

特定計画策定ラッシュ

- EBPM の観点からみた計画改定の留意点 -

岸本 康誉（経営戦略部／地域支援室）

1. 令和8年度は特定計画改定ラッシュ

令和8年度は特定計画改定ラッシュの年度にあたります。令和8年4月現在、第13次鳥獣保護管理事業計画のもと、シカは45都道府県、クマ類は27府県、ニホンザルは29府県、イノシシは45府県、カモシカは9県、カワウは8県で第二種特定鳥獣管理計画が、クマ類は1県で第一種特定鳥獣保護計画が策定されています。第14次鳥獣保護管理事業計画策定と合わせて、多くの都道府県で、第二種特定鳥獣管理計画を改定することになっています。5年に一度改定する第一種特定鳥獣管理計画または第二種特定鳥獣管理計画（以下、特定計画）は、必ずしも鳥獣保護管理事業計画の策定のタイミングと合わせる必要はないものの、多くの都道府県では、鳥獣保護管理事業計画の策定と合わせて、複数鳥獣種の特定計画を改定しています。第13次鳥獣保護管理事業計画は、令和9年3月に終期を迎えるため、その中で、特定計画の終期を迎えるのが、シカは37県（82%）、クマ類は21県（78%）、ニホンザルは24県（83%）、イノシシは38県（84%）、カモシカは6県（67%）、

カワウは6県（75%）に上ることから、令和8年度は特定計画の改定が全国規模で立て込む、「ラッシュ」のような年度になります。ここでは、特定計画改定に向けた主要獣類について、特定計画の改定のポイントを、EBPM (Evidence-Based Policy Making) という観点から掘り下げていきます。

2. 過去を振り返り、将来を見直すチャンス

特定計画は、任意計画であるものの、野生動物保護管理において非常に重要な役割を担っています。本計画の内容は、今後の野生動物保護管理の行く末を大きく左右すると言っても過言ではありません。特定計画は、科学的に計画的な野生動物保護管理を推進するための目標や方策を定めるといった基本的な概念に加えて、特定計画を定めることにより都道府県の裁量で規制緩和施策を講じることが出来ることや、ニホンジカ、イノシシ、クマ類のような指定管理鳥獣については指定管理鳥獣捕獲等事業交付金をはじめとした財政的支援が得られること、計画策定の過程のなかで社会的な合意形成を図っていけることなど、様々なメリ

表1 都道府県別特定鳥獣計画策定・終期一覧（令和8年4月現在）

対象鳥獣種	計画数(A)	R9.3.31 終期数(B)	割合 (B/A)
ニホンジカ	45	37	82%
クマ類	27	21	78%
ニホンザル	29	24	83%
イノシシ	45	38	84%
カモシカ	9	6	67%
カワウ	8	6	75%

ットがあります。計画改定には時間的にも労力的にも一定以上の負担がかかるものの、改定は、過去5年間の取組を振り返り、今後の5年間の方向性を見直す好機であるといえます。

3. EBPM と特定計画

EBPM は、Evidence-Based Policy Making の頭文字をとっており、日本語訳では「証拠に基づく政策立案」とされることが多い。EBPM は、政策目的を明確にし、その目的達成のために本当に効果があがる行政手段がなにかなど、論理を明確にし、各段階での証拠を集め、政策の枠組みを構成していくことである（内閣官房行政改革推進本部事務局 2019）。EBPM を実践していく中では、適切なロジックモデルを作成し、エビデンスを整備していくことが鍵とされています。日本の行政施策においてもこの考え方が定着しつつあり、国レベルでのレビューは、この考え方に則って整理されています。鳥獣担当の行政職員との日頃の会話のなかでも、「エビデンス」「ロジックモデル」「アウトカム」「アウトプット」・・・など横文字が飛び交うようになっていきます。横文字を多用するのは抵抗がありますが、整理しやすい言葉でもあるため、これらの言葉も使いつつ、今、まさに必要とされる特定計画策定の根幹部分を紐解き、再構築していきたいと思っています。

4. 改めて見直す計画策定時の観点

前述した通り、計画改定は、野生動物管理の過去を振り返り今後を見直すチャンスです。時点修正やデータ更新にとどまらず、野生動物管理のあり方を直視し、再考し、関係者が納得し同じ方向を見られるように、注意すべき観点をまとめていきます。

（1）「なぜ、鳥獣を管理するのか」

シカ、イノシシをはじめ、人との軋轢や自然への影響が大きい獣種に関しては、広域的になおかつ集中的な捕獲が展開されています。捕獲は野生

動物保護管理を進めていく上では、有効な手段の一つです。しかし、特定計画においては、捕獲すること自体が目的ではありません。特定計画の中で、捕獲はあくまでも目的を達成するための手段であり、その先に、何を実現したいのか、結局はこの部分をより正確に言語化すること、そして、関係者間で合意することが大切です。

