

注：CSV 研究会は CSN の辻田代表理事が座長として取りまとめを行っております。

土木と市民社会をつなぐ事業研究会(CSV 研究会)のあゆみ

CNCP 事業化推進部門

本研究会は、①社会的課題の解決を図る事業手法（特にソーシャルビジネス（SB）および企業と社会との共通価値の創造（CSV 事業））を学習すると共に、②建設分野における社会的課題の解決を図る事業を広く調査研究し、望ましい活動・事業とは何かを明らかにすることを目的とする。

さらに、③上記の望ましい活動や事業を実施している企業や団体を広く社会に紹介し、「CNCP アワード」として賞することで、建設界に対する社会の理解を進めることも目的とする。

また、この研究活動は、将来、④土木学会と CNCP で進めている「土木と市民社会をつなぐフォーラム」に参画する。

キックオフミーティング（2019年2月6日）

●研究会設立の趣旨説明（山本代表）

- ・キーワードは「土木と市民社会をつなぐ」で、CNCP の活動の軸であるが、土木の世界では長年取り組んできたテーマである。
- ・次の 2 つの切り口で攻めたい。

① 民に土木を理解して貰う様々な“つなぐ”活動の推進

学会も日建連も「出前講座」や「300 万人の現場見学会」などに取り組んでいるが、これらを「フォーラム」でさらに推進させたい。

②社会貢献の推進

我々の本業は社会貢献そのものだが、請負業務をしているだけでは足りない時代である。CSV として市民と価値を共有したい。

- ・これらの 2 つは一体的に動かしていくべき。しばらくフリーディスカッションを重ねて活動の方針を決めていきたい。本件はやっかいな問題で、長丁場の活動になるため、各社複数の担当者を設定していただきたい。

●CSV（共通価値の創造）の学習

- ・CSV（共通価値の創造）とは企業が社会的課題に対して単に社会貢献事業（CSR）として取り組むのではなく企業価値向上を併せ持った事業として取り組むもの。

第 2 回研究会（2019年3月6日）

●CNCP アワードの学習

- ・3 年前に「建設分野における CSV」の顕在化を掲げて、スタート。設立趣旨、賞、応募条件、評価委員など紹介。
- ・今後アワード事業を一過性でなく続けていくために、どうして行くか。
- ・1 回目はハードルが高く応募が極めて少なく縁故に応募をお願いした。2 回目 3 回目は多少応募条件でハードルを下げたが縁故以外の応募は少なく、3 回目は縁故関係も枯渇気味となった。社会貢献は、ゼネコン・コンサル・大学もしているのに、少ない。今後は、違うパターンで広報して、社会的課題に対する気づきを求めたい。
- ・本研究会は、CSV の定義や学習という狭いことに拘ることなく、対象を広げて勉強しながら、社会に働きかけている活動を顕在化させたい。

第 3 回研究会（2019年4月3日）

●ソーシャルビジネス（SB）の学習

ソーシャルビジネスには少なくとも 3 つの要素を満たすことが求められる。

- ①社会性：社会的課題の解決に取り組むことをミッションとする。
- ②事業性：ビジネスの形で継続的に活動する。
- ③革新性：今までにない新しい仕組みで社会価値を創造する。

第4回研究会（2019年6月5日）

- 「土木の視点での取り組むべき社会的課題」をテーマにワールドカフェ方式によるブレインストーミングを実施し86件の意見が出された。

■建設界の課題

キーワード	業界の人気度		
要約	建設界の魅力度が低く、若者や高度人材の建設離れの課題		
提出された意見 (順不同)	・成長性への期待が希薄(岩坂)	・若手社員の離職(上田)	・人材不足(少子高齢化／理科系離れ／建設離れ)(大畑)
	・不人気で若い人が集まらない(優秀な人材が集まらない)(野村)	・3Kから出られない。若者が逃げる(田中)	・後継者問題(中西)
	・土木工学科消滅(岩崎)	・大学が土木の名を捨てている。土木の本質を忘れている(酒井)	

