

JCIE外国ルーツ青少年未来創造事業
第2回ネットワーク会議

「成果発信のための社会的インパクト評価の活用」

多摩大学社会的投資研究所
研究員 小林立明

2020年9月25日（金）
15時30分～16時45分

0. 自己紹介



小林立明

多摩大学社会的投資研究所
研究員
Kobayashi-t@tama.ac.jp

■所属学会■

・日本NPO学会
・日本評価学会
・国際サードセクター研究学会
(ISTR)
・ファイナンシャル・インクルー
ジョン研究会

□ 学歴・研究歴

- 1987 東京大学教養学部教養学科関連社会科学専攻（学術学士）
- 2012 ペンシルバニア大学NPO指導者育成修士課程（M.A.）
- 2012-2013 ジョンス・ホプキンス大学市民社会研究所客員研究員

□ 職歴

- 1990-2011 国際交流基金（韓国・米国勤務、アジアセンター、企画評価課等）
- 2014-2015 日本財団国際ネットワークチームリーダー
- 2017 学習院大学国際センター准教授
- 2018 多摩大学大学院MBAコース客員教授（ソーシャル・ファイナンス担当）
- 多摩大学社会的投資研究所研究員（現職）

□ 主要業績

- 「英国チャリティ：その変容と日本への示唆」（共著、弘文堂、2015）
- 「フィランソロピーのニューフロンティア」（レスター・M・サラモン著、翻訳、ミネルヴァ書房、2016）
- 「社会的インパクトを投資可能にする」（マクシミリアン・マーチン著、翻訳、笹川平和財団、2014）
- 「国際グラント・メイキングの課題と展望：グローバル・フィランソロピーの時代における助成財団の新たな役割」（笹川平和財団、2013）
- 「スモールマート革命」（マイケル・シューマン著、共訳、明石書店、2011） 等

□ 主要研究領域

- ・ ソーシャル・ファイナンス
- ・ グローバル・フィランソロピーと戦略的グラント・メイキング
- ・ 社会的インパクト評価 等

□ 主要委員等

地球環境基金評価専門委員会委員(2018-)、厚生労働省社会的事業評価委員（2018-19）、内閣府成果連動型助成事業有識者委員会委員（2020）、休眠預金資金分配団体（JCIE）評価アドバイザー、日本NPO学会評価士研修講師

社会的インパクト評価の基礎

1. 社会的インパクト評価とは何か

社会的インパクト評価の定義

「社会的インパクト評価」とは、短期、長期の変化を含め、当該事業や活動の結果として生じた社会的、環境的な「変化」や「便益」等の「アウトカム（短期・中期・長期）」を定量的・定性的に把握し、当該事業や活動について価値判断を加える（評価を行う）こと

ポイント

▶ 活動の結果として生じた社会的・環境的变化であること

- (×) たまたま景気が良くなって就職率が高くなったなどの外的的要因によるものは対象外
- (◎) 活動との直接的な因果関係（＝ロジック）が明確なものが対象

▶ アウトカムであること

- (×) 実施したイベントの回数や、講義・研修の回数は対象外（＝アウトプット）
- (◎) 実施したイベントや講義・研修による参加者の変化が対象（＝アウトカム）

