

公益法人制度の見直しに向けた調査業務：
インパクト測定・マネジメント事例集

2023/5/8 PwCコンサルティング合同会社



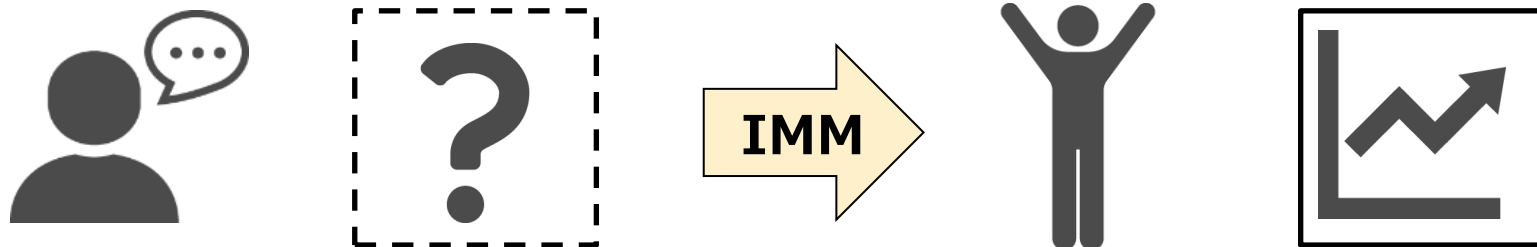
本事例集について

インパクト測定・マネジメント (IMM) とは、事業が社会的課題の解決に及ぼす正負のインパクトを定量・定性的に測定し、測定結果に基づいて事業改善や意思決定を行うことを通じて、正のインパクトの向上を目指し、負のインパクトの低減を目指す日々のプロセスです。

公益法人による公益的活動の展開にあたっては、多様で変化の激しい社会のニーズに対応し、新たな事業展開にチャレンジすることで新たな社会的価値を創造し、成果として社会的インパクトを創出していくことが期待されています。

法人の取組成果等を可視化する方法として、IMMが活用可能と考えられますが、その実践は、未だ普及途上にあります。

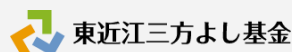
本事例集では、IMMを積極的に実施している国内の公益法人5団体の取組事例を紹介することで、IMMを実施した経験のない法人、または、実施しているが課題を抱えている法人の参考になることを期待しています。



本資料で取り上げる団体の一覧

インパクト測定・マネジメントを積極的に実施している国内の公益法人5団体を取り上げ、深掘をします。

東近江三方よし基金

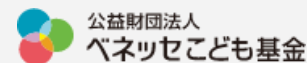


法人区分：公益財団
設立年度：2018年
登録事業：地域社会の健全な発展

手法：指標のモニタリング
規模：受取補助金：1億3,242万円
評価の体制：常勤職員1人、有識者

想いを込めた“質”の評価を地域活性化に繋げる

ベネッセこども基金



法人区分：公益財団
設立年度：2015年
登録事業：児童又は青少年の健全な育成

手法：ロジックモデル
規模：寄附金額：1億6,778万円
助成事業数：26件、助成総額：6,283万円
評価の体制：事務局スタッフ4人、有識者

IMMにより助成先団体のエンパワーメントを推進

パブリックリソース財団



法人区分：公益財団
設立年度：2018年
登録事業：男女共同参画社会の形成その他のより良い社会の形成の推進

手法：寄附適格性認証
規模：寄附金額：4億4,768万円
助成団体数：577団体
評価の体制：事務局スタッフ4人、有識者

寄附者の想いを繋げるための認証の導入

Marriage For All Japan

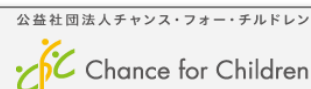


法人区分：公益社団
設立年度：2019年
登録事業：人種、性別その他の事由による不当な差別又は偏見の防止及び根絶

手法：指標のモニタリング/行動変容の喚起
規模：賛同企業・団体：380企業・団体
評価の体制：アドボカシーチーム（10人）、外注スタッフ

世論の見える化により、社会変革の機運を醸成

Chance for Children



法人区分：公益社団
設立年度：2014年
登録事業：学術及び科学技術の復興

手法：効果検証（RDD）
規模：寄附金額：2億1,008万円
クーポン給付者：657名
クーポン給付額：1億5,165万円
評価の体制：代表理事と事業マネージャー

統計的手法により事業の効果を説得力高く証明

本資料をお読みの方へ

団体により、インパクト測定・マネジメントのやり方は多種多様です。

法人種別、事業内容、規模、関与するステークホルダーの類似性等から、参考になる事例を参照頂けますと幸いです。

気になる団体名をクリックして、詳細をご覧ください。

東近江三方よし基金 1/2

東近江市の中長期的なエンパワーメントを企図し、地域の関係者間のつながり強化や目線の共有にIMMを活用。

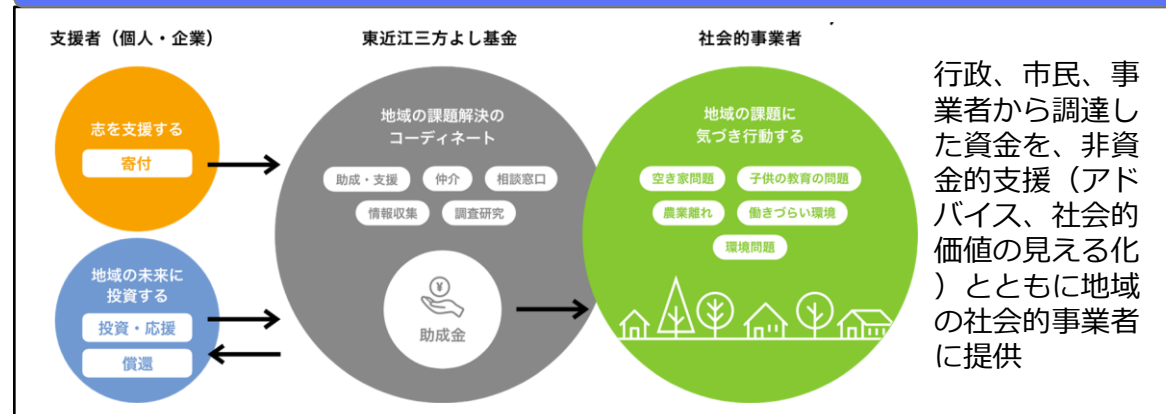
団体の概要

団体の属性	公益財団法人
事業の種類	地域社会の健全な発展を目的とする事業
ミッション	「未来資本」を創出し、東近江市地域の活性化及び循環共生型の社会づくりに資する
主事業の取り組み	「東近江の森と人をつなぐ あかね基金」等の森里川湖のつながり保全・活用助成事業、子ども・若者を支える助成事業を運用
これまでの活動	2017年の設立以降、東近江の地域課題解決に対峙するコミュニティ財団として活動。市民からの寄附、公的資金、休眠預金等を原資に「温かいお金」が地域で回る仕組みづくりを推進

