

## ポスト 3.11 の日本企業の CSR

: 東日本大震災に対する日経平均構成銘柄 225 社の社会貢献活動の分析

The Post- March 11 CSR in Japan

: A Survey on Philanthropic Activities of 225 Japanese Companies Listed on the Nikkei Stock Average Index to Reconstruct the Communities Affected by the Great East Japan Earthquake 2011

東北大学大学院経済学研究科 高浦康有

Graduate School of Economics & Management, Tohoku University  
Yasunari Takaura

This paper surveys how 225 Japanese companies listed on the Nikkei Stock Average Index on behalf of all Japanese major companies have taken a social responsibility mainly in the field of social contribution to the communities damaged by the Great East Japan Earthquake 2011, analyzing the documents such as press releases and related CSR report published after the earthquake. The result shows donations to the sufferers (90%) and aid supply (58%) were often addressed, followed by business service with no charge (43%) and charity campaign toward customers (29%). Additionally donation by employees (45%) and volunteers recruited among employees (31%) which led to corporate citizenship involving employees in their companies' aid activities should be highly regarded. In contrast, it is hard to say relatively enough efforts have been made to develop the companies' core business to restore the suffered communities through social business (3%) or employment support (3%).

### 1. はじめに

従来、災害支援のための社会貢献というと、義援金の拠出や緊急物資援助などの慈善的かつ過渡的な行為としてとらえられることが多かった。しかし、東日本大震災という企業活動そのものが停滞の危機に瀕するような未曾有の災害を経験し、その復旧・復興にあたって日本企業の総力が問われる事態となった今日、企業が本業で培った知識資源や保有する人的資源を社会貢献分野において長期間にわたって投入することが希求されている。被災地が長期にわたって抱える多くの課題・難題に、行政や NGO・NPO と連携しながらともに知恵を絞り、解決策を提言し、実行していくという役割が企業、とくに日本経済をリードする大企業に求められているのである。社会インフラの整備やサプライチェーンの構

築支援、社会的ビジネスの創出などを通じて経済的価値と社会的価値の両立をめざす企業活動を、Porter & Kramer (2011) は CSV (Creating Shared Value) と呼び、新しい CSR 領域として再定義しているが、まさに被災地の復興を通じて自社の企業価値向上にもつなげ得る発想力が問われているのである。

本稿では、東日本大震災の企業の貢献活動に関する先行調査をふまえ、日経平均株価指標を構成する国内企業 225 社を対象に、東日本大震災後以降に発刊された CSR 報告書及び関連プレスリリース等の 2 次資料をもとにサーベイ調査し、大震災対応においていかなる社会的責任をこれら企業が果たしたのか、社会貢献分野を中心に概観し、現状と課題についてまとめる。

## 2. 先行調査のレビュー

東日本大震災の企業の貢献活動に関する既出のサーベイ調査としては以下のものがあげられる。日本経済団体連合会・社会貢献推進委員会ならびに 1% (ワンパーセント) クラブ「東日本大震災における被災者・被災地支援に係るアンケート」(注 1) によると、支援類型別では(重複あり)、金銭寄付(95%)、社員等への寄付の呼びかけ(86%)、現物寄付・サービスを含む(72%)、社員等の被災者・被災地支援活動への参加(56%)、消費者・顧客に寄付を呼び掛ける取組(33%)、被災地応援・風評被害対策購買活動(27%)、施設開放(20%)という分布であった(経団連 2012)。東洋経済新報社の「東日本大震災・特別調査」(注 2) では、金銭的寄付(86.9%)、社員による現地支援活動(29.1%)、ボランティア休暇などの特別運用(14.4%)という結果であった(野津と岸本 2012)。いずれの調査においても金銭的寄付が中心であることが伺えるが、社員による被災地支援活動を促す企業も多いことが分かる。

これらサーベイ調査は、設問形式が標準化され、画一的にデータ集計や比較が出来る反面、各社の貢献活動に関する情報量の豊かさに欠けるきらいがある。そこで、これらの調査結果を補完する観点から、CSR 報告書等の豊富なコンテンツを基礎資料として以下では分析を試みる。

## 3. 調査方法

資料分析は以下の手順で行われた(注 3)。まず国内企業の代表群として日経平均株価指標を構成する 225 社(2012 年 3 月現在)を調査対象に選んだ。つぎに東日本大震災後以降に発刊された、これら各社の CSR 報告書(主として 2011 年度版)及び関連プレスリリース(震災後 1 年以内の期間において各社 WEB に掲出されたもの)等をもとに、当震災対応の社会貢献活動に関わる情報を抽出した。ここでの社会貢献活動には、対策本部の設置など BCM(事業継続管理)や被災地事業所に対する応援要員の派遣、顧客対応の強化、節電対策、有償の復興事業協力といった通常業務の範囲における対応策は除かれる。ただし復興ファンドの創設など社会的革新性の高い事業の立ち上げなどは調査対象の項目

