

2020年度採択 資金分配団体 プログラム・オフィサー研修

事後評価研修

2023年2月21日

一般財団法人CSOネットワーク



JANPIA

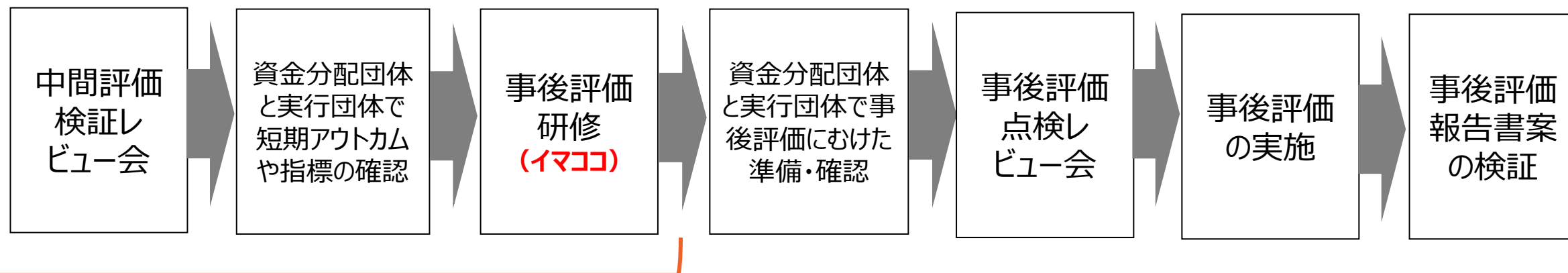
一般財団法人 日本民間公益活動連携機構

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

本セッションの位置付け

事後評価計画の点検レビュー会（2023年7-11月開催予定）に向けた準備の位置付けです。
この点検レビュー会までに、具体的には短期アウトカムの測定計画と、評価結果の活用イメージができている状態にしていることが必要となります。



本セッションを受けるにあたり、中間評価の検証レビュー会で評価専門家から出た宿題をこなしている状態であることを前提として進めます。具体的には、以下2点が出来ている状態という前提で進めますので、ご了承ください。

- ・ 事業設計図（セオリー）について、関係者で合意が取れている
- ・ 短期アウトカム指標が明確になっている

本セッションの到達目標は、以下の通りに設定しました。

1. 全体の流れにおける事後評価の目的・位置付けと、事後評価をおこなう際のポイントを理解する
2. 資金分配団体/実行団体が現場にもどって、事後評価の準備のためにやること(注力すること)が明確になる
3. 資金分配団体が、実行団体に事後評価の活用をアドバイスできたり、事後評価を進めるための相談にのれるようになる

1. 事後評価は、これまでの事業の実践について、データを用いて可視化し、事業を総括する機会となります。まとめ作業にはそれなりの労力がかかりますが、**団体にとっての知恵となり、今後役立つものになるはずです。**説明責任を果たす観点と事業の改善や発展のために役立てる観点の両面から取り組んでください。
2. 事後評価で何より重要なのは、**予期した（創出を意図した）アウトカムの測定（事実特定）と価値判断**です。
3. 評価結果の報告は、**「誰にどう読んでほしいか」、「どう活用したいか」から考えるように**しましょう。

1.事後評価の概要（目的、報告内容、スケジュールなど） (20分)

2.事例紹介と事後評価の具体的な進め方 (80分)

3.資金分配団体ならではの事後評価の考え方 (20分)

1.事後評価の概要（目的、報告内容、スケジュールなど） (20分)

2.事例紹介と事後評価の具体的な進め方 (80分)

3.資金分配団体ならではの事後評価の考え方 (20分)

事後評価の目的、位置付けの確認



事後評価は、目標としていた山を登り終え、今回の登山がどうであったかを振り返るプロセスです。登山計画と実際の登山はどうであったか、選択したルートが妥当であったか、装備や急な天候の変化への対応は適切であったか、一緒に歩むパートナーとの連携はどう影響したか。また、順調に進むことができた区間と、計画どおりに進むことができなかった区間はどこで、そこでは何が起こっていたのか。それらを振り返り、山登りで得たものは何であったかを確認します。さらに、得られた結論を踏まえて、新たな山へ向かうチャレンジの準備に活用することもできます。



出典：事後評価ハンドブック（JANPIA）

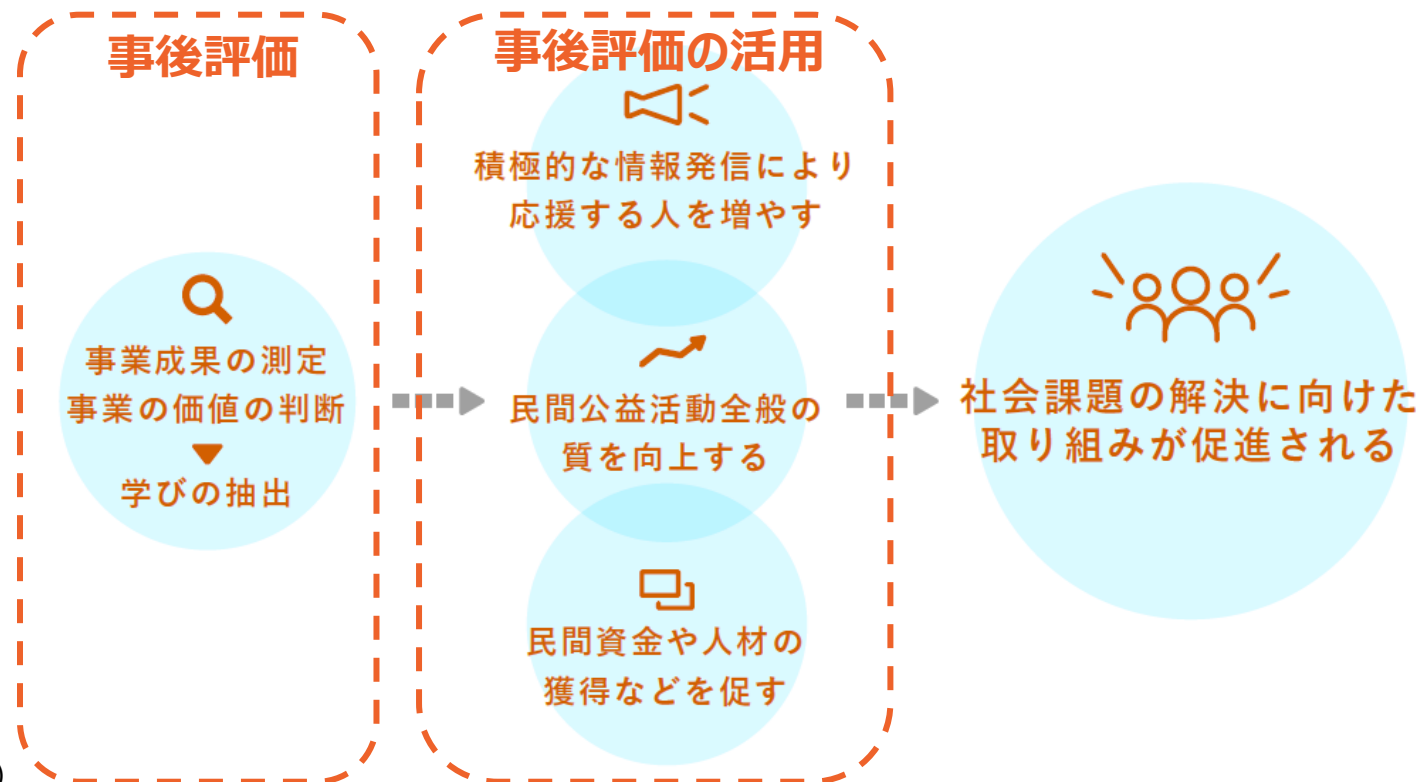
事後評価の目的、位置付けの確認



事後評価とは、**「事業成果の測定」と「事業の価値の判断」**を行い、**学びを抽出**することです。

「事業の価値の判断」とは、課題やニーズ、事業運営管理の適切性、課題やニーズに対する事業設計の整合性、成果の達成状況のすべてを振り返り、事業の妥当性を検証することです。

そして休眠預金を原資とした助成金が国内の社会課題解決にどのように活用されたのかを広く伝えます。また事業の価値に対する理解を広げることにより、賛同者や支援者が増え、新たな資金や人材の獲得のきっかけをつくります。

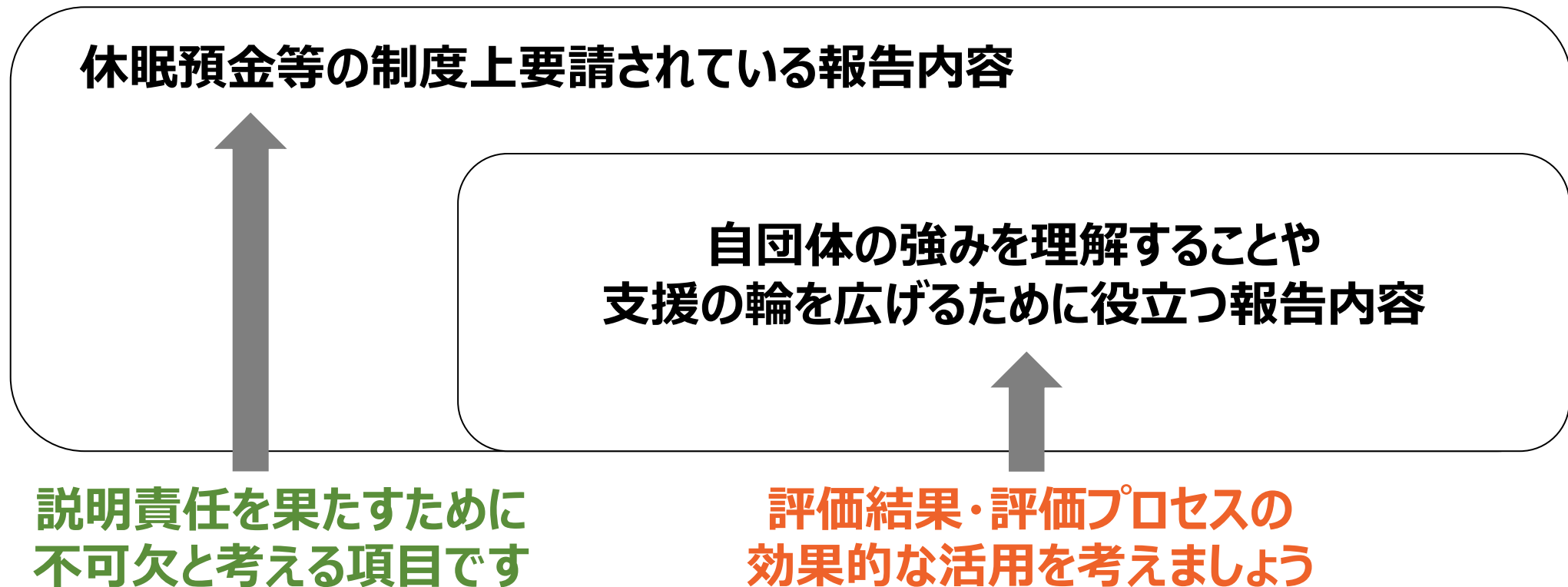


事後評価の目的、位置付けの確認【補足】



休眠預金等活用事業では、その資金の性質上社会的インパクト評価が求められますが、資金分配団体／実行団体が実施する自己評価は「成果の把握」、「成果や事業を通じた学びの関係者への共有の機会」等、団体の事業改善や発展に役立つものとして活用することができます。

