



一般財団法人 CSOネットワーク
CSO Network Japan

持続可能性に配慮する 地域密着中小企業調査報告



はじめに

中小企業は、地域の経済・社会・環境の持続可能性に大きな役割を果たしうる存在です。しかし、その経営環境の厳しさゆえ、持続可能性向上への主体的な取り組みは課題とされてきました。一方で、SDGs時代における地域の中小企業のあり方として、社会的責任の取り組みの拡大や、地域課題への取り組みによる地域社会の持続可能性向上への貢献が期待されるようになってきています。

CSOネットワークでは、2019年度より、この中小企業の持続可能性における現状と期待感のギャップについて、現場の声を聞き、中小企業が置かれている状況や取り組みを、地域・社会との関係性の中で理解し、隔たりを埋めていくために必要なこと、できることを考える事業に着手しました。中小企業の場合、CSRや地域貢献活動がステークホルダーとの関係性の中から生まれることが多いと考えられるため、地域のエコシステムを意識した調査・分析を行っています。今後は、調査・分析結果を活用し、持続可能性を高める中小企業をサポートするツールの開発にも取り組んでいきます。

本報告書では、地域に密着した事業の中で持続可能性への配慮を行う中小企業を対象に、2019年7月に佐賀県、2019年10月に東京多摩地域で実施したヒアリング調査より、各企業の取り組みの紹介とともに、ヒアリングを通じて見えてきた中小企業の持続可能性向上に繋がる取り組みのポイントや求められるサポート、そして各取り組みとSDGsとの繋がりについて報告します。

本事業の実施、および佐賀県、東京多摩地域における中小企業調査においては、さまざまな方にご協力をいただいております。この場を借りて深く感謝申し上げます。

2020年3月

一般財団法人CSOネットワーク

持続可能性に配慮する地域密着中小企業調査

2019年7月に佐賀県、2019年10月に東京多摩地域の中小企業にヒアリング調査を実施しました。地域に密着した事業の中で持続可能性への配慮を行う各社の取組みとともに、ヒアリングから見てきた地域に密着した中小企業の持続可能性に繋がる取組みのポイントや必要とされるサポートについて、また各社の取組みとSDGsとの繋がりについてご紹介します。

佐賀県

事例1

徳永陶磁器株式会社（佐賀県松浦郡有田町） 6

グローバルなモノづくりで人と人を結び、未来を築く



事例2

有限会社伊万里グリーンファーム（佐賀県伊万里市） 8

地域とともに継続できる農業経営を目指す



事例3

株式会社大島組（佐賀県鳥栖市） 10

若い人を育て、地域における地元建設業の役割を果たす



事例4

有限会社谷田建設（佐賀県佐賀市） 12

地域に密着した企業として、世のため人のため価値ある未来を拓く



佐賀県

事例5

株式会社KMTec (佐賀県佐賀市)

14

子の世のために出来ることを考え、挑戦し続ける



事例6

株式会社大島産業 (佐賀県神埼郡吉野ヶ里町)

16

背振の森と人とともに未来へ



事例7

鳥飼建設株式会社 (佐賀県三養基郡基山町)

18

「循環型の“まち”をつくり、地域を活性化する」を使命に



東京都 多摩地域

事例1

株式会社ケイアイ (東京都八王子市)

20

かかわりあう全ての人たちを楽しく幸せにしたい



事例2

株式会社エマリコくにたち (東京都国立市)

22

まちなか農業を次世代につなぎ、楽しい食卓をサポートしたい



事例3

前田金属工業株式会社 (東京都立川市)

24

安全、環境への配慮、地域・従業員との信頼関係を最優先に



グローバルなモノづくりで人と人を結び、未来を築く

徳永陶磁器株式会社

<https://kouraku.jp.net/>

「家庭に幸せを、食卓に楽しさを」という考えから生まれた幸楽窯という商号を持つ徳永陶磁器株式会社は、佐賀県有田で1865年に創業した窯元だ。伝統的な焼きものの産地で窯元としてのネットワークを活かし、さまざまな創意工夫を凝らしながら伝統技術の継承と時代にあわせた新しいモノづくりに取り組んでいる代表取締役社長の徳永隆信氏にお話を伺った。

企業情報	会社名	徳永陶磁器株式会社
	商号	幸楽窯
	会社設立日	1963年（昭和38年）（創業 1865年（慶応元年））
	代表取締役	徳永 隆信
	本社所在地	佐賀県西松浦郡有田町丸尾丙2512
	資本金	48,000,000円
	事業内容	業務用食器、一般家庭用食器、病院用強化食器、デザイン受注型商品
	従業員数	18名

ヒアリングから見えてきた気づき

地域に密着した中小企業の持続可能性向上に繋がる取り組みのポイント・必要とされるサポート

- ・ 徳永氏の強い思いが新しい取り組みへの展開に繋がり、観光客や外資を含む大企業などへもポジティブに働き、ビジネスチャンスを生んでいる。経営者による強いコミットは大変重要である。
- ・ これまでのさまざまな素晴らしい取り組みを、SDGsなどとの関わり方の整理だけでなく、場合によっては第三者を交えて、きちんと整理することで、外部への情報発信の強化や地域のステークホルダーへ向けての説明だけでなく、社内全体での情報共有、組織力強化にも繋がるのではないかと。

SDGsとの繋がり

トレジャー・ハンティングを通じた廃棄物削減、地域ネットワークを活かした焼きものづくり、アーティストレジデンスや車泊など新たなネットワークづくり、女性や外国人の積極的雇用、環境への配慮などに取り組む徳永陶磁器株式会社の事業はSDGsのゴール5、8、12、13、17などの達成に貢献する取り組みである。



創業からこれまで

■ 人々を幸せにするモノづくり 誇りあるモノづくり 社会とつながるモノづくり

今年、創業154年を迎えた幸楽窯は、経営理念「人々を幸せにするモノづくり」「誇りあるモノづくり」「社会とつながるモノづくり」のもと、人々の暮らしに寄り添うモノづくりを目指し、最先端の技術を研究し、各時代のニーズに合わせた高品質な陶磁器を地元企業とネットワークを築き、利益を地域社会に還元する、笑顔を届けるモノづくりを行っている。

5代目である徳永隆信氏は2011年1月に代表に就任した。代表就任の2か月後に発生した東日本大震災等の影響を受け、事業経営が一時低迷する中

で、焼きものの価格だけでなく、従業員の雇用環境、モノづくりについての誇りややりがいについてより意識したという。



従業員に対する取り組み

■ 伝統産業を次世代に繋ぐ

現在、従業員は18名（そのうち半分以上は女性）おり、ほとんどが近隣から通っている。外国人も2名雇用し、多言語によるサービス対応を展開、障がい者の直接雇用だけでなくB型施設への一部商品の絵付けを発注するなど、多様性を活かした経営を行っている。陶磁器について学びたい従業員には、施設や設備を開放し、伝統産業を次世代に繋げていくためにさまざまな試みを実施している。2013年からは、さまざまな分野のアーティストを国内外から若い人材を仲間にするために窯元にアーティストを受け入

れ、制作に専念できる場を提供するプログラム「アーティスト・イン・レジデンス」を行っているほか、ゲストハウスも完備している。自らも芸大で陶磁器を専攻した徳永氏は、「教育分野と産業分野のパイプはなかなかないのが現状。そのためにもアーティスト・イン・レジデンスは一つのやり方ではないだろうか」と言い、窯元としても世界に有田焼を発信するチャンスとも捉えている。

環境に対する取り組み

■ “うつわ”の宝探しを通じて廃棄物削減

環境配慮への取り組みは、創業当初より行っている。戦後、松林を開拓し、現在の土地に工場を移した。工場の建物は、元小学校を移築し、伐採した松は燃料として活用した。現在、工場の屋根に太陽光パネルを設置している。陶磁器製造の過程においても、1991年には4代目の徳永隆一氏が日本で初めて無鉛の絵具（佐賀県窯業技術センター開発）、有害物質（カドミウム・鉛など）フリーを導入した。

さまざまな環境活動を展開している中で、徳永陶磁器ならではの活動が「トレジャー・ハンティング」という、余剰した在庫に再び光をあてた取り組みだ。現在、レジデンスコーディネーターに従事しているブラジル出身の従業員が「なぜこれを売らないのか。こんな白い陶磁器はお宝じゃない

