

事前評価報告書

事業名: 中国5県休眠預金等活用事業2020

資金分配団体: 特定非営利活動法人ひろしまNPOセンター

報告者: 特定非営利活動法人ひろしまNPOセンター

実行団体: 特定非営利活動法人西部ろうあ仲間サロン会、特定非営利活動法人ひまわり倶楽部、特定非営利活動法人あかね、特定非営利活動法人石崎すなの里、NPO法人ブンカミーン、特定非営利活動法人まなびデザインラボ、特定非営利活動法人はくヒアサポートつむぎ

実施時期: 2021年1月～2024年3月

対象地域: 中国地方

直接的対象グループ: _____

間接的対象グループ: _____

概要

事業概要	
<p>5県共通の軸として『多様な活躍の場づくり』を設定し、各県による調査を踏まえて設定した以下の①～⑤のテーマで実行団体を公募し、それぞれの課題解決を図ります。この事により広域性（中国5県をカバー）と地域性（地域ニーズへの対応）を兼ねた資金的支援を実施します。</p> <p>【5つのテーマ】</p> <p>①不登校・ひきこもり支援（鳥取、島根にて実施予定）</p> <p>②障がい者支援（鳥取にて実施予定）</p> <p>③多様な働く場づくり支援（岡山、広島にて実施予定）</p> <p>④持続可能なまちづくり支援（山口にて実施予定）</p> <p>⑤児童養護支援（山口にて実施予定）</p> <p>非資金的支援の組織基盤強化としては、採択された実行団体に対して、中国5県共通フォーマットを用いた組織診断を実施することで事業実施のボトルネックを明らかにし、その解決（組織基盤強化、人材育成、情報発信等）を伴走します。</p> <p>非資金的支援の環境整備としては、地域やNPOの基礎調査、人材（PO）の育成、中国5県の連携強化を図り、資金的支援によって蓄積される知見や経験を他地域のNPOへ還元することで、中国地方に包括的な課題解決の仕組みを作ります。</p>	
中長期アウトカム	
<p>中国地方において地域や分野の垣根なく様々な課題を見落とすことなく、課題解決プロジェクト化することが可能になっている。また、そのプロジェクトを担う地域のNPOの課題解決力や当コンソ構成団体等の支援力も向上し、多様なステークホルダーを巻き込んだ包括的な体制が生まれている。この包括的な取り組みが積み重ねることによって、様々な格差が是正され、住み慣れた地域においてくらし続けることができる中国地方が実現されている。</p>	
短期アウトカム	
資金的支援	<p>【A】 実行団体によって整備されたハード（施設や備品等）が活用されることによって、実行団体が定める直接対象グループに仕事や収益（活躍の場や適切な対価）が生まれる仕組みが生まれている。</p> <p>【B】 実行団体による活動の発信を通じて、広く社会に様々な格差等の問題や実行団体による活動を伝えることで、実行団体への共感が広がり、ファンや事業パートナー等が生まれ（増加し）、連携と協働の取り組みが生まれている。</p>
非資金的支援	<p>【A-a】 実行団体が本事業を通じてステークホルダーや社会から信頼される組織基盤を整えている</p> <p>【A-b】 組織および事業の担い手が必要なノウハウを身に付けている</p> <p>【A-c】</p> <p>①実行団体の活動が社会に向けて発信されている</p> <p>②実行団体が多様なステークホルダーと連携・協働している</p> <p>【B-a】 中国地方において優先的に支援すべき課題（分野、地域、NPO等）が見える化され、発信されている</p> <p>【B-b】 NPOの活動を包括的に支援することができる人材が活躍している</p> <p>【B-c】 コンソ構成団体間での人材や情報の共有が日常的な状況になり、協働して課題解決に取り組んでいる</p>

