

神奈川県
SDGs社会的インパクト評価実証事業（2019年度）

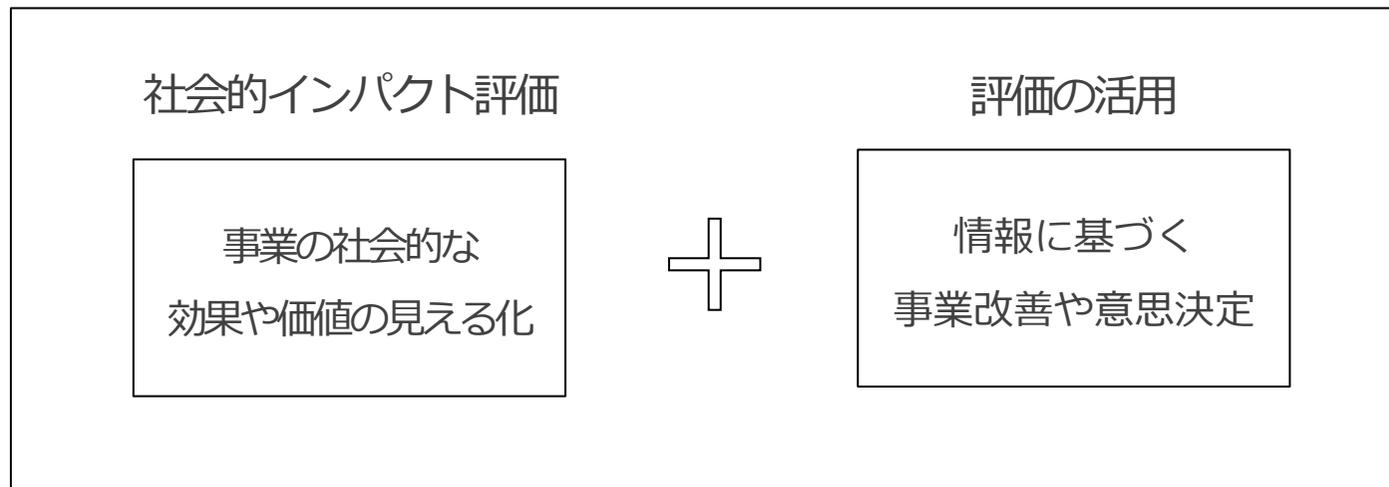
日本における社会的インパクト・マネジメントの現状2019

2020年3月25日
ケイスリー株式会社

はじめに

- 本調査では、社会的インパクト・マネジメント（SIM）のベースとなる「社会的インパクト評価」の実態・国内の団体による実施状況について調査を実施した。
- 加えて、社会的インパクト評価を実施した団体による評価結果の活用（SIM）状況についても併せて調査を実施した。

社会的インパクト・マネジメント（SIM）



社会的インパクト・マネジメントとは

事業運営により得られた事業の社会的な効果や価値に関する情報にもとづいた事業改善や意思決定を行い、社会的インパクトの向上を志向するマネジメントのこと

社会的インパクト評価に関して（81件回答中）

実施したことがある

44%

その内

報告したことがある

69%

活用したことがある (マネジメント)

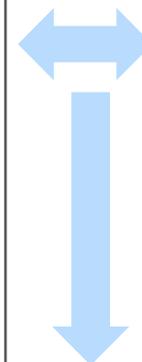
42%

内部人材中心での実施

56%

SIM実施に必要なポイント

- 組織内での意義、目的、実施に対する共有・理解
- 必要性・価値を認識した自発的な実施
- 評価結果の活用に向け、組織内で前向きに対話ができる関係性や土壌
- 外部専門家の活用や外部からの支援
- データ収集・分析の知見を有する内部人材
- データ取得・整備の体制



課題

- 実施のための内部リソース（人材、資金、データ）の不足
- 実施手法の知見の不足
- 外部の支援ツールの不足
- 社会的インパクト評価に対する理解の不足

対応策・提言

- 実施の伴走支援、データ分析等への支援
- 事業者・外部支援組織向け研修、社内研修化の促進
- 良い事例・型作り（近い業界の事例づくり、共通の型・評価軸づくり）
- 社会的インパクト評価への理解醸成に向けた情報発信

サマリー

1. 調査概要
 1. 調査目的・背景
 2. 調査方法
 3. 調査の制約
 2. アンケート調査結果
 1. アンケート結果
 2. 分析結果
 3. ケーススタディ
 1. まとめ
 2. 評価実施により得られたメリット
 3. ケーススタディ
 4. 社会的インパクト・マネジメント活用に向けて
- 別添資料：質問票、アンケート集計結果

サマリー

1. 調査概要
 1. 調査目的・背景
 2. 調査方法
 3. 調査の制約
 2. アンケート調査結果
 1. アンケート結果
 2. 分析結果
 3. ケーススタディ
 1. まとめ
 2. 評価実施により得られたメリット
 3. ケーススタディ
 4. 社会的インパクト・マネジメント活用に向けて
- 別途資料：質問票、アンケート集計結果

1-1 調査の目的・背景・進め方

- 本調査の目的および背景と、進め方は以下のとおりである。

目的

- 日本における社会的インパクト評価の実態を明らかにする
- 事業改善や組織価値の改善につながる要因を抽出する

背景

- 前年度の実証事業では、評価が事業改善や組織価値向上につながる可能性を見出すことができた。これを個別事例として終わらせず、社会的インパクト評価を普及・促進するために、社会的インパクト評価の実践状況の把握と、普及・促進に向けて必要な対応策をとることが必要
- アンケート調査や具体的な事例をもとに、評価の目的や実際に得られた効果、重要なポイントを明らかにし、社会的インパクト評価の普及・促進に向けて必要なポイントを整理する

進め方

アンケート調査および、インタビューによるケーススタディを行った。

アンケート調査

- ① アンケート送付対象の抽出
- ② アンケート設計
- ③ アンケート調査の実施
- ④ 調査の結果分析、報告書作成

ケーススタディ

- ① 対象の抽出
- ② インタビュー設計
- ③ インタビュー調査の実施
- ④ 調査の結果分析、報告書作成

1-2 調査方法

- 本調査の調査方法は以下のとおりである。

アンケート調査	項目の設計	以下3つの観点で、30問程度の設問を作成 ① 社会的インパクト評価の実施状況 ② 社会的インパクト評価の活用状況 ③ 社会的インパクト評価がもたらした変化
	対象の抽出	<ul style="list-style-type: none">対象：分野やセクターを問わず、社会的インパクト評価を実施したことがある、または、実施の可能性のある国内の事業者属性：営利団体（株式会社、合同会社、有限会社）、非営利団体（NPO、社団法人、財団法人、社会福祉法人）、行政、その他
	実施の概要	<ul style="list-style-type: none">送付件数：443件（うち81件の回答）実施期間：2019年9月3日～2019年9月20日
ケーススタディ	対象の抽出	<ul style="list-style-type: none">アンケート回答者のうち、社会的インパクト評価を実施したことのある団体の中から、「事業改善」「組織価値向上」「組織力強化」「資金調達」「説明責任」のいずれかで、効果を得られた、または効果を得られなかったと回答した事業者を抽出
	実施の概要	<ul style="list-style-type: none">抽出した各団体を訪問し、社会的インパクト評価で得られた成果、成功要因、課題等について、1時間程度のケースインタビューを実施

1-3 調査の制約

- 本調査は、以下の制約事項を有する。

網羅性における制約

- 調査対象の抽出においては、調査実施団体の認知可能な範囲で行っており、必ずしも、社会インパクト評価に関係のある国内の事業者を網羅することを担保しない。

属性偏在の可能性 における制約

- 調査結果の分析は、回収した回答を総数として扱い、回答者の属性による調整は行わない。
- 本調査は、社会的インパクト評価を実施したことがある、または、実施の可能性のある国内の事業者を対象としており、比較的SDGsへの関心を有する事業者であることが想定される。そのため、SDGsの認知・活用に関する回答結果については、一般的な事業者の状況を反映していない可能性がある。

SDGsとの紐づけ

- 本調査は、SDGsの認知・活用状況に関する質問項目を含むが、SDGsと社会的インパクト評価の実施状況の関係性については、調査・分析の範囲外とする。

サマリー

1. 調査概要
 1. 調査目的・背景
 2. 調査方法
 3. 調査の制約
 2. アンケート調査結果
 1. アンケート結果
 2. 分析結果
 3. ケーススタディ
 1. まとめ
 2. 評価実施により得られたメリット
 3. ケーススタディ
 4. 社会的インパクト・マネジメント活用に向けて
- 別途資料：質問票、アンケート集計結果

2-1 アンケート結果 まとめ①

- 社会的インパクト評価を実施した可能性のある国内の443事業者をアンケート調査の対象にしたにもかかわらず、半数以上の団体が社会的インパクト評価を実施したことがないと回答。

	社会的インパクト評価を実施したことがあるか	団体の数	団体の割合
問9.	ある	36	44.4%
	ない	45	55.6%

 50%以上の項目

- 組織内部の人材が中心となり評価を推進している団体の割合が高い。
- また、社会的インパクト評価の結果を活用するまでに至っている団体は半数に満たない。

	社会的インパクト評価の実施体制について	団体の数	団体の割合
問13.	組織内部の人材のみで実施	8	22.2%
	組織内部の人材が中心となり評価を推進(組織外部の評価者は評価実施のアドバイス等を行う)	20	55.6%
	組織外部の人材が中心となり評価を推進(組織内部の人材は評価実施のサポート等を行う)	7	19.4%
	不明	1	2.8%

 50%以上の項目

	社会的インパクト評価の実施プロセスについて	団体の数	団体の割合
問17.	課題・目標設定	32	88.9%
	セオリーの整理	27	75.0%
	指標・測定方法決定	28	77.8%
	データ収集	22	61.1%
	データ分析	22	61.1%
	報告	25	69.4%
	活用	15	41.7%

 50%以下の項目

2-1 アンケート結果 まとめ②

社会的インパクト評価を活用した、社会的インパクト・マネジメント（以下、SIM）実施において

<p>障壁と感じていること (30%以上の回答)</p>	<ul style="list-style-type: none"> 組織内部の人材が不足している (42%) 評価のための資金が不足している (33%) 	<p>障壁と感じていないこと (10%以下の回答)</p>	<ul style="list-style-type: none"> 評価の実施について関係者の同意が得られない (4%) 優先事項だとみなす経営陣・事業担当者がいない (6%) 重要ではない指標について報告を外部から求められる (6%)
----------------------------------	---	-----------------------------------	--

番号	アンケート項目	「非常に当てはまる」と答えた団体の数	「非常に当てはまる」と答えた団体の割合
問27_a.	評価のための資金が不足している	27	33.3%
問27_b.	組織内部の人材が不足している	34	42.0%
問27_c.	優先事項だとみなす経営陣がいない	5	6.2%
問27_d.	優先事項だとみなす事業担当者がいない	5	6.2%
問27_e.	適切な指標設定や測定方法がわからない	11	13.6%
問27_f.	データの収集方法や分析方法がわからない	11	13.6%
問27_g.	評価結果の活用方法がわからない	9	11.1%
問27_h.	評価の実施について関係者の同意が得られない	3	3.7%
問27_i.	データ分析に必要なデータが不足している	13	16.0%
問27_j.	相談できる(または委託できる)専門家人材が不足している	14	17.3%
問27_k.	評価を学ぶためのリソースや研修等の機会が不足している	13	16.0%
問27_l.	貴団体にとって重要ではない指標について報告を外部から求められる	5	6.2%

30%以上の項目

10%以下の項目

2-1 アンケート結果 まとめ③

社会的インパクト評価実施における障壁

社会的インパクト評価を実施している団体

- 評価のための資金が不足している (58%)
- 組織内部の人材が不足している (56%)
- 評価を学ぶためのリソースや研修等の機会が不足している (53%)

社会的インパクト評価を実施していない団体

- 組織内部の人材が不足している (76%)
- 適切な指標設定や測定方法がわからない (69%)
- 評価のための資金が不足している (67%)
- データの収集方法や分析方法がわからない (64%)

番号	アンケート項目	「非常に当てはまる・やや当てはまる」と答えた社会的インパクト評価を実施したことの ある 団体の割合	「非常に当てはまる・やや当てはまる」と答えた社会的インパクト評価を実施したことの ない 団体の割合
問27_a.	評価のための資金が不足している	58.3%	66.7%
問27_b.	組織内部の人材が不足している	55.6%	75.6%
問27_c.	優先事項だとみなす経営陣がない	11.1%	33.3%
問27_d.	優先事項だとみなす事業担当者がいない	16.7%	40.0%
問27_e.	適切な指標設定や測定方法がわからない	44.4%	68.9%
問27_f.	データの収集方法や分析方法がわからない	36.1%	64.4%
問27_g.	評価結果の活用方法が分からない	33.3%	44.4%
問27_h.	評価の実施について関係者の同意が得られない	13.9%	15.6%
問27_i.	データ分析に必要なデータが不足している	36.8%	47.1%
問27_j.	相談できる(または委託できる)専門家人材が不足している	38.9%	57.8%
問27_k.	評価を学ぶためのリソースや研修等の機会が不足している	52.8%	55.6%
問27_l.	貴団体にとって重要ではない指標について報告を外部から求められる	13.9%	14.3%

50%以上の項目

15%以下の項目

2-1 アンケート結果 まとめ④

社会的インパクト・マネジメント実施における障壁

評価結果を報告や活用している団体

- 評価を学ぶためのリソースや研修等の機会が不足している (63%)
- 評価のための資金が不足している (59%)
- 組織内部の人材が不足している (52%)

評価結果を報告や活用はしていない団体

- 評価のための資金が不足している (57%)
- 組織内部の人材が不足している (57%)

番号	アンケート項目	「非常に当てはまる・やや当てはまる」と答えた評価の報告・活用まで至っている団体の割合	「非常に当てはまる・やや当てはまる」と答えた評価の報告・活用まで至っていない団体の割合
問27_a.	評価のための資金が不足している	59.3%	57.1%
問27_b.	組織内部の人材が不足している	51.9%	57.1%
問27_c.	優先事項だとみなす経営陣がない	11.1%	14.3%
問27_d.	優先事項だとみなす事業担当者がいない	18.5%	0%
問27_e.	適切な指標設定や測定方法がわからない	44.4%	28.6%
問27_f.	データの収集方法や分析方法がわからない	33.3%	28.6%
問27_g.	評価結果の活用方法が分からない	37.0%	14.3%
問27_h.	評価の実施について関係者の同意が得られない	14.8%	14.3%
問27_i.	データ分析に必要なデータが不足している	40.0%	28.6%
問27_j.	相談できる(または委託できる)専門家人材が不足している	44.4%	14.3%
問27_k.	評価を学ぶためのリソースや研修等の機会が不足している	63.0%	14.3%
問27_l.	貴団体にとって重要ではない指標について報告を外部から求められる	18.5%	0%

50%以上の項目

15%以下の項目

2-1 アンケート結果 まとめ⑤

社会的インパクト評価のための資金が不足している。

- 外部からの資金提供はない（72%）
- 評価のための資金が不足している（63%） ※「非常に当てはまる・やや当てはまる」合計の割合
- 評価の予算を確保している（61%） ※「非常に当てはまる・やや当てはまる」合計の割合

問25.	事業の評価を実施するための外部からの資金提供はあるか	団体の数	団体の割合
	ある	7	19.4%
	ない	26	72.2%
	分からない、言えない	3	8.3%

問26_a.	評価の予算を確保している	団体の数	団体の割合
	まったく当てはまらない	12	33.3%
	あまり当てはまらない	10	27.8%
	どちらとも言えない	5	13.9%
	やや当てはまる	7	19.4%
	非常に当てはまる	1	2.8%
不明	1	2.8%	

※団体の数：社会的インパクト評価を実施したことがあると答えた37団体

問27_a.	評価のための資金が不足している	団体の数	団体の割合
	まったく当てはまらない	8	9.9%
	あまり当てはまらない	4	4.9%
	どちらとも言えない	17	21.0%
	やや当てはまる	24	29.6%
	非常に当てはまる	27	33.3%
不明	1	1.2%	

※団体の数：本アンケート調査に回答した81団体 25%以上の項目

2-1 アンケート結果 まとめ⑥

社会的インパクト評価実施にあたっての組織内部および外部の環境

内部環境

- 経営陣は事業の評価に意欲的である（75%）
- 評価の活用に向けて、組織内で前向きに対話ができる関係性や土壌がある（75%）
- 評価の意義や目的が組織内で共有されている（61%）

外部環境

- 評価の活用に向けて、組織外で前向きに対話ができる関係性や土壌がある（67%）

番号	アンケート項目	非常に当てはまる・やや当てはまる」と答えた団体の数	「非常に当てはまる・やや当てはまる」と答えた団体の割合
問26_a.	評価の予算を確保している	8	22.2%
問26_b.	評価に充てる時間・労力がある	15	41.7%
問26_c.	評価の意義や目的が組織内で共有されている	22	61.2%
問26_d.	経営陣は事業の評価に意欲的である	27	75.0%
問26_e.	多くの職員は事業の評価に意欲的である	19	52.8%
問26_f.	評価の意義や目的について関係者と共有されている	21	58.3%
問26_g.	評価結果の活用に向けて、組織内での前向きに対話ができる関係性や土壌がある	27	75.0%
問26_h.	データ収集等の実施体制について関係者と協力関係が構築されている	18	50.0%
問26_i.	評価の活用に向けて、組織外で前向きに対話ができる関係性や土壌がある	24	66.7%

