

2019年度資金分配団体申請 様式2事業計画書

2019年度初版

1. 申請事業名：

「人口減少と社会包摂型CI事業」

～人口減少時代における3分野の地域包摂型コレクティブインパクト～

団体の要請により、「開示の許諾を得ていない情報」について非開示とした。(JANPIA)

2. 申請団体名：公益財団法人佐賀未来創造基金

3. 助成事業の種類：草の根助成 事業

4. 申請する事業期間：2019年度～ 2022年度

5. A事業費：95,000,000円

(Bうち助成金申請額：75,999,997円 85%)

⇒管理費(15%)：11,399,997円⇒助成費用 64,600,000円

プログラム・オフィサーの伴走支援の活動費：24,000,000円* 評価関連経費：3,795,600円*

実行団体の評価経費(5%)：3,200,000円

*Bの助成金申請額とは別枠です。

事業計画書の記述項目

1. 申請事業により解決したい課題、事業の目標および内容

- 1.1. 解決したい課題（社会的ニーズ）と中長期的な事業目標
- 1.2. 原因分析と解決策
- 1.3. 事業の成果目標と内容

2. 包括的支援プログラム

- 2.1. 実行団体の募集
- 2.2. 助成金等の分配
- 2.3. 非資金的支援

3. 社会的インパクト評価の実施内容と方法について

4. 進捗管理、リスク管理と持続可能性

- 4.1. 進捗管理
- 4.2. リスク管理
- 4.3. 持続可能性

5. 実施体制と従事者の役割

6. 広報戦略および連携・対話戦略

7. 関連する主な実績

1.申請事業により解決したい課題、事業の目標および内容

1.1. 解決したい課題（社会的ニーズ）と中長期的な事業目標

《現状認識》

人口減少問題は、今後の日本社会を考えるうえで、政治や行政のみならず市民社会そのものが向き合うべき課題である。

特に人口減少・域外流出に伴う地域の「担い手不足」「活力低下」は、地域コミュニティの希薄化、共助力の低下など『地域の力』そのものの喪失につながり、今まで「個の力」で補われてきたものが、今後、加速度的に崩壊すると予見されている。

人口約82万人と九州内で最も人口が少ない佐賀県における現在の人口流出先は、東京都・大阪府・愛知県等本州の大都市圏ではなく隣県の福岡県である。九州では人口の約半分を福岡県が占める「福岡一極集中」が進行しており、「東京一極集中」という日本の人口動態の縮図となっている。九州各地域の高齢化や過疎化について「まち・ひと・しごと創生総合戦略」「Society5.0」等に基づき対策が実施されているが、人材（発掘・育成）に係る課題、経済的課題、コミュニティに係る課題、地域間連携に係る課題などが重層的かつ複合的に顕在化している現在、単独の主体による一元的かつ広域的な取り組みでは『地域の力』の減少に歯止めがかからない状況である。

人材育成、地域経済、コミュニティ形成などに係る“九州共通の地域課題”の今後について、地域の現状と照らし合わせた場合、現在の地域社会の範囲内で、いかに迅速に持続可能性を高めるための手立てを打てるか、そのための地域課題解決のモデルづくりが急務だと考える。

《地域》

『地域の力』の減少に悩む地域において人口減少そのものは事象に過ぎず、人口減少による課題の解決と同時に地域の持続可能性を高める手立てが必要となる。佐賀県はいち早く危機感を抱き、10年前から官民一体となって対策を講じてきた。その成果のひとつが、世界一の公共サービスに贈られる「国連公共サービス賞」(※)を受賞した「協働化テスト」(現「CSO提案型協働創出事業」)である。これは公共サービスの政策形成から実施・運用までを地域の中間支援組織及び県内市町と協働で行う過程について仕組み化したものである。その後さらにCSO（市民社会組織）との協働を推進し、社会課題解決に取り組むCSOを寄付者が直接指定して寄付できる佐賀県ふるさと納税「NPO等の支援」、CSOの大都市圏集中という流れを変え、CSOの広域連携を可能にする「CSO誘致」施策など、九州最小で「典型的な地方（田舎）」といわれながら「課題が山積する小さな県だからこそ課題解決の先進地になれる」という仮説のもと官民協働でさまざまなソリューションを創り出している。

私たちは官民協働の一翼を担う「コミュニティ財団」として地域課題解決への取り組みを進めていくなかで、休眠預金を活用することにより、“九州共通の地域課題”のうち佐賀においても解決が急務な課題を抽出、解決モデルを創出し、SDGsの達成目標年でもある2030年までに九州全土に拡げ波及させていくことを目指す。

※United Nations Public Service Awards：2019年現在、佐賀県の「協働化テスト」が日本で唯一の受賞となっている

《分野》

地域の人口減少が加速していくなか、九州内の各地域に共通し、佐賀県内でモデルが創り出せる、地域の持続可能性を高めるために優先的に解決すべき緊急性の高い「地域課題」として、以下の3分野を抽出する。

①コミュニティ ②担い手 ③安心安全

①コミュニティ＝地域コミュニティの衰退と空家等の増加：総務省統計局の「住宅・土地統計調査」において、昭和58年以降、佐賀県の空家総数は、平均120%ずつ増加しており、平成30年では51,500戸（平成25年度比119%）となっている。今後も空家は増加傾向にあり、高齢化及び中山間地や臨海部等地理的要因等により過疎化が進む地域コミュニティの持続可能性を高めるうえでは、不動産はもとより人的資源の活用も含めた「遊休資源のエリアマネジメント」が非常に重要かつ喫緊の課題であるといえる。

②担い手＝担い手不足による子ども・若者の社会的孤立：佐賀県内の子ども・若者に係る相談センター等の支援機関（CSOを含む）には、年間約6万2千件と全国最多の相談が寄せられ、その約60%が行政等専門機関を通じたものである。同分野のモデルとなるCSOが所在するなどして、先進地域といわれる佐賀県だが、ニーズの多様化により、子ども・若者支援を専門とした単独の主体のみで対応することが困難となっている。しかしながら、その一方で「担い手」となる人材は**人口に比例して減少しており**、複合的な課題に対応できる人材の確保・育成が急務である。

③安心安全＝過疎化地域における地震等の災害対策：比較的自然災害が少なく、九州内では安全性が高いといわれる佐賀県だが、「佐賀平野北縁断層帯」といった主要活断層を有している。南海トラフ地震の被害想定における津波被害は九州唯一のゼロとなっているものの、前述の「佐賀平野北縁断層帯」による地震による被害予測では死者約4,300人、負傷者16,000人、最大避難者数は190,000人にのぼるといわれている。人的資源が少ない過疎化地域において地震や豪雨等の災害対策は重要かつ緊急性の高い課題であり、加えて佐賀県内では原発等の外的リスクも考慮する必要がある。佐賀県の「CSO誘致」施策により、災害救援分野における先進的団体が誘致され、県内の災害対応や防災力強化だけでなく県外での災害にも対応できる、**広域的な災害支援拠点**を官民協働で準備しているが、近年の国内における自然災害の被害状況を考えると喫緊に対応する必要がある。

九州内で最も規模が小さい佐賀県において、上記3分野に係る課題解決モデルを構築できた場合、九州全土へ速やかに波及できるものとする。また、波及させるにあたって九州内のコミュニティ財団、中間支援組織及び各分野におけるCSO（市民社会組織）と連携することで、「**誰一人取り残さない持続可能な地域社会**」を**九州一体となって創る契機**にもなると考える。

規模的にも一体感が持てる課題の設定と、北部九州と南部九州が連携できる関わり方を考慮しながらプロジェクトを進めていきたい。

《佐賀県における3つの分野の位置づけとテーマ設定》

【“九州共通の地域課題”及び社会包摂型の地域コミュニティ構築のための3分野】

人口減少に起因した地域コミュニティの希薄化は、地域活力の低下だけでなく、「空家の発生等ハードに係る課題」、「子ども・若者の社会的孤立」、「災害における緊急支援の困難化」など、地域をさまざまな分野から支える「担い手」不足を生み出している。

慢性化を防ぐためには、地域資源の見直し、人材の確保・育成、県内外の多様な主体との連携等を通じて地域資源を循環させ、関係人口を増やすことが重要である。休眠預金を活用し、希薄化する地域コミュニティと限られた地域資源を、以下の3テーマを以て支え、課題解決モデルを創出して、九州全土に拡大し、根本的な解決につなげたい。



《優先的に解決すべき3つの課題（社会的ニーズ）》

- ①エリアマネジメントによるコミュニティ支援のためのプラットフォームづくりを通じた遊休資源（空家等）活用モデルの構築
- ②担い手不足に起因する子ども・若者の社会的孤立を防止する体制づくり
- ③過疎化地域における災害対応から災害支援の広域連携までを見据えた防災支援のネットワークづくり

《公募要領6.「優先的に解決すべき社会の諸課題」》

1) 子ども及び若者の支援に係る活動

- ①経済的困窮など家庭内に課題を抱える子どもの支援
- ②日常生活や成長に困難を抱える子どもと若者の育成支援
- ③社会的課題の解決を担う若者の能力開発支援

3) 地域社会における活力の低下その他の社会的に困難な状況に直面している地域の支援に係る活動

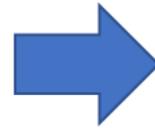
- ①地域の働く場づくりの支援
- ②安心・安全に暮らせるコミュニティづくりへの支援

《人口減少時代の“九州共通の地域課題”解決のための中長期的な事業目標》

社会的包摂を目標とするコレクティブインパクト型事業の創出と拡大：地域コミュニティの希薄化による「遊休資源の増加」「子ども・若者の社会的孤立」「災害対策」という九州の各地域に共通した諸課題について、九州で最も小さく地域課題が山積した佐賀県内の各地域の、限られた地域資源を余すところなく活用して解決モデルを構築し、県外の間接支援組織や行政と連携することにより九州全土に拡げていく。

- ・ 資金的支援と非資金的支援の組み合わせにより実行団体の基盤強化、事業支援及び評価を実施
- ・ 他団体との連携やプロボノなど、これまでの実績やノウハウを活かした伴走支援
- ・ クラウドファンディング・助成金の活用、地域金融機関との連携、佐賀県の施策である「CSO提案型協働創出事業」「CSO誘致」「ふるさと納税 NPO等の支援」などの多様な資源接続や資金ミックスによる出口支援

人口減少に伴うさまざまな地域課題
⇒コミュニティ×担い手×安心安全



誰一人取り残さない持続可能な地域社会

多様な主体との連携

九州全土へ拡大

《国連SDGs（持続可能な開発目標）の169のターゲットとの関連性》

【SDGs 17分野 169のターゲット】

1番目「貧困をなくそう（子ども・若者／災害対策）」

2：2030年までに、各国定義によるあらゆる次元の貧困状態にある、すべての年齢の男性、女性、子どもの割合を半減させる。

3：各国において最低限の基準を含む適切な社会保護制度及び対策を実施し、2030年までに貧困層及び脆弱層に対し十分な保護を達成する。

5：2030年までに、貧困層や脆弱な状況にある人々の強靱性（レジリエンス）を構築し、気候変動に関連する極端な気象現象やその他の経済、社会、環境的ショックや災害に暴露や脆弱性を軽減する。

4番目「質の高い教育をみんなに（子ども・若者）」

5：2030年までに、教育におけるジェンダー格差を無くし、障害者、先住民及び脆弱な立場にある子供など、脆弱層があらゆるレベルの教育や職業訓練に平等にアクセスできるようにする。

a：子供、障害及びジェンダーに配慮した教育施設を構築・改良し、全ての人々に安全で非暴力的、包摂的、効果的な学習環境を提供できるようにする。

11番目「住み続けられるまちづくり（遊休資源活用／災害対策）」

3：2030年までに、包摂的かつ持続可能な都市化を促進し、全ての国々の参加型、包摂的かつ持続可能な人間居住計画・管理の能力を強化する。

5：2030年までに、貧困層及び脆弱な立場にある人々の保護に焦点をあてながら、水関連災害などの災害による死者や被災者数を大幅に削減し、世界の国内総生産比で直接的経済損失を大幅に減らす。

a：各国・地域規模の開発計画の強化を通じて、経済、社会、環境面における都市部、都市周辺部及び農村部間の良好なつながりを支援する。

12番目「つくる責任 つかう責任（遊休資源活用）」

8：2030年までに、人々があらゆる場所において、持続可能な開発及び自然と調和したライフスタイルに関する情報と意識を持つようにする。

13番目「気候変動に具体的な対策を（災害対策）」

1：全ての国々において、気候関連災害や自然災害に対する強靱性（レジリエンス）及び適応の能力を強化する。

3：気候変動の緩和、適応、影響軽減及び早期警戒に関する教育、啓発、人的能力及び制度機能を改善する。

16番目「平和と公正をすべての人に（子ども・若者）」

2：子供に対する虐待、搾取、取引及びあらゆる形態の暴力及び拷問を撲滅する。

- ・2030年の長期成果目標を最終ゴールとし、2019年現在から3年後に初期成果目標、さらに3年後に中期成果目標を設定する。
- ・総合計画にSDGsの必要性を明示している佐賀県の他、佐賀新聞社をはじめとした地元企業、青年会議所、環境系CSO等SDGsに取り組む主体と積極的に連携する。
- ・初期成果目標、中期成果目標で解決できなかったものについては改善しながら2030年までの達成を目指す。