事業の背景

(1) 社会課題
<p>人口減少や少子高齢化、格差などを原因とする多種多様な問題が重なり、住み慣れた地域においてくらし続けることが困難となり、集落や自治体の消滅が現実味を帯びています。くらし続けられる地域を将来へ届けるためには1つの地域や分野だけを見て取り組むのではなく、くらしに関する多種多様な課題を市民目線から把握し、包括的に取り組み、解決していく必要がありますが課題を発見しプロジェクト化することや、そのプロジェクトを担うNPO等の課題解決力、中間支援組織等によるそれらの支援力などが十分とは言えません。</p>
(2) 課題に対する行政等による既存の取組み状況
<p>■包括的な仕組み</p> <p>くらし続けられる地域を実現するために行政においても様々な取組が実施されていますが、地域や分野を横断することが難しく、包括的な取り組みを実施することができていないと認識しています。</p> <p>■実行団体と共に取り組む課題</p> <p>大枠をカバーする制度はある程度整備されていますが、きめ細やかなサービスは不十分で、その担い手であるNPO等との協働も十分とは言えないと認識しています。</p>
(3) 休眠預金等交付金に係る資金の活用により本事業を実施する意義
<p>コンソで本事業に取り組むことで、中国5県に休眠預金を届けること、各地域の実情に合わせた案件形成・伴走支援が可能となること、複数のPOを育成し連携を図れることなど、高い効果を期待できます。また、本事業は構成団体の従来の活動の一環であり、休眠預金の有無に関わらず活動は継続されます。このことから、本事業は休眠預金に依存せず、休眠預金をテコにさらに活動を向上させる事業であると認識しています。</p>

評価実施体制

内部/外部	評価担当分野	役職等
内部	統括	中国5県休眠預金等活用コンソーシアム運営委員/コンソ全般の意思決定および統括。
	各県評価	
外部	評価アドバイザー	多摩大学社会的投資研究所 研究員

評価実施概要

評価実施概要
<p>当初計画では、5県すべての実行団体との資金提供契約を締結し、評価アドバイザーによるアドバイスを受けながら資金分配団体（5県全体）としての共通評価軸等について意見交換を行い、事前評価を行う予定だったが、内定団体1団体より内定辞退の申し出があったことから当初計画の7団体から6団体を対象に事前評価を行った。</p> <p>事前評価は担当POの分析および、評価アドバイザーを含む中国5県評価MTGにおけるディスカッションをもとに実施した。</p> <p>【評価MTG実施概要】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・実施日：テーマ 10/7：社会的インパクト評価についての研修、当コンソ事業のグランドデザイン作成に向けた意見交換 10/21：実行団体計画の分析と当コンソ評価軸に沿った整理 11/2：実行団体計画の分析と当コンソ評価軸に沿った整理、組織診断シート案についての意見交換 11/12：実行団体計画の分析と当コンソ評価軸に沿った整理、組織診断シート案についての意見交換 11/19：実行団体事前評価とPOによる分析結果の共有と意見交換 <p>【POによる分析の主な内容】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・資金分配団体としての評価指標が、地域テーマが異なる複数の実行団体の共通指標として適当であるかアドバイザーの支援を受けながら検討を行い、現計画の指標が妥当であると判断した。 ・共通指標に対して、各実行団体のアウトカムを当てはめる作業を行い、今後どういったデータをどのように集めるかの検討を行った。この中で、共通指標で測れない実行団体独自の指標を特記事項として取り扱うことを確認した。 ・非資金的支援（伴奏支援）についても共通軸を設けるため、8つの支援メニューに整理し、それを共有した。
自己評価の総括
<p>本事業は中国5県のコンソーシアムによって実施していることから、地域やテーマが多様であり、共通の指標で事業成果を測ることが困難な状況にあった。そこで評価アドバイザーを外部から招聘し、共通の指標についての分析を行うことから事前評価を開始した。</p> <p>結果として、当初設定していた『ハードの整備』『ハードを活用した事業の実施』『実行団体の認知向上』『実行団体による情報発信』『連携協働にむけたコミュニケーション』『事業パートナーの参画機会（連携協働実施回数）』の資金的支援と、5県共通の非資金的支援メニュー（計画策定支援、規定類整備、組織診断、ミッション・ビジョン、ガバナンス、財務・資金調達、人材、事業運営、連携・協働、評価・報告、広報・マーケティング）に整理することができた。また整理した指標を各実行団体に落とし込むことで、今後どういった指標を記録していくことが必要であるかが可視化された。</p> <p>今後の伴奏支援も含めて、実行団体とともにどういった成果を目指していくのか、また、資金分配団体としてどのような伴奏支援を実施していくのかを本事前評価を通じて見える化されPOをはじめとするコンソ関係者間で共有されたと評価している。</p>

