

Dormant Deposits Utilization Project Impact Report 2023

休眠預金事業 インパクトレポート 2023

2020年度 コレクティブインパクトによる地域課題解決事業 最終評価

SIIF
Social Innovation
and Investment Foundation

はじめに

地域課題解決のための共鳴の輪が広がる

このたび発行します「休眠預金事業インパクトレポート2023」は、一般財団法人社会変革推進財団(SIIF)が実施する休眠預金事業の社会的インパクト評価レポートとして、2020年度に採択した3つの支援先団体「コレクティブインパクトによる地域課題解決事業～重要社会機能の可視化と集会的支援のためのコンソーシアム育成」に関する3年間の成果をまとめたものです。

各実行団体が取り組む社会課題や社会的背景を明示し、ロジックモデルを活用して、環境・社会を含む事業の提供価値を整理・分析するとともに、本事業を通じた社会課題解決の戦略における初期的な成果(アウトカム)を最終評価として掲載しています。加えて、SIIFと各実行団体の3年間の協働のプロセスを振り返り、数字で見る変化や成果に関する総括を行いました。

本レポートは、一般財団法人日本民間公益活動連携機構(JANPIA)が資金分配団体に求めている事業評価報告書としての位置付けにとどまらず、地域の社会課題を解決している実践者やインパクト評価に携わるさまざまなステークホルダーの皆さまのお役に立てるよう、成果だけではなく、さまざまな教訓や学びの可視化を試みています。

より多くの皆さまに関心を持っていただくきっかけとなり、地域課題解決のための共鳴の輪が広がる一助となれば幸いです。

❖ 目次

- 2 休眠預金事業とは
- 3 2020年度「コレクティブインパクトによる地域課題解決事業」ハイライト

コレクティブインパクトによる地域課題解決事業2020～2023 2020年度SIIF休眠預金事業の概要と最終評価

- 5 2020年度SIIF休眠預金事業の概要
- 7 事業の実績
- 10 初期アウトカムの達成状況
- 11 3年間の振り返り
- 13 地域課題解決におけるコレクティブインパクトに関する調査
- 17 コレクティブインパクトを発展させるために

実行団体の事業概要と最終評価

- 19 特定非営利活動法人 空家・空地活用サポートSAGA
- 25 特定非営利活動法人 但馬を結んで育つ会
- 31 一般社団法人 東の食の会

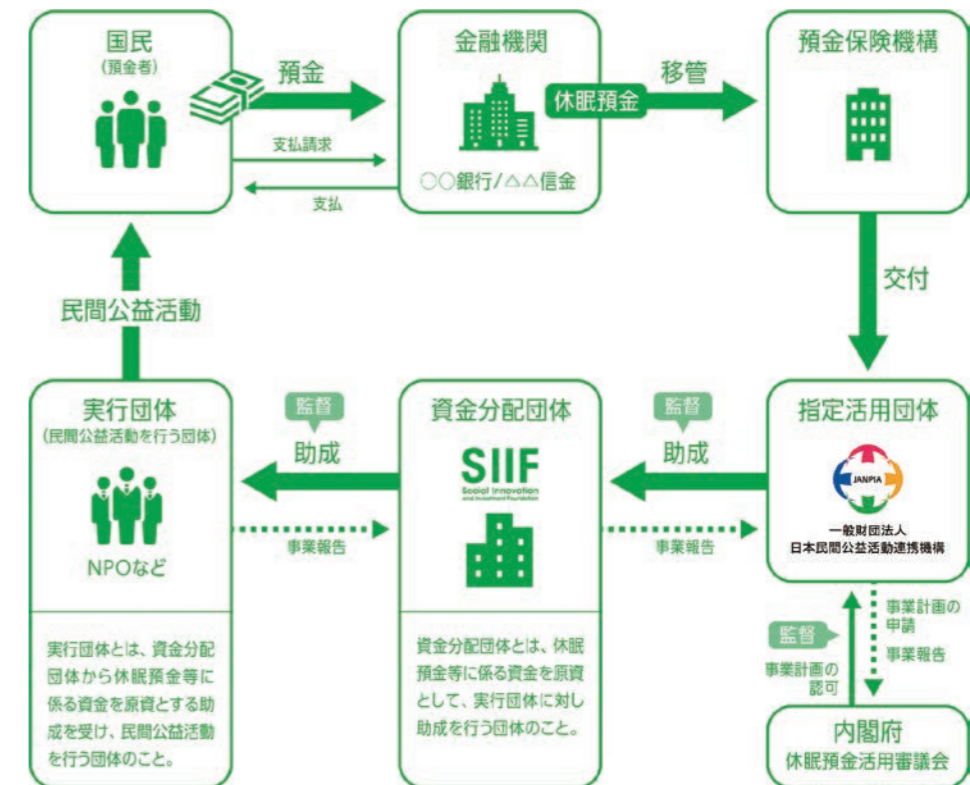
- 37 休眠預金事業 実行団体集合セッションの報告
- 39 事後評価実施概要について
- 40 SIIFについて／編集後記

休眠預金事業とは

社会的な課題解決を行う民間団体の事業資金に10年以上出入金のない預金を活用する

10年以上出入金されず放置されている預金が、日本全体で毎年1,400億円程度発生していると言われていています。預金者からの請求に備えて引き当ておく資金を差し引いても数百億円は放置されたまま。2018年、こうした長期間利用されていない預金の一部を公益に活用する休眠預金等活用法(民間公益活動を促進するための休眠預金等に係る資金の活用に関する法律)が施行、2019年から制度が始まりました。目的は、① 公的機関だけでは対応困難な社会課題の解決を図る、② 民間公益団体が持続的かつ自立し活動できる環境を整備する——の2つ。活用されるのは10年以上放置されている預金ですが、預金者は所定の手続きを踏めば休眠預金化した預金もいつでも引き出し可能です。

休眠預金事業は内閣府の監督の下、「指定活用団体」である一般財団法人日本民間公益活動連携機構(JANPIA)が統括。JANPIAは「資金分配団体」を公募から選出、資金分配団体は実際に現場で民間公益活動を行う「実行団体」に資金を提供するとともに伴走支援を行い、同時に監督します。一般財団法人社会変革推進財団(SIIF)は2019年度、2020年度、2021年度の資金分配団体に応募、採択されました。



SIIFは休眠預金活用事業の「資金分配団体」としてソーシャルビジネスを支援

「資金分配団体」として採択されたSIIFは、2019年度「地域活性化ソーシャルビジネス成長支援事業～インパクトが持続的に創出されるエコシステム形成」、2020年度は「コレクティブインパクトによる地域課題解決～重要社会機能の可視化と集会的支援のためのコンソーシアム育成」、2021年度は「地域インパクトファンド設立・運営支援事業」をテーマに活動しています。

人口減少や少子高齢化の進展による地域社会の活力低下を解決するために、地域で活用されていないさまざまな資源を再活性化させることで地域社会の核となるソーシャルビジネスを支援します。

「コレクティブインパクトによる地域課題解決事業」ハイライト

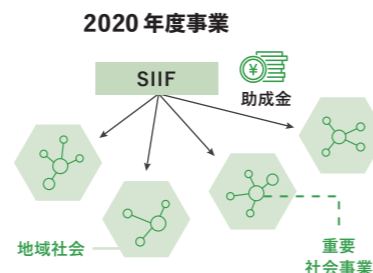
2020年度 SIIF 休眠預金事業の概要

「コレクティブ」をテーマに事業を展開

SIIFは2020年度休眠預金事業で地域の活性化を目的とした「コレクティブインパクトによる地域課題解決事業」を展開。各地域で重要な社会機能を担う事業者をコレクティブアプローチ(より高い社会的インパクト創出のため、複数の組織が協同して社会課題解決に取り組むこと)により、維持・発展させていくことを目指します。

「コレクティブインパクトによる地域課題解決事業」の実行団体の公募は2021年1月からスタートし、申請のあった24団体のなかから同年5月に4団体を選出しました。

その後計画変更に伴い、3団体の支援を実施しました。



社会的インパクトの創出

コレクティブインパクトによる地域課題の解決

アウトカム

- 重要社会課題に関するCIGの維持・発展
 - 地域内で合意された重要社会課題の数 **3**
 - 運営開始/持続可能となったプロジェクト数 **17**
- CIGへの参画による各事業者の本業への関与
 - 本業に寄与した事業者数 **41**
- 地域内外の人材の確保と育成により、CIGの運営継続
 - 地域内参画者 **183**
 - 地域外参画者 **99**
 - 成長実感がある
- 重要社会課題に関するCIGのエコシステムの構築、及び社会的インパクトマネジメントの定着
 - ネットワーク化と学びの改善
 - 社会的インパクトマネジメントの実施 **3**
 - 学びが可視化されている

アウトプット

- 重要社会課題に関するCIGのサービス開始
 - コレクティブインパクトグループ(CIG)数 **3**
- 専任スタッフを有するコンソーシアム組成
 - 常任運営専任スタッフを有するCIG数 **3**
 - CIGで取り組む重要社会課題の周辺状況の整理 **3**
- CIG組成および運営の支援プラン策定・実施、社会的インパクトマネジメント提供
 - 社会的インパクト評価レポート **3**

事業活動

- 空家・空地活用サポートSAGA
- 但馬を結んで育つ会
- 東の食の会

インプット

- 人材**
 - 伴走支援 **6名**
 - リーダー、プログラム・オフィサー、広報、経理
 - 外部専門家 **3名**
 - 評価担当者、監査
- 伴走支援**
 - 262回・291時間
 - 経営伴走支援
 - インパクト評価の実施
- 資金(助成金)**
 - 契約当初の計画金額 **246,499,972円**
 - 実行団体に支給した金額 **154,654,400円**
 - 自己資金 **20,000,000円**

本事業の総括

本事業は、コレクティブインパクトを通じた地域課題解決への取り組み、およびインパクト評価を実施することで、各地域における重要な社会課題を、コレクティブアプローチにより解決を図るものでした。事業開始時は、中間支援者として地域課題を解決する事業者を支援する仕組みを作ることを意図していましたが、実際は、現場の事業主体が少なく、実行団体自体が事業者としての役割を多く果たす結果となりました。

強いリーダーシップのもと、地域のさまざまなプレイヤーを巻き込み、コレクティブな取り組みは一定程度推進できましたが、さらに持続的かつインパクトを大きくするためには、より多くのフォロワーが入る工夫や仕組みが重要であるということが明らかになりました。

休眠預金事業による実行団体の事業内容

特定非営利活動法人
空家・空地活用サポートSAGA

空き家改修からひとり親の貧困家庭を支援

佐賀県内を対象に、空き家、空き地に関わる諸問題の解決に尽力。本事業では、さまざまな観点から社会問題化している空き家を改修して、住居確保が困難なひとり親の貧困家庭を対象とした低価格のシェアハウスを整備、同物件は貧困家庭への寄付物資の物流拠点(コミュニティフリッジ)としても活用していきます。

貧困家庭への食事支援の強化や、貧困家庭へ就労先の紹介なども行い、食事支援・居住支援・就労支援の3つの社会課題を同時に解決できるエコシステムの構築を目指します。

主な社会的インパクト

- 「佐賀県食でつながるネットワーク協議会」の設立に寄与
- 社会課題が顕在化したことにより行政からの支援が広がった
- 支援者(企業・非営利団体・個人)の巻き込みに成功した

数字でみる事業成長の推移

	1年目	3年目
寄付額(物資含)	450,000円	3,800,000円
コミュニティフリッジ利用者の数	0世帯	170世帯
スタッフの数	3人	10人

特定非営利活動法人
但馬を結んで育つ会

地域医療連携法人設立に向け基盤を固める

二次医療圏である但馬地域において、医療・介護・福祉・行政等の連携を進め、医療・福祉の包括的かつ継続的な提供体制を構築し、現在の医療介護資源を用いながら効率的、かつ適切に医療介護が提供される環境を構築します。

そのためには、多様なステークホルダーへのアプローチ、広報活動によって広く発信医療・福祉の持続性担保には連携が必須という意識を醸成します。また、ICT(情報通信技術)の活用等により地域包括ケアの基盤を整備し、地域医療連携推進法人の設立を目指します。

主な社会的インパクト

- 医療福祉連携の必要性を感じている会員の醸成
- 住民向けの講演会等の啓発活動
- 8件の組織間の連携協定を達成

数字でみる事業成長の推移

	1年目	3年目
会員の数	0人	184人(個人) 138人(団体) 167人(賛助)
ICT活用等	0施設	25施設
セミナー参加者数	0人	2,047人

一般社団法人
東の食の会

震災による風評を払拭し食の復興に取り組む

福島県浜通り地域において、震災による風評被害のネガティブな影響を上回るポジティブなブランディング、生産ストーリーの発信等のノウハウを活用して、ヒーロー生産者やヒット商品を生み出し、食の復興に取り組んでいます。

販路の拡大、コミュニティ創出を通して食関連産業の復興を進めます。また具体的な成功事例を生み出し、産業界の道筋を創るとともに、地域の食産業の担い手事業者が財務面も含めて持続的に事業を拡大・発展できる状態を創っていきます。

主な社会的インパクト

- 10名以上の次世代リーダーの創出
- コミュニティの醸成
- 新しい食のブランドの立ち上げと発信

数字でみる事業成長の推移

	1年目	3年目
キャンプ参加人数	0人	132人
浜通り地域の食に関するメディア取り上げ回数	0回	360回
次世代リーダーの情報発信回数	0回	240回

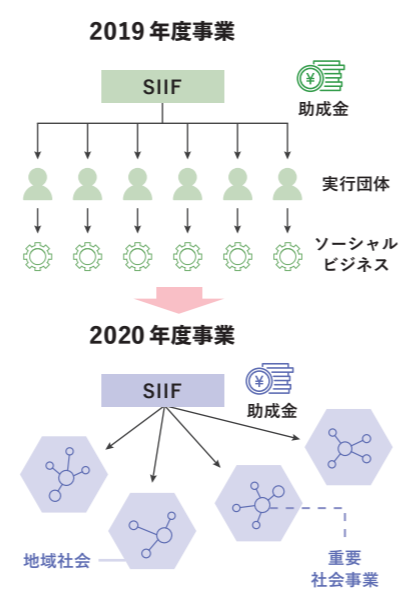
【事業年度2020～2023年度】 コレクティブインパクトによる地域課題解決事業 ～重要社会機能の可視化と集会的支援のためのコンソーシアム育成～

事業内容

共助の機能を拡張し、 より効率的に地域課題にアプローチする

東京を中心とした大都市圏に人口、富、技術力が集中するなか、地域の活力の衰退が顕著となっています。SIIFはこの対策として、「自助・共助・公助」の「共助」に着目しました。共助の機能を拡張し、これまで自助に頼っていた範囲にまで関与していくとともに、コレクティブインパクト(より高いインパクトの創出に向け複数の組織が社会課題解決に対し共通に設定したアジェンダをもって取り組むこと)により共助の質を向上させ、さらに共助が公助の役割も補完するこ

とで、よりの確かつ迅速、効率的に地域で社会課題にアプローチできると考えています。
さらに、2019年度事業は各ソーシャル企業の社会課題の解決を個別に支援するスタイルであったのに対し、2020年度は、各地域で重要な社会機能を担う事業体の中心的団体と、その団体による地域支援体制の構築をサポートすることで、その中心的団体から当該事業体全体への波及効果を狙う形を採用しました。