1.2.原因分析と解決策

《“九州共通の地域課題”の原因と想定される解決策》

- ・人口減少に伴う地域の「担い手」不足と「福岡一極集中」による都市部での資源寡占
 - ・単県や単独団体で解決できない、複合的要因を内包した課題の山積
 - ・県外支援者同士のネットワークの欠如
 - ・汎用性の高いモデル的解決策の欠如
- 1)九州圏内に共通し、かつ優先度と緊急度の高い地域課題の抽出（「地域コミュニティの衰退」「子ども・若者の社会的孤立」「災害対策」）
 - 2)課題解決に直結するコレクティブインパクト型事業の創出
 - 3)県外支援者の連携の場の創出とネットワークの構築
 - 4)上記1で抽出した課題のモデル解決策を佐賀県で小さく創り出し、九州全土に拡大展開する

《佐賀県で解決モデル構築事業を実施する意義》

佐賀未来創造基金の存在⇒市民コミュニティ財団のハブ機能により社会的資源のマッチングや組織基盤強化等が可能／コレクティブインパクト事業の実績がある／地域金融機関等との協定に基づく連携により**創業・経営支援、事業評価（ロジックモデル）導入支援、クラウドファンディング導入支援及び融資・利子補給等の支援等、事業化に直結できる支援の整備ができています。**

多様な主体による連携の先進地・佐賀県⇒国連公共サービス賞受賞の「協働化テスト」が基となった「CSO提案型協働創出事業」により、解決モデルの実験及び制度化が期待できる／「CSO誘致」により佐賀に進出した先進的CSOとの事業連携が可能／「ふるさと納税 NPO等の支援」においてCSO自らが資金調達を実施しながら、社会的ニーズに沿った課題解決策の構築ができる

《これまでの取組みから見えてくる佐賀県の課題と解決策につながる資源》

佐賀未来創造基金では、人口約82万人という九州で最小人口の佐賀県で、あらゆるファンドレイジングを実践し、2013年の設立から現在まで**1億5千万円以上の寄付を集め、県内のCSOに52,000,000円、約200案件の助成を行った。**しかしながら、地域を限定した助成事業の例にもれず、1助成事業あたりの助成金額は10万円から100万円程度、助成期間は単年度と**小規模かつ単発的**であるため、**モデル的な取組みやコレクティブインパクト型事業の資金需要を満たせていない。**また、佐賀県の「CSO誘致」施策にて現在8団体が県内へ進出しているが、ほとんど団体において事業規模が億を超えており、**彼らが県内にて実施するモデル事業への資金的支援も未だ叶っていない。**

そのようななか、弊財団では約3年前から、全国コミュニティ財団協会の協力と日本財団の支援を受けて、**弊財団自身がコレクティブインパクト型の事業を立ち上げ実践することで地域課題解決に挑んできた。**

「街なかですら増加傾向にある遊休資源」、「担い手不足に起因した子ども・若者の社会的孤立」、「平成28年熊本地震や平成29年7月九州北部豪雨等大規模災害の発災」など、“九州共通の地域課題”でもある課題に対し、県内外のCSOとともに解決に向けた直接的な支援プロジェクトを実践すると同時に、現場の声や地域のニーズをもとに基金を創設して助成事業、委託事業等を実施した結果、**一定の成果をあげることができた**と自負している。

課題解決の資源であるこれらの成果をモデルとし、さらなるコレクティブインパクト型事業を展開することで、佐賀から解決策を創出し、九州全土に拡大する。

《事前調査や地域ヒアリングから見えてきた課題解決の方向性》

- ・持続性のある活動を支援できる高額かつ助成期間が複数年度にわたる助成事業の構築
- ・資金助成に限らず、活動の持続性を高めるための複数年にわたる非資金的支援の構築
- ・担い手の減少に対応できるよう、単一の主体に頼らない、多様な主体による解決策の創出
- ・都市型ではない地域における草の根の活動を持続可能性の高いものにする事業評価の導入・実装及び浸透・定着のための支援
- ・課題解決のための多種多様なニーズに対応できる多様な主体によるネットワークの構築
- ・地域からの要望も強いコレクティブインパクト型事業による根治的な課題解決

《地域課題の現場で活動するCSOの意見》

- ・遊休不動産の活用には地域コミュニティとの連携が不可欠
- ・活用するだけでなく遊休資源の発生を未然に防ぐ手立てが必要
- ・社会的孤立の解消には訪問型支援が効果的
- ・社会的孤立を防ぐために居場所づくりや人とのつながりづくり等の複合的な支援が必要
- ・平時から防災活動を実施し、また、災害支援に係る知識を習得するなど、発災時に備えた防災意識の向上が必要
- ・九州の陸上交通網の交点を有するという地の利を活かし、九州広域で助け合える関係性の構築を平時からしておきたい 等

《休眠預金を活用するうえで重視するポイント》

九州広域連携

⇒3年ないし5年間での戦略的な事業拡大

- ・九州圏内で資金分配団体となりうる団体の育成
- ・九州各県のキーパーソンとともに実施する休眠預金活用の広報

ボランティア活用

⇒課題解決の現場においてプロボノ等のボランティア活用を、現在まで培ってきた実績と信頼のもとに実施

行政及び地域経済団体の参画

⇒よりよい休眠預金活用のため、3年、5年と段階を踏んで戦略的展開と拡大が仕掛けられるよう、連携を深める

- ・行政の肩代わりではない“民間主導の自発の地域づくり”のため、各分野における行政の担当課長に、休眠預金活用専門家会議へ一委員として参加いただく
- ・課題解決支援に通じるSDGsの推進を地域経済団体と連携して実施する

《課題の構造分析》

①エリアマネジメントによるコミュニティ支援のためのプラットフォームづくりを通じた遊休資源（空家等）活用モデルの構築

《優先的に解決すべき諸課題》地域社会における活力の低下その他の社会的に困難な状況に直面している地域の支援に関する活動

【現状】 総務省統計局の「住宅・土地統計調査」において、昭和58年以降、佐賀県の空家総数は、平均120%ずつ増加しており、平成30年では51,500戸（平成25年度比119%）となっている。行政主導で空家対策委員会が設置されているが、空家が個人の資産であることや、行政代執行等があくまで対処療法にすぎないということもあり、課題解決までには至っていない。田舎では持ち家文化と人口減少の流れを受けて10年後には約500万戸まで増加すると予測されている。

【これまでの弊財団の取組み】 弊財団では日本財団の支援を受けて空家活用のコレクティブインパクト事業に取り組んできた。ヒヤリング等による調査を通じ、空家問題を抱える方の多くは相続によって空家を取得し、やむを得ない理由により放置されていること、空家をNPO等の社会的活動に利用することに前向きな方が少なくないことまでは把握できたものの、不動産に係る取組みは資金需要が殊の外大きく、また、関係者間の調整も必要となってくるため、根本的な解決には至っていない。

【解決策】 モデル地区を設定し、現状調査により明確化された課題を共有後、課題解決の核となるプラットフォームを地域住民の合意の下で形成、コレクティブインパクトによってその地域の現状に合った解決方法を模索し、細やかなエリアマネジメントによって解決する。また、異なる要素を持つ地域にモデル地区を設定し、課題解決を繰り返すことにより、九州の各地域で活用できるモデルを構築する。

②担い手不足に起因する子ども・若者の社会的孤立を防止する体制づくり

《優先的に解決すべき社会の諸課題》子ども及び若者の支援に関わる活動

【現状】 子ども及び若者の支援については個別性が高く、かつセンシティブで、行政が入りにくい領域である。現在、佐賀県及び市町行政において子どもの貧困解決に取り組んでいるが、児童扶養手当等の支給や就学援助など経済的支援がほとんどで、子ども本人への支援や家庭環境に直接アプローチする施策が十分であるとはいえない。その結果、相談機関のたらい回しなどにより悪循環に陥るケースまで出てきている。また、佐賀県内の子ども・若者に係る相談センター等の支援機関（CSOを含む）に寄せられる相談は年間約6万2千件にものぼり、全てを解決するには至っていない。佐賀県でも少子化や核家族化が進み、一方で共働き世帯やひとり親世帯の割合が増加しており、子どもを取り巻く地域の力が求められている。

【これまでの弊財団の取組み】 弊財団では佐賀県や子ども・若者支援に係るCSOと連携し、「佐賀県ふるさと納税 NPO等の支援」にて集めた約2500万円の寄付を基に、地域コミュニティの再興にもつながる、学校でも家庭でもない「子どもの居場所」支援や、居場所の担い手育成支援を実施してきた。現在、居場所の持続性を高める個別のファンドレイジング支援、訪問型や複合型の支援等、支援の強化を実施し、課題解決を目指している。

【解決策】 これまでに弊財団が実施してきた上記プログラム「さが・こども未来応援プロジェクト」による事業を基礎とし、子どもを地域コミュニティの中核において訪問型支援や複合型支援の開発、また、地域・学校・行政・企業等と連携しながら、それらの支援策を実施することで、子ども・若者の社会的孤立をなくしていく。

③過疎化地域における災害対応及び広域圏連携まで見据えた防災支援のネットワークづくり

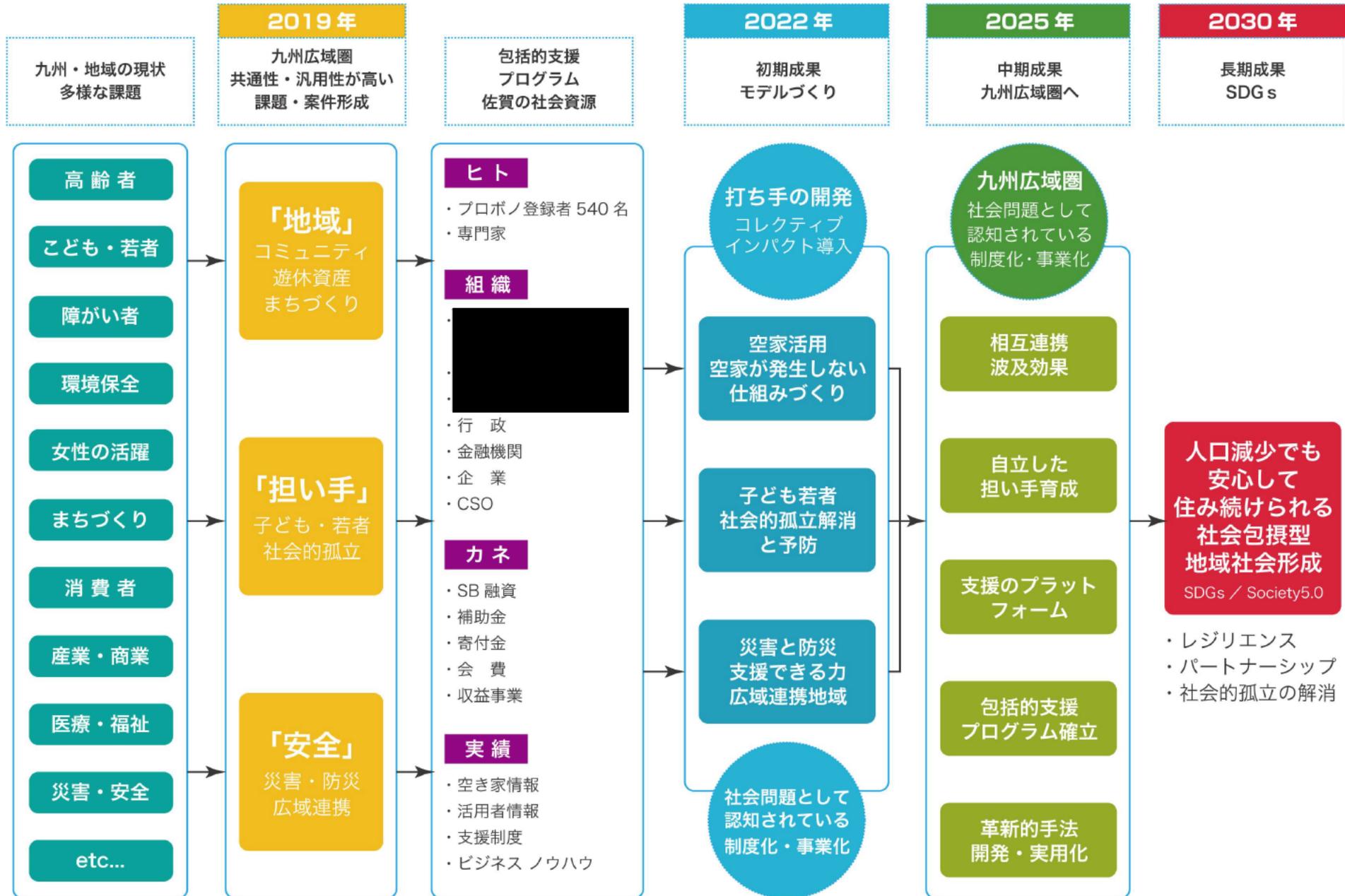
《優先的に解決すべき諸課題》 地域社会における活力の低下その他の社会的に困難な状況に直面している地域の支援に関する活動

