

## 社会的事業とは

前回、「より多くのお金を得るためのお金」が必要であった資本主義の時代が終わり、個人の価値観が多様化している現代においては「より多くの共感の得られる価値を最大化」することが企業には求められること、そして、そのような外部環境変化の下、企業は社会的価値と経済的価値の双方を追求する社会的事業の開発が求められていることについて述べた。社会的事業は社会的課題を解決するための事業、すなわ

# 明日への力

## 日本総合研究所

リサーチ・コンサルティング部門  
マネジャー 大森 充

④



ち、多くの個人が共通して認識している課題を解決する事業であるため、多くの人々の共感を得ることが可能となる。「社会的事業は儲けてはいけないのではないか」と思われる方もいるかもしれないが、社会的課題の解決を寄付・ボランティア、もしくは補助金に依存した一過性の取り組みに終わらせることなく持続性を持たせるためにも、経済的価値の追求、すなわち、ビジネスモデルを構築し、事業として成立させていく必要がある。

**社会的価値と経済的価値の双方を追求することを意識した事業開発が重要**

では、どのようにして社会的事業を開発

## 「社会的事業開発の考え方」

するか。一口に社会的課題と言っても幅広い。まず自社にとって重要な社会的課題を定義する必要がある。一般的に、自社が定めた長期ビジョンに基づいて中長期的に攻略すべき事業領域(ドメイン)が定められているが、それら事業領域を攻略していく上で関連する社会的課題を洗い出すことから始める。その際、国連が二〇一六年一月に掲げた「持続可能な開発目標(SDGs:Sustainable Development Goals)」などを参考にすると良い。(このようにして自社が解決すべき社会的課題を定義した上で、次に、その

課題を自社の経営資源(リソース)とクロスさせ、事業アイデアを創出する。ここでは社会的価値だけではなく、経済的価値の追求も考えた事業アイデアとすることが重要である。社会的事業開発の進め方はおむね図表のとおりである。

### 地方創生は社会的事業開発そのもの

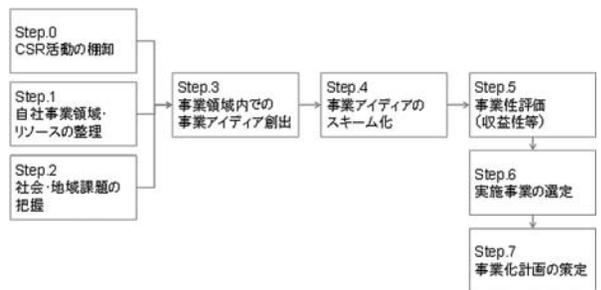
上記の手順では適切な社会的課題が思い浮かばなかったという方もいるかと思う。その場合には、地域課題の解決から考えることを推奨する。人口減少に伴って地域の財源不足が深刻化する日本においては地方自治体の機能が維持できなくなってきたおり、従前から懸念されていた地域課題が顕

在化している地域が多数存在する。それら具体的な地域課題と自社の事業領域や経営資源をクロスさせて地域課題を解決する事業を開発し始めている企業は徐々に増え、国への推進している地方創生は、まさにこの地域課題を解決する事業の開発を求めつつある。

### 社会的価値の評価指標の構築も忘れずに

社会的事業の開発を行う上で注意すべきは、社会的価値の評価指標である。通常の新規事業開発であれば経済的価値を最も重

図表：社会的事業開発のプロセス



\* 記事に関するお問い合わせはrcdweb@ml.jri.co.jpまでお願い致します。

視する企業が多く、自社が定めたIRRなどのハードルを超え事業アイデアであるかどうかを選定基準とするかと思われるが、社会的事業の場合には、社会的価値、すなわち、社会に対するインパクトを客観的に評価する必要がある。社会的価値の評価指標としては、社会的投資収益率(SROI: Social Return On Investment) などがあるものの、実際は企業独自の指標を構築しているケースが多い。そのため、社会的事業開発に着手しよと考える企業は事業アイデアの創出とあわせて社会的価値の評価指標を構築することが必要となる。