資金分配団体・実行団体に向けての評価指針の概要

JANPIA
一般財団法人 日本民間公益活動連携機構

Copyright 2019 JANPIA　本資料の内容を当機構に許可なく複製・転載・転用することは禁止いたします。

目次

- はじめに
- 第１章　資金分配団体・実行団体における評価のあらまし
- 第２章　休眠預金等活用における評価の特徴
- 第３章　社会的インパクト評価
- 第４章　資金分配団体・実行団体における社会的インパクト評価の進め方
- 第５章　資金分配団体・実行団体における評価計画
- 第６章　資金分配団体が行う評価と担う役割
- 第７章　評価結果の報告と活用
- 第８章　他機関との連携

Copyright 2019 JANPIA　本資料の内容を当機構に許可なく複製・転載・転用することは禁止いたします。

評価指針

基本方針に基づき、JANPIAは、資金分配団体や実行団体に向けて、休眠預金等の活用の際に実施すべき「評価」について定めます。

休眠預金制度の原資は国民の資産であることから、国民に成果を還元する意味でも、活動の状況やその成果を可視化して報告し、学びを活動の改善につなげ、組織基盤の強化に役立てられることを願っています。

- **事業の多様性を念頭に、評価の多様性を認め尊重します。一方で、資金分配団体・実行団体には、評価に関する一定の考え方・方法を理解し実践することを期待し、本評価指針で示しています。**
- **評価が過度な負担とならないよう、資金分配団体・実行団体が担う社会の諸課題へ取り組む価値を引き出すことを第一義としています。**

Copyright 2019 JANPIA　本資料の内容を当機構に許可なく複製・転載・転用することは禁止いたします。

休眠預金活用における評価の意義・目的

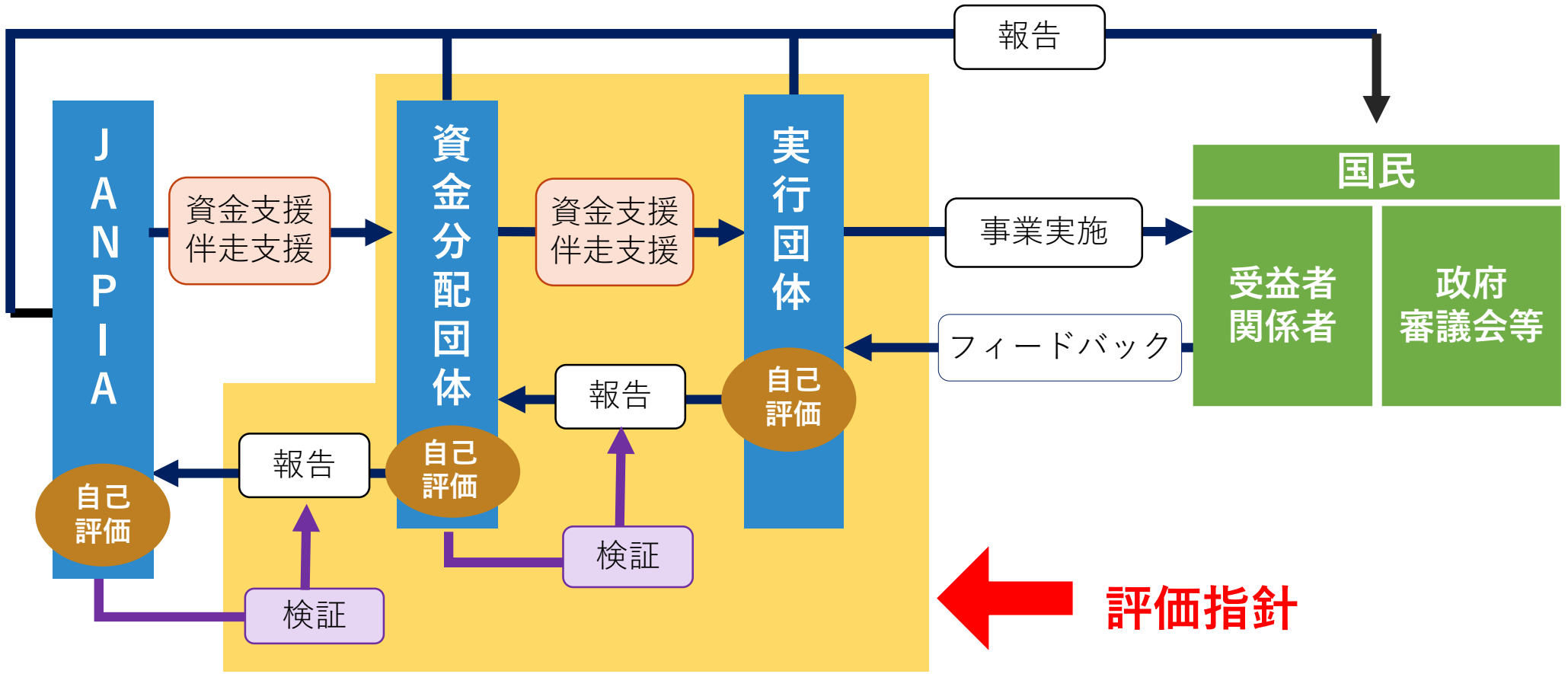
休眠預金は国民の資産です。その活用にあたっては、最終的に社会の諸課題の解決を図るという「成果」を国民に目に見える形で生み出すことが求められます。

