

SDGs経営実践のための

SDGs社会的インパクト・マネジメント ガイド

実践編



私たち一人ひとりの行動が、
未来につながる。

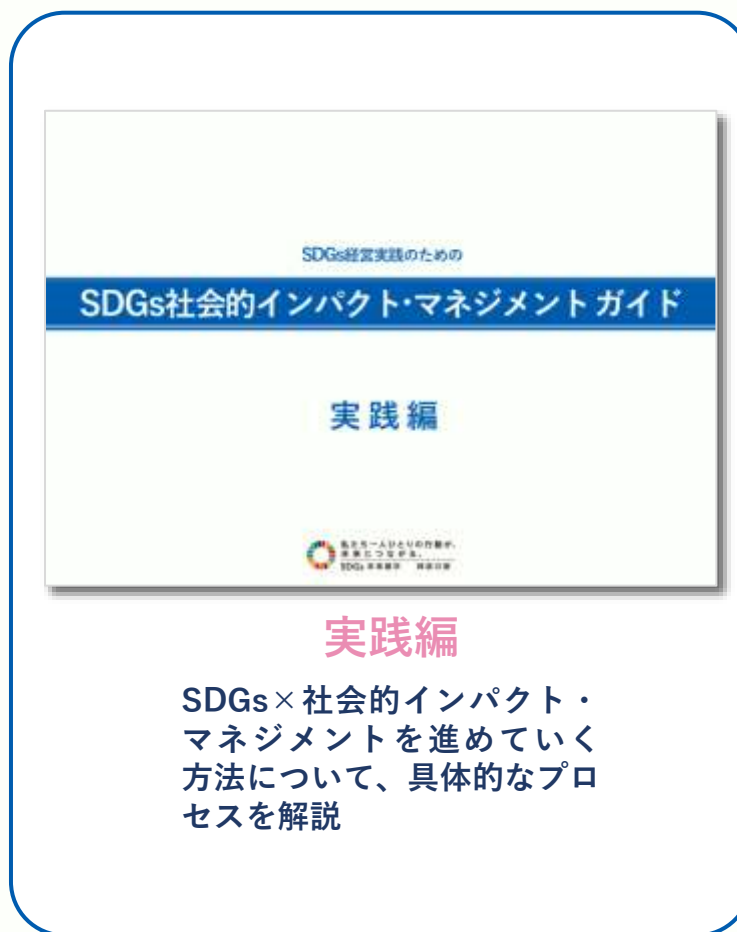
SDGs 未来都市 神奈川県

- 1 SDGsインパクト・マネジメントガイドは、【導入編】 【実践編】 【事例編】 の3種類をパッケージとして公開しています。
- 2 本ガイドは【実践編】です。SDGs経営の考え方について知りたい方は【導入編】を、具体的事例を知りたい方は【事例編】をご覧ください。



導入編

なぜ企業がSDGs経営に取り組むことが良いのか、その手法としての社会的インパクト・マネジメントを紹介



実践編

SDGs×社会的インパクト・マネジメントを進めていく方法について、具体的なプロセスを解説



事例編

SDGs×社会的インパクト・マネジメントに取り組んだ3社の実証事業についてレポートを紹介

本ガイドは、SDGs視点で経営のレベルアップをめざす組織や資金提供者の皆さまに対し、その手法としての「社会的インパクト・マネジメント」の実践方法をお伝えするものです。

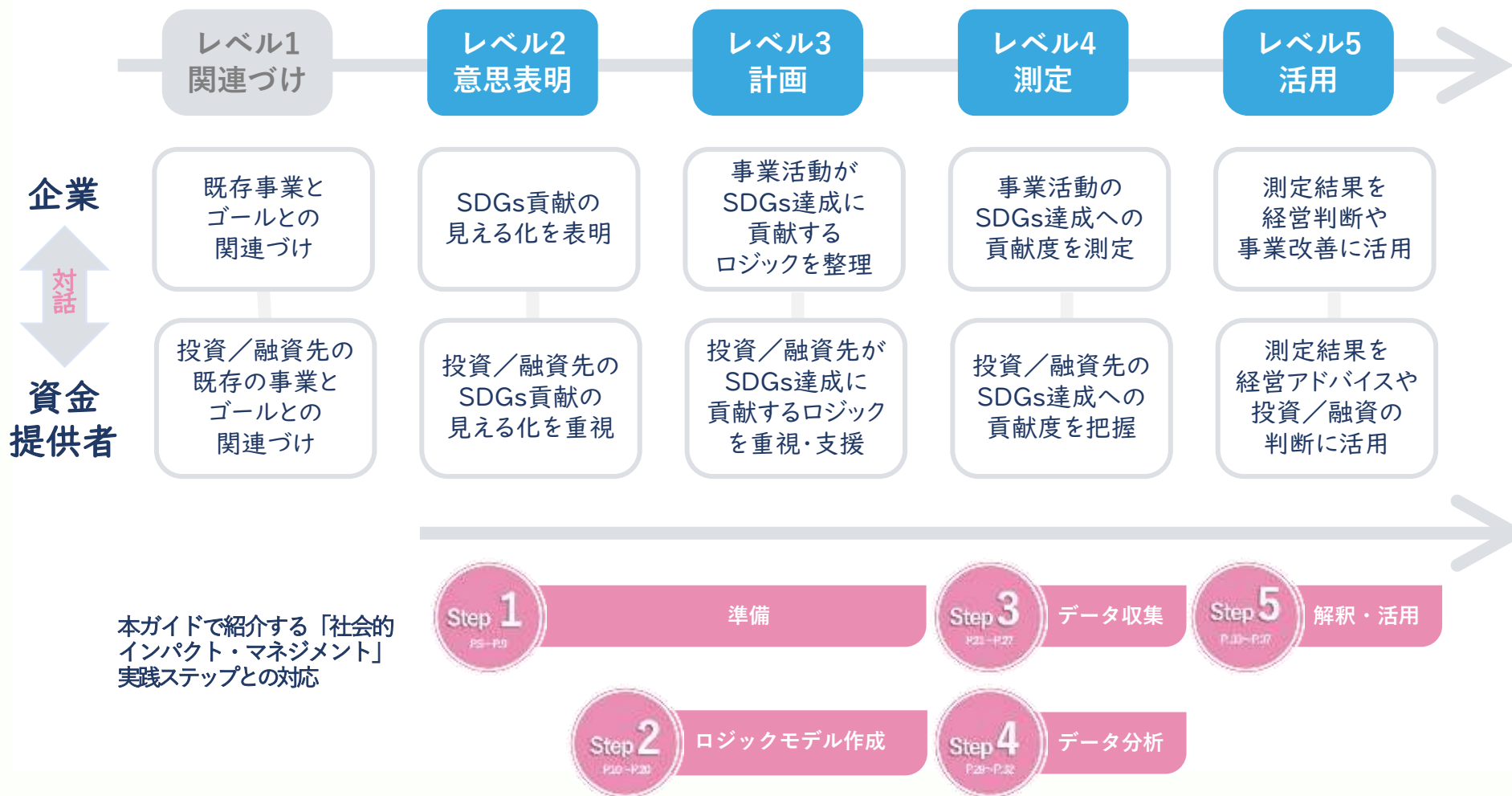
「SDGs経営」とは

本資料では「本業を通してSDGs達成への貢献を目指す経営」と定義しています

「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

SDGs経営の取り組みレベル



本ガイドは、①実践の経験がなく、まずは概要や実践のイメージを掴みたい方、②概要の理解や実践の経験があり、実践の手引きとして利用したい方、それぞれが活用できるように構成されています。

①実践の経験がなく、まずは概要や実践イメージをつかみたい方

2-1 ロジックモデルとは

Basic

タイトル右にこのマークのあるページをご覧ください

②概要の理解や実践の経験があり、実践の手引きとして利用したい方

2-4 ロジックモデルの作成 1/2

How to

Basicページと合わせてタイトル右にこのマークのあるページ・付録のワークシートをご覧ください

2 各ページの上部にある解説で、そのページの内容が把握できるようになっています。

アクション

ポイント

ページごとに
主な内容が
まとめられて
います

2-4 ロジックモデルの作成 1/2

アクション
ポイント

- 最終アウトカムに合致します。
- その後の議論をバックキャストで進められ、優れた戦略が導き出されます。
- どの取り組みも先をたどっていけば、大きな課題につながっていきますが、最終アウトカムは、事実として貢献する社会課題が解決または改善された状態を記述します。飛躍しすぎないように注意しましょう。

