

## 第 2 章 文献調査



## 第2章 文献調査

本章では、2015 年 12 月より共助社会づくり懇談会の下に設置された社会的インパクト評価検討ワーキング・グループの報告書「社会的インパクト評価の推進に向けて」と大きな項目を揃えた上で、社会的インパクト評価が必要な背景、社会的インパクト評価の定義、社会的インパクト評価のステップ、社会的インパクト評価の普及に向けた課題について先行研究の内容を概観する。

### I. 社会的インパクト評価がなぜ必要なのか

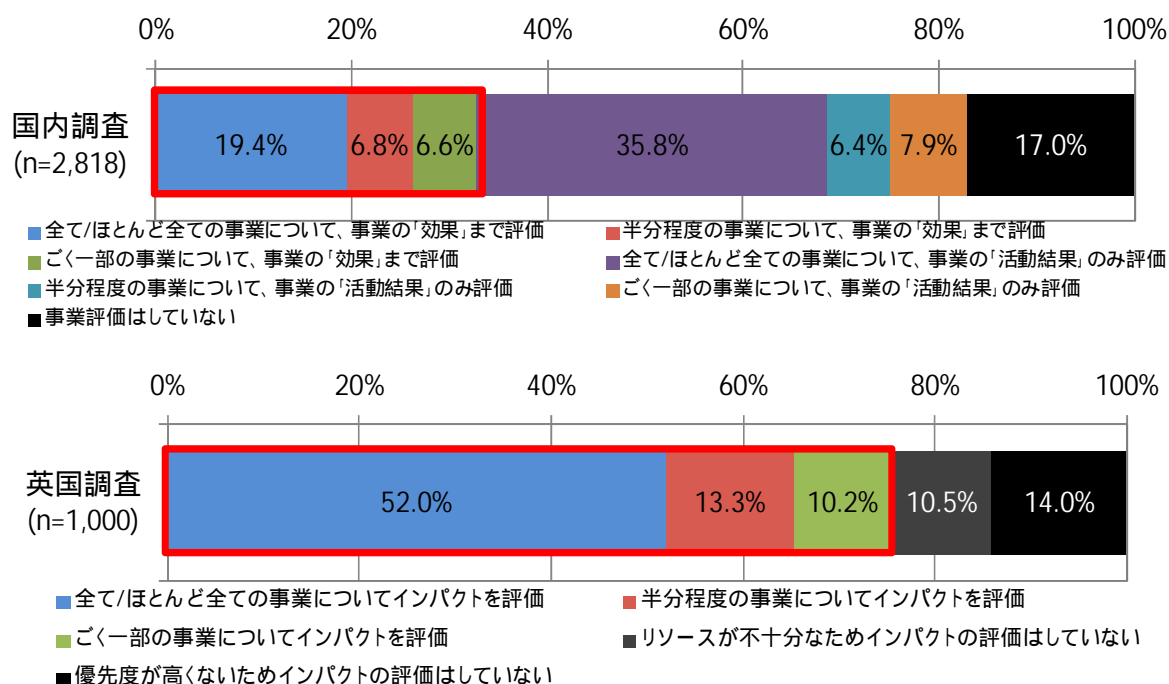
#### 1. 社会的インパクト評価の実施状況

社会的インパクト評価が必要とされている背景を考えるにあたり、まずは、日本における評価の実態と民間非営利組織における社会的インパクト評価が先行している英国における評価の実態について概観する。

我が国の民間非営利組織を対象とした社会的インパクト評価の実施状況を把握するための大規模調査としては、G8 インパクト投資タスクフォース国内諮問委員会及び公益財団法人日本財団が 2014 年 12 月に実施した「社会的インパクト評価に関する現状調査」(以下、国内調査)が挙げられる。同調査は、後述する英国の New Philanthropy Capital (以下、NPC) が 2012 年に実施したアンケート調査を参考に設計されたもので、評価の実施状況、実施方法、阻害要因等を調査したものである。調査対象は、公益活動団体データベース CANPAN に登録されている団体で、2,818 件の回答のうち社会福祉法人が 1,220 件(43.3%)を占めるなどサンプリングの観点では限界がある。そのため、必ずしも我が国全体の民間非営利組織における傾向を表した結果とはいえないことに留意が必要だが、我が国の社会的インパクト評価の現状を知る上では貴重な資料である。同調査では、回答者の 32.8%が何らかの形で事業の効果を評価していると回答している。

他方、社会的インパクト評価を推進する英国のシンクタンク NPC が 2012 年に英国の民間非営利組織を対象に実施したアンケート調査(以下、英国調査)によると、英国の民間非営利組織においては 75.5%が社会的インパクト評価に取り組んでおり、日本より大きく先行していることが分かる。

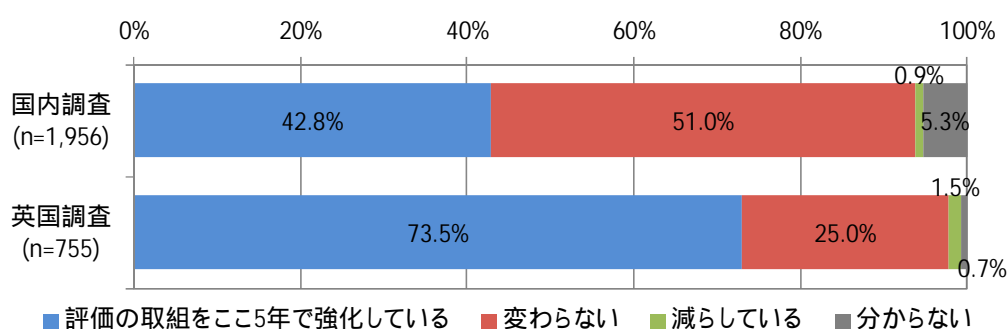
図表 2 民間非営利組織における社会的インパクト評価の取組状況【日本・英国】



(出典) 上段：日本財団 (2014)、下段：NPC (2012)

また、直近の社会的インパクト評価への注力状況を見ると、日本においては、評価に取り組んでいる組織の 42.8% が過去 5 年間で評価の取組を強化している。他方、英国においては、過去 5 年間で 73.5% の組織が社会的インパクト評価により積極的に取組むようになっており、2007 年から 2012 年までの 5 年間で社会的インパクト評価が急激に浸透している。この背景には、後段の海外事例調査において詳述するが、英国ではこの時期に中間支援組織やシンクタンク、資金提供者などの民間組織が連携し、社会的インパクト評価の普及に向けた多様な取組みが展開されたことが影響していると推察される。

図表 3 社会的インパクト評価への注力状況【日本・英国】

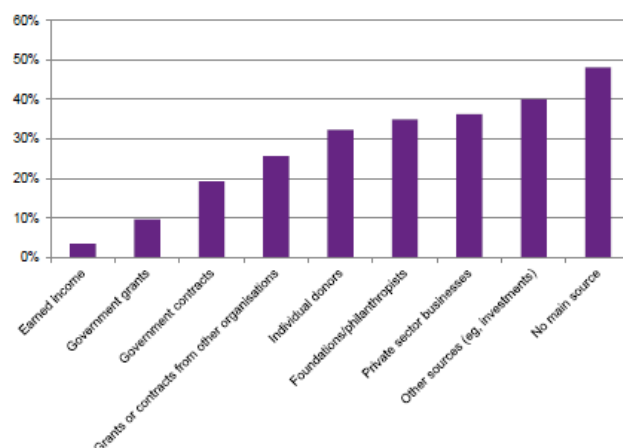


(注釈) 国内調査は、事業の活動結果・効果の評価に関する取組みへの注力状況を聞いたもの

(出典) 上段：日本財団 (2014)、下段：NPC (2012)

英国について、社会的インパクト評価を実施していない組織の割合を主な収入源別にみると、主な収入源を持たない組織や投資などの他の収入源がある組織においては、40%～50%の組織が社会的インパクト評価を実施していない。他方で、事業収入や政府からの助成または委託を主な収入源としている組織においては、社会的インパクト評価を実施していない組織の割合が1割未満となっている。

図表 4 資金調達タイプ別 社会的インパクト評価を実施していない組織の割合 (n=993)【英国】

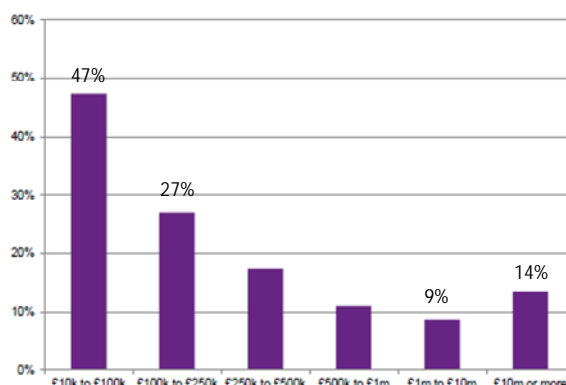


(出典) NPC (2012)

