

# CSR Communication Book 2016

持続可能な社会の実現に向けたカシオの挑戦

**CASIO**



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、社会に貢献していく。カシオの経営理念「創造 貢献」に込められた創業者の思いは、時代を超えてカシオで仕事をすすべての人の誓いとして共有されてきました。Communication Bookでは、現代社会においてカシオが挑戦を続ける「創造 貢献」をひもとき、カシオらしいCSRの実践をお伝えします。

トップコミットメントでは、「創造 貢献」実現の重要性や、今の時代においてカシオが社会から何を期待されているのか、ということについて経営の視点からお話しします。また、「0→1」を生む事業活動を通じた貢献を、より戦略的に進めることを目的に、2014年度より議論を重ねてきたマテリアリティ(CSRの重要課題)について、特定したマテリアリティとともにその内容をご報告します。

続く特集では、昨年に引き続き「カシオ創造憲章」に沿って3つの事例を読みときました。新たな市場を切り拓く3つの分野における「挑戦」をご覧ください。

さらに環境先進企業カシオの挑戦や、戦略的CSRの推進に向けた有識者対談の様子についてもご紹介しています。

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
カシオのマテリアリティ	P06
カシオ創造憲章 特集1	P08
カシオ創造憲章 特集2	P12
カシオ創造憲章 特集3	P16
環境トップコミットメント	P20
環境製品特集	P21
対談 マテリアリティを軸にした 戦略的CSRの推進に向けて	P22
事業概要	P24

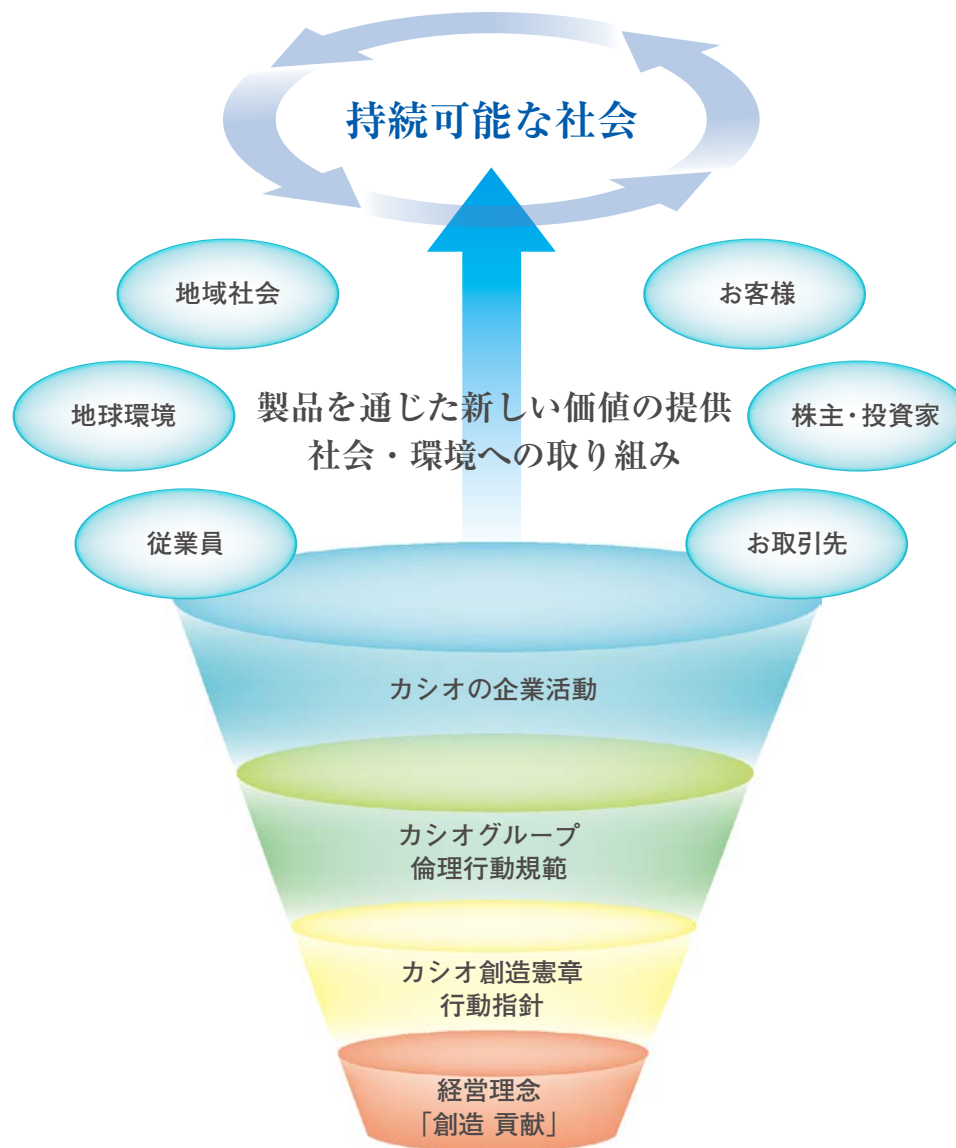
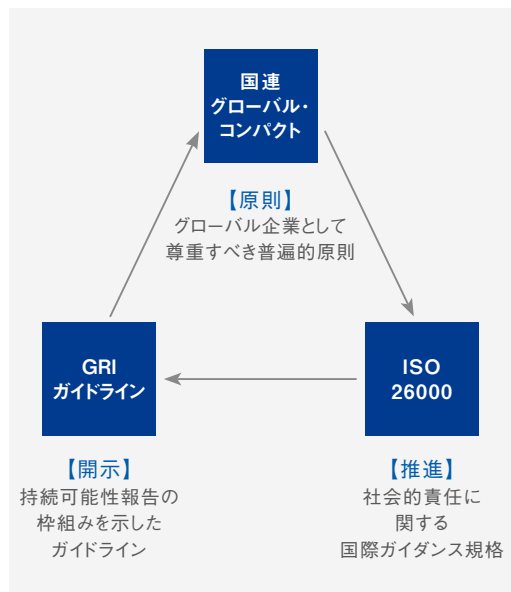
カシオの創造とは、1人で生み出されるものではありません。さまざまな視点、価値観、個性をもった従業員のひらめきのエネルギーが創造の光をともすのです。

# 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。

## 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ドダンス規格である「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。



## マテリアリティを特定

グローバルに事業展開するカシオにとって、国際社会からの要請に基づいて取り組みを推進することは極めて重要です。近年では、持続可能な社会の実現に向けた潮流も変化し、企業に事業活動（本業）を通じてより戦略的に取り組みを行うことが期待されるようになりました。カシオもその例外ではなく、これまで取り組んできた「0→1」を生む事業活動を通じた貢献を、より戦略的に実施することが求められています。

こうした流れを受けて2013年5月に発行された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）を特定しました。今後は特定した課題についての取り組みを進め、CSRマネジメントのPDCAサイクルにて取り組みの進捗を図っていきます。

▶ 詳細はP06-07をご覧ください



# 「創造 貢献」を實踐し、 カシオらしさを發揮した事業の創出で、 社会の期待に応えます。

代表取締役社長 **櫻尾 和宏**

## 本業を通し、 持続可能な社会の実現に貢献

カシオが考えるCSRとは、「創造 貢献」という経営理念のもと、「0→1」を生むモノづくりによって社会をより豊かにしていくことです。今まで世になかった新しい市場や文化を「創造」することで、社会に「貢献」し、それを通して成長してきた企業であればこそ、CSRは極めて重要と考えています。

2015年度は、コーポレートガバナンス・コードの適用が始まった他、国連の持続可能な開発目標（SDGs）採択やパリ協定合意を受け、企業の中長期的価値を問う動きが国内外で加速されました。カシオでは、2016年5月、長期的視野から取り組むべきマテリアリティ（CSRの重要課題）を策定し、経営と直結させた取り組

みを強化しています。

重要なのは「外部環境からの要請に応える」という単なる受け身の姿勢ではなく、主体性をもって本気で取り組むことです。グローバルな視点に立ち、真に持続可能な社会の実現のため、本業を通してどのような役割を果たしていくかを追求します。

## カシオの強みを活かし、 新たな市場を創出

近年、コンシューマ市場は価格競争に陥りがちな現実があり、環境変化に左右されない強い事業基盤づくりが求められています。差別化の難しいマス市場で競うのではなく、G-SHOCKのように特徴を發揮できる分野を伸ばしていくことが不可欠です。