ワークシート 2-1

対応するワークシート
が示されています

3 巻末に付録として社会的インパクト・マネジメントのステップの主な項目に応じたワークシートを用意しました。使いやすいようにアレンジしてご利用ください。



本ガイドは
5つのステップで
社会的インパクト・マネジメントが
実践できるように構成しています。

このマークがあるステップでは事業とSDGsとの
関連を確認します。

このマークで示しているのは対応するワークシート
です。ワークシートは巻末にまとめてられています。

**次の社会的インパクト・マネジメントの
サイクルへ**
再度各ステップを踏み、事業の改善を続けます



●このステップで取り組むこと

- ・ 目的の明確化
- ・ 対象事業の確認
- ・ 社会課題の分析と関連するSDGsの確認



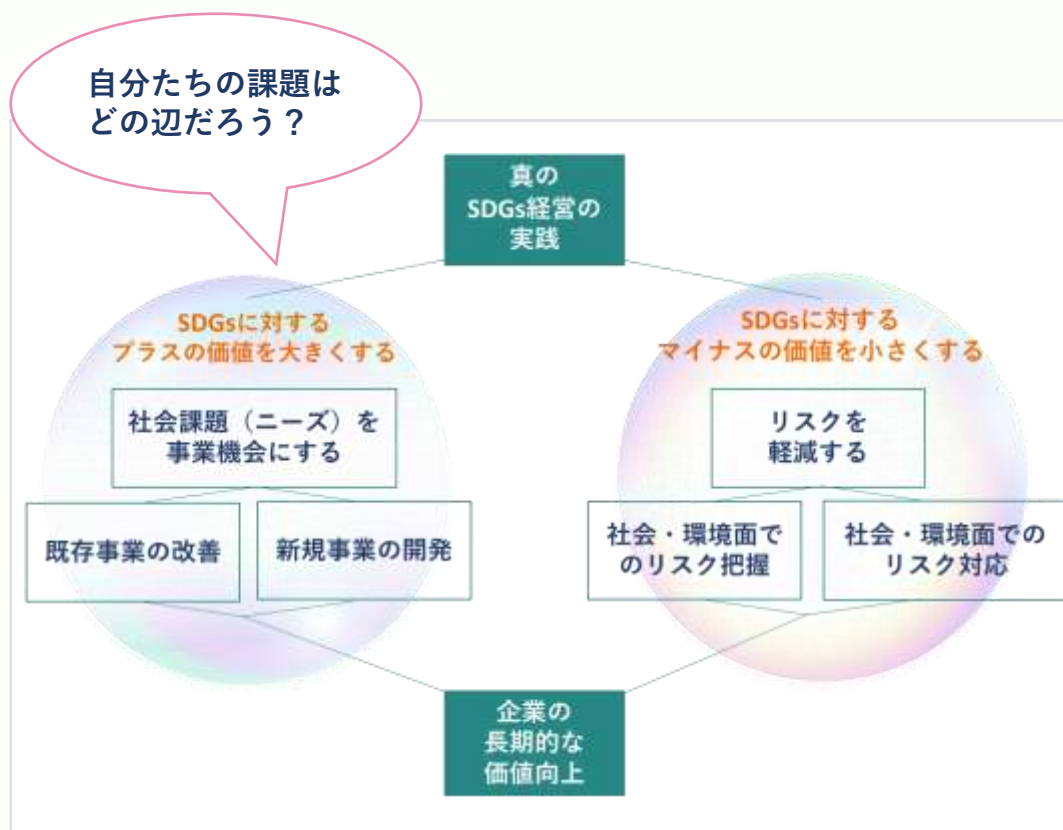
●はじめに、何のために社会的インパクト・マネジメントを実施するのか「目的」を整理します。



●社会的インパクト・マネジメントの実施を継続的に行うためには社内の理解と協力が必要です。そのために、社内の経営陣と一緒に目的設定をすることが理想です。

●目的設定の方法

1. 現在直面する課題を見つける

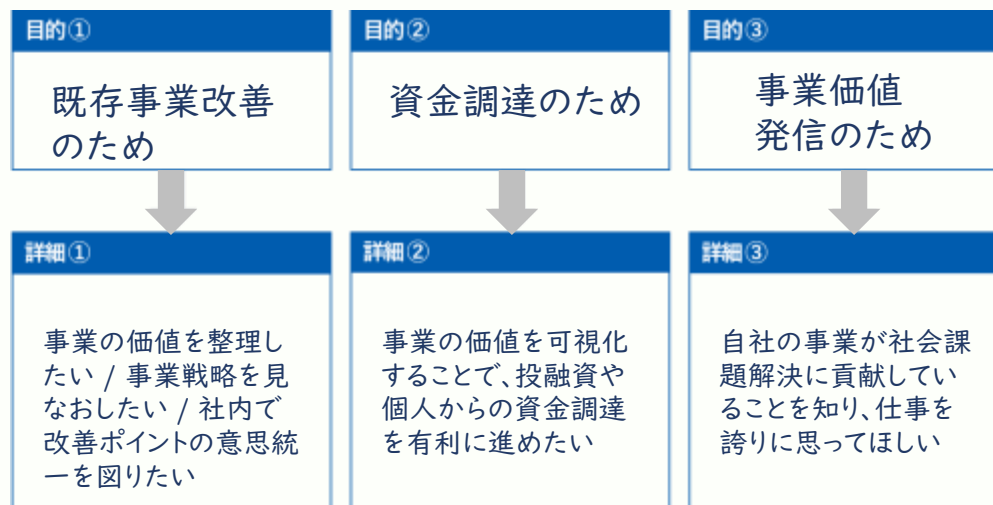


2. 目的の頭出しをする

- <例>
- 既存事業改善のため
 - 資金調達のため
 - 事業価値の発信のため

3. 目的を掘り下げる

<例>



1-3 社会課題の分析 1/2



アクション

●事業が取り組む社会課題の要因を掘り下げて分析します。



ポイント

●多様な関係者の参加を得てワークショップ形式で行うと深い洞察が得られます。

●課題分析は後のロジックモデル作成に役立てられます。

●社会課題分析の例：中古オフィス家具のリユース事業の場合

1. 事業がかかわる領域の課題を書き出す

思いつくままカード(付箋)1枚につき、1つの課題を
どんどん書き出していき
てください

まだ使える
中古家具が
大量発生

オフィス
家具の
大量廃棄

それぞれの課題の
原因と結果となる課題をもっと深
掘りできませんか？

例えばこのカードを深掘りすると...

まだ使える
中古家具が
大量発生

結果の課題

原因の課題

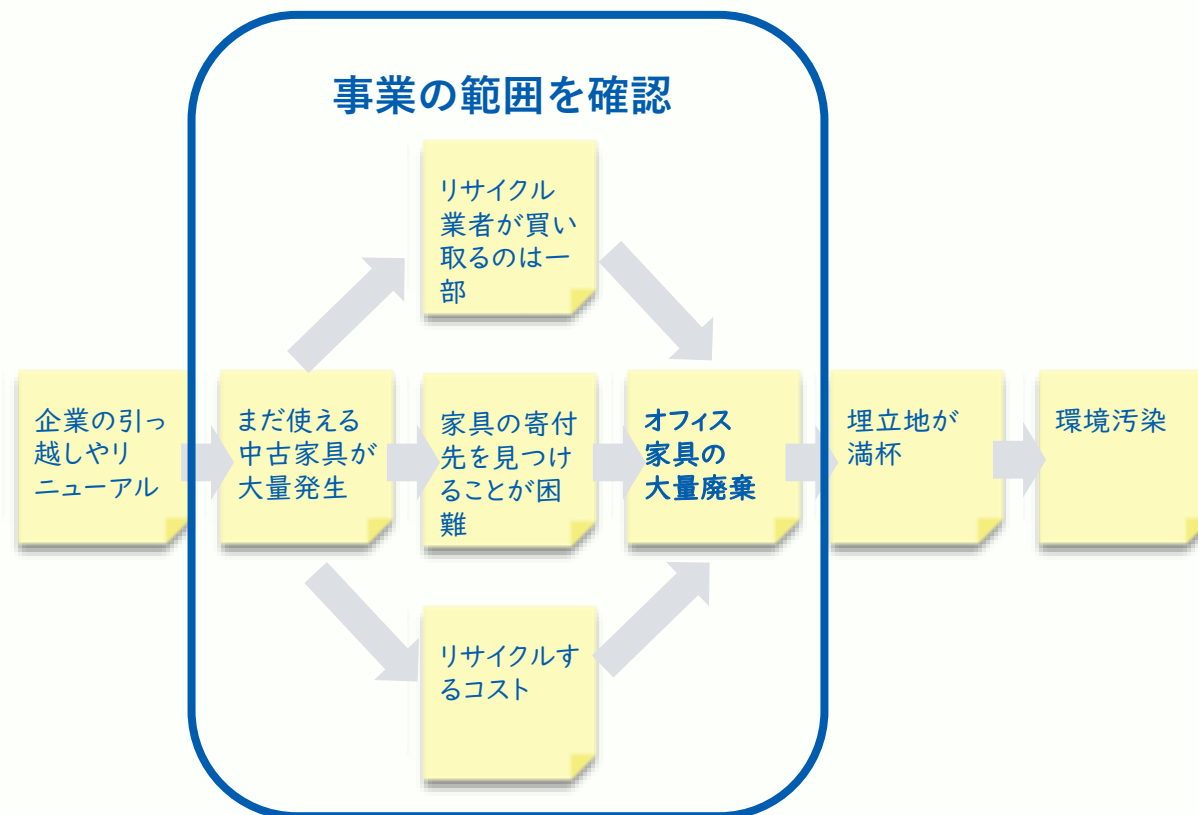
家具の寄付
先を見つけ
ることが
困難

リサイクル
業者が買い
取るのは
一部

埋立地が
満杯

2. 出てきたカードを原因・結果でつなげ、事業の範囲を確認します

事業の範囲を確認



1-3 社会課題の分析 2/2



アクション

- 課題に関連するSDGsのターゲットを見つけます。



ポイント

- ここでは17のゴールだけではなく、169のターゲットまで掘り下げて考えます。SDGsのターゲットの記述はグローバルな文脈で書かれているため、必ずしも完全に合致するとは限りません。この段階では「近い」ターゲットを見つけておきます。

●関連するSDGsのターゲットをみつける方法

1.課題のカードに関連するテーマのゴールを探す



2.課題に近いターゲットを見つける

- 12.2 2030年までに天然資源の持続可能な管理及び効率的な利用を達成する。
- 12.3 2030年までに小売・消費レベルにおける世界全体の一人当たりの食料の廃棄を半減させ、収穫後損失などの生産・サプライチェーンにおける食品ロスを減少させる。
- 12.4 2020年までに、合意された国際的な枠組みに従い、製品ライフサイクルを通じ、環境上適正な化学物質や全ての廃棄物の管理を実現し、人の健康や環境への悪影響を最小化するため、化学物質や廃棄物の大気、水、土壌への放出を大幅に削減する。
- 12.5 2030年までに、廃棄物の発生防止、削減、再生利用及び再利用により、廃棄物の発生を大幅に削減する。**
- 12.6 特に大企業や多国籍企業などの企業に対し、持続可能な取り組みを導入し、持続可能性に関する情報を定期報告に盛り込むよう奨励する。
- 12.7 国内の政策や優先事項に従って持続可能な公共調達慣行を促進する。

