# 事後評価報告書

# 目次


1. 基本情報 3
2. 包括的な支援プログラム概要 3
2-1. 事業概要 3
2-2. 直接的対象グループ(実行団体) 3
2-3. 出口戦略 3
3. 事後評価実施概要 4
3-1. 実施概要 4
3-3. 調査概要 5
4. 事業の実績 6
4-1. インプット 6
(1)人材 6
(2)資機材 6
(3)経費実績 6
(4)自己資金 6
4-2. 活動とアウトプットの実績 7
(1)主な活動 7
(2)アウトプットの計画と実績 8
4-3.外部との連携の実績 12
5. アウトカムの分析 13
5-1. アウトカムの達成度 13
(1)短期アウトカムの計画と実績 13
(2)アウトカム達成度についての評価 17
5-2. 波及効果(想定外、波及的・副次的効果) 17
5-3. 事業の効率性 17
6. 成功要因・課題 17
7. 結論 18
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 18
(1)事業実施プロセス 18
(2)事業成果の達成度 18
7-2. 事業実施の妥当性 18
8. 知見・教訓、及び提言 19
9. 資料(別添) 20
9-1. 事前評価報告後に見直した事業計画やロジックモデル 20

# 1. 基本情報

| | |
|---|---|
| 資金分配団体 | 一般社団法人RCF |
| 資金分配団体事業名 | 大災害後の生活再建推進事業～企業・地域・NPOが連携し地域コミュニティと経済再生を目指す～ |
| 事業の種類 | 災害支援事業 |
| 実施期間 | 2021年10月~2023年3月 |
| 事業対象地域 | 熱海市 |

# 2. 包括的な支援プログラム概要

## 2-1. 事業概要

本事業は、災害発生した地域において、コミュニティ・産業等の分野の復興に向けた課題への取り組みを行う地域組織を選定し、資金的・事業的な支援を行い、本事業終了後も継続する地域での課題解決の動きを生み出すことを目指す。

現在、毎年のように大規模な災害が起きているが、行政の支援は住宅再建や設備復旧などハード面の支援に重きを置いており、また民間支援も世間的な関心の高い緊急期や復旧期に集中することから、生活再建・復興に活用できる民間予算が限定的となっている。また、そのような背景から復興期の担い手がそもそも不足していることに加え、これまでの被災地では個々に復興が進められ地域内で完結してしまい、結果新たな被災地で知見やノウハウが活用できない状態となっている。

そこで、本事業を通じて新たな被災地で被災者支援や事業者支援等生活再建事業のノウハウを持つ団体を育成し、企業ネットワークの構築による恒常的な民間財源の確保と、既存の行政や民間支援では行き届かない支援を実現し、地域コミュニティと経済再生を民間主導で進める新たな復興アプローチの確立を目指す。

## 2-2. 直接的対象グループ(実行団体)

| 団体名 | 活動地域 | 事業内容 | 人数 |
|---|---|---|---|
| 株式会社未来創造部 | 静岡県熱海市 | 生活再建支援事業 | 3人 |

## 2-3. 出口戦略

■自律的かつ持続的な課題解決の仕組みづくり

本事業を通じて、選定した地域内にて復興事業及び平時事業を継続的に行える団体が存在し、運営されている状態を目指す。そのために、現地で復興支援を行う実行団体の事業を伴走支援し、事業の成果を可視化することで、事業終了後も自走出来る状態を作り出す。

■事業終了後を見据えた継続事業づくり

被災事業者/被災住民が抱える課題解決への取り組みが、復興期で途切れることなく、平時においても継続されるように実行団体の事業設計、関係各所との調整を支援する。

# 3. 事後評価実施概要

## 3-1. 実施概要

実行団体の未来創造部が実施した事業に対して、地域でのインパクトや本事業実施後の地域内の変化、復興事業という枠の中での成果/課題について聞き取り調査を行った。主なヒアリング対象は、事業で関わった被災住民/事業者、及び支援団体/個人である。また、評価項目については、ロジックモデルを参考に以下の3つを設定した。

①地域内避難者における支援協力者づくり
②食支援を通じた遠隔避難者へのアウトリーチ※1
③漁業関係者の副収入確保

図1　ロジックモデル

※1：事業計画書内では具体的な記載をしていないが、非資金的支援アウトプット③に該当

## 3-2. 実施体制

評価は以下の3名で実施した。内部の評価担当1名は、過去にSIB及び実行団体の評価を担当した経験がある。外部の評価担当の大沢は、平時よりNPOの評価を専門としており、社会課題解決、価値創造を目的とした様々な分野の事業に関する調査・評価に携わる。

| 内部/外部 | 評価担当役割 | 氏名 | 団体・役職 |
|---|---|---|---|
| 内部 | 事業全体の評価 | 大槻　洋介 | 一般社団法人RCF・最高事業責任者 |
| 内部 | 資金分配団体・実行団体の評価取 | 若田　謙一 | 一般社団法人RCF・地 |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | りまとめ | | 域事業部長 |
| 外部 | 事業の価値創造に関する評価 | 大沢　望 | 株式会社大沢会計＆人事コンサルタンツ取締役/東京事務所所長 |

## 3-3. 調査概要

**①地域内避難者における支援協力者づくり**

1)調査方法：ヒアリング調査

2)実施時期：2023年2月～3月

3)ヒアリング対象：支援対象者から支援協力者に移行した地域住民(2名)

4)ヒアリング内容

・災害前と災害後の地域および住民の変化

・その変化の中で、地域および住民において求められていた支援内容

・地域内で実施されたコミュニティ活動への住民の反応(前向きまたは前向きではない部分)

・結果として、企画協力しようと思ったきっかけ

・実際、企画協力した際の感想

・今後の継続に向けての不安要素や、支援を含めて必要と感じていること

**②食支援を通じた遠隔避難者へのアウトリーチ**

1)調査方法：ヒアリング調査

2)実施時期：2023年2月～3月

3)ヒアリング対象：社会福祉協議会・熱海市伊豆山ささえ逢いセンター担当者(1名)

4)ヒアリング内容

・WeSupport(食支援)※2を実施した後の遠隔避難者から届いた声(相談や不安事項等)

・WeSupport(食支援)を実施した後の拠点配送地域での住民の動き

・本取り組みについての支援者側としての感想(課題解決の可能性、改善点等)

・本取り組みの継続可能性

※2：WeSupport：企業から提供された食材物資をとりまとめ、ニーズとマッチングし、食生活支援を行う団体へ配送するサービス

**③漁業関係者の副収入確保支援について**

1))調査方法：ヒアリング調査

2)実施時期：2023年2月～3月

3)ヒアリング対象：被災漁師グループのリーダー(1名)

