

「ロジックモデル」 作成マニュアル



2023年3月

文部科学省 大臣官房政策課 政策推進室

(委託：みずほリサーチ&テクノロジーズ株式会社
社会政策コンサルティング部)

- 1. ロジックモデルとは . . . p 3
 - ①定義
参考 ロジックモデルの記載例
 - ②目的：ロジックモデルを用いる効能
 - ③各構成要素の定義
- 2. ロジックモデルの作成手順 . . . p 7
 - ①作成手順の概要
 - ②作成における 2 つの型
 - A. 問題深掘り型のロジックモデル作成
 - B. 仮説思考型のロジックモデル作成
- 【参考 1】 混同しやすい要素項目 . . . p 18
 - ①「アウトプット」と「アウトカム」の違い
 - ②初期アウトカム/中期アウトカム/長期アウトカム
- 【参考 2】 事業の結果指標が芳しくなかった際の検証 . . . p 20



1. ロジックモデルとは — ①定義

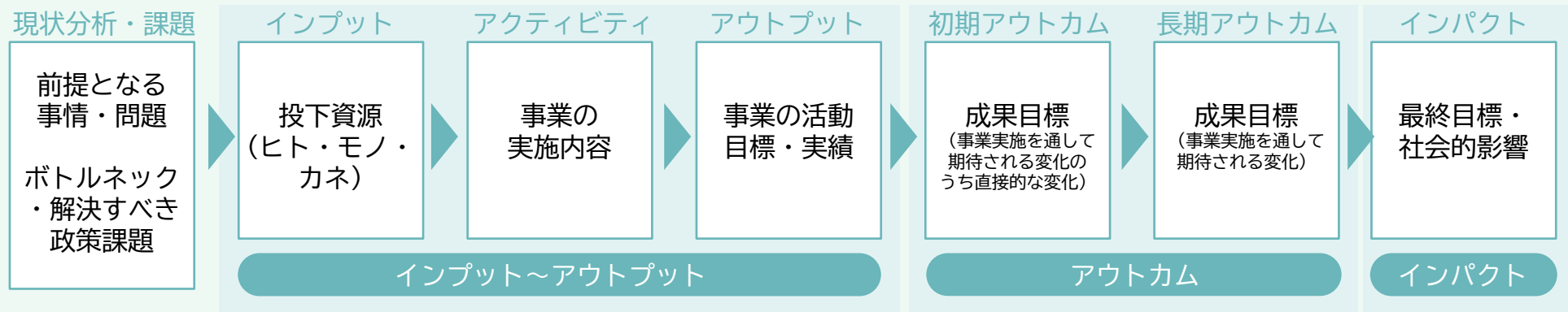
定義



政策課題とその現状に対し、
政策手段から政策目的までの経路(ロジック)を端的に図示化したもの

(※行政改革推進本部事務局「EBPMガイドブック Ver1.2」より)

- どの政策も、どのような行動がどのような結果をもたらすかについての仮説を持っているはずで
す。そうした仮説について、政策の遂行によって政策課題が解決されるまでの論理的な道筋を示し
たものがロジックモデルです。*
- 政策の具体的な活動によってもたらされるものは、アウトプット・アウトカム・インパクトに分
けて示します。(詳細はp6及びp18-19をご覧ください)**



・ *参考 : Hatry, P. Harry (1999) *Performance Measurement: Getting Results*, Urban Institute Press. 上野 宏 = 上野 真紀子訳 (2004) 『政策評価入門—結果重視の業績測定』 東洋経済新報社 p58

・ **アウトカムは、政策の特性に応じて、初期アウトカム・中期アウトカム・長期アウトカムの3つに分けて書く場合もあります。

1. ロジックモデルとは — (参考) ロジックモデルの記載例

- 例えば高校生の留学促進のために、高校向けに留学啓発の事例集を配布する事業があった場合、ロジックモデルは以下のように記載できます。

ロジックモデルの記載例

現状・問題

- グローバル化の中、異なる文化を理解した上で社会課題解決に向けてリードするような人材が不足している。
- 実際、●●調査によると日本の……



課題

- 若いうちに世界を知るべく、高校生の留学が必要（XX調査〇〇）。
- とりわけ学校から生徒への留学推奨や、高校の留学プログラム増加が有効である（●●調査研究）。しかし、学校から積極的に推奨している割合は少なく（●調査●%）、学校から積極的に生徒に働きかけることが重要。

インプット

投入資源
(ヒト・モノ・カネ)



事業費
●円

アクティビティ

取組内容

事例集の
企画制作・配布

アウトプット

実績・
産出物
(モノ・サービス)

事例集 ●冊
配布数 ●校

初期アウトカム

取組による
対象の短期的・
直接的な変化

事例集を通した
留学への認知
・ 関心向上

XX調査〇年比
●%上昇

中期アウトカム

(ロジックの説明上・効果検証
上必要に応じて
設定)



学校から生徒へ
の留学推奨増
(教育プログラム増含む)
XX調査〇年比
●%上昇

長期アウトカム

取組の目的を達成・課題が解決
した状態



高校留学者数
の増加

XX調査〇年比
●人増

インパクト

最終目標・
社会的影響



次世代を担う
グローバル人材の
育成・輩出
Xを担う人材
×年●人

インプット～アウトプット

アウトカム

インパクト

1. ロジックモデルとは — ②目的：ロジックモデルを用いる効能

- ロジックモデルは行政官にとっても有効な武器・ツールです。主に以下の3点で有用です。

1. 政策立案の質の向上にむけた、仮説の整合性チェックツール

- ロジックモデルでは、エビデンスを参照しながら、政策課題を明確化した上で政策のロジックを明らかにします。それによって…
 - ✓ ロジックのつながりが弱い部分をケアすることで、政策の内容が充実し、実現性が高まる
 - ✓ 長期間政策を遂行する中で、「本来の目的」に立ち返る際の指針となる
 - ✓ 事業実施後、その成果を評価する際の基準（当初仮説との比較）となる

2. 政策実施後の効果検証やPDCAにむけた、リサーチデザインの設計ツール

- 政策の適切な効果検証のためには、データの取り方等の事前設計（リサーチデザイン）が不可欠です。ロジックモデルの作成を通じて、事業の評価ポイントが明らかになるため、事業運営時に取得・確認すべきデータの収集計画を事業実施前に立てることができます。

3. 関係者との建設的な議論・対外説明のためのコミュニケーションツール

- 仮説を可視化することで、政策で実現させたい「変化」を明示的に示すことができます。例えば…
 - ✓ 関係機関・政治家・関係部署等、関係者との摺合せや建設的な議論の土台として
 - ✓ 政策の必要性や有効性を説明する際、アカウンタビリティ向上のための資料として
 - ✓ 事業の引継ぎや後継事業検討の際、目的・趣旨を伝えるコミュニケーションツールとして

1. ロジックモデルとは — ③各構成要素の定義

- ロジックモデルの各ボックス（構成要素）に記載すべき内容は以下の通りです。

構成要素	定義
現状・問題	<ul style="list-style-type: none"> 前提となる背景事情や解決したい社会問題
要因分析・課題設定	<ul style="list-style-type: none"> 問題が発生しているボトルネックの分析、政策課題の特定
インプット	<ul style="list-style-type: none"> 投入する資源（事業実施に必要な予算等）
アクティビティ	<ul style="list-style-type: none"> 政策手段による活動（事業の実施内容等）
アウトプット	<ul style="list-style-type: none"> 政策手段による活動目標・実績（当該事業を通じて直接産出される実績）
初期アウトカム	<ul style="list-style-type: none"> 成果目標・実績（当該事業の実施を通じて期待される変化） ※ただし、極力アウトプットから直接的に影響を受ける変化。
中期・長期アウトカム	<ul style="list-style-type: none"> 成果目標・実績（当該事業の実施を通じて期待される変化） ※他事業や他要因の影響も含めた複合的な変化でも可
インパクト	<ul style="list-style-type: none"> あるべき姿、最終的に目指すべき姿、国民・社会への社会的な影響



- 混同しやすい項目(アウトプットとアウトカム、初/中/長期アウトカム) の解説はp18-19も是非ご覧ください。

2. ロジックモデルの作成手順 — ①作成手順の概要

- ロジックモデルの作成は、大まかに以下の4つのステップを踏みます。

1. 「現状把握」・「課題」の吟味

いきなり手段検討やデータ分析を行うのではなく、まずは政策課題の精緻化（何が課題か？）や政策目的の明確化（どんな変化を起こしたいか？）を吟味します。

2. 「インプット」→「アクティビティ」→「アウトプット」→「アウトカム」の論理の流れの検討

次に、政策目的から政策手段に至るまでの論理的なつながり（ロジック）を検討し、明確にします。

3. 「アウトプット」・「アウトカム」をはかる指標の設定

アウトプットやアウトカムを適切に把握できる指標を設定します。

この時、無理な定量化や、取得しやすい数字の安易な設定等によって、ロジックや戦略を歪めないよう注意します。（やむを得ない場合は定性的なアウトカムも可）

4. ロジックと指標の再吟味

改めて、インプットからインパクトまで、インパクトからインプットまでの両方向でロジックを確認します。さらに、ロジックモデルの用途（説明の戦略等）や効果検証すべきタイミング、指標データ取得の実務等の周辺事情を踏まえ、各項目や指標の内容を吟味・調整します。

2. ロジックモデル作成手順 — ②作成における2つの型

- ロジックモデルの作成にあたっては、主に2つのアプローチがあります。検討の入り口は異なりますが、同じロジックモデルに行き着きます。
- どちらのアプローチが適切かは、政策の置かれた状況によります。

ゼロベースで
解決策を検討したい

A. 問題深掘り型

- 生じている問題の原因を深掘り、解決すべき課題を特定した上で、最適な解決手法を検討する思考手順
- 一般的に、新規で政策課題を探索し、吟味する場合に適しています。

P9-11及びp17をご覧ください

既存施策を改善したい
素案をベースに検討したい

B. 仮説思考型

- 「あるべき姿」と「現状」とのギャップを特定した上で、「あるべき姿」から逆算して実現すべき状況を検討する思考手順
- 一般的に、政策課題や政策方針・あるべき姿等について、既に議論がなされている場合に適しています。

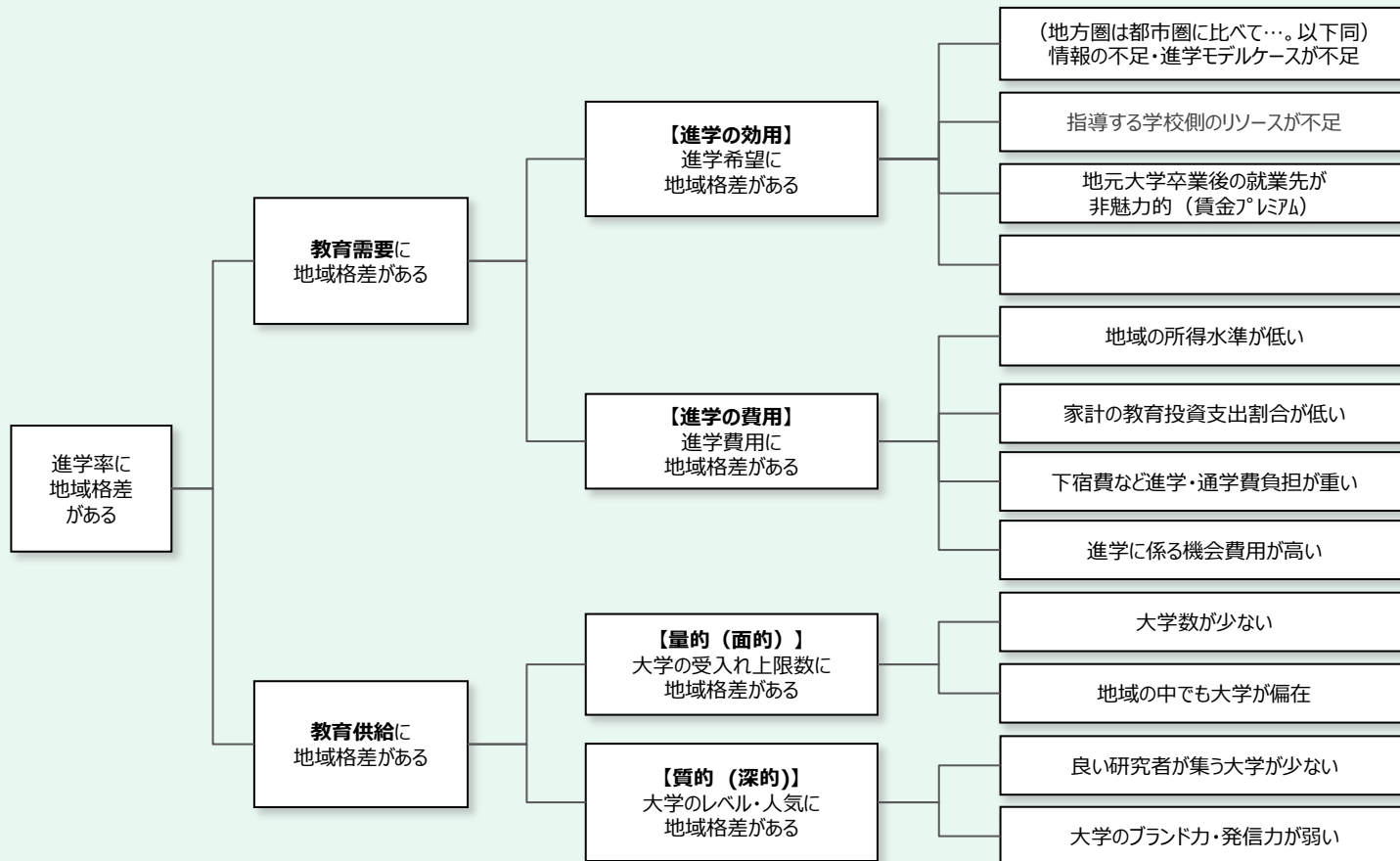
p12-16及びp17をご覧ください

A.問題深堀り型のロジックモデル作成

1



- ・生じている問題とその根本原因について、構造的な整理を行うことで課題を特定します。「なぜ問題が生じているのか?」「現状はどうなっているのか?」等を問い、各種調査や研究等も参照しながら、問題が生じるメカニズムを捉えるようにします。
- ・いわゆるロジカルシンキングの要領で、「なぜ?なぜ?」を繰り返しながら、漏れや重複がないか吟味して整理します。例えば、大学進学地域格差をテーマとした整理例は以下の通りです。
※整理に係る考え方は「[平成29年度文部科学省における基本的な政策の立案・評価に関する調査研究](#)」(p10-12、参考資料編p6-15) もご参照ください。



