

事業を通じた社会的価値の創出

Creating Social Value through Business

荒木 由季子

Araki Yukiko

CSR は企業経営の根幹

CSR (Corporate Social Responsibility : 企業の社会的責任) とは、企業活動による収益を社会に還元する、いわゆる社会貢献や従業員によるボランティア活動、コンプライアンスなどをイメージする人が多いだろう。それらは確かにCSRの重要な要素の一つではあるが、企業活動のグローバル化などに伴う社会へのインパクトの増大を背景に、CSRは今や「経営そのもの」、「事業活動そのもの」となっている。企業には、多様化するステークホルダーの期待や要請に応え、社会の変化に対応し、あるべき姿にみずから変化していくことが求められて

いる (図1参照)。

企業活動と社会との関わりは、ネガティブな影響をできるだけ減らすことと、ポジティブな影響をできるだけ創出することの両面がある。前者は、環境負荷の軽減や、コンプライアンス、人権尊重などがあり、自社のみならず、サプライチェーンでの対応も求められている。これらの課題への対応を怠ると、訴訟やブランドの毀損など、究極的には企業の存亡にも関わる。一方、後者については、逆に、企業価値(ブランド力)を高めるためのポジティブな取り組みである。例えば、環境に配慮した製品の開発などによって新たなビジネスを開拓するなどがこれにあたる。