▶ 定量的・定性的に把握できること

- (×) 実施団体の印象やイメージだけでは評価にならない
- (◎) アンケート調査やインタビュー結果などの客観的なデータに基づいて価値判断したものが評価

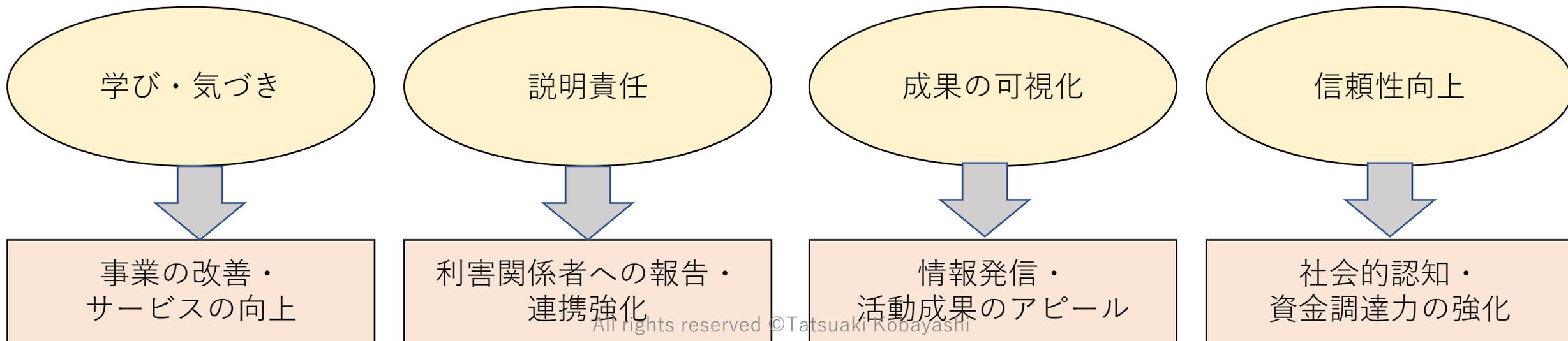
2. 社会的インパクト評価の必要性とメリット

社会的インパクト評価は、休眠預金資金活用制度の根幹として法律で定められている

(参考) 民間公益活動を促進するための休眠預金等に係る資金の活用に関する法律

第18条「基本方針および基本計画」において、内閣総理大臣は「休眠預金等交付金に係る資金の活用の成果に係る評価の実施に関する事項」を定めることとされている。(法律上の義務事項！)