インパクト測定・マネジメントの概要

取り組み実施の経緯	東近江市版SIB事業において、測定可能な指標により事業成果を評価する必要があったため
インパクト測定・マネジメント手法*	インパクト指標の設定及び達成度の評価 (★)
実施体制	該当事業分野の有識者からのアドバイスをもちに、測定可能なインパクト指標を策定。策定した指標を出資者（東近江市、民間出資者）と合意の上、社会的事業者の事業完了後に成果評価を実施
費用	事務局員・非常勤職員の人件費、専門家への謝金（数万円/回程度）
実施時期	東近江市版SIB事業の一環として、2016年より年次で実施

事業の概要



インパクト測定・マネジメント手法の概要

・SIB（Social Impact Bond）では、事前に関係者間で合意した成果を事業実施後に第三者が評価。成果が現れた場合、事業者に成功報酬が支払われる。下記は、“地域で育む子どもの居場所づくりプロジェクト”をもとに記載。

Step1：指標の設定

子ども食堂をはじめとする子どもの居場所づくり事業の成果（質的な変化）を、下記として設定

- ①つながりの増加
- ②団体の状態の変化
- ③地域の状態の変化

Step2：事業の実施

- ・子ども食堂の立ち上げへの相談、支援
- ・子ども食堂の発掘・発信
- ・運営に関する支援
- ・地域団体との連携
- ・ボランティア募集と支援者のコーディネート

Step3:成果評価

事業実施後の成果を下記の方法で評価

- ①ネットワークの可視化
- ②関係者へのアンケート
- ③資金提供者へのアンケート

定性的な成果を代替指標を用いて明示的に示すことで、関係者の共感を獲得し、支援者の輪を拡大。

評価結果

①ネットワークの可視化（右図）

・団体が相談できる人が周りに増えている（八日市おかえり食堂に繋がる支援主体の数が、事業実施前の6から、約60に放射状に増加）

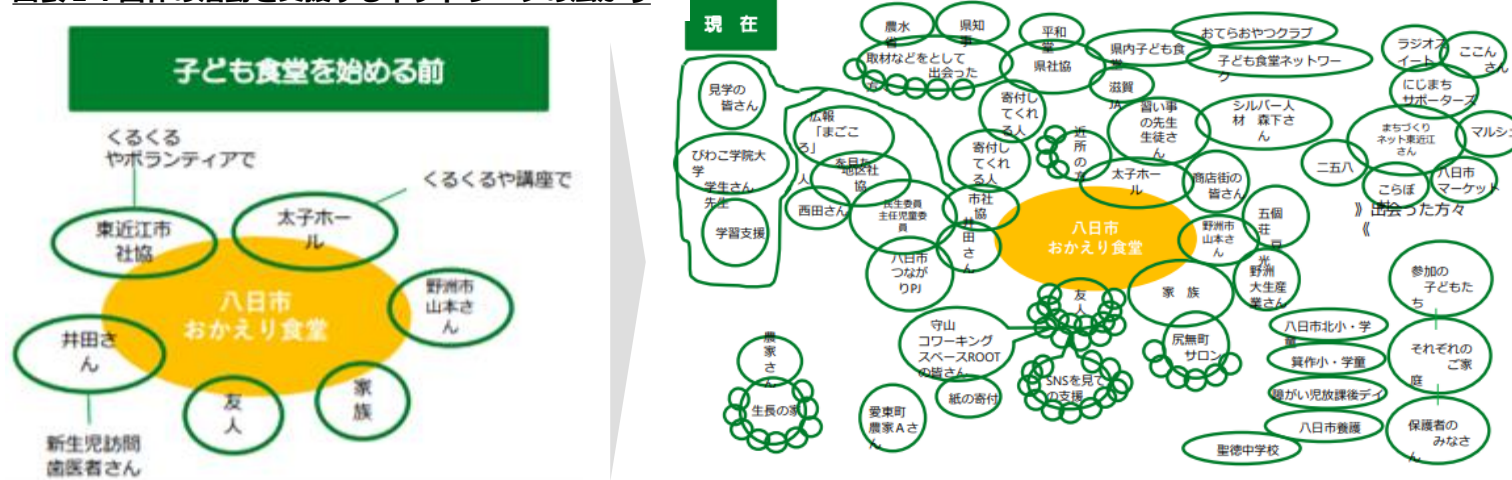
②つながりの増加

・知り合いや友人の増加（約半数(162人中71人)の子どもたちが友達が増えたと回答）
 ・子どもが信頼できる大人ができた（約半数(162名中82名)の子どもたちが家の人や学校の先生以外に話せる大人が増えたと回答）

③地域の状態の変化

・地域の子どものに関する課題を知っている人の増加（地域の応援団52名中52名が記述式で課題への理解が深まったと回答）

図表1：団体の活動を支援するネットワークの広がり



結果の活用と展開

・ **共感できるKPI**：従来の事業でKPIとして求められてきた“引きこもっていた子どもの就職率”等の人数等から一歩踏み込み、受益者や課題現場に関わる人にとってより重要な、支援者の繋がりといった“質的な変化”をKPIとして策定した。**質的な変化を示すKPIは、関係者にとって共感しやすく、実施団体のモチベーションを向上させた**

・ **関係者との連携**：KPIを策定する際、事業を選定する際、市の担当者や事業実施者、当財団にてワークショップを実施。コミュニティのために必要なKPIを皆で考える中で、**事業実施者と支援者の間で顔が見える関係が構築**され、事業者の責任感ややる気を向上させた

・ **支援者の広がり**：社会的インパクト評価の取り組みを発信することで、東近江市から地理的に離れた都市部の企業からも協働の申し出があり、**支援者の輪が広がっている**

課題

・ **投資における需給ギャップの解消**：適切なIMMの実施は投資家とのコミュニケーションに寄与する。しかし、ESG・インパクト投資では、投資金額のダウンサイジング（出資者が想定する資金規模（数億円単位）と、事業者が必要とする資金規模（数十万円から数千万円単位）のギャップの解消）が論点になっている。

・ **公益法人自体の評価**：事業認定プロセスにインパクト測定が含まれる等、公益法人の活動自体が評価されるようになると、公益法人が本来果たすべき役割について議論が活性化されるのではないかと考える。

