

ツリー型ロジック・モデル添削教室

第1回 JANPIA「事業設計図」

JANPIA（一般社団法人・日本民間公益活動連携機構）が、休眠預金活用事業における『実行団体向け評価ハンドブック（2022年3月版）』のなかで、NPO法人Aの「事業設計図」として、次のようなツリー型ロジック・モデルを提示しています。



これを素材として、どこに問題があるか、どのように修正したらいいかを検討していきたいと思えます。ここに見られる問題点は、私たちがこれまで多くの作成支援において直面してきたものとかかなり重なっているもので、皆さんが作成するときに陥りがちな問題点を具体的に知るうえで有益だと考えています。

まず、長期成果（われわれのTLMのビジョン＝最終成果にあたるもの）はこうなっています。「重症児の家族をケアする仕組みが確立され、孤立状態に陥る重症児がいる家庭がなくなる」。

長期成果（最終成果）は、社会問題が解決された状態を、なるべく第三者にも情景が目に見えようように具体的に書くことがコツです。そして、そこには、そのような状態において欠かすことのできない数個の重要要素が漏れなく含まれている必要があります。

すぐ気づく問題点は、前半が「**重症児の家族をケアする仕組みが確立され**」と
なっていることです。これは、団体側がやること、つまり手段の整備を書いてい
るわけですが、ここで書くべきことはその結果どのような状態が家族の側で実
現しているかです。手段が整備されているのも状態といえれば状態ですが、ここ
で書くべきなのは重症児家族側の状態です。

それが後半の「**孤立状態に陥る重症児がいる家族がなくなる**」にあたるのです
が、これも「なくなる」と否定形で書かれているため、どのような状態を実現し
たいのかが肯定形で具体的に書かれていません。そのため、そうした状態が成立
するために必要な重要要素も明確になりません。

通常であれば、団体の方々とやり取りし、欠かせない重要要素を確認しながら
自分たちにとってしっくりくる最終成果の状態（ビジョン）を文章化していくの
ですが、ここでは、元のロジック・モデルの他の部分から可能な限り読み取って
再構成することにします。

それでは、「**重症児がいる家庭（重症児家族）**」が孤立状態に陥っていない状態
をどのように具体的に描くべきでしょうか。中期成果①や短期成果を見ると、ま
ず、カウンセリングや重症児のショートステイを利用することで、重症児家族が
身体的にも精神的にも安らげるというのが重要要素の一つのようです。それな
らば、そのための手段であるカウンセリング、レスパイトケアの仕組み、ショ
ートステイとかを成果として書くのではなく、そうした手段によって実現される
重症児家族の状態を中期成果として書くべきです。

<中期成果>

重症児家族が精神的に安らげる	重症児家族が休息時間をとれ、身体的に楽になる
----------------	------------------------

そうすると、長期成果としては、「**重症児家族が身体的にも精神的にも余裕
をもって子育てができる**」、というような状態が重要要素の一つとして想定され
ているのでしよう。

さらに、中期成果②を見ると、「**重症児家族が社会参加できている**」状態も重
要要素として想定されているようです。

また、中期成果③を見ると、「**県内の障がい者支援団体や孤立解消支援団体の
連携体制を確立する**」ですが、これは手段なので（しかも団体を主語にして書か
れている）、こういう手段で家族の側のどういう状態を実現したいのかを考える

と、「重症児家族が必要に応じて多くの団体から多様な支援が受けられる」ということだと思われます。これも重要要素の一つでしょう。

以上から積極形では書かれていない長期成果を、確認してきた3つの重要要素をすべて含むものとして想像すると、「重症児家族が多様な支援を受けて他の家族と相談や交流ができ、社会参加もでき、身体的、精神的に余裕をもって子育てができている」となります。これこそがビジョンのはずです。そして、その実現のために必要となる中期成果は4つとなります。

長期成果を、今回は添削のため元のロジック・モデルを尊重しながら推測して書きましたが、これは例外であり、本来は、団体自身が自分たちの実現したい将来の状態、この場合は実現したい重症児家族の将来の状態を目に浮かぶように具体的に表現するものであることを再度強調しておきます。