では、さらにその先を考えてみたいと思います。被害を減らすこと、生息密度をある値にすること自体が「なぜ管理をするか」という答えになるでしょうか。「被害を減らすため」に管理を推進する、というのは表現として間違いではありません。実際に、私自身も、被害を減らすため、と回答しがちです。ただ、「被害が深刻なので営農を止めてしまいその結果として被害がゼロになりました」というのは、我々が目指していることではありません。我々は被害を減らした先に、何かを実現するために保護管理を進めているはずで

ここで、一旦、法令にも触れておきたいと思います。鳥獣保護管理法の目的は、第一条に「この法律は、鳥獣の保護及び管理並びに狩猟の適正化を図り、もって生物の多様性の確保（環境の保全を通じて現代及び将来の国民の健康で文化的な生活の確保に寄与することを含む。）、生活環境の維持及び農林水産業の健全な発展に寄与し、あわせて公共の福祉の増進に資することを目的とする。」とされています。法令と計画との関係からすると、法令は、社会全体で守るべき価値を定めているのに対して、特定計画はその価値を実現するための地域戦略ともいえます。これらを踏まえると、なぜ管理をするのか、に対しては、「地域の農林水産業を維持させ、生活を安全に守り、次世代に豊かな生物多様性をつなぐため」という究極的な表現になります。特定計画そのものが地域性を反映した計画になること、また、鳥獣種によっても影響が及ぶ範囲も異なることから全く同じ文言にはなりませんが、鳥獣保護管理法に基づく計画としては類似した表現にはなるといいます。このように、なぜに答える内容を目的として整理しておく

ことで、次にでてくる「どのような状態を目指すのか」、それを何で測るのか、ということとの違いがわかりやすくなります。ロジックモデルの枠組みで整理すると、これらの目的は、インパクトといわれ、それを達成するために目指す状態が長期アウトカムや中間アウトカムとなります。

（２）将来的にどのような状態を目指すのか

特定計画の目的を達成するために、将来的にどのような状態を目指すのか。目指す状態は、目的、つまりロジックモデルでのインパクトとして整理されることがあります。一方で、野生動物管理の実務を踏まえると、目的を「地域の農林水産業を維持させ、生活を安全に守り、次世代に豊かな生物多様性をつなぐため」と定義した場合、その状態には管理の結果との差があり、この後に整理する施策との関連性を踏まえると管理を進めた結果としての「目指す状態」とは距離があります。また、目的は広義であり、それを達成するために管理を進めますが、管理を進めたとしても目的をかならずしも達成できるとは言えません。例えば、地域の生物多様性保全は野生動物を管理するだけでは達成できないからです。これらを踏まえると「目指す状態」は野生動物管理の成果としてあらわされる長期アウトカムの定性的な表現とするのが、管理の先に目指す状態としては関係者との合

意も得られやすいと考えられます。これらを踏まえ、特定計画の枠組みでいうと、目的を達成するために目指す状態そのものが「管理目標」の定性目標にあたると整理できます。「なぜ、鳥獣を管理するのか」の中の整理で出てきた、被害の軽減や植生の衰退防止や回復、生息数の低減と安定的な維持などが、この部分にあたります。これがアウトカムとしての定性目標となり、それを特定の指標で数値として設定したのがアウトカムとしての定量目標といえます。具体的には被害が深刻な集落を〇%以下に抑える、生息密度を〇頭/㎢以下にする、といった管理目標「値」です。一般的なロジックモデルの枠組みと、これまでの野生動物保護管理で利用されている文言を以下の通り整理します。

（３）管理目標を設定する（短期・長期アウトカムの設定）

この管理目標の設定は、特定計画で非常に重要な構成要素となります。設定する項目や使用している指標が適切か、その根拠は明確か、など、この後の施策の内容や規模にも大きく影響してきます。この部分については、当然ですが、鳥獣種によって大きく異なります。また、管理目標は「定量的」と推奨されていますが、実際に根拠を持った値を設定することは難しい場面が多いです。

表２ ロジックモデルの構成要素と特定計画上の表現

ロジックモデルでの表現	特定計画上の表現	備考
インパクト	目的	社会的な価値、ミッション
アウトカム	管理目標(定性)	「成果」であり、長期・短期もある。ここでは「長期アウトカム」の定性的な表現を「目指す状態」と定義
	管理目標(定量)	「アウトカム(成果)指標」客観的に把握するための「数値」と「尺度」 管理目標「値」と表現
アウトプット	実施(実績)目標	活動の結果として直接得られた実績を示す指標
アクティビティ	行動(努力)目標	成果を得るための「具体的な活動やプロセス」
インプット	投入資源(予算・体制)	施策に投じるリソース

本稿では、特に、この管理目標の設定について、具体的な設定方法やその留意点を述べます。全ての鳥獣種に対して、同様に設定することはできませんが、出来るだけ共通の部分について説明します。着眼点は以下の通りです。

- ①将来像を設定する時の留意点と難しさ
- ②目的を達成するための道筋
- ③各因子の繋がり(特にアウトカム間の繋がり)
- ④指標の選び方やサンプリング計画
- ⑤合意形成の作法
- ⑥将来像と5年計画を分けた設定
- ⑦実行性を見据えた計画策定

