

文部科学省「科学技術イノベーション政策における『政策のための科学』」推進事業(SciREX)において、(独)科学技術振興機構 社会技術研究開発センター (JST-RISTEX) が実施する「科学技術イノベーション政策のための科学 研究開発プログラム」の平成23年度採択プロジェクト「科学技術への社会的期待の可視化・定量化手法の開発」の研究成果である。

<手法別・実施ガイドライン>

## ② 「SROI」 実施ガイドライン

(Social Return on Investment : 社会投資収益率)

2014年3月



慶應義塾大学 SFC研究所

「科学技術への社会的期待の可視化・定量化手法の開発」プロジェクト  
(研究代表者：玉村 雅敏 担当：伊藤 健)

## 【SROI実施ガイドラインの構成】

本ガイドラインは、SROIの考え方とその実施の手法の手順を示したものである。

## (SROI実施ガイドライン)

■ 0. 基礎情報	(1) SROIとは (2) SROIの活用方法 (3) 他の社会インパクト評価手法との比較 (4) 実施事例
■ 1. SROI手法の実施手順	(1) プロジェクトの適正判断 (2) SROIの算出プロセスの確認 (3) 想定施策の設定 (4) 現状アウトプット・アウトカムの推定 (5) 想定施策によるアウトプット・アウトカムの算出 (6) インパクトの算出と最大化施策の検討
■ 2. 実践事例	(1) 海外での活用事例 (2) 日本での活用事例
■ 参考	(1) 財務プロキシの設定プロセス (2) SROIレポート

---

---

## 0. 基礎情報

---

---

### (1) SROI(Social Return on Investment : 社会投資収益率)とは

#### ■ 概要

- 公的機関・非営利組織・企業等の活動による社会インパクトの評価指標と、その運用枠組み
- 活動に関与する利害関係者を明らかにし、関係者ごとのインプット、アウトプット、アウトカムを定義し、それぞれを定量評価することで、社会生産性の向上に資することを目的とした評価手法
- 企業財務の評価手法ROI（投資収益率）をベースに、社会要素を定量化して評価対象に組み入れたことが特徴

#### ■ 発祥

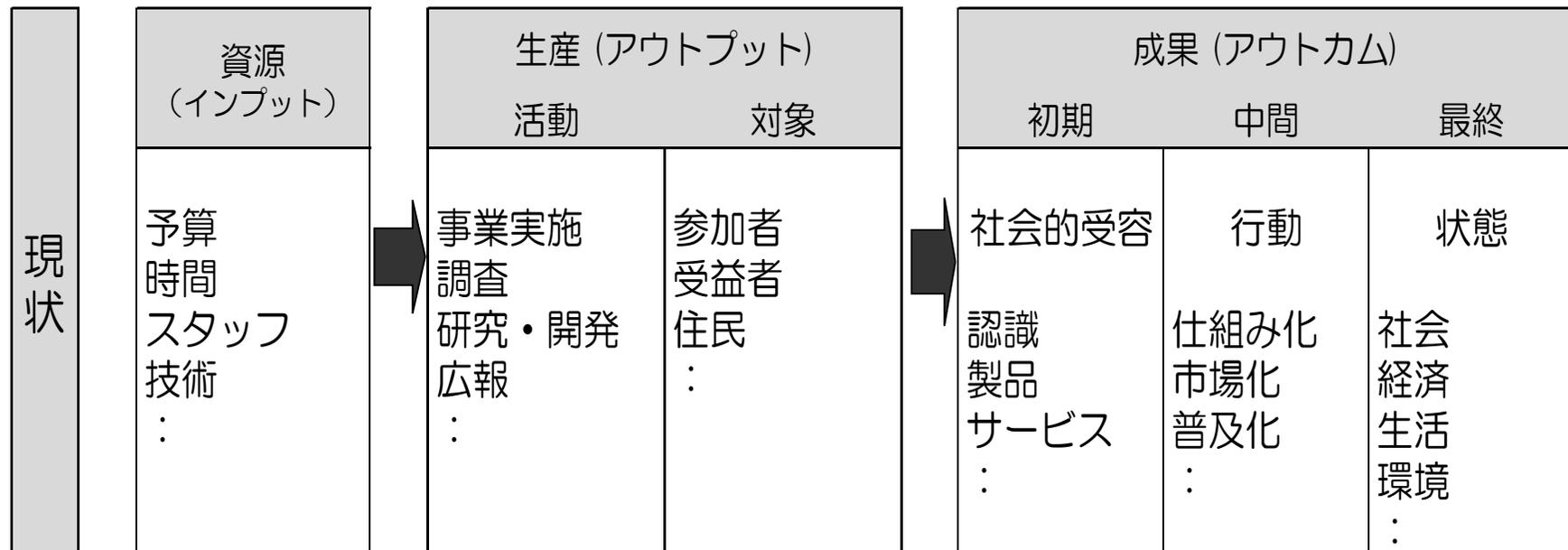
- 1990年代に米国REDF(ロバーツ財団)による社会活動の定量的評価指標として開発、主にNPO活動への業績評価に用いられる

#### ■ 展開

- 2000年代に欧州で研究・実践が進み、特に2009年から英国内閣府によるガイドラインの発行等による標準化が進展
- 複数の民間助成財団や、地方自治体、保健省等の政府機関により、民営化プログラムの評価等に活用される
- 2012年3月には、英国議会にて、行政サービスのアウトソースに定量評価を義務付ける「Social Value Bill」が通過、2012年夏の法制化を目指すなど、英国政府の「ビッグ・ソサエティ」政策の一環として推進される

■ インプット - アウトプット - アウトカムのロジックモデル

どのような資源を投入することにより（インプット）、どのような結果が生まれ（アウトプット）、最終的にどのような社会成果（アウトカム）につながるか、ロジックモデルの枠組みで事業の社会インパクトを分析できる。

