

研究計画書

作成日付：2025 年 7 月 3 日

氏名：根本 恵麗奈

志望コース：経営学コース

研究テーマ：非上場中小企業における CSR 活動に地域社会は不可欠か

研究テーマ

非上場中小企業における CSR 活動に地域社会は不可欠か：地域との関係が希薄な非上場中小企業における CSR 活動の実態分析

研究目的

本研究の目的は、地域社会とのつながりが希薄な中小企業において、どのような社外向け CSR 活動が実施されているのか、またそれらの活動に対する動機は何か、さらにはそのような企業にとって適切な CSR 活動の内容とは何かについて、明らかにすることである。これまで中小企業の CSR 活動に関する先行研究の多くは、地域社会との繋がりがあることが前提であり、地域社会への CSR 活動を研究対象としていた。しかしながら、地域社会との繋がりが希薄でありながら CSR 活動を行う中小企業も存在する。本研究は、そのような企業に焦点を当て、「地域密着」が前提とされてきた CSR の常識を覆し、中小企業における CSR 活動の多様性と柔軟性を示すことで多様な社会貢献の可能性を示すものである。

TFT プログラムとの出会いと大学への導入

特定非営利活動法人 TABLE FOR TWO International（以下 TFT）は、世界規模で起きている食の不均衡を解消し、開発途上国と先進国の双方における人々の健康改善を同時に実現することをミッションとして活動している。具体的には、先進国においてヘルシーメニューの提供や啓発活動などのプログラムを実施し、そこで得た寄付をもとに、開発途上国への学校給食支援を行う。¹このように、TFT は開発途上国の飢餓と先進国の肥満・生活習慣病という、異なる地域が抱える栄養問題の解決に同時に取り組んでいる。ヘルシーメニューの提供は企業や大学の食堂で行われている。私は開発途上国と先進国の格差に問題意識を持っており、それを解決する TFT の活動に興味を持ち、学内外での様々な交渉を行い、継続的な運営体制を確立するための団体を立ち上げた。2024 年には東京理科大学神楽坂キャンパスの食堂にて、イベント形式で TFT プログラムを大学に導入した。ここでの TFT プログラムとは、一食につき 20 円の寄付金を上乗せして販売をし、開発途上国での学校給食プログラムの給食費として届ける募金活動のことを指す。

東京理科大学の理念は、持続可能な世界の実現を目指す SDGs（持続可能な開発目標）の精神と完全に一致しており、学問分野を通じた社会貢献に取り組んでいる。²しかしながら、SDGs の 17 のグローバル目標に対する取り組みには偏りが見られ、実践的な社会活動

¹ TABLE FOR TWO International. <https://jp.tablefor2.org>（2025/07/01 閲覧）

² 東京理科大学. <https://www.tus.ac.jp/sdgs/>（2025/07/02 閲覧）

は限定的であった。そこで、TFT プログラムが「① 貧困をなくそう」および「⑩ 人や国の不平等をなくそう」といった、当大学における取り組みが相対的に少なかった目標に対する実践的な社会活動であることを理由に、学内での導入に向けた交渉を行った。

TFT プログラムを導入するに際しては、当大学の食堂運営を担う中小企業である株式会社 TUS ダイニングに協力していただいた。TFT プログラムの導入は同社にとっての CSR 活動その過程で、同社の社員から、かつて社内でも同様の慈善活動を提案する声があったものの、実施には至らなかったという話を伺った。

TFT プログラムの導入は、TUS ダイニングにとって社外向け CSR 活動として位置づけられるものであり、特に、大学の学生・教職員という主な顧客層に対して、食を通じて国際的な社会貢献への参加機会を提供した点で、顧客との新たな関係構築を意識した CSR 活動であったといえる。このような経験を通じて、TFT プログラムの導入過程における企業の判断や姿勢に関心を抱くようになった。さらに、中小企業における CSR（企業の社会的責任）活動の意義、実施までの意思決定プロセス、さらには CSR を通じたステークホルダーとの関係性の構築に対する疑問が芽生えた。