ゴール12の
このターゲット
かな



●このステップで取り組むこと

- ・ロジックモデルの理解
- ・ロジックモデルの作成
- ・SDGsへの関連付け

2-1 ロジックモデルとは

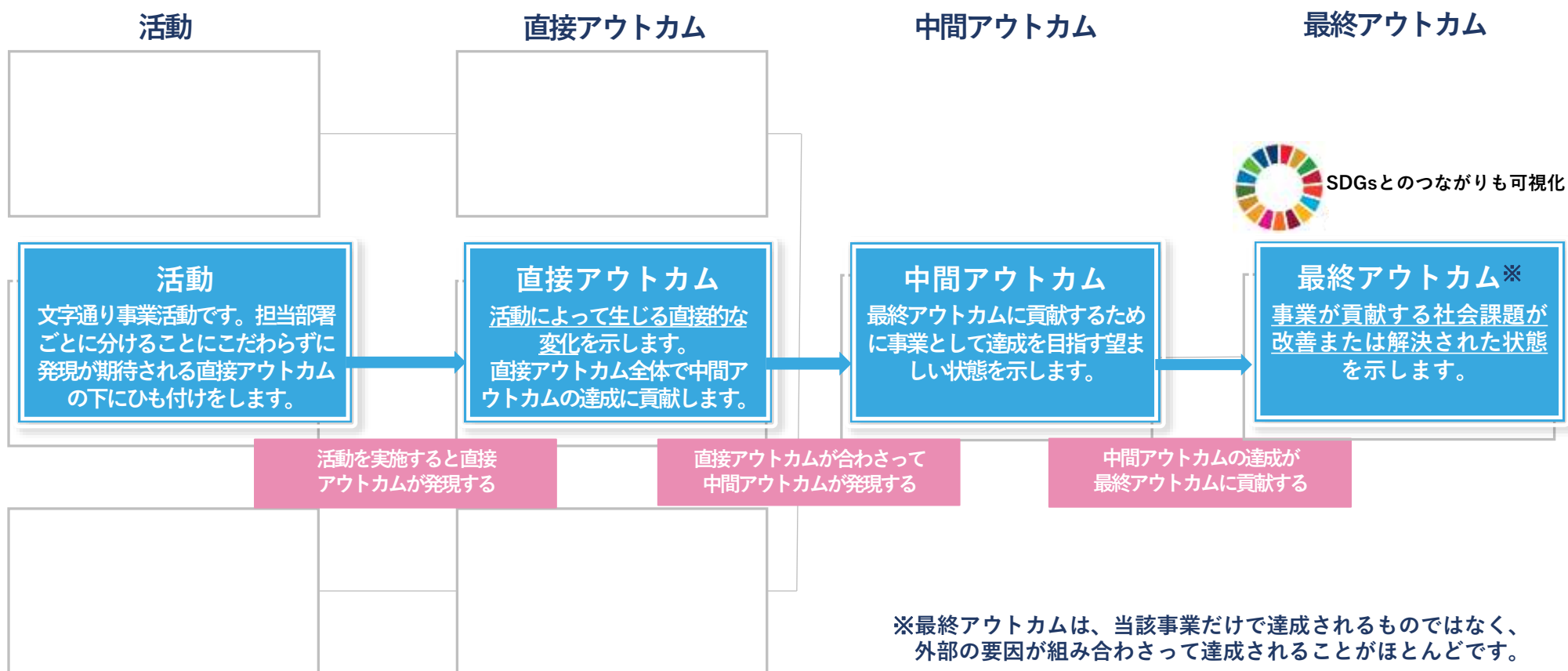


●ロジックモデルとは何かを理解しましょう。ロジックモデルとは、事業活動がどのように社会課題の解決に繋がるかの道筋を示すものです。

●最終的な「望ましい社会の状態(最終アウトカム)」に論理的につながるように、「事業活動や作戦上の目標(中間アウトカム)」を整理していきます。

●ロジックモデルの構造

「アウトカム」とは、ある活動の結果発現する社会的、環境的な変化、能力の向上、その他の効果を指します。



2-2 アウトカム記述のポイント



●アウトカムの記述に問題があると、適切なロジックモデルを作ることができません。アウトカム設定には下記の注意が必要です。

具体的であること

曖昧な表現や広すぎる概念、キャッチフレーズのようなものと、人によって解釈が大きく異なってしまいます。また、必ず主語・主体を明確にしましょう。

- × 地域活性化
- 地域の交流人口が増える

ひとつのアウトカムに複数のアウトカムを入れないこと

ひとつのアウトカムに複数のアウトカムを混在させてしまうとロジックの整理が難しくなるので注意しましょう。

- × こどもの学習習慣が身につくとともに友達が増える
- こどもの学習習慣が身につく

変化を書くこと

「参加者数」「実施回数」等は、「アウトプット」と呼ばれる活動に付随するもので、それによってもたらされる「変化」ではありません。アウトカムにアウトプットを記述しないように注意しましょう。

- × 100人がパソコン研修に参加する
- 研修参加者がパソコンスキルを身につける

数値で測定できるものにこだわらないこと

アウトカムを数値で計測することを重視しすぎて、数値では簡単に測れない課題解決のために重要なアウトカムを落としてしまわないように気をつけましょう。

数値で測れないものでも、データの収集と分析は可能です。社会課題を解決するために「望ましい状態は何か」を考えてアウトカムを記述しましょう。

※神奈川県SDGs社会的インパクト・マネジメント実践研修において、明治大学公共政策大学院ガバナンス研究科/明治大学プログラム評価研究所の源由理子教授が作成した資料を基に編集

2-3 ロジックモデルの作成の準備



- ワークショップを開いてロジックモデルを作成します。
- 課題分析に携わった人や、経営陣、事業パートナー、顧客等多様な関係者が参加することで質の高い議論ができます。

●準備

- ★参加者とファシリテーター役を決めます。
- ★模造紙、大き目のカード(付箋)と太字のサインペンを用意します。
- ★ファシリテーターが最初にルール(右)とアウトカムの記述の仕方(P.12)の説明をします。



ロジックモデル作成ワークショップの様子

●ワークショップのルール

- ① 原則として、議論をする前にカードに意見を書いてください。
- ② 1枚のカードにはひとつの意見を書いてください。複数の意見があるときは複数枚のカードに書いてください。
- ③ 模造紙に張り出されたカードは、「私たちの意見」として議論します。誰が書いたカードかは問いません。
- ④ 他の人の意見を聞いて自分の意見を再形成する機会(=対話)としてください。
- ⑤ 「正しい答え」はありません。皆さんの経験と知見に基づいた議論をもとに、皆さんにとって納得できる「答え」を生み出す過程を内包するのが評価ワークショップです。

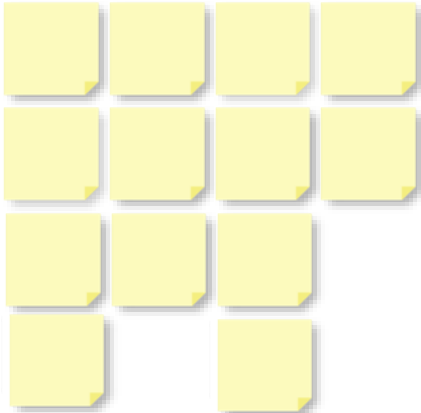
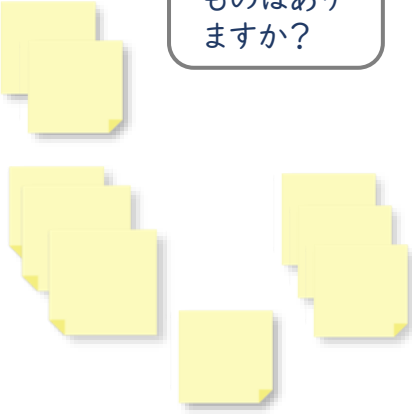
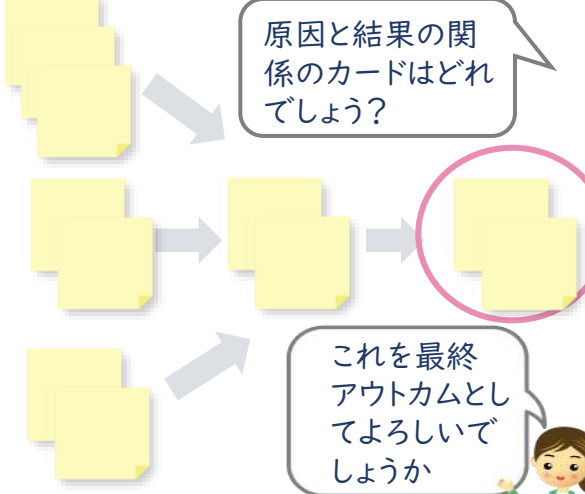
2-4 ロジックモデルの作成 1/2



- 最終アウトカムを合意します。
- 最初に最終アウトカムを合意することでその後の議論をバックキャストで進められ、優れた戦略が導き出されます。
- 最終アウトカムは事業の貢献により社会課題が解決または改善された具体的な状態を記述します。

【具体的でない例】最終アウトカム：「日本のゴミの廃棄量が減る」
→全てのゴミか、特定の種類か、日本全国か、一部の地域か、など曖昧になっているため戦略がたてにくい。

●最終アウトカムの合意の仕方

① ファシリテーターが ワークショップを開始	② 各人が書いたカードを 模造紙に貼りだす	③ 話し合いながら、同じ 内容のものを重ねる	④ カードを原因と結果で並べなおし、 最終アウトカムを導き出す
<p>①方法とワークショップルールを説明</p> <p>②カード記入を指示</p> <p>この事業は最終的にどのような環境・社会の状態をつくることを目指しているのか、カードに書き出してください</p>	<p>※STEP1で行った「課題分析」を参考にしましょう</p> <p>この時点では書いてある内容は議論せず、貼りだすだけです</p> 	<p>カードの移動は参加者の合意を得てからファシリテーターが行う</p> <p>同じ内容のものはありますか？</p> 	<p>カードを原因と結果で並べなおし、最終アウトカムを導き出す</p> <p>原因と結果の関係のカードはどれでしょう？</p> <p>これを最終アウトカムとしてよろしいでしょうか</p> 

2-5 ロジックモデルの作成 2/2



●残ったカードに適宜アウトカムを追加しながら「中間アウトカム」「直接アウトカム」を整理していきます。さらに「活動」を書き出し、活動の結果発現する直接アウトカムにつなげていきます。

●中間アウトカムが複数ある場合もあります。ただし中間アウトカムは直接アウトカムが総合的に作用して発現するものであるため、直接アウトカムと同数以上にはならないことを留意しましょう。

●中間アウトカムは最終アウトカムに貢献するために事業として達成を目指す望ましい状態を示します。事業実施主体として、影響を与えることが可能と考えられるレベルになるように注意します。

