

# STI for SDGsプラットフォーム 事業構想ノウハウブック



内閣府委託「SDGsプラットフォームにおける『事業化支援』に係る実証調査」

内閣府 知的財産戦略推進事務局

## STI for SDGsプラットフォームとは

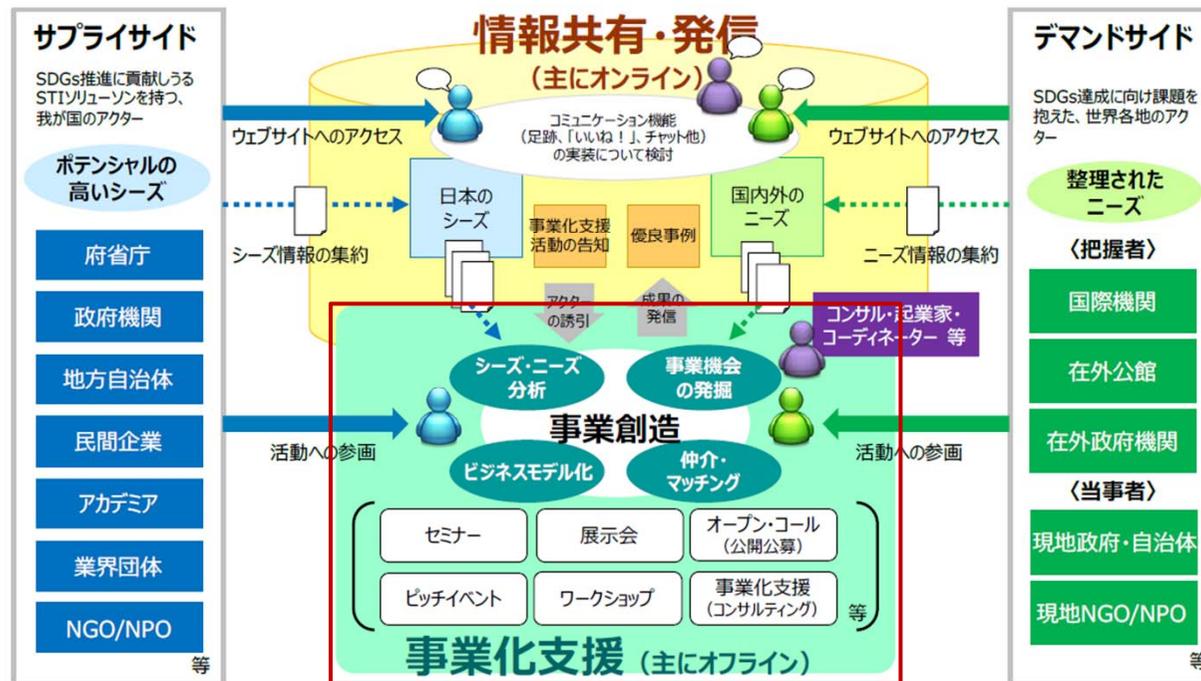
本調査研究は、SDGs解決に資する優れたSTI技術等（シーズ）を持った我が国のアクター（民間企業等）を糾合し、世界各国のSDGs達成上の課題（ニーズ）解決を促進することを旨とする枠組み（プラットフォーム）です。

本プラットフォームはオンライン・オフラインの双方からなり、本ノウハウブックはオフラインでの「事業化支援」の活動に関するノウハウを取り纏めたものです。

### STIの国際展開に向けたプラットフォームの検討

将来の民間等による自立的な運営を念頭に、「STI for SDGsプラットフォーム」について、2019年度にその構築に向けた調査・プロトタイプ作成・試行実証等を行う。

〈STI for SDGs プラットフォーム - 現時点イメージ図〉



## ノウハウブックの対象者・主な使い方

このガイドブックは、以下の目的・内容・読み手を念頭に、策定を行いました。

### • 目的

- 国際機関・自治体・NPO等が抱える、SDGs達成に向けた「重要な問題」「将来予見可能性が低いテーマ」において、事業構想を加速化する際の手引きとする。

### • 内容

- オンライン上の「STI for SDGsプラットフォーム」を活用し、我が国・世界の課題解決（SDGs達成）に寄与する事業を多数創造する際に、オフライン側で求められる活動を示す
- これにより、問題・課題を示すデマンドサイドと、支援を行う仲介者、シーズや資金等を提供する主体間のギャップを埋め、事業構想を加速する