A.問題深掘り型のロジックモデル作成

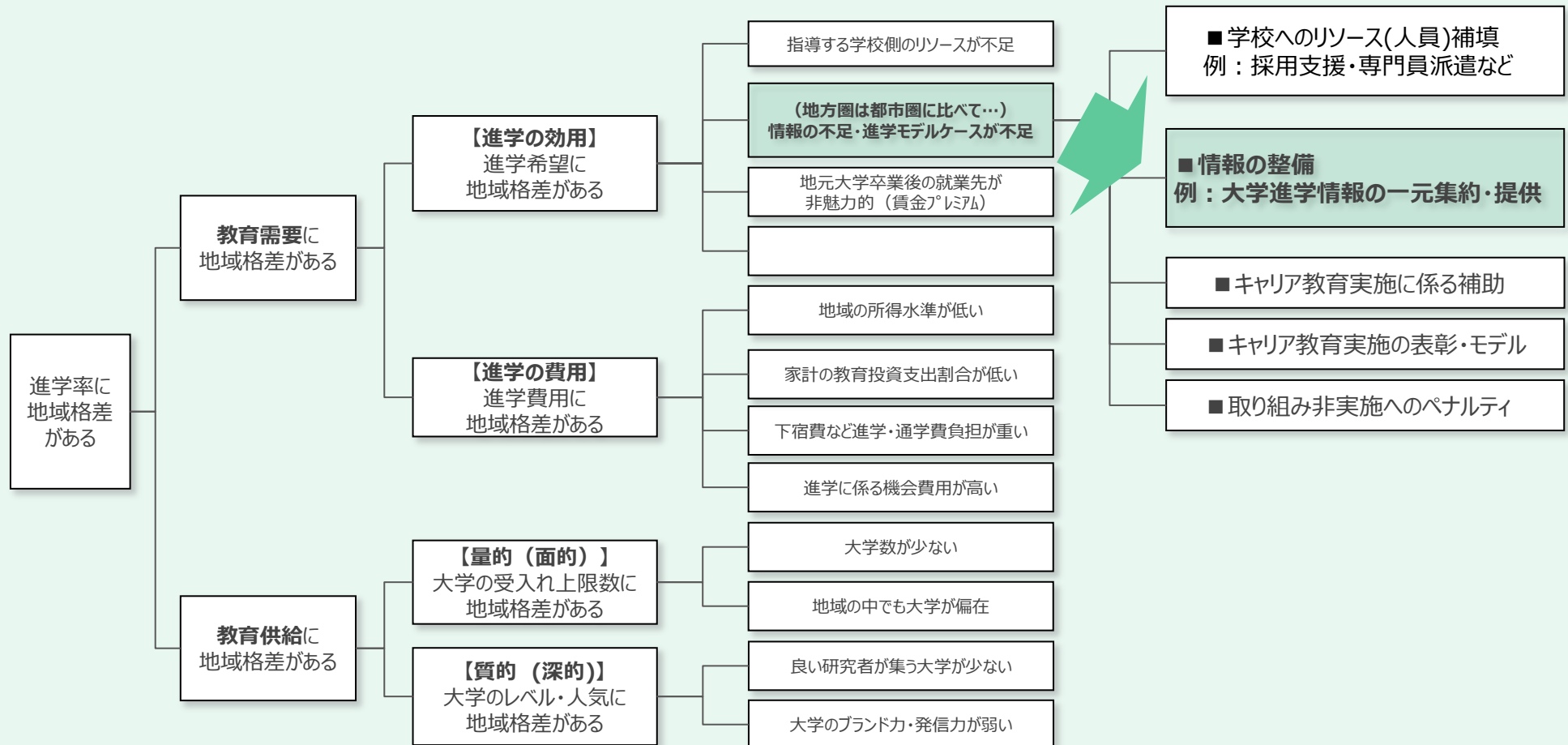
2

- 様々な要因のうちどの課題を優先するか。エビデンス等を参考にしながら検討します。
- 加えて、課題解決のための方策について、取り得る政策手段の選択肢を洗い出し、エビデンス等を参考にしながら吟味・選択します。



Why 問題の深堀

How 課題の特定と解決策の探索



A.問題深掘り型のロジックモデル作成

3



- ・ 手順1・2のうち、社会問題やその背景を「現状・問題」に、解決すべき事柄を「課題」に記入します。また政策手段を通した変化について「アウトカム」や「インパクト」に記入します。
- ・ 手順2で検討した手段を「アクティビティ」に記載します。アクティビティに係る予算などを「インプット」に、産出物・成果物を「アウトプット」に記入します。

p16に進む

現状・問題

- ・ 一人一人の社会的・職業的自立に向けて、個々人が最適な進路・進学選択を行うことが必要不可欠（〇年〇〇会議）。
- ・ しかし、現状、進路・進学の意味決定には家庭の社会経済状態のみならず、地域による差異も顕著。大学などの進学率は、最も高い東京都（71.5%）は、最も低い沖縄県（44.6%）に比べて約1.6倍の進学率となっている（令和4年度学校基本統計）。※いわゆる現役生のみを母数とした算出。高等学校（全日制・定時制）卒業後の状況調査における「大学等進学率」を参照

課題

- ・ 大学進学教育需要に地域差が存在。例えば、所得や学力を統制しても大卒労働需要の多い県ほど大学進学希望が高い（朴澤2012, 2016）ほか、家庭の経済力や地域の大学定員数を統制しても、なお、大学進学の希望率は地方圏が有意に低く、その要因に「進学情報の地域差」が有意に影響している（森安2021）ことが知られている。
- ・ 進学情報の地域差を解消すべく、地域間で均等均質な進学・キャリアに関する情報提供が必要。

インプット

事業費
●円

アクティビティ

- ・ 進学情報ポータルサイトの構築・発信
- ・ 進学に係るリーフレットの制作・配布

アウトプット

- ・ ポータルサイト構築を通じた発信（発信数●●●閲覧数●●●）
- ・ リーフレット配布数 ●●

インプット～アウトプット

初期アウトカム

発信情報を通じた正しい知識の浸透

XX調査〇年比
●%上昇

中期アウトカム

進学を希望する生徒割合の地域格差是正

XX調査
地域差●%以内

長期アウトカム

進学者数の地域格差是正

XX調査
地域差●%以内

アウトカム

インパクト

個々人が最適な進路・進学選択を行える社会やキャリア教育の実現

XX調査
●年●%

インパクト

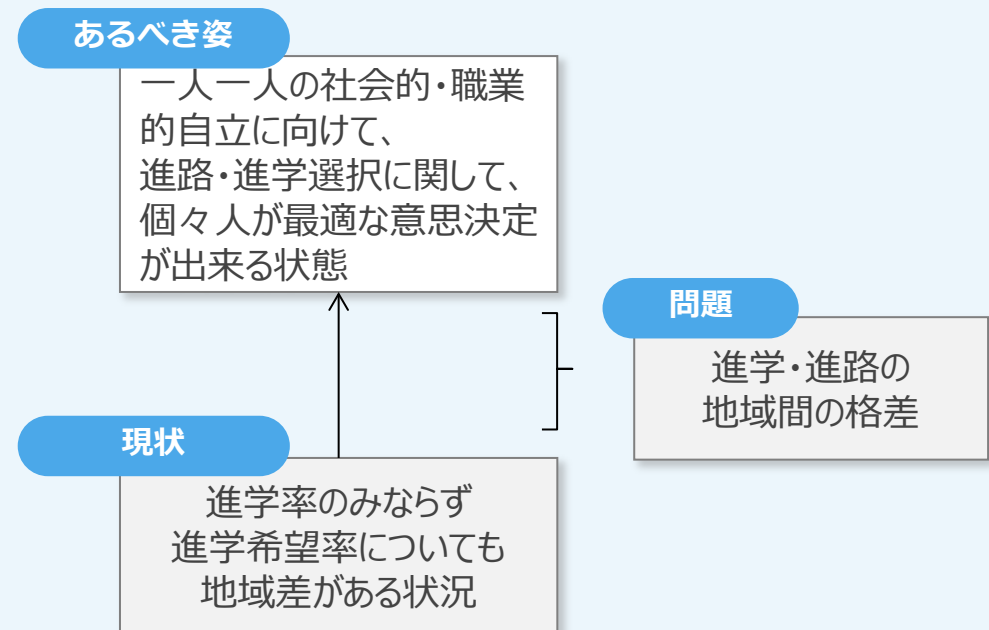
B. 仮説思考型のロジックモデル作成

- 問題深掘り型の検討は、要因や対策を網羅的に検討するメリットがあります。しかし、問題を分析するがあまり、つい目的から過度に逸脱してしまうケースも散見されます。課題や対策案が自部署の担当領域を大きく逸脱した場合、（本来的には省や部門の垣根を越えて対応すべきですが）現実的な対応が難しいこともあります。
- 事業を検討する際には、羅針盤のように、事業本来の目的や社会の変化を見失わないことが大切ですが、そうした状況で有効なのが仮説思考型のアプローチです。



- 問題は「あるべき姿(ToBe)－現状(AsIs)」だと定義されますが、仮説思考型では「あるべき姿」から逆算して考えます。
- まず政策を取り巻く背景について、エビデンスなどを参考に「あるべき姿」と「現状」を整理します。

※「あるべき姿」の検討は、本来的には難易度が高いものですが、審議会などにおける各種検討や閣議決定などによって方針がすでに明示されていることも珍しくありません。



B.仮説思考型のロジックモデル作成

□ □ 2



- 「あるべき姿」から逆算して考えます。すなわち「あるべき姿」の実現のためには何が必要か？を検討します。
- その際、エビデンスを参照しながら検討します。

□ □ 3



- 上記を十分に吟味した上で、例えば検討中の施策の素案がある場合には、どこに該当するかを考えます。

あるべき姿

一人一人の社会的・職業的自立に向けて、進路・進学選択に関して、個々人が最適な意思決定を出来る状態

実現のために
何が必要か？

家庭属性や地域に起因する進路・進学格差を解消すること

個々人が自己のキャリア志向や適性を理解し、個別最適なキャリア選択が可能な環境を整備すること

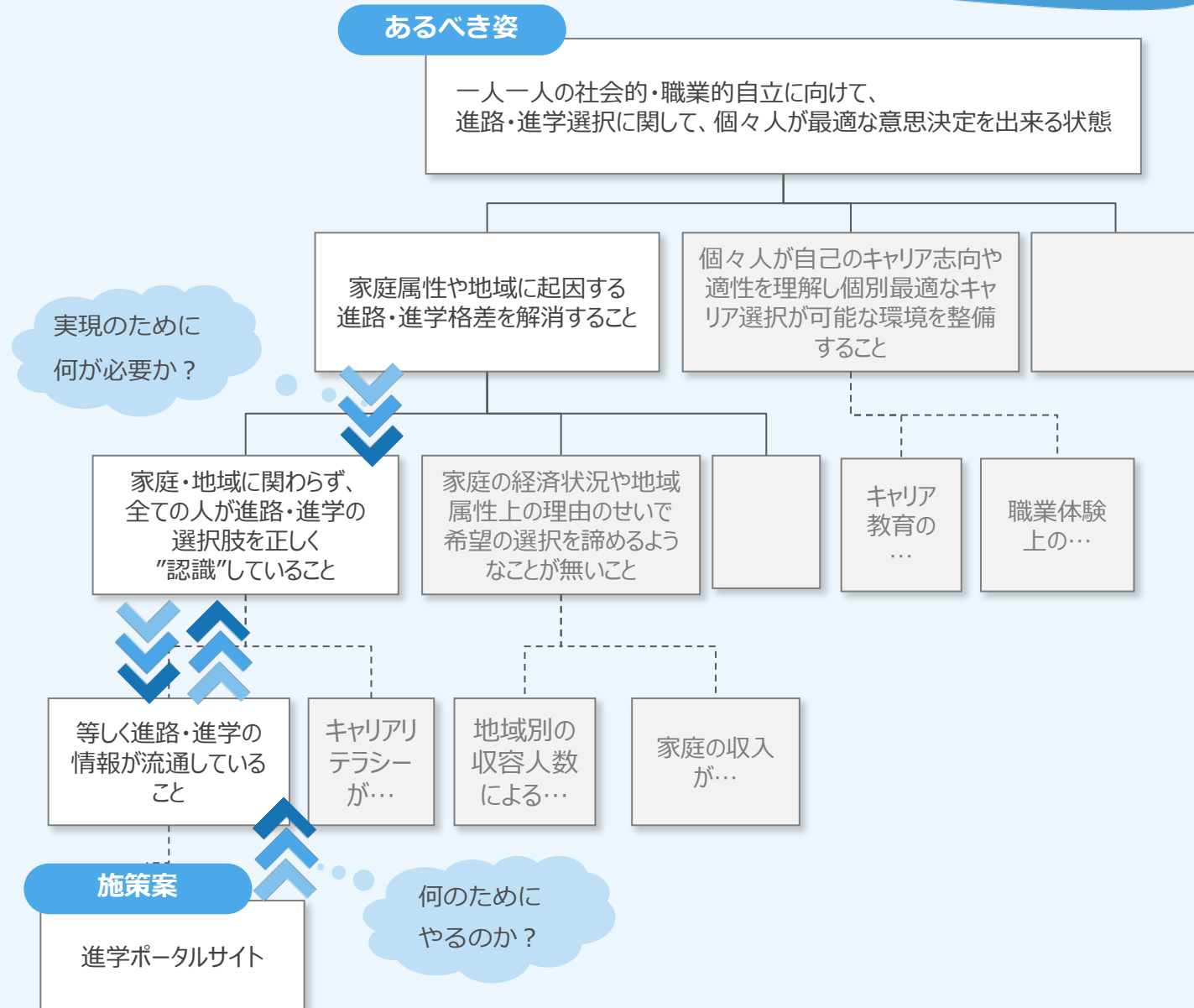
施策案

進学ポータルサイト

B. 仮説思考型のロジックモデル作成



- 「あるべき姿」からの逆算（右図の上から下へ検討）と、眼前の施策素案からの検討（右図の下から上へ検討）を、行きつ戻りつしながら吟味し、論理を精緻化します。
- ※右図の上→下の検討：
前述の手順2で規定した要素に対し「そのために何が必要か？」をさらに検討します。
- ※右図の下→上の検討：
手順3の施策案を起点に「施策により何を実現するのか？」「何のために実施するのか？」など、施策によってもたらされる変化や施策の目的を検討します。



B. 仮説思考型のロジックモデル作成



- ・ 施策案の妥当性をエビデンスを参考に検討します。「その他の手段にはどのようなものがあるか?」「その他の手段と比べて何が最適か」などと問います。

ゴール（あるべき姿）

何を達成したいのか？

（インパクトに該当）

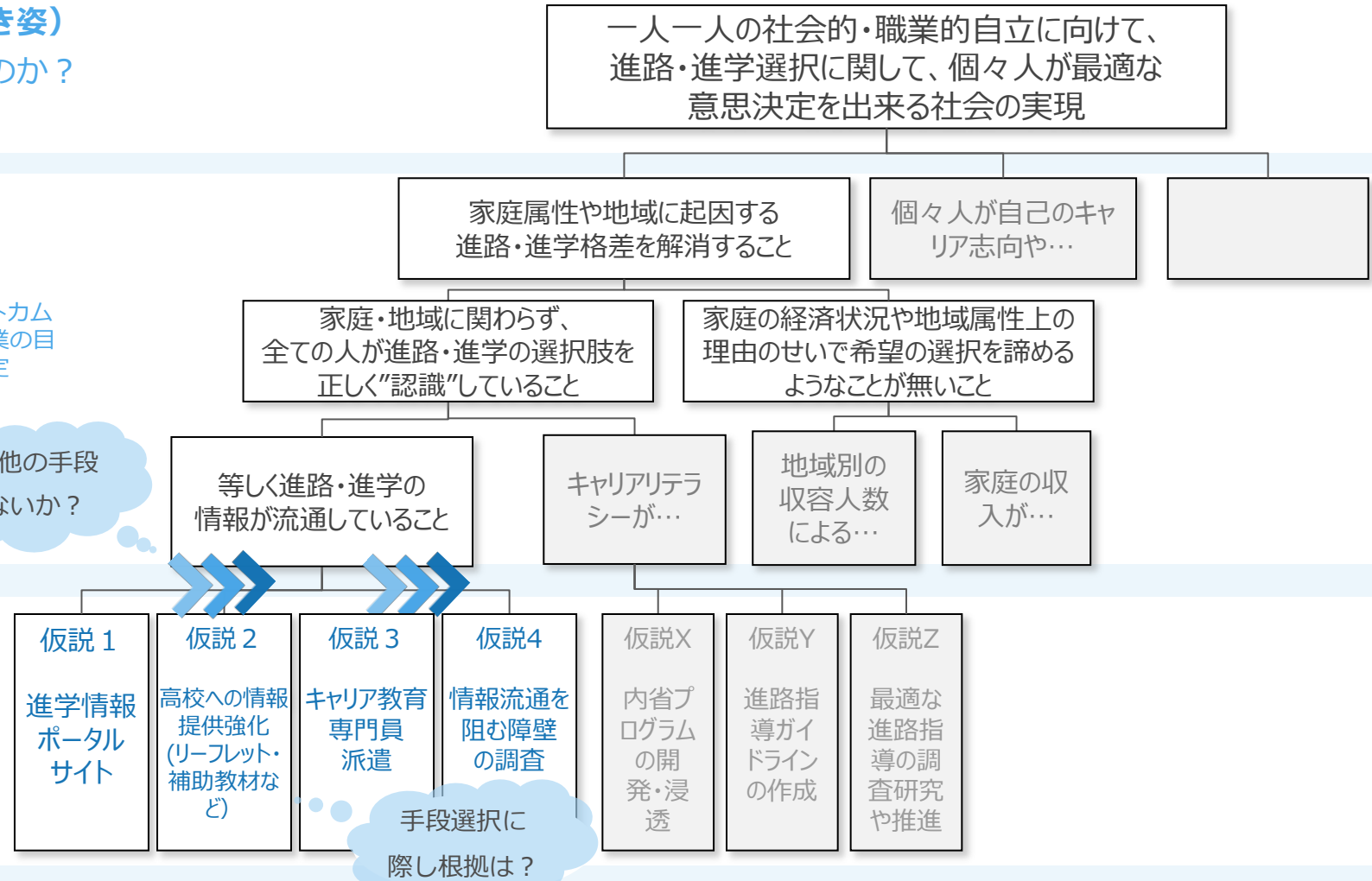
アウトカム

※長期/中期/初期アウトカムのどこに入るのかは事業の目的や時間軸によって決定

その他の手段
はないか？

政策手段

（アクティビティ・アウトプット）



B. 仮説思考型のロジックモデル作成

6

- これまでの手順のうち、あるべき姿・現状・問題に関する事柄を「現状・問題」に、事業によって解決すべき事柄を「課題」に記入します。なお、あるべき姿はインパクトにも入ります。
- また、政策手段を「アクティビティ」に、アクティビティに係る予算などを「インプット」に、産出物・成果物を「アウトプット」に、政策手段からゴールに至るまでの流れを「アウトカム」に記入します。

p16に進む

現状・問題

- 一人一人の社会的・職業的自立に向けて、個々人が最適な進路・進学選択を行うことが必要不可欠（〇年〇諮問会議）。
- しかし、現状、進路・進学の意味決定には家庭の社会経済状態のみならず、地域による差異も顕著。大学などの進学率は、最も高い東京都（71.5%）は最も低い沖縄県（44.6%）に比べて約1.6倍の進学率となっている（令和4年度学校基本統計）。※いわゆる現役生のみを母数とした算出。高等学校（全日制・定時制）卒業後の状況調査における「大学等進学率」を参照。