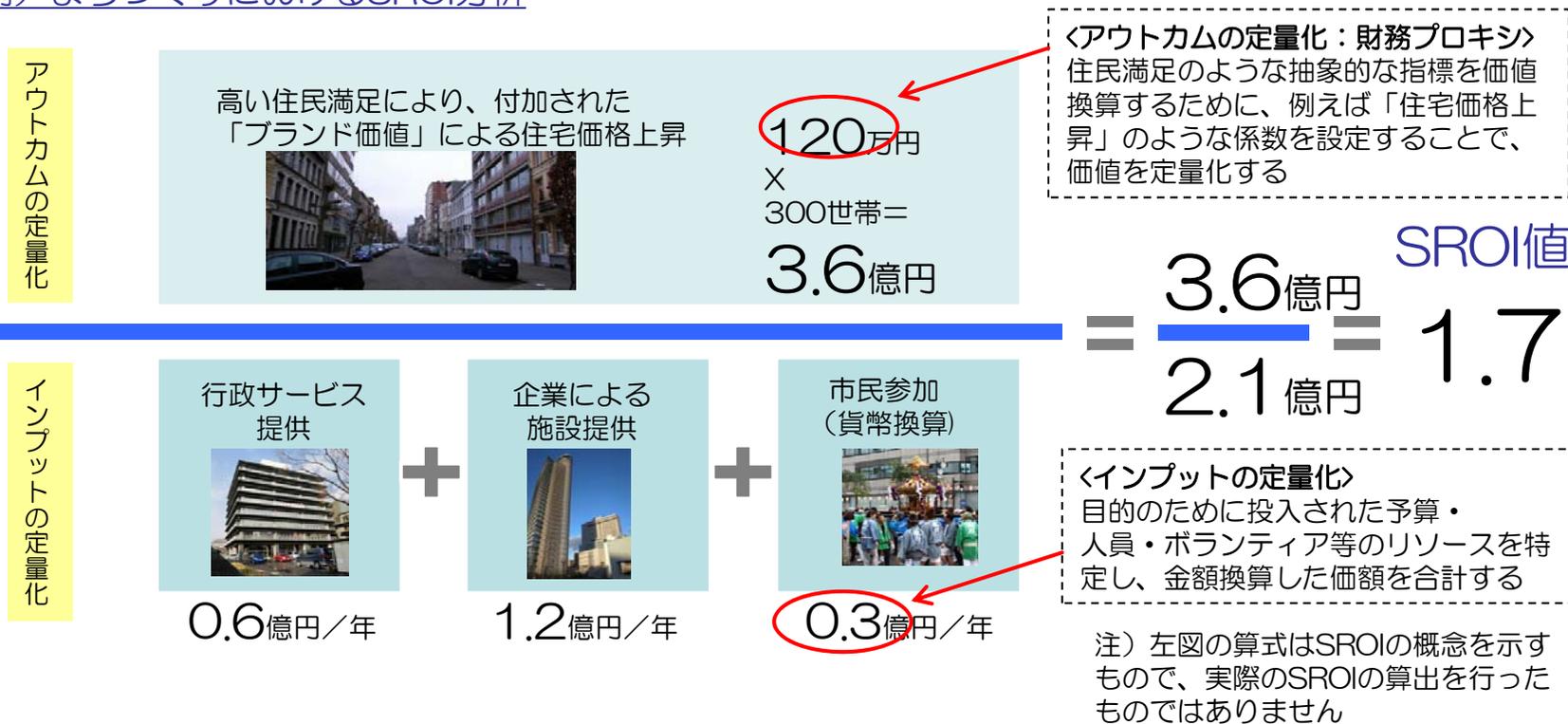


※どのレベルでの社会価値をどのように計るか、適切な判断が必要となる

■ 分析方法

直接的な費用に加えて、ボランティアや無形資産の投入等もコストとして定量化し、それによって達成された社会成果をアウトカムとして定量評価することで、インプットに対するアウトカムの比率がSROI値（社会投資収益率）として求められる。

(例) まちづくりにおけるSROI分析





## (2) SROIの活用方法

### ■ SROIにおける社会インパクトの考え方

SROIにおける「社会インパクト」とは、市場における取引価格等の金銭価値に収斂しない社会的な便益のこと。社会インパクトを捕捉するには、例えば、以下のアプローチが存在する。

- 市場では取引されないが、価値換算を行うことが可能なもの  
(例：健康／疾病の治療費用や機会費用損失等で換算が可能)
- 通常はアウトプット・レベルで取り扱われるものについて、中長期的アウトカムとの相関を想定することで社会価値として換算が可能なもの  
(例：教育や児童養護等／将来的な就業率等により、収入増加、失業率に対する公的給付など)
- 施策が意図するもの以外に、副次的な便益を参入することで社会総体の便益が算出できるもの  
(例：治安／窃盗等の犯罪そのものの直接的な社会コストだけではなく、社会全体の治安維持コストの低減を、係数を想定することで価値として算入できる)
- 公的コストにより維持されているもので、必ずしも受益者の便益は変化しないが、公的コストの削減を社会便益として算入できるもの  
(例：行政サービスの受益者負担・民営化による行政コストの削減)

## 例) 児童養護施設による子どもに対する影響領域の想定と測定係数

項目	影響	係数
身体的健康	施設で生活することによる健康状態の改善、それにともなう医療費の節減。	(施設の子供と、施設外の同様な条件の子供の) 犯罪発生係数の違い
メンタル・ヘルス	NHSによれば、NEETとなった若者の精神疾患の可能性は通常約23倍であり、コストは通常年間139ポンドのところ、3197.81ポンドとなる。	(同上) 精神疾患の発生率の違い
ドラッグ	施設での生活により、ドラッグの常習になることを避けられる。ドラッグによる健康被害からの回復には約10万ポンドのコストがかかる。	(同上) ドラッグ常習となる可能性の違い
犯罪	犯罪1件あたりの、取り締まり、収監を含む社会コストは平均で約7000ポンドがかかる	(同上) 犯罪発生率の違い
経済活動の停滞	16歳時点でNEETであることが、生涯賃金に与える影響が統計データとして存在し、それによって本人の所得が推計できる	(同上) 生涯賃金の損失
所得の損失	上記による政府税収の損失	(同上) 政府の税収の損失

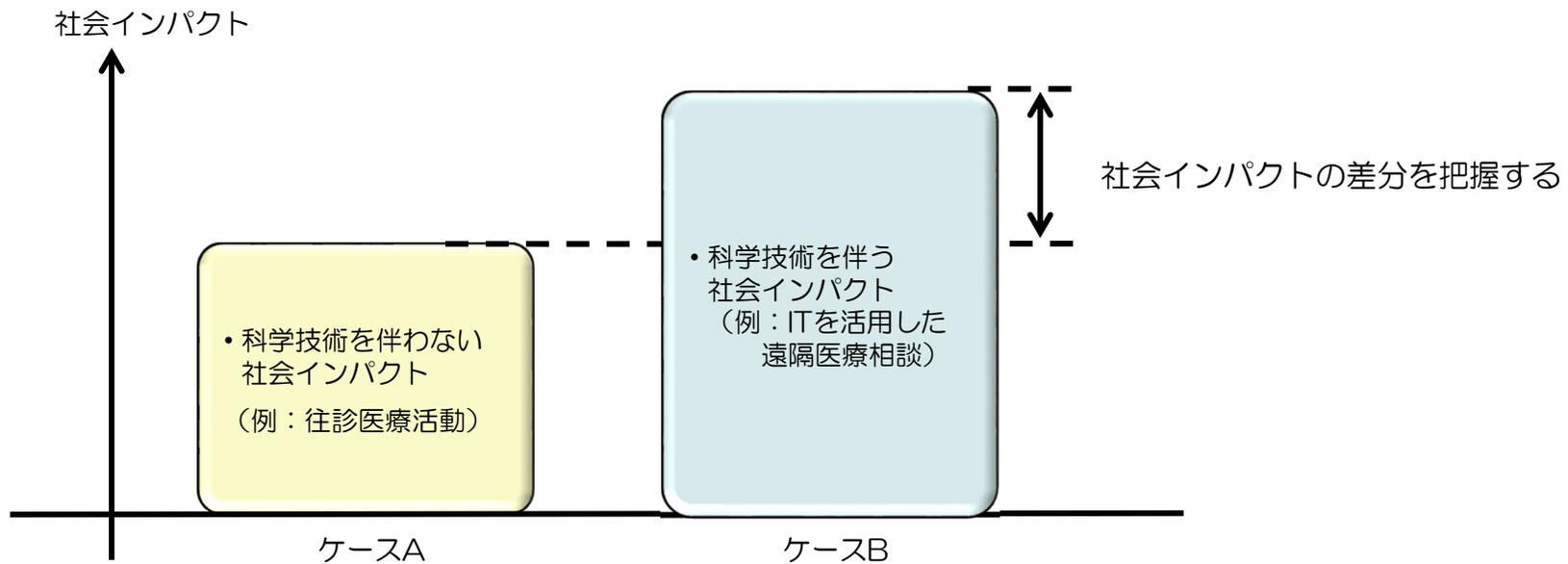
## ■ SROIの運用と効用

SROI分析を通じて、**インプットに対するアウトカム（社会インパクト）の定量評価を行うことで、社会生産性の向上に活用**することができる。

活用手法	運用方法	効用
ベンチマーキング による 対象地域との比較	類似する地域との比較による行政施策や 企業・市民参画の街づくりに対する インパクトの検証	地域特性に合致した施策や企業・市民 参画のあり方の認識・モデル化
時系列での モニタリング	行政施策の変更や新しく導入されたシステム 等による住民満足度の変化に対する評価	持続的なコミュニティ開発戦略の 策定
SROI感度分析 による 施策シミュレ ーション	異なるファクターのインプットの変化が、 どのようにアウトカムに影響するかの変化の シミュレーション	目的とするアウトカムに対して、 どの施策が一番有効なのかを評価

