



Social Impact

社会課題解決への取り組み

ご挨拶	3
デロイトトーマツコンサルティングが推進する 社会課題解決: Social Impact	4
取り組みテーマ一覧	5
テーマ1 サプライチェーンにおける児童労働の撤廃	6
テーマ2 困窮者に対する就労支援	7
テーマ3 ジェンダーエンパワーメント活動	7
テーマ4 より持続可能な資源リサイクルシステムの構築	8
テーマ5 再生可能エネルギー主力電源時代の エネルギーインフラの再構築	8
テーマ6 社会課題解決の加速に向けたNPO/NGO支援	9
本取り組みにご関心をお持ちの団体・企業の皆様へ	10

**佐瀬 真人****Masato Sase**デロイト トーマツ コンサルティング合同会社
代表執行役社長

ご挨拶

日本、そして世界を取り巻く環境が目まぐるしく変化する今日、成長を続けると同時に、持続可能な社会の創造とその発展に貢献していくことが、これからのビジネスに求められています。デロイト トーマツ コンサルティングは、これまでも持続可能な社会の構築に向け、クライアントと共に様々な社会課題の解決につながる新たな事業機会や価値の創造に取り組んできました。

「Social Impact」は、これまでの活動から得られた専門性と知見も活用しつつ、クライアントへのサービスという従来からのビジネスの枠を超え、当社自らが行動主体となって賛同者を巻き込みながら社会課題解決を推進する取り組みです。

本冊子でご紹介する取り組みは、いずれもビジネスコンサルティングファームである当社だからこそ提供可能な価値である「経済合理性のり・デザイン」を起点に社会課題解決を目指すものです。

今後、真に大きな「Social Impact」を生み出し加速させていくためには、本冊子でご紹介する取り組みを共に推進して下さる関係団体・企業の皆様のご協力が不可欠です。皆様からご関心御寄せ頂けるのを心よりお待ちしております。

デロイト トーマツ コンサルティングが 推進する社会課題解決：Social Impact

デロイト自らが「行動主体」となって推進する社会課題解決

2015年、国連本部において「持続可能な開発目標（Sustainable Development Goals：SDGs）」が採択されました。2000年「ミレニアム開発目標（MDGs）」と比較したSDGsの大きな特徴の一つは、企業をその達成に向けた「主要な行動主体」として明示的に位置付けたことです。

「Social Impact」の取り組みは、デロイト トーマツ コンサルティングが自ら「主要な行動主体」の一つとして社会課題解決を推進するものです。当社はこれまでも「100年先に続くバリューを、日本から」のスローガンの下、クライアントへのサービス提供を通じて持続可能な社会の構築に貢献してきました。今後は社会全体に専門性と知見をもって提言し行動するプロフェッショナルファームへ進化することを目指し、当社が主体となって賛同者を巻き込みつつ、社会課題の真因を追究し、解決のための仕組みを提案します。

当社は戦略、組織変革、オペレーション、テクノロジー等の様々な領域にわたってプロフェッショナルを有しており、各領域の知見を組み合わせることにより、社会課題解決の提案のみにとどまらず実行までをリードすることが可能です。

「経済合理性のリ・デザイン」による課題解決の好循環

社会課題は人々の無知や悪しき志向によってのみ生まれるわけではありません。多くの社会課題が解決されない根源的な原因は、「経済合理性」との矛盾です。新興国企業のみならず先進国企業でさえも日々の収益確保に必死の事業環境において、短期的なコスト削減だけを考えたなら廃棄物投棄や労働者酷使は目的にあってしまいます。

社会課題を生む活動が、逆にコストアップになるような仕組みができたならば、企業は利益追求のためだけだとしても社会課題を防止するでしょう。当社のSocial Impact活動は、「ESG投資」等のB/S（貸借対照表）視点のみならず、P/L（損益計算書）視点で経済合理性と社会課題解決を繋ぐルール形成を仕掛けます。

