SIMI

社会的インパクト・マネジメント・イニシアチブ

Social Impact Management Initiative

2020年 VISION

2020年までに、社会的インパクト評価、マネジメント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・マネジメント・イニシアチブ 全体会合

2019年6月20日

SIMI

社会的インパクト・マネジメント・イニシアチブ

Social Impact Management Initiative

2020年 VISION

2020年までに、社会的インパクト評価、マネジメント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～

各WG事業報告

SIMI

社会的インパクト・マネジメント・イニシアチブ

Social Impact Management Initiative

2020年 VISION

2020年までに、社会的インパクト評価、マネジメント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～

【資金提供者WG】

ロードマップ（社会的インパクト評価文化醸成）

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？

助成財団における事例

公益財団法人 トヨタ財団 (国内助成プログラム)

Point

- ・ 目的は支援先との合意形成。コミュニケーション・ツールとしてのロジックモデルの活用。
- ・ 定量的な情報だけに依存しない。定性的な情報「変化のエピソード」の活用。

1. 基本情報

助成総額	1 億円
助成分野	A.しらべる助成 地域課題の発掘やその解決のために必要な調査、戦略立案、パイロット事業の実施などを目的としたプロジェクトへの助成 B.そだてる助成 地域課題解決に向けた事業の立ち上げ、実施、拡大ならびにそうした事業の担い手となる人材を育てることを目的としたプロジェクトへの助成
助成額	実施内容と申請額に基づき、選考委員会で決定された金額 A.しらべる助成：上限 100 万円/件（2016 年度実績平均 98 万円） B.そだてる助成：上限なし（過去 3 年間の実績平均 519 万円/2 年）
助成期間	A.しらべる助成：2018 年 4 月 1 日から 2019 年 3 月 31 日（最長 1 年間） B.そだてる助成：2018 年 4 月 1 日から 2020 年 3 月 31 日まで（2 年間）
対象組織	運営の中心となる組織の法人格の有無・種類は不同

※2018 年度国内助成プログラム公募内容

公益財団法人 トヨタ財団の国内助成プログラムは、「持続可能で人々が幸せを実感できる（地域）コミュニティが各地で築かれること」を目的としたプログラムで、「地域課題の解決や価値創造を目的とした仕事づくりや担い手の育成ならびにその仕組みづくりを目指す取り組み」を支援対象としている。

「そだてる助成」に加えて、2016 年度からは地域課題の発掘や事業の実施に向けた調査および事業戦略の立案に対して助成を行う「しらべる助成」を開始した。2016 年度は、「しらべる助成」が 10 件、「そだてる助成」は 18 件を採択し、これらの事業を国内助成担当者 3 名で担当している。

2. 審査/デュレリジェンス

国内助成プログラムのスケジュールは下図のとおり。

6

図表 4：国内助成プログラムのスケジュール

出所：トヨタ財団作成資料より

国内助成プログラムへは、毎年約 250 件の応募があるが、内部審査で 50 件ほどまでに絞り込み、さらに選考委員審査で 10 件ほどに絞り込む。内部審査は、国内助成担当者 3 名が審査を実施し、プログラムの趣旨との合致度、ロジックモデル、実現可能性と持続可能性、といった評価項目をもとに審査を実施している。

申請時に提出してもらう企画書の構成は以下のとおり。

図表 5：企画書の項目

出所：トヨタ財団作成資料より

トヨタ財団の国内助成プログラムで特徴的なのが、申請時にロジックモデルの記載を求めている点だ。ロジックモデルは 2016 年度から導入し、ツリー型のロジックモデルを企画書に記載してもらっている。ロジックモデルは、これを基に事業を管理するというよりも、事業の内容をよりよく理解するためのコミュニケーション・ツールとして位置づけているという。さらに、選考委員会後には、外部講師を招き、内定者向けのロジックモデルをブラッシュアップする改善ワークショップも実施している。

短期の成果目標は、定量的な指標を 3 つほど提示してもらう。後述するが、これらの指標については 1 年終了

7

資金提供者における社会的インパクト・マネジメントの枠組み

社会的インパクト評価イニシアチブが作成した社会的インパクト・マネジメント・フレームワークでは、社会的インパクト・マネジメントは次のようなサイクルに沿って事業を運営することとされています。

図表 2：社会的インパクト・マネジメントにおける事業のマネジメント・サイクル

出所：社会的インパクト評価イニシアチブ（2018）「社会的インパクト・マネジメント・フレームワーク」を基に作成。

このような社会的インパクト・マネジメント・サイクルを助成事業や投資事業といった資金提供事業に導入する場合、審査/デューデリジェンス、事業実施とモニタリング、意思決定への活用とステークホルダーへの報告、という資金提供プロセスにおいて、下図に示したような業務を行うことになると考えられます。なお、下図に示した業務内容の例は、資金提供者ワーキンググループでの事例共有にて共有された事例から抽出したものです。

