

OUTCOMES FUND  
FOR IMPACT MEASUREMENT & MANAGEMENT  
PROGRESS REPORT

# アウトカムファンド FOR IMM プログレスレポート

YEAR 1  
2023-2024



アウトカムファンド  
for IMM Impact Measurement  
and Management

## 目次

## はじめに

日本ファンドレイジング協会 代表理事 鶴尾 雅隆	2
Center for Social value Enhancement Studies (CSES) President ナ・ソクグォン	3

## ファンドについて

アウトカムファンド for IMM	4
協働パートナー	6
協力・賛同パートナー	7
ファンドの特徴	8
資金提供のプロセス	12

## 参加事業者

参加事業者一覧	13
株式会社キズキ	14
株式会社CNC	17
株式会社スタンドバイ	20
NPO法人LivEQuality HUB	23
特集 インパクトの実現に向けて —4参加事業者の代表が語る—	26

## 事業ハイライト

イベント・メディア掲載	28
インパクト測定・マネジメント	29
事業者の選考	30
特集 韓国・地方自治体における展開	31

## あとがき

あとがき	32
------	----

はじめに

# 多様な主体によるアウトカムファンドの創造へ

アウトカムファンド for IMMの最初のレポートをお届けできることに、関係者の皆様に心から感謝申し上げます。本ファンドは、事業成果であるアウトカムに対してインセンティブを支給する韓国Center for Social value Enhancement Studies (CSES)のプログラムにおける成功を踏まえ、日本において私ども日本ファンドレイジング協会とCSESの連携で初めて行われる取り組みです。

私は、日本におけるこの取り組みの時代的意義は次の3つと考えています。

第一に、経済的リターンと社会的リターン(インパクトの測定が前提)の両方を評価するインパクト投資が急増し、日本でも2023年度の投資残高が11兆円を超える中、「インパクトを測定し、インパクトをマネジメントする」ことへの価値と関心がかつてないほど高まってきているということがあります。その中で、本ファンドは3年間にわたって、生み出された成果に連

動する資金の提供を行う形で、その「成果に着目する」ということの価値を可視化しようという試みであることです。

第二に、社会課題解決を志向するビジネスが急増している中で、投資以外の「寄付・助成・成果連動型委託」がどう役割を果たすのかのロールモデルを社会に提示する役割があります。

第三に、アウトカム・インパクトに注目する事業者の知見の集約と共有です。韓国ではすでに400を超える社会的企業がこのプロジェクトに参加しています。日本ではまず4組織が本ファンドに参加していますが、アウトカムの生み出される過程や成果の情報を日韓で共有できる可能性があることも重要な価値です。

私たちはそれらの価値を実現するとともに、本ファンドの経験を活かし、「多様な主体がアウトカムファンドを生み出すことを支援する」プラットフォームの形

成を実現していきます。行政、企業、財団など、アウトカムにもとづく資金提供へ進化させたいと考えておられる方は、ぜひ一緒にアウトカムファンドを創造していきましょう。



日本ファンドレイジング協会  
代表理事  
鵜尾 雅隆

MASATAKA UO

はじめに

## 韓国、日本、そしてアジアへ

アウトカムファンド for IMMプロジェクトの1年目が成功裏に終了し、2年目を迎えられたことに大変感謝いたします。韓国では、社会的事業を行う企業の社会成果を測定し、それに応じて補償を行う「成果比例補償モデル(SPC: Social Progress Credit)」を通じて、「より良い成果を出すほど、より多くの補償を得られる(The Better, The More)」という考えのもと、社会的企業の持続可能な成長を支援しています。

このモデルは、Harvard Business ReviewやStanford Social Innovation Reviewなどでも優れた事例として取り上げられています。さらに、韓国の地方自治体でEBPM (Evidence Based Policy Making)の一環として、社会的企業の支援事業における活用が進んでいます。

こうした取り組みを背景に、CSESは2023年から

パートナーである日本ファンドレイジング協会と協力し、新たな社会成果測定および補償モデルをつくり、「アウトカムファンド for IMM」を日本でスタートしました。このプロジェクトは、日本の社会的事業に取り組む組織が生み出すインパクトを客観的に評価し、それに見合ったインセンティブを提供することで、さらに多くのインパクト創出を促進することを目的としています。韓国と日本が直面している孤立、格差、高齢化といった共通の社会課題に取り組む、その解決のために培った知識を、アジア全域に広めていきたいと考えています。

このようなプロジェクトを持続的に発展させるためには、多様なステークホルダーの皆様のご協力が不可欠です。パナソニックの創業者である松下幸之助氏が残した言葉に「一人の力より、みんなの力を」という言葉があります。多くの方々の知恵と支援を得て、今後も、韓国、日本、そしてアジア全体で、社会的

インパクトを高める取り組みを進め、より良い社会を築いていくことを目指していく決意です。JFRAと共に、さらに多くの社会課題解決に向けた取り組みを推進してまいりますので、引き続きご支援をお願い申し上げます。

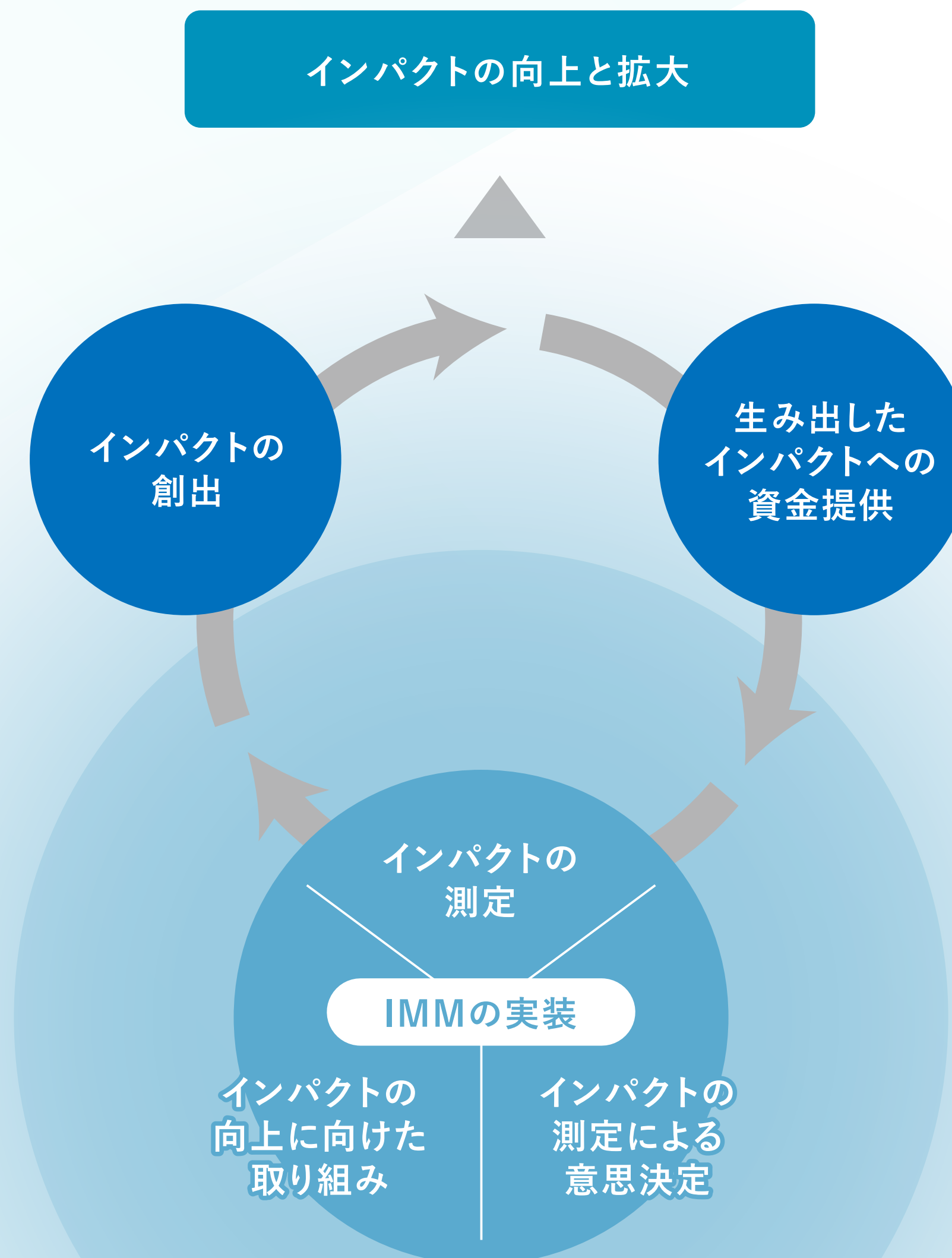


Center for Social value  
Enhancement Studies (CSES)  
President  
ナ・ソクグオン

アウトカムファンド for IMM

# A CATALYST FOR A BETTER SOCIETY

「アウトカムファンド for IMM」は、社会課題の解決に革新的なアプローチで取り組む事業者を対象に、事業を通じて創出されたインパクトを測定し、その向上・拡大のためのマネジメント(IMM: Impact Measurement and Management)を支援するとともに、その成果に連動した資金を提供することで、インパクトの向上と拡大を後押しするファンドです。



アウトカムファンド for IMM

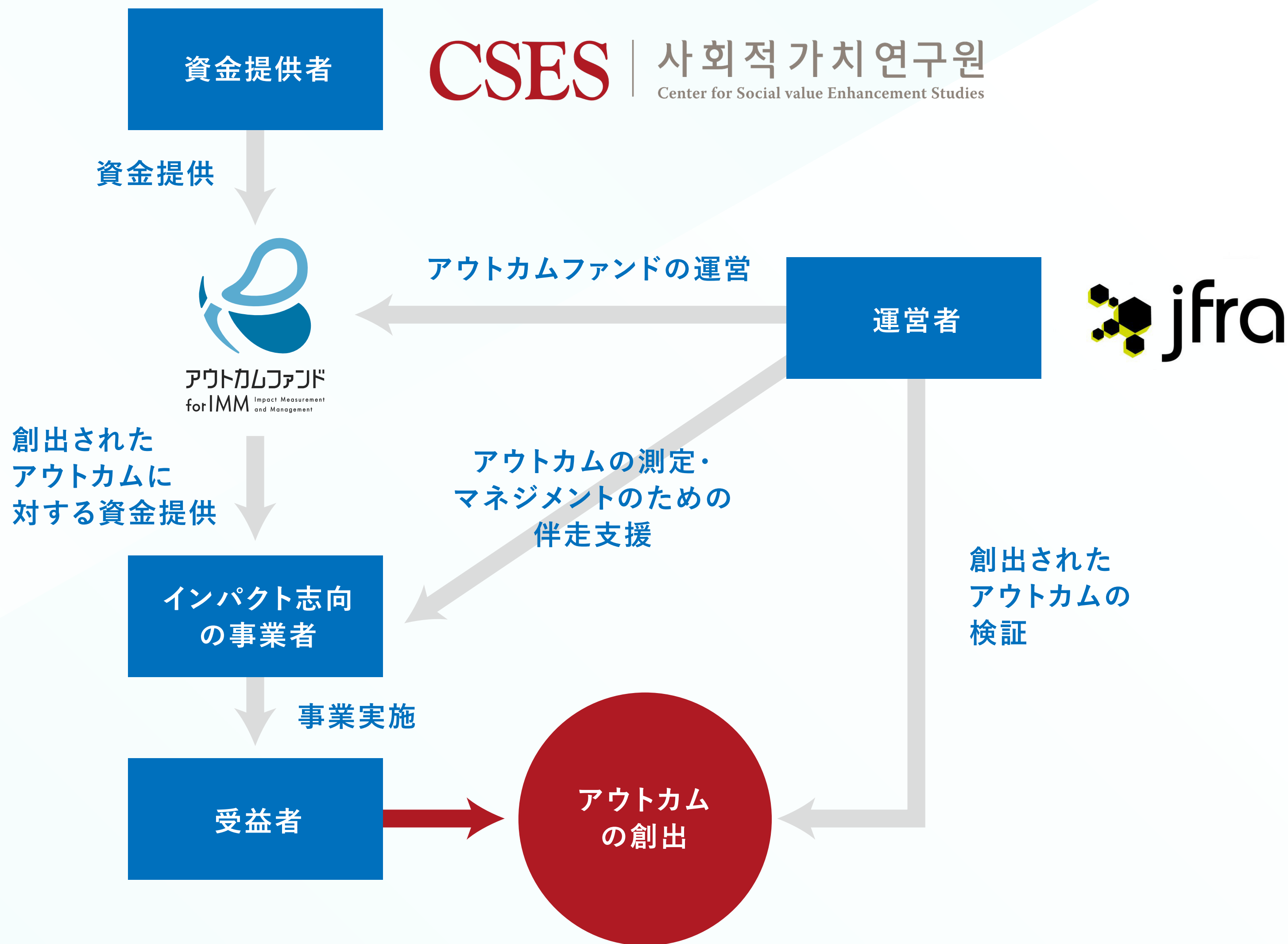
# DEDICATED FUND FOR OUTCOMES

## アウトカムのためのファンド

アウトカムファンドとは、事業によって生み出された成果であるアウトカムに対して資金提供を行うファンドです。

事業のアウトカムに対して資金提供を行うことで、事業者における成果を生み出すことへの動機づけを強化し、より効果的・効率的なアプローチを可能にします。これにより、事業のアウトカムを拡大し、その質を向上させることを目指します。