事業の実施内容

- 【資金分配団体名】一般財団法人 社会変革推進財団 (SIIF)
- 【事業名】コレクティブインパクトによる地域課題解決事業～重要社会機能の可視化と集会的支援のためのコンソーシアム育成～
- 【事業の種類】ソーシャルビジネス形成支援事業
- 【公募期間】2021年1月15日～同年2月12日 【申請団体数】24団体 【採択実行団体】4団体
- 【実行団体詳細】(特非)空家・空地活用サポートSAGA(佐賀県)「空き家再活用による貧困家庭への住居・仕事・生活・食事支援事業」、(特非)但馬を結んで育つ会(兵庫県)「兵庫県但馬地域における持続可能な医療福祉提供体制構築事業」、(一社)東の食の会(福島)「福島県浜通り地域における食関連産業の復興促進事業」、(特非)Local Life Design(宮城県)「女川地域創業コンソーシアム」※(特非)Local Life Designは途中で事業中止。
- 【実施期間】2021年5月～2024年3月

コレクティブインパクトの5つの条件とは

コレクティブインパクトは、ジョン・カニアとマーク・クラマーが2011年に発表した論文の中で提唱された概念です。行政や企業、NPO、自治体などの参加者がそれぞれの立場を超えて協働し社会課題に取り組むことで、集会的(collective)なインパクトの最大化や実現へのアプローチを行っていくことを意味します。

コレクティブインパクトでは、通常の協働や協業とは異なる5つの条件を掲げています。
※コレクティブインパクトの5つの条件の原文は14ページに掲載。


1. 共通のアジェンダ	<ul style="list-style-type: none"> ●すべてのステークホルダーが変革に向けた共通のビジョンを持っている ●共通認識を持って課題解決に取り組む
2. 共有の測定システム	<ul style="list-style-type: none"> ●ステークホルダー全員が測定手法を共有し、成果を測定・報告 ●それらを通じて学習・改善を行う
3. 相互に補強し合う取り組み	<ul style="list-style-type: none"> ●ステークホルダーは独立して活動を行うとともに、活動を通じてお互いを補強し合う
4. 継続的なコミュニケーション	<ul style="list-style-type: none"> ●プレイヤー同士が継続的・恒常的なコミュニケーションをとる
5. 活動をサポートするバックボーン組織	<ul style="list-style-type: none"> ●すべての参加者の活動を把握する専任のスタッフを持つ組織がある

コレクティブインパクト5つの条件と実行団体の活動

SIIFが実施した2020年度休眠預金活用事業について、コレクティブインパクト5つの条件の視点から該当内容を以下に整理しました。

団体名	5つの条件				
	共通のアジェンダ	共有の測定システム	相互に補強し合う取り組み	継続的なコミュニケーション	活動をサポートするバックボーン組織
空家・空地活用サポート SAGA	空き家に関する諸問題の解決と社会的弱者支援	休眠預金活用制度の評価フレームワークに基づき、活動・アウトプット・短期アウトカム・中長期アウトカムを整理、開示	空き家利・活用のための行政・企業・地域コミュニティ・専門家との連携	連携団体との継続的なコミュニケーション	空家・空地活用サポート SAGA
但馬を結んで育つ会	地域の医療・介護課題の解決		介護・医療連携を含む地域医療資源の最適化	定期的なセミナーや会合	但馬を結んで育つ会
東の食の会	被災地の食品産業復興		ヒーロー生産者を取り巻くコミュニティ形成	定期的な交流会、キャンプ、イベント等	東の食の会


各活動におけるコレクティブアプローチの特徴



空家・空地活用サポート SAGA
➡ 19～24ページ

自団体の活動だけでは足りないリソース・ネットワークを、他団体との協力により補う(相互補完し合う)


空き家問題を軸とした社会的弱者向けの食事支援の取り組みにおいて、同じく食事支援にすでに取り組んでいた他の団体・プラットフォームと連携



但馬を結んで育つ会
➡ 25～30ページ

関連業界全体が連携する仕組みを、地域をまたいで構築する(連携の仕組みをつくる)

各市町をまたがる医療・介護・福祉・行政等の関係機関間の連携の仕組みを新たに構築



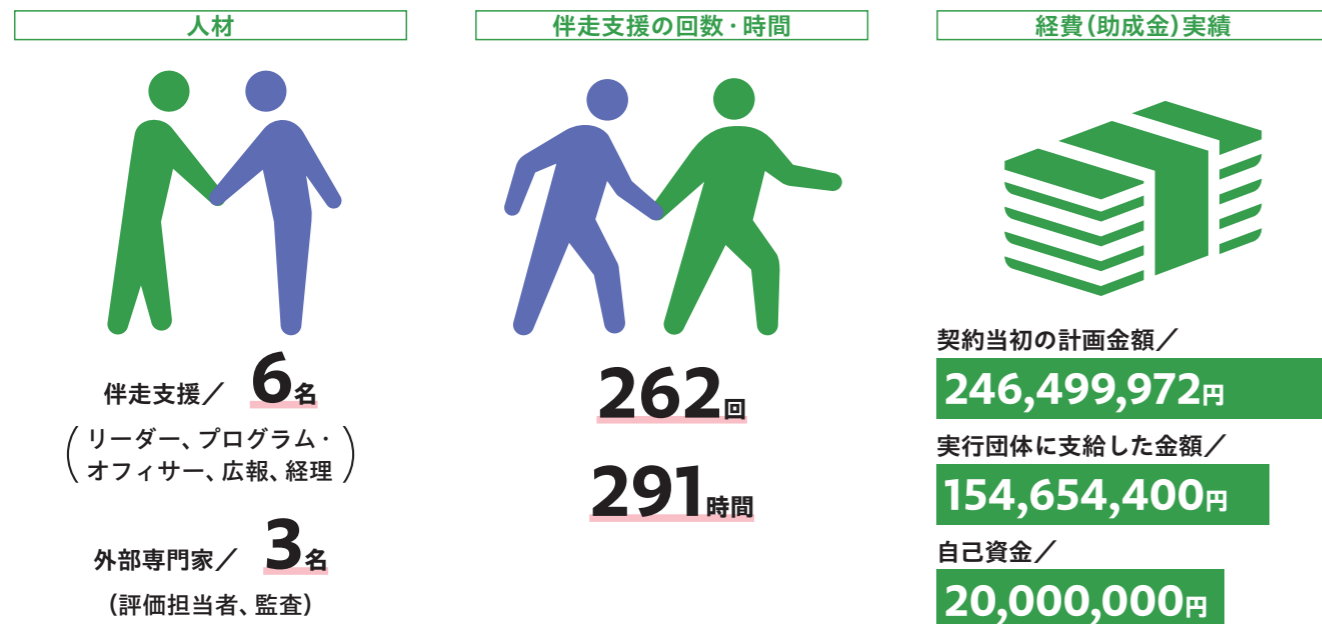
東の食の会
➡ 31～36ページ

「ヒーロー生産者」を基点に、食産業の復興というビジョンのもと関係者をつなぐ(キーパーソンを巻き込む)

生産者とマーケットとの間を埋めるピース(商品開発、ブランディング、マーケティング)を獲得するため、さまざまな関係者を巻き込む

事業の実績

インプット



アウトプット

	指標	初期値／初期状態	目標値／目標状態	実績値	達成時期
資金支援	各地域で重要な社会機能を担う事業を持続化するための、CIGの組成	0	3	3	2024年2月
非資金支援	①常任運営専任スタッフを有するCIG数	0	3	3	2024年2月
	②CIGで取り組む重要社会課題の周辺状況の整理	0	3	3	
	③社会的インパクト評価レポート	0	3	3	

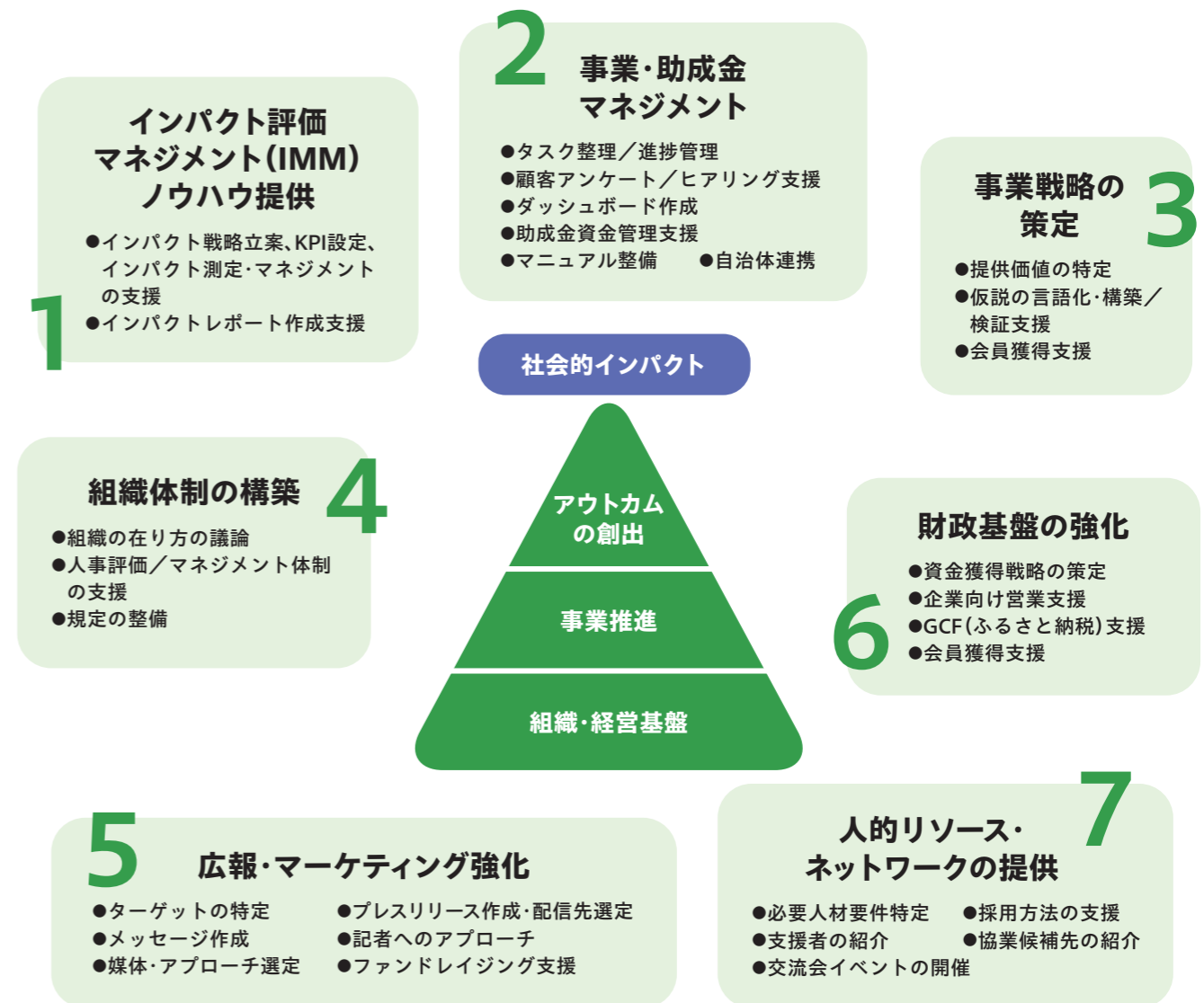
外部との連携の実績

毎年「休眠預金事業実行団体集合セッション」を開催し、各団体の代表者と専門家(アドバイザー)が集う場を創出しています。社会的インパクト創出を目指すなかで得た知見を共有し合い、実行団体同士の横のつながりを作るとともに、アドバイザーによる1on1相談コーナーをセット。経営戦略やマーケティングのプロ、行政連携や投資家等と面談する場を設け、事業や組織面での課題解決に導いてます。




37・38ページに詳細を掲載しています。

SIIFの伴走支援

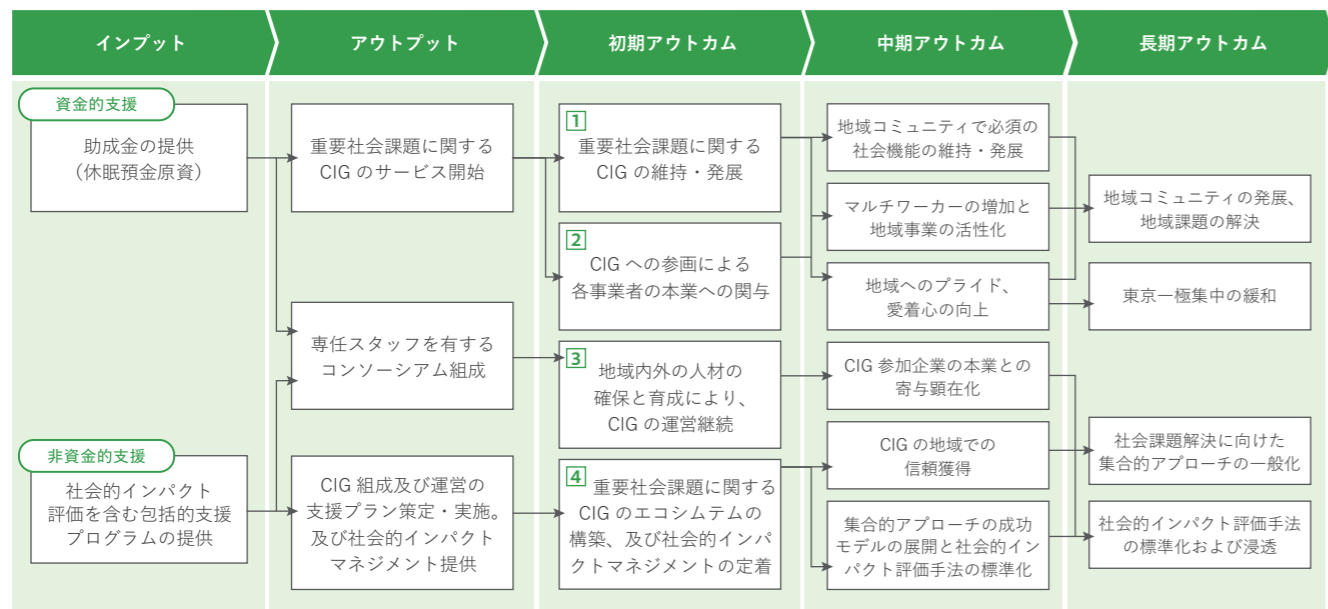
本事業の初期アウトカム(9ページ「ロジックモデル」参照)である「①重要社会課題に関するCIGの維持・発展」「②CIGへの参画による各事業者の本業への関与」「③地域内外の人材の確保と育成により、CIGの運営継続」「④重要社会課題に関するCIGのエコシステムの構築、及び社会的インパクトマネジメントの定着」という4点を達成することを目指して、SIIFは伴走支援を行ってきました。具体的な支援の内容は、大別すると下の7つが挙げられます。



SIIFの伴走支援についてひと言メッセージ

 <p>特定非営利活動法人 空家・空地活用サポートSAGA 内川実佐子 副代表</p> <p>手厚いフォローときめ細かな寄り添いの支援に感謝</p> <p>当初の計画を変更せざるを得なかった時に手厚いフォローを受け、進むべき目標を見失わないよう導いていただきました。支援の集め方、寄付者への呼びかけ方、企業様へのアプローチ、また、プレスリリースの文章作成、発表のタイミングなど大変勉強になりました。特にGCFの立ち上げによって寄付の質をあげることができました。</p>	 <p>特定非営利活動法人 但馬を結んで育つ会 砂原領太 事務局長</p> <p>適切な助言をいただき、事業の明確化を図ることができた</p> <p>週に1回の定例会議を通じ事業の進行を確認していただくことで、スケジュールを意識した事業を進めていくことができました。また事業のターゲットや目的など、曖昧になっていた部分へ適切な助言をいただき、事業をより明確にしていけることができました。特に、事業計画を立てていく勉強にもなりました。</p>	 <p>一般社団法人 東の食の会 高橋佑馬</p> <p>定例会議を重ねることで、事業の整理や気づきにつながった</p> <p>事業推進に向けての考え方やフレームワークなど、その地点、その地点で教示いただき助けられました。また定例の会議で事業進捗報告を重ねることによって、事業の整理ができることや気づきが多くありました。各事業に関することから事務手続きまで臨機応変に対応いただけており、細やかなサポートを大変心強く感じていました。</p>
--	--	---

