

令和元年度社会性評価・認証制度に係る調査・実証事業  
調査報告書

令和2年3月24日  
認定特定非営利活動法人 日本ファンドレイジング協会

## 内容

令和元年度社会性評価・認証制度に係る調査・実証事業	1
1. 本事業の背景と目的	1
1.1. 背景と目的	1
1.2. 概要	1
1.3. 体制	1
1.4. 計画	2
2. 海外調査	3
2.1. 海外調査の背景と目的	3
2.2. 海外調査の進め方	3
2.3. 海外調査の目的に照らした主要な着眼点	4
2.4. 海外調査実施体制	5
2.5. 海外調査の結果	5
2.6. 海外調査結果から評価・認証への学び	18
3. 有識者会議	20
3.1. 有識者会議の目的	20
3.2. 有識者委員の詳細	20
3.3. 有識者会議の内容と論点のポイント	20
4. 評価フレームワーク	23
4.1. 事業で活用する評価フレームワークについて	23
4.1.1. B Impact Assessment	24
4.1.2. Impact Management Project	27
5. 実証事業	28
5.1. 本評価フレームワークの使い手と対象	28
5.2. 実証事業のプロセス	28
5.3. 実施体制	28
5.4. 実証事業参加企業及び事業内容について	29
5.4.1. 実証事業参加企業及び事業の基本情報	29
5.4.2. BIA を用いた組織評価実施のプロセス	29
5.4.3. IMP を用いた事業評価のプロセス	31
5.5. 検証・分析結果	32
6. 考察	36
6.1. インパクトの系譜と日本への示唆	36
6.2. 日本におけるエコシステム形成に向けて	37
7. 提言	38
別添1 ヒアリング対象団体リスト	39
別添2 ヒアリング記録一覧	40
別添3 文献調査リスト	84

# 1. 本事業の背景と目的

## 1.1. 背景と目的

社会課題先進国といわれる我が国において、地域や社会が抱える課題も多様化する中、公的主体が担っていたサービスの一部の社会的事業分野への開放等を通じ、民間の知識やノウハウ、資本を活かして地域の社会課題解決を行う社会的事業の育成や展開に大きな期待が寄せられている。その中で特に近年、事業性と社会性を両立させつつ、民間の力で課題解決を図る社会的事業の存在が注目されており、自ら社会的投資を呼び込み、組織や事業を成長させていくことが出来る主体の育成が求められている。実際、日本における社会的インパクト投資の市場規模は2018年に約3,440億円と推計され、2017年度と比較して5倍近い成長となった<sup>1</sup>。社会的インパクト投資<sup>2</sup>をこれまで行っていた団体が投資残高を増やしたり、新規で社会的インパクト投資を始めた投資家が増加したりしたことがインパクト投資の増加の要因として考えられており、このような状況から社会課題解決に対して資金をもたらす投資家側の関心も高まっていることが伺える。

しかし、投資家や金融機関等の資本提供者に対して社会的信頼を獲得することへの関心が事業者・投資家双方で高まる中、社会的な事業を認証・評価する基準の設定には依然として課題が残されている。社会性やインパクトの評価については、グローバルでもこれまで多様なステークホルダーによる議論の蓄積があるが、未だにそれら进行评估するための標準となる単一のツールやフレームワークは存在していない。本事業では、社会課題に取り組む比較的小規模な事業者のみならず、大企業も含めた広い範囲の事業者を対象に、また彼らを支援する資金提供者(主にインパクト投資家)の双方が活用できる社会性評価のフレームワークを文献調査や海外でのインタビュー調査、有識者からのフィードバックを得て策定し、実際社会性のある事業や、事業を通じた社会課題の解決を目指している団体7団体への実証事業を通して、当該評価フレームワークの有用性や課題の検証を行った。本報告書は、そのプロセスと策定した評価フレームワークについて解説・報告をし、今後、「社会性」評価フレームワークを普及、発展していくために特に議論を深めていくべきポイントを提示する。

## 1.2. 概要

本事業では、「平成30年度社会性認証に係る調査・分析事業」における調査・分析結果を受け、令和元年10月より日本の社会的企業やインパクト投資家が、社会性ないしはインパクトの評価に活用できる評価・認証フレームワークを考案するため、文献調査と海外の重要なステークホルダーや同分野の議論をリードしている団体等へインタビュー調査(現地調査とオンライン調査を含む)を実施した。そしてこれらの調査をもとに、評価フレームワーク案を作成し、有識者会議での議論を経て7つの企業で同評価フレームワークの有用性を検証するための実証事業を行った。その後、実証結果を分析した結果について、再度有識者会議で共有をし、評価フレームワークの特徴や改善点を抽出したほか、「社会性」評価フレームワークを普及、発展していくために特に議論を深めていくべきポイントを取りまとめた。

## 1.3. 体制

本事業の推進体制については、内閣府より認定特定非営利活動法人日本ファンドレイジング協会が委託を受け、本事業の推進にあたった。なお、当事業を短期間で円滑に行うために、一部の調査や実証に係る業務を、以下に示す団体・個人に再委託した。

<sup>1</sup> [http://www.sii.or.jp/wp-content/uploads/2019/04/G8-Impact\\_Investment\\_2018-2.pdf](http://www.sii.or.jp/wp-content/uploads/2019/04/G8-Impact_Investment_2018-2.pdf)

<sup>2</sup> 本報告書では、「社会的投資」と「社会的インパクト投資」は互換的な表現として位置づける。

- 一般財団法人 CSO ネットワーク  
社会的インパクト評価やインパクト・マネジメントの実装支援や研修について日本のソーシャルセクターにおけるリーダー的存在であり、特に評価・認証に係る海外の動向に詳しく、すでに諸外国の評価のキーパーソンとネットワークを有するため、文献調査やヒアリングの調整・実施業務と実証事業への評価支援の実務の補助を再委託した。
- 平尾千絵  
ソーシャルビジネス等へのコンサルティング経験が豊富であり、社会的インパクト評価やマネジメントについての経験を有するため、実証事業への評価支援の実務の補助を再委託した。

## 1.4. 計画

本事業のスケジュールを以下の通り示す(図表 1)。令和元年 10 月より調査を開始し、12 月に実施した第 1 回有識者会議までに評価フレームワーク案を取りまとめた。海外のインタビュー調査については、スケジュールの関係上「評価」のフレームワークに関係する内容を優先的に行い、「認証」に係る内容については、第 1 回の有識者委員会以降も、一部 1 月にオンラインで実施した。第 1 回目の有識者会議で議論したフレームワークを活用して実証事業を行う計画となっていたため、12 月までに可能な範囲で評価に必要なとされる項目についての事前ヒアリング等を行ったが、実際評価に本格的に着手したのは 1 月となった。当該評価フレームワークを使って約 2 か月間の実証事業となった。3 月に 2 回目の有識者会議を実施し、実証事業の分析結果について議論する機会を設けた。

図表 1:本事業のスケジュール

		10月	11月	12月	1月	2月	3月
	作業項目						
文献調査	追加の文献調査資料調査	■					
海外調査	調査候補先最終日程調整、工程作成	■					
	海外訪問調査(※)オンラインも含む		■	■	■		
	海外調査結果のとりまとめ			■		■	
有識者委員会							
	第1回有識者会議日程調整		■				
	第1回有識者会議開催			■			
	第2回有識者会議日程調整			■	■		
	第2回有識者会議開催						■
実証事業							
	事業者の確定	■	■	■	■		
	事業者への事前ヒアリング	■	■	■	■		
	実証用評価モデル暫定版作成		■	■			
	評価事業の実施				■	■	■
	評価結果の分析					■	■
調査報告書の作成							
	調査報告書構成の検討			■	■		
	有識者との意見交換			■			■
	報告書の作成						■
プロジェクト管理							
	キックオフ、調査実施計画の確認	■					
	進捗共有、調整会議	■	■	■	■	■	■

## 2. 海外調査

### 2.1. 海外調査の背景と目的

日本の社会性評価・認証にまつわる現状と、社会的投資市場の現状把握からの学びを踏まえ、海外調査開始時点において、以下の2点を調査の主目的とした。

- 諸外国における社会性の評価・認証等の取り組みの中で、先進的で示唆に富み、汎用性が高い等の理由で、日本における社会性評価・認証事業に役立つと考えられるかを吟味し、参考ポイントを抽出する。
- 上記参考ポイントを、成功要因、課題要因、対象とする事業や組織の種類、ステークホルダーの質等の観点からタイプ分けし、構造化する。

以上の考察によって、実証事業をはじめ、日本の社会性評価・認証の取り組みが進む誘発要因を導出することを試みた。

### 2.2. 海外調査の進め方

本海外調査は、文献調査と対面・オンラインを含むヒアリング調査で構成された。文献調査とヒアリング調査は同時並行で進められ、海外ヒアリング対象者から追加で推奨された資料等の検証・分析も行った。調査開始後に行った文献調査には、以下が含まれる。

- 「平成30年度社会性認証に係る調査・分析事業」で調査対象となった認証制度
- 組織評価の基準として諸外国で活用されている基準や原則に関する論文・報告書・文献等
- 事業評価・社会的インパクト評価の基準として諸外国で活用されている基準や原則に関する論文・報告書・文献等
- インパクト投資、国内の投資市場において参照されている海外の基準や原則に関する論文・報告書・文献等

一方、ヒアリング調査に関しては、より効果的・効率的に短期間で調査を進めるために、本調査を担当したメンバーが保持していた既存のネットワークやつながりを活用し、本事業での本ヒアリングに先駆けて以下の図表2に示す組織・担当者にヒアリングを行い、海外における社会性認証・評価の動向や現状調査を行った。

図表2: 本調査に先駆けて行ったヒアリング内容

名前(敬称略)	所属	おもなヒアリング内容
Alicia Darvall	B Lab	社会性評価として注目を集めている BIA (B Impact Assessment)の仕組み、運用元である B Lab(ビー・ラボ)のグローバルな動きの把握
Lissa Glasgo	GIIN (グローバル・インパクト投資家ネットワーク)	社会的インパクト評価・投資でグローバルに使われる指標セットが果たす役割の理解、関係機関との役割分担の理解

これらの事前ヒアリングや調査開始前後の文献調査を含め、海外調査において以下の着眼点を抽出することができた。

## 2.3. 海外調査の目的に照らした主要な着眼点

本調査においては、前述の海外調査の目的に照らした主な着眼点として「インパクトに対する注目」、「認証によるレバレッジ」、「組織評価と事業評価のハイブリッドフレームワーク」がある。

### ① 「インパクト」に対する注目

- 諸外国における事業や組織の社会性の評価は日進月歩とも言えるような進捗で進化しており、中でも「インパクト」の用語にまつわる革新は大きいこと。
- その牽引役となっているのが、2016年に組織化された Impact Management Project (IMP)で、ここでは投資家、事業者、国際機関等を中心とした2,000以上の組織が関わり、国際的な社会的インパクト・マネジメントのプラットフォームが形成されている。そのIMPにおいて、「インパクト」の考え方が整理されてきていること。
- IMPに連動する動きとして、インパクト指標の整理や評価とのつながりへの動きが作り出されつつある。中でもGIINでは、指標セットとして進化させてきたIRISからIMPのインパクトの考え方と連動させたIRIS+を2019年にローンチしたばかりで、インパクト指標の収斂に活用されることが期待されていること。
- 整理されつつある「インパクト」の考え方では、これまでの組織単位のネガティブスクリーニング(社会的・環境的に悪いことをやっていないかを問う)や、社会に良いことをしようというエフォート(努力)レベルの評価とは一線を画す結果・成果を問うことを重要視していること。

### ② 認証によるレバレッジ

- 「平成30年度社会性認証に係る調査・分析事業」で調査対象となっていた民間認証制度であるB Corp (Certified B Corporation)に関しては、米国の民間非営利団体B Labが始めたこのイニシアチブがグローバル化しつつあり、認証制度をてこに、社会性の概念や実践を社会に広める動きが定着しつつあること。
- 特に、米国以外でB Corpが注目されているのが欧州と南米である。また、アジア圏、特に経済的に発展している北東アジア圏でもB Labのグローバルパートナーが発足しつつあり、台湾、韓国、香港、シンガポールに加え、中国でも導入の動きが活発化していること。
- B Corp認証において使われているアセスメントツールがBIA (B Impact Assessment)である。ここでも「インパクト」の用語が使われており、上記の「インパクト」に対する注目との共通点が見られること。

### ③ 組織評価と事業評価のハイブリッド・フレームワーク

- 本調査における一応の区別である事業評価と組織評価に関しては、完全に分離して考えられるものではなく、二つをいかに接合・統合させて事業者本人や投資家、その他のステークホルダーが活用するのか、その意図を考察することが重要であること。
- 特に上記の「インパクト」との関連で言えば、なんらかの行為(すなわち事業)から派生するのが「インパクト」であるという考えにもとづき、組織評価とは、そのようなインパクトの創出を可能にする基盤として捉えられるべきであるということ
- これらの点から、社会性評価・認証の検討においては、組織と事業を分割するのではなく、双方を勘案した何らかのハイブリッド・フレームワークを志向すべきということ。

本報告書の別添資料として、以下を添付している。

- ヒアリング一覧ならびに個別のヒアリング記録(別添1及び別添2)
- 調査の対象となった文献リスト。商業出版物に限らず、オンラインでPDF等の形態で入手できるレポート・報告書の類を含む。ただし、PDF等の形態でまとまっていないウェブサイト上の資料やブログポスト等は、文献調査では対象となっているが、リストには含まれていない(別添3)

## 2.4. 海外調査実施体制

本調査においては、上記の着眼点をもとに、文献調査やヒアリング候補を調整し、ヒアリングに関しては候補リストをつくり、実際にコンタクトを始めた。ヒアリングは、当初は現地訪問を基本としながらも、日程やヒアリング先の都合等を考慮し、現地訪問とオンラインヒアリングの両方で調査を進めた。また、当初はヒアリング対象として英国以外の欧州圏(特に EU 関係者)を対象範囲に含めていたが、日進月歩と称したように当該分野での議論が厚く、数件のフォローアップ・ヒアリング(やアンケート)も含め調査を実施する必要性が理解できたため、英国以外の欧州圏は今回のヒアリング対象からは外し、最終的にアメリカ、カナダ、イギリス、台湾、韓国、シンガポールの 6 カ国において、実施することとなった。

## 2.5. 海外調査の結果

ここでは、前述の着眼点を部分的に照らしながら、海外調査結果について記述する。なお、海外調査ヒアリングから収集した情報に関しては、別添 2 の個別ヒアリングの記録との照合が可能である。

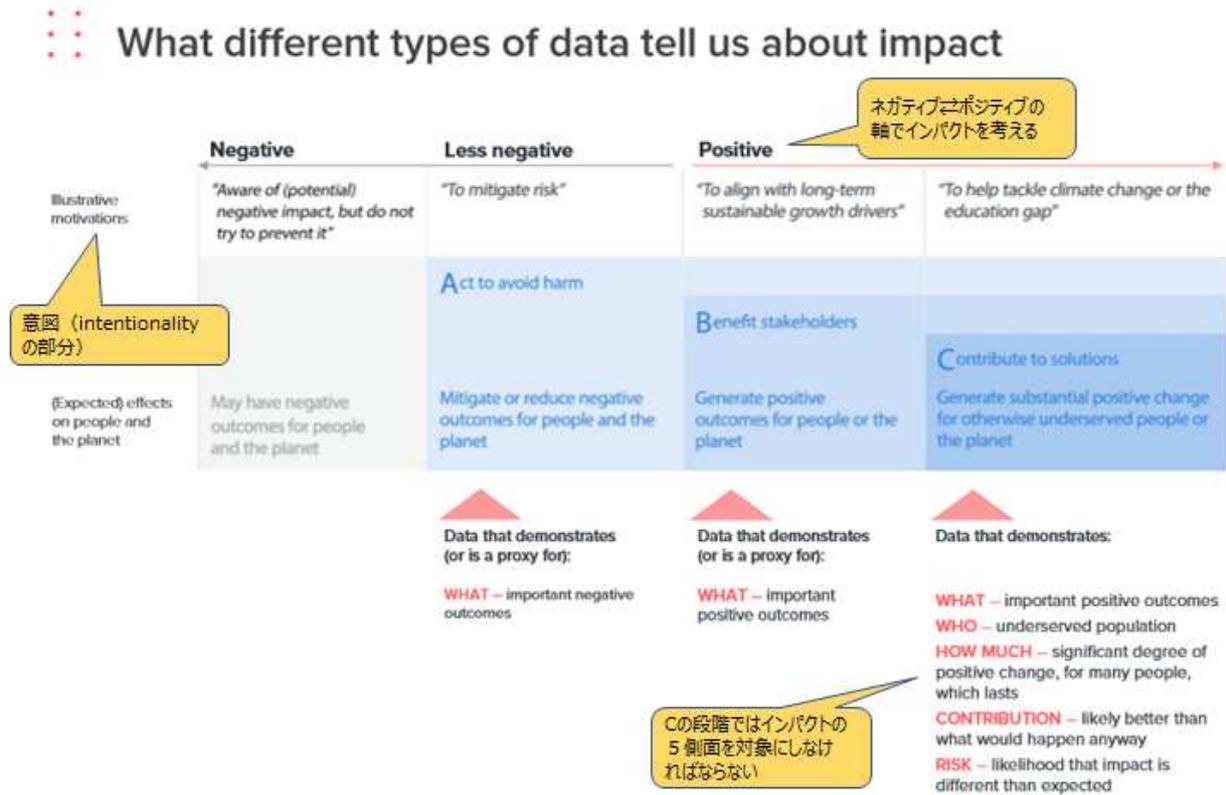
### ① 「インパクト」に対する注目

#### 「インパクト」に関する考え方の収斂

インパクト投資の流れを中心に、「インパクト」に関する議論を改めて概観した結果、やはり IMP によって、「インパクト」に関する考え方の一定程度の収斂が見られることがわかった。IMP によれば、インパクトの考え方の基本は意図(intentionality)があることであり、

- インパクトとは「人々あるいは地球に対する正負のアウトカムで現れる変化」
- 5 Dimensions: What, Who, How Much, Contribution, Risk の 5 側面すべてがインパクトの理解には必要
- ABC (Act to avoid harm : ネガティブなインパクトを避ける、Benefit stakeholders : ステークホルダーの便益になる、Contribute to solutions : 課題解決に貢献する) の 3 段階で考えることが必要と整理される(参照 : 図表 3)。

図表 3 : IMP におけるインパクトの ABC の考え方<sup>3</sup>

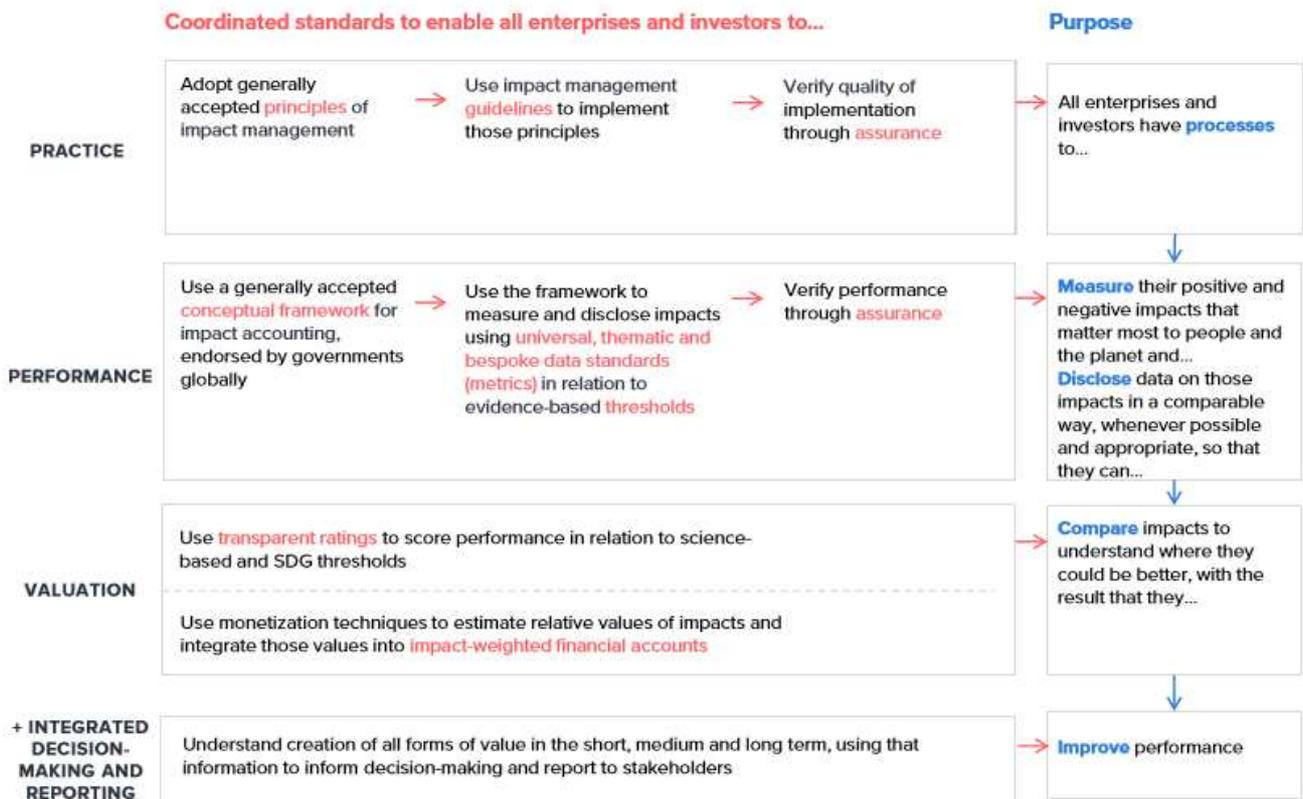


一方、「インパクト」を体系づける試みがこれで収斂したわけではなく、「インパクト」に関する考え方の大枠が IMP によってまとめられたと理解することが必要である。IMP では、以上の 5 Dimensions や ABC の整理に代表される自身の活動を、規範・ガイダンスの確立と位置付け、IMP はツールでもフレームワークでもメトリクスでもスタンダードでもないことを強調している(Jo Fackler, Impact Management Project ヒアリング, 2019/12/2)。IMP は、影響力のある様々なプレーヤーを包含するプラットフォームであり、個々のプレーヤーがそれぞれの強みを活かして原則(principles)やガイドライン(guidelines)を発行したり [impact practice のレベル]、インパクト計測のフレームワーク (framework) や指標一覧(metrics)を提供したり [impact performance のレベル]、貨幣価値に転換(valuation)しようとしていたりしている(参照：図表 4)。

<sup>3</sup> Jo Fackler, Engagement Lead, Impact Management Project ヒアリング資料より (2019/12/2)

図表 4: インパクトの考え方の様相<sup>4</sup>

## How we're going to get there



### インパクト・マネジメントの重要性に関する合意

前述の状況において、インパクト・マネジメントの重要性に関してはほぼコンセンサスが見られる。2010年代以降、投資家を中心としたインパクトを巡る議論には混乱も多く、独自の考え方、測定や報告の仕方が乱立していた。コンサルタント業務を行う中で、自らが開発したツールやフレームワークを売り込む動きもあいまって、情報の開示や共有が進行せず、結果として生半可なやり方や「インパクト・ウォッシュ」とも呼ぶべき動きも横行し始めるにつれて、インパクト投資自体の将来を危ぶむ声も聞かれるようになってきた。

当時は、インパクトといえはそれをどう測定するか (**Impact Measurement**) が主たるテーマで、そこに多くのエネルギーが費やされていた。しかし、上記のような危機意識もあり、インパクトを投資家、事業者双方の視点から事業や取り組みをマネージすることの重要性が徐々に受け入れられるようになり、**IMM (Impact Measurement and Management)** という用語が流通するようになった。

GIIN が 2020 年 1 月に発行した報告書によれば、インパクト投資家の 2 年間のインパクトに関する意識の推移を検証してみると、インパクトに注目する目的は多けれど、IMM が大事だという一点ではコンセンサスが見られる (GIIN, 2020)。確かに、今回の調査においても、IMM の主流化、常識化は見て取れる。例えば、Prudential ではインパクト・マネジメントを 5 つのステップで体系化しており (図表 5)、投資先に対するハンズオン支援においては、マネジメント・フォーカスが鮮明化したということが聞かれた (Cindy Hu, Prudential Financial ヒアリング, 2019/12/18)。Skopos Impact Fund & Bridges Impact においても、成功の形→指標設定→目標値設定→戦略の選定→測定→分析のステップでインパクト・マネジメントが説明されている (図表 6)。

<sup>4</sup> Jo Fackler, Engagement Lead, Impact Management Project ヒアリング資料より (2019/12/2)

図表 5: Prudential Financial, Inc. のインパクト・マネジメントの考え方<sup>5</sup>



図表 6: Skopos Impact Fund & Bridges Impact のインパクト・マネジメント<sup>6</sup>



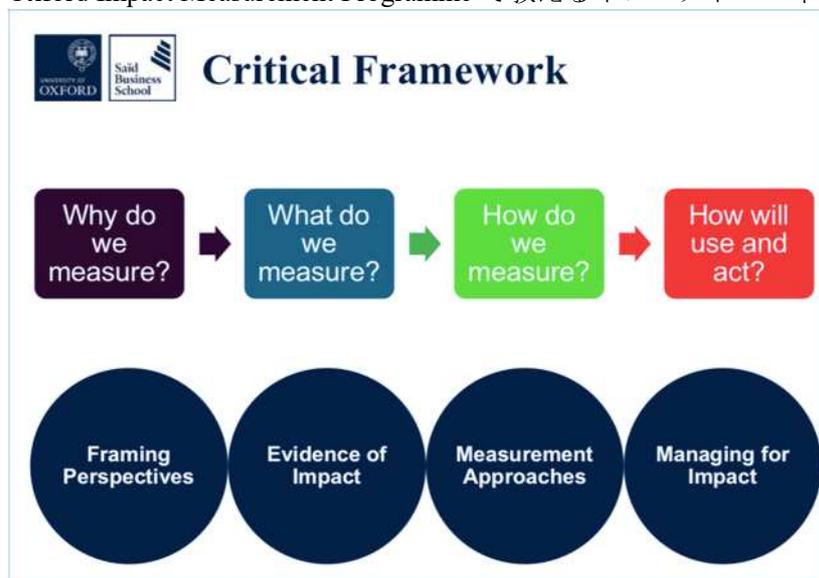
<sup>5</sup> Cindy Hu, Prudential Financials ヒアリング (2019/12/18)、および以下サイトより

<https://www.prudential.com/links/about/corporate-social-responsibility/impact-investing/active-capital>

<sup>6</sup> Skopos Impact Fund & Bridges Impact, More than Measurement, A Practitioner's Journey to Impact Management

そして、Oxford Impact Measurement Programme では、IMM を仕事とするプロフェッショナルに対し、いかに(How)測るかの前に、なぜ(Why)、なにを(What)の問いを立て、さらに、測ったものをいかに使うかというマネジメントの視点が大事だと教えている(図表 7)。

図表 7 : Oxford Impact Measurement Programme で教えるインパクト・マネジメント<sup>7</sup>



### 標準化への試行錯誤

IMM の考え方が定着したとはいえ、特に投資家にとって数量化、そして標準化は大きなテーマである。投資判断やパフォーマンスの比較には数値化は欠かせず、比較するためには大量のデータを数値としてまとめあげるための方法の標準化が必要である。

