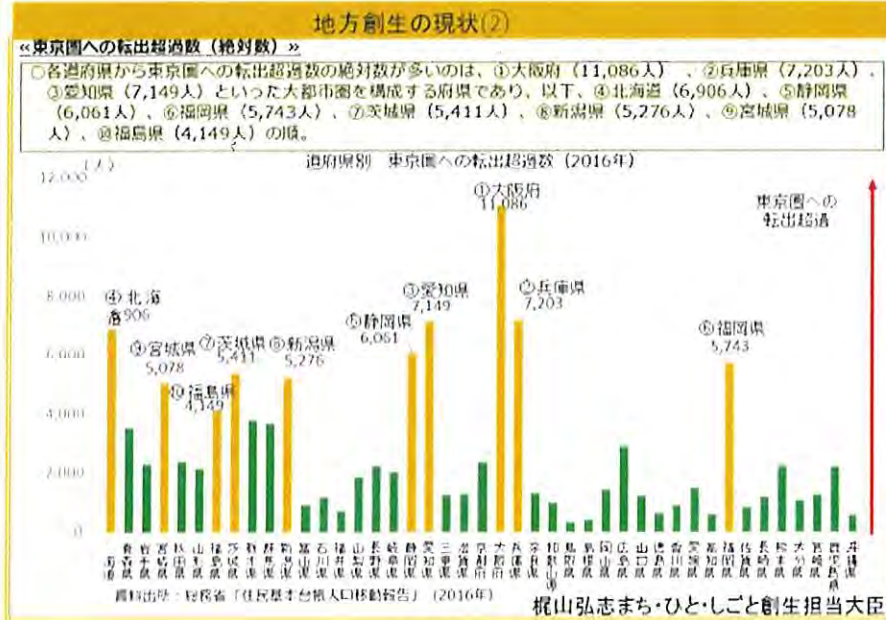


大阪ですら1つもないという、「大都市機能」が失われつつある。

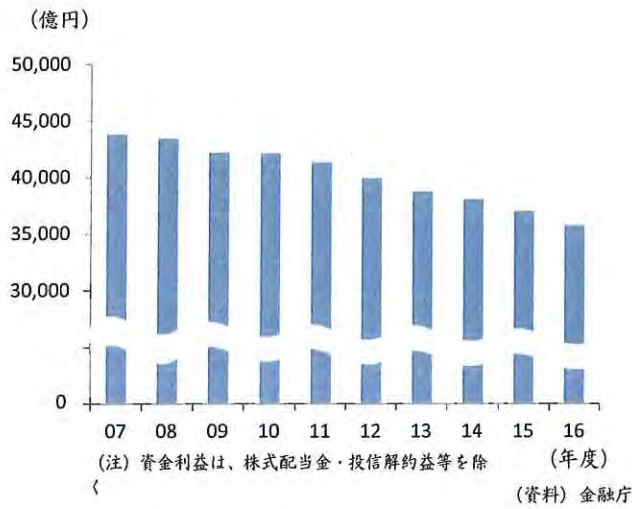
- そこで、莫大な税金を投じて省庁の地方移転が始められていることは周知の通りである。