【現状】 九州のみならず日本全土において地震や豪雨等の災害対策は重要かつ喫緊の課題であり、特に佐賀県をはじめ多くの過疎化・高齢化が進む地域では、災害時の要支援者の対応がさらに求められる。佐賀県は、比較的自然災害が少なく、南海トラフ地震に起因する津波における被害想定は九州唯一のゼロとなっているものの、「佐賀平野北縁断層帯」「日向峠-小笠木峠断層帯」といった主要活断層を有しており、そのうち「佐賀平野北縁断層帯」を震源とした地震による被害予測では死者約4,300人、負傷者16,000人、最大避難者数は190,000人にのぼるといわれている。佐賀県の施策として災害支援分野における先進的CSOを誘致し、県内での発災に備えるだけでなく、他県での発災時に緊急支援可能な災害支援拠点を官民協働で創出する準備をしているものの、完成には至っていない。

【これまでの弊財団の取り組み】 「CSO誘致」で佐賀県に進出した「ピースウィンズ・ジャパン」「アジアパシフィックアライアンス・ジャパン」「難民を助ける会」「テラ・ルネッサンス」「日本レスキュー協会」等の災害支援NGOと連携し、平成28年熊本地震や平成29年7月九州北部豪雨などによる被災地の支援や、県内での防災活動等を実施してきた。また、県内向けに災害関係の助成事業を実施しているが、防災意識への低さもあって申請が少なく、担い手の育成に成功しているとは言い難い。前年度には佐賀県と協定を結び、災害対応ネットワーク構築を進めているが、今後はそのハブ機能をもつプラットフォームの確立が必須である。

【解決策】 県内については自主防災～緊急支援～復興支援まで、切れ目のない支援ネットワークづくりを進め、県外に対しては緊急支援時にいち早く動ける連携体制づくりと支援拠点の整備が必要であると考えます。また、発災による緊急時は行政の仕組みでは支援が間に合わないことが少なくないため、行政と連携しつつも民間のスピード感や柔軟性を活かした支援のあり方、平時からの資源（ヒト・モノ・カネ・情報）調達仕組みづくり、相互支援のための広域連携が必要である。今後、福岡都市圏など人口密集地での発災などにも対応できるよう、隣接する過疎化地域同士と連携して備える必要がある。

課題解決のためのロジックモデル



1.3.事業の内容と成果目標

- ・事業活動により短期的に期待される成果目標

1.1で中長期的な目標を以下にした

《人口減少時代に地域における課題解決のための中長期的な事業目標》

- ・社会的包摂を目指すコレクティブインパクト型の事業を優先的課題の3分野において創出する
- ・子どもの社会的孤立をはじめとした空家や災害等の他県との共通課題を九州広域圏域でとらえて、支援者同士の知見の共有や実践での協力を得ながら、他県との地域課題をクロスオーバーして助け合いながら佐賀を中心とした課題解決を行いながらの九州全域の共通課題の解決に向けてモデル的に取り組みます。
- ・九州最小県の佐賀県からモデル的事例を創り、協力団体である県外団体（中間支援組織や行政など）と連携することにより九州全域へと広げていく。
- ・資金的支援＋非資金的支援の組み合わせで、実行団体の基盤強化・事業支援及び評価（改善フィードバックなど）を実施する。
- ・他団体との連携やプロボノなど、これまでの実績やノウハウを活かした伴走支援を行う
- ・地域金融機関・クラウドファンディング・助成金・融資などをはじめ、協働化テストやCSO誘致、ふるさと納税などの多様な資源接続や資金ミックスで出口支援や持続可能性を高めていく。

そのため、本事業による短期的に期待される成果目標は以下とする。

《短期的に期待される成果目標》

- ・コレクティブインパクト型事業実施による3分野の事業実施
- ・出口支援としての助成・融資・ふるさと納税などの資金調達による持続可能な組織体と事業づくり
- ・ロジックモデル作成、中間指標と事業終了時の成果設定を8割達成して事業改善等につなげる
- ・県外支援者との連携しながら九州全県の支援者と共に情報共有を行いながら九州全域に広げていく

《具体的な事業の内容》

《事業期間》

3か年事業【1年目：調査・事業開始/2年目：事業本格実施とマネジメント/3年目：事業の成熟・展開・成果確認】

《受益者》

人口減少に伴う地域で困難を抱える佐賀県民（⇒その後に九州広域圏全域に拡大していく）

《地域》

対象地域は佐賀県全域とする（⇒その後に九州広域圏全域に拡大していく）

《分野》

人口減少に伴う地域課題と重点テーマ設定として以下の3分野のテーマを設定

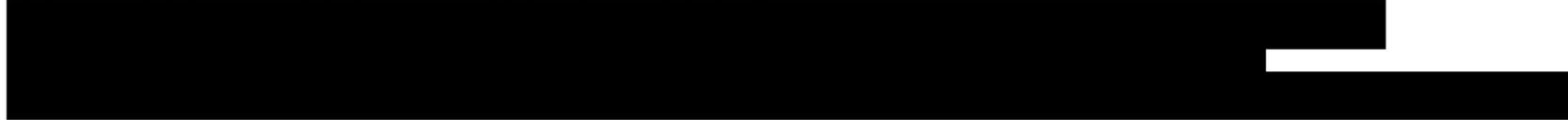
- ① 高齢化における遊休資源（空家等）増加に対する活用モデルとコミュニティ支援のためのエリアマネジメント思考でのプラットフォームづくり
- ② 少子化のなかでの担い手（支え手）の減少における子どもや家庭の社会的孤立支援と防止のための体制づくり
- ③ 過疎化した地域における災害対応及び防災支援の広域圏連携まで見据えたネットワークづくり

《支援者》

地元で育ててきた重点テーマの支援団体
県外の間接支援等の支援者と組織

《広域連携》

重点テーマに関連する県外の相互支援や連携が可能な団体



《具体的な事業の内容》

《アピールポイント》

【革新性】

今までにはなかった手法を用いて本助成事業を実施する。

- ①「コレクティブインパクト型事業」を公募
- ②弊財団伴走支援者に加えて、県内外の分野支援型ネットワークや支援機関も伴走支援に入り集中的に支援

【継続性】

事業化と制度化をはじめ、資金調達や事業支援及び基盤強化により事業の継続性と持続可能性を高める。

- ①地域金融機関との連携による事業化支援
- ②行政との協働による制度化支援
- ③誘致CSOや各分野のCSOとの連携による活動支援

【波及効果】

県内の行政（県・市・街）及び地域金融機関や支援機関・分野CSO等との連携で本事業の成果を県内に拡げる。

また県外のコミュニティ財団及び中間支援組織等の支援者との連携で共通課題の解決策を他県と共有して、その支援者をハブにして九州全域に拡げる。

- ①県内関係機関との連携によるノウハウの横展開
- ②県外支援機関との連携による他県への拡充

【連携と対話】

伴走支援のプロセスで実行団体との連携と対話を深める。

また、地域やステークホルダーとは地域円卓会議という手法を用いて課題や解決方法について話し合いの「場」をつくる。

加えて、休眠預金そのものや成果を認知していただくために、節目節目でフォーラム等を開催して社会全体に機運を拡げていく。

- ①地域円卓会議等による地域関係者との対話と連携
- ②休眠預金をはじめ、キックオフ・成果報告等のフォーラムを開催することでの対話と連携

1.3.事業の内容と成果目標

《具体的な事業の内容》

（事業期間は最長3年。受益者・地域・分野等を分かりやすく示してください。当該事業のアピールポイント（革新性、継続性、波及効果、連携と対話等）も記載してください。）

《想定される申請例①》

重点テーマ①「高齢化における遊休資源（空家等）増加に対する活用モデルとコミュニティ支援のためのエリアマネジメント思考でのプラットフォームづくり」

■事業期間：3カ年

・1年目：地域調査及びヒアリング

・2年目：課題共有・活用等モデル事業

・3年目：エリアマネジメント協議会との連携及びネットワークづくりと九州全域への展開（最終評価と追跡）

■受益者：空き家オーナー（独居高齢者等の予備軍含む）及び近隣住民関係者など

■支援者：地域エリアマネジメント協議会・居住支援協議会など

■広域連携：[]（福岡の生前及び死後事務等ネットワーク）との連携で北部九州全域に拡げていく

■地域：佐賀県内を対象として、この事業で得た知見やノウハウを九州域に拡げるところまでを設計する

■分野：まちづくり（エリアマネジメントとしての遊休資源活用等の活動分野）

■成果目標：居住支援を含む、空家等の遊休資源の活用方法の検討を地域コミュニティやエリアマネジメント協議会等と連携しながら地域に必要な機能とそのプラットフォームとして根付かせること

■指標：空家維持・減少率や認知度調査または定性的な住みやすさ向上や不安解消等へのアンケートなど

■セオリー：ロジックモデル等の作成（※記載例）

《アピールポイント》

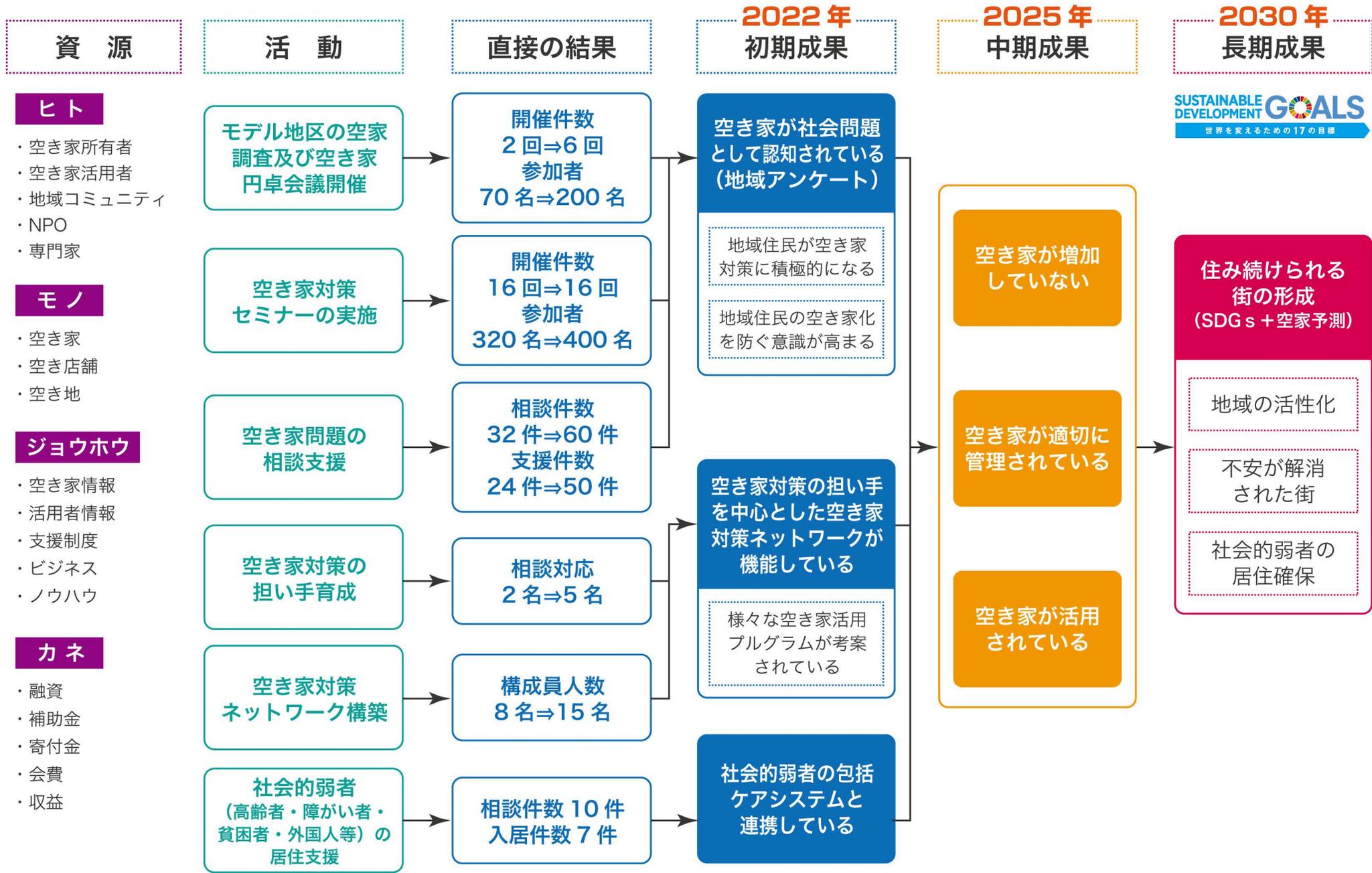
-革新性：行政では介入が難しい個人資産まで踏み込むことのできる民間地域型の活用の仕組みと空家発生予防活用等の管理機能を有する地域と専門家のプラットフォームづくり