### • 読み手

#### ① デマンドサイド：国際機関・NPO・自治体等、問題・課題・ニーズを抱える方々

- 課題を抱えているが、適切な「仲介者」を探している段階
  - コーディネーターの動きも含めた全体像を理解するために活用

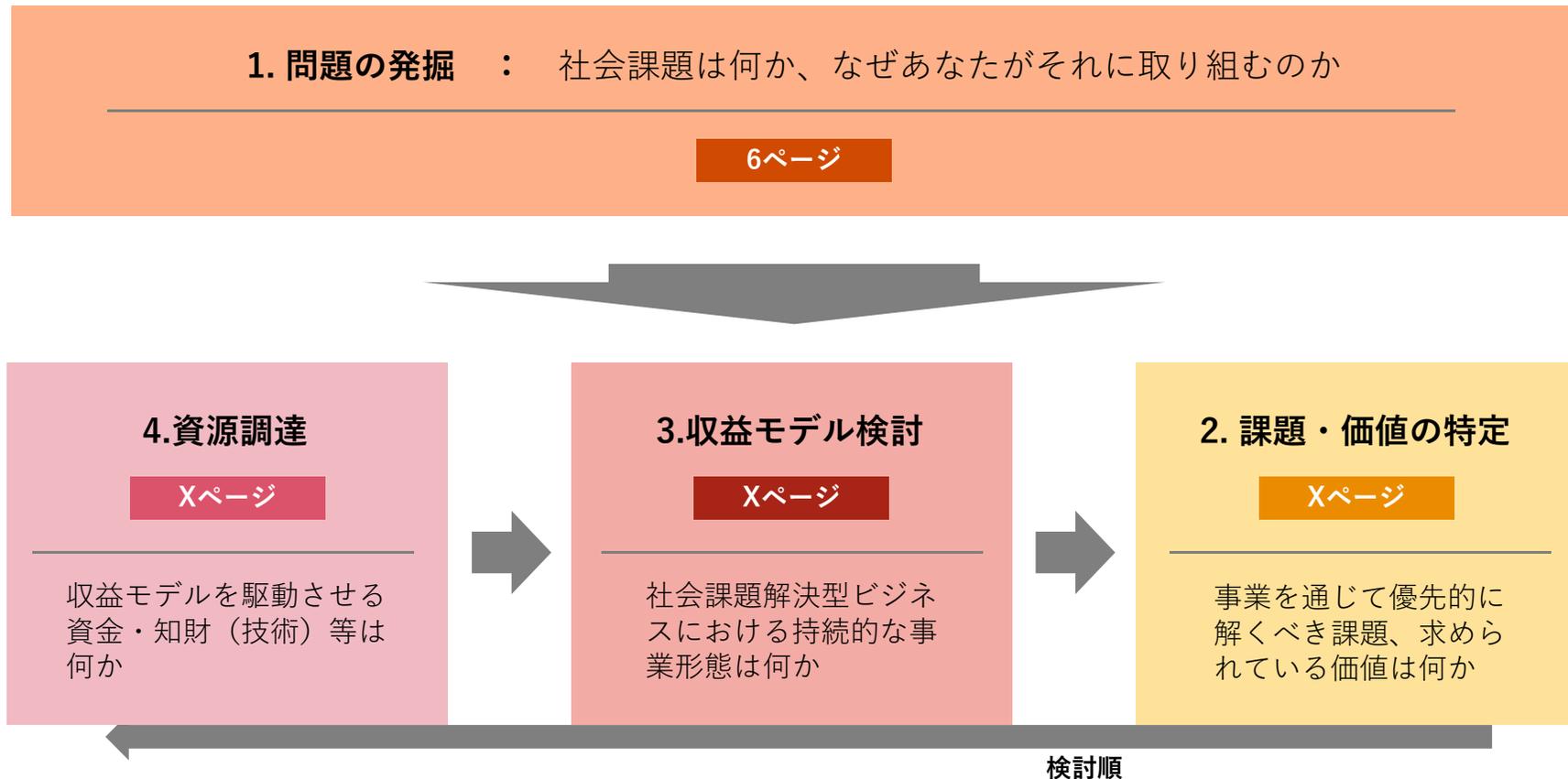
#### ② コーディネーター：デマンドサイドに共感し、協力して、共に事業構想を目指す方々

- 国際機関関係者・関連団体・関連NPO
- 自治体・市民団体・関連NPO
- 社会起業家
- 関連するコンサル会社 等

## 事業構想のポイント

STI for SDGsプラットフォームを活用した「事業構想」において、社会における「重要な問題」を起点として、その特定を起点に、ビジョン・事業の構想、経営資源を獲得するための検討を行うといったポイントがあります。

### 事業構想における要素（価値創造ストーリーに基づく流れに沿って構想）

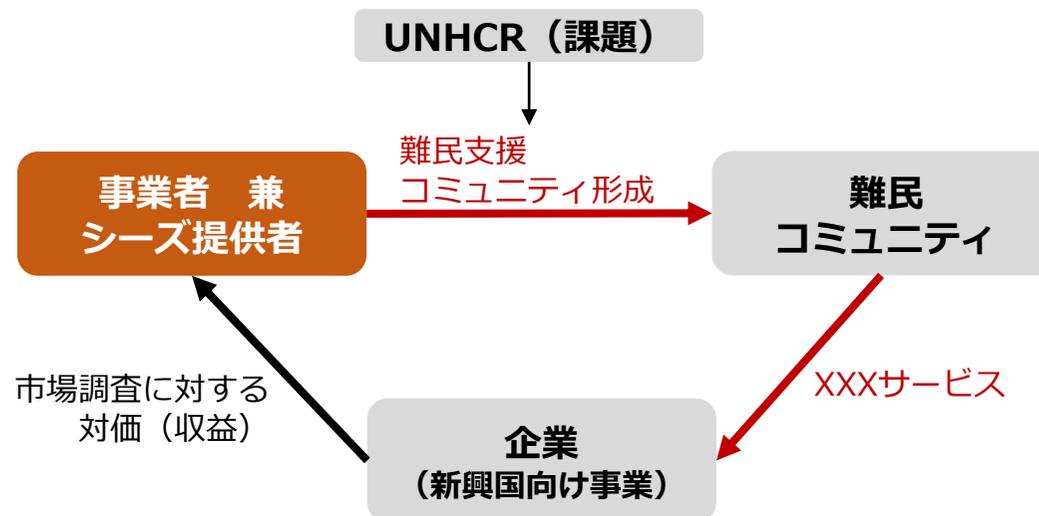


## 事例紹介：国連難民高等弁務官事務所（UNHCR）との連携

UNHCRは、世界の難民の支援・保護をミッションとした国際機関であり、UNHCR駐日事務所は日本の難民支援・保護等を担当している。

### 各プロセスにおける検討事項概要

	各フェーズにおける検討結果
問題の発掘	難民への支援策が整理されておらず、難民に必要なもの、提供されているものが包括的にまとまっていない。
ニーズ特定	第一に、支援者間の <b>コミュニティ</b> を形成することで、難民および支援者を可視化する。
収益モデル検討	<b>コミュニティ</b> を活用し、難民が有する「専門性」を活用した、XXXサービスを展開し、そこから対価を得て、コミュニティを形成する。
資源調達	市場調査等に長けたノウハウを有する事業者を探索し、連携をアレンジ（継続検討中）

