



ソーシャル・ビジネスとCSV (共有価値の創造)

—ビジネスを通じた社会問題の解決—



ソーシャル・ビジネス・EQ パートナーズ株式会社 代表取締役
立教大学大学院 兼任講師
安部 哲也 (あべ てつや)

中央大学法学部法律学科卒業。経営学修士 (BOND 大学大学院)。松下電器産業 (現パナソニック) 入社。2002 年 EQ パートナーズ株式会社代表取締役。05 年より立教大学大学院兼任講師。12 年 EQ Partners (Singapore) Pte. Ltd. Director。14 年ソーシャル・ビジネス・EQ パートナーズ株式会社 代表取締役。現在に至る。ドラッカー学会。主な著書に『ワールドクラス・リーダーシップ』(同友館)、“WORLD-CLASS LEADERSHIP” (WORLD SCIENTIFIC)、『カルロス・ゴーン流リーダーシップ・コーチングのスキル』(あさ出版) 等がある。専門分野はリーダーシップ育成、グローバル人材育成、起業家育成など。

ソーシャル・ビジネス・EQ パートナーズ ホームページ: <http://eqpartners.com/activity/>
E-mail: admin@eqpartners.com

Point

- ① ソーシャル・ビジネスとは、ビジネスを通じて、社会課題の解決を行うことである。
- ② CSV(社会共通価値の創造)とは、社会的価値と経済的価値とを共立させることである。
- ③ CSVは、社会的価値と経済的価値との両立を目指す。ソーシャル・ビジネスでは、社会的価値の追求により重点を置く。

1. “ソーシャル・ビジネス”とは何か。

ソーシャル・ビジネスとは、貧困、格差、教育、人権、環境などのいわゆる社会課題をビジネスによって解決することである。「ビジネスによって」とは、政治やボランティア活動とは違い、収益を上げながら、自主自立運営を行うということである。

例えば、1981年にムハマド・ユヌス氏が設立したグラミン銀行はその代表格である。アジア最貧国の一つであるバングラデシュにおいて、それ以前は融資を受けることができなかった貧困層、社会的弱者向けの銀行で、ユーザーの98%を女性が占めている。彼女らが新しい事業を始めるための、また商品の材料を仕入れるための少額の融資を行い、借り手への教育・指導などを含むビジネスの

支援をしている。グラミン銀行はこのようにして貧困・雇用などの社会問題の解決に取り組んでいる。

その後、ムハマド・ユヌス氏は2006年にノーベル平和賞を受賞し、さまざまな“ユヌス・ソーシャル・ビジネス”を展開した。その一例としてフランスの大手食品メーカーダノン社とともに設立したグラミン・ダノン社がある。グラミン・ダノン社では1個当たりUS 8~10セント(日本円で約10~12円くらい)の安価な栄養強化ヨーグルトをバングラデシュで製造・販売し、特に農村、貧困層の子供たちの栄養問題の解決に取り組んでいる。損益分岐点に達するまで数年を要したが、現在は利益を上げ、自主自立経営を実現している。

その後もユヌス氏は、インテル社、アディダス

述の7原則にあるように、利益の最大化ではなく社会問題の解決がビジネスの目的であると定義している点である。

3. PSモデル

(経済的価値 × 社会的価値 追求モデル)

次に、筆者の考案した経済的価値と社会的価値の双方を追求するために活用するPSモデルを紹介する。PSモデルとは、企業の利益追求という経済的価値（Profit）と社会的価値（Society）の双方の実現を目指すモデルである。

経済的価値であるP軸（Profit軸）には、売上・利益・株式時価総額・株主配当などを指標とする。それに対し社会的価値のS軸（Society軸）は、さまざまな社会問題の解決・雇用などの活動を通じた社会貢献・地域貢献などを指標とする。

