

# 社会的インパクト評価の推進に向けて

－社会的課題解決に向けた社会的インパクト評価の基本的概念と今後の対応策について－

平成 28 年 3 月

社会的インパクト評価検討ワーキング・グループ

## 目 次

1. 社会的インパクト評価がなぜ必要なのか.....	4
2. 社会的インパクト評価とは何か.....	6
3. 社会的インパクト評価をどのように行うのか.....	13
4. 社会的インパクト評価の普及に向けた課題と対応策.....	18
5. おわりに.....	23

### 参考資料・コラム

【参考資料1】委員等名簿.....	24
【参考資料2】社会的インパクト評価検討ワーキング・グループ開催状況.....	25
【参考資料3】海外のガイドラインで示されている社会的インパクト評価のメリット.....	27
【参考資料4】重要性に関する補足ガイダンス.....	28
【参考資料5】分析手法の主な例.....	29
【参考資料6】海外の主なガイドライン等で示されている評価のプロセス.....	30
【参考資料7】社会的インパクト評価レポートの開示項目.....	31
【参考資料8】事業の活動結果・効果の評価を実施する上での課題・阻害要因.....	32
【コラム1】社会的インパクト評価の定義について.....	33
【コラム2】「インパクト評価」と「社会的インパクト評価」について.....	35
【コラム3】ロジックモデル、変化の理論について.....	36
【コラム4】英国における社会的インパクト評価普及に向けた取組.....	39
【コラム5】Shared Measurementについて.....	42

本ワーキング・グループでは、人口減少・財政制約で公的資源の制約が進む中、社会的課題解決のために民間資源の流入を促し、社会的インパクト創出を目的に事業を実施する主体（規模の大小に関係なく）のさらなる成長につなげることを狙いとしています。

このため、ワーキング・グループでは、こうした主体が外部から資源を調達するに当たっての前提となる利害関係者（ステークホルダー）への説明責任（アカウンタビリティ）の観点を中心に必要となる評価を念頭に議論を進め、社会的インパクト評価の基本的な概念や普及に向けた課題と対応策を整理しました。

# 本報告書のポイント

## 1. 社会的インパクト評価がなぜ必要なのか

### (国際的な潮流)

- 金融危機後、資金の出し手の姿勢が変化（より成果を求める流れ）
- 民間の知恵や技術を社会的課題解決に活かすため、事業が生み出す価値を可視化する必要性

### (日本の現状)

- 人口減少・高齢化が進展する中、社会的課題が多様化・複雑化。課題の解決に取り組む意欲のあるあらゆる主体が公益活動の新たな担い手として評価され、知恵や技術を最大限発揮し、成長できる環境が必要

### (社会的インパクト評価は社会的課題の解決力を高める礎)

- 評価を通じ事業・活動の内容や方法を不断に見直し、組織運営の改善を図ることで組織が成長。また、説明責任につなげ、資金、人材を公益活動に呼び込み、新たな解決手法を生み出すイノベーションをもたらす。

## 2. 社会的インパクト評価とは何か

### (社会的インパクト・社会的インパクト評価とは)

- 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
- 社会的インパクト外評価：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

### (評価の目的、活用、効果・意義)

- 「評価」は「監査」、「査定」ではなく、「価値を引き出す」こと。評価を実施し、活用することで、組織の成長や事業の改善等様々なメリット

- ・ 評価の目的：①説明責任を果たす、②学び・改善

- ・ 評価の活用：①資源獲得・成長、②経営管理・意思決定

- ・ 評価の効果・意義

- ・ 団体が生み出した社会的価値のアピールが可能に。
- ・ 人材、資金など更なる資金を呼び込むことにつながる。
- ・ 投入した資金の有効性に関する説明根拠になる。
- ・ 政策提言や制度構築につながる。
- ・ 組織管理や運営の向上につながる。
- ・ 事業や活動内容の改善につながる。
- ・ 資金の出し手、支援先等とのコミュニケーションが深まる。
- ・ 支援先の組織、事業・活動内容や実現可能性の判断材料になる。
- ・ 支援先の事業・活動の進捗や業績の把握が可能となる。

### **（評価の原則）**

- 評価方法に多様性を確保しつつ、一定程度のルールに則り評価を実施することが評価の信頼性や比較可能性の観点から必要
- 評価原則の例。①重要性、②比例性、③比較可能性、④利害関係者の参加・協働、⑤透明性

### **（3）社会的インパクト評価をどのように行うのか（評価の方法）**

#### **（評価の範囲）**

- 対象事業、アウトカムの範囲等につき関係者間の協議・合意が必要

#### **（評価のデザイン）**

- 評価目的や情報に対する利害関係者のニーズと評価主体が利用可能な資源等を踏まえて選択（比例性の原則）
- できる限り定量・定性データの双方を収集（貨幣換算が前提ではない）。

#### **（評価のプロセス）**

- ①計画、②実行、③分析、④報告・活用の4つの過程から構成

#### **（評価の報告・開示）**

- 事業の理解、評価結果の信頼性判断に必要な情報は積極的に報告・開示

### **（4）社会的インパクト評価の普及に向けた課題と対応策**

#### **<課題>**

- ①意義や必要性に対する理解の不足、②手法に対する理解の不足、③手段（ツール）の不足、④基礎的な情報の未整備、資料の不足、⑤評価人材の不足、⑥評価コストの負担や支援の在り方

#### **<対応策>**

- 「**評価推進に関するフォーラム**」を早急に立ち上げ、「**評価宣言**」と、今後10年程度を見据えた「**ロードマップ**」の作成
- 今後1年以内に着手すべき主な取組**（7項目）
  - ①インパクト評価普及を目的としたシンポジウム開催と評価推進フォーラムの立上げ
  - ②関係者による「評価宣言」と「ロードマップ」の作成
  - ③評価に関する用語の邦訳と定義の明確化
  - ④「ロジックモデル」、「変化の理論」等の基本ツールの手引書整備（日本語）
  - ⑤海外の先行文献のリスト化と主要文献の邦訳化
  - ⑥評価の担い手の育成を目的とした講習会とモデル事業の実施
  - ⑦評価事例の蓄積とピア・レビューの実施による知識の共有化

# 1. 社会的インパクト評価がなぜ必要なのか

## (1) 国際的な潮流

### (資金の出し手の姿勢の変化：より成果を求める流れ)

2008年の金融危機をきっかけに、資金の出し手となる助成財団や投資家が、これまで以上に成果を求めるようになっていきます。

例えば英国の民間調査機関のNPC (New Philanthropy Capital) が2012年に実施したアンケート調査によると、社会的インパクト評価に以前より積極的に取り組むようになった背景として、「資金提供者の要求の変化」を挙げる回答が最も多くなっています<sup>1</sup>。

企業報告においてもGRI (Global Reporting Initiative) のように企業の社会性を企業価値として捉え直し、発信しようとする非財務情報開示の流れがあります。

### (民間の知恵や技術の活用)

また、公的部門における財政制約の高まりや、社会的課題の複雑化が進む中、民間の知恵や技術により、課題解決を図ろうとする流れがあり、非営利団体等との協働の取組や社会的インパクト投資が急速に拡大しています。その前提として、事業や活動の社会的な価値を可視化する必要性が認識され、「社会的インパクト評価」が急速に普及しつつあります。

例えば、英国では2011年に社会的インパクト評価に関係する指導者が集い、社会的インパクト評価の現状や課題、将来の目指すべき姿などについて活発な議論が行われました。その結果、目標や道筋が共有され、官民挙げての取組が進められたことなどにより、現在の社会的インパクト評価の普及につながっています。

## (2) 日本の現状

### (民間の資源を社会的課題解決に呼び込む必要)

他方、我が国においては、世界に類を見ない急速な人口減少・高齢化が進展する中、社会的課題がますます多様化・複雑化し、従来の行政中心の取組だけでは対応に限界があると言えます。

このため、人材、資金といった民間に滞留している貴重な資源を呼び込み (Resource Mobilization)、営利・非営利を問わず社会的課題の解決に取り

---

<sup>1</sup> NPCの調査によると、過去5年間に社会的インパクト評価への取組を強化した理由として、「資金提供者の要求の変化」が51.8%、「幹部がインパクト評価の優先順位をあげたから」が21.5%、「評価に際して資金提供者からよりサポートを受けられるようになったため」が8.7%となっています。(出所)「Making an Impact」New Philanthropy Capital (NPC)。

組む意欲のあるあらゆる主体が公益活動の新たな担い手として評価され、その知恵や技術を最大限発揮し、成長できる環境を整える必要があります。

そのためには、まずは担い手の事業・活動が生み出す「社会的価値」を「可視化」し、これを「検証」し、自らの組織・活動に関する学びや改善、資源の提供者への説明責任につなげていく仕組み、すなわち社会的インパクト評価が公益活動の基盤(インフラ)として定着することが不可欠です。

しかし、我が国の現状では、社会的インパクト評価の実践はほんの一部の団体に止まっています<sup>2</sup>。

このため、本ワーキング・グループ(以下「本WG」と表記。)では、まずは社会的インパクト評価の必要性やその意義を明らかにし、社会的インパクト評価の普及に向けた機運を高めていくことが重要だと考え、そのための議論の整理を行いました。

### (3) 社会的インパクト評価は社会的課題の解決力を高める礎

後述のとおり、社会的インパクト評価は「査定」ではなく、「価値を引き出す」ものです。事業や活動の目標やそこに至る道筋、因果関係などを示す「ロジックモデル」や「変化の理論(セオリー・オブ・チェンジ)」の検討・検証などを通じて、事業・活動の内容や方法を不断に見直し、人材・資金の配分や人材育成など組織運営の改善を図ることで組織を成長させていくことができます。また、生み出す社会的価値やその根拠を明らかにし、資源の提供者への説明責任につなげていくことで、資金のみならず、意欲や知識・技術を有する人材が公益活動に参画し、社会的課題を解決するための新たな手法を生み出すというイノベーションをもたらすことにつながります。

このように、社会的インパクト評価は、民間の資金・知恵・技術により社会的課題の解決力を高めるための礎となるものです。人口減少・高齢化が加速化する我が国において、早急に社会的インパクト評価の普及や定着に向けた取組を行政とも連携の上、民間主導で進めることが必要ではないでしょうか。

#### ◇ 営利・非営利を問わず社会的課題解決に意欲的に取り組む団体の皆様：

⇒ 今こそ「評価を実践」し、「評価を力に変え」、「組織の発展」、「課題解決力向上」につなげていくべき時ではないでしょうか。

<sup>2</sup> 英国では、約75%の団体がインパクト評価を実施しているのに対し、我が国では、「ごく一部の事業について事業の『効果』まで評価している」との回答も含め、何らかの形で「事業の『効果』まで評価している」と回答した団体は約33%に止まっています。(出所)「Making an Impact」(NPC)、「社会的インパクト評価に関する現状調査」(日本財団)。

◇助成財団、ファンド、コミュニティバンク、NPOバンクなど資金仲介者、資金提供者の皆様：

⇒今こそ「インパクト志向」へと舵を切り替え、目標や根拠を明らかにし、成果を生み出す事業や活動、評価の実施に資金を振り向けるべき時ではないでしょうか。

◇中間支援組織の皆様：

⇒今こそ評価を力に変えていこうとする団体に寄り添い、評価の実践を支援するとともに、自らも評価の実践を支援する力を高めていく時ではないでしょうか。

◇シンクタンク、研究者など専門家の皆様：

⇒今こそ評価実践の知的基盤の構築を図るとともに、知識と実践の橋渡しを行うべき時ではないでしょうか。

このような各主体の行動が民間の人材や資金の流れに大きな変革をもたらし、複雑化・多様化する社会的課題を解決する大きな力となるはずで

す。

## 2. 社会的インパクト評価とは何か

### (1) 「社会的インパクト」とは

本WGでは各国での実践例も参考に、我が国の実情を踏まえた上で、以下のとおり「社会的インパクト」の範囲を比較的広く定義しました<sup>3</sup>。

**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**

(注)「アウトカム (Outcome)」：組織や事業のアウトプットがもたらす変化、便益、学びその他効果

「アウトプット (Output)」：組織や事業の活動がもたらす製品、サービスなど  
※アウトプット、アウトカムのイメージは「コラム3」(P36) 参照

【コラム1】社会的インパクト評価の定義について (P33)

3 「社会的インパクト」については、社会的インパクト評価の実践が先行している英国・米国等においても、現状では統一的な定義は必ずしも存在するわけではなく、様々な組織や機関が目的や経緯等を踏まえ、「社会的インパクト」を捉えています。

## (2) 社会的インパクト評価とは

次に、「社会的インパクト」を「評価」することについて、以下のように整理しました。

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。

ここでのポイントは、以下の2点です。

第1に、定量的・定性的な把握に加えて、事業や活動について「価値判断」を加えるということです。

第2に、事業等がもたらした「変化」や「便益」等<sup>4</sup>の「アウトカム」を評価することです。したがって、事業等により提供されたサービスや製品等の規模や範囲を示す「アウトプット」の測定のみをもって評価を行うことは、社会的インパクト評価ではありません。

これまでの非営利事業の評価では、イベントに何人参加したかなど「アウトプット評価」に止まる例が多数見られましたが、これからは、「事業によってどのような変化がもたらされたか」という点まで、もう一歩踏み出すことが必要です。

【コラム2】「インパクト評価」と「社会的インパクト評価」について (P35)

