

社会的インパクト評価ツールセット 実践マニュアル

Vol. 1.0

2016 年 6 月 14 日

G8 社会的インパクト投資国内諮問委員会

社会的インパクト評価ワーキング・グループ

伊藤 健、今田 克司、大沢 望、鴨崎 貴泰、下田 聖実、藤田 滋

目次

社会的インパクト評価ツールセット実践マニュアルについて	i
社会的インパクト評価の基本的な概念	1
Step 1: ロジック・モデルをつくる	4
Step 2: 評価するアウトカムを考える	12
Step 3: アウトカムの測定方法を決める	14
評価の実施に向けた次のステップ	19
さいごに	22

社会的インパクト評価ツールセット 実践マニュアルについて

はじめに

本マニュアルは、主に事業者に向けた「社会的インパクト評価ツールセット（分野別）」¹の実践マニュアルです²。

社会的インパクト評価ツールセット（分野別）と本マニュアルを共に活用いただくことによって、社会的インパクト評価の実践におけるロジック・モデルの構築や、測定するアウトカム（成果）の特定、また測定方法の選定を行うことが可能となります。

これらができることで、事業の分析や社会的インパクトを評価するために「何を」「どのように測定すればいいのか」が明確になります。

社会的インパクト評価の実践では、明らかになった測定対象であるアウトカム（成果）を調査・分析、外部への報告、自団体の事業の改善について実施する段階がありますが、調査・分析以降の解説に関しては本実践マニュアル Vol.2 以降で扱う予定です。

なお、「社会的インパクト評価ツールセット（分野別）」におけるロジック・モデルは事業者へのインタビューをもとに作成しており、必ずしも学術的に因果関係が証明されているものではありません。その意味で、本マニュアルや評価ツールセット（分野別）で示すロジック・モデルは「仮説」ですが、読者が自らの事業の「仮説」であるロジック・モデルを構築する際の参考とし、将来的に評価を通じてその「仮説」を検証することの、最初の入り口となると考えています。

2016 年 6 月 14 日

¹ G8 インパクト投資タスクフォース日本国内諮問委員会（2016）「社会的インパクト評価ツールセット」

² 本マニュアルは主に事業者向けに作成されたものですが、資金提供者や仲介者を含めた評価の担い手が活用できるマニュアルとなっています。なお、本マニュアルでは、事業者とは特定非営利活動法人（NPO法人）、公益法人、株式会社など営利、非営利を問わず、また、規模の大小を問わず事業を行う団体を指します。

社会的インパクト評価の基本的な概念

✓ 社会的インパクト評価とは

社会的インパクト評価とは、事業や活動の短期・長期の変化を含めた結果から生じた「社会的・環境的な変化、便益、学び、その他効果」を定量的・定性的に把握し、事業や活動について価値判断を加えることです。

社会的インパクト評価は、より成果を求める資金の出し手の変化という国際的な潮流の変化にともない近年国際的に広まりつつあります。英国では、2012 年以前の 5 年で約 75%の非営利組織が社会的インパクト評価により取り組むようになったと回答しており、資金提供者である助成財団や投資家が、より「成果」を重視するようになったことが大きな要因として挙げられます³。2008 年の金融危機以降、資本市場における企業報告の文脈でも、財務情報と非財務情報を統合して報告する統合報告が推進されるなど、投資家の姿勢に変化が見られます。

また、公的部門においても限られた財源のなかでより効果的、効率的なサービスを提供することが求められ、事業や活動の社会的価値を可視化する必要性が認識されるようになった結果、社会的インパクト評価が注目されるようになりました。また、社会的課題の複雑化が進む中、非営利団体等との協働により社会課題解決を図ろうとする流れも本概念の普及を加速させた一因だと考えられます。

✓ 社会的インパクト評価の意義

社会的課題の解決に取り組む事業や活動は、社会的な価値を「見える化」し、民間の資源を呼び込むことで、その事業や活動が成長できる環境を整える必要があります。

上述した、社会的な価値の「見える化」に最も有効な方法が、社会的インパクト評価です。

社会的インパクト評価を行う目的は、大きく 2 つあります。

1. 事業や活動の利害関係者に対する説明責任を果たすこと。

外部の利害関係者に、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。団体が生み出した社会的価値が明確になるため、資源提供者とのコミュニケーションの円滑化や、社会的事業の有効性を PR することが可能となります。

2. 事業や活動における学び・改善に活用すること。

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。評価実施の過程で、事業の検証作業を実施するため、活動内容や目標を見直す機会が生じ、組織

