

ワーキング 1 : 社会的インパクト志向原則  
ワーキング 7 : アウトカム・指標作成

2018年2月7日

## 社会的インパクト志向原則、評価ガイドラインの関係性

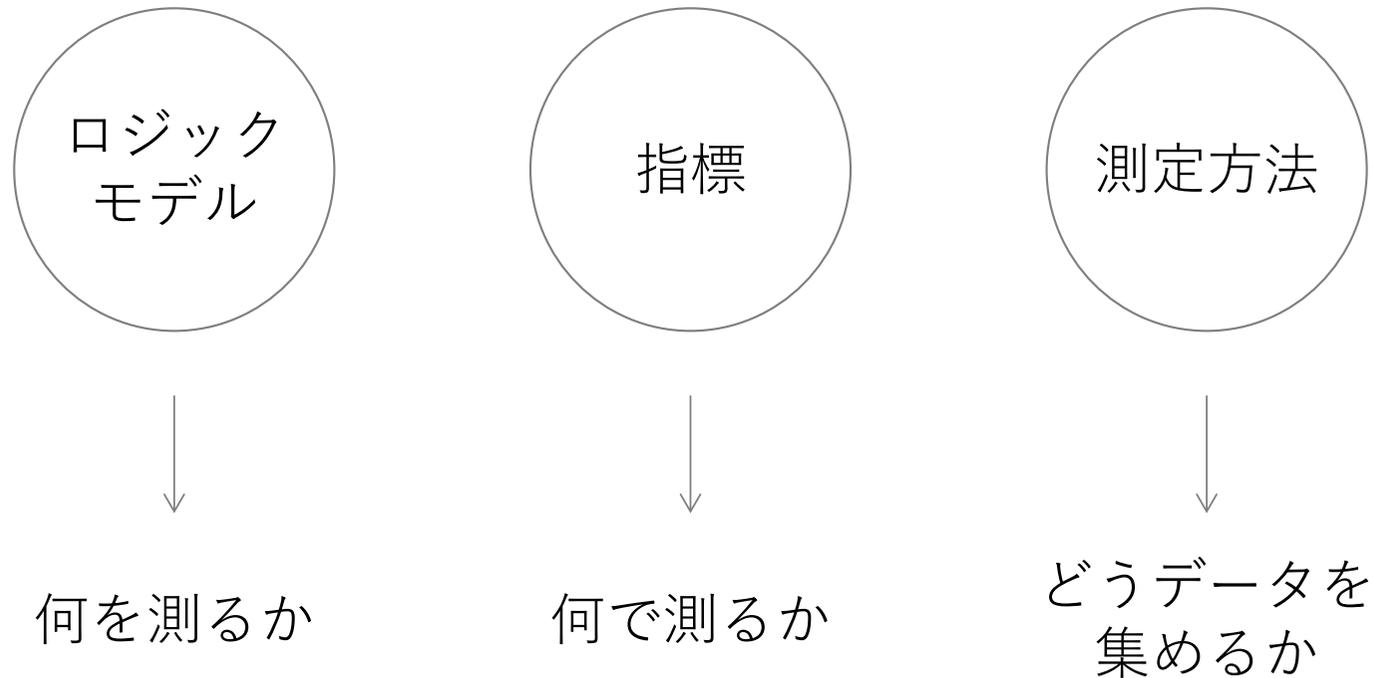
社会的インパクト評価推進の基盤となる原則やガイドラインの作成。  
作成中の原則等の関係性は以下のとおり。（内容はいずれも検討段階の案）  
いずれも今年度内に発表予定。

<原則、ガイドライン、手引きの関係性について>

項目	概要（案）	作成WG名
社会的インパクト志向原則	<p>評価文化醸成のために、<b>社会的インパクトを志向するあり方</b>が、事業者・資金提供者等さまざまなステークホルダーによって異なることも想定し、これを包含して簡潔かつ明確に記したものの。</p>	<p>No.1 社会的インパクト志向原則作成</p>
社会的インパクト・マネジメント・フレームワーク/ガイドライン/ガイダンス	<p>「志向原則」にのっとして、いかなる事業マネジメントをすれば社会的インパクトを最大化することができるのか、その考え方を示した<b>フレームワーク（大枠・指針）</b>など。<b>この枠組みにおける事業評価の体系を「社会的インパクト評価」と呼び、その質的要件を提示。</b></p>	<p>No.6 ガイドライン作成→社会的インパクト・マネジメント検討WG</p>

# 社会的インパクト評価ツールセットの開発

## ツールセットの3つの要素

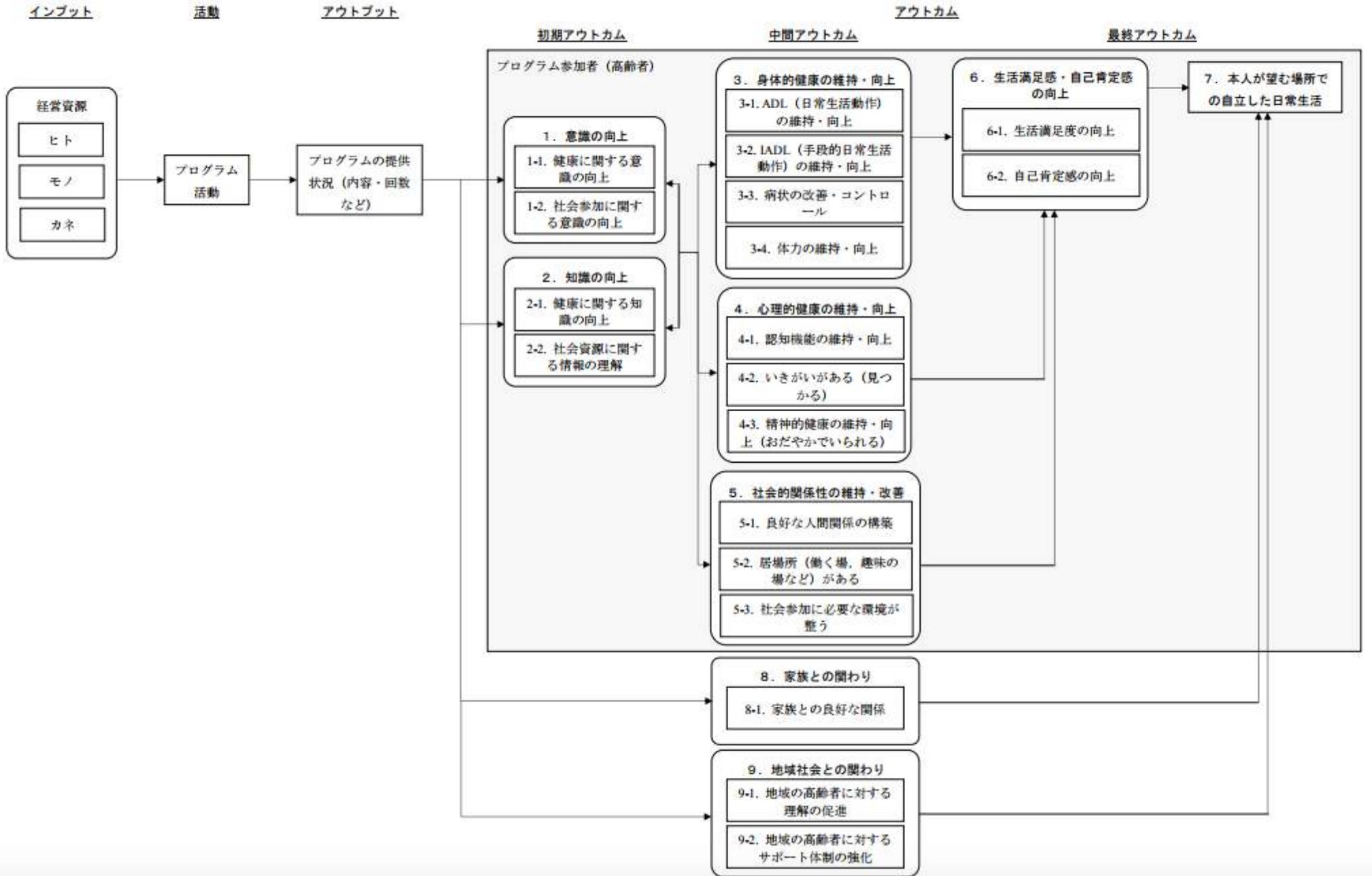


### <これまでの実績>

～2016年度	<ul style="list-style-type: none"><li>教育、就労支援、地域・まちづくり、文化芸術、環境教育の5分野で Ver.1.0～2.0を作成</li><li>社会的インパクト評価ツールセット実践マニュアルVer.2.0作成</li></ul>
2017年度	<ul style="list-style-type: none"><li>介護予防、防災、子育て支援の3分野で開発中</li></ul>

