

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 事例蓄積・活用WG報告資料

2018年2月7日

1. 今年度やること
2. 進捗報告
3. お知らせ（調査レポート）

参考. 事例の項目分類（案）

- 現時点で想定している事例の項目分類は以下の通り

分類項目	対象事業	Web検索機能に 必要なもの	検索機能種類	Web掲載情報として 必要なもの	データベース構築に 必要なもの	WGが手持ちで 必要なもの	手持ち資料 としての記入例
		分野	✓	ソート	✓	✓	✓
		地域	✓	ソート	✓	✓	✓
		事業名			✓	✓	× × ×
		組織形態	✓	ソート	✓	✓	組織形態
	評価実施方法	事業実施者名			✓	✓	× × ×
		評価主体	✓	ソート		✓	評価主体
		評価実施者			✓	✓	× × ×
	評価結果としての 公開情報	評価の予算				✓	xx万円、x%など
		公開年月			✓	✓	× × 年 × × 月
		実施目的				✓	説明責任
		セオリー	✓	チェック式	公開の有無	✓	✓
		具体的な指標	✓	チェック式	公開の有無	✓	× × ×
		指標設定の方法				✓	ツールキット
		指標の測定手法				✓	前後比較
		指標測定結果	✓	チェック式	公開の有無	✓	有
		報告書の有無	✓	チェック式	公開の有無	✓	有
		活用の有無				✓	有・事業改善
	その他情報	リンク			✓	✓	✓

参考. 事例蓄積・活用WGのコアメンバー

コアメンバー

No.	氏名	所属	役職
1	井上 健士	公文教育研究会	社長室調査企画チーム
2	大澤 香織	特定非営利活動法人 日本ファンドレイジング協会	プログラム・ディレクター
3	大沢 望	株式会社大沢会計＆人事 コンサルタンツ	取締役
4	落合 千華	ケイスリー株式会社	ディレクター
5	◎幸地 正樹	ケイスリー株式会社	代表取締役
6	高木 麻美	新日本有限責任監査法人	マネージャー
7	塚本 亜紀	日本アイ・ビー・エム株式会社	社会貢献担当部長
8	野中 さやか	富士ゼロックス株式会社	CSR部社会貢献グループ

◎WGリーダー

「2016年度社会的インパクト評価実践研修」 フォローアップ及び 評価の実践・活用要因分析のための調査報告書

抜粋版

社会的インパクト評価イニシアチブ
事例蓄積・活用ワーキング・グループ[®]
2018年2月7日

© 2018 社会的インパクト評価イニシアチブ共同事務局

抜粋版目次

- p. 2 イントロダクション
- p. 3 調査結果の要旨
- p. 4 「社会的インパクト評価の普及促進に係る調査」事業について
- p. 5 調査の概要
- p. 6 第1部 回答団体の基礎情報
- p. 8 第2部 2016年度研修について
- p. 12 第3部 社会的インパクト評価の実施状況
- p. 15 第4部 社会的インパクト評価の実践及び活用の要因分析
- p. 18 まとめと提言

本報告書に関するお問い合わせ先

大沢望（株式会社大沢会計＆人事コンサルタンツ 取締役／特定非営利活動法人
SROIネットワークジャパン 監事）

nozomu.osawa@sroi-japan.org

イントロダクション

- 2016年度に内閣府委託事業として実施された「社会的インパクト評価の普及促進に係る調査」において、社会的企業を対象とした「2016年度社会的インパクト評価実践研修」（以下、2016年度研修）が2017年1月下旬から2月中旬にかけて全国6ブロックで開催され、計71団体が参加した。
- 今回、研修のフォローアップとして、研修終了から約10ヶ月が経過した2017年12月に、研修参加団体にアンケート調査を行った。
- 主な調査項目は、社会的インパクト評価の実施状況に関する項目と、2016年度研修に関する項目である。
- 本調査の目的は、社会的企業視点での2016年度研修のアウトカムの検証と、社会的インパクト評価実施団体と未実施団体を比較することによる評価の実践・活用要因の考察にある。
- 評価の実践・活用要因の分析として、社会的インパクト評価の実施経験がある団体と現在取り組んでいる最中の団体を「実施団体」、実施経験が無い団体を「未実施団体」とし、内部環境等について比較を行った。