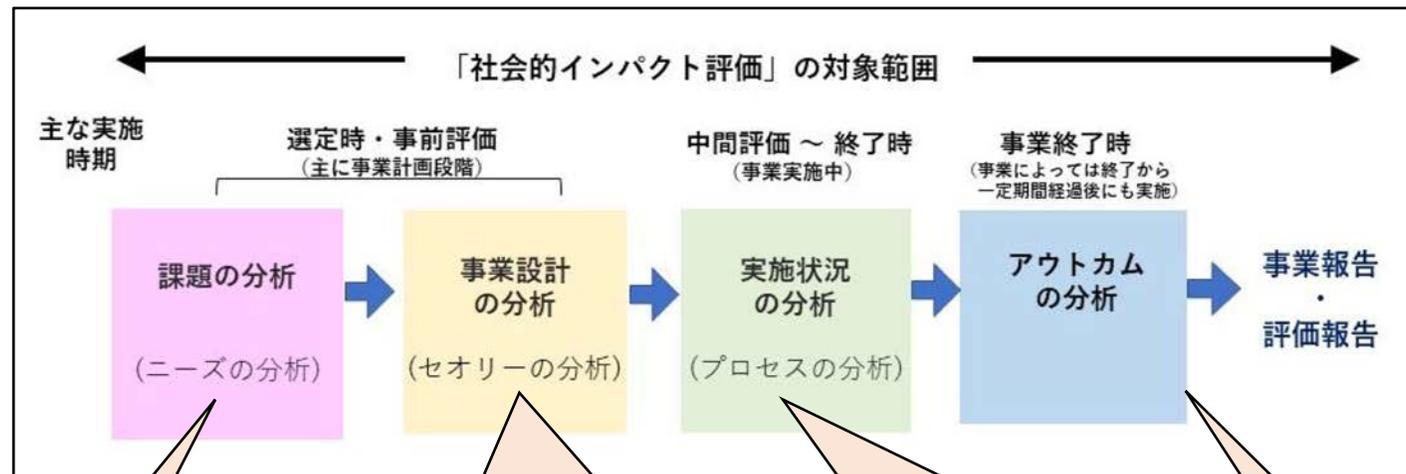
社会的インパクト評価には、様々なメリットがある



3. 社会的インパクト評価を通じて何を明らかにしようとしているのか？

社会的インパクト評価は、皆さんがやっている事業が「休眠預金資金活用法」の趣旨にあった意義ある事業であることを客観的に示すための作業

社会的インパクト評価の体系



検討ポイント

- その社会課題は本当に解決すべきもの？
- 対象者の選定は課題解決にあってる？

検討ポイント

- その事業設計で本当に問題は解決できる？
- その事業計画、本当にちゃんと回るの？

検討ポイント

- その事業、計画通りきちんと回ってるの？
- 回ってない部分、きちんとフォローしてる？

検討ポイント

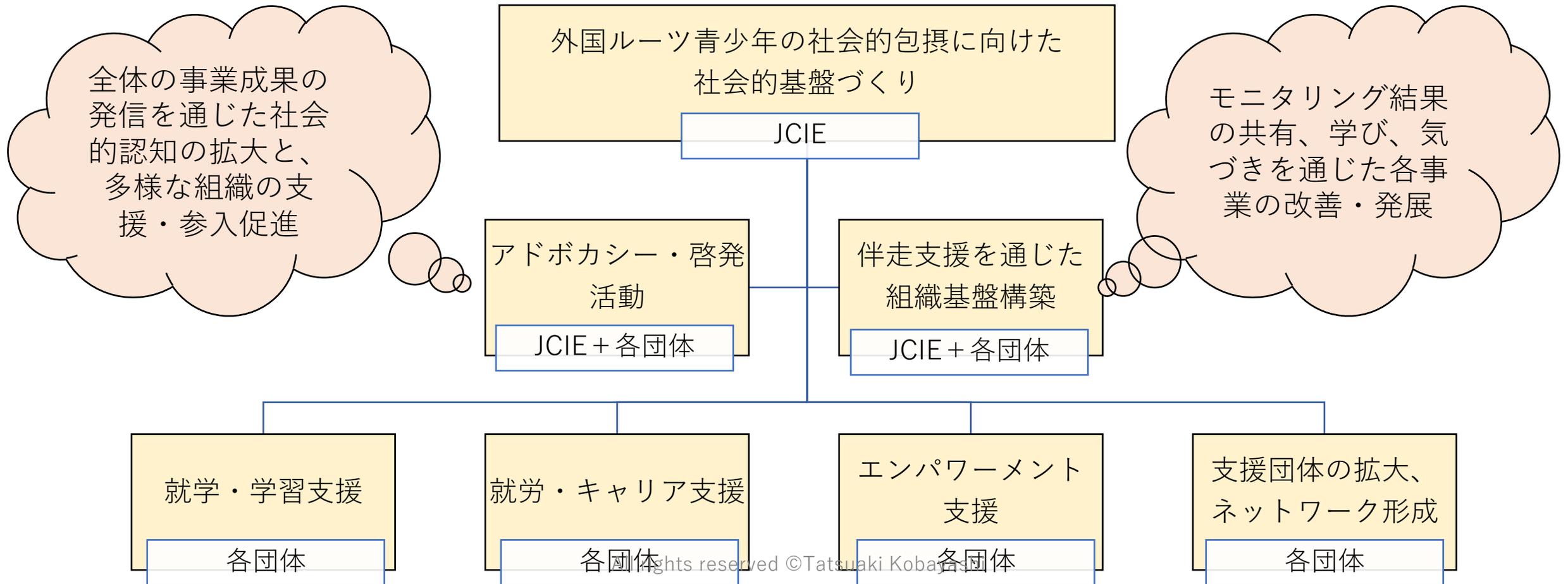
- 計画したとおりの成果が生まれてる？
- かけたお金と時間に見合う成果が出てる？