-継続性：行政や地域との連携によるニーズ把握と現状流通にのならない新たな価値創造によるビジネス展開

-波及効果：県内への上記プラットフォーム拡大と九州連携による県外地域への横展開によるノウハウ等移転

-連携と対話等：地域（自治会や商店街）との連携を地域円卓会議等での対話・連携する機会を創出するなど

《 ロジックモデル作成支援実績例 「遊休資源とエリアマネジメント」 》



1.3.事業の内容と成果目標

《想定される申請例②》

重点テーマ②「少子化のなかでの担い手（支え手）の減少における子どもや家庭の社会的孤立支援と防止のための体制づくり」

■事業期間：3カ年計画（以下、例として記載）

・1年目：現状調査・ヒアリング/2年目：課題共有・子どもの居場所との連携による訪問型や複合型支援のモデル事業/3年目：モデル事業実践とネットワークづくり及び九州全域への展開

■受益者：社会的孤立状況にある居場所のない子ども若者及び家族関係者など ■支援団体：[redacted] など

■広域連携：九州の子ども食堂を中心とした子どもの居場所ネットワークとの連携で九州全域に広げる

※今年度、さが・こども未来応援プロジェクトで九州研修会を佐賀にて開催

■地域：佐賀県内を対象として、この事業で得た知見やノウハウを九州域に拡げるところまでを設計

■分野：子ども若者支援（日常生活や成長に困難を抱える子ども若者育成支援等の活動分野）

■成果目標：社会的孤立に対応する、また未然に防ぐための予防的な機能としての支援の仕組みの確立

地域コミュニティやPJ等と連携しながら地域に必要な機能とその仕組みを根付かせる

■指標：課題認知や貧困等の率の減少、定性的な不安解消などへのアンケート ■セオリー：ロジックモデル等の作成

《アピールポイント》

-革新性：子どもの居場所支援と連携した、訪問型支援や複合型支援などのコレクティブインパクト型支援事業

-継続性：行政や地域との連携によるニーズ把握と本人支援と環境支援による地域特性を生かした継続的支援

-波及効果：県内でのモデルづくりと九州連携や支援者としての支援による県外地域への人材育成やノウハウ支援

-連携と対話等：地域及び専門機関等との連携と地域円卓会議等での対話・連携する機会を創出

《想定される申請例③》

重点テーマ③「過疎化した地域における災害対応及び防災支援の広域圏連携まで見据えたネットワークづくり」

■事業期間：3カ年計画（以下、例として記載）

・1年目：現状調査（地域資源や団体等）/2年目：課題共有とネットワーク拡充/3年目：ネットワークづくり及び九州全域への支援体制づくりと展開

■受益者：佐賀県民及び九州広域関係者など

■支援団体：[redacted] など

■広域連携：[redacted] などとノウハウ共有や相互支援や広域連携化

■地域：佐賀県内を対象として防災力を高め、知見やノウハウで九州域の相互支援や連携ができるところまでを設計

■分野：災害支援に対する取り組み（安心・安全に暮らせるコミュニティづくりへの支援等の活動分野）

■成果目標：県内100団体との連携と、県外の相互支援の広域ネットワークづくりなどの環境整備をすることで、災害が起こる前の準備等や発災時の緊急対応など含めて実践的な訓練などを実施する。佐賀災害支援プラットフォームと連携しながら地域に必要な機能とそのプラットフォームとして根付かせる

■指標：災害と地域づくりや定性的な安心安全の向上や不安解消へのアンケート
《アピールポイント》

-革新性：県内外の各分野や企業の垣根を超えたハード・ソフト等の横断的なネットワーク支援体制の整備

-継続性：行政や地域との連携によるニーズ把握と訓練・フォーラム等による地域特性を生かした継続的支援ふるさと納税などによる資金的な支援と緊急支援

-波及効果：県内でフォーラムや訓練等と九州等の広域支援相互連携や材育成やノウハウ支援による波及効果

-連携と対話等：地域及び各分野のCSOや専門機関等との連携と地域円卓会議等での定期的な対話・連携する機会を創出

2. 包括的支援プログラム

2.1. 実行団体の募集

募集团体の数、助成金額（総額と1団体当たり）、募集方法、案件発掘の工夫

≪募集团体の数≫ 3団体～5団体程度（集合的インパクト創出型助成+県内外の伴走支援者）

≪助成金総額≫助成金総額は6,460万円

≪1実行団体当たりの助成金額≫原則3年間で1,000万円～2,000万円（但し、20%の自己負担を必須とする。）

≪募集方法≫

- ・公募制としてWEBサイトをはじめ、チラシ等を作成して行政・地域金融機関・関係企業・経済団体・大学等に広く発信する。
- ・個別相談や現場訪問などによる申請関係相談や案件組成へのアドバイスを行う。
- ・公募期間は最長3カ月程度（遅くとも年内には公募締め切りを予定）
- ・**社会包括型の3分野の重点テーマ**を設定して以下の方法で公募する。
- ・キックオフフォーラム及び説明会を県内4か所程度で実施することで周知を図る。（可能であればJANPIAからも登壇）
- ・説明会はJANPIAの全国説明会のイメージで、公募要領の説明と評価についての説明を入れる。（可能であればJANPIAからも参加）

①子ども若者の社会的孤立解消/②空家等遊休資産を活用したエリアマネジメント/③災害に対する地域コミュニティのレジリエンス



≪案件発掘の工夫≫

- ・**キックオフフォーラム**や**県内複数個所**で**募集説明会・個別訪問相談等**を実施する。
（県内4か所程度/次年度資金分配団体に申請予定の他県でも同時期に今後の周知等の意味で説明会等を開催予定）
- ・**弊財団の6年間で約200案件（不採択案件を含む）以上の助成先の団体調査**をはじめ、**行政や地域金融機関や企業との連携**など、そのノウハウとネットワークを活用した募集活動を実施する。
- ・当財団の**WEBサイト及び休眠預金の特設サイト**を制作して情報発信
- ・WEBサイトでの申し込みフォーム設定及び応募用紙での申請方法で誰もが申請しやすい状況をつくる。
- ・**行政（県・市・町）や地域金融機関をはじめ、商工会議所・青年会議所などを含めた県内企業、そして県内外の中間支援組織・NPOセンター、地域おこし協力隊や各分野のNPO、などと協力連携**して周知を拡げる。
- ・**連携している佐賀新聞・西日本新聞・地域のフリーペーパーなどのメディアとの協力連携**で周知を拡げる。
- ・**現場訪問やヒアリング**を徹底して行い**案件発掘や案件組成の助言等の支援**を実施する。

2. 包括的支援プログラム

2.2. 助成金等の分配

助成・貸付・出資の種類、具体的内容、そのスキームを記載してください。事業期間内での分配の仕方も合わせて記載してください。

《種類》助成金「**集合的インパクト創出型資金提供**」（コレクティブインパクト創出型の資金提供）

《分配の仕方》**原則1年目は7割以下、2年目及び3年目は5割以下**（案件ごとに柔軟に対応）

（資金拠出例：1年目：1,000万円／2年目：500万円／3年目：300万円）

《事業総額》9,500万円／《助成総額》6,460万円※年間300万円～700万円程度（3年間で900万円～2,000万円）の3～5案件を想定

《募集分野》持続可能性を高めるための重点テーマ3分野で各分野最低1案件～最大2案件程度を予定

①子どもの社会的孤立対策のための地域連携事業

②地域でのエリアマネジメント及び遊休不動産活用事業

③地域レベルでの災害対応及び防災の仕組みづくり

《募集における3つのポイント》

- ・最終年度以降の**自立の計画と成果目標**を記載する。
- ・**事業実施と基盤強化及び成果**について記載する。
- ・**自団体に足りない部分、若しくは支援を受けたい部分**を記載する。

《県内伴走支援団体》

- ・これまでの弊財団で育成連携してきた**各分野のネットワークを支援組織**として組み入れて支援する。

（例

《県外支援団体》

- ・これまで連携をとってきた**九州各県のコミュニティ財団及び中間支援組織、各分野の専門家の支援を広域に実施**する。
（沖縄・長崎・福岡のコミュニティ財団（準備会含む）と福岡・大分・宮崎・鹿児島の間支援組織、及び評価や各分野等の支援者）

《出口支援》

- ・**事業化と制度化**を当初から設計して事業実施を行う。
- ・**事業支援と組織基盤強化**をはじめ**地域のなかでの連携を促し、持続可能性を育み合う助成事業**にする。
- ・地域内連携として、**地域金融機関や行政・企業等との連携・マッチング**をはじめ**市民のプロボノ参加**を推進
- ・**協働とファンドレイジング**に関して1年目は準備、2年目以降に**行政協働提案**をはじめ、**ソーシャルビジネス支援融資やクラウドファンディング**、そして、**ふるさと納税**などへの**マッチングや推進支援**を実施

2.3.非資金的支援

実行団体に対する非資金的支援の具体的な内容と方法について（公募要領「15. 資金 分配団体、実行団体の基盤強化について」）

1) 対等なパートナーシップによる企画段階から進捗管理、監督、評価までのトータルな支援

- ・単に支援者と被支援者という関係ではなく、一緒に課題を解決していくパートナーとして、踏み込んだ関係性を築いていくことができることが強み。
- ・毎月の現場訪問での関係性構築に加えて、平時の電話やSkype等での相談対応をはじめ、現場訪問の際の団体ヒアリングと事業や経営等に関する助言を行う。
- ・支援団体・関係団体で提供しているシェアオフィスなどを必要に応じて利用して物理的・心理的にも近くなることで働く環境を効率的効果的に向上

2) 実行団体や関係者とのネットワーク化と研修等の伴走支援

- ・実行団体同士の相互交流やスキルアップを目的に評価・基盤強化・事業遂行・経営支援等の合同研修を実施
- ・行政施策や協働事業・政策提言などによる制度化への調整や支援などを実施できる環境整備と実績がある。
- ・地域金融機関との包括協定や連携による事業化支援と融資・経営支援・クラウドファンディング活用支援・助成金等の資金的支援との接続支援
- ・今までの繋がりや実績から各実行団体に伴走支援団体（CSOやネットワーク）をはじめプロボノやボランティアをマッチングする。

3) 企業等に勤務する各領域の専門家によるプロボノ活動・ボランティアの活用による経営、広報、マーケティング、ICT活用等を支援

- ・弊財団登録の530名のプロボノワーカーに声をかけてボランティア参加を促進する
- ・地域金融機関との包括協定と連携によるプロボノ支援を実施（半年間の事業評価等の合同伴走支援などの実績有）
- ・必要に応じて経営・広報・マーケティング・ICT等の専門家との連携でスキルアップ研修や個別相談対応を実施する。

4) 教育・研修事業の順次実施 評価、プログラム・オフィサー育成研修等

- ・プログラムオフィサー育成独自研修
- ・ファンドレイジング研修及び基盤強化研修（弊財団理事をはじめ、必要に応じて講師を召喚）
- ・評価（ロジックモデル等）の事前研修・中間研修・事後研修などの作成・検証・改善支援を実施（専門支援機関と連携して実施）
- ・課題の関係者共有のための地域円卓会議を開催（実行団体と連携して実施）
- ・九州圏域の中間支援組織をはじめとする「支援者」同士やプログラムオフィサーとのネットワーク（九州ブロック支援者会議を定期開催・3年間の実績有）

5) 地域連携支援

- ・広域だと関係性構築等に時間がかかり成果創出が困難になるところを、小さな単県（佐賀県）だと毎日でも顔が合わせられる関係性のなかで支援を行い成果創出が可能になる。
- ・佐賀県内対象事業なので事業終了も追跡のフォローアップや評価や伴走支援などは弊財をはじめ、地域の関係者もしっかりと無理なく継続支援できる。
- ・このモデルを次年度は長崎、その後に九州全域に5年間かけて拡げていく。（九州ブロックの支援者の繋がり、現在まで約3年間かけて関係構築をしている。）
- ・県外支援者は、実行団体の困りや課題・専門分野などに応じて、適材適所でクロスオーバーの支援を実施して、定期会議等によるケース検討で広域連携を行いながら事業の進捗管理や質の向上を実施する。
- ・佐賀県での休眠預金に関する情報はじめ、ノウハウ等を5年間かけてじっくりと県内外の関係者や支援者と共に九州広域圏全域に拡げていく。