SIIF2020年度事業ロジックモデル



短期アウトカム

資金支援/非資金支援	指標	初期値/初期状態	目標値/目標状態	実績値	達成時期
1 対象地域において、重要社会課題に関するCIGが維持・発展している	①地域内で合意された重要社会課題	合意されたものはない	それぞれの団体で合意され、協力関係にある	3	2024年2月
	②CIGにより運営が開始もしくは持続可能となった重要社会事業数・プロジェクト数	0 (財源の用途がない)	6 (財源の用途がある)	17 (それぞれ3/TMS 5 / 東の食 9)*1	
2 CIGへの参画による各事業者の本業への寄与がある	①CIGに参画することで本業に寄与した事業者数	0	18	41 (それぞれ4/TMS 7 / 東の食 30)	2024年2月
	③CIGに関わることで成長実感の有無	学びや成長実感がない	学びや成長実感がある	学びや成長実感がある	
	④CIGとしての共通理解とネットワーク化と学びと改善	ネットワークと学びと改善がない	共通理解が進みネットワーク化され、学びと改善が進んでいる	共通理解が進みネットワーク化され、学びと改善が進んでいる	
3 対象地域において、地域内外の人材の確保と育成により、CIGの運営が継続できる	①地域内でCIGに参画している人数	0	60	183*2 (それぞれ11/TMS 22 / 東の食 150)	2024年2月
	②地域外からCIGに参画している人数	0	9	99 (それぞれ20/TMS 19 / 東の食 60)	
	③CIGに関わることで成長実感の有無	学びや成長実感がない	学びや成長実感がある	学びや成長実感がある	
4 対象地域において、重要社会課題に関するCIGのエコシステムの構築、及び社会的インパクトマネジメントが定着している	①CIGとしての共通理解とネットワーク化と学びと改善	ネットワークと学びと改善がない	共通理解が進みネットワーク化され、学びと改善が進んでいる	共通理解が進みネットワーク化され、学びと改善が進んでいる	2024年2月
	②社会的インパクトマネジメントを実施しているCIG数	0	3	3	
	③地域活性化にかかるコレクティブインパクトの醸成にかかる学びの抽出	学びが可視化されていない	学びが可視化されている	学びが可視化されている	

*1 それぞれ：空家・空地活用サポートSAGA/TMS：但馬を結んで育つ会/東の食：東の食の会 *2 運営に関わった人数

初期アウトカムの達成状況

達成状況と価値判断

- 重要社会課題に関するCIGの維持・発展**
3団体すべてがこの目標を達成しており、このアウトカムについては十分な成果が得られた。それぞれの団体が「地域内で合意された重要社会課題」が合意され、協力関係にある。また、それにより財源のめどが立っている事業が17プロジェクト存在している。
- CIGへの参画による各事業者の本業への寄与**
CIGに参画することで本業に寄与した事業者数は41団体となった。もともと、CIGが地域事業者へ支援することを想定して指標を設定していたが、実際はCIG自体が事業実施者となったものが多かったため、指標の設定とずれが生じてしまった。
- 地域内外の人材の確保と育成により、CIGの運営継続**
CIGに参画している人材は、地域内で183名、地域外から99名に上り、いずれも想定以上の結果となった。また、CIGに関わることで実感された成長の有無については、インタビューからもポジティブな意見が確認されている。
- 重要社会課題に関するCIGのエコシステムの構築、及び社会的インパクトマネジメントの定着**
すべての実行団体が社会的インパクト評価を実施し、本レポートにおいて学びを可視化している。

成功の要因と課題の振り返り

成功要因

共通要因

- 医療福祉の連携や貧困ひとり親家庭の支援、福島県の一次産業の復興という、誰もが重要と感ぜられる共通アジェンダが設定されていた。
- その地域の課題において、率先して取り組むべき存在である信頼感が実行団体に醸成されていた。
- 周りを巻き込むことができるさまざまなタイプのリーダーがいた。

個別要因

- 空家・空地活用サポートSAGA・・・財務的基盤をつくる塚原代表の不動産で稼ぐ力と内川副代表の関係者へのきめ細かなフォローで業務を推進できた。
- 但馬を結んで育つ会・・・千葉代表の圧倒的なリーダーシップと巻き込み力。会員の増加、地域外からも協力者を開拓して、地域内の課題とマッチングできた。
- 東の食の会・・・震災後10年にわたって東北全域で活動した実績やネットワークを持っていたことに加え、高橋リーダーの強いビジョンと質の高いコミュニティをつくる力があつた。

課題

共通要因

- 大きな方向性としては合意が取れるが、実務面を含めた各論になると利害関係の調整に時間を要し、期間内に合意を得ることが難しかった。
- リーダーをフォローするキーパーソンの確保と、継続的にコミットメントをしてもらうための工夫が必要である。
- 持続的に活動を続けられるための組織基盤整備や多様な収入源の確保(サービスの有料化・ファンドレイジング等)への取り組みに課題が残る。

個別要因

- 空家・空地活用サポートSAGA・・・事業承継を見据えた、次世代への展開。特に不動産ビジネスのノウハウ移転。
- 但馬を結んで育つ会・・・千葉代表を支える人材と会費以外の財政基盤の整備。
- 東の食の会・・・カリスマ性のあるリーダーに依存しない組織運営体制の確保。

アウトカム達成度についての評価

- 計画変更により1団体減となったが、おおむね目標は達成できている。
- 慢性的にプレイヤーが不足している地方においては、プレイヤーの確保が重要となる。CIGに関わる人を増やすために、①共感できるテーマ、②熱量の高いリーダーシップ、③関わりやすい組織やプロジェクトの設計、3点が重要視され、それぞれに関係者を増やすことができたことから、一定の目標は達成できたと考えられる。

波及効果
(想定外、波及的・副次的効果、組織基盤強化、環境整備)

集合セッション(37~38ページ参照)で新たな出会いを創出。ファンドレイジングや組織基盤強化など新たな取り組みが進んだ。

事業の効率性

実行団体から提出される精算書を事業計画と照らし合わせて、毎月資金分配団体のPOと経理担当者でチェックする仕組みを取った。懸念点等は実行団体に随時確認するなどし、一定の効率性は担保されていたと認識している。

3年間の振り返り

成功要因と課題と自己評価

成功の要因を分析しつつ、今後の課題を整理しました。

成功の要因	課題
<p>人材面</p> <ul style="list-style-type: none"> ●リーダーが軸がブレずに課題解決に邁進し、リーダーシップが取れている。また、地域での信頼感が醸成されている。 ●リーダーをサポートするスタッフが充実している。 	<ul style="list-style-type: none"> ●対話力や自主性、課題解決能力等、コーディネーター的人材が不足している。 ●プレイヤーが足りないため、マルチワーカーとフォロワーシップの育成が必須である。
<p>財務面</p> <ul style="list-style-type: none"> ●補助金や助成金の他に、商品販売や事業受託、会費や寄付など、収入源が多様化しており、バランスが取れている。 	<ul style="list-style-type: none"> ●サービスの有料化に工夫の余地がある。
<p>組織面</p> <ul style="list-style-type: none"> ●社会的インパクトマネジメントを通じて、学びや改善により組織内にノウハウが蓄積される。協力者も増えネットワークが広がり、成長していく。それがCIGのエコシステムにつながっている。 	<ul style="list-style-type: none"> ●地域のキーパーソンに継続的にコミットメントしてもらうための工夫が必要である。
<p>事業面</p> <ul style="list-style-type: none"> ●解決したい 이슈の設定や分かりやすいテーマが設定され、関係者間で危機感や課題意識が共有されている。 	<ul style="list-style-type: none"> ●コレクティブインパクトを進めるためには、利害関係の調整が必要とされる。

結論

事業評価の分析について

事業開始時は4団体であったが、計画変更に伴い3団体に減少。下記評価は3団体を対象とした総合的な事業評価です。

<p>① 課題やニーズの適切性</p> <p>★★★★★</p>	<p>コレクティブインパクトで取り組むことを選定の条件に、地域でのテーマや課題、イシューは自由に設定して募集した結果、24件の応募があり、異なるテーマや課題に取り組む4つの実行団体を採択した。</p> <p>その後、1団体は途中で事業終了となったが、それぞれの地域で異なるテーマに対してコレクティブインパクトで取り組むことができたことは、新しいチャレンジを応援する意味においても課題やニーズの適切性は、想定した水準以上であったと考えられる。</p>
<p>② 事業設計の整合性</p> <p>★★★★☆</p>	<p>コレクティブインパクトで取り組むことを事業設計の中心に置いたが、実行団体においてその捉え方はさまざまであった。その一方で、背景や立場が異なる人や組織が関わる協働事業であることは共通していた。</p> <p>実際の実行団体の動きは、立場の異なるステークホルダーが関わる事業になっていたことから、事業設計の整合性は、想定した水準にあると考えられる。</p>
<p>③ 実施状況の適切性</p> <p>★★★★☆</p>	<p>資金分配団体のPOとして、実行団体の伴走支援は質量と共に一定の水準に達している。また実行団体の活動についても一定の基準を満たしていることから、実施状況の適切性は、想定した水準にあると考えられる。</p>
<p>④ 事業成果の達成度</p> <p>★★★★☆</p>	<p>1団体は途中で終了となったため、目標値を下方修正している。</p> <p>また、実行団体の短期アウトカムが一部目標未達の部分もあることから、事業成果の達成度は、想定した水準にあるが、一部改善点があると考えられる。</p>

★★★★★ 想定した水準以上にある ★★★★★☆ 想定した水準にある ★★★☆☆ 想定した水準にあるが一部改善点がある
 ★★☆☆☆ 想定した水準までに少し改善点がある ★☆☆☆☆ 多くの改善の余地がある

コラム

実行団体の事業停止からの学び

本事業は、当初4団体を実行団体として採択しましたが、2023年1月に女川の創業支援に取り組む特定非営利活動法人Local Life Design (LLD) についてはSIIFとして事業を中止しています。採択時のリーダーが組織内外で信頼関係を構築できず、適切な事業運営が困難となり辞任したことが発端でした。その後、新体制により事業継続のための提案について検討を重ねましたが、本事業の審査時点における目的である「女川地域創業コンソーシアムを立ち上げ、新たな事業への投資・融資等を含めた包括的な創業支援体制を構築することで、地域内での雇用を増やし、住み続けられる地域づくりを目指す」という点が、満たせるとはいいがたく、事業をやむなく停止するにいたりました。コレクティブインパクトの観点から、私たちはこの事業停止により右記のような学びがあったと考えています。

解決したい課題や事業内容が、事業前に明確に言語化され関係者間で腹落ちしている必要がある

「女川地域創業コンソーシアムを立ち上げ、新たな事業への投資・融資等を含めた包括的な創業支援体制を構築する」という目的を掲げて本事業は開始されましたが、関係者の中で「包括的な創業支援体制とは何か」「そのためにはどのようなステップが取られるべきなのか」という点までは合意がなされていませんでした。3年間という有期の事業の中で、複雑なステークホルダーを巻き込みながら推進するためには審査時点での事業設計の練度がより高く求められる、という点が学びです。

リーダーの資質について複合的に、第三者の視点を入れながら審査する必要がある

今回、審査の段階で、事前のヒアリングや、関係者の面談を行いました。周りの関係者のコミットメントの程度や、リーダーに関係者を巻き込めるだけの資質があったか、という点を十分に確認はできていなかった点は反省が残ります。通常の案件でももちろんですが、コレクティブに事業を推進するためには、明確にビジョンを持ち、発信し、周りを巻き込みながら推進するリーダーの資質が大切である、という学びがありました。

地域課題解決におけるコレクティブインパクトに関する調査

調査の概要

コレクティブインパクト創出のためのアプローチ(集成的アプローチ)における共通事項や、インパクト創出のための重要なポイントを抽出することを目的として、SIFが実施した「コレクティブインパクトによる地域課題解決事業」のほかにも、国内で実施されるほかのコレクティブインパクト創出事業の事例調査を実施しました。調査のステップは次の通りです。

まずは国内のコレクティブインパクト事例をリストアップした上で、デスクトップリサーチを行い、特にベストプラクティスといえる事例をヒアリング候補として選定し、ヒアリングを実施しました。事例の分析を元に、コレクティブインパクト創出のための共通事項や重要ポイントの抽出を行いました。

調査のステップ



コレクティブインパクトの事例抽出

有識者へのヒアリングにより事例のロングリストを作成し、活動の概要についてデスクトップ調査を行いました。ロングリスト13件の中から、特に示唆が得られそうな事例を抽出するため、2011年にジョン・カニアとマーク・クラマーによって提唱された「コレクティブインパクトの5つの条件」(14ページ参照)に基づき、各団体・事業の特徴を整理しました。

「コレクティブインパクトによる地域課題解決事業」以外の事例として、5つの条件にすべて該当した事業をヒアリング候補としました。

団体名 or 事業名	ヒアリング候補
1 NPO法人空家・空地活用サポート SAGA	コレクティブインパクトによる地域課題解決事業
2 NPO法人但馬を結んで育つ会	
3 一般社団法人東の食の会	
4 and Beyond Company	
5 文京区こども宅食プロジェクト	
6 子どもの未来のための協働促進助成事業	
7 チャレンジ・コミュニティ・プロジェクト	
8 東北UPプロジェクト	
9 みちのく未来基金	
10 災害支援ネットワークおかやま	
11 NPO法人Collective for Children	
12 NPO法人黄金町エリアマネジメントセンター	
13 雲南市ソーシャルチャレンジ	

(各団体・事業のウェブサイトによるデスクトップ調査)

コレクティブインパクト5つの条件

6ページで示した通り、ジョン・カニアとマーク・クラマーによって提唱されたコレクティブインパクトの「5つの条件」は以下の通りです。

1. 共通のアジェンダ	ステークホルダー全員が変化のビジョンを共有し、状況について共通認識を築き、合意した活動を通じて共に課題解決に取り組む。共有の測定システムの土台となるものである。
2. 共有の測定システム	ステークホルダー全員のデータ収集と成果測定を定期的に行い、活動全体の方向性を維持し、相互にアカウンタビリティを果たす。
3. 相互に補強し合う仕組み	活動は、各組織が独立して行うと同時に、相互に補強し合いながら協力的に実施されなくてはならない。
4. 継続的なコミュニケーション	多数のプレイヤー間で継続かつオープンなコミュニケーションを行い、信頼関係の構築、共通の目標や動機の確認を行っていくことが必要である。
5. 活動をサポートするバックボーン組織	コレクティブインパクトを生み出してマネジメントしていくためには、バックボーンとしてのスキルを備えた人材から構成される単体あるいは複数の組織が全体を支え、コーディネートしていく必要がある。 ※バックボーンは、イニシアチブ全体の支柱として、独立した組織とスタッフをもち、全体的な戦略の方向付けやパートナー間の対話促進、データ収集・分析のマネジメント、コミュニケーションの円滑化、地域コミュニティとの連携のコーディネート、資金繰りを担う。組織形態は、資金提供者や事業者、政府機関や複数機関での分担式まで多岐にわたる。