課題

- 大学進学教育需要に地域差が存在。例えば、所得や学力を統制しても大卒労働需要の多い県ほど大学進学希望が高い（朴澤2012, 2016）ほか、家庭の経済力や地域の大学定員数を統制しても、なお、大学進学の希望率は地方圏が有意に低く、その要因に「進学情報の地域差」が有意に影響している（森安2021）ことが知られている。
- 進学情報の地域差を解消すべく、地域間で均等均質な進学・キャリアに関する情報提供が必要。

インプット

事業費
●円

アクティビティ

- 進学情報ポータルサイトの構築・発信
- 進学に係るリーフレットの制作・配布

アウトプット

- ポータルサイト構築を通じた発信
- リーフレット配布

初期アウトカム

発信情報を通じた正しい知識の浸透

中期アウトカム

進学を希望する生徒割合の地域格差是正

長期アウトカム

進学者数の地域格差是正

インパクト

個々人が最適な進路・進学選択を行える社会の実現

インプット～アウトプット

アウトカム

インパクト

A.問題深掘り型・B.仮説思考型 共通

最終手順



- ・アウトプット・アウトカムの状況を適切に把握できる指標を設定します。
- ・その際、①取得可能なデータとすること・②「事業がうまく回っているか」・「成果につながっているか」を確認できる評価指標を設定することが重要です。また、可能な限り、③分析手法も念頭においた指標の設定が望ましいです。
- ・指標を設定したうえで、各要素項目の論理の流れについて再度吟味を行いブラッシュアップします。

現状・問題

- ・一人一人の社会的・職業的自立に向けて、個々人が最適な進路・進学選択を行うことが必要不可欠（〇年〇諮問会議）。
- ・しかし、現状、進路・進学的意思決定には家庭の社会経済状態のみならず、地域による差異も顕著。大学などの進学率は、最も高い東京都（71.5%）は最も低い沖縄県（44.6%）に比べて約1.6倍の進学率となっている（令和4年度学校基本統計）。※いわゆる現役生のみを母数とした算出。高等学校（全日制・定時制）卒業後の状況調査における「大学等進学率」を参照

課題

- ・大学進学教育需要に地域差が存在。例えば、所得や学力を統制しても大卒労働需要の多い県ほど大学進学希望が高い（朴澤2012, 2016）ほか、家庭の経済力や地域の大学定員数を統制しても、なお、大学進学の希望率は地方圏が有意に低く、その要因に「進学情報の地域差」が有意に影響している（森安2021）ことが知られている。
- ・進学情報の地域差を解消すべく、地域間で均等均質な進学・キャリアに関する情報提供が必要。

インプット

事業費
●円

アクティビティ

- ・進学情報ポータルサイトの構築・発信
- ・進学に係るリーフレットの制作・配布

アウトプット

- ・ポータルサイト構築を通じた発信（発信数●● 閲覧数●●●）
- ・リーフレット配布数 ●●

インプット～アウトプット

初期アウトカム

発信情報を通じた正しい知識の浸透

XX調査〇年比
●%上昇

中期アウトカム

進学を希望する生徒割合の地域格差是正

XX調査
地域差●%以内

長期アウトカム

進学者数の地域格差是正

XX調査
地域差●%以内

アウトカム

インパクト

個々人が最適な進路・進学選択を行える社会やキャリア教育の実現

XX調査
●年●%

インパクト

【参考1】混同しやすい要素項目①

- ロジックモデルの各要素項目の記載において、最も混同しやすいのは「①アウトプットとアウトカムの違い」と、「②初/中/長期アウトカムの違い」です。

■①「アウトプット」と「アウトカム」の違い

- アウトプット(Output) :**
事業によって提供・整備される産出物やサービスを指します。
サービスを供給する実施者（≡文部科学省）の視点になることが一般的です。
- アウトカム (Outcome) :**
事業のアウトプットによってもたらされる変化・成果を指します。
サービスを楽しむ受益者(国民・学校・生徒等)の視点になることが一般的です。



コラム

事業内容によってどちらにでも入り得るアウトプットとアウトカム

アウトプットとアウトカムのどちらに該当するのか判断が難しいものもあります。事業の目的・主旨によって決まるためです。例えば以下の例が知られています。

- 顧客の参加人数…参加が義務の場合はアウトプット。自発的意思に基づく参加かつ、顧客の関心を引く必要のある活動の場合、初期アウトカムに該当。なお、活動終了まで参加を引きつけることが重要な場合は参加人数よりも終了人数を重視するのが一般的。
- 顧客満足やそれに類する指標（利用しやすさ等）…通常は初期アウトカム。しかし事業の性質によっては長期アウトカムも該当。

参考：Hatry, P. Harry (1999) *Performance Measurement: Getting Results*, Urban Institute Press. 上野 宏 = 上野 真紀子訳 (2004) 『政策評価入門—結果重視の業績測定』東洋経済新報社 p58

■② 初期アウトカム/中期アウトカム/長期アウトカム

アウトカムのうち初期/中期/長期の区分は、**事業の目的や事業内容の特性、事業のマイルストーン等**によって決まりますが、概ね以下の2つの視点で考えます。

※この時、例えば、ロジックモデルを効果的に活用する観点で最も有効なタイミング（効果検証すべきタイミング、戦略上訴えかけたいポイント、指標データ取得の実務を踏まえたタイミング等）を踏まえ、段階的に設定することが考えられます。

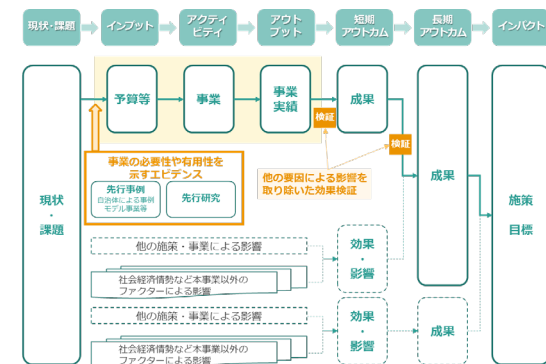
● 時間軸で考える：

成果目標のうち、短期で発現する変化は初期。中期で発現する変化を「中期」、長期で発現する変化を「長期」とする。

● 影響の直接/間接の違いで考える：

事業実施が直接的にもたらす変化は初期。

他の要因や他事業等も含めた変化は中期や長期。（右図参照）



（出典）厚生労働省 2020年「EBPM実践マニュアル」

（委託：みずほリサーチ&テクノロジーズ）

作成のヒント

初期アウトカムは「炭鉱のカナリア」

※炭鉱のカナリア…異変を真っ先に示す前触れを示す比喻。昔、炭鉱労働者が坑道に入る際は（人よりも早く有毒ガスを察知して鳴く）カナリアを伴ったことに由来。

- 初期アウトカムは事業の直接的な影響を反映する項目であるため、**事業仮説が適切なのか・事業がうまくいっているのか等を、極力早期に見極められるような項目・指標を設定する**ことがポイントです。目安としては1～2年以内に発現する変化を指標とし、素早く事業の改善に活かすことが理想的です。取組工程上で発生する指標（プロセス指標）を設定するケースも珍しくありません。
- なお、アウトプット指標にも類似したことが言えます。アウトプット指標は事業の執行段階を反映した指標のため、事業が予定通り進捗しているかどうかの見極めに有用です（次ページもご参照ください）。例えば補助金事業であれば、補助金の受取率等を設定することで、当該補助金の制度が適切に進んでいるかどうかをモニタリング出来るようになります。

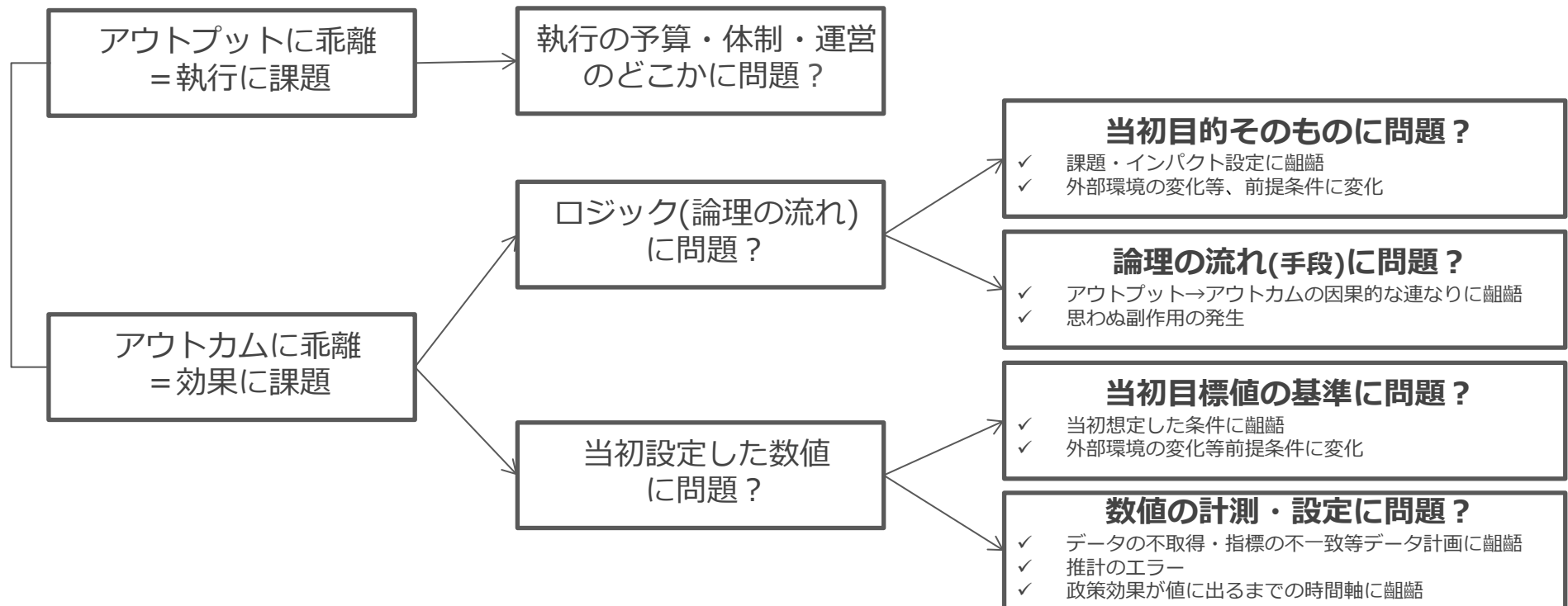
【参考2】事業の結果指標が芳しくなかった際の検証

- ロジックモデルは、作成して終わりではありません。事業実施中や実施後の検証を通し、常にブラッシュアップしていく姿勢が求められます。

事業結果と当初仮説の乖離を正しく把握し、どこが・なぜ乖離したかを検証し、より良い改善につなげる取組そのものがEBPM

- 結果指標だけを見て安易に判断するのではなく、当初仮説であるロジックモデル上のどの部分に乖離があったかを検証します。そうした検証をすることで、次なる適切な打ち手の発見につながります。

事業の結果指標が芳しくなかった際の検証の視点



マニュアル補足資料



2023年3月

文部科学省 大臣官房政策課 政策推進室

(委託：みずほリサーチ&テクノロジーズ株式会社
社会政策コンサルティング部)

目的

- この「マニュアル補足資料」は、「マニュアル」本編をもとにしてロジックモデルを作成する際のヒントを紹介しています。
- 具体的には、ロジックモデルのセルフチェックや陥りやすい間違いを知ることで、ご自身の作成されたロジックモデルの点検や留意点の確認が出来ます。また、エビデンスの収集方法や指標設定の考え方について、事例もあわせて知ることが出来ます。
- 少しでも皆様のロジックモデル作成とブラッシュアップのお役に立てれば幸いです。

目次

1. ロジックモデル書き方早見ガイド . . . p23
2. 作成したロジックモデルの点検 . . . p24
3. ロジックモデル作成の陥りやすい間違い . . . p25
4. エビデンスの収集と指標の設定の考え方 . . . p29
5. ロジックモデルの記載例と作成のヒント . . . p40

1. ロジックモデルの書き方早見ガイド

現状

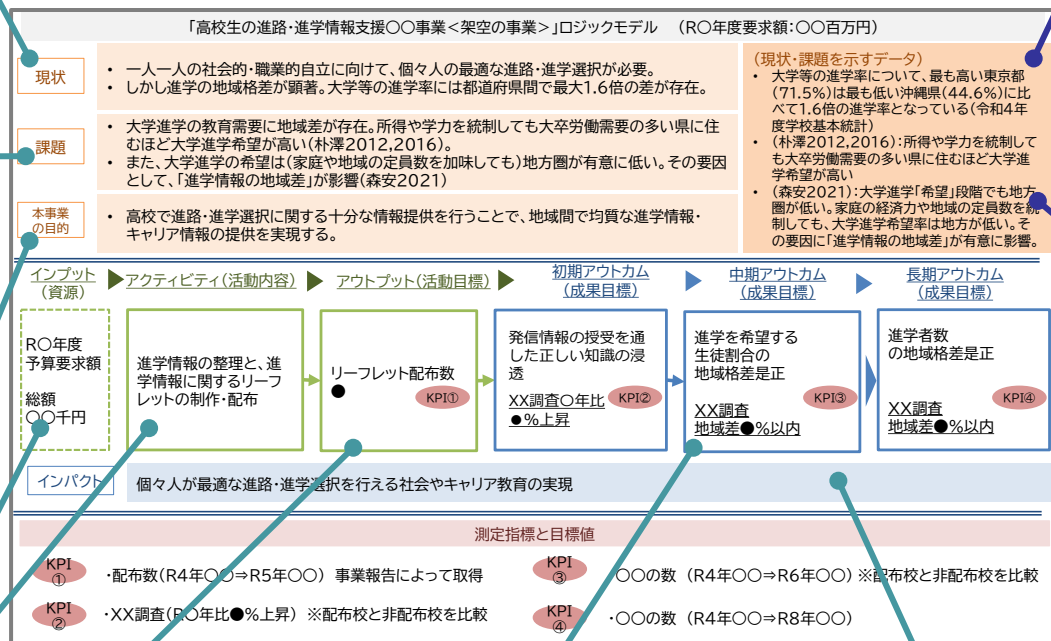
- 対象となるテーマの背景にある社会問題や背景事情等を記入。

課題

- 問題のボトルネックを捉えた上で、解決すべき政策課題を特定し、記入。

💡「あるべき姿」と「現実」のギャップを意識する

ロジックモデル記載例



エビデンス 1

- 政策の「必要性」を示すエビデンスは明瞭か？
(取り組むべき政策課題や社会ニーズを示す上で妥当な根拠か？)