中小企業も CSR 活動はやっている

最新の『中小企業白書』によれば、2021 年度の日本の非一次産業に占める中小企業の割合は企業数では 99.7%、従業者数は 69.7%、付加価値額は 56.0%であり、日本の経済において中小企業が果たす役割は大きいと考えられる。（中小企業庁, 2025, pp. 2-10）また、近年は環境や社会に対する責任、すなわち企業の CSR 活動の重要性が高まってきている。欧州委員会では CSR を「企業が自発的に事業運営や利害関係者との関わりの中で社会的および環境的な懸念を統合する概念」と定義している。（欧州委員会, 2002, p. 3）2010 年 11 月には ISO26000 が発行され、国際規格として持続可能な発展に貢献するために官民両セクターのあらゆる種類の組織が社会的責任に基づいた活動に取り組むことが推奨されている。（日本規格協会, pp. 1-2）このような流れを受けて、大企業が推進する ESG への取り組みはサプライチェーンを構築する中小企業へも波及している。（山崎, 2024）実際に、CSR 活動に取り組んでいる中小企業の事例は多く存在する（山崎, 2024; 田中・横田, 2017）

本研究では、企業の社会的責任（CSR）を、企業が本業を通じて社会的・環境的課題に主体的に取り組む枠組みとして捉える。また、SDGs は国際社会が共有する持続可能な開発目標として、企業の CSR 活動の指針となる目標群であり、ESG は企業の非財務的側面を評価するための投資指標であり、CSR や SDGs の取り組みが ESG 評価に反映されるという関係にある。

先行研究では中小企業の CSR は地域社会対象と強調されている

先行研究の多くは大企業を対象とし、ステークホルダー理論の枠組みから CSR 活動が業績に貢献する過程を説明してきた。(横田・田中, 2019)

Cycyota et al., (2016) では、企業の社会的責任の一環としての従業員のボランティア活動は、従業員の満足度と定着率を内部的に強化し、外部的には企業の評判や利害関係者との関係を強化することで、企業に利益をもたらすと主張している。この研究ではボランティア活動の内容を6つのテーマに整理しているが、それぞれの活動がどのような動機によって実施され、どのような影響を及ぼしているのかについては十分に分析されていない。また、調査対象もフォーチュン誌の2013年の「働きがいのある企業トップ100」(100 Best Companies to Work For)に掲載された大企業に限られており、中小企業、特に地域社会との結びつきが希薄な企業における CSR 活動の動機や効果を説明するには限定的である。

太田(2009)によれば、中小企業経営の基本から発想すると、CSR活動の原点は従業員・顧客・地域の重視とすることが可能になる。中小企業ではすべてのステークホルダーと関係を維持し、きめ細かく対応することは難しいため、さまざまな経営資源の制約を踏まえ、地域を中心とした CSR に特化すべきとの主張がなされている。

山崎(2024)の研究では中小企業が CSR コミュニケーションの対象のステークホルダーが、顧客、従業員、地域社会の三者であることが明らかになった。三者それぞれに対する CSR 活動を行う動機や実践内容、結果について述べている。特に地域社会については、地元とのネットワーク形成や信頼構築を通じて CSR 活動が展開されている点を指摘している。

Jamili (2009) では地元の中小企業は経営者が持つ啓蒙された起業家精神の結果としての自発的な判断や、それぞれの地域における社会的改善を求める欲求に基づいて CSR 活動を行っているとの主張がされている。横田・田中(2019)によれば Udayasankar (2008) を引用して中小企業は地域社会の一員であると認識されることにメリットがあり、地域での評判や信頼を得るために CSR に取り組むと述べ(ただし原典にはそのような記述はなかった)、地域社会に対する中小企業の CSR 活動がソーシャルキャピタルの蓄積による経営者ネットワークの形成をして、結果として企業の業績に貢献している可能性があると主張した。

しかしながら、すべての中小企業が地域社会との強い繋がりを有しているわけではない。地域社会とのつながりが希薄であるため、地域における評判や信頼の獲得を目的とした CSR 活動に動機を持たない中小企業も存在するはずである。実際、株式会社 TUS ダイニングは、主に大学内の学生・教職員を顧客とする事業形態であり、地域社会が重要なステークホルダーであるとは言い難い。先行研究において、中小企業の CSR 活動の特徴として挙げられた地域社会との信頼関係構築やネットワークを通じた情報交換、協調的な活動は、このような企業にとって必ずしも当てはまらない。

