

Social Impact Initiative  
インパクトレポート  
2023年度





# 目次

1. レポート発刊に際して	4
<hr/>	
2. 戦略的プロボノ人材育成プログラムの概要	5
<hr/>	
3. 団体紹介	
a. 一般社団法人 ジャパン・リスキリング・イニシアチブ	6
b. NPO法人 未来経験プロジェクト	10
c. 公益社団法人 MarriageForAllJapan-結婚の自由をすべての人に	14
d. 特定非営利活動法人 PIECES	18
e. 特定非営利活動法人 フェアトレード・ラベル・ジャパン	22
<hr/>	
4. 今後の活動の展開	26
<hr/>	
5. 戦略的プロボノ人材育成プログラムの活動意義	28
<hr/>	
6. 編集後記	32
<hr/>	
お問い合わせ先	33
<hr/>	



## 1. レポート発刊に際して

インパクトレポートの発刊は、今回で2年目となります。1年目のレポートでは、私たちが支援してきた非営利団体の活動内容をご紹介しますと同時に、その活動が創出する社会的価値と、価値創出に向けた道筋をロジックモデルで表現することにチャレンジしました。レポート作成においては現場における課題を明らかにすることに注力した結果、掲載団体や読者の皆様からはインパクト評価等に対する臨場感あるフィードバックをいただきました。

そして2年目の今年は、本レポートで非営利団体が創出する社会的価値を可視化することによって、その活動を後押しすることに主眼を置き、各団体の現状や課題に応じてロジックモデル以外の手法を取り入れました。プロボノ活動や社会貢献活動を個人や一企業等の活動から体系的な支援へと発展させていくため、マルチステークホルダーが関わることでインパクトの創出をいかにスケールさせていくかについても考察しています。

私たちは、社会的インパクト評価に代表されるような社会的価値の可視化は、ソーシャルセクターとそれらの活動のサポーターや寄付者、関連する自治体や民間企業、社会的インパクト投資家をつなげ、社会的インパクト投資市場といった、課題解決に向けたエコシステムを強化するものと考えています。

社会課題を解決するために必要なことは、社会課題現場への民間企業の巻き込み、マルチステークホルダー間の連携強化、そして社会課題解決に伴う資金調達の仕組みの強化です。本レポートが、これからの日本社会や国際社会が乗り越えなくてはならない課題に対峙する関係者間の連携を強化し、議論を活性化する一助となることを願います。



## 2. 戦略的プロボノ人材育成プログラムの概要

PwC Japanグループでは、「社会における信頼を構築し、重要な課題を解決する」ことを自らのPurpose（存在意義）としています。パートナーを含む所属メンバー全員が、これを日々の業務で意識しながら、複雑な課題に対して重要な決定を下す際にもPurposeを拠りどころとして行動しています。PwCコンサルティング合同会社（以下、PwCコンサルティング）では、より良い社会をつくりたいという想いを持った有志が部門や役職の枠を超えて集結し、2019年に「ソーシャル・インパクト・イニシアチブ（Social Impact Initiative：以下、SII）」を立ち上げ、PwCのPurposeを体現する組織として各種の取り組みを進めています。

SIIの取り組みの一環として、PwCコンサルティングでは、ビジネスではリーチしづらい社会課題に直接アプローチして解決に貢献すると同時に、現場における課題を見て社会システム起点で課題形成・解決ができるコンサルタントを育成するため、「戦略的プロボノ人材育成プログラム（Strategic Pro-bono Development Program）」を推進しています。

本活動は、PwCのPurposeを体現する活動として、2017年4月に始まりました。2023年11月までに延べ362名のコンサルタントがプログラムに参加し、33の団体を対象に59のプロジェクトの支援を行いました。

本活動の参加者は、本業のコンサルティングワークと並行して、非営利団体等に対して半年間のプロボノワークを実施しています。社会課題を解決する場に関与し、団体の

理事やスタッフたちの熱意やエネルギーに感化されながら、通常のプロジェクトとは異なる状況下で情報や知識を積極的に収集し、プロボノとしての支援を進めています。そして、活動で得たリアルな社会課題に対する理解や知見を、社会的責任を果たす主体である民間企業や自治体・官公庁等のコンサルティングワークに活かしています。

戦略的プロボノ人材育成プログラムで支援する非営利団体のテーマは、不登校児や子どもの貧困の問題、教育や障がい者の就労支援、社会起業家支援、地域振興、気候変動や生物多様性など、多岐にわたります（図1）。支援内容としては、団体の活動がどのように社会的インパクト創出につながっていくのかをロジックモデルで可視化することや、先の10年を見据えて団体のビジョン・ミッション・バリューをナラティブにまとめていくこと、団体の活動を支える重要リソースであるボランティア人材の継続施策検討やスキル高度化に向けた施策立案などがあります（図2）。

これらの活動による支援がPwCコンサルティングの実績として認められ、中央省庁の児童福祉領域における事業受託につながっていますが、事業実施においても支援先団体と協業することで、さらに品質の高いアウトプットを実現しています。

次章では、本活動で支援したいくつかの団体について、インパクトの可視化とPwCの支援内容をご紹介します。

図1：支援テーマ

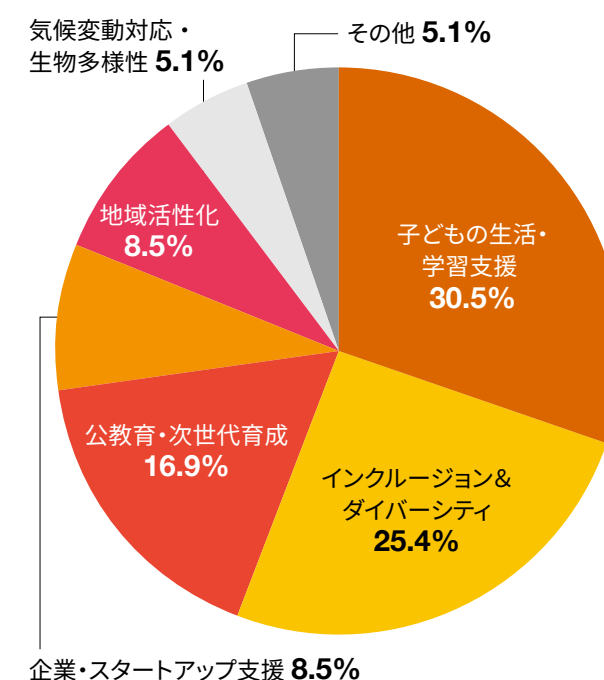
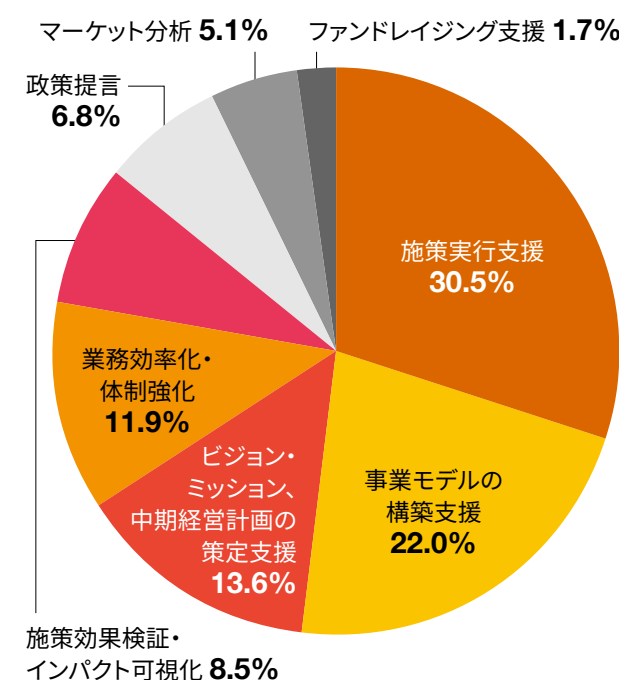


図2：主な支援内容



### 3. 団体紹介

#### 一般社団法人 ジャパン・リスキリング・イニシアチブ



一般社団法人ジャパン・リスキリング・イニシアチブ（以下、JRI）は、2021年4月、日本で初めて「リスキリング」に特化した非営利団体として立ち上げられました。JRIでは主に政府・自治体向けの政策提言や企業向けのリスキリング導入支援を行なっています。

##### 取り組みの背景

取り組みの背景デジタル化に伴う自動化により新たな雇用が生まれ、仕事が置き換えられることによる技術的失業が増加することが予想されますが、日本はデジタル競争力や人材のスキル面で、世界の中で相対的に順位が低く、デジタル後進国になりつつあります。

世界経済フォーラムが2020年に発表した「The Future of Jobs Report」によると、5年間の間に9,700万件の新たな雇用創出が成長分野を中心に見込まれる一方で、8,500万件の雇用が消失すると見込まれています。このような産業構造の変化の最中において、スイスのビジネススクール

IMDが毎年発表している世界デジタル競争力ランキングで日本は全世界64か国中で32位、デジタル／技術的スキルでは全世界で63位であり（2023年度）、完全にデジタル後進国という位置づけになりつつあります。

一方、2021年11月に開催されたCOP26において、産業革命以前と比較し世界の平均気温上昇を1.5度に抑える目標を実現するという合意がなされました。日本においても官民連携による150兆円規模のGX投資が計画されています。気候変動対策、脱炭素、代替食品、代替燃料等、さまざまな分野で新たなグリーンジョブが生まれています。

##### 取り組む社会課題 リスキリング～デジタル分野のスキル再習得

テクノロジーの浸透による自動化を背景として仕事を失う従業員への支援策として、海外のデジタル先進国では「リスキリング～デジタル分野のスキル再習得」に積極的に取り組んでいます。JRIでは、日本初のリスキリングに特化し