カシオらしさは「オハイオ」という言葉で表現できます。これは、「面白い」「初めて」「意味がある」「驚きがある」の頭文字をとったものです。どれひとつとして欠かせないものですが、特に今重視すべきなのが「意味がある」ことだと私は考えます。「どういうターゲットに対し、いかに役立っていくか」を考える視点こそが事業を意味あるものにします。

2016年3月に発表したスマートウォッチの「Smart Outdoor Watch WSD-F10」は、まさしくカシオらしさを發揮し、ユーザーにかつてない価値を提供した商品となりました。これまでのスマートウォッチとは一線を画し、スマートフォンを取り出して使えない、登山や釣り、サイクリングといった「スマートウォッチが本当に役立つ」アウトドアシーンに特化することで、市場の大反響を集めています。



「創造 貢献」を実践し、カシオらしさを発揮した事業の創出で、社会の期待に応えます。

今後はアウトドアのみならず、ハンディターミナルをリスト型に進化させたビジネス用途なども考えられるでしょう。携帯情報機器と時計それぞれで経験を積んできたメーカーとして、アクティビティで活躍するスマートウォッチは、ユーザーの利便性を大幅に高め、新たなニーズを創造できるジャンルだと考えています。

## 人々の「学び」を支えるという 教育分野での使命

教育分野もまた、カシオの強みを活かし、注力を続ける分野です。関数電卓では、各国において授業や試験への導入をめぐるルールづくりにまで踏み込んで市場を開拓し、世界的な数学力の向上に貢献してきました。同じく電子辞書でも、日本全国で約5,000校の高校のうち約3,000校で先生方から推奨され、受験生のほとんどがカシオ製品で勉強するという確かな市場を築いています。いずれも、教育現場との強い信頼関係のもと、エンドユーザーと直接つながり合った事業が当社の優位性を支えてきました。

価値を提供する対象は学生にとどまりません。電子辞書から派生した語学学習専用機の領域でも、語学を学

ぶ社会人を主なターゲットに、ほんとうに必要なものを提供するデジタル学習ツールへの挑戦を始めています。さらに今後は、シニアの方々に向けた認知機能を鍛える専用機などの展開も考えられるでしょう。

一方、音楽教育というジャンルでの新たな展開として、2015年度には電子ピアノのCELVIANO Grand Hybridシリーズを発表しました。グランドピアノの体感をデジタルで完全に再現した、電子ピアノという既存の概念をくつがえす品質で、音楽を本気で学ぶ人をサポートしていきます。

## 「創造 貢献」を掲げ、 挑戦し続ける企業として

常に抜け落ちてはならないのは、「ユーザーの役に立つ」という視点です。どのようなターゲットにいかに関与するかを突き詰めて考え、価値を提供していくプロセスこそが事業であり、「創造 貢献」の実践と呼ぶにふさわしいものです。従業員一人ひとりには、それを再認識した上で日々の業務にあたってほしいと思います。

創造を促すため、従業員の「やってみたい」という挑戦心を大切にできる環境整備も欠かせません。売り上げと



いう成果だけを偏重することは、従業員を萎縮させ、失敗を認めない社風をつくります。しかし本来、将来に活かせる失敗は避けるべきものではなく、評価制度の見直しも求められるでしょう。

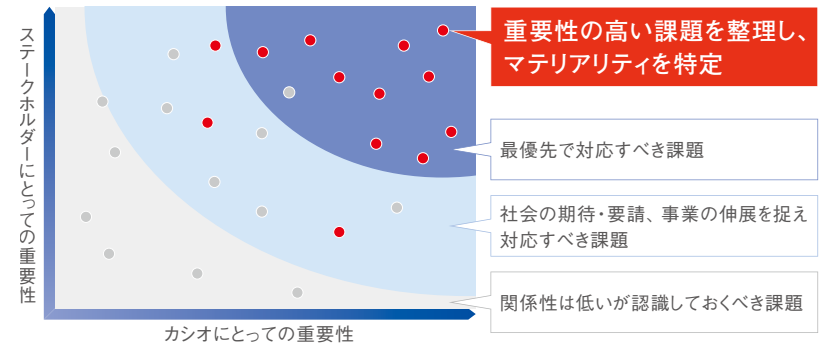
今後もカシオは、世の中に喜びと驚きをもたらすような、かつてない市場の創出を目指し続けます。「なぜ今まで、これがなかったのか?」と思われる隠れたニーズを掘り起こし、暮らしを変え、新たな文化をつくることで、多くのカシオファンと社会の皆様の期待を超えていきます。

# カシオのマテリアリティ

## マテリアリティ特定プロセス

カシオでは、2013年に発行された持続可能性報告書の国際的ガイドラインであるGRIガイドライン第4版(G4)に対応し、重点的に取り組むべきマテリアリティ(CSRの重要課題)を明確にしました。

※重要性特定のイメージ



### STEP 1

カシオにとっての  
重要性の特定

2014年度にカシオの事業分野、事業領域などに即して詳細に課題を整理し、自社における優先順位を整理しました。

### STEP 2

ステークホルダーにとっての  
重要性の特定

2015年度にステークホルダーへのアンケート・ヒアリングを実施し、ステークホルダーの視点から重要と考えられる課題を整理しました。

### STEP 3

まとめと最終化

2015年度にはSTEP1・STEP2での協議結果をもとに、最終的にはCSR担当役員の承認を得てカシオのマテリアリティを決定しました。

### STEP 4

KPIの策定と推進

2016年度には特定したマテリアリティに即して、各責任部門において、その取り組みを定量的に評価するためのKPI\*を策定し、PDCAサイクルで活動を管理しながら推進しています。

\*KPI: Key Performance Indicator (重要業績評価指標)



## カシオのマテリアリティ

### 経済的パフォーマンスの最大化

カシオは、経営理念「創造 貢献」の精神の下、独創的な発明品によって人々の生活を便利で豊かにする「0→1」を生む事業活動を通じて、経済的パフォーマンスの最大化に努め、企業価値の向上に資する戦略的な経営を進めます。

### 人権の尊重

カシオは、グローバルに事業を展開していくにあたり、社会の一員として、人権の重要性を認識し、従業員を含むあらゆるステークホルダーの基本的な人権を尊重します。また、「カシオグループ 人権基本方針」に基づき、人権デューデリジェンスの仕組み構築を進めていきます。

### 資源循環型社会の実現

カシオは、モノづくり企業として、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くことが重要と考え、取り組みを進めていきます。

### 働きやすい職場環境の提供とダイバーシティの推進

カシオは、従業員が心身ともに健康で、やりがいをもっていきいきと働ける職場づくりが不可欠と考え、さまざまな制度整備とともに多様な働き方を認め合える風土づくりに取り組んでいきます。さらに、女性だけでなく、高齢者、障害者、外国人なども含めた全従業員が、今まで以上に能力を最大限に発揮できる職場環境の実現を目指し、ダイバーシティの推進に取り組んでいきます。

### 低炭素社会の実現

カシオは、低炭素社会の実現に向けた国際的な枠組みの合意に賛同し、CO<sub>2</sub>の削減や吸収に、より一層貢献する製品やサービスの提供により、これに貢献していきます。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。

### CSR調達の推進

カシオは、国内および海外の多くのお取引先からさまざまな資材を調達しています。長期的かつ発展的な取引を基本に、サプライチェーン全体でCSR活動強化、適正な取引のための取り組みの充実を図っていきます。

### 自然との共生

カシオは、私たちの事業は自然の恵みに支えられているという認識のもと、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。

### 腐敗防止の取り組み

カシオは、贈収賄や腐敗行為が社会の持続可能な発展を阻害することを認識し、各拠点におけるローカル・ルールやマニュアル作成を促進し、カシオグループ全体の贈収賄・腐敗リスクへの対応をさらに強化していきます。



# 世界の「学ぶ力」を支えたい。 カシオの教育事業の挑戦

関数電卓や電子辞書を中心に、  
世界市場で確かな存在感を  
示し続けるカシオの教育事業。  
「GAKUHAN」(教育貢献)  
と名付けた活動により、  
教育現場とのネットワークを育て、  
世界の子供たちの学力向上を目指す  
従業員たちの姿を追いました。