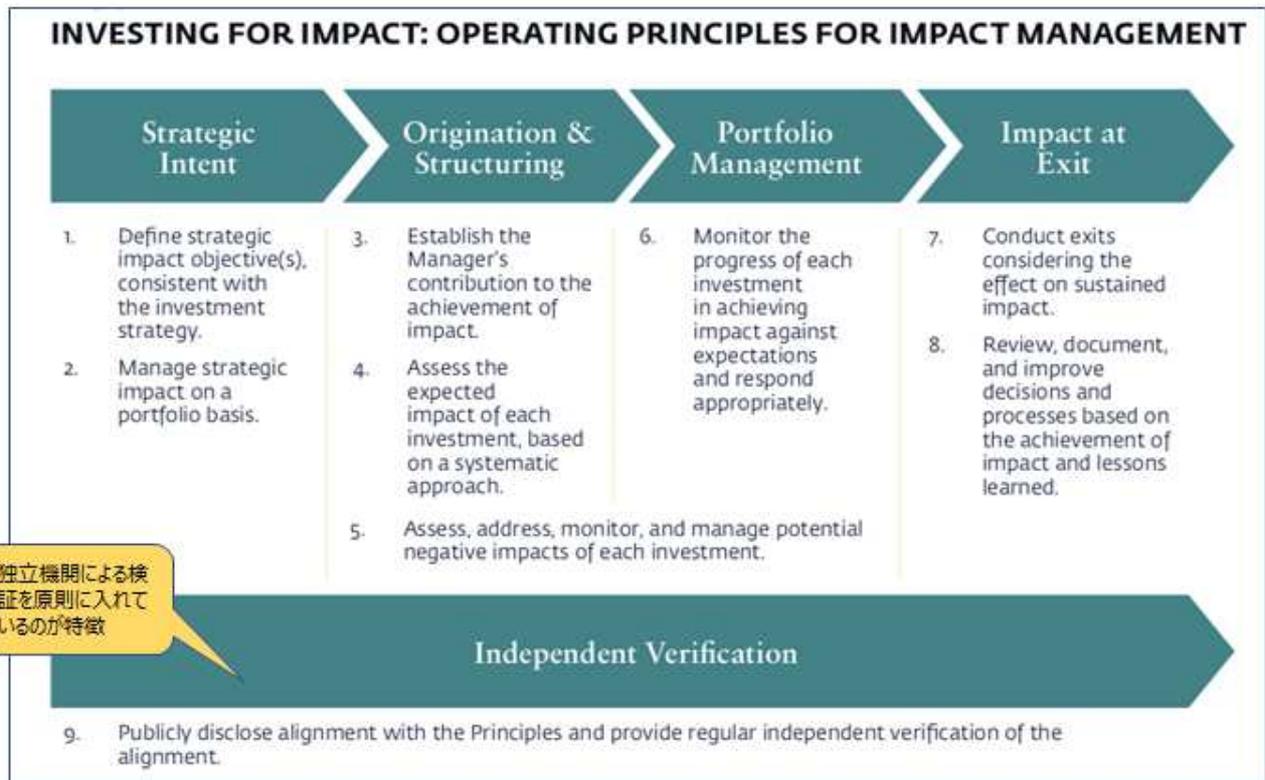
標準化に関しては、現在、様々な試行錯誤が進行中というのがほぼ正確な表現になるだろう。ただし、標準化とはすなわち物事を一つの尺度で考えるということであり、インパクトに関しては、セクターごとの進捗の開きが大きい。特定のセクター、例えば気候変動、金融包摂(financial inclusion)、安価な住居提供(affordable housing)、再生可能エネルギー等では、標準化は進みつつある一方、セクターを超えた標準化は難しく、その困難性・複雑性に多くの専門家が気づいている現状がある(Karim Harji, Oxford Impact Measurement Programme ヒアリング, 2019/12/19)。また、標準化をどのレベルで推し進めるべきかという議論にも様々な考えが存在するが、ここでは、海外調査で参考とした三つのアプローチを紹介する。

### IMM 原則の標準化

国際金融公社(IFC)では、標準化をインパクト・マネジメントの原則レベルで推し進めようとしている。2019年4月に公表されたインパクト投資の運用原則(Operating Principles for Impact Management)は、インパクトの測定・報告の制度化に向けた試みであり、賛同署名する組織の数は、既に80を超えている(図表 8)。インパクト投資を4つの段階に分け、それぞれで一つまたは複数の原則を提示している。特徴的なのは独立機関による検証という9つめの原則を入れていることで、そういった客観性の担保を IMM の標準化の重要な要素と考えていることが見て取れる。

<sup>7</sup> Karim Harji, Oxford Impact Measurement Programm ヒアリング (2019/12/19)資料より

図表 8: インパクト・マネジメントの9原則-IFC<sup>8</sup>



### IMM 志向の共有化

カナダにおいては、インパクト測定に関する共通アプローチ(Common Approach to Impact Measurement, CAIM)というイニシアチブがある。オンタリオ州政府も加わって、2017年に Ontario Social Enterprise Impact Measurement Task Force (2017) がアクションプランを発行した。これは、インパクトに関する様々な議論を受けて、州内のソーシャル・エンタープライズが集まって自分たちにとってのインパクト測定の共有アプローチを作り出そうという試みで、この提言書が出されたのち、これを受けて CAIM というイニシアチブになった。CAIM (2019)では、標準化について検討してきているが、標準化すべきは考え方やインパクトに関する定義で、どの指標をいかに使うべきかは事業者レベルで決めるべきものとしている。逆説的だが、基準とは一つの物差しにまとめることではないという主張(「画一性は基準を殺してしまう」がスローガン)で、基準とは文書ではなく、コミュニティの形成・維持であり、事業者自らが活用してインパクトを測り、報告できるような仕組みを作らないといけないという立場を採っている。

### インパクト・デュー・ディリジェンス

Pacific Community Ventures (PCV)(2019a, 2019b)では、インパクト・デュー・ディリジェンス(IDD)の標準化を目指している。IDDは、多くの投資家がインパクトについて考える機会が投資判断後のパターンが多く、投資判断に使うデュー・ディリジェンスは財務的な情報がほとんどであるという状況を変えていきたいという思いから開発されたものである。投資家がどんなインパクトを求めているのか、そもそもどんなバイアスをもって投資判断をしようとしているのか等を見える化する必要性に基づいて作成された。IDDを広める中で、インパクトを捉えるための標準プロセスの定型化に向けた動きがあり、個々の投資家が勝手にインパクトについて考えるのではなく、「構造化された会話」に加わることができるようなスキルを身につけることが必要だと考えている (Tom Woelfel, Justine Fier, Pacific Community Ventures ヒアリング, 2019/11/14)。

<sup>8</sup> [https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/720ed26b-48fe-40fb-9807-711d869c5bf9/Impact+Investing\\_Principles\\_FINAL\\_4-25-19\\_footnote+change\\_web.pdf?MOD=AJPERES&CVID=mJ20IIA](https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/720ed26b-48fe-40fb-9807-711d869c5bf9/Impact+Investing_Principles_FINAL_4-25-19_footnote+change_web.pdf?MOD=AJPERES&CVID=mJ20IIA)

また、IDD に関しては、カナダ(トロント)で社会的証券取引所として機能している SVX のデュー・ディリジェンス・アプローチが、IDD に近いものとして存在している(図表 9)。

図表 9:カナダ(トロント)で社会的証券取引所として機能している SVX のデュー・ディリジェンス・アプローチ<sup>9</sup>



併せて、標準化の動きに対して、次のような見解もあることを紹介したい。金融の世界では、これまで報告は「過去」に関するもの中心だったが、今後はより「戦略」(未来志向)中心に移っていくはずであり、そこでは、測定方法の標準化はそれほど大事ではなくなるのかもしれないという見解である。「静的」なアプローチからより「動的」なアプローチへの展開を構想しているということであり、それは世界観の進化にもつながる(Karim Harji, Oxford Impact Measurement Programme ヒアリング, 2019/12/19)。

また、特に測定の分野に関して、共通理解や標準化を進めていこうという新しいイニシアチブも存在する。2019年12月に、ニューヨークで、セールスフォース、世界経済フォーラム、デロイトが中心となって、Impact Measurement Today という会議を開催した。単発の会議ではなく、企業、フィランソロピー、投資家の間のインパクトの考え方や測り方のギャップを埋めていくイニシアチブを志向している。(Eric Barela, salesforce.org ヒアリング, 2019/11/15・Samira Khan, salesforce.org ヒアリング, 2019/12/3)

#### 組織評価での BIA 活用

次のセクションで述べる BIA は、一部でインパクト投資におけるツールとして活用されている(参照: 図表 10, 11)。特に図表 11 にあるように、組織評価を投資判断に向かうステップの一つと位置付けているものもある。ただし、この用途で BIA を今後も積極的に使っていこうという声はあまり聞こえておらず、後述するように、BIA を作成した B Lab においても、その用途での活用を特に歓迎するという態度は示されていない。

<sup>9</sup> Adam Spence, Chief Executive Officer and Bridget Zhang, Manager, SVX ヒアリング資料より (2019/11/11)

図表 10: BIA のインパクトの投資文脈での活用例□ : GIIRS<sup>10</sup>

GIIRSとは

- 社会、環境に配慮した企業とファンドの包括的格付け
  - 作成者はB-lab (B Impact Assessmentと同じ)
  - 企業やファンドの社会性・環境配慮性についての第三者的視点を獲得し、投資判断に活用する、企業の成長余白や改善必要点などを可視化
- ※ただし、IMPの普及等から、最近はあまり投資家に使われなくなっている。



図表 11: BIA のインパクトの投資文脈での活用例□ : Bain Double Impact<sup>11</sup>



<sup>10</sup> 企業レポート : [https://trilliuminvest.com/wp-content/uploads/2017/03/Trillium\\_2015-GIIRS-Rating-Report.pdf](https://trilliuminvest.com/wp-content/uploads/2017/03/Trillium_2015-GIIRS-Rating-Report.pdf)

ファンドレポート : [https://fisameris.cl/wp-content/uploads/2018/07/FIS\\_2016-ano-2015-GIIRS-Fund-Rating-Report.pdf](https://fisameris.cl/wp-content/uploads/2018/07/FIS_2016-ano-2015-GIIRS-Fund-Rating-Report.pdf)

<sup>11</sup> [https://www.baincapitaldoubleimpact.com/sites/baincapitaldoubleimpact.com/files/reports/BCDI19\\_YIR\\_Report-spreads.pdf](https://www.baincapitaldoubleimpact.com/sites/baincapitaldoubleimpact.com/files/reports/BCDI19_YIR_Report-spreads.pdf)  
<https://www.baincapitaldoubleimpact.com/strategy>

## ② 社会的事業の牽引役としての認証制度

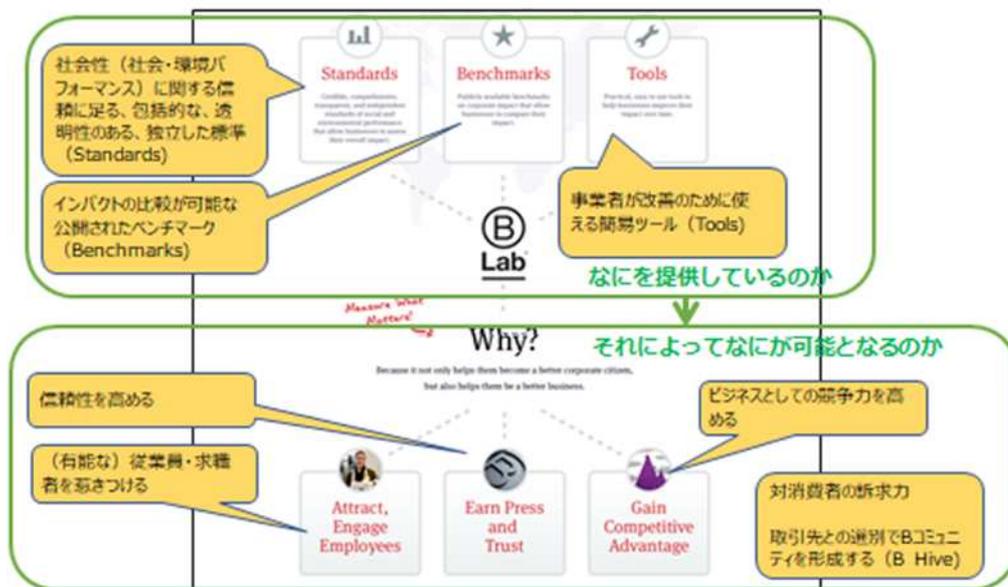
### B Corporation 民間認証制度

本調査において、事業者を中心に据えた社会性の認証のためのツールとして、米国の非営利団体 B Lab が、2007年に開発した BIA (B Impact Assessment) に注目した。ツール自体の詳細は後述するが、個々の企業の組織レベルの社会的・環境的「インパクト」を測定するツールとして位置付けられる。BIA をもとに民間認証である B Corporation が米国を中心に、グローバルに展開されている。BIA の主な特徴には以下がある。

- BIA は、2019年改訂版でバージョン 6 となる、社会性に関するアセスメント(組織診断)ツールである。
- 事業者が自ら生み出しているインパクトを包括的に(ガバナンス、働く人たち、コミュニティ、環境、カスタマーの5分野)把握する自己診断として活用するのが第一の目的である。
- インパクトの考え方は進化しているが、B Lab としては、組織のあり方を社会・環境の目から包括的に理解し、改善するためのツールとして作成しており、その基本姿勢は今も変わっていない(図表 12)。
- BIA は、B Lab としてのムーブメント・ビルディングのための一要素であり、他にも以下を展開している。
  - BIA のスコアやインタビューをもとにした認証制度(Certified B Corporation)
  - B Corporation と連動した、米国州レベルの Benefit Corporation 法人格の設立(調査当時 36 州で成立している)
  - 投資家やアナリスト用の GIRS や B Analytics
  - B Corporation のコミュニティである B Hive
  - B The Change ニュースレターや、Best for the World の表彰制度

米国発でありながら、国や文化の文脈を超えたグローバルなスタンダードとなることを目指して使い手のフィードバックも得ながら改訂を繰り返している。

図表 12:インパクトに関する B Lab の基本姿勢<sup>12</sup>



<sup>12</sup> <https://bimpactassessment.net/about-b-impact>

本調査で BIA や B Corporation 認証制度についてヒアリングをしたところ、上記のように、認証制度が上記のようなエコシステム形成に向けた牽引役としての役割を担っていることが明らかになった。なぜ企業は B Corporation 認証を取得するのかという問いに対しては、

- Attracting talents : “profit for purpose”をもった企業に勤めたいという求職者が増えている。特にミレニアル世代の向上心も仕事意欲も強い優秀な層が中心である。
- Competitive edge : 同業他社との比較において、B Corp 認証を取っていた方が競争力が強いと考えられる。(B-to-Cであれば対消費者、B-to-Bであれば対取引先)
- Mission locking : 企業の持ち主が変わったりしたときに、もともとあった value 等がゆるがないようにするため。
- Community building: 企業価値が合致するサプライヤー等との経済循環の仕組みをつくりたい。

といった意見が聞かれた。

(Kim Goddu, Bethesda Green ヒアリング, 2019/11/7)

(Kelly Laurel, Professional Data Analysts ヒアリング, 2019/12/18)

(Nick Francis, HelpScout ヒアリング, 2019/12/19)

特に、複数のヒアリング対象が強調していたのが、ミレニアル世代の意識の変化である。働く者として、消費者として、そして現在・将来の投資家として、彼らの社会性や持続可能性に対する強い意識に答えていくことをしなければ、企業としての生き残りも苦しいと考える事業者が増えていることは間違いない。

### B Corporation のアジア展開

本調査では、試験的に、米国発で始まった B Corporation 制度が他の国々でどのような展開を見せているか、特に経済的に発展している北東アジアでの展開を概観し、今後の日本の展開の戦略づくりの端緒とするために、3件のヒアリング及びフォローアップのアンケートを行った。

これらから、B Corporation や同ムーブメントの各国において推進してきたヒアリング対象が、B Corporation の強み・弱みをどのように考えているかを SWOT 分析で洗い出した(図表 13)。

図表 13 : アジアでのヒアリングにおける B Corporation 認証に関する SWOT 分析

強み	弱み
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 社会性に関する共通言語をもつことができる(シンガポール)</li> <li>■ 普遍性: あらゆる規模・業種の企業に対応できる(韓国)</li> <li>■ 包括性: B 認証を受けることをきっかけとして、事業の社会性の多面性・包括性を考えることができる(台湾)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 自己満足: 認証をとっているから社会性はよいだろうという態度(シンガポール)</li> <li>■ 認知度が低い(韓国)</li> <li>■ 認証取得の手間や労力(台湾)</li> </ul>
機会	脅威
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ バリューチェーンの中に B 認証企業を位置付け、より大きな活躍機会を獲得できる(シンガポール)</li> <li>■ 政府が B 認証を公的な制度の中で活用しようとしている(韓国)</li> <li>■ スケールアップ: ビジネスが内在的にもツォーシャル・グッドの姿勢を引き出し、拡大することができる(台湾)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 小さいエコシステムで、なかなかメインストリーム化せず、社会的インパクトが限られている存在という烙印を押されてしまう(シンガポール)</li> <li>■ リスクの大きい事業者が B 認証を受けることが続くと、ビジネスとして成立しないタイプの事業者というブランドイメージがついてしまう(韓国)</li> <li>■ 異なる認証制度の覇権争い(台湾)</li> </ul>

(Thomas Ng, Genashtim (シンガポール)ヒアリング, 2019/11/7)  
(Jeongtae Kim, Merry Year Social Company (韓国) ヒアリング, 2019/12/3)  
(Corey Lien, Domi Earth ヒアリング(台湾), 2019/12/3)

### **米国の州単位の法人制度である Benefit Corporation**

B Corporation 認証で見られるように、認証制度は、それが公的なものであっても民間のものであっても、何らかの構想のための誘発剤であり、認証そのものに大きな意味があるわけではない。その意味で、今回の調査においては各種認証制度の洗い出しや特徴の比較は試みていないが、米国の Benefit Corporation と英国の Community Interest Company は調査の対象とした。

Benefit Corporation は、上述の B Lab が民間認証である B Corporation と合わせ技で、社会的事業を担う事業者を広めるために州政府に働きかけて法人化を進めているもので、現在 36 州で法制化されており、B Lab によれば、2018 年 6 月時点の Benefit Corporations 数の推定は 5,400 法人になる。Benefit Corporation の法制化は 2010 年のメリーランド州が発端だが、メリーランドが特に先進事例というわけではない。よく知られているのは、カリフォルニア、デラウェア、ニューヨーク、マサチューセッツ州等である。

Benefit Corporation の利点は、B Corporation とほぼ重なる。法人格だが非営利法人制度のような税制優遇は、一部の投資優遇減税を除いて存在しない。民間認証と異なる点として、Mission Locking の縛りがきつくなることが挙げられる。州によって制度は若干異なるが、標準形としては、通常の法人が過半数の賛成で物事を可決できるのに対し、Benefit Corporation は 3 分の 2 のスーパーマジョリティが必要である。法人としての価値観を維持し、オーナーが変わってもそれを維持することとなり、この機能は大きい。また、多くの企業が Benefit Corporation に興味をもつようになったターニングポイントは、デラウェア州における法制化と言われている。米国では、法人法はデラウェア州がモデルになることが多いが、Benefit Corporation も同様である。現行の法人法制度の中で、安易な別格を与え、悪用されるリスクがあるという批判については、メリットのわかりにくさもあり、悪用の対象になっているとは考え難いという見解が聞かれた。(以上、Sean Doran, Goodwin Procter LLP ヒアリング, 2019/11/8)

また、Benefit Corporation については、B Lab としても法人制度づくりに向けたロビーイングは一段落しており (Alicia Darvall, B Lab 事前ヒアリング)、例えばワシントン DC では、法制化に尽力した人物が、残念ながら Benefit Corporation について知っている人は少ないのでそのブランドに訴求力はないという見解を示しており (Rajneesh Aggarwal, Think Local First ヒアリング, 2019/11/8)、社会的事業の牽引役としても見直しの時期に来ているようであった。

### **英国の州単位の法人制度である Community Interest Company**

英国では、法人制度として Community Interest Company (CIC) が存在している。CIC の概要については、平成 30 年調査報告書で報告されているが、2005 年に法施行されたのち、法人数は毎年伸びを見せており、2019 年 3 月時点 (制度発足から 14 年) で 15,729 法人にまでなっている (Regulator of Community Interest Companies, 2019)。CIC になる利点は Benefit Corporation とほぼ同様で、Mission Lock に加えて Asset Lock (個人の利益のために会社の資産が使用されることを防ぐ法的条項) という特徴も強調されている。また、法人格を付与されると情報公開がされ、市民がその活動を見守るという形で悪用を防ぐというアプローチも、市民によるモニタリング (行政はそれを可能にする仕組みを作るという役割を担う) に信頼を置くやり方で、日本で認証制度を考える際にも参考にすべきポイントと言えよう。さらに、英国においても、ミレニアル世代の変化に対する意識は強い。社会的投資との関連で言えば、Social Investment Tax Relief (SITR) の制度の設立によって、CIC への民間投資を推奨する税制優遇制度ができた。それによって現在、インパクト投資の 4 分の 1 は CIC に流れていると考えられている (以上、Anne Vincent, CIC Regulator ヒアリング, 2020/1/14)。

## 社会的事業拡張の担い手

上記のように、B Corporation や Benefit Corporation に代表される認証制度には、社会的事業のエコシステム形成のための牽引役としての役割が大きい。認証制度を成功に導くには、誰が何のためにそれを活用するのかを見越して制度設計をすることが求められる。

すでに B Corporation に関するヒアリングによって、以下のステークホルダーの役割に注目することが明らかになっている。

- 働き手、求職者
- 消費者(B Corporation の商品には、B 認証ラベルをつけることができる)
- 取引先(サプライヤー、ベンダー、営業先含む)

加えて、以下のステークホルダーにも注目する必要があるだろう。

## 政府・自治体

公的認証であれば、それは政府・自治体が発行することとなるが、その意味にとどまらず、韓国で試行されつつあるように、他の制度と抱き合わせたインセンティブづくりの制作環境づくりの役割を政府・自治体が積極的に担っていくことによって、社会性事業の進展の速度に大きな差が出ると考えられる。

## 大企業

海外ヒアリングでも、Patagonia や Ben & Jerry's といった名の通った企業が果たす役割に言及されていた。大きくブランド力もある企業が、自ら認証を受けるだけでなく、サプライヤーが B Corp になることを推奨したり、ガイドブック作りに参加したり、アンバサダー的に機会を見つけてその意義を社会に説いていくことが期待される。

## 他のムーブメントとの連携

台湾のヒアリングで、「異なる認証制度の覇権争い」がムーブメントの「脅威」であると位置付けられていたが、同時に、同じ方向を向いたムーブメントが連携し、共同歩調を取ることも求められる。カナダのヒアリングで、Buy Social Canada の活動について聞く機会があったが、この団体は、ブリティッシュ・コロンビア州を中心に社会的調達(Social Procurement)に特化したカナダ国内の推進母体になっている。この運動に賛同する、一方でサプライヤー、他方で購買者のネットワークを作り、「お見合い」を経て調達関係をつくる。「Buy Social 第三者認証制度」もっており、認証された団体は、Buy Social ラベルを利用できる(Brent Brodie, Buy Social Canada ヒアリング, 2019/11/11)。

こういった、いわば親和性の高いムーブメントをマッピングし、それらとの連携・協調関係や役割分担を志向していくことは、社会的事業を拡大していくうえで得策であろう。

## ③ その他の注目ポイント

### インパクト投資における金銭的リターンについての考え方

今回の海外調査において、インパクト投資における金銭的リターンについての考え方について深い議論をする機会がなかったが、特に「受託者責任」との関連で、これが重要なトピックであることは文献調査含め明らかになっている。ある非上場市場投資家は、もちろん、本来の投資の目的である金銭的リターンも大事だが、社会的・環境的インパクトとの両立を目指しており、それは可能であると思っていると述べていた(Karl N. Khoury, Arborview Capital ヒアリング, 2019/11/7)。一方、別の識者は、多くの投資家が、「社会・環境によいインパクトの事業をやっているのだから経済的リターンは低めでも仕方ない」というコメントをするが、そういう世界からは脱却すべきで、そのためには、社会・環境的価値の貨幣価値換算(valuation)の体系化を推し進めるべきとコメントしていた(Stephanie Robertson, LBG Canada ヒアリング, 2019/11/11)。

本調査では、インパクト投資の金銭的リターンに関しては、市場競争力のあるものからマーケットレートよりも低いものまでを含めて幅のあるものとして仮置きし、この論争には深く触れなかったが、今後の調査においては、さらなる概念整理や立ち位置の整理が求められていると認識している。

## 評価のあり方

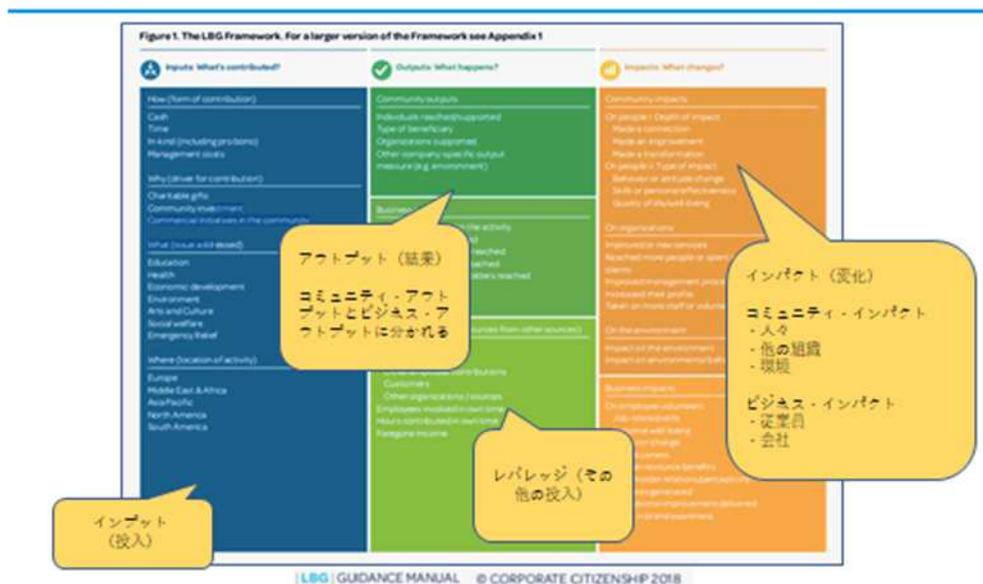
本調査で対象にしたような議論に対し、評価専門家が貢献する余地が大きいと考える関係者も少なくない。実際、IMPのコンセンサスづくりには、米国を中心に評価専門家コミュニティが様々なインプットをしてきている。例えばそれは、投資家の、「既存のインパクト測定の制約の一つは、KPI指標的なものが多く、より構造的な社会的 이슈にどう働きかけているか等の指標が取れないこと」(Karl N. Khoury, Arborview Capital ヒアリング, 2019/11/7)だといった懸念に答えるものだ。

本調査でヒアリングした評価専門家からは、ここ1~2年の間に、インパクト投資では二つのブレイクスルーがあったとのコメントが聞かれる(Jane Reisman ヒアリング, 2019/11/15)。一つはIMPの5 dimensionsが幅広いステークホルダーから受け入れられ、インパクトに関する考え方の収斂が初めて起こったということである。二つめは、GIINが開発したIRIS+である。それまでのIRISは、500を超える指標セットで、投資家から言わせれば「役に立たない」ものだったが、IRIS+によって、コア・メトリクス・セットにまとめ、ようやく測定の標準に向けた動きに歩みが見られるようになることで、それによって投資家が「ほしいもの」を提供できるようになってきていると指摘されている。

評価専門家の介在が、上記のインパクトにまつわる議論で果たした役割は大きい。前述の「より構造的な社会的 이슈にどう働きかけているか等の指標」とも関連するが、例えば、IMP/IRIS+の体系においては、「それぞれのコア・メトリクスに少なくともアウトカムが一つ入っていたこと」と、「ステークホルダーの参加がコア・メトリクスに入ったこと」が画期的であったという声が印象的であった(Jane Reisman ヒアリング, 2019/11/15)。前者については、投資家サイドからの抵抗が大きく、その理由としては、アウトプットレベルで済ませた方が「それまでとは違う努力」をしないで済むということや、アウトカムレベルになると、アカウントビリティの度合いが増し、一方で自らの力でコントロールできる範囲が狭まるからということがあった。後者については、評価専門家のインプットの功績は大きかった。

一方、評価専門家の介在が物事を必要以上に複雑かつ難しいものにしていくという観測もある。英国を中心に、カナダ、オーストラリアで、社会的インパクト評価を可能にするフレームワークを展開しているLBGは、LBGフレームワークの強みは、簡素であることだと言う。インパクトの議論では、物事を必要以上に複雑にする傾向があるが、本来それはもっとわかりやすいもの、扱いやすいものであるべきと考え、評価フレームワークを作り上げている(図表14)。LBGフレームワークでは、投資家は、「どのようなインパクトを達成したいのか」という「意図」を示し、それに投資先(事業者、受益者)と簡単なことばで合意することが基本となると説く。インパクト(変化)はコミュニティ・インパクトとビジネス・インパクトに二分され、前者は、外向きに報告するもので、後者は内部向け(事業の継続、予算措置も含め)で意思決定のために必要なものと位置付けられている。昨今の、アウトプットからアウトカムやインパクトへという潮流に理解を示しつつも、インパクトには深さがあり、重要なのは、どのレベルを目指しているかを関係者間で確認しておくことと考える。エフォートやアウトプットといった、インパクトの考えからは「浅い」と思われるようなレベルであっても、十分に意味のある活動はあり、それはそれとして評価すればよいという考えが評価体系の一部となっている。

図表 14 : LBG フレームワーク<sup>13</sup>



### 担い手の育成

インパクトが測定中心で考えられていた時代には、必要とされている人材は、測定の専門家・技術者であった。もちろん、そういった専門性は今後も求められており、特に AI を含むテクノロジーの進化を活用した測定方法の革新はめざましく、標準化の要請ともあいまって、今後の注目ポイントであることは間違いない。