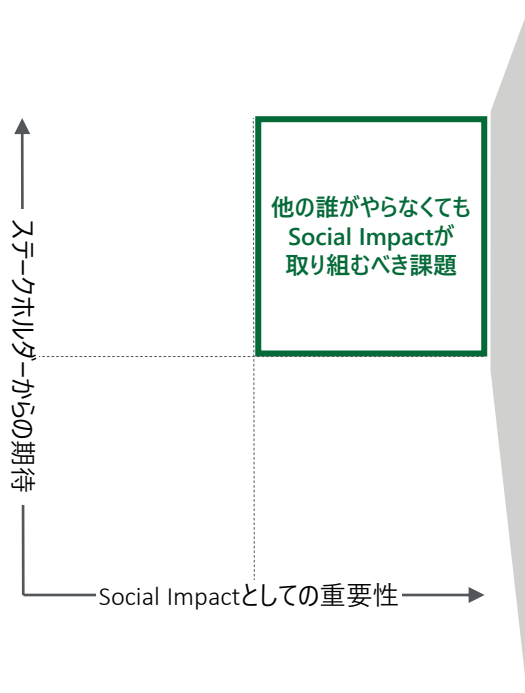
また、過去の経済活動が蓄積してしまった社会課題を解決する営みが「儲かる」活動なのであれば、既に誰かが率先してやり遂げているはず。政府や非営利組織に頼るだけではSDGs達成が間に合わないことは自明です。Social Impactは、最新の技術も用いつつ、利益を創出する工程や範囲を工夫したビジネスモデルを提案し、新たな「経済合理性」による社会課題解決を目指します。



