

日本マイクロソフト株式会社 御中

東北UPプロジェクト第三者評価報告書

2013年3月14日
ビズデザイン株式会社

目次

- 1. プロジェクト評価の目的と方法 …… P. 3
- 2. SROIとは …… P. 5 - 11
- 3. SROI測定ロジックとデータの収集方法 …… P. 12 - 24
- 4. SROI測定結果と考察 …… P. 25 - 42

1. プロジェクト評価の目的と方法

1. プロジェクト評価の目的と方法

- 本事業では、「ITを活用した東北就労支援プロジェクト」の成果を評価する。具体的には、**成果を可視化し、その成果を貨幣換算化した上、かかった費用と貨幣換算化された成果を比較し、費用対効果を算出する。**
- 「ITを活用した東北就労支援プロジェクト」の成果を評価する目的は以下であると考えている。
 - プロジェクトが実施された地域におけるステークホルダーに対して**プロジェクトの意義を分かりやすく伝える**
 - 評価結果を踏まえて**運営方法を改善する**
 - プロジェクトの資金提供者に対する**説明責任を果たす**
- このため、以下の要素を満たす手法を用いる必要がある。
 - **ステークホルダー巻き込み型の評価プロセス**
 - 評価結果だけでなく、その**結果に至る過程を可視化**(インプット、アウトプット、アウトカムのつながりを示す)する評価手法
 - プロジェクトへの**投資資金に対するリターンが明確化された評価結果**
- 上記要素を満たす手法として SROI(Social Return On Investmentの略称で**社会的なインパクトを測る手法**)を適用する。
 - グループインタビュー形式でステークホルダーから多様な成果を把握する
 - 評価結果を踏まえた**運営方法の改善案**をとりまとめる
 - 資金提供者に対して、「あなたの**■円**が、社会に対して**▲円**になって還元されている」と説明できるようにする

2. SROIとは

2. SROIとは

1) SROIの背景

SROIとは、米国・英国で開発された、ソーシャルビジネスのパフォーマンスを測る手法。これまで計測が難しかった社会的便益についても貨幣価値換算して評価対象とすることが特徴。

- SROIは、ソーシャルビジネスのパフォーマンスを測る指標として、1990年代後半、米国のファンドである REDF (Roberts Enterprise Development Foundation) が開発した評価手法。従来、投資判断に用いられてきたROI (Return On Investment: 投資収益率) のように、経済的収益のみに着目した判断基準では、ソーシャルビジネスが創出する価値を評価し、投資判断を行うことは困難であった。そこで、経済的収益に加えて社会的収益にも着目し、事業を評価する手法として開発されたのがSROIである。特に、これまで計測が難しかった社会的便益についても貨幣価値換算して評価対象とすることから、従来よりも広い範囲で価値を測定し、評価することができる手法として注目されてきた。
- その後、英国のシンクタンクである nef (New Economics Foundation) が、REDFのSROIを応用・発展させたSROIを開発した。REDFが開発したSROIは、事業としての利益など事業価値についても評価の対象としたのに対し、nefが開発したSROIは、社会的価値のみを計測の対象として、より社会的価値の分析に焦点を絞ったものとなっている点が特徴である。

2. SROIとは

2)SROIの仕組み

- SROIは、事業によって創出された社会的価値を貨幣価値に換算した結果と、その価値を創出するために投じられた費用とを比較することで算出する。

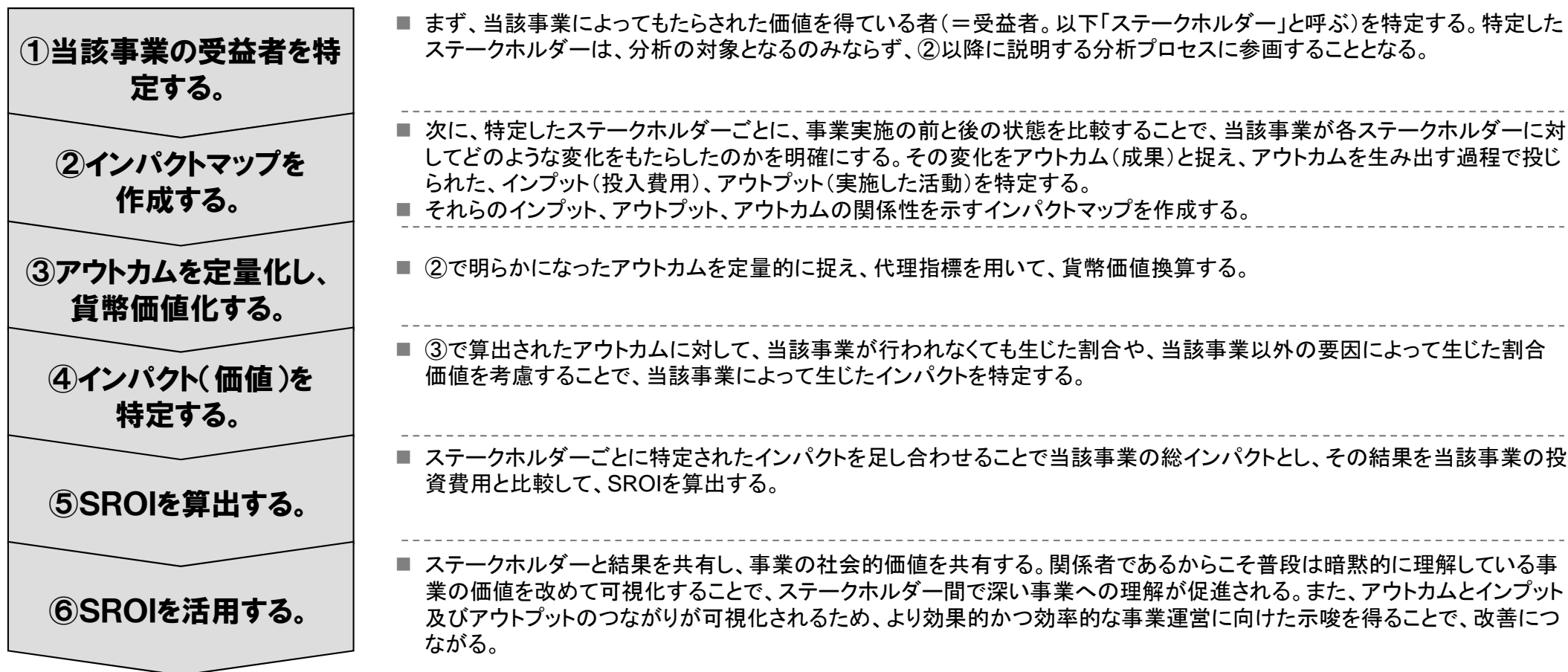
SROI(社会的投資収益率) = 貨幣価値換算された社会的価値 ÷ 投入された費用

- 「貨幣価値換算された社会的価値」とは、例えば、当該事業によって就労を実現した対象者が獲得した賃金、対象者の健康状態の改善による社会保障費や医療費の削減、税収の増加といったものが対象となる。一方、「投入された費用」とは、例えば、人件費等の事業経費などである。
- 次ページにSROI分析の具体的プロセスを示す。

2. SROIとは

2)SROIの仕組み

SROI分析の具体的プロセス



2. SROIとは

2)SROIの仕組み インパクトマップの構造

各ステークホルダーに生じた変化、変化によってもたらされたアウトカム、その過程で投じられたインプット(投入費用)、アウトプット(実施活動)を特定し、その関係性を示すものがインパクトマップ。

■ インパクトマップ各項目の定義と一例

Stage1→		Stage2→			Stage3→							
ステークホルダー	変化	インプット		アウトプット	アウトカム							
		投資内容	金額		説明	指標	出所	変化量	持続期間	貨幣的代理指標	単位価値	出所
誰に対して影響があるのか	各ステークホルダーにどのような変化が生じたのか(想定内、想定外を含む)	どのような資源を投入したのか	いくら投入したのか	どのような活動が生じたか(定量化したもの)	どのような変化が生じたか	どのような指標を用いてアウトカムを計測するか	どのように指標を入手するか	指標がどの程度変化したか	どの程度の期間、変化が続いたか	どのような代理指標を用いると変化を金額換算できるか	変化1単位あたり、いくらに換算できるか	どのように情報を入力するか
独居高齢者	外出できるようになる	見守り・訪問支援	1万円/年	30時間の訪問/年	社会的関係が改善された	家族及び友人との関係改善	高齢者専門の臨床心理士によるグループカウンセリング 慶成会グループ	会話が出来るようになる程度に変化したか	1年間	高齢者向け社会関係改善カウンセリング費用の日本での平均料金(1回2時間につき)	3000円	高齢者専門の臨床心理士によるグループカウンセリング 慶成会グループ

Stage4→					Stage5→					
機会損失比率	置換比率	他者への帰属比率	将来割引率	インパクト	SROIの算出					
					割引率	〇%				
					1年目	2年目	3年目	4年目	5年目	
当該事業がなかった場合に生じた変化の割合	同じ変化を生じさせる他の活動に置き換えられた割合	他の事業が当該変化に寄与した割合	アウトカムは今後どの程度減少するか	変化量×単位価値に対し、機会損失比率、置換比率、他者への帰属比率、将来割引率を考慮した結果						
0%	0%	0%	10%	45,000	4.5	-	-	-	-	-

2. SROIとは

3)SROIのメリット

SROI（Social Return on Investment）とは．．．

- 組織によって創出された経済的価値、社会的価値について、測定し、報告するプロセス。
- 分析プロセスにおける「事業関係者（ステークホルダー）の参加」、「変化の価値化」、「社会的価値の貨幣化」が基本。
- 貨幣的価値への換算が困難な部分も含む、幅広い社会的価値も扱う。
- 「アウトプット」（活動）だけでなく、「アウトカム」（活動の結果生じた変化）や「インパクト」（その結果生じた効果）も考慮し、インパクトは貨幣価値化。

■意義・メリット

- ① 事業の対象者に対して本事業の価値（効果）を目に見える形で提示することができる
- ② 事業関係者（連携先など）に対して本事業の価値（効果）を目に見える形で共有することができる
- ③ 資金提供者（国・地方自治体）に対して本事業の効果を目に見える形で提示することができる
- ④ 価値連鎖表作成においてどのアウトプットがアウトカム創出及びその大きさに対して関連が深いかが分かるため、事業運営改善につながる