## ■ 社会生産性を高めるソリューション比較への活用

- SROI手法により、ケースごとの社会インパクトを可視化・定量化し、科学技術の適用有無による社会インパクトの差分を把握する。



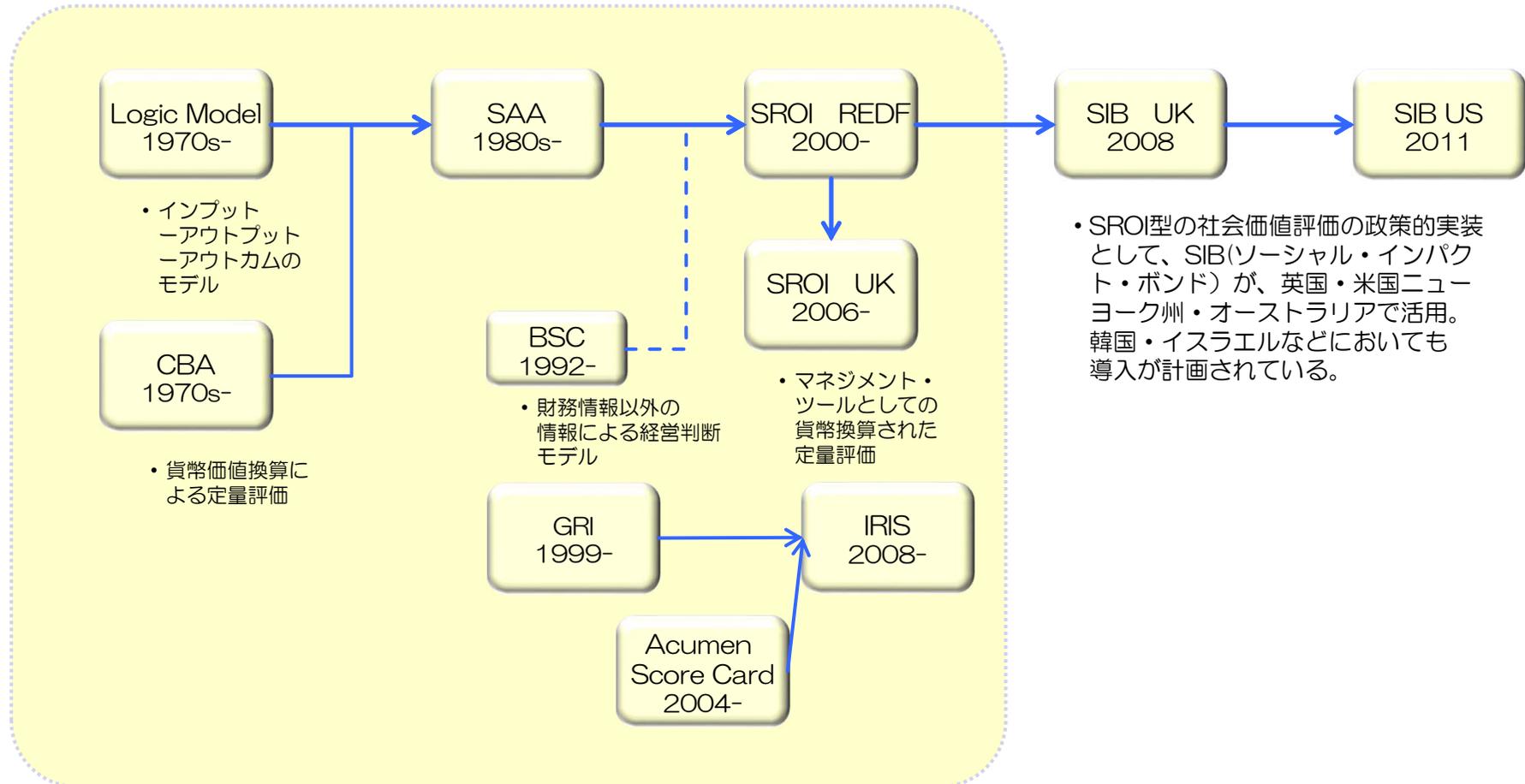
■ 社会生産性を高めるソリューション形成の考え方

- より高い社会生産性を実現するためには、科学技術ソリューションのみならず、コミュニティのソーシャル・キャピタルを活用した複合的な取り組みが求められる

		科学技術ソリューションの適用	
		あり	なし
コミュニティ・ソリューションの適用	あり	<p>【シナリオ1：遠隔医療＋コミュニティ】</p> <p>(例) 遠隔医療相談をコミュニティセンターで実施。 不安を相互に話し合う仕組みを用意する。</p>	<p>【シナリオ3：往診＋コミュニティ】</p> <p>(例) 医師往診による健康相談をコミュニティセンターで実施。 不安を相互に話し合う仕組みを用意する。</p>
	なし	<p>【シナリオ2：遠隔医療のみ】</p> <p>(例) 遠隔医療相談を在宅で実施。</p>	<p>【シナリオ4：往診のみ】</p> <p>(例) 医師往診による健康相談を在宅で実施。</p>

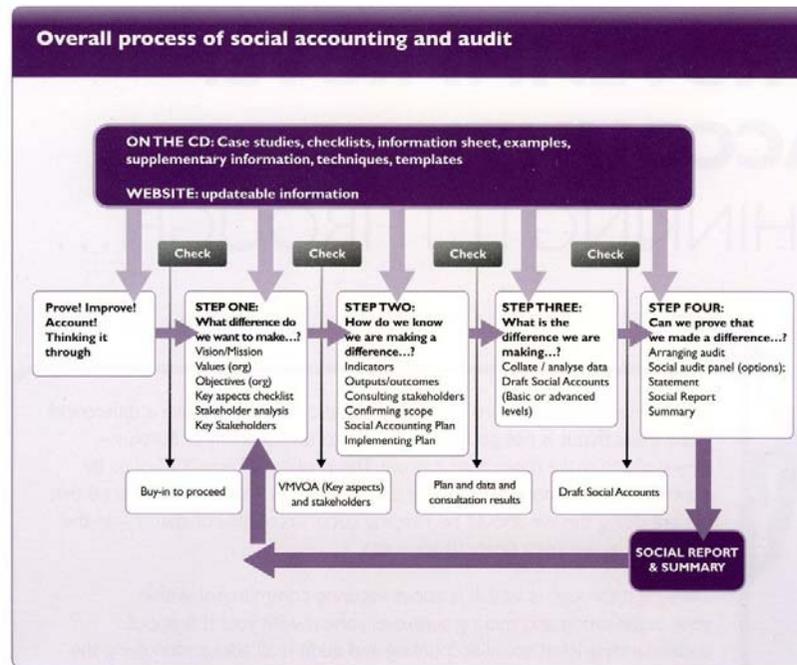
(3) 他の社会インパクト評価手法との比較

■社会インパクト評価の系譜



## ■ SAA (Social Accounting and Audit) とは

- 社会関係会計は、1981年に出版された“Social Audit- A Management Tool for Co-Operative Working” (Freer Spreckley)によって体系付けられた。
- 通常の財務会計でカバーされない社会インパクトにかかわる要素について基準を設定し、レポート項目に含めることによって、体系的な「社会関係会計指標」を確立することにある。
- 社会関連会計は、80年代後半から90年代中盤まではコンセプトの段階に留まったが、90年代以降、環境課題に対する意識の高まりとともに、環境会計として大きな発展を見せ、日本においても上場・非上場企業を含めて500社以上が導入している
- 英国では2006年にSocial Audit Network(SAN)が設立され、社会関係会計の体系的発展のために、ガイドラインの出版、トレーニングやセミナーの実施、ネットワーク内での学習イベント等の実施を行なっている。