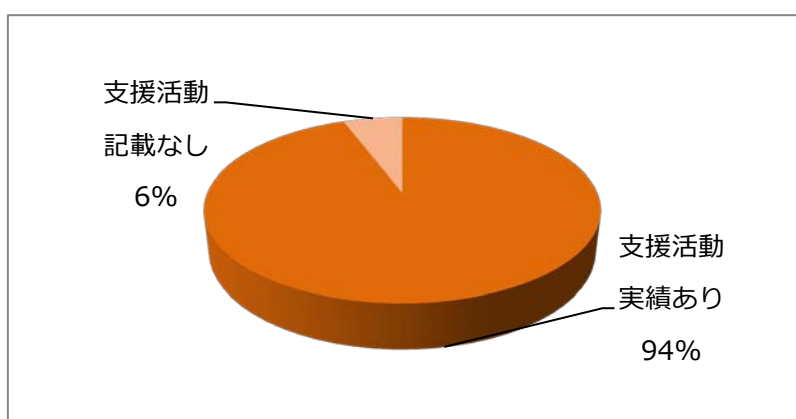
に含める。

そして各企業の支援内容について活動プロジェクト（同じ支援活動を日程・場所を変えて追加的に行うような場合は可能な限り同一項目として扱う）ごとに分類した上でデータベースを作成し、個々の活動内容について、支援形態（義援金等（注4）、社員寄付、チャリティ協力、物資提供、設備提供、サービス支援、社員ボランティア、雇用支援、社会的ビジネスの各カテゴリー）、支援目的（生活支援、青少年支援、就学支援、経済支援の各カテゴリー）の2つの観点に基づきコード化した（各カテゴリーの説明についてはそれぞれ4.1節、4.2節を参照）。こうした手順で定量的データをとることで225社全体の社会貢献活動の傾向をつかむとともに、各企業の取り組み事例の記述を参照して定性的データによる細部の補足を試みた。

#### 4. 分析結果

まず各社CSR報告書あるいはプレスリリースにおける活動記載の有無で分類したところ、225社のうち13社をのぞく212社（全体の約94%）において、何らかの形で震災対応の社会貢献を行っていることが分かった（図1）。除外された13社は証券、電気、化学、窯業、鉄鋼、非鉄金属、機械の業種にそれぞれ属しており、いずれも地域社会との関わりが乏しいネット証券あるいは一般消費者と直接のつながりのない特殊技術系のB to B企業であった。社会貢献活動の有無にはステークホルダーとの接点に関わる制約要因はたらくことがあらためて伺える結果になった。

図1 被災地支援活動に取り組んだ企業の割合



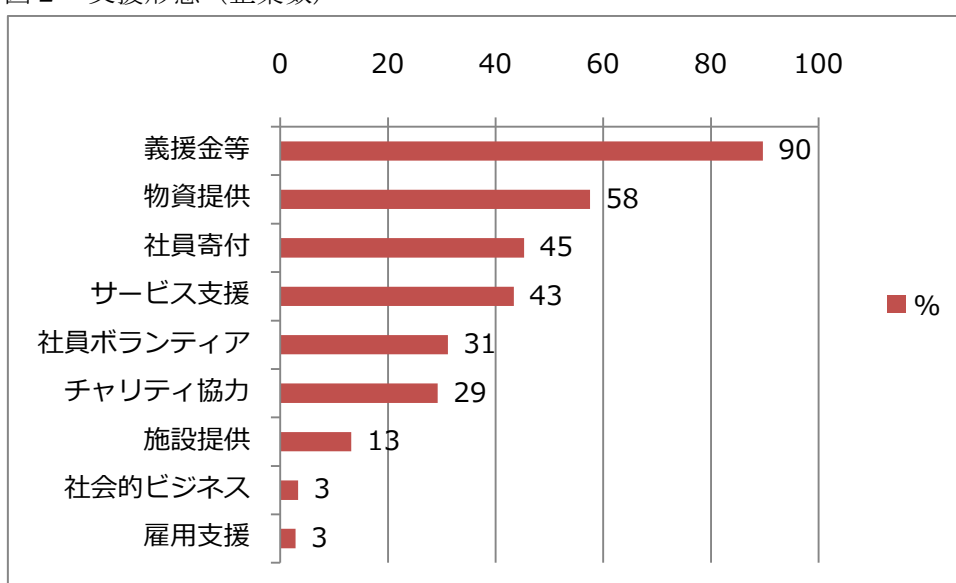
以下では、まず支援形態のカテゴリー分類をもとに支援方法の傾向を把握し、次いで支援目的・分野の傾向、他セクターとの支援・協働のパターンの特徴をつかむことに努める。