 60%以上の項目

2-1 アンケート結果 まとめ⑦

社会的インパクト評価の活用に至った団体の内部環境

- 評価結果の活用に向けて、組織内での前向きに対話ができる関係性や土壌がある（100%）
- 多くの職員は事業の評価に意欲的である（88%）
- 評価の意義や目的が組織内で共有されている（75%）

番号	アンケート項目	「非常に当てはまる・やや当てはまる」と答えた評価の活用まで至っている団体の割合	「非常に当てはまる・やや当てはまる」と答えた評価の活用まで至っていない団体の割合
問26_a.	評価の予算を確保している	12.5%	25.9%
問26_b.	評価に充てる時間・労力がある	50%	40.7%
問26_c.	評価の意義や目的が組織内で共有されている	75%	59.3%
問26_d.	経営陣は事業の評価に意欲的である	75%	77.8%
問26_e.	多くの職員は事業の評価に意欲的である	87.5%	44.4%
問26_f.	評価の意義や目的について関係者と共有されている	50%	63.0%
問26_g.	評価結果の活用に向けて、組織内での前向きに対話ができる関係性や土壌がある	100%	70.4%
問26_h.	データ収集等の実施体制について関係者と協力関係が構築されている	37.5%	55.6%
問26_i.	評価の活用に向けて、組織外で前向きに対話ができる関係性や土壌がある	75%	66.7%

■ 評価の活用まで至っている団体と至っていない団体との差が15%以上の項目

2-1 アンケート結果 まとめ⑧

「持続可能な開発目標(SDGs: Sustainable Development Goals)」の活用について

認知度・
関心度
(60%以上の回答)

- SDGsに関心がある (82%)
- 本調査前からSDGsを知っている (75%)

測定・測定結
果の活用
(10%以下の回答)

- SDGs達成への貢献度を測定している (5%)
- SDGs達成への貢献度を高めるための測定結果を活用している (6%)

番号	アンケート項目	「非常に当てはまる・やや当てはまる」と答えた団体の数	「非常に当てはまる・やや当てはまる」と答えた団体の割合
問30_a.	本調査前からSDGsを知っている	69	75.1%
問30_b.	SDGsに関心がある	66	81.5%
問30_c.	SDGsを事業方針や事業戦略に活用している	39	48.2%
問30_d.	SDGsを事業内容に反映させている	36	44.5%
問30_e.	SDGs達成への貢献度を測定している	4	5.0%
問30_f.	SDGs達成への貢献度を高めるため測定結果を活用している	5	6.2%

- 今後、SDGsを事業に活用していきたい (69%)
- 今後、SDGs達成への貢献度を測定していきたい (64%)

番号	アンケート項目	「非常に当てはまる・やや当てはまる」と答えた団体の数	「非常に当てはまる・やや当てはまる」と答えた団体の割合
問30_g.	今後、SDGsを事業に活用していきたい	56	69.1%
問30_h.	今後、SDGs達成への貢献度を測定していきたい	52	64.2%

10%以下の項目

60%以上の項目

2-2 分析結果 まとめ①

社会的インパクト評価に取り組んだことのある／取り組んだことのない事業者からわかったこと

取り組んだことのある事業者	実施にあたって必要なポイント	<ul style="list-style-type: none">内部要因：経営陣は事業の評価に意欲的である、評価の活用に向けて組織内で前向きに対話ができる関係性や土壌がある、評価の意義や目的が組織内で共有されている外部要因：評価の活用に向けて組織外で前向きに対話ができる関係性や土壌がある
取り組んだことのない事業者	障壁・課題	<ul style="list-style-type: none">内部要因：評価のための資金、組織内部の人材外部要因：評価を学ぶリソース・研修等、相談・委託する専門家人材の不足 <p>⇒社会的インパクト評価への着手に向けての解決すべき障壁・課題</p>

2-2 分析結果 まとめ②

SIMに取り組んだことのある／取り組んだことのない事業者からわかったこと

取り組んだことのある事業者	実施にあたって必要なポイント	<ul style="list-style-type: none">内部要因：評価の意義や目的が組織内で共有されている、経営陣は事業の評価に意欲的である、評価結果の活用に向けて組織内で前向きに对话が出来る関係性や土壌がある
取り組んだことのない事業者	障壁・課題	<ul style="list-style-type: none">内部要因：評価のための資金、組織内部の人材が不足外部要因：評価を学ぶリソース・研修等の不足 ⇒社会的インパクト・マネジメントの継続的な実施に向けての解決すべき障壁・課題
SDGs活用について		<ul style="list-style-type: none">SDGsへの関心や認知度は高いが、SDGs達成への貢献度の測定やその結果の活用に至っていない事業者は少ない。一方、SDGsの事業への活用や貢献度の測定に関する意向は強い。

サマリー

1. 調査概要
 1. 調査目的・背景
 2. 調査方法
 3. 調査の制約
 2. アンケート調査結果
 1. アンケート結果
 2. 分析結果
 3. ケーススタディ
 1. 対象団体
 2. 評価実施により得られたメリット
 3. ケーススタディ
 4. 社会的インパクト・マネジメント活用に向けて
- 別途資料：質問票、アンケート集計結果

3-1 ケーススタディ：対象団体

- アンケート回答者の内、社会的インパクト評価の実施にあたり、「事業改善」「組織価値向上」「組織力強化」「資金調達」「説明責任」の5つのカテゴリで、「期待した効果を得た(O)」、または「期待した効果を得られなかった(X)」と回答した団体を抽出

組織名	評価対象事業概要	抽出理由
K2インターナショナルグループ (NPO/事業者)	若者の自立・就労支援及びそれに関連する家族への支援	組織力強化：○ 資金調達：○
Switch (NPO/事業者)	石巻NOTE (困難を抱えた思春期・青年期の若者の就学就労支援)	事業改善：× 組織価値向上：× 組織力強化：×
アルケア株式会社 (営利企業/事業者)	口コモ予防・健診事業	組織力強化：○
日本環境教育フォーラム (社団法人/中間支援)	企業向け環境教育プログラム	事業改善：○ 組織価値向上：○ 組織力強化：○ 資金調達：○ 説明責任：○
大阪NPOセンター (NPO/中間支援)	NPOのサポート事業	組織価値向上：× 資金調達：×

3-2 ケーススタディ：評価実施により得られた「対内的」効果

- インタビューから、対内的な効果を4点にまとめた

組織名	得られた効果			
	関係者との 情報共有	事業価値の 共通意識組成・ 視野の広がり	事業改善	経営判断への活用
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	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 評価の一連のプロセスを経て、関係者間での共通意識の醸成や、関係者が事業と社会とのつながりを実感することに役立つことがわかった。 ➤ 成果の評価までいかない場合でも、ロジックモデル等の事業活動と成果の整理によって上記の効果を得ることができる。 		<ul style="list-style-type: none"> ➤ 成果に関する論理的、客観的データから活動を見直すことで、事業改善に活用することができる。また、組織の方針や強み・弱みを認識できることから、一事業に留まらず組織全体の事業整理に活用できることがわかった。 ➤ 事業改善への活用につなげるためには、指標設定、データ収集・分析まで行うことが求められる。 	

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。

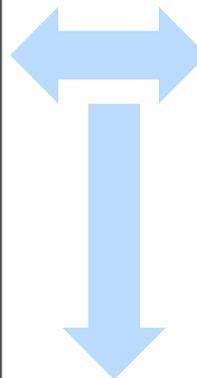
SIMの実施における、ケースから抽出された成功要因、課題、対応策・提言

実施に向け必要なポイント

- 外部専門家の活用、実施への外部からの支援
- データ収集・分析に関する知見を有する内部人材が存在
- データ取得・整備の体制が存在
- 組織内部の理解、必要性・価値を認識した自発的な実施

課題

- 特に小さい組織等の、社会的インパクト評価やSIMへの人的リソースの制約
- データ収集・分析方法が困難
- プロセスを共有し、SIMを組織内に広げていくこと
- 行政を含めた関係者の社会的インパクト評価に対する理解の不足



対応策・提言

- 社会的インパクト評価実施の伴走支援、データ分析等への支援
- 社内研修の実施
- 業界に分けた優良事例づくり、共通の型・評価軸づくり
- 社会的インパクト評価の理解醸成に向けた情報発信

3-3 ケーススタディ 認定NPO法人Switch

評価 実施状況

- 対象事業：石巻NOTE(困難を抱えた思春期・青年期の若者の就学就労支援)
- 実施期間：2016年度
- 実施体制：スタッフ6名 + 外部アドバイザー3名

評価実施時の 期待

- 事業成果の可視化および課題解決に対する有効性の確認
- 取り組みの制度化、企業との連携促進への活用
- 資金調達への活用

得られた 効果

- 評価を実施する過程で、様々なつながりができた。
- 内部関係者の視野が広がった。事業や成果を改めて整理・可視化することで、社会に対する波及効果を感じやすくなった。また、スタッフから新しい事業アイデアも出るようになった。
- 民間助成申請のためのプレゼンや、外部に対する問題提起のための情報発信で、評価の情報を活用している。

今後推進する ために重要な点

- 前年（2015年度）に、他事業にて社会的インパクト評価の実施経験がある。
- 評価の必要性について組織内での共通意識ができていた。
- 評価を実施するために必要な体制を整えることができた。

3-3 ケーススタディ アルケア株式会社

評価 実施状況

- 対象事業：ロコモ予防・健診事業
- 実施期間：2018年度
- 実施体制：スタッフ2名+外部専門家2名

評価実施時の 期待

- 社会的成果の可視化
- マーケティング効果
- 事業に関する関係者間の共通認識組成・理解促進

得られた 効果

- 社会的価値とのつながりが明確になり、行政から複数声がかかるなど、ステークホルダーとの協働促進に役立った。
- 外部専門家が入ることで、新しい課題やビジネスチャンスが明確になるなど、視野の広がりを得た。
- 他事業においても、案件の具体化や関係者間での共通認識組成にロジックモデルのノウハウを活用するようになり、事業の進め方が改善された。

今後推進する ために重要な点

- 神奈川県の実証事業の一環として評価を行ったため、外部リソース・専門家を活用でき、事業者側の負荷を軽減できた。
- データ収集・分析に関する知見を有する内部人材が多かった。
- 以前からデータ取得・分析を行っていた。
- 現段階で金融機関へのアプローチには活用できなかったため、財務的な価値との接続の必要性があると感じる。

3-3 ケーススタディ K2インターナショナルグループ

評価 実施状況

- 対象事業：若者の自立・就労支援及びそれに関連する家族への支援
- 実施期間：2018年度
- 実施体制：事務局スタッフ2名+外部専門家

評価実施時の 期待

- 数値化できない成果を含む事業成果の評価
- 対外的な説明責任
- 資金調達への活用

得られた 効果

- 事業評価できる団体であるとアピールできることが、信頼性の向上につながった。
- ロジックモデルづくりを通じて組織の強み・弱みを把握できたことで、組織全体での事業整理につながった。
- 評価を実施する過程でネットワークが広がり、外部からの刺激を得ることができた。
- ロジックモデルづくりを社内研修にも組み込み、事業の見直しにノウハウを活用している。

今後推進する ために重要な点

- 神奈川県の実証事業の一環として評価を行ったため、外部リソース・専門家を活用でき、事業者側の負荷を軽減できた。
- 評価の必要性について組織内での共通意識ができていた。
- 組織的にデータベースの整備を進めており、データの取得が比較的しやすい環境だった。

3-3 ケーススタディ 大阪NPOセンター

評価 実施状況

- 対象事業：行政からの委託事業
- 実施期間：不明（検討したが、内部事業には取り入れていない。）
- 実施体制：スタッフ3名

評価実施時の 期待

- 事業目標の達成度合いの測定（中間支援の立場から）
- 対外的な説明

得られた 効果

- 関係者間での相互理解促進やステークホルダーとの連携に役立った。年間事業計画の策定にもノウハウを活用している。
- 委託事業の評価基準を再検討し、ブラッシュアップすることができた。
- 評価を取り入れた段階で、新規案件の獲得、行政からの委託事業費の増加があった。

今後推進する ために重要な点

- 社会的インパクト評価自体の理解を得ることがまず必要であるが、労力がかかる。
- 現在は、どの事業においても評価を取り入れていないが、取り入れるためには、時間的・労力的なコストがかかるため、そのハードルを下げる必要がある。

評価 実施状況

- 対象事業：企業向け環境教育プログラム
- 実施期間：2018年度
- 実施体制：自団体スタッフ及び協働先企業スタッフ

評価実施時の 期待

- 対外的な説明（協働先企業に対する、自団体提供プログラムの価値説明）

得られた 効果

- ロジックモデルづくりで事業情報を整理していく中で、関係者間での気づきがあり、新しい視点を得ることができた。

今後推進する ために重要な点

- 評価への取り組み意向が高いことが必要。
- 実施状況は指標策定フェーズで止まっているが、更に進めるためには時間とコストを含めた実施体制を整えることが必要だと考えている。また、推進に向けては参考となる事例があると良い。
- 教育分野として成果を（特に数値的に）測定することが難しいため、特定の分野におけるデータ収集・分析方法の情報が必要である。

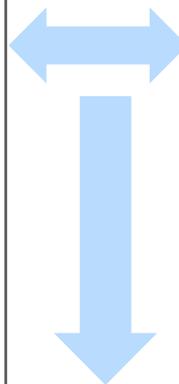
サマリー

1. 調査概要
 1. 調査目的・背景
 2. 調査方法
 3. 調査の制約
2. アンケート調査結果
 1. アンケート結果
 2. 分析結果
3. ケーススタディ
 1. まとめ
 2. 評価実施により得られたメリット
 3. ケーススタディ
4. 社会的インパクト・マネジメント活用に向けて

別途資料：質問票、アンケート集計結果

SIM実施に向けて必要なポイント

- 経営陣を含む組織内での意義、目的、実施に対する共有・理解
- 必要性・価値を認識した自発的な実施
- 評価結果の活用に向け、組織内で前向きに対話ができる関係性や土壌
- 外部専門家の活用や外部からの支援
- データ収集・分析の知見を有する内部人材
- データ取得・整備の体制



課題

- 実施のための内部リソース（人材、資金、データ）の不足
- 実施手法の知見の不足（適切な指標設定・測定方法、データの収集方法・分析方法、評価結果の活用方法等）
- 外部の支援ツール（評価を学ぶリソース・研修、相談・委託する専門家人材等）の不足
- 社会的インパクト評価に対する理解の不足

対応策・提言

- 実施の伴走支援、データ分析等への支援
- 事業者・外部支援組織向け研修、社内研修化の促進
- 良い事例・型作り（近い業界の事例づくり、共通の型・評価軸づくり）
- 社会的インパクト評価への理解醸成に向けた情報発信

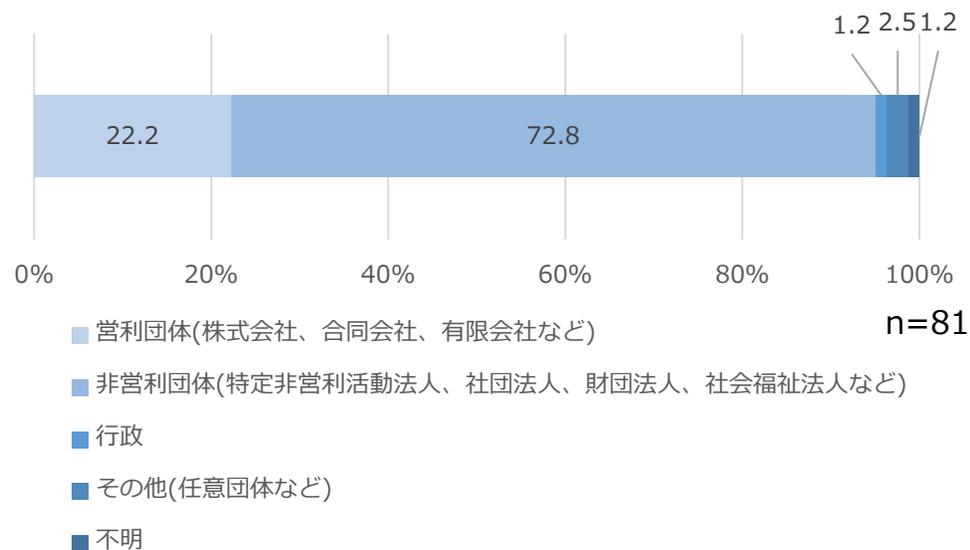
サマリー

1. 調査概要
 1. 調査目的・背景
 2. 調査方法
 3. 調査の制約
2. アンケート調査結果
 1. アンケート結果
 2. 分析結果
3. ケーススタディ
 1. まとめ
 2. 評価実施により得られたメリット
 3. ケーススタディ
4. 社会的インパクト・マネジメント活用に向けて