エビデンス 2

- 政策の「有用性」を示すエビデンスは明瞭か？
(政策目的の達成手段として有効だと示しているか？他手段と比べても妥当か？)

セルフチェック1

- ✓「長期アウトカム」の実現は、「課題」が解決された状態になっているか？

セルフチェック2

- ✓アウトプットが増えるほど初期アウトカムが増え、初期アウトカムが増えるほど中期アウトカムが増え…という関係性になっているか？

セルフチェック3

- ✓アウトカムで設定している指標は実際に取得可能かつサステナブルか？

事業の目的

- 課題のうち事業が目指すゴールを設定し、記入
- 💡「課題」や「長期アウトカム」との連動を意識する

インプット

- 投入資源を記入
- 💡政策の場合は概ね事業予算を書けばOK

アクティビティ

- 実施する事業の活動内容を記入
- 💡事業の仕様書でいう「事業内容」に該当するものという理解でOK

アウトプット

- 事業によって産出される成果物・実績を記入。
- 💡事業でいう「納品物」に該当するものという理解でOK

アウトカム

- アウトプットを通して、実現したい変化を記入。
- 💡初/中/長期は、「直接or間接的(他要因も含む)」という視点も有効。ロジック整理上、他施策との連携が必要な場合は適宜記入
- 💡初期アウトカムは「炭鉱のカナリア」となるプロセス指標を意識することが有用

インパクト

- 最終的に目指す姿を記入。
- 💡現状や課題で整理した「あるべき姿」と整合的になる

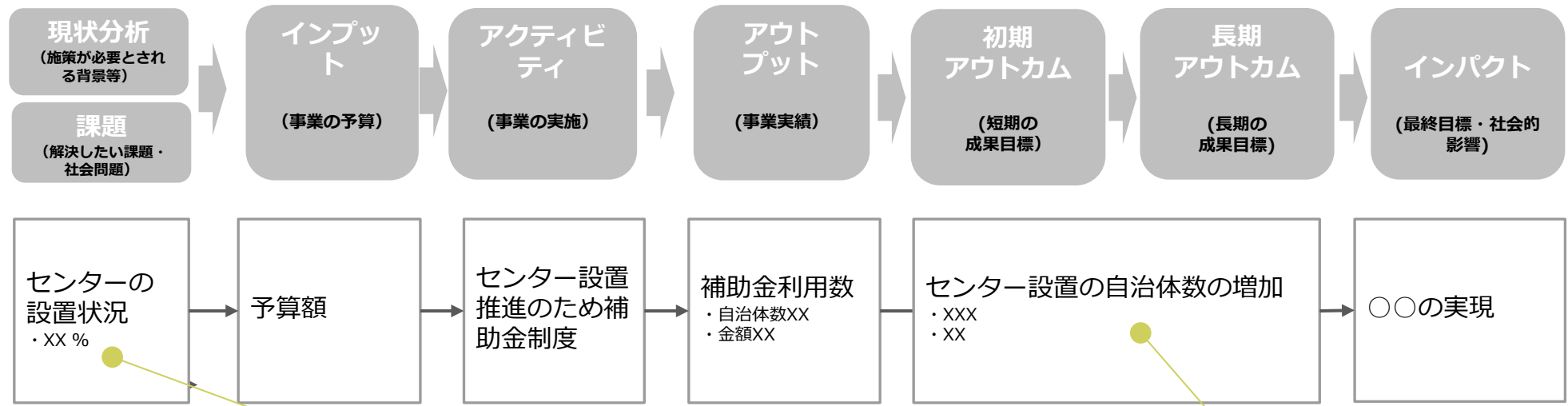
ロジックモデルのセルフチェック

- 政策の必要性や有用性を示すエビデンスは明瞭か？
- 現状→課題→インプット→…→長期アウトカム→インパクトの流れは、第三者が見て明瞭なレベルで論理的な一貫性があるか？
 - アクティビティを実施すれば、課題は解決されることが明瞭か？
 - 課題と長期アウトカムの記載内容是对応関係にあるか？
- 初期アウトカムは“炭鉱のカナリア”となっているか？(マニュアルp38参照)
 - ※初期アウトカムがいきなり横展開や自走などになっていると注意！
- アウトカムの指標設定は妥当か？
 - 指標に必要なデータは取得可能かつ持続可能か？
 - 初期アウトカム→中期アウトカム→長期アウトカムの関連性は妥当か？
- 効果分析の手法は適切かつ実現可能か？(※本マニュアルの範囲象外)

3. 陥りやすい間違い①

① “事業ありき”のロジックモデル

- ロジックモデル作成の出発点は、現状分析や課題設定です。
しかし、陥りやすい間違いは「事業ありき」で現状分析・課題の項目を埋めてしまうことです。



check



- 課題が「センターの設置」となっておりセンター設置によって何を解決しようとしているのかが不明。
- 事業ありきのロジックが垣間見える記載となっている。

check

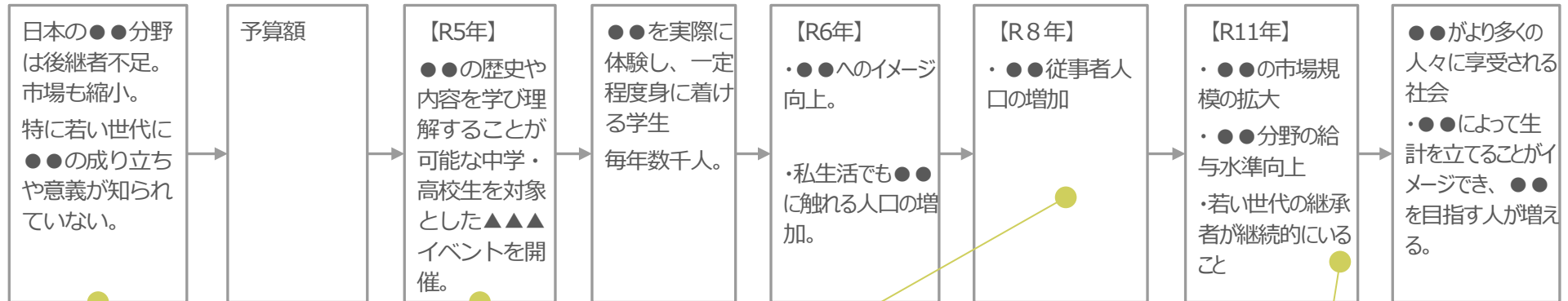
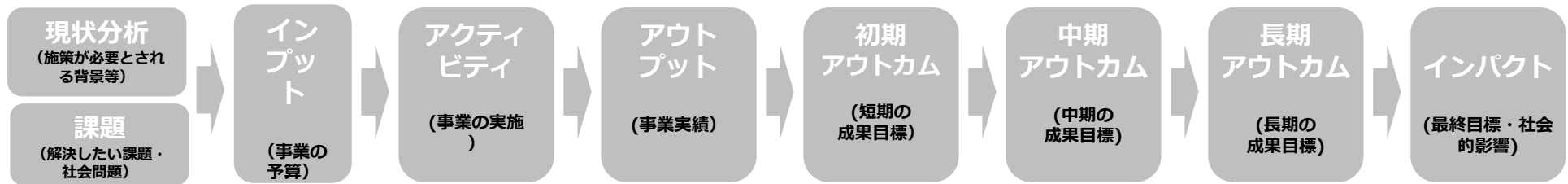


- センター設置によってどのような変化(=長期アウトカム)をもたらしたいのかが不明瞭。

3. 陥りやすい間違い②

②論理不整合のロジックモデル

- 現状分析→課題→インプット→アクティビティ→…→長期アウトカム→インパクトの論理の流れが明瞭であることが必要です。各項目間の論理の結びつきが不明瞭な例が散見されます。
- 図中の→方向の検討に加え、逆方向（←）の検討で論理の連なりを確認することが必要です。



check



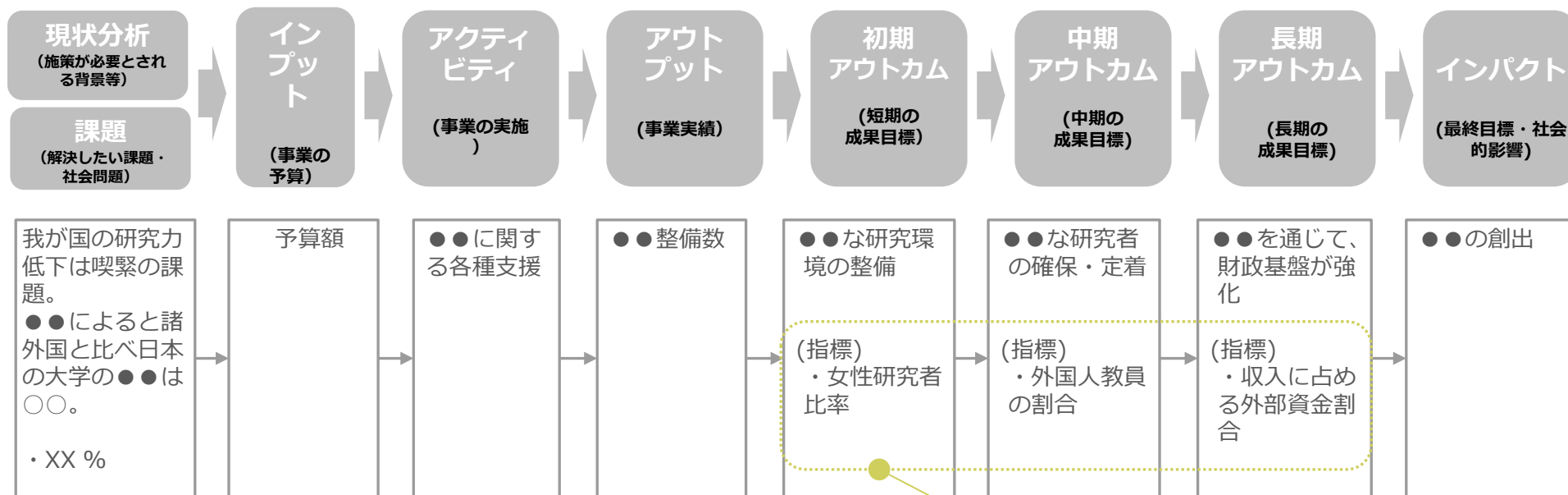
➤ 後継者不足の理由が「成り立ちや意義」の認識不足にある点は怪しい（実際、長期アウトカムやインパクトには給与に課題がある点も記述されている。）

➤ イベント実施によってイベント実施3年後の従事者人口が増えるかは怪しい。
➤ 逆に「従事者人口増」を狙いのであれば、イベント以外の方法が有効だと考えられる。

➤ 事業後6年間で、「イベント実施→認知向上→従事者向上→給与向上」とする論理は怪しい。（とくに従事者増→給与については説明が必要）
➤ 逆に「給与向上」を狙いするのであればイベント以外の解決策が妥当

③ 指標間のつながり不全のロジックモデル

- 要素項目内の指標としては一見適切に見えるものの、指標同士の関係性に齟齬が発生することがよくあります。「初期アウトカム指標の増加」→「中期や長期アウトカム指標の増加」に繋がるか確認することが大切です。



check



➤ 指標間の関係を確認すると、「初期→中期→長期」が関連していない。
(女性研究者比率の上昇→外国人教員の増加→収入に占める外部資金増加という関係性が不明)

【参考】 ロジックモデル作成例

ロジックモデル記入例

客観的なデータや
先行研究などのエ
ビデンスに基づき、
現状把握や課題
を明確化

問題のボトルネック
を捉えた上で、解
決すべき政策課
題を特定

アクティビティの実施によりアウトプ
ットが創出され、アウトプットによって
アウトカムが実現する…という関係
性

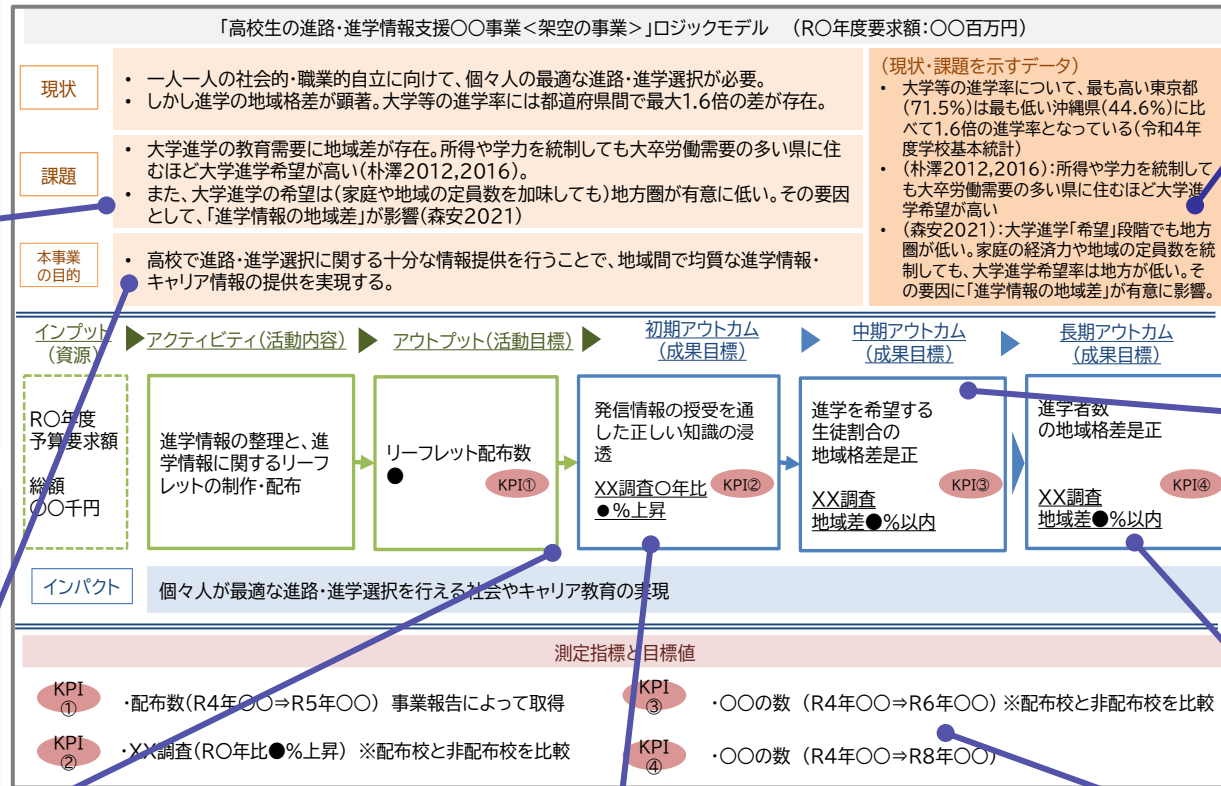
アウトプットの良し悪しや事業仮説
の妥当性が早期に確認できる初
期アウトカム（炭鉱のカナリア）

事業活動の成果を測る測定指標
を設計

政策の「必要性」
や「有用性」の検
討に際し、エビデ
ンスを参照

直接的/間接的
な影響の観点か
らアウトカムを分
けて記入

「長期アウトカム」
の実現によって
「課題」が解決



4. エビデンスの収集と指標の設定の考え方

「データ・エビデンスの収集」や「指標の設定」はよく皆さんが悩まれる工程です。

(1) データ・エビデンスの収集の考え方

- 「データやエビデンスの収集」は現状分析や政策課題を検討する時に行います。その際、手あたり次第の検索は非効率です。検索に手を付ける前に、まずは調べる内容を整理することが大切です。
- 集めるべきエビデンスを見定める際のフレームワークとして「PICO」の枠組みが知られています。