評価の実施 → 成果の可視化 →

- 国民の理解を得る（説明責任）
- 事業の資源配分に反映する（効果的・効率的な事業実施）
- 民間公益活動の質の向上、発掘、民間資金や人材獲得等を促す

Copyright 2019 JANPIA　本資料の内容を当機構に許可なく複製・転載・転用することは禁止いたします。

本評価指針の位置づけ



Copyright 2019 JANPIA　本資料の内容を当機構に許可なく複製・転載・転用することは禁止いたします。

評価の主体

「自己評価」が基本

- JANPIAや資金分配団体は、自己評価を**伴走支援**します。
- 大規模、重要、関心が高い事業等は、「**外部評価**」「**第三者評価**」を、実行団体、資金分配団体、JANPIA間で協議のうえで実施します。
- その他の評価主体：参加型評価（事業対象グループ等も評価過程に参加し協働で評価）。

実施時期

- ４段階：**事前評価、中間評価、事後評価、追跡評価**

※追跡評価は、解決に時間を要する社会課題に係る事業の場合に実施します。

評価の5原則

多様な関係者の参加、連携、協働	多様な関係者の幅広い参加・連携・協働。
信頼性	信頼できる方法で収集されるなど適切な情報を使用する。
透明性	活動状況や調査、成果などは、正確かつ誠意ある情報開示、説明や報告を行う。
重要性	事業を遂行する上で重要な事項や、また組織内外の関係者の意思決定に役立つ事項など、特に重要と判断される項目を選択して評価する。
比例性	組織の規模、資源や目的等に応じて評価方法や報告・情報開示の方法を選択する。