【観点】「責任を持って達成したい」「できる」ことか？ 外的要因の影響が大きすぎないか？

【例】市の自殺者が減る ←本当に事業として達成できることか？外的要因が大きすぎないか？

1. 中間アウトカム、直接アウトカムを整理をする

直接アウトカム



必要に応じて
カードを書き足
してください



中間アウトカム

最終アウトカム



中間アウトカムが
複数になる場合も
あります

追加
カード

2. 活動のカードを書き出し、活動の結果発現する直接アウトカムにつなげる

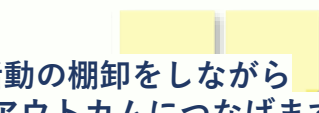
活動



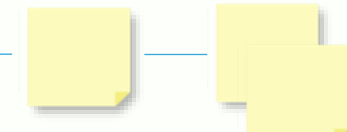
直接アウトカム



活動の棚卸をしながら
直接アウトカムにつなげます



中間アウトカム 最終アウトカム



STEP1で整理した
事業概要を参考に
して、活動の棚卸し
をしてみましょう



2-6 ロジックを確認

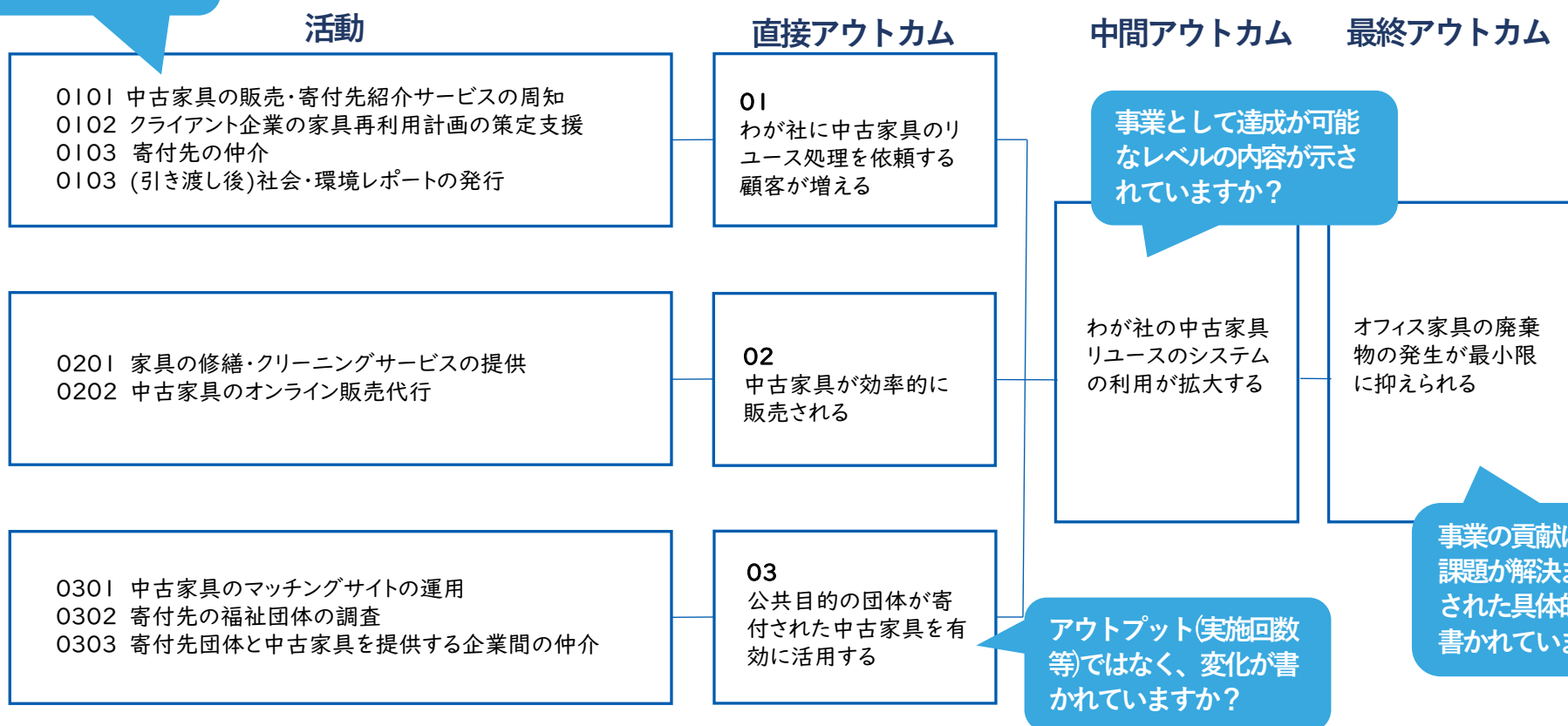


●ロジックモデルを作成したら、一番右の最終アウトカム(社会の望ましい状態)に向かって、活動やアウトカムが論理的につながっているか確認しましょう。

●ロジックモデル例：中古オフィス家具のリユース事業の場合

活動は直接アウトカムにひもつけられた内容ですか？

ロジックが成り立っていますか？



2-7

ロジックモデルの活用方法 ～経営視点から事業の検討～

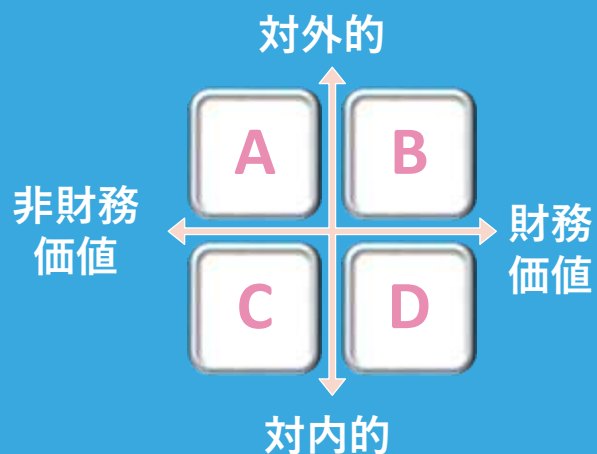


●ロジックモデルを経営の視点で見、ビジネスへのインパクトを確認しましょう。

●経営視点を明らかにすることで、社会的事業に対する内部(経営陣)の理解促進、資金提供者とのコミュニケーションの円滑化などに活用できます。

検討のポイント

ビジネスへのインパクトの抽出にあたっては、収益の向上だけではなく、様々な視点で行いましょう。抽出の観点は、下図の4象限を使うと出しやすくなります。



直接アウトカム

01 わが社に中古家具のリユース処理を依頼する顧客が増える

02 中古家具が効率的に販売される

03 公共目的の団体が寄付された中古家具を有効に活用する

中間アウトカム

B. 顧客増

わが社の中古家具リユースのシステムの利用が拡大する

B. 売上増

C. 社員のモチベーション強化
D. 社員定着率の向上

最終アウトカム

A. イメージアップ

オフィス家具の廃棄物の発生が最小限に抑えられる

2-8 アウトカムとSDGsを関連付ける

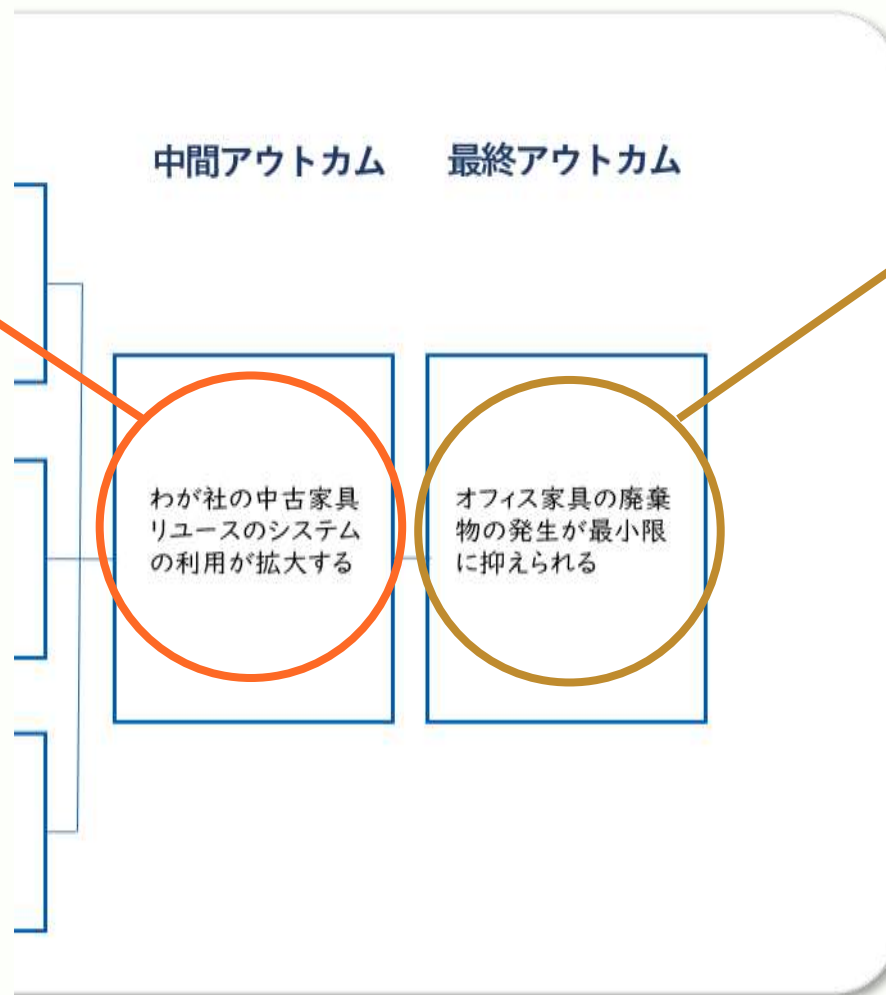


●課題分析で特定した関連するSDGsを参考に、ターゲットレベルでの関連性を確認します。SDGsのターゲット一覧は外務省のWEBサイト等でご覧いただけます。 <https://www.mofa.go.jp/mofaj/files/000101402.pdf>

- 課題分析で抽出した関連するSDGsターゲットが、ロジックモデルでも関連があるかを確認します。もし違和感があれば、別のターゲットで適切なものがあるか調べます。



ターゲット9.4
2030年までに、資源利用効率の向上とクリーン技術及び環境に配慮した技術・産業プロセスの導入拡大を通じたインフラ改良や産業改善により、持続可能性を向上させる。全ての国々は各国の能力に応じた取組を行う。



ターゲット12.5
2030年までに、廃棄物の発生防止、削減、再生利用及び再利用により、廃棄物の発生を大幅に削減する。

2-9 SDGsへのひも付けの解釈を考える



アクション

●選んだターゲットがなぜ事業にひも付けされるのか、解釈を行います。



ポイント

●ひも付け理由があることで、「SDGsウォッシング」といわれるような、うわべだけの取り組みだとみなされてしまうリスクを避けることができます。

●SDGsはグローバルな文脈で作成されているため、ひも付けが難しい場合があります。日本政府が国内外における実施計画をまとめた「SDGsアクションプラン」等も参考にします。<https://www.kantei.go.jp/jp/singi/sdgs/>



