事後評価報告書

1.　基本情報

実行団体事業名：「大地の芸術祭」を活用した新たな地域エコシステム構築事業
実行団体名：株式会社 Ridilover
資金分配団体事業名：ソーシャルビジネス成長支援事業
資金分配団体名：一般財団法人社会変革推進財団
事業の種類：ソーシャルビジネス形成支援事業
実施期間：2020 年 11 月～2023 年 3 月
事業対象地域：新潟県越後妻有

2.　事業概要

1　社会課題

「地域の活性化を目指す現地 NPO 法人の活動の持続化」

新潟県の越後妻有（十日町市、津南町）は 2022 年の人口が 58,143 人と 10 年前に比べ 15.6%[1]も人口を減らしており、転入超過が続く東京都の人口[2]はもちろん、全国平均の 2%減[3]と比べても人口減少が著しい地域で、同域内の農業従事者の担い手不足は深刻化、里山の維持すら困難になりつつある。

同地域では 1994 年に当時の県知事が提唱した地域活性化政策「ニューにいがた里創プラン」にのっとり、芸術の力で交流人口の増加を図る「越後妻有アートネックレス整備構想」がスタート。2000 年には 3 年に 1 回開催する「大地の芸術祭」を立ち上げ、2022 年には約 57 万 4,000 人の来場者を記録[4]する大規模イベントに成長、まちづくりに関わる数々の賞を受賞。一方、イベント規模の拡大にともない経費も増加しており、未だ持続可能な状況にはなっておらず、この芸術祭を活用した新たな収益化の道を模索する必要がある。

2　事業概要

関係人口の創出とファンドレイジングによる活動の経済基盤の確保

Ridilover は、社会課題解決を目的に、地域住民を巻き込んだ形での企業研修や勉強会の企画・運営、社会課題解決に関わる広報事業など、地域と域外の人をつなぐ架け橋として活動してきた。さまざまな社会課題の現場を訪れるスタディツアーは学校、自治体、中央官庁、企業と協働し、10 年間で延べ 250 以上のツアーを実施、送客延べ人数は 1 万人を超えている。

本事業では、新潟県越後妻有の「大地の芸術祭」を舞台とした、子どもの体験格差

---

[1] 十日町住民基本台帳、津南町住民基本台帳より計算（ともに 2022 年 11 月、外国人住民の集計の有無により誤差あり）

[2] 総務省『国勢調査』と住民基本台帳より計算（ともに 2022 年 10 月）

[3] 総務省統計局『人口推計』より計算

[4] 「越後妻有　大地の芸術祭 2022」実行委員会調べ

解消プログラム（以下、プログラム）を、Ridilover と「大地の芸術祭」を運営する NPO 法人越後妻有里山協働機構（以下、里山協働機構）が協力して企画。加えて、Ridilover がプログラム実施に係る活動費を集めるためのファンドレイジングを企画・実施することにより、プログラムの寄付者・寄付金を集める。この寄付金を原資として、現地 NPO 法人がプログラムへの協力を通じて収入を獲得し、「大地の芸術祭」をはじめとする越後妻有の地域課題解決の活動を持続可能な状況とするための経済的基盤の確保に資することを目指す。

3　ロジックモデル

別紙「事後評価報告書（別紙_ロジックモデル）」参照

4　出口戦略

個人寄付獲得や協賛企業募集、企業の CSR 活動の受け入れを円滑に行えるよう、受け皿となる組織を現地 NPO 法人と連携して設立することにより、越後妻有の地域活性化活動の持続可能性を高める。

3.　事後評価実施概要

本評価　で明らかにしたい重要ポイントは、以下の通りである。

「子どもの体験格差解消プログラムの企画・実施／プログラムに係るファンドレイジングの企画・実施」によって、「プログラムへの協力を通じ、里山共同機構が収入を獲得する／プログラムの寄付者・寄付金が集まる」というアウトプットおよび「里山共同機構内部で個人寄付獲得の機運が醸成され始めている」という短期アウトカムのうち何が達成され何が達成されなかったか。後者の場合それはなぜか。