■活用方法

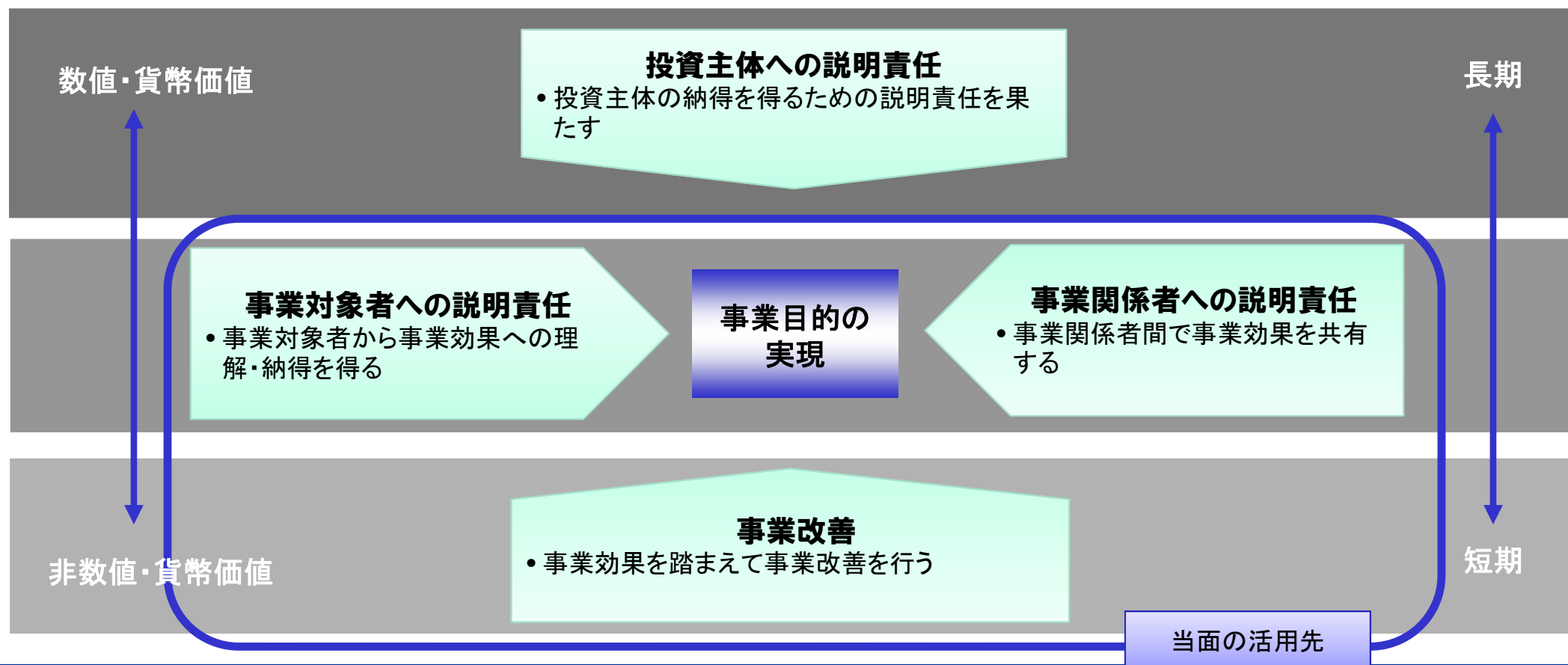
- ① 事業対象者に対して、事業の効果を提示することで、積極的な事業の受入、参画を得る
- ② 事業関係者（連携先など）に対して事業の効果を共有することで、広く参画・協力を得る
- ③ 資金提供者に対して予算獲得に向けた根拠提示をする
- ④ 事業の見直しを行う際の参考情報として活用する

2. SROIとは

3)SROIのメリット

- 将来的には、投資主体への説明責任に活用することで、投資促進を実現できるといったメリットが期待される。
- しかしながら、社会的事業への投資が未成熟な我が国において、当面は、結果を事業の改善に活かしたり、事業対象者や事業において連携している主体に対して事業の効果を改めて示し、共有や理解を実現することがメリットとなると思われる。

SROI活用の4つのメリット



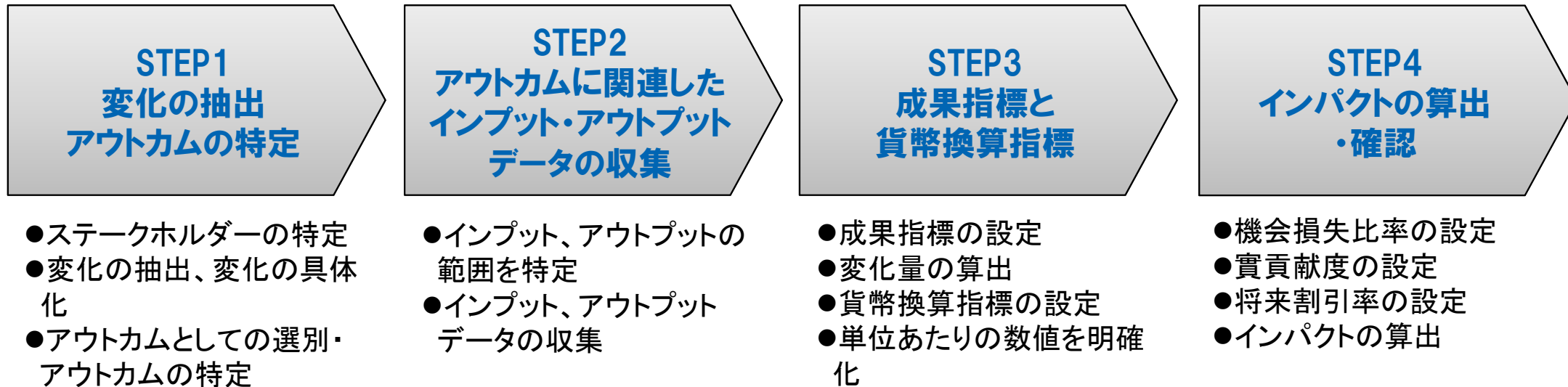
3. SROI測定ロジックとデータの収集方法

3. SROI測定ロジックとデータの収集方法

1)算出ロジック ①SROI算出の枠組み

算出までの全体の流れ

インパクト算出の流れ

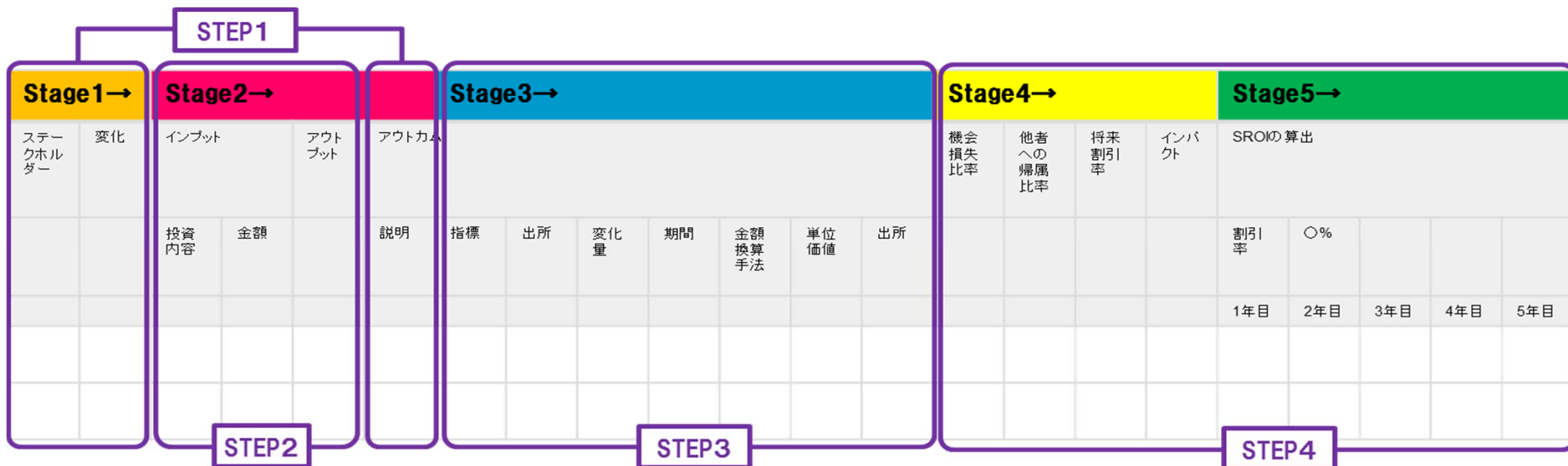


3. SROI測定ロジックとデータの収集方法

1)算出ロジック ①SROI算出の枠組みのポイント

「変化」、「アウトカム」の特定を行った後、該当する「インプット」、「アウトプット」を整理することにより、事業によって生じた「変化」を妥当かつ広く捉え、「インパクト」の過小評価を回避することができる。

- SROI分析の成功の鍵の一つは、当該事業によって生じた「変化」をどれだけ妥当かつ広く捉えることができるかである。
 - 捉えた「変化」の全てが、SROI分析の対象になるわけではないが(後述)、最初に「変化」を矮小して捉えると、「変化」に基づき特定される「インパクト」が過小評価されてしまうことにつながる。
- 当該事業によって生じた「変化」を妥当かつ広く捉えるための工夫として、次の順で情報収集をしていくことが重要である。
 - ① 「誰」に対してどのような「変化」が生まれ、それがどのような「アウトカム」をもたらしたかを、特定する。
 - ② 当該「アウトカム」が当該事業の「インパクト」である場合について、その「アウトカム」を生み出す過程で投じられた費用「インプット」、実際の活動結果「アウトプット」について、整理する。
 - ③ 「アウトカム」の貨幣換算、「インパクト」の算出を行う。
 - ④ 割引率を掛け合わせ、SROIの算出を行う。

