

SIMI

社会的インパクト・マネジメント・イニシアチブ

Social Impact Management Institute

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～

ロードマップ達成状況アセスメント（最終報告）

2020年8月31日

エグゼクティブ・サマリー

本アセスメントは、次の目的・方法で実施を行い、以下に示すような結果を得た。

- **調査目的**：ロードマップの達成状況を把握して、関係者への説明責任を果たすこと。
またSIMIとして事業改善に活用できる教訓を抽出すること。
- **調査方法**：ロードマップで示されている達成目標に対して、SIMIの運営／賛同メンバーへのアンケート・ヒアリング調査等を実施してデータを取得。

■ 調査結果の概要

< 総括 >

ビジョン・達成目標に照らした達成度：**全体として、目標に対する達成度は低い。**

しかし、社会的インパクトに関する原則の整理やガイドラインやアウトカム・指標データベースなどの実務を行う上で必要となるツールを出すことができた。また外部環境の変化もあり、当初想定しなかった形での社会的インパクトに関する議論の盛り上がりが生まれており、そこに対する一定程度の貢献もしている。

テーマ別の内訳は、以下の通りである（詳細は後述）。

【テーマ1】 社会的インパクト評価文化の醸成	【1-1】 事業者における文化醸成 【1-2】 資金提供者における文化醸成 【1-3】 社会的認知 目標は未達成
【テーマ2】 社会的インパクト評価インフラ整備	【2-2】 評価人材の育成 目標は達成 【2-2】 評価手法の確立 目標は未達成 【2-3】 評価支援体制 目標は未達成
【テーマ3】 社会的インパクト評価事例の蓄積・活用	目標は未達成

<目次>

1. ロードマップ達成状況アセスメントの目的・概要
2. 達成状況アセスメント結果
3. まとめ・今後の教訓
4. APPENDIX

<目次>

1. ロードマップ達成状況アセスメントの目的・概要
2. 達成状況アセスメント結果
3. まとめ・今後の教訓
4. APPENDIX

ロードマップ達成状況アセスメントの目的・概要

本調査は、以下の目的・概要で実施した。

調査目的：

ロードマップの達成状況を把握して、関係者への説明責任を果たすこと。
またSIMIとして事業改善に活用できる教訓を抽出すること。

■調査期間：2020年7-8月

■調査担当者：CSOネットワーク 千葉直紀

ロードマップについて

【ロードマップ（2017-2020）】

2016年6月に発足した社会的インパクト評価イニシアチブでは、2020年までに日本で社会的インパクト評価を推進していくために必要な施策をまとめた「ロードマップ（設計図）」の作成を進めました。

ロードマップの作成は、イニシアチブ参加団体のうち有志29団体による作業部会で進め、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、および必要な取り組みをまとめ、2017年1月にロードマップ（2017-2020）を発表しました。

< 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。このロードマップには、3つの特徴があります。

**（1）2020年に目指すべきビジョンとそのために必要なアクションを具体的な数値、時期を含めて明示
有志により新たにプロジェクトを立ち上げ、アクションを開始します。**

（2）進化するロードマップ

各プロジェクトの進捗状況をチェックするとともに、必要なアクションについては適宜改訂を行っていきます。

（3）マルチセクター・イニシアチブで策定したロードマップ

策定に加え、実行、管理においても、多様なステークホルダーが行っていきます。

本ロードマップは、3つのテーマ（①評価の文化醸成 ②評価インフラ整備 ③評価事例の蓄積・活用）で構成され、それぞれの2020年までの目標とアクションプランがまとめられました。テーマ毎に2020年までの目標を設定し、その達成に向けたアクションプランを記載しています。

参照 https://www.impactmeasurement.jp/about/roadmap_beyond20

【参考】ロードマップの策定過程について

第1回全体会（2016/8/5）

* 資料より、以下を抜粋

2016年度開始予定の主なプロジェクト

プロジェクト毎に必要なに応じてプロジェクト・メンバーを募集予定です。

1. 社会的インパクト評価推進のためのロードマップの作成と推進

- ・ 作業部会立ち上げ、メンバー募集（6月）
 - ・ 第1回作業部会（8月5日）
 - ・ イニシアチブメンバーによる意見交換会、同日に第2回作業部会（9月上旬）
 - ・ 9月末に発表（ソーシャル・イノベーション・フォーラム）
 - ・ 第3回作業部会（10月上旬）
 - ・ パブリックコメント（11月）、第4回作業部会（11月下旬）
 - ・ 発表（12月予定）
- ⇒ロードマップのテーマ毎に作業部会を設置しメンバーを募集する。

第2回全体会（2016/8/5）

- ・ 第1回ロードマップ作業部会の結果報告
- ・ ロードマップ案に関するご説明
- ・ グループワーク：「テーマ設定」と「2020年の全体像」について

第3回全体会（2017/1/24）

* 資料より、以下を抜粋

ロードマップ作成スケジュールとアウトプット

スケジュール	アウトプット
8月5日：第1回作業部会	・ ①テーマ、②ビジョンの案を作成
9月12日：意見交換会（第2回全体会合） 同日に第2回作業部会開催	・ ①テーマ、②ビジョンの確定 ・ ③アクションプランの検討
9月30日：ソーシャル・イノベーション・ フォーラムで発表	・ ①テーマ、②ビジョンに関して発表
10月19日：第3回作業部会 ※テーマ毎小グループに分かれて作業	・ ③アクションプラン案確定
11月15日～12月14日：パブリックコメント募集	・ イニシアチブWeb上でパブコメ募集
2017年 1月11日：第4回作業部会	・ パブコメの内容を反映させて完成
1月24日：発表（本日）	・ 第3回イニシアチブ全体会合で発表

テーマ毎に幹事団体を中心にプロジェクトを組成し、ロードマップの実行フェーズへ

第4回全体会（2017/3/24）

- ・ 社会的インパクト評価ロードマップ Ver.1.0 を発表
- ・ ロードマップ実現に向けたアクションを発表
- ・ 具体的なアクションプランについて、議論

【参考】ロードマップの策定過程について

第3回全体会資料より

ロードマップ作業部会の様子



【ロードマップ作業部会メンバー（順不同）】

株式会社公文教育研究会、ジョンソン・エンド・ジョンソン株式会社、新日本有限責任監査法人、日本アイ・ビー・エム株式会社、株式会社ファンドレックス、マカイラ株式会社、三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社、内閣府、ARUN合同会社、公益財団法人大阪コミュニティ財団、一般社団法人全国コミュニティ財団協会、公益財団法人トヨタ財団、公益財団法人日本財団、公益財団法人パブリックリソース財団、特定非営利活動法人CANPANセンター、特定非営利活動法人エイズ孤児支援NGO・PLAS、認定特定非営利活動法人育て上げネット、特定非営利活動法人マドレボニータ、株式会社Publico、特定非営利活動法人大阪NPOセンター、ケイスリー株式会社、新公益連盟、特定非営利活動法人日本NPOセンター、公益社団法人日本サードセクター経営者協会、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、認定特定非営利活動法人日本ファンドレイジング協会、特定非営利活動法人SROIネットワークジャパン、特定非営利活動法人日本評価学会、一般財団法人非営利組織評価センター、小林立明、佐分利応貴、但木芙美

