

(1) から (3) のプログラムに関する資金分配団体から実行団体への助成、貸付け、出資に係る期間はいずれも3年以内を想定しているが、評価結果によってさらに資金助成等を継続することで成果の拡大が見込まれることが確認された場合には、制度全体の見直し結果を考慮の上、助成プログラムの継続も検討していきたい。

資金分配団体から実行団体への資金分配は、半年ごとの進捗ベースで実施される。実行団体は半年ごとに進捗状況を自己評価し、その結果を資金分配団体に報告する。資金分配団体はその個別の活動結果を検証し、自己評価するとともにプログラム全体も評価し、当財団に6カ月ごとの進捗を報告する。当財団は、プログラム全体の進捗状況をモニターする。すなわち、資金分配団体からのレポート、また必要に応じ実行団体からのレポートも検証、評価し、さらには自らも必要に応じ資金分配団体のみならず、実行団体にもヒアリング調査等を実施し、それらの結果に基づき、全体プログラムの進捗を管理、評価する。実行団体等が、現場の負担を軽減し本来の公益活動に注力できるよう、このレポート→検証、評価等のプロセスを可能な限り効率化させる意向。そのためにICTの活用を積極的に進める。合わせてこのスキーム全体の透明性を高める。

以上のプロセスを基本的には毎年繰り返していく。

また、このプロセスは助成モデルを中核として設計しており、助成または貸付け、出資、あるいは助成を含む複合的支援モデルの内容やそれらの期間を含む条件等は、包括的支援プログラムの審査の過程で個別に詳細条件を詰めていく予定。成果の拡大につながる提案であれば、期間を含む条件は実利的かつ柔軟に設定していく方針である。

資金分配団体による複数回の申請や、複数のプログラムへの申請も可能とするが、それらの審査は、原則上記の公募・審査プロセスに沿って他の団体と同様に進められる。

(2) 民間公益活動を持続的に支える環境整備を促進

民間公益活動の担い手及びその支援の担い手の育成、ICT等の積極的な活用による効果的・効率的な成果評価の実施や情報公開の仕組み等の本制度を支える環境整備にも休眠預金等に係る資金を積極的に活用していく。これらの諸活動により、社会の諸課題の解決のための自律的かつ持続的な仕組みの発展を中長期的に促すことを目標とする。

評価指針、評価全体の標準的ツールの策定と確実な実行により制度の実効性を高める。特に以下の視点を重視していく意向である。

- ・当財団自身の活動に対する自己評価、資金分配団体の成果評価の点検、検証を行う
- ・総合的評価：制度全体に関する社会の諸課題の解決のための自律的かつ持続的な仕組みの創出という観点を含めた総合的な評価を行う

- ・資金分配団体、実行団体（民間公益活動実施団体）への支援。当財団は、必要に応じ、これらの団体の成果評価等の負担を軽減するため専門家による評価の技術支援、研修、進捗管理等の評価支援を行う
- ・評価の比較可能性や信頼性を確保するため「休眠預金等交付金に係る資金の活用に関する基本方針」に基づき評価指針を定める

-1. 成果評価

民間公益活動を最大化し、かつ持続的に発展させていくためには自己評価を基本とする評価の仕組み、基盤作りとその着実な実行が重要である。その評価結果がPDCA 管理の起点となり、それが継続的な改善や抜本的な施策案の創出などにつながる。

本スキームでは自己評価を基本にしつつも、可能な限り外部の専門家や民間公益活動の支援を受けている人々の評価も取り入れていく方針。また個別の民間公益活動による社会的成果の拡大のみならず、社会の諸課題の解決の担い手が育成され、資金分配団体・実行団体も含めて社会の諸課題の解決のための自律的かつ持続的な仕組みの創出という観点も含め総合的な評価を実施する方針である。

一方、評価のための評価ではなく、評価の基本軸である公正性、合理性、継続性かつ実効性のある評価を効率的に実現することにも十分配慮していく。そのために ICT を最大限活用した仕組みを整備していきたい。指定活用団体－資金分配団体－実行団体はバリューチェーンでもあり、指定活用団体から実行団体まで一体となった効率的かつ効果的な運営と運用が求められる。実行団体に提供される情報（評価ツールやノウハウ、成果評価レポートの点検・検証結果など）及び実行団体から資金分配団体、指定活用団体に流れる進捗報告書、成果評価報告書等が関係者間でタイムリーに共有化され、かつフィードバックされる仕組み（バリューチェーンマネジメントシステム）の構築を検討していきたい。

