

ロジックモデル作成ガイド

目次

用語	2
1. インプット、活動、アウトプット、アウトカム	2
2. ロジックモデル	2
ロジックモデルの作り方	4
1. 最終アウトカムの検討	5
2. 中間・初期アウトカムの検討	6
3. 具体的な事業内容の検討	7
4. ロジックモデルが完成したら	8
参考：ロジックモデルの例	9
1. 学習支援事業におけるロジックモデルの例	9
2. 就労支援事業におけるロジックモデルの例	10

用語

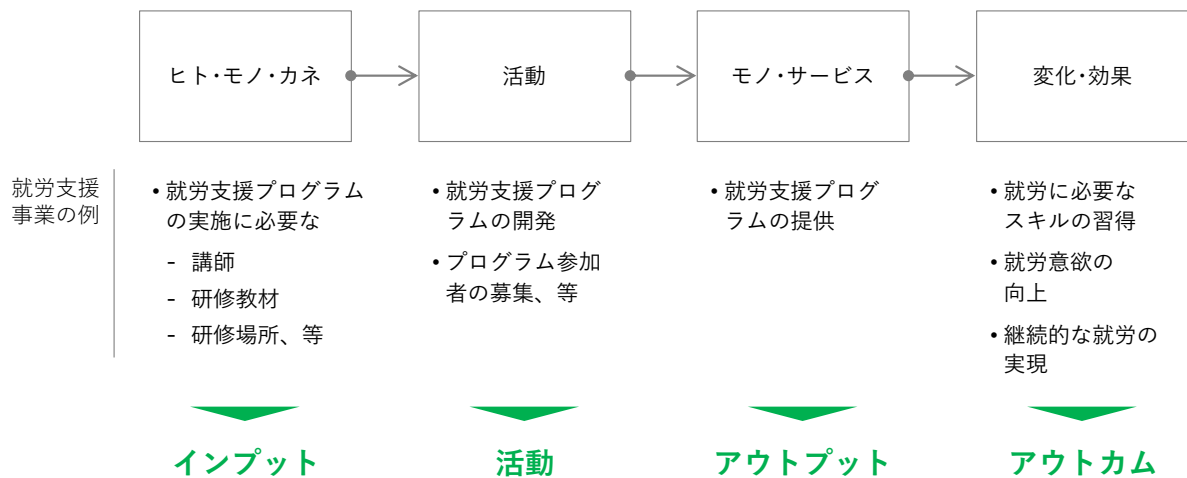
Point

- ・ 事業や組織が生み出すことを目的としている変化・効果はアウトカム
- ・ ロジックモデルは、事業や組織が最終的に目指す変化・効果（アウトカム）の実現に向けた事業の設計図

1. インプット、活動、アウトプット、アウトカム

通常、事業や組織はヒト・モノ・カネといった資源を使って様々な活動を行い、モノ・サービスを生み出すことで、モノ・サービスの利用者やより広く社会の課題解決といった変化・効果を目的としています。こうした事業の流れは次のように図示することができます。

図表 1：事業の流れ



本ガイドでは、事業や組織が生み出すことを目的としている変化・効果を「アウトカム」、その変化・効果を生み出すために提供するモノ・サービスを「アウトプット」、モノ・サービスを提供するために行う諸活動を「活動」、その諸活動を行うために使う資源を「インプット」と呼びます。なお、一般的に、「アウトカム」は「社会的インパクト」と呼ばれることもあります。

2. ロジックモデル

ロジックモデルとは、事業や組織が最終的に目指す変化・効果の実現に向けた道筋を体系的に図

示化したもので、事業の設計図に例えられます。¹ 事業が、どのような道筋で目的を達成しようとしているのかの仮説を示したものの、ないし戦略を示したものの、とも言えます。ロジックモデルは一般的に、既に説明したアウトカム、アウトプット、活動、インプットを矢印でつなげたツリー型で表現されます。²

