

CSR Communication Book 2015

持続可能な社会の実現に向けたカシオの挑戦

CASIO



カシオの経営理念「創造 貢献」には、0から1を生み出すモノづくりを通して、人々の暮らしを豊かにし、社会に貢献するという創業者から受け継がれてきた思いが込められています。この考えは新体制のもと、新たな時代の一步を踏み出しても、変わることはありません。トップコミットメントでは、2015年6月に社長に就任した樫尾和宏より、経営戦略における「創造 貢献」実現の重要性をお伝えします。さらに、これからの経営戦略を考えるにあたり、社会からの要請を正しく理解することも重要です。巻末の対談ページでは、将来に向けたカシオの取り組みについて外部有識者との意見交換の様子をご紹介します。

また、昨年に引き続き、「カシオ創造憲章」に沿った特集をご紹介します。「普遍性のある必要」の創造について、創業者が原点を振り返った第1章、「喜びと感動」をお客様に提供するまでの奮闘を描いた第2章、世界で活躍する「プロフェッショナル」として、トップセールスの仕事に焦点を当てた第3章、それぞれ違った側面から創造憲章を読み解きました。

さらに環境先進企業カシオの挑戦として、1年間の取り組み実績を継続してご報告しています。

なお、ホームページではGRIガイドラインを参考に網羅性の高いCSR情報を詳しく開示していますので、あわせてご覧ください。

<http://www.casio.co.jp/csr/>

読者の皆様に、「0→1」を生み出すカシオのDNAをお伝えすることができれば幸いです。

— 目次 —

持続可能な社会の実現に向けた カシオの挑戦	P03
トップコミットメント	P04
カシオ創造憲章 第1章	P06
カシオ創造憲章 第2章	P10
カシオ創造憲章 第3章	P14
環境活動の基本方針	P18
カシオ環境ビジョン2050 カシオ環境宣言2020 環境TOPICS	P19
カシオが取り組む環境問題への挑戦	P20
サステナブルな社会実現のため、 今カシオに求められるCSRとは	P22
事業概要	P24

カシオの創造とは、まるでパズルのピースを組み立てるように、ひらめきの繰り返しによって生まれます。バラバラに散らばったパズルのピースのような「アイデア」「知識」「個性」を組み立てると、突然、新たな価値(=1)の姿が浮かび上がるのです。

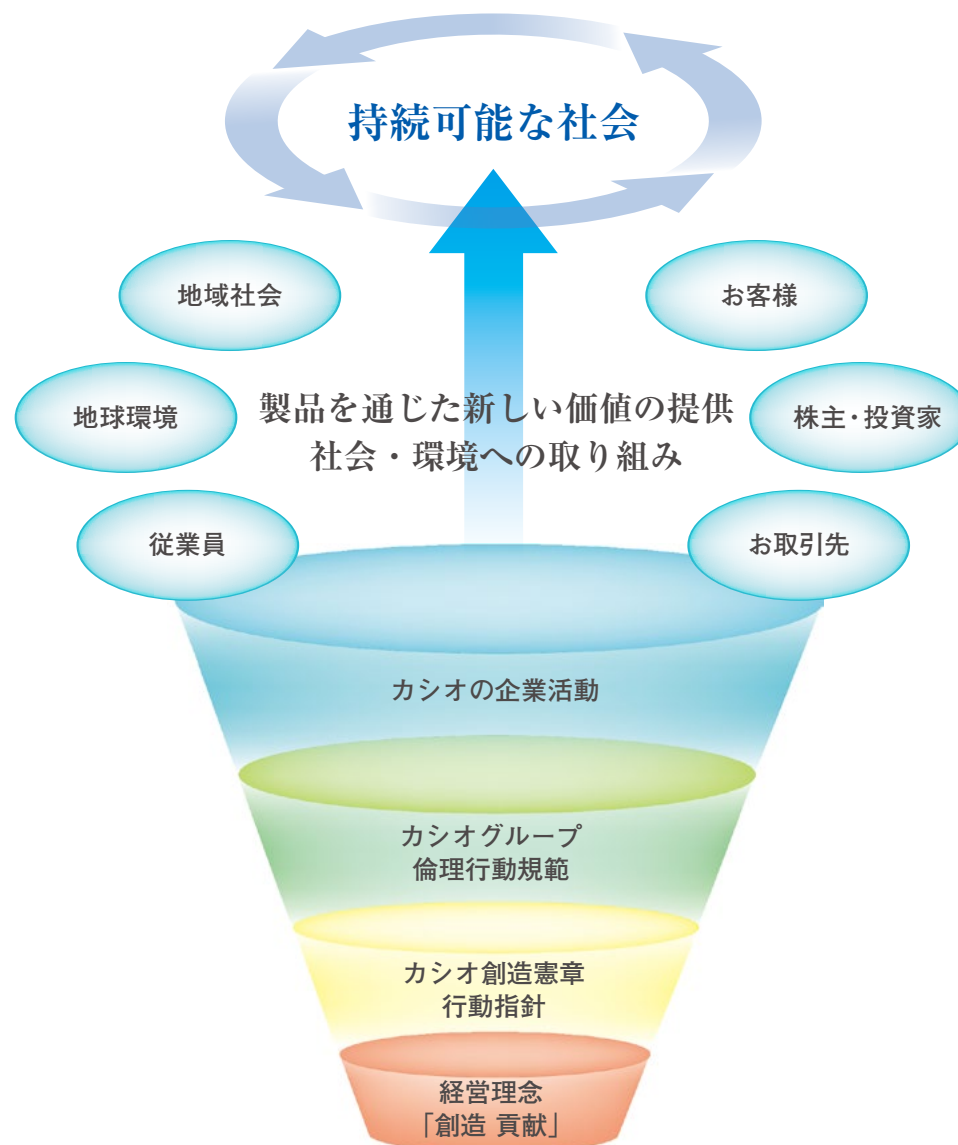
持続可能な社会の実現に向けたカシオの挑戦

カシオの経営理念「創造 貢献」には、それまでにない斬新な働きをもった製品を提供することで、社会に貢献していくという創業者の想いが込められています。カシオのCSRとは、カシオで働く一人ひとりがこの経営理念をしっかりと継承し、「0→1」を生み出す事業活動を通じて持続可能な社会の発展に継続的に貢献することです。

持続可能な社会のキーワード

カシオでは事業運営上、直接・間接に関係する社会・環境課題として、具体的に次の4つのキーワードを定め、持続可能な社会への貢献を目指しています。

資源循環性
有限な地球の中で 社会経済的な営みを行うこと
生物多様性
生きものたちの豊かな個性とつながりを 尊重すること
世代を越えた公平性
現世代が過去世代の遺産を正當に受け継ぎ、 将来世代に受け渡すこと
地域を越えた公平性
地域間で富や財の分配が 公平に行われること

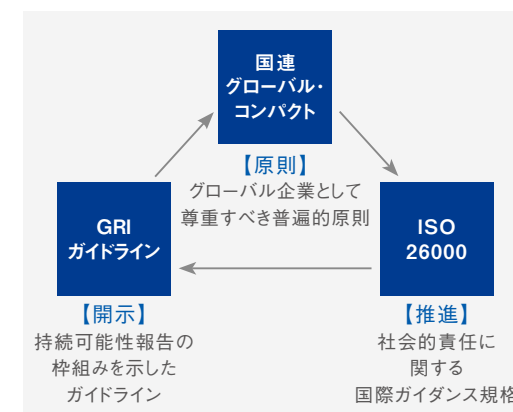


CSR推進のフレームワーク

カシオでは、グローバル企業として尊重すべき普遍的原則である「国連グローバル・コンパクト」を行動指針とし、社会的責任に関する国際ガイダンス規格である「ISO26000」を基軸に現状分析や行動計画の策定を行って、情報開示の指針である「GRIガイドライン」を参考にCSRに関する情報を開示しています。

2015年度は、2013年に発行されたGRIガイドライン第4版(G4)に対応し、カシオが重点的に取り組むべきマテリアリティ(CSRの重要課題)の特定に取り組んでいます。マテリアリティは2016年発行予定のサステナビリティレポートにて公開する予定です。(詳細はホームページをご覧ください)

▶ <http://www.casio.co.jp/csr/principle/>



お客様視点を追求した「市場の創造」で、 カシオらしさを発揮し、社会に貢献します。

代表取締役社長 **樫尾 和宏**

ブランドは「お客様との約束事」

近年、私たちをめぐる事業環境はめまぐるしく変化しています。カシオが社会から必要とされる企業として持続的成長を続けていくためには、私たちもまた時流を的確に捉え、自己変革を遂げていかなければなりません。こうした変化のうねりの中で2015年6月に社長に就任し、全社の舵を取るという重責に身の引き締まる思いです。

カシオの一員として、私もまた、入社以来「創造 貢献」という経営理念を最も大切に考えてきました。「創造」に込められる意味は非常に深く、斬新な製品の開発のみにとどまるものではありません。その提供を通して人々の暮らしを豊かにし、さらには新しい文化を生み出し、今まで世になかった市場を育て上げていくこと。そこにカシオらしい「貢献」の形があります。「創造 貢献」への認識を