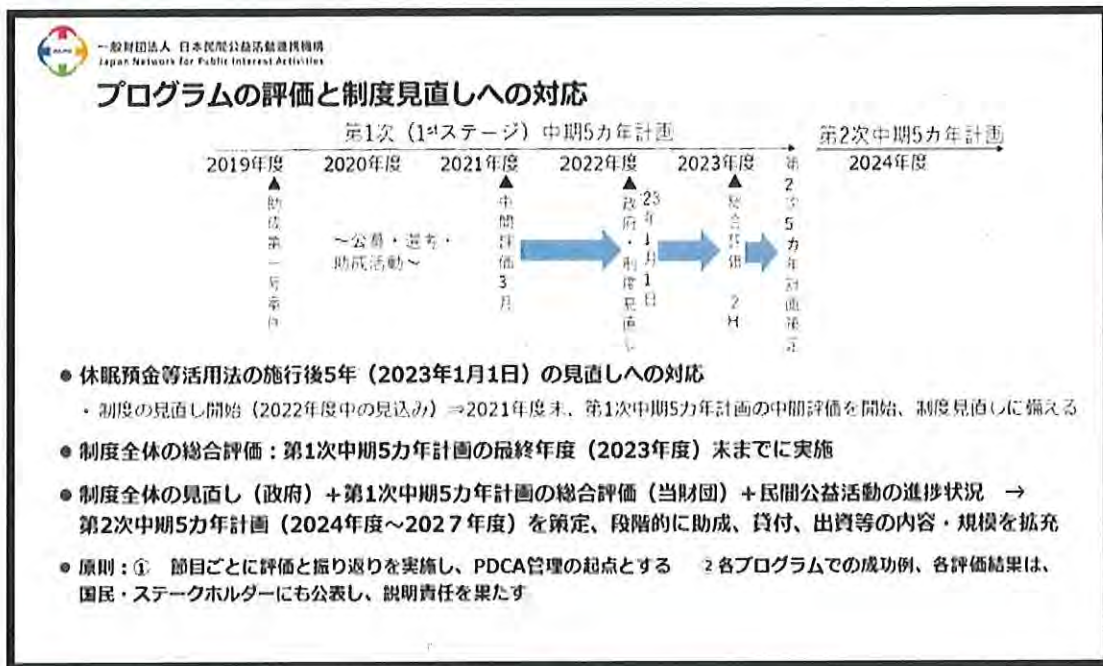
社会的インパクト評価を含む評価全体の標準的ツールを用意し、資金分配団体や実行団体にも提供し、成果評価の効果的、効率的な実施を側面から支援する。また、合わせて評価に関し専門家等に相談できる仕組みも整備する。

<プログラムの評価と制度見直しへの対応>

休眠預金等活用法ではその施工後 5 年の 2023 年 1 月 1 日を目途に制度全体の見直しを実施することが予定されている。この場合制度全体の見直しは 2022 年中に開始されることが想定されるので、当財団は第 1 次中期 5 カ年計画の終了を待たずに、その中間時点での中間評価の結果を中心に制度に関する総合評価を実施し制度の見直しに備える。当財

団では、制度全体の総合評価は第1次中期5カ年計画の終了年である2023年度に実施する。その結果に加え、政府による制度全体の見直し、また民間公益活動の進捗状況等も合わせて、次期（第2次）中期5カ年計画の策定に取り掛かる。原則としては、助成プログラムの節目、節目に評価と振り返りを実施し、PDCAサイクル管理の起点とすること、また各プログラムでの成功例や各評価結果は、国民、ステークホルダーにも公表し、説明責任を果たしていく。（図4、参照）

図4.