図表 2：ロジックモデルの構造



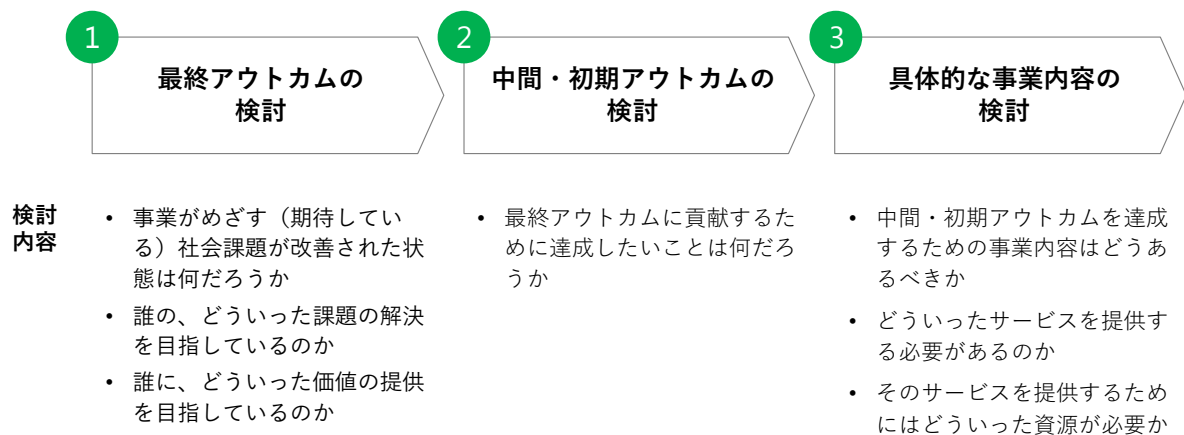
¹ 三菱 UFJ リサーチ & コンサルティング株式会社 (2016) 「社会的インパクト評価に関する調査研究最終報告書」 P.35

² 後房雄、藤岡喜美子 (2016) 『稼ぐ NPO』 カナリアコミュニケーションズ

ロジックモデルの作り方

ロジックモデルの作成は、事業により最終的に達成したい状況（＝最終アウトカム）の検討から始めることが原則です。その上で、その最終的に達成したい状況を実現するためには何が必要か、という観点から逆算して中間アウトカム、初期アウトカム、アウトプットや活動、そのために必要な資源を検討します。ロジックモデル作成の流れは以下に示したとおりです。

図表 3：ロジックモデル作成の流れ



以降では、身近な例として、仮想のプロジェクト、「ダイエット・プロジェクト」を題材にしながらか各ステップを具体的に説明します。³

³ ダイエットを題材として取り上げることは、日本財団の価値観を反映しているものではありません。

1. 最終アウトカムの検討

Point

- ・ 事業により最終的に達成したい状況、を考える
- ・ 事業の背景にある問題意識、「誰の、どんな問題を解決したいのか」を具体的に突き詰めることがポイント

ロジックモデルの作成は、事業により最終的に達成したい状況である「最終アウトカム」を検討することからはじめます。最終アウトカムを検討する際のポイントは、**事業の背景にある問題意識「誰の、どんな問題を解決したいのか」を具体的に突き詰めて考えることがポイント**です。

ダイエット・プロジェクトですので、プロジェクトが目指す直接的な目的は「体重を減らす」でしょう。ただし、最終アウトカムの検討として考えなければならないのは、「何のために体重を減らすのか」ということです。ダイエット・プロジェクトに取り組む人が抱える問題によっては、「生活習慣病を予防するため」かもしれませんし、「異性にモテるため」かもしれません。