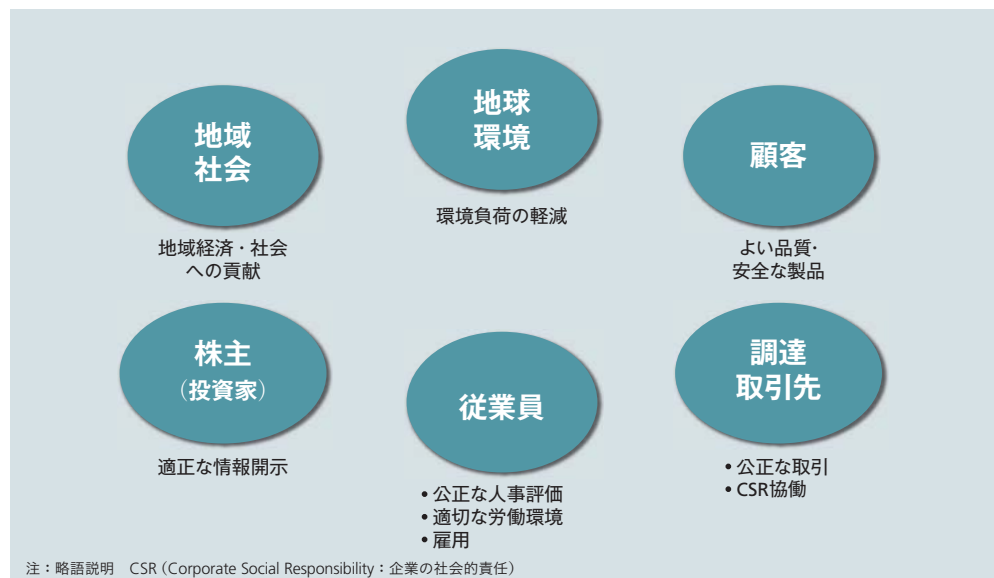


図1 | CSRの本質

CSRの本質は、ステークホルダーの期待や要請に応えることである。

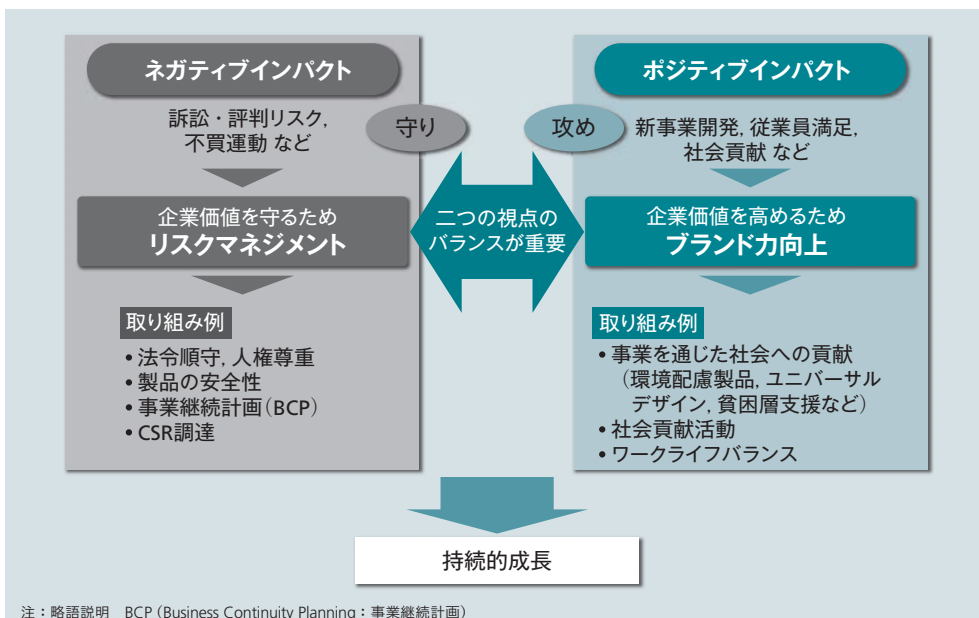


図2 | CSRに取り組む意義

CSRは企業の持続的成長に結びつきやすい。

前者については、企業の持続的な活動にとって、その取り組みが必須であるが、後者は、これまでは、前者の活動の結果として捉えられてきており、短期的には、積極的に推進しなくても困るわけではなかった。しかし、企業の活動の領域が広範化し、グローバル化する中で、自社の事業活動を通じて、長期的に社会的価値を生み出していけない企業は、厳しいグローバル競争を勝ち抜けなくなっている。そのため、これからのCSRは、企業活動の社会や多様なステークホルダーへのネガティブな影響を最小化し、ポジティブな価値創出を最大化することにより、企業価値を増大する経営戦略の根幹であると言える(図2参照)。

関係者や産業界、NGO (Non-governmental Organization) など、さまざまなマルチステークホルダーが協力して策定したもので、企業だけでなく、すべての組織や団体に適用される規格となっている。例えば、病院 (hospital) なら HSR, 大学 (university) なら USR となる。特徴は、ほかの ISO (品質管理の ISO9001 や環境の ISO14000) とは異なり、認証が目的ではなく、企業などの組織のあるべき行動を推奨するガイダンス文書となっていることである。

この世界共通のルールができたことで、

CSR を取り巻く海外の動向

世界共通のルール「ISO26000」の発行

CSRの定義は必ずしも統一化されていなかったが、企業活動がグローバル化する中で、国際的な規格策定が検討されてきた。2010年には、ISO (International Organization for Standardization: 国際標準化機構) により、CSRの国際規格とも言える ISO26000 が発行された(図3参照)。SR (Social Responsibility: 社会的責任) に関するこの国際規格は、90を超える国の政府

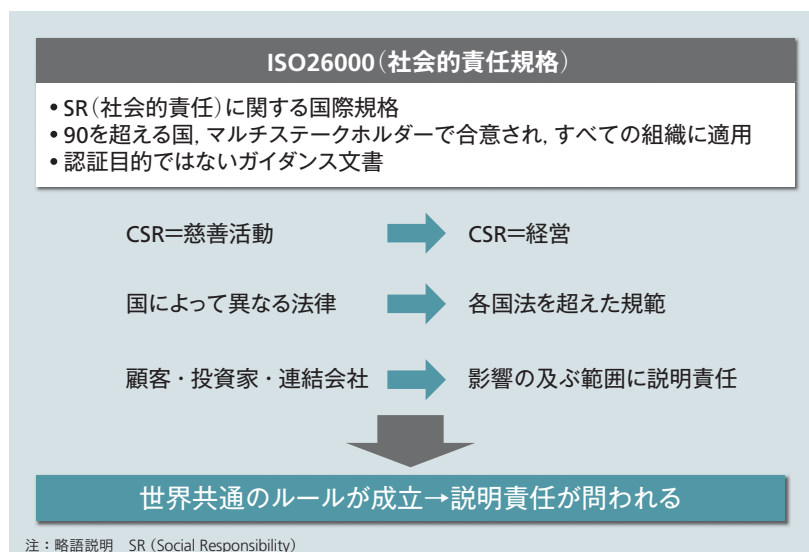


図3 | ISO26000の発行

CSRに関する国際規格として、2010年にISO (International Organization for Standardization: 国際標準化機構) からISO26000が発行された。