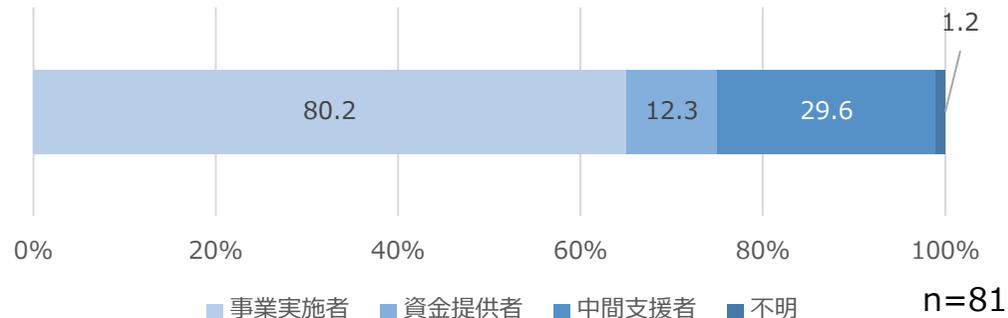
別添資料：質問票、アンケート集計結果

参考 アンケート結果①

問2. 法人格について



問3. 区分

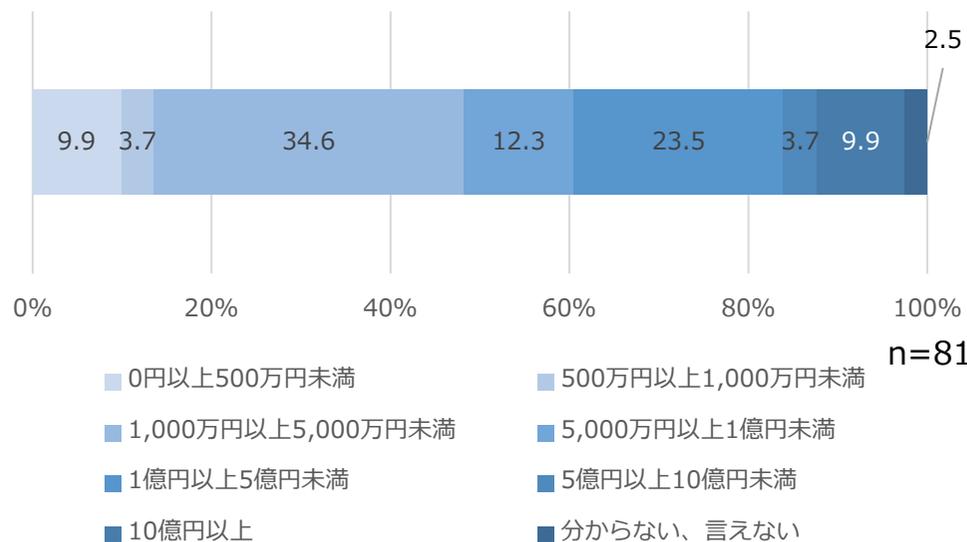


問4. 主な活動分野

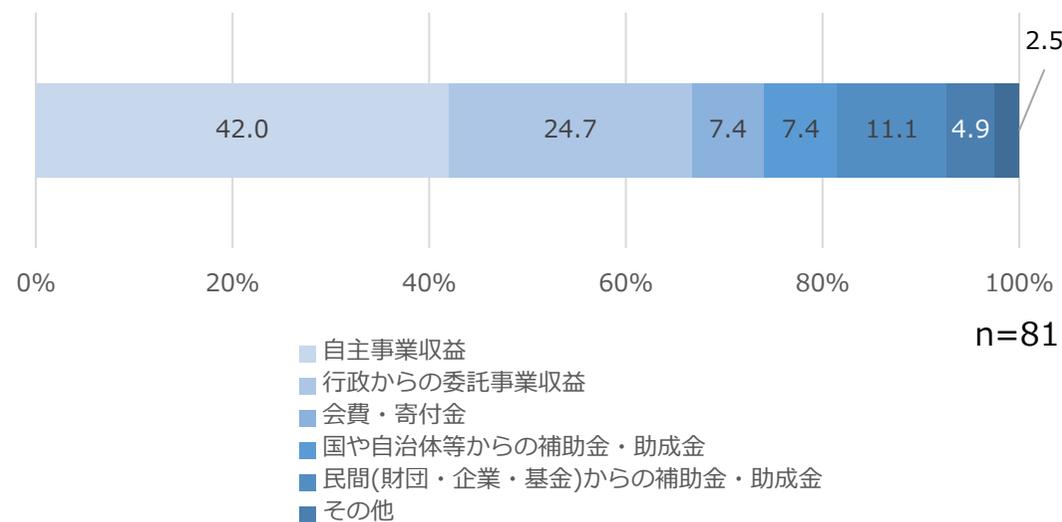
カテゴリー名	n	%
農業、林業	1	1.2
漁業	0	0.0
鉱業、採石業、砂利採取業	0	0.0
建設業	0	0.0
製造業	1	1.2
電気・ガス・熱供給・水道業	0	0.0
情報通信業	1	1.2
運輸業、郵便業	0	0.0
卸売業、小売業	2	2.5
金融業、保険業	2	2.5
不動産業、物品賃貸業	0	0.0

カテゴリー名	n	%
学術研究、専門・技術サービス業	7	8.6
宿泊業、飲食サービス業	1	1.2
生活関連サービス業、娯楽業	2	2.5
教育、学習支援業	12	14.8
医療、福祉	18	22.2
複合サービス事業	3	3.7
サービス業(他に分類されないもの)	12	14.8
公務(他に分類されるものを除く)	1	1.2
分類不能の産業	14	17.3
不明	4	4.9

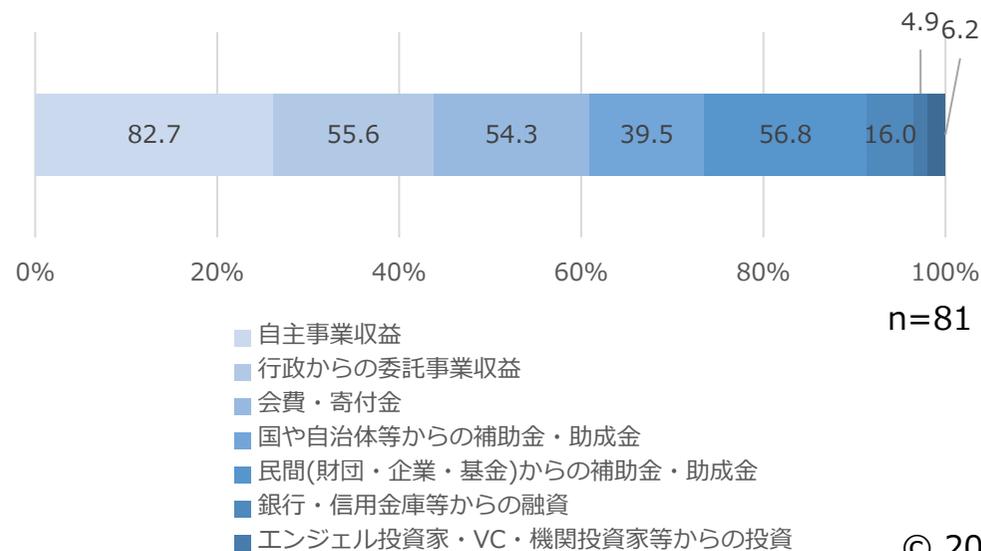
問5. 売上規模



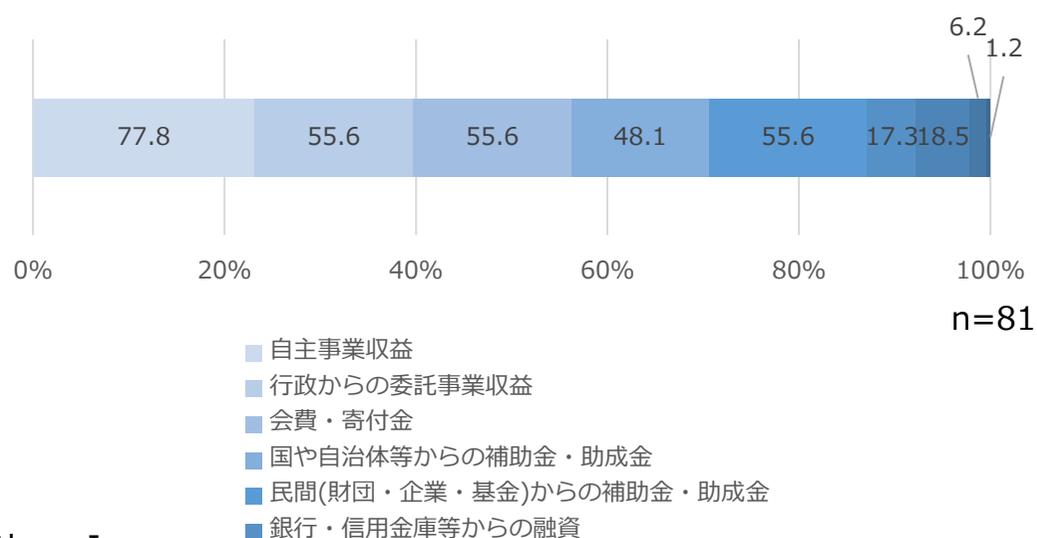
問6. 売上（経常利益）を構成する
最も大きな資金源



問7. 過去3年間における資金源

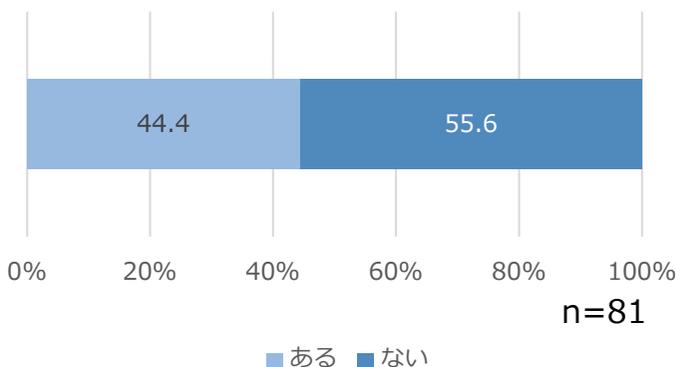


問8. 今後希望する資金源の種類

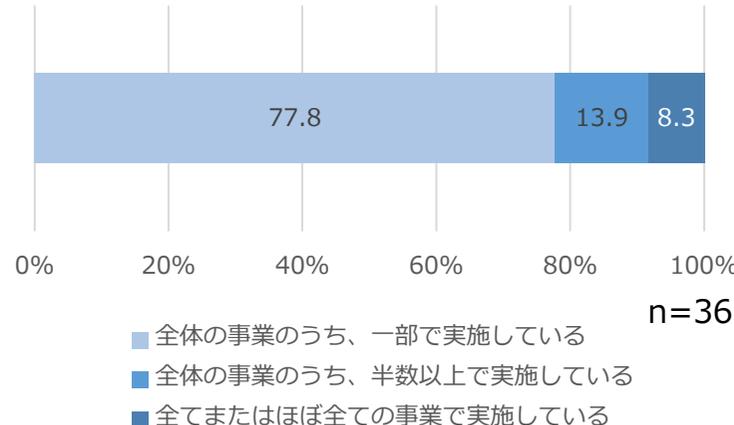


参考 アンケート結果③

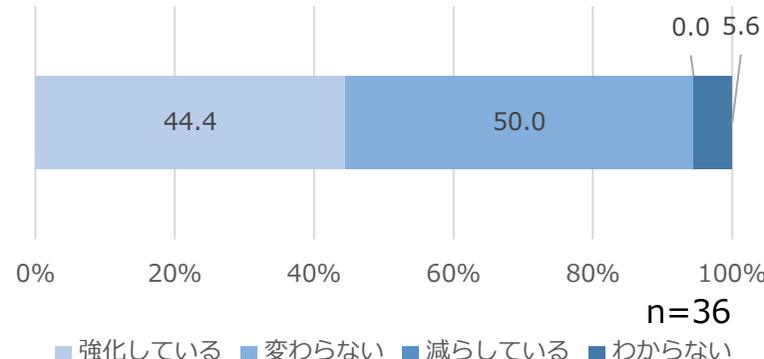
問9. 社会的インパクト評価を実施したことがあるか



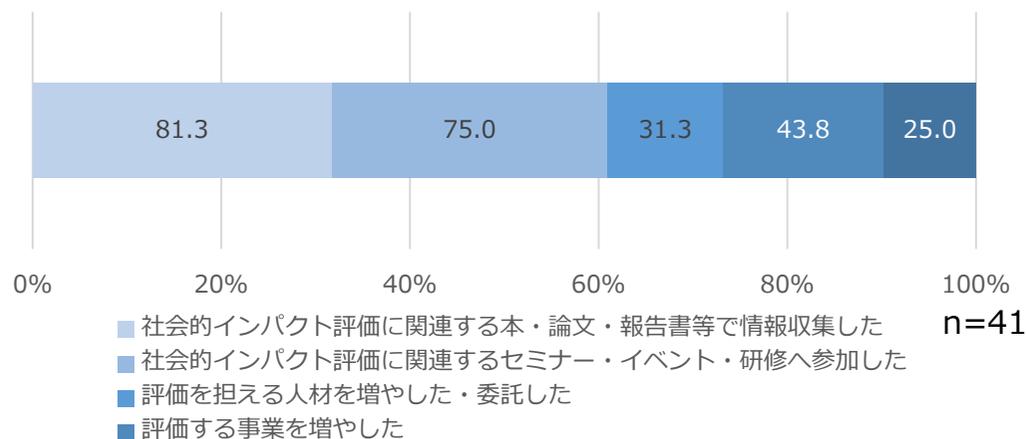
問10.実施している事業数は全体のうちどのくらいの割合を占めるか



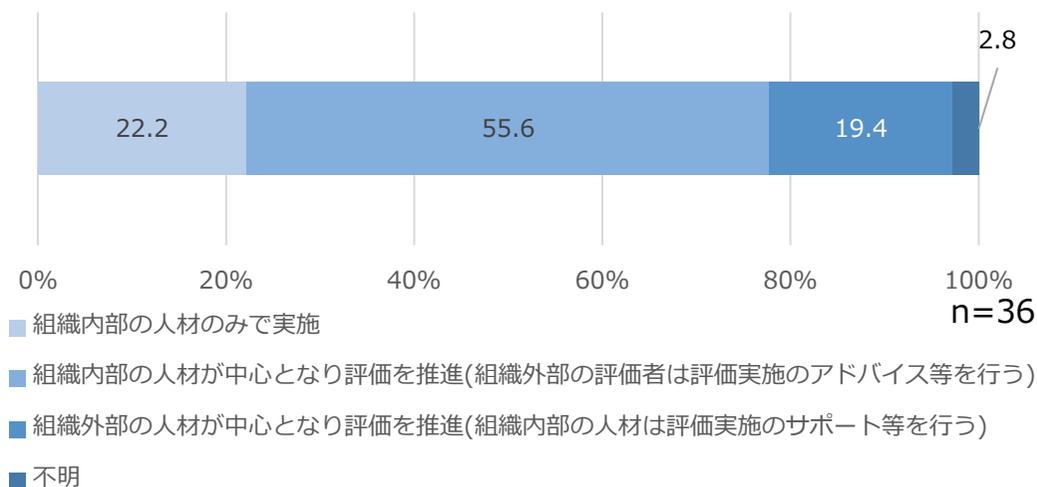
問11.過去3年間に於いて貴団体における社会的インパクト評価の取り組みはどのように変わってきているか



