令和5年度PDCAサイクルに沿った取組の推進に資する研修

通いの場等のPDCA：課題解決のための戦略策定（ロジックモデル）

東京都健康長寿医療センター研究所
東京都介護予防・フレイル予防推進支援センター
研究員　倉岡正高
mkuraoka@tmig.or.jp

問題と課題の違い

地域アセスメント上で課題を設定する際には、根拠となる問題と課題についての関係性を理解することが重要！

「孤立死が増えている」

あるべき姿　0人

この**差が「問題」**

現状　10人

「課題とは」

現状とあるべき姿の差（問題）を
埋めるために取り組むべきこと

孤立死が増えているという問題に対して、
考えられる課題はいくつかある。

- 一人暮らしの見守り体制が出来ていない
- 一人暮らしの人が気軽に通える場がない
- 専門機関の連携が出来ていない
- その他

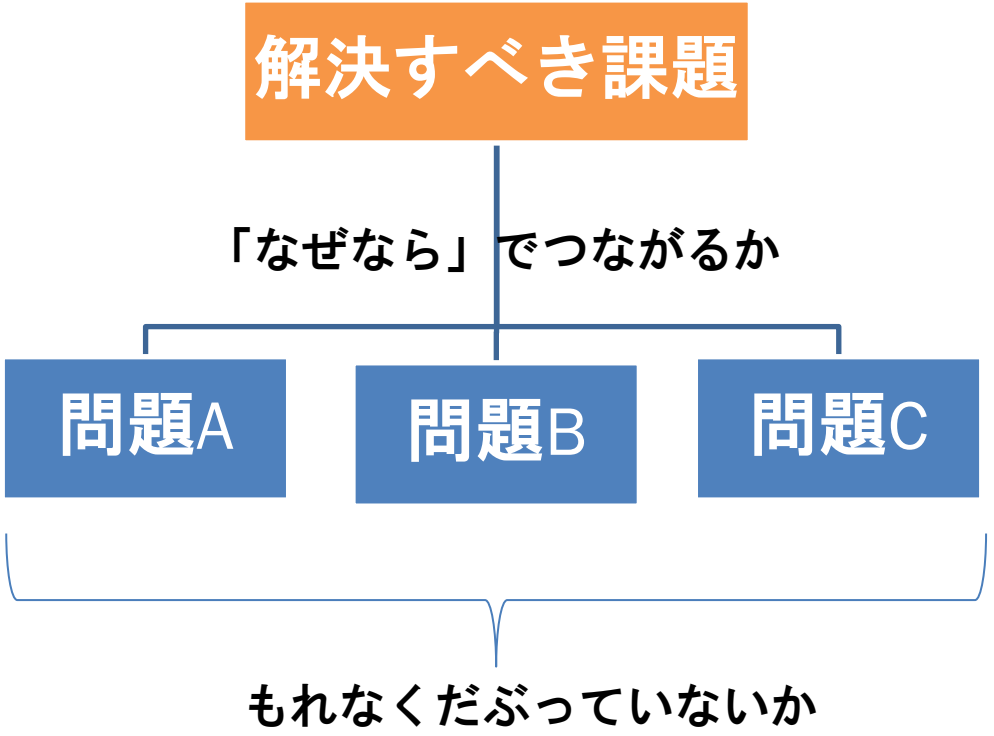
ロジカルシンキング：縦の論理と横の論理

課題を設定する際には、その課題について縦の論理と横の論理で確認する！

何かを説明する時に、相手の疑問は大きく2つに分かれる。

本当にそうなのか？ ▶ 縦の論理

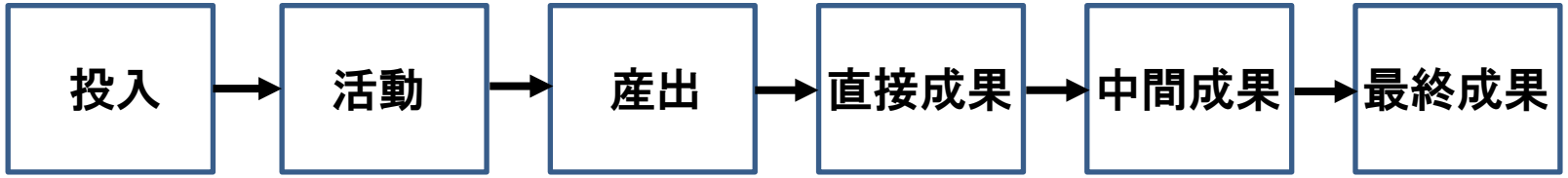
本当にそれだけなのか？ ▶ 横の論理



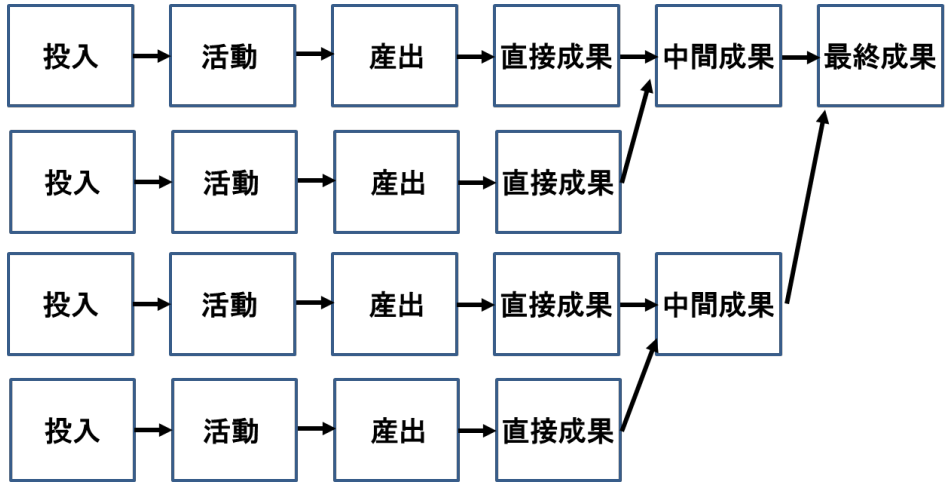
高田貴久著(2004）「ロジカル・プレゼンテーション～自分の考えを効果的に伝える戦略コンサルタントの「提案の技術」～」参照