© 2018 社会的インパクト評価イニシアチブ共同事務局

2

調査結果の要旨

- 71団体中32団体からの回答を得た（回答率45.1%）。回答団体の主な法人格は認定NPO法人を含むNPO法人で、8割近くを占める。
- 9割の団体が2016年度研修は「有意義だった」と回答し、さらに「大変有意義だった」という回答が全体の過半数を超えている。
※但し、本研修に不満を持っていた団体は、本調査に回答していない可能性がある点も考慮しておくべきであろう。
- 回答があった32団体中、17団体が社会的インパクト評価の実施経験があり、そのうち7団体は2016年度研修以降に本格的な取り組みが行われるようになった。
- 社会的インパクト評価の実践要因として、「組織の内部で評価の意義や目的が共有されている」「組織の経営陣は事業の評価に意欲的である」「組織の多くの職員は事業の評価に意欲的である」といった組織の内部環境が影響を与えている可能性がある。
- また、評価の実施理由が自発的なものであること、評価主体が団体内部の人間であることが事業評価の活用要因となっている可能性がある。

© 2018 社会的インパクト評価イニシアチブ共同事務局

3

「社会的インパクト評価の普及促進に係る調査」事業について

- ・「社会的インパクト評価の普及促進に係る調査」は内閣府委託事業として、PwCあらた有限責任監査法人が2016年度に実施したものである。
- ・社会的インパクト評価の一連のプロセスの中の基礎的な導入部分であるロジックモデルの作成について、全国の社会的課題の解決を担う組織（以下、社会的企業）に実践してもらい、全国に普及しうる作成方法やモデルについて調査・検討することを目的とした事業である。
- ・社会的企業向け研修である「2016年度社会的インパクト評価実践研修」（以下、2016年度研修）は全国6ブロックで、2017年1月下旬から2月中旬にかけて行われ、計71団体が参加した。
- ・計3日間の研修の内容は、社会的インパクト評価に関する基礎講義の上での、ロジックモデル作成及び成果指標の設定演習とその発表である。
- ・本調査事業の成果物であるロジックモデル事例集及び最終報告書等は内閣府ウェブサイトで公開されている。

内閣府「社会的インパクト評価の普及促進に係る調査」

<https://www.npo-homepage.go.jp/toukei/sonota-chousa/social-impact-sokushin-chousa>

出所：PwCあらた有限責任監査法人（2017）「社会的インパクト評価の普及促進に係る調査 最終報告書」

© 2018 社会的インパクト評価イニシアチブ共同事務局

4

調査の概要

調査対象

平成28年度内閣府「社会的インパクト評価の普及促進に係る調査」参加団体
(計71団体)