なぜこれらのターゲットが事業にひも付けられていると言えるのか、皆で考えてみましょう



2-10 事業の影響を全方位で確認する



- すべてのSDGsとの関連を確認します。
- 事業は、気づいていない影響や、負の影響を生んでいることもあります。
- あらゆる分野の課題を包括しているSDGsに照らして、事業が生んでいる影響を全方位で確認し、チェリー・ピッキング(都合の良いところだけをとること)にならないようにすることが大切です。

SDGsゴール		正の影響のあるターゲット		負の影響を与えうるターゲット
		事業が貢献を目指すターゲット	波及効果のありうるターゲット	
1	あらゆる場所で、あらゆる形態の貧困に終止符を打つ	-	-	-
	な農業を推進する	-	--	-
		-	4.1	-
		-	-	-
	する	-	-	-
	ディーセント・	-	-	-
	拡大を図る	-	-	-
		-	-	-
		12.5	-	-
		-	-	-
	への対処、土地劣	-	-	-
	花の阻止および逆転、ならびに生物多様性損失の阻止を図る	-	-	-
16	持続可能な開発に向けて平和で包摂的な社会を推進し、すべての人に司法へのアクセスを提供するとともに、あらゆるレベルにおいて効果的で責任ある包摂的な制度を構築する	-	-	-
17	持続可能な開発に向けて実施手段を強化し、グローバル・パートナーシップを活性化する	-	-	-

検討のポイント

- 17のゴールだけでなく、169のターゲットに照らして確認しましょう
- ロジックモデルにある直接・中間・最終アウトカムに加えて、供給拠点調達物流から生産、製品の販売・使用・廃棄までのバリューチェーン全体での影響を考えましょう
- 事業において関わる複数の関係者(ステークホルダー)に対する影響を考えましょう
- 直接的な影響だけでなく間接的な影響も考慮しましょう

このターゲットに波及効果あり

重要な影響が想定されないものは「-」

貢献を目指すターゲットはこれ



●このステップで取り組むこと

- ・ データ収集の対象アウトカムの選択
- ・ 指標設定
- ・ 調査計画の作成

3-1 ロジックモデルに対応したデータ収集計画を立てる



●ロジックモデルで記述されているアウトカムからデータ収集計画を立てます。

●必ずしもすべてのアウトカムのデータを収集する必要はありません。データ収集の対象とするアウトカムを絞り込みましょう。

●データ収集をするアウトカムを絞り込む観点の例

- 事業の目的に照らして重要度が高いもの
- 事業の重要な関係者に関するもの
- 最終アウトカムや中間アウトカムへの影響が大きいもの
- 活動との関連性(事業が与える影響)が大きいもの

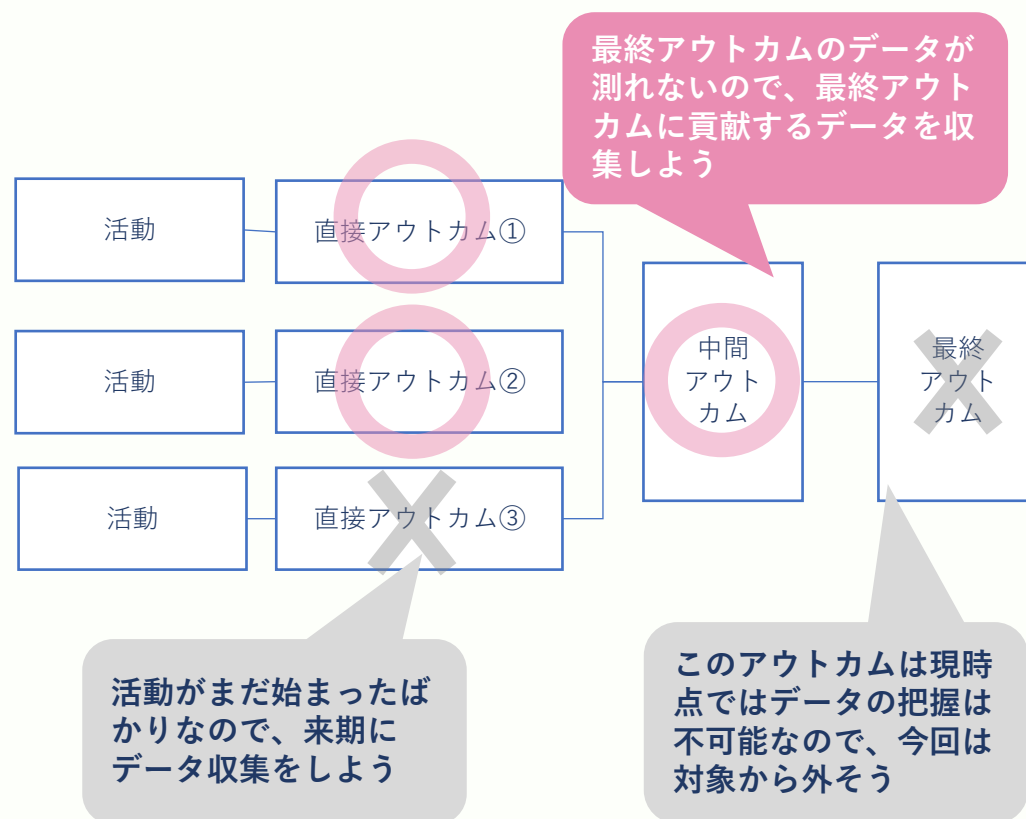
●こんなときは...

- 活動が始まって間もない場合はデータ収集の時期をずらす
- データを収集することが現時点で不可能なアウトカムは対象にしない(例:災害時に失われる命が大幅に減少する)

→代わりにそのアウトカムに影響を与える前段階を把握できるものを指標とする

例:[アウトカム]地域防災組織が機能している

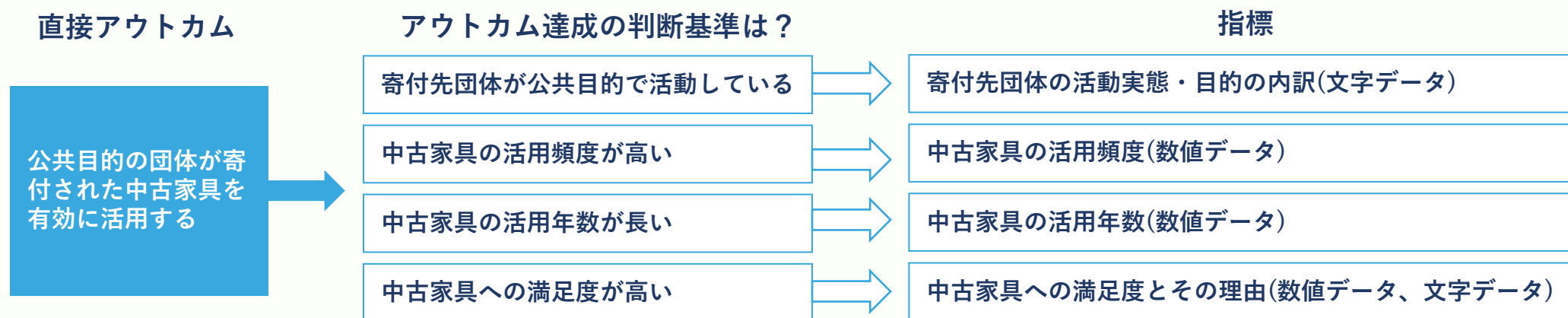
[指標] 防災組織の組織率、防災組織の活動状況



3-2 指標の設定



- 各アウトカムに対し、どのような判断基準であれば「アウトカムを達成した」と言えるのか、具体的な状況に落とし込み、指標を導き出します。



★ひとつのアウトカムに対して複数の指標を立てることもあります。

★データには数値データ(定量データ)と、文字データ(定性データ)があります。それぞれの特徴を理解して、知りたいことに応じて使い分けましょう。

	数値データ(定量データ)	文字データ(定性データ)
特徴	量的に把握したもの <input type="checkbox"/> 達成度合いが数値で出る <input type="checkbox"/> 平均やバラつきを出せる <input type="checkbox"/> データ間の関係を調べることもできる	記述的に把握したもの <input type="checkbox"/> 量的に把握しえないものをとらえる <input type="checkbox"/> 現象や状況を深く詳細に把握できる
例	体重・体脂肪率・筋肉量	ダイエットの理由(アンケート記述)、運動習慣についてのインタビュー、筋トレワークショップの活動記録
限界	ある現象が「なぜそのようになったのか」といった因果関係を把握することは難しい	平均を出したり比較したりするのは難しい

3-3 データ収集方法の検討



●データ収集方法を検討します。



●データ収集には様々な方法があります。また、データは大きく分けて数値データと文字データの二種類があります。どの方法が良いのか、どの種類が必要か、誰に聞けば良いかを検討します。

●データ収集方法

データ収集方法		数値データ	文字データ	長所・短所
文献調査		○	○	<ul style="list-style-type: none"> ・費用があまりかからない ・データの信頼性の確認が難しい ・必要なデータが存在しない可能性がある
二次データ調査 (自治体や自社等の既存データ)		○	○	<ul style="list-style-type: none"> ・費用があまりかからず、一定の信頼性が確保されている ・必要なデータが存在しない可能性がある
一次データ調査	計測・測定	○	×	<ul style="list-style-type: none"> ・量的データとして把握しやすい
	観察	×	○	<ul style="list-style-type: none"> ・施設の利用状況、サービスの適正、研修の現場、人々の行動様式などを直接観察できる ・客観性確保のために他の方法と組み合わせる必要がある
	アンケート	○	○	<ul style="list-style-type: none"> ・定量調査につながる(使用者のうち○%が満足、○割の人が該当など) ・指標を得たり、仮説検証するのに有用 ・記述回答を設けることで、質的データを得ることも可能
	テスト	○	○	<ul style="list-style-type: none"> ・訓練や研修などの習熟度の確認に向いている
	インタビュー	×	○	<ul style="list-style-type: none"> ・個人と集団でのインタビューがある ・対象者のインサイト・本音などを知ることができる ・個別のケーススタディに向いている ・データを一般化することが困難である