① 将来像を設定する時の留意点と難しさ

計画策定段階の前半で考えないといけないのが、「どういう状態を目指すのか」を言語化すること、この中で何の指標をもって、具体的にどの程度にするのか数値として表現することです。ただ、この設定は非常に難しいです。それは、数値目標として、合意しやすいかどうか、明確な根拠があるかという点に強く影響を受けます。

例えば、目的を達成するために「植物種の多様性を最大化させる」「人身被害をゼロにする」「〇〇年間安定的な個体群を維持する」という観点は、

比較的設定しやすい管理目標です。これらの点は、生物多様性を保全すること、人命を最優先にすること、野生動物との共存すること（生物多様性保全と同様に、根絶をめざしていない）、という点で、社会的な合意が得られやすいためです。後で述べる、これに関連する数値目標や指標の設定、さらには不確実性を踏まえた個体数の将来予測などが必要ですが、数値を含めて合意しやすい項目ではありません。

一方で、農作物被害や林業被害、自然植生への影響の程度など、野生動物の生息状況に応じて、連続的に変化することに関しては、その数値を単純に設定することが難しいです。例えば、被害をゼロにするということは、野生動物の生息そのものを許容しない、ということも意味します。もちろん、人の生活圏から排除するというように完全なすみ分けを目指し、それが実現できる地域は良いですが、人の生活圏から離れた森林域など野生動物そのものの生息地において被害をゼロにすることはできません。このような場合は、被害がどの程度まで許容できるのか、という線引きが必要になります。連続的に変化する関係の中でその線引きを明確に提示できる科学的根拠がほとんどないことも多く、結局は、計画を定める関係者で合

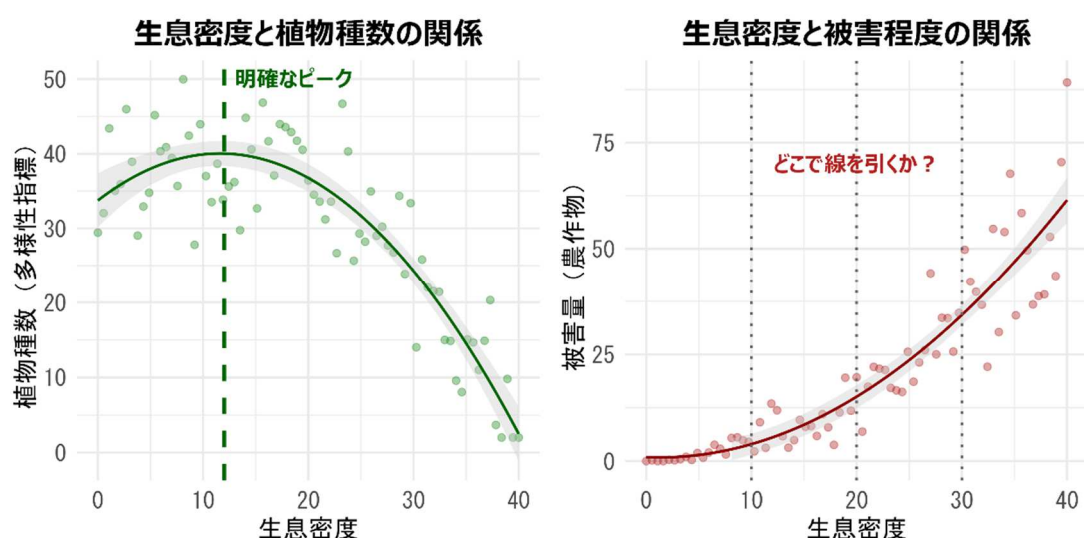


図1 管理指標によって異なる目標設定の難易度

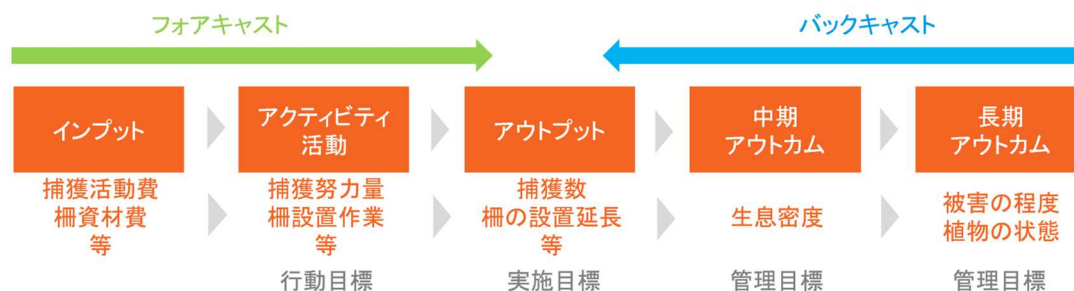


図2 ロジックモデルの概要とその構成要素間の関係

意し、社会的にも受け入れられる数値として定めるしかありません。ただし、合意に必要な客観的な指標を収集し、その指標をもって数値で定めていくこと、また、野生動物の生息状況との関連性など、被害の管理目標を達成するために野生動物の生息状況（生息密度など）をどの程度にしないといけないうか、などの判断材料を提示することは重要です。その判断材料とは何かなどは、この後に詳細をみていきます。

