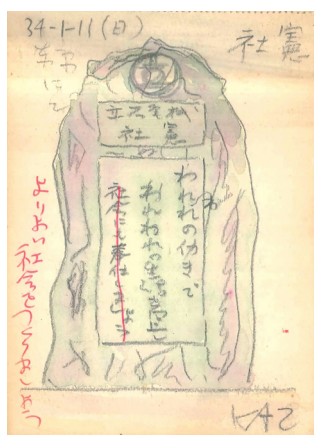


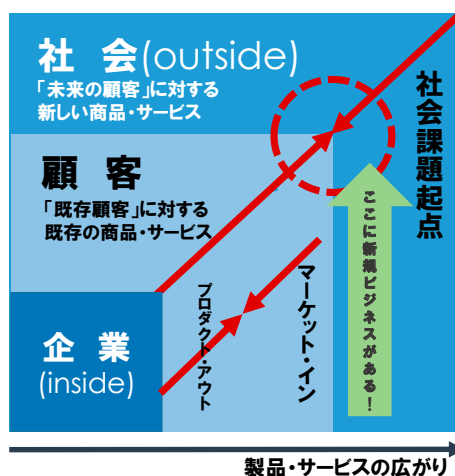
SDGsビジネス戦略

アウトサイドインは 昭和と海外に学べ

創業者・立石一真によるオムロン社憲



↑
ステークホルダーの広がり



SDGs (持続可能な開発目標) が2015年9月に国連で採択されて、3年半が経った。経営者によるSDGsの認知度は1年間で36%から59%に急上昇し(2018年)、日本はSDGsをいかに経営に取り込むかが問われる第2ステージに突入した。最大のキーワードは「アウトサイドイン」アプローチで、そのヒントは「昭和」や「海外」にある。

(森 撰) オルタナ編集長、吉田 広子 || 同副編集長、寺町 幸枝、瀬戸内 千代、ブリュッセル || 栗田 路子、チューリッヒ || 岩澤 里美、パリ || 羽生のり子、ニュープリマス || クローディア・真理、ハノーファー || 田口 理穂、北京 || 斎藤 淳子

無電化地域に設置されたソーラーキiosk (アフリカ)



顧客のすぐ後ろに「社会」

「アウトサイドイン」の概念図を上に示した。顧客のすぐ後ろには社会があり、「顧客ニーズを聞く」というベクトルを少し伸ばせば「社会の声」が聞こえるようになり、そこに新規ビジネスを創出できる領域があるという意味だ。

アウトサイドインはSDGsの企業行動指針「SDGsコンパス」に記述がある公式用語で、オルタナでは「社会課題の解決を起点にしたビジネス創出」と訳した。

G C N J (グローバル・コンバクト・ネットワーク・ジャパン) と I G E S (地球環境戦略研究機関) が2019年3月、「主流化に向かうSDGsとビジネス」を発表した。

それによると、SDGコンパスのステップ1「SDGsを理解する」にいる企業は2016年からの2年間で54%から31%に減り、ステップ2「優先課題を理解する」は

社会課題を起点にしたビジネスの事例

社名	プロジェクト名	概要
アディダス	靴「ウルトラブーストパーレイ」	海洋汚染に取り組むNGOパーレイ・フォー・ジ・オーシャンズと組み、靴「ウルトラブーストパーレイ」を開発。同団体が回収したプラスチックゴミが原料
アドレス (東京・千代田)	月4万円で全国住み放題	国内外にある空き家と泊まりたい人をマッチングする、Co-Livingサービスを展開。利用者は月4万円で光熱費や家具・Wi-Fi使用料込みの多拠点生活が送れる
ギンザのサエグサ (東京・中央)	コシヒカリ「コタキホワイ ト ギフトボトル」	2011年の長野県北部地震の被災地である栄村小滝地区と協働し、老舗子ども服店のギンザのサエグサは「コタキホワイ ト」を2015年から販売している
山陽製紙 (大阪府泉南市)	アップサイクル「PELP!」	オフィスで出た不要なコピー用紙を専用の紙袋に入れて同社に送ることで、再生紙に変える。それをもとにして作った封筒や名刺、メモ帳などを販売している
シュアール (東京・品川)	IT×手話で格差解消	テレビ電話を利用した遠隔手話通訳「モバイルサイン」や手話の表現から意味を検索できるオンラインの手話辞典「スリント」などのサービスを開発している
中越パルプ工業	紙「里山物語」	竹100%の紙を製造する中越パルプ工業は2009年から森林保全・生物多様性に貢献できる紙「里山物語」を販売。売上高の一部が里山支援団体への寄付に
ボードレス・ジャパン (東京・新宿)	社会起業家のプラットフォーム	社会課題の解決につながる22の事業を行う。事業発案者には最大3千万円の事業投資、ノウハウ、人材の提供を行い、社会起業家のプラットフォームを目指す
ヤフー	漁業の担い手育成	宮城県沿岸部全域の漁師や鮮魚店と連携して、一般社団法人フィッシャーマン・ジャパンを設立。漁師の生き様を伝えるサイトなどを運営し、漁業の担い手を育成
ラッシュジャパン (神奈川県愛川町)	石けん「つながるオモイ」	原発災害からの復興を目指す福島県南相馬市の菜種油を使用した石けん「つながるオモイ」を2016年から販売。チェルノブイリの菜の花栽培を参考にした
リクシル	簡易式トイレ「SATO」	ビル&メリンダ・ゲイツ財団の資金助成を受けて2013年から簡易式トイレ「SATO」の開発を開始。バングラデシュでは2ドルで販売。衛生課題の解決を目指す