そのため、以下の関係性のような発想で考えていただくとよいでしょう。



JANPIAは自己評価をどう使うのか？

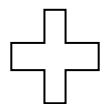


JANPIAとしては、以下のように資金分配団体／実行団体の自己評価結果の集約をおこなうことで、本制度の目標への貢献を考えています。

【本制度の目標】

1. 休眠預金活用事業による社会の諸課題の解決
2. 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

集積された成功事例や課題を横断的かつ具体的に分析し、社会の諸課題の解決を促進するための情報源としての活用を目指す



本制度の有効性について、制度設計・具体的な戦略・制度の実施プロセス・制度で生まれた成果を体系的に評価する

3つの目的

収集した評価報告書

横断的かつ具体的な分析

- ・社会の諸課題の解決および仕組みづくりに結びつく成功事例の分析、課題の分析
- ・自立した担い手の育成状況など

国民の理解を得る

- ・社会の諸課題の解決にどう貢献しているか
- ・投入した資源は効率的に活用されたか

事業の資源配分に反映する

- ・実施中の事業の改善に役立てられているか

活動の質の向上や発掘、民間資金や人材の獲得

- ・評価を有効活用しているか

出典：事後評価ハンドブック（JANPIA）

事後評価で行うこと

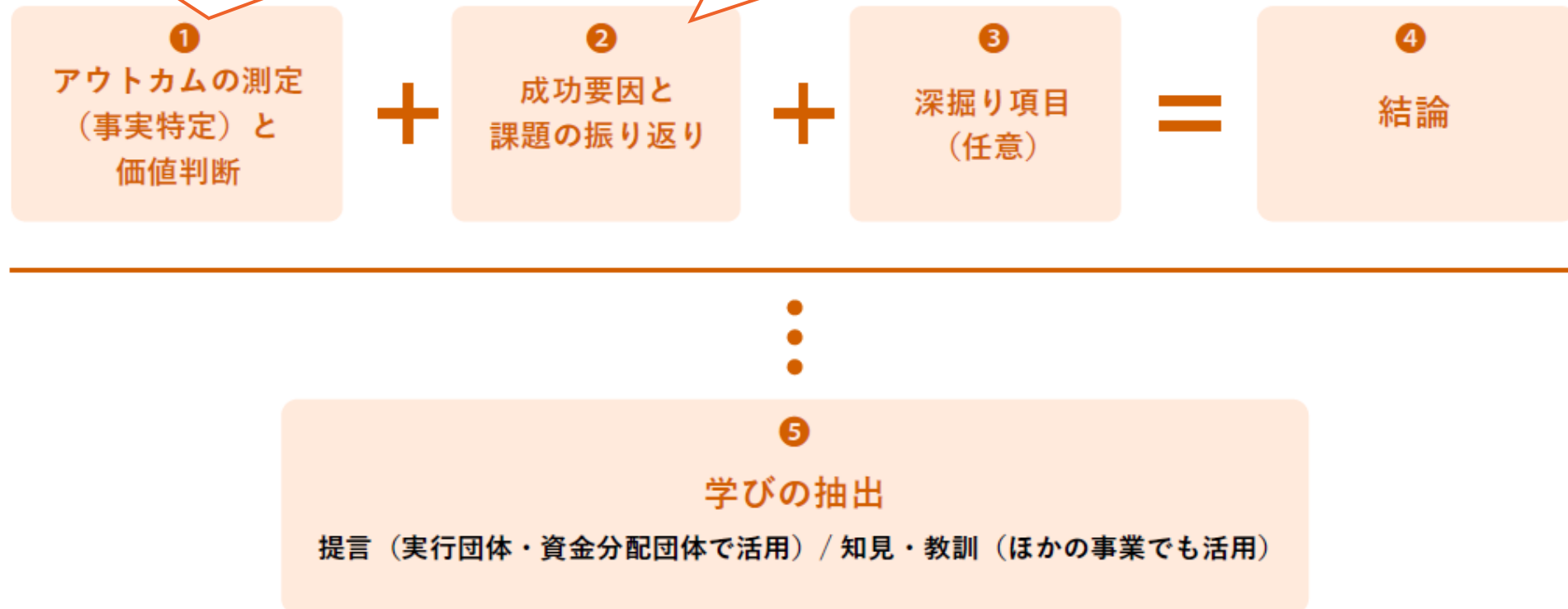


事後評価の実施内容は、以下の通りです。

- ①短期アウトカム指標の測定＋価値判断
- ②波及的・副次的・想定外の成果の把握
- ③事業の効率性の把握

短期アウトカムの成果達成につながった取組みと短期アウトカムの達成の妨げとなった課題を分析

①～③を総合的にみて事業実施の妥当性を判断



出典：事後評価ハンドブック（JANPIA）

事後評価報告の内容



JANPIAとして、以下を**必須項目**として報告を求めています。指定の様式は定めず、**自由書式**です。
以下は必ずしも項目として設定したり、独立項目として分類分析を求めたりするものではありません。

大項目	小項目	扱い方の提案
1. 基本情報		すでにある情報、さくっとまとめましょう
2. 包括的な支援プログラム概要	①事業によって解決を目指す社会課題と想定される直接対象グループ ②事業の概要(中長期アウトカム・短期アウトカム・活動) ③出口戦略	すでにある情報、さくっとまとめましょう
3. 事後評価実施概要	実施概要、実施体制	すでにある情報、さくっとまとめましょう
4. 事業の実績	4-1. インプット 4-2. 活動とアウトプットの実績 4-3. 外部との連携の実績	すでにある情報、さくっとまとめましょう
5. アウトカムの分析	5-1. アウトカムの達成度 5-2. 波及効果 5-3. 事業の効率性	ここ、頑張りましょう
6. 成功要因・課題		ここ、頑張りましょう
7. その他深掘り検証項目(任意)		必要と思えばやりましょう
8. 結論	8-1 事業実施のプロセスおよび事業成果の達成度の自己評価 8-2 事業実施の妥当性	ここ、頑張りましょう
9. 提言		ここ、頑張りましょう
10. 知見・教訓		ここ、頑張りましょう
11. 資料(別添)		すでにある情報、さくっとまとめましょう

1.事後評価の概要（目的、報告内容、スケジュールなど） （20分）

2.事例紹介と事後評価の具体的な進め方 （80分）

3.資金分配団体ならではの事後評価の考え方 （20分）

ひろしまNPOセンター 松村 渉 氏

全国食支援活動協力会 大池 絵梨香 氏

本セッションでは、以下の順序で考えてみることにしましょう。評価結果の報告で、「誰にどう読んでほしいか」、「どう活用したいか」を考えてから事後評価を進めることは、活用に向けてより効果的な動きにつながります。

1. 評価結果の報告・活用



2. 事後評価の内容

(1) アウトカムの分析

(2) 成功要因・課題

(3) 結論

(4) 提言

(5) 知見・教訓

評価結果の報告・活用

1. 評価結果の報告・活用

評価のレポートはコミュニケーションです。評価結果の効果的な活用を考えるには、コミュニケーションの5W1Hを考えるとよいでしょう。

いつ、伝える？

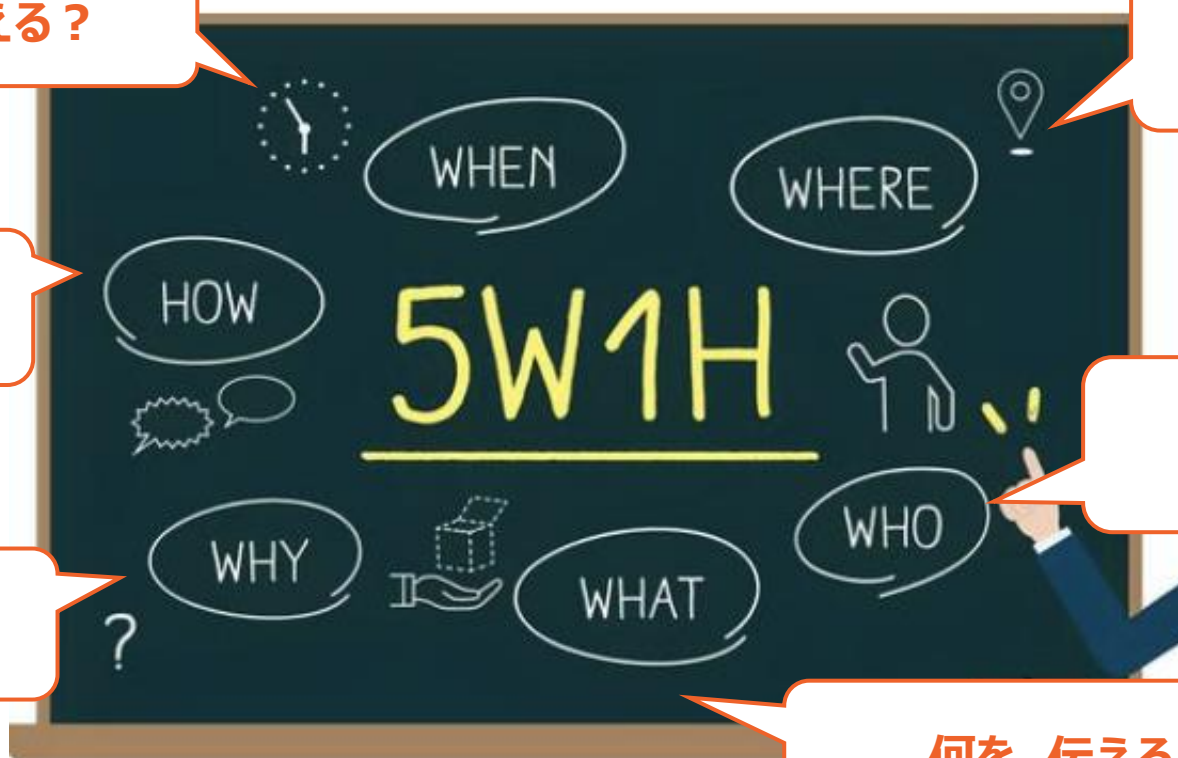
どこで、伝える？
(何の機会を活用する？)