② 目的を達成するための道筋

何をどうすれば、将来像を達成できるのでしょうか。ここで、改めてロジックモデルの枠組みに沿って、アウトカムを達成するまでの流れを見ていきます。一旦、前項での文面を例にあげて、以下のアウトカムを例とします。

- 農業被害程度が大きい集落を 20%以下に減少させる
- 森林下層植生の衰退度 2 以上の林分を県全体 1 割以上増やさない
- 対象動物種を 5 頭/km²以下にして安定的に維持する

(i) アウトカムの間の関係

ロジックモデル上では同じアウトカムではありますが、アウトカムの間にも関係があります。例えば、全く何の被害対策をしていない状況を考えると、加害獣が多くなるにつれて、被害が深刻になると想定されます（ここでは一旦被害発生の複

雑なプロセスは抜きにします）。アウトカムの関係を明確にすることは、被害を一定以上に増やさないために、対象動物をどの程度に抑えないといけないうか、アウトカムの間の因果関係から野生動物の生息密度等に関する管理目標値の設定に繋がります。農業被害程度や森林下層植生の衰退度を「長期アウトカム」とした場合、生息密度は「短期アウトカム」と設定できます。これらの関係は、被害と生息密度との関係解析から導き出すことが多いです。なお、少し複雑にはなりますが、将来の安定的な個体群の維持を設定する場合、生息密度は長期アウトカムに入れることにもなります。

(ii) アウトカムとアウトプットの関係

次に、管理目標としてのアウトカムと活動の結果（実績）としてのアウトプットの関係についてです。アウトプットは活動の結果としての実績となります（活動の成果とも言えますが、ここでは、アウトカムとの表現の重複を避けるために実績とします）。捕獲活動の実績としての捕獲数や、被害対策の実績としての柵設置距離、追い払い回数などがアウトプットにあたります。ここでは主に短期アウトカムである生息密度を例に、そのアウトカムを達成するためのアウトプットである捕獲数の関係を説明します。概ね必要な情報は、対象鳥獣の生息数、対象鳥獣の増加率（自然増加率などの比率）で、これに捕獲計画を複数設定し、シミュレーションを行うこととなります。複数のシミュレーションを行うこととなります。

シミュレーション結果から、目標とする生息密度に対して、年間どの程度捕獲すれば将来目指している生息密度に達するかを探索的に計算することが多いです。捕獲計画に沿った生息数の将来予測は、ニホンジカでは多くの都道府県で実施されています。一方で、アウトカムには被害程度もありますが、アウトプットである柵の設置状況等の関係はあまり実施されていません。いずれにしても、アウトカムとアウトプットとの関係は、目指す状態である被害程度や生息密度に対して、捕獲や柵などの対策の実績がどの程度必要かを示していることになります。