また、事後評価に係る調査概要は以下の通りである。

1　アウトプット「プログラムへの協力を通じ、里山共同機構が収入を獲得する」の評価に係る調査概要

1）　調査方法

定量データの収集

2）　調査実施時期

2022 年 5 月～2023 年 3 月

3）　調査対象

RIdilover から里山協働機構に支払ったプログラムへの協力に関連する支出

4）　分析方法

調査から得られた結果を把握し、目標値と実績値を比較。達成度を確認し、成功要因と課題を分析し、学びを抽出した。

2　アウトプット「プログラムの寄付者・寄付金が集まる」の評価に係る調査概要

1）　調査方法

定量データの収集

2）　調査実施時期

2022 年 11 月～2023 年 3 月

3）　調査対象

クラウドファンディングおよびアソビューのポイント寄付額

4）　分析方法

調査から得られた結果を把握し、目標値と実績値を比較。達成度を確認し、成功要因と課題を分析し、学びを抽出した。

3　短期アウトカム「子どもの体験プログラム（以下、プログラム）に係る寄付活動の結果、特定非営利活動法人 越後妻有里山協働機構（以下、里山協働機構）内部で個人寄付獲得の機運が醸成され始めている」の評価に係る調査概要

1）　調査方法

プログラム実施後の、里山協働機構へのインタビュー

2）　調査実施時期

2022 年 5 月～2023 年 3 月

3）　調査対象

里山協働機構の幹部及び、ツアー事業担当者

4）　分析方法

調査から得られた結果を把握し、目標値と実績値を比較。達成度を確認し、成功要因と課題を分析し、学びを抽出した。

なお、調査を実施するにあたり、Ridilover と SIIF で担当チームを組んで行った。

4.　事業の実績

4-1.　インプット

(1) 本事業に関わったスタッフ数

5 人（PM・体験プログラム企画運営・ファンドレイジング・広報・総務）

(2) SIIF との事業に関する定例会議の回数・時間

69 回・65 時間

(3) 助成金

1　契約当初　30,000,000 円

2　実際の投入額　30,000,000 円

(4) 自己資金

1　契約当初　5,424,120 円

2　実際の投入額　4,159,718 円（寄付金・事業収益等にて調達）

3　資金調達で工夫した点

・　体験プログラムの実施に必要な費用として、クラウドファンディングでの資金調達を実施

- また、アソビュー株式会社と連携し、アソビュー！ポイントを活用した寄付の仕組みを構築

4-2.　活動とアウトプットの実績

(1) 主な活動

1　子どもの体験格差解消プログラムの企画・実施

- 第 1 回
  - 日時：2022 年 5 月 3 日-4 日
  - 場所：新潟県越後妻有地域
  - 内容：一泊二日でのチームビルディング・現代アート鑑賞・里山散策・地域交流など
  - 参加者：生活保護・就学援助世帯の中高生、不登校または不登校経験のある中高生
  - 参加人数：9 名（引率者除く）
  - 参画団体：認定 NPO 法人キッズドア
- 第 2 回
  - 日時：2022 年 9 月 23 日-25 日
  - 場所：新潟県越後妻有地域
  - 内容：二泊三日でのチームビルディング・現代アート鑑賞/制作・里山散策・農業体験・地域交流など
  - 参加者：生活保護・就学援助・ひとり親・海外ルーツ世帯の中高生、不登校または不登校経験のある中高生
  - 参加人数：22 名（引率者除く）
  - 参画団体：認定 NPO 法人キッズドア
- 第 3 回
  - 日時：2023 年 3 月 25 日-27 日及び、28 日-30 日
  - 場所：新潟県越後妻有地域
  - 内容：二泊三日でのチームビルディング・現代アート鑑賞・雪山散策・雪国文化体験・地域交流など
  - 参加者：生活保護・就学援助・ひとり親・海外ルーツ世帯の中高生、不登校または不登校経験のある中高生
  - 参加人数：61 名（引率者除く）
  - 参画団体：認定 NPO 法人キッズドア・NPO 法人豊島 WAKUWAKU ネットワーク・認定 NPO 法人育て上げネット・NPO 法人ターサ・エデュケーション