※アウトカムとは「事業や組織が生み出すことを目的としている変化・効果」のこと。



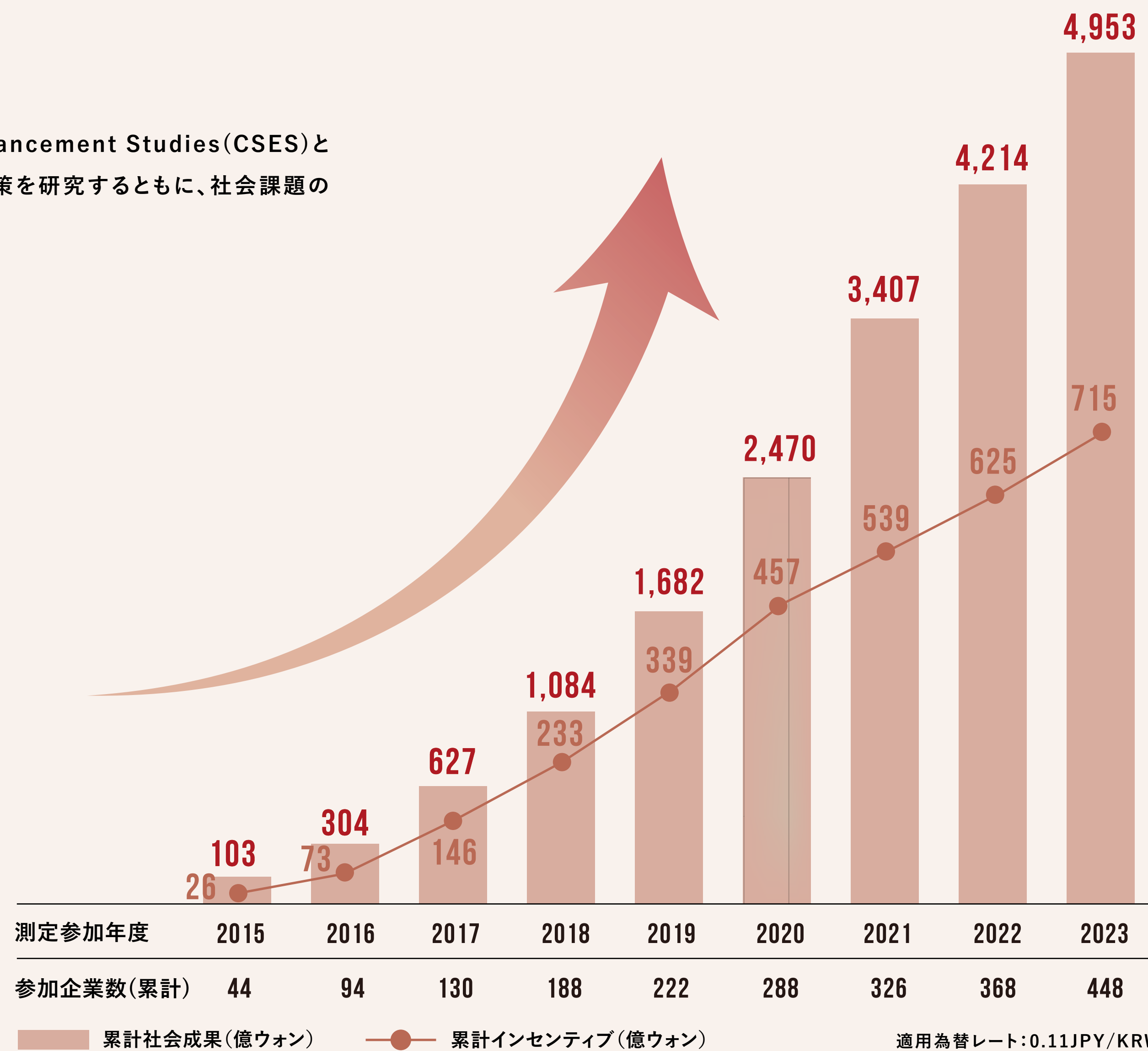
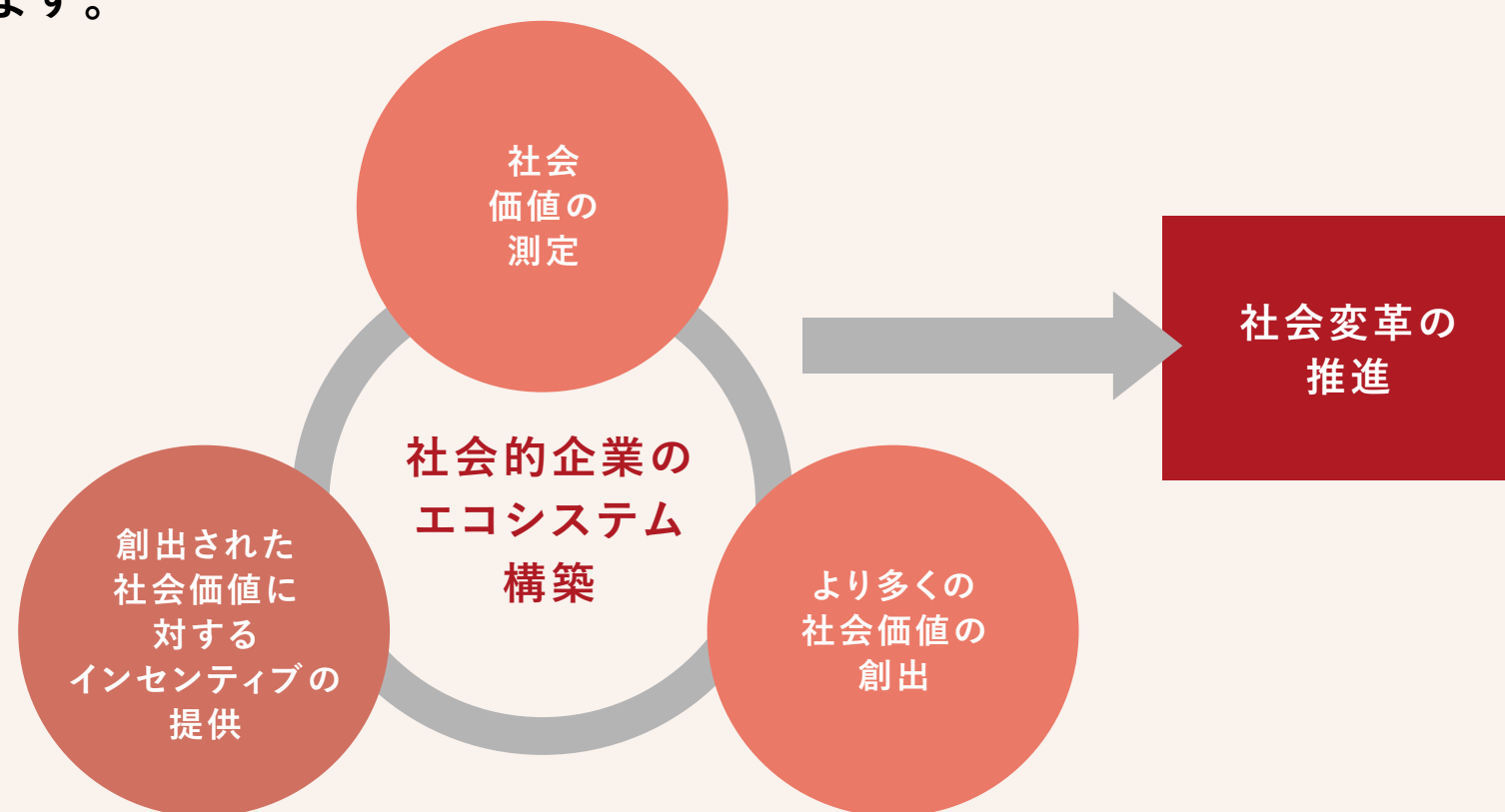
# CSES | 사회적 가치 연구원

Center for Social value Enhancement Studies

本ファンドは、韓国SKグループの企業財団であるCenter for Social value Enhancement Studies(CSES)との協働事業です。CSESは、社会的価値を測定し、社会問題に対する革新的な解決策を研究するとともに、社会課題の解決を目指す社会起業家、研究者、実務家などをつなぐことを目指しています。

## 社会的企業のエコシステム構築に向けて

CSESは、社会的企業が生み出した社会成果を金銭価値換算により測定し、その結果にもとづくインセンティブを支給する「Social Progress Credit(SPC)」を実施しています。より良い社会成果に、より多くのインセンティブを提供するという「The Better, The More」というコンセプトにより、さらなる社会成果を生み出すことを促し、社会変革を推進することを目指しています。これまでに448の社会的企業が参加し、累計4,953億ウォン(約546億円)の社会成果を創出。CSESはその社会成果に比例して累計715億ウォン(約79億円)のインセンティブを支給しています。



## 協力・賛同パートナー

本ファンドは、インパクト志向の取り組みを行う協力・賛同パートナーとのイニシアチブにより推進します。  
インパクトの創出を支援する新しい資金循環の実現に向けて取り組みます。

### 協力パートナー

本ファンドの開発、インパクト志向の事業者に対する働きかけ、新たなファイナンスとの接続など、ともにエコシステムの構築を進めていただくパートナーです。



### 賛同パートナー

助成プログラムを運営している財団等であり、本ファンドの趣旨に賛同し、インパクト志向の資金提供モデルの開発・発展をともに推進していくパートナーです。





ファンドの特徴

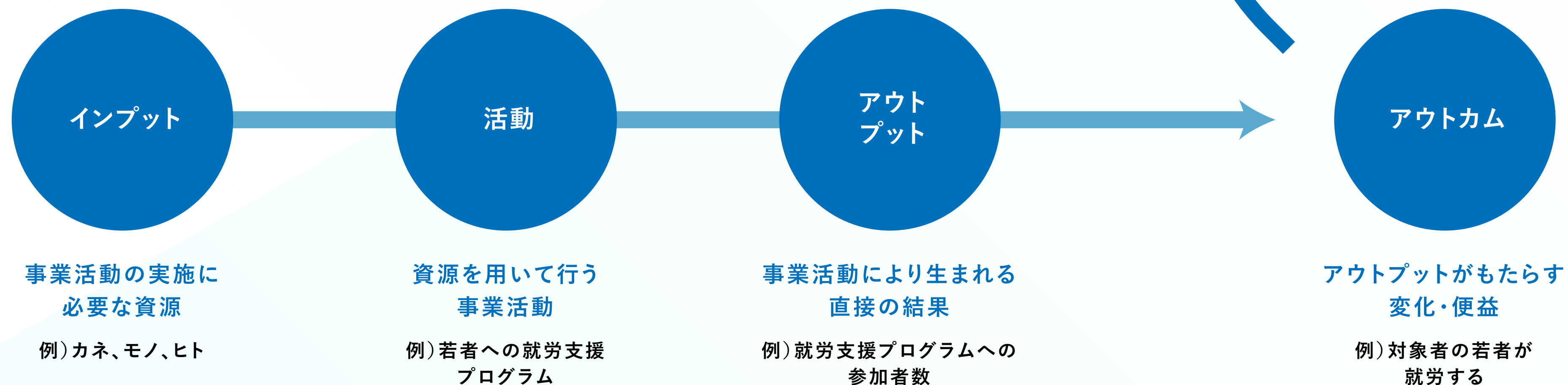
# 1 INCENTIVES FOR OUTCOMES

## アウトカムに対する資金提供

本ファンドでは、事業者と本ファンドとの契約においてあらかじめ設定された特定のアウトカムの成果に直接紐づき、その成果に連動する資金(変動支払)を提供します。

「The Better, The More」—より良い成果を生み出せば、より多くの資金を提供する仕組みを通じて、より大きく、より質の高いアウトカムを生み出すための取り組みへの動機づけを強化します。

### アウトカムを生み出すための手段



## ファンドの特徴

# 2 DRIVE IMPACT MANAGEMENT

## インパクトマネジメントの推進

本ファンドでは、事業が生み出すアウトカムを測定し、その結果をもとに意思決定と事業改善を行う体系的な取り組みである「インパクト測定・マネジメント(IMM: Impact Measurement and Management)」の導入と実施を支援します。各事業者が実現を目指すアウトカムの固有性と多様性を重視しながら、その拡大と向上に向けた取り組みを推進します。

### アウトカムの可視化

事業者が意図するアウトカムを特定・測定し、可視化します。資金提供のための定量指標だけではなく、アウトカムの質に対する定性指標やネガティブインパクトも特定し、モニタリングを行います。



### 意思決定

アウトカムの成果を事業者が掲げる目標と照らし合わせながら、事業改善や意思決定に活用します。これにより組織のリソースをより適切に割り当て、より適切なアプローチに、アウトカムの拡大と向上を図ります。



### 活用と報告

事業者は自組織が目指すアウトカムがやその取り組みを伝えていくことで、スタッフの意欲とエンゲージメントを高めることができます。

また、アウトカムに関するデータを根拠に、投資家や財団などの資金提供者をはじめ、外部の利害関係者とコミュニケーションを取ることができます。



ファンドの特徴

# 3 INCREASED FLEXIBILITY & INNOVATION

## 柔軟性と革新性の向上

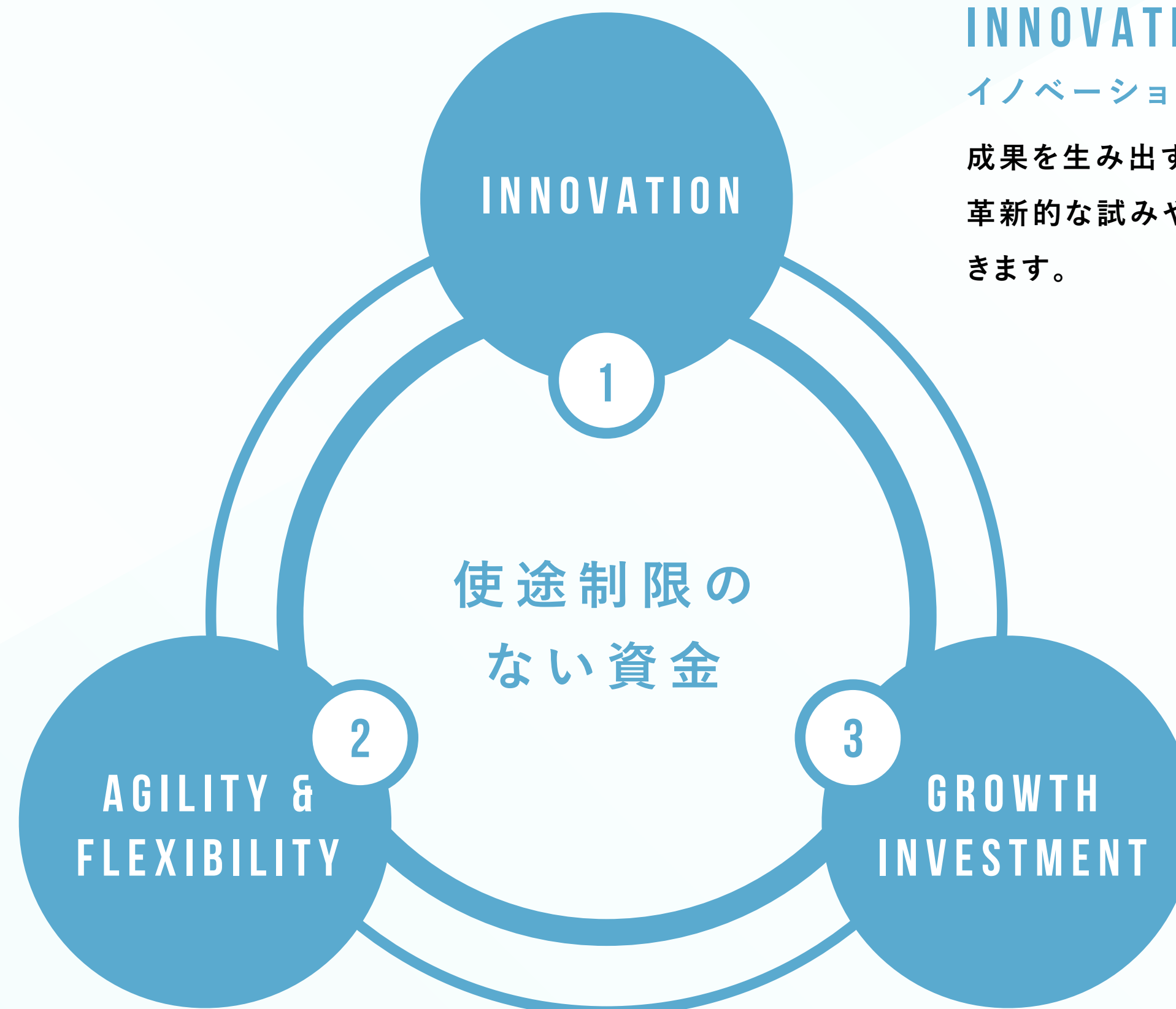
本ファンドでは、用途制限のない資金を提供します。事業者は、用途制限のない資金を活用し、戦略的なリスクを取りながら、アウトカムの創出のために、より革新的・効果的な試みに挑戦したり、様々な変化に対して柔軟で機敏な対応を行うことができます。

