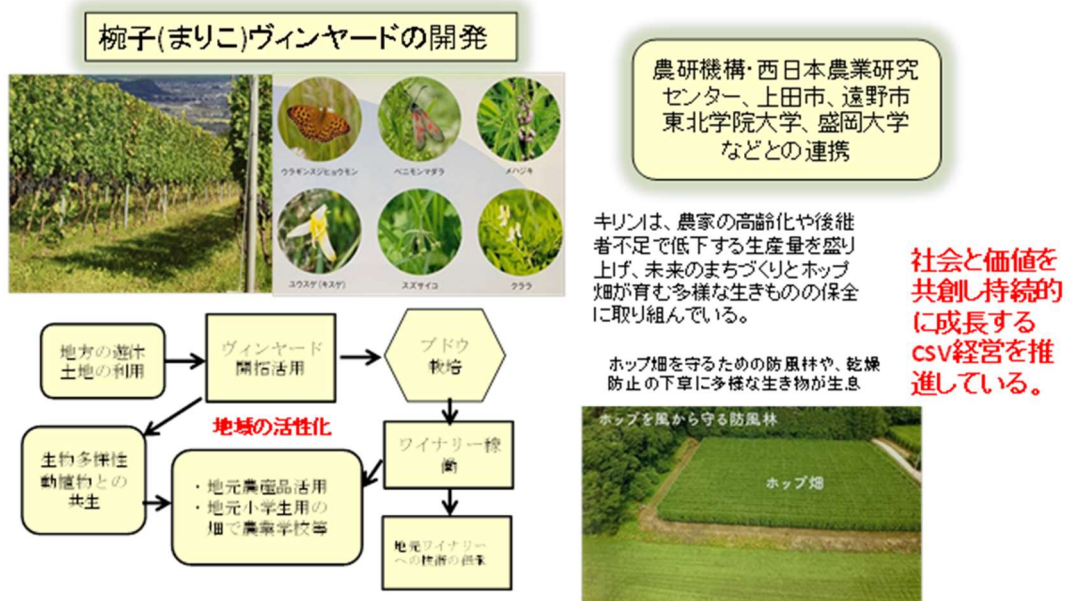
キリンホールディングスは、「Make A Future With KIRIN」をキーワードに、健康で豊かな生活を実現するため、革新的な世界を創造する起業家・事業家を募集。ベンチャー企業が持つアイデア、スピード、行動力と、キリンが持つリソース、ネットワーク、ブランド、専門のメンター陣を、日本初のリーディング・コーポレートアクセラレーターである01Boosterのサポートによって組み合わせることで、健康で豊かな生活の実現につながる革新的な新規事業を興すことを目標としている。

5-2. 5. 5 環境・社会価値の追求

事業柄、地域との共生が不可欠であることから、CSV 戦略部を設置して環境、社会価値創造を追求する方針で経営している。

キリンホールディングス株式会社

自然と共生するヴィンヤードやホップ畑を活用して地域社会課題解決



図表 5-2.5.5 キリンホールディングスによる CSR 活動

注) 以上の内容は、キリンホールディングス株式会社CSV戦略部およびR&D本部研究開発推進部のご協力により作成した。JARECの責任で所感を記載した。

5-2. 5.6 企業価値を創出する重要因子

キリンホールディングスの社会課題解決に向けた取り組みから企業価値を創出する重要因子として、以下の事項を抽出した。

【企業価値を創出する重要因子】

- ① 社会と価値を共創し持続的に成長するための指針「キリングroup CSV パーパス」を新たに策定
- ② グループ全体で社会的価値を創出すると共に、競争力強化と事業の成長という経済的価値に繋げたCSV経営を深化
- ③ ヴィンヤードやホップ農家などについては、地域の社会課題解決や環境問題解決に注力
- ④ 農研機構の協力を得て調査し生態系が豊かなブドウ畑になり、且つ地域の活性化につながる活動

5-2. 5.7 「社会課題」解決を目指す企業と地域との協働の可能性について

- ① 事業柄、地域との共生が不可欠であることから、CSV 戦略部を設置して環境、社会価値創造を追求する方針で経営している。
- ② 既にヴィンヤードやホップ農家などの支援で、地域の社会課題解決や環境問題解決に注力している（上田市、遠野市、横手市など）。

【新しいしくみ】（SDGs を意識した新たな取組み）

持続的成長するための指針として、早期に「キリングroup CSV パーパス」を策定

【新しいものさし】（SDGs を意識した取組みにおける新たな測り方は何か）

地域住民の参画度（ワイナリーの運営、小学生の農園参加、従業者数増加などの地域の活性化度）

【Coherent Action】（総合的に考えられていることは何か）

地域との友好的関係作り

【STI】（Science Technology for Innovation）との接点

農研機構や東北学院大学などとの連携により生物多様性、自然との共生に力点を置く

【ビジネスモデル】（SDGs の新たな取組みに継続的なビジネスモデルが見えるか）

原材料獲得のためには地域社会との共存共栄が不可欠なビジネスであり、継続的なビジネスモデルの下で推進されている。

以上

（文責 特定研究員 高橋 富男）

5-2. 6. 積水化学工業株式会社

“ エコノミーとエコロジーを両立させた資源・エネルギー問題への価値提供 ”

5-2. 6. 1 事例調査における問題意識

(事業に対する基本的な考え方)

地球規模での人口増加や気候変動、先進国を中心とする高齢化、都市基盤の老朽化などに加え、これらすべてに関連する「資源・エネルギー問題」がこれまで以上に喫緊な社会的課題になりつつある。積水化学工業株式会社（以下、積水化学という）では、グループがこれまで蓄積してきた「住・社会のインフラ創造」と「ケミカルソリューション」の分野に関する経験・知見を活用して、これらの社会課題の解決に資する価値を創造し続けることを目指している。これまで企業は、収益向上は必要な要素であるものの、現在は社会課題解決を経営の主軸においた考え方になっている。収益を確保しながら社会課題解決に向けた経営とはどのようなものか、以前からエコノミーとエコロジーの両立という方針が出され、「光熱費ゼロの住宅」を提唱されるなど、これらが企業文化となっている積水化学の取り組みに着目した。

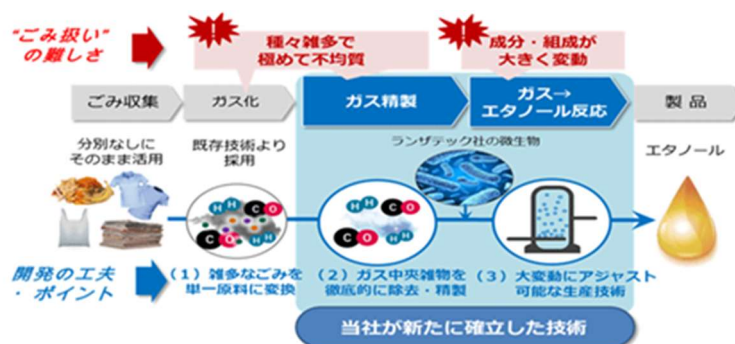
基本情報			
積水化学工業株式会社			
業種	住宅・環境・プラスチック	従業員数	26,486名(2019年3月期連結)
本社所在地	東京都港区虎ノ門	売上収益	1兆1,427億円(2019年3月期連結)

5-2. 6. 2 住・社会のインフラ創造による社会課題解決

「ゴミをエタノールに変換する技術で地域の社会課題解決」

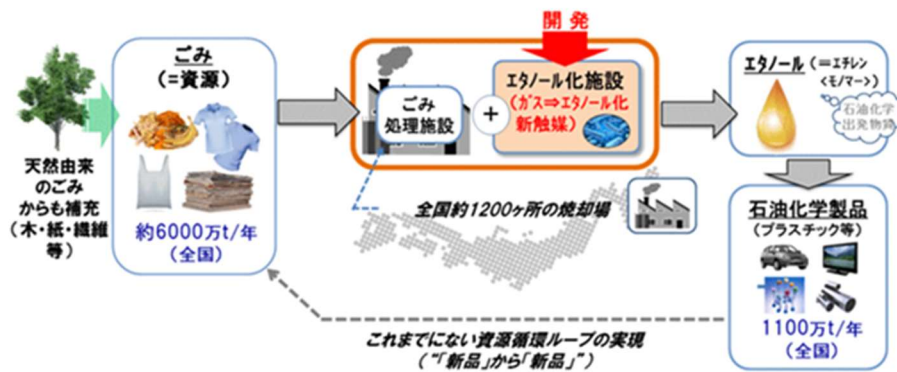
積水化学では、埼玉県朝霞市、岩手県久慈市との連携により、ゴミをエタノールに変換する技術で社会課題解決に取り組んでいる。特定地域において現在推進中の事例であるが、ごみ処理はどこの自治体でも重要課題のひとつとして挙げられている。