下記のPSモデルでは、それぞれP軸、S軸を ○：十分に目標達成できている、△：ある程度目標達成できている、×：目標達成できていない という3段階で表現している。

例えば、P軸とS軸の双方とも達成できていれば、“P○・S○”、経済的価値はある程度達成で

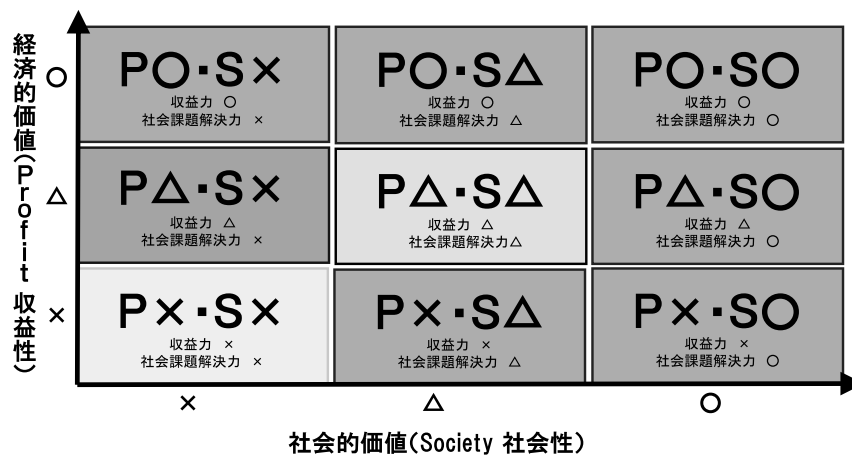
きているが、社会的価値が達成できていなければ、“P△・S×”と表現する。

一般的な営利企業においては、売上・利益を上げるといった経済的価値であるP軸に事業目的が置かれ、社会的価値であるS軸が弱くなる（例：“P○・S×”、“P○・S△”など）。一方、NPOやNGO、ボランティア組織である非営利団体ではそれぞれの組織が課題とする社会問題の解決であるS軸に重きを置き、経済的価値の追求であるP軸が弱くなる（例：“P×・S○”、“P△・S○”など）。

企業や団体が、自主自立経営を行い、かつ社会価値追求を目指すためには、P軸・S軸の双方を強化する経営・運営が求められる。前述のソーシャル・ビジネスやCSV経営は、その考え方やアプローチに違いはあるが、P軸とS軸との両軸の強化を目指す（“P○・S○”を目指す）経営・ビジネス手法である。

前述の住友化学のオリセット[®] ネット事業は、一般の営利企業がS軸を強化した一例である。一方、NPO・NGOで製品の販売やサービスの有償提

図表1 企業の経済的価値と社会的価値の両立
PSモデル（*）＝収益性（Profit）×社会性（Society）①

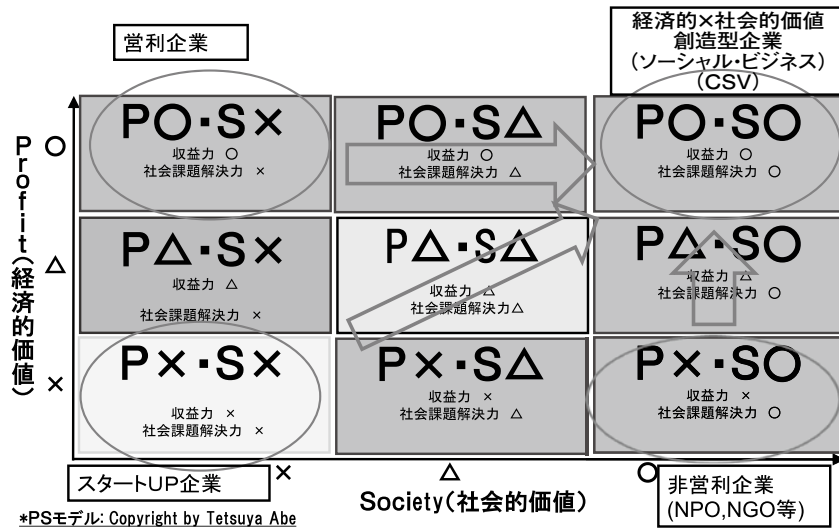


*PSモデル: Copyright by Tetsuya Abe

Copyright©2015 Social Business EQ Partners, Inc.

出所：筆者作成

図表2 企業の経済的価値と社会的価値の両立
PSモデル（*）＝収益性（Profit）×社会性（Society）②



出所：筆者作成

供などにより、売上・利益を上げ、政府・地方公共団体からの助成金や企業個人からの寄付に頼らない運営を目指す取り組みは、非営利団体がP軸（経済軸）を強化している事例である。

前述のソーシャル・ビジネスやCSVは海外から入ってきた考え方であるが、このような考え方が以前から日本になかったかというところではない。

日本の鎌倉時代から昭和時代（特に戦前期）にかけて活動した近江国（いまの滋賀県）出身の商人で日本三大商人の一つと言われる近江商人の「売り手よし、買い手よし、世間よし」という“三方よし”の考え方は、まさに経済的価値と社会的価値の両軸を追求している。

また、明治、大正、昭和にかけ、国立第一銀行（現みずほ銀行）、王子製紙、東京ガスなど500以上の企業設立に関わり、日本の資本主義の父と言われる渋沢栄一氏は、著書『論語と算盤』などでも、事業においては人として正しいことを行う“論語”

の精神と、持続的な経営を行う“算盤”の視点の両方の重要性を説いている。

考え方やアプローチのしかたは多少異なるものの、ソーシャル・ビジネスやCSV、“三方よし”や“論語と算盤”は、いずれも経済的価値と社会的価値との両立を実現した経営・ビジネスである。これらが、日本また世界で広がり、さまざまな社会問題の解決が持続的に行われる社会へと発展していくことを心より期待したい。

【参考文献】

- 1) 『ソーシャル・ビジネス革命—世界の課題を解決する新たな経済システム』（ムハマド・ユヌス著 2010）
- 2) 住友化学 ホームページ（2015/8/28 アクセス）
<http://www.sumitomo-chem.co.jp/csr/olysetnet/>
- 3) 日立製作所 ホームページ（2015/9/1 アクセス）
http://www.hitachi.co.jp/products/innovation/technology/water/water_maldives.html