-2. モニターリング

資金分配団体に対し継続的な進捗管理に加え、資金分配団体による実行団体に対する事業評価についての点検・検証も実施する。選考された資金分配団体から実行団体に対する助成金は、原則6カ月ごとの進捗に応じて次の6カ月分が支払われる（貸付け、出資の場合は個別に審査の上、あらかじめ設定、合意された条件に基づき資金供与が実行される）。

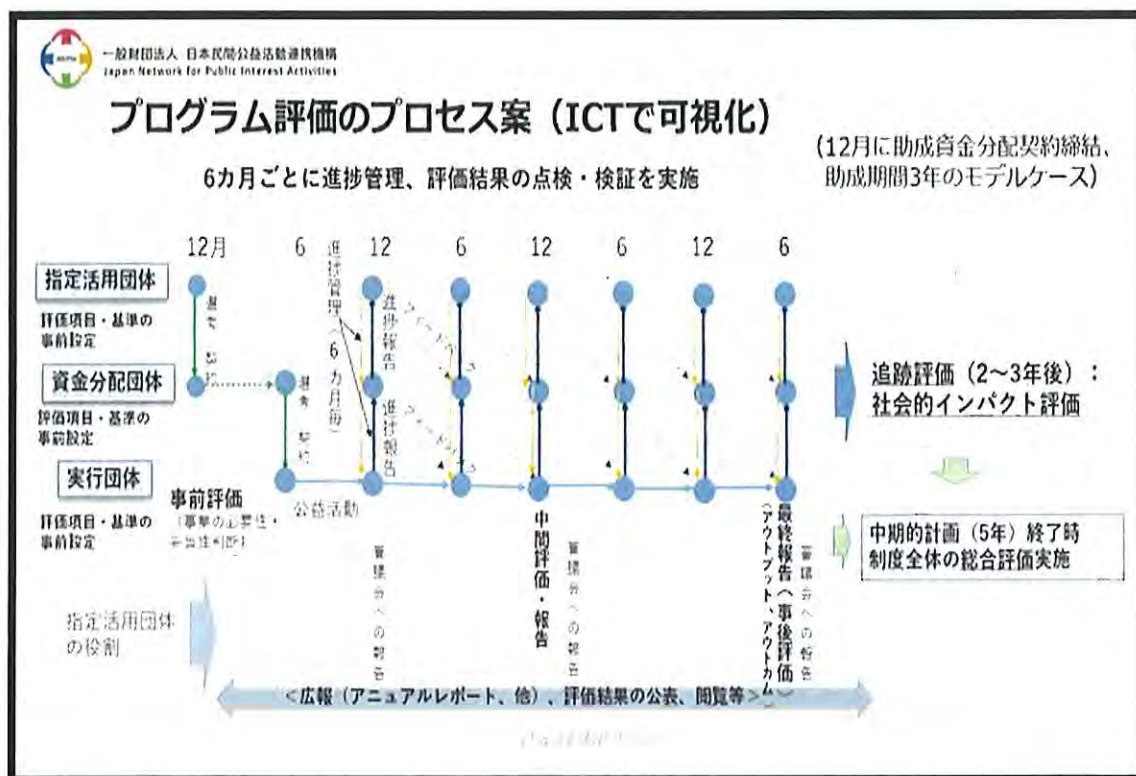
実行団体は資金分配団体に対し、原則6カ月に一度の進捗状況を自己評価の上報告を実施するが、合わせて資金分配団体は実行団体による自己評価を検証するモニターリングも実施する。当財団も資金分配団体から報告を受けそれらの進捗状況について確認する。必要に応じ当財団は、資金分配団体と実行団体に対するヒアリングや活動の現場での視察を実施する。

また、資金分配団体に加え当財団にても実行団体の進捗レポートが確認できるようバリューチェーンマネジメントシステムを通じたタイムリーな情報共有化ができる仕組みを作

る。

プログラムの評価について、事前審査における評価から中間評価を経て最終評価（事後評価）、また2～3年後を目途に実施する社会的インパクト評価（追跡評価）のプロセスを含む全体像は以下の図 4.を参照されたい。

図 5.