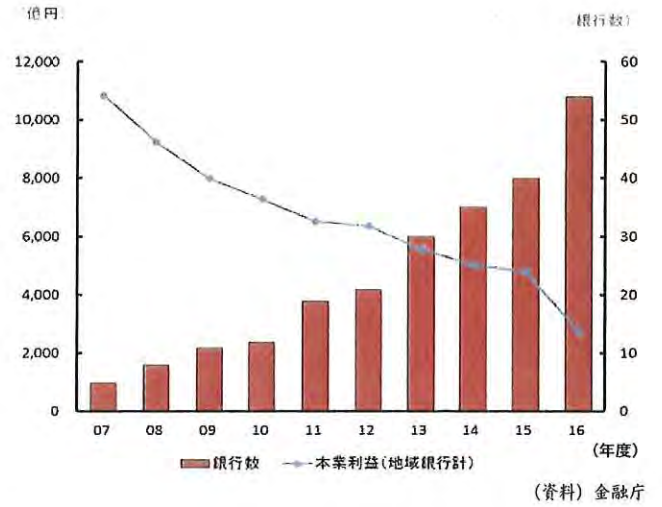
3. 地方金融の不安という社会課題

- 平成30年4月11日に金融庁は「金融仲介の改善に向けた検討会議」による「地域金融の課題と競争のあり方」を公表し、人口減少による資金需要の継続的な減少など、地域金融機関を取り巻く経営環境が構造的に厳しさを増していることを前提とした政策を立案している。
- その中で「地域銀行は、貸出利鞘の縮小を貸出残高の増加で補おうとしているもの、資金利益は継続的に減少している(図表17)。こうした状況下で、本業(貸出・手数料ビジネス)の利益は悪化を続けており、**2016年度の決算では地域銀行(106行)の過半数の54行が本業赤字となっている(図表18)**」という衝撃の内容が含まれている。
- 同報告書では「地域における金融機関数が減少し、自然に独占状況が発生したり、町村によっては**金融機関の店舗が1つも存続しない状態が出現**することは、人口減少による自然の趨勢とも考えられる。こうした中でいかに地域に健全な金融機関が残り、地域の企業や経済の成長・発展を支援できる状況を維持することができるかが金融行政の重要な課題である」と指摘しており、地方金融の不安という社会課題の存在は、十分に念頭に置いておく必要がある。

図表 17 地域銀行の資金利益の推移



図表 18 地域銀行の本業利益と本業赤字銀行数の推移



出典「地域金融の課題と競争のあり方」(金融庁平成 30 年 4 月 11 日「金融仲介の改善に向けた検討会議」)

4. 組織の使命

組織の使命は、「地方の代表」という視点から「知の固定資産」に基づき、「手続的清廉性」に基づき指定活用団体に申請し、休眠預金等の資金を最もよい形で、日本全国の「民間公益活動を行う団体」に有効利用してもらい、活用法第16条に規定する目的を最大限達成することにある。

5. 5年後の数値目標

- ルサンチマン・マネーの特質からばら撒きでは無いかたちで、全都道府県「民間公益活動を行う団体」が誕生することが不可欠である。
- 本財団が東京を中心とする非営利法人の縦による分断（ガラパゴス化）に対する反省から生まれたものである以上、内容による目標ではなく、あくまで地域社会から見た目線による目標がふさわしい。そこで目標としては以下の通りである。
 - （数値目標）5年後にすべての都道府県で休眠預金等活用資金を利用する「民間公益活動を行う団体」が誕生していること。
 - （数値外の目標）「民間公益活動を行う団体の成功例」を可視化すること。
 - （数値外の目標）上記のうち、内発的民間公益活動団体（17頁参照）がどのような分布になっているかを可視化すること。

すべての47都道府県のうち47都道府県で助成先としての「民間公益活動を行う団体」が誕生していること。

5年後

3年後

1年後

参考事例：新公益法人制度施行後、7年で全47都道府県のうち、40都道府県しか新規の公益認定による公益法人は誕生していない。（内閣府資料による。その後内閣府はこのデータを発表せず。）

日程	18年度	19年度	20年度	21年度	22年度	23年度
ステージ名	ゼロステージ。 第1ステージ。 第2ステージ	第2ステージ	第2ステージ	第3ステージ	第3ステージ	第3ステージ
資金分配団体	=	東日本 西日本	全国4区分け	全国6区	全国6区	全国6区
民間公益活動を行う団体	=	=	東日本 西日本	全国4区分け	全国6地区	47都道府県
職員数	8	12	18	20	25	25
必要坪数	30-	46-	68-	76-	95-	95-
その他	準備期間		<事務所拡大 >			

(注) 事務所スペースに関する考え方

労働安全衛生法の「事務所衛生基準規則」

第二条 事業者は、労働者を常時就業させる室の気積を、設備の占める容積及び床面から四メートルをこえる高さにある空間を除き、労働者一人について、十立方メートル以上としなければならない。

について法令順守するとともに、下記、平均事務所スペースを参考に事務局員の人数の段階的増員に対応する事務所面積を表に載せている。

一人当たりのオフィス面積 各種データ一覧

調査実施団体・企業	調査対象	平米	坪	調査実施年
日本ファシリティマネジメント推進協会	全体	15.2	4.6	2001
	日本企業	14.8	4.5	2001
	外資系企業	17.8	5.4	2001
ニューオフィス推進協議会	全国	10.34	3.1	2000
日本ビルディング協会連合会	東京エリア	12.1	3.7	2011
	全国	12.5	3.8	2011
森トラスト	全体	13.8	4.2	2010
	日本企業	12.9	3.9	2010
	外資系企業	16.6	5.0	2010