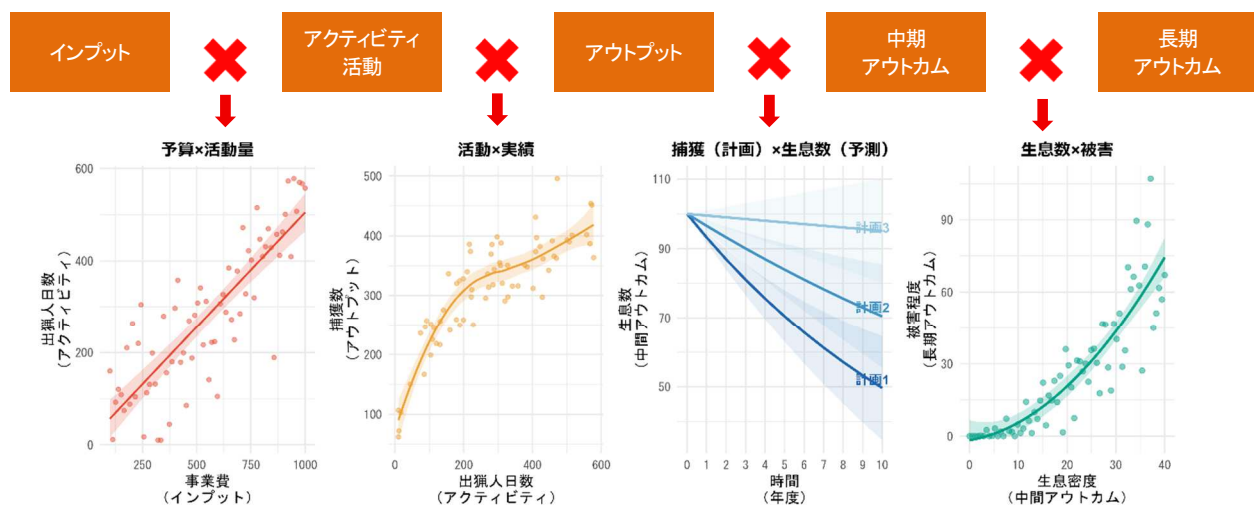
(iii) アウトプットとアクティビティの関係

次に、活動の結果（実績）としてのアウトプットと活動そのものであるアクティビティの関係についてです。アクティビティは活動そのもので、出猟人日数や柵設置人日数などです。アウトプットを捕獲数とした場合、そのアウトプットを得るための活動量がアクティビティとなり、銃猟による出猟人日数、わなの設置・見回り日数、どの程度の捕獲活動によって捕獲実績があがるかの関係を示すことになります。特に捕獲数と捕獲努力量との関係性は、条件によって大きく変化するため、影響する可能性の高い生息密度や環境要因なども

考慮しておくことが大切です。一方で、柵の設置などの施工に関しては、捕獲に比べると関係性に対する変化は大きくないと言えますが、地形的な要因によっても変化するため、捕獲と同様に、変化の要因を抽出しておくことが大切です。

(iv) アクティビティとインプットの関係

次に、アクティビティとそれに必要な財源や資材であるインプットについてです。インプットは、資材費や活動に伴う人件費が該当し、それらの財源も含まれることになります。例えば、指定管理鳥獣捕獲等事業交付金や鳥獣害防止総合対策交付金もインプットです。具体的には、指定管理鳥獣捕獲等事業において、山間部で捕獲作業に従事する場合、作業人日数がアクティビティ、人件費やその他活動に係る経費がインプットとなります。このアクティビティとインプットの関係も、作業に求められる技量によっても大きくことになります。捕獲事業については、全国的に展開されているものの、道路工事などの公共事業とは異なり、まだまだ適正価格が定まっていない状況です。少なくとも、必要な技量、その技量を維持するための研修や訓練などを想定しておかないと、これらの関係性の精度も担保できません。



(v) 手順の考え方と用語

この説明の順番の通り、長期アウトカムである被害を減らすために、短期アウトカムとしてはどの程度の生息密度にしないといけないか、そのために何頭の捕獲が必要か、そのために、何日の出猟が必要か、そのためにいくらの費用が必要か、という風に将来達成したい状態から必要なことを遡るアプローチをバックキャストといいます。作業の流れとして、予算を投じて、成果を上げるという時間の流れと合わせたアプローチをフォアキャストと言います。実際の目標設定の際の使い分けは後で述べます。

③ 特定計画作成時に必要とされる各因子の 繋がりー特にアウトカム間の繋がりー

成果の発現までの流れを理解し、各因子の間のつながりを意識しつつ、目指す状態を達成するためにどのような状態にしないといけないのか、また、そのために何が必要かを設定していくことになります。ロジックモデルの全体の枠組みは抑えつつも、特定計画にロジックモデルの全ての構成要素の詳細を記載することはありません。特定計画は、基本的には5年間の計画で、長期的な詳細を見据えつつも、その期間中に必要なことを定めることが重要であるため、年毎に状況や判断が異なることを含めるとかえって内容が煩雑になってしまいます。そのため、特に計画段階で定めるのは、5年間基本的にはブレない方針として、期間中の「管理目標値」と「その設定の根拠」、それを達成するための方策です（今回、詳細は触れませんが、年度によって、実施量や根拠が異なることは年度別事業実施計画に定めることを推奨します）。これらは、ロジックモデルに則ると、アウトカム指標やその数値、アウトカム設定の根拠、アウトカムを達成する道筋です。

国内の事例でいうと、都道府県域スケールで、被害との関係に基づき密度レベルの設定、またはその考え方を示したのは、坂田ほか（2008）が初めてであると考えられる。ここでは、ニホンジカ

とイノシシを対象に農業集落アンケートによる農業被害程度と出力カレンダーによる目撃効率との関係をもとに、その関係性を導きだしている。これらは生息密度と農業被害との関係を見ているが、ニホンジカに関して森林下層植生との関係を導き衰退防止のための密度管理目標の定め方を定めています（Kishimoto et al. 2010、岸本ほか 2012）。さらには、植生回復に向けた密度管理目標も定められています（藤木・高木 2019）。県域レベルではないものの植物種数との関係も導きだされています（Suzuki et al. 2008）。

実務レベルで、全国での特定計画への反映は進んでいるか。第13次事業計画に基づく全鳥獣種の特定計画のアウトカム指標やその数値は整理されていませんが、ニホンジカについては報告されています（岸本ほか 2026）。第二種特定計画の中でアウトカムという表現そのものが基本的には使われていませんが、管理目標が計画上のアウトカムに該当するといえます。被害程度を長期アウトカム、生息密度を短期アウトカムとした場合、それらの間の関係が見られているという点について、生息密度の根拠という観点から見てみます。被害程度とは異なり、密度管理目標について、具体的な数値目標が45都道府県中、29都道府県で設定されています。その中で、密度指標の設定根拠を記載している県は64%あるものの、被害と生息密度の関係に基づく生息密度の管理目標値を定めているのはわずか8県です。