改めて深め、徹底したお客様視点からその将来像にまで想像を広げ、どのように楽しく便利な暮らしを提供していくかを真摯に考えることが不可欠です。

また、「ブランド」とは、製品・サービスを通じてカシオとお客様とを結ぶ絆であり、お客様と交わす約束事に他なりません。一度商品を購入されたお客様が当社のブランドに信頼を寄せるファンとなり、再び購入していただけるようなサイクルをつくるのが、コンシューマ事業を営む企業として最も本質的なコミュニケーションといえます。

教育市場で築いてきた確かな優位性

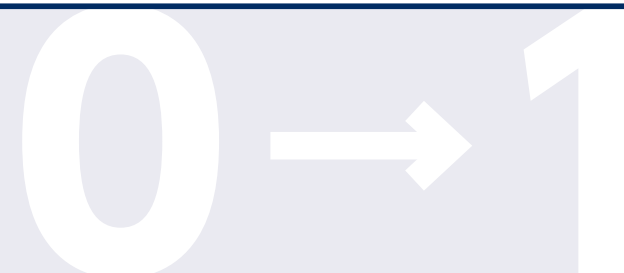
カシオならではの強いブランドのもと、お客様の支持を得て市場創造を果たしてきた一例が、電子辞書と関数電卓に代表される「教育」の分野です。

教育現場の生の声を受けて改良を繰り返したことで「充実したコンテンツ」と「先生たちとのネットワーク」という資産を築き、現在では毎年大学受験を目指す高校生の多くがカシオの電子辞書を購入しています。

また、欧米を中心に展開する関数電卓でも、担当チームは各国の授業を実際に見て回るところから始めています。学校との関係を強化して現場に即した製品作りを進めるとともに、数学教育をめぐる法整備をもサポートしてきました。結果として、ここでも国や州によって高校入学生の多くがカシオの関数電卓を購入する状況を実現しています。

教育分野で私たちが生み出してきた画期的な製品・サービスは、「学校教育のサポート」をミッションに掲げ、その実現に向けて着実に歩んできた成果そのものです。新興国を中心に今後も各国での教育ニーズが高まる中、

お客様視点を追求した「市場の創造」で、カシオらしさを発揮し、社会に貢献します。



「世界の教育に貢献する」というロードマップを描いた当社ならではの挑戦を続けていきます。

長期的ビジョンに基づく 市場戦略を展開

教育に限らず既存の市場では、ブランドというお客様との約束事をこれからも固く守り続けなければなりません。培ってきた文化を受け継ぎ、時代に合った新商品を投入しながらも、変わらぬ価値を提供し続けていきます。その一方で、従来とは異なるジャンルに挑戦し、新たなカシオファンを獲得して、今までになかった市場を創出していくことも重要です。

そうした市場戦略を考える際に極めて重要になるのが中長期的視点です。短期的な売上や利益に左右されことなく、5年後、10年後、20年後という将来を見据えてカシオとしての大きなビジョンを描き、その一連のストーリーの中で今何に注力するかを考えなければなりません。

折しも2015年度にはコーポレートガバナンス・コード

が制定され、中長期的に企業の価値を計る機運が社会全体で高まってきています。一上場企業として当社もまた、どのように社会の発展に貢献していくかを長期目標によって宣言し、実行していくことを要請されています。表面的な対応で受け流せるようなものでは決してなく、カシオという企業の本質を見つめ直す契機として真剣に取り組んでいきます。

原点に立ち返り、 「創造 貢献」を高い次元で実現する

このような状況を踏まえ、従業員には一層広い視野をもつことを望みます。カシオが変革を遂げていくには、部署ごとの個別最適ではなく、従業員一人ひとりがひとつのカシオとして全体最適を意識していくことが欠かせません。私がトップからカシオというチームを率いますが、各部署でもまたリーダーを中心に真摯に未来を考え、それぞれの立場でどう変わっていくべきか積極的に声を挙げてほしいのです。

最後に、メーカーである当社にとって、すべての土台に

なるのは技術力です。その原点を忘れることなく、カシオの心臓部ともいえる羽村技術センター・八王子技術センターのエンジニアたちが存分に力を発揮していける環境づくりに取り組みます。また、若い従業員の熱意なくして当社の未来はなく、若い人材がいきいきと働ける会社を目指していきます。「創造 貢献」をより高い次元で実現し、社会とともに持続可能な発展を遂げていくため、全社が一丸となって歩んでいきます。



カシオ創造憲章 第1章

私たちは、独創性を大切にし、 普遍性のある必要を創造します。

独創性のあるモノづくりで、
各時代のニーズを先取りし、
社会に新たな価値を提供し続けてきたカシオ。
長い歴史の中で育んできた“創造”への想いを、
当社の創業者の一人である
特別顧問 樫尾幸雄が語ります。



1957年に商品化されたリレー式計算機「14-A」とその設計図

カシオの黎明を支えた 「創造 貢献」の精神



特別顧問 榎尾 幸雄

カシオのモノづくりの歴史は、終戦直後の1946年、長兄である榎尾忠雄が東京・三鷹に「榎尾製作所」を立ち上げたことに始まります。私たち三人の弟も、尊敬する兄を手伝いたいという思いで参加し、オリジナル製品としての計算機の開発に取り組むようになったのです。

当時は歯車を使用した機械式計算機が主流で、計算には時間がかかり、機能も限られていました。四人が一丸となって、昼に考えたものを夜には形にするような勢いで挑戦を続け、1957年、試行錯誤の果てに完成させたのが「14-A」でした。そろばんと同じ原理の2・5進法の回路により、使用するリレーの数をそれまでのリレー式計算機に比べて大幅削減することに成功。それが、計算機を机サイズにまで小さくした世界初の小型純電気式計算機の誕生に

つながりました。

カシオで働いた57年を今振り返っても、「14-A」の試作品が無事に稼働したその時は、私にとって最も忘れ難い“創造”の瞬間になります。世の中にインパクトを与える製品になるに違いない、との確信に奮い立ちました。

「14-A」の発案者である俊雄は、着想力に秀で、子供の頃から発明を自分の天命と考える人でした。一方、忠雄は家族を想うやさしい兄であるとともに、社会のために何かを成し遂げなければならないという意識の高い人でした。「14-A」の事業化を機に社名を「カシオ計算機」と変更し、後に定めた経営理念「創造 貢献」は、俊雄の「創造」の精神と、忠雄の「貢献」の信念が合わさった、二人の亡兄それぞれの生きざまを映したものとなっています。

リレー式計算機を経て “電卓”という新たな挑戦へ

リレー式計算機「14-A」は、飛ぶように売れて一時は生産が間に合わないような状況でした。「14-A」を通じて私たちが社会に提供したのは、かつてない計算スピードと使いやすさというそれまでにないまったく新しい価値でした。

その後も私たちはより高機能で高付加価値なものを目指し続け、1962年には「14-A」の後続機として、科学技術用計

算機「AL-1」を完成させました。あらかじめセットされた手順で自動的に計算できるプログラム機能付きの「AL-1」は、従来の計算機では考えられなかった画期的な製品であり、オールマイティ(almighty)の頭2文字を受けて製品名が決まりました。

歴史のうねりの中、大きな危機も迎えました。当社が究極のリレー式を追求する間に、業界で注目が高まっていた電子式計

算機の開発で、他社に遅れをとってしまっていたのです。1965年、高速の乗算が可能なリレー式計算機「81型」を発表するも、除算のスピードが出ないことに対し、代理店からは「もうリレー式は時代遅れ」と失望感を向けられました。当時、リレー式の可能性をまだまだ信じていたものの、実は当社でも秘密裏に電子式の開発を進めていました。代理店の言葉を受け、その日、まどろ

くに形になっていない製作途中の電子式
を見せることを決めたのは、三兄・和雄で
した。優れた営業であり、先見の明があった
和雄の判断により、会場のムードは一変し
「これで十分です、早く作ってください」と
満足の声が挙がりました。

これにより、私たちは電子式卓上計算機
“電卓”の開発に向けて大きく舵を切るこ
ととなりました。それまで小規模に進めてい

た電子式の開発メンバーの並々ならぬ努
力があり、当初「1年は必要」と言われてい
た開発期間を4カ月まで短縮することがで
きました。当社が今日あるのは、この時の
開発メンバーの頑張りのお陰といえるかも
しれません。

AL-1について説明する樫尾幸雄



「電卓は一人一台」の時代を 導き出した技術力

半導体技術が著しく進歩した1960年
代後半～70年代は、数十社が電卓の開
発に参入した「電卓戦争」の時代でもあり
ました。その中で、抜きん出た製品を生み
出し新たな価値を提供したいという想いの
もと、当社は独創性を追求してきました。

