

# プログラム・オフィサー研修

## ファンドレイジングと社会的インパクト投資

2019.12.16

日本ファンドレイジング協会



## 今日の学び

---

1. ファンドレイジングとは
2. ファンドレイザーの役割
3. ファンドレイザーのキャリア
4. ファンドレイジングのスキル
5. 資金提供者のファンドレイジングとリソースマッチング
6. 社会的インパクト投資について



NPOとは？

---

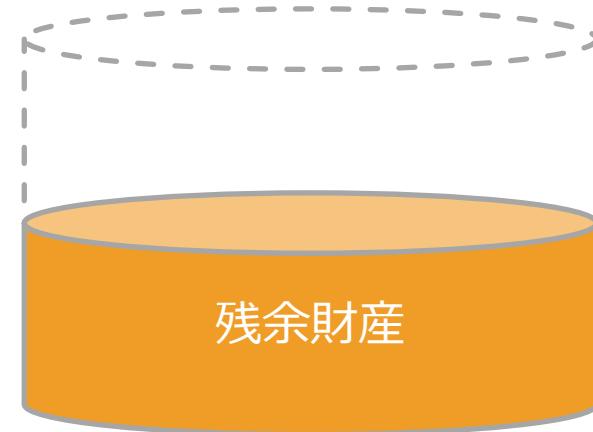
**Non Profit Organization**

**Not for Profit Organization**



## 非営利とは？

### 剰余金と残余財産の非分配



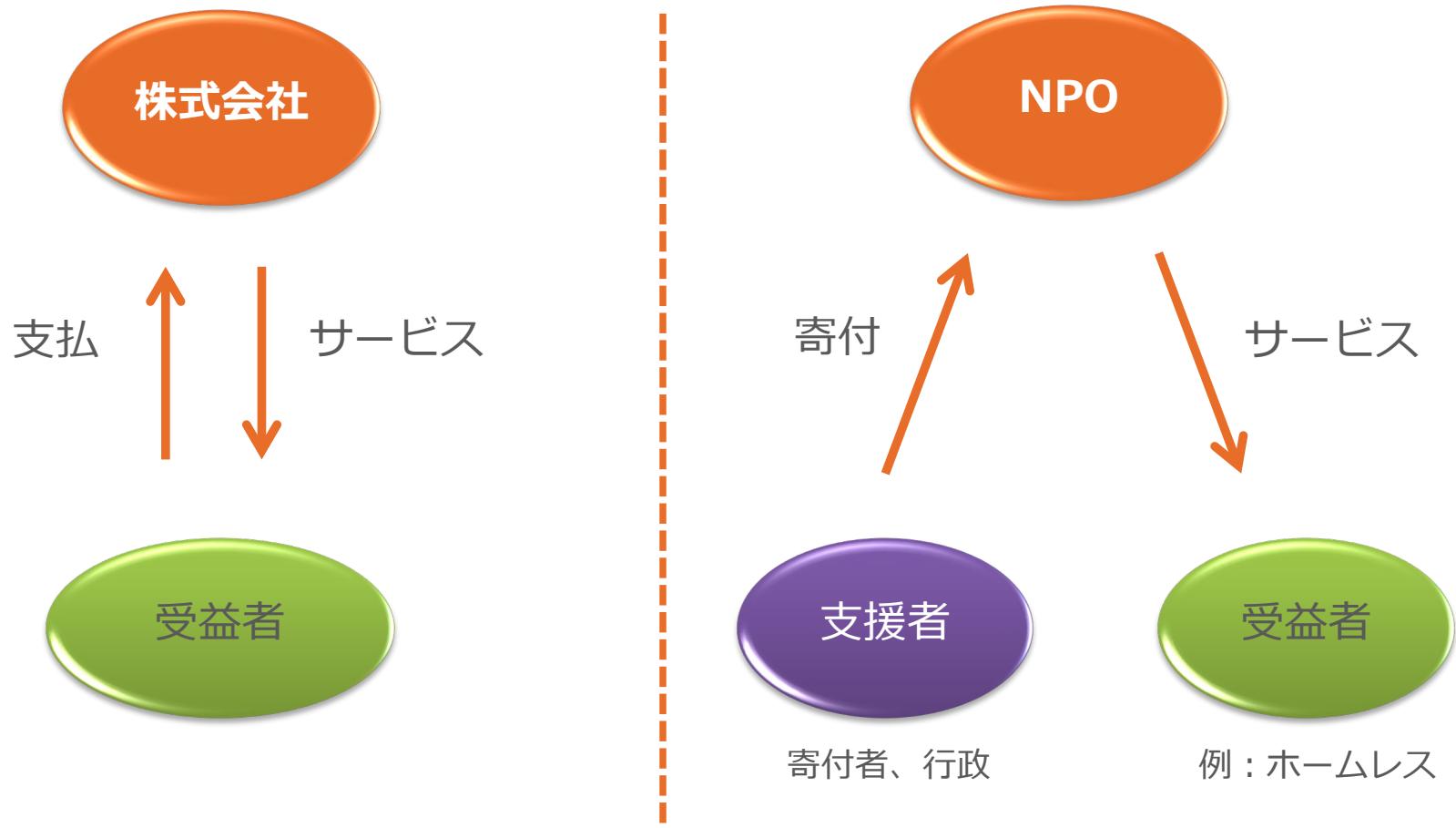
従業員給与の  
上限なし

出所：NPOの教科書（日経BP社）<sub>3</sub>



# NPOと株式会社の違いは？

「受益者負担の原則」が成立しない分野ではNPOが活躍する



出所：NPOの教科書（日経BP社）

# NPOの特徴

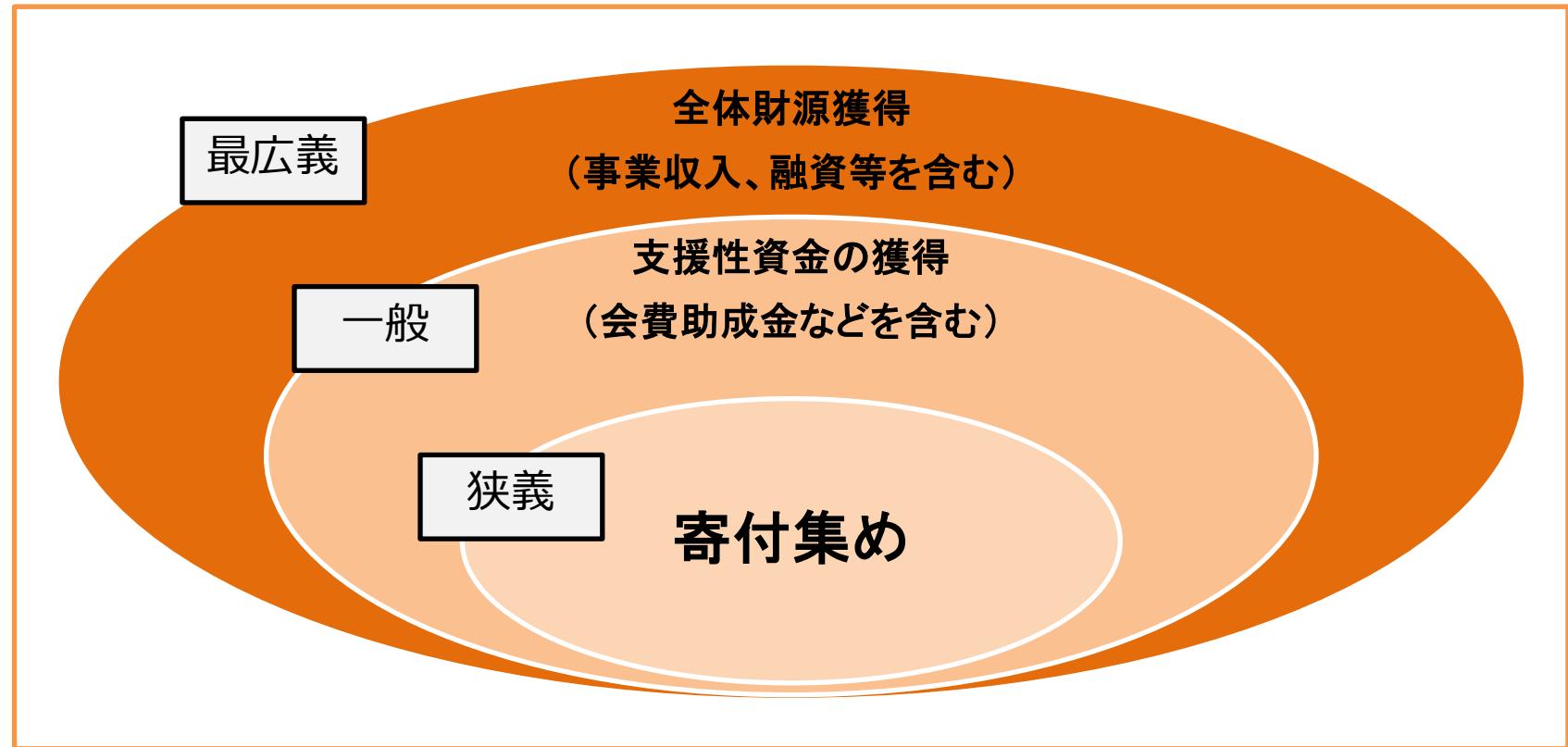
---

「多様なるものの組み合わせ」 「共感によるつながり」

財源	寄付・会費・助成金・補助金・事業 収入・融資・疑似私募債
ステークホルダー	理事・スタッフ・インターン・ボランティア・寄付者・プロボノ・協働 パートナー
獲得資源	資金・物品・労働力・スキル 物流・ネットワーク・広報チャンネル

# ファンドレイジングとは

『NPOが活動のための資金を個人、法人、政府などから集める行為の総称』



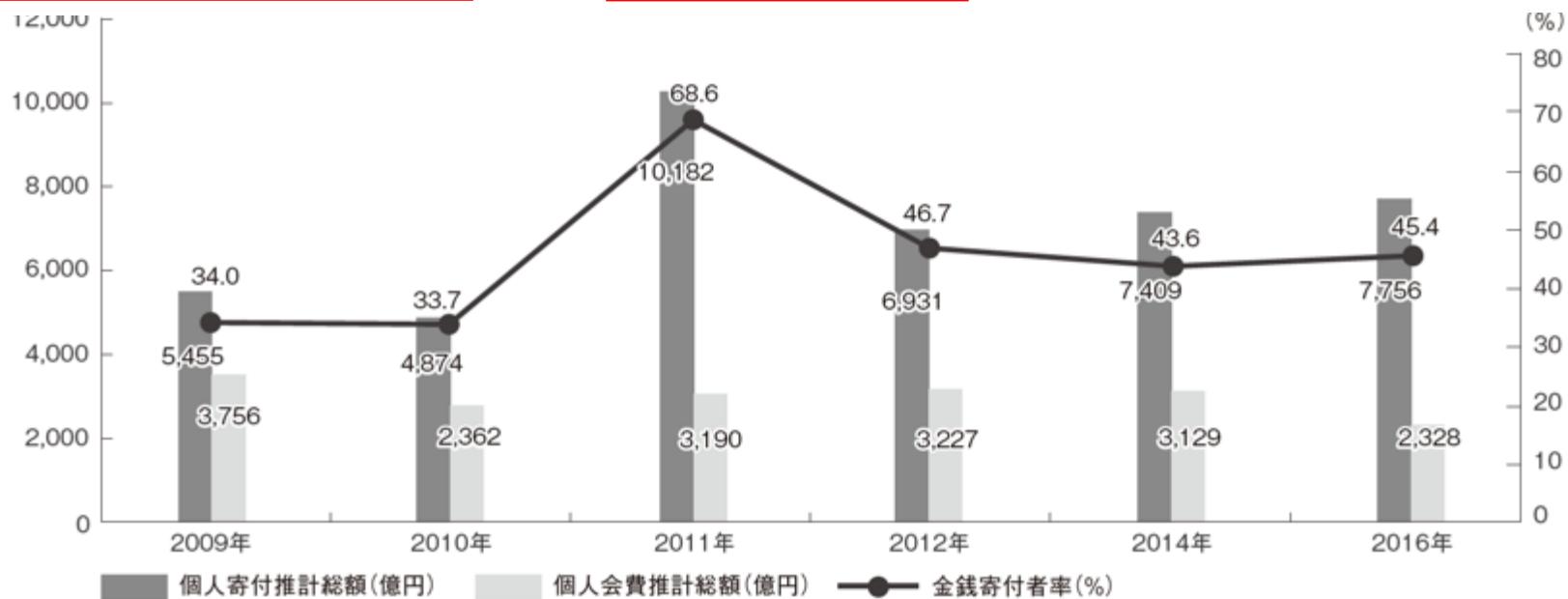
ファンドレイジングの範囲（出所：日本ファンドレイジング協会 認定ファンドレイザー® 必修テキスト）