か。」と工場の隅に積まれた陶磁器の在庫を見て発言したことがきっかけとなり始まったという。幸楽窯の広い敷地に広がる焼き物の在庫からトレジャー・ハンティングの参加者はバスケット1箱分のお気に入りをお宝探しを5,000円から購入することができる。日本国内だけでなく、海外からの訪問者も多い。廃棄物の削減に繋がるだけでなく、焼きものの新たな魅力の発見や文化交流にも繋がる取り組みとなっている。



地域・社会に対する取り組み

■ ネットワークを活かし、有田の創造力を総動員

江戸時代から分業体制で焼き物を製造してきた有田には、焼きものができる工程それぞれに専門の職人がいる。幸楽窯では、窯元としてのネットワークを活かし、依頼者ごとのニーズに合わせ、自社の職人のアレンジだけでなく、協力会社との連携を積極的に行い、さまざまな要望に柔軟に変化し対応してきた。

シェアリングエコノミー型九州周遊観光サービスモデル事業「車泊」（キャンピングカーで地域を回る企画）にも佐賀県の企業として初めて参加しており、幸楽窯の敷地内に専用駐車場と電気設備を設置している。このような地方創生、まちづくりに向けた取り組みにも積極的に関わっている。

今後の展開

■ 未来へ

「経営は厳しい面もあるが、伝統産業は継承していかなくてはならない。産業を守りたいという人を募っていきたい。あらゆる要望を地域で受けて、地域で応えるようになれば、有田はもっと強くなるのではないかと徳永氏は語る。

持続可能な開発目標（SDGs）に関しては、「これまでやってきたこと

が、すべて当てはまっていこうと思いき、ずっと腹落ちした。これまでやってきたことをやっと皆さんに伝えられるツールが出来たんだと心が震えた」と話し、次世代へ向けた未来を築く取り組みを今後も継続していくと力を入れて語った。

（ヒアリング実施日：2019年7月9日 ヒアリング協力：株式会社Green prop）

地域とともに 継続できる農業経営を目指す

有限会社伊万里グリーンファーム

<http://www.imari-gf.com>

佐賀県西部に位置する伊万里市の有限会社伊万里グリーンファームでは、「土づくり・人づくり・夢づくり」にこだわり、農家の常識にこだわらないさまざまな試みで地域とともに継続できる農業経営を目指し、革新的な取り組みを進めている。「農業を継ぐ気は全くなかった」と語る代表取締役の前田清浩氏に事業継承からのこれまでの経緯や地域への思いを伺った。

企業情報	会社名	有限会社伊万里グリーンファーム
	会社設立日	1991年（1963年創業）
	代表取締役	前田 清浩
	本社所在地	佐賀県伊万里市二里町八谷搦926番地2
	事務所、工場	佐賀県伊万里市二里町大里乙562番地
	資本金	1,950万円
	事業内容	農産物、畜産物及び水産物加工及び販売、食品、清涼飲料、果汁及び調味料の仕入れ、加工輸出入及び販売、農産物、畜産物及び水産物を活用した飲食の提供に関する事業、インターネットによる各種情報提供サービス事業、前各号に付帯する一切の事業
	従業員数	24名

ヒアリングから見えてきた気づき

地域に密着した中小企業の持続可能性向上に繋がる取り組みのポイント・必要とされるサポート

- ・ 前田氏の信用金庫で10年務めた経験が、事業運営、現在の金融機関を含めた地域との付き合いにも活かしている。自社以外の業界の経験があることがその後の経営に有効なものになっているケースは他社のヒアリングからも見受けられる。
- ・ 農業は内向きになってしまう傾向が多いところがあるからこそ、情報収集、ネットワーキングを積極的に行っているという。外部から得た情報を自社内できちんと共有することも重要であり、次世代へのスムーズな事業継承のためにも重要である。

SDGsとの繋がり

農業を行っている企業組織としての従業員の雇用における配慮および取り組み、第6次産業化、商品の生産における安心・安全への対応の取り組みなど有限会社伊万里グリーンファームの事業はSDGsのゴール5、8、12、17などの達成に貢献する取り組みである。



創業からこれまで

■ 土づくり・人づくり・夢づくり

代表取締役の前田清浩氏は、高校を卒業後、地元の金融機関に就職。当時は農業を継ぐつもりはなかったと語る。父親の体調不良により、事業の継承を決意。事業継承時から経営の安定、従業員の雇用の安定をするためにきちんと稼ぐことを意識し、作業の効率化と規模拡大を行いながら法人化や部門、部署などの担当を明確にした組織化に取り組んだ。地域とともに継続できる農業経営を目指し、農業の欠点（価格決定権、経営の安定など）を改善するためにカットネギの販売や乾燥ネギの加工品などにも進出した。現在、業務用だけでなく家庭にも需要が拡大しているカットネギだが、当初は長さなどの規格外や市場単価変動による原価割れで出荷しない

未利用品のネギの有効活用に着目して始めた事業であった。現在では、カットネギ、加工品とも消費者ニーズとも合致し、主力商品となり、自社で適正価格を設定できることから経営の安定と同時に、フードロス削減にも繋がっている。さらなる展開として海外への販路拡大も視野に入れている。



従業員に対する取り組み

■ 農家ではなく農業を行っている企業組織に

現在、社員13名のほか、パート、アルバイトとして約10名雇用しており、そのうちの大部分を女性が占めている。女性を積極的に雇用していることから2017年には「農業の未来をつくる女性活躍経営体100選」にも選出されている。

同社は正月三が日を除いてほぼ出荷等で稼働をしている。しかし、年中休みのない農家ではなく、農業を行っている企業組織として、従業員には週休2日制を徹底し、安心して働ける職場づくりを行っている。

環境に対する取り組み

■ 安全安心な商品を食卓へ

同社の自社工場では、伊万里市内9か所の60棟以上のハウスで栽培したネギをカットネギ、乾燥ネギ、ドレッシングやスープなどさまざまな商品に加工している。安全安心な商品を、美味しいネギを食卓への思いから、世界的な衛生基準でもある「HACCP(※)」認証へ向けた体制として社内横断の取り組みとしてHACCPチームを作り、改善に取り組んでいる。

※ HACCP:「Hazard(危害)」「Analysis(分析)」「Critical(重要)」「Control(管理)」「Point(点)」という言葉の略語で食品を製造する際に安全を確保するための管理手法。食品の製造・出荷の工程で、どの段階で微生物や異物混入が起きやすいかという危害をあらかじめ予測・分析して、被害を未然に防ぐ方法を指す。



地域・社会に対する取り組み

■ 伊万里への愛着とともに

「子どもたちにもっと伊万里に愛着を持ってもらいたい。伊万里グリーンファームの事業には上流から下流に流れる水など環境が大切であり、地域とともにある。」と語る前田氏は、地域のさまざまな役員を兼務している。二里町まちづくり推進協議会の会長や地元のボランティア団体では、地元の小学生を7泊8日間の宿泊体験塾など青少年育成や河川の草刈りなどの環境保全や町の花火大会やお祭りに関する活動にも従事してい

る。伊万里のご当地グルメづくりにも地元の飲食店や観光協会とも協働し、取り組んでいる。最近では、地域農産物の商品開発や販路開拓など地元のJA伊万里との連携や全国からJAバンクの新入社員研修先として、同社に受け入れるなどの取り組みも行っており、地域への愛着心と佐賀県農業法人協会の副会長を務め若手農業者の育成など次世代の農業従事者を育むことに力を入れている。

今後の展開

■ 地域とともに継続できる事業経営を目指して

前述した「農業の未来をつくる女性活躍経営体100選」WAP認定（日本農業法人協会）だけでなく、「地域未来牽引企業」（経済産業省）や「佐賀農業賞（先進的農業経営部門）最優秀賞・農林水産大臣賞」を受賞するなど、先進的な取り組みがさまざまな形で評価されているが、前田氏は「色々と表彰をいただいたが、たまたまという感覚。それぞれの活動も地域貢献もこれからの社会に必要なことからやってきた。地域貢献度に連動した