ロジックモデルの様々な形式の例

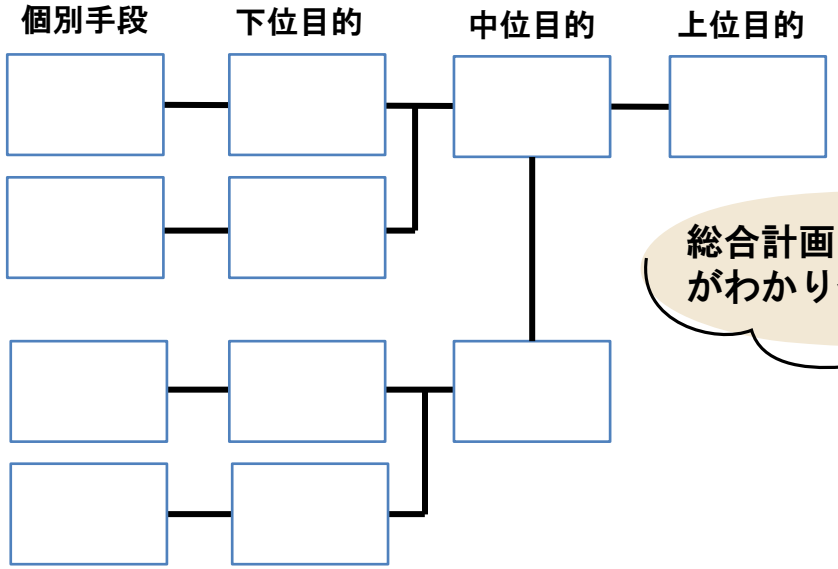
事業のロジックモデル（単線フローチャート型）



施策のロジックモデル（複線フローチャート型）



施策のロジックモデル（体系図型）



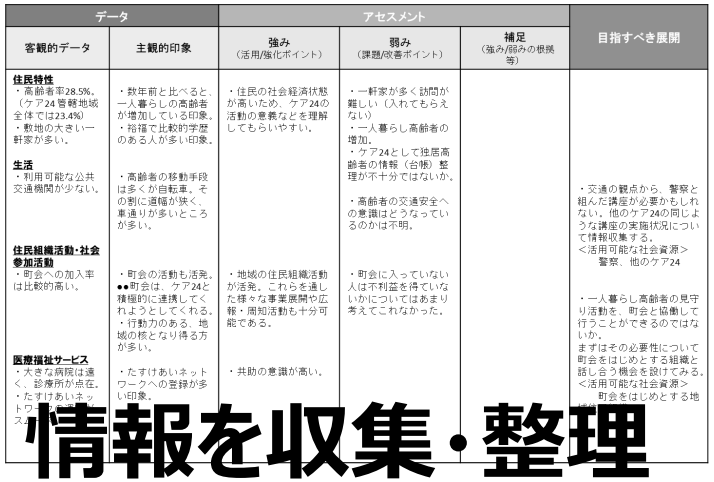
総合計画ではこの形式がわかりやすいかも

参照：エビデンスに基づく自治体政策入門ロジックモデルの作り方・活かし方（佐藤徹、2021）

目的の階層化

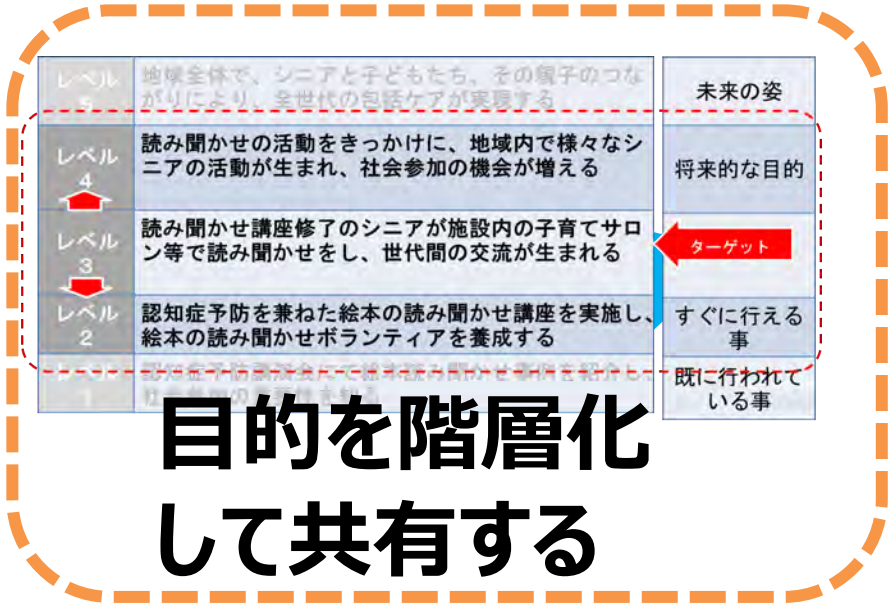
なぜをシステマティックに考える

地域アセスメント・目的の階層化・ロジックモデルの関係性

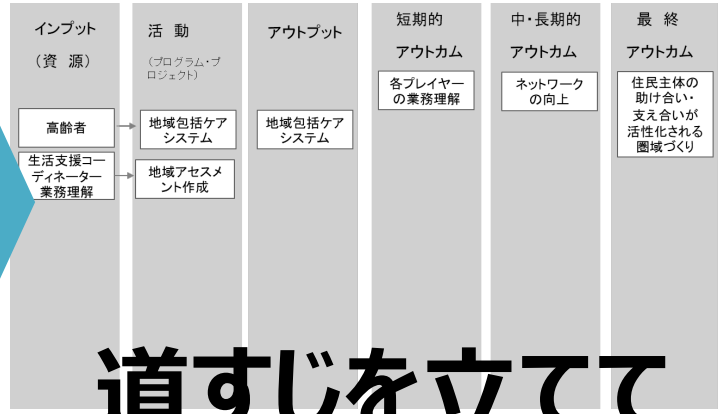


データ		アセスメント			目指すべき展開
客観的データ	主観的印象	強み（活用/強化ポイント）	弱み（課題/改善ポイント）	補足（強み/弱みの根拠等）	
住民特性 ・高齢者率28.5%。（ケア24管轄地域全体では23.4%） ・敷地の大きい一軒家が多い。	・数年前と比べると、一人暮らしの高齢者が増加している印象。 ・裕福で比較的学歴のある人が多い印象。	・住民の社会経済状態が高いため、ケア24の活動の意義などを理解してもらいやすい。	・一軒家が多く訪問が難しい（入れてもらえない） ・一人暮らし高齢者の増加。 ・ケア24として独居高齢者の情報（台帳）整理が不十分ではないか。 ・高齢者の交通安全への意識はどうなっているのかは不明。		
生活 ・利用可能な公共交通機関が少ない。	・高齢者の移動手段は多くが自転車。その割に道幅が狭く、車通りが多いところが多い。				・交通の観点から、警察と組んだ講座が必要かもしれない。他のケア24の同じような講座の実施状況について情報収集する。 <活用可能な社会資源> 警察、他のケア24
住民組織活動・社会参加活動 ・町会への加入率は比較的高い。	・町会の活動も活発。●●町会は、ケア24と積極的に連携してくれようとしてくれる。 ・行動力のある、地域の核となり得る方が多い。	・地域の住民組織活動が活発。これらを通した様々な事業展開や広報・周知活動も十分可能である。	・町会に入っていない人は不利益を得ていないかについてはあまり考えてこれなかった。		・一人暮らし高齢者の見守り活動を、町会と協働して行うことができるのではないか。 まずはその必要性について町会をはじめとする組織と話し合う機会を設けてみる。 <活用可能な社会資源> 町会をはじめとする地
医療福祉サービス ・大きな病院は遠く、診療所が点在。 ・たすけあいネットワーク	・たすけあいネットワークへの登録が多い印象。	・共助の意識が高い。			

情報を収集・整理して可視化する