英国について、社会的インパクト評価を実施していない組織の割合を組織の規模別にみると、収入が10万ポンド以下(1ポンド=約160円)の組織においては約半数にあたる47%が評価を実施していない。なお、10万ポンドから25万ポンドの組織においてはその割合が27%であり、10万ポンド以下になると評価を実施していない組織の割合が飛躍的に高まっている。

他方、100万ポンドから1,000万ポンドの規模の組織においては、社会的インパクト評価をしていない組織は9%、1,000万ポンド以上の組織においては14%となっている。ここで割合が逆転している点についてNPCは、規模の大きな組織には個人のドナーがついていることが多く、個人のドナーから資金を得ている組織は、社会的インパクト評価をドナーからの主要な要求事項としてとらえていない傾向があるためではないかと推察される。

図表 5 組織の規模別 社会的インパクト評価を実施していない組織の割合 (n=223)【英国】



(出典) NPC (2012)

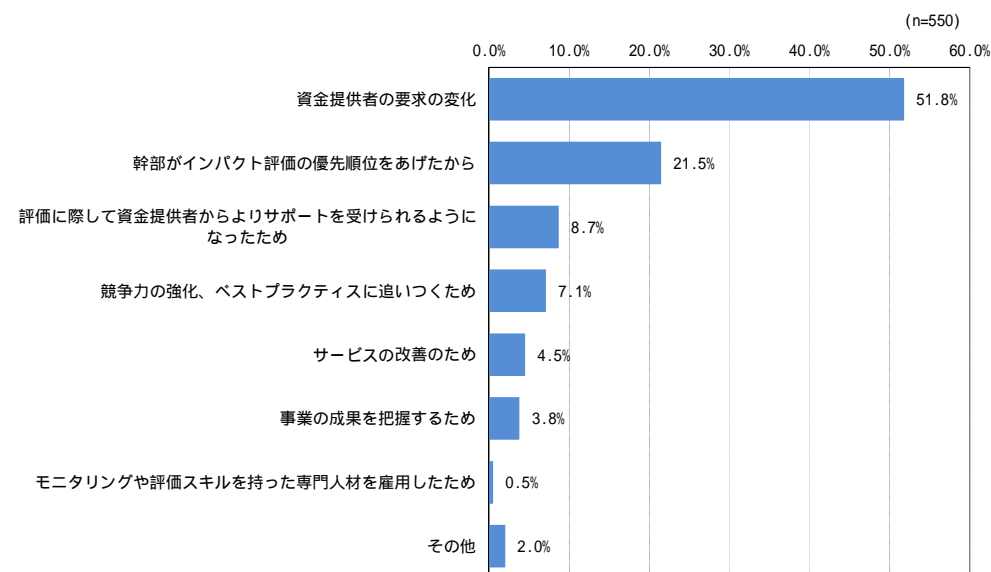
## 2．社会的インパクト評価が必要とされている背景

### 2.1 資金の出し手における意識の変化

社会的インパクト評価が必要とされている背景の1つには、金融危機以降、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ために、行政においても民間においても、事業の成果を求める国際的な潮流があることが挙げられる。

英国調査では、2012 年までの過去 5 年間に社会的インパクト評価により積極的に取り組むようになった理由として、51.8%の組織が「資金提供者の要求の変化」と回答しており、「幹部が社会的インパクト評価の優先順位をあげたから」が 21.5%で続いている。

図表 6 過去 5 年間に社会的インパクト評価への取り組みを強化した理由【英国】

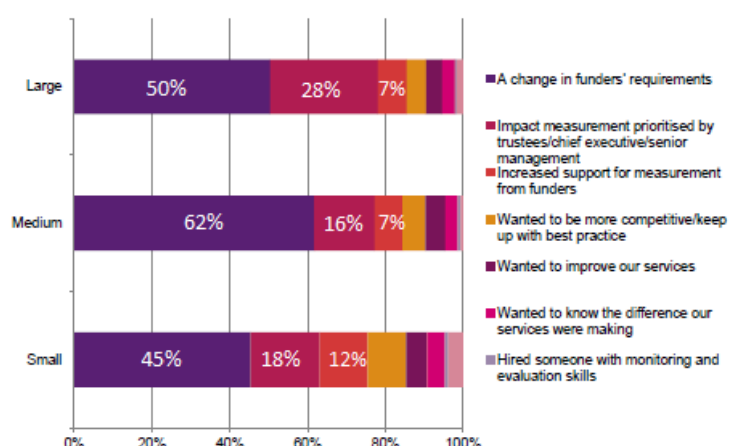


(出典) NPC (2012) より三菱 UFJ リサーチ & コンサルティング作成

英国の民間非営利組織が過去 5 年間に社会的インパクト評価に積極的に取り組むようになった理由について組織の規模別にみると、いずれの分類においても「資金提供者の要求の変化」が最も主要な理由となっており、その割合は中程度の組織においてもっとも高く 62%で、規模の大きい組織においては 50%、規模の小さい組織においては 45%となっている。

その他の要因をみると、規模の大きい組織ほど、幹部のリーダーシップが社会的インパクト評価への取り組みを進める大きなドライバーとなっていることが分かる。また、規模の小さい組織ほど、資金提供者からのサポートと回答した組織の割合が高くなっている。

図表 7 組織の規模別 過去 5 年間に社会的インパクト評価への取組みを強化した理由【英国】



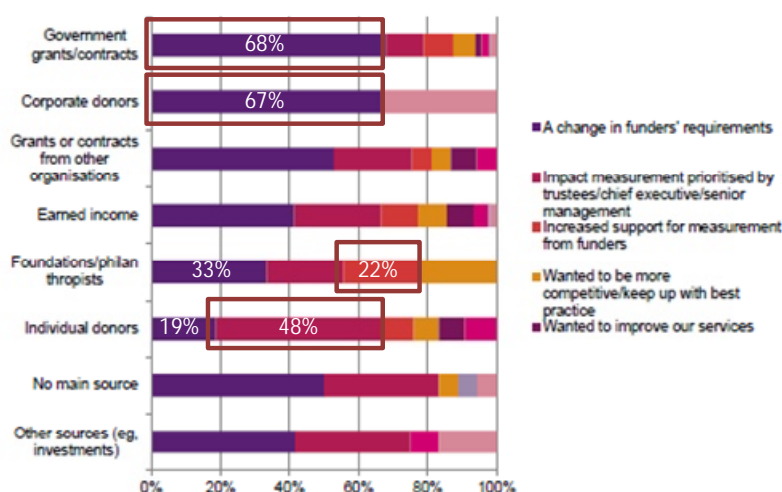
(出典) NPC (2012)

英国の民間非営利組織が過去 5 年間に社会的インパクト評価に積極的に取組むようになった理由について組織の資金調達タイプ別にみると、「資金提供者の要求の変化」については、政府からの助成や委託を主な収入源としているタイプや企業からの資金を主な収入源としているタイプにおいて割合が高くなっている。

財団やフィランソロピーからの資金を主な収入源としているタイプにおいては、「評価に際して資金提供者からよりサポートを受けられるようになったため」の割合が他のタイプよりも高く、「資金提供者の要求の変化」の割合は他のタイプよりも低くなっている。

個人からの資金を主な収入源としているタイプにおいては、「資金提供者の要求の変化」の割合は 19%と低く、「幹部がインパクト評価の優先順位あげたから」が 48%と最も高い。このことから、主に行政や企業などの資金の出し手が、資金の出し先に対して、社会的インパクト評価をより要求するようになってきているという実態が読み取れる。

図表 8 資金調達タイプ別 過去 5 年間に社会的インパクト評価への取組みを強化した理由  
(n=547)【英国】



(出典) NPC (2012)

## 2.2 社会的インパクト投資の潮流

社会的インパクト評価が必要とされている他の背景には、社会的インパクト投資という新しい投資行動が拡大しているということもある。社会的インパクト投資は、2013 年 6 月に英国で開催された G8 サミットのサイドイベントで、英国のキャメロン首相が社会的インパクト投資を推進するためのタスクフォースの発足を提唱したことで世界的に着目されている。日本においても 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が発足し、2015 年には「社会的インパクト投資の拡大に向けた提言書」が公表されている。

上記の提言書によると、社会的インパクト投資とは「社会課題を解決しながら経済的な利益も同時に産み出す投資行動」と定義されている。そして、その投資行動を拡大させるための前提として、同提言書においても社会的インパクト評価の浸透が提言の一つとして盛り込まれている。

実際、我が国においても、一般社団法人ソーシャル・インベストメント・パートナーズや一般財団法人 KIBOW、一般社団法人 WIT（World in Tohoku）、合同会社 ARUN のように、支援先の選定の際に企業・団体や事業の社会的インパクトを重視したり、支援先の社会的インパクトを評価したりする組織が出てきている。