2.3.非資金的支援概要

スケジュール 支援概要	2019年9月 申請前	2019年10-11月 募集開始	2019年12月 審査・採択	2020年1-2月 再設計 事前評価	2020年3月 助成交付 事業開始	2020年4月 以降 事業進捗
包括的支援 プログラム 非資金的支援	<ul style="list-style-type: none"> ・地域調査 ・個別ヒア ・意見交換 	<ul style="list-style-type: none"> ・事業説明会 ・案件掘起し ・申請相談対応 	<ul style="list-style-type: none"> ・審査会議 ・審査確認 ・助言等 	<ul style="list-style-type: none"> ・事業内容確認 ・相談対応 ・目標指標設定 ・事業再設計 ・整理及び合意 	<ul style="list-style-type: none"> ・整理・構築 ・相談対応 ・組織基盤 ・事業設計 ・助成金交付 	<ul style="list-style-type: none"> ・本格事業実施 ・関係性構築 ・組織基盤強化 ・資金調達等 ・研修等準備
スケジュール 支援概要	2020年5-7月 事業進捗	2020年8-12月 事業進捗	2021年1-3月 事業進捗	2021年4-7月 事業進捗	2021年8-12月 事業進捗	2022年1-3月 事業進捗
包括的支援 プログラム 非資金的支援	<ul style="list-style-type: none"> ・現場訪問 ・相談対応 ・チームビルディング ・資金調達 ・組織基盤強化 	<ul style="list-style-type: none"> ・現場訪問 ・相談対応 ・合同研修 ・人材発掘育成 	<ul style="list-style-type: none"> ・現場訪問 ・相談対応 ・振り返り ・評価・変化 ・評価ノウハウ ・資金調達等 研修等支援 	<ul style="list-style-type: none"> ・現場訪問 ・相談対応 ・プロボノマッチング 	<ul style="list-style-type: none"> ・現場訪問 ・相談対応 ・行政企業マッチング ・事業接続 	<ul style="list-style-type: none"> ・現場訪問 ・相談対応 ・金融機関マッチング
スケジュール 支援概要	2022年4-7月 事業進捗	2022年8-12月 事業進捗	2023年1-3月 事業終了	2023年4-7月 まとめ	2023年以降 事業継続	
包括的支援 プログラム 非資金的支援	<ul style="list-style-type: none"> ・現場訪問 ・相談対応 	<ul style="list-style-type: none"> ・現場訪問 ・相談対応 	<ul style="list-style-type: none"> ・現場訪問 ・相談対応 ・社会的発信 ・フォーラム ・白書作成 	<ul style="list-style-type: none"> ・年間振り返り ・3年間振り返り ・事後評価 ・継続支援 	<ul style="list-style-type: none"> ・追跡評価 ・継続支援等 	

2. 包括的支援プログラム

2.3.非資金的支援

「資金的支援と非資金的支援を一体的にまとめた包括的支援プログラム」
プログラムオフィサーと伴走支援に加えてコレクティブインパクトを促すための地域支援ネットワークを付加

≪ 1年目 ≫

1. 申請前：キックオフフォーラム・説明会・CSOとの意見交換会・WS・地域や個別ヒアリング・申請方法や企画内容の相談の実施
2. 募集開始：休眠預金助成事業の説明会・案件掘り起こし・申請相談対応
3. 相談対応：申請書作成・案件形成支援など
4. 審査：審査会議による審査と事業への助言
5. 採択直後：助成事業の目標（アウトプット、アウトカムの整理）、指標、実際の事業、予算の再確認・KPI等の整理&合意等のための集合研修開催
6. 実施期間：
 - ・団体・事業側：進捗管理、事業の課題&組織基盤への課題・トラブルシューティング&対処（個別&集合研修）
 - ・採択先同士の**集合研修**（相互の学びあい&共有の研修・必要に応じて合宿など）
 - ・課題の共有&データの共有+個々の団体との関係構築（困っていることを、早めに助けてと言ってもらえる関係性／**毎月の訪問など**）
 - ・資金調達：**地域金融機関等との接続、CF、ふるさと納税の活用、社会的投資etcの準備**
7. 初年度終了
 - ・当初計画の**振り返り（事業面・予算面）**
 - ・**変化の指標**、その内容確認

支援者と被支援者としての立ち位置はなく、一緒に進めることでCSOと支援者とのギャップを埋めることができることも強み

2. 包括的支援プログラム

2.3.非資金的支援

≪ 2年目 ≫

1. 開始前：助成事業の**目標再確認（アウトプット、アウトカムの整理）**、**指標**、実際の事業、予算の再確認・**KPIの整理&合意**
2. 実施期間：団体・事業側：進捗管理、事業の課題&組織側の課題・トラブルシューティング&対処（個別&集合研修）
 - ・採択先同士の**集合研修**（相互の学びあい&共有の研修／必要に応じて合宿など）
 - ・課題の共有&データの共有+個々の団体との関係構築（困っていることを、早めに助けてと言ってもらえる関係性・毎月の訪問）
 - ・資金調達：**地域金融機関等との接続、CF、ふるさと納税の活用、社会的投資etc接続**
- 3.事業2年目の終了
 - ・当初計画の振り返り（事業・予算面等）
 - ・変化の指標、その内容確認

≪ 3年目 ≫

1. 開始前：助成事業の**目標再確認（アウトプット、アウトカムの整理）**、**指標**、実際の事業、予算の再確認・KPIの整理&合意
2. 実施期間：団体・事業側：進捗管理、事業の課題&組織側の課題、トラブルシューティング&対処（個別&集合研修）
 - ・採択先同士の**集合研修**（相互の学びあい&共有の研修・必要に応じて合宿など）
 - ・課題の共有&データの共有+個々の団体との関係構築（困っていることを、早めに助けてと言ってもらえる関係性・毎月の訪問）
 - ・資金調達：**地域金融機関等との接続、CF、ふるさと納税の活用、社会的投資etc実施**
- 3.事業3年目の終了
 - ・**当初計画の振り返り（事業・予算面等）**
 - ・変化の指標、その内容確認
- 4.報告書作成時：
 - ・**最長3年計画の振り返り（事業・組織基盤面等）**
 - ・現場への監査
- 5.社会的な発信：**連載記事や九州休眠預金フォーラム@福岡・長崎・佐賀**

3. 社会的インパクト評価の実施内容と方法について

3-1. 弊財団における社会的インパクト評価の目的と活用法

■目的・位置づけ

以下の3つの目的・位置づけで社会的インパクト評価を実施する。

① アカウンタビリティ（説明責任）

休眠預金は、国民の資産であり、公益的な活動に資するためにあるということをよく理解し、事業や成果について適切に発信し、アカウンタビリティを果たす。また、資金分配団体としての義務を果たすために実行団体に対しても、休眠預金等が準公金的な位置づけであること、及びその説明責任に対して良く周知する。実行団体が行う各事業および資金分配団体の成果を評価することで、休眠預金等が社会的な成果をどのように生み出したかを明らかにし、広く周知することに努める。

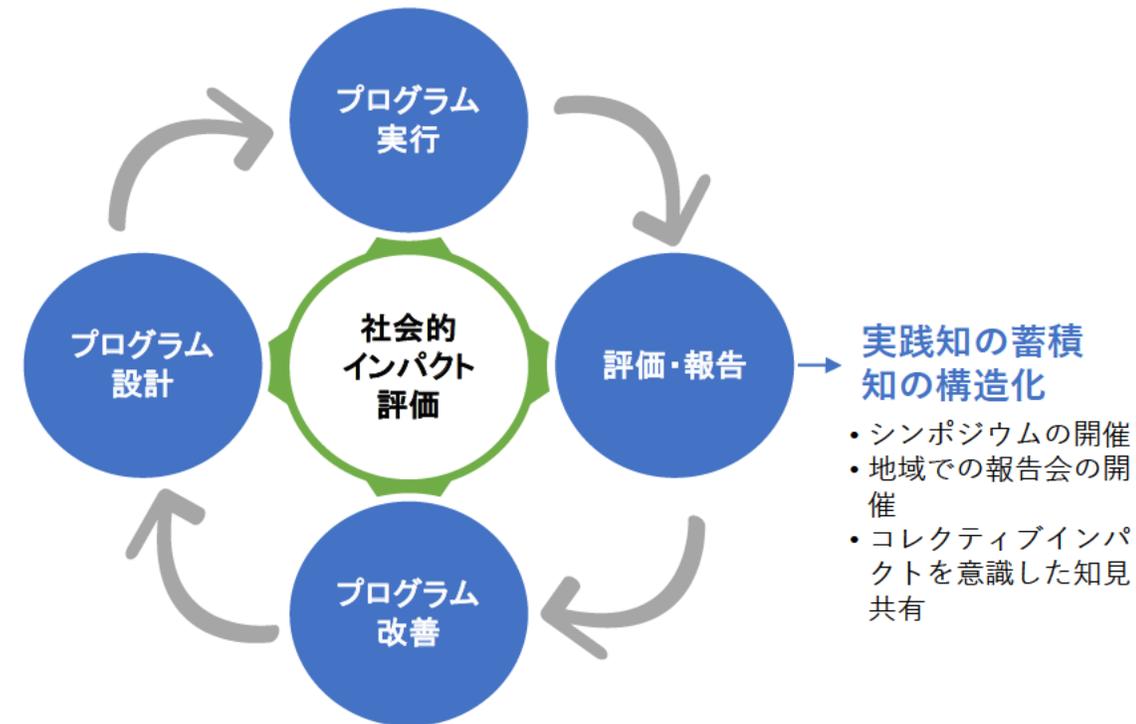
② 事業の成果最大化のためのエビデンス（根拠）

評価や報告を通じて、成果を明らかにし、実行団体の各事業の事業成果が最大化されるよう、適切なサポートを行うためのエビデンスとして活用する。また自地域全体の社会的成果が最大化されるよう、俯瞰的な視点をもって結果を有意義に活用していく。その事により、自地域の有望で新たな次の事業を生み出していくことも狙う。

③ 事業改善のための学びと振り返り

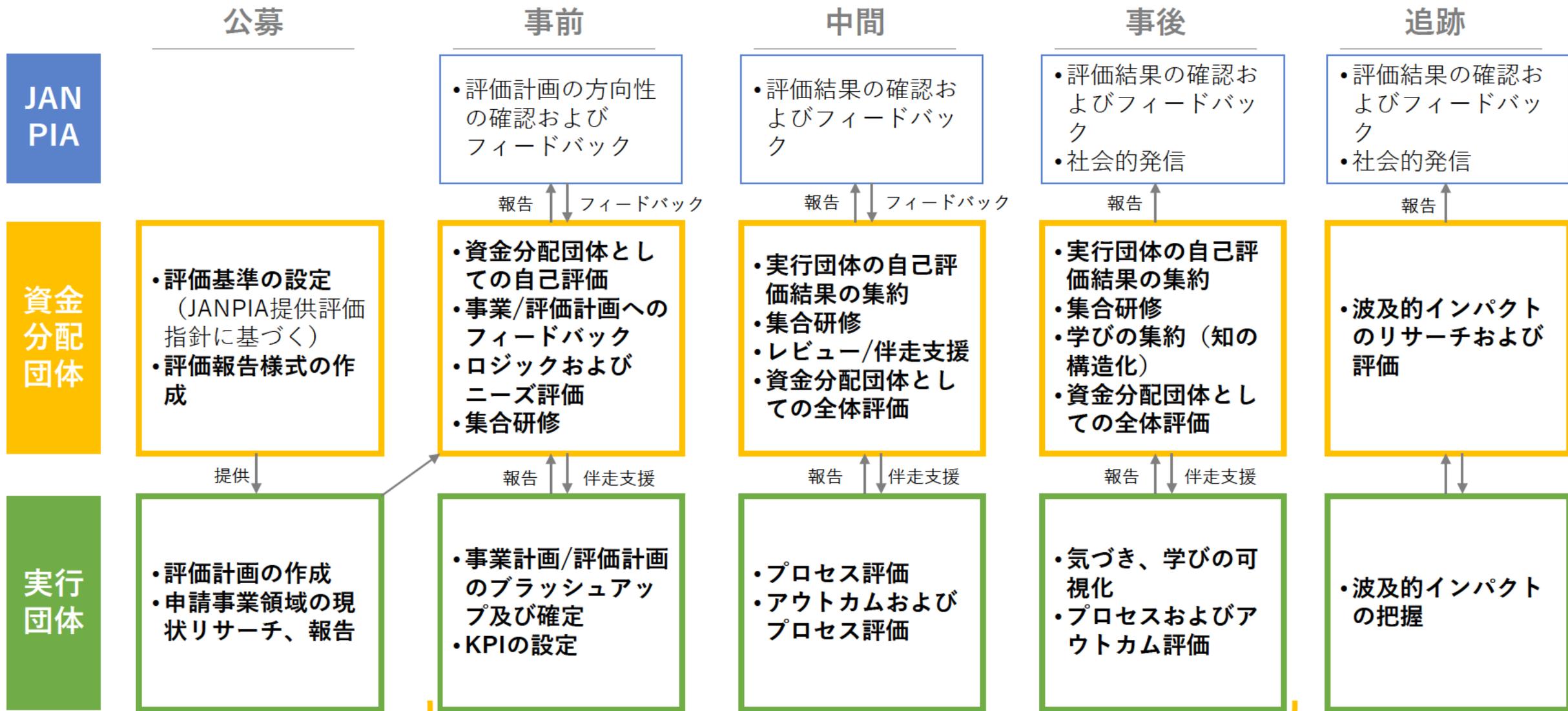
事業の最終的な成果を振り返ることによって、実行団体の事業が次のステージに進み、更に社会的成果が増大されるよう、学びの整理を行う。また、その気づき・学びを可視化し、共有することで他団体もその知見を活かすことができるように努める。