-3. 広報（情報開示、説明責任）やステークホルダー・エンゲージメント（目的ある対話、連携、共創）を通じ自立した民間公益活動の担い手の確保・育成、民間資金が調達できる環境づくりを支援

さまざまなセクターにおける、社会の諸課題に対する気づき、関心、共感を得て、民間公益活動への参加等の行動につなげるため、前述の1、2の取組みにより見える化した民間公益活動の成果を国民やさまざまなセクターに戦略的・効果的に伝えるため、情報開示、広報活動やステークホルダー・エンゲージメント（目的ある対話、連携、共創）を実施する。

情報開示、広報活動及びステークホルダー・エンゲージメントの詳細は、次に示す通り。

1-2-4. 戦略的・効果的な情報開示、広報活動

本制度の趣旨に則り、当財団は、成果を含めたあらゆる情報をステークホルダーと共有化するとともに、国民に分かりやすい形で公表し、情報開示に努め、説明責任を果たすことを原則とする。この制度によって創出された社会の諸課題を解決するための革新的な手法や成功事例等を、ステークホルダーのみならず、広く国民の間に知らしめることは、社会の諸課題に対する理解や認知、関心を高め、かつ民間公益活動に必要な民間の資金や専門性の高い人材等の流入を図ることにもつながる。情報発信や啓発活動はその重要な役割を担っていることを認識している。

情報開示にあたっては、アニュアルレポート（年次報告書）での公表に加え、事業の進捗状況や成果の可視化等を通じ、可能な限りあらゆる情報を国民に分かりやすい形で公表する。また、レポートやメディア等での情報発信に加え、セミナーやシンポジウムなどの各種イベントを通じて戦略的で効果的な情報開示・広報活動を進めていく。さらに、この制度によって獲得した知見や成果等をアカデミア（大学院、大学等）とも共有化することによって、将来社会課題の解決を進める次世代の担い手の育成にも貢献する。

休眠預金等に係る資金の活用状況を可視化し透明性を確保するとともに、実績を国民一般に周知するために、シンボルマーク（休眠預金等に係る資金を活用して実施する事業であることを示す標識）を策定した。資金分配団体や実行団体がこの制度を活用して事業を実施する場合は契約に沿ってこのシンボルマークの表示を求める。シンボルマークは以下の通り、預金者、指定活用団体、資金分配団体、実行団体の連携、つながりをモチーフにしたデザインとした。また、当財団の日本語名は比較的長いこともあり、その英文名である Japan Network for Public Interest Activities の頭文字から JANPIA（ジャンピア）という通称名を決め、これもブランド化の一環として普及させていく。



一般財団法人 日本民間公益活動連携機構
Japan Network for Public Interest Activities

1-2-5. ステークホルダー・エンゲージメント（目的ある対話、連携、共創）

可能な限り社会課題の現場（実行団体等）に寄り添った支援や事業を実現し、またオールジャパン体制の下で、民間の創意・工夫が引き出され、社会課題の探索を経て事業案件を形成していくためには、資金分配団体や実行団体のみならず、企業、アカデミア、行政などのさまざまなセクターとのステークホルダー・エンゲージメント（共創、連携、また目的ある対話）を実行していくことが重要である。本財団はそれを重視した活動を進めていく方針である。またステークホルダーとの対話は透明性の高い運営の観点からも重要と認識している。

（１）専門家会議の設置

社会課題の現場に根差した活動を進めるための施策のひとつとして、理事会の下に「専門家会議」を設置し、財団運営の基本的事項や事業計画等に関し、定期的に社会課題の現場の声や有識者からの意見等を伺う機会を設定する方針である。専門家会議は、社会課題の現場で活動するNPO関係者や関連する分野での知見を持つ専門家、有識者から構成される。（参照：専門家会議規則）

（２）NPO等の現場との対話促進

事業計画の立案や事業の実行面でも、資金分配団体のみならず、可能な限り社会課題の現場で事業を進める実行団体とも直接の対話機会を創出していく。また上述の専門家会議委員を含め社会課題の現場に精通したNPO関係者や専門家などの意見を個別に聴取するための対話の機会を作っていく方針である。