図表 9 社会的インパクトの創出を目的とした WIT の支援



(出典) WIT (2014)

## 2.3 民間非営利組織と企業や行政の協働の流れ

人口減少・超高齢化社会が急激に進むなか、我が国においては、財政制約の高まりと共に社会課題の多様化・複雑化が進行している。このようななか、地域が抱える社会課題を多様な主体がお互いに助け合って解決していく共助社会を作ることが求められており、民間非営利組織と行政との協働の取組みが一層活発になっている。

また、CSV（Creating Shared Value：共益の創造）という言葉に象徴されるとおり、企業においても社会課題の解決が経済的利益の創出につながるという考えが浸透してきており、民間非営利組織と協働して社会課題の解決に取り組む企業も出てきている。

さらに、2015 年 9 月には、2015 年から 2030 年までの国際社会共通の 17 の目標を示した持続可能な開発目標（SDGs）が採択された。これは、2001 年に策定されたミレニアム開発目標（MDGs）の後継目標であるが、ミレニアム開発目標が開発途上国における目標であったのに対して、持続

可能な開発目標は先進国を含む世界全体で取り組むべき目標となっている。そのため、今後、持続可能な開発目標の実現に向けて、国内外において民間非営利組織と行政や企業との協働ニーズが高まると予想される。

このような、国内外における民間非営利組織と企業や行政の協働の流れも、民間非営利組織において社会的インパクト評価が必要とされている背景の1つとなっている。

図表 10 2030 年までの国際社会共通目標である持続可能な開発目標（SDGs）



（出典）外務省ウェブサイトから<sup>1</sup>

<sup>1</sup>外務省ウェブサイト（[http://www.mofa.go.jp/mofaj/gaiko/oda/about/doukou/page23\\_000779.html](http://www.mofa.go.jp/mofaj/gaiko/oda/about/doukou/page23_000779.html)）

## II. 社会的インパクト評価とは何か

### 1. 社会的インパクト、社会的インパクト評価の用語の定義

社会的インパクトについて世界共通の定義はなく、社会的インパクト評価についても同様である。実際、海外の社会的インパクト評価のガイドラインにおける社会的インパクトの定義をみると、様々な定義がなされている。

図表 11 海外の社会的インパクト評価のガイドラインにおける用語の定義

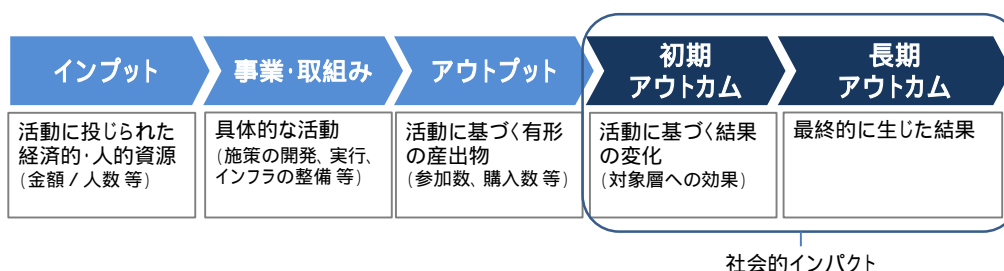
ガイドライン	アウトプットの定義	アウトカムの定義	インパクトの定義
G8 インパクト評価ガイドライン	実施された活動によって生じる、目に見える、直接的な成果	アウトプットによって生じる、人々や環境の変化・効果	達成されたアウトカムによってもたらされる、社会や環境の変化・効果
EU 社会的インパクト評価ガイドライン	活動が、意図した受益者にどのように届くか	受益者やその他の人々の生活の変化	アウトカムのうち、当該介入に起因する範囲
NPC Four Pillar Approach	組織やプロジェクトの活動から生じる製品やサービス、施設・設備	組織やプロジェクトによる変化、便益、学び、その他の効果	組織やプロジェクトの活動・アウトプット・アウトカムから生じる、通常は幅広い、長期的な効果であり、組織やその活動に帰すると見なされること
SR01 ガイドライン	各ステークホルダーのインプットに関連する活動を定量的に表現するための方法	活動の結果起こった変化（ステークホルダーが意図した変化・意図しなかった変化、ポジティブな変化・ネガティブな変化を含む）	当該事業がなくても発生したであろう割合や当該事業とは別の要因で発生した割合、当該事業の効果の持続期間などを考慮したアウトカム。いわゆるネットインパクト

（出典）国際開発機構（2015）

第1章でも言及した通り、共助社会づくり懇談会の下に設置された社会的インパクト評価検討ワーキング・グループの報告書においては、社会的インパクトとは、「短期、長期の変化を含め、当該事業の結果として生じたアウトカム」を指し、社会的インパクト評価とは、「社会的インパクトを定量的・定性的に把握し、価値判断を加えること」と定義されている。

本調査においては、上記の定義に基づき、社会的インパクト及び社会的インパクト評価という用語を用いる。

図表 12 本調査における社会的インパクトの定義



（出典）三菱 UFJ リサーチ & コンサルティング作成

## 2. 社会的インパクト評価の活用方法、社会的インパクト評価による効果

### 2.1 資金の受け手からみた社会的インパクト評価の効果・意義

#### 2.1.1 先行研究における整理

##### (1) EU 社会的インパクト評価ガイドライン

欧州委員会が設置した社会的企業に関する専門家グループ GECES のサブグループにおいて 2014 年に発表された社会的インパクト評価ガイドラインにおいては、5 つの評価ステップごとに社会的インパクト評価を実施することのメリットが言及されている。

最初の目標設定ステップにおいては、ステークホルダーやサービスの受益者と目標を共有することで、ステークホルダーが支援方法を考えたり、サービス受益者がサービスの利用方法を考えたりする機会となるうえ、組織内においてもリソースの効率的な管理が可能となるとされている。

2 番目のステークホルダー特定ステップにおいては、多様なステークホルダーと期待される成果について共有できるようになり、ステークホルダーとの協働する過程において、新たな発見が生まれることが言及されている。

3 番目の評価手法設定ステップにおいては、目標とする成果と活動の間の因果関係を再検証することで、成果の評価のみならずサービスの改善が図れるとされている。

4 番目の社会的インパクトの検証・分析ステップにおいては、外部・内部のステークホルダーと評価結果を共有することで協力関係の強化やサービスの改善につながるとされている。

5 番目のレポーティングステップにおいては、成果を公表することで周囲の巻き込みやスタッフの意識向上、資金提供者との良好な関係の構築につながると整理されている。

図表 13 EU 社会的インパクト評価ガイドラインで整理されている  
社会的インパクト評価がもたらすメリット

評価ステップ	社会的インパクト評価を実施することのメリット
1. 目標を設定する 計測すべき活動を特定する	対外的には、外部のステークホルダーが目標を理解することで支援方法を考える機会となる。また、サービスの受益者においても、効果を最大化するためにどのようにサービスを利用するのかについて考える機会となる。組織内においては、成果を出すためにリソースを効率的に管理できるようになる。
2. ステークホルダーを特定する	組織内外のステークホルダーと介入方法や期待される成果について共有できるようになり、ステークホルダーと協働でアイデアを発展させる段階で新たな気づきがある。
3. 評価方法を設定する 成果と活動の間のロジックを明確にする	介入方法とステークホルダーへもたらされる成果について再検証する。これにより、成果評価が可能になるほか、サービスの改善にもつながる。また、資金配分や投資決定の際の判断基準ともなる。
4. 活動によりもたらされた社会的インパクトを検証・分析する	外部の関係者、内部の関係者の双方が期待された成果が出たのを知ること、継続的なサービスの改善にもつながり、成果に向けてお互いに協力しようという結束も強まる。
5. レポーティング、学習する、改善する	成果を公表することで、支援者やサービスユーザーを増やすことにもなるなど、スタッフやマネージャーの意識向上にもつながる。さらに、資金提供者にも資金の役立て方についての示唆を与え、関係性がより強固になる。

(出典) GECES (2014) より三菱 UFJ リサーチ & コンサルティング作成

## (2) NPC A Journey to Greater Impact

NPC が 2011 年に発表した「A Journey to Greater Impact」においては、社会的インパクト評価の効果として、ミッションの進捗状況を把握できること、改善点を発見できること、資金調達や規模の拡大がしやすくなること、スタッフの意欲が向上すること、評価システムを構築することで業務の改善が図れること、組織の評判が向上すること、何が効果があったのかについて他の組織と知見を共有できるようになることが挙げられている。