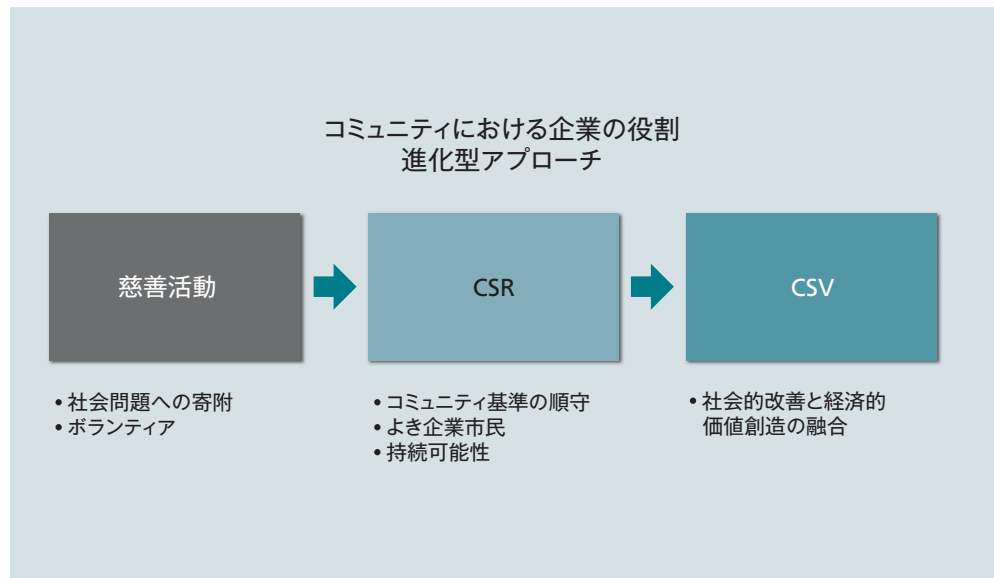


図4 | CSV (Creating Shared Value)

CSRの進化型アプローチとして、社会と企業が共有できる価値を生み出そうというCSVが注目されている。

CSRは慈善活動ではなく、経営そのものであることが明確になった。また、あらゆる企業は、この国際規格に準拠して、どのように対応しているかという説明責任を問われることになった。その説明責任の範囲は、従来のような、顧客、投資家、資本関係のある連結会社だけではなく、さらに広がり、企業が影響を及ぼす範囲(サプライチェーン)にまで及ぶ。

新しい経営コンセプトの提唱

近年、米国ハーバード大学のマイケル E. ポーター教授が2011年に提唱したCSV (Creating Shared Value : 共通価値の創造)

が注目を集めている。CSVは、社会課題の解決と、企業の利益や競争力強化を両立させることで、社会と企業の双方に価値を生み出そうという概念である。CSRを単なる「Responsibility = 責任」だけではなく「Opportunity = 機会」とも捉え、それに積極的に取り組むことが企業の競争力を高めるという考え方である(図4参照)。

日立グループのこれまでの CSR

経営理念の実現—日立創業の精神がルーツ

約100年前に日立を創業した小平浪平の思いは、「優れた自主技術・製品の開発を通じて社会に貢献する」という企業理念によく表れている。この企業理念と、指針となる「日立創業の精神」、すなわち「和、誠、開拓者精神」の三つは、今に受け継がれている。これらは日立グループのCSRのルーツであり、日立は100年以上にわたって社会(ステークホルダー)と調和しながら、誠実に信頼関係を築き、社会課題の解決にチャレンジすることを社業の中心に据えてきた(図5参照)。

この創業時からの思いを現在の社会環境に合わせて再定義したものが、「地球社会の基本課題の解決(例えば地球温暖化問題)に取り組み、豊かな生活とよりよい社会の実現をめざす」ことを掲げた「日立グルー