2　プログラムに係るファンドレイジングの企画・実施

- 公式 WEB サイトの公開
  - 本事業の概要を分かりやすく伝え、寄付を促すための WEB ページを制

作、公開した。
    - https://experience-gap.studio.site/
- SNS/メールマガジンでの情報発信
    - 弊社公式 SNS・メールマガジンや、代表安部敏樹の SNS、本事業専用のメールマガジンでの情報発信を行った。
    - また、twitter/facebook での有料広告による寄付獲得の仮説検証を実施した。
    - 本事業専用メールマガジンは、事業期間を通じて 538 名の登録者を得た。
- 各種イベント等の企画/実施
    - 「体験格差」という社会課題や、子どもにとっての「体験教育の価値」を広く伝え、本事業への寄付を募ることを目的として、各種イベントを主催した。
        - 子どもはどこで育つのか？ ～貧困当事者・支援者と紐解く 「体験格差」が生まれるワケ～
            - https://experience-gap0122event.peatix.com/?lang=ja
            - 日程：2023 年 1 月 22 日（日）
            - 時間：20:00-21:30
            - 場所：オンライン（Zoom）
            - 登壇者：ヒオカ氏（ライター/作家）、玉木 絵梨（認定 NPO 法人キッズドア　事業展開部　研修室）
            - モデレーター：安部　敏樹（リディラバ代表）
            - 申込者：195 名
        - モリウミアス×大地の芸術祭　子どもを育てる「地方」の力
            - https://experience-gap0121event.peatix.com/?lang=ja
            - 日程：2023 年 1 月 21 日（土）
            - 時間：13:00-14:30
            - 場所：オンライン（Zoom）
            - 登壇者：油井　元太郎（公益社団法人 MORIUMIUS
            - フィールドディレクター）、原　蜜（アートフロントギャラリー株式会社 取締役、NPO 法人越後妻有里山協働機構 事務局長）
            - モデレーター：梅原　慎吾（リディラバ）
            - 申込者：79 名
        - 「子どもの体験格差解消プロジェクト」発足記者会見
            - 日程：2023 年 1 月 26 日（木）
            - 時間：17:00-18:00
            - 場所：アソビュー株式会社本社

- 参加者：オンライン配信を含め、23 名のメディア関係者が出席
- その他：会見の様子は、yahoo ニュースはじめ、複数のメディアで取り上げられた。
  - https://news.yahoo.co.jp/articles/61c69d378dbdcf8c1e39e40c8994959188b03da7

✧ あべラジオ特別編 子どもの体験格差解消プロジェクト記者会見直後の発起人たちと語る今後の展望

- 日程：2023 年 1 月 26 日（木）
- 時間：19:00-19:30
- 場所：twitter スペースでの配信
- 参加者：当日リアルタイム参加 100 名超。アーカイブ音声は 1000 回以上視聴された。
- その他：当日の内容は書き起こしを note にて公開した。
  - https://note.com/experience_gap/n/nd54dca21e680

➢ メディア誘致・露出等

➢ 「体験格差」という社会課題の認知を広め、ひいては本事業への寄付者獲得を目指し、各種メディアへの露出を進めた。

✧ テレビ朝日系「羽鳥慎一モーニングショー」

- 第 2 回体験プログラムに密着取材。10 月 6 日の同番組で放映される。

✧ TBS NEWS DIG「【体験格差】「貧困世帯の子どもは野球を習えない…」“体験のサービス化”で広がる格差…どう解消？【久保田智子編集長の SHARE #15】」（youtube 生放送）

- リディラバ代表安部敏樹及び、本事業関係者である中室牧子慶応大教授が出演。2023 年 1 月 26 日に生放送され、アーカイブ含む再生数は 16 万回を超える。

✧ NHK おはよう日本（未放送）

- 第 3 回体験プログラムに密着取材。4 月中の放映に向け調整中。

(2) アウトプットの実績

アウトプット	プログラムへの協力を通じ、里山協働機構が収入を獲得	プログラムの寄付者・寄付金が集まる
指標	プログラムに係る里山協働機構の収入額	寄付者数・寄付金額
初期値	0 円	0 人・0 円
目標値	400 万円	600 人・600 万円
目標達成時期	2023 年 3 月末	2023 年 3 月末

実績値	6,575,657 円	192 人・2,192,000 円 ※アソビュー！を通じた寄付については金額にのみ反映。 ※うち 13 名は、毎月の継続支援者であり、事業期間終了後も継続的な寄付の獲得が見込まれる。