一方、今回の調査で浮かび上がったのが、介添え役の必要性である。単に特定のフレームワークやツールを使いこなすのではなく、インパクトの議論の基礎を学び、適切なアドバイスや仲介ができる人材が、投資家、事業者双方から求められている。その観点から、Social Value US では、Social Value International との連携で、Social Impact Analysts の認定制度を考えている (David Pritchard, Social Value US ヒアリング, 2019/11/14)。ここでいうアナリスト (分析官) とは、単に数値の操作ができる人ではなく、クライアントのニーズや社会からの要請に従って、適切な IMM の実践を指導・指南できる人材のことである。Oxford Impact Measurement Programme も同様の試みといえよう。Measurement と講座名に入っているが、本来はマネジメントの考えを学ぶものである。インパクトについては、ステップ・バイ・ステップで「Measurement のやり方を学ぶ (How)」と考える人が多いが、より重要なのは、考え方のフレーム (枠) を作り、その考え方自体の見える化をすることとされる (Karim Harji, Oxford Impact Measurement Programme ヒアリング, 2019/12/19)。講座を受けて、IMM を指導できる人材が育っていくことを目的として事業展開がなされている。

## 2.6. 海外調査結果から評価・認証への学び

2.3 において、海外調査開始時の主要な着眼点を整理した。海外調査の結果を踏まえ、改めて海外調査から見えてきた、実証事業へ橋渡しとなる「気づき」ポイントをおさらいしてみたい。

### 「インパクト」に対する注目

#### 1) インパクトに関する議論の厚みを理解する

海外調査を通じ、諸外国の関連業界において、インパクトに関する熱い議論が展開していることが見て取れた。ステークホルダーごとに、求めるインパクトの質や量は異なり、共通言語を作るのに関係者が大変な苦勞をしてきたことが理解できる。日本においては、ややもするとインパクトに関する単純な

<sup>13</sup> Stephanie Robertson ヒアリングより (2019/11/11)

理解(大きいのがインパクト、アウトカムの次にあるのがインパクト、自己の取り組みに原因を帰することができるのがインパクト等)や、概念を単純化しようとする動きが横行する傾向があるが、それを改め、この概念にまつわる綿密な議論を一端でも理解しながら、社会性の評価・認証を進めるという意識を共有すべきだろう。

## 2) インパクト概念の収斂と、IMMのコンセンサスを意識する

同時に、IMPの尽力によって、少なくとも規範・ガイダンスのレベルではインパクト概念が収斂しつつあること、そして、測定をマネジメントの中に位置付けるIMMの考え方が主流化してきていることが見て取れる。本事業においても、IMPのインパクトの考え方を活用しており、その納得感や違和感を実証事業で体感し、日本における今後の展開に接続していくことができると考える。

### 認証によるレバレッジ

#### 1) 認証を自己目的化しない

言わずもがなであるが、認証を目指す場合、それを誰が何のためにするのかを考えなければならない。今回の海外調査でB Corporationを取得している米国の事業者は、認証のメリットを現在型よりも未来型で語る姿が多く見られた。これは、当該の事業者がB Corporation認証を受けてまだ日が浅いという場合にとどまらず、B Corporation認証を受けてなにができるというビジョンを語っている場合が多かったからである。彼らにとって、認証は出口というよりは入口で、認証取得後広がる世界で事業者としてどんな打ち手を打っていかうかと構想している。認証をそのようなものとして捉えることは、日本の今後の展開を考える上で大いに有用だと考える。

#### 2) エコシステム形成の担い手となることを意識する

認証取得後に広がる世界には、様々なステークホルダーの関与が構想される。海外調査結果で述べたようなステークホルダーの関与があってはじめて、認証制度が意味をもち、システムとして回り始める。そのような社会を構想するには、事業者をはじめとして、これに関わるステークホルダーがムーブメントの担い手であることを意識することが必要になる。この点では、韓国、台湾、シンガポールのアジア諸国の動きも参考になるため、今回の実証事業に加えて、これら諸国との情報・意見交換の機会をつくっていくことが求められる。

### 組織評価と事業評価のハイブリッド・フレームワーク

2.3で述べたような、社会性評価・認証の検討において組織と事業の双方を勘案したハイブリッド・フレームワークを志向すべきという点は、海外調査でもほぼ首肯されたと考える。その際、以下の2点について注意することが求められる。

#### 1) 社会性の幅を網羅する組織評価の役割

BIAのように、組織の診断ツールは組織をある時点で包括的に概観・レビューする役割を果たす。ハイブリッド・フレームワークに統合された組織評価は、図表11で示したような投資判断の一ステップとしても活用されるが、組織にとっては自己発見ツールとしての役割が大きいことを意識すべきである。台湾のヒアリングでも、B認証の強みとして「B認証を受けることをきっかけとして、事業の社会性の多面性・包括性を考えることができる」という点が挙げられていた。社会性というのは広範な概念であるため、BIAの診断によって、事業者が考えていなかった部分の社会性を考える機会になることを組織評価の機能の一つとして意識すべきであろう。

#### 2) インパクトの深さを問う事業評価の役割

ハイブリッド・フレームワークにおいて、組織評価が社会性の「幅」を問題するものだとすれば、事業評価は社会性の「深さ」を問題にするものである。アウトカムやインパクトを問われるということは、事業者、投資家、そして事業に関わるその他のステークホルダーにとって、ヒアリングをした評価専門家の言葉を借りれば、アウトプットで済まされていた「それまでとは違う努力」をしなければならないということの意味する。「インパクト」を測ろうとする事業者にはその覚悟は求められるのは言うまでもない。

一方で、LBG カナダのヒアリング対象者が述べたように、重要なのは、どの程度のインパクトの深さを目指す事業なのかを関係者間で合意することである。場合によっては、エフォートやアウトプットといった「浅い」レベルであっても十分に意味のある活動はあり、それはそれとして評価すればよいという考えは、実証事業や今後の日本における展開を考えるうえで、示唆に富む見解だと考えられる。

以上、三つの着眼点それぞれでの「気づき」を概説したが、もう一点、介添え役の役割の重要性について強調しておきたい。本事業においては、調査担当者が実証事業として参加する企業に対する介添え役となるが、これは通常確保できるものではないかもしれない。しかし、海外調査結果から、時代がIMMに移行するに従い、インパクト・アナリスト、投資家、事業者、その他の主要なステークホルダーに対して、IMMの実践についての的確に指南する役割を担う存在の重要性が浮かび上がっている。今回の実証事業とは直接関係がないが、今後、日本においても社会性事業の評価・認証を進めるにあたって、インパクト・アナリストを育成する講座の開設が志向されてしかるべきと考える。

### 3. 有識者会議

#### 3.1. 有識者会議の目的

本事業で行った海外調査結果の報告、及び実証的な評価・認証の実施結果の報告と今後、「社会性」評価フレームワークを普及、発展していくために特に議論を深めていくべきポイントを議論することを目的に、全2回の有識者会議を実施した。

#### 3.2. 有識者委員の詳細

本事業における有識者委員には、社会的課題や社会的事業の実態に関する知見に加え、資本市場や投資との関係に関する知見を有することが必要であると判断し、インパクト投資を行っているファンドや銀行等の投資家、市場関係者、資本市場における開示制度全般、社会性評価や認証制度に関する専門家からメンバーを選定し、様々な観点から検討を行った。図表 15 に委員の名簿を記載する(敬称略・順不同)。

#### 3.3. 有識者会議の内容と論点のポイント

以下に全2回行った有識者会議で議論した内容と、有識者から得られた論点のポイントを明記する。

<第1回>

日時：2019年12月23日(月)13:00~15:00

議事次第：

- 海外調査の報告
- 海外調査等をもとにした社会性評価のフレームワーク案についての提案
- 意見交換

論点：

- 投資家像の共有：インパクト投資家とはどのような投資家なのか

プライベートマーケットとパブリックマーケットとでは、投資判断の際に重点を置く事項も金額も異なること、投資家像があると国内での育成がしやすいことから、想定される投資家のイメージを共有したいという意見があった。あわせて、インパクト投資に向いている事業のイメージの可視化を求める声

もあった。実際にインパクト投資をしている投資家や事業の事例を示すことが、評価や法人格、認証制度がどのように扱われているかを知ることにつながることも指摘された。

図表 15：有識者委員

	氏名	所属・肩書	有識者委員会出欠	
			第1回 (12/23)	第2回 (3/11)
1	番野智行	NPO法人ETIC. ソーシャルイノベーション事業部 プログラムマネージャー	○	○
2	松尾琢己	株式会社日本取引所グループ 総合企画部 企画統括役	○	○
3	白石智哉	一般社団法人ソーシャル・インベストメント・パートナーズ (SIP) 理事	○	○
4	末吉光太郎	株式会社みずほ銀行 リテール法人推進部 次長兼 SDGs ビジネスデスク デスク長	○	○
5	竹林正人	サステイナリティクス アジア・パシフィックリサーチ/アソシエイト・ダイレクター	○	○
6	高塚清佳	新生企業投資株式会社シニアディレクター	○	○
	佐合達也	内閣府 地方創成推進室	○	○
	奥村滉太郎	内閣府 地方創成推進室	○	○
	眞塚博夫	内閣府 地方創成推進室	○	○
	菅野文美	一般財団法人社会変革推進財団 (オブザーバー)	○	-
	加藤有也	一般財団法人社会変革推進財団 (オブザーバー)	○	○
	今井優里	株式会社みずほ銀行 浜松町第二部兼 SDGs ビジネスデスク	-	○

➤ Impact Measurement & Management(IMM)へのアプローチ：何を目的とするのか

縦軸にインパクト志向型と持続性志向型、横軸にコンセンサスベースとマーケットベースをおいた場合、当事業はどのエリアをターゲットとしているのかという議論があった。当事業では、調査段階では持続志向型×マーケットベースのアプローチも用いるが、最終的にはインパクト志向型×コンセンサスベースのエリアと主なターゲットとして捉えていることが説明された。

➤ 評価のフレームワーク：既存のフレームワークを用いるか独自のフレームワークを策定するか

海外では多様なフレームワークやツールが開発されているが、それらを日本に当てはめるのか、日本向けに独自のフレームワークを策定するのかとの質問があった。投資家は海外との共通項を求めること、上場を視野にいれる場合は海外投資家の要請にも配慮が必要であるという認識が共有された。

➤ 財団投資の位置づけ：調査対象に財団は含まれるか

海外ではファミリーオフィスと財団によるインパクト投資も多いことから、当事業の調査に財団投資を含めるか否かの議論があった。海外では公益の目的であれば財団が資産を持つことが認められているが、日本の公益財団には認められていない等、法制度や歴史的な経緯が異なることから、当調査には財団投資は含めない方がよいであろうという指摘がなされた。

➤ 組織評価と事業評価：重要なのは組織か事業か

当事業では、組織評価と事業評価をそれぞれ異なるフレームワークを用いて実施することから、両面の評価の重要性が議論された。社会的に価値の高い事業を行っている事業者であっても、組織のマネジメントが健全に機能していない場合はどのように評価するのかといった質問や、組織評価の評価項目は社会的事業者の前提条件であり、健全でない組織はネガティブスクリーニングの段階で除外されるべきではないかといった意見が交わされた。組織評価に対するインセンティブの設計、具体的には顧客や人材の獲得につながる情報公開の仕組みについて期待する意見もあった。

<第2回>

日時：2020年3月11日(水)10:00-12:00

議事次第：

- 前回から追加で行われた海外調査からの報告
- 評価フレームワークを活用した実証事業の分析結果報告
- 分析結果を踏まえた社会性評価・認証作りのための意見交換

論点：

➤ 系譜 A と系譜 B：社会的インパクト評価ツールの二つの系譜

投資家目線で作られた系譜 A(例：BIA)と、事業者目線で作られた系譜 B(例：IMP)について、それぞれのステークホルダーが異なるため、今後も完全に統合することはないが、重なる部分が出てきている状況が共有された。系譜 A と系譜 B はいずれも重要であることが確認されたうえで、「どのツール(系譜)を選択するか」からではなく、作りたい世界が先にあり、その世界を目指すために「適したツール(系譜)を選択する」順番が良いという提案がされた。

➤ 持続性の担保：財務的な評価をどうするか

BIA、IMP ともに、財務基盤に対する視点が含まれてはいるものの、投資判断に使える程十分ではないとの指摘がされた。一方で、経営の健全性を見る意味で、投資の参考としては有用であるとの意見も出された。これらのことから、基本的には社会性評価のために使用し、財務的な評価に必要な数字がある場合は、別途評価、判断するのがよいのではないかという議論となった。

➤ インセンティブの設計：評価をどう活用していくか

社会的インパクトの継続的な創出について、事業者だけが担保するのではなく、エコシステムとしてインパクト創出を後押しすることの必要性が指摘された。具体的には、税制面や特別融資の制度設計まで含めた仕組みづくりが重要との意見が出された。

➤ 社会性認証のための価値判断：評価項目に対する重みづけをどうするか

BIA の評価項目について、投資家として参考にはなるが、各評価項目のスコアに対する重みづけが公開されていないため、投資の判断材料にはできないとの意見が出された。事業者と投資家では、同じ評価項目を用いても重みづけが異なることも指摘され、上場企業への適用も視野に入れるなら、重みづけの公開は不可避であるとの認識が共有された。

➤ 評価フレームの固定化：変動する社会でミッションをどう扱うか

社会の変化にあわせて、社会課題や経営課題が移り変わっていく中で、評価フレームが固定的になりすぎることは避けるべきとの指摘があった。ミッション・ロックの観点では重要ではあるものの、事業を継続していくためには変化を捉える感度も必要であること、ミッション自体がコミュニティとのつながりの中で設定されていることが重要であること、社会感度の高さと自社の競争優位性を融合させていくことが求められることとの意見が交わされた。

## 4. 評価フレームワーク

本事業では「平成 30 年度事業」の調査結果と、前述の海外調査からの学びや有識者会議での議論をもとに、社会性の高い事業やインパクトを志向して事業を行う多様な事業者と、彼らを支える資金提供者(主にインパクト投資家)が社会性の評価を行う際に活用できる評価フレームワークを作成した。

### 4.1. 事業で活用する評価フレームワークについて

本事業で活用する評価フレームワークの制定には複数の背景がある。まず一つは、社会性の評価・認証には組織運営の健全性等を評価・認証する「組織評価」と、実施している事業の成果やインパクトを評価・認証する「事業評価」の大きく 2 種類があると考えられている<sup>14</sup>。しかし、評価フレームワークの作成にあたり議論になった点としては、組織だけの評価では、その企業が本当に社会においてポジティブ(ないしはネガティブ)な変化を生み出しているのかを評価することは難しく、逆にポジティブな変化を生み出している企業の組織体制や経営状況に健全性や継続性が無ければ、「社会性の高い」企業であるという評価が難しいという点であった。実際の事業運営を考慮すると、組織と事業については一体不可分ではあるが、海外調査を通して、この両方を包括して評価できる単一のフレームワークが存在しないことから、本事業で作成する評価フレームワークには「組織」と「事業」の両側面の評価が可能になるよう、既にグローバルに導入が進んでいる評価フレームワークやツールを独自に組み合わせた。

二つ目は、同じく「社会性」というとても定義が難儀なものを評価するための標準的なツールやフレームワークも存在していないため、本事業においては、「社会性」を評価する糸口として、主に海外でここ数年大きな議論となっている「インパクト」の考え方や体系を活用することとした。

三つ目は、本事業が最終的に社会性を「認証」することへと結びつくことを想定しており、特に組織の評価に関しては、第三者性・客観性も担保出来るツールを選定することを検討していた。

上記背景を踏まえ、本事業の評価フレームワークにおいて、組織評価については、米国の民間非営利組織 B Lab が開発・提供している B Impact Assessment を採用し、事業評価については、IMP が提示している規範を採用した、両者をハイブリッドさせたものとした。それぞれの詳細については、次項以降に詳述する。

<sup>14</sup> [http://impactinvestment.jp/images/impactinvestment\\_capitalmarket.pdf](http://impactinvestment.jp/images/impactinvestment_capitalmarket.pdf)

#### 4.1.1. B Impact Assessment

##### ① 概要

「B Impact Assessment (以後、BIA と表記)」は米国の民間非営利組織 B Lab が行っている社会性認証制度(B Certificate)の際に、民間企業(非営利組織は対象外)が簡便にその企業の社会性を自己評価するために考案したツールである。2006年に設立された B Lab は、“Serving a global community of people using businesses as a force for good. (ビジネスを善の力として使用する人々のグローバルコミュニティにサービスを提供する)”というスローガンのもと同認証制度を国際的にも展開し、これまで 60 か国、150 の業種で、2,655 社が B Certificate 認証を受け、B Corporation が誕生している。

BIA は、事業者が自ら生み出しているインパクトを包括的に(ガバナンス、働く人たち、コミュニティ、環境、カスタマーの 5 分野)把握する自己診断として活用するのが第一の目的である。BIA は組織のあり方を社会・環境の観点から包括的に理解し、改善するためのツールとして作成されており、単に経済的な価値だけを追い求めるのではなく、マルチステークホルダーの概念の中に包含される社会や環境、地球に配慮し、本業を通してパフォーマンスを生み出す企業を増やしていくための、ムーブメント・ビルディングの一要素と考えられている。

この認証によって、B Corporation と連動した米国州レベルの Benefit Corporation 法人格(現在 36 州で成立している)も生まれている。また、事業を支えるためには、社会や環境に対してサステナブルに事業を行う企業を応援する人たちも増える必要があり、その一翼を担っているのが、投資家や金融機関である。B Lab は、BIA のアセスメント結果を、認証を取得出来た団体・出来ていない団体のデータを蓄積し、そのビッグデータを活用し、投資家(特にインパクト投資家)を使い手と想定した「GIIRS(ギアーズ)」という社会性格付けや、アナリストを想定した「B Analytics」等のサービスを展開している。

##### ② BIA を採用した背景

本評価フレームワークにおいて、組織評価の観点で BIA を採用した理由には大きく二つある。まず一つは、海外調査をした結果、社会や環境、地球に配慮し、本業を通してパフォーマンスを生み出す企業の組織状況をアセスメントする際に、BIA ほど体系だった一連のアセスメントツールが無かったことがある。5 つの分野で、約 200 項目にわたる質問を実際に行うという、特に評価ツールとしてのユーザビリティへの懸念はあったが、それも含めて実施をすることで、どのような学びが評価のプロセスにおいてあるのかについてもあわせて検証をすることを前提に、採択することとなった。

二つ目の理由は、米国発のツールではあるが、前述の通り、既に認証だけでも 60 カ国、150 の業種で 2,655 社が受けおり、中でもアジア圏(韓国、台湾、シンガポール、中国)でのこの民間認証を推し進めている動きが既にあることである。本事業が日本国内における社会性認証制度の確立への接続も意識しており、既に B Certificate については、日本国内にも 6 社が認定を受けている現状を重視し(2019 年 1 月時点)、同認証制度、ないしは自己評価のツールとしての展開可能性を勘案した。

##### ③ BIA の一般的な実施方法

BIA は B Lab が運営するポータルサイトに上に、個社アカウントを作成し、業種や活動するエリア、従業員数等の基本項目を入力すると、その団体向けに B Lab が保持している全 4,000 項目ほどの質問項目からその企業に最適・必要とされる評価項目がセットとなって提示されるという仕組みになっている。1 団体の設問は 150~200 問程度で、設問の種類は、「はい・いいえで答える質問」、「複数の選択肢から選択して解答する質問」、「自由記述」等多岐に渡り、解答を選択肢から選ぶ場合は、アルゴリズムによって追加の質問が導きられるようになっている。尚、アルゴリズムは公開されておらず、企業種別や大きさ等によって設問ごとに点数の重みづけがされており、企業の規模や分野の特性に応じてスコアが調整されるようになっている。前述の通り、同アセスメントは第一義的には B Corporation として認証されるための B Certificate を取得するためにデザインされたものであり、B Certificate を取得する場合は、本アセスメントで 80 点というポイントを最低限取得し、その後、B Lab との追加ヒアリングへ進むこととなる。なお、本実証事業においては、同アセスメントツールを用いて評価を行うが、認証を取得することは目的としていない。

図表 16-A. BIA の実施画面



図表 16-B : 回答画面例

回答画面例

Mission Statement Characteristics ☆ □

LEARN FEEDBACK

Does your company's formal, written corporate mission statement include any of the following?

A formal written corporate mission statement is one that is either publicly facing or formally shared with the employees of the company. Please check all that apply.

- No social or environmental commitment
- A general commitment to social or environmental responsibility (e.g. to conserve the environment)
- A commitment to a specific positive social impact (e.g. poverty alleviation, sustainable economic development)
- A commitment to a specific positive environmental impact (e.g. reducing waste sent to landfills through upcycled products)
- A commitment to serve a target beneficiary group in need (e.g. low-income customers, smallholder farmers)
- We have no written mission statement

Points Earned: 0.56 of 0.75

NEXT CONFIRM

図表 16-C : スコアが確認できるポータル画面例



図表 17 : BIA の代表的な質問項目

<p><b>Governance Impact</b> ガバナンス</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>倫理綱領を明記していますか。それをどう職員・従業員に浸透させていますか。</li> <li>明記されたミッションステートメントがありますか。</li> <li>あなたの会社はオペレーションとビジネスに関連する最も重要な社会的及び環境的問題をどのように識別、測定、管理していますか。</li> <li>どのように監査を受けていますか。</li> </ul>
<p><b>Worker Impact</b> 従業員</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>従業員(正職員、パートタイムを含む)にどのような社会保障や医療保険のサービスを提供していますか。</li> <li>インターンをどのように扱っていますか。</li> <li>どのように職員の満足度や関わりの深さをモニタリングしていますか。</li> <li>どのような研修やコーチングの機会を、どれくらいの頻度でマネージャーたちは得ることができていますか。</li> <li>ミッションステートメントとは別に、社会的または環境的なパフォーマンスが長期にわたる意思決定の一部であることを法的に保証するために、あなたの会社はどのようなことを行っていますか。</li> </ul>
<p><b>Community Impact</b> 地域コミュニティ</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>あなたの企業はどの程度市民活動に参加していますか。</li> <li>地元企業からの調達や、地元からの雇用に関するポリシーや制度を設けていますか。</li> <li>直近 12 ヶ月において、どれくらいの新規雇用(フルタイム・パートタイム)を生み出しましたか。</li> <li>職員の中のどれくらいのメンバーが、自身をマイノリティグループや社会的に弱い立場の人たちを代表していると認識していますか。</li> <li>重要なサプライヤーたちの社会的インパクトや環境への配慮、負荷を測定していますか。</li> <li>会社は職場の多様性と包摂性をどのように管理し改善していますか。</li> </ul>

<b>Environment</b>  <b>Impact</b>  <b>環境</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 水や電気、エネルギーの使用量をモニタリングしていますか。どれくらい使っているか知っていますか。</li> <li>● その中でグリーン(例：グリーン電力)の割合はどのくらいですか。</li> <li>● 企業全体としてリサイクルやリユースに取り組んでいますか。</li> <li>● 重要なサプライヤーの行動規範を明記していますか。</li> <li>● どのような環境で仕事をしていますか。</li> <li>● 会社は現在、輸送からの二酸化炭素排出量を削減するために以下のような取り組みを行っていますか。</li> <li>● 危険性の高い廃棄物について、常に責任のある形で処分できているといえますか。</li> <li>● どのようにごみや廃棄物処理についてモニタリングしていますか</li> <li>● 環境負荷の少ない再生可能エネルギーをどの程度使っていますか</li> </ul>
<b>Customer Impact</b>  <b>顧客</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● マーケティングのための的確な情報を得るために、どのようなポリシーを設けていますか。</li> <li>● 消費者がサービスを利用する前に、十分な情報提供を行っていますか。それはどのように行っていますか。</li> <li>● (教育的なプログラムを提供している場合)どのようにサービスやプログラムの質を維持していますか。</li> <li>● (学生向けのプログラムの場合)生徒に市民活動参加の機会を提供していますか。</li> </ul>

#### 4.1.2. Impact Management Project

##### ① 概要

Impact Management Project(IMP, インパクト・マネジメントプロジェクト)とは、2,000以上の事業者や投資家等によって構成されている国際的なプラットフォームである。IMPはインパクト・マネジメントという、事業や活動を通じて明らかにされる成果を定量的・定性的な情報として把握・活用しながら、社会的なインパクトをより高めていく基盤を強化し、新たな決定をしていくことを重要視している。特にインパクト投資を推進していく中で、事業者と投資家が、共通言語を持って同じ土台に立ち、一緒にインパクト創出を目指していくフィールド作りを牽引してきた背景があり、特に事業者と投資家が目指すインパクトの情報を整理するために必要な「5つの側面(5 dimensions)」を提示している。IMPは「5つの側面」を、「インパクトを理解するために必要なパフォーマンスの5つの側面、つまり、そのインパクトは何(What)で、誰(Who)に対してのもので、どのくらい(How)の広さや深さで起きるのか、またそれがどのように社会・環境、ひいては地球に貢献し(Contribution)、同時にリスク(Risk)を持ちうるのかを理解するために必要な情報をまとめる役割を果たす」と説明している。通常、インパクトを考えるときは「アウトカム(Outcome)」の1側面でしか考えないが、ここではそのアウトカムの閾値(どのくらいのレベルがステークホルダーにとって良いと言えるか)やステークホルダーにとってのアウトカムの重要性、アウトカムが影響を及ぼす範囲や規模、影響の深さ、アウトカムの持続期間を考えることになる。さらにインパクト投資家にとって重要なアライメントリスク(事業性の成長とインパクトの成長がリンクしていないというリスク)もカバーされている点が特徴だと言える。

##### ② IMPを採用した背景

本評価フレームワークの事業評価において、IMPの規範を採用した理由は、既に多くの事業者や投資家を含めたプラットフォームを形成し、その中でどのようにインパクトを評価し、整理するのかという議論の蓄積の上で、整理された規範であったことである。特に、この規範に則って整理されたインパクト情報は、インパクトの創出を目指す事業者と、インパクト投資家との合意形成に役に立つと考えられ、今後の日本において社会性の評価・認証を考える際に大いに参考にできると考えたためである。

また、IMPの考え方をを使うことで事業が生み出す「インパクト」を単に測定して終わりではなく、リスクを踏まえてよりインパクトの範囲を大きくする、よりインパクトを深くするといった「マネジメント」に活用しやすいと考えたからである。

### ③ IMP の 5 つの側面の使い方

世界中で社会的インパクトを評価する多様なツールやフレームワークが誕生している中、IMPはこの「5つの側面」を norm(規範)としており、フレームワークやツールという形での整理をしていない。その代わり、既存の社会的インパクトや社会性を評価するツールに共通する点や、評価をするツールの使い手のニーズを反映し、より上位の概念とまとめ上げたという言い方が出来るだろう。言い換えれば、この「概念」や見方、考え方だけでは「評価」という具体的なプロセスには活用ができないため、本評価フレームワークにおいては、同規範をもとにしながら、より評価のプロセスや情報整理を可能にするロジカルフレーム(例：ロジックモデル・セオリー・オブ・チェンジ)を併用して評価像を具現化し、そこで整理したアウトカムやインパクトの指標を社会的インパクト・マネジメント・イニシアチブのツールセットや IRIS+ といった国際的に広く使われている指標メトリクスを参照して、事業評価フレームワークを組み立てた。

上記の整理に基づき、実証事業では組織評価については BIA を、そして事業評価に関しては IMP が提示したインパクトの 5 つ側面と、それをより具現化するロジカルフレームによって評価デザインを行い、測定指標に関しては、既存の指標セット(国内外)を参照し、これらを組みあわせて「ハイブリット評価フレームワーク」として機能するかについて検証した。

## 5. 実証事業

本実証事業では、前述したハイブリット型の評価フレームワーク活用し、社会性やインパクトの評価にあたっての有用性を精査した。

### 5.1. 本評価フレームワークの使い手と対象

本評価フレームワークの想定する使い手と対象は、以下の通りである。

- ① 地域に密着した中小企業や、社会性を志向している大企業や上場企業
- ② インパクト投資家(特に非上場企業に対するインパクト投資を行う投資家)

### 5.2. 実証事業のプロセス

以下の 5 段階のステップを経て、評価フレームワークの検討のための実証事業を行った。

- ステップ 1：実証事業参画企業の選定
- ステップ 2：組織及び事業評価の実施
- ステップ 3：実証事業参画企業及び投資家より評価フレームの有用性についてフィードバック
- ステップ 4：実証事業結果の分析
- ステップ 5：評価フレームワークの発展のための提言

### 5.3. 実施体制

2020 年 1 月から 3 月上旬の間に 7 企業に対し、以下の体制で行った。

- ・評価対象企業及び事業：7 社
- ・インパクト投資家：一般財団法人 社会変革推進財団(SHIF)、株式会社新生企業投資(新生企業投資は、2 社のみ参加)