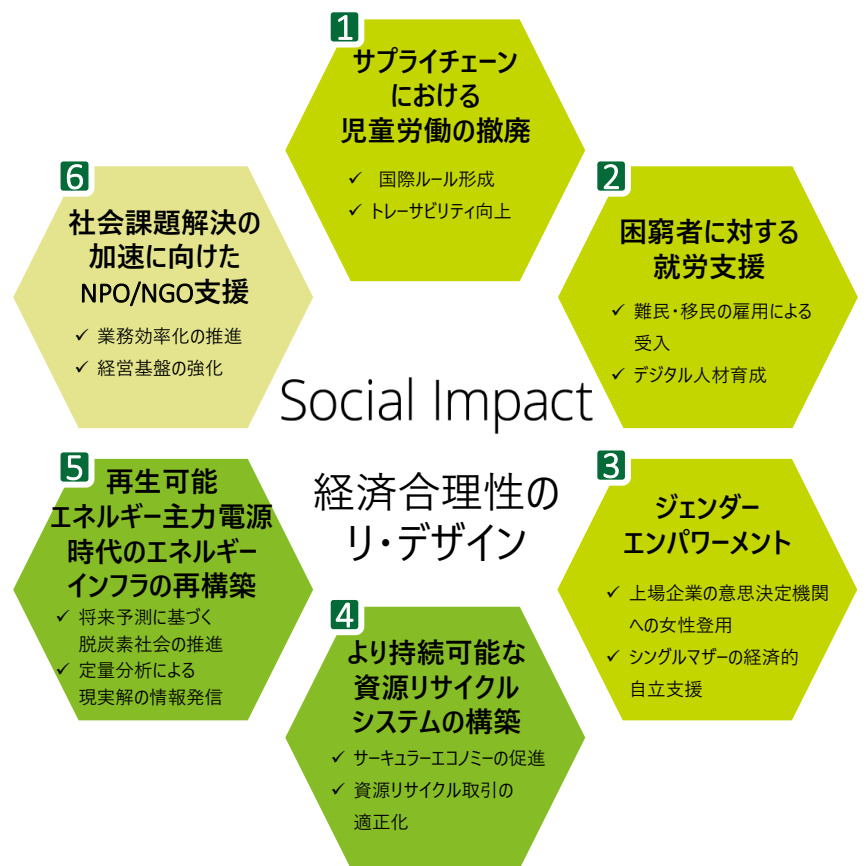
画像出所：国際連合、国際連合広報センター

Social Impact：取り組みテーマ一覧

マテリアリティマトリックスによる
課題の整理



Social Impactの重要課題



テーマ1 サプライチェーンにおける 児童労働の撤廃

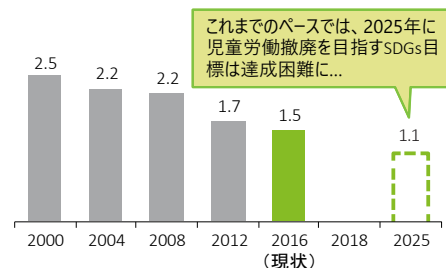


画像提供：認定NPO 法人 ACE

1億5,200万人の「児童労働」

わずか5歳の子どもが朝5時から農園で働き、農業による頭痛や皮膚病に苦しめられ、学校に行くこともできない——「児童労働」に従事する子どもは世界で約1億5,200万人もいます。SDGsでは2025年までに児童労働をなくすことが目標にされ、G20首脳宣言でも児童労働の撤廃が述べられました。それでも現状のペースではその達成が危ぶまれています。児童労働がなかなか減少しない要因は、生活のために稼ぎを求めらる労働者や家族だけではありません。利益を上げるためできるだけ低コストで生産したいと考える企業の行動が変わることが必要です。

世界で児童労働に従事する子どもの数（億人）



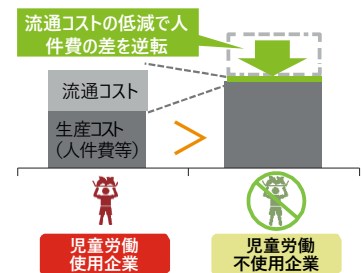
出所：ILO (2017) "Global Estimates of Child Labor"

「流通」コストの仕組み変革で非連続な解決を

従来の児童労働撤廃に向けた取り組みは、例えば企業の工場における労働監査、消費者への啓発活動等、「生産」「消費」過程に着目したものが大半でした。

当社が着目するゲームチェンジの焦点は「流通」です。児童労働の撤廃により生じ得るカカオの生産コストの上昇分は、その後最終製品であるチョコレートが製造されるまでの流通過程で発生するコストに比べればごくわずかなものです。流通過程でのコストを削減することができれば、児童労働撤廃による生産コストの上昇をオフセットすることは容易なものです。

流通コストの減少を通じた、
児童労働撤廃によるコストアップのオフセット



児童労働の撤廃が「コストダウン」 となるよう、児童労働のない地域の 製品の関税無税化をルール化

「児童労働のほうが高コスト」となる世界の実現

「禁止」する号令だけでは撤廃できない児童労働の非連続な解決には、「児童労働しないほうが得する」環境を企業や消費者に与えなければなりません。世界中の意識が変わるのを待つ余裕はないのです。企業が子どもの代わりに大人を雇った場合に生産コストが上昇するのであれば、それを打ち消す何らかの仕組みがあれば、「コストダウンのために児童労働をする」必然性がなくなります。すなわち、「児童労働した方がコストアップしてしまう」世界にすることが目指すべきゲームチェンジの姿です。

「児童労働ない製品」が関税ゼロになれば

このテーマにおいてSocial Impactが提案している「経済合理性のリ・デザイン」は、通商ルールを用いるものです。

「児童労働がない地域（Child Labor Free Zone）で生産された製品は関税がかからない」ルールの仕掛けをNGO等と検討しています。関税のインパクトは法人税の約10倍とされ、企業の収益性に大きな影響を与えます。APECでは過去に「環境製品」の関税引下げの議論が本格化しました。医薬品等の「世界に行き渡らせたい」品目は既にWTO等の国際ルールで関税ゼロです。