社会的インパクト評価の意味：資金分配団体編

4. コレクティブ・インパクトを達成するためのツールとしての社会的インパクト評価

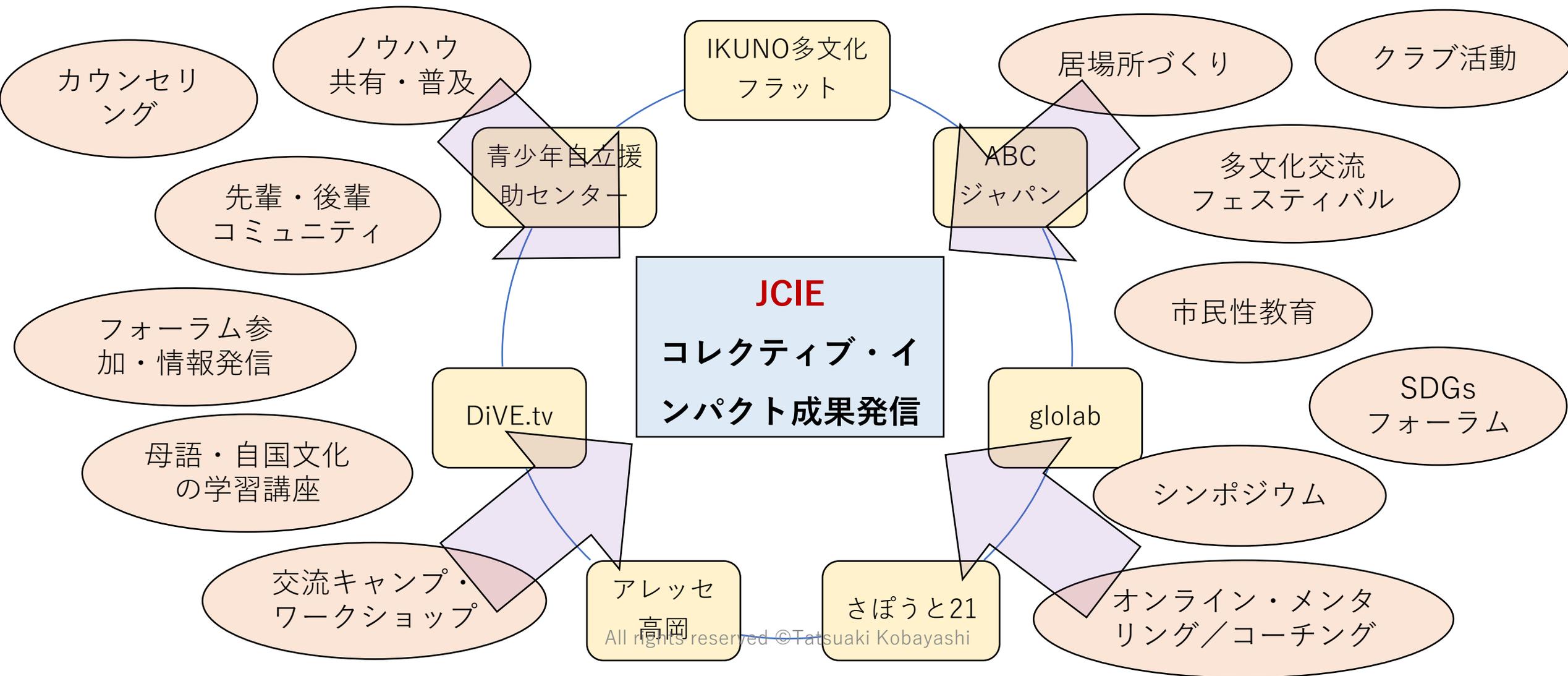
コレクティブ・インパクトは、多様なプレイヤーの協働を組織することを通じて、
個々のプレイヤーだけでは達成できないインパクトの達成を目指す試み

外国ルーツ青少年未来創造事業の「変革理論」



5. コレクティブ・インパクト例：エンパワーメント支援

エンパワーメント支援のために各団体が行っているユニークな活動を踏まえつつ、
社会的インパクト評価を通じて全体としての成果を発信することが出来る



個々の事業特性を尊重しつつ可能な限り共通の評価指標を設定すれば、コレクティブ・インパクトの達成度をわかりやすく伝えることが可能になる

外国ルーツ青少年支援事業 エンパワーメント支援事業のインパクト評価報告例

- ○○の団体が、カウンセリングやメンタリング、コーチングなどの多様な手法を活用して外国ルーツ青少年が将来の進学や就職について抱える様々な不安やストレスの解消に取り組んだ。彼らが抱える問題のうち、「○○」がもっとも多くて全体の○○%を占め、次いで「○○」（○○%）、「○○」（○○%）、「○○」（○○%）の順に多かった。外国ルーツ青少年が抱えるこのような問題を正確に把握し、特定の支援団体だけでなく、学校、家庭、コミュニティ全体がこれを共有して支援に当たることが望まれる。
- 外国ルーツ青少年事業の事業団体の支援プログラムには全体で○○名が参加した。このうちの○○%が「問題を解決することが出来た」と回答し、○○%は「問題を解決するために何をすれば良いかを理解することが出来た」と回答した。また、その後の追跡調査で、参加者の○○%が希望通りの進学・就職を達成できたことがわかった。これは、外国ルーツ青少年の全国平均○○%よりも統計的に有意なインパクトを示しており、こうした支援プログラムが極めて有効であることが判明した。 . . .