4-3.　外部との連携の実績

- 体験プログラムの実施にあたっては、当社の過去事業で蓄積されたリレーションを最大限に活用し、複数の子ども支援団体を取りまとめる中間支援組織（一般社団法人こども宅食応援団、一般社団法人子どもの貧困・教育支援団体協議会）との連携体制を構築し、当事者に寄りそう効果的な企画及びアウトリーチを行うことができた
- 今後の事業拡大を念頭に、民間教育事業者（花まる学習会）・研究者（中室牧子慶応大教授）・全国の遊び/体験プラットフォーム（アソビュー株式会社）との連携体制を構築した。これにより、効果的かつ安全面にも配慮した体験プログラムの提供とその効果検証及び個人寄付の獲得、さらには新潟県越後妻有（大地の芸術祭）以外への拡大を目指すものである。
- 新潟県十日町市からは体験プログラムへの後援をもらう等、行政機関との連携も適切に進めた。

5.　アウトカムの分析

5-1. アウトカムの達成度

(1) 短期アウトカムの計画と実績

短期アウトカム	子どもの体験プログラム（以下、プログラム）に係る寄付活動の結果、特定非営利活動法人 越後妻有里山協働機構（以下、里山協働機構）内部で個人寄付獲得の機運が醸成され始めている
指標	個人寄付獲得を通じたプログラム実施に関する里山協働機構幹部層の意向
目標状況	プログラム実施後の、里山協働機構へのインタビューを通じて、個人寄付の獲得に好意的な意向を持っていることが確認されている
目標達成時期	2023 年 3 月末
アウトカム発現状況（実績）	①前提として、里山協働機構単独での個人寄付獲得によらない、地域への新たな資金の流れと、それによる長期アウトカム実現の道筋が生まれつつある。 ②里山協働機構による寄付獲得についても、2024 年の次回本会期

	に向けた取組検討の端緒についている。
事前評価時の短期アウトカム	・ 越後妻有において、大地の芸術祭を起点とした関係人口による寄付が、現地 NPO の経営を持続的に支え得る状態になっている。 ・ 本事業の収益により、弊社専属スタッフの安定的な雇用が越後妻有において創出されている。 ・ 越後妻有において、本事業の収益により、地域課題を解決する新たな事業に人的・資金的投資が可能な状態になっている。

(2) アウトカム達成度についての評価

1 アウトカムの進捗評価

短期アウトカムの目標値は「おおむね達成できた」と自己評価する。

2 評価結果の考察

1) 事業を通して最終的に達成したい目標や中間的なアウトカムは達成されたか（達成したアウトカムの把握）

・ 里山協働機構に対するインタビューにより、Ridilover と企画した「子どもの体験格差解消プロジェクト」について高い価値や重要性を感じ、プログラム継続に向けた意志が確認できた。

・ 休眠預金活用事業開始時の事業計画からロジックモデル及び各指標を大きく見直したこと、また、休眠預金活用事業開始時には存在していなかった新規活動をロジックモデルに組み入れたことで、より中長期アウトカムにつながる短期アウトカムを設定できたと考える。

・ 一方、個人寄付獲得を里山協働機構が主体的に獲得していくことについては、現時点では不透明な状況といえる。事業終了時点では、本会期での作品鑑賞パスポートや、体験教育プログラムの一般販売を通じた寄付金の獲得など、いくつかの案の検討を始めたところであり、今後も継続して協議していく予定である。

2) その他想定していなかったアウトカムはどのようなものがあったか（想定していないアウトカムの把握）

・ 同社は本プロジェクトを試行錯誤する過程で、活動理念に共感する、より多くのステークホルダーの巻き込みに成功している。里山協働機構単独ではなく、複数の団体がそれぞれの強みを生かすことで、個人寄付の獲得を通じてプログラムを継続させるための体制が作り出せたといえる。

・ 当初設定していた個人・少額・定額の寄付だけではなく、企業からの協賛や個人の大口の申し出もあったため、寄付獲得手法の広がりについては今後検討する必要がある。

5-2. 波及効果（想定外、波及的・副次的効果）

(1) 事業の実施によって当初想定した目標や中間的な成果以外の変化は確認されたか（想定したもの以外の波及可能性の把握）

- 事業の一環として、子どもの体験格差解消を目的とする体験教育プログラムの提供を企画したことにより、アソビュー、花まる学習会、慶應義塾大学との提携事業の実現へと波及した。