目的を階層化して共有する



道すじを立てて整理する

- 地域アセスメントで抽出した課題解決のための取組と目的を考える。
- 取組と目的を階層化することによって明確にする。

あるまちの会議であった議論の展開

目的を軸に問いかける

可視化された議論の方向

来たら、体操とかして体力とかつくんじゃない？

来たらどうなる？

そういうところに来ない住民が来るようになるんじゃない？

閉じこもりがちな人の健康づくりが目的

知ったらどうなる？

マップがあるとみんな介護予防の場を知るようになるんじゃない？

マップづくりが目的となった議論

なんのために？

どんな介護予防の場があるかわかるマップがあるといいんじゃない？

どんなマップにしますか？

いつ配りますか？
誰がつくりますか？

作業が優先された方向

目的は検証すべき効果でもある。

手段が目的になっていませんか？
通いの場づくりはあくまでも手段であって目的ではない。

目的の階層化：未来から今を考える（Back Cast バックキャスト）

未来の姿
将来的な目的（3年～5年）
主たる目的（1～3年）
すぐに行える事（6か月）
既に行われている事

地域アセスメント

計画づくりにおいては、現状の延長線上

だけで考えるのではなく、

こうありたい未来の姿から、

今やるべきことを考えることも重要。

目的を階層化する作業

設定された課題を解決するための取組とその目的をレベル３として、上下の目的を考える！

レベル３が達成できるとレベル４

解決すべき課題

レベル３のために、必要なことがレベル２

レベル５	最終的な目標	未来の姿
レベル４	目的＋取組（〇〇のために、△をする）	将来的な目的
レベル３	目的＋取組（〇〇のために、△をする）	主たる目的
レベル２	目的＋取組（〇〇のために、△をする）	すぐに行える事
レベル１	目的＋取組（〇〇のために、△をする） すでに行われている事業や活動でレベル３につながる事をレベル１として記述する。	既に行われている事

Gaynor & Evanson, 1992を参照し作成

目的の階層化：現場レベルの目的の階層化（通いの場の例）

レベル５	男性高齢者がいきいきと活躍し、男性を中心にした困りごとの助け合いネットワークが広がる。	未来の姿
レベル４	地域の男性の社会的孤立化が進まないようにするため、通いの場の男性スタッフによる困りごとの支援をする。	将来的な目的
レベル３	男性高齢者のフレイル予防のため、男性スタッフが主体的に運営する通いの場をつくる。	主たる目的
レベル２	男性高齢者の通いの場の必要性に対する意識を高めるため、男性の孤立やフレイル予防の必要性を考えるイベントを開催する。	すぐに行える事
レベル１	フレイル予防について意識の高いサポーターが、地域で活動している。	既に行われている事

