

2.5. ヒアリング調査

ウェブページ等による情報収集では不足する部分につき、ICT ツール提供者及び ICT ツール利用者へのヒアリングを行った。ヒアリング対象一覧は、下記図表 15 のとおりである。

図表 15 ヒアリング対象一覧

ICT ツール名	ICT ツール提供者名	ICT ツール利用者名
newdea	株式会社ファンドレックス	公益財団法人パブリックリソース財団
Salesforce	—	株式会社 K2 インターナショナルジャパン
Outcomes Matrix	Big Society Capital Ltd.	—
Global Value Exchange, Sinzer, Socialsuite, SAMETRICA ³⁰	Social Value Network UK, LBG	—

ヒアリング結果は、下記図表 16 及び図表 17 のとおりである。

図表 16 ヒアリング結果 (ICT ツール提供者)

ヒアリング対象	ICT ツールについて	社会的インパクト評価全般について
newdea 提供者 (株式会社 ファンドレックス)	<p>現状</p> <ul style="list-style-type: none"> 社会的インパクト評価に関する一貫通貫の ICT ツール (計画～報告まで) を提供している。 <p>課題</p> <ul style="list-style-type: none"> 日本の事業実施団体は社会的インパクト評価に関する知識や技能がまだ低く、また、ICT に関する知識や技能も必ずしも高くないため、現状では ICT ツールへのニーズは高いとはいえない。また、評価結果や報告の共有による学びを活用していく仕組みを整えているが、日本ではまだ浸透していない。 <p>展望</p> <ul style="list-style-type: none"> UI (ユーザーインターフェース) には改善の余地があるため、機能を簡易化し、日本のユーザーのニーズに合わせて機能追加できるような仕様を開発できないか米国本国と検討している。 	<p>課題</p> <ul style="list-style-type: none"> ICT ツール導入以前の課題として、事業実施団体の社会的インパクト評価に関する知識や技能の向上のために、特に社会的インパクト評価プロセスの計画部分を支援する必要性があると感じる。 日本にはまだ社会的インパクト評価及び ICT に関する知識及び技能が共に高い事業実施団体は限られているのではないかと。 クラウド管理できる ICT ツールのニーズは拠点が複数に渡る場合にデータを共有することなどが挙げられるが、データ入力の手数や費用と比較してメリットが得られる場合に限られるのではないかと。
Outcomes Matrix 提供者 (Big Society Capital Ltd.)	<p>現状</p> <ul style="list-style-type: none"> 社会的インパクト評価に必要な共通基盤があることは望ましいと考え、Outcomes Matrix や社会的インパクト評価に関する情報を幅広く公開している。 <p>展望</p> <ul style="list-style-type: none"> Outcomes Matrix 等は多くの SIFIs³¹ 及び事業実施団体に活用されており、今後更新予定もある。現状では、ユーザー相互の学び合いが可能となるピアラーニングを行うための具体的なツールはないが、Salesforce を活用した SIFIs 間のデータ共有機能を導入したいと考えている。 	<p>現状</p> <ul style="list-style-type: none"> 社会的インパクト評価の結果は説明責任を果たすために公開するが、そのフォーマットや頻度 (最低年に 1 回) は現状 SIFIs に委ねている。投資成果に関しては Big Society Capital 内に投資委員会を設置し年に 4 回管理している。評価結果をそのまま次のデューデリジェンス³² に活用することではなく、あくまで別途定めた「Social Impact Tests and Thresholds」に則り実施している。また、複数の組織と協働して

³⁰ Sinzer, Socialsuite, SAMETRICA は、Social Value Network UK が提供している ICT ツールではないが、同組織が認証しているものであることからヒアリングの対象とした。