## (3) 何のために社会的インパクト評価を行うのか（評価の目的）

社会的インパクト評価を何のために実施し、どのように活用するのかによって、評価の設計に大きく影響することから、「目的」を明確に把握し、意識することが重要です。

社会的インパクト評価の「目的」としては、大きく分けて以下の2点が挙げられます。

### ① 説明責任を果たす（アカウンタビリティ）

- ・ 外部の利害関係者（ステークホルダー）に社会的インパクトに係る戦略と結果を開示するという目的です。

### ② 学び・改善

- ・ 組織内部で社会的インパクトに係る戦略と結果を共有し、事業／組織に対する理解を高め、意思決定の判断材料を提供することで、事業運営や組織の在り方を改善するという目的です。

4 「変化」や「便益」等は、定量的・定性的に表現され、場合によっては貨幣換算される場合がありますが、これらは評価の目的や資金の提供者等のニーズに応じて選択されます。したがって、貨幣換算が前提ではありません。

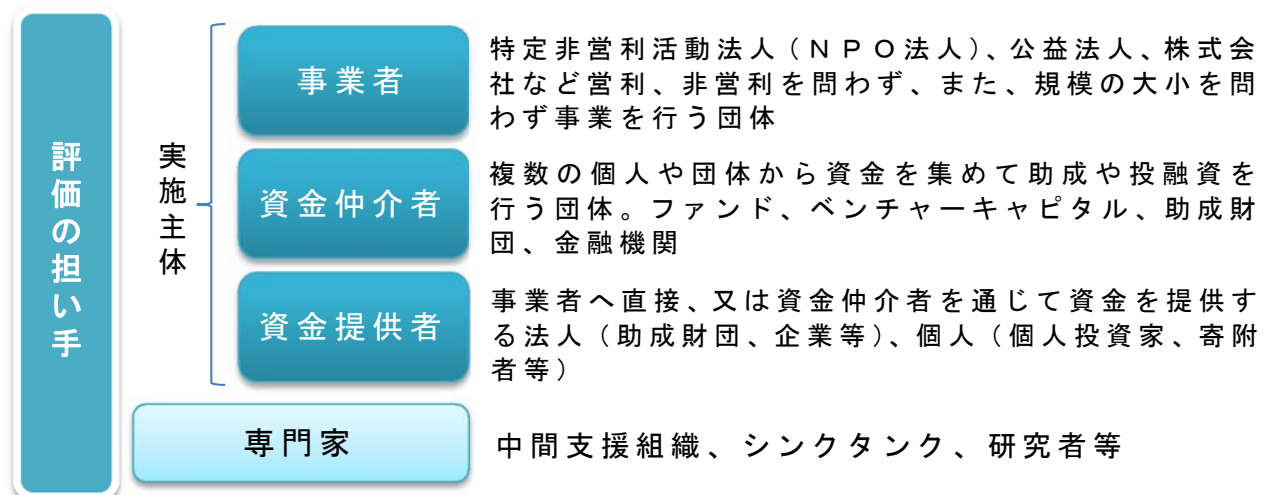


#### (4) 社会的インパクト評価は誰が行うのか（評価の担い手）

社会的インパクト評価は、上記の目的のため、評価を必要とする事業者、資金仲介者、資金提供者が「実施主体」となる場合が多いと想定されますが、中間支援組織やコンサルタント、研究者などの「専門家」、加えて受益者等の「利害関係者<sup>5</sup>」も参画し、これらの「担い手」の「協働」により行われることが奨励されます。専門家は評価実施の際に専門的知見の提供のみならず、事業者や資金の提供者、さらには受益者との協働を促す主体としても重要な存在です<sup>6</sup>。

実施主体自らが評価を行うのが「内部評価」、利害関係者ではない第三者としての外部の専門家等に評価を依頼するのが「外部評価」です。これらは評価の目的を踏まえて、選択されます<sup>7</sup>。

【図表 1】 評価の担い手、実施主体<sup>8</sup>



#### (5) 社会的インパクト評価をどう活かすか（評価の活用とその効果・意義）

「評価」という言葉には、「監査」される、「査定」されるといった受動的なイメージを持ち、マイナスに感じる方が多いのではないのでしょうか。また、評価を実施するためには人材・資金の投入が必要なことから組織の経営資源を費やすものと捉えられがちです。

5 以下では、断りがない限り「利害関係者」は、事業者、資金仲介者、資金提供者、専門家、受益者、関係団体、市民を含むものとします。

6 さらに、事業や活動の「受益者」及び「市民」についても、データ提供や意見を事業の改善に反映する等の観点から、広い意味での「評価の担い手」と言えます。

7 一般的には、「学び・改善」を目的とする場合は内部評価、「説明責任」を目的とする場合は外部評価が適しているとされます。ただし、利害関係者のニーズ、評価主体の利用可能な資源等も踏まえて選択されるべきものです。

8 資金仲介者としての助成財団には、不特定多数の個人や企業から資金を集めるコミュニティ財団のように代理人として助成や融資を行う団体、資金提供者としての助成財団には、特定の企業等が拠出する資金を管理する財団のように自らの意思で助成や融資を行う団体を想定。

しかし、「評価は価値を引き出す」ことであり、社会的インパクト評価を実施し、これを活用することで、以下のように組織の成長や事業の改善等様々なメリットをもたらすものなのです。また、評価の「活かし手」は、評価の「担い手」のみならず、協働の促進者としての専門家や、評価結果を基に寄附やボランティアなどの選択を行う市民も含まれます。行政も補助金や助成金を決定する際に評価を活かしていく必要があります。

## ① 資源獲得・成長

- ・ 既存もしくは潜在的な資源の提供者に対して、事業・活動により生み出そうとする社会的インパクトに関する戦略やその結果を開示することで、さらなる資源を呼び込むことにつながります。

### 団体が生み出した社会的価値のアピールが可能となります（事業者）

← 例えば、これまで素晴らしい事業を実施してきたのに、どうやって成果をみせたら良いのかわかっていなかった場合等に、評価を活用することができます。

### 人材、資金など更なる資源を呼び込むことにつながります（事業者）

← 例えば、社会的インパクトや、そこに至るまでの因果関係、根拠、必要な活動資源等を明らかにすることで、資源の提供者とのコミュニケーションが深まります。それにより事業・活動に対する理解が深まり、資源獲得につながります。

### 資金提供者に対し、投入した資金の有効性に関する根拠となります（資金仲介者）

← 例えば、社会的インパクトやその根拠が明らかになることで、なぜこの団体・事業に資金を投入したかの説明が明確になります。

### 自らの団体の事業・活動の有効性のみならず、評価の活用が政策提言や制度構築につながります（事業者）

← 例えば、評価結果や評価を通じて得られたデータが、政策の有効性や必要性の根拠となります。

#### 【評価実践者の声】鎌倉投信株式会社

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、他者にはない優れた技術のみならず、障害者雇用率が非常に高く、さらに障害者が業務のメイン部署を担当しています。私たちは、同社の障害者雇用の成果を「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（投信受益者）への成果報告として、受益者総会で発表しました。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。

## ② 経営管理・意思決定

- ・ 社会的インパクトを最大化するため、事業の内容や資源配分についての意思決定に評価を活用します。

### 組織管理や運営の向上につながります（事業者）

← 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したり、組織の弱みを把握し、その克服のきっかけとなります。

### 事業や活動内容の改善につながります（事業者）

← 例えば、事業・活動の検証を通じ、事業・活動内容を見直したり、場合によっては目標を見直すことで、事業や活動の発展につながります。

#### 【評価実践者の声】株式会社K2インターナショナルジャパン

私達は、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。社会的インパクトの測定に当たっては、利用者のステータスから「就職困難度」の数値化にチャレンジし、点数の高低により効果的な支援プログラムに差がある事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、効果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。

### 評価を通じて資源の出し手、支援先、受益者、事業関係者とのコミュニケーションが深まります（事業者、資金仲介者、資金提供者）

← 例えば、関係者間での目標の共有、資金提供先の事業・活動、組織に対する理解が深まるなど、互いの信頼向上につながります。

### 資金提供の意思決定の際に、支援先の組織、事業・活動内容や実現可能性の判断材料となります（資金仲介者、資金提供者）

← 例えば、事業者が示すロジックモデルは資金提供の決定に有意義な判断材料となります。

### 支援先の事業・活動の進捗や業績の把握が可能となります（資金仲介者、資金提供者）

← 例えば、事業・活動の中間段階で評価を行う（中間評価）ことで目標に対する進捗や課題などが明らかになります。

#### 【評価実践者の声】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

我々は、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。デュエリジェンスの一環として支援先と一緒に彼らの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。このように社会的インパクトを可視化することにより挙げられるメリットとしては、支援先が挙げた成果が明確化されるだけでなく、ロジックモデル作成やKPI設定といった作業を通して支援先にとって中期的に目指すステップが明確化されるといったことが挙げられます。

【図表 2】 評価の実施主体別の目的、活用、意義・効果

	評価の目的	活用	意義・効果
事業者	<ul style="list-style-type: none"> <li>外部の利害関係者に社会的インパクトに関する戦略と結果を開示する。(説明責任)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>外部の既存もしくは潜在的な資源の提供者に対して、事業・活動により生み出そうとする社会的インパクトに関する戦略と結果を開示することで、資源を呼び込む。(資源獲得・成長)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>生み出す社会的価値のアピールが可能となる</li> <li>更なる資源を呼び込むことができる</li> <li>政策提言や制度構築につながる</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>組織内部で社会的インパクトに係る戦略と結果を共有し、事業・活動／組織に対する理解を高め、意思決定の判断材料を提供する。(学び・改善)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>社会的インパクトを最大化するため、事業・活動の内容、組織の資源配分についての意思決定を行う。(経営管理)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>組織管理や運営の向上に資する</li> <li>事業や活動の改善につながる</li> <li>評価を通じて資源の出し手、支援先とのコミュニケーションが深まる</li> </ul>
資金仲介者	<ul style="list-style-type: none"> <li>外部の利害関係者に社会的インパクトに関する戦略と結果を開示する。(説明責任)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>外部の既存もしくは潜在的な資源の提供者に対して、事業・活動により生み出そうとする社会的インパクトに関する戦略と結果を開示することで、資源を呼び込む。(資源獲得・成長)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>資金提供者に対し、投入した資金の有効性に関する根拠となる</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>組織内部で社会的インパクトに関する戦略と結果を共有し、事業・活動／組織に対する理解を深め、意思決定の判断材料を提供する。(学び・改善)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>社会的インパクトを最大化するため、資源配分についての意思決定を行う。(経営管理)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>資金提供の意思決定の際、支援先の組織、事業・活動内容、実現可能性の判断材料となる</li> <li>支援先の事業・活動の進捗や業績の把握が可能となる</li> </ul>
資金提供者	<ul style="list-style-type: none"> <li>組織内部で社会的インパクトに関する戦略と結果を共有し、事業・活動／組織に対する理解を深め、意思決定の判断材料を提供する。(学び・改善)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>社会的インパクトを最大化するため、資源配分についての意思決定を行う。(意思決定)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>資金提供の意思決定の際、支援先の組織、事業・活動内容、実現可能性の判断材料となる</li> <li>支援先の事業・活動の進捗や業績の把握が可能となる</li> </ul>

【参考資料 3】 海外のガイドラインで示されている社会的インパクト評価のメリット (P27)

## (6) 社会的インパクト評価を実施する際に押さえておくべきこと

### (評価の原則)

一言で「社会的インパクト評価」と言っても、分野や個々の組織・団体が実施する事業、また、評価の目的や利害関係者のニーズなどによって、評価の実施方法や内容は多種多様なものとなります。

一方で、あまりにもかけ離れた方法で個々の組織・団体が評価を実施すると、評価に対する信頼性や比較可能性が失われてしまい、評価の意義や効果が損なわれてしまいます。

このため、評価の方法に多様性を確保しながらも、一定のルールに則り評価を実施することが必要です。海外で示されているガイドライン<sup>9</sup>では、例えば以下のような原則が示されており、こうした原則を踏まえて評価を実装していくことが望ましいと言えます。

【図表3】主な評価原則

① 重要性 (マテリアリティ) Materiality	経営者や従業員、資金仲介者、資金提供者を中心とした利害関係者が事業・活動を理解するための情報や、資金提供の意思決定を左右する社会的インパクトに関する情報が含まれるべき。
② 比例性 Proportionality	評価の目的、評価を実施する組織の規模、組織が利用可能な資源に応じて評価の方法や、報告・情報開示の方法は選択されるべき。
③ 比較可能性 Comparability	比較が可能となるよう、以前のレポートと同じ期間、同じ対象と活動、同じ評価方法で関連づけられ、同じ構造をもって報告されるべき。
④ 利害関係者の参加・協働 Stakeholder involvement	社会的インパクト評価に当たっては、利害関係者が幅広く参加・協働すべき。
⑤ 透明性 Transparency	分析が正確かつ誠実になされた根拠を提示・報告し、利害関係者とその根拠について議論できるようにすべき。

9 「BUILDING YOUR MEASUREMENT FRAMEWORK: NPC's FOUR PILLAR APPROACH」(NPC)、「MEASURING IMPACT」(Social Impact Investment Taskforce (G8))、「A guide to Social Return on Investment」(Cabinet Office (UK))、「Proposed Approaches to Social Impact Measurement in European Commission legislation and in practice relating to: EuSEFs and the EaSI」(GECES Sub-group on Impact Measurement)の4つのガイドラインを参考としました。