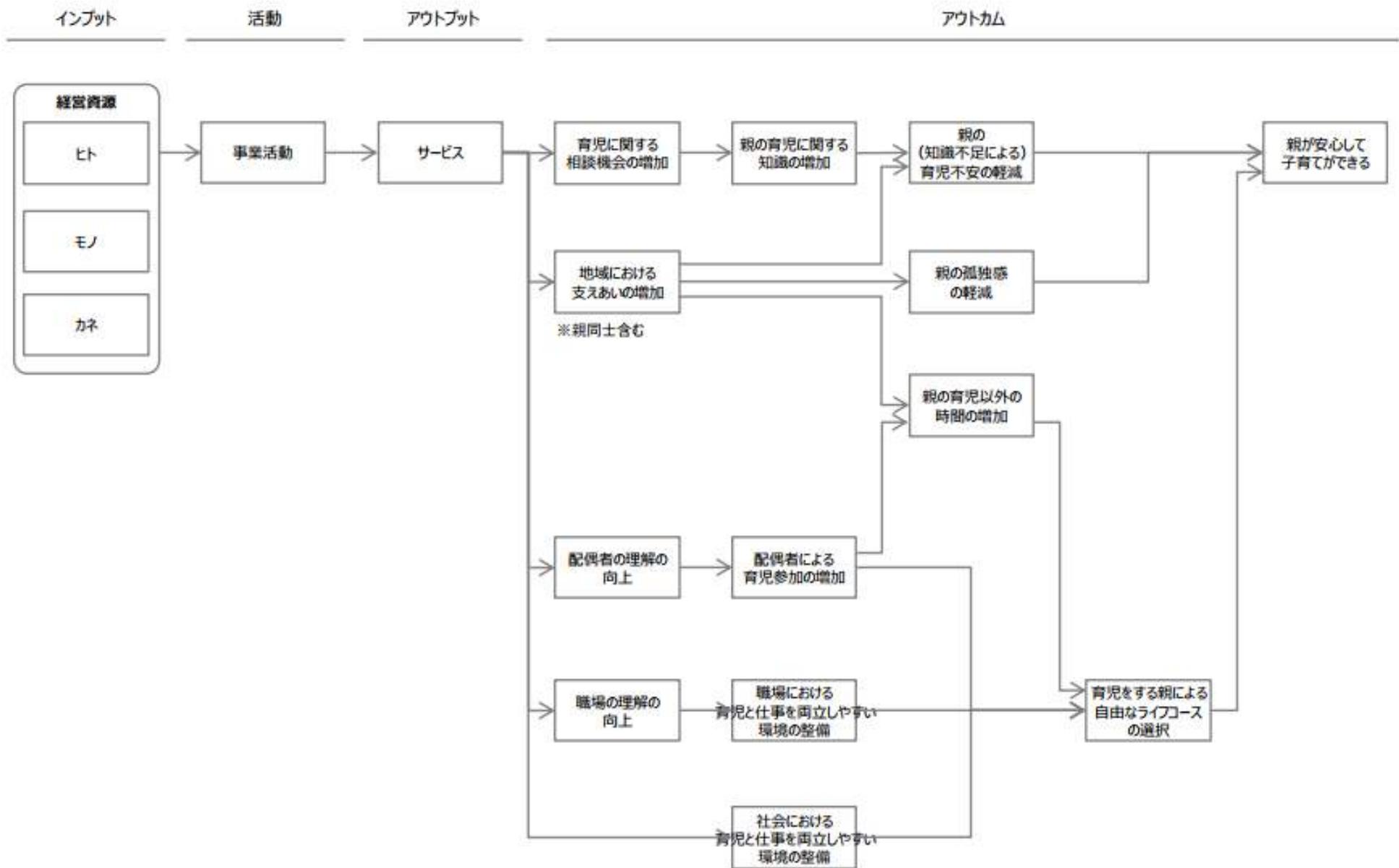
# 介護予防ロジックモデル（案）

福祉分野（介護予防）におけるロジック・モデル\_ver.3\_20180205





# 子育て支援ロジックモデル（案）



**SIMI**

社会的インパクト評価イニシアチブ

Social Impact Measurement Initiative

# 社会的インパクト志向原則（案）

改訂：2018.2.7

## はじめに 社会的インパクト志向原則作成の経緯について

日本において社会的インパクト評価を推進するために、社会的インパクト評価の現状や課題、将来目指す姿やそれに向けた取組などについて議論し、実行を主導するプラットフォームとして「社会的インパクト評価イニシアチブ」が2016年6月に設立されました。

そして、「社会的インパクト評価イニシアチブ」のプロジェクトの1つとして、2020年までに日本における社会的インパクト評価を推進するビジョン、および必要な取組をまとめたロードマップを作成し、2017年2月に発表されました。

そのロードマップのテーマの1つである「社会的インパクト評価文化の醸成」において、文化醸成のためには、社会的インパクトを志向するあり方が、事業者・資金提供者のさまざまなステークホルダーによって異なることも想定し、これを包含して簡潔かつ明確に記した文書、「社会的インパクト志向原則」を確立・普及させることの必要性が明記されました。

そこで、イニシアチブ・メンバーの有志10の団体および個人が参加するワーキンググループが組成され、本志向原則が作成されました。

また、志向原則案ができた時点で、2017年10月23日から11月6日にわたってSIMIメンバーからのコメント募集期間を設け、このテーマに関心の高い各層からのコメントを募り、それらを踏まえた上で、作業部会で協議を重ね完成しました。

社会的インパクト志向原則ワーキンググループメンバー 一同

【社会的インパクト志向原則ワーキンググループメンバー（順不同）】

特定非営利活動法人SROIネットワーク、一般社団法人コペルニク・ジャパン、公益財団法人笹川平和財団、特定非営利活動法人CRファクトリー、株式会社ソーシャルインパクト・リサーチ、株式会社日本総合研究所、特定非営利活動法人日本ファンドレイジング協会、株式会社電通、木村篤信、渡邊泰之

## 社会的インパクト志向原則（案）

私たちは、立場や役割の違いにかかわらず、社会的インパクトを最大化するべく社会課題解決や社会価値創造に取り組み、協働し、事業モデルを普及させることによって、よりよい社会づくりを目指します。

### 1. 社会的インパクトを重視した事業開発・改善に取り組むこと

目指す社会課題解決や社会価値創造の実現に向けた道筋、期間、資源を長期的な視野で明確化し、成果として定義した社会的インパクトを評価しPDCAサイクルを回しながら事業に取り組むこと、またそうした社会的インパクトを重視した事業を積極的に支援することを目指します。

### 2. 多様な主体で協働して取り組むこと

NPO、企業、資金提供者、中間支援組織、市民、行政などが業界や活動分野を越え、互いに知識、経験、技術などの強みを持ち寄って、協働して社会課題解決や社会価値創造に取り組むことを目指します。