ベネッセこども基金 1/2

助成先団体に対してインパクト測定・マネジメントの研究会を開催。助成先団体のエンパワメントに繋げる。

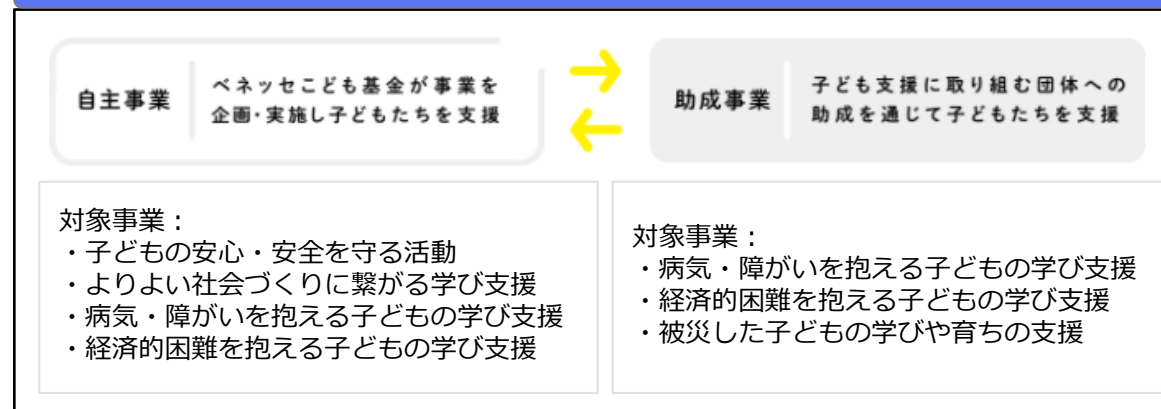
団体の概要

団体の属性	公益財団法人
事業の種類	児童又は青少年の健全な育成を目的とする事業
ミッション	未来ある子どもたちが安心して自らの可能性を広げられる社会の実現を目指す
主事業の取り組み	自主事業（教育プログラムの提供等）、NPO法人等への助成事業を通じた子どもの学習支援
これまでの活動	2014年に創設以降、自主事業と助成事業の両輪で子どもの支援を実施。2019年度からは支援先団体への助成期間を最大3か年に拡大し、支援先団体の更なる成長に貢献。

インパクト測定・マネジメントの概要

取り組み実施の経緯	助成先団体の共通の課題として事業成果の可視化が挙げられたため、成果の明確化のために開始
インパクト測定・マネジメント手法*	・ロジックモデルの作成（★） ・インパクト指標の設定・評価（★）
実施体制	助成先団体のうち希望する4団体に対して、有識者4名を招き、1年間全5回、1回4時間の事業評価研究会を実施。運営は、事務局スタッフ4名にて実施
費用	250万円(研究会の開催費用（有識者謝金等）、人件費(自団体)
実施時期	2020年以降随時

事業の概要



インパクト測定・マネジメント手法の概要

事業評価研究会のアジェンダ（例）

回	実施内容	成果物
1	評価とは何か（座学）	-
2	事業目的・目標の言語化、ロジックモデルの作成	事業目標/ロジックモデル
3	インパクト指標の決定	インパクト指標
4	調査方法の設計・調査実施	インパクトの評価方法
5	評価結果の報告会	インパクトの評価結果

* 研究会では、上記のアジェンダに則って、助成先団体の活動目的及び、成果の明確化を実施

ベネッセこども基金 2/2

共通言語化による自団体の組織基盤の強化や、助成団体におけるビジョンの明確化や資金調達先の拡大といった成果が出ている。

評価結果

* 研究会に参加したNPO法人（未来ISSEY）の結果を取り上げ

①ロジックモデルの作成（因果関係の仮説）：

・ 団体が考える当事者とそれを支える環境（家族や支える方）の理想の状態を直近、3年後、5年後、10年後の状態に分解し、言語化
 （例：家族に起こる変化：子どもの病気について相談できる→相談窓口が明らかになっている→他者に頼ることが出来ている→希望をもって治療に取り組める）

②ロジックモデルの検証：

・ “家族が子どもの病気について相談できる”というアウトカムの達成に向け、保護者に現状のお困りごとに関するアンケート調査を実施。結果として、“相談できる場所がある”ことではなく、“子どもの就学・就労”や“保護者の仕事”といった自立支援についての相談ニーズが多いことが判明。調査結果を受けて、新たなアウトカムとして“母親の仕事に向かう気持ちの前向きさ”を設定

図表2：助成先団体が作成したロジックモデル

	現状	事業活動	アウトカム				
			アクトアウト (年間実施回数)	直近の変化	3年後の変化	5年後	10年後
子ども	友達と会えない、家族と会えない、将来に希望が持てない	分身ロボット貸出事業① グッドプラーザー(GB)育成・派遣事業② 映像・絵本作成③	①年間運用回数300回 ② オンラインGB運用実用 *市内施設4ヶ所/年4回 ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦ ⑧ ⑨ ⑩ ⑪ ⑫ ⑬ ⑭ ⑮ ⑯ ⑰ ⑱ ⑲ ⑳ ㉑ ㉒ ㉓ ㉔ ㉕ ㉖ ㉗ ㉘ ㉙ ㉚ ㉛ ㉜ ㉝ ㉞ ㉟ ㊱ ㊲ ㊳ ㊴ ㊵ ㊶ ㊷ ㊸ ㊹ ㊺ ㊻ ㊼ ㊽ ㊾ ㊿	【当事者の状態】子どもが自分の状態(得意・生後・学習・悩み)について高い理解力を持つようになる状態になっている	【当事者の状態】子どもが病気の悩みや勉強について悩む人(医療・行政・教育関係者)や(卒業先)がわかる状態になっている	【当事者の状態】子どもと家族が自分の状態を把握でき、頼れる存在に繋がることが出来る	【当事者の状態】子どもと家族が希望を持って治療に取り組める状態になっている
家族	生活への不安相談相手がいらない	ピアサポート事業、電話・対面相談④ 映像・絵本作成③	④ ⑤ ⑥ ⑦ ⑧ ⑨ ⑩ ⑪ ⑫ ⑬ ⑭ ⑮ ⑯ ⑰ ⑱ ⑲ ⑳ ㉑ ㉒ ㉓ ㉔ ㉕ ㉖ ㉗ ㉘ ㉙ ㉚ ㉛ ㉜ ㉝ ㉞ ㉟ ㊱ ㊲ ㊳ ㊴ ㊵ ㊶ ㊷ ㊸ ㊹ ㊺ ㊻ ㊼ ㊽ ㊾ ㊿	【当事者の状態】家族がそれぞれの課題について相談できる窓口が明らかになっている	【当事者の状態】家族が子どもの病気を理解し、相談できる窓口が明らかになっている	【当事者の状態】家族が子どもの病気を理解し、相談できる窓口が明らかになっている	【当事者の状態】家族が子どもの病気を理解し、相談できる窓口が明らかになっている
医療者	病歴にも、適切な対応をしていない	分身ロボット貸出事業① 講演会・シンポジウム⑤ 映像・絵本作成③	①活動報告をまとめた映像作品を制作し、SNSや映画館等で上映 ②絵本作成、新作1作	【当事者の状態】医療者が、子どもの状態を正確に把握し、適切な対応ができるようになる	【当事者の状態】医療者が、子どもの状態を正確に把握し、適切な対応ができるようになる	【当事者の状態】医療者が、子どもの状態を正確に把握し、適切な対応ができるようになる	【当事者の状態】医療者が、子どもの状態を正確に把握し、適切な対応ができるようになる
教育	病歴にも、適切な対応をしていない	分身ロボット貸出事業① 講演会・シンポジウム⑤ 映像・絵本作成③	①活動報告をまとめた映像作品を制作し、SNSや映画館等で上映 ②絵本作成、新作1作	【当事者の状態】教育関係者が、子どもが病気を理解し、適切な対応ができるようになる	【当事者の状態】教育関係者が、子どもが病気を理解し、適切な対応ができるようになる	【当事者の状態】教育関係者が、子どもが病気を理解し、適切な対応ができるようになる	【当事者の状態】教育関係者が、子どもが病気を理解し、適切な対応ができるようになる
行政	病歴にも、適切な対応をしていない	分身ロボット貸出事業① 講演会・シンポジウム⑤ 映像・絵本作成③	①活動報告をまとめた映像作品を制作し、SNSや映画館等で上映 ②絵本作成、新作1作	【当事者の状態】行政関係者が、子どもが病気を理解し、適切な対応ができるようになる	【当事者の状態】行政関係者が、子どもが病気を理解し、適切な対応ができるようになる	【当事者の状態】行政関係者が、子どもが病気を理解し、適切な対応ができるようになる	【当事者の状態】行政関係者が、子どもが病気を理解し、適切な対応ができるようになる