“Prove! Improve! Account! Thinking it Through” , Social Audit Network, P12 より

■ 手法間での比較検討：SROIとSAA

	SROI	SAA
アウトカムの定義	<ul style="list-style-type: none"> <li>測定するアウトカムはステークホルダーによって定義される</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ステークホルダーは全てのプロセスに関与するが、アウトカムは分析者によって決定される</li> </ul>
インジケータ	<ul style="list-style-type: none"> <li>SROIにおけるインプットのインジケータは、アウトカムに関連するものが収集される</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>アウトカムだけではなく、アウトプットのエビデンスが必要とされる</li> </ul>
貨幣価値換算による評価	<ul style="list-style-type: none"> <li>貨幣価値換算による評価が行われる</li> <li>インパクトに対する死荷重、ディスプレイスメント、アトリビューションなどの分析が必須とされる</li> <li>インプットに対するアウトカムが1 : XというSROI値として算出される</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>貨幣価値換算は必須ではない</li> <li>アトリビューション等の分析は行われない</li> <li>SROI値のような定量分析は行われない</li> </ul>
分析範囲とステークホルダーの定義	<ul style="list-style-type: none"> <li>組織活動の目的とゴールによって関連するステークホルダーと分析範囲を決定</li> <li>分析は予測型と評価型がある</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>まず活動にかかわるすべての事象をマッピングし、範囲設定はその後で決定する</li> <li>分析は事後の評価のみ行われる</li> </ul>

“The relationship between Social Return on Investment (SROI) and Social Accounting and Audit(SAA), SROI Network, 2010 Feb”をもと伊藤作成

■ 手法間での比較検討：SROIとCBA

	SROI	CBA
ステークホルダー	<ul style="list-style-type: none"> <li>アウトカム決定、インパクトの検証などにステークホルダーの関与の重要性が主張される</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ステークホルダーへのコンサルテーション程度</li> </ul>
マネジメントツールとしての活用	<ul style="list-style-type: none"> <li>SROIは組織の外部から評価ツールとしてだけでなく、自己診断による組織のマネジメント判断やリソース配分のためのツールとして活用される</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>CBAは外部のコンサルタントが分析を行うことを前提にしている</li> </ul>
比較可能性	<ul style="list-style-type: none"> <li>SROIはプロキシの設定はステークホルダーの判断により、必ずしも分析間で一貫しているわけではないので、異なるプロジェクトの比較には向かない</li> <li>ただし、同一プロジェクトのセクター間分析、時系列的な分析には適合する</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>CBAは異なるプロジェクト間の費用便益の比較を目的に行われることが多い</li> </ul>
財務プロキシ	<ul style="list-style-type: none"> <li>SROIの実践者によってプロキシのデータベースが開発されている (<a href="http://www.sroiproject.org.uk">www.sroiproject.org.uk</a>)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>英国GreenBookもプロキシデータベースとして利用できる</li> </ul>

“The ambitions and challenges of SROI”, Malin Arvidson, Stephen MdKay, Domenico Moro, Dec 2010, P7をもとに伊藤作成

■ 手法比較から見るSROIの特徴と有用性

	SROIの特徴と有用性
<p>ステークホルダーのプロセス参加による 共通認識の創出</p>	<p>従来の第三者評価ではなく、受益者や出資者といったステークホルダーも評価の主体として参加する<b>参加型の評価</b>によって、評価の結果に対する共通認識を創出する。またその<b>共通認識</b>により、その後の活動を円滑化する。</p>
<p>SROI値の算出による<b>定量分析</b></p>	<p>定量化された社会インパクトの分析を行うことによって、<b>クラスター間、あるいは時系列でのパフォーマンス評価</b>が可能。条件を整えることによって、同種のプロジェクトであれば、異なる団体間の比較も可能となる。</p>
<p><b>マネジメントプロセスへの導入</b>によるインパクトの最大化</p>	<p>CBAのような静的な事後評価ではなく、<b>モニタリング・プロセス</b>への導入、<b>継続的な経営判断指標</b>としての使用を前提とした評価プロセス設計。評価型だけではなく、事業計画の作成に利用できる予測型の使用も奨励される。</p>

## ■ 手法比較から見るSROIの限界

	SROIの限界
SROI値のプロジェクト間比較には条件設定が必要	一定の客観的証憑の収集、それに基づく貨幣価値換算の基準の設定は求められるものの、異なるステークホルダーの意見をもとに集成したSROI値は、比較の前提をもって作成しない限りは、異なる領域におけるプロジェクト間の比較には向かない。
プロキシ等の標準化の未整備	財務プロキシについては英国ではGreen Bookの利用、SROI Projectでのデータベースの構築、WikiVoisによるデータ集積などの試みがあるが、日本では今後そのような基準の構築が求められる。
アトリビューション等の測定基準	SROIのプロセスでは、アトリビューション、デッドウェイト等の測定方法についての基準が設けられておらず、SROI値の信頼性の担保には、これら基準の設定が必要。

---

---

## 1. SROI手法の実施手順

---

---

## (1) プロジェクトの適正判断

### ■ 目的・指標・タイムフレームの判断

評価の目的や運用の前提条件について、SROIの運用に適した評価条件を抽出することで、運用ガイドラインでの条件付けをする。

	SROIに適したプロジェクト	SROIに適さないプロジェクト
評価の目的	インプットに対するアウトカムのパフォーマンスを評価するもの プロジェクトの時系列評価を行うもの、あるいはサブグループ内で評価するもの	計画に対する達成度を評価するもの 事後評価で、プロジェクト間の評価を行おうとするもの
指標の運用	継続的なモニタリングを行い、動的な運用を行うもの。評価結果の運用目的がはっきりしているもの	事後評価のワントタイムの実施で、指標の運用目的がはっきりしていないもの
評価のタイムフレーム	短期的には財務的指標に現れにくい、中長期的な社会インパクトを測るもの	短期的な財務的指標による経済的インパクトの評価でほとんどのインパクトがカバーされ、社会価値のプロキシによる換算が必要ないもの

## ■ ロジックモデル・アトリビューション・ステークホルダーの判断

SROIの運用に適したプロジェクトの条件を抽出することで、運用ガイドラインの一環としてのプロジェクト選定の設定の条件付けをする。

	SROIが適用しやすいもの	例	SROIが適用しにくいもの	例
ロジックモデル	インプットからアウトカムへの因果関係のはっきりしているもの	教育現場における成績向上や問題行動の低減など、期待するアウトカムの明確な事業製品化・サービス化を念頭においた研究開発	インプットからアウトカムへの因果関係のはっきりしないもの	最終的な利用目的が明確でないデータベース作成 用途が明確でない新材料開発 社会実装のあり方が明確でない学術研究
アトリビューション	アトリビューションが明確で算出の根拠となる証憑が存在するもの	多数の組織が共同で行うプログラムで、各団体の投入リソースやアクティビティが明確なもの	アトリビューションの不明確なもの	一つの想定するアウトカムに対して多くの介入が同時に進行し、かつその全容や内訳がはっきりしないもの
ステークホルダー	少数の中心となるステークホルダーが特定できるもの	特定の地域に対する政策評価	不特定多数のステークホルダーが関わるもの	気候変動のインパクト評価