### 3. 事業モデルを普及させること

個別の取り組みから得られた知見を積極的に発信・共有して他の地域や分野にも普及可能な事業モデルを創出し、その事業モデルを普及することで社会的インパクトの最大化を目指します。

## 社会的インパクト志向原則の導入（案）

本原則への署名を求める目的は、署名団体（個人）に対し原則の実施を強制するためではなく、原則に共感し、それぞれの置かれている状況に応じて出来るところから取り組む意志を表明するためです。多くの団体（個人）が、その意志を示し、行動し始めることで、社会的インパクト志向の社会への浸透とその先に社会的インパクト評価文化の醸成がなされると考えます。

- ① 宣言書（今後作成予定）に署名し、SIMI事務局へ提出してください。（署名は志向原則に組織または個人（研究者等）として同意することを条件とします）
- ② SIMI事務局が申請内容を確認の上、内容に問題がなければ認定とします。また、認定後は、SIMIのWebサイトに署名団体名（または個人名）とロゴを掲載します。
- ③ 署名団体側でも署名をした事実を団体Webサイト上等で公表することを推奨します。（義務ではない）
- ④ 志向原則に基づく活動を積極的に外部へ報告していくことを推奨します。（義務ではない）
- ⑤ 署名団体（または個人）の認定期間は、申請を承認した日から1年間とします。また、署名団体（または個人）から認定の解除の申し出がない場合は、さらに1年間継続し、以後も同様にします。

## 社会的インパクトの基本概念説明

### ■ 社会的インパクトとは\*1

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

※2

### ■ 社会的インパクト志向とは

社会課題解決や社会価値創造に資する様々な取り組みにおいて、その取り組みの生み出す社会的インパクトを重視し、その最大化※3を目指す考え方

※1 内閣府 社会的インパクト評価検討WGが「社会的インパクト評価の推進に向けて」（2016）において設定した定義です。

※2 アウトカム（Outcome）」とは、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）がもたらす変化、便益、学びその他効果※2

※3 本稿における「社会的インパクトの最大化」とは、事業や取り組みによる正のインパクトの増加と負のインパクト・リスクの低減の両方を行うことを指します。

## 社会的インパクト志向原則検討の背景①

社会的インパクト志向原則WGでは、本志向原則を検討するのに際し、その目的である「よりよい社会をつくる」ための取り組みを以下のように整理しました。

### 1. 社会課題を解決する取り組み

#### (1) 発見・定義

その課題が個人の選択や責任によるものではなく、社会の構造・環境を原因とした「社会課題」であると発見・定義することです。これまでも社会運動に多くの人々が参画することなどによって、様々な社会課題が明らかにされてきました。発見・定義も社会課題を解決する重要な取り組みであると考えます。

#### (2) 課題への対処

発見・定義された社会課題の中にある当事者やその関係者に向き合い支援し、解決に向かう対策をとること、またより多くの人々が社会課題解決に参画できる仕組みをつくることです。NPOやソーシャルビジネスなど多くの事業主体が継続的に取り組んでいます。

### 2. 社会価値創造の取り組み

つながり・社会参加を醸成する多様なコミュニティの活動によって、社会に対する様々な「気づき」や「きっかけ」が生まれることです。文化・芸術・スポーツなどの社会価値や体験に出会う機会は、これらを促進するものとなります。また、社会価値創造の事業が結果として社会課題解決につながったり、社会課題解決に取り組む過程で新たな社会価値を発見するなど、社会価値創造と社会課題解決とは目的・手段の関係ではなく、相互に作用・派生しながらより良い社会をつくることにつながっています。

### 3. 1と2を合わせた「社会構造への働きかけ」

課題解決や社会価値創造の取り組みの背景にある社会の構造・環境そのものに働きかけて変革を起こすことです。新たな制度・法律や政策の提言、包含的・複合的な協働事業のモデル化などによって促進されることが考えられます。取り組みとしては現状で最も未成熟かつ困難な部分であり、様々な分野での新しい取り組みが必要です。

## 社会的インパクト志向原則検討の背景②

社会的インパクト志向原則WGでは、本志向原則が求められる背景として「よりよい社会をつくる」ための取り組みにおいて以下のような困難に直面することがあると考えました。

### (1) 成果の定義があいまいで取り組みが近視眼的になっていること

目指す社会課題解決や社会価値創造の道筋が適切に設定されておらず、何をもって事業の成果とするかの定義があいまいであることによって、取り組みの意味・重要性が可視化されにくい現状があると考えます。また、成果を求める視点が短期志向・近視眼的になる傾向があり、それが長期的視野による取り組みの妨げになることがあります。その傾向は事業者のみならず、事業者を取り巻く行政、資金提供者などの利害関係者にも同様にみられ、そのことが事業者に大きな影響を与えていると考えます。

### (2) それぞれの活動や組織の取り組みが個別・単独になっていること

社会課題解決や社会価値創造のそれぞれの取り組みが個別・単独になっていることが多く、異なる主体が協働する事例はまだ多くありません。特に社会課題解決においては、課題の多様化や複雑化の速度が、個別の課題解決の速度を上回る事象が生じています。そのため、社会全体の課題を包含的・複合的に捉え、それらの関係を読み解いた上で異なる主体が協働する必要性が増していると考えます。

### (3) 事業モデルが普及・横展開していないこと

社会課題解決や社会価値創造の事業モデルを研究し、社会の共有知として普及・横展開する取り組みが進んでいないことによって、他の地域や分野における社会課題の再現や社会価値創造の未発達を発生させていると考えます。