さて、ここまでの添削を踏まえると、長期成果と中期成果は次のように整理されます。

<長期成果、中期成果①、②、③、④>

重症児家族が多様な支援を受けて他の家族と相談や交流ができ、社会参加もでき、身体的、精神的に余裕をもって子育てができている
--

① 重症児家族が休息時間をとれ、身体的に楽になる	② 重症児家族が精神的に安らげる	③ 重症児家族が社会参加できている	④ 重症児家族が必要に応じて多くの団体から多様な支援が受けられる
--------------------------	------------------	-------------------	----------------------------------

上から下へ（われわれの方式では右から左へ）と逆算するのはここまでにし、次は、こうした中期成果4つそれぞれをどのような事業によって実現するかを下から上へと考えることとなります。

中期成果①「重症児家族が休息時間をとれ、身体的に楽になる」のために位置付けられている事業は、ショートステイのようですが、これは行政の認可を受けた事業と想定されています。この団体が行う活動としては、**行政への申請**、**ベッド**、**看護師、スタッフの確保**、**ショートステイ・ニーズ調査**、**自宅から施設までの送迎支援**の4つとなっています。

<中期成果①のための短期成果①、②の活動、アウトプット>

① 重症児家族がニーズにあったショートステイ・サービスを受けられる			② 送迎の手間が省け、手軽にショートステイが利用できる
重症児のショートステイ・ニーズが明らかになる	十分な数のベッド、看護師、スタッフが確保される	行政の許可が得られる	重症児家族が送迎サービスを利用する
重症児のショートステイ・ニーズ調査を行なう	ベッドを整備し、看護師、スタッフを募集する	行政に許可を申請する	重症児の自宅から施設までの送迎を支援する

なお、元のロジック・モデルでは、アウトプットとして「確保されたベッド数・看護師数・スタッフ数」とありますが、これは指標であって、アウトプットの欄には指標ではなく、状態を書かなければいけません。

中期成果②「重症児家族が精神的に安らげる」のために位置付けられている事業は、「専門家への気軽な相談の場の開催」と「当事者同士の相談の場の開催」の二つです。他の事業についても共通の問題点ですが、アウトプットや短期アウトカムがきちんと書かれていないので、それを修正すると以下ようになります。

<中期成果②のための短期成果③、④の活動、アウトプット>

③ 専門家に相談して悩みが解決する	④ 他の家族と悩みや状態が共有し合えて安心する
重症児家族が専門家に相談する	重症児家族が他の家族と相談し合う
専門家への気軽な相談の場の開催	当事者同士の相談の場の開催

中期成果③「重症児家族が社会参加できている」のためには3つの事業が位置付けられています。それを見ると、社会参加は就労と余暇に分けられているのが分かります。ここも、アウトプットや短期アウトカムがきちんと書かれていないので、大幅に添削しました。

<中期成果③のための短期成果⑤、⑥、⑦の活動、アウトプット>

⑤ 重症児家族がハンドメイドの作品を作る	⑥ 重症児家族がオンライン販売を始める	⑦ 重症児家族が趣味や学習で余暇を楽しむ
重症児家族が教室に参加する	重症児家族が教室に参加する	重症児家族が教室やイベントに参加する
ハンドメイド教室を開く	オンライン販売ノウハウ教室を開く	ヨガ、英会話の教室や、映画上映などのイベントを開催する

中期成果④は「**重症児家族が必要に応じて多くの団体から多様な支援を受けられる**」と修正しました。元のロジック・モデルでは、「**支援体制の連携を確立する**」となっていて、この団体を含む各種支援団体の連携や役割分担のネットワークを整備することを考えているようですが、これは事業者側のことを書いているのであって、重症児家族の側の状態表現になっていません。

中期成果をこのように変更したうえで、3つの事業からロジックを伸ばしてみると以下ようになります。

<中期成果④のための短期成果⑧の活動、アウトプット>

⑧ 重症児家族がニーズに合った支援団体を活用できる		
多様な支援団体のネットワークが形成され、情報を発信している		
支援団体の役割、対象者、支援メニュー、強みなどを可視化する	支援をつなげるための情報共有を簡便化する	支援団体の交流機会を創出する

つまり、支援団体の特徴を可視化したり、情報共有を簡便化したり、交流機会を創出するというのはすべて団体側が行う仕組みの整備なので、それらは「**多様な支援団体のネットワークが形成され、情報を発信している**」、さらには「**重症児家族がニーズに合った支援団体を活用できる**」というロジックに合流するという形にしました。