(2) 対象とする地域や分野等を超えて、同様の手法による取り組みは波及しそうか（当初想定した範囲での波及可能性の把握）

- 本事業をきっかけとして、すでにアソビューがユーザー向けに発行するポイントをユーザー自身が寄付する仕組みを構築し、社会課題解決プロジェクトへの個人寄付提供のための事業を開始するなど、対象とする地域や分野を超えた波及が起きている。
- このように、社会課題解決への資金提供の意向が認められる企業との協働によって、社会課題解決に取り組む団体の収益基盤の強化への波及が期待できる。

5-3. 事業の効率性

(1) 事業実施のためのインプットに対して成果の規模や質は妥当であったか

- 本事業では、弊社がこれまで培ってきた社会課題に取り組む支援団体等とのリレーションや、社会課題に関心を持つ個人とのネットワーク（メールマガジン・SNS など）、自社メディア「リディラバジャーナル」のプラットフォームなどを活用した。それにより、体験プログラムの企画・募集や、本事業に関する情報発信、今後の事業展開に向けた外部連携を効率的に実施することができたものと考える。
- 一方、ファンドレイジングにおいては、上記のアセットを「寄付獲得」に最適な形でチューニングするという観点で、今後更なる検討の余地がある。

(2) 他の類似事業と比較してアウトカム創出における効率性は高かったか

- 前提として、本事業では、当初想定した短期アウトカムとは異なる経路で、個人寄付等による資金調達の道筋をつけたところである。
- アソビュー株式会社と連携した、遊び/体験の価値を強く感じる個人への遡及や、未利用のポイントを活用した寄付の仕組みなどは、本事業が強く独自性を有するスキームであり、他の類似事業と比較して効率性の高いアウトカム創出に繋がったものと考える。

(3) 類似事業と比較してアウトプットはインプットに見合ったものか

- 先述のとおり、弊社がこれまでに培ってきたアセットを活用することで体験プログラムの企画・募集や、本事業に関する情報発信、今後の事業展開に向けた外部連携を効率的に実施できた。事業期間中の大幅な方針転換があったことを踏まえると、実質的な期間内におけるアウトプットとしては、類似事業と比較しても大

きいものと考えている。

6. 成功要因・課題

- 里山協働機構の強みを活かし、活動の意義を感じられるようなプロジェクトが創出されたことにより、関係人口の創出や活動の経済的基盤を支えるための活動継続に現実味が増している。お互い大切にしている理念を時間をかけてじっくりと話し合うことにより、Ridilover と現地 NPO との信頼関係が強まったことが、成功要因であるといえる。この信頼関係をベースに Ridilover が提案する体験格差解消プロジェクトへの全面的な協力が得られた。
- 一方、初期アウトカムについては、「現地 NPO 内部で個人寄付獲得の機運が醸成され始めている」というアウトカム設定が想定以上に達成が難しかった。しかし、事業設計を変更し、仮説検証を繰り返したことで、上位概念の中長期アウトカムを達成するためのより良い道筋が見つけられた。子ども支援系の団体の巻き込みに成功したことでプログラムへ参加する子どもが増え、民間企業を巻き込んだ寄付の座組みを作ったことで、里山協働機構が単独で個人寄付を募る以上の効果的・効率的なファンドレイジングの道筋ができつつある。
- また、寄付獲得のためには、ファンドレイジングに関するスキルやノウハウが必要である。ステークホルダーの得意分野を確認し、それぞれの強みを活かした役割分担が重要である。

7. 結論・提言など

7-1. 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

総合的に見たときに、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、実施状況の適切性、成果の達成状況のすべてを振り返り、自己評価する。

(1) 達成度

	多くの改善の余地がある	想定した水準までに少し改善点がある	想定した水準にあるが一部改善点がある	想定した水準にある	想定した水準以上にある
事業実施プロセス			○		
事業成果の達成度			○		

(2) 成果の達成状況において重要と思われる点・特筆すべき点

- 当初、目指すアウトカム達成のための活動として新潟県越後妻有の「大地の芸術祭」を含む地域資源を活用したファンクラブ(寄付会員制度)を組成・運営し、関係人口の創出や活動の経済的基盤の確保を目指していたが、Ridilover と里山協働機構間に、寄付会員制度に対する考え方に埋められない相違があることが明らかになった。よって、目指すアウトカムに到達するための道筋を見直す必要性が発