制度など地域に対しての意識改革に繋がる仕組みがあると地域発展と企業発展が両立できるような中小企業支援をしては良いのではないかと語り、地域とともに継続できる事業経営を目指している。

(ヒアリング実施日：2019年7月9日 ヒアリング協力：株式会社Green prop)

若い人を育て、 地域における地元建設業の役割を果たす

株式会社大島組

<http://www.oshima-gumi.co.jp/>

明治42年（1909年）に土木請負業として創業した株式会社大島組は、時代のニーズに合わせた柔軟な事業経営の中で事業継承を重ねてきた。地域社会との関わりを重視し、地元の高校生に地元の建設業の役割を語る代表取締役社長の大島弘三氏にお話を伺った。

企業情報	会社名	株式会社大島組
	会社設立日	1909年（明治42年）
	代表取締役	大島 弘三
	本社所在地	佐賀県鳥栖市養父町38番地
	資本金	52,000,000円
	事業内容	土木・建設工事の請負並びに企画設計及び管理、 舗装工事の請負並びに企画設計及び管理、 上・下水道工事及び水処理施設設計施工、不動産の取得売買及び仲介
	従業員数	50名

ヒアリングから見てきた気づき

地域に密着した中小企業の持続可能性向上に繋がる取り組みのポイント・必要とされるサポート

- ・ 地元の高校生に地元企業で働く意義を伝える機会があることで、株式会社大島組の採用への効果だけでなく、自社に就職しないその他の高校生へも影響があるのではないかと。「地域貢献・社会貢献」で就職ピーアールをされているのは素晴らしい。ミレニアル世代にはきちんと響いている。
- ・ 鳥栖という鉄道、高速道路ともに九州の起点となる土地にある株式会社大島組ならではの地域社会への貢献、関わりがあり、事業経営もサステナブルなものになっているのではと考えられる。

SDGsとの繋がり

従業員の家族を対象とした制度、女性の積極的な雇用、地元建設業として取り組む環境配慮や地域貢献に関する活動を含む株式会社大島組の事業はSDGsのゴール4、5、8、9、13、17などの達成に貢献する取り組みである。



創業からこれまで

■ 創業110年

明治42年6月（1909年）に「大島組」として土木請負業を創業して今年で110年となる株式会社大島組は、現代表取締役社長の大島弘三氏が第5代目となる老舗企業だ。現在の事業内容は土木・建築・道路舗装工事の施工・管理・監督のほか、不動産に関しては土地探しから実施する。鳥栖・佐賀エリアをメインとし、九州圏内で事業を展開している。

事業継承時、大島氏は40歳。大学卒業後、東京の建設会社に建築現場で主任、監督として4年ほど勤める。仕事が面白くなってきたころでも

あり、もう少し続けたかったと言うが、先代に呼び戻され、大島組でも現場主任、監督から経験を重ね事業を継承した。



従業員に対する取り組み

■ 若い人に育てて欲しい

現在、従業員は50名おり、男性45名、女性5名という構成。工事現場部門でも少しずつではあるが女性が増えてきており、同社でも建築技術者として女性を採用している。現場でもてきぱきとしており、女性の能力を実感しているという。現場での学びが一番の力になるとして、協力会社の皆さまのサポートを受け、一人前に育てている。現在、障がい者の雇用は1名。土木コンサルの経験と知識を活かし、デスクワークを中心に活躍し

てもらっている。

また、10年以上前より従業員の家族へ向けた制度として、若い人に育てて欲しいという思いから、子育て世代の応援を目的とした「育英手当」を設置しており、従業員の子どもの年齢に応じ、高校生3万円、大学生5万円を支給している。

環境に対する取り組み

■ 地球温暖化による暑さ対策に取り組む

地球温暖化による暑さ対策として、れんが積みの家や折板屋根向け遮熱断熱工法のルーフシェード等の省エネ・環境関連の事業にも積極的に取り組んでいる。廃棄物処理に関しては「受注工事については、元請が主であり、排出事業者責任は自社にある。しっかりやらなければいけない。」と大

島氏は語る。平成13年には、ISO9001（品質管理・品質保証システム）認証を取得し、平成22年にはエコアクション21認証を取得しており、さまざまな活動のマネジメントシステムが定着しつつある。

地域・社会に対する取り組み

■ 地元建設業で働く意義

従業員のうちおよそ25名は地元の鳥栖工業高校の出身者だ。近年は毎年同校から3～4名が入社している。同校生徒向けの学校内会社説明会には大島氏自らが参加し、学生へ向けて話す。その内容は、建設業の地域での役割についてだ。大島組では、毎年のように地域で発生する豪雨・地震などの自然災害に対するの応急復旧などへの対応には地域における地元建設業の役割として会社を挙げて取り組んでいる。高速道路の路肩崩壊時には重機を派遣するなど、災害復旧協定をNEXCOと締結している。「地元で働き、地域に役立つ業種であることは地元就職の課題解決に少しは役立っているのではないかと、働く意義を語っている。

従業員参加の地域清掃も20年継続して実施しているほか、ロータリークラブには現在86歳の先代と親子2代にわたって参加しているなど、地域とのさまざまな形での繋がりを大切にしている。



今後の展開

■ まず始めること

建設業（公共工事）は国交省の経営審査や自治体入札加点などに環境配慮や地域貢献がある。しかしながら、大島氏は「審査や加点に向けて、急にボランティア活動を始めたりするのは本末転倒である。メリットやインセンティブをまず求めるのではなく、「おかげさまで」の感謝の思いから自己満

足でもよいのでまず始めることが大事なのではないか。これからもそのようにしてやっていきたい。」と力強く語った。

（ヒアリング実施日：2019年7月10日 ヒアリング協力：株式会社Green prop）

地域に密着した企業として、 世のため人のため価値ある未来を拓く

有限会社谷田建設

<http://tanida-eco.co.jp/>

昭和48年に建設業の土建業として創業。その後、時代の変化や社会のニーズから産業廃棄物への取り組みを開始し、平成元年に有限会社谷田建設を創設。「地域の困りごとや困っている人を助ける仕事を生業として地域に貢献していきたい」と語る代表取締役社長の谷田政行氏に、創業からの事業の変遷や、従業員の育成、地域への思い、次世代に託す覚悟などについてお話を伺った。

企業情報	会社名	有限会社谷田建設
	会社設立日	平成元年
	代表取締役	谷田 政行
	本社所在地	佐賀県佐賀市大和町大字久留間3180-4
	資本金	500,0000円
	事業内容	一般土木建設業、解体業、産業廃棄物処理業、遺品整理事業、古物商
	従業員数	35名

ヒアリングから見てきた気づき

地域に密着した中小企業の持続可能性向上に繋がる取り組みのポイント・必要とされるサポート

- ・ 地域密着企業と大学との共同調査・研究は、事業の発展に研究開発を必要とする企業側と、研究対象やその社会への応用・貢献を必要とする大学側両者の思惑がマッチする双方にとってwin-winの関係と考えられる。共同調査・研究の多くが、人的ネットワークをきっかけとするものようであるため、そのような関係を創出する仕組みが地域にあることで、より多くの共同調査・研究が生まれるのではないだろうか。
- ・ 谷田氏の話の中で、新しい従業員が短期間で退社したとことがあったという話があった。職場内に同世代の仲間がいなかったことが原因の一つだったのではとのことだった。お話を伺った他の企業でも若い世代の新入社員は少数であった。地域に若い世代の働き手が少なくなる中で、一企業を超えた、地域としての若い世代のための交流や研修の機会があると、職場への定着に繋がるのではないだろうか。同世代で、悩みや学びを共有し、地域の中で人材が育成されるような仕組みについても考えていければ良いと思った。
- ・ 谷田氏の「中小企業支援が単発のものになっているのではないか」というコメントにあるように、単年度の支援を超えた継続的な支援が求められていると思われる。

SDGsとの繋がり

廃棄物処理におけるリサイクル製品の開発・販売、従業員自身の自己実現を目的とした人材育成、CO2削減などの環境配慮への取り組み、地域のお困りごとへの対応の事業化など、有限会社谷田建設の事業は、SDGsのゴール8、12、13、14、15、17の達成に貢献する取り組みである。