7. 社会的インパクト評価では、ストーリーも重要

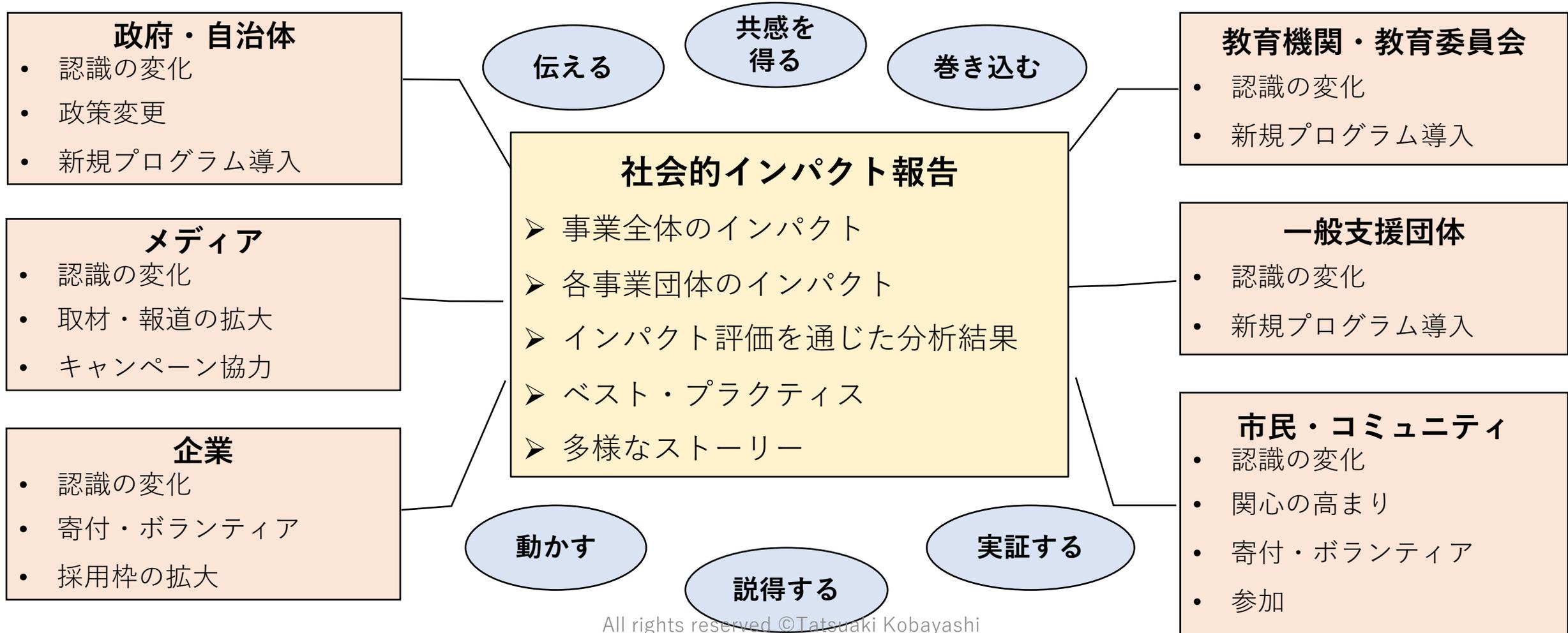
インパクトを分かりやすく伝え社会の常識を変えていくためには、客観的なデータだけでなく心に訴えるストーリーも重要。これもインパクト評価の重要なツール

外国ルーツ青少年支援事業 エンパワーメント支援事業のストーリー例

- ○○団体のオンライン相談窓口でAさんがメッセージを送ったのは○年○月のことだった。当時、Aさんは高校2年生。Aさんは語学が得意で、日本語と母国語以外に、独学で○語も学び、日常会話程度は十分にこなせる実力があり、将来は大学に進学して国際機関で働きたいという希望を持っていた。しかし、Aさんの家族も周りの友人達も高校を卒業したら就職することを当然と考えており、大学に進学する場合でも地元の大学がほとんどでAさんのように首都圏の大学に進学したいという希望を相談できる相手はいなかった。Aさんの相談を受け、○○団体は、Aさんの家族を交えたカウンセリング・セッションを何回も重ねると共に、首都圏の大学に進学した時に利用できる奨学金情報やAさんのキャリア希望を実現できる国公立大学の学部情報をきめ細かに提供した。さらに、同じ母国出身者で、Aさんと同様のキャリアを追求している先輩を紹介し、個人的なメンタリング支援機会も提供した。こうした努力のおかげで、Aさんは周囲の理解を得て無事、希望大学に進学し、現在は次のキャリアにむけて充実した大学生活を・・・