これにより事業者によるイノベーションの可能性を高め、事業のより大きく、より質の高いアウトカムを長期的に創出することを可能とします。

### AGILITY & FLEXIBILITY

#### 迅速性と柔軟性

変化の大きい社会において、予想しない状況や課題、ニーズ・環境の変化に迅速に、かつ柔軟に対応することができます。



### INNOVATION

#### イノベーション

成果を生み出すために、戦略的なリスクを取りながら、新たな革新的な試みやより効果的なアプローチに挑戦することができます。

### GROWTH INVESTMENT

#### 長期的な成長への投資

スタッフの育成やインフラ整備など、組織・事業の長期的な発展に不可欠な取り組みに、資金を投資的に活用することができます。

## ファンドの特徴

# 4 POWER OF SHARED KNOWLEDGE

## 共有知の力

本ファンドを通じて、事業が生み出すアウトカムに関するデータが収集され、事業や取り組みの有効性に対して知見が集約していきます。これらの知見を形式知化し活用していくことにより、新たな協働とイノベーションを推し進めます。

### アウトカム創出のための協働促進

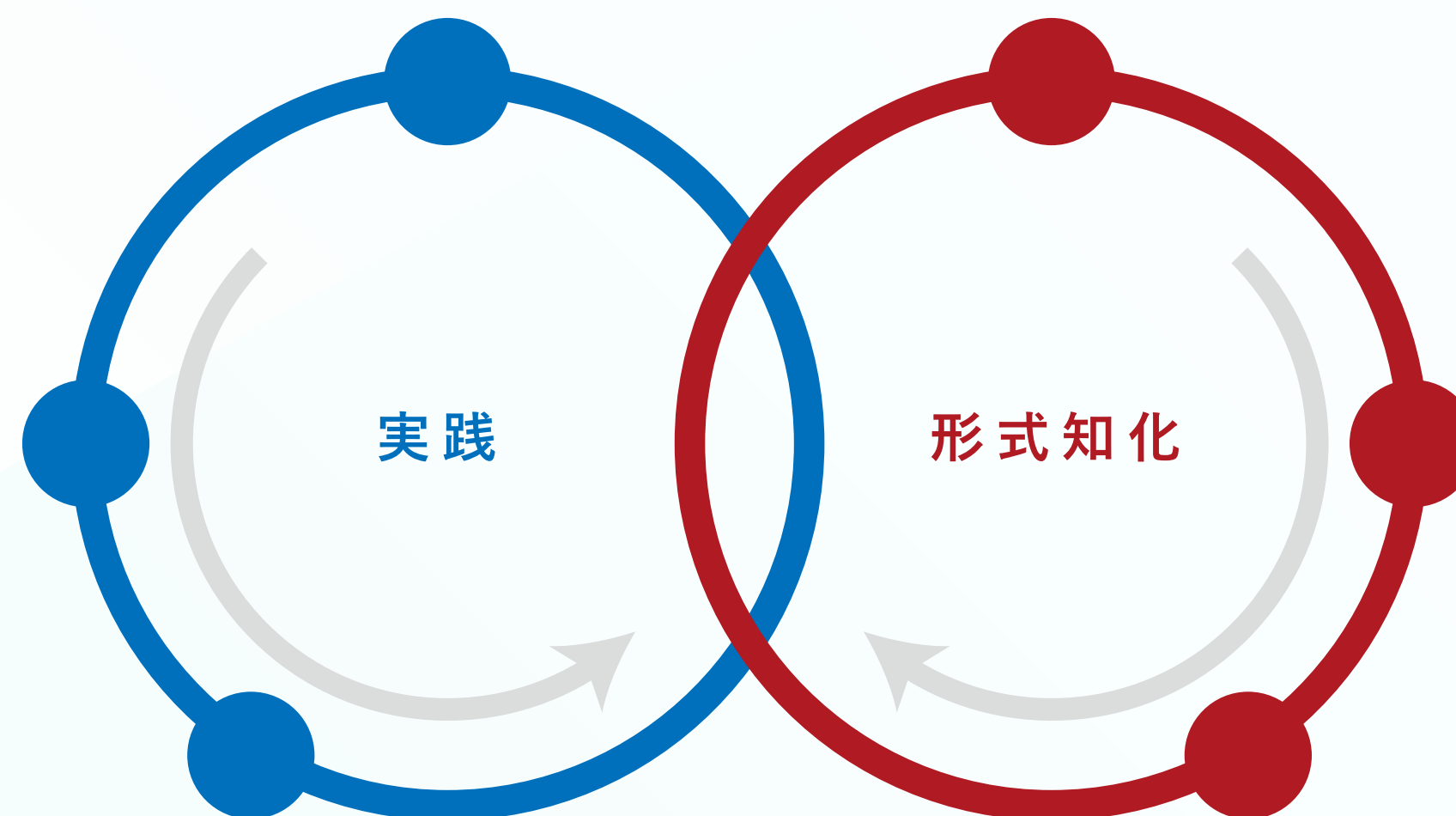
より良いアウトカムの創出に向けて、異なる事業者やステークホルダーによる協働を促していくことができます。

### 効果的なモデルの検証

アウトカムを生み出すためにより効果的なアプローチやモデルの検証が進みます。

### アウトカムの測定

事業が生み出すアウトカムに関するデータを収集します。



### アウトカム創出の加速

アウトカムの創出のための知見を形式知化することで、モデルの展開や新たな取り組みに活用し、アウトカム創出を加速することができます。

### 知見の集約

どのような事業が、どのようなコストで、どのような理由で、アウトカムをもたらしたかに関する知見が集約されます。

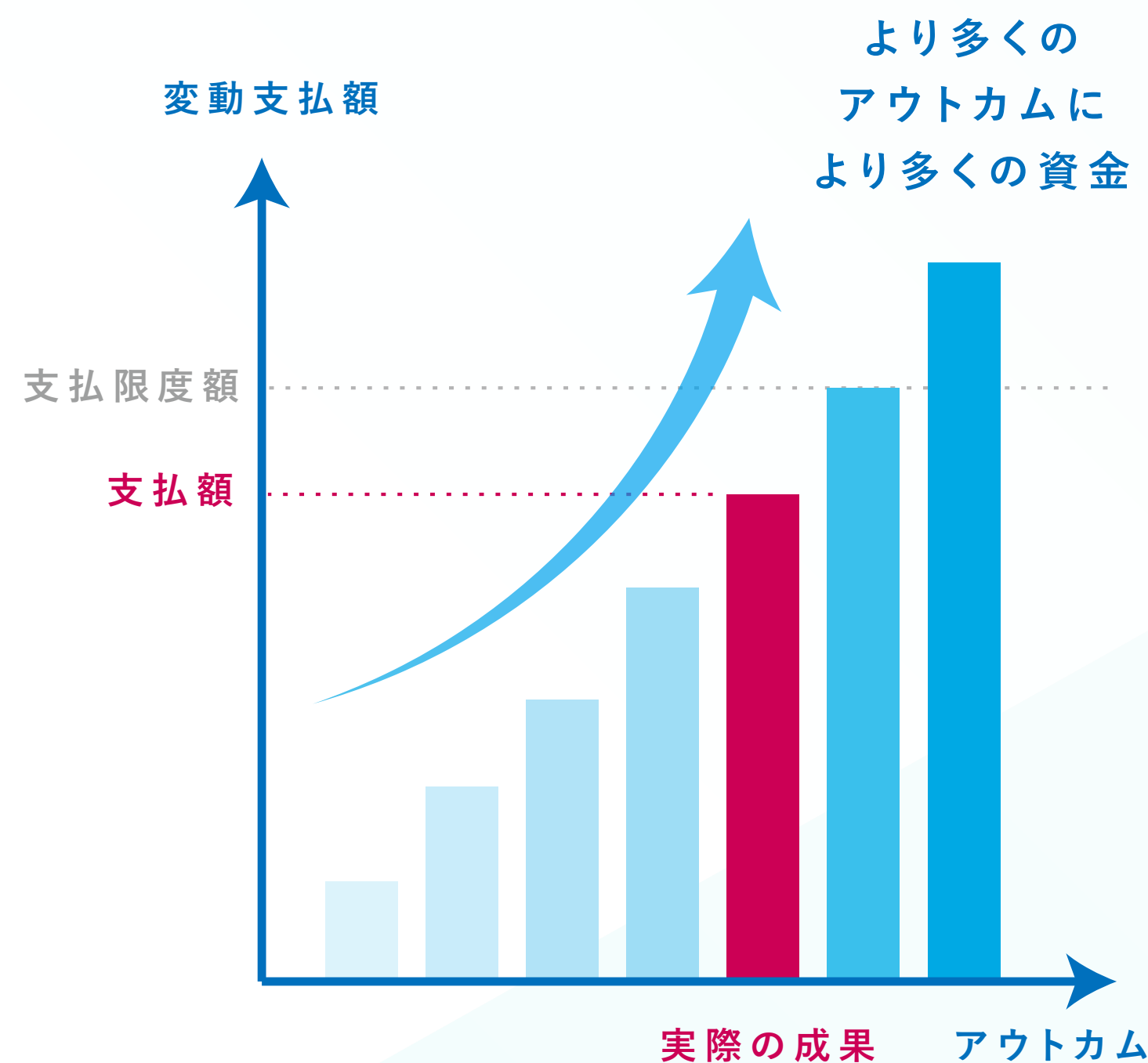
### 測定に関する知見

アウトカムの測定のために最適な指標や測定方法に関する知見が集約されます。

## 資金提供のプロセス

本ファンドでは、アウトカムの成果に連動する変動支払（最大700万円）と、IMMの導入・実施の費用を補填する固定支払（300万円）による年間最大1,000万円の資金を提供します。