図表 14 A Journey to Greater Impact で整理されている  
社会的インパクト評価がもたらすメリット

項目	社会的インパクト評価を実施することのメリット
ミッションの進捗状況を把握できる	社会的インパクトの計測により、組織がミッションに掲げていることにどの程度近づいているのか、サービス対象者の状況を本当に改善しているのか知ることができる。
改善点を発見できる	サービスが行き届いていない対象や、解決できていない課題を特定することで、サービスの改善点を知ることができる。
資金調達や規模の拡大がしやすくなる	国や地方自治体においても成果報酬型の支払形態への移行が進んでおり、社会的インパクトを出している組織にのみ資金を提供したいという資金提供者も増えている。このようななかで、活動の成果が示せれば、資金調達がよりしやすくなる。
スタッフの意欲が向上する 評価システムを構築することで、業務の改善が図れる	成果を可視化することで、スタッフのよりよいサービスを提供したいという気持ちが高まる。また、自分の仕事に魅力を感じるようになる。さらに、評価の過程で使用した質問票などの評価ツールを日常業務のなかで使ったり、独自の評価システムを構築したりすることで、データの収集や分析に費やしていた時間を削除できるようになる。
組織の評判が向上する	成果を可視化することで、国や研究者の間でよく知られるようになるなど組織の評判が向上する。その結果、資金提供者や支援者などの興味をより引きつけられるようになる他、他の民間非営利組織にも影響を及ぼすことができるようになる。
何が効果があったのかについて他の組織と知見を共有できるようになる	評価によって何が効果があったかを知ること、同じセクターにいる人と知識を共有することもできる。それに基づいた政策提言も可能となる。また、国や他の民間非営利組織においてより効果的な介入が行われる結果にもつながる。

(出典) NPC (2011) より三菱 UFJ リサーチ & コンサルティング作成

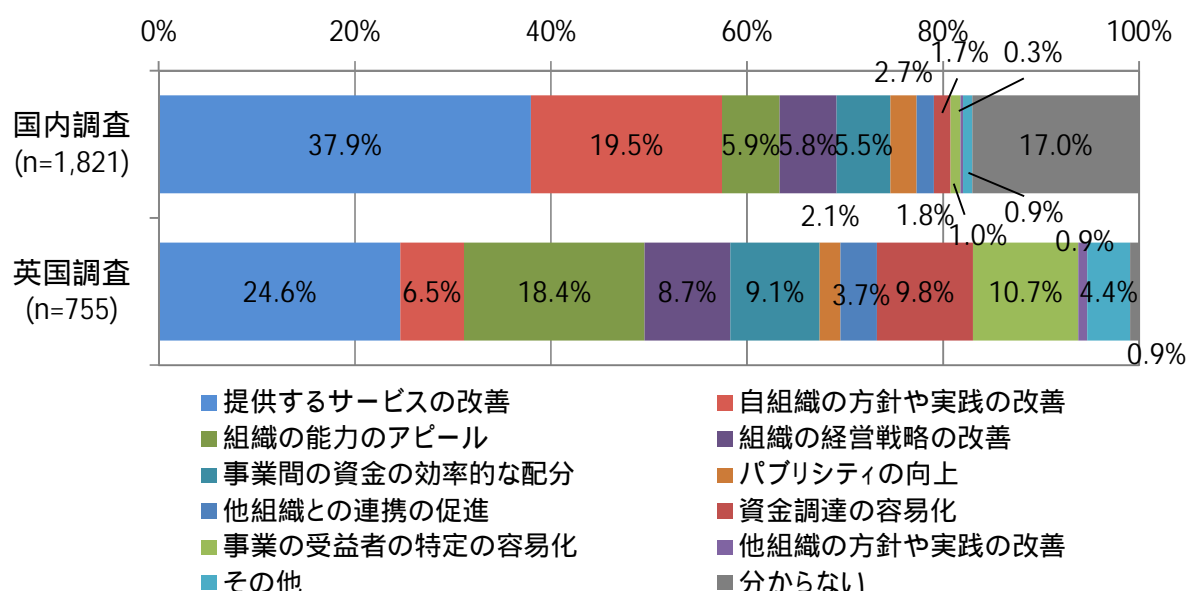
### 2.1.2 実態調査で把握されている効果・意義

以降では、民間非営利組織を対象としたアンケート調査において把握されている社会的インパクト評価の効果・意義について概観する。

日本財団が実施した国内調査では、事業の活動結果・効果を実施したことによる効果として、「提供するサービスの改善」を挙げた組織の割合が 37.9%と最も高く、「自組織の方針や実践の改善」が 19.5%で続いている。

NPC が実施した英国調査でも、「提供するサービスの改善」の割合が最も高く 24.6%で、「組織の能力のアピール」が 18.4%、「事業の受益者の特定の容易化」が 10.7%で続いている。前述のとおり、英国調査では、評価に積極的に取り組むようになった理由として5割の組織が「資金提供者の要求の変化」を挙げていたが、評価をしたことによる効果として「資金がより得られるようになった」と回答した組織は 9.8%にとどまっており、組織内部における効果が上位を占めている。

図表 15 社会的インパクト評価をしたことによる効果【日本・英国】

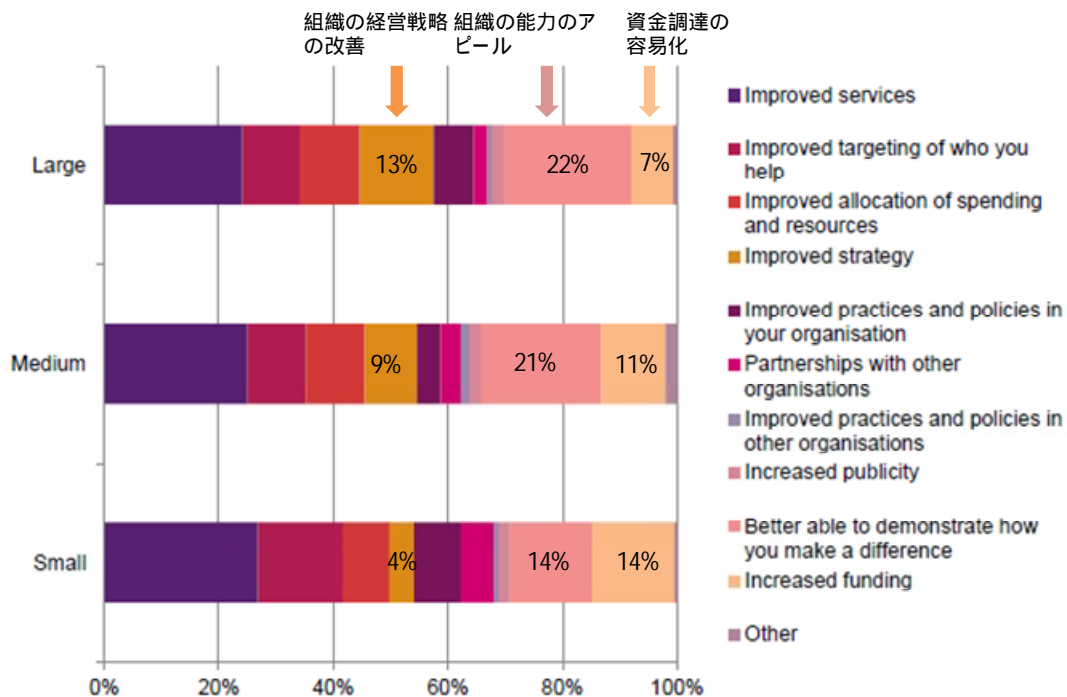


(注釈) 国内調査は、事業の活動結果・効果を実施したことによる利点を聞いたもの

(出典) 上段：日本財団 (2014) 下段：NPC (2012)

英国について組織の規模別に社会的インパクト評価をしたことによる効果をみると、規模が小さい組織ほど「資金調達の容易化」と回答した組織の割合が高くなっている。また、規模が大きい組織ほど、「組織の経営戦略の改善」と回答した組織の割合が高くなっている。さらに、規模の大きい組織と中程度の組織については、「組織の能力のアピール」と回答した組織の割合が、規模が小さい組織よりも高くなっている。

図表 16 組織の規模別 社会的インパクト評価をしたことによる効果 (n=692)【英国】



(出典) NPC (2012)