³¹ 用語集 No.15 参照

³² 用語集 No.28 参照

	<p>期待</p> <ul style="list-style-type: none"> 共通のアウトカム指標（以下「共通指標」という。）の導入は重要であるが、業務に活用していくためにも団体ごとにカスタマイズした指標も重要であるため、柔軟に指標を追加することができる機能があることも望ましい。 	<p>「Impact Management Project」³³を運営し、情報発信に取り組んでいる。</p> <p>展望</p> <ul style="list-style-type: none"> Big Society Capital では、重点分野を従来の9分野から3分野に変更しており、変更後の各3分野（住宅支援、コミュニティ支援、早期介入）に対して3～5の共通指標の導入を目指している。一方で、共通指標のみで比較を行うのは、各事業の背景を無視する恐れがあるため、デューデリジェンスを踏まえて背景を理解することも重要である。
Global Value Exchange 等提供者 (Social Value Network UK, LBG)	<p>現状</p> <ul style="list-style-type: none"> 団体の規模や立場（資金提供側、資金需要側など）によって使う ICT ツールは異なるという認識である。 Global Value Exchange は基本的に Social Value Network UK の会員の登録料金と助成金で成り立っている。 ICT ツールの認証は Social Value Network UK の7つの原則に従って行っている。 <p>課題</p> <ul style="list-style-type: none"> 事業実施団体が ICT ツールを使うためには、導入や活用に向けた教育や支援者が必要になる場合が多い。 独自のアウトカム項目やアウトカム指標を公開する団体はまだ多くない。 	<p>現状</p> <ul style="list-style-type: none"> ユーザー相互の学び合いが可能となるピアラーニングはオンラインではなく、対面形式の場合が多い。 <p>展望</p> <ul style="list-style-type: none"> 社会的インパクト評価を実施する必要性は高まってきており、多くの事業実施団体が社会的インパクト評価に取り組んでいる。また、評価結果からどう学ぶかが重要である。 社会的インパクト評価に関して、事業実施団体を育成する仕組みが重要である。

図表 17 ヒアリング結果（ICT ツール利用者）

ヒアリング対象	ICT ツールに関して	社会的インパクト評価全般に関して
newdea 利用者 (公益財団法人 パブリックリソース 財団)	<p>導入目的</p> <ul style="list-style-type: none"> 複数の助成先のデータ集計や全体のレポート作成に活用する目的で導入した。 <p>活用状況</p> <ul style="list-style-type: none"> 複数の異なる分野をまとめることが困難であり、ニーズと費用のバランスを考えて利用を中止した。 <p>利点</p> <ul style="list-style-type: none"> 期待はあったが利用を中止したため不明。 <p>課題</p> <ul style="list-style-type: none"> 伴走支援者や外部コンサルタントは使いこなせるが、助成先は地域間での理解度の差もあり、ICT ツールがなじまない場合もあるだろう。 <p>期待</p> <ul style="list-style-type: none"> 同分野で複数拠点をまとめるには役に立つだろう。また、現状では伴走支援者や外部コンサルタントがヒアリングして一からロジックモデルを作成しているが、聞くべき質問内容等があらかじめ用意されているとロジックモデルを作成しやすい。 	<p>現状</p> <ul style="list-style-type: none"> 助成団体の KPI（最重要成果指標）は寄付者数、寄付金額、団体数等を測定している。しかし、KPIがあっても必ずしも常に確認できておらず、業績管理と結びつけられていない。 <p>課題</p> <ul style="list-style-type: none"> 助成事業そのもののロジックモデルを作成できると良いが、事業分野が複雑であり、助成先に求める共通指標がなく、集約が難しい。 <p>期待</p> <ul style="list-style-type: none"> アウトカム項目としては助成先の「基盤強化につながった」という感覚であり、それを指標化できるとよい。

³³ Impact Management Project : 社会的インパクトマネジメントに関する情報や事例等の発信を行うウェブサイト。Big Society Capital はパートナーの一員となっている。http://www.impactmanagementproject.com/