評価者：日本ファンドレイジング協会 鴨崎貴泰、清水潤子  
 CSO ネットワーク 千葉直紀  
 ファンドレックス 平尾千絵

## 5.4. 実証事業参加企業及び事業内容について

### 5.4.1. 実証事業参加企業及び事業の基本情報

本実証事業では、既に社会課題解決型事業に取り組んでおり、かつ本事業の意義に賛同、協力が得られる企業を、上場、非上場の両方から7社選定した。また企業の規模や地域のバランスを考慮した上で選定を行った。7企業の基本情報については、図表18の通りである。

図表 18：実証事業参加団体

	Nフィールド	マルク	UniFa	Life is Tech	Kaien	Value Books	いただきます カンパニー
設立	2003年	2011年	2013年5月	2010年	2000年9月	2007年	2013年
代表	又吉弘章	北野順哉	土岐 泰之	水野謙介	鈴木慶太	中村大樹	井田芙美子
本社所在地	大阪府大阪市	愛媛県松山市	東京都千代田区	東京都港区	東京都新宿区	長野県上田市	北海道帯広市
資本金	731,950,000円	2000万円	34億8,399万円（資本準備金含む）	26億607万円（資本準備金等含む）	1,740万円	900万円	650万円
上場/非上場	上場（東証一部）	上場（Tokyo Pro Market）	非上場	非上場	非上場	非上場	非上場
事業規模 （直近の年間売上高）	約105億円	302,264千円	非公開	非公開	非公開	23億7,000万円	約2,000万円
従業員数	約1,400名（フルタイム・パートタイム含む）	40名（パートタイム106名 ← 雇用しているA型の社員総数）	210名（派遣スタッフ・パート等を含む）	55名	275人	441人	10名（正社員3名 通年アルバイト6名 夏季アルバイト1名）
業種・業態・事業内容	精神科訪問看護を日本全国47都道府県に事業所を開設し、展開、住宅ローデネット支援の実施	障がい者就労継続支援A(雇用)型事業 パートナーシップ事業 放課後等デイサービス事業	「スマート保育園」を推進する「ルクミー」ブランドサービスの企画、開発、販売、運営、AIやIoT等を用いた保育関連テクノロジーの研究開発	中高生向けIT・プログラミング教育キャンプ/スクール/イベントの企画・運営、オンラインプログラミング教育サービスの開発・運営	発達障害の方に特化した人材サービス事業、就労支援事業、教育事業、その他（啓発事業など）	中古の本、DVD、CD、TVゲーム・ハードの買取及び販売（年間販売数：322万点、商品：122万点）	「農場ピクニック」、「ツアーコーディネート」、「食育」、「人材育成」などを実施
社会的インパクト創出の意思	あり	あり	あり	あり	あり	無くはないが、明確に目指してもない	あり
過去の事業評価経験	なし	なし	あり	あり	なし	なし	なし
インパクト投資の検討状況	なし	あり	あり	あり	なし	なし	なし

(2019年1月9日現在)

### 5.4.2. BIA を用いた組織評価実施のプロセス

#### ① 実施プロセス

BIA の実施にあたり、現状ではすべて B Lab のポータルサイト上に英語での解答入力となるため、本事業では実証参加企業のニーズにあわせて2通りの方法を提示した。一つ目は、弊協会が翻訳した質問項目を実証参加企業に渡し、企業が日本語で実施したものを、本事業の事務局メンバーないしはリサーチチームメンバーがポータルサイトに入力する方法である。二つ目は、実証参加企業が直接 BIA のポータルサイトに回答入力して結果を取得する方法である。二つ目の方法においても、回答を進めていく中でアルゴリズムによって追加の設問が出てくる場合があり、評価者がサポートしながら追加の設問への回答を行なった。

組織評価フロー	内容
1. BIA 回答の準備	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事務局が B-Lab のポータルサイト上に各社のアカウントを作成。各企業の基本情報を入力して、該当する業態・業界・規模の質問項目をダウンロード</li> <li>・実施にあたり、「BIA 実施の手引き」、「翻訳版 BIA」、「回答にあたって必要な事前に準備頂くデータ一覧」を事務局より企業に送付</li> </ul>
2. BIA 回答の実施(自己回答形式)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・企業によるセルフアセスメント(自己回答形式)の実施</li> <li>・企業のセルフアセスメント結果を、事務局がポータルサイトに入力</li> <li>・追加設問について個別でやり取りして追加で回答実施</li> </ul>
3. B Impact Report(BIA 結果を業界全般と比較)をリサーチチームに提出	<ul style="list-style-type: none"> <li>・アセスメント結果(B Impact Report)を企業側に共有する</li> <li>・アセスメント結果について、企業から感想をもらう</li> <li>・アセスメント結果について、企業-投資家と意見交換(一部)</li> </ul>
4. BIA に対するフィードバックの提供	<ul style="list-style-type: none"> <li>・当該組織評価のフレームワークの使用感・有用性・使用プロセスに関して、事務局より企業にインタビュー実施</li> </ul>

今回の実証事業に先立ち、リサーチチームでも BIA の一連の質問にテスト的に回答を行い、実証事業での施行にあたり留意する点についての洗い出しと、日本国内で既に B Certificate を取得している団体の支援を行った方や B Lab の評価項目を策定しているチームへヒアリングを行い、必要な対応を検討した。ポイントとしては以下の通りである。

#### ■ 質問項目で聞いている「Impact (インパクト)」の多義性の解釈

事前に回答をする中で、Impact は多義的に使われている印象を受けた。社会や環境への「影響」というレベルで読み取れるものと、具体的に「intended (意図)」という言葉を使ったりしながら「成果(アウトカム)」と読み取れるものがあった。これについては、翻訳のプロセスにおいて質問項目の背景や文脈を読み取り、適宜質問が意図しているものと一番近い表現を採用することとなり、評価者が実証参加団体のデータを見るときも、一定配慮した。

#### ■ 実施の有無・頻度等を問う質問に対する回答の厳密性

実際のアセスメントのプロセスを経験する中で、「やっていなくはないが、そこまで頻繁にはやっていないものを行っていると言えるのか」という度合いについて回答に困難が生じる可能性が予見された。こちらについては、実際 B Certificate を取得するプロセスとして BIA を活用する場合においては、実際のインタビュー調査の中でより詳細な情報提供が求められるとのことだったが、今回については、「企業として日常的に行っているかどうか」という視点で回答頂くこととした。

#### ■ 日本国内の多くでは取得されていないと想定される環境に関するデータ

今回、実証事業に許された時間的な制約もあり、データを改めて集約したり、新たに取得・計算等することで回答が可能となるような質問項目(特に「環境」に関する部分)があったが実証事業の目的と、参加団体への負荷を考慮し、相応の労力や工数が予見される場合は、「未実施」として頂くこととした。

上記のような懸念点をまとめ、実証事業参加団体には、「BIA 回答の手引き」として評価実施時に参照頂いた。

## ② 実施体制

今回参加頂いた 7 つの企業でも、本実証事業に取り組む組織の体制は多岐に渡るものであった。7 社のうち多くの企業が基本的に日本語訳を参考にしながら回答を行った。また 7 社中 5 社が 1 名の担当者(うち 2 社は代表取締役が対応)をつけて回答を実施し、1 社は社内で回答チームを編成して回答を実施し、もう 1 社は本事業のメイン担当者が当該部署へ質問項目を割り当て、回答を取りまとめた。

### 5.4.3. IMP を用いた事業評価のプロセス

#### ① 実施プロセス

事業評価は、下記のプロセスを基本とし実施した。IMPについては、その明確な「使い方」のガイドランスについては明示されてないため、以下のフローを基本に、評価対象企業や事業の状況によって必要な場合は、プロセスの追加や入れ替え等を適宜行った。今回は実証事業を展開できる時間が実質2ヶ月という制約もあり、多くの実証参加事業者において、ステップ6までの実施となった。

事業評価フロー	内容
1. 目的・スケジュール・スコープの確認	対象事業の決定、事業評価の目的・スコープ決定、スケジュールの相談
2. 対象事業に関する情報収集	対象事業に関する各種情報の確認・データ収集 経営陣やステークホルダーへのヒアリング調査
3. アウトカムの特 定、ロジックモデル 整理	対象事業に関するアウトカム・インパクト情報の整理(具体的には、ロジックモデル/セオリー・オブ・チェンジにより目指すアウトカム・インパクト情報を整理し、IMPを活用し、よりインパクト・マネジメントに基づく包括的な視点から整理) 既存のロジックモデルやアウトカム、過去の事業評価結果がある場合は、踏まえて整理
4. IMP フレームを当 てはめるインパクト の決定、インパクト 情報の整理	当該組織評価のフレームワークの使用感・有用性・使用プロセスに関して、事務局より企業にインタビュー実施
5. 指標の設定(IRIS、 SIMI ツールセット他)	アウトカム・インパクトに合わせた指標を選定
6. IMP を活用した評 価プロセスについて のフィードバック	IMP を活用した事業評価フレームワークの使用感・有用性について、事業者・投資家へインタビュー実施
(7. データ収集)	指標に即したデータ収集の目的で、アンケートやインタビュー実施
(8. データ分析・価値 判断)	データ解釈のための議論

以下図表 19 に、インパクト情報の整理に用いた5つの側面について紹介する。

図表 19: IMP の 5 つの側面

Dimension	Data Category	Description
WHAT 	<b>Outcome level</b> アウトカムレベル	企業（事業者）と関わる際にステークホルダーが経験するアウトカムのレベル
	<b>Outcome threshold</b> アウトカムのしきい値	ステークホルダーが肯定的または「十分に良い」と考えるアウトカムのレベル（しきい値は、国内または国際的に合意された標準にすることができる）
	<b>Importance of outcome to stakeholder</b> ステークホルダーへのアウトカムの重要性	彼らが経験するアウトカムが重要であるかどうかのステークホルダーの見解
WHO 	<b>Baseline</b> ベースライン	企業（事業者）と関わる前にステークホルダーが経験したアウトカムのレベル
	<b>Stakeholder characteristics</b> ステークホルダーの特徴	ステークホルダーの社会人口統計学および行動特性
	<b>Boundary</b> 境界	ステークホルダーがアウトカムを経験するエリアまたは場所
HOW MUCH 	<b>Scale</b> 規模	アウトカムを経験している個人の数
	<b>Depth</b> 深さ	ステークホルダーが経験した変化の程度
	<b>Duration</b> 期間	ステークホルダーがアウトカムを経験する期間
CONTRIBUTION 	<b>Depth counterfactual</b> 深さの反事実	ステークホルダーに生じると予想される変化の程度
	<b>Duration counterfactual</b> 期間の反事実	アウトカムが続くと予想される期間
RISK 	<b>Risk type</b> リスクの種類	インパクトを与えるリスクの種類が予想どおりではない
	<b>Risk level</b> リスクのレベル	リスクのレベル

## ② 実施体制

組織評価と同様に、参加団体の事業評価実施体制は多様なものであり、組織の代表者が中心となり、評価者とインパクト情報の整理をしていった団体もある一方、ニーズ評価も含めたステークホルダーへのインタビュー調査をした団体や、本機会を活かし組織の多様な部署からスタッフが集まり、一緒になって企業が目指すインパクト情報を整理し、個社の社会性、ないしはインパクト評価のモデルをワークショップ等を通じて作った団体もあった。弊協会としても、各団体の希望や状況に併せ、実施体制については多様性を歓迎した。

## 5.5. 検証・分析結果

組織評価については BIA を、事業評価に関しては IMP が提示したインパクトの 5 つ側面と、それをより具現化するロジカルフレームを用いて行ったハイブリッド評価フレームワークが、企業の社会性・インパクトの評価にどのように役立ったのかについて、本事業に参加した 7 企業と、投資家にヒアリングを行った。その結果、ハイブリッド型の評価フレームワークとして有用と感じられた部分と、課題や改善点と感じられた部分とが明らかとなった。以下に、事業者が本評価フレームワークを用いて評価したことによって得られた点と、投資家が評価フレームワークとして活用するとき感じた点についてのフィードバックを報告する。さらに、分析結果の総括について明示する。

### ① 事業者からのフィードバック

事業者における本評価フレームワークによって社会性やインパクトの評価にあたっての有用性については、今回多くの団体が特に事業評価において、IMP の規範に基づき、ロジックモデル等のロジカルフレームを使って、事業の評価デザインをしたところまでで終わってしまったため、事業の結果、目指し

たインパクトが生まれていたのかという成果の判断にまで至った団体はほぼ無かった(1団体において、実際企業が保持しているデータの一部を使い、独自に開発した尺度で変化をトライアル的に測定したところ、当該団体が目指していた成果が認められた例があった)。

しかし、本評価フレームワークを使い、組織評価と事業評価に取り組むプロセスから実証事業参加団体が学んだり、有用性を感じた点が複数ある。第一に、社会課題解決型の事業においては、IMPの5つの側面を活用して組織全体のインパクト創出の戦略を行い、それを体現していく組織の強みや弱み、重要なステークホルダーやケアすべきことをBIAで把握することで、インパクト戦略とステークホルダーとの関係性がより立体的になり、インパクト・マネジメントのプロセスがより豊かになったり、インパクト創出のレバレッジポイントを探ることに役立ったということである。

第二に、実証事業において、組織内の複数メンバーが参画した事業では、組織と事業の両側面を見るプロセスから、多くの事業改善のヒントを得たり、社内でのディスカッションが進んだというフィードバックがあった。

そして第三に、事業の価値創造を考えるにあたり、組織の事を切り離して考えられないことがわかったという意見も聞かれ、本事業がハイブリット型で評価を行った目的を象徴しており、企業の社会性やインパクトの評価をしていく際に、組織と事業の両側面を見ていく必要があることを、改めて提示した。中には、「段階を追って思考を整理することで、自分達の目指すべきものが明確になった」という声も聞かれた。

一方で上記のような意見が聞かれた半面、事業者が感じた「使いにくさ」もある。例えば、IMPの規範は、インパクトの種類をA(Act to avoid harm)、B(Benefit stakeholders)、C(Contribute to solutions)という形で分類しており、この5つの側面については、特にC(Contribute to solutions)の部分での情報整理に使われている。しかし、今回の実証事業には、B(Benefit Stakeholders)の領域で価値創造をしている事業があったり、明確なインパクトのゴールを定めず、発展的にプロトタイプを回しながら事業や評価を行っている団体や、BIAが「良し」とする組織のあり方とは別の形態をとっている組織(例：ティール型を志向する組織)も含まれていたことが実証事業の評価のプロセスを経ることで明らかになった。その中で、「インパクト」や「社会性」を考えたときに、「社会課題解決」が第一義ではないが、社会や環境、地球への影響を配慮した事業を行っている企業も存在し、日本において社会性評価や認証制度を作る中でも、スコープのとり方や、それ自身の定義の仕方を考慮する重要性を指摘したものであった。

## ② 投資家からのフィードバック

インパクト・マネジメントのプロセスを投資家と事業者が共有してインパクト創出への目線合わせや合意を行うことに、本評価フレームワークが役立ったという意見が聞かれた。具体的には、IMPの5つの側面は、社会的インパクトを見る際に、ロジックモデルだけでは抜け落ちてしまう重要な視点(特に投資家目線では「リスク」に関する項目や、ベンチマークや競合との比較の観点)が評価計画の策定のプロセスで入り込んでいる部分では有用であり、同時に、IMPの5つの側面の中に、組織評価のマルチステークホルダーの視点が入ることで、アウトカムの閾値や境界(影響の範囲)を考えたり、また投資リスクを考える視点も有用だったという意見も聞かれた。加えて、「事業評価がロジックモデルの整理から始まらずに、対象者のニーズ調査や問題構造の整理、ゼロベースで始まったことに価値がある」という意見が挙げられた。これは事業がインパクト創出を志向するのであれば、自社事業ありきではなく、社会課題から考えるべきということであり、インパクト投資家の志向とつながるものである。

反対に、評価フレームワークとして不十分な点に関して指摘されている。例えば、BIAの項目は現状のアセスメントをしているため、「今、どのような状況なのか」を判断することには優れているが、「今後、どうなりそうか(インパクトを継続的に生み出せそうか)」の観点においては、特に投資家が投資判断で活用する場合は、本フレームワークをベースに、投資家側が独自で必要とする情報を組み込んで使用する必要がある、BIAに含まれている質問項目では不十分な点もあった(例：財務情報)。本事業にインパクト投資家として視点を提供した社会変革推進財団では、IMPを用いた整理を基本にして独自の観点を加えながら、デュー・ディリジェンスを行っており、具体的には、経営者のインパクト創出やマネジメントへのコミットメントの度合い、ファンドのセオリー・オブ・チェンジとの整合性/投資をすることで提供できる付加価値を確認するというものであった。

### ③ 評価者による結果の総括

今回の本評価フレームワークを提唱し、評価者として7つの団体と一緒に組織・事業両方のプロセスを歩んだ。その結果わかったこととして、本評価フレームワークは、組織評価の視点と事業化の視点を両方兼ね備えることで、事業評価で着目する「インパクト」を最大化・最適化していく際に、組織全体の視点から事業を多角的に捉え、改善していく上で有用なフレームワークであることが認識された。一方でインパクトを創出する事業の持続性を担保する経営の仕組みの評価の観点においては、視点が含まれていないわけではないが、十分とは言えないことがわかった。また、組織の定点評価(アセスメント)という点では、「インパクト」を志向している、またはし得る組織であることは評価できたとしても、「ハイスコア組織」＝「ハイインパクトを生み出している」という因果までは保証できないことがわかった。加えて、本事業の評価フレームワークを策定する際に、本事業における「社会性」について「インパクト」をキーワードに事業を進めることとしたが、実証事業においても明らかになったように、「社会性」を重視しながら事業を行っている団体も多様であり、より柔軟性をもった考え方が必要であることも認識した。

そして、評価者として、本評価フレームワークをブラッシュアップしていくにあたり、感じた課題点が大きく三つある。

一つ目は、組織評価(BIA)の質問項目のローカライゼーションの必要性である。BIAに関しては、実証事業に参加した7団体の内、1団体が複数回のレビュープロセスを経て、B LabがB Certificateを付与する最低特典の80点を超えたが、それ以外はスタートラインで20~30点台であった。これ自体は、日本だからという理由ではなく、B Certificateが生まれた米国でも見られる現象とされ、決して稀なことではない。実際、同業種や同じようなサイズ(売り上げ、従業員等)の団体との比較で、自団体のスコアを確認することは出来るが、B Labとしても、その点数を絶対値として判断し、点数付けをすることを目的としているのではなく、そこからの学びや改善を通して、組織がより社会や環境への配慮やサステナブルな経営へと進化することを目的としている(以下図表20に、本実証事業参加団体のスコアを提示するが、これに関しても、回答している企業それぞれが、重複はあるものの、その企業によりマッチした質問項目のセットに回答をしているため、一律に点数を比較し、優劣をつけるものではない)。しかし、点数が伸び悩んだ理由として否めないものとして、質問項目が北米の文化や社会背景、制度に依拠しており、本アセスメントだけでは(B Labとの対話無しには)、殊、日本国内で社会性を評価する・されるツールとして、まだ不十分な点があるということがある。

具体的な例としては、例えば「受益者が経営に参画しているか」や「マイノリティグループの人たちが経営に参加しているか」について訊く項目がある。多様なステークホルダーを意識する経営においては重要な観点であるが、そもそも「日本の文脈において誰をマイノリティと判断するのか」という議論は容易ではない。また、ガバナンスの部分で、規約類を明文化して管理・整備されることが比較的求められる一方で、上場を志向していない中小企業は必ずしも規約類が整備されているわけではないため、点数に反映されないケースもあった。また、経営スタイルとして従業員の主体性を最大限に尊重するセルフマネジメント型の組織にはうまくはまらない設問が多くあり(例：マネージャーの職業訓練)、「B Labがヒエラルキー型の組織を前提にしているように感じた」という感想も挙げられた。あわせて、フルタイムの雇用をスタンダードとする価値観があらわれており、フルタイム雇用を志向していない企業はスコアが伸びなかった。また、社会保険制度は米国と日本で概念が異なるため、解釈に工夫が必要な項目も散見された。地域の関係者や取引先広くステークホルダーへのインパクトを捉えるための設問の中には、サプライチェーン・取引先の選定基準を問われる設問もあったが、「価格以外に方針がないのが現状である」という声が多く挙げられ、日本にはまだ根付いていない考え方であることも、評価の中から伺い知れた。「環境」に関する質問についても、「今の世界の状況を考え、今後海外展開する際は、環境への配慮や負荷低減は避けられない」ことから、このような質問が重要だと理解される半面、中小企業では答えにくい質問や、カーボンニュートラルやグリーン電力の使用事業者がコントロールしにくい質問項目も含まれていた。

現状では、BIAの質問項目は網羅的であり組織が生み出している社会性に輪郭を与えるものであるという声がある一方で、「まだまだ日本になじまない概念が少なからず入っているので、それも含めてスコアに反映されることに懸念が残る」という意見も目立った。日本社会における評価に関する一般的な認識を考えると、安易に点数化・数値化されることが、企業の評判等に対するリスクにもなり兼ねず、

これらに関しては、引き続き認証制度の導入に成功した国々や、B Lab 本体とも継続的な意見交換が必要なエリアだと考えられる。

図表 20: BIA のスコア

※実証事業終了時点のスコアを提示するが、企業名は伏せて公開する。

	企業 1	企業 2	企業 3	企業 4	企業 5	企業 6	企業 7
Overall	92.2	57.5	56.6	54.5	39.1	26.3	29.3
Governance	6.6	10.5	2.2	3.6	3.8	3.4	2.3
Workers	26.6	23.4	15.8	17.3	10.6	12.1	12.8
Community	34.1	12.9	7.2	11.9	12	5.7	9
Environment	2.9	1.9	1.8	17.4	4.1	1.3	1.5
Customers	21.8	8.7	29.5	4.1	8.5	1.3	3.9

二つ目は、本評価フレームワークを活用した評価は、参加組織にそのプロセスからの有機的な学びや波及的な効果を生み出したものの、まだまだ作業負荷が高く、複雑であるということである。今回の実証事業参加団体の多くは、日常的にこのようなフレームワークやツールを使って組織評価や事業評価をしている経験がほぼ無く、特に BIA に関しては質問項目が多かった(回答に要した 7 社の平均工数は、7.6 時間程度(自己申告ベース)であり、最短でも 3 時間、最長で 20 時間かけて実施した団体もあった)。事業評価に関しては、事業をロジカルに整理していくための評価者の役割も大きかったため、より実装しやすい形にするためには、事業者や投資家側が参照できるガイダンスが必要だという声も聞かれ、より取り組みやすい評価フレームワークでなければ利用者を限ってしまう恐れがある。

三つ目が個社性と標準化のジレンマとどう融和していくかということと、事業評価結果を「認証」する難しさをどう考慮するのかということである。今回、特に投資家からの意見として、この評価フレームワークを用いた評価の有用性を感じる一方で、やはり個社性が強く、特にインパクト投資家の中でも、他と比較して、その団体・事業がどの程度インパクトを生み出しているのかという比較を統一の指標によって行うことを必要とする投資家にとっては、使いにくいのではないかという意見も聞かれた。投資をする側も多様な価値観に基づいて投資を行い、事業者に関しても同じ社会課題の解決を志向していても、アプローチやリソースが異なる場合も多く、事業評価の結果や、社会的インパクトの比較は、指標をそろえたから出来るものでもない。しかし、いずれにせよインパクト・マネジメントの観点や、それを実現していく力が無ければ、インパクトの最大化/最適化はおこらないため、その評価やマネジメントプロセスの適切性について、評価の対象に入れたり、望ましいと考えられるプロセスのガイダンスを提示するについて、検討の必要性を認識した。

## 6. 考察

「2. 海外調査」において本調査事業における海外調査の概要や詳説を記載したが、ここで改めて、今後、日本において期待される社会性調査や認証の展開を念頭に、いくつか押さえておくべきことを考察として述べておきたい。

### 6.1. インパクトの系譜と日本への示唆

海外調査から明らかになったことの一点目は、「インパクト」をいうキーワードから抽出した事業や事業体(組織)の社会性の検討のためには、欧米(英語圏)における「インパクト」という用語に少なくとも二つの系譜があるということを理解する必要があることである。

#### 社会企業中心の系譜

まず時系列的に考えてみると、一つ目の系譜として、BIA (B「インパクト」・アセスメント)に体现されているような、社会企業を中心とした系譜がある。1990年代後半～2000年代頃より、欧米においては、social entrepreneur、social enterprise、social business といった用語が主流化していった。それまでもビジネス用語として流通していた起業家(entrepreneur)、事業者(enterprise)、企業(business)といった単語にソーシャルを冠したもののだが、資本主義の世の中における民間営利企業の至上命題である株主の金銭的利益の最大化を残しつつ、営利企業は社会や環境に対する配慮を行うべきという思想のはじまりである。日本でも同様の動きは見られたが、これらをここでは仮に社会企業と呼んでおく。

それまでは、主に米国において顕著だが、営利と非営利の垣根は大きく、法人制度や税制にまでその区別は浸透していた。すなわち、公的セクター、民間営利セクター以外に、民間非営利という「サード・セクター」が存在しており、教育、保健、福祉、宗教、学術研究、環境保護、少数者の権利擁護の社会性をもつ団体は、民間非営利団体として目的に相当する法人格をもち、税制優遇を受けて活動するのがならわしだった。これには助成財団や事業財団を含む民間財団が含まれ、助成財団は個人寄付や政府補助金と合わせ、民間非営利団体の活動の原資を支えていた。日本においては、1990年代にこの「サード・セクター」の社会における役割に注目が集まり、NPOという用語が生まれ、1998年の特定非営利活動促進法(いわゆるNPO法)の制定へという流れが作られていった。

一方で、公的資金や民間寄付・助成金といった支援的資金の規模(供給)に比べ、解決されるべき社会課題に取り組むために必要な資金規模(需要)の方がはるかに大きいという認識の浸透もあり、営利でありながら「ソーシャル」な目的を(あるいは「も」)目指すという社会企業の流れが形成されていった。社会企業になる理由の一つに資金調達がある。支援的資金の規模が限られているという状況において、非営利団体では株式による資金調達ができない。そこで社会企業になるのだが、その際の大きなジレンマは、社会企業が自らの社会性をいかに内部検証し、外部にアピールするかである。非営利法人格によってそれを示すことはできないので、別の方策が必要となる。

B Corporationはそのような経緯で民間認証制度として2007年に誕生した。B Corporationの「独立宣言」には、この事業体が株主にとどまらないすべてのステークホルダーに便益をもたらす新しい経済の担い手であることが謳われている<sup>15</sup>。すなわち、この認証をもった事業体が増えていくことで、社会性を基礎に営利事業を展開することが標準になる。そのような資本主義社会をB Corporationは志向しているのである。

前段においてB Corporationについて「ムーブメント」として解説した。上記の説明によって、なぜB Corporationが「ムーブメント」を志向しているのかが理解できよう。事業体を中心に、制度づくり、従業員や求職者との目的意識の共有、消費者へのメッセージ、取引先とのコミュニティづくり、投資家へのメッセージ等を仕掛けているが、あくまでも中心には社会企業が存在している。自らを律し、自らの社会性を定期的に再検証し、それをもとに外部に発信していくのがB Corporationの思想体系と言ってよいだろう。

<sup>15</sup> <https://bcorporation.net/about-b-corps>

## 投資家中心の系譜

二つ目の系譜として、IMP(「インパクト」・マネジメント・プロジェクト)に体现されているような、投資家を中心とした系譜がある。前述のとおり IMP ではグローバルで2,000以上の団体(投資家・事業者含む)から構成されるプラットフォームで合意形成した、インパクトに関する規範・ガイダンスを作成している。

投資家の間では、1990年代以降、CSR(企業の社会的責任)に呼応した投資行動として、SRI(社会的責任投資)が加速していった。2006年、当時のアナン国連事務総長が提唱したPRI(責任投資原則)によってESG投資の流れが形成され、投資行動における社会・環境配慮の動きが大きくなっていく。そこで取り沙汰されるようになったのが社会的・環境的な成果を問題にする「社会的インパクト」であり、徐々に単に「インパクト」と呼ばれるようになった。2015年、SDGs(持続可能な開発目標)の制定を受けて、企業の社会性に関する関心はさらに高まっていったが、同時に「インパクト」にまつわる考え方や測定の仕方の混乱が大きいことが明らかになり、これを問題視する向きも大きくなっていった。

英国に本拠地をもつ投資ファンド、ブリッジズ・ファンド・マネジメントは、この混乱の中にあって、2013年、インパクトの標準化を目指してオープンなダイアログを開設し、それが2016年にIMPとして結実している。混乱の原因には、インパクトに関する議論を公共財として練り上げていこうという動きと、個社ごとのフレームワーク、測定、コンサルの商品化につなげ、競争原理の中でもっとも適切な標準モデルを普及させていこうという動きが拮抗してきたからと言える。ブリッジズでオープンなダイアログを主導したクララ・バービーは、IMP設立とともにそのCEOとして出向し、いまもその任についている。インパクトに関する規範・ガイダンスに多くの影響力あるステークホルダーが合意するところまでは到達したが、「合意したのはあくまでも規範・ガイダンス」とIMPが釘を刺すのには、それが合意の第一歩と位置付けているからである。IMPでは、設立5年である2021年までの目標として、