## 個人寄付の推移

震災前  
約30%  
約5,000億円

震災年  
約70%  
約1兆円

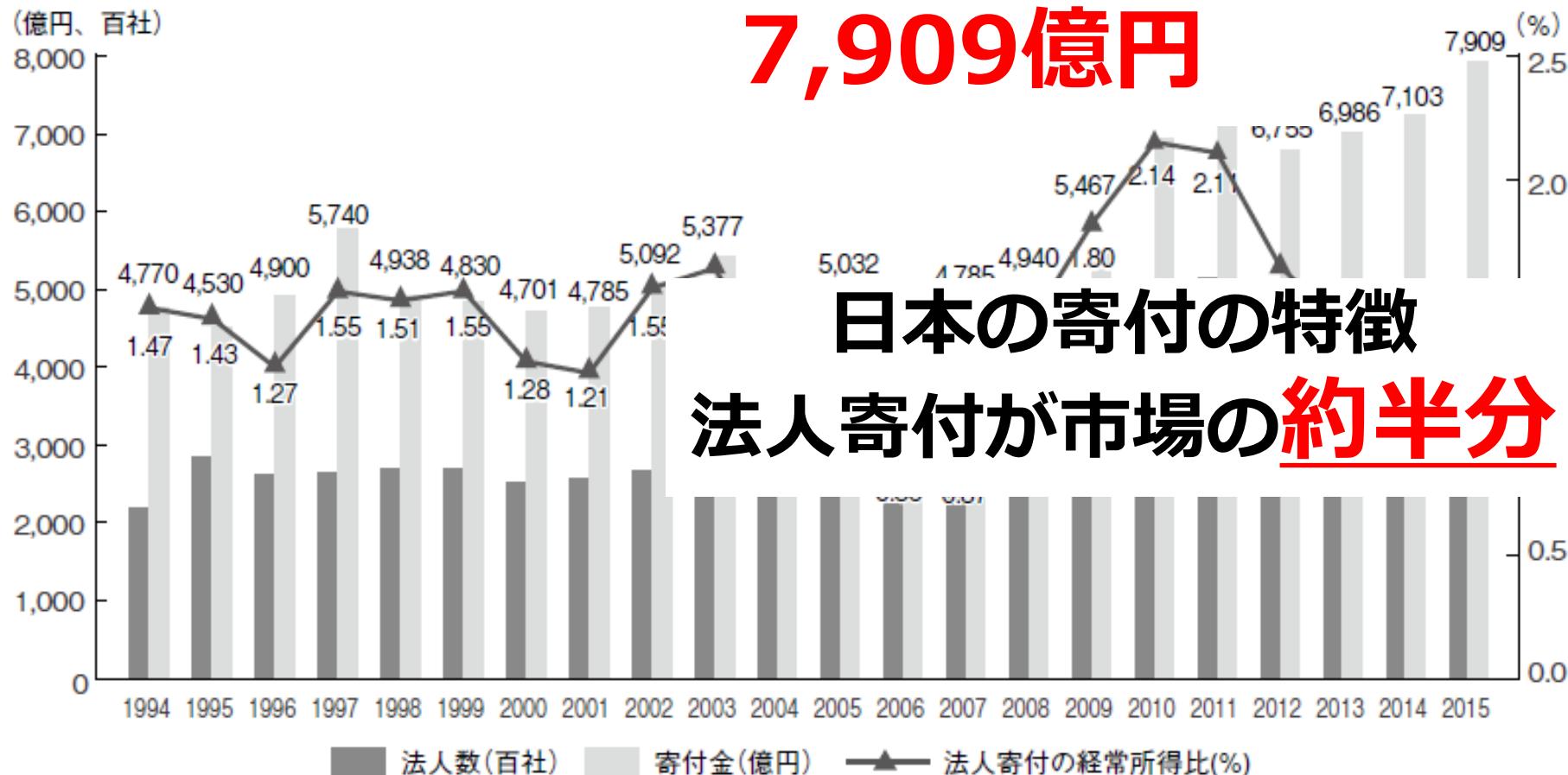
震災後  
約40%  
約7,756億円



注：2011年は震災関係の寄付(5,000億円)を含み、金銭寄付者率も震災関係以外の寄付者率(29.4%)を含む。  
2012年以降、本調査は隔年実施へと変更になった。

## 法人寄付の推移

図1-15 法人寄付の推移



出所：国税庁 website をもとに筆者作成

出典：日本ファンドレイジング協会『寄付白書2017』 p.49

# 寄付支出の国際比較

## 個人寄付総額

	円換算	現地通貨	名目GDP比	寄付者率
日本 (2016)	<b>7,756億円</b>	—	0.12%	45.4%
アメリカ (2016)	<b>30兆6,664億円</b>	2,818.6億ドル	1.44%	63%
イギリス (2016)	<b>1兆5,035億円</b>	97億ポンド	0.54%	69%
韓国 (2014)	<b>6,736億円</b>	7兆900億ウォン	0.50%	35%

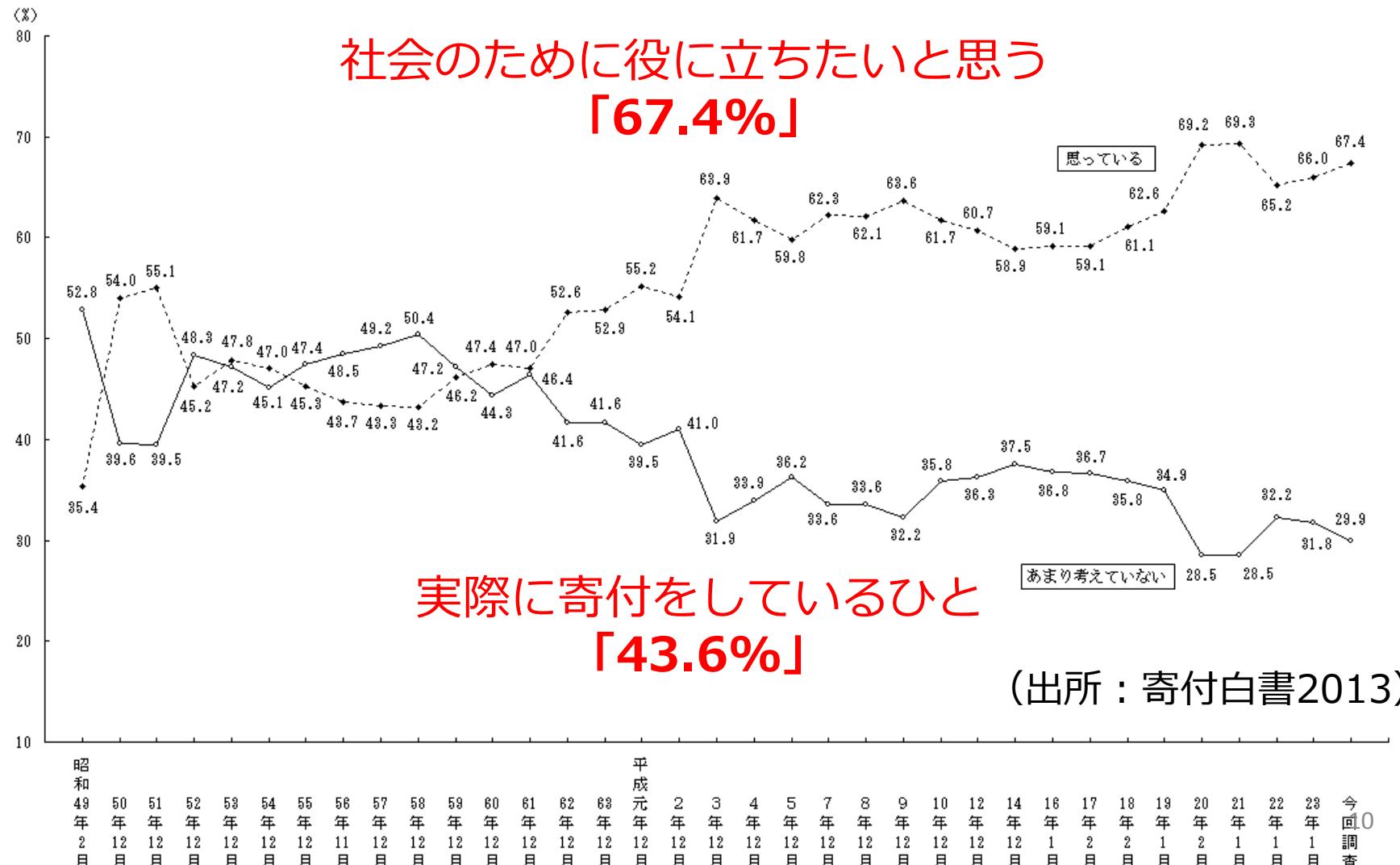
※日本の寄付者率については、本調査の数値に差し替えてある。

出典：日本ファンドレイジング協会『寄付白書2017』 p.99



## ファンドレイザーの役割

→ 社会課題を解決するために、魅力あるNPO・社会起業家と、社会貢献に関心のある人（社会）をつなぐパイプライン





## ファンドレイザーの役割

---

- 社会課題の所在 と 解決方法 を発信し
- 「共感」 でつながる人々からの 資源 を集め
- 社会課題の解決 を促進すること



# ファンドレイザーの役割

## For 社会全体

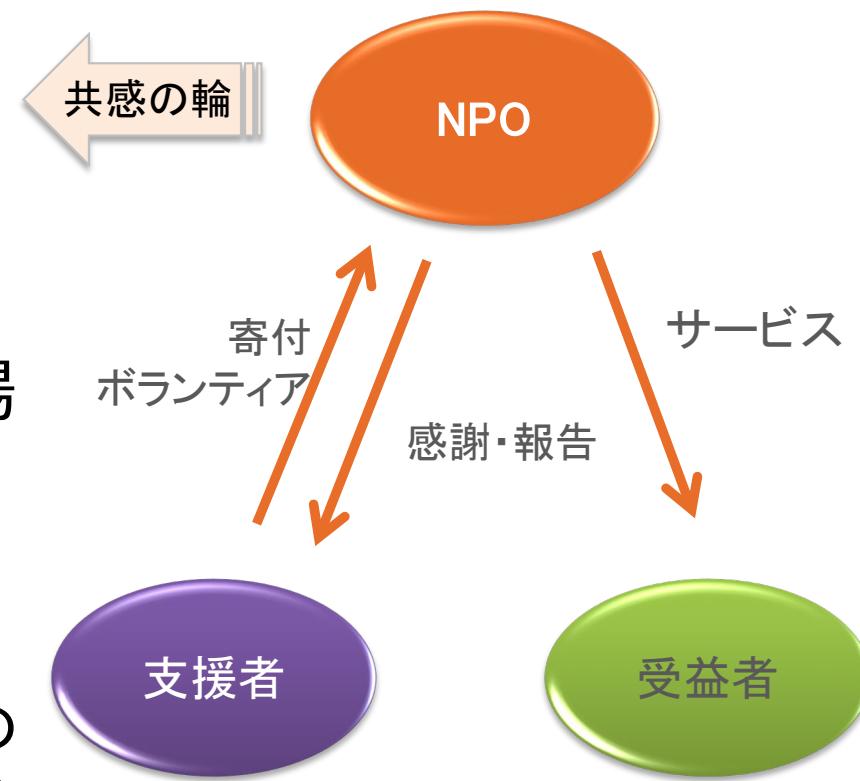
社会課題の所在と解決方法を提示することで、共感の輪を広げていく

## For 支援者

寄付やボランティアを通じて、社会を変える活動への参加の場や達成感を提供する

## For NPO

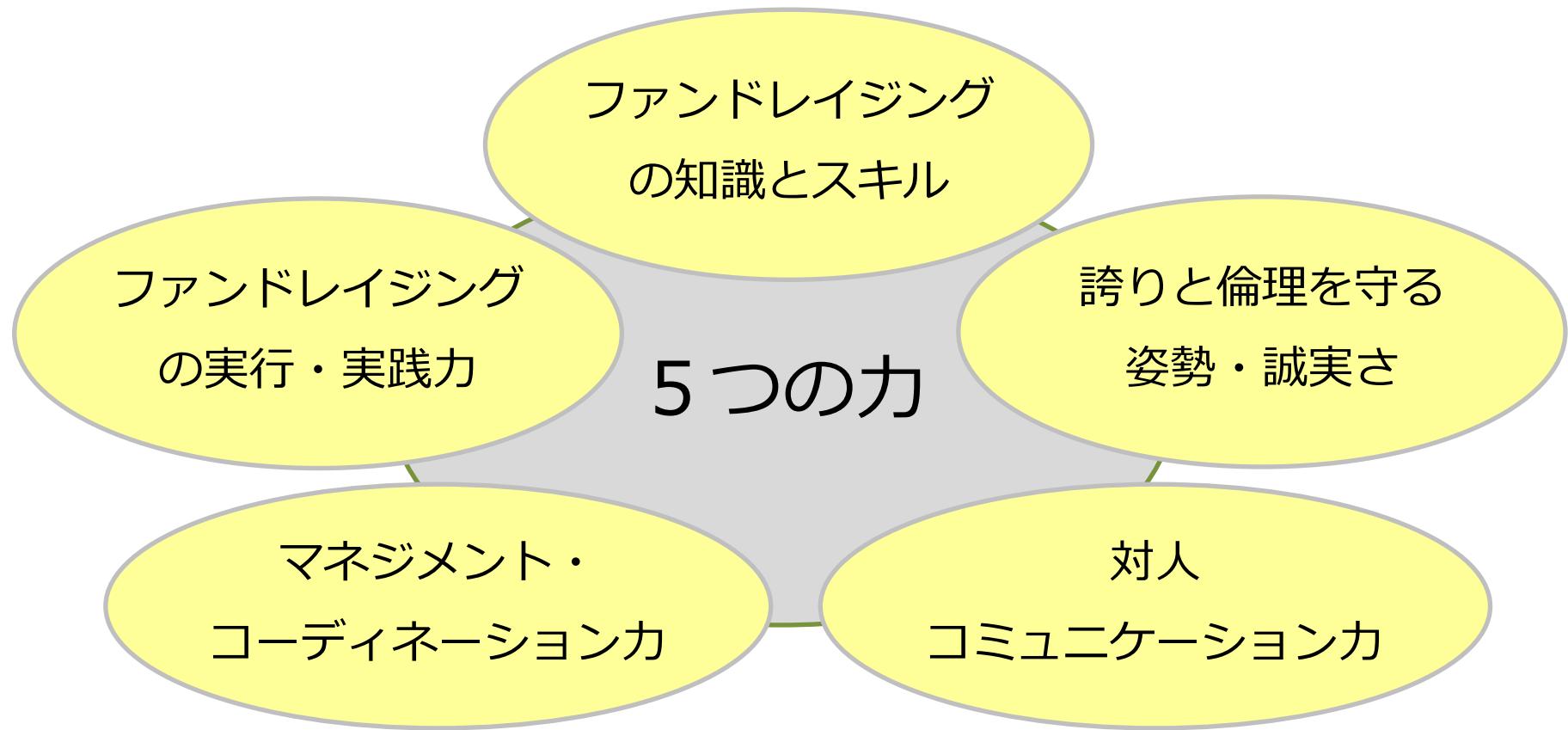
資源を獲得し、活動の質を高め適切な組織マネジメントをする





# ファンドレイザーに求められる5つの能力

---



(出所：日本ファンドレイジング協会 認定ファンドレイザー® 必修テキスト)