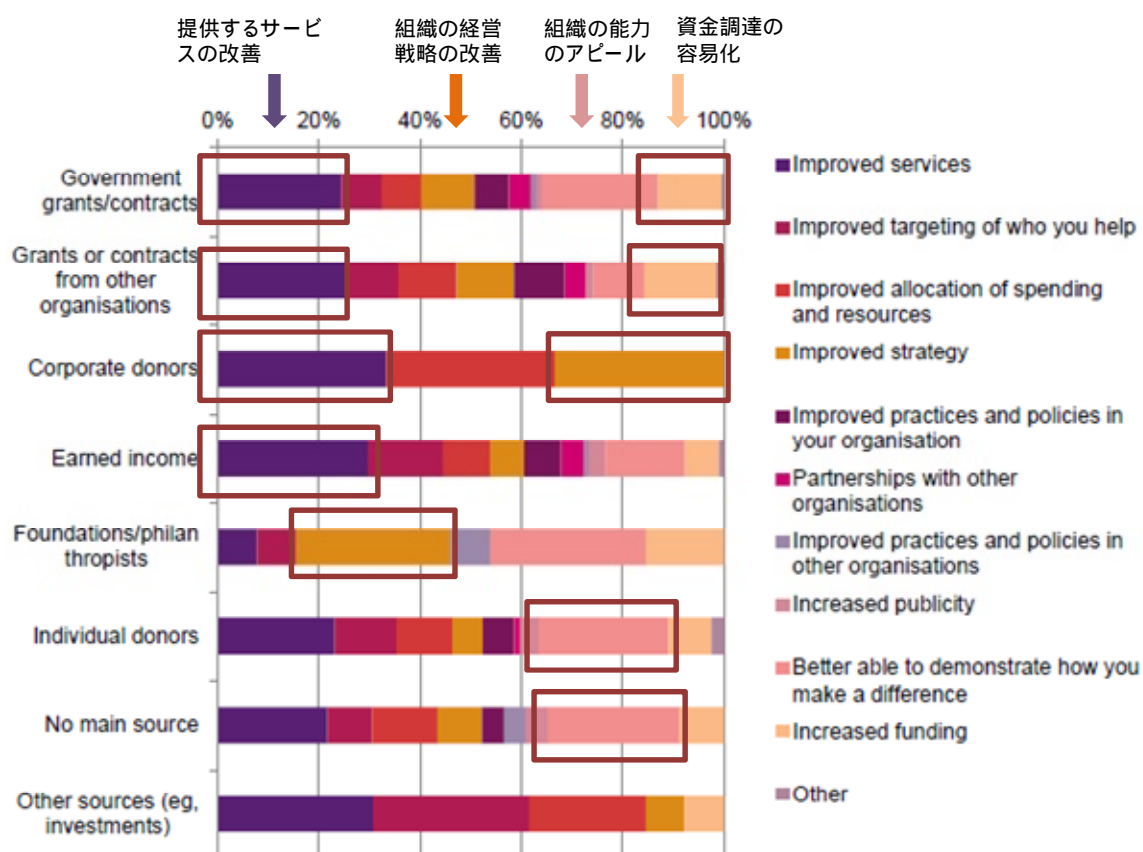
英国について組織の資金調達タイプ別に社会的インパクト評価をしたことによる効果をみると、「提供するサービスの改善」については、政府の助成や委託を主な収入源としているタイプやその他機関からの助成や委託を主な収入源としているタイプ、企業からの資金を主な収入源としているタイプ、事業収入を主な収入源としているタイプにおいて他のタイプよりも割合が高くなっている。

「組織の能力のアピール」については、財団やフィランソロピーからの資金を主な収入源としているタイプ、個人からの資金を主な収入源としているタイプ、主要な収入源がないタイプにおいて他のタイプよりも割合が高くなっている。

「組織の経営戦略の改善」については、企業からの資金を主な収入源としているタイプ、財団やフィランソロピーからの資金を主な収入源としているタイプにおいて他のタイプよりも割合が高くなっている。

「資金調達の容易化」については、全てのタイプにおいてあまり割合が高くないが、助成や委託を主な収入源としているタイプにおいて他よりも割合が高くなっている。

図表 17 評価をしたことによる効果：組織の資金調達タイプ別（n=718）【英国】



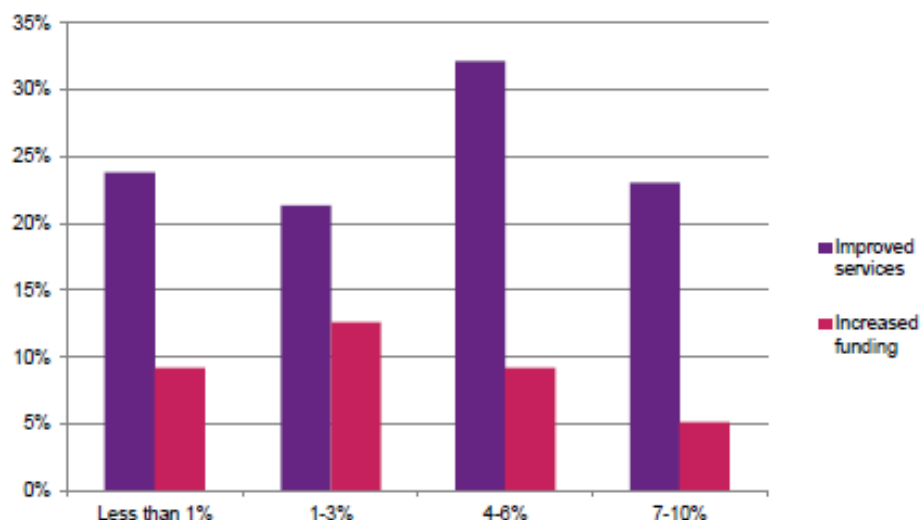
（出典）NPC（2012）

英国について評価によりサービスや資金調達が改善したと感じた割合について、社会的インパクト評価に要した費用の予算に占める割合別にみると、評価費用の予算に占める割合とサービスや資金調達が改善したと感じた割合との間に相関関係は見られない。「提供するサービスの改善」という効果を感じた組織においては、予算の4～6％程度を費やして社会的インパクト評価を実施した組織が多く、「資金調達の容易化」という効果を感じた組織においては、予算の1～3％を社会的インパクト評価に費やした組織が多くなっている。

この結果について、NPC は、社会的インパクト評価による効果を楽しむためには、一定程度評価に費やすことが必要であり、それを下回ると、サービスの改善にせよ資金調達の改善にせよ、効果が減退してしまうのではないかと推察している。

図表 18 社会的インパクト評価に要した費用の予算の割合別

提供するサービスの改善や資金調達の容易化という効果を感じた割合 (n=718)【英国】



(出典) NPC (2012)

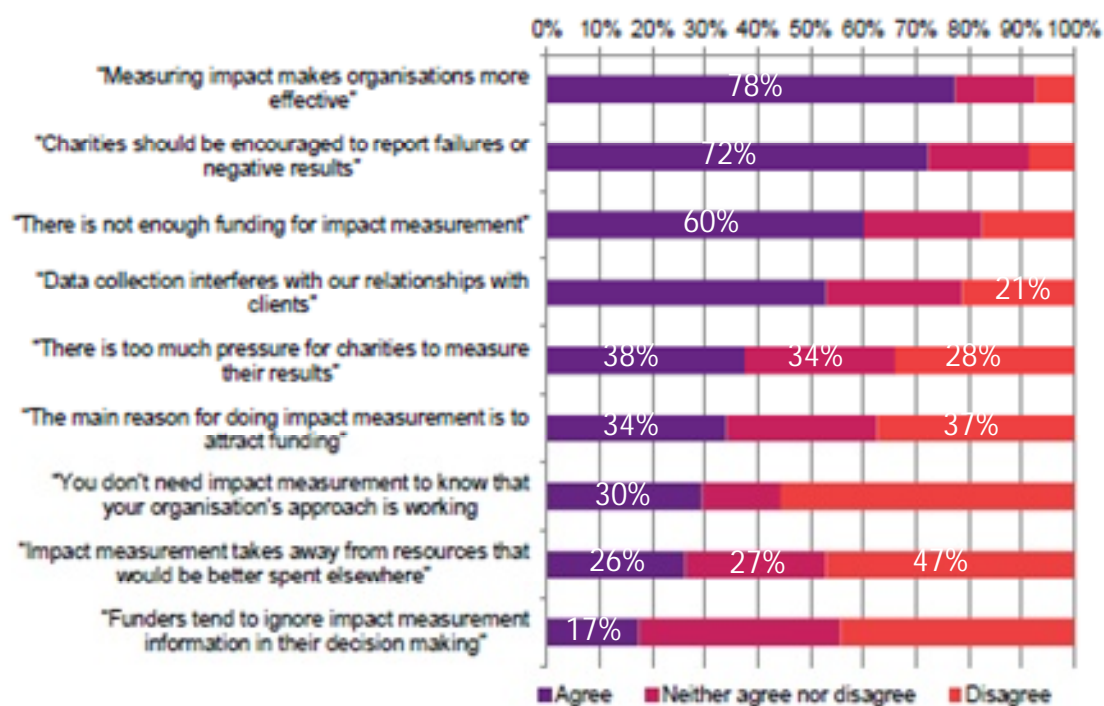
さらに、英国の民間非営利組織における社会的インパクト評価の捉え方についてみると、「社会的インパクト評価をすることで組織がより効果的なサービスを提供できるようになる(下図 )」については、78%が同意している。他方で、「社会的インパクト評価をしなくとも組織のアプローチが機能しているかを知ることができる(下図 )」については、30%しか同意していない。また、「社会的インパクト評価にリソースを費やすのであれば、他に費やしたほうが効果的である(下図 )」については、47%が同意していない。このように、社会的インパクト評価が効果的なサービスの提供につながる点については概ね合意されている。