³ 英国のシンクタンク NPC（New Philanthropy Capital）が 2012 年に実施したアンケート調査にて報告されています。

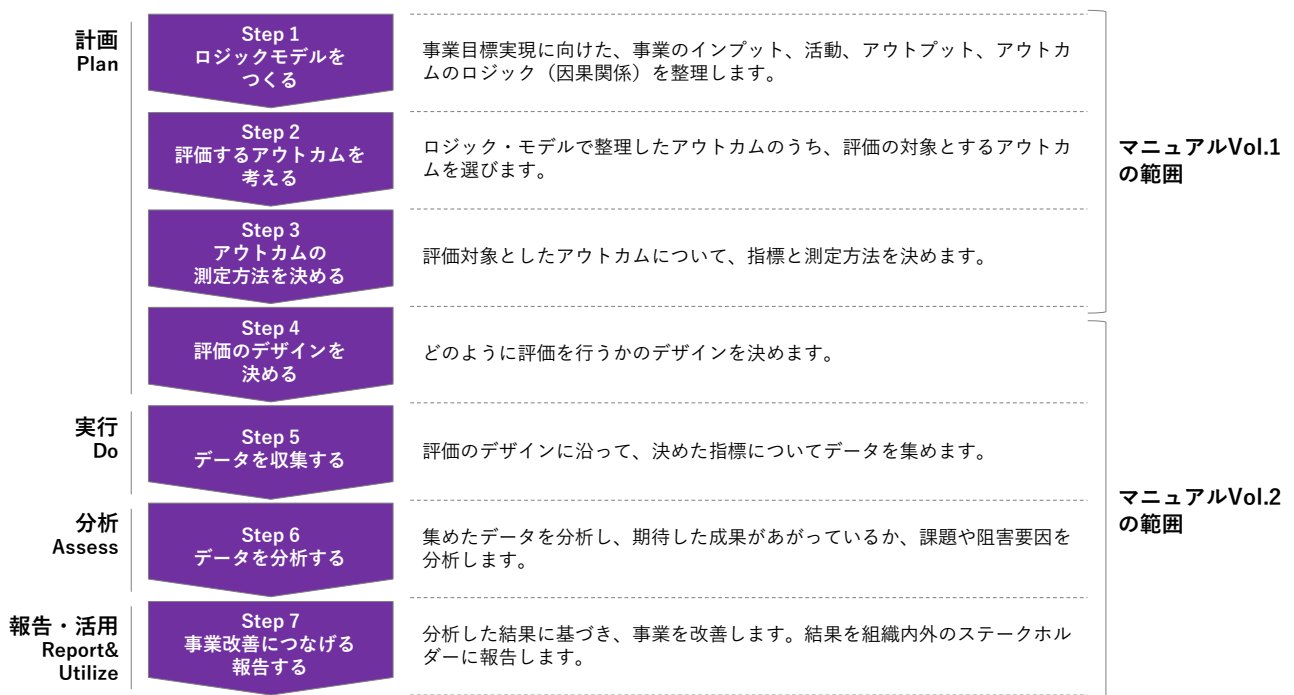
の成長につながります。

これら目的の達成に取り組むことで、組織の成長や新たな資源の獲得が叶えられ、社会課題の解決が促進されと考えられます。

✓ 社会的インパクト評価の実践

社会的インパクト評価の実践は7つのステップで構成されます。本マニュアルは、Step 1「ロジック・モデルをつくる」から Step 3「アウトカムの測定方法を定める」までを解説しており、社会的インパクト評価ツールセット（分野別）と共に活用することで、読者の方々が社会的インパクト評価の実践において「事業の分析」や、評価に向けて「何を」「どのように測定するか」が明らかになるように作られています。※Step 4以降は、実践マニュアル Vol.2 に掲載予定

図表 1： 評価の実践ステップ



各ステップの具体的な解説に入る前に、インパクト評価実践に向けた「事前準備」と「評価原則」について確認します。

✓ 社会的インパクト評価実践のための事前準備

実践に入る前に、団体の利害関係者から理解を得るための準備が必要です。幹部レベルのメンバーや、スタッフから理解を得るために、社会的インパクト評価を実施することの意義や、論拠を示すことを推奨します。団体として社会的インパクト評価を実施する目的について検討し、評価実践について関係者から合意を得ることで評価の取り組みがスムーズに行われます。

✓ 評価の原則

社会的インパクト評価の実践にあたり、「評価の原則」を踏まえて行うことが望ましいと考えられています。社会的インパクト評価は、事業分野の違い、また評価目的や利害関係者のニーズ等によって評価の実施方法や内容が多様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、評価の意義や効果が失われてしまいます。

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では、例えば以下のような原則が示されています。こうした原則を踏まえた上で評価に取り組みましょう⁴。

図表 2：主な評価原則

1. 重要性	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	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	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	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	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。

⁴ 社会的インパクト評価検討 WG（2016）「社会的インパクト評価の推進に向けて」内閣府 共助社会づくり懇談会

Step 1: ロジック・モデルをつくる

社会的インパクト評価ツールセット（分野別）対応ページ

教育：P.1 / 就労支援：P.1 / 地域まちづくり：P.2

✓ ロジック・モデルとは

ロジック・モデルをつくる利点

- 事業活動の意義や目標を確認できます。
- 事業の有効性が確認できます
- 外部団体と協働すべき事業を明らかにすることができます。
- 社会的インパクト評価と、事業の意義を示す根拠材料にすることができます。

出所：Inspiring Impact (2014) “The JET Pack: A guide to measuring and improving your impact based on the Journey to Employment (JET) Framework”

ロジック・モデルとは、事業が成果を上げるために必要な要素を体系的に図示化したもので、事業の設計図に例えられます⁵。

ロジック・モデルは一般的に、事業の構成要素を矢印でつなげたツリー型で表現されます（ロジック・モデルの例を参照）。ロジック・モデルの作成において、まずやるべきことは「**事業や活動の目標**」を考えるということです⁶。この時、評価対象事業に関わる事業受益者を洗い出す必要があります。事業や活動が影響を及ぼす対象者を可視化し、事業の評価範囲を特定することが目的です。

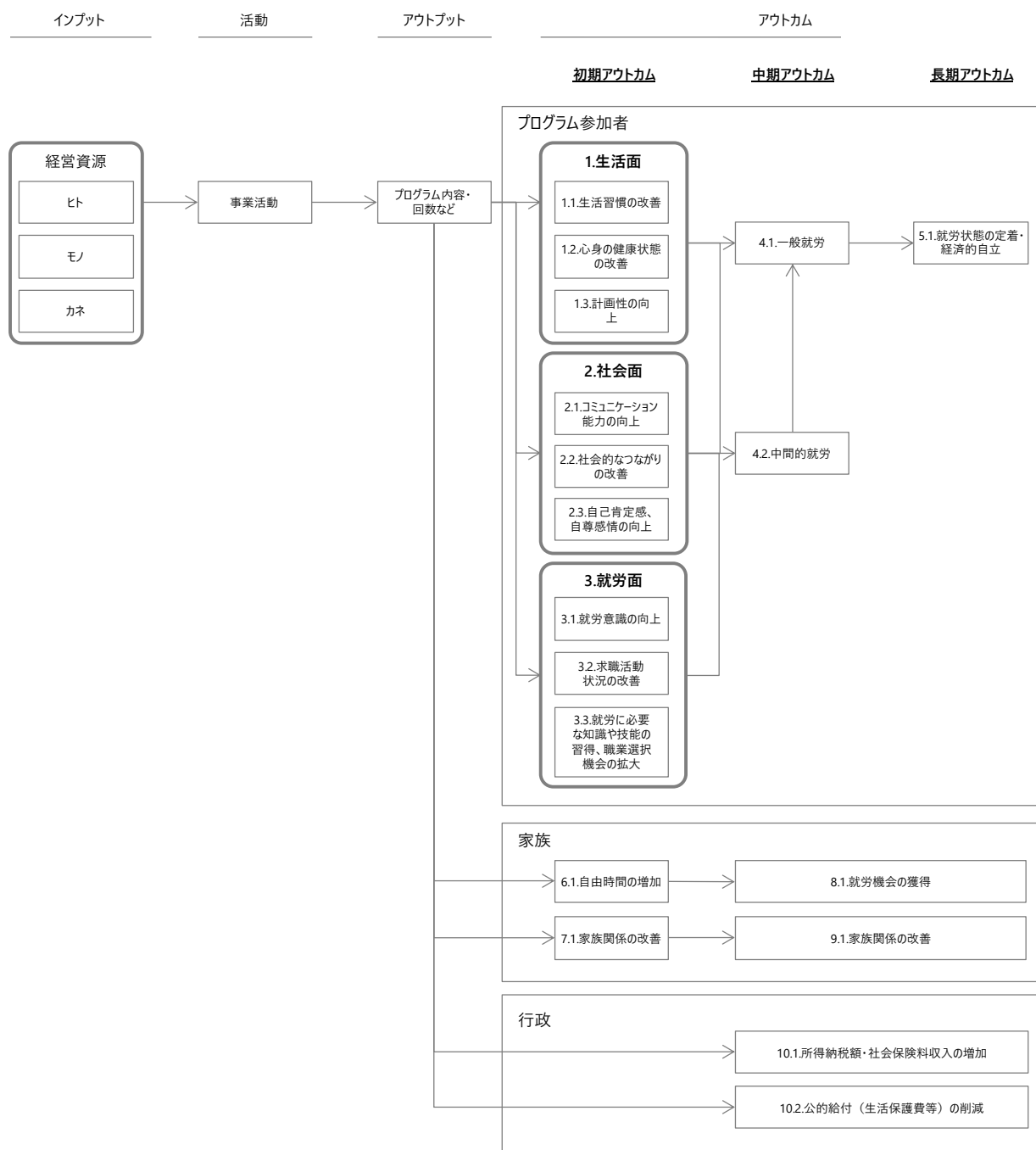
事業目標と事業受益者を明確にしたら、その事業目標から逆算して、「アウトカム（初期・中期・長期の成果）⁷」、「アウトプット（結果）」、「活動」、「インプット（資源）」を「もし～なら、～になる」と因果関係の結びつきを描き、矢印で繋ぎ合わせたものがロジック・モデルとなります。