結果の活用と展開

「助成先団体における成果」

- ・ **新規事業の立ち上げ**：アウトカムの評価から得た気付きにより**団体のビジョン達成に必要な新規事業**（保護者の社会復帰への手助け/自立支援事業）の必要性を認識し、立ち上げを決定
- ・ **資金調達先の拡大**：ロジックモデルを描画し、自身の活動の意義を言語化できたことで、寄附者や支援者に事業の正当性を伝えることができ、休眠預金やクラウドファンディングを通じて、**より高額な資金調達**を行うことができた

「ベネッセこども基金における成果」

- ・ **客観性の担保**：助成先団体の**成果を客観的に評価**できるようになった
- ・ **社会課題の深耕**：同じテーマに取り組む助成先団体が研究会で横連携することで、インパクト評価を軸に**共通課題の明確化、深耕**ができた

課題

- ・ **知見共有や支援の必要性**：現場で子どもたちに直接対峙する団体がロジックモデルを作成する時間をねん出することは難しいため、共有知の蓄積や伴走支援が重要と感じている。
- ・ **複雑な社会課題への対応**：ロジックモデルは単一団体での成果の表現には適しているが、複雑な社会課題を共創により解決するニーズが高まっている中、より適切な評価法（相利評価、MSC等*）を選択する事も重要であると考えます。

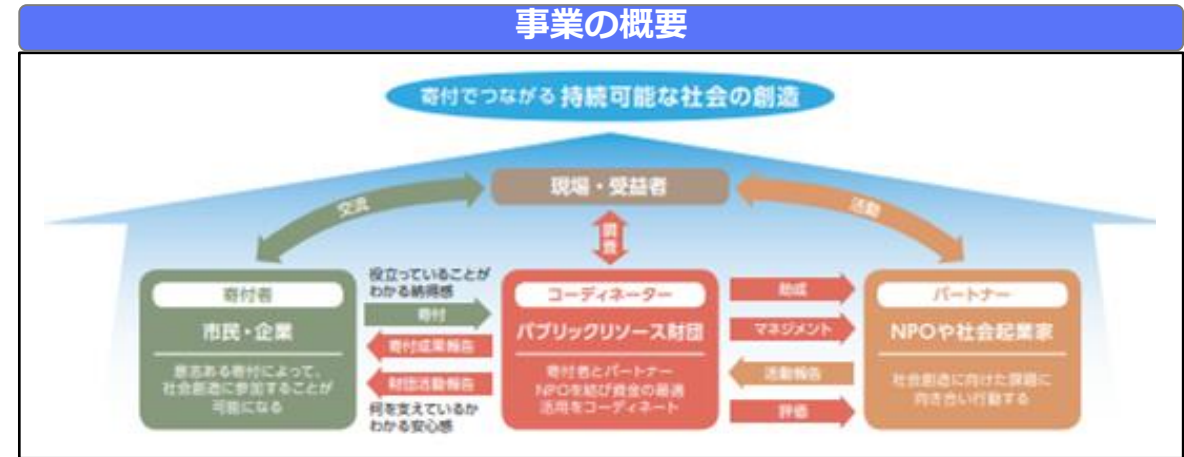
*：手法の概要をP15にて説明

パブリックリソース財団 1/2

実効性の高い寄附を行うため、寄附先団体の適格性を認証する評価制度を導入

団体の概要

団体の属性	公益財団法人
事業の種類	男女共同参画社会の形成その他のより良い社会の形成の推進を目的とする事業
ミッション	「意志ある寄附で社会を変える」
主事業の取り組み	寄附者である市民や企業と、NPOや社会起業家をつなぎ、社会課題に働きかけをするスキーム（「オリジナル基金」等）を構築。
これまでの活動	2000年にNPO法人として活動を開始。2022年3月時点で累計寄附金額は40億円を超える。寄附先の目利き力を高めることで、よりよい社会の形成に繋がる寄附文化の醸成に貢献。

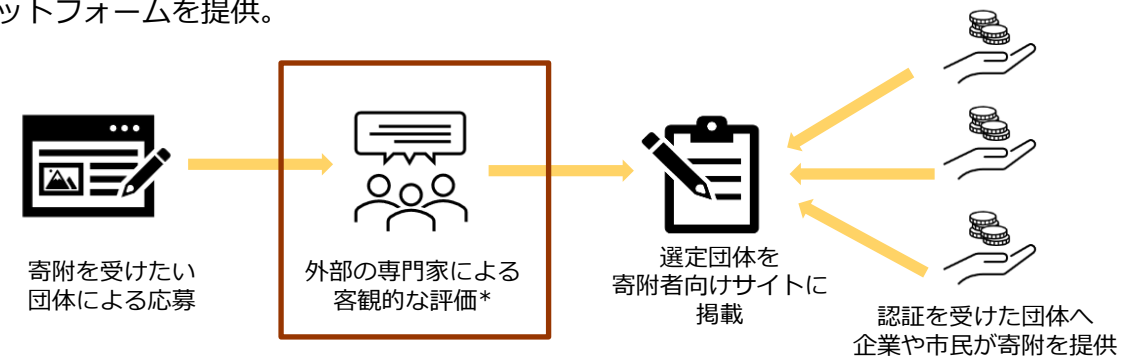


インパクト測定・マネジメントの概要

取り組み実施の経緯	寄附を託す先として重要な、“信頼できる組織”、“社会変革に効果的に取り組む団体”を発掘し認証するために、英国シンクタンクのフレームワークをベースとした認証システムを独自に開発
インパクト測定・マネジメント手法*	財団が運営する寄附者向けウェブサイト（GiveOne）において、寄附対象として掲載する団体を選定するための“寄附適格性認証”の実施（★★）
実施体制	事務局スタッフ4名と外部協力者2名にて企画・運営。アカデミア、業界団体等外部の有識者による審査会で審査を実施
費用	N/A
実施時期	2016年に開発。2019年より、寄附者向けウェブサイト（GiveOne）掲載団体の評価に同評価手法の適用を開始。以降年次で認証を実施