以上を踏まえ、地域社会とのつながりが希薄な中小企業において、どのような社外向け CSR 活動が実施されているのか、またそれらの活動に対する動機は何か、さらにはそのような企業にとって適切な CSR 活動の内容とは何かについて、検討する必要がある。本研究対象は中小企業で非上場である企業であり、中小企業庁の中小企業の定義に従う。

研究方法

予備調査と研究方法

予備調査（卒業研究）として、インタビュー調査とアンケート調査を実施中である。

① インタビュー調査

本調査に向け、TFT プログラムを導入している国内の大学（約 30 校）にて TFT プログラムの運営や事務手続きを行っている学生団体にインタビュー調査を行う。現在までに予備調査として 6 つの学生団体から聞き取りを終えている。TFT プログラムの実施形態や頻度、学内の食堂を運営する消費生活協同組合（大学生協）や企業との連携状況、導入の目的や背景などに関する情報を収集する。下記の質問リストを基に、関連する事柄についても質問する半構造化面接法で行う予定である。

- ① 組織の概要と活動開始の背景
- ② 協力団体の種類（大学生協か民間企業か）
- ③ TFT プログラムの運営体制と実施形態
- ④ 大学および協力団体における TFT プログラムの位置づけ
- ⑤ 学内の顧客（学生・教職員）との関わり方
- ⑥ 現状の課題および今後の展望

また、各大学において TFT プログラムを実施する際の運営母体が、大学生協か民間企業かという点にも着目し、それぞれの違いが CSR 活動としての TFT プログラムの実現プロセスや顧客である学生や大学職員との関わりにどのような影響を与えているかを明らかにしたい。

② アンケート調査

上記のインタビュー調査に加え、企業の CSR 活動について顧客の認識を把握することを目的に、10 月に実施を予定している TFT プログラムイベントの際、本学の学生および教職員を対象としたアンケート調査を実施する。

調査対象は、イベント当日にヘルシーメニューを購入した者および購入しなかった者の双方とし、プログラムの認知度や関心度、企業に対する印象の変化などを比較・分析する。アンケートは下記のアンケート項目を基本とし、Google フォームを用いて作成し、アクセス用の QR コードを記載した用紙をイベント当日に配布す

る。配布は、TFT プログラムの運営に関わるサークルメンバーの協力を得て実施する予定である。

Q1. あなたの立場を教えてください。

Q2. 今まで TFT メニューを購入したことはありますか。

Q3. 本日の TFT メニューを購入しましたか？

Q4. TFT プログラムの存在を知っていましたか？

Q5. TFT プログラムの目的について、どの程度理解していますか？

Q6. TUS ダイニングがこのような社会貢献活動（TFT）を行っていることに、どのような印象を持ちましたか？

Q7. TFT メニューを通じて TUS ダイニングに対する印象に変化はありましたか？

Q8. 社会貢献や国際協力への関心はどの程度ありますか？

Q9. 今後も TFT メニューが提供される場合、購入したいと思いますか？

本調査 / TFT プログラム参加校全体の調査

本調査では先述した研究を踏まえて、国内に約 30 存在するとされる全ての TFT 運営学生団体や各大学の大学生協及び食堂運営会社を対象とした調査を進める予定である。加えて、調査の対象を拡大し、地域社会とのつながりが希薄な非上場中小企業において、どのような社外向け CSR 活動が実施されているのか、それらの活動に対する動機は何か、さらにはそのような企業にとって適切な CSR 活動の内容とは何かを明らかにすることを目的とする。本研究で非上場企業を対象とするのは、上場企業と違い、CSR 活動が制度的要請によるものではなく自主的な判断で実施されていることが多いためである。このような企業における CSR 活動には、より企業固有の価値観や経営判断が反映されやすく、活動の動機や実態を深く掘り下げる上で有効だと考える。