【参考】その他、ガイドライン等で示されている原則

○信頼性 Reliability	情報は正確、真正、公正であるべき。 信頼できる方法で収集され、検証されたデータに基づくべき。
○関連性 Relevance	事業者、資金仲介者、資金提供者を中心とした利害関係者の意思決定に必要なあらゆる情報が含まれるべき。
○付加性 Additionality	投資によって生み出された結果か（投資しなければ実現しなかった結果か）を、投資家が判断できるようなデータであるべき。
○普遍性 Universality	異なる市場、地域、分野（セクター）において一貫して適用できる測定方法（データ収集方法）が用いられるべき。

### 3. 社会的インパクト評価をどのように行うのか（評価の方法）

実際、社会的インパクト評価はどのように進められるかについて、評価の範囲や測定手法、評価の過程（プロセス）を整理しました。

#### （1）どこまでを評価の対象とするか（評価の範囲）

##### （評価の範囲について事前の合意が重要）

社会や環境の変化を意図した活動は、短期的・長期的に様々なインパクトをもたらすものであり、その全てを網羅的に把握することは困難です。

- － 例えば、健康改善事業のアウトカムは、事業の直接的な対象者（当事者）のみならず、その家族（家族の負担減）や当事者が居住する地域（医療費の削減）、さらには他地域・・・と波及効果が生じますが、時間の経過とともに他の事業の影響も変化に影響を及ぼすため、その把握の困難度が高まります。

社会的インパクト評価の実施に当たっては、組織の活動のうちどの事業を評価対象とするか、事業・活動の受益者のどこまでを評価対象とするか、アウトカムをどこまで評価対象とするかについて事業実施者、資金提供者・仲介者の間で事前に協議・合意し、明らかにする必要があります。

- － 例えば、事業・活動の中には組織・団体の使命（ミッション）を意識する余り、設定するアウトカムが事業・活動とあまりにもかけ離れているケースもみられますが、当該事業によりどの程度まで変化を促すことができるか、どこまでを評価するかについて、範囲を明らかにすることが重要です。

##### （意思決定に必要な情報が含まれるべき）

評価対象については、事業の目的・性質、評価目的、評価に活用可能な組織の資源を踏まえ、事業者、資金仲介者、資金提供者を中心とした利害関係者が意思決定を行うために重要な情報が含まれていることが必要です。

また、透明性の原則に基づき、特定した評価の範囲やその根拠については、報告・開示時に明記することが必要です。

【参考資料4】重要性に関する補足ガイダンス（P28）



## (2) どのような手法で社会的インパクトを把握するのか

社会的インパクトを把握するための手法は、定量的方法、定性的方法を含め多様な方法があります。測定手法によって得られる情報の厳格性は様々であり、必要となるコスト（人、時間、経費）も大きく異なります。また、社会的インパクトは定量的・定性的に表現され、場合によっては貨幣換算される場合もありますが、これらは評価の目的や資金の提供者等のニーズに応じて選択されるものであって、貨幣換算が前提ではありません。

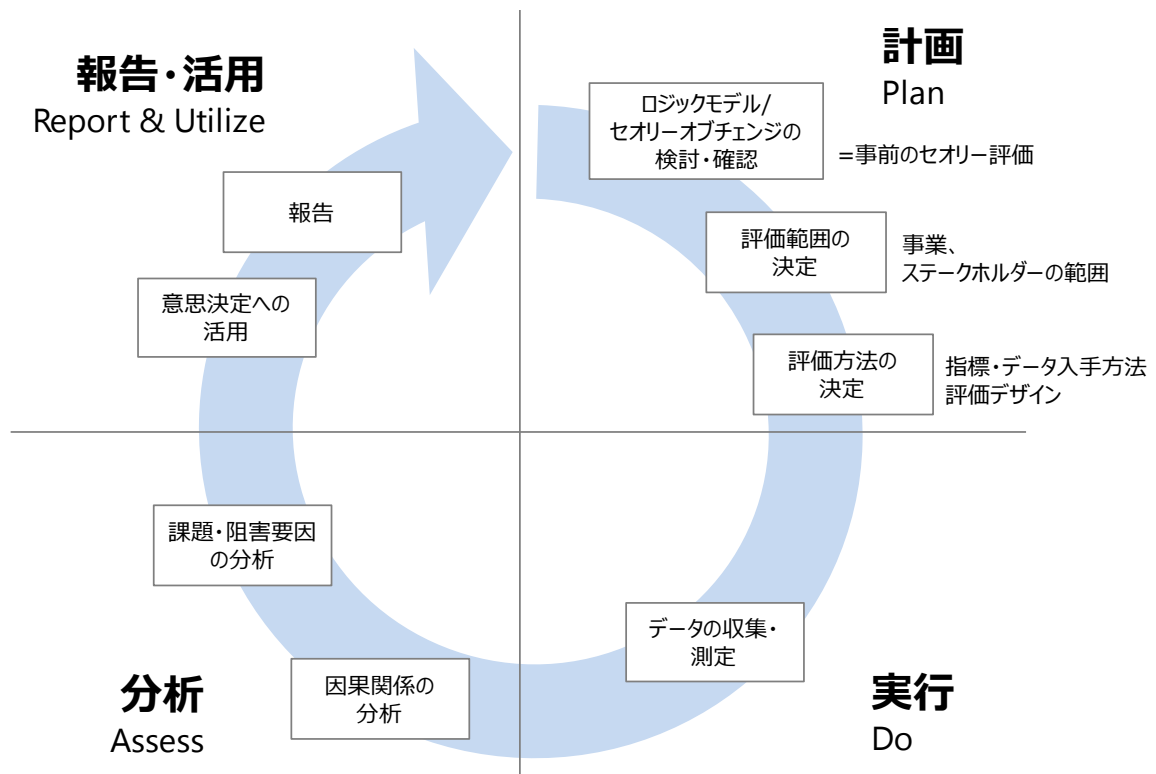
社会的インパクトを把握する手法の決定に当たっては、評価目的や、社会的インパクト評価がもたらす情報に対する資金仲介者、資金提供者といった利害関係者のニーズと評価主体が利用可能な資源等に応じて、選択することが望ましいと言えます（比例性の原則）。

また、できる限り定量データと定性データの双方を収集し、因果関係・社会的インパクトの分析に活用することが望ましいと言えます（No numbers without stories; no stories without numbers（Building Your Measurement Framework: NPC's Four Pillar Approach（NPC）））。

## (3) どのような手順を経るのか（評価の過程）

評価の過程（プロセス）は、大きく分けて、①計画、②実行、③分析、④報告・活用の4つのステップから構成されます。

【図表4】評価の過程（プロセス）

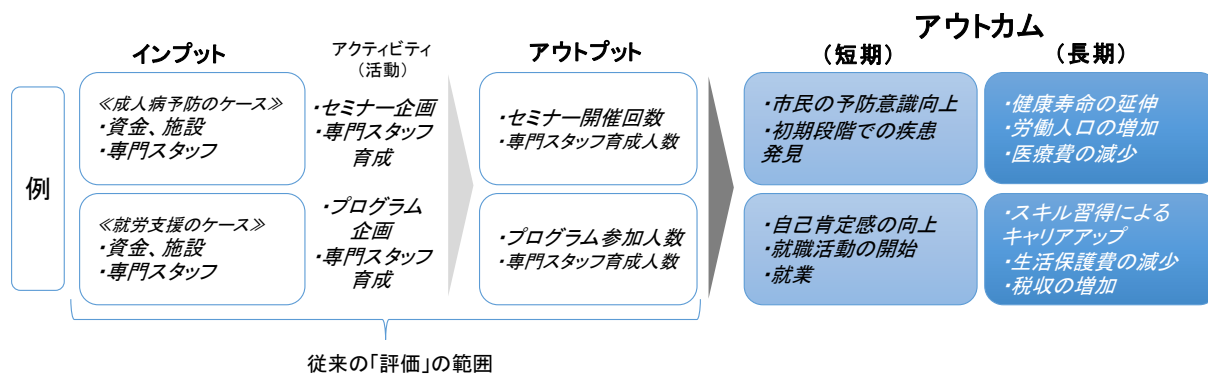


社会的インパクト評価を効果的に行うためには、事業の実施後に評価の計画を立てるのではなく<sup>10</sup>、事業の計画段階からロジックモデル／変化の理論の確認作業を事業の利害関係者がコミュニケーションを図りながら行うことが望ましいと言えます<sup>11</sup>。これにより、事業が目指す変化（アウトカム）やそれに向けた手段が関係者間で共有できるほか、必要となるデータや基準となるデータが明らかになり、事業実施後もデータの追跡が可能となります。

## ① 計画（Plan）

- ・ 評価の計画段階では、事業や活動に関する目標の確認、ロジックモデル／変化の理論の検討・確認（＝事前のセオリー評価）、評価範囲（事業、利害関係者）の特定、評価方法の決定（指標・データ入手方法、社会的インパクトを把握する手法）が行われます。
- ・ ロジックモデル／変化の理論は、社会的インパクト評価の中で重要な要素です。これらは事業・活動に利用可能な資源、計画している活動、活動の結果、活動による変化の関係を示したり、目標に至るまでの活動の因果関係を「可視化」するものです。それにより事業で達成すべきアウトカムを事前にある程度合意しておくことができます。

【図表 5】ロジックモデルの例



【コラム 3】「ロジックモデル」、「変化の理論（セオリー・オブ・チェンジ）」について（P36）

10 事業の実施後に評価の計画を立てることで、実現容易な指標を選択したり、後付けで因果関係を設定する要因となるなど評価の有効性を損ねる要因ともなる可能性があります。

11 ロジックモデルの作成では、起こりたい変化（インパクト）を起点に必要なアウトプットや活動（アクティビティ）、インプットに遡っていくという検討が行われます。



## ② 実行 (Do)

- ・ 評価の実行段階では、予め設定された指標について、例えばアンケート調査なども活用したデータの収集<sup>12</sup>や測定、受益者へのインタビュー等による定性的な情報の収集が行われます。
- ・ また、「事前・事後比較」のように事業を実施する前のデータの確保が必要になる場合があります。

## ③ 分析 (Assess)

- ・ 分析段階では、測定された定量的なデータや定性的な情報を基にロジックモデルで想定した成果や関係性が発現しているか、発現していないとすると、課題や阻害要因は何か、についての分析が行われます<sup>13</sup>。
- ・ 分析方法は、統計的手法を使った定量的な分析だけではなく、定性的な分析を組み合わせることが有効です。

【参考資料5】分析手法の主な例 (P29)

## ④ 報告・活用 (Report/Utilize)

- ・ 分析結果をインパクトレポート（報告書）として作成します。
- ・ 分析結果は、当該事業や投資の成果についての資金の提供者への説明、将来の資金提供に向けたPR、事業者の組織運営の改善・事業内容の見直し、資金の提供者のポートフォリオ（資金配分）の変更、事業の進捗状況の把握（経営管理・意思決定の観点）、などに活用されます。
- ・ また、事業や活動の中間段階の分析を行うことで、事業や活動の修正を行ったり、場合によっては、目標の見直しを行う柔軟性も重要です。

【参考資料6】海外の主なガイドライン等で示されている評価のプロセス (P30)

12 漏れなくデータ収集を行うため、評価目的や評価方法を踏まえた上で、いつ、誰が、何のデータを、どのように収集するのかを明確化し、それに沿って一貫した方法で継続的にデータ収集・測定を行うことが重要です。特に一般に公開されているデータではなく、アンケート調査などで独自にデータ収集を行う場合には一定の工数が必要になることから、実施時期や実施主体についての事前の計画が必要です。

13 仮に想定どおりの結果が出なかった場合、学びや改善につなげるために課題や阻害要因の分析を行うことが重要ですが、利害関係者へのインタビューなど、定性的手法はこうした課題や阻害要因の分析にも有効です。

#### (4) どのような情報を報告すべきか（評価の報告・開示）

評価の報告についても、多様性を保ちながらも一定のルールに則って行われることが信頼性や比較可能性の観点から重要です。EUのガイドラインでは、報告・開示の原則（Basic reporting standards）として、重要性、信頼性、比較可能性（P12 図表3、参考参照）に加え、「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<sup>14</sup>」（Comply or explain）」が示されています。

こうした点を踏まえると、経営者や従業員、資金仲介者、資金提供者を中心とした利害関係者による事業の理解や評価結果の信頼性の判断に必要な以下の情報（特に前提や重要性に係る主観的判断）は積極的に報告・開示されることが望ましいと言えます。

- ① 組織・事業の概要、関連する利害関係者、ロジックモデル／変化の理論
- ② 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
- ③ 評価の方法（評価の手法、アウトカムごとの指標とデータ収集方法）、その選定理由
- ④ 評価の結果（アウトカムの根拠、アウトカムの分析結果、分析の限界を含む）
- ⑤ 評価結果の意思決定への活用

ただし、比例性の原則に基づき、評価の目的、資金仲介者、資金提供者といった利害関係者のニーズと、報告・開示者の負担のバランスを考慮することが前提です。

【参考資料7】社会的インパクト評価レポートの開示項目（P31）

14 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。

## 4. 社会的インパクト評価の普及に向けた課題と対応策

### (1) 課題

本WGでの議論や委員等への事前のヒアリングを通じて、社会的インパクト評価普及に向けての様々な課題が明らかになりました。本WGでは課題の洗い出しとともに、必要な対応策も合わせて「見える化」を行いました。これを「社会的インパクト評価にかかる課題と対応策」としてまとめました。(別紙)