調査主体

大沢望（社会的インパクト評価イニシアチブ 事例蓄積・活用ワーキング・グループ）

調査目的

- ・2016年度社会的インパクト評価実践研修事業の成果（アウトカム）の検証
- ・社会的課題の解決を目指す事業者における事業評価の実践・活用要因の検証

調査方法

Web回答形式のアンケート

調査期間

2017年12月11日～12月22日

アンケート回収状況

回答数 32団体（回収率 45.1%）

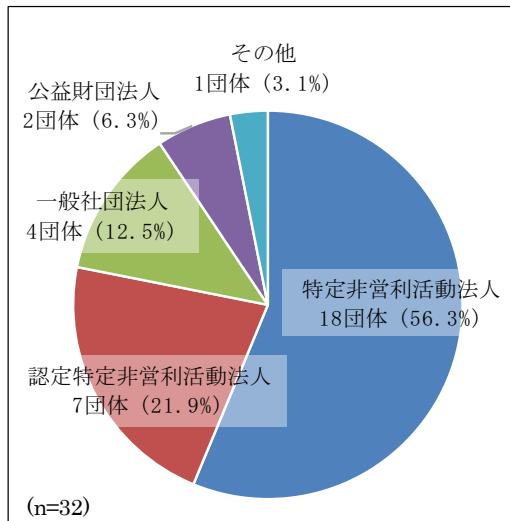
© 2018 社会的インパクト評価イニシアチブ共同事務局

5

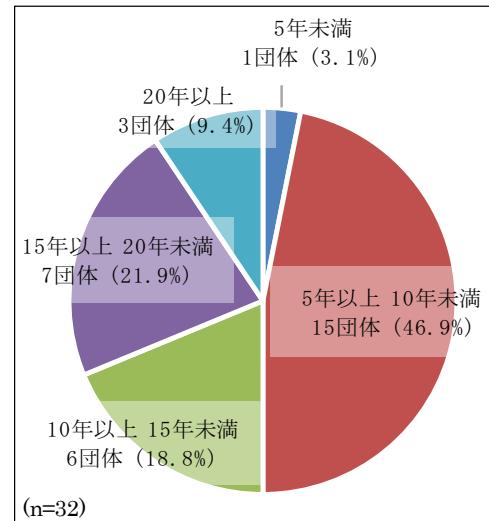
1-1. 法人格と団体設立からの経過年数

- NPO法人（56%）と認定NPO法人（22%）を合わせると8割近くになる。
- 団体設立から10年未満の団体が半数（50%）であり、比較的新しい団体が多い。

法人格



団体設立からの経過年数



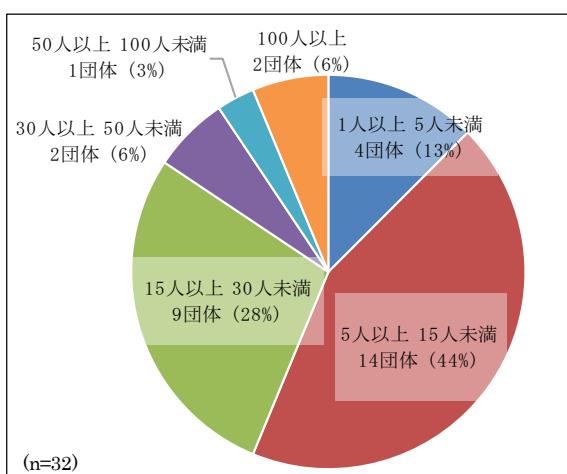
© 2018 社会的インパクト評価イニシアチブ共同事務局

6

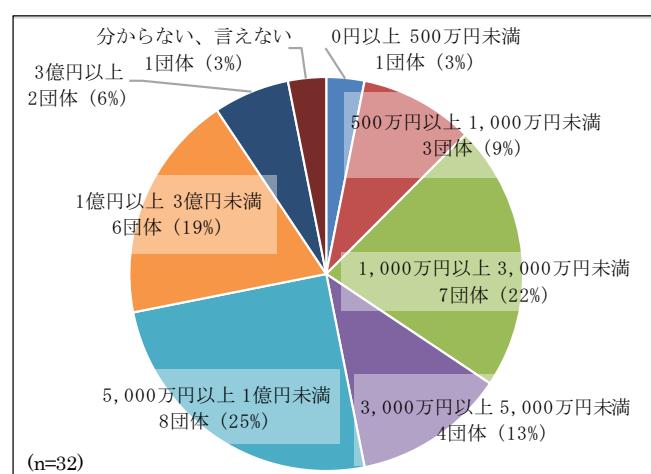
1-2. 有給職員数（非常勤職員数含む）と事業費規模（2016年度決算）

- 15人未満の団体が過半数を超え（57%）、人的には小規模な団体が多い。
- 8割を超える団体が1,000万円以上の事業費（85%）である。また1億円以上の事業費の団体も32団体中8団体（25%）ある。