以上のような困難を乗り越えて「よりよい社会をつくる」ための取り組みに必要な考え方として、本志向原則が検討されました。



**SIMI**

社会的インパクト評価イニシアチブ

Social Impact Measurement Initiative

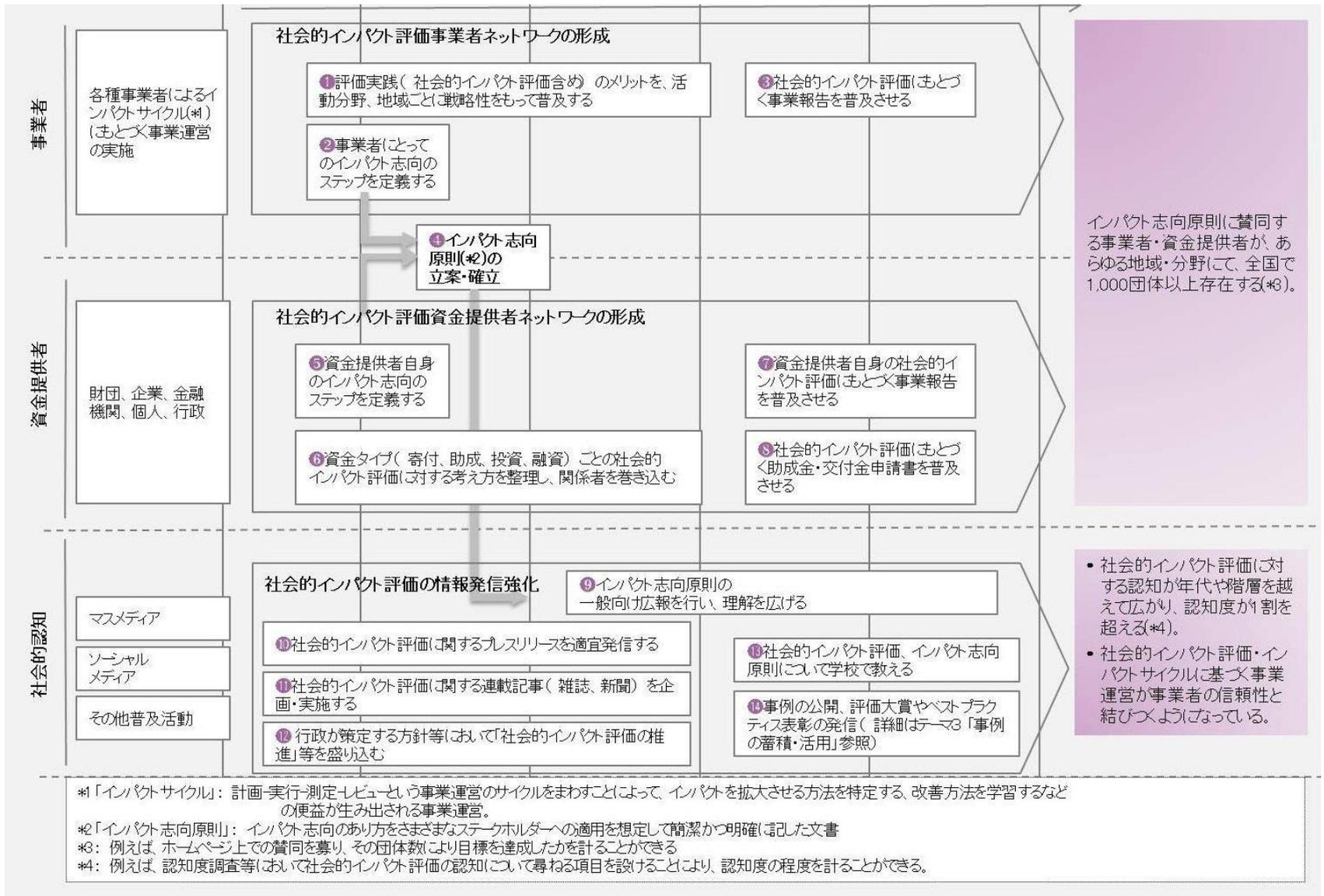
2020年 VISION

2020年までに、社会的インパクト評価を広く社会に定着させ、社会的課題の解決を促進させます。  
～12の目標と38のアクション～

# 社会的インパクト評価イニシアチブ 資金提供者ワーキンググループ

2018/2/7

# ロードマップ（社会的インパクト評価文化醸成）の確認



# 資金提供者WGの活動内容

---

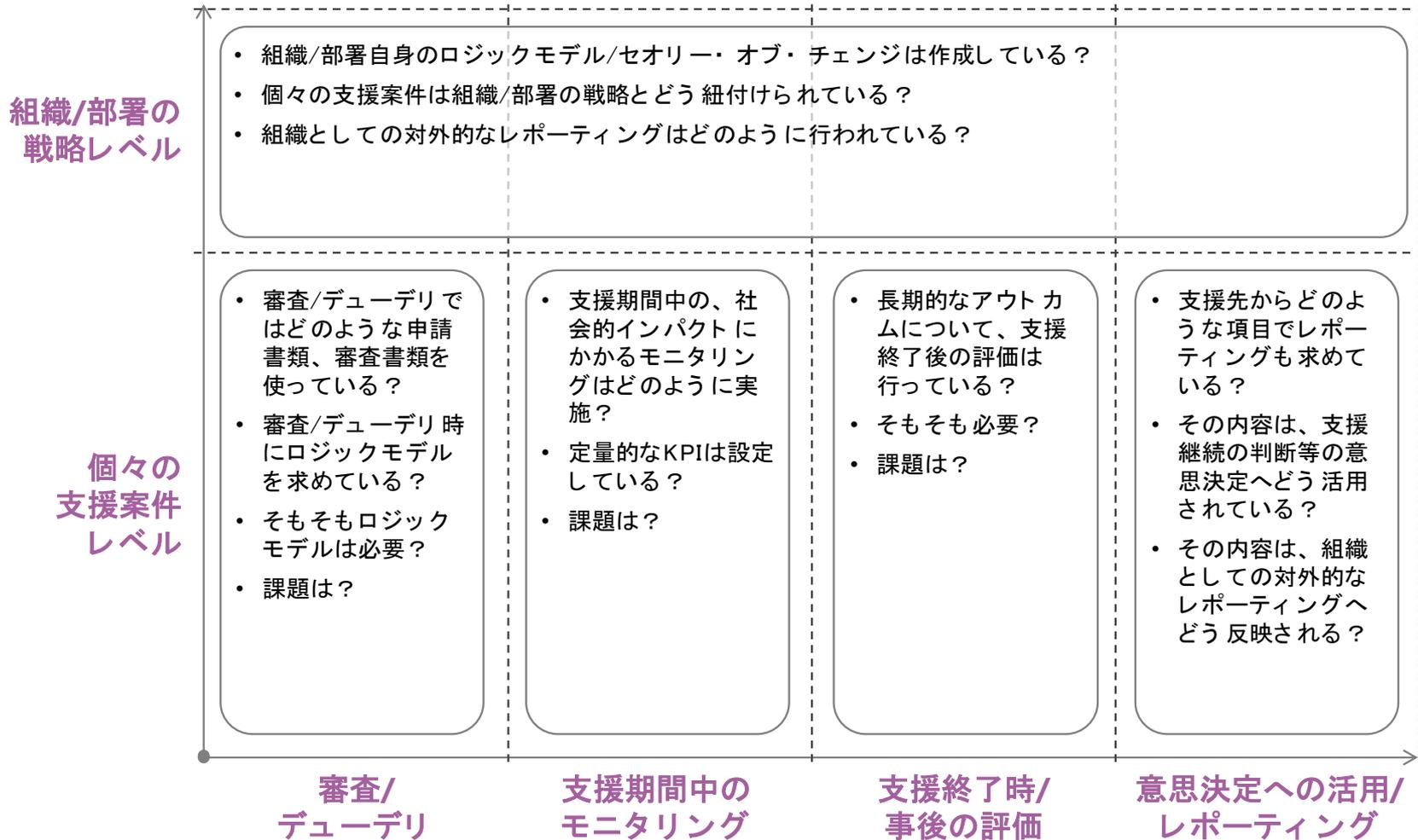
## 目指すこと

- 資金提供者にとっての「インパクト志向」のあり方の定義
- 「インパクト志向」に向けたアクションの検討・実施

## やること

1. **WGメンバーによる事例共有会の定期的な実施**
  - 各資金提供者における審査/デューデリジェンス、事業管理、对外報告における社会的インパクト評価の実践事例を共有
2. **資金提供者にとってのインパクト志向のあり方の検討**
  - 上記事例共有会でのインプットを基に、資金提供者にとってのインパクト志向のあり方を検討
  - 「インパクト志向原則」策定への資金提供者WGとしての考えを提示するとともに、各組織がアクションを実施