# 高まるファンドレイザーの人材ニーズ

Curriculum/training specialist	\$63,200	A	B	B	A	Bachelor's or master's
Dentist	\$127,000	B	C	A	A	D.D.S.
Editor	\$56,200	A	B	A	B	Bachelor's or master's
Engineer	\$90,900	B	B	A	B+**	B.S.
Firefighter	\$55,000	A	A	B	B	Associate or bachelor's
Fundraiser	\$76,200	A	A	A	A	B.A.
Genetic counselor	\$71,100	A	B	B	A	Master's
Ghostwriter	\$61,000	A	A	A	B	None req. B.A. typical
Government manager	\$97,900	B	B	A to C	A	Bachelor's or master's

海外では人気職業に  
ランクイン！  
(US.News が選ぶ  
ベスト・キャリアの  
トップ30)

- 平均給与
- 職業満足度
- 職業訓練難易度評判
- 就職市場

5項目全てA評価！

# 高まるファンドレイザーの人材ニーズ

---

実力のあるファンドレイザーはヘッドハンティングの対象に

米国NPOにおけるファンドレイザーの報酬調査(430人) の結果、29人が  
年間50万ドル以上、そのうち2人が100万ドル以上の報酬を  
もらっている。また、TOP 20 のうち女性が7人ランクイン。

(Chronicle of Philanthropyの実態調査)

## キャリア形成と認定ファンドレイザー

北米では、認定ファンドレイザーと資格をもたないファンドレイザーの  
間には、年収にして平均2万ドル（210万円）の差が生まれ  
ている。

# ファンドレイザーの社会的インパクト評価

---

ファンドレイザーの平均年収

一般中小企業の非役職勤務者の約1.7倍

ソーシャルセクターの一般職員の約1.5倍

認定ファンドレイザー	平均545.8万
准認定ファンドレイザー	平均457.8万

日本アイ・ビー・エム株式会社様「データ活用コンサルティング」の支援（2017）  
有効回答数：60

# ファンドレイザーの社会的インパクト評価

---

## ファンドレイザー1人の平均寄付調達額は871万

団体調達額に対する貢献度割合	2016年度
寄付金	25.9%
会費	9.6%
助成金	10.6%
補助金	13.1%
行政委託金	25.3%
事業収入	15.8%

日本アイ・ビー・エム株式会社様「データ活用コンサルティング」の支援（2017）  
有効回答数：60

# ファンドレイザーの社会的インパクト評価

---

## 資金調達だけでなく団体をファンドレイジング体質 へ変化させることに貢献

	必要性が団体内で理解されている	担当する人や部署が決まっている	団体の戦略策定に組み込まれている
当時	3.00	3.31	3.56
現在	2.03	2.22	2.49
差分	0.97	1.09	1.07

1当てはまる → 5当てはまらない

日本アイ・ビー・エム株式会社様「データ活用コンサルティング」の支援（2017）  
有効回答数：60

## 高まるファンドレイザーの人材ニーズ

## 「稼げる資格」（リクルートホールディングス）に 「認定ファンドレイザー」が掲載

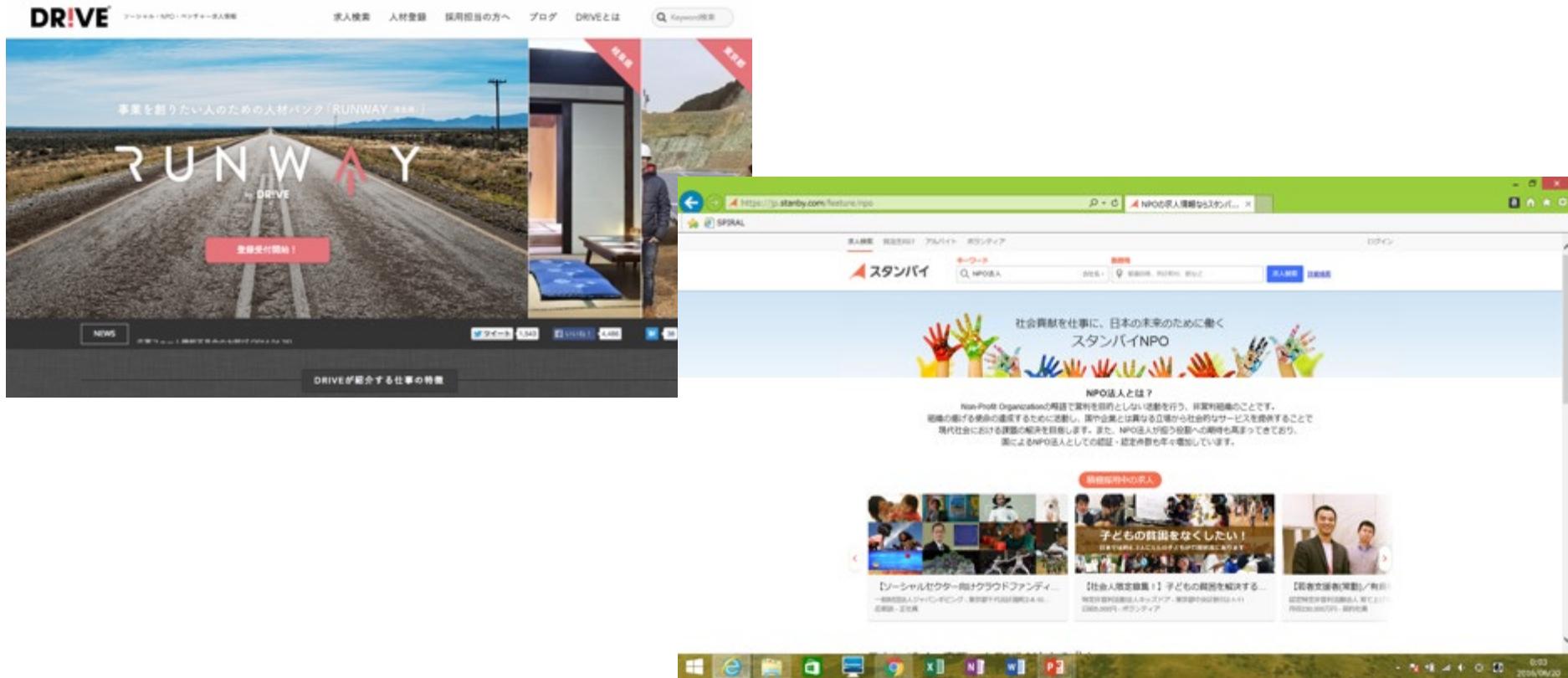
<p>Y.C2021</p> <p>また新しい企業年金制度を活用するために必要な制度の仕組みや金融に関する知識などの専門知識が問われる。</p> <p>●働き方・働き方 確定拠出年金制度を採用する個人や企業が増え、年金制度や投資に関する知識をもつ人材が広く求められている。金融・保険関連機関・一般企業の職種部門でのニーズが高まっている。</p>	<p>登録・更新制度もある。</p> <p>●働き方 制度の普及とともに 需要UPの可能性大</p>
<p>▶NPOなどの非営利団体の資金調達を手がける専門職</p> <p><b>認定ファンドレイザー® 検定試験</b> </p> <p>●どんな資格? 非営利団体が健全に運営するための資金源を開拓するファンドレイザー。欧米ではNPOと社会をつなぐパイプとして高い評価を得ている。ファンドレイジングスクール向上と人材育成を目的とした認定・検定の実施団体から認定される資格では、約400名の有資格者が誕生。必修研修の受講者は1000名を超えている。</p> <p>●働き方・働き方 NPOなど非営利団体のほか、企業や財団などにも活躍の場はある。また、NPOなどを起業する人にも役立つ。</p>	<p>主な登録・認定非営利団体法人 日本ファンドレイジング協会 03-6809-2590 <a href="http://jfan.org">http://jfan.org</a></p> <p><b>学び方</b> 締合が主導・回復する専門知識、運営技術を授講する。試験には研修等で配布されるテキストから多くの問題が出題される。また、「資格白書」(日本経済団体連合)も必読書となる。</p> <p><b>15時間</b></p> <p>●非営利団体や公益法人などで ●働き方 体系的知識を持つプロとして ニーズが高まっている</p>
<p>▶年間受験応募者が約25万人の業界定番資格</p> <p><b>銀行業務検定試験</b></p>	<p>68 スクール</p>

(2013年9月)



# 高まるファンドレイザーの人材ニーズ

求人サイトに「ファンドレイザー」のカテゴリーがある！



DRIVE ソーシャル・NPO・ベンチャー求人情報 求人検索 人材登録 採用担当の方へ ブログ DRIVEとは Keyword検索

事業を創りたい人のための人材バンク「RUNWAY」

RUNWAY

DRIVE

Job Application Start!

https://jp.stanby.com/feature/npo

スタンバイ NPO Job Search

社会貢献を仕事に、日本の未来のために働く  
スタンバイNPO

NPO法人とは？

Non-Profit Organization(略語で非営利組織)としない活動を行う、非営利組織のことです。  
組織の働く使命の達成するために活動し、個人や企業とは異なる立場から社会的・サービスを提供することで  
現代社会における課題の解決を目指します。また、NPO法人が抱うる役割への期待も高まってきており、  
国によるNPO法人としての認証・認定申請も年々増加しています。