■社会的インパクト評価の活用



- ① 事前評価、中間評価に加え、6か月ごとの定期報告のタイミング等において自己評価を行い、プログラムの進捗を測るとともにプログラムの意図した社会的インパクトが創出されているか、創出に向けて進んでいるか等を確認する。また、事業改善のアドバイス等を実行団体に対して行う。
- ② 18か月目のタイミングで事業の全体像を見直し、必要に応じて事業計画および評価計画に対して修正を行う。

3-2. 社会的インパクト評価のプロセスおよび役割



実行団体採択から事業終了まで6か月毎に進捗確認・自己評価・報告を実施

3-3. 実行団体への評価サポート内容

① 集合研修の実施

採択した実行団体に対して、社会的インパクト評価についての集合研修を実施する。事前・中間・事後の3回、実施することでその時期に必要な評価の知識を伝え、また実行団体の現状を把握する。

事前研修

事前研修では、社会的インパクト評価についての基礎的な概念、および申請時に作成したロジックモデルの見直し、また KPIとなる評価指標やその分析手法の設定等についてワークショップを通じて理解を深める。

中間研修

中間研修では、事業開始から約18か月が経過した状態で、当初の事業計画・評価計画と現状を照らし合わせ、必要に応じて修正を行う。また、データ収集等が計画通り行われているか等の進捗確認を行う。

事後研修

事後研修では、自団体の自己評価を行う前に、データのまとめ方やヒアリング対象者等についてのレクチャーを行い、どのように評価報告書をまとめるのか等をワークショップ形式で理解を深める。また、特に評価結果を単に報告用にまとめるのではなく、「次の展開にどのように生かすのか」や「学び・気づき」を可視化し、事業の振り返りを行う機会とする。

② 研修後個別フォローアップの実施

集合研修後に、実行団体の評価計画作成もしくは評価の実施を個別にサポートを行う。特に以下の観点で実行団体の状況を確認し、必要に応じて計画の修正等を行う。

- **ワーク内容の実現可能性**

研修で作成したワーク内容を振り返り、実際のプログラム評価に生かせそうか

- **課題感の確認**

実際に行う際の課題は何か

- **工数および人員計画の確認**

実際に評価を実施するために無理のない工数で設定されているか、POの目から改めて確認を行う。

③ 伴走支援（定期）

助成期間（最大36か月）の間、POによる伴走支援を実施する。特に6か月毎に行う資金分配団体およびJANPIAへの報告のタイミングにおいては、データ収集・集計分析・報告内容等について伴走型でアドバイスをを行い、実行団体が適切に自己評価を行えるよう、サポートする。

3-4. 実施体制

■ 実行団体への評価サポート内容（続き）

④ その他の支援内容

実行団体公募期間の評価相談受付

実行団体の公募期間に、社会的インパクト評価についての相談を受け付ける。また公募説明会等において社会的インパクト評価について説明する機会を設ける等、実行団体採択前から社会的インパクト評価についての理解を深める機会を設ける。

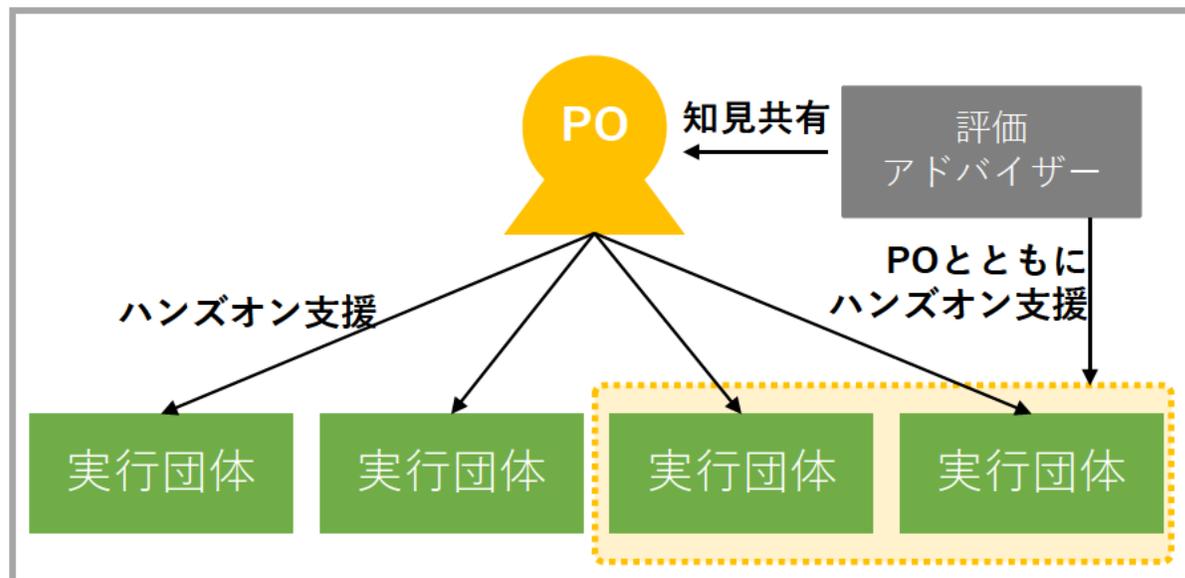
自己評価様式の提供

自己評価を報告する各種フォーマットを実行団体に提供する。評価報告を行うにあたって必要最低限の項目の提示、および各団体の分野に合わせた項目を事前に提示することで、評価の負担を下げる。

各種ツールの案内・提供

アンケート収集や集計、またロジックモデルの組み方例など、社会的インパクト評価の経験がない団体でも負担が少なく実施できるよう、各種ツールを案内・提供する。POが伴走型支援を行う際に、団体の状況に応じて個別に必要なツールを都度案内していく。

■ 実施体制

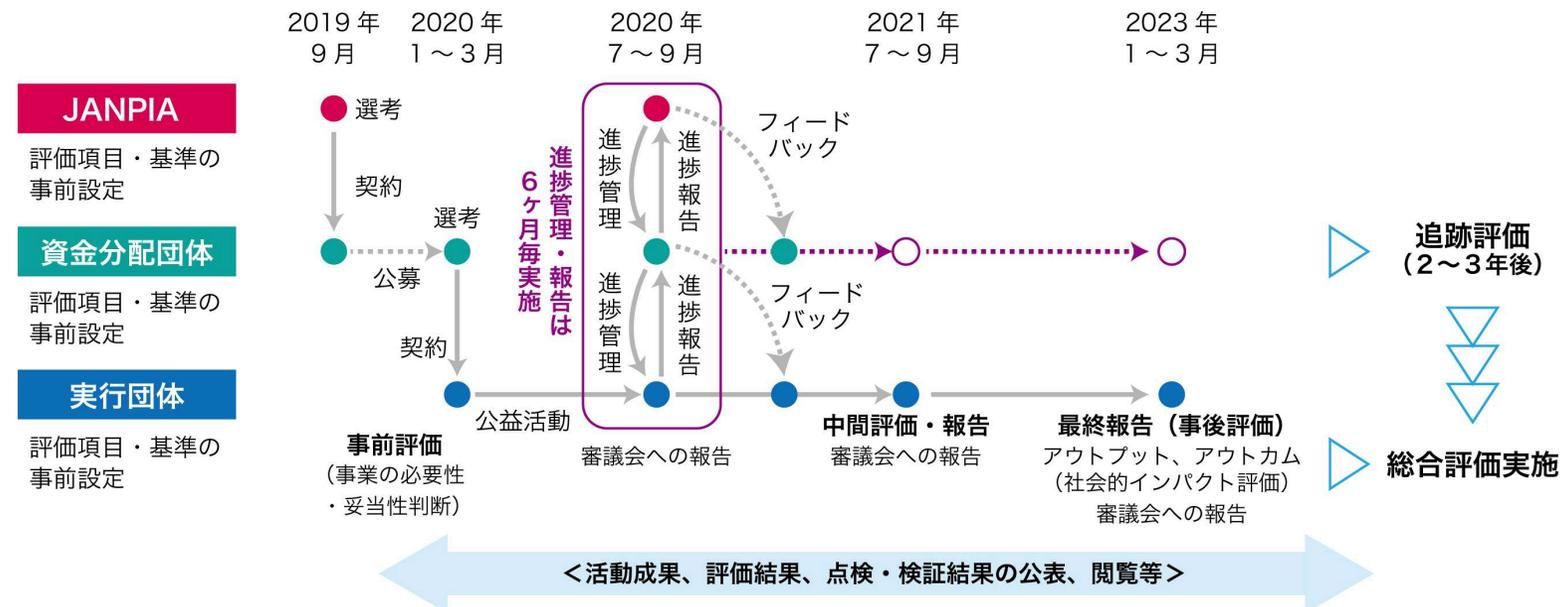


- ① 採択団体に対して、担当プログラム・オフィサー（PO）を配置。通常の事業実施支援に合わせて、評価実施のためのハンズオン支援を行う。
- ② また、評価手法の汎用性が高そうな特定の2団体を選出し、その2団体に対しては外部の評価アドバイザーとともに評価のハンズオン支援を行う。評価アドバイザーから知見の共有を受け、実際に評価サポートを一緒に行うことで、PO自身の評価スキルの向上を図る。また、そのスキルを持って、残り2団体の評価サポートをPOのみで行うことで、POおよび団体へのスキルの定着を図る。

4. 進捗管理、リスク管理と持続可能性

4.1. 進捗管理

- ・スケジュール（6カ月ごとの進捗管理、伴走支援、評価）
- JANPIA⇔資金分配団体⇔実行団体：6カ月ごとの進捗管理、評価結果の点検・検証を伴走支援やJANPIAと連動して実施する。
 - ⇒最終ゴールと中間指標KPI等の確認を6カ月ごとに行いながら伴走支援を実施する。
 - ⇒1カ月ごとに直接現場訪問して事業進捗と組織基盤等の状況確認と改善フィードバックを各団体毎に実施する。
- 日常的伴走支援対応
 - ⇒直接訪問・電話・Skype対応などのICT活用を含めて相談支援や事業の可視化を実施することで実行団体の負担軽減と効率化を図り、効果的な日常支援体制をつくる。
 - ⇒採択団体への各種研修をはじめ、地域金融機関等のマッチングの機会を必要に応じて実施する。
- 評価支援
 - ⇒事前評価・中間評価・事後・追跡等の評価で変化を定点的に可視化して改善を促す。
 - ⇒自己評価の作成支援を行い、当財団でもプロセス評価を実施する。
 （事前、中間、事後、追跡）
- 成果の可視化と社会への発信を実施する。
- ・5年間の期間のなかで、総合評価全体を運用しながら社会的インパクト評価を発展、成熟させる。



