

## 資料 2

### 第三次中長期計画を進めるための方向性と考え方について (ロジックモデルの説明)

琵琶湖博物館では、その使命と基本理念に基づいて活動を行います。

第三次中長期計画ではそれらを活動の基本におきながら、10年後のあるべき社会を想定して、その実現に向けた琵琶湖博物館の社会的な役割を考えながら活動を行っていく計画を立てています。つまり、計画の最終的な目標は、琵琶湖博物館が実施する活動そのもの（アウトプット）を実施することではなく、その活動を行うことで可能になる「10年後のあるべき社会」を実現することとしています。

令和3年3月に策定した第三次中長期基本計画（資料1：以下、基本計画とします）では、この計画の詳細を説明をしています。

#### ○目標の設定について

第三次中長期計画において、目標としている10年後のあるべき社会は、基本計画の8ページの「琵琶湖博物館の使命から想定される10年後の社会の姿」として説明しています。この文章は複数の要素から構成されていますが、10年後の社会の姿として明確に述べている「多くの人が琵琶湖とともに生きることの価値を感じることができ、その幸せが将来にわたって継承されていく」（図1）が、最終目標（最終アウトカム）として重要だと考えました。

また、この最終目標を実現するために必要な、琵琶湖博物館が担うことができる社会的な役割として、10年後の社会の姿の説明にある文章から3つの内容を取り出しました。それが中間的な目標（中間アウトカム）として、「誰もが日常の中で、湖との暮らしのより良いあり方を探求できる」、「さまざまな人びとが出会い、学びあい、多くの人と共有・実践する機会を持てる」、「湖と人間を考える人びとの活動が持続的に行える」です。

これらの3つの中間的な目標は、それぞれ2つの事業目標、つまり6つの事業目標（直接アウトカム）を実現することで可能になる目標として考えています（図1）。それらの事業目標が、基本計画（資料1）の8ページにある事業目標1～6です。ただし、基本計画にある事業目標は、それぞれの実施内容である2つから4つの実際に実施する重点事業を表す名称として用いられています。そのため、目標設定としては重点事業の内容から設定される直接的な目標（アウトプット目標）と、それらを実施することで社会へ与える影響として期待される目標（アウトカム目標）を新たに設定しました。これらの目標が、今後の計画を考えていくための方向性や基準になります。

#### ○図の説明

前述した目標の設定を図にまとめたものを【図1】に示しています。最終目標（最終アウトカム）が図の最上位にあり、10年後のあるべき社会として、第三次中長期

計画では、この社会を目指して博物館活動を実施していきます。

図1は、琵琶湖博物館が実際に行う事業（アウトプット）が、最終的に目標としている10年後の社会へどうやってつなげていくのかとの考え方を示したものです。つまり、琵琶湖博物館が実際に実施する事業と、最終目標（最終アウトカム）とする10年後のあるべき社会とをつなげる道筋を示しています。最終目標（最終アウトカム）を実現するための要素として、3つの中間的な目標（中間アウトカム）が最終目標につながり、それら中間目標を実現するために必要なそれぞれ2つからなる事業目標（直接アウトカム）がそれぞれ中間的な目標につながり、その事業目標を実現させるのがそれぞれの2～4つからなる重点事業としてつながっています。

また、図2a、bは、重点事業それぞれの目標やそれらが担うべき事業目標との関係性を説明をしています。

実際に行う事業は、最終目標を目指して計画をたてて実施していきますが、たとえば、研究の実施やその発信をするといった個別の事業が、最終目標としての10年後のあるべき社会にどのようにつながるのかをイメージしづらいため、評価を行ったり、計画の見直しを行う時にも、個別の事業のアウトプットの評価、たとえば研究成果の発表数などのようなどれだけアウトプットをできたか？といった個別事業の評価になりがちです。すべての博物館で行う事業を、最終的な目標にむけて実施していくためには、最終目標にとってその事業がどの部分を担っているのかを明確にする必要があります。つまり、実施する事業が最終目標に対して担っている部分を理解するために整理した図ともいえます。

## ○目指すべき方向性と評価のポイント

琵琶湖博物館が実際に実施する活動は各重点事業ですが、それらは最終目標や中間的な目標に向けて計画・実施します。そのため、実施した内容や、その後の計画が、最終・中間の目標に向かっているかどうかが評価するポイントになります。また、各年度の実施された内容から次年度以降の計画（または見直しされる計画）も、その方向を向いて実施される計画であることが必要条件です。

評価は、複数の重点事業から構成される事業目標それぞれについて実施しますので、各事業目標のアウトカム目標に向かっているかどうかも同様に重要な評価要素です。ただし、中間的な目標や最終目標が、第三次中長期計画では最も重要な目標ですので、重点事業や事業目標そのものが、中間や最終の目標の方向性とずれている場合には、それにあつた評価と、ズレを修正するための事業計画の見直しが必要とされます。