家庭ごみからエタノールを生み出し、その後に原料のエチレンに作り変えてプラスチックなどに再生するサイクルを実現することで、従来のペトロケミストリー（石油化学）を新しいバイオケミストリーに置き換えたいという目標をたてて成功している。



図表 5-2.6.2a ゴミのエタノール化モデル
(出所) 積水化学工業のホームページより

原料は毎日でてくる生ごみなどの一般可燃ごみで、まずは収集したごみを丸ごとごみ処理施設で「ガス化」する。このステップでは意図的に酸素の量を少なくして、二酸化炭素ではなく一酸化炭素と水素に分解する。こうして生成したガスを微生物の餌として与えてエタノールを生産する。微生物は米国ランザテック社が開発したもので、原生微生物の10倍以上の反応速度でエタノールを生産できるものである。



図表 5-2.6.2b ゴミのエタノール化による資源循環モデル
(出所) 積水化学工業のホームページより

しかしながら“ごみ”から得られたガスは、多くの夾雑物質を含んでおり、そのままでは微生物触媒に用いることはできないため、以下の2点の「ガス精製技術」の開発により、微生物触媒の利用を可能にした。これにより資源環境ループの実現をねらう。

- ①ガスに含まれる夾雑物質（約400種）の特定と精製
- ②夾雑物質の状態をリアルタイムでモニタリングしながらプロセスを効率的に駆動する制御技術

実用化に向けて岩手県久慈市において実証設備を建設し、技術的な検証を進める予定である。

5-2.6.3 積水化学の新しいまちづくり「あさかりードタウン」

積水化学はまちづくりにもSDGsの考え方を導入している。気候変動に伴う災害の多発化に備え、積水化学の総合力を結集させ、生活に必要なライフラインの強靱化を実現している。

<https://www.bunjou816.jp/file/asaka/lead-town/development/index.html#always>

また街区内の街灯にセンサーを設置し、ICTを活用した住民向けサービスにも取り組んでおり、住民の安心・安全と利便性・快適性の向上を図っている。

<https://www.sekisui.co.jp/asaka-town/safesound.html>

さらに家庭用蓄電池と遠隔管理制御システムの開発により太陽光パネルをのせた住宅から余剰電力の買い取りと供給事業も実施し、再生エネルギーの普及に努めている(TEMS)。

5-2. 6. 4 積水化学におけるスタートアップとの連携と投資

積水化学では、スタートアップの探索からマーケット調査、R&D、および新規事業の立ち上げに関する知見や経験を持ち、かつ一気通貫でこれらをマネジメントできる人材の育成に努めている。その一環として、ベンチャー投資に関する知見を獲得するために、ユニバーサルマテリアルズインキュベーター社（UMI^{*1}）へ社員を出向させている。UMIでの業務を通じて、企業やアカデミアとのネットワークや事業化に向けた協業パートナーとの連携体制の構築について議論と検証を繰り返すなどし、ベンチャー投資に関する様々な知識や経験を得ている。既に2名を出向させ、帰任した社員がCVC業務を担当している。

^{*1} 参考：UMIは2015年に設立された素材・化学分野に特化したベンチャーキャピタル。積水化学工業を含め化学会社9社と産業革新機構（現・産業革新投資機構）が出資

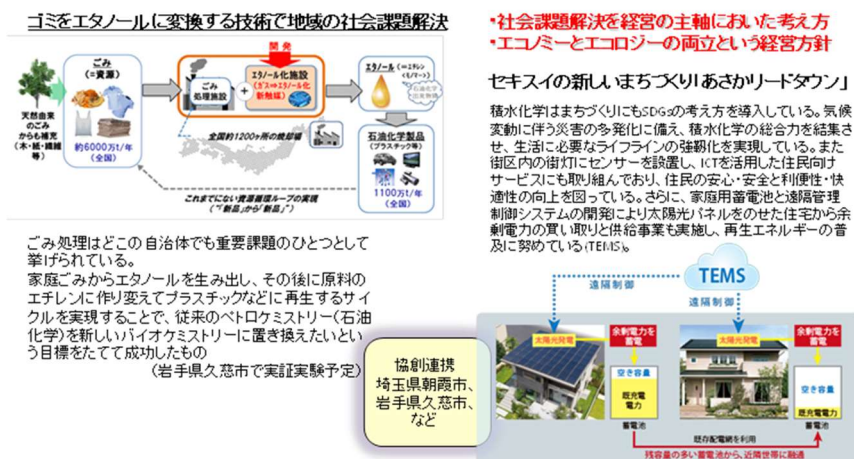


図表 5-2.6.4a セキスイハイムの TEMS による遠隔制御過程 (出所) セキスイ版スマートシティづくりの一例 (セキスイハイムの HP より)

積水化学工業株式会社

住・社会のインフラ創造による社会課題解決

石油由来の化学からの脱却とごみの有効利用、および再生エネルギー中心の TEMS (Town Energy Management System) の構築



図表 5-2.6.4b 積水化学工業による社会課題解決モデル

注) 以上の内容は、積水化学工業株式会社 R & Dセンターのご協力により作成した。以降の内容は、JARECの責任で所感を記載する。

5-2. 6. 5 環境・社会価値の追求

積水化学は、以前は収益重視で新規事業を考えてきたが、現在は社会価値の有無によって参入の判断をするようになってきているとのことで、SDGsが経営の中核になっている。

5-2. 6. 6 企業価値を創出する重要因子

積水化学の社会課題解決に向けた取り組みから企業価値を創出する重要因子として、以下の事項を抽出した。

【企業価値を創出する重要因子】

- ① SDGsを経営の中核に置いた経営
- ② グループがこれまで蓄積してきた「住・社会のインフラ創造」と「ケミカルソリューション」の分野に関する経験・知見を活用して、これらの社会課題の解決に資する価値を創造し続ける。
- ③ 新規事業の評価要素として社会価値を第一にしている。

5-2. 6. 7 「社会課題」解決を目指す企業と地域との協働の可能性について

- ① 住宅関連事業の中で、セキスイらしい分譲住宅からなるスマートシティづくり
- ② ごみからエタノールを生成するシステムも地域自治体との連携が必須。

【新しいしくみ】(SDGsを意識した新たな取組み)

課題解決への貢献度が高い製品を環境貢献製品と定義

【新しいものさし】(SDGsを意識した取組みにおける新たな測り方は何か)

新規事業提案の判断における重要な指標を社会課題の貢献度としている。

【Coherent Action】(総合的に考えられていることは何か)

エコロジーとエコノミーの共栄

【STI】(Science Technology for Innovation) との接点

ごみからエタノール生成に必要な微生物触媒について米国のベンチャーとの連携

【ビジネスモデル】(SDGsの新たな取組みに継続的なビジネスモデルが見えるか)

SDGsを経営の中核にすえている。

以上

(文責 特定研究員 高橋 富男)

5-2. 7. 株式会社竹中工務店

“ 「まち」を体感－ソリューション・ビジネスモデル構築で課題解決のまちづくり ”

5-2. 7. 1 事例調査における問題意識

株式会社竹中工務店（以下、竹中工務店という）は、まちづくり総合エンジニアリング企業を目指し社会課題を抽出する対話を開始している。「まち」に出向き、社会課題を体感し、解決に向けたまちづくりの提案やソリューション・ビジネスモデルの構築に結びつける活動に拡大している。企業は、持続可能な都市形成に向けて社会システムをどのように構築しようとしているのか、自らの体感を通じて社会課題を抽出し、本業として取り組む竹中工務店の活動に注目した。

基本情報			
株式会社竹中工務店			
業種	建設・地域開発。都市開発	従業員数	7,630名(2020年1月現在)
本社所在地	大阪市中央区	売上収益	13,520億円(2019年度連結)

5-2. 7. 2 官民協働によるエリアマネジメント活動

竹中工務店は、官民連携をより強化し「水都大阪のシンボルアイランド環境先進都市・中之島」を目指すまちづくりを先導推進している。

現在、国立大学法人大阪大学中之島センター、竹中工務店、関西電力等地権者28社からなる「中之島まちみらい協議会」を結成して、運営推進し、事務局を竹中工務店と関西電力の2社が担当している。

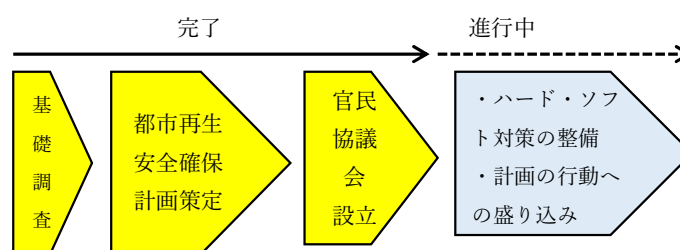
中之島まちづくり構想実現に向けた活動例としては、次の2例が挙げられた。

1) 官民学協創によるエリア防災の啓蒙活動と体制の構築

(大阪大学、大阪府、大阪市、関西電力、竹中工務店などの共創)