図表 4：最終アウトカムの検討（ダイエット・プロジェクトの例）



2. 中間・初期アウトカムの検討

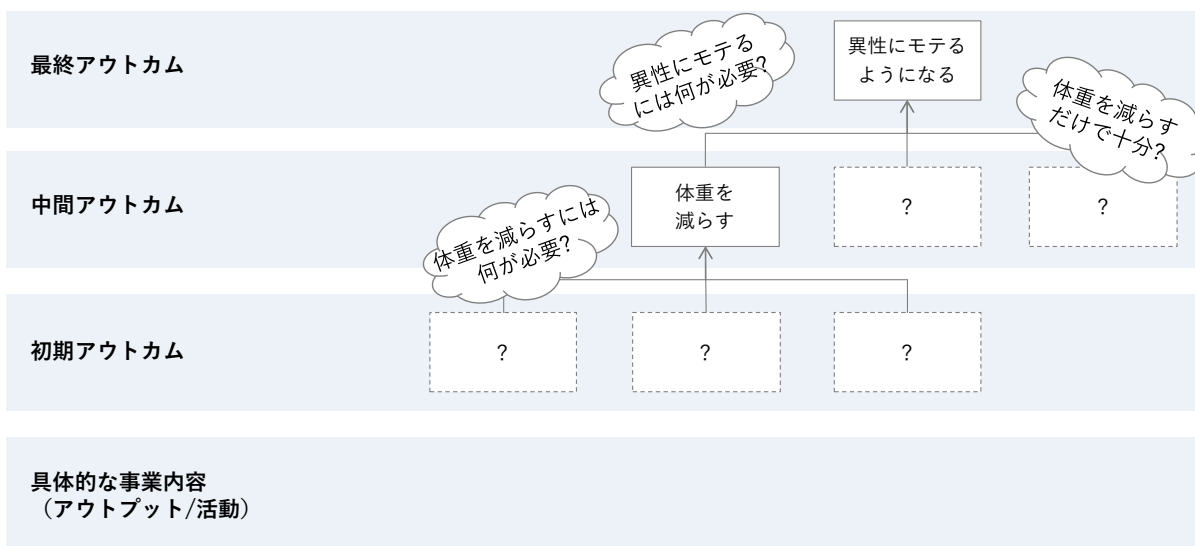
Point

- ・ 最終的アウトカムを実現するためには何が必要か、を考える
- ・ 想定している事業に限らず網羅的に洗い出すことがポイント

最終アウトカムが決まったあとは、その最終アウトカムを実現するために達成したい目的を考えます。ここで重要なのは、**現在考えている事業にこだわらず、最終アウトカムの実現に貢献しうるアウトカムを網羅的に洗い出しておく**ことです。ダイエット・プロジェクトでは、もちろん「体重を減らす」というのが1つの中間アウトカムと考えられます。しかし、「異性にモテる」ためには必要なのは、「体重を減らすこと」だけでしょうか。さらに言えば、体重といったような「外見」に関連することだけ考えれば良いのでしょうか。こう考えると、他にも「おしゃれになる」や「内面の魅力が増す」といったようなアウトカムも出てくるでしょう。

さらに中間アウトカムを実現するために何が必要か、という観点で掘り下げます。この際にも出来るだけ、漏れなくダブリなく洗い出すことがポイントです。ダイエット・プロジェクトの例では、「体重を減らすためには何が必要か」を考えます。体重を減らすためには、「摂取カロリーを減らす」こと、そして「消費カロリーを増やす」ことが考えられます。さらにカロリーの消費は「基礎代謝⁴」と「生活活動代謝⁵」に分けられることから、それぞれに打ち手が考えられます。