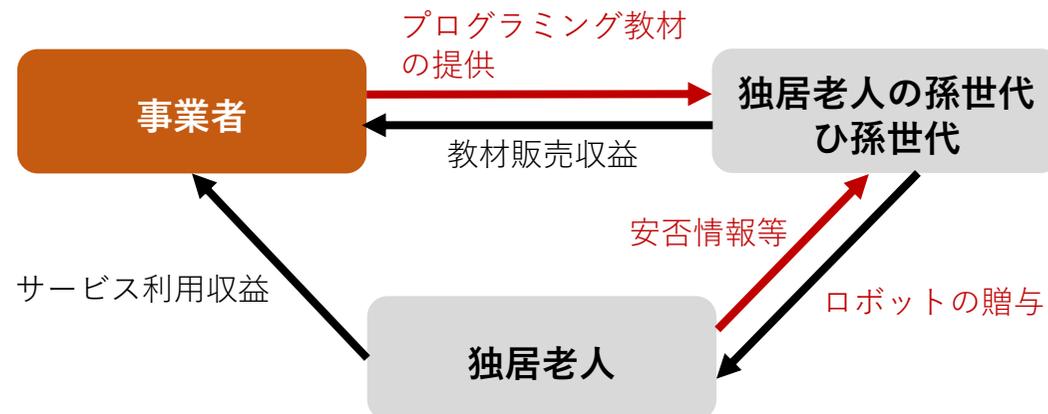


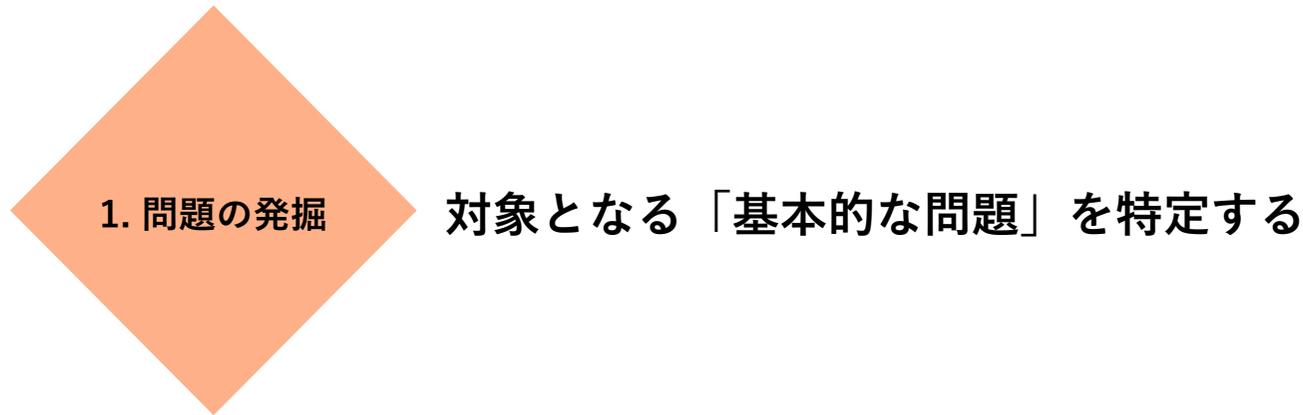
## 事例紹介：一般社団法人RoFReC（広島県三原市）との連携

同法人は、広島県三原市等でプログラミング教室を展開しながら、多様な地域課題解決を目指すコミュニティである。

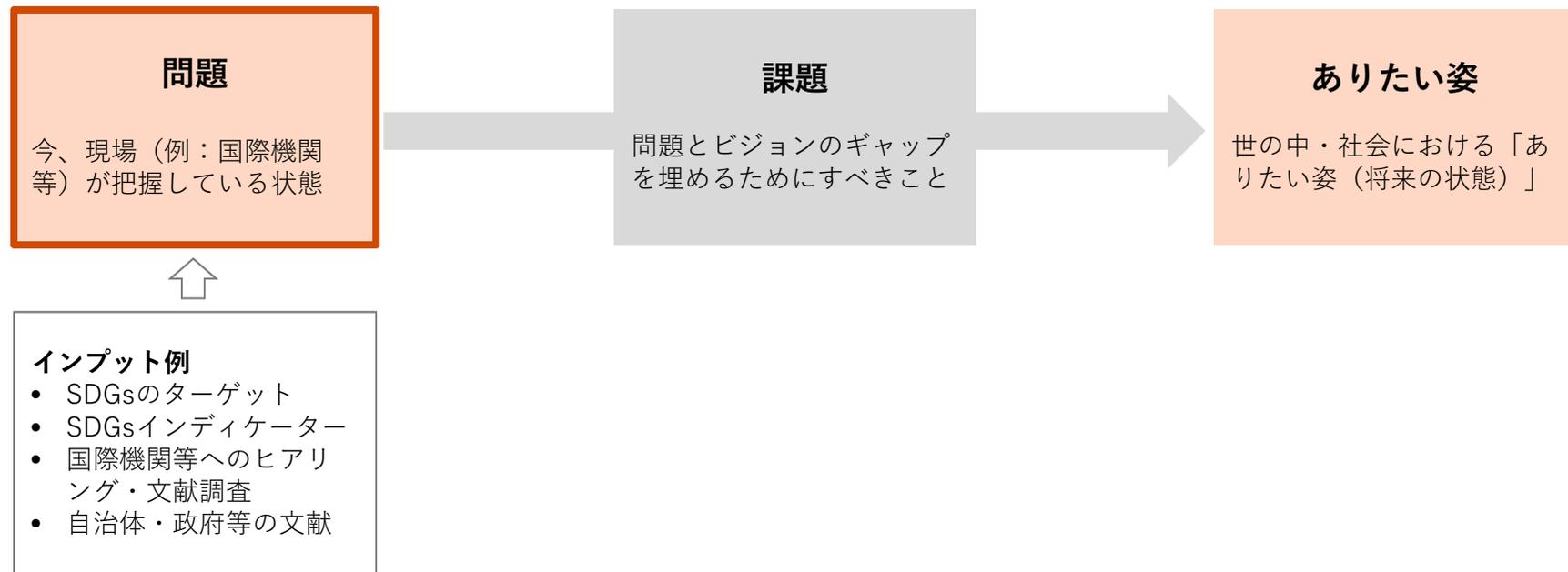
### 各プロセスにおける検討事項概要

	検討前の仮説	検討後の事業プラン
問題の発掘	—	民生委員による独居老人の安否確認の負荷が極めて高い。
ニーズ特定	安否確認をIoT等を用いて自動化したい。	安否確認自体から得られる価値はに加えて、“ケア”発想ではない、豊かさの提供こそが課題。
収益モデル検討	民生委員に対する公的支出額はXX円。IoT等を活用した自動化よりも低コストと想定。	豊かさの提供者として「独居老人の孫世代」に着目。孫・ひ孫世代に、 <u>プログラミング教材として「安否確認+XX」機能を有するロボット・サービスを提供する。</u>
