

2019年度採択 資金分配団体 プログラム・オフィサー（PO）研修

評価パート①

2020年11月24日

一般財団法人CSOネットワーク



JANPIA

一般財団法人 日本民間公益活動連携機構

本講座の資料は、JANPIAの委託により、一般財団法人CSOネットワークの責任のもと、以下のメンバーによって作成されました。
今田克司、千葉直紀、大沢望

休眠預金等活用制度は、資金分配団体と実行団体の皆さんと一緒に作り上げていくものです。本研修では参加や双方向性を意識してより良い時間にしましょう。

「気づき・感想」や「疑問・質問」は、いつでもZoomのチャット欄に書いてください。

事業設計や評価設計において正しさを決めるのは、資金分配団体の皆さんです。JANPIA POや講師陣は、そのための壁打ち役やリソースパーソンとして活用ください。

2日間（11/24, 25）の到達目標



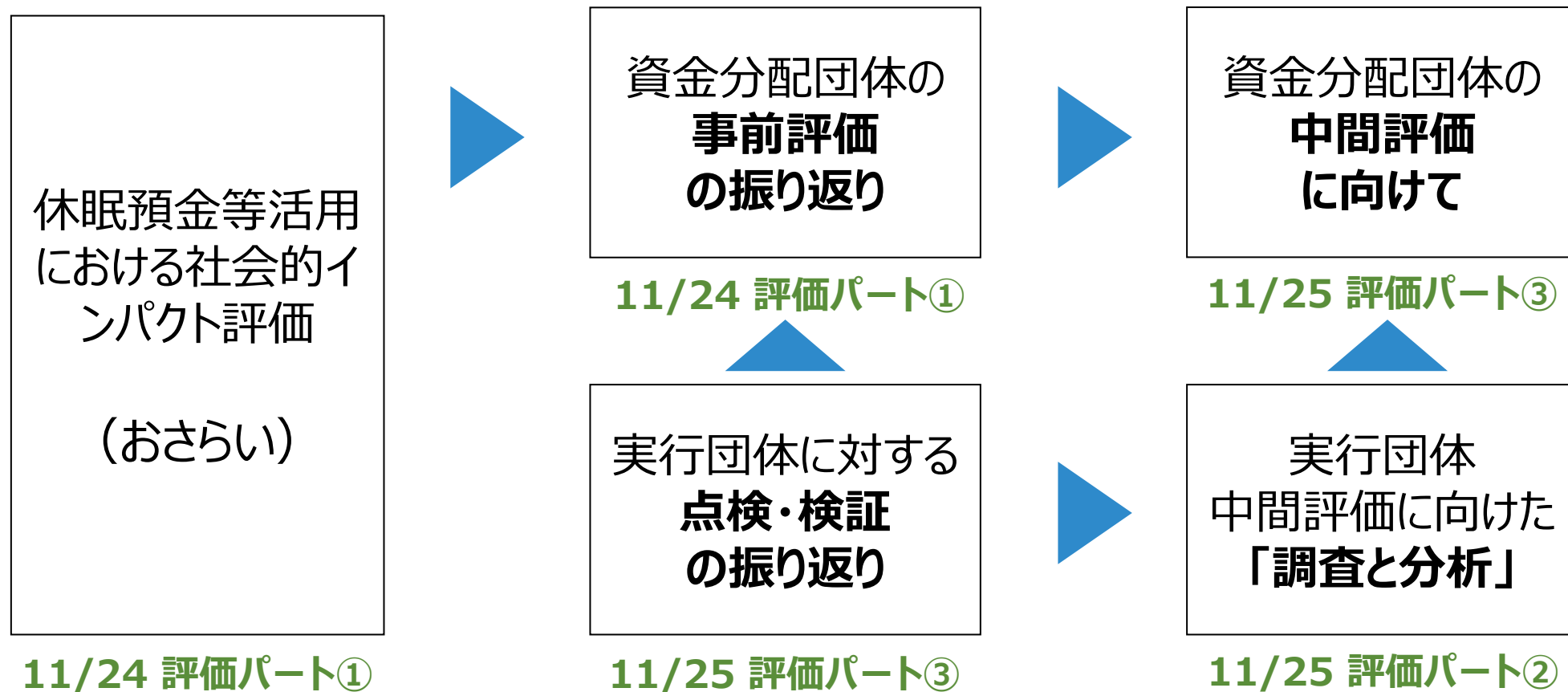
2日間の評価パート（①～③）の到達目標は、以下です。

- （A）資金分配団体としての「現在地」を、改訂した事業計画や評価計画の現状、中間評価の位置付けやそれに向かう作業工程で確認する。**
- （B）資金分配団体同士が、事前評価を振り返り、お互いの実践の様子や工夫、課題感などを共有することで、現場に活かせる気づきを得る。**
- （C）社会調査と分析の基礎を学び、特に実行団体にとっての中間評価に向けた準備の伴走ができるように用意する。**

