別添1

内閣府「社会的インパクト評価の実践による人材育成・組織運営力強化調査」

# 社会的インパクト評価とは？

2016年7月11日（月）

社会的インパクト評価　事前研修資料

Building a better working world

# 本日の構成

- 社会的インパクト評価とは何か？
- 主な評価手法の例
- 評価ステップの全体像
  - ステップ①：ロジックモデルをつくる【演習】 → ｽｰﾊﾟｰﾊﾞｲｻﾞｰによる講評
    （今後の作業に向けて）
- 今後の作業の流れ

# 社会的インパクト評価とは何か？

いかなる組織にとっても、最終的な評価は、成果である。非営利組織はすべて、人間と社会を変革する上で成果をあげるために存在している。しかし、成果というものは、非営利組織のトップにとって非常に難しい領域の問題である。

･･･非営利組織は、成果という概念を軽視しようという誘惑にかられやすい。･･･しかし、それでは十分ではない。企業の場合は、成果の現れないことに資源を浪費すれば、結局のところ、自分の金を失う。しかし、非営利組織の場合は、それは誰か他の人の金である。寄付してくれた人たちの金である。･･･よき意図だけでは、転落の道をたどることになる。

～ドラッカー「非営利組織の経営」より

# 社会的インパクト評価とは何か？　～定義

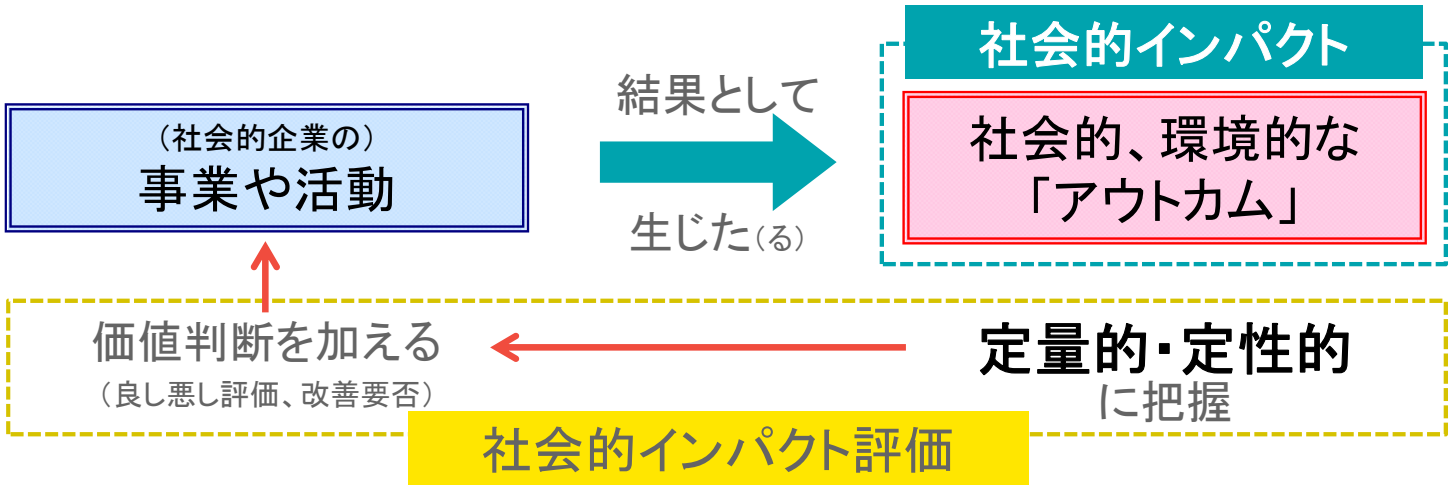
## 『社会的インパクト』

- 短期、長期の変化を含め、当該**事業や活動**の結果として生じた**社会的、環境的な「アウトカム」**

## 『社会的インパクト評価』

- 社会的インパクトを**定量的・定性的に把握**し、当該事業や活動について**価値判断を加える**こと

～社会的インパクト評価検討ワーキング・グループ「社会的インパクト評価の推進に向けて」(2016.3)



# 社会的インパクト評価とは何か？　～必要性

## なぜ社会的インパクト評価が必要なのか

- 現代社会における様々な背景の変化
- 金融危機をきっかけとした情勢の変化

・ 2008年の金融危機以降、投資家等の意識が変化している。
・ 社会性を企業価値として捉え、非財務情報を開示する流れも。

✓ 国際的な潮流

- 金融危機後の姿勢が変化。民間の知恵や技術のさらなる活用へ。

・ 資金の出し手となる助成財団や投資家が、より成果を求めるように
・ 非営利団体等との協働や、社会的インパクト投資の動きが加速

⇒ 成果を「見える化」する流れ

✓ 日本の現状

- 社会的課題が複雑化。財政的な制約が高まる。

・ 急速な人口減少と高齢化等に伴い、社会的課題も多様化
・ これまでの行政中心の対応では限界がある

⇒ 民間の資源を呼び込む必要性

» 社会的インパクト評価が、<u>民間の公益活動の基盤（インフラ）として定着することが不可欠</u>となっている。

資料）内閣府社会的インパクト評価検討ワーキング・グループ「社会的インパクト評価の推進に向けて」（2016.3）

# 社会的インパクト評価とは何か？　～目的と特徴

- 目的　① 説明責任を果たす
　　② 学び・改善

✓「評価」に対する誤解
◎ 組織の成長や事業の改善などの「価値を引き出す」ものである
× 監査・査定されるもの、経営資源を費消するもの、ではない！

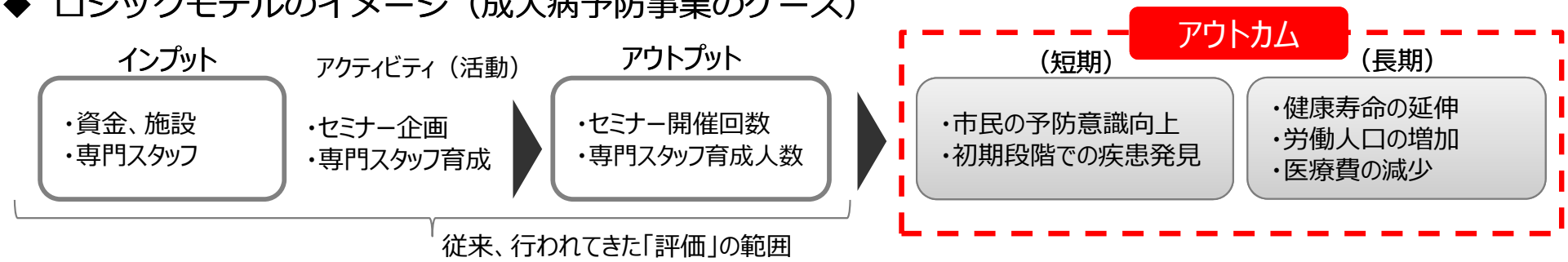
- 特徴　- アウトプット評価に留まらず、その先のアウトカムを評価する。

✓ サービス等の規模を示す「アウトプット」測定のみ行うものは、社会的インパクト評価ではない。
【アウトプット評価の例】「年４回のイベント開催を達成」、「参加人数が100人」 等

- 「ロジックモデル」を活用し、アウトカムに至る論理的根拠を明らかにする。

✓ 設定した「活動・アウトプット」と「アウトカム」の間に、乖離や飛躍が生じていないかをチェック

◆ ロジックモデルのイメージ（成人病予防事業のケース）




資料）内閣府社会的インパクト評価検討ワーキング・グループ「社会的インパクト評価の推進に向けて」（2016.3）

# 社会的インパクト評価とは何か？　～活用と意義

## 活用と意義

- どのように社会的インパクト評価を活かしていくべきか？

### ✓ 「資源獲得・成長」の観点

目指す社会的インパクトの戦略や、結果を開示することで、さらなる資源を呼び込む。

例えば・・・
- ✓ 資源提供者等とのコミュニケーションが深まり、人材や資金等を呼び込む。
- ✓ 投入資源と社会的インパクトの関係を明確にし、有効性に関する根拠に。
- ✓ 自らが目指す社会的価値についてのメッセージの発信・PRが可能に。

### ✓ 「経営管理・意思決定」の観点

生み出すインパクトを最大化すべく、事業の改善や資源配分の意思決定に用いる。

例えば・・・
- ✓ 事業の検証を通じて、人材・資金の配置や配分を改善する。
- ✓ 進捗や課題を把握することで、活動内容や目標を見直すきっかけに。
- ✓ 目標が共有されて活動に対する理解が深まり、関係者間の信頼向上に。