図表 5：中間・初期アウトカムの検討（ダイエット・プロジェクトの例）



⁴ 基礎代謝とは生命を維持するために消費されるエネルギーのこと。例えば、心臓を動かしたり何もせずに横たわっている状態でも消費されるエネルギーを指します。

⁵ 活動代謝とは運動や仕事といった日常生活の中で体を動かすことで消費されるエネルギーのこと。

3. 具体的な事業内容の検討

Point

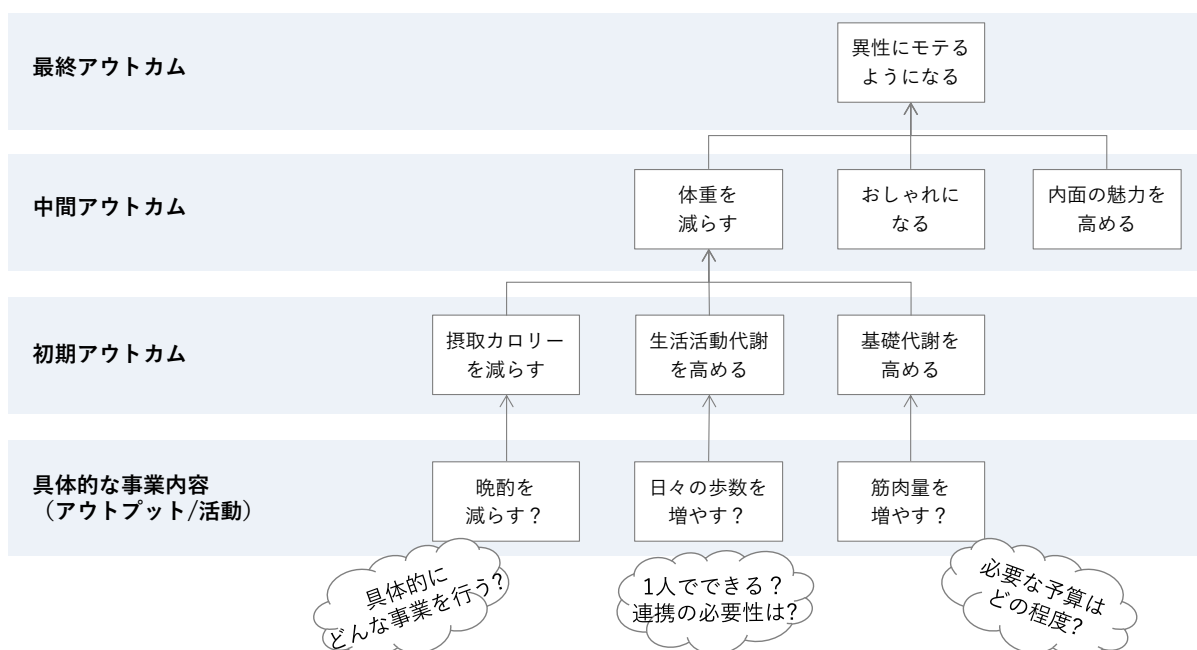
- ・ 初期アウトカムを実現するために「誰に」「どんなサービス」を「どう提供するか」、を考える
- ・ 常に目的を考えた上で網羅的に洗い出すことがポイント
- ・ 具体的な活動を考え予算をしっかりと洗い出す
- ・ 自団体の事業だけでは達成できないアウトカムがあるときには連携を検討

初期アウトカムまで固まってきたら、次はその初期アウトカムを実現するためにどのような事業を行うかを考えます。具体的には「誰に」、「どんなサービス」を「どう提供するか」を考えます。この際、常にその上位の目的を念頭におき、その目的の実現に貢献するかを問いながら検討することが重要です。このようにして具体的な事業が決まってくれば、その実施に必要な資源を検討し、事業の予算も検討します。

なお、既に事業を実施している場合は、このステップでこれまで実施してきた事業が、上位の目的と照らして適切かを検討します。もし、**最終アウトカムから逆算して考えてきた事業と現在実施している事業にギャップがある場合は、事業内容の修正も検討**しましょう。

さらに、最終アウトカムから逆算して考えると、自団体の事業だけではその実現に十分でないこともあるかもしれません。その際は、自団体の事業を拡張するのも1つの選択肢かもしれませんが、行政や企業を含む、**他組織との連携を検討することも重要**です。