「通いの場をつくる」は目的ではなく手段、通いの場を作って何を変えようとするのかが目的

目的の階層化のメリット

参考資料

メリット①

「結局わたしたち、なにすればいいの？」

関わる人たちがやるべき事、何のためにやるのかを理解しやすくします。

それぞれの住民が思い描いているものは必ずしも見えない。だからわかりやすく見せて確認する。

メリット②

説明する人が説明しやすくなります。

☛ 伝えるのが得意か不得意の問題ではなく、伝える技術で解決する。

参考資料

メリット③

「前何するって話したっけ？」「私、休んでたかも・・・」

定期的にふりかえる基準となります。

☛ 議論や作業の大事なポイントに立ち返る指針となります。

メリット④

評価すべきことがわかりやすくなります。

☛ 目的が明確であれば、評価すべき対象、とらえるべき変化（アウトカム）は何かがわかる。

参考資料

メリット⑤

「去年は世代間交流が大事っていろいろやりましたけど、今年も同じでいいですか？」

目的を達成した後のあらたな目的に移行しやすくなります。

レベル3へ！

上位レベルを見据えて目的を設定したので、達成後は決められた目的と取組に着手するだけ。

メリット⑥

「どうせだからこれもやっていいですか？」

「どうぞどうぞよろしくお願いします」

「やる事」と同時に「やらない事」も明確にします。

目的と取組の合意は、つまり合意していない他の余計なことはしないということです。さらに、やらないでいいですよと客観的に言いやすくなる。

参考資料

メリット⑦

「これって私もやんなきゃいけないの（心の声）？」

やりたい人をやる気にさせます。
同時に、やりたくない人はやっぱりやりたくないことがわかりやすくなります。

☛ 必ずしも関わらなくてもいいということがわかることも大事。
やりたいと思えることをやってもらう。

目的の階層化の注意点

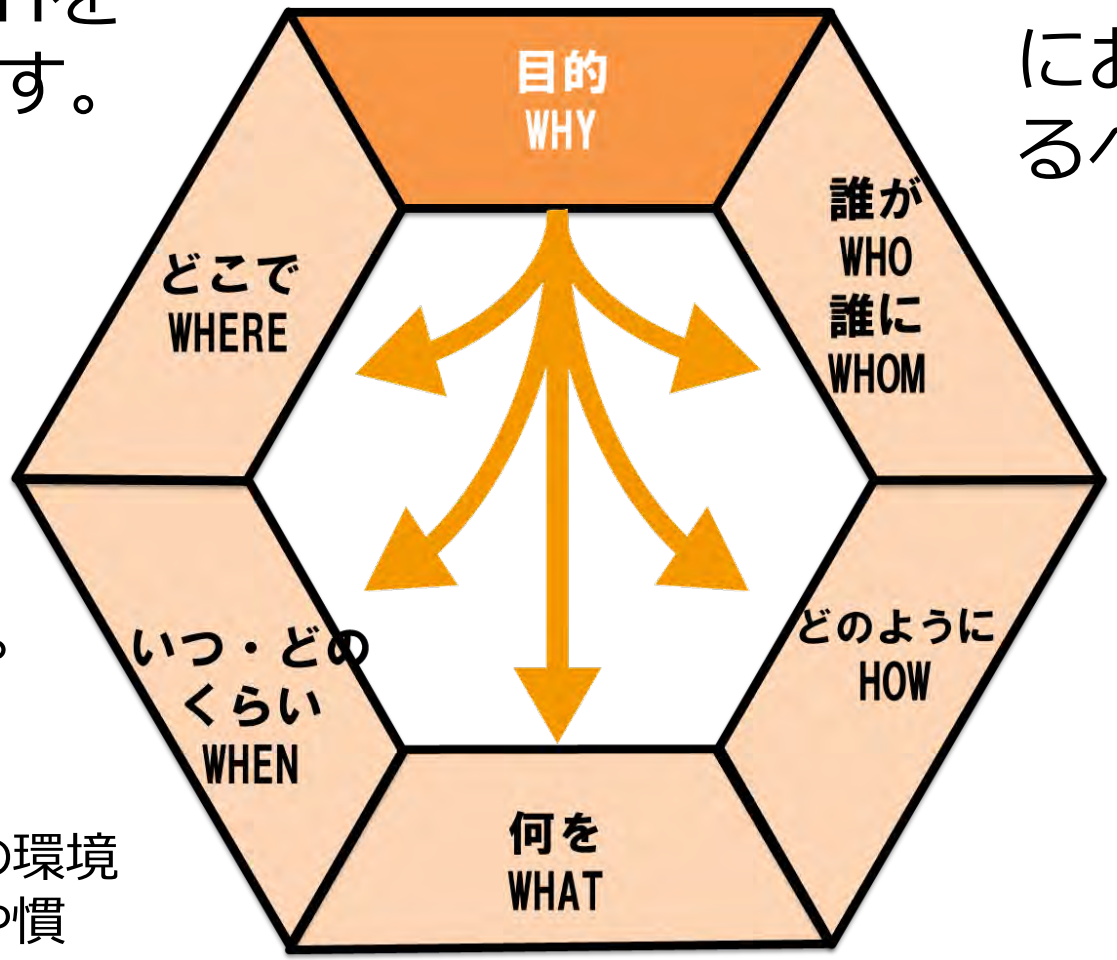
目的の階層化をする際には以下の点に注意して作成してください。

1. 目的の前後関係（レベルの上下）があっているか
   - レベル２とレベル４を合わせて見ながらレベル３を考えてみる。
   - どの順序がもっともその課題を解決しやすいか（啓発→単発イベント→居場所→助け合いなど）を考えてみる。
2. レベルの間が飛躍していないか。
3. レベルの間が近すぎないか（重要で目指すべき事がレベルの内容に書かれていないか）。
4. 一つの文に目的が複数ないか。接続詞でいくつもつなげない！
5. 一つの文に取組が複数ないか。接続詞でいくつもつなげない！
6. 取組（手段）が目的になっていないか。