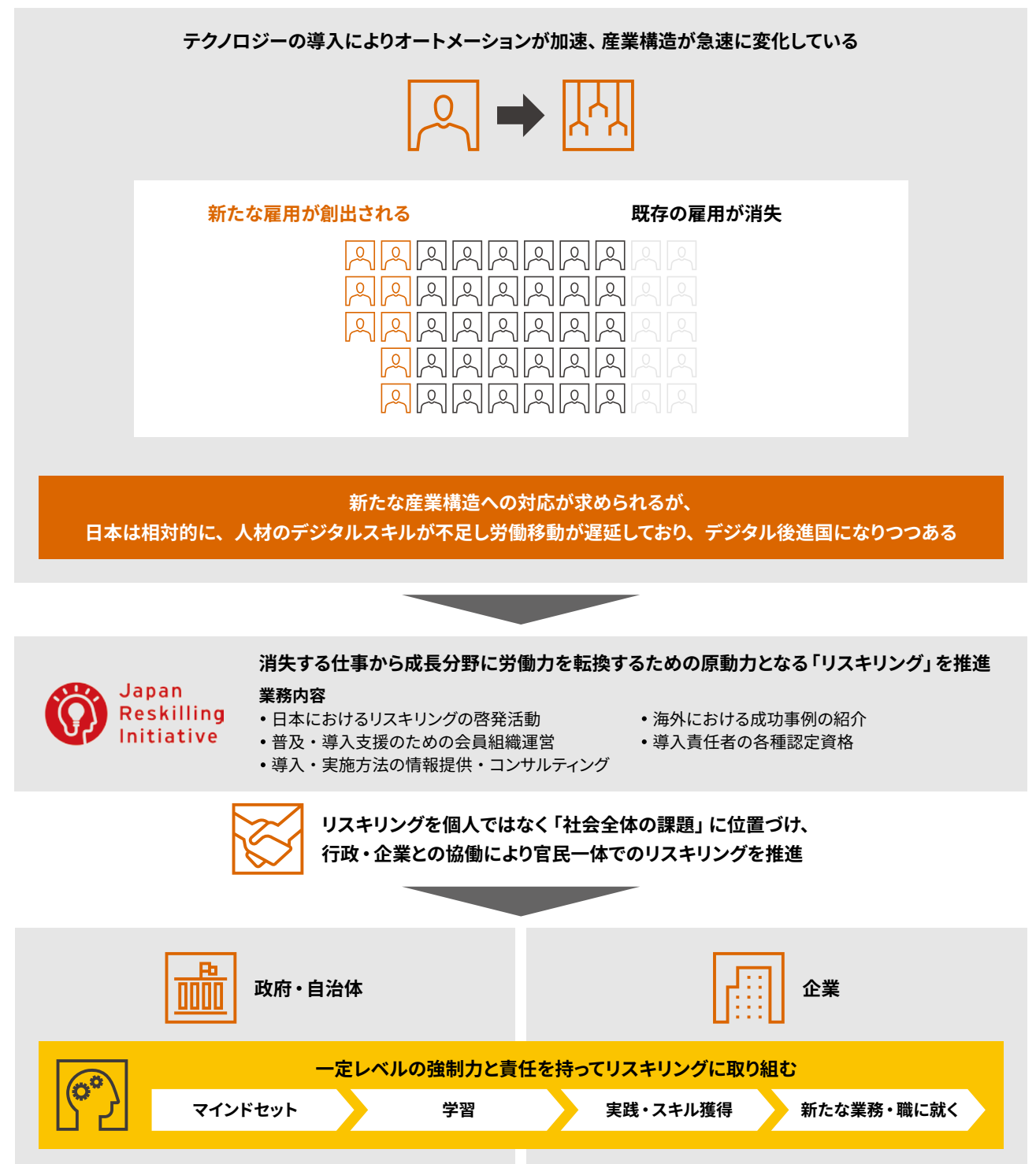
た組織として、政府、企業と協働し、日本のデジタル競争力の強化、企業のデジタルトランスフォーメーションの原動力となるリスキリングの普及を目指しています。

##### 事業内容・活動 リスキリングを「社会全体の課題」に位置づけ、官民一体でのリスキリングを推進

日本では、リスキリングがリカレント教育（個人の学び直し）と混同されることがありますが、リスキリングは働く人々のスキルギャップを解消し、成長産業への労働移動を実現する手段であり、行政や企業が一定レベルの強制力と責任を持って取り組むべきものです。

そのため、JRIではリスキリングを「社会全体の課題」に位置づけるため、啓発活動や成功事例の紹介を行い、また、官民一体でのリスキリングを推進するために会員組織や認定資格、コンサルティング等の事業によって行政・企業との協業に取り組んでいます。

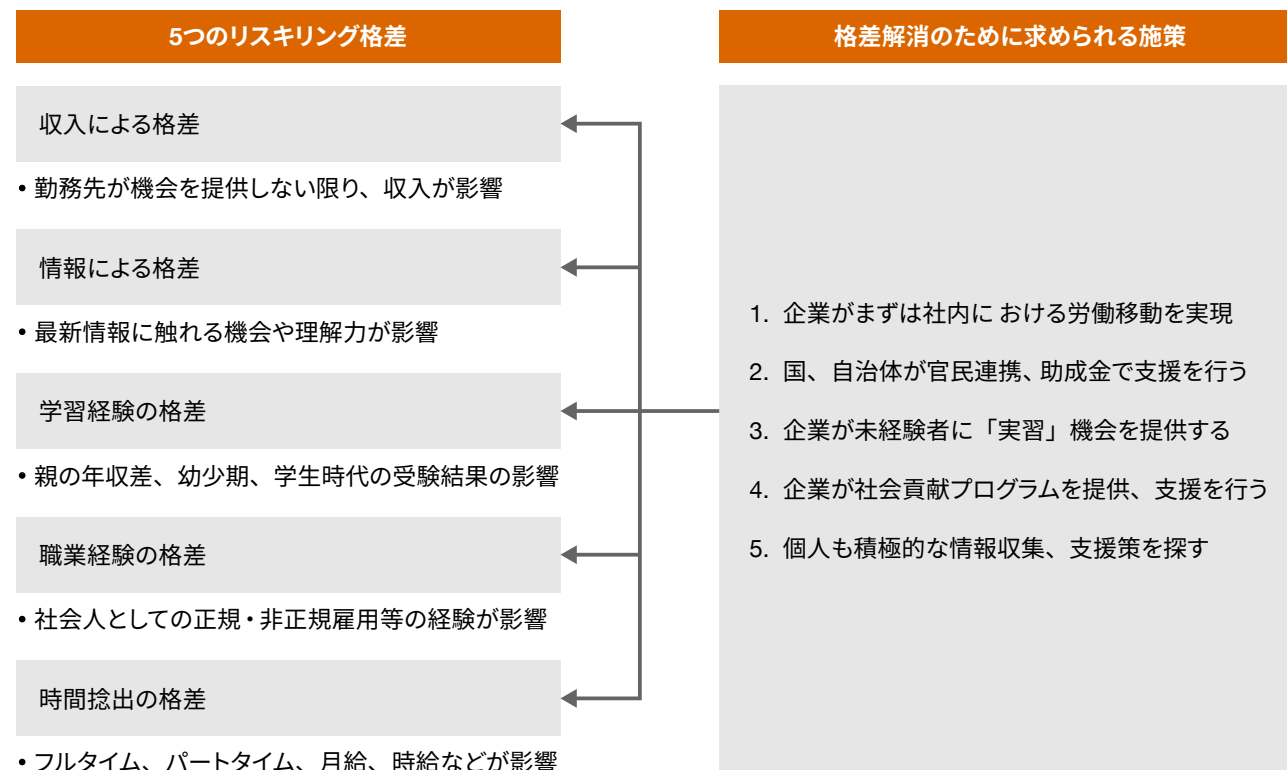
#### インパクトの可視化 Theory of Problem



## 新たな課題への対応

## リスキリング格差が顕在化しており、対応が急務

岸田政権が2022年10月に「リスキリングの支援に5年で1兆円を投じる」と表明するなど、日本国内においてリスキリングの普及が進む中、収入などを背景に、リスキリングに取り組みやすい人とそうでない人との間にリスキリング機会の格差が生じています。



## 活動の主な成果

書籍『リスキリング』が  
「読者が選ぶビジネス書グランプリ2023」  
イノベーション部門賞を受賞。

2022年9月に発刊された、後藤宗明代表の書籍『自分のスキルをアップデートし続ける リスキリング』が「読者が選ぶビジネス書グランプリ2023」のイノベーション部門賞を受賞しました。本書では、働いている方々が、組織に所属しながらどのようにリスキリングを実行していけばよいのかについて10ステップに分けて解説しています。

2022年、2023年に国内でリスキリングサミット開催。  
JRIは企画協力および有識者として登壇。

岸田文雄首相をはじめ産官学の多彩な有識者が集い、日本におけるリスキリングの推進について意見を交わすサミットが開催されました。2022年10月には「共に成長する社会の創出」をテーマに、2023年8～9月には「リスキリング立国に向けた課題と挑戦」をテーマにさらなる議論が行われました。

## 戦略的プロボノ人材育成プログラムによる支援内容

## 支援の背景

リスキリングが国の政策の柱として位置づけられ、リスキリングという言葉がメディア等で取り上げられることも多くなっていました。そのような流れの中、JRIとしても対外的な発信をより強化し、自治体・企業との個別の案件の推進等、精力的な活動を展開しようとしていました。

## 支援内容

## ① Webサイト・ロゴ刷新の支援

書籍の出版予定、企業・自治体からの問い合わせの増加を背景としてWebサイトの刷新についてのご相談をいただき、サイトイメージのヒアリング、改修PMO、ロゴ案に対するフィードバック、の3点をサポート

## ② リスキリングに関する書籍出版の支援

後藤代表の書籍発刊に際し、タイトル・カバーの検討、PR方法の検討、初稿に対するフィードバックを実施し、書籍発刊および、11件のPRイベントの機会創出（2022年9月15日時点）に貢献

## ③ JRI事業（セミナー登壇、自治体／企業案件等）の進捗管理

後藤代表が地方自治体や行政、企業と協業して進めていた日本国内でリスキリングを啓発するための案件に対して、WBS作成・更新および週次定例会実施を通して進捗管理を支援。



## 代表からの一言



創業当初計画していた事業プラン等を実施段階に移す前に、急激にリスキリングへの注目が集まったため、急遽講演や勉強会などに対応せざるを得ず、戦略を練り直したり、細部について検討すべきことが放置されていたりしました。そうした状態でPwCコンサルティングのチームの皆様のプロボノ支援をいただくことができ、日々の事業の進捗に寄り添っていただく形でプロジェクトを導いていくことができました。特にウェブサイト構築や書籍出版の際には、細かい部分まで一緒にさまざまな角度からアイデア出し、検証を行っていただき、感謝しております。

一般社団法人ジャパン・リスキリング・イニシアチブ

設立：2021年4月

URL：https://jp-reskilling.org/about  
代表理事：後藤宗明







## NPO法人 未来経験プロジェクト

NPO法人 未来経験プロジェクトは「子どもたちが夢を描き、それを地域の大人が支えていく。」という想いを胸に、子どもたちを中心として地域の絆を育むことを目的に活動しています。神奈川県平塚市・大磯を中心に多様な職種のメンバーが集まり、得意分野を活かしながら、子どもたちの職業体験や農業体験、子ども食堂、学習支援の開催など、子育て支援に関する幅広い事業を展開しています。

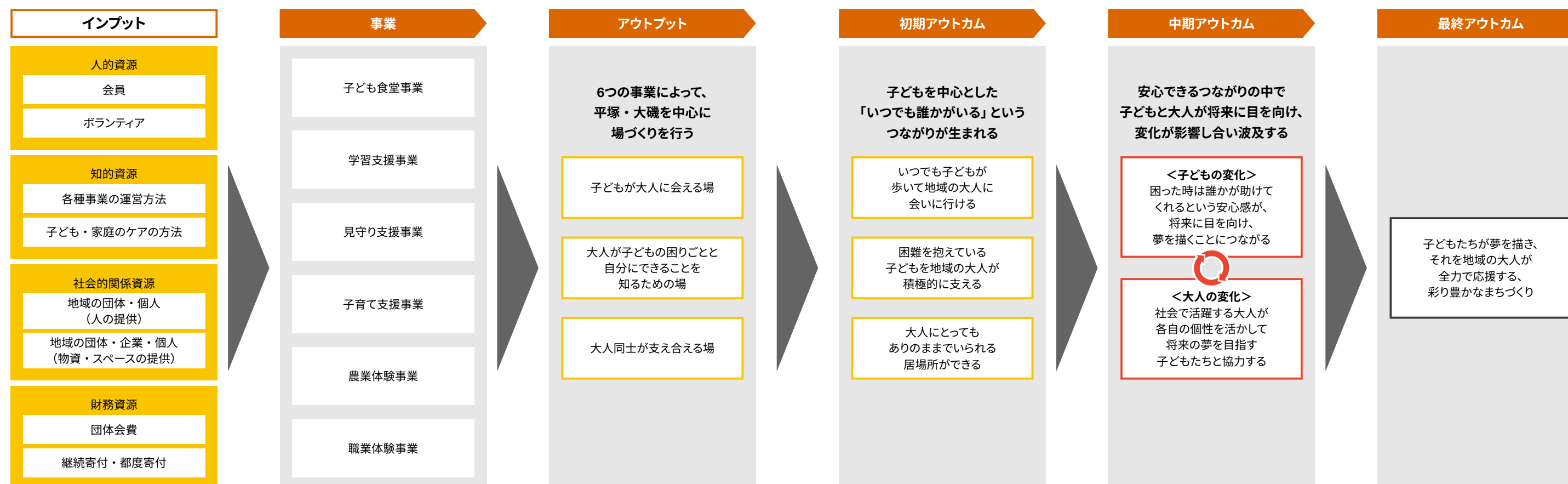
### 取り組みの背景

児童虐待、貧困、社会的孤立など、子どもたちは過酷な状況に置かれています。

- ・9人に1人の子ども\*が貧困状態にあります
- ・児童虐待の相談対応件数は増え続けています
- ・子どもの自殺も増えています
- ・孤独・孤立の問題は、一層その深刻さを増しています