（３）企業との連携

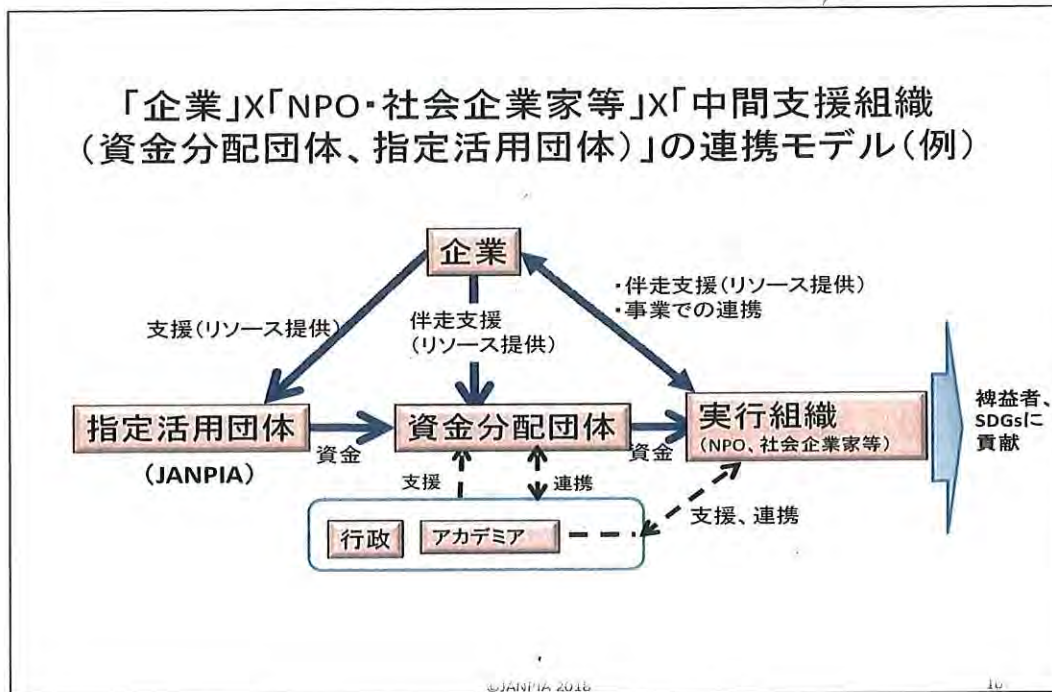
資金分配団体と実行団体に対する伴走支援の可能性を考慮すると、企業が持つリソース（人、モノ、金、施設、情報・知見）の提供による支援が重要。特に伴走支援には企業人の持つ専門性を活かしたプロボノ（ボランティア）による支援や協力が有効である。当財団は経団連の積極的な関与と協力体制に支えられ、また日本労働組合総連合会、経済同友会、日本商工会議所の支援も得ているので、経団連の会員企業を始めとする経済界と企業人の協力を得やすい立場にあり、この立場を活かして必要な人材の確保を図る。

また企業の持つ人材、物・サービス、施設、知見などのリソースを最大限活用し、オールジャパン体制に向けた連携の基盤を作っていく方針である。企業にとっては、資金分配団体のみならず、実行団体への社会貢献活動としての助成や支援、また事業活動の延長としての連携の可能性がある（図5、参照）。

企業人にとっても専門性を社会に活かす機会でもあり、1億総活躍時代と人生100年時代を考えると企業人のセカンドキャリア・ライフのあり方を示すモデル例創りとしても

成功させたい。

図 6.



(4) 中間支援組織等との連携

本組織が指定活用団体として指定を受けた場合、限られた時間的制約下で人的資源を確保する必要がある。その点を考慮すると、既に存在する国内の類似の組織、中間支援団体等と連携していくことが重要かつ現実的な施策になると考えるので、利益相反の問題には配慮しつつその可能性も検討していきたい。

1-2-6. 業務の充実に向けた活動等を推進

知識環境の整備：

民間公益活動の実効性をより高めるために、関連知識の分析・最適な組合せを図るための知識環境の整備を推進する。具体的には、資金分配団体及び実行団体の活動に関する情報（事業の進捗状況、評価結果等）をオンラインで収集し、共有化する仕組みを整備し、また収集した情報を横断的に分析し知見を広く公開する活動がある。

成果評価の実施に係る支援

上述の（５）基盤強化支援プログラム（研修を含む伴走支援）で記述されているように、資金分配団体及び実行団体に対し、成果評価に係る時間と労力を軽減し、それらの団体における成果志向の理解・定着、また効果的・効率的な成果評価の実施及び評価結果の有効活用等を促進できるよう支援をしていく。評価結果等の情報を構造的に整理した上で、これを広く公開し、提供することや、分野別や規模別に標準化された評価ツールの提供、また構造的に整理された情報や評価ツールを活用し、資金分配団体への助言や研修等を通じ、効果的・効率的な成果評価の実施を支援することも想定される。