4)ヒアリング内容

・本事業でのオンラインやイベント販売等の新たな販路開拓についての感想(今後の継続可能性と改善点等)

・本事業で取り組んだ、漁師体験事業についての感想(今後の継続可能性と改善点等)

・現状の伊豆山地区の復興状況を踏まえて、必要な支援や取り組み

・その他、本事業での支援を通して感じたこと

# 4. 事業の実績

## 4-1. インプット

### (1)人材

内部：合計2人(PO担当1名、評価担当1名)

### (2)資機材

なし

### (3)経費実績

| | | | |
|---|---|---|---|
| 契約当初の計画金額 | 合計金額 | | 30,744,906円 |
| | | 実行団体への助成金 | 18,615,630 円 |
| | | 管理的経費 | 3,176,982円 |
| | | PO関連経費 | 7,953,962円 |
| | | 評価関連経費 | 998,332円 |
| 実際に投入した金額と種類 | 合計金額 | | 14, 632, 504円 |
| | | 実行団体への助成金 | 7, 819, 255円 |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | 管理的経費 | 941,384円 |
| | | PO関連経費 | 5,046,723円 |
| | | 評価関連経費 | 825,142円 |

### (4)自己資金

| | |
|---|---|
| 契約当初の自己資金の計画金額 | 2,570,252円 |
| 実際に投入した自己資金の金額と種類 | 2570252円　※ |
| 資金調達で工夫した点 | ・RCF内にて、管理的経費の人件費・その他経費に関しては、負担する |

## 4-2. 活動とアウトプットの実績

### (1)主な活動

本事業では、短期アウトカムの達成を目指し、ロジックモデルにおけるアウトプットに紐づいた活動を実施した。事業計画書におけるアウトプットに関しては、以下のアウトプットに含意されており、詳細は実績にて後述する。

| アウトプット | 活動 |
|---|---|
| 支援対象者が、支援協力者になる | 地域でのコミュニティ活動の企画・実施 |
| | 被災住民の中で企画する方と協力し、コミュニティ企画を実施 |
| 食支援を行うことで、域外への避難者において支援が必要な方が見える | 被災住民に定期的な物資提供 |
| | 被災住民からあがっている声を拾う |
| 漁師の副収入限の機会を形成する | 漁業体験ツアーを企画・実施 |
| | 既存オンラインサイトでの海産物販売 |
| | 伊豆山地区産の海産物を活用した食提供イベントの企画・実施 |

(2)アウトプットの計画と実績

(資金的支援)

■アウトプット１：再建に向けて不安を抱える被災住民が気兼ねなく足を運べる場づくり

| 指標 | 初期値 | 目標値 | 実績値 | 目標達成時期 |
|---|---|---|---|---|
| 伊豆山地区にて、4つの地区にて、キーとなる支援団体と連携し、それぞれの課題への取組みができているか否か<br><br>①浜エリア：伊豆山地区にて建物被害にあわれている地域<br>②仲道公民館エリア：被災されていない方、地域に残っている方が多い。被災者が避難している地域<br>③岸谷(きだに)エリア：訴訟等に深く関わっている地域<br>④熱海市以外の遠隔避難地域：湯河原等の遠隔避難者が仮に住む地域 | N/A | 月1回・20名程度の手芸教室の実施 | 計4回、累計30名程度の参加 | 2023年3月末 |
| | | 年間120名参加の映画祭開催 | 年間67名参加の映画祭開催 | |
| | | プランター配布(年間100個) | プランター配布70個 | |
| | | カフェ利用月20名程度(チケット利用) | カフェ利用チケット合計60枚配布 | |

■アウトプット２：漁師の副収入確保に向けた仕組みづくり(オンラインショップ開設･運営、バケートプログラム提供、ブルーカーボンクレジット整備、浜焼き開催)

| 指標 | 初期値 | 目標値 | 実績値 | 目標達成時期 |
|---|---|---|---|---|
| 漁師の売上 | N/A | オンラインサイトを開設し、売り上げが経ち始めている | 当初計画上、漁師が主体となってオンライン販売を開始する予定であったが、地域内での環境の影響により、実施が難しくなった。そのため、実行団体の既存サイトにて、3月からオンライン販売開始することになり、売上は翌月以降計上となる。 | 2023年3月末 |
| | | 月1万のオンライン売上 | | |
| | | 観光コンテンツを企画し、半年に1回実施できている | 不定期にて、地域外の顧客向けに漁師体験のプログラムを実施してきた。また、本事業内で漁師を主体としたパッケージ化を目指していたが、地域内での環境の影響により、実施が難しくなった。<br>今後は、実行団体の既存事業における企業研修での希望者向けの漁師体験プログラムとして、漁師に連携していく流れをつくっていく予定である。<br>3/25に刺し網体験を行い、3万円の売上を記録した。 | |
| | | 月5万のバケートプログラム売上 | | |
| | | 年間7万程度のカー | 地域内での環境の影響に | |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | ボンクレジット設立 | より、カーボンクレジットの設立には時間を要することが明らかとなった。まずは、伊豆山地区の環境に重要となる藻を荒らす未利用魚を販売していくことを通して漁師との関係性をつくり、将来的なクレジット設立に向けて動いていく。 | |
| | | 月3万の浜焼き売上 | 計6回で約32万の浜焼き売上 | |

(非資金的支援)

■アウトプット３：〈共通〉ノウハウを提供

| 指標 | 初期値 | 目標値 | 実績値 | 目標達成時期 |
|---|---|---|---|---|
| 支援団体が抱える課題を解決し、事業進捗をサポートできているか | 抱える課題が明らかになっていない | 支援団体が抱える課題を随時把握し、必要なタイミングで必要なアドバイスを提供できている | 支援団体が抱える課題を随時把握し、必要なタイミングで必要なアドバイスを提供できている<br>ー①実行団体がオンライン販売を実施する際、復興事業における類似経験を踏まえ、販売サイト設計・発信方法のアドバイスを行った<br>ー②事業を遂行する際、遠隔避難者の課題が浮き彫りになり、資金分配団体のリソースである、ネットワークを活かした食支援でアウトリーチ事業を実施した | 2023年3月末 |
| | | その結果、支援団体が目標に対し、問題なく事業を進捗できている | 支援団体が目標に対し、問題なく事業を進捗できている<br>ー①オンライン販売に関して、漁師主体での運営が厳しいため、実行団体が既存で運営するサイトにて販売する企画への変更を行った<br>ー②5ヵ月間WeSupportと連携した食支援を実施した | |