●全数調査か標本調査か



全数調査	コスト高、精度が落ちることがある、しばしば現実的に不可能
標本調査	標本を選ぶときには母集団との偏りが生じないよう、無作為に抽出する必要がある

※神奈川県・SDGs社会的インパクト・マネジメント実践研修において東洋大学社会学部米原あき教授が作成した資料を基に編集

3-4 調査倫理への配慮



ポイント

●データ収集を計画・実施する際は「調査倫理」の観点から以下の点に気を付けましょう。

『不要な調査の濫発は“調査暴力”』

→ 類似の先行調査がないか？ 二次データがないか？

『個人情報の取扱い』

→ データの管理、破棄の時期と破棄の仕方

『調査対象への感謝と尊厳』

→ レターの文面や調査者の態度

『協力者の自発性の尊重』

→ 調査者の立場や主義主張の押し付けになっていないか？

『調査の途中放棄は協力者側の権利』

→ 調査開始前に伝える必要あり

『答えたくない問いに答えない権利』

→ 協力者の尊厳やトラウマに対する理解と配慮

『調査者／調査主体へのコンタクト』

→ 調査開始前に明示すること

調査目的、なぜ調査対象の協力が必要なのか、調査にかかる所要時間や日数、データの扱い方、匿名性の扱い方、協力者の権利に関する情報提供、疑問を感じたときのコンタクト先、調査結果の公開方法等

3-5 調査計画への落とし込み



アクション

●調査計画を表に落とし込みます。



ポイント

●無理や無駄のない計画か改めてチェックしましょう。

- ・実施できる人がいるか？
- ・本当にそのデータは必要か？
- ・既存の情報で使えるものは無いか？
- ・今後継続してデータを集められるのか？

アウトカム	指標	収集対象(誰に聞くか)	収集方法	収集時期
03 公共目的の団体が 寄付された中古家具 を有効に活用する	・ 寄付先団体が公共目的で活動している (目的別内訳、活動実態)	自社 情報管理部門	寄付先団体データベース	7月
	・ 中古家具の活用頻度 ・ 活用年数 ・ 満足度	寄付先団体 (全数 1000団体)	アンケート	9~10月
	・ 課題の有無とその内容	寄付先団体 (サンプル 10団体)	インタビュー、直接観察	11月

3-6 データ収集の実際：アンケート



ポイント

●アンケートは、データ収集の手法の一つです。

●アンケート設問の例

現 状	意 識	知 識	行 動
友人との主な連絡手段	教授法に対する自信	防災知識の理解度	エコバックの使用頻度
友達と連絡を取るときの主な手段は何ですか？ a. LINE b. 電話 c. メール d. その他	生徒にとって分かりやすい授業ができていると思いますか？ a. とても思う b. 思う c. 分からない d. 思わない e. 全く思わない	消火器の使い方を知っていますか？ a. よく知っている b. 知っている c. どちらとも言えない d. 知らない e. 全く知らない	週に何回くらいエコバックを使いますか？ a. 毎日 b. 3～5回 c. 1～2回 d. 全く使わない

●作成のポイントと良くない事例

①選択肢のレベルを揃える

普段よく買い物をする場所はどこですか

- a. △△駅周辺
- b. 百貨店
- c. ◎◎商店街
- d. スーパーマーケット

→地理か店舗どちらかに揃える必要あり

②尺度を均等にする

- a. よく知っている
- b. 知っている
- c. 少し知っている
- d. まったく知らない

→選択肢が「知っている」に偏っている

③誘導質問をしない

過労自殺が増加しています。あなたの勤務時間についてどう感じますか？

→最初の一文は不要

④客観的な選択肢にする

- a. よく利用する
- b. 利用する
- c. あまり利用しない
- d. 全く利用しない

→「〇回」など主観に左右されない選択肢にする

⑤一問二意にならないように注意する

飲酒喫煙についてのご意見をお聞かせ下さい

→飲酒と喫煙は別々に聞く必要あり



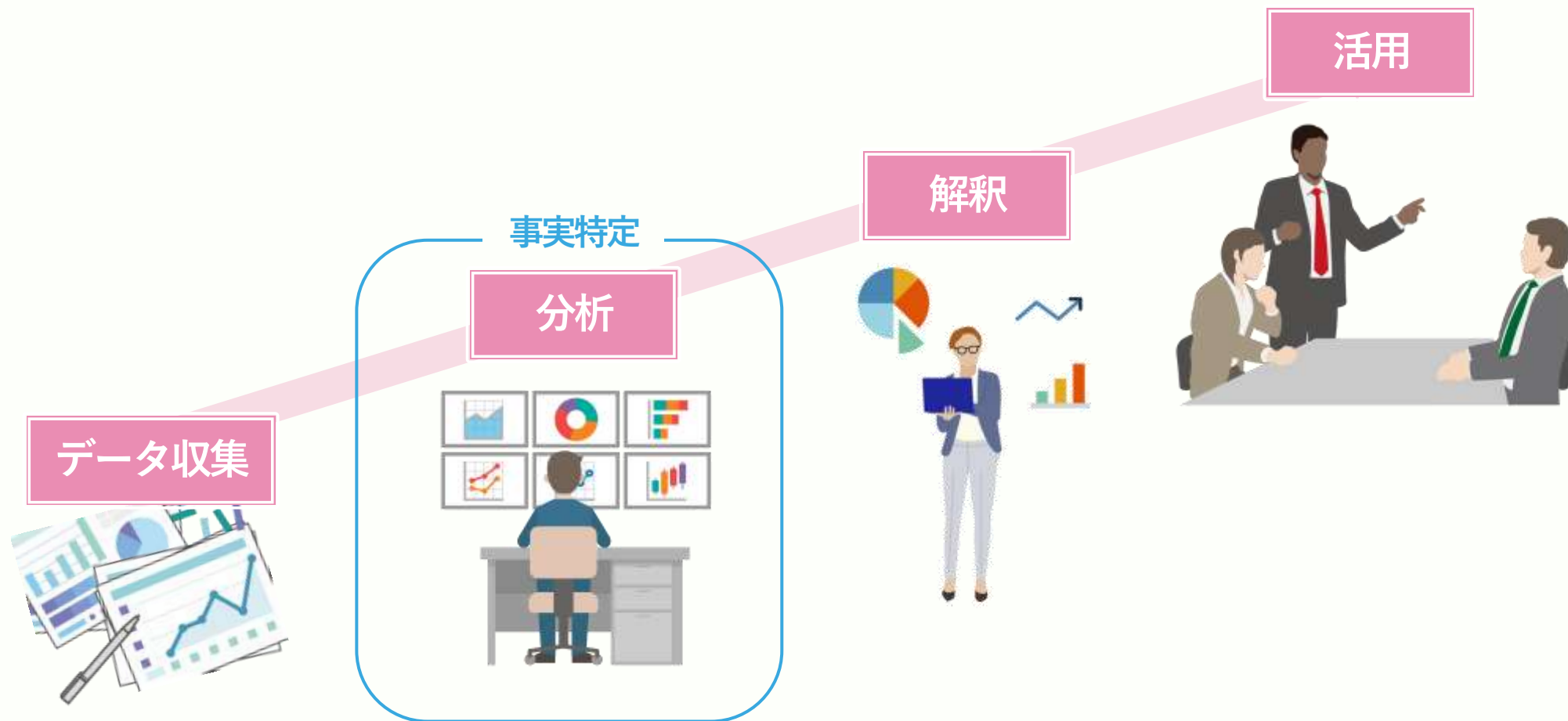
●このステップで取り組むこと

- ・ 様々な分析方法があることを知る
- ・ 適切な方法で分析を行う

4-1 データ分析でできること



- 実際の活用場面を想定して、データ収集とあわせてデータ分析の方法を検討します。
- データ分析には数値データ、文字データともに様々な方法があります。社会的インパクト・マネジメントの目的に応じて適切な方法を検討しましょう。
- 本ガイドでは代表的な分析手法を紹介します。詳細は専門書を参考にしたり、専門家のアドバイスを受けることをお勧めします。



4-2 数値データ分析の手法

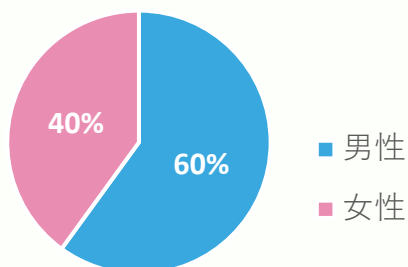


ポイント

●数値データの分析手法として、主に以下のような方法があります。

単純集計

単純な項目の集計



クロス集計

アンケート結果などについて、2つの項目に注目して同時に集計する

カイ二乗検定でクロス集計の有意性を確認できる
(性別と回答結果には相関があるのか)

	男性	女性	計
Yes	8	3	11
No	2	9	11
計	10	12	22

費用効果分析(Cost Effectiveness)

単位当たり費用で得られる効果

$$= \{\text{得られた効果}E\} \div \{\text{コスト}C\}$$

重回帰分析

結果(Y)に対し、どの要因(Xn)がどの程度影響しているのか分析する

回帰係数aが大きい要因xほど影響が大きい

単回帰分析： $Y=aX+b$

重回帰分析： $Y=a_1X_1+a_2X_2+a_3X_3\dots+b_0$

Y:結果(目的変数) X:要因(説明変数) a:回帰係数

例：研修満足度 = $a_1(\text{受講料})+a_2(\text{NPOか否か})+a_3(\text{性別})\dots+b_0$

4-3 文字データ分析の手法



ポイント

● アンケートの自由記述、インタビュー記録、観察記録等の文字データも分析することが可能です。

内容(コンテンツ)分析

アンケートやインタビュー結果の内容を手作業(又はQDAソフト)で分類する手法

【手順】

- ① 収集したデータを文字起こし・整理する
- ② 内容を分類するための「コード」を定義する
(例：印象、活用)
- ③ 「コード」に照らして全体の傾向を分析する
(例：各社の傾向、項目別の傾向)

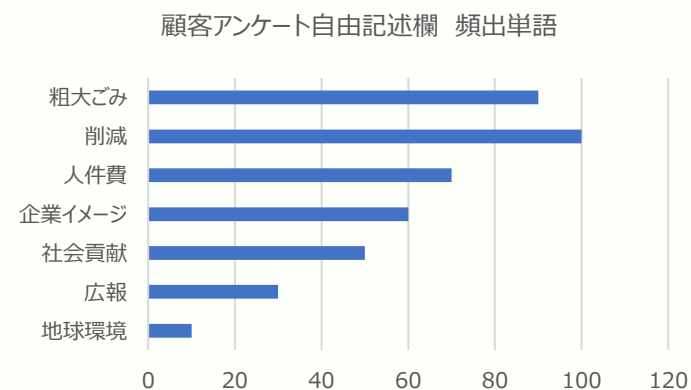
	【印象】	【活用】	【問題】	各社傾向
A社				
B社				
C社				
D社				
項目傾向				