(出所:「コレクティブ・インパクトの実装に向けて」、スタンフォード・ソーシャル・イノベーション・レビュー日本版Vol4)

「コレクティブインパクト3.0」の5つの要素

2016年には、カナダのタマラック・インスティテュートが「コレクティブインパクト3.0」を提唱しました。ここでは、上記の5つの条件のアップデート版として、以下の5つの要素が打ち出されています。また、基盤となるリーダーシップについて、マネジメント(管理)型から、ムーブメント(運動)型アプローチへのパラダイムが必要であると提案しています。

コレクティブインパクトの「5つの条件と要素」について



「コレクティブインパクト3.0」のポイント

- 既存の社会システムの改善のみならず、システムの改革や変革に重きを置く。
- コミュニティの願いをかなえることに焦点を当て、コミュニティを変革プロセスの中心に据え、すべての関係者が参画するかたちで、大きな変革のムーブメントを起こす。
- 測定システムを、もっと大きな「学習・評価システムの一部」と見なし、戦略的な学習を採用入れる。

(出所: Cabaj, M. and L. Weaver (2016), "Collective Impact 3.0: An Evolving Framework for Community Change," Community Change Series)

ヒアリングの結果

「コレクティブインパクトによる地域課題解決事業」以外の事例として、①子どもの未来のための協働促進助成事業(2019年度休眠預金等活用事業)、②NPO法人Collective for Childrenにヒアリングを実施しました。

① 子どもの未来のための協働促進助成事業(2019年度休眠預金等活用事業)

本事業は、2019年度休眠預金等活用制度の事業を通して、資金分配団体であるNPO法人ETICが、子どもの未来に向けた地域づくりをコレクティブインパクトで実現しようと挑戦する6団体に対して、3年間資金的・非資金的な支援を実施したものです。



<p>岡山NPOセンター</p> <p>事業概要 / 「おかやま子ども基金(仮)」創設を核とした子どもの虐待・貧困等0を目指すオール岡山体制構築事業</p> <p>コレクティブな取り組み / 子ども支援に関わる複数のNPOと地域が連携し、予防からセーフティネットまでオール岡山で対応できる包括的な連携体制を構築</p> <p>各活動におけるコレクティブアプローチの特徴 / 子ども支援という共通の目的を持った複数の組織が連携する体制構築(補完・連携の仕組みをつくる)</p>	<p>グッド・エイジング・エールズ</p> <p>事業概要 / 日本初の大型総合LGBTQセンター「プライドハウス東京」設立プロジェクト</p> <p>コレクティブな取り組み / LGBTQ関連団体が連携し50団体超の官民産学のコンソーシアムを設立し、情報プラットフォーム機能やアウトリーチ機能を強化</p> <p>各活動におけるコレクティブアプローチの特徴 / 同じテーマで活動する団体が連携するプラットフォームを設立(連携の場、仕組みをつくる)</p>	<p>Learning for all</p> <p>事業概要 / 困難を抱える子どもを早期から切れ目なく支える地域の生態系作り</p> <p>コレクティブな取り組み / 地域のステークホルダーと共に「困難を抱える子どもを早期から切れ目なく支える地域の生態系作り」として支援体制を構築</p> <p>各活動におけるコレクティブアプローチの特徴 / 困難を抱える子ども支援のために、複数アクターが連携するエコシステムを構築(補完・連携の仕組みをつくる)</p>
<p>MamaCan</p> <p>事業概要 / 子育て・子どもの孤立をオール松戸で予防する「まつどでつながるプロジェクト」</p> <p>コレクティブな取り組み / 行政・企業・NPO・地縁組織の課題意識を共有し既存の取り組みを活性化させる体制づくりと、社会からこぼれてしまう人を減らすための予防の仕組みづくり</p> <p>各活動におけるコレクティブアプローチの特徴 / 子育て・子ども支援のために、さまざまなアクターが連携する体制を構築(補完・連携の仕組みをつくる)</p>	<p>小豆島子ども・若者支援機構</p> <p>事業概要 / 持続可能な地域社会を目指した、子ども・若者とその家族のための「生きるを支える」多機能的支援事業</p> <p>コレクティブな取り組み / 子ども・若者支援に関わるさまざまなアクター(行政、学校、地域等)の支援者ネットワークを形成し、居場所や食の提供、各種相談や支援を提供</p> <p>各活動におけるコレクティブアプローチの特徴 / 子ども・若者支援のために、さまざまな支援者のネットワークを構築(補完・連携の仕組みをつくる)</p>	<p>子育て運動えん</p> <p>事業概要 / 大阪市西成区における子育て・育ち応援事業</p> <p>コレクティブな取り組み / 地域の子育て支援機関・団体の連携・協働を核としながら、区内のボランティアや法人、区外の支援機関・団体、ネットワークあるいは学術機関との連携・協働を積極的に推進し、支援活動やエコシステム構築を促進</p> <p>各活動におけるコレクティブアプローチの特徴 / 子育て支援を軸に、区内外のさまざまなアクターが連携するエコシステムを構築(補完・連携の仕組みをつくる)</p>

コレクティブインパクトを創出するために重要な点や気づき(ヒアリングより)

担当者へのヒアリングでは、共通アジェンダ設定や組織・連携の在り方、成果の測定について以下の重要なポイントや気づきを挙げていただきました。

<p>共通アジェンダについて</p> <ul style="list-style-type: none"> 共通アジェンダの明確さは重要。特に、もともと関係者間で問題意識を共有している場合は、コレクティブな取り組みを進めやすい。 1つの組織でやっていくことの限界を感じている場合も、コレクティブな取り組みが促進される(子どもの貧困問題等、問題が複雑で、複数セクターの連携が必要な場合等)。 誰かが決めたアジェンダではなく、エコシステムの中からコミュニケーションや対話等を通して生まれたアジェンダであることが重要。課題分析(ミクロ、メゾ、マクロレベルに整理)を行うことにより、課題の共通理解を醸成していくといったプロセスも有効である。 	<p>バックボーン組織や連携の仕組みの在り方</p> <ul style="list-style-type: none"> バックボーン組織は、単独のNPOや複数組織のコンソーシアム等、さまざまなパターンがあって良い。 バックボーン組織は、周りからその役割を望まれる人や組織が務めたほうが良い。そうでない場合(まずは組織を立ち上げた場合等)は、理解者や応援者を増やしていく工夫が必要。 連携の仕組みには、必要なプレイヤーすべてが座組みに入っていることが重要。包括的な体制であることが必要である。 信頼関係も非常に重要。 	<p>成果の測定について</p> <ul style="list-style-type: none"> 5つの条件の中で最後に来るのが「共有の測定システム」であり、データ・指標の測定までなかなかたどり着けない事業もある。 アカウントビリティも重要である一方、常に新しい取り組みに挑戦していくなかで、評価を実施することにどれだけの意味があるのかという疑問もあり、バランスが難しい。 「コレクティブインパクト3.0」で提唱されているように、学習につなげていくことが重要であり、例えば現場で起きたことを持ち寄り、何がうまくいった/いかなかったのか等を共有し、学習につなげるということが重要である。
--	--	---

② NPO法人Collective for Children

Collective for Childrenは、尼崎市において、子どもから可能性をも奪う貧困・孤立といった問題に着目し、行政、企業、NPO、地域で活動する複数の主体が垣根を越え、すべての子どもの育ち・学びを切れ目なく支援することを目指して活動しています。



事業概要 / 行政や民間団体、専門機関等と連携し、「子ども・若者応援クーポン」事業を通じて必要な支援、多様な学びや経験の機会を提供。また相談支援事業では、子ども・若者相談員がその家庭にとってより効果的なクーポンの使い道を地域の専門機関や保護者と決め、定期的に利用状況を確認するなど、伴走による支援を実施。

コレクティブな取り組み / Collective for Childrenは、関西で活動を続けてきた複数のNPOが集まって発足。事務局を担う6つのNPOを中心に、団体ビジョンや課題構造等を整理し、「子どもの貧困」という多様な個別課題を多様な選択肢でサポート可能なバウチャー事業をベースに事業構想を策定した。6つのNPOはそれぞれの強みを生かし、役割を分担(相談支援、広報、クーポン事業、塾の開設等)することで、お互いを補完して連携している。

外部との連携に関しては、行政との密なコミュニケーションを重ねたほか、ケースワーカー等の専門家や医療関係者、ソーシャルワーカーと協力し、定期的な勉強会や議論を重ねることで、連携体制を構築。民間事業者との連携については、営業担当者による地道な営業により提携先を増やしていった。

コレクティブインパクトを創出するために重要な点や気づき(ヒアリングより)

担当者へのヒアリングでは、共通アジェンダ設定や組織・連携の在り方、成果の測定について以下の重要なポイントや気づきを挙げていただきました。

<p>共通アジェンダについて</p> <ul style="list-style-type: none"> 共通のテーマは明確であり、子どもの福祉、特に経済的な要因で問題を抱える子どもの支援。そのテーマに関連する活動をすでに実施しているNPOが集まった。 共通テーマのもと、団体ビジョンや課題構造等を整理し、お互いの強みやアセットを活かした事業内容の詳細検討を行ったことで、活動の基盤ができた。 	<p>バックボーン組織や連携の仕組みの在り方</p> <ul style="list-style-type: none"> 連携団体間でそもそも信頼関係があり、お互いの活動をよく理解し尊重していたのが良かった。事業構想を策定する段階では、高頻度でコミュニケーションを取り、体制や戦略を構築した。 困窮世帯や子どもの現状に関する勉強会、コレクティブインパクトに関するワークショップ、ロジックモデルの研修等を通して、共通理解・共通認識を深めた。それがコレクティブな活動の基盤となった。 子どもの貧困問題は複雑で、民間団体のみでは限界があるため、行政、専門機関、NPO、資金提供者等、関係するあらゆる組織・団体の協力を得ながら体制を構築するのが重要であった。 	<p>成果の測定について</p> <ul style="list-style-type: none"> 市や資金提供者(日本財団)の要請もあり、また、取り組みを政策にしていくには研究が必要であるとの認識のもと、活動の成果に関する調査研究を実施。経済学や心理学の研究者が協力するかたちで、効果検証を実施した。 これまでの活動から「学習の機会が全くなかった子どもたちに機会を与えることで変化が起こる」という実感があったが、その実感が数字に表れたのが良かった。学力のみならず家族関係が変わるということも分かった。
--	--	--

コレクティブインパクトを発展させるために

コレクティブインパクト創出のために

SIIFが支援した3つの実行団体と、コレクティブインパクト調査を通して、コレクティブインパクト創出のためには以下の点が重要であるという示唆が得られました。

共感が得られる テーマ	コレクティブインパクトは、所属や立場が違うメンバーが含まれることが大前提であるため、特に同じイメージを共有できることが重要である。関係者全員が共感するアジェンダやコミュニティの願いが明確であることは、コレクティブなアプローチを推進していく上での前提となる。共通アジェンダやビジョンは、活動全体を支える組織が策定することもあれば、関係者間で協議を重ねて策定していく場合もある。
複雑性・喫緊性がある課題	単独の組織だけでは解決が難しく複数のステークホルダーを巻き込む必要がある複雑な課題(例えば、子どもの貧困に関する課題の場合、福祉、教育、医療、地域社会等、さまざまなステークホルダーによる関与が重要となる)の場合、コレクティブなアプローチを採ることが必須となり、コレクティブインパクトが生まれやすい。また、災害といった喫緊性がある課題に直面した場合は、コレクティブな取り組みが生まれやすいと言える。
中心人物の 地域内での信頼感	コレクティブなアプローチの中心人物となるキーパーソンが、地域内で信頼感がなければ、物事をスムーズに進めていくことは極めて難しい。域外からの参画等でまだ信頼感が醸成されていない状態の場合には、域内のキーパーソンがバックアップするなど組織的な対応が必要である。
コーディネート 機能	コレクティブなアプローチを推進していく上で、組織間/関係者間の密なコミュニケーションは肝となる。その点、異なる組織を結びつけるコーディネーター的人材が必須条件である。コーディネーターに必要な機能は「見つける・つなげる・組み立てる」であり、そのためには対話力、自主性、論理的思考力がコーディネーターに必要なスキルとなる。また、当人材にはコミュニケーションの質と量も求められる。事業に関わるすべての関係者を包括的に巻き込み、共通アジェンダやビジョン、現状や課題の共通理解を醸成する仕組みを構築することが重要である。
利害関係者の調整	コレクティブインパクトを進めるためには、利害関係の調整が必要であるが、足並みをはじめから揃えようとすると時間がかかる。総論賛成、各論反対になる傾向があり、各論については事業を進捗しながら合意形成を進めることが円滑な事業推進の助けになる。
現状や課題の 見える化・共有	成果の測定は、責任・アカウンタビリティを果たすために有効であるほか、事業の改善や関係者エンゲージメントにも有効である。実感が数字に表れるという面で大きなメリットもある。一方で、データや指標に反映されるには時間もかかるのが現状であり、必ずしも測定できるわけではない。データや指標の測定はあくまで一つの形であり、現状や課題を把握・見える化し、関係者間で共有し、学びとして生かしていくことが何よりも重要である。
越境とマルチワーク の働き方	慢性的にプレイヤーが不足している地方では、コレクティブインパクトに関わる人材確保が最重要課題である。コレクティブなアプローチは既存の組織を超えた動きになることが多いため、自組織や地域の越境と兼業複業を含めたマルチワーカーとして働くことが求められる。自由度の高い働き方ができる組織と人材を増やす必要がある。

事業から得られた学びと教訓

今回の事業から得られた学びを下記にまとめました。

資金提供や伴走支援の重要性

コレクティブな取り組みはバックボーン組織の形態はさまざまであり、キーパーソンが周りを巻き込む場合もあれば、立ち上げ時から複数団体が協働で体制を整える場合もある。連携形態も、相互補完型、多セクター間連携、キーパーソン巻き込み型、プラットフォームや場づくりなど多様である。調査した事例ではいずれも、バックボーン組織が外部組織から資金提供や伴走支援を受けており、それによりコレクティブな取り組みが加速していたことから、こうした外部の協力も有効である(資金提供により「場づくり」や「人員配置」「調査研究」など、まとまったリソース投入が必要となる活動の実施が可能となる)。

テーマ(課題)に関するセオリーオブチェンジの明確化

事業失敗の確度を下げるためには、テーマ(課題)に関するセオリーオブチェンジが明確であり、必要である。新しい取り組みがプロダクトアウト的な発想ではなく、問題の構造に関する明確な仮説があり、その構造を打破する最適解の仮説検証となるPoCであることが望ましい。

受益者の変容(質)と持続性を高めるマネタイズ(量)の両立とそのKPI設定

行政以外で社会課題解決を持続可能とするためには、法人格を問わずソーシャルビジネス化せざるを得ない。社会的インパクトマネジメントのロジックモデルでは、受益者の変容である“質的改善”にフォーカスするケースが多いが、併せてビジネスモデルの可視化により、その段階を明らかにすることで“量的変容”にもフォーカスする必要がある。その両方のKPIが設定されることで社会問題の質も量も解決に近づくと考えられる。

新しい取り組みに対する失敗の許容

社会課題には既存の取り組みで問題解決にいたっていないことも多く、革新的なアプローチ手法が求められている。一方、新たな手法は失敗する可能性も高く、一種の研究開発領域として位置付ける必要がある。一つでも多くの社会課題を解決するために、今後も新たなアプローチでの挑戦を応援するとともに、失敗を許容できる環境づくりを求めたい。