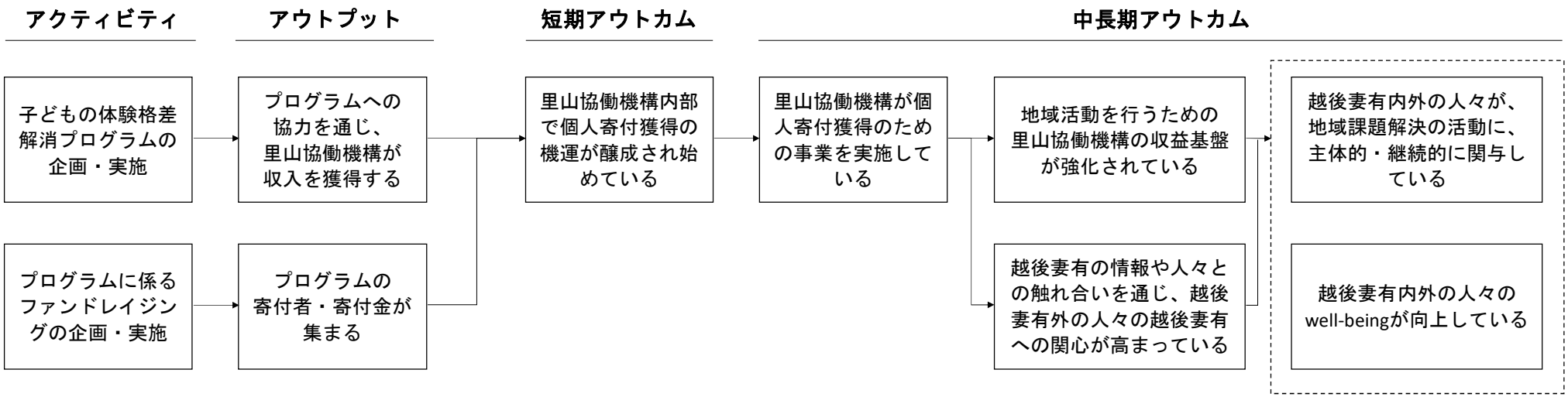
生し、当初計画していた活動を大幅に変更したという点では、トライ&エラーに時間を要したことから、効率性高く事業推進したとは言い難い面がある。

- また、プログラムはリアル交流型の体験活動であるため、開催時期の検討や定員、プログラム内容、感染者発生時の対応検討等、新型コロナウイルスの感染拡大状況に影響を受けることが多々あり、新型コロナウイルス感染症の拡大状況を注視しながら次の対応の模索が必要となり、効率性を追求するには難しい時期であった。
  1) 打合せはオンラインミーティングを用いて対応。
  2) 開催の是非・延期を判断し、予定していたプログラムの中止や、感染症の影響が少ないと想定される時期に再設定等を行った。
  3) 感染者が発生した場合のシミュレーションを事前に行った。
- 当初、ファンドレイジングに関する専門人材が組織内に不足していたが、SIIF によるファンドレイジングの方針や計画立案をサポートがあったことに加えて、専門人材獲得の必要性を説き、結果として、専門性を持つ人材が委託で参画することになり、成果の規模や質を高めることにつながった。
- 寄付獲得を通じたプログラムを実施するにあたり、社内での検討や意思決定に時間がかかり、トライ＆エラーの回数が少なくなる傾向にあった。

7-2. 提言・知見・教訓

- 目指す中長期アウトカムのために行おうとしていた活動が途中で実現困難となるなかで、対応を変遷させ、当初計画していた活動を大幅に変更したという点で難しいケースであったが、中長期アウトカムに至るためのプロセスを柔軟に構築し直すことにより、中長期アウトカムに至る道筋は一つではなく、トライ&エラーの一環として組み立て直せるという学びにつながった。
- 本事業は、新規事業開発のような性質を帯びており、プロダクト・ライフサイクルで考えれば　導入期であり、　サービスを確立するための　時期であるため、トライ&エラーを早期に繰り返し、PDCA を高速回転していくことが重要である。

以上

別紙：事後評価報告書（別紙_ロジックモデル）

株式会社 Ridilover　ロジックモデル