



中間評価<sup>編</sup>



# 休眠預金活用事業

実行団体向け評価ハンドブック

2021年8月版



一般財団法人 日本民間公益活動連携機構 (JANPIA)

# 目次

はじめに	1
本ハンドブックの利用にあたって	2
<b>1章 中間評価の目的と意義を知ろう</b>	<b>3</b>
1節 中間評価の目的と意義	3
2節 中間評価の実施手順	4
<b>2章 評価計画を具体化する</b>	<b>5</b>
1節 評価計画を具体化する	5
2節 計画：実施状況の分析	7
2-1「実施状況の分析」とは	7
2-2-1 評価項目「⑤実施状況の適切性」の具体化	7
2-2-2 評価項目「⑥実施をととした活動の改善、知見の共有」の具体化	9
2-2-3 評価項目「⑦組織基盤強化、環境整備」の見直し	12
3節 計画：アウトカムの分析（任意設定）	14
3-1「アウトカムの分析」とは	14
3-2 評価項目「⑧アウトカムの達成度」	15
3-3 具体化した評価計画の共有	15
<b>3章 中間評価を実施する</b>	<b>17</b>
1節 データを収集する	17
2節 測定結果（収集したデータ）を記録する	18
3節 測定結果（収集したデータ）を評価する	19
3-1 実施状況の評価と報告	19
3-1-1 評価項目「⑤実施状況の適切性」を評価する	19
3-1-2 評価項目「⑥実施をととした活動の改善、知見の共有」を評価する	20
3-1-3 評価項目「⑦組織基盤強化・環境整備」を評価する	21
3-2 アウトカムの分析の評価と報告（任意設定）	22
3-2-1 評価項目「⑧アウトカムの達成度」を評価する	22
4節 事業計画を改善する	23
5節 報告書を作成する	24
<b>4章 事例紹介</b>	<b>25</b>

# はじめに

ここまで、事前評価を行い、事業を進めてきた皆さんには、少しずつ目指すアウトプットやアウトカムが見えてきたのではないのでしょうか。一方で、想定していたほど成果が上げられなかったり、社会の情勢が変わり、思ったように事業が進んでいないという団体もあるかもしれません。その場合、計画と現実がずれたまま事業を進めていても、アウトカムを実現することは難しいかもしれません。

そこで大切になってくるのが「中間評価」です。中間評価は、事業実施中に一度立ち止まって現状を確認し、目標達成までの道筋を再確認するために行う評価です。

中間評価は、山登りにおける休憩ポイントのようなものです。たとえば道に迷っているのにそのまま山を登り続けていたら、気づいたときには取り返しのつかない事態になりかねません。だからこそ、いったん立ち止まり、計画どおりにゴールまでたどり着けそうかどうかを、冷静に考え直すプロセスはとても重要です。

そのためには、たとえば地図を見て、自分の立っている場所を確認したり、天候を見極めることが必要になるでしょう。予定より遅れている場合にはその要因を考え、改善したり、予定自体を変更する判断も大切になってきます。つまり、現状を把握するとゴールに向けて何をどうすべきかが見えてくるのです。

また、事業が順調に成果を上げている団体においては、計画を見直すことでより大きな成果に発展させていくことができます。目指す社会課題の解決に向けてしっかりと成果を上げていくためにも、現在の立ち位置を確認し、事業の改善につながる中間評価にぜひ挑戦していきましょう。



# 本ハンドブックの利用にあたって

---

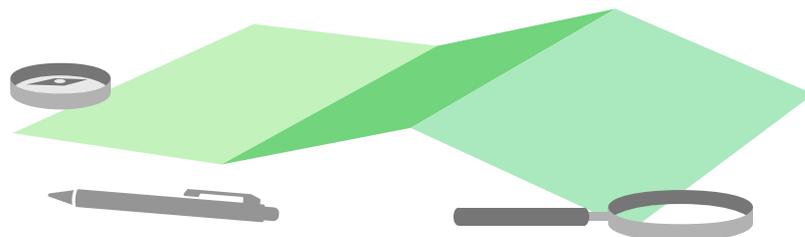
本ハンドブックは、初めて評価に取り組む実行団体を念頭に置き、手順や実施方法を実践的かつわかりやすくお伝えすることを目指して作成されています。評価経験の少ない団体におかれましては、自己評価の実施にあたっての参考にしていただけますと幸いです。

一方で、評価経験のある実行団体にとっては、本ハンドブックの説明は詳細すぎて、自由度がないと感じられるかもしれません。社会的インパクト評価の具体的な実施方法や内容は、分野や事業内容、評価の力点をどこに置くか、関係者のニーズなどによって多種多様であり、本制度でも評価の多様性を尊重しています。本ハンドブックは「資金分配団体・実行団体に向けての評価指針」に基づき作成していますが、あくまで参考資料であり、本ハンドブックにとらわれることなく、各団体に最適な手法で自己評価を実施していただきます。

社会的インパクト評価を実施するにあたって大切なのは「何のために評価を行うのか」という点です。「評価のための評価」とならないためにも、この点を常に意識し、社会の諸課題の解決を図るという成果に向け、評価を活用して事業の価値の可視化に取り組んでいただきたいと思います。

本制度をきっかけに、社会的インパクト評価が、過度な負担となる作業ではなく、皆さんが目指す社会課題の解決に向けた取組みを推進するツールとなることを願っております。さらに私たち JANPIA は、皆さんの評価報告を、休眠預金の原資の元手である国民（預金者）に、広く公表していきます。また、社会の諸課題解決に取り組むさまざまな団体の発展に活かしていけるようにも努めます。

今後も現場の皆さんの意見を活かし、よりわかりやすく、役に立つハンドブックに改善を重ねていきたいと考えております。お気づきの点やご意見がございましたら、ぜひ JANPIA までご連絡ください。



中間評価の主な目的は、事業改善（活動内容や実施体制の見直しなど）です。事業の中間地点で、事前評価で設定した達成すべき成果の進捗状況を把握し、残りの事業期間で、事業目標の達成見込みを高めるために、どのように事業計画を改善すべきかを明確にします。



## ひとこと解説



本制度では、事業がどのように運営され、何が社会課題の解決の成功要因となっているのか、あるいは事業がどのような課題に直面するのかを明らかにしていくことが重要だと考えています。なぜなら本制度では、各団体が評価を活用して事業の見直しを行い、事業改善につなげることを目指しているからです。また、データを収集・蓄積し、社会課題に取り組む関係者がデータを活用することで、分野全体の取組みが促進され、社会課題の解決に結びつくことを目指しています。

中間評価を実施する価値は、これまでの事業実施プロセスを可視化することで、そのプロセスから学び、後半の事業運営をより効果的・効率的な取組みにしていけることです。

### [コラム] 外部環境の変化；新型コロナウイルス感染症の拡大による事業実施への影響

2020年は、新型コロナウイルス感染症が拡大し、外出自粛やテレワークの導入など、世の中が大きく変化した年でした。こうした外部環境の変化は、事業ではコントロールすることができない条件です。本制度においても、多くの実行団体が、活動の一部が実施できなくなったり、計画よりも大幅に遅れたり、活動のニーズが急増し、対応に追われるなどのさまざまな影響を受けました。外部環境の大きな変化がある中で、社会課題解決に向けて何ができるのか、最善の事業実施の形はどのようなものなのか、中間評価を機会にあらためて考え直し、より現実に即した対応ができるよう事業計画を改善しましょう。



皆さんが目指す社会課題の解決に向けて、残りの事業期間の活動を充実させるために、大切な見直し作業となります。ぜひ前向きに取り組んでいきましょう。

## 中間評価に必要なもの

- ・ 事業計画書
- ・ 進捗報告書
- ・ 具体化した評価計画書（第2章で作成）

## 中間評価の手順

### 1. 事業の進捗状況を把握する

**STEP 1** アウトプットの達成状況を把握する（進捗報告書）

**STEP 2** 短期アウトカムのうち、比較的初期段階でのアウトカム発現状況を把握する

### 2. 評価計画を具体化する

### 3. 評価計画に基づいて測定し、評価する

評価項目 ⑤ <b>実施状況の 適切性</b>	評価小項目※ <b>STEP 1</b> 評価計画書で定めた測定方法に基づき、データを収集する <b>STEP 2</b> 測定結果（収集したデータ）を記録する <b>STEP 3</b> 測定結果（収集したデータ）を評価する
評価項目 ⑥ <b>実施をととした 活動の改善、 知見の共有</b>	評価小項目※ <b>STEP 1</b> 評価計画書で定めた測定方法に基づき、データを収集する <b>STEP 2</b> 測定結果（収集したデータ）を記録する <b>STEP 3</b> 測定結果（収集したデータ）を評価する
評価項目 ⑦ <b>組織基盤強化・ 環境整備</b>	評価小項目※ <b>STEP 1</b> 評価計画書で定めた測定方法に基づき、データを収集する <b>STEP 2</b> 測定結果（収集したデータ）を記録する <b>STEP 3</b> 測定結果（収集したデータ）を評価する
評価項目 ⑨ <span style="border: 1px solid black; padding: 2px;">任意</span> <b>アウトカムの 達成度</b>	評価小項目※ <b>STEP 1</b> 評価計画書で定めた測定方法に基づき、データを収集する <b>STEP 2</b> 測定結果（収集したデータ）を記録する <b>STEP 3</b> 測定結果（収集したデータ）を評価する