2日間（11/24, 25）の構成



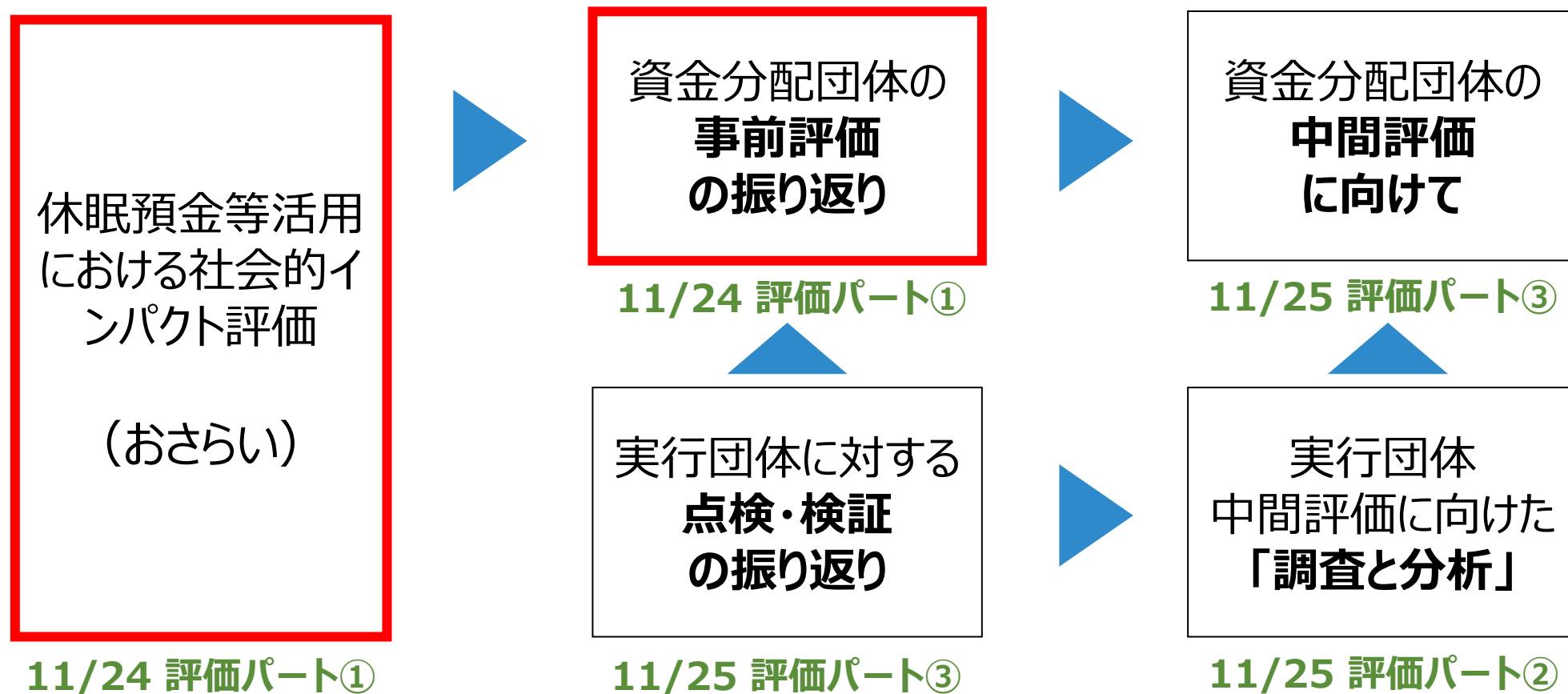
2日間の評価パート（①～③）の大まかな構成は、以下です。



2日間（11/24, 25）の構成



2日間の評価パート（①～③）の大まかな構成は、以下です。



1. オープニング&チェックイン 5分
2. 【講義①】休眠預金等活用における社会的インパクト評価 10分
3. 【講義②&事例】事前評価の振り返り 30分
4. 【ディスカッション&全体共有】事前評価の振り返り 60分
5. 【ポイントのおさらい】中間評価に向けて 10分

* 間に休憩を 5 分間入れます。

- 1. オープニング&チェックイン 5分**
2. 【講義①】 休眠預金等活用における社会的インパクト評価 10分
3. 【講義②&事例】 事前評価の振り返り 30分
4. 【ディスカッション&全体共有】 事前評価の振り返り 60分
5. 【ポイントのおさらい】 中間評価に向けて 10分

* 間に休憩を 5 分間入れます。

皆さんに質問です。



1年前を思い出してください。1年前のPO研修参加時の自分と比べて、社会的インパクト評価に対する【理解度】、【ワクワク度】、【有用性】は、どのように変化しましたか？

【理解度】、【ワクワク度】、【有用性】について

- 5 : 高くなった
- 4 : やや高まった
- 3 : かわらない
- 2 : やや低くなった
- 1 : 低くなった



1. オープニング&チェックイン 5分
2. **【講義①】 休眠預金等活用における社会的インパクト評価 10分**
3. 【講義②&事例】 事前評価の振り返り 30分
4. 【ディスカッション&全体共有】 事前評価の振り返り 60分
5. 【ポイントのおさらい】 中間評価に向けて 10分

* 間に休憩を 5 分間入れます。

休眠預金等に係る資金の活用に関する法律成立後、基本方針において、休眠預金等活用における評価の意義を以下のとおり定めています。

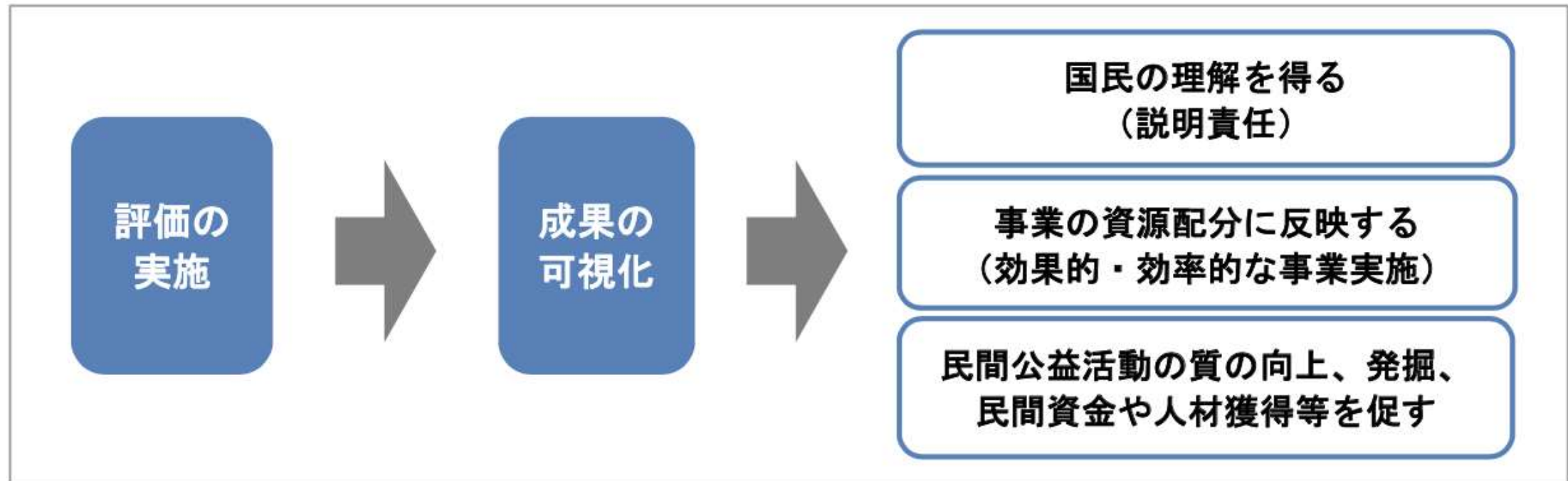
(1) 休眠預金等活用における評価の意義

休眠預金等の活用にあたっては、最終的に社会の諸課題の解決を図るという成果を目に見える形で生み出すことが求められています⁵。このため、休眠預金等に係る資金を活用して実施される民間公益活動全般を対象に、プロセスの透明性や適正性の確保はもちろんのこと、事前に達成すべき成果を明示した上で、その成果の達成度合いを重視した「社会的インパクト評価」を実施することで、成果の可視化に取り組むことが求められています。