ソーシャルセクター向けクラウドファンディング  
【社会人限定募集】子どもの貧困を解決する...  
【記者登録者(実績)／有料】

0:03  
2016/06/20

ソーシャル・NPO・ベンチャー求人情報 DRIVE <http://www.etic.or.jp/drive/>

スタンバイ・NPO・ボランティア検索 <https://jp.stanby.com/feature/npo> <sub>20</sub>

# 高まるファンドレイザーの人材ニーズ

NPO・NGO・財団で「ファンドレイザー」の求人募集が！



難民を守る。難民を支える。  
国連UNHCR協会



子どもが売らない世界をつくる  
認定NPO法人 **かものはしプロジェクト**

生き抜く力を、子ども・若者へ

**NPO カ月リバ**



公益社団法人チャンス・フォー・チルドレン



Chance for Children

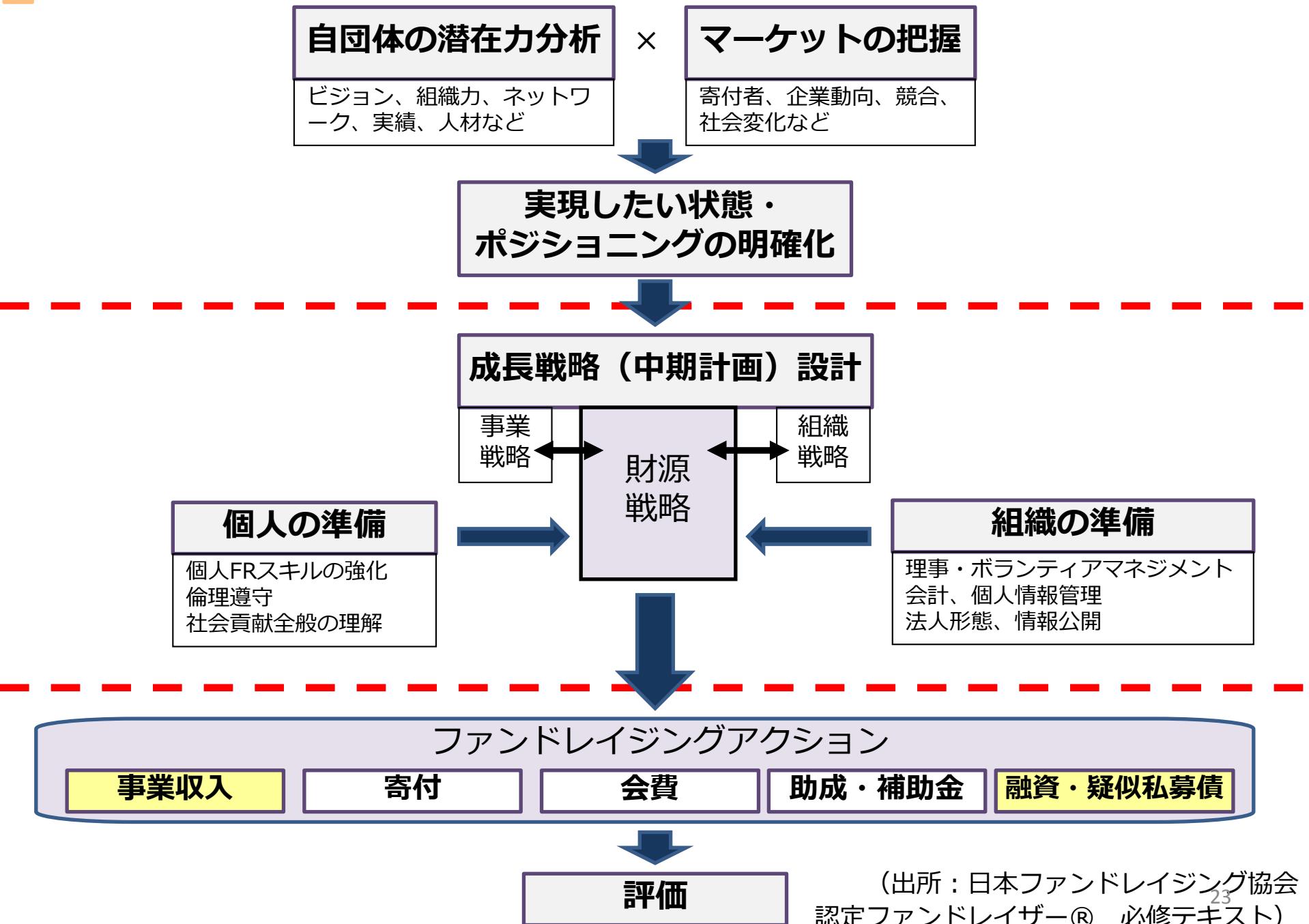


「ファンドレイザー」手当がある法人も！

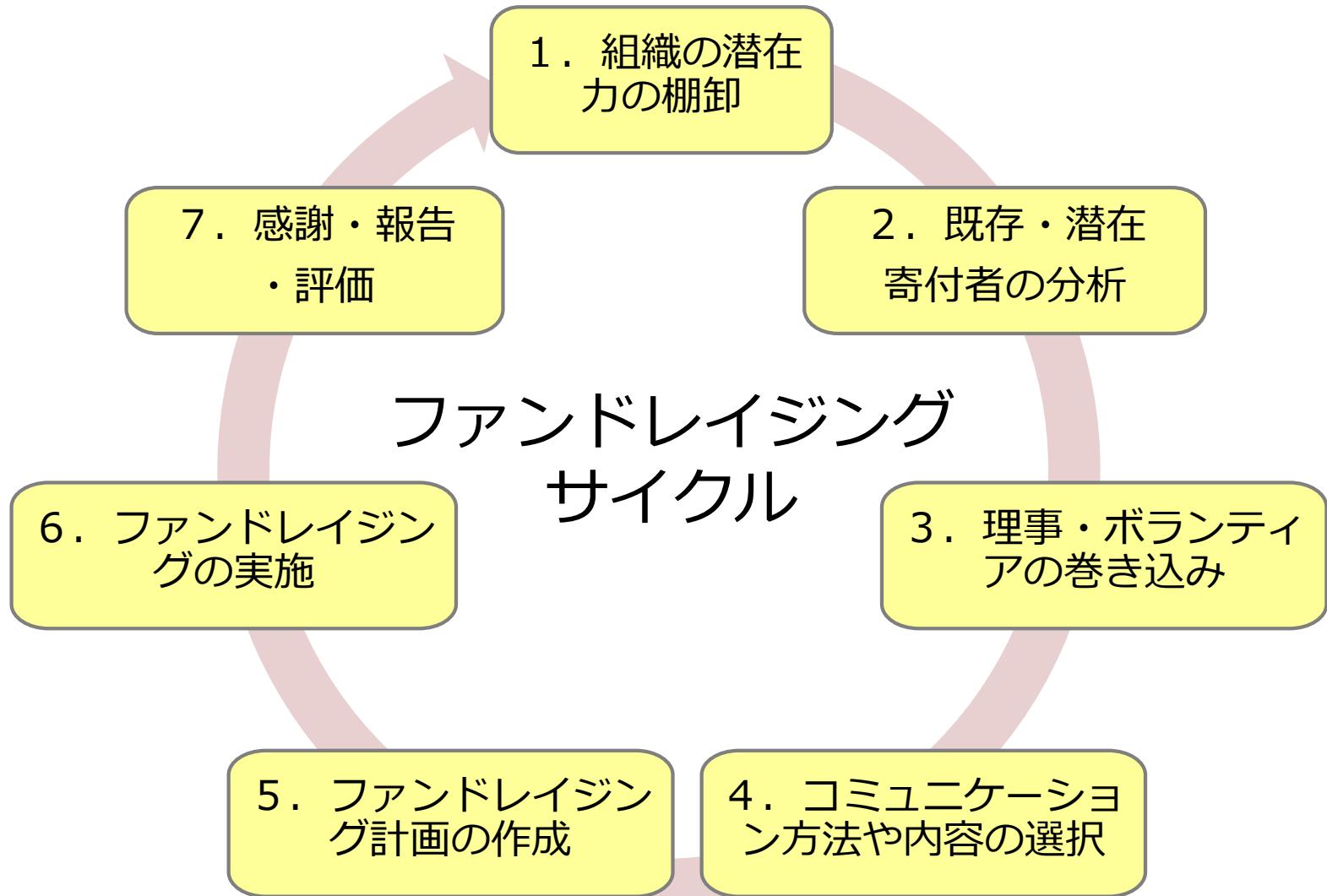
# ファンドレイジングのスキル

---

戦略的ファンドレイジング



# ファンドレイジング7つのステップ

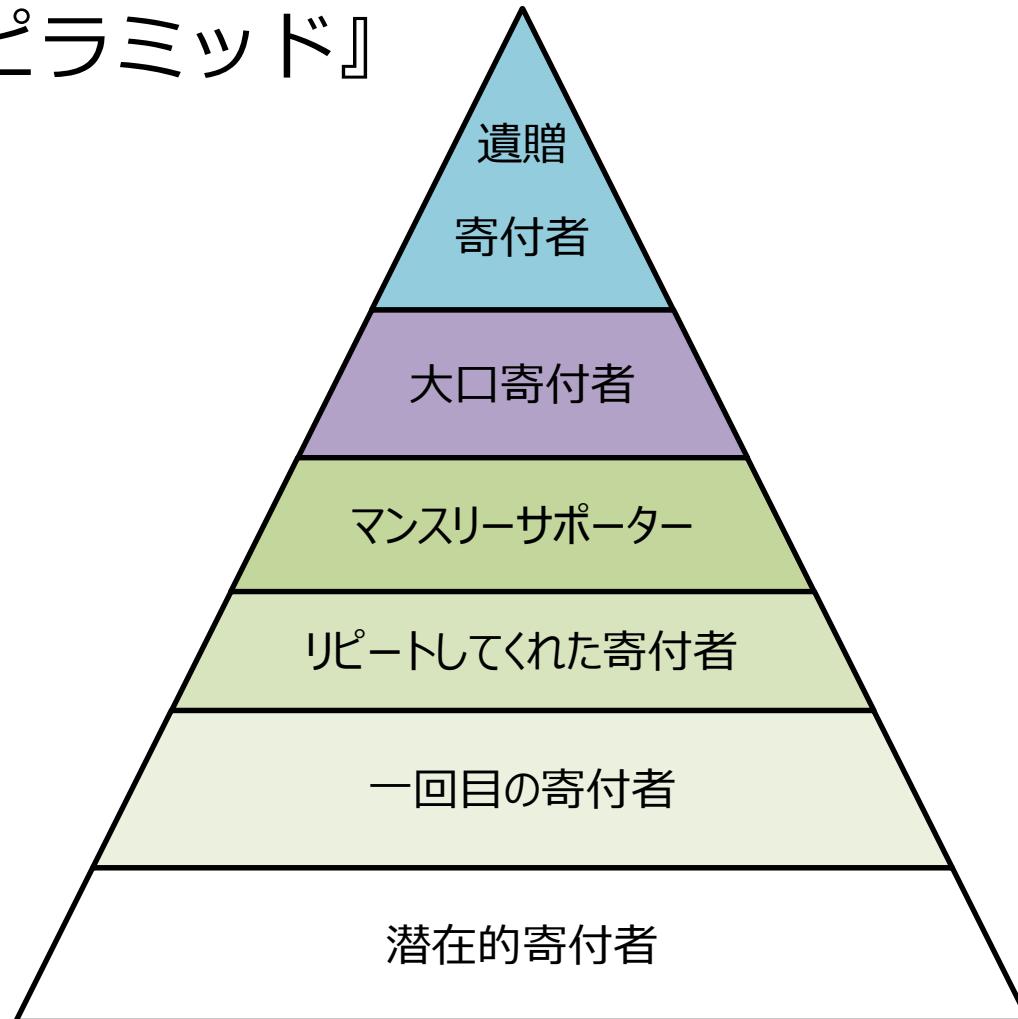


(出所：日本ファンドレイジング協会 認定ファンドレイザー® 必修テキスト<sup>24</sup>)

# 既存・潜在的寄付者の分析

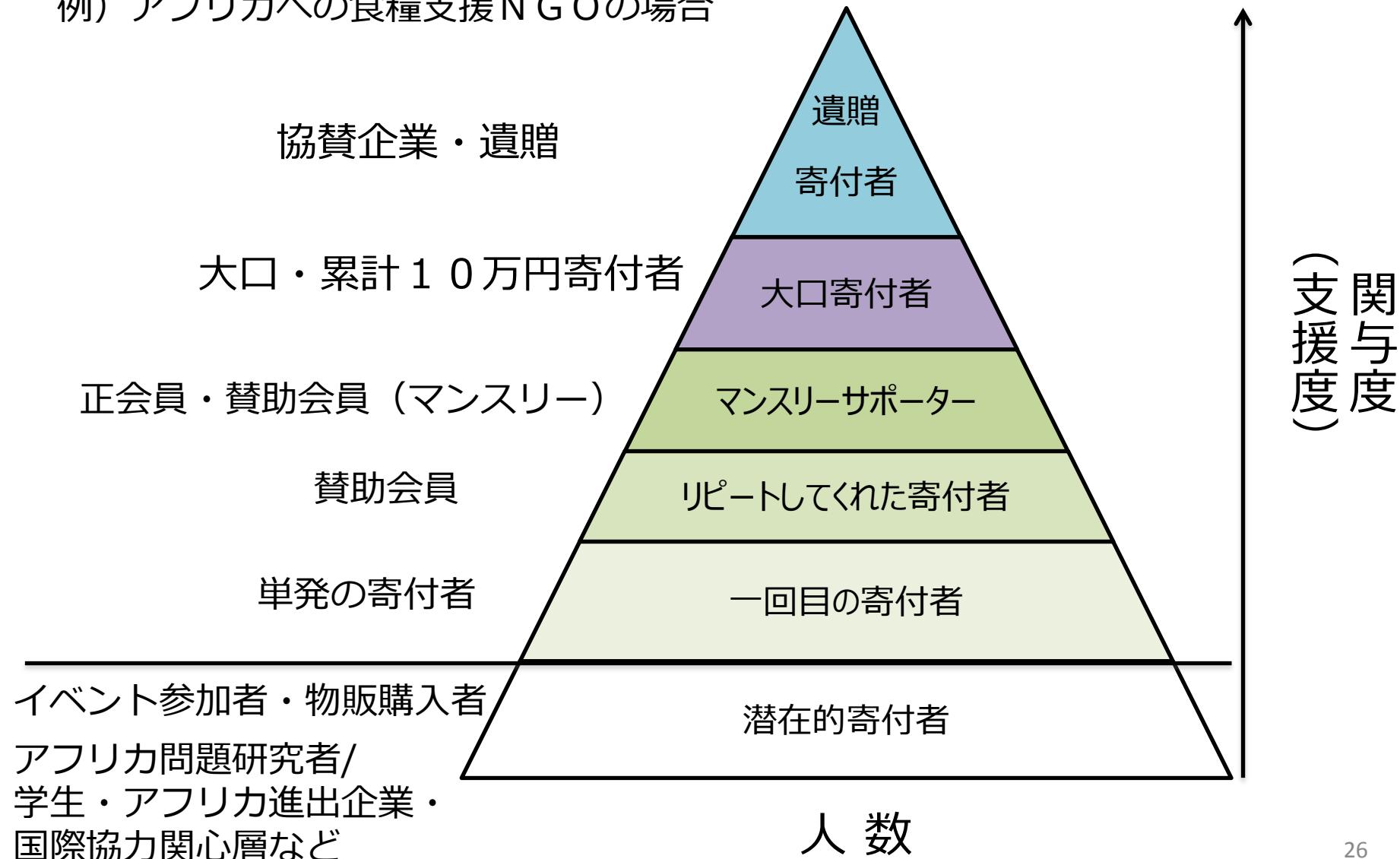
---

## 『ドナーピラミッド』



# 既存・潜在的寄付者の分析

例) アフリカへの食糧支援 N G O の場合





## 支援額（ドナーレンジチャート）分析

---

### 『ドナーレンジチャート』

前年度（前回）の寄付者・金額チャートを作成し  
寄付内訳の特徴や重点ターゲット層をとらえる

例)

金額帯(円)	人数(人)	寄付金額合計(円)	人数構成比(%)
200,000以上	5	1,500,000	0.8
50,000～199,999	25	2,000,000	4.3
10,000～49,999	100	1,500,000	17.2
5,000～9,999	150	900,000	25.9
5,000未満	300	400,000	51.8
計	580	6,300,000	100.0