### 4. 事業計画を改善する

### 5. 報告書に結果をまとめる

2章からは、2以降の手順を具体的に説明していきます

### 1 評価計画は、評価の実施方法を整理し、 実施前に関係者で共通認識をもつことを目的に作成します

中間評価を実施するにあたって、事業開始時につくった評価計画の内容が、今も評価実施の目的に合致しているかを確認していきましょう。



#### 具体化ポイント

##### ・ 成果の進捗の確認

どのような活動が短期アウトカムの発現に有効だったのか、また活動の際にどのような工夫がされてきたかなど、事業を促進した要因を把握しましょう。

##### ・ 事業改善の検討

事業において阻害要因となっている事項がある場合には、どのようにその要因を取り除けるか（あるいは緩和できるか）を検討しましょう。また、短期アウトカムの達成や中長期アウトカムの実現を見据えて、活動の持続性を担保する観点から、必要な取組みが事業計画に含まれているか確認しましょう。

### 2 評価の4つの構成要素

本制度における社会的インパクト評価は「課題の分析」「事業設計の分析」「実施状況の分析」「アウトカムの分析」の4つの要素で構成されています。

このうち、中間評価では主に「実施状況の分析」を行います。実際には、ほかの構成要素とも密接に連動しています。

#### ・ 「アウトカムの分析」との連動

活動が順調に実施され、アウトプットが計画どおりに実現できていても、評価設計が適切ではなかった場合、短期アウトカムの発現が望めないことも十分にあります。このため、実施状況が適切かどうか判断する際には、皆さんが取り組まれている活動やアウトプットが、短期アウトカムにどこまで貢献しているのか、短期アウトカムの発現状況を検証することが必要です。

#### ・ 「課題の分析」との連動

外部環境の変化などによって、社会課題の構造や受益者のニーズに変化が起きることも考えられます。その場合には、課題の分析をあらためて行い、現状の社会課題や受益者のニーズに合った形に事業計画を修正していくことが求められます。

#### ・ 「事業設計の分析」との連動

活動がアウトプットやアウトカムにつながらないことが判明した場合には、事業設計の分析をあらためて行い、事業設計の妥当性を高めることが、短期アウトカムの達成には不可欠になります。また、事業で取り扱う内容が新たな取組みの場合には、事業設計の妥当性について定期的に検証し、事業設計を改善していくことが大切です。

このように「実施状況の分析」は、「アウトカムの分析」や「課題の分析」「事業設計の分析」とも関わり合っている点を意識しながら、必要な情報を得るための評価小項目が設定されているか確認し、評価計画を具体化しましょう。

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

社会課題や受益者などの  
ニーズに変化はないか

活動はアウトプット・アウトカムに  
つながっているか

事業のこれまでの  
取組みは妥当か

短期アウトカムの  
達成見込みはあるか

#### ワンポイント アドバイス



#### 事業ステージによる評価の力点の違い

評価の力点の置き方は、皆さんの事業ステージ(発展段階)によっても異なってきます。事業ステージがどこにあるのかを知ることは、必要な評価を検討する際のヒントになります。

##### 設計・導入期

既存の活動では解決できないニーズに対して、有効な効果モデルを設計・開発することを目指すステージです。このステージでは課題の分析に基づく対象グループの設定、事業設計や短期アウトカムの設定について関係者で合意し、その有効性を検証していくことに力点をおいて評価します。事業期間をとおして、短期アウトカムの具体化や事業設計の改善が行われます。

##### 形成・改善期

すでに行っている活動を事業として実施し、効果モデルを改善・構築することを目指すステージです。このステージでは、事業の中で課題解決に向けて効果をあげている取組みを明らかにすること、短期アウトカム指標の改善に力点を置いて評価します。

##### 成熟・普及期

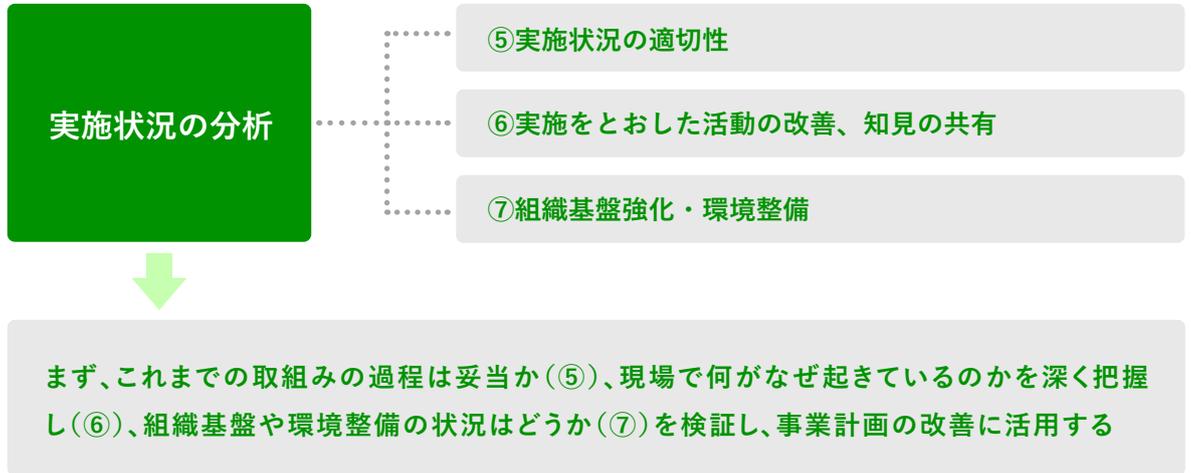
すでに一定の検証がされている効果モデルを、より有効なモデルとなるようエビデンスを蓄積していき、ニーズのある人たちに届けられるように実施・普及を目指すステージです。このステージでは、短期アウトカムの達成に力点を入れて評価します。

参考文献:「実践家参画型エンパワメント評価の理論と方法」

(大島巖、源由里子、山野則子、贅川信幸、新藤健太、平岡公一/日本評論社)

## 2-1 「実施状況の分析」とは

「実施状況の分析」は、事業の実施過程を検証するために行います。「⑤実施状況の適切性」「⑥実施をととした活動の改善、知見の共有」「⑦組織基盤強化・環境整備」の3つの評価項目で構成されます。



## 2-2-1 評価項目「⑤実施状況の適切性」の具体化

「⑤実施状況の適切性」とは、目指す短期アウトカムに照らして、事業が適切に実施されているか、実施体制は適切かを検証する項目です。

実施状況は、どのような状態であれば適切といえるのでしょうか。ひとつは目指す短期アウトカムに照らした際の、事業の進捗の確かさ。もうひとつは、実施体制・マネジメントの妥当性です。どちらが欠けても、社会課題の解決に結びつけていくことは難しくなります。

適切性を考える際に有効な視点は以下のとおりです。

- ①短期アウトカムのうち、比較的早く確認することが可能なアウトカム(初期アウトカム)の発現はみられるか
- ②活動は計画どおりに実施されたか。実施できなかった場合、改善の努力や工夫はされているか
- ③活動は、事業計画で想定している支援対象者に届いているか
- ④事業設計(ロジックモデルも含む)の見直し・改善は行われているか
- ⑤実施体制やマネジメントは適切か。事業が中断するリスクはないか
- ⑥関係団体・支援者などとの連携は十分に行われているか
- ⑦受益者や関係者の事業に対するニーズに変化はあるか
- ⑧インプットは計画どおりに調達できているか