P	対象	誰に対して	対象者の属性、抱える問題、地理的要件など
I	取組	何をすると	検討している取組
C	比較	何と比べて	他の取組の選択肢（何もしないことも含む）
O	アウトカム	何が変わるのか	期待される変化

（出典）令和2年度「EBPMをはじめとした統計改革を推進するための調査研究」（教育政策の特性を踏まえた根拠に基づく政策形成のあり方についての研究業務）報告書

- 例えば前頁の進路進学に関する情報提供の事業を、PICOの枠組みで整理すると以下ようになります。

P	地方の学校など進路・進学に関する情報が不足している高校生に対して
I	情報を整備し、進学に関する情報を提供すると
C	何もしない場合と比べ、（学力や家庭環境が同程度の条件で比較して）
O	地域間の、進路進学希望の差は縮小するか？

- 対象に様々な層がある場合は、いくつか類型化し、その各々について具体的な変化や対策を検討することで、具体性が高まります。

4. エビデンスの収集と指標の設定の考え方

- エビデンスの収集は①新たにデータを収集し分析する方法・②既に取得されているデータをもとに分析する方法・③既に分析されている結果を収集する方法があります。③・②・①の順に効率的です。
- 既存のデータやエビデンスを収集する対象として以下が挙げられます。なお、既に取得されているデータや分析結果を調べる際、データや分析者（分析機関）の信頼性にも留意することが必要です。探索先の具体例については34~38ページの「参考：既存の分析・研究等の探索」もご覧ください。

既存のデータやエビデンスの収集	政府統計
	学会・各研究者の研究結果、大学の各種調査等
	各省庁の白書
	省庁関係研究所の調査研究結果
	行政記録情報
	各部局の過去調査事業
	地方公共団体・学校機関等のデータ
	関係省庁の過去類似事業結果
	民間シンクタンク等の調査研究結果
	民間企業のアンケート調査等
新規のデータ収集	新規のアンケート調査
	新規のヒアリング調査
	事業内での新規取得（関係者へのアンケート・事業報告等）

4. エビデンスの収集と指標の設定の考え方

(2) 指標の設定の考え方

- 現状分析や課題検討の際、データやエビデンスを丁寧に収集し把握しておくことは、「指標の設定」段階でも大いに役立ちます。
- アウトプット・アウトカム・インパクト等の指標設定の際には以下の手順で考えることが有効です。

■ 1. 何を検証すべきか？

- ✓ まずは「検証したいもの」を明確にし、そのロジックを明確にすることが第一歩です。
- ✓ 知っている指標に安易に飛びついてしまうと、前述の「指標間のつながり不全」に陥ってしまいます。
- ✓ 「検証したいもの」ありきで、指標はあくまでその代理指標と考えてください。

■ 2. どのタイミングで・誰の何のデータを取得するか？

- ✓ いつ時点で、誰の（何の）データを取得するかを考えます。
- ✓ とくにアウトカムは「変化」を示すため、施策の実施前と実施後のデータ取得が必要です。その対象とタイミングを検討します。なお、因果的な効果を測るためには、比較可能な層の前後データも取得することとなります。

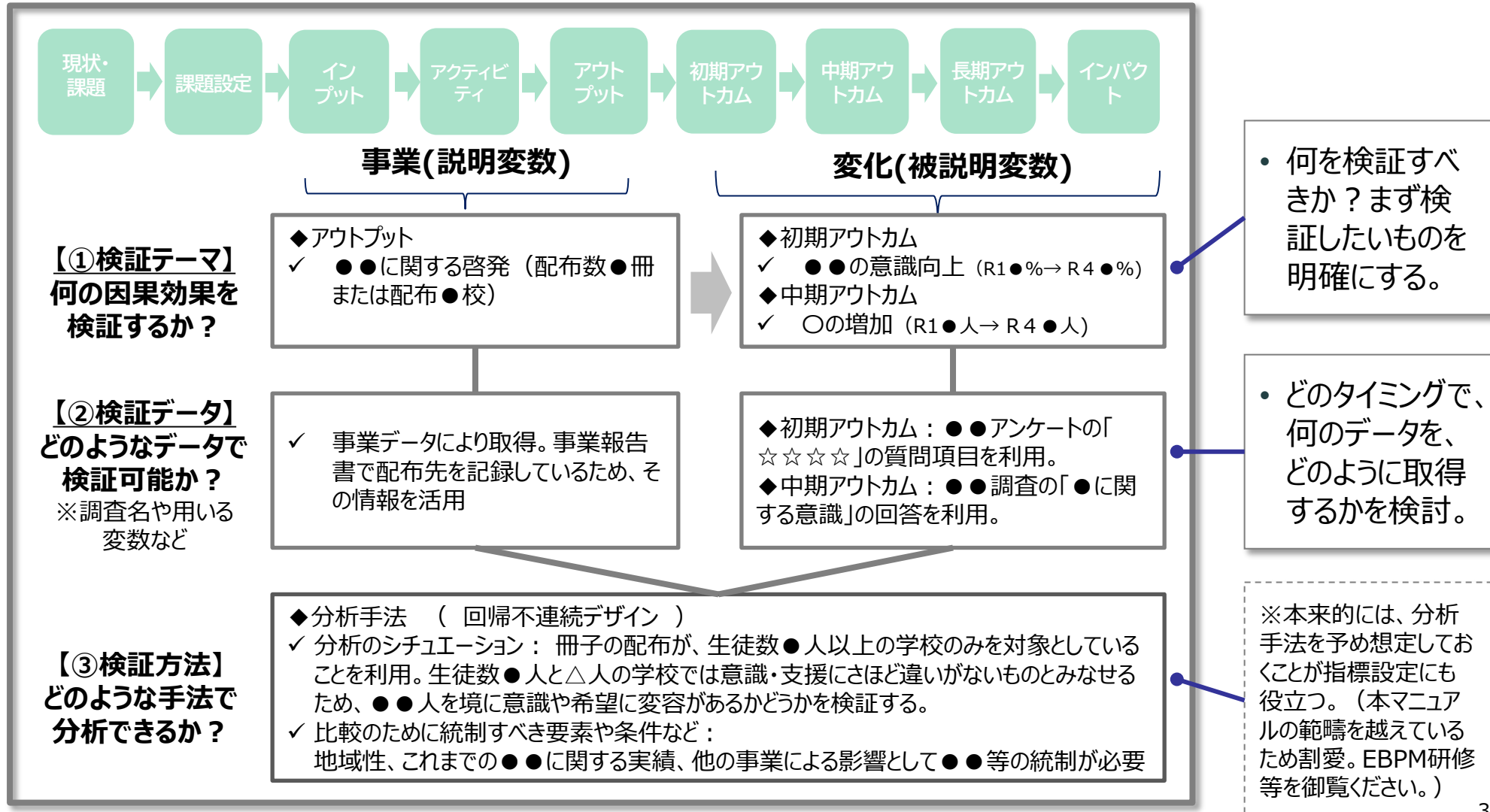
■ 3. どこから・どのようにデータを取得するか？

- ✓ データは極力既存調査や既存の枠組みの中で取得した方が効率的です。そこで公的統計や既存調査・行政記録情報など業務の中で取得できないか？といった点を検討します。
- ✓ 新規に取得する場合には、ムリなく取得し続けられるかどうかを加味して検討します。

4. エビデンスの収集と指標の設定の考え方

(3) 指標設定の具体的なイメージ

- 事業を通してどんな変化を導きたいか？という観点から指標を検討します。なお、分析手法を知ることとも適切な指標設定に役立ちます。指標選択は、本来的には分析手法によっても規定されるためです。



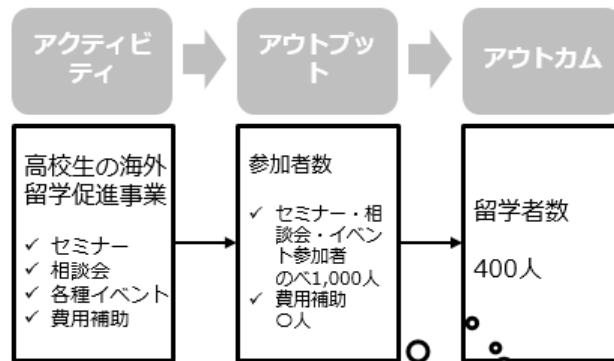
4. エビデンスの収集と指標の設定の考え方

- 因果的な効果をはかる分析手法はいくつかありますが、どれも事業実施前に設計しておく必要があります。詳細は2022年度のEBPM研修資料をご覧ください。

2. 分析手法 ③リサーチデザインにむけて

②比較対象（対照群）の設定

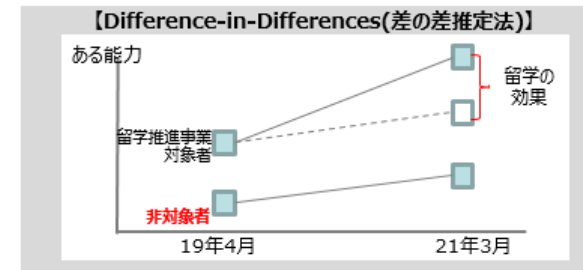
- 比較対象を作りだせないか？
- 重要なのは、**事業実施前に分析を意識して、事前設計(リサーチデザイン)しておくこと**。
設計なき事後検証だと、どうしても適切な分析手法が選択できない。



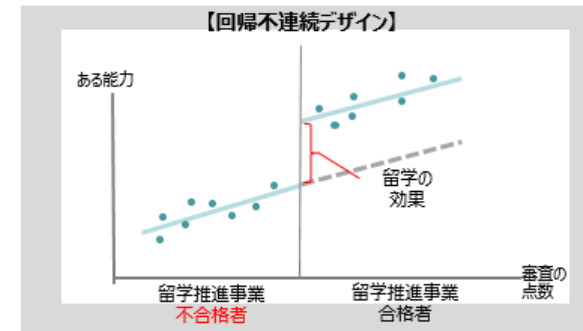
・この事業がなくても増加していたのでは？
・他の要因では？

本来もっと効果があったが、外部要因で効果が打ち消された可能性は？

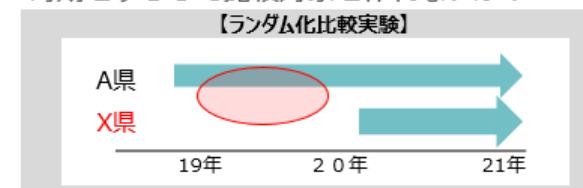
- 非対象者のデータを把握できないか？



- なにか審査を伴う事業の場合、不採択層にも継続的なデータ提供を依頼できないか？

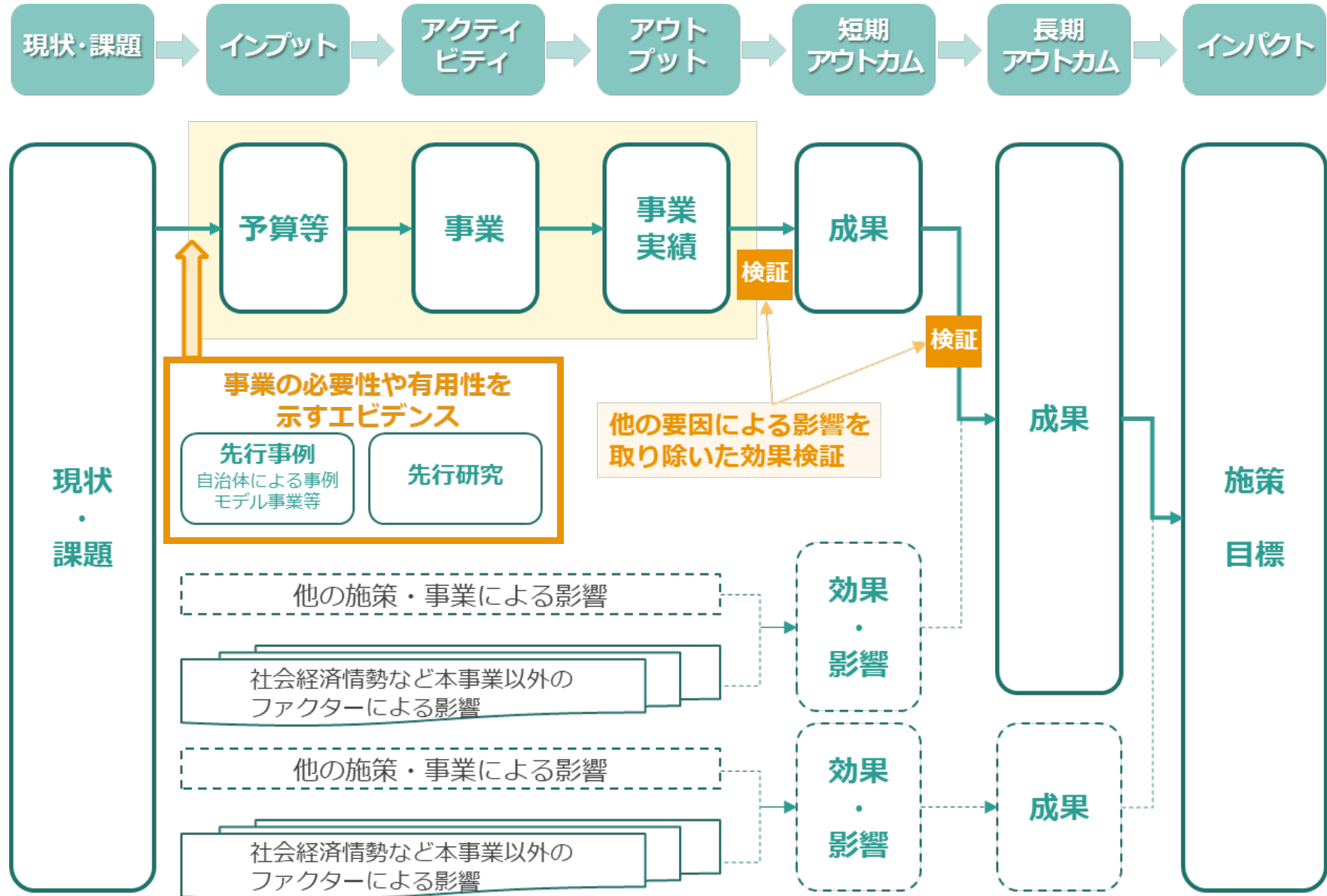


- 時期をずらして比較対象を作れないか？



4. エビデンスの収集と指標の設定の考え方

(参考) ロジックモデルとエビデンスの関係性



① 先行研究の探索

- ・ インターネット上で無料で研究論文を検索する場合、以下のサイトで検索できます。ヒットした論文が自身の関心と近ければ、論文に記載されている関連研究・先行研究を参考にしたり、中でも、良質なレビュー論文を探すことが効果的です。

CiNii (<https://ci.nii.ac.jp/>)



Google Scholar (<https://scholar.google.co.jp/>)



- ・ なお、各大学・研究機関など会員向けや有料の電子ジャーナル・データベースであればより多くの論文の検索や閲覧が可能です。
- ・ また、闇雲に探すのではなく、調べたい領域の**主要な学会や学会誌**などを先に把握することも効率的です。多くの学会・学会誌ではHP上にアーカイブや目次等を掲載しているので、そうした情報も参考になります。
- ・ もし、その領域の代表的な研究者が分かっている場合、研究者自身のHPやresearchmap (<https://researchmap.jp/>)のようなサイトから研究論文を探すことも効率的です。

②先行調査・各種データの探索

- 各種調査やデータを調べる場合、闇雲に統計データを探し分析に入るのではなく、まずは同じテーマを既に分析したものがないかどうかを確認することも有効です。例えば、文部科学省においては文部科学白書、科学技術・イノベーション白書などが刊行されており、文部科学省HP(https://www.mext.go.jp/b_menu/hakusho/hakusho.htm)から無料で閲覧できます。
- そのほか、貴省HP「政策一覧」でも各政策に関する情報が取りまとめられています。
- 国立教育政策研究所(NIER)や科学技術・学術政策研究所(NISTEP)、科学技術振興機構(JST)、研究開発戦略センター(CRDS)、アジア・太平洋総合研究センター(APRC)など関連する各研究所・関係機関からも調査研究や各種報告書が発信・公開されています。