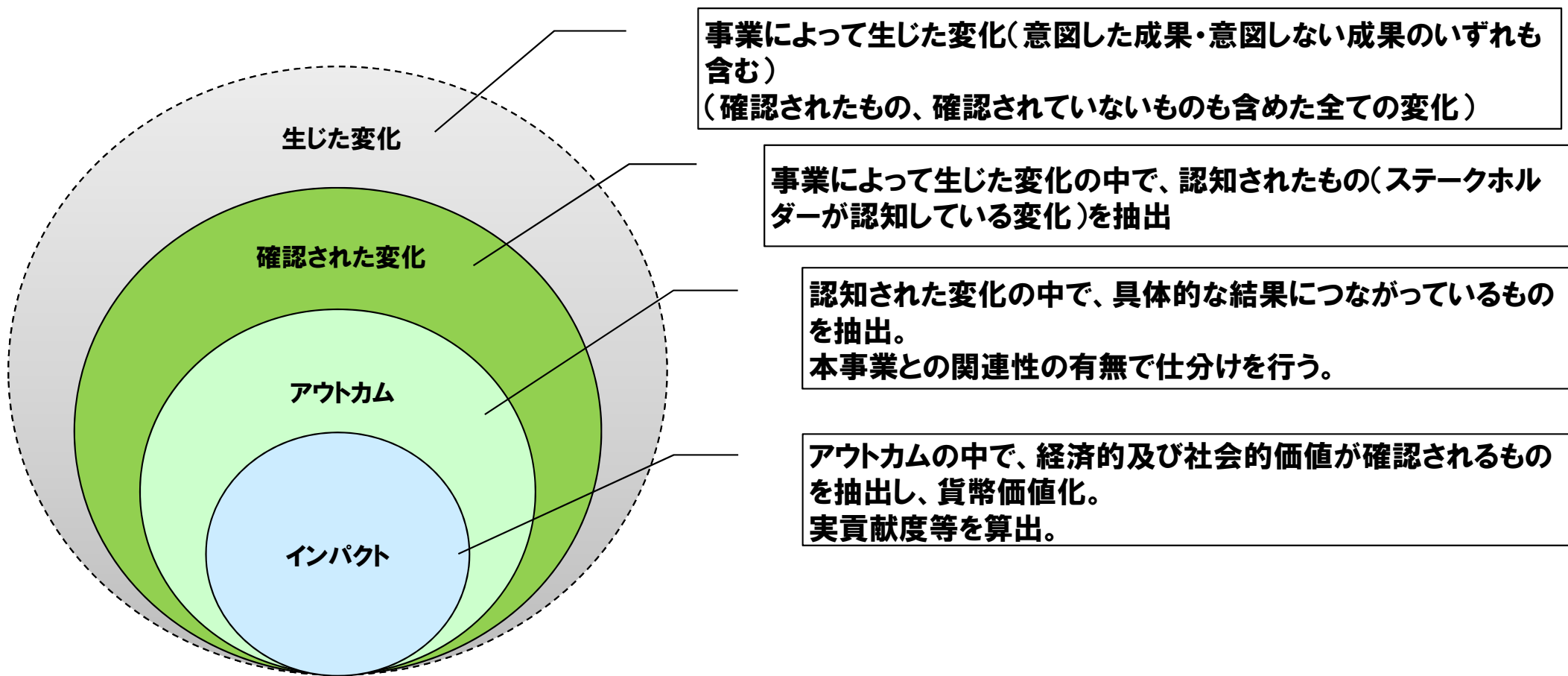


3. SROI測定ロジックとデータの収集方法

1)算出ロジック ②SROI算出に向けた前提 SROIにおいて計測する変化について

SROI算出に当り、事業によって生じた変化に対して多様なステークホルダーの視点を活用して可能な限り網羅的に変化を確認し、アウトカム、インパクト算出を行う。

SROI算出に向けた変化の捉え方



3. SROI測定ロジックとデータの収集方法

1)算出ロジック ②SROI算出に向けた前提 SROI算出における分母(インパクト)と分子(インプット)について

SROIでは、インパクト創出においてかかったコストをインプットとして認識する。このため、コストには事業費に直接計上されていない間接的・副次発生的コストも含める。

SROIのインパクトとインプットの考え方

	インパクト	インプット(コスト)
SROI	社会的インパクト (ステークホルダーが合意する範囲での間接的な変化による便益も含める) 例)障がいをもった方が就労したことで、家族が家で支援する時間が減少する	社会的コスト (社会的インパクトを創出する際にかかったコストをインプットとして認識する。つまり、直接コストだけでなく、事業が与えた間接的なコストも含める) 例)直接事業費が充当されていないとしても、稼働した人員がいる場合コストとして算出する
(参考) ROI	事業利益 (直接的な利益のみ) 例)就労支援なら就労のみ	事業コスト (直接的な事業費のみ)

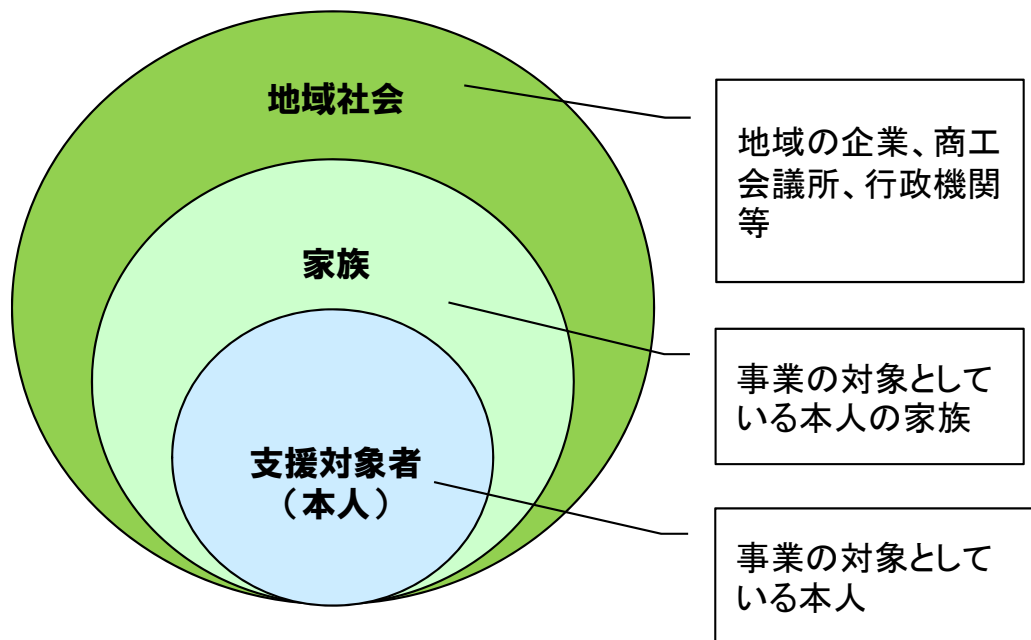
3. SROI測定ロジックとデータの収集方法

1)算出ロジック ③SROIデータ算出方法 STEP1

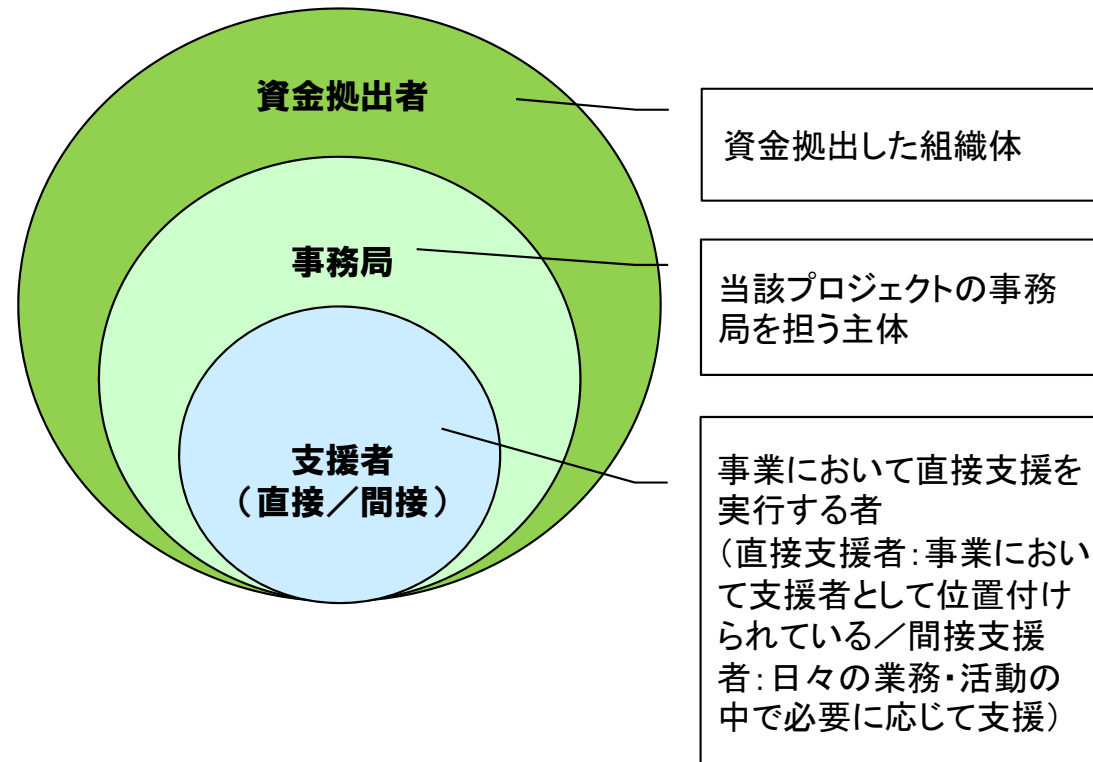
変化のインパクトを計測する対象となるステークホルダーを明確化する。

- ステークホルダーは、大きく受益者と提供者に分かれる。
- 受益者は、支援対象者本人、家族、地域社会の3層あり、提供者は支援者、事務局、資金拠出者の3層がある。
- それぞれにおいて該当するステークホルダーをもれなく挙げる。