1. インパクト・マネジメントの実践
2. インパクトの測定と報告に関する評価フレームワークと指標セット
3. インパクトの比較を可能にする貨幣価値換算

の3分野におけるコンセンサスづくりを目指している<sup>16</sup>。

海外ではインパクト・マネジメントの重要性に対する認識が深まっていることを前述したが、IMP含め、上記3分野では様々な議論が現在進行形である。IMPでは、投資家と事業者を含むプラットフォームであることが強調されるが、インパクトの測定方法や指標の標準化に関しては投資家の関心が強く、事業者やその他のステークホルダーの関心や意見が優先課題にならないことも容易に想像できる。

これらの議論の主戦場になっている舞台が、インパクト投資の分野だ。標準化や比較は、特にインパクト投資を公開市場で展開しようとする場合には必須とも言われ、IMP含め、そのためのツール開発の動向には日本の関係者も大きな関心を払っていく必要がある。

## 6.2.日本におけるエコシステム形成に向けて

以上、「インパクト」という用語にまつわる、社会企業中心と投資家中心の系譜についてあらためて概観してみた。これらから、日本において今後期待される社会性調査や認証の展開にどのような示唆が汲み取れるかを考えてみたい。

### エコシステム形成の意識づくり

本事業を含め、事業や事業者の社会性を促進していこうという試みが日本社会において始まっており、それが好ましいことであることは言うまでもない。しかし、上記の二つの検証が示しているのは、その健全な発展のためにはエコシステム形成の意識が不可欠であるということである。特に、社会企業中心の系譜からわかることは、事業や事業者における社会性を進める誘引剤として位置付けられるステークホルダーには、政府や立法機関(制度づくりには不可欠)、従業員や求職者、消費者、取引先等、多様なステークホルダーが存在するという事実だ。もちろん、その中には投資家も存在するが、誘引剤として投資家が特に優位な地位を所与としてもっているわけではない。

<sup>16</sup> <https://impactmanagementproject.com/about/>

投資家中心の系譜の検証でも明らかになったことだが、インパクト投資を主戦場としたインパクトの測定や比較を視野にいれた標準化の動きは現在進行形であり、海外におけるこれまでの議論の積み上げの結果形成された知見をそのまま「輸入」できる段階にはない。そこで、上記の二つに関心がある日本社会としては基本的にそれぞれにおける「次の手」が要請されていると考えられる。

1. 社会企業中心の動きに対し、投資家の理論が事業や事業者の社会性を推し進める最大の要素であるとは限らないという認識に立ち、多様なステークホルダーの関与と意見交換によって社会性やインパクトのエコシステムづくりを社会全体の取り組みとして進めていくこと。
2. 投資家中心の動きに対し、現在進行形である標準化づくりに日本からの様々な知見と実践をもって参戦し、意見を述べ議論に参加し、この動きに寄与貢献していくこと。

二つとも重要かつ喫緊の課題だが、それぞれについての確に歩みを進めていくには多大な労力が必要となり、そのため、これらの動きにより多くのプレーヤーが参画することが求められる。今後の日本における取り組みには、これに多くかつ多様なプレーヤーが参画するための仕掛けづくりも含めて考えていかねばならない。特に1に関しては、昨今の地方創生の取り組みとの関連で、地域経済の活性化やそれを担うプレーヤーの多様化の課題と直結するものであり、その意識もあわせて取り組みを加速させていくことが求められている。

## 7. 提言

最後に本事業で海外調査や有識者会議、そして実証事業の結果からの学びに基づき、今度同評価フレームワークをブラッシュアップしていくために必要な観点についてまとめる。

まず第一に、海外調査からわかったように、社会性やインパクトの評価について、特にインパクト投資の文脈において、諸外国でも多様なフレームワークやツール、ガイダンスが生まれては、ユーザビリティや目的、使い手、分野等での課題を反映しながらまさに更新が繰り返されている最中である。評価フレームワーク等の体系整理は進んできた一方で、あらゆる観点を包括するフレームワークは依然存在しておらず、使い手や目的・用途を超えて普遍的に通用するフレームワークがそもそも存在するののかも議論があり、本事業においても、有識者等から、社会性評価やインパクトの評価に関しては、多くのステークホルダーが関心を示している中で、本事業がスコープとする使用者や使用の局面をより明確化し、その中でどのような目的で使うのかということを確認にする必要があるという指摘があった。特にインパクト投資の投資判断における組織評価と、事業者が社会性をアピールするために使う組織診断の項目は、多くで重複点が見られるものの、そもそもの活用目的が異なるため、自己評価、外部評価の違いを含め、評価に臨む姿勢が異なるため、この点については引き続き検討が必要である。

また、社会性を推進する母体として組織と事業が明確には分割できない中で、ハイブリット型の評価フレームワークは、目指すインパクトの全体像やそれを体現する組織の強みや弱み、重要なステークホルダーを把握する点等で有用であったが、認証への接続という点では、実証事業が多くのケースにおいて、データの収集、測定、成果評価までに至っていないことと、実際至ったとしても、インパクトの大きさを問うものから評価プロセスの適切性やエビデンスレベルを検証するもの等、多様な形が構想できる。海外調査からの学びでも、認証に関しては、認証制度の目的と用途によってそのあり方が大きく作用されるため、再度本事業の成果を踏まえ、貴重な知見の共有を頂いた海外のリーダーや有識者、そして実際の評価フレームワークの使い手である事業者や投資家と継続的かつ建設的な議論が必要である。特に、認証については、制度だけが存在していてもその意義や価値が伝わらなければ、諸外国でムーブメントのように広がり、事業者や投資家、そしてより多様なステークホルダーの認知や行動変容に繋がらないこともわかったため、認証を支えるエコシステム作りに関しても、今後評価フレームワークの開発と並行して進めていく必要を感じ、それを通じて、多くの関係者が社会性認証や評価の仕組み作りに関心をもつことを期待したい。

最後に、本事業にご協力頂いた国内外のヒアリングの対象団体、実証事業に参加頂いた企業・投資家の皆様、有識者委員、そして内閣府のご担当の皆様に感謝の意を申し上げます。

## 別添1 ヒアリング対象団体リスト

	ヒアリング相手	組織名	組織の範疇	国
1	Kim Goddu	Bethesda Green	ソーシャル・セクター支援／中間支援	米国
2	Sean Doran	Goodwin Procter LLP	Benefit Corporation, B Corp, CIC 支援（弁護士、学術等）	米国
3	Thomas Ng	Genashtim	Benefit Corporation, B Corp, CIC 事業者	シンガポール
4	Karl Khoury	Arborview Capital	投資家、アセット・マネージャー	米国
5	Rajneesh Aggarwal	Think Local First	ソーシャル・セクター支援／中間支援	米国
6	Adam Spence	MARS Centre for Impact Investing	「インパクト」のエコシステム形成	カナダ
7	Anshula Chowdhury	SAMETRICA	インパクト測定・マネジメント支援ツール提供	カナダ
8	Stephanie Robertson	LBG Canada	インパクト測定・マネジメント支援ツール提供	カナダ
9	Brent Brodie	Buy Social Canada	ソーシャル・セクター支援／中間支援	カナダ
10	Tom Woelfel, Justin Fier	Pacific Community Ventures	インパクト測定・マネジメント支援ツール提供	米国
11	David Pritchard	Social Value US	ソーシャル・セクター支援／中間支援	米国
12	Jane Reisman	Jane Reisman	その他	米国
13	Amy Kerr	Professional Data Analysts	Benefit Corporation, B Corp, CIC 事業者	米国
14	Eric Barela	Salesforce.org	「インパクト」のエコシステム形成	米国
15	Jo Fackler	Impact Management Project	「インパクト」のエコシステム形成	英国
16	Samira Khan	Salesforce.org	「インパクト」のエコシステム形成	米国
17	Jeongtae Kim	Merry Year Social Company (MYSC)	Benefit Corporation, B Corp, CIC 事業者	韓国
18	Corey Lien	Domi Earth	Benefit Corporation, B Corp, CIC 事業者	台湾
19	Tris Lumley	NPC	ソーシャル・セクター支援／中間支援	英国
20	David Floyd	Social Spider	ソーシャル・セクター支援／中間支援	英国
21	Cindy Hu	Prudential Financial	投資家、アセット・マネージャー	米国
22	Kelly Laurel	Professional Data Analysts	Benefit Corporation, B Corp, CIC 事業者	米国
23	Nick Francis	HelpScout	Benefit Corporation, B Corp, CIC 事業者	米国
24	Karim Harji	Oxford School of Impact Measurement	「インパクト」のエコシステム形成	カナダ／英国
25	Anne Vincent	CIC Regulator	その他	英国
26	Dan Osusky	B Lab	「インパクト」のエコシステム形成	米国
27	Kate Ruff	Common Approach to Impact	「インパクト」のエコシステム形成	カナダ

※別添2の個別のヒアリングリストは本番号順に掲載している。

## 別添2 ヒアリング記録一覧

以下、海外調査で行った個別ヒアリング記録を掲載する。原語が英語であるため、ヒアリング対象者との内容チェックは行っていない。また、本調査チームの解釈も含まれているため、事実の誤った理解、話者のポイントの誤解や理解不足等があることが想定される。それらの責は調査チームが負うものであり、ヒアリング対象者にその責があるのではないことを明記しておく。

### ヒアリング1

日時	2019年11月7日(木)
場所	Bethesda Green 4825 Cordell Avenue, Suite 200 Bethesda, Maryland 20814 米国、メリーランド州
機関・団体	Bethesda Green <a href="https://bethesdagreen.org">https://bethesdagreen.org</a>
面談相手	Adam M Roberts, Executive Director Kim Goddu, Program Manager Patty Simonton, Director, Be Green Hub Marisa Baldine, Program & Office Assistant
面談のポイント	<p>1)インパクト投資側との連携について(おもに Patty Simonton)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 連携を始めている。インパクト測定に関して、投資側は、それぞれの測定方法を持っていたり、開発中で、統一の基準はできていない。B-Analytics (B Lab 開発)を参考にしている所もあるが、それが標準になっているというわけでもない。</li> <li>• 自治体(County)レベルでの投資も始まっており、SIB 的な動きも出てきている。</li> </ul> <p>2)企業がよりインパクト志向になるためのトレーニングについて(Kim Goddu 担当)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bethesda Green は非営利なので、B Corp 認証は取れないが、B Lab との連携関係をもっており、BIA のアセスメント、B Corp 取得のためのトレーニングをするライセンスを B Lab から得ている(トレーナー個人に与えられるものではなく、組織に与えられるライセンス)</li> <li>• トレーニングは、2時間のものを1ヶ月おきに3回行い、そのあと、必要によって個別コンサルを行う。年にこれを3回繰り返している。対象は、おもに地元(Montgomery County)だが、DMV (DC, Maryland, Virginia の諸団体に開かれている)</li> <li>• 対象は、主に中小企業。大きな会社はこちらのトレーニングではカバーできない側面もあるので、B Lab 本体に紹介している。最近、従業員 2000 人規模のエネルギー会社から相談を受けたが、B Lab に回した。</li> </ul> <p>3)なぜ企業は B Corp を取得したいのか</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 大きく言って3つの理由がある。 mission locking : ミッションをもった企業に勤めたいという従業員が増えている。特にミレニアル世代。 competitive edge : 同業他社との比較において、B Corp 認証を取っていた方が競争力が強いと考えられる。 legacy planning : 企業の持ち主が変わったりしたときに、もともとあった Value 等がゆるがないようにするため。</li> <li>• 最近、2つの CPA 企業が B Corp 認証を取った、こういうサービス業でもこれを競争</li> </ul>

	<p>力強化につなげようという志向性が出てきている。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>特にミレニアル世代は、B Corp 認証を受けている企業で働きたいというサーベイの結果が出ている。Deloitte や、Baltimore の財団がそのようなサーベイを実施している。(参考 2)</li> </ul> <p>4)Benefit Corporation と B Corp、その他の認証システムとの違いについて</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>特に Benefit Corporation になる支援はしていないが、Benefit Corporation だと、BIA でポイントが加算されるので、B Corp になるにはプラス。</li> <li>Patagonia や Ben &amp; Jerry では、サプライヤーが B Corp になることを推奨しているので、B Corp になるメリットは大きい。</li> <li>ほかにも、この地域には Montgomery County Green Certification System (無料で取得できる)があり、B Corp になるには準備が整っていない企業にはこちらを勧めている。ほかにも Green America, Green Seal 等の民間認証の仕組みもあるが、これらはすべて環境が中心であり、B Corp のように包括的ではない。</li> <li>また、B Corp では、認証を取る取らないを別にして、BIA でアセスメントが自由できるので、企業がまず始めるツールとしても適している。グローバルに見ると、4 万企業がアセスメントしているが、認証をとっているのはその 1 割以下の 2700 社。</li> </ul> <p>5)B Corp を広めていくための活動は？</p> <p>Bethesda Green も参加して、地域の企業のインパクト志向を広めていくための試みとして、Best for DMV(参考 2)に参加している。特に B Corp にこだわっているものではない。</p>
<p>参考文書 ／リンク</p>	<p>(1)The Deloitte Global Millennial Survey 2019 <a href="https://www2.deloitte.com/global/en/pages/about-deloitte/articles/millennialsurvey.html">https://www2.deloitte.com/global/en/pages/about-deloitte/articles/millennialsurvey.html</a></p> <p>Abell Foundation <a href="http://www.abell.org/publications/bringing-b-baltimore-using-b-corporations-new-tool-economic-development">http://www.abell.org/publications/bringing-b-baltimore-using-b-corporations-new-tool-economic-development</a></p> <p>2016 Global Survey Purpose at Work <a href="https://business.linkedin.com/content/dam/me/business/en-us/talent-solutions/resources/pdfs/purpose-at-work-global-report.pdf">https://business.linkedin.com/content/dam/me/business/en-us/talent-solutions/resources/pdfs/purpose-at-work-global-report.pdf</a></p> <p>Sustainability Pays: Studies That Prove the Business Case for Sustainability <a href="https://natcapsolutions.org/wp-content/uploads/2017/02/businesscasereports.pdf">https://natcapsolutions.org/wp-content/uploads/2017/02/businesscasereports.pdf</a></p> <p>(2)Best for DMV <a href="https://bethesdagreen.org/be-green-business/innovation-lab/best-for-dmv/">https://bethesdagreen.org/be-green-business/innovation-lab/best-for-dmv/</a></p>

ヒアリング 2

日時	2019年11月7日(木)
場所	Goodwin Procter LLP 1900 N Street, N.W. Washington, DC 20036 米国、ワシントン DC
機関・団体	Goodwin Procter LLP
面談相手	Sean Doran, Associate
面談のポイント	<p>1)Benefit Corporation について</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Benefit Corporation の法制化は 2010 年の Maryland 州が発端だが、Maryland が特に先進事例というわけではない。よく知られているのは、California、Delaware、New York、Massachusetts 等。</li> <li>● Benefit Corporation の利点として             <ol style="list-style-type: none"> <li>① 社員のモラルの維持、有能な人員の確保：大きい</li> <li>② 通常法人と比べ、投資家の支持や投資を得やすい：それはまだいえない。投資家コミュニティにおける Benefit Corporation の理解は行き渡っているとはいえない。</li> <li>③ 法人としての価値観を維持し、オーナーが変わってもそれを維持していける：この機能は大きい。</li> </ol> </li> <li>● Benefit Corporation は、通常の法人が過半数の賛成で物事を可決できるのに対し、3分の2のスーパーマジョリティが必要。</li> <li>● 多くの企業が Benefit Corporation に興味をもつようになったターニングポイントは、Delaware 州における法制化。米国では、法人法は Delaware 州が(company-friendly state として知られ)モデルになることが多いが、Benefit Corporation も同様。</li> <li>● Delaware の仕組みは、Benefit Corporation LIGHT とでも呼ぶべきものであり、その特徴は、報告が、1)公開義務ではなく、株主対象に限った、2)毎年ではなく2年に1回とした、ことにある。</li> <li>● B Lab は、多くの州で Benefit Corporation を法制化するようにロビーイングをした。現在、Benefit Corporation で法人化できる州においては、B Corp になるには Benefit Corporation であることが要件になっている。</li> <li>● 通常の営利法人が Benefit Corporation になるのはリスクを伴う。Etsy が Benefit Corporation に転換しようとして失敗して B Corp 認証を失ったケースはよく知られている。</li> <li>● Benefit Corporation は、現行の法人法制度のなかで、安易な別格を与え、悪用される(creating loopholes)リスクがあるという批判について：悪用の対象になっているとは考え難い。少なくとも、私の見る限り、本来ある目的外で Benefit Corporation を作る例はない。</li> <li>● Benefit Corporation はインパクトを出す・測ることを進めているのか？：そうとは言えない。そもそも、法人設立の意図(intention)は問題にされるが、活動の結果としてアウトカムやインパクトを問われるような仕組みではない。(1)</li> <li>● Benefit Corp, Benefit LLC, L3C, SPC/FPC 等の法人格があるようだが？：             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Benefit LLC はたぶん Delaware にしかなく、しかもほとんど活用されていない。</li> <li>○ L3C は、Benefit Corporation がある州ではほぼ Benefit Corporation になっているように思う。</li> </ul> </li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ FPC(Flexible Purpose Corporation)はカリフォルニア独自の制度。</li> <li>○ SPC(Social Purpose Corporation)は聞いたことがない。</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>● これら法人格が整理されて位置付けられているわけではなく、Benefit Corporation 自体も、まだまだ法人格として流動的。州によってはこれを PBC (Public Benefit Corporation)と表す所もあるが、Delaware においても、法人名のあとに記す法人格を Benefit Corporation でこれまでよかったのに、最近、PBC と記すようにと指導が入ったりしている。</li> </ul> <p>2)Benefit Corporation であることの意味</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Benefit Corporation に関する集まりをやると、5年前は50人とか70人とかしか集まらなかったが、今は2,000人も集まる。それだけ関心は高まっている。</li> <li>● 投資家、法律家や法人支援の人々の関心も高まっている。ただし、Benefit Corporation という法人格に限りではなく、B Corp も含めた広い流れへの関心という意味。Danone の B Corp 取得、Blackrock CEO のレター等話題になっている。</li> <li>● けれど一方で、Tom's Shoes や The bomb socks のように、認証に特段の関心を示さず、独自に社会的インパクトを示していこうとする企業もある。</li> </ul>
<p>参考文書／ リンク</p>	<p>(1)Sean Doran 氏自身の小論  <a href="https://www.goodwinlaw.com/-/media/files/publications/attorney-articles/2017/hagedorn-impact-investing-challenges-of-impact-mea.pdf">https://www.goodwinlaw.com/-/media/files/publications/attorney-articles/2017/hagedorn-impact-investing-challenges-of-impact-mea.pdf</a></p> <p>(2)<a href="https://benefitcorp.net">https://benefitcorp.net</a></p>

ヒアリング3

日時	2019年11月7日(木)
場所	オンライン(スカイプ) 相手はシンガポール
機関・団体	Genashtim
面談相手	Thomas Ng CEO/Founder
面談のポイント	<p>Genashtim は、シンガポールに拠点を置くソーシャル・エンタープライズで、障害者、高齢者、難民等がオンラインで仕事を見つけられるように支援する団体。世界中にパートタイムを中心に 100 名の従業員がいる。</p> <p>2008 年に設立。B Lab からの誘いもあって 2015 年に B-corp 認証取得。ソーシャル・インパクトの関する考えは自社の実践を社内で共有し、のちに対消費者、銀行、規制当局らに対し取り組みを伝えるツールとなった。</p> <p>B-corp 取得は比較的容易だった。完全リモートオフィスであり(物理的な所在地がない)、全員自宅等から働いているのも一因。BIA をやることによって、必要だが作成していなかった各種のコンプライアンス書類等を作成する機会となった。</p> <p>シンガポールの法体系では通常の営利企業なのでそれは変えていない。ただ、定款でステークホルダーの存在を明記するよう変更した。</p> <p>インパクト測定のために、BIA 以外のアセスメントや評価は特に行っていない。</p> <p>B-corp の特典としては以下がある。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) ソーシャル・エンタープライズとしての認知度向上</li> <li>2) 政府系資金へのアクセス(Massey Group)</li> <li>3) シンガポールの民間金融が B-corp を認めているため、資金調達におけるデュー・ディリジェンスの労力が軽減している。</li> <li>4) シンガポール開発銀行(DBS) が B-corps 取得を SMEs に推奨していることも、信頼性で後押ししている。</li> </ol>
参考文書 /リンク	

ヒアリング 4

日時	2019年11月8日(金)
場所	Arborview Capital 5425 Wisconsin Ave, Suite 704, Chevy Chase, MD 20815 米国、メリーランド州
機関・団体	Arborview Capital <a href="http://www.arborviewcapital.com">http://www.arborviewcapital.com</a>
面談相手	Karl N. Khoury, Partner
面談のポイント	<p>1)Arborview Capital について</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 自分と Co-founder の Joseph Lipscomb で 2008 年に始めた投資会社。それまで 2 人はそれぞれ大手の投資会社で勤めていたが、大手なりのお金の動かし方よりも、自分たちが興味ある分野の投資活動がやりたくて始めた。</li> <li>● 始めた当初から、自分たちが環境活動に興味あったため、環境によい投資活動、そして sustainable finance へと興味の幅を広げていった。</li> <li>● 自分たちの投資活動の質を保つために、投資先を限定し、大企業やスタートアップへの投資はしない。\$3-20 million の売り上げの会社を対象としている。</li> </ul> <p>2)社会的・環境的インパクト、その測定に対する考え方について</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● もちろん、本来の投資の目的である金銭的リターンも大事。社会的・環境的インパクトとの両立を目指しているし、それは可能だと思っている。可能だというデータも出始めている。(参考 1、2)</li> <li>● (2)を出したのは、Impact Capital Managers (ICM)の関連団体(参考 3)。インパクト投資の効果測定に関しては、標準化された数字よりも、個別のケーススタディが有用だというアプローチをレポートにまとめたもの。投資家それぞれの価値観が投資に投影されるので、このアプローチは正しいと思っている。</li> <li>● ICM は、インパクト投資家のネットワークで、2 年半前に立ち上がったもの。合計で、\$11 billion の投資マネーに影響を与える活動を始動させている。</li> </ul> <p>3)GIIRS の活用について</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Arborview Capital では、投資先が B Corp であることは要件にしていらないが、なんらかのレーティングをもらっている、あるいはこちらがすることは要件にしている。これは、5 年前から始めたもの。</li> <li>● Annual Report (Impact Report)に乗せているように、投資先の GIIRS レーティングは公開している。公開することに関して、投資先から強い不満はでていない。(参考 4)</li> <li>● GIIRS のスコアは、投資先の成長を見るのがポイントと思っている。例えば、Drexel に関しては、12→46→62→100 とスコアが上昇しており、彼らの努力の証だと思っている。スコアづけは意味があると思うが、ランキングまでに発展させる必要は感じない</li> <li>● 投資先へのハンズオン支援はそれほどしていない。年に一度、様子を聞く程度。こちらも小さな会社だし、そこに時間を割くことはできない。</li> <li>● Impact Report で報告している数値は、かなり基礎的なものだと自認している。ただし、精緻な数値化を現段階で求めているわけでもない。</li> <li>● GIIRS が最良のレーティングシステムと思っているかといえば、必ずしもそうではない。制約もあり、まあ OK ぐらいの気持ち。ただ、ほかにとって代わるものがある</li> </ul>

	<p>るわけでもないので、しばらくは使い続けるだろう。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 制約の一つは、KPI 指標的なものが多く、より構造的な社会的 이슈にどう働きかけているか等の指標が取れないこと。</li> <li>● ICM で、新たなレーティングを開発することを考えているかといえば、ノー。それよりも、10 Impact Drivers のような規範づくりに重きを置いている。</li> </ul> <p>4)その他</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● ウェブサイトにも掲載している。US SIF (The Forum for Sustainable and Responsible Investment) は、定期的に参加しているフォーラム(参考 5)。SOCAP のようなものだが、正直、このところはあまり勢いがなく、US Impact Investing Alliance の方が投資家業界にも政界にも影響力をもっている(参考 6)。とはいえ、今の政権になってから、政策的な影響力をインパクト投資家もっているとは言えない。</li> <li>● 米国内で SDGs に関心を払っているのは投資業界、財団、大学ぐらいのもの。自分たちのバリューを投影させて整理するものとしては有用なツール。</li> </ul>
<p>参考文書／ リンク</p>	<p>(1) Conscious Capitalism (John Mackey)  <a href="https://www.amazon.co.jp/Conscious-Capitalism-New-Preface-Authors/dp/1625271751/ref=tmm_pap_swatch_0?_encoding=UTF8&amp;qid=1587712665&amp;sr=8-1">https://www.amazon.co.jp/Conscious-Capitalism-New-Preface-Authors/dp/1625271751/ref=tmm_pap_swatch_0?_encoding=UTF8&amp;qid=1587712665&amp;sr=8-1</a>  (日本語翻訳本あり。「世界で一番大切にしたい会社」(2014年))</p> <p>(2)The Alpha Impact <a href="https://tideline.com/the-alpha-in-impact-white-paper/">https://tideline.com/the-alpha-in-impact-white-paper/</a></p> <p>(3)<a href="https://www.impactcapitalmanagers.com">https://www.impactcapitalmanagers.com</a></p> <p>(4)Arborview Annual Report <a href="http://www.arborviewcapital.com/impact">http://www.arborviewcapital.com/impact</a></p> <p>(5)<a href="https://www.ussif.org">https://www.ussif.org</a></p> <p>(6)<a href="http://impinvalliance.org">http://impinvalliance.org</a></p>

ヒアリング 5

日時	2019年11月8日(金)
場所	Provoc 1327 14th Street NW, Suite 330 Washington, DC 20005 米国、ワシントン DC
機関・団体	Think Local First <a href="http://thinklocalfirstdc.org">http://thinklocalfirstdc.org</a>
面談相手	Rajneesh Aggarwal President, Lead Strategist Provoc <a href="https://provoc.me/about/">https://provoc.me/about/</a> A minority-owned, certified B Corporation since 2008  James Schulman Executive Director Alliance for Regional Cooperation
面談のポイント	1)インパクト投資の源流について <ul style="list-style-type: none"> <li>• いまはインパクト投資で注目を浴びているが、Community Organizing の世界では、地域金融、金融差別、Community economic development の問題には 30 年前から取り組んできている。Wayne Silvie や Josh Mailman らが中心になって Social Venture Circle をバークレーで結成したのは 31 年前。これから Ben &amp; Jerry 等が派生している。B Lab もその流れに位置づく(参考 1)。</li> <li>• 現在の論客としては、Michael Shuman 等が知られている(参考 2)。</li> </ul> 2)Think Local First について <ul style="list-style-type: none"> <li>• Think Local First も、ワシントン DC における地域の問題について行動するために 13 年前に始めたもの。地元の小売店オーナーへの支援としての地方税優遇、Made in DC Program、データベース開発、Living Wage 認証、表彰等をやっている。</li> <li>• その流れで、ワシントン DC における Benefit Corporation の法人格づくりにも尽力した。</li> <li>• ワシントン DC 周辺の地域(半径 30 マイル)を地域と考えて、そこで経済活動を回していこうという試み、Alliance for Regional Cooperation もある。</li> </ul> 3)Benefit Corporation について <ul style="list-style-type: none"> <li>• 残念ながら、Benefit Corporation について知っている人は少ないので、そのブランドを使う訴求力はない。Think Local First でも、いまはあまり広報活動をしていない。</li> </ul>
参考文書／リンク	(1)Social Venture Circle (SVC) <a href="https://www.svcimpact.org/events/Investors%20Circle%20(at%20SVC)">https://www.svcimpact.org/events/Investors' Circle (at SVC)</a> <a href="https://community-wealth.org/content/investors-circle-social-venture-network">https://community-wealth.org/content/investors-circle-social-venture-network</a> (2)Michael Shuman <a href="http://michaelshuman.com/">http://michaelshuman.com/</a>