キーワード	労働者不足		
要約	人口減少や高齢化とも連動する、労働者不足への課題		
提出された意見 (順不同)	・担い手不足による生産活動の停滞(加古)	・職員不足(中西)	・ベテランの高齢化(上田)
	・生産人口の減少(中西)	・職人の高齢化(中西)	・労働力不足への対応⇒外国人労働者／自動化(古川)

キーワード	労働環境		
要約	働き方改革が言われる中で、残業、長時間労働などの課題		
提出された意見 (順不同)	・土木系職員不足対応 ⇒ やりがい・幸福度／給与(古川)	・長時間労働(中西)	・他産業に比して、労働対価が合わないのでは？介護も同じ(田中)
	・働き方改革(長時間労働)(大畑)	・他業界と比べ残業多し(上田)	・完全週休2日(現場)(上田)

キーワード	業界構造		
要約	業者数が多く、会社間協力、下請け等への構造的な課題		
提出された意見 (順不同)	・業界における会社の多さ(上田)	・会社間協力を(会社が多すぎる)業界再編(山本)	・下請構造の重層化(上田)
	・業者数多い。⇒地域で活躍／十分発揮できない(岩崎)		

キーワード	建設界の体質		
要約	企業や個人の独創性に欠け、業界全体の同質性、業界内で完結		
提出された意見 (順不同)	・自己実現性(≒自己表現性)に乏しいイメージ(岩坂)	・各社同じ様な技術(上田)	・公共工事費用(大畑)
	・インフラメンテ事業が外部の「知」を	巻き込んだ事業の企画力不足(辻田)	

キーワード	事業の執行体制		
要約	官主導の執行体制のもとで、市民社会との接点がない		
提出された意見 (順不同)	・建設・土木は官主導すぎる。改革も官主導ではない(山本)	・情報片務性の打破と納得(≒透明性)の確保(岩坂)	・年末・年度末の集中的な工事(上田)
	・産-官-学-市民が一体とな	・入札と積算の難しさが伝わ	・発展途上国支援が政府

	る仕組みがない(松田)	らない(世界の入札方法のPR)(岩坂)	主体 ⇒ 地域密着型の土木技術者を活かした支援ができていない(松田)
	・ボランティア活動(何をどれだけ)(中西)	・専門知識の活用の場の提供(加古)	

■社会的な課題

キーワード	インフラメンテ		
要約	注目されるインフラメンテへの業界対応、事業の仕組みへの課題		
提出された意見(順不同)	・インフラメンテ事業が企業として全社的な課題として昇華できていない(辻田)	・インフラメンテナンステマタ化に対応できていない業態(業態変革の遅さ/連携できない体質)(松田)	・インフラメンテ事業が既存の枠を超えた事業範囲に踏み込めない(辻田)
	・インフラメンテ事業が革新的な仕組みの形成能力の欠如(辻田)	・インフラメンテナンステマタ化に対する変革が出来ない。同じ色を持つ業界(松田)	・老朽化したインフラの増加(上田)
	・インフラ老朽化対策(中西)		

キーワード	災害対応への貢献		
要約	災害時には社会から注目されるが、復旧工事で終わる		
提出された意見(順不同)	・大災害の増加、イメージアップ対応 ⇒ マスコミ連携/業界連携(古川)	・災害時にのみ土木がもてはやされるが、時がたつとすぐ忘れられる。きちんと貢献を伝える方策が必要(酒井)	・災害復興を担っている ⇒ 防災エキスパートとしてのサポートができていない!(松田)
	・被災地支援(中西)		

キーワード	新事業への貢献		
要約	地球環境、エネルギー問題、廃棄物への対応の課題		
提出された意見(順不同)	・建設業を取り巻く環境の変化(SDG'sの導入)(大畑)	・SDG'sにどうフィットしていくか?(アウトプットは反SDG's?)(岩坂)	・新エネルギーに関わる新たな問題について(加古)
	・CO2削減対策(中西)	・建設業の廃棄物の低減(加古)	・地球温暖化への対応(上田)
	・産業廃棄物の不法投棄(上田)	・所有から使用へ(建設もAs a Serviceへ)(岩坂)	