受益者



提供者

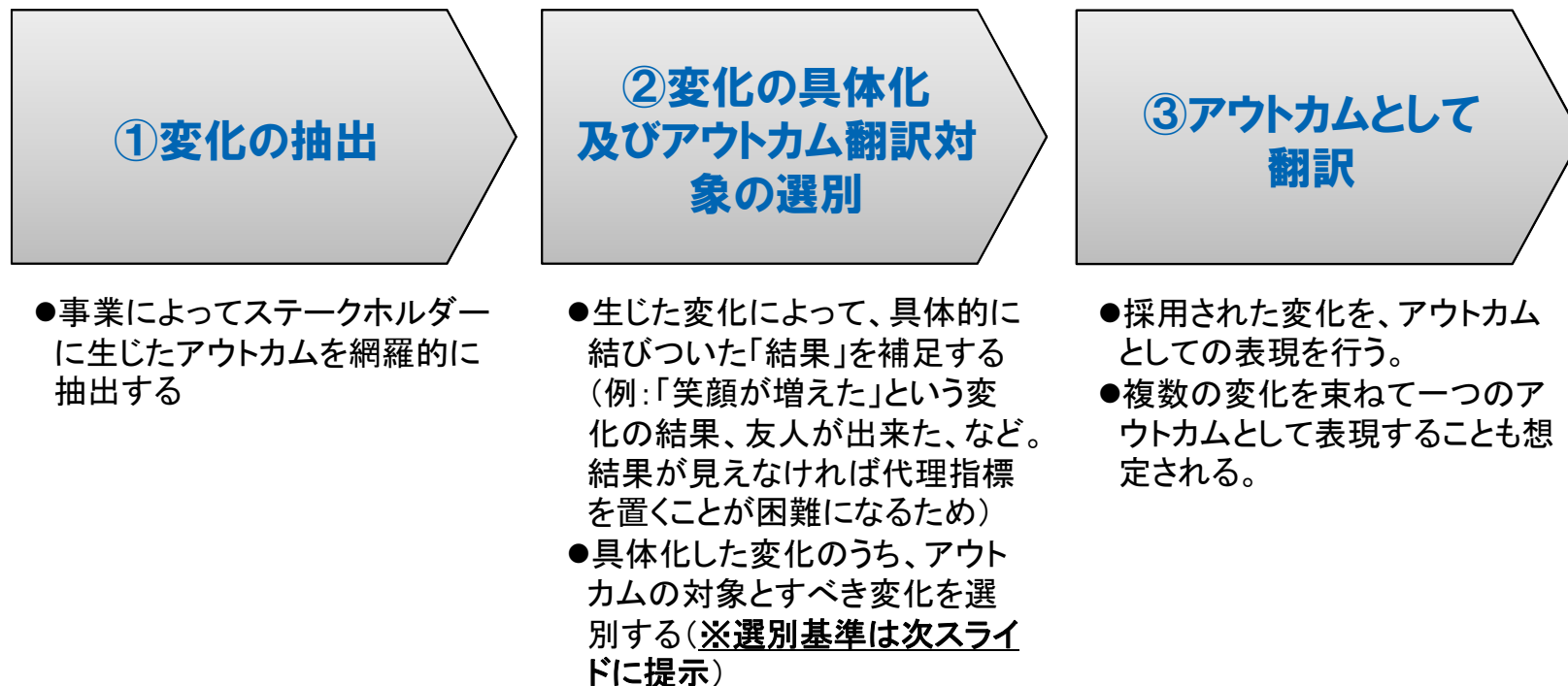


3. SROI測定ロジックとデータの収集方法

1)算出ロジック ③ SROIデータ算出方法 STEP1

事業のステークホルダーに生じたアウトカムを設定する。

変化の抽出からアウトカム設定までの流れ



3. SROI測定ロジックとデータの収集方法

1)算出ロジック ③ SROIデータ算出方法 STEP1

アウトカムとしての採用可否は、4つのスクリーニング基準に基づいて判断する。

アウトカムとしての採用基準

スクリーニング基準	基準の考え方
①明確にステークホルダーに生じた変化であることが確認できる	ステークホルダーの変化と、事業の間に明確な因果が確認できる。
②具体的な結果に結びついている(具体的な結果が確認できる)	ステークホルダーにおいて、具体的に確認可能な変化が生じている。 (「就職に関して、前向きになった」という変化だけでなく、「前向きになった結果として、就職支援サービスを受けた」という確認可能な変化があるかどうか)
③別の主体の需要を置き換えているに過ぎない場合は採用しない	例えば「就職情報の提供により、就職への意欲が向上した」という変化があったとして、本来公共職業安定所の事業であるため、需要の置き換えに過ぎないと判断し、アウトカムには含めない。
④社会的価値が認められる(社会に対して付加価値が認められる)	以下のいずれかに該当している ① 行政コストの削減 ② 民間サービス相当のサービスが提供されている ③ 行政又は民間サービスがない領域での対象者が支払い意思があるサービスが提供されている ④ 消費又は収入の拡大、生産の拡大
⑤実施事業との関連性が認められる	全く関連性がないものは排除

3. SROI測定ロジックとデータの収集方法

1)算出ロジック ③ SROIデータ算出方法 STEP2

アウトカムに関連したインプット及びアウトプットに関するデータを整理する。

- アウトカムに関係したインプット・アウトプットを特定する。その際には、①事業費、と②事業費に含まれていない人件費と、報酬を得ていないボランティアスタッフの労働時間もみなし人件費として計算をする

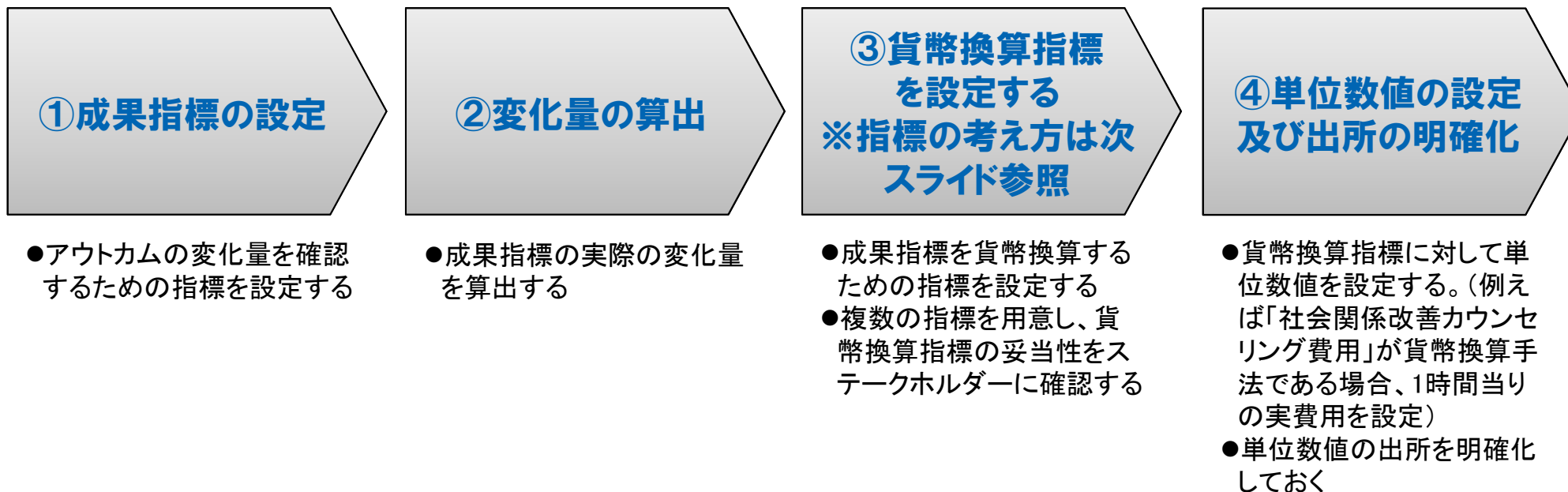
インプット・アウトプット項目	説明
①資金拠出者のプロジェクト資金(事業費)	・直接事業費をカウント(通常のコスト便益分析では、ここまでを費用と見る)
②事業費に含まれない職員人件費	・事業費に含まれない職員人件費をカウントする (例:年間の賃金に事業への投入比率を掛け合わせてみなし人件費を計算する)
③ボランティアスタッフの労働のみなし人件費	・ボランティアスタッフが本来他の労働をした場合に得られた賃金をインプット・アウトプットとしてみなす (例:最低賃金×投入時間をインプット・アウトプットとする)

3. SROI測定ロジックとデータの収集方法

1)算出ロジック ③ SROIデータ算出方法 STEP3

アウトカムに対する成果指標を設定し、貨幣換算指標化及び単位数値の設定を行う。

アウトカムから成果指標の設定、貨幣換算化の流れ



3. SROI測定ロジックとデータの収集方法

1)算出ロジック ③ SROIデータ算出方法 STEP3

貨幣換算指標は、大きく6つのパターンから設定する。

貨幣換算指標化のパターン

貨幣換算指標化のパターン	パターンの考え方
①行政コスト削減指標	行政コストの削減額を計測
②民間サービス相当指標	同じアウトカムを生じさせることが可能な民間サービスの受益を得た際にかかる費用
③対象者の支払い意思指標	行政及び民間サービスが存在しない場合、対象者がいくらまで支払うかという支払い意向を計測
④生産(産業付加価値)の増加指標	ステークホルダーにおいて生じた新たな生産活動(額)を計測
⑤収入の増加指標	ステークホルダーにおいて生じた収入増加効果を計測する
⑥消費の増加指標	ステークホルダーにおいて生じた消費拡大効果を計測する

3. SROI測定ロジックとデータの収集方法

1)算出ロジック ③ SROIデータ算出方法 STEP3+STEP4

機会損失比率、他者帰属比率、将来割引率を換算し、インパクトを算出する。

インパクト算出の流れ

①機会損失比率を設定する

- 当該事業が行われなかった場合においても同じ効果が生じたであろう割合を設定する。
- 当事業では、類似の事業が見当たらないため機会損失比率は、考慮しない。

②実貢献(寄与)度を設定する

- ステークホルダーに対して生じた変化に対する正味の当該事業の貢献度
- 当該事業が生じた変化に対して全ての影響を与えているとすると、実貢献度は100%となる。

③将来割引率を設定する

- 事業が終了した場合に、その後においても効果が低減する割合
- 一年後に効果が半減する場合、将来割引率は50%となる。
- 今回の場合は、効果期間を1年間とするため考慮しない。

④インパクトを算出する

- Stage3で算出した変化量に対して貨幣換算指標のモデル数値をかけ合わせる
- 上記数値に対して機会損失比率、実貢献度をかけ合わせてインパクトを算出する
- 将来に渡る効果の継続状況を算出する場合、将来割引率を掛け合わせる

3. SROI測定ロジックとデータの収集方法

2)算出プロセス

6つの変化を把握する対象者に対して、効率的に情報を収集するために、情報収集元、手段を組み合わせた。

変化を把握する対象		情報収集方法			
		アンケート	グループインタビュー	会議	事務局、実施団体を通じたヒアリング
受益者	支援対象者 (講座受講者)	○	○	—	○
	対象者の家族	—	—	—	○
	地域社会	—	△	—	○
提供者	支援者 (実施団体)	○	—	○	○
	事務局 (「育て上げ」 ネット)	—	—	○	○
	資金拠出者 (マイクロソフト)	—	—	○	—

- 受講者へのアンケートは、オープン参加の一般受講者と仮設住宅の訪問支援員の仕事に従事している臨時雇用者に分けて実施した。一般受講者には、講座受講直後と2か月後の就労等への追跡調査の二度アンケートを実施した。臨時雇用者には、講座受講直後の一度のみアンケートを実施した。

4. SROI測定結果と考察

4. SROI測定結果と考察

1) SROI測定結果 ①プロジェクトの付加価値

年間での付加価値額は、約76百万円、投資額に対して4.46倍、講座受講者一人あたり約19万円が確認できた。

- 成果の測定期間は1年間とした中で、プロジェクトの成果を貨幣換算化すると75,555千円であった。付加価値は投資額の4.46倍となった。
- 講座受講者で73,918千円、実施団体(地域NPO)で1,637千円の効果額となった。受講者一人あたりの効果額は192,744円であった。
- 受講者の内訳としては、一般受講者が45,234千円、臨時雇用者が28,683千円の効果額となり、それぞれの一人あたりの効果額は、一般受講者が181,666円、臨時雇用者が200,585円であった。
- 成果につながる変化として、最も付加価値が大きかったのは、「ITスキル向上の結果、仕事の分担による生産性の向上」の20,223千円であり、次いで「受講生のキャリアアップに関する自信の高まり」の15,540千円であった。
- 詳細については、28～34ページのインパクトマップを参照。

