



CSV 具体化のためのヒント

CSV とこれまでの CSR の違いは何か。端的に言えば、より具体的で打ち手に落としこめることだと思います。

CSV には、「製品・サービス」「バリューチェーン」「競争基盤 / クラスタ」の 3 つの基本アプローチがあります。

「製品・サービスの CSV」は、社会問題を解決するイノベーションで、新規事業開発と同様なプロセスで生み出されます。

自社の技術などの強みを棚卸し、対応すべき社会問題をリストアップし、組合せプレストによりアイデアを創発します。そして、アイデアを評価・スクリーニングし有望なものに絞り込み、外部ヒアリングなどを通じて実現性などを検証しつつ、ビジネスモデルを精査、アクションプラン化します。

残り 2 つの CSV にはいくつかの活動のモデルがあり、これらをチェックリストとして活用できます。

CSV のチェックリスト

「バリューチェーンの CSV」の 8 つの活動モデル

V① エネルギー利用の効率化：工場、オフィス、物流など、バリューチェーン全体のエネルギー使用量を削減し、CO2 排出を削減しつつ、コストを削減

V② 物流の効率化：輸送ルート of 効率化、他企業との共同配送、梱包資材の軽量化などにより、CO2 排出を削減しつつ、コストを削減

V③ 資源利用の効率化：水資源、各種原料などの効率利用、リサイクル、リユースなどにより、資源利用を効率化しつつ、コスト削減または新たな収益源獲得

V④ 従業員の生産性向上：従業員の健康・安全確保、能力向上等の支援を通じ、従業員の生産性を向上

V⑤ サプライヤーの育成：サプライヤーを教育、技術支援などを通じ育成し、高品質な原材料の安定調達を実現。農業の発展、地域の発展などを支援

V⑥ サプライチェーンの短縮：グローバルに延びきったサプライチェーンを短く、簡素化し、CO2 排出削減などを実施しつつ、サプライチェーンにかかわるリスク軽減、輸送コ

スト削減などを実現。地産地消による地域への貢献も可能

V⑦ モノの流通から情報の流通への変更：書籍や CD のデジタル化に代表される、モノの流通を情報の流通にすることによる資源利用の削減と事業発展の両立

V⑧ 地域人材を活用した流通モデル：途上国などにおける地域人材への教育、資金援助などによるチャネルとしての育成。地域の雇用創出、発展を支援しつつ、新市場の開拓を実現

「競争基盤 / クラスタの CSV」の 5 つの活動モデル

C① 事業インフラの整備：地域の人材育成、社会インフラの整備など、事業を強化するために必要なインフラを整備しつつ、社会の発展を支援。途上国では特に重要

C② 関連業界の育成：流通業者、サプライヤーなど、事業推進に必要な関連業界のプレーヤーを育成し、事業を強化しつつ社会の発展を支援

C③ 競争ルールの整備：政策、国際標準、民間認証など、社会にとっても自社事業にとっても有用なルール整備を働きかける、または自ら創り出す

C④ 需要条件の創造：社会に役立つ商品の普及を促進するための知識啓発、消費者教育などの実施

C⑤ ステークホルダーとの関係強化：ステークホルダーの抱える社会問題を解決し、ステークホルダーとの関係を強化
V①～V④などは、多くの企業で実施可能ですし、ある程度はすでに実施されていると思います。また、V⑤、V⑥のサプライヤー関係も、ポテンシャルの大きいところだと思います。

C①～C⑤は、途上国でのビジネス展開においては不可欠なものだと思いますし、少し想像力を働かせれば、先進国でも様々な可能性が考えられると思います。

こうしたチェックリストも活用しつつ、できるだけ多くの企業が、社会にとっても自社にとっても価値を生み出す取り組みを実践されることを強く期待します。

【みずかみ・たけひこ】東京工業大学・大学院、ハーバード大学ケネディースクール卒業。旧運輸省航空局で、日米航空交渉、航空規制緩和などを担当した後、アーサー・D・リトルを経てクレアンに参画。CSR/サステナビリティのコンサルティングを主業務とする。