## | 1 | 進捗報告書による活動状況の把握

進捗報告書の作成を通じて、活動によってアウトプットが産出できているかアウトプットの実績を確認します。

## | 2 | 評価小項目を具体化する

日々、活動を実施している皆さんは、実施状況の適切性について考える機会も多く、対応可能な課題や緊急性のある課題については、中間評価を待たずに、資金分配団体など、関係者と相談のうえ、対応してきたことと思います。その上で、中間評価であらためて実施状況の適切性を評価する意義は、データに基づいて事業を俯瞰し、どのように事業運営されているのか、また意図したアウトカムに照らしてどの程度、事業が進捗しているのかを検証することで、より効果的・効率的な事業実施に向けた改善を行うためです。この視点から、事業において重要な点を検証するために評価小項目を具体化する必要があるかどうかを検討しましょう。

例

元の評価小項目例

事業関係者との連携は十分か

現状と  
活用したいこと

事業計画どおり、関係団体と連携して活動できているが、関係団体や支援者が事業の効果についてどう感じているのか、データであらためて把握したい

評価小項目例

事業に対する関係団体や支援者の認識に変化はあったか

元の評価小項目例

活動は計画どおりに実施されているか

現状と  
活用したいこと

活動は概ね計画どおりに実施しているものの、事業の軸であるアウトプット1の達成がこのままでは難しいため、イベントへの参加者が少なかった理由を分析したい

評価小項目例

イベントへの参加はなぜ想定よりも少なかったのか

元の評価小項目例

事業目標の達成の見込みはあるか

現状と  
活用したいこと

中間評価の時点では、すべての短期アウトカムを測定・評価することは難しいため、進捗状況に問題がないか、比較的早く発現する短期アウトカムをデータに基づいて把握したい

評価小項目例

活動により初期アウトカムは産出されているか

ひとこと解説



評価小項目は各団体で自由に設定してください。

実施状況の分析では、事業の実施過程を振り返ります。現場で起きていることを深く検証することが大切になりますので、事業ごとに具体的な評価小項目を設定すると良いでしょう。

### 3 | 評価小項目ごとに「評価基準」と「測定方法」を見直す

評価小項目を測定するための評価基準と測定方法(情報源、データ収集方法)を見直します。

評価小項目例	評価基準	情報源	データ収集方法
事業に対する関係団体や支援者の認識に変化はあったか	事業で連携している主要な関係団体と支援者31名の意見を聞き、事業の意義についての認識の変化や事業対象者への事業の影響が具体的にあげられる	事業で連携しているA支援センター(3名)、B団体(2名)、C協議会(1名)、D会(5名)およびボランティアとして参加した20名の計31名	アンケート調査
イベントへの参加はなぜ想定よりも少なかったのか	地域に住むイベント対象年齢者でイベントに参加しなかった人80名の不参加理由および現在の困りごとを確認・分析できている	地域に住む20代前半・後半、30代前半・後半の男女それぞれ20名(計80名)	アンケート調査
活動により短期アウトカムは産出されているか	事業計画で設定した短期アウトカムのうち、すでに産出状況を把握できる短期アウトカムの指標について、関係者で分析できている	短期アウトカム1の指標:支援をしている10家族 短期アウトカム3の指標:協働している10団体	インタビュー アンケート

#### ひとこと解説



評価基準は、客観的に基準となる状態がわかるように記載できているか確認しましょう。例えば、「〇〇が明らかになっている」だけでは、どのような状態になれば「明らかになっている」と判断できるのか、第三者にはわかりません。この場合には、「明らかになっている」といえる基準を設定する必要があります。

### 2-2-2 評価項目「⑥実施をとおした活動の改善、知見の共有」の具体化

「⑥実施をとおした活動の改善、知見の共有」では、事業の実施をつうじて得た知見を十分に生かし、学びを事業改善につなげていくための検証をします。

#### ワンポイントアドバイス



#### 活動の改善で考える視点の例

活動を改善していくためには、まず、これまでの活動で、皆さんが工夫・努力されてきた点について整理しましょう。次に、何が短期アウトカムの発現に有効であったか、事業実施の課題となっている点は何か、それにどのように対処していく必要があるのかを検討します。

活動の改善を検証する際の視点として、以下のような情報があります。

- ・短期アウトカムを発現するために、これまで行った活動で何が有効だったか。
- ・短期アウトカムを出すためにどのような工夫・努力がされてきたか。
- ・何が活動の阻害要因となっていたか。どのような対処が最善か。
- ・事業で得た知見は、多様な関係者に共有され、活かされているか。

#### 設計・導入期や形成・改善期の事業ステージの場合

- ・より感度の良い短期アウトカムの指標がないか。
- ・事業設計やロジックモデルの見直しを行ったか。その結果、どう改善されたか。

## | 1 | まず確認すること

これまでに行われた活動の改善状況や現場での創意工夫について確認しましょう。それを踏まえ、残りの事業期間で最大限のアウトカムを生み出すために、どのように事業計画を改善できるかを検討しましょう。

## | 2 | 評価小項目を具体化する

評価小項目を設定し直す必要があるかどうかを検討しましょう。

例

元の評価小項目例

アウトプット発生に影響を与えた貢献要因は何か

現状と  
活用したいこと

活動やアウトプットの実績は把握できているが、アウトカムまでの流れがあまり把握できていないため、事業の貢献要因を分析し、短期アウトカムに影響を与える取組みが事業の軸になるよう見直したい

評価小項目例

短期アウトカムの発現に影響を与えた貢献要因は何か

元の評価小項目例

アウトプット発生に影響を与えた阻害要因は何か

現状と  
活用したいこと

アウトプットの発生を阻害している要因は理解しているが、その阻害要因を取り除くことが困難であるため、アウトプットに紐づく活動について見直したい

評価小項目例

停止している活動に対して、対象グループのニーズを満たす代替活動は何か

元の評価小項目例

事業の進捗において必要な見直しが行われているか

現状と  
活用したいこと

現場で臨機応変に見直しをしているが、需要増の活動への対応が間に合っていないため、今後は需要に応えられるよう事業計画を見直したい

評価小項目例

コロナ禍により需要が増大した活動を、今後拡大させていく際の課題とその対処方法は何か

元の評価小項目例

事前評価以降、事業を取り巻く環境の変化はないか

現状と  
活用したいこと

新型コロナウイルス感染拡大により環境が大きく変化しているため、短期アウトカムの指標と目標値について見直しの必要性を感じているより客観性のある指標と目標値を設定していきたい

評価小項目例

短期アウトカムの指標・目標値を改善する必要性はないか

### | 3 | 評価小項目ごとに「評価基準」と「測定方法」を見直す

評価小項目ごとに、評価基準と測定方法（情報源、データ収集方法）を見直しましょう。

評価小項目例	評価基準	情報源	データ収集方法
短期アウトカムの発現に影響を与えた貢献要因は何か	貢献要因について、連携団体A, B, C, D, Eや資金分配団体と協議し、リスト化できている	実行団体 連携団体 A, B, C, D, E 資金分配団体	グループ ディスカッション
停止している活動に対して、対象グループのニーズを満たす代替活動は何か	対象グループの〇名のニーズが確認され、ニーズに対応する代替活動案が特定できている	対象グループ 実行団体 資金分配団体	アンケートによる ニーズ調査と協議
コロナ禍により需要が増大した活動を、今後拡大させていく際の課題とその対処方法は何か	活動拡大に対応するため、事業関係者で課題を洗い出し、具体的な対応方法が検討され、事業計画に反映している	実行団体 分野の専門家 地域の自治体関係者	インタビュー グループ ディスカッション
短期アウトカムの指標・目標値を改善する必要性はないか	指標・目標値の改善の必要性について関係者で合意できている  設定している内容よりも短期アウトカムを適切に表す指標・目標値について関係者で合意できている	地域の子ども支援団体 (15 団体) 分野専門家 評価アドバイザー	ワークショップ

### ワンポイント アドバイス



#### 短期アウトカムの変更・短期アウトカムの指標・目標値の変更について

短期アウトカムや短期アウトカムを実現するために設定する指標・目標値は、絶対に変えてはいけないというものではありません。むしろ、事業を改善していく過程で、その必要性が認められる場合には、積極的により良い内容に変えていくことが推奨されます。ただし、短期アウトカムは事業目標として設定しているため、変更する場合には、関係者や資金分配団体、JANPIAと協議し、合意形成した上で変更してください。

#### 短期アウトカムを 変える

受益者などのニーズの変化や事業設計の見直しによって短期アウトカムを変更する必要がある場合には、資金分配団体と協議の上で変更しましょう。また、短期アウトカムの文言について、より良い表現が見つかった場合には、短期アウトカムの表現を変えてもかまいません。より確でわかりやすい表現に改善していくことが推奨されます。