※1 投資額にはマイクロソフト社の事業費と実施団体の当事業に関する人件費(unpaid work)を合算している。

※2 事務局NPOの成果も認められるが、資金拠出者のマイクロソフト社と一体とも取れることから今回は貨幣価値換算化していない。

4. SROI測定結果と考察

1) SROI測定結果 ②貨幣価値換算が可能な成果につながる変化

**受講者の81%は意欲が向上し、2か月後に16%が就職に結びついた。
緊急雇用を含む受講者延べ就職率は45%に(別途調査)**

- 一般受講者の44%は新たな友人を獲得でき、81%は新たな講習に参加したいと意欲が向上した。
- 一般受講者のうち無業だった人は、その2か月後に28%は就労支援サービスを受け、61%はハローワーク等で就職相談をし、16%は就職が決定した。なお、別途事務局が実施した調査では、緊急雇用を含む受講者延べ人数での就職率は、45%となっている。
- 一般受講者のうち有業だった人の66%は事務作業が早くなり、57%はミスが少なくなり、66%は他の人と仕事が分担できるようになった。また、37%は今より条件のいい転職が可能になり、同じく37%は応募できる職種の範囲が広がった。
- 臨時雇用者の73%は事務作業が早くなり、64%はミスが少なくなり、61%は他の人と仕事が分担できるようになった。また、34%は今より条件のいい転職が可能になり、58%は応募できる職種の範囲が広がった。
- 実施団体(地域NPO)は、IT講座の講師が育成され講座を継続的に実施できるようになった。また、別事業の就労支援プログラムに効果が波及している。

※ 詳細については、次ページの「インパクトマップ」を参照。

4. SROI測定結果と考察

2) インパクトマップ 1/7

活動の結果				アウトカム		貨幣換算							Memo	代替指標 注釈		
変化主体	誰に対してどんな変化があったのか			成果につながる現象	成果確認項目	成果指標		貨幣換算指標		アンケート回 収数	該当者 割合	推計 該当者数			寄与度	成果の貨幣価値
	ケースに該 当する変化 主体の数	アンケートの質問項 目	説明 (変化主体を文頭に)			指標	確認 された 変化量	貨幣換算指標 1人当たり費用	I							
F				どんな変化が見られたか	変化をパターン表示	G	H									
一般受講者	一般受講者 全体	249	受講者との間で友人関係ができた	受講生が、受講者同士のつながりができた	受講生の孤立が解消した	人間関係の広まり	社会的改善 カウンセリング費用(1回1 時間を3回と 想定)	35	¥9,000	79	44.3%	111	100%	999,000	1回1時間×3回、1回3000円の 想定	①
		249	事務局NPOとの関係ができた	受講生が、地域NPOとのつながりができた	受講生の孤立が解消した	人間関係の広まり	社会的改善 カウンセリング費用(1回1 時間を3回と 想定)	41	¥9,000	79	51.9%	130	100%	1,170,000		①
		249	(質問なし)	受講生は、wordで議事録が作成できるようになった/excelで表計算ができるようになった、グラフが作れるようになった/パワーポイントで提案書が作成できるようになった	受講生がITスキルを身に付けた	社員教育のお金と時間の軽減	通常マイクロソフトの提供するIT講習費用	166	¥44,100	249	66.7%	166	100%	7,320,600	受講者人数 * 0.667⇒本当に身についた人の比率として①事務作業が早くできるようにりましたが(一般受講者有業者)の回答比率を採用	②
		249	3. ITスキルを習得したことで、パソコンでTwitter(ツイッター)やFacebook(フェイスブック)などのSNSを使うようになり、友人関係が広がった。	受講生が、SNSを使うようになり、友人関係が広がった。	受講生の孤立が解消した	人間関係の広まり	社会的改善 カウンセリング費用(1回1 時間を3回と 想定)	13	¥9,000	79	16.5%	41	50%	184,500		①
		249	1. 就職の相談にのってくれる	受講生が、地域NPOとのつながりができた	受講生は、就職に関する相談相手が多くなった	就職相談相手の有無	キャリアカウンセリング費用	5	¥15,750	79	6.3%	16	100%	252,000		③
		249	2. 就職の情報を提供してくれる	受講生が、地域NPOとのつながりができた	受講生の孤立が解消した	人間関係の広まり	社会的改善 カウンセリング費用(1回1 時間を3回と 想定)	14	¥0	79	17.7%	45	100%	0	ハローワークの事業機会損失	①

4. SROI測定結果と考察

2) インパクトマップ 2/7

活動の結果				アウトカム		貨幣換算							Memo	代替指標 注釈
変化主体	誰に対してどんな変化があったのか			成果につながる現象 どんな変化が見られたか	成果確認項目 変化をパターン表示	成果指標		貨幣換算指標						
	ケースに該当する変化主体の数 F	アンケートの質問項目	説明 (変化主体を文頭に)			指標	確認された変化量 G	貨幣換算指標 1人当たり費用 H	アンケート回収数 I	該当者割合 J=G/I	推計 該当者数 K=F×J	寄与度 L		
一般受講者 全体	249	3. 新たな講習に参加したい	受講生が、地域NPOとのつながりができた	受講生の孤立が解消した	人間関係の広まり	社会的改善 カウンセリング費用(1回1時間を3回と想定)	64	¥9,000	79	81.0%	202	100%	1,818,000	①
	249	4. 事務局NPOが開催するイベントに参加したい	受講生が、地域NPOとのつながりができた	受講生の孤立が解消した	人間関係の広まり	社会的改善 カウンセリング費用(1回1時間を3回と想定)	23	¥9,000	79	29.1%	73	100%	657,000	①
一般受講者 のうち無業者	166	① この講座以外の就労支援サービス(履歴書の書き方、面接の受け方など)を受講しました	受講生は、企業(事業者)の人材ニーズが理解できた結果、スキルアップへの意欲が	受講生は、他の就労支援サービスを受けた	他の就労サービスの受講有無、受講率	就職セミナー受講費用(面接・エントリーシート)	5	¥10,000	18	27.8%	47	50%	235,000	④
	166	④ 求人に関心しましたか(まだ応募していない場合は0件)	受講生は、やりたい仕事が見つかった	受講生は、進路について理解が深まった	進路についての自己理解の促進	キャリアカウンセリング費用	3	¥15,750	18	16.7%	28	50%	220,500	③
	166	② ハローワークやその他民間の就職斡旋機関で就職相談を受けていますか。	受講生は、求職活動をするようになった	受講生は、就職相談機関に相談をした	就職活動の開始	キャリアカウンセリング費用	11	¥15,750	18	61.1%	102	50%	803,250	③
	166	③ 求人に対し、応募できる範囲が広がりましたか	受講生は、ITスキルが習得できた、周囲の状況がわかることなどで(などなど)就労に向けて自信がついた	受講生はキャリアアップに向けて自信がついた	キャリアアップに関する意欲の向上	コーチング費用系	10	¥52,500	17	58.8%	98	100%	5,145,000	⑤

4. SROI測定結果と考察

2) インパクトマップ 3/7

活動の結果				アウトカム		貨幣換算							Memo	代替指標 注釈		
変化主体	誰に対してどんな変化があったのか			成果につながる現象 どんな変化が見られたか	成果確認項目 変化をパターン表示	成果指標		貨幣換算指標								
	ケースに該当する変化主体の数 F	アンケートの質問項目	説明 (変化主体を文頭に)			指標	確認された変化量 G	貨幣換算指標 1人当たり費用 H	アンケート回収数 I	該当者割合 J=G/I	推計 該当者数 K=F×J	寄与度 L			成果の貨幣価値 N=K×H×L	
一般受講者	一般受講者のうち無業者	166	⑤ 今回講座を受講して、進学・就職の進路が決定しましたか。下記の1～4から1つだけお選び下さい。 1. 決定していない 2. 進学した 3. 就職した(パート・アルバイトを含む)	受講生は、職業訓練に移行した	受講生は、職業訓練に移行した	スキル向上に対する意欲の向上	キャリアアカウンティング費用	1	¥15,000	18	5.6%	10	50%	75,000	⑥	
		166	4. 職業訓練に移行した 5. その他(自由記入):	受講生は、就職が決まり、働き始めた	受講生は、就職できた	給与・報酬の金額	給与・報酬の金額・受給期間	3	¥1,438,080	18	16.7%	28	33%	13,287,859	1日8時間×月20日×12か月 33%=家族・友達・支援機関で三分の一	⑦
一般受講者	一般受講者のうち有業者	83	① 事務作業が早くできるようになりましたか。	有業者(受講者)は、今まで1日かかっていた事務作業が半日で終わるようになった	受講生はITスキルが向上した結果、事務作業が早くなり、仕事が増えるようになった。その結果、新たな仕事に取り組めるようになった	空いた時間、それにより向上した生産性(新企画)	最低賃金×短縮した時間	6	¥44,940	9	66.7%	56	100%	2,516,640	1日1時間×月20日×3か月	⑦
		83	③ 他の人と仕事を分担してできるようになりましたか。	有業者(受講者)は、今まで1日かかっていた事務作業が半日で終わるようになった	受講生はITスキルが向上した結果、事務作業が早くなり、仕事が増えるようになった。その結果、新たな仕事に取り組めるようになった	空いた時間、それにより向上した生産性(新企画)	最低賃金×短縮した時間	6	¥89,880	9	66.7%	56	100%	5,033,280	1日2時間×月20日×3か月	⑦
		83	② ミスが少なくなりましたか。	有業者(受講者)は、ミスが減って、リカバリーすべき時間がなくなりました	受講生はITスキルが向上した結果、ミスが少なくなり、仕事の効率化が図られた	空いた時間、それにより向上した生産性	最低賃金×短縮した時間	4	¥44,940	7	57.1%	48	100%	2,157,120	1日1時間×月20日×3か月	⑦