創業からこれまで

■ 安定的な雇用の提供を目指し廃棄物処理業に着手

昭和48年に先代が建設業の重機屋として創業。当時は『日本列島改造論』の影響から、建設業界に勢いがあり、創業当初は建設業を主力としていた。農業県であった佐賀県では、農地の区画整理の需要が高く、それが創業のきっかけとなった。

2代目となる谷田政行社長が29歳の頃、農地整備の仕事の将来に不安を感じ、当時はまだ少なかった産業廃棄物業に取り組み始め、有限会社谷田建設を創設した。農地整備の仕事は、田植え後、稲刈りまでが閑散期とな

るため、従業員の安定的な雇用の観点から課題を感じており、年間を通じて操業可能な廃棄物処理業に魅力を感じたという。谷田氏が地元工業高校の建築科の出身で、地元の建設業に従事する同級生より、廃棄物処理に関する要望を複数聞いたことがヒントになった。



従業員に対する取り組み

■ 谷田で働いたら独立できる、という社風を

現在、従業員は35名（男性27名、女性8名、平均年齢47歳）。業務上必要となる免許や資格取得のサポートや、変形労働時間制を実施し、週40時間勤務を厳守するなど、従業員の能力の向上や働きやすい環境の整備に取り組んでいるが、採用には課題を感じているという。「採用に際しては、なかなか人が集まらないという現実があります。従業員が不足気味の状況の中で人を育てていくことの難しさを感じています。これまでは社長として従業員を辞めさせないことが大切と思い、厳しい指導はせず大目に見ることもありました。しかし、それでは従業員のためにはならないことに気づきました。従業員にもそれぞれの夢があり、その夢を叶えることがその人にとっての幸せであるならば、独立した時に立ち立ってできる人間に育てることこそが大切だと思うようになりました。谷田で働いたら仕事を覚えられ、独立できるほどの実力がつくという社風を創っていきたくて、それこそ

が谷田の財産と言えるような会社を創りたいと考えています。」と会社を超えた人づくりの文化を創出したいと語った。

経営理念には、「世のため人のために尽くし豊かな未来を拓く」を掲げ、いかなる時代であっても、主体的に考え、前に踏み出す人を育てたいと話す。「事業継承においては事業のバランスを大切にしつつ、現在のルールを変えることも必要であると考えています。重要なことは、古くからの従業員にも新たなルールづくりに参画してもらい、必要性や目的をしっかりと伝えること。従業員の理解とコミュニケーションが企業の発展に繋がっていくと信じています。決断力がより問われる時代になっています。任せたい以上は、徹底的に後継者を信じるのがこれからの自分の課題と考えています。」と後継者となる長男で現在専務である谷田将拓氏に託す思いを語った。

環境に対する取り組み

■ 廃棄物を循環することを生業に

「自社の存在価値は、廃棄物を循環活用し、CO₂排出の削減や資源の枯渇を抑制していることです。」と谷田氏は語る。同社では、木チップを燃料化し、CO₂の発生を抑制、建設汚泥から再生土を製造販売し環境破壊を緩和、また、瓦を路盤材に活用し、太陽の照返しによる道路アスファルトの温度上昇を抑制するなど、循環型社会の構築に資するさまざまな取り組みを行っている。建設廃棄物のリサイクルについては、JICAを通

じ、プータンから同社の手法や技術に対する興味関心が寄せられ、今後、現地へ谷田氏が趣き協力を模索する予定である。



地域・社会に対する取り組み

■ 地域の‘困った’をサポートしたい

急激な人口減少・高齢化が進む地域の中で谷田氏は「地元に残された高齢の方たちの‘困った’を谷田建設はサポートしていきたい。新たな取組みとして遺品整理業を考えています。地域の課題に向き合う地域に密着した企業でありたい。」と語る。

佐賀大学のほか、長崎総合科学大学の環境学科など大学との共同

研究にも積極的に取り組んでいる。佐賀大学とは太陽光パネルのリサイクルに関して共同研究を行っており、長崎総合科学大学とは自社の最終処分場の水質調査およびマイクロプラスチック排水調査を実施し、最終処分場の安全性の確認とともに科学的知見の蓄積に貢献している。

今後の展開

■ 地域的な活動でSDGs達成に貢献したい

既存の中小企業支援に関して、「単発的な支援となっていないだろうか。単年度だけで必ず良い数字が出せるとは限らないので、企業が生み出そうとしている社会的な価値を評価していただき、継続的・段階的に支援を行って頂けるとありがたい。」と長期的視点に立った支援の形を希望した。

SDGsへの貢献については、「SDGsを地域の取り組みとして捉え、地元

企業や地元のさまざまなネットワークと連携し地域の活動として行えば、もっとSDGsに貢献できるようになるのではないかと。2030年には佐賀県がSDGsの達成に日本で1番貢献した取り組みを行っている県になっていたですね。」と地域内のさまざまな連携を通じてのSDGs達成への貢献に期待を込めた。

(ヒアリング実施日：2019年7月11日)

子の世のために出来ることを考え、 挑戦し続ける

株式会社KMTec

<http://kmtec.jp/>

「この先の世代にも続く健康な社会づくり」をテーマに環境設備品の開発から、調達・施工・販売までを手掛ける株式会社KMTec（ケイエムテック）は、2006年に代表取締役社長の久米祐介氏が佐賀大学在学中に創業した学生発ベンチャーだ。「子どもたちの世代にも残る技術・製品を開発する」という強い信念のもと、環境やエネルギー効率に配慮した事業に取り組み、地域連携にも力を入れる久米社長にお話を伺った。

企業情報	会社名	株式会社KMTec（ケイエムテック）
	会社設立日	平成18年6月12日
	代表取締役	久米 祐介
	本社所在地	佐賀県佐賀市兵庫北2丁目10-3
	資本金	180万円
	事業内容	真空環境事業（省エネ照明の開発・販売と施工事業）、 防災対策商品の開発・製造・販売
	従業員数	3名

ヒアリングから見えてきた気づき

地域に密着した中小企業の持続可能性向上に繋がる取り組みのポイント・必要とされるサポート

- ・地域の中小企業と大学の連携の不足を創業前から感じていた久米氏はこれを橋渡しできると面白いかもしれないと感じ、現在も地域との連携を積極的に行っているという。現在、産官学連携は各地で行われているが、SDGs時代においては、さらにさまざまな立場を超えた連携が求められる。
- ・中小企業支援の形について、販路を地域からさらに大きく拡大しようとする際には、地元の行政や金融機関の枠を超えた柔軟な仕組みも必要になる。また、表彰制度や認証については、制度の目的を明確にするとともに、受賞が各企業に与える効果も見ながら表彰制度の改善を図ることも重要だと考える。

SDGsとの繋がり

社会の課題を技術で解決しようとする製品開発や、環境やエネルギー効率に配慮した商品の開発、地域の中のコミュニティの情勢や次世代育成等、株式会社KMTecの事業はSDGsのゴール4、7、8、9、11、12、13、17などの達成に貢献する



創業からこれまで

■ この世は未来を生きる子供たちのためのもの

創業当時から、経営理念に「子の世のために出来ることを考え、挑戦し続ける。」掲げるKMTec（ケイエムテック）は、2006年、代表取締役社長の久米祐介氏が佐賀大学在学時に創業された。当時はまだ産官学連携やIT企業・創業ベンチャーなども少なかったが、大学入学当初から起業に関心があったという。

ベンチャー志向の強い指導教員による佐賀大学ベンチャービジネスラトリーを通じて、地域の中小企業との繋がりが生まれ、省エネ照明の研究開発支援事業をきっかけに在学中に起業した。「この世は未来を生きる子どもたちのものである、子どもたちの世代に残る技術、製品を開発する」という強い信念のもと、現在は地域のニーズに応えるスマートインフラの製造・販売