これらの課題は主に、

- (1) 事業者、資金の提供者など評価の担い手による社会的インパクト評価の「**意義や必要性に対する理解の不足**」
  - (2) 社会的インパクト評価の「**手法に対する理解の不足**」
  - (3) 社会的インパクト評価を行うための標準的な手法や指標などの「**手段(ツール)の不足**」
  - (4) 評価の手法を発展させるための土台となる用語の定義の混乱や参考となる海外文献の日本語訳の不足といった「**基礎的な情報の未整備、資料の不足**」
  - (5) 評価を実施する人材、評価実施を支援する人材の不足といった「**評価人材の不足**」
  - (6) 「**評価コストの負担や支援の在り方**」
- に分類されます。

【参考資料8】事業の活動結果・効果の評価を実施する上での課題・阻害要因  
(日英比較)(P32)

### (2) 対応策

本WGでは以上の課題に対応するためには、以下の取組を各主体が推進していくことが今後の日本における社会的インパクト評価の普及のために必要であると整理しました。

こうした取組を推進するに当たっては、事業者、資金提供者、資金仲介者、研究者、シンクタンク、行政など社会的インパクト評価に関わる多様な主体が連携し、計画的かつ整合的に社会的インパクト評価の普及に向けた取組を推進していく必要があります。

このため、関係者による「評価推進に関するフォーラム」を早急に立ち上げ、「評価宣言」を行うとともに、今後10年程度を見据えた社会的インパクト評価普及に向けた「ロードマップ」を明らかにすることが必要です。

#### 【参考】

英国では2011年に社会的インパクト評価に係る分野の指導者30名が集い、「インパクトサミット」が開催され、社会的インパクトの普及と発展に向けた議論が行われました。その後、参加団体を中心に、12団体によって、Inspiring Impact Groupが結成されました。同団体によって、2012年から2022年を「the decade of high impact」と位置付け、「変化のルート・マップ（2012～2022年）」、「初年度（2012年）のアクションプラン」が取りまとめられ、これに基づいて、社会的インパクト評価の普及に向けた様々なプロジェクトが連携して推進されています。こうした取組は今後、我が国が社会的インパクト評価の普及を進めるに当たっては大いに参考となります。

#### 【コラム4】英国における社会的インパクト評価普及に向けた取組について（P39）

### ① 「意義や必要性に対する理解の不足」

#### ○ 「社会的インパクト評価普及を目的としたシンポジウム」の開催

- ・本WG報告書の周知を図るとともに、社会的インパクト評価の必要性、基本的な内容、意義・効果等を広くPRするべく非営利団体や助成団体のネットワーク、中間支援組織、行政が連携して開催する必要があります。【非営利団体・助成団体のネットワーク組織、中間支援組織、専門家、行政】

#### ○ インパクト志向の資金の提供者による評価推進のためのフォーラムの立上げ

- ・助成財団等の資金の提供者がインパクト志向へと意識改革を図り、インパクトを生み出す事業・活動に対してより積極的に資金を振り向けるとともに、評価実施に必要な資源の提供を行う必要があります。その上で、事業者に対して評価の実施を求めていくことが必要です。【資金仲介者、資金提供者】

#### ○ 分野ごとの業界団体への要請

- ・各分野の団体間の調整や取りまとめを担う業界団体を通じて、傘下の組織・団体への社会的インパクト評価の普及を図るべきです。【業界団体】

#### ○ 制度的なインセンティブの構築

- ・成果や根拠を示す団体に優先的に資金提供を行うなど社会的インパクト評価の実施がメリットとなるような制度的なインセンティブを構築する必要があります。【資金仲介者、資金提供者、行政】
- ・助成事業においても複数年度にわたり支援や評価が可能となるような事業を創設する必要があります。【資金仲介者、資金提供者】

## ② 社会的インパクト評価の「手法に対する理解の不足」

### ○ 「社会的インパクト評価普及を目的としたシンポジウム」の開催

①に同じ。

### ○ 評価事例（ベスト・プラクティス）の蓄積とピア・レビュー<sup>(※)</sup>の実施による知識の共有化 ※研究者仲間や同分野の専門家による評価や検証の仕組み

- ・現在、日本では社会的インパクト評価の実践事例は極めて限られています。評価の実践を積み重ね、これを広く共有することで、評価のノウハウが普及します。【事業者、資金仲介者、資金提供者、専門家】

### ○ 「ロジックモデル」や「変化の理論（セオリー・オブ・チェンジ）」等の基本ツールの手引書の整備

- ・社会的インパクト評価の重要な要素である「ロジックモデル」、「変化の理論」については、日本語での作成手法の手引書がなく、社会的インパクト評価普及の妨げとなっています。【専門家】

## ③ 社会的インパクト評価を行うための標準的な手法や指標など「手法（ツール）の不足」

### ○ 「Shared Measurement」の推進

- ・社会的インパクトを創出する取組は多種多様であり、それらの全てに共通する一元的な手法を構築することは現実的ではありませんが、複数の組織や例えば、就業、子育て支援、教育、医療などの各分野で共通の測定ツールを開発・利用するための取組を進めるべきです。【事業者、資金仲介者、資金提供者、中間支援組織、専門家】

【コラム5】 Shared Measurement について（P42）

### ○ 分野ごとの指標集の作成

- ・GIIN（Global Impact Investing Network）による IRIS（the Impact Reporting and Investment Standards）、FOUNDATION CENTER による TRASI（Tools and Resources for Assessing Social Impact）、BIG SOCIETY CAPITAL による SOCIAL OUTCOMES MATRIX などが先事例。【事業者、中間支援組織、専門家】

### ○ 社会的インパクト評価に関する専門のポータルサイトの立ち上げ

【中間支援組織、専門家】

#### ④ 「基礎的な情報の未整備、資料の不足」

##### ○ 評価に関する用語の邦訳と定義の明確化

- ・研究者を中心に早急に行い、2016 年内にも用語集を作成する必要があります。  
【専門家】

##### ○ 海外の先行文献のリスト化と主要文献の邦訳化【専門家】

##### ○ 社会的インパクト評価に関する専門的な「学会」の創設【専門家】

##### ○ 行政による「オープンデータ化」【行政】

#### ⑤ 「評価人材の不足」

##### ○ 評価の担い手の育成を目的とした講習会とモデル事業の実施

【中間支援組織、専門家、行政】

##### ○ 支援やコンサルティングの実施

- ・シンクタンクや研究者が評価専門のチームを編成し、評価者に寄り添った支援を実施すべきです。【専門家】

##### ○ 中間支援組織の評価支援機能を強化するための支援措置の構築

- ・資金仲介を担う組織の機能強化に向けて、分野や地域ごとに実際の評価を実践し、それを通じて力量形成を進めるなどの取組が必要です。【資金仲介者、資金提供者、行政】

#### ⑥ 「評価コストの負担や支援の在り方」

##### ○ 評価の実施の立ち上がりを支援するための仕組みの構築

【資金仲介者、資金提供者、行政】

##### ○ ③の共通の評価ツールや指標の作成により評価コストの低減

【事業者、資金仲介者、資金提供者、中間支援組織、専門家】

### (3) 今後1年以内に着手すべき主な取組

本WGでは、以上の対応策のうち、今後1年以内に着手すべき取組として、以下の7項目をまとめました。関係者が連携し、それぞれの分野で以下の取組を早急に推進する必要があります。

#### ① インパクト評価普及を目的としたシンポジウムの開催と評価推進に関するフォーラムの立上げ

例) 英国における2011年12月の「Impact Summit」開催とその後の「Inspiring Impact」の創設

#### ② 関係者による「評価宣言」と「ロードマップ」の作成

例) Scotland Funders Forum の「The Evaluation Declaration 2006」  
「Inspiring Impact」の作成した「ロードマップ (2012～22年)」

#### ③ 評価に関する用語の邦訳と定義の明確化

#### ④ 日本語による「ロジックモデル」や「変化の理論」等の基本ツールの手引書の整備

#### ⑤ 海外の先行文献のリスト化と主要文献の邦訳化

#### ⑥ 評価の担い手の育成を目的とした講習会とモデル事業の実施

#### ⑦ 評価事例(ベスト・プラクティス)の蓄積とピア・レビューの実施による知識の共有化

## 5. おわりに

本WGでは、社会的インパクト評価の普及に向けて基本的な概念や課題と対応策の整理を行いましたが、これはあくまで議論の第一歩です。

今後は事業者、資金仲介者、資金提供者、中間支援組織、シンクタンク・研究者など民間が主導となり、行政とも連携の上、上記の課題解決に向けて連携して取り組み、我が国の実情にあった社会的インパクト評価のガイドライン、測定手法やその手引書、指標等を発展させていくことが望まれます。

これらの道のりは決して容易ではありませんが、2016年が社会的インパクト評価元年となるように、今後、関係者の粘り強い取組によって、社会的インパクト評価が我が国におけるソーシャルな活動の基盤となり、民間の人材や資金の流れが社会的課題解決に向けて大きく変化することを期待します。

本WG取りまとめが、こうした道のりの礎となることを願って止みません。

It's a Journey to Greater Impact !



## 【参考資料1】社会的インパクト評価検討ワーキング・グループ委員等名簿

### 【委員】

- ◎伊藤 健 慶應義塾大学大学院 政策・メディア研究科 特任助教  
今田 克司 一般財団法人CSOネットワーク 代表理事  
岡本 拓也 特定非営利活動法人ソーシャルベンチャー・パートナーズ東京 代表理事  
岸本 幸子 公益財団法人パブリックリソース財団 専務理事・事務局長  
木村 真樹 公益財団法人あいちコミュニティ財団 代表理事  
コミュニティ・ユース・バンク momo 代表理事  
中川 剛之 公益財団法人三菱商事復興支援財団 事業推進チームリーダー  
長満 崇 日本政策金融公庫 国民生活事業本部 融資企画部  
融資企画グループリーダー  
馬場 英朗 関西大学 商学部 准教授  
水谷 衣里 三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社  
ソーシャルエコノミー研究センター 副主任研究員  
源 由理子 明治大学公共政策大学院 ガバナンス研究科 教授

◎：主査

### 【アドバイザー】

- 鴨崎 貴泰 特定非営利活動法人日本ファンドレイジング協会 事務局長  
藤田 滋 公益財団法人日本財団 ソーシャルイノベーション本部  
社会的投資推進室

(五十音順)

## 【参考資料2】社会的インパクト評価検討ワーキング・グループ開催状況

### ◆第1回ワーキング・グループ（平成27年12月21日）

#### ○ワーキング・グループの進め方について

- ・ワーキング・グループの成果のイメージの共有
- ・ワーキング・グループの各回のテーマ・論点の共有

#### ○社会的インパクト評価の現状について

- ・伊藤主査（インパクト評価が求められる背景等について）
- ・三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社 副主任研究員 岡田玲子  
（インパクト評価の現状について）

### ◆第2回ワーキング・グループ（平成28年1月18日）

#### ○第2回ワーキング・グループの論点について

- ・「社会的インパクト評価」の定義、社会的インパクト評価の目的、社会的インパクト評価の構成要素・基本原則

#### ○社会的インパクト評価にかかる課題と対応策の検討について

### ◆第3回ワーキング・グループ（平成28年2月1日）

#### ○第3回ワーキング・グループの論点について

- ・評価方法（範囲、デザイン、プロセス）、報告・開示項目

#### ○評価事例報告

- ・鎌倉投信株式会社 取締役／資産運用部長 新井和宏
- ・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 専務理事／事務局長 田淵良敬
- ・公益財団法人トヨタ財団 プログラムオフィサー 加藤剛
- ・公益財団法人三菱商事復興支援財団 事業推進チームリーダー 中川剛之

#### ○社会的インパクト評価にかかる課題と対応策の検討について

### ◆第4回ワーキング・グループ（平成28年2月29日）

#### ○評価事例報告

- ・公益財団法人あいちコミュニティ財団、コミュニティ・ユース・バンク momo 代表理事 木村真樹
- ・株式会社K2インターナショナルジャパン 統括コーディネーター 岩本真実、委託訓練担当 金伽耶