### 変動支払の考え方



### アウトカムの特定

事業のロジックモデルを策定し、事業者が創出を意図する、中核的なアウトカムを特定します。

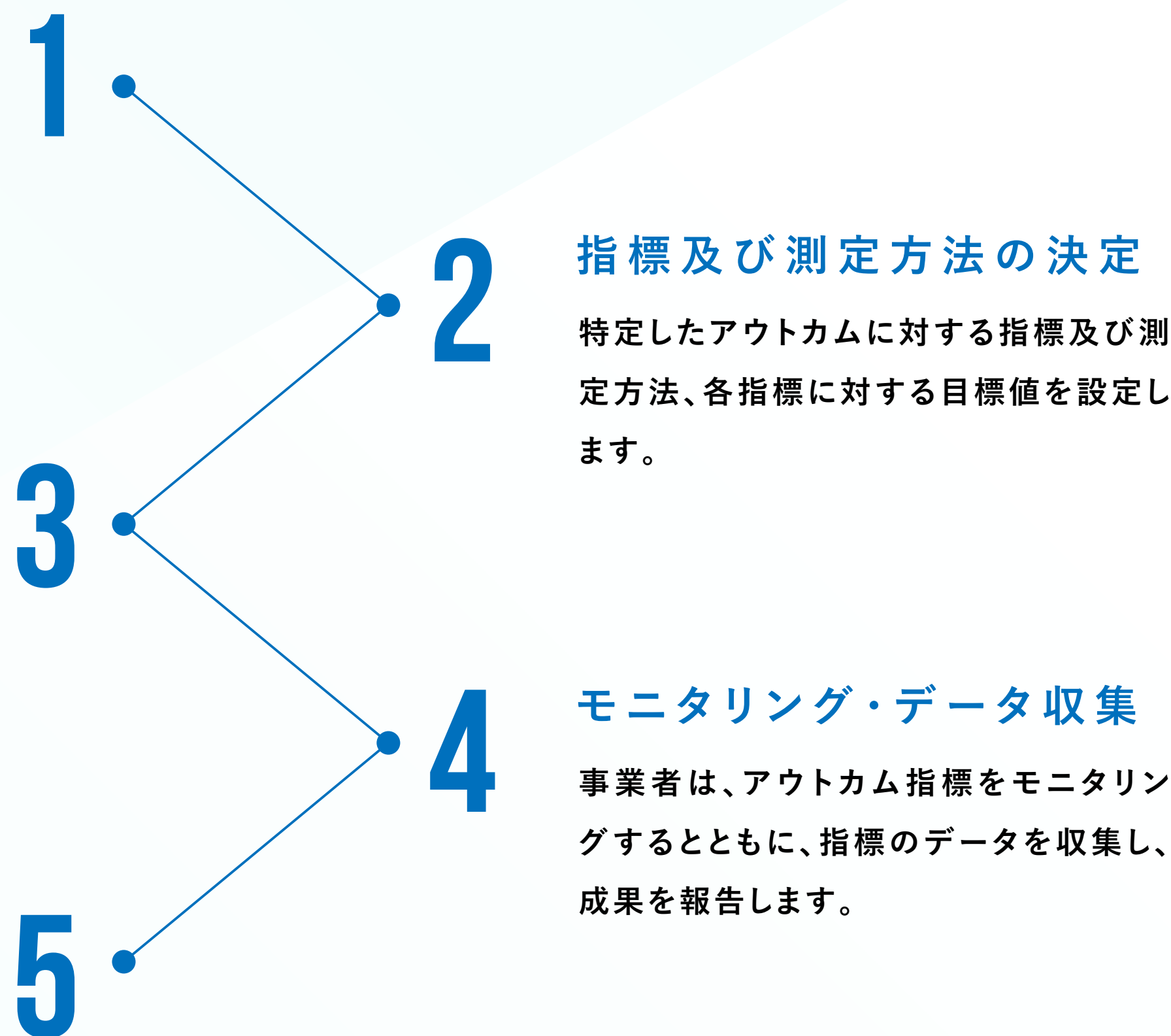
### 支払条件の決定・契約締結

アウトカム指標に対応する変動支払の支払条件を決定し、事業者及び本ファンドとの間で契約を締結します。

### 変動支払額の決定・支払

本ファンドは事業者のアウトカム指標の成果を検証し、成果にもとづく変動支払額を決定し提供します。

上記ステップは1年目時点のものであり、2年目はアウトカムの貨幣価値換算により変動支払額を決定します。



### 指標及び測定方法の決定

特定したアウトカムに対する指標及び測定方法、各指標に対する目標値を設定します。

### モニタリング・データ収集

事業者は、アウトカム指標をモニタリングするとともに、指標のデータを収集し、成果を報告します。

## 参加事業者の成果一覧

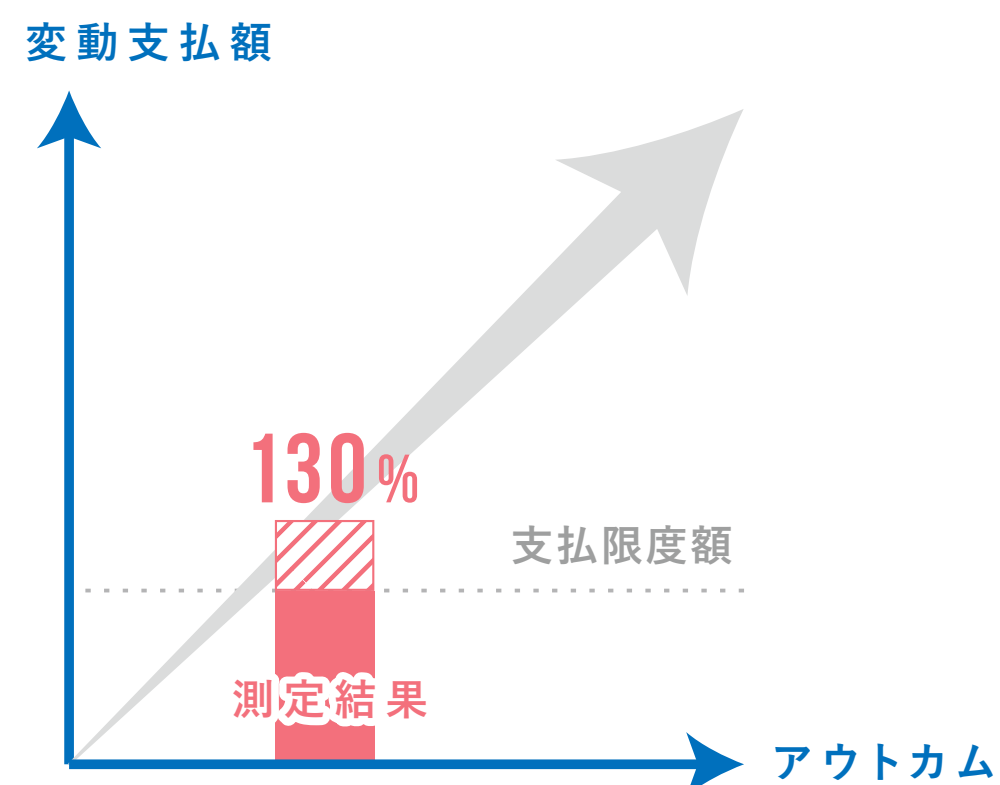
### 株式会社キズキ



#### アウトカム

生活リズム・メンタルが安定した人の人数 ————— 66 (107%)  
 就職活動を開始した人の人数 — 58 (120%)  
 就労した人の人数 ————— 48 (160%)

変動支払額 700万円(100%)



### 株式会社CNC

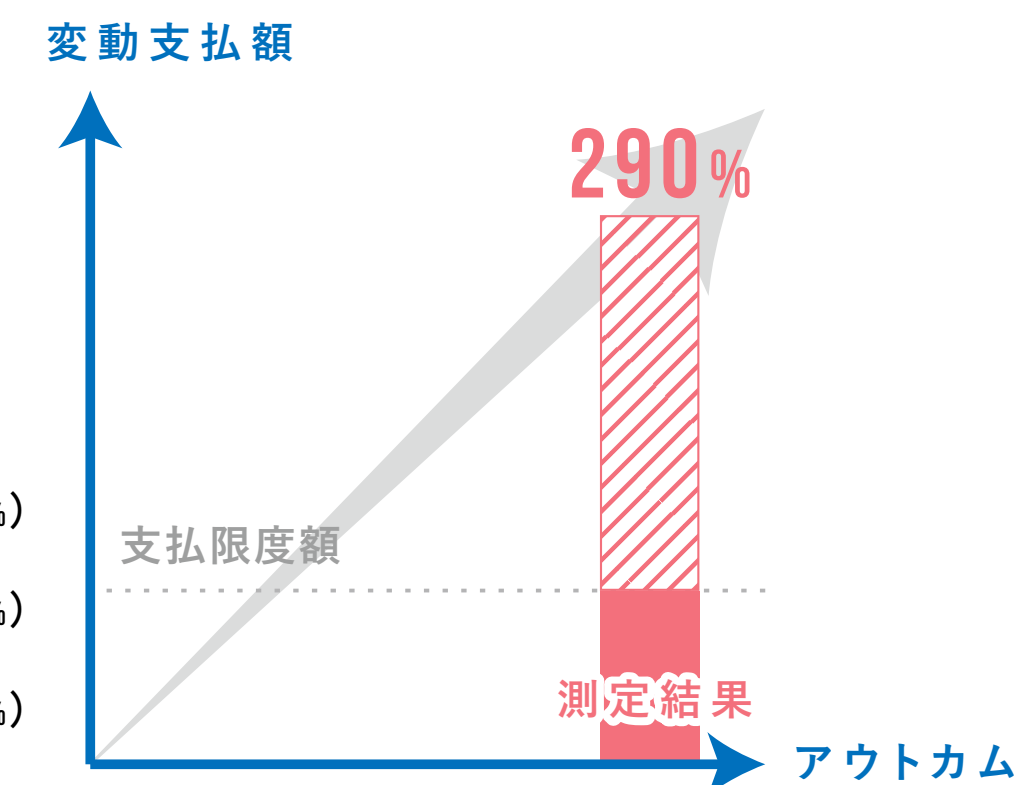


“生きる”を、進化させる。

#### アウトカム

病院内コミュニティナース新規育成数 ————— 15 (500%)  
 コミナスカルテフレンド登録数 ————— 35 (117%)  
 コミナスカルテウェルビーイング記録数 — 15 (150%)

変動支払額 700万円(100%)



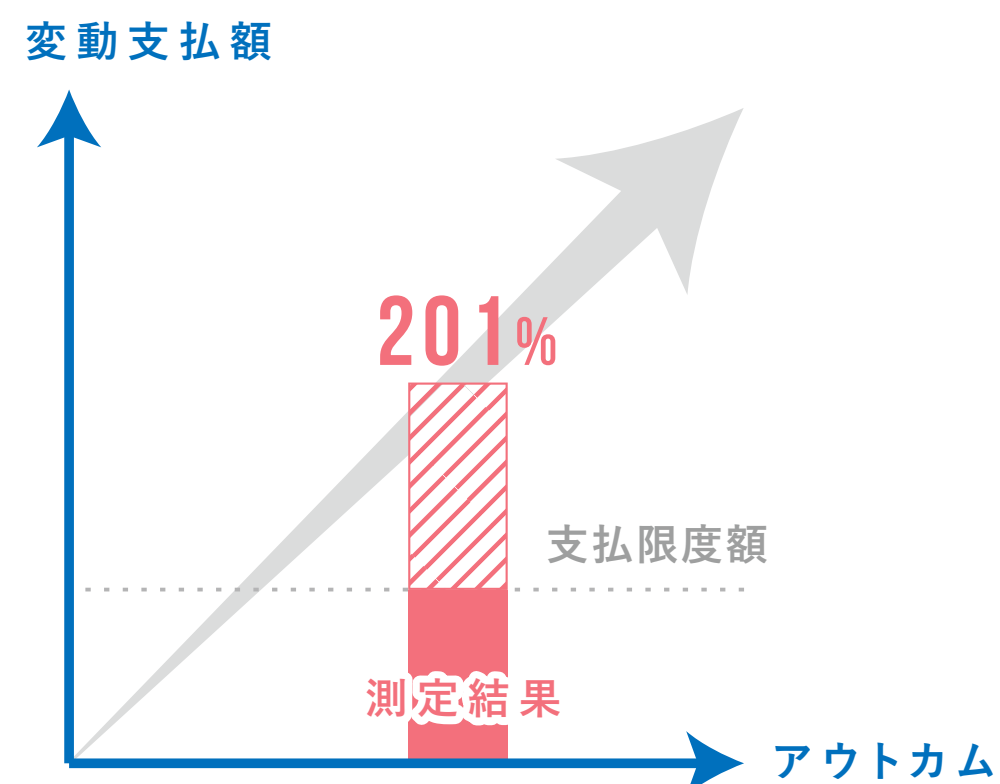
### 株式会社スタンバイ



#### アウトカム

新規報告相談件数 ————— 7,865 (101%)  
 チャットラリー数 ————— 5.0 (450%)

変動支払額 700万円(100%)



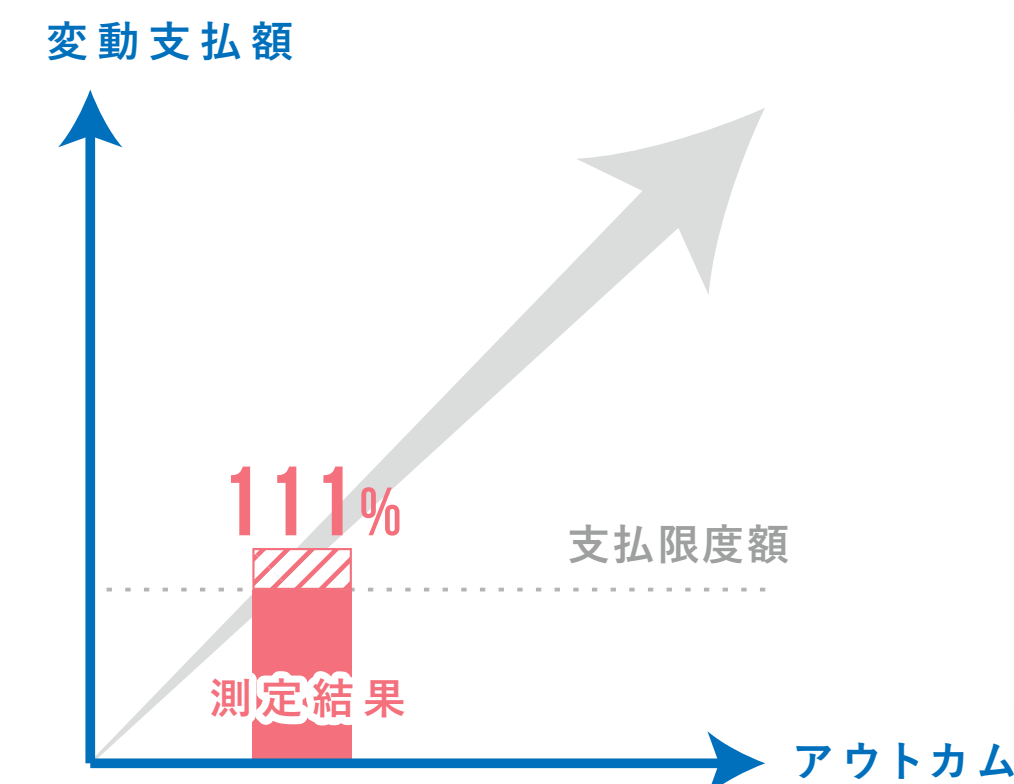
### NPO法人LivEQuality HUB



#### アウトカム

困窮世帯への物件提供数(受け入れ世帯数) ————— 10世帯(111%)  
 入居後支援機関とのつながりが増加した世帯数 — 10世帯(111%)

変動支払額 700万円(100%)



※括弧書きは各指標の目標値に対する達成率

## 株式会社キズキ

### ミッション

# 何度でもやり直せる社会をつくる

### 社会課題

精神・発達障害者の増加や働き方の多様化により、自身の特性に合った「適職」を見つけられないミスマッチが短期離職を招いている。このミスマッチは当事者のみならず、家族の負担や職場の疲弊など周囲に大きな影響を与えている。

### 事業内容

うつや引きこもり、精神・発達障害等を抱える就労困難者に「適職」を実現させるため、特性に応じた職業・働き方提案のデジタル化、企業と連携したスキル支援、データにもとづく支援方法の確立を行う。