や、太陽光発電を活用した防災対策商品の開発など、持続可能な社会を目指した事業にチャレンジし続けている。

行動指針は創業当初から「Light Workを目指して!」。社会を明るく照らす事業に取り組みたいと、近年頻発する自然災害の被害に対して、技術で貢献できることはないかと考え続けていたという。2018年9月に発生した北海道地震による広範囲でのブラックアウトをニュースで見聞きし、巨大な発電・送電システムの脆さとコンパクトで個別化された発電インフラの必要性を痛感し、太陽光パネルによるモバイル発電装置の開発に至った。主として災害発生時のスマホの充電を目的とした持続可能な発電装置として、今後普及販売を進めていく予定である。すでに日本での普及販売に先行して、電気の供給インフラが未整備な途上国地域から、このモバイル発電に対する問い合わせが来ており、そのような地域に対しては、商品の提供のみならず、その地域の経済に資する導入の仕組みを考えていきたいと、久米氏は語る。

「想いを人に伝え、共感してもらい、たくさんの人の支えがあってこそ、チャンスをつかむことができる。会社に対する信頼と人への信頼を大切にしていきたい。私に頼まれることは、私にこそ応えられることと捉え、課題を克服し目的を達成する方法を考えることに力を入れている。」と力強く語る久米氏。従業員とは会社の理念、将来像を共有したいと語り、夢に共感し、一緒に夢を描ける人材を集める努力を続ける中、最近久しぶりに新たな社員が仲間となった。

従業員に対する取り組み

■ 夢に共感し、一緒に描ける人材を集めたい

環境に対する取り組み

環境に対する取り組み

■ 持続可能性への思い

現在、顧客の大半は官公庁と法人が占める。関東地方から沖縄までを営業範囲とし、海外（主に東南アジア）にも営業展開している。取り扱う製品は、廃棄の段階までをきちんと確認できる製品であることとし、100%リサイクル可能な製品であるかの確認も欠かさない。

省エネ商品の開発には2008年から着手し、2009年に開発した省エネ型蛍光灯「CCFL」は、消費電力の3割削減と寿命の5倍延長（従来の蛍光灯比）を実現した。「CCFL」は、これまでに佐賀市立図書館等の公的施設やハウステンボス、佐賀共栄銀行等に導入されている。

2018年11月には、佐賀県ベンチャー交流ネットワークの「さがラポチャレンジカップ2018」で上記の太陽光パネルによる災害時用ポータブル電源システムが最優秀賞を受賞するなど、その取り組みへの評価も高まっている。



地域・社会に対する取り組み

■ 町おこし、村おこしでさらなる地域発展へ

久米氏はさまざまな地域のネットワークでも精力的に活動している。所属する佐賀県ベンチャー交流ネットワークでは、副会長として、創業支援や第2創業、新規事業支援などの会社のサポートなど、地域企業の発展を支援。佐賀県のさらなる発展には町おこし、村おこしや県内総生産の拡大

がテーマになるとし、商工会での青少年育成や町おこし活動へのボランティアに参加し、汗を流す。母校の佐賀大学とは、毎年、共同研究契約を結び連携するほか、地域経済を盛り上げるためのベンチャー講座を通じて自らの経験や考えを伝え、後進の育成にも努めている。

今後の展開

■ 投資家と起業家や経営者がもっと出会う仕組みを

中小企業を対象にした支援の形について、久米氏は「中小企業を対象にした認証や表彰制度にはさまざまな形があるが、広くピーアールするためだけでなく、何を目的としているのかを明確にし、それを実現するための副賞を用意すべき」と語った。加えて、「投資家と起業家や経営者が出会う仕

組みがもっとあるといい。」と研究開発や販路拡大をしていく上での資金調達の在り方の変革を望んだ。

（ヒアリング実施日：2019年7月12日 ヒアリング協力：株式会社Green prop）

背振の森と人とともに未来へ

株式会社大島産業

<http://oshima-industry.co.jp/>

革新的なアイデアと地域との連携のもと、一般廃棄物・産業廃棄物の収集運搬・処分事業を通じ、廃棄物の再資源化や省エネルギーの推進に取り組んでいる株式会社大島産業。営業部長の片山陽平氏、営業課長の森崎淳二氏、営業部の初村有稀子氏にお話を伺った。

企業情報	会社名	株式会社大島産業
	会社設立日	昭和50年1月27日
	代表取締役	大島 権人
	本社所在地	佐賀県神埼郡吉野ヶ里町吉田2469-1
	資本金	2,000万円
	事業内容	一般廃棄物収集運搬処理処分業務・汚水処理施設維持管理業務、水質検査・試験業務代行・簡易専用水道衛生管理業務・造園設計管理業務、下水管渠の浚渫、道路のマンホール集水樹等の泥、砂等の除去、産業廃棄物収集運搬処理処分業務／自社管理型最終処分地有、雑排水槽（厨房ピット）等の清掃補修維持管理業務、ビルサービス業務・リサイクルプラント設計製作
	従業員数	90名

ヒアリングから見えてきた気づき

地域に密着した中小企業の持続可能性向上に繋がる取り組みのポイント・必要とされるサポート

- 株式会社大島産業は経営層含めスタッフが若いことが強みとなっている。リサイクル、環境問題にチャレンジしているという事業は、若い層ほどバイアスを持った見方をしない傾向がある。SDGsとの紐づけた事業の再整理などあらためて持続可能性からの事業の捉え直しを行い、報告書やパンフレットなど広報資料を用いることでさらに社会への発信力が強化するのではないだろうか。
- 昨今の自然災害の増加等の影響も受け、他の事業所が焼却炉をたたむというケースも増えており、株式会社大島産業においてもますます忙しくなっていると思われる。より活用しやすい新しい事業展開や既存の事業の今後の展開を考える上でも市場調査の視点でのサポートの枠組みが求められている。

SDGsとの繋がり

食品残渣による飼料生産という食品循環のシステム化に関する取り組み、最終処理場のある地域における地域の人々と一緒になった森づくりなど、環境への配慮と地域への貢献を含む株式会社大島産業の事業はSDGsのゴール5、7、8、9、12、13、15、17などの達成に貢献する取り組みである。



創業からこれまで

■ 次世代の地域貢献を目指して

初代会長がレンタカー業を創業後、昭和48年に当時の三田川町（現在の吉野ケ里町）からの委託により一般廃棄物の運搬を開始した株式会社大島産業。当時は地域貢献の一環として引き受け、参入した事業は、現在、リサイクル事業、一般廃棄物・産業廃棄物の収集運搬、中間処理、最終処分業務など幅広いものとなっている。さまざまな廃棄物処理に関する需要には現場から出るアイデアを活かし対応しており、2代目社長の機械好きが高じて収集された機械も役立っているという。例えば、ペットボトルの飲料ボトルと液体を分別する「破袋分別機」はその好事例で、限界のある手作業による分別に対し、機械を使うことで大幅に効率が改善し、リサイクルの実現の可能性が広がった。

平成28年に就任した3代目の代表取締役 大島権人氏は現在35歳。2代目や先輩の従業員たちがまだ現役のうちにとの思いから、早めに代表取締役の継承がなされた。世代交代の際には、数名の若手メンバーで今後の展望について勉強会を数度行い、企業理念を見直すなど全体的な組織文化の改変があったという。



従業員に対する取り組み

■ 仕組みを変えるために出来ることを

現在の従業員90名は、ドライバーが大半を占め、男性が多い職場であるが、女性も少しずつ増えてきている。営業部の初村有希子さんは、今年、新卒で入社。横浜で生まれ育ち、横浜の大学を卒業したが、大島産業の事業に魅力を感じ、ご両親の出身地である佐賀県での就職を決意した。もと

もと、環境問題やフェアトレードなど持続可能性に関するテーマに関心があり、大量消費の仕組みを変えることは簡単なことではないが、自分出来ることはないだろうかと考えていたことが大島産業への入社のきっかけになったという。

環境に対する取り組み

■ ゴミを処理から、飼料を製造へ

隣接する九州食品工場（九州食品リサイクル事業共同組合）とともに、食品残さ飼料（エコフィード）生産のシステム化に取り組み、食品循環にも注力している。食品関連事業者からでるパンくずやめんくずなどを家畜用の飼料へと生まれ変わらせるという食品循環のシステム化を実現している。工場では、廃棄物の焼却施設から発生するエネルギーを乾燥エネルギーに置き換えることで低コストの飼料生産となっている。収集時から食品残さの温度管理を徹底し、原料の栄養価に配慮した2種の乾燥工程