キーワード	中央と地方の格差問題		
要約	事業の過度な東京一極集中で、地方の更なる空洞化を生じている		
提出された意見(順不同)	・東京への一極集中で、インフラの効率的な運用・建設ができない(酒井)	・地方建設業の弱体化(後継者問題/専門業者・技術継承/若手入職者減)(松田)	・自然災害への対応(大畑)
	・地方圏の過疎空洞化問題(特に災害復旧の遅れなど)(野村)	・地域の人口減少(中西)	

キーワード	土木という物語		
要約	国や地域の将来ビジョン等の「物語」が語られていない		
提出された意見(順不同)	・土木の本質というものをほとんど語っていない(野村)	・建設業務を物語(課題とその解決法)として表現する力の不足(岩坂)	・建設業として目指す未来ビジョン(建設業の長期ビジョンではなく)(岩坂)
	・ゼネコン内の将来ビジョンチームは?(山本)	・地域づくりというようなテーマで語れる土木屋が少ない(野村)	・「土木=幸福なこの国」という語り方ができていない(野村)
	・日建連土木本部での研究会が必要(山本)		

■建設界と社会の相互の課題

キーワード	土木への誤解・不信		
要約	建設界には誤解による、悪いイメージが付きまとっている		
提出された意見 (順不同)	・一般の市民には「土木」＝現場作業員という見方(野村)	・建設業界が儲けているという風潮(上田)	・ドラマの悪人は、1に政治家、2に土建屋。これでは困るぞ(野村)
	・市民への理解(不信・不利益・対応・談合・環境破壊)⇒近隣住民との交流(古川)	・工事による自然破壊という誤解(上田)	

キーワード	市民との接点		
要約	事業への市民社会からのアプローチという視点も実行も欠ける		
提出された意見 (順不同)	・市民のニーズと実際の執行にギャップがある(酒井)	建設市場に市民社会の入る部分がない・少ない(野村)	・市民社会からのアプローチ(山本)
	・行政 ⇄ 市民対話の場に「学」が入っているが、「施行」の立場が入っていない。産-官-学-市民の対話機会(松田)	・本業をもって社会貢献というのはダメ!(山本)	・「まちづくり」や「経済・財政」など市民の視点の欠如(辻田)
	・顧客とは? 明確でない(古川)		

キーワード	広報発信力		
要約	民間から市民社会への広報や宣伝をする機会も力量もない		
提出された意見 (順不同)	・社会基盤の現状について公共発信が少ない(市民社会理解が低い)(松田)	・土木屋は社会への宣伝をする必要が無いのか(野村)	・発注者が国・自治体のため、市民の考えを知らないでいる(田中)
	・社会をせめる前に土木屋ほど広報が下手な業界はない(野村)	・事業というものを市民に語る人が土木屋には少ない(野村)	・社会資本の有用性をもっと的確に説明すべきだが、出来ない(酒井)
	・土木屋には、地政学的な国土政策なり地域政策を語れるような人物は少ない(野村)		

第5回研究会(2019年9月11日)

- 下記の第4回研究会で実施したブレインストーミング結果を受けて研究会の今後の進め方を検討した。

大分類	キーワード	要約	指摘数
建設界の課題	業界の人気度	建設界の魅力度が低く、若者や高度人材の建設離れの課題	8
	労働者不足	人口減少や高齢化とも連動する、労働者不足への課題	6
	労働環境	働き方改革が言われる中で、残業、長時間労働などの課題	6
	業界構造	業者数が多く、会社間協力、下請け等への構造的な課題	4
	建設界の体質	企業や個人の独創性に欠け、業界全体の同質性、業界内で完結	4
	事業の執行体制	官主導の執行体制のもとで、市民社会との接点がない	8
社会的な課題	インフラメンテ	注目されるインフラメンテへの業界対応、事業の仕組みへの課題	7
	災害対応への貢献	災害時には社会から注目されるが、復旧工事で終わる	4
	新事業への貢献	地球環境、エネルギー問題、廃棄物への対応の課題	8