## 第1章

私たちは、独創性を大切に、  
普遍性のある必要を創造します。

# 製品を売ってからが 新たなスタートになる。 GAKUHANという カシオならではの教育貢献



GAKUHAN会議の様子

世界のさまざまな国と地域で教育事業を展開するカシオ。現在、30カ国以上でGAKUHANという名のもと、製品を通じた教育貢献を行っています。

「私たちの目的は、世界の子供たちが学力をより高められる機会をつくること。そのために、現地のニーズを先取りした製品をいち早く作り、できる限り低価格で販売することが当社の使命だと考えています」と執行役員 CES (Consumer & Educational Solution) 事業部長の太田伸司は話します。

GAKUHANの代表例として挙げられるのが関数電卓です。国内の学校で使用されることは少ないものの、海外では生徒の問題解決能力をより高めるような数学や物理を教えるためのツールとして積極的に活用され、カシオ製品はその世界市場で過半



執行役員 CES事業部長 太田 伸司

数のシェアを占めています。「カシオの強みは、教育現場の声を吸い上げた開発と、各国の言語や数学のカリキュラムに合わせた高いカスタマイズ性です。もともと世界展開を前提に開発しているため、出荷時に現地の工場レベルでソフトウェアを書き換えられるのが大きな特徴になっています」と技術者として関数電卓の発展を支えてきた太田は胸を張ります。

一方、CES事業部で海外学販企画室の室長を務める星登は「GAKUHANが特殊なのは、製品を売ったら終わりではなく、売ってからが新たなスタートとなる点です。関数電卓も、販売するだけでは授業や試験でスムーズに使ってもらえず、先生がたへ使い方を指導したり、わかりやすい教本を作ったりという支援が大切です。そもそもカシオのGAKUHANとは『学校と先生のサポートを通し、よりよい教育を実現するための活動』のことで、長期的な視野が欠かせません」と事業における姿勢を力強く語ります。

教育という大きなテーマを扱うだけに、製品普及までの道のりも非常に長いものとなります。「特に新興国や途上国では、自国の教育を良くしようという思いはあっても具体的な方針が決まっていないケースがほとんどです。当然ながら関数電卓へのニーズも最初はゼロで、必要を感じられていないと



CES事業部 第一開発部 海外学販企画室  
室長 星 登

ころに『数学の学力向上を支えるツール』という必要を生み出していかなければなりません」と星。

2012年からは市場開発の一環として、各国の教育省の関係者や教育界のキーパーソンを招いた「GAKUHAN会議」を世界各地でスタート。これまでに世界のさまざまな拠点で計10回開催し、カシオのGAKUHAN活動や、関数電卓が子供たちの学力向上に果たす役割などの紹介を通じて、現地ネットワークを築いてきました。

「GAKUHANという言葉とそのビジョンは海外でも根付き始めています。新興国を含む世界レベルでの活動はカシオしかやっていない取り組みであり、前例がないだけに手探りで進む道を見つけていくしかありません。ゼロベースでその国の教育に貢献していくのはほんとうにたいへんですが、やりがい大きいです」と星は話します。

## 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。

# 関数電卓を通して 広がる数学の楽しさ。 参入した地域のよりよい 教育環境づくりを支える

GAKUHANチームが現在、市場開発に取り組む国のひとつがインドネシアです。星の部下である海外学販企画室の木村卓人がそれを担当します。

「新しい国への進出時には、あらかじめその国の情報収集を徹底し、教育レベルはどうか、政府に教育改革の意志がどの程度あるのか、新テクノロジーへの姿勢は

どうかなどを探ります。インドネシアは教育省がカリキュラム改革をスタートし、ICTの積極的活用も模索していることから1年ほど前から市場開発を本格化させています。カシオは既に、インドネシア向け専用機もリリースしているので活かしていきたいですね」と木村。

現在は、普及に向けた教育関係者とのネットワークづくりに注力し、たびたび現地足を運びます。「カシオ製品を導入する学校を訪ねた時、子供たちが『カシオの電卓を使っているよ』と笑顔で話しかけてくれたり、先生方から『使いやすくて助かっている』という声をいただくのはうれしい瞬間です」と木村は笑みを見せます。

一方で、現地に籍を置くGAKUHANスタッフも日々現場での活動を続けます。カシオ・シンガポール ジャカルタ支店のMutia Meilinaは「低コストで特殊なインフラを必要としない関数電卓は、学校にとって導入しやすいメリットがあります。

インドネシアが生徒中心の学習やICTの活用強化を目指す中、子供たちに数学を学ぶおもしろさを伝えるのに極めて有効なツールといえるでしょう」と可能性を語ります。

現状、インドネシアでは関数電卓を授業に使うかどうかは学校の判断に任せられます。一方、中等教育卒業時の国家試験では使用が禁じられていることや、電卓を使うと考える力を妨げるという誤解が、普及に向けた壁となっている側面も。Meilinaたちは、国際的な教育の専門家やインドネシア国内の数学教授の協力のもと、広い視野から教育課題解決へのアプローチを模索しています。「インドネシアは急成長を続ける国だからこそ、教育改革が急がれています。カシオのGAKUHANは個々の先生や生徒だけでなく、21世紀の新しい教育環境づくりに大きく貢献できるものと思っています」。



CES事業部 第一開発部 海外学販企画室  
木村 卓人

各国の言語に対応した関数電卓



インドネシア語

アラビア語

スペイン・ポルトガル語

### ■ GAKUHAN社外パートナーの声

インドネシア Gadjah Mada大学 数学教授 Widodo氏

カシオの関数電卓は、数学課題への取り組みを支えるツールとして非常に興味深いものです。関数電卓はあくまで道具であり、数学的な思考力をそぐものではないという大前提を踏まえ、まずは先生たちにワークショップなどを通じてその有用性を感じてもらい、授業への取り入れ方を学んでもらうことが大切です。学校において関数電卓を含めたICTツールが適切に使われるようになれば、それはインドネシア全体の学力を底上げし、ひいては国際競争力を高めることにもつながるでしょう。





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。

## 教育現場との つながりを大切に、 時代の波を捉えた製品を 創造し続ける



カシオシンガポール ジャカルタ支店 Mutia Meilina

GAKUHAN事業にかかわる従業員の多くがそのやりがいを口にする一方で、教育という社会課題に真っ向から向き合う苦勞を感じています。「国によっては土台となる理数系の基礎レベルが低かったり、政府が新技術の導入に関心がなかったり、教育を管轄する国や地域の担当者次第で方向性が一変したりと、さまざまな問題がからみあっていて根が深いです。真剣にその国の教育を良くしようとしている人や機関を見つけて、信頼関係を築き、地道に取り組んでいくしかありません」と木村は胸の内を語ります。

Meilinaもまたそれに同意し、「単なる製品販売では成り立たない事業であり、『よりよい教育』という社会的価値の提供を通し、幅広いお客様とカシオ相互の成長を目指さなければなりません。たいへんなことは多いですが、日々取り組む仕事はすべてそこに繋がっていて、いずれ必ず報われると信じ

ています」とGAKUHAN推進者としての強い意志を示します。

教育貢献のために、GAKUHANとして展開するのは関数電卓のみに限りません。電子辞書でも、カシオは日本語を学ぶ子供たち向けに、2015年度からASEAN諸国で調査を開始しました。「現地の言葉と日本語を直接つなぐ辞書が今まで出版されておらず、英語などの第三言語を媒介しなければならないなど、乗り越えるべき壁はたくさんあります。しかし、私たちの事業が日本ファンを増やし、事業国とのより良い関係づくりにつながれば素晴らしいと思います」と太田。多様な可能性が広がるGAKUHANチームとして働くことで、教育事業のスケールの大きさを実感していると言う木村は、「常に大きなビジョンを意識した上で戦略を立てていかなければなりません。教育者の方々と対等に話せるよう、知

見を深めていくことも不可欠です。また、途上国の教育事情だけではなく、先進国のICT活用の最先端がどうなっているのかという点にも常にアンテナを張っておく必要があります」とプロフェッショナルとしての意識を語ります。