## ■ インパクト、直接効果／波及効果の判断

SROIの運用に適したプロジェクトの条件を抽出することで、運用ガイドラインの一環としてのプロジェクト選定の設定の条件付けをする。

	SROIが適用しやすいもの	例	SROIが適用しにくいもの	例
インパクト	定量化のための指標設定のできる <b>最終アウトカムが特定できるもの</b>	就業率の向上による所得水準向上を目的としたニート・フリーター向けプログラム	プログラムが <b>アウトプット、あるいは初期アウトカムまでしか想定していないもの</b>	子供の自尊心の向上を目的とした教育的介入
直接効果と波及効果	介入の意図に沿った <b>直接的な効果</b> が出ているもの	既存の技術を活用した実証的研究開発	当初の分析の枠組みで想定したステークホルダー <b>波及効果が主たるインパクトのもの</b>	「応用可能性は高い」とされながら、実用化に至らなかった研究開発

## (2) SROIの算出プロセスの確認

SROIの算出に必要なステップごとのプロセス、データ、アウトプットを確認し、その取り組みの見通しをたてる

ステップ	想定施策の設定	現状アウトプット・アウトカムの推定		想定施策によるアウトプット・アウトカムの算出	インパクト（SROI）算出と最大化施策の検討	
		現状値アウトプットの測定	現状値アウトカムの推定		インパクトの算出	施策の検討
プロセス	想定施策に基づいて、ステークホルダーと特定、インパクトマップを作成する	現状値でのインパクト/アウトプットレベルを既存データから収集	財務プロキシを設定し、現状値アウトカムレベルを設定する	想定施策を実施した場合の想定アウトプット、アウトカムの算出	算出した現状アウトカムと想定アウトカムの比較を行い、SROI値の差分を算出する	作成したインパクト・マップに基づき、SROIを最大化するための想定施策について検討する
必要データ	特定された想定施策	想定施策に関する既存データ	財務プロキシ	想定施策のインパクト	N/A	複数のシナリオに基づくインパクトの組合せパターン
アウトプット	ステークホルダーリスト インパクトマップ	現状値でのインパクト/アウトプット	現状値アウトカムの算出	想定施策による活動によるアウトカムの算出	算出された施策によるインパクト	複数のシナリオに基づくインパクト

## (3) 想定施策の設定

	項目	内容	例
1	想定施策の内容	想定施策がどのような社会的な変化を目的とするものかを設定する	スマート・ソリューションでの防犯灯とカメラの設置
2	対象範囲と受益者	施策の実施範囲と、受益者を想定する	機器の設置範囲と、地域住民・通勤者等から算出した受益者
3	関連するステークホルダー	施策の実施に関連するステークホルダーを特定する	自治会、町内会、警察、その他住民組織等
4	施策の実施プロセス	施策の実施プロセスを想定する	機器の運用やメンテナンス、データ収集などの運用プロセス
5	施策の実施にかかるインプットを想定	施策の実施にかかるコストや工数（ボランティア参加等も含む）を想定	防犯灯・カメラ等のメンテナンスコスト、データ記録コスト
6	想定するアウトプット	施策による社会的なインパクトを想定	地域の犯罪発生率の低下

## ■ インパクトマップの基本フォーマット

下記の基本フォーマットから、目指すアウトカムのレベルや、ステークホルダーや施策のレベル感から、インパクトマップのフォーマットを決める。

ステークホルダー／ 想定施策など	イン プット	測定 指標	アウト プット	測定 指標	初期 アウトカム	測定 指標	中間 アウトカム	測定 指標	最終 アウトカム	測定 指標

## (4) 現状アウトプット・アウトカムの推定

	項目	内容	例
1	現状施策の確認	想定施策に対応する現状施策の確認を行う	現状設置の街灯、夜回り活動等
2	現状施策のインプット・アウトプットのデータ入手	現状施策にはどのようなコストがかかり、活動はどのようなレベルで行われているのかを確認する	街灯の設置場所とコスト、点灯時間、夜回り活動の頻度等
3	現状施策のアウトカムの推定	既存の研究等からのそれら施策によるアウトカムの推定	防犯灯・夜回り等による犯罪発生率低下の推定
4	インパクトの算定	アウトカムの社会価値を財務プロキシにより貨幣価値換算し、インパクトを算定する	犯罪発生率低下による犯罪発生率の社会便益を算定する
5	現状施策でのSROI値の算出	社会コストとベネフィットからSROI値の算出を行う	

## ■ 測定指標の考え方

ロジックモデルの各要素について、定量的に把握するための測定指標を検討する。

### インプット

- もともと貨幣価値で示されているもの（施策の実施に必要な資金など）
- 貨幣価値で示されていないもの（時間・人員・技術など）  
⇒ 市場価値に置き換える等の方法で、貨幣価値換算を行う

### アウトプット

- 実施される活動の実施状況（回数、参加人数、開催時間など）

### アウトカム

- 変化が実態を示すカギとなる指標KPI（Key Performance Indicator）を設定する

## (5) 想定施策によるアウトプット・アウトカムの算出

	項目	内容	例
1	想定施策の確認	想定施策の内容を確認する	スマート・ソリューションを活用した防犯灯・カメラ設置等の施策内容
2	想定施策のインプット・アウトプットの想定	想定施策にはどのようなコストがかかり、活動はどのようなレベルで行う予定なのかを想定する	想定施策にかかるコスト
3	推定施策によるアウトカムの推定	既存の研究等からの施策によるアウトカムの推定	想定施策による犯罪発生率低下の推定
4	インパクトの算定	アウトカムの社会価値を財務プロキシにより貨幣価値換算し、インパクトを算定する	犯罪発生率低下による犯罪発生率の社会便益を算定する
5	想定施策でのSROI値の算出	社会コストとベネフィットからSROI値の算出を行う	

## ■ SROIの算出

貨幣価値算出をしたインプットとアウトカムの割合から、社会生産性を表すSROI値を算出する。

### 【分析例】

↑  
アウトカム  
↓

高い住民満足により付加された「ブランド価値」による住宅価格上昇  
(※ デッド・ウェイト、アトリビューションなど補正を実施)

$$120\text{万円} \times 300\text{世帯} = 3.6\text{億円}$$

↑  
インプット  
↓

行政サービス提供 0.6億円/年 + 企業による施設提供 1.2億円/年 + 市民参加(貨幣換算) 0.3億円/年

$$= \frac{3.6\text{億円}}{2.1\text{億円}} = 1.7$$

SROI値

## ■ インパクト算出の際の4つの観点

インパクト算出をする際には、定量化したアウトカムの合計から以下の4つの観点の影響を差し引いて検討する。

デッド・ウェイト  
(死荷重)

プロジェクトが実施しなくても、発生したインパクト。  
SROI分析では、この影響を差し引く。

ディスプレースメント  
(転移率)

プロジェクト実施がもたらす成果に対して、社会の他の局面で発生する  
相反する成果。この影響は相殺して検討する。

アトリビューション  
(寄与率)