4. SROI測定結果と考察

2) インパクトマップ 4/7

活動の結果				アウトカム		貨幣換算							Memo	代替指標 注釈			
変化主体	誰に対してどんな変化があったのか			成果につながる現象 どんな変化が見られたか	成果確認項目 変化をパターン表示	成果指標		貨幣換算指標		アンケート回 収数	該当者 割合	推計 該当者数			寄与度	成果の貨幣価値 N=K×H×L	
	ケースに該当する変化主体の数 F	アンケートの質問項目	説明 (変化主体を文頭に)			指標	確認された変化量 G	貨幣換算指標 1人当たり費用 H	I								J=G/I
一般受講者	一般受講者のうち有業者	83	④ 今より条件のよい仕事へ転職が可能になったと思えますか。	有業者(受講者)は、Tスキルが習得できた、周囲の状況がわかることで(するなど)就労に向けて自信がついた	受講生はキャリアアップに向けて自信がついた	キャリアアップに関する意欲の向上	コーチング費用系	3	¥52,500	8	37.5%	32	100%	1,680,000	⑤		
		83	⑤ 転職する場合、職種など応募できる範囲が広がりましたか。	有業者(受講者)は、Tスキルが習得できた、周囲の状況がわかることで(するなど)就労に向けて自信がついた	受講生はキャリアアップに向けて自信がついた	キャリアアップに関する意欲の向上	キャリアアップに関する意欲の向上	コーチング費用系	3	¥52,500	8	37.5%	32	100%	1,680,000	⑤	
臨時雇用者		143	① 事務作業が早くできるようになりましたか。	事務局スタッフ(緊急雇用)は、今まで1日かかっていた事務作業が半日で終わるようになった	受講生はITスキルが向上した結果、事務作業が早くなり、仕事分担できるようになった。その結果、新たな仕事に取り組めるようになった	空いた時間、それにより向上した生産性(新企画)	最低賃金×短縮した時間	47	¥44,940	64	73.4%	106	100%	4,763,640	1日1時間×月20日×3か月	⑦	
		143	③ 他の人と仕事を分担してできるようになりましたか。	事務局スタッフ(緊急雇用)は、今まで1日かかっていた事務作業が半日で終わるようになった	受講生はITスキルが向上した結果、事務作業が早くなり、仕事分担できるようになった。その結果、新たな仕事に取り組めるようになった	空いた時間、それにより向上した生産性(新企画)	最低賃金×短縮した時間	38	¥89,880	62	61.3%	88	100%	7,909,440	1日2時間×月20日×3か月	⑦	
		143	② ミスが少なくなりましたか。	事務局スタッフ(緊急雇用)は、ミスが減って、リカバリーすべき時間がなくなった	受講生はITスキルが向上した結果、ミスが少なくなり、仕事の効率化が図られた	空いた時間、それにより向上した生産性	空いた時間、それにより向上した生産性	最低賃金×短縮した時間	40	¥44,940	62	64.5%	93	100%	4,179,420	1日1時間×月20日×3か月	⑦
		143	④ 今より条件のよい仕事へ転職が可能になったと思えますか。	事務局スタッフ(緊急雇用)は、Tスキルが習得できた、周囲の状況がわかることで(するなど)就労に向けて自信がついた	受講生はキャリアアップに向けて自信がついた	キャリアアップに関する意欲の向上	キャリアアップに関する意欲の向上	コーチング費用系	20	¥52,500	58	34.5%	50	100%	2,625,000	⑤	

4. SROI測定結果と考察

2) インパクトマップ 5/7

活動の結果				アウトカム		貨幣換算							Memo	代替指標 注釈		
変化主体	誰に対してどんな変化があったのか			成果につながる現象 どんな変化が見られたか	成果確認項目 変化をパターン表示	成果指標		貨幣換算指標		アンケート回 収数 I	該当者 割合 J=G/I	推計 該当者数 K=F×J			寄与度 L	成果の貨幣価値 N=K×H×L
	ケースに該 当する変化 主体の数 F	アンケートの質問項 目	説明 (変化主体を文頭(に))			指標	確認 された 変化量 G	貨幣換算指標 1人当たり費用 H	アンケート回 収数 I							
臨時雇用者	143	⑤ 転職する場合、職種など応募できる範囲が広がりましたか。	事務局スタッフ(緊急雇用)は、ITスキルが習得できた、周囲の状況がわかることで(などなど)就労に向けて自信がついた	受講生はキャリアアップに向けて自信がついた	キャリアアップに関する意欲の向上	コーチング費用系	38	¥52,500	65	58.5%	84	100%	4,410,000	⑤		
	143	3. ITスキルを習得したことで、パソコンでTwitter(ツイッター)やFacebook(フェイスブック)などのSNSを使えるようになり、友人関係が広がった。	事務局スタッフ(緊急雇用)は、SNSを使えるようになり、友人関係が広がった。	受講生の孤立が解消した	人間関係の広まり	社会的改善 カウンセリング費用(1回1時間を3回と想定)	12	¥9,000	64	18.8%	27	50%	121,500	①		
	143	(質問なし)	事務局スタッフ(臨時雇用)は、wordで議事録が作成できるようになった/excelで表計算ができるようになった、グラフが作れるようになった/パワーポイントで提案書が作成できるようになった	受講生がITスキルを身に付けた	社員教育のお金と時間の軽減	通常マイクロソフトの提供するIT講習費用	106	¥44,100	143	73.4%	106	100%	¥4,674,600	受講生人数 * 0.73 ⇒ 本当に身についたか① 事務作業が早くできるようになりましたか(臨時雇用者)の回答比率 ②		

4. SROI測定結果と考察

2) インパクトマップ 6/7

活動の結果				アウトカム		貨幣換算					Memo	代替指標 注釈				
変化主体	誰に対してどんな変化があったのか			成果につながる現象	成果確認項目	成果指標		貨幣換算指標								
	ケースに該当する変化主体の数 F	アンケートの質問項目	説明 (変化主体を文頭に)	どんな変化が見られたか	変化をパターン表示	指標	確認された変化量 G	貨幣換算指標 1人当たり費用 H	アンケート回収数 I	該当者割合 J=G/I	推計 該当者数 K=F×J	寄与度 L	成果の貨幣価値 N=K×H×L			
地元事業者			事業者は、これまで希望する人材が集まらなかったが、適当な人に出会えた	事業者は、求人費用が減少した	求人費用の減少	求人費用						100%		事業者からの情報が取れない		
			事業者は、既にIT等のスキルを持った人を採用できたので、社員教育の手間が省けた	事業者は、即戦力が採用でき、社員教育の時間とお金が軽減した	社員教育費用の減少	社員教育費用							100%		事業者からの情報が取れない	
実施団体＝地元NPO			地域NPOのスタッフは、講座講師として経験を積むことができ、スキルアップした	地域NPOのスタッフは、講座講師として経験を積むことができ、スキルアップした	新たな講師人材の増加	OJTの費用	19	¥57,750			19	100%	1097250	各団体の講師人数合計	⑧	
			地域NPOは、利害関係者の声を聞くことができ、事業開発につながった	地域NPOは、派生的な新規事業が生まれた	地域NPOの新規事業の収入			¥0					100%	0	実施団体インタビュー ⇒回答：東北UPとしては受講できないレベル(全くPCを扱えない)の受講希望者のニーズ多くあり、今後そのレベルに対応した講座の開設など検討できたらと思っている⇒まだ実現していないため¥0	
			地域NPOは、事業者の求人ニーズを知ることで、就労支援プログラムに活かされた	地域NPOは、事業者のニーズに応じた適当な就労支援プログラムを提供できた	事業者ニーズの把握の有無	営業支援・集客プロモーション費用	2	¥270,000			2	100%		540,000	実施団体インタビュー ⇒回答：就労支援で実施している別の企画に参加した例が2社あった⇒1ヶ月2回プログ更新9万円×3ヶ月=27万	⑨
事務局NPO			事務局NPOは、被災地の状況を知ることができ、事業開発につながった	事務局NPOは、派生的な新規事業が生まれた	事務局NPOの新規事業の収入			¥0					100%	事務局NPOインタビュー ⇒都内避難者むけの事業(日本HP連携)は、本プロジェクトの経験により、事業開発につながった。		
			事務局NPOは、高齢者の応募者が多く、これまで若者だけが対象であったが、高齢者への対応の経験を積むことができた	事務局NPOは、派生的な新規事業が生まれた	事務局NPOの新規事業の収入			¥0					100%	事務局NPOインタビュー ⇒講習の内容、ベースなど若者とは勝手が違うと理解できた。		

4. SROI測定結果と考察

2) インパクトマップ 7/7

活動の結果				アウトカム		貨幣換算							Memo	代替指標 注釈
誰に対してどんな変化があったのか				成果につながる現象	成果確認項目	成果指標		貨幣換算指標						
変化主体	ケースに該当する変化主体の数	アンケートの質問項目	説明 (変化主体を文頭に)			指標	確認された変化量	貨幣換算指標 1人当たり費用	アンケート回収数	該当者割合	推計 該当者数	寄与度	成果の貨幣価値	成果の貨幣価値合計
F				G	H	I	J=G/I	K=F×J	L	N=K×H×L				
資金提供者			資金提供者は、社会課題に対するナレッジが増えた。ITスキルを活用した新たな発見があった。	資金提供者は、新しい事業展開ができた	資金提供者の新規事業の収入	¥0				100%				
地元行政機関			行政(HW)は、把握できていなかった事業者の求人ニーズと求職者のニーズが把握できた	行政は、実態把握のためのコストが減少した	実態把握のためのコストの減少	¥0				100%		確認できない成果		
											75,555,599			
												4.46		

※代替指標注釈についてはP37を参照

◆属性別付加価値額と1人あたり付加価値額

属性タイプ	属性区分	人数	成果の付加価値	成果の付加価値 属性別構成比%	1人あたり付加価値 (推計値による)
全体合計		392	75,555,599	100%	192,744
一般受講者と臨時 雇用者別	一般受講者	249	45,234,749	60%	181,666
	臨時雇用職員	143	28,683,600	38%	200,585
実施団体＝地元NPO		-	1,637,250	2%	-