#### ○海外調査報告（英国調査報告）

・三菱UF Jリサーチ&コンサルティング株式会社 副主任研究員 水谷衣里

○これまでのワーキング・グループの議論のまとめについて

○社会的インパクト評価にかかる課題と対応策の検討について

◆第5回ワーキング・グループ（平成28年3月14日）

○海外調査報告（米国調査報告）

・三菱UF Jリサーチ&コンサルティング株式会社 副主任研究員 水谷衣里、副主任研究員 家子直幸

○報告書の取りまとめについて

（敬称略）

### 【参考資料3】海外のガイドラインで示されている社会的インパクト評価のメリット

NPC	SROI	G8	EU
<ul style="list-style-type: none"> <li>・ ミッション達成のための気付きを与える</li> <li>・ 事業改善への学びとなる</li> <li>・ 安定した資金調達につながる</li> <li>・ 職員の士気向上と業務改善につながる</li> <li>・ 対外的なアピールとなる</li> <li>・ 事業の知識化へ貢献する</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 経営に関する議論を促進し、活動への理解や社会的価値の増大につながる</li> <li>・ 予期せぬ成果（ポジティブなものネガティブなものに関わらず）について最適な手段を取ることを助ける</li> <li>・ より多くの資金調達につながる</li> <li>・ 対外的なアピールとなる</li> <li>・ 貢献してくれる団体や人々に事業の重要性を示すことができる</li> <li>・ 支援者の共感を高める</li> <li>・ 事業計画について、説明や参加した利害関係者との秩序だった対話が生じることを助ける</li> <li>・ 団体の行いたいことと利害関係者の行いたいことの間での共通認識を得ることを促進する</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 全ての利害関係者について、その価値を算出することが出来る</li> <li>・ 成果を多くするための資本をより集めることが出来る</li> <li>・ 成果について透明性と説明力を増すことが出来る</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 事業の見直しを可能とする</li> <li>・ 成果を生むためのより効果的な資源の活用や配分を可能にする。</li> <li>・ 一緒に作業しアイデアを発展させる過程で新たな便益が生じる。</li> <li>・ 資源配分と投資判断の基礎となる。</li> <li>・ 内部・外部の関係者が望ましいアウトカムを生むために注力する手助けとなる。</li> <li>・ サービスと合意内容について絶えず改良し、関係者同士が互いにサポートすることを可能にする。</li> <li>・ 外部の利害関係者の提案された事業に対する理解と支援の決定を可能にし、利用者が最大限の効果をを得ることを可能にする。</li> <li>・ 投資家や資金提供者がより有用な知識を引き出すことを助け、サービス提供者においても有益な協調を育むことが出来る。</li> <li>・ 従業員等の内部関係者が提案された事業について共に学び、期待されるその効果について共有する。</li> <li>・ 潜在的なパートナーと利用者の双方に訴求することを助け、またサービスを提供する従業員と自身の仕事の価値に関心のある経営層の士気を上げる。</li> </ul>

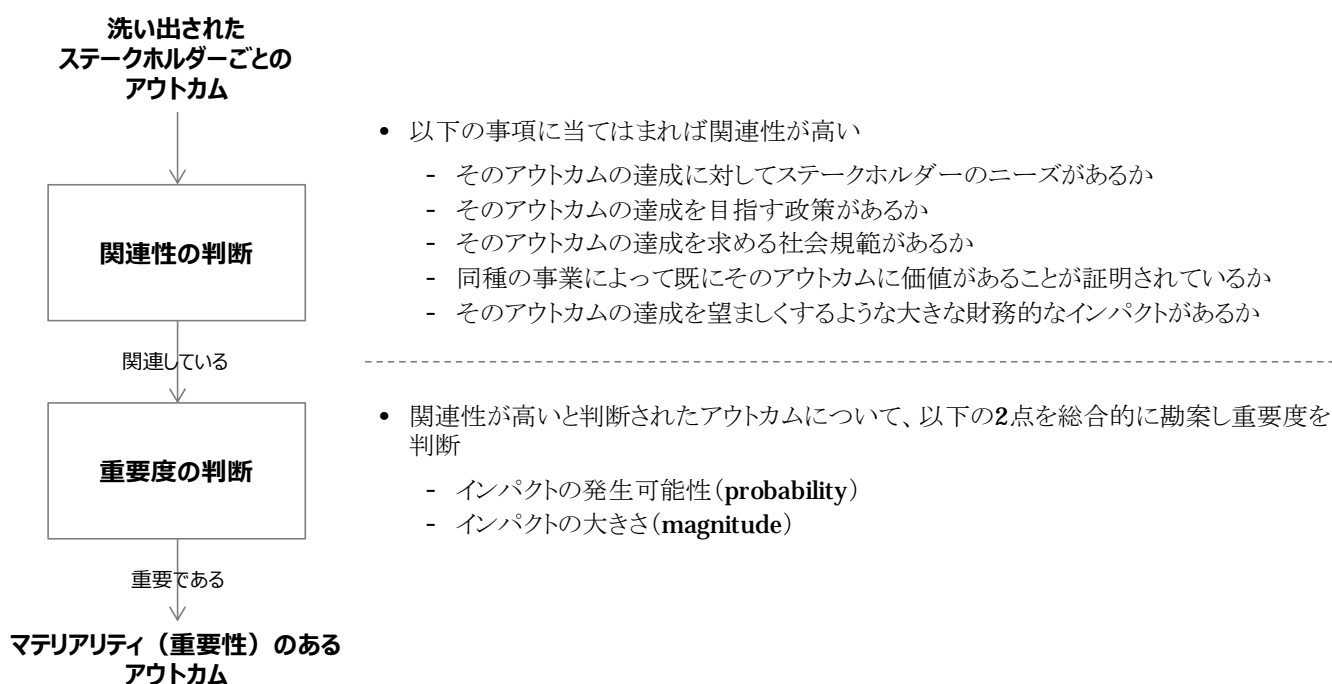
(出所) 「BUILDING YOUR MEASUREMENT FRAMEWORK: NPC' s FOUR PILLAR APPROACH」(NPC)、「MEASURING IMPACT」(Social Impact Investment Taskforce (G8))、「A guide to Social Return on Investment」(Cabinet Office (UK))、「Proposed Approaches to Social Impact Measurement in European Commission legislation and in practice relating to: EuSEFs and the EaSI」(GECES Sub-group on Impact Measurement)。

## 【参考資料 4】重要性に関する補足ガイダンス

Social Value が示した「重要性に関する補足ガイダンス」(Supplementary Guidance on Materiality)によると、「マテリアリティ(重要性)」の判断に当たっては、①「関連性(relevance)」と②「重要度(significance)」により判断することが望ましいとしています。

マテリアリティの特定プロセス

判断の方法



(出所)社会的インパクト評価検討ワーキング・グループ 藤田アドバイザー(日本財団)作成資料より抜粋

また、英国の社会的企業である Social Value International が示した「社会的価値の7原則」(The Seven Principles of Social Value)には、①利害関係者を巻き込む (Involve stakeholders)、②何が変化するのかを理解する (Understand what changes)、③重要であるアウトカムを評価する (Value the outcomes that matter)、④重要なことだけを含める (Only include what is material)、⑤過剰な主張をしない (Do not over-claim)、⑥透明にする (Be transparent)、⑦結果を検証する (Verify the result) が提示されています。

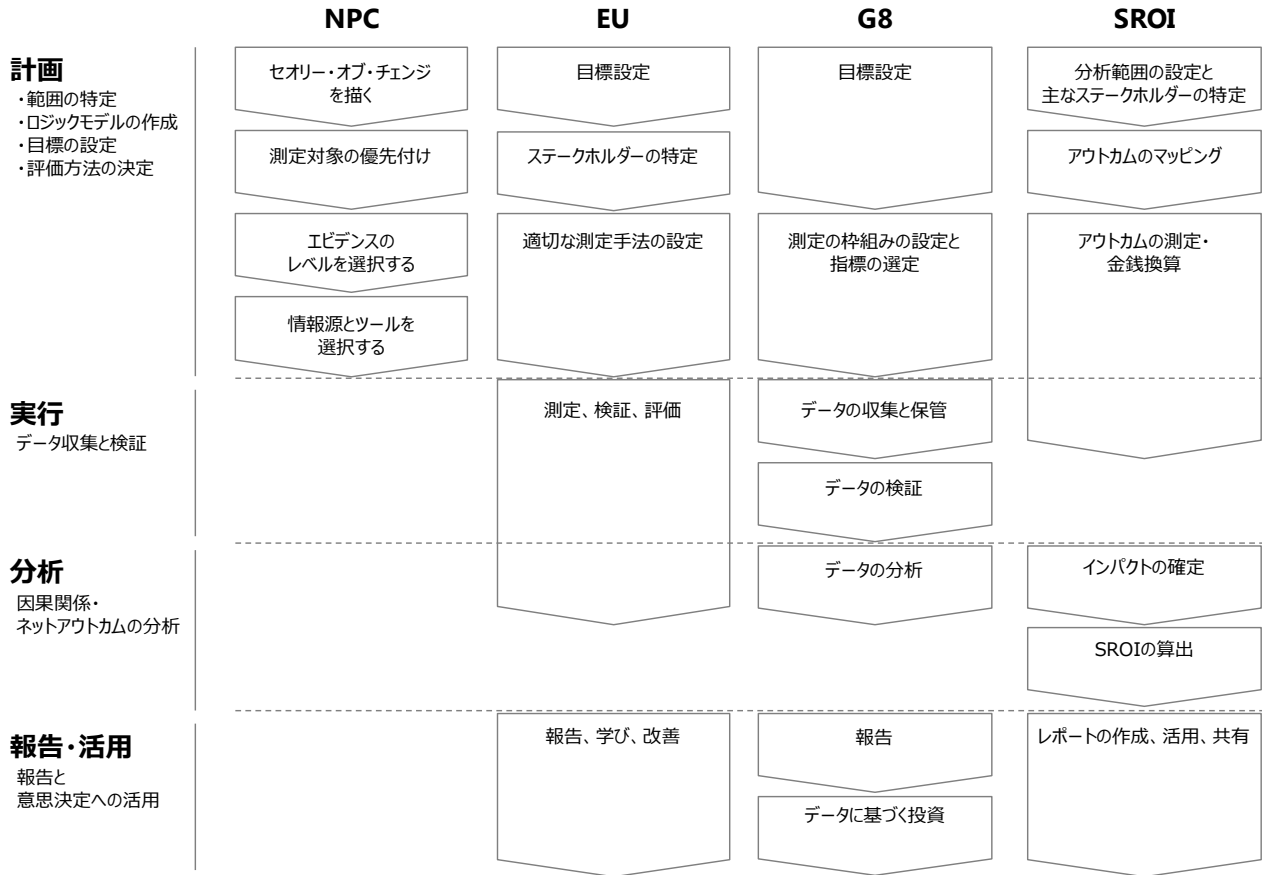
## 【参考資料5】分析手法の主な例

### ＜分析手法の例＞

分析手法	概要
事前・事後比較 (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 (Interrupted 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 (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 (Generic Control)	事業対象グループの平均値と全国平均値、全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 (Matched 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。
実験的手法 (Experimental Control)	事業の実施前に、事業の実施対象となりう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。

(出所)「評価論理」(佐々木亮)、「政策評価の理論と技法」(佐々木亮)をもとに作成。

【参考資料6】海外の主なガイドライン等で示されている評価のプロセス



(出所)社会的インパクト評価検討ワーキング・グループ 藤田アドバイザー(日本財団)作成資料より抜粋

## 【参考資料7】社会的インパクト評価レポートの開示項目（EU、SROIガイドラインより）

	EU*	SROI**
組織・事業の理解に必要な情報	<ul style="list-style-type: none"> <li>アウトカムの測定対象となるステークホルダーおよびそのアウトカムの説明</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>評価の範囲とステークホルダー               <ul style="list-style-type: none"> <li>組織・事業の説明</li> <li>SROI評価の目的・範囲の説明</li> <li>ステークホルダーの説明</li> <li>評価にあたってのステークホルダーの参加・協働の説明</li> </ul> </li> </ul>
評価結果およびその信頼性の判断に必要な情報	<ul style="list-style-type: none"> <li>5つの評価ステップの適用内容の説明</li> <li>指標の妥当性の説明</li> <li>介入の効果の説明（受益者、アウトカム、および死荷重（deadweight）、寄与率（attribution）、置換効果（displacement）、ドロップオフの説明含む）               <ul style="list-style-type: none"> <li>* 死荷重等については、最低限、定性的な説明が必要</li> </ul> </li> <li>介入と効果との因果関係の説明（セオリー・オブ・チェンジ/ロジックモデルの説明含む）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>アウトカムとそのエビデンス               <ul style="list-style-type: none"> <li>ステークホルダーごとのセオリー・オブ・チェンジの説明（ケーススタディ等の定性的な説明含む）</li> <li>アウトカムごとの指標とデータの入手方法の説明</li> <li>インプット、アウトプット、アウトカムの測定結果</li> <li>ドロップオフの説明</li> <li>アウトカムを貨幣換算するための財務的代理指標の説明</li> </ul> </li> <li>インパクト               <ul style="list-style-type: none"> <li>死荷重、寄与率、置換効果の説明</li> </ul> </li> <li>SROIの計算結果</li> <li>監査証跡               <ul style="list-style-type: none"> <li>評価対象に含めなかったステークホルダーの説明、除外の理由</li> <li>評価対象に含めなかったアウトカムの説明、除外の理由</li> <li>含めなかった財務的代理指標の説明、その理由</li> </ul> </li> </ul>
その他	<ul style="list-style-type: none"> <li>（もし有用で可能な場合）定量的な社会的・財務的リスク（発生可能性やその影響、感度分析の結果、等）の説明</li> </ul>	