逆に22%から28%に増えた。だが、企業の研究・開発や企画部門、マーケティングや営業部門のスタッフにとって、SDGsという言葉はまだまだ縁遠いのが実情だ。そこで、アウトサイドインが改めて生きてくる。

これまで、あらゆる業種や規模の企業にとって「お客さま第一」「顧客ニーズに応える」ことが最大のミッションだった。アウトサイドインは、そのベクトルを少し伸ばすだけで、新たな事業創造や顧客創造ができる思考法だ。

「社会のニーズ」をつくる

SDGsやアウトサイドインといった横文字を並べると、「どうせ海外の動きであり、日本企業は関係ない」などの声が出るかもしれない。だが、実は日本こそがアウトサイドイン事例の宝庫だ。

アウトサイドインは、社会変革期にこそ威力を発揮する。昭和20—30年代は、終戦

から高度成長を始めるまでの大きな社会変革期で、多くのアウトサイドインが生まれた。その代表的な担い手は、オムロン(当時は立石電機)の

創業者、立石一真だろう。一真は1959年、社憲「われわれの働きでわれわれの生活を向上しよりよい社会をつくりましょう」を制定したが、当時から「社会ニーズ」という言葉を多用していた。

一真は「世の中が気付いていない社会のニーズをつくる」ことに注力した。これにより、当初は電子部品の専門メーカーだった同社は、自動改札機や家庭用血圧計など、当時は社会に存在しなかった商品を開発し、大企業に成長していった。

一真が創業当時から「顧客ニーズ」ではなく「ソーシャル(社会)ニーズ」という言葉を使ったのは、慧眼(けいがん)と言うほかない。同社は2012年から、こうした社会ニーズを起点にした社内ビジネスアイデ

アコンテスト「TOGA」を始め、今では全社・全世界から7千近いテーマが集まる。

「佐吉電池」の先見の明

時代は大正に遡る。トヨタ創始者の豊田佐吉(豊田章男トヨタ自動車社長の曾祖父)は1925年、動力用の「蓄電装置」の発明を促すため、帝国発明協会に当時の金額で百万円の懸賞金を持ちかけた(『豊田佐吉伝』(豊田佐吉翁正伝編集部)。

その条件は「百馬力36時間運転を持続し、かつ、重量60貫(約225kg)を超えない」という、今でも実現不可能なスペックだ。まだトヨタ自動車が創業する前の話だが、いま、改めて世界規模で高スペックの蓄電池が注目されていることを考えると、その社会ニーズに対する洞察力は並外れていた。

松下電器器具製作所(現パナソニック)が1920年に発売した「二股ソケット」。当



松下が発売した「二灯クラスター」(二股ソケット)

時、電力会社と各家庭への電力契約は電球一つ分と決まっております、電気をつければ他の家電製品が使えない状況だった。

た。こうした不便を解決するという意味で、顧客ニーズだけでなく社会ニーズを解決した商品といえる。

シマノが世界の自転車パーツ産業で大きなシェアを占めたのは、1970年代に米国で起きた社会構造の変化がきっかけだった。自動車の急速な普及で米国人が肥満や心臓病に不安を抱くようにな

り、健康志向が強まった。こうして米国で自転車の大ブームが巻き起こったのだ(『シマノ 世界を制した自転車パーツ』山口和幸著、光文社)。

当時、米国駐在だった島野喜三(その後、社長、会長)は、欧州製が主力だった変速機やブレーキなどの安価な部品を米国の自転車メーカーや自転車店に提案し、それが世界展

開の端緒になった。

今後、日本は新たな社会変革期に入る。人口減少は加速し、自治体によっては活力が失われ、「消滅可能性」も現実のものになるだろう。高齢化はすでに大きな社会課題になり、貧富の格差も進む。2018年12月に改正出入国管理法が成立したことで、今後は外国人労働者が増え、実質的な移

民社会へと移行する。こうした社会の変化や社会課題の顕在化は、多くの企業にとって事業リスクであるとともに、チャンスでもある。アウトサイドインは今後、日本企業が生き残りをかけて取り組むべき社会課題を、同業他社より先に見つけるためにも、重要な戦略だ。