インパクト測定・マネジメント手法の概要（寄附適格性認証）

・ 専門家が客観的に寄附先としての的確な団体を選定し、選定基準とともにウェブサイトに掲載。市民や企業が、掲載された団体に対して安心して寄附を行えるようなプラットフォームを提供。



*：イギリスのシンクタンクであるNew Philanthropy Capitalが開発した、優れたNPOであるかを確認するためのフレームワークを利用。詳細次項。

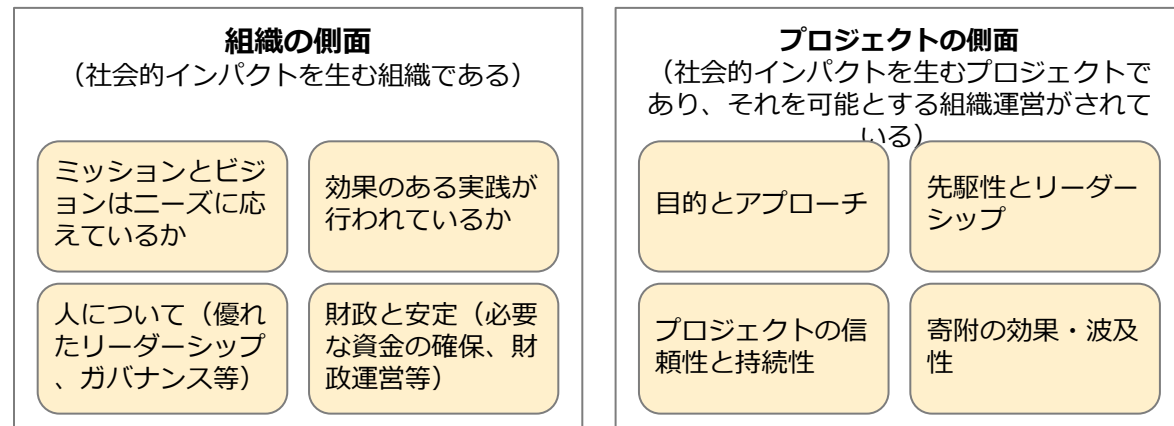
パブリックリソース財団 2/2

組織とプロジェクトの側面で評価した団体を寄附先候補として提示することで、寄附者の安心感を醸成。

評価結果

- ① 評価開始以降、202のNPO法人を寄附適格団体として認証
当財団とNPO法人とのネットワークの強化に貢献
- ② 2019年の寄附サイト開設以来、13,432件の寄附を獲得
- ③ インパクトを生む組織の在り方についての理解の醸成
評価対象となるNPO法人にて、特に、受益者におけるニーズを適切に把握する方法をもっているか、実際に組織がインパクトを生んだかどうかの自己評価をして改善につなげる活動をしているか等の評価の視点が徐々に共通認識となっておりつつある。

図表3：寄附適格性認証の項目



結果の活用と展開

- ・ **寄附者への安心感の提供**：企業の寄附者からは、寄附先の団体が信頼できる、認証済団体が可視化されていることで寄附先を迅速に選定することができるというポジティブな反応が見られた
- ・ **寄附先を社員が選ぶ職場募金システムへの活用**：民間企業にて、社員自らが寄附先を選ぶ制度において、当財団が認証した団体を寄附先候補として活用。企業としては、信頼のおける団体への寄附が担保される、社員としては、自らの意志で寄附先を選ぶことで寄附活動への納得感や自分事化が進むという利点が得られた。同制度は社員が社会課題に目を向けることで、良き企業人として成長することを後押ししている

課題

- ・ **寄附者とのコミュニケーション**：個人の寄附者からの反応は確認できておらず、寄附の継続に向けたインセンティブや信頼性の向上に繋がっているかは不明。個人の寄附者に対しては、MSC（Most Significant Change）等を用いたストーリーを聴きたいという要望があると感じている
- ・ **支援者のニーズにあわせた適切なKPIの選定**：資金提供者・寄附者に社会（政策や制度）がより良い方向に変わるまで寄附を継続していただきたいと考えている。そのためには、適切なKPIを設定し、寄附によって変化が起きていることを見える化する事が重要と考えられる

Marriage For All Japan 1/2

インパクト測定により、活動の成果・進捗を可視化することで、団体が掲げる目標実現に向けて支援者の巻き込みを積極的に実施。

団体の概要

団体の属性	公益社団法人
登録事業名	人種、性別その他の事由による不当な差別又は偏見の防止及び根絶を目的とする事業
ミッション	性のあり方に関わらず、誰もが結婚するかしないかを選べる「結婚の自由」が守られている社会を実現することを目指す。
主事業の取り組み	婚姻の平等の実現に向けた、司法、国会へのアプローチおよび、それに向けた世論の喚起・形成
これまでの活動	2019年の設立以降、婚姻の平等に関する情報発信を通じた世論喚起や、国会議員へのロビイングを実施

インパクト測定・マネジメントの概要

取り組み実施の経緯	活動成果の可視化、世論喚起
インパクト測定・マネジメント手法*1	・マリフォー国会メーター (★) ・世論の見える化 (市民の賛成割合、賛同企業の明示) (★)
実施体制*2	・事務局スタッフにて企画。メディアや大学の調査 (政党アンケート) をベースに、MFAJスタッフにて、議員とのコミュニケーション等によりデータを更新し精度を向上。収集対象は衆議院議員、参議院議員 (2023年補欠選挙では候補者も対象)
費用*2	・事務局スタッフ、外注スタッフの person 費、クラウドファンディング
実施時期*2	・2021年10月から測定開始、随時更新

事業の概要

- ・「結婚の自由」が守られる社会の実現に向けた情報発信・世論喚起
- ・婚姻の平等に賛同する団体・企業を増やす活動
- ・婚姻の平等に賛成の国会議員を増やす活動

