

社会的インパクト評価にかかる課題と対応策

	課題	重要性			課題克服後(目標)	具体的活動	事業者	仲介者	資金提供者	資金	その他
		◎	○	計							
① 現場の理解不足	I 日本の場合、評価の前提や手法が確立されないと動きたがらない。	3	1	4	・データを事業改善に活かすという思考や、「トライ&エラー」の姿勢が定着。(Impact is journey)	・分野ごとの指標集の作成 ・インパクト志向の事業者による評価推進に関するネットワークの構築 ・評価事例の蓄積	○				○
	II インパクト評価には様々なコストがかかるため、事業に充当できるリソースが減少すると考えられている。	6	1	7	・評価をアピールすることで、支援者が増加するといったメリットが明らかになる。 ・必ずしも数値換算を厳格にする必要はなく、ロジック策定が組織のマネジメントに活用できることが共有される。 ・評価の受益者負担を前提に、インパクト測定・評価の実施に対して、人的・資金的な支援が行われる。	・評価事例の蓄積 ・社会的インパクト評価の必要性、基本的な内容、意義・効果に関するキャンペーン実施 ・評価実施に対する支援の実施 ・社会的インパクト評価の実施がメリットになるような制度的なインセンティブを備えたスキームを構築	○	○	○		○
	III 現場の団体は、ロジックモデル(アウトカム、インパクト等)を理解していないため、活動目的とそれに基づくアクションに隔たりがあるため、適切なアウトカムを生み出せない。	6	2	8	・ロジックモデルの作成が定着し、ロジックモデルで示した因果関係を踏まえ、組織の活動が行われる。	・社会的インパクト評価の必要性、基本的な内容、意義・効果に関するキャンペーン実施 ・評価事例の蓄積 ・分野ごとの指標集の作成 ・複数の組織や特定分野で共通の測定ツールを開発・利用する(Shared measurement)	○	○	○		○
② 資金の提供者の理解不足	I 助成財団等は理解、ノウハウ不足であり、助成先に対しても効果説明を求めない。	9	1	10	・資金の提供者側が、事業者に対して基準となるKPI項目等を明示するようになる。	・社会的インパクト評価の必要性、基本的な内容、意義・効果に関するキャンペーン実施 ・分野ごとの指標集の作成 ・複数の組織や特定分野で共通の測定ツールを開発・利用する(Shared measurement) ・インパクト志向の資金の提供者による評価推進に関するネットワークの構築	○	○	○		○
	II 助成財団等と事業者には情報の非対称性がある以上、信頼性を高めるためには高コストになってしまう。	3	0	3	・資金の提供者と事業者の間で、社会的インパクト評価に関する手法や指標が共有される。	・分野ごとの指標集の作成 ・複数の組織や特定分野で共通の測定ツールを開発・利用する(Shared measurement) ・評価事例の蓄積 ・事業者、資金の提供者、学会、シンクタンクなど様々な主体による社会的インパクト評価推進に関するネットワークを構築	○	○	○		○
	III 資金の出し手もインパクト志向の発想に立っていない。	9	2	11	・資金の提供者側が、事業者に対して基準となるKPI項目等を明示するなど、成果志向の発想に立つようになる。	・社会的インパクト評価の必要性、基本的な内容、意義・効果に関するキャンペーン実施 ・社会的インパクト評価の実施がメリットになるような制度的なインセンティブを備えたスキームを構築					○
	IV インパクトの創出には時間がかかるものもあり、途中段階を支える資金が不足しがちである。	3	5	8	・創出しようとするインパクトを踏まえた助成や評価手法が定着する。	・複数年度にわたり支援や評価が可能となるような助成事業を創設		○	○		