「子どもたちが夢を描き、それを大人たちが全力で応援する社会」というビジョン実現のためには、子どもたちの命が守られ、支えられ、失敗しても何度でもやり直せる必要があります。そしてそれを支えるためには信頼できる大人の見守りと、安心・安全な地域をつくる必要があります。

### インパクトの可視化 ロジックモデル



\*：2021年時点。令和4年国民生活基礎調査（2023年）<https://www.mhlw.go.jp/toukei/saikin/hw/k-tyosa/k-tyosa22/dl/14.pdf>

### 活動方針

未来経験プロジェクトでは、平塚・大磯を中心に、子ども食堂事業、学習支援事業などの6つの事業を展開しています。これらの事業では、子どもが大人に会い、大人が子どもや他の大人を支える場づくりを行っています。

これらの場づくりによって、子どもを中心にした「いつでも誰かがいる」というつながりが生まれることを目指しています。このつながりでは、いつでも子どもが歩いて地域の大人に会いに行くことができ、また、地域の大人も積極的に困難を抱える子どものことを支え、大人自身もありのままにいられることを大切にしています。

このようなつながりの中でこそ、誰もが安心して過ごすことができ、将来に目を向けることができるようになります。

子どもは、困った時は誰かが助けてくれるという安心感から将来に目を向けて夢を描けるようになり、また、社会で活躍する大人が各自の個性を活かして将来の夢を目指す子どもたちと協力します。さらに、このような子どもと大人の変化は影響し合い、地域全体に波及していきます。

このように未来経験プロジェクトでは、地域に支え合う場をつくり、安心できるつながりをつくっています。私たちは、地域の子供と大人が将来に目を向けられるようになり、その変化が波及していくことによって、「子どもたちが夢を描き、それを地域の大人が全力で応援する、彩り豊かなまちづくり」の実現を目指しています。

事業内容

事業	説明
子ども食堂事業	地域のNPOや飲食店、小売店などと協力して、朝、昼、夜の時間にさまざまな形態の子ども食堂を実施。食材や物品の寄付をもとに地域に対して食事を提供し、子どもや大人、地域の人が集う場づくりを行っています（1回で最大150食程度）。
学習支援事業	子どもたちが学習する場「寺子屋」を提供し、地域のボランティアを交えて子どもの事情に合わせた学びや食事を提供。じっくり学びたいなどの希望がある子どもたちの学習を、地域のボランティアが寄り添いながら支援しています。
見守り支援事業	支援が必要な子どもとその家族に対して、支援スタッフによる宅食や訪問での声かけや相談を通じて、見守りを実施しています（市からの受託事業）。
子育て支援事業	「子育てを頑張るあなたを1人にしない、何もなくても話をしよう」という思いで生まれた、妊娠期から全てのママとパパを支えるための仕組み。SNSチャットを通じて、地域のボランティアや専門職が妊娠や出産、子育てを応援しています。
農業体験事業	毎週日曜日、子どもたちに畑で野菜や花を育てる場を提供。畑では、子どもたちは土に触れ、自然の中を駆け巡り、のびのびと過ごすことができます。また、収穫祭や味噌づくり等の食育活動、子ども食堂への活用も実施しています。
職業体験事業	地域の特色を活かし、大人と子どもでつくり上げる職業体験「地域版ぷち事業（ぷちおおいそ）」の企画と運営を実施。職業体験のノウハウやシステム、備品やネットワークを有効に活用し、企業と地域、大人と子どもの絆を育んでいます。

戦略的プロボノ人材育成プログラムによる支援内容

支援の背景

団体設立 8年目に差し掛かり、子ども食堂（子ども食堂事業）を4カ所、寺子屋（学習支援事業）を3カ所で定期的に行う等、活動頻度・場所・対象者ともに幅広くなってきました。その中で、子ども食堂を運営するにあたっての人と物とお金の管理が煩雑になっており、かつ属人的となっていた状況がありました。団体の今後のインパクト拡大にあたっては事業運営の見直し・改善が必要な局面になっていました。

支援方針

特に子ども食堂事業にフォーカスし、各業務におけるヒト・モノ・カネの流れを整理し、かつ属人的な知見を見える化することで、未来経験プロジェクト様の中でナレッジを共有・活用し、効率的かつ持続可能な子ども食堂の運営を可能にすることを目指しました。さらに、子ども食堂の活動の記録やデータの体系を整備し、対外的に成果を発信するための材料としました。

支援内容

- ① 子ども食堂関連業務の可視化・効率化
- ② 子ども食堂の参加者や支援物資に関するデータの整理
- ③ 業務内容や業務フローの全般的見直し
- ④ 課題の棚卸と施策立案、施策の実行
- ⑤ 課題に対する議論・対応

支援の成果

1年間で計画から実行までご支援し、子ども食堂の運営に関わる以下の成果につながりました。

- ・ホームページのリニューアル
- ・寄付プラットフォームでの寄付募集の開始
- ・子ども食堂参加フォームの作成
- ・ボランティア受付の仕組み構築
- ・各種マニュアル・ガイドライン等の策定
  - 有事対応マニュアル・規約
  - 渉外対応マニュアル
  - ボランティア採用ガイドライン
  - 宅食アフターフォローガイドライン



担当者 (理事 堤 園子氏) からの一言



子どもたちを応援したい一心で活動してきましたが、属人的な運営で、私たち自身が孤立していました。PwCコンサルティングの皆様は、活動現場にも足を運び活動をともにしながら現状を把握してくださいました。たくさんの課題に対して、私たちだけではたどり着けない視点から提案をしてくださいました。基盤を整え、活用可能なツールを私たちが利用できるまで支援していただいたことで、具体的な一歩を踏み出せましたし、関係機関等に支援を依頼できるようになり、安定して運営できるようになりました。私たちの強み、活動の意義と社会的インパクトを示していただいて勇気づけられましたし、私たちが大事にしている想いを尊重していただき、初めて寄り添い支えられる経験を得ました。これからも新たなつながりをつくりながら子どもたちを応援する社会を創りたいと思います。

NPO法人 未来経験プロジェクト  
設立：2017年7月

URL：https://mirai-keiken.com/  
代表：平井伸幸





## 公益社団法人 Marriage For All Japan – 結婚の自由をすべての人に

MARRIAGE  
FOR  
ALL  
JAPAN

### 活動理念

**目指す社会** 性のあり方にかかわらず、誰もが結婚するかしないかを自由に選択できる社会

「2人で一生を共に生きていきたい」と考えたとき、カップル双方が結婚したいと望めば結婚することができ、また、結婚という形をとらないことを望むならば結婚を強制されないということ。それが「結婚の自由」です。

「Marriage For All Japan – 結婚の自由をすべての人に」という法人名は、そのような結婚の自由（結婚という選択肢）が、異性カップルであるか同性カップルであるかにかかわらず、平等に用意されるべきであるという思いを表したものです。弁護士やPRのプロフェッショナル等によって、結婚の平等（いわゆる同性婚の法制化）を実現させるために設立されました。

### 取り組む社会課題 結婚の平等の実現

現在、日本では、同性カップル（法律上の性別が同じ人同士）の結婚は認められていません。結婚は、愛するパートナーとの生活を安定させることに役立つ重要な制度であるにもかかわらず、2人の法律上の性別が同じという理由だけで、結婚することが叶わない人たちがいます。世界では、欧州、南北アメリカ、オセアニア、アジアなど、2023年9月現在、35の国・地域で同性間の結婚が認められており、G7の中で同性間のパートナーシップを保障する法律がないのは日本だけとなっています。

結婚ができないことで、例えば、(1) パートナーが亡くなったとき、遺言がなければ、どんなに長く一緒に生活してい

も、何も相続ができない。(2) パートナーが外国籍だった場合、異性間であれば結婚することで配偶者として日本での安定した在留資格を得られるが、同性カップルは結婚できないため、留学ビザや就労系のビザなど他の在留資格がない限り日本で一緒に暮らすことができないなど、生活のさまざまな場面で同性カップルであることを理由に理不尽な状況に直面することが多々あります。

そこで、Marriage For All Japanでは、ロビイング、イベントやセミナー、訴訟進捗を含む結婚の平等についての情報発信、調査研究などを通じて、それらの不平等を解消し、結婚の平等を実現することを目指して活動しています。

### 事業内容・活動 ① 司法ルート、② 国会ルート、③ 世論喚起・形成

#### ① 司法ルート：結婚の自由をすべての人に」訴訟の違憲判決獲得のための「司法」へのアプローチ

2019年2月14日、性別を問わず結婚ができるようになるよう「結婚の自由をすべての人に」訴訟が始まりました。札幌、東京、名古屋、大阪の裁判所で一斉に提訴された後、2019年9月には福岡の裁判所でも提訴されました。また、東京では2021年、第二次訴訟も始まっています。2023年6月8日現在、札幌、東京、名古屋、大阪、福岡の5つの地方裁判所で判決が言い渡され、5つの判決のうち、4つの判決で、違憲との判断がなされました。

この「結婚の自由をすべての人に」訴訟は、同性カップルが結婚できないことが憲法違反だと正面から問う、日本で初めての訴訟です。そこで違憲判決獲得のための訴訟情報発信・期日報告会・メディア対応等の支援を行っています。



出所：Marriage For All Japan提供

#### ② 国会ルート：結婚の平等に賛成する国会議員を増やすための「国会」へのアプローチ

「結婚の自由をすべての人に」訴訟が起こされたのは、同性カップルか異性カップルかにかかわらず結婚ができるよう法律を変えないのは国会の職務怠慢だと、裁判所に判断

してもらうことで国会を動かすためです。そこで、国会において超党派で差別の是正に賛成する議員を増やし、民法を改正するための働きかけを行っています。

#### ③ 世論喚起・形成

司法ルート・国会ルートの活動を促進・強化するために、各種イベントの開催や情報発信（SNS・TV・雑誌など各

種メディア）、企業連携、調査／アンケート等に取り組んでいます。

#### 【Business for Marriage Equality】

Business For Marriage Equality (BME) は、結婚の平等に賛同する企業を可視化するためのキャンペーンです。Marriage For All Japanを含む、日本の非営利団体3団体が共同で運営し、賛同企業を募っています。

企業が結婚の平等に賛同すると社会に対してメッセージを出せば、その企業に関わるLGBT等の性的マイノリティだけでなく、その家族や友人たちを勇気づけ、世論を変え、社会を変える力になります。社会を変えるスピードを上げるため、企業の後押しが必要だと考えています。

PwC Japanグループは、2020年11月にBusiness for Marriage Equalityへ賛同するとともに、その後も戦略的プロボノ人材育成プログラムメンバーやPwCコンサルティングのCEOがクライアントに対して、Business for Marriage Equalityへの賛同を呼びかけ、賛同企業の輪を広げていきました。私たちは、結婚の平等というテーマを自分事として捉え、その未来づくりの一翼を担うとともに、その先の未来に向けて引き続き取り組んでいきたいと思っています。