により、安全で質のある飼料づくりを行っている。生産された飼料の販売先は営業努力をする中で、販路の拡大に至ったが、近隣に養豚業が盛んな宮崎県・鹿児島県があり、地理的な比較優位も活かされている。



地域・社会に対する取り組み

■ 実り多き森、四季を感じる森を目指して

大島産業では、「地域の理解がなくては成り立たない、地域あつての自社である。」との思いから、創業以降、地域への還元として、さまざまな取り組みを行っている。蜂蜜の採取が目的ではなく、背振の森をより豊かに

していきたいという思いから、日本ミツバチの養蜂に挑戦。また背振の山にはさらに豊かな樹々をとの思いから、地域の方々の協力も得ながら広葉樹や落葉樹、果実樹などの植林活動を行ってきた。

今後の展開

■ 大島産業としてのSDGs貢献を

中小企業支援に関しては、「時間的にも人員的にも市場調査を行う余裕がない。金銭的なサポートがあるといいかもしれない。研究開発に向けた研究機関との連携の橋渡しなどの支援もあると良いかもしれない。」と希望する。

大島産業の事務所及び応接室の入り口にはSDGsの17ゴールのロゴが掲

示されている。「SDGsについては、業界内の勉強会などで頻繁に話題になっている。まだ全社的な意識付けやSDGsと事業を紐づけた発信はできていないものの、SDGs達成に向け、大島産業としての貢献はできている。」と語った。

(ヒアリング実施日：2019年7月12日 ヒアリング協力：株式会社Green prop)

「循環型の“まち”をつくり、地域を活性化する」 を使命に

鳥飼建設株式会社

<https://torikai-grp.com/>

多角的な事業経営を通じて、地域活性化に取り組む鳥飼建設株式会社。基山町を活性化したいという強い思いと継続した学びの姿勢を従業員に示し、まちづくりと人づくりに全力投球する代表取締役の鳥飼善治氏にお話を伺った。

企業情報	会社名	鳥飼建設株式会社
	会社設立日	昭和55年9月1日（創業：昭和39年3月28日）
	代表取締役	鳥飼 善治
	本社所在地	佐賀県三養基郡基山町宮浦991-2
	資本金	2,000万円
	事業内容	住宅事業（トリカイホーム）（NATUR-saga）、建築工事一式（県Aクラス） 公共建築工事・民間建築工事、土木工事一式（県Aクラス） 公共土木工事・民間土木工事、土地活用事業（高齢者・障がい者住宅研究会）
	従業員数	55名

ヒアリングから見てきた気づき

地域に密着した中小企業の持続可能性向上に繋がる取り組みのポイント・必要とされるサポート

柔軟な就業形態、採用基準、学びによる人材育成、キャリアステップの可視化など、人づくりに対するポリシーを持ち、社会に通用する人材育成を明確に示すことが、鳥飼建設株式会社のCSRの推進のみならず、求職者へのアピールに繋がり、多くの中小企業が課題とする採用に関してポジティブな効果が出ている。中途採用に関するホームページには、求職者の家族に対するメッセージを掲載するなどさまざまな工夫も凝らされている。

SDGsとの繋がり

地域の実情に合わせた柔軟な就業形態による雇用の創出や、地域活性化につながる農業事業、全ての従業員が学び続けることを通じての持続可能な組織づくりへの取り組みは、SDGsのゴール4、5、7、8、9、11、17などの達成に貢献する取り組みである。



創業からこれまで

■ 基山町を活性化したい

昭和39年に先代がブロック工業として創業。顧客から施工までの対応を求められたことをきっかけに土木から建設までを行う鳥飼組を設立。その後、鳥飼建設へと社名を変更。現在、2代目の代表取締役を務める鳥飼善治氏は、大学卒業後の昭和56年に入社し、昭和63年に先代より事業を継承した。以降、子どもの頃から組織図を描くなど、組織づくりに関心があったという鳥飼氏は「お客様に喜んでもらい感動してもらおう」を理念に、「循環型の“まち”をつくり、地域を活性化する」を使命として多角的な事業経営に取り組んできた。

人口減が進む基山町の活性化には雇用の創出が必要と、企業誘致や移住者の住居建設にも携わった。学校や図書館建設など、まちのシンボルとな

る建物の建設に関わるとともに高齢化社会に必要なグループホームの設計も行う。また建設業だけでなく、グループ会社では、土地の仕入れや農業も行っている。



従業員に対する取り組み

■ 働き方改革と仕事の成果を両輪に

従業員には、働き方改革に伴うワークライフバランスに配慮した勤務体系を提供するだけでなく、それとともに、仕事の成果もしっかり出してもらうことを求めている。働きやすさと仕事の成果は車の両輪という考え方がある。言葉で思いを伝えることももちろん大事だが、働く上での具体的な将来像の見える化もしていきたいと考え、昇格する際に会社として重視するポイント（理念や目標）や、各ポジションへのステップを明確に整理したキャリアトラックを整備しているところだ。

以前は堅実経営（借金をしない）をモットーにやっていたが、生産性を上げるための新しいシステムの導入も積極的に行っている。現在、従業員

は55名。グループ全体で女性の採用が増えてきているという。就職ウェブサイトからのエントリーやインターン等を通じ、新卒は毎年大卒3~4名を採用しており、半分以上は女性の採用になりつつあるという。地元で働きたいという地元出身者や地域づくり・まちづくりのビジョンに惹かれての志望者も多い。中途採用については、募集業種に応じて採用の基準を変え、採用後に適材適所の配置を行い、資格取得を支援するなど柔軟な対応を心がけている。ここ数年は65歳以上も積極的に採用しており、技術者やゼネコン経験者を6名程、採用した。

環境・地域社会に対する取り組み

■ 農産物の生産、自然素材の家づくりを通じ、地域の未来づくりに貢献

鳥飼建設グループ全体の事業を通じて、地域社会に貢献し、環境に配慮したさまざまな取り組みを行っている。もともと鳥飼家が農家であったということもあり、農業を通じての地域活性化をとの思いがあり、グループ会社に農業法人のきやまファームを設立した。きやまファームでは、地域の協力者と連携し、オーストリア原産のエミューというダチョウに似た鳥を飼育し、エミューの肉を使った商品の開発やその通信販売を通じて、6次産業化に取り組んでいる。また、エミューの堆肥を活用した菊芋づくりを行うなど、循環型の取り組みを推進している。

住宅事業では、自然素材を使った家づくりに取り組んでいる。事業をはじめたきっかけは、伝統的な素材の方が日本の気候に合っていて快適とい

うこともあったが、最近の子どもたちのさまざまな問題はシックハウス症候群に見られるような建材の影響による部分も大きいのではないかと考えたためだったという。



今後の展開

■ 学び続けることが持続可能性の源泉

鳥飼氏は、「専門的な学びも必要だが、人格の部分、人間としての器を磨き上げることが大事だ。従業員とともに学び続け、人づくりを一緒に進めていきたい」と強調した。同社では、従業員との価値観の共有を大事にしており、入社後に外部セミナーで学ぶことを入社条件とし、研修受講後は社内共有の場も設けている。「後継者にも学ぶ社風を引き継いでいきた

い。変化に対応できる柔軟な思考を大事にしていきたい。人づくりを重んじ、学びに対する継続的な支援があることは長期的な会社の成長に繋がると信じている。学び続けることが持続可能性の源泉ではないだろうか」と語り、鳥飼氏自身も「会社は社長の器以上にはならない」と自らの学ぶ姿勢を従業員に示している。

(ヒアリング実施日: 2019年7月12日 ヒアリング協力: 株式会社Green prop)

かかわりあう全ての人たちを 楽しく幸せにしたい

株式会社ケイアイ

<http://www.order-ki.co.jp/>

車椅子メーカーとして、長い歴史の中で培った技術やノウハウを継承しつつ、顧客の希望や社会のニーズに柔軟に対応し、社内制度を整え、言いたいことを言い合える風土づくりを大切にしている株式会社ケイアイ。3代目代表取締役の北島伸高氏に事業継承からこれまで、そして今後の課題についてお話を伺った。

