

第1回 CSV勉強会の概要

各参加者の具体的な疑問、悩み事についての議論、具体的なケースを通じた議論により、CSVについて理解を深めます。

<p>目的</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 参加企業のケースを題材として、講師と参加企業、参加企業間の双方向コミュニケーションを通じて、CSVの内容およびその具体的な進め方について、理解を深める ✓ 各参加者の具体的な疑問、悩み事を議論を通じて解消していく
<p>内容</p>	<p>【質疑応答】</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 参加者の方々のCSVに関するご質問に対し、講師が回答します。(可能であれば、事前にご質問を頂けると幸いです) ✓ ご質問に関し、参加企業で参考になる事例があれば、共有させていただきます。 <p>【参加企業のCSVポテンシャル議論】</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 講師が公開情報から各社のCSV活動を簡易的に整理したものをご用意させて頂き、それをベースに、各社のさらなるCSV取り組みの可能性について、議論します。 ✓ CSVの理解を深めるため、参加企業の方々には、異業種の議論についても、参加して頂きます。 ✓ (質疑応答の時間、参加企業数によっては、議論時間が限られる可能性も御座いますが、その場合は、次回勉強会などでフォローさせていただきます。)
<p>講師・ファシリテーター</p>	<p>水上武彦(株式会社クレアン CSRコンサルタント)</p>
<p>日時・場所</p>	<p>2013年6月26日(水)</p>

(参考)CSVと3つの基本アプローチ

CSVの基本アプローチは、①製品・サービス、②バリューチェーン、③クラスター/競争基盤を通じた、企業価値を社会価値の両立。

CSVの3つの 基本アプローチ	①製品・サービスのCSV Reconceiving Products and Markets	✓ 製品・サービスという企業のアウトプットを通じて、収益を上げつつ社会問題を解決しようとするもの ▶ 社会問題を事業機会と捉える新規事業開発・推進 代表例: GEのエコマジネーション、グラミン銀行マイクロファイナンス
	②バリューチェーンのCSV Redefining Productivity In the Value Chain	✓ バリューチェーン(VC)の競争力強化と社会問題の解決を両立させようとするもの ▶ VC効率化によるCO2とコストの同時削減、サプライヤー育成による高品質原料の安定調達など 代表例: ネスレによる途上国の原材料農家育成、日産自動車による女性活用
	③クラスター/競争基盤のCSV Enabling Local Cluster Development	✓ 事業展開地域での競争基盤強化と地域への貢献を両立させようとするもの ▶ 人材、インフラ、規制などを強化し、地域に貢献しつつ、自社の競争力を向上 代表例: マイクロソフトによる地域のIT人材育成、ノボルディスクによる糖尿病治療の知識普及

(参考)製品・サービスのCSV 4つの創出パターン

製品・サービスのCSVは、新規事業の創出と基本的に同じ。大きく4つのパターンがある。

(新規事業) アイデア創発 パターン	プロジェクトベース			ボトムアップベース																												
	ニーズベース	シーズベース	ハイブリッド																													
説明	<p>✓問題を起点として、解決アプローチを網羅的に探索した上で、自社強み・技術等を当てはめてソリューションを探索</p>	<p>✓自社保有の技術等のシーズをベースに、機能から問題解決ソリューションを網羅的に創発し、有望なものをスクリーニング</p>	<p>✓問題を幅広く捉え、自社強み・リソースをつき合わせながら、アイデアを創発</p>	<p>✓社内外から幅広くアイデアを募集し、有望なものを採用</p>																												
アプローチ	<p>✓ツリー構造による網羅的検討</p>	<p>✓技術 (Technology) → 機能 (Function) → 問題解決ソリューション市場 (Market) のMFTアプローチ</p>	<p>✓問題 × 自社強みの組み合わせプレスト</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">強み (技術・ノウハウ等)</th> <th rowspan="2">できること (機能・能力等)</th> <th colspan="3">対応すべきサステナビリティ課題</th> </tr> <tr> <th>地球温暖化</th> <th>生物多様性</th> <th>...</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>XX技術</td> <td>XXをXXする OをXOする</td> <td>■</td> <td>■</td> <td>■</td> </tr> <tr> <td>OO技術</td> <td>...</td> <td></td> <td>■</td> <td></td> </tr> <tr> <td>OX/ノウハウ</td> <td>...</td> <td>■</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>...</td> <td>...</td> <td></td> <td>■</td> <td>■</td> </tr> </tbody> </table> <p>※ 突合せによる創発</p>	強み (技術・ノウハウ等)	できること (機能・能力等)	対応すべきサステナビリティ課題			地球温暖化	生物多様性	...	XX技術	XXをXXする OをXOする	■	■	■	OO技術	...		■		OX/ノウハウ	...	■				■	■	<p>✓社内公募プログラム</p> <ul style="list-style-type: none"> ➢ 社会貢献活動 ➢ ソーシャルベンチャー ➢ 社内ベンチャー <p>✓社外からのアイデア募集プログラム</p> <p>⋮</p>
強み (技術・ノウハウ等)	できること (機能・能力等)	対応すべきサステナビリティ課題																														
		地球温暖化	生物多様性	...																												
XX技術	XXをXXする OをXOする	■	■	■																												
OO技術	...		■																													
OX/ノウハウ	...	■																														
...	...		■	■																												