目的に合わせた取組の考え方

▶取組を考える上で、目的に合わせて、６Ｗ１Ｈを考える必要があります。

▶目的は計画上のみではなく、活動現場の実践において常に意識されるべきものです。



計画
↓
会議
↓
広報
↓
通いの場やイベント

▶取組を考える上で、地域の強みを活かす。

- 人や団体の資源
- 住民の意識
- 場所・施設・地域の環境
- 状態（人の関係性や慣習・文化）

地域アセスメントにある「強み」を意識して取組を考える

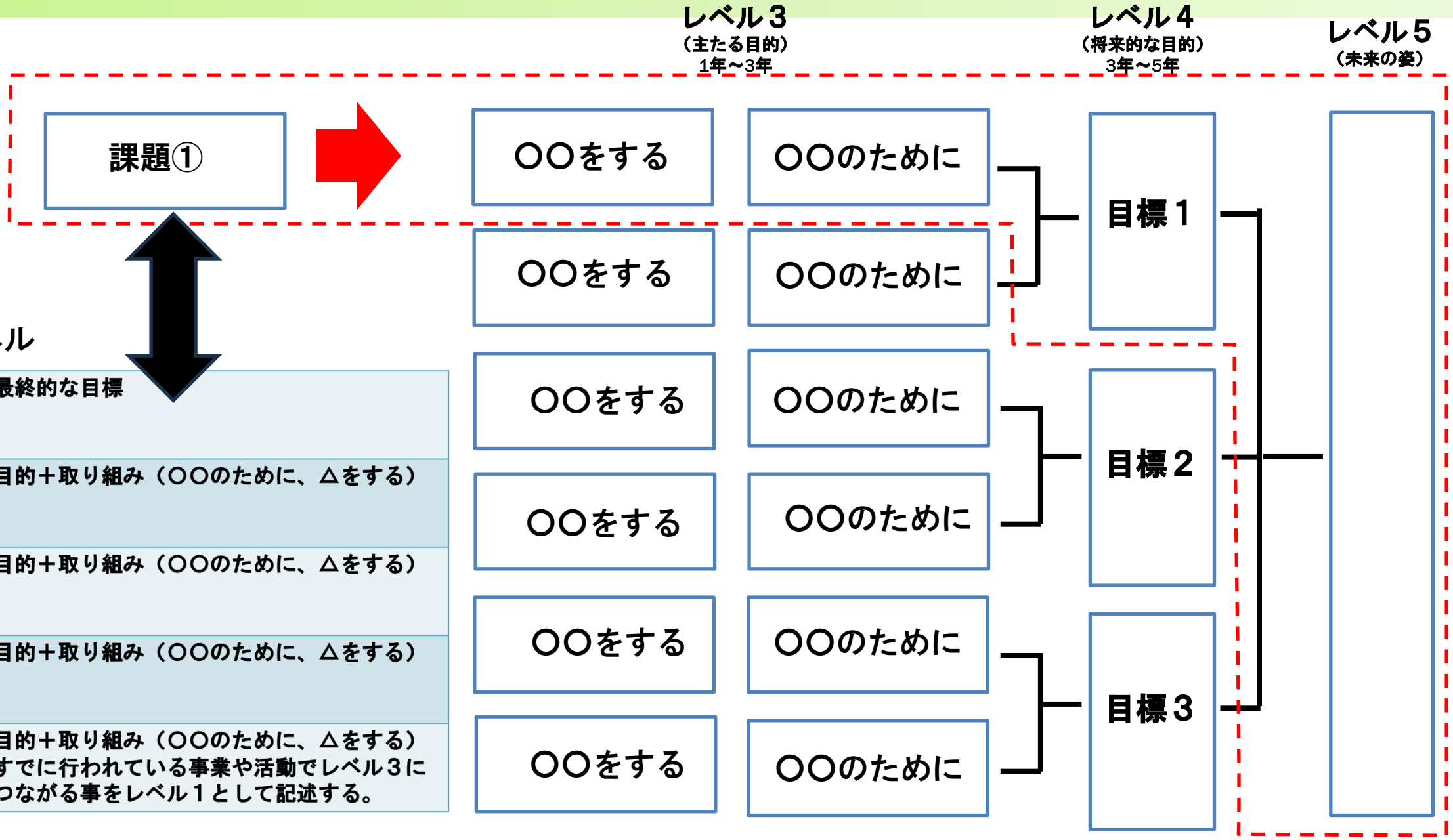
地域アセスメントでは、例えばこのような強みが挙げられます。

- 人や団体の資源
- 住民の意識
- 場所・施設・地域の環境
- 状態（人の関係性や慣習・文化）

強みを取組に組み込む

○○氏を講師とした取組
○○団体と連携した取組
○○な意識を活かした取組
○○な意識をさらに向上させる取組
○○施設を使った取組
○○を利用した取組
つながりの強さを活かした取組
あいさつ運動を活かした取組

施策のロジックモデル（体系図型）と目的の階層化の構造は同じ

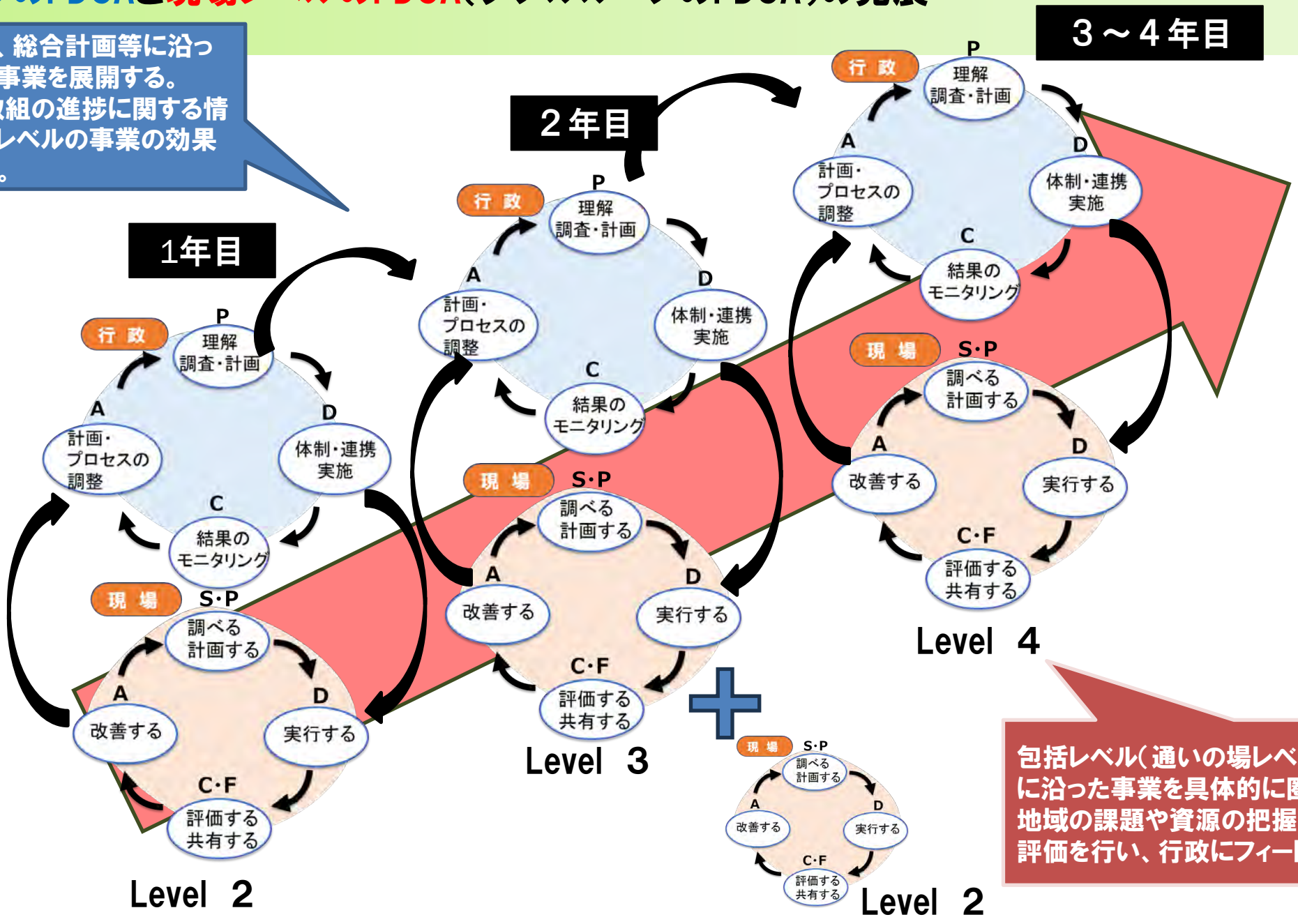


現場レベル

レベル５	最終的な目標
レベル４	目的＋取り組み（〇〇のために、△をする）
レベル３	目的＋取り組み（〇〇のために、△をする）
レベル２	目的＋取り組み（〇〇のために、△をする）
レベル１	目的＋取り組み（〇〇のために、△をする） すでに行われている事業や活動でレベル３につながる事をレベル１として記述する。