有給職員数（非常勤職員数含む）



事業費規模（2016年度決算）



© 2018 社会的インパクト評価イニシアチブ共同事務局

7

2-1. ロジックモデルの活用状況・活用方法

<活用している団体のコメント（抜粋）>

- ・正会員・職員内の意識共有と、成果指標・成果目標作りに活用した。
- ・事業活動における、経営者・職員のモチベーションと将来に対する目的意識の共有（自分たちはなぜこの事業を行い、どこに向かって活動しているのかを確認する）。
- ・団体内部職員の事業に対する理解、団体の事業に参加するボランティアさんへの事業に対する理解。
- ・寄付者説明会・会員交流会・理事会・講座・団体紹介で活用した。
- ・既存スタッフ、新規スタッフとの目的についての意識統一。
- ・年次報告書に掲載した／理事会で説明した。
- ・取材・視察・活動発表時の資料。
- ・協賛社への説明／運営協力者との事業成果の共有と改善。
- ・新規事業の助成金申請／寄付者向け説明。
- ・内部の事業計画策定に利用した。
- ・次年度の計画を考える際に活用している。

2-2. ロジックモデル作成の推奨に対する考え方

<勧めたい理由（抜粋）①>

- ・作成を経営層主体ではなく、職員が主体となって作成することでそれぞれの仕事に対する意識がより向上したから。
- ・作り方によるとは思うが、第三者に活動の意義を説明しやすくなる。作り終えるまでが大変だが、一度完成すればその後の視察対応・活動発表用資料の準備も削減される。また、複数の事業を行っている団体の場合、メンバー内でも他活動の状況・意義を簡易に共有できるようツールとなる。
- ・研修で作成したことでの新たな気づきがたくさんあったので（ゴールのあるべき姿を言語化する、期間で区切って目標を立てる、など、基本的なことと思うのですが自団体ではやったことのないことだったので）。
- ・社会を変えることを求める組織であれば、その仮説をシャープにしていく事が何より重要であると考えるから。
- ・「どんな世界を目指して活動を行っているのか」が明確になり、メンバーの取り組む士気が高まるため。実際、海外のプロジェクトチームとも共有を行い作成してもらった。これまで「タスク感/業務感」を持っていたものが何を目指して必要なのか/簡略化してもいいものか、が明確になり、必要なアクションにより必要なリソースを割くことが出来るようになった。

2-2. ロジックモデル作成の推奨に対する考え方

<勧めたい理由（抜粋）②>

- ・当然のことだが、ロジックモデルを作成することにより、最終的なアウトカムにたどるまでの道筋が整理され、いつ、何を、どのくらいしなければならないのかが、明瞭化される点。団体の目的を明確にできることは、団体の組織基盤強化につながる。また、団体の発信力につながるため、人材確保や協力者を増やすことにもつながっていくと思うから。
- ・あらためて自らのやるべきことを確認できるから。現在は、どの企業・団体も人手不足でコアメンバーに負荷がかかり、ともすると、目の前にある仕事のことしか考えてない状態に陥りがち。
- ・経営を合理的な側面から捉えなおす事ができ、対外的にも事業内容を説明しやすくするため。
- ・方向性を共有できる、道すじがみえる。ソーシャルセクター全体の組織力、支援者の理解向上。
- ・CSV型のスポンサーシップ新規獲得、継続に役立つ。