Copyright 2019 JANPIA　本資料の内容を当機構に許可なく複製・転載・転用することは禁止いたします。

「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

（基本方針より抜粋）

◆「アウトプット」「アウトカム」

アウトプット（結果）	事業の実施により生み出された「結果」
アウトカム（成果）	事業の実施によるアウトプットがもたらす「便益」や「変化」

Copyright 2019 JANPIA　本資料の内容を当機構に許可なく複製・転載・転用することは禁止いたします。

「社会的インパクト評価」の対象範囲

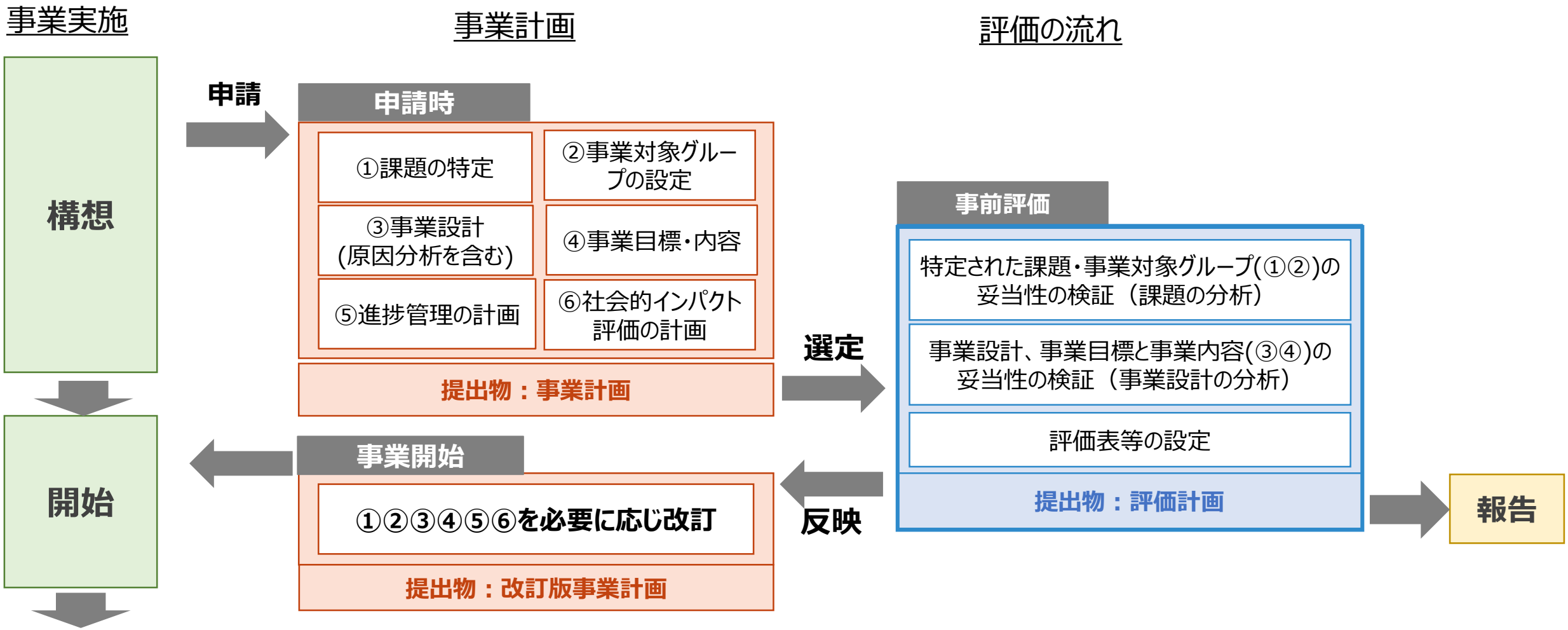
主な実施時期	選定時・事前評価（主に事業計画段階）		中間評価 ～ 終了時（事業実施中）	事業終了時（事業によっては終了から一定期間経過後にも実施）	
	課題の分析（ニーズの分析）	事業設計の分析（セオリーの分析）	実施状況の分析（プロセスの分析）	アウトカムの分析	事業報告・評価報告
具体的な検証事項	・課題は何か？ ・課題の規模や質は？ ・課題が起こる原因は？ ・対象者のニーズは何か？ など	・課題解決のための活動・取組は何か？ ・アウトプット目標の設定は？ ・想定される成果（アウトカム）は？ ・どのような戦略で取り組むか？ ・その妥当性は？　など	・計画通りに運用されたか？ ・意図した通りに対象者に届いたか？ ・アウトプット目標は達成されたか？　など	・生まれた変化は何か？ ・想定外の変化は何か？ ・効率性は高かったか？ など	