無税措置の対象となる品目の選定や税関執行に必要な原産地規則のデザインなど、行政機関や関連企業との意見交換を行いながら、国際的な課題解決に貢献します。

テーマ2 困窮者に対する就労支援

就労支援プラットフォームの強化と
インパクトハイヤリング推進による
一気通貫の伴走支援



生活格差は拡大の一途

国内の6人に1人が相対的貧困（世帯所得がその国の等価可処分所得の中央値の半分に満たない状態）に陥っているとされる中、新型コロナウイルスの感染拡大に伴い完全失業率はさらに上昇し、国内の格差問題は今後さらに深刻化することが見込まれています。現在、経済的に困窮している方々は過酷な肉体労働が求められる職業や非正規雇用で働いている場合が多く、経済的自立に向けたキャリアプランや育成機会を与えられないまま「安価な労働力」として酷使されてしまう傾向にあります。

孤立・分断・限定的な支援体制

貧困問題の解消が難しい原因として、困窮者の孤立を強いる社会環境、各種支援・サービス間の連携不足、就労機会の欠如等が挙げられます。多くの公的支援や行政サービスは、利用に際し自ら情報収集や申請手続きを行う必要がありますが、困窮者の中には「自己責任論」に追い詰められ、公的支援を利用できないまま孤立してしまう方もいます。また、多岐にわたる支援・サービスが存在するにも関わらず、サービス間の相互連携が十分でない結果、支援の「切れ目」で見落とされてしまうことも少なくありません。加えて、求職者の強みや意向を踏まえた機会が非常に限られており、就労定着できず、再度貧困に陥ってしまうケースもあります。

デジタルスキル習得を通じた、経済的自立の実現

本活動では一般社団法人グラミン日本らとの協業を通じ、困窮者のスキル開発から就労機会の提供までカバーする一気通貫型の伴走支援を行います。具体的には、孤立しがちな求職者同士を繋ぐ互助グループを形成し、RPA等のプログラミング、デジタルマーケティング等のスキル開発に関する包括的な支援を提供します。並行して、就労支援プラットフォームの利用企業の拡大を図り、求職者と企業とのマッチング機会の増加を目指します。

多様な人材の活躍機会を創出

複雑な事情や背景を持つ方々を、企業が「社会貢献」の文脈だけで雇用する時代からは脱却する必要があります。近年、就労困難者に対して就労機会を提供し、その個性を組織の活性化に活かすことで企業成長に繋げていく「インパクトハイヤリング」と呼ばれる雇用手法が注目されています。この手法をより広く浸透させるためには、機会提供に取り組む企業が高く評価されるような仕組み作り等のルール形成も必要になってきます。当社はコンサルティング領域で培った専門知やネットワークを活かし、産業界におけるインパクトハイヤリングの拡大に向けたルール形成、および導入を検討する企業のための支援ツール開発等に取り組んでいきます。

テーマ3 ジェンダーエンパワーメント

日本における女性の雇用・労働環境の
改善を促進し、活躍の場を創出



日本は「ジェンダー平等後進国」

日本のジェンダー平等に関する状況は、世界的に見て著しく遅れており、特に政治・経済の領域におけるリーダー的地位に占める女性割合の低さが指摘されています。2022年に世界経済フォーラムが公表したジェンダーギャップ指数では146か国中116位と、先進国の中でも最低水準のスコアに留まっています。世界経済における競争力向上の原動力としてジェンダー平等を推し進めてきた諸外国のスピードに追いつくには、女性管理職登用にに向けた育成制度の強化や就業環境の整備等、日本企業の積極的な取り組みが必要不可欠です。