問12. 当てはまる取り組み

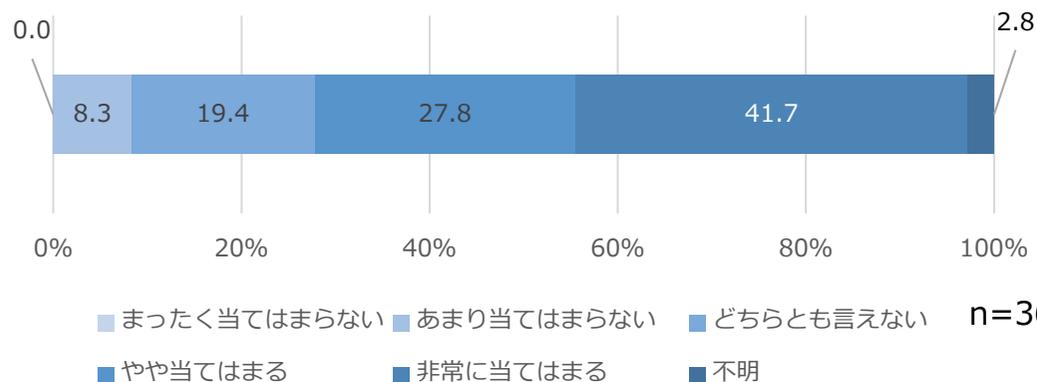


問13. 社会的インパクト評価の実施体制について



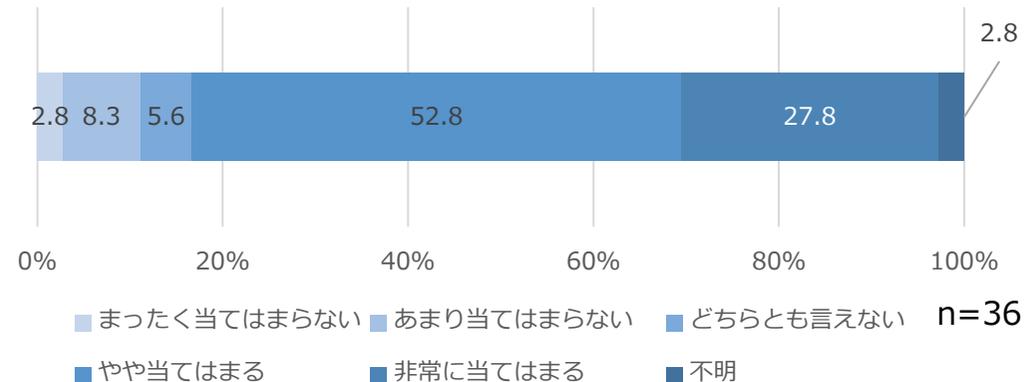
期待していたこと

問14_a. 組織のメンバーの事業目的や成果に対する理解を促進し、士気を向上させること

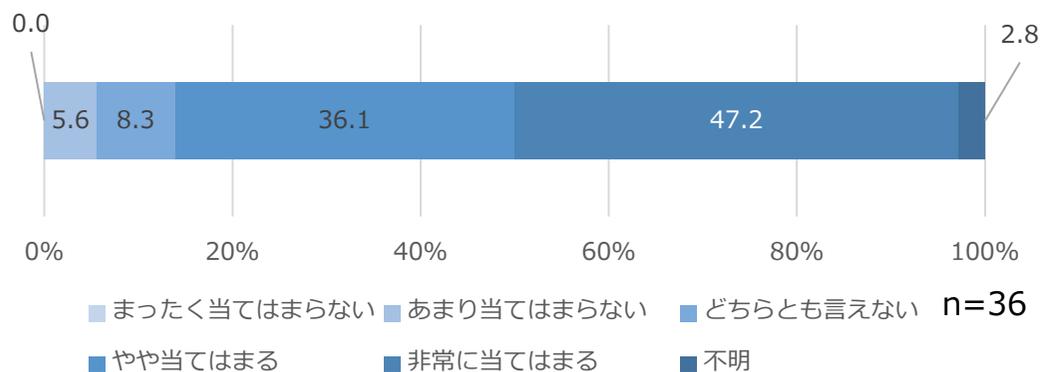


役に立ったこと

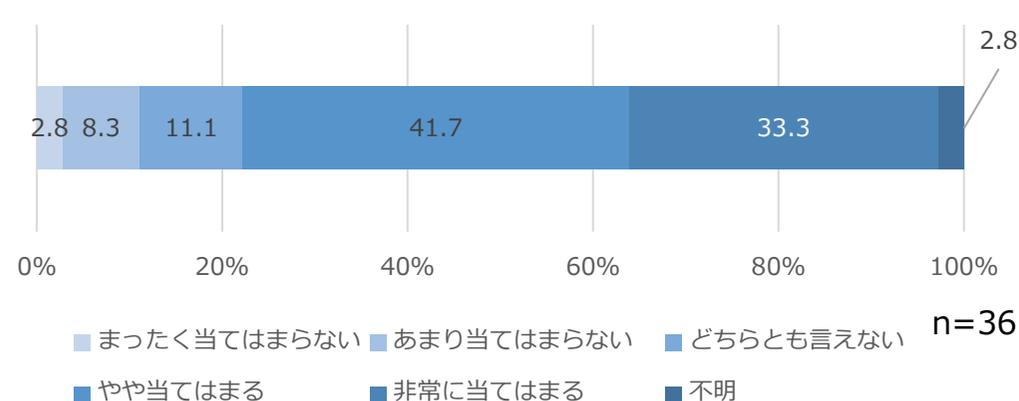
問15_a. 組織メンバーの事業目的や成果に対する理解を促進し、士気を向上させること