評価の実施時期、事業の性格や成長段階によって力点は異なります

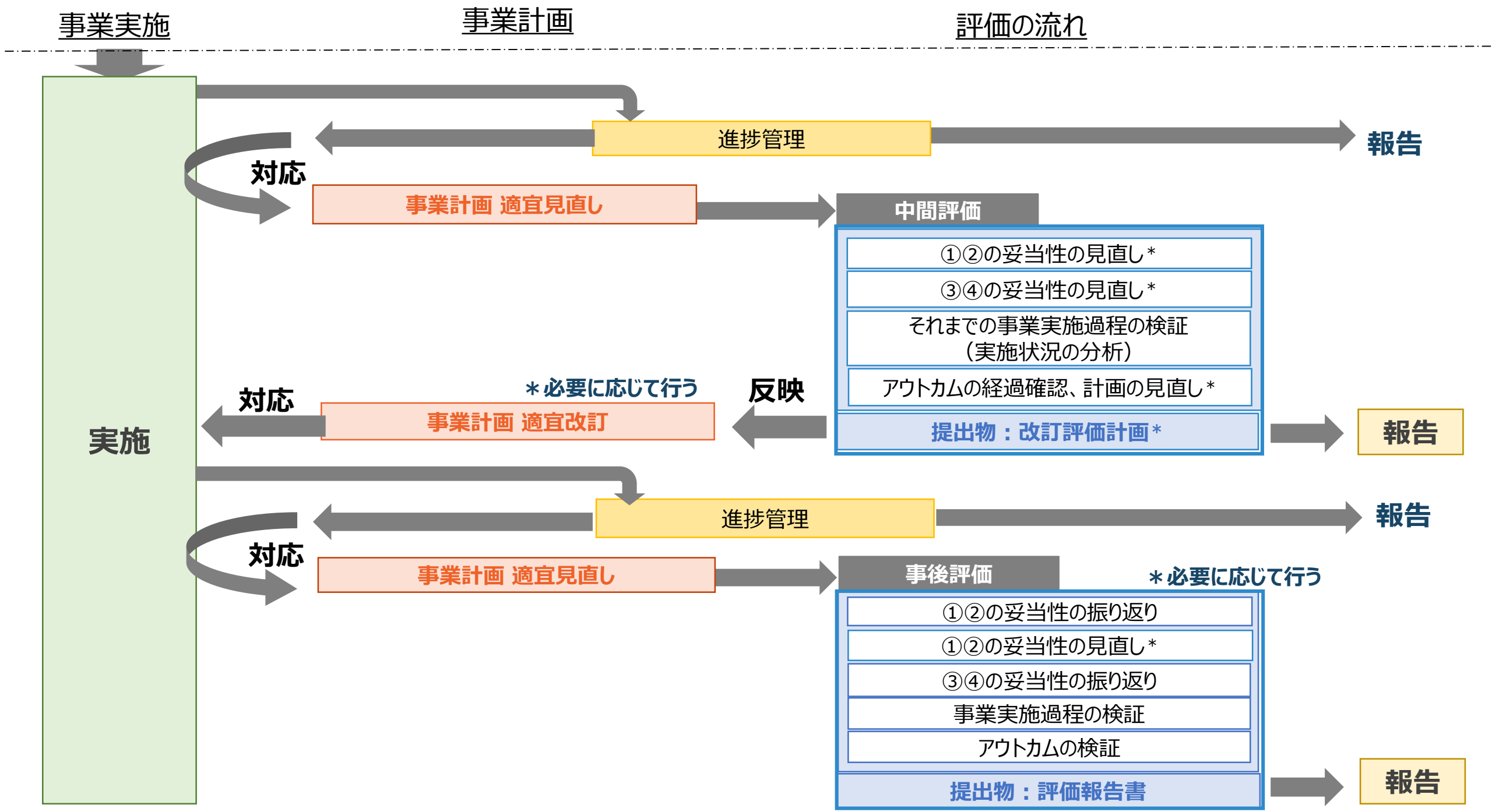
Copyright 2019 JANPIA　本資料の内容を当機構に許可なく複製・転載・転用することは禁止いたします。

第４章　資金分配団体・実行団体における社会的インパクト評価の進め方

社会インパクト評価は、時系列（事前・中間・事後・（追跡））に沿って各段階に応じた異なる目的で実施します。
いずれの時期の評価でも、現状把握、計画との比較分析、価値判断を行い、評価結果を公表するという基本的な手順は同じです。



Copyright 2019 JANPIA　本資料の内容を当機構に許可なく複製・転載・転用することは禁止いたします。



Copyright 2019 JANPIA　本資料の内容を当機構に許可なく複製・転載・転用することは禁止いたします。

事業実施　　事業計画　　評価の流れ

終了後
一定期間経過時

一定期間を経て、
事業の中長期的
成果や波及効果等
が
発現する場合

追跡評価＊

＊必要に応じて行う

①②の妥当性の振り返り

③④の妥当性の振り返り

事業実施過程の検証

アウトカムの検証

提出物：追跡評価結果

報告

事業開始後は定期的な進捗管理を行い、活動の実施状況の確認を行います。
進捗管理や中間評価以降は、それ以前に行われた評価や進捗管理の結果を活用し、評価が全体で連続して行われることと一貫性があることが、事業の効果や効率性を改善していく上で重要です。

Copyright 2019 JANPIA　本資料の内容を当機構に許可なく複製・転載・転用することは禁止いたします。

事前評価

主な目的	事業の必要性・妥当性を判断すること。
時期	事業を実施する前※
実施方法	① 事業設計がアウトカムまで論理的に組み立てられているか検証する。 ② 課題や事業の対象、目標、活動内容、進捗管理等を再確認（事業計画の緻密化）する。 ③ アウトプット/アウトカム指標、初期値・目標値の設定をする。 ④ 評価計画（スケジュール、実施体制、評価表）の作成する。
報告	事前評価報告（評価結果、改訂版事業計画、評価計画含む）
活用	評価により精緻化された事業計画は、事業開始後の進捗管理と評価の土台となり、事業を適切に運営・管理していく上で重要である。