資料）内閣府社会的インパクト評価検討ワーキング・グループ「社会的インパクト評価の推進に向けて」（2016.3）

# 社会的インパクト評価とは何か？ ～評価の原則・評価の範囲

✓ 評価手法によって、厳格性や必要なコストは様々なので、評価の目的や、ニーズに応じて選択する。
✓ 必ずしも貨幣換算が前提ではない。

## 基本的な考え方（評価の原則）

*「重要性」 - ステークホルダーの意思決定に関わるような情報を出すことを重視する*

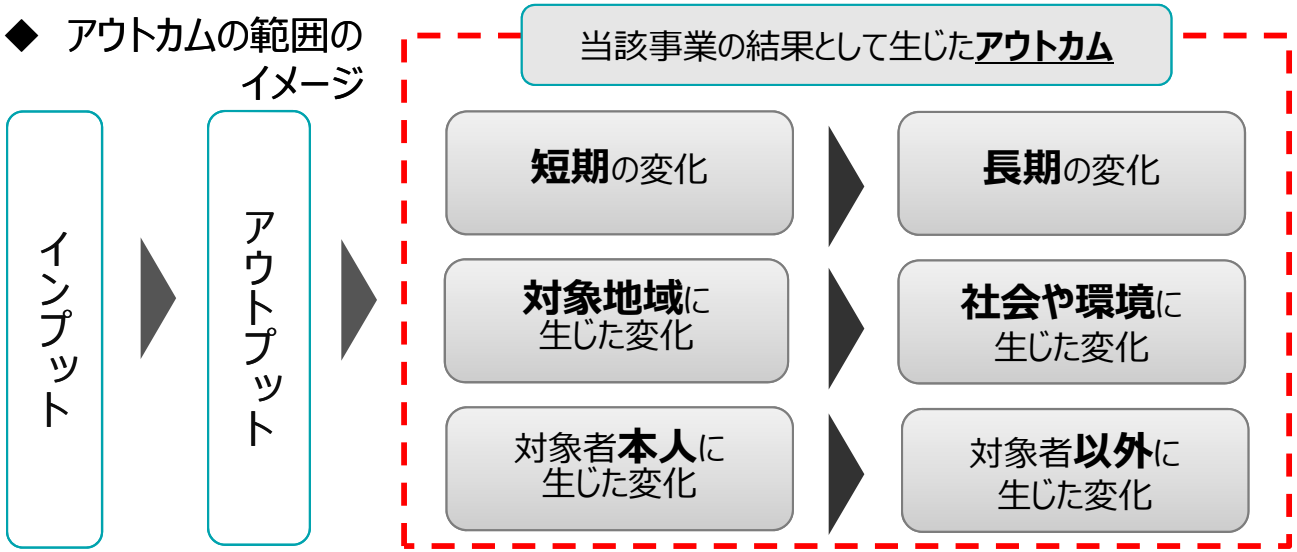
*「比例性」 - 実施目的、組織の規模、資源（ヒト・カネ等）に合わせた設計を行う*

※ 他にも、「比較可能性」、「利害関係者の参加・協働」、「透明性」等の原則がある。

## どこまでを評価の対象とするか（評価の範囲）

*アウトカム（短期/長期）やステークホルダー等について、範囲を決める*

◆ アウトカムの範囲のイメージ




✓ 把握しようとするアウトカムが、長期・広範になるほど、困難度は増加する。
✓ 評価の目的や外部からのニーズ、組織が有する資源等を踏まえ、どこまでを評価の対象とするか検討する。

資料）内閣府社会的インパクト評価検討ワーキング・グループ「社会的インパクト評価の推進に向けて」（2016.3）

# 社会的インパクト評価とは何か？　～評価の報告・開示

## ステークホルダーによる事業の理解や、信頼性の判断に必要な情報を開示することが望ましい。

例えば・・・

- ✓ 組織・事業の概要、関連する利害関係者、ロジックモデル
- ✓ 評価対象とする事業の範囲、利害関係者及びアウトカム、その選定理由
- ✓ 評価の方法（評価手法、アウトカム指標、データ収集方法）、その選定理由
- ✓ 評価の結果（アウトカムの根拠、アウトカムの分析結果、分析の限界）
- ✓ 評価結果の意思決定への活用　　等

✓ 「*Comply or Explain*」　（原則を実施するか、実施しない場合はその理由を説明するか）

比例性の原則を踏まえれば、すべての社会的事業体があらゆる重要情報を獲得し報告することはできない。実際、要求される情報やデータを利用できなかったり、時には粗い推計が行われることもある。しかし、これらの限界は報告書において言及され、掲載されるべきである、というもの

資料）内閣府社会的インパクト評価検討ワーキング・グループ「社会的インパクト評価の推進に向けて」（2016.3）

# 社会的インパクト評価とは何か？　～評価実践者の声

## Q.1　どのような活動をしていますか？

## Q.2　どのように評価に取り組みましたか？

食品トレイのリサイクル製造を行う「エフピコ」という会社に投資をしています。彼らの特徴は、他者にない優れた技術のみならず、障碍者雇用率が非常に高く、さらに障碍者が業務のメイン部署を担当しています。

鎌倉投信
株式会社

投資先の障碍者雇用の成果を「見える化」するために、社会的インパクト評価を実施しました。そして、顧客への成果報告として、総会等で発表しました。また、同社の株主として、このような活動を推進してほしいとのメッセージを発信しています。

様々な課題を持つ若者への自立就労支援サービスを提供している団体です。利用者の若者はそれぞれが個別の経験や家庭環境、特性などを持ち、就労に困難を感じています。

株式会社
Ｋ２インターナショナル
ジャパン

利用者のステータスから「就職困難度」の点数化にチャレンジし、その点数によって効果的な支援方法があるという結果を社内で共有しました。個々の相談員の経験に裏付けされていたものに数字的な根拠が加わったことで、利用者に対してより具体的な支援ができるようになったと感じています。社会的インパクト評価が「学び」となり、事業改善につながったと思います。

日本財団と共同で運営する日本ベンチャー・フィランソロピー基金を通じて、ベンチャー・フィランソロピー事業を行っています。

一般社団法人
ソーシャル・
インベストメント・パートナーズ

支援先と一緒に事業計画を策定する中で、ロジックモデル等のフレームワークを使用しながら社会的インパクト測定のためのKPI設定を行います。社会的インパクトを可視化することのメリットは、成果が明確化されるだけでなく、ロジックモデルやKPI策定といった作業を通して、中期的に目指すステップが明確化されることが挙げられます。

資料）内閣府社会的インパクト評価検討ワーキング・グループ「社会的インパクト評価の推進に向けて」（2016.3）

# 社会的インパクト評価とは何か？　～評価の類型

| | 形成的評価<br>Formative Evaluation | 総括的評価<br>Summative Evaluation |
|---|---|---|
| だれが？<br>どこで？ | 主として事業担当者 | 主として意思決定者 |
| | 組織内 | 組織外 |
| いつ？ | 事業の設計・実施段階<br>日常的に実施 | 事業の実施後<br>中間・事後的に実施 |
| なにを？ | 将来に焦点 | 過去に焦点 |
| | 日常的な出来事 | 一般的な傾向 |
| どのように？ | 改善に向けた強み・弱みの分析 | 成果の達成状況の報告 |
| | ニーズ評価 | 評価手法を用いた分析 |
| なぜ？ | フィードバック | エビデンス |
| | 組織としてのスキル | 全体的態度の表明 |
| つまり？ | 事業の実施状況を確認し、改善を行っていく際に役立つ情報を提供 | 事業の成果発現を評定し、外部に説明する際に役立つ情報を提供 |

コックがスープを味わう行為が「形成的評価」、客がスープの味を味わう行為が「総括的評価」

～Scriven (1991)