■アウトプット４：地域内での行政、他の支援団体と連携

| 指標 | 初期値 | 目標値 | 実績値 | 目標達成時期 |
|---|---|---|---|---|
| 開始時のヒアリング（ヒアリング実施から連携に繋がった外部団体数） | N/A | ・行政、支援団体へのヒアリング実施し、5団体との連携が確認出来る | 以下のように、伊豆山地区の支援関係者（5団体）とコミュニケーションを図り、事業を推進した<br>ー遠隔避難者、地域内の被災者への個別フォローを行う社会福祉協議会・熱海市伊豆山ささえ逢いセンターの担当者への相談・状況共有を実施した。また、地域の支援団体と、地域の区長を呼んだ地域課題・取り組み状況の共有会議を開催し、情報交換を定期的に行った。<br>ー被災者の情報を持ち、熱海市の復興計画を遂行する行政担当部署とは、上記情報交換を定期的に行う場の設定・実施において、必要な情報連携を図った。<br>ー地域内で住民向けのカフェを運営するテンカラセン、仲道公民館にて地域のこども・高齢者向けのイベント企画・個別訪問を行うオペレーション・ブレッシング・ジャパン(以下OBJ)と連携し、コミュニティ活動を推進した。<br>ー伊豆山地区内の被災地域の区長とは、コミュニティ活動の呼び込み、実施内容の相談等を行った。 | 2023年3月末 |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 実施中の課題・対応策整理フォローと、行政・支援団体との連携案のアドバイス | | ・行政、支援団体(2-3程度)と連携した活動 | 以下のように、地域内外と連携した事業形成を推進した。<br>ー遠隔避難者向けの活動においては、避難者の情報を持つ社会福祉協議会と連携し、地域外のWeSupport事務局と連携した事業を行った。<br>ー社会福祉協議会、各被災地域の区長、テンカラセンにて集まり、現地の活動や課題に関する情報交換を行う月1回の定期的な会議体作りを支援した。 | |

■アウトプット 5：**地域内での行政、他の支援団体と連携**

| 指標 | 初期値 | 目標値 | 実績値 | 目標達成時期 |
|---|---|---|---|---|
| 熱海市外の湯河原への遠隔避難者への支援アプローチが生まれている状態 | N/A | 湯河原への避難者を巻き込む取組みが1つでも実施されている状態 | 11～3月に、WeSupportを活用し、食支援を用いたアウトリーチを行った。<br>ー伊豆山地区の熱海市伊豆山ささえ逢いセンターの拠点での地域住民向け配布：100世帯分/月<br>ー遠隔避難者向け個別配送：70世帯分/月 | 2023年3月末 |

## 4-3.外部との連携の実績

本事業における外部連携は、実行団体の事業を進める中で明らかとなった、熱海市外への遠隔地避難者へのアウトリーチという課題への取り組み時に実施した。

連携先としては、①遠隔地避難者への支援を行う社会福祉協議会・熱海市伊豆山ささえ逢いセンター、②地域外の食支援の食を提供するWeSupport事務局となる。

①に関しては、本事業を進めるにあたり、実行団体とともに訪問し、課題認識合わせ、本事業の可能性について事例も交えて説明し、事業実施について合意した。

②に関しては、上記合意後に、事業実施のため、食提供の手配を行うために連携した。

①と②を通して、事業実施に向けての連携サポートを行った。

# 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

**(資金的支援)**

**■短期アウトカム１：地域住民の心身の負担が軽減し、地域の課題に対し主体的な関わりをもち、地域としての復興が実現されている状態**

| 指標 | 初期値 | 目標値 | 実績値 | 目標達成時期 |
|---|---|---|---|---|
| 被災者数 | N/A | ・下記3つのエリアの支援団体から住民の再建に向けての道筋が見えているか、状況・課題を把握している状態<br>1)仲道公民館エリア<br>2)浜エリア<br>3)湯河原エリア | 1)仲道公民館エリア<br>ーこども向けの企画にて、保護者や高齢者も含めた企画を実施した。本企画は、地域内の住民がこども向けの活動として継続していく予定である。(こども食堂等)<br>2)浜エリア<br>ーテンカラセンと連携し、カフェでコミュニティ活動を実施してきた。今後も、住民と連携し、企画を実施予定である。<br><br>3)湯河原エリア<br>ー遠隔避難者の支援/情報収集を目的に食支援によるアウトリーチを実施した。本事業は、終了となるが、引き続き熱海市伊豆山ささえ逢いセンターにて支援を継続していく。 | 2023年3月末 |

■短期アウトカム２：発災により港が使用できず、一時的に必要となる漁師の収入源を確保できている状態

| 指標 | 初期値 | 目標値 | 実績値 | 目標達成時期 |
|---|---|---|---|---|
| 漁師3名の収入源確保 | 被災により港使用できず、収入源が失われた状態 | 一時的な収入源月10万が確保できている状態 | 一時的な収入源は作り出したが、月10万の確保は難しい状態<br>ー伊豆山の魚介類を活用した浜焼きイベントを計6回実施(売上計32万円)<br>ー未来創造部のHPにて、オンライン販売を実施(3月に開始し、売上は事業期間終了後から計上)<br>ー未来創造部が企画運営する、企業向け研修の顧客に対してバケートプランを実施(3月に実施し、売上3万円) | 2023年3月末 |

※熱海市土砂災害では、行政と住民間の訴訟、漁師間の話し合い等が発生し、オンライン販売やイベント販売等の地域外への販売促進について前向きに取り組むことが困難となった。そのため、漁師が主体になる活動は行わず、実行団体が主体となり継続できる活動を検討し、本事業内にて実施した。

(非資金的支援)