ロードマップの構成と、アセスメント方法の概略

3つのテーマと7つのテーマ小分類

社会的インパクト評価ロードマップ Ver.2.0

2020年度までに、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。

テーマ1 文化醸成	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	目標
専門性 各種専門性のあるインパクトイニシアチブ(民間)をもとに組織的な取組	① 社会的インパクト評価推進ネットワークの形成 ② 評価実践: 社会的インパクト評価普及のモデルを、活発に社会に展開し、評価実践を促進する	③ 社会的インパクト評価推進ネットワークの形成 ④ 評価実践: 社会的インパクト評価普及のモデルを、活発に社会に展開し、評価実践を促進する	⑤ 社会的インパクト評価推進ネットワークの形成 ⑥ 評価実践: 社会的インパクト評価普及のモデルを、活発に社会に展開し、評価実践を促進する	⑦ 社会的インパクト評価推進ネットワークの形成 ⑧ 評価実践: 社会的インパクト評価普及のモデルを、活発に社会に展開し、評価実践を促進する	・ 社会的インパクト評価に関する認知が年代・階層を超えて広がり、認知度が向上している。 ・ 社会的インパクト評価に関する認知が年代・階層を超えて広がり、認知度が向上している。
社会性 民間、企業、自治体、個人、行政	① 社会的インパクト評価推進ネットワークの形成 ② 評価実践: 社会的インパクト評価普及のモデルを、活発に社会に展開し、評価実践を促進する	③ 社会的インパクト評価推進ネットワークの形成 ④ 評価実践: 社会的インパクト評価普及のモデルを、活発に社会に展開し、評価実践を促進する	⑤ 社会的インパクト評価推進ネットワークの形成 ⑥ 評価実践: 社会的インパクト評価普及のモデルを、活発に社会に展開し、評価実践を促進する	⑦ 社会的インパクト評価推進ネットワークの形成 ⑧ 評価実践: 社会的インパクト評価普及のモデルを、活発に社会に展開し、評価実践を促進する	・ 社会的インパクト評価に関する認知が年代・階層を超えて広がり、認知度が向上している。 ・ 社会的インパクト評価に関する認知が年代・階層を超えて広がり、認知度が向上している。
社会的課題 障がい者福祉(障害者支援) 高齢・高齢者 貧困・生活困窮(生活困窮者)	① 社会的インパクト評価推進ネットワークの形成 ② 評価実践: 社会的インパクト評価普及のモデルを、活発に社会に展開し、評価実践を促進する	③ 社会的インパクト評価推進ネットワークの形成 ④ 評価実践: 社会的インパクト評価普及のモデルを、活発に社会に展開し、評価実践を促進する	⑤ 社会的インパクト評価推進ネットワークの形成 ⑥ 評価実践: 社会的インパクト評価普及のモデルを、活発に社会に展開し、評価実践を促進する	⑦ 社会的インパクト評価推進ネットワークの形成 ⑧ 評価実践: 社会的インパクト評価普及のモデルを、活発に社会に展開し、評価実践を促進する	・ 社会的インパクト評価に関する認知が年代・階層を超えて広がり、認知度が向上している。 ・ 社会的インパクト評価に関する認知が年代・階層を超えて広がり、認知度が向上している。

年度ごとに「具体的な実施内容」が設定

テーマ小分類に対して「目標」が設定

アウトカムのアセスメント
(ロードマップ「目標値」との比較)

プロセスのアセスメント
(ロードマップ「実施計画」との比較)

運営グループメンバー
インタビュー

その他
SIMI内にある既存データ

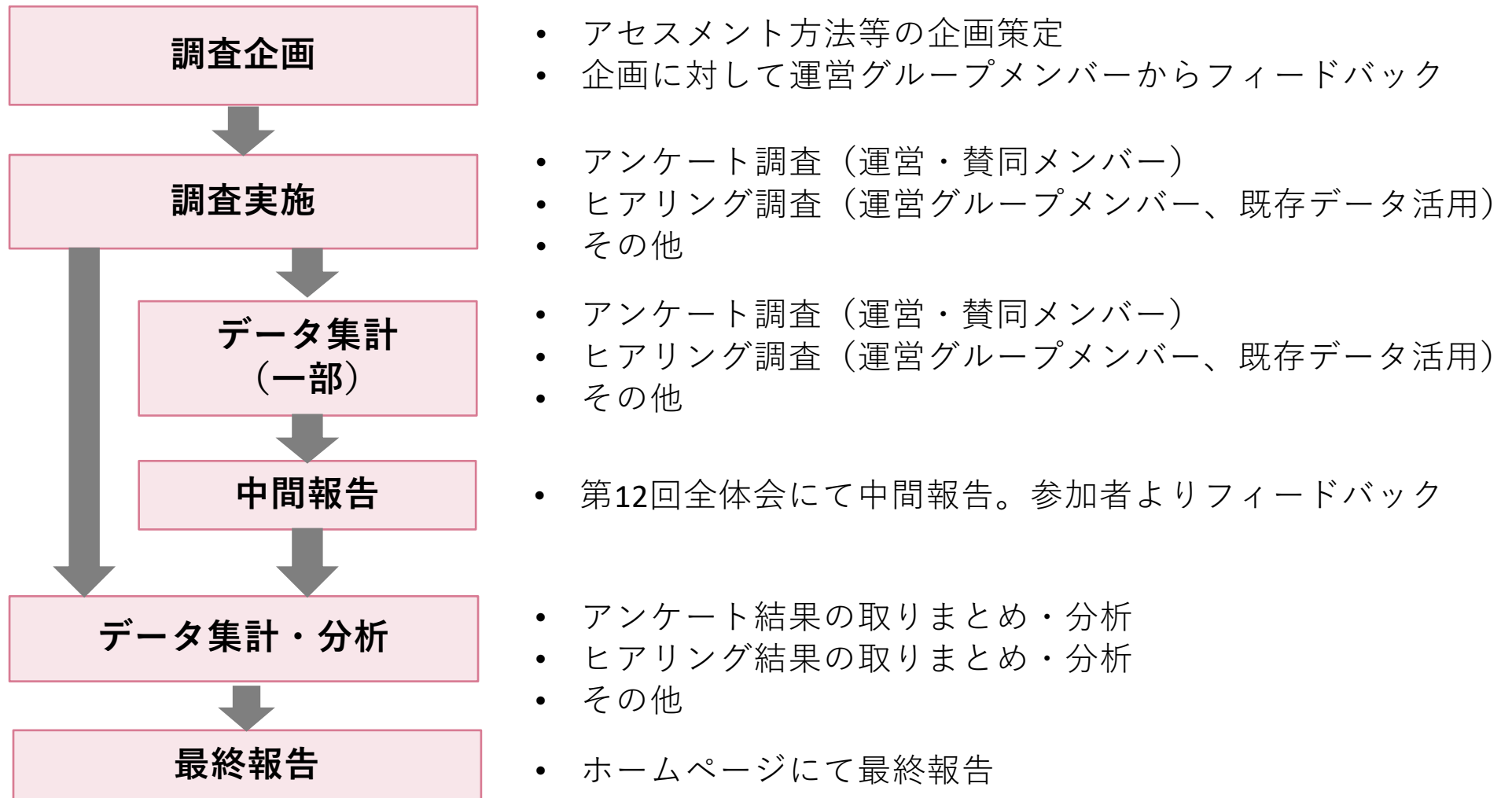
テーマ2 インフラ整備	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	目標
評価人材の育成 ① 評価実践者 ② 評価実践者 ③ 評価実践者	① 評価実践者 ② 評価実践者 ③ 評価実践者	④ 評価実践者 ⑤ 評価実践者 ⑥ 評価実践者	⑦ 評価実践者 ⑧ 評価実践者 ⑨ 評価実践者	⑩ 評価実践者 ⑪ 評価実践者 ⑫ 評価実践者	・ 全国で1,000名が基礎研修を終了し、700名が実践研修を終了している。 ・ 社会的インパクト評価に関する専門知識が蓄積されている。
評価手法の確立 ① ガイドライン ② 評価実践者 ③ アプローチ-評価	① ガイドライン ② 評価実践者 ③ アプローチ-評価	④ ガイドライン ⑤ 評価実践者 ⑥ アプローチ-評価	⑦ ガイドライン ⑧ 評価実践者 ⑨ アプローチ-評価	⑩ ガイドライン ⑪ 評価実践者 ⑫ アプローチ-評価	・ インパクト評価に関する標準化された評価手法が確立され、実践者が活用している。 ・ 評価手法の標準化により、評価の実施が容易になっている。
評価文書の活用 ① リソースセンター(ノウハウ)の活用 ② 評価実践者	① リソースセンター(ノウハウ)の活用 ② 評価実践者	③ リソースセンター(ノウハウ)の活用 ④ 評価実践者	⑤ リソースセンター(ノウハウ)の活用 ⑥ 評価実践者	⑦ リソースセンター(ノウハウ)の活用 ⑧ 評価実践者	・ リソースセンターに1,000以上の評価実践者が登録されており、ノウハウが活用されている。 ・ ビデオインタビューが1,000名が参加し、評価で100以上のレビューが行われている。