Business for Marriage Equality  
※PwC Japan、「Business for Marriage Equality」に賛同

### 戦略的プロボノ人材育成プログラムによる支援内容

#### ① BME賛同企業ネットワーク形成、② 有権者データの分析

##### ① BME賛同企業間ネットワーク形成

• **背景：**BME賛同企業が400社を超え、既存の取り組み（交流会等）からさらに踏み込んだ企業主導での連携方法を模索していました。

• **支援内容：**先進事例調査を通じた企業間連携のあるべき姿・目指す姿の定義づけ、企業間連携におけるロジックモデルの整理を実施し、それらを通じた活動施策の洗い出し・優先順位づけを実施しました。

• **効果：**BME賛同企業による活動施策の洗い出し・優先順位付けを通じて、「結婚の自由をすべての人に」訴訟で活用する企業からの要望書の作成、事前調査の実施を検討しました。訴訟に関する報道やメディア露出が増加する中、企業の力を使った要望書の提出は結婚の平等を実現するための訴訟判決や世論形成により効果的であると想定されています。

##### ② 有権者調査データの分析

• **背景：**Marriage For All Japanのアドボカシー活動をさらに効果的にするために、結婚の平等賛成・反対層の可視化、活動対象となる具体的像の把握にニーズがありました。

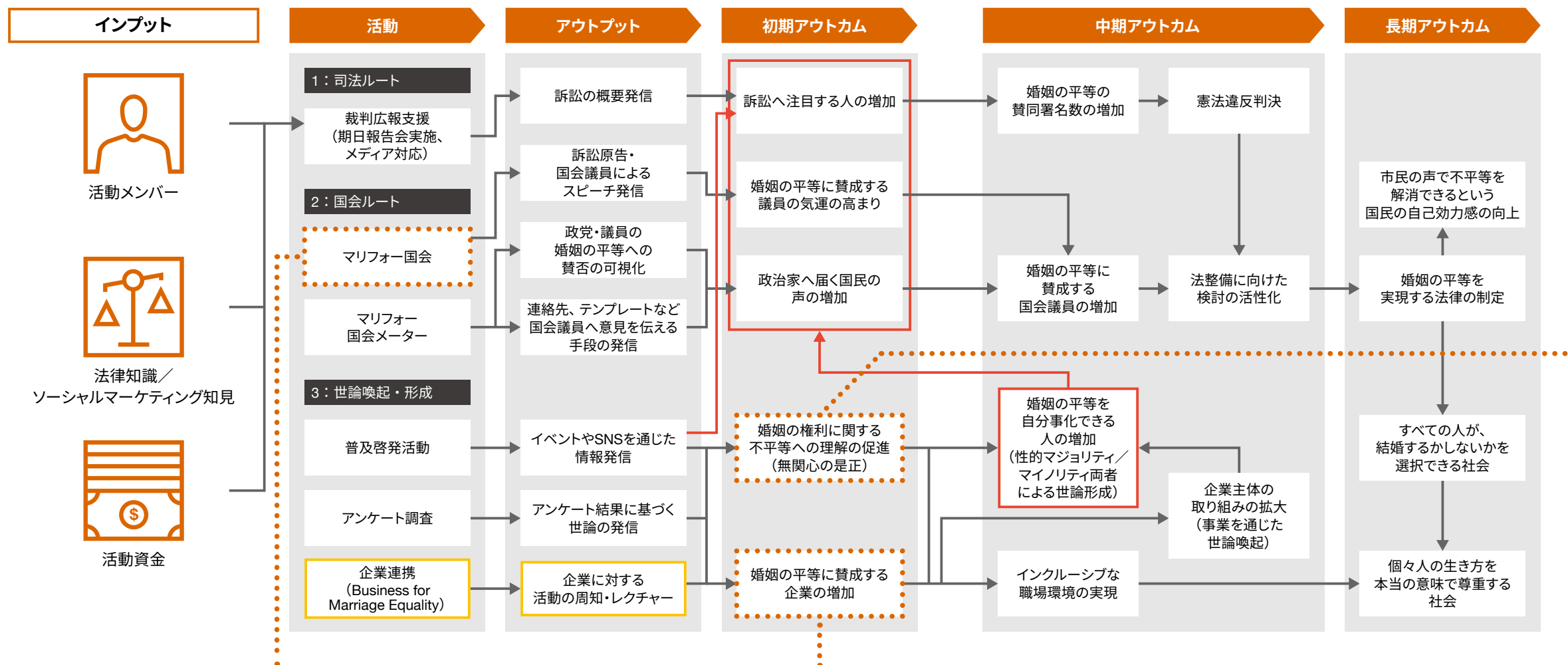
• **支援内容：**有権者調査データを、結婚の平等賛否の関連性と属性、投票政党、頻用メディア・他の政策に対する考えとかけ合わせてクロス集計を行いました。集計結果から出される示唆を共有し、議論を通じて有権者の傾向理解を促進しました。

• **効果：**有権者調査データの分析・分析結果の共有を通して、Marriage For All Japanのスタッフ間における情報連携・アドボカシー活動のより具体的な対象の特定が可能になりました。また、Marriage For All Japanが主催してサーベイを実施するという新たな動きにもつながりました。



## インパクトの可視化 ロジックモデル

Marriage For All Japanでは、結婚の平等が実現した未来の日本の経済効果レポートや、下記のロジックモデルだけでなく、マリフォー国会メーターや同性カップルの声の発信などにより、結婚の平等実現に向けた活動のインパクト最大化を目指しています。



### 同性カップルや結婚の平等賛同者の声を伝えるナラティブ

同性カップルが抱えるさまざまな困難に関する具体的な話を発信しています。同性カップルや周囲の人の生の声を伝えるドキュメンタリー動画を作成しHPで公開するなど、効果的なナラティブの発信を行っています。

同性パートナーと一緒に暮らして10年以上経ち、2人の老後を見据え、一軒家を購入しました。しかし、日本では同性同士が結婚できないため、その家をパートナーに相続させることができません。老いが迫る前に、そういった問題を解消したいと切に願っています。

私はカメラマンをしており、長年披露宴でカップルを2,000組以上撮影してきました。もちろんみんな素晴らしいカップルでしたが、今回撮影した同性カップルのお2人には特別強い結びつきを感じました。でも、おかしい話ですが、この2人の結婚式は法的な結婚式じゃなかったらいいんです。2人に会ったことで、がんばってるな、苦勞してるな、きつい思いをしてるなっていうことを知りました。何か違和感を覚えたり、頑張っている人がいると気づいたら、その人のことをちゃんと応援してるよって声を上げたり、行動しないと何も変わらない。そう、気づかされました。

### 政党・議員の「結婚の平等」に対する賛否の可視化ツール「マリフォー国会メーター」

国民投票の実施が難しい日本では、政党や議員の意見が法改正に大きく影響します。Marriage For All Japanでは、結婚の平等に対する政党や議員の意見を可視化することで、有権者が行うアドボカシー活動の対象を特定したり、結婚の平等のための投票行動をとったりすることを後押ししています。

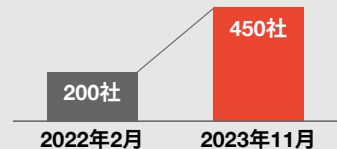
HPやイベントでは、有権者がマリフォー国会メーターを通じて、結婚の平等に賛同していない国会議員を見つけ、直接結婚の平等の必要性を訴える手紙を送るキャンペーンも実施しています。



出所：Marriage For All Japan提供

### BME賛同企業

2022年2月時点では200社でしたが、2023年11月時点では450社を超えて、BME賛同企業数が急増しています。本プロボノ活動では、BME賛同企業間の連携強化を目的とした施策検討・実施を行っています。



### 代表（代表理事 寺原 真希子氏）からの一言



PwCコンサルティングの皆さんには、BME賛同企業間ネットワーク形成や有権者調査データ分析など、さまざまなプロボノ協力をいただきました。内部メンバーだけでは気づくことのできない視点を提示いただくと同時に、抽象的な助言にとどまらない具体的な成果・成果物を生み出してくださっています。「結婚の自由をすべての人に」訴訟の最高裁判決が早ければ2025年にも言い渡される可能性がある中、これからの1年は私たちの活動にとって極めて重要な時期となります。これまで以上に、皆さんの知見と専門性を活用させていただければ幸いです。

公益社団法人 Marriage For All Japan – 結婚の自由をすべての人に（2021年9月27日公益法人化）

設立：2019年1月  
所在地：東京都港区南青山4-16-11-208

URL：https://www.marriageforall.jp/  
代表理事：寺原真希子・三輪晃義



## 認定NPO法人 PIECES



### 活動理念

**Mission** 一人ひとりのマインドセットをアップデートし社会のなかに市民性を醸成する

**Vision** 子どもたちが孤立せず、やさしい繋がりが溢れる未来

### PIECES が大切にしていること

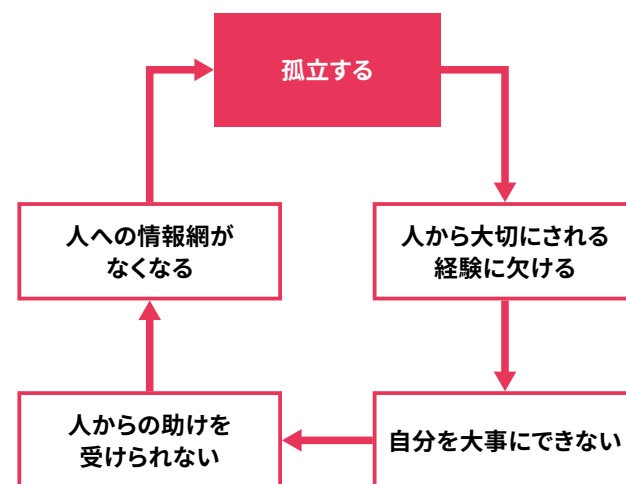
- ① **心から動く**（ポジティブな気持ちから動きます。手間を厭わず、面倒に思えることでもアウトプットやプロセスにこだわることに心を動かします）
- ② **ひらかれたweのマインドを持つ**（自分と他者を区別せずに共感し合っている感覚を大切にします。それは、生態系全体や、未来へのまなざしにも繋がります）
- ③ **価値観を外す**（他者や自分の行動や感情の背景を想像します。そして、既成概念や社会規範、自分の価値観をいったん外してみつめてみます）
- ④ **自分も他者も尊重する**（相手のことを尊重します。自分の気持ちも蔑ろにせず、外に出し、対話をします。小さな出来事やつながりも大事にします）

### 取り組む社会課題 頼れない・頼る人がいないという「子どもの孤立」

貧困・虐待・いじめなど、近年顕在化している社会課題の背景には、「子どもの心の孤立」があります。心の孤立は、家庭、学校、地域、とさまざまな場面で起こることがあり、虐待や不登校、貧困や障がいなど、多様な要因によって引き起こされます。内閣府の調査では、約10人に3人の子どもが「孤独を感じている」と答えています。

子どもたちが孤立してしまうと、自分は頑張っても意味がない、誰も助けてくれないと思うようになり、遊びたい、学びたい、何かをやってみたいという挑戦意欲がなくなっていくます。また、人への信頼感がなくなると、他者と繋がる機会があったとしても、人と繋がる意欲すらなくなってしまう、さらに孤立してしまいます。

PIECESはこの孤独のループが生まれづらい社会をつくるため、まずは、現在孤立しがちな子どもたちの周りに信頼できる他者を増やし、その子の人生はもちろん、社会全体の安心・安全に繋げていく活動を進めています。そして、どんな環境に生まれ育っても信頼できる人との関係性、安心できる居場所がどこにでもあり、誰もが尊厳をもって豊かに生きていける社会を実現することを目指しています。