どのように（どのような
媒体で）、伝える？

なぜ、伝える？
報告の目的は？

誰に、伝える？

何を、伝える？



評価結果のまとめ方、伝え方についての例を示します。設定した活用目的に従って、最適なもの／組み合わせを考えてみてください。なお、評価結果の伝達は重ねて行うと効果的です。

報告を想定する対象者ごとに、「対象者」、「まとめ方」、「伝え方」の表で整理することも一案かもしれません。

評価結果のまとめ方（例）

- 評価報告書（インパクト・レポート）
- 評価報告書の要旨（サマリー）
- 学術研究論文
- プレゼンスライド
- 要約データ（重要な表、グラフなど）
- ニュースレター原稿（広報用）
- ストーリーブック
- パンフレット
- アニュアルレポート（年次報告書）
- 写真
- 動画

評価結果の伝え方（例）

- 報告会の開催（事業報告、評価報告）
- ミーティングでの発表
- 評価結果を用いたワークショップ（事業改善など）
- 主要な評価利用者との集中討議
- ホームページへの掲載
- SNS投稿
- イベントでの配布
- 報道発表
- 口頭での説明
- 録画ビデオによる報告
- ロールプレイングによる報告
- メタバー空間での報告

評価報告書では、以下の要素を備えるべきであると言われています。事後評価報告書をまとめる際には、意識してください。

＜評価報告書が備えるべき要素＞

出典：入門評価学（キャロル・H・ワイス）P.395- 一部加工

明瞭さ	プログラムに関わる人へ向けた言葉遣いをする。難解な統計や学術論文にあるような文献引用などは不要
視覚的要素	図表、模式図、グラフなどを活用して視覚的に興味を引く、図には解釈に必要な情報をすべて盛り込み、単独で理解できるようにするなど
プログラム理論（セオリー）	プログラムの基礎となっている基本的前提について評価が検討している範囲の中で、どの前提が今回の評価で支持され、どの想定が実際にはうまく現れなかったのかを論じることができる。
タイミングの良さ	プログラムについての重要な決断をする前に、評価報告書が提出されていれば、その決断に評価結果を反映させることができる。
長所と限界に対する正直さ	読者が結果を信頼できる程度や適用上の限界について触れる（回答者の代表性など）。報告書に足りない点があることを認めることで、むしろ報告書を信用することになる。
一般化可能性	評価対象のプログラムについて、どのような職員が何を行なったのか、どの程度の資源があり、プログラム受益者はどのような人々だったのか、明らかな情報を提示すべき。それによって、読者が自分たちの現場にどの程度当てはまるか、これから評価結果を活用しようと考えている人たちが判断できる。
プログラム組織の視点	評価対象となっている組織に対して、評価報告書の原案を示す。彼らから見た評価結果や結論、提案についての意見、改善に向けた計画が含まれていることが必要。正当な批判については、原案の修正を行う。（コメントが正当であると合意形成がされない場合は、認めなかった理由を記載するなど）

数字で見る社会起業塾

社会起業塾が支援した社会起業家

→詳しくはp04～へ

NECや花王、電通など、複数の企業・団体によるプラットフォーム形式で運営されている社会起業塾イニシアティブ。前身のNEC学生NPO起業塾（2002年）を含めると卒業生の総数は132名にのぼり、うち86%の卒業生が現在も事業を継続している。



社会起業塾の
卒業生数

132名

(2002年～)



卒業生の
事業継続率

86%

塾生の成長と成果

→詳しくはp12～へ

卒業した社会起業家の多くは、継続的に事業を成長させている。また自団体の事業拡大のみならず、国や自治体の政策・事業に影響を与えたり、ノウハウの水平展開を実現するなど、ステークホルダーと連携・協働しながら社会の変化に貢献している。

予算規模からみた
平均成長率



約4倍

(2012年度以降の卒業生47団体)



国や自治体の政策や事業
に影響を与えた団体

〈国レベル〉 23%
〈自治体レベル〉 54%

社会起業塾イニシアティブ
全体105団体中

ノウハウや事業モデルを
他地域や他団体に
移転した経験がある団体

54%

社会起業塾イニシアティブ
全体105団体中

塾生にとっての価値

→詳しくはp26～へ

2012年度から2019年度の社会起業塾生52名に対するアンケートでは、社会起業塾への参加がもたらしたポジティブな影響を9割以上が支持する結果となった。

自分自身に良い影響があった

96%

事業・団体に良い影響があった

90%

企業とのパートナーシップ

→詳しくはp40～へ

企業による社会課題解決や社会価値創造の重要性が高まる中、社会起業塾の卒業生がパートナー企業の社員と対話する機会が増え、連携や協働も生まれている。

プロボノ参加者数 (NEC)

(例：株式会社Helte、2020.5～2021.5)

120名超

対話イベントの参加満足度 (花王)

96%

伴走者の役割と価値

→詳しくはp54～へ

社会起業塾では、コーディネーターが塾生の成長を支える存在として採択から卒業まで伴走する。この仕組みは起業家の行動と学習を促進するとともに、多くの支援人材の育成・輩出にもつながった。

コーディネーター経験者の人数

46名

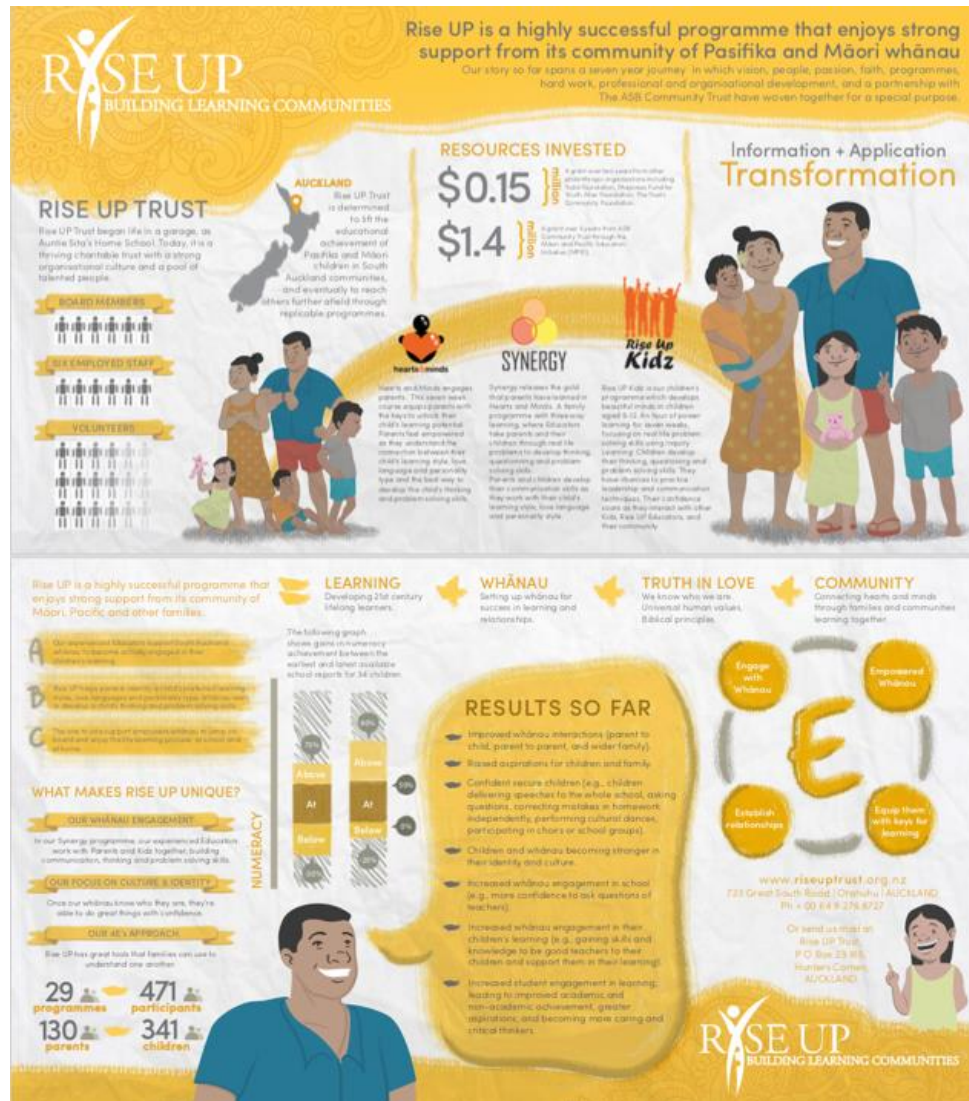
数字を用いたサマリーによる一元化

【参考になるポイント】

団体が一番伝えたい価値が、読み手に伝わる形で適切に簡潔に表現されていること

ホームページ上にもインパクト・レポートのポイントを掲載したり、ニュースレターでも様々な結果を重ねて紹介している。

出典： <https://kigyojuku.etic.or.jp/news/info/20211013.html>



インフォグラフィック

【参考になるポイント】

この事業が何をもたらしたのか、どのような効果があったのか、イラストや数字を用いてわかりやすく伝えている。

量的な情報（受益者数、投入金額など）と、質的な情報（受益者の声）などがバランスよく紹介されている。



デジタル・ストーリー・テリング

【参考になるポイント】

プログラムの受益者の生活の様子が映像として示されている。インタビューの様子も掲載されており、直接的な声も聞くことができる。

メタバース空間



【参考になる（？）ポイント】
メタバース空間を活用して、報告会参加者の興味をひくための仕掛けが多くされている。360度カメラでフィールドワークの様子を撮影しており、報告をうける側もVRゴーグルで現地の様子を追体験できる。Googleマップ上に自分たちの評価調査の軌跡をプロットしたり、その地図上で関連情報を見ることができるなど

評価結果の効果的な報告・活用を考えるための「問い」の例



- ✓ 自団体（資金分配団体／実行団体）にとって、評価結果をどのように報告・活用することが最も役立つだろうか？
- ✓ そのために、何を目的（獲得目標）にして、いつ、誰に、どのような報告をすることが良いだろうか？

- ✓ 事後評価の実施プロセス（データ収集、結果の取りまとめ、報告など）において、誰を巻き込んで、どのように進めることが目的に叶うだろうか？

評価はすべてに答えを出すことはできない。

評価ができる大きな貢献のひとつは、**効果的なプログラムへの支援を継続させ、サービス以上の効果を持つ革新的なプログラムを特定し、現状のプログラムの問題を明らかにし、そしてより効果を持つための改善への指針を提供することである。**

評価によって時にプログラムの実施改善を望む改革者への支援を獲得することができる。
おそらく**最も実践的な評価結果の活用方法は、意思決定システムの中でプログラム改変を支持する人に強力な根拠を提供することかもしれない。**

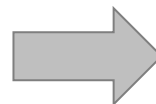
...