資源調達	IoT等を活用した安否確認ソリューションを超低コストで実現できる技術の探索。	安否確認+XXを実現できる、優れたセンサ技術等。および初期投資資金（社会投資家等）



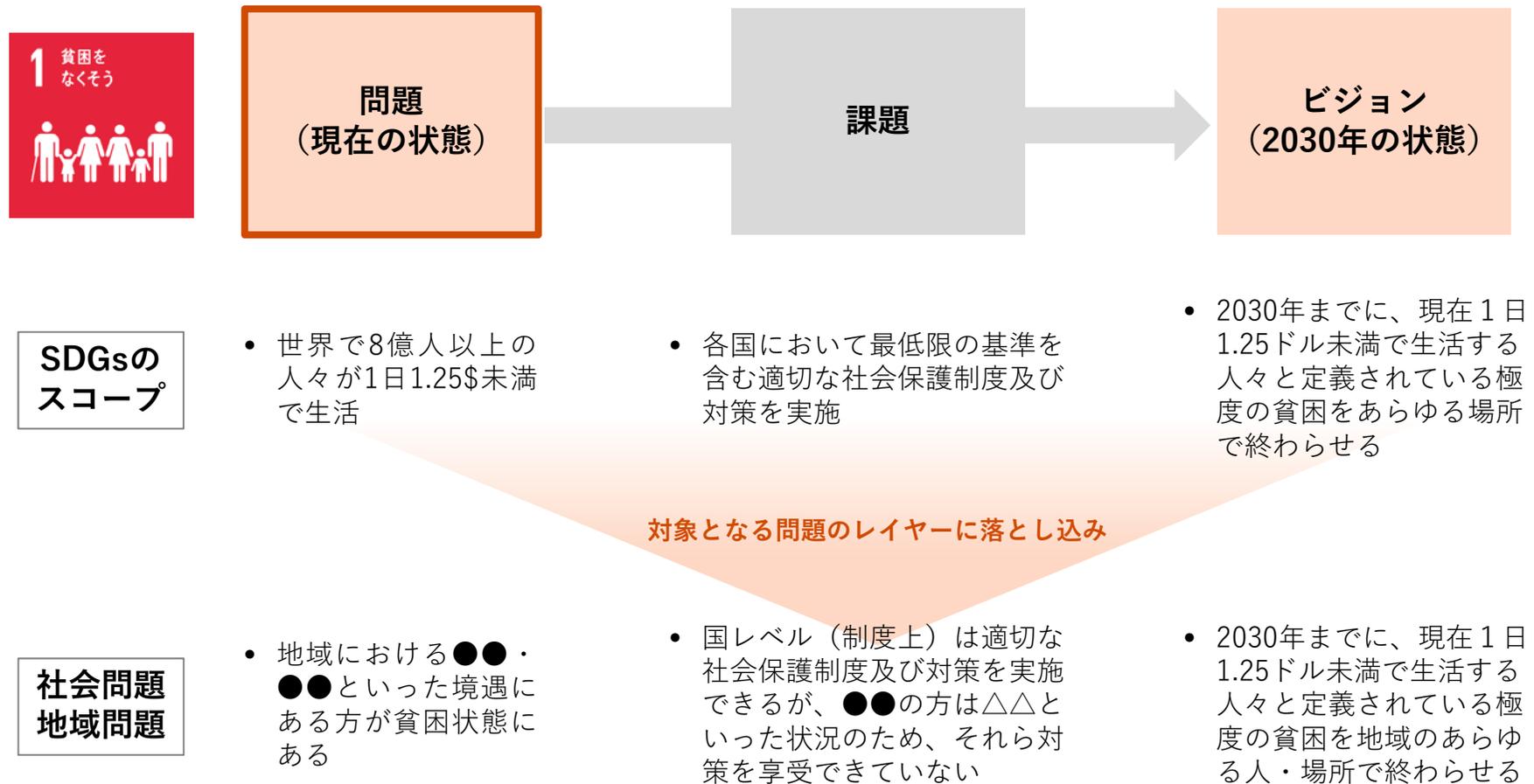


社会課題を起点とした事業構想においては、「問題」「課題」「ビジョン」の関係性を理解した上で、まず、**基本的な問題を特定する**ことが重要です。これらは相対的な関係性ではありますが、本ブックでは、以下の通り整理します。



## 1. 問題の発掘

例えば、SDGsの一番目のターゲットである「貧困をなくそう」を例にとり一部を抜粋すると、以下のように整理がされ、国連が考えている「現在の状態」「2030年の状態」と、到達までの「課題」が類推できます。これらもヒントに、より身近な社会・地域の問題に落とし込むこともポイントです。



