

添付資料： 社会的業績管理の世界基準（USSPM）とその基本的な取組み

項目	基準	基本的な取組み
1. 社会的目標の定義とモニタリング		
	1A. 社会的目標を達成するための戦略を持っている	
	1A.1	組織戦略に正式なミッションが表明される。それには、脆弱な層または排除されたグループへの金融へのアクセスを増加し便益を与える点が含まれる。
	1A.2	組織戦略に対象顧客の特徴が明示される。
	1A.3	組織戦略に社会的目標が明示される。
	1A.4	組織戦略に顧客レベルの成果や効果を示す計測可能な社会的指標が明示される。
	1A.5	組織戦略に社会的目標の進捗を計測する社会的指標が明示される。
	1A.6	組織戦略に、商品・サービス・提供方法によってどのように社会的目標が達成されるかが説明されている。
	1B. 組織の社会的目標に関する正確な顧客レベルのデータを収集・報告・確認する	
	1B.1	各社会的目標のデータおよびMIXの社会的業績データを収集する
	1B.2	社会的業績データの収集・品質管理・分析・報告の手順がある
	1B.3	データの実証やデータ収集・入力を行う職員の訓練やデータの実証により、収集されたデータの品質を確実にする
	1B.4	情報管理システムは、顧客のデータをジェンダーや他の特徴別に分類できる。
	1B.5	社会的目標の一つに貧困削減を掲げており、貧困評価ツールを使って顧客の貧困レベルをモニターする。
	1B.6	MIXの社会的業績データを含め、社会的業績データを公表する。
2. 理事会・経営陣・職員が社会的目標にコミットする		
	2A. 理事会メンバーは、組織にミッションや社会的目標の責任を持たせる	
	2A.1	理事会メンバーは社会的ミッションや目標、社会的業績管理の理事会の責任についての説明を受ける
	2A.2	理事会は社会的業績データを検討する。それには、ミッションの遵守・業績結果・人事政策・社会的業績に関連するリスク・顧客保護の実践・成長・収益配分が含まれる
	2A.3	理事会は社会的・財務的双方の目標を考慮して、戦略の方向を策定する時に社会的業績データを活用する。
	2A.4	理事会はCEOやManaging Directorの業績評価に社会的業績管理基準を入れる
	2A.5	理事会は組織の所有構造や法的組織形態が変化する際のミッション・ドリフトを防止する戦略を書式化する
	2B. 経営幹部は社会的目標を達成するための戦略の実施を監督する	
	2B.1	経営幹部は社会的業績目標を事業計画に統合する
	2B.2	顧客に公正で責任ある対応を行うことへの認識や関心を高める組織文化がある
	2B.3	経営幹部は社会的業績データを分析して組織の社会的ターゲットと実績を比較する
	2B.4	経営幹部は社会的業績に関連したリスクを分析し対応する
	2B.5	CEO/Managing Directorは経営幹部に社会的目標に向けて前進する責任を持たせる
	2C. 職員は社会的・財務的業績基準を元に雇用・評価・認定される	
	2C.1	職員候補の審査や雇用決定には、社会的目標へのコミットメントや社会的業績に関連した業務責任の実施能力を検討する
	2C.2	職員にはその立場に関連した社会的業績と財務業績双方の責任について訓練を行い評価する
	2C.3	倫理を促進し不正行為を防ぐ政策を実施する
	2C.4	融資の質に関するインセンティブを与える
3. 顧客の需要や嗜好に合った商品・サービス・提供方法		
	3A. 様々なタイプの顧客の需要や嗜好を理解する	
	3A.1	商品設計や提供のために顧客からのフィードバックを求める
	3A.2	顧客の特徴によって顧客の満足度を分析する
	3A.3	顧客の特徴による顧客維持率をモニタリングし、利用しなくなる理由を理解する
	3B. 商品・サービス・提供方法が顧客に恩恵を与え組織の社会的目標に沿って設計されている	
	3B.1	顧客の需要に適切で害を与えない商品を開発する
	3B.2	顧客の需要や嗜好への理解を活用して、対象顧客が面する金融包摂への障害を減少させる
	3B.3	顧客が商品・サービスにタイムリーにアクセスできることにより、彼らのリスクを減少させ共通する緊急事態に対応できるようにする
	3B.4	顧客が経済的な機会に投資したり予測される家計のニーズに対応できるという恩恵を与える
	3B.5	強引な販売方法を取らない