課題	重要性			課題克服後(目標)	具体的活動	事業者	仲介者	提供者	資金	その他
	◎	○	計							
③ 動機づけの方法	I 内部のニーズや外部圧力がなく必要に迫られない。成長志向がなく「いいことをした」で満足。	3	1	4	<ul style="list-style-type: none"> ・評価は価値を引き出すものであり、ステークホルダーに対するアカウントビリティを果たすとともに、自身の活動成果をアピールすることで、組織の成長につながるものが共有される。 	○				○
	II 一方的に評価を求めると、事業者側への負担の押しつけになってしまう。	6	1	7	<ul style="list-style-type: none"> ・社会的インパクト評価は組織の成長や事業の改善に必要だという認識が定着する。 ・評価の受益者負担を前提に、インパクト測定・評価の実施に対して、人的・資金的な支援が行われる。 					○
	III 目的を明確にしないままに評価をしている。評価結果がどのように活用されるかがあらかじめ明確でないと、そもそも社会的インパクト評価を行う動機付けがなされない。	12	1	13	<ul style="list-style-type: none"> ・社会的インパクト評価の基本的な内容、その実施の意義・効果が共有される。 	○	○	○		○
④ 評価、理解方法に対する	I 成果には定量化ができないもの、そもそも評価が困難なものが存在し、評価しづらい活動が行われなくなる。	3	1	4	<ul style="list-style-type: none"> ・評価にそぐわないものや評価不可能なものがあることなど評価の特性・限界が共有される。 					○
	II 事業開始前にベースラインを設定しないことから、実際に評価する際に目標設定などで苦勞する。	0	1	1	<ul style="list-style-type: none"> ・目標設定や指標設定が可能となるようなツールが充実する。 	○				○
	III 事業開始前にロジックモデルや評価指標とともにデータの収集方法が設計されていないため、事業期間中、および終了後に正確な評価ができない。	9	2	11	<ul style="list-style-type: none"> ・事前のセオリー評価や指標の設定が定着することにより、事業活動の中でデータ収集を行うことができ、インパクト評価が可能となる。 	○	○	○		○
	IV 組織の最終成果が定義できない。	0	1	1	<ul style="list-style-type: none"> ・ロジックモデルやセオリー・オブ・チェンジの実践など社会的インパクト評価が定着することで、組織がどう社会を実現したいのか、誰の役に立ちたいのかなどミッションが明確になる。 	○				○