(参考)バリューチェーンのCSV 8つの活動モデル

バリューチェーンのCSVには、8つの活動モデルがあり、チェックリストとして活用できる。

基本パターン

企業にとっての価値

Shared Value

社会にとっての価値

事例

①エネルギー利用の効率化 ②物流の効率化 Energy use and logistics	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 工場、オフィス、物流等、バリューチェーン全体のエネルギーコスト削減 ✓ 物流におけるエネルギーコスト低減、対応迅速性向上、在庫削減等 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 化石資源の有効利用、CO2排出量削減 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ウォルマートは、容器・包装の軽量化とトラック輸送ルート最適化により、商品輸送量を増やしながら年間2億ドルのコスト削減を実現
③資源利用の効率化 Resource use	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 水資源、各種原料等の効率利用、リサイクル、リユース等によるコスト削減 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 水資源、各種原料等の有効利用 ✓ ゴミ処理量の削減 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ダウ・ケミカルは、最大の生産拠点における水資源使用量を10億ガロン削減することを通じて、400万ドルのコストを削減
④サプライヤーの育成 Procurement	<ul style="list-style-type: none"> ✓ サプライヤーの育成を通じた高品質な原材料の安定調達 ✓ ローカルサプライヤーの育成を通じたサプライチェーンの効率化 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ サプライヤーの生産性向上を通じた環境負荷軽減 ✓ サプライヤーの成長を通じた地域コミュニティの発展 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ネスレは、アフリカおよび南米の小規模コーヒー農家に栽培技術・ノウハウの供与、資金援助等を行い、高品質コーヒーの安定調達を実現
⑤モノの流通から情報の流通への変更 ⑥地域人材を活用した流通モデル Distribution	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 新たな事業からの収益獲得 <ul style="list-style-type: none"> ➢ 電子書籍等のモノの流通から情報の流通への変更 ➢ マイクロファイナンス等の新市場対応流通モデル 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 紙、プラスチック等の使用量削減 ✓ 途上国の発展 等 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ユニリーバは、インドの農村部の女性にマイクロ融資と企業家としての訓練を実施、それら女性をチャネルとしてユニリーバ製品を販売
⑦従業員の生産性向上 Employee productivity	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 従業員の健康・安全確保、能力向上等の支援を通じた従業員の生産性向上 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 従業員の健康や安全の維持 ✓ 従業員の能力開発 等 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ジョンソン&ジョンソンは、従業員の禁煙支援と健康増進プログラムを通じて、ヘルスケアコストを2.5億ドル削減
⑧サプライチェーンの短縮 Location	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 地元サプライヤーを育成し、地元からの調達を増やすことによる輸送コスト削減、地域との密着によるきめ細かい調達等の実現 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ CO2排出量削減 ✓ 地域の雇用創出 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 農産物商社オラムは、アフリカで調達するカシューナッツの加工基地をアジアからアフリカに移すことにより、輸送コストを25%削減

(参考) クラスタ/競争基盤のCSV 5つの活動モデル

クラスタ/競争基盤のCSVには、5つの活動モデルがあり、チェックリストとして活用できる。

5つの活動モデル

社会にとっての価値 ← Shared Value → 企業にとっての価値

事例

5つの活動モデル	社会にとっての価値	Shared Value	企業にとっての価値	事例
①事業インフラの整備 <small>(人材、輸送網、研究機関、天然資源、資本アクセス等)</small>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 地域の人材の教育レベル向上、社会インフラの整備などにより、経済が発展 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 優秀な人材の獲得、インフラ整備による輸送効率の向上など 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ マイクロソフトは、慢性的にIT人材が不足する米国のIT教育を支援・強化し、優秀な人材を安定的に獲得 	
②関連業界の育成 <small>(サプライヤー等バリューチェーンをサポートする企業)</small>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ サプライヤーの雇用増加などによる地域の発展 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 原料や部品の品質向上と安定調達 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ コマツは、地元の協力会社に社員を派遣して技術やノウハウを伝授し、協力会社を育て、部品の品質向上と安定調達を実現 	
③競争ルールの整備 <small>(参入障壁、規制、事業慣行、市場の透明性等)</small>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 必要な規制の導入、市場の透明性向上などによる社会の発展 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 事業運営の円滑化、新しいルールにおける製品・サービスの展開など 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ デュポンは、フロンガス規制の導入を働きかけ、自社の代替フロン技術を普及 	
④需要条件の創造 <small>(需要の大きさ、消費者の嗜好性、消費者の知識等)</small>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 消費者が必要な知識を獲得することによる社会の発展など 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 消費者知識の向上にともなう製品・サービスの展開 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ノボノルディスクは、中国市場で医療従事者、患者、一般市民に対して糖尿病に関する啓発活動を実施し、糖尿病薬を普及 	
⑤ステークホルダーとの関係強化 <small>(企業活動と利害関係を有する株主、顧客、取引先、従業員、地域社会との関係、評判)</small>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ステークホルダーに関わる社会・環境問題の解決 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ステークホルダーとの関係強化による事業運営の円滑化、競争力向上など 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ エーザイは、患者とその家族の支援をしつつ、患者の抱える問題を理解し、新たな製品開発につなげている 	