いずれこうした蓄積は、無視できないものほど大きなものとなっていくだろう。

事後評価の内容

続いて、事後評価の内容についてみていきましょう。
評価結果の報告・活用との接続を意識することが重要です。

1. 評価結果の報告・活用



2. 事後評価の内容

(1) アウトカムの分析

(2) 成功要因・課題

(3) 結論

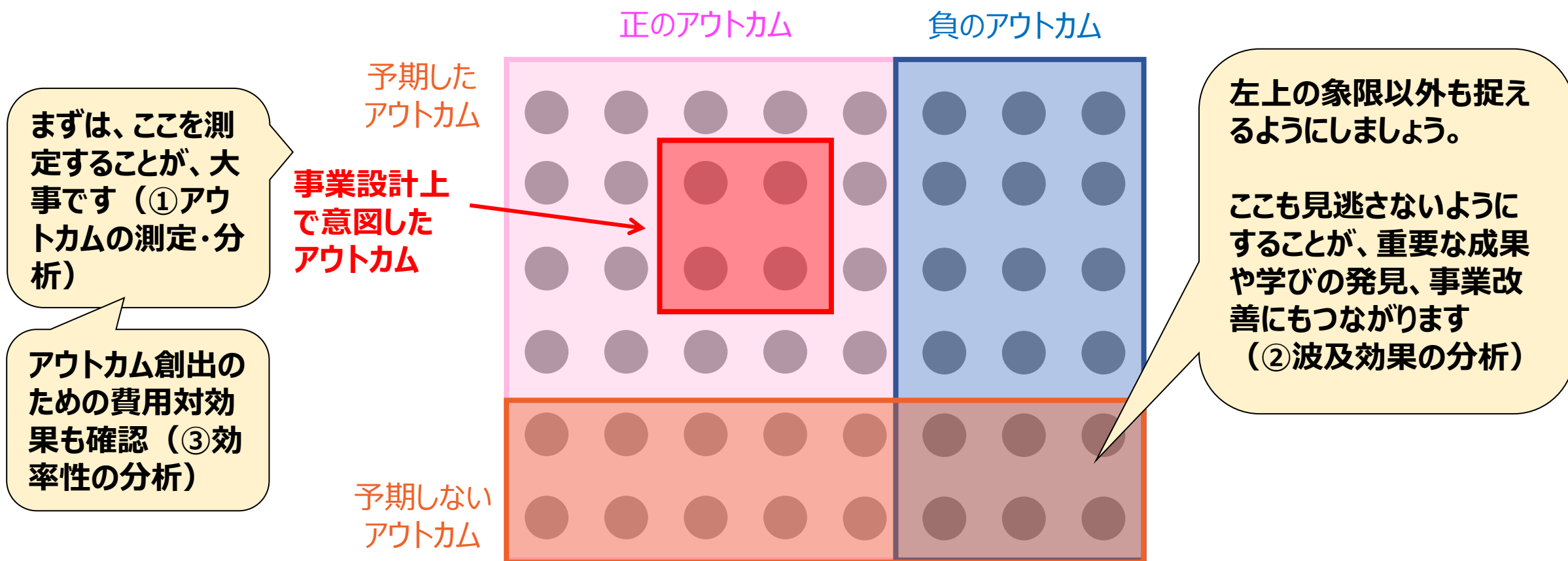
(4) 提言

(5) 知見・教訓

2. 事後評価の内容

(1) アウトカムの分析

まずはアウトカムの創出イメージと、それぞれが①アウトカムの分析、②波及効果の分析、③効率性の分析と、どのように対応するのかを見てみましょう。



引用：株式会社ブルー・マープル・ジャパン

2. 事後評価の内容
(1) アウトカムの分析

創出されたアウトカムの種類によって、事業設計上の位置付けを考え直していく必要があります。これが事業改善であり、セオリーも変更することになります。

	正のアウトカム	負のアウトカム
予期した アウトカム	事業目標として 認識されている アウトカム	発生を最小化す るために事業設 計を見直すべき アウトカム
予期しない アウトカム	事業設計上の位置付けを 検討すべき アウトカム	発生を回避でき るように事業設 計を見直すべき アウトカム

引用：株式会社ブルー・マープル・ジャパン

ワンポイント アドバイス



事業の成果 の観点例

事業成果の考え方 ～アウトカムの測定にあたって～

アウトカムとは、社会に起きる望ましい変化、受益者や関係者、地域を取り巻く環境などへの変化をさします。社会課題の解決やその仕組みづくりを目指す休眠預金事業においては、多面的に関係者の声を情報収集することが重要です。

受益者の変化：受益者の意識・行動・状態・状況の変化など、本制度では事業による受益者の変化をアウトカムとして捉えることを重視しています。

実施者・支援団体の変化：モチベーションの向上、スキル向上、事業を継続する組織力などが、本事業によって、どのように変化したかをアウトカムとして捉えましょう。

地域・環境の変化：事業対象地域におけるエコシステムの形成、施策化など、事業を実施したことによる変化をアウトカムとして捉えましょう。本制度では助成終了後を見据えた仕組みづくりを重視しています。

また、事業の直接的な成果だけでなく、自律的で継続的な仕組みの構築に関わる社会的な成果を捉えることも重要です。こうした社会的な成果が、地域の他団体にノウハウや資源として広がっていくことも、本制度の重視する点になります。分野に詳しい専門家や類似事業を実施している団体へのヒアリングを行い、情報に裏付けられた成果の可視化を行いましょう。

アウトカム測定では、測定の信頼性・妥当性、価値判断の妥当性（比較対象設定の妥当性）が問われます。ここがしっかりしていないと、事後評価のすべてが台無しになってしまうので注意しましょう。事後評価の準備、点検のタイミングでは、ここにしっかりと注意を払いましょう。

2 節

具体化ポイント 1：アウトカム測定の準備

1 事業計画に記載した短期アウトカム指標の測定準備を行う

測定準備の
ポイント

- ①測定対象の選定
- ②測定方法の明確化
- ③測定に必要な資料などの準備
- ④集計方法の具体化
- ⑤分析方法の具体化

評価結果の報告・活用の想定から、
逆算的に考えると良いかもしれません

2 設定している指標以外の測定の必要性について検討する

事業計画に記載した短期アウトカム指標は、本来、事業が起こそうとしている変化を実際に測定し、一般の人々にその価値を伝えているか、再度確認しましょう。補足する必要があると判断した場合は、新たな指標を追加し、同様に測定準備を行いましょう。例えば、支援事例数、満足した支援対象者数など、定量指標だけを短期アウトカム指標として設定している場合には、その数字から、一般の人々に事業の価値を伝えることができるのかを考えてみましょう。

引用：事後評価ハンドブック（JANPIA）

①測定対象の選定について

基本的には、定量調査の場合は母集団全体に対する調査を基本と考えると良いでしょう。

母集団の数がとても多い性質の事業の場合は、標本を抽出して調査をおこなうこと（サンプリングといいます）が現実的です。

その際に無作為抽出（ランダム・サンプリング）によって抽出された調査対象は、母集団を代表した調査対象であると言えるので、望ましいです。

一方で、定性調査の場合は、目的に応じて調査対象を選定しましょう。（目的別サンプリングといいます）

●全数調査か標本調査か



全数調査	コスト高、精度が落ちることがある、しばしば現実的に不可能
標本調査	標本を選ぶときには母集団との偏りが生じないように、無作為に抽出する必要がある

※神奈川県・SDGs社会的インパクト・マネジメント実践研修において東洋大学社会学部米原あき教授が作成した資料を基に編集

②測定方法の明確化、③測定準備について

様々な測定方法の特徴について、確認しておきましょう。

●データ収集方法

データ収集方法		数値データ	文字データ	長所・短所
文献調査		○	○	<ul style="list-style-type: none"> ・費用があまりかからない ・データの信頼性の確認が難しい ・必要なデータが存在しない可能性がある
二次データ調査 (自治体や自社等の既存データ)		○	○	<ul style="list-style-type: none"> ・費用があまりかからず、一定の信頼性が確保されている ・必要なデータが存在しない可能性がある
一次データ調査	計測・測定	○	×	<ul style="list-style-type: none"> ・量的データとして把握しやすい
	観察	×	○	<ul style="list-style-type: none"> ・施設の利用状況、サービスの適正、研修の現場、人々の行動様式などを直接観察できる ・客観性確保のために他の方法と組み合わせる必要がある
	アンケート	○	○	<ul style="list-style-type: none"> ・定量調査につながる(使用者のうち○%が満足、○割の人が該当など) ・指標を得たり、仮説検証するのに有用 ・記述回答を設けることで、質的データを得ることも可能
	テスト	○	○	<ul style="list-style-type: none"> ・訓練や研修などの習熟度の確認に向いている
	インタビュー	×	○	<ul style="list-style-type: none"> ・個人と集団でのインタビューがある ・対象者のインサイト・本音などを知ることができる ・個別のケーススタディに向いている ・データを一般化することが困難である

アンケートのポイント

事前の段階でアンケートをとっていたら、事後でもその内容と同じものを使いましょう

もし事前の調査内容から変更がある場合、事後アンケートでは、「振り返り」の視点で問いかけましょう

「予期せぬアウトカム」を把握するために、「その他」の選択肢や自由記述も入れるとよいでしょう。

●アンケート設問の例

現 状	意 識	知 識	行 動
友人との主な連絡手段	教授法に対する自信	防災知識の理解度	エコバックの使用頻度
友達と連絡を取るとき の主な手段は何ですか？	生徒にとって分かりやすい 授業ができていると思 いますか？	消火器の使い方を知って いますか？	週に何回くらいエコ バックを使いますか？
a. LINE b. 電話 c. メール d. その他	a. とても思う b. 思う c. 分からない d. 思わない e. 全く思わない	a. よく知っている b. 知っている c. どちらとも言えない d. 知らない e. 全く知らない	a. 毎日 b. 3～5回 c. 1～2回 d. 全く使わない

●作成のポイントと良くない事例

①選択肢のレベルを揃える

普段よく買い物をする
場所はどこですか
a. △△駅周辺
b. 百貨店
c. ◎◎商店街
d. スーパーマーケット
→地理か店舗どちらかに
揃える必要あり

②尺度を均等にする

a. よく知っている
b. 知っている
c. 少し知っている
d. まったく知らない
→選択肢が「知っている」
に偏っている

③誘導質問をしない

過労自殺が増加しています。
あなたの勤務時間について
どう感じますか？
→最初の一文は不要

④客観的な選択肢にする

a. よく利用する
b. 利用する
c. あまり利用しない
d. 全く利用しない
→「〇回」など主観に左右
されない選択肢にする

⑤一問二意にならないように に注意する

飲酒喫煙についてのご意見
をお聞かせ下さい
→飲酒と喫煙は別々に聞く
必要あり

※神奈川県・SDGs社会的インパクト・マネジメント実践研修において東洋大学社会学部米原あき教授が作成した資料を基に編集

インタビューのポイント

- 「変化」を包括的に把握するために、**オープン・クエッション**を活用する
例) あなたにとって、最も印象的なエピソードを具体的に教えてください。
- 特定の観点から「変化」を把握したい場合は、**質問の領域を絞る**
例) このプログラムを受講して、あなたの知識面では何か変化がありましたか？
- **ポジティブなことだけでなく、ネガティブな変化についても把握するようにする**（事業改善につながります）