⁵ 三菱 UFJ リサーチ & コンサルティング株式会社（2016）「社会的インパクト評価に関する調査研究最終報告書」P.35

⁶ 後房雄、藤岡喜美子（2016）「稼ぐ NPO」P.65

⁷ アウトカムは必ず「初期・中期・長期」と3段階で設定しなければならないものではなく、初期アウトカムは中期アウトカムの成果として、入れこ式に中長期アウトカムに設定されることもあります。

図表 3： ロジック・モデルの例（就労支援事業の場合）



* 個々のアウトカムのグルーピングは、本ツールでは便宜上行っているもので、ロジック・モデルを作成する上で必須ではありません。

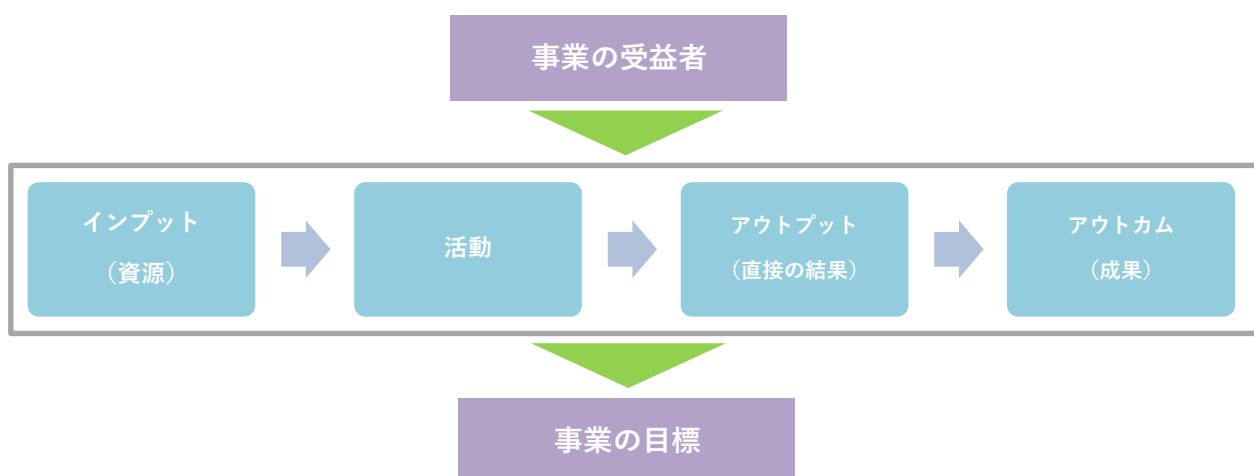
出所：G8 社会的インパクト投資タスクフォース国内諮問委員会（2016）「社会的インパクト評価ツールセット（就労支援）」

✓ ロジック・モデルをつくる

事業目標の達成に向けたロジック・モデルを作成します。ロジック・モデルの構成要素は下記に示した4つです。はじめに、事業目標から考えた事業の受益者を特定し、アウトカムの設定を行い

ます。

図表 4：ロジック・モデルの構成要素



1. 事業の目標と受益者を特定する

社会的インパクト評価ツールセット（分野別）対応ページ

教育：P.1 / 就労支援：P.1 / 地域まちづくり：P.2



事業の受益者

事業の受益者とは、事業・プロジェクトの対象者をはじめ、事業を実施した結果の正の便益を直接・もしくは二次的に受ける対象者と定義しています。

はじめに事業目標から「事業の受益者（以降、受益者）」を特定します。この作業は事業目標の確認と同時に行います。ロジック・モデルの作成では、団体が提供する事業・プログラムの目標は何かを再確認し、その事業は「誰に＝受益者」向けたものなのかを考えていくため、はじめに本作業を行う必要があります。

本マニュアルとセットになっている社会的インパクト評価ツールセット（就労支援事業）を例に解説をします。就労支援事業の場合、事業目標は「支援対象者が様々なプログラムを通じて一般就労し、就労状態が定着することで、経済的な自立を果たすこと」と設定されています。この事業目標から考えると、受益者は「プログラム参加者」となります。事業が及ぼす直接的な影響を受ける対象が受益者となるからです。このように事業の目標から、受益者の特定を行っていきます。