## 参考：問題発掘において検討すべき情報・手法

問題の発掘において、活用を検討すべき情報・手法を以下の通り示します。

### 【情報】 SDGsの分析ツール

- [United Nations Development Assistance Framework \(UNDAF\)](#)
  - 2030年のSDGsアジェンダにおける各国・新興国等の対応状況等を示したもの
- [BUSINESS REPORTING ON THE SDGS Analysis of the Goals and Targets](#)
  - 企業活動によるSDGsへの貢献度やインパクトを測るにふさわしい開示情報や定量的／定性的指標のリストを、既存の国際的合意から抽出して提案したもの



画像出所：  
 左：[https://unsdg.un.org/sites/default/files/2017-UNDAF\\_Guidance\\_01-May-2017.pdf](https://unsdg.un.org/sites/default/files/2017-UNDAF_Guidance_01-May-2017.pdf)  
 右：<https://www.idcj.jp/sdgs/download/>

### 【手法】 外部環境 + 影響度分析からの抽出

- 問題に関係して、変化する外部環境（社会・経済・技術等）を洗い出した上で、特に社会・自社に対する影響度が高いものを洗い出し、問題を具体化／適切に捉える

#### 社会・経済

先進国市場の成熟  
 新興国市場の拡大  
 日本の家族形態の変化

#### 技術

IoTの普及  
 AIの技術革新・普及  
 デジタル化の進展

#### 環境・資源

異常気象・自然災害  
 エネルギーの調達競争激化  
 資源の調達競争激化

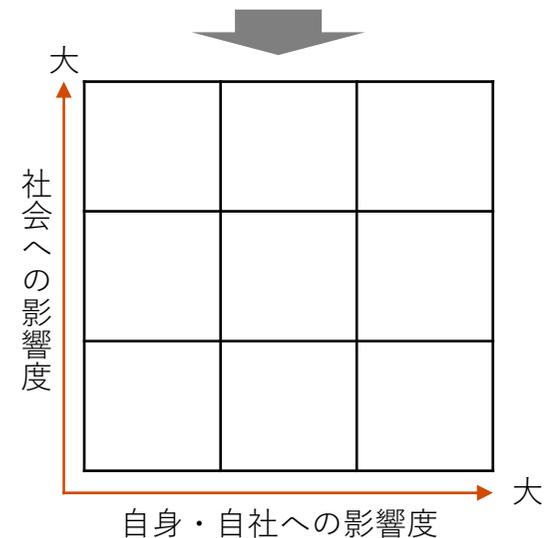
#### 価値観

体験・共有へのシフト  
 価値観の多様化  
 環境への意識の高まり

#### 人口・労働

日本における少子高齢化  
 働き方の多様化  
 外国人労働者・旅行者の増加

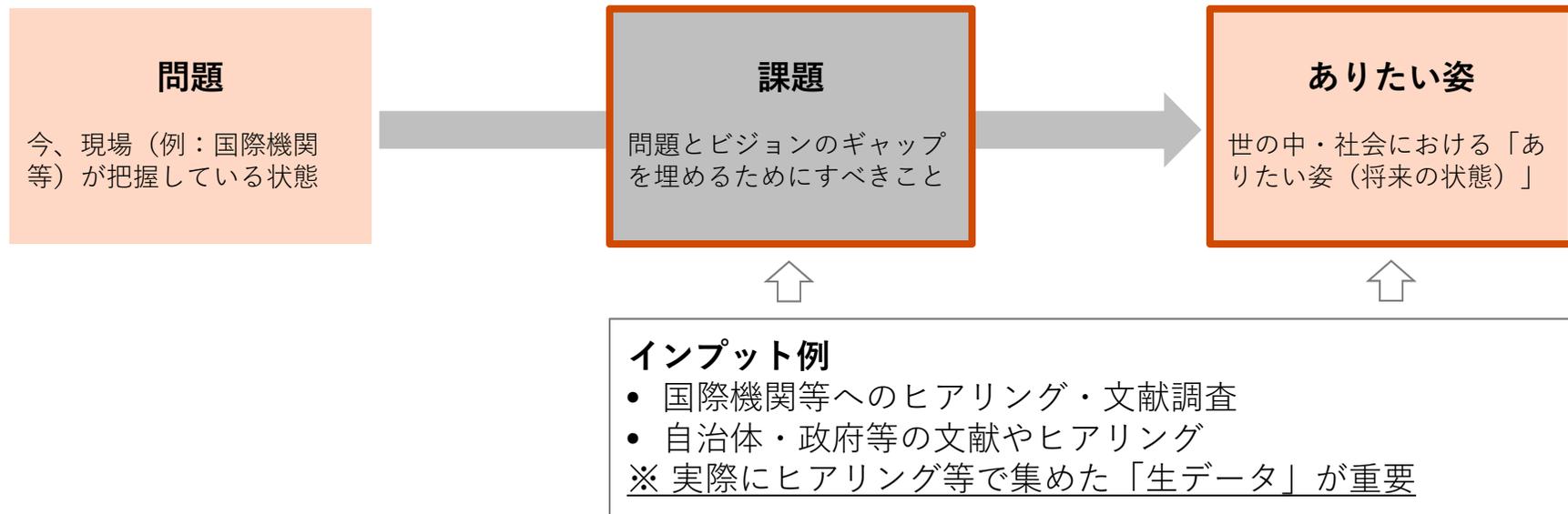
...