以上のように添削したものを踏まえて、あらためて添削後のロジック・モデルを示すと以下ようになります。中期成果4、短期成果8、アウトプット・活動

1 2が設定されています。

元のロジック・モデルが100点満点で40点だったとすれば、添削後は80点くらいにはなっていると思います。

ただ、本来は、団体自身とやり取りして団体の意図を確認、明確化しながら作成していくのですが、今回は架空の団体の意図を想像して書かざるを得なかったため、まだまだ完成とは言えない段階であることはお断りしておきます。さらに言えば、ロジック・モデルはどこかで完成するものというよりは、活動を通じた再検討によって絶えず進化していくものと捉えるべきものです。その過程では、事業の改善、廃止、新設も当然行われます。

最後に、元のロジック・モデルには、アウトプットの欄に指標らしきものが書かれていたりしていましたが、ロジック・モデルのそれぞれの欄（状態）が実現しているかどうかを数値で測定するために指標を設定するのであり、両者を混同してはいけません。そして、理想を言えば、**活動**—**アウトプット**—**短期成果**—**中期成果**—**長期成果**—**ビジョン**のそれぞれの欄に1～3の指標を設定し、その変化を測定しながらプロセス評価や事後評価をしていくことになります。指標の作成方法については別の機会にあらためて解説します。

<添削後のツリー型ロジック・モデル>

重症児家族が多様な支援を受けて他の家族と相談や交流ができ、社会参加もでき、身体的、精神的に余裕をもって子育てができている

1 重症児家族が休息時間をとれ、身体的に楽になる	2 重症児家族が精神的に安らげる	3 重症児家族が社会参加できている	4 重症児家族が必要に応じて多くの団体から多様な支援が受けられる
--------------------------	------------------	-------------------	----------------------------------

1 重症児家族がニーズにあったショ			2 送迎の手間が省け、手軽にショーテイが利用できる	3 専門家に相談して悩みが解決する	4 他の家族と悩みや状態が共有し合えて安心する	5 重症児家族がハンドメイドの作品を作る	6 重症児家族がオンライン販売を始める	7 重症児家族が趣味や学習で余暇を楽しむ		8 重症児家族がニーズに合った支援団体を活用できる
-------------------	--	--	---------------------------	-------------------	-------------------------	----------------------	---------------------	----------------------	--	---------------------------

ート ステ イ・ サー ビス を受 けら れる			る								
重症 児の ショ ート ステ イ・ ニー ズが 明ら かに なる	十分 な数 のベ ッド、 看護 師、 スタ ッフ が確 保さ れる	行 政 の 許 可 が 得 ら れる	重 症 児 家 族 が 送 迎 サ ー ビ ス を 利 用 す る	重 症 児 家 族 が 専 門 家 に 相 談 す る	重 症 児 家 族 が 他 の 家 族 と 相 談 し 合 う	重 症 児 家 族 が 教 室 に 参 加 す る	重 症 児 家 族 が 教 室 に 参 加 す る	重 症 児 家 族 が 教 室 や イ ベ ン ト に 参 加 す る		多 様 な 支 援 団 体 の ネ ッ ト ワ ー ク が 形 成 さ れ、 情 報 を 発 信 し て い る	
重症 児の ショ ート ステ イ・ ニー ズ調 査を 行な う	ベッ ドを 整備 し、 看護 師、 スタ ッフ を募 集す る	行 政 に 許 可 を 申 請 す る	重 症 児 の 自 宅 か ら 施 設 ま で の 送 迎 を 支 援 す る	専 門 家 へ の 気 軽 な 相 談 の 場 を 開 催 す る	当 事 者 同 士 の 相 談 の 場 を 開 催 す る	ハン ド メイド 教 室 を 開 く	オン ラ イン 販 売 ノ ウ ハウ 教 室 を 開 く	ヨガ、 英会 話の 教室 や、 映 画 上 映 な ど の イ ベ ン ト を 開 催 す る	支 援 団 体 の 役 割、 対 象 者、 支 援 メ ニ ュ ー、 強 み な ど を 可 視 化 す る	支 援 を つ な げ る た め の 情 報 共 有 を 簡 便 化 す る	支 援 団 体 の 交 流 機 会 を 創 出 す る