ただし、評価に係る事務負担が、本来なされるべき民間公益活動の妨げにならないようにする必要があります⁶。

評価の目的は以下の通りです。この3つの目的を果たしながら評価を行っていくことが、自律的で持続的な民間公益活動の推進につながります。

(2) 休眠預金等活用における評価の目的



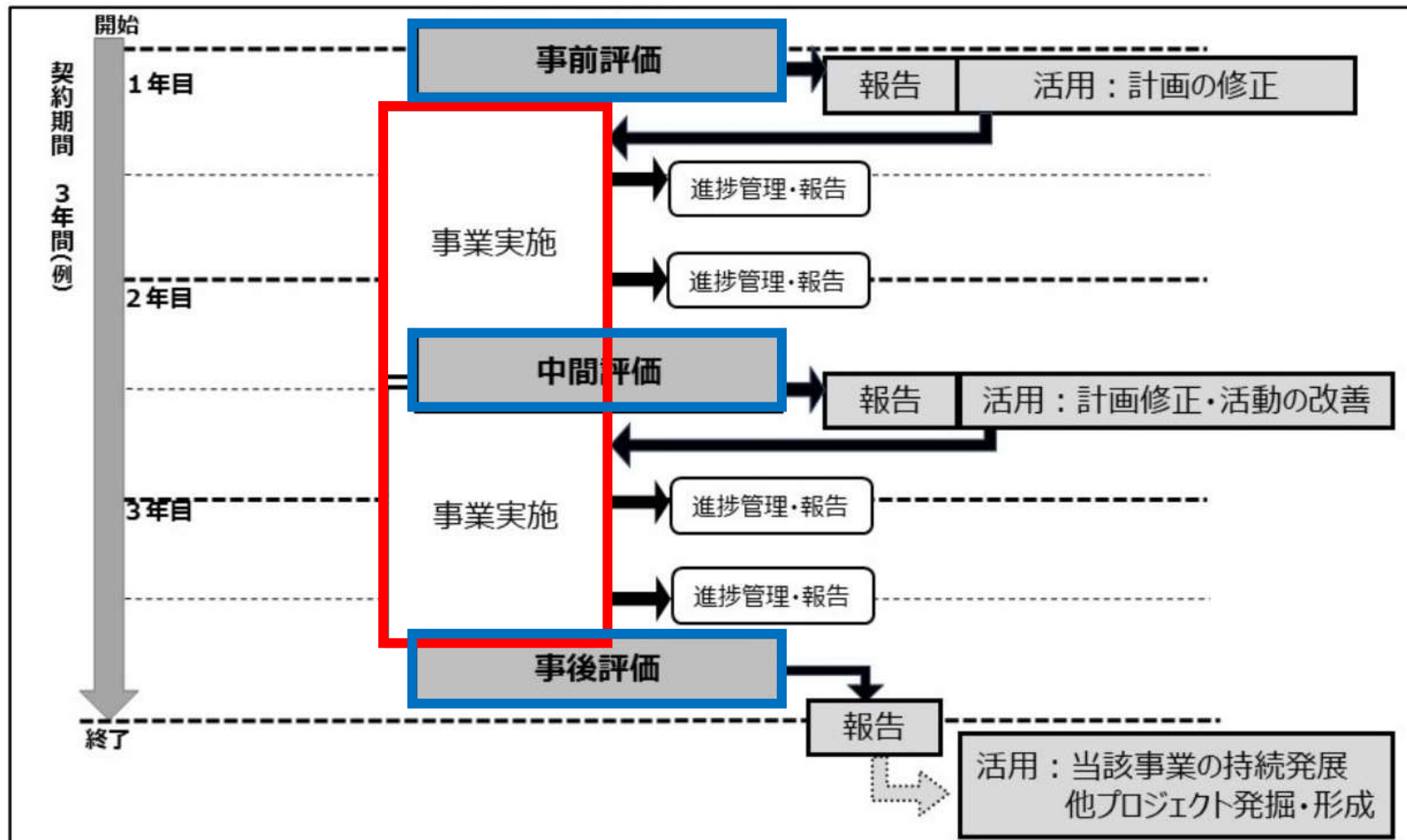
休眠預金等活用における社会的インパクト評価の特徴は、以下 6 点です。

1. 自己評価が基本
2. 伴走型の評価支援
3. 点検・検証により有効活用を促進
4. 評価の実施時期は原則 3 回
5. 「評価の 5 原則」による評価の質の担保
6. 評価の 4 つの構成要素

おさらい 休眠預金等活用における社会的インパクト評価



休眠預金等活用における「事業」と「評価」の流れ・関係性を示します。



出所：評価の手引き ドラフト版（JANPIA）

各段階での評価の目的を確認しましょう。

実施時期	主な目的
事前評価	事業を実施する前に事業の必要性・妥当性を判断すること。 事前評価で精緻化された事業計画は、事業開始後の進捗管理と評価の土台となり、事業を適切に運営・管理していく上で重要になります。
中間評価	事業計画の改善。 その評価結果から得た知見を具体的に事業で活用し、事業終了時のアウトカムの発現に寄与することが重要です。
事後評価	アウトカムの達成状況や事業の効率性を検証し、事業実施方法の妥当性や課題・成果を振り返ること。

評価 = 事実特定 + 価値判断

思い込みではない事実を
提示する

「良い・悪い」の基準に透明性を
もたせ、判断をする

【参考】評価の学術的定義

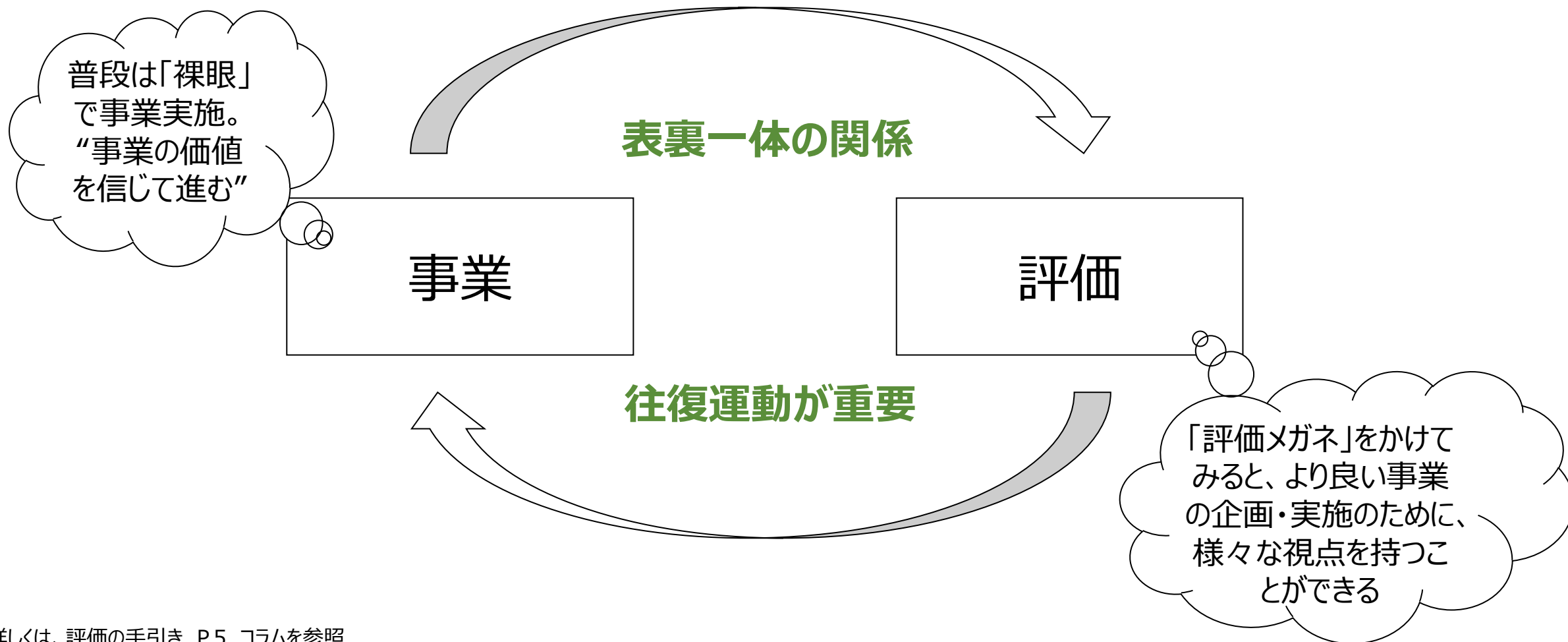
“評価は物事の本質、価値、意義を体系的に明らかにすることである” (Scriven)