4. SROI測定結果と考察

3) 成果につながった現象と成果パターン、成果指標と該当者数

成果につながる変化として、最も該当者が多いのは、「受講生の孤立の解消」であり、次いで「ITスキル向上の結果、仕事の分担による生産性の向上」である。

アウトカム		成果指標	推計該当者数						
成果につながる現象	成果項目		推計人数			構成比			
			合計	受講者タイプ		合計	受講者タイプ		
どんな変化が見られたか	変化をパターン表示	指標		一般受講者	臨時雇用者		一般受講者	臨時雇用者	
★	受講生の孤立が解消した	人間関係の広まり	社会的改善カウンセリング費用 (1回1時間を3回と想定)	629	602	27	37%	35%	2%
	受講生は、就職に関する相談相手ができる	就職相談相手の有無	キャリアカウンセリング費用	16	16	0	1%	1%	0%
	受講生は、他の就労支援サービスを受けた	他の就労サービスの受講有無、受講率	就職セミナー受講費用(面接・エントリーシート)	47	47	0	3%	3%	0%
	受講生は、進路について理解が深まった	進路についての自己理解の促進	キャリアカウンセリング費用	28	28	0	2%	2%	0%
	受講生は、就職相談機関に相談をした	就職活動の開始	キャリアカウンセリング費用	102	102	0	6%	6%	0%
	受講生はキャリアアップに向けて自信がついた	キャリアアップに関する意欲の向上	コーチング費用系	98	98	0	6%	6%	0%
	受講生は、職業訓練に移行した	スキル向上に対する意欲の向上	キャリアカウンセリング費用	10	10	0	1%	1%	0%
	受講生は、就職できた	給与・報酬の金額	給与・報酬の金額・受給期間	28	28	0	2%	2%	0%
★	受講生はITスキルが向上した結果、事務作業が早くなり、仕事が分担できるようになった。その結果、新たな仕事に取り組めるようになった	空いた時間、それにより向上した生産性(新企画)	最低賃金×短縮した時間	306	112	194	18%	7%	11%
	受講生はITスキルが向上した結果、ミスが少なくなり、仕事の効率化が図られた	空いた時間、それにより向上した生産性	最低賃金×短縮した時間	141	48	93	8%	3%	5%
	受講生がITスキルを身に付けた	社員教育のお金と時間の軽減	通常マイクロソフトの提供するIT講習費用	272	166	106	16%	10%	6%
	事業者は、求人費用が減少した	求人費用の減少	求人費用	0	-	-	0%	-	-
	事業者は、即戦力が採用でき、社員教育の時間とお金が軽減した	社員教育費用の減少	社員教育費用	0	-	-	0%	-	-
	地域NPOのスタッフは、講座講師として経験を積むことができ、スキルアップした	新たな講師人材の増加	OJTの費用	19	-	-	1%	-	-
	地域NPOは、派生的な新規事業が生まれた	地域NPOの新規事業の収入		0	-	-	0%	-	-
	地域NPOは、事業者のニーズに応じた適当な就労支援プログラムを提供できた	事業者ニーズの把握の有無	営業支援・集客プロモーション費用	2	-	-	0%	-	-
	事務局NPOは、派生的な新規事業が生まれた	事務局NPOの新規事業の収入		0	-	-	0%	-	-
	資金提供者は、新しい事業展開ができた	資金提供者の新規事業の収入		0	-	-	0%	-	-
	行政は、実態把握のためのコストが減少した	実態把握のためのコストの減少	実態把握コスト	0	-	-	0%	-	-
				1,698	1,257	420	100%	74%	25%

4. SROI測定結果と考察

4) 成果につながった現象と成果パターン、成果指標と貨幣価値

成果につながる変化として、最も付加価値が大きかったのは、「ITスキル向上の結果、仕事の分担による生産性の向上」であり、次いで「受講生の就職」である。



アウトカム		成果指標	貨幣価値(推計あり)					
成果につながる現象	成果項目		金額			構成比		
どんな変化が見られたか	変化をパターン表示		指標	合計	受講者タイプ		合計	受講者タイプ
				一般受講者	臨時雇用者		一般受講者	臨時雇用者
受講生の孤立が解消した	人間関係の広まり	社会的改善カウンセリング費用(1回1時間を3回と想定)	4,950,000	4,828,500	121,500	8%	7%	0%
受講生は、就職に関する相談相手ができる	就職相談相手の有無	キャリアカウンセリング費用	252,000	252,000	0	0%	0%	0%
受講生は、他の就労支援サービスを受けた	他の就労サービスの受講有無、受講率	就職セミナー受講費用(面接・エントリーシート)	235,000	235,000	0	0%	0%	0%
受講生は、進路について理解が深まった	進路についての自己理解の促進	キャリアカウンセリング費用	220,500	220,500	0	0%	0%	0%
受講生は、就職相談機関に相談をした	就職活動の開始	キャリアカウンセリング費用	803,250	803,250	0	1%	1%	0%
受講生はキャリアアップに向けて自信がついた	キャリアアップに関する意欲の向上	コーチング費用系	5,145,000	5,145,000	0	8%	8%	0%
受講生は、職業訓練に移行した	スキル向上に対する意欲の向上	キャリアカウンセリング費用	75,000	75,000	0	0%	0%	0%
受講生は、就職できた	給与・報酬の金額	給与・報酬の金額・受給期間	13,287,859	13,287,859	0	20%	20%	0%
受講生はITスキルが向上した結果、事務作業が早くなり、仕事が分担できるようになった。その結果、新たな仕事に取り組めるようになった	空いた時間、それにより向上した生産性(新企画)	最低賃金×短縮した時間	20,223,000	7,549,920	12,673,080	31%	12%	19%
受講生はITスキルが向上した結果、ミスが少なくなり、仕事の効率化が図られた	空いた時間、それにより向上した生産性	最低賃金×短縮した時間	6,336,540	2,157,120	4,179,420	10%	3%	6%
受講生がITスキルを身に付けた	社員教育のお金と時間の軽減	通常マイクロソフトの提供するIT講習費用	11,995,200	7,320,600	4,674,600	18%	11%	7%
事業者は、求人費用が減少した	求人費用の減少	求人費用	0	-	-	0%	-	-
事業者は、即戦力が採用でき、社員教育の時間とお金が軽減した	社員教育費用の減少	社員教育費用	0	-	-	0%	-	-
地域NPOのスタッフは、講座講師として経験を積むことができ、スキルアップした	新たな講師人材の増加	OJTの費用	1,097,250	-	-	2%	-	-
地域NPOは、派生的な新規事業が生まれた	地域NPOの新規事業の収入		0	-	-	0%	-	-
地域NPOは、事業者のニーズに応じた適当な就労支援プログラムを提供できた	事業者ニーズの把握の有無	営業支援・集客プロモーション費用	540,000	-	-	1%	-	-
事務局NPOは、派生的な新規事業が生まれた	事務局NPOの新規事業の収入		0	-	-	0%	-	-
資金提供者は、新しい事業展開ができた	資金提供者の新規事業の収入		0	-	-	0%	-	-
行政は、実態把握のためのコストが減少した	実態把握のためのコストの減少	実態把握コスト	0	-	-	0%	-	-
			65,160,599	41,874,749	21,648,600	100%	64%	33%

4. SROI測定結果と考察

5) 成果パターンと貨幣換算化の代替指標とその根拠

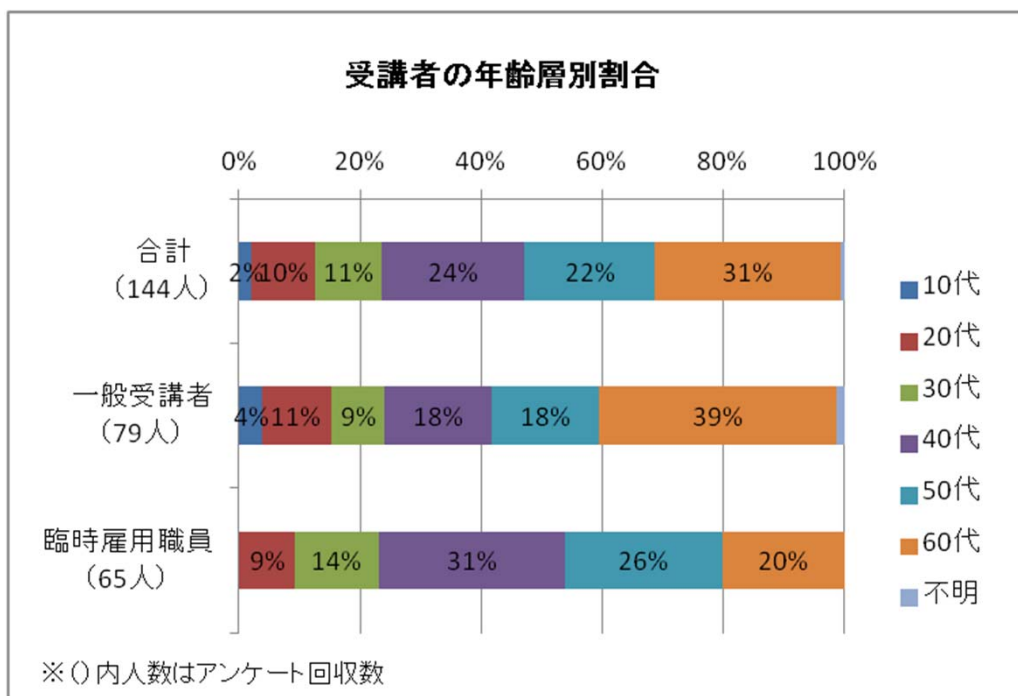
代替指標 注釈	指標	数値	タイトル	出所	備考
①	社会的改善カウンセリング費用(1回1時間を3回と想定)	■1回¥3,000 (初回約1~1.5時間、 2回目以降約50分) ■初回¥5,250円 2回以降3,150(円)~	■上智大学 臨床心理相談室 ■明治大学 心理臨床センター	■ http://www.info.sophia.ac.jp/helping/contents02.html ■ http://www.meiji.ac.jp/ccp/mousikomi.html	●やる気がでない、対人関係の悩み、性格の悩み、仕事上の悩み、ストレスからの身体症状、事件・事故後のPTSD症状、中高年の問題、介護の悩み、など含む http://www.info.sophia.ac.jp/helping/contents01.html ●自分を見つめたい、これからの進路や生き方について考えたい、などを含む。 1回50分 初回の面接 5,250円 2回目以降(1回につき) 個人での相談で、常勤者 4,200円 それ以外の方 3,150円 親子並行面接(ペア料金) 4,200円 グループ相談(1名料金) 2,100円
②	通常マイクロソフトの提供するIT講習費用	10,500(円)/入学金 14,700(円)/授業料 (テキスト代別)	Word 2007 基礎講座	http://haa.athuman.com/kouza_C/list_navi/?sta4=4&course=1	●ヒューマンアカデミー仙台校(宮城県仙台市): Microsoft認定校。 -Word2007基礎講座: 90分X4, 14,700円+テキスト代 -Exce:2007基礎講座: 90分X4, 14,700円+テキスト代 -Powerpoint2007基礎講座: 90分X4, 14,700円+テキスト代 -入学金¥10,500が別途必要 ●Microsoft認定校地域別リスト http://www.microsoft.com/ja-jp/learning/mots/default.aspx#a05
③	キャリアカウンセリング費用	15,750(円)/1回1時間	特定非営利活動法人キャリアカウンセリング協会	http://www.career-npo.org/soudan/	●今後の働き方、やりたい仕事について、など。 ●個別カウンセリング X 1時間 ●18~40歳位を対象。 ●1時間(1回)あたり15,750円 ●企業紹介、適職診断は実施しない。
④	就職セミナー受講費用(面接・エントリーシート)	10,000(円)	資格の大原 就活基礎力養成コースⅢ「面接対策」	http://www.o-hara.ac.jp/best/shuushoku/course03.html	●集団面接、個人面接、グループディスカッションなど面接の基礎、などを含む。 ●80分 x 4回 ●入学金不要
⑤	コーチング費用系	52,500(円)	(NLP×コーチング)2コーチング パーソナル・コーチング	株式会社コーチングネット http://www.coaching-net.com/personal/coaching/product03.html	●電話による個人セッション(ワン・オン・ワン=1対1のコーチング) ●電話40分×3回/月(初回最低契約期間:3ヶ月)
⑥	キャリアカウンセリング費用	15,000(円)/テキスト代のみ	宮城県立石巻高等技術専門学校 「OA基礎科」	http://www.pref.miyagi.jp/uploaded/attachment/122389.pdf	●短期訓練コースより1例抜粋 ●訓練委託先: 石巻経理学校 ●対象者: ハローワークの受講指示、受講推薦又は支援指示を受けられる方。 ●3か月コース 受講料無料。テキスト代のみ。
⑦	給与・報酬の金額・受給期間	749(円)	地域別最低賃金の全国一覧 / 全国加重平均額 / 平成24年10月5日現在	厚生労働省 http://www.mhlw.go.jp/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/roudoukijun/minimumchiran/index.html	●生産性の向上によって、削減できた時間の価値を想定。
⑧	OJTの費用	57,750(円)/1名	一般社団法人日本能率協会 JMA マネジメントスクール 「戦略的OJT導入セミナー」	http://school.jma.or.jp/search/detail.php?seminerno=2036	●戦略的OJTの進め方、などを含む。 ●1日コース 日本能率協会法人会員: 47,250円/1名 会員外: 57,750円/1名
⑨	営業支援・集客プロモーション費用	ブログ新1ヶ月2回 ¥90,000	サクラプロデュース「営業支援・ブログ代行」	http://sakurabayukiko.net/netsyukyaku	●集客するサイト・広告を企画執筆する 営業支援・ブログ代行業務 ブログ1ヶ月2回更新 月9万円×3カ月

