

CSV 活動に関する業界別特徴分析

早稲田大学 *高田真也 大野高裕

The Analysis of characters of industry averaged CSV activities

Waseda university *Shinya TAKATA Takahiro OHNO

1. はじめに

CSV (Creating shared value) は、2011 年に Porter and Kramer が提唱した概念で、社会価値と企業価値を両立させる取り組みとされている (M.E.Porter, M.R.Kramer(2011)が、CSV は、Porter らによって競争戦略に基づいて作られた経緯がある。従来型の競争戦略は企業価値のみを追求し、社会価値は対象外である。しかし、社会価値への着目から、CSV では、社会課題を解決することによって、社会価値と企業価値の両方を創造するモデルとして提唱された。一方、CSV をめぐっては、CSR との関連も重要である。もともと、CSR を広く解釈して、戦略的 CSR、本業の CSR などとして、製品・サービスや事業を通じて社会に貢献するという考え方はあった。しかし、CSR には社会貢献的、義務的なイメージが定着しているため、Porter らは、新しいフレームワークとして、CSR と対比させる形で、CSV という言葉を使い始めた。この違いは、CSR が自企業中心で、CO2 削減や文化創造という形で、社会価値を維持しようとするのに対して、CSV の特徴は、自企業だけでなく、他の主体 (政府機関、NGO、顧客、消費者など) と協働して活動を行い、企業や社会に対する価値創造を行うことにある。Porter は、CSV をどのようにして実現するかについて、「製品・サービス」 (社会問題の解決に役立つ次世代の製品・サービスの創造)、「バリューチェーン」 (バリューチェーンの川上から川下までの全体の生産性を上げ、最適化・効率化することで社会価値を生み出す)、「地域生態系」 (事業を行う地域で人材やサプライヤーを育成したりインフラを整備したり、自然資源や市場の透明性を強化することなどを通じて地域に貢献するとともに、強固な競争基盤を築く) の三つのレバーがあると指摘する。一方、日本国内に目を向けると、一般社団法人 CSV 開

発機構が 2014 年に設立され、企業での活動も広がっていったが、日本では、CSR を実施する組織が CSVCSR も行っている場合が多く、CSR の延長線上に CSV を捉える動きがある。しかし、Porter が指摘するように、CSV と CSR との間には、概念的に明確な違いが存在する。そこで、本研究では日本企業が CSV について、どのような目的を持ちつつ、実際の活動を行っているかに関して、既存の調査データを基にして分析を試みることを目的としている。

2. 仮説の構築

ところで、日本企業における CSV の活動内容を見ると、企業利益に直接関係するものもあれば、間接的に関係するものもある。CSV には社会価値と企業価値を同時追求するという側面があり、当事者 (CSV 関係者) から見た場合の企業視点 (企業価値) と社会視点 (社会価値) が存在する。また、企業の保有している経営資源のどの分野に関わるかという視点での整理もできる。すなわち、新規製品か、既存の製品かといった違いも見てとれる。

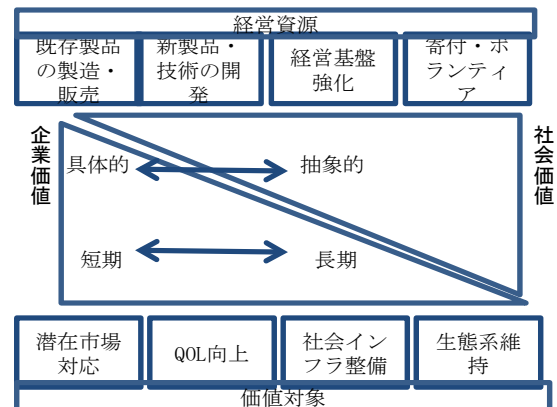


図1 CSV の構造概念図

ここで、新製品の開発とは、新しいローンプログラムや部品・材料の共同開発など、既存製品の製造・販

売とは、小型モーターの製造・販売などを指す。経営基盤の強化は、茶畑育成を通じたサプライチェーンの強化などを指している。寄付・ボランティアについてはボランティア口座の設置や、物品の寄付などがある。これらの点を踏まえ、企業の保有資源との関係から、新製品の開発・既存製品の製造・販売、経営基盤の強化に分類する。そのうえで、このような保有資源との関係を企業視点、社会視点で分類する。例えば、企業価値の視点からは、「既存製品の製造・販売」などが企業に短期で具体的に利益を獲得しようとするものに対し、「寄付・ボランティア」は長期的で抽象的に利益を獲得しようとするものである。また社会価値の視点からは、「既存製品の製造・販売」が多様な消費者者に対する市場対応に対応し、「経営基盤強化」では社会インフラに対応する。また、「寄付・ボランティア」では Porter の述べるような地域生態系に対応するものである。このように、企業の保有資源との関係を企業視点、社会視点で分類を行い、まとめたのが、図 1 である。そこで、この図 1 にそって、企業の業種また企業特性ごとの分類を試みる。