※ニューオフィス推進協議会の調査は役員室面積含まず
{移転の達人}

<http://www.relocation-master.com/area.html> より引用。

以上のことから、当初は 40-60 坪の事務所を借り、2020 年度夏に、100 坪の事務所に拡大ないし、移転することが、最初から広い事務所を借りるより、経済的であることから、期間中に一度、事務所の移転を盛り込んでいる。

6. 3 年後 (21 年度末) 中間目標

全国 6 ブロックに分け、全ブロックにおいて「民間公益活動を行う団体」に助成する。
(数値全部ブロック対比
100パーセント)

5 年後
3 年後
1 年後

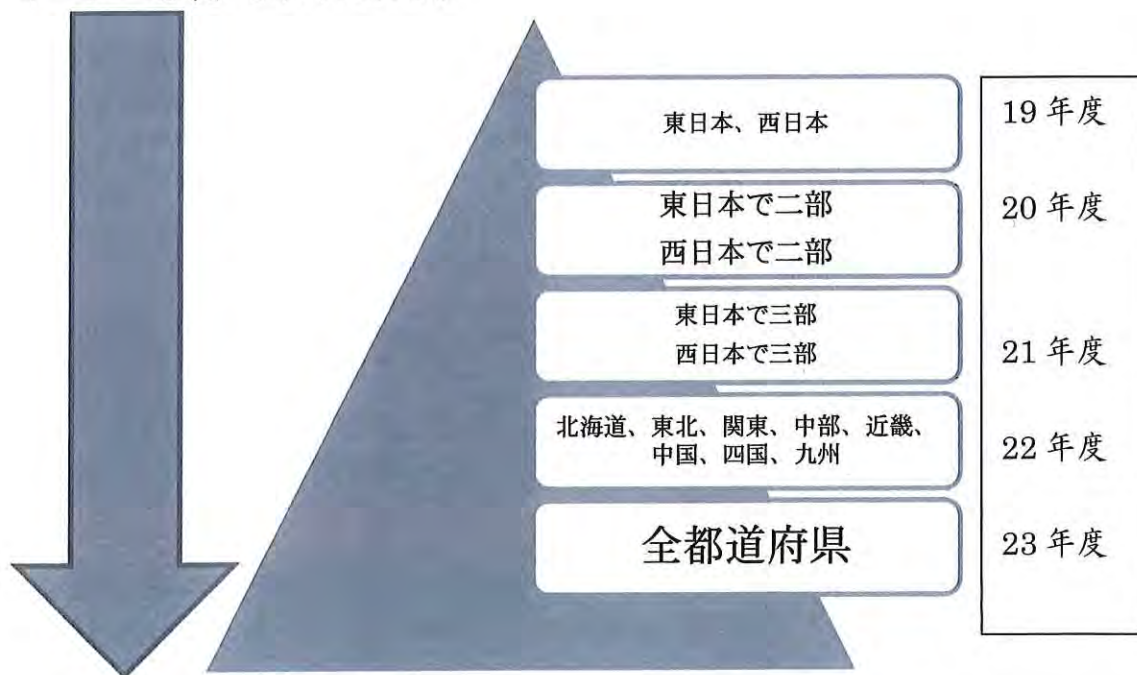
7. 数値目標を達成するための具体的なプラン

(1) ブレークダウン担当方式

当初だけ、東日本、西日本のエリアを決定し（NTT 東日本、西日本の区分による）、資金分配団体、民間公益活動を行う団体の広がりの中で、担当者を区分していく。最終的に、北海道、東北、関東、中部、近畿、中国、四国、九州の8ブロック制とし、最終的に全都道府県での「民間公益活動を行う団体」の誕生を目指す。

(2) 「クロスボーダー選考」

ブロック制にする理由は資金分配団体の選考に一般関係者を関与させることから、ブロックごとに襻をかけることによって、公正性を担保させる「クロスボーダー選考」を取り入れる。



□ 業務実施に当たっての基本的考え方等

8. 休眠預金等の資金の特性の理解

- 非税金性と非寄付金性の両立
 - 税金でないから柔軟に使えるという考え方（非税金性）。

- 自分たちのお金だから（寄付金ではないから）しっかり使わなければならないという考え方（非寄付金性）。
- 常にこれを両立させなければならない。
- **文化的にはルサンチマン・マネー**
 - 金融システム全体が決して安定的でない中、全国の銀行等から私有財産が集められたことによる人々のルサンチマン（怨念）が付加されている。
 - 何よりも「手続き」に疑念を挟む余地のない「手続的清廉性」が必要。
 - 無駄をしていないかという観点からの「経済性」が必要。