## 様々な寄付プログラム

---

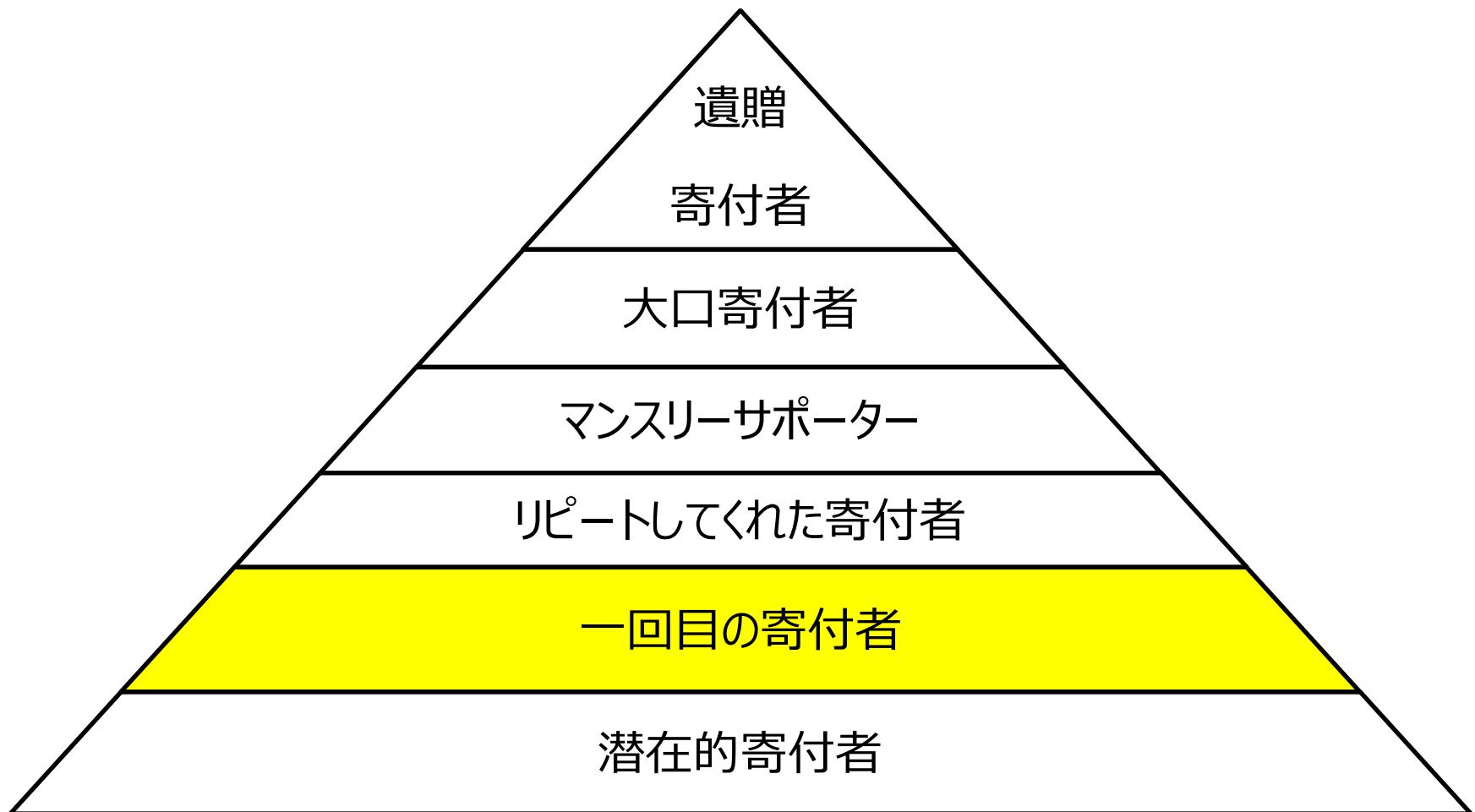
- ・ 会員制度設計（正会員、賛助会員、利用会員）
- ・ 遺贈寄付
- ・ 大口寄付
- ・ マンスリーサポーター制度
- ・ 寄付キャンペーン
- ・ イベントの活用
- ・ もったいない系寄付（物品）
- ・ 募金箱
- ・ 企業からの支援や協働事業
- ・ オンライン寄付

（出所：日本ファンドレイジング協会 認定ファンドレイザー® 必修テキスト）



## アプローチ対象に合わせたファンドレイジングアクション

ポイント：対象に合わせた寄付プログラムを設計する



# →ドナーピラミッドのエントリーポイント例① 「もったいない系寄付」「物品寄付」 古本・切手・書き損じはがき・古着etc

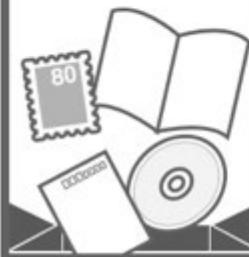


## ステナイ生活

「もったいねい」が国際協力になるライフスタイル

集めて、送れば、寄付になる

### STEP.1 集める



### STEP.2 送る

シャプラニールに  
送ります。



### STEP.3 寄付になる



衣類の寄付はこちら  
**フルクル**  
—古着リサイクルプログラム—

あなたの家に眠っている「お宝」で  
9.10東日本大水害の緊急支援をお願いします!

物品寄付いただいたお品物の査定額に私たち「おたからや目黒山手通り店」が通常査定額に10%を上乗せした金額を、東日本大水害の緊急支援している団体に活動資金として寄付されます。

※おたからや目黒山手通り店以外の「おたからや」は対象外になりますのでご注意ください。  
※緊急物資の寄付呼びかけではございませんのでご注意ください。

くわしくはこちらをクリック!!

## →ドナーピラミッドのエントリーポイント例②

### 「クラウドファンディングサイトの活用」

READYFOR キーワード さがす 検索 クラウドファンディングとは はじめる さがす ログイン・登録

寄附型 #社会にいいこと #子ども・教育 #寄附型

#### 希望する学校へ社会貢献教育「寄付の教室」を届けたい

大石俊輔 (日本ファンドレイジング協会)

寄附総額  
**1,960,000円** 目標金額 1,500,000円

寄附者 残り  
**107人** 終了しました

プロジェクトは成立しました！

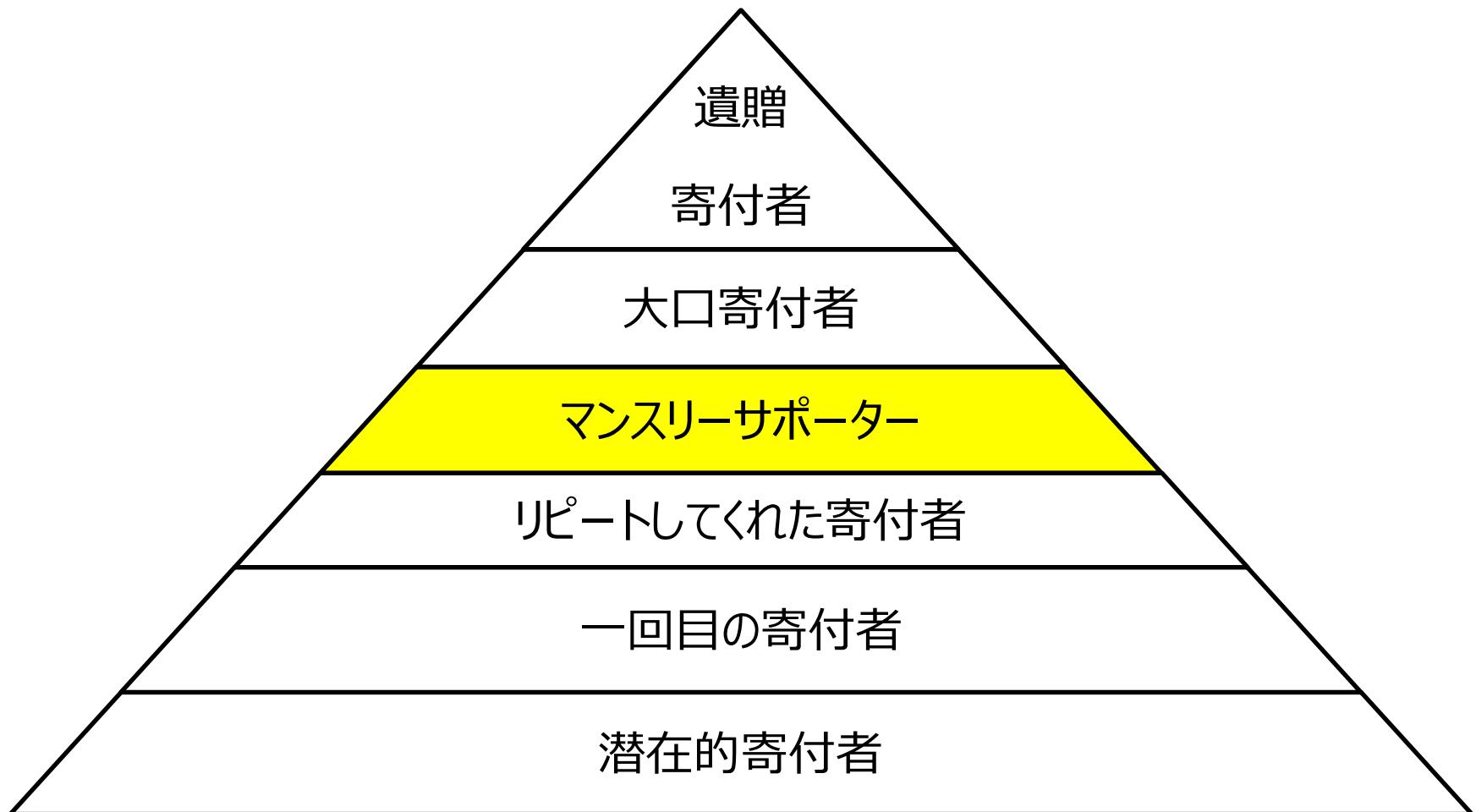
終了報告を読む

シェア いいね！ ツイート LINEで送る



## アプローチ対象に合わせたファンドレイジングアクション

ポイント：対象に合わせた寄付プログラムを設計する





# → マンスリーサポーター制度の設計

## 成功のポイント

- ①ある程度の支援者ベースがあり 経営も安定している。
- ②継続的な支援の意義を明確に説明する。
- ③可能な限り最初からマンスリーに誘導できればさらに良い
- ④継続的に成果と一緒に喜んでもらうファミリー的な存在

「継続的な収入源として有望」

(例) ひとつぶ募金 (ハンガーフリーワールド)

ひとつぶ募金

【HOME】 ひとつぶ募金とは? | 支援レポート | 世界の飢餓と私たちの食生活 | よくあるご質問 |

毎日のご飯をお福わけ

世界では十分な食べものが生産されているのに、6秒に1人の子どもが、飢餓が原因でなくなっています。家族や仲間と囲む食卓は、生きる力です。世界中の食卓を笑顔で満たすために。お米ひとつを大切にする、あなたの気持ちを届けます。

毎食 10円の募金 (1日3食×30日=1000円)  
生徒 250人分の給食 (1食4円) .....

バンガラデシュ ウガンダ ベナン ブルキナファソ

飢餓に苦しむ人々への栄養改善事業

学校給食・野菜栽培・養鶏・養蜂・乳幼児と妊娠婦のケア他

News

- 2009/10/15 支援レポート「自分たちで物語を聞かせて」を更新しました
- 2009/08/15 「Nortonセキュリティ」を更新しました

コンピュータを攻撃しようともを遮断しました。

お申し込み方法 お問い合わせ

ひとつぶ募金とは?

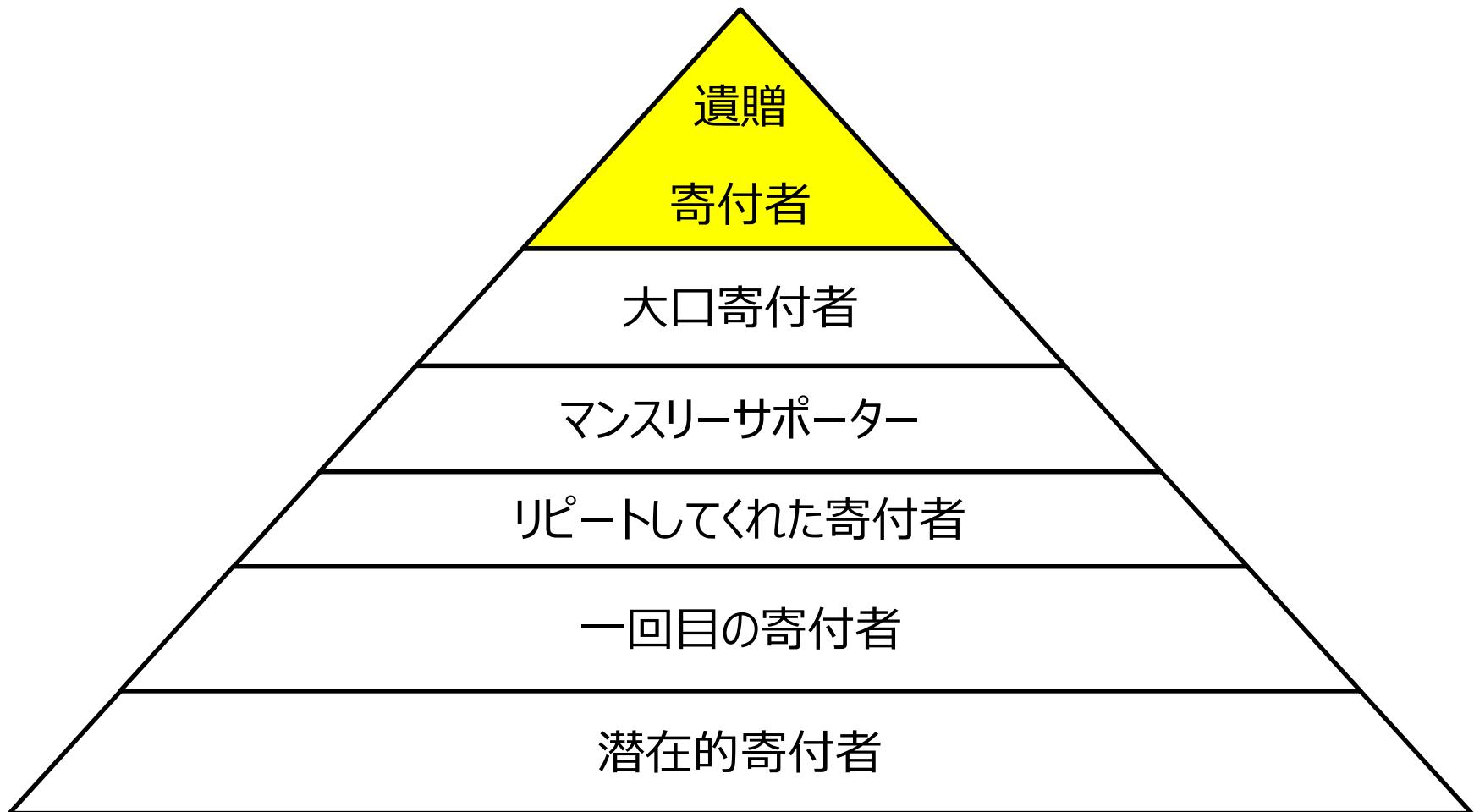
毎月一口1000円から始められる、定期的な募金制度です。国際協力NGOハンガーフリー・ワールドが、4カ国で栄養改善事業に活用します。詳しくは[こちら](#) >