項目	基準	基本的な取組み
4. 顧客に責任を持って対応する		
4A. 過剰債務の防止		
	4.A.1	融資を提供する前に顧客の返済能力を適切に分析する
	4.A.2	地域で利用できる場合、信用情報機関や競争機関のデータを使う
	4.A.3	経営幹部や理事会は顧客の過剰債務のリスクを理解し懸念している
	4.A.4	内部監査部門が過剰債務を防止する政策が適用されているかをモニタリングする
	4.A.5	危険な商業慣行を避ける
4B. 透明性		
	4.B.1	コスト・ノンコストに関する情報を十分に開示する
	4.B.2	顧客が容易に理解できる方法で率先して連絡する
	4.B.3	様々な情報公開のメカニズムを活用する
	4.B.4	複数回に、顧客が検討し情報を提供されるよう、適切な時間を提供する
	4.B.5	口座について正確でタイムリーな情報を提供する
4C. 顧客への公正で尊重した対応		
	4.C.1	適切な返済回収と考えられることを詳細に定義する
	4.C.2	雇用や訓練に関する人事政策は顧客への公正で尊重した対応に沿っている
	4.C.3	顧客の選別や対応で、特定の種類の顧客に不適切な差別を行わない
	4.C.4	社内また第三者機関の返済回収スタッフは、組織の職員と同じ行動を取るように期待されている
	4.C.5	顧客に彼らの権利について知らせる
4D. 顧客の情報保護		
	4.D.1	プライバシーの保護政策やそのための適切な技術システムがある
	4.D.2	顧客に彼らのデータがいつどのように共有されるか説明し了承を得る
4E. 苦情解決メカニズム		
	4.E.1	顧客はどのように苦情を訴えれば良いか知っている
	4.E.2	職員が苦情への対応について訓練されている
	4.E.3	苦情解決システムが実施されていて効果的である
	4.E.4	顧客からのフィードバックを事業や商品を改善するのに活用する
5. 職員への責任ある対応		
5A. 職員を保護し支えとなる雇用環境を作るという成文化された人事政策に従っている		
	5.A.1	国の法律に沿い職員の権利を説明する成文化された人事政策は全ての職員が利用できる
	5.A.2	職員報酬は、生活を維持できる賃金レベルである
	5.A.3	職員の不満には、正式で内密な苦情処理システムを通して受け入れ対応する
	5.A.4	強制労働や不法な児童労働で雇用したり便益を得たりしない
	5.A.5	職員の健康や安全リスクを診断し緩和する方法を取る
	5.A.6	労働によるあらゆる事故・傷害・病気について記載し報告し調査を行う
5B. 全職員に雇用条件を説明し基本的な業務機能の訓練を行う		
	5.B.1	各職員が成文化した業務内容や雇用契約を受け取る
	5.B.2	職員は業務に特有の訓練や技能開発を受ける
	5.B.3	各職員は組織によりそれぞれの業績が評価され業績に応じて報酬を受けることを理解している
5C. 職員の満足度や離職をモニタリングする		
	5.C.1	職員の満足度を分析する
	5.C.2	職員の離職率をモニタリングし離職した理由を理解する
	5.C.3	職員の離職や不満に繋がる組織の問題を解決するための行動を取る

項目	基準	基本的な取組み
6. 財務業績と社会的業績のバランス		
6A. 財務の持続可能性と顧客の福祉の双方を促進する成長率を設定しモニタリングする		
	6A.1	組織の成長可能性やターゲットとなる市場を考慮し、全支店・地域・商品について持続可能な成長率の政策を設定し、理事会がこれを承認する
	6A.2	成長政策が財務の持続可能性と顧客の福祉の双方を確保するか評価するために、成長率や市場飽和性を分析する
	6A.3	組織の内部能力が顧客数・融資/預金額の成長に対応するものをモニタリングし、必要な能力を向上させる
6B. 株投資家、資金の貸し手、理事会、経営陣は組織のダブル・ボトム・ラインに沿い、資源・条件・望まれる収益の点で適切な財務構造を実行する		
	6B.1	社会的目標と一致した上で、望まれる収益レベルやどのようにその収益が使われるかについての明確な政策を持つ
	6B.2	財務収益・期間・出口戦略への期待が組織の社会的目標や開発段階に沿う資金提供機関と提携する
	6B.3	資金源を決定する際、どのように資金コストが顧客に負担するかを検討する
	6B.4	預金や現金担保のような顧客義務に関連する財務リスクを最小限にする
	6B.5	透明な財務構造を持っており、監査済みの年間財務諸表に反映されている。そこではオフバランスシートのあらゆる資金源もレバレッジ率に盛り込まれている。
6C. 利益追求が組織の長期の持続可能性も顧客の福祉も損なわない		
	6C.1	商品やサービスはその価格に応じた価値を顧客に与える
	6C.2	市場を元にした非差別的な価格設定を行っている
	6C.3	同業者と並ぶ効率性を持っている
	6C.4	過剰な手数料を課さない
	6C.5	理事会は組織の価格レベルが収益性の政策と一致しているかをモニタリングする
	6C.6	顧客に高い質のサービスを促進するような顧客数/現地職員数の率を確立する
6D. 経営幹部に、ダブルボトムラインを追求する組織として適切な報酬を与える		
	6D.1	理事会はCEO・Managing Director・経営幹部の報酬が社会的目標に確実に沿うようにする
	6D.2	経営幹部の報酬の一部はインセンティブに応じたもので、そのインセンティブは社会的業務評価に基づくものである。
	6D.3	要求があれば、規制機関、監査機関、格付け機関、ドナー、貸付機関、投資機関に、組織の報酬を透明に開示する。
	6D.4	経営幹部と現地職員の平均報酬の差を計算し、その差が組織のミッションと合うものかを分析する

出展： Social Performance Task Force (2014)

“The Universal Standards for Social Performance Management, Implementation Guide”