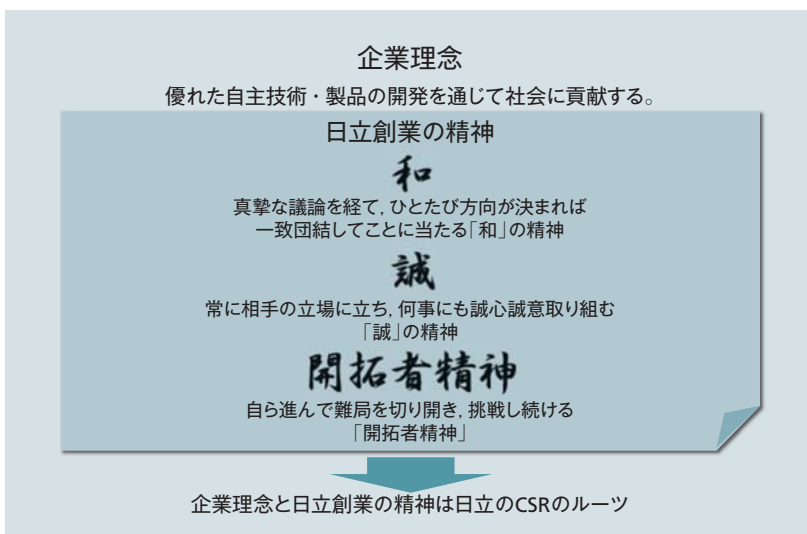


図5 | 日立創業の精神

企業理念と日立創業の精神は、日立グループのCSRのルーツである。

ビジョン」である。このビジョンの達成に向け、八つのCSR取り組み方針を設定している（図6参照）。

CSRの中期計画「CSR5カ年ロードマップ」

日立グループのCSRがめざす方向を明確にするため、2010年に「CSR5カ年ロードマップ」を策定した。「真のグローバル One Hitachiの実現」という最終的なゴールに向かって、年度ごとにテーマを設定して取り組んでいる（図7参照）。

例えば、ロードマップ初年度の2010年には「グループガバナンスの強化および業務・活動のグローバル化」をテーマに、日立グループ共通の行動規範を作成し、全世界の約900社のグループ会社すべての社内規定に盛り込んだ。それまでは、グループ各社ごとの行動規範はあったが、グローバル・グループで共通したものはなかった。

レピュテーションリスクへの対応

事業のグローバル化に伴い、レピュテーション（評判）リスクもグローバルに拡大している。例えば、ある国のサプライヤーが環境汚染や人権侵害などの問題を起こした場合、それが他国の著名なメディアで取り上げられて大々的に非難される、国際的なNGOが不買運動や抗議活動を主導するなどのリスクが高まっている。

前述のISO26000では、国家だけでなく企業にも人権を尊重する義務があることが初めて明確にされた。企業は、ビジネスを行う中で関わる社外のステークホルダー、例えばサプライヤーや進出先の地域住民の人権にも配慮し、侵害しないよう対策をとらなければならない。日立グループは、各国の海外地域本社にもCSR責任者を置いている点の特徴であるが、人権に関する意識については欧州が先行しているため、欧州のCSRチームがグローバルな取り組みを主導している。また、中国をはじめとするアジアのサプライヤーに対しては、人権リスクの管理強化のため、現地での監査を始めている。