##### 4. 1. 支援形態

支援形態を企業数（図2）及びカテゴリー比率（図3）それぞれの観点から分類した。

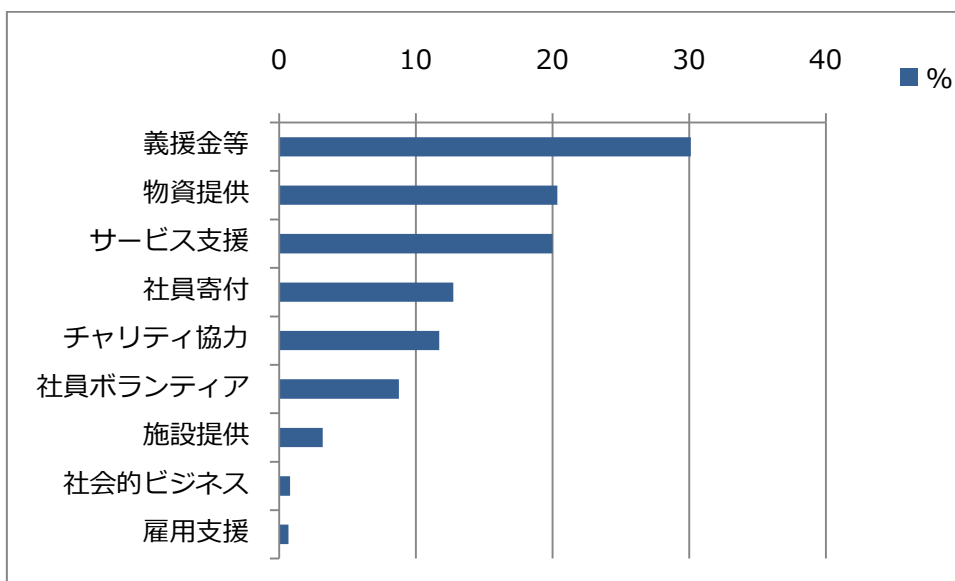
企業数で見ると義援金等（90%）、物資提供（58%）とカネ・モノといった直接的な資源の提供が目立ち、次いでサービス支援（43%）、チャリティ協力（29%）と企業の本業を生かした支援活動が見受けられる。社員寄付（45%）や社員ボランティア（31%）と社員を巻き込んだ行動も一定程度見られる。これらに比較すると、社会的ビジネス（3%）、雇用支援（3%）といった企業の事業の核になり得る取り組みは十分とは言い難い。カテゴリー比率でも、義援金等の金銭・物資支援の比重が高いことがつかめる。こうした傾向は、先に述べた先行調査の経団連1%クラブ・アンケートや東洋経済新報社調査の結果ともほぼ符合するものである。

図2 支援形態（企業数）



(図注) 225社のうち支援実績のある企業 (n=212) : 重複選択あり

図3 支援形態（カテゴリー比率）



(図注) 225 社のうち支援実績のある 212 社の全プロジェクト (n=880) : 重複選択あり

#### 4. 1. 1. 義援金等

金銭寄付は、212 社のうち 190 社が実施し、最も多く見られた。義援金等（寄付金を含む）は企業単独でも、今回集計された金額で 369 億 5277 万円以上にのぼり、次節でふれる物資提供の相当額も含めれば、423 億 2377 万円以上に至っている。ちなみに経団連 1%クラブ調査では 438 社で 715.4 億円（阪神淡路大震災時の約 5 倍）という結果が出ている。1 社（1 企業グループ）当たり企業規模に応じて数千万円～数億円が相場となっているが、支援活動の長期化が見込まれる中で、企業財団を通じた助成プログラムの立ち上げなども見られたのも本震災対応の特徴といえる。たとえば被災地の児童・生徒・大学生に数年にわたって資金の拠出を行う奨学金を創設するケース（三菱 UFJFG は最長 15 年にわたる奨学金支援を発表）や、三菱商事が 4 年間で 100 億円にのぼる資金拠出をもとに立ち上げた「三菱商事復興支援財団」（同社は地元金融機関や被災地で活動する NPO などと協働し、再建や新規事業の立ち上げを目指す事業者への出資や雇用助成などを実施していくとしている）のように経済支援まで踏み込んだケースもあった。

#### 4. 1. 2. 物資支援

震災直後は生活支援物資として飲料水・食糧・毛布・衛生用品等の支給が目立った。仮設住宅入居後の冬季を迎えるにあたって、防寒類や化粧品セットの提供など息の長い物資支援を行う企業も見受けられた。このように支援活動が長期化するなかで、被災地ニーズも刻々と変化する。現地の情勢に精通した NGO/NPO との連携が欠かせないが、仮設住宅集会所でのコピーサービスなどすそ野の支援活動を続ける富士ゼロックス（富士フィルム HD）は、NGO 連携を強く意識していることを CSR 報告書で伝えている。

生活用品については自社製品を提供するパターンが読み取れるが、B to C 企業にとって

は負担が少なく、かつ各企業の独自性を生かした支援になるといえる。一方で B to B の素材メーカーの中には、川下で生産された自社の原料を利用した製品の提供に努めている事例も見られた（帝人のインナーウェア製品の提供など）。生活品のみならず、海上輸送用コンテナを改造し仮設冷凍施設として被災地の魚市場に提供した海運企業のように、工業用設備や機材等の提供による物資支援に取り組む企業も見られる。