2-3. 2016年度研修の満足度

「大変有意義だった」と回答した団体のコメント

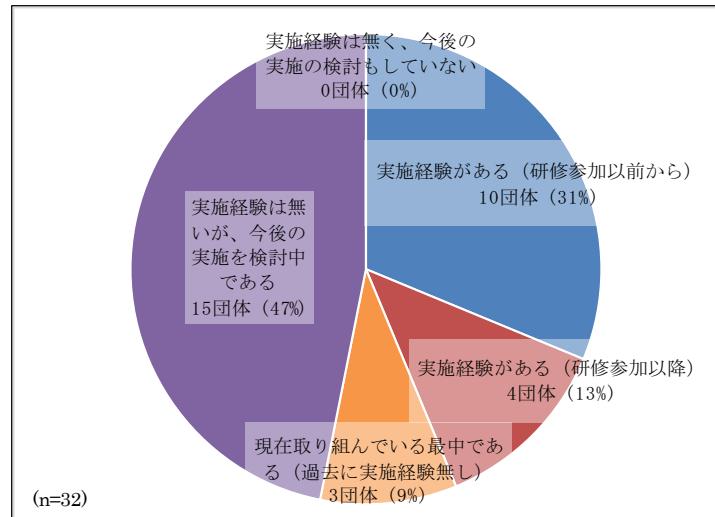
<研修参加後に起きた変化、研修参加が影響して新たに生まれた取り組みなど>

- ・組織内で労力が足りていないことが分かり、無理な事業展開などを控えるようになった。
- ・さらに真剣に取り組もうということになった。
- ・組織内での意識が変わってきた。組織基盤のサステナビリティを考え、取り組むようになった。
- ・法人研修で活用したことが団体内での理念共有を深め、スタッフ間の連携が深まった。また、会員との共有により、保護者の学習会参加への意欲が深まり、子どもの療育に対してモチベーションが高まった保護者もあり、今後も継続し、会員との共有を行っていこうと考えている。
- ・ロジックモデルを実際に作り、自信を持って他者と共有できるようになった。また、他の団体の課題解決のためにロジックモデルを紹介し、レクチャーできるようになった。
- ・事業展開を検討するに当たって、内部検討のためにロジックモデルを使って可視化しながらディスカッションをした。
- ・自治体の補助金申請書様式に「アウトカム」を追加していただいた。

3-1. 社会的インパクト評価の実施経験

- 「実施経験がある」と「現在取り組んでいる最中である」を合わせた『実施団体』は17団体、「実施経験は無いが、今後の実施を検討中である」と回答した『未実施団体』は15団体となった。
- 「実施経験は無く、今後の実施の検討もしていない」という団体は無く、回答した全ての団体が社会的インパクト評価の実施に前向きであると言える。

Q. 事業や活動の成果（アウトカム）を定量的または定性的に把握するための調査を実施したことありますか？

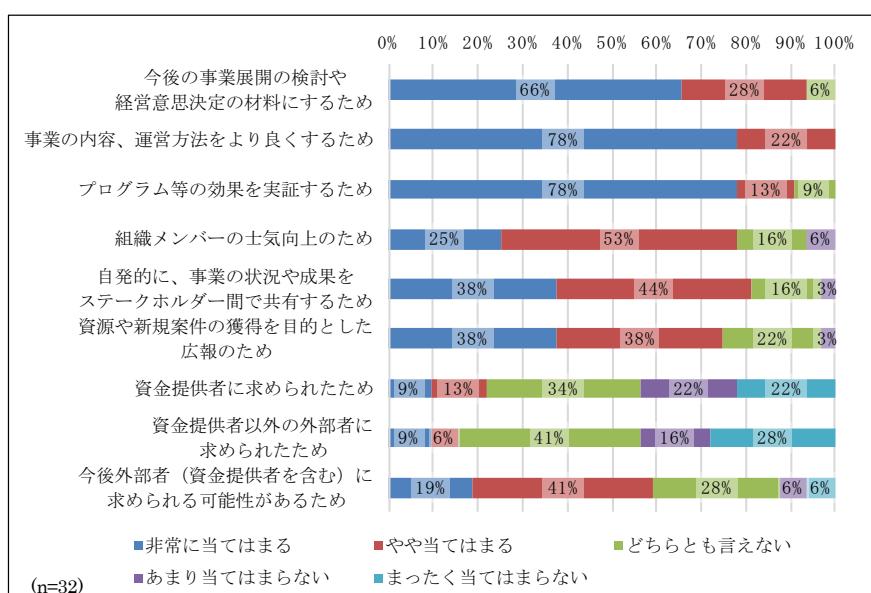


© 2018 社会的インパクト評価イニシアチブ共同事務局

12

3-2. 事業評価の実施理由（全団体）

- 「今後の事業展開の検討や経営意思決定の材料にするため」（94%）、「事業の内容、運営方法をより良くするため」（100%）、「プログラム等の効果を実証するため」（91%）の3つに関しては9割を超える団体が事業評価を実施する理由として当てはまると回答している。
- 一方で、「資金提供者に求められたため」といった外部からの要請は少ない。