2. 課題・価値の  
特定

目指す姿と、取り組むべき重要なことを検討する

基本的な問題が見えたら、実際にヒアリング等で集めた情報に基づき、問題とビジョンのギャップを埋めるために特に優先してすべきこと（課題）、その結果として目指す「価値（ありたい姿）」を描きます。

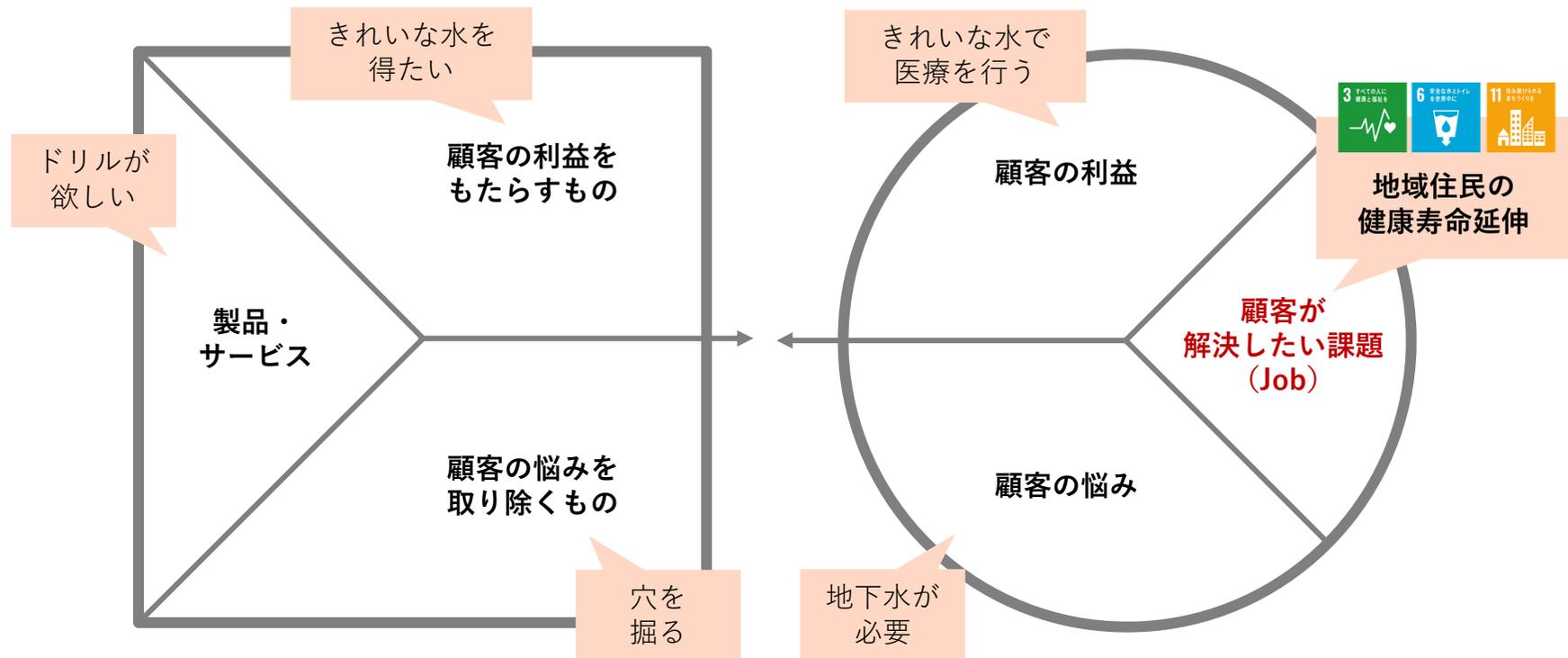


## 課題の抽出におけるポイント

課題（ニーズ）を抽出するためには、問題等を示した主体（サービス等の提供先）が、なぜこの問題を抱えているのか、数段上から「なぜ？」を考えることが重要です。

### バリュープロポジションキャンバス等による「ジョブ」の特定による抽出

- 問題等を示した主体（サービス等の提供先）が、なぜこの問題を抱えているのか、単に「製品・サービス」を提供するのではなく、その理由を様々な観点から切り出すことが求められる
- 例えば「ドリルが欲しい」のは、「穴を掘る」ため。その目的はきれいな水を得て、地域住民に対する医療を提供し、地域住民の健康寿命を延伸するといった作用を目指す。といったSDGsの課題への整合性を測ることが重要



3.収益モデル  
検討

受益者負担が困難な状況における  
投資および収益獲得のためのストラクチャーを検討する

社会課題解決においては、SDGs等の課題現場にいる「問題解決による受益者」と、「費用負担者」が一致しないケースも多数想定され、これを前提とした収益モデル検討が重要となります。