テキストマイニング

文字列を対象としたデータマイニング
通常の記事からなるデータを単語や文節で区切り、それらの出現の頻度や共出現の相関、出現傾向、時系列などを解析する

【手順】

- ① 収集したデータを文字起こし・整理する
- ② ソフトウェアによってテキストデータを定量的に分析する
- ③ 分析結果を解釈する。何を読み取るかが重要



※神奈川県・SDGs社会的インパクト・マネジメント実践研修において東洋大学社会学部米原あき教授が作成した資料を基に編集

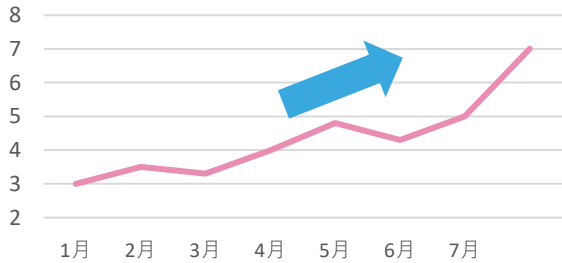
4-4 比較対象



- データの分析の際に比較する対象があると、データの解釈に役立ちます。データの比較対象としては以下のようなものがあります。
- 一方で比較対象がない場合もありますし、必ずしも比較対象が必要なわけではありません。活用目的に応じて判断しましょう。

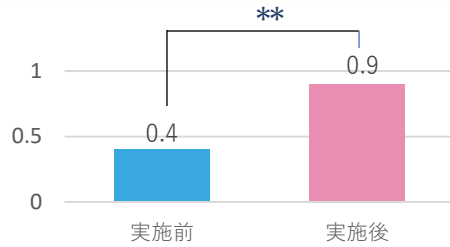
変化の方向の比較

同一群の時間の経過に対する変化を見ていくときに用いる



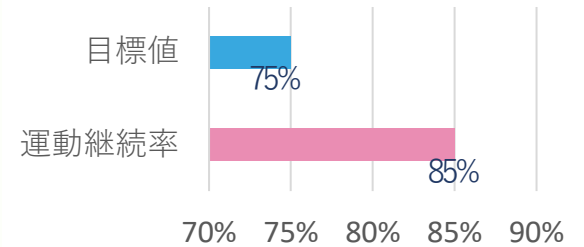
前後比較

同一群の前後の変化を見る
t検定を用いることによって、
優位に差があるかを確認できる



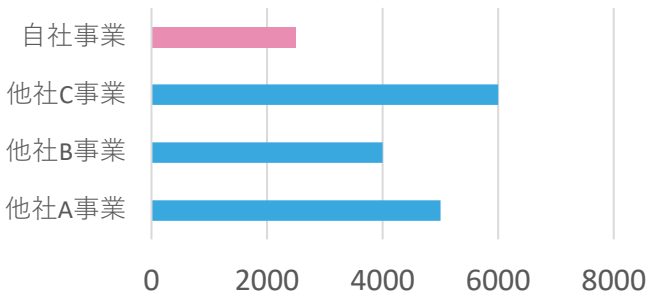
目標値との比較

予め定めた目標と比較する



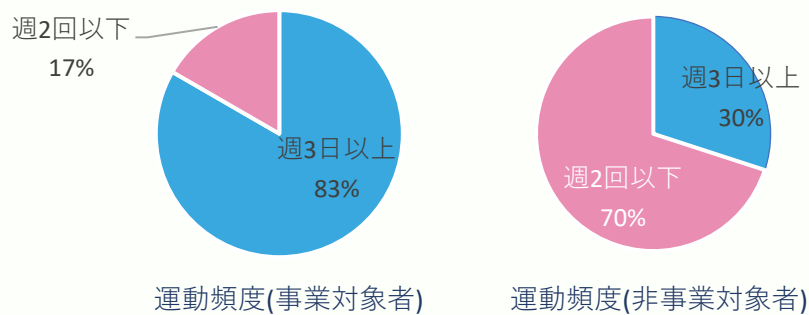
他の類似事業との比較

同じ内容・同じ目的の別事業と比較する



事業で介入したグループと介入していないグループとの比較

介入を行うこと以外は条件が同一の対象と比較する



この方法はRCT (無作為比較試験) と呼ばれる



●このステップで取り組むこと

- ・分析結果の解釈
- ・SDGsへの貢献の確認
- ・活用

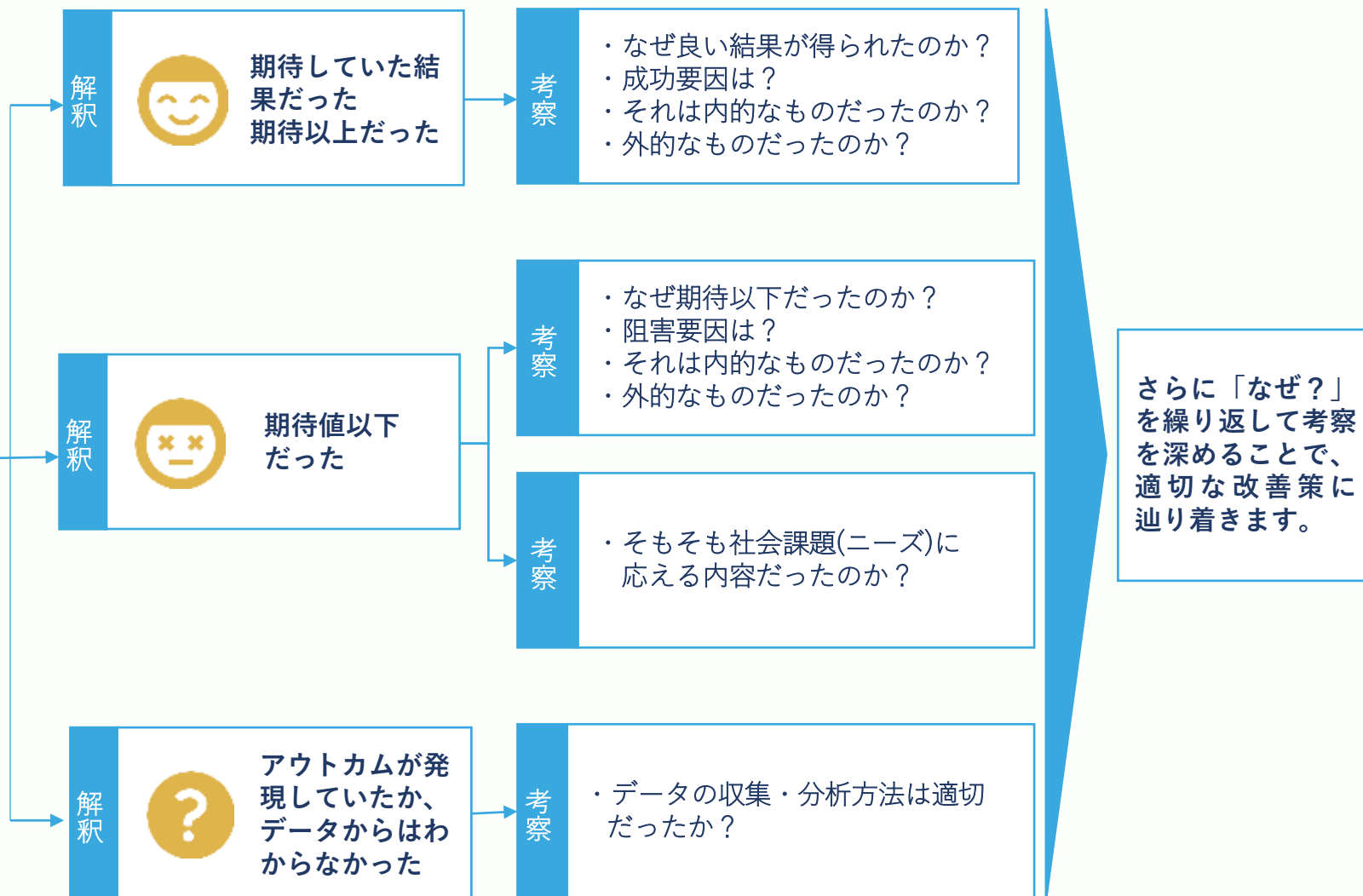
5-1 分析結果の解釈の深掘り



●分析結果を社内で共有し、その解釈や改善策について話し合います。主に下記のような観点があります。



- アウトカムが発現していたか？
- そのなかでSDGsに貢献しているといえるものはあったか？



5-2 解釈から改善策を導き出す



ポイント

- 掘り下げたデータ分析の解釈に基づき改善策を考えることで、適切な対応を導き出すことができます。中間・最終アウトカムのような大きな変化に関する改善策を考える場合でも、ほとんどの場合、足元の活動の改善に立ち戻ります。
- 今まで考えていなかったような新規ビジネスのアイデアに辿りつくこともあります。