“プログラムの活動、性質、アウトカムの情報を体系的に収集し、当該プログラムについて何らかの判断を下し、プログラム介入による効果の改善を行い、将来のプログラムについての決定を行うことである” (Patton)

おさらい 「事業」と「評価」の関係性



「事業」と「評価」は表裏一体の関係です。より良い事業、そしてアウトカム創出を実現するには、「事業」と「評価」の関係性の意識と、思考の往復運動が重要です。

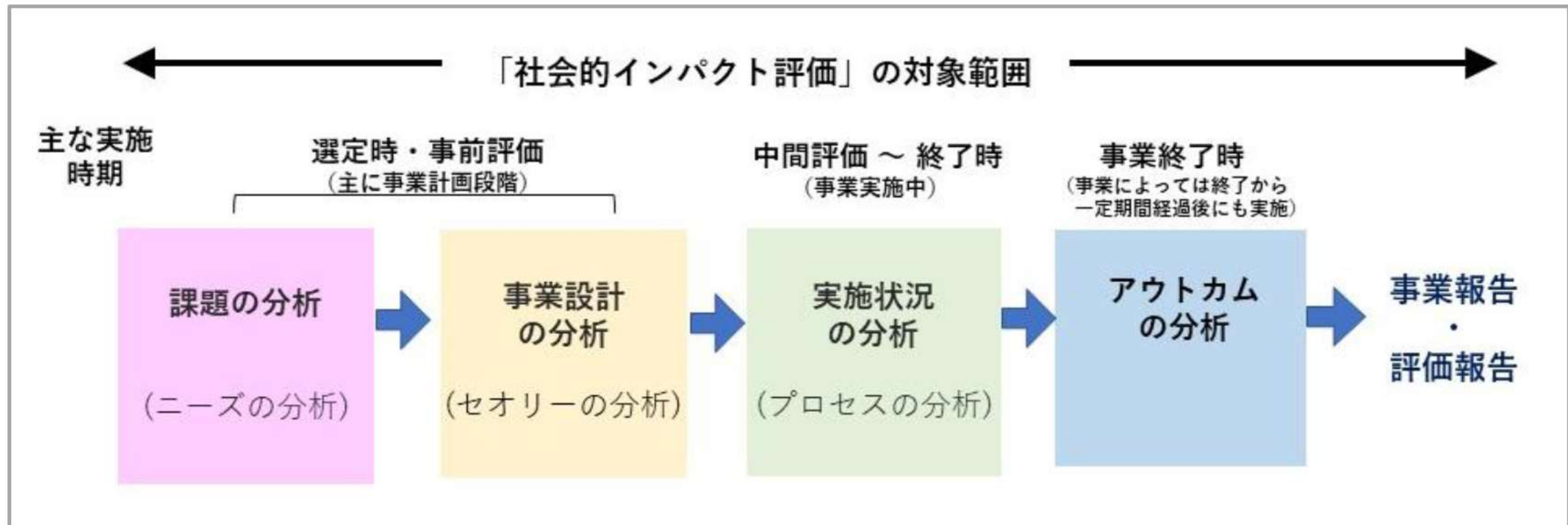


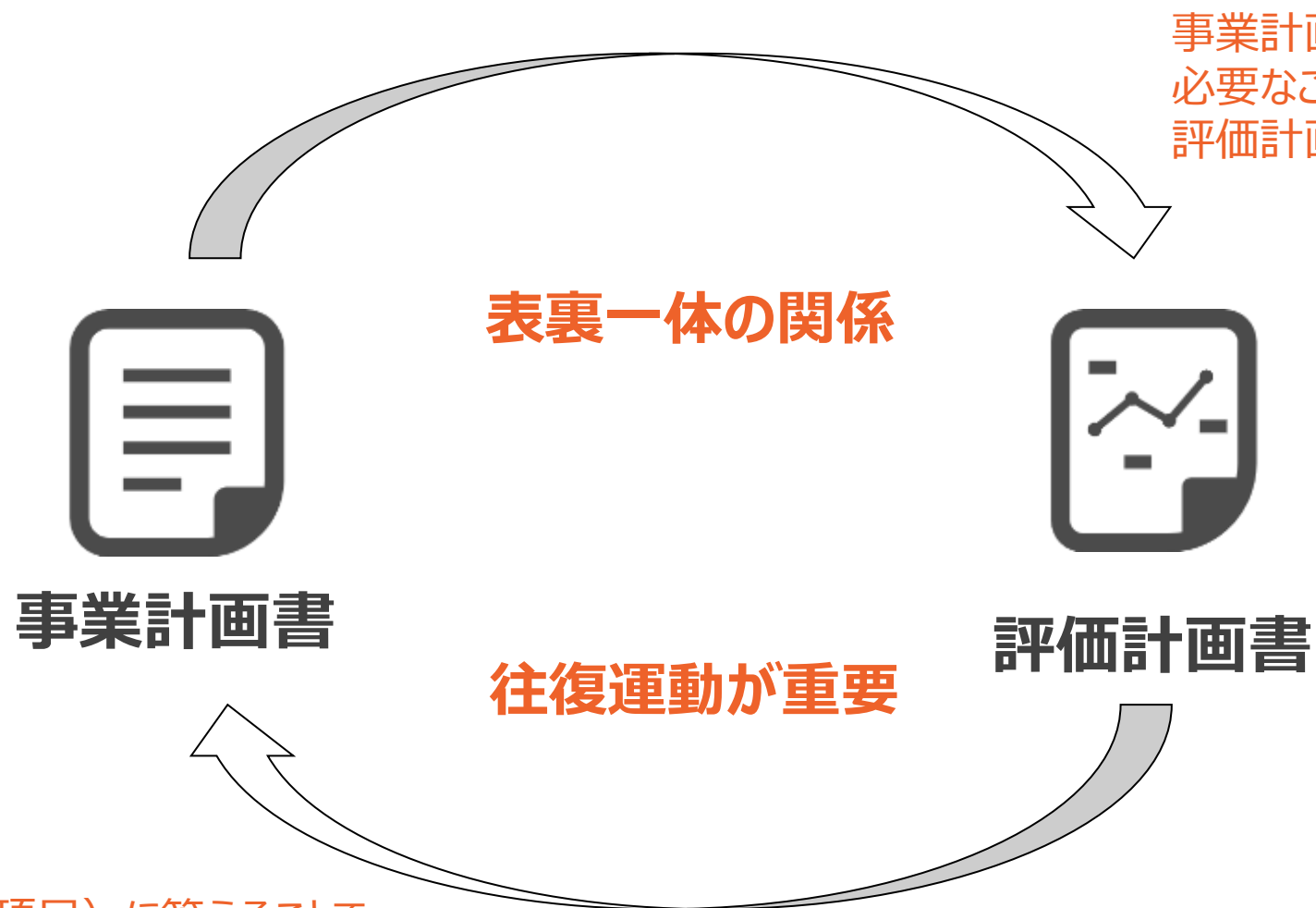
詳しくは、評価の手引き P.5 コラムを参照

おさらい 4つの構成要素



「評価メガネ」をかけるということは、以下の4つの分析の視点を持つことです。
そしてそれを行うのが、事前評価・中間評価・事後評価（および事中のモニタリング）です。





評価の問い（評価小項目）に答えることで、
事業計画のブラッシュアップに役立つか？

おさらい 「事業計画書」と「評価計画書」の関係性



「事業」と「評価」の往復運動を体験してみましょう。

事業計画書

I.団体の社会的役割				
II.事業の背景・課題 (1)社会課題				
III.事業設計				
(1)中長期アウトカム				
(2)短期アウトカム	指標	初期値／ 初期状態	目標値／ 目標状態	目標達成 時期
(3)アウトプット	指標	初期値／ 初期状態	目標値／ 目標状態	目標達成 時期
(4)活動				
IVインプット				

当該社会課題
の問題構造が把握
できているか
怪しい

評価計画書

評価項目	評価小項目	
特定された課題 の妥当性	課題の問題構造を 十分に把握しているか	...

評価小項目「課題の問題構造を十分に把握しているか」に
答えることで、特定された課題の妥当性が高まる。

この「評価メガネ」をかけた状態で物事を考える行為を、「評価的思考」*と呼びます。
各種の書式や評価ツールのみにとらわれず、事業の価値を見つめ、それを高めるようにしましょう。

評価の一連の作業 = 評価的思考

評価ツール
(セオリーオブチェンジ、
ロジックモデルなど)

各種の書式
(事業計画書・評価計画書)

* 評価的思考とは、
批判的思考(クリティカル・シンキング)を評価に
適用したもので、探求心やエビデンスに価値を
置き、特定の考えに潜在する想定事項を浮き
彫りにする思考形態。

- 1) 物事の想定事項が見える化し、
- 2) 思慮深い質問を投げかけ、
- 3) 内省や視点の選択を通じて物事の深い理
解を追求し、
- 4) 状況をよく理解した上での決断を下し行
動を用意する、認知プロセス
と言われる。

1. オープニング&チェックイン 5分
2. 【講義①】休眠預金等活用における社会的インパクト評価 10分
3. **【講義②&事例】事前評価の振り返り 30分**
4. 【ディスカッション&全体共有】事前評価の振り返り 60分
5. 【ポイントのおさらい】中間評価に向けて 10分

* 間に休憩を 5 分間入れます。

事前評価の概要は、以下の通りです。

目的	事業を実施する前に事業の必要性・妥当性を判断すること。事前評価で精緻化された事業計画は、事業開始後の進捗管理と評価の土台となり、事業を適切に運営・管理していく上で重要になります。
実施方法	事業開始前に自らの事業設計が活動からアウトカムまで論理的に組み立てられているか改めて検証します。 申請時に提出した事業計画書をもとに、課題や事業の対象、目標、活動内容、進捗管理等を再確認することで、必要に応じて事業計画を精緻化します。事業計画を精緻化すると同時に、事業をいつ、誰が、どのように評価するのかについて評価表を設定し、評価計画を作成します。