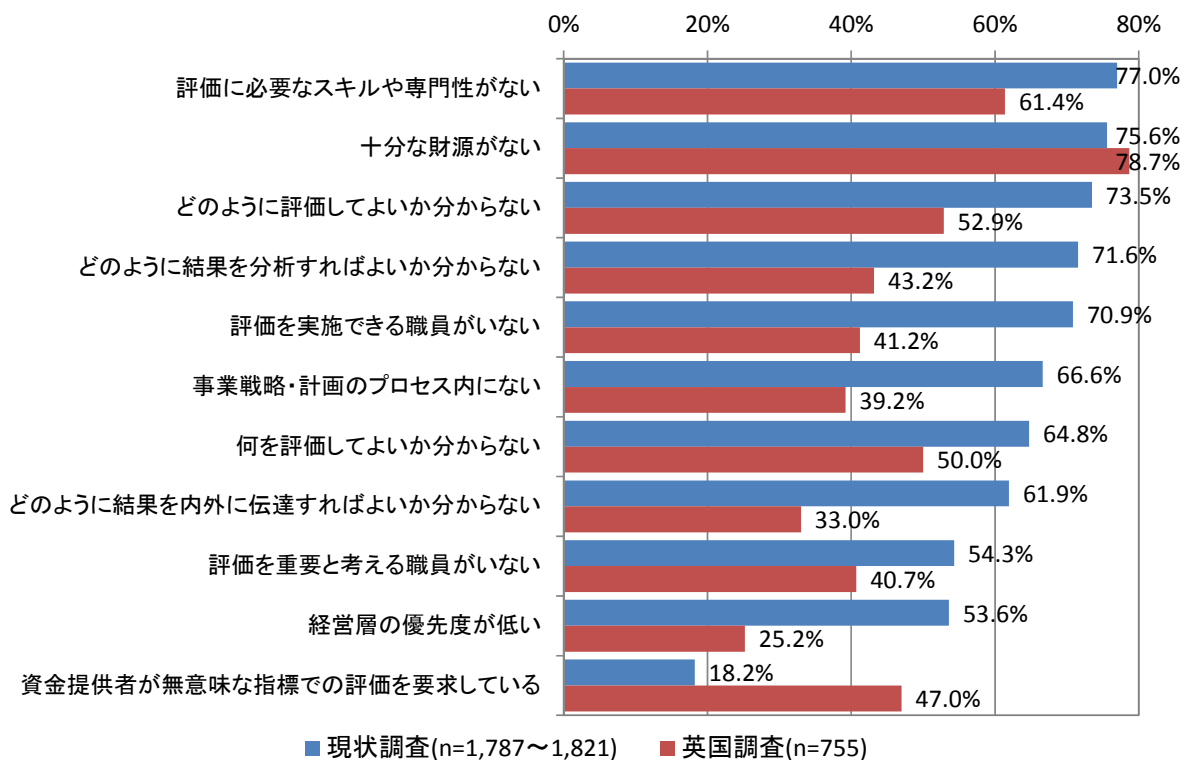
（出所）社会的インパクト評価検討ワーキング・グループ 藤田アドバイザー（日本財団）作成資料より抜粋



## 【参考資料8】事業の活動結果・効果の評価を実施する上での課題・阻害要因（日英比較）

- 事業の活動結果・効果の評価を実施する上での課題・阻害要因としては、日本では「評価に必要なスキルや専門性がない」（77.0%）、「十分な財源がない」（75.6%）、「どのように評価してよいか分からない」（73.5%）、「どのように結果を分析すればよいか分からない」（71.6%）、「評価を実施できる職員がいない」（70.9%）など、多くの項目が課題・阻害要因としてあてはまるとされている。
- 英国では「十分な財源がない」（78.7%）が最も高く、次いで「評価に必要なスキルや専門性がない」（61.4%）が続くが、他の多くの項目は日本と比較すると低くなっている。

【事業の活動結果・効果の評価を実施する上での課題・阻害要因】



(出所) 日本財団「社会的インパクト評価に関する現状調査」、NPC「Making an Impact」  
 ※両調査とも、上記では「とても良くあてはまる」「ややあてはまる」の合計値を示す。  
 ※現状調査では設問毎に回答数が異なる；上段から順に n=1,843、n=1,802、n=1,814、n=1,815、n=1,812、n=1,815、n=1,816、n=1,814、n=1,811、n=1,795、n=1,787

## 【コラム1】社会的インパクト評価の定義について

社会的インパクト評価を論ずる前提として、そもそも「社会的インパクト」とは何を指すかについての定義については、国際的にも統一されているわけではありません。インプット、アウトプットまではほぼ同様の定義が使用されているものの、「アウトカム」や「社会的インパクト」については様々な捉え方があります。

「アウトカム」については、例えば、

- ・NPC では「事業や組織が生み出し、提供し、あるいは供給するものから生じる変化、便益、学び」
- ・G8 では「製品やサービスの提供による個人あるいは環境にもたらされた変化あるいは効果」
- ・SROI では「活動から生じる変化。ステークホルダーの観点からの変化の主なものとしては、意図（期待）しない変化と意図（期待）する変化、正の変化と負の変化」
- ・EU では「結果として生じる変化。正・負の変化、意図・意図せざる結果、意図する対象・その他の対象への効果も含め社会に変化をもたらすために行われた活動の結果として生じる長期・短期の社会への効果（変化）。」

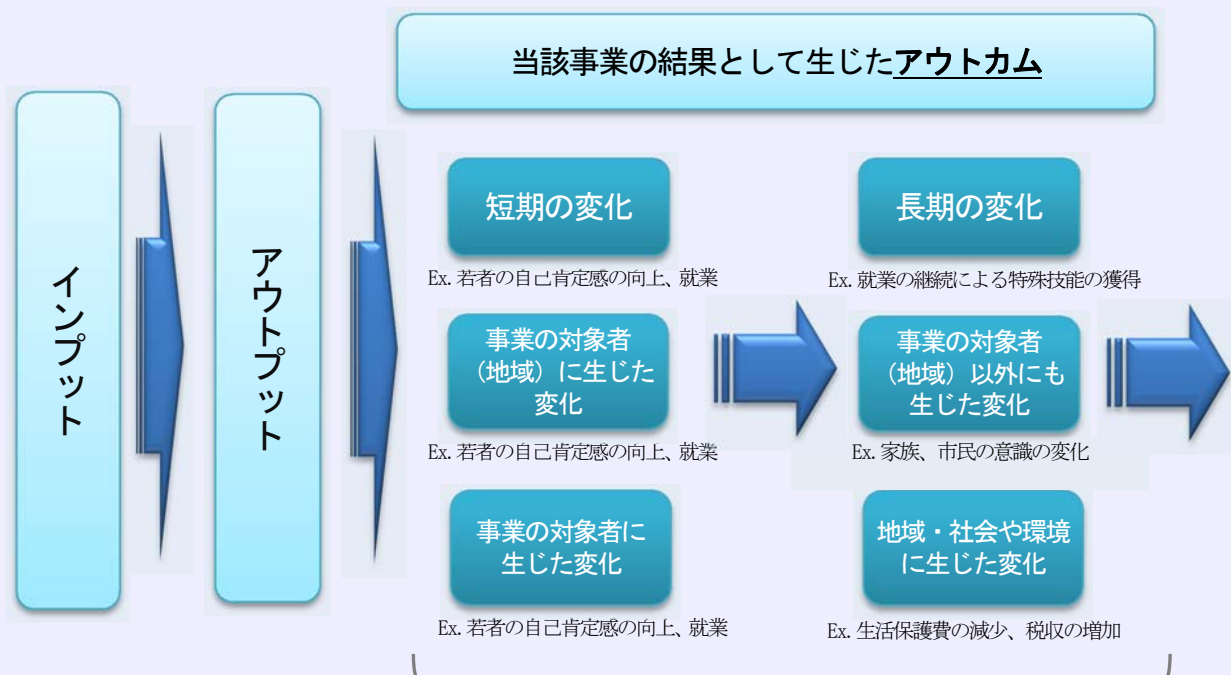
といった捉え方がされています。

「社会的インパクト」については、さらに多様な捉え方がされています。

- ・NPC では「通常は、プロジェクト若しくは組織の活動、アウトプット、アウトカムの広範かつ（又は）長期な効果で、当該事業が実際されなくても生じたであろう効果を考慮に入れたもの。」
- ・G8 では「社会又は環境への変化又は効果で達成されたアウトカムに続くもの」
- ・SROI では「参加者に生じたアウトカムの違いで、当該事業が実施されなくても生じたであろう効果、他の主体による貢献、アウトカムの持続性を考慮に入れたもの。」
- ・EU では「社会的事業体によりもたらされた特定の活動に帰するアウトカムの範囲。当該事業が実施されなくても生じたであろうもの、他の主体の参加による効果、時間の経過による効果の減少を取り除いたもの。」といった捉え方がされています。
- ・また、J.P.Morgan では、「投資が環境や社会に与えた結果」と捉え、「投資家が特定の深度でインパクトを測定することを指示するものではない。代わりに、我々が言うインパクトという用語には一般的にはインパクトそれ自身に加え、リーディング・インディケーター（アウトプットやアクティビティ）も含んでいる。」
- ・EUのガイドラインの基となったEVPA（European Venture Philanthropy Association）のガイドラインでは、アウトカムとインパクトの相違については、ランダム化比較試験（RCT）等により死荷重（Deadweight）、寄与率（Attribution）等を調整すれば論理的に整理できるものの、こうした手法を用いることは極めてコストや時間を要し、倫理的な問題も生じることから、EVPAでは「極めて厳格にインパクトの計数を測定することを狙うより、死荷重（Deadweight）などの要因を認識しつつ（また、可能なら調整しつつ）アウトカムを測定することを奨める」としています。

本WGではこうした各国での実践例も参考に、我が国の実情を踏まえた上で、「社会的インパクト」の範囲を比較的広く捉えた上で「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」と整理しました。

どこまでのアウトカムを測定するかについては、評価の目的、資金の提供者のニーズ、組織が有する資源等を踏まえ、関係者の合意の上で決定されます。



長期、広範になるほどインパクトの把握の困難度は増していきます。  
 どこまでを評価の対象とするかは、評価の目的、資金の提供者のニーズ、  
 組織が有する資源等を踏まえ、関係者の合意の上で決定されます。

参考文献：BUILDING YOUR MEASUREMENT FRAMEWORK: NPC' s FOUR PILLAR APPROACH (NPC)、MEASURING IMPACT (Social Impact Investment Taskforce (G8))、A guide to Social Return on Investment (Cabinet Office (UK))、Proposed Approaches to Social Impact Measurement in European Commission legislation and in practice relating to: EuSEFs and the EaSI (GECES Sub-group on Impact Measurement)、Impact Assessment in Practice (J.P.Morgan) を参照

## 【コラム2】「インパクト評価」と「社会的インパクト評価」について

「社会的インパクト評価」は、公益的活動が生み出す社会的価値を評価する評価全体のアプローチを指します。他方、「インパクト評価」という用語は、学門分野としての評価学においては、介入（事業の実施）による影響の有無を検証する方法として知られています。そこでは、介入によるアウトカム（成果）だけを取り出すことを最大の目的としており、その意味で、「インパクト」は「ネット・アウトカム（純アウトカム）」とも表現されます。

ここでのインパクト評価は、「科学的な」評価方法として知られ、本当に事業実施の結果としてもたらされたものなのかといった、事業とインパクトの間の「帰属性」の検証に重きをおいた方法です。ネット・アウトカムを測定するために、介入しなかった場合との比較が必要になりますが、その手法として、医療分野で発展したランダム化比較実験（RCT）を代表とする一連の評価手法が開発されています。一方で、このように厳密さを求めた実験的手法を現実の社会課題解決のための介入に当てはめることについては、倫理的側面やコストの面からその活用の限界が指摘されています。

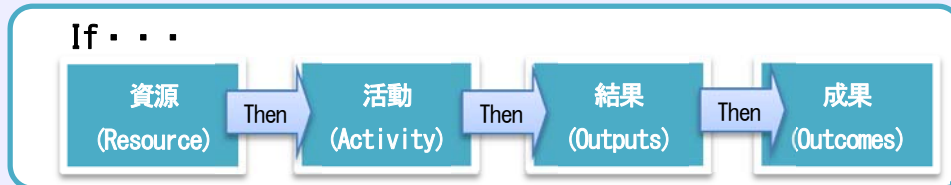
本WGで議論した「社会的インパクト評価」は、広く社会的課題の解決を目指す事業や活動が生み出す成果（短期、長期のアウトカム）を把握する試みで、事業や活動についての「価値判断」を行うための評価プロセス全体（①計画（Plan）、②実行（Do）、③分析（Assess）、④報告・活用（Report/Utilize））を指すものと言えます。もちろん、評価を計画する際に、評価の目的や事業の特性によっては、RCTをはじめとする厳密なインパクト評価を用いることもありますが、それは評価の手法のひとつに過ぎない点に留意が必要です。

「社会的インパクト評価」の特徴として、事業の計画段階からロジックモデル／変化の理論の確認（事前のセオリー評価）において事業者、資金提供者、資金仲介者、専門家などの利害関係者（ステークホルダー）とのコミュニケーションを図りながら検討を行う点にあり、公益的価値の創造において「協働」を促すための1つのツールの側面もあると言えます。