●解釈から改善への道程例：中古オフィス家具のリユース事業の場合

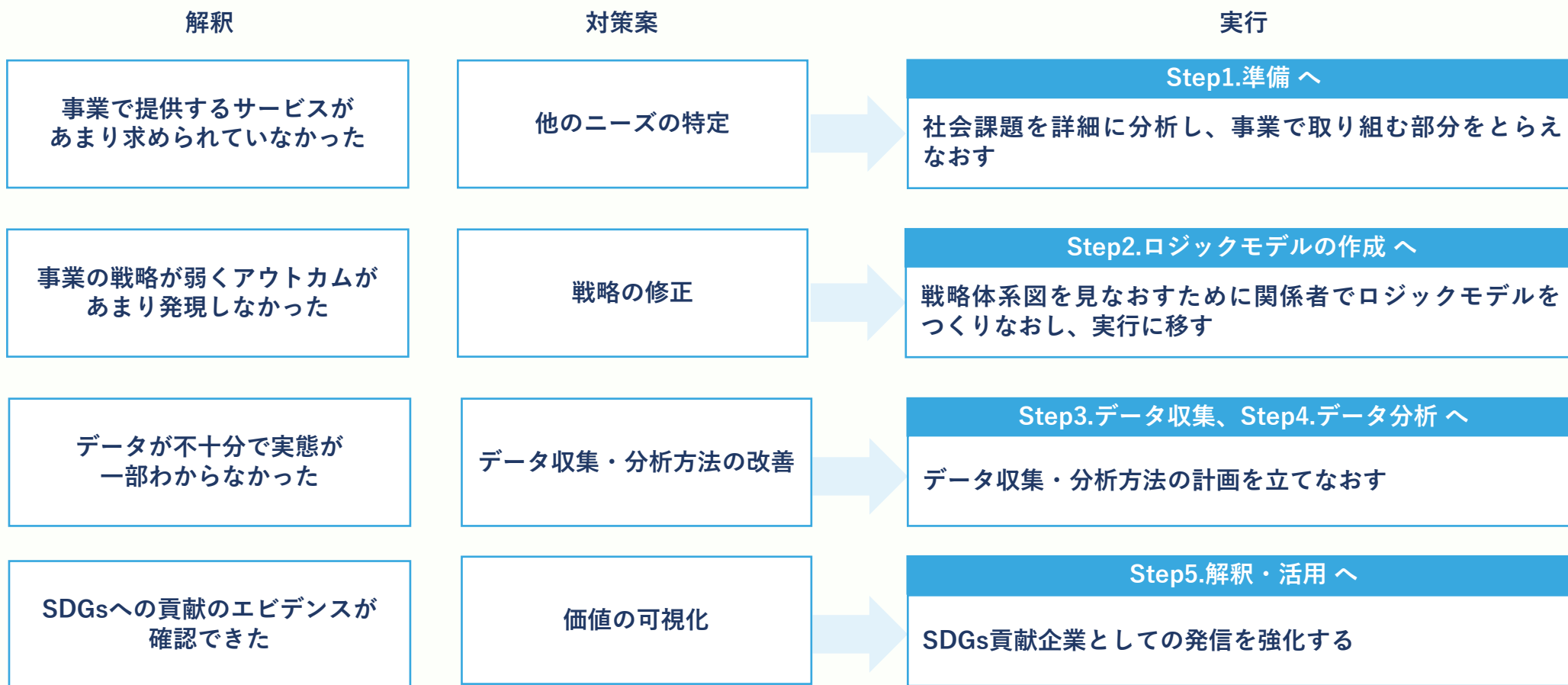


5-3 改善策の検討と実行



●分析結果の解釈から得られた対策を実行し、次の社会的インパクト・マネジメントのサイクルを回していきます。

●対応策の例：中古オフィス家具のリユース事業の場合



5-4 関係者との共有・対話



●社会的インパクト・マネジメントの結果をまとめます。発信する対象や活用場面・目的に応じて内容や形式を選択します。



●関係者とのコミュニケーションに活用し、事業の社会的インパクトを加速させていきましょう。

発信目的によって形式を選択する



活用目的によって内容を選択する

<例>

項目	組織力強化	事業改善	資金調達
事業概要：事業の内容は何か	○	○	○
社会的インパクト・マネジメント実施の目的：なぜ行うのか	○		
ロジックモデル：事業はどのように課題解決と繋がっているのか	○	○	○
SDGsへの貢献：貢献するSDGsは何か、なぜそう言えるのか	○	○	○
データ収集方法：どのようにデータを集めたのか		○	
検証結果：データ分析の結果、アウトカムを達成したと言える根拠は何か	○	○	○
解釈と改善策：社会的インパクト・マネジメントからの学び、今後の改善策と収支計画	○	○	○



社会的インパクト・マネジメントのステップの主な項目に応じたワークシート集です。
使いやすいようにアレンジしてご利用ください。



目的確認



(1) 現在直面する課題を見つける

(2) 目的の頭出しをする

<例>

- 既存事業改善のため
- 資金調達のため
- 事業価値の発信のため

目的①

目的②

目的③

(3) 目的を掘り下げる

詳細①

詳細②

詳細③



1-2

対象事業の概要



事業主体	
事業名	
事業概要	
事業対象者	
事業が取り組む社会的課題	

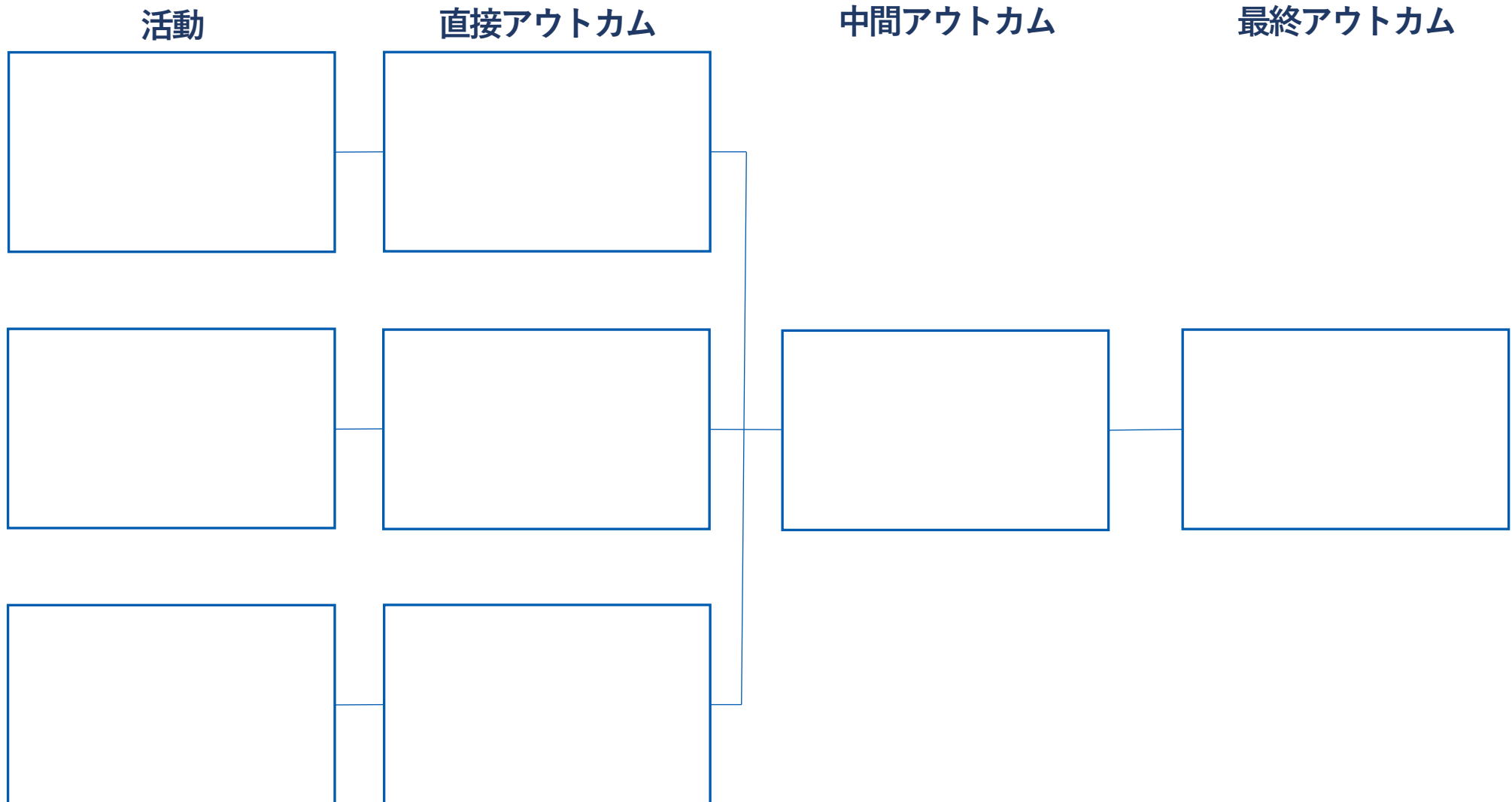
主な事業活動	重要な関係者と役割	事業の強み



2-1 ロジックモデル



事業目標





2-2 SDGsとのリンク ① 貢献のシナリオ



ひも付けたSDGsターゲット	ターゲットひも付けの解釈と理由



2-3

SDGsとのリンク ② 全SDGsのチェック



【凡例】 1.1: 影響のあるターゲット / - ターゲットに影響がない

SDGsゴール		正の影響のあるターゲット		負の影響を与えうるターゲット
		事業が貢献を目指すターゲット	波及効果のありうるターゲット	
1	あらゆる場所で、あらゆる形態の貧困に終止符を打つ			
2	飢餓に終止符を打ち、食料の安定確保と栄養状態の改善を達成するとともに、持続可能な農業を推進する			
3	あらゆる年齢のすべての人の健康的な生活を確保し、福祉を推進する			
4	すべての人に包摂的かつ公平で質の高い教育を提供し、生涯学習の機会を促進する			
5	ジェンダーの平等を達成し、すべての女性と女児のエンパワーメントを図る			
6	すべての人に水と衛生へのアクセスと持続可能な管理を確保する			
7	すべての人に手ごろで信頼でき、持続可能かつ近代的なエネルギーへのアクセスを確保する			
8	すべての人のための持続的、包摂的かつ持続可能な経済成長、生産的な完全雇用およびディーセント・ワーク(働きがいのある人間らしい仕事)を推進する			
9	強靱なインフラを整備し、包摂的で持続可能な産業化を推進するとともに、技術革新の拡大を図る			
10	国内および国家間の格差を是正する			
11	都市と人間の居住地を包摂的、安全、強靱かつ持続可能にする			
12	持続可能な消費と生産のパターンを確保する			
13	気候変動とその影響に立ち向かうため、緊急対策を取る			
14	海洋と海洋資源を持続可能な開発に向けて保全し、持続可能な形で利用する			
15	陸上生態系の保護、回復および持続可能な利用の推進、森林の持続可能な管理、砂漠化への対処、土地劣化の阻止および逆転、ならびに生物多様性損失の阻止を図る			
16	持続可能な開発に向けて平和で包摂的な社会を推進し、すべての人に司法へのアクセスを提供するとともに、あらゆるレベルにおいて効果的で責任ある包摂的な制度を構築する			
17	持続可能な開発に向けて実施手段を強化し、グローバル・パートナーシップを活性化する			



3-1 調査計画



アウトカム	指標	収集対象(誰に聞くか)	収集方法	収集時期



4-1 データ分析結果(サマリー)



アウトカム	指標	データ分析結果(サマリー)



5-1

解釈と施策案



結果

指標測定結果の解釈

改善・さらなる向上のための施策案



本資料は、2019年度神奈川県SDGs社会的インパクト評価実証事業において、ケイスリー株式会社が作成したものです。

本資料に関する問い合わせ先

ケイスリー株式会社 contact@k-three.org