プロジェクトの実施がどれだけ寄与をしているかの構成割合。プロジェクト  
実施以外の要因によるインパクトを除外する。

ドロップオフ  
(逓減率)

プロジェクトの実施によるインパクトが、一定期間にその効果を減少させる  
割合。この影響は類似のプロジェクトの実績を基に推計して割り引く。

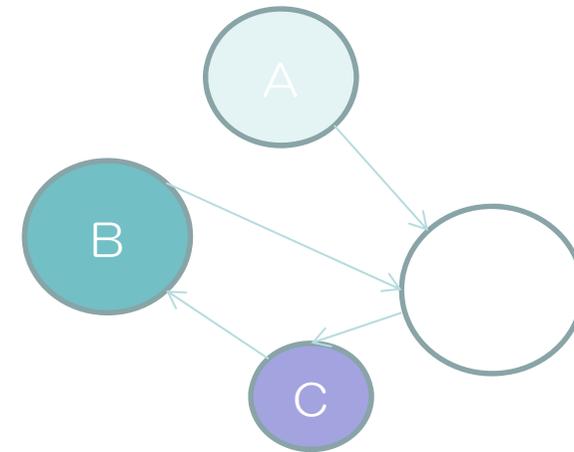
## (6) インパクトの算出と最大化施策の検討

	項目	内容
1	現状施策と想定施策のSROIの比較	現状施策と想定施策の社会コストとベネフィットを比較する
2	インパクト最大化施策の検討 (インプット)	インパクトを最大化するための施策の実現のために、インプットの最適投入について検討する
3	インパクト最大化施策の検討 (施策実施手法等)	インパクトを最大化するための施策の実現のために、施策の実施手法等について検討する

## ■ 検討モデル例①：社会施策の最適構成の検討

一つのアウトカムに対して、複数のステークホルダーによる複数の施策が混在するケースにおいて、SROI分析を実施し、どの施策が費用対効果において最適であるかを定量的に測ることにより、適切な施策を選択することができる。

施策	イン プット	アウト プット	アウト カム	SROI
A	Aa,aaa	Ee,eee	li,iii	2.3
B	Bb,bbb	Ff,fff	Jj,jjj	3.4
C	Cc,ccc	Gg,ggg	Kk,kkk	0.9
D	Dd,ddd	H,hhh	LI,III	1.2
Total	Xx,xxx	Yy,yyy	Zz,zzz	2.5



※ ただし、個別の施策は単独で存在するのでなく、ステークホルダー、またはインプット要素が相互に依存する場合、あるいは相互のシナジーが存在する場合には、複数の施策の組み合わせが最適解となる

(例) 単体での生産性は施策Bが一番高いが、施策Bが施策Cに依存する場合には、BとCの組み合わせで実施することが必要とされる

## ■ 検討モデル例②：リソースの制約に基づいた施策ポートフォリオの決定

それぞれの施策に対応するリソースには限界があり、生産性の高い施策について、投入できるリソースに限られる場合には、リソース制約の小さい施策との組み合わせにより、アウトカムを最大化することができる

施策	リソース制約	イン プット	アウト プット	アウト カム	SROI
A	100	Aa,aaa	Ee,eee	Ii,iii	2.3
B	50	Bb,bbb	Ff,fff	Jj,jjj	3.4
C	200	Cc,ccc	Gg,ggg	Kk,kkk	0.9
D	500	Dd,ddd	H,hhh	Ll,lll	1.2
Total		Xx,xxx	Yy,yyy	Zz,zzz	2.5

(例) 投入可能な予算が100とした場合、本来であればBの施策に全部を投入するべきだが、リソースの制約がある場合に、Bを50、残りの50を次に生産性の高いAに投入することが社会インパクトを最大化する

## ■ SROIによる科学技術施策の社会インパクト評価の可能性

- SROI分析による科学技術施策の評価を行うことによって、例えば科学技術ソリューションとコミュニティ・ソリューションといった異なる性質の施策群に対し、社会生産性を基準にした、最適な施策の選択を行うことが可能
- さらに、複数の施策の適正な組み合わせによる社会インパクトの最大化、期待するアウトカム・レベルに適合するインプット・レベルの設定等、複数の用途において動的な活用を行い、必要とされる期待するアウトプットに基づく適正な施策を設定することができる
- こうした施策検討の最適化においては、異なるインプットを提供するステークホルダーの分析、特にそれらステークホルダーの相関関係分析が鍵となる
- 本モデルの実装により、科学技術施策に対する社会インパクト評価を実施することで、リソースの制約に基づいた施策ポートフォリオの決定、期待するアウトカムレベルに対する投入リソースの最適化、施策に期待されるアウトカムレベルに対応するインプットレベルの特定等において、動的な運用をすることが可能となる

---

---

## 2. 実践事例

---

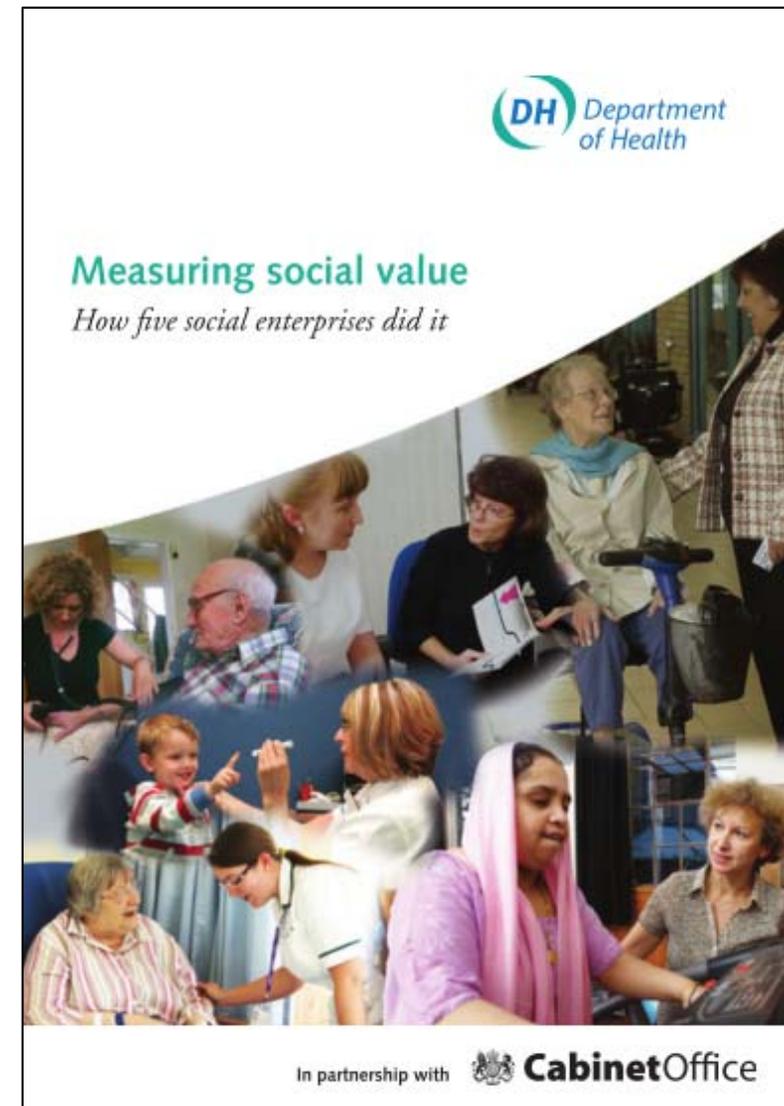
---

### (1) 海外での活用事例

#### ■ 英国保健省によるSROI分析の実施

- 2009年からの英国内閣府によるSROIプロジェクトの一環として、NHS改革の一環として大病院からのスピンアウト等の医療ベンチャーへの助成金支給
- 助成金支給の条件として、SROIでの社会インパクトの評価を義務付け
- 全英30のプロジェクトについて、SROI法によって投資対効果を図り、1ポンドあたりの投資によってどれだけの社会便益が発生したかを報告
- 医療分野での財務プロキシ等の蓄積に貢献し、2010年にはレポートが出版された