支援レポート



# アプローチ対象に合わせたファンドレイジングアクション

ポイント：対象に合わせた寄付プログラムを設計する





## →遺贈寄付の潜在的 possibility

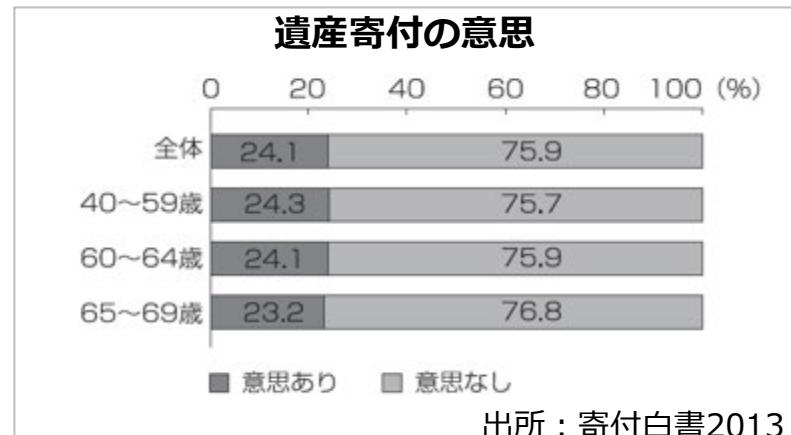
<米・英の遺贈寄付の規模>

米国：3兆3,032億円 英国：3,472億円

(出所：寄付白書2017)

<日本>

- 日本の年間の遺産相続額：約50兆円  
(野村資本市場研究所試算)
- 40歳以上の20%以上が資産の一部を  
遺贈寄付する意思がある
- 全国レガシーギフト協会発足 (2016.11)





## →遺贈寄付成功のポイント

- ・透明性の確保
- ・安心感の確保
- ・情報提供の機会
- ・金融機関との連携
- ・遺言関係者との連携
- ・司法書士・弁護士との連携



「遺贈寄付—最期のお金の活かし方—」  
著者:星野哲 出版社:幻冬舎

全国レガシーギフト協会  
いぞう寄付の窓口

遺贈寄付を検討している方へ 専門家の方へ 活動団体の方へ 財團等の団体の方へ もっと知りたい方へ

まずは相談してみよう! 全国の相談窓口

専門家がお答えします! Q & A

作成してみよう! 遺言書文例 選択ツール

いぞうの窓口は、遺贈寄付をお考えのみなさまと、無料で相談できる全国の窓口をつなぐポータルサイトです。

遺贈寄付とは? なぜ、今 遺贈寄付なのか 遺言を書くには 専門家を探す

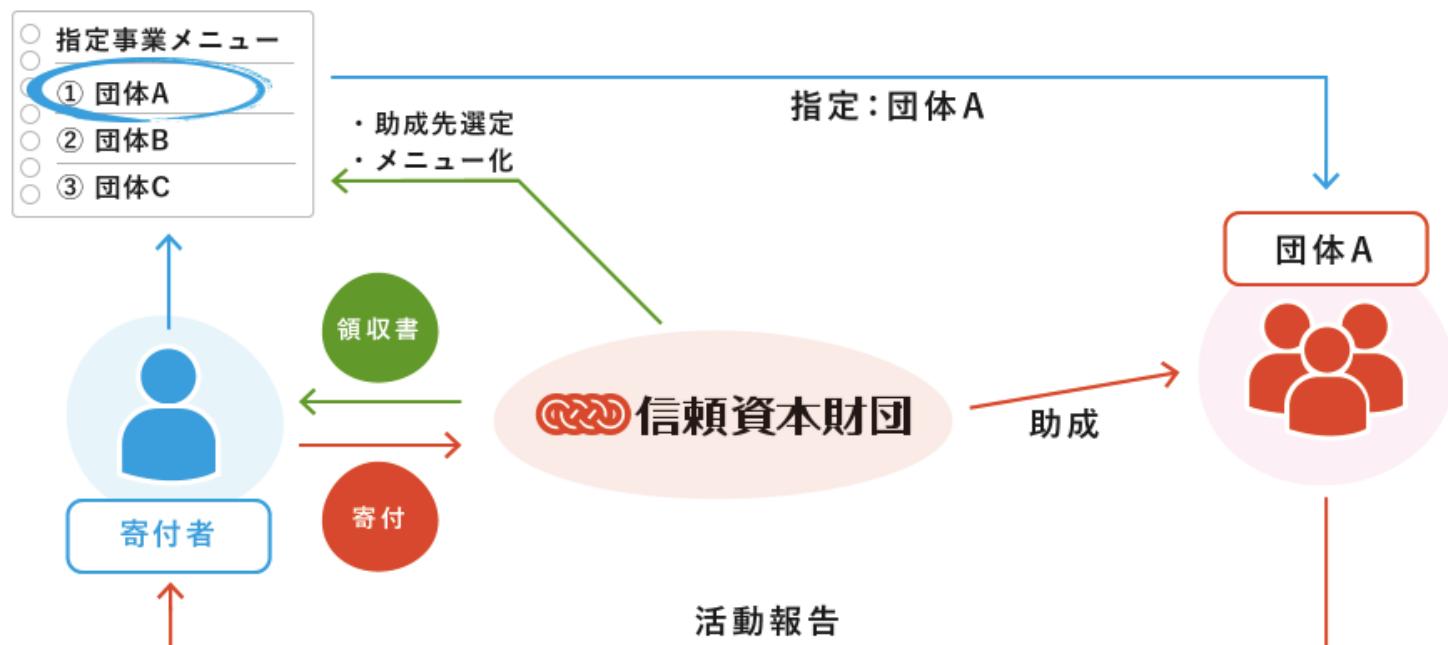
全国レガシーギフト協会  
Webサイト「いぞう寄付の窓口」

# 資金提供者によるファンドレイジングと リソースマッチング

# 資金提供者のファンドレイジングとリソースマッチング事例：事業指定助成

公益法人等は、事業指定助成を通じて、広く一般から寄付を集め、活動団体に助成金として提供している。（ファンドレイジングとリソースマッチングの一例）

## 共感助成の仕組み



(出典：信頼資本財団Webサイト)

# 自治体と協働して寄付を集めるモデル：ふるさと納税

佐賀県、軽井沢町（長野県）、神石高原町（広島県）、東京都文京区などは、地域のNPOを指定して「ふるさと納税（寄付）」を行うことが可能に。

命をつなぐ「こども宅食」を全国へ。親子の危機を予防し、安心して子育てできる未来を

カテゴリー: 子ども・教育



ツイート

G+ シェア

いいね！

シェア

寄附金額

34,777,418円

115.9%

目標金額: 30,000,000円

達成率

115.9%

支援人数

1,027人

終了まで

受付終了



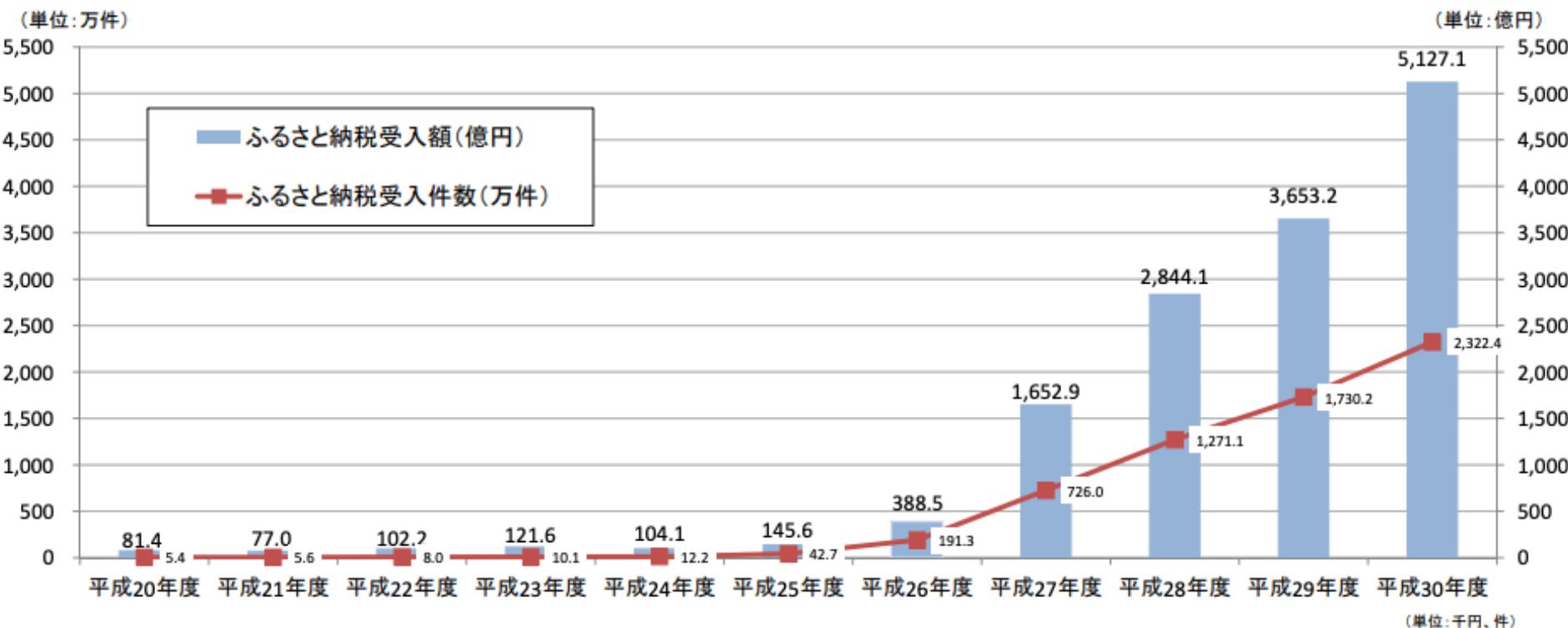
佐賀県NPO支援（さがけん えぬびーおーしえん）

お気に入り

このプロジェクトは終了しました

個人に加え、企業版ふるさと納税も2020年度から税額控除割合が現状の6割から9割に拡充予定であり、寄付額の大幅な増加が見込まれる。

- ふるさと納税の受入額及び受入件数(全国計)の推移は、下記のとおり。
- 平成30年度の実績は、約5,127億円(対前年度比:約1.4倍)、約2,322万件(同:約1.34倍)。