ヒアリング 6

日時	2019年11月11日(月)
場所	MaRS Building 101 College Street, Suite 120-I Toronto, ON M5G 1L7 <a href="https://www.marsdd.com/our-space/">https://www.marsdd.com/our-space/</a>
機関・団体	SVX - Invest for Impact <a href="https://www.svx.ca/">https://www.svx.ca/</a>
面談相手	Adam Spence, Chief Executive Officer Bridget Zhang, Manager
面談のポイント	<p>1)SVXについて このヒアリングのために、SVX側で、29枚のスライドを用意し、それに沿ってSVXに関する説明をしてくれた(別紙参照)。いくつかのハイライトを以下に示す。</p> <p><u>スライド3~4 : SVX History</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• トロント証券取引所(TMX)とのパートナーシップは2009年に始まった。Spence氏が、2007年の景気後退でコミュニティ支援のNPOをやっていた経験から、「ビジネスと資本を動かす必要性」を感じ、Social Stock Marketの構想をペーパーとして書いたのがきっかけ。</li> <li>• SVX自体は2013年に開始。2017年にEMD(Exempt Market Dealer = 米国のBroker Dealerと同等の地位)を得て、SVX2.0が2017年にスタートした。</li> <li>• 現在、SVXはSocial Stock Exchangeとしての機能以外に、投資家サイドと事業者サイドの両方を支援するフルサービスのfinancial service firmとして機能している。</li> <li>• カナダ以外に、メキシコ、コロンビア、米国にSVXのネットワークをもっている。</li> </ul> <p><u>スライド5 : Venture &amp; Investor Education</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 投資家サイドがinvestment readyになることが、事業者サイドと同等に重要と考え、様々な支援プログラムを行なっている。</li> <li>• 先週あったばかりの年次大会(Social Finance Forum)(参考1)においても、その前日企画として、この分野の経験のない投資家、経験のある投資家に分けるセミナーを初めて行った。</li> </ul> <p><u>スライド8 : Digital Platform &amp; Offering</u></p> <p><u>スライド9 : Due Diligence Approach</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Social Stock Exchangeとしての機能を、通常の証券取引所や銀行、財団等の審査のプロセスを参考に2011年から作り上げてきた。</li> <li>• 現在、Offeringしているのは6案件で、その準備段階にあるのは100-150案件ほど。2017-18年は、25案件ほどがofferされていたが、個々の案件について、投資家サイドにも事業者サイドにも中間支援として果たさなければならない機能が多く、資金調達を無事終えたソーシャルエンタープライズ(SE)に卒業してもらって今は案件数を抑えている。</li> <li>• 現在は、投資家と事業者のマッチメイキングで時間を使うことが多いが、将来的にはよりインパクト投資の場として機能するようになっていきたい。</li> <li>• とはいえ、メインストリームの取引市場とは違い、自律的に公開市場でやっていけるSEはまだまだ少ないのが現状。</li> </ul> <p><u>スライド11 : Defining Impact</u></p>

	<p>この5要素に整理しているのがSVXの特徴(参考2も参照)。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Measurable は必ずしも定量でなく、定性指標も活用している</li> <li>• Standard は、BIA を2011年から活用しているが、それがもっともよいという判断ではなく、その頃に活用可能だったのがBIAだったから。今後、インパクトに関する業界の進展に合わせて変更していく可能性はあり。</li> <li>• Scale については、おもに deep と wide の2種類で考えている。</li> </ul> <p>2)経済的リターンについて</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Social Stock Exchange に集う投資家は、すでに self-selection がある程度されており、必ずしも fair market return を期待していない場合も多い。一方で、リターンが fair market return 以下である必要も必ずしもない。</li> <li>• 私見(Spence 氏、Zhang 氏)では、リターンを押し上げるために、社会に対して害がある(extractive である)ことをわかったうえでそれをやる投資家はここに集うべきではないと考える。</li> </ul> <p>3)年次報告について</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 基本的に、事業者の責任で行っており、SVX だから特別なことをしているわけではない。</li> <li>• B Corp であれば年に一度のレビューがあるし、GIIRS でレーティングされていればそれも年に一度のアップデートがある。それらのルールにこちらに集うSEも従っている。</li> </ul> <p>4)その他</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2018年のカナダ政府の800百万ドルの social finance へのコミットは、それまでの議論の積み上げの結果。連邦政府として、この分野にはこれからより一層力を入れていくことになるだろう(参考3)。</li> </ul>
<p>参考文書／ リンク</p>	<p>(1)Social Finance Forum <a href="https://www.socialfinanceforum.ca/">https://www.socialfinanceforum.ca/</a></p> <p>(2)SVX's View on Impact <a href="https://www.svx.ca/impact">https://www.svx.ca/impact</a></p> <p>(3)Social Innovation and Social Finance Strategy Co-Creation Steering Group <a href="https://www.canada.ca/en/employment-social-development/programs/social-innovation-social-finance/steering-group.html">https://www.canada.ca/en/employment-social-development/programs/social-innovation-social-finance/steering-group.html</a></p> <p>Federal Government Releases Recommendations from the Social Innovation and Social Finance Strategy Co-Creation Steering Group <a href="https://ccednet-rcdec.ca/en/new-in-ced/2018/08/31/federal-government-releases-recommendations-social">https://ccednet-rcdec.ca/en/new-in-ced/2018/08/31/federal-government-releases-recommendations-social</a></p> <p>Government of Canada Invests \$805M in Social Finance <a href="https://ccednet-rcdec.ca/en/new-in-ced/2018/11/22/government-canada-invests-805m-social-finance">https://ccednet-rcdec.ca/en/new-in-ced/2018/11/22/government-canada-invests-805m-social-finance</a></p>

ヒアリング7

日時	2019年11月11日(月)
場所	MaRS Building 101 College Street Toronto, ON M5G 1L7 <a href="https://www.marsdd.com/our-space/">https://www.marsdd.com/our-space/</a>
機関・団体	Sametrica <a href="https://www.sametri.ca/">https://www.sametri.ca/</a>
面談相手	Anshula Chowdhury, CEO & Founder
面談のポイント	<p>1)Sametrica について</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>インパクト測定とインパクト・レポート作成をオンラインで可能にするソフトウェア開発企業(参考1)。</li> <li>クライアントは政府(連邦、州)、NPO、NPO等をクライアントに持つマーケティング企業等。</li> <li>ソフトウェアでは、例えば、B Corpが、自分たちの事業の社会的インパクトに関する報告がテキストの状態であった場合、それをSDGs仕様、SROI仕様等、投資家サイドが求める仕様にAI翻訳をして加工することができる(参考2)。</li> <li>AIでできるのはロジックモデル作成、指標の抽出、レポート作成等、データ収集は顧客が自分でやらなければならない場合と、政府等のオープンデータを活用してデータを引っ張ってくる場合とがある(別紙1、2のデモ画面参照)。</li> </ul> <p>2)Sametrica のインパクト測定に対するアプローチ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>特定の測定フレームワーク、レポート・フレームワークを使うのではない。</li> <li>私企業ではあるが、インパクト測定に関する(おもにカナダ国内の)議論に参加して、エコシステムの形成に貢献している。</li> </ul> <p>3)インパクト測定における進展</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>オンタリオ州政府も加わって、2017年に Ontario Social Enterprise Impact Measurement Task Force がアクションプランを発行した(参考3)。Sametrica も参加している。州内のソーシャル・エンタープライズにとってのインパクト測定の共有アプローチに関する提言書。</li> <li>これを受けて発足したのが、Common Approach to Impact Measurement(参考4)。Carlton 大学に拠点をもち、Carlton Center for Community Innovation (3CI) の Co-Director の Kate Ruff が詳しい。</li> <li>Common Approach では、標準化(standardization)について検討してきているが、標準化すべきは考え方やインパクトに関する定義等で、どの指標をいかに使うべきかは事業者レベルで決めるべきもの。</li> <li>Common Approach 自体は政府資金等も投入されてインパクト投資・測定の世界を広げようとしている。Sametrica やその競合相手である Centre for Social Innovation(参考5)等は、その中で私益を追求しながら、エコシステムの形成に寄与している。</li> <li>現在の会計の仕組みが発達するには数百年かかっているが、ソーシャル・インパクトにおいては十年単位(場合によってはそれ以下)で物事が進化している。標準化に関しても、我々が思っているより早く今後進んでいくのではないか。</li> </ul>

<p>参考文書／ リンク</p>	<p>(1)Sametrica のプロモーション・ビデオ  <a href="https://vimeo.com/148029166">https://vimeo.com/148029166</a></p> <p>(2)AI 翻訳・加工          AI Ontology の技術。Knowledge representation ともいう。Sametrica には社内には ontology specialist がいる。トロント大学の Mark Fox 教授はこの道の専門家として有名。  <a href="https://cgen.utoronto.ca/about-us/people/mark-fox/">https://cgen.utoronto.ca/about-us/people/mark-fox/</a></p> <p>What is an ontology?  <a href="https://blog.grakn.ai/what-is-an-ontology-c5baac4a2f6c">https://blog.grakn.ai/what-is-an-ontology-c5baac4a2f6c</a></p> <p>(3)  <a href="https://carleton.ca/3ci/2017/ontario-social-enterprise-impact-measurement-task-force-action-plan-released-join-conversation-co-create/">https://carleton.ca/3ci/2017/ontario-social-enterprise-impact-measurement-task-force-action-plan-released-join-conversation-co-create/</a></p> <p>(4)  <a href="https://carleton.ca/commonapproach/">https://carleton.ca/commonapproach/</a>  <a href="https://carleton.ca/commonapproach/key-documents/">https://carleton.ca/commonapproach/key-documents/</a></p> <p>(5)CSI Impact Dashboard  <a href="https://impactdashboard.org/">https://impactdashboard.org/</a></p>
----------------------	---

ヒアリング 8

日時	2019年11月11日(月)																																												
場所	トロントのシェアオフィス LBG Canadaの本拠地はトロント郊外 面談相手は、トロント在住																																												
機関・団体	LBG Canada <a href="https://www.lbg-canada.ca/">https://www.lbg-canada.ca/</a>																																												
面談相手	Stephanie Robertson, Facilitator, CEO & Founder, SiMPACT																																												
面談のポイント	<p>1)LBG カナダについて</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>カナダの企業がCSR事業、コミュニティ投資等の社会性のある事業を開発・実施・報告するのを支援している(参考1)。インパクトの測定は事業領域の一つ。</li> </ul> <p>2)LBG フレームワークについて</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>英国、カナダ、オーストラリア、ニュージーランド、スペインで実施されている、企業の社会・環境へのインパクトを考えるフレームワーク。インプット(the contribution)、アウトプット(the results)、インパクト(the change)の3要素で整理する(参考2)</li> <li>大企業に限らず、中小企業やソーシャル・エンタープライズも採用している。LBG Spainでは、NPO向けのフレームワークも開発した。</li> <li>日本では、JT(日本たばこ)がこれを採用している。(参考3)</li> <li>LBG フレームワークの強みは、simplicity。インパクトの世界では、物事を必要以上に複雑にする傾向があるが、私たちはこれをもっとわかりやすいもの、扱いやすいものと考えている。</li> <li>ガイダンス・マニュアルも出しているので参考にしてほしい(参考4)。</li> </ul> <p>3)LBGにおけるインパクトやインパクト測定の考え方について</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>インパクト測定は難しいと考えがちだが、それは共通言語がないからで、本来はもっとわかりやすいもののはず。基本は、「どのようなインパクトを達成したいのか」というintentionを示し、それに投資先(事業者、受益者=community partner)と簡単なことばで合意することで、これがもっとも重要。LBG フレームワークによって、共通言語や考え方が体得できる。</li> <li>LBG モデルでは、インパクトをcommunity impact/benefits と business impact/benefits に分けて考える。前者は、外向きに報告するもので、後者は内部向け(事業の継続、予算措置も含め)で意思決定のために必要なもの。LBG ではこれをオープンソース化して、カスタマイズや改善を可能にしている。以下のような模式図になる。</li> </ul> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th colspan="5">Community Benefits</th> </tr> <tr> <td rowspan="3" style="width: 20%;">教育、環境等の活動分野</td> <td style="width: 20%;">People</td> <td style="width: 20%;">Organization</td> <td style="width: 20%;">Environ-ment</td> <td style="width: 20%;">←Impact areas</td> </tr> <tr> <td>skills</td> <td></td> <td></td> <td>←Impact categories</td> </tr> <tr> <td>behavior</td> <td></td> <td></td> <td style="text-align: center;">↓</td> </tr> <tr> <td></td> <td>QoL 等</td> <td></td> <td></td> <td>Goals/metrics が紐づく</td> </tr> <tr> <th colspan="5">Business Benefits</th> </tr> <tr> <td rowspan="3" style="width: 20%;">教育、環境等の活動分野</td> <td style="width: 20%;">Company</td> <td colspan="2" style="width: 40%;">Employees</td> <td style="width: 20%;">←Impact areas</td> </tr> <tr> <td>brand</td> <td colspan="2">job satisfaction</td> <td>←Impact categories</td> </tr> <tr> <td>HR</td> <td colspan="2">personal wellbeing</td> <td style="text-align: center;">↓</td> </tr> </table>				Community Benefits					教育、環境等の活動分野	People	Organization	Environ-ment	←Impact areas	skills			←Impact categories	behavior			↓		QoL 等			Goals/metrics が紐づく	Business Benefits					教育、環境等の活動分野	Company	Employees		←Impact areas	brand	job satisfaction		←Impact categories	HR	personal wellbeing		↓
Community Benefits																																													
教育、環境等の活動分野	People	Organization	Environ-ment	←Impact areas																																									
	skills			←Impact categories																																									
	behavior			↓																																									
	QoL 等			Goals/metrics が紐づく																																									
Business Benefits																																													
教育、環境等の活動分野	Company	Employees		←Impact areas																																									
	brand	job satisfaction		←Impact categories																																									
	HR	personal wellbeing		↓																																									

	operations 等	behavioral change 等	Goals/metrics が紐づく
<ul style="list-style-type: none"> <li>• LBG では、インパクトには深さ(depth)があると考えており、浅い→深いの順番で connect, improve, transform の3種類からなる(参考5)。インパクトに関するやりとりでは、transform のレベルまで達しなければいけないと考えがちだがそれは間違い。重要なのは、どのレベルを目指しているかを関係者間で確認しておくこと。Connect のレベルでも十分に意味のある活動はあり、それはそれとして評価すればよい。</li> </ul>			
4) LBG におけるマネジメント支援の考え方			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Community Investment に関する社内の議論で無駄が多いことが多いのは、目線合わせがしっかりできていないから。LBG では、Community Investment の目的(なぜその活動をしているのか?)を問い、それを以下のように整理する。これによって、関係者の期待値合わせができるはずだ。</li> </ul>			
種類	business interest	community interest	留意点
commercial initiative	高い	低い場合も多い	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 企業利益優先でも、何らかのコミュニティ貢献要素があればよい</li> </ul>
social investment	高い(ただし中長期)	高い	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 時間がかかる(すぐにインパクトは現れない)。 ステークホルダーの巻き込みが重要</li> </ul>
philanthropic investment	通常低い	高い	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 「よい」こと「必要とされている」ことをする</li> <li>• インパクトの測定は試みない方がよい</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• LBG では、コミュニティ・ポータルがあり、そこに参加するとピアラーニングの仕組みを活用することができる。</li> </ul>			
5) アウトカム/インパクトの貨幣価値換算(valuation)について			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 多くの投資家が、「社会・環境によいインパクトの事業をやっているのだから経済的リターンは低めでも仕方ない」というコメントをするが、そういう世界からは脱却すべき。それには、社会・環境的価値をいかに valuation するかを考えるべき。</li> <li>• この分野においては、Jed Emerson が SROI でパイオニアの動きをしたが、社会・環境的価値を、企業のバランスシートにいかに組み込むかの流れが始まっている。</li> <li>• WBCSD の Social &amp; Human Capital Protocol は、そういった流れの一つ(参考6)。</li> <li>• 他に注目すべきが、オーストラリアの Social Value Bank の動き(参考7)。これをもとに、ニュージーランドでは、政府レベルで Well-being 予算の開発を始めている。この考え方を開発したのが日系英国人の Daniel Fujiwara(参考8)。</li> <li>• カナダにおいても、Social Value Bank 構想があり、2020年には具体化する見通し。現状では、政府調達では「女性がトップの企業の割合」とかは質問項目にあるが、</li> </ul>			

	<p>より、アウトカムにフォーカスした調達行動に転換していこう。それは民間にも飛び火するはず。</p> <p>6)その他</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● LBG モデルと IMP や GIIN/IRIS との最大の違いは、LBG が「情報を整理するためのマネジメント・フレームワークだ」という点。情報を整理することによって、それをいかに誰に報告するか、既存の活動が community impact や business impact を最大化するための正しい意思決定になっているかを検証することができる。</li> <li>● どのようなインパクトを欲しているのかの intentionality が重要で、そのフレームができれば、「何をいかに測るか」の課題はそれほど難しくはないはずだ。</li> </ul>
<p>参考文書／ リンク</p>	<p>(1) LBG Canada Proram Areas and Overview  <a href="https://www.lbg-canada.ca/benefits/tell-a-better-story/">https://www.lbg-canada.ca/benefits/tell-a-better-story/</a>  <a href="https://www.lbg-canada.ca/wp-content/uploads/2019/12/LBG-Canada.Overview.November-2019.pdf">https://www.lbg-canada.ca/wp-content/uploads/2019/12/LBG-Canada.Overview.November-2019.pdf</a></p> <p>(2) The LBG Framework <a href="http://www.lbg-online.net/framework/">http://www.lbg-online.net/framework/</a></p> <p>(3) LBG On-Line Members  <a href="http://www.lbg-online.net/wp-content/uploads/2019/11/Member-list.pdf">http://www.lbg-online.net/wp-content/uploads/2019/11/Member-list.pdf</a></p> <p>(4) LBG Guidane Manual  <a href="http://www.lbg-online.net/wp-content/uploads/2019/11/LBG-Public-Guidance-Manual-2018-Updated-8.10.19.pdf">http://www.lbg-online.net/wp-content/uploads/2019/11/LBG-Public-Guidance-Manual-2018-Updated-8.10.19.pdf</a></p> <p>(5) Depth of Impact  <a href="https://www.lbg-canada.ca/impact-measurement-framework/">https://www.lbg-canada.ca/impact-measurement-framework/</a></p> <p>(6) Social &amp; Human Capital Protocol  <a href="https://www.wbcd.org/Programs/Redefining-Value/Business-Decision-Making/Measurement-Valuation/Social-Human-Capital-Protocol">https://www.wbcd.org/Programs/Redefining-Value/Business-Decision-Making/Measurement-Valuation/Social-Human-Capital-Protocol</a></p> <p>(7) Australian Social Value Bank <a href="https://asvb.com.au/">https://asvb.com.au/</a></p> <p>(8) Daniel Fujiwara's work  Simetrica <a href="https://www.simetrica.co.uk/resources-1">https://www.simetrica.co.uk/resources-1</a>  HACT <a href="https://www.hact.org.uk/social-value-bank">https://www.hact.org.uk/social-value-bank</a></p>

ヒアリング 9

日時	2019年11月11日(月)
場所	トロント(Buy Social Canada の本部はバンクーバーだが、面談相手がトロント在住のため)
機関・団体	Buy Social Canada <a href="https://www.buysocialcanada.com/">https://www.buysocialcanada.com/</a>
面談相手	Brent Brodie, Regional Manager, GTA (Greater Toronto Area) <a href="https://www.buysocialcanada.com/about-buy-social-canada">https://www.buysocialcanada.com/about-buy-social-canada</a>
面談のポイント	<p>1)Buy Social Canada の活動</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ブリティッシュ・コロンビアの州法で定められた Community Contribution Company (C3)の法人格をもつ(参考 1)。Nova Scotia 州では、Community Interest Company の法人格も存在する(参考 2)。</li> <li>• 地域のソーシャルキャピタルを高める Social Procurement の推進をしている(参考 3)。この運動に賛同する、一方でサプライヤー、他方で購買者のネットワークを作り、「お見合い」を経て調達関係をつくる。</li> <li>• Buy Social 第三者認証制度をもっており、Social Enterprise と認証された団体が、Buy Social ラベルを利用できる(参考 4)。B Corp 認証と比べると、書類審査による第三者認証であること、少ない労力で認証が取れること(スコープが狭い)、結果が Yes/No で簡単に出ること等がある。トロントではまだ知名度が低い、これが始まったブリティッシュ・コロンビア州では結構知られている。</li> </ul> <p>2)Impact Measurement について</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• インパクト測定の流れは投資家側のニーズとして始まっているが、Buy Social Canada のような団体から見ると、いかに社会的・環境的なインパクトを大きくするかについては、当事者視点を大事にするアプローチで様々な歴史がある。</li> <li>• 例えば、Community Benefit Agreement のアプローチ。地域開発事業が、実際に地域がそれによって便益を得ることを保証されるように開発業者と合意書を結ぶ。(参考 5)</li> </ul>
参考文書／リンク	<p>(1)Community Contribution Company <a href="https://canadabusiness.ca/programs/community-contribution-company-1/">https://canadabusiness.ca/programs/community-contribution-company-1/</a></p> <p>(2)Community Interest Company <a href="https://ccednet-rcdec.ca/en/new-in-ced/2016/06/17/community-interest-companies-now-available-nova">https://ccednet-rcdec.ca/en/new-in-ced/2016/06/17/community-interest-companies-now-available-nova</a></p> <p>(3)What is Social Procurement? <a href="https://www.buysocialcanada.com/what-is-social-procurement">https://www.buysocialcanada.com/what-is-social-procurement</a></p> <p>(4)Social Enterprise Certification <a href="https://www.buysocialcanada.com/social-enterprise-certification">https://www.buysocialcanada.com/social-enterprise-certification</a></p> <p>(5)Community Benefit Agreement <a href="https://www.communitybenefits.ca/what_is_community_benefits_agreementorcba">https://www.communitybenefits.ca/what_is_community_benefits_agreementorcba</a></p>

## ヒアリング 10

日時	2019年11月14日(木)
場所	アメリカ評価学会(American Evaluation Association, AEA)年次大会会場 米国ミネソタ州ミネアポリス
機関・団体	Pacific Community Ventures <a href="https://www.pacificcommunityventures.org">https://www.pacificcommunityventures.org</a> 団体所在地はカリフォルニア州オークランド
面談相手	Justin Fier, Managing Director Research & Consulting Tom Woelfel, Director Research & Consulting
面談のポイント	<p>1)Pacific Community Ventures(PCV)について</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>カリフォルニアで、非営利のCDFI(Community Development Financial Institution)として、約20年前に、ベンチャーキャピタルやベンチャーフィランソロピーのモデルがCDFIの主たるターゲットである低中所得者コミュニティに役立つのではという発想で始まった。</li> <li>インパクトの測定に関する調査で知られるようになり、約15年前にCalPERS(カリフォルニア州職員退職年金基金、カルパース)からの依頼を受けて、California Initiative(参考1)の調査を支援。以来、MacArthur, Kresge, Rockefeller等の民間財団等から同様の調査依頼が来るようになり、Research &amp; Consulting部門を立ち上げた。</li> <li>Impact Measurementのスペシャリストとしての仕事から、フォーカスがインパクト投資のよりよい意思決定支援へと移っている。</li> <li>PCVのクライアントはソーシャルエンタープライズよりもスモールビジネスなので、B Corp認証を受けている所は少ない。また、特にそういった推奨もしていないが、quality jobについては規範形成にも参入し、クライアントにもその意義を唱えている(参考2)</li> </ul> <p>2)Impact Measurement(インパクト測定)と Impact Management</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>PCVとしては、自前のインパクト測定のフレームワークを持っているだけでなく、GIINのIRIS、IMP、IFCのOperating Principles(参考3)やAIMM(参考4)等を参考にし、投資家にも推奨している。特に、IRISに関しては、IRIS1.0から4.0等、その構築にも参加してきている。</li> <li>インパクト測定の世界は、これまで異なる手法の分断に彩られていたが、ここ数年で、それらの統合(少なくとも共有化)の試みが始まっている。</li> <li>そのような試みの一つに、Efficient Impact Frontier(参考5)がある。IMPのインパクトの5側面をいかに実際のインパクト投資へあてはめるかを試みたもの。これは、PCVのベストプラクティスでも紹介している(参考6)。</li> <li>GSGとIMPでは、共同で、会計のなかにインパクトを取り入れようという試みを始めている(参考7)</li> <li>UNDPでは、IMPと共同で、Private Equityを対象に、SDGsとのアラインメントをもとにした認証制度を導入しようとしている(参考8)。Consultation Paperを9月に出したばかり。</li> </ul> <p>3)PCVの Impact Due Diligence Guide (IDD Guide)について(参考9)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>PCVの研究&amp;コンサル業務には3種類あり、a) IMMと評価関連、b) 投資家に対する戦略コンサル、c) IMMのフィールドビルディングのための研究。IDD関連の仕事や公共政策系の仕事は、財団助成金をもとに、c)のタイプの業務として行ってい</li> </ul>

	<p>る。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• IDDについては、多くの投資家がインパクトについて考える機会が投資判断後のパターンが多く、投資判断に使うDDはファイナンシャルな情報がほとんどであるという状況をなんとかしたかったから開発した。</li> <li>• インパクトに関する考え方、インパクトの捉え方のパラダイムを変えていく必要があった。投資家がどんなインパクトを求めているのか、そもそもどんなバイアスをもって投資判断をしようとしているのか、それらを見える化する必要があった。</li> <li>• IDDを広める中で、インパクトを捉えるための標準プロセスの定型化に向けて動いているつもり。個々の投資家が勝手にインパクトについて考えるのではなく、「構造化された会話」に加わることができるようなスキルを身につけることが必要。それによって、インパクト投資の世界は前進できるはず。</li> <li>• 「構造化された会話」の一部として、IDDでは、以下の3つを紹介している <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Narrative of Expected Impact を記述</li> <li>2. IDD 質問項目を作成</li> <li>3. インパクトの定量化ツールを活用</li> </ol> </li> </ul> <p>4)今後の展開、その他</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• IDD Guide の延長としては、投資判断前・後のIMMに関するアラインメントが必要。この意識から、IRIS+とIDDモデルを活用した新しいガイダンスを年末までに発行する予定。</li> <li>• 来年は、ネガティブ・インパクトに関する調査報告をまとめるべく、現在そのファンドレイズを行っている。</li> <li>• (質問：なぜGIIRSは使っていないのか?) GIIRSは、5-6年前は注目されていたが、現在、これを活用しようという投資家はあまりいない。B Labの最近の動きはフォローしていないが、BIAは長い、大変、面倒等の苦情も多く、今後の定着率は下がっていくのではないか。GIIRSはすでにIRISと連動しているのだから、今後はよりIRIS+を活用する方向で動いていくのではないか。</li> </ul>
<p>参考文書 ／リンク</p>	<p>(1)California Initiative, CalPERS  <a href="https://www.calpers.ca.gov/page/investments/emerging-transition-manager-programs/california-investments">https://www.calpers.ca.gov/page/investments/emerging-transition-manager-programs/california-investments</a>  ※2017年のレポート(p.18にCalifornia Initiativeの説明あり)  <a href="https://www.calpers.ca.gov/docs/forms-publications/ca-initiative-2017.pdf">https://www.calpers.ca.gov/docs/forms-publications/ca-initiative-2017.pdf</a></p> <p>(2)<a href="https://www.pacificcommunityventures.org/quality-jobs/">https://www.pacificcommunityventures.org/quality-jobs/</a></p> <p>(3)IFC Operating Principles for Impact Management  <a href="https://www.impactprinciples.org/?utm_source=hootsuite&amp;utm_medium=&amp;utm_term=&amp;utm_content=&amp;utm_campaign=">https://www.impactprinciples.org/?utm_source=hootsuite&amp;utm_medium=&amp;utm_term=&amp;utm_content=&amp;utm_campaign=</a></p> <p>(4)IFC Anticipated Impact Measurement and Monitoring (AIMM)  <a href="https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/Topics_Ext_Content/IFC_External_Corporate_Site/Development+Impact/Areas+of+Work/sa_AIMM/">https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/Topics_Ext_Content/IFC_External_Corporate_Site/Development+Impact/Areas+of+Work/sa_AIMM/</a>  <a href="https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/af1377f3-4792-4bb0-ba83-a0664dda0e55/201806_IFC-AIMM-Brochure.pdf?MOD=AJPERES&amp;CVID=mfbcmgf">https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/af1377f3-4792-4bb0-ba83-a0664dda0e55/201806_IFC-AIMM-Brochure.pdf?MOD=AJPERES&amp;CVID=mfbcmgf</a>  <a href="https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/45565802-1b1c-4697-a4cf-45d675dd5640/AIMM-General-Guidance-Note-Consultation.pdf?MOD=AJPERES&amp;CVID=mDqGyqA">https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/45565802-1b1c-4697-a4cf-45d675dd5640/AIMM-General-Guidance-Note-Consultation.pdf?MOD=AJPERES&amp;CVID=mDqGyqA</a></p>

(5)Mike McCreless, Efficient Impact Frontiers  
[https://ssir.org/articles/entry/toward\\_the\\_efficient\\_impact\\_frontier](https://ssir.org/articles/entry/toward_the_efficient_impact_frontier)  
[https://rootcapital.org/wp-content/uploads/2018/01/Winter\\_17\\_Toward\\_the\\_Efficient\\_Impact\\_Frontier.pdf](https://rootcapital.org/wp-content/uploads/2018/01/Winter_17_Toward_the_Efficient_Impact_Frontier.pdf)  
 ※著者は、元 Root Capital で、現在は IMP に移っている。ボストン在住。

(6)Impact Due Diligence: Emerging Best Practices, Pacific Community Ventures  
<https://www.pacificcommunityventures.org/2019/07/02/impact-due-diligence-emerging-best-practices/>

