

研究員 の眼

CSRとCSVの本質的な違いは何か？

「本業で社会的課題を解決する」は同じだが……

保険研究部 上席研究員 川村 雅彦

(03)3512-1789 kawam@nli-research.co.jp

DIAMOND ハーバード・ビジネス・レビュー (2015年1月号) に「CSV経営」の特集が載った。国内外の企業でCSV (共有価値の創造) が浸透しているからであろうか。このCSVは米国ハーバード大学のポーター教授が2011年に提唱した概念で、本業で社会的課題を解決することにより、経済価値と社会価値を同時に創造しようとするビジネス戦略である。

簡単に言えば、CSVとは“社会的課題解決のビジネス化”である。本業外のフィランソロピーや単なる社会貢献では、社会変革やイノベーションは起こせない、と教授は指摘する。この点については賛同できる。しかし、企業がCSVだけに注目すると、企業的意思決定や事業活動の結果に対して社会的責任を果たす「本来のCSR」が軽視されかねない。

CSRとCSVは同時に実践すべきである。ただし、そのためには下表に示す両者の本質的な違いを十分に理解することが不可欠である。いかがであろうか？

論点	本来のCSR	CSV
実践の是非	自社ビジネスが社会・環境に及ぼす影響に対する責任として“ 必須 ”	自社の強みを活かした社会的課題の解決に向けたビジネスとして“ 挑戦 ”
基本姿勢	社会基点 (社会的課題から自社事業を見る) ⇒社会的課題は“ 内部 ”の問題	企業基点 (自社事業から社会的課題を見る) ⇒社会的課題は“ 外部 ”の問題
本業	プロセスとプロダクト の両面に配慮	プロダクト (製品・サービス) に主たる関心
ステークホルダー	企業的意思決定と事業活動により影響(インパクト)を受ける個人・団体など	基本的にビジネス・パートナー (状況により、事業から恩恵を受ける人々も)
社会的課題の原因	自社とバリューチェーン の事業活動 (自社事業のかかわるネガティブ・インパクト)	社会・地域全体 (慢性的・構造的課題) (自社事業と直接的な因果関係は薄い)
社会的課題の発見	デュー・デリジェンス と ステークホルダー・エンゲージメント ⇒マテリアリティ (重要課題) の判断	(企業自身による社会価値の判断基準)
経営戦略	主に リスク・マネジメント (ブランド毀損の回避) ⇒社会と市場からの信頼性向上	主に ビジネスチャンス として新規事業 ⇒イノベーション創出
利益	短期的な利益とは異質	利益の最大化に貢献
最終目標	持続可能な社会 (サステナビリティ) ⇒健全な社会に宿る健全な企業	企業の経済価値と競争優位 ⇒社会と企業が対立しない「新しい資本主義」
世界的なイニシアチブ	ISO26000 、GRI、グローバル・コンパクト、OECD「多国籍企業行動指針」、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」など	(マイケル・ポーター教授の提唱)

(資料) 筆者作成