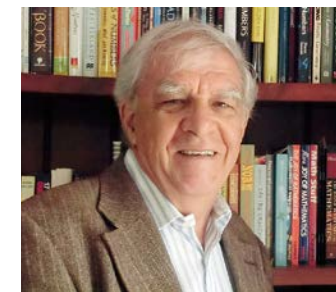
それに太田も同意し、「ICTの発達により、学校教育のあり方は今後世界的に形を変えてくるでしょう。当社でも、現在タブレットやスマートフォン、パソコンとの連動に向けて準備を進めています。教育現場との直接的な強いつながりは将来に向けても必ずカシオの強みとなり、変化の波を見据えながら時代に即応したものを提供していきたいですね」と事業部長の立場から、教育事業の未来戦略を語ります。一人ひとりがそれぞれの立場でプロフェッショナルとしての姿勢を貫き、世界の教育現場へ貢献していく。カシオの教育事業への挑戦は続きます。

### ■ GAKUHAN社外パートナーの声

オーストラリア Murdoch大学 名誉教授 Barry Kissane氏

さまざまな国で、学校教育のサポートを続けるGAKUHANスタッフのプロフェッショナルな姿勢には感銘を受けます。世界の複雑な教育事情について考え抜き、国ごとの異なるニーズにもしっかりと応え、「教育」と「経済状況」という難しいバランスに配慮した事業を展開してきました。また、私がコンサルタントという立場からカシオの事業にかかわる上でも、常に私の独立性を尊重してくれることに感謝します。

カシオの「創造 貢献」という理念は素晴らしく、教育への「貢献」を重視する姿勢と、より良い製品の「創造」を目指すモノづくりのこだわりがなければ、カシオは今のよう世界で尊敬される企業にはなっていなかったでしょう。この理念を大切にするカシオとともに今後も歩み続けたいと願います。





カシオ創造憲章 特集2

CASIO Smart Outdoor Watch

# カシオが思い描く スマートウォッチのあるべき姿

進化を続けるウェアラブル端末。

中でも発展途上の段階にある

スマートウォッチ市場に対して、

カシオはその技術と経験を活かし、

どんな一石を投じるのか。

Smart Outdoor Watch WSD-F10の

発売(2016年3月)から約半年。

市場の評価を受けて、

カシオが目指すスマートウォッチの

あるべき姿を探ります。





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。

## お客様に喜んで 使ってもらえるものを。 スマートウォッチの 新たな市場を切り開く



Smart Outdoor Watch WSD-F10

スマートウォッチの開発プロジェクトがスタートしたのは、今から約4年前のこと。「新規事業を立ち上げるにあたり、カシオの強みを活かせる分野を、と提案されたのがリスト端末でした」。新規事業開発部長の南俊二はそう振り返ります。「私自身も、時計と情報端末、双方の分野で技術と経験のある当社にとって『やるべき商品』だと思いましたし、市場からの期待も強く感じていましたね」。社内のさまざまな部署からそれぞれの分野のエキスパートが集い、社内横断型のプロジェクトが誕生。これまで数々の先進的な商品を生み出してきたカシオとしても、あまり前例のない試みでした。

まずは、他社の先行商品を集め、研究するところからスタート。「けれど、正直なところあまり魅力を感じるものはありませんでした」と南は語ります。「期待の声が高い『スマートウォッチ市場』だけれど、このまましばらくでしまうのではないかとさえ思いました



新規事業開発部 企画管理室 室長 坂田 勝

ね」。その危機感が、逆にプロジェクトを加速させることになりました。納得のいくものがないなら、自分たちこそがそれを作ればいい。ほんとうに「使える」もの、お客様に安心して喜んで使ってもらえるものを作り、新しいスマートウォッチ市場を切り開いてこう——。そんな思いが、自然に生まれてきたといいます。

とはいえ、具体的なコンセプトが固まるまでには、もう少し時間が必要でした。「一時はまったく出口の見えない『コンセプト迷路』に入ったようでした」と話すのは、新規事業開発部企画管理室長の坂田勝です。「カシオの製品のベースは『使いやすいもの』。そこに、他の製品にはない『面白くて新しくてわくわくする』視点をエッセンスとして加えたい。ところが、モノがモノだけに、こんなのはどうだろう?と考えても、たいていのことは『それならスマホでいいのでは?』とになってしまうんですね(笑)」。行き詰まって動けなくなった時、大事なことは「原点に立ち戻ること」だと考えているという坂田。自分たちの身の回りの出来事を出発点に、お客様の日常や暮らしの変化など……その中から見えてくる「普遍性のある必要」とは何だろう?メンバーそれぞれが自問自答する中でたどり着いたのが「アウトドア」でした。「プロジェクトにも、自転車やトレッキングなどを楽しんでいるメンバーは何人



新規事業開発部 部長 南 俊二

かいたのですが、アウトドアの場面では、スマホは意外に使いづらいよね、という“気づき”があったんです。手がふさがっていることも多いし、防水や落下の問題もある。そんな時に、アウトドアに強いリスト端末でスマホと同じ情報を得られたら便利なんじゃないか?と」。

「何でもできる」だけに、どう使っているかわからないという声もあったスマートウォッチに、「アウトドア」という新しいシーンを提案する——。Smart Outdoor Watchは、カシオのそんな挑戦から始まったのです。もちろん、「アウトドア」にとどまらずさまざまな可能性を秘めている、と南は言います。「アウトドアはあくまでひとつの提案、ひとつの事例。今後はこれを深化させるとともに、他のいろいろな分野での可能性も探っていきたい。今の市場に合わせた製品だけを提供するのではなく、自分たちが進化することでスマートウォッチの市場そのものを活性化していきたいと考えています」。

私たちは、社会に役立ち、人々に喜びと感動を提供します。

## 「つながり」から 生まれる感動。 日常にも「わくわく感」を 生み出す

Smart Outdoor Watchの発売後、お客様からも「実にカシオらしい商品ですね」との声をいくつもいただいている。そう語るのは、営業を担当する時計戦略部 戦略企画室の堀清司です。「理由のひとつは、『アウトドア』という提案が、タフネス、スポーティーといったカシオのブランドイメージに合致していること。そしてもうひとつ、デジタルカメラとの連携に象徴されるように、時計からデジタルカメラ、携帯や楽器まで、幅広い製品を作っているカシオならではの商品だということです。スマートウォッチの新しい使い方を提案できていると感じますね」。



ライブビューを腕元で確認しながら撮影できるなど、デジタルカメラとの連携はSmart Outdoor Watchの特色のひとつ。もちろん、スマートフォンとも連動することで、さらに使い方の可能性は広がります。「機器と機器、機器と人が『つながる』ことで、新しい喜びや感動が生まれる。そうした『つながりによる価値』は、今後もっともっと注目されていくと思います。リスト端末に限らず、その楽しさを支える機器を提供していきたいですね」と南も言います。

一方、坂田はSmart Outdoor Watchの大きな魅力は、「自分の置かれた環境を『見える化』できること」だと指摘します。自

分が移動している方向やスピード、高低差、さらには自分の健康状態、日の出日の入りの時間…。知っていることで危険を避けられたり、その場面をもっと満喫できたりする情報が次々に入ってくることで、アウトドアを楽しむモチベーションがより一層高まるのです。「実際に山や海に行った時だけではなく、日常生活の中でも『もっと移動距離を延ばしたいから、週末は山へ行こうかな』といったわくわく感が生まれ



戦略統轄部 時計戦略部 戦略企画室  
堀 清司

る。『持っていること自体が楽しい』という意味も含めて、機能的な価値だけでなく情緒的な価値を提供できる製品だと思っています」。

購入後、使っていくうちにさらに膨らんでいく楽しさ。今後は、そうした魅力をどうお客様に理解していただくかが課題だ、と堀も言います。「どんなふうに使えるのか、そのお客様ならどんなふう楽しめるか。それをしっかりと伝えていくための、お客様との新しいコミュニケーションのあり方も必要だと感じています。スマートウォッチ市場は、一時盛り上がったけれどもあまり広がらず、むしろネガティブなイメージをもっている方も多い気がするので、そこをひっくり返せる商品にしていきたいですね」。堀の目もまた、「今の市場」のその先を見つめています。