それまで電子計算機は業務用機器で
あり、価格も個人の手が届くようなもの
では到底ありませんでした。そこで私たち
が着目したのは、当時大流行していたボウ
リングの点数計算用に使ってもらえるよ
うな、一般の人々にも手軽に使ってもら
えるサイズと価格の電卓でした。そのため
には、搭載する部品を減らすことが欠かせ
ません。当時の電卓は8桁が主流でしたが、
家庭での使用を意識して6桁・小数点以下
なしとすることで、従来4つほど使われて
きた集積回路をひとつに絞りました。一番
厚みをとるキーボードも、それまでの常識
を捨て、

薄型化と生産の簡略化のため大幅に仕
様を変更しました。

そうして開発に成功した「カシオミニ」
は爆発的ヒットを記録しました。「世界初
のパーソナル電子計算機」を売り言葉に
シリーズ累計1,000万台を売り上げ、企
業で一課に一台といわれた電卓を、一家
に一台、一人に一台の時代へと導いた
のです。

さらにその後、1983年には、0.8mmとい

う世界最薄の名刺サイズの電卓「SL-
800」を完成させました。ここまでの薄型
化は、今までの電卓の延長線上ではまっ
たく不可能であり、生産技術のメンバーが
中心となって、液晶やソーラーのフィルム
化など、技術そのものを進化させてきた賜
物です。この薄さの記録は今も破られてお
らず、電卓の小型・薄型化の技術的な終
着点となっています。



カシオミニ



SL-800

電卓の開発を通して 集積回路の発展に貢献



私たちは各時代においてもち得るすべての力を注ぎ、それまで世になかった“普遍性のある必要”を生み出してきました。その結果、「AL-1」「カシオミニ」「SL-800」の3つの計算機では、科学技術の発展史上での重要な意義を公にも認められ、国立科学博物館が主催する重要科学技術史資料(未来技術遺産)として登録されています。

こうした歴史を改めて振り返れば、計算

機をめぐる私たちの大きな貢献のひとつは「電卓の開発によって集積回路を発展させた」という点にあると自負しています。現在、集積回路はあらゆる電気製品や自動車などに用いられ、暮らしや産業に欠かせませんが、電卓戦争以前の日本ではまだまだ一般的なものではありませんでした。1950年代にアメリカで発明された集積回路を、国内では電卓がいち早く取り入れることで飛躍的に普及させ、多くの半導体

メーカーの成長の土壌をつくって、ともに進化してくることができたのです。

ここに表れるのもまた、経営理念「創造 貢献」の一側面といえるでしょう。“創造”という本業を通して社会に“貢献”すること。60年近い歴史の中、私たちを取り巻く経営環境は大きく変化しましたが、脈々と受け継いできたその精神はカシオのDNAともいえるものです。

価値ある企業を目指し、 さらなる進化に挑む

「創造 貢献」という経営理念を、これからも変わらない思いとしていつまでも守り継ぎつつ、私たちは変化し続ける社会に柔軟に対応していかなければなりません。創業時には考えられなかったほど会社の規模も大きくなった今、当社が社会に果たすべき責任や社会から寄せられる期待も当然高まっています。

企業の価値を測る尺度はさまざまありますが、今日では売上や利益という財務面のみならず、さまざまなステークホルダーへの責任を適切に果たしていることが、重要な評価基準となっています。例えば、かつて環境への取り組みは法令遵守のために必要なコストでした。しかし、社会の環境意識の高まりに伴い、省エネ製品はひとつの成長分野となり、環境負荷の少ないモノづ

くりは企業価値を高める要素となっています。こうした変化が事業活動のあらゆる面において起きているのです。

だからこそ、今私が従業員に願うのは、一人ひとりがそれぞれの立場から時流を捉え、現状に満足せず、より良いものを追求し続ける気持ちを忘れないでほしいということです。「14-A」も発売当初はかなりトラブルが発生していました。私自身も独自開発のリレーを改良するために試行錯誤を繰り返しました。しかし、その甲斐あって、「14-A」は安定性が評価され、さまざまな場所で使っていただける製品に成長したと考えています。開発部門や営業部門、スタッフ部門など、社内にはさまざまな仕事がありますが、カシオで働くすべての従業員一人ひとりが新たな未来をつくる気持ち



で日々の仕事に臨んでほしいと思います。

2017年、当社は創業60周年を迎えます。常に進化に挑む姿勢を「創造 貢献」の原動力として、私たちはこの先も魅力ある製品を世界に発信し、社会に愛される価値ある企業を目指し続けます。

カシオ創造憲章 第2章

私たちは、社会に役立ち、 人々に喜びと感動を提供します。

カシオがモノづくりで目指すのは、
製品を手にするお客様に喜びや感動を提供し、
社会にたくさんの笑顔を生み出すこと。
デジタルカメラ「EX-FR10」もまた、
そんな従業員たちの想いに支えられて
誕生しました。



FR10で撮影されたアングルフリーな写真の例と実機

カメラの新たな可能性を切り拓く コミュニケーションツールの創造



執行役員 QV事業部長 中山 仁

カメラと液晶モニター（コントローラー）が分離できることを最大の特徴に、デジタルカメラ市場に新たな風を起こした「EX-FR10」（以下FR10）。市場投入までの

約3年間、開発の中核を担ったのが、中山仁が率いるQV事業部です。「デジタルカメラ市場の落ち込みを背景に、QV事業部は業績不振の厳しい状況を抱えていました。危機感は事業部内の誰もがもっていましたし、カシオならではの独自性を発揮した新ジャンルを打ち立てていかなければという思いがありました」と中山は振り返ります。

危機感を原動力に変え、中山たちが辿りついたのは「QV-10を生み出した原点に戻る」という発想でした。1995年に発売したQV-10は、デジタルカメラブームの火付け役となった世界初の液晶付き小型デジタルカメラ。「当時、私たちが狙ったのは、

写真やカメラの既成概念を離れた、まったく新しいビジュアルコミュニケーションツールの創造でした」と中山は振り返ります。

フィルムを惜しまず気軽にシャッターが切れ、撮ったその場ですぐ写真を見られることで、QV-10の発売以後、カメラの楽しみ方は大きく変化しました。その後の激しい競争を経て、今や写真は携帯電話やスマートフォンで撮る時代に。「デジタルカメラ市場は衰退しても、写真が撮影され、活用されるシーンはどんどん広がってきています。これは、この分野にはまだまだ大きなビジネスチャンスが秘められているということです」。

カシオが思い描く、 究極のカメラへの一歩



写真の新たな価値や文化を生み出すという観点から、中山たちには理想のカメラ像がありました。超広角・超高画素で、何も気にせず手軽に撮れて、見たいカットは後から簡単に拡大して楽しめる。静止画と動画の境もなく、ライフログをとるようにすべてのシーンを収められるカメラです。「『撮る』という行為にはできるだけ負担をかけたくないのです。撮る人が撮影に必死になって、その場の雰囲気味わえないのはナンセンス。楽しみを中断させないよう、シャッターを切ることを可能な限り意識させたくないと考えました」と中山は

話します。ハンズフリーや“ながら撮り”でも自由なアングルから撮影できるFR10は、そんな究極のカメラへの新たな一歩として誕生しました。

FR10の開発の過程では、活発な議論が飛び交い、創造する喜びが社内に満ちていたことを中山は実感したと言います。市場が縮小する中、作る前に売れるか売れないかを審議しすぎて、面白いモノづくりができていなかった時代があったという反省のもと、「メーカーとして発信すべき価値ある商品と、短期的視点から売れる商品は必ずしもイコールではありません。す

ぐに大ヒットしなくても、将来的にカシオの柱に育つ商品は確かにあり、強い気持ちで送り出していくことが不可欠です。ユーザーニーズの後追いではイノベーションは生まれず、こちらからまったく新しいものを提案して初めて、市場が『こういうものが欲しかった』と気づくこともあるでしょう。私たちはまだ存在しない価値を生み出していきたいのです」と揺るぎない姿勢を示します。その言葉には、故名誉会長・榎尾俊雄より受け継ぐ「発明は必要の母」というカシオの信念が映し出されています。

かつてないセパレート型の実現のため 繰り返した試行錯誤

FR10 は「切り離す」ことで従来のカメラの枠を超えた独自の世界観を生み出しました。「ただ、私たちは当初からセパレート型カメラを想定していたわけではなかったのです」と語るのはFR10の開発責任者・野仲一世です。現行の形に辿りつくまで製作した試作機は数知れず、試行錯誤の連続となりました。「最初は究極の小型カメラという発想があり、そこから派生してどこにでも取り付けられるウェアラブルカメラを考えました。さらに、自分の目で見たいものをそのまま撮れるようヘッドセット型を検討したものの、装着性・デザインを考えると実用的ではありません。そうでないウェアラブルとなると、カメラとコントローラー



羽村技術センター QV事業部
第二開発部部长
野仲 一世

を分けることは必須でした」。

分離によりカメラとコントローラー間には通信が必要になります。直面した課題が、いかにクイックレスポンスを守りつつ消費電力を抑えるかということ。Bluetooth 3.0