一層困窮する若年女性やシングルマザー

また、COVID-19の感染拡大により、雇止めや低賃金に苦しみ、経済的な自立が困難になった人々が急増しました。特に非正規雇用の若年層の女性や、育児や介護等のケアワークと仕事を両立している女性の多くが、明日や将来への希望を持ってなくなっています。中でも特に、シングルマザーを中心とするひとり親家庭の相対的貧困率（世帯所得がその国の等価可処分所得の中央値の半分に満たない世帯の割合）は50%以上とされています。企業における意思決定機関のジェンダーバランスの是正も非常に重要な取り組みである一方、危機的な状況下でさらに浮き彫りになってきた社会の中の格差は正に取り組んでいくことも同じく重要と考えます。

コレクティブ・インパクトでジェンダー課題を解消

ジェンダーの問題を含む、様々なステークホルダーが絡み合っている複雑な社会課題の解決に向けた取組として、現在注目を集めているのが「コレクティブ・インパクト」（重要ステークホルダーが同じ目標を掲げ、協力しながら取り組むことで、より迅速な課題解決を目指す）アプローチです。本活動では、企業の女性登用を推進する協働プラットフォーム「30% Club Japan」および一般社団法人グラミン日本と進める「Women Empowerment プロジェクト」を起点に、多様なセクターを巻き込みながら課題解決を目指します。

ジェンダー平等が当たり前の概念になるように

一部の企業は、シングルマザーに対して「履歴書に空白期間があり、即戦力にならない」「すぐに辞めてしまう」等のネガティブな先入観を持っており、採用に後ろ向きになっている場合もあります。本活動はこのような企業のシングルマザーに対するバイアスを取り除き、雇用を促進させるための啓発活動を積極的に推進しています。また、ジェンダーギャップの解消には、政府・自治体や企業だけでなく、社会全体における共通認識の醸成も不可欠です。当社は、蓄積してきたナレッジとネットワークを活かし、教育機関や地域で行われる会議やSDGs関連イベントでの啓発活動等にも取り組んでいきます。

テーマ4 持続可能な資源リサイクル システムの構築

産業廃棄物の再資源化促進のため、
テクノロジーを用いて分別作業の
効率化を実現



リサイクル素材が抱える課題は「品質」

産業廃棄物のリサイクル素材は貴重な資源である一方、鉄スクラップ等の処理現場では素材が適切に分別されず、雑品・不純物が混入したまま低品質な状態で流通してしまっています。産業廃棄物の分別判断基準については国家規格（JIS）が存在するものの現状充分には機能しておらず、納品検査員が目視かつ個人の判断に依拠する形で分別しているケースが多く、雑品混入を抑制できていない現状があります。

中小業者向けの品質改善ソリューションが必要

メーカーは低品質なリサイクル素材よりも天然素材を求めるため、産業廃棄物の再資源化を促進し、持続可能な社会を実現するには、リサイクル素材の品質向上が必要不可欠です。素材品質の改善には、検査員の目視チェックに代わる機械・設備等の導入が必要ですが、業界の大部分を占める中小業者には大規模な設備投資は難しいのが実情です。最低限の投資で高精度の雑品除去が可能なツールを開発し、リサイクル素材の需要増加と中間処理業者へのメリット還元につなげる動きが求められています。

画像処理と機械学習による分別作業自動化

最小限のコストで雑品混入を防ぎ、品質向上に繋げるには、最新技術を用いた自動分別ツールが有効です。画像処理と機械学習技術による鉄スクラップ分別作業の実施可能性を検証したところ、実用に耐えうる精度が得られました。このような自動分別ツールの開発を推進し、プラットフォーム化して業界全体に共有できれば、中小業者でも分別作業を効率的かつ低コストに高度化することができ、リサイクル素材の品質の大幅な改善が見込めます。

ツールの開発・導入を通じて業界変革を実現

当社は、画像処理／機械学習技術の活用を通じて鉄スクラップ流通現場の構造を変革し、リサイクル素材の品質向上と需要増加を目指します。具体的には、機械メーカーやソフトウェア開発会社等と協業してツールの開発と業界への導入・普及を進めていきます。また、処理業者と連携し、現場における分別・判定オペレーションの見直しや標準化も図ります。更に、鉄や金属以外のリサイクル素材全般に関しても、最新技術を用いた品質向上および需要増加の可能性を追求していきます。