# 事例共有およびインパクト志向検討の切り口



# 事例共有内容

---

## 1. 前提情報

- 支援内容、支援先の属性（件数、規模、分野の傾向等）
  - 支援先への評価のキャパシティ・ビルディングの実施有無
- 

## 2. 支援プロセスと評価

### 審査/ デューデリ

- 審査/デューデリではどのような社会的インパクトの観点ではどのような審査項目を設けている？ロジックモデル/変化の理論を確認している？
  - 課題は？
- 

### 支援期間中の モニタリング

- 支援期間中の、社会的インパクトにかかるモニタリングはどのように実施？定量的なKPIは設定している？
  - 課題は？
- 

### 支援終了時/ 事後の評価

- 長期的なアウトカムについて、支援終了後の評価は行っている？
  - 課題は？
- 

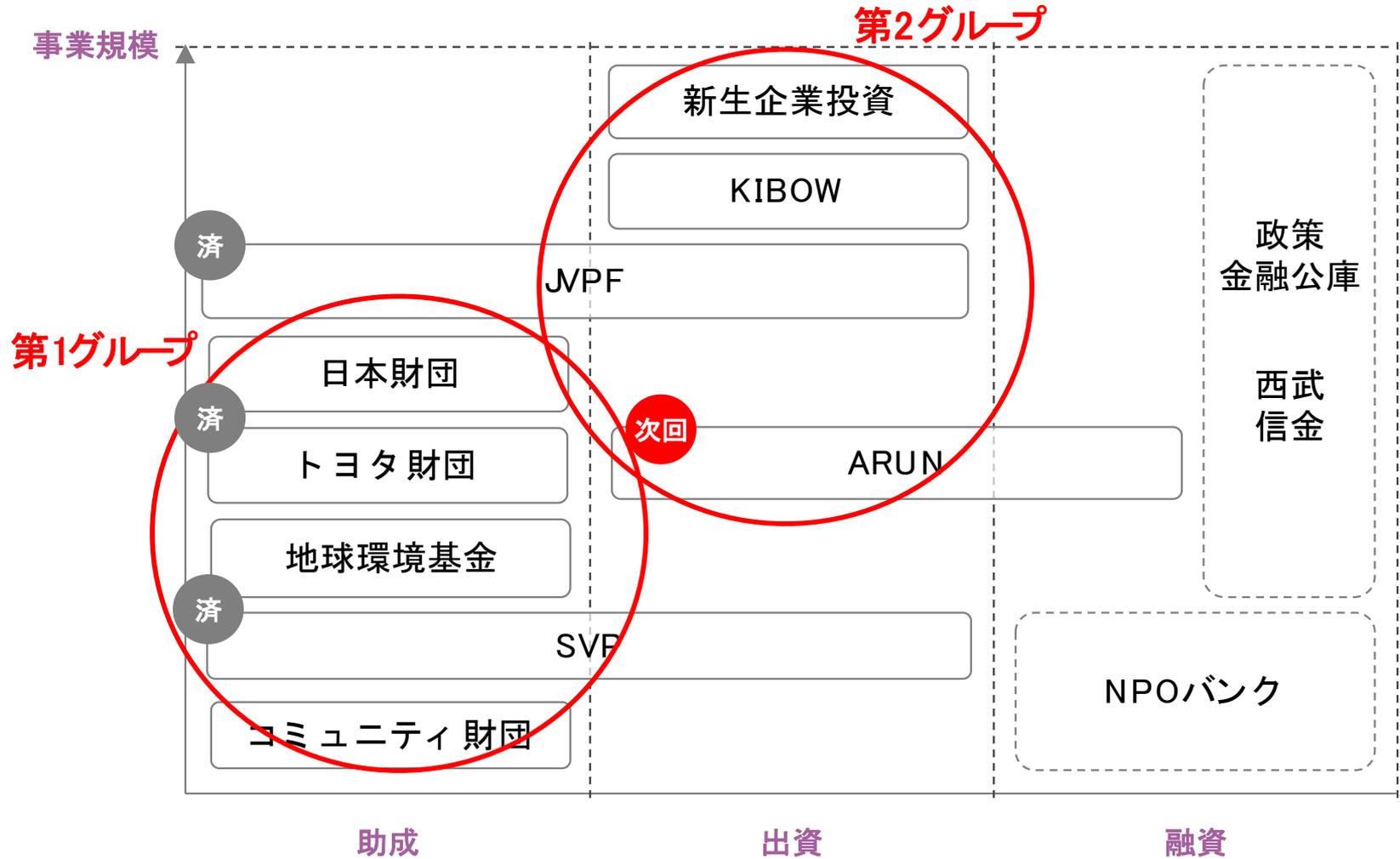
### 評価結果の 活用

- 支援先からどのような項目でレポートも求めている？
  - その内容は、支援継続の判断等の意思決定へどう活用されている？
  - その内容は、組織としての対外的なレポートへどう反映される？
- 

## まとめ

- 自団体にとって、「インパクト志向」とは？

# 事例共有候補



# 年度末のアウトプット案

## 『資金提供者における社会的インパクト評価の導入事例集』

<p>はじめに： 資金提供者における 社会的インパクト志向の必要性</p>	<p>社会的インパクト志向原則と 資金提供者におけるPDCA</p>	<p>助成財団における 社会的インパクトの評価の導入事例</p> <table border="1"><tr><td data-bbox="1315 482 1512 546">審査/デューデリ</td><td data-bbox="1561 482 1758 704" rowspan="3">示唆</td></tr><tr><td data-bbox="1315 561 1512 625">モニタリング</td></tr><tr><td data-bbox="1315 639 1512 704">意思決定/ レポート</td></tr></table>	審査/デューデリ	示唆	モニタリング	意思決定/ レポート				
審査/デューデリ	示唆									
モニタリング										
意思決定/ レポート										
<p>社会的インパクト投資ファンドにおける 社会的インパクトの評価の導入事例</p> <table border="1"><tr><td data-bbox="160 903 357 968">審査/デューデリ</td><td data-bbox="405 903 602 1125" rowspan="3">示唆</td></tr><tr><td data-bbox="160 982 357 1046">モニタリング</td></tr><tr><td data-bbox="160 1061 357 1125">意思決定/ レポート</td></tr></table>	審査/デューデリ	示唆	モニタリング	意思決定/ レポート	<p>ベンチャーフィランソロピーにおける 社会的インパクト評価の導入事例</p> <table border="1"><tr><td data-bbox="736 903 933 968">審査/デューデリ</td><td data-bbox="981 903 1178 1125" rowspan="3">示唆</td></tr><tr><td data-bbox="736 982 933 1046">モニタリング</td></tr><tr><td data-bbox="736 1061 933 1125">意思決定/ レポート</td></tr></table>	審査/デューデリ	示唆	モニタリング	意思決定/ レポート	<p>おわりに</p>
審査/デューデリ	示唆									
モニタリング										
意思決定/ レポート										
審査/デューデリ	示唆									
モニタリング										
意思決定/ レポート										