行政レベルのPDCAと現場レベルのPDCA（ダブルループのPDCA）の発展

行政レベルでは、総合計画等に沿って、中長期的に事業を展開する。
個々の包括の取組の進捗に関する情報集約と、行政レベルの事業の効果評価を実施する。



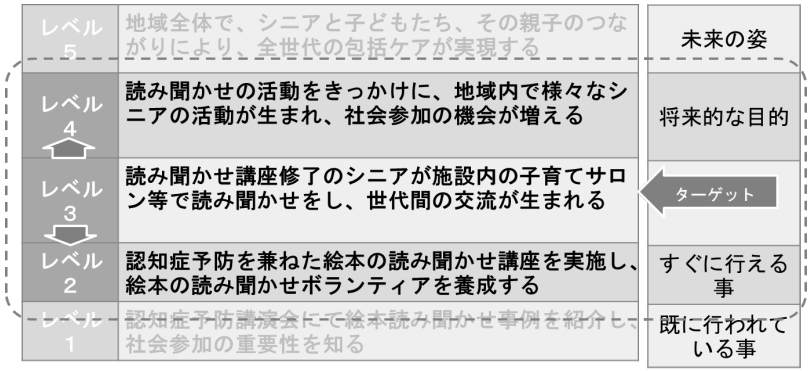
包括レベル（通いの場レベル）では、総合計画等に沿った事業を具体的に圏域で展開する。
地域の課題や資源の把握から通いの場レベルの評価を行い、行政にフィードバックする。

ロジックモデル

アセスメント・目的の階層化・ロジックモデルの関係性

データ		アセスメント			目指すべき展開
客観的データ	主観的印象	強み （活用/強化ポイント）	弱み （課題/改善ポイント）	補足 （強み/弱みの根拠等）	
住民特性 ・高齢者率28.5%。（ケア24管轄地域全体では23.4%） ・敷地の大きい一軒家が多い。 **生活** ・利用可能な公共交通機関が少ない。 **住民組織活動・社会参加活動** ・町会への加入率は比較的高い。 **医療福祉サービス** ・大きな病院は遠く、診療所が点在。	・数年前と比べると、一人暮らしの高齢者が増加している印象。 ・裕福で比較的学歴のある人が多い印象。 ・高齢者の移動手段は多くが自転車、その割に道幅が狭く、車通りが多いところが多い。 ・町会の活動も活発。●●町会は、ケア24と積極的に連携してくれようとしてくれる。 ・行動力のある、地域の核となり得る方が多い。 ・たすけあいネットワークへの登録が多	・住民の社会経済状態が高いため、ケア24の活動の意義などを理解してもらいやすい。 ・地域の住民組織活動が活発。これらを通じた様々な事業展開や広報・周知活動も十分可能である。 ・共助の意識が高い。	・一軒家が多く訪問が難しい（入れてもらえない） ・一人暮らし高齢者の増加。 ・ケア24として独居高齢者の情報（台帳）整理が不十分ではないか。 ・高齢者の交通安全への意識はどうなっているのかは不明。 ・町会に入っていない人は不利益を得ていないかについてはあまり考えてこれなかった。		・交通の観点から、警察と組んだ講座が必要かもしれない。他のケア24の同じような講座の実施状況について情報収集する。 <活用可能な社会資源> 警察、他のケア24 ・一人暮らし高齢者の見守り活動を、町会と協働して行うことができるのではないか。 まずはその必要性について町会をはじめとする組織と話し合う機会を設けてみる。 <活用可能な社会資源> ・町会をはじめとする地

情報を収集・整理して可視化する



目的を階層化して共有する

道すじを立てて整理する

- アセスメントは、自治体や地域の課題、資源を明らかにするが、それらを効果的に活動や事業に活かしていく必要がある。 **→管理機能**
- 日々の活動が長期的に事業目標（地域の課題解決や、まちの将来ビジョン）の達成につながっているかを確認する必要がある。 **→評価機能**

ロジックモデルの基本構成

アセスメントをもとに、目的に沿って実施する活動や事業

直接の成果（アウトプット）とは、活動や事業の結果生まれる新たな地域人材の創出であったり、常設のサロンのような拠点数、講座の回数などである（数字で表現されることが多い）。

- 短期的効果（アウトカム）とは、実施する活動や事業の直接の成果によってもたらされる効果（ある状態の変化、外出頻度等）
- 中長期的効果(アウトカム）とは、活動や事業が継続され、短期的効果が生まれることによって、さらに期待される効果（ソーシャルキャピタルや助け合いの意識等）

地域まるごと戦略シート

地域アセスメント

強み	弱み（問題）
• 空き店舗になっている元喫茶店がある • 町内会長が健康づくりに関心がある	①男性の孤立化 ②単身世帯の増加 ③定年後の居場所の欠如 ④虚弱な男性が増えている ⑤都市部への通勤で地域の関係性がない男性が多い。

取り組むべき課題

社会的に孤立し、フレイル状態になりそうな男性高齢者が集う場所が必要

目的の階層化

レベル５（未来の姿）	男性高齢者がいきいきと活躍し、男性を中心にした困り事の助け合いネットワークが広がる。
レベル４（将来的な目的）	地域の男性の社会的孤立が進まないようにするため、通いの場の男性スタッフによる困り事の支援をする。
レベル３（主たる目的）	男性高齢者のフレイル予防のため、元喫茶店を活用した男性スタッフが主体的に運営する通いの場をつくる。
レベル２（すぐに行える事）	男性高齢者の通いの場の必要性に対する意識を高めるため、男性の孤立化予防やフレイル予防の必要性を考えるイベントを商店街で開催する。
レベル１（既に行われている事）	フレイル予防について意識の高いサポーターが、地域で活動している。