### 事業内容・活動

- ① 市民性醸成プログラム「Citizenship for Children」
- ② 啓発活動「Cultivate-Citizenship」
- ③ 寄付者限定オンラインスペース「Piece for Peace」運営

#### ① 市民性醸成プログラム「Citizenship for Children」

「Citizenship for Children」は、子どもが孤立しない地域をつくるための市民性醸成プログラムです。2016年から前身プログラムが始まり、2019年により多様な参加者の関与を目指して現在のプログラム内容・形式に変化しました。

プログラム参加者は実践家や専門家による講義や、参加者同士との対話により、子どもとの関わり方を模索します。一人一人が自分らしい市民性を醸成し、行動できるようになることで、子どもと自分、地域のウェルビーイングをつくることを目指しています。

#### ② 啓発活動「Cultivate-Citizenship」

PIECESの啓発活動は、Cultivate-Citizenshipと名付けられ、子どもも大人も尊厳が大切にされる社会の土壌をつくることを目的としています。子どもの権利月間等、子ども

を取り巻く環境、課題、社会の状況に関する発信、講演活動や政策提言活動を通じて、地域・社会全体の市民性を培っています。

#### ③ 寄付者限定オンラインスペース「Piece for Peace」運営

PIECESの継続寄付者が集まるオンラインスペースPiece for Peaceを運営することにより、寄付者同士の繋がりと対話の促進を行っています。多くの寄付者は、PIECES以外の

場でも活躍されており、他の活動現場やクラウドファンディングに協力する等、各地で創発的なアクションが行われています。

### 戦略的プロボノ人材育成プログラムによる支援内容 ① 経営戦略の策定支援、② 事業戦略の策定支援

背景：団体設立当初から順調に資金調達を行ってきたが、近年企業がSDGs等への活動を活発化させるのとは対照的に、支援金や寄付金は伸び悩む状況に課題感がありました。団体との対話を重ねる中で、団体の存在意義や活動内容の言語化、実現したい世界観に到達するための道筋（ロードマップやマイルストーン、KGI/KPI等）の設計が直近の課題として特定されました。

#### ① 経営戦略の策定支援

- PIECESとの対話や認識の共有を通して、団体が向き合っている課題（子どもの孤立）についてファクトリサーチ、構造化を行いました。構造化された課題を基に、団体の活動目的や存在意義を語るためのシナリオの組み直しを行いました。

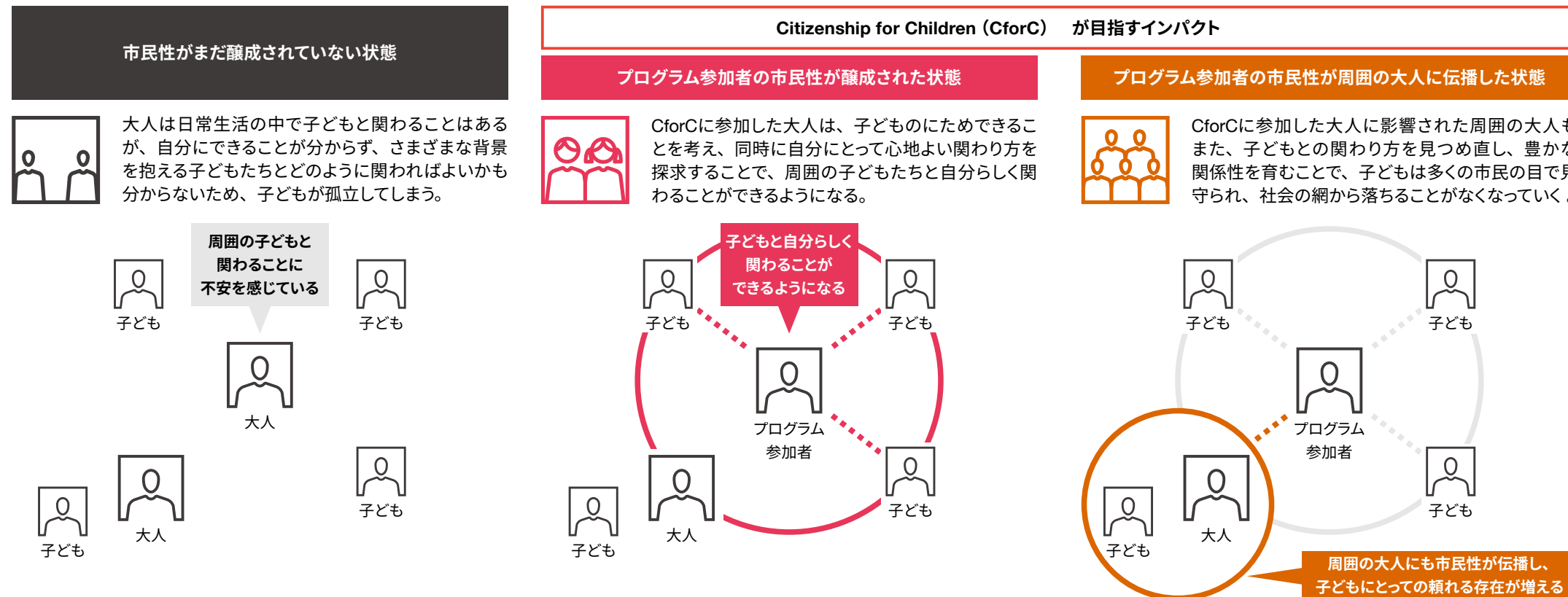
#### ② 事業戦略の策定支援

- PIECESが目指す世界観を定量的に示すKGIを設定し、そのKGIを達成するための事業検討を行いました。アイディエーションで出た事業の優先づけを行い、Citizenship for Childrenコンソーシアム等、各事業のビジネスモデル・KPI・ロードマップ策定を実施しました。



## インパクトの可視化 Theory of Change

PIECESではさまざまな事業が実施されていますが、ここでは、前ページで紹介した「Citizenship for Children」について解説します。「Citizenship for Children」は、プログラム参加者の市民性が周囲の大人に伝播し、子どもの周りに信頼できる存在が増えることを目的としています。



## 主なアウトプット／アウトカム

- 「Citizenship for Children」プログラム参加者
  - ・2019年度：12人
  - ・2020年度：34人
  - ・2021年度：64人
  - ・2022年度：30人
- 「Citizenship for Children」プログラム修了生における変化（2021年度）
  - ・「自分なりの子どもとの関わりについて考えるようになった」と回答した修了生：81.4%
  - ・「子どもや他者と関わる際に、言動・行動の背景について深く考え、想像しながら関わるようになった」と回答した修了生：74.0%
  - ・「これまで気がつかなかった子どもや他者の姿に気づいたり、言動・行動の捉え方に変化が生じた」と回答した修了生：59.2%



## ナラティブで伝える市民性の伝播—プログラム修了生のお話

あるプログラム修了生は地域の小中学校において、教員とは異なる相談員という立場で勤務をしています。プログラム参加前は、専門職ではない自分がどこまで話を聞いていいのか、子どもたちにとってどんな存在になればいいのかなど、その立場故の難しさを感じていました。

プログラムを通じて、市民性という考え方に触れたり、他の参加者と対話を重ねたりする中で、「評価やジャッジをすることなく、子どもの声に耳を傾ける存在」として子どもに寄り添うことが自分なりのあり方だと見出せたと言います。それにより、子どもからは「先生には言いにくいんだけど…」といった悩みや相談の声が始め、関係構築にポジティブな影響が生まれていきました。さらに、当初は相談員の存在に半信半疑だった教職員からも頼られる機会が大幅に増えるようになり、その修了生の「子どもの声を聴く」という姿勢から、日頃の子どもとの関係性を見直す教員も生まれ始めました。

このように、Citizenship for Childrenを通じて醸成された修了生の市民性や子どもたちへの関わり方が、子どもたちだけでなく、子どもたちを取り巻く大人の意識にも影響を与えています。

## 担当者(理事／事務局長 斎 典道氏)からの一言



私たちの活動は、直線的な課題解決のアプローチではなく、市民一人一人のまなざしや姿勢が変容することで社会の土壌を豊かにし、課題そのものを生じにくくさせるような取り組みだと考えています。それ故、遠い未来と目の前の活動の間をつなぐ、中長期的な戦略や道筋を立てることに苦慮していたのですが、今回まさにその部分にPwCコンサルティングの皆さんが力を貸してくださいました。今回のプロセスで特に強く心に残っているのは、皆さんの粘り強さと温かさ！曖昧で言語化が難しい場面では答えを急がず問いを分解しながら伴走し続け、私たちが出口を見失いかけても温かい言葉でエンパワメントし続けてくださったプロセスそのものが豊かな時間でした。まだまだ小さな取り組みですが、今回の成果と経験を活かして、今後の発展に努めていきたいと思っています。

## 認定NPO法人PIECES

設立：2016年6月  
所在地：東京都文京区本郷3-30-10 本郷K&Kビル5F

URL：<https://www.pieces.tokyo/>  
代表理事：小澤 いぶき



## 特定非営利活動法人 フェアトレード・ラベル・ジャパン



### 活動理念

**Vision** 公正な貿易の実現によって、世界から貧困がなくなり、生産者が持続可能な生活を実現し、自ら未来を切り開いていける世界

**Mission** 途上国の生産者が貧困に打ち勝ち、自らの力で生活を改善していけるよう、フェアトレード・ラベル運動を通して、企業・市民・行政の意識を改革し、フェアトレードの理念を広め、より公正な貿易構造を根付かせること

### Value

- ① **Respect All**（すべての人にフェアに接し、相手の背景や価値観を尊重し、思いやりと敬意を持った行動をします）
- ② **Hope & Believe**（フェアトレードが持つ社会を変える力と、自分や仲間達の力を強く信じて、誇りを持ってより良い未来を創っていきます）
- ③ **Fun → Fan**（楽しくないと広まらない!どんなときも自分が楽しみ、皆も楽しませる、そんな「Fun」の気持ちを忘れずに、「Fan」を増やして一緒に社会を変え続けていきます）
- ④ **To Go Far, Go Together**（世界中の想いを持つ人を大切に、外部のパートナーや内部の関係者同士もみんなで協力し合うからこそ、大きな社会変革を成し遂げていきます）
- ⑤ **Challenge & Strategy**（常にパッションを持って一歩先へのチャレンジを続けながら、戦略的なプロフェッショナルとして着実に未来を変えていきます）

### 取り組む社会課題 不公平・不公正な貿易に潜む生産者の過酷な労働環境や環境破壊

私たちが日々お店で手に取る商品は、生産者から販売者まで多種多様なステークホルダーが関わっており、商品が消費者の手に渡るまでの過程でさまざまな社会課題の原因となっていることがあります。

例えば、チョコレートの原料であるカカオは主に西アフリカのガーナやコートジボワールで生産されており、この地域で生産されたカカオの供給率は世界全体でも60%に上ります。しかし、ガーナ・コートジボワールでは約156万人の子どもが児童労働を行っており、また、コートジボワールでは国土の25%を占めていた熱帯雨林が4%未満にまで減少するなど、深刻な課題が存在しています。

このような現状の背景には、カカオ生産者を取り巻く不平等さ、環境の変化があります。まずカカオ生産者は小規模な農家が多く、カカオ豆の買収価格が低く抑えられているため、生産者が貧困のサイクルから脱出することは困難です。そのような中で、家庭の貧困によって子どもが働き手にならざるを得ず、子どもを学校に行かせることができません。さらに、カカオの樹齢増加が進む中、気候変動の打撃が加わり収量低下が加速しています。そのため、少しでも生産量を増やし、カカオ収穫から得られる収入を増やそうと、森