ターゲットは、社会的インパクト評価の導入に関心のある資金提供者。自組織での導入に参考にしてもらう。

ページ数は20ページ程度。資金提供者WG参加者で分担して執筆。

PDF化し公開を想定。デザイン会社に委託しデザインをしっかりとしたものにする事も想定。

**SIMI**

社会的インパクト評価イニシアチブ

Social Impact Measurement Initiative

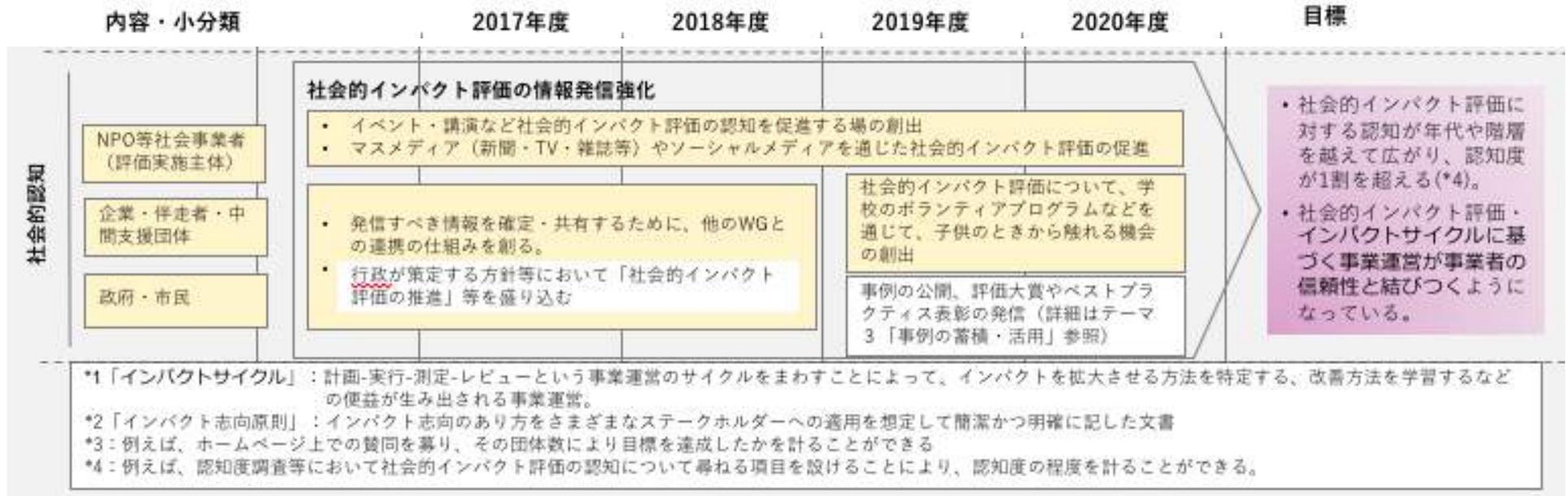
2020年 VISION

2020年までに、社会的インパクト評価を広く社会に定着させ、社会的課題の解決を促進させます。  
～12の目標と38のアクション～

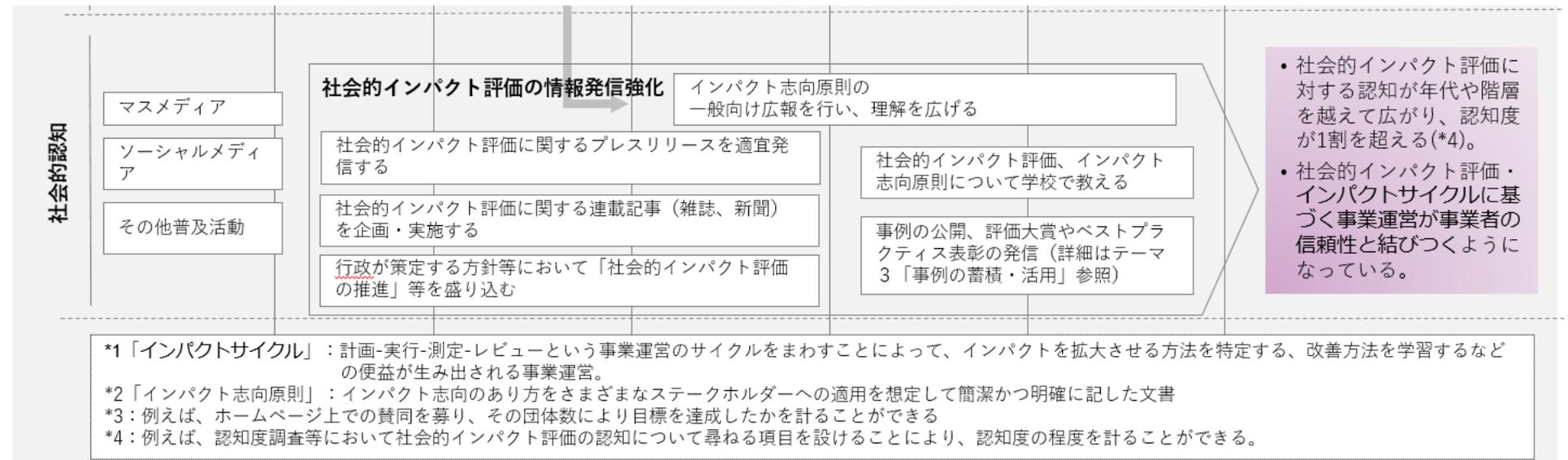
# 社会的インパクト評価イニシアチブ 社会的認知WG

2018年2月7日

## 【新ロードマップ】

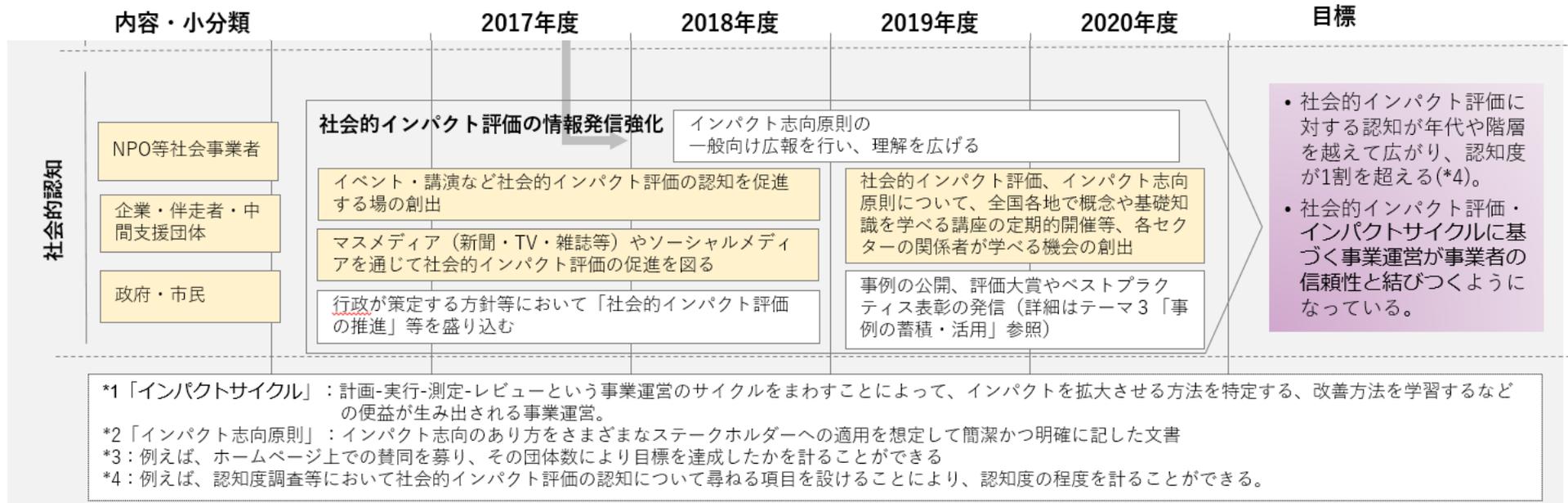


## 【旧（現ロードマップ）】

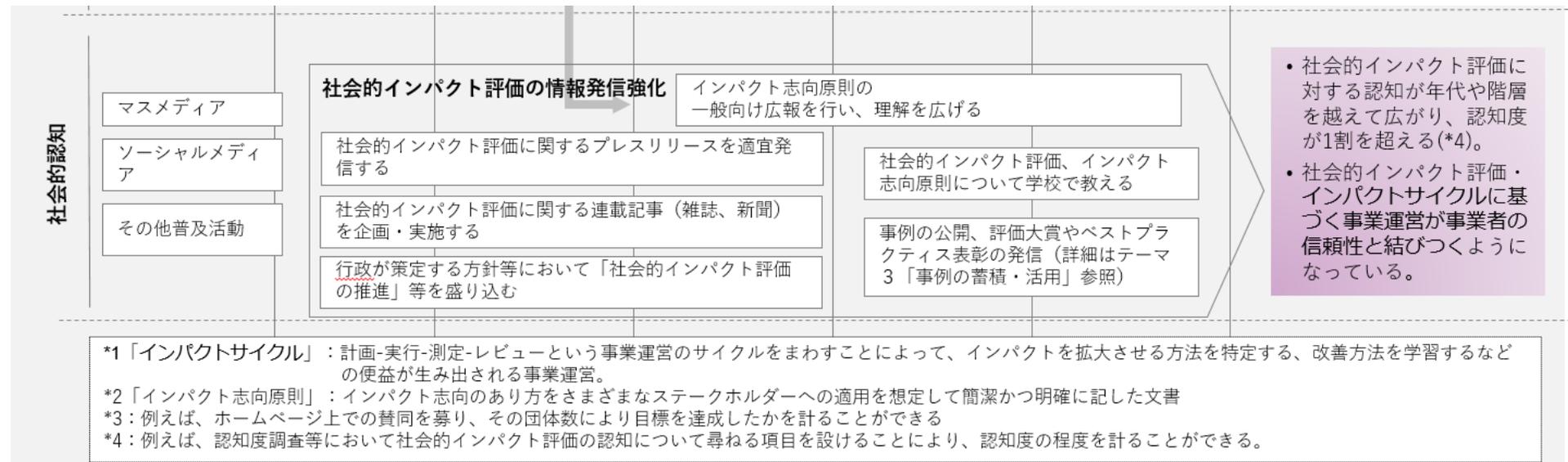


# 昨年6月(Social Impact Day 2017)時点での新ロードマップ案

## 【新 (WG案)】



## 【旧 (現ロードマップ)】



**SIMI**

社会的インパクト評価イニシアチブ

Social Impact Measurement Initiative

2020年 VISION

2020年までに、社会的インパクト評価を広く社会に定着させ、社会的課題の解決を促進させます。  
～12の目標と38のアクション～

# SIMI人材育成WG

---

2018年2月7日

# 評価に関連した研修を提供したことがある団体

---

日本評価学会

日本社会事業大学（大学院）

参加型評価センター

FASID

CRファクトリー

PCM Tokyo

SROI ネットワーク ジャパン

公共経営・社会戦略研究所

JICA

国際開発センター

日本ファンドレイジング協会

コミュニティ・ユースバンク・momo

ToCJ

（株）ファンドレックス

認定NPO法人日本NPOセンター

一般財団法人CSOネットワーク

株式会社PubliCo

市民フォーラム21・NPOセンター

## 今後の検討事項

---

### 【目標設定】

- 何をもって社会的インパクト評価に関する研修とするか
- どんな人材を「基礎研修」や「実践研修」で育成したいか。何をもって育成されたとするか。
- 事業者、資金提供者、中間支援組織、評価専門家ごとの目標を設定をするか。

### 【これまでの議論から出てきたアイデア】

- E-learning教材やテキスト開発
- NPOの評価実践における対人スキル（ファシリテーション、コーディネーション、コミュニケーション）の研修コンテンツ
- 実践者のコミュニティづくりの仕掛け

### 【そもそも】

- 事業者側のニーズは

# 社会的インパクト・マネジメント ガイダンス骨子案

2018. 2. 7現在

# (1) 社会的インパクト・マネジメント・ガイダンスとは

社会的インパクト・マネジメントに関する補助的資料として、その特徴を多くのステークホルダーが広い視野から理解する一助とするもの。

## (2) 社会的インパクト・マネジメントが必要とされる背景

- 社会課題の多層化・複雑化。
- 社会的事業の有効性向上の必要性。

### (3) 社会的インパクト・マネジメントによってできること

- 事業者が学びを体得し、エビデンスをもとに意思決定を促進できるツールの提供。