なお、受益者は複数でも問題はありません。また、ロジック・モデルを構築する途中段階で、後から事業の受益者が明らかになる場合もあります⁸。

⁸ 事業の受益者のみならず、その他のステークホルダーを洗い出し、分析しておくことも重要です。ステークホルダーの考え方について

事業の目標と受益者が明らかになった次に、事業目標を達成するためには、特定した受益者に対して、どのようなアウトカム（成果）を設定するかを考えます。例えば、就労支援事業の場合は以下となります。

事業の目標：

支援対象者が様々なプログラムを通じて一般就労し、就労状態が定着することで、経済的な自立を果たすこと

事業の受益者：

プログラム参加者

コラム ステークホルダー分析の重要性

ロジック・モデルの作成は、事業を通じて「将来的に誰にどういった変化・価値をもたらすことを目指しているのか」を明確化することから始まります。その意味で、事業の受益者が検討の出発点です。一方で、受益者に限らず、多様なステークホルダー（利害関係者）を洗い出し分析することは、事業がもたらす変化・効果（アウトカム）を網羅的に把握する上でも、そして事業を円滑に推進する上でも重要です。

多くの場合、事業がもたらす変化・効果の範囲は、事業の直接の対象者に限りません。例えば教育分野における学習支援では、事業の結果生まれるポジティブな変化は、事業の直接の対象者である子どもだけでなく、親や事業の担い手（教える側）にも発生するかもしれません。また、事業を実施した結果、予期せぬネガティブな変化を起こしてしまうこともあります。ステークホルダーを網羅的に洗い出すことは、事業がネガティブな変化をもたらす可能性を検討する上でも役に立ちます。

さらに、ステークホルダーは受益者やネガティブな影響を受ける人や組織だけを指すわけではありません。例えば、国際開発分野ではステークホルダーを以下の8つに分類し、事業の計画時にこれらのステークホルダーの洗い出し、抱えている問題点やニーズ、強みといった点についての現状分析を行います。

受益者	便益を受ける関係者
マイナスの影響を受ける者	マイナスの影響を受ける関係者
実施者	プロジェクトを実施する関係者
協力者	プロジェクトの実施を支援する関係者
潜在的反対者	反対、妨害が予想される関係者
地域代表者	地域を代表する関係者
決定者	物事を決定する関係者
費用負担者	費用を負担する関係者

出所：国際開発機構（2007）「PCM 開発援助のためのプロジェクト・サイクル・マネジメント 参加型計画編」を一部改変。

こうした分析を行うことで、受益者のニーズを把握することはもちろんのこと、事業を行う上で活用可能な社会資源を把握したり、逆に阻害要因となりうるステークホルダーを把握し事前に対策を検討したりすることができ、事業の円滑な推進につながるわけです。

2. アウトカムの設定

社会的インパクト評価ツールセット（分野別）対応ページ

教育：P.1 / 就労支援：P.1 / 地域まちづくり：P.2



アウトカム

アウトカムとは「事業・活動のアウトプット（直接の結果）がもたらす変化、便益、学びその他効果」と定義しています。

アウトカムには段階があり、長期アウトカム、中期アウトカム、短期アウトカムと3段階で設定されることが一般的です。ですが、必ず3段階で設定しなければならないものではありません。事業活動によっては、初期アウトカムの設定のみが適切となるケースもあります。アウトカムの設定における段階付け・因果関係についてはP.10 コラム「アウトカムの因果関係」に詳しく書かれていますので、そちらをご覧ください。

事業のアウトカム（成果）を設定します。アウトカムは、事業目標から逆算し、「事業目標を達成するために達成しなければならないことは何か」を考えて設定します⁹。具体的には、事業目標達成の一つ手前の状態を考えます。例えば、就労支援事業の場合は以下となります。

事業の目標：

支援対象者が様々なプログラムを通じて一般就労し、就労状態が定着することで、経済的な自立を果たすこと。

アウトカム（長期）：

就労状態の定着・経済的自立

上記の事業目標から考えると、事業目標の一つ手前の状態が「就労状態の定着・経済的自立」となり、アウトカム（長期）と設定できます。アウトカム（長期）が明確になったら、ロジック・モデルに配置します。

参考としてP.5 ロジック・モデルの例（就労支援事業の場合）をご覧ください。アウトカム（長期）は一番右のアウトカムにマッピングをします。マッピングが完了した次は、初期・中期アウトカムを設定します。長期アウトカムに到達するためには、どのような初期、中期アウトカムが必要かを検討し、ロジック・モデルに配置していきます。

⁹ 後房雄、藤岡喜美子（2016）「稼ぐNPO」P.72

分野ごとのアウトカムの具体例を、本マニュアルとセットになっている評価ツールに掲載しました。アウトカム設定段階の参考にご覧ください。

コラム アウトカムの因果関係

ロジック・モデルにおいては、活動→アウトプット→アウトカムと矢印でつながれた項目のあいだに「だからどうなる」という因果関係を想定しています。例えば、XXの分野において、「〇〇〇」という活動（事業活動）の直接の結果として、「〇〇〇」というアウトプットが生じ、それによって「〇〇〇」というアウトカム（成果）が生じると考えます。そして、アウトカムにも「初期」「中期」「長期」とあるように、それぞれの間で「だからどうなる」の因果関係を考え、相互のつながりを図式化することによって、事業の最終目標がいかに関達成されるかをロジックで示すことになります。

ところが、世の中の事象は、必ずしもこのような直線的な因果関係で説明できるものは少なく、ロジック・モデルはあくまでも「だからどうなる」を整理して単純化するためのツールだということを意識することが必要です。昨今では、複雑系の理論やシステム理論の知見を得て、評価理論の中にも、構成要素の相互依存性、エマージェンス論、非単線系の変化などを評価の実践に取り入れようという動きが加速しています。セオリー・オブ・チェンジ（変化の理論）は、ロジック・モデルも包含する変化のロジックをより幅広い観点から捉えるモデルとして使われており、そこでは、事業を直接構成する要素のみならず、間接的に関係する要素も視野に入れ、それらの間の因果関係を逆進性や再帰性も含めて考える場合が多くなっています。