9. 「内閣総理大臣の指定という権威」の最大化のためのプラン

- 本計画は国民全体の私有財産の活用であるから、「内閣総理大臣の指定という権威」を最大限に生かすことが最も肝要と考えている。
- 他の権威に頼って一時的に申請書としての見栄えをよくするようなことはせず、しっかりとした基本原則＝「知の固定資産」に基づいた「手続的清廉性」に基づいた活動の計画としている。
- とりわけ人事面等については「内閣総理大臣の指定という権威」が付加される前か後かをしっかりと考えた計画とした。

10. 組織運営の基本的考え方

（1）現実性

基本方針に基づいて、現実的に一步一步着実に事業が実施でできる体制を実現する。

我々は指定を受けたいためのリップサービスのような申請ではなく、実際に「指定を受けた」という状況をシミュレーションしながら、責任ある業務を達成しうる申請として作り上げている。

（2）段階的拡張

本組織の発展を以下のように分類する。

1. ゼロステージ＝内閣総理大臣に指定される X 日までの期間
2. 第1ステージ＝指定された X 日から 2019 年 1 月 1 日付職員発令までの期間。内閣総理大臣の指定という権威を最大限にまで生かすために、成長の度合いを担保している期間。
3. 第2ステージ＝2019 年 1 月 1 日から業務が出揃う 2021 年 9 月 1 日

までの期間

4. 第3ステージ＝2021年9月1日から2022年3月まで業務がすべて出揃った（融資を除く）中期計画の終了時点。

（3）人の集合である文化面の重視

- 理事長は文化に関する造詣も深く、机上の空論が文化的な対立で瓦解しないように役職員が異なる文化のもとに活動をしてきたことを踏まえた業務運営方法を採用する。
- したがって、最初は学校法人関西大学と大阪NPOセンターからの出向者による事務局構成として文化的な統一が図れるようにし、すぐ増員体制に入り、有為な人材をさらに幅広く募集する。
- 倫理規程第4条の倫理行動基準については全役職員に暗唱させるとともに、民間組織でありながら、休眠預金等交付金を預かることの重さを共有させていく。

1.1. 事業運営に対する基本的考え方

（1）EBPの観点から評価に対する考え方

- 「エビデンスに基づく政策」という用語は「エビデンスに基づく薬品」（EBM）から転用されてきたものである。新薬が発見されれば、その心理的効果を消し去るために「プラセボ」と新薬とを二群にわけ治験し、その評価を統計的な有為差によって確認するという手法が一般的である。治験においては、薬品の効果（プラスの作用）だけではなく、副作用の情報（マイナスの作用）も集められる。
- したがって、これらの基本となる研究に対しては厳格に扱われ、研究不正に対しては学会等で厳しく対応している。
- EBMのこうした考え方はEBPにも生かすべきと考え、評価については、以下の二点を基本的考えとする。
 - 正の外部性だけではなく、例えば、結果的に東京一極集中を促進させるような負の外部性についてもしっかりと情報を収集する。
 - 定量的なデータを使用する場合には、その数値の正確性について吟味

できる体制であるかどうかを確認する。

- 以上を踏まえて、外部の評価研究者による評価指針策定等委員会を組織し、与えられたスケジュールの範囲内で評価指針をまとめる。

・ 厳正な評価を実施することにより、民間公益活動全般の質の向上、独創的で有望な革新的な民間公益活動の発掘、民間の資金や人材の獲得等を促すこと（基本方針26頁）

（2）比例原則の徹底

資金分配団体、民間公益活動を行う団体がルールを逸脱することはあってはならない。他方で、このような団体は大規模な団体とは限らない。「比例原則」(proportionality)とは「雀を撃つのに大砲を使ってはならない」というたとえに代表されるように、達成されるべき目的とそのために取られる手段としてのとの間に均衡を要求する原則である。中小規模の団体の監督には「比例原則」を徹底させ、身の丈にあった、必ず遵守可能なルールを必ず遵守してもらう。