#### 短期アウトカムの 指標を変える

「設計・導入期」や「形成・改善期」の事業ステージにあり、事業モデルが確立していない場合は、事業期間をとおして、指標が短期アウトカムを明確に捉えた内容になっているか、より感度の高い指標がないかを検討することが推奨されます。

#### 短期アウトカムの 目標値を変える

短期アウトカムの達成見込みが低くなった場合、安易に目標を下方修正することは、評価の客観性を著しく下げることにつながります。まずは、短期アウトカムに結び付く活動を強化するなど、活動やアウトプットを見直します。その上で、なお目標値を変える必要性を認識する場合には、多様な関係者や資金分配団体と目標値の妥当性について検討し、見直しましょう。なお、事後評価で短期アウトカムの達成度を評価する際には、事業実施期間中の目標値の変更状況についても明らかにすることが、評価の透明性の観点から求められます。

\*事業ステージについての説明は、p.6を参照して下さい。

## 2-2-3 評価項目「⑦組織基盤強化・環境整備」の見直し

「⑦組織基盤強化・環境整備」では、事業をとおして実行団体の組織基盤が強化されているか、組織運営で生じている課題があるかや、活動を継続していくために必要な環境整備の取組みについて検証します。

### ひとこと解説



本制度では、社会の諸課題の解決のほか、社会の諸課題の解決のための自律的かつ持続的な仕組みの構築を、達成すべき成果、すなわち目標として定めています。

### | 1 | 評価小項目を具体化する

評価小項目を設定し直す必要があるかどうかを検討しましょう。

#### 例

#### 元の評価小項目例

人材は育っているか

#### 現状と 活用したいこと

研修や事業の実施をとおして人材は育ってきているとは感じるが、事業終了後の見通しがたっていないため、人材育成をとおして活動の持続可能性を高めていきたい

#### 評価小項目例

活動の持続可能性を高めるために人材育成で重視することは何か

## 元の評価小項目例

新たに構築された人や団体との協力・連携関係はあるか

現状と  
活用したいこと

活動をとおして人や団体との新たなつながりは生まれつつある。  
よって、事業の運営体制を外部との連携・協力を促進することによって強化し、  
助成終了後の活動の持続可能性を高めたい

## 評価小項目例

今後、事業実施において新たに関係構築が必要になるのは  
どのような人や組織か、また、どのように連携を構築していくか

## 元の評価小項目例

今後留意していかなければならないことは何か

現状と  
活用したいこと

出口戦略が課題であることを認識し、資金調達に関してはすでに具体的な対策を  
検討している。そのため、休眠預金事業終了後も受益者への支援を継続できるよう  
資金調達以外で行う必要のある活動について関係者とあらためて検討したい

## 評価小項目例

助成終了後も対象グループへの支援を継続するために、  
資金調達以外に必要な活動は何か

ワンポイント  
アドバイス

## 組織基盤強化・環境整備

組織基盤強化や環境整備を行う理由は为什么呢。

受益者への支援が、団体の諸事情により突然停止しないためには団体の組織基盤がしっかりと  
いる必要があります。また助成終了後も、社会の諸課題の解決に向けた取組みが地域で継続される  
ためには、関係団体との支援ネットワークを構築したり、支援者を増やしていくなど、社会の諸課題  
の解決のための環境を整備していくことが大切です。活動の持続可能性を高める戦略が計画に含ま  
れているか確認しましょう。

## 2 | 評価小項目ごとに「評価基準」と「測定方法」を見直す

評価小項目ごとに、評価基準と測定方法（情報源、データ収集方法）を見直しましょう。

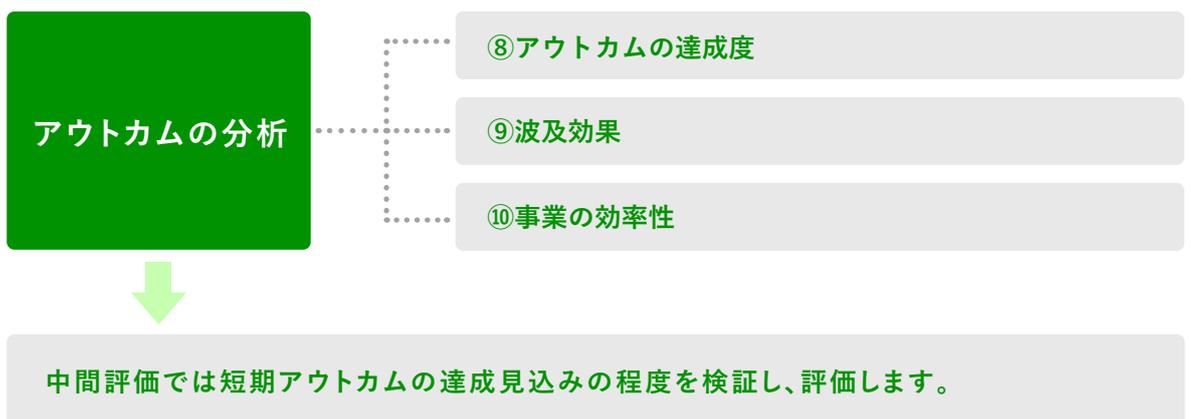
評価小項目例	評価基準	情報源	データ収集方法
事業の運営体制を強化するために実施する人材育成で重視することは何か	職員が身につけるスキルと目指すべき姿について事業関係者で共有し、人材育成計画が立てられている	実行団体 資金分配団体	グループ ディスカッション
今後、事業実施において新たに関係構築が必要になるのはどのような人や組織か、また、どのように連携を構築していくか	地域で〇〇に対する支援を実施している団体がリスト化されている  連携構築のための活動が計画され、事業関係者で合意が取れている	・団体職員 ・すでに連携をしている支援団体 A, B ・分野専門家 ・自治体の〇〇分野担当者	インタビュー ワークショップ
助成終了後も対象グループへの支援を継続するために、資金調達以外で必要な活動は何か	助成終了後の支援を見据えたときに必要な活動が関係者で協議され、事業計画に設定できている	・団体職員 ・対象グループへの支援を行っている地域の団体（10団体） ・資金分配団体 ・対象グループへ支援を行っている自治体	インタビュー グループ ディスカッション

### 3 節

## 計画：アウトカムの分析（任意設定）

### 3-1 「アウトカムの分析」とは

「アウトカムの分析」では、事業の活動によって生じた社会的・環境的な「変化」や、受益者や関係者の「変化」を定量的・定性的に検証します。



## 3-2 評価項目「⑧アウトカムの達成度」

### 1 | 評価小項目を具体化する

評価小項目を設定し直す必要があるかどうかを検討しましょう。

例

元の評価小項目例

事業をととして最終的に達成したい目標や  
短期・中間的なアウトカムは達成される見通しがあるか

現状と  
活用したいこと

短期アウトカムの進捗状況は定量的にモニタリングできているが、  
短期アウトカムの進捗を質的に検証したい

評価小項目例

事業で増加した「子どもの居場所」は、子どもに安心感を与えているか

### 2 | 評価小項目ごとに「評価基準」と「測定方法」を見直す

評価小項目を測定するための評価基準と測定方法(情報源、データ収集方法)を見直しましょう。

評価小項目例	評価基準	情報源	データ収集方法
事業で増加した「子どもの居場所」は、子どもに安心感を与えているか	事業で支援を行っている居場所の7割で継続的に参加する子どもが増加している 「子どもが安心して参加してくれている」と答える居場所運営者が8割以上いる	居場所支援を行っている30団体 参加している子ども	記録を数える 直接観察

### 3-3 具体化した評価計画の共有

具体化した評価計画は、資金分配団体や関係者に、実際に評価を実施する前に共有しましょう。

ワンポイント  
アドバイス



評価アドバイザーや分野専門家などの活用

評価は事業が目指すアウトカムを達成するための応援ツールですので、評価を行うことが事業活動の妨げになるようなことになっては本末転倒です。評価に不慣れな場合は、評価アドバイザーを活用して評価を実施すると良いでしょう。また、事業の立て直しを行いたい場合は、以下のような場面で専門家の支援を活用するとよいでしょう。どのように依頼したらいいか迷う場合には、資金分配団体やJANPIAに相談してください。