を使えば通信は速くなりますが、消費電力が大きくなります。一方、消費電力が小さいBluetooth Low Energyでは画像転送に適したスピードが出ません。「結果的にはBluetooth2.1の採用を決め、限界に近い速さが出せるようプロトコルを独自設計しました。さらに、従来のカメラのように手動での電源のオンオフに頼らず、使っていない部位を絶えず自動でスリープ状態にすることで省電力化につなげています」と野仲。カメラとコントローラーを合体している時の一体感をめぐっても議論が白熱しました。「分離はできるがあくまでひとつのカメラ」として、ユーザーの支持が得られる「カッコ良さ」を実現すべく、デザイン・開発・営業の各担当者がプロフェッショナルとして集結し、イメージの共有に辿りつくまで何度も話し合いを重ねました。

さまざまな苦労を経て完成したFR10の



記者発表は2014年8月。集まった人々の反響は非常に大きく「カシオらしい商品」と好評を博すこととなりました。カシオのメンバーの中には、3年間の長い道のりを振り返り、目頭を押さえる姿も。「困難は多くありましたが、私にとっても開発者冥利に尽きる3年間でした。こうした商品をひとつ完成させたことは良い成功体験となり、社内のモチベーションアップにもつながります」と野仲もまた、喜びをにじませます。



FR10と試作機

お客様の発想を取り入れ 「撮る」ことをさらに楽しむカメラへ



FR10では、どのように市場に展開していくか、お客様にどういった価値を提供したいかという視点を開発の初期段階から取り入れ、営業を交えた議論が進められました。その中心となり力を尽くしたのがQV戦略部部長の重岡正之です。

「当社はデジタルカメラEXILIMの開発コンセプトとして『Amazing Gear(アメージング ギア)』というキーワードを掲げています。そこに込めたものは、既存のカメラの枠を超え、人々に喜びと感動を与える商品を送り出していくという強い意志です。そしてこの意志はFR10へと受け継がれています」と重岡。

FR10をどのようなターゲット層にどう訴求していくかについては、議論に議論を重ねました。「メーカーとして『この製品はいろいろな使い方ができます』といった提案のない売り方はNGです。ただ、FR10の特性はお客様が自由に発想してフリースタイ

ルで使えること。アウトドアをひとつの軸に挙げながらも、日常生活やスポーツ全般で百人百様に使っていただきたいことを打ち出しました。ターゲットは、人生をアクティブに楽しむすべての老若男女です」。

その結果、FR10は衝撃的なデビューを飾り、大きな話題を集めることに。「今後大切になってくるのが、製品を育てるためにユーザーとしっかり向き合い、その声をバリエーション拡充に活かしていくこと」と、重岡は営業としての気概を語ります。パラグライダーや釣りを楽しむ人から今まで見たことのない斬新なカットが寄せられたり、意外にも建設現場などの業務目的で多く使われていたりなど、お客様からのフィードバックで新たな可能性が広がります。予想



営業本部 戦略統轄部 QV戦略部部長
重岡 正之

以上にウェアラブルでの使用が多く、歩く・走る振動などへのさらなるタフさ追求も今後重要です。

写真を撮る目的は、多くの場合、思い出を残すことにあります。後から「楽しかった瞬間」を思い出すツールとして活用されてきたのが従来のカメラですが、FR10はそれにとどまらないと重岡は強調します。「FR10は使うこと自体も楽しめ、そのワクワク感で思い出をつくれる道具です。今までのコンパクトカメラのあり方を変える力を十分にもったカメラであり、それをしっかりと意識しながら次なる展開を考えていきたいと思っています」。

常に一歩進んだ新しい価値を提供するメーカーとして、FR10をめぐるカシオの挑戦は続きます。

私たちは、プロフェッショナルとして、 常に誠実で責任ある言動を貫きます。

海外現地マーケットにおいて、
カシオブランドはどういった存在なのか。
各地で認められるトップセールスの視点から、
プロフェッショナルの姿を読み解くとともに、
世界で実現する
「創造 貢献」の実例を紹介します。

1



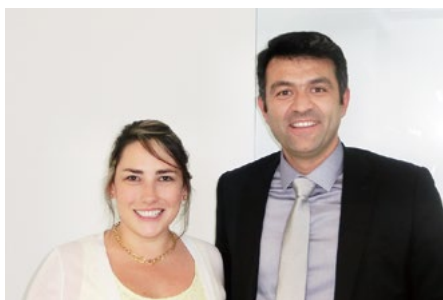
カシオアメリカ



(左) David Johnson
Vice President, Timepiece Division

(右) Michael Sandler
Senior Vice President,
Merchandising and Strategic Planning
Tourneau

カシオフランス



(右) José Osorio
Director, Sales & Marketing Division

(左) Maria Contreras
Category Manager,
Camcorders & Office Products
Carrefour

カシオブランドを愛することで、 自信をもってお客様にご提案

私はカシオアメリカの副社長として、時計事業部の販売とマーケティング部門を統括しています。それまでは、長年にわたり時計を中心とした製品の販売責任者をしてきました。

私が考えるトップセールスになるための心構えは、自社製品を愛すること。カシオブランドの魅力を、説得力をもってお客様に伝えるためには、製品の品揃えや、市場の研究を通じて、自分自身がカシオブランドを愛することが必須です。小売店のご担当者との度重なる会議やプレゼンテーションの中で、カシオ製品の魅力を丁寧に情熱的に伝え、世界の一流ブランドと店頭で肩を並べるG-SHOCKの現在の姿を

確立することができたのも、私たちがカシオブランドを愛し、自信をもってその魅力を提案できたからだと確信しています。

私たちの目標は、G-SHOCKを米国で最も有力な時計ブランドに成長させること。そのためにも、単に素晴らしい製品を作るだけではなく、常に消費者を驚かせる挑戦を続けていきたいと思っています。

さらなる革新的な新製品の 開発を今後も期待

アメリカ最大の腕時計専門小売店であるトゥルノーは、15年以上にわたりカシオ製品を取り扱っています。カシオは製品の機能・デザインの両面を革新し続けており、その製品は、

抜群のタフさと信頼性を兼ね備えています。また、製品だけでなく、カシオのスタッフは常に私たちの強力なサポーターでもあり、彼らとともに仕事ができることをとてもうれしく思います。

お客様のニーズやお客様への訴求の仕方を、しっかりと理解しているカシオ。そのため、カシオの限定モデルは常に大人気です。カシオの経営理念である「創造 貢献」は、カシオの徹底したユーザーへの思いやりとオリジナルの製品に表現されており、私たちとしても説得力をもってお客様に勧めることができます。

カシオには、今後もさらなる革新的な新製品の開発とマーケティングによりブランド価値を高めてもらうこと、そして私たちの強力なパートナーであり続けてもらうことを期待しています。

創造の精神をもって、 市場の信頼を獲得する

私は電卓、電子辞書、プロジェクターなどの教育関連製品の販売およびマーケティングのディレクターをしており、フランスとベルギー市場を担当しています。

お客様に製品を購入していただくためには、カシオ製品が最高の製品であることを納得していただかなければなりません。フランスとベルギーでは、教育行政と電卓機能について情報交換を行い、研究開発部門へフィードバックしています。そうすることで、自国のルールや教育プログラムに100%適合した、お客様に納得いただける製品を送り出しているのです。

仕事をしていく上で私が重要だと考えていることは、メンバー全員が同じ方向性で、団結し

て働けるようマネジメントしていくこと、意志を持ち、決意すること、コミュニケーション、そして情熱と幸せな心をもつことだと思います。

カシオの原点は、ユーザーのニーズに応える製品を、世に先駆けて創造していくこと。この精神を貫くことが市場からの評価につながっていると考えます。私もカシオの発展に貢献するために、創造の精神をもって未来を築いていきたいと思っています。

これからも良好なパートナー 関係を築いていきたい

カルフルーにとってのカシオは、電卓市場において数十年にわたり関係を築き上げてきた、事業の鍵となるパートナーです。

カシオは電卓市場のリーディングブランド

であり、何より長期的視点をもってビジネスを行っている点が他の企業との違いだと思います。また、私たちが接するカシオの担当者は、信頼の置けるプロフェッショナルであり、カシオブランドの顔であるという誇りをもって仕事をしているように感じています。

私たちが今日のように店頭で電卓を販売できているのは、カシオがもつ「創造 貢献」の企業理念が根底にあるからこそ。この理念を胸に、これまで以上にカシオが製品を通じて貢献していくことを期待したいと思います。