組織内研修

利益相反等に留意しつつも多様な人材を組織に幅広く受け入れ、OJTを通じた研修の場を提供、多様な分野において活動する団体のネットワーク化を促進し、関連情報の提供・共有化を促進していく。

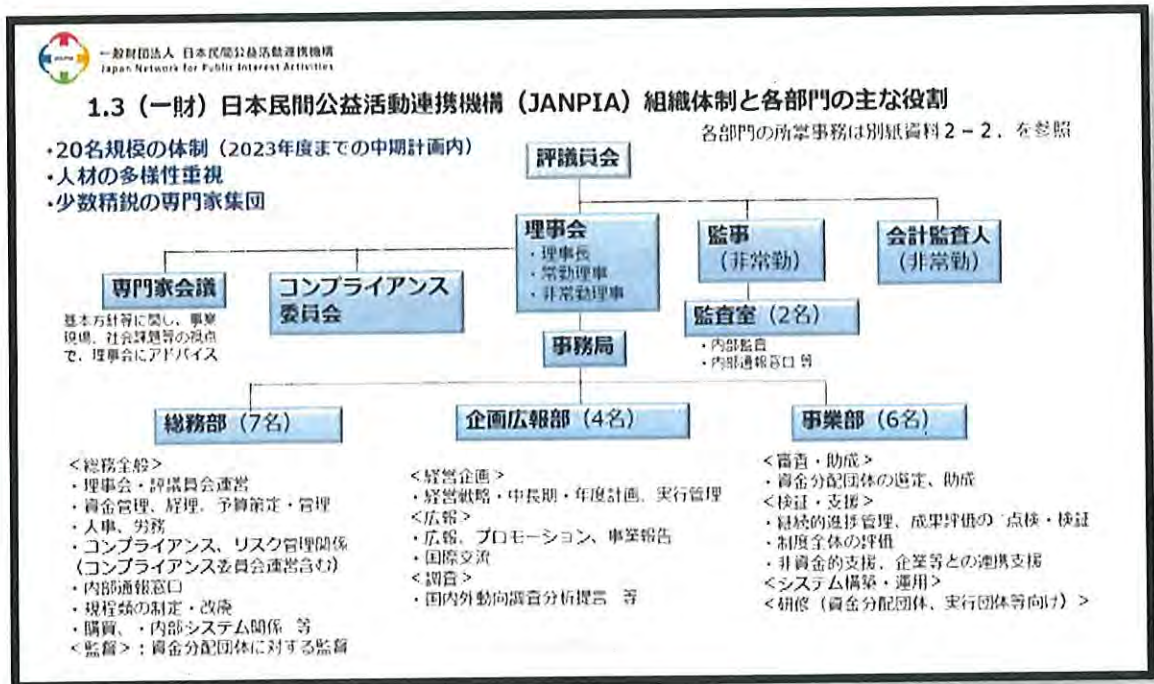
国際交流：

休眠預金を活用する先進各国の動向や潮流等を広く聴取し、また日本の休眠預金制度の成果等を世界に向けた発信も推進していく所存である。

1-3. 組織体制

上記 1.1.~1.2 で述べた財団の組織運営の基本方針に基づき組織体制を以下の図 6. の通り整備する。

図 7.



各部署の機能等は 2-2.に記載する。人数は 20 名規模、少数精鋭の専門家中心の組織とする。企業出身者 (出向ベース含む) のみならず、金融業界、行政、労働界、NPO/NGO などの出身者など、人材の多様性を重視した組織構成とする。2018 年 1 月 1 日以降の職員の配置状況は以下の通りで、多様なセクター出身者 (企業等からの出向者、非常勤職員を含む) で構成されている。指定を条件とする就任のため、人材の確保は必ずしも容易ではなかったが、当面必要な人材は概ね確保できたと考える。

- ・企業 (4 名)、金融 (3 名)、コンサルタント系 (4 名)、行政 (3 名)、NPO (5 名)、労働 (1 名)、団体・経団連 (2 名)、監査法人・公認会計士 (1 名)