(森 撰) 敬称略

起業家支援が手厚い米国

米国では、社会課題の解決のために、富豪や経営者が積極的なリーダーシップを取っている。ビル・ゲイツやマーク・ザッカーバーグなど10カ国の富豪28人が、2015年に開かれた第21回気候変動枠組条約締約国会議(COP21)をきっかけに設立した「ブレイクスルー・エネルギー・コリジョン」はその一つだ。

同組織は、ベンチャー・キャピタル「ブレイクスルー・エネ

ルギー・ベンチャー」を傘下に置く。10億ドル(約1千億円)のファンドを運用する同VCは、クリーンエネルギーを目的に活動する中小企業やスタートアップへ資金援助を行う。

ピボット・バイオ(カリフォルニア州)は同VCから2018年、7千万ドル(約76億円)の資金援助を得た。合成肥料に代わり、微生物を使って合成肥料と同様の効果が見込めるバイオ製品の開発を進め

る。温室効果ガス排出を大幅に減らせるだけでなく、肥料散布を削減することで、農家にとっても、効率的な生産が可能となる画期的な製品として期待されている。

世界で最も財政力がある慈善団体トップ10のうち6団体は、ビル&メリンダ・ゲイツ財団を筆頭に米国を拠点にしている。社会問題の解決を目指す起業家は、これらの非営利団体から資金面や人的ネットワークの支援を得ることで、米国内だけでなく世界規模の社会変革を目指す仕組みが生

まれる。

トムソン・ロイター財団が世界の社会起業家900人に行った調査「社会起業家にとって最も良い国」(2016年)

によると1位は米国、2位はカナダ、3位は英国で、日本は40位。評価項目は「政府による支援」「技量のあるスタッフの確保が可能」「事業投資を得やすい」「社会起業家が生活力を確保できる」の4点だ。

米国では、資金面以外でも人脈と頭脳を提供する非営利団体アシヨカやTED、インパクト投資を推進するアキュメ

ン、エンデバーなど、多角的な手段を通じて、社会貢献とビジネスを結び付けた活動を積極的に支援する環境が揃っている。

例えば、ワクチンと予防接種のための世界同盟である「GAVIアライアンス」は、ビル&メリンダ・ゲイツ財団から、同財団による最高額の資金提供に当たる15億ドル(約1700億円)を2016年に受けた。この資金援助によって世界規模で低所得国の人を対象とした予防接種のワクチン配布を行った。

(寺町 幸枝)





英国

飲食店が無料でリフィル

深刻化する海洋プラスチック問題。分別やリサイクルを進めているが、急務なのは「削減」だ。ニュースキャスターだったナタリー・フェーさんはペットボトルの大幅削減を目指す「リフィル」(REFILL)プロジェクトを立ち上げ、その取り組みは英国全体に広まりつつある。

(栗田路子IIブリュッセル)

ナタリーさんは2015年、プラごみを元から絶つ取り組みが急務だとして、シティー・ツー・シー(City to Sea)を起業した。シティー・

ツー・シーは、英国特有の社会的企業(Community Interest Company=CIC)という形態を取り、利益を社会的課題の解決に使う。

水を消費している。国民の1割が週に一度リフィルするようになれば、年3億4千万本のペットボトル削減になるとの計算だ。

リフィルは極めてシンプルなキャンペーンだ。出先で新しいペットボトル入りの飲料水を買わず、喫茶店やレストランで、持参のマイボトルに水道水を入れてもらおうと働きかけるもの。英国民は一人当たり平均年150本のペットボトル飲料

などにも広がっている。その数は全国で1万4千カ所以上に上る。

店では「Free Tap Water」の青いステッカーを見やすいところに貼り、利用者はスマホ・アプリで最寄りのリフィル・ステーションを探す。

世界で約5千億本を消費

世界のプラスチック生産量は年間約4億ト。その半分以上が、ほんの一瞬しか使われずに捨てられる、「使い捨てプラ」だ。ペットボトル消費量は近年急増し、世界では4800億本、日本だけでも230億本と推計されている。

「プラごみの徹底回収」や「リサイクル改善」こそが大事であるといった意見や、レジ袋やペットボトルばかりを悪者にするなどという声もある。だがそれでは更なるエネルギー消費やCO₂排出増につながりかねない。

必須の用途には持続可能な代替プラを用い、それ以外は、

市民が生活スタイルを少しだけ変革し、経済界が「サービスの質」を少し工夫すれば脱プラは達成可能。急ぐべきは「削減」だとシティー・ツー・シーは信じる。

ナタリーさんは、もともと、知名度のあるニュースキャスターであり文筆家。メディアとのネットワークも強く、企業を説得してパートナーに取り込み、英国ばかりか、世界中の市民組織や企業に向けて発信する。水道水が美味しいはずの日本に広がらない理由はない。



City-to-Seaを起業したナタリー・フェーさん

©REFILL-CitytoSea



ロンドンのバス停で目立つ告知広告
©REFILL-CitytoSea