3. 分析方法

この研究では、東洋経済が 2018 年に行なった「CSR 調査 2018」のアンケートに基づき、CSV の活動内容に関する自由回答欄のテキストをもとに、分析を行う。はじめに、CSV 活動に関する説明文書から頻出語を抽出する。次に、業種別のコレスポネン分析などを通じて活動内容の集約とマッピングを行う。最後に活動別に業種の特徴（目的対象の 4 分類の偏り）を見るという 3 つの段階で行う。

3.1 頻出語の分析と共起度マップ

はじめに、説明文書から文単位の頻出語を分析する。次に言葉どうしのつながりを見るために共起度マップを分析する。なお、頻出語の分析・共起度マップおよび後述するクラスター分析については、フリーのテキストマイニングソフト KH-Corder を使用する。

3.2 コレスポネン分析

次に、活動内容を集約して、因子軸を抽出するために

コレスポネン分析を 4 業種横断的にを行い、つぎに、業種別に行う。さらに業種横断的にクラスター分析を行って特徴表現をもとにクラスターに分類する。

3.3. 業種ごとの特徴

活動別に CSV の目的対象の 4 つの偏りを分析し、業種ごとの特徴を分析するために、規模（売上高）、利益（ROA）および、取り組み姿勢と CSR 関連指標との関連といった業界ごとの特徴を分析する

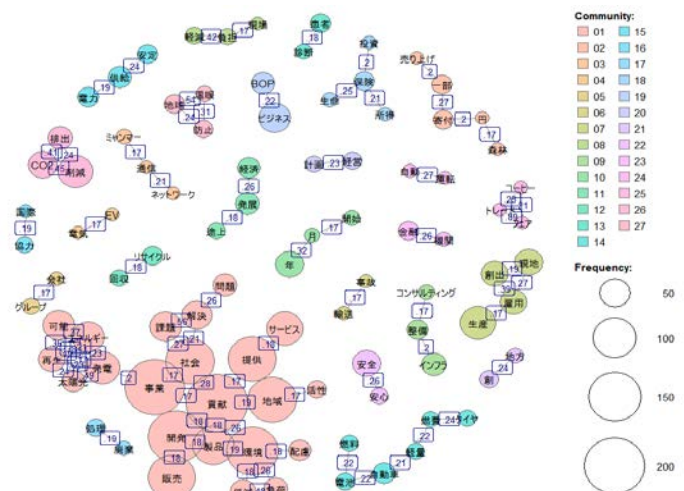
4. 分析結果および考察

4.1.1 特徴表現

はじめに、特徴表現を見てみる。貢献(210)、事業(194)、開発(170)、環境(147)、社会(129)などのキーワードが大きい。特徴表現に、事業などが多く、価値(24)や顧客(37)といった頻度が少ないのは、やや意外で、CSV が企業利益と社会利益の同時追及として、事業として行われている傾向が強く、消費者や生活者との共創といった点が事業内容に盛り込まれていないということが指摘できる。

4.1.2 共起度マップ

図 2 共起度マップ



次に共起度マップ（□内の数値は、Jaccard¹係数）を（図 2）見てみると、事業・社会・開発・提供などや、再生可能・エネルギー・太陽光や、経済・発展、インフラ・整備、自動車・燃料電池などのキーワードによって分類される。

4.2.1 コレスポネン分析

環境、地域、社会、製品、商品、技術、提供、販売、支援、向上の 10 個のキーワードをもとに、東洋経済(2019)をもとに業種ごとに分類した企業について、コレスポネンズ分析を行った。まず業種横断的に見た場合、社会・販売からなる軸と、環境・技術からなる軸があり、社会・販売の軸のみ 5%有意となった。社会については、社会インフラや社会課題といったキーワードとともに出現することが多く、販売は製造・販売や飼料の販売、小分けした菓子の販売といった形で利益と結びついて行われる(表 1・2)。

表 1 コレスポネンズ分析 カテゴリー軸

	1 軸	2 軸
環境	-0.02307	1.164879
地域	-0.04885	0.465936
社会	1.343037	0.371007
製品	-0.38942	-0.97054
商品	-0.28303	0.723693
技術	-0.16384	-1.49338
提供	0.810539	-0.7698
販売	-1.38807	-0.11659
支援	-0.09453	-0.08764
向上	-0.15344	0.025698

表 2 カイニ乗検定

	1 軸	2 軸
統計量	125.9346	100.6969
自由度	99	97
p 値	0.035	0.378
判定	[*]	[]

また業種別にみると、建設業では、販売・支援と技術の二つの軸が見て取れる。カイニ乗検定により、1 軸(販売などの軸)は 1%有意となった。建設業の CSV(自由度 24)では、全体として省エネ技術など技術に関連するものが多いが、朝日工業社のようにユーザーとの共同による省エネ機器の販売を挙げているものに対して、三井住友建設のように、インフラ老朽化に向けた更新技術の開発のように主眼が開発に置かれ