※実行団体の選定後、実行団体が行った事前評価の結果をもとに、資金分配団体としての事前評価の内容を確認し、必要に応じて、事業計画と評価計画の精緻化や修正します。

Copyright 2019 JANPIA　本資料の内容を当機構に許可なく複製・転載・転用することは禁止いたします。

中間評価

主な目的	事業計画の改善 （成果の進捗状況を把握し、事業活動や予算・人材等の資源配分の見直しを行う）
時期	事業実施期間の中間地点
実施方法	評価計画を活用し、実施状況の分析と必要に応じてアウトカムの達成状況や効率性の分析を行い、活動やインプット、アウトプットやアウトカムを見直す。 実施する時には、情報として事業実施時の各種記録や担当者との振り返りなども活用する。
報告	中間評価報告書（評価結果、改訂版事業計画、評価計画含む）
活用	その評価結果から得た知見を具体的に事業で活用し、事業終了時のアウトカムの発現に寄与することが重要である。

Copyright 2019 JANPIA　本資料の内容を当機構に許可なく複製・転載・転用することは禁止いたします。

事後評価

主な目的	アウトカムの達成状況や事業の効率性を検証し、事業実施方法の妥当性や課題・成果を振り返ること。
時期	事業を終了した後
実施方法	① 課題の分析・事業設計の分析：想定されていたニーズと事業実施後における理解の相違や、事業内容と事業目的の整合性を振り返る。 ② 実施状況の分析：事業実施が適切に遂行されたかを検証する。 ③ アウトカムの分析：アウトカム指標に照らして収集したデータの分析を行い、事業実施前と比較し事業実施により生じたアウトカム（正および負）を検証する。 ④ 効率性の分析：インプットがアウトプットやアウトカムを生み出すために最適かつ効率的に用いられたかを検証し、資源の有効活用、費用対効果、事業の実施方法の最適性を判断する。 ➡上記のうち③アウトカムの分析が最も重要。①②④の分析は、アウトカムの達成の検証に直結するための重点的評価項目を検討し、優先順位をもって行う。
報告	事後評価結果書（評価結果含む）
活用	次の事業への改善につなげることが重要である。（第7章）

Copyright 2019 JANPIA　本資料の内容を当機構に許可なく複製・転載・転用することは禁止いたします。

追跡評価

※追跡評価の要否については、実行団体、資金分配団体、JANPIAを含めた協議の上、個別に決定します。

主な目的	解決に時間を要する社会課題に係る事業の場合に、事業の中長期的成果や波及効果等の把握、過去の評価の妥当性等の検証を行うこと。
時期	事業終了後の一定期間の後
実施方法	事業終了時のアウトカムにその後どのような変化が認められるか、および一定期間を経て新たなアウトカムの発現があるか等の観点を中心に検証する。
報告	追跡評価報告書（評価結果含む）
活用	事業の継続性や発展性、また次の事業の改善につなげることなどが重要である。（第7章）

Copyright 2019 JANPIA　本資料の内容を当機構に許可なく複製・転載・転用することは禁止いたします。

評価計画の作成

評価を実施する上で「評価計画」が重要です。
評価計画の中心は「どのような項目や基準を設定するのか」という評価表となります。

評価計画

評価スケジュール
- 実施する評価の選択
  （事前・中間・事後・追跡）
- 実施時期の設定

資金分配団体と実行団体の連携が必要！

評価実施体制
- 自己評価の体制
- 技術的な支援の確保

・多様な関係者（事業対象者、受益者、連携団体等）に関わってもらうことが重要！
・評価に必要な専門性の補完・確保を検討！

評価表の設定
- 評価項目
- 評価小項目
- 評価基準
- 測定方法

・評価計画の中心となる

Copyright 2019 JANPIA　本資料の内容を当機構に許可なく複製・転載・転用することは禁止いたします。

評価表の設定

評価表 評価の要素		評価項目	評価小項目	評価基準	測定方法		
					必要なデータ	情報源	データ収集方法
課題の分析 (ニーズの分析)	①						
	②						
事業設計の分析 (セオリーの分析)	③						
	④						
実施状況の分析 (プロセスの分析)	⑤						
	⑥						
	⑦						
アウトカムの分析	⑧						
	⑨						
	⑩						

※評価指針７ページ参照：課題の分析（課題の特定や対象者のニーズの把握について検証）
事業設計の分析（活動からアウトプット、アウトカムまでの論理的なつながりを検証）
実施状況の分析（事業の実施状況を検証）
アウトカムの分析（アウトカムの達成状況を検証）

Copyright 2019 JANPIA　本資料の内容を当機構に許可なく複製・転載・転用することは禁止いたします。

評価の要素	評価項目	評価小項目
課題の分析	①　特定された課題の妥当性	
	②　特定された事業対象の妥当性	
事業設計の分析	③　事業設計の妥当性	
	④　事業計画の妥当性	
実施状況の分析	⑤　実施状況の適切性	
	⑥　実施をとおした知見の共有、活動の改善	
	⑦　組織基盤の強化	
アウトカムの分析	⑧　アウトカムの達成度	
	⑨　波及効果	
	⑩　事業の効率性	