報告活用	実行団体は評価結果を資金分配団体に、資金分配団体はJANPIAに評価結果を報告します。事前評価報告には、評価結果に加え、改訂版事業計画、評価計画についても記します。事業開始後に見直す必要があると判断された事項や留意点も記載し、進捗を管理する際に確認します。

評価の実施時期と社会的インパクト評価の構成要素との関係は、以下の通りです。

社会的インパクト 評価	社会的インパクト評価の構成要素			
	課題の分析 (ニーズの分析)	事業設計の分析 (セオリーの分析)	実施状況の分析 (プロセスの分析)	アウトカムの 分析
<div>評価の実施時期</div> <div>↓</div>	事前評価	検証	検証	計画
	中間評価	(見直し)	(見直し)	検証
	事後評価	振返り	振返り	検証*
	追跡評価**	(振返り)	(振返り)	検証

- ☐ それぞれの実施時期における主たる分析
 () 必要に応じて行う
 * 事業によって異なる
 ** 事業の必要に応じて協議の上で行う (第2章2 参照)

1. 評価結果の報告、関係者へのフィードバック

自己評価を行った後、評価報告を作成し、原則、実行団体は資金分配団体へ、資金分配団体はJANPIAへ、事前・中間・事後(追跡は必要な場合のみ実施)の評価結果を報告します。

評価の透明性を確保する上で、検証結果に至った根拠を提示し、具体的な判断根拠を明確にすることが重要です。良質な評価は、「誰が」、「何のために」、「何を根拠に」価値判断を下すのかが明確に意識されています。評価結果は活用されることが重要なため、分かりやすく記述を行い、評価結果を適切に伝えることを心掛けます。

事前評価における報告内容

- (1) 事前評価の結果（事前評価報告書）
- (2) 事前評価結果を反映させた事業計画
- (3) 評価計画

事前評価結果の報告（フォーマットの一部）



4. 評価実施概要			
評価実施概要			
自己評価の総括			
5. 評価結果の要約			
評価要素	評価項目	考察（妥当性）	考察（まとめ）
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		
6. 事業計画の確認			
重要性について			
7. 今後の事業にむけて			
事業実施における留意点			

添付資料

別添1：事業計画書 ※修正された場合のみ添付

別添2：評価計画書

別添3：事業実施スケジュール(評価項目「④事業計画の妥当性」が検討された結果として、必要に応じてスケジュールを作成添付ください)

別添4：ロジックモデル/セオリーオブチェンジなど（作成された場合のみ添付。必要の有無は資金分配団体の指示に基づきます）

別添5：調査データなど(適宜)

5. 評価結果の要約			
評価要素	評価項目	考察（妥当性）	考察（まとめ）
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		

考察が「妥当」かどうかは、評価計画の「評価基準」、「測定方法」に沿って事前評価を行ったかどうかによって判断できます。

特にこの部分でどの程度しっかり考察をまとめられるかによって、その後の事業実施→アウトカム分析の質が大きく違ってきます。また、資金分配団体として、実行団体と共通の見解をつくっておくことが大事です。

2. 評価結果の活用

以下のように、評価結果を有効活用しましょう。

説明責任を果たす

事業の対象者や多様な関係者（協力者、関連・連携団体、同地域で類似活動を行う団体を含む）に**評価結果を開示・説明することによって説明責任を果たし、評価からの活動の改善内容や知見を共有し、評価結果を有効活用することが重要です。**

学びを改善につなげる

評価に関する情報開示や説明を行うことは、評価結果から得た知見を活動の改善につなげる第一歩です。具体的には、**事前評価結果は、事業実施前に事業計画を精緻化するために活用されます。**