問14_b. 関係者の事業目的や成果に対する理解を促進すること



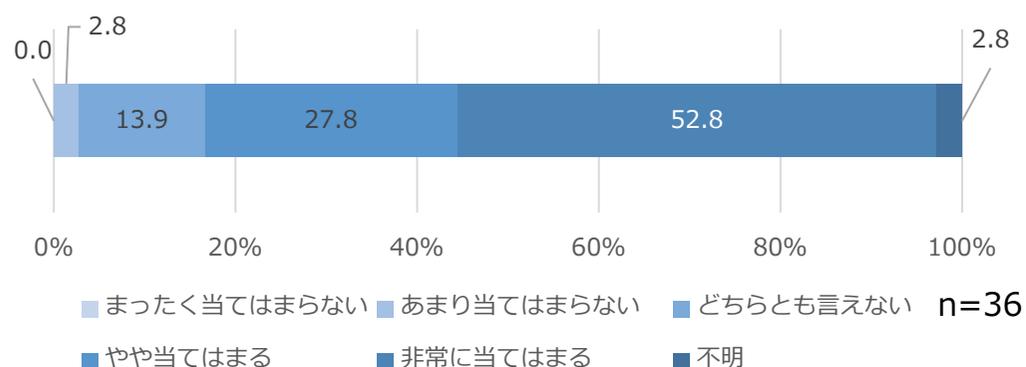
問15_b. 関係者の事業目的や成果に対する理解を促進すること



期待していたこと

問14_c. 活動が事業目的の達成につながるか

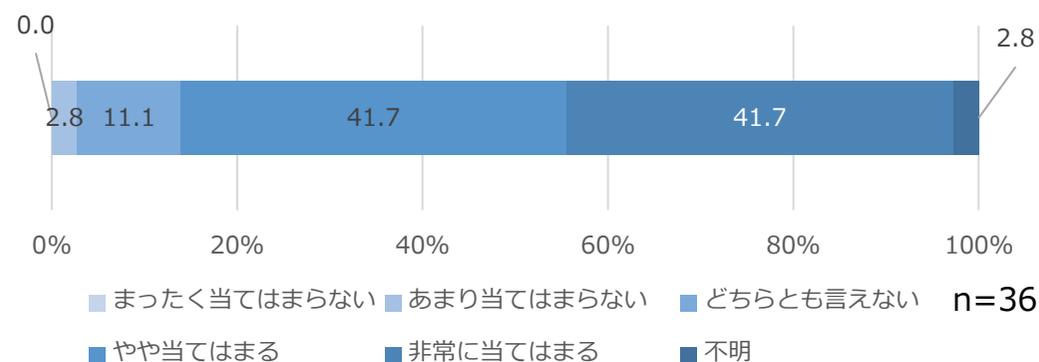
□ジックを整理すること



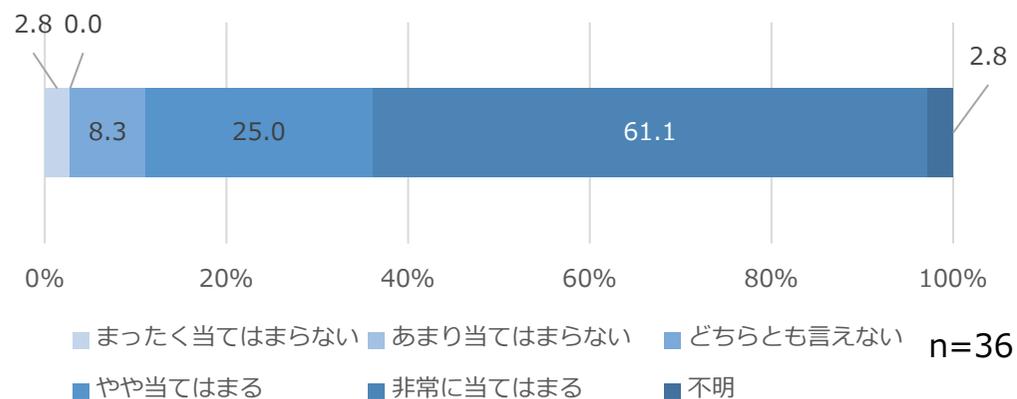
役に立ったこと

問15_c. 活動が事業目的の達成につながる

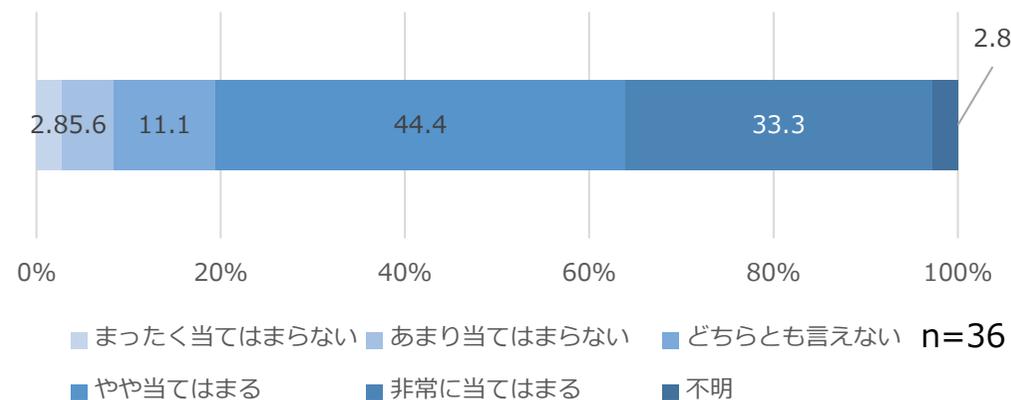
□ジックを整理すること



問14_d. 事業成果の可視化



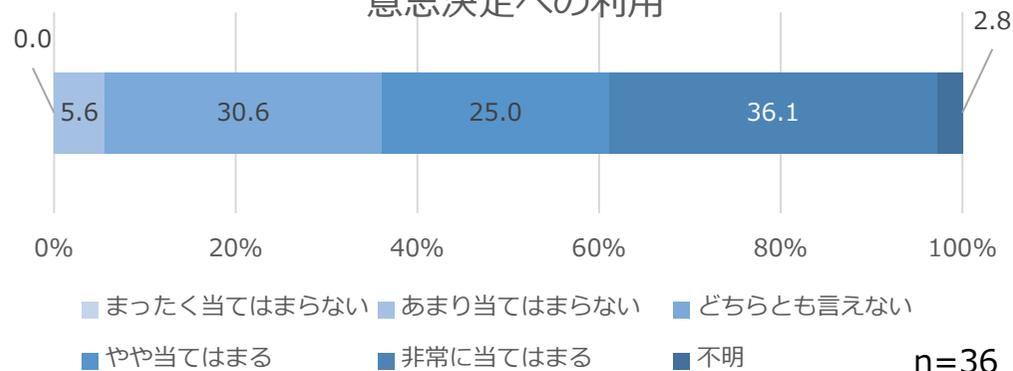
問15_d. 事業成果の可視化



期待していたこと

問14_e. 事業戦略の検討や経営における

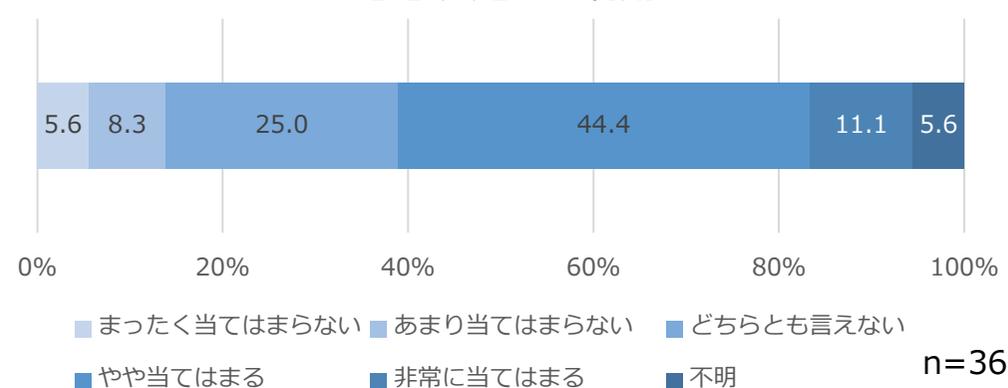
意思決定への利用



役に立ったこと

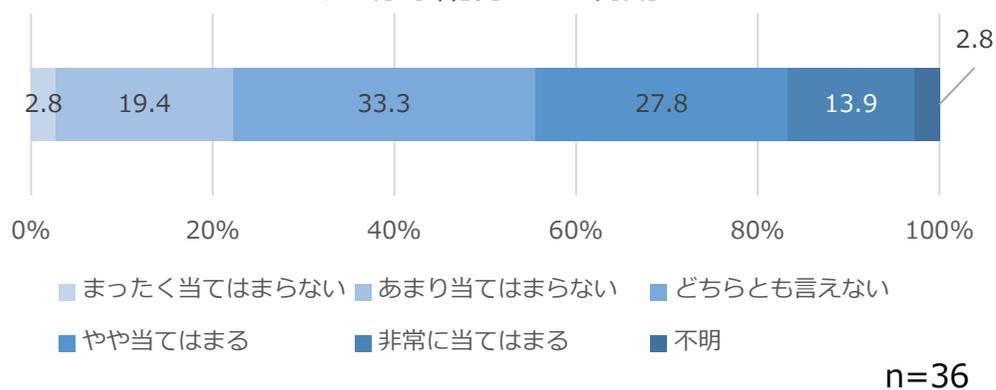
問15_e. 事業戦略の検討や経営における

意思決定への利用



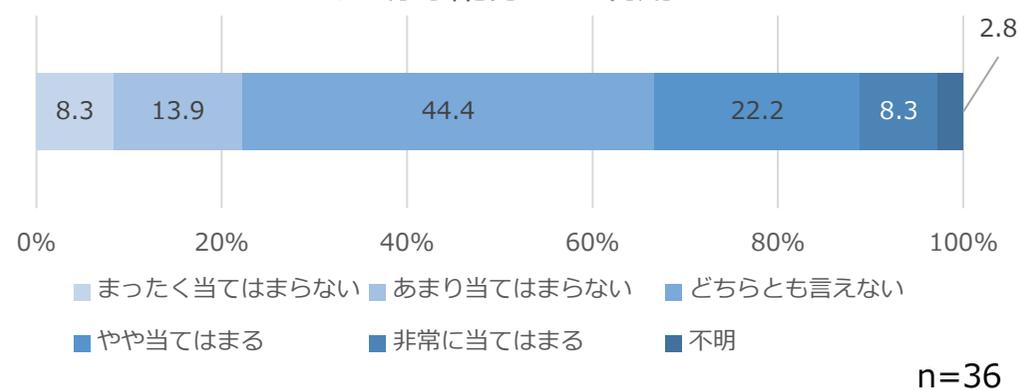
問14_f. リソース（資金や人材等）の

適切な配分への利用



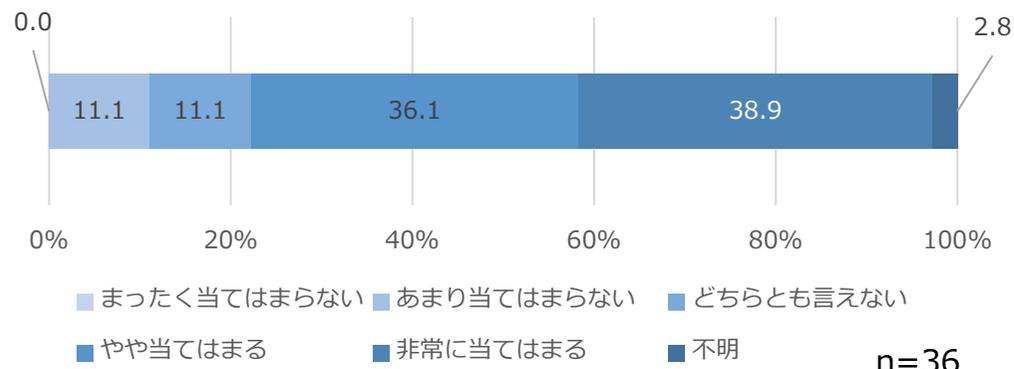
問15_f. リソース（資金や人材等）の

適切な配分への利用



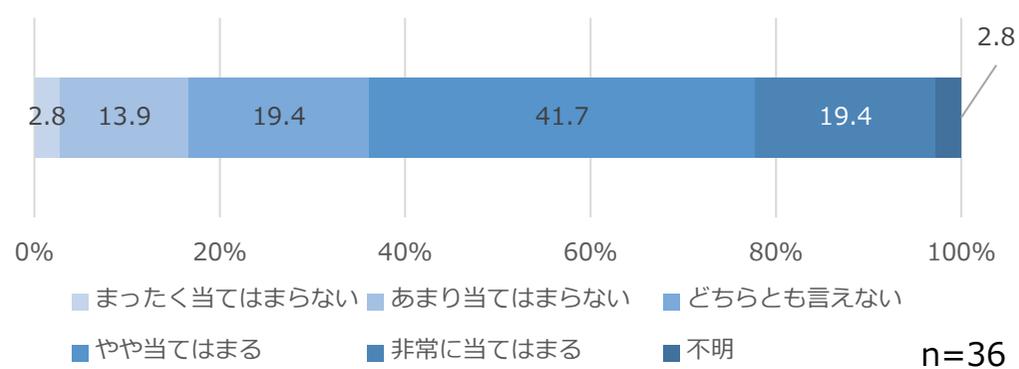
期待していたこと

問14_g. 事業内容や運営方法の改善への利用

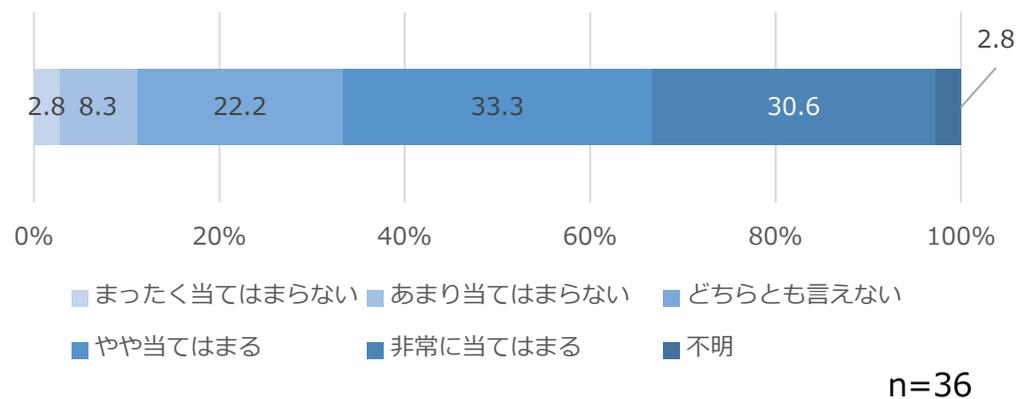


役に立ったこと

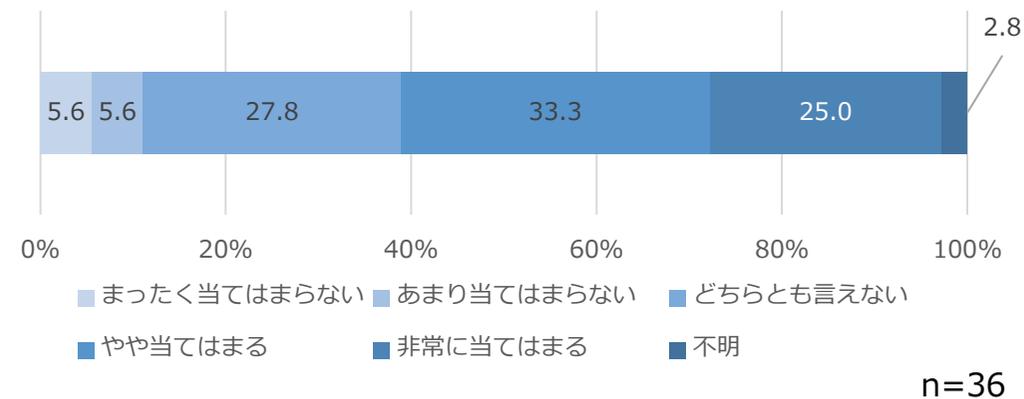
問15_g. 事業内容や運営方法の改善への利用



問14_h. 他団体との差別化

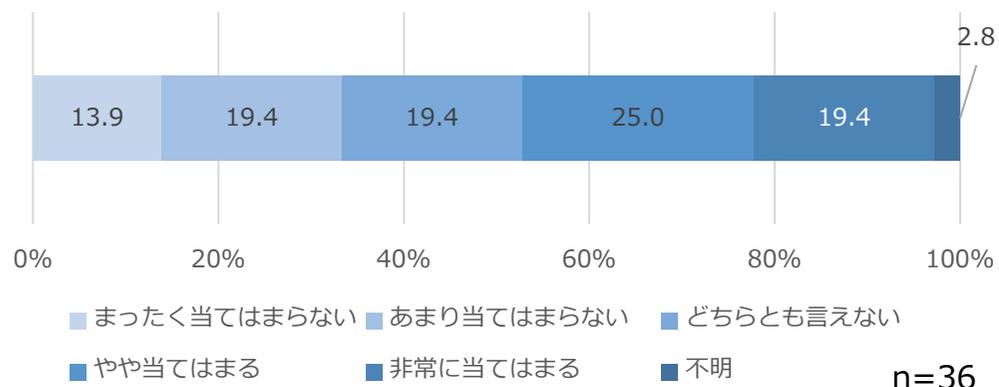


問15_h. 他団体との差別化



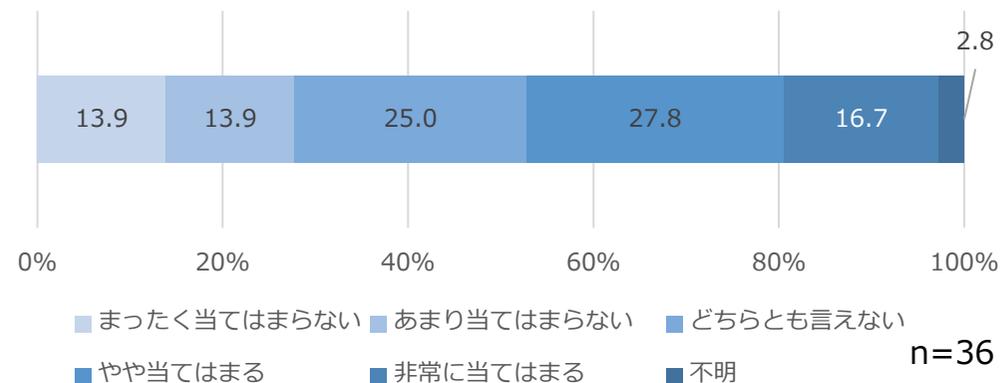
期待していたこと

問14_i. 資金提供者からの要望への対応

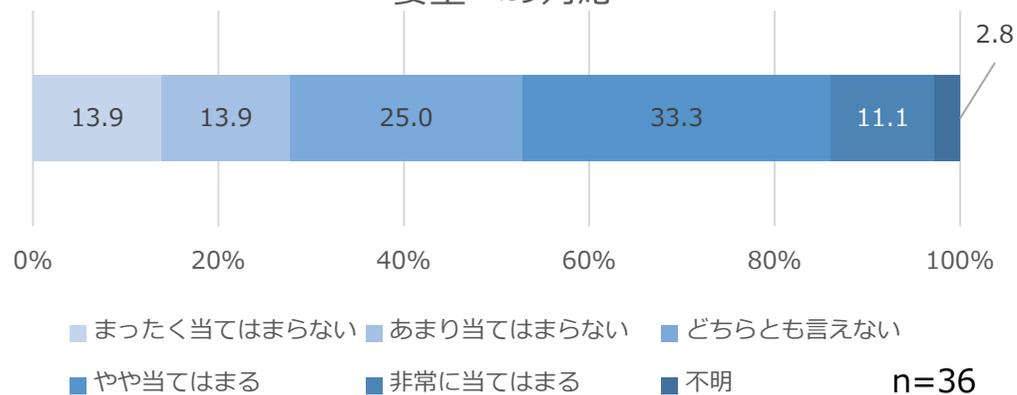


役に立ったこと

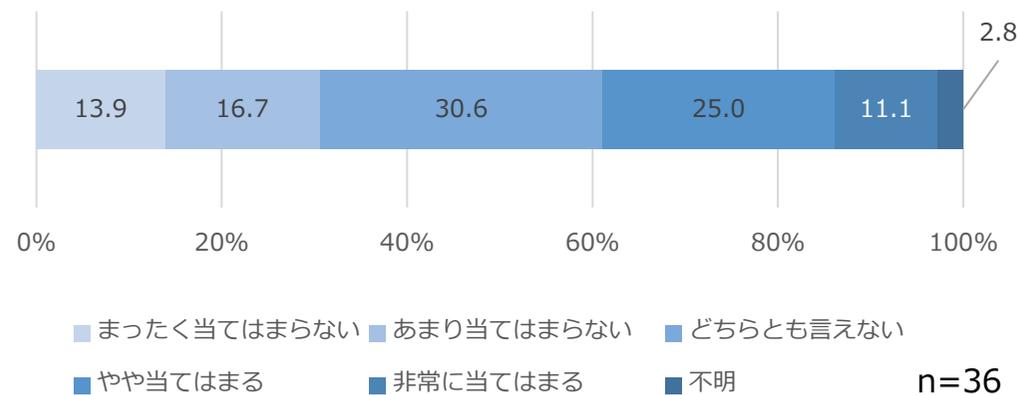
問15_i. 資金提供者からの要望への対応



問14_j. 資金提供者以外の関係者からの
要望への対応

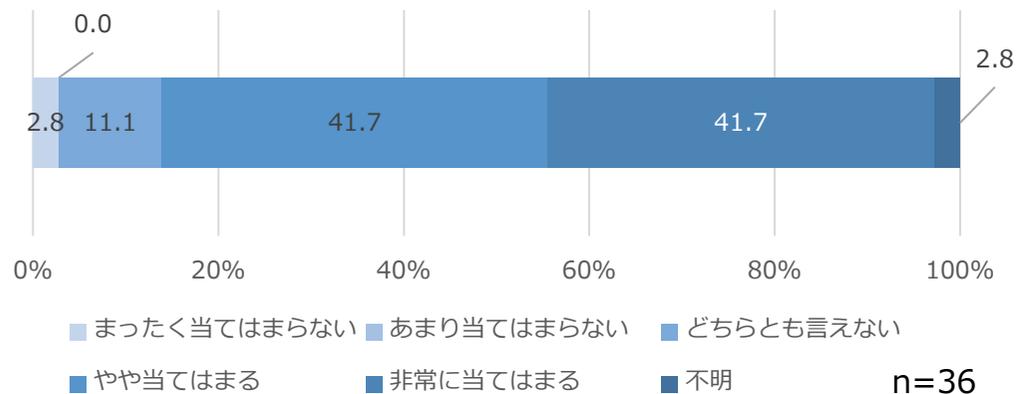


問15_j. 資金提供者以外の関係者からの
要望への対応



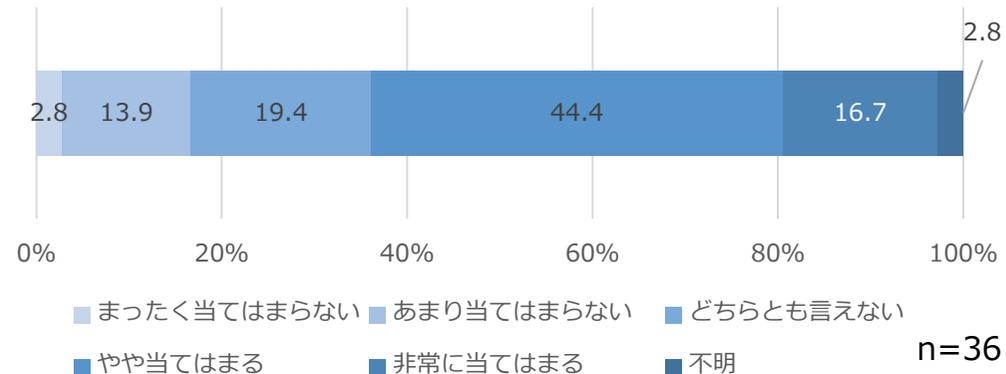
期待していたこと

問14_k. 関係者への説明責任を果たすこと

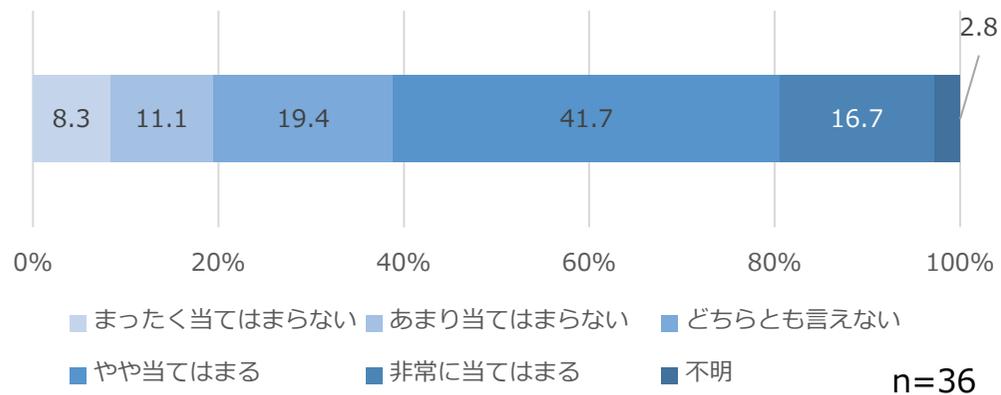


役に立ったこと

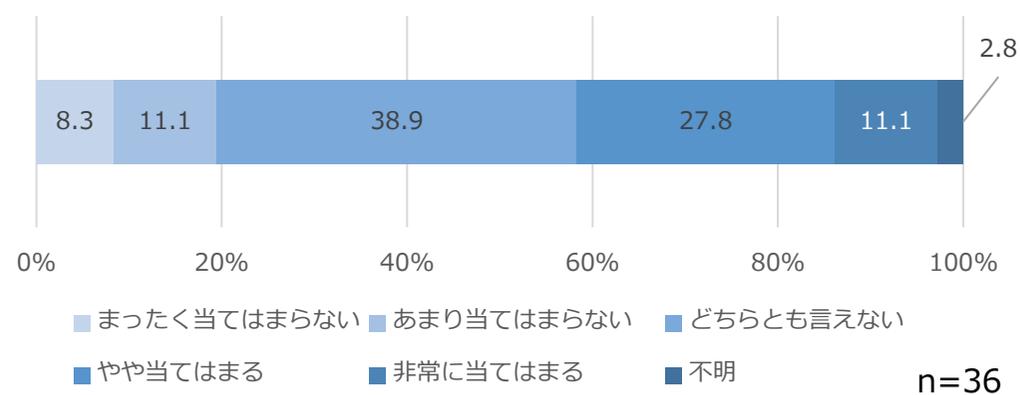
問15_k. 関係者への説明責任を果たすこと



問14_l. リソース（資金や支援等）、新規案件、
新規顧客の獲得



問15_l. リソース（資金や支援等）、新規案件、
新規顧客の獲得



問16.
社会的インパクト評価の
活用事例

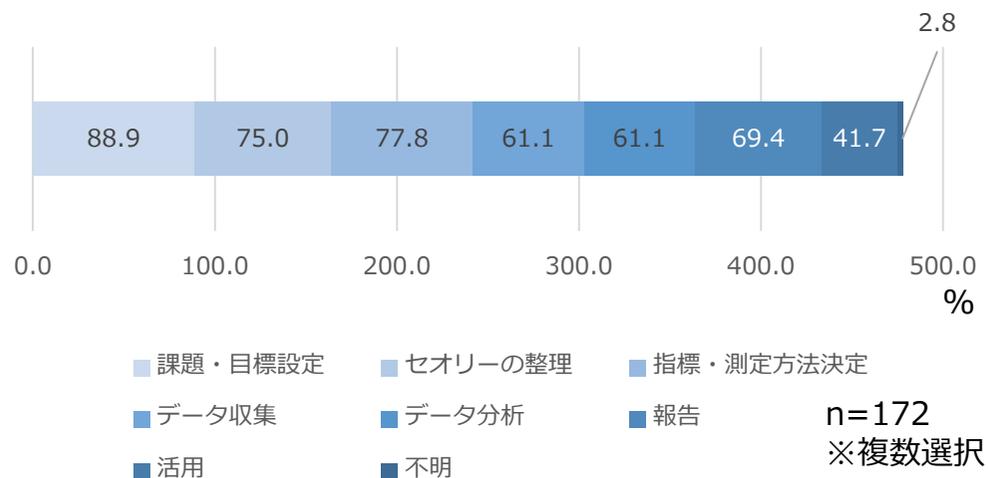
■社会的インパクト評価が役立った事例

- 多様なステイクホルダーでプロジェクトを実施する際に、ロジックモデルを考えたり、指標をつくる作業は、vision makingにとっても役立っている。事業評価よりも、適切なプロジェクトローンチと、方法論のみなおし、が有用である。
- 評価ロジックモデルの検討過程において、目的達成に向けてバックキャスト的に取り組み事項に不足がないか、メンバー全員で検討することができた。
- 事業体との連携において活用し、相互理解協働に役立だった。
- 評価の専門家とくり返し対話する事によって事業を客観視することができ、団体の強みや事業の目標がより鮮明になった。
- 社会的インパクト評価は主にロジックモデル作成に向け、活動の目ざすところが、多様な視点から考えることができ、また明確にもなったと考える。これは、活動の節目節目において、振り返りの指針となり、高いモチベーションを保つことができた。ややもすると活動に没頭しがちな面のある職員だが、客観的な見方につながってきている。

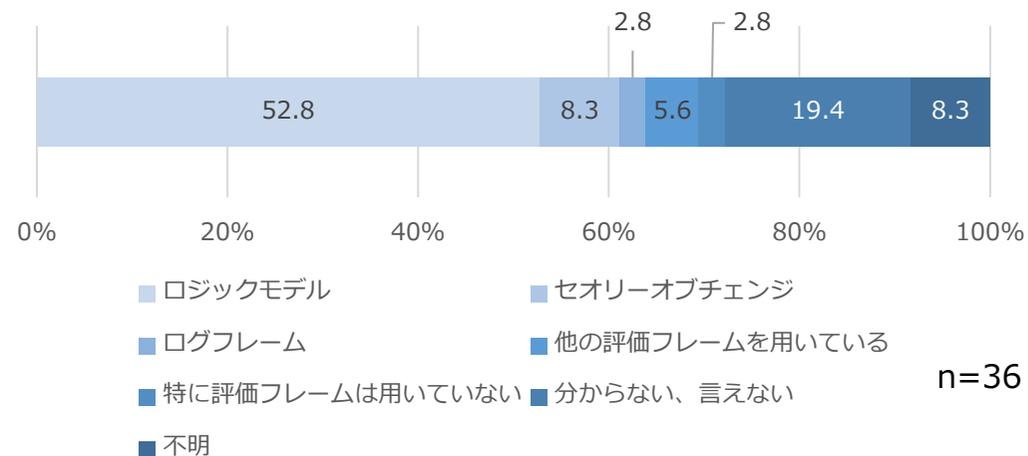
■社会的インパクト評価が役立たなかった事例

- 助成金をもらっておこなった事業で、助成元の要望があり、インパクト評価をおこなった。助成元の意向が強く、実施したため(また、助成金が終了し、自主事業としてはその後におこなっていないので)、団体としてその意義や成果が見えているわけではない。
- 人材的、工数的な課題により、継続的な事業評価につなげることの難しさを感じている。
- 県の委託事業で自主的にインパクト評価を行なった例について、結果事業終了時に評価レポートを提出したが、県庁内では、全く評価は生かされずであった。次年度の案件形式に生かされるような評価になるような評価に仕組づくりが必要かと。