「評価すべき項目を設定するもの」

- 全ての資金分配団体、実行団体で共通の評価項目

「具体的に評価で何を知りたいのか」

- 個々の団体で設定する
- 評価の実施時期や事業の特徴等により重点的に評価すべきことを考え検討する
- 時間や予算的制約を留意した上で、評価の５原則に照らし優先順位をつけて検討する

Copyright 2019 JANPIA　本資料の内容を当機構に許可なく複製・転載・転用することは禁止いたします。

評価基準	測定方法		
	必要なデータ	情報源	データ収集方法
個々の評価小項目を何でどのように測定するか、定量的・定性的な判断基準を示すもの ● 個々の団体で設定する ● 事業計画を策定する際には、測定可能なアウトプット指標やアウトカム指標を設定することが重要 ● アウトプット/アウトカム指標を活用できない場合（評価項目「⑦組織基盤の強化」など）には、その評価小項目に対しどのような判断基準で行うのかその方法を評価基準として設定する	**設定した評価指標を具体的にどのように測るか、必要なデータと情報源、データの収集方法を定めるもの**		
	必要なデータ 定量データ・定性データ （定性、定量との併用等、定量的な尺度に偏り過ぎないように留意する必要あり	**情報源** 既存データ／独自にデータ収集 ＊データ収集が本来なされるべき活動の妨げにならないよう十分に留意する必要があり	**収集方法** ・文献調査 ・直接的計量 ・直接観察 ・ケーススタディ ・アンケート調査 ・インタビュー ・グループディスカッション

Copyright 2019 JANPIA　本資料の内容を当機構に許可なく複製・転載・転用することは禁止いたします。

事業による評価の力点の違い

事業	特徴
草の根支援活動事業	・事業内容や規模によっては、指標の数を絞り込む、定量的な測定・分析は過度に求めず、定性的な分析を中心とした把握をする。 ・事業が確立していない場合は、実施状況の分析に力点を置くなど評価の力点を柔軟に設定する。
新規企画支援事業	・実施状況の分析で、革新的な手法を丁寧に検証する。 ・事業実施期間中にアウトカムを把握することが困難な場合、実施状況の分析等に力点を置き、事業全体について価値判断を行うことが求めらる。
ソーシャルビジネス形成支援事業	・アウトカムの分析に力点を置く （評価計画では「社会の諸課題への取り組みを促進したといえるか」、「革新的な手法による資金の助成等を実施できたか」、「収益構造はできているか」等と、「雇用創出へつながったか」、「地域経済や産業へ貢献はあったか」、「持続可能性はあるか」等の、見通しを検証できるように作成する。）
災害支援事業	**a）防災・減災支援に向けたNPO等の各種団体の活動の推進** ・実施状況の分析では「組織基盤強化としてのネットワークの構築」や「地域単位での防災意識の向上」等を検証する。 ・アウトカムの分析では「地域の災害対応力（レジリエンス）が向上したか」等に力点をおくことが重要である。
	b）緊急支援、災害復旧・生活再建支援に向けたNPO等の各種団体の活動の推進 ・災害が発生した際に迅速かつ適切に動けるように事前評価に力点を置く。 ・課題の分析では、組織の状況やニーズの把握を行うこと。 ・事業・評価計画では災害が起きた際の連携・調整を具体的に想定し、実施状況の分析ができるようにしておくことが重要となる。

Copyright 2019 JANPIA　本資料の内容を当機構に許可なく複製・転載・転用することは禁止いたします。

資金分配団体としての事業設計・事業計画に照らした自己評価

①自身の事業計画に照らした自己評価

- 課題の分析と事業設計の分析で、その課題の成り立ちや問題構造を含め、俯瞰的に把握できているか確認します。
- 事業設計は、各実行団体の事業と連動しているか、そのための伴走支援が適切に行われているかを確認します。
- 意図したアウトカムの達成や、意図しない結果（負の結果も含む）なども把握します。