(7)Impact Accounting, Impact-Weighted Financial Accounts  
<https://impactalpha.com/weighting-accounts-for-impact/>  
<https://www.hbs.edu/impact-weighted-accounts/Documents/Impact-Weighted-Accounts-Report-2019.pdf>

(8)UNDP SDG Impact Practice Assurance Standards for Private Equity  
<https://sdgimpact.undp.org/practice-standards.html>  
[https://sdgimpact.undp.org/assets/UNDP\\_SDG-Impact-Practice-Standards-for-PE-Funds-SEP-2019-CONSULTATION-DRAFT-FINAL.pdf](https://sdgimpact.undp.org/assets/UNDP_SDG-Impact-Practice-Standards-for-PE-Funds-SEP-2019-CONSULTATION-DRAFT-FINAL.pdf)

(9)Impact Due Diligence Guide, Pacific Community Ventures  
<https://www.pacificcommunityventures.org/2019/07/03/impact-due-diligence-guide/>  
 ※参考(6)と2点セットで発行されている。

ヒアリング 11

日時	2019年11月14日(木)
場所	アメリカ評価学会(American Evaluation Association, AEA)年次大会会場 米国ミネソタ州ミネアポリス
機関・団体	Social Value US <a href="https://socialvalueus.net">https://socialvalueus.net</a>
面談相手	David Pritchard, President
面談のポイント	<p>1)Social Value US の最近の活動について</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Impact Analysis Framework を今日夕方の Social Impact Measurement の TIG(Topical Interest Group)でローンチする予定(参考 1)</li> <li>• Kate Ruff (Social Value Canada)と Sara Olsen (Social Value US)が 2016年に SSIR(Stanford Social Innovation Review)に書いたペーパー(参考 2)をベースに、social impact についてのアナリストの重要性を説いている。</li> <li>• Social Impact Analysts の認定制度を考えている。Social Value International との連携で トレーニング・プログラムの一部にすることを考えている。</li> <li>• 他の活動としては、IMM(Impact Measurement &amp; Management)に関するコース、スキル、参考文献等(Body of Knowledge)を体系化することが現在進行形。</li> <li>• Social Value は、IMP の Strategic Partner にもなった</li> </ul> <p>2)IMM の現状について</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• IMP、IRIS+ 等はポジティブな進展。</li> <li>• インパクト投資コミュニティでは、まだまだインパクトに関する理解が浅い人も多く、注意しないと、容易に impact washing が起きてしまう(参考 3)。</li> </ul>
参考文書／リンク	<p>(1)Impact Analysis Framework: Seeing Impact Through Reporting 現時点(2020.1月)で、ウェブでは紹介されていない。PDF 有り。</p> <p>(2)The Next Frontier in Social Impact Measurement Isn't Measurement at All <a href="https://ssir.org/articles/entry/next_frontier_in_social_impact_measurement">https://ssir.org/articles/entry/next_frontier_in_social_impact_measurement</a></p> <p>(3)例えば、Brian Beachofski(元 Third Sector Capital)が警鐘を鳴らしている。 <a href="https://www.thirdsectorcap.org/author/bbeachkofski/page/2/">https://www.thirdsectorcap.org/author/bbeachkofski/page/2/</a></p>

ヒアリング 12

日時	2019年11月15日(金)										
場所	アメリカ評価学会(American Evaluation Association, AEA)年次大会会場 米国ミネソタ州ミネアポリス										
機関・団体	Jane Reisman <a href="https://www.jreisman.com">https://www.jreisman.com</a>										
面談相手	Jane Reisman										
面談相手略歴等	<a href="https://www.jreisman.com/about/">https://www.jreisman.com/about/</a> <a href="https://www.jreisman.com/expertise/">https://www.jreisman.com/expertise/</a>										
面談のポイント	<p>1)インパクト投資と ESG 投資の区別</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>この2つについて、多くの人(投資家も含め)が混乱している。次のように整理できるのではないか。</li> </ul> <table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td>ESG 投資</td> <td>インパクト投資</td> </tr> <tr> <td>組織にとって Internal(-facing), inside effect</td> <td>組織にとって External(-facing), outside effect</td> </tr> <tr> <td>Operational (組織環境を整える)</td> <td>Intentionality が鍵 (事業単位で顧客、受益者にどんなインパクトを起こしたいのかを計画・実践する)</td> </tr> <tr> <td>さまざまな Rating Tool が開発されているが、どのアルゴリズムもあまり transparent とはいえない *。Credit Rating と同等のことが起こっている</td> <td>後発の(より新しい)ため、Rating Tool もまださほど整備されていない。</td> </tr> <tr> <td>外形評価により近いので、プログラム評価とのつながりはさほど見出せない。</td> <td>プログラム評価の歴史から、評価コミュニティが自分たちの役割を見出している。</td> </tr> </table> <p>*例としては、Morningstar, Sustainalytics (参考 1)</p> <p>2)インパクト投資のブレイクスルー</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ここ1~2年の間に、インパクト投資側では2つのブレイクスルーがあった             <ol style="list-style-type: none"> <li>IMP の 5 dimensions : これが幅広いステークホルダーから受け入れられたことで、インパクトに関する考え方の収斂が初めて起こったといえる。</li> <li>IRIS+ : それまでの IRIS は、500 を超える指標セットで、投資家から言わせれば「役に立たない」ものだったが、IRIS+ によって、Core metrics set にまとめ、ようやく測定の標準化が進みつつあり、投資家が「ほしいもの」を提供できるようになった。しかも IMP 5 dimensions と連動している。</li> </ol> </li> <li>IRIS+は、評価コミュニティもその構築に参加した。その結果も含め、次の点に成果が認められる。             <ul style="list-style-type: none"> <li>それぞれの core metrics に少なくともアウトカムが一つ入っている。これには投資家サイドからの抵抗が大きかった。なぜならば、                     <ol style="list-style-type: none"> <li>アウトプットレベルで済ませた方が「それまでとは違う努力」をしないで済むから。</li> <li>アウトカムレベルになると、アカウントビリティの度合いは増し、一方</li> </ol> </li> </ul> </li> </ul>	ESG 投資	インパクト投資	組織にとって Internal(-facing), inside effect	組織にとって External(-facing), outside effect	Operational (組織環境を整える)	Intentionality が鍵 (事業単位で顧客、受益者にどんなインパクトを起こしたいのかを計画・実践する)	さまざまな Rating Tool が開発されているが、どのアルゴリズムもあまり transparent とはいえない *。Credit Rating と同等のことが起こっている	後発の(より新しい)ため、Rating Tool もまださほど整備されていない。	外形評価により近いので、プログラム評価とのつながりはさほど見出せない。	プログラム評価の歴史から、評価コミュニティが自分たちの役割を見出している。
ESG 投資	インパクト投資										
組織にとって Internal(-facing), inside effect	組織にとって External(-facing), outside effect										
Operational (組織環境を整える)	Intentionality が鍵 (事業単位で顧客、受益者にどんなインパクトを起こしたいのかを計画・実践する)										
さまざまな Rating Tool が開発されているが、どのアルゴリズムもあまり transparent とはいえない *。Credit Rating と同等のことが起こっている	後発の(より新しい)ため、Rating Tool もまださほど整備されていない。										
外形評価により近いので、プログラム評価とのつながりはさほど見出せない。	プログラム評価の歴史から、評価コミュニティが自分たちの役割を見出している。										

	<p>で自らの力でコントロールできる範囲は狭まる。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Stakeholder voice が core metrics に入った。これは評価コミュニティのインプットの功績と言える。</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 加えて、GIIN/IRIS のリサーチチームの尽力により、500 もの指標セットから 10 の core metrics に削ぎ落とす作業をエビデンスベースでやった。これにより、納得度が高く、いろいろなステークホルダーの精査に耐えうるフレームワークの構築が可能になった。</li> <li>● ビジネスの世界で作られたフレームワークにアウトカムレベルが入ったのは画期的で、1990 年代に(少なくとも米国、英国、カナダ等では)、公的セクターではそれまでの performance monitoring の考え方からアウトカムやインパクトを問う(そしてそれを評価する)モードへの転換が起こっていたが、ようやくその波がビジネスにも流れ着いたと言えるのではないか。</li> <li>● とはいえ、IRIS+ でさえ、performance monitoring の色合いは強く、(評価者の目で見ると)物足りない感が残っている。</li> </ul> <p>3)インパクト投資周辺でのその他の最近の動き その他の動きとしては、次がある。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Data Science の活用。デロイトや Salesforce が 12 月に会議を計画しているが、Big Data や AI の活用含め、Data Science がインパクト測定にどのような影響を及ぼしていくのか、注視していく必要がある。(参考 2)</li> <li>● インパクト投資と倫理の問題</li> <li>● ネガティブリスクをいかにマネージするか。</li> <li>● Catalytic Capital について：米国の民間財団における革新的な動きとして、マッカーサー財団がロックフェラー財団、Omidyar Network と始めた Catalytic Capital Consortium がある。通常の助成金提供からインパクト投資への橋渡しを支援する資金提供メカニズムを開発しようとする試み(参考 3)</li> </ul> <p>4)最近の B Lab の動きについて</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 上記の区別でいえば、ESG サイドにフォーカスしていたが、最近変化しつつあると理解している。ただ、詳しくは知らない。</li> <li>● 最近はさほど注目されなくなっているので、新しい動きを期待したい。</li> </ul>
<p>参考文書／ リンク</p>	<p>(1)ESG Rating Tools Morningstar <a href="https://www.morningstar.com/esg">https://www.morningstar.com/esg</a> <a href="https://www.morningstar.com/articles/745467/morningstar-sustainability-rating">https://www.morningstar.com/articles/745467/morningstar-sustainability-rating</a></p> <p>Sustainalytics <a href="https://www.sustainalytics.com/esg-ratings/">https://www.sustainalytics.com/esg-ratings/</a></p> <p>(2)Impact Measurement Today 別のヒアリングノート(Samira Khan)参照。</p> <p>(3)Catalytic Capital Consortium <a href="https://www.macfound.org/programs/catalytic-capital-consortium/">https://www.macfound.org/programs/catalytic-capital-consortium/</a> <a href="https://www.macfound.org/press/article/catalytic-capital-consortium-faqs/">https://www.macfound.org/press/article/catalytic-capital-consortium-faqs/</a></p>

## ヒアリング 13

日時	2019年11月14日(木)
場所	アメリカ評価学会(American Evaluation Association, AEA)年次大会会場 米国ミネソタ州ミネアポリス
機関・団体	Professional Data Analysts <a href="https://www.pdastats.com/">https://www.pdastats.com/</a>
面談相手	Amy Kerr, Director of Evaluation
面談のポイント	<p>(1)B Corp の認証を取得しているが、自社にどのようなメリットがあるか</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>もともと社会や環境に良い事業を行っていかうという企業としての姿勢はあったが、B Corp 認証をとったことで、それがより強化された(自分たちのミッション達成に向けた事業展開をより意識するようになった)</li> <li>取得をしてまだあまり時間が経っていない一方で、特にリクルートの面では社会や環境に配慮した事業をすることに対して熱心であったり、感度の高い人たちからの応募が集まる等顕著な効果がある。</li> </ul> <p>(2)実際、B corp の申請にはどれくらい時間を要したか</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>6か月で Amy ではなく別のスタッフが先導して行った。必要であれば繋げて追加のヒアリングは可能</li> </ul> <p>(3)ミネソタ州ではどの程度 B Corp が浸透していると思うか、またはそれが広がる素地があると思うか</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>実際、一般社会においての B Corp 認証の知名度がどれくらいあるかについては、実際測ったことがないからわからない</li> <li>もともと州税が 50 州の中でも高かったり、協同組合が栄えている背景もあり、お互い支えあったり、ケアしあうという取り組みが他の州よりも発展しているという点では、社会や環境についても他人事ではなく、自分事やコミュニティ、仲間のこととしてケアするという考え方が背景にあるかもしれないことは、このような認証制度が浸透する際の一つの要素になるかもしれない。</li> </ul>
参考文書／リンク	実際に BIA のプロセスをリードした Kelly Laurel への追加インタビューを実施

ヒアリング 14

日時	2019年11月15日(金)
場所	アメリカ評価学会(American Evaluation Association, AEA)年次大会会場 米国ミネソタ州ミネアポリス
機関・団体	Salesforce.org <a href="https://www.salesforce.org">https://www.salesforce.org</a> <a href="https://www.salesforce.org/impactlabs/">https://www.salesforce.org/impactlabs/</a> 団体所在地はカリフォルニア州サンフランシスコ
面談相手	Eric Barela Director, Measurement & Evaluation
面談のポイント	<p>1) Impacting Responsibly について(参考 2)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Salesforce.org が Candid (Guidestar が改称)、The Center on Nonprofits and Philanthropy at the Urban Institute、New Philanthropy Capital とともに今年刊行したオンライン冊子。</li> <li>• Salesforce は、多くのソーシャルセクターの団体(NPO 等)を相手にサービスを提供しているが、インパクトやデータの活用に関する理解が進まないのを見て、冊子刊行を考えた。団体およびセクターレベルで、インパクトに関する情報を集め、測定し、それから学ぶことに活動の効果を高めることを多くの人にわかってもらいたいため。</li> <li>• 多くから反響をもらい、2つ目の冊子も計画中。</li> </ul> <p>2) Salesforce とインパクトに関する活動について</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• セールスフォースでは、ビジネスの使命は世界をよりよくするものという信条があり、インパクトに関する活動はその一環で行っている。</li> <li>• 社内では、パフォーマンスに関するスコアカードの仕組みを作っており、それは経済的価値と社会的インパクト創出の両方からなる。これを合わせて、社外向けに統合報告書を出しており、そこでは GRI のフレームワークを活用している。</li> <li>• 12月にニューヨークで、Impact Measurement Today という会議を、世界経済フォーラム、デロイトとの共催で開催予定。単発の会議ではなく、企業、フィランソロピー、投資家の間のインパクトの考え方や測り方のギャップを埋めていくイニシアチブとしていく予定。</li> </ul> <p>3) Barela 氏について</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• AEA の理事もやっている。評価とインパクトの世界をつなげるのも自分の仕事。</li> <li>• Impacting Responsibly の冊子の執筆者も、多くは自分のコネクションで集めた。</li> </ul>
参考文献／リンク	(1) Impacting Responsibly <a href="https://www.salesforce.org/about-us/impacting-responsibly/">https://www.salesforce.org/about-us/impacting-responsibly/</a>

## ヒアリング 15

日時	2019年12月2日(火)
場所	Bridges Fund Management 38 Seymour Street, London W1H 7BP
機関・団体	Impact Management Project
面談相手	Jo Fackler, Engagement Lead
面談のポイント	<p>1) 面接相手のポジションと IMP という組織について</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>IMP の Engagement Lead。IMP の Key Partners (ネットワーク組織やマーケットビルダーといった Strategic Partners を含む)の Impact measurement や management に関する問い合わせ等に対応。</li> <li>Strategic Partner には財団やアセット・マネージャー、ファミリーオフィサー、政府等多様な人たちから構成される Advisory Group がある。</li> <li>Practitioner group は 2000 以上からなり、多くの人を巻き込みながらどのようにインパクトを生み出し、測定できるかについて合意形成を行っている</li> <li>IMP は Bridges からスピンアウトし、Bridges Insights が実際は保有しているが、IMP のフルタイムメンバーは全員 IMP の仕事に徹している。ただ、なるべく中立的な立場をとろうとしており、Bridges は設立時にかなり注力してくれたし、今も偉大なアドボケートだが、今は独立した非営利組織として自身のブランドができつつある。</li> </ul> <p>2) IMP のトレンド</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>可能な限り多くのステークホルダーを巻き込みながら impact management の世界的な合意点を探っており、財団や投資家等がさまざまなポートフォリオにかかわらず使うことによって IMP がさまざまなコンテキストによって応用可能であるということが、わかりつつある。</li> <li>実際のフィードバックからの学びを重視しており”Huddles”というウェビナーを開催して、実践家向けに特定のトピックスについて議論ができる機会を作ったり、Managing Impact という online discussion の場を Harvard Business Review Idea Lab と協力して提供している。最近の話題は Impact monetization の良し悪し等や、Investor’s contribution 等。</li> <li>ただ IMP としては 5 dimensions については一定の自信を持っている</li> <li>フィードバックのミーティングは、可能な限り多くの実践家に参加してもらいたいと思っており、トピックによっても、どんな人が参加するかは変わるが、ここ最近では投資家がより多く参加している。ただ投資家もどのレベルでインパクト投資にかかわるか、関心があるか、ファンドの種類等でかなり多様である。</li> <li>参加者は UK や US が多いがオーストラリアやアジア、南米等からも参加しているし、日本からの参加者も 98 人中 3 人いた</li> <li>ヨーロッパ、北米に続きアジアの参加者が多い。</li> <li>(個人として思うのは)impact management についての理解力と関心は高まっているように思う。SNS での反応や、Newsletter の購読者が増えたり、サステナビリティ投資やミレニアルズの動向等から関心を持っている人が増えてきている。5年前はインパクトをはかるべきだ、それがどうして大事なの？どの方法が一番いいの？等が関心軸だった。しかし実際は、それに関する考え方や支援する人たちもばらばらだった。ここ 2年くらいは、もうとにもかくにもインパクトを志向していかないと、だめだという風潮が強くなって来た。climate change 等の影響からより多くの人々が、とにかくこの波に乗って変化を起こさないとだめだと思うようになってきているようになってきている。ただ同時にそうなることで、impact management のエコシステムがばらばらであることがより懸念点となり、そこに光をあてたのが IMP だった。</li> <li>Impact management についてわかるというフェーズから、より一環した、より効果的なものを求めるフェーズへ進化した。</li> <li>Impact management 自体は解決策ではなく、ほかのツールやフレームではない。自分</li> </ul>

	<p>たちの役割は、存在する声を集めて、その人たちが適切に話し合う・議論できるように促していくこと。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Impact Investment Community はまだニッチだけど成長している。Impact がよりアンブレラタームになり、ESG、outcome, Impact データが傘下に入っている。</li> <li>• IMP としては投資家の役に立てればよいと思っているが、投資家がこれを使うかどうかを考えればよいと思っているので、何かすでに彼らにとって使って役に立っているものの代わりに使ってほしい等とは考えていない。ただ、positive/negative, intended/unintended outcome があるかもしれないことをちゃんと把握し、その上でインパクトポートフォリオを組んだり、戦略を考えたりするべき。そうでないと、気づかないまま negative impact を生んでしまう投資をするかもしれないようなことも起こる可能性がある。大事なことを見過ごさないためのものだと思ってもらえればよい。</li> <li>• Structured network は standard setters の集まりで、共通点を探ったりしている。</li> </ul> <p>IMP は”norms”(normative behavior to make stuff make sense)であり、ツールでもフレームワークでもメトリクスでもスタンダードでもない。十分に概念的なもの。アプローチとは言えるかもしれないが、ガイダンス等は、何かの目的に向かってやっていくものであり、違う。スタンダードも基本的には何が良いか悪いかを判断するときの基準になるが、IMP はスタンダードでもない。何がよいか悪いかは、コンテキストによっても変わってくる。</p>
フォローアップで取得した情報	N/A
参考文書／リンク	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Olivia Spentice(IMP)が感じる SOCAP での Impact Investment 境界の変化 <a href="https://www.pioneerspost.com/news-views/20191113/how-socap-showcased-new-era-of-collaborati-on-on-impact-standards">https://www.pioneerspost.com/news-views/20191113/how-socap-showcased-new-era-of-collaborati-on-on-impact-standards</a></li> <li>• IMP の Powerpoint 資料</li> <li>• Bridges Fundmanagement Annual Report 2018-2019</li> </ul>

ヒアリング 16

日時	2019年12月3日(火)
場所	オンライン(ズーム) 相手は米国ニューヨーク州ニューヨーク
機関・団体	Salesforce.org <a href="https://www.salesforce.org">https://www.salesforce.org</a> <a href="https://www.salesforce.org/impactlabs/">https://www.salesforce.org/impactlabs/</a>
面談相手	Samira Khan, Senior Manager, Global Impact Engagement
面談のポイント	11/15のSalesforce.orgのEric Barela氏とインタビューのフォローとして実施  1)Impact Measurement Today について <ul style="list-style-type: none"> <li>• Salesforce.org と、世界経済フォーラム、デロイトとの共催でニューヨーク開催予定の、企業、フィランソロピー、投資家の間のインパクトの考え方や測り方のギャップを埋めていくイニシアチブ(11/15 Eric Barela 氏インタビューメモより)。</li> <li>• 今回のキックオフ会議は12/12-13の1.5日間で、それをもとに今後のドラフト・ロードマップを作成予定。</li> <li>• インパクトに関する様々な試みがある中で、それぞれの強みをどう生かしてシナジーを作っていくかがテーマ。データ、テクノロジー、スキル向上、認知度向上、政策形成等が会議のテーマとなる。</li> <li>• GIIN、IMP、GRI、Tonic 等からも参加予定。</li> <li>• 今後、日本からの参加も検討してほしい。Salesforce Japan では、Rie Endo が関わっているため、フォローしてほしい。</li> </ul>
参考文書 ／リンク	

## ヒアリング 17

日時	2019年12月3日(木)
場所	オンライン(ズーム) 相手は韓国ソウル
機関・団体	Merry Year Social Company (MYSC) <a href="https://bcorporation.net/directory/merry-year-social-company-my-sc">https://bcorporation.net/directory/merry-year-social-company-my-sc</a>
面談相手	Jeongtae Kim CEO
面談のポイント	<p>MYSCは、韓国に本拠を置くソーシャル・エンタープライズ(SE)で、企業、政府、NPO、SEと共同してソーシャル・イノベーションを推し進めている。コンサル部門とインパクト投資部門(おもに政府資金のアセット・マネージャーの役割)がある。</p> <p>従業員は30人程度。アフリカやアジアでも広範囲に投資している。</p> <p>設立は2011年、B-corp取得が2015/16年。韓国政府も認める認証制度になっているが、政府は独自の認証制度をもっている。認証取得には6ヶ月かかった。英語と質問項目が米国標準で作られているのがネックになったが、B Lab側が多く面で支援してくれたため、大きな障害にはならなかった。</p> <p>インパクト測定に関しては、韓国においては数値化に対するアレルギーも強く、一筋縄ではない。一方で、自分たちの社会性を過大宣伝する「ソーシャル・ウォッシング」も起こっている。BIAの5項目は社会性に対して包括的な見方をさせるので良いと思う。韓国ではSEが急成長しており、数が増えるのはよいことだが、個々の質が問われていると思っている。質を問う場合、定量だけでなく定性指標も大事と考えるが、世の趨勢としての数値化のプレッシャーは大きい。</p> <p>B-corpになる特典の一つに、対政府のやりとりでは有用になっていることがある。政府の社会的事業に対する理解は早い。一方、対消費者に関しては、まだ認知度が低く特典にはなっていない。</p>
参考文書 ／リンク	

ヒアリング 18

日時	2019年12月3日(木)
場所	オンライン(ズーム) 相手は台湾台北
機関・団体	Domi Earth (Taiwan)
面談相手	Corey Lien CEO / founder
面談のポイント	<p>Domi Earth は、台湾における大気汚染問題をなんとかしようとした。最初は植林のためのファンドレイズが中核の活動だったが、現在は、オフィスのエネルギー消費や汚染物質放出防止のコンサルが中心。非営利の規制にしばられたくなく、営利で事業展開をしている。現在従業員 26 名。B-corp になったのは 2014 年。</p> <p>B-corp の特典としては、</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ソーシャル・エンタープライズとしての認知</li> <li>• 同じ意志をもつ他の事業者との共同意識や行動(例えば、Domi は 2030 年ネット・ゼロ・イニシアチブに参画している)</li> </ul> <p>認証取得にかかわったのは 3 ヶ月強。今はもっと「待ち」時間が長く、時間がかかっているようだ。かなり細かいところまで見られ、必要な書類は 14 種類にのぼり、しかも 3 年ごとに更新しないといけないので多大な労力がかかる。</p> <p>関連で、最近台湾で法改正があって、営利企業は定款で株主保有ともっと広範なステークホルダーの保有・関与を選べるようになった。</p> <p>インパクトの測定に関しては、BIA がどちらかといえば組織内部の指標が多いため、事業の測定には SROI を使っている。</p> <p>現在、台湾内部では 3 つの銀行が B-corp 認証を認め、ローンに対する低利を適用している。</p> <p>今後、法制度での B-corp 認証活用についても議論されていけようが、避けなければならないのは、できるだけ正確な体系にこだわること。不完全でもよいので、体系をつくってみること、その過程を関係者が共有することだ大事。</p>
参考文書 ／リンク	

ヒアリング 19

日時	2019年12月3日(火)
場所	NPC, 4th Floor, Harling House, 47-51 Great Suffolk Street, London SE1 0BS
機関・団体	New Philanthropy Capital
面談相手	Tris Lumley, Director of Innovation and Development
面談のポイント	<p>最近の英国におけるインパクト投資や評価についての動向</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ Impact investment institute の創設</li> </ul> <p>Elizabeth Colley によるタスクフォース。IMP 等グローバルでインパクト評価は投資についての合意形成をする場が出来ているにも関わらず、新しいイニシアチブやグループがそれぞれの目的で議論を展開している。</p> <p>・ 投資家・事業者がどのように社会性やインパクトの評価を行っているか</p> <p>インパクトに関心が向くことは良いことだが、ツールやフレームワークに安易に飛びつき「測定」をすることが目的になるきらいがある点には懸念がある。特にフィランソロピーの世界で問題なのは、評価の使い手が「良くないインパクト測定の方法」を知らないと、良い実践・悪い実践についての距離感がないにもかかわらず、評価することになる。良質な実践をデータに基づいて評価することが、できていないことは問題。特に事業者や現場が使えるデータ等を整備していく必要がある。</p> <p>ソーシャルセクターは、マネジメント、リーダーシップやボード、ステークホルダーがインパクトをちゃんと評価していくために必要なデータの扱いに必要な能力を伸ばすための投資をしてこなかった。これはできるはずだが、時間がかかる。ただ、この状況では、砂漠に出てきたひと、水飲んでなかった人に、可能な限り早く走れといっているようなものであり、アクションラーニングをしながら、評価のプリンシプルを引っ張りだし、まとめていく必要がある。</p> <p>・ キャメロン首相の時はインパクト投資や社会的投資に関して、政府も高い関心をもっていたが、現行の政権は Brexit 等もあり、特に政策面では特に積極的な動きはない。</p>
参考文書／リンク	<p>Connect Fund  <a href="https://www.thinknpc.org/resource-hub/connect-fund-interim-learning-report/">https://www.thinknpc.org/resource-hub/connect-fund-interim-learning-report/</a>            Impact investment Institute <a href="https://www.impactinvest.org.uk/">https://www.impactinvest.org.uk/</a>            Data Lab <a href="https://www.thinknpc.org/examples-of-our-work/initiatives-were-working-on/data-labs/">https://www.thinknpc.org/examples-of-our-work/initiatives-were-working-on/data-labs/</a></p>

## ヒアリング 20

日時	2019年12月5日(木)
場所	The Mill, 7-11 Coppermill Lane, Walthamstow, E17 7HA
機関・団体	Social Spider, CIC
面談相手	David Floyd, Director
面談のポイント	<ul style="list-style-type: none"> <li>● CICの制度がスタートする2003に設立。もともと Limited by Guarantee という形でスタートした。NPOのような運営形態で、株式資本や株主は持たないが、必ずしも社会的な目的を必要とするものではなかった。現在は、3人の Directors がいる。</li> <li>● 事業内容としては、コミュニティ誌の発行(ジャーナリズム)と、インパクト投資や企業の社会性に関する調査やコンサルティング業務を行っている。</li> </ul> <p>1)英国における B Corp 認証の必要性</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 英国において民間認証制度である B Corp 取得意義については、英国ではそこまで B Corp に関する社会的認識は高くなく、社会的な事業をしている団体にとっても、そこまでプライオリティは高くない。</li> <li>● すでに CIC があり、それだけで十分であるという認識を持っている。</li> <li>● CIC という法人認証と、B Corp 以外に英国には Social Enterprise Mark が出来た(2010年頃)。現在も続いている制度ではあるが「何を認証するのか」という点において、あまり明確ではないと思われることが、広い認知へつながっていないことと考える。</li> </ul> <p>2)CICであることのインセンティブ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● チャリティや非営利団体のように事業者が CIC の法人格を取ることについて税制上のインセンティブはない。</li> <li>● ただし、また経済的価値を追い求めていくだけでなく、多様な価値観やミッションについて事業をもって達成するためにやりやすい法人格があることは事業者にとってはメリットになる。CIC の法人格を選んでいる団体が増えているということから、このようなことをムーブメント的に広げていく必要がある。</li> </ul>
参考文書 ／リンク	<p>Social Enterprise Mark</p> <p><a href="https://www.socialenterprisemark.org.uk/">https://www.socialenterprisemark.org.uk/</a></p>