## 第3章

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。

# よりよいものを目指して 前を向き続ける



新規事業開発部 第三開発室 勝田 寛志

プロジェクトの発足から発売までの約4年間。そこには、かかわった技術者たちの、必死の試行錯誤がありました。スマートウォッチとしての機能を高めつつ、アウトドアシーンでの使用に耐える防水性、耐落下性などを実現するにはどうすればいいのか。主に防水マイクの実装を担当していた新規事業開発部 第三開発室の勝田寛志は、「最初に『5気圧に耐えられる防水を』と言われた時は、冗談かと思いました。これまでのスマートウォッチは日常生活防水ま



新規事業開発部 第三開発室 リーダー  
大村 明久

でが常識でしたから」と笑います。

手に入る限りの防水マイク製品を入手し、片っ端から分解して調べたり、何度も実験を繰り返しては、結果が出るたびに一喜一憂したり…。第三開発室長で、勝田の上司にあたる鈴木晃は、「夜じゅうずっと残って研究していることもしょっちゅうでしたね」とその奮闘ぶりを振り返ります。鈴木自身も、「これまでにない製品だけにゴールが決まっていなくて、ひたすら『よりよいもの』を目指すしかない。『ゼロから生み出す』苦しみは大きかった」と吐露します。「それでも、技術者として『世界初』という言葉にはやはりわくわくするんですよね。なんとかやり遂げたいという思いで、ひたすら課題と向き合う毎日でした」。

そして、ついに発売にこぎ着けた日。プロジェクトのメンバーの中には、「店頭に並んでいるところをこの目で見たい」と、有給休暇を取って駆けつけた従業員が何人もいました。勝田や鈴木とともに開発の現場にいた第三開発室リーダーの大村明久は、「とにかく、感謝の気持ちしかありませんでした。チームのメンバーだけではなく、他の事業部やお取引先メーカーの皆さんにも多大な協力をいただいたので…そのどれが欠けても、完成にはいたらなかったと思います」と話します。

事実、何度かは行き詰まって、プロジェクト自体の中止が検討されたこともありま



新規事業開発部 第三開発室 室長  
鈴木 晃

した。それでも続けられたのは、メンバーの「なんとしてでも商品にしたい」という強い思いがあったからこそだと南は言います。「それも、社内のさまざまな分野のプロが集まって、それぞれのこだわりを結集させたからこそできた製品。私自身は時計分野の人間ですが、その発想だけでは乗り越えられない場面がいくつもありました。こうした社内横断型のプロジェクトは、今後もっと広げていきたいですね」と南。

一方、「発売と同時に、お客様からの期待の大きさを改めて感じて、うれしいよりも責任を痛感した」と言うのは坂田。「今回の製品も、自信をもって送り出せるものではあるけれど、決して満足しているわけではありません。今も、もっともっといいものに育てていかなくては、という思いでいっぱいです」と語ります。現状に満足するのではなく、自らの課題を見つけて、前へ、前へ——。カシオのモノづくりを支える「プロフェッショナル」たちの、歩みは止まることはありません。

カシオ創造憲章 特集3

CELVIANO Grand Hybrid

# 演奏する喜びと感動を提供する 「本物のピアノ」へのこだわり

楽器の新しい可能性を追求し、  
世界を魅了し続けてきたカシオ。  
電子ピアノの常識を変える画期的商品  
「CELVIANO Grand Hybrid」を  
市場に送り出したメンバーが、  
モノづくりにかけた想いを語ります。

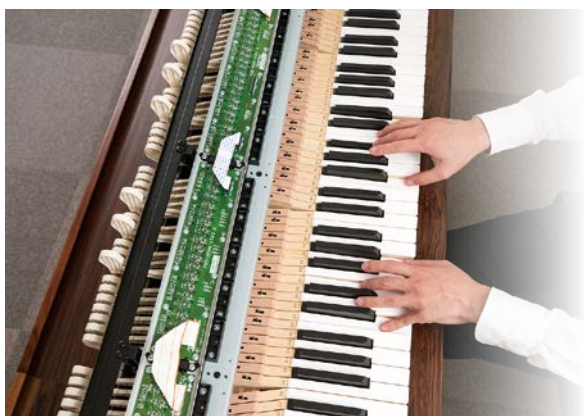




## 第1章

私たちは、独創性を大切に、  
普遍性のある必要を創造します。

# ピアノの世界に 革新を起こす 伝統とデジタルの 融合への挑戦



## 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。

# 電子ピアノだからこそ 実現できた新たな魅力を 世界に発信する

「家庭に置けるグランドピアノ」というコンセプトのもと、新たな楽器市場を切り拓くCELVIANO Grand Hybrid。本プロジェクトに、商品企画担当として参画したのが楽器事業部 開発部 商品企画室の富田尋でした。「本物のピアノの鍵盤を載せた電子ピアノを作れないか、という発想がスタート地点にはあり、カシオ初となる木製鍵盤の開発が先行して進んでいました。ただ、当初は『演奏スキルの高い人を対象にした高価格帯商品』という程度のコンセプトイメージしかなく、商品の方向性が定まるまで手探りな状態が続きました」と富田は振り返ります。

カシオが電子楽器の分野で30年以上にわたって強みを発揮してきたのは、誰もが気軽にリーズナブルに演奏を楽しめるコンパクトな電子ピアノです。今までの商品とはまったく異なるベクトルで、中途半端なものを作ればカシオファンの信頼を裏切りかねませ

ん。「カシオらしく、いかに独創的でお客様の期待を超えるものを生み出していくかという挑戦になりました」と富田は話します。

商品の狙いを議論する中、確認されたのが「ピアノを弾く人なら誰もがグランドピアノに憧れる」という点です。専用の設置スペースが必要な上、高価なグランドピアノは一般の人が気軽に持つことはできません。しかし、そんな憧れのグランドピアノを弾く感動と満足感を毎日家庭で体験できれば、ピアノを楽しむ人の世界に革新を起こせるのではないか——そんな意見の一致が商品に命を吹き込みました。300年続くピアノの歴史や技術進化のプロセスを知らずにグランドピアノを目指すことはできず、富田たちは専門メーカーとの協働の道を模索。数あるピアノブランドの中でも、世界的に有名なピアノメーカーのひとつであるドイツ・ベヒシュタインは、デジタル分野にも参入しており、新技術への積極的な姿勢がうかがえました。度



楽器事業部 開発部 商品企画室  
富田 尋

重なる話し合いの末コラボレーションが決定し、時代を超えて輝きを放つ同社の音色とカシオのデジタル技術が出会いました。

「アコースティックピアノのラインアップをもたないカシオは、『電子ピアノはグランドピアノを超えてはいけない』という既成概念にとらわれることはありません。市場の枠を超えた、まったく新しい発想でのモノづくりによってこそCELVIANO Grand Hybridが誕生したのだと思います」と富田は笑顔を見せます。

発売以来、CELVIANO Grand Hybridは真剣にピアノを学ぶ方々を中心に、堅調な売れ行きを見せています。「電子ピアノに音色やタッチは期待できない」と先入観をもつ方でも、店頭などで実際に製品を試していただくと、音を聞いた瞬間に表情を変えることが少なくありません。営

業として拡販に取り組む楽器戦略部 戦略企画室の室長・松田貴生も、本プロジェクトに確かな手ごたえを感じています。松田は、ベヒシュタインへのコラボレーション提案にも全面的に携わってただけに、ユーザーの驚きや喜びの声をひととき感慨深く受け止めます。

「グランドピアノに極めて近いタッチを、店頭で何時間も入念に弾き比べてから購入される方が多くいらっしゃいます。また、ピアニストの方がツアー先の宿泊施設に練習用として持ち込んだり、小規模な会場での演奏会用に使用いただくという例も伺っており、私たちの想定を超えた活用方法



や魅力を発見していただいているのを感じます」と松田は喜びをにじませます。

高い評価は海外でも同様で、ベヒシュタインが本社を置くドイツを中心に欧州では国内以上に販売数を拡大。カシオの楽器事業が「世界中の楽器演奏人口の拡大」を目指す中、CELVIANO Grand Hybridを通した「ピアノを弾く喜びや感動」は少しずつ確実に社会へと広がっています。一方、これまで高価格ピアノ市場での商品展開がなかったことから、取扱店舗の拡大

には難しさを感じることも。従来取引がなかったアコースティックピアノの販売店への営業が必要となり、グランドピアノを開発・販売するピアノメーカーとも厳しい目で比較されます。「実際に商品に触っていただき、販売店にも『これならお客様に自信をもってお薦めできる』と思っていただくことが欠かせません。CELVIANO Grand Hybridはデジタルとアコースティックの長所を融合させた、カシオだから実現できた商品です。それを一人でも多くの方に体感