ドキュメンタリー動画の配信

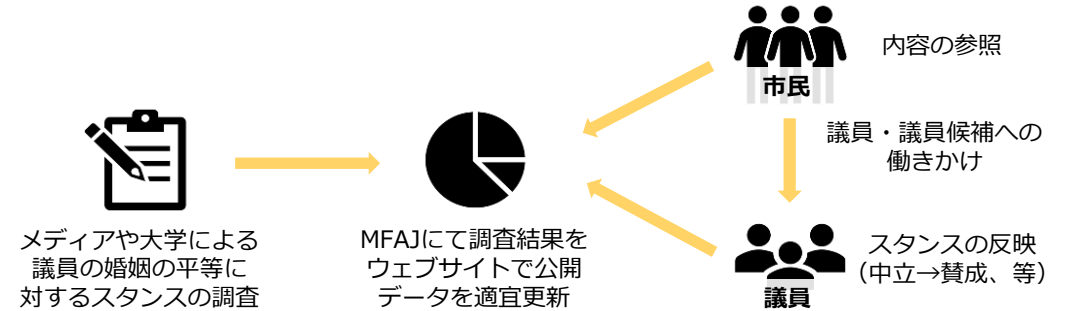


国会議員への葉書の送付



インパクト測定・マネジメント手法の概要

①メディアやアカデミアによる政党アンケートをもとに、国会議員や候補者の婚姻の平等に対するスタンス (賛成、反対、中立等) をウェブサイトで開示。市民による議員への働きかけの喚起や、議員の意志表明の場として活用。



②世論の見える化のための、市民向けアンケートや、賛同企業の見える化を実施。

* 1 : 実施難易度を★印で記載 (星の数が多いものほど、外部の専門家による審査や、統計的分析を要する)、* 2 : 実施体制、費用、実施時期はマリフォー国会メーターに関してのみ記載。

Marriage For All Japan 2/2

活動の成果を見える化した結果、支援者の獲得だけでなく、性的マイノリティの意識変革や支援者の取り組みの促進につながっている。

評価結果

①マリフォー国会メーター：

- ・婚姻の平等に賛成する議員の割合が増加傾向にあることが確認できた（27%（2021年10月時点）から41%（2023年5月時点）に増加）

②世論・賛同者の見える化

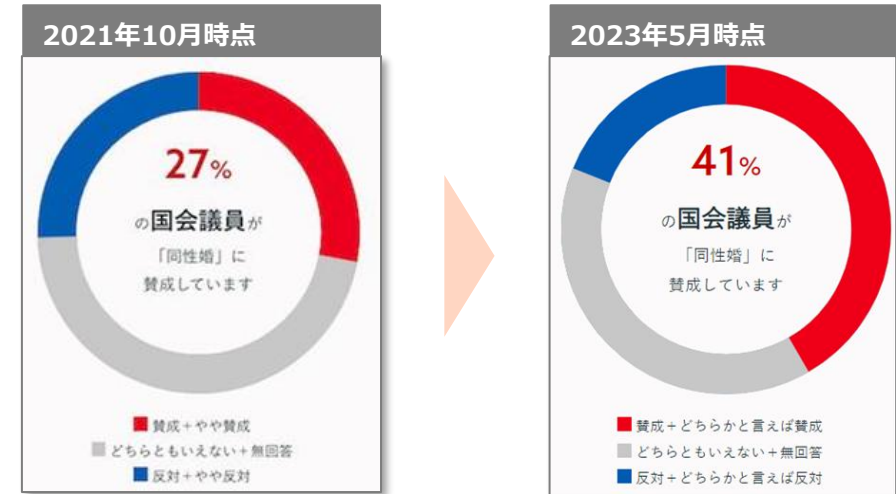
- ・婚姻の平等に賛成する市民の割合が全国で7割を超えること、また、賛同する企業の増加傾向が確認できた

-婚姻の平等に賛成する人の割合：72.6%（MFAJ独自調査、2019年12月時点）
（別途メディアによる世論調査では、2015年41%、2021年65%、2023年72%と増加傾向を確認）

-婚姻の平等の法制化に賛同する企業・団体の数
（134法人（2020年10月の見える化開始時点）から385法人（2023年5月時点）に増加）

-婚姻の平等の賛成署名数の増加
（2019年に開始後、2022年10月時点で75,039名、2023年5月時点で88,797名に増加）

図表4：マリフォー国会メーター



結果の活用と展開

・ **意識変革や活動の広がり**：成果及びその進捗が可視化されたことで、性的マイノリティの方の考え方、意識を変革することが出来ている。具体的には、**婚姻の平等の実現に諦めを持っていた方が、団体の取り組みに積極的に参加するようになった。**また、支援者が団体の活動をサポートするだけでなく、SNSでの拡散や大学での関連サークルの立ち上げ等、自身でも取り組みを行うようになった

・ **国会議員への情報提供**：マリフォー国会メーターを参照した市民が、自身の居住地区の議員や候補者に手紙を書く等のアクションを起こすことで、国会議員に自身の選挙区で婚姻の平等を望む人がいるということを伝えることができる。こういった働きかけをきっかけに問題を認識した結果、**スタンスを“賛成”に変える等の意識変容**やアクションを起こす議員も存在する。

課題

・ **活動成果の認知度向上**：社会が大きく変化しており、世論も高まっている（賛成者が7割超という結果は世界でも有数）にも関わらず、この成果を市民全体で十分認識できていない点を最大の課題として捉えている。より見える化することで、団体の目標である「婚姻の平等」がより早く実現すると考えている

チャンス・フォー・チルドレン 1/2

客観的な成果検証と寄附者への説明責任の必要性を感じ、法人立ち上げ時に事業の効果検証を実施。

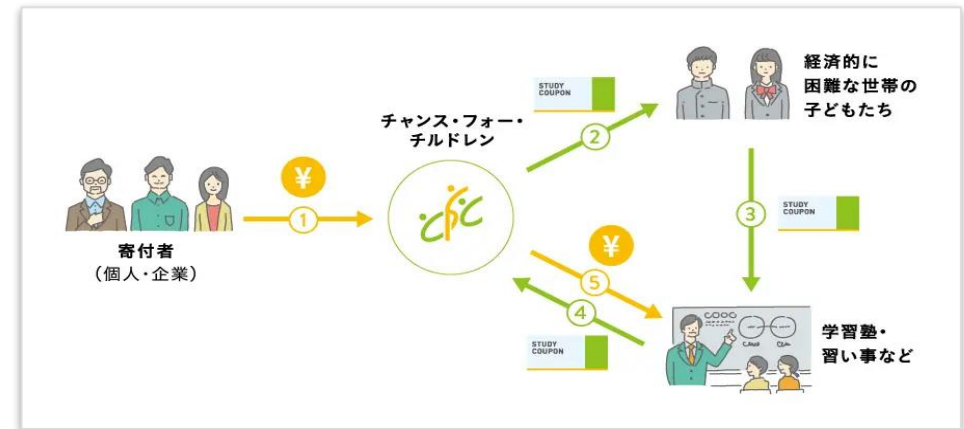
団体の概要

団体の属性	公益社団法人
事業の種類	学術及び科学技術の振興
ミッション	家庭の経済格差による子どもの教育格差を解消し、 貧困の世代間連鎖を断ち切る
主事業の取り組み	経済的な困難を抱える子どもたちに塾や習い事、体験活動等で利用できる学外教育スタディクーポンの提供
これまでの活動	東日本大震災を契機に2011年に法人化。2022年度までに延べ5,529名に11億1,921万円のスタディクーポンを提供するほか、6自治体と提携し学校外教育支援事業を導入する等、活動の規模を拡大させている