特定非営利活動法人 空家・空地活用サポートSAGA

設立/2016年5月 従業員/10人(パート、外部職員含む)
事業内容/佐賀県で空き家・空地に関わる諸問題に対応
代表者/塚原功 代表理事 所在地/佐賀市唐人2-5-15 TOJIN館2階 電話/0952-20-0960

社会課題 地域における共通の社会問題「子どもの貧困」と「空き家」

佐賀県は、この20年人口減少が止まらず、今後20年でさらに約20%の減少が見込まれています。また、2015年は13.9%であった子どもの貧困率も2018年には13.5%と高止まりしており、7人に1人の子どもが貧困であるという状態も改善が見られていません。佐賀県では2016年に「佐賀県子どもの貧困対策推進計画」を策定し、生活保護世帯や児

童養護施設の子どもの進学率、就職率などの指標を設定し、進捗を毎年検証していますが、劇的に改善しているとはいえない状況です。

さらに、佐賀県内の空き家数は5万戸を超え、空き家数は年々増えています。佐賀市内の5軒に1軒は空き家の状態であり、腐朽・破損している空き家が11,400万戸あると報告されています。

空き家問題は、防災面(倒壊のおそれ等)、景観上の支障(雑草の繁茂等)、衛生上の問題(ゴミの不法投棄等)、防犯上の問題(不審者の居住等)といった複合的な地域課題の元凶となり得るにもかかわらず、個人所有であることから行政が積極的に介入することが困難な構造となっています。



留学生用シェアハウス「からふる」改築前



留学生用シェアハウス「からふる」改築後

休眠預金事業による事業内容と活動

空き家の改修を進め、子どもがいる貧困家庭を全面的にサポート

特定非営利活動法人空家・空地活用サポートSAGA(以下:「そらそら」)は、佐賀県内を対象に、空き家、空き地に関わる諸問題の解決に尽力しています。

本事業では、防犯、防災、景観、衛生等さまざまな観点から社会問題化している空き家(空きビル)を改修して、住居確

保が困難なひとり親の貧困家庭を対象とした低価格のシェアハウスを整備しています。また、同物件の1階部分はコミュニティフリッジを併設し、貧困家庭への寄付物資の物流拠点としても活用しています。

さらに他団体と協業しながら、生活に困窮するひとり親家庭に対して食料の提

供や就労先の紹介、また、物流拠点での仕分け作業を担ってもらうことで、食事支援・居住支援・就労支援の3つの社会課題を同時に解決できるエコシステムの構築を目指します。これらの活動を通じ、将来的には貧困家庭の収入の底上げを狙います。

インプット (2024年2月29日現在)

SIIFの伴走支援者の人数

人数(役割)/ **4名** (プロジェクトリーダー、PO、広報、経理)

SIIFの伴走支援の定例数・時間

回数・時間/ **54回・62時間**



SIIFによる伴走支援

課題解決へ向けて

直面した課題	課題解決に向けた取り組み
休眠預金事業、および他の助成金終了後の運営体制が不透明であった。	継続したい事業とそれに必要な資金を洗い出し、営利・非営利含め、「そらそら」全体での事業・資金計画を策定し、進捗を管理する体制を導入した。
コミュニティフリッジ開設直後、利用者のニーズに対する食品・物資提供が少なく、需要と供給のバランス調整に難儀した。	全体の資金計画の中で、特に寄付獲得の分野において、法人リストや資料を作成する等、企業向けのファンドレイジングを支援。「そらそら」が持つあらゆるリソースを駆使して、企業を中心とした寄付活動を強化した。
食事支援における他団体との連携が、それぞれの団体都合もあり想定以上に時間がかかった。	資金と物件調達力でコミュニティフリッジという場を作ったことで、ニーズが明確になり、地域の中核団体においても危機感の高まりにつながった。丁寧な対話を繰り返して連携を強化した。
受領している助成金の規模に対して脆弱な組織体制であった。	「そらそら」としてあるべき中期的な未来を議論し、適切な組織規模体制を整理した上で、中核的な人材獲得に向けて働きかけた。

取り組みから得られた学び・考察

- 組織の中期的な未来をしっかりと議論することで事業や資金計画が明確になり、今後必要な人材や資金等のリソース調達に集中することにつながった。予算管理にあたっては、進捗を管理することで適正化することができ、その後の資金調達の展開にも影響を与えた。
- 特に、企業向けの寄付獲得については、「そらそら」がもともと持つネットワークを駆使できたこと、代表・副代表に対する地域での信頼が厚かったこと、事業内容がわかりやすかったこと、支援メニューが明確だったこと等により、想定以上の結果につながったといえる。



SIIFと組織体制や事業展開について議論

代表者にQ&A

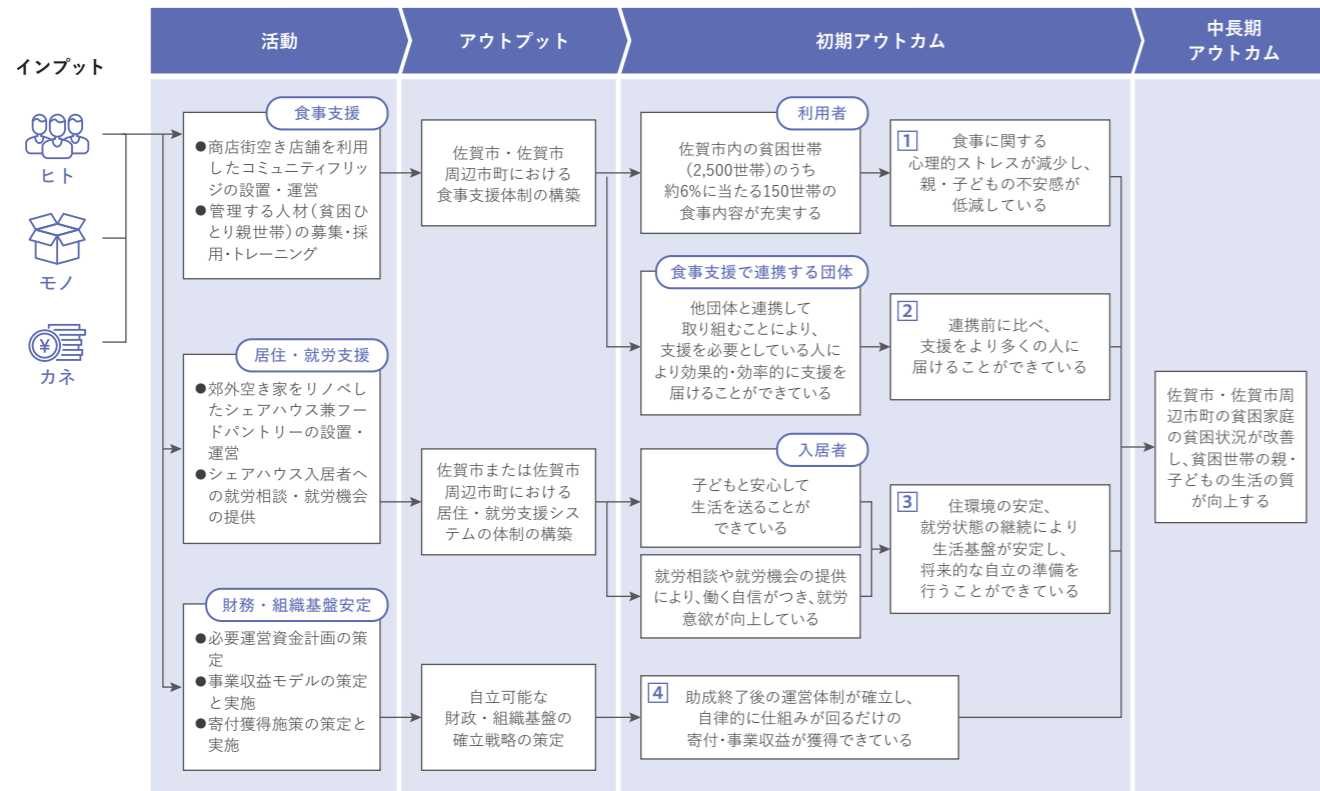
Q 地域課題を解決するための事業を推進するためには、何が重要、あるいは大切だと感じていますか？

A 今回のテーマである「地域課題」に取り組むための土台(行政・CSO・企業等との連携体制等)の構築ができていたので、そこからさらにさまざまなステークホルダーへの波及や連携をスムーズに広げることができました。また、平日頃の活動から、信頼関係を築くことが重要だと感じています。単なるネットワークの構築にとどまらず、相手を認めそれぞれの組織の強みを活かし(団体の活動紹介等の機会を設けるなど)お互いを補うことで、より大きな課題にチャレンジできるようになると思います。



代表理事 塚原功

ロジックモデル



中長期アウトカムで目指すもの

空き家の利活用と子どもの貧困問題を同時に解決し、誰もが住み続けられる地域へ

空き家が社会的意義の高い目的で利活用され、今後のモデルケースとなるような事業を作ることを目指します。佐賀県において、貧困家庭約6,000世帯の貧困状況が改善され、すべての子どもたちが生き生きと生活し、未来の県内活動の基盤となる環境が構築され、誰もが幸せに住み続けられる地域となるよう活動を続けていきます。

出口戦略

まずは深刻な貧困にあえぐ家庭に限定して、食事・居住・就労の一体支援を実施し、その後は、そのモデルケースを広げるべく行政財源を活用した継続支援を目指す。

主な社会的インパクト (2024年2月29日現在)

「佐賀県食でつながるネットワーク協議会」の設立に寄与
(現在 17団体登録)

社会課題が顕在化したことにより行政からの支援が広がった

支援者(企業・非営利団体・個人)の巻き込みに成功した

初期アウトカムの達成状況

達成状況と価値判断	成功要因・課題
<p>1 食事に関する心理的ストレスが減少し、親・子どもの不安感が低減している</p> <p>2022年5月に、佐賀コミュニティフリッジを開所。2024年2月末現在、170世帯が登録している。コミュニティフリッジ内のメッセージボードには、開所当初は物資の要望が多く書き込まれていたが、最近では感謝の言葉が占めるなど、利用者の満足度や食料に対するストレス軽減をうかがい知ることができる。今後、利用者数を拡大させる等の課題は残るが、想定した水準は達成しているといえる。</p>	<p>コロナ禍と物価高騰の中、24時間365日いつでも取りに行ける仕組みを採用したことで、登録者にとってはいざという時の安心感につながっていると考えられる。また、利用者の中からスタッフを採用したことで、同じ境遇のスタッフがいるという安心感につながり、身近な相談相手として孤独感や不安感の軽減に寄与していることも成功の要因として挙げられる。実際に、利用者間で新たなコミュニティ(LINEグループ)ができるなど、コミュニティフリッジは単に食品供給の場だけではなく、利用者同士の支え合いの場として存在感を増しているといえる。</p>
<p>2 連携前に比べ、支援をより多くの人に届けることができている</p> <p>物資の確保は食支援活動を行う団体が担い、ひとり親家庭への告知は行政や民間の子育て支援団体を通じて行っている。また、農家や障がい者施設、個人で菜園をされている方などからは、継続的な支援をいただいている。開所当初は1週間当たりの供給率は40%程度にとどまっていたが、人員と物資調達力を増強し70-80%まで向上させた。運営にあたっては、さまざまな組織や団体との連携、個人からの協力が構築できており、ある程度想定した水準にあるといえる。</p>	<p>メディア報道や日々の活動を通して、地域の方々にコミュニティフリッジの意義や価値が認知されたことが成功の要因として挙げられる。それにより、法人間の連携促進に加え、棚卸しされた野菜や果物等を個人の生産者の方から提供いただいたり、各家庭で余った食品等(フードドライブのような集め方)を一般のご家庭や非営利組織から提供いただけるようになった。一方課題としては、無人管理の弊害で利用者へ直接渡せないため、安全管理の問題上、食品メーカーから提供が受けられないケースが多々ある。</p>
<p>3 住環境の安定、就労状態の継続により生活基盤が安定し、将来的な自立の準備を行うことができている</p> <p>住環境の整備については、2023年に空き家を改修したひとり親家庭向けの住居が完成し、行政と連携しながら入居者募集を開始している。就労については、運営を委託している「(一社)さが・子ども未来応援プロジェクト実行委員会」が、佐賀コミュニティフリッジ登録者の中から2名を雇用。コミュニティフリッジ担当者として仕事に従事しており、想定した水準ではあるが雇用規模が小さいため一部改善点がある。</p>	<p>住居については、年度途中の完成だったこともあり、子どもたちの学区内(転校不要)を希望されることから、入居者がすぐに決まらなかった。今後は、竣工や入居者募集のタイミング等を工夫する必要がある。また、就労については、ひとり親登録家庭から2名の雇用は生まれたが、コミュニティフリッジに限らず、他の企業パートナーを開拓するなど今後も新たな雇用先を発掘していく必要がある。</p>
<p>4 助成終了後の運営体制が確立し、自律的に仕組みが回るだけの寄付・事業収益が獲得できている</p> <p>企業・団体・個人の支援者へ積極的に活動内容を発信することで、取り組みへの理解が深まり支援いただけるようになった。引き続き、継続的な寄付をいただける個人や企業の開拓と、「そらそら」の収益部門の不動産事業・賃貸事業等で運営費を獲得していくことで、自律的に仕組みが回るだけの事業収入へとつなげる必要があり、想定した水準ではあるが一部改善点がある。</p>	<p>寄付に関しては代表・副代表への信頼が厚いことに加え、取り組みをわかりやすく整理し、「共感」していただくことで継続して支援いただいている。収益事業に関しては、ひとり親家庭の賃貸サブリース物件を確保して、賃貸事業や不動産事業で獲得していく。</p>

3年間の振り返り

「佐賀コミュニティフリッジ」という新たな手法で食・就労を支援

事業実施期間中は、コロナ禍で貧困にあえぐひとり親家庭が増加し、加えて物価高で家計にさらなる打撃を受けている状況でした。170世帯の登録者の方たちに対しては、この厳しい時期に「佐賀コミュニティフリッジ」という新たな手法で食支援・就労支援ができたことで、初期アウトカム①・②はおおむね達成できたと考えています。

一方、支援の質と量を高めるためには、物資の継続的な確保が課題です。③については、コミュニティフリッジが無人管理であることで、食品メーカーから物資調達ができない等の課題も生じ、今後は個人や生産者の支援の輪を広げていくなど、アプローチ先を開拓していく必要があると感じています。また③の就労についても、引き続き新たな雇用先を発掘するなど、企業パートナー開拓が必要とされています。

④については、当初のサブリース物件の頓挫で収益が確保できなかったことや、大手食品メーカーからの寄付のハードルが思ったより高かったこともあり、多額の寄付こそ確保できていませんが、地道に支援者を募る手法は「そらそら」内に確立されつつあり、今後も継続的な働きかけが必要な状況です。

特定非営利活動法人 空家・空地活用サポートSAGA

外部との連携

ステークホルダーとの連携・対話

「佐賀コミュニティフリッジ」の支援者(ステークホルダー)獲得にあたっては、企業や支援者の「知り合い名簿」を作成し、見込み度の高い順に訪問。共感しやすい活動内容やわかりやすい支援メニューをもとに説明を行うことによって、より具体的な支援を依頼した。

市民参加

市民に対しては、マスメディアへのアプローチやSNS(Facebook)を活用して活動内容を発信。支援を申し出ていただいた方には、より詳細な活動内容と必要な支援を、個々に出向いて説明した。

コレクティブインパクトによる事業組成

食支援のためのネットワーク構築にあたっては、「居住支援」や「災害支援」「子ども支援」「まちなか活性化」「空き家対策」等、すでに構築しているネットワークを活用して今回の取り組みを説明することで、協力を募った。特に、食支援団体には、定期的に会議や情報交換を行い、丁寧なコミュニケーションを重ねることで、それぞれの理念や目的の違いを超えた合意形成を図った。