## ヒアリング 21

日時	2019年12月18日(水)
場所	オンライン(ズーム) 相手は米国ニュージャージー州ニューアーク
機関・団体	Prudential Financial <a href="https://www.prudential.com">https://www.prudential.com</a>
面談相手	Cindy Hu, Portfolio Manager Impact & Responsible Investing
面談のポイント	<p>1) Prudential の Impact Investing について</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Prudential 自体、1873年に寡婦孤児友好協会として創業されてから、低所得の労働者階層がアクセスできるような保険・金融サービスを提供しており、現在に至るまでその企業理念は継承されている(参考1)。伝統的には、金融包摂、教育、良質な仕事、地元ニューアークの近隣開発等に力を入れてきた。</li> <li>インパクトへの関心は、1976年に国内向けの social investing プログラムとして始まった。2008年から海外(おもに新興国)向けの投資も始まり、2011年より、Impact Investing という名称を使うようになった。</li> <li>現在、Impact &amp; Responsible Investing のチームは、CSR/Corporate Giving のチーム、Corporate Community Engagement のチームと並列で、これら3つを統合したのが Diversity, Inclusion, Impact グループで、Lata Reddy がその部門の長(Senior Vice President)を務めている。</li> <li>Impact Investing はおもに Private Equity で、現在の運用資産額は945百万ドル(国内80%、海外20%)。2015年時点では400百万ドルだったので急速に伸びている。</li> </ul> <p>2) Prudential の Impact Investing の定義や特徴</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Prudential では、インパクト投資を ESG 投資よりも広い概念として捉えている。ネガティブスクリーニングや ESG 要件を満たすこともその一部。</li> <li>これらを明らかにした White Paper によれば、Prudential では、Intentional Impact Sourcing, Impact Diligence, Impact Value-added, Mission Safeguard, Impact Reporting の5つのプロセスを経たものをインパクト投資と考える(参考2)。</li> <li>投資先に対するハンズオン支援はできる範囲で行っている。これは伝統的に行ってきたことだが、White Paper によってマネジメント・フォーカスが鮮明になった。</li> <li>Equity と Debt では、Debt の方が利益相反もあり、投資先に対する関与は薄くなる。</li> </ul> <p>3) Impact Measurement について</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>測定については、GIIN、IMP 含め、業界で進行中のダイアログに参加している。方向性として、統一指標に収斂させようという動きと、異なるセクターごとに異なる測定体系を持って行こうという動きが並行して起こっている。また、両者は決して相互排他的とはいえない。</li> <li>前者では、サービスが影響を与えた相手の数(地域人口、恵まれない層、等の単位)。後者では、アフォーダブル・ハウジングにおける整備されたユニット数、学校における入学生徒数等。</li> <li>投資先の事業活動をモニター、トラック、報告することの方が、「何を測るか」よりも重要なことと考える。</li> <li>IFC Operating Principles for Impact Management にも署名している(参考3)</li> <li>他セクターを見ると、国際開発の分野では、特に決まったフォーマットで測定を行っているわけではない。公共セクターでは、ESG の枠組みを使うのが規範化しつつある。</li> </ul>

<p>フォローアップ</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Prudential の Impact Investing における、経済的リターンの考え方についてフォローアップで質問してみたい。</li> </ul>
<p>参考文書 ／リンク</p>	<p>(1)Widows' and Orphans' Friendly Society  <a href="http://www.fundinguniverse.com/company-histories/the-prudential-insurance-company-of-america-history/">http://www.fundinguniverse.com/company-histories/the-prudential-insurance-company-of-america-history/</a></p> <p><a href="https://kotobank.jp/word/プルーデンシャル保険%5B会社%5D-1202810">https://kotobank.jp/word/プルーデンシャル保険%5B会社%5D-1202810</a></p> <p>(2)Active Capital: Implementing a Billion Dollar Mandate  <a href="https://www.prudential.com/links/about/corporate-social-responsibility/impact-investing/active-capital">https://www.prudential.com/links/about/corporate-social-responsibility/impact-investing/active-capital</a></p> <p>(3)Operating Principles for Impact Management  <a href="https://www.impactprinciples.org">https://www.impactprinciples.org</a></p>

## ヒアリング 22

日時	2019年12月18日(水)
場所	オンライン(ズーム) 相手は米国ミネソタ州ミネアポリス
機関・団体	Professional Data Analysts <a href="https://www.pdastats.com">https://www.pdastats.com</a>
面談相手	<b>Kelly Laurel, Operations Manager</b>
面談のポイント	<p>1)ミネソタ州における Benefit Corporation について</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>法人格としての Benefit Corporation が州で法制化されたのは数年前。</li> <li>ミネソタ州では、GBC (General Benefit Corporation) と SBC (Specific Benefit Corporation) の制度があり、PDA は GBC。SBC の方は特定の社会的インパクトに限った会社(例えばフィットネスセンター)でもなることができる。</li> <li>要件としては、毎年一回、インパクトに関する簡単なフォームを提出するのみ。</li> <li>税制面での特定はなし。</li> </ul> <p>2)Professional Data Analysts (PDA)はなぜ B Corp/Benefit Corporation になったのか</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>創始者の Harlan Luxenberg がそうしかかった。彼の妻が B Lab でインターンしていたこともあり、B Corp については知識もあった。自分たちの組織がどのような価値に従って仕事するのかを公にすることにより、それに沿った説明責任の果たし方をしようと思った。</li> <li>法人格としての Benefit Corporation には、B Corp になるための要件なのでなった。GBC であることを外向けの会社案内とかにもつけていたが、GBC とは何か、誰も知らないので外した。</li> </ul> <p>3)B Corp になることは大変か？メリットは？</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>今年4月に BIA を完了し、8月に認証を得たばかり。BIA 完了後、B Lab とのやりとり、インタビュー(B Lab の Bart)、B Lab Quality Assurance Team によるチェックを経た。</li> <li>難しい(hard)ことではないが、時間がかかる(time consuming)。特に、マイノリティのベンダー、顧客や従業員の CO2 排出の情報等、持っているわけではないデータの提出を求められた。</li> <li>B-to-C ではなく、B-to-B の事業(サービス提供)なので、対外的アピールを大々的に展開しているわけではない。</li> <li>認証を受けたばかりなので、メリットがすぐに現れるものではないが、 <ul style="list-style-type: none"> <li>PDA で働きたい人(求職者)の質が上がったことは間違いない。20代から 40-50代まで。</li> <li>将来的には、B Corp 中での契約関係(顧客の NPO 等)を増やしていきたい。</li> <li>B Corp コミュニティの B Hive には参加しているが、あまり活発とは言えない。Webinar には参加している。</li> <li>地域内では、Sunrise Bank がオフ会を企画して、ボランティア活動を一緒にしたあと、地元のレストランで集まったりしているので、他業種で B Corp の会社の人に会う機会も徐々に増えている。</li> </ul> </li> </ul> <p>4)価値意識の転換について</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ミレニアル世代を中心に、意識の転換は確実に起こっている。8月に Business Roundtable が会社は「すべての人」の利益のために存在するという声明を出したが、</li> </ul>

	<p>大きな価値の転換の時代にあると感じている。</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• ミネアポリス／セントポール(ツインシティ)は進歩的な地域であり、この土地はそういった転換を先導する場所であるだろう。</li></ul>
参考文書 ／リンク	

ヒアリング 23

日時	2019年12月19日(木)
場所	オンライン(ズーム) 相手は米国コロラド州ボウルダー
機関・団体	HelpScout <a href="https://www.helpscout.com">https://www.helpscout.com</a>
面談相手	Nick Francis, Co-Founder
面談のポイント	<p>1)デラウェア州における Benefit Corporation について</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>法人は、複数の州で活動する多くの法人がそうするように、HelpScout もデラウェア州で法人登記している。</li> <li>7年前から通常の営利法人(C Corporation)として活動していたが、B Corp/Benefit Corporation に転換した。</li> <li>デラウェア州では、C から Benefit Corporation の転換で大きな点は、 <ul style="list-style-type: none"> <li>受託義務(fiduciary duty)の対象が株主だけでなく、株主、顧客、受益者が法人に対して正式に同等の権利をもつ存在となること。</li> <li>議決には過半数でなく3分の2(スーパーマジョリティ)が必要となること</li> </ul> </li> </ul> <p>2)HelpScout はなぜ B Corp/Benefit Corporation になったのか</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>HelpScout は、世界中に1万を超える顧客(事業者)がいて、それぞれ20ドル程度の低額のサービスを利用している。こういった事業者と価値でつながる B-to-B アライメントを体現したかった(参考1)</li> </ul> <p>3)B Corp になることは大変か? メリットは?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>B Corp になるのに、通算で8-12ヶ月、約200時間を要した。</li> <li>Benefit Corporation に転換するために、株式の持ち主すべての約20の資金提供者からの同意をとりつけた。Benefit Corporation への転換について、資金提供者の中にはナーバスになった人もいた(株価にネガティブな影響が出るのではないかの心配等)。</li> <li>Benefit Corporation になったのは、B Corp になるために必要だったから。</li> <li>B Corp のメリットとしては、以下がある。 <ul style="list-style-type: none"> <li>簡単になれるものではないので、認証をもっている会社は社会や環境に関して真剣であるという表明になる。</li> <li>ミレニアル世代を中心に、ビジネスオーナー、消費者、求職者のいずれにおいてもアピールになる。特に、対消費者の訴求力は急速に強くなっている。</li> </ul> </li> <li>B Corp になったからといって、自分たちが提供するサービスの価値を数値化できるわけではない。ただし、対外的アピールをすべて数字で示さなければいけないというわけでもない。</li> </ul> <p>4)価値意識の転換について</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>利潤(Profit)と目的(Purpose)をバランスよく同時に追求する企業や、Purpose over Profit で活動する企業に対する需要が高まっているのは間違いない。</li> <li>Salesforce CEO の Mark Benioff がニューヨークタイムズの Op-Ed で書いたように、資本主義の先頭で活躍する人々が価値の転換を説く時代になっている(参考2)</li> </ul> <p>5)その他</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Francis 氏は日本にもよく来るというので、次に来る機会を捉えて、B Corp の意義等について話してもらう会を設けるのも一案だろう。</li> </ul>

参考文献 ／リンク	(1)HelpScout のバリューについて <a href="https://style.helpscout.com/#">https://style.helpscout.com/#</a>  (2)Marc Benioff: We Need a New Capitalism(2019/10/14) <a href="https://www.nytimes.com/2019/10/14/opinion/benioff-salesforce-capitalism.html">https://www.nytimes.com/2019/10/14/opinion/benioff-salesforce-capitalism.html</a>
--------------	---

ヒアリング 24

日時	2019年12月19日(木)
場所	オンライン(ズーム) 相手はカナダ、トロント
機関・団体	Oxford Impact Measurement Programme <a href="https://www.sbs.ox.ac.uk/programmes/oxford-impact-measurement-programme">https://www.sbs.ox.ac.uk/programmes/oxford-impact-measurement-programme</a>
面談相手	Karim Harji, Programme Director Director, ET Jackson & Associates Director, Evalysis Inc. <a href="https://www.karimharji.com">https://www.karimharji.com</a>
面談のポイント	<p>1)Oxford Impact Measurement Programme (OIMP) の概観 (Karim より送付されたスライド16枚参照。以下はインタビューの記録にスライドの内容を加えたもの)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• オックスフォード大の経営大学院であるサイド・ビジネス・スクールの social impact executive education programme として2018年に開講(33人受講)。2019年に2年目の開講(48人受講)。</li> <li>• 開講は毎年一回7月。期間は5日間(一週間)(スライド7-8)。</li> <li>• これまでの受講者は、MBAかそれと同等の学歴と10年程度の職歴経験者(スライド16)。</li> <li>• 受講者の出身国は54カ国(56の国籍)にわたる(スライド12,14)。アジアからは、インド、パキスタン、香港、中国。日本からの受講者はまだない。</li> <li>• 受講者のセクターは、金融、インパクト投資業界、その他の企業、財団、政府開発機関、その他の行政機関、教育機関(大学の教職者を含む)、NPO/NGO/ソーシャルエンタープライズ、中間支援等(スライド12,14,16)。</li> <li>• 一方的な講義ではなく、受講者同士のディスカッションやグループワークを通じて、学びの質を高める努力をしている。</li> </ul> <p>2)Oxford Impact Measurement Programme (OIMP) の特徴</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Impact Measurement Programme と呼んでいるが、講座のフォーカスは Measurement だけでなく、なぜインパクトに注目するのか、インパクトについての考え方、いかに測るか、活用するか(Why, What, How, Use&amp;Act)(スライド6)。</li> <li>• Measurement と講座名に入れるのは、その方が受講者を集めやすいから。インパクトについては、ステップ・バイ・ステップで「Measurement のやり方を学ぶ(How)」と考える人が多いが、より重要なのは、考え方のフレーム(枠)を作り、その考え方自体の見える化をすること。</li> </ul> <p>3)インパクトの標準化は起こっているか?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 部分的には起こっている。特定のセクター、例えば気候変動、金融包摂(financial inclusion)、affordable housing, 再生可能エネルギー等では、実際に標準化は進みつつある。</li> <li>• 一方で、セクターを超えた標準化は難しく、それが難しいということも多くの専門家が気づいている。</li> <li>• ESG情報に関する開示やレーティングは進んでいるが、このところ、標準化の試みに対する批判も多く見られる(下記参考文書参照)</li> </ul>

	<p>4)今後、標準化に関して注目すべき動きや機関は？</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● SASB。マテリアリティに関する議論が活発。</li> <li>● その他、規制機関(欧州、米国等)での公的な枠組みにつなげようという動き。</li> <li>● 測定の標準ということであれば、IRIS(IRIS+も含め)はそのような試みといえる。ただし、あくまでもアウトプットレベルで、それをもってアウトカム／インパクトの測定には不十分。</li> <li>● 多くの投資家は、IRISに加えて、独自の測定方法を使う。それは、そもそものインパクトのフレームの作り方による。</li> <li>● 金融の世界では、これまでレポートは「過去」の報告が中心だったが、今後はより「戦略」(未来志向)中心に移っていくはずであり、そこでは、測定方法の標準化はそれほど大事ではなくなるのかもしれない。IMM(Impact Measurement &amp; Management)の流れは、static なアプローチ(評価者の言葉を使えば summative =総括的なアプローチ)からより dynamic なアプローチ(評価者の言葉を使えば formative =形成的、あるいは developmental=発展的なアプローチ)へと世界が進化しつつあるということではないか。この意味もあり、自身に関わるインパクトファンドで DE 的なアプローチを試行している。</li> <li>● IFC 原則に見られるディスクロージャーの動きも、今後のレポートのあり方の視点で見ていく必要がある。</li> </ul> <p>5)その他</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Harji 氏は、OIMP とは別に、University of Cape Town(南アフリカ)で、より投資家(アセット・オーナー、アセット・マネージャー)に限った講座をもち、そちらでは投資のライフサイクルに絞って教えている。</li> </ul>
<p>参考文書 ／リンク</p>	<p>Annual Reports <a href="https://www.gov.uk/government/collections/cic-regulator-annual-reports">https://www.gov.uk/government/collections/cic-regulator-annual-reports</a></p>

日時	2020年1月14日(火)
場所	オンライン
機関・団体	CIC Regulator <a href="https://www.gov.uk/government/organisations/office-of-the-regulator-of-community-interest-companies">https://www.gov.uk/government/organisations/office-of-the-regulator-of-community-interest-companies</a>
面談相手	Anne Vincent, Deputy Director
面談のポイント	<p>(1)イギリスにおける Community Interest Company(CIC)の普及状況</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● CICの法人格は議会の超党派によって作られた比較的新しい法人格</li> <li>● 最初は年間200の団体の登録を予期していたが、今では毎月200件の登録があり、これまで18,000の団体をCICとして認めてきた</li> <li>● このように多くの人が関心をもった背景には、慈善事業とは違い、理事会が厳しく管理されたり、利益を生む事業が制限されたりすることなく、通常のビジネスのように利益を得ながら給与等も支払えることがある</li> <li>● CICの特徴としては Asset Lock があり、すべての Asset はCICに所属し、個人の利益のために会社の資産が使用されることを防ぐ法的条項がある。</li> </ul> <p>(2)どのように厳密に「インパクト」を認証の時にみているか</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 基本的には self regulation という方針をとっており、CICについては、基本その法人格を付与されると、その情報が公開され、市民がその活動を見守るという体制をとっている。</li> <li>● 年間、数件市民や関係者からCICに登録している団体の活動は、コミュニティの利益につながっていないのでは、というような claim を受けることがある(去年は30件くらいあった)。</li> <li>● ただし、もともとCICの法人格自体が収益の最大化を目的としておらず、そこではない部分に意義を感じて申請をし、法人格を取得するため、制度の乱用自体が起りにくいものであると認識している。</li> </ul> <p>(3)申請はどの程度の工数でできるものか</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 小さな地域のスタートアップ企業でも本法人制度を利用できることを考え、金銭的な負担も少なく120GBP程度でできる。</li> <li>● 申請をすり殆どの団体が、各自で申請書類等をそろえることができ、場合によっては申請にあたって Social Enterprise UK 等に相談しているケースもある。</li> <li>● 2019年の3月からオンラインで申請ができるようになり、2営業日中に申請から認証までができるようになった。</li> </ul> <p>(4)他の認証制度(例：B Corp や Social Enterprise Mark)等との連携はあるか</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 年に1-2回程度、Social Enterprise UK 等が主催し、テクニカルパネルラウンドがあり、より良い認証制度の普及等に向けて意見交換を行っている。</li> </ul> <p>(5)社会的投資との関連性</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Social Investment Tax Relief(SITR)の制度の設立によって、Private Investors がCICに投資することを推奨する制度ができた。それによってCICに投資した投資家は30%の tax relief をその投資から得ることができる。現状、インパクト投資の1/4はCICに流れていると考えられている。</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 多くの CIC は小さな企業になり、リターンが小さいと懸念する声もあるが、逆に言う と大きなリスクもないという考え方もある。</li> <li>• 投資以外でも、特に若い世代(ミレニアル世代)がリードし、活躍の場となっている。</li> </ul> <p>(6)本制度の運営</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Regulator office は英国政府からの支援によって成り立っている。</li> <li>• 現在はパートタイムで6名体制</li> </ul>
<p>参考文書 ／リンク</p>	<p>Annual Reports <a href="https://www.gov.uk/government/collections/cic-regulator-annual-reports">https://www.gov.uk/government/collections/cic-regulator-annual-reports</a></p>

ヒアリング 26

日時	2020年1月28日(火)
場所	オンライン(ズーム) 相手は米国ペンシルベニア州フィラデルフィア
機関・団体	B Lab <a href="https://bcorporation.net/about-b-lab">https://bcorporation.net/about-b-lab</a>
面談相手	Dan Osusky Director of Standards B Lab
面談のポイント	<p>BIA を使った実証事業を日本で行っていることを説明。</p> <p>1)BIA のローカリゼーションについてはどうなっているか。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• BIA は米国仕様で始まったが、まず、Developed Market と Emerging Market の区別を作り、次に前者に関して米国とそれ以外の区別を作った。なので現在は地域によって3種類の BIA の基本型がある。</li> <li>• 労働法規関連等、米国仕様の部分はあるが、地域とは別に、業種、サイズ、セクターで選んでそれに見合った質問項目が並ぶようになっている。</li> </ul> <p>2)スタンダードを目指している</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• BIA そして B corp 認証は、当初からスタンダード作りを目指しており、今もその姿勢は変わっていない。</li> <li>• スタンダードで大事なのは比較可能性。グローバルに展開する中で、国や地域の文化文脈の違いはあれど、それらを勘案して比較可能になるように、スタンダードに関するアドバイザー機関をグローバルとリージョナルに設け、常に議論している。</li> <li>• アドバイザー機関からの進言も加味して、BIA は3年ごとに更新を行っている。次の更新は2022年1月。</li> <li>• また、信頼性の向上のため、B Lab のスタッフが認証するのではない第三者認証を構想している。</li> </ul> <p>3)BIA の2つの大きなバリュー</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 時間・労力がかかるという批判もあるが、一定のリソースと使ってアセスメントをやることに、事業者自身にとっての教育的価値があると考えている。</li> <li>• スタンダードとしての比較可能性の追求。もちろん、標準化のベクトルと、個別性の価値の見える化を測る多様性維持のベクトルの両方が大事だと認識している。</li> </ul> <p>4)投資家の視点</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 当初から、BIA/B corp の主たるターゲットは事業者。</li> <li>• もちろん、投資家も、企業一般や消費者への認知度を上げるのが大事なと同じように大事なステークホルダーという位置付け。</li> <li>• ただし、投資家向けの GIIRS は今後数年で終了させる予定。B Analytics はツールとして残る。</li> <li>• 投資家もターゲットとして想定して、UN グローバルコンパクトと共同で、SDGs Action Manager (参考 1)を立ち上げた。</li> </ul>

	<p>5)インパクト測定について</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 正確な言い方をすれば、BIA は、measure of performance であり、measure of impact ではない。組織が事業展開をするうえで、組織としての社会に対する包括的な視点を保持・意識してもらうために作られてツール。</li> <li>• その意味で、昨今の各種インパクト測定ツールとは、相互の補完的な関係と言える。</li> </ul>
<p>参考文書 ／リンク</p>	<p>(1)<a href="https://www.unglobalcompact.org/take-action/sdg-action-manager">https://www.unglobalcompact.org/take-action/sdg-action-manager</a></p>

ヒアリング 27

日時	2020年1月30日(木)
場所	オンライン(ズーム) 相手はカナダ オンタリオ州オタワ
機関・団体	Common Approach to Impact Measurement <a href="https://carleton.ca/commonapproach/">https://carleton.ca/commonapproach/</a>
面談相手	Kate Ruff Co-Director, Carlton Center for Community Innovation (3CI) Carlton University
面談のポイント	<p>11/11にトロントでヒアリングした Sametrica の Anshula Chowdhury の紹介もあり、ヒアリングに応じてもらうことができた。</p> <p>1)Common Approach to Impact Measurement (以下、Common Approach)の経緯は、</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• オンタリオ州政府も加わって、2017年に Ontario Social Enterprise Impact Measurement Task Force がアクションプランを発行した(参考1)。州内のソーシャル・エンタープライズにとってのインパクト測定の共有アプローチに関する提言書。</li> <li>• これを受けて発足したのが、Common Approach (参考2)。Carlton 大学に拠点をもつ。</li> <li>• Common Approach では、標準化(standardization)について検討してきているが、標準化するべきは考え方やインパクトに関する定義等で、どの指標をいかに使うべきかは事業者レベルで決めるべきものと考えている。</li> </ul> <p>2)柔軟な基準という考え</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 標準化、基準づくりで大事なこととして、私たちが議論を通じてたどり着いた結論は、基準は柔軟なものでなければならないということ。個々の団体が、自分たちで測定のための指標を開発する必要がある。</li> <li>• Common Approach では、基本的な考えを Common Foundation の文書にまとめた(参考3)</li> <li>• 基準(スタンダード)はコミュニティづくりのツールとして考えるべきものであり、文書で表されるものとして考えるべきではない。</li> <li>• インパクト測定は難しい、わかりにくいいため、「簡素化せよ！」という掛け声が、特に資金提供者側からかかりがちだが、画一的なスタンダードは革新を封殺してしまうし、個別の取り組みの特徴を均一化してしまう。</li> <li>• もちろん、スタンダードづくりは大事だが、上記の点をしっかり考慮してなされなければならない。</li> </ul> <p>3)Common Approach とグローバルな動き</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Common Approach はカナダ特にオンタリオ州独自の動きだが、グローバルな動きとしての IMP や Social Value International 等ともつながっている。</li> <li>• IMP ともアラインしたデータ・ダッシュボードの取り組みを今年5月にローンチする予定。</li> <li>• SV International らと連携して、Impact Analysis(インパクト分析)や Impact Analyst (インパクト・アナリスト)の重要性についても訴えている。</li> </ul>
参考文書／リンク	<p>(1)<a href="https://carleton.ca/3ci/2017/ontario-social-enterprise-impact-measurement-task-force-action-plan-released-join-conversation-co-create/">https://carleton.ca/3ci/2017/ontario-social-enterprise-impact-measurement-task-force-action-plan-released-join-conversation-co-create/</a></p> <p>(2)<a href="https://carleton.ca/commonapproach/">https://carleton.ca/commonapproach/</a> <a href="https://carleton.ca/commonapproach/key-documents/">https://carleton.ca/commonapproach/key-documents/</a></p> <p>(3)<a href="https://carleton.ca/commonapproach/wp-content/uploads/20190529-CommonFoundations.pdf">https://carleton.ca/commonapproach/wp-content/uploads/20190529-CommonFoundations.pdf</a> <a href="https://carleton.ca/commonapproach/">https://carleton.ca/commonapproach/</a>から入れるウェビナー</p>

### 別添3 文献調査リスト

発行者	タイトル	著者	出版年
Business Call to Action & GRI	MEASURING IMPACT: How Business Accelerates The Sustainable Development Goals	Business Call to Action & GRI	2016
Candid, Urban Institute, NPC, Salesforce.org	Impacting Responsibly	Candid, Urban Institute, NPC, Salesforce.org	2019
Common Approach to Impact Measurement	Common Foundation of Impact Measurement	Common Approach to Impact Measurement	2019
Deloitte	The Deloitte Global Millennial Survey 2019	Deloitte	2019
Employment and Social Development Canada	Inclusive Innovation: New Ideas and New Partnerships for Stronger Communities (Recommendations of the Social Innovation and Social Finance Strategy Co-Creation Steering Group)	Employment and Social Development Canada	2018
Global Impact Investing Network	The State of Impact Measurement and Management Practice (Second Edition)	Global Impact Investing Network	2019
Harvard Business Review Press	Conscious Capitalism: Liberating the Heroic Spirit of Business	John Mackey & Rajendra Sisodia	2014
Harvard Business School	IMPACT-WEIGHTED FINANCIAL ACCOUNTS: The Missing Piece for an Impact Economy	George Serafeim, T. Robert Zochowski and Jen Downing	2019
Imperative & Linked In	Purpose At Work (2016 Global Report)	Imperative & Linked In	2016
International Finance Corporation	Investing for Impact: Operating Principles for Impact Management	International Finance Corporation	2019
International Finance Corporation	AIMM (Anticipated Impact Measurement and Monitoring) General Guidance Note	International Finance Corporation	2019
MIT Sloan School of Management	Aggregate Confusion: The Divergence of ESG Ratings	Florian Berg, Julian F. Koelbel, and Roberto Rigobon	2019
Newfoundland and Labrador Environmental Industry Association	Sustainability Pays: Studies That Prove the Business Case for Sustainability	Newfoundland and Labrador Environmental Industry Association	2013
OECD	Social Impact Investment: The Impact Imperative for Sustainable Development	OECD	2019
Ontario Social Enterprise Impact Measurement Task Force	Amplifying the Impact of Ontario's Social Enterprise Community: An Action Plan towards a Common Approach to Impact Measurement	KPMG & Government of Ontario	2017
Pacific Community Ventures	The Impact Due Diligence Guide	Pacific Community Ventures	2019a
Pacific Community Ventures	Impact Due Diligence: Emerging Best Practices	Pacific Community Ventures	2019b
Penguin Random House	Completing Capitalism: Heal Business to Heal the World	Bruno Roche & Jay Jakub	2017
Regulator of Community Interest Companies	Annual Report 2018-2019	Regulator of Community Interest Companies	2019
S&P Global	Sustainable Development Goals: A Misunderstood Market Opportunity? Emerging Trends and Analysis of the SDG Impact of Companies in the S&P 500	Rochelle J. March	2018
Simetría	A Short Guide to Social Impact Measurement	Daniel Fujiwara	2014
Skopos Impact Fund & Bridges Impact	MORE THAN MEASUREMENT: A Practitioner's Journey to Impact Management	Skopos Impact Fund & Bridges Impact	2016
Social Value Canada & Social Value US	Impact Analysis Framework: Seeing Impact Through Reporting	Social Value Canada & Social Value US	2019
Stanford Social Innovation Review	Toward the Efficient Impact Frontier	Michael McCreless	2017
SVT Group and The Center for Social Impact Learning, Middlebury Insitute of International Studies	The Pulse of Impact Management: Current uses of and trends in social and environmental impact measurement in investing	Sara Olsen, Aislinn Betancourt, and Courtney Kemp	2017
Tideline & Impact Capital Managers	The Alpha Impact	Tideline & Impact Capital Managers	2018
Village Capital	FLIPPING THE POWER DYNAMICS: Can entrepreneurs make successful investment decisions?	Village Capital	2019
Yale Center for Business and the Environment	An Entrepreneur's Guide to Certified B Corporations and Benefit Corporations	Yale Center for Business and the Environment	2017
Yale Environmental Law Association, Patagonia, Vermont Law School	A Legislative Guide to Benefit Corporations	Yale Environmental Law Association, Patagonia, Vermont Law School	2017