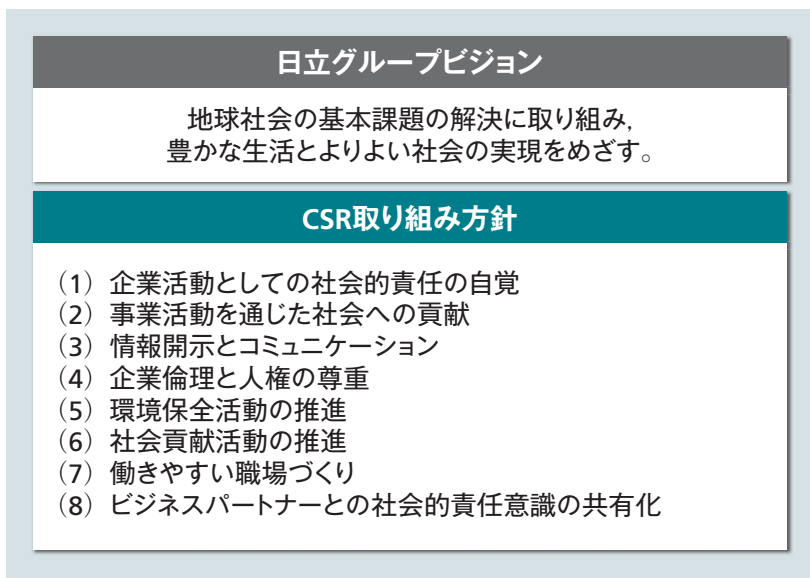


図6 | 日立グループビジョンとCSR取り組み方針
基本理念や日立精神を現在の社会環境に合わせて再定義した。

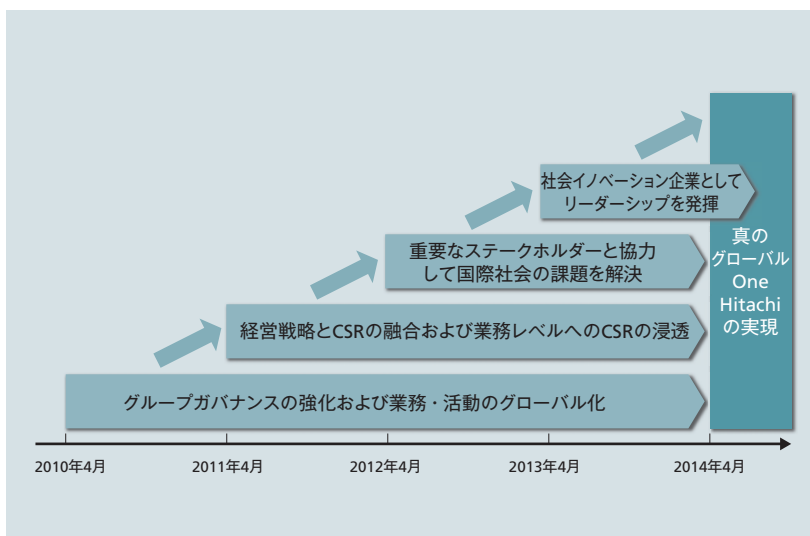


図7 | CSR5カ年ロードマップ
2010年から2014年までのCSR5カ年ロードマップを示す。

日立グループがめざす CSR

事業戦略とCSRの融合

日立グループがめざすCSRと事業の関係を図8に示す。縦軸を社会的価値、横軸を経済的価値とすると、以下のとおりになる。

- (1) どちらも低い
これは「価値なし」の状態であり、論外である。
- (2) 社会的価値は高いが、経済的価値が低い
これは「社会貢献」である。本来の事業と区別される社会貢献だけでは、株主に利益を還元できない。

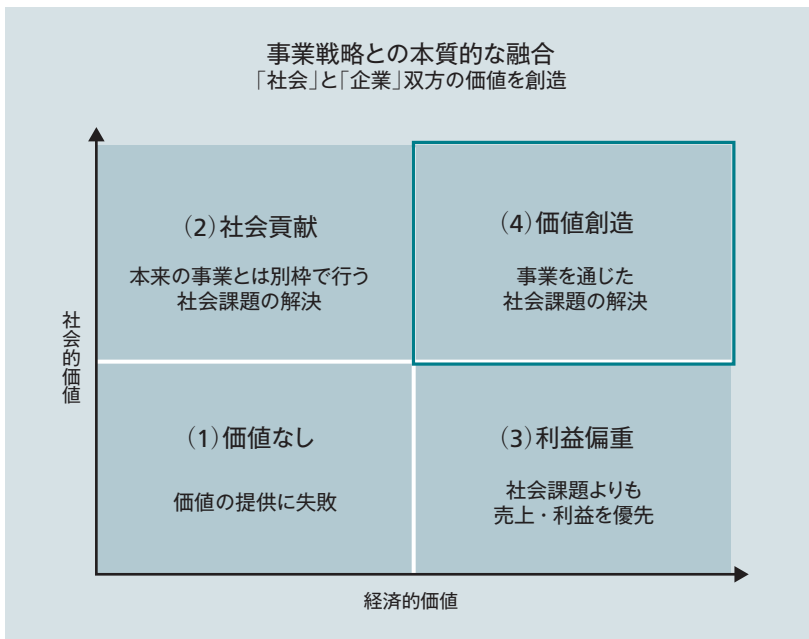


図8 | CSRと事業の関係

事業戦略とCSRを融合させ、社会と価値観を共有することにより、持続的な成長を伴う真のグローバル企業になることをめざしている。

(3) 経済的価値は高いが、社会的価値が低い

これは「利益偏重」である。長期的にはより高い社会的価値を生み出す他社に負け、持続的な成長ができない。

(4) どちらの価値も高い

これが「価値創造」であり、めざすべき領域である。事業戦略とCSRを融合させ、事業を通じた社会課題の解決をめざす。

日立グループは、創業以来、日本をはじめ世界各地において、さまざまな社会インフラシステムを構築してきた。今後も、世界各地のパートナーとの協力による事業創造、すなわち「共創」を通じて、社会イノベーション事業をグローバルに拡大していく。