知識の創造と知の構造化のための有効活用

実行団体は現場のニーズや提案、事業成果等の評価結果をJANPIAや資金分配団体にフィードバックすることにより、本制度の一層の改善につなげることが期待されています。**資金分配団体は、実行団体に対して現地調査を含む継続的な進捗管理及び成果評価の点検・検証を実施し、その評価結果等の有効活用を促すことが期待されています。**

事前評価全体、特に①～④の評価項目の分析について、以下の視点で振り返ってみる

1. 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
2. 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

<u>なに？</u>	<u>それで？</u>	<u>さて？</u> (なににつなげた？つなげようとしている？)
具体的になにをやりましたか？ (その際、一番気をつけたことは？)	気づき、学びとして得られたこと	<ul style="list-style-type: none"> 事業計画、評価計画改訂 JANPIAへのフィードバックや提案 資金分配団体としての実施体制の変更 その他
	難しさ・課題として感じたこと	
実行団体とはどのようなやりとりをしましたか？(採択前、採択後) (その際、一番気をつけたことは？)	気づき、学びとして得られたこと	<ul style="list-style-type: none"> 実行団体とのコミュニケーションの取り方の変更 JANPIAへのフィードバックや提案 その他
	難しさ・課題として感じたこと	

事例：日本国際交流センター（JCIE）事前評価報告書より（太字、アンダーラインは研修資料にする際に追加）

<p>評価実施概要</p>	<p>外国ルーツ青少年を取り巻く現状や問題構造・要因、問題解決に向けた支援・取り組みの現状及び課題、事業の設計・計画に求められる視点を捉えるために、文献調査やフォーカスディスカッション、インタビュー調査を実施した。具体的には、①政府統計や国内外における移民・外国ルーツ青少年にかかわる先行研究のレビュー（2020年2月～7月）、②海外調査（韓国：学校・教育関係者・自治体、NPO/NGOを対象としたインタビュー調査及びフォーカスディスカッション（2019年7月））、③外国ルーツ青少年にかかわる活動を行うNPO/NGO及び関係団体のネットワークを対象としたインタビュー調査及びフォーカスディスカッション（2020年1月～7月）、④行政・政界や、経済界、研究者、学校・教育関係者等のステークホルダーを対象としたインタビュー調査（2020年6月～8月）などを実施した。ただし、コロナ禍という状況により、外国ルーツ青少年を含む関係者によるワークショップの開催ができなかったため、状況を鑑みながら、実施を検討していく予定である。</p>
<p>自己評価の総括</p>	<p>資金分配団体としての事前評価調査と実行団体の事前評価に対する点検・検証により、課題の分析及び事業設計の分析においてその妥当性が高いことが認められ、中長期アウトカムや短期アウトカム、アウトプット等の設定もおおむね妥当であった。一方、新型コロナウイルス感染症拡大により、外国ルーツ青少年を取り巻く状況の解決の切迫性と困難さが一層高まりつつあるなか、状況変化への対応を含め実行団体による活動やアウトプット・アウトカムに対する一定の精査が必要となってきた。また、行政・政界や経済界等のステークホルダーにおいて、事業の重要性に関する認識や連携・協力の必要性への共有・合意が形成されると同時に、外国ルーツ青少年を取り巻く現状についての理解及び支援方法の検討状況の差が認められたことを受け、この分野に多様なステークホルダーを構造的に巻き込んでいくための戦略の精緻化が必要であることが確認された。こうした事前評価の結果を受けて、実行団体の事業設計及び計画とともにステークホルダーとの連携戦略を吟味し、早期に事業全体としての短期アウトカム及びアウトプットのデザインの練り上げと指標及び測定方法の明確化を行うことが重要であることが確認された。</p>

(1) 実行団体とはいつの段階でどのようなやりとりをしましたか？
(2) これらの実施項目をこなすなかで一番気をつけたことは何ですか？

事例：日本国際交流センター（JCIE）事前評価報告書より（太字、アンダーラインは研修資料にする際に追加）

	評価項目		考察
課題の分析	①特定された課題の妥当性	高い	外国ルーツ青少年を取り巻く現状の解決について、その切迫性と妥当性が高いことが確認された。 政府による統計や先行文献、ヒアリング調査から、 （中略） また、 ヒアリング調査から、 外国ルーツ青少年は「大学や企業において日本人と留学生のはざまの存在」で、社会のダイバーシティを担う人材としての可能性が認識されていない現状が明確となり、外国ルーツ青少年が望む将来・キャリアに進めるには、学校・企業・社会の認識のバリアをなくすことが重要であることが認められた。一方、学校教育への参入と成功やキャリア選択には「保護者」の支援や社会への統合性が重要な要因と確認された。この結果は、 実行団体の事前評価結果と整合しており、保護者も含む総合的対応が必要と認められた。 （後略）
	②特定された事業対象の妥当性	高い	（前略） 文献調査やヒアリングの結果、 ①中学卒業以降の年齢層の外国ルーツ青少年は、日本語・教科支援のみならず、キャリア・進学支援が圧倒的に不足していること、②外国ルーツ青少年は接する社会が限定されているがゆえに、ロールモデルをはじめ共感を得つつ将来を具体的にイメージしていける人との出会いを作ることが重要であること、③地域社会で多様な関係者の連携による体制整備が必要であること、が明らかになった。 本事業で採択した7つの事業は、現状として最も弱い「就労・キャリア」支援や、「横の連携」による地域としての体制作り、エンパワメントによる社会参画の促進を目指すもので、現在の課題を解決する上で有効かつ効果的であることが認められた。 一方、 ヒアリングからは、 外国ルーツ青少年とその家族に対する支援には、学校・企業・自治体・公益活動団体等のステークホルダーの理解と介入が欠かせないことが明らかになった。また、国が在住外国人への施策を展開しているものの、地域における支援の格差は依然として大きいこと、日本の企業が外国人材の採用によるダイバーシティの推進しているものの、外国ルーツ青少年への認識は極めて低いことが確認された。（後略）
事業設計の分析	③事業設計の妥当性	高い	本事業のミッションは、「外国ルーツ青少年が経済社会的な自立を可能とする包括的な支援を得て、日本社会から分離・分断、社会的孤立をされることなく、社会の一員として生活・就労を達成する」ことである。そのため、①実行団体による学習支援、キャリア支援、社会参画・エンパワメント支援、②実行団体の事業運営の円滑化と組織基盤強化に向けた伴走支援、③社会認識の変革や法制度の整備に向けたアドボカシー活動、を設定し、それぞれに応じたアウトプット、短期アウトカム、中長期アウトカムを設定した。 ヒアリングの結果、 「包括的で総体的な視点から設定されたと評価する」、「現状の課題とその分析に共感し、3つの柱の活動はぜひ実施していただきたい」等、事業設計における妥当性が認められた。また、ToCについても、社会状況の変化や実行団体の事業実施状況、ステークホルダーとの連携の難易により達成状況に差は出られるものの、本事業が目指すミッションと課題・要因分析、それに基づく解決の道筋は論理的であると、 多様な関係者による合意が形成された。 一方、ヒアリングにおいて、①コロナ禍で伴走支援を含む事業全体としての取り組みの視点や論点を適宜かつ適切に判断していくリスク管理の重要性と、②本事業の成果は時間を要するため、3年間という期間で得られるアウトカムは限定的となる可能性が高いこと、②外国ルーツ青少年の主体性の可視化の必要性が指摘されたことを踏まえて、事業計画において長期・短期アウトカムの視標の精査と合わせて、受益者による事業企画への参画を含むコミットメントや満足を図る指標を加えた。
	④事業計画の妥当性	高い	（省略）