図表 3：インパクト・マネジメント・サイクルと資金提供プロセス

本事例集では、資金提供者による社会的インパクト・マネジメントの取組みをより具体的に理解してもらうため、次頁以降で3つの事例を紹介します。それぞれの事例は、資金の出し方（助成なのか、投資なのか、等）、支援金額、支援件数などが異なる事例です。社会的インパクト・マネジメントの取組みは、取り組む団体の属性によって異なるものと思われます。これから紹介する事例は資金提供者による社会的インパクト・マネジメントの「答え」ではありません。読者の方の組織の属性に合った社会的インパクト・マネジメントの在り方を検討する際、紹介する事例を参考にいただければ幸いです。

ロードマップの改訂案

目指すこと

- 資金提供者における多様な社会的インパクト・マネジメントの実践を促す
- 資金提供者以外の関連するプレイヤーを巻き込み、他領域における関連する実践との連携を促す

やること

1. 資金提供者による社会的インパクト・マネジメントに関するオープンセミナーの実施
 - 多様な先行事例の共有
 - 事業者等の関連するステークホルダーを交えて課題等も議論
2. 資金提供者以外の関連するプレイヤーを交えたクローズドの勉強会の開催
 - 社会的インパクト・マネジメントに関連するほかの動き（GSGのソーシャル・エクイティ研究会、休眠預金、等）に関わるプレイヤーも参加した勉強会を開催
 - それぞれの動きを共有し、それぞれがバラバラな動きにならないような対話の場を提供する

SIMI

社会的インパクト・マネジメント・イニシアチブ

Social Impact Management Initiative

2020年 VISION

2020年までに、社会的インパクト評価、マネジメント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～

【社会的認知】 WG

1. ロードマップ

テーマ1 文化醸成

*1「インパクトサイクル」: 計画・実行・測定・レビューという事業運営のサイクルをまわすことによって、インパクトを拡大させる方法を特定する、改善方法を学習するなどの便益が生み出される事業運営。

*2「社会的インパクト志向原則」: 社会的インパクト志向で事業や活動を実施するための基本的なきまり

*3: 原則への署名団体数により目標を達成したかを計る

*4: 例えば、認知度調査等において社会的インパクト評価の認知について尋ねる項目を設けることにより、認知度の程度を計ることができる。

<2019年度活動目標>

1. 社会的インパクト評価を活用するメリットの可視化
他のWGと連携して、参考となる事例をコンテンツ化することで、可視化したメリットを、認知促進に役立つ伝わりやすいメッセージに落とし込む
2. イベント・講演など社会的インパクト評価の認知を促進する場の創出
各セクターのニーズに基づいたセミナーの企画や、外部イベントの登壇、地方で開催されるセミナーへの講師派遣などを通じて、周知啓発を図る
3. マスメディアやソーシャルメディアを通じた発信
事業者・資金提供者（企業CSR等）の発信活動を支援することで、これから社会事業に取り組む層や、一般の人の認知を高める（同心円型認知）
4. 事例の公開、評価大賞やベストプラティス表彰を通じての認知向上
事例蓄積WGと協力しながら、イベントやコンテンツを通じて、広く情報提供を行うことで、認知してもらおうきっかけづくりを行う

< 事業概要 > ①

事例のコンテンツ作り

事例蓄積WGと連携し、参考となる事例をピックアップし、関係者へのインタビューや事例分析を行い、社会的インパクトマネジメントの視点から整理したものをコンテンツ化する。コンテンツとしたものは、セミナーのプレゼンや各種記事の素材として活用する。

目標 企業5事例 NPO5事例 計10事例

これらの事例を活用して、NPOや企業CSR関係者が見ているWebメディアや機関誌に「社会的インパクトマネジメント」に関する記事を投稿する。

セミナー等

「社会的インパクトマネジメント」をこれから知りたいという人を対象にしたセミナーを開催する。

企業、資金提供者、NPOなどのカテゴリーを決めて、対象者のニーズにあわせたセミナー企画を行う。さらに、社会的インパクトマネジメントを体感できるようなワークショップ形式のものも企画する。

東京以外での情報提供を目的とし、今年度も引き続き、セミナー講師派遣プログラムを実施する。

<事業概要>②

表彰事業による周知

事例蓄積WGと協力しながら、評価大賞やベストプラティス表彰の機会を活用し、情報提供を行う。

メディアの活用

これらのことを通じて、「社会的インパクトマネジメント」に関するコンテンツ化を図り、SIMIのWebサイトやSNSを通じて、積極的に情報発信を行う。社会的インパクトに興味関心があるマスメディア関係者に対して、積極的に情報提供を行う。