・目標：45,000人が働く中之島を大阪都心部で最も安全・安心なエリアとする。

(中之島を大阪都心部で最も安全・安心なエリアとするエリア防災の活動)



図表 5-2.7.2a 官民学協創によるエリア防災活動

・成果・効果：2013年度から熊本大学、神戸大学、工学院大学、兵庫県立大学などの専門家の先生方を招聘して先進事例の勉強会、中之島地区都市再生安全確保計画策定、他地区の情報収集などを実施してきた結果、会員のエリア防災意識向上、企業間ネット

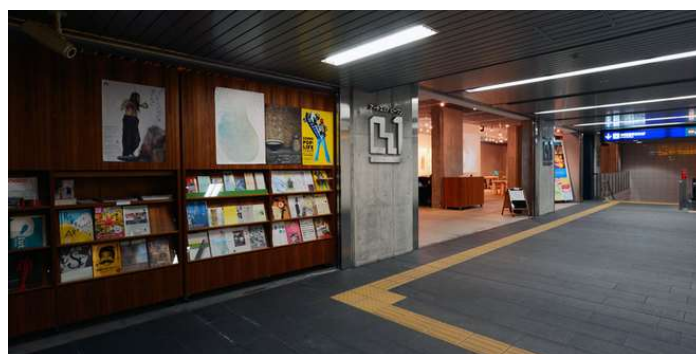
ワーク形成、災害行動マニュアル素案作りなどができた。

- ・今後の課題：災害対策本部の設置、退避施設運営ルール、地域内住民に加えて外国人観光客などの防災対応が必要。

2) 大阪大学との協創：アートエリアB1の実践と発展

共創機構社学共創本部の木ノ下智恵子准教授が中心となって、京阪電車中之島線建設中の2006年から企業・大学・NPO法人が協同して、都市空間における駅の可能性を模索する「中之島コミュニケーションカフェ」を実施している。これを継承して2008年10月19日の開業を機に、なにわ橋駅の地下1階コンコースに「アートエリアB1」を開設した。ここでは様々なイベントを実施し、「文化・芸術・知の創造と交流の場」を目指している。イベントへの入場料や参加費は徴収しているものも多い。

(アートエリア B1 では様々な交流のためのイベントを開催)



図表 5-2.7.2b アートエリア B 1

運営推進上の課題としては

- ・任意団体の協議会組織のため、会員企業 28 社の会費で運営されており、事務局業務は専任者を置かず竹中工務店と関西電力の 2 社で担当している。
- ・大学にエリアマネジメントを専門にしている研究者が少ないため増えてくれることを期待している。

注) 以上の内容は、中之島まちみらい協議会事務局（株式会社竹中工務店開発計画本部西日本3グループ）のご協力により作成した。以降の内容はJARECの責任で所感を記載する。

5-2. 7. 4 スタートアップ企業との協業で社会価値創造

竹中工務店は、「2025年のグループ成長戦略」の実現に向けて、スタートアップ企業との協業で新たな事業の創出を加速させるためのプログラム「TAKENAKAアクセラレーター」を始動している。同社グループは、中核とする建設・不動産事業を企業基盤としながら社会のニーズに応えるため、事業領域を「まち」に広げ、まちに新しい価値を提供していく方針。

5-2. 7. 5 環境・社会価値の追求

竹中工務店は、「地球環境」「地域社会」「お客様」「ともに働く仲間たち」といった

ステークホルダーの期待（想い）に応えるために、グループCSRビジョン及び2025年の成長戦略を踏まえ、竹中工務店が企業活動（事業・非事業）を通じて取り組むべき共通価値課題を抽出し、その実施方策として、今後、この計画を着実に実践していくとともに、ステークホルダーや社外有識者の方々とディスカッションを重ねながら、計画自体を進化させ続けている。

5-2. 7. 6 企業価値を創出する重要因子

グループ CSR ビジョンに 10 コンテンツ・25 項目を掲げ、各々の目標及び KPI を設定している。また、ステークホルダーを支えるマネジメントの取り組みを企業行動規範とも整合を取りながら定め推進している。

5-2. 7. 7 「社会課題」解決を目指す企業と地域との協働の可能性について

大阪市中之島まちみらい協議会のみならず、特定非営利活動法人ETIC.と連携し、専門領域ごとのテーマを設定し「まち」との対話を進めている。また、それ以外にも江東区、塩尻市、小川町などで同社のノウハウやソリューションを使いながら地域の課題解決に貢献できないか、まちでの対話を進めている。

【新しいしくみ】（SDGs を意識した新たな取組み）

「まち」に出向き、社会課題を体感し、課題解決に向けたまちづくりの提案やソリューション・ビジネスモデルの構築に結びつける活動を実施

【新しいものさし】（SDGs を意識した取組みにおける新たな測り方は何か）

提供する社会価値や顧客価値に対するステークホルダーの満足度

【Coherent Action】（総合的に考えられていることは何か）

安全・安心なまちづくり

【STI】（Science Technology for Innovation）との接点

防災技術や知見の活用、エリアマネジメント

【ビジネスモデル】（SDGs の新たな取組みに継続的なビジネスモデルが見えるか）

「安全・安心なまちづくり」そのものが社会課題解決であり、かつ同社にとって本業そのものである。従って、本業そのものが SDGs と完全に整合している。

株式会社竹中工務店

企業が先導して官民協働によるエリアマネジメント活動

官民連携をより強化し「水都大阪のシンボルアイランド環境先進都市・中之島」を目指すまちづくりを先導推進(事務局を竹中工務店と関西電力の2社で担当)



図表 5-2.7.2 竹中工務店による社会課題解決モデル

注) 中之島まちみらい協議会事務局 (株式会社竹中工務店開発計画本部西日本3グループ) のご協力により作成>

以上

(文責 特定研究員 高橋 富男)

5-2. 8. オムロン株式会社

“ 近未来デザインを起点とするオムロン事業化構想 ”

5-2. 8. 1 事例調査における問題意識

オムロン株式会社（以下、オムロンという）は、創業以来、「企業は社会の公器である」との考えに基づいた「事業を通じてよりよい社会づくりに貢献する」という使命のもと、全社で進めている企業理念経営と企業理念の実践そのものが評価され、日本経済新聞社が主催する「日経SDGs経営大賞」において「SDGs戦略・経済価値賞」を受賞した。

基本情報			
オムロン株式会社			
業種	制御機器・車載・ヘルスケア	従業員数	28,006名(2020年3月末グループ)
本社所在地	京都市下京区	売上収益	6,780億円(2019年度)

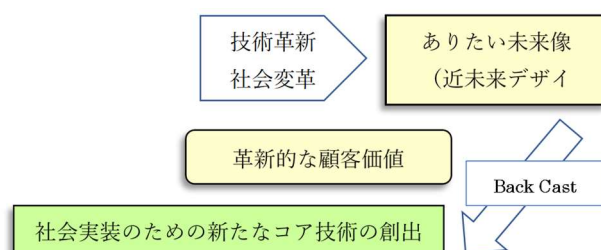
5-2. 8. 2 「社会既存の課題が解決された近未来の姿」を構想

オムロンは、「社会既存の課題が解決された近未来の姿」を構想し、その実現に向けたテクノロジーやアーキテクチャを検討し、その実装概念までを描き出すことをミッションとしており、具体的には、舞鶴市と連携して直面している地方都市の社会課題解決に取り組んでいる。詳細については、5-2.8.4 に記述する。

5-2. 8. 3 近未来デザインを起点とする事業化構想

オムロンの創業者の立石一真氏は「事業を通じて社会的課題を解決し、よりよい社会をつくるにはソーシャルニーズを世に先駆けて創造することが不可欠になる、そのためには未来をみる羅針盤が必要だ」と考え、その羅針盤としてSINIC（サイニク）理論を1970年に発表した。

これは、科学・技術・社会それぞれの円環的な相互関係から未来を予測するもので、これを未来シナリオとし、バックキャスト型で事業化構想に落とし込んでいる。事業化構想においては、遠い未来を描くわけではなく、3年から10年先の未来をデザインする“近未来デザイン”が起点となる。



図表 5-2.8.3 オムロンによるバックキャスト型イノベーション戦略モデル

2018年に設立されたイノベーション推進本部では、全社のイノベーションプラットフォーム

ームとして、近未来デザインを起点に戦略策定、事業検証を進め、新たな事業の創出をめざしている。この近未来デザインを描き出す上では、オムロングループの研究機関である、オムロン サイニックエックス株式会社(OSX/革新技术起点) や株式会社ヒューマンルネッサンス研究所(人文科学的アプローチ)、また、オムロンのCVC(コーポレートベンチャーキャピタル)であるオムロンベンチャーズ株式会社(ベンチャー起点)といった様々な視点を取り入れて現在を行っている。また、社外協創も活発に展開し、連携しながらの社会的課題解決に取り組んでいる。