テーマ3 事例の蓄積・活用	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	目標
事例の蓄積 ① 事例の蓄積 ② 事例の蓄積 ③ 事例の蓄積	① 事例の蓄積 ② 事例の蓄積 ③ 事例の蓄積	④ 事例の蓄積 ⑤ 事例の蓄積 ⑥ 事例の蓄積	⑦ 事例の蓄積 ⑧ 事例の蓄積 ⑨ 事例の蓄積	⑩ 事例の蓄積 ⑪ 事例の蓄積 ⑫ 事例の蓄積	・ 事例が100件、手法、セクター、分野、地域を問わずに社会的インパクト評価実践者から蓄積され、活用されている。

達成状況の判断
今後に向けた教訓の抽出

アセスメントの実施プロセス

本調査は、以下のプロセスで実施している。



尚、SIMIでは、以下のように関係者を区別して呼んでいる。

- ・運営メンバー：「社会的インパクト・マネジメント」の推進に関して、それぞれの立場で可能な限り貢献することに同意した組織
- ・賛同メンバー：「運営メンバー参加要件」を満たさないが、イニシアチブの主旨に賛同する組織、もしくは個人。
（組織での申請を原則とするが、研究者の方などについては個人でのメンバー参加を可能としている。）
- ・運営グループメンバー：SIMIの日常業務に従事し推進するメンバーおよび任意団体上の運営委員メンバー

<目次>

1. ロードマップ達成状況アセスメントの目的・概要
2. 達成状況アセスメント結果
3. まとめ・今後の教訓
4. APPENDIX

【テーマ1】 達成状況アセスメント結果 概要

テーマ	テーマ小分類	アウトカム評価（テーマ別の目標の評価）				
		テーマ別の目標	アセスメント方法	データ提供元	結果・判定	備考
【1】 社会的インパクト評価文化の醸成	【1-1】 事業者における文化醸成	インパクト志向原則に賛同する事業者・資金提供者が、あらゆる地域・分野にて、全国で1,000団体以上存在する。	志向原則賛同団体を単純カウント	SIMI事務局	約170団体 目標は未達成	SIMI運営・賛同メンバーリストより
	【1-2】 資金提供者における文化醸成		志向原則賛同団体を単純カウント	SIMI事務局	約30団体 目標は未達成	SIMI運営・賛同メンバーリストより
	【1-3】 社会的認知	社会的インパクト評価に対する認知が年代や階層を越えて広がり、認知度が1割を超える。 社会的インパクト評価・インパクトサイクルに基づく事業運営が事業者の信頼性と結びつくようになっている。	認知度や信頼性は既存調査の結果を参照	既存調査結果	【認知度】 5%未満（予想） 【信頼性】 複数事例を確認 目標は未達成	【認知度】 スライド13 【信頼性】 スライド14

（注）データの集計期間は、2020年6月30日時点のものとした。

（注）【1-1】と【1-2】について、SIMI参加団体は志向原則に賛同しているとしてカウントした。それぞれ「約」と表記したのは、担当がいなくなるも団体登録が継続されているケースがあるためである。

< 結果に対する補足および考察 >

- ・ 【1-1】、【1-2】は、目標に対して未達成である。
- ・ 【1-1】 のための実践内容「評価実践(社会的インパクト評価含め)のメリットを、活動分野、地域ごとに戦略性をもって普及する」や、【1-2】 のための実践内容「資金タイプ(寄付、助成、投資、融資)ごとの社会的インパクト評価に対する考え方を整理し、関係者を巻き込む」について、戦略的に計画が立てられていたのか、実行できていたのかは疑わしい。
- ・ 【1-3】 は、外的な要因もあり、徐々に認知度が高まっており、その中で信頼性につながる事例も出てきているが、それでは十分とはいえない状態である。

【テーマ1】 達成状況アセスメント結果 個別項目

【1-3】 社会的認知 認知度

以下の既存調査結果を参照。「社会的インパクト投資」の認知度は**6.8%**。検索エンジンのトレンドから「社会的インパクト評価／マネジメント」の認知度はやや下がり、5%未満と推測。



社会的インパクト投資に関する 一般消費者意識調査

2019/10/4

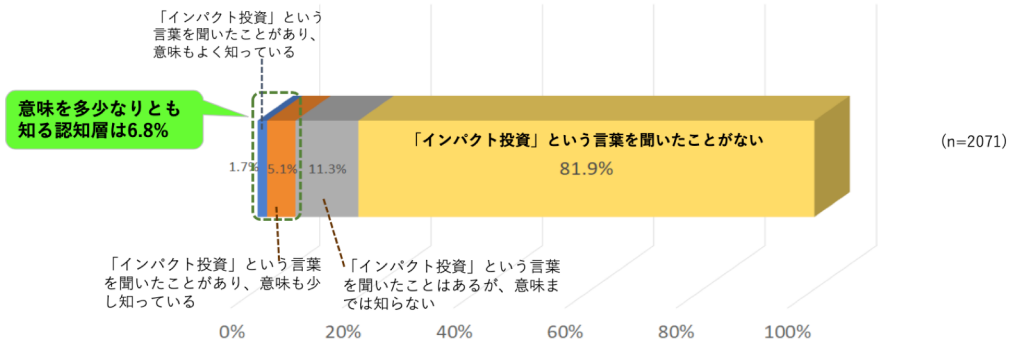


- 調査目的 : 日本における「社会的インパクト投資」に対する、認知・理解・関心等の実態把握
- ✓委託先 : 株式会社マクロミル
- ✓対象 : 全国の一般消費者
- ✓サンプル数 : 2071人 (回答者数)
- ✓抽出方法 : マクロミル登録者の母集団より、全国の性別人口比および年齢帯人口比に近似するよう層化二段無作為抽出
- ✓調査形態 : インターネット調査
- ✓調査期間 : 2019年8月19日~21日

社会的インパクト投資の認知度

- 社会的インパクト投資を聞いたことがあり意味もよく知っているという**コア認知層は1.7%**。
- 「意味も少し知っている」(5.1%)層まで含めると、意味を多少なりとも理解している認知者の割合は**6.8%**。

問C: 経済的なリターン(利益)を生み出すと同時に、社会課題解決も追求する投資を「インパクト投資(または社会的インパクト投資)」と呼びます。
あなたは「インパクト投資」という言葉を聞いたことがありますか。最も当てはまるものを一つ選んでください。



出典: 「社会的インパクト投資に関する一般消費者意識調査」(2018/10/4) 社会変革推進財団

<http://www.siif.or.jp/wp-content/uploads/2019/10/%E7%A4%BE%E4%BC%9A%E7%9A%84%E3%82%A4%E3%83%B3%E3%83%91%E3%82%AF%E3%83%88%E6%8A%95%E8%B3%87%E3%81%AB%E9%96%A2%E3%81%99%E3%82%8B%E4%B8%80%E8%88%AC%E6%B6%88%E8%B2%BB%E8%80%85%E6%84%8F%E8%AD%98%E8%AA%BF%E6%9F%BB.pdf>

【テーマ1】達成状況アセスメント結果 個別項目

【1-3】社会的認知 信頼性

以下の既存調査結果を参照。「社会的インパクト評価・インパクトサイクルに基づく事業運営が事業者の信頼性と結びつくようになっている」について、ケーススタディ・アンケート調査結果より、「信頼性向上の事例」や、「信頼性向上につながる有用性」を確認。