②個別の実行団体の自己評価を総合した自己評価

③実行団体の組織基盤強化や、地域・分野単位での基盤形成に照らした自己評価

継続的な進捗管理

- 実行団体が実施した進捗管理の結果の確認
- 現地調査を含む実行団体の活動内容の観察と対話

上記を把握するために日頃から実行団体や多様な関係者と関係性を構築する姿勢が求められます。

Copyright 2019 JANPIA　　本資料の内容を当機構に許可なく複製・転載・転用することは禁止いたします。

実行団体の評価結果の点検・検証

●評価表に沿って評価の５原則を活用しながら点検・検証します。
●実行団体の評価結果の妥当性・客観性などを実行団体と対話します。
●資金分配団体の立場からも納得しうる内容であるかを検討し、最終的な検証結果を取りまとめます。資金分配団体と実行団体の見解に相違がある場合、相違点を明示し併記します。

実行団体への包括的支援の評価

●資金分配団体は自団体だけでなく、実行団体や、対象地域・分野における知見の共有、活動の改善と基盤強化を面的に広げていくことが評価の対象です。
●資金分配団体としての支援のノウハウ構築の構想とその実行能力、プログラム・オフィサーが役割を十分に果たすことが必要です。

プログラム・オフィサーの活動評価について
資金分配団体のプログラム・オフィサーとしての実行団体の伴走支援の活動量、質を客観的に評価します。
なお、支援の受け手である実行団体の評価（受益者・利害関係者の評価も含む）も考慮します。

Copyright 2019 JANPIA　本資料の内容を当機構に許可なく複製・転載・転用することは禁止いたします。

評価結果の報告、関係者へのフィードバック

◆評価報告の作成

・実行団体は資金分配団体へ報告し、資金分配団体はJANPIAへ報告します。
・事業の関係者（対象者、受益者や連携団体等）及び広く国民に対して報告します。
・活動の内容や意図、成果や得られた知見や活動の改善内容などを理解してもらうための手段なります。
・分かりやすく、正確かつ誠意ある説明と報告になるように意識し作成する必要があります。
・報告内容

時期	報告内容
事前評価	・事前評価の結果 ・事前評価結果を反映させた事業計画 ・評価計画
中間評価	・中間評価の結果 ・事業計画・評価計画（改訂した場合のみ）
事後評価	・組織と事業の概要 ・評価の概要（評価目的、過程、事前・中間評価のポイント） ・事後評価の結果（分析結果、価値判断含む） ・事業の総括、学びによる改善点

Copyright 2019 JANPIA　本資料の内容を当機構に許可なく複製・転載・転用することは禁止いたします。

評価結果の活用

①説明責任を果たすこと

事業の対象者や多様な関係者に評価結果を開示・説明し説明責任を果たします。
評価からの知見や活動の改善内容を共有し、評価結果を有効活用することが重要です。
広く国民の理解を得ることが重要です。

②学びを改善につなげること

評価結果から得た知見を活動の改善につなげます。

- 事前評価結果：事業実施前に事業計画を精緻化します。
- 中間評価結果：事業計画の改善させます。
  適切に活用することで、事業の効果的・効率的な実施が促進されます。
- 事後評価結果：次の事業計画や他団体の類似事業に活用することが期待されます。

③知識の創造

JANPIAは収集・蓄積された情報を横断的・具体的に分析し、構造化された知識として整理します。
様々な場面で活用できるよう知識環境を整備し、広く提供・公表します。
効果的な手法等について広範かつ発展的な展開等を進めます。

Copyright 2019 JANPIA　本資料の内容を当機構に許可なく複製・転載・転用することは禁止いたします。

担い手の確保・育成による自立と発展

・評価により得た知見を活動の改善につなげる習慣を組織、個人の両方の単位で進めます。
・それが個別の地域、分野などの領域から広がっていくことによって、自律的な民間公益活動が広がっていくことを目指します。
・評価的思考（自分の思考を意識的に吟味して物事の理解を深め、状況をよく把握した上で決断を下し、行動のための準備を行う）を駆使します。