(3)実行団体の採択7事業によって、全体としての事業対象は変わりましたか？変わったとしたらどのように？

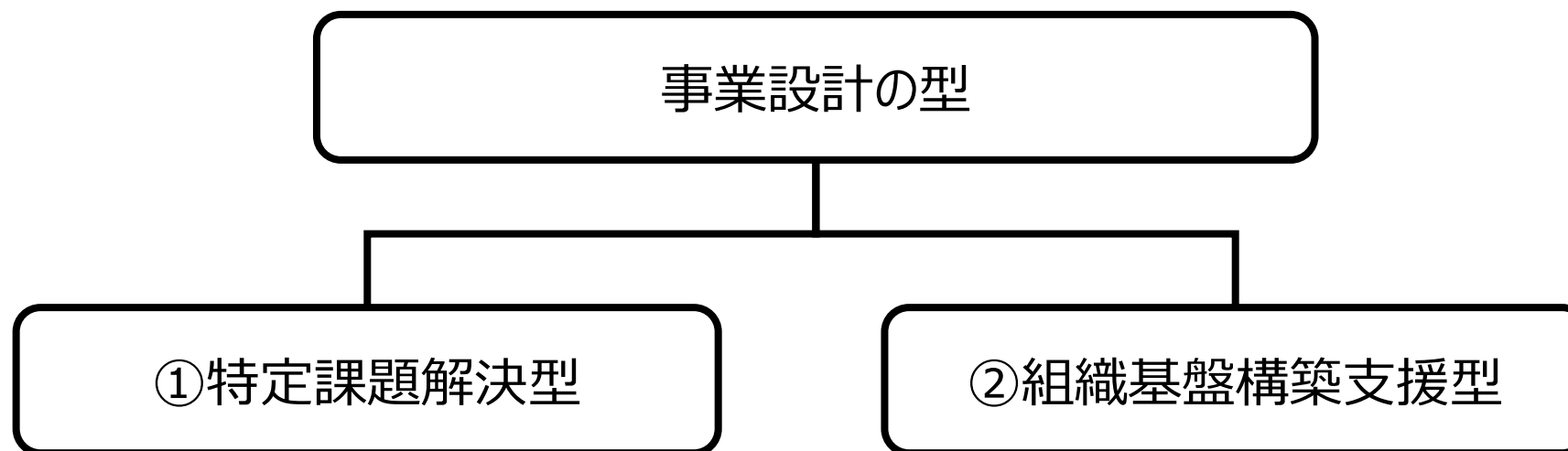
(4)合意が形成できた多様な関係者とはどんな人たちですか？

ToC

【参考】事業設計の型のちがい



事業設計には、大きく2種類の型があると考えられます。
それぞれの型によって、資金分配団体のセオリー・オブ・チェンジ／ロジックモデルの作り方、
実行団体の募集・選定の仕方、実行団体のロジックモデルやアウトカムの統合の仕方が変わってきます。

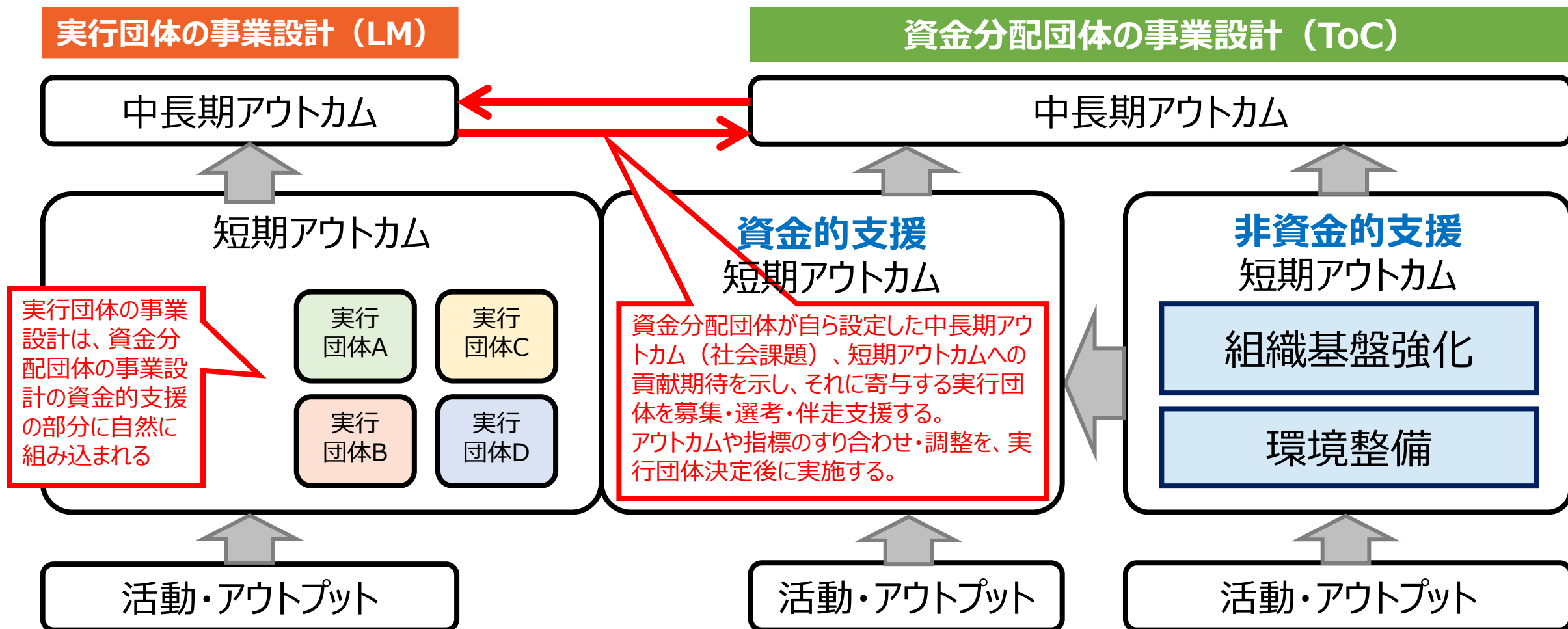


(※但し、一応の整理で、すべての事業が①②にすんなり区分けできるわけではありません)

【参考】事業設計の型① 特定課題解決型



- 特徴：資金分配団体の設定するアウトカムへの貢献度を重視して、実行団体を募集・選考・伴走支援する。資金分配団体のToCと実行団体のLMは、アウトカムが共通項となる。