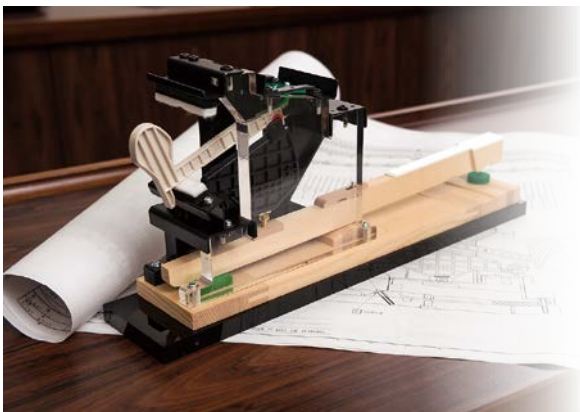
戦略統轄部 楽器戦略部 戦略企画室  
室長 松田 貴生

していただき、カシオファンを増やしていきたいです」と松田は語ります。

### 第3章

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。

## 「グランドピアノと同じ弾き心地」を追求し抜いた鍵盤開発への思い



商品化にいたるまでの道のりには、開発チームのメンバー一人ひとりの地道な努力がありました。CELVIANO Grand



研究開発センター 第四開発部 43開発室  
谷口 弘和

Hybridの原点となる「グランドピアノ同様の鍵盤づくり」を支えたのが、研究開発センター 第四開発部の谷口弘和です。「グランドピアノの鍵盤には膨大な数の部品が使用されており、ひとつのキーを叩くとそれらが複雑に作用し合って音が出ます。電子ピアノに置き換えた時、何が必要で何を省略するのかを見極めるには、部品ひとつひとつの役割を知る必要がありました。従来の電子ピアノの鍵盤とはまったく違った発想が求められ、その構造を学ぶため調律師の専門学校に足を運ぶこともありました」と谷口。

グランドピアノと同じ木の質感を得るために、鍵盤には良質なスプルー材を採用。グランドピアノのハンマーの動きを徹底的に研究し、押した鍵盤を音に変えるア

クション機構も力学的にグランドピアノと同じ構造としました。ベヒシュタインの開発責任者からもアドバイスを受けつつ、指先に伝わる微妙な感覚を調整するため、内部の素材にまで検討に検討を重ねました。さらに外部のピアニストの協力も得て、弾いた感覚をいかにグランドピアノと合わせていくかを追求しました。

「プロジェクトにかかわるメンバー全員が納得する品質を実現するのはほんとうにたいへんでした。しかし、さまざまな助言と支援を受け、かつてない最高の鍵盤が実現できたと自負しています。ここがゴールではなく、オーケストラやピアノコンクールの演奏楽器のひとつに選ばれるような、究極の電子ピアノづくりを目指し続けます」と谷口は意気込みを語ります。

## 珠玉の音色 「ベルリン・グランド」を 生み出した ベヒシュタインとの協働

一方、CELVIANO Grand Hybridの音色を担当したのは、カシオの電子楽器の音づくりで20年以上携わってきた楽器事業部 第二開発室の伊藤直明です。当初、試作品についてベヒシュタインから受けた反応は「色気がない」「音に色彩がない」など厳しいものでした。音の感じ方という抽象的なものに対し、言葉も文化も異なる相手と議論するのは簡単ではなく、受けたコメントの解釈をめぐっても試行錯誤が続きました。

「同社のピアノ開発責任者・アルブレヒト氏の来日時には、限られた日程の中、毎日、日中はずっと張り付きで評価を受け、目指す音について議論をしました。その日に話し合ったことを翌日までに音色に反映させるという迅速な対応の繰り返しで、このプロジェクトにかける熱意やカシオの技術力を伝えました」。アルブレヒト氏からは

アコースティックピアノを調整する観点から「この部分は音が硬い。グランドピアノであれば、このようにフェルトをほぐして調節する」といった形でアドバイスを受けることも。それを「では、この高域の音をこう変えてはどうか」などデジタル技術へ変換していく過程が求められました。

最終的に完成させた「ベルリン・グランド」では、アコースティックピアノがもつ共鳴やノイズまでデジタルで表現し、自然で美しいハーモニーを実現。そこで得た技術の応用により、「ハンブルク・グランド」「ウィーン・グランド」を加えた3つの珠玉の音色を生み出しました。「音を進化させていく過程ではさまざまな壁にぶつかりましたが、途中で諦めていたらCELVIANO Grand Hybridは誕生しておらず、やり通してよかったと心から思います。電子ピアノな



楽器事業部 開発部 第二開発室  
伊藤 直明

らではの新たな音楽や、今までなかった演奏方法がCELVIANO Grand Hybridから生まれ、文化的発展に貢献できれば素晴らしいです」と語る伊藤の言葉は、プロジェクトに携わる全員に共通する想いです。さらなる価値創造に向けて、一人ひとりがそれぞれの立場から挑戦を続けていきます。

### ■ ベヒシュタイン ピアノ開発責任者 ヴェルナー・アルブレヒト氏より

当社は、アコースティックピアノの消音ピアノシステムにおいてデジタル分野へ参入しています。電子楽器で世界をリードするカシオからのコラボレーション提案はたいへん興味深く、また同時に、プロジェクトにかけるカシオの熱意や豊かな創造性を感じました。

アコースティックピアノと電子ピアノでは、「ピアノ」というものの捉え方がまったく異なる中、カシオは強い決意をもって当社の音づくりを受け入れています。開発チームは私たちの意見やアイデアに対して極めてオープンに、しかも驚くほど迅速にフォローし、最終的には素晴らしい製品を完成させました。人の暮らしを豊かにする音楽という分野で、CELVIANO Grand Hybridを通し、ピアノの魅力を一般の方々により身近にしたカシオの功績は大きいと考えています。







## 環境問題への認識と企業としての責任

執行役員 CSR推進部長 小林 誠

カシオでは2016年度より、CSR担当のCSR推進室と、環境担当の(旧)環境企画室を統合し、CSR推進部を発足しました。CSRと環境は元々不可分の関係ですので、本来あるべき姿になったといえますし、これによって今後、方針や施策を一本化し、より効果的・効率的な部門運営を実現していく所存です。

特に環境施策については、カシオグループのCSR推進に責任をもつ立場から、ステークホルダーへの説明責任を重視し、環境施策のあるべき姿をゼロベースで見直します。またそれによってカシオの環境パフォーマンスを確実に向上させていくことを基本方針とし、「環境先進企業カシオ」の実現を目指していきます。

ご承知のとおり、これまでのISO14001(2004年版)では環境マネジメントシステム(EMS)の「仕組みの改善」が要求されてきました。これに対し、2015年9月に発効した2015年版では、新たに「環境パフォーマンスの改善」が要求事項となり、「形式」よりも「実績」を求める規格へと、大きく舵が切られました。カシオは、自社のEMS

による「環境パフォーマンスの継続的な改善」を期すために、ISO14001(2015年版)を活用して推進します。

そのためにまずはISO14001(2015年版)への移行認証を確実に取得し、それによってカシオの環境活動全般の効率的な運用を図ります。また併せて環境パフォーマンスの確実な向上を図っていきます。外部環境的には、2015年12月、COP21で「パリ協定」が採択され、日本政府はそれに応じて2016年5月に「地球温暖化対策計画」を閣議決定しました。そこには2013年度比で2030年度までに温室効果ガスを26%、2050年度までに80%削減するという中長期計画が示されています。

カシオは既に2012年4月制定の長期目標「カシオ環境ビジョン2050」において、2050年度までにCO<sub>2</sub>排出を(2005年度比)80%削減することをうたっており、これは日本政府の長期計画と軌を一にするものです。一方、カシオの中期目標である「カシオ環境宣言2020」は、2020年度までにCO<sub>2</sub>排出を(2005年度比)30%削減することを目標としており、これはほぼ達成の見込みが立っています。