3. インプット、活動、アウトプットの設定



アウトプット

アウトプットは、事業を通じて提供するサービス等を指し、事業や活動の直接の結果と定義します。

活動

活動は、事業を通じて提供するサービス等生み出すための具体的な事業活動を指します。

インプット

インプットは事業実施するために必要な資金や人材等の資源を指します。

次は残りの要素であるインプット（資源）、活動、アウトプット（結果）を設定します。

設定したアウトカムを起点に必要なアウトプット（結果）、活動、インプット（資源）に遡って検討し、ロジック・モデルに配置します。

P.5 ロジック・モデルの例（就労支援事業の場合）では、事業受益者がプログラム参加者の場合、インプットが「ヒト・モノ・カネ」、活動は「事業活動」、アウトプットは「各種プログラムへの参加回数・期間」となります。

4. 最終確認

ロジック・モデルが出来上がったら最終確認をします。以下のチェックポイントを参考に、完成に向けてロジック・モデルを改良しましょう。

チェックポイント

- ロジック・モデルの各要素に関係のない項目はありませんか。
- 重複している箇所はありませんか。
- 作成したロジック・モデルは、現実的に実行可能なものですか。
- 設定したアウトカムを起点とした時、インプット、活動、アウトプットの各要素が論理的につながりますか。

出所：Inspiring Impact (2014) “The JET Pack: A guide to measuring and improving your impact based on the Journey to Employment (JET) Framework”

Step 2: 評価するアウトカムを考える

ロジック・モデルが完成したら評価するアウトカムを考えます。

社会や環境の変化を意図した活動は、短期的・長期的に様々な社会的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し評価をすることは困難です。よって、ロジック・モデルに配置をした**アウトカムに優先順位をつけ、評価するアウトカムを決める必要があります**。評価するアウトカムを決める際、事業実施者、資金提供者・仲介者等の利害関係者間で事前に協議することを推奨します。しかしながら、各関係者を集め協議する場を開くことが難しい場合は、必ずしも議論の場を開く必要はありません。事業者のみで、評価をするアウトカムを決めた際は、評価するアウトカムの優先順位づけの根拠を示せるように準備しておきましょう。

✓ 評価するアウトカムを考える

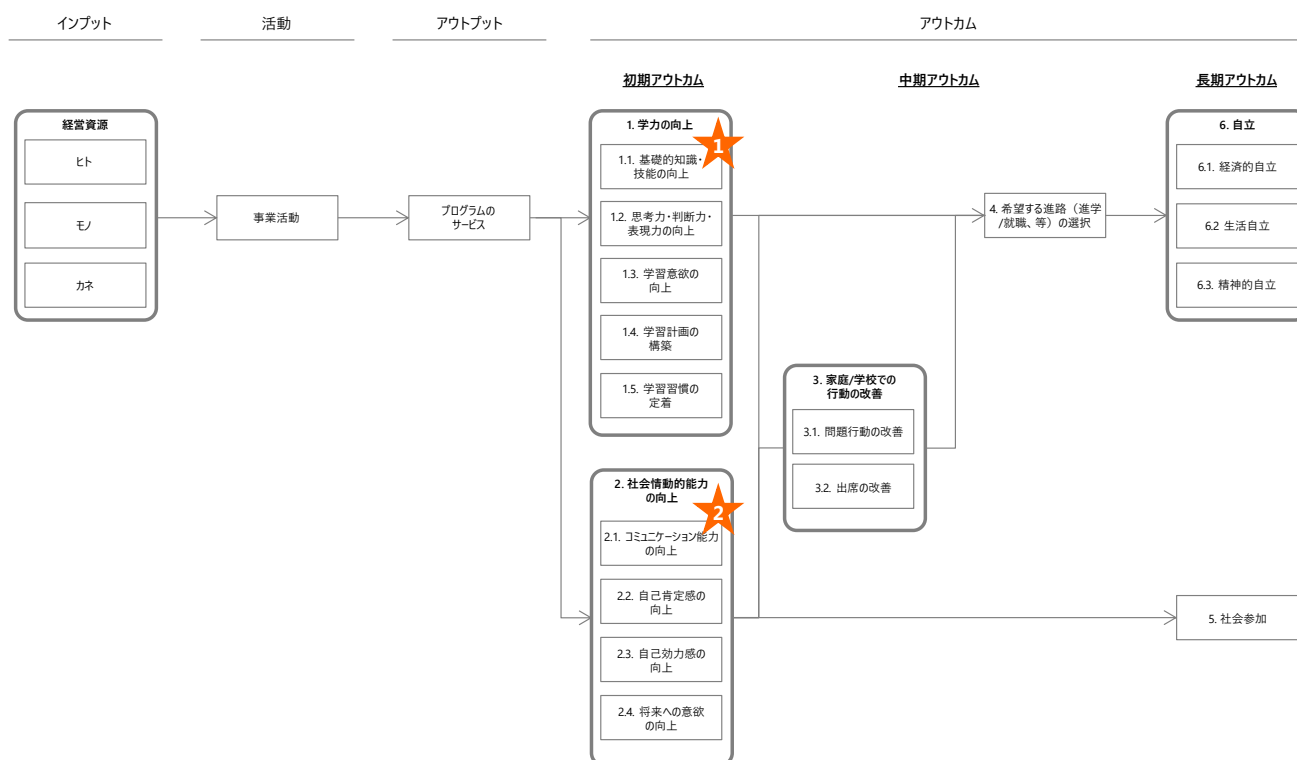
評価するアウトカムを考えるときのポイント

- アウトカム（成果）と団体の事業の関係性は直接的ですか。（間接的な影響度と比べ）
- 評価するアウトカムは事業目標達成に有効なものですか。
- 事業の受益者、資金提供者にとって重要なアウトカムですか。
- 評価するアウトカムの測定にコストはかかりすぎませんか。
- 評価するアウトカムを測定した結果、信頼性のあるデータが手に入りますか。

出所：Inspiring Impact (2014) “The JET Pack: A guide to measuring and improving your impact based on the Journey to Employment (JET) Framework”

評価するアウトカムを決める際、ロジック・モデルで設定したアウトカムに優先順位づけを行います。本ステップは、ステップ1のロジック・モデル構築の最終確認の段階で取り組むことをお勧めします。資金提供者をはじめ、主要な事業関係者に集まっていただき評価するアウトカムを共に考えます。この時、事業の利害関係者が意思決定できるよう、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た**重要な情報**を提供します。