- 資源提供者、政策決定者等にとっての有用な情報の提供。

## (4) 社会的インパクト・マネジメントに内包される課題

- 事業単位のデータの蓄積では、エビデンスの蓄積、知のコモنزの進化につながらないのではないか。
- 運動性の強い活動、価値創造を主眼とした活動を「事業」と捉えてインパクトを志向することにより、こぼれ落ちてしまうものがあるのではないか。
- ロジックモデルのもつ権力性。事業者が問題解決の担い手という特別な地位を占めるという考え方の危うさ。
- 実際問題として可視化できない「現場の知」の矮小化が起きるのではないか。

⇒ ガイダンスではこれらに対する一定の見解を提供することを試みる。

## (5) 特に社会的インパクト評価が市民活動の多様性を後退させる懸念

- 評価結果と資源配分を接合させることで、事業者間の競争が既存のパイの取り合いを生み、結果として市民活動の資金量による選別につながるのではないかと(小さなアクターを退場させてしまう危険性)。
- 共通指標による測定をすれば、単一指標による価値判断につながりかねないのではないかと(多様な価値の尊重と逆行)。

⇒ ガイダンスではこれらに対する一定の見解を提供することを試みる。

フレームワーク素案、ガイダンス骨子にコメント  
お寄せください！

2/7-2/20: 第一次コメント募集(全体像等)

2/21: ガイドラインWG MTG

2/22以降: 第一次コメント募集(詳細はのちほど)

コメントは以下にどうぞ

渡邊: [watanabe@hungerfree.net](mailto:watanabe@hungerfree.net)

今田: [katsuji@csonj.org](mailto:katsuji@csonj.org)

**社会的インパクト・マネジメント・フレームワーク**  
**(Version 1 : ドラフト 2/7 時点)**

**2018 年〇月**

**社会的インパクト・マネジメント検討 WG**

## はじめに：このフレームワークの位置づけ

このフレームワークは、社会的インパクト・マネジメントの大枠・指針を示すもので、

- ・ 「社会的インパクト志向原則」を実践するうえでの基本的な枠組みを解説しています。
- ・ インパクト・マネジメント・サイクルによる事業運営の要点を概説しています。
- ・ この枠組みにおける事業評価の体系を「社会的インパクト評価」と呼び、その質的要件を提示しています。

まず、いくつかの用語の定義を確認しておきましょう。

### ■社会的インパクト

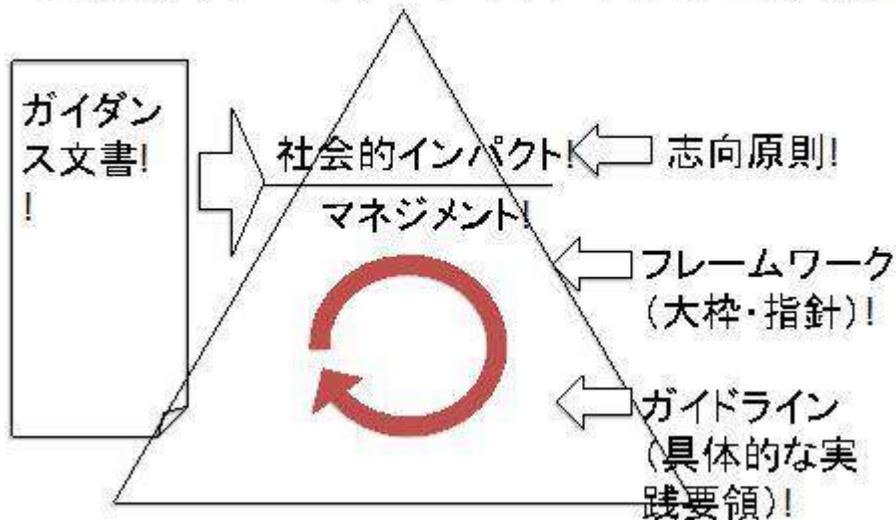
短期、長期の変化を含め、当該事業や活動の結果として生じた社会的、環境的な「アウトカム」

### ■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

(出典) 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年3月)

## 社会的インパクト・マネジメントの全体像!



社会的インパクト・マネジメント検討 WG では、社会的インパクト・マネジメントの全体像を次のように考えています。

### (1) 社会的インパクト志向原則

上記の定義にしたがい、事業者、資金提供者を問わず、社会的インパクトを最大化するべく事業改善を志向することを「社会的インパクト志向原則」に署名することでできるだけ多くのステークホルダーに賛同してもらうことを目指します。「志向原則」(文末参照)において、社会的インパクト最大化がなにを意味するのか明らかにしています。