しかし、長期目標の「カシオ環境ビジョン2050」については、その目標達成のための道筋をSBT(Science Based Targets)に準拠して示すべく鋭意推進中です。グローバル企業として、この「カシオ環境ビジョン2050」のコミットメントの達成を確実にすることがカシオの社会的責任と認識しています。また、カシオは環境に関するマテリアリティ(CSRの重要課題)として、1.低炭素社会の実現、2.資源循環型社会の実現、3.自然との共生、を設定しています。

いずれも、上記のCOP21やSDGsへの貢献を念頭に置いたものです。特に、自然との共生/生物多様性の保全については、カシオの主力製品である時計のユーザーの期待を念頭に、今後、海洋や山岳地域における生物多様性保全活動に力を入れていきたいと考えています。

カシオは、このようにさまざまな環境施策を追求すると同時に、コア・コンピタンスである小型、軽量、薄型、省電力の製品を通じて社会の環境負荷低減に努め、本業によって持続可能な社会の実現に貢献していきます。



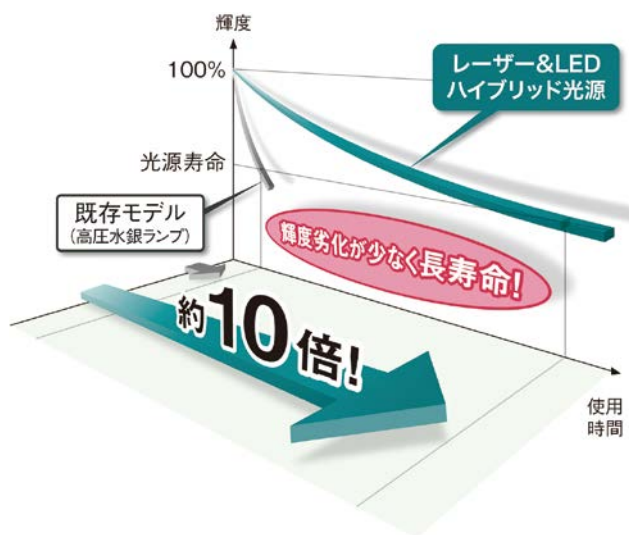
# エコノミーとエコロジーを両立する プロジェクター



XJ-V100W

## 高い環境性能と経済性の両立

カシオがプロジェクターを通じて実現したのは環境性能の高さだけではありません。XJ-V100Wでは、レーザーとLEDを用いることで輝度劣化を抑えながらも光源寿命約20,000時間（既存の水銀ランプモデルの約10倍）を実現し、ランプ交換などのコストを削減。さらに、150Wの低消費電力で、3,000ルーメンの高輝度投映を実現しています。立ち上げ時にランプが温まるまでの時間も削減され、最短5秒で最大輝度での投

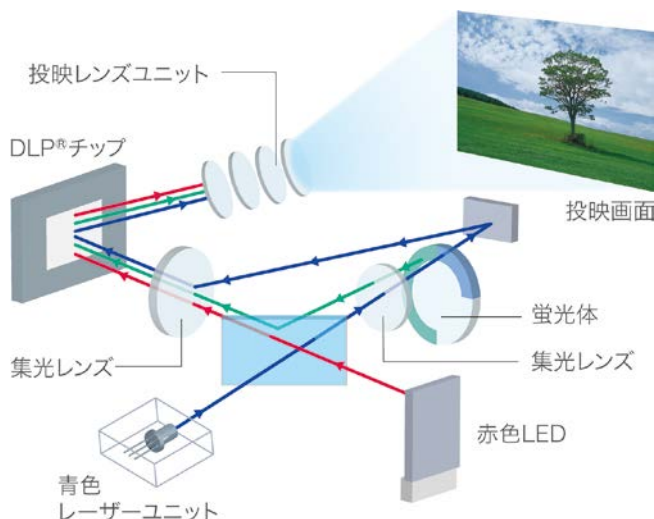
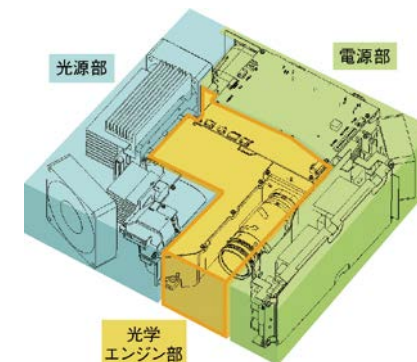


▶ 製品でのエコに関する情報は <http://www.casio.co.jp/csr/env/product/> をご覧ください。

映が可能となる他、終了時に冷却時間を必要としないため、スマートに片付けられます。もちろん再度電源ONの際もスピーディーな起動が可能です。

## 本体の長寿命を実現する防塵技術

本体内部を3ブロック構造とし、光学エンジン部への埃の侵入を抑制することで防塵性能を向上（従来スタンダードモデルとの比較）。埃による投映輝度の劣化を軽減し、長期的な安定稼働を実現しました。カシオの生み出した技術に裏付けられた、職場でのプレゼンテーションや学校での授業などあらゆる場面でどこまでも「役に立つ」プロジェクターなのです。



## カシオの技術力が実現した水銀フリーの光源

これまで主流だった水銀ランプを使ったプロジェクター。しかし、水銀は人の健康や環境に大きなダメージを与える危険性をはらんでいます。カシオは技術力でこの課題を克服。レーザー&LEDハイブリッド光源\*を採用することで、水銀不使用という環境性能と、快適投映をかなえる高輝度性能を両立しました。エコフレンドリーなプロジェクターとして、「エコマーク」「グリーン購入法」などの環境基準に適合しています。

\*カシオによる、レーザーとLEDを組み合わせた半導体光源技術



# マテリアリティを軸にした 戦略的CSRの推進に向けて



〈右より〉

IIHOE[人と組織と地球のための国際研究所]代表者 **川北 秀人氏**  
 執行役員 CSR推進部 部長 **小林 誠**  
 CSR推進部 CSR推進室 室長 **木村 則昭**

## マテリアリティの確実な社内浸透へ

**小林** カシオでは、2014年度から約2年間をかけてマテリアリティの特定を進めてきました。その過程では、法務・人事・総務・営業・生産資材・環境など幅広いメンバーが集まって自社軸で1年議論し、さらにもう1年、社外の有識者の皆様からご意見をいただきステークホルダー軸で検討を重ねています。KPIへの落とし込みなどには非常に苦勞し、たいへんな道のりでしたが、そうしたプロセスそのものが価値あるものだったと感じています。

**川北氏** 特定されたマテリアリティをいかに社内深く共有していくかが、今後重要となるでしょう。例えば、貴社のマテリアリ

2016年5月、重点的に取り組むべきマテリアリティ(CSRの重要課題)を特定し、グループ全体で目指すべき方向性を明らかにしたカシオ。

マテリアリティをめぐる考え方を社内外に広く発信し、より戦略的なCSRマネジメントを推進していくため、IIHOE[人と組織と地球のための国際研究所]代表者の川北 秀人氏を迎え、ご意見・ご提言をいただきました。

ティはサプライチェーンに関する項目の重要度の高さが特徴的であり、評価できる点ですが、「なぜサプライヤーの人権が重要か」が社内で理解されにくい場合、それをお客様の声として届けるのも有効です。「こうした対応ができないなら、今後は取引が難しいとお客様に言われている」と市場の要請をストレートに伝えれば、現場は必ず動きます。

**木村** 当社の取り組み状況を問うアンケートは、既にさまざまなお取引先から年間膨大な数が寄せられていて、その質問項目を見れば市場からの要請は一目瞭然です。そうした傾向を分析して社内に共有するということが今後は必要なかもしれません。また、新興国などでは営業が現地との太いネットワークを築き、カシオに寄せられる期待を吸い上げてきていま

す。CSR推進の上では、それらも市場の声として重視していかなければならないと考えています。

## カシオならではの製品・技術を活かし 新たな社会的価値を生み出す

**川北氏** 近年、国際的なメガブランドでは「自社の収益を安定させていくためには、社会全体の安定性を増すしかない」という考え方が、主流になりつつあります。環境面を例にとると、欧米諸国では水不足や干ばつの問題が暮らしに影響を及ぼし、気候変動を肌で感じるようになってきています。これにより企業