調査方法としては、国内の非上場中小企業を対象としたインタビュー調査を実施する。調査対象企業は、地域を絞って、企業ホームページや CSR 報告書等において CSR 活動の具体的な取り組みを明記している企業の中から、業種のバランスを考慮しつつ複数社を選出する。各企業に対してインタビュー調査への協力を依頼し、同意が得られた企業を最終的な調査対象とする。

こうした中小企業の CSR 活動に関する知見を踏まえつつ、特定産業における CSR の実態と課題をより具体的に検討していきたいと考えている。とくに、ファッション産業について調査したい。同産業は環境問題、労働者の人権問題、消費行動の変化など、多面的な課題を抱えている。国連（United Nations）によれば、国連貿易開発会議（UNCTAD）によれば世界で第 2 位の汚染産業とされている。³持続可能なファッションのための国連アライアンスによると年間約 215 兆リットルの水が消費されている。繊維製品は海洋への年間

³ United Nations. <https://news.un.org/en/story/2019/03/1035161> (2025/07/02 閲覧)

マイクロプラスチック損失の約 9%を占めている。その環境負荷の大きさから企業に求められる社会的責任は極めて大きい。⁴

*A New Textiles Economy*によると長時間労働と低賃金で過酷な労働条件に苦しみ、近年では現代の奴隷制や児童労働の証拠も見られる (Ellen MacArthur Foundation, p. 21)。加えて *Pushing the boundaries of EPR policy for textiles* によると、リサイクル工程で働く労働者は大部分が不安定な労働条件の下で、低い収入で働いている (Ellen MacArthur Foundation, p. 16)。このようにファッション産業では生産場面だけでなく、サプライチェーン全体を通してサプライチェーン全体を通じて、人権侵害のリスクが広く存在しているといえる。

The State of Fashion Report によると、平均的な人が買う衣料品の数は 15 年前よりも 60%増えているが、買ったものを所有する期間は 50%減っている (McKinsey & Company, 2019)。 *A New Textiles Economy* によると、現在、顧客は自分が使用する以上の衣服を購入し、使用後はすぐに衣類を捨てる傾向があり、衣類が使用される平均回数は、15 年前と比べて 36%減少している (Ellen MacArthur Foundation, p. 36)。このことから、消費者の衣料品に対する意識は、短期的・大量消費へと変化していることがうかがえる。

これらの複雑で多面的な課題に対し、CSR 活動は環境負荷の軽減や労働環境の改善、消費者意識の変革といった側面から貢献しうる可能性があると考えた。こうした背景から、今後はファッション産業における企業の CSR 実践の実態や課題、特に非上場企業や中小ブランドにおける自主的取り組みに注目し、研究を発展させていきたいと考えている。

参考文献

英語文献

Commission of the European. (2002). *Corporate Social Responsibility: A business contribution to Sustainable Development*.

[https://eur-](https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2002:0347:FIN:EN:PDF)

[lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2002:0347:FIN:EN:PDF](https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2002:0347:FIN:EN:PDF)

Cycyota, C. S., Ferrante, C. J., & Schroeder, J. M. (2016). Corporate social responsibility and employee volunteerism: What do the best companies do? *Business Horizons*, 59, 321-329.

<https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/90083930/j.bushor.2016.01.00420220822-1-1x0z486-libre.pdf?1661178004=&response-content->

⁴ United Nations Alliance for Sustainable Fashion. <https://unfashionalliance.org/> (2025/07/02 閲覧)

disposition=inline%3B+filename%3DCorporate_social_responsibility_and_empl.pdf&Expires=1751091875&Signature=Ex9W4wMmbsTf1AQg3zinMpvUh-IVJQFcU2cXsLxpJxOfLkuvucblFgTBmKPMdbNdB3sVITm5BqquvAzUmp8UdQEOKVqJxBiPJozfC6gKM~OZSDufJ4ldYh71ddVCrxzQuwnvlE4sfmcEpupA1djtrIWrRv4z4gWnpwx6Ngm9mgztYwVSocVFpaKymqRcmKGrnemW6aniFPQsLFVRzqkynT4AlVTiF1BulkaGLCi289FwWfcVUeyivezJ49PUxwycF6NvrQpQsIstWqnkhEpau-ffYAdZv1cnHOX8k~PakJiYdmQZM70b5b~kkBHWPKF73~VL2gXVxGQjsi~KqRPfPQ__&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA

- Ellen MacArthur Foundation. (2017). *A new textiles economy: redesigning fashion's future*. https://content.ellenmacarthurfoundation.org/m/6d5071bb8a5f05a2/original/A-New-Textiles-Economy-Redesigning-fashions-future.pdf?_gl=1*1236eov*_gcl_au*MjM1Mzk1NTU1LjE3NTE0NTc4ODM.*_ga*OTEzMjMzOTkzLjE3NTE0NTc4NzA.*_ga_V32N675KJX*czE3NTE0ODMwMDgkbzMkZzAkdDE3NTE0ODMwMTAkajU4JGwwJGgw
- Ellen MacArthur Foundation. (2024). *Pushing the boundaries of EPR policy for textiles*. <https://circulareconomy.europa.eu/platform/sites/default/files/2024-08/Pushing%20the%20boundaries%20of%20EPR%20policy%20for%20textiles.pdf>
- Jamali, D., Zanhour, M., & Keshishian, T. (2009). Peculiar Strengths and Relational Attributes of SMEs in the Context of CSR. *Journal of Business Ethics*, 87, 355-377. <https://link.springer.com/content/pdf/10.1007/s10551-008-9925-7.pdf>
- McKinsey & Company. (2019). The State of Fashion 2019. <https://www.mckinsey.com/~/media/mckinsey/industries/retail/our%20insights/the%20state%20of%20fashion%202019%20a%20year%20of%20awakening/the-state-of-fashion-2019-final.ashx>
- Udayasankar, K. (2008). Corporate social responsibility and firm size. *Journal of Business Ethics*, 83(2), 167-175. <https://link.springer.com/content/pdf/10.1007/s10551-007-9609-8.pdf>

日本語文献

- 井上昌美. (2018). 「CSR 企業の活動に寄与する CSR コミュニケーション」『日本経営倫理学会誌』 (25), 75-88. https://www.jstage.jst.go.jp/article/jabes/25/0/25_ronbun75-88/_pdf/-char/ja
- 太田進一. (2009). 「CSR（企業の社会的責任）と企業経営のあり方」『同志社商学』 60. (5・6), 143-158
- 経済同友会. (2023). 『「市場の進化」と社会的責任経営：企業の信頼構築と持続的な価値創造に向けて：第15回企業白書』

https://www.doyukai.or.jp/whitepaper/articles/pdf/no15/030326_1.pdf

田中敬幸・横田理宇. (2017). 「日本における中小企業の CSR 活動：高崎近隣の中小企業 10 社における事例研究」『日本経営倫理学会誌』 (24), 111-124. 参照先.
https://www.jstage.jst.go.jp/article/jabes/24/0/24_111/_pdf/-char/ja

中小企業庁. (2025). 『中小企業白書』 https://www.chusho.meti.go.jp/pamflet/hakusyo/2025/PDF/chusho/09Hakusyo_fuzokutoukei_web.pdf

日本規格協会. (日付不明). ISO 26000 を理解する.
<https://webdesk.jsa.or.jp/pdf/dev/discovering%20ISO%2026000.pdf>

山崎方義. (2016). 「BtoB 企業におけるソーシャル・コミュニケーションの研究 : BtoC 企業調査による比較」『京都マネジメント・レビュー』 (28), 39-54.

山崎方義・市川貢・伊吹勇亮・広瀬盛一・北川剛史. (2019). 「BtoB 企業におけるソーシャル・コミュニケーションに関する探索的研究」『広報研究』 (23), 80-92.
https://www.jsccs.jp/publishing/files/23th_r09.pdf

山崎方義. (2024). 「中小企業における CSR コミュニケーションの現状と課題 : インタビュー調査からの考察」『広報研究』 (28), 5-20.
https://www.jstage.jst.go.jp/article/kohokenkyu/28/0/28_5/_pdf/-char/ja

横田理宇・田中敬幸. (2019). 「中小企業の地域社会に対する CSR 活動が業績に貢献する過程」『組織科学』 53(1), 53-64.
https://www.jstage.jst.go.jp/article/soshikikagaku/53/1/53_53/_pdf/-char/ja