一般的な事業ストラクチャー



SDGs領域等で「受益者（課題の現場）の金銭負担」が困難な場合における事業ストラクチャー



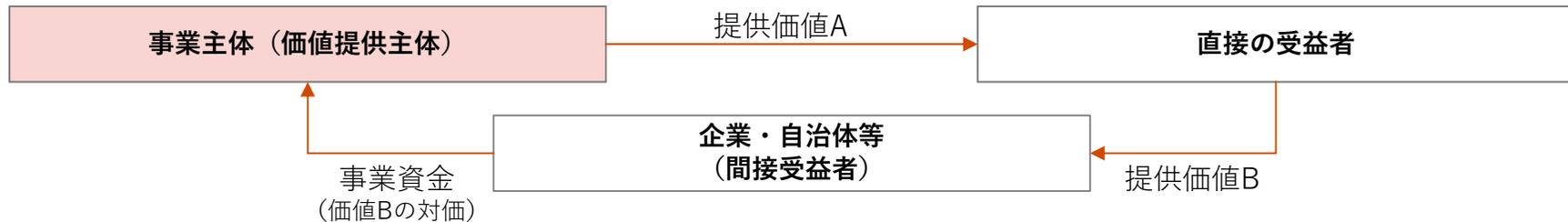
## 収益モデル検討のポイント

「価値提供先 ≠ 資金提供者」において検討対象となる収益モデルを以下の通り整理しました。

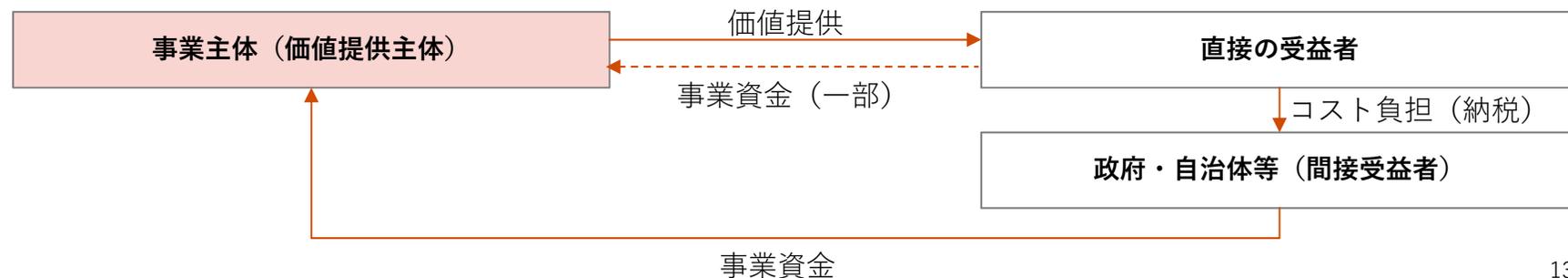
### ① 公的資金／寄付金モデル



### ② 間接受益者の負担モデル：間接受益者を介し、トライアングルの形で収益を得る



### ③ PPP (Public Private Partnership) モデル：納税を通じて、事業資金を得る



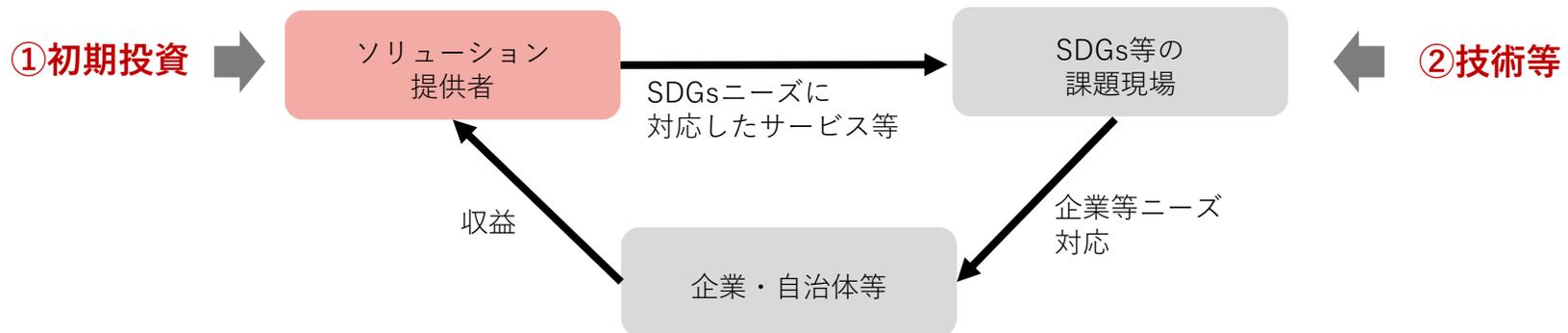


## 事業創造に必要な 経営資源（技術等の知的財産や資金等）を検討する

事業創造に不可欠な経営資源である「ヒト・モノ・カネ・情報」等の検討を行います。本章では、「知的財産（技術等）」「資金」の検討における考え方を示します。

### 経営資源調達の考え方

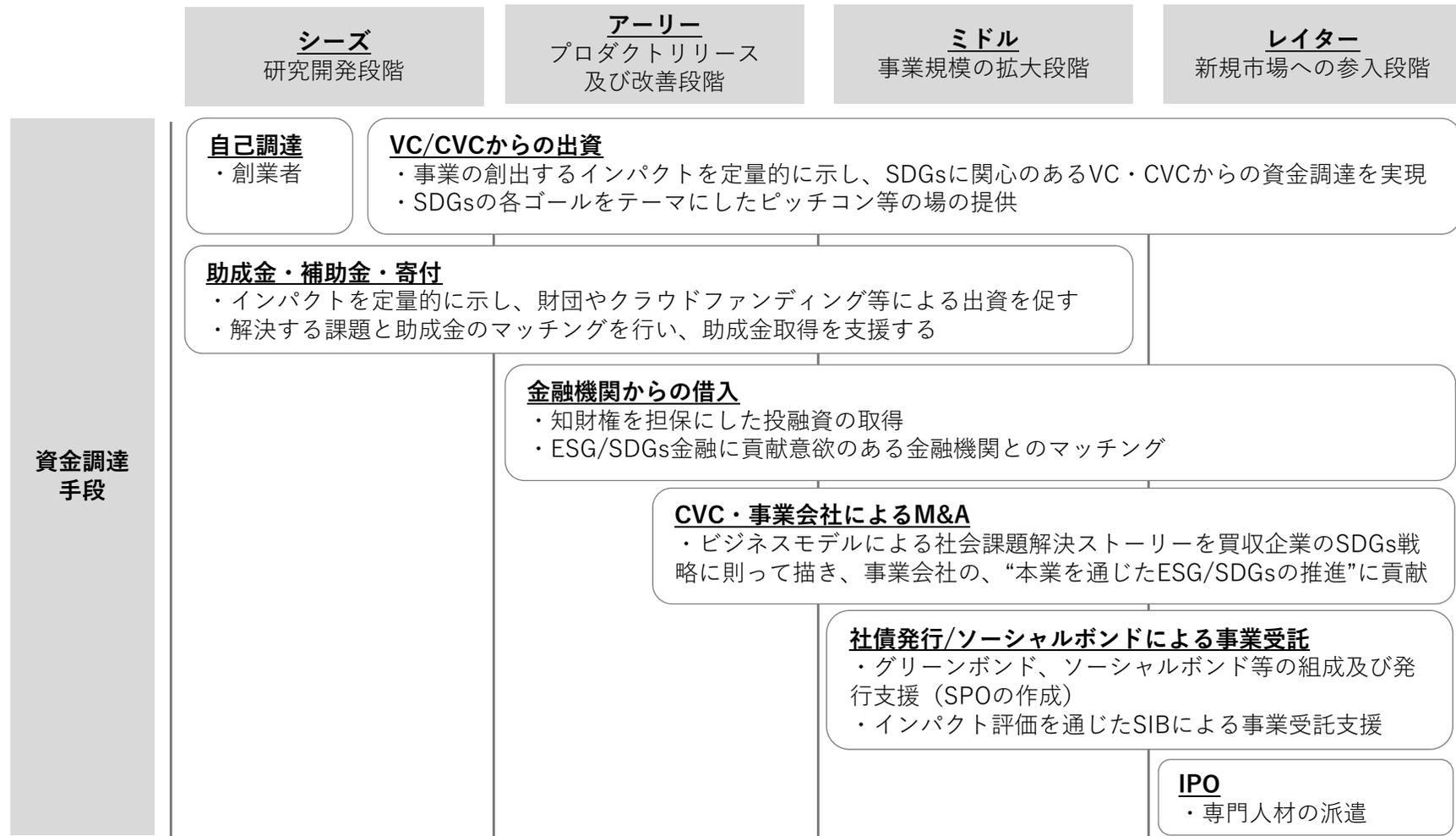
- SDGsビジネスを成立させる上での経営資源は多様なものがありますが、本ブックでは、収益モデルを成立させることを前提とした「①民間資金を中心とした初期投資」、および「②技術を中心としたシーズ」検討におけるポイントを示します。