	中央と地方の格差問題	事業の過度な東京一極集中で地方の更なる空洞化を生じている	5
	土木という物語	国や地域の将来ビジョン等の「物語」が語られていない	7
建設界と社会の相互の課題	土木への誤解・不信	建設界には誤解による、悪いイメージが付きまとっている	5
	市民との接点	事業への市民社会からのアプローチという視点も実行も欠ける	7
	広報発信力	近接企業から市民社会への広報や宣伝をする機会も力量もない	7
計			86

本研究会は運動論としてゼネコンが取り組むべき社会的課題解決を CSV の視点で探るものであり、第 5 回において今後の研究会はブレインストーミングの結果を受けて今後の研究会において「インフラメンテ」、「災害対応」、「地球環境・エネルギー問題・廃棄物対応」、「中央と地方との格差対応」、「国や地域の将来ビジョン」を社会的課題として一つずつ取り上げてこれらの課題を CSV の視点で探っていくこととした。

第 6 回研究会 (2019 年 12 月 4 日)

●第 6 回研究会において取り上げた課題は「インフラメンテ」で、事前にメンバーから下記の 12 件の分析メモが提出された。

	仮 題	提案者
①	インフラリスクの数值化	岩坂 照之
②	IM事業の民営化	上田 賢司
③	IMへの新事業化	岡村 正典
④	インフラ診断のプラットフォーム	松田 和繁
⑤	地域インフラのマネージメント	山崎 晶
⑥	自治体の IM 事業支援	加古 慎
⑦	自治体のインフラ更新事業	酒井 喜市郎
⑧	自治体の構造物調査	同上
⑨	空き屋・遊休農耕地の再利用	同上
⑩	IMへの協働推進	田中 努
⑪	IMへのセオリーオブチェンジ	辻田 満
⑫	広島版グリーンIM事業	野村 吉春

- 事業モデルA ; インフラ診断のプラットフォーム事業
- 事業モデルB ; インフラメンテの包括民営化事業
- 事業モデルC ; インフラメンテの協働推進事業
- 事業モデルD ; 公共施設・空き家等の利活用活性化事業
- 事業モデルE ; 流域圏のグリーンインフラ・メンテ事業

本来ならばここでA～Eの 5 つのプロットモデルについてそれぞれ更に具体的な事業としての組み立てを検討しなくてはならないところではあるがここで一旦その作業は留めておいて次の課題の検討に入る。そして前述した 5 つの全ての課題が一巡した段階で、更に各課題に対する事業化への取り組みを研究する。次回の第 7 回研究会のテーマは「防災対応への貢献」とする。

第7回研究会（2020年9月2日）開催

●第7回研究会において取り上げた社会的課題は「災害対応への貢献」です。事前にメンバーから提出頂いたメモは下記の7件でした。なお、CSVの視点とは①CSV活動領域 ②社会的価値提案モデル ③収益モデル ④取り組みの連携・協働の4つの切り口です。

	仮 題	提案者
①	災害復旧・復興支援事業	岩崎 肇
②	地域防災の協働・代行事業	酒井喜市郎
③	防災インフラ見学・学習事業	加古 慎
④	伊豆諸島・防災支援事業	松田 和繁
⑤	地域防災・復旧・復興支援事業	田中 努
⑥	DCM地域づくり支援事業	辻田 満
⑦	ゼネコン主導型・防災支援事業	山本 卓朗