図表 5：ロジック・モデルを使用した「評価するアウトカム」の優先順位づけ（教育事業の場合）



上記は、ある教育事業の例です。評価対象アウトカムの優先順位 1 位は学力の向上アウトカムの詳細アウトカムである「基礎的知識・技能の向上」であり、優先順位 2 位は社会情動力向上アウトカムの詳細アウトカムである「コミュニケーション能力の向上」となっています。事業活動の結果が直結し、かつ測定可能なアウトカムを評価対象として優先順位をつけ選択しています。上記の例のように初期アウトカムの多くは、事業活動の結果に直結するため、少なくとも一つは評価対象として選択することをお勧めします¹⁰。

¹⁰ Inspiring Impact (2014) "The JET Pack: A guide to measuring and improving your impact based on the Journey to Employment (JET) Framework"

Step 3:アウトカムの測定方法を決める

社会的インパクト評価ツールセット（分野別）対応ページ

教育：P.6 / 就労支援：P.6 / 地域まちづくり：P.8

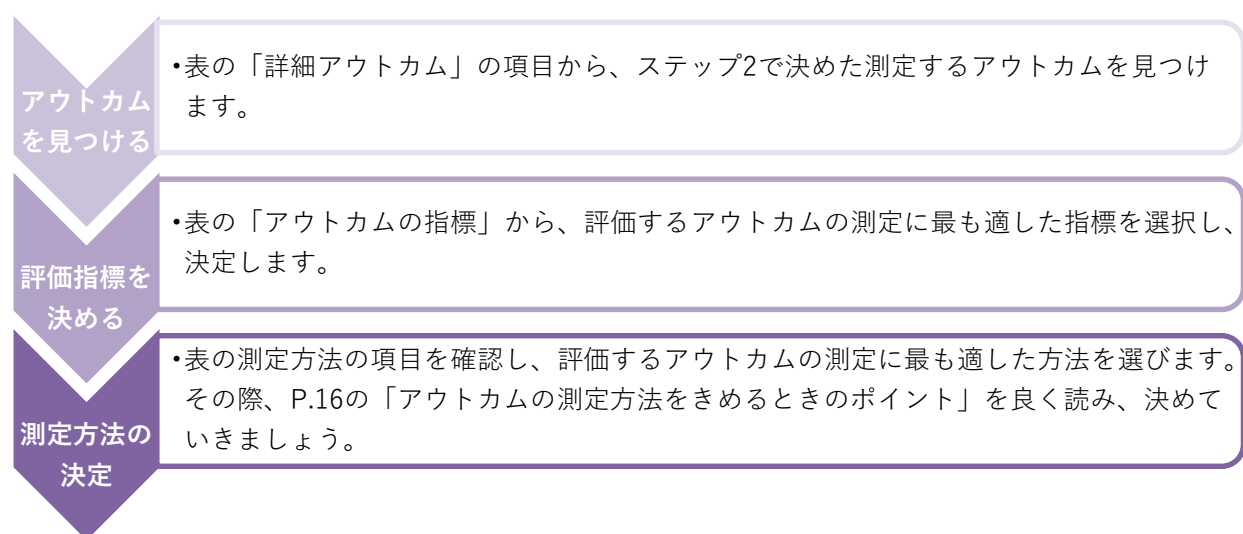
評価するアウトカムが決定しました。次は、アウトカムの測定方法を検討するステップに入ります。アウトカムの測定方法は、定量的方法、定性的方法を含め多様な方法があります。測定方法によって得られる情報の厳格性は様々であり、必要となるコスト（人、時間、経費）も大きく異なります。従って、社会的インパクトを把握するためのアウトカムの測定方法の選定は、評価目的や、社会的インパクト評価がもたらす情報に対する、資金提供者や仲介者といった利害関係者のニーズと評価主体が利用可能な資源等に応じて、選択することが望ましいと言えます。また、できる限り定量データと定性データの双方を収集し、因果関係・社会的インパクトの分析に活用しましょう。

なお、アウトカムの測定により、明らかになっ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。

✓ アウトカムの測定方法を決める

本マニュアルとセットになっている分野別評価ツールセットから、評価するアウトカムの測定に最適な測定方法を選びます。以下では、分野別評価ツールセットを使った、測定方法の選び方について解説します。

図表 6：アウトカム測定方法選定のステップ



下記の表は、分野別評価ツールセットの「III. アウトカムの測定方法をきめる」に掲載されている、アウトカム指標と測定方法一覧の表です。この表をもとに、アウトカムの測定方法を選定します。

図表 7：アウトカム指標と測定方法の一覧の例（就労支援事業）

ステークホルダー	アウトカムの種類	アウトカムのカテゴリ	詳細アウトカム	指標	測定方法 (掲載ページ)
プログラム参加者	初期アウトカム	1. 生活自立	1.1. 生活習慣の改善	生活リズムの改善	P.7
			1.2. 心身の健康状態の改善	体力・健康の改善	P.8
			1.3. 計画性の向上	計画づくりや目標設定の改善	P.9
				金銭管理の健全性の改善	P.10
		2. 社会自立	2.1. コミュニケーション能力の向上	コミュニケーション能力の向上	P.11
			2.2. 社会的なつながりの改善	友人・知人関係の改善	P.12
			2.3. 自己肯定感、自尊感情の向上	自己肯定感、自尊感情の向上	P.13
		3. 就労自立	3.1. 就労意識の向上	就労意欲の向上	P.15
				働く自信の向上	P.16
			3.2. 求職活動状況の改善	求職活動状況の改善	P.17
			3.3. 就労のための知識や技能の獲得、 職業選択機会の拡大	知識や技能の向上	P.18
				選択機会の拡大	P.19
	中期アウトカム	4. 就業	4.1. 一般就業	就業形態と賃金の増加	P.20
			4.2. 中間的就労	就業形態と賃金の増加	P.20
	長期アウトカム	5. 就業状態の定着	5.1. 就業状態の定着	3ヶ月後の就労定着状態	P.21
家族	初期アウトカム	6. 自由時間の増加	6.1. 自由時間の増加	自由時間の増加	P.22
		7. 家族関係の改善	7.1. 家族関係の改善	家族関係の改善	P.23
	中・長期アウトカム	8. 就労機会の獲得	8.1. 就労機会の獲得	賃金の増加	P.24
		9. 家族関係の改善	9.1. 家族関係の改善	家族関係の改善	P.23
行政	中・長期アウトカム	10. 納税額・社会保険料徴収 の増加等	10.1. 納税額・社会保険料徴収の増加	所得税納税額の増加	P.25
				社会保険料徴収の増加	P.26
		10.2. 公的給付の削減		公的給付（生活保護費等）の削減	P.27