## 資金調達の検討

SDGsビジネスにおける資金提供手段は、自己資金や寄付・公的資金に限らず、社会課題に共感する投資家、ソーシャルボンド等の金融手法を活用することによって、様々な選択肢があります。

### 想定される資金調達手段

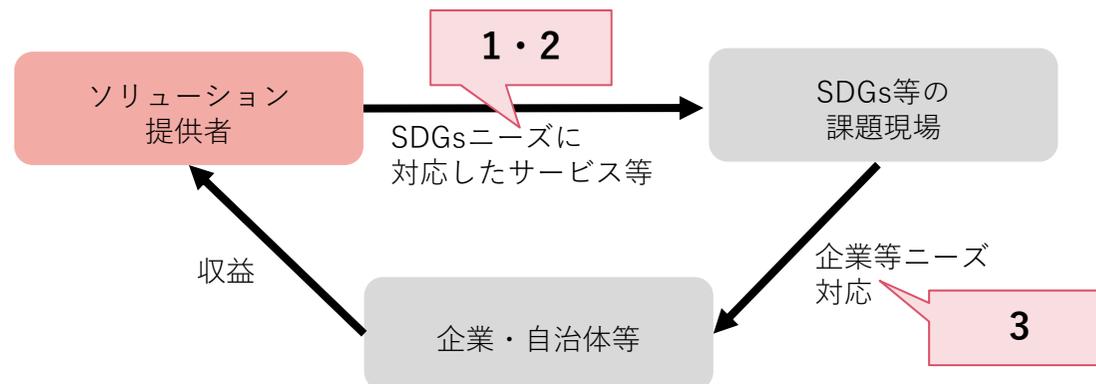


## 必要なシーズ（技術）調達の考え方

必要なシーズ（技術）を調達する上では、単に「SDGsの課題現場に貢献できる」技術等を探索するのではなく、その事業全体（収益モデル）が実現できるようになるという観点で、幅広いソリューションを検討することが肝要です。

### 必要なシーズ（技術）調達の考え方

コスト負担者		視点	技術の例
利用者 (価値提供先)	1	SDGsの課題に直接的に対応したシーズ	新興国における、極めて汚染度の高い地下水の浄化技術
	2	SDGsの課題に対応するサービスを課題現場に適用するために必要な技術	極めて汚染度の高い地下水浄化を、新興国の「非電化環境」で実現する技術
重要	その他 (第三者)	収益モデルを成立させる上で必要不可欠な技術。	水浄化システムの利用者（低識字率）に市場調査を協力頂き、そのデータを売却、水浄化の原資を獲得。「新興国市場調査」を行う技術



## 参考：技術以外のシーズである「知的財産」の全体像

シーズを検討する上では「技術」はその一つです。幅広い「知財」を意識し、その役割を認識しておくことで、その社会課題解決に資する事業構想・収益モデルを検討しやすくなります。

知財（例）	関連する知財権等	知財がビジネスで果たす役割（例）
技術 (発明・設計図面・工場のオペレーション等)	特許権 等	<b>新事業を生み出す</b> 新事業に必要な情報の獲得 市場への新規参入ツール化
デザイン：形・模様・色 (パッケージ・画面デザイン等)	意匠権 等	<b>事業の競争力を高める</b> 他者との連携の促進 交渉力の向上 事業の自由度の確保 模倣排除 競争優位性の確保 顧客ロイヤルティの強化 顧客傾向の把握 戦略や製品等の企画の素材 サービスの付加価値の向上 オープン化による市場の拡大
ブランド (名称・マーク・シンボル・ロゴ等)	意匠権 商標権 不正競争防止法等	
販売方法・製造方法 (ノウハウ・顧客リスト等)	営業秘密 等	<b>社外からの評価を高める</b> 対外認知の獲得 信頼の獲得・向上 将来性の認知の獲得
データ	営業秘密 等	
コンテンツ (映画・音楽・マンガ・キャラクター等)	著作権 等	<b>直接的な収益の確保</b> ライセンス収入 売却収入 価格優位性の確保 コスト優位性の確保
企業理念・ 組織文化・風土		<b>社内（従業員）の意欲を高める</b> 自信の獲得 愛社精神の向上 人材の獲得・育成

⋮



令和2年3月  
内閣府委託 SDGsプラットフォームにおける『事業化支援』に係る実証調査  
委託先 PwCコンサルティング合同会社