[http://www.thesroinetwork.org/publications/doc\\_details/111-measuring-social-value-department-of-health](http://www.thesroinetwork.org/publications/doc_details/111-measuring-social-value-department-of-health)



### ■ オランダ・ノアバー財団

noaber foundation  
ventures & philanthropy

English

Dorpsstraat 14 | P.O. Box 20  
6741 AA Lunteren | The Netherlands  
T +31(0)318 59 64 00

Home About us News Activities Focus Contact

**Spotlight**

**Psychosocial care and dementia**  
Chair The Chair for Psychosocial care for people with dementia, connected to the Nursing Home Care Department of the Amsterdam VU University Medical Centre, focuses on the improvement of the quality...  
health and care Read More...

**I2Care**  
Background The I2Care programme is an initiative of the IT platform of the University of Groningen (RuG) and forms a part of the Faculty of Economics and Business Sciences (FEB). The object

**Nieuws**

**Noaber News**  
12/11/12  
Turkish and Moroccan elderly with dementia

**Network News**  
14/11/12  
Closing financing round Earlysense

**Twitter**

Staatssecretaris Teeven wijst tijdens seminar op belang van het aantonen van de impact - de verandering - door 'de sector'.

- 2000年に、ソフトウェア企業を売却したMr. Baanによって設立された慈善財団
- 潜在助成先全件に対して、投資適格性調査の一環として全件にSROI分析を義務付け
- ヘルスケア、教育、テクノロジーをフォーカス分野として、ソーシャルベンチャーへの投資と、非営利組織への助成金支給を行う
- SROIのオンライン・プラットフォームであるSocial Evaluatorの設立財団の一つでもある

### (2) 日本での活用事例

#### ■ 厚生労働省 平成23年度セーフティネット支援対策等事業費補助金

福祉プログラムの効果測定のための手法開発に関する  
調査・研究事業（2012年3月）



- 厚生労働省が実施する高齢者向けのセーフティネット支援対策事業「安心生活創造事業」について、野村総合研究所がその効果測定のための手法開発を受託。
- 行田市、豊中市、鴨川市、氷見市、伊賀市、琴平町の6市町を対象に2011年12月～2012年3月に実施。ワークショップ形式にて、各地域20名から40名程度、事務局会議2回、ワークショップを2回開催の上、データ収集を行い、SROI値を算出した
- 例えば行田市については、プログラム実施による社会インパクトはSROI値で3.78と測定され、付随するアウトカムと、適用可能な財務プロキシの一覧を作成した。

### ■ 日本マイクロソフト株式会社

#### 若者UPプロジェクト（2010）：ITを活用した若者就労支援プロジェクト

「無業の状態にある若者に、ITスキル講習と就労支援を組み合わせ提供し、就労へ導く」ことを目的として、若者就労支援NPO5団体と日本マイクロソフト株式会社が共同で実施。事業評価を行い、プロジェクト創出便益を金額化することを通じ、当該プロジェクトによって生み出される社会価値や政策的インパクトを明らかにした。



#### 【事業の結果】

本プログラムの受講者の進路決定率は45.5%であり、サポートステーションの全国平均の39.6%を5.9%上回り、就労達成の数は、全国平均より20~31人多かった。

#### 【事業評価（アウトカム）：純便益（総便益－総費用）】 ※SROIで算出

- 初年度：約52,568,000円（全国比較）
  - 社会的投資収益率（SROI）：初年度 **5.60**（全国比較）
- ⇒社会的投資収益率は高い水準にあり、本プロジェクトの有効性が示されたと考えられる。

出典：マイクロソフトマイクロソフトコミュニティITスキルプログラム「ITを活用した若者就労支援プロジェクト」に係る評価調査報告書

[http://www1a.biglobe.ne.jp/pmssi/upfile/MS\\_IT\\_up\\_outline20111125.pdf](http://www1a.biglobe.ne.jp/pmssi/upfile/MS_IT_up_outline20111125.pdf)

## 2. 実践事例

### ■ ピース・ウィンズ・ジャパン

#### 震災復興プロジェクトに対するSROI評価

特定非営利活動法人ピース・ウィンズ・ジャパンが大船渡市で実施した、東日本大震災被災地支援活動について、民間寄付がもたらした成果について、SROI手法を活用した評価を実施

対象の3事業（魚介加工場に対する支援、製氷工場に対する設備支援、女性による互助組合に対する支援）の各プロジェクトのSROIをそれぞれ5.32, 45.18, 1.88と算出

プロジェクトの有効性の検証を行い、今後の支援事業の提言としてとりまとめた



---

---

参考

---

---

## 【財務プロキシとは】

- ある特定のアウトカムを、貨幣価値に換算するために、代替的に使用する財務係数のこと

(財務プロキシの例)

アウトカム	財務プロキシ
受益者が生活習慣の改善等、医療的手段によらずに健康を維持・回復	同等の疾病の治療にかかる医療コストの金額
小学校での交通安全の実施による交通安全意識の向上	(道路横断時の注意行動向上のデータに基づいた) 交通事故支払い保険金額減少分
障がい者を雇用する社会的企業における自立的な収益事業の運営	公的資金による福祉作業所への助成金の金額
社内のマネジメント改善プログラムによる従業員の定着率の改善	従業員の退職率の減少による採用コストの減少分

【インパクトマップにおける財務プロキシ】

ステークホルダー	インプット	測定指標	アウトプット	測定指標	初期アウトカム	測定指標	中間アウトカム	測定指標	最終アウトカム	測定指標
					(社会的受容)		(行動)		(状態)	
受診者 (異常あり)	検診費用	-検診数	出生前診断の受診	受診人数	障害リスクの認知	診断数	障害児の出産	出産件数		
							流産・死産	流産件数		医療費・精神的コスト
	中絶費用	自己負担金額					中絶	中絶件数	障害児ケアコストの回避	障害のケアコスト
中絶にかかる精神的コスト	(要調査)					流産・死産の回避				精神的コスト
受診者 (異常なし)	検診費用	(上記に含まれ)	出生前診断の	受診人	障害リスクの	診断件	出産(健常児)	出産件数	就業機会の増大	増加した収入
行政等 (健保組合・医療機関を含む)									障害者年金等の給付コスト軽減	給付金額
医療機関	障害児に対する医療費	(要調査)							医療コストの軽減	節減金額
障害者福祉施設									福祉コストの軽減	節減金額