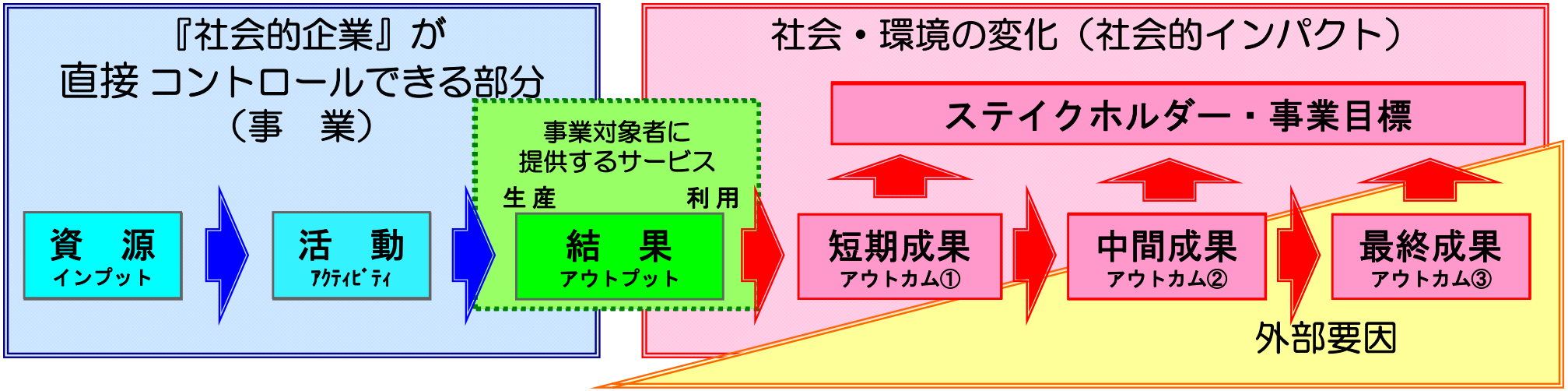
# 主な評価手法の例

比較することは、評価のキモである。評価者は、プログラムの事前、実施中、事後のそれぞれを比較するし、プログラムに参加した者と参加しなかった者との間での比較もする。プログラムに参加した者の間に生じるバラツキに着目して、参加者同士の比較もする。

･･･ひとつの側面だけで比較をするのではなく、多種多様な側面での比較を行うことによって、類似性と相違性とを見いだすことができるのである。

～Carol H. Weiss「Evaluation」より

# 主な評価手法の例 ～基本的な用語




- 評価の世界でよく用いられる、『資源（インプット）』『活動（アクティビティ）』『結果（アウトプット）』『成果（アウトカム）』の関係は、上図のように一連の流れ図のような関係にある。

ー資源（インプット）　：資金、人員・時間、場所・施設等、事業の実施に必要な投入物
ー活動（アクティビティ）　：社会的企業のスタッフが実際に従事する具体的業務
ー結果（アウトプット）　：社会的企業のスタッフの活動により産み出されるサービス
ー成果（アウトカム）　：サービスにより産み出される社会的・環境的な価値

# 主な評価手法の例 ～ロジックモデルと評価のデザイン

事業の『費用対効果』の評価
Assessment of Program Cost & Efficiency

事業の『インパクト』の評価
Assessment of Program Impact

事業の『プロセス』の評価
Assessment of Program Process & Implementation

事業の『セオリー』の評価
Assessment of Program Design & Theory

事業に対する『ニーズ』の評価
Assessment of Need for the Program

作業点検

ロジックモデル

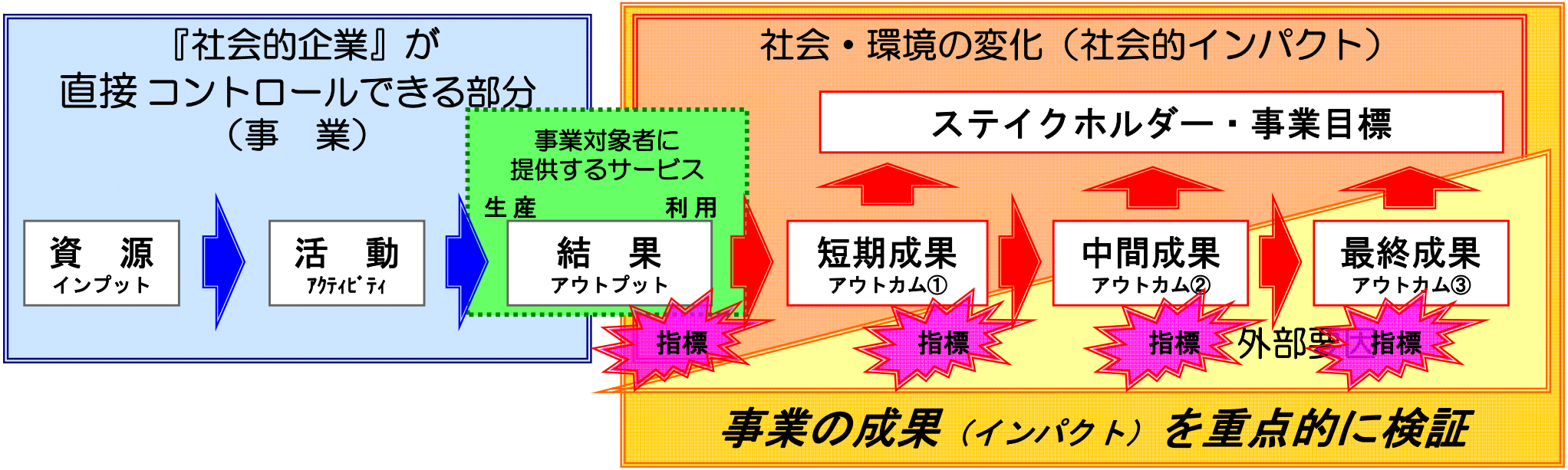
評価の基本

- 評価とは、事業の実施による成果が発現しているか、その有無を確認することと、その要因分析・立証を行うことを通じて、事業の改善に資すること。
- 評価で検証するポイント（＝評価の問い）は、階段構造になっており、下の段の評価があってはじめて、上の段の評価に意味がでてくる。

Rossi, Lipsey, Freeman (2004), *Evaluation 7th edition*, p.80

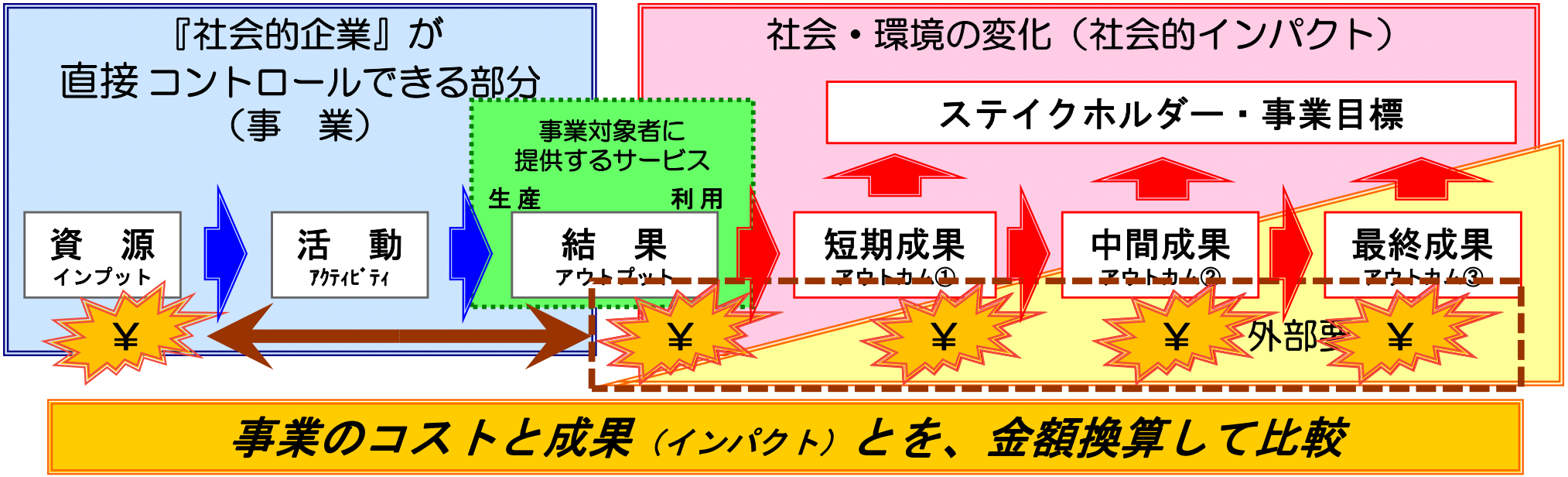
注）必ずしも成果の金額換算が社会的インパクト評価の最終目的ではないことに留意

# 主な評価手法の例 ～インパクト評価




- 事業の実施により、「社会にどのような変化をもたらした」のか？
  - ：施策の実施が、対象者等に与えた「量」的なアウトカムはどれくらいだったか
  - ：施策の実施が、対象者等に与えた「質」的なアウトカムはどのようなものだったか
- 事業のアウトプットは、対象者にまんべんなく行き届いたか。一部の対象者のみに偏っていないか？
- あらかじめ特定されていた事業の目標は、どの程度達成されたのか？
- 最終的に、事業の実施により社会的・環境的問題は改善されたのか？