林伐採に拍車がかかり、さらなる地球温暖化を引き起こしています。

カカオだけでなく、コーヒーや砂糖、バナナ、紅茶、コットンなど、私たちの生活に欠かせない商品の生産者、労働者も上記のような貿易の仕組みからくる不平等さ・脆弱さ、ひいては環境、生産者自身の健康への影響を感じています。公正かつ持続可能な生産を続けるためには、従来の貿易の仕組みを改善していく必要があります。



出所：フェアトレード・ラベル・ジャパン提供（©Francis Kokoroko）

### フェアトレードとは

フェアトレード（Fairtrade）とは、公正・適正な価格で取引することを指します。

通常の貿易では、市場価格の情報や販売先の選択肢の欠如により、小規模生産者は安く買い叩かれてしまい、生産者の生活水準低下、コスト削減を目的とした児童労働、過剰な農業による環境破壊・健康被害につながると考えられています。

一方で、フェアトレードでは、人と環境に配慮して生産されたものを適正な価格で取引し、持続可能な生産と生活向上を支援することで、適正価格の保証・プレミアム\*の支払い、児童労働の禁止、環境に配慮した生産に貢献することが可能です。

### 「国際フェアトレード基準」とは

国際フェアトレード基準は、国際フェアトレードラベル機構によって設定されるフェアトレード全般に関する基準です。国際フェアトレード基準を満たしていると判断された商品には、フェアトレードラベルが付与されます。

### 《国際フェアトレード基準の原則》

- 経済的基準
  - ・フェアトレード最低価格の保証
  - ・フェアトレード・プレミアムの支払い
  - ・長期的な取引の促進
  - ・必要に応じた前払いの保証など
- 社会的基準
  - ・安全な労働環境
  - ・民主的な運営
  - ・差別の禁止
  - ・児童労働・強制労働の禁止など
- 環境的基準
  - ・農業・薬品の使用削減と適正使用
  - ・有機栽培の奨励
  - ・土壌・水源・生物多様性の保全
  - ・遺伝子組み換え品の禁止など

フェアトレード・ラベル・ジャパンは同認証を運営するグローバル組織フェアトレード・インターナショナルの日本メンバー組織であり、日本で唯一の認証機関として活動しています。



フェアトレード認証ラベル▶

### 事業内容・活動 ① ライセンス事業・認証事業、② 普及啓発・アドボカシー事業

#### ① ライセンス事業・認証事業

認証事業では、輸入・製造・卸企業が国際フェアトレード認証を遵守しているか監査を行い、認証の付与・管理をしています。ライセンス事業では企業が商品に国際フェアトレード認証ラベルを貼付し、フェアトレードの取り組みを消費者に適切に伝えられるようにライセンスを管理・サポートしています。また、フェアトレードに参加する企業を増やすための営業活動やフェアトレード商品の販促支援、企業間連携の促進なども行っています。

#### ② 普及啓発・アドボカシー事業

フェアトレードを日本市場で広めるための消費者向けの啓発活動や、企業・政府向けのアドボカシー活動を実施しています。5月はフェアトレード月間として産官学・NPO等が連携するコレクティブ・インパクトの啓発キャンペーン「ミリオンアクションキャンペーン」を実施。また年間を通して消費者・子どもたち向けの啓発事業、メディアを通じた発信などを行っています。未来のフェアトレード消費を増やすことが、開発途上国の課題解決につながります。

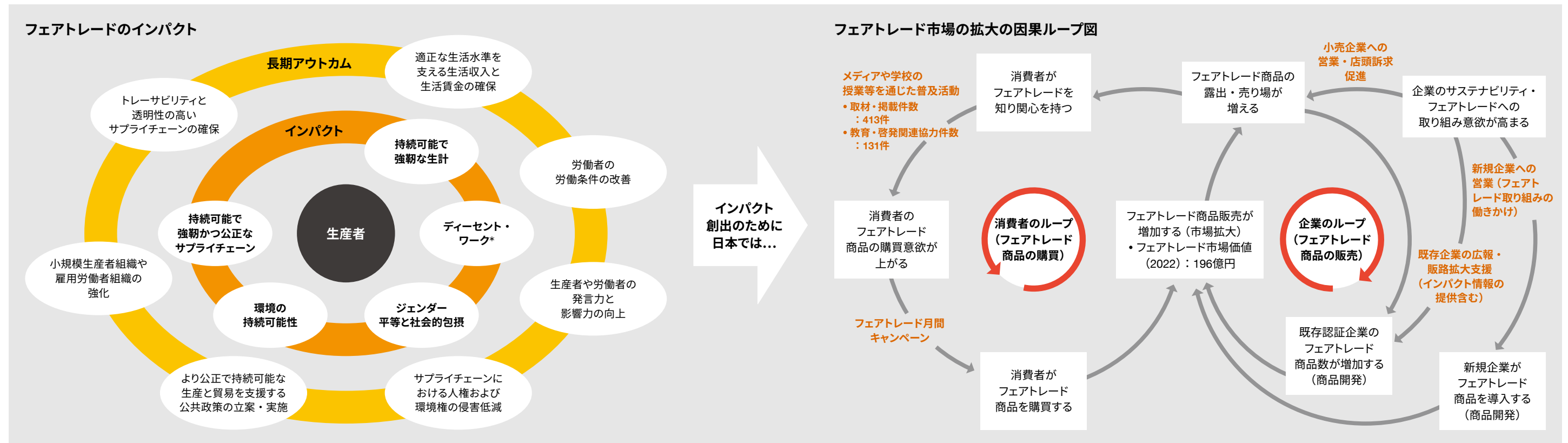
\*プレミアム（フェアトレード・プレミアム）とは、経済的、社会的、環境の開発を目的として生産者に対して支払われる資金であり、生産者自身が資金用途を決定することができる仕組みです。



## インパクトの可視化 Theory of Change・因果ループ図

フェアトレードを通じた社会・環境課題解決のために、フェアトレード・ラベル・ジャパンはフェアトレード市場の拡大を目指して活動しています。

\*ディーセント・ワークとは、「働きがいのある人間らしい仕事、より具体的には、自由、公平、安全と人間としての尊厳を条件とした、全ての人のための生産的な仕事」のことです。  
オレンジ文字：フェアトレード・ラベル・ジャパンの取り組み



## 戦略的プロボノ人材育成プログラムによる支援内容

## ① フェアトレードのプレミアム商品におけるインパクトの可視化・数値化、② 営業戦略の立案支援

背景：フェアトレードは日本の若者世代での知名度が高い一方で、日本全体におけるフェアトレード市場規模は海外と比べて小規模にあります。企業・消費者双方におけるさらなるフェアトレードの認知拡大が課題となっています。

## ① フェアトレードのプレミアム商品におけるインパクトの可視化・数値化

- **支援内容**：フェアトレード認証企業がフェアトレードの意義をより効果的に顧客に訴求できるように、インパクトの数値化・可視化のロジックを検討しました。また、団体がこれまで活用できていなかったフェアトレード・インターナショナルのデータベース「Fairlens」の利用ガイドを作成しました。
- **効果**：データベースの利用ガイドを作成・共有したことから、支援終了後も団体内ではインパクト可視化の検討が続いており、持続的なインパクトの創出が達成できました。

## ② 営業戦略の立案支援

- **支援内容**：フェアトレード認証取得の営業を注力すべき企業やアプローチ方法を明確化し、新規営業を効率化するために、顧客分類と営業ステージに応じた営業資料を作成しました。
- **効果**：全体で約130ページに及ぶ営業資料を作成し、職員の負荷軽減・作業効率化に寄与しました。また、顧客分類や営業ステージに合わせた資料を作成し、パターン化することで、新規顧客開拓の成功率も向上しました。

## 代表 (事務局長 潮崎 真惟子氏) からの一言



PwCコンサルティングのチームの皆さまには本当に多大なご支援をいただいています。日本では欧米と比較してフェアトレードが広がっていない中で、いかに企業・消費者の行動を変容して市場を変革するか、多くの議論を重ねさせていただきました。フェアトレードに取り組む企業から多く望まれてきたフェアトレードの社会的インパクトの可視化を、データベースを活用して取り組んでいただけたことは大きな一歩でした。また市場を拡大する上では新規取り組み企業を増やすことが必須であり、営業資料を強化していただいたことは今後も長く私たちの大きな「武器」となります。

近年サステナビリティへの関心が急速に高まりフェアトレード市場拡大のチャンスも増す中で、弊団体は限られた人数で運営をしていることから課題が多かったのですが、私たちの味方になって一緒に市場変革を検討いただけるPwCコンサルティングのチームの皆さまの存在は本当に大きなものです。日本の多くのNPO・NGOも弊団体と同じく今まさに事業を拡大する重要な岐路にあり、その中でプロボノのご支援は未来を変える大きなものだと思います。

## 特定非営利活動法人 フェアトレード・ラベル・ジャパン

設立：2004年2月  
所在地：東京都中央区日本橋富沢町11-6 英守東京ビル3階

URL：https://www.fairtrade-jp.org/  
理事長：堀木一男



# 4. 今後の活動の展開

2022年度のレポート作成において、各団体へのインタビューや代表理事の方々との座談会を通じ、多様な視点からリアリティのあるお話を伺いました。その経験から私たちは、以降の戦略的プロボノ人材育成プログラムとして以下の4点にコミットしていくことを決定しました。

- 1. 課題解決に関わるステークホルダーにとって有益社会的インパクト測定・マネジメントにチャレンジすること
- 2. 非営利団体等の経済的強靱化に向け、ソーシャルセクターと社会的インパクト投資家／寄付者とのエンゲージメント強化に貢献すること
- 3. ソーシャルセクターとビジネス／パブリックセクターの橋渡しを行うこと。その過程で戦略的プロボノ人材育成プログラム自体も進化を遂げて、さらなる難課題に取り組む実力をつけること
- 4. ソーシャルセクターの位置づけや働き手の地位向上に貢献すること。ビジネスセクターと対等のパートナーと見なされる状態を目指すこと

今回のレポートにおいては、特に1の社会的インパクト測定・マネジメントについて掘り下げました。社会的インパクトの可視化にはさまざまな目的があります。具体的には、団体外部に向けた発信を通じた資金調達や仲間集めが挙げられる他、内部に対するビジョンの明確化およびその達成に向けた方向性・手段の明確化によって意思統一が図れることなども、非常に重要なポイントです。

さまざまな団体の方々からお話を伺う中で、「ロジックモデルだけでは自団体の情熱を十分に伝えることができない」という意見も聞かれます。確かに、団体が持つ独自の空気感や熱量・ビジョンといったものを可視化する際には、大切なものを捨象する懸念もあるかもしれません。一方で、将来的に社会的インパクト投資市場と関わっていくことや、多くのステークホルダーとの協業を展開していくことを検討するためには、客観性を確保し論理的合理性に基づいて、活動と創出し得るインパクトの関係性を整理・発信していくことで周りからの理解を得られることもあります。そのため、社会的インパクトの可視化は重要な意味を持つと考えます。

前回ご紹介した団体からの反響として、「ビジョンに到達するまでの道筋が明確になり、かつ合理的なロジックで示すことができたため、団体メンバーや取り巻くステークホルダーとの意思統一のためのツールとなった」「作成したロジックモデルをベースに、個別事業を展開する際の事業計画として活用できた」との声もいただきました。一方で、「線形で構成されたロジックモデルでは自分たちの世界観を表現できない」「作成したモデルを団体内で浸透させるのに苦慮している」などの声も聞かれました。私たちも、インパクト測定・マネジメントについて、この1年で学びを深め、より

各団体の力になるような在り方を模索したいと考えました。よって、今回は、団体ごとの特色を踏まえながら社会的インパクトを示すために適切な方法を検討・選択することが重要と考え、ロジックモデルだけではなく、各団体のインパクト戦略策定に向けた課題認識に応じ、適切なモデルを活用した社会的インパクトの可視化を試みました。