日立は、その技術力を生かしつつ、電力・交通・水環境などの社会インフラ事業をグローバルに展開し、各地域、あるいは世界におけるエネルギー・環境、都市問題などの社会課題の解決に、ひいては持続可能な社会の実現に貢献する。例えば、先進国では、より高効率な電力設備への切り替えによるCO₂排出量抑制、新興国では、交通・水処理システムの整備による都市問題の解決などである。

主要事業分野の事例

社会課題の解決に貢献する代表的な事例には、日立グループが強みとするインフラとIT (Information Technology) の融合を生かした中国・天津のプロジェクトをはじめとする、世界各地で取り組んでいるスマートシティプロジェクトがある。また、今後さらに拡大する可能性のある分野としては、水環境やヘルスケアなどがある。

製品・ソリューションによるCSR

日立グループは、技術力を生かした製品・ソリューションの提供を通じ、教育、環境、国際平和などの面で広く社会に貢献してきた。その中から、この特集では以下の事例を取り上げている。

(1) 卓上顕微鏡による教育振興

株式会社日立ハイテクノロジーズが開発した卓上顕微鏡「Miniscope」は、電子顕微鏡の分解能を備え、光学顕微鏡の使いやすさを追求した製品である。国内外の産業用途のほか、小中学校などでの教育用途など、幅広い分野で活用されている。現在、子どもたちが科学に興味を持つ場の提供を目的に、科学教育の振興支援活動をグローバルに展開している。

(2) ITを活用した生態系保全活動

2011年4月に開始した「日立ITエコ実験村」は、日立グループが提供しているIT機器・ソリューションを活用した生態系保全活動の場である。里地・里山の保全活動のほか、環境変化が生物に与える影響を科学的に評価する試みを進めている。また、自治体や学校などと連携した取り組みにより、日立グループ従業員だけでなく地域全体の生態系保全に対する意識向上に努めている。

(3) レアアースリサイクル技術

HDD (Hard Disk Drive) やモータ、高効率エアコンの高性能化・省エネルギー化に欠かせないレアアース磁石について、現在、安定確保に向けたさまざまな対策が進められている。日立グループは、使用済み製品からレアアース磁石を回収して再利用するリサイクル技術を開発・実用化した。

これは、持続可能な社会の実現に向けた資源の循環的な利用の一環であり、複数の産業群の連携をめざした取り組みを続けている。

(4) 地雷除去機の開発と土地の復興

日立建機グループは、地雷除去機の開発と製造、オペレーションにより、世界各地の地雷除去活動に取り組んでいる。さらに、特定非営利活動法人「豊かな大地」を通じて、地雷除去後の地域の復興や生活再建を支援している。カンボジアでは、農業の技術指導や環境整備のほか、子どもたちが楽しく学べる環境づくりをめざした学校建設の支援も行っている。

(5) 指静脈認証技術の応用

日立グループの指静脈認証ソリューションは、高精度で使いやすい生体認証技術として、企業内セキュリティ用途、コンプライアンス用途、サービス施設の会員管理など、さまざまな分野で利用されている。今回、開発途上国における感染症対策を目的とした住民調査において、人口の静態・動態を把握する仕組みが十分でない地域での本人特定に採用された。将来的にはヘルスケア分野をはじめとする公共サービス全体

の発展につながる技術として、大きく期待されている。

「B to S」でイノベーションをリードする企業へ

日立グループは、これからも社会の声を敏感に聞き取り、今まで蓄積してきた技術やノウハウ、知見を最大限に活用して社会にイノベーションを生み出していく。日立の注力する社会インフラ事業は、B to C (Business to Consumer)でもB to B (Business to Business)でもない、いわば **B to S**^(a) (Business to Society) であり、顧客は、直接的な取引先だけではなく、多様性をはらむ社会が相手である。このことは、これまでのビジネスの常識からの脱却を意味し、経営資源の再構築により、世界のイノベーションをリードする企業への変革を図ることが不可避である。さらに100年以上、社会の中で認められ、持続的に企業活動を行っていくためには、「優れた自主技術・製品の開発を通じて社会に貢献する」という、小平浪平の企業理念の温故知新が求められている。

(a) B to S

企業理念や企業の活動を、ステークホルダーである社会に広く伝え、働きかけていくことが、企業価値の向上につながるという考え方。

執筆者紹介



荒木 由季子

2012年日立製作所入社、法務・コミュニケーション統括本部 CSR本部 所属
現在、CSR推進取りまとめに従事