生息数や密度の管理の目的は、被害軽減以外にも、長期的な個体群の維持やそもそも分布を許容しない、といったこともあります。しかし、多くの都道府県で被害軽減が上げられているものの、生息状況との関連性は、記載されていない都道府県が大半であるというのが現状です。特にニホンジカについては、ロジックモデル上でいう長期アウトカムに許容できる被害程度を設定した場合、生息状況との関連性は論理を裏付ける重要な根拠です。

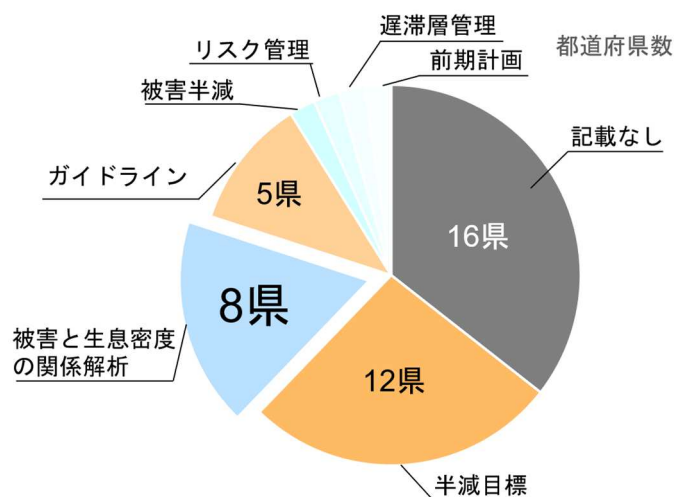


図4 特定計画における生息数の管理目標の根拠（ニホンジカ）
（岸本ほか 2026 を一部改変）

ただし、生息密度と被害程度の関係については、様々な条件によって異なるということについても留意しておかないといけません。例えば、広域スケールで平均的な被害程度と生息密度の対応関係を見た場合、柵設置やその維持管理などの被害対策が進めば、被害程度と生息密度との関係性は変化します。絶対に柵の中に入れない状況であれば農業被害は生じないためです。局所的には、柵の中の鳥獣の密度はゼロになるため、関係性そのものは変化しないともいえますが、特定計画のように都道府県域を対象とした場合、局所的ではなくより広域的な被害と生息密度から関係性を導き出すことになります。そのため広域的な関係解析に基づいて被害と生息状況との関係を見る時には対策の程度に影響を受けること、逆に言うと、被害を減らすためには、密度管理に加えて、被害管理の規模やその効果も含めて見ていくことが重要になります。

また、生息密度と植生の関係についても、その関係性が一定でないことには注意が必要です。生息密度の増加に伴い下層植生は衰退していきますが、既に衰退してしまった林分の中で生息密度を減らしたとしても、植生が元の状態に戻るかどうかはわかりません。植物の成長は現存量に影響さ

れるため、生息密度を下げたとしても履歴効果により植物が速やかに回復するとはいえません。特に、土壌流出などの生育基盤が消失すると、いくら生息密度を下げても植物は回復しません。このように生息密度と植物との関係は、衰退過程と回復過程では異なると想定されています。この場合、同じ密度であっても植物の状態は異なることになります。これらの関係性はまだまだ明らかになっていない部分が多いですが、少なくとも、「植生の衰退を防止するための密度管理の目標値」と「植生を回復させるための密度管理の目標値」は分けておく必要があります。

④ 指標の選び方やサンプリング計画

管理の先に目指す状態については目標が達成できたのかを確認し、出来なかった場合、どこに問題があったのか、今後、何をどのように改善していくべきなのか、それを検証していくことになります。当然ですが、それを確認するためにも、その状態を確認するための指標は継続的に収集可能なものである必要があります。我々が対象としている野生動物は簡単に生息状況は分かりませんし、被害の発生様式も複雑です。それでも、管理の進捗状況を確認し、今後の方針について関係者と合