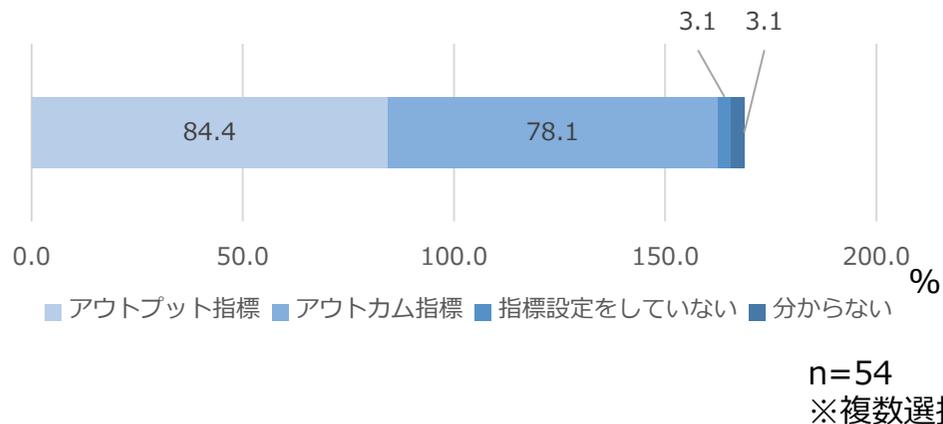
問17. 実施したプロセス



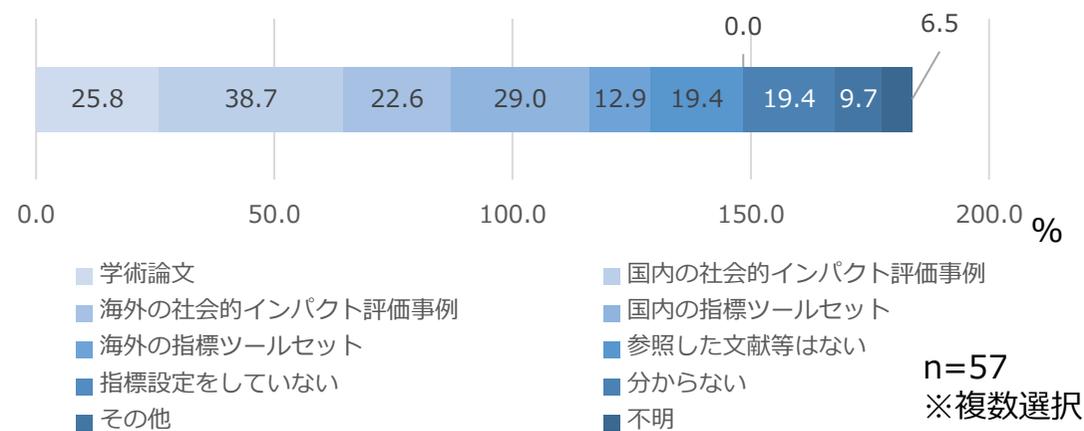
問18. どのような評価フレームワークを採用したか



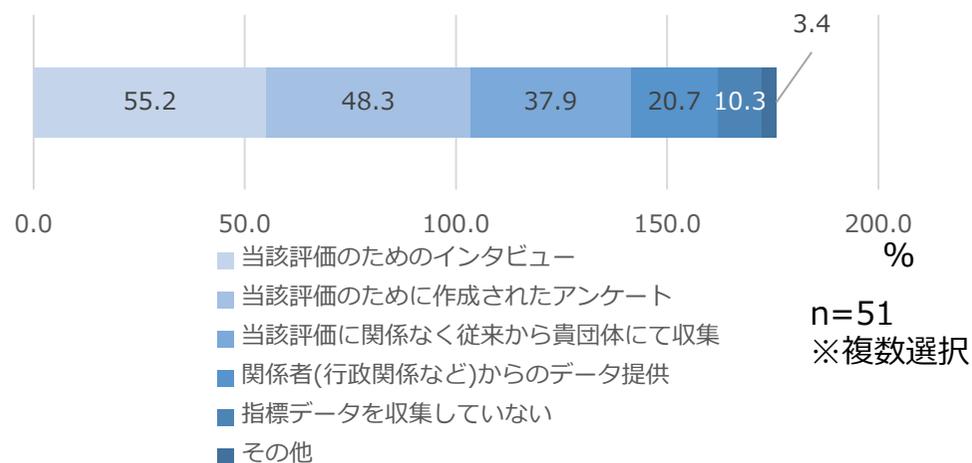
問19. 評価実施にあたり測定した指標について



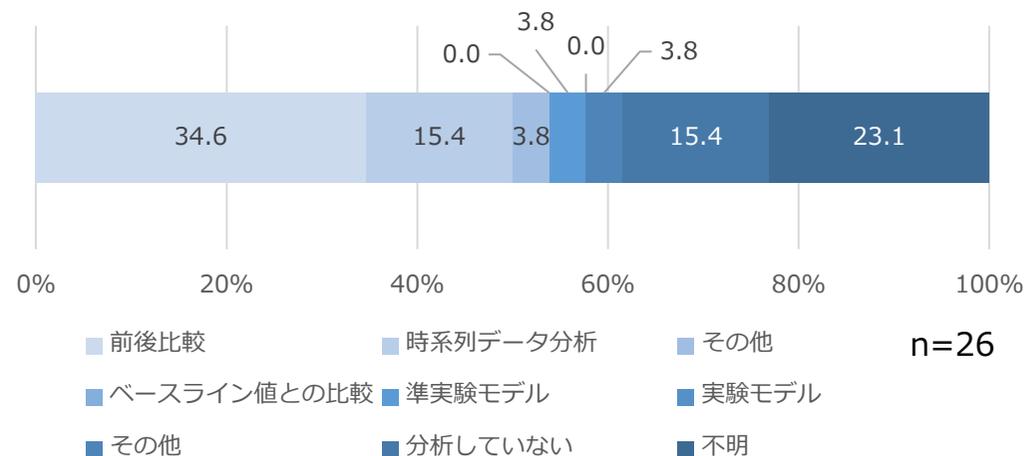
問20. 測定する指標を決定した際に、参照にした文献について



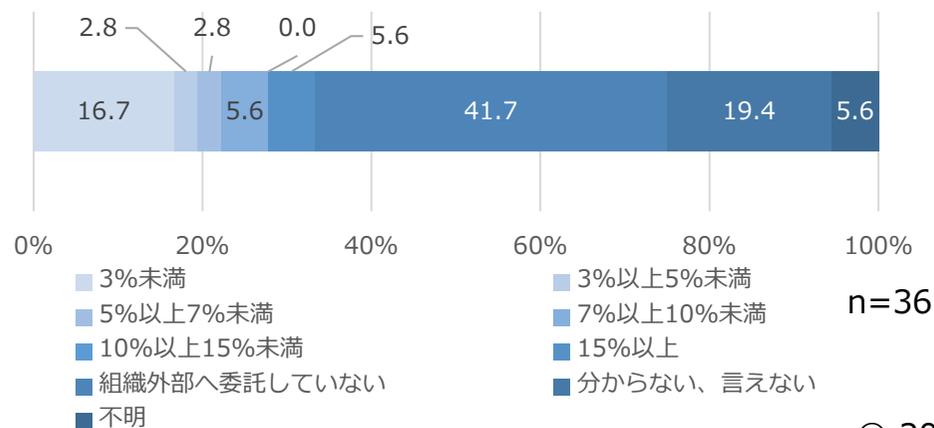
問21. 測定する指標データを
どのように収集したか



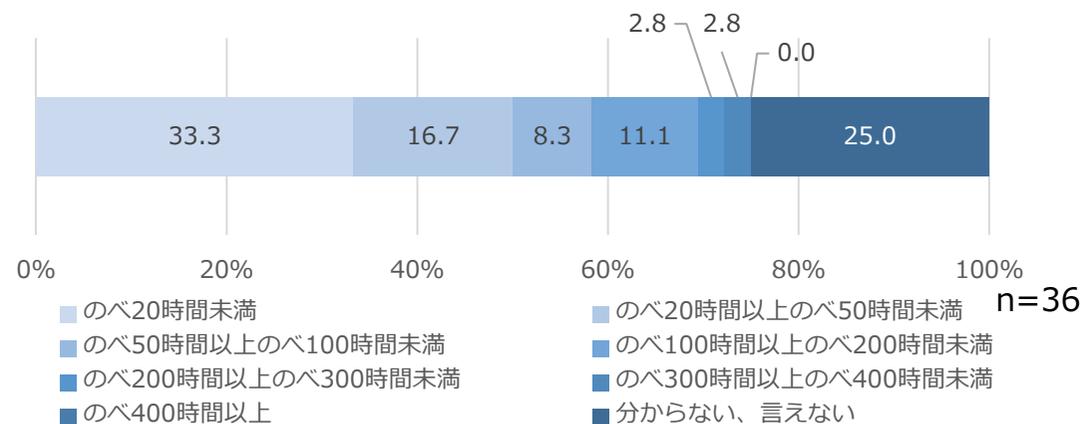
問22. 評価において
どのような分析手法を用いたか



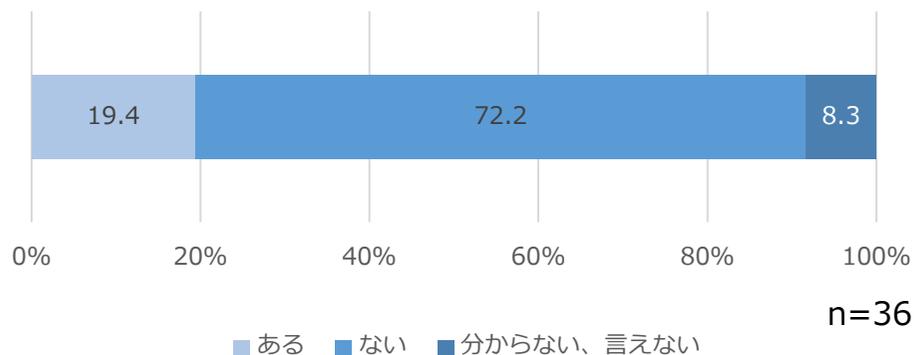
問23. 組織外部へ評価業務を委託した場合、
委託費用は、評価対象の事業の費用総額に対
してどの程度割合を占めるか