社会的インパクト評価の報告方法については、「失敗やネガティブな結果についても報告すべき(下図 )」については、72%が同意している。

社会的インパクト評価をする上での課題として、「社会的インパクト評価のための資金が十分でない(下図 )」については、60%が同意している。「社会的インパクト評価をするためのデータ収集をする過程で、クライアントとの関係が悪化する(下図 )」については、21%しか同意しておらず、あまり課題となっていない。また、「社会的インパクトを評価すべきというプレッシャーが大きい(下図 )」については、38%が同意、34%がどちらかと言えばそう思わない、28%がそう思わないと回答しており、回答が分かれている。

社会的インパクト評価の目的として、「社会的インパクト評価をする主な目的は資金を呼び込むためである(下図 )」については34%が同意しているが、同程度の37%が同意していない。他方、「資金提供者は社会的インパクト評価の結果を資金投入の判断に使っていない(下図 )」については17%しか同意していない。社会的インパクト評価は資金提供者が資金を提供する判断材料にはなっていることには同意されているが、資金調達以外で社会的インパクト評価が実施されている例も少なくないことが伺える。

図表 19 社会的インパクト評価の捉え方 (n=1000)【英国】



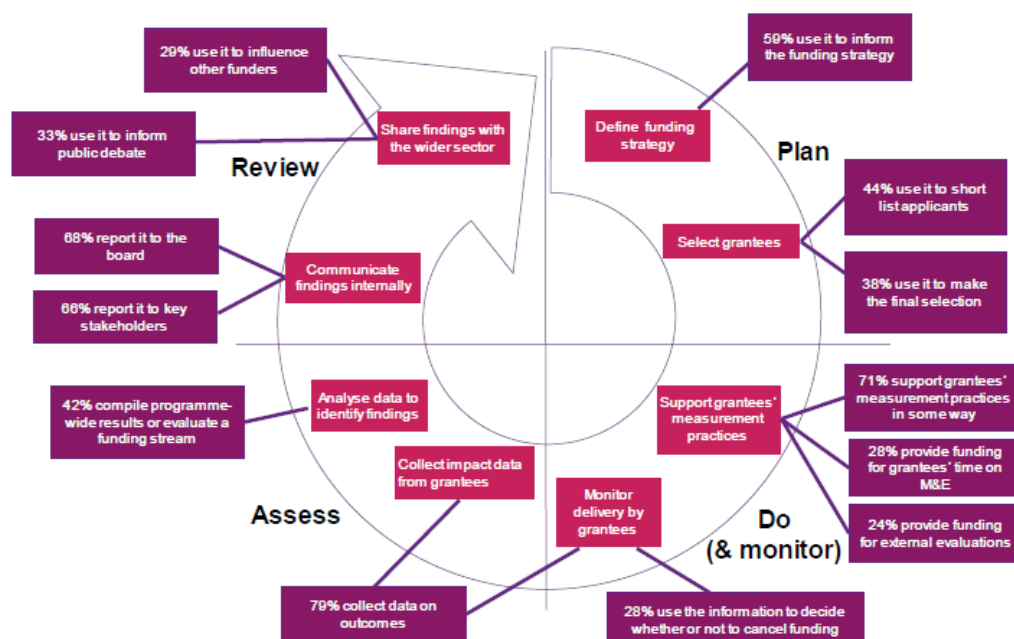
(出典) NPC (2012)

## 2.2 資金の出し手からみた評価結果の活用方法

続いて、資金の出し手が社会的インパクト評価の結果をどのように活用をしているのかについて概観する。

NPC が 2013 年に英国の民間非営利組織への資金提供者を対象に実施したアンケート調査によると、資金提供者の 1 割は、資金を投入した事業者が出した成果を計画～実行～評価～検証のいずれのフェーズにおいても使用していないが、9 割の資金提供者は各フェーズにおいて下図のような活用をしていると報告されている。

図表 20 資金提供者からみた社会的インパクト評価結果の使い道【英国】



#### 計画段階

資金提供に係る戦略を決める

- ・ 59%が、資金提供に係る戦略を知らせる際に使っている

資金を投入する対象者を決める

- ・ 44%が、対象者を決める際のショートリストを作る際に使っている
- ・ 38%が、対象者を決める際の最終判断に使っている

#### 実行段階

評価の実施に際し、資金提供者を支援する

- ・ 71%が、何らかの方法で評価を支援している
- ・ 28%が、評価のための打ち合わせに係る人件費を投入している
- ・ 24%が、外部評価に資金を投入している

資金を投入した事業者がもたらした成果について確認する

- ・ 79%が、活動のアウトカムに係るデータを収集している
- ・ 28%が、資金の投入を継続すべきか辞めるべきかの判断に使っている

#### 評価段階

資金を投入した事業者からデータを収集する

- ・ 79%が、活動のアウトカムに係るデータを収集している

収集したデータを分析する

- ・ 42%が、活動の成果を取りまとめ、資金の流れについて評価をする

#### 検証段階

結果について内部で議論する

- ・ 66%が、主要なステークホルダーに報告する
- ・ 68%が、幹部に報告する

結果をより幅広く共有する

- ・ 33%が、議論喚起のために結果を活用する
- ・ 29%が、他の資金提供者の行動に影響を及ぼすことを目的に、結果を活用する

(出典) NPC (2013) より三菱 UFJ リサーチ & コンサルティング作成

### III. 社会的インパクト評価をどのように行うのか

#### 1. 社会的インパクト評価に関する主なガイドラインにおける評価の原則

前述の通り、社会的インパクト評価の目的や評価結果の活用方法は様々なため、社会的インパクト評価の実施方法も個々の団体によって異なる。

海外においては、このような多様な社会的インパクト評価の実施を許容しつつも、社会的インパクト評価の実施にあたり最低限守るべき評価原則が示されている。

##### 1.1 G8 インパクト評価ガイドライン

G8 インパクト評価ガイドラインは、2013 年 6 月に英国のキャメロン首相の提唱により発足した社会的インパクト投資タスクフォースの社会的インパクト評価部会において、2014 年に発表された評価ガイドラインである。

G8 インパクト評価ガイドラインのなかでは、社会的インパクト評価を実施する上で守るべき重要性、信頼性、比較可能性、付加性、普遍性の 5 つの原則が示されている。

図表 21 G8 インパクト評価ガイドラインで示されている 5 つの評価原則

項目	評価原則の内容
重要性 (Materiality)	どのような財務的・社会的・環境的価値を創造できるかを投資家が判断する際に実質的に影響を与える情報で、ポートフォリオや取引、企業のマネジメント判断にも影響するデータであること。何をもって重要とするかは議論があるが、直接的インパクトのほか、長期的な、あるいは予期せぬ環境へのインパクト等が含まれる。
信頼性 (Reliability)	信頼できる方法で収集され、検証されたデータであること。
比較可能性 (Comparability)	一貫した基準や実践によって得られ、異なる投資の結果や異なる期間の成果を比較することができるようなデータであること。ただし、分野によってある程度の柔軟性は認められるべきである。
付加性 (Additionality)	投資がどれほどの成果を生み出した結果か（投資しなければ実現しなかった成果）を、投資家が評価できるようなデータであること。
普遍性 (Universality)	様々な市場、地域、セクター全体に一貫して適用されるデータ収集のプロセス、ツール、リソースが使われていること。

(出典) 国際開発機構 (2015)

## 1.2 EU 社会的インパクト評価ガイドライン

EU 社会的インパクト評価ガイドラインは、欧州委員会が設置した社会的企業に関する専門家グループ GECES のサブグループにおいて、2014 年に発表された評価ガイドラインである。

同ガイドラインにおいては、社会的インパクト評価をより効果的なものとするため下図の 8 つの原則が示されている。

図表 22 EU 社会的インパクト評価ガイドラインで示されている  
より効果的な評価のための 8 つの原則

項目	評価原則の内容
関連性があること (relevant)	成果と活動の関連性があること
有用であること (helpful)	内部、外部のステークホルダーのニーズを踏まえていること
単純であること (simple)	評価の計測方法やどのようにして成果がもたらされたのかがシンプルに示されていること
自然であること (natural)	自然な流れのなかで成果が生み出されていること
確かであること (certain)	何に起因した成果なのか、どのようにして成果がもたらされたのかが確かであること
理解されやすく、受け入れられやすいこと (understood and accepted)	関連する全てのステークホルダーに理解されやすく、受け入れられやすいこと
透明性があること (transparent and well-explained)	分析の方法や、活動がどのようにして成果につながったのかが十分に説明されていること
科学的論証に基づいていること (founded on evidence)	これにより、評価を通じた活動の継続的な改善が可能となる

(出典) EVPA (2013) より三菱 UFJ リサーチ & コンサルティング作成

## 1.3 SROI ガイドライン

SROI ガイドラインは、英国内閣府と SROI ネットワークの共同出版で 2009 年に発行された SROI 評価のための評価ガイドラインで、2012 年には最新版が発表されている。