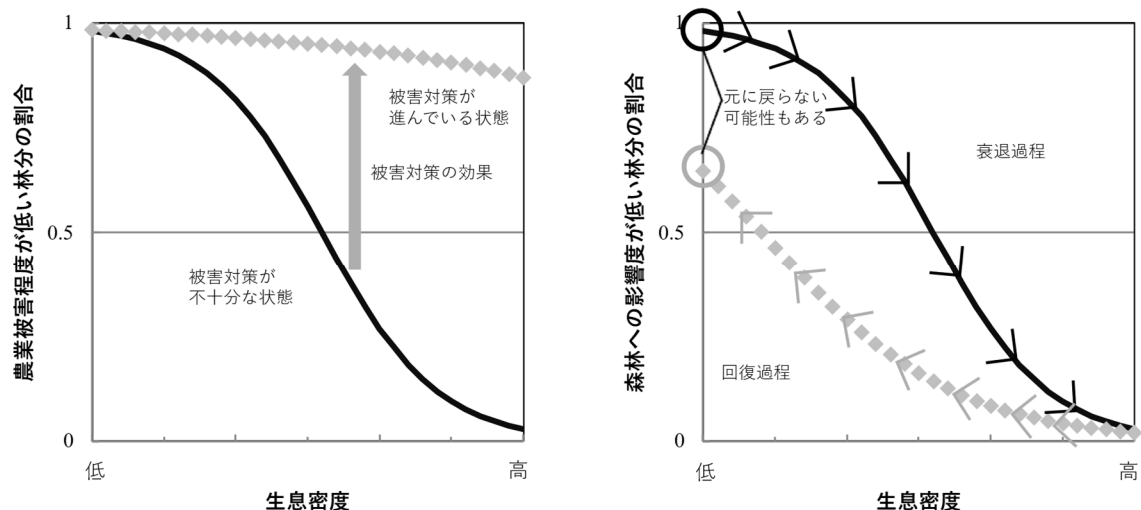


図5 生息密度と被害程度との関係性

左図 生息密度と農業被害との関係 (Conover 2001 を改編)

右図 生息密度と植生との関係 (May 1977 を改編)

意できるレベルの何らかの「測れる」指標が必要です。また、特定計画という点で言うと、対象としている範囲は都道府県域スケールと広域であり、継続的に収集するという点では、「簡便に広域で収集できる指標」ということが重要です。多少粗くても、被害状況は利害関係者の視点が反映されている、また生息状況はそれだけで評価できなくても統計処理を施すことで推定できるという観点です。このような観点でいうと、農業被害に関しては複数種共通で収集でき、農業集落の代表者から情報を収集する農業集落アンケートは費用対効果も高い指標だといえます。

サンプリングは、広域多地点というのが基本ですが、地点の選び方には注意が必要です。地点の選び方によっては、先ほど上がった長期アウトカムの被害程度と短期アウトカムの生息状況の関係性を導くことができません。実際に見受けられるのは、被害が深刻なので、その地域でのみ情報を収集するというパターンです。この場合、密度が高い地域で被害が深刻であるというのはわかるかもしれませんが、密度がどれくらいになると被害が深刻になるのかわかりません。そのためこれらの関係に基づいた密度管理の目標が設定

できないことにもなります。関係性を導き出すという点でいうと、被害、生息密度の両方について、幅広いレンジが必要です。サンプリング計画はその他にも注意すべき点は様々ありますが、少なくとも関係を導き出すという点で、このレンジの広さは必須の要件です。

⑤ 合意形成の作法

目指す状態を達成するために、例えば被害を減らすために生息密度をどの程度にするのか、また、生息密度を減らすためにどの程度捕獲するのかなど、各構成要素間の関係性がわかる図は非常に重要です。科学的な根拠に基づいた合意形成の材料として、これらの図は必須レベルです。しかし、残念ながらこの図の提示はスタートラインであって、実際にあるべき姿、その数値だけで、その後の方針が合意できるわけではありません。どちらかというと、これらの材料を元に、どのように関係者間で合意し、それを計画や実行に移していくのか、それこそが目標設定の本丸です。社会的な合意を得ていく上で、実現可能性を含めた議論が必須です。目指す状態は理想的な状態であり、それをすり合わせるものが最初の一步ではあります

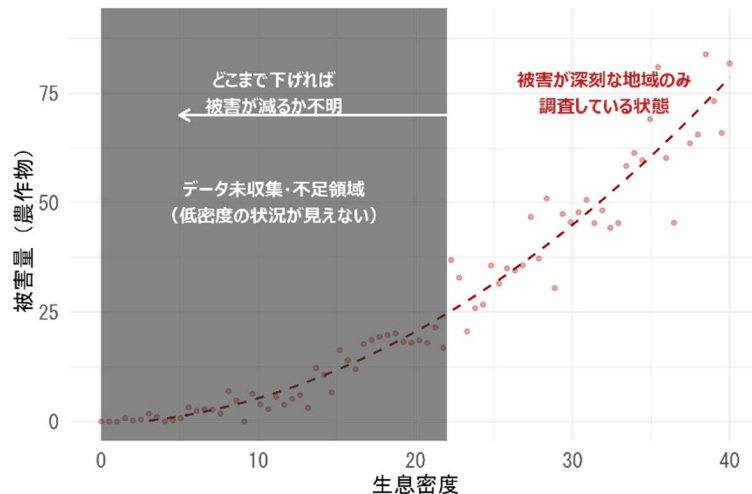


図6 サンプルング範囲の偏りによる管理目標設定の難しさ

が、理想状態を実現するために自分たちは何をどの程度実施しないといけないのかを合わせて関係者に提示し合意していくことが非常に重要です。将来像を合意したとしても、それを短期的に実現するには、「今の3倍の対策が必要です」ということも普通に出てきてしまいます。対策を実施する側にとっては、理想像以上に、実施しないといけないこと、まさにロジックモデルでいうと、インプットやアクティビティ、さらにはそこから達成されるアウトプットが自分事になります。このように必要なインプットやアクティビティに落とし込まれた時に、「本当に実現できるのか」といった実現可能性を判断しないといけない場面に直面することになります。つまり、アウトカムを設定したとしても、それを実現するための実効性を担保するには、それを設定するタイミングで、ある程度のアウトプット、アクティビティ、インプットを想定しておかないといけません。