評価結果の要約

評価要素	評価項目	考察（妥当性）	考察（まとめ）
課題の分析	①特定された課題の妥当性	高い	<p>『①特定された課題の妥当性』については、中国地方の多様な課題を市民（NPO）目線から包括的にとらえられているか、課題に取り組むNPO等の現状を把握できているかどうか、課題を解決するための包括的な仕組みが無いという仮説が妥当であるかどうかについてを、各県担当POによる文献調査や関係者へのヒアリングで確認を行い、その結果を中国5県評価MTG等において共有し、意見交換を行うことで測った。その結果、以下の課題設定については十分に妥当性が高いと判断した。</p> <p>【資金的支援で解決する課題】資金的な課題、事業設計の課題、対象巻き込みの課題、発信力の課題、顧客管理の課題、機会提供の課題</p> <p>【非資金的支援（伴奏支援）で解決する課題】組織基盤の不足、人材の不足、連携の不足</p> <p>【非資金的支援（環境整備）で解決する課題】知る力の不足、支援する力の不足、共有する力の不足</p>
	②特定された事業対象の妥当性	高い	<p>『②特定された事業対象の妥当性』については、採択された実行団体の事業計画（主にアウトプット・アウトカム）を、評価アドバイザーの支援のもの細分化し、資金分配団体として設定した課題（上記①特定された課題）と比較することでその妥当性を検討した。</p> <p>実行団体は地域・テーマがそれぞれ異なることから、そのままでは比較検証することができなかったが、細分化することで資金分配団体として設定した指標で測ることが可能となった。</p> <p>一方で、資金分配団体として設定した指標では測れない独自指標も見受けられたが、それらについては評価の外に置くのではなく、特筆事項（資金分配団体として想定できなかった、実行団体だからこそ持ちうる現場目線の貴重な指標）として整理することで、より幅広い評価につながるようになった。</p> <p>以上のことから、特定された事業対象については十分に妥当性が高いと判断した。</p>
事業設計の分析	③事業設計の妥当性	高い	<p>『③事業設計の妥当性』については、資金的支援によるハード整備が課題解決につながっているかどうか、それらの活動を解決するために必要な連携・協働が推進されているかどうか、非資金的支援によって実行団体の組織基盤のボトルネックが明らかになり、その解消につながっているかどうか、といった点を評価アドバイザーの支援を受けながら評価した。</p> <p>当コンソでは休眠預金だからこそできる支援（大きなお金による支援）ということに注目し、実行団体の事業毎に金額は異なるがハード整備に出来るだけ資金をかけることを想定していた。各実行団体の事業計画から、休眠事業だからこそできるハード整備に資金をかけていることが読み取れ、この考えは妥当であると判断している。</p> <p>連携・協働の推進についてはまだ取り組みが本格化しておらず結果は出ていないが、担当POと実行団体との話し合いの中で、自分たちだけではできないことを連携・協働によって乗り越えていくという価値観はある程度共有できている。</p> <p>非資金的支援については、組織診断を実施し、その結果を踏まえて支援メニューを提供するというスタイルを評価MTGにおいて確立した。組織診断自体、ある程度の専門性や経験がなくては困難なことから、まだすべての担当POが使いこなせていないという課題はあるが、共通指標を用いることで比較が可能となり、POの育成にもつながっている。実行団体がそれぞれ抱える多様な組織基盤の問題については、その都度問題の棚卸をしては非常に効率が悪く、またその対応も俗人的になりがちであった。せっかくの知見を共有することができないという問題に対応するため評価アドバイザーの支援を受けながら評価MTGにおいて当コンソにおける非資金的支援の評価メニューを開発した結果、共通の指標で非資金的支援の可視化が現時点では可能になったと判断している。</p> <p>以上のことから、事業設計の妥当性は十分に高いと判断した。</p>
	④事業計画の妥当性	概ね高い	<p>課題の妥当性、事業対象の妥当性、事業設計の妥当性を事前評価でブラッシュアップしたことで、本事業計画の妥当性についてもある程度5県全体で共通の視点で測ることが可能になった。</p> <p>そのことを踏まえて現在、各実行団体の計画及び非資金的支援の内容についてブラッシュアップを行っている。</p> <p>当初計画のアウトプットやアウトカムを書き直すことについては、ゴールポストを動かすことにもなり、可能な限り避ける旨のアドバイスを評価アドバイザーから頂き、基本的な方針としてアウトプットやアウトカムを動かさないように進めており、その結果、当初計画の設計が甘く指標として十分ではないと考えられるケースも出てきた。一方で、その指標をあえて残すことにより、なぜその指標が適切ではないのか、といった新たな視点を持つことができ、このことが実行団体、資金分配団体双方にとって学びとなることも分かった。</p> <p>以上のことから、現時点での事業計画については妥当性を欠く指標も残っているが、その失敗も含めて現計画を進めるべきだと判断している。</p> <p>以上のことから、事業計画の妥当性については概ね高いと判断した。</p>