#### 4. 1. 3. サービス支援

企業の本業の資源を活かし、救援人材の派遣や物資輸送、通信機器の避難所設置、仮設住宅向け移動販売サービス、被災者に対する利息の減免や保険特約の措置、写真救済のための洗浄技術の指導等の情報支援など多様な取り組みが業界を超えて見られた。

社員食堂での被災地農産物の利用や社内での物産展（企業マルシェ）の開催などが取り組みやすさの点で比較的多くの企業に広がった。この背景には、自治体や農漁業関連団体、消費者団体と連携した経団連など経済団体の橋渡し機能の貢献が大きいといえる。

甚大な被害を蒙った農林水産業の復興支援においては長期的な視点が欠かせないが、塩害農地の再生事例集の配布や施工技術の提供や技術試験データの提供など、自社で技術ノウハウや知識を広く社会に普及させる情報支援の役割も大きい。また単に生産設備の復旧や事業再開までの支援というレベルに留まらず、販路拡充や食ブランドの立ち上げなどより踏み込んだ振興策を企図している企業も見られた（キリン絆プロジェクト）。

#### 4. 1. 4. 社員寄付

ここでいう社員には、従業員のほか、役員や退職者も含まれる。単独の社員寄付は今回集計されたものだけでも 136 億 9260 万円以上にのぼり、企業のマッチング・ギフト分も含めると 175 億 7772 万円以上に至っている。世間で話題を呼んだ、ソフトバンク経営者の孫正義氏の 100 億円、ユニクロ経営者の柳井正氏の 10 億円など個人寄付も注目されるが、グローバル企業がその特性を活かして、各国のグループ会社の従業員等から寄付を集めている場合も多く見受けられる。従業員の募金総額に付加して企業が一定割合（原則同額だが、東京海上 HD の 4 分の 1 からトレンドマイクロの 4 倍等まで幅が見られた）の金額を寄付するマッチング・ギフトも広く見られた。

#### 4. 1. 5. チャリティ協力

店頭募金箱を設置したり、復興支援キャンペーンでの売上金の一部を寄付したり、顧客ポイントプログラムの還元分を寄付できるようにしたりと、顧客や取引先を巻き込んだ寄付サポートの取り組みがここではあげられる。チャリティ金額は単独で見ても 183 億 7745 万円（集計分）以上であり、これにマッチされた企業の義援金等や社員寄付を総計すると 226 億 2463 万円以上にのぼった（注5）。金銭以外にも、不要衣類の下取りキャンペーンを活用し被災地に必要衣類を選別したうえで送る試みも見られた。

#### 4. 1. 6. 社員ボランティア

従業員・役員らへのボランティア募集や企画、休暇制度の創設などが該当する。経団連調査では、ボランティア派遣（社員参加）に取り組んだ企業は阪神淡路大震災時の約 4 倍と顕著な開きがあり、2011 年は「社員ボランティア元年」と称されるほど、今回の震災対応では社員ボランティアの活躍が目立った。泥かきやガレキ撤去などの一般的なボランティア活動の奨励のほか、「産業復興支援型ボランティア」（養殖産業の事業再興支援など：第一生命保険会社）のようにテーマ設定の絞り込みを行った事例もある。意識的な能力開発のため、新入社員教育の一環としてボランティア体験型の研修を取り入れる動きも見られた（富士ゼロックスや大成建設：大成建設は沿岸部での土嚢設置やスロープ復旧等の体験を通じ「CSR 活動を正しく認識し行動できる人材の育成」につながるとし、入社 2 年次社員をリーダー役として現場で育成するなど組織的な展開を図っている）。

一方で、ボランティア体験を企業が奨励し、社内に導入するにあたってはボランティア従事者への安全面への積極的な配慮も欠かせないが、環境安全の担当者が現地ボランティアに入ることで、後続参加者のためにマニュアルが作られ、より安全なボランティア作業環境が実現したケースもあった（旭硝子）。震災後、長期にわたって社員ボランティア派遣の実績をあげている企業のなかには、有給休暇の付与のみならず、現地への交通費等の実費を助成しているところも多い（三菱マテリアル、国際石油開発帝石など）。全日空の空港除雪車を利用した給湯活動のボランティアや住友化学の自社製品である防虫ネットを避難所に設置するボランティアなど、企業が資源を提供し社員ボランティアと協力する動きも見られた。

#### 4. 1. 7. 施設提供

所有する温泉施設や社宅を避難者に開放したり、所有地を仮設住宅用地として無償貸与するなどの施設提供も数はそれほど多くないが 26 社において見られた。企業の遊休資産を被災者支援に積極的に活用する余地は大きいと考えられる。

#### 4. 1. 8. 社会的ビジネス

事業活動を通じて社会的問題の解決を目指す社会的ビジネスのアプローチは、Porter & Kramer (2011) の CSV（共通価値の創出）戦略においても中核的な位置づけを示すものであり、震災復興の長期化に併せて積極的な取り組みが期待される手法であるといえる。調査で取り組みの判明した企業は全体の 7 社とまだ数は少ないが、金融分野では復興ファンドの創設や社会貢献寄付信託の開発、運輸部門ではボランティア・バスツアーの企画やリサイクル家電の被災地巡回販売、電機業界における仮設住宅向け「まちづくりコミュニティ形成支援システム」の開発など、本業の特性を生かし、かつ持続可能な支援をめざす動きが見られた。