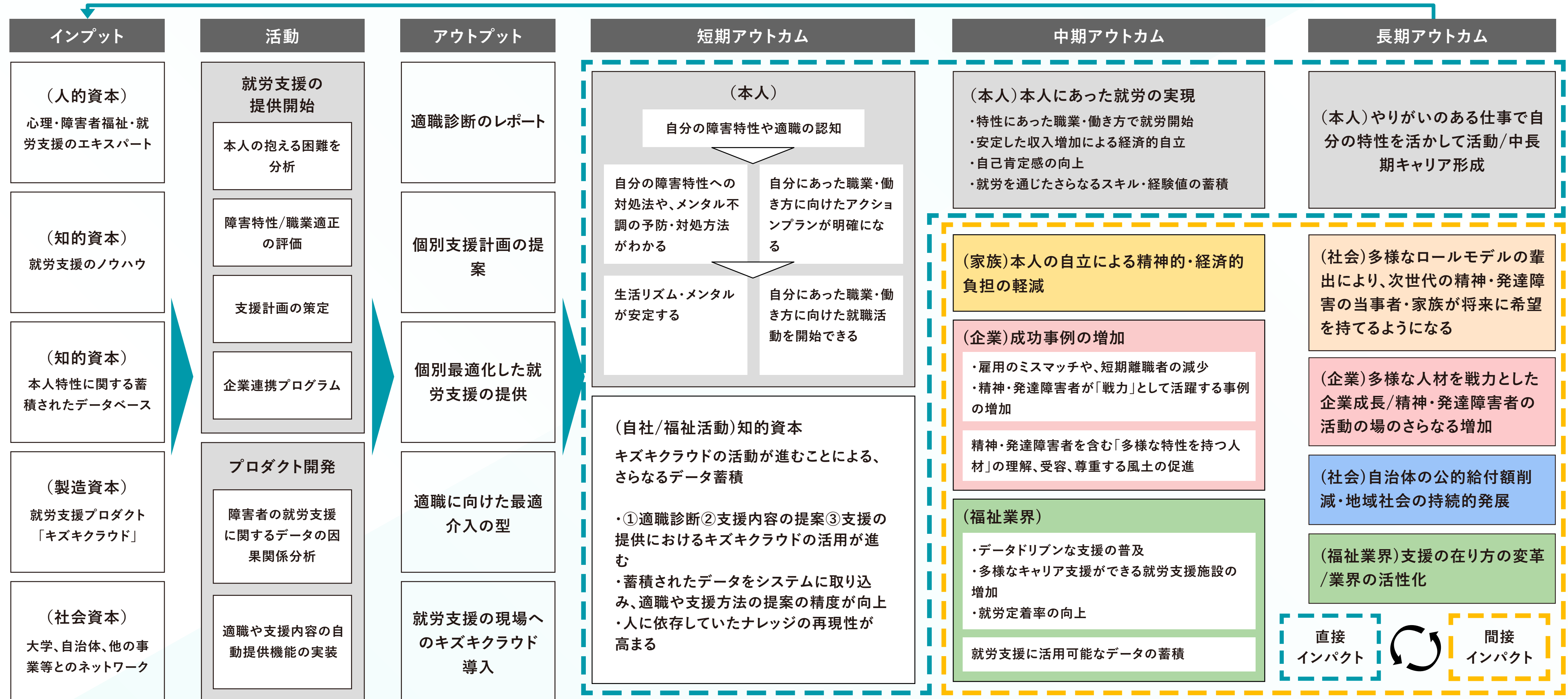
代表者／代表取締役 安田祐輔

<https://kizuki-corp.com/>



ロジックモデル

精神・発達障害者が適職を見つけ、個々の特性に合わせて活躍することを実現するための就労支援により、働きがいや生きがいの創出につなげる。





## 株式会社キズキ

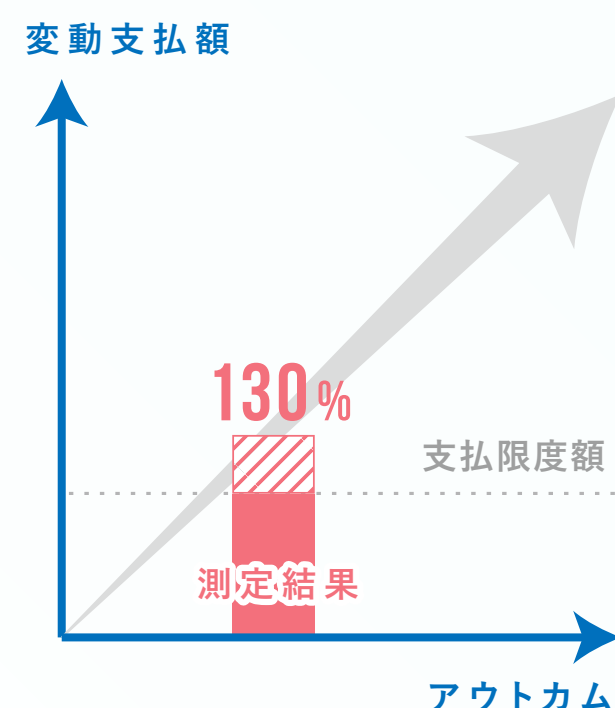
### アウトカム

2023年4月時点で在籍していた利用者を対象に、就労までのステップごとの人数を測定

生活リズム・メンタルが  
安定した人の人数 **66** (107%)

就職活動を  
開始した人の人数 **58** (120%)

就労した人の人数 **48** (160%)



測定期間：2023年4月-2024年1月  
括弧書きは各指標の目標値に対する達成率

### アウトカムストーリー

当社の「企業連携プログラム」では、毎月10名程度の利用者が企業から受託した業務に取り組んでいる。利用者間で業務内容や効率化についてナレッジシェアが行われ、実践的な業務体験が得られる仕組みである。プログラムを通じて、利用者は専門スキルやビジネススキルを習得するだけでなく、時給1500円の工賃収入を得ることができ、企業からのフィードバックも大きな励みとなっている。「働いて対価を得る」「成果が評価される」といった経験が就職活動に対する前向きな姿勢を育み、障害特性によるニーズの把握や工数管理への苦手意識を克服する機会にもなっている。こうした実務に近い体験を積むことで、利用者は就職後もスムーズに業務に適応できる準備を整えることができている。

### IMMの取り組み

- 取締役・林田絵美がCIO (Chief Impact Officer) に就任し、就労支援事業部と連携し、インパクトの可視化、KPI進捗測定等を行った。
- 経営主導でIMM推進に取り組み、全社員会議で取締役・CIO林田がビジョン達成のアプローチと意義を説明した。
- 立教大学教授と連携し、因果推論プロジェクトを開始し、データ分析体制の構築を進めている。
- 代表安田と林田によるオープン社内報を公開し、社内外に向けてビジョンや取り組みをわかりやすく発信する「オープン社内報」を始動。

当初より社会インパクトの拡大を目指して事業を立ち上げた事業であるが、IMMの考え方を役員間で共有することで、課題に直面した際も「インパクト重視」の視点で再検討が可能となった。これにより、単なる売上拡大ではなく、当社が実施する意義や独自のインパクトについての議論が深まった。また、日々の業務がいかにビジョンと繋がっているか社員へ積極的に伝えるようになり、ブランドやマーケティングの視点でも社内外へ発信する重要性を認識した。

#### 担当者コメント

**林田 絵美**  
取締役

アウトカムファンドの支援により、1年目は適職発見チャットボットの開発や因果推論分析、企業連携プログラム(現:キズキBPO)のトライアルなど、弊社にとっても初めてとなる複数の取り組みに挑戦することが出来ました。



## 株式会社CNC

### ミッション

“生きる”を、進化させる。

### 社会課題

よりよく“生きる”ために必要な、医療や健康支援の関わりが、暮らしの日常ではなく専門機関に閉じている。日常の中で、予防医療、ウェルビーイングを高めるためのシステムが不足している。

### 事業内容

入院施設を持つ医療機関において、病院職員をコミュニティナースとして育成し、病院サービスにコミュニティナーシングを実装することで地域のウェルビーイング向上を図る。



代表取締役／矢田 明子

<https://cncinc.jp/>

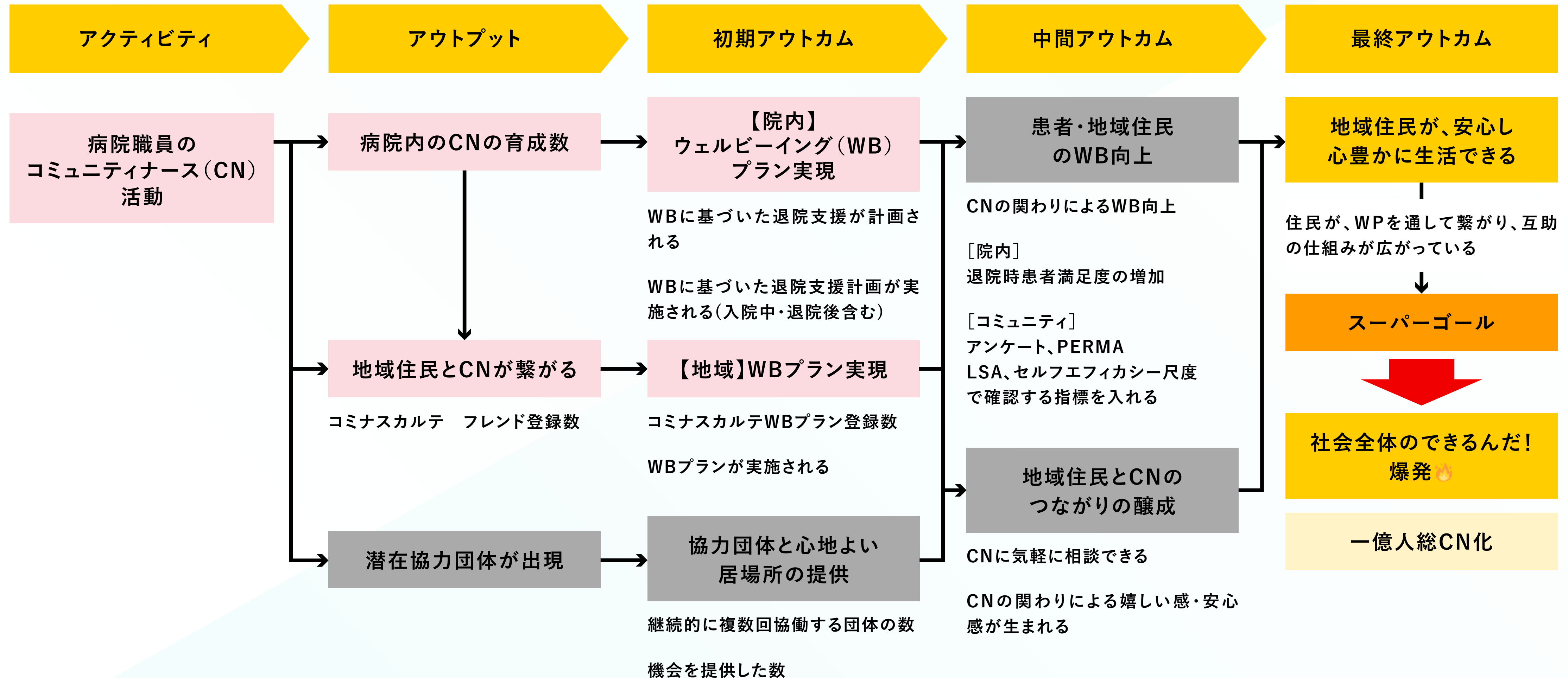
# CNC

“生きる”を、進化させる。



ロジックモデル

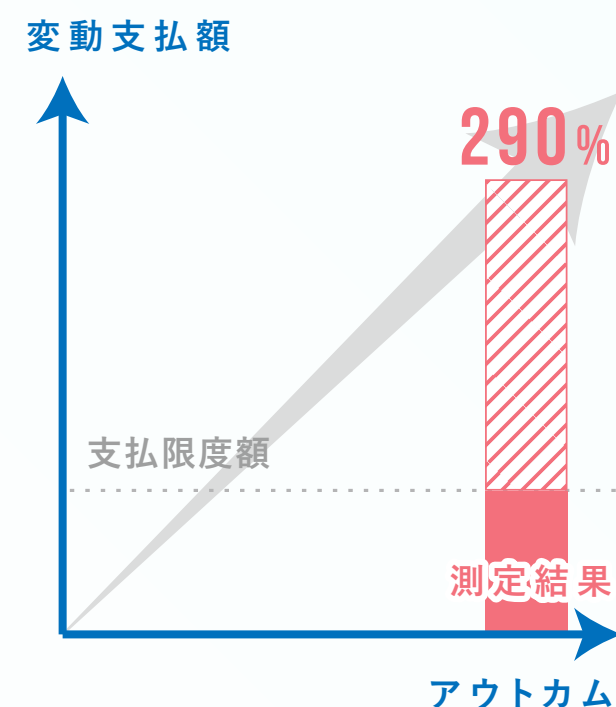
社会全体の健康寿命・ウェルビーイングを向上に寄与する。



## 株式会社CNC

### アウトカム

コミュニティナース 育成数	15 (500%)
コミナスカルテフレンド 登録数	35 (117%)
コミナスカルテ ウェルビーイング記録数	15 (150%)



新規事業の1年目のため、アウトプット指標を設定

測定期間：2023年10月-2024年1月

括弧書きは各指標の目標値に対する達成率

### アウトカムストーリー

本事業では、病院職員が病院の外へ出て、地域を拠点にコミュニティナースとして活動を行っている。この活動を通じて、病院職員は普段なら出会うことがなかった住民とつながり、住民との対話を通じて「英語を教えたい」「太鼓を披露したい」など「ウェルビーイングのタネ」を拾い上げ、そのタネを「ウェルビーイングプラン」として実現するために働きかけている。住民本人のウェルビーイングの向上はもちろんのこと、住民同士につながりが広がったり、新たなウェルビーイングプランにつながる事例も生まれている。また、病院職員もコミュニティナースとして地域に関わることで、自身のウェルビーイングや健康意識の向上にもつながっている。

### IMMの取り組み

- IMMの推進担当である役員を新たに設置した。
- 連携病院との協議を通じて、病院におけるコミュニティナース実装に向けたロジックモデルと、それが実現された際の社会を表現したビジョンマップを策定した。
- 病院におけるコミュニティナースの浸透と推進のため、病院職員に対するコミュニティナース研修会、病院職員に対する伴走支援、病院内での活動報告会等を実施した。
- アウトカムに関するデータ収集体制の整備や調査を実施した。

コミュニティナース実装のロジックモデルやビジョンマップの作成に向けて、連携病院の経営陣との協議を重ねてきた。それにより、コミュニティナース活動を通じて目指す方向性や成果に対する共通理解が築くことができた。また、アウトカムの明確な定量目標を設定することにより、コミュニティナースとしての行動の具体化と、メンバー同士の相互連携が生まれ、病院職員によるコミュニティナースの実践が加速している。

#### 担当者コメント

北垣 佑一  
執行役員

病院によるコミュニティナースの新たな地域実装のかたちが作られていく手応えを感じています。今後、病院のコミュニティナースモデルをより多くの地域に広げ、弊社のビジョンである一億総コミュニティナース化を実現していきたいと思っています。