5-2. 8.4 舞鶴市との協創で地域社会課題解決事業推進

1) 持続可能な自律社会を目指す協創

オムロンは、直面する地方都市の課題解決に取り組んでいる。その1つとして、地方都市が外部環境に依存せず、自ら稼ぎ、安定した地域経済を実現することで持続可能な社会「自律社会」を目指しており、オムロンソーシャルソリューションズ株式会社(OSS)は、舞鶴市と共同で取り組んでいる。

OSXは、舞鶴市から社会的課題解決に関する相談を受け、イノベーション推進本部が展開するイノベーションプラットフォームを活用しながら事業創出を進めている。この連携を通して、OSSはこれまで社会システム事業で培った技術ノウハウを活かした解決策を提供し、舞鶴市は具体的事例として事業性の検証を進め、2030年の舞鶴市未来ビジョンの実現に向けて取り組む。

現在、日本の地方都市では、少子高齢化や、地域経済の停滞、地域コミュニティの弱体化などにより、地方自治体の財政が悪化し、暮らしやすい街づくりが課題となっており、舞鶴市では、こうした将来の課題を見据えて、積極的に先進技術を取り込み、「便利で心豊かな田舎暮らしができるまち(舞鶴版 Society5.0)」の実現を進めている。

連携内容として、以下の取り組みがあるが、手始めに、「お互いさま」の共生社会の実現に向けたマッチングシステムの開発に取り組んでいる。

- ・社会と環境と経済が調和し持続可能なまちづくり
(再生可能エネルギー自給率向上への挑戦)
- ・完全キャッシュレス化を推進 「市民の利便性」向上と「市域内の 経済」の活性化
- ・マッチングにより人々が快く助け合う街(共生社会)の実現
- ・ビッグデータ+AIに見守られた安心安全な街の実現
- ・若者がチャレンジできる環境づくり、移住定住の促進

2) 交通弱者問題を住民同士が「お互いさま」の精神で解決

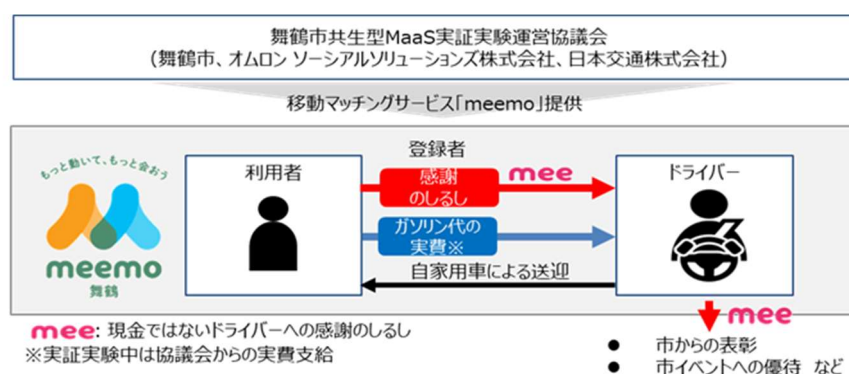
国内地方都市では、少子高齢化等に伴う人口減少により地方自治体の財政が悪化し、暮らしやすい街づくりが課題となっている。特に、住民の移動に関して、バス・タクシーなどの交通事業者は、高齢化の加速に伴いドライバー等の不足が深刻化しており、公共移動サービスの維持は将来的に大きな課題となっている。そこで、住民同士の送迎といった新

たな移動手段に対する期待が高まっているが、昨今の地域コミュニティの弱体化をカバーするための、住民同士の助け合いを促す仕組みづくりが必要である。

本実証実験では、行政、交通事業者、住民が一体となって取り組むことで、住民同士の送迎と公共交通機関（バス・タクシー）を組み合わせた移動を実現し、住民の利便性向上、それに伴う総移動量の変化などを検証する。また OSS が開発した MaaS アプリ「meemo（ミーモ）」を使用し、舞鶴市民が自由に交通手段を組み合わせることで目的地まで移動できるようにする。

実証実験を通して、3者協働で「困っている人」と「助けたい人」をつなぐ"お互いさま"の「共生」の仕組みを実現することにより、移動の課題を解決し、持続可能な社会「自律社会」の実現を目指す。

（住民同士の送迎の仕組み）



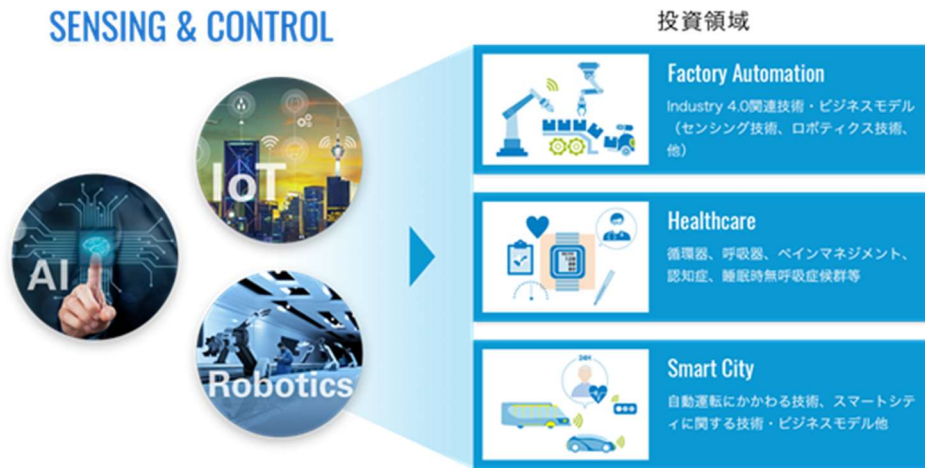
図表 5-2.8.4 舞鶴市 MaaS 実証実験「移動マッチングサービス」の仕組み
(出所) オムロン株式会社の HP より

5-2. 8. 5 オムロンベンチャーズ株式会社(CVC)

オムロンベンチャーズは、オムロンのコーポレートベンチャーキャピタルとして、オムロンとビジョンを共有するベンチャーと一緒に価値創造をしていくことを目的としている。リターンについては、「戦略的リターン>財務リターン>0」を目指して活動をしている。

- ・2014年7月設立で資金は30億円 現在投資担当者5名
- ・投資先：アーリーステージが中心 グローバルを対象としている。現在15社
- ・経営ビジョンとの整合が選考の重要な要素

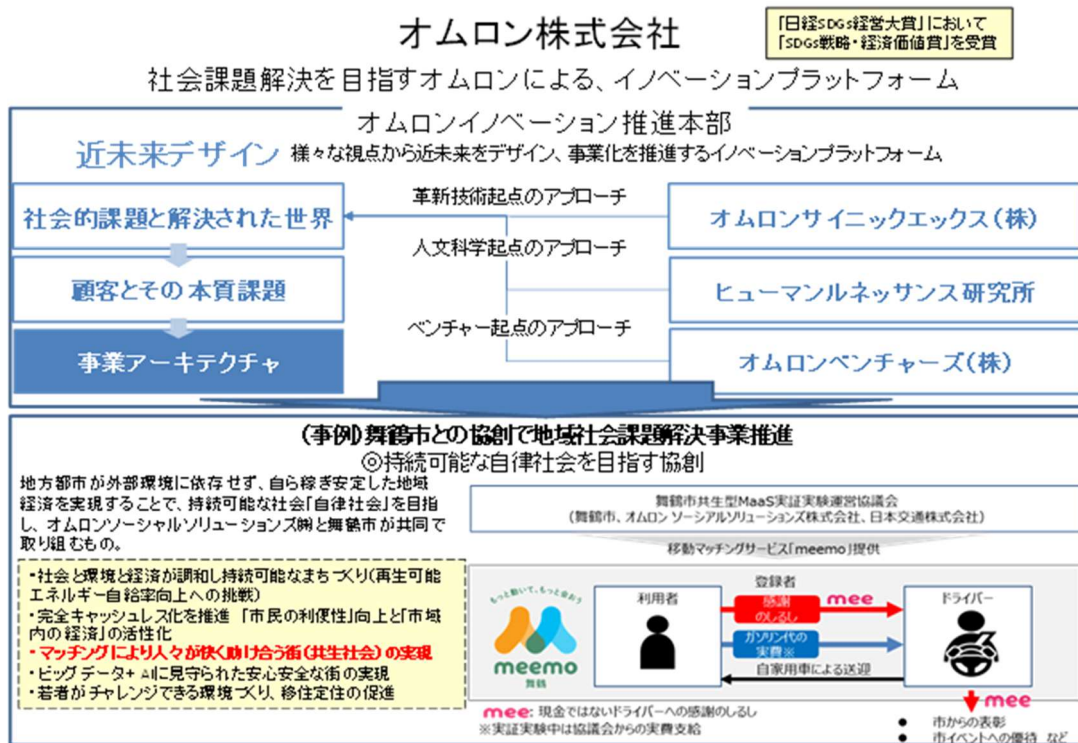
組織的には、イノベーション推進本部の傘下であり、CTOの管轄下にあるため、オムロン全社の経営ビジョンの下で、オムロンの事業領域に近いもの（既存事業進化型投資）、及び事業領域とは距離があるもののオムロン技術・資産などを活用して将来展開の可能性がある領域（ホワイトスペース探索型投資）での投資活動を行っている。投資領域としては、オムロンのコアテクノロジーであるSENSING & CONTROL+Thinkをベースとして、AI、IoT、Robotics技術の応用展開、事業ドメインの拡大を狙う。