### (2) 社会的インパクト・マネジメント・フレームワーク

「志向原則」にのっかって、いかなる事業マネジメントをすれば社会的インパクトを最大化することができ

るのか、その考え方を**フレームワーク（大枠・指針）**で示します。

### **（3）社会的インパクト・マネジメント・ガイドライン**

**フレームワーク**で示された大枠にしたがって、実際に社会的インパクト・マネジメントの考えにのっとった具体的な実践についてのやや詳しくに記述するのが**社会的インパクト・マネジメント・ガイドライン（具体的な実践要領）**です。

### **（4）社会的インパクト・マネジメント・ガイダンス**

さらに、社会的インパクトの推進や社会的インパクト・マネジメントの実践において注意しなければならない留意点を、補助文書としてのガイダンス文書で示します。

## **社会的インパクト・マネジメントの目的**

**社会的インパクト・マネジメント**は、社会的インパクト評価を事業運営プロセスに組み込み、評価により得られた事業の社会・環境的な効果にもとづいた事業改善や意思決定を行い、社会的インパクトの最大化を志向することを目的とします。

## **社会的インパクト評価とは？**

社会的インパクト評価とは、社会的インパクト・マネジメントを実践していくための評価の枠組みです。プログラム評価の考え方や手法を活用して、事業の社会・環境的な効果に関する情報を提供し、その分析にもとづいて事業の改善や意思決定のためのエビデンスを提供します。

## **社会的インパクト評価の原則**

社会的インパクト評価が、評価の想定される利用者の意思決定にとって有用であるためには、社会的インパクト評価が次の原則に沿って実施される必要があります。

**a. 重要性/関連性** 経営者や従業員（内部者）、資金仲介者、資金提供者、受益者（外部者）を含む利害関係者が、事業・活動の理解や意思決定に必要な、事業の効果性に関する情報が含まれてなければなりません。

**b. 比例性** 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・情報開示の方法が選択されるべきです。

**c. 信頼性** 信頼できる方法で収集され、検証されたデータにもとづく評価であるべきです。

**d. 透明性** 分析が正確かつ誠実になされた根拠を提示・報告し、ステークホルダーとその根拠について議論できるようにすべきです。

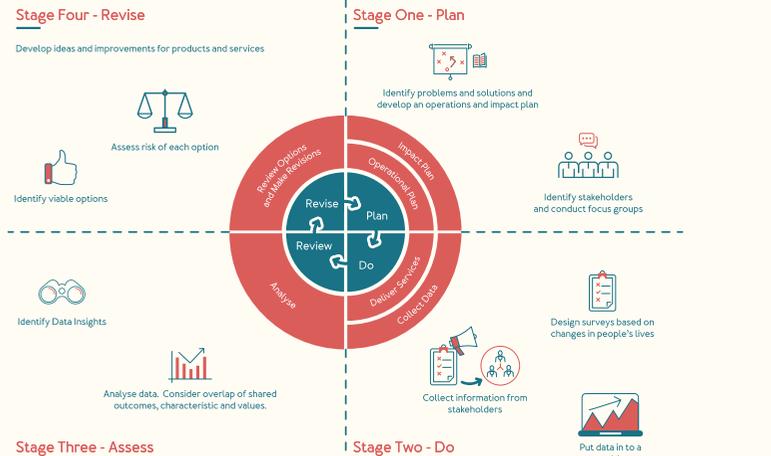
**e. 比較可能性** できるだけ比較が可能となるよう、以前のレポートと同じ期間、同じ対象と活動、同じ評価方法で関連づけられ、同じ構造をもって報告されるべきです。

**f. 利害関係者の参加・協働** 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・協働すべきです。

# インパクトの最大化を考える

社会的インパクトの最大化を考えた事業運営をすること、すなわち社会的インパクト・マネジメントの実践の要諦は、端的に言ってインパクト・マネジメント・サイクルを効果的に回していくことです。これは、いわゆるPDCAサイクルを回していくことにほかなりませんが、ここでは、次のように整理してみましょう。

## インパクト・マネジメント・サイクル MAXIMISING IMPACT



出典：Estonian Social Enterprise Network, Koç University Social Impact Forum, Mikado Sustainable Development Consulting and Social Value UK, "Maximise Your Impact: A Guide for Social Entrepreneurs"

### 第一ステージ：事業を計画する

まずこのステージにきっちり時間をかけましょう。大事なことは、通常の事業計画づくりの中心に「インパクト計画」を据えることです。また、事業のアウトカムを設定する際、事業のステークホルダーの意見をしっかりと聞くことが大切な作業になります。

### 第二ステージ：事業を実施し、データを収集する

インパクト・マネジメントのためには、事業を実施しながら、良質なデータを収集することが肝要になります。

### 第三ステージ：データを分析する

事業が一段落ついた段階で、ロジックモデルをおさらいし、アウトプット指標やアウトカム指標に照らしてどんなデータが収集できたかを検証するステージです。

### 第四ステージ：評価結果を開示・報告し、事業を改善する

事業計画通りに事業が進んだか検証し、事業目的やアウトカムの想定がインパクト最大化のために正しかったかを確認したうえで、次期の事業サイクル計画に向けた学びをまとめる。

# 第一ステージ：事業を計画する

1) インパクト思考からはじめよう

2) インパクト計画を通常の事業計画から取り出す  
=> 「誰の」「何に」変化をもたらしたいのかを明確にする

3) ステークホルダーの話を聞く

4) 事業の最終目標、中間アウトカムを確認する

5) 事業計画を詰める  
=> どのくらいの時間・労力を社会的インパクト評価に避けるか、事業計画のなかにしっかり入れ込む。  
=> 社会的インパクト評価を行う主体（内部評価、外部評価、基本的に内部評価だが伴走者あり、など）を明確にし、適切な予算措置を行う。

## 「社会的インパクト評価」の進め方

ロジックモデルを作ってみる（試案）  
ステークホルダー・マップを作ってみる（試案）

ロジックモデルを作ってみる（ステークホルダーと一緒に）

誰のため、何のための評価を確認する  
評価設問を設定する  
アウトプット指標、アウトカム指標を設定する

## 第二ステージ：事業を実施し、データを収集する

1) 事業の実践

「社会的インパクト評価」の進め方

良質なデータ収集とは  
データの妥当性  
データの信頼性  
データの新鮮さ

2) 事業をやりながら少し改善するためのデータの使い方

## 第三ステージ：データを分析する

### 「社会的インパクト評価」の進め方

1) ロジックモデルをおさらいする

2) アウトプット、アウトカム指標に対して、どんなデータが出ているかをおさらいする

## 第四ステージ：評価結果を開示・報告し、事業を改善する

「社会的インパクト評価」の進め方

1) 事業計画通りに事業が進んだか検証してみる。

プロセス評価

2) 事業目的やアウトカムの想定がインパクト最大化のために正しかったかを確認する。

アウトカム評価、効率性評価

3) 次期の事業サイクル計画に向けた学びをまとめる。

4) 結果を開示・報告する

評価結果の開示・報告

評価プロセスの評価

おわりに

## 参考「社会的インパクト志向原則」(案) ver.2018.2.7

私たちは、立場や役割の違いにかかわらず、社会的インパクトを最大化するべく社会課題解決や社会価値創造に取り組み、協働し、事業モデルを普及させることによって、よりよい社会づくりを目指します。

### 1. 社会的インパクトを重視した事業開発・改善に取り組むこと

目指す社会課題解決や社会価値創造の実現に向けた道筋、期間、資源を長期的な視野で明確化し、成果として定義した社会的インパクトを評価しPDCAサイクルを回しながら事業に取り組むこと、またそうした社会的インパクトを重視した事業を積極的に支援することを目指します。

### 2. 多様な主体で協働して取り組むこと

NPO、企業、資金提供者、中間支援組織、市民、行政などが業界や活動分野を越え、互いに知識、経験、技術などの強みを持ち寄って、協働して社会課題解決や社会価値創造に取り組むことを目指します。

### 3. 事業モデルを普及させること

個別の取り組みから得られた知見を積極的に発信・共有して他の地域や分野にも普及可能な事業モデルを創出し、その事業モデルを普及することで社会的インパクトの最大化を目指します。