図表 6：具体的な事業内容の検討（ダイエット・プロジェクトの例）



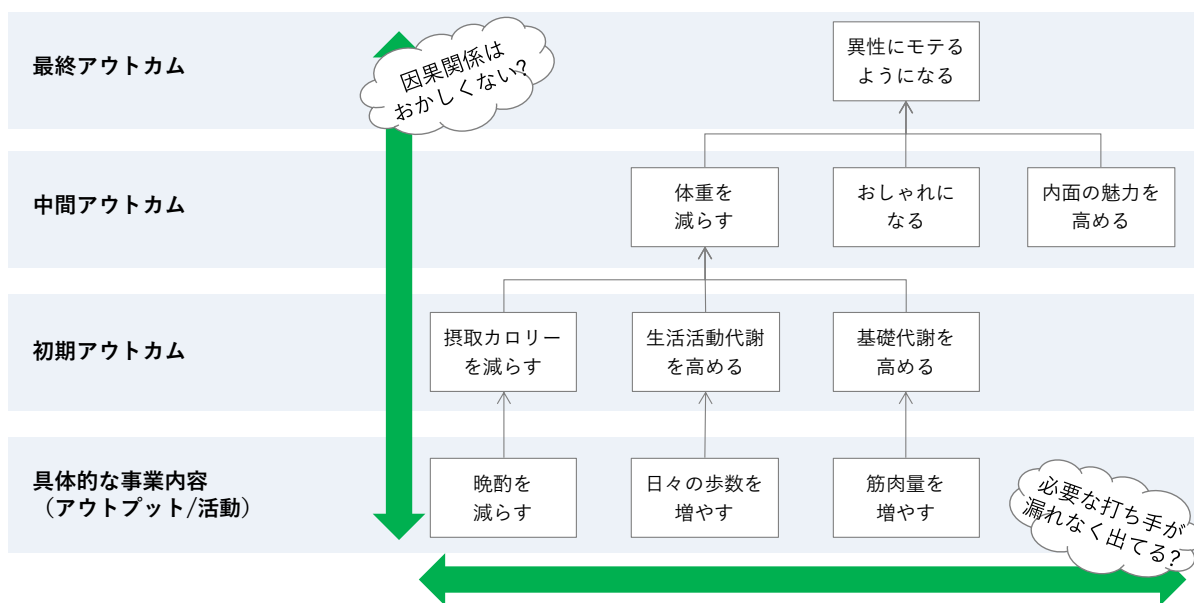
4. ロジックモデルが完成したら

Point

- ・ 「縦のロジック」と「横のロジック」をチェック
- ・ ロジックモデルはあくまで仮説。事業を実施しながら必要に応じて改善してゆくもの

ロジックモデルが作成できたら、「縦のロジック」と「横のロジック」を確認しましょう。「縦のロジック」は、具体的な事業内容から初期アウトカム、中間アウトカム、最終アウトカムの流れが、手段-目的の因果関係にきちんとなっているかどうかを確認します。「横のロジック」は具体的な事業内容や初期アウトカム、中間アウトカムそれぞれの階層において、上位の目的を達成するための手段が漏れなく洗い出されているかを確認します。