【参考】「休眠預金等に係る資金の活用に関する意見」（現場視点で休眠預金を考える会平成30年9月21日）

「小規模な団体や当事者団体を尊重し、それらの団体も活用できる制度設計を行ってください。」

https://drive.google.com/file/d/1ybhRAj1oKBcT2ChhtAUwEv_LgAOmEIkL/edit 平成30年9月29日ダウンロード

（3）内発的民間公益活動に対する着目

「内発的」とは、多様性の発展形態を前提とする鶴見和子の内発的発展論や国際開発学の内発的（endogenous）発展論に依拠。これらは西洋的な単一の発展形態を前提に、その手法を導入しようとする外発的（exogenous）発展の発展論に対置する考え方である。

例えば、国内における外発的發展を考えてみよう。この数十年、地方の現場では、東京の大資本による郊外型ショッピングセンターの誕生と撤退が生じた。

これにより、地元の雇用拡大、地元住民の利便性の増大などが「評価」として考えられる。この場合において「郊外型ショッピングセンターは欧米で成功した例であり、この地域にはまだ存在しないから、誘致すべきである」という普遍主義（＝単一価値観）に基づく主張は一見説得力を有することになるが、欧米で成功したということの説明以外はなされていない。

実際に生じた現象は顧客を取られたことによる地元の駅前商店街の疲弊化などの「負の効果」（負の外部性）が生じる。さらに、地域経済の低迷による郊外型ショッピングセンターの撤退などは地元と無関係に決定されることから、それによる雇用の中止、地元住民の利便性の低下などがありうる。トータルの期間で考えれば、結局、駅前商店街の疲弊化だけが残る。この現象を「社会的インパクト評価」として事前に可視化するときには、長期の期間を入れにくく、さらには、「郊外型ショッピングセンターの撤退」など十分に起こりうることだが事前には根拠に基づいては想定しにくい。したがって、「社会的インパクト評価」を高く設定することは容易である。

それに対して目標達成の手段は多様であることを前提に、地域の文脈の中で最もよい手法を地域の関係者や当事者が選ぶという前提にたつ内発的發展論にも「多様性の原則」から配慮する必要がある。

したがって、「内発的民間公益活動」とは、地域の人や当事者がキーパーソンとなって活動する民間公益活動とここでは定義し、指定活用団体として注視していく。

12. 基本方針に示された基本原則との関係

(1) 国民への還元

「国民へ還元されたか否か」を判断するのは国民である。国民が国民へ還元されたという実感を有するためには、日本という国の国土的広がりカバーする必要がある。したがって中期計画の最終目標には、全都道府県の「民間公益活動を行う団体」が助成対象となることを目標としている。

(2) 共助

資金分配団体が作成する申請書には、民間公益活動を行う団体の事業が、制度

の狭間であること、行政の肩代わりでないことを記載するよう契約書で確認する。特に以下を尊重する。

短期間で解決できる分野や数値化された成果が出やすい分野に偏ることなく、解決に時間を要する分野や従来より定量的な成果が出にくいとされてきた分野にも活用されるよう配慮する
(基本方針5頁)

上記の基本方針に従い短期間で解決できる分野や数値化された成果が出やすい分野（以下「即効分野」という）、解決に時間を要する分野や従来より定量的な成果が出にくいとされてきた分野（以下「遅効分野」という）のポートフォリオ等を資金分配団体に取り入れることができるようにする。

（3）持続可能性

民間公益活動の自立した担い手を育成するため、資金分配団体においては、民間公益活動を行う団体との間で達成すべき成果と支援の出口について事前に合意した上で、一定の期間を区切った支援を行うこととし、休眠預金等に係る資金に依存した団体を生まないための仕組みとする。なお、支援の出口としては、地域に合わせた多様な方法を許容するとともに、規模によっては、支援の出口については申請時ではなく、進捗状況に応じて柔軟に対応できるなど比例原則にも配慮する。

（4）透明性・説明責任

- 本財団は休眠預金等を「ルサンチマン・マネー」と捉えることで、特に透明性、説明責任には力を入れ、定期的な記者発表を行う。
- また、「資金分配団体」の公募に当たっては、全国で説明会を開催するとともに、地方での記者発表を同時に行い、透明性が単に一部の地域にだけ届くことが無いような配慮を行う。
- 選考にも一般関係者をそのプロセスに入れうるかどうかの社会実験を行うとともに、資金分配団体の選考そのものを公開する場合の問題点などを明らかにする「試行的選考方法」を第1ステージでは採用する。