インタビュー形式によるメリット

参考：社会福祉士養成講座編集委員会＝編集 2013
新・社会福祉士養成講座5 社会調査の基礎 第3版

個別インタビュー



登場人物が最大2名（1対1）であるため、関係性が密になり、時間をかけて聞きたいことを深掘りできる

グループインタビュー



参加者たちの同じような体験が、話す内容をさらに深掘りしてくれる。当事者同士だからこそ語り合える環境をつくり、話しやすさが促進される効果が期待される

社会調査の基礎（現役大学教員による社会福祉士 国家試験 問題解決）

観察のポイント

対象者本人にアンケートをとったり、インタビューを行って変化を把握することが困難な場合（こども、認知症を抱えた高齢者、言語化が苦手な発達障がい者など）、客観的に把握できる変化を観察することによって、アウトカムを把握することがあります。

例）こどもが「自ら挨拶ができるようになる」、「靴を揃えるようになる」

例）発達障がいを持つ方が「相手の目をみて会話ができるようになる」、「落ち着いて授業を受けられるようになる」

観察法とは

調査対象者に関する言動やパーソナリティなどの情報を観察して洞察し、考察や仮説を導く方法



■ 観察者の種類



- ・ 完全な観察者
 - ・ 参加者としての観察者（観察が主）
 - ・ 観察者としての参加者（参加が主）
 - ・ 完全な参加者
- ※ 参与観察、非参与観察に分かれる

■ 観察の対象



- ・ 人間や動物の行動
→ 個人、集団を問わない
→ 量的データ、質的データを問わない
- ・ 聞き取り内容
- ・ 日誌などの文書や写真

社会調査の基礎（現役大学教員による社会福祉士 国家試験 問題解決）

④集計方法、⑤分析方法について

データを集計・整理・分析することによって、事業が誰にどのような変化をもたらしているのかを把握することが可能です。まずは、定量データと定性データの特徴を押さえましょう。この特徴をみると、評価結果の報告は、定量・定性データを重ねて行うことが効果的だということがわかりやすよね。

	定量（量的）データ	定性（質的）データ
例	GNP、人口、年齢、参加者数、就学率などの <u>数値化されたデータ</u>	インタビュー内容、観察内容、テキスト、表情や声色、静止画、動画、音声などの <u>数値化されないデータ</u>
分析	「仮説」に基づく統計的な分析	「解釈」に基づく質的考察
長所	分析結果の一般化が可能ゆえ、政策提言に適する	分析結果の一般化には制約があり、広範囲に及ぶ提言には向かない
短所	対象者の心理状態や現象の因果関係については言及できない	対象者の心理状態や現象の因果関係についての議論・考察が可能

プログラム評価ハンドブック P.148（米原,2020）を参考に、一部編集

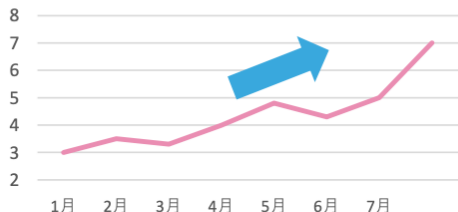
④集計方法、⑤分析方法について 定量データの場合



- データの分析の際に比較する対象があると、データの解釈に役立ちます。データの比較対象としては以下のようなものがあります。
- 一方で比較対象がない場合もありますし、必ずしも比較対象が必要なわけではありません。活用目的に応じて判断しましょう。

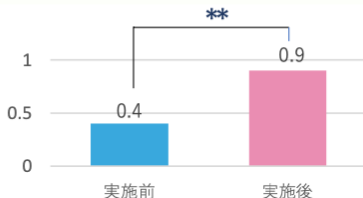
変化の方向の比較

同一群の時間の経過に対する変化を見ていくときに用いる



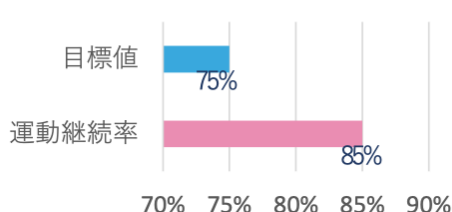
前後比較

同一群の前後の変化を見る
t検定を用いることによって、
優位に差があるかを確認できる



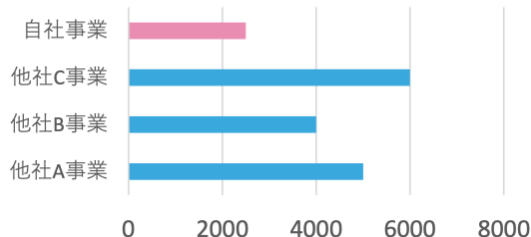
目標値との比較

予め定めた目標と比較する



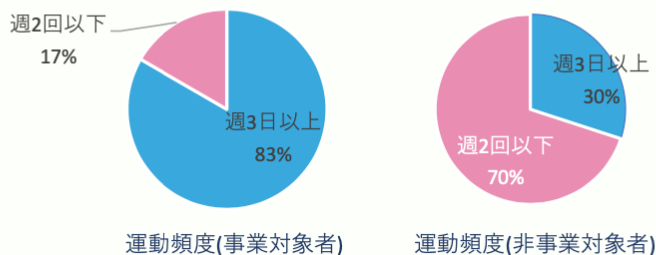
他の類似事業との比較

同じ内容・同じ目的の別事業と比較する



事業で介入したグループと介入していないグループとの比較

介入を行うこと以外は条件が同一の対象と比較する



この方法はRCT
(無作為比較試験)と
呼ばれる

④集計方法、⑤分析方法について 定性データの場合

ポイント ●アンケートの自由記述、インタビュー記録、観察記録等の文字データも分析することが可能です。

内容(コンテンツ)分析

アンケートやインタビュー結果の内容を手作業(又はQDAソフト)で分類する手法

【手順】

- ①収集したデータを文字起こし・整理する
- ②内容を分類するための「コード」を定義する
(例：印象、活用)
- ③「コード」に照らして全体の傾向を分析する
(例：各社の傾向、項目別の傾向)

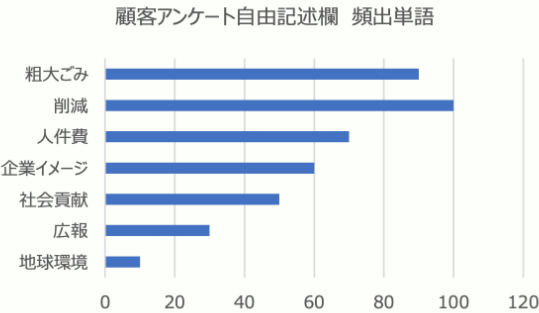
	【印象】	【活用】	【問題】	各社傾向
A社				
B社				
C社				
D社				
項目傾向				

テキストマイニング

文字列を対象としたデータマイニング
通常の文章からなるデータを単語や文節で区切り、それらの出現の頻度や共出現の相関、出現傾向、時系列などを解析する

【手順】

- ①収集したデータを文字起こし・整理する
- ②ソフトウェアによってテキストデータを定量的に分析する
- ③分析結果を解釈する。何を読み取るかが重要



※神奈川県・SDGs社会的インパクト・マネジメント実践研修において東洋大学社会学部米原あき教授が作成した資料を基に編集

④集計方法、⑤分析方法について 内容（コンテンツ）分析の例

短期アウトカム：障がい当事者の仕事の選択肢が広がる

回答者	障がい者雇用のセミナーを受けてみて、どのような気づきがありましたか？【学び】
Aさん	障がい者を受け入れる上で、会社として、どのようなことに配慮すれば良いかが理解できた。まずは 就業規則などの社会の仕組みを整備 することが必要であると感じたが、 自分たちで行うには敷居が高く、抵抗感もある 。採用後は、本人の特性をよく理解した上で、特に配慮すべき事項を 柔軟に 決めたいと思う。障がい者を受け入れることは、 地域に対しても自社の姿勢を表明する ことにつながり、 社会貢献の意義 があると感じた。
Bさん	障がい者雇用をおこなう上で、配慮すべきポイントが理解できた。弊社と障がい者の雇用の ミスマッチを防ぐ ために、お願いしたい 業務内容やサポート体制をしっかりと考えたい と思う。うちは小さな職場だし、重度の障がいを持つ人と一緒に働くことに 抵抗感がある従業員 もいるだろうから、 他の従業員 にも理解してもらえるように、 コミュニケーションの機会 を意識的に作ろうと思った。職場内の理解が進めば、 社会貢献の一環として受け入れられる と思う。
Cさん	障がい者雇用に関する知識を得ることができた。うちは卸売業者なので、障がい者に適した業務がないように感じていたが、今回のセミナーを受けて、それは 認識違いであることがわかった 。我々のような仕事内容でも、障がい特性に応じて 業務を切り出すことができる とわかったことが大きな気づきであった。業務の切り出しが 柔軟にできるような仕組みを整備 していきたい。こういう気づきを自分（社長）だけでなく 従業員と共有することで従業員からの理解も得られる と思う。
まとめ	既存の規則や制度を柔軟に変更する必要性への気づきがあった様子。そこから、適切な業務の切り出しやマッチングといった具体的な活動につながることを望まれる。また、社会貢献としての意義を再認識。課題としては、障がい者当事者だけではなく、従業員側への配慮も重要であることが理解された。