テーマ5 再生可能エネルギー主力電源 時代のエネルギーインフラの 再構築

再エネが主力電源となる将来を見据えて、
エネルギーインフラのあるべき姿を
定量的に解析できるモデルを開発



再エネ大量導入を下支えするインフラが課題

太陽光発電、風力発電などの再生可能エネルギー（以下、再エネ）導入が世界的に急速に進んでいます。温室効果ガスを2050年までに実質ゼロにする政府の方針が示され、火力発電を大幅に削減する必要があることに加え、再エネによる発電コストが実用化レベルまで下がってきているためです。再エネは気象条件により発電量が変動するためインフラによる需給調整を行う必要があることに加え、広域な送電網も求められます。一方、既存の送電インフラは、特定の場所で大量かつ安定的に発電する従来の火力発電や原子力発電を前提とした設計になっています。再エネの大量導入においては、送電インフラのあり方そのものを再設計していかねばなりません。

多様化するエネルギーインフラ

具体的には、送電インフラの新設・増強に加え、直流送電、蓄電池・水素、電気自動車の産業基盤整備などが求められます。GHG削減目標の達成、効率的な社会資本投資、エネルギー自給率向上といった政策目標のもと、必要な再エネ導入量や、各種エネルギーインフラ技術の最適組合せを分析することが重要となります。

将来インフラを解析・検討するモデルを開発

当社では、IEA（国際エネルギー機関）の解析モデルを基礎としたエネルギーシミュレーションモデルを開発しています。これは再エネ・火力・原子力をはじめとした電源の賦存量、発電コストや、送電インフラの変電所の位置、送電容量などをもとに、政策目標達成に向けて必要な電源構成を導出するとともに、必要なエネルギーインフラの導入量を試算するものです。このモデルにより、様々な前提条件下での将来の電源構成、電力コスト、系統整備の必要性、次世代自動車の普及可能性などの将来像が導出できます。当社は、本モデルの精度・再現性を高めるべく、自ら開発を進めていきます。

エネルギー業界の将来像を提示

当社はこれまで環境エネルギー分野における政策調査、戦略コンサルティングの経験を数多く蓄積してきました。加えて上記のシミュレーションモデルを用いることで、より質の高い調査・コンサルティングを進めるとともに、社会への情報発信を積極的に行ってまいります。また、本モデルの分析結果を公開し、多くの方がエネルギーの将来像をイメージできるようにします。

テーマ6 社会課題解決の加速に 向けたNPO/NGO支援

コンサルティングファームならではの強みを
生かし「社会変革のパートナー」を目指す



社会課題解決に取り組むアクターは増加するも、 アクター間の連携は不足

SDGs採択を契機に、行政、企業、NPO/NGO等、全セクターで社会課題解決に向けた取り組みの必要性が盛んに議論されるようになりました。それに伴い、課題解決に積極的に取り組むアクターも増えてきました。一方、アクター同士が有機的かつ効果的に連携できている例はまだ多くなく、個々の企業や団体に閉じた取り組みの中で、部分最適な解決策の提案に留まっている例も散見されます。複雑化・多様化した現代社会において、本質的な社会課題解決のためには産官学民のセクターの垣根を超えた検討がより重要になってきています。

本質的な課題解決には企業とソーシャルセクター (NPO/NGO等)の連携が必須

海外では近年、ソーシャルセクターと民間企業の連携による社会課題解決の取り組みが活発化しています。社会課題解決の専門家であるNPO/NGOと、独自の技術・知見やネットワークを有する企業が連携することで、より本質的な課題解決につながるソリューション開発や、多くのステークホルダーを巻き込んだアプローチが可能になります。さらに企業が事業活動を通じて得た経営課題解決に関するノウハウは、ソーシャルセクターが自らの活動をより効果的・効率的に推進していくためのヒントにもなります。