インパクト測定・マネジメントの概要

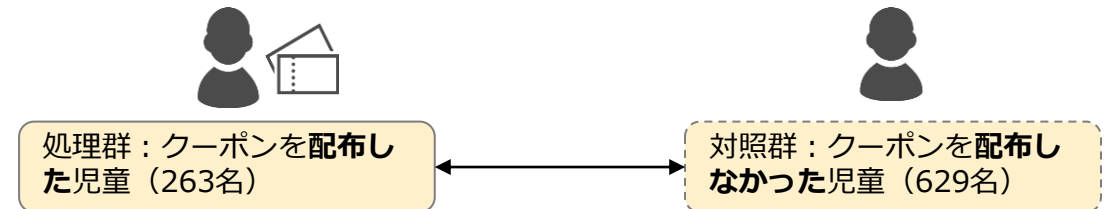
取り組みの経緯	法人立ち上げの際に、教育経済学の専門家から「社会に良い影響を与えているという 信念を持つと同時に冷静な目で事業を評価すること 、また、 寄附者に説明責任を果たすこと 」の重要性を説かれ、 深く共感 。設立当時、事業の効果検証ができていなかったため、成果や課題を把握したうえで事業運営を行いたいという考えから、評価を実施
評価手法*	RDD (回帰不連続デザイン) (★★★)
実施体制	クーポン配布事業はチャンス・フォー・チルドレンにて、評価・分析は、外部有識者(プロボノで連携のあったシンクタンクの研究者)にて実施。
費用	100万円
実施時期	2014年の事業を対象(研究結果を2018年に発表)

事業の概要



インパクト測定・マネジメント手法の概要

・東日本大震災で被災した中高生263名に、学習塾や習い事等で使用できる20万円～30万円相当のクーポンを配布。クーポンを受領した児童と受領しなかった児童*のうち、世帯所得、学年、学習意欲が同等の児童について、現れる変化の違いを検証
 ・「クーポンを配布した児童」と「配布していない児童」の①学力、②学習時間、③学習塾利用の有無を、クーポン受給前後でアンケート調査により確認。



*クーポン配布対象は応募者の中から、経済状況等の要件から選定されている。

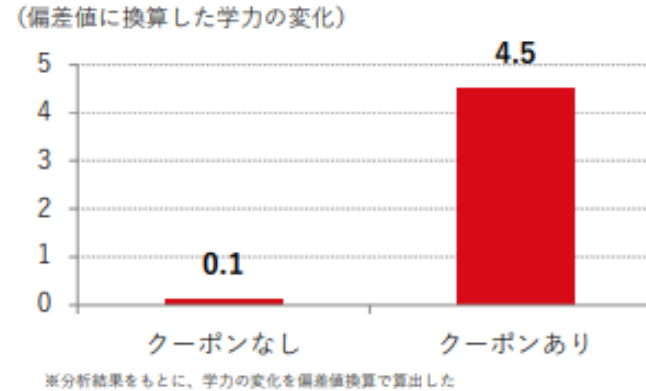
チャンス・フォー・チルドレン 2/2

統計的に検証された成果を示すことで支援者や協働者を拡大。また、評価結果を組織運営（KPI設定）にも活用。

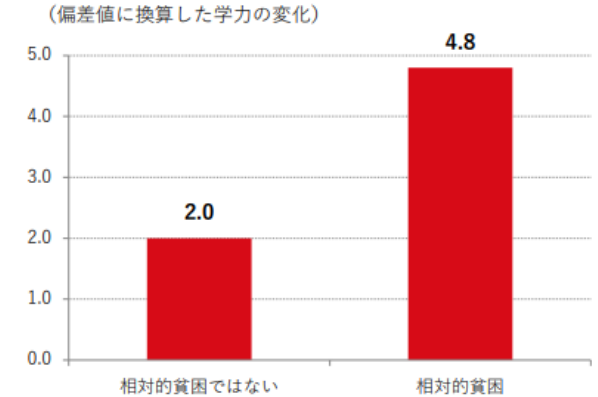
評価結果

- ①スタディクーポンによる学力の向上（図5参照）
 (クーポンなしの場合：学力の変化はほぼなし
 クーポンありの場合：偏差値換算で4.5の学力が向上)
- ②経済状況が悪い世帯の子どもに対してより大きな効果を創出（図6参照）
 (相対的貧困世帯の子ども：偏差値換算で4.8の学力が向上
 そうでない世帯の子ども：偏差値換算で2.0の学力が向上)
- ③学習時間の増加
 (スタディクーポンを受給した子どもは、休日の学習時間も平均30分ほど増加。また、統計的に有意ではないが、通塾率も21.7%上昇)

図表5：クーポン受給前後における学力の変化



図表6：経済状況別のクーポン受給前後における学力の変化



結果の活用と展開

- ・ **エビデンスに基づく事業展開**：事業の効果が検証されたことから、他の地域において同様の事業を自治体と共同で展開。効果が検証されていたからこそ、事業の拡大につながった。 先行研究を基に成果の推測が可能であったため自治体との協働事業の実施に繋がった（2020年時点で6自治体と協働事業を推進）
- ・ **組織マネジメントの改善**：評価結果を利用者の審査基準に反映。 また、評価結果に基づいて **指標（クーポン利用率等）をKPIに設定することで、実効的な組織運営を行うことができています。**
- ・ **ステークホルダーからの理解**：教育や政策分野の有識者から、注目されるとともに、寄附の効果を検証しようとしている点について、スポンサー企業から評価された

課題

- ・ **寄附者への訴求**：個人の寄附者に対しては統計的なデータよりも、受給者の声等の定性的な情報の方が伝わりやすいと感じている
- ・ **評価の負荷**：活動の現場を直接担っている小規模な団体は、定量的なデータの測定や分析を負担に感じる可能性がある。
 チャンス・フォー・チルドレンとしても、新規事業立ち上げ時には有効だが、既存事業に対して、年次での評価等は行っていない

インパクト測定・マネジメントの活用に向けて

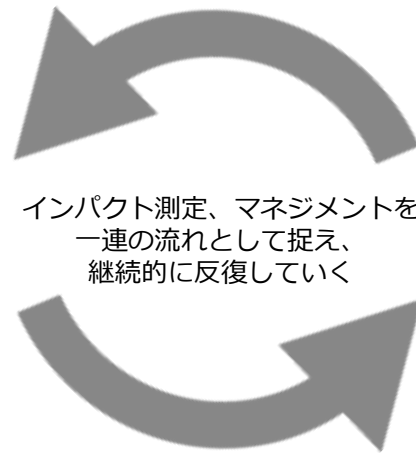
インパクト測定 (インパクトの定量・定性的な測定)