*注記 DCM= District Continuity Management（地域継続マネジメント）

提出されたメモの分析・評価を行った結果、下記の4つのプロットモデルに整理された。

事業モデルA ；地域防災の支援事業

事業モデルB ；大規模震災へのDCM支援事業

事業モデルC ；避難誘導へのCSV商品開発事業

事業モデルD ；世界の大規模森林火災への防災事業

本来ならばここでA～Dの4つのプロットモデルについてそれぞれ更に具体の事業としての組み立ての検討に入るべきところだとは思いますがここで一旦その作業は留めておいて次の課題の検討に入ります。そして前述した5つの全ての課題が一巡した段階で、更に各課題に対する事業化への取り組みを研究します。次回の第8回研究会のテーマは「新事業への貢献」とします。主として①地球環境②エネルギー③廃棄物処理を取り上げます。

第 8 回研究会（2020 年 12 月 2 日）開催

- 第 8 回研究会において取り上げた社会的課題は「新事業への貢献」です。事前にメンバーから提出頂いたメモは下記の 9 件でした。なお、CSV の視点とは①CSV 活動領域 ②社会的価値提案モデル ③収益モデル ④取り組みの連携・協働の 4 つの切り口です。

	仮 題	提案者
①	社会的課題への提案型事業	金谷 篤広
②	森林の保全・資源利活用事業	酒井喜市郎
③	都市インフラの最適化支援事業	岩坂 照之
④	コンパクトシティーの実現支援事業	岡村 正典
⑤	SDG s の導入推進事業	岩橋 公男
⑥	道路インフラの再構築支援事業	松田 和繁
⑦	建設廃棄物の資源循環事業	田中 努
⑧	廃棄物活用による分散型エネルギー事業	辻田 満
⑨	大規模災害への防災・エネルギー対策事業	山本 卓郎

提出されたメモの分析・評価を行った結果、下記の 4 つのプロットモデルに整理された。

事業モデル①；自立分散型のエネルギー支援事業

事業モデル②； 廃棄物の高度利活用事業

本来ならばここで①および② 2 つのプロットモデルに事業モデルについてそれぞれ更に具体的な事業としての組み立ての検討に入るべきところだとは思いますがここで一旦その作業は留めておいて次の課題の検討に入ります。そして、前述した 5 つの社会的課題が一巡した段階で、更に各課題に対する事業化への取り組みを研究します。次回の第 9 回研究会のテーマは「中央と地方の格差問題」とします。

●CSV研究会で取り上げている5つの社会的課題の内①インフラメンテ②、災害対応、③地球環境・エネルギー問題・廃棄物対応については当初の予定通りCSVの視点での課題分析を行ってきました。残りの2つの社会的課題④中央と地方との格差問題、⑤国や地方の将来ビジョンについてはCSV研究会の真価が問われる本丸の課題と捉え新たな切り口としてデービット・アーカー氏が「ストーリーで伝えるブランド」という本で語っている、「十個のエビデンスに勝る、たった一個の優れたストーリー」に趣を置いて取り組む事と致しました。すなわち、CSV研究会で描くストーリーは研究会メンバーがワクワクするような、そんな「まちづくりのストーリー」、つまり「物語」を創る作業に取り組む作業としました。なお、第9回、第10回研究会の視点としてはデービット・アーカー氏が提唱しているシグネチャーストーリーの視点①自分は何者なのか②高次の目標は何か③どこに向かって、いかにしてそこに到達するのか④信用、信頼性、他者とのつながりをいかにして築くかの4つの切り口です。

第9回研究会では下記に示す社会的課題「④中央と地方との格差問題」について11件の提案が出されました。

	仮題	提案者
①	中央と地方を連携するインフラネットワーク支援事業	酒井喜市郎
②	高品質な技術で繋ぐナレッジネットワーク事業	松田 和繁
③	地方の独自性で課題解決するプラットフォーム事業	増田 進弘
④	土木人の誇りと愛着で創生する地域づくり事業	岩橋 公男
⑤	地方発の持続可能性・幸福度向上への挑戦事業	岩坂 照之
⑥	中規模都市存続への産業立地サポート事業	金谷 篤応
⑦	持続可能な地方都市へのコーディネート事業	岡村 正典
⑧	インフォーマルな交流から始めるまちづくり事業	山本 卓郎
⑨	コミュニティーシンクタンクによる地域共感づくり事業	辻田 満
⑩	頑張る仲間たちと本気で取り組むまちづくり事業	田中 努
⑪	地方における自立都市圏形成への支援事業	野村 吉春