コンサルティングファームだからこそできる取り組みを私たちはビジネスコンサルティングファームとしての専門性と知見を活かした専属チームによるプロボノ活動（無償のコンサルティング）とデロイト トーマツ ウェルビーイング財団を通じ、NPO/NGOの経営課題解決を支援し、NPO/NGOから生み出される社会的インパクトの最大化を後押しします。加えて、これまで培ってきた国内外のネットワークを最大限活用し、セクターを超えた連携の機会を積極的に創出していきます。具体的にはセミナー開催やコンソーシアムの組成支援等を推進し、各セクターを深く理解する伴走者として「コレクティブ・インパクト」による社会課題解決の加速に貢献します。

目指すは「社会変革のパートナー」

以前は、あくまでNPO/NGO等に対する「協力主体」として社会課題解決に取り組む企業が殆どでしたが、今日では企業を含む全セクターが課題解決の「行動主体」となることが強く求められています。これまで、SDGs戦略等に係る企業や行政へのコンサルティングはもちろんのこと、国際機関やNPO/NGOとの協働を通じルール形成等も牽引してきた経験を活かし、NPO/NGOの社会変革のパートナーとして産官学民を巻き込んだ社会課題解決を推進していきます。

本取り組みにご関心をお持ちの団体・企業の皆様へ

「Social Impact」の取り組みへの参画のお願い

真に大きな「Social Impact」の創出に向けて

本冊子でご紹介した「経済合理性のり・デザイン」の取り組みは、当社自らが「主要な行動主体」として実施するものです。もっとも、真に大きな「Social Impact」を生み出すためには当社単独での取り組みでは十分とは言えず、関係する団体・企業の皆様のご協力を得ることが不可欠です。本取り組みにご賛同・ご参画いただける団体・企業の皆さまを随時募集しておりますので、詳細については、下記までお問い合わせ下さい。

問い合わせ先

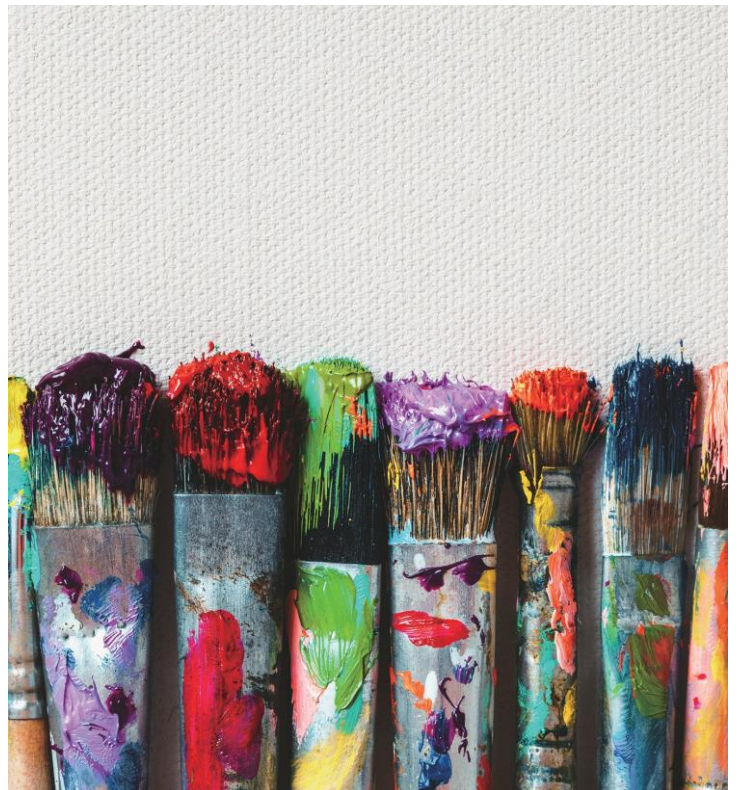
デロイトトーマツ コンサルティング合同会社
Social Impact

Tel : 03-5220-8600 (代表)

受付時間 : 平日 10:00~17:00

Email : socialimpact@tohatsu.co.jp

Social Impact



Deloitte.