	課題	重要性			課題克服後(目標)	具体的活動	事業者	仲介者	提供者	資金	その他
		◎	○	計							
⑤ 活用方法に 理解不足	I インパクトを測ることは必要だが、測定のための測定にとどまっている面もあり、どのように活用するかが重要。	3	3	6	・社会的インパクト評価の目的・活用・意義・効果についての認識が定着する。	・評価事例の蓄積 ・社会的インパクト評価の必要性、基本的な内容、意義・効果に関するキャンペーン実施 ・測定状況や活用方法に関する調査の実施	○	○	○		○
	II 貨幣換算等による算出結果を単純比較することで、数値が大きい活動ほどインパクトが大きいとのミスリードを生んでしまう。	0	0	0	・評価手法の特性や限界が整理され、共有される。(この場合、算出された数値や金額は必ずしも相対評価ができないことが理解され、対資金の提供者や職員間の認識共有のためのコミュニケーションツールとして活用されるなど)。	・各評価手法の特性や限界について、学会や有識者で整理					○
	III 成果を伝えることができない。	6	1	7	・評価事例が蓄積されることでノウハウが共有されるとともに、中間支援組織等による支援が定着する。	・中間支援組織等による支援の実施 ・評価事例の蓄積	○	○	○		○
⑥ 柔軟性の 欠如	I 「一度立てた目標は変更不可」、「主目的が査定」と認識されてしまうと、容易な目標掲示や、活動結果を過大評価してしまう。	0	0	0	・社会的インパクト評価の目的・活用・意義・効果についての認識が定着する。 (それにより、目標や評価軸は必要に応じて、見直し、変えていくものという認識や、目標と成果のギャップの分析が必要との認識が共有される)	・社会的インパクト評価の必要性、基本的な内容、意義・効果に関するキャンペーン実施 ・評価事例の蓄積	○	○	○		○
	II 資金の提供者は、各投資案件を横並びで比較したいことから、一定基準での評価を望む。一方、現場団体は自社のミッションを踏まえた個別評価を望むため、両者のニーズにはギャップがある。	0	0	0	・資金の提供者と現場団体の対話による参加型評価が定着することにより、両社の目線合わせと負担軽減が図られる。	・社会的インパクト評価の必要性、基本的な内容、意義・効果に関するキャンペーン実施 ・資金の出し手について、事業のターゲットはインパクト実現のためのものであり、状況によって柔軟に対応すべきことを積極的に発信 ・事業者、資金の提供者、学会、シンクタンクなど様々な主体による社会的インパクト評価推進に関するネットワークを構築	○	○	○		○
	III 事業規模や求める評価の精度に応じて評価指標の数や評価モデルを変更できるという認識を事業者、資金の提供者ともに持っていない。	0	1	1	・比例性の原則など社会的インパクトの基本原則が共有される。	・社会的インパクト評価の必要性、基本的な内容、意義・効果に関するキャンペーン実施					○
⑦ 評価人材 支援不足	I 日本には評価を実施できるような中間支援組織、大学、シンクタンク等がない。市場がない。	15	1	16	・中間支援組織、大学、シンクタンクが充実するとともにネットワークが形成される。また、評価の市場が形成される。	・シンクタンクや大学が評価専門のチームを編成し、伴走型支援やコンサルを実施 ・社会的インパクト評価に関する業界団体や資格制度を創設					○
	II 中間支援組織内のキャパビリティが不十分であり、評価ができる人材が少ない。	3	4	7	・中間支援組織の人的、資金的な基盤が強化され、評価人材が増加する。	・事業者、資金の提供者、学会、シンクタンクなど様々な主体による社会的インパクト評価推進に関するネットワークを構築 ・シンクタンクや大学が評価専門のチームを編成し、伴走型支援やコンサルを実施 ・中間支援組織のキャパシティ・ビルディング強化のための支援措置を構築	○	○	○		○