ステークホルダーからメッセージ

コミュニティフリッジが安心感や心強さを共有できる場に

コミュニティフリッジで働くMさん

一般家庭や企業などが寄付した食料品や日用品をストックし、支援を必要とする人に提供するコミュニティフリッジ。そらそらでは、空き家解消事業とコミュニティフリッジの仕組みを結びつけ、2022年5月に「佐賀コミュニティフリッジ」をオープンしました。対象は市内に住むひとり親家庭、利用者は時間や周囲の目を気にすることなく、必要なものを無料で持ち帰ることができます。

コミュニティフリッジで働くMさんは、6歳と3歳の2児を育てるシングルマザー。コミュニティフリッジに登録したことからそらそらを知り、「一人ではない安心を実感した」と語ってくれました。



週2回、棚卸しの仕事をしています。2時間ほどの仕事ですし、収入は多くはありませんが、週末子どもたちと出かける回数が増えました。

地域性もありますが、ここには地方特有のひとり親に対する偏見というものが残っています。また生活の不安を抱えていても相談できる場所が行政しかなく、行政の対応も行き届いたものとは言えません。特に家探しは大変で、ひとり親というだけで審査が厳しくなるという現実を目

の当たりにしてきました。そんなときコミュニティフリッジを知り、食べ物のことだけでなく、何か相談をしたら助けてもらえるかもしれない、何か教えてくれるかもしれない、すごくホッとした気持ちになったのを覚えています。

私自身は幸い仕事がありましたし、登録だけで利用したことはないのですが、コミュニティフリッジで働くようになって感じたのは、一人じゃない、ひとり親でがんばってい

るのは自分だけではないということです。利用者の方たちは、もちろんお話しされたくない方もいらっしゃるのですが、「お仕事お休みですか？」と軽く話しかけると、ご自身のことをお話くださる方がほとんどです。フリッジ内のメッセージボードにも、「もうすぐ仕事に復帰するんです」といったメッセージもあり、ここになれば自分の状況をわかってくれる人、思いを共有できる人たちがいるという場になっていると感じます。

数字でみる事業成長の推移



実行団体の事業概要と最終評価



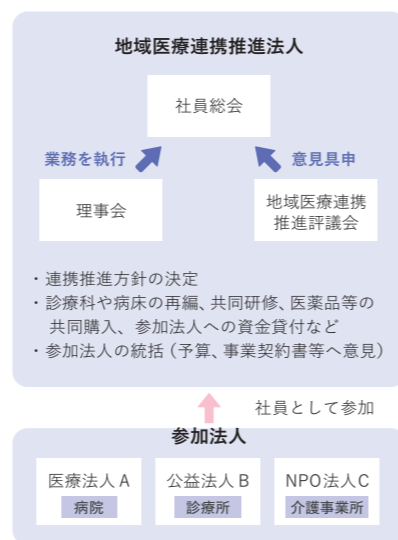
特定非営利活動法人 但馬を結んで育つ会

設立/2020年3月 従業員/3人
事業内容/但馬地域における医療・福祉の包括的かつ継続的な提供体制の構築
代表者/千葉義幸 代表理事 所在地/兵庫県豊岡市九日市下町 5-1 ちば内科・脳神経内科クリニック内 電話/050-6876-6690

社会課題 同域内の持続可能な医療・福祉提供体制の構築へ向けて

但馬地域においては、一般診療所が地域包括ケアの要となりますが、医師の高齢化による廃業等により、10年後以降半減する可能性が高いといわれています*1。介護サービスを担う労働力も2040年には66%になると推計*2され、供給が需要に追いつかないことが懸念されています。加えて、人口減少・少子高齢化も著しく、社会保障財源が逼迫することが想定されており、医療・福祉とも機能不全に陥る可能性が高く、最期まで地域で安心して暮らしていくためには、基礎的な医療・介護の体制を整備する必要があります。

そのためには自治体を越えた但馬二次医療圏での連携が必須ですが、いまだ十分でなく、医療介護関係の情報ネットワークも未整備な状態です。国が推奨する地域包括医療ケア体制を実現するためには、介護・医療連携を含む地域医療資源を最適化するための全体設計に関する意思決定機関が必要であり、域内の複雑な利害関係を調整する中間支援組織が必要とされています。また、既存の医療・福祉資源を効率的かつ適切に用いることで、同域内の包括的かつ継続的な医療・福祉提供体制を構築することは喫緊の課題といえます。



*1 「老人福祉・介護事業」の倒産、休廃業・解散件数 年次推移(東京商工リサーチ調べ)
*2 第8期介護保険事業計画に基づく介護職員の必要数(都道府県別)「介護職員の必要数(兵庫県)」

睡眠預金事業による事業内容と活動

関係機関との連携を強化し、地域医療連携法人の設立に向けた基盤を固める

特定非営利活動法人但馬を結んで育つ会(以下:「TMS」)は、但馬地域で安心して住み続けることができるよう、医療福祉のサービスを継続して享受できる環境づくりに取り組んでいます。本事業では、二次医療圏として指定されている但馬地域において、医療・介護・福祉・行政等の関係機関の連携をボトムアップで進めています。全医療福祉施設の参画による診療機能の調整や人的資源の共有、経営の共同効率化等を通じ、現在の医療介護資源を用いながら効

率的に適切に医療介護が提供される環境を構築します。そのためにまずは、多様なステークホルダーへ個別のアプローチを図り、セミナー等の実施や広報紙等で活動を広く発信、医療・福祉の持続性担保には連携が必須という意識を醸成します。また、ICT(情報通信技術)の活用等により地域包括ケアの基盤を整備します。加えて、山間部の高齢者へ医療・福祉を届けるための「小さな拠点」の創出にも取り組み、中長期的には、同域内の医

療・介護の持続可能性が担保された状態を目指します。



「小さな拠点」創設に関する養父市と連携協定

インプット (2024年2月29日現在)

SIIFの伴走支援者の人数
人数(役割)/ **4名** (プロジェクトリーダー、PO、広報、経理)
SIIFの伴走支援の定例数・時間
回数・時間/ **144回・165時間**

助成金 **49,875,000円** (契約当初)
自己資金 **12,000,000円** (契約当初)
実際の投入額 **49,875,000円**
実際の投入額と種類 **12,000,000円** (受託業務・会費・寄付金で調達)

SIIFによる伴走支援

課題解決へ向けて

直面した課題	課題解決に向けた取り組み
「TMS」で課題を議論する際、新たな施策が一人歩きし、目的やターゲットの議論に十分な時間が使われないケースがあった。	誰に向けた施策なのか、どんな課題を解決するのかを明確にし、優先順位やKPIの設定を働きかけた。
事務局以外は全員主たる仕事がある中、多忙で多様なメンバーの間に、事業推進の温度差が生まれてしまっていた。	信頼感やエンゲージメントの向上に向けてコミュニケーション量を増やしたり、相互の職務を理解する機会づくりを促すなど、信頼関係の醸成をサポートした。
WEB制作やファンドレイジングを開始する際、専門的な知識が不足しており、仕様固めや委託業者とのコミュニケーションに難儀した。	WEB制作やファンドレイジングの方針、計画立案、仕様書作成をサポート。委託業者との面談に同席することで、的確に課題やニーズが伝わるよう支援した。
会員数の増加に伴い、会員のインサイトが把握できずにいた。また、アナログな手法で会員情報を管理していたため、管理の手間が増え、法人内での情報も集約されずにいた。	会員アンケートを実施し、属性や興味関心等を分析し、現状や会員の動向を正しく把握できるよう支援した。また、事務作業の効率化やイベント集客の強化を視野に入れ、会員リスト項目を改めて検討するとともに、効率的に一元管理できるシステム導入への支援を行った。
事務局の人員が不足しており、事業推進のスピードが上がらなかった。	地域にプレイヤーが足りていないため、まずはフォローアップの育成を行うとともに、必要な人材要件を定義し、人材の募集方法等を提案した。

取り組みから得られた学び・考察

- ターゲットの分析や最適なりソース配分など、事業推進において最大限の効果を得るための思考のプロセスを導入したことで、事務局運営の成長につながったものと考えられる。
- 多様なステークホルダーが関わる当法人にとっては、対話のプロセスそのものが、内外問わずエンゲージメントの向上や貢献実感、成長実感につながっているものと考えられる。一方、すべてのステークホルダーに即時適切な説明を尽くしているかは改善の余地があり、コミットメント向上に向けて、さらなる働きかけが必要である。

代表者にQ&A

Q 地域課題を解決するための事業を推進するために、何が重要、あるいは大切だと感じていますか？

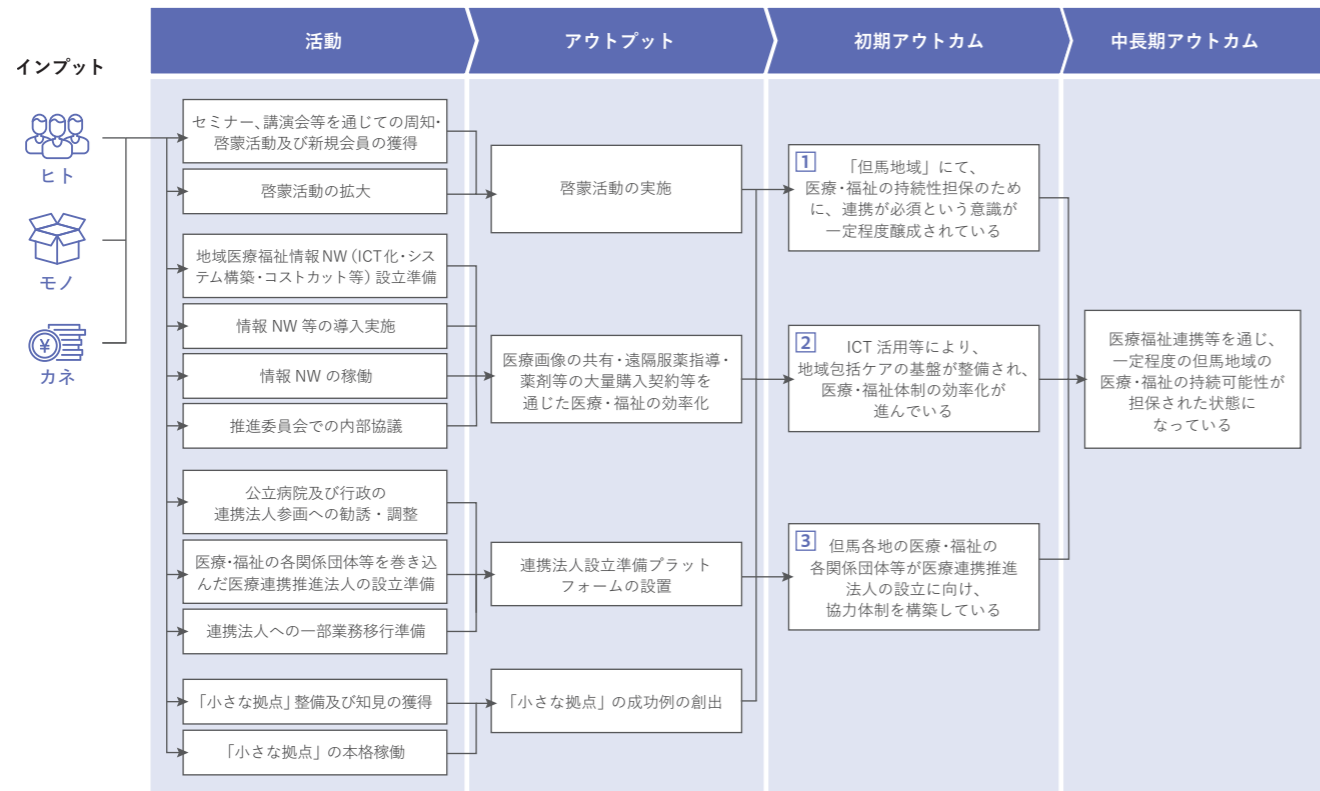
A 地域を支えるステークホルダーと課題を共有し、解決に向けてベクトルを合わせて動き出せることが大切だと考えます。私たちが目指す地域全体における医療福祉分野の再整備は総論賛成のもと、さまざま要素が複雑に絡み合う各論の調整に時間と労力がかかるため、目標とする将来像を見定めて、具体的な進捗、結果を示しつつ事業を推進していくことが必要です。キーワードは「広域連携」「互助」「主体性」「デジタル活用」であると考えています。



代表理事 千葉義幸

実行団体の事業概要と最終評価

ロジックモデル



中長期アウトカムで目指すもの

医療ケアサービスが継続的に提供される
但馬地域を目指す

但馬地域のすべての住民に適切なケアサービスが適時かつ継続的に提供される仕組みが構築されることを目指していきます。①但馬地域の医療・介護・福祉の一元的・整合的な意思決定、②情報ネットワークの維持管理、③「小さな拠点」の居住を軸とした事業を水平展開していきます。

出口戦略

但馬地域の多様なステークホルダー(住民・行政・医療福祉関係者・企業等)が、医療・福祉の持続性担保のために連携が必須という意識を持つこと。加えて、本法人の理念に賛同してくれることで会費や寄付を獲得し自律的・継続的な組織を作る。

主な社会的インパクト (2024年2月29日現在)

【医療福祉連携の必要性を感じている会員】

法人 **82.7%**
個人 **89.5%**

【住民向けの講演会等の啓発活動】

80回

【組織間の連携協定の数】

8件

初期アウトカムの達成状況

達成状況と価値判断	成功要因・課題
<p>1 「但馬地域」にて、医療・福祉の持続性担保のために、連携が必須という意識が一定程度醸成されている</p> <p>会員向けのアンケートを実施し、9割程度の会員が医療・福祉の連携の必要性を感じていることが把握できた。行政や業界団体との連携協定もゼロベースから8件の締結に至り、住民や関係団体の意識醸成については一定程度達成できたといえる。</p>	<p>住民や医療関係者、行政や会員向けなど、細かくターゲットを細分化し、ニーズに合わせたイベントや講演会、勉強会等を実施して、コンスタントに接点を持ち続けたことが成功の要因といえる。例えば、住民向けには、代表自ら学校、社協、経済団体等に出向いて80回(3年間)の講演会を実施し、但馬の医療福祉の課題やTMSの活動を紹介し続けた。</p> <p>また、医療関係者や行政向けに市民フォーラム(年1回)を開催し、地元の病院や町長を交えて医療福祉の課題を議論。より自分事と捉えていただく場を創出した。加えて、医療福祉従事者をターゲットとした多職種連携研修会を年4回実施した結果、多職種間の連携が一定程度促進された。会員向けには広報誌を年6回発行してTMSの活動を丁寧に紹介し続けている。</p>
<p>2 ICT活用等により、地域包括ケアの基盤が整備され、医療・福祉体制の効率化が進んでいる</p> <p>医療画像の共有・オンライン(遠隔)診療・服薬指導等を通じた医療・介護の効率化を実現する施設について、事業開始前は参画する施設の目標値を10施設に設定していたが、3年間で39施設(画像共有25施設・オンライン診療14施設)が参画し、想定以上に効率化が進んでいるといえる。</p>	<p>TMSの会員ネットワークが活用されたことで医療機関や介護施設の連携が進み、効率化が一定程度進んでいる。特に、医療介護関係者向け(経営者含む)に、他地域から講師を招いてICT活用の先進事例セミナー等を実施するなど、キーパーソンや実務者にダイレクトにその効果を訴求できたことが、目標値を上回る要因となった。</p>
<p>3 但馬各地の医療・福祉の各関係団体等が医療連携推進法人の設立に向け、協力体制を構築している</p> <p>2つの公立病院組合や、保健所を含む医療・福祉の各関係団体と6回の会議を実施し、医療連携推進法人の設立に向けて今後も継続して議論していくことが確認された。また、5市町(豊岡市、養父市、朝来市、香美町、新温泉町)の首長とも議論を開始しているため、協力体制の構築に向けて一定程度進捗がみられるといえる。</p>	<p>医療連携推進法人の設立に向けて協力体制を構築し始めた状態であり、医療連携推進法人の設立については道半ばである。</p> <p>二次医療圏については都道府県の管轄であり、自治体間(5つの自治体が関わる問題)をまたぐこと、また大きな公立病院組合が2つあり、病院長も人事異動があること等、組織や自治体をまたぐため意思決定が複雑であることに加え、イニシアティブを取る中心的な組織や人物が不透明であることが連携推進を難しくしている。</p>