図表 5-2.8.5 オムロンベンチャーズによる投資戦略モデル
 (出所) オムロベンチャーズ HP より
<https://www.omron.co.jp/ventures/portfolio/>

5-2. 8. 6 オムロンサイニックス株式会社 (OSX)

オムロンサイニックスは、社会的課題を解決していくために必要な近未来デザインの研究、近未来デザインを起点とするイノベーション創出を担う研究所である。社内外から最先端技術にかかわる研究者が集う場として、オープンイノベーションを進めながら独自の研究開発、近未来デザインの提案を続けている。2018年2月設立。



図表 5-2.8.6 オムロンによる社会課題解決モデル

5-2. 8. 7 株式会社ヒューマンルネッサンス研究所 (HRI)

ヒューマンルネッサンス研究所は、オムロンの未来予測理論「SINIC 理論」を活用して、社会・技術・科学の未来を描き出す人文科学系の研究所である。生活者の視点に基づき、個人・地域・企業に対して先進的・独創的な未来像の提言を行う。1990 年 10 月設立。

注) 以上の内容は、オムロン株式会社技術・知財本部企画室およびオムロンベンチャーズ株式会社のご協力により作成しました。以降の内容はJARECの責任で所感を記載した。

5-2. 8. 8 企業価値を創出する重要因子

オムロンの社会課題解決に向けた取り組みから企業価値を創出する重要因子として、以下の事項を抽出した。

【企業価値を創出する重要因子】

- ① 創業以来、「企業は社会の公器である」との考えに基づいた、「事業を通じてよりよい社会づくりに貢献する」という使命
- ② 全社で進めている企業理念経営と企業理念の実践
- ③ 「社会既存の課題が解決された近未来の姿」を構想
- ④ オムロンとビジョンを共有するベンチャーと一緒に価値創造

5-2. 8. 9 「社会課題」解決を目指す企業と地域との協働の可能性について

社会システム事業を専門に取り組むことを目的とした「オムロン ソーシャルソリューションズ株式会社」を設立して、社会インフラを支える様々なシステムの提供など、お客様と共によりよい社会づくりに貢献する。具体的には舞鶴市との協創が走っている。

以 上

(文責 特定研究員 高橋 富男)

5-2. 9. マツダ株式会社

“ 地域創成のリードモデルを目指すー「ひろしま自動車産学官連携推進会議」の取組 ”

5-2. 9. 1 事例調査における問題意識

マツダ株式会社（以下、マツダという）は、バリューチェーンのあらゆるプロセスを通じて、社会課題の解決につながるイノベーション（革新）を目指している。新世代の商品技術開発、「モノ造り革新」のための生産技術開発などをビジネスパートナー、大学・研究機関、行政機関などと共に、最大限の効果を発揮し革新的な取り組みができるよう、連携を強化している。本業のイノベーションに繋げる多様な連携を通じたマツダの取り組みに着目した。

基本情報			
マツダ株式会社			
業種	乗用車、トラックの製造販売	従業員数	49,998名（2019年度連結）
本社所在地	広島県安芸郡	売上収益	35,647億円（2019年度連結）

5-2. 9. 2 「ひろしま自動車産学官連携推進会議」

広島では、広島らしいモノづくりと、地域づくり・コトづくりで地域を活性化し、地域創成のリードモデルとなることを掲げて、マツダをはじめ、ひろしま産業振興機構、広島大学、中国経済産業局、広島県、広島市が連携して、「ひろしま自動車産学官連携推進会議¹」（以下、ひろ自連という）を設立し、地域社会課題解決に向けた活動を展開している。

（2030年産学官連携ビジョン）

- ・広島を自動車に関する独創的技術と文化の聖地にする
- ・産業・行政・教育が一体となり、イノベーションを起こす人財を育成する
- ・広島ならではの産学官連携モデルが日本における「地方創生」のリードモデルとなり世界のベンチマークとなる

（主な活動）

【これまで】

自動車のモノづくり関連が中心となる専門部会運営により、新型エンジンの開発、モデルベース開発の普及推進、子供たちへのプログラミング教育などを実施してきた。

【これから】

現在は、コトづくりの課題も検討抽出して、具体化課題を検討中。これまでの人・地球・社会の課題解決に向けたクルマづくりの活動に加え、クルマを楽しむための地域課題の解決に向けた地域づくり・コトづくりの取組みを開始した。コトづくりの課題を検討抽出して、優先順位を絞り込んだ3点について関係機関と協議中である。

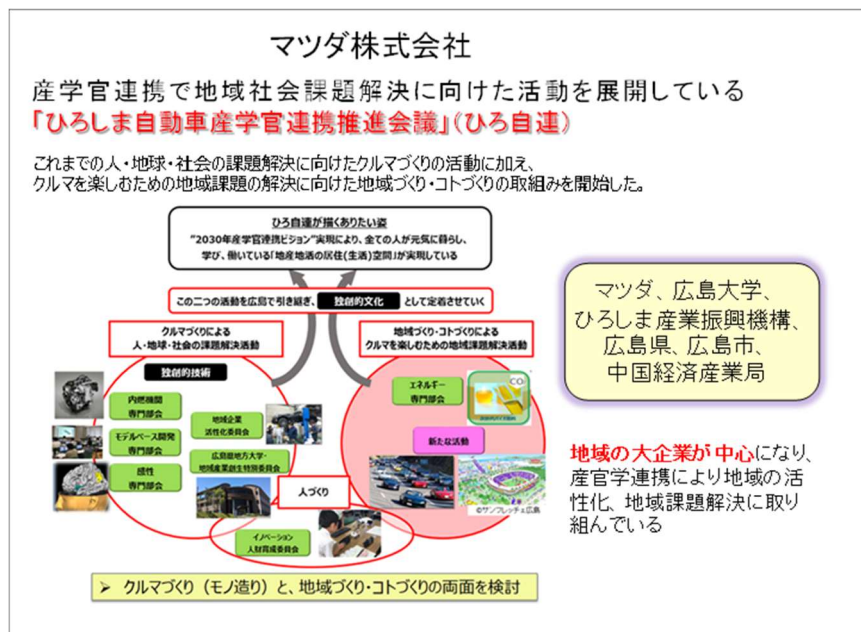
¹ <https://www.hirojiren.org/hirojiren/>

- ・オープンカーの運転を楽しんで人を元気にする観光地周遊
- ・新サッカースタジアムと隣接広場の活用
- ・モデルベース思考の教育の体系化

(進め方の特徴)

地域課題解決に向けては、さまざまな地域で自治体の首長や大学学長、経済界の代表からなる協議会などが設置されるケースが多く見られる。しかしながら、課題設定に対する参画の本気度やリーダーシップの欠如などから成果が得られることなく形骸化するケースがほとんどである。

一方、広島地域では地域の大企業が中心になり、産官学連携により地域の活性化、地域課題解決に取り組んでいる好事例として挙げられる。



図表5-2.9 ひろしま自動車産学官連携推進会議の取り組み

注) 以上の内容は、マツダ株式会社 R & D 技術管理本部産学連携事務局のご協力により作成した。以降の内容はJARECの責任で所感を記載した。

5-2. 9. 3 企業価値を創出する重要因子

地域の人口が減少することから産業を含めて危機意識が強いことと、主たるステークホルダーである広島大学、ひろしま産業振興機構、広島県、広島市、中国経済産業局と地元企業が寄り合い、広い範囲の社会課題解決の設定から解決まで前向きに取り組んでいることは極めて重要であり、稀有で貴重なことである。

5-2. 9. 4 「社会課題」解決を目指す企業と地域との協働の可能性について

「ひろ自連」は発足当初から企業と地域との協働が不可欠との考えで設立されており、大企業が主体的に牽引している模範的な事例である。

【新しいしくみ】 (SDGs を意識した新たな取組み)

真に温室効果ガスの削減には、クルマのライフサイクル全体でのCO2排出量削減に取り組む必要があるが、マツダは、これまでの車両走行段階だけではなく、エネルギーの採掘、製造、輸送段階のCO2排出評価も組み入れたWell-to-Wheel視点でのCO2 排出量の削減を進めている。

【新しいものさし】 (SDGs を意識した取組みにおける新たな測り方は何か)

具体的な目標として、Well-to-Wheel 視点での企業平均 CO2 排出量を 2010 年比で 2050 年までに 90%削減することを視野に、2030 年までに 50%削減を目指している。

【Coherent Action】 (総合的に考えられていることは何か)