コード表

① 就業規則などの柔軟な変更が必要なこと
② 従業員の理解への配慮
③ 業務内容の適切な切り出し・マッチング
④ 社会貢献としての意義

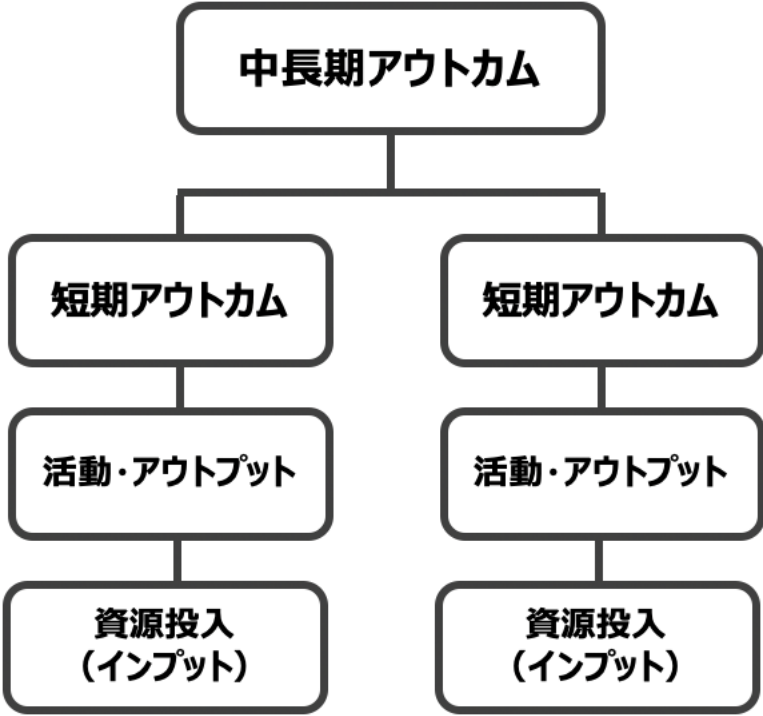


価値判断

- 価値判断について、
- 1) 一義的には、設定した目標値・目標状態を達成したかの判断になります
 - 2) ただし、目標設定値・状態が事前・事後で異なる場合は、その理由を説明する必要があります

例) 短期アウトカム：地域の防災力が高まる

短期アウトカム 指標	目標値	初期値 (事前)	終了時の値 (事後)
【定量】自治会加入者数	35人	22人	36人
【定性】この地域で安心して暮らせると思う住民の意識の程度	ループリック 平均3.8 (5段階)	ループリック 平均3.4 (5段階)	ループリック 平均3.7 (5段階)





波及効果は、セオリーに描いているアウトカム以外の効果とを考えていただくのがわかりやすいと思います。
波及効果の分析には、調査票の自由記述やインタビュー、またMSC（モスト・シグニフィカント・チェンジ）のような手法などで変化のエピソードを収集することなどが考えられます。

＊MSCの実施方法は、全国こども食堂支援センター・むすびえが動画をまとめています。 https://www.blue-marble.co.jp/medias/msc-movie_2212/

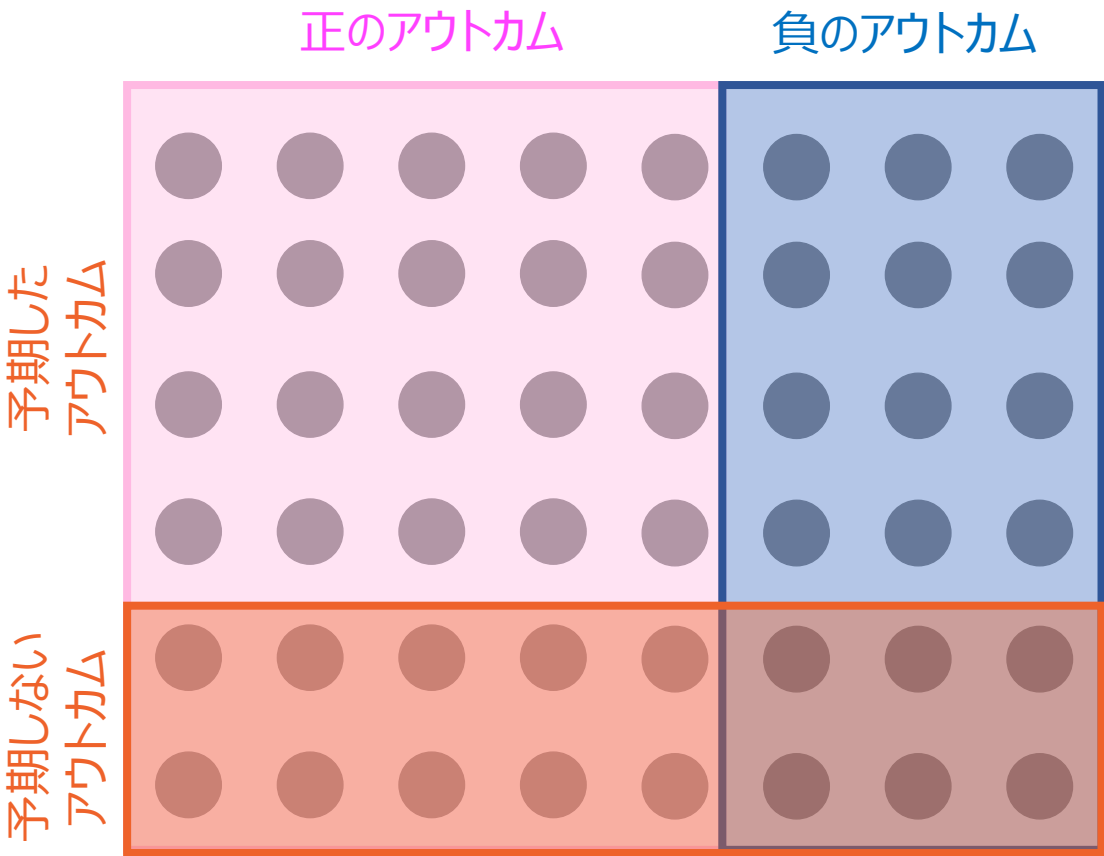
3 波及的・副次的・想定外の成果の可視化

当初想定したアウトカムを超えた成果が生まれているかについても検証します。波及的・副次的・想定外の成果の有無を広く確認するためには、さまざまな関係者から話を聞くなど、情報収集することが大切です。検証を誰と行うのかを計画しましょう。中間評価時点で想定外の成果を把握している場合には、事業終了時点においてその想定外の成果がどのように変化しているかや、助成終了後の影響なども検証し、想定外の成果を生んだ要因が事業のどの部分にあったのかを分析することで、ほかの事業に汎用性のある知見・教訓を導き出しましょう。

例： 事業実施がきっかけとなり当該分野の支援が活発になる

ほかの地域やほかの団体に活動が広がる

行政施策に採用される

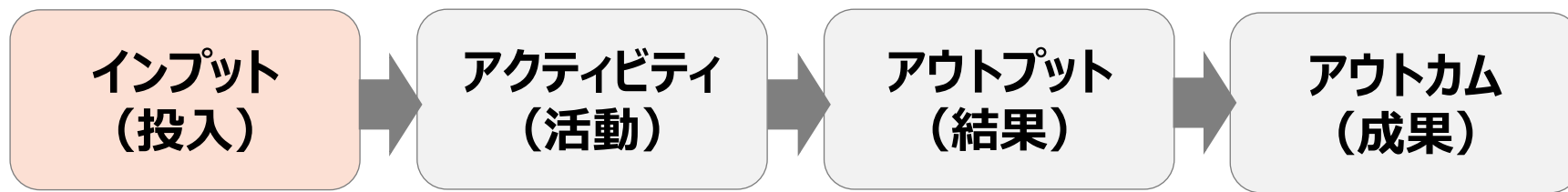


引用：事後評価ハンドブック（JANPIA）、株式会社ブルー・マーブル・ジャパン

効率性の分析では、投入した資源（ヒト・モノ・カネ）が最適かつ効率的に用いられたかを確認します。インプットが、対象とする受益者や地域の環境整備に資するために使われていること、社会課題の解決に結びつくアウトカム（アウトプット）の発現に使われていることなどを前提としています。

＜効率性の分析の観点＞

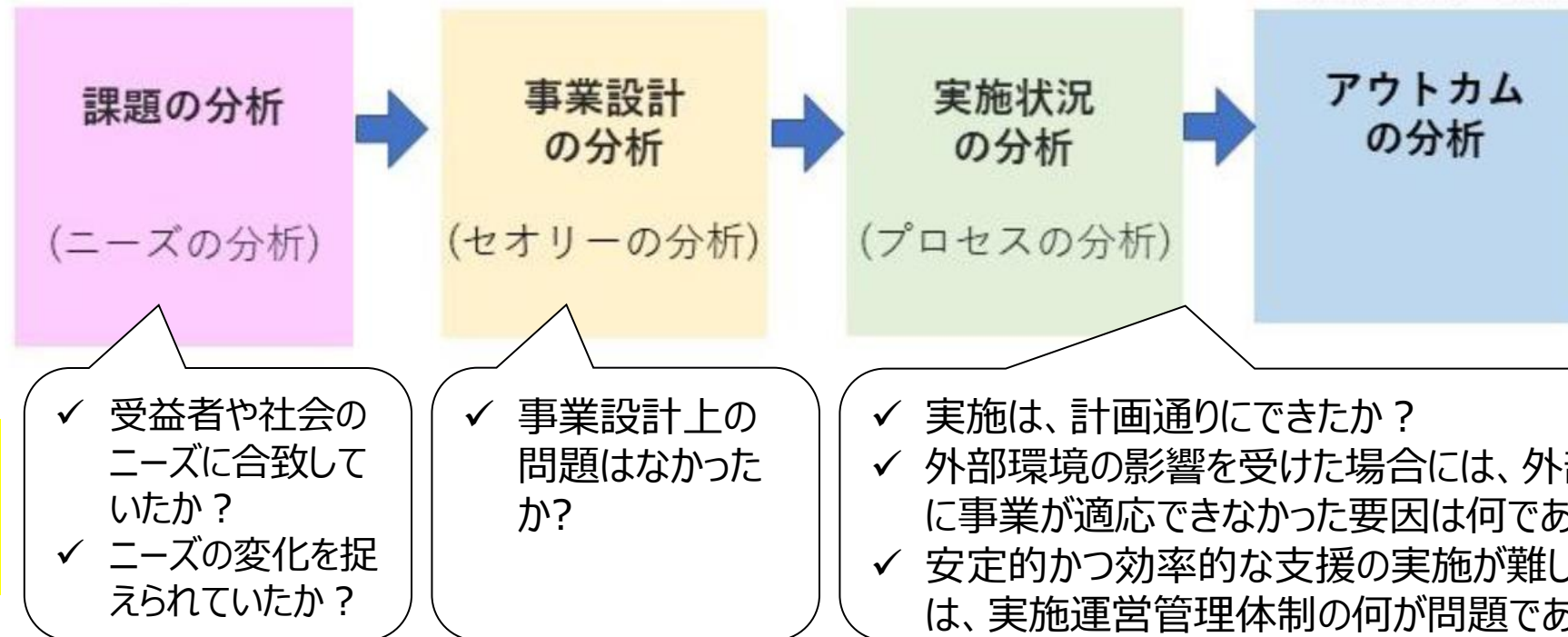
- ①インプットの適切性を検証する
- ②量的・質的に重要性の高いインプットを特定する
- ③アウトカム、アウトプットと特定されたインプットの関係性を検証する
- ④考察をおこなう



2. 事後評価の内容 (2) 成功要因・課題

特に社会課題解決に貢献したアウトカムと、達成が困難であったアウトカムについてその要因や課題を洗い出します。アウトカムの達成が困難であった場合、何が課題となっていたかを検証しましょう。課題が生まれた要因を探り、どのような改善が可能かを整理することは、有益な提言、知見・教訓の抽出に結びつきます。