社会的インパクト評価における倫理的配慮

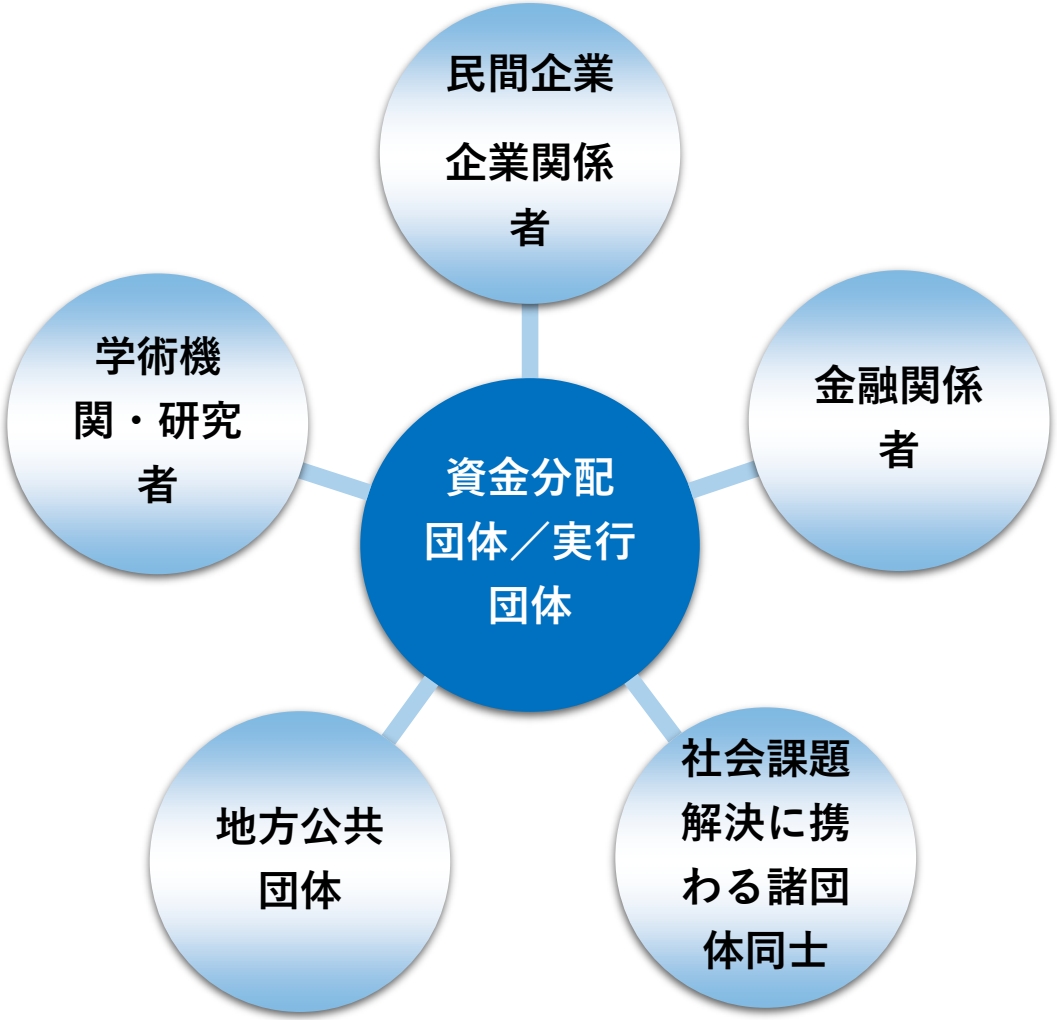
- **自己評価の独立性**
  - ・自己評価が資金分配団体はJANPIAに、実行団体は資金分配団体にというように、他者から「点検・検証される」という意識から、それに過度な配慮をしないように注意します。
  - ・伴走支援や専門家の支援では、内容や支援者によっては、いわゆる「上からの指導的な構図」になることを助長しないように十分に留意ください。
- **評価による正負の影響**
  - ・評価が正負の影響をもたらすかもしれない点を十分考慮します。
  - ・調査対象者の安全と尊厳の確保に特に配慮します。
- **説明と合意（インフォームドコンセント）と守秘義務**
  - ・情報を収集する相手に対する説明と合意と守秘義務に留意します。

Copyright 2019 JANPIA　　本資料の内容を当機構に許可なく複製・転載・転用することは禁止いたします。

休眠預金等活用における評価をより充実・発展させるために他機関と連携していくことが大切です。

組織の壁を越えた関係

事業の関係者の単位を単一の組織から広げ、異なる関係者等と連携・協働していく姿勢が重要です。



Copyright 2019 JANPIA　本資料の内容を当機構に許可なく複製・転載・転用することは禁止いたします。

研修の実施、評価の実施の経験・知識の蓄積を踏まえた皆さまのご意見を活かしながら、JANPIAは今後も本評価指針をより良いものにしていきます！

- 決定後の事前評価の支援（オリエンテーション時）
- 実務向け手引き
- 研修（資金分配団体向け等）
- その他（助成事業の進展にあわせたサポートメニュー）

評価に関するご意見・ご要望、お問い合わせはこちら▼

JANPIA 一般財団法人 日本民間公益活動連携機構

Tel: 03-5511-2025　Mail: info@janpia.or.jp

Copyright 2019 JANPIA　本資料の内容を当機構に許可なく複製・転載・転用することは禁止いたします。