ロジックモデル

L２の取組　L２の目的　L３の取組　L３の目的　L４の目的　L５未来の姿

レベル２

活動・事業（プログラム・プロジェクト）	直接の成果（アウトプット）	短期的効果（アウトカム）
男性の孤立化予防やフレイル予防の必要性を考えるイベントを開催する	• 実施回数3回 • 参加者数150人 • 協力事業者1社	通いの場の必要性に対する意識の向上

レベル３

活動・事業（プログラム・プロジェクト）	直接の成果（アウトプット）	短期的効果（アウトカム）	中・長期的効果（アウトカム）
元喫茶店の場所を活用した、男性スタッフが主体的に運営する通いの場をつくる	• 通いの場1か所 • 男性スタッフ5人 • 参加者各回20人 • 協力事業者3社	男性高齢者のフレイル予防 状態の変化 • 運動の頻度 • 運動の時間 • 外出の頻度 • 食事の状況	地域の男性の社会的孤立の状態の解消 • 孤立感 • 近所付き合いの程度 • 信頼感 • 困り事の解消

男性高齢者がいきいきと活躍し、助け合いのある街

まるごと戦略シート

担当地区　　担当者　　日付　　年　月　日

地域アセスメント

強み	弱み（問題）
• 空き店舗になっている元喫茶店がある • 町内会長が健康づくりに関心がある	①男性の孤立化 ②単身世帯の増加 ③定年後の居場所の欠如 ④虚弱な男性が増えている ⑤

取り組むべき課題

社会的に孤立し、フレイル状態になりそうな男性高齢者が集う場所が必要

地域アセスメント

優先して「取り組むべき課題」の絞り込み

- 地域アセスメントの結果から、地域の「強み」と「弱み」を対比して記入する。
- そこから優先して「取り組むべき課題」を特定する。

L2の取組　L2の目的　L3の取組

ロジックモデル

	活動・事業（プログラム・プロジェクト）	直接の成果（アウトプット）	短期的効果（アウトカム）	中・長期的効果（アウトカム）	
レベル2	男性の孤立やフレイル予防の必要性を考えるイベントを開催する	• 実施回数3回 • 参加者数150人 • 協力事業者1社	通いの場の必要性に対する意識の向上		
レベル3	男性スタッフが主体的に運営する通いの場をつくる	• 通いの場1か所 • 男性スタッフ5人 • 参加者各回20人 • 協力事業者3社	男性高齢者のフレイル予防 状態の変化 • 運動の頻度 • 運動の時間 • 外出の頻度 • 食事の状況	地域の男性の社会的孤立の状態の解消 • 孤立感 • 近所付き合いの程度 • 信頼感 • 困り事の解消	男性高齢者がいきいきと活躍し、助け合いのある街

地域まるごと戦略シート 担当地区 担当者 日付 年 月 日

地域アセスメント

強み	弱み（問題）	取り組むべき課題
•空き店舗になっている元喫茶店がある •町内会長が健康づくりに関心がある	①男性の孤立化 ②単身世帯の増加 ③定年後の居場所の欠如 ④虚弱な男性が増えている ⑤	社会的に孤立し、フレイル状態になりそうな男性高齢者が集う場所が必要

目的の階層化

レベル５（未来の姿）	男性高齢者がいきいきと活躍し、男性を中心にした困り事の助け合いネットワークが広がる。
レベル４（将来的な目的）	地域の男性の社会的孤立が進まないようにするため、通いの場の男性スタッフによる困り事の支援をする。
レベル３（主たる目的）	男性高齢者のフレイル予防のため、男性スタッフが主体的に運営する通いの場をつくる。
レベル２（すぐに行える事）	男性高齢者の通いの場の必要性に対する意識を高めるため、男性の孤立やフレイル予防の必要性を考えるイベントを開催する。
レベル１（既に行われている事）	フレイル予防について意識の高いサポーターが、地域で活動している。