でも、気候変動が大きな要因となって市場を不安定にし、収益予測を難しくすることが実感されてきているのです。



**小林** 気候変動はもちろん、さまざまな社会課題が私たちの市場に与える影響は大きいものです。事業とは直接的にかかわりがなくても、製品に結びつくところで何らかの貢献ができないかと当社でも模索を続けています。

**川北氏** 貴社では、時計をはじめ、個人向け端末を多く開発・販売されています。温度計や湿度計がITでつながると気象観測システムができますが、貴社の端末にそうした測定と発信の機能をもたせられれば、国内外に数え切れないセンサーが生まれます。気象情報を集める手段がない新興国でも、高精度なデータを提供できるということであり、ユーザーに情報の送り手となってもらう社会的価値は大きいと思います。

**木村** 以前、社内でブレインストーミングを行った際、「時計に電磁波センサーを搭載すれば、地震の直前に乱れる電磁波を感知できるのでは」という案が出たことがあります。何百万人もいるカシオユーザーからそれが自動的に送信されれば、地震予測への対応が可能になるかもしれません。

**川北氏** まさしくそういった発想が求められています。どのようなビジネスモデルをつくれるかが期待されるところで、従業員の

皆さんが多様な可能性を感じながら、マテリアリティの高い項目に取り組んでいければ素晴らしいですね。

**小林** 従業員からさまざまなアイデアが出てきてほしいと願います。特に、CSR推進の核人材となる「CSRリーダー」には期待しており、柔軟な発想で社内を巻き込んでいってくれればと思います。また、モノづくりの現場を担う開発部門との対話も非常に重要です。ひとつひとつの地道な積み重ねから成功事例を生み出し、横展開を目指していきます。

## 対話や協働を重視した取り組みを推進

**川北氏** 人権・環境・教育など、貴社が注力する領域に強みをもつNGOなどの他団体との連携も求められています。それにより取り組みに対する適切な評価を得られまずし、発展性のあるコミュニケーションが取れるでしょう。製品・事業の今ある価値を守り、将来価値を切り拓くために、どういった団体と組むべきかというシナリオを意識されるべき時期が訪れています。



**小林** 重要なことだと感じます。私たちがどのような価値を提供していくべきか、市場から受ける要請を見極め、行動に移していくために、社内はもちろん社外の声を吸い上げる仕組みを

もつことは不可欠です。

**木村** 環境分野では、当社では、海をブランドイメージにした「OCEANUS」や登山・アウトドア用の「PRO TREK」などの時計を持っています。これに関連して、海洋保全や森林整備を通じた生物多様性のイニシアチブをとっていく検討を現在進めています。環境調査ひとつとっても当社単独でできるようなものではなく、外部との協働を考えていかなければなりません。

**川北氏** その領域で活躍し貢献した人を表彰することもお勧めします。例えば「OCEANUS」にちなみ海の表彰制度として、マリンスポーツや海洋研究で優れた人を表彰し、実際に「OCEANUS」を使ってもらうなどが考えられます。表彰制度を通じて、その領域をリードする人々とのつながりが生まれ、対話の機会をもつことができます。貴社の価値観を社外に発信するアンバサダーになっていただくこともできるでしょう。なぜカシオが人権を重視するのか、あるいは山や海で生物多様性に取り組むのかなど、外部の人に話してもらうのは意義の大きいことです。

**小林** ブランド価値を社会的価値に重ねて高めていこうとする機運は、社内でも高まっていると感じます。これまでは各部門での個別の活動に陥りがちでしたが、社長がリーダーシップをとり、それらを集約して会社としてブランド力向上を目指す動きが徐々に生まれてきています。

## 「自分事」として捉え、さらなる発展を目指す

**川北氏** 将来に向けて考えると、貴社では既にCSRとして求

められることをキャッチアップされており、「次にどうするか」を問う段階を迎えています。日本の少子高齢化や新興国の成長など、市場の変化は著しく、今のマテリアリティは永続的には通用しません。環境の変化に合わせて見直しや進化を重ね、経営上の優先順位や機能に反映させていく必要があります。

**木村** 今回のマテリアリティについては、議論にあたったメンバーの中からも「これらはマテリアリティとして不可欠だが、守りのCSRになってしまっているのが今後の課題」という声が上がりました。社内からそうした意見が出るというのは、逆に心強いという思



いがあります。COP21やSDGs(持続可能な開発目標)など世界的な潮流を意識した上で、カシオらしい新たな価値を生み出すCSR戦略を構築しなければ、2020年やその先も社会からの要請には応え続けることはできません。

**小林** 激しい環境変化を踏まえ、また、「創造 貢献」という経営理念と重ね合わせながら、マテリアリティをどう具体的な戦略と呼応させていくかが肝になってくるのでしょうか。こうした状況であればこそ、従業員にはマテリアリティを自分事として引き寄せ、自部門や一個人の社会的責任を考えることから始めてほしいと願います。今日は貴重なご意見、アドバイスをいただき、誠にありがとうございました。



# 事業概要

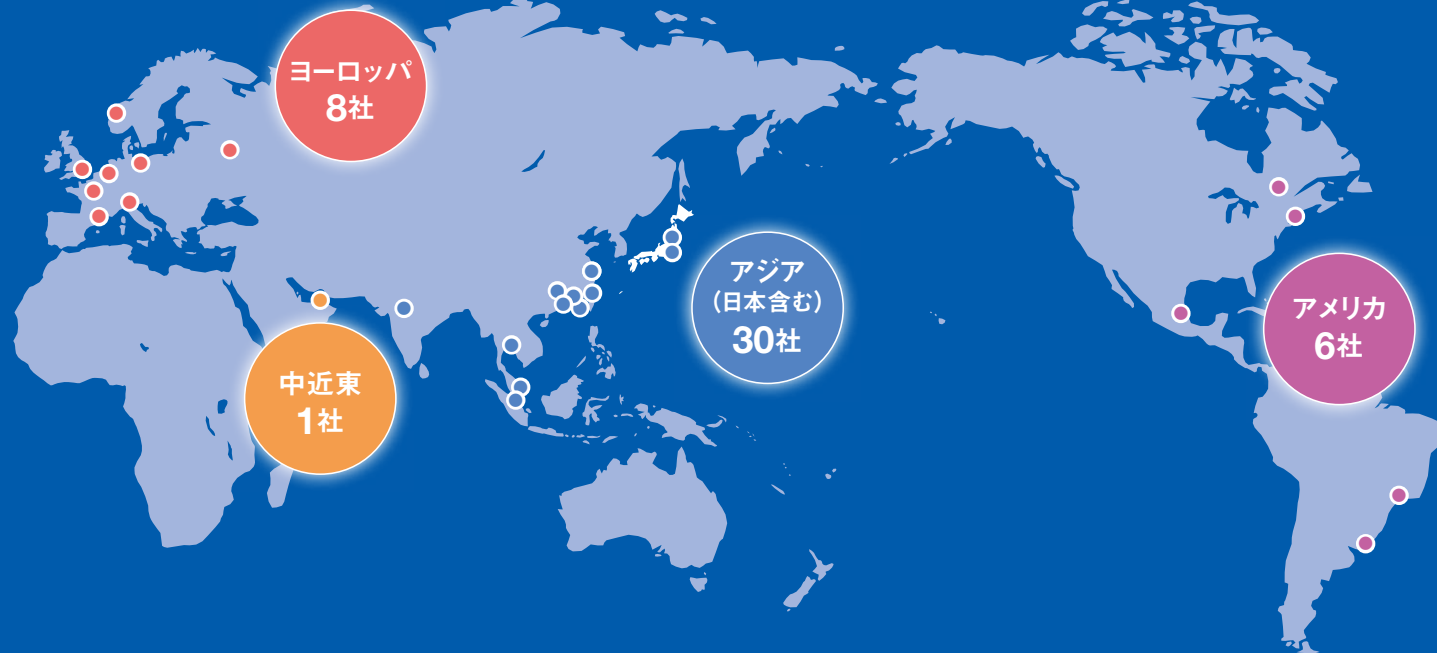
## 会社概要

- ◆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 檜尾 和宏
- ◆社員数\* 2,656名(連結:11,322名)
- ◆資本金\* 48,592百万円
- ◆売上高\* 352,258百万円(連結)
- ◆営業利益\* 42,169百万円(連結)
- ◆経常利益\* 41,069百万円(連結)
- ◆親会社株主に帰属する当期純利益\*  
31,194百万円(連結)

※2016年3月31日現在



## 地域別事業展開



## 部門別、地域別売上構成