企業情報	会社名	株式会社ケイアイ
	会社設立日	昭和30年1月（創立 昭和11年5月）
	代表取締役	北島 伸高
	本社所在地	東京都八王子市小門町85-2
	資本金	1,600万円
	事業内容	オーダーメイド車いすの設計、製造、販売、修理、 国内各種車いす、電動車いすの販売、修理、 カスタマイズ各種福祉用具、関連製品の販売、座位保持装置の制作、修理、 介護保険法にもとづく福祉用具貸与（福祉用具レンタル）住宅改修工事
	従業員数	28名

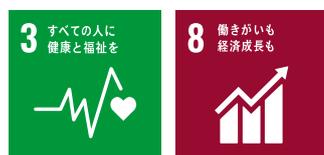
ヒアリングから見えてきた気づき

地域に密着した中小企業の持続可能性向上に繋がる取り組みのポイント・必要とされるサポート

- ・ 経営理念の確立と社内への浸透による目標の明確化・共有化は持続可能な組織基盤を整える上で重要である。
- ・ 経営状況の共有により、従業員の事業への主体的な関わりを醸成することが可能になる。
- ・ 地域の信用金庫や行政のサポートを積極的に活用することにより、人材育成や経営に関する情報へのアクセスが可能となるが、そのためには、中小企業とサポート役を繋ぐ存在も重要である。

SDGsとの繋がり

社会的ニーズや顧客の希望に柔軟に対応した車椅子の提供、工夫を凝らした社内制度や風土づくりなどの株式会社ケイアイの取り組みは、SDGsのゴール3、8などの達成に貢献する取り組みである。



■ 社会のニーズに柔軟に対応し創業80年

歴史ある車椅子メーカー、株式会社ケイアイの始まりは、1936年に東京都京橋区で医療機器メーカーとして創立された北島商会である。この北島商会が軍事療養所に納入した車椅子が後に「箱根式車いす」と呼ばれる日本で最初の車椅子だと言われている。2016年には創業80周年を迎えた。現在、東京都八王子市で事業を営んでおり、首都圏を中心に、オーダーメイド、レディメイドの車椅子の製造・販売から座位保持装置の製造・販売、車椅子を中心とした福祉用具のレンタルと幅広く事業を展開している。障害者用のオーダーメイドの車椅子と高齢者用のレンタル車椅子では、利用者

のニーズ、国による制度や価格設定も全く異なるため、それぞれに対応したきめ細やかな対応が求められる。



■ かかわりあう全ての人たちを楽しく幸せにしたい

3代目代表取締役の北島伸高氏は28歳の時に先代の逝去により事業を引き継ぐことになった。突然の事業継承の後に、莫大な債務の

あることを知り、現場サイドと経営者の見えていたものに大きなギャップがあったことを痛感した。経営を立て直すという責任感のもと試行錯誤す

るなかで、「かかわりあう全ての人たちを楽しく幸せにしよう」という経営理念を新たに作り、組織の目指すべき方向性を示した。創業者と後継者は違うということを実感する中で、八王子市役所、八王子商工会議所、多摩信用金庫が実施しているはちおうじ未来塾に参加し、経営理念の重要性を確信したという。はちおうじ未来塾への参加を通じて、経営者としての仲間や、相談相手を得ることができた。



■ 経営状況が見える化と意見を言い合える風土づくり

北島社長は、従業員が経営状況を知らなかったことが危機的状況を招いたとの思いから、社員に伝える、徹底的に伝えるという経営手法をとることに決めた。従業員それぞれが良い時も悪い時もあるということを理解できるよう経営状態が見える化し、意見を言い合える風土づくりを行っている。個人よりチーム、チームより会社全体という共通意識を持てるようチーム制で目標を設定する仕組みを整えた。売上目標は、全体の年間目標を年間経費から算出するほか、営業成績については、エリアや顧客数、あるいは、経験や適性によって違いがあるため、チーム内で情報を共有し、納得したうえで従業員が相互にサポートすることを推奨している。

現在、従業員は28名、そのうち8名が女性で平均年齢は40歳と若い。今年は2名を新卒採用した。新たに作成した採用のウェブページは、従業員の顔や会社の雰囲気が見えると好評だ。従業員の評価制度も整えた。部署ごとに異なる評価フォーマットを設け、個人の目標、チームの目標を設定し、半期ごとに個人面談を行う。各個人が設定した目標に対する自己評価も行う。従業員に配慮した様々な制度を整える中、北島社長は、年功序列と実力主義のバランスに配慮し、賃金制度を体系化していくことが今後の課題だと語った。

(ヒアリング実施日：2019年10月8日)

まちなか農業を次世代につなぎ、 楽しい食卓をサポートしたい

株式会社エマリコくにたち

<http://www.emalico.com/>

東京農業活性化ベンチャーとして2011年に起業した株式会社エマリコくにたちは、東京野菜の流通企業として東京の市街地に隣接する「まちなか農業」の魅力を発信するさまざまな取り組みを行っている。楽しい食卓づくりを次世代につなぐため、日々邁進している社長室室長 広報・渉外担当の遠藤愛弓氏にお話を伺った。

企業情報	会社名	株式会社エマリコくにたち
	会社設立日	2011年4月27日
	代表取締役	菱沼 勇介
	本社所在地	東京都国立市中一丁目1番1号
	資本金	3,200万円
	事業内容	東京野菜小売事業、飲食店事業、卸事業
	従業員数	60名（アルバイト含む）

ヒアリングから見てきた気づき

地域に密着した中小企業の持続可能性向上に繋がる取り組みのポイント・必要とされるサポート

- ・ 組織内の定期的な志の共有が従業員の意欲の維持・向上に繋がっている。
- ・ 採用においても、志の共有が大きなポイントとなっている。
- ・ 事業運営においては情報の共有を密にし、常に気づきや改善を促すことを重要視している。
- ・ 都市における生産緑地の維持、都市農業の保護育成そして地産地消など、持続可能な都市のあり方を追い求める運動的な事業となっている。

SDGsとの繋がり

都市農業の活性化、新しい流通の仕組みづくり、次世代に向けた教育に関する活動を含む株式会社エマリコくにたちの事業は、SDGsのゴール1、2、4、8、11、12、13、15、17などの達成に貢献する取り組みである。



■ まちなか農業を次世代につなぎ、楽しい食卓をサポートしたい

株式会社エマリコくにたちは、東京農業活性化ベンチャーとして2011年に東京都国立市で起業。ミッションに『「まちなか農業を次世代につなぐ」×「都市市民の楽しい食卓をサポート」』を掲げ、新しい流通の仕組みづくりを行っている。直売事業、飲食事業、卸事業、運営受託・コンサル事業と事業の内容は多様だ。新鮮な青果物の流通とともに、東京の市街地に隣接した地域にはたくさんの魅力ある農業・農地・農家があるというストーリーを届けるために様々な取り組みを行っている。

今回、お話をうかがった社長室室長 広報・渉外担当の遠藤愛弓さんは創業3年目の2014年9月に入社した。入社前2ヶ月ほど学生アルバイトを経験し、この会社だからこそ得られる体験や面白さを

実感する中で入社を決意した。正社員として入社後は、アルバイト時代に勤務した「にしこくマルシェ しゅんかしゅんか」で店長を務め、青果物の流通から組織マネジメントなど幅広く店舗運営に関わった。現在もその店舗の運営に関わりながら、全社の広報・渉外にも携わっている。



■ 思いを共有する仲間を集めたい

現在、従業員は正社員が17名。加えて、学生や主婦のアルバイトを雇用している。新卒採用は毎年ではないが、一緒に働きたいという仲間を少しずつ増やしていきたいという。昨年も遠藤さんのようにアルバイトから正社員として入社したスタッフがいる。スタッフの平均勤続年数は長く、現在のスタッフの最年長は40代。スタッフの教育には日ごろから付き合いのある多摩信用金庫の開催する初任者研修などを活用している。何より大切にしているのはアルバイト

も含めたスタッフ間の情報共有だという。各店舗の売り上げだけでなく各事業の最近の状況についてもこまめな情報共有を行っているほか、アルバイトも含めた全スタッフが集まるパーティを半年に1度開催し、スタッフが思いを共有する機会を作っている。小売・飲食店の運営に関わるスタッフはシフト制を取っているが、休暇を設定しにくいのが課題だという。