ているものの違いがある。

表 3 クラスタ分類

クラスター名	クラスター数	キーワード
経営課題解決クラスター	27	解決, 課題, 経営, 社会
都市コミュニティクラスター	24	事業, コミュニティ, 都市, 住宅
高齢社会クラスター	99	実施, 高齢, 取り組み, 社会
期間限定クラスター	19	年, 月, 展開, 開始, 設立
雇用創出クラスター	57	雇用, 地域, 創出, 発展,
販売クラスター	52	販売, 製造, 商品, 開発
技術提供クラスター	214	提供, 向上, 活用, 技術
再生エネルギークラスター	29	太陽光, 再生, エネルギー, 発電
CO2削減クラスター	30	CO2, 削減, 排出, 軽量
環境クラスター	78	環境, 貢献, 負荷, 低減

電気機械業(自由度 33)では、社会と商品・支援の二つの軸が見て取れる。うち、1 軸(社会などの軸)がカイニ乗検定で 5%有意となっている。支援の例として、古野電機のように生活者のための都市部での浸水被害を防ぐ下水道管理システム構築の研究支援に関するものがある。食品業(自由度 33)では、技術・提供と環境の二つの軸が読み取れる。

うち 1 軸(技術・提供などの軸)がカイニ乗検定で 1%有意となっている。森永乳業のように全国の消費者にビフィズス菌を無償で提供するといったものや、地域貢献として CO2 をカーボンオフセットし、森林や海の保全に貢献するといった形で環境に寄与するサッポロホールディングスの取り組みなどがある。

4.2.2 クラスタ分析

次に業種横断的にクラスターに分類した。経営課題解決クラスター、都市コミュニティクラスター、高齢社会クラスター、期間限定クラスター、雇用創出クラスター、販売クラスター、技術提供クラスター、再生エネルギークラスター、CO2 削減クラスター、環境クラスターの 10 個である。それぞれ表 3 のような特徴表現によって代表される。

4.3.1 業界ごとの特徴

次に、CSV の目的対象と関連させる形で、業界ごとの特徴を見てみる。金融業を見ると、既存製品の製造・販売、および新規事業の技術・開発などでは十分な利益をあげていると回答した企業が多いのに対して、寄付やボランティアに関係する企業では CSV を将来のビジネスチャンスや社会貢献から行っているものが

多い。これは、寄付やボランティアでは、ボランティア口座など本業と関係ない CSV の割合が多い一方、既存の製品に関係する場合は、ローンの引き下げや再生可能ビジネスなど本業と結びつけた CSV の割合が多いから利益があがっていると考えられる。一方建設業を見ると、寄付やボランティアに関係する企業でも十分な利益をあげている企業が多く、既存の製品・販売に関係した場合でも環境に配慮した住宅の提供などを、将来のビジネスチャンスと捉えている場合が多い。食品業では、寄付やボランティアに関係する企業が少ないが、経営基盤においても十分な利益をあげている企業が多い。これは、耕作放棄地の利用やコーヒー苗の集荷などがビジネスと結びついているからと考えられる。電気機械業では、経営基盤に関係する企業の割合が多いが、そのなかでも利益をあげている企業の割合が多い。これは、インフラ整備や、省エネ・創エネなどで、十分な利益をあげているか、少なくとも将来のビジネスチャンスとして用いられることが多い。建設業と金融業では、売上高の高い企業で、CSV について十分な利益をあげている割合が多い。これは、規模が大きいほど CSV 活動の選択範囲（投資規模）が大きくなり、その結果利益を見込める活動を選ぶことができるからであると考えられる。一方電気機械業では、ROA が高い企業で、CSV についても十分な利益をあげている割合が多い。これは、経営資源をうまく使う力が強いと、CSV 活動を利益に直結させる（ノウハウ）ができるようになるからであると考えられる。CSR 関連指標についてみると、金融業と建設業で、売上高と CSR 関連指標の相関が高い。また CSV に関して利益をあげている傾向が強い。そのため、CSR 関連指標と CSV の取り組み姿勢に関連がある。これは、規模が大きいとそれだけ選択肢が増え、CSR のさまざまな取組みがしやすいからであると考えられる。

5. おわりに

本研究では、国内の CSV 活動の特徴を明らかにするために、テキストマイニングを通じて幾つかの分析を行った。その結果、具体的に生活者と新たなタイプの価値共創に取り組むといった点が活動内容に盛

り込まれていないのではないかと推察が可能になったほか、CSV 活動を環境や技術・地域など幾つかの特徴表現によって分類することが可能になった。また業種横断的なコレスポンド分析では、地域と販売の軸が有意となった。また業種ごとの特徴の分析では、金融業と建設業で、CSR 関連指標と売上高、CSV の取り組み姿勢との関連が認められた。しかし、テキストによる分析だけでは、その詳細な内容や実施体制、運営上の問題点、あるいは、社会価値指標の在り方、さらには実際の企業価値の向上につながっているかといった点を明らかにすることはできない。そこで、これらの点は今後アンケートなどを通じて明らかにしていきたい。

参考文献

- ・東洋経済.2018.『CSR 企業総覧(2018 年度版)』.東洋経済新報社
- ・名和亮司.2015.『CSV 経営戦略 Creating shared value for management innovation:本業での高収益と、社会の課題を同時に解決する』.東洋経済新報社
- ・Porter, M. E, Kramer, M. R,(2011) "Creating shared value", *Harvard Business Review*,Vol.89.(April),pp.63-77