デロイト トーマツ

デロイト トーマツ グループは、日本におけるデロイト アジア パシフィック リミテッドおよびデロイト ネットワークのメンバーであるデロイト トーマツ 合同会社ならびにそのグループ法人（有限責任監査法人トーマツ、デロイト トーマツ コンサルティング 合同会社、デロイト トーマツ ファイナンシャル アドバイザリー 合同会社、デロイト トーマツ 税理士 法人、DT 弁護士 法人およびデロイト トーマツ コーポレート ソリューション 合同会社を含む）の総称です。デロイト トーマツ グループは、日本で最大級のプロフェッショナル グループのひとつであり、各法人がそれぞれの適用法令に従い、監査・保証業務、リスク アドバイザリー、コンサルティング、ファイナンシャル アドバイザリー、税務、法務等を提供しています。また、国内約30都市に約1万7千名の専門家を擁し、多国籍企業や主要な日本企業をクライアントとしています。詳細はデロイト トーマツ グループ Web サイト (www.deloitte.com/jp) をご覧ください。

Deloitte（デロイト）とは、デロイト トウシュ トーマツ リミテッド（“DTTL”）、そのグローバル ネットワーク 組織を構成するメンバー フォーム および それらの関係法人のひとつまたは複数 を指します。DTTL（または“Deloitte Global”）ならびに各メンバー フォーム および それらの関係法人はそれぞれ法的に独立した別個の組織体です。DTTL はクライアントへのサービス提供を行いません。詳細は www.deloitte.com/jp/about をご覧ください。

デロイト アジア パシフィック リミテッドはDTTLのメンバー フォーム であり、保証有限責任会社です。デロイト アジア パシフィック リミテッドのメンバー および それらの関係法人は、それぞれ法的に独立した別個の組織体であり、アジア パシフィック における100を超える都市（オークランド、バンコク、北京、ハノイ、香港、ジャカルタ、クアラルンプール、マニラ、メルボルン、大阪、ソウル、上海、シンガポール、シドニー、台北、東京を含む）にてサービスを提供しています。

Deloitte（デロイト）は、監査・保証業務、コンサルティング、ファイナンシャル アドバイザリー、リスク アドバイザリー、税務およびこれらに関連するプロフェッショナル サービスの分野で世界最大級の規模を有し、150を超える国・地域にわたるメンバー フォーム や関係法人のグローバル ネットワーク（総称して“デロイト ネットワーク”）を通じ Fortune Global 500® の8割の企業に対してサービスを提供しています。“Making an impact that matters”を自らの使命とするデロイトの約415,000名の専門家については、(www.deloitte.com) をご覧ください。

本資料は皆様への情報提供として一般的な情報を掲載するのみであり、デロイト トウシュ トーマツ リミテッド（“DTTL”）、そのグローバル ネットワーク 組織を構成するメンバー フォーム および それらの関係法人（総称して“デロイト ネットワーク”）が本資料をもって専門的な助言やサービスを提供するものではありません。皆様の財務または事業に影響を与えるような意思決定または行動をされる前に、適切な専門家にご相談ください。本資料における情報の正確性や完全性に関して、いかなる表明・保証または確約（明示・黙示を問いません）をするものではありません。またDTTL、そのメンバー フォーム、関係法人、社員・職員または代理人のいずれも、本資料に依拠した人に関係して直接または間接に発生したいかなる損失および損害に対して責任を負いません。DTTLならびに各メンバー フォーム および それらの関係法人はそれぞれ法的に独立した別個の組織体です。

Member of
Deloitte Touche Tohmatsu Limited

© 2022. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.



IS 669126 / ISO 27001