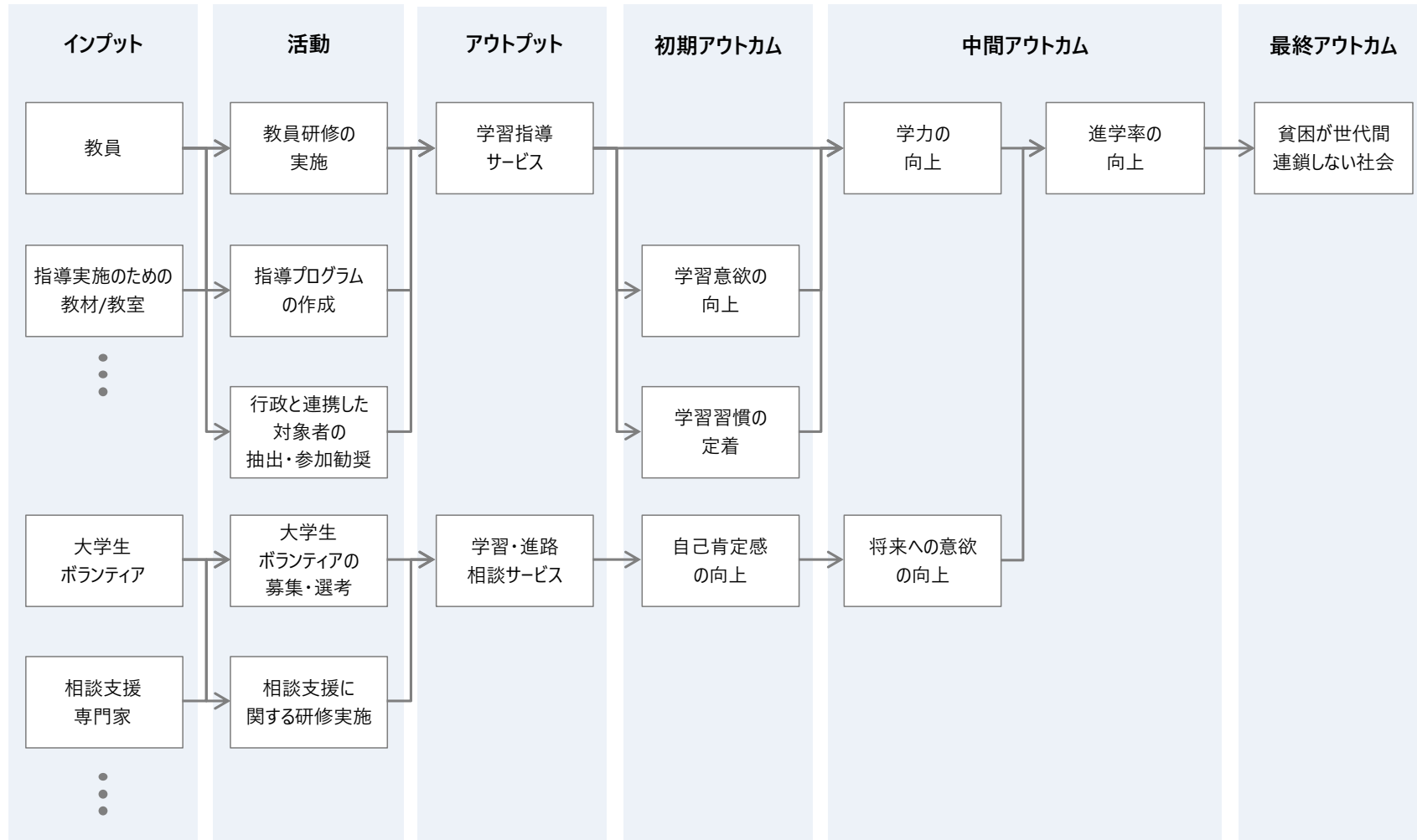
図表 7：ロジックモデル作成後のチェックポイント（ダイエット・プロジェクトの例）



こうして作成したロジックモデルは論理的に考えて作成したあくまで「仮説」です。事業を実施する中で、思ったように狙った変化・効果が出ないこともあるかもしれません。そうした場合は、積極的にロジックモデルの内容を見直しましょう。