さらにここからも重要です。短期的にアウトカムが達成できない、実現可能性が低いと想定される場合、目指す状態をいつの段階で達成するのかを調整していくことになります。その時も、アウトカム間の関係図やアウトプットとアウトカムの関係が重要になります。例えば、アウトプットである捕獲を来年度から2倍にすると、5年後には

被害が許容レベルになるが、捕獲が1.5倍だと10年後になる、といった材料です。達成する将来像そのものを諦めるということではなく、達成年を現実的な年に落とし込み合意するということです。結局は、いつの段階でどこまで実施するのか、それは腹のくくり方かもしれませんが、短期間で実現できなくても、将来を見越して、また、その材料も踏まえて、長期的な方針を合意していくことも重要です。ロジックモデルは、目指す状態までの道筋を理解する助けにもなりますが、それ以上、将来像を達成するためにいつに何を誰がやらないとけないのか、それを考える、関係者と調整し、合意していくための道具といえます。

⑥ 将来像と5年計画を分けた設定

前項で少し触れましたが、実現可能性も踏まえて、先を見越した目標を設定しておくことが重要です。特定計画の期間は、基本的には5年ですが、現実的には5年で管理目標を達成できないことがほとんどです。しかしながら、計画には、5年間で実現できないような目標や、その後に目指していることがわからない計画が多くあります。将来どのような状態を目指すのか、つまり、長期アウトカムとして被害レベルをどの程度にするのか、また、生息密度をどの程度にするのか、というこ

とに加えて、計画の期間である5年後に目指す状態を書いていくことが重要です。その繰り返しは、5年後の客観的な評価とその後のより良い方向性への改善につながります。

⑦ 実行性を見据えた計画策定

計画を策定する段階で、もう一つ重要な視点は、計画を策定する都道府県の関係者だけではなく、ともに協力し実行していく人と、計画段階で方針をすり合わせておくことです。合意形成の中でも述べましたが、結局は、計画段階から実現可能性を評価し、計画に落とし込んでおかないと、計画は絵に描いた餅になります。もちろん、計画に書くことで、それが根拠となり、予算であるインプットを確保していく、という流れは大切ですが、ロジックモデルでいうと、アウトカムを達成するためのアクティビティやインプットの想定がないというのは実効性を損なうことになります。実行可能性を担保するためには、実行部隊との協力関係や方針のすり合わせが非常に重要です。それを予め実施しておくことこそが、計画の実効性を高める鍵となります。そういう点でいうと、特定計画は都道府県が立てることになりますが、ともに実行する市町村とは率直に話をしていくことが非常に重要です。計画がほぼできた段階ではなく、方向性を協議している段階から市町村を巻き込んでおくことが計画策定の先の実現には不可欠です。

(4) 今後に向けて

① 試行を通して今後の方策を示していく

実際に、計画を策定する段階で根拠となるデータがないこともよくあります。もともと、ロジックモデルに沿った指標間の関係性の解析を前提としたサンプリングではないことが多々あるためです。データがない中での無理な設定はあまりお勧めできません。一方で、例えば根拠に基づいた目標を設定するには、何が足りないかを知ることは重要です。今回取り上げたような、目標設定やその関係解析、それを元にした合意形成の手順を

ある程度理解しておかないと、有効な指標の選定や収集するための設計が難しいためです。現在あるデータでやってみることは、その中で何が必要かの気づきを得るという点で、重要な試行です。

② 「ロジックもデータも万能ではない」ことを忘れない

今回は、EBPMの考え方に則って、ロジックモデルをベースとした野生動物管理の計画策定を述べています。ただし、文章の中でも触れているように、ロジックモデルの構成要素の間の関係は、一律ではなく、時間軸や環境によっても異なります。さらには、野生動物管理という自然を相手とした論理の中で、まだまだロジックそのものが不完全であることは肝に銘じておかないといけません。さらには、データについてもエビデンスと胸を張って合意を強行するほどの精度も量も十分ではなく、データにもロジックにも不確実な要素が含まれていることを忘れてはいけません。野生動物管理の分野は情報という点ではまだまだ最先端ではないものの、より多くデータがより容易に入手できる時代は遅かれ早かれ到達しますし、そのような情報収集の体制も構築していかなければなりません。新たな転換期を迎えようとしている野生動物管理の分野で、今の知識、今の論理だけではなく、物事の本質を見極め真の問題解決に繋がれるように、ロジックそのものが間違っていたら見直していかなければいけません。最後の部分は外部に向けた提案というより、そのような謙虚さこそが、真の専門家集団としての私たちが取るべき姿勢だと考えています。