8. 社会変革のツールとしての社会的インパクト報告

皆さんの社会的インパクト評価データの蓄積に基づいて作成される社会的インパクト報告が、社会を変える重要なツールとなります。



社会的インパクト評価の意味：事業団体編

実施状況の分析（＝プロセス評価）は、ちょっと立ち止まって事業を見直す機会。これを通じて、事業改善、計画見直し、組織基盤強化などに積極的に取り組みましょう！

実施状況の分析結果の活用事例

実施状況の 適切性分析

- 外部環境の変化に対応して計画を見直し、事業形態を修正
- アウトプット想定を下回っているので広報を強化
- 事業実施の過程で想定していなかった問題が生じたため、運営管理体制を見直し

知見の共有・ 活動改善

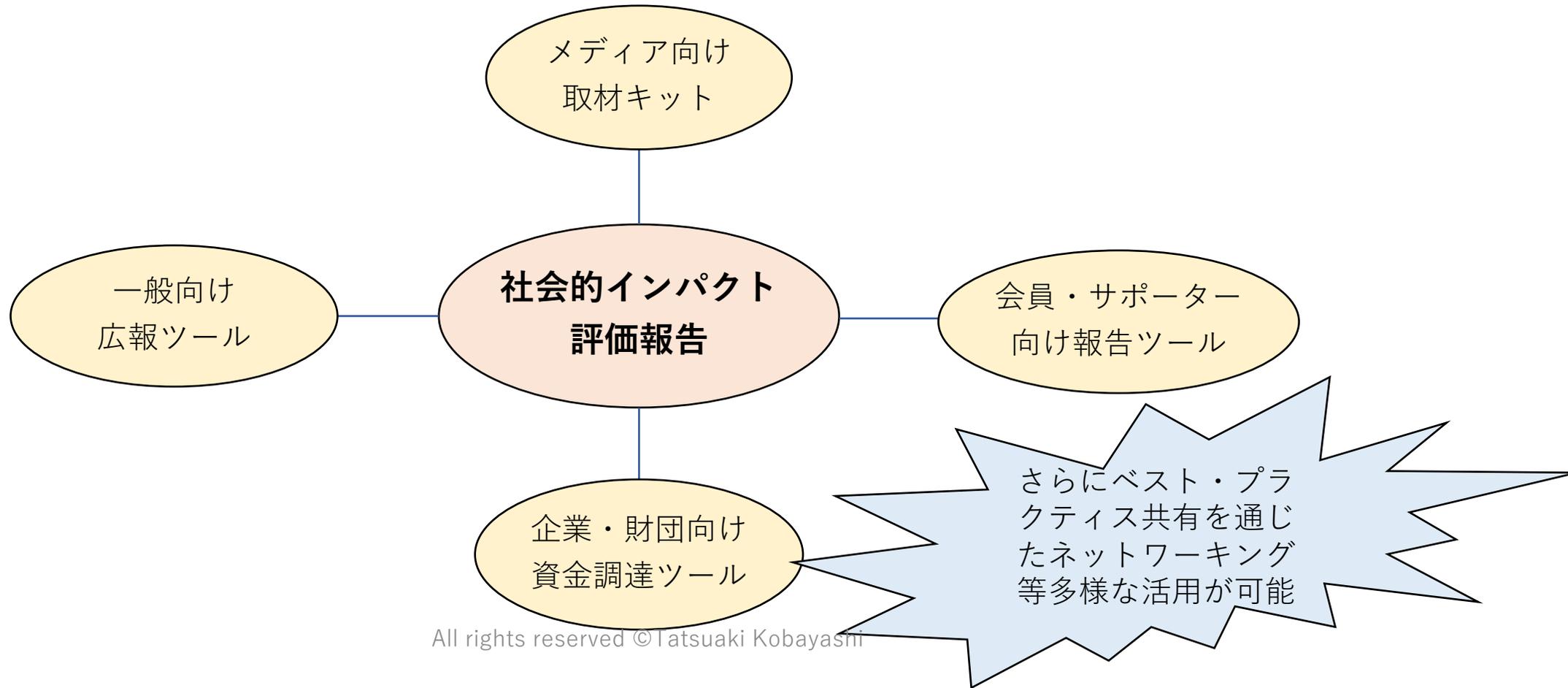
- 事業実施の分析で得られた教訓を活かして次年度の事業計画を見直し
- 事業実施の分析で判明したリスクを踏まえて予防措置を講じる
- 事業実施の分析を通じていられた知見を組織内で共有して集合知を形成