3-2 ケーススタディ：評価実施により得られた「対外的」効果

・インタビューから、対外的な効果を5点にまとめた

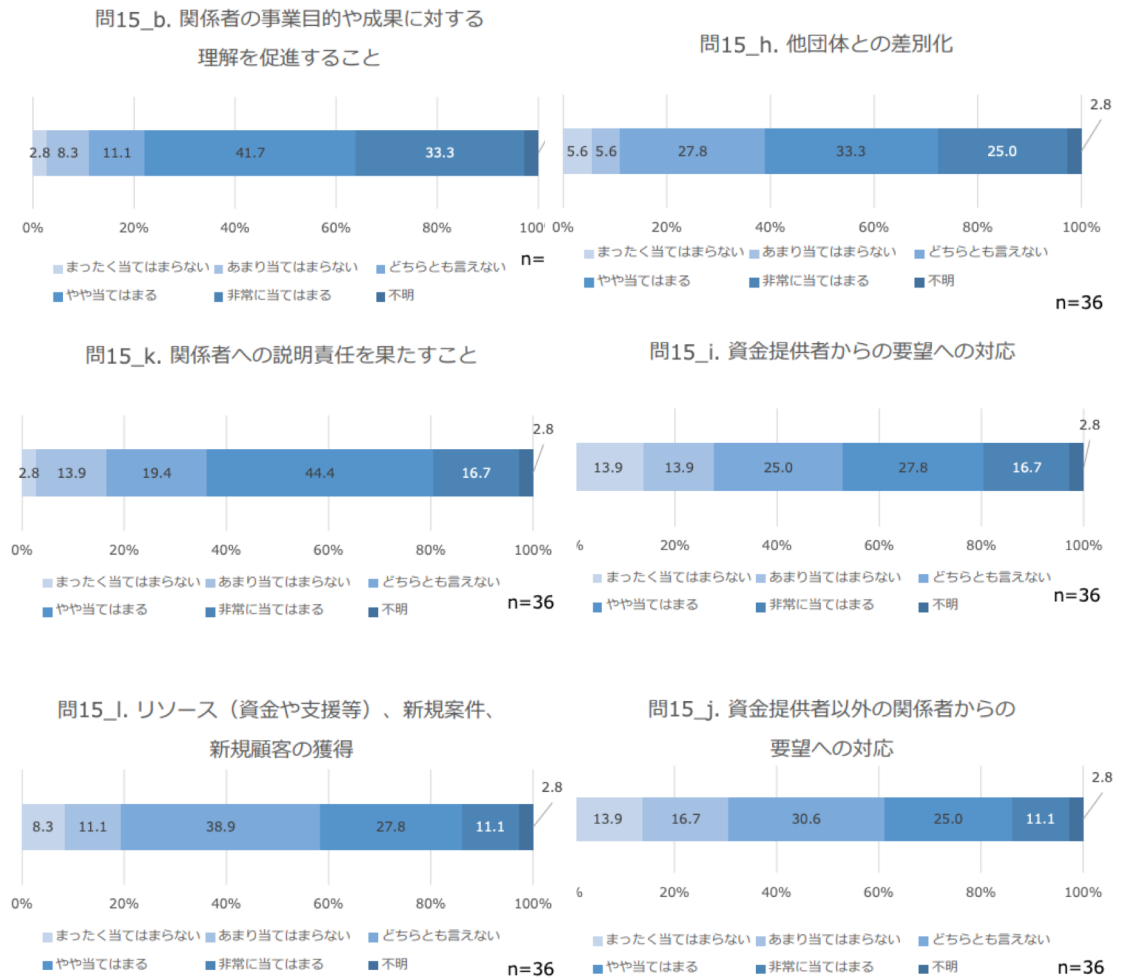
組織名	得られた効果				
	ネットワークの広がり	対外PR・マーケティングへの活用	信頼性向上	ステークホルダーとの協働促進	資金調達案件増加
K2インターナショナルグループ (NPO/事業者)	●	●	●		
Switch (NPO/事業者)	●	●			
アルケア株式会社 (営利企業/事業者)		●		●	
日本環境教育フォーラム (社団法人/中間支援)					
大阪NPOセンター (NPO/中間支援)			●		●
今後推進するために重要な点	評価の過程で外部の人との接触が多くなり、ネットワークが広がる。	評価結果を対外PRの素材や営業資料などに活用している。	評価を実施できることが団体の信頼性につながるケースがみられた。大阪NPOセンターでは案件増加につながっている。企業に対する有効性は不明である。	事業活動と社会的な価値のつながりを明確にすることには、主に自治体や行政との協働促進に活かせる。	(特に金融機関からの)資金調達への活用は難しいという声があがっている。

© 2020 K-three Inc.

出典：「日本における社会的インパクト・マネジメントの現状2019」神奈川県 SDGs社会的インパクト評価実証事業（2019年度）ケースリー株式会社

<http://www.pref.kanagawa.jp/documents/47881/200402document5.pdf>

役に立ったこと



【テーマ2】 達成状況アセスメント結果 概要

テーマ	テーマ小分類	アウトカム評価（テーマ別の目標の評価）				
		テーマ別の目標	アセスメント方法	データ提供元	結果・判定	備考
【2】 社会的インパクト評価インフラ整備	【2-1】 評価人材の育成	<p>全国で1,000名が基礎研修を修了し100名が実践研修を修了している。</p> <p>社会的インパクト評価に係る専門講座が開設されている。</p>	単純カウント	SIMI 研修事業者 登録組織	<p>【基礎研修】 2,055名</p> <p>【実践研修】 109名</p> <p>【専門講座】 開設あり</p> <p>目標は達成</p>	SIMIの直接的影響・間接的影響を受けている研修事業者をカウント
	【2-2】 評価手法の確立	<p>インパクト志向原則に同意した団体のうち80%でガイドライン・手引きが活用され、事業管理が改善している。</p> <p>NPO法の20分野（例）で共通的な指標が整理、活用されている。</p> <p>インパクト志向原則に同意した資金提供者のうち90%で評価コストの支援がある。</p> <p>評価支援基金が設立され支援が行われている。</p>	<p>ガイドラインの使用状況については、志向原則賛同団体にアンケートをして単純カウント。</p> <p>評価コストの支援は、アンケートによる単純集計。</p>	<p>運営・賛同メンバー 運営グループメンバー</p>	<p>【ガイドライン活用】 64%</p> <p>【指標】 12分野</p> <p>【評価コスト支援】 0%</p> <p>【評価支援基金】 無し</p> <p>目標は未達成（一部は大幅に未達成）</p>	【指標】は、ドキュメント以外にもWEBのアウトカムデータベースを構築
	【2-3】 評価支援体制	<p>リソースセンターに1,000件の評価事例がアップロードされている。</p> <p>ピアネットワークに1,000名が参加し、累積で5,000件のレビューが行われている。</p>	<p>リソースセンター（SIMI WEBと読み替え）掲載事例の単純集計。</p> <p>ピアネットワークへの参加数の単純集計。</p> <p>レビュー数の単純集計。</p>	運営グループメンバー	<p>【事例】 評価報告書：17件 事例：1件</p> <p>【ピアネットワーク】 67名（参考）</p> <p>【レビュー数】 データ無し</p> <p>目標は未達成</p>	【ピアネットワーク】 評価事業者WG（ワーキンググループ）のセミナー参加者数をカウント。ただしセミナーのためネットワーキング機能なし

（注）データの集計期間は、2020年6月30日時点のものとした。

【テーマ2】 達成状況アセスメント結果 概要

< 結果に対する補足および考察 >

- ・ 【2-1】の基礎研修・実践研修は、SIMI研修事業者登録組織等9団体による情報提供により、ロードマップの目標を達成できたと判断。関連成果として、国内の研修事業者を一元化できたことも成果のひとつであると考え。また、複数の教育機関で、社会的インパクト評価等に係る専門講座が開設されていることも確認できている。
- ・ 【2-2】は、関係者におけるガイドライン活用に課題が残る。指標セットは分野数は未達であるが、アウトカムデータベース（WEB）を構築するなど、ユーザビリティ向上に取り組んでいる。
- ・ 【2-2】の「評価コスト支援」、「評価支援基金」などの金銭面のサポートについては、関係者でその重要性を認識しつつも、実現が叶っていない。ロードマップ策定時に「あったら良い」というアイデアはあがるも、実現のためのアクションプランに落ちていなかった。
- ・ 【2-3】の事例数は、目標値に対して大幅に未達成であった。目標に対する責任の所在の不明確さ、コンテンツの継続的更新のための体制が十分に構築できていないことなどが要因であると考え。詳細は、【テーマ3】に記載。