事業設計の分析の詳細

事業設計ツールの改善内容

①『実行団体の選定前（PO研修終了時）』と②『実行団体決定後に資金分配団体が独自に作成』を比較して、評価計画について変更は行わなかった。

変更を行わなかった主な理由として以下の3つである。

1. 個々の実行団体成果を単純に集計するのではなく、資金分配団体としての指標で測り、コンソーシアム型・バラエティ型の資金分配団体としての評価を行うため。
2. 当初計画について、コンソーシアム型・バラエティ型の資金分配団体としての指標が適切であると判断したため。
3. 当初計画をやみくもに変更することはゴールポストを動かすことになり、なぜ『評価が難しいと判断したのか』ということが報告に上がらない（失敗も含めた知見の共有ができない）ため。

「事業設計ツール」とは、活動からアウトカムまでの論理的なつながりを図示したものの。セオリーオープンチェンジやロジックモデル等のこと。

事業計画の確認

重要性（評価の5原則）

本事業は『中国地方において地域や分野の垣根なく様々な課題を見落とすことなく、課題解決プロジェクト化することが可能になっている。また、そのプロジェクトを担う地域のNPOの課題解決力や当コンソ構成団体等の支援力も向上し、多様なステークホルダーを巻き込んだ包括的な体制が生まれている。この包括的な取り組みが積み重なることによって、様々な格差が是正され、住み慣れた地域においてくらし続けることができる中国地方が実現されている。』ことを目的としており、そのために実行団体によって整備されたハードが活用されることによって、実行団体が定める直接対象グループに仕事や収益（活躍の場や適切な対価）が生まれる仕組みが作られることと、実行団体による発信を通じて、広く社会に活動や問題を伝えることで、共感が広がり事業パートナーやファンが拡大し、連携と協働の取り組みが生まれることを検証することが重要であると評価担当者間および評価アドバイザーで合意された。

また、実行団体を支える非資金の支援（伴奏支援と環境整備）について検証することが重要であることも関係者間で合意された。

今後の事業にむけて

事業実施における留意点

事前評価を通じて、実行団体の短期アウトカムやアウトプットをどのように測定していくか認識が深まり、また各PO間で共通理解が深まった。このことにより、どういった情報を記録していく必要であるかが明らかになり、現在実行団体にフィードバックを行っている。

伴奏支援については共通の入力フォームを開発したことで、各POの強みを生かし、弱みをフォローしあえる状況が生まれつつある。

今後は実行団体と連携して定めた指標を適切に積み上げることで、中間評価および事後評価につなげていく。

添付資料