4.2. リスク管理

- ・リスク管理
 - ・**JANPIAに準じて、リスク回避のための払い戻しなどの契約**を結び、**JANPIAに相談しながら当法人のリスク管理規程に基づいて**を実施する。
 - ・定期訪問時の事業進捗・帳簿・資金等の執行状況等の確認をすることで、伴走支援者として支援先の状況をいち早く把握して、必要に応じて助言や改善を促す支援を行うなどの対策を実施する。
 - ・事業未達成案件も成果として変化（できなかったことなども含める）をとらえて可視化することで助成を行ったことへの合理性を表明していく。
- ＜リスク項目＞※**全てはJANPIAとも相談確認しながらリスク管理規程に従いリスク管理を徹底する。**
- ・実行団体の応募や実行団体への資金分配額が想定と異なる場合及び応募や分配額が想定より少ない場合は**再募集**を実施する。それでも残金が出た場合はJANPIAと相談の上、資金の返還も検討する。
 - 逆に想定より多い場合、かつ、**どうしても採択したい団体および事業がある場合は、自己資金から拋出**する。
 - ・実行団体の選定に際し、不正の行為があったと認められる場合は、**第三者委員会を設置して調査を行い、必要に応じて実行団体の選定を取り消しや不正行為の内容と関係者を確認して再発防止に向けた原因究明および改善案を作成発表後**に、速やかに再募集を実施する。
 - ・実行団体に対する助成金の活用による助成等の事業を適正かつ確実に実施することができないと認められる場合は、**助成事業を速やかに中止**して、想定される残金で再募集をかけるか、JANPIAに相談のうえ資金の返還を含めて検討する。
 - ・休眠預金等資金の使用に不正があった場合は、事前の契約に基づき**速やかに資金の返還**を実施する。
 - ・実行団体で休眠預金等資金の使用に不正があった場合も上記と同様で、契約に基づき速やかに返還を実施する。
 - ・伴走支援する体制が整わない場合は、当法人内部で緊急理事会を招集して各理事はじめ、関係者も含めて**新体制を立てなおす**。それでも難しい場合は、**外部委託（自己負担）も含めて伴走支援を実施できる体制を確立**する。
 - ・伴走支援を巡って実行団体とトラブルになった場合は、**第三者を立てて速やかに対話の機会**をつくり、謝罪及び賠償の必要があれば実行する。更に伴走者変更などの改善策を実施する。

4.3. 持続可能性

事業期間終了後の長期に目指すところを記載（出口支援・自立と持続可能性）

これまで佐賀という小さい環境のなかで「組織基盤」「資金」「事業」等に支援する環境や生態系を創り出してきました。弊財もその環境のなかで自団体の自立した運営に向けて、ふるさと納税などをはじめとした「寄付」や、企業・行政を含めた、他団体との連携・協働を実施しながら財源基盤や組織基盤の強化を行ってきた。実行団体に関しても、寄付をはじめ、企業等との連携による「事業化」や行政との連携による「制度化」する仕組みなどの環境基盤を整えてきたことで、各事業や団体の持続可能性は佐賀県においては限りなく高まってきていると考えられる。これをもとに他県での環境整備などを含めたアプローチをして、広域連携もしていくことでお互いの持続可能性を高めていくことができると考えている。今回は3つの共通テーマを基礎にして他県での地域課題を調査・分析して、解決策を見出し、一緒に包括的支援プログラムを実施することで協力連携し合える関係性を創り、お互いに協力し合うことで持続可能性が高まる。本事業の実施期間で以下の準備や支援等を行い、事業終了後も民間公益活動の自立した担い手育成と持続可能性を高めるための非資金的支援「経営（マネジメント）支援をはじめとするファンドレイジング支援やノウハウ支援」を本事業終了以降も必要に応じて継続的に実施します。

《民間公益活動の自立した担い手の育成》

- ・申請段階から4年目以降の自立を条件にして計画書組み込んでいるので、実行団体の自立に向けての事業実施と3年間の非資金的な支援のなかで持続可能性を高め、担い手を育成していく。
- ・これまでの6年間の民間公益活動の自立した担い手を育成してきた実績をもとに専門性・ノウハウ・基盤強化・ファンドレイジング等の研修（O-JTとOFF-JT）を実施することで人的担い手を育成する。

《資金を自ら調達できる環境の整備》（民間企業や金融機関等の民間の資金を呼び込むための具体策）

- ・この助成事業を通じて、地域金融機関や企業などの民間資金をはじめとした地域資源との連携を促している。
- ・3年間の伴走支援を通じての重要な出口戦略として取り組んでいく。
- ・年度ごとの振り返りで資金調達状況を確認する。※具体的には1年目の早い段階から資金調達関係者との以下のマッチングを実施する。
- ・佐賀県との協働と提案型制度の活用/ふるさと納税制度NPO等支援の活用/誘致CSO及び関係CSOとの連携/地域金融機関や企業・経済団体との連携

《事業、組織の自走化》

- ・伴走支援をすることで、組織の基盤強化と事業遂行の支援/事務局の体制整備と理事会等役員の役割分担など組織マネジメント力の強化に特に力を入れる。

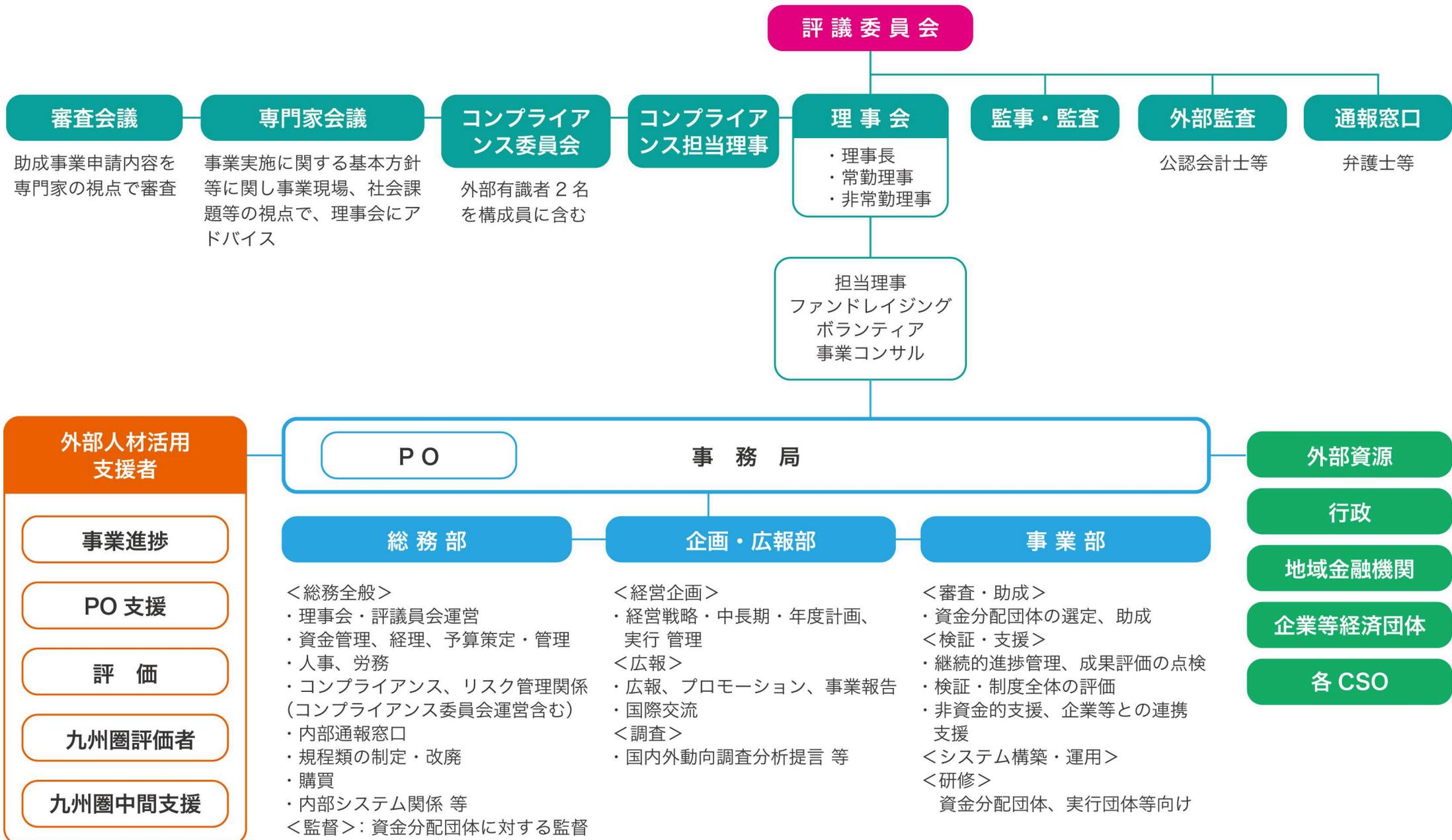
《社会の諸課題が自律的かつ持続的に解決される仕組みの構築》

- ・団体の支援のみならず「仕組み」の確立と環境整備へのアプローチを行いながら生態系を創っていく。
- ・コレクティブインパクト型事業で仕組みとして地域に残していくと同時に、九州の支援者のキーマンと一緒に拡げていくことで仕組みを構築

《公的施策としての制度化など》

- ・佐賀県の提案型制度を活用して制度化へのチャレンジをしていく。
- ・3年間の事業から、客観的に見えてきた社会的インパクトが、行政が担うべき課題であるとなった場合は連携と提言をしながら制度化を働きかけていく。（専門家会議をはじめ、伴走支援等で、行政諸機関も入り制度化する必要性があれば調整できる可能性が高い）

5. 実施体制と従事者の役割



5. 実施体制と従事者の役割

【外部連携体制】

■ 外部人材活用（目的・役割・配置等）

【九州全県の間接支援組織（コミュニティ財団等）等支援者】

- ・ 目的：九州全県の地域性や分野等に特化した知見の共有・定期的な事業進捗・助言改善・必要に応じた伴走支援への協力・連携
また、次年度以降に長崎をはじめ、他県からの休眠預金資金分配団体申請のための支援や連携をしていく。
将来的には佐賀の本件をモデルとして各県毎に段階的に連携申請していくことで、じわじわと九州全体に休眠預金そのものや各県における共通課題がそれぞれの地元でしっかりと議論・実践されて、九州連携のなかで相互支援を行うことで、より確度の高い「事前調査」「案件発掘・形成」「包括的支援支援プログラム」「実施体制」「非資金的支援」「持続可能性」等の支援や相互連携を行うことができる。