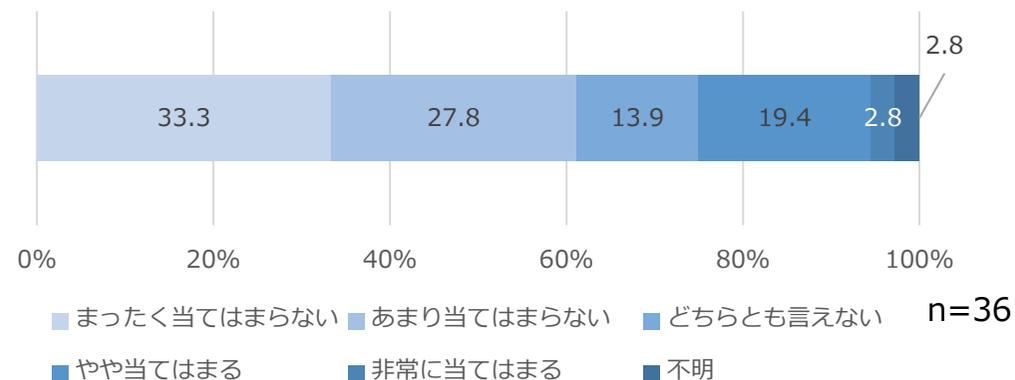
問24. 社会的インパクト評価の
実施にかかったのべ時間



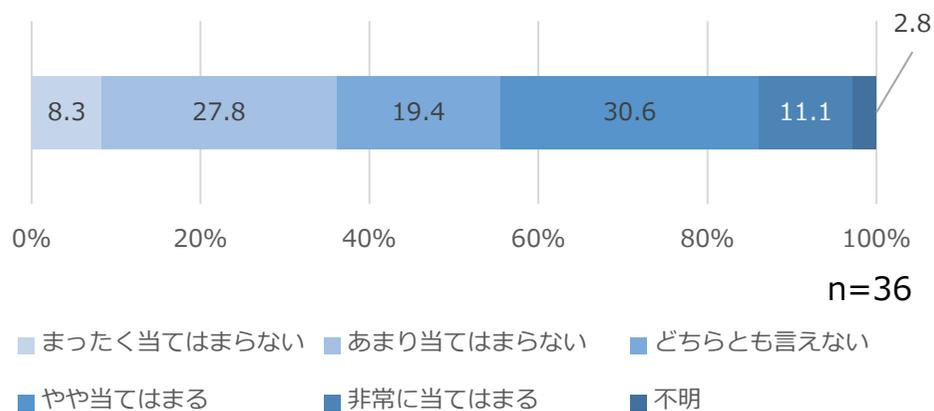
問25. 事業の評価を実施するための外部からの資金提供はあるか



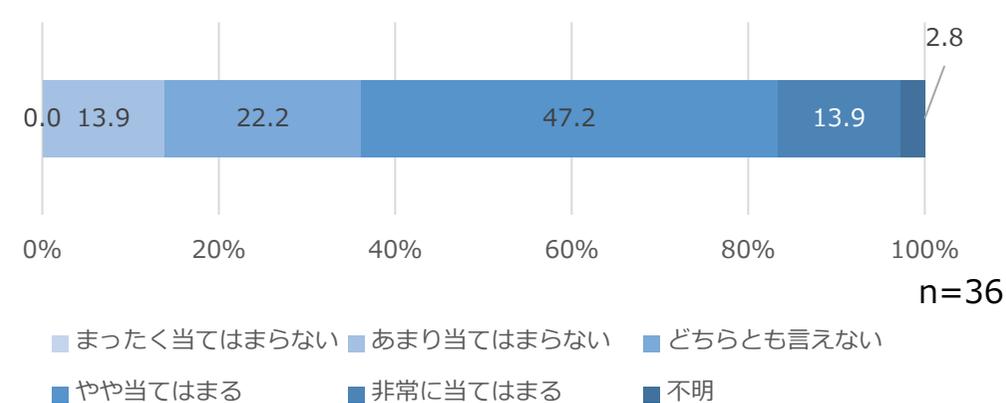
問26_a. 評価の予算を確保している



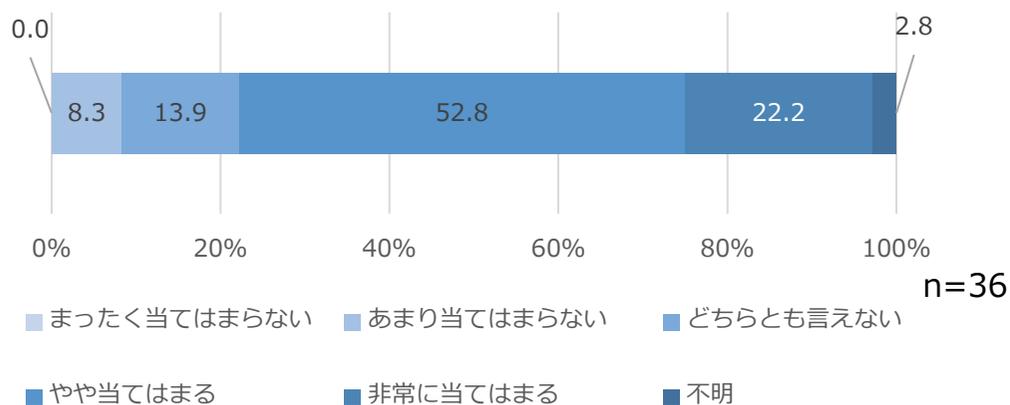
問26_b. 評価に充てる時間・労力がある



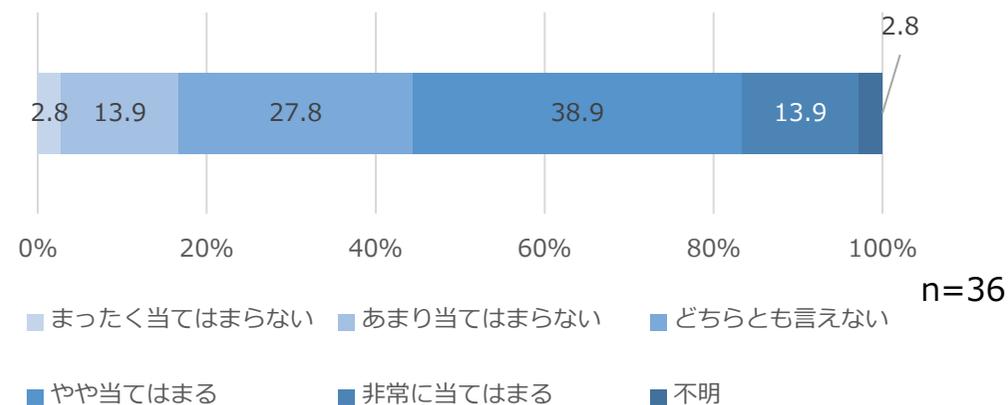
問26_c. 評価の意義や目的が組織内で共有されている



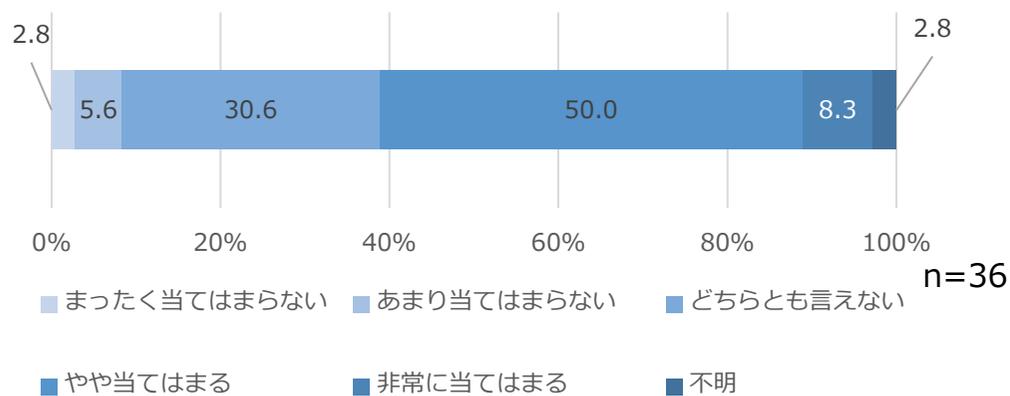
問26_d. 経営陣は事業の評価に
意欲的である



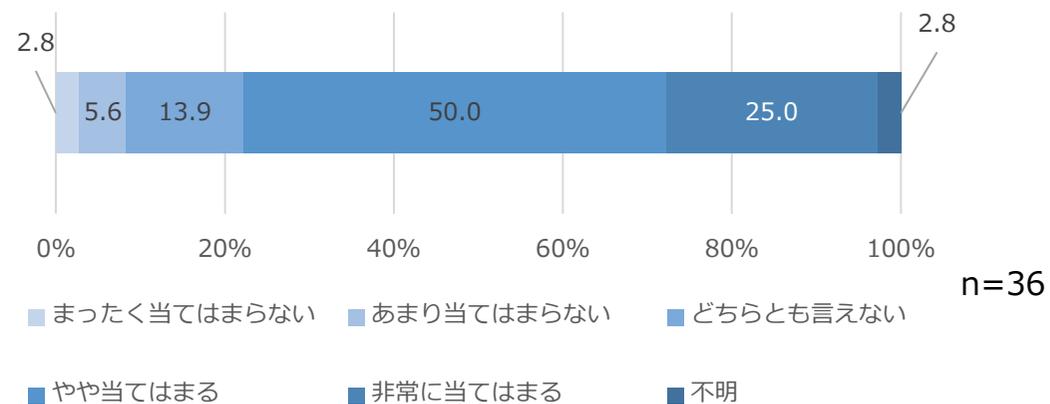
問26_e. 多くの職員は事業の評価に
意欲的である



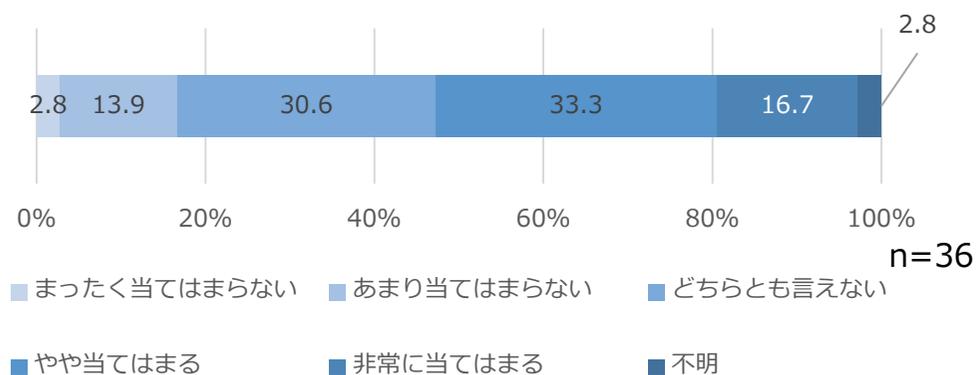
問26_f. 評価の意義や目的について関係者と
共有されている



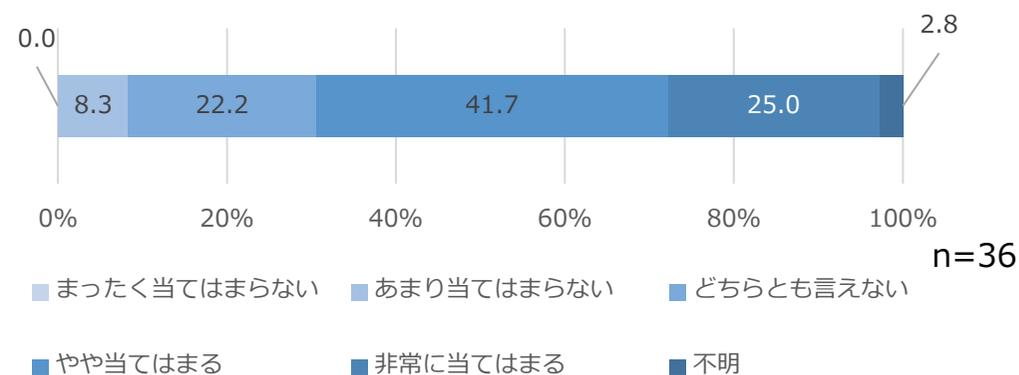
問26_g. 評価結果の活用に向けて、組織内
で前向きに対話ができる関係性や土壌がある



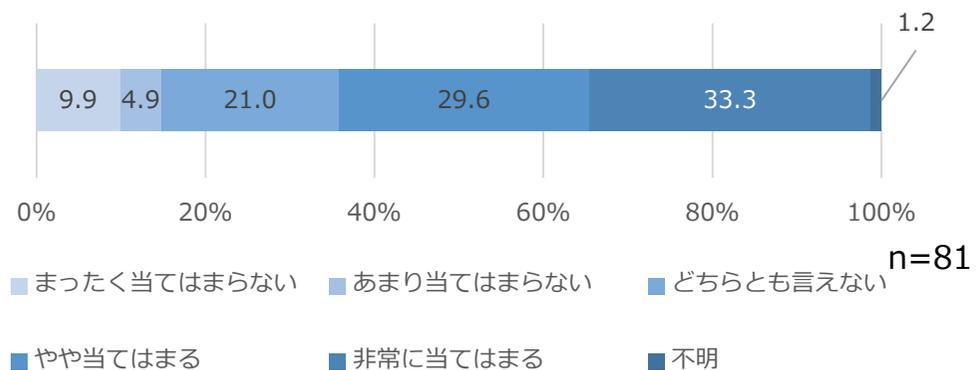
問26_h. データ収集等の実施体制について
関係者と協力関係が構築されている



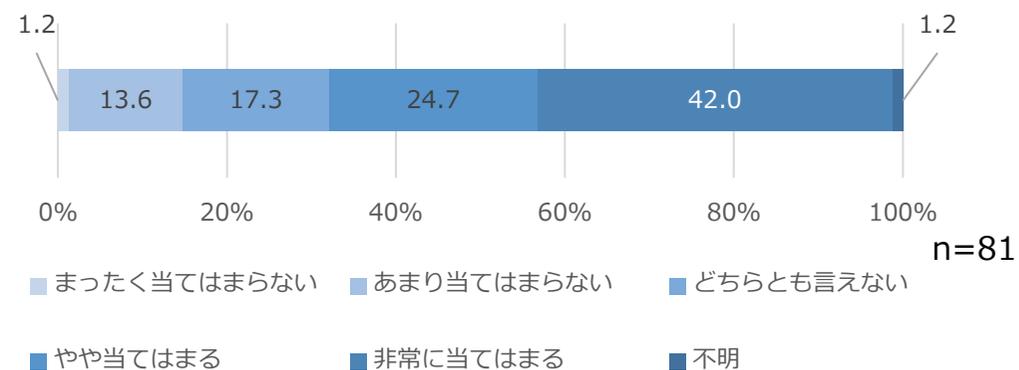
問26_i. 評価の活用に向けて、組織外で前向きに
対話ができる関係性や土壌がある