企業人による専門性を活かしたプロボノ (ボランティア) 支援者も相当数確保できる見通しであり、業務実施体制の強化につながるかと考えるが、指定後には常勤職員を中心に人的リソースのさらなる拡充を図っていく方針である。

<人材の配置状況>

JANPIA 要員体制 2019年1月～（案）

※経歴等は別紙様式 4 を参照

■ 監査室

* カッコ内は出身セクター等

室長	監査運営責任者		常勤
	監査担当者		常勤
事務局長	全体統括	柴田雅人（行政）	常勤
事務局次長	事務局次長補佐	鈴木均（企業）	常勤

■ 総務部

部長	総務部統括		常勤
	経理・財務統括		常勤
	総務全般・財務関連		常勤
	経理・総務全般		常勤（派遣）
	文書法務・内部統制、監査		常勤
	総務		常勤

■ 企画広報部

部長	企画広報統括		常勤
	企画広報		常勤
	経企・社外広報		常勤
	戦略・企画全般・総合評価		非常勤
	国内外動向調査・国際交流		非常勤

■ 事業部

部長	事業部統括		次長兼務	
	<ul style="list-style-type: none"> ・ 資金分配団体の選定、助成 ・ 継続的進捗管理、成果評価の点検・検証 ・ 非資金的支援、企業等との連携 ・ 資金分配団体、実行団体向け研修 		常勤	
				常勤
				常勤
				常勤
				非常勤→常勤
				非常勤
				非常勤
				非常勤
	<ul style="list-style-type: none"> ・ システム関係、伴走支援等 		非常勤	

1-4. 組織及び業務運営のコスト

上記 1.1～1.3で記述した組織体制の整備及び業務を運営するための所要資金（2019年度概算）と準備行為実施計画関連費用は以下の図 8、9の通り。

第1次中期5カ年計画（2019年～2023年度）に係る詳細業務運営コスト（人件費、事務所費及びその他当財団の運営に必要な一般管理費の見込み額及びその根拠等）は、添付資料 8-4.及び 8-5.に提示されている通りである。また、準備行為実施計画関連の概算費用の詳細については別紙9. 準備行為実施計画及び関連費用（概算）に提示されている通りである。

準備行為実施計画は指定後（12月末予定）の2019年1月から3月までの期間を対象にしているが、指定後から事業計画の認可申請までの期間（2カ月想定）を考慮し、公募申請後、調査を中心に可能な範囲で速やかに準備に着手する予定である。

図8. 所要資金（概算）

一般財団法人 日本民間公益活動連携機構
Japan Network for Public Interest Activities

1.4 所要資金（概算）

- 助成金のための所要資金：31億円／年
- 初年度事務所関係経費（以下表）：約3.3億円／（2019年度）

内訳（概算）

項目	金額(千円)	概要
人件費	199,960	職員給与(社会保険料等含む)、派遣費用等
人材紹介料	2,000	職員補充等専属コスト
経理事務費	26,890	専門家の業務委託(弁護士、公認会計士、社労士等)
システム	5,150	公益関連システム(情報管理システム等)の整備 運用費用含む
設備費	1,560	設備維持リース料等
事務所賃借料(年間)	46,800	事務所賃料
説明会(ワークショップ等)	41,900	公益説明会、ワークショップ等(会場費、稼費等) 公益システム運用費用含む
理事会等運営費	2,220	理事会、評議員会、専門家会議開催 報酬、旅費、会議費等
印刷費・通信費	4,700	印刷費、通信費、図書、消耗品費等
合計	329,980	※別途消費税

図9. 準備行為実施計画案

一般財団法人 日本民間公益活動連携機構
Japan Network for Public Interest Activities

1.5 準備行為実施計画案

- 指定後（12月末予定）から事業計画の認可申請までの期間（2カ月想定）を考慮し、公募申請後、速やかに、調査を中心に可能な範囲で準備に着手
- 準備行為実施計画関連の概算費用は以下の通り
- 詳細は別紙9. 準備行為実施計画及び関連費用（概算）を参照