カシオとカルフルーがこれからもパートナーであり続け、良好な関係構築を通じて、ともに発展できればと考えています。

カシオ中国



■(右) 蘇東瀛
デジタルカメラ営業統轄部 部長

■(左) 王軍
山東惠佳科技有限公司 総経理

■ チームメンバーとともに 中国で最も優秀な営業部隊を つくりたい

私は現在中国のデジタルカメラ営業統轄部の営業責任者をしており、オンライン、オフライン双方の流通を担当しています。

私は中国市場にマッチした新たなビジネスの考え方を勉強するとともに、さらにカシオのブランド力をアップさせること、そして仕事を通じて営業部隊が成長し、お客様や消費者から認められることに仕事の価値を感じています。また、新しい販売手法を模索するなど、常に革新的なことに挑戦し続けていきたいと考えています。

私の将来の夢は、中国において最も優秀な営業部隊をつくることです。そのために、中

国市場にマッチした販売手法を開拓し、その経験や成功事例をチームメンバー、販売代理店と共有することで安定した事業基盤をつくりたいと考えています。そして革新的な製品で消費者のニーズに応え続けることで、カシオを「活力に満ち、革新の精神にあふれる企業」、「信頼される企業」にしていきたいと思っています。

■ これからもブランドを守り、 人々から尊敬される企業で あり続けてほしい

カシオは革新的な製品を提供し続けているだけでなく、経験豊かで積極的な運営部隊がいます。市場ルールを尊重しながらお客様のニーズを十分に理解することで、パートナーからも認められているカシオ。その製品は他社製

品と比べ、研究開発から商品の立ち上げ、プロモーションが一貫しており、パートナーへ適正な利益を還元しながらも、消費者に価値のある製品およびサービスを提供しています。

カシオ中国の蘇部長は営業経験が豊富で、中国市場を十分に理解しており、謙虚で穏やかな営業パーソンです。前向きに販路の開拓に力を入れ、新しい流通の運営を積極的に試しています。

中国の若い女性の間で流行している写真の「自分撮り」にいち早く対応し、自分撮りの神機を作り上げたカシオには、さらに新しい革新的な商品の開発を期待しています。そして、これからも高級で堂々としたブランドを大切に、人々から尊敬される企業であり続け、末永く信頼の置けるパートナーでいてほしいと思います。

カシオ計算機



■ 奥田 晃一
営業本部 国内営業統轄部 時計推進部 第二推進室

■ 創業者の志を守り続けるため、 日々の挑戦を続けたい

私は広域大型量販店の時計本部商談窓口として、取引規模拡大、実販拡大を目指しています。販売促進策やキャンペーンの企画立案・推進、全国の関連営業、店頭スタッフと協業し、さらなる実績拡大を目指し日々奮闘しています。

その中で、企画した販売促進策による大幅な実績拡大、お取引先からの感謝の言葉をいただいた時にはやりがいを感じます。カシオ製品の販売を通じてお客様からの高評価な支持をいただくこともたいへんうれしく、カシオ独自の商品群で競合他社を圧倒する売上実績を出せることも楽しいですね。

トップセールスとして売上実績を伸ばすためには、お客様は何を求めているかよくコミュニケーションをとり、市場を把握、分析して核心課題を設定することが必要です。そしてお互いの利益につながるよう、最後まで諦めないという強い意思と、粘り強い努力で確実に改善・遂行することが大切だと思っています。そのために、現状に満足せずカシオにしかできない発想力を磨き続け、価値創造に挑戦し続けること、日本のみならず世界へ向けてもブランドアイデンティティを発信し続けることが重要だと思います。

今までの仕事で一番印象に残っているのは、入社一年目のことです。商品・流通も少なかった時代に新規開拓を担当。今では考えら

れませんがなかなか話も聞いてもらえず苦勞したことがありました。そんな中でも関連部署が同じ目標へ向かって一体感を持ち、粘り強く諦めなければ成功できるという貴重な体験ができました。

私は入社時、カシオ製品を通じて多くの人々の生活を便利で豊かにしたい、という創業者の志に感銘を受けました。その志を守り続けるためにも、毎日何かの目標を持ち、挑戦し続けることを忘れずに仕事に邁進したいと思っています。カシオがこれからもJAPANブランドとして世界をリードし続ける企業であるために、独自の技術、新しい切り口で時計の概念を変え続け、身に付ける喜びと満足、そして感動を提供できる時計ブランドが確立できればと思います。

カシオインド



 Arun Kumar
Assistant Manager, Marketing Division

何事も諦めず挑戦し続けることで会社とともに成長したい

私はインド全域の電卓、電子辞書、ラベルプリンタ、プロジェクターのマーケティングと販売促進を担当しています。

インドにおけるカシオブランドは、模倣品との競争という他の地域とは少し異なる営業上の課題を抱えています。現在、インド市場ではカシオ製品の3分の1の商品が模倣されており、さらにこの数は増え続けているという現状があります。私たちは、この課題に対応するため、常にブランドの構築・発信と、低品質・安価

な模倣品対策を意識しています。

このような現状の中、私は常に諦めることなく、一貫して自らに対して挑戦し続けることを仕事への最大のモチベーションとしています。どのような仕事においても、困難はつきものです。しかし、自分ならその課題を絶対に乗り越えられるという自信をもち、挑戦し続けていくことがプロフェッショナルに必要な能力なのだと考えています。

もちろん、仕事は困難なことだけではなく、私に多くの希望をもたらしてくれます。私が仕事で実現したい夢は、自身の能力を最大限発揮し、会社の成長とともに自らが成長することで

す。そして私はこれからのカシオを、今まで以上にもっと機動的で、市場そのものを開拓し、成長させるような革新的な製品を世に送り出す企業にしていきたいと考えています。カシオがそのような企業に成長していくためには、インド市場において、電卓の売上高を超えるような製品の開発や、文具セグメントで画期的な製品を販売していくこと、そして新製品を定期的に投入していく必要があります。

これからも、これらの課題に諦めずに取り組み、常に挑戦し続けることで、カシオも私もともに成長していきたいと思っています。

カシオシンガポール



 (左) Johnny Ng
General Manager, Digital Camera Division

 (右) Keh Fong Fatt
Sole Proprietor
Aik Seng Photo

「創造 貢献」を实践し、独自性を発揮することが成長の鍵

私はカシオシンガポールのデジタルカメラ部門の責任者として、購買計画から人材育成まで幅広い業務に携わっています。カシオは、厳しい市場環境の中でも、新たなニーズとビジネスチャンスをつくり出すような素晴らしい製品開発をしていると感じています。その結果として、シンガポールのコンパクトカメラ市場においては、トップ企業に迫るところまで市場シェアを伸ばしました。

私たちの強豪は世界中のメーカーであり、カシオが独自性を発揮するためには「創造 貢献」の理念を实践することが重要です。営業担当者がこの理念を实践するために、私は3つの身に付けるべき重要なスキルがあると考えています。まず、お客様のニーズに「耳を傾ける」こと、次に、より良いソリューションを提案するための「関係性を構築する」こと、そして、目

標を達成するための「計画性」をもつことです。

こうしたことを私たちのチームメンバーに共有し、広めていくことが私の役割です。「創造 貢献」の实践は、例えば小学生への教育支援をはじめとする、CSRの取り組みにも表れており、ブランドイメージとして消費者に強く訴求しています。これからも、革新的な商品を社会に提供し続けるカシオのメンバーの一員として、しっかりと役割を果たしてまいります。

絆を感じさせてくれるカシオのスタッフとともにNo.1ブランドを支え続けたい

私たちとカシオシンガポールとの付き合いは13年におよびます。過去においては、市場シェアが厳しい時期もありましたが、カシオは決して諦めることなく企業努力を続け、今では私たちの店で最も利益をもたらしてくれるカメラブランドとなりました。

カシオは製品のラインアップがユニークで、市場のトレンドを捉えている点で他のメーカーとは一線を画します。例えばシンガポールで流行している写真の自分撮り。カシオは自分撮りカメラのバイオニアブランドとして知られています。

また、カシオの営業パーソンほど、粘り強い人を私は知りません。彼は私のみならず、私の周りのあらゆるスタッフともコーヒーやランチを、そして、時に週末の家族の時間をともにするなど、絆を感じさせてくれます。そして、私たちのスタッフにカシオ製品についてのトレーニングを行い、市場動向やそれに基づく製品ラインアップ、デザインなどのセールスポイントを共有してくれています。

私は今後もカシオがNo.1ブランドであることを支え続けていきたいと思っています。そして私が退職する時まで、これまで築いてきた関係をさらに磨き上げ、次世代にバトンタッチしたいと考えています。

カシオは、小型・軽量・薄型・省電力技術をコアコンピタンスとしたモノづくりにより、省エネ、省資源を実現し、地球環境保全と持続可能な社会の発展を目指します

カシオは、「カシオ環境ビジョン2050」を掲げ、2050年に向けた長期的な環境経営の目標を明確にし、活動しています。また、「カシオ環境宣言2020」では、マイルストーンとしての2020年に向けた活動方針を提示しています。「カシオ環境ビジョン2050」と「カシオ環境宣言2020」では、カシオが重要と考える3つのテーマ（低炭素社会の実現、資源循環型社会の実現、自然との共生／生物多様性の保全）を掲げています。これらの活動を通じて、コンプライアンスの遵守、ブランド力の向上、商品力の向上を図り、お客様、お取引先を含むさまざまなステークホルダーからの要請に応えていきたいと考えています。