提出された提案を分析・評価を行った結果、下記の3つのプロットモデルに整理されました。

事業モデルA； 過疎逆型のコミュニティー支援事業

事業モデルB； 海生型モデル都市圏の創生支援事業

事業モデルC； 東京圏の未来再生インフラ支援事業

本来ならばここでAおよびCの3つのプロットモデルについてそれぞれ更に具体の事業としての組み立ての検討に入るべきところだとは思いますがここで一旦その作業は留めておいて次の課題の検討に入ります。全ての社会的課題が一巡した段階で、更に各課題に対する事業化への取り組みを研究します。次回の第10回研究会のテーマは「⑤国や地方の将来ビジョン」を取り上げてシグネチャーストーリーの視点で探って参ります

●CSV 研究会で取り上げている 5 つの社会的課題の内①インフラメンテ②、災害対応、③地球環境・エネルギー問題・廃棄物対応については当初の予定通り CSV の視点での課題分析を行ってきました。残りの 2 つの社会的課題④中央と地方との格差問題、⑤国や地方の将来ビジョンについては CSV 研究会の真価が問われる本丸の課題と捉え新たな切り口としてデービット・アーカー氏が「ストーリーで伝えるブランド」という本で語っている、「十個のエビデンスに勝る、たった一個の優れたストーリー」に趣を置いて取り組む事と致しました。すなわち、CSV 研究会で描くストーリーは研究会メンバーがワクワクするような、そんな「まちづくりのストーリー」、つまり「物語」を創る作業に取り組む作業としました。なお、第 9 回、第 10 回研究会の視点としてはデービット・アーカー氏が提唱しているシグネチャーストーリの視点①自分は何者なのか②高次の目標は何か③どこに向かって、いかにしてそこに到達するのか④信用、信頼性、他者とのつながりをいかにして築くかの 4 つの切り口です。

第 10 回研究会では下記に示す社会的課題「⑤国や地方の将来ビジョン」について 10 件の提案が出されました。

	仮 題	提案者
①	リモートビジネスタウン形成事業	酒井喜市郎（鉄建建設）
②	この国に幸せの流れを創造する事業	松田 和繁（熊谷組 OB）
③	ICT による地域分散型・インフラ事業	増田 進弘（鉄建建設）
④	土木への憧れ&市民理解の創出事業	岩橋 公男（佐藤工業）
⑤	土木による地方都市の魅力化創出事業	金谷 篤応（鉄建建設）
⑥	土木の総合性を学び研究開発する事業	山本 卓郎（CNCP）
⑦	土木の思想産業&言論市場への参入事業	辻田 満（CNCP）
⑧	地域の社会システムを再構築する事業	田中 努（CNCP）
⑨	陰陽連絡新幹線の世論形成事業	野村 吉春（CNCP）
⑩	江の川流域災害の復興・見学会事業	野村 吉春（CNCP）

提出された提案を分析・評価を行った結果、下記の 3 つのプロットモデルに整理されました。

事業モデルA；大都市と適疎な地域づくりの連携支援事業

事業モデルB；土木の本質論&総合性に基づく支援事業

事業モデルC；工事現場への情報発信の拠点開発事業

本来ならばここでAおよびCの 3 つのプロットモデルについてそれぞれ更に具体の事業としての組み立ての検討に入るべきところだとは思いますが本研究会では取り上げました 5 つの社会的課題については全てここで一旦その作業は留めておいております。

そして今回第 10 回研究会を以てステージ I を終了し、新たにステージ II の取り組みに入ります。ステージ II におきましてはステージ I での議論をさらに深めていく取り組みを致します。