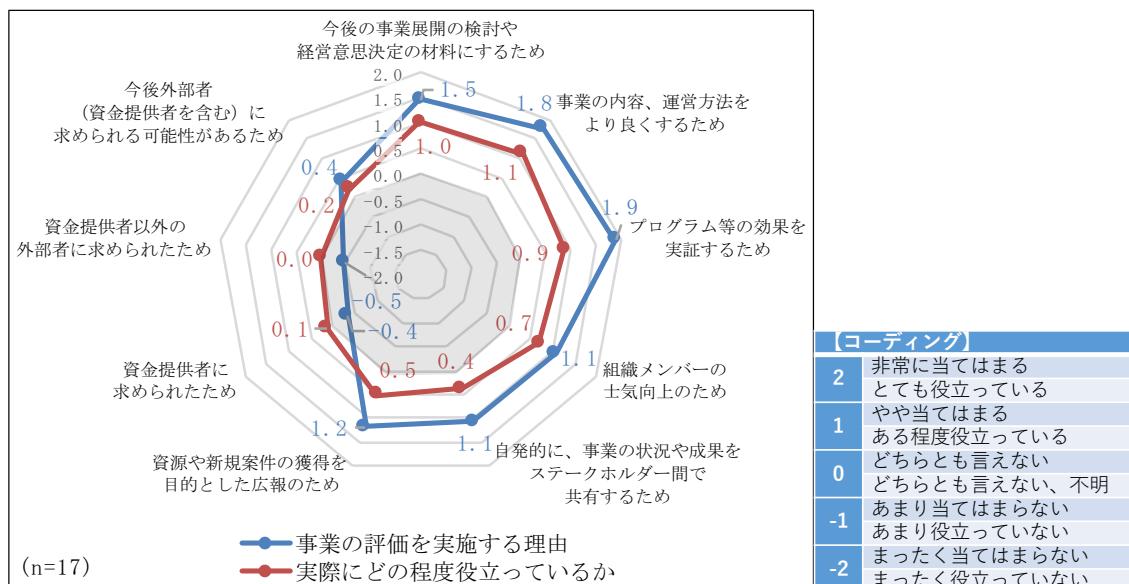


© 2018 社会的インパクト評価イニシアチブ共同事務局

13

3-3. 事業評価の実施理由と実際の役立ちの程度との比較（実施団体）（平均値比較）

- 事業評価の実施理由と実際の役立ちの程度との間で乖離が見られるのは、「プログラム等の効果を実証するため」（差：1.0）、「事業の内容、運営方法をより良くするため」（差：0.7）、「自発的に、事業の状況や成果をステークホルダー間で共有するため」（差：0.7）、「資源や新規案件の獲得を目的とした広報のため」（差：0.7）であった。これらに関してはある程度の役立ちは感じられているようだが、期待しているほどの役立ちは実感できていないという可能性がある。