■ 都市農業を盛り上げたい

農産物直売所のコンサルティング事業・助言事業では、長年の経験で培った、販売やチームづくり、農家との信頼関係づくりのノウハウを提供している。開業当初は農家との信頼関係をつくるのに苦労したこともあったが、近郊の農家を支え盛り上げることに主眼をおき、売れるものを作ってもらえるよう品種を提案するなどのサポートを続け、現在ではエマリコくにたちのために作るという農家も増えてきた。卸事業では、生産者の顔が見える青果をスーパーマーケット、百貨店、ホテル、飲食店へと届けている。四ツ谷のスーパーマーケットの特設売り場でエマリコくにたちの青果に出

会ったという消費者が、国立の直売所「しゅんかしゅんか」を訪ねてくれるということもあるという。



■ 次世代にむけて

以前に単発で行っていた畑でのイベントに対する反応が良かったことから、自治体の助成金事業などを活用し、次世代に向けた食育に関するプログラムづくりにも今後は注力していく予定だ。これか

らも引き続き、農地の保全のために都市農業を盛り上げる取り組みを広く展開し、日々の購買活動の中にも様々な問題を解決できる力があることを伝えていきたいと語った。

(ヒアリング実施日：2019年10月21日)

安全、環境への配慮、 地域・従業員との信頼関係を最優先に

前田金属工業株式会社

<http://www.maeda-metal.co.jp/>

街中で金属リサイクル業を営む前田金属工業株式会社では、安全、環境への配慮のもと、地域・従業員との信頼関係を最優先に本業に向き合い、地域貢献にも取り組んでいる。持続可能な社会づくりについての思いを代表取締役社長の前田聡一郎氏に伺った。

企業情報	会社名	前田金属工業株式会社
	会社設立日	昭和26年1月
	代表取締役	前田 聡一郎
	本社所在地	東京都立川市柴崎町6-19-28
	資本金	4,350万円
	事業内容	産業廃棄物の処理と収集運搬、産業廃棄物の再生事業、非鉄金属・製鋼原料の売買、台貫計量及び計量証明事業、上記に付帯する一切の業務
	従業員数	10名

ヒアリングから見てきた気づき

地域に密着した中小企業の持続可能性向上に繋がる取り組みのポイント・必要とされるサポート

- ・ 街中という立地条件を生かすために地域のニーズを把握しそれに応えようとしたことで事業に広がりが見られた。
- ・ 人材の維持・育成のための従業員ファーストの取り組みにより、生産性の向上や安全な操業が実現している。
- ・ 公共調達では、価格のみによる落札ではなく、社会的責任への配慮についての評価も必要である。
- ・ 社会的責任、持続可能性に配慮した経営のメリットを実証的に示すことができれば、取り組みが広がる可能性は高いと考えられる。

SDGsとの繋がり

安全、環境に配慮し、地域・従業員との信頼関係のもと、本業と地域貢献に取り組む前田金属工業株式会社の取り組みは、SDGsのゴール3、4、8、11、12、17などの達成に貢献する取り組みである。



安全、環境への配慮、地域・従業員との信頼関係を最優先に

前田金属工業株式会社は東京都立川市で、土木工事や解体業者、工場などから出てくる鉄、銅、アルミ、ステンレスなどの金属スクラップを収集、選別、加工し、鉄鋼メーカーに販売するという金属リサイクル業を営んでいる。金属リサイクル業としては珍しく街中にあるため、地域との信頼関係を築きながら事業を継続し、2019年1月には創業70周年を迎えた。創業当初は周囲には何もなくて、土地を買い増しながら事業を拡大してきたが、地域の発展とともに住宅も増え、地域との信頼関係の構築と安全・環境へ配慮した設備への投資が必須となった。地域への公害と



なる音や埃、振動を抑えるために、工場の壁を防音壁にしたり、天井にミストを設置して粉塵を抑えるなど、地域で事業を継続するために必要な投資は惜しまずやってきた。

現在、代表取締役社長を務める3代目の前田聡一郎氏は、2代目（現在の会長）が65歳の頃に事業を引き継いだ。当初から先代は、自分が元気づけに事業を継承したいとの意向が強く、後を継いだ前田社長自身も当時35歳前後と若かったが、新しいことにも柔軟な年代での事業継承は良かったと語り、現在も先代と相談をしながら事業を行っている。

従業員10名の多くが多摩地域から通っている。2代目の従業員ファーストの姿勢は前田社長にも引き継がれ、休憩室を設置するなど働く環境への配慮がなされているほか、従業員の休暇取得率も高い。長い人では一度に3週間の休暇を取得したケースもあったという。現在、新卒採用は行っていない。現時点ではこれ以上会社を大きくしようとは思っていないという。

一人ひとりを元気にする「地域の森」を作りたい

2019年4月、医療施設と保育園を兼ね備えた複合施設「メディカル・フォレスト・たちかわ」を自社の隣に開設した。「医療の森」をコンセプトに、地域の一人ひとりが元気になる場所を作ることを目指している。施設開設の背景には、地域への貢献に加えて、事業の継続が目的にあったという。立川周辺の昨今の住宅需要を鑑みると、建築会社の資材置き場であった工場の隣の土地が売却された場合は集合住宅が建つ可能性が高く、事業の継続が困難になることが予想された。そのため、前田社長は、隣接地の買い取りに踏みきり、それが発端となり、地域に貢献できる事業、住民の方々に地域にあって良かったと思ってもらえる場所を作りたいという思いが医療モールというアイデアに結びついた。プロジェクト開始当初は、参加してくれる医療機

関がなかなか見つからず苦戦したが、そこで強力なサポートとなったのが、日頃から付き合いのある多摩信用金庫だった。多摩信用金庫からは融資はもちろん、医療機関や医師に関する情報提供などの様々な支援を受けたほか、地域貢献への評価もしてもらったという。前田社長は、数字以外の面も見えてくれる多摩信用金庫は地域にとって非常に重要な存在であると語った。



みんなが良い社会を作っていこうという意識が大切

中小企業支援に関しては、「実際に安全や環境に配慮するなど社会的責任に留意した経営に取り組んでいても、実態は分からなくても都合の良い企業に簡単に接触できてしまうとお客さんはそちらの企業のほうに引き寄せられてしまう傾向がある。より高い価格で金属を売りたいお客さんは、買取価格の高い会社に行ってしまう、真面目に社会的責任を果たしている会社には来ないのではないか。この買取価格がなぜ可能なのかという企業が実際に存在する。社会全体が持続可能性に配慮する企業を優遇する形になるべきだと思う。持続可能な取り組みを行なっている企業に対する税制の優遇や認定制度などが必要なのかもしれない。」と、より良い労働環境の整備に取り組む企業を増やすための社会の仕組みづくりが必要であることを訴えた。

公共調達に関しても、「かつて入札を行っていたことはあるが、

今はほとんど行っていない。入札価格のみで落札される制度では労働環境や安全・環境への対応に問題のある企業はなくならないと思う」と語った。

また、「長く勤める従業員のいる会社、組織の方が、生産性も高く、事故も少ないと思われるため、人材の維持・育成に投資することは、長期的にはコストメリットのあることは理解できるが、そのような調査研究やエビデンス・データがあると取り組みようという企業が増えるのではないか」と具体的な中小企業への支援の在り方について語った。

持続可能な社会づくりについては、「大切なのは教育だと思う。みんなが良い社会を作っていこうという意識が必要であり、その方向性に沿った形の教育が必要だと思う。時間のかかる話ではあると思うが。」と長期的な視野からの取り組みの必要性を語った。

(ヒアリング実施日：2019年10月8日)

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

国内外のCSO(市民社会)とのネットワークや多様なセクター間の連携を通して、①社会的責任(SR)・サステナビリティ推進、②持続可能な公共調達や地域主体の持続可能な社会づくり、③持続可能な開発目標(SDGs)推進普及、④社会的インパクト評価推進普及、⑤海外団体(アジア財団等)との連携に関する調査・研究、情報発信、セミナー・イベントの開催、提言活動等を行っています。



持続可能性に配慮する地域密着中小企業調査報告

2020年3月31日 初版

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

編集担当：長谷川雅子、梁井裕子

ヒアリング調査協力：株式会社Green prop

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

©一般財団法人CSOネットワーク

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