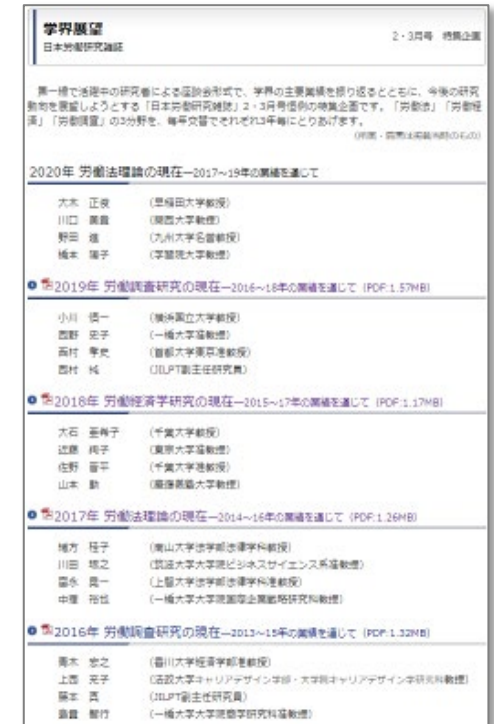


文部科学省HP「白書・統計・出版物」
https://www.mext.go.jp/b_menu/b005.htm



文部科学省HP「政策・審議会」政策一覧」
https://www.mext.go.jp/b_menu/policy/index.html

- 他府省刊行の各種白書も関連分野に関する調査・データが取りまとめられています。
- 例えば教育とも関連の深い労働について、厚生労働省では厚生労働白書、労働経済白書、自殺対策白書、過労死等防止対策白書、海外情勢報告、働く女性の実情、ものづくり白書（※経産省・厚労省・文科省の3省で共同）などがあり全て同省HP (https://www.mhlw.go.jp/toukei_hakusho/hakusho) から閲覧できます。
- また、厚生労働省所管の研究機関「独立行政法人 労働政策研究・研修機構(JILPT)」において、HP上に研究体系が図示化されています。各テーマをクリックすると当該テーマの研究レポートが一覧化されるため調べるテーマにたどり着きやすい設計になっています。また、同機構の「学界展望」では、労働法・労働経済・労働調査の3分野について定期的に主要な研究テーマと今後の展望が取り上げられており、研究動向の把握に有用です。



④ 先行調査・各種データの探索

- 国内の統計調査を探す際には、「政府統計の総合窓口(e-Stat)」の活用が便利です。

<https://www.e-stat.go.jp/>

- このほか、各種データ利活用に役立つ公的サイトとしては、統計Dashboard: <https://dashboard.e-stat.go.jp/>、e-Govデータポータル: <https://data.e-gov.go.jp/info/ja>、jSTAT MAP: <https://jstatmap.e-stat.go.jp/trialstart.html>、RESAS地域経済分析: <https://resas.go.jp/#/13/13101>などがあります。

- 国際比較の際には、例えばOECD.Stat も有効です。OECD 加盟国の各種主要統計を横断的に抽出できるデータベースです。

<https://stats.oecd.org/>

なお、このデータベースの使い方については、総務省統計局から「OECD.Stat の使い方」も公開されています。

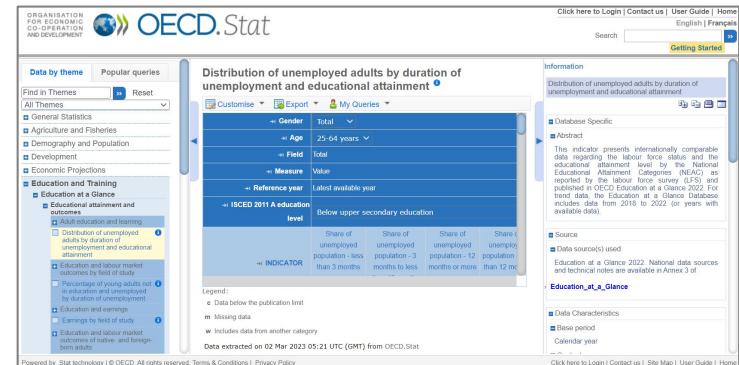
<https://www.stat.go.jp/data/sekai/pdf/oecd.pdf>

- その他、内閣官房行政改革推進本部事務局「EBPMガイドブック Ver1.2」にもいくつかの収集方法が紹介されています。

https://www.gyokaku.go.jp/ebpm/img/guidebook1.2_230403.pdf



政府統計の総合窓口(e-Stat) <https://www.e-stat.go.jp/>



OECD.Stat. <https://stats.oecd.org/>

既存のエビデンスの収集方法

データ等のエビデンスの収集方法例	
E	○経済・財政一体改革エビデンス整備プラン2022 (https://www.5.cao.go.jp/keizai-shimon/kaigi/special/reform/ab1/20220411/shiyou21.pdf) 新経済・財政再生計画改革工程表の改善に向けて、①改革工程表の「政策目標」・「KPI」等のつながり(ロジック)の検証、②必要なエビデンス※の構築、のための取組、工程等を示すもの。経済財政諮問会議の下に設置された経済・財政一体改革推進委員会EBPMアドバイザリーボードが取りまとめ、毎年度改定。 ※人材育成、職業訓練、社会保障、社会資本整備等、地方財政改革等、文教・科学技術
	○経済・財政と暮らしの指標「見える化」データベース (https://www.5.cao.go.jp/keizai-shimon/kaigi/special/reform/mieruka/index.html) 経済・財政一体改革を着実に進めるため、自治体別及び時系列に整備した各種データ・指標の比較により経済・財政と暮らしに関係する様々な地域差を「見える化」できるようにしたデータベース。47都道府県別/1741市区町村別及び1975年〜のデータを利用できる。
	○内閣府エビデンスシステム (e-CSTI) (https://e-csti.go.jp/) 大学等の研究機関における「研究」、「教育」、「資金獲得」に関するエビデンス※を収集し、インプットとアウトプットの関係性を「見える化」するための各種分析機能を開発し、関係省庁や国立大学・研究開発法人等の関係機関に対して分析機能・データを共有するための内閣府が運営するプラットフォーム。 ※科学技術関係予算、国立大学・研究開発法人等の研究力、大学・研究開発法人等の外部資金・寄付金獲得、人材育成に係る産業界ニーズ、地域における大学等の目録するビジョン
	○EBPMデータベース (https://cyberagentallab.github.io/EBPMDb/) 学術研究等から得られたエビデンスを、中央省庁や自治体などの政策現場で活用できる形でサマリー記事として収集・共有するプラットフォーム。民間企業や大学等研究機関の研究者が自主的に運営(開発・運営:株式会社サイバーエージェント、運営協力:三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社)。

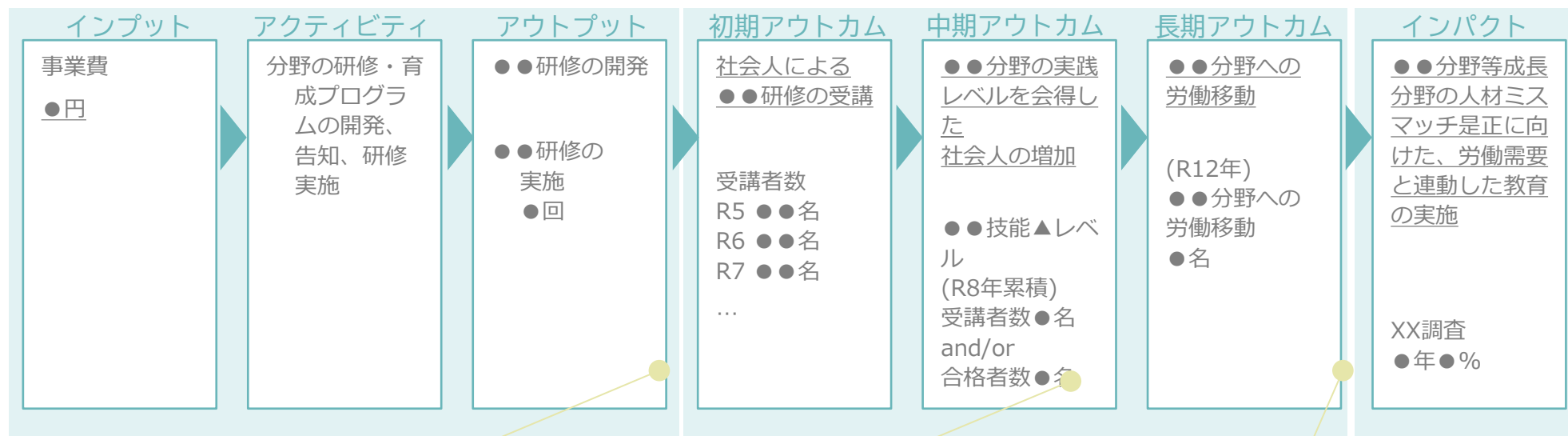
- ・また、令和2年度「EBPMをはじめとした統計改革を推進するための調査研究」（教育政策の特性を踏まえた根拠に基づく政策形成のあり方についての研究業務）の報告書では、教育に特化したエビデンスポータルやエビデンスデータベースとして、以下のようなサイトも紹介されています。

主要なエビデンスポータル		
分野	名称	運営組織/機関
教育（5-16歳）	Teaching and Learning Toolkit	Education Endowment Foundation（英国）
早期教育	Early Years Toolkit	Education Endowment Foundation（英国）
教育	Find What Works	Institutes of Education Sciences（米国）
教育	Evidence For ESSA	Center for Research and Reform in Education（米国）
子供の教育・福祉	Early Intervention Foundation Guidebook	Early Intervention Foundation（英国）
犯罪防止	Crime Reduction Toolkit	What Works Centre for Crime Reduction（英国）
福祉	Intervention Tool	Centre for Homelessness Impact（英国）
子供の福祉	Evidence Store	What Works for Children's Social Care（英国）
主要なエビデンスデータベース		
キャンベル共同計画（Campbell Collaboration） ビジネス・経営、刑事司法、障害、教育、国際開発、社会福祉などの分野における系統的レビューに関するデータベース。		
ジャミール貧困アクションラボ（J-PAL） ランダム化比較試験によって得られたエビデンスに特化したデータベース。もともとは開発途上国における貧困削減に関するエビデンスの産出を行っていたが、近年は北米やヨーロッパなどの先進国における取組に関するエビデンスも増えている。		
インパクト評価に関する国際イニシアティブ（3ie） 国際開発分野におけるエビデンスを取りまとめているデータベース。個別の取組に関するエビデンスがまとめられているデータベース（Impact Evaluation Repository）と系統的レビューがまとめられているデータベース（Systematic Review Repository）がそれぞれある。		

5. ロジックモデル作成のヒント- ①人材育成・研修事業の記入例

育成・研修

- 育成・研修に関する事業は、「どのような人材を、いつまでに育成したいのか？そして、それによって何を実現したいのか？」を可能な限り具体化することが重要です。
- なお、長期アウトカムは育成の背景にある「課題」に対応した状態となります。



check



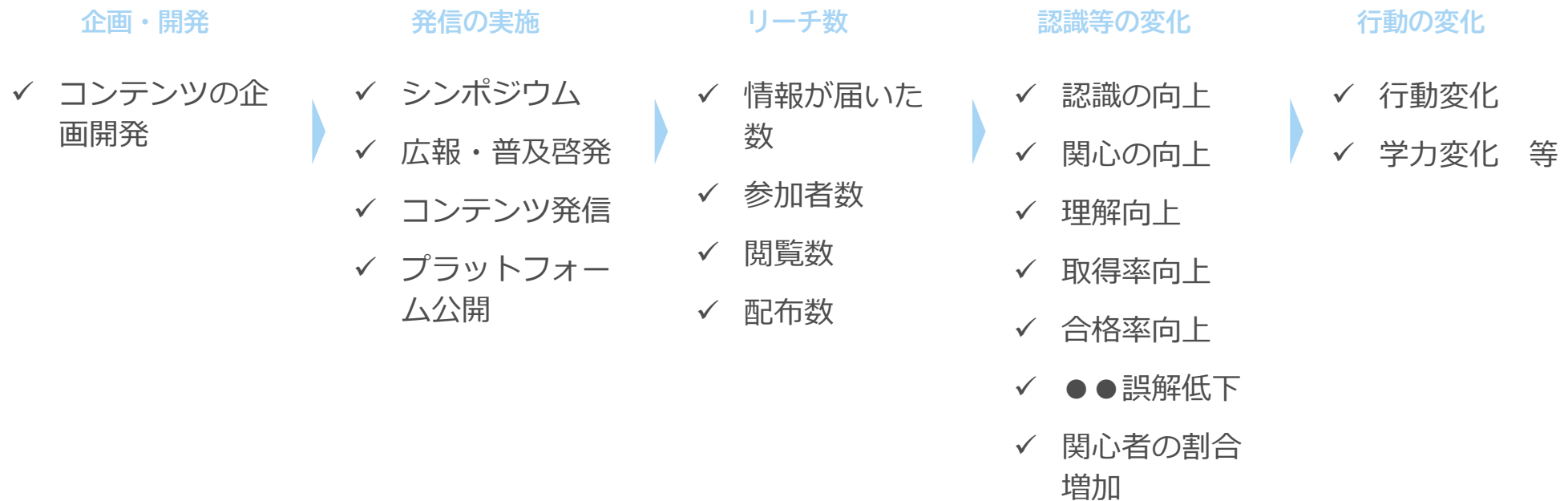
- 受講者数がアウトプット指標に入る場合もあります（マニュアルp17参照）

- 「修了率」「習熟度テスト」や「資格試験の合格率」などが入ります
- 受講人数の増加が目的の場合には「受講人数」が入ります。

- 課題のところで「育成したい人材像」を予め明確にしておきます。それが長期アウトカム(またはインパクト)で実際に育成され、その結果、課題が解決している状態になっていることがポイントです。

情報発信（広報・普及開発）の考え方

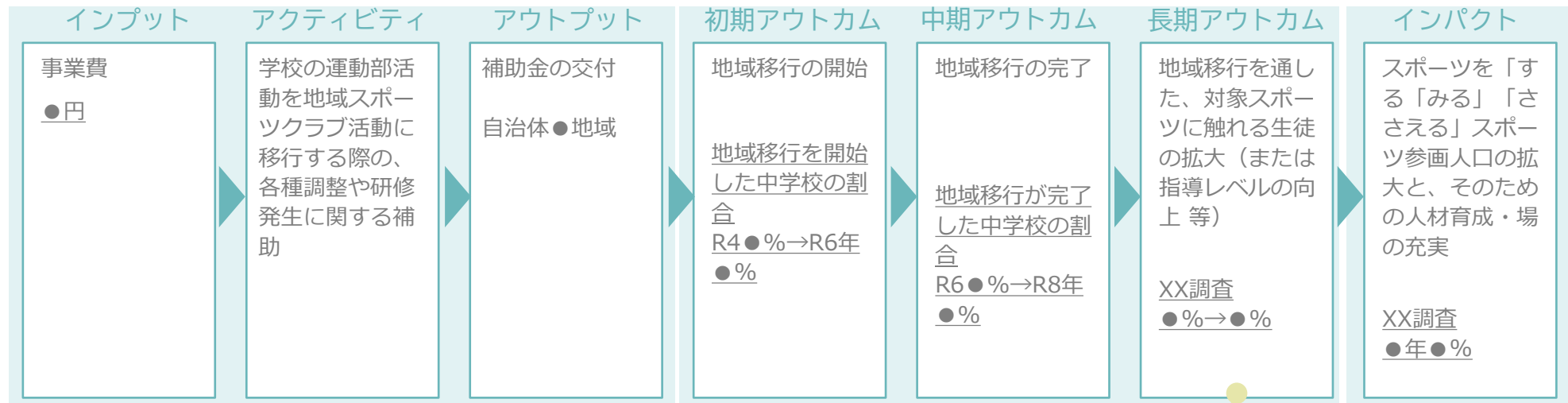
- 前述の人材育成・研修に類似したロジックモデルが情報発信系の事業です。例えばシンポジウムなどのイベント、広報・普及活動、情報プラットフォームの構築等が該当します。
- これら情報発信に関するロジックモデルは、概ね以下のような段階別の項目が記載されます。「発信等によって何を実現したいのか？」「なぜこの手段を選ぶのか？」を予め明確にしておくことが重要です。
- なお、以下の項目が短期/中期/長期アウトカムのどの段階に該当するかは、事業の目的や主旨によって異なります。