1. 優先的に解決すべき社会の諸課題の決定プロセスの明確化 1,857,500円
2. 資金分配団体の公募に向けた各種書類の作成プロセスの明確化 704,000円
3. 評価指針・マニュアルの作成のプロセスの明確化 650,000円
4. 作成済みのシンボルマークの活用、定章に向けたプロセス明確化 541,000円
5. 各種規定等の整備のプロセスの明確化 821,000円
6. 資金分配団体に対する公募・助成等に係るICTシステムの企画のプロセスの明確化 106,530,000円
7. その他：外部委託費用 16,000,000円、人件費関連 55,000,000円、事務所開設費 63,330,000円

合計：245,433,500円（消費税含まず）

2. 業務実施に当たっての基本的考え方等

2-1. 業務実施に当たっての基本的考え方（参照：民間公益活動促進業務規程案）

①組織体制の基本的考え方

・評議員

評議員の総数は3人以上12人以内とし（定款第12条）、経済界、金融界や労働界、学識経験者、マスコミ、ソーシャルセクター（公益活動に係る分野）等の幅広い分野から人材を登用し、構成の多様化を図る。

・理事

一般社団法人及び一般財団法人法を踏まえ、理事の総数は3人以上5人以内とし（定款第27条）、事業開始時においては、最小限の3人とする。

・専門家会議

定款第51条に基づき、現場の声や専門的な知見を業務運営に取り入れるため、現場での支援活動の実践者や、社会事業家・社会企業家、学識者等をメンバーとする専門家会議を置く。

専門家会議は、専門家会議規則で当財団運営の基本事項について専門的視点から意見聴取を行う役割を明記し、業務執行上の具体の決定等には関与しないこととするなど利益相反を防止することで、メンバーの関係する団体が休眠預金等交付金を原資とする助成の対象となりうることとし、資金分配団体となりうる者を始めとする意見を取り入れる。

・コンプライアンス委員会

定款第52条第1項に基づき、本機構の事業を法令等に従い公正に推進するため、コンプライアンス委員会を設置する。コンプライアンス委員会には外部の有識者等も参加する。

・審査会議

資金分配団体を選定するに当たり、中立性を担保するため審査会議を理事長が設置する。審査会議は外部の専門家や有識者及び事務局内の事業部と主要メンバーから構成される。利益相反にならないよう利害関係者が想定される場合は審査から除外する。外部の審査委員には審査対象の団体との関係について自己申告を求める。また審査のプロセスや選定結果、また選定されなかった理由と改善すべき点も示す。

- 会計監査人

原資となる休眠預金等の性質に鑑み、高い公正性を確保するため、会計監査人を設置する。

- 監事及び監査室

監事を置くとともに、事務局とは独立した本機構の内部監査を担う組織として、監事の下に監査室を置く。

- 事務局

民間公益活動促進業務の実施を担う組織として事務局を置く。資金分配団体の監督・監査については総務部の所掌とし、資金分配団体の審査・助成、検証・支援等を行う事業部とは分離させる。各部署には、それぞれの所掌事務を適確に実施するに足る知識・技術を有する職員を配置するとともに、効率的・効果的に事業を実施するため、必要に応じて外部機関との連携など外部資源を活用する。

資金分配団体の審査・助成、検証・支援と、資金分配団体に対する監督の機能を切り離すことで、客観的に中立的な監督が実施されるよう、前者については事業部、後者については総務部において実施する。

こうした資金分配団体への対応が適切に実施されていることを監督するため、監査室を事務局とは切り離し、監事のもとに内部監査を実施する監査室を設置する。

資金分配団体への監査は、総務部による監査に加え、第三者による監査も無作為に実施する。それによって資金分配団体等での不正の抑止と防止を担保していく。

②組織管理の基本的考え方

- 諸規程等の整備

民間公益活動促進業務規程のほか、監事監査規程、評議員会規則、理事会規則、理事の職務権限規程、役員及び評議員の報酬等並びに費用に関する規程、倫理規程、コンプライアンス規程、内部通報（コンプライアンス）規程、リスク管理規程、事務局規程、文書管理規程、情報公開規程、個人情報保護に関する基本方針、個人情報等管理規程、個人情報利用目的、情報公開規程、専門家会議規則、就業規則、給与規程、経理規程等、一般的に組織の運営を公正に行うために必要な諸規程等を整備し、公開する。