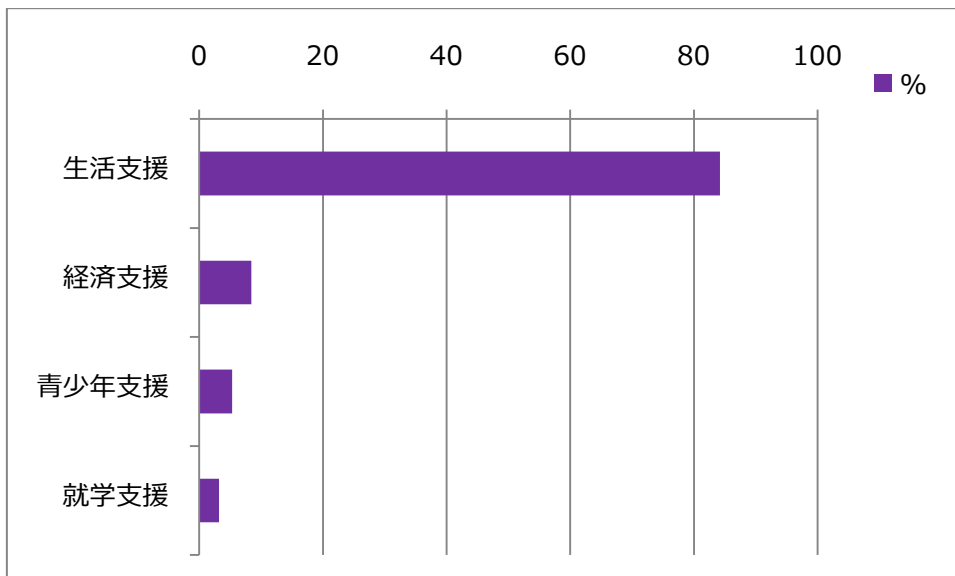
#### 4. 1. 9. 雇用支援

雇用支援にあたったことが判明したのはわずか 6 社であった。必ずしも取り組みが広がっていない理由としては、被災地の人材を積極的に雇用することには、景気情勢や企業本体の業績動向のほか、被災地近辺などに工場やコールセンターなどを有しているかどうかにも左右されることが考えられる。ただし、情報系の専門大学と提携して IT 系人材の育成をはかったり (NEC)、被災地復興支援にあたる社会起業家を事業ノウハウの提供を含めて育成していく起業塾を NPO と立ち上げたり (花王) と、将来の人材育成まで踏み込んだ長期的な構想を示す企業もあった。

#### 4. 2. 支援分野・目的

それでは、どのような分野に企業は注力しているのだろうか。自然災害時の対応であることから、やはり義援金等の金銭的支援や緊急物資支援など生活再建や NPO 助成などコミュニティづくりに関連した「生活支援」が多く 8 割以上を占める (図 4)。絵本や遊具・楽器の提供、子供向けイベント開催など青少年の健全発達に関わる「青少年支援」、震災遺児のための奨学金支給など就学環境の整備に関わる「就学支援」といったユース世代向けの支援活動も、被災地支援ではとくに目立った項目である。農林水産事業者への技術協力や社内物産展開催など「経済支援」は、「生活支援」全般に比べると、それほど多いとはいえない。しかし災害直後の緊急支援フェーズから長期的支援フェーズへ移行するにつれて、より伸びが期待される分野であり、震災 2 年目以降の観察が必要である。

図 4 支援分野・目的 (カテゴリー比率)



(図注) 225 社のうち支援実績のある 212 社の全プロジェクト (n=880) : 重複選択あり



#### 4. 3 支援・協働の組織間パターン

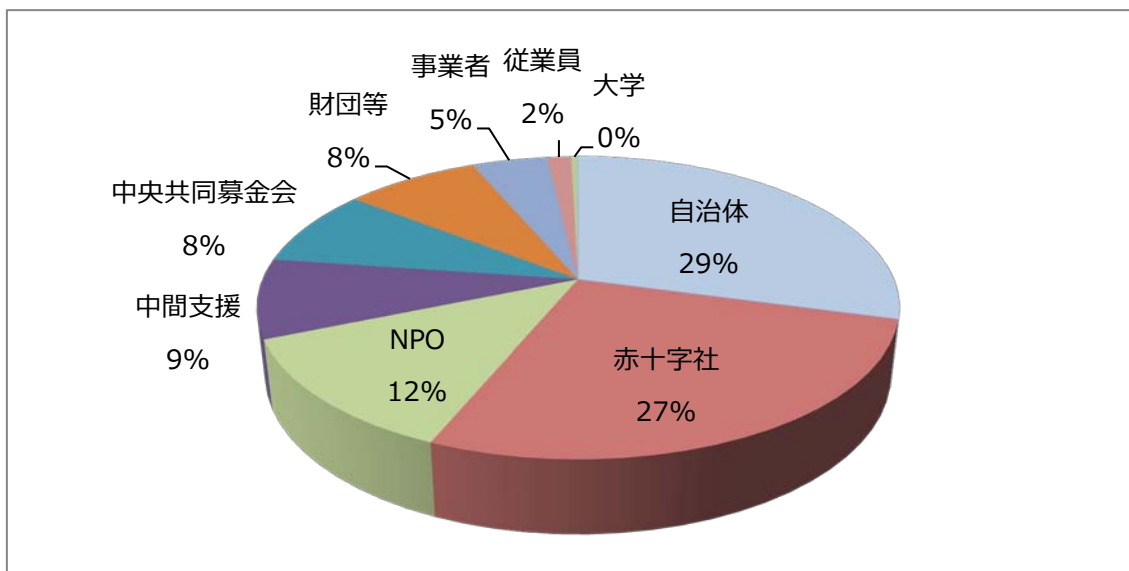
つぎに、被災地支援にあたって、企業は NPO や自治体、経済団体など多様なセクターとどのように連携し、どのような組織の後方支援を行っていたのか、支援・協働の組織間パターンについて全体像を明らかにする。