組織基盤強化

- 事業実施の分析で運営基盤の弱さが判明したのでこれを強化
- 事業実施の分析で財務状況が持続可能でないことが判明したので収益性を強化
- 事業実施の分析で、他団体との連携による相乗効果が判明したので連携を強化

各事業団体のインパクト評価報告は、皆さんの情報を発信し、多様な利害関係者への説明責任を果たし、信頼性向上を通じて資金調達にも貢献する重要なツールです！

ツールとしての社会的インパクト評価報告



評価設計のヒント：ループリックの活用

**学習支援、キャリア支援、エンパワーメント支援などによる質的変化を定量化するには
評価尺度（ルーブリック）を設定することが一般的です。ぜひ活用しましょう。**

評価尺度（ルーブリック）とは？

訂正データなどを用いて、指標の達成度を測るための判断基準を与えるツールのことで、ある課題について、目標値・目標状態を設定し、その達成レベルを段階的に分けた表を作成し評価を実施することが出来ます。

日本では学習の達成度を測る評価指標として教育分野（例：成績表）で多用されています。

ルーブリック表の作り方

① ルーブリックを使用する指標を決める

複数の観点から評価が必要な指標に対してどのような観点を評価するかを考えます。

② 判断の尺度を決める

各評価の観点について、達成レベルに合わせた目標値を考えます。

③ 評価項目の優先順位を決める

評価の観点のうち、どの観点からの評価がもっとも重要であるか考えます。

12. 評価指標の設計：質的変化をいかに定量化するか（続き）

<ルૂブリックの作り方の例>

判断の尺度

(達成レベルをアルファベットや数字で数段階に分けて示したもの)

		評価点				
		レベル1	レベル2	レベル3	レベル4	
	重要度の順序	期待できる達成程度に達しておらず許容範囲にも到達していない (相当な努力を要する)	期待できる達成程度に達していないが許容範囲今後の進展が期待できる (努力を要する)	期待できる達成程度をほぼ達成 (期待どおり)	期待できる達成程度をほぼ間違いなく超えている (期待以上)	
評価の観点 ↓ 評価したい点を更に分類したものの	評価観点					
	(A)	Aのレベル1 達成目標を記載する	Aのレベル2 達成目標を記載する	Aのレベル3 達成目標を記載する		
	(B)	Bのレベル1 達成目標を記載する	<div style="border: 1px solid green; padding: 5px;"> <達成目標> 各評価の観点×各レベルにおいて達成目標 (出来るようになってもらいたいこと) を記す </div>			
	(C)					
	(D)					
	評価の観点 (A-D)の優先順位を決める					

13. 評価指標の設計：質的変化をいかに定量化するか（続き）

<キャリア支援プログラムのルーブリック例>

評価項目	優先度	レベル1	レベル2	レベル3	レベル4
キャリアへの意欲	1	キャリアへの関心は全くない	キャリアに関心はあるが具体的な行動は行っていない	キャリアに関心を持ち、具体的な行動計画を設計している	キャリアに強い意欲を持ち、積極的に活動を行っている
キャリア形成に向けた行動	2	何も努力していない	キャリア形成に向けた情報収集を開始した	実行団体が用意したキャリア研修に参加するようになった	自身でさまざまな研修プログラムを調べ、自発的に参加している
ハードスキル（技術、専門知識等）の習得	3	特にスキルはない	キャリアに必要な最低限のスキルを習得した	キャリアに必要なスキル習得のための研修を開始した	キャリアに必要なスキルを習得し、キャリア開始の用意が出来た
ソフトスキル（面接・インタビュー、履歴書作成等）の習得	4	特にスキルはない	キャリアに必要な最低限のスキルを習得した	キャリアに必要なスキル習得のための研修を開始した	キャリアに必要なスキルを習得し、キャリア開始の用意が出来た
ソーシャル・スキル（対人関係、コミュニケーション力等）の習得	5	特にスキルはない	キャリアに必要な最低限のスキルを習得した	キャリアに必要なスキル習得のための研修を開始した	キャリアに必要なスキルを習得し、キャリア開始の用意が出来た

