

第63回

「地球温暖化」をはじめとする環境問題がますます身近になる一方で、世界の国々が賛同できる国際枠組みの構築は困難な状況にあります。

このような状況下で対策が急がれる中、国際社会はどのように取り組むべきなのでしょう。

CSRの最先端アメリカでの実体験をもとに日本企業向けのCSRコンサルティングを行うコーポレートシチズンシップ代表の雨宮氏から世界で行われている地球環境問題解決への取り組み等について、ご紹介いたします。

コーポレートシチズンシップ 代表取締役 雨宮 寛氏



地元優先の小さなグローバル企業パート2

前回記しませんでした2017年度のハーバード社会起業大会（Harvard Social Enterprise Conference）について、今回は前半で記したいと思います。

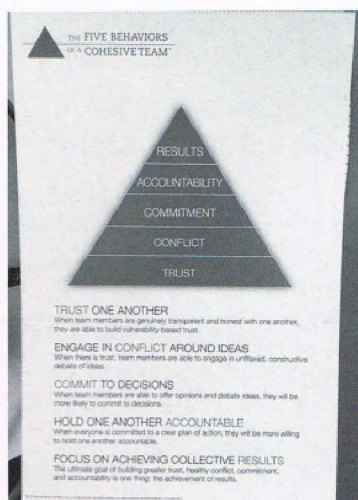
今年の同大会も二日間（3月25日、26日）に亘り開催されました。この二日間は天候にも恵まれ、ハーバードの大学院生だけでなく、地元の他の大学や大学院に通う学生、若手研究者、起業家、そしてNPOや国際開発機関、政府機関、金融機関等の参加者も多く集まりました。

二日間で50ほどの部会（含むワークショップ）が開かれました。それぞれの部会やワークショップでは、司会進行役をハーバード大学の教授やソーシャルビジネスの実務者や研究者が担っておりました。その中で、筆者が最も参考になった部会は、CSV（Creating Shared Value: 共有価値の創造）のケース・スタディでした。これは、企業戦略論で高名なハーバード・ビジネス・スクールのマイケル・ポーター教授と同スクールの客員教授で大企業や財団向けにソーシャル・インパクト戦略を立案するコンサルティング会社「FSG」の共同創業者のマーク・クレマー氏の共著によるハーバード・ビジネス・スクールのケース・スタディです。このケースでは、南アフリカの生命保険会社「ディスカバリー社」の事例を取り上げています。この生命保険会社「ディスカバリー社」は、南アフリカの「肥満対策、健康の維持・促進」という社会課題を解決するために、地元スポーツクラブと提携し生命保険加入者にヴァイタリティ（Vitality）という健康プログラムを提供することを始めました。そして、そのプログラムに入会すれば保険料を安くすることにしました。さらに、運動を続ける人にはアップルウォッチを無償で提供し、健康に関する目標値をクリアすれば、そのままアップルウォッチを使用してもよく、保険料も優遇されます。このサービスにより、同社の生

命保険の加入者は増え、地元のスポーツクラブは会員を確保でき、加入者は健康を維持することができるというウィンウィンウィンの状況が出来上がります。続いて、同社は、損害保険や自動車保険にまで取扱商品を拡充し、健康プログラムと同じように保険加入者の行動心理を分析し、付加価値サービスを提供することで事業成長を遂げてきました。このような保険加入者の行動心理のパターンを分析してデータベース化することは、例えば、他国に進出する上でも非常に重要な情報となります。このように、CSVは工夫次第でさまざまな展開が可能となります。

従来型のCSVは先進国の企業が開発途上国向けに国際的な非営利機関や財団、または現地の企業や非営利団体とパートナーシップを組むことで、全てのステークホルダーが価値を共有することができる、というものでした。しかし、今回の「ディスカバリー社」のケースは、ケースの舞台こそ南アフリカという開発途上国ですが、CSVそのものは企業と消費者、そして、双方にメリットとなる価値を生み出すために、ステークホルダーとパートナーシップを組むことでさらに共有する価値が増大するというものでした。そして、実際に、同社は、イギリス、米国、中国等に進出し、2016年には日本にも日本の大手生命保険会社や通信会社と提携して進出しました。