## スタンバイ株式会社

### ミッション

# 助けたい人を 助けられる社会をつくる

### 社会課題

小学生の80%、中学生の68%が学校生活の中でいじめ被害を受け、重大事態は年間1,306件超発生している。いじめは長期的に後遺症を引き起こし、成人後に自殺傾向やうつ病、不安障害、アルコール依存のリスクが高まる。

### 事業内容

いじめの早期発見・早期対応のため、児童生徒が匿名で専門の相談員等にいじめ等の悩みを報告・相談できる「STANDBY」と、こころとからだの状態を見える化する健康観察アプリ「シャボテンログ」を提供する。



代表取締役 / 谷山大三郎

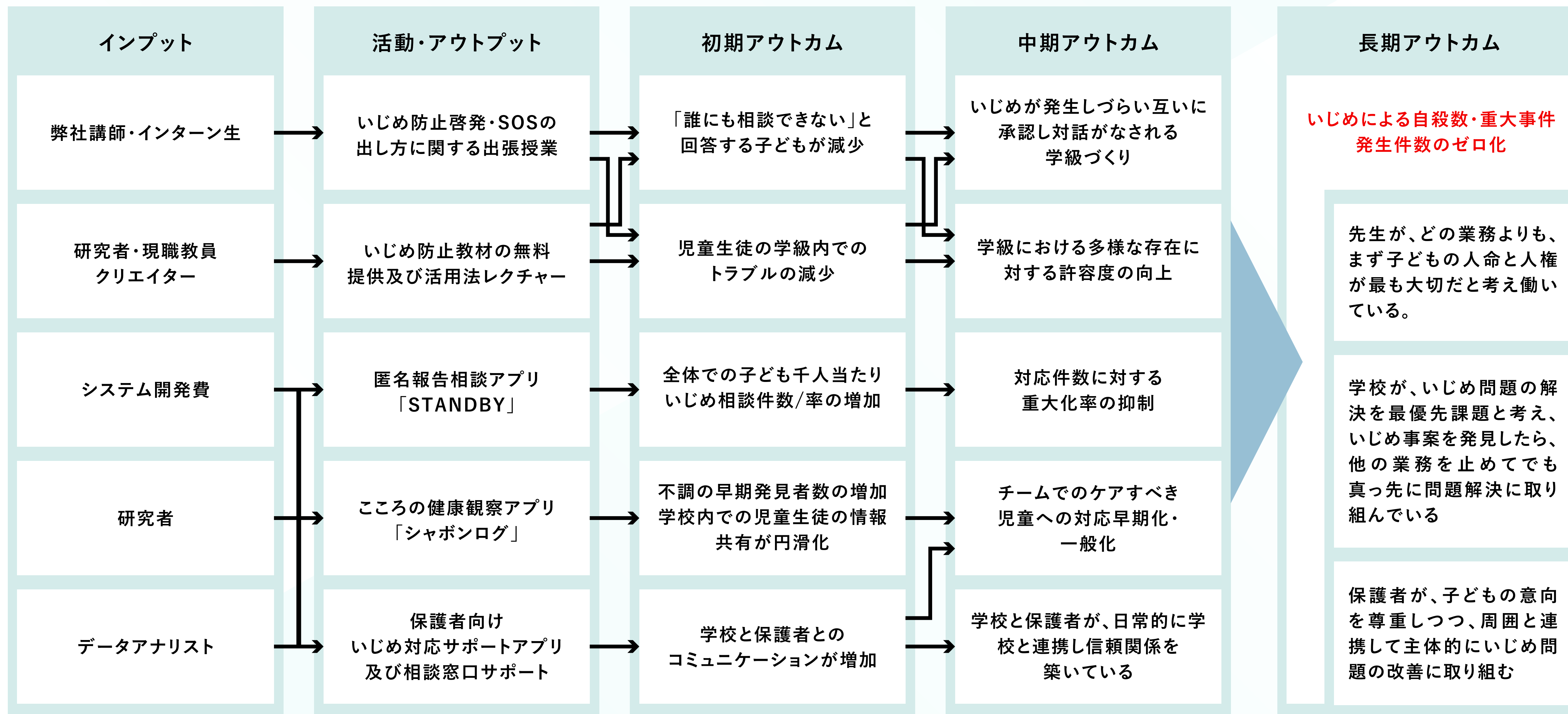
<https://standby-corp.jp/>



# スタンバイ株式会社

## ロジックモデル

いじめによる自死や不登校事案を減らすために、いじめの防止及び早期発見、早期対応し、然るべき大人が然るべきタイミングで普段SOSの声を出しにくい児童生徒を対象に支援をする



## スタンバイ株式会社

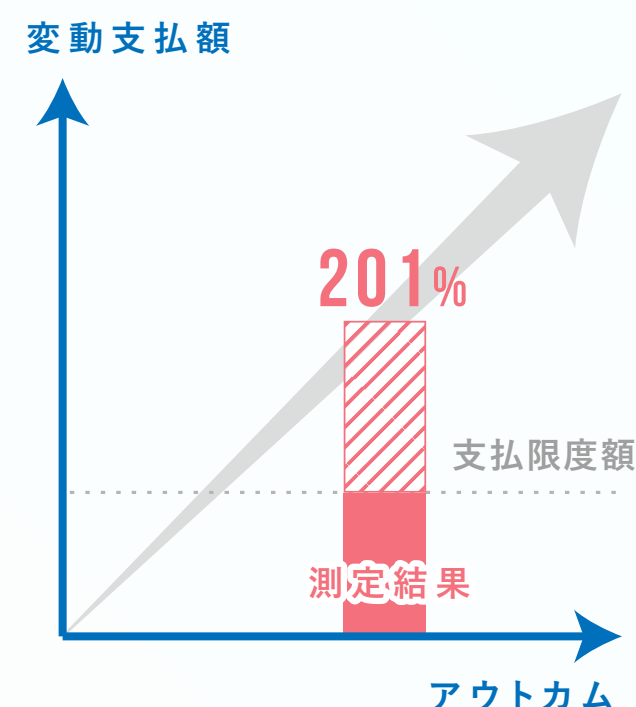
### アウトカム

新規報告相談件数 **7,865** (101%)

チャットラリー数 **5.0** (450%)

チャットラリー数とはチャット相談が  
開始されてから終了するまでの往復チャット数

測定期間：2023年4月-2024年1月  
括弧書きは各指標の目標値に対する達成率



### IMMの取り組み

IMMはCOO（最高執行責任者）の鈴木を中心に進行した。データ解析においては、AI等の技術分析を鈴木とCTO（最高技術責任者）の橋本で推進した。

新規相談数の増減に関して、各自治体の状況を要因分析し（端末の持ち帰りや出張授業、授業内登録、テスト送信、夜間対応、独自啓発活動、フォローアップなど）、インパクトを能動的に管理するベストプラクティスを構築した。

日頃より抽出されるデータを結果として捉えていたものを、結果分析を行い、結果を管理する手法を構築した。データ分析の課題が明確化になったため、次年度から国立大学の統計専門家と連携し、データ分析の精度を向上させる予定である。特に個人情報保護の観点から、児童生徒の直接フィードバック取得には課題があるが、STANDBYアプリに事後調査機能を搭載し、24年度より改善に向けたインパクトマネジメントの実践に反映する。

#### 担当者コメント

**鈴木 政秀**  
最高執行責任者

いじめで苦しむ子どもの将来的な経済的損失を定量化することで、社会に与える定性的インパクトのみならず、定量的インパクトを算定することができたことにアウトカムファンドさんと協業できた大きな価値を感じました。



### アウトカムストーリー

「クラスメイト4人に存在の無視をされる」との相談。夏休み明けから徐々に無視されたり、きつい言葉を言われたりした。相談員は4人のクラスメイトに心を縛られるのではなく、それ以外の方に目を向けて、意識しすぎないようにしてほしいと伝えた。それにより認知修正を行い、視点や考え方を促すとともに、相談者の強み（リソース・レジリエンス）を活かし家族へ相談することを提案。最終的に相談の解決につながった。こうした相談対応は、教育委員会・自治体からも評価を受けており、「スタンバイの専門的な見立てと声掛けのおかげで、子どもたちも何を自分で言いたいのがはっきりしてくる。それで最終的には”どうしたいか”まで考えられるようになっていく」との声につながっている。

## 認定特定非営利活動法人LivEQuality HUB

### ミッション

# 母子家庭に住まいとつながりを届ける

### 社会課題

母子家庭が直面する課題は、生活困窮と住宅問題である。母子家庭の貧困率は44.5%で、安定収入の欠如や公的支援へのアクセス困難が根本的な問題である。さらに、不安定な収入により家主から住宅を借りにくく、多くが劣悪な住環境に置かれている。

### 事業内容

名古屋を拠点に居住支援事業を展開する。毎年10～20世帯の母子家庭を対象に自立支援を直接実施することで、ノウハウを蓄積し支援モデルを構築する。そして、同モデルの全国に普及し、毎年100世帯以上の母子家庭の自立とWell-Beingの実現を目指す。



代表理事／岡本 拓也

<https://livequality.co.jp/hub>

LivEQuality  
リブクオリティ  
HUB

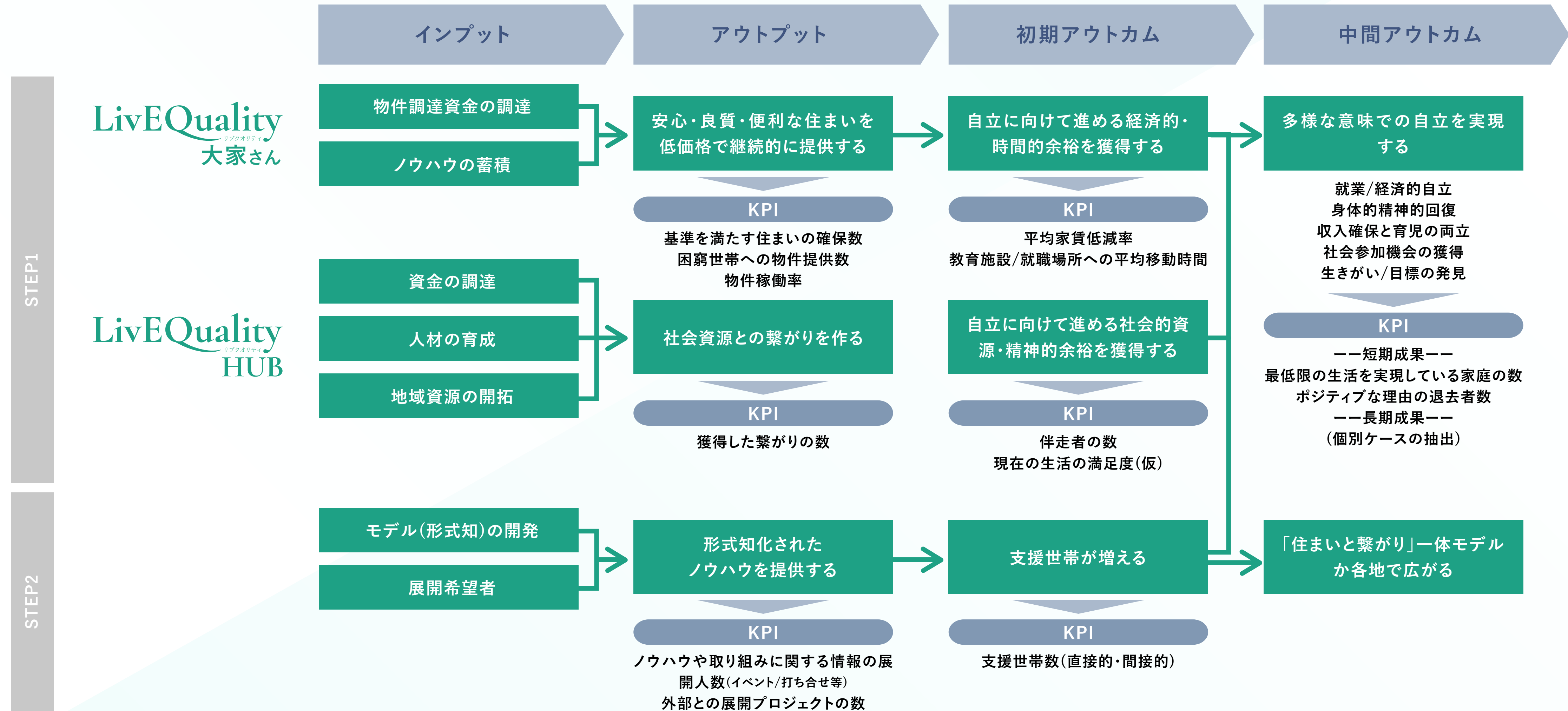




# 認定特定非営利活動法人LivEQuality HUB

## ロジックモデル

住まいと繋がりが一体となった支援モデルを全国拡大する。



## 認定特定非営利活動法人LivEQuality HUB

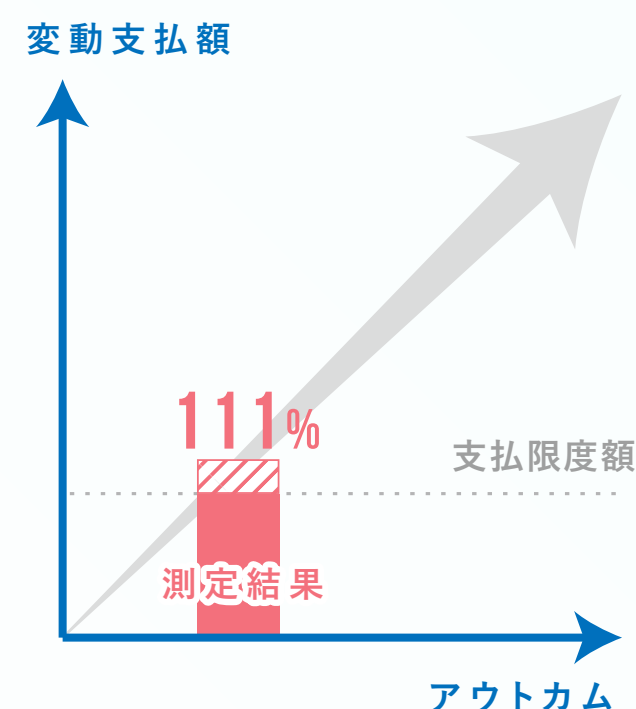
### アウトカム

困窮世帯への物件提供数  
(受け入れ世帯数) **10**世帯(111%)

入居後支援機関との  
つながりが増加した世帯数 **10**世帯(111%)