# 主な評価手法の例　～インパクト評価 → 費用便益・SROI




- 実現されたアウトカム（社会的インパクト）を金額換算するとどれくらいか？
- 利用された事業コスト（資金、人員、場所）を金額換算するとどれくらいか？
- インプットは、最適かつ効率的に投入されたか？
- 事業コストに対してアウトカムは最大限だったか？　アウトカムに対して事業コストは最小限だったか？
- 払った事業コストに見合うだけの価値あるサービスが提供されたか

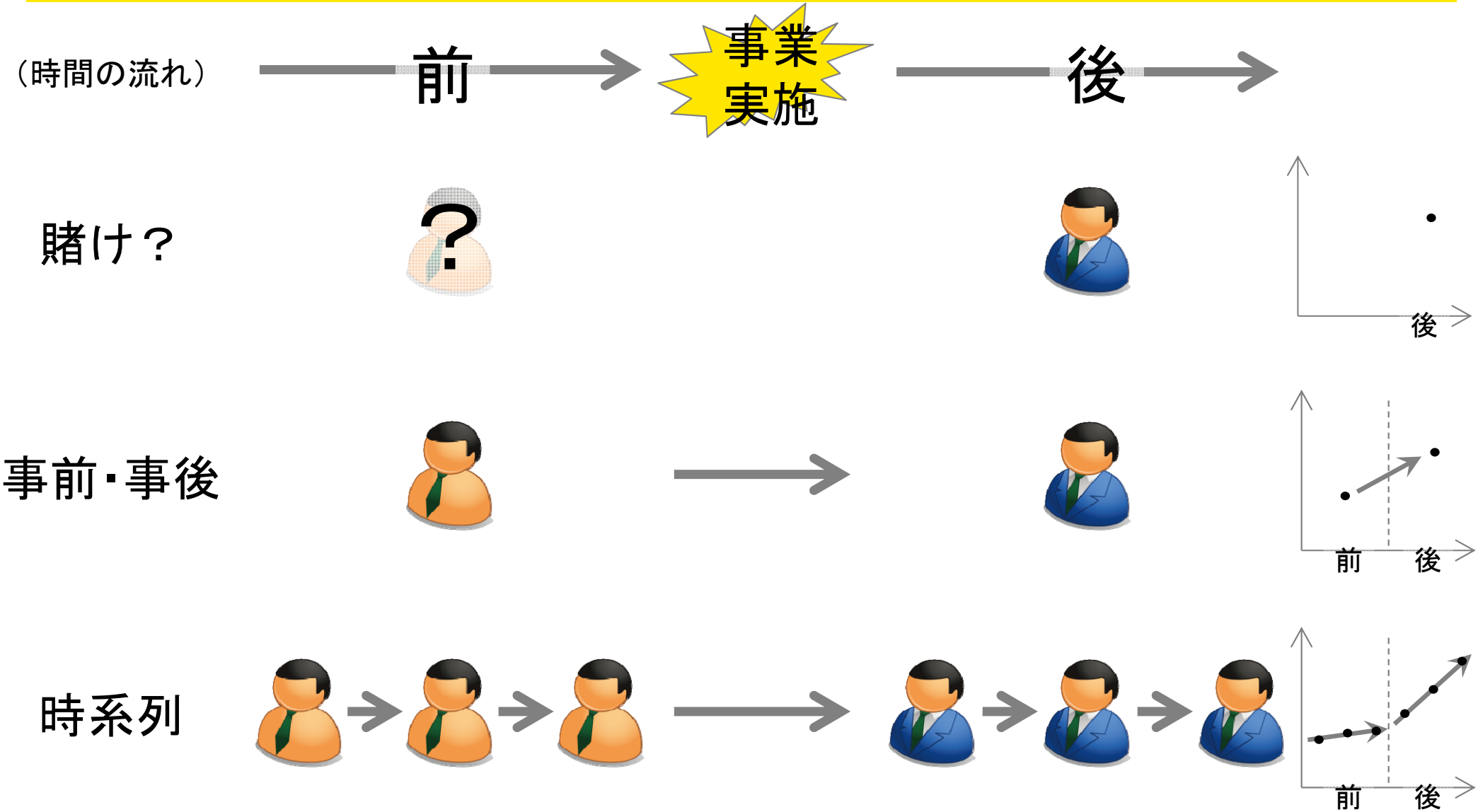
注）必ずしも成果の金額換算が社会的インパクト評価の最終目的ではないことに留意

# 主な評価手法の例 ～インパクト評価の主な分析手法

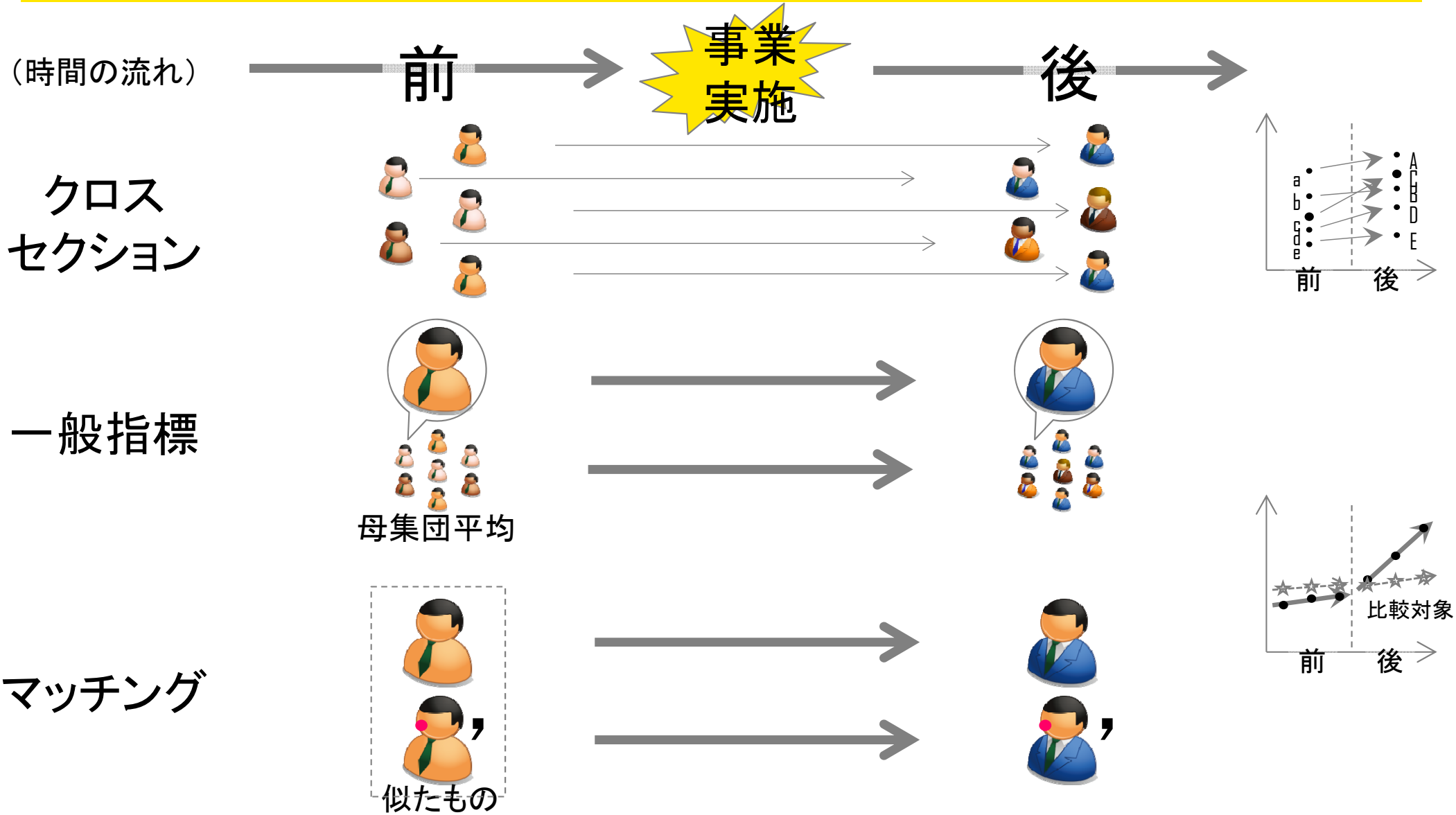
| 分析モデル | 概　要 |
|---|---|
| 事前・事後<br>Before-After | 事業実施前・後の指標値を比較し、差を見ることで、事業実施の効果について検証を行う |
| 時系列<br>Time Series | 事業実施前の長期トレンドを観測し、実施後のトレンドの変化を見ることで、事業実施の効果について検証を行う |
| クロスセクション<br>Cross Section | 一時点で地域や個人間の、事業実施状況とアウトカムの相関関係を見ることにより、事業実施の効果について検証を行う |
| 一般指標<br>Generic Control | 事業対象グループの平均値と全国平均値、県平均値などの一般指標値を比較し、差を見ることで、事業の効果について検証を行う。国内・同一県内における外部要因による影響値をある程度除去して考えることができる |
| マッチング<br>Matching Control | 事業の実施対象グループを決定した後で、可能な限り実施グループに近いグループ（年齢、性別等）を選定して比較し、差を見ることで、事業の効果について検証を行う |
| 実験分析<br>Randomized Controlled Trial | 事業の実施前に、事業の実施対象となり得るグループに対して、無作為割付により実施するグループと実施しないグループとに分け、それを比較し、差を見ることで、事業の効果について検証を行う |
| 費用便益・SROI<br>Cost-Benefit Analysis<br>Social Return On Investment | 事業によってもたらされたあらゆる変化（結果・成果・その他の副次的影響）を貨幣価値に換算した値、事業実施にかかったあらゆる費用（資源・活動）を貨幣価値に換算した値とを比較する【インパクト評価の結果を金額換算】 |