課題	重要性			課題克服後(目標)	具体的活動	事業者	仲介者	提供者	資金	その他
	◎	○	計							
⑧ 評価ツールの不足	I 評価のスタンダードがなく、資金の提供者が事業者に求めるインパクト評価の尺度を持っていない。	9	3	12	・日本の実情にあった社会的インパクト評価ガイドラインが策定・共有される。	・日本の実情にあった社会的インパクト評価ガイドラインの策定と共有				○
	II 施策として実施するのであれば、安価かつ簡易に行うことができるようなインフラを整える必要がある。	6	2	8	・社会的インパクト評価に関する標準的なツールや指標が充実し、それをインターネット等で活用できるようになる。	・分野ごとの指標集の作成 ・複数の組織や特定分野で共通の測定ツールを開発・利用する(Shared measurement) ・社会的インパクト評価に関する専門ポータルサイトの立ち上げ	○			○
	III 測定方法や根拠は団体によって異なることから、評価結果だけではなく、測定プロセスとセットで開示する必要がある。	0	2	2	・社会的インパクト評価のレポートには、評価結果のみならず、測定プロセスや意思決定の根拠などが明記されるようになる。	・日本の実情にあった社会的インパクト評価ガイドラインの策定と共有 ・評価ガイドラインに、ロジックモデルや指標群等について、異なる事業領域等に対する細則を作成し、公開				○
	IV 成果指標を測定する手段がない。	0	2	2	・分野ごとの指標が充実するとともに、評価事例が蓄積されることでノウハウが蓄積・共有される。また、プロボノや中間支援組織が実施するリサーチ支援が充実する。	・分野ごとの指標集の作成 ・評価事例の蓄積 ・シンクタンクや大学が評価専門のチームを編成し、伴走型支援やコンサルを実施	○			○
⑨ 評価の定義	I 評価を求めるべき先が定まっておらず、どのレベルを指すか、適する活動は何かを十分に検討する必要がある。一方で、団体の多様性は認めるべきで、全てに求める必要はない。	3	2	5	・評価の基本的な原則や内容が共有されるとともに、評価事例が蓄積されることで、事業の特性、団体の資源等を踏まえた評価が定着する。	・評価事例の蓄積 ・日本の実情にあった社会的インパクト評価ガイドラインの策定と共有 ・事業者、資金の提供者、学会、シンクタンクなど様々な主体による社会的インパクト評価推進に関するネットワークを構築	○	○	○	
	II 「評価」の言葉の意図を明確に伝える必要がある。意図が不明瞭だと、評価の体裁だけが整えられる。	3	0	3	・評価の目的、活用、意義が共有され、組織の価値を引き出すために評価が行われるようになる。	・社会的インパクト評価の必要性、基本的な内容、意義・効果に関するキャンペーン実施				
	III 評価対象とするアウトカムや、測定するための尺度の設定について、誰も定義することができないので、定める必要がある。	0	0	0	・評価の基本的な原則や内容が共有され、評価の範囲や測定手法等に対する理解が深まる。	・日本の実情にあった社会的インパクト評価ガイドラインの策定と共有 ・アカデミアを中心に社会的インパクト評価に関する用語集を2016年内に作成				○
	IV 活動分野やミッションは多岐に渡るため、評価結果の比較や普遍性を持たせることは困難である。	0	1	1	・評価の原則や限界が共有される。	・社会的インパクト評価の必要性、基本的な内容、意義・効果に関するキャンペーン実施 ・評価ガイドラインに、ロジックモデルや指標群等について、異なる事業領域等に対する細則を作成し、公開 ・複数の組織や特定分野で共通の測定ツールを開発・利用する(Shared measurement)	○	○	○	○
	V outcome, impact といった基本的な用語の定義が定まっておらず、社会的インパクト評価に向けた議論が深まらない要因となっている。	3	0	3	・社会的インパクト評価に関する基本的な用語や概念が整理され、普及する。	・アカデミアを中心に社会的インパクト評価に関する用語集を2016年内に作成				
⑩ 評価コスト	I 本来的には事業者が負担すべきものであるが、評価を普及させるためには何らかの措置が必要。	6	2	8	・評価にはコストが存在することが共有され、評価の受益者が負担するとの前提の下、適切な費用分担と必要な支援が行われる。また、評価ツールや指標が充実することでコストが逡減する。	・評価に必要なコストを調査 ・外部からのコンサルティングフィーを補填する基金を設立 ・評価のコストを支援する仕組みの構築				○

課題	重要性			課題克服後(目標)	具体的活動	事業者	仲介者	資金提供者	資金	その他	
	◎	○	計								
⑪ その他	I 社会全体に課題解決型志向が欠如している。	6	1	7	<ul style="list-style-type: none"> ・事業者、資金の提供者が社会的インパクト評価の意義や必要性を共有し、成果志向の意識が定着する 	<ul style="list-style-type: none"> ・社会的インパクト評価の必要性、基本的な内容、意義・効果に関するキャンペーン実施 ・社会的インパクト評価の実施がメリットになるような制度的なインセンティブを備えたスキームを構築 ・事業者、資金の提供者、学会、シンクタンクなど様々な主体による社会的インパクト評価推進に関するネットワークを構築 ・英国のSocial Value Actのような基本法的な法律について検討 	○	○	○	○	○

※重要性については、委員及びアドバイザーに事前に「◎：特に重要な課題」、「○：重要な課題」を選択いただいた結果をもとに、◎は1人の選択者数当たり3点、○は1人の選択者数当たり1点として点数化し、課題の重要性に対する認識の1つの目安とした。