【テーマ2】 達成状況アセスメント結果 個別項目

【2-1】 評価人材の育成

- 調査期間：2020/7/27（月）-8/21（金）
- 調査対象：SIMI研修事業者（16団体）
- 調査項目：右記
- 回答協力：9団体

SIMI研修事業者・研修プログラムリスト

https://www.impactmeasurement.jp/support/training_operator

調査項目

- 1) 貴法人で実施している研修はどのようなものですか？複数の種類の研修を実施している場合は、全て教えていただけますでしょうか。（名称、期間、内容など）
- 2) 上記1の研修は、SIMIの動きのなんからの影響を受けていますか？
- 3) 上記2で、なんらかの形でSIMIの影響を受けているとしたら、1の研修は「基礎研修」、「実践研修」のどちらに当たると考えますか？
- 4) 上記3について、それぞれ2017-2020年度までの受講生人数を教えてください。

テーマ別の目標	内容	集計結果	詳細
基礎研修	社会的インパクトマネジメントの理解・実践に有用な基礎的な知識、スキルに関する研修(実施機関との情報交換・連携)	2,055名	<ul style="list-style-type: none"> • データ提供団体：オープンデータラボ、参加型評価センター、チェンジ・エージェント、Early Intervention勉強会、CSOネットワーク、日本ファンドレイジング協会、ケイスリー、ソーシャルバリュージャパン、日本NPOセンター
実践研修	社会的インパクトマネジメントを実践する上で必要な応用的な知識・スキルに関する研修等(実施機関との情報交換・連携)	109名	<ul style="list-style-type: none"> • (同上)
専門講座(大学等)	実施機関との情報交換・連携	開設を確認	<ul style="list-style-type: none"> • 明治大学公共政策大学院（プログラム評価研究所）、多摩大学社会的投資研究所、琉球大学など

※影響には、「直接的影響」と「間接的影響」があり、「直接的影響」はSIMIのガイドライン等 (https://www.impactmeasurement.jp/tool/practice_guide) を参照しているものや、SIMIロードマップの実現を目指しての研修展開などを想定。一方で「間接的影響」は「SIMIのみならず、休眠預金の動きや行政・企業などの動きも含めてこれから社会的インパクトに関するニーズが広がっていきそうだから」というような幅広い理由を含めた影響を想定。

【テーマ2】 達成状況アセスメント結果 個別項目

【2-2】 評価手法の確立

■ 調査期間：2020/7/17（金）-8/7（金）

■ 調査対象：SIMI運営・賛同メンバー

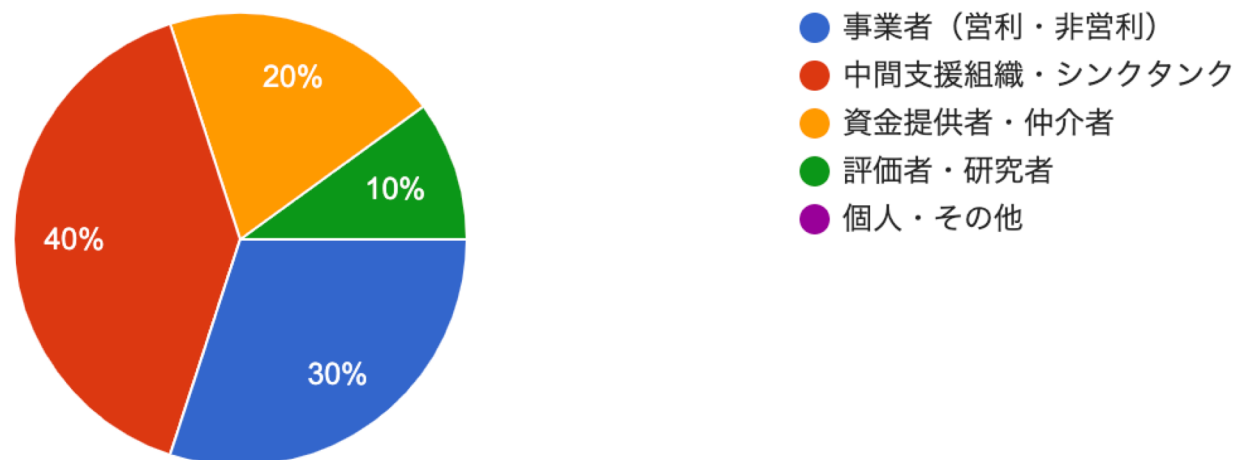
■ 調査票

<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSeXQGKx6VoDBnC4-1lEVR6qeKnXBa5vsRmoDywxrbhw78jIQ/viewform>

■ 回答状況：10名（2020/7/27時点）

2-5. あなたの属性を教えてください。「資金提供者・仲介者の方」は次のセクションに進みます。それ以外の方は、これで終了となります。

10件の回答



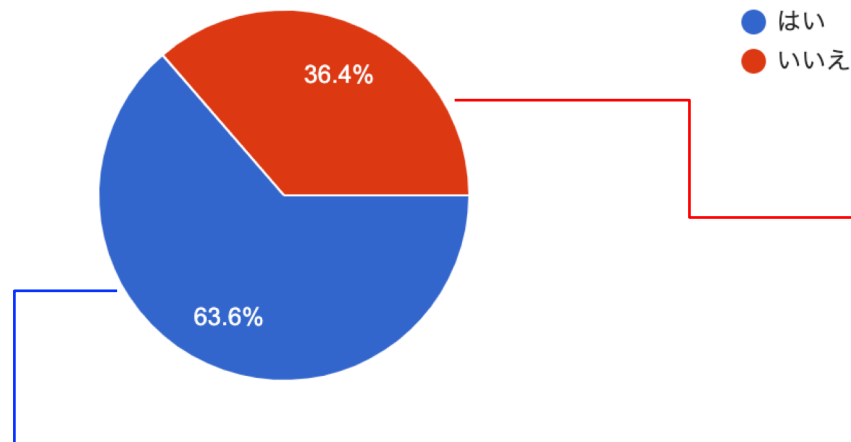
【テーマ2】 達成状況アセスメント結果 個別項目

【2-2】 評価手法の確立

ガイドラインの活用について ～ロードマップ目標「普段の実践で、なんらかの形でガイドライン・手引きを活用して、事業管理に活かしている」～

2-1. 普段の実践で、なんらかの形で社会的インパクト・マネジメント・ガイドラインを活用していますか？

11件の回答



2-3. 上記2-1で「いいえ」とご回答いただいた場合、活用できていない理由があれば、教えてください。

- 今後、SDGsレポート（インパクトレポート）の発行にあたり、活用したいと考えておりますが、現時点ではできておりません。
- 法人内でのガイドラインの浸透が不十分である

2-2. 上記2-1で「はい」とご回答いただいた場合、具体的な活用方法を、教えてください。

- SIMI運営グループのメンバーであるSocial Value Japanさんの協力をいただきながら、県内のNPO向けに、社会的インパクト・マネジメント・ガイドラインのエッセンスを盛り込んだ「社会的インパクト評価 入門講座」を開催しています。
- 中期計画の作成の際に参考にした。しかし、その実践には程遠くです。
- 事業評価の開始時、取り組み方の大枠を検討する際、確認している。クライアントに提示する資料を作成する際、引用させていただいている。
- SIMに関わる活動があるときは時々参照しています。
- 事業検討・評価の参考として

【テーマ2】 達成状況アセスメント結果 個別項目

【2-2】 評価手法の確立

ガイドラインの活用について ～ロードマップ目標「普段の実践で、なんらかの形でガイドライン・手引きを活用して、事業管理に活かしている」～

2-4. 今後のガイドライン改善やツール開発に向けて、お聞きします。あなたが社会的インパクトの観点で事業のマネジメントや支援ためにあったら良いと思うフレームやツールとその理由を、教えてください。

7件の回答

もっと具体的な指標設定の例や測定方法の詳細について、知りたいです。

分野別の実践マニュアルやアウトカム指標などの実例がもっと増えることを期待します。実例（社会的インパクトマネジメントの成功事例ならばなおさら）を数多く示すことで、消極的だった団体を巻き込むことができ、社会的インパクト・マネジメントの普及推進につながると思われるため。

団体の規模別にステップアップして社会的インパクトマネジメントを実践できるようなガイドラインがほしい。小規模の団体として、SIMの全部をいきなりやるのが難しい場合に、どこから手をつけていけばいいのかがわかるような資料。