低炭素社会の実現

2014年4月には、政府の新しい「エネルギー基本計画」が閣議決定され、今後、2015年末にフランスのパリで開催されるCOP21に向けて、2020年以降の地球温暖化対策の新たな目標とその国際枠組みなどが協議される予定です。先行した国内の取り組

みとして、2013年4月より、経団連の「低炭素社会実行計画」がスタートし、カシオも参加しています。エネルギー使用量原単位で、2020年まで年平均1%を削減するために、積極的な省エネ活動に取り組んでいます。また、2014年からは、サプライチェーン全体の温室効果ガス排出量を把握するために、「スコープ3」の算定範囲をカシオの事業が該当するすべてのカテゴリに拡大して算出し開示しています。今後、算出精度の向上を図り、CO₂排出量の削減に有効なテーマを設定していく予定です。

資源循環型社会の実現

小型・軽量・薄型・省電力のモノづくりを進める中で、環境適合商品として、カシオが定める「より高い基準」を満たす商品をカシオグリーンスター商品として位置付け、商品の売上比率を2014年度に50%とする目標を掲げて推進した結果、目標を達成することができました。2009年にグリーンスター商品の選定基準を制定してから6年が経過しました。制定当時

は想定されていなかった環境項目なども考慮に入れてグリーンスター商品の選定基準の見直しを行い、さらなる環境配慮型製品の提供に取り組み、資源循環型社会の実現に貢献していきます。

自然との共生／生物多様性の保全

2011年3月に「カシオグループ生物多様性ガイドライン」を発表し、その中で、生物多様性の保全を目的とした影響度評価の実施を目標に掲げました。生物多様性の保全という観点から「持続可能な紙の利用」に対する取り組みがカシオグループとして未着手であり、優先して取り組む課題として位置付けました。2012年度からは紙の調達状況の予備調査を実施し、2015年6月にカシオグループにおける調達方針を制定するにいたりました。今後、カシオグループ各社はこの方針に基づいて活動するとともに、サプライヤー、ステークホルダーの皆様にもカシオグループの紙の調達方針を広く認知していただき、生物多様性の保全に貢献したいと考えています。

カシオ環境ビジョン2050

2050年に向けて、カシオグループは、地球の財産である「エネルギー」「資源」「生物」の持続可能な利用と共生について、独自の取り組みを考え、実行します。

新しい価値観やライフスタイルを、今までにない市場や文化として創造し、人々の心の豊かさと健全な地球環境の持続に貢献できる環境先進企業を目指します。

環境先進企業・・・「0→1」を生み出すカシオ、その斬新な発想と先進の技術力に基づいた製品やサービスの創造および環境活動を通じて

低炭素社会の実現

資源循環型社会の実現

自然との共生

に貢献していきます。

カシオ環境宣言2020

2020年に向けた行動指針

1. 低炭素社会の実現

カシオグループは、CO₂の削減や吸収に、より一層貢献する製品やサービスを提供していきます。

また、太陽光・風力・水力などの人と地球にやさしいエネルギーを利用する製品やサービスを拡大していくとともに、これらの再生可能エネルギーを事業活動に取り入れていきます。

2. 資源循環型社会の実現

カシオグループは、地球の貴重な財産である物質・材料、水の効率的な利用、代替および再利用を図り、資源生産性をさらに高めていきます。

3. 自然との共生

カシオグループは、生物多様性の保全活動を通じて、地球を大切にすることを育み、自然循環と事業活動の調和に取り組んでいきます。

環境TOPICS

「紙の調達方針」の制定

2011年に制定した「カシオグループ生物多様性ガイドライン」に基づき、2015年度までに、製品系・事業所系における生物多様性への影響度を調査し、生物多様性保全に資する施策を検討・実施するという中期計画を立て、取り組みを進めています。そのひとつの成果として、2015年6月に下記の「紙の調達方針」を制定するにいたしました。

カシオグループ 紙の調達方針

目的：紙の原料となる森林資源の保護と持続可能な利用を通じて生物多様性の保全を目的として、紙の調達方針を定める。

適用範囲：カシオグループが国内外で調達する紙製品全般

方針：以下の基準に沿って事業活動で使用する紙を調達する。

- 1) 紙の原料木は、伐採地の法律・規則を守って生産されたものであること
- 2) 保護価値の高い森林を破壊しておらず、重大な環境・社会問題にかかわる企業の製品ではないこと
- 3) 信頼できる認証紙や再生紙を優先的に利用する

カシオが紙の調達方針を制定することにより、お取引先には紙の調達を通じて生物多様性の保全に対する意識をもっていただけるようになります。また、一般消費者向けに多くの製品を販売しているカシオが紙の調達方針を制定し、その方針を公開することは、一般の方にとっても生物多様性の問題を意識するひとつのきっかけになり得ます。

2014年6月から参画している「持続可能な紙利用のためのコンソーシアム」の活動などを通じて、企業の生物多様性にかかわる取り組みのひとつの形として、カシオは今後も社会に対してアピールしていきます。



羽村技術センター
生産資材統轄部
技術部 環境企画室
主任 登坂 久雄

カシオが取り組む環境問題への挑戦

カシオは、持続可能な社会を目指すため、設計や生産、物流などの事業プロセスにおける環境配慮はもちろんのこと、お客様使用時や使用後のリサイクルにいたるまで、徹底した環境配慮型のモノづくりに取り組んでいます。

事業活動における環境負荷低減

・ 低炭素社会の実現 ・

地球温暖化

2100年までの世界平均気温上昇 **最大+4.8℃**

※最悪の場合の予測値は、+2.6～4.8℃
※IPCC「第5次評価報告書 第1作業部会報告書」

▶ 中長期の温室効果ガス削減目標および2014年度の実績

中期目標

事業活動に伴うグローバルな温室効果ガスの排出総量を、2005年度に対し、2020年度に30%削減



長期目標

事業活動に伴うグローバルな温室効果ガスの排出総量を、2005年度に対し、2050年度に80%削減



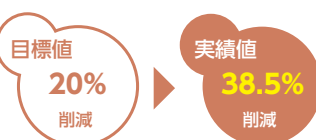
※事業活動：国内および海外の生産拠点とオフィス拠点の活動を指し、物流、製品使用、従業員移動などに伴うCO₂の排出は含まない。

2014年度のカシオグループ全体のCO₂排出総量は、38,483t-CO₂となり、2013年度に対しては0.3%増加しました。これは電力のCO₂換算量の算定に使用した国内の電力排出係数が約17%悪化したことによるものです。また、中期目標の基準年度である2005年度に対しては31.6%の削減となり、2020年度の目標を達成しています。

※中長期目標の評価については、今年度よりGHGプロトコルに従って基準年度(2005年度)の数値を調整しています。

▶ 物流のCO₂排出量削減目標

国内物流におけるCO₂発生量※を売上高原単位で2015年度に2010年度比20%削減



※対象範囲は製品の販売にかかわる工程とし、資材材料調達、リサイクルにかかわる工程は含まない。

2014年度は2010年度比38.5%削減となり、目標を達成しました。今後もさらなる削減に向けて活動を継続します。2011年8月に流通センターを三重県鈴鹿市から埼玉県戸田市に移転、2012年1月に東京都江東区の東部配送センターを流通センターと統廃合と、段階的に推進しました。これにより、国内コンシューマの物流拠点が5拠点から4拠点となり輸送距離が短縮されただけでなく、トラックから鉄道への積極的な切り替えを推進し、CO₂排出量を削減することができました。2012年度は、海外生産品を西部配送センター(大阪)へ直送する取り組みも開始しました。戸田流通センターを経由しないことにより、輸送距離を大幅に短縮することができます。

・ 資源循環型社会の実現 ・

人間活動により消費される資源量

現在の生活水準維持に必要なとなる資源量

地球1.5個分

※WWF「生きている地球レポート 2014年版」

水資源

2025年の世界の水不足人口

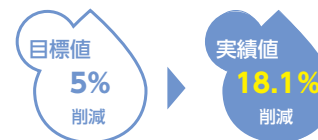
3人に2人

※UNEP「第4次環境概況」

▶ 水使用量削減目標および2014年度の実績

国内生産拠点

水使用量を2010年度に対し、2015年度に5%削減

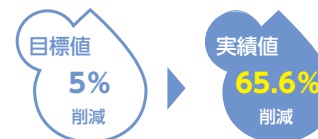


2014年度は53千m³、2010年度比で18.1%の削減となり目標達成しましたが、山形カシオでの生産量の増加に伴い、2013年度よりは使用量が増えています。今後もさらなる削減活動を実施していきます。

なお、山形カシオ(山梨事業所)については、基準年度には計上していませんが、2013年度以降の実績値には組み込んでいます。

海外生産拠点

水使用量を2010年度に対し、2015年度に5%削減



2014年度は147千m³、2010年度比で65.6%の削減となり目標達成しました。この要因は、2013年度の番禺工場(香港カシオ)の閉鎖と、2014年度に生産量が減少した拠点があることによるものです。今後もさらなる削減活動を実施します。