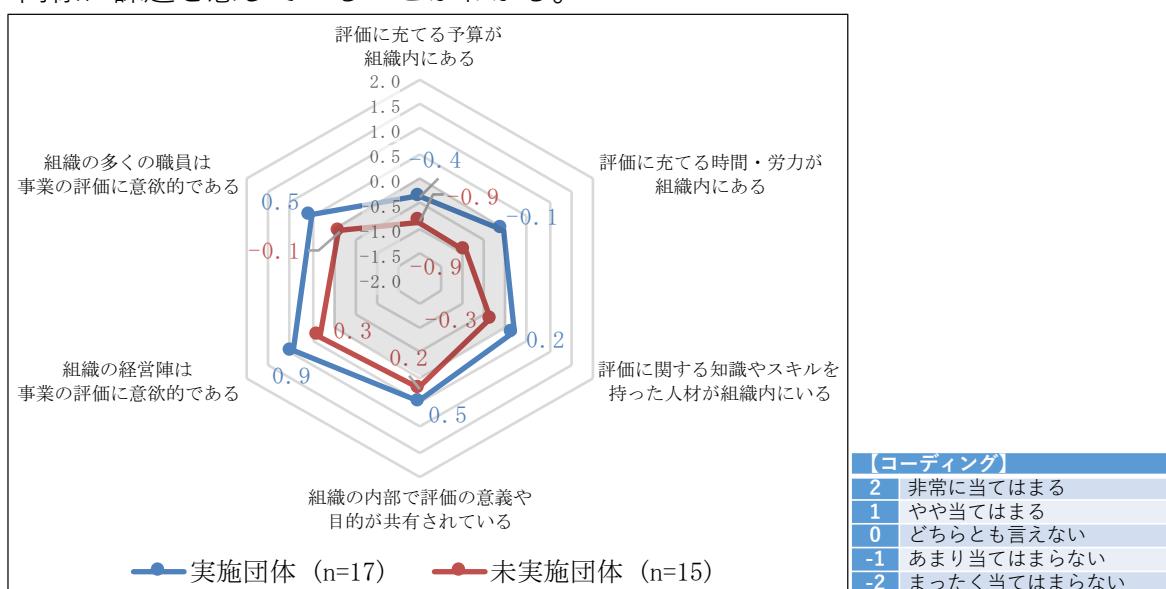


© 2018 社会的インパクト評価イニシアチブ共同事務局

14

4-1. 組織の内部環境の比較（平均値比較）

- 全体的に実施団体が未実施団体よりも多くの項目も上回る、つまりより良い環境にある（少なくとも実感として）という結果になった。
- 特に差が見られるのは「評価に充てる時間・労力が組織内にある」（差：0.8）、「組織の経営陣は事業の評価に意欲的である」（差：0.6）、「組織の多くの職員は事業の評価に意欲的である」（差：0.6）といった項目である。
- 一方、「評価に充てる予算が組織内にある」に関しては両群ともに負の値となっており、同様に課題を感じていることがわかる。