以下の社会的インパクト評価の4要素や、セオリーに基づいて考えましょう。



2. 事後評価の内容

(3) 結論

評価の結論については、これまでの評価実践を踏まえて総合的に書きましょう。その際には、客観性を担保するために、関係者と協議をすることが望ましいです。記載の際には、事実特定で終わらせず、価値判断まで述べるようにしましょう。

4-1 事後評価の結論を出す

評価小項目（評価設問）ごとの事後評価を行った後に、総合的に成果や事業実施の妥当性についての結論を出します。

事業実施の妥当性

総合的に見たときに、事業実施の妥当性は高いといえるのかを自己評価します。課題やニーズの適切性、課題やニーズに対する事業設計の整合性、事業運営管理の適切性、成果の達成状況のすべてを振り返り、重要と思われる点や特筆すべき点を根拠として記載しましょう。

【活用の点からのワンポイント・アドバイス】否定的な事柄について、肯定的に考えること

（１）ある人にとって否定的な点は、他の人にとっては肯定的なこと、そして（２）評価者は報告書の焦点を単に事業のよしあしの判断から学習に移すことにより、事業スタッフに報告書を受け入れやすくすることができる。

（中略）

肯定、否定の絶対的判断はあまり重要ではなく、その影響の度合い、関係性、実行するための選択肢などについて、より具体的に詳細な記述の方が重要である。

含めることが望ましいこと

- 中長期アウトカムの実現に向けて、（関係者間で合意された）事業目的に照らして、この事業は妥当であるかを、短期アウトカムの創出状況、価値判断結果などから考察する
- 結論だけでなく、なぜ、そう結論づけたかの根拠を明示する

結論のバリエーションの例

- 事業の効果は高いが、持続性に問題があるなら、事業としては妥当でないという判断もありうる
- アウトカムは生まれていない（or十分に検証できなかった）が、ニーズやセオリーの点からは、この事業の妥当性は高いと判断できる（から、もっと続けて検証する必要がある）

出典：事後評価ハンドブック（JANPIA）、実用重視の事業評価入門（マイケル・クイン・パットン） 表現を一部調整

2. 事後評価の内容

(4) 提言

自己評価なので、自組織に対する提言ということになります。
今後の事業の改善の方向性などが示されることが望ましいと考えます。

提言の例

困難を抱える子どもたちのための居場所事業の場合

子どもの居場所間の連携により、学習支援活動のノウハウの共有や運営改善のヒントを相互に得ることができたことは意義深い。また、それぞれに異なるプログラムが提供されている中、連携した別の居場所を利用できる体制の構築は、受益者にとってメリットとインパクトが大きく、さらなる連携の促進が望まれる。

キャリア紹介のため、教科学習以外に地元企業の支援を得たプログラムを実施したことは、職業選択の幅を広げることにつながる可能性があり、有益であった。今後、複数の企業の支援を得られるよう、企業との連携に向けた取組みの継続が望まれる。

居場所で提供する食事の食材供給をフードバンクからしてもらえたことは、活動費の節約につながり、期せずしてほかの活動の充実を図ることができた。ただし、同様の支援が途切れた場合でも食事提供が継続できるよう、代替計画の検討をあらかじめ行っておく必要がある。

2. 事後評価の内容

(5) 知見・教訓

本制度の評価では、「学びの抽出」を重視しています。課題解決に取り組んできた事業の経験や学びには、将来、ほかの地域で実施される類似課題への取り組みで参考にできる教訓が含まれています。個々の事業からの教訓が休眠預金活用事業全体の知恵となり、活用されることが望めます。

知見・教訓の例

困難を抱える子どもたちのための居場所事業の場合

子どもの居場所で実施される学習支援活動は、学習を支援する人材がある程度定着して活動することで効果が高まった。そのためには、地域の教育機関（大学や高校など）との連携が有効である。

学習支援の場に卒業生が関与することは、被支援者である子どもの気持ちを支援者側が理解するうえで手助けとなる。子どもたちも、卒業生には自分の気持ちをより理解してもらえていると感じ、安心できる居場所という認識がさらに高まる傾向がある。加えて、卒業生にとっても安心できる居場所になるという副次的効果が期待できる。

活動状況を自治体に継続的に報告してきたことで理解が促進され、当該テーマの5か年計画策定に助言を求められるようになるなど、地域行政の施策の実現に向けた動きに参画できたことは、支援の輪の広がりの確実性を高めるためにも重要である。

どのような取り組み・工夫がアウトカム発現に効果的だったのかが記載

その他、アウトカムが生まれなかった場合、何がアウトカム発現の障壁となったかを記載

その他、

- 安定的かつ効率的な事業運営を可能とした要因（あるいは困難であった要因）
- 助成終了後の事業継続を可能とした要因（あるいは困難となった要因）

などを記載

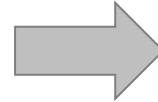
重要な成果、それを可能とした要因を記載

「評価の5原則」を忘れずに意識して、評価の質を担保しましょう。

1	多様な関係者の参加、連携、協働	多様な関係者の幅広い参加・連携・協働。	多様な関係者が参加していることは、事業・評価の精度を高めます
2	信頼性	信頼できる方法で収集されるなど適切な情報を使用する。	情報の収集は信頼される方法で
3	透明性	活動状況や調査、成果などは、正確かつ誠意ある情報開示、説明や報告を行う。	情報の開示は正確に、わかりやすく
4	重要性	事業を遂行する上で重要な事項や、また組織内外の関係者の意思決定に役立つ事項など、特に重要と判断される項目を選択して評価する。	事業の中で特に重要な内容についての評価を優先しましょう
5	比例性	組織の規模、資源や目的等に応じて評価方法や報告・情報開示の方法を選択する。	組織の背丈にあわせた等身大の評価をおこないましょう

資金分配団体は、実行団体の「事後評価の報告・活用」と「事後評価の内容」（計画）について、以上の視点をもって点検できるようにしてください。

1. 評価結果の報告・活用



2. 事後評価の内容

- ① 資金分配団体 自らの計画立案
- ② 実行団体へのサポート、計画内容の点検

*** こういうところで、資金分配団体の評価アドバイザーを活用するとよいでしょう。**

事後評価を考えるための「問い」の例



- ✓ 設定した指標でデータを取る際に、測定対象、測定方法、集計方法は明確になっているか？
 - ✓ 価値判断の基準として、目標値／目標状態の設定に問題ないか？
-
- ✓ 有益な提言、知見・教訓を引き出すために、アウトカム創出の成功要因、課題を把握するための観点を持っているか？
 - ✓ 具体的にどのようにして提言、知見・教訓を引き出すか？

1.事後評価の概要（目的、報告内容、スケジュールなど）
（20分）

2.事後評価の具体的な進め方（事例紹介を含む）
（80分）

3.資金分配団体ならではの事後評価の考え方
（20分）

<あらためて確認、強調したい点>

資金分配団体の成果は、各実行団体の成果の足し算ではない。

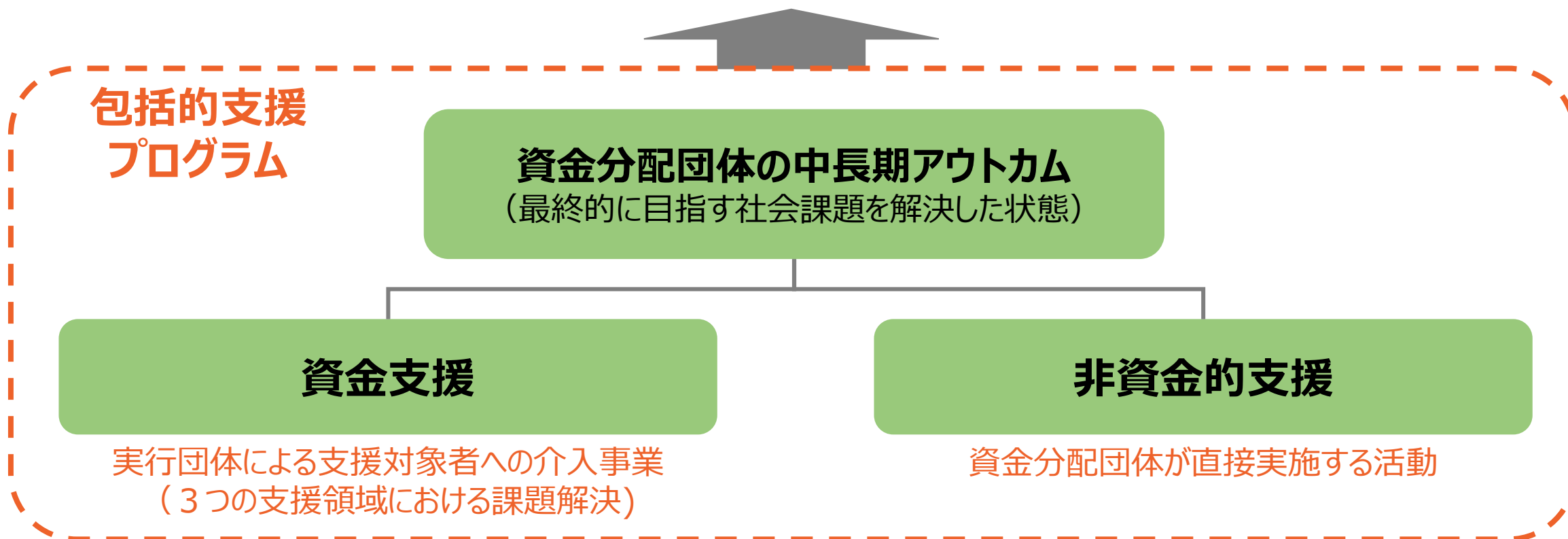
- なぜならば、「包括的支援プログラム」として、資金分配団体自らの課題設定と解決策の仮説のもとに、対象となる地域や分野において事業を包括的に企画・実施しているからです。
- 「包括的支援プログラム」の「非資金的支援」の中に、実行団体に資金を渡すこと（資金的支援）以外の活動全てが含まれており、ここが資金分配団体の戦略の特徴であり、助成プログラムの付加価値になる部分です。
- この事後評価の準備のタイミングでもう一度、資金分配団体の戦略（無意識的にやっていることも含めて）に立ち返り、資金分配団体として示すべき成果について考えてみてください。