依頼例

- ・ **受益者のニーズ把握のための調査の設計・実施の支援**  
(新型コロナウイルス感染症拡大などの外部要因によって活動が大幅に遅延したり、活動が停止している場合などに、受益者のニーズを新たに把握する調査を実施する際の支援)
- ・ **データ分析に関する支援**  
(集めたデータを分析・解釈する際の支援。専門性が高い場合は、分野の専門家に支援してもらいたい)
- ・ **事業設計(ロジックモデル、指標など)の見直し支援**  
(事業の進捗状況や受益者のニーズなどを踏まえて、事業設計を見直す際の支援。指標の妥当性などは分野専門家に相談するのが望ましい)
- ・ **事業の持続性のための戦略策定支援**  
(休眠預金活用事業終了後も事業を継続するための中長期計画策定の支援。事業経営やファンドレイジングに詳しい専門家に相談するのが望ましい)

## 評価計画を具体化する際のチェックポイント

評価計画を具体化するには「評価の5原則」の視点からも内容を確認すると計画の質を高めることができます。

原則	チェックポイント
<p>多様な関係者の参加、連携、協働</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> <b>実施体制は数名以上になっているか</b>            ※やむをえず1～2人で実施する場合には、当該課題にまつわる多様な関係者の視点を入れて評価を実施する計画になっているか確認しましょう。また、評価関連経費を活用し、分野専門家や評価アドバイザーと実施することも検討しましょう</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> <b>多様な関係者の意見が取り入れられる 評価小項目や評価基準、測定方法が設定されているか</b>            ※事業が取り扱う社会課題に関係する重要な分野は何でしょうか？多岐にわたる場合には、それぞれの分野の意見が確認できるように計画を見直しましょう</p>
<p>信頼性</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> <b>信頼性のあるデータを使っているか</b>            ※「信頼性のあるデータ」とは、異なる測定者が測定、あるいは、同一の測定者が繰り返し測定しても測定結果が安定し、一貫した解釈が可能なデータを指します</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> <b>判断根拠に使用した情報と異なる情報は存在しないか</b>            ※たとえば近い内容の調査であっても結果が大きく異なることがあります</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> <b>使用しているデータより科学的根拠（エビデンス）の高い情報は存在しないか</b></p>
<p>透明性</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> <b>事業関係者は明記されているか</b></p> <p><input checked="" type="checkbox"/> <b>多様な関係者、支援機関にはどのような団体や人が含まれるかが明記されているか</b></p> <p><input checked="" type="checkbox"/> <b>必要なデータやデータ収集方法は明記されているか</b></p> <p><input checked="" type="checkbox"/> <b>使用するデータの出どころは明記されているか</b></p> <p>※連携団体や事業関係者が誰を指すのかを明確にし、資金分配団体などと共有することで、評価の透明性を高めましょう</p> <p>※データ収集をする場合には、収集したデータの出典元や詳細などを記載することで、より透明性を高めることができます</p>
<p>重要性</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> <b>事業において、特に重要と判断される事項を評価する計画になっているか</b></p> <p>※「特に重要と判断される項目」とは、①事業の目的や目標に関する事項、②関係者の意思決定に役立つ事項、③事業の受益者にとって重要な事項、④事業を実施するうえで気をつけなければならない配慮事項、などを指します</p> <p>※皆さん自身が実施したくなる評価計画であることが、皆さんにとって役に立つ評価となるためにもなにより重要です</p>
<p>比例性</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/> <b>事業目的、評価目的に見合った評価計画になっているか</b></p> <p><input checked="" type="checkbox"/> <b>評価計画は、事業の実施と並行して、無理なく実施できる内容になっているか</b></p> <p><input checked="" type="checkbox"/> <b>評価関連経費に見合った評価計画となっているか</b></p> <p>※評価は、あくまで事業を応援するツールであることを忘れずに、無理のない計画に具体化しましょう</p>

## 1 節 データを収集する

## 評価項目 ⑤

実施状況の  
適切性

STEP 1

STEP 2

STEP 3

評価計画書で設定した評価小項目ごとに、必要なデータを収集します。

下記の表は、測定方法の具体例です。具体的に実施する内容や、測定の質を高めるために確認するポイントが書かれていますので参考にしてください。詳しくは、別冊の参考資料集を参照してください。

## 評価項目 ⑥

実施をとおした  
活動の改善、  
知見の共有

STEP 1

STEP 2

STEP 3

## 評価項目 ⑦

組織基盤強化  
環境整備

STEP 1

STEP 2

STEP 3

## 評価項目 ⑧

アウトカムの  
達成度

STEP 1

STEP 2

STEP 3

事業を  
改善する報告書を  
作成する

測定方法		具体的に実施する内容	質を高めるために確認するポイント
情報源	データ 収集方法		
先行研究 行政調査	文献調査	<ul style="list-style-type: none"> <li>●活用できるデータの確認、収集 (白書、行政の統計データ、研究論文)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☑より信頼性の高いデータはないか</li> <li>☑最新のデータを取得しているか</li> <li>☑情報の出どころは信頼性が高いか</li> <li>☑使用する研究論文と異なる意見の研究論文は存在するか(情報に偏りはないか)</li> </ul>
多様な 関係者	関係者 インタビュー	<ul style="list-style-type: none"> <li>●関係者の整理</li> <li>●インタビュー対象者の選定</li> <li>●インタビューの設計(内容、実施方法、分析方法)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☑今このタイミングで聞くべき人たちに話を聞けているか</li> <li>☑インタビューの設計内容について団体内で合意しているか</li> <li>☑対象者への負荷やプライバシーへの配慮はできているか</li> </ul>
多様な 関係者	関係者分析	<ul style="list-style-type: none"> <li>●多様な関係者のリストアップと分類</li> <li>●重要な関係者の選択、分析</li> <li>●事業対象グループの確認</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☑重要な分野の関係者がカバーされているか</li> </ul>
受益者 対象 グループ	フォーカス グループ ディスカッ ション	<ul style="list-style-type: none"> <li>●ファシリテーター、参加者の選定</li> <li>●質問事項やディスカッション内容の検討</li> <li>●ディスカッションの結果データの分析方法</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☑参加者の選定に意図しない偏りが生じていないか</li> </ul>
受益者 対象 グループ	ワーク ショップ	<ul style="list-style-type: none"> <li>●ファシリテーター、参加者の選定</li> <li>●ワークショップでの議論内容の検討</li> <li>●ワークショップの結果データの分析方法</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☑参加者の選定に意図しない偏りが生じていないか</li> </ul>
受益者 対象 グループ	アンケート 調査	<ul style="list-style-type: none"> <li>●アンケート調査の設計</li> <li>●アンケート対象者の選定</li> <li>●アンケート自体の設計(質問、実施方法、分析方法)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☑対象者の選定に意図しない偏りはないか</li> <li>☑誘導質問になっていないか</li> <li>☑アンケートの設計内容について団体内で合意しているか</li> </ul>

## 評価項目 ⑤

実施状況の  
適切性STEP 1  
STEP 2  
STEP 3

## 評価項目 ⑥

実施をとおした  
活動の改善、  
知見の共有STEP 1  
STEP 2  
STEP 3

## 評価項目 ⑦

組織基盤強化  
環境整備STEP 1  
STEP 2  
STEP 3

## 評価項目 ⑧

アウトカムの  
達成度STEP 1  
STEP 2  
STEP 3事業を  
改善する報告書を  
作成する

測定結果（収集したデータ）の内容を記録しましょう。記録では、評価の信頼性や透明性を高める観点から、より重要になります。この記録自体は、提出する評価報告書には記載不要ですが、必要だと判断した場合には資料として提出してください。

## 測定結果の記録例

データ収集方法	記録内容（例）
文献調査	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 調査対象とした文書の基礎情報（著者名、発表年、文書名、出版社名など）</li> <li>● 調査結果内容</li> </ul>
関係者インタビュー	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 実施日／場所</li> <li>● インタビュー対象者の選択方法とその理由</li> <li>● インタビュー対象者の基礎情報（地域、年代、所属など）</li> <li>● インタビュー質問項目一覧</li> <li>● インタビューで収集した意見</li> </ul>
フォーカスグループ ディスカッション	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 実施日／場所</li> <li>● 目的</li> <li>● 参加対象者の選択方法と理由</li> <li>● ファシリテーター名（関連する経歴など）</li> <li>● 質問一覧</li> <li>● ディスカッションの記録</li> </ul>
ワークショップ	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 実施日／場所</li> <li>● 目的</li> <li>● ファシリテーター名（関連する経歴など）</li> <li>● 参加者の基礎情報（地域、年代、所属など）</li> <li>● 実施内容</li> <li>● 成果物（ロジックモデルなど）</li> </ul>
アンケート調査	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 実施日／場所</li> <li>● 目的</li> <li>● アンケート項目（調査票）</li> <li>● アンケート対象者の基礎情報</li> <li>● アンケート依頼者数／回答者数</li> <li>● 調査結果の記録</li> </ul>