■短期アウトカム３：中長期的に活動を継続できる目途がたっている

| 指標 | 初期値 | 目標値 | 実績値 | 目標達成時期 |
|---|---|---|---|---|
| 次年度に向けての財源を含む計画の有無 | 現状、次年度以降の財源は確保が見えていない状態 | 確保する財源のリストアップ・どの事業に使うかの整理ができている状態(一部、公募確保に向けて動いている状態) | 本事業で実施した課題解決への取り組みは、以下のように継続する方向について議論を行った。<br>ー漁師の副収入確保支援は、実行団体の既存の事業の中で、継続実施していく。(オンライン・月1回イベント販売、企業向け研修での漁師体験等)<br>ーコミュニティ活動は、テンカラセンの運営するカフェでのイベント開催、こども向けの活動は、地域住民が主体となる食堂を中心とした事業実施の方向となる。また、それぞれの事業は民間助成を活用する方向で、準備を進めている。<br>ー食支援は、実行団体および社会福祉協議会等と次年度に向けた方向性について協議を行ったが、それぞれの既存の事業の中での実施が難しいため、一旦本事業内での実施で終了となった。後継となる民間や省庁の助成金はリストアップし、現地側に情報提供を行い、資金分配団体と連携し申請することも提案したが、助成金取得には至らなかった。 | 2023年3月末 |

■短期アウトカム４：熱海市における復興に向けた行政、支援団体の連携による活動が生まれている

| 指標 | 初期値 | 目標値 | 実績値 | 目標達成時期 |
|---|---|---|---|---|
| 連携先となる支援団体数 | 0(最低限のコミュニケーション) | 4つエリアの3団体、行政の4組織 | 4つのエリアにて、4組織と連携<br>ーOBJ、テンカラセン：地域内で継続的に復興事業を行う団体と情報交換を定期的に行った。イベント企画・実施相談、参加者の呼びかけ、地域住民ケアを含め連携を図った。<br>ー社会福祉協議会：遠隔避難者の食支援の実施において、遠隔避難者の状況、本事業実施推進における実施方法・時期・対象者等の相談、実施に向けた情報発信にて連携を図る。また、行政と連携し開催に至った「未来会議」においても、地域内の課題・復興状況に関する情報交換を行った。<br>ー行政担当部署：「未来会議」を引き継ぐ際の情報交換、実施に向けての調整を行った。 | 2023年3月末 |
| 次年度の連携活動の方向性への合意有無 | N/A | 災害復興時には停止していた「未来会議」を、社会福祉協議会、地域内の活動団体を含む、伊豆山地区復興に向けた情報交換の場として復活している状態 | 行政担当部署と連携し、「未来会議」の後継として、社会福祉協議会、地域内で住民向けカフェ運営を行うテンカラセン、地域内の被災地区の区長が参加する会議体として、月1回開催した。本会議の中では、伊豆山地区の復興状況・課題について意見交換を行った。 | |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | 上記の会議にて、次年度の活動が合意されている状態 | 「未来会議」として、地域内の情報交換の場として、本事業終了後も継続実施していく。未来創造部としては、地域の関わり方も含めて、本会議へどのような立場で参加するかを検討していく。 | |
| | | 未来創造部として、復興活動を事業の1つとしている状態 | 本事業でできた伊豆山地区の漁師との連携を活かし、実行団体の既存サイトにて、伊豆山地区の産物のオンライン販売、実行団体の拠点での月1回程度のイベント販売、受入企業向けの漁師体験プログラムの実施を継続していく。 | |

### (2)アウトカム達成度についての評価

熱海市の域内外の地域住民に、継続的な支援が届いている状態を目指して、事業を実施してきたが、域内でのコミュニティ活動を実施することで、地域内においては支援協力者を生み出し、地域内での継続的な活動が生まれる結果となった。今後、支援協力者となった方の活動が継続的なものになるように、事業化も含めた検討が求められている。

地域外では、食支援を活用したアウトリーチを行ったが、実行団体および支援団体において、継続的な事業形成まで至らなかった。食支援の可能性については、遠隔避難者が全体で162人いる中、70人からの配送要望が届いたことから、実行団体および支援団体において感じられたが、他事業等本業がある中で、食支援事業を継続することが難しかった。

漁師の副収入確保については、地域内での訴訟等の問題により、新たな販路開拓への具体的な動きまで至らなかった。副次的には、伊豆山地区外の団体が、副収入確保も含めた復興への事業の働きかけを継続することに関して、漁師側は精神的な支えとなったという意見を得たため、地域にとってポジティブな状況を生み出した。また、結果として、実行団体の既存事業の範囲内で、今後も継続的な活動となった。

以上の結果を踏まえて、事業計画通りのアウトカム達成には至らなかったが、事業実施により、受益者において復興への機運醸成、一部事業終了後も継続する形を残すことができたため、アウトカム達成度については、一部達成という結果となった。

## 5-2. 波及効果(想定外、波及的・副次的効果)

被災住民向けのコミュニティ活動においては、参加被災住民を確保するための呼びかけを行う中、もともと地域にてコミュニティ活動を行っていた方が、支援を受ける側から支援協力者へと変化したケースが生まれた。当初、地域内での継続的な形について、事業実施と並行して検討していたが、地域住民において企画・実施する意思を持った方が出てきたことで、地域内におけるコミュニティ活動の一部（こども食堂等の子ども向け支援）が継続する方向が明らかになった。

漁師の副収入確保支援においては、地域内での訴訟等、様々な影響により、新たな販路開拓への動きを地域にて、漁師が主体となって実施するまで至らなかった。ただし、事後評価の際に漁師にヒアリングした結果、外部の支援団体が継続的に働きかけることが、被災漁師にとって、復興を後押しする精神的な支えとなることが明らかとなった。また、本取り組みを整理する中で、実行団体の既存の事業の中で、伊豆山地区の産物を活用したイベント・オンライン販売を継続する形となり、本事業終了後も継続することとなった。

## 5-3. 事業の効率性

事業を実施する中で、オンラインを活用し、定期的なコミュニケーションを図り、資金分配団体の現地訪問に関しては、地域側の団体巻き込み等の具体的な目的を持ったケースに絞り対応を行った。

また、事業推進の中で明らかになった熱海市外への遠隔避難者へのアウトリーチの課題に関しては、資金分配団体の知見を活かし、地域外の食支援のプラットフォームと連携することで、事業実施を効率的且つ効果的に実施した。

# 6. 成功要因・課題

### (1)社会課題解決に繋がったアウトカム

本事業において、直接的な課題解決に紐づく活動までは至らなかったが、本事業終了後も継続的な地域における活動が生まれたことは、今後の社会課題解決に繋がるアウトカムとなると考えている。

コミュニティ支援活動では、本事業を機にコミュニティ活動の支援協力者となった地域住民が、地域内のこどもおよび高齢者の孤独孤立支援となる、食堂を通した居場所づくりの活動の復活に向けて動き出している。事業終了後も、本活動を通して、一部コミュニティ活動を通して、被災住民の支援が継続される方向となっている。