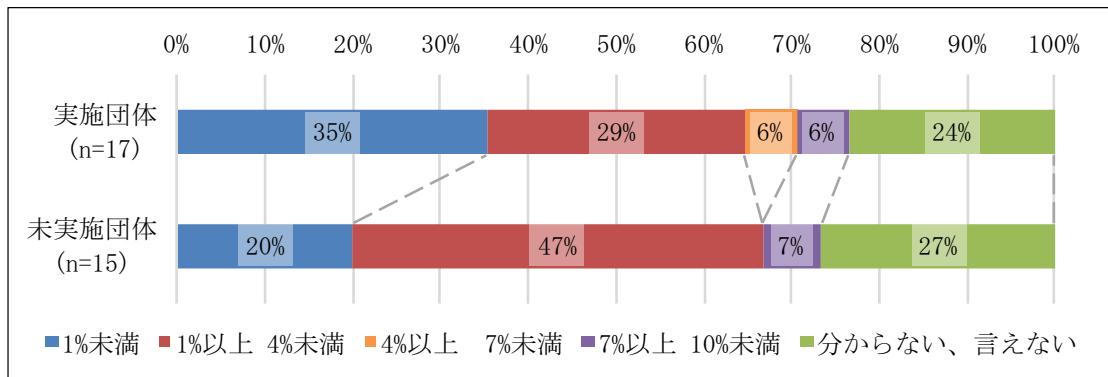


© 2018 社会的インパクト評価イニシアチブ共同事務局

15

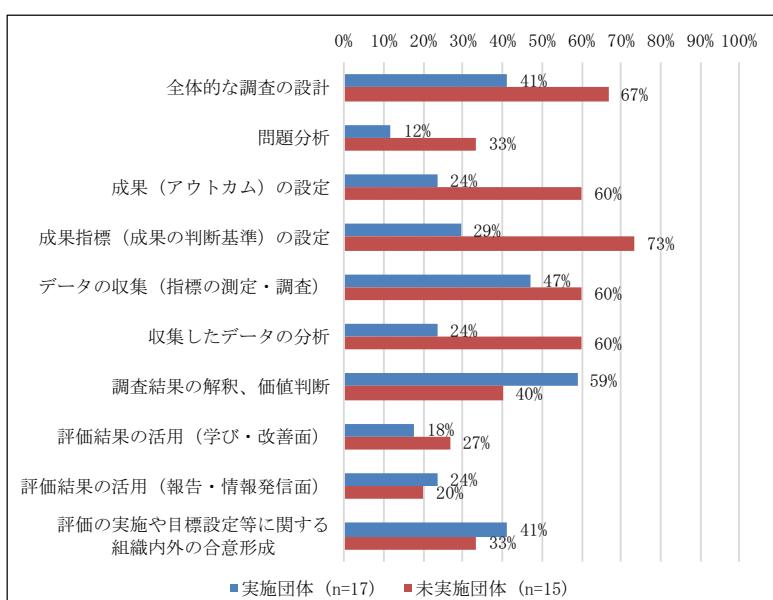
4-2. 事業の評価にかかった予算または充てられる予算（評価対象の事業の費用総額に対して）の比較

- 両群とも評価対象の事業の費用総額に対して4%未満という結果に6割強の団体が収まる結果になっている。
- 4-1で示した結果では「評価に充てる予算が組織内にある」という項目に対して未実施団体の方が否定的な回答であったが、実際にかかった予算または充てられる予算に関しては差がないどころか、実施団体の方が低いという結果になった。



4-3. 事業評価を実施する上で「非常に難しい」と感じる要素（複数回答）の比較

- 実施団体の中で5割を超えたものが「調査結果の解釈、価値判断」(59%)のみだったのに対し、未実施団体では「成果指標（成果の判断基準）の設定」(73%)、「成果（アウトカム）の設定」(60%)、「収集したデータの分析」(60%)、「全体的な調査の設計」(67%)、「データの収集（指標の測定・調査）」(60%)の5項目が6割以上となっている。そのうち「データの収集（指標の測定・調査）」(60%)以外の4項目は実施団体と差が見られる。



<社会的インパクト評価の実践要因の考察>

- 組織の内部環境として、「組織の内部で評価の意義や目的が共有されている」「組織の経営陣は事業の評価に意欲的である」「組織の多くの職員は事業の評価に意欲的である」といった要素が影響を与えている可能性がある。

<社会的インパクト評価の活用要因の考察>

- 社会的インパクト評価実施団体に関しては、多くの団体がその役立ちを感じているが、評価の実施理由が自発的なものであること、また評価主体が団体内部の人間であることがその要因となっている可能性がある。

<社会的インパクト評価の阻害要因に関して>

- 評価の阻害要因として、資金不足という声がよく挙げられるが、今回の調査においてはその影響は見られなかった。予算が無いなら無いなりに実施すれば良く、それが阻害要因とは言えない可能性がある。そういったノウハウを、実施団体は共有していくべきであろう。しかし、実施団体も実施によって期待しているほど役立ちを感じられているかというと、そこは十分ではないかもしれない。実際に実施団体からもコメントとして資金不足の声が挙がっており、より予算があればもっと役に立つ本格的な調査ができる可能性もある。

社会的インパクト評価の実践・活用のための提言

- 評価の意義や目的が、組織内や関係者間で共有されていることが重要である。そのためには、評価が実際の現場でどのように活用されているかという事例が周知されていくことが必要であり、それにより評価に取り組む意欲も高まっていくであろう。
- 社会的インパクト評価の実施団体と未実施団体とでは、「難しい」と感じている要素に違いがあった。評価への取り組み程度によって、研修や教材の内容を変えるということも必要であろう。
- 「評価に充てている／充てられる予算」という点では、社会的インパクト評価の実施団体と未実施団体とでは大きな違いはなかった。実施団体はどのような方法で評価に取り組んでいるかという事例やノウハウの共有も必要であろう。
- 「評価に充てる時間・労力」の不足が問題として浮かび上がった。マンパワー不足を補うためのサポートが求められているかもしれない。6割程度の団体において事業評価に関してサポートしてくれる存在がいるようだが、より実効力を高めるための仕組み（サポートのための金銭的支援など）も検討していくべきであろう。