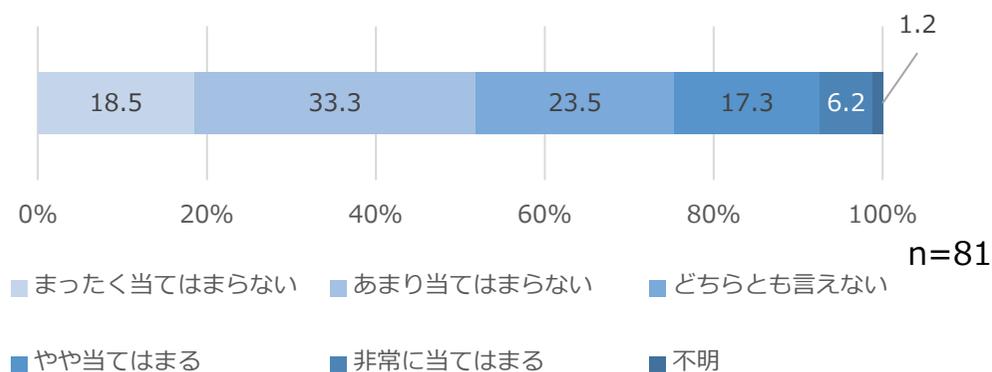
問27_a. 評価のための資金が不足している



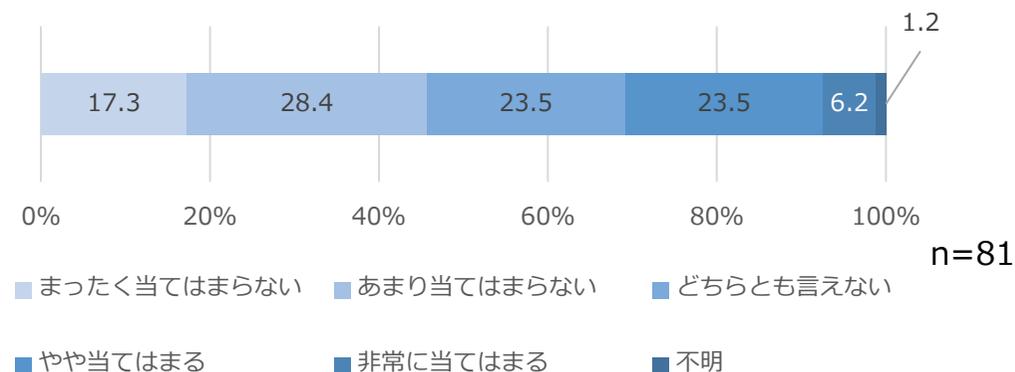
問27_b. 組織内部の人材が不足している



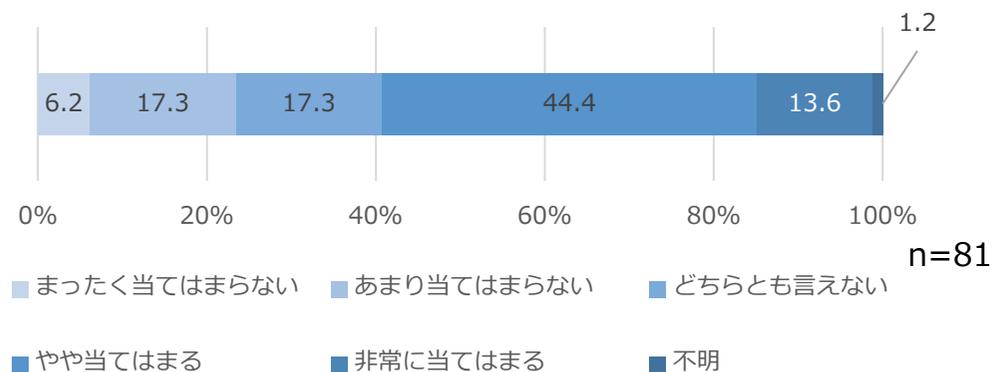
問27_c. 優先事項だとみなす経営陣がいない



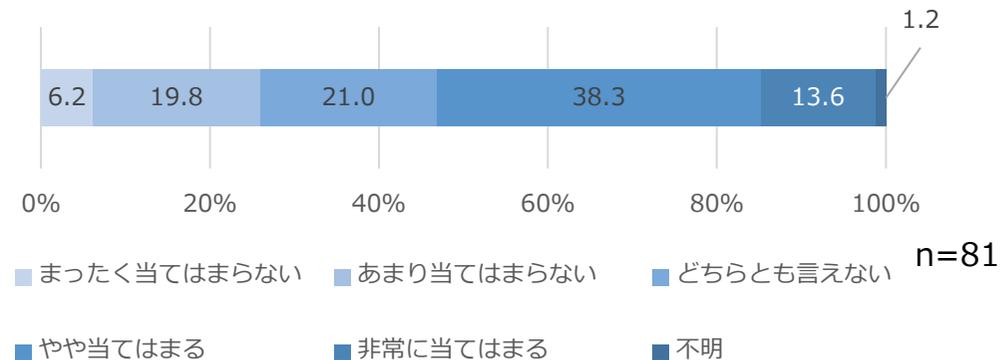
問27_d. 優先事項だとみなす
事業担当者がいない



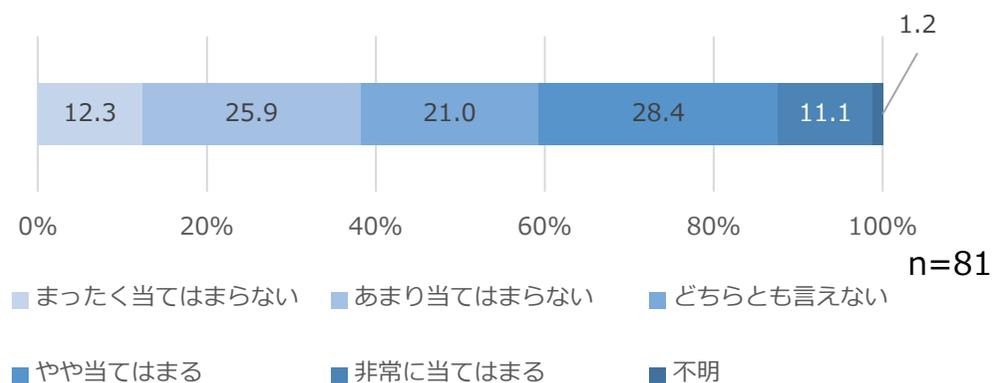
問27_e. 適切な指標設定や測定方法が
わからない



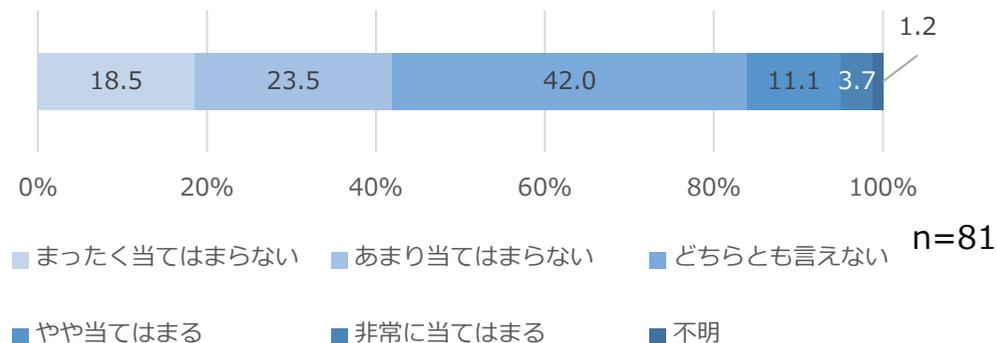
問27_f. データの収集方法や分析方法が
わからない



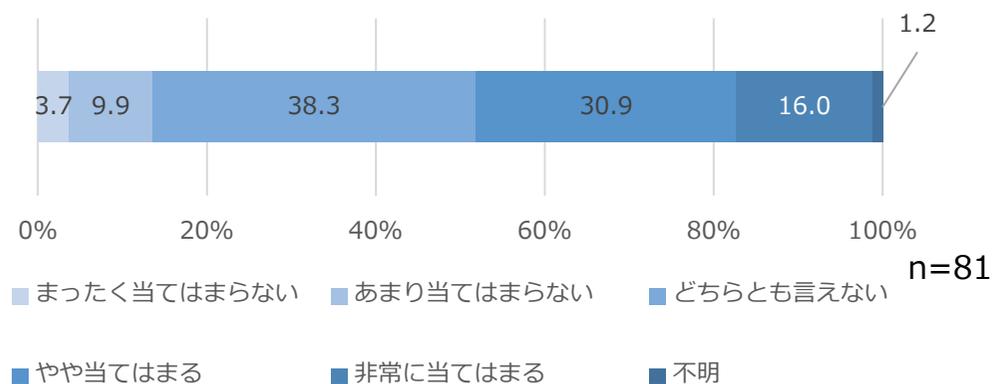
問27_g. 評価結果の活用方法が分からない



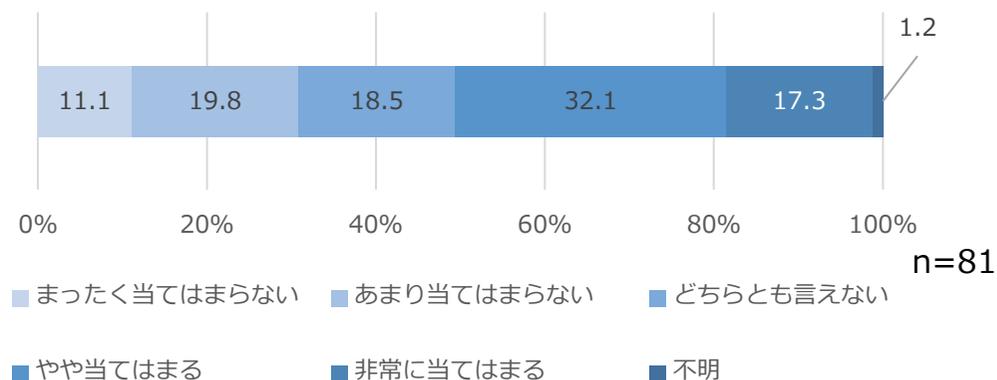
問27_h. 評価の実施について関係者の同意
が得られない



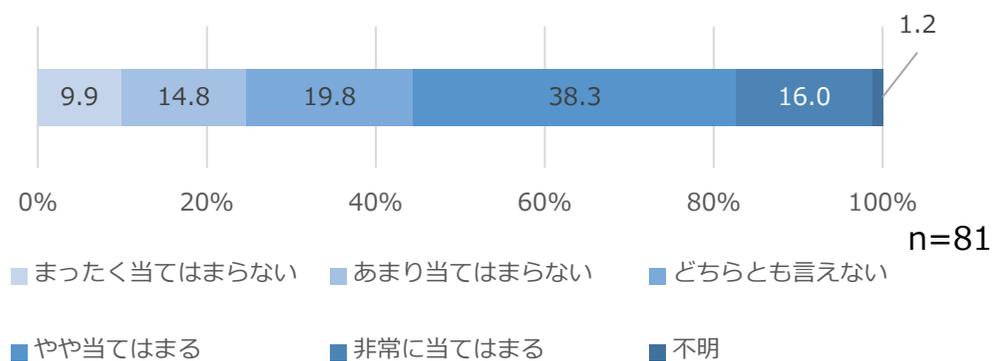
問27_i. データ分析に必要なデータが
不足している



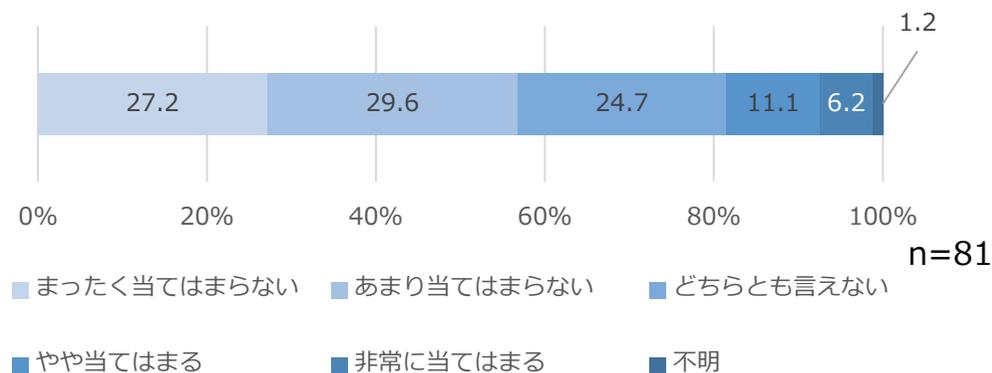
問27_j. 相談できる（または委託できる）専
門家人材が不足している



問27_k. 評価を学ぶためのリソースや研修等の機会が不足している



問27_l. 貴団体にとって重要ではない指標について報告を外部から求められる



問28.
社会的インパクト評価や社会的インパクト・マネジメント実施にあたっての障壁

■リソース（人材、資金等）が不足している

- 聴覚障害児のことば、就労支援を実施しているが、「ことば」に関して、エビデンスやデータ収集の人材、資金共に不足している。（会社としては、絶対に出したいと考えている。）
- 助成金などをとっておこなう事業で、インパクト評価を求められる機会が増えているが、自主事業などでは、資金的な余裕がないと、なかなかおこなえないのが実情ではないか。

■社会的インパクト評価、社会的インパクト・マネジメントという概念が浸透していない

- 行政においては、担当部署(担当者)による対応や理解度の差から、実施団体のモチベーションが低下する。
- 社会的インパクト自体の説明と理解をしていただくための時間と労力が必要であり、すべての説明責任を実施する団体の労力になっているという部分。一般的とはまだまだいえない点。
- 社会的インパクトという考え方が内外において浸透しておらず活用方法が明確に認識されていない。

■指標設定が難しい

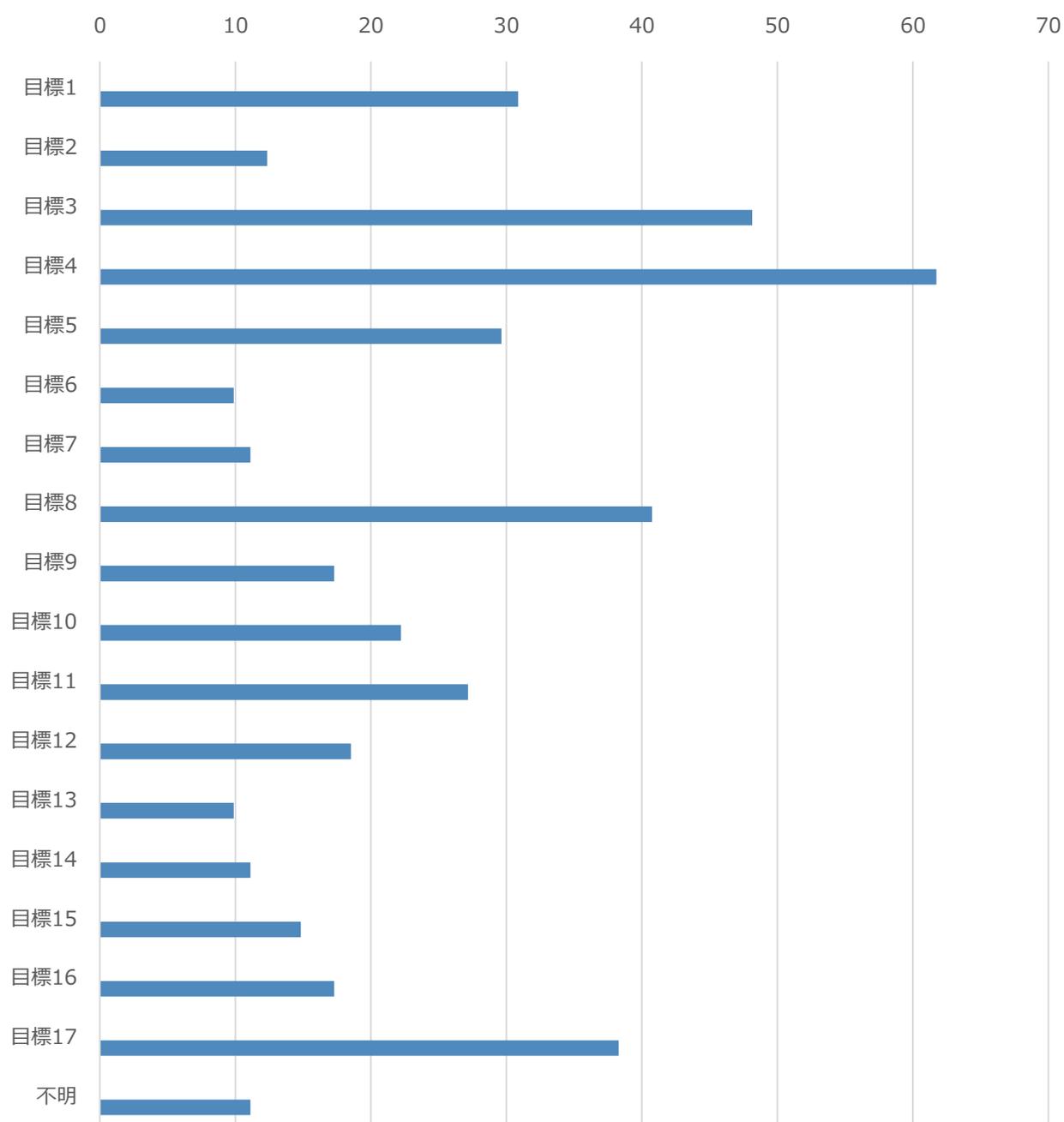
- 評価するための指標設定が難しいことが一番の障害である。

■時間の確保が難しい

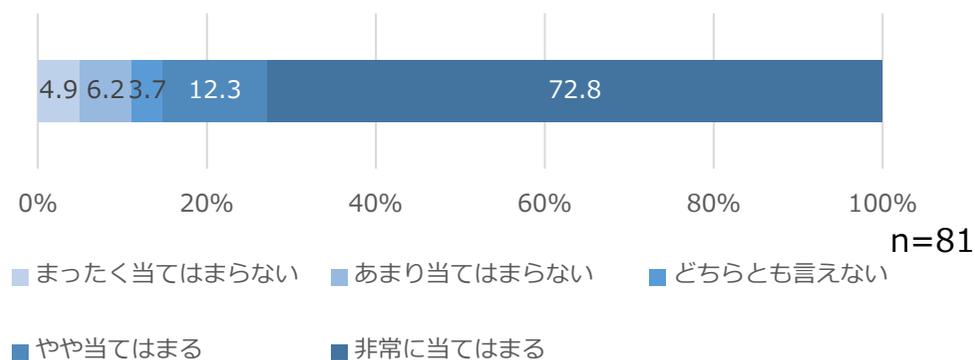
- 法人内においても十分な話し合いが必要である。その時間の確保が課題と思われる。
- 実務だけでもスタッフがいっぱいになる中で、評価用の時間をつくること。
- 時間がかかる。専門の職員を使うのは手間がおおい。

問29.
貴団体の活動や
事業内容に当て
はまる「持続可
能な開発目標」
について

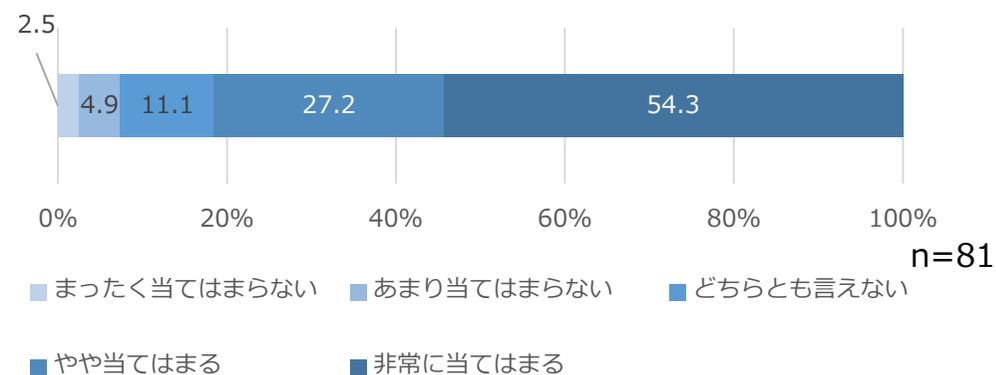
SDG	n	%
目標1	25	30.9
目標2	10	12.3
目標3	39	48.1
目標4	50	61.7
目標5	24	29.6
目標6	8	9.9
目標7	9	11.1
目標8	33	40.7
目標9	14	17.3
目標10	18	22.2
目標11	22	27.2
目標12	15	18.5
目標13	8	9.9
目標14	9	11.1
目標15	12	14.8
目標16	14	17.3
目標17	31	38.3
不明	9	11.1
累計	350	432.1%



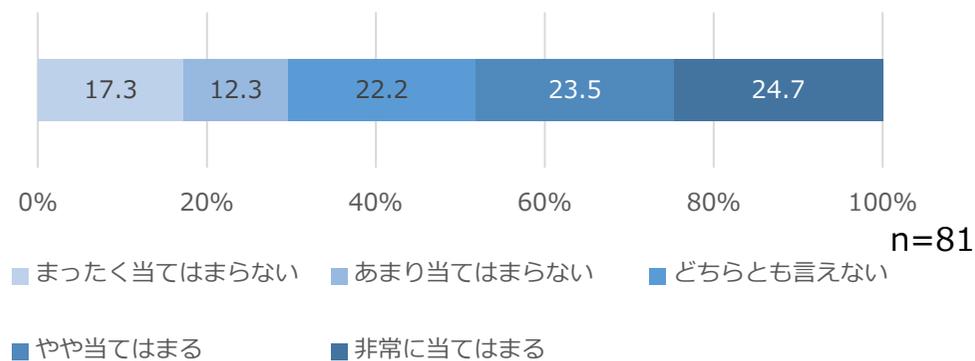
問30_a. 本調査前からSDGsを知っている



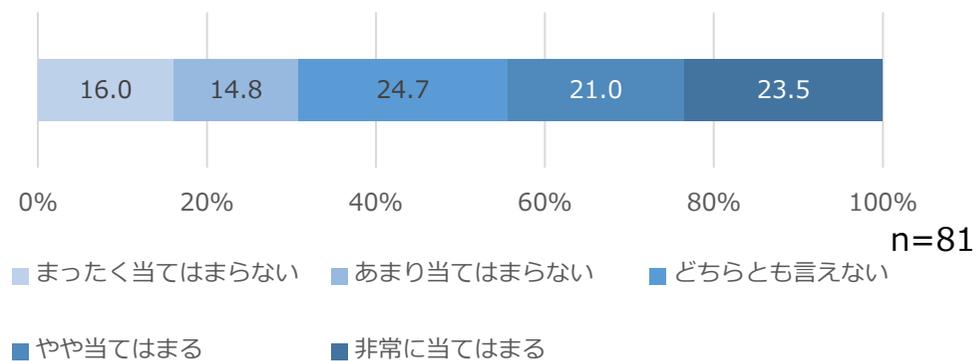
問30_b. SDGsに関心がある



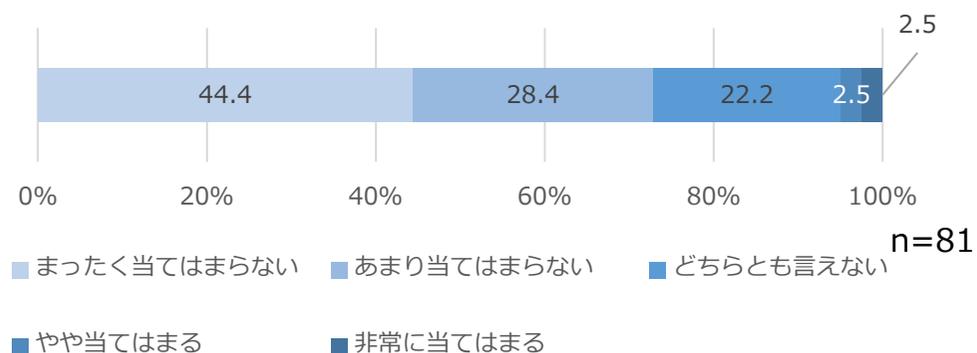
問30_c. SDGsを事業方針や事業戦略に活用している



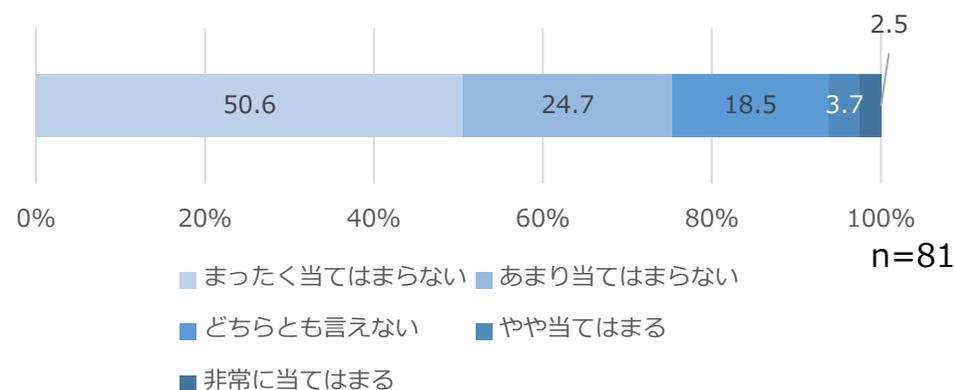
問30_d. SDGsを事業内容に反映させている



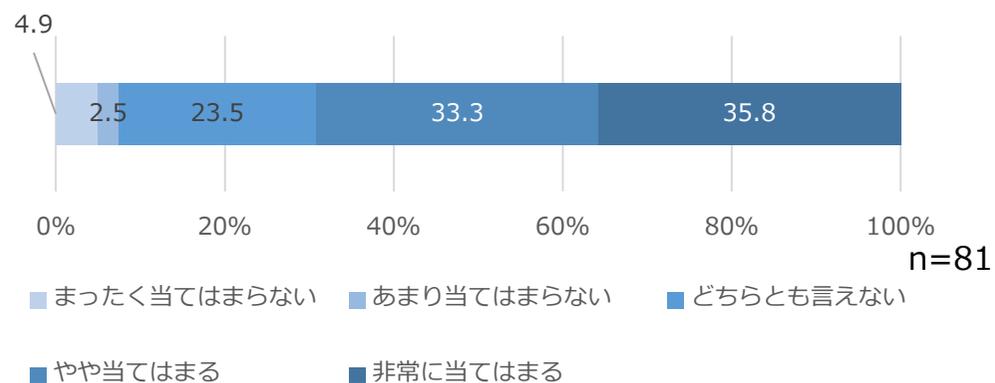
問30_e. SDGs達成への貢献度を測定している



問30_f. SDGs達成への貢献度を高めるため測定結果を活用している



問30_g. 今後、SDGsを事業に活用していきたい



問30_h. 今後、SDGs達成への貢献度を測定していきたい