漁師の副収入確保に向けた支援は、実行団体の既存事業の中で、被災漁師の産物を活用したオンライン販売、イベントの実施、実行団体が受け入れている企業研修内における漁師体験の実施等により、今後も連携した事業を継続する形が見えている。

このように、本事業を通して、事業終了後の継続的な取り組みが見えた点が、一つの成果となっている。

(2)達成が困難であったアウトカム

熱海市における土砂災害には人的要因もあり、被災住民と行政の訴訟等の影響により、当初想定した計画通りにアウトカム達成することが困難であった。

上記影響により、地域内で目立つような新たな販路開拓の動きに、被災漁業者が主体的に取り組む流れは生まれにくい状況であり、当初計画の被災漁師主体となるオンライン・イベントによる販路開拓の事業はできなかった。

また、遠隔避難者への食支援に関しては、事業実施結果に対する一定のポジティブな意見が現場ではあがったが、地域内の被災住民支援業務を一挙に担う社会福祉協議会、環境事業を主要な事業とする実行団体において、事業継続を行うまでの意思決定がされず、事業終了後の継続は難しい状況となった。

# 7. 結論

## 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

### (1)事業実施プロセス

自己評価：想定した水準にある

### (2)事業成果の達成度

自己評価：想定した水準までに少し改善点がある

## 7-2. 事業実施の妥当性

熱海市の土砂災害への取り組みにおいて、コミュニティおよび被災漁業者のソフト面での支援は限定的であったため、本事業は現地の復興において、被災住民および漁業者の復興を精神的に後押しする活動となった。

また、本事業を通して、被災住民が本事業終了後も継続的なコミュニティ活動を推進するきっかけづくりにつながった点、伊豆山地区の被災漁業者の産物も扱う、実行団体における既存業務内での継続的な取り組みが生まれた点について、事業実施結果として明らかになっており、地域課題への継続的な取り組みにつなげた。

社会福祉協議会・熱海市伊豆山ささえ逢いセンターとの連携の事業を行ったことで、社会福祉協議会として、地域における課題解決において、地域の連携先となる民間事業者がいることを理解したというコメントも受けており、今後の地域内の事業者連携による地域課題への取り組みを行う余地ができた点も、熱海市において重要な点となると考える。

# 8. 知見・教訓、及び提言

本事業を通じて、他の復興事業においても活用できる可能性がある知見・教訓として、以下の2点が挙げられる。

1つ目としては、被災住民を考慮した際に、地域内(市内)での避難場所が限定的である場合に、遠隔避難者が生じる。その場合に、遠隔避難者に、地域内での支援をいかに繋ぐか、また地域内に戻ってくるまでのコミュニケーションをいかに継続するかが、避難者が戻ってこられる状態を維持する上で、重要となる点である。今回、限定された期間にて、被災者にとって抵抗のない食提供による支援を実施したが、こういった継続的な食提供によるコミュニケーションをとる手法も考えられる。また、食とともに、地域内で起きているイベントや復興事業についての情報も、食とともに提供し、定期的なコミュニケーションの機会を作り出すことが重要と考える。

2つ目としては、事業者支援において、販路開拓による副収入確保等、地域内の事業者が取り組まないアプローチを地域外の支援側にて働きかけることは、地域内の事業者にとっ

て、支援する方がいることによる復興に向けた精神的な支えになりうることが言える。副収入確保に向けた成果をあげる取り組みとして取り組むことは重要であるが、その活動自体が、被災事業者にとっての支えとなる可能性もあるという気づきを得た。

最後に、被災住民のコミュニティ支援事業では、災害前に実施されていたコミュニティ活動(実施が停止しているものも含む)の活動メンバーが連携する機会になり、支援協力者を生み出す可能性があるという気づきを得た。今回の事業に類似するコミュニティ支援では、支援される側から、支援協力者が生まれることで、継続的なコミュニティ活動が生まれ、被災住民を含むこどもや高齢者等の受益者向けの平時での活動に発展していくことが考えられる。

本事業を通して、復興事業における知見・教訓・提言として、以下の3つが明らかとなった。

1つ目としては、被災住民のコミュニティ活動では、災害前に実施されていたコミュニティ活動(実施が停止しているものも含む)の活動メンバーが連携する機会になり、支援協力者を生み出す可能性があるという気づきである。支援される側から、支援協力者が生まれることで、継続的なコミュニティ活動が生まれ、被災住民を含むこどもや高齢者等の受益者向けの平時での活動に発展していくことが考えられる。

2つ目としては、被災住民を考慮した際に、地域内(市内)での避難場所が限定的である場合に、遠隔避難者が生じる。その場合に、遠隔避難者に、地域内での支援をいかに繋ぐか、また地域内に戻ってくるまでのコミュニケーションをいかに継続するかが重要となる点である。今回、限定された期間にて、被災者にとって抵抗のない食提供による支援を実施したが、こういった継続的な食提供によるコミュニケーションをとる手法も考えられる。また、食とともに、地域内で起きているイベントや復興事業についての情報も、食とともに提供し、定期的なコミュニケーションの機会を作り出すことが重要と考える。

3つ目としては、事業者支援において、販路開拓による副収入確保等、地域内の事業者が取り組まないアプローチを地域外の支援側にて働きかけることは、地域内の事業者にとって、支援する方がいることによる復興に向けた精神的な支えになりうることが言える。副収入確保に向けた成果をあげる取り組みとして取り組むことは重要であるが、その活動自体が、被災事業者にとっての支えとなる可能性もあるという気づきを得た。

# 9. 資料(別添)

## 9-1. 事前評価報告後に見直した事業計画やロジックモデル

・ロジックモデル

(https://docs.google.com/presentation/d/15YLs05n86_1vrvNxGG9K3eQLC7pfmbudzCvLwMuTrzE/edit#slide=id.g1be4ff1c1bb_0_0)

・事業計画書(https://docs.google.com/spreadsheets/d/1RlRnpMVtpP9VOQJZBftnnu3hvrdxhahj/edit?usp=sharing&ouid=101968822809601567545&rtpof=true&sd=true)

・評価計画書

(https://docs.google.com/spreadsheets/d/1RlRnpMVtpP9VOQJZBftnnu3hvrdxhahj/edit?usp=sharing&ouid=101968822809601567545&rtpof=true&sd=true)