## 評価項目 ⑤

実施状況の適切性

STEP 1

STEP 2

STEP 3

## 3-1 実施状況の分析の評価と報告

測定結果をもとに評価を行います。

## 3-1-1 評価項目「⑤実施状況の適切性」を評価する

収集したデータを、評価小項目ごとの判断基準に照らし合わせて評価していきます。評価小項目が多い場合には、評価小項目ごとの測定結果がわかる形で、評価結果について総括して結果を記載しても構いません。

## 評価項目 ⑥

実施をとおした活動の改善、知見の共有

STEP 1

STEP 2

STEP 3

## 評価項目 ⑦

組織基盤強化環境整備

STEP 1

STEP 2

STEP 3

## 評価項目 ⑧

アウトカムの達成度

STEP 1

STEP 2

STEP 3

事業を改善する

報告書を作成する

## 評価例

評価小項目例	判断基準例	測定結果例 (収集したデータ)	評価結果例
事業に対する関係団体や支援者の認識の変化があったか	事業で連携している主要な関係団体全団体と支援者 31 名の意見を聞き、事業の意義についての認識の変化や事業対象者への事業の影響が具体的にあげられる	アンケート対象：31名 回答者：31名  事業の意義についての認識の変化 認識が変わった：15名 認識に変化なし：10名 現段階では判断がつかない：6名  貢献している要因（複数回答可）としてもっとも多く挙げられたのが○○(25名)次いで△△(20名)であった。そのほか、……(10名)や……(5名)、……(3名)への貢献も指摘された。改善が必要な点として□□(9名)や■(8名)があげられた。判断がつかない理由としては……や……があげられた	アンケート調査結果より、あらためて関係団体と連携して活動を行うことの意義について確認することができた。事業の貢献要因として○○や△△の変化が多く関係者に認められており、また改善点として……や……が挙げられた。改善点についての対策を10・11月に行うことで関係団体や支援者と合意した
イベントへの参加はなぜ想定よりも少なかったのか	地域に住むイベント対象年齢でイベントに参加しなかった人 80 名の不参加理由および現在の困りごとを確認・分析できている	アンケート対象：地域に住む 20 代前半・後半、30 代前半・後半の男女それぞれ 20 名計 80 名 回答者：64 名 回答率：80%  不参加の理由（複数回答可）でもっとも多かったのは……(50名)で、……(30名)、……(20名)、その他……などがあげられた。年齢別にみると、特に若い世代で……が理由として挙げられた一方、30代後半では……を理由とする対象者が多かった	地域に住むイベント対象者 20・30 代の 64 名から不参加の理由を確認でき、イベントへの参加が想定よりも少なくなった主な要因は……、……であることが確認できた。このうち……は外部環境であるため、事業においてコントロールは不可能であったが、……については事業においてコントロール可能な事項である
活動により初期アウトカムは産出されているか	事業計画で設定した短期アウトカムのうち、すでに産出状況を把握できる短期アウトカム指標について関係者で分析できている	・短期アウトカム 1 の指標：中間評価時までには支援を行った 10 家族のうち相談先が増えたと実感している家族 8 家族  ・短期アウトカム 3 の指標：中間評価時までに関係団体で協働して支援を行った事例 5 事例	中間評価時で測定が可能だった短期アウトカムの指標について、初期値からの進捗が確認できたため、初期アウトカムは産出されつつあるといえる。短期アウトカム 1 については、改善が見られなかった家族について要因を分析することで介入方法の改善を行った。短期アウトカム 3 は新型コロナウイルス感染拡大の影響で想定している事例数よりも少ない数となった。新型コロナウイルスの影響が続くことが想定されるため、目標値については、関係者で協議し、再設定することが妥当と評価した

評価項目 ⑤

実施状況の  
適切性

STEP 1  
STEP 2  
STEP 3

評価項目 ⑥

実施をとおした  
活動の改善、  
知見の共有

STEP 1  
STEP 2  
STEP 3

評価項目 ⑦

組織基盤強化  
環境整備

STEP 1  
STEP 2  
STEP 3

評価項目 ⑧

アウトカムの  
達成度

STEP 1  
STEP 2  
STEP 3

事業を  
改善する

報告書を  
作成する

3-1-2

## 評価項目「⑥実施をとおした活動の改善、知見の共有」を評価する

収集したデータを評価小項目ごとに判断基準に照らして評価していきます。複数の評価小項目を設定している場合にも、それぞれの評価小項目ごとに評価結果を記載することが重要です。

### 評価例

評価小項目例	判断基準例	測定結果例 (収集したデータ)	評価結果例
短期アウトカムの発現に影響を与えた貢献要因は何か	貢献要因について、事業実施連携団体 A、B、C、D、E や資金分配団体と協議し、リスト化できている	<p>貢献要因として特定されたもの</p> <p>① 関係団体でのライングループの導入 (関係団体で連携して支援にあたる件数が増加した。より支援者に適した支援が行える団体につながるようになった)</p> <p>② アウトリーチ活動を小規模化し活動地域を拡大、頻度を上げたことで、より深刻な状況に置かれている支援者を見つけられる件数が増えた (深刻度 5 のケースの発見が、以前は 5 件 / 月であったが、アウトリーチ方法を変えたことにより、10 件 / 月に増加した)</p>	<p>① 関係団体職員がラインでつながることにより、連携して支援にあたる事例が増加したことは、短期アウトカム 1 の「関係機関と円滑な支援が体制を構築することができる」に貢献していると判断する</p> <p>② 短期アウトカム 2 の「支援対象者が団体の存在を知り、支援につながり、抱えている課題が解決に向かう」に対して、改善したアウトリーチ方法は、支援の必要な対象者が団体の存在を知り、支援につながることに貢献していると判断する</p>
停止している活動に対して、対象グループのニーズを満たす代替活動は何か	対象グループの〇名のニーズが確認され、ニーズに対応する代替活動案が特定できている	<p>事業対象者のニーズを把握するためのアンケート調査を実施した結果、8 割より回答 (回答数〇件) を得ることができた</p> <p>&lt;対象グループのニーズ&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 1 位：第三者と話す機会や接点が多い (回答者の 9 割)</li> <li>・ 2 位：オンライン参加できるようにしたい (回答者の 5 割)</li> </ul> <p>&lt;代替活動&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ オンライン講座の充実</li> <li>・ オンライン活動参加を促すための PC 使い方講座の実施</li> <li>・ 電話による支援の実施</li> <li>・ 紙媒体での情報共有</li> </ul>	<p>対象グループのニーズを満たす代替活動として、以下を事業計画に追加する必要があると判断した。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ オンラインを通じた事業実施の拡大</li> <li>・ 対象者が在住する複数地域で、PC の使い方をサポートするための講座の実施</li> <li>・ 電話による支援の実施</li> <li>・ 定期的に活動内容、共有情報を掲載した紙媒体のニュースレターを作成・発行</li> </ul>
コロナ禍により需要が増大した活動を今後拡大していく際の課題とその対処方法は何か	活動拡大に対応するため、事業関係者で課題を洗い出し、具体的な対応方法が検討され、事業計画に反映している	<p>事業関係者 (分野専門家、協力団体 a、事業担当者) で、グループディスカッションを実施した。下記のとおり課題と対処方法を取りまとめた</p> <p>&lt;課題&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ リソース (人、お金) が足りない</li> <li>・ 潜在的な対象者へ活動を届けられていない</li> </ul> <p>&lt;対応方法&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ コロナによって活動が縮小している活動 B のリソース (人、お金) の一部を活動 A に充てる。</li> <li>・ 活動 A の事業拡大に伴い、活動の対象地域を広げ、対象者のさらなる掘り起こしを行う</li> </ul>	<p>グループディスカッションを通じて特定した、活動 A を事業拡大する際の課題とその対応方法</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ リソース (人、お金) が足りないという課題に対しては、コロナによって活動が縮小している活動 B のリソース (人、お金) の一部を活動 A に充てる</li> <li>・ 潜在的な対象者へ活動を届けられていないという課題に対しては、活動 A の事業拡大に伴い、活動の対象地域を広げ、対象者のさらなる掘り起こしを行う</li> </ul> <p>上記の内容について、事業計画に反映を行った</p>