多くのステークホルダーにとって納得度の高い評価指標。組織内で納得できるものは作れるが、組織外で効果やリスクを表現できないことがある。

事例のどの部分がガイドラインのどこに対応しているのかという逆引きの解説書みたいのがあればと思います。

定量化（金銭換算）を支援するツール

必要事項を入力していくとロジックモデルやインパクトマップがオンライン上で完成するツール。

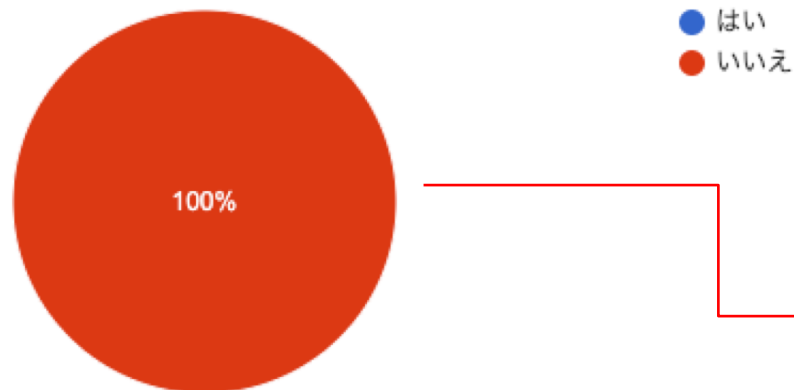
【テーマ2】 達成状況アセスメント結果 個別項目

【2-2】 評価手法の確立

資金提供者のコスト支援について ～ロードマップ目標「インパクト志向原則に同意した資金提供者のうち90%で評価コストの支援があるか」～

3-1. 貴団体が資金提供や仲介を行う際に、なんらかの形で評価コストの支援を行っていますか？（評価コストの支援とは、社会的インパクト・マネジメントや評価に関する支援のことで、それを様々な形で貴団体が負担することを意味します）

3件の回答



3-3. 上記3-1で「いいえ」と回答いただいた場合、評価コストの支援ができていない理由を、教えてください。

- 評価コスト支援よりも、もっと効果的で必要な支援があるから。
- 評価コストの支援の必要性は理解していますが、現時点ではできておりません。

3-4. 今後、貴団体が評価コスト支援を行うにあたり、SIMIに期待したいことがあれば、教えてください。

- 評価コストを捻出するために、先進的な事例があれば勉強会などを通じて学びたいです。
- 金融機関等における導入事例を紹介いただけると助かります。

【テーマ3】 達成状況アセスメント結果 概要

テーマ	テーマ小分類	アウトカム評価（テーマ別の目標の評価）				
		テーマ別の目標	アセスメント方法	データ提供元	結果・判定	備考
【3】 社会的インパクト評価事例の蓄積・活用		多様な（目的、手法、セクター、分野、地域等を含む）社会的インパクト評価事例があらゆる地域で1,000事例蓄積され、活用されている。	【事例の蓄積】 国内の様々な組織が公開しているインパクト・レポートや事例。SIMI内は単純集計国内は既存調査の結果を参照する。 【事例の活用】 SIMI WEBサイト上の事例DL数	SIMI または 国内の様々な組織	【事例の蓄積】 ①SIMI内 評価報告書：17件 事例：1件 ②国内 データ無し 【事例の活用】 データ無し 目標は未達成	ツールセットやガイドラインのDL数 3097件 (2017/5/30-2020/6/5)

(注) データの集計期間は、2020年6月30日時点のものとした。

< 結果に対する補足および考察 >

- ・ 【3】 の目標実現に向けての実施内容として「1.事例の現状把握」、「2.事例収集・公開の要件整理」、「3.事例の公開」、「4.評価実施の促進」と整理していた。
- ・ 社会的インパクト評価から社会的インパクト・マネジメントへの変更もあり、「2.事例収集・公開の要件整理」に時間を要したという振り返りがあった。
- ・ 事例の蓄積数は、①SIMI内（ホームページ掲載数）と②国内からの引用があるが、②は一元化されているものではなく、リサーチに多くの時間を要することから、①のみとした。
- ・ 「ロードマップの位置付け、目標値設定の妥当性の不適切さ」、「WG（ワーキンググループ）の位置づけ、責任の所在の不明確さ」、「WG体制、リソース不足」、「振り返りの仕組みの不足」など、多様な要因により、目標達成は実現しなかった。（詳細はスライド23に記載）

【テーマ3】 達成状況アセスメント結果 個別項目

以下の通り、WGからのコメントを元にロードマップ目標値に対する未達成要因の分析を行った。

(根拠となるデータ：事例蓄積WGメンバーによる振り返りコメント)

ロードマップの位置付け、 目標値設定の妥当性 の不適切さ

- 建前的な位置づけ、理想であり、達成すべき目標という印象はなかった。
- 既に世の中に1,000件あるのだとしたら集めて紹介しようということになったが、1,000件存在していなかったらやりようがない。
- 1,000件の目標値は半ば勢いで決められたところがあり、蓋然性が低かった。
- 当初より数を集めるのは現実的ではないと思っていた。活用を重視すると、やってみたいと思わせる好事例を見つけてくる方が重要だと思った。
- 「社会的インパクト評価」から「社会的インパクト・マネジメント」に移行したことにより、「どういうものを事例とすべきか」について混乱も生じたが、最近ようやく整理されつつある。

WGの位置づけ、 責任の所在の不明確さ

- WGが目標達成にどれだけの責任を有するのか等が不明確であり、目標達成に向けた体制や実施方法の見直しにつながらなかった。

WG体制、リソース不足

- WGとしては当初から現在までほぼ継続的に月次定例は維持してきた。しかし、「手を動かせる」メンバーは限られていたため、作業が遅延しがちであった。

振り返りの仕組みの不足

- 途中で目標や体制等の見直しがなされず、結果として1,000件という目標がうやむやのまま残ってしまった。

その他

- 1,000件の未達成は事例蓄積WGの責任というよりも、SIMの取り組み自体が進んでいないことが問題である。
- 世の中に事例が1,000件存在していなかったらやりようがない。

SIMI主要な運営グループメンバーによる振り返り（抜粋）

運営グループメンバーのうち、設立時からSIMIに関与し、現在もWG/タスクフォース、事務局メンバーとして関わっているメンバー4名に対するインタビュー結果のまとめ*を、以下に記載する。

* Beyond2020WGによるインタビュー結果より抜粋、読み易さのために一部加工

ビジョンの達成度の主観的なアセスメント

- あまり達成されていなかったと思う。
- 道半ばとしか言いようがない。
- 原則やガイドラインなど、方針は出せたと思う。
- 社会的インパクト評価の話をしようとすると、「まずはSIMI」というくらいには認知が得られたのではと思っている。
- 社会的インパクト評価自体の認知は当初思い描いていたものではないにせよ、ある程度浸透して来たかと考えている。

- その中で、達成できたこと

- 用語を広く知らしめるという意味では、一定程度意味はあったのかと思う。認知を得た。
- インパクト投資のプレイヤーが増えて活発化している
- 海外からインパクト投資の考え方が入ってきており、日本でも当初想定していなかった形で浸透している。

- その中で、達成できなかったこと

- 相手に寄り添った形で提案することまでは出来ていないと考えている。実際に自分の現場でどう活用してよいかわからない。
- 多様なセクターと関係者を巻き込んだ組織にしたかった。非営利セクターとも距離があり、営利セクターについても距離がある。
- 資金提供・金融セクターもとりあえず関わってもらっているが、あまり価値提供ができていないのではと考える。

SIMIその他の運営グループメンバーによる振り返り（抜粋）

運営グループメンバーに対するアンケートと個別の情報提供より得られた振り返りを、以下に記載する。（情報提供協力者：SIMIの運営グループメンバー5名）

ビジョン／WG目標の達成度の主観的なアセスメント

- WGのビジョン・達成目標に照らしたときの担当WGの達成度
達成された：1名、どちらとも言えない1名、達成されていない：2名

成功・促進要因

- トレーニング等の実績については、2017年から2020年の間に、加盟団体にターゲットをおおむね達成している
- WGでの月例ミーティングや事例ヒアリングを通じて、メンバーのSIMIに対する理解は深まった