添付資料：外部向け事業評価レポート

# 休眠預金事業評価レポート

# 目次

1. はじめに . . . . . 29
2. 事業概要 . . . . . 29
2-1. 事業概要 . . . . . 29
3. 持続的な復興事業へ向けた検討事項 . . . . . 31
3-1. 取り組み概要 . . . . . 31
3-2. 取り組み成果 . . . . . 32
4. 学びと今後へ向けた提言 . . . . . 33
4-1. 具体的な受益者を絞った課題と取り組みの重要性 . . . . . 33
4-2. 被災者向けの支援における「食支援」の活用可能性 . . . . . 34
4-3. 地域内外のリソースを活用した事業形成の重要性 . . . . . 34
4. まとめ . . . . . 36
5. 補足資料 . . . . . 37

# 1. はじめに

現在、毎年のように大規模な災害が起きているが、行政の支援は住宅再建や設備復旧などハード面の支援が中心となっており、また民間支援も世間的な関心の高い緊急期や復旧期に集中し、復興期は支援の狭間となりやすい状態が続いている。また、上記の中、地域の担い手による復興に向けた取り組みも生み出されにくく、復興課題への取り組みが限定的な状況となっている。

このような状況を踏まえ、災害発生後の復興における事業において、行政事業のみならず民間事業も視野にいれた、事業形成のあり方について検討を行い、今後の被災地域においての復興事業形成に向けた事業のしくみ等のノウハウ等を蓄積するために、本事業を開始した。

# 2. 事業概要

## 2-1. 事業概要

本事業は、災害発生した地域において、コミュニティ・産業等の分野の復興に向けた課題への取り組みを行う地域組織を選定し、資金的・事業的な支援を行い、本事業終了後も継続する地域での課題解決の動きを生み出すことを目指して実施した。

現在、大規模な災害が様々な地域にて起きている中、行政および民間での事業形成、地域における復興事業の担い手発掘・育成が求められている。平時から地域課題を担う団体等による事業は動いているが、被災地域では復興におけるソフト対象事業が限定的であり、行政および民間での復興事業の形成がされにくい状況となっている。

そこで、本事業を通じて、新たな被災地で被災者支援や事業者支援等、生活再建事業のノウハウを持つ団体を育成し、企業ネットワークの構築による恒常的な民間財源の確保と、既存の行政や民間支援では行き届かない支援を実現し、地域コミュニティと経済再生を民間主導で進める新たな復興アプローチの確立を目指した。

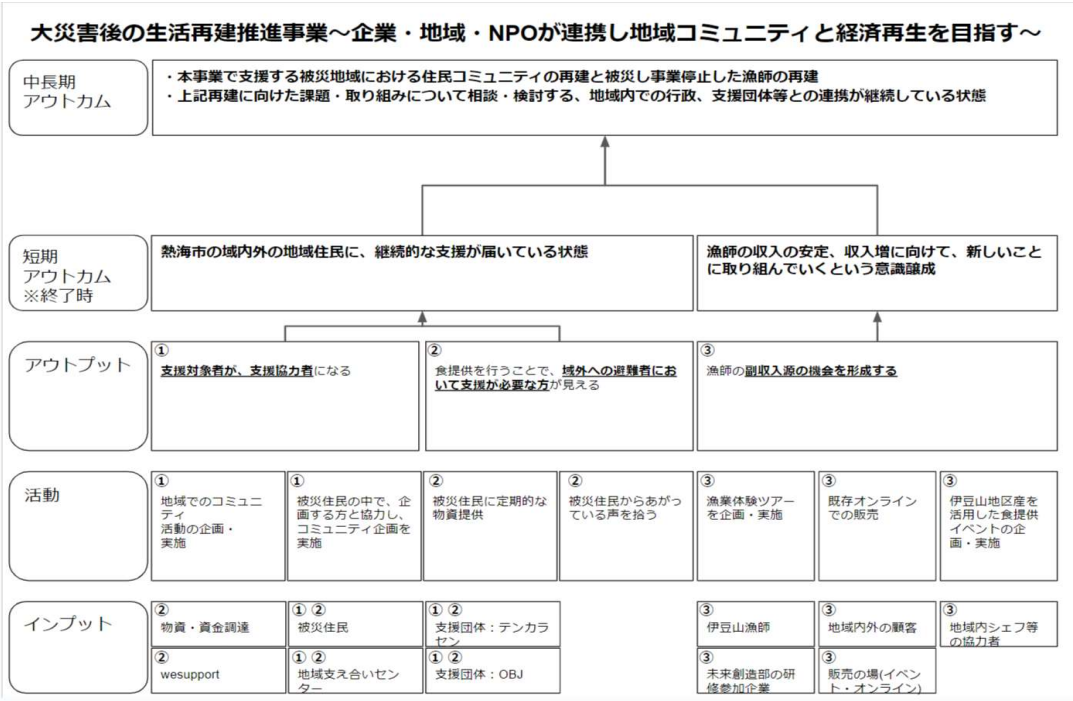
RCFは上記事業の実施へ向けて、一般財団法人日本民間公益活動連携機構（以下、JANPIAと称する）が統括する休眠預金事業を活用した。資金分配団体としての採択を受け、「大災害後の生活再建推進事業」に取り組んだ。事業内では、静岡県熱海市で復興支援に取り組む団体を実行団体として選定し、復興支援事業のモデル化へ向けてRCFが伴走支援を行った。

図表1　事業概要

- 資金分配団体：一般社団法人RCF
- 事業名：大災害後の生活再建推進事業～企業・地域・NPOが連携し地域コミュニティと経済再生を目指す～
- 事業の種類：災害支援事業
- 実施期間：2021年10月~2023年3月
- 事業対象地域：熱海市等令和三年度大雨被災地
- 実行団体：株式会社未来創造部 (静岡県熱海市、生活再建支援事業)
- 実行団体の事業期間：2022年2月～2023年3月

実行団体として選定した、熱海市を活動拠点とする未来創造部の活動を通して、①被災地域における住民コミュニティ、及び被災漁師の再建、②再建に向けた課題・取り組みについて相談・検討する、地域内での行政、支援団体等との連携が継続している状態、を本事業の目指す姿として掲げ、事業を推進した。

図表2　本事業のロジックモデル



# 3. 持続的な復興事業へ向けた検討事項

## 3-1. 取り組み概要

本事業では、被災地域における住民コミュニティ及び漁師の事業再建を目指して事業を実施してきた。

コミュニティ支援では、被災住民のコミュニティ再建と、被災住民が主体となり継続的に活動が実施される状態を目指して取り組んだ。主な活動としては、地域内で住民向けのカフェを運営する民間団体と連携し、運営するカフェにて、地域住民同士が交流できるイベント等を企画する、コミュニティ活動を実施した。また、被災地域の公民館にて地域のこども・高齢者向けのイベント企画・個別訪問を行う民間団体と連携し、手芸教室や映画祭の開催などの事業を推進した。活動を通して、本事業終了後も、カフェでは住民と連携してイベントを実施し、こども向けイベントに関しては、住民が主体となって活動を継続する方向性が明らかとなった。