【意義】

- ・当事者の共感が得られるKPIを設定することで、関係者のモチベーション向上につながる。(東近江三方よし基金)
- ・テーマ(婚姻の平等)への賛成率及びその進捗を可視化することで、日本全体における課題の進捗がわかりやすくなり、課題解決に向けた継続的な市民参加を促すことができる(Marriage For All Japan)
- ・成果の検証(統計的な事業検証や、専門家による組織評価等)を行うことで、自治体、企業、行政といった支援者への説得力や寄附者の納得感が向上する(チャンス・フォー・チルドレン、パブリックリソース財団)

【実践に向けたポイント】

- ・インパクト測定は統計的な分析や第三者の評価により、結果の客観性や汎用性が向上する。頑健性の高い検証のためには、適切な有識者(アカデミア等)と繋がり、また、リソース(研究費、有識者への謝金、関係者の人件費等)の確保等が必要になるが、自治体や行政、企業等への説得力向上に向けては有益である。



インパクトマネジメント (測定結果に基づいた事業改善や意思決定)

【意義】

- ・ToC*やロジックモデルを作成する過程で、団体のビジョンを改めて明確に共有できた(ベネッセこども基金)
- ・ロジックモデルの検証(インパクト測定)を契機に当事者の真のニーズを見出し、新規事業を立ち上げ(ベネッセこども基金、未来ISSEY、東近江三方よし基金)
- ・テーマに関心がない方に見える化することで、関係者による働きかけ(葉書により問題意識を伝える等)を喚起させ、指標(重要なステークホルダーの賛成率)を向上(Marriage For All Japan)
- ・測定結果を、スタディクーポン利用者の選定基準の改善といった事業の改善に活用(チャンス・フォー・チルドレン)

【実践に向けたポイント】

- ・インパクト測定の結果を基に現在地を把握し、アクションの改善につなげる

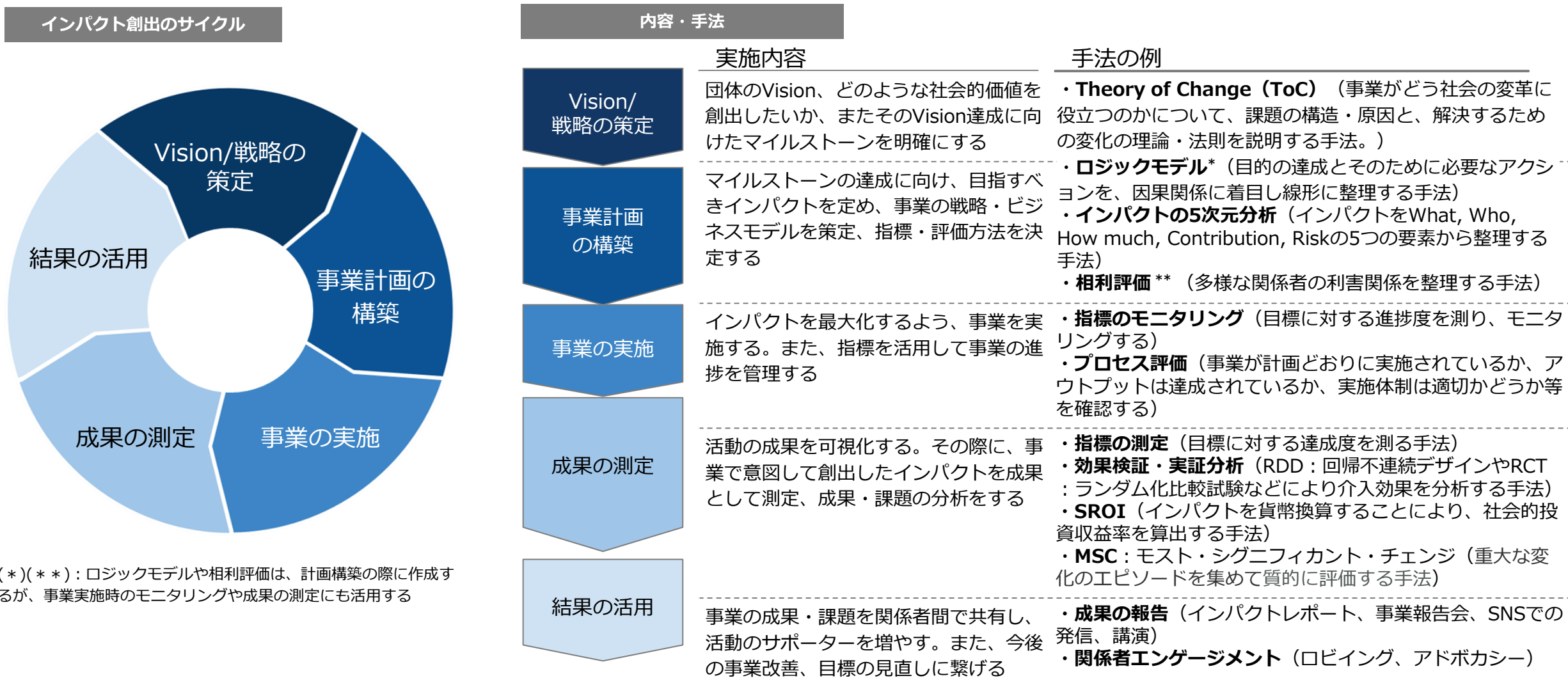
* : 手法の概要をP15にて説明

インパクト測定・マネジメントに御関心を持たたら。。

- ・社会的インパクト・マネジメント・ガイドライン (Ver. 2) (SIMI (Social Impact Management Initiative) 、 https://simi.or.jp/tool/practice_guide)
→社会的インパクト・マネジメントをなぜ行うのかといった概論や、実践に向けたノウハウを詳細に紹介
- ・インパクト測定・マネジメント (SIIF (社会変革推進財団))、 https://www.siif.or.jp/strategy/impact_management/)
→インパクト測定・マネジメントのカギとなる考え方をわかりやすく図示。ケース・スタディとともに紹介
- ・社会的インパクト評価の普及促進に係る調査 (内閣府、 <https://www.npo-homepage.go.jp/toukei/sonota-chousa/social-impact-sokushin-chousa>)
→特にロジックモデルに着目したガイドライン。公益法人に限らず、全国の優良事例を紹介

参考) インパクト測定・マネジメントのステップ

インパクト測定・マネジメントを行うことで、インパクト創出のサイクルを回し、事業や団体運営によるインパクトの最大化に寄与することが可能。



(*)(**): ロジックモデルや相利評価は、計画構築の際に作成するが、事業実施時のモニタリングや成果の測定にも活用する