「ふるさと納税に関する現況調査結果」(令和元年8月2日)自治税務局市町村税課

佐賀県では、コミュニティ財団（佐賀未来創造基金）と連携して、67のNPOから寄付先を指定して、ふるさと納税ができる事業を行なっている。

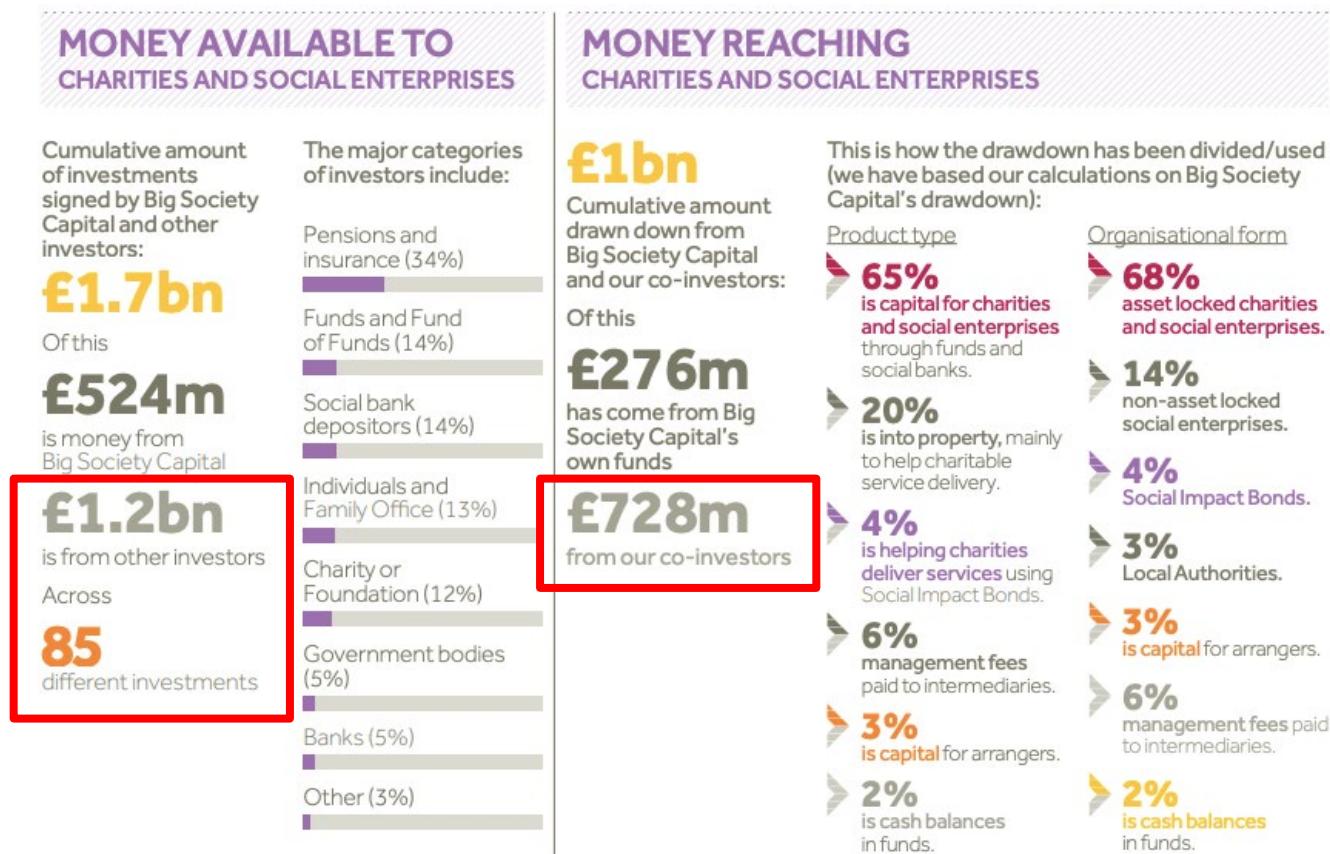


※ 佐賀県のふるさと納税は、皆様が支援したいNPO等を指定して寄付することができ、寄付額の95%が指定されたNPO等へ交付されます。

# 資金提供者のファンドレイジングとリソースマッチング事例：Big Society Capital

英国の休眠預金活用において指定活用団体にあたるBig Society Capital (BSC) は、休眠預金以外からの資金調達・提供（呼び水効果）を経営指標に設定してファンドレイジングとリソースマッチングを行なっている。

休眠預金の2倍以上の資金を外部から調達して共同で投資を行なっている。



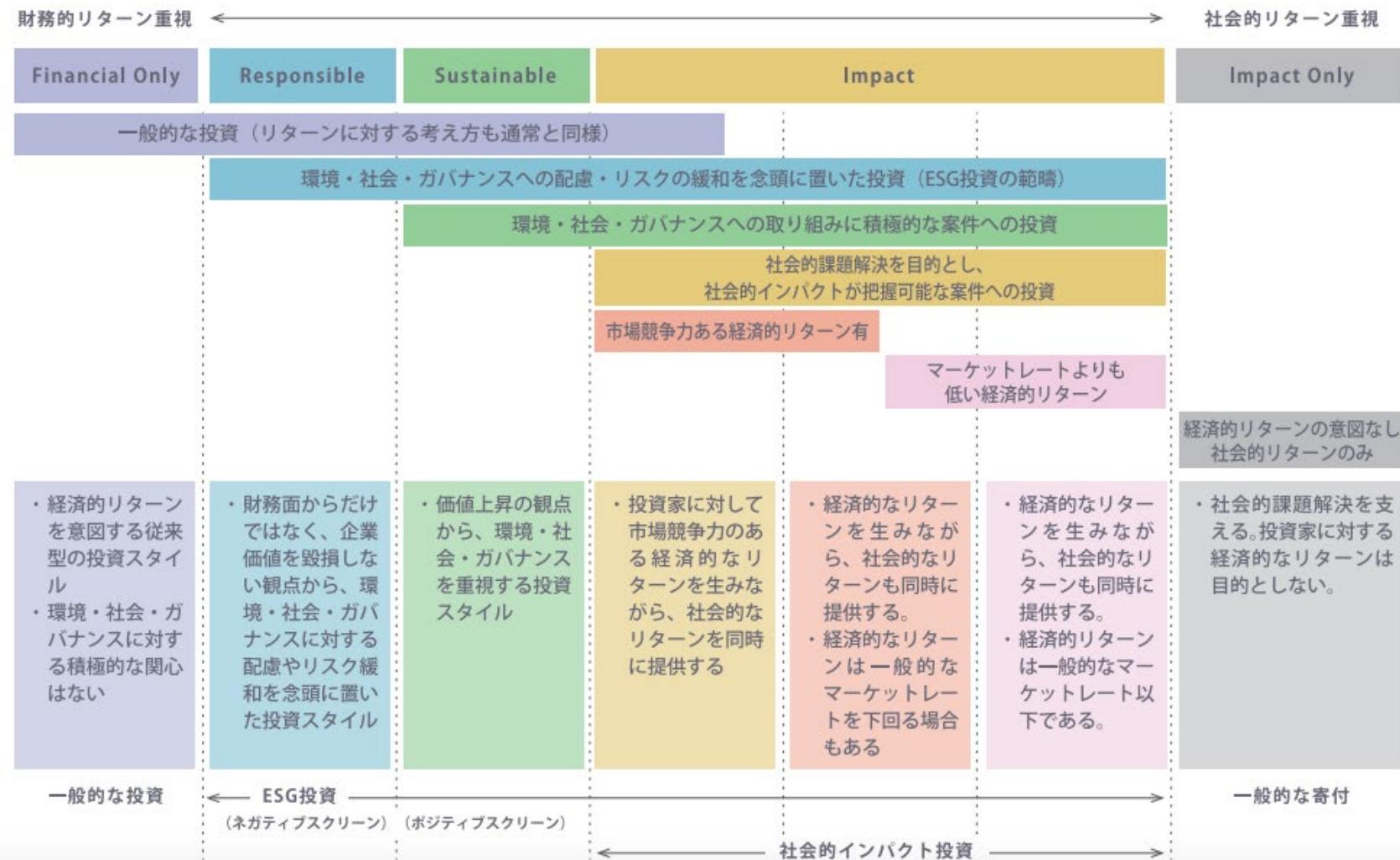
(出典：Big Society Capital ANNUAL REVIEW 2018 )

# 社会的インパクト投資について



# 社会的インパクト投資とは

社会面・環境面での課題解決を図ると共に、経済的な利益を追求する投資行動のこと。投資（株式・債券）、融資、リース等、金銭的リターンを求める一切の金融取引をまとめて「投資」と呼ぶ。寄付・補助金・助成金等は対象外とする。  
(ベンチャー・フィナンソロピーは社会的インパクト投資に含まない)



## ■社会的インパクト投資とは

2019年の成果の社会的インパクト投資の市場規模は推計で5,020億ドル。

2019年6月のG20大阪サミットでは、総理スピーチにおいて社会的インパクト投資推進に言及。



n=1102; excludes organizations for which headquarters location was unknown

## ■社会的インパクト投資とは

日本の2018年の社会的インパクト投資の投資残高は約3,440億円。調査初年度の2014年度と比べると、約20倍の増加。  
2017年度から2018年度の成長は、約5倍と目覚ましい。



日本の社会的インパクト投資残高（推計）の推移

# ベンチャー・フィナンソロピーにおける事例

日本ベンチャー・フィナンソロピー基金



## Point

- ・「社会的インパクトの最大化」を支援の根幹において資金的支援とハンズオンの経営支援を通じた、支援先における社会的インパクトの測定とその活用の仕組みづくり。
- ・社会的インパクトを成果指標とした、寄付者への丁寧な成果報告

➤経営陣に事業計画達成のコミットメントを求め、理事会等を通じてガバナンスを行う  
➤法務・アドボカシー・戦略コンサル・会計など専門組織と総合的な支援を行う

## 1. 基本情報

設立 2013年3月

設置 公益財団法人日本財団

運営 一般社団法人ソーシャル・インベストメント・パートナーズ、公益財団法人日本財団

基金総額 約3億円（設立からの累積金額）

基金原資 寄付金および日本財団からの助成金

支援対象 教育・若者の就労支援、育児・女性の活躍、地域コミュニティ

支援金額 1件30百万円～50百万円

支援形態 助成、融資、出資（普通株式、種類株式を活用）

支援期間 3年～5年

図表 8：JVPF の選定基準

選定基準	内容
1 測定可能な社会的インパクト	<ul style="list-style-type: none"> <li>社会貢献が可視化・測定可能な事業モデルであること</li> <li>社会的事業のアウトプット、アウトカムを特定</li> <li>定量化されたアウトカムから社会的インパクトを可視化</li> </ul>
2 事業の持続可能性	<ul style="list-style-type: none"> <li>継続的に事業を運営する意思と、潜在的な運営能力がある</li> </ul>
3 事業拡大への潜在性	<ul style="list-style-type: none"> <li>特定の地域や事業領域に留まらず、</li> <li>社会的課題の解決というミッションのため</li> <li>事業を量的・質的に拡大する潜在力がある</li> </ul>
4 経営陣のリーダーシップ・キャバシティ	<ul style="list-style-type: none"> <li>明確なミッション・ビジョン・戦略をもち</li> <li>組織を率いるリーダーシップがある</li> </ul>
5 ミッションとビジョンの共有	<ul style="list-style-type: none"> <li>JVPFの支援先として、社会に対する問題意識や、ミッション・ビジョン、活動のゴールとそこに到達するプロセスを共有できること</li> </ul>

出所：JVPF 作成資料より

図表 9：JVPF の支援プロセス

精査項目	内容	目的	期限
1. 社会課題と当社の位置付け	<ul style="list-style-type: none"> <li>社会課題の背景、現状と今後</li> <li>行政の施策・方向性の確認</li> <li>業界マッピングと当社の位置</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>行うべき事業領域の再確認</li> <li>Scale-out Modelなど戦略策定の参考情報として</li> </ul>	1ヶ月目
2. 社会性分析	<ul style="list-style-type: none"> <li>ロジックモデルによる社会的インパクトの整理           <ul style="list-style-type: none"> <li>受益者の特定</li> <li>受益者に対する成果 (Outcome)の整理</li> <li>最終的な社会的インパクトの整理</li> <li>Input-Output-Outcome-Impactの関連性の整理</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Value Chainの確認</li> <li>SROI, KPI 客観的数値設定</li> <li>受益者ニーズと効果測定 (顧客ロイヤルティ、プロダクト化など)</li> </ul>	1ヶ月目
3. 事業性・収益モデル分析	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業内容・特徴の理解</li> <li>主要事業ごとの収益モデル化</li> <li>過去の収益状況の分析</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業戦略策定の基礎知識として</li> <li>財務計画作成のモデルとして</li> </ul>	2ヶ月目
4. 事業戦略の策定	<ul style="list-style-type: none"> <li>目指すべき具体的な社会的インパクト</li> <li>中期 (3-5年) 戦略           <ul style="list-style-type: none"> <li>3-5年後のゴール・イメージ</li> <li>事業領域ごとの具体的数値目標</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>対内・対外的な指針</li> <li>不足する経営資源の特定</li> <li>必要な外部支援 (プロボノ、同業周辺との協業) の特定</li> </ul>	2ヶ月目
5. 事業計画の策定	<ul style="list-style-type: none"> <li>収益・財務計画 (PL BS, CF)</li> <li>シナリオ分析 (Base, Best, Worst)</li> <li>工程表</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>資金調達計画</li> <li>リスク管理</li> </ul>	2ヶ月目
6. 組織運営分析	<ul style="list-style-type: none"> <li>意思決定・業務分担・リスク管理の仕組み</li> <li>総務・会計・財務・人事等管理体制</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>るべきガバナンス体制</li> <li>強化すべき組織・人材の特定</li> </ul>	2ヶ月目
7. SWOT分析	<ul style="list-style-type: none"> <li>Strength, Weakness, Opportunity &amp; Threat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業計画への反映</li> </ul>	3ヶ月目
8. ファイナンス・スキーム策定	<ul style="list-style-type: none"> <li>金額、資金使途、タイミング、スキーム</li> <li>主要付帯条件・ガバナンス条件</li> </ul>		3ヶ月目
9. 出口戦略と支援計画	<ul style="list-style-type: none"> <li>期限のある具体的な目標設定 (KPI, Scale-out, etc.)</li> <li>事業計画に沿った時系列での支援計画</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>どのような状態になったら「手離れ」するか</li> </ul>	3ヶ月目