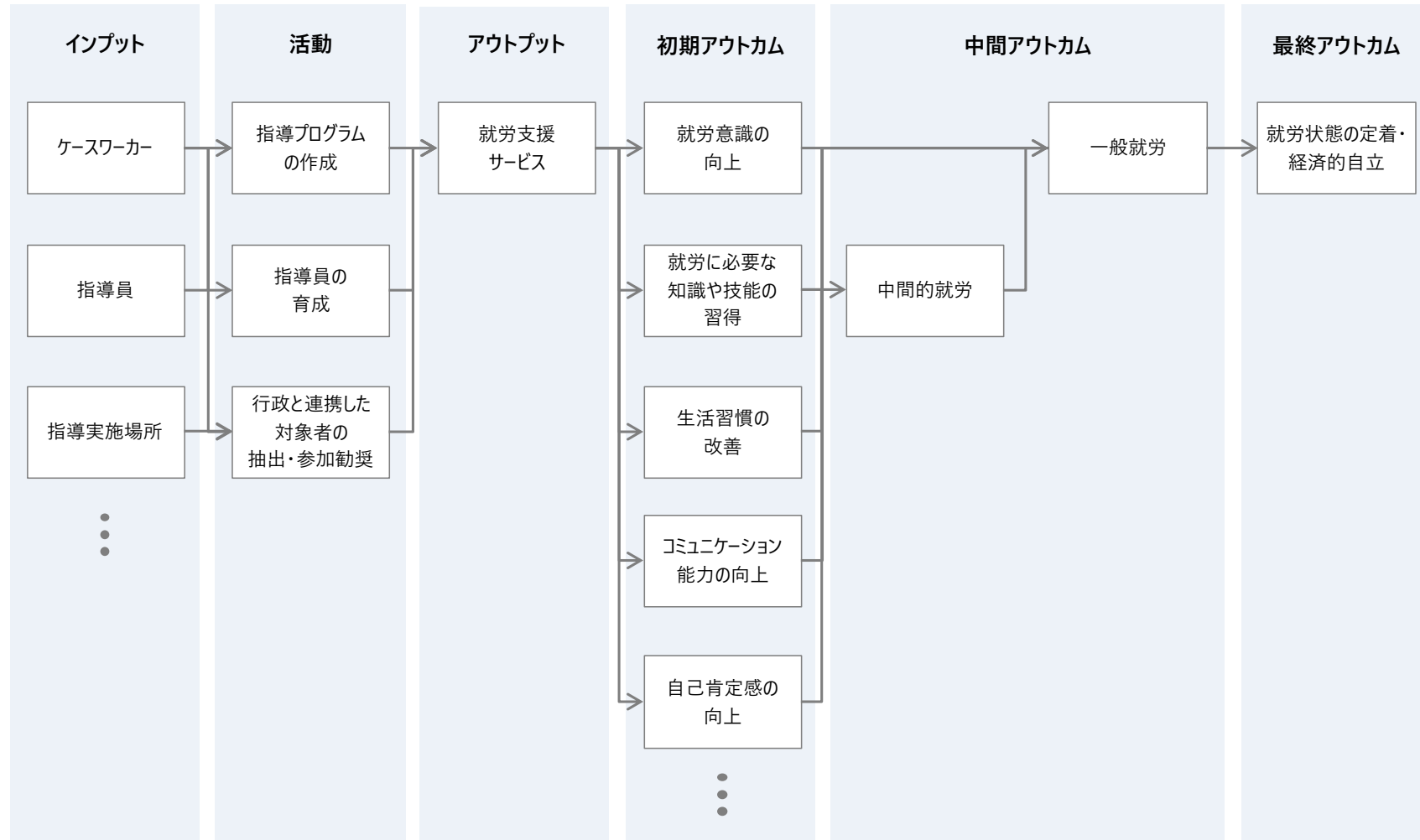
参考：ロジックモデルの例

1. 学習支援事業におけるロジックモデルの例



出所：G8 社会的インパクト投資タスクフォース国内諮問委員会（2016）「社会的インパクト評価ツールセット：教育」を参考に作成

2. 就労支援事業におけるロジックモデルの例



出所：G8 社会的インパクト投資タスクフォース国内諮問委員会（2016）「社会的インパクト評価ツールセット：就労支援」を参考に作成