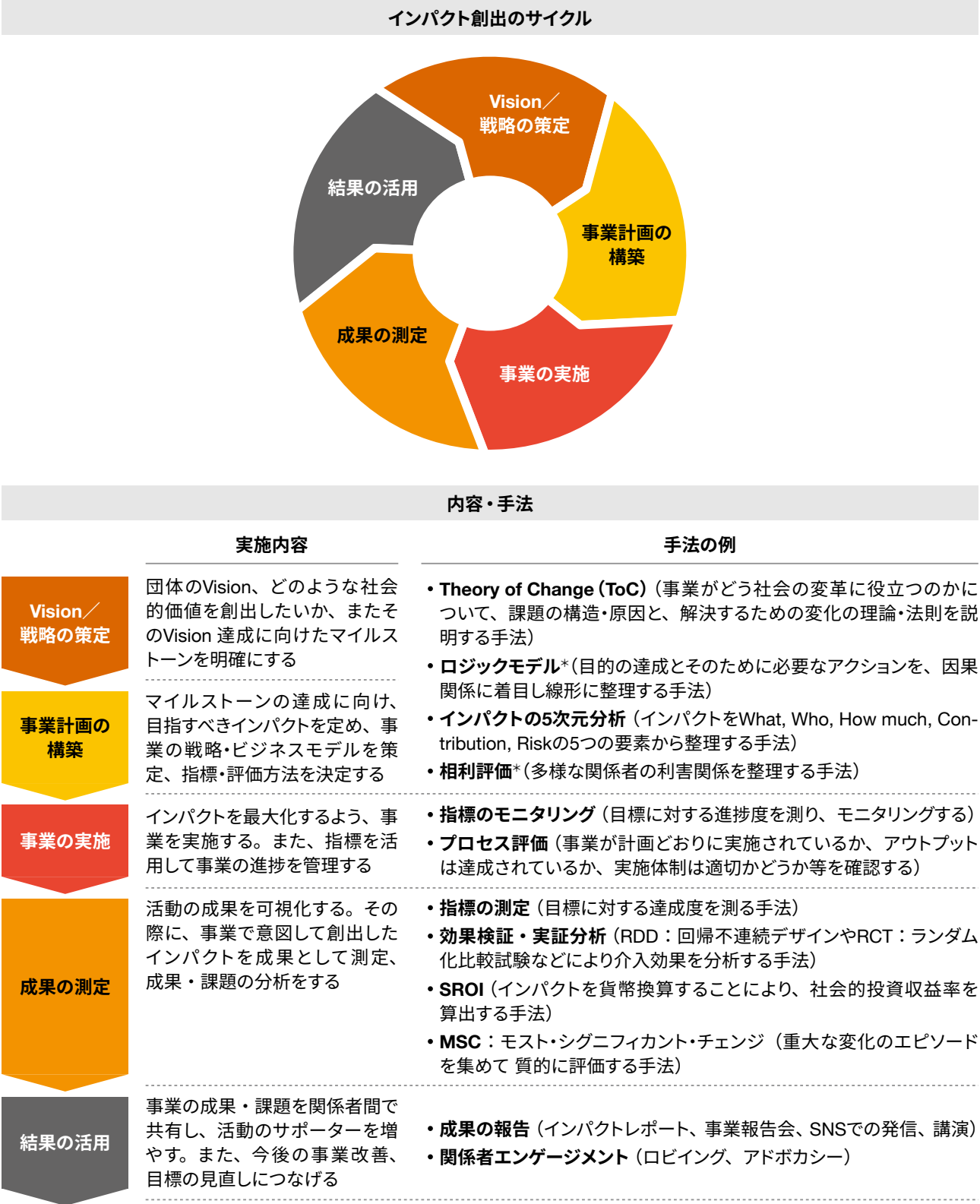
- Theory of Problem：対峙する課題背景を明示したい団体に採用。例えば、ジャパン・リスキリング・イニシアチブは設立後まもなく、団体が取り組む課題の社会的意義が明確に社会で認知されていないことから、社会課題を構造的に整理し、リスキリングの必要性を明確にしました。
- Theory of Change：課題解決がされた社会の在り方やそれに向かう道筋を示したい団体に採用。例えば、PIECESには、講義や対話形式のプログラム、啓発活動を通じて大人の市民性を醸成し、さらに周囲に伝播することで、子どもが信頼し頼れる存在が増えるという世界観があったことから、Theory of Changeを採用し、活動内容について、個々人なりの市民性の発現が子どもたちを孤立から遠ざけるというストーリーを表現しました。
- ロジックモデル：対峙する課題背景や、描く将来像への道筋が明確で、中長期的な活動計画や事業計画を示したい団体に採用。例えば、Marriage For All Japanは達成したいゴールとそのための活動が明確であったため、ロジックモデルによって活動とゴールの紐づけを実施しました。昨年に引き続きインパクトの測定を行って経年による変化を確認、活動のインパクトが拡大していることを示し、団体のゴールに近づいていることを可視化しました。

インパクト測定・マネジメントの在り方については、ソーシャルセクターだけではなく、中小企業、大企業を含めたプライベートセクターや、ソーシャルIPO、公益法人における活用についても、国内でさまざまな議論が行われています。私たちは今後も社会課題解決の現場に立つ主体に寄り添い、インパクト測定・マネジメントが、社会課題の解決や各団体のビジョンの実現、セクター横断での社会課題解決に向けてどのように活用できるかについて、さらに検討を深めていきます。

社会課題の解決がこれまで以上に加速する世の中を実現するためには、今までと同様に非営利団体等をはじめとするソーシャル／パブリックセクターのみがそれらの課題に取り組むだけでなく、ビジネスも含めたマルチセクター間の協働による推進が必要不可欠です。

PwCコンサルティングではビジネス側から生まれた社会課題解決を目指す動きを支援しながら、今までのプロボノ活動を通して培ってきたソーシャル／パブリックセクターとの関係性や、そこで培った知見を積極的に活用し、ソーシャルセクターとの橋渡しを率先して進めていきます。

## 参考：インパクト測定・マネジメントのステップ

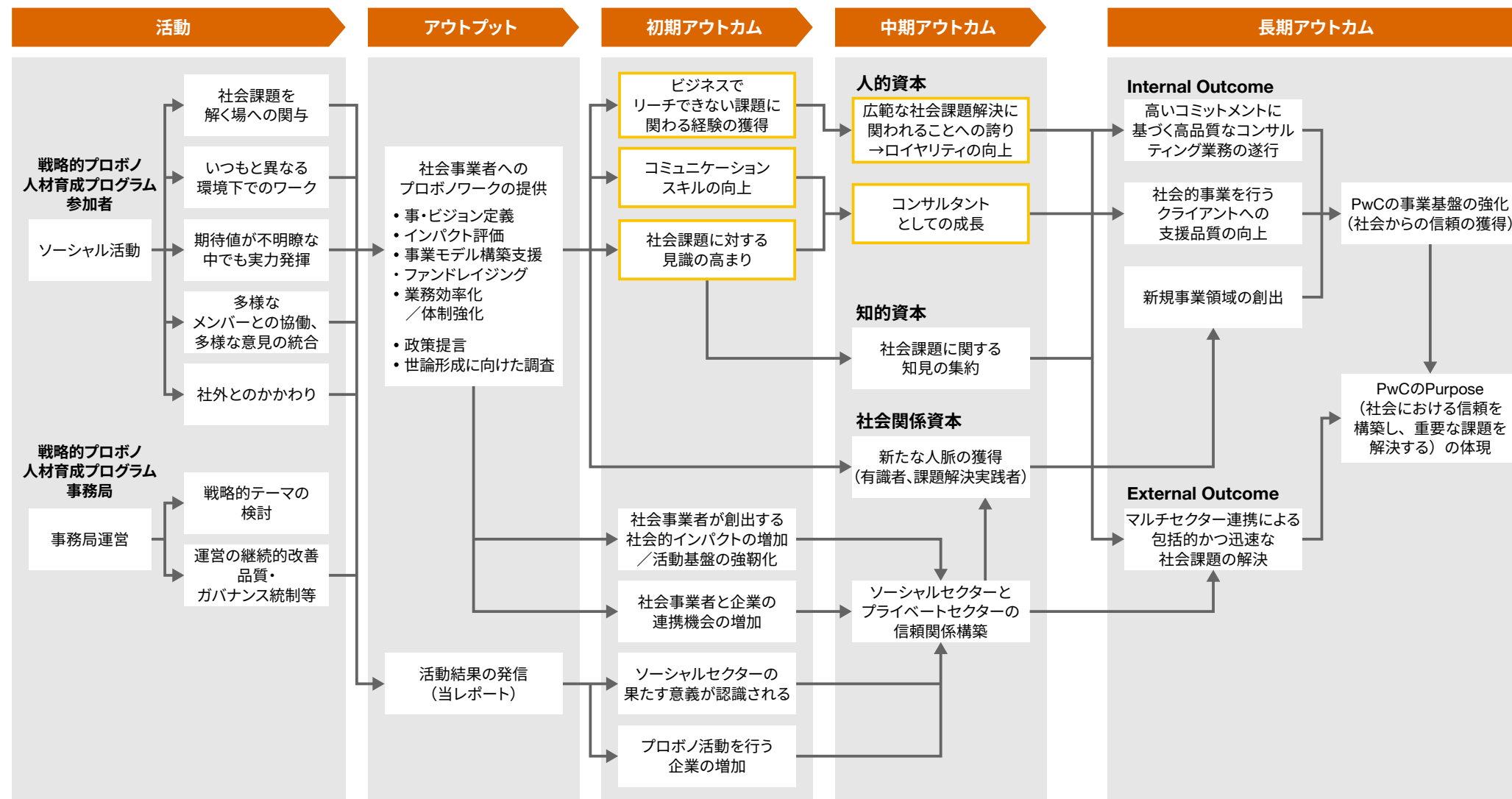


\*：ロジックモデルや相利評価は、計画構築の際に作成するが、事業実施時のモニタリングや成果の測定にも活用する  
出所：公益法人制度の見直しに向けた調査業務：インパクト測定・マネジメント事例集（内閣府委託事業にてPwC作成）  
[https://www.koeki-info.go.jp/regulation/pdf/inpakutosokutei\\_jireishuu.pdf](https://www.koeki-info.go.jp/regulation/pdf/inpakutosokutei_jireishuu.pdf)



## 5. 戦略的プロボノ人材育成プログラムの活動意義

戦略的プロボノ人材育成プログラムのロジックモデル



主なアウトプット／アウトカム

### アウトプット（2023年11月時点）

- ・支援した団体の数：33団体
- ・支援したプロジェクトの数：59プロジェクト
- ・参加メンバー数（延べ）：362名以上

### 想定アウトカム

- ・従業員エンゲージメントの向上
- ・戦略的プロボノ人材育成プログラムの活動があることでPwCメンバーであることを誇りに思う社員の数
- ・戦略的プロボノ人材育成プログラムを要因とする入社希望者の増加
- ・PwC Japanグループが新たに獲得できたリレーション
- ・マルチステークホルダー連携により高いインパクトを創出できたプロジェクトの数

### 初期アウトカム：社会課題に関する見識の高まり

- ・社会課題を主体的に捉えている人の割合  
36.5%（2020年12月）→ 45.0%（2023年6月）
  - ・社会課題に対して行動に移せる人の割合  
26.8%（2020年12月）→ 32.7%（2023年6月）
- （31ページに記載。PwCコンサルティング合同会社従業員全体に対するアンケート結果。別途実施している社会課題に関する知見共有プログラム等の複数の施策による成果を含む）