L２の取組　L３の取組　L３の目的　L４の目的

ロジックモデル

レベル２

レベル３

場をつくる

• 参加者各回20人
• 協力事業者3社

状態の変化
• 運動の頻度
• 運動の時間
• 外出の頻度
• 食事の状況

• 孤立感
• 近所付き合いの程度
• 信頼感
• 困り事の解消

男性高齢者がいきいきと活躍し、助け合いのある街

目的の階層化

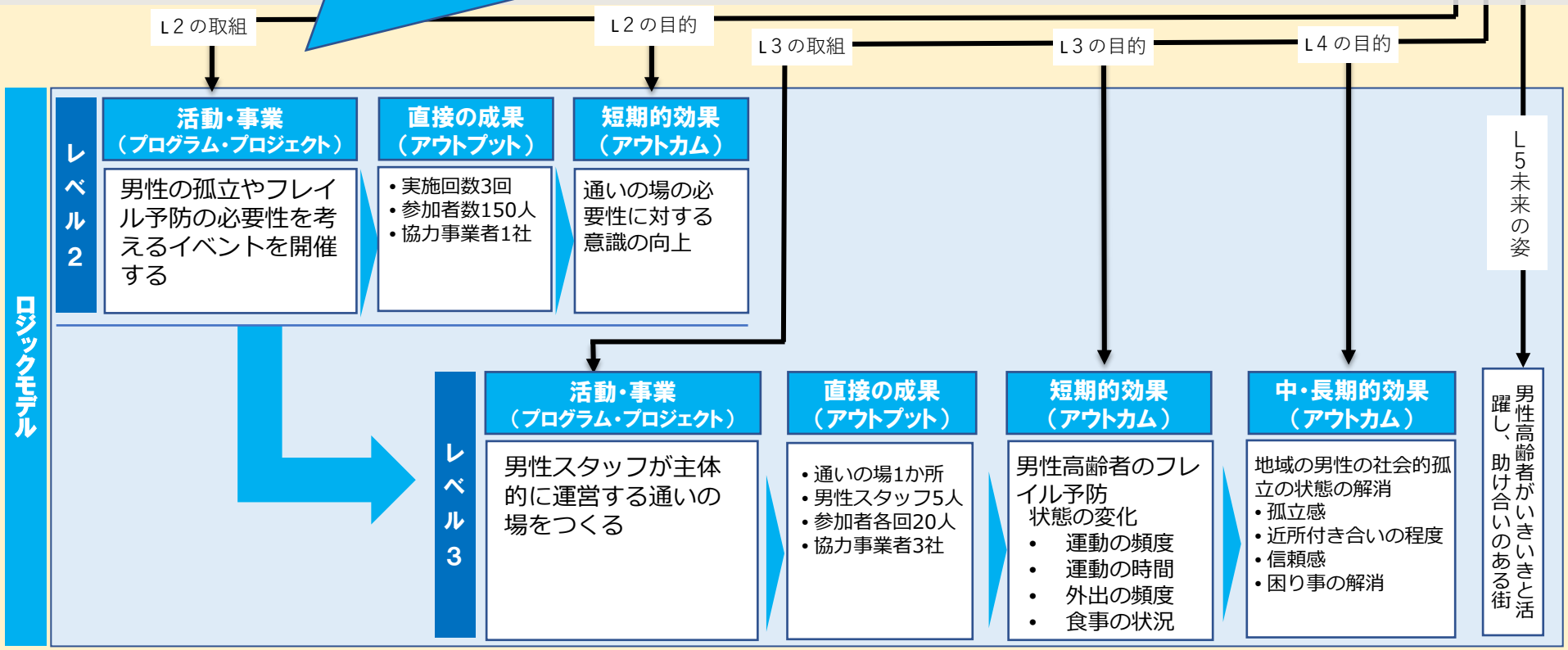
目指すべき地域に至るための目的と事業・活動の明確化

- 地域アセスメントで特定した課題を解決するために必要な事業・活動を「レベル３（主たる目的）」として設定する。
- その事業・活動を実現するためにはどんなことが必要で、将来的にはどのような目的を達成できるのかを上下のレベルに記入する。

ロジックモデル

目的に応じた事業・活動による成果と評価の明確化

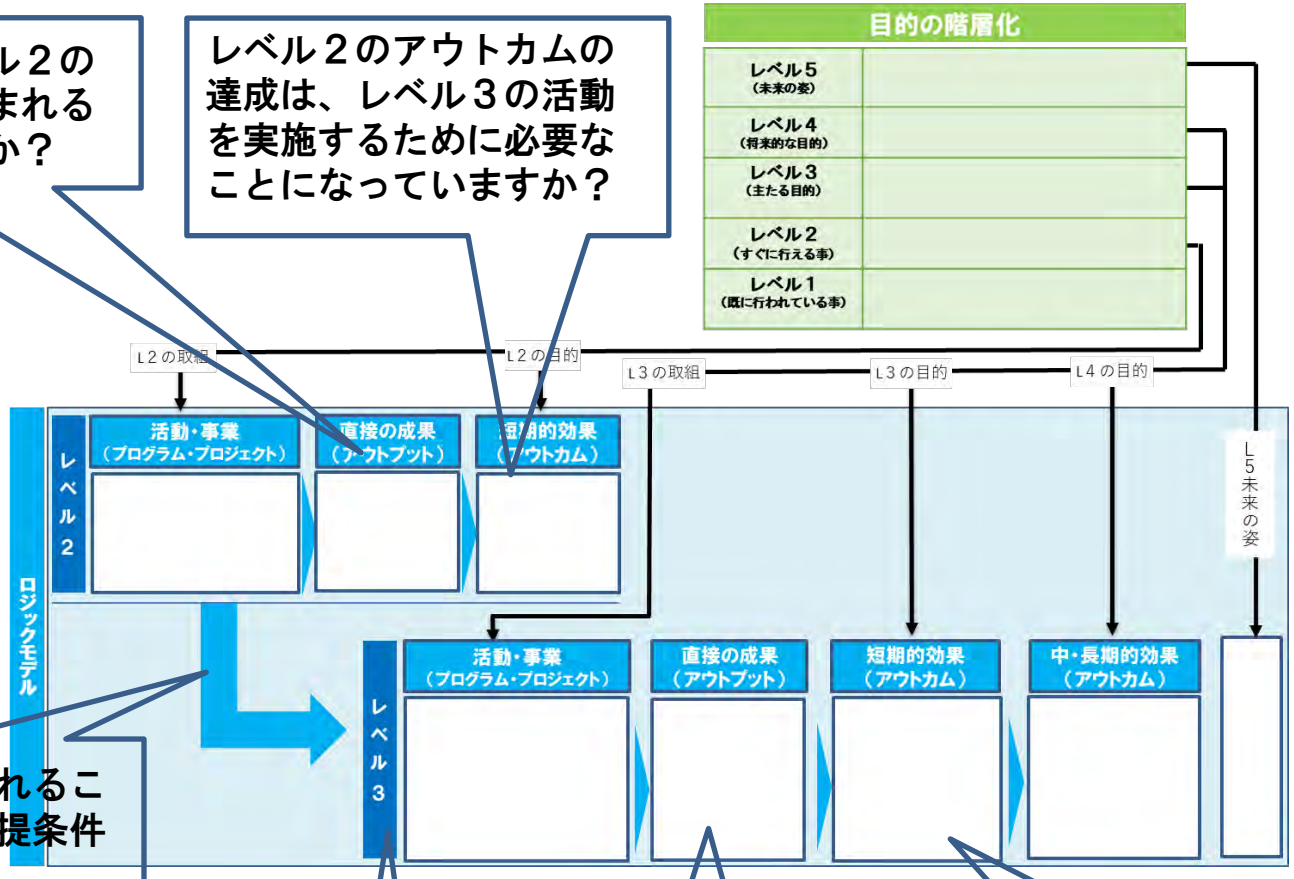
- 地域アセスメントと目的の階層化をもとに、地域に存在する資源、取り組むべき事業・活動の具体的な内容やその成果（アウトプット）、短期的および中・長期的効果（アウトカム）を連動させて、事業全体の道すじを示す。



戦略シート上のロジックモデルの確認

アウトプットはレベル２の活動（取組）から生まれる内容になっていますか？

レベル２のアウトカムの達成は、レベル３の活動を実施するために必要なことになっていますか？



レベル２が達成されることがレベル３の前提条件になる関係性です。

階層化の取組のレベル３以外の内容が記述されていませんか？

アウトプットにアウトカムが入っていませんか？

目的に合わせたアウトカムになっていますか？
評価が可能なものになっていますか？