測定期間: 2023年4月-2024年1月

括弧書きは各指標の目標値に対する達成率



### IMMの取り組み

- 事務局長/事業企画をプロジェクトマネージャーとして、経営陣・支援員を含む全メンバーとディスカッションをしながら評価ロジックや指標を策定した。
- 伴走型居住支援活動を通じて、支援世帯の生活状況(経済・精神・つながり)の変化を記録・評価する仕組みを整備した。
- 評価指標を用いてケース会議を行い、伴走型支援のPDCAサイクルを確立する基盤を構築した。
- 設計・運用時に評価の専門家から助言を得て改善を重ね、評価の精度を向上させた。

### アウトカムストーリー

30代の母親と2歳の子どもがDVを原因にスーツケース1つでシェルターに避難。親子ともに精神的にもダメージを受けており、安心して住める住まいを探していた。LivEQualityは、名古屋の都心部へのアクセスも良い住まいを市場相場より3割近く低い家賃で提供。敷金の分割払いにより初期費用の負担も下げた。入居後は支援メンバーが定期的に訪問し、じっくり話を聞きながら、見えてきた生活課題を解決するために支援先に繋いでいる。心もお金も時間も余裕がない中、子どもを連れて様々な場所に訪問することが困難であったため、支援メンバーが相談にも同行する。そうした取り組みを一つ一つ積み上げることで、様々な支援先やコミュニティと繋がりがながら、徐々に笑顔を増やし、親子それぞれが自分らしい生活を数年かけてつくっていった。

福祉支援では支援員個人の対応が重要であるが、アウトカムの目標と測定指標に合意し、定期的に確認することで認識のずれを軽減した。これにより、支援活動の属人的な偏りを抑制し、一定の支援品質を保つ仕組みが構築された。また、短期的課題にとらわれず、長期的視点で支援の在り方を議論する共通言語が確立された。また、長期的な目標や支援の軸を共有することができる、新入社員の教育ツールとしても機能している。

#### 担当者コメント

**青木 佑真**  
事務局長

1年間を通じて、支援の現場へ落とし込める評価フレームワークに昇華できたことは、これから全国に本モデルを拡げていくことを目標に掲げる当団体としては大きな一歩でした。今後は外部発信にも力を入れていきます。



## コラム①FRJセッション

## インパクトの実現に向けてー4参加事業の代表が語るー

日本最大のファンドレイジングカンファレンスである「FRJ2024(ファンドレイジング・日本)」の特別対面イベントにて、本ファンドの参加事業者の代表者をお招きし、セッションを開催しました。本セッションをもとに、各組織が目指すインパクトや今後に向けた取り組みを紹介します。



NPO法人  
LivEQuality  
HUB  
代表理事  
岡本 拓也



スタンドバイ  
株式会社  
代表取締役  
谷山 大三郎



株式会社  
キズキ  
代表取締役  
安田 祐輔



株式会社  
CNC  
代表取締役  
矢田 明子

## 取り組みと目指すインパクト

### 松島拓(日本ファンドレイジング協会)

まず皆さんの取り組む事業と、その事業を通じてどのようなインパクトを創出しようとしているか教えてください。

### 岡本

私たちは、シングルマザー世帯の方々に住まいとつながりを届ける取り組みをしています。住所主義の日本では、住まいがないと行政サービスも受けられず、仕事も就きづらいために、シングルマザーの相対的貧困率は約44%と、非常に高い水準にあります。そこで、シングルマザーが安心して暮らせる住まいを低価格で提供し、伴走支援を通じて社会的なつながりを生み出す取り組みを行っています。

### 谷山

私自身が小中学生時代にいじめを経験したことをきっかけに、いじめ被害者がSOSを出せ、周囲の方が助けられる環境を作りたいという思いでスタートしました。現在、いじめに関する出張授業、匿名相談アプリ「Standby」、子どもの心と体の状態を

確認できる「シャボテンログ」を提供しています。今年度は500校以上で出張授業を実施し、約38万人の子どもたちが「Standby」のアプリを利用しています。この活動を通じ、子どもたちが「相談してよかった」と思えるような経験を増やし、いじめ問題に悩む子どもたちの支えになることを目指しています。

### 安田

私たちは「何度でもやり直せる社会の実現」を掲げ、主に中退や不登校などを経験した若者への学習支援や就労支援などの事業を行っています。学業や就労の場で一度つまづいた方々が、自分に合った環境で再スタートを切れる社会を目指し、これまで支援を続けてきました。就労支援事業では、発達障害やうつ病で一度離職を経験した方々が自分に合った「適職」を見つけ、再びキャリアを築けるようなサポートを提供しています。データやデジタルを活用して支援の効果や再現性を高め、その支援を社会に広げていきたいと考えています。

### 矢田

私たちは「コミュニティナース」を地域で育てることで、住民が互いに支え合い、医療・介護の必要が生じる前に日常生活の中で

心身のケアを行うことで、地域全体のウェルビーイングを高める取り組みを行っています。今回初めて医療・福祉の中心である中核病院と連携し、病院職員が「コミュニティナース」として地域で活動する事業を始めました。この取り組みを通じて、地域モデルの確立するとともに、病院や地域と連携しながら日本全国に広げていくことを目指しています。



## 本ファンドで取り組みたい内容

### 松島

本ファンドでは、事業費を提供する一般的なプログラムとは異なり、生み出したアウトカムに比例する資金提供を行うとともに、IMMの導入・実践を進めます。このような特徴のある本ファンドにおいて、何に挑戦したいでしょうか。

**岡本**

まだ設立3年目という若い団体ですし、私たちにとってアウトカムファンドへの応募はかなり挑戦的な決断でした。本ファンドでは、提供される資金が成果と連動するため、何を成果とするのか、そしてどのように追求するのかという視点の重要さと難しさも感じています。実際にシングルマザーの方々は、安心できる住まいを得ることで、大きく変化をしていきます。そのような定量化しきれない変化の価値も見ていきたいですね。

**矢田**

よく高齢者やお母さんたちは「社会的コスト」と見られがちですが、実際には多くのことができ、誰かを助けられる「リソース」でもあります。その一人ひとりの変化や価値を可視化していきたいと考えています。また、中核病院との連携でコミュニティナースの取り組みを進めますが、厳しい環境にいる医療関係者が誇りを持ち、彼らの役割を拡張していけるような発明をしていきたいです。

**谷山**

子どもが相談できるという「量」を増やしたいですが、量が増えれば増えるほど「質」の担保は難しくなってきます。もし相談した子どもが対応に満足できなければ、次は誰かに相談することをためらうようになってしまうかもしれません。チャットのやり取りや子どもの満足度といった「質」にも注目していくことが大切です。また、いじめの予防のとりくみはそれぞれ意義があるものですが、何が効果的か分かりにくい問題です。共通の指標を持つことで、保護者、学校、地域が一体となり、その予防に前のめり

に関わっていけるのではないのでしょうか。

**安田**

学習支援事業の利用者数は現在1,200人ですが、全国の不登校児童生徒数は30万人にのぼります。このままでは「何度でもやり直せる社会」を実現できません。支援員を増やすことで利用者数や売上を増やすことは一つの手段ですが、それだけでは片手落ちであり、他の事業者や福祉業界全体に影響を与えていく必要があります。このような取り組みは、自社の売上に直結しないものの、このファンドでは挑戦ができる。そして、社員には会社のビジョンへの真剣なコミットメントを実感してもらい、自治体や企業の連携先にも取り組みの意義を共有できます。そうした結果、長期的に売上にもつながっていくと考えています。

**今後2年間で達成したい目標****松島**

最後に、今後2年間で達成したい目標を教えてください。

**矢田**

中規模病院とのモデルを完成させ、中規模病院の皆さん自身がコミュニティナースの取り組みを、自信を持ってほかの病院につなげていけるようにしたいです。そして、その後ろ盾になるような成果の可視化したいですね

**安田**

業界が変わるようなことをちゃんとやりたいと思っています。障がい者就労支援における様々な課題がある中で、キズキの仕組みが少しずつ知られ、エビデンスやデジタルの活用による個別最適な支援が広がっていくことを目指したいです。

**谷山**

これまではシステムを自治体や外部のカウンセラー団体に提供し、相談対応も外部の人が対応を行う体制でした。現在、内部で相談をやろうとしています。相談してよかったと思える子どもを増やし、相談の質にも取り組んでいきたいと思っています。

**岡本**

事業の成果が生まれてきていますが、まだ22世帯54名です。もちろん54名の方が安心できる住まいを手に入れられたことは尊い成果ですが、まだ困っている人を支援するためには、スピードとインパクトが重要です。オーダーメイドで質の高い伴走支援を、どうすれば他の地域へ展開していけるのかということ形にしていきたいと思っています。

## 事業ハイライト

### イベント

下記イベントの開催・セッション登壇をしました。

### 「アウトカムファンド for IMM」発表フォーラム

2023年5月16日、本ファンドの発表フォーラムと記者発表会を開催。インパクトスタートアップ、NPO、財団、金融機関など多様な立場から304名が参加。

### SOVAC 2023

2023年9月15日、韓国ソウルにてSKグループ主催「SOVAC 2023」のセッションに、日本ファンドレイジング協会・代表理事の鵜尾雅隆が登壇。日本・韓国・中国におけるアウトカムにもとづく資金提供の取り組みと可能性が議論された。

### ファンドレイジング・日本2024

日本最大のファンドレイジングカンファレンスである「ファンドレイジング・日本2024」にて、CSESおよび本ファンド参加組織の代表者によるセッションを実施。各組織が生み出すインパクトやIMMの取り組みを共有した(概要は26・27ページをご覧ください)



### メディア掲載

下記メディアにて本ファンドの取り組みが紹介されました。

### 新しい資本主義の一端、インパクト指標の重要性…そこに繋がる新たな試み「アウトカムファンド」とは？

掲載メディア：TOKYO MX「堀潤モーニングFLAG(モニフラ)」

放送日：2023年5月17日

### インパクト投資エコシステムの最先端を目指すアウトカムファンドが始動

掲載メディア：月刊事業構想(2023年7月号)

韓国のCSESによる取り組み紹介記事において、本ファンドについても取り上げられました。

### 企業が生み出す「社会的価値」はいくら？韓国の測定の試み提供資金や補助金額も連動

掲載メディア：朝日新聞 GLOBE+ 掲載日：2024年8月20日

### Korea's Experiment With Pay-for-Success

掲載メディア：Stanford Social Innovation Review(Fall 2024)

## インパクト測定・マネジメント

社会課題の解決を加速するためには、事業のインパクトを測定し、その結果をもとに意思決定と事業改善を行う「インパクト測定・マネジメント」が重要です。

### インパクト測定・マネジメント（IMM）とは

グローバルでインパクト投資を推進する「Global Impact Investing Network（GIIN）」によると、インパクト測定・マネジメント（IMM）は以下のとおり定義されます。

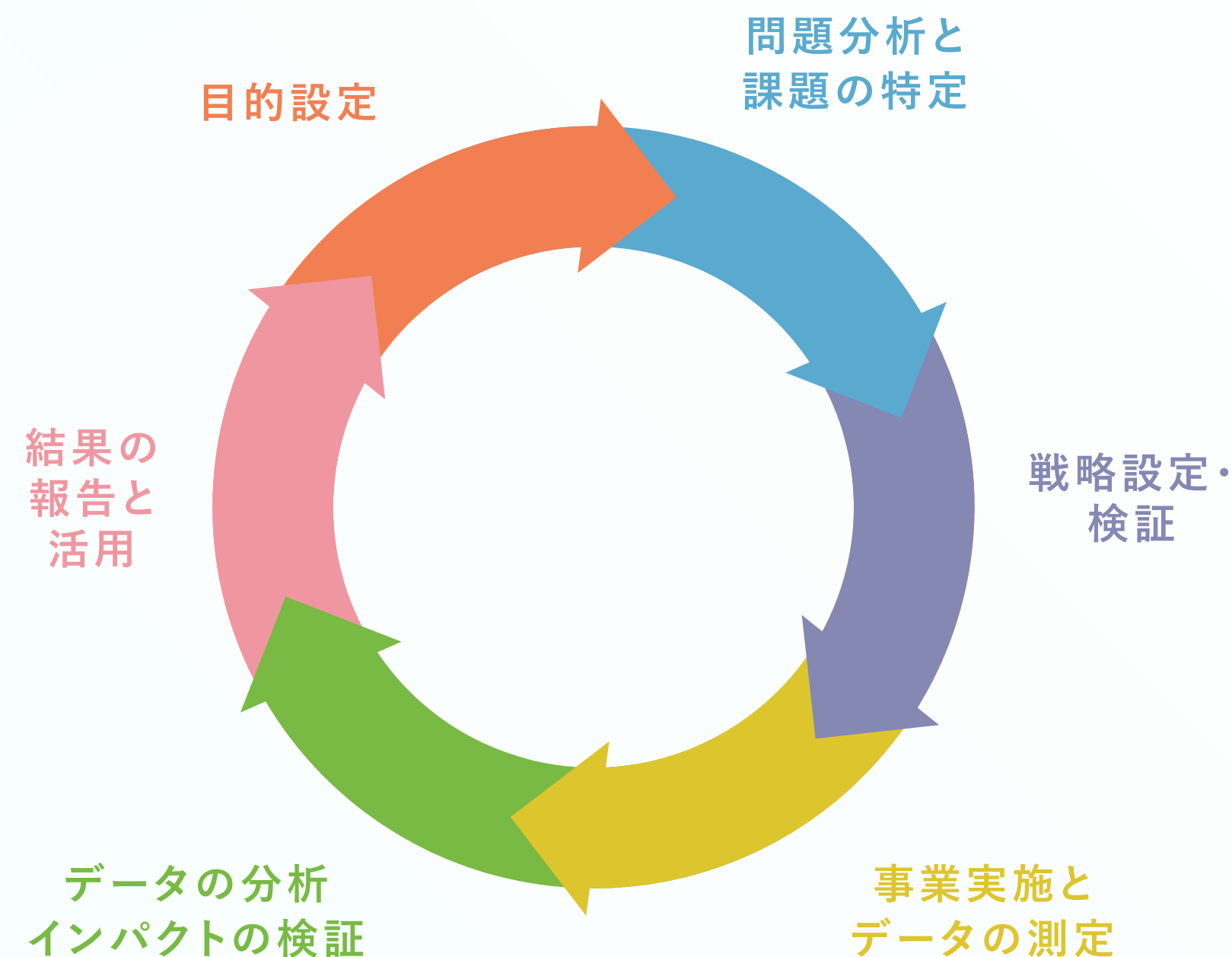
インパクト測定・マネジメント（IMM）とは、自らの事業活動が人々や地球に及ぼすポジティブとネガティブの影響を特定・検討すること、そして、自社のゴールに沿う形でネガティブな影響を低減させ、ポジティブな影響を最大化する方法を見つけ出すことである。インパクト測定・マネジメントは、本質的に反復的なものである。