##### 4. 3. 1 支援先のセクター

支援先では、被災県・市町村や学校、病院への義援金や物資提供など自治体が対象になることが多かった（図5）。赤十字社と中央共同募金会は企業寄付に限ってみれば全体の5割を占めるほど資金が集中している（図6）。実地に被災地支援活動にあたる NPO・NGO への寄付や物資提供支援も目立つ。ジャパン・プラットフォームや日本 NPO センターなど中間支援組織を介した間接的な支援（企業寄付に限ってみれば個々の NPO よりもこれら中間支援組織への支援割合の方が逆転して多くなる）と併せると支援先の5分の1を NPO・NGO が占めており、自治体や赤十字社に劣らぬほど存在感を示している。

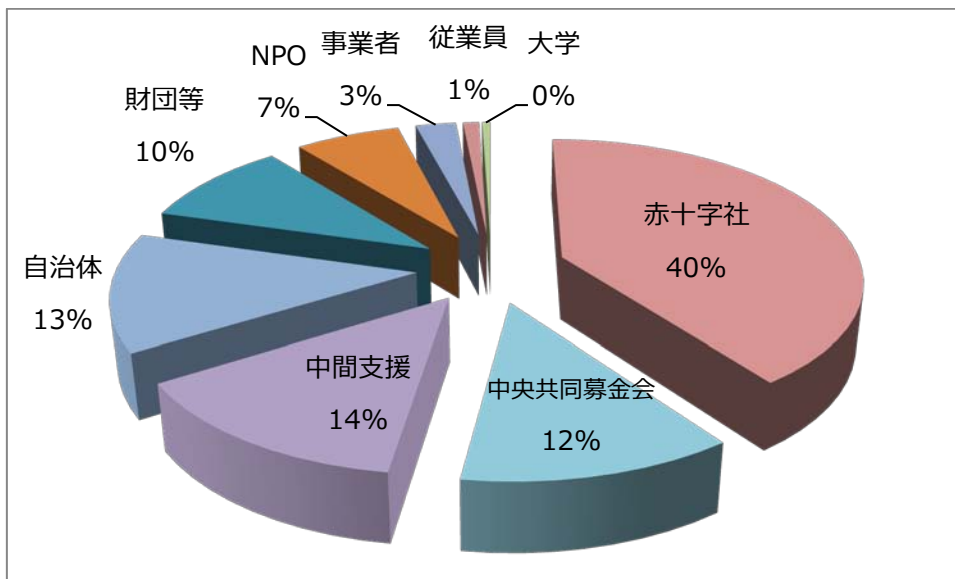
ただしジャパン・プラットフォーム等の NPO・NGO の活動助成に絞ったり（味の素、東京海上 HD など）、赤十字社、共同募金会への義援金寄付に限定せず、分散寄付に努めたり（パナソニック、MS&AD インシュアランスグループ HD など）した企業はまだ少数派であり、行政等の支援の届きにくい分野を手厚く支援していくためにも、「新しい公共」の担い手とされる NPO・NGO へのより広範な支援は欠かせず、今後の課題といえる。

図5 支援先のセクター（カテゴリー比率）



（図注）支援・寄付先の明確なプロジェクト（n=483）：ここでの NPO は、ジャパン・プラットフォームや日本 NPO センターなど中間支援組織，中央共同募金会，あしなが育英会や日本ユニセフ協会などの財団等をのぞく。