5. ロジックモデル作成のヒント -②補助金事業の例

補助金

- 補助金や自治体・各団体への財政的支援に関する事業は、資金提供や支援先の活動支援を目的化するのではなく、財政的支援によって支援先のどのような活動を促進し、その結果として、国民が享受するサービスの質にどのような改善・変化が与えられるのかを見据えることが重要です。
- 支援先の裁量の度合いは様々ですが、支援先に求める変化や、効果検証に必要なデータの取得・提供について予め交付要綱などで示しておき、補助後その変化が実現されているかをアウトカムに設定し、効果検証することが重要です。



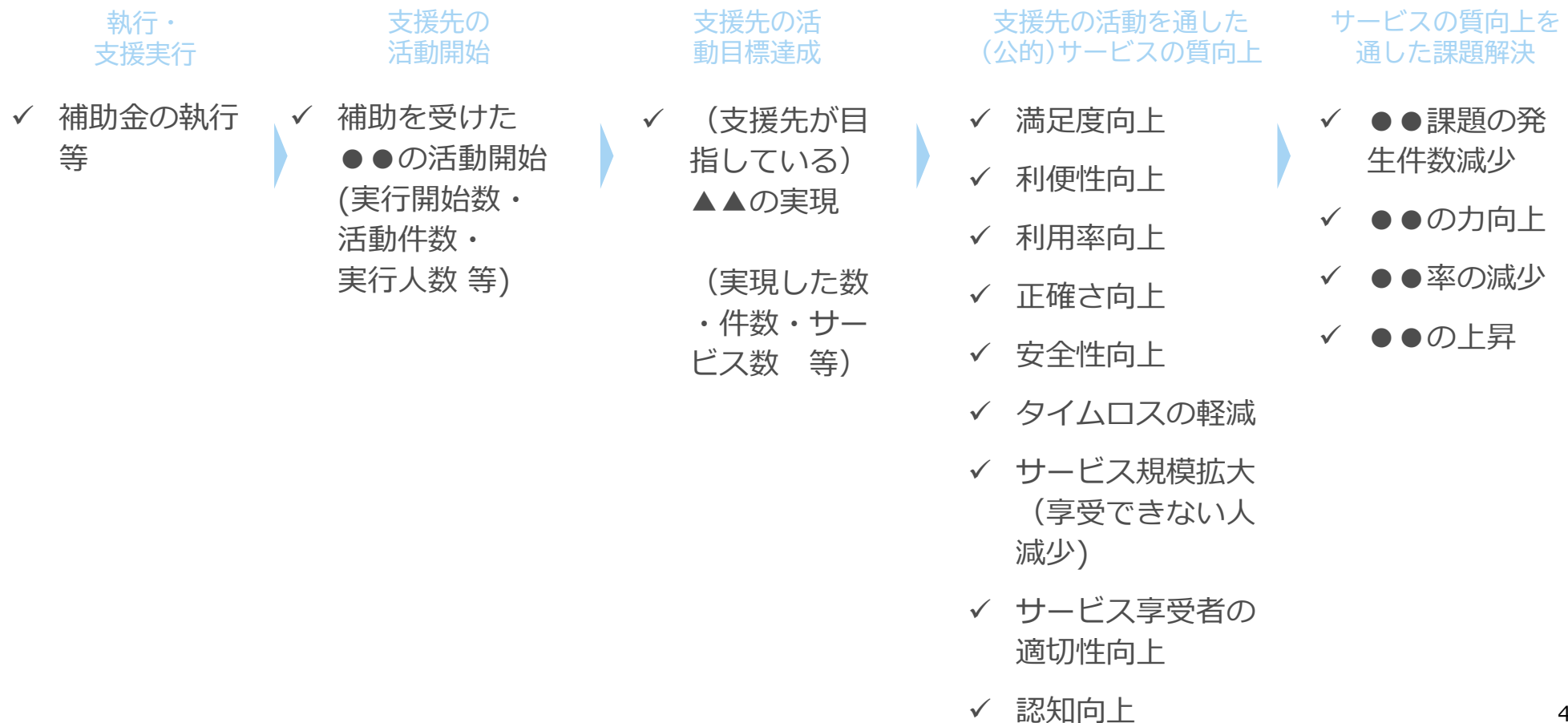
check



- 例えば学校の運動部活動を地域クラブ活動に移行するため補助事業の場合、つい「地域移行完了」を最終目標に据えがちです。しかし「地域移行それ自体は最終目標ではなくあくまで中間目標」と捉えることが重要です。

5. ロジックモデル作成のヒント -②補助金事業の例

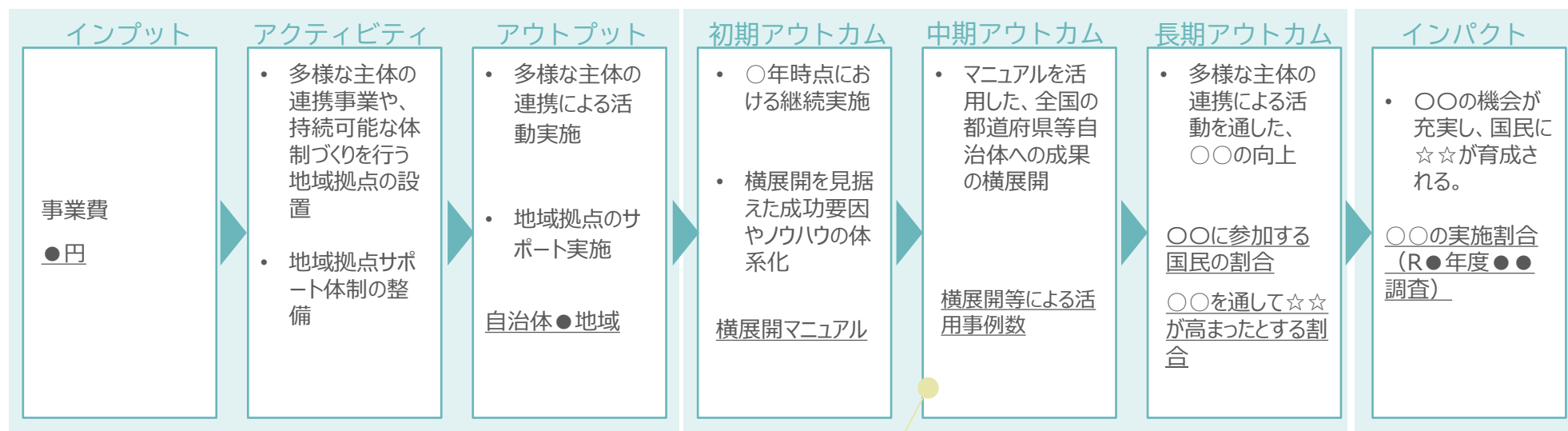
- 支援先の裁量の度合い等によって様々ではあるものの、補助金に関するロジックモデルは、概ね以下のような段階別の項目が記載されるケースが多いです。
- どの段階に初期/中期/長期アウトカム等が該当するかは、事業や補助金の主旨や性質によりま
す。※具体的なイメージは行政改革推進本部事務局「アクティビティの特徴に応じた政策効果の測定のポイント」も参照く
ださい（[13 1 1 gyokaku 3.pdf](#)）。



体制づくり

- ・ 地方自治体等において、新しい政策課題に対応するため、関係団体との連携体制づくりを支援する事業があります。
- ・ こうした事業は、連携体制づくりそのものや、連携して行う活動への支援が主な内容となります。しかし、こうした活動支援を目的化するのではなく、「支援によって具体的にどのような変化を起こすのか」、「支援先の活動の結果として国民の享受するサービスの質にどのような変化が生じるのか」、「支援終了後も継続して取り組まれるようにするには何が必要なのか」を明確にして事業設計することが重要です。

※補助金と同様、支援先に求める変化や、効果検証に必要なデータの取得について予め交付要綱などで示しておき、事業実施後求める変化が起きているかをアウトカムに設定し、効果検証することが重要です。



check



- 事業の性質にもよりますが、初期アウトカムに「自立・自走化」をおくケースが散見されます。事業の実態以上のハードルが据えられてしまうことに加え、初期アウトカムが「炭鉱のカナリア」の役割を果たせないため、事業のPDCAが適切に回らない可能性があります。
- 支援終了後の自走化や事業の横展開等のためには、「支援先は何ができるようになるべきか」、「どうしたら目的を実現できるか」などを段階ごとにわけて考え、ロジックモデルに表現することが重要です。

モデル事業

- 複雑な要素が絡みあう現実社会において、選択しようとしている(机上の)政策手段が、必ずしも直面する課題や社会経済状況に対して有効か分からない場合、手段の内容や対象等がある程度限定して試行（スモールスタート）するモデル事業があります。モデル事業によって得られた効果や課題、思わぬ影響(副作用)等の検証結果を踏まえ、今後の展開にいかしていくこととなります。
- こうしたモデル事業には、一つのモデルを試行しその検証を踏まえて今後の展開を検討するものや、複数のモデルを試行しその検証を踏まえてモデル選択を行うようなものがあります。
- どのような形であれ、モデル事業は試行によってその効果や課題、副作用を見定めることにこそ特長があります。そのため、以下3点のステップが重要です。

- ① どのような変化を起こしたいのか？ 想定する変化を明確にすること
- ② 今後の展開を念頭に置いた上で、その判断が出来るようなアクティビティ(内容や対象)・アウトプット・アウトカムを設計すること
- ③ 効果検証を予め綿密に設計し、適切なりサーチデザインを施しておくこと
※リサーチデザインについてはp12-13もご覧ください。

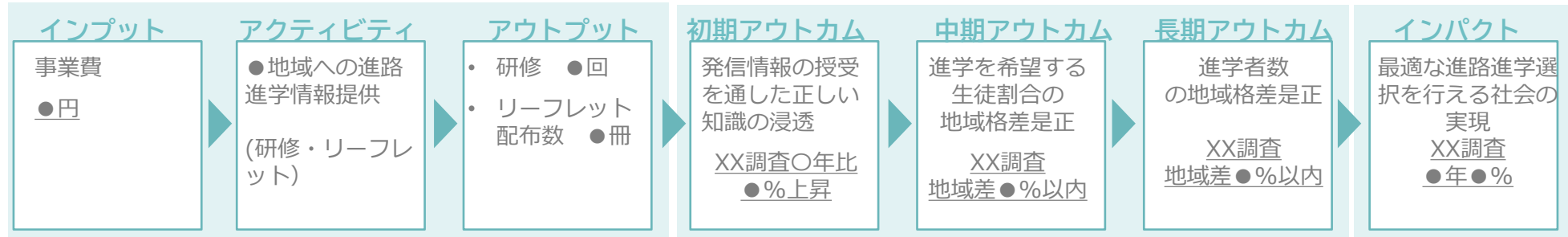
これら3つのステップを踏まえ、効果の妥当性や、成功要因・課題の特定、思わぬ影響（副作用）の有無などを検証し、今後の展開に活かすことが重要です。

5. ロジックモデル作成のヒント -④モデル事業

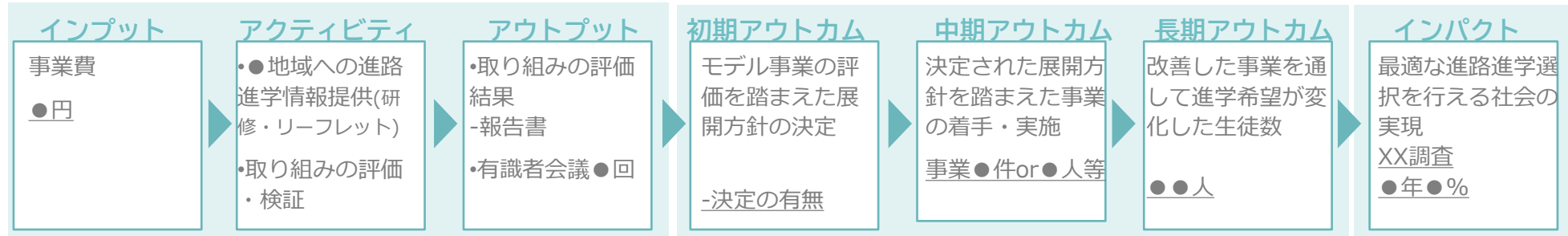
- モデル事業のロジックモデルは、事業のアウトプットの性質によって記載すべき内容が異なります。

※モデル事業の特長は平成28年度文部科学省における基本的な政策の立案・評価に関する調査研究（政策の効果把握のための指標及びモデル事業の実施・評価手法に関する調査研究）もご参照下さい。

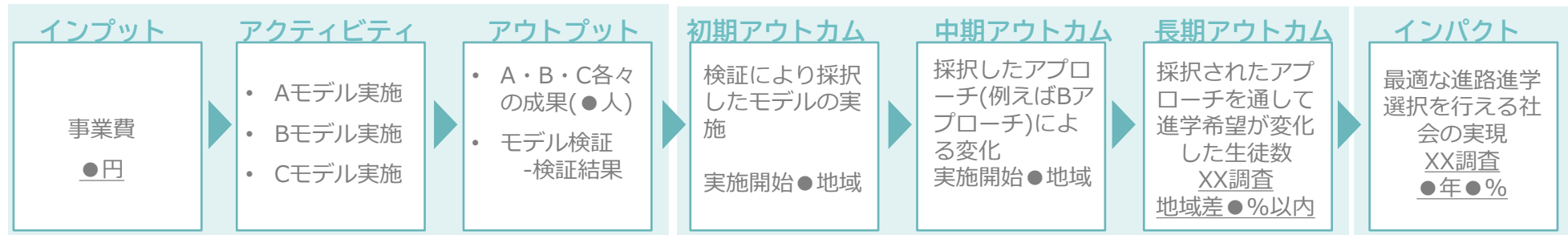
◆単一のモデルを試行し、今後の事後的展開も視野にいたしたモデル事業



◆単一のモデルを試行し、その検証如何によって事後的展開が変更するようなモデル事業



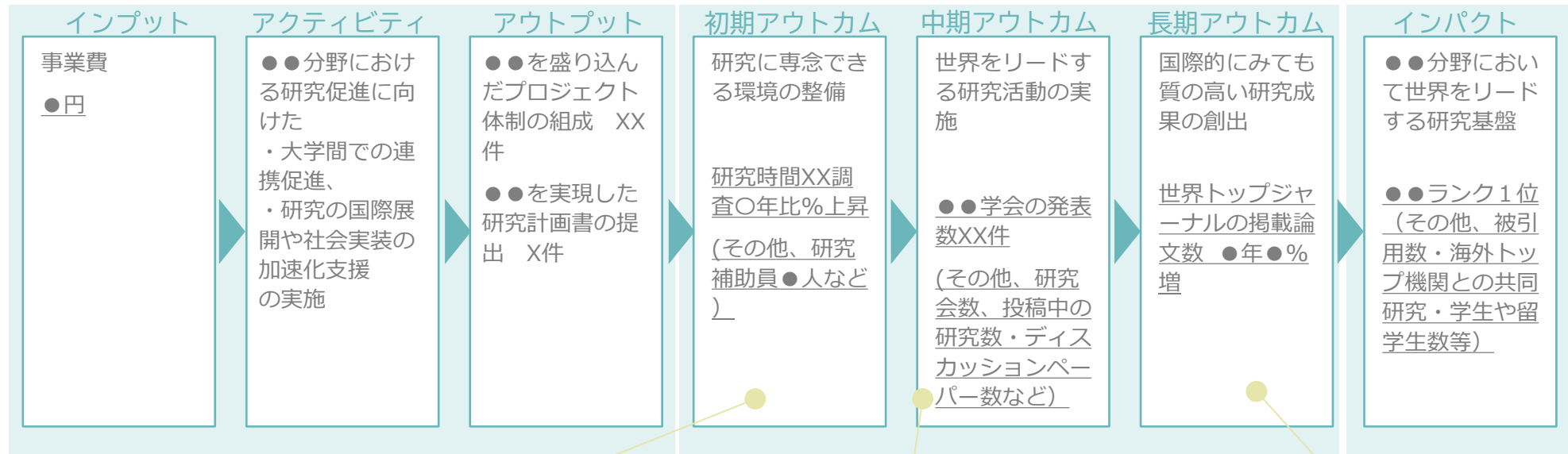
◆複数のモデルを試行し、その検証を踏まえてモデル選択をするようなモデル事業



5. ロジックモデル作成のヒント -⑤研究開発

研究開発

- ・基礎研究など、成果創出までに時間がかかる分野の場合、初期アウトカムに研究成果を置いてしまうと、“炭鉱のカナリア”としての役目を果たせず事業の評価が出来ません。
- ・そこで、初期アウトカム（や中期アウトカム）には、研究の工程上で変化・改善される指標や、論文掲載等の研究成果に先行して表出するような指標を据えることが重要です。※28ページもご参照ください。