SROI とは、Social Return on Investment の略称であり、社会的投資収益率と翻訳される。英国内閣府とスコットランド政府は、社会的企業をはじめとする第三セクターへの委託、投資を進めることを目的に、活動の社会的価値を評価するための 3 年間のプログラムに資金助成を行い、SROI の活用を目指す会員組織である SROI ネットワーク等の民間機関と共同で、SROI の手法確立に向けた研究を進めている。SROI ガイドラインは、そのプログラムの成果として発表されたものである。

SROI ガイドラインにおいては、下図の 7 つの評価原則が示されている。

図表 23 SROI ガイドラインで示されている 7 つの評価原則

項目	評価原則の内容
ステークホルダーに協力してもらおう	ステークホルダーの意見を参考にデータを収集、分析し、その効果を評価する。
影響を網羅する	活動によってどのような変化が生じたかを整理し、マイナス及びプラスの効果、想定内ならびに想定外の効果を実証することによってその影響を評価する。
重要な要素を見逃さない	金額換算な財務変数（ファイナンシャル・プロキシ）を使って活動の効果を把握する。ただし、その多くは市場取引されないため、価値評価が難しい。
重要な要素に絞り込む	活動実態を客観的視点から明らかにするために、分析対象とする情報やデータを特定し、ステークホルダーが正しく活動成果を理解できるようにする。
過大評価を避ける	組織活動によって生まれた価値だと確認できるもの以外は評価から除外する
透明性を尊重する	正確で隠しごとのない分析であることの論拠を示し、ステークホルダーへの報告やステークホルダーとの議論を行うことを公表する。
分析結果を保証する	的確な外部保証を得る。

（出典）SOCIAL VALUE UK（2015）

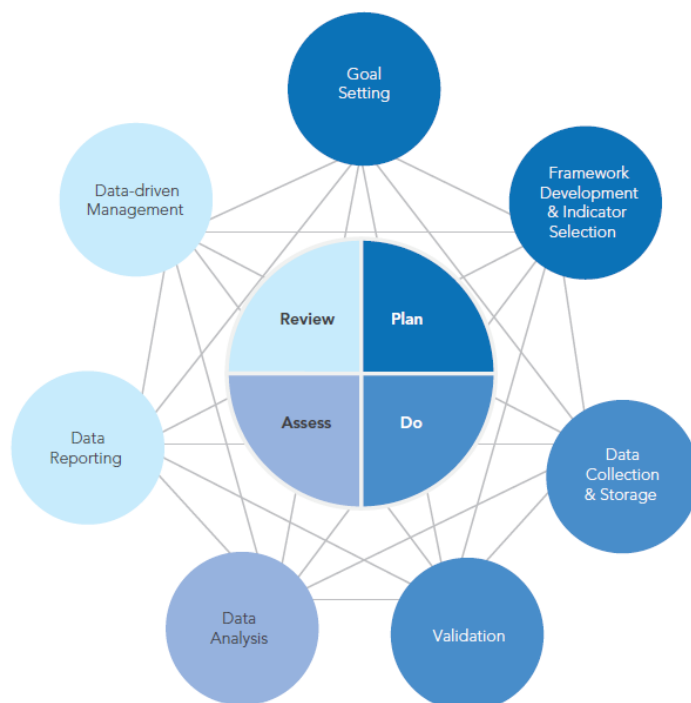
## 2.1 G8インパクト評価ガイドライン

計画段階は、資金提供者と資金の受け手が、目標とする社会的インパクトの内容を共有するフェーズで、1つ目のステップとして目標設定、2つ目のステップとして指標選定が位置付けられている。

評価段階は、活動によりもたらされた社会的インパクトを分析するフェーズで、5つ目のステップとしてデータの分析が位置付けられている。

検証段階は、社会的インパクト評価から得られた示唆についてステークホルダー間で共有するフェーズで、6つ目のステップとして社会的インパクト評価結果のレポートニング、最後のステップとして分析結果の投資判断への活用が位置付けられている。

図表 24 G8 インパクト評価ガイドラインで示されている評価ステップ



計画段階

ステップ1：目標を設定する。投資による望ましいインパクトを明確にする。

ステップ2：評価の枠組みを決定し、指標を選定する。

実行段階

ステップ3：データを収集、保管する。

ステップ4：収集したデータが社会的インパクトを検証するために十分な質か検証する。

評価段階

ステップ5：データを分析する

検証段階

ステップ6：結果をレポートし、主なステークホルダーと進捗状況を共有する。

ステップ7：分析結果を投資判断に活用する。

（出典）G8（2014）より三菱UFJリサーチ&コンサルティング作成

## 2.2 EU 社会的インパクト評価ガイドライン

EU 社会的インパクト評価ガイドラインでは、特定の指標によって全てを評価することは難しいこと、企業の状況によって評価にかかる時間やコストなどを柔軟に調整することなど、評価実施者の負担にならないよう配慮したうえで、最低限の比較可能性を担保するための5つの評価ステップを示している。

なお、この5つのステップは、欧州ベンチャーフィランソロピー協会（European Venture Philanthropy Association：EVPA）が示した考え方を踏襲したものである。

最初のステップは、目標設定のステップで、セオリー・オブ・チェンジの作成が含まれている。セオリー・オブ・チェンジとは、事業を通じて解決すべき課題や問題について、その課題や問題が引き起こされている構造・原因と、それを解決するための変化の法則を図示化したものである。

2番目のステップは、ステークホルダー特定のステップである。活動を通じてどのステークホルダーがどのステークホルダーにどのように影響を及ぼすのかを特定するステップである。

3番目のステップは、評価方法の設定段階で、活動を通じてもたらしたい成果を定義した上で、計測するアウトカムを選択し、適切な指標を設定するステップである。

4番目のステップはインパクトを評価するステップで、活動によりどのステークホルダーに対してどのような影響が及ぼされたのかを評価するステップである。

最後のステップは報告のステップで、報告をすることで学習し、事業の改善につなげることが提唱されている。

図表 25 EU 社会的インパクト評価ガイドラインで示されている 5 つの評価ステップ



ステップ 1：目標を設定する。計測すべき活動を特定する。

ステップ 2：ステークホルダーを特定する。

ステップ 3：評価方法を設定する。成果と活動の間のロジックを明確にする。

ステップ 4：活動によりもたらされた社会的インパクトを検証・分析する

ステップ 5：レポートニング、学習する、改善する。

(出典) EVPA (2013) より三菱 UFJ リサーチ & コンサルティング作成

## 2.3 NPC A Journey to Greater Impact

英国のシンクタンク NPC では、2011 年に発表した「A Journey to Greater Impact」において、理解を得る、評価をする、評価結果を使う、検証するの 4 つのフェーズにおける 9 個のステップを示している。

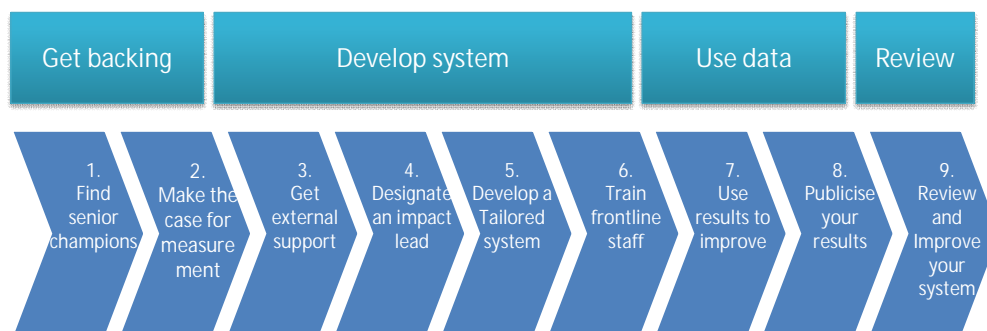
ステップ 1 と 2 は、幹部やスタッフの理解を得るステップである。

ステップ 3 とステップ 4 は、社会的インパクト評価を実施するための外部、内部の体制を整えるステップである。

ステップ 5 は社会的インパクト評価をする上での設計をするというステップで、ステップ 6 は評価指標にあたって実際に汗をかくスタッフに評価方法を伝えるステップである。

ステップ 7 は評価結果の活用ステップ、ステップ 8 は評価結果を公表するステップで、最後のステップ 10 は、評価を PDCA サイクルの 1 つとして組みこみ定期的に評価を実施するためのステップとなっている。

図表 26 NPC が提案する 9 つの評価ステップ



理解を得る

ステップ 1：社会的インパクト評価に対する幹部の理解を得る。

ステップ 2：評価をする論拠を示す。幹部のみならず、評価のためのデータを収集し分析するスタッフに、お金や時間をかけてまで評価をすることの意味を説く。

評価をする

ステップ 3：外部のサポートをうまく活用する。評価の一部を委託することも考えられるし、全てを委託することも考えられる。ただし、全てを委託する場合も、永続的に外部に委託するのではなく、評価を組織の活動の一部として取り入れていくべきである。