<p>Salesforce 利用者 (株式会社 K2 インターナショナル ジャパン)</p>	<p>導入目的</p> <ul style="list-style-type: none"> 行政との事業で評価義務があり、評価に興味を持った。また、データを蓄積するため Salesforce を導入した。 <p>活用状況</p> <ul style="list-style-type: none"> Salesforce が組織に浸透するに 2 年程かかったが、現場担当者が日々の KPI 管理を行い、データベースとして活用した。就労支援分野ではユーザー個人のデータを蓄積する必要があり、電子カルテのような形で受益者の情報を管理している。データ入力だけでなく、データ参照（現場でのカルテ参照）にも利用されている。これまでは突然の訪問者が来ても過去の履歴や情報は見られなかったが、データベース化された後は担当者がすぐに確認でき、的確な対応ができるようになった。 <p>利点</p> <ul style="list-style-type: none"> 複数の拠点があるため、離れた職員と受益者のデータ共有をリアルタイムでできることが利点である。 <p>課題</p> <ul style="list-style-type: none"> アカウント数を増やしたいが、非営利組織向けの無料アカウントは数に制限がある（10 アカウントまで）。また、評価項目等の修正が大変である。評価のために多くの指標を測定したいが業務に直結するものの優先度が高くなりがちである。 <p>期待</p> <ul style="list-style-type: none"> ロジックモデル作成には専門知識が必要であり、最初はロジックモデル作成支援機能があれば助けになるだろう。複数の事業者で社会的インパクト評価の結果を共有できるとより良い。 	<p>現状</p> <ul style="list-style-type: none"> 外部有識者を交えた評価の経験が複数回ある。Salesforce を用いて日々の KPI を管理している。社会的インパクト評価の実施による学びは大きく、日常業務でもアウトカム指標などを活用している。 <p>課題</p> <ul style="list-style-type: none"> 就労支援分野では資金提供団体や事業実施団体によって活用する ICT ツールが異なるためデータの他団体連携が難しい。事業実施団体による自己評価は意味があるが、評価結果に対する社会的インパクト評価の専門家からの検証や指導は重要である。電子カルテにおいて定量的指標が重要な一方で、実務上最も役に立っているのは定性的な面談記録であり、その面談記録を直接的に社会的インパクト評価へ活用することは難しい。登録者数、男女比、年齢層などは Salesforce で参照可能だが、アウトカム指標とは異なる。アウトカム指標の設定がまず困難なこともあると思う。 <p>期待</p> <ul style="list-style-type: none"> 複数の事業実施団体でより社会的インパクト評価結果の共有が進むと良い。学びや改善のため、同業他社とデータ共有の検討を進めている。アウトプット指標で判断されて受託事業がなくなった経験があるため、アウトカム指標の浸透を期待して社会的インパクト評価をしている。
--	---	--

株式会社 K2 インターナショナルジャパンでは、既に通常業務に活用している Salesforce の中にアウトカム指標を追加し、社会的インパクト評価に活用しており、こうした業務内に組み込まれた進捗管理を社会的インパクト評価に活用する事例は、理想的であると言える。一方で、社会的インパクト評価のためにより多くデータ収集したいが、項目が増え過ぎると現場の職員が入力しきれず、本当に欲しい情報が取れないという状況もあるという声もあった。社会的インパクト評価にとって重要なアウトカム指標が、業務で優先度の高い項目と必ずしも一致せず、現場での入力に徹底されない状況もある。

図表 18 株式会社 K2 インターナショナルジャパンで活用されている Salesforce のデータ入力画面
 (平成 29 年 3 月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における株式会社 K2 インターナショナルジャパンのインパクトレポートより転載³⁴⁾)

新経過記録-000308

新経過記録の詳細

利用者の氏名: [REDACTED] 所属: [REDACTED]

作成者: [REDACTED] 入力日: [REDACTED]

備考: [REDACTED]

▼ 生活面

- 外出機会が増えているか? 4 ある程度あてはまる
- 外出頻度は以前より増えているか? 0 どちらともいえない
- 生活リズムは安定しているか? 0 どちらともいえない
- 食事のバランスは安定しているか? 0 どちらともいえない
- 運動量は安定しているか? 0 どちらともいえない
- 家族関係は良好か? 4 ある程度あてはまる
- 健康状態は良好か? 0 どちらともいえない