遠隔避難者の支援では、食支援を通じたアウトリーチを実施した。WeSupport(食支援サポートサービス)(※1)を活用し、社会福祉協議会・熱海市伊豆山ささえ逢いセンターと連携して、遠隔避難者に対して70世帯分/月の食料を届けた。実施期間が半年と短く、事業効果を地域内関係者間で明確に認識できなかったため、事業終了後の継続判断は難しい状況となった。

最後に、被災漁師向けの支援では、漁師の一時的な副収入確保に向けた取り組みを行った。様々な影響により、新たな販路開拓への動きに関しては、地域内の漁師が主体となって実施するまでには至らなかった。しかし、外部の支援団体が継続的に働きかけることが、被災漁師にとって、復興を後押しする精神的な支えとなることが明らかとなった。また、本取り組みを整理する中で、実行団体である未来創造部の既存の事業内で、伊豆山地区の産物を活用したイベント・オンライン販売を継続する形となり、本事業終了後も継続することとなった。

※1：WeSupport：企業から提供された食材物資をとりまとめ、ニーズとマッチングし、食生活支援を行う団体へ配送するサービス

## 3-2. 取り組み成果

計画当初、コミュニティ支援は実行団体、及びその他の支援団体が中心となって活動し、事業終了後も継続していくことを想定していた。しかし、取り組みの中で、こども向け支援を過去に行っていた経験を持ち、活動再開に意欲を持った住民の方を発掘し、本事業のコミュニティ活動を継続していくというケースが生まれた。このことから、支援対象者の中から支援協力者が生まれ、地域内で継続的に活動が行われることとなった。

また、今回の被災地域は、地域内での避難場所が限定的であり、遠隔避難者が生じた。遠隔避難者に対して、地域内での支援をいかに繋ぐか、また地域内に戻ってくるまでのコミュニケーションをいかに継続するかが重要な課題であった。その課題対応のため、限定された期間であるが、食支援による遠隔避難者へのアウトリーチの事業を実施した。地域内で、食支援への希望者を集めたが、遠隔避難者126名の内、半数以上である70名から支援希望を受け、「食支援」は、被災者にとって抵抗は少なく、支援を受けやすいと認識した。今回の期間では、上記希望者の個別配送上でコミュニケーションが図られ、課題を拾い上げるケースが生まれなかったが、本希望者配送と同時に実施した、地域支え合いセンターの拠点での被災住民100世帯向けの拠点配布において、この「食」を活用し、被災した障害者のいる家庭に、地域内の区長が自主的に配布し、状況を把握しにいくケースが生まれた。遠隔避難者向けの食支援を通じた活動では、被災者の食支援に対するニーズと、地域内におけるアウトリーチの可能性を確認することが出来た。

漁師が主体となって副収入を確保する活動を目指し本事業を推進していたが、域内での漁師を取り巻く環境が安定せず、当初の想定通りに事業を実施することが難しい状況となった。その中で、実行団体が保有する既存リソースを活用して、イベントやオンラインでの販売を企画・実施した。その結果、漁師にとって新たな販路開拓となる取り組みについて、支援団体の協力により実施できたことで、漁師から、「継続的な支援の働きかけにより、復興に向けた精神的な支えとなった」という直接的な言葉を受けた。事業終了後も、実行団体の既存リソースを活用した、継続的な事業として継続していく予定である。

# 4. 学びと今後へ向けた提言

## 4-1.　具体的な受益者を絞った課題と取り組みの重要性

復興事業における受益者である「被災住民」「被災事業者」は、含意される人々の幅が非常に広く、それぞれが異なった課題背景を持っている。復興事業においては、受益者を「被災者」・「被災事業者」とまとめることができるが、一旦事業期間が終了すると、受益者を「被災住民」・「被災事業者」として一括りには出来ない。事業終了後も受益者の課題が残っていた場合、その後も事業を継続する際、財源や事業の担い手が限定的となり、事業継続が難しくなるケースが発生する。

本事業のコミュニティ支援活動では、地域住民とコミュニケーションを図り、活動を継続する中で、受益者を「子ども」・「その親」に絞った活動を実施することで、災害発生前に子ども食堂を立ち上げ、運営していた方を発掘し、本事業内での企画・推進にて、支援協力者として参画頂いた。また、参画後、実際に子どもや親を交えた企画を行うことで、事業終了後も継続した活動への意欲が生まれ、地域におけるこども食堂復活も含めた子ども向けの活動を継続していく流れができた。

支援協力者となった方のヒアリングにて、「こども食堂を立ち上げ・実施後、一緒に活動していたメンバーに引き渡し、活動から離れていたが、今回の災害後のコミュニティ活動の中で、立ち上げ時のメンバーと再会し、改めて地域におけるこども向けの取り組みをしたい思いが生まれた。その後、そのメンバーにも励まされ、まずは新たにこども食堂の運営を行っていこうと考えている」という発言を得た。復興におけるコミュニティ活動は、こういった地域住民の再会による、活動再会の場にもなりうることがわかった。

このように、受益者およびその課題・ニーズを具体化することで、支援協力者を発掘し、復興事業終了後の事業の担い手、事業の方向性を定めていく流れが重要となる。復興事業の計画段階、実施・振り返り段階にて、受益者およびその課題・ニーズを具体化および見直しを図っていくことは、今後の復興事業のプロセス上、必要な要素となりうる。

## 4-2. 被災者向けの支援における「食支援」の活用可能性

被災地域では、地域内でまとまった仮設住宅・みなし仮設住宅が設定されないケースもあり、広い範囲での避難が想定される。その中で、被災地域に近い場所での物資・イベント等の支援が進みやすく、遠隔避難者への支援が届きにくい環境となる傾向にあり、遠隔避難者への継続的な支援、その支援を通したアウトリーチによるニーズの把握は重要となる。その手段として、本事業では、被災住民が受け入れやすい「食支援」を活用し、遠隔避難者への支援を実施した。

実施結果からも見えるように、「食支援」に関しては、被災者において抵抗が少なく、多くの被災者に受け入れやすいことを認識した。ただし、地域から離れる遠隔避難者との関係性づくりには時間を要するため、「食支援」によるニーズ把握までの効果については、今回の事業の中では確認できなかった。今後は、「食支援」の継続による、被災住民からのニーズ把握、そのニーズへの対応による課題解決の一連の流れを検討していきたい。