SIMI

社会的インパクト・マネジメント・イニシアチブ

Social Impact Management Initiative

2020年 VISION

2020年までに、社会的インパクト評価、マネジメント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～

【評価人材育成WG】

ロードマップ（インフラ整備）の確認

テーマ2 インフラ整備

1. 評価人材WGの2018年度活動内容

2020年度

目標

- 各組織が実施する基礎研修（＝基本的な考え方を理解する）を全国で1,000名が修了し、100名が実践研修を修了。

2018年度

目標

- 人材育成に必要な研修の開発、実施について実施機関と情報交換・連携しながら実現する。

主な実施内容

- 評価研修を行っている機関のサーチおよび分類が終了。
- 評価人材ロスター登録制度のスタート
評価ニーズの急増に応え、社会的インパクト評価を実施する評価人材の登録制度をスタート（今後、ウェブサイトに掲載予定）

2. 評価人材WGの2019年度実施内容

2019年度

目標

- 評価人材養成、評価スキル向上の為の実践研修の情報を整理、公開
- 基礎研修の受講者数促進、質の担保のための施策を実行
- 今後の評価ニーズが見込める団体との連携検討

主な実施内容（予定）

- 評価人材養成に資する研修情報のウェブサイト掲載および告知協力を引き続き実施。研修後アンケート等を試験的に実施し、NPS等で研修の質を担保する。
- 評価人材の評価スキル向上に資する研修のリストアップ及びウェブサイトでの公開
社会調査法、定性調査、統計分析等の評価に必要な専門スキルを得られる研修をリストアップし、ウェブサイト上で公開する。
- 関連書籍・論文のリストアップおよびウェブサイト上での公開
評価人材が必要とする書籍等をリストアップする。
例) 社会的インパクトとは何か-社会変革のための投資・評価・事業戦略ガイド
- ロスター登録制度の実施
- 今後、評価実施を予定する団体との連携検討

SIMI

社会的インパクト・マネジメント・イニシアチブ

Social Impact Management Initiative

2020年 VISION

2020年までに、社会的インパクト評価、マネジメント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～

【ガイドラインWG】

1. ロードマップ（社会的インパクトマネジメントインフラ整備）

テーマ2 インフラ整備

社会的インパクト・マネジメント・ガイドラインWG <これまでの実績と2019年度計画>

※社会的インパクト志向原則（同WGによる、2018年6月発表）と合わせて、三層のガイダンス文書を成す。

- 社会的インパクトセミナー開催時のガイドライン説明用パワーポイント資料を作成

2019年度

- SIMI全体、他WG（特に社会的認知、人材など）の動きと同調して、現行ガイドラインの活用状況から、アップデートが必要な箇所や事例を盛り込むことなどを検討する。
- 企業のCSR/社会貢献など、事業実施の主体に特化したガイダンス文書の開発を検討する。
 → その場合は、別途適切ば構成メンバーから成るWGを組織することも検討。

社会的インパクト・マネジメント・ガイドライン掲載先

<http://www.impactmeasurement.jp/wp/wp-content/uploads/2018/11/impact-management-guideline-ver1.pdf>

ソーシャルインパクト・セミナー発表資料「社会的インパクト・マネジメントや評価の考え方について」掲載先

http://www.impactmeasurement.jp/wp/wp-content/uploads/SIMIseminar0130_imata.pdf

SIMI

社会的インパクト・マネジメント・イニシアチブ

Social Impact Management Initiative

2020年 VISION

2020年までに、社会的インパクト評価、マネジメント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～

【アウトカム・指標作成WG】

1. ロードマップ（社会的インパクトマネジメントインフラ整備）

テーマ2 インフラ整備

何を測るか

何で測るか

どうデータを
集めるか

<これまでの実績と2019年度計画>

2017年度	<ul style="list-style-type: none"> 介護予防、防災、子育て支援の3分野で開発
2018年度	<ul style="list-style-type: none"> 公募でテーマや開発協力者を募集。 ヘルスケア、ソーシャルキャピタル、ホームレス支援、スポーツの4分野で開発（7月のSIDに合わせて公開予定）。
2019年度	<ul style="list-style-type: none"> 新規分野の開発は行わず、既存分野の改訂を行う（ロジック・モデル、尺度の信頼性の向上等）。 SIMIのウェブサイトの改修を絡めたユーザビリティの向上を計る（検索機能の追加等）。 分野横断的な指標・測定方法の整理及び開発を行う。 ツールセットに掲載している尺度等が無許可使用に抵触していないか等の確認作業を行う。