出所：JVPF 作成資料より

図表 10：放課後 NPO アフタースクールのロジックモデル

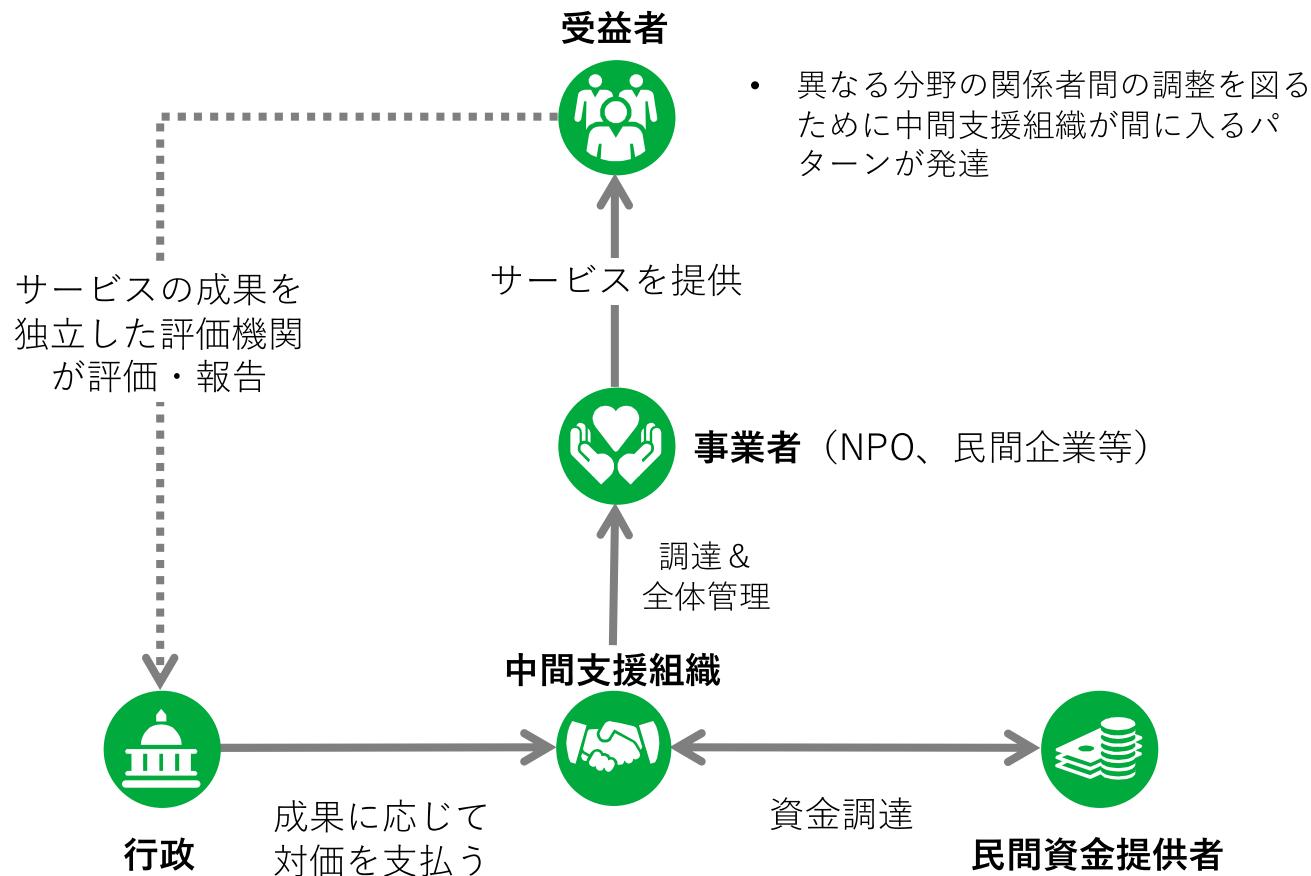
ステークホルダー	インプット	アウトプット	初期アウトカム	中間アウトカム	最終アウトカム
放課後NPO	スタッフ 時間 予算 ボランティア	プログラムと 預りが両立する アフタースクールの 実施	公立学校での アフタースクールモデル (新アフタースクール) の確立	私立・公立複数校での 展開 (自社展開)	全国での新 アフタースクール展開 (ノウハウ移転)
子ども	アフタースクールへの 参加	安心安全な場所 (預かり)	施設での安全の確保	通学時等の犯罪遭遇 確立の減少	子どもの安全
		学習環境整備 学習習慣づけ	意欲の向上	学力の向上 (アカデミック)	子どもの 生きる力の向上
		多様なプログラム への参加	挑戦・達成の経験 (自分自身)	自己肯定感の向上 (エモーショナル)	
		大人や仲間との 出会い	多様な仲間との経験 (他人へ)	コミュニケーション能力の 向上 (ソーシャル)	
保護者	時間 費用	自分の時間の 確保	就労機会の創出 仕事復帰	女性の社会進出の 促進	保護者のQOL の向上
		良質な教育機会 の提供	子どもの安全な居場所 の確保 充実した経験の共有	子育て環境充実度 向上	
学校	施設 人員	放課後活動の 充実	放課後活動への参加 児童の増加 学校への市民参画	いじめ等の減少 地域の学校理解度の 向上	
市民先生	時間 スキル	プログラムへの 参加	子どもからの エンパワメント 子育て環境の理解 促進	自己肯定感の向上 学校への理解の向上	学校と地域とが 統合した 教育環境の実現
行政	予算の投入 学校施設の開放	放課後活動の 充実	子育て環境の質が向上 行政評価向上	上記すべての成果による 市民満足度の向上	

出所：JVPF 作成資料より

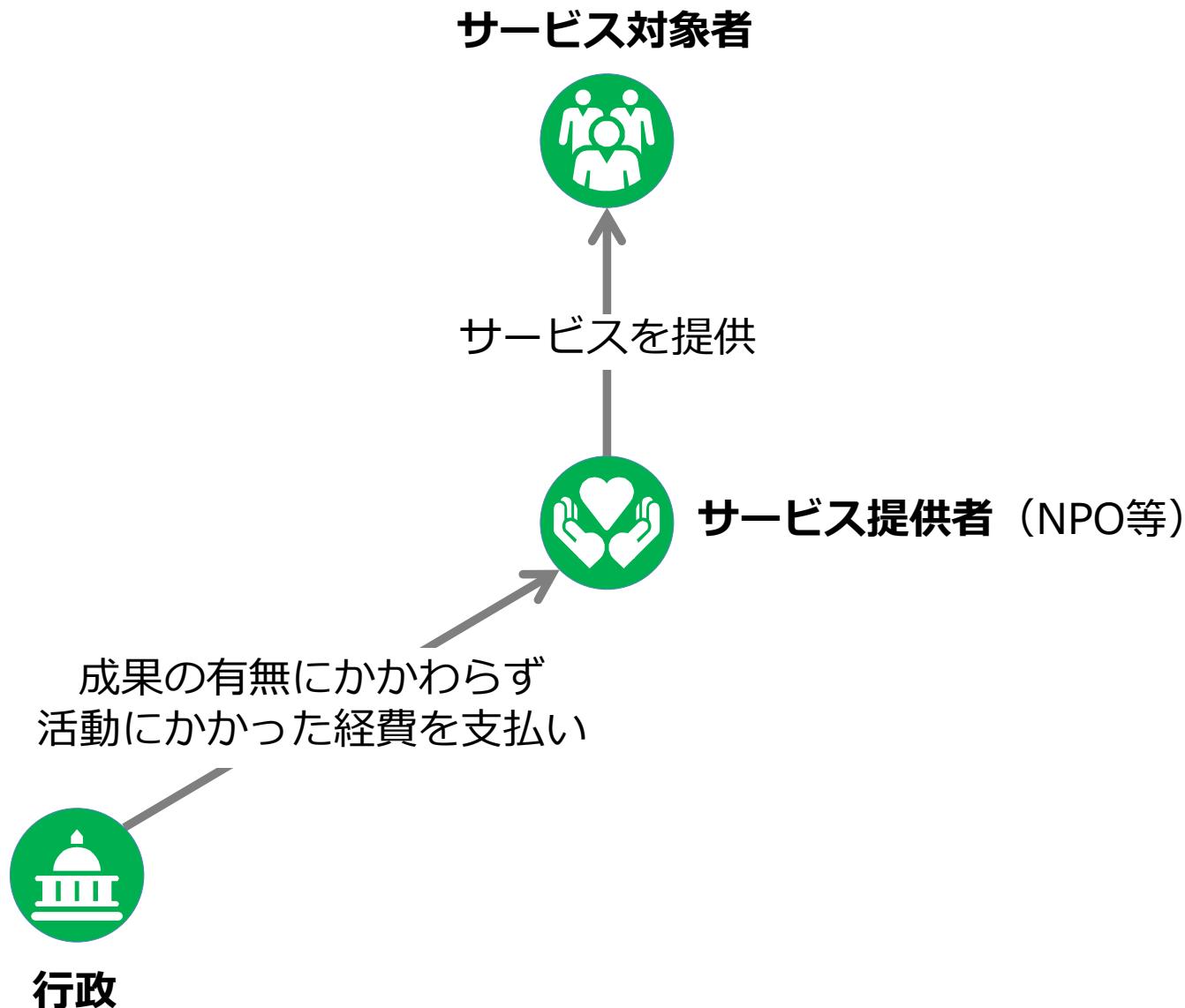
(出典：資金提供者による社会的インパクト評価の事業運営への活用事例集（2018年度版）（SIMI資金提供者WG）)

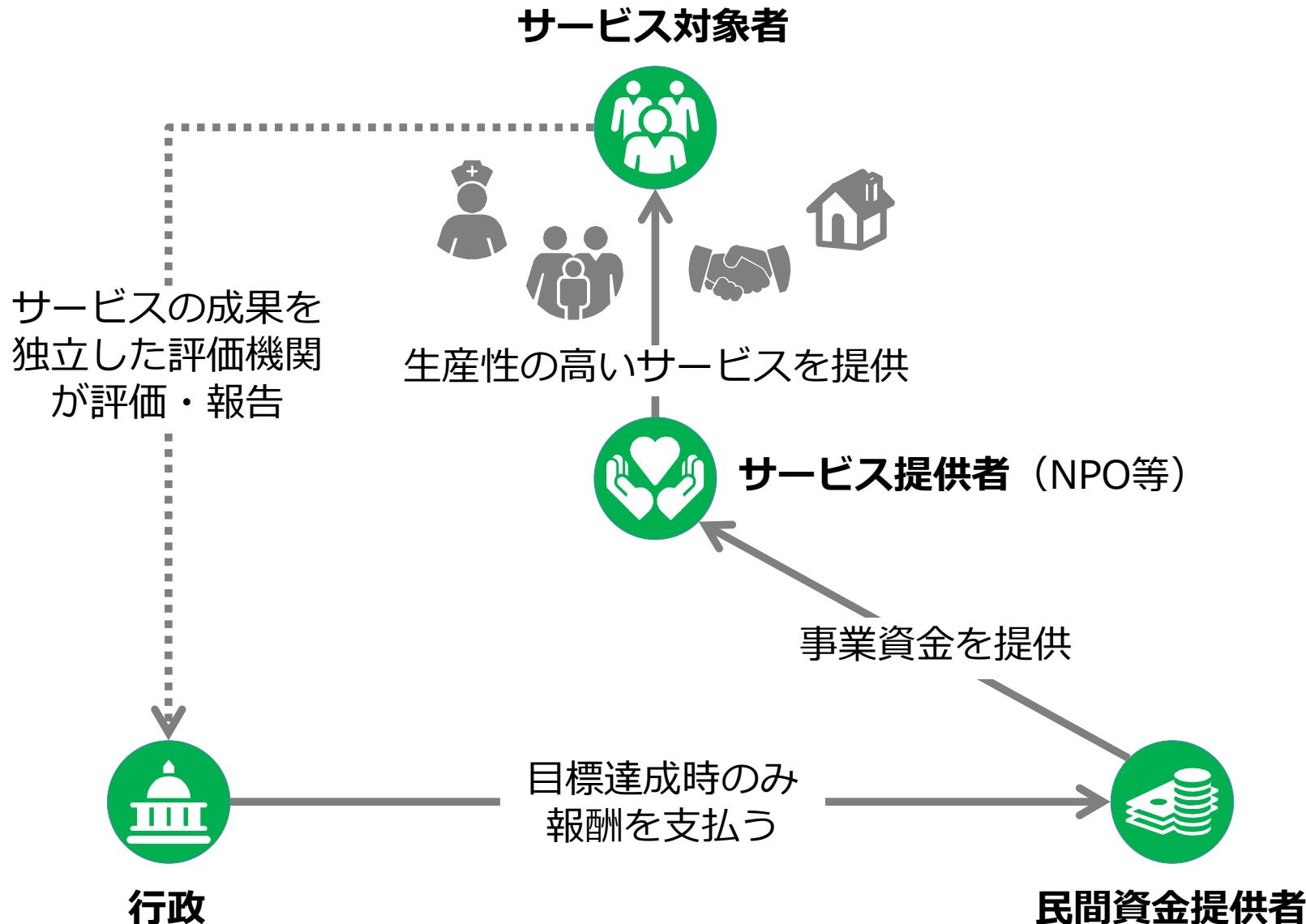
# ソーシャル・インパクト・ボンド（SIB）とは

民間の資金提供者から調達する資金をもとに、NPOやソーシャルビジネスなどのサービス提供者が効果的なサービスを提供し、サービスの成果に応じて行政が資金提供者に資金を償還する、成果連動型の官民連携による社会的インパクト投資の手法の一つ



# SIBの仕組み① ～通常の行政サービスの仕組み～





# 国内における導入・検討状況（2019年時点）



## 近畿地方

兵庫県神戸市

導入 糖尿病性腎症等重症化予防

滋賀県東近江市

導入 コミュニティビジネス起業支援

大阪府

導入 養育里親の登録推進、フリースクール

豊中市

予算要求 禁煙

## 中国地方

広島県

導入 がん検診受信率向上

岡山市

導入 健康ポイント

## 九州地方

福岡市

予算要求 薬剤処方適正化

大分県

導入 薬剤処方適正化

## 中部地方

静岡県島田市

実施中 PFIとSIBを活用した生活交流拠点事業調査

## 四国地方

愛媛県西条市

導入 コミュニティビジネス起業支援

## 北海道

北海道札幌市

実施済 SIB案件組成調査



# Q & A