資料）佐々木亮「評価理論」「政策評価の理論と技法」を基に作成。

# 主な評価手法の例　～まずは「前後」の比較を



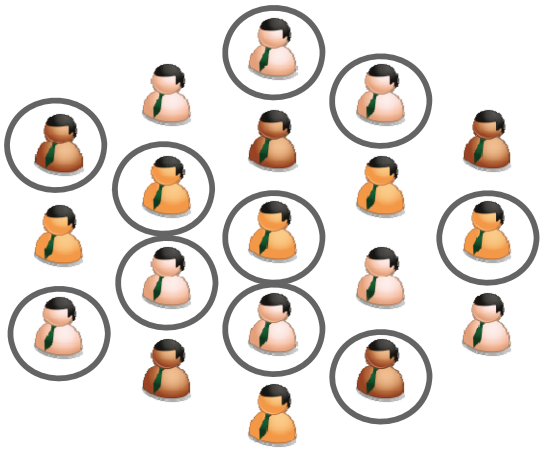
# 主な評価手法の例　～さらに「対象」の比較を



# 主な評価手法の例　～理想は「ランダムアサイン」で比較

（時間の流れ）　前 → 事業実施 → 後

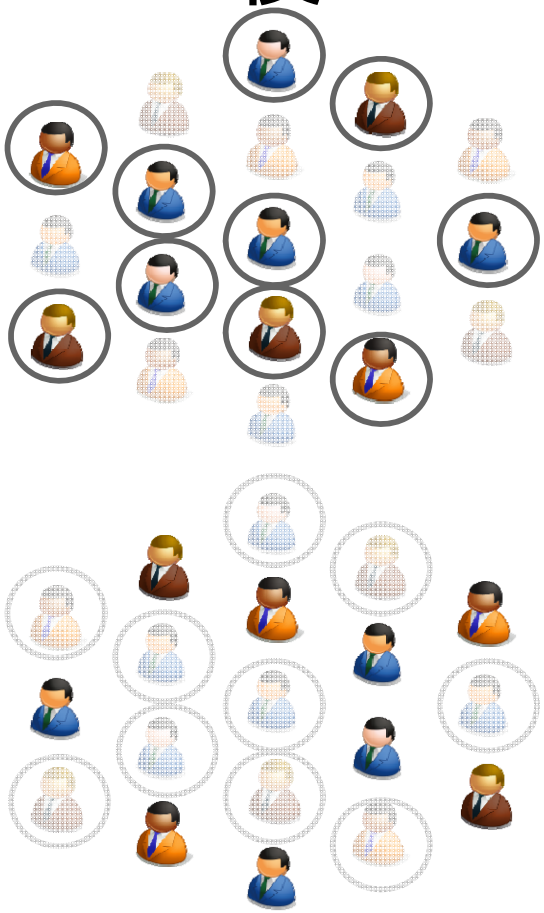
## 実験分析

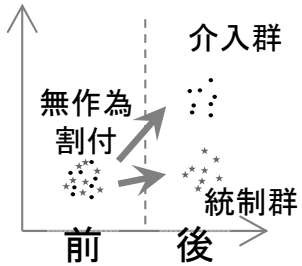


無作為割付

事業実施
【介入群】
Intervention Group

事業実施せず
【統制群】
Controlled Group

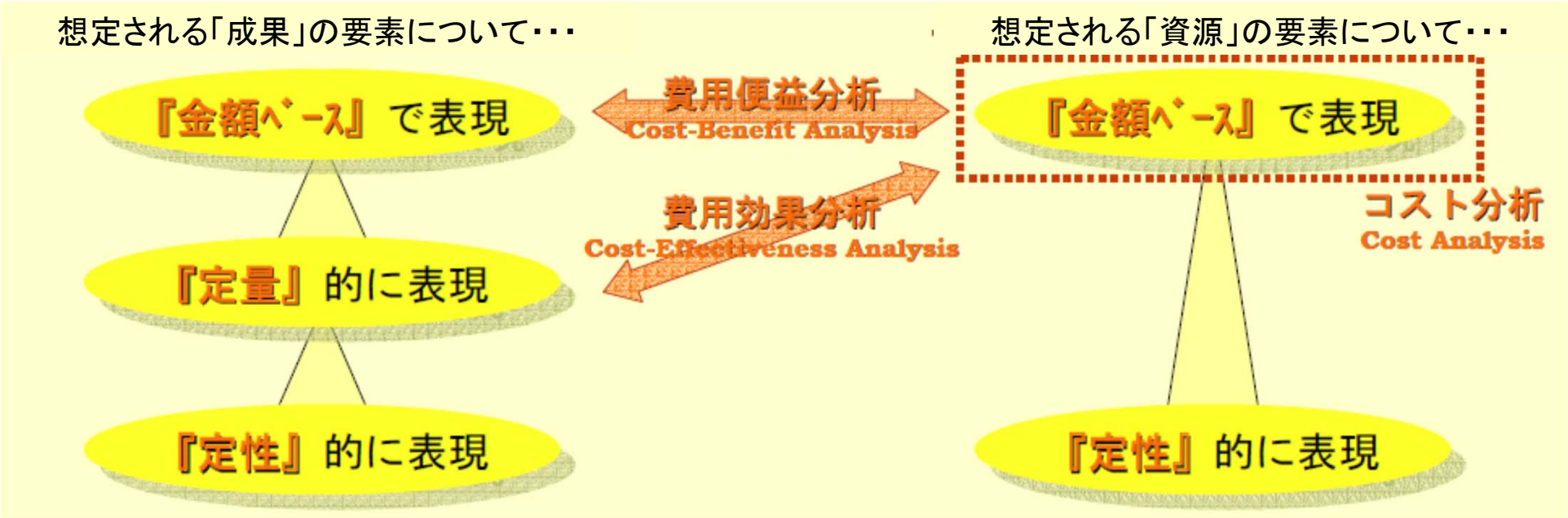





- どのような「比較」が可能なのか？
- さまざまな「比較」を通じて、評価書の読み手を納得させられるか？（評価の信頼性）　～Weiss（1997）Evaluation

# 主な評価手法の例　～まとめ

- 評価手法にはさまざまなものがある。評価に取り組む目的、ステイクホルダーの興味、評価に投じることのできる資源（予算・人員）等に応じて採用すればよい。肝心なのは**「比較」**の観点。
- 評価結果＝成果を表現する方法は、**定性・定量・金額さまざま**あり。必ずしも成果の金額換算が最終目的・唯一の解ではない。



# 評価の手順

成果を的確に評価するためには、顧客からの大量なフィードバックが欠かせない。「顧客」という言葉に違和感を感じるかもしれない。ビジネスの世界では、顧客とは満足させるべき相手のことを指している。満足させられないということは、成果を上げることができなかったことを意味し、ビジネスとしては失敗である。非営利組織の場合も本質的には同じことで、顧客は学生、患者、メンバー、参加者、ボランティア、寄付者等多岐にわたっているが、いずれにせよ、これらの個人やグループが何に価値を認めているのかということに焦点を当て、そのニーズ、ウォンツ、機能を満足させていかなければならない。

～ドラッカー「非営利組織の成果重視マネジメント」より

# 評価の手順　～その前に確認！

- 貴社は**社会にどのような変化**をもたらしたいのか？
- 貴社が今回**評価に取り組む目的**は何か？
  - ※ 誰に評価書を読んでもらいたいか？　資金提供者？　自治体？　利用者？　そして何のために？
- 貴社の**どの事業**を評価するか？
- その事業の「**ステイクホルダー**」は誰か？
- その事業の「**アウトカム**」は何か？