▼ コミュニケーション

- 他者との会話の機会はあるか? 4 ある程度あてはまる
- 他者への声かけはあるか? 4 ある程度あてはまる
- 表情の変化はあるか? 4 ある程度あてはまる

▼ 社会スキルー一般常識

- 挨拶ができるか? 4 ある程度あてはまる
- 電話は使えるか? 4 ある程度あてはまる
- 経路情報は適切か? 4 ある程度あてはまる
- 身だしなみは適切か? 4 ある程度あてはまる
- 身だしなみの明確な変化
- 身だしなみの明確な変化(その他)

各設問、5段階もしくは0/1で評価する。同内容の設問を「インテーク記録(=初回来所時の記録)」のページにも新たに設定した。

³⁴ <https://www.npo-homepage.go.jp/uploads/h28-social-impact-chousa-report-04.pdf>

また、有識者へのヒアリング結果を下記図表 19 のとおりまとめた。なお、有識者の一覧は図表 3（参照 P.7）に示した通りである。

図表 19 有識者へのヒアリング結果

有識者	ICT ツールに関して	社会的インパクト評価全般に関して
伊藤健氏	<ul style="list-style-type: none"> 多様な ICT ツールがあるが、データ収集という意味ではいずれのツールも活用できると考える。newdea 等は組織が大きくなって初めて活きるツールなのではないか。 現状、インパクトレポートなどを公開するインセンティブがないため、互いに公開し、学び合えるような仕組みの構築が重要である。 	<ul style="list-style-type: none"> 評価結果の公開によって説明責任を果たすことが重要で、組織や評価者の優劣が不透明な状況は良くないと考える。 自己評価のみに任せるのは危険であるため、専門家からの検証や互いに評価し合える状況が重要と考える。 評価結果から学び、どのように活用されるかを確認することが重要である。
今田克司氏	<ul style="list-style-type: none"> 多様な ICT ツールがあるが、日本はそれ以前に資金提供側や事業実施団体の評価に関する理解度の向上が優先されるため、人材育成等が重要である。 資金提供側のニーズで ICT ツールが導入されることも多いが、受益者の観点をどのように入れられるかという点が重要である。 	<ul style="list-style-type: none"> 英国でも評価から本質的な事業改善・実施に結びつかなかったという反省があり、社会的インパクト評価から社会的インパクトマネジメント（評価をすることで学びへつなげ、成果達成に向けた PDCA サイクルを回すこと）へ、という流れがある。成果を最大化していくためにも評価結果を「どう学び活用するか」に重きを置くべきである。
安藤昭太氏	<ul style="list-style-type: none"> 一般ユーザー向けに近い、誰にとっても分かり易いインターフェースであることが必要。現状では、Salesforce 等、ビジネス向けの ICT ツールの設定変更依頼が、自社（IT コンサル会社）にも多く寄せられる状態である。 ICT ツール導入に当たって最適な方法は、データ蓄積・活用の観点から、資金提供団体が社内にツール開発者を抱え、自社開発する方法ではないか。（自社開発することで自社内にデータベースを蓄積できるため、その中に蓄積される膨大なデータを資金提供団体が活用することができる。） 特に ICT ツールに蓄積されたデータを基に、成功例や失敗例を抽出し、なぜそれが起きたのかについての学びを共有できることが重要と考える。 	—
菊川穰氏	<ul style="list-style-type: none"> 事業実施団体にとって、活動の進捗管理・改善につなげる前提で、データ収集や分析ができる ICT ツールがあれば役立つ。（地域別・性別などで分析し、マスデータでは見えない課題が発見できるなど）。 アウトカム項目や指標をゼロから設定するのは困難なため、Outcomes matrix や Global Value Exchange のように、あらかじめ選択肢が提示されることは役立つ。 現場での利用を考えればデータ収集をスマートフォンで行うことができることは重要な要素。 （現在代表を務める）非営利組織では、顧客・寄付管理を目的にしたデータベースを使用しているが、ICT ツールは別のシステムでも問題ないと考えている。 	<ul style="list-style-type: none"> 第三者が実施する評価とは異なり、団体自身が実施する評価は、日々の業務の進捗管理・改善につながらなければ意味がない。 前職の国際機関の経験では、それぞれの機関に評価の専門家があった。評価は一種の専門分野であるため自己評価に任せると恣意的なものになる懸念がある。評価と日々の業務双方を理解し、つなげる人材を組織内で育成する、または伴走者がいることが重要である。 分野によってはアウトカム指標設定が非常に困難。教育分野は、保健や栄養と比べて、アウトカムの設定・測定が難しい（外部要因が多い）こと等から、ロジックが示しにくく、評価が困難な分野である。