※表の項目について

ステークホルダー	事業受益者のことを指します
アウトカムの種類	アウトカムがどの段階（初期・中期・長期）かを指します。
アウトカムのカテゴリ	アウトカムがどのカテゴリのものを指しています。
詳細アウトカム	アウトカムのカテゴリを詳細化したものです。
指標	アウトカムの測定を行うための指標です。
測定方法（掲載ページ）	指標の測定方法の詳細が記載されています。

上表から、Step 2 で設定した「評価するアウトカム」を見つけます。評価の対象となるアウトカムは種類・カテゴリごとに分類されています。表を良く確認し、自団体が評価の対象としたアウトカムを表の「詳細アウトカム」から選びます。その次に、測定方法の決定に進みます。表の一番右側に「測定方法（掲載ページ）」と記載がありますが、これは測定方法の詳細を説明しているページを指しています。測定方法の説明を確認し、評価対象となるアウトカムの測定方法を決定していきます。

アウトカムの測定方法を決めるときのポイント

※分野別評価ツールセットから測定方法を選定する場合

- （参照先調査票の質問文をよく読んだ上で）評価したいアウトカムの測定に適していますか。
- 参照先調査票の質問項目は、多すぎませんか。
- 参照先調査票は、今回調査をしたいグループと同じ属性（性別・年齢等）のグループで検証されたものですか。
- 質問文の表現は適切ですか。

出所：Inspiring Impact (2014) “The JET Pack: A guide to measuring and improving your impact based on the Journey to Employment (JET) Framework”

社会的インパクト評価ツールセット（分野別）には、評価するアウトカムの測定方法について詳細な説明が掲載されています。自団体の評価対象としたアウトカムを「アウトカム指標と測定方法一覧」の表から選択したら、「測定方法（掲載ページ）」を確認します。

図表 8：測定方法掲載ページの例（就労支援事業）

アウトカム	1.1. 生活習慣の改善
指標	生活リズムの改善
測定方法	
出所：	
障害者職業総合センター（2009）「就労支援のためのチェックリスト」	
http://www.nivr.jeed.or.jp/research/kyouzai/30.html	
「就労支援のための訓練生用チェックリスト」 pp.2-3	
<hr/>	
1. 起床、食事、睡眠などの生活リズムは規則正しい	
1：生活リズムは規則正しくない。	
2：生活リズムはあまり規則正しくない。	
3：生活リズムはだいたい規則正しい。	
4：生活リズムは規則正しい。	
<hr/>	
その他参考測定方法	
① 厚生労働省社会福祉推進事業「生活困窮者自立支援法における就労準備支援事業評価ガイドライン」	
http://u-shien.jp/work2015/guideline/	
測定方法－アウトカムの測定方法－表5 アンケート票「1-1.生活習慣」	
② 厚生労働省政策統括官付政策評価官室委託（2014）「健康意識に関する調査」	
http://www.mhlw.go.jp/stf/houdou/0000052548.html	
報告書 p.16	

各測定方法のページは、詳細アウトカムごとに、「指標」→「測定方法」→「事例（出所、調査票内容、その他参考測定方法）」といった流れで説明がされています。上記「アウトカムの測定方法を決めるときのポイント」を参考に、自団体の評価するアウトカムの測定方法を選んでください。

測定方法が決まったら、分野別ツールセットの測定方法の詳細説明ページを良く読み、調査票を自団体用アレンジし、調査を行います。

調査票作成のポイント

- 簡潔・シンプルに作成しましょう。
- 調査に不必要な単語は入れないようにします。また、難しい単語もなるべく選ばないようにしましょう。20単語で構成することが理想とされています。
- 具体的な言葉を使用しましょう。
- 頻度を聞く場合、「しばしば」「大抵」というような抽象的な言葉は使わず、「毎週」「毎月」等、具体的な言葉を使用しましょう。
- 誘導質問は避けましょう。
- 質問について、言葉の定義が常識的か確認をしましょう。
- 作成したアンケートを2~3人を対象に試験をし、完成させます。

出所：Inspiring Impact (2014) “The JET Pack: A guide to measuring and improving your impact based on the Journey to Employment (JET) Framework”