【参考】非営利組織の自己評価のための5つの質問

- われわれの使命は何か？
- われわれの顧客は誰か？
- 顧客は何を価値あるものと考えるか？
- われわれの成果は何か？
- われわれの計画は何か？

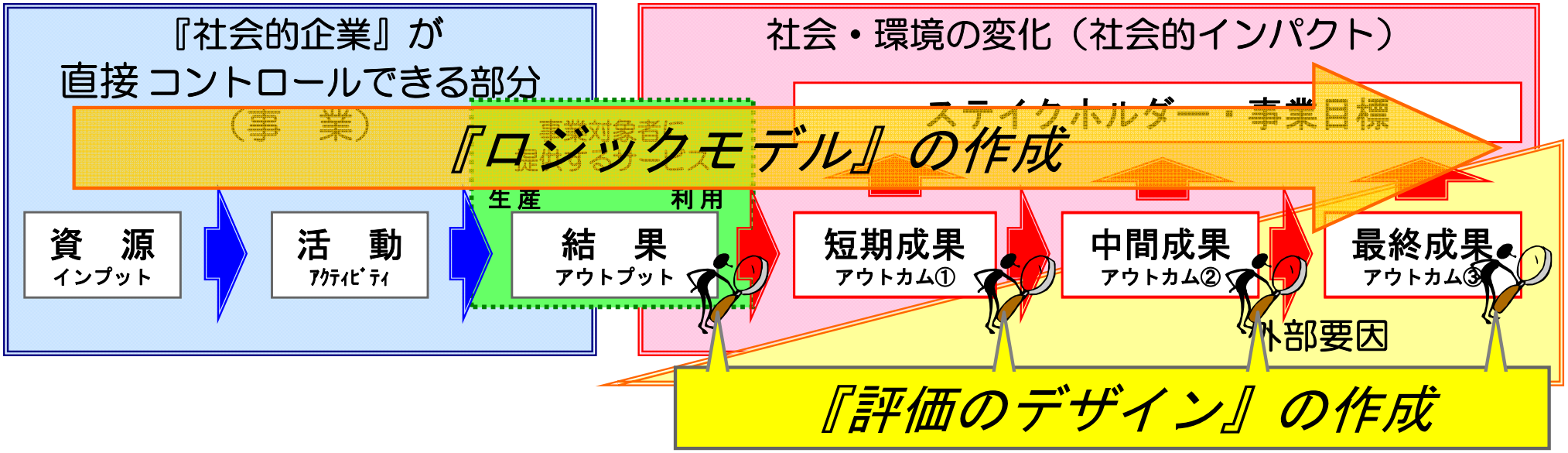
～ドラッカー「非営利組織の成果重視マネジメント」

# 評価の手順　～全体像

| | | |
|---|---|---|
| 計画<br>Plan | ステップ1<br>ロジックモデルをつくる | 事業目標実現に向けた、事業のインプット、アクティビティ、アウトプット、アウトカムのロジック（因果関係）を整理します。 |
| | ステップ2<br>評価するアウトカムを考える | ロジックモデルで整理したアウトカムのうち、評価の対象とするアウトカムを選びます。 |
| | ステップ3<br>アウトカムの測定方法を決める | 評価対象としたアウトカムについて、指標と測定方法を決めます。 |
| | ステップ4<br>評価のデザインを決める | どのように評価・調査を行うかのデザインを決めます。 |
| 実行<br>Do | ステップ5<br>データを収集する | 評価のデザインに沿って、決めた指標についてデータを集めます。 |
| 分析<br>Assess | ステップ6<br>データを分析する | 集めたデータを分析し、期待した成果があがっているか、課題や阻害要因を分析します。 |
| 報告・活用<br>Report & Utilize | ステップ7<br>事業改善につなげる報告する | 分析した結果に基づき、事業を改善します。結果を組織内外のステークホルダーに報告します。 |

資料）G8社会的インパクト投資タスクフォース国内諮問委員会社会的インパクト評価ワーキンググループ
「社会的インパクト評価ツールセット　実践マニュアル」（2016.6.14。Vol.1.0）に一部加筆

# 評価の手順　～「ロジックモデル」と「評価のデザイン」




- 実際にデータを集める前に、下記の２つの作業が必要不可欠。

事業の目的は？
事業のスキームは？
目的達成までの道筋は？

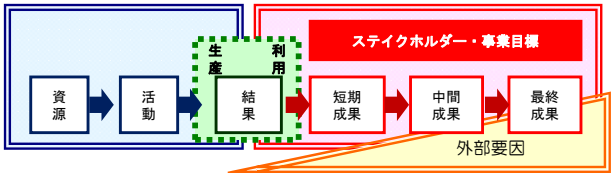
a）各種事業の実施から成果が発現するに至るまでの“因果関係”を整理する**『ロジックモデル』**の作成

どういう観点から？
どういう問いで？
どういうデータを収集？

b）成果が発現しているのか、その要因は何かについて様々な**“比較”**等を通じた分析・立証作業の方針を示す**『評価のデザイン』**の作成

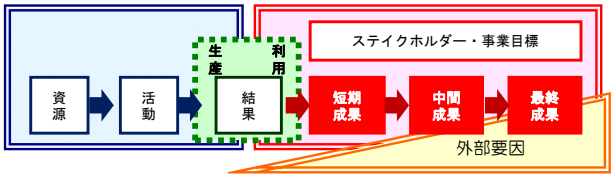
# 評価の手順　～①「ロジックモデルをつくる」手順

**ステップ1**
**事業のステイクホルダーを明らかにする**




自分達が提供するサービスは、誰（ステイクホルダー）のために行っているのか？　何を目標として行っているのか？

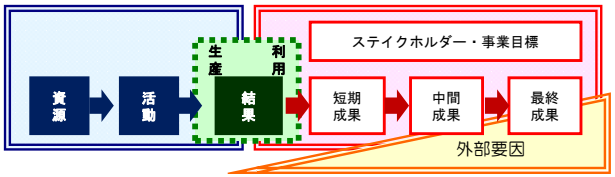
**ステップ2**
**事業の成果を明らかにする**




ステップ1の事業目標を達成するために、何（アウトカム）を達成しなければならないか？

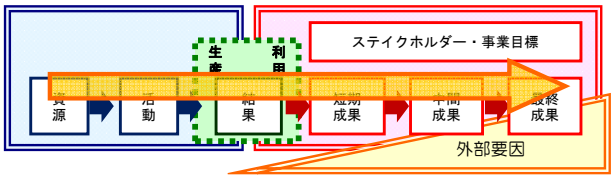
誰が？　どう変化する？

**ステップ3**
**事業の資源・活動・結果を明らかにする**




ステップ2のアウトカムを達成するために、自分たちが提供しているサービス（アウトプット）は何か？
→意図した対象に、意図した内容を、意図したレベルで提供

**ステップ4**
**全体を確認する**




- ロジックモデルの各要素に関係のない項目はないか？
- 重複している箇所はないか？
- 作成したロジックモデルは現実的に実行可能か？
- ロジックモデルの各要素は論理的につながっているか？