資金分配団体に求められる包括的支援プログラム



資金分配団体に求められる包括的支援プログラムは、以下のように構成されています。

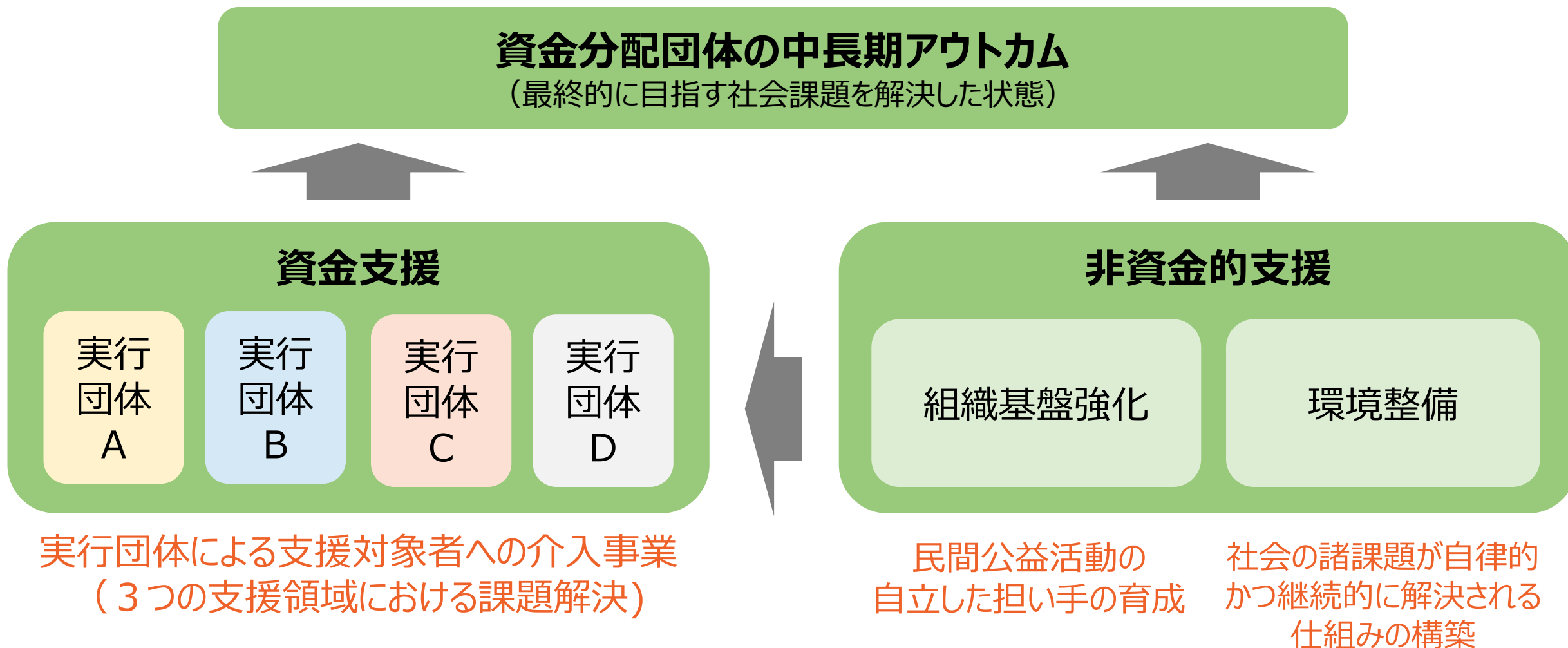
3つの支援領域		
子ども及び若者の支援	日常生活または社会生活を営む上で困難を有する者の支援	地域社会における活力の低下 その他社会的に困難な状況に直面している地域の支援



資金分配団体に求められる包括的支援プログラム



資金分配団体が行う活動としては、中長期アウトカムを目指すための資金支援と非資金的支援があります。



【参考】包括的支援プログラムのToC



資金分配団体の包括的支援プログラムを意識した事業設計図は、以下の例を参考にしてください。 出典：2022年度資金分配団体公募 事業設計図補足資料

〈実現したい社会の状態（長期アウトカム）〉

医療的ケア児とその家族を支援する社会的インフラが整っており、家族全員が社会とのつながりを持っている状態

〈事業終了3～5年後に実現したい状態（中期アウトカム）〉

誰（どこ）が、どんな状態になることを目指し、あなたや団体がコミットしますか

受益者の状態	実行団体等の状態	対象地域の状態
<ul style="list-style-type: none">希望する子どもたち皆が、社会との接点を簡単に持てるような状態になっている。親の孤立感や疲弊感が軽減している。	<ul style="list-style-type: none">行政や他団体との連携により支援対象地域の医療的ケア児とその家族に対して情報発信や支援ができる状態になる	<ul style="list-style-type: none">医療的ケア児の世帯がレスパイトケアや体験等の支援にアクセスしやすい状態になる

〈事業終了時まで実現する状態（短期アウトカム）〉

上記に設定した目標状態を達成するために必要な「前提条件」は何ですか

受益者の状態	実行団体等の状態	対象地域の状態
<ul style="list-style-type: none">支援対象者が、社会との接点が増え、孤立感が軽減している	<ul style="list-style-type: none">実行団体が助成期間と同程度以上の支援を継続できる基盤を有している	<ul style="list-style-type: none">支援を行う行政や民間の団体、実行団体で情報交換が定期的に行われている

〈想定する実行団体の活動〉

<ul style="list-style-type: none">医療的ケア児とその家族の旅行や夢の実現をサポートする医療的ケア児の家族のレスパイトケアの提供	<ul style="list-style-type: none">クラウドファンディングプラットフォームの提供他団体や行政とのネットワーク強化<ul style="list-style-type: none">実行団体の組織基盤強化支援（主に評価、資金調達、経営、人材育成、広報支援）
---	--

〈資金分配団体の活動〉

「非資金的支援」の提供は、固定化するのではなく、実行団体の要望や状況に応じて最適化した形で実施されることが望めます。

包括的支援プログラムにおける非資金的支援	
組織基盤強化	環境整備
民間公益活動の自立した担い手の育成	支援の出口戦略を検討し、社会の諸課題が自律的かつ持続的に解決される仕組みを構築する活動
<ul style="list-style-type: none">◆ 目標設定（ビジョン・ミッション・バリュー等の確立）◆ 人的基盤の確立◆ 資金調達を含む財政基盤の確立◆ ガバナンス整備◆ 評価実施の支援◆ 調査・普及啓発等の支援 等	<ul style="list-style-type: none">◆ ネットワーク活動◆ 活動の社会的意義や成果の発信◆ 問題の可視化・制度化を目指した提言◆ 新たな民間資金の調達 等

非資金的支援のアウトカムとして期待されていること



非資金的支援のアウトカムとして期待されていることのひとつは、実行団体の活動のしやすさに対する貢献です。（もちろん、資金分配団体の戦略的な意図が重要です。）

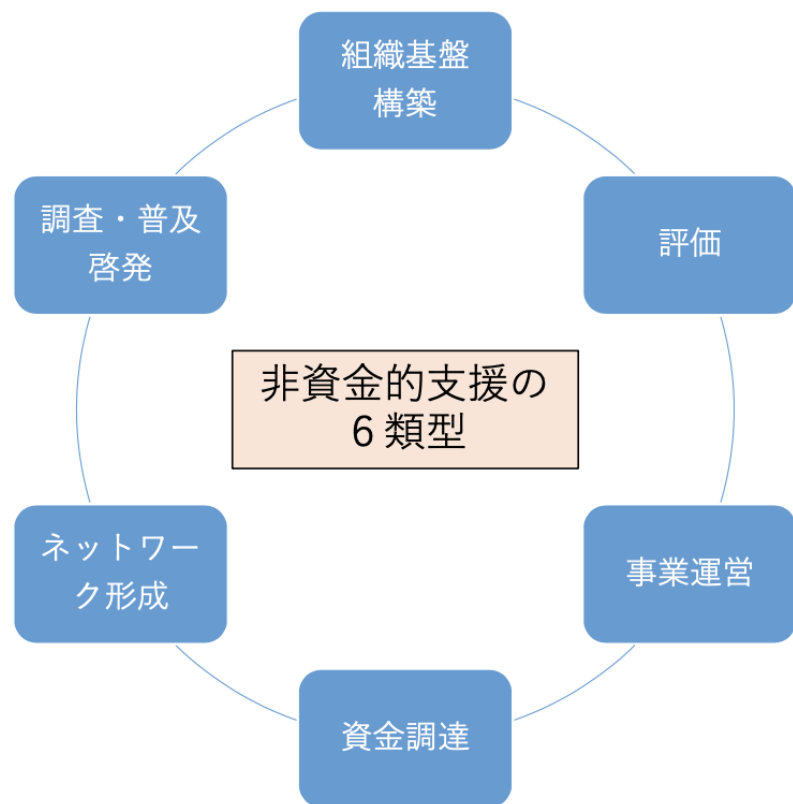
組織基盤強化、環境整備のアウトカムの具体例をあらためて見てみましょう。
自団体の事後評価で重要だと思う内容があれば、成果の把握を検討してみてください。

- 実行団体による事業活動の活性化
- 連携・協力団体の変化（増減）
- 賛同者、協力者の変化（増減、結び付き）
- 当事者の参加の活性化
- 学びあいの場の増加、活性化
- 行政や企業等と課題共有
- 政策への提言・反映
- 支援地域において様々な資源（様々な人・支援機関等）とのつながり

【参考】非資金的支援の類型



休眠預金資金活用制度では、資金分配団体が非資金的支援を積極的に担うことが強く求められます。各資金分配団体が、それぞれの助成戦略を実現するために最適な非資金的支援を行えるよう、JANPIAから積極的に提案していきましょう。



「非資金的支援」策定のポイント

- 資金分配団体の支援戦略との整合性
- 資金分配団体のキャパシティ
- 資金分配団体の内部リソース
- 利用可能な外部リソース
- 実行団体のニーズ
- 活動分野を取り巻く社会環境
- 活動分野における潜在的なステイクホルダー 等

留意点

- 非資金的支援と通常の運営管理業務は区別すべき
- 受け身の相談対応ではなく、明確な目標を持ち、成果が検証可能な支援計画の策定を目指すべき

出典：多摩大学 小林立明氏 支援戦略の整理資料より

「包括的支援プログラム」は、
資金分配団体の戦略の特徴・意図が反映される部分です。

残りの期間で、設定した成果の適切性を確認して、
それらの成果を高めるための働きかけ（介入）と
成果を的確に捉えるための評価を準備しましょう。

- 1. 事後評価は、これまでの事業の実践について、データを用いて可視化し、事業を総括する機会となります。まとめ作業にはそれなりの労力がかかりますが、団体にとっての知恵となり、今後役立つものになるはずです。説明責任を果たす観点と事業の改善や発展のために役立てる観
点の両面から取り組んでください。**
- 2. 事後評価で何より重要なのは、予期した（創出を意図した）アウトカ
ムの測定（事実特定）と価値判断です。**
- 3. 評価結果の報告は、「誰にどう読んでほしいか」、「どう活用したいか」
から考えるようにしましょう。**

誰ひとり取り残さない
持続可能な社会作りへの触媒に。

ご清聴ありがとうございました。