また、遠隔避難者への個別配送とともに、地域支え合いセンターの拠点での100世帯向けの配布も実施した。その実施を通して、地域の区長が、その食を利用し、地域内の被災者を訪問するケースが発生した。このケースから、被災住民にアプローチする際に、食がコミュニケーションツールとなりうることが明らかとなった。訪問しコミュニケーションを図るきっかけがない被災住民に関しても、「食支援」を活用することで、アウトリーチしうると言える。

このように、「食支援」を活用することで、被災住民にアウトリーチしうることは、本事業を通して見える結果となった。ただし、被災住民とのコミュニケーションのきっかけとなるが、その後ニーズを把握し、その課題解決に向けて連携していくことは、関係性構築が必要となるため、ある一定の期間が必要と考える。今後は、ある一定の期間、食を通して訪問することで、被災者からの声をいかに拾えるかについて、引き続き検証していきたい。

## 4-3. 地域内外のリソースを活用した事業形成の重要性

復興事業において、その事業の継続性を考慮した場合に、「被災住民」「被災事業者」が主体となる活動の設計がされるケースがある。「被災住民」「被災事業者」は、復旧に向けた活

動、事業再開に向けた活動が必要となり、新たな復興事業を主体的に担うことが難しい状況にあり、地域内外のリソースも含めて検討を行っていく必要がある。

本事業において、被災事業者の副収入確保に向けた事業の中で、新しい販路開拓支援を行ったが、計画で定めた販路開拓施策は、実行団体の既存事業の範囲内で推進できることが明らかになったため、既存オンラインやイベントによる販売促進、実行団体が別事業で関係している企業の社員向けの漁師体験の紹介等、被災事業者の収入につながる事業を、本事業終了後も継続する形が見えた。

また、「4-2.　被災者向けの支援における「食支援」の活用可能性」にて記載した食支援事業についても、遠隔避難者の個別訪問を担う、地域支え合いセンターの運営を行う社会福祉協議会と連携し、遠隔避難者への声がけ等を進めるとともに、「食支援」においては地域外の食提供を支援する団体と連携し、食手配を行うことで、短期間で、被災者への食提供を実現した。

このように、「4-1.　具体的な受益者を絞った課題と取り組みの重要性」で示した、受益者および課題を具体化することで、その課題解決の活動する地域内外のプレーヤー、地域内のリソースを理解し、改めて事業を組みなおすことは、限られた地域のリソースの中で事業を形成し、進める上で重要となる。また、その整理を進めていくことで、復興事業の枠ではなく、一般施策(平時事業)も含めた、復興事業終了後の継続方向性について具体化していくこととなる。RCFとしては、その地域内の連携先・リソース発見の支援を行うとともに、地域外の事業・団体へと繋いでいく支援を継続していきたい。

# 4. まとめ

本事業を通して、被災地域における復興事業の形成および支援を行う際に、以下の点について検討および調査を行い、事業の実施計画策定・振り返りを行っていくことが重要と改めて認識した。

・「被災住民」「被災事業者」において、対象となる受益者と課題の具体化
・その受益者・課題解決に向けた、地域自治体の施策と事業推進状況の把握
・その受益者・課題解決に向けた、災害発生前後での活動実態の把握(活動団体・個人、事業内容、地域内での連携状況等)
・地域内外含めた、実施可能性のある官民含めた事業のリストアップ

復興事業においては、様々な受益者が一括でまとめられ支援されることとなり、潜在的な課題も含めて、平時からの課題が顕在化する。そのため、被災地域における復興事業を実施すると同時に、その事業を通して見えてきた受益者およびその課題に対する施策として、一般施策(平時事業)等の継続的な事業につなげていくことは、地域の課題解決において重要となる。RCFの今後の事業形成においては、復興事業計画段階および実施・見直し段階において、上記要素を抑えながら、具体的な受益者・その課題に対する事業を形成していくことで、地域の支援を継続していきたい。

また、本事業で検証できなかった点については、引き続き、災害地域における支援の中で、事業形成し、検証を行い、「被災住民」「被災事業者」の課題解決に向けた取り組み例を作り、各地域へと展開していきたい。

# 5. 補足資料

■漁師へのヒアリング調査

| | |
|---|---|
| 調査目的 | 本事業の効果検証 |
| 調査実施時期 | 2023年2月～3月 |
| 調査対象者 | 本事業で支援を行った漁師3名 |
| ヒアリング結果 | ・事業を通して、金銭的には、今まで入っていなかった副収入を得ることができた実感は少しある。ただし、大きな金額ではない。<br>・今回の事業では売上金額が少なかったため、経済的な支えとはならなかった。<br>・新たな販路・収入面の獲得という面では、オンライン販売に可能性は感じた。<br>・事業を通して、災害復興に支援を行っていただけるということが、心の支えとなった。被害の風化もある中で、ありがたいと感じている。<br>・今後、地域内での様々解決しなくてはいけない点もあるが、こういった支援があったということがプラスとなった。 |

■地域住民へのヒアリング調査

| | |
|---|---|
| 調査目的 | 支援者から支援協力者に移行した背景・理由等の聞き取り |
| 調査実施時期 | 2023年2月～3月 |
| 調査対象者 | 支援協力者となった地域住民2名 |
| ヒアリング結果 | ・こういった災害により、改めて、こどもの居場所等、地域にとって重要な課題があると認識をした。<br>・災害を機に、災害前より取り組んでいた活動のメンバーと会う機会を得て、もう一度、地域のため、こどものために活動をしていくことを決めた。<br>・今後、この地域で育った若い方が、どうなっていくかを考えると取り組んでいかないといけないと感じた。<br>・外部からの支援者と紐づき、 |

■連携した支援団体へのヒアリング調査

| | |
|---|---|
| 調査目的 | 連携した支援団体による本事業の効果検証 |
| 調査実施時期 | 2023年2月～3月 |
| 調査対象者 | 連携して活動した支援団体2団体（OBJ・テンカラセン・熱海市社会福祉協議会） |
| ヒアリング結果 | ・個別にやっていると見えない、できないことが、他団体と連携することで、リソースを得て活動を広げることができた。<br>・地域内にこういった民間の団体がいることを認識。今後災害発生等において、相談する先ができたという実感あり。<br>・住民にとっても、支援団体同士で情報連携されることで、様々な課題が拾えるという認識を持った。 |

以上