ルーブリック作成・活用のポイント

1. 達成目標とプログラム内容に応じて柔軟に設定する
2. 一つのプログラムについて、できるかぎり複数の評価項目を設定し、スコアリングする（可能であれば、その分野の専門家の意見を踏まえて作成する）
3. 介入開始時点でのチェック、プログラム期間中の定期モニタリング、プログラム終了時のチェックを着実に行う。
（このデータは、アウトカム評価だけでなく、プロセス評価にも利用可能）
4. ルーブリックと、他の定量的評価指標（参加回数、出席率・頻度、修了率等）や中長期的成果指標（キャリア支援であれば、希望通りのキャリアを開始したかどうかなど）を組み合わせて、総合的な評価を行う
5. 対象者の属性（性別、年齢、収入、家庭環境・・・）データもあわせて収集しておくこと、プログラムの見直しなどの際により効果的な分析が可能となる（ただし、個人情報の収集・保護・活用には十分に留意する）。

質疑応答

質問項目

1. 社会的インパクト評価をそのままの形式で発信しても、「わかる人にしかわからない」ものになってしまうと懸念していますが、成果発信は誰に向けて情報を届けようとするものでしょうか。
2. 社会的インパクト評価を適用したJANPIA事業の中で、評価担当者から見て事前、中間、事後評価等が、適切かつ理想的に行われた報告書があればいくつかpdfで共有いただけますか。
3. 社会的インパクト評価を導入したことで中長期アウトカムまで効果的に至った事業事例があれば共有いただけますか。またそのように導けた要因についての見解も教えていただきたいです。
4. 事業の社会的インパクト評価を外注できる専門家や調査会社がありますか？
5. 報告するにあたり、判断根拠となるデータや分析結果はどの程度資料として提出する必要がありますか？
6. アウトプットおよび短期アウトカムの指標がたくさんあり、すべての目標値に対するデータが収集できるのか不安です。特に、「理解度」、「具体化」などは数字として測定が難しいですが、どのようにアプローチすれば良いでしょうか。
7. 会員や企業等からの寄付の拡大をしていくうえで、社会的インパクト評価が活用できるだろうとは思いますが、3年後の目標値の達成では遅い気がします。恒常的に成果をアピールして行くには、どのようなことが考えられますか。

(参考) 社会的インパクト評価に関する主要情報源

1. 社会的インパクト・マネジメント・イニシアチブ： <https://www.impactmeasurement.jp>
 - アウトカム指標データベース： https://www.impactmeasurement.jp/tool/outcome_indicators_db
 - 事例集： https://www.impactmeasurement.jp/case_studys
 - アドバイザー・評価者： https://www.impactmeasurement.jp/support/advisor_evaluator
2. 内閣府社会的インパクト評価HP： https://www5.cao.go.jp/kyumin_yokin/impact/impact_index.html
 - 社会的インパクト評価の実践による人材育成・組織運営力強化調査
→評価ツールキットやインパクト報告書の事例を紹介
<https://www.npo-homepage.go.jp/toukei/sonota-chousa/social-impact-chousa-h28/social-impact-chousa-h28-4>
 - 社会的インパクト評価の普及促進に係る調査
→社会的インパクト評価のロジックモデル作成の手引きやモデル事例集を紹介
<https://www.npo-homepage.go.jp/toukei/sonota-chousa/social-impact-sokushin-chousa>
 - 社会的インパクト評価の推進に向けて
→社会的インパクト評価の基本的考え方を紹介
<https://www.npo-homepage.go.jp/kaigi/kyoujo-shakai/kyoujo-shakaitoha#2803>