check



➤ 研究時間や研究人員といった研究リソースは、研究の工程上で改善される指標といえます。

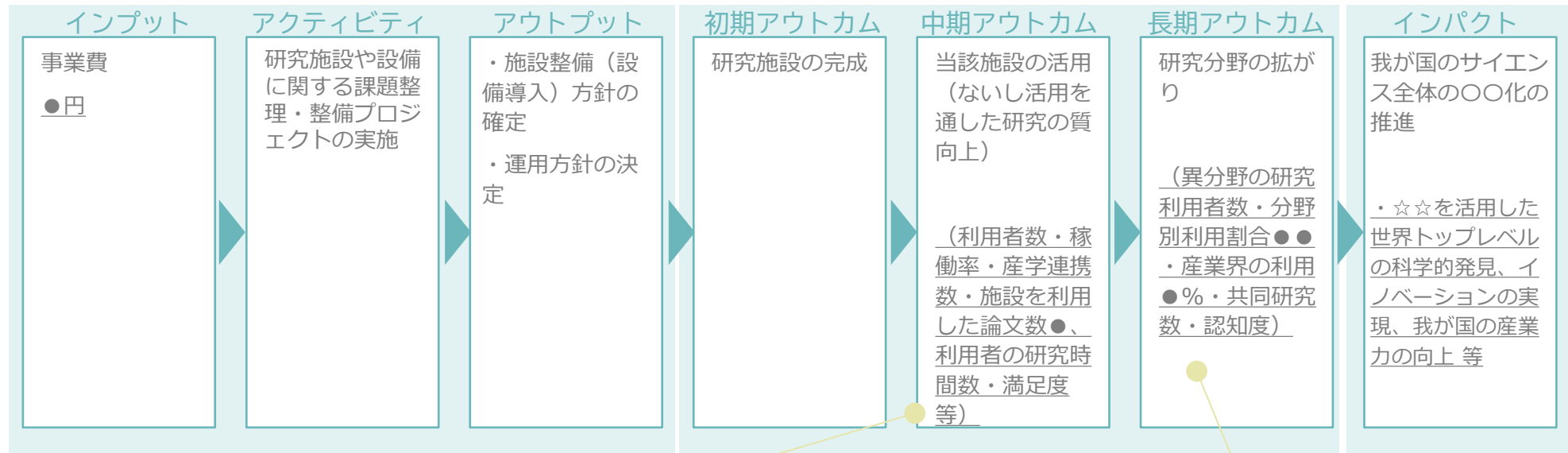
➤ ジャーナルへの論文掲載に時間がかかる場合、その前の工程で変動するもの（例えば論文投稿数・学会報告・ディスカッションペーパー）に着目すると、ロジックを整理しやすくなります。

➤ もちろん論文だけが研究事業の指標ではありません。技術活用・産業促進・市民の理解…など研究が及ぼす影響に関する指標もご検討ください。

5. ロジックモデル作成のヒント –⑥施設整備・設備導入

施設整備・ 設備導入

- 施設整備・設備導入の事業は、整備や導入の完了そのものがゴールではなく、それによってどんな変化を起こしたいのかを具体的に明示することが重要です。
- また、整備・導入すれば直ちに成果が出るとは限りません。期待した成果に至るまでの実務上のボトルネックをしっかりと調査した上で、それを解決する手段を打ち出していく必要があります、こうしたことをアクティビティ～初期アウトカムなどで表現することが事業の改善・充実につながります。



check



- 施設・設備は、利用しやすいか否かがその後の成果の導出に大きな影響を与えることから、中期アウトカムの例として利用数の増加や利用者の満足度などが考えられます。
- なお、ここでいう論文数は、分野によっては初期アウトカムの段階で論文成果に直結するものも想定されます。

- 事業によっては施設の完成そのものがゴールである事業もあるかもしれません。このロジックモデルでは、施設運営後の活用や発展も念頭においた事業であることを想定しています。

- ロジックモデルの記載やアウトカム指標の設計に際して、記載の難しい領域が幾つか知られています。文部科学省に関連する代表例は、①基礎研究・教育などアウトカム発現が長期的な文化、②予防プログラムに該当する事業、③法定業務です。各々について見ていきます。

1. 研究活動や教育など、アウトカム発現が長期的な分野

- ・ 政策評価の世界では、基礎研究や教育など「アウトカムが得られるまでに長期間を要する研究や長期活動」は測定が難しいことが知られています(※)。
- ・ なぜなら、アクティビティから長期アウトカムまでの期間が長くなるほど多くの要因が介在し、厳密な測定が困難になる(=高度な統計手法が必要になる)ためです。また、長期間になるほど、長期アウトカムを測定する意義と効率性が下がってしまいます。



- ・ だからこそ重要になってくるのがプロセス指標に着目した初期アウトカムの設定です。
- ・ p26でご紹介したように、例えば研究の場合、研究成果の発現やインパクト測定までは長い時間を要します。しかし研究の工程で発生する指標は比較的短期での捕捉が可能なはずです。こうしたプロセス指標をうまく初期アウトカムに設定し、事業の進捗を常に把握し、改善に生かすことが重要です。

【研究に係るプロセス指標の例】

- ✓ 研究リソース： 研究人数 / 研究時間数 / 研究設備に関する指標 / 研究費
 - ✓ 研究進捗： 研究計画書の数 / 研究活動進捗に関する指標 / 報告書の数や状況
 - ✓ ジャーナル掲載前の成果： 研究会や学会発表 / ディスカッションペーパー / 産学連携数
- ・ また、研究成果や研究の影響について、ジャーナル掲載以外にも、論文の被引用数やメディア掲載数、研究や技術の利活用数、市民理解、産学連携数などが該当します。

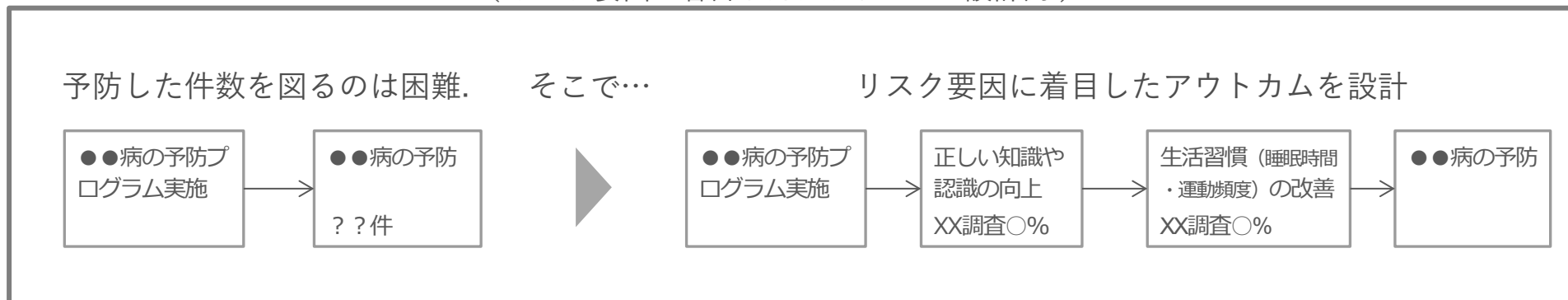
2. 予防プログラムに関する事業

- いじめ予防や問題行動の予防、虐待予防、病気予防など、何かの問題を未然に防ぐことを目的とした予防プログラムも、その測定やアウトカム指標設計の難しさが知られています(※)。
- なぜなら未然に防いだ出来事や問題の件数を数えるのは難しく、非常に高度かつ高コストなプログラム評価が必要になるためです。



- そこで有効な考え方がリスク要因に着目した初期・中期アウトカムの設定です。
- すなわち、「予防すべき問題・事象につながるような要因の抑制」に着目し、そうした要因（リスク要因）の代理指標を見つけ、初期アウトカムないし中期アウトカムに据えることがポイントです。

(リスク要因に着目したアウトカムの設計例)



3. 法定業務のロジックモデル

- ロジックモデルの記載に際し、悩まれるケースが多いのが法定業務です。
- EBPMでは、因果関係やそれに類する定量・定性の根拠をもとに、有効な政策手段の検討を行います。しかし、そうした「EBPM的な根拠」以外にも「法定な根拠」を以て事業内容が規定されるケースがあります。とくに法律等で事業の内容（政策手段）にまで事細かに規定されている場合、「EBPM的な根拠」だけで検討することは非現実的です。



- こうした場合においても、ロジックモデルをしっかりと書くことによって、政策意図を予めしっかり明示化しておくことが重要です。また、仮に法律等で内容が規定されていたとしても、前例踏襲や慣行に過度に依拠するのではなく、政策意図が本当に達成できているかどうか社会の変化などを踏まえてチェックする必要があります。そうした意図をもってロジックモデルの作成や、それを通した事業点検を行う姿勢が求められます。
- また過去の事例では、法定業務の中でも、法令で必須とされていないプラス α の事業部分に焦点をあててロジックモデルを記載するケースもあります。例えば教科書検定の内容や手法は法定業務で定められていたとしても、デジタル教材の活用に係る部分についてはロジックモデルを用いた仮説の明示化と検証を行うことが考えられます。
- もちろん全ての法定業務について、プラス α 部分に焦点を当てて記載することが良策なわけではありません。各々の業務の目的・本来の政策意図に照らして、目的からバックキャスト的にロジックモデルの活用を検討することが重要です。

ロジックモデル作成者のための 書き方早見ガイド



2023年3月

文部科学省 大臣官房政策課 政策推進室

(委託：みずほリサーチ&テクノロジーズ株式会社
社会政策コンサルティング部)

ロジックモデルの書き方早見ガイド

現状

- 対象となるテーマの背景にある社会問題や背景事情等を記入。

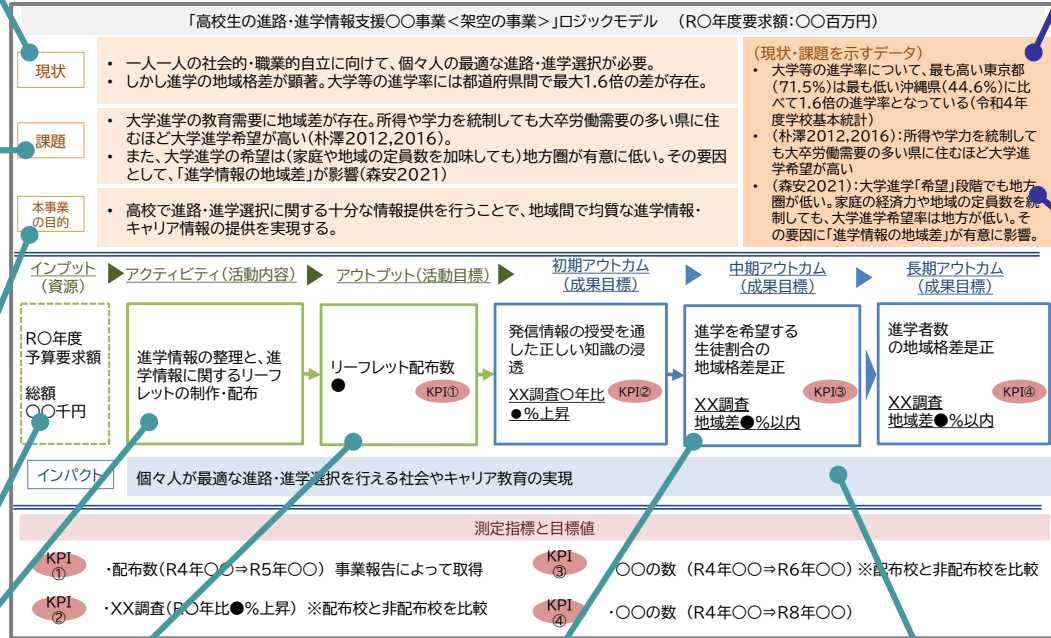
課題

- 問題のボトルネックを捉えた上で、解決すべき政策課題を特定し、記入。



「あるべき姿」と「現実」のギャップを意識する

ロジックモデル記載例



エビデンス 1

- 政策の「必要性」を示すエビデンスは明瞭か？
(取り組むべき政策課題や社会ニーズを示す上で妥当な根拠か？)

エビデンス 2

- 政策の「有用性」を示すエビデンスは明瞭か？
(政策目的の達成手段として有効だと示しているか？他手段と比べても妥当か？)

セルフチェック1

- ✓「長期アウトカム」の実現は、「課題」が解決された状態になっているか？

セルフチェック2

- ✓アウトプットが増えるほど初期アウトカムが増え、初期アウトカムが増えるほど中期アウトカムが増え…という関係性になっているか？

セルフチェック3

- ✓アウトカムで設定している指標は実際に取得可能かつサステナブルか？

事業の目的

- 課題のうち事業が目指すゴールを設定し、記入
- 「課題」や「長期アウトカム」との連動を意識する

インプット



- 投入資源を記入
- 政策の場合は概ね事業予算を書けばOK

アクティビティ



- 実施する事業の活動内容を記入
- 事業の仕様書でいう「事業内容」に該当するものという理解でOK

アウトプット

- 事業によって産出される成果物・実績を記入。
- 事業でいう「納品物」に該当するものという理解でOK

アウトカム

- アウトプットを通して、実現したい変化を記入。
- 初/中/長期は、「直接or間接的(他要因も含む)」という視点も有効。ロジック整理上、他施策との連携が必要な場合は適宜記入
- 初期アウトカムは“炭鉱のカナリア”となるプロセス指標を意識することが有用

インパクト

- 最終的に目指す姿を記入。
- 現状や課題で整理した「あるべき姿」と整合的になる

(参考) なぜロジックモデルなのか？～ロジックモデルの目的と効能～

ロジックモデル の目的

- ロジックモデルは**政策・施策の遂行によって政策課題が解決されるまでの論理的な道筋を示したものです**。
- 事業によって解決したい「政策課題」や事業遂行によってもたらされる「変化」について、仮説が適切に明示されているか確認しましょう。

ロジックモデル の効能

- ロジックモデルはEBPM(エビデンスに基づく政策立案) の推進上、有用であることはもちろん、過去先行事例から、**行政官にとっても非常に役立つ**ことが報告されています。

■ 1. 対外的な説明力の向上

事業を通じて実現させたい変化とその根拠を示せるため、関係者との建設的な議論や対外説明力向上のためのコミュニケーションツールとして役立ちます。

■ 2. 政策立案の質向上

事業を行う必要性や事業仮説が明示化されるため、検討中の事業についての整合性チェックや吟味のためのチェックツールとして役立ちます。

■ 3. 事業実施後の評価やPDCA実行

事業の効果や指標など評価ポイントが予め明らかになるため、取得・確認すべきデータの収集計画に役立ちます。

- Hatry, P. Harry (1999) Performance Measurement: Getting Results, Urban Institute Press. 上野 宏 = 上野 真紀子訳 (2004) 『政策評価入門—結果重視の業績測定』東洋経済新報社
- Bardach (2012) A Practical Guide for Policy Analysis: The Eightfold Path to More Effective Problem Solving 白石賢司・鍋島学・南津和広 (訳) 「政策立案の技法—問題解決を「成果」に結び付ける8つのステップ」
- Innovation Network, Inc “Logic Model Workbook” (茂木康俊 訳(2014)「政策評価・行政評価のためのロジックモデル・ワークブック」広島大学地域経済システム研究センター)
- 日本財団(2017)ロジックモデル作成ガイド