・ 自然との共生 ・

生物 多様性

過去40年の間に失われた
世界の自然の豊かさ

-52%

※WWF「生きている地球レポート 2014年版」

▶ 生物多様性の保全目標

カシオグループ生物多様性ガイドラインに基づき、製品系、事業所系における生物多様性の影響度調査を開始し、2015年度までに、調達活動を始め、生物多様性影響度を削減するための施策を検討し、実施します。

製品系

製品の設計／調達／生産／梱包／販売／物流／リサイクルに関する内容

事業所系

工場・事業所の立地／操業に関する内容

2013年度 NPO/NGOと協力して策定した影響度調査シートに基づき、パイロット調査を実施する。パイロット調査および、「電機電子業界の活動指針／ガイドライン」の分析と対応を踏まえ、活動の戦略、方向性を検討する。

2014年度 2013年度の結果を踏まえ、影響度調査シート、調査体制の改善を行い、優先度／重要度を考慮し、影響度調査の範囲を拡大する。また、調達における生物多様性の施策を検討する。

2015年度 2014年度までの結果を分析して課題の抽出を行い、生物多様性影響度を削減するための施策テーマを設定し、実施する。

2013年度は、製品系／事業所系ともに国内を対象としたパイロット調査を行い、おおむね問題がないことを確認しました。2014年度は電機電子業界における「生物多様性の保存にかかわる行動指針」が策定・公開されました。

2015年度はカシオグループの「紙の調達方針」を制定・運用開始します。

商品における環境貢献

■ 電卓



JS-20WK-N



環境仕様

- ソーラー電池を採用
- 再生プラスチックを40%以上使用（プラスチック総重量比）
- エコマーク認証取得（認証番号 NO.06 135 002号）

■ 電子辞書



XD-K6500



環境仕様

- パッケージの小型化により輸送効率を54%向上（当社XD-SP6600と比較）

■ 関数電卓



FX-995ES



環境仕様

- ソーラー電池を採用
- エコマーク認証取得（認証番号 NO.06 135 002号）

■ 電子文具



KL-V460



環境仕様

- 使用時の消費電力を28%削減（当社KL-V450と比較）

■ デジタルカメラ



EX-ZR1600



環境仕様

- パッケージの小型化により輸送効率を114%向上（当社EX-Z1200と比較）

■ データプロジェクター



XJ-V1



環境仕様

- 光源に水銀を使用しておりません
- 28%の軽量化（当社XJ-M141と比較）
- エコマーク認証取得（認証番号 NO.15 145 001号）

■ 電子楽器



AP-650



このマークは、グリーンスターコンセプトに基づき開発された商品であることを表わします。



環境仕様

- 使用時の消費電力を44%削減（当社AP-500と比較）

■ ウォッチ



左から
OCW-G1000
SHW-1700SG



環境仕様

- ソーラー電池の採用

■ ページプリンタ



GE6000



環境仕様

- 使用時の消費電力を67%削減（TEC値で当社N6100と比較）
- エコマーク認証取得（認証番号 NO.07122013号）

■ ハンディターミナル



DT-970



環境仕様

- 使用時の消費電力を33%削減18%の小型化（当社DT-930と比較）

サステナブルな社会実現のため、 今カシオに求められるCSRとは

社会から今まさに寄せられるCSRへの要請は何か、カシオはそれにどのように応えていくべきか。
サステナビリティ日本フォーラム代表理事の後藤敏彦氏をお招きし、
CSRの最新動向を伺うとともに、将来へ向けたカシオの取り組みについて、
総務人事統轄部 CSR推進室室長・木村則昭との対談を行いました。

これからの経営戦略にかかわるCSRの新たな潮流

特定非営利活動法人サステナビリティ日本フォーラム 代表理事 後藤 敏彦氏

現在、企業を取り巻く環境は大きな変革期を迎えています。背景には、「大量生産・大量消費・大量廃棄」という経済システムが限界にきていることが挙げられます。

産業革命以降、生産力の向上に伴って世界人口は著しい伸びを見せ、1900年の16.5億人から20世紀中に約4倍にまで激増しました。また、先進国を中心に資源・エネルギーの消費量は増え続け、全人類の需要をまかなうためには1.5個分の地球が必要といわれるまでになっています。この危機的状況への認識が進むにつれ、世界では人類の存続にかかわる問題として、持続可能な社会への移行が訴えられてきました。

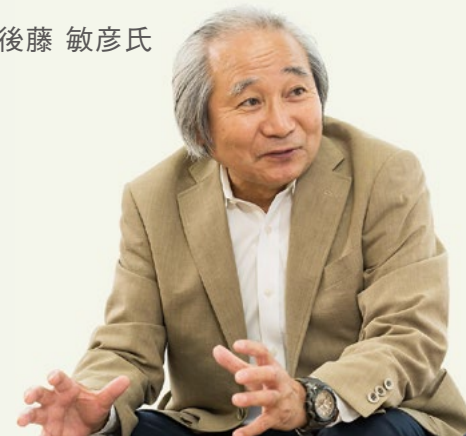
そして、社会が変わるため企業が担うべき役割も注視されてきています。2006年には、国連が「責任投資原則」(PRI)を提唱し、機関投資家に対しESG※に配慮した投資判断を求めています。さらに、2013年には IIRC (国際統合報告評議会) から、財務・非財務情報を統合した長期的発展についての報告を促す枠組み、「国際統合報告フレームワーク」が発行されました。

世界でこうした機運が高まる中、日本ではアベノミクスの一環として、スチュワードシップ・コード、コーポレートガバナンス・コードが始動しています。スチュワードシップ・コードは、機関投資家に投資

先企業の社会・環境問題のリスク対応やガバナンスなどの状況の的確な把握を求めたもの、コーポレートガバナンス・コードは上場企業に対しESGへの積極的な対応などを求めたものです。特に、「コンプライ・オア・エクスプレイン (comply or explain: 実施するか、実施しない場合はその理由を説明するか)」という手法を採用したのが大きな特徴となっています。

日本が、ひいては人類社会が持続可能な形で発展していけるよう、企業は自社の成長を社会のサステナビリティに重ね合わせていくことを要請されています。この新たな時流をうまくつかんだ企業は発展し、そうでない企業は衰退するという潮目を迎えているといえるでしょう。

※ESGとはEnvironmental (環境)、Social (社会)、Governance (ガバナンス) の意味で、企業が事業活動を行うにあたって配慮や責任を求められるものとして、CSRとほぼ同義語として使われる。



長期的な視野から目標を策定する

後藤氏 2015年2月までに、184の機関投資家がスチュワードシップ・コードの受け入れを表明し、ESGなどの非財務情報を運用に組み込んだ仕組みづくりのため、急速に動き出しています。貴社では、投資家から対話を求められるという例は既にありますか？

木村 まだまだ数は少ないですが、金融機関からインタビューの要請を受けるなど、少しずつ動きが始まっています。ESG投

資の流れにいかに対応していくかが、今後の盛衰に大きく影響するという潮流を感じます。

後藤氏 コーポレートガバナンス・コードにどのくらい真剣に取り組むか、その姿勢が問われる時期だと思っています。サステナビリティをめぐる課題を本気で考えれば、短期の売上計画などだけでは到底対応できません。日本政府の方針や世界の動きなど、さまざまな所与の条件がある中で、自社の進むべき道を明らかにすることが求められています。長期的視野での確かな方針と計画性をもって取り組む企業には、持続的成長への道が開

けていますが、表面的なグリーンウォッシュで終わらせようとする企業は必ず変化についていけなくなります。

木村 当社は今、全社が一丸となりひとつの方向に向かっていくための長期目標策定に取り組んでいます。例えば、今から10年後の2025年、あるいはさらに長期となる2050年の社会においてカシオが信頼ある企業として存在感を示しているために、どういうビジネス・ドメインへの展開を図り、どういう事業ポートフォリオを目指すべきかを懸命に考えている段階です。ただ、難しさを感じるのは、気候変動や人口の問題、文化的動向

を含め、2050年はおろか、10年後の2025年の未来でさえ予測はし難く、人によっても見方が異なるという点です。

後藤氏 おっしゃるとおりで、数十年後の社会はさまざまな異なる想定ができ、見通しは簡単に狂います。目標策定となると数値目標にこだわる人が出てきますが、そうした中で数字を決めることにほとんど意味はありません。ただし、未来予測が難しい中でも「可能な限りCO₂排出量をゼロに近づける」など大きな方向性を定めることは可能です。その上で、自社を取り巻く環境を常に注視しながら、社会のニーズを先取りしていくこと。それがESGをリスク要因のみではなく、リターン要因とし競争力の源泉にしていくことになるのです。