4. SROI測定結果と考察

6) アンケート回収結果

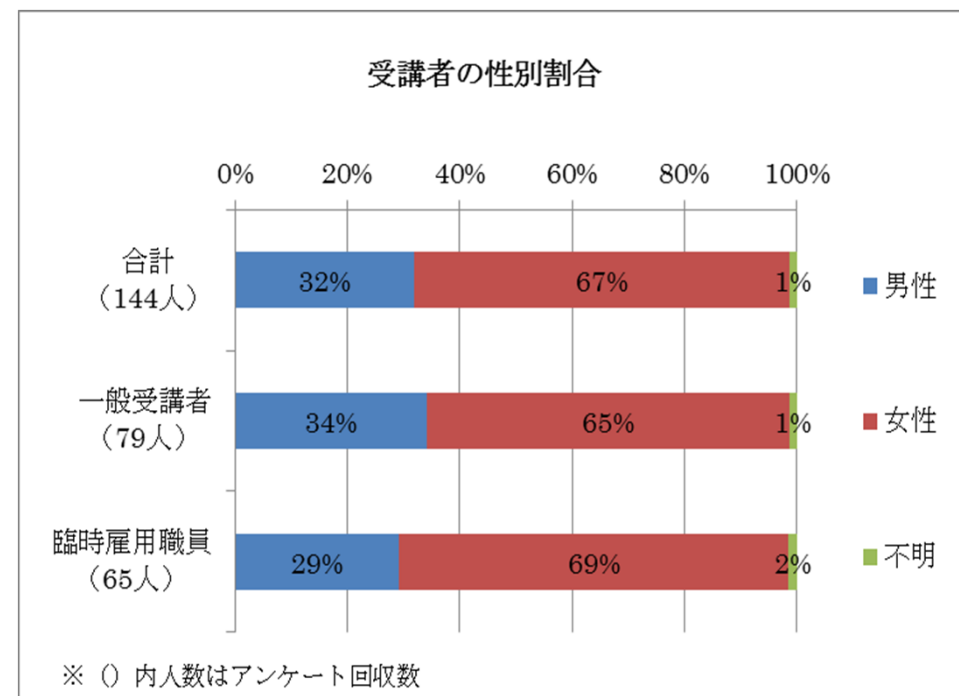
◆受講者の年齢層別割合

受講者(アンケート回答者)のうち77%は、40歳以上であった。



◆受講者の性別割合

受講者(アンケート回答者)のうち67%は、女性であった。



4. SROI測定結果と考察

7) 評価結果の分析と考察

SROIの観点から見たマネジメント改善に向けた分析と考察

- 無業者に対する支援としても有効だが、パート・アルバイトや派遣・契約社員などの臨時雇用者のキャリアアップとして有効である。

⇒社会的に無業者に対する警鐘は鳴らされており、支援の取り組みは進んでいるが、その予防的施策ともなる期限付きの労働者に対する支援の取り組みは進んでいない。その中で、当事業において貨幣価値換算化された数値としては、無業者の「孤立の解消」よりも期間労働者の「キャリアアップに向けた意欲の高まり」の方が付加価値が大きい。今後更なるICT社会の進展が見込まれる中、ICTスキルを有する人材を育成することで、有業者を無業化させないための取り組みが求められる。

- 就労支援としての機能以外に法人の起業支援、新規事業支援としての機能価値も高い。

⇒個人の人的支援として取り組まれた当事業であったが、参加者のヒアリングにおいて、事業者から同時に複数人受講した場合において、スタッフのITスキルが共通化することにより、ミスの減少などだけでなく、業務分担による生産性の向上が確認された。今後、被災地の復興や地域振興において、起業や新規事業の展開が求められているが、その際のスタッフ育成において非常に有益に作用すると考える。個人だけでなく、法人へのアプローチを検討されたい。

- 実施団体(地域NPO)のマネジメント能力により、事業効果は大きく変動する。

⇒当事業は、連携するNPOの選定が非常に重要であり、実施団体のマネジメント能力が事業の成否を分ける。一定数の有給スタッフが勤務しており、既に地域に基盤を有するNPOでないと事業の推進が困難であると考え。実施団体(組織)だけでなく、担当する人材の実績・経験なども踏まえて、選定をする必要性が感じられた。

- PCメーカーなど他社との連携・協力により、事業効果は大きく変動する。

⇒当事業のボトルネックは、受講者数の上限がPCの台数に比例することである。当事業の前年にメーカー各社からPCの提供があり、支援の基盤が確立されたことの意味は大きい。東北復興や地域振興は、多くの企業にとって共通の社会課題であるため企業同士の連携の素地は大きく、一層の連携が求められる。

4. SROI測定結果と考察

7) 評価結果の分析と考察

復興支援や企業の社会貢献事業の観点から見た分析と考察①

- ハード面の支援が中心の復興支援において、取り組みが遅れているソフト事業で企業とNPOの協働モデルとなった。
⇒復興支援の初期段階において、行政の取り組みはハード面に集中する。行政が取り組むことが困難であるソフト事業を震災から2年目という早い段階で企業がNPOと連携（マイクロソフト社がシステムとノウハウを提供し、実施団体のNPOが労働力を提供）して、実施した。理念的に語られることの多い企業・NPO・行政の連携をコミュニティや雇用に係わるソフト事業として遂行し、成果をあげたことは特筆すべきポイントである。
- 企業のノウハウの移転を行うことにより、地域で独自に事業継続できる仕組みづくりができた。
⇒企業の社会貢献活動において、「魚を与えるのではなく、魚の釣り方を教える」と言われるが、当事業はまさしく次年度以降も地域NPOが独自に事業継続をできる仕組みである。企業の支援の手が離れても地域NPOの事業として継続できることは地域の持続性にとって何よりの産物である。NPOのビジネスモデルとして横展開を期待したい。
- 企業の社会貢献活動は、行政の仕組みを活用することで、事業効果を発揮しやすい。
⇒企業の社会貢献活動は、独自（単独）での取り組みがほとんどであるが、当事業においては行政の仕組み（地域若者サポートステーション、緊急雇用）を活用することで、地域にある一定の基盤が有効に作用し、事業展開が進められた。それが、初年度で成果を出すことができた大きな要因のひとつだと考える。企業の新たな取り組みには、行政等の既存の仕組みを利用した事業展開が求められる。

4. SROI測定結果と考察

7) 評価結果の分析と考察

復興支援や企業の社会貢献事業の観点から見た分析と考察②

- 被災地の雇用が増えない限り、定住人口は減少し、過疎化が加速する懸念が大きく、地域振興の柱である6次産業化(※)を支えるICTスキルを有する人材の育成が急務である。

⇒復興支援の初期段階の現状においては、ハード面の事業が集中することから土木関係の業務が雇用を支えているが、今後ハード面の復興が落ち着くにつれ、雇用の減少が懸念される。被災地には事務職やIT関連職業の求人が少なく、それらの求人倍率が全体の半分程度の0.4前後の地域が多く、労働力人口の流出し、過疎化が加速する懸念が大きい。被災地にはICTスキルを有している人材は多くなく、当事業の受講者が就職先の企業で、幹部候補生となっている事例もある。長期的な復興のためには、地方の特色を活かした地域振興の柱とも言われる6次産業化を推進する必要がある、その上でもICTスキルを備えた人材の育成は急務である。

- 地域に基盤を持つNPOがあれば、企業等の支援を呼び込むことが容易になる。

⇒企業や行政を結びつける役割を果たすがNPOであり、地域にそのコーディネートができるNPOの存在が企業の支援を呼び込み、復興を早めることになる。行政(自治体)のマンパワーやノウハウに不足を感じており、地域課題が山積している地域にこそ、行政・企業と連携できるNPOの存在が求められる。NPO法人は首都圏に集中しているが、地方にこそ上記のような役割を果たせるNPOの育成が求められる。

※ 6次産業化とは、農業・漁業などの1次産業×工業の2次産業×商業の3次産業、さらに「学」「官」が連携することによって、地域の資源を有効に活用した産業やサービスを生み出していくことです。平成22年12月3日に、『六次産業化法』が公布されている。

4. SROI測定結果と考察

8) 終わりに

Special Thanks

感謝御礼

- 本評価にあたっては、海外のSROI事例に造詣の深い株式会社野村総合研究所 公共経営コンサルティング部 上級コンサルタントの山口高弘氏にアドバイザーとして参画頂き、恣意的な評価とならないよう貨幣価値指標の選定等についてご意見を頂いた。
- 東北UPプロジェクトのアドバイザーである下記のお三方からは評価のとりまとめにあたり、それぞれの立場から貴重なご意見を頂いた。

藤沢 烈 氏

一般社団法人RCF復興支援チーム 代表理事

池本 修悟 氏

特定非営利活動法人NPO事業サポートセンター 専務理事

一般社団法人ユニバーサル志縁社会創造センター 専務理事

一見 俊介 氏

社会福祉法人伊賀市社会福祉協議会

いが若者サポートステーション

総括コーディネーター