評価項目 ⑤

実施状況の適切性

- STEP 1
- STEP 2
- STEP 3

評価項目 ⑥

実施をとおした活動の改善、知見の共有

- STEP 1
- STEP 2
- STEP 3

評価項目 ⑦

組織基盤強化環境整備

- STEP 1
- STEP 2
- STEP 3

評価項目 ⑧

アウトカムの達成度

- STEP 1
- STEP 2
- STEP 3

事業を改善する

報告書を作成する

短期アウトカムの指標・目標値を改善する必要性はないか	<p>指標・目標値の改善の必要性について関係者で合意できている</p> <p>設定している内容よりも短期アウトカムを適切に表す指標・目標値について関係者で合意ができていない</p>	<p>受益者の変化に対する短期アウトカム1について、改善の必要性を合意した</p> <p>受益者の置かれている状況の改善と回復状況を測定する指標を設定していたが、受益者の意識の変化および人間関係の変化についても測定することで、介入の効果をより多角的に可視化することで合意した</p> <p>指標と目標値は以下のとおり 追加した指標：・・・・・・ 目標値：・・・・・・</p>	<p>介入効果について受益者の変化を測定する指標をより多角的にしたほうが良いとの判断を行い、受益者の意識および人間関係の変化についても測定することとし、事業計画に追記した</p>
----------------------------	--	---	---

### 3-1-3 評価項目「⑦組織基盤強化・環境整備」を評価する

収集したデータを評価小項目ごとに判断基準に照らして評価していきます。複数の評価小項目を設定している場合にも、それぞれの評価小項目ごとに評価結果を記載することが重要です。

#### 評価例

評価小項目例	判断基準例	測定結果例 (収集したデータ)	評価結果例
事業の運営体制を強化するために実施する人材育成で重視することは何か	<p>職員が身に付けるスキルと目指すべき姿について事業関係者で共有し、人材育成計画が立てられている</p>	<p>グループディスカッションによって、事業運営に必要なスキルと目指す姿について下記のとおり整理し、「スキルA」「目指すべき姿 a」は、特に重視することとして位置づけた</p> <p>〈スキル〉                      〈目指すべき姿〉 ◎スキル A                      ◎目指すべき姿 a ・スキル B                      ・目指すべき姿 b ・スキル C                      ・目指すべき姿 c</p>	<p>グループディスカッションで検討した内容をもとに、人材育成計画（別添参照※）を作成した</p> <p>※これは例のため実際に本ハンドブックでの別添はございません</p>
今後の事業実施において新たに関係構築が必要になるのはどのような人や組織か、また、連携するためには何が必要か	<p>地域で〇〇に対する支援を実施している団体がリスト化されている</p> <p>連携構築のための活動が計画され、事業関係者で合意が取れている</p>	<p>地域で〇〇支援を行う 50 団体が挙げられ、各団体の活動内容を確認し、リスト化した（別添参照※）。連携構築のための活動として以下の活動について提案された。活動 A、活動 B、活動 C</p> <p>※これは例のため実際に本ハンドブックでの別添はございません</p>	<p>地域の関係者で持続可能性を高めるために連携が必要となる団体をリスト化した（別添参照※）</p> <p>※これは例のため実際に本ハンドブックでの別添はございません</p> <p>事業計画に活動 A と活動 B を追加した。活動 C は本事業で行うことは費用および体制として難しいと評価した。活動 C については、可能な実施方法について関係者で協議を続けることとした</p>
助成終了後も対象グループへの支援を継続するために、資金調達以外に必要な活動は何か	<p>助成終了後の支援を見据えたときに、資金調達以外の必要な活動が、関係者で協議され事業計画に設定できている</p>	<p>グループディスカッションによって指摘された活動は以下のとおり</p> <p>すでに実施されている活動: ネットワーク構築のための会議の実施</p> <p>上記以外に、事業期間中に取り組む必要のある活動として以下が指摘された。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 地域のネットワークを強化するため、具体的にネットワークを使った支援事例を増やしていく取組みの強化</li> <li>● プロボノの獲得</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ネットワークを使った支援事例を増やし、地域のネットワークを強化していくために、事例調整会を実施した。また担当者レベルで気軽にコミュニケーションが取れるチャンネルの設定と実施を事業計画に追加し、目標件数を指標として設定した</li> <li>● プロボノを獲得するための働きかけを行うことを事業計画に追加した</li> </ul> <p>以上より、助成終了後も対象グループへの支援を継続するために、資金調達以外で事業で取り組むべき活動は具体的に事業計画に入っていると評価する</p>

評価項目 ⑤

実施状況の  
適切性

- STEP 1
- STEP 2
- STEP 3

### 3-2 アウトカムの分析の評価と報告（任意設定）

測定結果をもとに評価を行います。

#### 3-2-1 評価項目「⑧アウトカムの達成度」を評価する

評価小項目ごとに評価します。

評価項目 ⑥

実施をおとした  
活動の改善、  
知見の共有

- STEP 1
- STEP 2
- STEP 3

#### 評価例

評価項目 ⑦

組織基盤強化  
環境整備

- STEP 1
- STEP 2
- STEP 3

評価項目 ⑧

アウトカムの  
達成度

- STEP 1
- STEP 2
- STEP 3

事業を  
改善する

報告書を  
作成する

評価小項目例	判断基準例	測定結果例 (収集したデータ)	評価結果例
事業で増加した「子どもの居場所」は、子どもに安心感を与えているか	<p>事業で支援を行っている居場所の 7 割で継続的に参加する子どもが増加している</p> <p>「子どもが安心して参加してくれている」と答える居場所運営者が 8 割以上いる</p>	<p>事業で支援を行っている居場所の6割で、継続的に参加する子どもの数に増加がみられる。2割は増減がなく、残り2割は増加したり減少したりと傾向が見いだせない状況である</p> <p>事業で支援を行っている30団体のうち、10団体が直接観察を行った。参加している子どもは笑顔が多く、職員や参加者と笑いあっているケースが多く観察された。7団体に、2回目の参加という子どもの様子を確認できたが、笑顔が少なくまだ緊張している面持ちだった</p>	<p>測定結果より、目標値である7割には満たなかったものの、6割の居場所で継続的に参加する子どもが増加しており、アウトカムの進捗は概ね順調に達成していると評価する</p> <p>また直接観察より、事業で増加した「子どもの居場所」は子どもに安心感を与えている傾向がみられると評価する</p>

## 評価項目 ⑤

実施状況の  
適切性STEP 1  
STEP 2  
STEP 3

評価結果に基づき、事業計画を改善しましょう。以下の確認事項に該当しない場合は、事業計画の改善が必要です。中間評価で事業改善を終えることが困難な場合には資金分配団体と相談の上、事業を改善できるよう、必要なスケジュールを立てましょう。

## 評価項目 ⑥

実施をとおした  
活動の改善、  
知見の共有STEP 1  
STEP 2  
STEP 3

## 評価項目 ⑦

組織基盤強化  
環境整備STEP 1  
STEP 2  
STEP 3

## 評価項目 ⑧

アウトカムの  
達成度STEP 1  
STEP 2  
STEP 3

## 確認事項

## 社会課題や受益者・対象グループについて

- 事業計画は、現時点においても社会課題のニーズに合致していますか
- 事業計画は、現時点においても受益者や対象グループのニーズに合致していますか

## 活動について

- 活動による介入内容は、対象グループに届いていますか
- 事業計画に記載している活動のうち、活動からアウトプット→アウトカムへのつながりがないと判断した活動について、見直し・改善はされていますか
- 実施が難しい活動は見直しがされていますか
- 残りの期間の活動が円滑に行えるように、資金配分・人員体制・スケジュールなどは見直されていますか
- 助成終了後も活動を継続していくために、持続可能性を高めるための活動が入っていますか

## 短期アウトカムについて

- 短期アウトカムは、事業をとおして達成したい事業目標になっていますか
- 短期アウトカムは、活動をとおして生じる対象者や環境の「望ましい変化」を表せていますか
- 短期アウトカム指標は、短期アウトカムを適切に測れる内容になっていますか
- 短期アウトカム指標は、事後評価時に測定可能、かつ達成度を評価することが可能な記載になっていますか
- 短期アウトカム指標の目標値 / 状態の妥当性は担保されていますか

事業を  
改善する報告書を  
作成する

## 5 節

# 報告書を作成する

### 評価項目 ⑤

#### 実施状況の適切性

- STEP 1
- STEP 2
- STEP 3

評価結果やそのプロセスで把握した重要な情報は、事業メンバー、連携団体、支援者、資金分配団体などの関係者間で共有することが重要です。関係者で共有することで、事業で何がうまくいっており、何が課題であるのか、また残りの事業期間をとおして目指していく方向性について共通認識をもち、一緒に事業を推進していくことにつながっていきます。