- ・ その他：各地域での休眠預金事業の広報及び九州フォーラム等のイベント連携と翌年度以降の戦略的な連携申請ネットワーク

■ 県内外の外部資源とのマッチング

- ・ 金融機関（ ） ・ 経済団体（ ） ・ 行政（県・市町） ・ 各CSOなど

【地域金融機関】 目的：融資及び事業評価・事業推進・基盤強化等のプロボノ的支援／役割：融資・助言・支援等／配置：外部支援者（専門家会議）

【経済団体】 目的：案件発掘・事業連携・基盤強化等のプロボノ的支援／役割：助言・支援等／配置：外部支援者（専門家会議等）

【行政】 目的：各課題調査・助成金・基盤強化等の情報提供／役割：助言・支援等／配置：外部支援者（専門家会議等）

【各CSO】 目的：事業連携・基盤強化等のプロボノ的支援／役割：連携・助言・支援等／配置：外部支援者（専門家会議）※必要に応じて

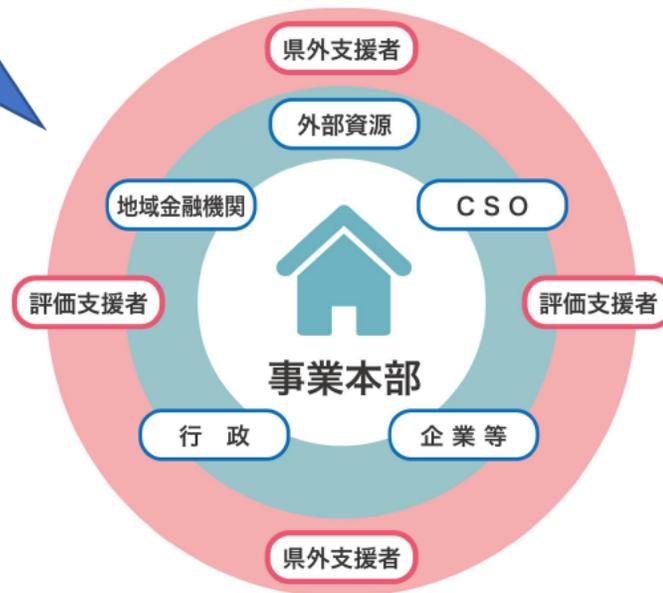
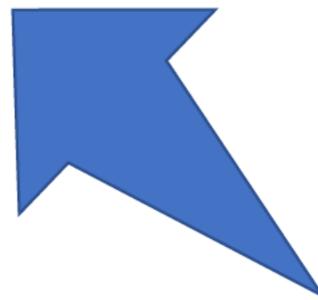
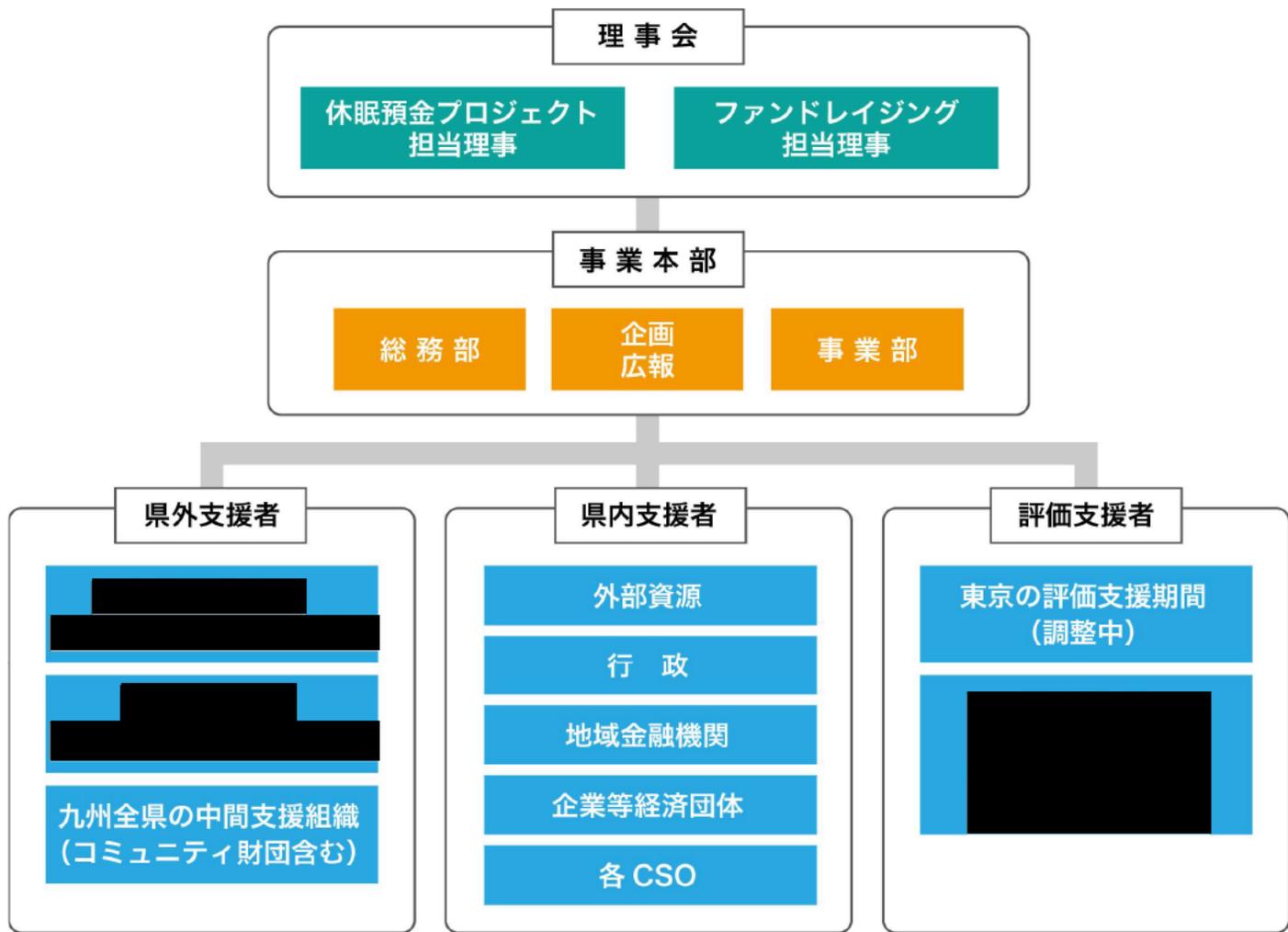
- ・ 評価等支援者：東京の評価支援機関（依頼承諾済）及び九州内支援者、評価士など

- ・ 外部通報窓口： 県内弁護士事務所を活用依頼済み（2社で最終調整中）

■ 外部協力者、実行団体等の連携と対話の関係構築をどのように行うのか

- ・ 助成先の実行団体は県内のみを対象とすることや、佐賀県は規模的にも人口約82万人と小さい県なので対話や連携がしやすい。
- ・ 連携と対話の関係構築は現状までの6年間の実績を踏まえて定期的な訪問や地域円卓会議等を共催で開催するなかで関係性を創りながら丁寧に実施する。
- ・ 各関係者と定期的に会議や打ち合わせを行いながら関係構築していく。（支援者の定例会議や勉強（ケース検討等）会を予定）

事業責任者（PO等）メンバー構成と各従事者の役割・担当



6. 広報戦略および連携・対話戦略

◀ 広報戦略 ▶

- ・ **専門家会議のメディア連携**を軸に行政・**地域金融機関**・**経済団体**・**九州圏域中間支援組織**などとの連携広報
- ・ **WEBや口コミ**による情報発信をはじめ、**事業説明会**・**成果報告会**や**個別相談**などの**現場訪問**を組み合わせることで効果的に広報

■ 具体的な実施内容（手段）、ターゲット、期待される効果等

- ・ **WEB広報**：佐賀未来創造基金サイト & 特設サイトをはじめ以下のメディア連携など/ターゲット：若年層・NPO等
期待される効果：気軽に広くタイムリーに情報をキャッチできる
- ・ **メディア広報**：佐賀新聞連載・県民だより・フリーペーパー・サガテレビなど/ターゲット：中高年層・NPO等
期待される効果：広範囲に広報可能
- ・ **県内4ブロックでの地域説明会**を開催、併せて個別相談会を複数開催/地域のNPO関係者
期待される効果：少人数でも丁寧に相談対応ができる
- ・ **休眠預金フォーラム**開催等での成果の可視化の資料とする/ターゲット：資金分配団体・実行団体候補及び関係者向け
期待される効果：資金分配団体や実行団体になりたい方々の理解度が深まる
- ・ **事業成果物「休眠預金白書」**を制作して関係機関に周知/ターゲット：九州全域のNPO等の公益活動関係者
期待される効果：フォーラム等に参加できない方々には、ノウハウや記録媒体として残し、拡げていく。
- ・ **九州圏域の中間支援組織**や関係機関と連携して県内をはじめ九州全域に広げる。/ターゲット：九州全域のNPO等の公益活動関係者
期待される効果：九州の他県で休眠預金に係ることができて翌年度申請したいなどの機運を戦略的に高めていく。

■ JANPIA、実行団体との連携を進めるための体制と計画

- ・ 本事業における**担当者**と**副担当者**を**固定**して**定期的な打ち合わせ**を実施する。
- ・ **月1回以上の現場訪問**や連絡を実施する。（年度ごとに事業計画確認と振り返りを行う）
- ・ 開催する**フォーラム**や**説明会**などに可能であれば**登壇**・**参加**などをお願いしたい。

■ 他のセクター、団体、企業等の事業への参画、多様な関係者との対話など、それぞれを推進する連携・対話の戦略

- ・ **県内外の中間支援組織**など支援者との連携して**定例ネットワーク会議**

-地域円卓会議・訪問連携交渉（地道だが一番効果的）

- ・ **九州休眠預金フォーラム各県**開催（成果報告と今後の展開や周知）

-役割分担

①九州フォーラム（各県開催）②現場との意見交換③九州ブロック定例会議④案件組成（伴走支援含む）

⑤分野やエリアに対応できる伴走支援者⑥行政や企業・金融機関及び経済界との連携

7. 関連する主な実績

■ 弊財団の組織基盤について

- ・ 寄附・助成プログラムの開発と実施 / 財団発足以来CSO(市民社会組織)の活動助成の為、「事業指定」「分野指定」「冠」「事業型」「プロボノ」等の寄付・助成プロボノ助成」等の寄付・助成プログラムを開発し、佐賀県内の延300団体(20活動分野)に助成した。
- ・ 案件形成と実行団体の募集 / 中間支援組織(5団体)、行政(県及び20市町の県民協働部門)、佐賀新聞社、企業等と協議して案件形成し、「冠基金」では、96団体に2080万円を助成した。
- ・ 実行団体の選定 / 選定に当たっては、CANPAN、佐賀県市民活動団体認証推進協会の認定を受けた団体で、外部の審査委員会で採否を推薦する。
- ・ 実行団体への伴走支援 / 佐賀県が実施している「佐賀CSOさいこう事業」(10団体)「誘致CSO定着事業」(8団体)の伴走支援業務を県から受託している。

■ 地域金融機関との協働

- ・ 弊財団、日本政策金融公庫佐賀支店、(一社)市民生活 パートナース(土業集団)の三者で「ソーシャルビジネス創生ネットワーク佐賀」を設立。ソーシャルビジネスの育成と振興支援のため、佐賀県、佐賀市、佐賀商工会議所、佐賀県商工会連合会、地銀、信用金庫等との意見交換会やセミナーを定期的に開催中である。
- ・ 弊財団、佐賀共栄銀行、(一社)市民生活 パートナース(土業集団)の三者で「クラウドセファンディング佐賀」を設立。これまでに11件の案件があり390万円のクラウドファンディングを行った。

■ 表彰

- ・ 総務大臣表彰「地方自治法施行70周年記念」(地域づくり支援の実績を認められる) (リンク：http://www.soumu.go.jp/menu_seisaku/chiho/02gyosei01_04000286.html)
- ・ 佐賀さいこう表彰(協働部門)表彰 (リンク：https://www.facebook.com/mirai_design_saga/posts/785207421634649)

■ コレクティブインパクト事業支援(日本財団)

- ・ 全国コミュニティ財団協会のコレクティブインパクトモデル事業として3年間をかけて、空き家等のエリアマネジメントに資する調査・案件発掘・形成・事業実施などを実施して全国的なモデルとしての評価を受けました。(リンク：<https://www.cf-japan.org/4-1>)

■ 子ども若者支援のガバメントクラウドファンディング2500万円を集めて、子どもの居場所への助成金と伴走支援の資金としてさが・こども未来応援プロジェクトを推進している

■ 関連団体で、空家のガバメントクラウドファンディングを実施して100万円を達成

7. 関連する主な実績

■直近3年間で助対象になりうる民間公益活動の案件を発掘、形成するための調査研究実施の有無

・休眠預金に関する九州全域を対象とした県内外での説明会・勉強会・対話集会・会議・ヒアリングなどをセミナー・ワークショップ・直接訪問などを交えて実施して毎回30名ほどの参加があり、休眠預金への理解促進と地域課題及び解決方法の知見を共有する機会を創出した。

関連リンク：<https://www.sagatv.co.jp/news/archives/2019070800532>

《休眠預金事業に係る研究会やヒアリング》

・2018年10月「休眠預金研究会」15団体20名程度（県内外からも参加）

⇒CSO・中間支援組織・行政向けに休眠預金の制度そのものや地域課題などについて意見交換

・2019年3月「休眠預金説明会」20団体30名程度（県内外からも参加）

⇒県内の地域金融機関・商工会議所・青年会議所をはじめ、行政、大学、CSOなどと、県外九州各県からの中間支援組織が全て参加していただき制度そのものと地域の課題、今後の展開について検討

・2019年7月「CSOとの対話集会」20団体30名程度（県内外からも参加）

⇒県内を中心とした現場活動団体と共に制度の再確認と地域の課題や解決策の洗い出しなどをワークショップを交えて実施

・2019年7月「コンプライアンス委員会」

⇒休眠預金事業を進めるにあたってのガバナンス・コンプライアンス体制の再確認

・2019年7月「専門家会議」

⇒休眠預金事業の内容再確認と地域の課題についての深掘り

■他セクター・団体・企業等との連携、マッチング、伴走支援の実績、事業事例等のアピール

・企業マッチング・交流会・アワードや交流会を毎年開催

・伴走支援：300件助成・事業指定など50案件を伴走支援・事業指定寄付では500万円以上をファンドレイジング

・案件形成：[REDACTED]・空家モデルづくり事業・災害対応など

・行政と共に伴走支援：佐賀県補助団体への伴走支援、その他、地域おこし協力隊支援（関連）

・ふるさと納税研究会・誘致定着業務とアドバイザー

・各種研修：事業評価（ロジックモデル）・ファンドレイジング・協働・基盤強化などの研修実施

・地域円卓会議などの課題の共有など幅広いカタチでの支援を数多く実施

■ファンドレイジング支援

・これまで約80万人という少ない人口のなかで**1億5千万円を超えるファンドレイジングと5000万円を超える助成事業**を基に約200案件の助成事業を包括的支援プログラムとして実施する。（リンク：<https://www.sagamirai.jp/>）

■その他、支援実績

・佐賀県ふるさと納税NPO等指定6億円を超える支援（ファンドレイジング支援）（リンク：<https://www.furusato-tax.jp/city/usage/41001>）

・CSO誘致アドバイザー及び定着業務等を県と協働で実施（民間連携推進支援）

⇒先進的8団体が佐賀進出（①ダイアログジャパン・ソサエティー②ピース・ウィングス・ジャパン③アジア・パシフィックアライアンス・ジャパン④ブリッジフォースマイル⑤難民を助ける会⑥テラ・ルネッサンス⑦日本レスキュー協会⑧一般社団法人こども宅食応援団）（リンク：<https://www.pref.saga.lg.jp/kiji00346571/index.html>）