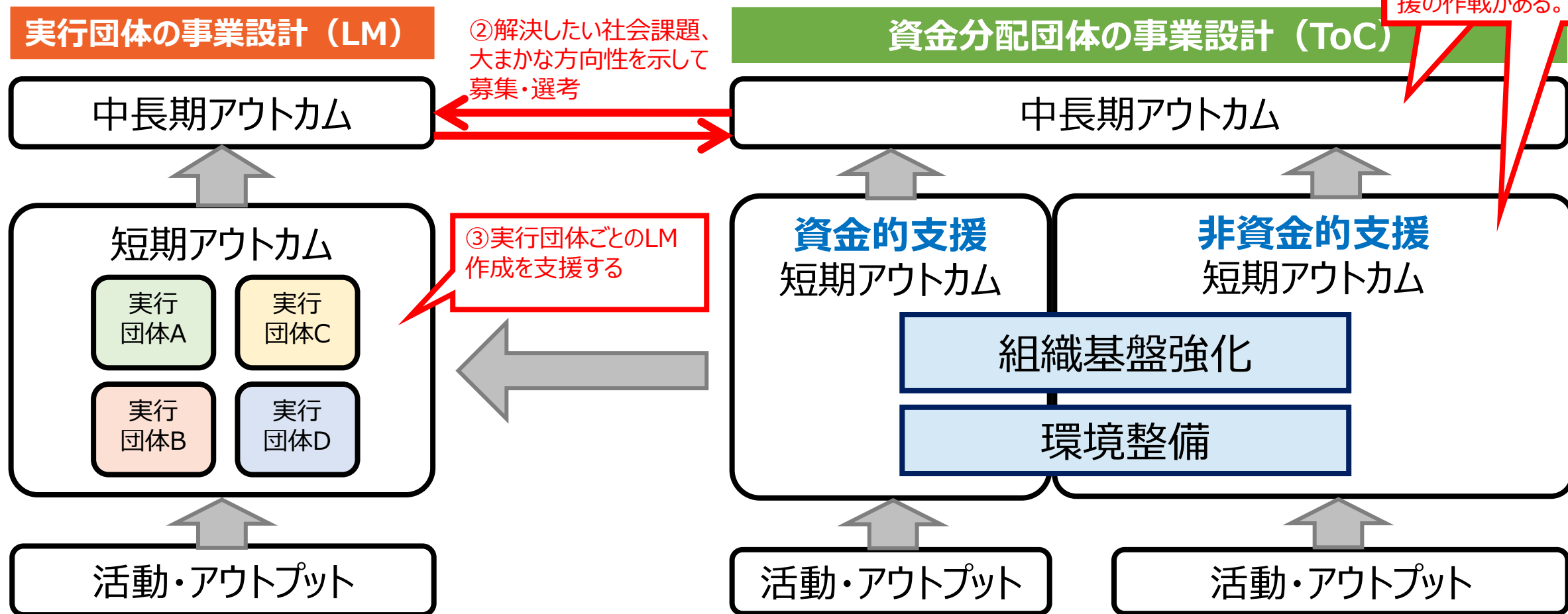


【参考】事業設計の型② 組織基盤構築支援型



- 特徴：資金分配団体が大きなテーマを設定して、自由度高く実行団体を募集・選考する。
実行団体が設定している課題を踏まえてアウトカムを抽出し、資金分配団体のToCに反映させる。

①はじめに大まかな社会課題の意識と、非資金的支援の作戦がある。



1. オープニング&チェックイン 5分
2. 【講義①】休眠預金等活用における社会的インパクト評価 10分
3. 【講義②&事例】事前評価の振り返り 30分
4. **【ディスカッション&全体共有】事前評価の振り返り 60分**
5. 【ポイントのおさらい】中間評価に向けて 10分

* 間に休憩を 5 分間入れます。



ブレイクアウト・セッション（45分）

**資金分配団体 3 団体 1 組で、「事前評価の振り返り」を行いましょう。
その際に、以下の視点で振り返りをしてください。**

事前評価全体、特に①～④の評価項目の分析について、共有してください。

1. 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
2. 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

なに？	それで？	さて？ (なににつなげた？つなげようとしている？)
具体的になにをやりましたか？ （その際、一番気をつけたことは？）	気づき、学びとして得られたこと	<ul style="list-style-type: none"> 事業計画、評価計画改訂 JANPIAへのフィードバックや提案 資金分配団体としての実施体制の変更 その他
	難しさ・課題として感じたこと	
実行団体とはどのようなやりとりをしましたか？ （採択前、採択後） （その際、一番気をつけたことは？）	気づき、学びとして得られたこと	<ul style="list-style-type: none"> 実行団体とのコミュニケーションの取り方の変更 JANPIAへのフィードバックや提案 その他
	難しさ・課題として感じたこと	

ブレイクアウトルームのグループ分けは、以下になります。
担当JANPIA POは、Jamboardにメモをとってください。

ブレイクアウト・セッション（45分）

グループ	資金分配団体	JANPIA PO
a	お金をまわそう基金、まちぽっと、みらいファンド沖縄	根尾
b	中央共同募金会（当事者会のピアサポート支援事業）、日本更生保護協会、日本対がん協会	見上
c	B&G財団、HIT、全国食支援活動協力会	宮嶋
d	全国食支援活動協力会、佐賀未来創造基金、長野県みらい基金	笹原、安達
e	信頼資本財団、中部圏地域創造ファンド、ひろしまNPOセンター	浅野
f	JCIE、PRF（支援付住宅建設・人材育成事業）、中央共同募金会（災害時要支援者緊急支援事業）	平、高木
g	JPF、JVOAD、RCF	根尾、竹之下
h	PRF（子ども支援団体の組織基盤強化）、ETIC.、社会変革推進財団	佐藤、山中

全体共有（15分）

ブレイクアウトルームで議論を行う中で、
気がついたこと、疑問に思った点等を
チャットで共有しましょう

1. オープニング&チェックイン 5分
2. 【講義①】休眠預金等活用における社会的インパクト評価 10分
3. 【講義②&事例】事前評価の振り返り 30分
4. 【ディスカッション&全体共有】事前評価の振り返り 60分
5. **【ポイントのおさらい】中間評価に向けて 10分**

* 間に休憩を 5 分間入れます。

中間評価では、主に「実施状況の分析」、「アウトカムの分析」を実施します。

社会的インパクト評価	社会的インパクト評価の構成要素			
	課題の分析 (ニーズの分析)	事業設計の分析 (セオリーの分析)	実施状況の分析 (プロセスの分析)	アウトカムの分析
事前評価	検証	検証	計画	計画
中間評価	(見直し)	(見直し)	検証	検証
事後評価	振返り	振返り	検証*	検証*
追跡評価**	(振返り)	(振返り)	検証	検証

☐ それぞれの実施時期における主たる分析
() 必要に応じて行う
* 事業によって異なる
** 事業の必要に応じて協議の上で行う (第2章2 参照)

明日確認するところ「その1」
午前の評価パート②では、特に
実行団体レベルのアウトカム評
価のやり方について学びます。
午後の評価パート③で資金分
配団体としての中間評価に向
けた作業を考えます。(資金的
支援を中心に)

明日確認するところ「その2」
資金分配団体としての実施状
況の分析 (モニタリング) につ
いて、中間評価に向けた作業を
考えます。