戦略的プロボノ人材育成プログラムが目指す姿

本レポートでご紹介した戦略的プロボノ人材育成プログラムは2017年に発足し、ソーシャルセクターにプロボノワークを提供するとともに、PwCコンサルティングの社員に社会課題に携わる場を提供しています。

プログラムの活動を通して、社員が仕事に対してやりがいを見出し、PwCコンサルティングに誇りを持ち、仲間を見つけることができるなど、エンゲージメントの向上につながることが分かっています。従業員のエンゲージメントが高まることは、高いコミットメントに基づく高品質なコンサルティング業務の遂行につながります。さらに業務品質の向上は、クライアントの満足度を向上させるとともに、社会からの信頼の獲得につながり、PwCの事業基盤を固めます。私たちは、これらを本活動におけるアウトカムと認識しています。

その上で私たちは、プロボノ活動とコンサルティングビジネスの本業との間で知識やノウハウを還流させ、ともに高め合うシナジーを創出していくことを活動の目標に置いています。

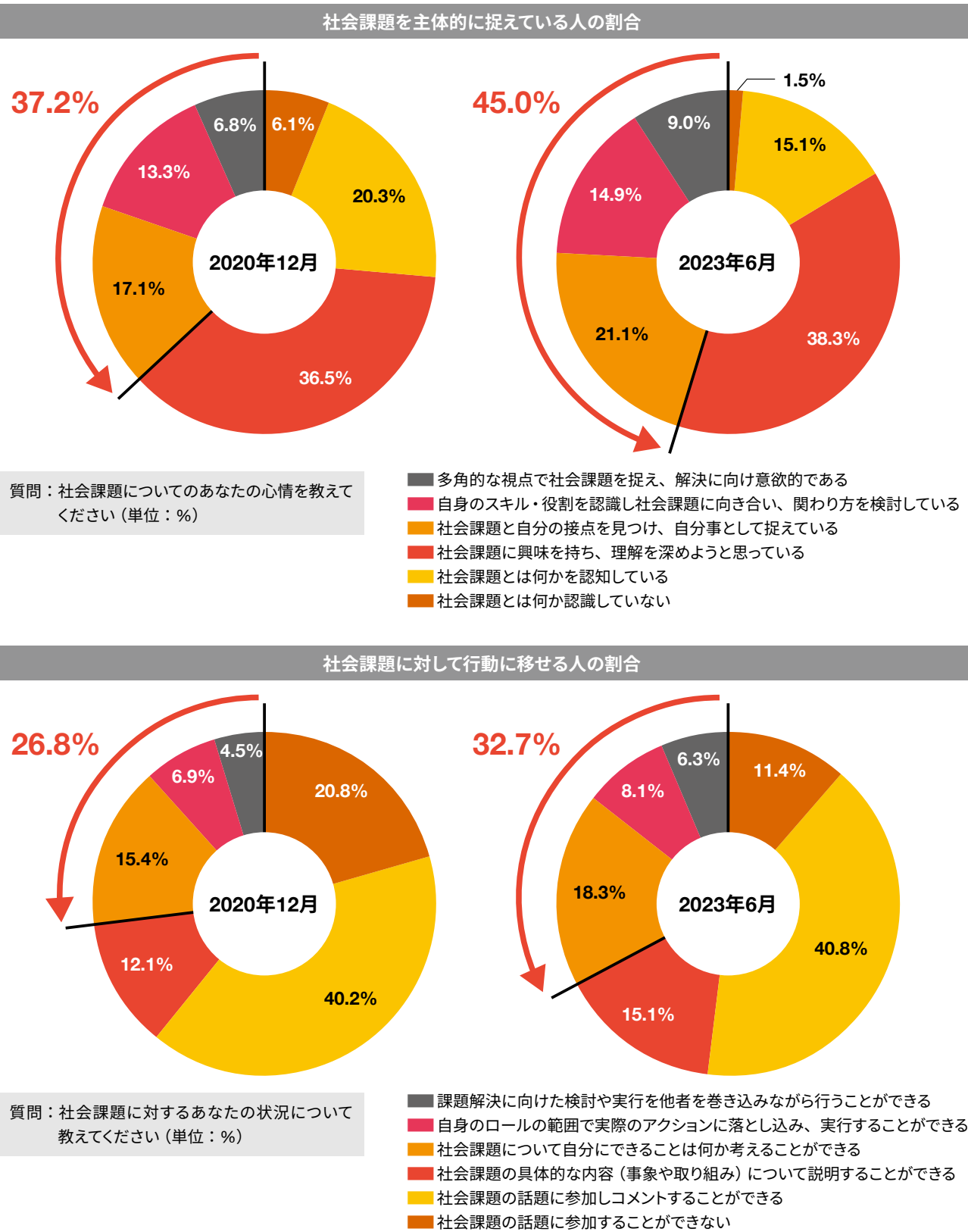
2023年度は、実際にこのようなシナジー創出のケースをつくり上げることができました。貧困状態にある子どもたちを支援する団体の方々へのプロボノワークを通して得た知識やさまざまな関係者の視点に加え、当該課題に対してどのようにコンサルティングのフレームワークを活かしていけばよいのか、あるいはそれだけでは足りないところのように補えばよいのか、という学びも活性化させ、中央省庁や自治体向けのサービス提供に活かすことができました。これは大きな手ごたえでした。

また、本活動で支援した団体からヒアリングや有識者としての協力を得るといった本業のコンサルティング業務への還元も少しずつ実施されている他、支援団体を通じたクライアント企業とのリレーション強化（支援団体の持つ知見・リレーションを活用したい企業とのマッチング）や具体的なコンサ

ルティング案件の獲得に向けた動きも加速しています。その他にも、本活動を含めたPwCの社会貢献活動を見た外部団体から、セミナー実施や有識者の派遣といった形で定期的にお声がけもいただいています。

また、2022年版レポートをご覧になった企業から、プロボノ事務局の機能やプロボノノウハウ等の共有について依頼を受けたことも、活動の励みになっています。コンサルティング業務の要であるロジカルシンキングは各種多様な課題解決の助けとなるため、プロボノとの親和性が高いと考える方もいらっしゃいますが、プロボノワークにおいて必要とされるスキルはロジカルシンキングだけではありません。どの企業にも社会と密接に結びつくパーパスや社是があるように、そのサービスやプロダクトははまだ解決されていない社会課題の現場で、大きく貢献できる可能性を秘めています。戦略的プロボノ人材育成プログラムでも、来期に向けて、単独でのプロボノ活動のみならず、他社・他団体との連携も活発化させていこうと考えています。

私たちは、上述の活動のロジックモデルで創出されるアウトカムを確実なものとするため、日々の地道な社内啓発活動にも力を入れています。仲間同士で意見を共有し合い、ともに考え、どのようにして課題を解いていけばよいかを考える風土づくりを進めています。また他者が考え、感じることに對する推察力をつけ、周りで起きていることを自分ごととして捉える力を磨くことも重視しており、その結果としてさまざまな要因がある中でも、社内において着実に、社会課題への意識の高まりや社会課題に対して行動に移せる人の増加が見られています（右図）。課題に主体的に関わろうとする姿勢で考えることは、改善策の質を高めます。このような姿勢は、私たちがクライアントのtrusted partnerになるための非常に重要な要素です。



※PwCコンサルティング合同会社従業員全体に対してアンケートを実施。1,354名（2020年）、819名（2023年）が回答



## 6. 編集後記

2017年に始まった当プログラムは現在第12期を迎えました。社会的な存在意義を追求するPwC Japanグループ内においても、重要な活動として位置づけられています。本レポートは2022年に第1弾を公開し、今回は第2弾となります。この1年の間にも社会を取り巻く状況は大きく変わりました。地政学上の緊張の高まりや、気候変動対応と経済的安定のバランス、性自認を含め多様な価値観をいかに尊重できるかなど、社会の在り方に思いを寄せない日はありませんでした。複雑化し、広域にわたる課題の解決を一人で行うことは不可能であり、私たちはより一層、コラボレーションする力を備えることを求められます。

PwC Japanグループにはプロボノ活動や社内啓発活動、政策提言活動などに積極的に関わりたいと考えるメンバーが存在し、さらにスタッフの稼働時間の一部をこうした活動に関与することについて公に認める制度があります。このよ

うな体制がPwCの存在をユニークなものにすると同時に、社会で起きていることや課題を自分自身の問題として捉え、主体的に取り組む姿勢を育みます。その結果として、企業にはしっかりと社会との接点が生まれていきます。

社会が目まぐるしく変わり、今までの常識が揺らぎ始める現在は、ステークホルダーがセクターを超えて手を組み、課題解決のための方法を身につける必要があります。私たちSIIは、コレクティブ・インパクト創出のための取り組みに邁進しています。マルチセクター間での連携が促進され、社会課題解決がなされていく未来に向けて、これからもリレーションや社会関係ネットワークをつなぐ役割を担っていきたいと考えます。

PwCコンサルティング合同会社  
SII リードパートナー 宮城 隆之



## お問い合わせ先

### PwC Japanグループ

[www.pwc.com/jp/ja/contact.html](http://www.pwc.com/jp/ja/contact.html)



### PwCコンサルティング合同会社

#### Social Impact Initiative

<https://www.pwc.com/jp/ja/services/consulting/social-impact-initiative.html>

### SIIインパクトレポート執筆メンバー

#### 宮城 隆之

公共事業部門 (PS)  
パートナー

#### 下條 美智子

公共事業部門 (PS)  
ディレクター

#### 北原 菜由香

公共事業部門 (PS)  
シニアマネージャー

#### 折原 涼太

情報通信／エンタテインメント&メディア部門 (TMT)  
マネージャー

#### 西本 光希

公共事業部門 (PS)  
マネージャー

#### 貞松 陽菜

オペレーションズ部門 (BTC-OT)  
シニアアソシエイト

#### 竹内 菜々子

公共事業部門 (PS)  
アソシエイト

### サポートメンバー（各団体支援担当）

#### 岡田 太郎

情報通信／エンタテインメント&メディア部門 (TMT)  
ディレクター

#### 間世田 豪

情報通信／エンタテインメント&メディア部門 (TMT)  
ディレクター

#### 吉川 泰生

金融サービス事業部 (FS)  
シニアマネージャー

#### 坂井 まな

流通・消費財部門 (CM)  
シニアマネージャー

#### 中山 陽介

公共事業部門 (PS)  
マネージャー



[www.pwc.com/jp](http://www.pwc.com/jp)

PwC Japan グループは、日本におけるPwCグローバルネットワークのメンバーファームおよびそれらの関連会社の総称です。各法人は独立して事業を行っています。複雑化・多様化する企業の経営課題に対し、PwC Japan グループでは、監査およびアシュアランス、コンサルティング、ディールアドバイザリー、税務、そして法務における卓越した専門性を結集し、それらを有機的に協働させる体制を整えています。また、公認会計士、税理士、弁護士、その他専門スタッフ約11,500人を擁するプロフェッショナル・サービス・ネットワークとして、クライアントニーズにより的確に対応したサービスの提供に努めています。PwCは、社会における信頼を構築し、重要な課題を解決することをPurpose(存在意義)としています。私たちは、世界151カ国に及ぶグローバルネットワークに約364,000人のスタッフを擁し、高品質な監査、税務、アドバイザリーサービスを提供しています。詳細は[www.pwc.com](http://www.pwc.com)をご覧ください。

発刊年月：2024年2月      管理番号：I202309-04

©2024 PwC. All rights reserved.

PwC refers to the PwC network member firms and/or their specified subsidiaries in Japan, and may sometimes refer to the PwC network. Each of such firms and subsidiaries is a separate legal entity. Please see [www.pwc.com/structure](http://www.pwc.com/structure) for further details.

This content is for general information purposes only, and should not be used as a substitute for consultation with professional advisors.