図6 企業寄付（義援金等）の対象（カテゴリー比率）

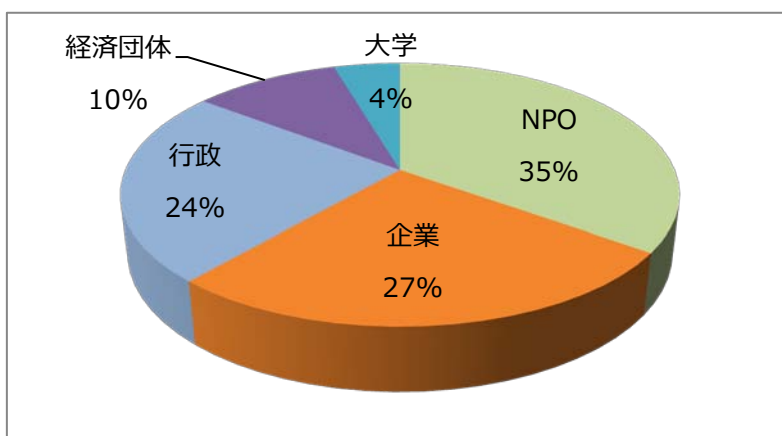


(図注) 寄付先の明確なプロジェクト (n=195)

#### 4. 3. 2. 協働のパターン

協働相手の組織が明確なプロジェクトは全体（880 事例）の約 12%を占めている。内訳は図7の通りであるが、NPO・コミュニティ団体に助成する基金の創設や、支援物資の配送仲介、社員ボランティアを活用した支援事業の展開等において NPO と協働するケースが多く、NPO を社会貢献事業のパートナーとしてその専門性を企業が評価するようになったことが伺える。メーカーと流通企業との協力による緊急物資輸送などサプライチェーンを活かした企業間連携も多く見られ、単独の活動に比べ支援効果を高め得る。そうした企業間の協力体制を生み出す上で、経団連や各業界団体など経済団体からの働きかけもインパクトを及ぼす（社内マルシェ開催や支援バック詰め、ICT 支援隊の派遣など）。政府が窓口となって緊急支援物資を受け入れたり、現地の公的なボランティアセンターが社員派遣の受け皿となったりと行政の役割も無視できない。

図7 協働のパターン（カテゴリー比率）

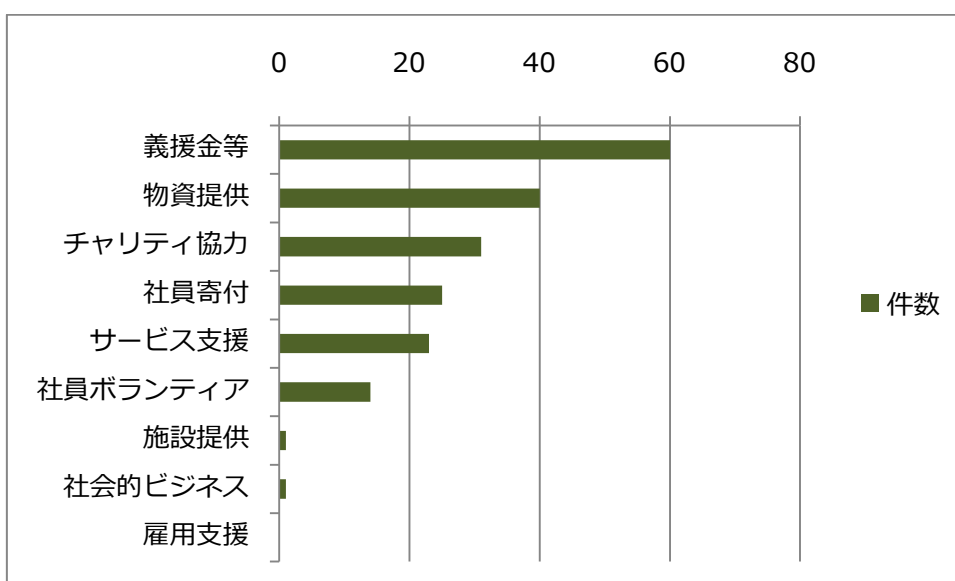


(図注) 協働相手先の明確なプロジェクト (n=109) : ここでの NPO には, ジャパン・プラットフォームや日本 NPO センターなど中間支援組織, あしなが育英会や日本ユニセフ協会などの財団等を含む。

#### 4. 3. 3. 支援/協働相手が NPO の場合の支援形態

協働関係のみならず支援先として企業が NPO を対象とする場合もある。主として企業から NPO への金銭的支援が多く見られるが、物資提供, チャリティ協力, 社員寄付, サービス支援, 社員ボランティアなどモノ・ヒト・サービスの資源を多面的に NPO に提供する傾向が見られる(図8)。たとえば, 緊急支援物資の配送仲介, 寄付金募集サイトの構築, 仮設住宅地のニーズに応じた製品やサービスの提供, 社員ボランティア派遣における現地仲介といった場面で NPO との協働が促進されている, 中間支援組織が NPO・コミュニティ団体に助成する基金のアドバイザーになるなど, 企業の金銭的支援に関わるケースも散見される。企業側から見て, 現地ニーズに精通した NPO のもつネットワークやコーディネート能力, 事業運営ノウハウが期待されていることが伺える。

図8 支援/協働相手が NPO の場合の支援形態



(図注) 支援先が赤十字社・中央共同募金会の場合をのぞく。(n=151)