最終アウトカムに対して測定指標を設定、その価値評価を行うにあたり、貨幣価値換算を行うための代数（財務プロキシ）の設定が必要となる

## 【財務プロキシの算定に必要なデータと入手方法（例）】

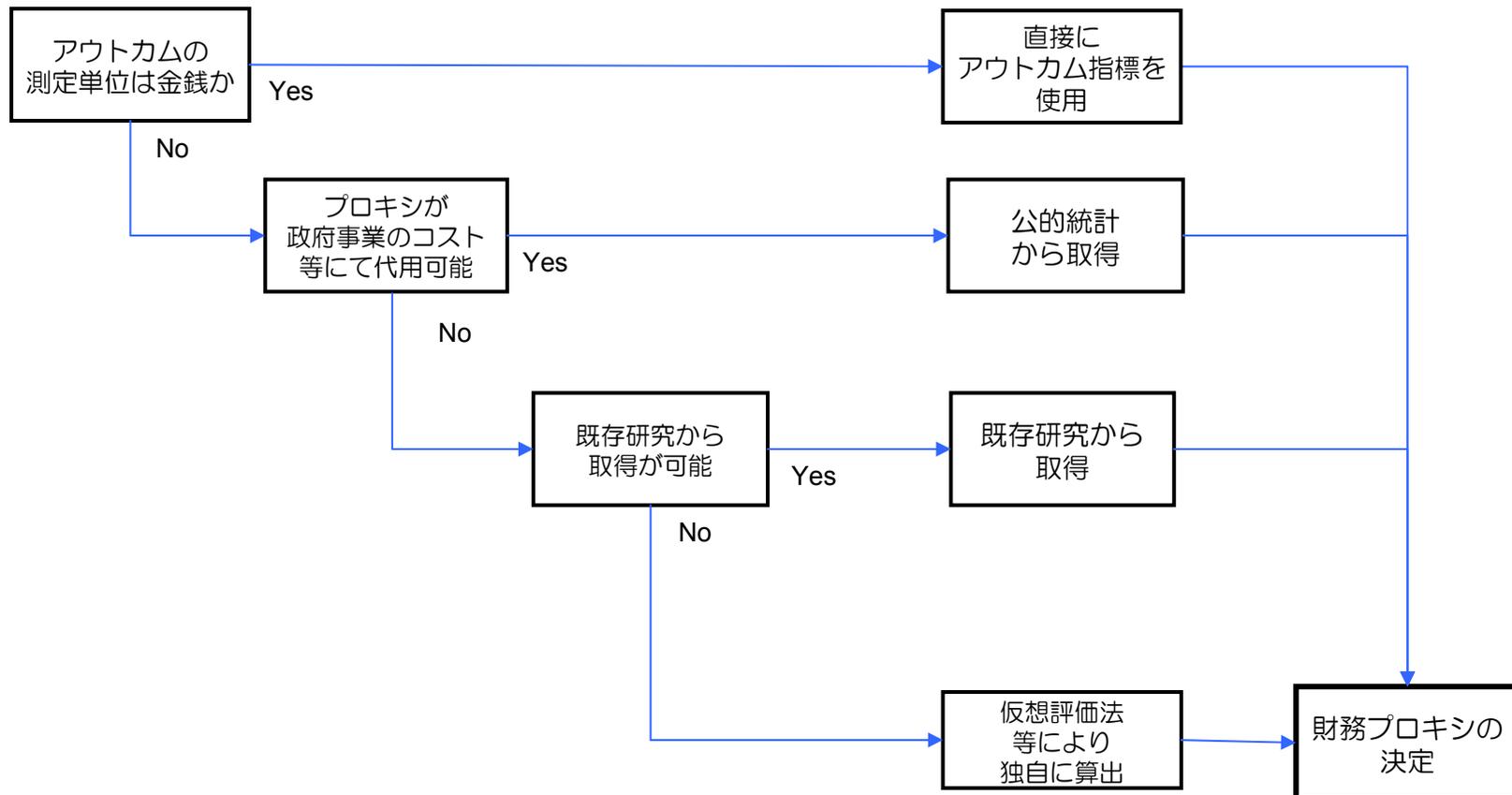
インパクトマップにもとづき、必要なデータと、想定される入手方法を定義する

	調査項目	内容	データ等入手方法
受診者データ	受診者属性情報	年齢分布・家族構成・既往症など？	受診者データから入手
	療育・介護コスト	障害別の障害児・障害者のいる家庭における療育・介護負担等のデータ	既存研究から入手、あるいはサーベイの実施
	中絶の実施割合	事前告知による中絶の割合	既存診療データ等
	就労等データ	就労の割合、所得レベル等	既存統計から推定
医療・公的給付データ	リハビリ	複数のアウトカムを換算するデータのソースについて、それぞれの定義と入手方法を特定する	厚労省等の統計から入手
	障付		厚労省等の統計から入手
	障害者施設データ	障害類別ごとの収容率、一人あたり年間給付金金額	厚労省

財務プロキシ算定に必要な項目を設定し、調査を実施する

## 【財務プロキシの設定】

想定するアウトカムの種類に応じて、適切な財務プロキシを設定する



## 【財務プロキシの種類と設定方法】

先般の種類にもとづき、想定するアウトカムの種類に応じて、適切な財務プロキシを設定する

類型	例	設定方法
<ul style="list-style-type: none"> <li>アウトカムが金銭価値</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>雇用の創出による賃金の獲得</li> <li>行政コストの削減</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>コストや収益をそのままアウトカムとして採用する</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>財務プロキシの設定が必要だが、公的なコストに換算可能</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>介護の認定等級の減少</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>公的成本に置き換えて換算する</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>財務プロキシの設定が必要であり、先行研究に使用可能なデータが存在する</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>生徒の進学率の向上 (学歴別の生涯収入等のデータが存在する)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>既存のデータによってプロキシを設定する</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>財務プロキシの設定が必要であり、先行研究に使用可能なデータが存在しない</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>新しいテクノロジーの導入に対するコスト負担可能額</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>評価にサーベイ等を実施し、財務プロキシを算出する</li> </ul>

SROI算出のプロセスにおける財務プロキシ設定の意義と留意点は以下の通り

### 【財務プロキシ設定の意義】

- 通常は定量化が難しい社会的価値を金銭価値に換算することで、価値を比較可能にすることができる

### 【財務プロキシ設定の留意点】

- SROIにおける貨幣価値換算は、すべての社会的価値が換算可能であることを前提とするものではない
- 換算可能な価値にたいして、換算不可能な社会的価値（文化的価値等）を明らかにすることで、総合的な価値判断を導き出すものである
- 価値換算にあたっては、恣意的な設定を回避するために、ステークホルダー合意によってその客観性の一定の担保を行う必要がある

### 【SROIレポートの構成】

SROIレポートは、一般的に以下のような内容で構成される。

1. ステークホルダーによって合意された評価指標とインパクトマップ
  - アウトプット・アウトカムの両者について、ステークホルダー合意がなされた評価指標をもとに、作成されたインパクトマップ
  - データ分析の結果によって算出されたSROI値が明記される
2. 評価指標に基づいて収集されたデータ
  - 評価のエビデンスとして、合意された指標にもとづいて収集されたデータが添付される
3. 定性分析・定量分析の両者を含む報告書
  - 分析対象の事業に対する定性分析・SROI分析の両者を含む評価報告書

【SROIレポートの役割】

類別	目的	手法に求められるもの(例)
投資適格性審査 (Due Diligence)	投資判断のための社会的価値の精査	比較可能性
助成・支援先組織のマネジメント (Portfolio Mgmt)	既存の投資先・支援先のパフォーマンス評価	時系列でのデータや手法の一貫性
助成・支援先組織の経営能力強化 (Capacity Building)	投資先・支援先の経営能力強化	社会的価値創出プロセスの分析
社会的価値コミュニケーション (Value Communication)	対内・対外的な社会的価値のコミュニケーション	アカウントビリティ、理解しやすさ
セクター開発 (Sector Development)	セクター開発のための指標づくり	対象の網羅性、ベンチマーク可能なデータ開発
経営判断指標の作成 (Decision / Strategy Making)	組織内の経営判断・戦略構築のための材料提供	組織ミッションに基づいた価値評価体系