トータル CO2 排出量として捉えてクルマの設計思想を展開している。

【STI】 (Science Technology for Innovation) との接点

「ひろ自連」の活動の一環で、広島大学との産学連携を密にして次世代エンジンの開発や、地元企業の人材育成などを実施して、成果を得ている。

【ビジネスモデル】 (SDGs の新たな取組みに継続的なビジネスモデルが見えるか)

マツダは、交通弱者救済目的で「支えあい交通サービス」実証実験中である。地元のタクシー会社など民業を圧迫することのないよう、自治体や事業者を巻き込んでより大きなプロジェクトへ発展させることを理想的な姿（ビジネスモデル）として推進している。

以 上

(文責 特定研究員 高橋 富男)

5-3. ヒアリング調査結果からのまとめ

本節では、企業へのヒアリング調査結果から、SDGsに取り組む企業の現状について整理する。とくに ESG 投資と持続的な企業価値の創出との関連性や地域課題への取り組みを通じた社会価値の創出と企業価値との関係性、および調査において浮き彫りとなった企業とベンチャーとの関係、さらに地域課題解決に向けた資金の流れについて整理した。

1) 民間企業の持続的成長に向けた課題の抽出

デジタル社会になりつつある中で企業を取り巻く環境は急激に変化してきている。従来のマスにつながる製品「もの」から、結合や交流といった「コト」や知が価値の中心となり、さらに「もの」と「コト」の両輪での価値が創出されつつある中で、企業は、持続的成長により事業の拡大を目指さなければならない。

一方、SDGs や ESG によって社会課題解決（ことづくり）が極めて重要視される中で、企業は、これまで培ってきた技術やノウハウ、マーケットのみでは不十分となり、自前主義から脱却して積極的なオープンイノベーションで新規事業開発が必要となってきている。そこで注目されてきたのが、優れた技術を持っているスタートアップやベンチャーへの投資や提携であり、企業内ベンチャーキャピタル(CVC)を設置する大企業も出てきている。

これらの状況を踏まえて、民間企業の社会課題解決への取り組み状況を調査するために、アンケートおよび直接訪問によるヒアリングを実施した。設問は、SDGs/ESG への取り組みに関連した内容と、本調査の目的である地域社会課題解決のプロジェクトに対する投資や参画が想定されるかどうかを問う内容となっている。アンケート依頼先企業の選定は、東洋経済新報社の最新の ESG 企業ランキング 200 社の中から、業種が偏らないように各業種の上位 80 社とした。回答は企業 30 社（他、投資会社 12 社）から得ることができた。

また、社会課題解決に積極的に取り組んでいる企業を訪問し、具体的な案件について、社会課題解決への取り組みのねらいと経緯などについてヒアリング調査を実施した。

直接ヒアリングを受けていただいた企業は、アサヒグループホールディング株式会社、エーザイ株式会社、オムロン株式会社、キリンホールディングス株式会社、積水化学工業株式会社、第一三共株式会社、ダイキン工業株式会社、株式会社竹中工務店、マツダ株式会社（五十音順）の 9 社である。

2) アンケート調査結果から見えた SDGs/ESG および社会課題解決への取り組み状況

・ 体制の整備・強化

ほとんどの企業が SDGs を指標として重要課題の設定をしており、ESG 投資を受けている企業が 80% 近くにおよんでいる。ESG 投資を受けるために効果的な施策として、投資家への自社情報の開示やガバナンス・体制の強化を挙げている企業が多く見られた。

・ オープンイノベーション

SDGs に関する重要課題の解決に当たって、大学等の外部機関との共創や投資を行っているかに対して、70% 余の企業が「YES」と回答しており、オープンイノベーションを重要視していることが分かった。ただし、成果の期待については、5 年以上が多く、中長期

テーマに対してオープンイノベーションによる課題解決を指向している。

・ CVC（社内ベンチャーキャピタル）

社会課題テーマの発掘など、自社の本業とは異なる周辺事業や新規事業テーマの発掘に対して、革新的な技術やビジネスモデルを保有しているスタートアップやベンチャーに投資や提携をするケースが多くなってきているが、そのための投資先選定や資金運用をするためのCVCを設立して取り組んでいる企業がアンケート回答企業の1/3にわたっていることが分かった。

また、投資や提携の際に重要視する要素や指標として、最も重要視しているのが「自社の中長期ビジョンとの整合性」、次に「提供できる社会価値・顧客価値」、続いて「イノベーター的な技術」となっていて、自社の新規事業開発の枠組みの中に繰り入れたいという狙いが読み取れる。

・ これまでの国の事業テーマに対する興味について

「地域イノベーション・エコシステム形成プログラム」および「DESIGN-i」の25地域個別テーマに対する興味に関する設問では、特別に高い得票のものはなく、全体として医療・ヘルスケア分野がテーマである地域への関心が示された。選んだ理由としては、自社の事業や中長期ビジョンに関連したものを挙げたケースがほとんどであった。

3) 各社の訪問ヒアリングから得られた取り組み状況

ヒアリング先企業は、ESG 企業ランキングが上位ということもあり、すべての企業が社会課題解決に取り組んでいた。その取り組みは、単にSDGsに対応してということではなく、企業の経営方針や経営理念の下に社会課題解決に取り組んでいることで、結果的にESG評価が高いものと推察される。

・ 地域の自治体や協議会組織で社会課題解決のケース

地域の活性化や産業振興、QOLの向上などを目指して産学官民で社会課題解決に取り組んでいるケースがある。ひろしま自動車産学官連携推進会議（ひろ自連）や、大阪市の中之島まちみらい協議会、オムロンと舞鶴市との連携などがそれに該当する。

いずれのケースも、大企業が表に出て課題設定に当たると共に、保有する技術やノウハウなどを提供して、県や市もしくはエリアの社会課題解決を推進していることが特徴である。参画している各企業の経営ビジョンには社会課題解決を掲げていることで、むしろ本業の推進がそのまま社会課題解決に繋がるものであり、企業側にとっても社会貢献活動ではなく事業として展開できることが重要なポイントとして挙げられる。このケースでは、必要により大学の知の活用や人材育成の場として学の参画がなされる。

・ 産学連携や大学発ベンチャーとの連携などのオープンイノベーション

社会課題解決は個別の製品「ものづくり」ではなく、「もの」と「サービス」などを組み合わせた「ことづくり」が必要である。そのためには、ものづくり企業にとって、ことづくりのニーズや考え方が必要となるため、大学の知やベンチャー、他企業と連携してテーマ発掘や社会実装を展開することになる。これらのケースは、企業側から大学等に対して必要なニーズや期待することを提案して関係者で取り組む組織的連携（ダイキン工業

のケース) や、特定の研究知見を持っている研究者を探して社会課題解決にもちこむケース(アサヒクオリティードイノベーションズのケース)がある。いずれのケースも、スピードアップや差異化が実現できる。

・ 本業と密接な関連がある地域の振興や QOL の向上

本業に必要な資材や原材料の調達、製造拠点、顧客が多い地域においては、地域の社会課題を解決することにより、地域の活性化はもとより自社の事業を伸ばすことになるサーキュラーエコノミーの実現ができるケースがある(キリンホールディングス、積水化学工業、マツダのケース)。このケースではステークホルダー全員が win-win の関係になるので、大変好ましいやり方である。

・ 企業主体の社会課題解決

企業が取り組んでいる地域課題解決テーマは、地方自治体や大学、地方の企業からのテーマの提案ではなく、企業が設定して取り組んでいるものがほとんどである。地域の関係者が SDGs の認識不足か、余裕がないのか原因分析する必要がある。

大学・県・市・経済団体などからなる地域のラウンドテーブルのような地域課題解決に取り組むための組織的な動きはあるものの、リーダーが不明確な場合が多いが、地域の大企業が先導するシステムの方が成果は出やすい(広島の場合)。

自社の本業もしくは周辺事業に関連する社会課題解決テーマの推進は、地域関係先の人材育成や技術指導を含めて、企業が費用を負担するケースが多いが、自治体に絡む地域の QOL の向上を狙うプロジェクトの場合は、補助金等でのスタートもあるが、資金が回るためのしっかりしたビジネスモデルを策定して共有化した形で進まないで長続きしない。