未来へのストーリーを意識した マテリアリティの特定を

木村 カシオは今年度、27年ぶりとなる社長交代を経て、新たな時代を歩み始めます。長期的な取り組みの重要性は新社長も深く認識しており、まさに今、盤石な体制をつくり、全従業員が力を合わせて変化に挑んでいくことが大切なのだと思います。

後藤氏 フレッシュな経営者の登場は、内部からの変革が進みやすい時です。外部からも変化の要請を受ける中、社内外の動きが合わさった最高のタイミングを貴社はつかんでいるといえます。そうした状況で、新社長が腰を据えて計画策定を意識されているというのは素晴らしいことです。

木村 これまでにも当社はISO26000を基軸にCSRを推進し、GRIガイドライン第4版に準拠した情報開示を準備してきましたが、今後はCSV[※]を意識した「攻めのCSR」を一層発展さ

せていかなければなりません。新体制のもと未来戦略の大きな方向性を打ち出してこそ、いつまでに何をすべきかというマイルストーンも考えられます。その中でCSRの重要課題であるマテリアリティの特定も進むのだと思います。

後藤氏 社会・環境問題への対応を含めたマテリアリティの特定は、コーポレートガバナンス・コードでも求められていることです。大企業になるほど、あらゆる側面から要請を受け、多岐にわたる取り組みが欠かせなくなります。それでも中長期視野から重要なものを意識し、優先順位をつけていくためには、自社がどういう道に進んでいくかというストーリーとの関係が問われます。ストーリーへの認識を全社で確実に共有していくことも欠かせません。

木村 ストーリーテリングが非常に重要ということだと思います。経営者は優れたストーリーテラーとして、従業員が夢をもち、高いモチベーションで前進していけるようなストーリーを発信していかなければならないのでしょうか。

後藤氏 そのとおりです。投資家もまた、そうしたストーリーを求めています。ESGに関するストーリー性のある企業の価値評価は高まる傾向にあり、的確な情報発信を行っていくことが不可欠です。

※CSV(Creating Shared Value)とは「共通価値の創造」の意味。企業が事業を営む地域社会の経済条件や社会状況を改善しながら、自らの競争力を高める方針を立て実行すること。

CSRを自分事として捉えるために

後藤氏 長期にわたる全社的なビジョンを策定していく際には、社内に「一本の横串を通す」ことが大切になってきます。



後藤氏(左)とCSR推進室室長 木村 則昭(右)

企業規模が大きくなれば、社内の縦割り化が進みがちです。CSR委員会などの組織をつくって共通認識を浸透させることも必要でしょう。

木村 企業の長期目標は、CSR・営業・人事・財務などあらゆる部門の戦略が、有機的に結合した上になければ意味がないと私も考えます。現時点では、多くの従業員が目への利益目標や開発目標に比べて、CSRを自分の仕事にリンクできていないという課題を感じています。CSR課題を従業員が業務目標に組み入れていくためには、人事評価制度の見直しも求められるでしょう。上司が部下を適切に評価する仕組みがない限り、従業員はCSRを自分事と捉えることはできません。

後藤氏 Whyがわからないままに、WhatとHowのみを押し付けられると従業員は主体的に行動することができないものです。「なぜ」CSRやESGが大事なのかを自分事として理解できてこそ、「何を」「どうすべきか」をほんとうの意味で考えることができます。また、Whyが重要なのは外部に対しても同様で、「なぜこの取り組みを重視するのか」を取り組み項目や実施方法を並べる前に、適切に説明する必要があります。貴社は、コーポレートガバナンス・コードの制定に先駆けて、1年以上にわたり長期ビジョンについて真剣に考えてきたアドバンテージをもちます。全社を巻き込み、目の前に訪れた変化の大波をうまく捉え、飛躍を果たしていただきたいと望みます。

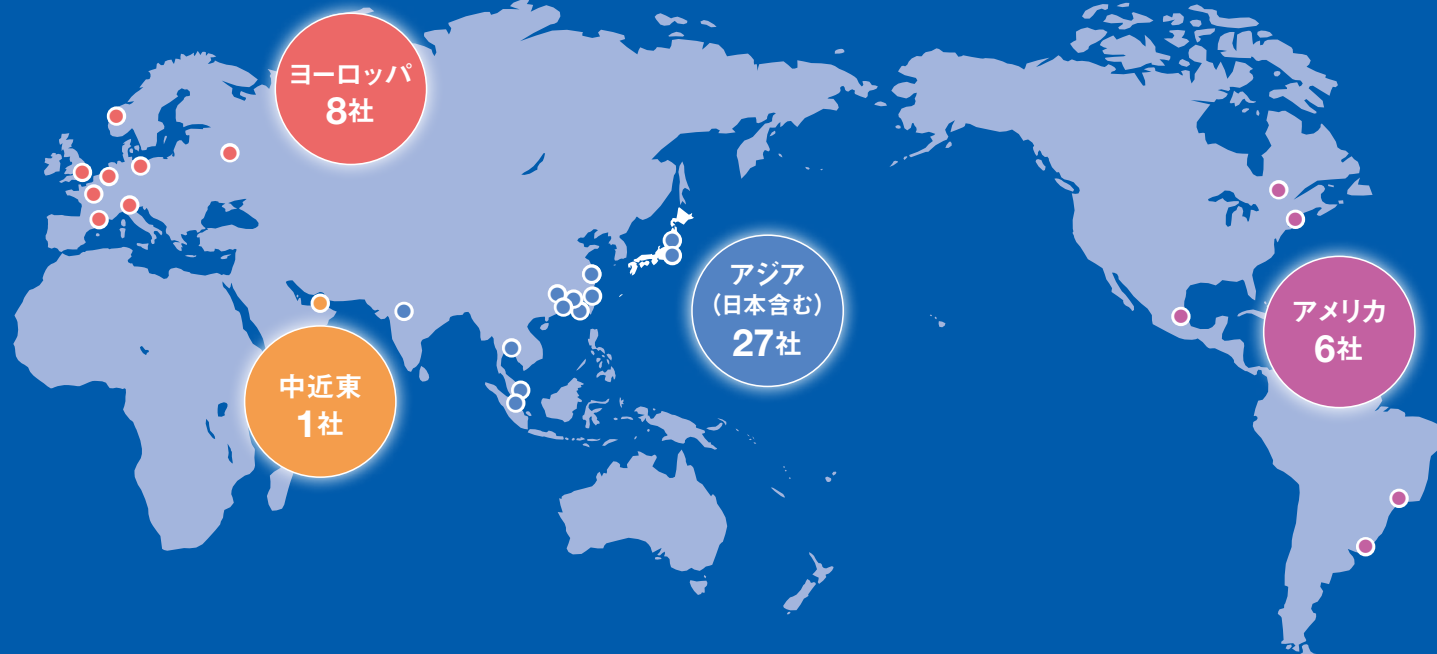
事業概要

会社概要

- ◆社 名 カシオ計算機株式会社
(CASIO COMPUTER CO., LTD.)
- ◆本 社 〒151-8543
東京都渋谷区本町一丁目6番2号
- ◆設 立 1957(昭和32)年6月1日
- ◆代表取締役 社長 樫尾 和宏
- ◆社 員 数※ 2,677名(連結:11,592名)
- ◆資 本 金※ 48,592百万円
- ◆売 上 高※ 338,389百万円(連結)
- ◆営業利益※ 36,763百万円(連結)
- ◆経常利益※ 37,857百万円(連結)
- ◆当期純利益※ 26,400百万円(連結)

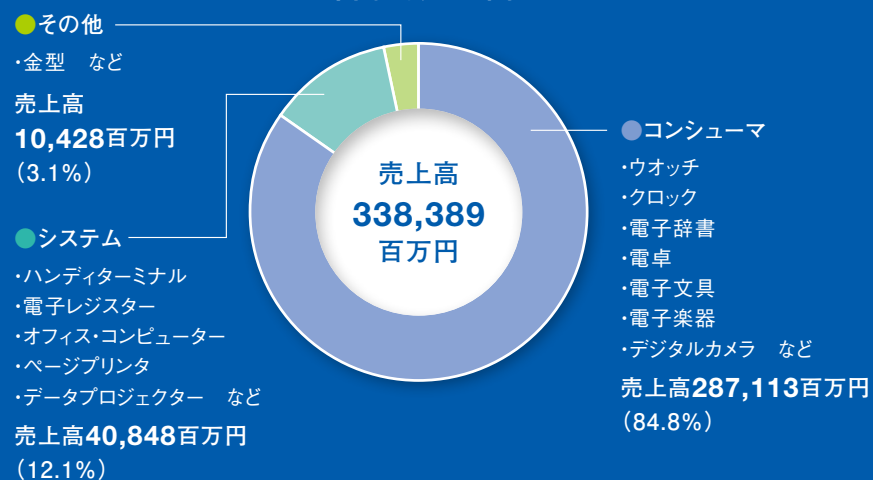
※2015年3月31日現在

地域別事業展開



部門別、地域別売上構成

部門別売上高



地域別売上構成比