### 【コラム3】「ロジックモデル」、「変化の理論（セオリー・オブ・チェンジ）」について

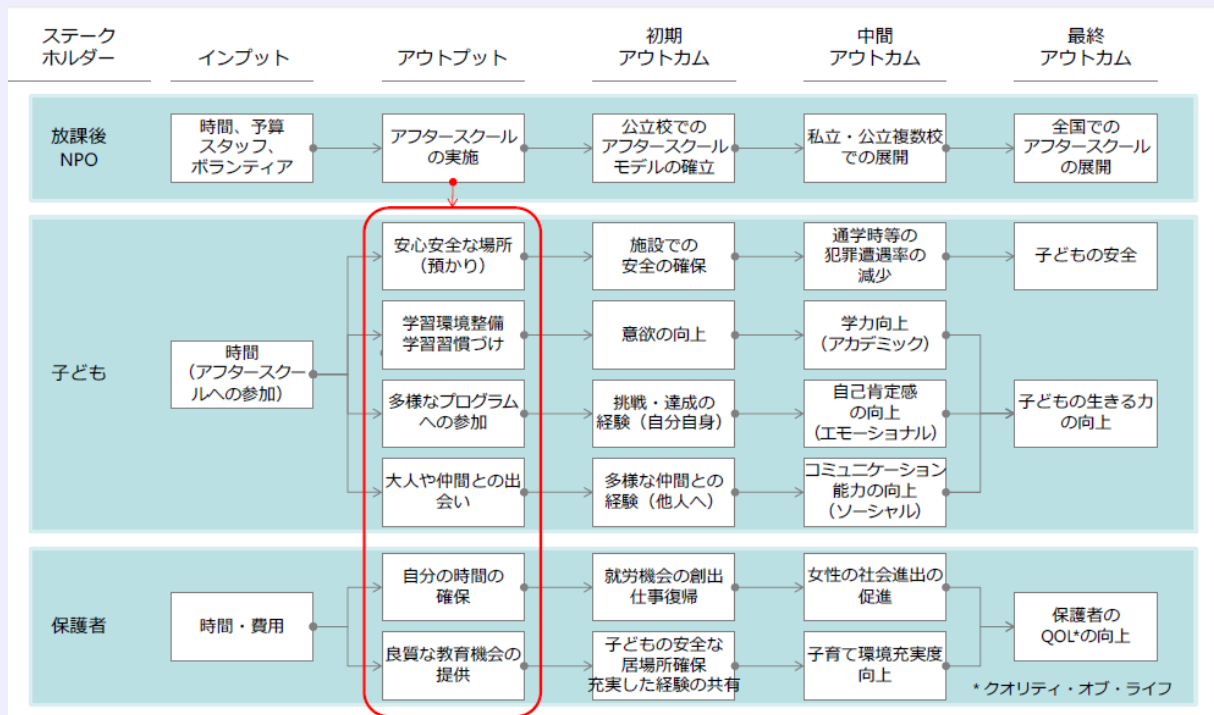
#### （ロジックモデル）

プログラムに投入される「資源」、「活動」、「アウトプット」、「アウトカム（短期・中間・長期）」の論理的な結びつきを描いたものが「ロジックモデル」です。プログラムの各構成要素を「もし～なら、～になる」（if-then）という推論のチェーン（chain of reasoning）で結び付けます。



また、事業を実施する背景や問題の所在（Problem Statement）、プログラムを成功に導くための「前提条件（Assumption）」や外的要因（External factors）、変化をもたらす「論理的根拠（Rationale）」を併せて記すこともあります。

#### ＜ロジックモデルの例＞



（出所）国際開発機構「社会的インパクト評価促進に向けた現状調査と提言」より抜粋



ロジックモデルは以下の場面で活用されます。

① プログラム設計

→ ロジックモデルの体系を示すことで、プログラムの戦略を明確に利害関係者（ステークホルダー）に提示することができます。また、プログラムの欠陥の発見・解決にもつながります。

② プログラム管理

→ プログラムの実施を把握し、事業の改善につなげるための必要なデータ収集に役立ちます。

③ プログラムの評価と報告

→ プログラム成功の特定方法を明らかにし、目標への進捗状況を提示するのに役立ちます。

また、プログラムの活動と成果の関係を明らかにし、利害関係者（ステークホルダー）とのコミュニケーションを図るとともに、プログラムに関する共通理解の醸成にも役立ちます。さらには、しっかりとしたロジックモデルを提示することで資金の提供者の理解を高め、資金の獲得にも貢献します。

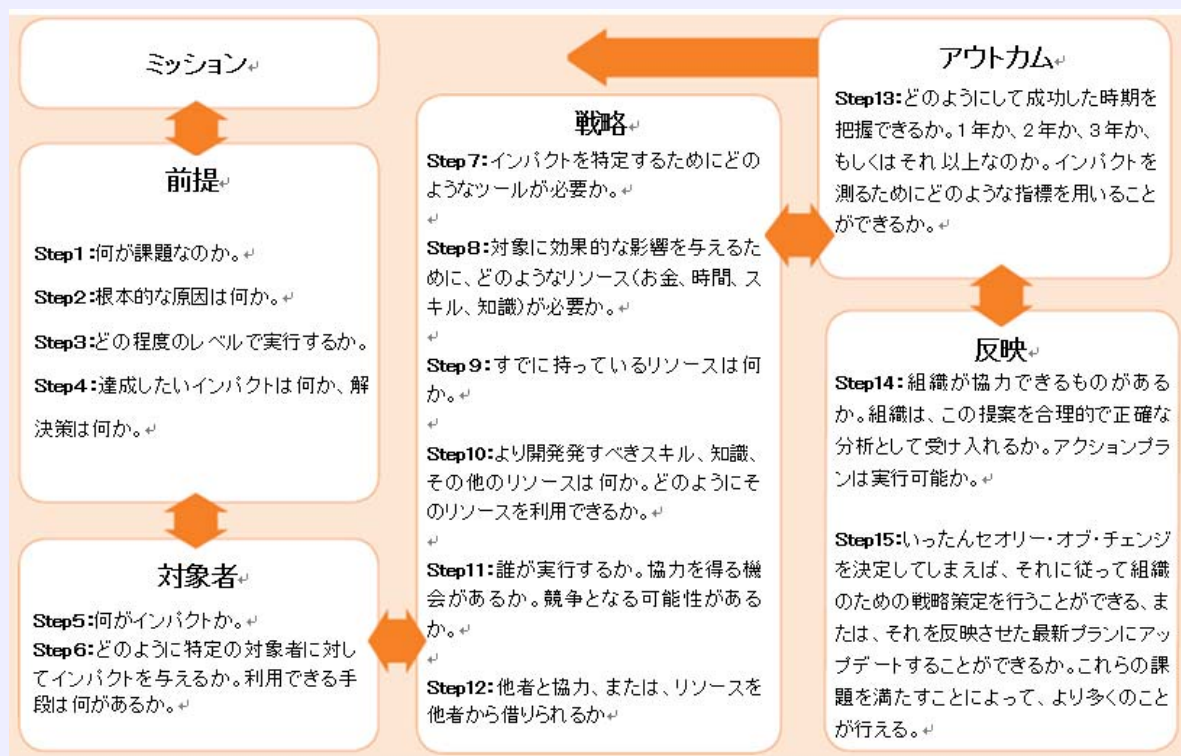
### （変化の理論（セオリー・オブ・チェンジ））

他方、活動の必要性からアウトカム、インパクトまでの道筋やプロセスを示すのが「変化の理論（セオリー・オブ・チェンジ）」です。

ロジックモデルと混同して使われる面もありますが、変化の理論（セオリー・オブ・チェンジ）の特徴としては、最終アウトカムへと導くためのより広範なステップを捉え、それらの複雑な因果関係をより体系的に図式化したり、なぜ変化が生じるかをより詳細に説明する傾向があると言えます。 Grantメーカーの中には、変化の理論の構成要素の一部を切り出してロジックモデルを作成することもあります。

また、ロジックモデルは表の形式で示されることが多いのに対して、変化の理論（セオリー・オブ・チェンジ）は、ミッションからアウトカムに至るまでの戦略や過程などを図式化したものが使われます。

#### <変化の理論（セオリー・オブ・チェンジ）のイメージ>



(出所) Grant craft “Mapping Change – Using a Theory of Change to Guide Planning and Evaluation –” から抜粋

## ＜ロジックモデル、変化の理論（セオリー・オブ・チェンジ）の例＞

●「地域内”志金”循環モデル構想」の実現に向けたTheory of Change 2020 ※2020年までの問題解決の仮設 ★momoが主体となって実現すること ☆他団体と協働で実現すること

目標 (Goal)	目的 (Objective)	事業 (Achieve)	結果 (Output)	成果 (Outcome)	影響 (Impact)			
行政や市民コミュニティ財団、地域金融機関等と連携し、全国各地が参考にできる「地域内”志金”循環モデル構想」を実現する	1. 地域の課題解決に本気で取り組む事業者を増やす	出資を集め、融資を行い、若者の参加を促す 1.1 バンク	(1) 出資金の募集【★】	●正会員数: 1,000人 (84%以上が愛知・岐阜・三重県) ●出資総額: 5,000万円	16%以上の正会員が「momoたね基金」に参加している	momoをモデルとしたNPO/バンクや地域金融機関との連携が「岐阜県」と「三重県」にも誕生している		
			(2) 正会員への融資【★】	●融資件数: 100件 ●融資総額: 2億5,000万円	16%以上のmomo融資先が地域金融機関から融資を受けている			
		出資を集め、融資を行い、若者の参加を促す 1.2 ユース	(1) 若者のボランティアスタッフ「momoレンジャー」の募集・育成【★】	●momoレンジャー数: 200名 ●momoレンジャー更新率: 84%以上	84%以上のmomo融資申込先が「momoレンジャー」に魅力を感じ、申し込んでいる			
			(2) 東海地域の若手起業家の募集・育成: 東海若手起業塾【☆】	●支援件数: 50件 ●東海地域でメンターを構成	東海地域の支援機関によるプラットフォームが誕生している			
		2. 「わたしのお金が地元で生かされている」という実感を育む	融資先への伴走支援を行う 2.1 情報発信	(1) リアル&バーチャル: 『momo通信』『momoレポート』の発行、ブログやSNS等の更新等【★】	●情報会員数: 500人 (正会員数の50%)		他のさまざまなメディアへの波及効果を促進している	市民がNPOや”志金”を好意的に理解し、「信頼できる組織」として企業や行政を超えるNPOが現れている
				(2) メディア: 新聞、テレビ、雑誌等【☆】	●メディア掲載数: 30件以上/年			
	融資先への伴走支援を行う 2.2 場づくり		(1) 融資先との交流企画: お披露目会、完済祝いパーティ等【★】	●正会員の参加率: 16%以上/年	支援者数の増加や自主財源率の向上など、融資先の組織基盤が強化されている			
			(2) 正会員との交流企画: 総会、忘・新年会、花見等【★】	●定時総会における正会員の議決権行使率: 84%以上				
			(3) momoレンジャー等による発案企画: 融資先訪問ツアー等【☆】	●貸し倒れなし				
	3. 地域のお金の流れを再デザインする	地域金融機関等と連携する	(1) 融資前: 東海ろうきん「NPO育成支援助成」の実施【☆】	●助成件数: 60件 ●助成総額: 6,000万円	50%以上の助成先が地域金融機関から融資を受けている	NPOの資金借入先の50%以上が地域金融機関(地方銀行、信用金庫、信用組合、労働金庫)になっている		
			(2) 融資後: 「融資先の社会的価値『見える化』プログラム」の実施【★】	●融資先数: 10件 ●「SBサポートあいち」の全支援機関が参画	84%以上の地域金融機関が地域密着型金融推進計画に「NPO支援」を記載している			
(3) 『お金の地産地消白書2014』を読む会」等の開催【☆】			●配布・販売数: 4,000冊 ●47都道府県で開催 (50%以上の地域金融機関が参加)	84%以上の都道府県でNPO支援のプラットフォームが誕生している				

(出所) コミュニティ・ユース・バンク momo 創立 10 周年記念報告書「momo のあゆみ 2005～2015」より抜粋

## ＜ロジックモデルと変化の理論（セオリー・オブ・チェンジ）の相違＞

ロジックモデル	変化の理論（セオリー・オブ・チェンジ）
<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 描写的 (Representation)</li> <li>・ 構成要素のリスト (List of Components)</li> <li>・ 記述的 (Descriptive)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 批判的思考 (Critical Thinking)</li> <li>・ 変化の経路 (Pathway of Change)</li> <li>・ 説明的 (Explanatory)</li> </ul>

以上、ロジックモデルや変化の理論（セオリー・オブ・チェンジ）の概略を紹介しましたが、これらは、社会的インパクト評価の中で重要な要素を占めるものです。しかし、現時点では日本語においてその作成手法を解説した手引書は普及していません。

社会的インパクト評価の普及のため、早急にロジックモデルや変化の理論（セオリー・オブ・チェンジ）についての日本語での手引書の作成が必要です。

参考資料: Logic Model Development Guide (W. K. Kellogg Foundation)、Evaluation Support guide 1.2 Developing a Logic Model (Evaluation Support Scotland)、The Logic Model for Program Planning and Evaluation (Paul F. McCawley)、Logic Model Workbook (Innovation network)、THEORY OF CHANGE The beginning of making a difference (Angela Kail, Tris Lumley)、Theories of Change and Logic Models: Telling Them Apart (Helene Clark, Andrea A. Anderson)、Mapping Change Using a Theory of Change to Guide Planning and Evaluation (Grantcraft)、The Power of Theories of Change (Paul Brest)、Theory of Change Tool Manual (International Network on Strategic Philanthropy)、Theory of Change: A Practical Tool For Action, Results and Learning (Anne E. Casey Foundation)、Making Connections Using a theory of Change to develop planning and evaluation (Jean Ellis et al.)