ステップ 4：インパクト評価を主導するスタッフを明確にする。そのスタッフは、データ分析の手法を知っている必要はあるが、評価の専門家である必要はない。

ステップ 5：何をどのように計測するのかにあわせて、独自の評価システムを構築する。先行研究などを活用して、シンプルに設計する。

ステップ 6：評価のためのデータを収集するスタッフを教育する。質問票などを使って評価のためのデータを収集するスタッフに、何のためにそれが必要なのかを知らせる。

評価結果を使う

ステップ 7：評価結果を活用して、活動を改善する。改善点を見つける際は、改善の余地のある対象グループや対象課題を見つけ、どのように改善すべきか、どんな介入が効果的なのかを検討する。

ステップ 8：評価結果を公表する。どんな課題解決を目標としたのか、そのために何をしたのか、何を達成したのか、何ををもって達成したと評価できるのか、評価結果から何を学んだかを公表するのが望ましい。

評価システムを検証する

ステップ 9：定期的に評価システム（指標、指標の取り方など）を検証する。

（出典）NPC（2011）より三菱 UFJ リサーチ & コンサルティング作成

## 2.4 NPC Four Pillar Approach

さらに、NPC では、効果的な社会的インパクト評価の実現に向けて、前述の「A Journey to Greater Impact」のステップ5について「Four Pillar Approach」を取ることを推奨している。

「Four Pillar Approach」における1つ目のステップは、達成しようとしていることと今やっていることの関係性を表現するロジックモデルを作成するステップである。ロジックモデルとは、「もし～ならば、こうなるだろう」という仮説のもと、資源（インプット）と活動（アウトプット）、成果（アウトカム）を繋ぎ合わせ、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ある。

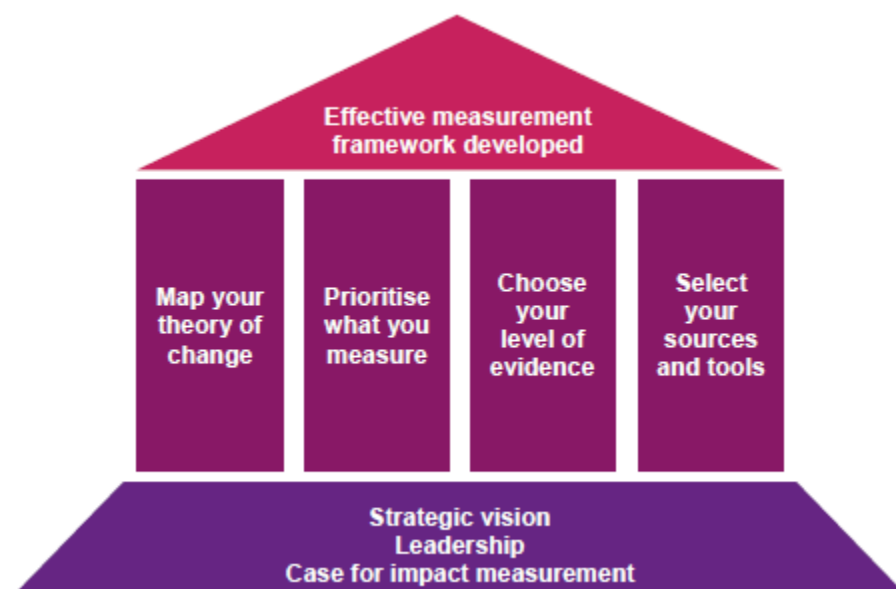
2つ目のステップは、ロジックモデルのなかで最も重要なアウトカムを選び、評価対象について優先順位をつけるというステップである。この際、複数のアウトカムを設定してもよいが、全てを把握しようとする必要はなく、また、計測のしやすさでアウトカムを選んではいけないとしている。

3つ目のステップは、組織のニーズや能力、評価結果の報告先のニーズ等にあわせて、どこまで厳密な評価をするのかを検討するステップである。

4つ目のステップは、アウトカムの計測に際して収集すべきデータとその収集方法を選択するとなっている。

さらに、これらの4つのステップを踏むための土台として、幹部のリーダーシップとインパクト評価を時間や労力をかけて行うことに対する強い信念が必要であると主張している。この土台の部分は、前述の「A Journey to Greater Impact」におけるステップ1とステップ2の部分とほぼ共通している。

図表 27 NPC の Four Pillar Approach



（出典）NPC（2014）

#### IV. 社会的インパクト評価の普及に向けた今後の課題

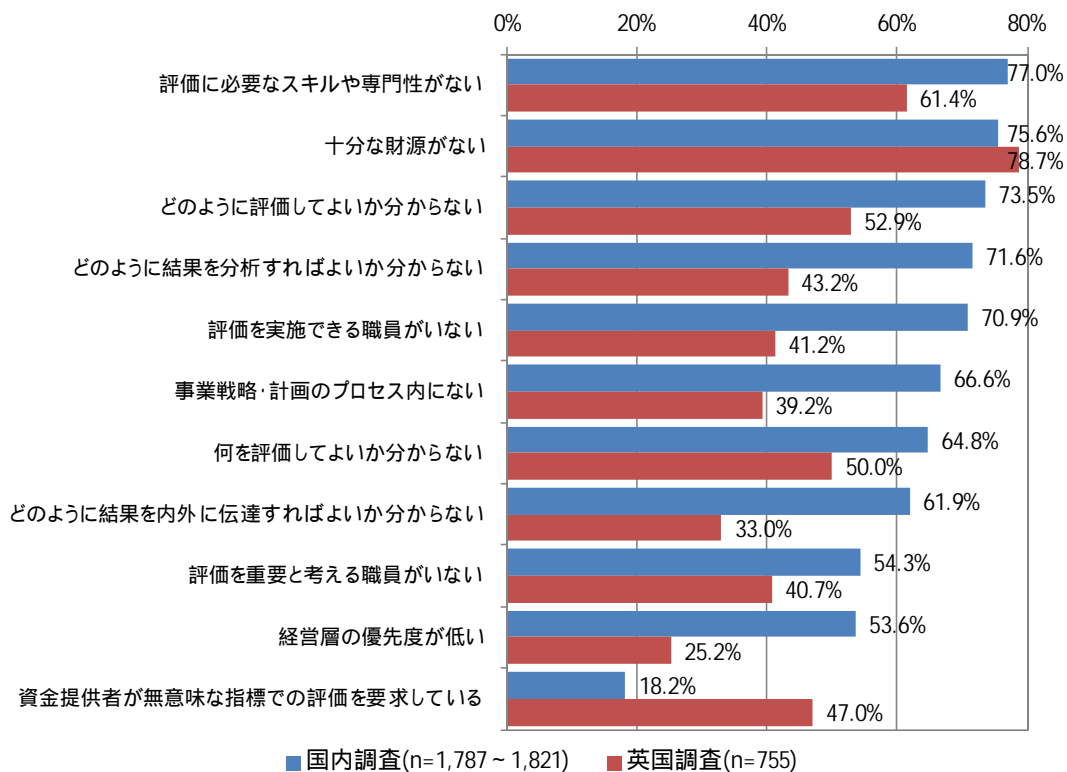
国内調査では、事業の活動結果・効果の評価を実施する上での課題・阻害要因として「評価に必要なスキルや専門性がない」を挙げた組織の割合が 77.0%と最も高く、「十分な財源がない」が 75.6%、「どのように評価してよいか分からない」が 73.5%、「どのように結果を分析すればよいか分からない」が 71.6%、「評価を実施できる職員がいない」が 70.9%と続いている。

英国調査では、「十分な財源がない」が 78.7%と最も高く、次いで「評価に必要なスキルや専門性がない」が 61.4%で続いている。

日本と英国を比較すると、「十分な財源がない」、「資金提供者が無意味な指標での評価を要求している」以外の項目においては、回答割合が日本のほうが英国よりも大きく上回っている。

日本においては、評価に際して資金提供者からの過度な要求はあまりないものの、評価を実施する上で評価スキルや専門性の不足、財源や人材の不足、評価の方法に対する知識の不足など、社会的インパクト評価の実施にあたり多くの項目が課題として感じられている。

図表 28 社会的インパクト評価を実施する上での課題・阻害要因【日本、英国】<sup>2</sup>



(注釈)「とても良くあてはまる」「ややあてはまる」の合計値

国内調査は、事業の活動結果・効果の評価する際の課題・阻害要因を聞いたもの

(出典) 上段：日本財団(2014) 下段：NPC(2012)

<sup>2</sup>国内調査は設問毎に回答数が異なっている。

上段から順に n=1,843、n=1,802、n=1,814、n=1,815、n=1,812、n=1,815、n=1,816、n=1,814、n=1,811、n=1,795、n=1,787