2.6. 課題の特定及び解決策の提示

ウェブページ等による情報収集及びヒアリング調査を踏まえ、ICT を活用した社会的インパクト評価を行うに当たっての課題及び解決策を下記図表 20 のとおりまとめた。

図表 20 ICT を活用した社会的インパクト評価を行うに当たっての課題と解決策

分類	課題	解決策
社会的インパクト評価に関する知識・技能	・ 社会的インパクト評価の計画立案ができない団体も少なくない。	<ul style="list-style-type: none"> ・ 資金提供団体が社会的インパクト評価に関する情報を提供し、事業実施団体の自己学習を促す。 ・ 具体的にはガイドラインの公開や、ウェブ上でのセミナーなどが挙げられる。 ・ 事業実施団体の学び・改善のため、英国と同様に社会的インパクトマネジメントの概念についての情報提供を行うことが望ましい。 ・ 自己学習だけでは不足の場合もあるため、必要に応じて伴走支援も行うことが望ましい。
	・ 共通指標のみが提供される場合、事業の実態に即したアウトカム指標になりづらく、ユーザーの学び・改善に活用しにくい。	<ul style="list-style-type: none"> ・ 共通指標以外に、複数のアウトカム指標をまとめたデータベースがあると、事業実施団体にとって参考にしやすいため、そうしたデータベースが構築されることが望ましい。 ・ 共通指標以外に、事業の実態に即したアウトカム指標を柔軟に追加することができる機能があることが望ましい。
	・ 自己評価でデータ収集・測定を行う場合、恣意的に結果を改ざんするリスクがある。	<ul style="list-style-type: none"> ・ 恣意的に評価結果を操作できないような機能があることが望ましい。 ・ 評価結果の報告の際には、社会的インパクト評価の結果だけではなく、その後の学び・改善につながる事柄について記載する項目を設けることが望ましい。
ICT に関する知識・技能	・ ICT 機能が過度に高機能であり、一般ユーザーが利用しにくい。	<ul style="list-style-type: none"> ・ 一般ユーザーにとっても利用しやすいものとするのが望ましい。 ・ ICT ツール提供会社が、事業実施団体の ICT に関する知識・技能の向上のため、ICT ツール利用に関する説明資料やセミナーを提供することが望ましい。 ・ 利用に際して課題があった場合に、迅速に対応できるサポートセンターが設置されていることが望ましい。
費用	・ 既存の ICT ツールの中には、ツール利用料とは別にコンサルティング料が発生する場合がある。	<ul style="list-style-type: none"> ・ 資金提供団体が社会的インパクト評価に関するガイドラインやウェブセミナーなどを利用しやすい価格で提供することが望ましい。 ・ ICT ツール提供者が ICT ツール上に、ユーザー相互の学び合いが可能となるピアラーニングの仕組みを導入することが望ましい。
	・ ライセンス数に応じて追加の費用がかかる場合がある。	・ 資金提供団体が ICT ツールの開発に関与することにより、ライセンス料などの費用は柔軟に設定できる。
ICT ツールの改善	・ 我が国の実情やニーズに応じたシステムの更改を迅速に行うことが困難である。	・ 資金提供団体が ICT ツール開発に関与することにより、ユーザーの声を迅速に把握しながら、我が国の実態に即した迅速なシステムの更改が可能となる。
	・ データベースへのアクセスが制限されることがある。	・ 資金提供団体が ICT ツール開発に関与することでデータベースへアクセスし、有効に活用することが可能となる。

以上