失敗・阻害要因

- 活動が盛んなWGもあったが、議論が中心でアウトプットが少ないため、参加者以外には何をやっているのかが見えづかった。
- WGリーダーが変更してから、メンバーとして成果物の活用やその後の方針を共有してもらうことがなく、非常に残念だった。
- 目標値設定の妥当性の不適切さ、WGの位置付けおよび責任の所在の不明確さ、リソースと振り返りの仕組みの不足
- プラットフォーム／エコシステムビルダーとして、ターゲットを決めることは重要だが、絞りきれいでいなかった。
- 幅広く普及啓発する予定でしたが、NPOなど事業者のみのアプローチになってしまった。発信するコンテンツを作成することができなかった。

今後のSIMIの運営・WGの活動をより良く実施していくために必要なこと

- どのような目的に向かって、どのような介入戦略でそれを達成するのか。SIMIにおける計画ステージをきちんとやり、組織内で目線合わせをする必要がある。合意形成ができていないと、適切な意思決定と実行につながらず、インパクトが生まれない。
- ロードマップ設定当時は大きなビジョンを描きすぎていたので、もう少し実現的な目標を設定した方がよい。
- 事業成果に対する責任の明確化が必要である。
- SIMIの出している社会的意義は価値創造なので、創造する前向きなエネルギーを発した方が、前に進むと思います。そのために、ガバナンスと組織文化をより意識した方がよいと思います。

<目次>

1. ロードマップ達成状況アセスメントの目的・概要
2. 達成状況アセスメント結果
3. まとめ・今後の教訓
4. APPENDIX

まとめ

<総括>

ビジョン・達成目標に照らした達成度：**全体として、目標に対する達成度は低い。**

しかし、社会的インパクトに関する原則の整理やガイドラインやアウトカム・指標データベースなどの実務を行う上で必要となるツールを出すことができた。また外部環境の変化もあり、当初想定しなかった形での社会的インパクトに関する議論の盛り上がりが生まれており、そこに対する一定程度の貢献もしている。

<テーマ別の内訳>

成果目標に照らし合わせたときの目標達成の有無は、以下のようになる。

【テーマ1】 社会的インパクト評価文化の醸成	【1-1】 事業者における文化醸成 【1-2】 資金提供者における文化醸成 【1-3】 社会的認知 目標は未達成
【テーマ2】 社会的インパクト評価インフラ整備	【2-2】 評価人材の育成 目標は達成 【2-2】 評価手法の確立 目標は未達成 【2-3】 評価支援体制 目標は未達成
【テーマ3】 社会的インパクト評価事例の蓄積・活用	目標は未達成

*2018年10月にSIMIとして「社会的インパクト評価」から「社会的インパクト・マネジメント」に移行するも、ロードマップの文言は修正されていないため、ロードマップの表現を踏襲している。

まとめ

< テーマ別の内訳 >

【テーマ1】 社会的インパクト評価文化の醸成	【1-1】 事業者における文化醸成 【1-2】 資金提供者における文化醸成 【1-3】 社会的認知 目標は未達成
-----------------------------------	---

【テーマ1】「社会的インパクト評価文化の醸成」に向けて、【1-1】～【1-3】の小テーマを設けて、取り組みを行った。アセスメント結果は、目標未達成である。

インパクト志向原則は、インパクト志向原則WGの活動により2017年度に完成したが、【1-1】および【1-2】について、そのインパクト志向原則に賛同する事業者・資金提供者を増やすための戦略的なアクションが十分に設定できていなかったと考える。またWGメンバーからは、「インパクト志向原則は化石のようになっているので、その内容について議論することで、水を与える必要がある。社会的インパクト・マネジメントの考え方のもとになる重要な内容なのだが、重要視されているとはいえ、浸透もしていないように思う」との意見が挙げられ、作成後の議論や現場での活用には、十分に活かされていまいと考えられる。

【1-3】社会的認知については、社会的インパクト自体の浸透は、外部環境の変化（SDGsやESG、インパクト投資、休眠預金等）により大きく前進しており関係者の関心も高まっているが、一般消費者向けの認知度調査の結果（スライド13）を参考にしてみると、まだ十分とは言えない認知度である。SIMIはマルチステークホルダーのプラットフォームとして、多方面のステークホルダーとの連携を想定していたが、当初想定していた各ステークホルダーとの連携がうまくいかなかった。その理由として挙げられたのは、NPOには「社会的インパクト」のハードルが高く（抽象的）、各現場との距離感が発生したため、資金提供者には具体的な活用を提示しきれなかったことなどであると考えられる。

まとめ

< テーマ別の内訳 >

【テーマ2】 社会的インパクト評価インフラ整備	【2-1】 評価人材の育成 目標は達成 【2-2】 評価手法の確立 目標は未達成 【2-3】 評価支援体制 目標は未達成
------------------------------------	---

【テーマ2】「社会的インパクト評価インフラ整備」に向けて、【2-1】～【2-3】の小テーマを設けて、取り組みを行った。アセスメント結果は、【2-1】が目標達成、【2-2】と【2-3】が目標未達成である。

【2-1】の基礎研修・実践研修は、既存研修の参加者数を集計して、ロードマップの目標を達成できたと判断した。関連する成果として、国内の研修事業者を一元化できたことも成果のひとつであると考えられる。さらに複数の教育機関で、社会的インパクト評価等に係る専門講座が開設されていることも確認済である。

【2-2】については、目標未達成である。志向原則やガイドラインなどの「方針」や「実践要領」、「指標セット」の整理は一定程度実施でき、アウトカムデータベース（WEB）を構築するといったユーザビリティ向上に努めているが、実際の活用や現場への浸透には課題が残り、そのための働きかけも十分に出来ていなかった。また目標として掲げられていた「評価コスト支援」、「評価支援基金」などの金銭面のサポートについては、ニーズベースでロードマップに掲載されたようであるが、実現のためのアクションプランに落ちておらず、これらの目標自体の適切性についても見直しがされなかった。

【2-3】は、「リソースセンター掲載の事例数」、「ピアネットワーク数」、「レビュー数」などが指標として掲げられていたが、具体的な定義が不十分であり、中にはデータとして収集が困難なものもあった。「ピアネットワーク数」、「レビュー数」については、具体的な担当WGが割り当てられておらず、目標に対する責任の所在の不明確さが未達成の要因であると考えられる。

まとめ

< テーマ別の内訳 >

【テーマ3】

社会的インパクト評価事例の蓄積・活用

目標は未達成

【テーマ3】「社会的インパクト評価事例の蓄積・活用」については、目標未達成である。「事例の蓄積」は国内の様々な組織が公開しているインパクト・レポートや事例の数（SIMI内は単純集計、国内は既存調査の結果を参照）、「事例の活用」はSIMI WEBサイト上の事例ダウンロード数としたが、集計可能なデータは、SIMI内に蓄積された事例数のみであった。

本テーマは、事例の蓄積・活用WGの活動が該当するが、当該WGは当初から現在までほぼ継続的に月次定例は維持して議論を深めていった。WG内の振り返りを参考にすると、「1,000件の目標値は半ば勢いで決められたところがあり、蓋然性が低かった」、「建前的な位置づけ、理想であり、達成すべき目標という印象はなかった」、「活用を重視すると、やってみたいと思わせる好事例を見つけてくる方が重要だと思った」といったコメントが挙げられ、設定した目標値の妥当性の再確認や、見直しが必要であるが、そこができていなかったことが振り返りとして整理された。また「リソース不足」についてもWGメンバーからコメントが挙げられており、目標値とそれに対する活動内容、そのための投入リソースの対応の整理が不十分であった。