社会的インパクト評価ツールセット掲載先

<http://www.impactmeasurement.jp/about/guidance.html>

SIMI

社会的インパクト・マネジメント・イニシアチブ

Social Impact Management Initiative

2020年 VISION

2020年までに、社会的インパクト評価、マネジメント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～

【事例蓄積・活用】WG

1. 事例蓄積・活用WGの2020年度目標

2020年目標

多様な社会的インパクト評価事例があらゆる地域で
1000事例蓄積され、活用されている

1. 「多様な」とは？

各項目（目的、分野、地域、評価手法、評価の成熟度、組織形態、活用方法等）が幅広く網羅されていること

2. 「蓄積」とは？

事例の各項目等が整理されてデータベースに登録されていること

3. 「活用」とは？

蓄積された事例が評価プロセスの効率化、評価品質の向上、事業改善や効果的な取組の展開、また、その先にある社会的インパクトの拡大等に利用されている状態

2. ロードマップ（社会的インパクト評価事例の事例蓄積・活用）

2018年度の主なフォーカス

3. 2018年度の振り返り

- 事例の公開

- 公開へのインセンティブ設計

- 評価実施の促進

- 評価大賞やベストプラクティスの表彰等

- 評価プロセスの学びの共有

- 事業改善等につながった事例の調査・共有

アワードの検討

事例一覧公開、
ケーススタディーの
検討

4. 2019年度の実施事項

実施事項	概要
アワードの設計・公表	アワードの詳細設計をし、実施要項を公表 2020年4月頃公募、Impact Dayにおいて受賞者を公表
事例一覧の公開	2017年度に収集した約100件の事例一覧をSIMIウェブサイトにて公表
ケーススタディーの公表	社会的インパクト評価をマネジメントに活用している団体にヒアリングを実施し、きっかけや実施内容、活用した結果を取りまとめてSIMIウェブサイトにて公表

【WGとしての問題意識】

2020年目標「多様な社会的インパクト評価事例があらゆる地域で1000事例蓄積され、活用されている」について、1000件という「数」を追うより、事例を見た人にとってイメージがわかりやすい、質の高い公表を目指す方が良いのではないかと。

アワードの概要

目的	<ul style="list-style-type: none"> インパクトマネジメント／評価の推進のため、優良事例を発掘し、周知すること 事例公開のインセンティブとすること
種類 (※いずれも仮称)	<ul style="list-style-type: none"> 大きく分けて2つの賞を設置 <ul style="list-style-type: none"> ① インパクトマネジメントアワード ② スターターアワード 各賞について、企業・民間非営利団体、ステークホルダー別などを検討して受賞者を決定
応募主体	<ul style="list-style-type: none"> 原則として事業者（ただし、事業者が評価支援者や資金提供者が事業者と共同して応募するのは可能）
審査体制	<ul style="list-style-type: none"> 有識者 SIMIメンバー企業の幹部 事務局
周知・公募の方法	<ul style="list-style-type: none"> 社会的認知WGが実施するセミナーでの周知 公募＋声かけ
表彰＋公表	<ul style="list-style-type: none"> Social Impact Dayで発表 SIMIのHPで公表

各賞の概要

仮称	インパクトマネジメントアワード	スターターアワード
賞の概要	社会的インパクト評価を実施し、それをインパクトマネジメントに活用している事例	社会的インパクト評価に取り組み始めた事例
審査基準 (※詳細はガイドラインWGや有識者と検討)	<ul style="list-style-type: none"> 社会的インパクト評価を活用し、インパクトを高めるようなマネジメントをしている事例 	<ul style="list-style-type: none"> 取組姿勢（例：職員の意識共有） 問題分析の妥当性
受賞件数	(要検討)	(要検討)
副賞	有力メディアでの公表	
	<ul style="list-style-type: none"> SIMIに加盟している団体が実施する研修の割引券 	<ul style="list-style-type: none"> 社会的インパクト評価に関する個別相談（一定の時間制限を設ける）

※スターターアワードは、取り組みの端緒にある団体のみが応募するよう、応募要件を明確にする。
インパクトマネジメントアワードは、間口を広くし、応募内容や応募主体の属性によって賞を決定する。

6. お願い

- アワードの副賞のアイデア募集
 - 本日
 - Impact Dayでのアンケート
- メンバー募集
 - SIMIメンバーであれば誰でも可能
 - 月次の定例ミーティング ※無理のない範囲での参加
 - 直近のタスクはアワードの検討&ケーススタディー（ヒアリング）