### 評価項目 ⑥

#### 実施をとおした活動の改善、知見の共有

- STEP 1
- STEP 2
- STEP 3

評価を実施したあとは、その内容を報告書にまとめます。中間評価の目的がどこまで達成できたのか、報告書に記載しましょう。報告書の記載方法については、「様式の書き方」や「様式の事例」、「様式の書き方動画」を参照してください。

### 評価項目 ⑦

#### 組織基盤強化環境整備

- STEP 1
- STEP 2
- STEP 3

### 評価項目 ⑧

#### アウトカムの達成度

- STEP 1
- STEP 2
- STEP 3

事業を改善する

報告書を作成する

2019年度事業の「一般社団法人全国食支援活動協力会（資金分配団体）」とその実行団体が、事前評価のあと、中間評価を実施する流れについてどのように想定して準備を進めていたかを、事例として共有します。

2008年以降、「子どもの貧困」が社会問題となりつつある中、「こども食堂」は身近にある食を通じた居場所として注目されている。しかし、支援体制は追いついておらず、運営側の負担も大きい。そこで一般社団法人全国食支援活動協力会（資金分配団体）は、「子どもたちの食生活の乱れ」「子どもたちが安心して通える地域の居場所が安定して整備されていない」ことを課題とし、全国地域に『こども食堂サポートセンター』を設置することで課題解決を目指そうと、実行団体を公募選定した。実行団体はこども食堂サポートセンターを設置し、こども食堂という居場所への支援を通じて子どもの健全育成の達成を目指し、資金分配団体は実行団体に対してこども食堂間のネットワーク形成ノウハウの提供、サポートセンターが持続可能なモデルとなるための社会環境整備の伴走支援、地域資源の開発支援などを行った。

採択された実行団体は「一般社団法人こどもの居場所サポートおおさか（大阪）」「特定非営利活動法人寺子屋方丈舎（福島）」「一般社団法人コミュニティシンクタンク北九州（福岡）」「社会福祉法人那覇市社会福祉協議会（沖縄）」である。

## 中間評価に向けての流れ

### 1 日々の取組み

#### 〈進捗管理〉

##### ■ 月次での進捗確認

実行団体は、事業の進捗状況を毎月確認し、事業が「計画どおり」か「遅延」しているかを判断しています。その情報は、資金分配団体が用意したGoogleフォームに入力。月次MTG前に共有しています。

#### Googleフォーム一部抜粋

団体名 \*

回答を入力

アウトカム0101「こども食堂等居場所」を支える企業（人・モノ・カネ等）が集まる」ための取組について \*

計画通り・今月該当する活動があった

遅延・課題あり

アウトカム0102「地域に「こども食堂等居場所」を運営したいという人（組織・機関等）が増える」のための取組について \*

計画通り・今月該当する活動があった

遅延・課題あり

今月の活動情報（内部関係団体）への発信状況：こども食堂活動団体にどれくらい、どのような媒体で情報発信をしていますか？（回答例：●●団体に月●●回程度●●の情報を●●を使って発信した） \*

回答を入力

今月連絡を取り合ったこども支援関係の中間支援組織その他行政機関はありますか？ある場合は「ある」をチェックし「その他」に簡単にお書きください。 \*

ある

ない

その他 \_\_\_\_\_

サポートセンターに入ったこども食堂団体からの相談件数 \*

選択

サポートセンターに入ったこども食堂からの相談内容（回答例：新規立ち上げ、衛生管理） \*

（フォームの内容はロジックモデルの修正などに合わせて更新を検討しています）

## ■ 日々のコミュニケーション

SNS(Slack)を活用することで、実行団体同士がお互いの進捗状況を把握したり、資金分配団体が状況を見て伴走支援を行うなど、円滑なコミュニケーションをとる工夫がされています。

たとえば、進捗状況やロジックモデルを共有することで、実行団体は他団体のロジックモデルも参考にしながら、自分たちのロジックモデルのブラッシュアップを行うことができます。また、モチベーションの向上にも繋がっています。

## ■ 年度末報告

年度末には、JANPIAに提出する年度末報告書とは別に、独自に月次の進捗管理の結果を評価レポートという形で取りまとめました。評価レポートの書き方については、資金分配団体がひな形を作成し、把握値や考察は実行団体が作成するなど、お互いの負荷が少ないように工夫されています。

## ■ 日々収集している情報の整理分析

実行団体は、中間評価を実施する際に新たにデータを収集するのではなく、基本的には日々の進捗管理において情報を収集する仕組みを構築しています。この事業では、アウトプットレベルの情報に留まらず、必要に応じてアウトカムレベルの情報も対象にしました。可能な範囲でアウトカムレベルまでモニタリングしていくことで、継続的な事業の改善が可能になり、途中でロジックモデルの“おかしさ”に気がつくこともできるかもしれないという考えのもと、進められました。

さらに、上記で収集した情報を中間評価に向けてまとめていきます。また、そのほかに計画されているデータの収集も行い、整理分析していきます。

## 〈外部有識者からの助言〉

### ■ 評価委員会

データの分析と解釈をするにあたり、資金分配団体が設定している評価委員会(委員:子ども食堂などに関する専門家・学識者など/開催:年2回程度)に、2020年2月に評価レポート結果を報告し、意見交換を行っています。それらの助言や外部状況の変化(新型コロナウイルス感染拡大など)による事業の影響も鑑みて、各実行団体は事業戦略(ロジックモデル)の見直し作業を行っています。

## 〈ロジックモデルの見直し&事業計画・評価計画の見直し〉

全国食支援活動協力会(資金分配団体)は、本事業では社会状況の変化(新型コロナウイルス感染拡大など)に伴い、事業戦略=ロジックモデルを変えていくことが重要であると考え、定期的に進捗の確認を行い、大きな見直し作業は2020年3月ごろから少しずつ実施しています。

### \*補足

- 実行団体のロジックモデルの改定は、内外の関係者で十分に議論され、重要であるとの共通認識のもとで確認と見直しを行い、中間評価に向けて準備をしている。
- 見直ししている内容としては、事業を約1年実施してみて明らかになったことやコロナ感染拡大による変化への対応、5つ設定していたアウトカムを3つにまとめるなどの整理がある。また、比例性の原則から評価の業務負荷への考慮なども含めて検討している。
- ロジックモデルの見直し後、変更内容を事業計画・評価計画書に反映させる予定で作業を進めている。

### 〈中間時の達成目標の設定〉

最終目標(中長期アウトカム)の目標値の指標や達成時期は計画されているものの、中間時期にどこまで達成しているべきかについての具体的な中間目標値は設定していません。中間時の達成度合いを把握していくために、データを分析・解釈する中で関係者間でしっかり議論し、「事業目標が事業終了時までには達成できそうか」「中間時の達成状況として問題がないか」など、達成度の妥当性を把握するとともに、今後の事業計画に問題がないかどうかを確認しました。

### 〈社会状況の変化(コロナ感染拡大など)〉

プロジェクトに大きな影響を与えたのがコロナ感染拡大です。実行団体が当初想定していたこども食堂サポートセンターの活動内容は、支援先であるこども食堂が活動できない、あるいは配食を行うなどの運営方法の変更をしたというだけでなく、最終受益者である子どもたちを取り巻く状況も大きな影響を受けました。それらを踏まえ、「新型コロナウイルス対応緊急支援助成」で追加助成を受け、新たに活動を追加しており、それらの実施状況や効果などについても評価しています。

## 2 中間評価の実施

見直した評価計画に基づき中間評価を実施します。

## 3 事業計画の改善策を検討

日々の取組みの中で、必要に応じて、資金分配団体などと相談しながら計画の改善策を考えます。また、中間評価では事業終了後を見据え、事業の継続(持続性)についても検討し、新たな助成金の申請準備や企業連携なども踏まえて進めます。

## 4 評価結果を報告

資金分配団体の伴走支援を受け、様式の書き方を検討・相談しながら作成する予定です。報告書を作成したあとは、報告会を予定しています。報告会には、実行団体の関係者(企業、行政、こども食堂団体など)や他地域で居場所支援を行っている中間支援団体なども招待し、現状の報告、中間評価結果の共有だけでなく、今後の活動展開に向けて、休眠預金助成事業終了後の事業の持続性も踏まえ、報告・協議できる場を検討しています。