## 5. 最後に

以上の調査結果から浮かび上がるのは、義援金や緊急物資提供による生活再建フェーズにおいて集中的に企業の資源が投下されてきたという実態である。自治体や赤十字社、中央共同募金会などへの伝統的な寄付のパターンも多く見られるが、一方で被災地においてNPOや中間支援組織など他のセクターと連携し、現地ニーズに即したよりきめ細やかな支援活動の展開を図る企業も台頭してきたことが伺える。また一時的な生活支援だけではなく産業復興支援のために設備提供や社員ボランティアの派遣、さらには新規事業創出に協力する企業も一部ながら見受けられる。最低限の責務を果たすだけのCSRから、経営資源を地域社会の課題解決のために有効に用いる戦略的なCSRのレベルまで、各企業のCSRポリシーが如実に示されたのが今回の被災地支援といえるだろう。

今後は、復興支援の長期化をふまえて、一定の成果を上げられる形でCSRの長期計画を策定していく必要に企業は一層迫られると考えられる。活動の継続にあたっては資金拠出が大きな課題となるが、支援ノウハウを事業化したり(注6)、支援活動でパートナーシップの関係を築いたNPO・自治体との協働関係を生かし、内閣府「新しい公共支援事業」等の公的助成を得て自立化させていくなどの取り組みが必要である。経営戦略レベルの中長期的な計画に被災地復興支援を反映させるなど、トップのコミットメントも欠かせない。被災地の思いをよそに震災復興への世間の関心が全国的に希薄になっている今日、本業とのつながりに留意しつつ持続可能な支援活動を展開していくことがポスト3.11のCSRには一層求められる。

### 注

(1) 経団連の全会員企業及び団体、1%クラブの全法人会員の計1,485社・団体を対象、

514 社・団体回答、2011 年 10 月～11 月実施

(2) 全上場・主要未上場企業 3,644 社を対象、771 社回答、2011 年 6 月～10 月実施、電子書籍『CSR 企業総覧 2012 東日本大震災特別調査版 FREE』として無償公開

(3) 筆者の研究室による実施。データベース作成に協力いただいた佐藤勝典、堀越昌和、横田靖之、杜亦婧の各氏及び調査費助成を受けた東北大学大学院経済学研究科震災復興研究センターに感謝申し上げます。

(4) 一般に被災者の生活再建のために直接分配されるものを義援金、医療や社会サービス等の支援活動の財源に供与されるものを寄付金（支援金）と定義し、中央共同募金会や赤十字社等の代表的な募金組織においても、被災者に配分される義援金と災害支援にあたる NPO の活動をサポートする寄付金（支援金）と用途を区別して募金受付を行っているが、CSR 報告書等でたとえば「日本赤十字社に 1 億円を寄付」と表記されている場合、どのような用途目的の金銭寄付であったのか厳密には判断しがたいため、本調査では「義援金等」という名称で統一した。

(5) 焦眉はヤマト HD の「宅急便 1 個につき 10 円の寄付」プロジェクト（2012 年 2 月末現在）の 130 億円（同社の 2010 年度（前期）当期純利益の 39.4%に相当）であろう。震災直後の 4 月のプレスリリース時点で同社は既に 4 割程度になると予想していた。経営トップの「一企業として捻出できる限界の金額とも思われますが、宅急便を 35 年間育ててくださった東北の地域・社会・産業への恩返しと思って、やり通す決意です」という意思表示が CSR 報告書にも掲出されている。このヤマト HD のプロジェクトのように売上金の一部を被災地支援に回すコース・リレイテッド・マーケティングの手法が広く用いられたのも、今回の震災対応の特徴といえるだろう。

(6) 被災地支援を事業化したユニークな事例としてリコーの「セーブ・ザ・メモリーサービスパッケージ」をあげることができる。同社は被災地回収の写真を洗浄・デジタル化、データセンターで保存するサービスを 2012 年 5 月から事業化することを発表した（月 10 万円程度で自治体向けに有償で提供）。これまで宮城県女川町や南三陸町で被災写真の洗浄を続けてきたが、そのノウハウを基にした事業であり、これにより「責任あるサービスの継続が可能になる」としている（河北新報 2012）。

#### 参考文献

河北新報（2012）「被災地で回収の写真をデータ保存 自治体向け事業化 リコー」2012 年 5 月 22 日

日本経済団体連合会・社会貢献推進委員会ならびに 1%クラブ（2012）「東日本大震災における経済界の被災者・被災地支援活動に関する報告書—経済界による共助の取り組み—」[www.keidanren.or.jp/japanese/policy/2012/011.html](http://www.keidanren.or.jp/japanese/policy/2012/011.html)

野津滋、岸本吉浩（2012）「いまこそ問われる CSR 経営」週刊東洋経済 2012 年 3 月 17 日号、90-93

Porter, M. E. and Kramer, M. R. (2011) Creating shared value: How to reinvent capitalism and unleash a wave of innovation and growth. *Harvard Business Review*, 89(1/2): 62-77 (マイケル E. ポーター、マーク R. クラマー「共通価値の戦略」『DIAMOND ハーバード・ビジネス・レビュー』2011年6月号)