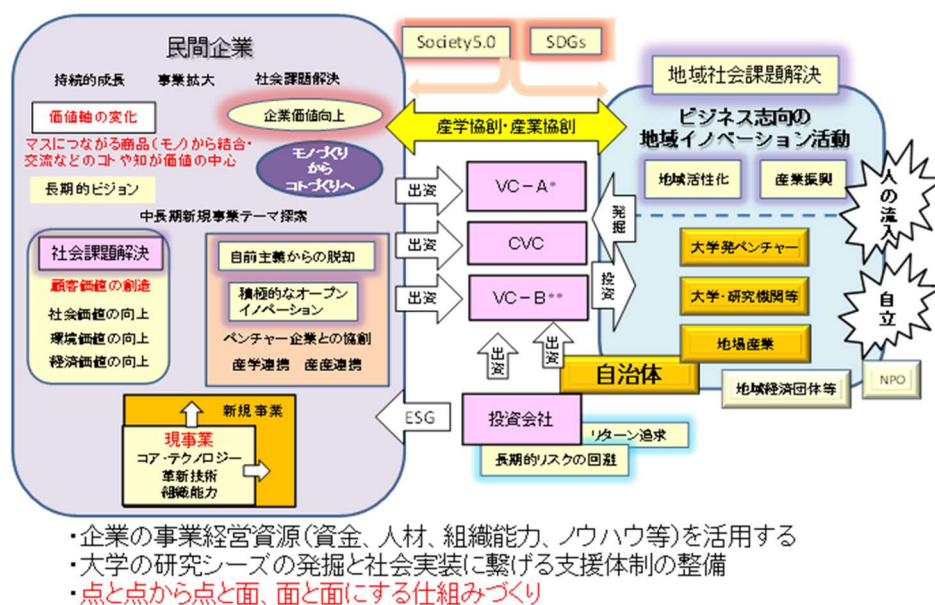
最近、大阪大学共創機構では、社会課題解決に向けた活動を強力に推進している(別添参照)。自治体、地域企業、大学などで地域社会課題解決プロジェクトを立ち上げて取り組もうとする場合は、ノウハウ・人材・資金などの協力を仰ぐ上でも、協働・連携先として大企業との連携や協力を得ることは大切である。

4) 地域課題解決に向けた資金の流れ

図表 5.3a「社会課題解決に向けた民間企業とベンチャー等との関係」は、今回の調査で分かってきた概念である。右側の地域イノベーション活動はまとまったものはあまりなく、スタートアップやベンチャー単独となっている場合が多い。民間企業から大学の研究者、スタートアップやベンチャーに流れる資金は3通りある。1つ目は大学との共同研究であり、2つ目は特にシード/アーリーに積極的な投資をしているベンチャーキャピタル(合同会社リアルテックジャパン等)へ出資する間接的な投資、3つ目は自社の CVC から直接投資する場合で、かなりの額の資金を準備している企業もある。企業が出資や投資する場合は、自社の中長期ビジョンや経営戦略に合ったテーマに取り組んでいるスタートアップやベンチャーを探すことになる。CVC の場合は直接投資となるがベンチャーキャピタル経由の場合は、そこがある種の仲介の役割を果たすことになる。

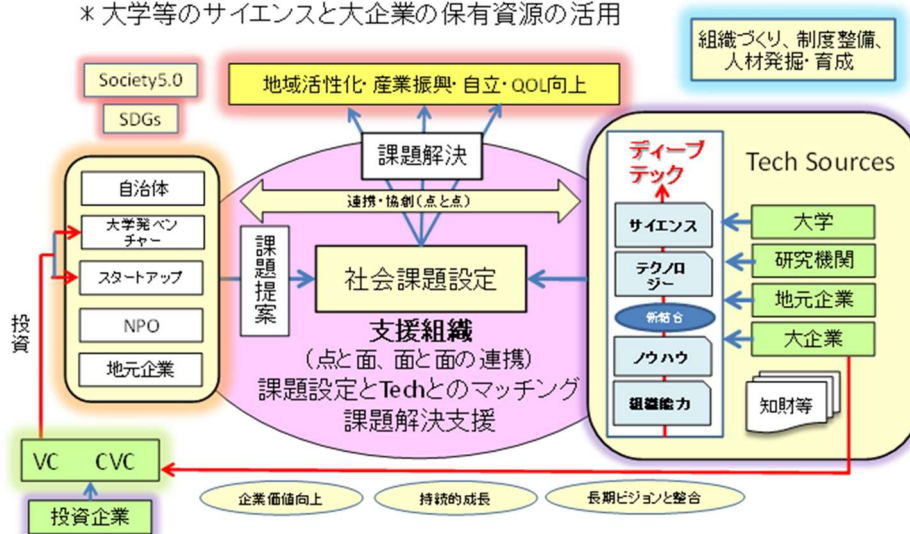
図表 5.3b「地域社会課題解決母体と技術およびリソース保有者間をつなぐ仕組み」は、左側にある地域課題解決母体に対して、右側にある大企業や研究者などハイテクに限らず様々な技術やノウハウ (Deep Tech*)、資金などを保有している母体との間で、仲介体制が充実して、左右が、点と面、面と面のつながりになれば、より効果的な繋がり構築が期待される。特に、(同) リアルテックジャパンの場合は、首都圏ではなく地方に軸足を置いた活動のために、地域社会課題解決に積極的に取り組んでいる。

*1 参考資料「ディープテック」丸幸弘、尾原和啓著 日経 BP 2019 年 9 月
「グローバルディープテックファンド」2020 年 3 月 24 日
<https://prtimes.jp/main/html/rd/p/000000016.000036405.html>



図表 5.3a 社会課題解決に向けた民間企業とベンチャー等との関係

- * 課題設定と解決策とのつなぐ仕組みづくりと支援体制の整備
- * ディープテック活用による社会課題解決
- * 大学等のサイエンスと大企業の保有資源の活用



図表 5.3b 地域社会課題解決母体と技術およびリソース保有者間をつなぐ仕組み

以 上

(文責 特定研究員 高橋 富男)

(補足)

5-4. 日本における SDGs の取り組み

本節では、国内の民間企業の SDGs に対する現状を俯瞰的に把握するために、企業における SDGs 推進の動向と課題について補完的に調査した。また、具体的な取り組みを把握するために一般社団法人日本経済団体連合会（経団連）の SDGs に関するデータベースをもとに、292 件の事例について傾向を分析し、考察を行った。

5-4. 1 日本を取り巻く SDGs 推進の取り組み

はじめに、企業における SDGs 推進の動向と課題について調査した。

(企業における SDGs 推進の動向)

2017 年に日本経済連合会（経団連）は企業行動憲章（図表 5-4.1）を改定し、会員企業に対して SDGs 達成に向けて取り組みを強化する推進力となっており、実際にイノベーション創出を期待させる動きも見られるようになった。例えば上場企業を中心に、自社が SDGs 貢献の内容を広報するため、既存の事業や製品・サービスと SDGs を紐づける企業が増加している¹。

グローバルの視点で言えば、SDGs 達成のための「インパクト投資」として ESG 投資が近年注目されている。ESG 投資とは環境（Environment）・社会（Society）・ガバナンス（Governance）という 3つの要素を重視した経営をしている企業に対する投資を行うことである。その背景には投資家として経済的収益を期待する一方で、投資活動を通じて投資先の持続的な企業価値向上をサポートし、その活動の結果として世界が抱える社会的課題の解決につなげようという流れがある。日本でも GPIF（年金積立金管理運用独立行政法人）が 2016 年に国連の責任投資原則 1 に署名し、2017 年より機関投資家が ESG を考慮したスチュワードシップコードの改訂版にコミットするにつれ大きく変わり始めた²。

GPIF が 2017 年 7 月に日本株の ESG 指数を選定して運用を開始してからは、大手企業は ESG 対応を行うことになった。大手企業はリスク管理の観点から、ESG（環境・社会・ガバナンス）投資を SDGs と関係付ける一方、投資家の間では企業活動が SDGs に及ぼす影響に関心が高まっている。また GPIF は、ESG 投資と SDGs の関係について「社会的な課題解決が事業機会と投資機会を生む」と明確に示していることから、ESG 投資と SDGs 達成は密接に関連していると考えられる³。

¹ 村上芽氏「2030 年まであと 11 年：SDGs 達成貢献のためのイノベーション創出」『日本総研ニュースレター 2019 年 3 月号』（2019 年）

² 扇百合氏「ESG 推進と金融システムの役割」『Viewpoint』日本総合研究所（2018 年 7 月）

³ 生田孝史氏「企業の SDGs の取り組みの浸透と課題」『オピニオン』富士通総研（2019 年 1 月）
<https://www.fujitsu.com/jp/group/fri/knowledge/opinion/er/2019/2019-1-2.html>



図表 5-4.1 企業行動憲章（第5回） Society 5.0 for SDGs

出所）日本経済団体連合会「企業行動憲章」

<https://www.keidanren.or.jp/policy/cgcb/charter2017.html><https://www.keidanren.or.jp/policy/cgcb/2017shiryo2.pdf>

（企業における SDGs 推進をめぐる課題）

東洋経済新報社『CSR 企業総覧 2019【ESG 編】』（2018）によると、掲載企業 1,501 社のうち「SDGs を参考ないし検討中」の企業は全体の 42% となっており、一昨年の同調査（対象企業 1,408 社）は、「SDGs を参考・検討中」の企業数が全体の 23% であったことと比較して、2 年間で SDGs を参考・検討中の企業数が倍増したことが明らかになった⁴。