3年間の振り返り

顔の見える組織を構築、ステークホルダーとの信頼感も醸成

代表自らが但馬地域のさまざまなエリアや団体に出向き、多様なステークホルダーとの接点を増やしたことに加え、強いリーダーシップのもと事業を推進したことにより、顔の見える組織、信頼感の醸成につながったといえます。結果として会員数も順調に増え、同エリアの医療福祉の課題やTMSの理念については想定した水準以上に浸透しました。一方、代表に続くコーディネーター的な人材も必要とされ、さまざまなステークホルダーをまとめ上げられるような対話力、調整力のある人材育成が課題です。

ICT等活用等による医療・福祉体制の効率化については、TMSの医療系会員を中心に連携が進み、目標値を大幅に上回る結果となりました。一方で、但馬エリア全体で見た場合の連携や効率化はまだ途上にあり、さらなる働きかけが必要です。

医療連携推進法人の設立に向けた協力体制の構築については、各関係機関と協力体制の必要性は確認できたものの、そもそもの構造的な難しさもあり、継続的な働きかけが必要な状況です。



千葉代表による企業向け講演会の様子

特定非営利活動法人 但馬を結んで育つ会

外部との連携

ステークホルダーとの連携・対話

共創によるプラットフォームをつくり、参加者が意思統一、課題共有できる仕組みを構築。各団体の役割をつくりながらも押しつけにならないよう定期的なミーティング内での意見交換に時間を割き、全体で進めていく機運を作った。また、各組織団体と連携協定を締結することで連携していることを明確化していった。

【地域内】 養父市／全但社会福祉協議会／社会福祉協議会但馬ブロック／兵庫県介護支援専門員協会但馬支部
 【地域外】 日本海ヘルスケアネット／PwC／コード・フォー・ジャパン／JARI／三股町社会福祉協議会

市民参加

学校、地域福祉協議会、経済団体等に代表が出向き、但馬の医療福祉課題やTMSの活動紹介などの講演を80回(3年間)行った。また、市民向けの講演会「市民フォーラム」を香美町や豊岡市日高町などで、地域ごとに開催し、但馬地域の課題を地元の病院や町長も交え、より自分事と捉えていただく場を創出。養父市関宮では、10回の住民会議を実施。2023年11月には市長に意見報告を行った。

また、これまでアプローチできていなかった幅広い層の住民に向けて、医療福祉について楽しみながら理解を深め、行動につながる場づくり「明るい一揆」を開催。子どもから高齢者まで、800名の新たな参加者に医療福祉を身近に感じていただく機会を提供した。

コレクティブインパクトによる事業組成

地域の医療介護の課題に対してモビリティ等の課題も含め包括的に捉え、医療福祉以外のプレイヤーと事業組成を進めた。例えば、移動難民を解消するための交通実証実験については、一般財団法人日本自動車研究所(JARI)と全但バス株式会社とコンソーシアムで実施。養父市関宮の「小さな拠点」づくりについては、関宮地域局とPwCコンサルティング合同会社、地域住民と一緒に推進した。

住民向けイベントの「明るい一揆」については、三股町社会福祉協議会(宮崎県)、出石観光協会、商工会、まちづくり公社と一緒に実施するなど、実績や知見のある地域内外、多業種のプレイヤーを巻き込んで実施した。

ステークホルダーからメッセージ

抱える問題を共有し、課題解決を進めるきっかけに

全但バス株式会社バス事業部 小坂祐司さん

兵庫県養父市に本社を置く全但バス株式会社。TMSと関わり過疎化の進む養父市で、これまでの路線バスに代わる新しい交通体系の整備を進めるべく、実証実験を行っています。

養父市の関宮地区では、医療や福祉、商業施設などを地域の中心部にまとめ、機能を維持していこうという整備を進めています。その中でTMSの千葉先生が、こうした拠点と利用者をつなぐ交通の重要性について説いてくださり、行政や市民の方たちの理解も得、休眠預金事業の資金も活用し私たちの事業が始まりました。具体的には予約制の乗合バスを運行しようというもので、第1回目の実証実験が終了したところです。

バス業界は今、運転手不足が深刻な問題となっています。弊社も同様で、現在の路線バスの運行を5年後、10年後維持することは難しい状況にあります。今回の試みは必要な場所へ人を運ぶ利便性だけでなく、バス業界の抱える問題に活路を見出し、過疎化の進む地域で生き延びていくためには、絶対に必要だという思いで進めています。

今回のTMSさんとの関わりの中で、民間企業はまず採算や収益に目が



行ってしまうものですが、もっと大きな視野で考えなければいけない時代に入っていると改めて感じました。医療・福祉の問題、輸送の問題、過疎地の抱える問題を共有し、お互いが少しずつ歩みよりながら課題を解決していく。そのことにもっと多くの人が気づく必要があると思います。

数字でみる事業成長の推移





一般社団法人 東の食の会

設立/2011年6月 従業員/10人
事業内容/東日本の食関連産業の復興、企業支援事業 代表者/楠本修二郎 代表理事、高島宏平 代表理事
所在地/東京都品川区大崎1-11-2 ゲートシティ大崎イーストタワー5階 電話/03-6867-1128

社会課題 地産地消を回復し、福島の主産業である食関連産業を復興

東日本大震災からの復興が進展をとげる中、福島県浜通り地域の主たる産業である水産業は「試験操業」の状態、2019年の水揚げ量は震災前の19%にとどまっています。福島県産水産品に対する風評を払拭し、需要を拡大することで本格操業を再開させる必要がありますが、福島第一原発の処理水(トリチウム水)の海洋放出が実施される中、風評が再燃するリスクが強く懸念されます。

また、福島12市町村の避難指示が解除となった地域において、住民の帰還は十分に進んでいるとはいえません(対象エリアの登録住民数に対する帰還率は約30%)。避難指示が解除となった地域には農業、水産業、食品加工業、飲食業と

いう食関連産業が産業の大きな割合を占める市町村が多くみられ、帰還を進めるには、地域の産業の復興、「なりわい」の復活が不可欠です。

こうした状況の中で、まずは生産を復

活させて、地元の食が地元で流通する地産地消を回復しながら、これまで東北、福島の食の復興の過程で培われたノウハウを活かして食関連産業の活性化を進めていく必要があります。



福島浜通りのために、他地域からも農家、漁師等が集まり「ファーマーズ&フィッシャーマンズ・キャンプ」を行った(2021年7月)

休眠預金事業による事業内容と活動

風評を払拭して、福島、宮城、岩手の食の復興に取り組む

「安全」は科学的なエビデンスによって獲得できますが、「安心」は人と人との信頼関係がなければ成立しません。一般社団法人東の食の会は、福島県浜通り地域において、風評被害のネガティブな影響を上回るポジティブなブランディング、生産ストーリーの発信等のノウハウを活用して、ヒーロー生産者(生産者を被災者ではなく、ヒーローと捉え

る)やヒット商品を生み出し、福島、宮城、岩手の食の復興に取り組んできました。また風評を払拭して、域外の販路を拡大し、ファンのコミュニティを創出していくことで、農業、水産業、食品加工業、飲食業という食関連産業の活性化を進めています。

本事業では、具体的な成功事例を生み出し、産業復興の道筋を創るととも

に、地域の食産業の担い手事業者が財務面も含めて持続的に事業を拡大・発展できる状態を創っていきます。具体的な活動としては、以下の活動に取り組めます。

- 1. 生産者コミュニティづくり
- 2. ヒット商品づくり
- 3. 販路づくり
- 4. ファン・コミュニティづくり
- 5. 食文化輸出

インプット (2024年2月29日現在)

SIIFの伴走支援者の人数
人数(役割)/ **4名** (プロジェクトリーダー、PO、広報、経理)

SIIFの伴走支援の定例数・時間
回数・時間/ **64回・64時間**

助成金
49,875,000円
(契約当初)

自己資金
12,000,000円
(契約当初)

実際の投入額
49,875,000円

実際の投入額と種類
6,994,453円
(事業収益、寄付金で調達)

資金調達で工夫した点

賞金のある賞への応募(岩佐賞受賞賞金)

SIIFによる伴走支援

課題解決へ向けて



取り組みから得られた学び・考察

- アクションを起こしていくためには、日々の活動の中から商品やサービス開発のもととなる技術やノウハウ、特別な素材や材料を見つけていくことが重要である。
- 企画を推進していく上では、そのジャンルの強みを持っている方や企業と組むことで、スピード感を持って取り組んでいくことができることを実感した。

代表者にQ&A

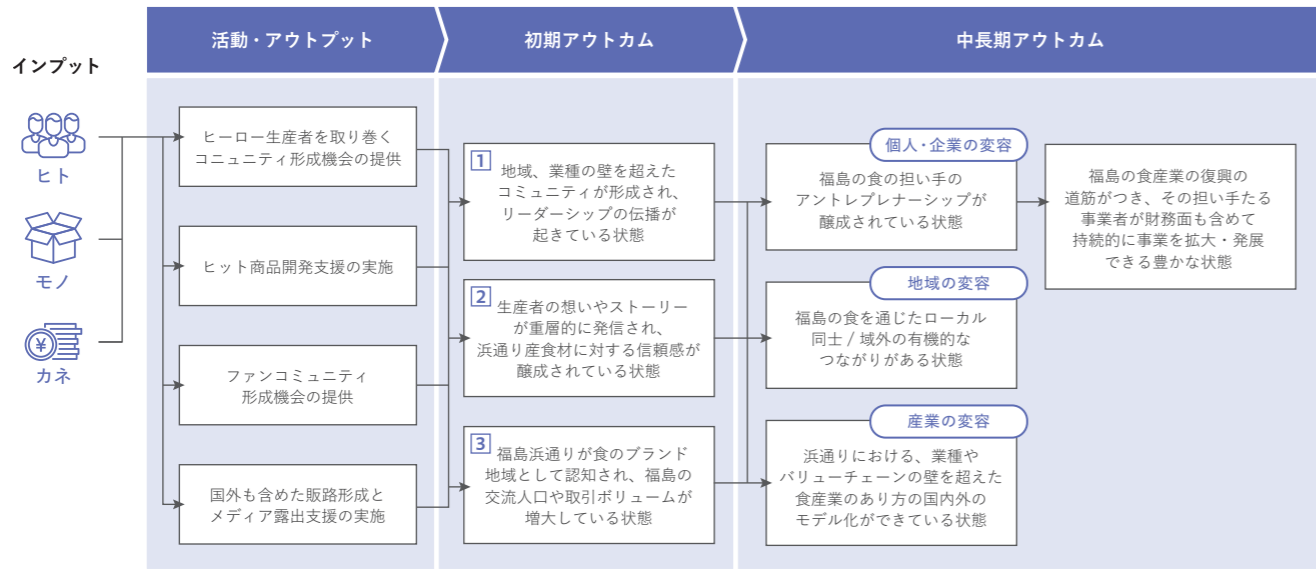
Q 地域課題を解決するための事業を推進するために、何が重要、あるいは大切だと感じていますか？

A ひと言で言うなら「ワクワク感」。寄付や応援員などの「支援」を超えて、課題解決の「事業」としていくためには、必ずしも課題解決に関心がない人でも積極的に関わりたいと思う仕掛けが必要です。「これが課題なんです。解決すべきなのでこれをやりましょう」というアプローチ(福島の食の課題で言えば「風評被害を払拭すべきなのでやめましょう」というやり方)は、事業化が難しいどころか、むしろ課題を固定化しかねないことは、福島の経験が物語っています。知恵を絞ってそれをワクワク感にまで昇華することが、その課題をマーケットメカニズムの上に乗せ、結果的に解決につながるのだと思います。



専務理事 高橋大就

ロジックモデル



中長期アウトカムで目指すもの

福島県浜通り地域のブランド化に取り組む

福島の食産業の復興の道筋が付き、その担い手が持続的に事業を拡大・発展できる状態を目指しています。そのために、①福島浜通り地域が食のブランドとして認知されていること、②福島浜通り地域の食産業による雇用の創出、③福島浜通り地域への住民帰還を目標に掲げ、活動を続けています。

出口戦略

次世代リーダーが成長していること、地域を超えて生産者コミュニティが活発化し、生産者による発信量が増加している状態を目指す。また、生産物取引数の増加とブランド化された商品誕生に加え、今後へのレガシーとなるイベント開催の見通しを立てる。

主な社会的インパクト (2024年2月29日現在)

- 10名以上の次世代リーダーの創出
- コミュニティの醸成
地域リーダーによる
キャンプ参加(150名以上)
- 新しい食のブランドの
立ち上げと発信
(商品開発・リブランディング9件)

初期アウトカムの達成状況

達成状況と価値判断

成功要因・課題

- 1 地域、業種の壁を超えたコミュニティが形成され、リーダーシップの伝播が起きている状態**
 ファーマーズキャンプ等を契機に地域、業種、年齢を超えた生産者たちの交流が活発化し、当事業で生まれた交流人数だけでも132名にのぼる。
 またその中からロールモデルとなる次世代リーダーも10名以上が誕生し、各地域におけるリーダーシップを発揮してイベントの企画・運営等を行っている。
- 2 生産者の想いやストーリーが重層的に発信され、浜通り産食材に対する信頼感が醸成されている状態**
 ロールモデルとなる次世代リーダーの発信回数が年々増加しており、彼らの想いや各地域のストーリーが広く発信されている。生産者自らが発信をすることによって、浜通り地域への信頼感が高まっていると推察される。
- 3 福島浜通りが食のブランド地域として認知され、福島の交流人口や取引ボリュームが増大している状態**
 商品開発やイベントの実施によって、浜通り地域の食のブランド価値の向上に寄与できている。実際にメディアで取り上げられる回数も増加しており、当事業で交流が生まれたシェフからの食材依頼等も起きている。
 日本酒に関しては、初の海外販売も実施し、海外における認知度の向上も実現している。

ファーマーズキャンプやイベント等を通し、生産者の皆さんが顔を合わすことのできる機会を定期的に設定できたことが次世代リーダーの誕生に寄与している。
 同業、同地域内の交流はその後も続いているが、一方で、別業種や地域が異なる方たちの交流は意識的に場を設定しないと継続が難しく、その仕組みをどう残していくかが課題である。

ロールモデルとなる次世代リーダーたちが、まさしくリーダーとして成長してきたことで、自らの事業だけでなく、地域や仲間の活動についても発信するようになった。先輩リーダーたちも同じように過去発信してきており、その姿を見せる機会を造成できたことが寄与したものと思われる。

商品開発を通し、当地域発の食ブランドを生み出すことができています。また当地域発の商品や生産者の食材を商談で紹介し、SNSなどで発信を続けることによって、取引する数量の増加にも寄与してきた。
 交流人口についてはイベントの開催によって積み増しが実現している。