## 【コラム4】英国における社会的インパクト評価普及に向けた取組について

既述のとおり、英国ではここ5年程度で社会的インパクト評価が急速に普及しつつありますが、こうした背景の1つとして、慈善団体、シンクタンク、中間支援組織、資金提供者など民間機関の連携による社会的インパクト評価普及に向けた取組が活発に行われたことが挙げられます。

2011年9月、慈善団体のNESTA (National Endowment for Science, Technology and the Arts) 主催の「インパクト・サミット」に社会的インパクト評価に関する30名の指導者が集い<sup>1</sup>、インパクト評価の現状や課題、将来の目指すべき姿やそれに向けた取組などについて活発な議論が行われました。その概要がNPCとViewsによってまとめられ、公表されました(Working together for a bigger impact in the UK social sector)。

### 1. インパクト評価の現状と課題

・インパクト評価の発展のための課題として5つの重要な要素を挙げています。

#### (1) インセンティブ

##### ① 外部のインセンティブ

- ・より多くのファンダーやコミッショナー、投資家がインパクト志向になるべき。
- より多くの資金の提供者が、学習し、非合理的な要求を回避しつつ、インパクト志向になるべき。

##### ② 内部のインセンティブ

- ・多くの団体はインパクト評価に優先順位を置いておらず、組織の活動に組み込まれていない。インパクト評価は1、2名の評価担当者の責任となっている。
- ・インパクトを重視するカルチャーとリーダーが必要である。
- 多くの組織がインパクト評価の利点を理解し、インパクト志向のカルチャーを培うこと。

#### (2) リソース

- ・現場の団体がインパクト評価に十分なリソースを割いていない。
- ・資金の提供者がインパクト評価のために十分な資金を提供していない。
- ・より良い方法で評価を行うためにリソースを活用できるはず。
- ・インパクト評価の実施に資するより低コストの製品やサービスが必要。
- インパクト評価により多くの投資をし、評価手法の改善が必要。

#### (3) 能力とスキル

- ・スタッフのデータ収集能力、サービス改善にデータを活用する能力、経営層が資金を戦略的に活用する能力
- ・質問票、インタビュー方法などの測定ツール、データベースやソフトウェアなどのシステム
- ・インパクト評価の資金提供や手引き・訓練といった支援を行う資金の提供者の技術や経験の不足
- ・資金の提供者のデータ活用能力
- 利用者に使いやすいツールやシステムの普及と利用者のトレーニングが必要。

#### (4) インパクト評価の支援

- ・インパクト評価の支援者の間での調和の欠如。例えば、1,000以上の異なった手法が存在するがど

<sup>1</sup> インパクト・サミットに参加した組織 (参加個人名は略。複数名参加した組織もある)

ACEVO, Big Lottery Fund, Cabinet Office, Caloste Guibenkian Foundation, Charities Evaluation Services(CES), Corporate Citizenship, C4EO, Department for Work and Pensions, Esmee Fairbairn, Impetus Trust, NCVO, NESTA, new economics foundation, New Economy, New Philanthropy Capital, Pears Foundation, Rayne Foundation, Social Impact Analysts Association, The SROI Network, Substance, Third Sector Research Centre, Triangle Consulting, CAF Venturesome, Young Foundation



れが最も適切な手法・測定基準か意見の一致がない。ゆえにデータ収集、分析、報告の方法に大きなバリエーションがあり、これが手法の頑健性や結果の有効性に対する疑問を生んでいる。

→評価手法の標準化や調和が必要

(5) データと知見の活用

- ・インパクト評価がサービス提供や意思決定過程に組み込まれる必要
- ・セクターの他の団体と知見を共有する必要。評価手法についてのコンセンサスの欠如により多くのインパクトデータやレポートが比較不能に。

→インパクト評価から多くの学べきものがあり、Shared measurement のアプローチがカギとなる。

**2. ビジョンとテーマ (ハイ・インパクトの10年間)**

上記の課題を克服し、インパクト評価の普及のため、2010年代を「ハイ・インパクトの10年間(The decade of high impact)」と位置づけ、5つのテーマと目標が設定されました。

テーマ	目標
1. リーダーシップとカルチャー	何千ものチャリティ団体や社会的企業のカルチャーにインパクト・サイクルが組み込まれている。
2. Shared measurement	Shared Measurement アプローチが、多くの分野で採用されている。
3. データ、ツール、システム	適切、充分、アクセス可能なデータ、ツール、システムが存在。
4. ファンダー、コミッショナー、投資家	大半がインパクト・アプローチを採用。
5. インパクト評価支援	Shared measurement アプローチとベスト・プラクティスにリンクした効率的な支援のネットワークが存在。

そして、2022年に向けてのルートマップが作成され(次頁参照)、初年度(2012年)の取組として以下のプロジェクトと実施主体が掲げられました。

事業
<b>1. リーダーシップとカルチャー</b>
・インパクト評価の便益に関するキャンペーン
・よりインパクト評価とは何かを明らかにする
<b>2. Shared measurement (NPC 主導)</b>
・Shared measurement アプローチをテストし、レビューする
・Shared measurement アプローチを拡大するためにガイダンスを提供
<b>3. データ、ツール、システム (Substance 主導)</b>
・インパクト評価ツールをよりアクセス可能とする
・異なるツールの便益の理解を高める
<b>4. ファンダー、コミッショナー、投資家 (主導組織は確認中)</b>
・少数のファンダーグループによるインパクトへのコミットメント表明
・より広範のファンダーグループがインパクト志向になるよう促す
<b>5. インパクト測定支援 (GES 主導)</b>
・利用可能なガイダンスを作成する

このインパクト・サミットが契機となり、2012年に「Inspiring Impact Group」が結成（事務局はNPC）され、現在、Shared Measurement、Measuring Up!、Impact Hub など様々な取組が推進されています。

上記のように、5年前に掲げられた英国の課題は現在の日本の社会的インパクト評価を取り巻く現状や課題と酷似しているのではないのでしょうか。英国では5年前にこのような議論が民間中心に活発に議論され、社会的インパクト評価の普及に向けた課題や目標などが共有され、現在の取組やインパクト評価の普及につながっています。こうした英国の取組は今後の我が国の社会的インパクト評価普及に向けたアプローチに参考となるものと考えられます。

詳細は、Working together for a bigger impact in the UK social sector (Inspiring impact)、日本語訳は、第4回社会的インパクト評価検討ワーキング・グループ資料「Inspiring Impact: working together for a bigger impact in the UK social sector」を参照

## 変化へのルート・マップ (2012-2022年)

本グループが実施すべき優先事項（計18項目）

本グループが実施できる優先事項（計20項目）

本グループのスコープの外にある優先事項（計6項目）

5つのテーマ	2012年	2013-15年	2016-22年	10年先の目標	
<b>リーダーシップとカルチャー (L&amp;C)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>インパクト測定のエビデンスを構築する</li> <li>業績管理の評価から、測定に関する明確な定義を創り出す。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>インパクト評価の原則を開発する。</li> <li>インパクト・アプローチのケースを創る。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>増加するインパクト・アプローチへのコミットメント</li> <li>インパクト・リーダーシップが、実践される。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>多くのプロバイダーが、インパクト・アプローチを組み込んでいる。</li> </ul>	<p>何千ものプロバイダーのカルチャーにインパクト・サイクルが組み込まれている。</p> <p>自分のサービスのインパクトについて、一貫した計画を行い、管理し、測定し、コミュニケーションをとっている。</p>
<b>Shared Measurement (SM)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SMを複数の分野でテストする。</li> <li>SMのメリットと挑戦をレビューする。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SMの原則に、同意する。</li> <li>SMの書写真に、同意する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SMチャンピオンとスポンサーが契約する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>F, C&amp;Isによって活用されるSM</li> <li>訳に立つエビデンスとの連携によって、組み込まれたSM</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SMが傘下の組織、アカデミック、プロバイダー、ファンダー、コミッショナー、投資家の規範・標準となっている。</li> </ul> <p>Shared measurementアプローチが、大半の分野で適用されている。</p> <p>標準的な手法と指標が利用され、何が作用しているのかについて識別するために共有されている。</p>
<b>データ、ツールシステム (D,T&amp;S)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ツールに関するガイダンスを提供する</li> <li>D,T&amp;Sの市場を育成</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ツールのベネフィットや挑戦をレビューする</li> <li>政府のデータ共有のハイライト事業</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SMのD,T&amp;Sが広範に利用可能</li> <li>データ共有の書写真</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>プロバイダーが、ツールやシステムの使い方を知っている。</li> <li>法令により公開され、アクセス可能な政府の主要データ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>D,T&amp;Sの利用が規範・標準となっている。</li> <li>政府のデータにアクセスすることが、標準となっている。</li> </ul> <p>適切かつ、充分な量の、アクセス可能なデータ、ツール、システムが存在する。</p> <p>それらは、質、比較可能性の点で標準を満たしており、よいインパクト測定(good impact measurement)の実践を支援する。</p>
<b>ファンダー、コミッショナー、投資家 (F,C&amp;Is)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>インパクト・ファンダーのコミュニティを形成する</li> <li>インパクト評価からの失敗と学習のスペースを創出</li> <li>ファンダーは、自身及び投資先に対するインパクト・アプローチの価値を認識する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>20のファンダーが、評価宣言にサイン</li> <li>助成先に対するインパクト評価支援の原則及びガイドラインが存在する</li> <li>増加するF, C&amp;Isに対するインパクト評価へのコミットメント</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ファンダーがインパクト報告の原則を受け入れる。</li> <li>インパクト評価にアクセスするプロバイダーは、ファンダーから支援</li> <li>インパクトと連携した実践を組み込まれているファンダー</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>コミッショナーは、実際(歴史的な)業績に対する目標をデザインしている。</li> <li>ファンディングの決定と報告は、インパクトに焦点を当てている。</li> </ul>	<p>ファンダー、コミッショナー、投資家の大半は、インパクト・アプローチを採用している。</p> <p>インパクト・サイクルは、組織のカルチャーに組み込まれており、プロバイダーへのインパクト・アプローチに誘引を与え、支援している。</p>
<b>インパクト測定支援 (IMS)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>共通診断/自己評価が利用可能</li> <li>用語について合意(インパクト、アウトカム、アウトプット)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>インパクト評価アプローチに関する簡単なガイドラインが利用可能</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>組織は、自分が必要とする支援にアクセスできる(明確なアクセスポイントを経由して)</li> <li>多くの組織が、インパクト評価アプローチや、仕様するD,T&amp;Sの開発方法を知っている。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>支援のインパクトがレビューされ、その価値が知られている。</li> <li>多くの組織が、自分が必要とするD,T&amp;Sの支援にアクセスする。</li> </ul>	<p>効率的な支援のネットワークが存在する。</p> <p>分野別アプローチにリンクしており、ベスト・プラクティスに従っている。大半の組織は、必要とされる支援のことやその使い方を知っている。</p>

## 【コラム5】 Shared Measurement について

Shared measurement は、複数の組織や一定のセクター内で測定手法や指標を共有することで、組織間の連携を深め、課題認識の深化、解決手法の発展、コストの削減等を図り、セクター全体としての課題解決能力の向上を図ろうとする考え方です。

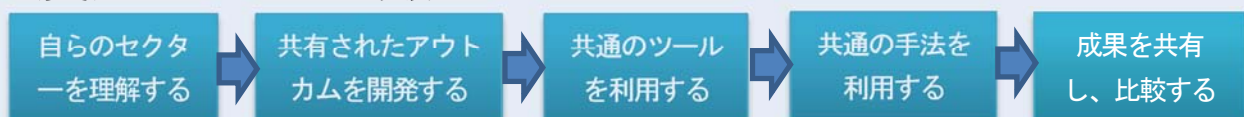
英国では、Inspiring Impact<sup>2</sup>が Shared measurement を推進しています。Inspiring Impact によると、Shared measurement にはプロダクトとプロセスの側面があり、①プロダクトの面では、インパクトを測定するために複数組織により活用されるツールであり、②プロセスの面では、あるセクターにおいてアウトカムの共有、参加と連携、データや成果を蓄積、比較することを含んでいるとされます。

Inspiring Impact が強調することは、Shared measurement による指標などを活用することで、個々の組織による開発労力や資源が節約され、小さな団体でもインパクト評価が実施できるというメリット（プロダクトの側面）や、Shared measurement のアプローチそのものがセクター内での連携をもたらし、セクター共通の課題や解決方法に対する理解を深め、それがセクター全体の利益になり、最終的には受益者にとってメリットになるということです（プロセスの側面）。また、資金提供者や行政にとっても指標の共有化で比較可能性が確保されたり、事業の委託者がよりよい事業に資金を振り向けることが可能となり、受益者にメリットをもたらすということです。

The future of shared measurement では、以下のメリットが挙げられています。

- 頑健で外的な検証を提供することで、インパクト評価の標準を改善する
- 首尾一貫した手法の導入により、結果の比較が可能となる
- 評価ツールの開発努力の重複を削減する
- 自ら評価ツールを開発できず、データを分析するスキルのないチャリティ団体でも、インパクトを測定し、理解することが可能となる
- 多くの資金提供者が共通手法を採用することで、事業者が資金提供者ごとに異なったレポートを行う必要がなくなる
- セクター内での緊密な協働を導く

(参考) Shared measurement の発展プロセス



Shared measurement: Greater than the sum of its parts によると、人々の生活の質の変化を測定する「LEAF-7」、子育て関係の「MESH」、家庭内暴力関係の「Insights」など様々な分野で Shared measurement の取組が進められています。

今後、我が国においても、多くの分野で社会的課題の解決に取り組む団体が連携し、指標や測定手法の開発が進められ、セクター全体としての課題解決能力の向上が図られることが望まれます。

参考文献: Blueprint for shared measurement, The future of shared measurement, Shared measurement: Greater than the sum of its parts (以上、Inspiring impact)、日本語訳は、第3回社会的インパクト評価検討ワーキング・グループ資料、参考資料8「Shared Measurement の将来」を参照

<sup>2</sup>Inspiring Impact は、英国のボランティアセクターのインパクトに対する考え方に変化をもたらすことを目指したプログラムで、2022年までに高品質のインパクト評価が標準となることを目的としている。<http://inspiringimpact.org/>