つまり、事業や取り組みがもたらす変化や価値に関する情報を収集し、継続的に意思決定や改善に活用することで、社会的インパクトの向上を目指す体系的な取り組みです。

本ファンドでは、資金提供プロセスとIMMのプロセスを統合し、伴走支援を通じて事業者が適切にIMMを導入し、継続して実施できるよう支援します。

### インパクト測定・マネジメント（IMM）のステップ

本ファンドではインパクト測定・マネジメント（IMM）を以下のステップに整理し、実施をしています。

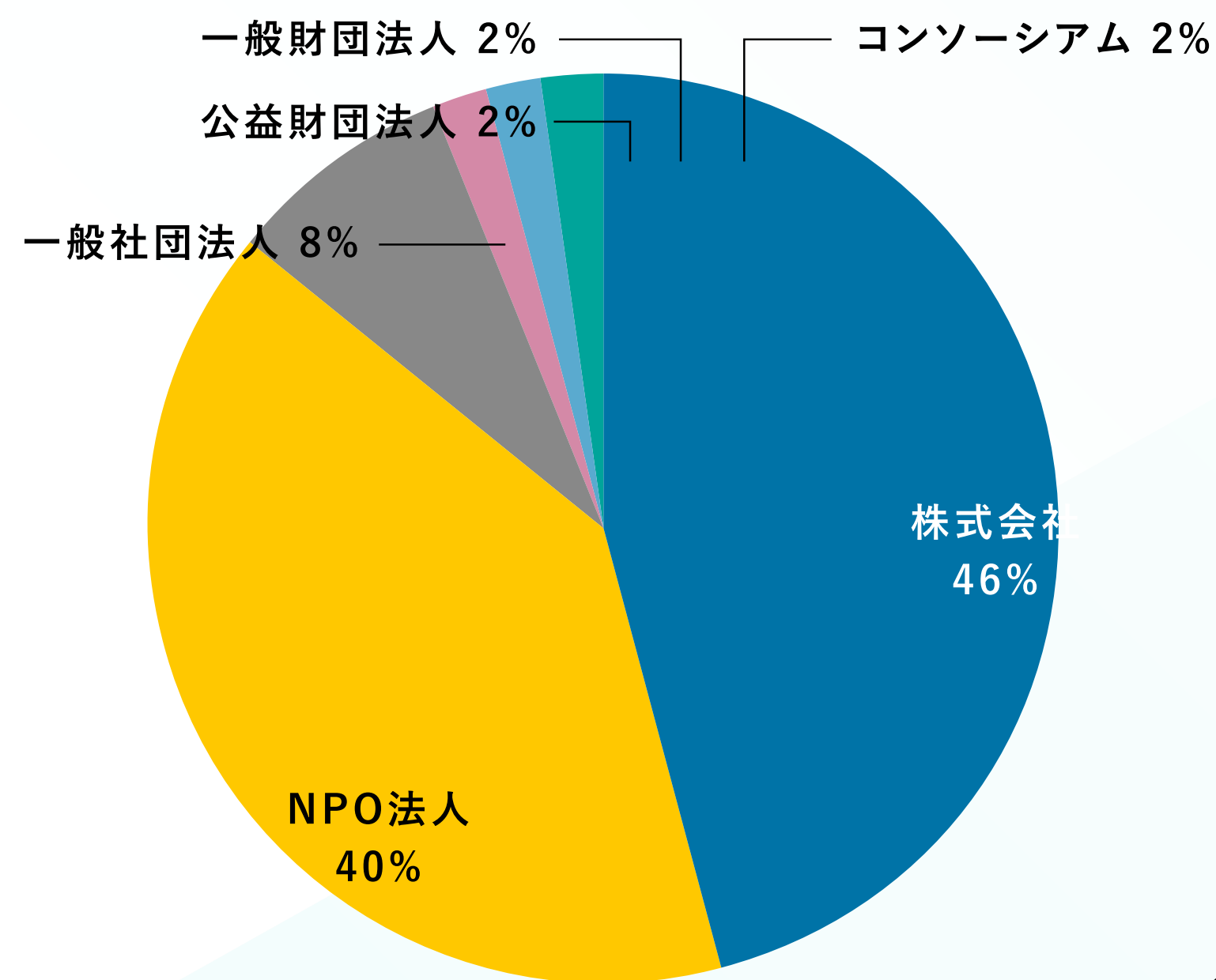


## 事業者の選考

本ファンドでは、インパクトの向上・拡大の可能性、経営層を含む組織全体のIMMへのコミットメント、他組織への波及効果といった観点による選考委員会の審査を経て、50組織による応募から、社会課題の解決に革新的なアプローチで取り組む4事業者が採択されました。

## 応募組織の種別・分野

50の応募組織のうち、約半数が営利法人であり、約半数が非営利法人でした。各組織が取り組む社会課題やテーマには特定の偏りはなく、ヘルスケア、障がい者、スポーツ、教育、防災・緊急人道支援、環境、国際協力など、多様な分野・テーマの応募がありました。



(N=50)

## 応募理由

応募理由としては、事業による成果に対する資金提供へのニーズに加えて、IMMの導入・実施に資金がつくことやIMMの伴走支援を受けられることに対するニーズが高いことが印象的でした。



申請書の「応募理由」からワードクラウドを作成(ユーザーローカルAIテキストマイニングによる分析)

## 韓国・地方自治体における成果連動支払の展開

韓国では地方自治体におけるEBPM (Evidence Based Policy Making)の一環として、社会的企業の支援事業における「Social Progress Credit(SPC)」の活用が進んでいます。

### 地方自治体との協力

CSESは「Social Progress Credit(SPC)」を韓国国内で拡散させるため、ソウル特別市や慶尚南道などの地方自治体と協力事業を進めています。2024年現在、6つの地方自治体の70社が事業に参加しています。



春川市 (2023-2025)



ソウル (2024-2028)

華城市 (2022-2024)



慶尚南道 (2023-2028)

全羅南道 (2023-2028)



濟州島 (2023-2028)

### 条例制定

2024年6月26日、済州道は、全国で初めての「社会成果比例補償」に関する条例(名称:「済州特別自治道社会的経済企業の社会成果測定および補償事業に関する条例」)を制定しました。条例で「Social Progress Credit(SPC)」方式による社会的企業支援を明文化した韓国初の事例です。

より多くの「社会的成果」に、より多くの「経済的報酬」を…  
済州発 社会成果インセンティブが始動



@ChosunMedia  
<https://www.futurechosun.com/archives/98621>



## あとがき

IMMの適切な導入を通じて事業者のインパクトを最大化する、という本ファンドの取り組みは他に例のないユニークな取り組みです。また、日本で社会的インパクトに関する議論や概念整理が始まった2015年当時から、日本を「社会的インパクトを評価することが“評価される”」社会にしたい、という私たちの思いが結実した事業でもあります。

ややもすると、成果（インパクト）に連動した資金提供の部分だけがクローズアップされて、資金提供者に都合のよい成果指標を事業者に押し付けたり、事業者の生み出す多様なインパクトが無視されるのでは、という誤解を受けがちですが、本ファンドの本質は全く別のところにあります。本ファンドは、あくまで事業者の目指すインパクトを可視化し、拡大するためのIMMの導入と実践が目的です。したがって、事業者の思いに寄り添いながら丁寧に伴走支援する、そのプロセスを大切にしています。改めて感じるのは事業者も伴走支援する我々にとっても“非常に手間のかかる”プロセスだということです。しかし、この手間

にこそ本ファンドの本当の意味や価値があることも感じます。

1年目は、実質の事業期間が半年に満たなかったこともあり、まずはIMMの基盤作りに多くの時間を費やしました。しかし、「社会的インパクト」という共通言語のもと、事業者の皆さんとの対話を通じて得られたものは多く、本事業に大きな手応えを感じています。

改めて、このような手間のかかるアプローチを深く理解し、全面的に協力してくださった協働パートナーのCSESに深く感謝したいと思います。また、本ファンドでは、この取り組みに協働していただける資金提供者を募集しております。日本社会をインパクト志向へシフトさせる革新的な取り組みに、ぜひ参加ください。

【統括責任者】  
日本ファンドレイジング協会  
常務理事  
鴨崎 貴泰



本ファンドの立ち上げに向けて、協働パートナーであるCSESとともに、1年近い協議を重ねてきました。どのようにしたら事業者がより大きくより深いインパクトを生み出せるのか、資金提供者としてそれらの取り組みをどのように後押しができるのか。そして、各事業の専門家たる参加事業者の皆さまとの信頼を土台に、インパクトの創出に向けて、より柔軟に試行錯誤を可能とするためにこの設計はいかに築くことができるのか。そうした思いと1年にわたる議論を経て、生まれたのが本ファンドです。

通常の助成金であれば、事業を実施する「前」に、その事業の実施費用を提供しますが、本ファンドでは、事業を実施した「後」に資金が提供されます。本ファンドの資金は現在よりも「未来」に使える資金とも言えます。この柔軟な資金が、リスクをとりながら、より良い変化を生み出すための活動やアプローチを後押しし、未来を切り開く一助になればと思います。

一方で、たくさんの悩みと難しさにも直面した1年目でもありました。事業者が実現

を目指す多様で多彩なインパクトをいかに可視化できるのか、果たしてそれらにいかにかに資金をつけることが最適であるのかなどの難しさを対話してきました。もしかすると明確な答えはないのかもしれませんが、そうした試行錯誤の先により良いあり方が待っていると信じ、2年目以降も模索していきたいと思います。

こうした試行錯誤にともに考え、全面的に支援いただいているCSESに感謝するとともに、初めての取り組みに参加いただいた4事業者の皆さまに感謝申し上げます。またこの取り組みをともに進めていただける方のご参加をお待ちしております。

【プロジェクト・マネージャー】  
日本ファンドレイジング協会  
社会的インパクトセンター  
チーフディレクター

松島 拓



## あとがき

生み出したい社会的インパクトを考える、アウトカムを設定する、測るための指標を決めてロジックモデルに落とす—そんな話をすると「難しそう」「機械的だね」というコメントをもらうことがあります。どうやらこのロジックモデルづくりに抵抗を感じる人が一定数いるような気がします。

私は国際協力NGOに20年前に在籍した当時からロジックモデルを使って事業を運営していました。ロジックモデルがただの文字の羅列になるのか、血肉が通ったものになるのかはそれをつくるプロセスにどれだけの人に関わり意見を出し合うか。そして、ステークホルダーがロジックモデルに書かれているアウトカムやインパクトを理解した上で、合意するかが重要です。

多くのステークホルダーが関わる事業の場合、ロジックモデルこそが一枚の地図になる。そして中期アウトカム、長期アウトカムが、一番星だと思っています。あとは一番星を目指してみんなが歩めばいい。時に道が遮断されていたら別の道を選ぶ、人によっては歩むスピードが異なろうとも、み

んなで目指すべき方向を見失わないことが重要です。

伴走支援者として心がけてきたことは「一番星がどこにあるのかは事業者が知っている」こと。資金提供者が押し付けるのではなく、事業実施者が言語化、可視化されていなかった、大切な価値観、解決したい課題である一番星を、一緒に探すことを心掛けました。また指標の設定は、すでに事業者で有しているリソースを最大化して測れないか検証しました。

1年目は半年という実施期間でしたが、2年目はさらに一番星が大きく光り輝く光景が見られるところまで、みなさんと一緒に歩みたいです。

【プログラム・オフィサー】  
かまくらさちこ株式会社  
鎌倉 幸子



社会的課題の多くは非常に複雑で、ある一点を変えれば劇的に状況が改善するというものではありません。それでも、その課題の状況や背景を慎重に見ていくと、比較的重要な変化につながりそうなポイントを、いくつか見つけることができます。そしてそれを見つけると、私たちは「よし!」とばかりにそのうちのひとつをひとまず全力で押してみたくなるものです。

ここで「ちょっと待てよ」と深呼吸できることが、IMMを導入する一つの価値だと私は思っています。その行動はどんな変化につながるのか、それは本当に目指している変化なのか、新たな課題を生みはしないか、そしてその変化は測定可能なのか。こうしたことを議論し考える時間を持つことが、事業を本質的な変化につながるものへと鍛え上げていくのだと思います。

本ファンドでは、目指したい変化（インパクト）の特定は各事業者が行い、私たち伴走者は、どうすればそのインパクトにつながる最適な指標を特定し、測定できるかという点に集中して支援します。それは、単位

の異なるメジャーを持ち寄って果てしない距離を測ろうとするような作業で、とても頭の痛い、手間のかかるプロセスです。しかしこのプロセスにおける対話こそが、各事業者にとって、自らが特定したインパクトと事業の間を埋め、継続的に実施可能なIMMを模索する機会であり、私が大切にしていた時間でした。

1年目は約半年という短期間でしたが、2年目、3年目につながる確かな基盤が作れたと感じています。事業者の皆さま、本当にお疲れ様でした。次年度も、それぞれに新しい挑戦を続けられる皆さまと共に走れることを楽しみにしています。

最後に、本ファンドを支援し、社会課題解決における資金提供の新しいモデルづくりに挑戦する機会をくださったCSESに心より感謝申し上げます。

【プログラム・オフィサー】  
株式会社ファンドレックス  
平尾 千絵





アウトカムファンド  
for IMM Impact Measurement  
and Management

アウトカムファンド for IMM  
プログレスレポート  
YEAR 1 (2023-2024)

〈発行者〉 認定特定非営利活動法人日本ファンドレイジング協会

〈発行年月〉2024年12月

寄付・社会的投資が進む社会の実現を目指し、  
民間非営利組織のファンドレイジングをはじめ、  
社会的インパクトマネジメントやインパクト投資  
の促進に向けた事業開発・研究などに取り組ん  
でいます。



〒107-0052 東京都港区赤坂8-4-14  
青山タワープレイス8F fabbit青山内

WEB <https://jfra.jp/>  
Mail [info@jfra.jp](mailto:info@jfra.jp)

表紙は、アウトカムファンドを通じて、事業が生み出すアウトカムの多様さと、新しい未来・社会をイメージしてデザインしました。