**SMART原則**

アウトカムは、

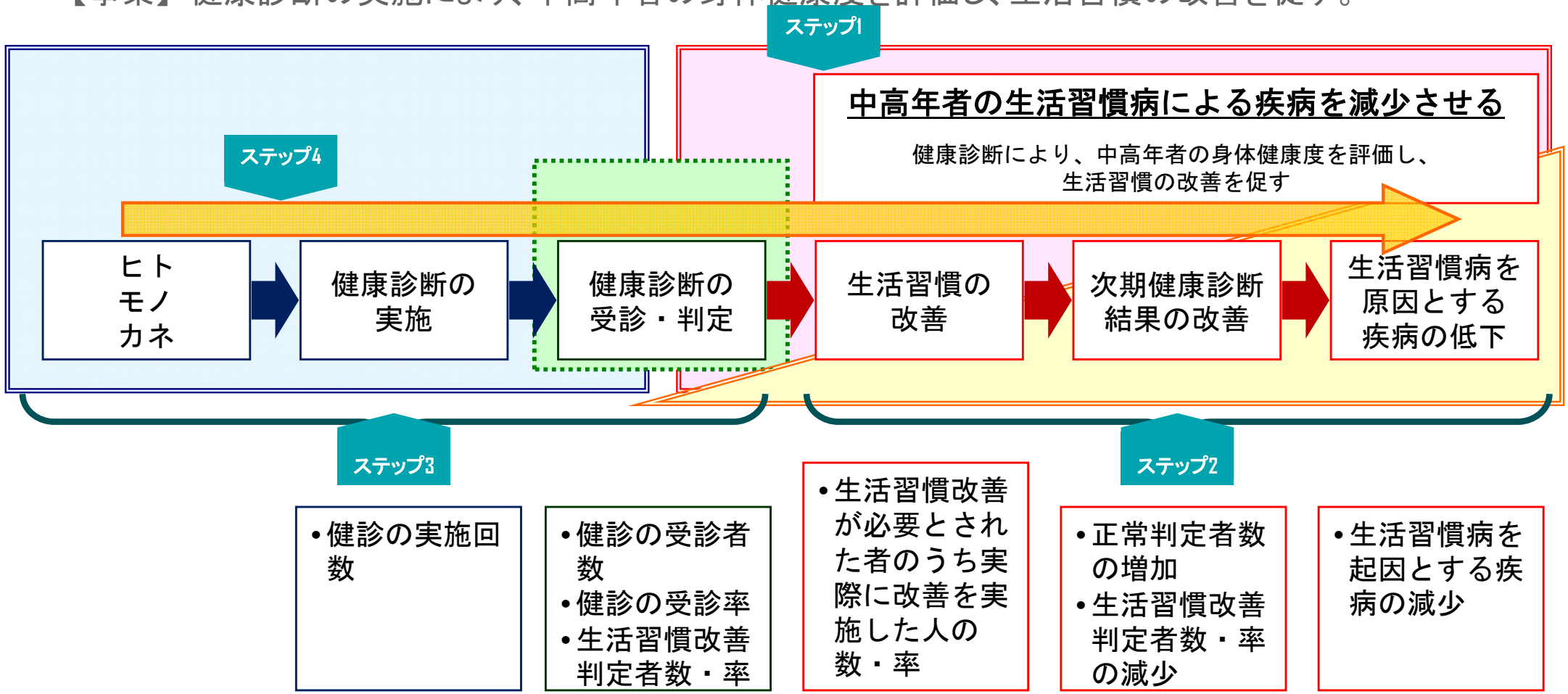
| | |
|---|---|
| S pecific | 具体的 |
| M easurable | 測定可能 |
| A chievable | 達成可能 |
| R ealistic | 現実的 |
| T imed | 達成期限 |

資料）G8社会的インパクト投資タスクフォース国内諮問委員会社会的インパクト評価ワーキンググループ「社会的インパクト評価ツールセット実践マニュアル」（2016.6.14。Vol.1.0）、ケロッグ財団「ロジックモデル策定ガイド」（2001.12）を基に作成

# 評価の手順　～①「ロジックモデルをつくる」例

## 市民健康診断

【現状】生活習慣病を原因とする中高年者の疾病が増加している。
【事業】健康診断の実施により、中高年者の身体健康度を評価し、生活習慣の改善を促す。



# 評価の手順　～①「ロジックモデルをつくる」アウトカムの考え方の例

- まずは、（段階は気にせずに）**達成したいアウトカムを列挙**してみる。
  - その表現は「誰（何）が（＝ステイクホルダー）」「どう変化する（＝チェンジ）」のを意図しているか
- その後、列挙したアウトカムを、アウトプット（社会的企業が、事業対象者に提供する具体的サービス）から最終アウトカム（社会的企業が、最終的に生み出したい社会・環境の変化）に至るまでの、**いくつかの段階**に整理してみる（以下は、教育・研修の評価で一般的に用いられる考え方の例）。

例）教育・研修の効果（カークパトリックモデル）

資料）Kirkpatrick,D.L（1959）, Learning Evaluation Model より

| 意識 Reaction | 知識 Learning | 行動 Behavior | 業績 Result |
|---|---|---|---|
| • 教育・研修を受けた直後、その中身が意義のあるものであったか、満足できるものだったかの評価。<br>• 教育・研修直後のアンケート調査等。 | • 教育・研修を受けることで、その目的とする知識や技能が得られたか、行動様式が変わったかの評価。<br>• 筆記試験やレポート等。 | • 教育・研修で得られた知識や技能が、実際の行動に役立ったか、その行動に対する姿勢が変わったか。<br>• インタビューや他者評価等。 | • 教育・研修の結果が最終的な業績（例：売上増、生産性向上、従業員定着等）につながったか。 |

# 評価の手順　～④「評価のデザインを決める」手順・フォーマット

**ステップ1**
**影響を受けるステイクホルダーを明らかにする**

誰に生じる影響なのかを明らかにする。事業の直接的な対象に限らず、事業を実施することで影響を受ける者をリストアップする

**ステップ2**
**結果・成果の別を明らかにする**

ロジックモデル上のどの段階（アウトプット・アウトカム）なのかを明らかにする。評価の対象となるのがどこなのかを特定しておく。

**ステップ3**
**評価の問いを明らかにする**

プログラムの関係者（スタッフ、対象者、地域住民、行政、資金提供者）が知りたいことは何か？

**ステップ4**
**指標・データを明らかにする**

プログラムの成功、進捗状況を測る指標やデータの種類を決める。

誰が？　　どう変化する？

| ステップ1 | ステップ2 | ステップ3 | ステップ4 |
|---|---|---|---|
| ステイクホルダー | 結果・成果の別 | 評価の問い | 結果・成果を測るための指標・データ |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

資料）G8社会的インパクト投資タスクフォース国内諮問委員会社会的インパクト評価ワーキンググループ
「社会的インパクト評価ツールセット　実践マニュアル」（2016.6.14。Vol.1.0）を基に作成

# 評価の手順　～④「評価のデザインを決める」参考

- 定量化されたアウトカム（指標）から、事業実施による正味の効果（インパクト）を算出する際、以下の4つの視点から検証し、その影響分を差し引く必要がある。

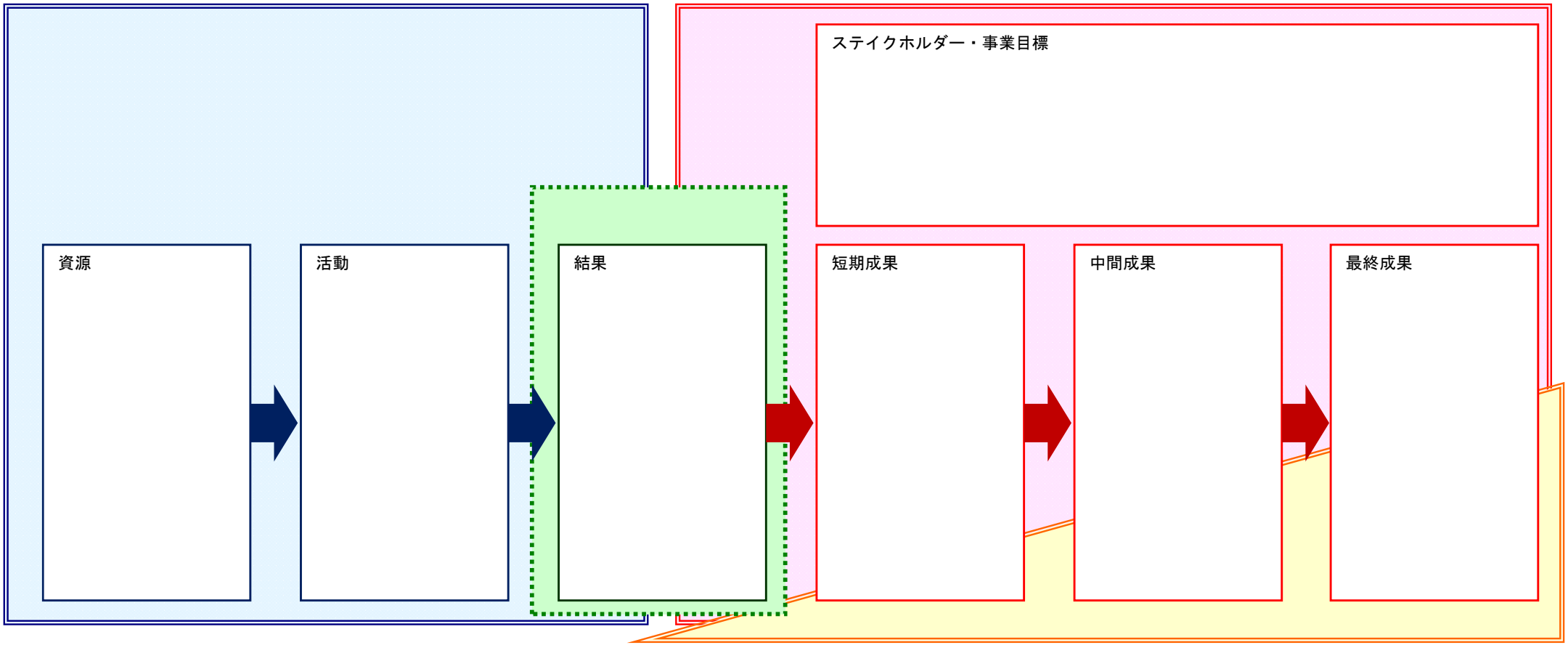
| | 定義 | 例 |
|---|---|---|
| **死荷重** Deadweight (loss)<br>そのアウトカム、事業がなかったとしても出ていたんじゃないの？ | • 評価対象事業を実施していなかったとしても発生していたであろうアウトカム。これが想定される場合、何もしない（Do Nothing / Do Minimum）選択肢を取った場合（＝ベースライン）の影響分を差し引く必要がでてくる。 | 新規採用者を100人採用したA社は、仮に補助金をもらわなかったとしても、新規採用者を50人採用するはずだった。 |
| **置換効果・代替効果** Displacement/Substitution (effect)<br>そのアウトカム、他の誰かのアウトカムを奪っているだけじゃないの？ | • 評価対象事業がもたらしたアウトカムが、仮にその事業を実施していなかった時に、他のどこかで生じていたであろうアウトカムを置き換え・代替しているケース。これが想定される場合、双方で効果が相殺されるため、社会的に新たに生み出されたインパクトは「ゼロ」となる。 | X市の企業誘致策により、隣のY市の企業がX市に移転してきた（X市・Y市の企業数合計が増えていない限り、全体では±ゼロ。 |
| **寄与・貢献** Attribution<br>そのアウトカム、事業が貢献したのは一部だけじゃないの？ | • 評価対象事業の実施以外に、アウトカムの発現に影響を与えた他の要因がある場合、アウトカム全体に占める評価対象事業の寄与・貢献度合いを掛け合わせ、他の要因による影響分を除外する必要がでてくる。 | 外国人観光客の増加に、B事業が貢献したのはごくわずかで、為替（円安）の効果が大きい |
| **逓減** Drop-off<br>そのアウトカム、いずれ時がたてばなくなるんじゃないの？ | • 評価対象事業の実施によるアウトカムが、期間が経つにつれて小さくなっていくケース。これが想定される場合、一定期間経過した場合のアウトカム減少率を掛け合わせ、時間経過に伴う逓減分を除外する必要がでてくる。 | Aワクチンの効果は、接種後6か月までは持続するが、1年後にはほぼなくなってしまう。 |