また、グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパンらが 2019 年 2 月に公表した調査結果によれば、SDGs に対する経営層の認知度は、この 1 年間で 36% から 59% まで上昇した⁵。

さらにデロイトトーマツが 2017 年に発表した報告書によれば、SDGs は大きなビジネスチャンスをもたらす市場（各目標の市場規模は 70 兆～800 兆円程度）となっており（図表 5-4.3）、企業にとって SDGs ビジネスに取り組むことのメリットは大きいと考えられる。これらの調査の回答に大企業が多いことを鑑みれば、SDGs に注目する企業が急増した主要因には、2017 年 11 月の経団連の企業行動憲章の改訂が大きく影響していると推測される。

⁴ 生田氏前掲論文参照

⁵ 橋爪麻紀子氏「SDGs ウォッシュからの脱却：ロゴでは社会は変わらない『日本総研ニュースレター 2019 年 7 月号』（2019 年）



図表 5-4.3 SDGs の各目標の市場規模試算結果 (2017 年)

出所) デロイトトーマツコンサルティング『SDGs ビジネスの可能性とルール形成』(2017 年)

SDGs に取り組む大企業が増加する一方で、うわべだけ SDGs に取り組んでいるようにみせる「SDGs ウォッシュ」⁶という言葉が課題として注目されるようになった。英国 CSR 分野の大手エシカルコーポレーションの調査 (2018 年) によれば、SDGs への貢献を謳っている企業のうち 56% が、実際に自社の活動がどの程度 SDGs の達成に寄与したかを計測していないことが判明した。これを裏付けるデータとして、KPMG の調査 (2018 年) によれば、グローバル企業 250 社のうち SDGs の達成に「SMART」⁷な目標設定をしている企業はわずか 10% であったという⁸。

SDGs が求めている本来の目標は、過去からの変革であり、SDGs ロゴを貼るだけで終わってしまえば、社会や地球の状況はこれまでと何も変わらない。

大手企業の取り組みはバリューチェーンである中小企業にも影響を与えており、中小企業の取り組みを促す動きも活発である。しかしながら、中小企業の SDGs 推進を取り巻く環境はそれほど積極的ではないという指摘もある。

中小企業 500 社を対象に実施した『中小企業の SDGs 認知度・実態等調査結果』(経済産業省関東経済産業局: 2018 年) によれば、「SDGs について全く知らない」と回答した企業は 84.2% であった。また、「SDGs に取り組む際の課題」については、「社会的な認知度が高まっていない」(46.0%) が最も多く、次いで「資金の不足」(39.0%)、「マンパワーの不足」(33.6%)、「何から取り組んでいいかわからない」(30.2%) の順に多かった。

大企業と比べて資金力や設備投資額が少ない中小企業にとっては、SDGs 推進や ESG 投

⁶ うわべだけ環境保護に取り組んでいるようにみせることを「グリーンウォッシュ」と呼ばれていたが、このグリーンウォッシュが派生して SDGs ウォッシュが誕生したとされる。

⁷ SMART とは、「Specific」(明確な)「Measurable」(測定可能な)「Achievable」(実現可能な)「Relevant」(自社価値観に沿った)「Time-bound」(時間軸のある)の頭文字をとったものである。

⁸ 橋爪氏前掲論文参照

資に対する対応は消極的な対応を取らざるを得ないだろう。したがって、前述のとおりSDGs 推進の具体的内容を精査するだけでなく、投資会社からの ESG 投資を呼び込むための工夫についても検討する必要があるだろう。

以 上

(文責 副主任研究員 小澤 昌之)

5-4. 2 経団連の事例分析

次に、具体的な取り組みを把握するために一般社団法人日本経済団体連合会（経団連）のSDGsに関するデータベースをもとに、292件の事例について傾向を分析し、考察を行った。

（調査目的）

2015年9月の国連サミットで193の国連加盟国が合意し採択されたSDGsの取組。2030年までの国際目標には17の目標と169のターゲットから構成されており、それにあわせて国内でも様々な形で団体や企業が取組を見せている。革新的・破壊的イノベーションと持続的な企業価値の向上を一層加速させるべく、経団連は2030年のSDGsの達成を迅速かつ確実なものにすることを目標としており、これまでの事例を公表している。これを分析することで、現在の取組にどのような課題が存在しているかを明らかにする。

（調査対象）

- ・対象経団連がデータベースとして示している292事例

<https://www.keidanrensdgs.com/database-jp>

（調査項目）

- ・SDGs17の目標カテゴリー別の傾向
- ・それぞれの事例における取組とパートナーの存在を検証

（調査結果）

図表5-4.2「SDGs17のカテゴリーにおける産学官金民の連携」に分析結果を示す。

292件の中で学術機関の参加が確認できたのはわずか21件と数が少なく、全体の1割以下に留まっている。これは大学が持つ施設や技術をうまく取り入れることなく、民間の独自の取組みとして行っている傾向が強いことを示していると考えられる。間接的に関与しているため、表に出ていない学術機関も存在する可能性はあるが、それでも今後はさらなる参加を促すことを求めたい。

また、17のカテゴリーのうちでは、最多40件の事例があるカテゴリーがある一方で、5つのカテゴリーでは5件を下回っている。これらからカテゴリーによって企業が取組に参加しやすいカテゴリーとそうでないカテゴリーに大きく分かれることがわかる。

カテゴリー別では「目標7 エネルギーをみんなに そしてクリーン」が40件で最も多く、次いで「目標9 産業と技術革新の基盤をつくろう」が38件、「目標1 住み続けられるまちづくりを」が37件と続いている。「目標7」のカテゴリーは地球上のエネルギー問題を解決することを目標としており、具体的なターゲットは5つと非常に少ない。

さらに日本国内は2011年の東日本大震災を境に再生可能エネルギーへの関心が高まり、2012年からスタートした「固定価格買取制度（FIT）」でも「売電事業」の急速な拡大があったため、企業が取組がすでに行われてきていると思われる。将来的な化石燃料の枯渇や価格の高騰への懸念やCO2排出削減の必要性などは社会的課題として広く認知されているほ

か、国内にはエネルギー分野の世界的メーカーを数多く擁していることなどが最も多い件数となった要因であろう。

NO	カテゴリー目標	件数	産	学	官	金	民
1	貧困をなくそう	5	5	0	3	2	2
2	飢餓をゼロに	16	16	2	1	2	2
3	全ての人に健康と福祉を	32	28	4	3	10	3
4	質の高い教育をみんなに	18	17	3	2	1	5
5	ジェンダー平等を実現	5	5	0	0	2	0
6	安全な水とトイレを世界中に	13	13	2	5	0	0
7	エネルギーをみんなにそしてクリーンに	40	38	2	6	5	1
8	働きがいも 経済成長も	19	18	1	3	1	1
9	産業と技術革新の基盤をつくろう	38	32	2	3	8	0
10	人や国の不平等をなくそう	1	1	0	0	0	0
11	住み続けられるまちづくりを	37	37	2	7	0	2
12	つくる責任 つかう責任	18	14	0	1	4	0
13	気候変動に具体的な対策を	21	15	2	5	7	0
14	海の豊かさを守ろう	3	3	0	0	0	0
15	陸の豊かさも守ろう	11	9	1	0	1	0
16	平和と公正をすべての人に	1	1	0	0	0	0
17	パートナーシップで目標を達成しよう	14	8	0	0	7	0
合計	カウント数	292	260	21	39	50	16

■産・民間企業 ■学・学術機関 ■官・国や自治体
■金・金融機関 ■民・NPO 法人など市民団体

図表 5-4.2 SDGs17 のカテゴリーにおける産学官金民の連携
経団連の 292 事例をもとに JAREC にて作成 (2020.3 月)

続けて、電力や水、インターネットの整備などを中心とする基盤インフラの整備により、経済成長を促すことを目指す「目標 9」が 38 件と続いた。このカテゴリーの支援形態は様々で、道具となる製品の提供や技術の講習、さらにはプラットフォームの開発など手段の幅が広い。そのため、民間企業は自社の強みがある製造品や技術を用いて、支援を行うことが可能となり、比較的に参加しやすいのではないだろうか。また、このカテゴリーでの数の多さは、得意な科学技術を生かす日本の特徴を示すものであり、「SDG Index and Dashboards Report」2019 年度版でもこのカテゴリーの目標値を日本は概ね達成しているとされている。

一方で、「目標 16 平和と公正をすべての人に」と「目標 10 人や国の不平等をなくそう」のカテゴリーには共にわずか 1 件ずつの事例しかない。これらのカテゴリーでは「平和」「暴力に関連する死亡率の減少」や「法の支配の促進」、「国境を越えた格差是正」などがターゲットとして掲げられている。激しい武力紛争の存在や情勢不安の高まる地域が未だに

存在することは知られているが、具体的に国の制度の在り方などを把握して改善を促すアクションを起こすにはハードルがやや高めなのかもしれない。

以 上

(文責 主任研究員補 大門 雅明)