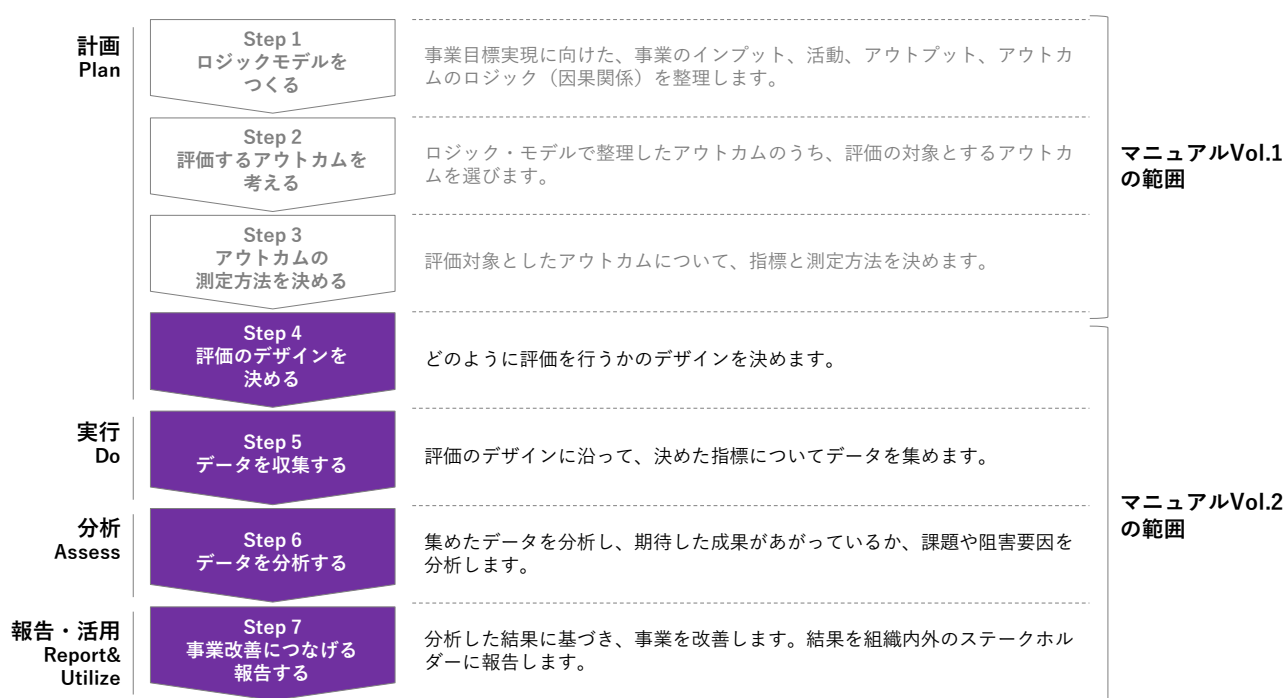
アウトカムの測定方法が見つからない場合

分野別評価ツールセットで、評価するアウトカムの測定方法が見つからず、調査票の作成に進めなければ、「調査票作成のポイント」を参考に皆さんご自身で作成してみましょう。作成した調査票は是非 G8 社会的インパクト投資タスクフォース日本国内諮問委員会までご共有ください。本マニュアルの今後の継続的な更新に向け、社会的インパクト評価の取り組み事例として参考とさせていただきます。

評価の実施に向けた次のステップ

これまでのステップで、ロジック・モデルの作成を通じて事業活動やアウトプットとアウトカムの因果関係を明確化し、評価対象のアウトカムを決定しその指標と測定方法を決めることで、「何を」、「どのように測定するか」を決めることができました。実際に評価を行い、事業の成果を見極め、そして事業改善や外部への報告に繋げてゆくためには、以下の図に示したとおり、もう少しステップが必要になります。

図表 9： 評価の実施に向けた次のステップ



Step 4 以降は、本実践マニュアル Vol.2 以降で扱う予定ですが、以下では、それぞれのステップについて、簡単に説明します。

Step 4. 評価デザインを決める

これまでのステップで、「何を」、「どのように測定するか」を決めることができました。ここまで決めれば、アウトカムに関するデータを集めることができます。しかし、「ロジック・モデルで想定したとおり、事業は効果があったのか」という「評価」を行うためには、「どのタイミングで」、「誰についてのデータを集めるか」といったデータの集め方についても決めておく必要があります¹¹。

¹¹ 例えば事業の実施前後での変化を測定する場合には、事業実施後だけでなく、事業前にもデータを取っておく必要があります（ベースラインデータの収集）。また、事業の対象となるグループ（介入群）と事業の対象でないグループ（対照群）を比較する評価のデザインとする場合は、事業の対象となるグループだけでなく、事業の対象でないグループについてもデータを集める必要があります。事業

このデータの集め方は、「どの程度厳密に評価を行うか」によっても異なってきます。Step 4では、評価の目的や評価に割ける資金や時間を踏まえ、こうした点を決めてゆきます。

評価のデザインについては、以下の文献が参考になります。

- ・ 龍 慶昭, 佐々木 亮 (2004) 『「政策評価」の理論と技法 (増補改訂版)』, 多賀出版.
- ・ 佐々木 亮 (2010) 『評価論理』, 多賀出版.

Step 5. データを収集する

評価のデザインが決まったら、そのデザインに沿ってデータの収集を行います¹²。

データの収集方法については、以下の文献が参考になります。

- ・ 佐藤 郁哉 (2015) 『社会調査の考え方 上・下』, 東京大学出版会.

Step 6. データを分析する

データを収集したら、いざデータを分析します。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、についての分析を行います。分析方法は、定量的な分析だけではなく、定性的な分析を組み合わせで行います¹³。

データの分析方法については、以下の文献が参考になります。

- ・ 佐々木 亮 (2013) 「NGO インパクト評価 10 ステップ：質問票とエクセルの操作手順付きですぐ使える小規模事業インパクト評価ガイドライン」, 国際開発センター.

Step 7. 事業改善につなげる、報告する

分析結果が出たら、事業の改善に活用します。事業の成果を測定・分析することにより、事業目標の実現に向けた進捗の確認や、課題がある場合には、その課題に対応するために事業の見直しを行います。

の対象者が多い場合には、全数調査ではなくサンプリングでデータを取る場合もあるかもしれません。

¹² 漏れなくデータ収集を行うためには、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、質問紙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。こういった点も、評価のデザインを決める際に検討します。

¹³ 因果関係の分析方法は、計画時に定めた評価のデザインによって異なりますが、定性的な分析を組み合わせることが有効です。定量的な分析では必ずしも因果関係が分からない場合があります。そうした場合、例えば受益者へのインタビューを通して、事業と変化との因果関係の分析を補完することができるかもしれません。また、学びや改善につなげるためにも、想定どおりの結果がでなかった場合には、課題や阻害要因の分析を行うことが重要ですが、ステークホルダー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。

また、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。インパクトレポートは、資金等の外部の資源提供者への報告や、広く社会一般への開示に活用します。また、組織の外部だけでなく、組織内部で社会的インパクトに係る戦略と結果を共有することで、経営者と職員が事業や組織の運営について認識を共有することにも役立ちます。

報告・開示の項目については、以下の文献が参考になります。

- ・ 社会的インパクト評価検討 WG（2016）「社会的インパクト評価の推進に向けて」,内閣府 共助社会づくり懇談会.

さいごに

英国のシンクタンク、New Philanthropy Capital が 2012 年に実施した、英国非営利セクターにおける社会的インパクト評価の実施状況に関する調査では、評価を行う上での課題として、50%の組織が「何を測定してよいかわからない」と回答し、53%の組織が「どのように測定してよいかわからない」と回答しました。これまで多くの NPO や社会的企業へインタビューをする中で、日本の非営利セクターでも同じような課題に直面していることが分かりました。

今回作成した社会的インパクト評価ツールセットとこの実践マニュアルは、まさにこれらの課題の解決を目的としています。社会的インパクト評価ツールセットとこの実践マニュアルが、みなさまの事業のロジック・モデルの明確化、そしてその成果の可視化の一助となることを願います。

本ツールセット、実践マニュアルともに第 1 版であり、今後も継続的に更新してゆくことを予定しています。そのためには、利用者の方のフィードバックが欠かせません。本ツールセット、実践マニュアルの改善に向け、ご意見がありましたら、ぜひ 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までお寄せ下さい。

お問い合わせ先

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 事務局

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 藤田 滋

03-6229-5272 / s_fujita@ps.nippon-foundation.or.jp