3年間の振り返り

次世代リーダーの育成によって強力なコミュニティを形成

地域の発展や盛り上げのために必須なのは人材だと考えています。当事業の3カ年を通して、次世代リーダーが地域のために力を発揮できる存在に成長することができ、また、全世代のリーダーと次世代リーダーのつながりを濃いものにするにも貢献できました。地域全体としての底上げにつながるコミュニティが形成されたことで、初期アウトカムはおおむね達成できたと考えています。

これらによって、浜通りを中心に地域や業種を超えたコミュニティができ、商品開発、販路開拓、イベントの実施等を含め、食のロールモデルとして進んでいくことが今後期待されます。



ファーマーズキャンプの様子

一般社団法人 東の食の会

外部との連携

ステークホルダーとの連携・対話

日々の活動の中から、浜通り地域を訪問し交流を図っている。その中で彼らの意志や思いを聞き出し、当活動の施策に盛り込む工夫を行っている。また彼らの良さや強みを活かせる施策を常に考えている。

市民参加

日々の活動の中の対話から合意形成を図り、案件の具体化を進めている。常に連携をし、適宜方向修正をしながら案件の完成を目指して動いている。

コレクティブインパクトによる事業組成

生産者の方たちは普段の活動だけでは横のつながりを育みにくい状況にあるため、意識的に集まれる場を定期的に設定した。場を用意することで同業者だけでなく、他事業者や地域、年代を超えたコミュニティを育むことができている。

ステークホルダーからメッセージ

質の高いコミュニティによって地域全体が元気に

株式会社ランドビルドファーム 吉田さやかさん

東の食の会が2021年11月に福島県浪江町に開園した「星降る農園」は、地域の農家、住民、東北の食のファンが一緒になって、さまざまな農作物を実験的に栽培していくコミュニティ実験農園です。この農園の第1期生として栽培に関わった吉田さやかさんは、代々浪江町で暮らす家柄。屋敷内では馬を飼い、国の重要無形文化財に指定されている祭礼・相馬野馬追の神事に参加してきました。現在は祖先から伝わる農地でニンニク栽培に取り組み、相馬野馬追から想を得た「サムライガーリック」というブランド名で販売しています。



「東北、福島の食のワクワクを発信するためにコミュニティ実験農園を作りたいので手伝ってほしい」とお声がけいただいたのが、東の食の会とのお付き合いの始まりです。開園すると、農業をやったことはないけれど興味がある、浪江町に関心を持っているという方が毎日たくさんいらして。どこから連れてくるのだろうと、正直驚きました。

その当時私の家は帰還困難区域にあり、いつ帰れるのか見通しの立たない状況でしたが、同町に居住制限区域が解除され生活のできる区域に居を構え、新規就農者としてニンニクの栽培を始めたばかりでした。自分の畑に集中するために農園は1年で卒業したのですが、東の食の会を

通じて、さまざまな農家の方たちとのつながりができたことが、すごく助けになったと思っています。県内でニンニクを作っている農家は数少ないため、相談すれば親身になって聞いてくださり、技術的なことや経営のこと、支援のことなどいろいろ教えていただき、頼りになる先輩たちをたくさん持つことができました。地域のリーダーという方が多いのですが、自分だけがうまくいけばいいという人が誰一人としていない。そういう仲間のコミュニティに入れていただき、大変心強く感じています。

また、東の食の会が主催する収穫祭や食のイベントにも参加するようになり、福島を応援してくれる料理人の方たちと知り合うこともできま

した。イベントでは浪江町の食材を使ったコース料理を提供して下さり、私たちの作った農作物が素敵な料理に変わり、みんなで味わい、美味しいと喜んでもらえることが自信につながっています。

実は、東の食の会のイベントに通って来てくれていたシェフの一人が、浪江町にお店を出すことになったんです。震災後飲食店が少なくなってしまい、新鮮な魚、美味しいお米も野菜もあるのに調理してくれる場が地域にないことをみんな寂しく思っていました。こうして地域ににぎわいが戻り、私たちもますますやりがいを感じます。

数字でみる事業成長の推移



実行団体の事業概要と最終評価

第3回休眠預金事業 実行団体集合セッション

- 参加団体** 【2019年度実行団体】シェアビレッジ(株)、(株)Sonraku、Rennovater(株)
 【2020年度実行団体】(特非)空家・空地活用サポートSAGA、(特非)但馬を結んで育つ会、(一社)東の食の会
 【2021年度実行団体】うむさんラボ、(株)キャピタルメディカ・ベンチャーズ
- タイムテーブル** 【DAY1】オープニング挨拶/SIIFメンバー紹介/参加者自己紹介/アイスブレイキング/ショートピッチ/1on1相談会/懇親会
 【DAY2】分科会/クロージングセッション



活動を一步先に進める新たな場として

SIIF主催「2019・2020・2021年度休眠預金事業実行団体集合セッション」が、2023年2月4・5日に開催されました。

「回を重ねるにつれて、意図的にテーマを設けて何かを導き出そうとしなくても、偶発的な出会いから連携が生まれています」。SIIFスタッフの発言が象徴するように、3回目を迎えたセッションの場は、参加した8団体にとって知見を共有するだけでなく、活動を一步先に進めるための新たなネットワークづくりの場になっています。取り組んでいる事業は違っても、社会課題の解決に向けて前向きに活動している「仲間」であることを実感することのできた2日間でした。



ショートピッチ



事業紹介と意見交換で交流する場

3班に分かれた実行団体がそれぞれ事業や活動内容を約10分間発表後、質疑を受けるといった流れで進んだショートピッチ。伴走支援しているSIIFメンバーやアドバイザーの質問を受け、発表者が活動状況や課題を詳細に説明すると、別の実行団体から具体的な意見や提案がされ、他団体との交流を促す場にもなりました。

1on1相談会



アドバイザーと1対1で話す貴重な機会

団体が直面している課題を率直に話することができるなど、前年のアンケートでも実行団体の皆さんから好評だった1on1相談会。伴走支援を得た3年間を終え、今後の事業運営のために、どんな方針を立ててどう進んでいけばよいか。熱心かつ真剣なやりとりが交わされました。

分科会



2つのテーマで問題を深掘りする

「チームビルディング・組織マネジメント」「企業にとってのインパクトマネジメント」の2つのテーマで行われた分科会。それぞれ興味のあるテーマを選ぶ自由参加制で、熱心にメモをとる姿が見られました。「これまでモヤモヤしていたものが腑に落ちた」といった感想も聞かれました。

アドバイザーとして3回目の参加

実は毎回同じテーマをブラッシュアップした内容でお話しさせていただいておりますが、今回発表した「龍鳳モデル」と名付けた組織マネジメントの提唱は、合同セッションに参加していく中で形になっていったものです。講師という立場で関わらせていただいておりますが、実行団体の皆さん、ほかのアドバイザーの方たちとお話しする中で私自身も刺激をいただき、進化を実感しています。

合同会社喜代七 山元 圭太 代表



集合セッションに参加して

2020年度実行団体(特非)空家・空地活用サポートSAGA 塚原 功さん

意見交換を通じて、知恵やノウハウを共有しています

毎回、アドバイザーの方だけでなく、同様に活動しているプレイヤーの人たちと意見交換できる貴重な場です。自分たちだけでは考える幅が狭くなりがちですが、別の角度や視点からの意見を聞くと、目から鱗が落ちるといいます。私はよい意見を提案されると、すぐに実行するタイプなので、今回も、懸案していたシェアオフィス事業の方針をどう決めるか、背中を後押ししてもらいました。

また、「社会的に弱い立場の人の居住支援」という点で共通するRennovaterさんの話は、なるほどと思うことがいろいろありました。佐賀で初めて開設したコミュニティフリッジなど、活動には人件費その他、諸費用がかかります。事業を継続するためにどう収益を得るか、その知恵やノウハウを皆さんと共有していきたいです。



2020年度実行団体(特非)但馬を結んで育つ会 千葉 義幸さん

セッションは情報交換の場。今後も続いてほしいです

皆さんそれぞれの考えをお持ちですが、セッションは信念を持った人たちの集まる場で、本質的に根っこ部分は一緒です。住民の幸せを無償で考えているという点で実行団体は結びついているし、日本の将来に対して見越していることも重なるので、そういう方々が頑張っている姿を見ると、励みになります。また、事業を回していくためにはやはり財源が必要で、助成金や事業収入など、皆さんがどうやってインカムを得てい

るのかという話は参考になります。アドバイザーの方々には三者三様のキャリアをお持ちです。皆さん具体的な事例を話してくださるので勉強になるだけでなく、その先行事例が自分たちの目指すものと思えば、すぐに紹介してもらうこともできます。情報交換の場として、セッションは今後も続いてほしいですね。



2020年度実行団体(一社)東の食の会 高橋 佑馬さん

頑張っている方々の話を聞いて、元気をもらいました

事業のこと、自分たちの団体の課題など、いろいろ話すことができました。自分自身、モヤモヤと思っているが口に出せなかったことも、アドバイザーの皆さんとやりとりするなかでクリアになったことで、改めてやらなければと火をつけられた感じです。地元を引っ張るヒーロー生産者がハブになって地域を盛り上げ、次世代へとつないでいく。皆さんにも共感していただいた核となるこの部分は変えずに、その上で事業を継続す

る資金を得るためにどうするか。マネタイズというリアルな話も意見をいただけたので、仕組みの変更などにも早急に取り組んでいきたいです。経験の量が違うアドバイザーの方からのフィードバックが勉強になるのはもちろん、同じようにプレイヤーとして頑張っている方の話を聞くことで、元気をもらいました。



今回ご参加いただいたアドバイザーの皆さん

氏名(敬称略)	代表的な肩書	主な経歴
太田 直樹	New Stories代表	元総務大臣補佐官、元ボストンコンサルティンググループ、シニア・パートナー
小林 美穂	狭山市ビジネスサポートセンターセンター長	一般社団法人ユヌス・ジャパン理事
鈴木 栄	一般社団法人ソーシャル・インベストメント・パートナーズ 代表理事	元マッキンゼー・アンド・カンパニー パートナー
砂山 直輝	日本郵政株式会社 執行役 新規ビジネス室長	元ポラリス・キャピタル・グループ 投資グループマネージング・ディレクター
田鹿 倫基	九州地域間連携推進機構株式会社 代表取締役	元日南市マーケティング専門官
松本 直人	株式会社ABAKAM 代表取締役	元フューチャーベンチャーキャピタル 代表取締役
山中 礼二	KIBOW インパクト・インベストメント・チーム・ディレクター	グロービス経営大学院 専任教員
山元 圭太	合同会社喜代七	NPO法人日本ファンドレイジング協会 理事
依田 真美	相模女子大学 社会起業研究科 教授	元スタンダード&プアーズ証券化 本部長

事後評価実施概要について

実施概要

本事業は、コレクティブインパクトを通じた地域課題解決への取り組み、及びインパクト評価を実施することで、各地域における重要な社会課題を、コレクティブアプローチにより解決を図るものでした。そのために地域コンソーシアムの立ち上げを、資金面および非資金面双方から支援しました。各地域において重要な社会課題の解決を図り、地域を持続可能な形で維持発展させることにより、地域社会における活力低下に歯止めをかけることを目指しました。

それを達成させるための仮説として、「重要社会課題に関するコレクティブインパクトグループを維持し、持続可能性を高めるために複数の企業・団体が協力して集合的に地域課題に取り組むことで、地域の発展と本業への寄与を実証する」ことを設定していました。

上述の事業方針を踏まえ、本事業の事後評価では主に下記2点を重点的に評価しました。

1. 本事業で設定した仮説について何が達成され、何が達成されなかったか。達成されなかった場合、その理由は何かを抽出する。
2. 今後、同様の事業を実施する場合に、資金提供者・伴走者として留意すべき点・学びは何か(事業設計、採択、伴走支援、資金提供方法、評価等)を明示する。

測定方法

- 実行団体と実行団体の受益者及び関係者へのヒアリング
- 類似事例(コレクティブインパクト)のデスクトップ調査
- 類似事例(コレクティブインパクト)の実務者・有識者へのヒアリング

測定結果の深掘り、価値判断

上記の調査等を踏まえて、事業に直接関与しない当団体役員ともディスカッションの場を持ち、当事者の肌感覚や第三者視点も取り入れながら、総合的に評価・分析を行った。

実施体制

氏名	役職	評価担当分野	内部/外部(組織)
小笠原 由佳	SIIF事業部(休眠預金活用事業統括)、インパクト・オフィサー	全般	内部
友田 景	SIIF休眠預金活用事業2020、インパクト・オフィサー	主担当	内部
中村 麻紀	SIIF事業部、インパクト・オフィサー	事例リサーチ	内部

実施期間

2023年11月～2024年3月

一般財団法人社会変革推進財団 (Japan Social Innovation and Investment Foundation) とは

財団という、私たちの立場だからできること

SIIFが目指すのは、人や地域がそれぞれの幸せを叶えられる包摂的な社会です。SIIFは財団という立場から、社会課題の解決と、多様な価値創造が自律的・持続的に起こる社会の礎の構築に尽力しています。具体的には、市場経済を中心とした「自助」。中央集権的な再分配システムに基づく「公助」。そして、身近な助け合いの形である「共助や互助」。これら自助・公助・共助の枠組みを超えた資金・人材・知見など社会的・経済的資源が循環するエコシステムを実現するため、企業、自治体、NPO団体、教育研究機関などと共に数々の計画立案、実行、支援を実施しています。

社会の課題解決に、新しい経済で挑む。

Create Impact



SIIF
Social Innovation
and Investment Foundation

組織概要

設立/2018(平成30)年9月 理事長/大野修一
所在地/〒107-0052 東京都港区赤坂1丁目11番28号6階
Tel/03(6229)2622 Fax/03(6229)2621 URL/https://www.siif.or.jp

編集後記

本レポートは、休眠預金事業の社会的インパクト評価レポートとして、2020年度に採択した3つの支援先団体に関する3年間の成果をまとめたものです。また、コレクティブインパクトによる地域課題解決の実現に向け、SIIFが捉えている課題認識やさまざまな教訓を整理しました。

この3年間で振り返ると、社会課題の解決と経営的な基礎体力の向上の両面に取り組むために、私たちも研鑽を重ねる日々でした。各実行団体の皆さまとの対話を繰り返しながら必要なサポートを見定めていき、各実行団体の皆さまもまた、時に痛みを伴いながら、法人としてあるべき成長戦略を模索していただいたように思います。

本レポートを通して、休眠預金を活用したコレクティブインパクトによる地域課題解決を促進させる可能性の一端を感じていただければ幸いです。そして休眠預金の助成終了後も、地域の課題を解決する各実行団体の取り組みは続きます。その挑戦に心からエールを送るとともに、本レポート制作にあたりご尽力いただきました関係各位に、厚く御礼申し上げます。



このレポートは休眠預金事業によって制作されています。
©2023 Japan Social Innovation and Investment Foundation 本誌掲載の記事、写真、図等の無断転載、無断複写を禁じます。

Create Impact

社会の課題解決に、
新しい経済で挑む

休眠預金事業インパクトレポート2023

Dormant Deposits Utilization Project Impact Report 2023
2020年度 コレクティブインパクトによる地域課題解決事業 最終評価

発行／一般財団法人 社会変革推進財団
Japan Social Innovation & Investment Foundation

〒107-0052 東京都港区赤坂1丁目11番28号6階
Tel.03(6229)2622 <https://www.siif.or.jp>

発行日／2024年3月31日