（注）2020年8月末時点で、取り組み事例は、すでに公表してあるものを含めて10件のヒアリングを終えており、残り5件についても順次公表予定である。

まとめ

< 目標を推進する上での運営面の振り返り >

<p>【補足】 目標を推進する上での、運営面の振り返り</p> <p>(運営メンバーによる振り返りのコメントを、運営グループ会議等から抜粋)</p>	<ul style="list-style-type: none">• 運営面では、SIMI内に明確なリーダーシップがあるわけではなく、ボランティア要素が強い側面もあり、目標達成へのコミットメントやインセンティブが働きづらい体制となっていた。• WGが目標達成にどれだけの責任を有するのか等が不明確であり、目標達成に向けた体制や実施方法の見直しにつながらなかった。• 活動が盛んなWGもあったが、議論が中心でアウトプットが少ないため、参加者以外には何をやっているのかが見えづらかった。• マルチステークホルダーを掲げているが、一部のメンバーが中心となる体制が続いており、SIMI参加の敷居を低くし、間口を十分に広げることができなかった。• SIMIステークホルダーに透明性を持って適切なアカウンタビリティを果たす姿勢が不十分であった。• そもそもSIMIは中心がないネットワークでサービスをする側、される側が存在しない（主体と客体がいない）存在です。たぶん、設立から時がたち、その部分の意識が参加者から抜け落ちてしまったのが、この振り返りに現れていると改めて感じた。この点はそのようなコミュニティマネジメントができなかった創立メンバーの一人として責任を感じている。
--	---

各テーマに関連して、運営面に関する内部（運営グループメンバーによる振り返りのコメントを、運営グループ会議等から抜粋）の振り返りをまとめると、上記のようになる。

スライド27-30に総括したように、成果目標に対しては未達が多く、運営面ではボランティアなWG活動の良さを発揮しつつも、目標達成に関する責任の所在の不明確さ、管理面の難しさや必要に応じた実施体制面の見直しなど、ネットワーク組織の弱みを克服しきれなかった。

SIMIステークホルダーからはアカウンタビリティを求める声が挙げられたが、SIMIは元々サービスをする側／される側という主客の発想で組織運営を考えておらず、またアカウンタビリティを果たすためのリソースも不足していた。今後SIMIがこのようなネットワーク組織を志向していくのであれば、運営・賛同メンバーに対するコミュニティ・マネジメントの強化をおこなうことが必要であり、また関係者への透明性を高めていくために適切なアカウンタビリティを果たす意識とそのためのリソース確保が必要であると考えます。

今後に向けた教訓

本アセスメントの過程と結果を経て、以下の通り、今後の運営に向けた教訓を抽出した。尚、目標値の達成度合いのみでSIMIの成果の可否を判断すること、また各目標値に関わるWG活動の価値判断を行うことはナンセンスであり、そこから今後に向けた学び・教訓を抽出することが大切である、ということ強調しておく。

1. 外部環境の変化とステークホルダーのニーズ変化を意識して、SIMI全体のインパクト・マネジメント・サイクルを回すこと

インパクト投資や休眠預金など、社会的インパクトに関する機運の高まりといった外部環境変化、またSIMI運営・賛同メンバーからのSIM実施における課題など具体的なニーズの声が寄せられている。これらを事業機会として捉えるために、SIMIとしての全体戦略の見直し・更新や、関係者のニーズに寄り添ったアウトプットが必要である。すなわち、SIMIとして成果の再定義や目標の再設定、そのための活動内容の更新も含めたインパクト・マネジメント・サイクルを回す運営が必要である。

2. 成果創出に向けた組織体制の整備

上記のサイクルを回し続けるためには、組織体制の整備が必要となる。自由度の高いWG活動の良さを継続させつつも、目標達成に向けたドライバーとそのための管理が働くような実施体制を敷くことが必要である。Vision2020策定においては、「目標を設定する側」と「そのための活動を実行する側」が乖離していたため、目標値の妥当性や意味合い等が、WG活動参加者に十分理解されないまま活動が動いていた。SIMIとして意図する成果を創出していくために、目標達成に向けたインセンティブと責任が働くような組織体制を敷くことが求められる。

3. アウトカムデータ蓄積による活動改善と、発信によるアカウンタビリティ確保

本アセスメントの過程では、アウトカムデータ／アウトプットデータを新規で取得・集計する必要が生じたが、普段からこれらのデータ蓄積を意識し、そのための仕組みを構築することで、意図する成果の創出に向けた進捗状況の把握と活動の改善が可能となる。また各WG活動の議論の経過や、そこで得られた知見等が対外的に見えづらいとの声が内外からも聞かれており、SIMIの目標成果達成状況だけでなく、日頃からの活動実施情報も発信して、ステークホルダーとコミュニケーションをとることがSIMIとしての透明性・アカウンタビリティの確保につながる。

APPENDIX

ロードマップ

社会的インパクト評価ロードマップ Ver.2.0

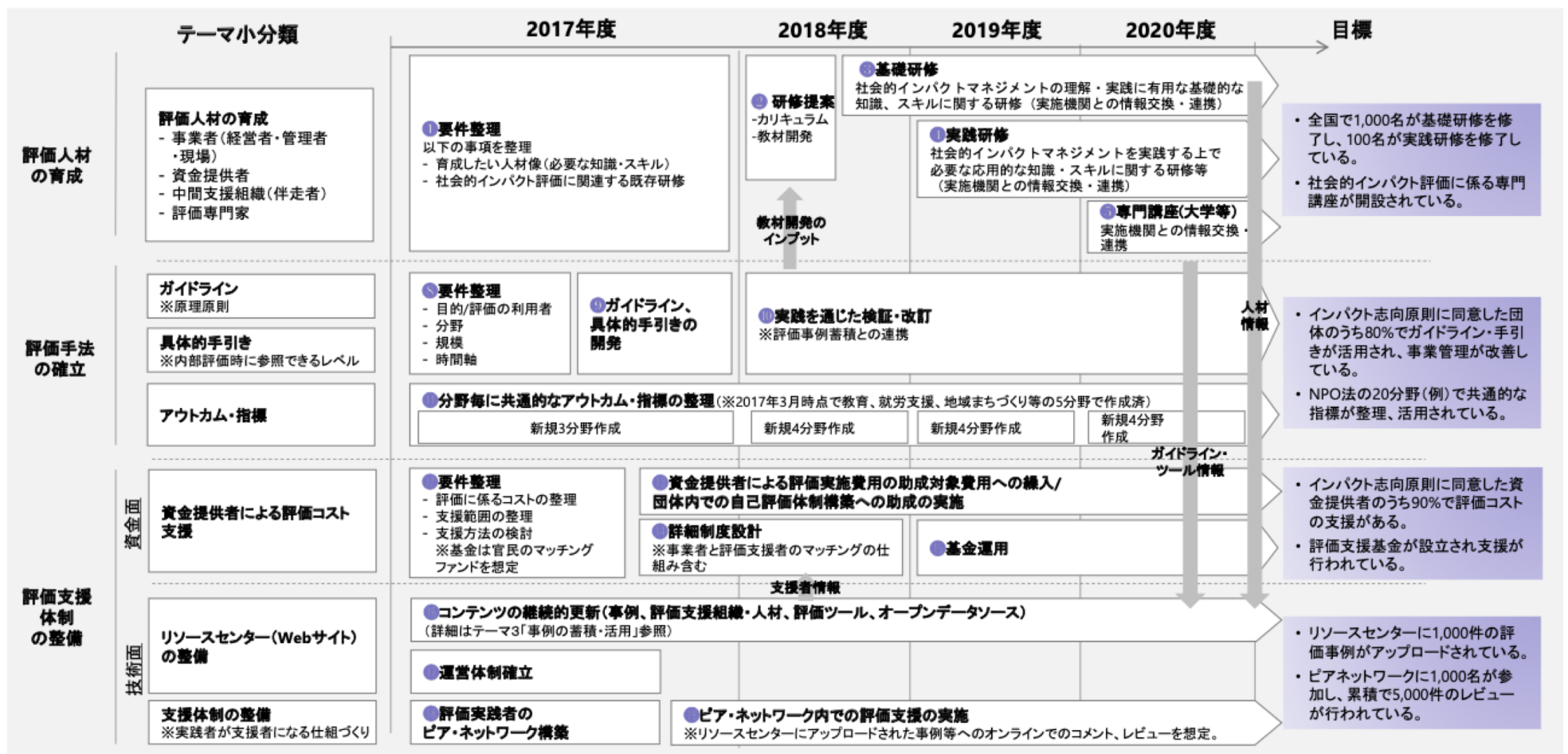
2020VISION

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。



ロードマップ

テーマ2 インフラ整備



テーマ3 事例の蓄積・活用