それでは、後半は前回ご紹介したミシガン州グランド・ラピッズ市で訪問したBコーポレーションについて追加の報告をします。地元ファーストの意識が高い企業が中心です。その中でも、プラスチック製の自動車部品やゴミ箱を製造しているカスケード・エンジニアリング社はアメリカの大手自動車メーカーに納品しているだけでなく、ヨーロッパや日本のメーカーにも納品しているグローバルな企業です。カスケードも、



(画像1：5段階の行動基準 カスケード・エンジニアリング社)

プラスチック製品のリサイクル率を高め、自社工場では廃棄ゼロを掲げています。また、地元の雇用優先、地域社会への寄付活動など、グランド・ラピッズ市および周辺地域との関わりが密接です。次は、不動産デベロッパーの616ロフトです。この会社は人口の都心回帰に着目して、グランド・ラピッズ市の中心部の古い建物のリノベーションを行っています。このように人々の職住が近くなることで、自動車通勤・通学を減らすことにつながり、環境負荷の軽減につながることを目指しています。次は、マイクロ・ブリューワリーのBコーポレーションです。ブリューワリー・ヴィヴァントは地元のビール醸造所兼レストランです。ミシガン州は全米でも1、2を争うマイクロ・ブリューワリーの地元で、多数の地ビールがあります。ブリューワリー・ヴィヴァントもその一つですが、レストランを併設することで、売上と雇用の安定化に努めています。ベター・ウェイ・インポートは人身売買に合った女性達に手に職をつけ、その女性達が作製した手工芸品をオンライン販売する事業を行っています。カタリスト・パートナーズはサステナビリティに特化したコンサルティング会社です。建設業界で普及が進むLEED認証などを手掛けています。最後に、エッセンス・レストラン・グループです。地元の飲食企業で、複数のレストランを経営しています。原則として、新鮮な地元の食材でつくる料理を提供するため、毎日メニューが変わります、ということ売りしています。また、Bコーポレーションではないのですが、ソーシャルビジネスとして農場を運営しているニュー・シティ・アーバン・ファームを訪問しました。ここは高校生の就労を支援しながら、CSA（地域支援型農業）を推進しています。この農場で収穫される農作物を地元の住民に年間を通して提供します。この年間契約には農業体験や農場に隣接したカフェでの飲食や調理などが含まれます。

このように、たった1日半の滞在でしたが、多くのBコーポレーションに訪問し、それぞれ経営者の方々



(画像2：616ロフト)

と話しをすることができました。「□□ファースト」という言葉が流行っておりますが、地方創生に地元ファーストの企業を育てていくことが重要だと思います。地元の雇用や、地元の取引先、そして地元の顧客、という常に地元を意識した経営が大切となり、今回紹介したグランド・ラピッズ市の企業のように、地元ファーストでも着実に成長しています。



(画像3：ニュー・シティ・アーバン・ファームの農場)

画像1は田崎洋氏撮影、画像2&3は筆者撮影

略歴

コーポレートシチズンシップ代表取締役。DWMアセット・マネジメント日本代表。アラベスク・アセットマネジメント日本代表。明治大学公共政策大学院および法政大学現代福祉学部兼任講師。CFA協会認定証券アナリスト。NPO法人ハンズオン東京理事。コロンビア大学ビジネススクール経営学修士およびハーバード大学ケネディ行政大学院行政学修士。クレディ・スイスおよびモルガン・スタンレーにおいて資産運用商品の商品開発を担当。2006年コーポレートシチズンシップを創業。「あなたのTシャツはどこから来たのか?」(ビエトラ・リポリ著 東洋経済新報社)「暴走する資本主義」[最後の資本主義](ロバート・ライシュ著 東洋経済新報社)「ジェンガ 世界で2番目に売れているゲームの果てなき挑戦」(レスリー・スコット著 東洋経済新報社)などを翻訳。「アショカDVD・社会起業家シリーズ」監修。