資料）英国Cabinet Office《2009》, A guide to Social Return on Investment、慶應義塾大学SFC研究所（2014）SROI実施ガイドラインを基に作成

# ■課題■　ロジックモデルをつくる（フォーマット）

【現状】

【事業】



# ■課題■　評価のデザインを決める（フォーマット）

【現状】

【事業】

| ステイクホルダー | 結果・成果の別 | 評価の問い | 結果・成果を測るための指標・データ |
|---|---|---|---|
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

# まとめ、今後の作業の流れ

私は実行することの重要性を痛感してきた。知っているだけでは不十分だ。
知識は応用しなければならない。意欲があるだけでは不十分だ。
実際にやらなければならない。

～レオナルド・ダ・ヴィンチ

成功の秘訣は、何よりもまず、準備すること。

～ヘンリー・フォード

# まとめ

- 社会的インパクト評価とは何か？

【事業の結果生じたアウトカムを定量的・定性的に把握】

- 主な評価手法の例

【比較の観点、定性・定量おりまぜる、金額換算にこだわらず】

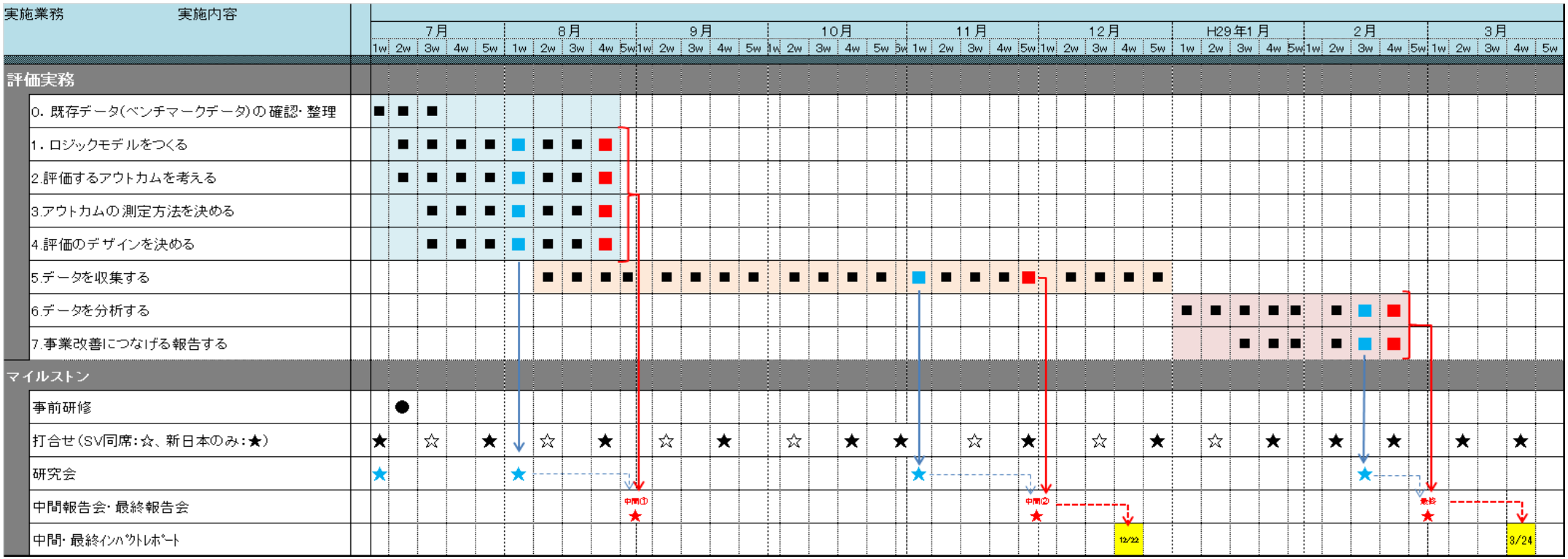
- 評価ステップの全体像　【ロジックモデル、評価のデザイン、比較の観点】
  - ステップ①：ロジックモデルをつくる　【資源→活動→結果→成果の流れ図】
  - ステップ④：評価のデザインを決める　【誰の？何を？どのように測定する？】

- 今後の作業の流れ　【以下の体制で評価をお手伝いします】

株式会社K2インターナショナル　有識者：玉村 雅敏 委員、 EY：左近 靖博
特定非営利活動法人 Switch　有識者：馬場 英朗 委員、 EY：高崎 正有
特定非営利活動法人 マドレボニータ　有識者：岸本 幸子 委員、 EY：福井 健太郎

# 今後の作業の流れ　～全体スケジュール

- まず、第2回研究会（7月下旬～8月上旬）及び第1回中間報告会（8月下旬～9月上旬）に向けて、①ロジックモデルの作成、②アウトカムの特定、③指標・測定方法、④評価デザインを検討いただきたい。
- スーパーバイザーとの打合せは、月に1度程度実施（基本的に新日本が同席）、新日本との打合せは、2週間に1度程度実施



# 今後の作業の流れ　～具体的な作業アウトプット

| 評価ステップ | アウトプット | 研究会 | 報告会 | レポート |
|---|---|---|---|---|
| ステップ1 ロジックモデルをつくる | ①ロジックモデル | **第2回研究会**（7月下旬～8月上旬）にて報告 | **第1回中間報告会**（8月下旬～9月上旬）にて報告 | 12/22提出 中間インパクトレポート |
| ステップ2 評価するアウトカムを考える | ②特定したアウトカム | | | |
| ステップ3 アウトカムの測定方法を決める | ③指標・測定方法 | | | |
| ステップ4 評価のデザインを決める | ④評価デザイン | | | |
| ステップ5 データを収集する | ⑤データの一覧 | **第3回研究会**（10月下旬～11月上旬）にて報告 | **第2回中間報告会**（11月下旬～12月上旬）にて報告 | 3/24提出 最終インパクトレポート |
| ステップ6 データを分析する | ⑥データ分析結果 | **第4回研究会**（2月中旬）にて報告 | **最終報告会**（2月下旬）にて報告 | |
| ステップ7 事業改善につなげる報告する | ⑦最終インパクトレポート案 | | | |