

休眠預金等活用審議会
第16回議事録

一般財団法人社会変革推進機構

内閣府指定活用団体指定担当室

第16回休眠預金等活用審議会 議事次第

日 時：平成30年12月6日（木）9:30～16:53

場 所：合同庁舎4号館12階共用1214特別会議室

1. 開 会

2. 議 事

(1) 指定活用団体の指定に係る面接について

3. 閉 会

二団体目【社会変革推進機構】

○幸田内閣府審議官 それでは、定刻となりましたので、本日、2団体目に対する面接等を開始させていただきます。

最初に、内閣府の指定活用団体指定担当室の室長である嶋田が国会対応のために遅れて到着する予定でございますので、それまでの間、私、内閣府審議官の幸田が事務局の責任者を務めさせていただきます。よろしくお願い申し上げます。

午後の部でございますが、委員10名中8名が出席されておられますので、引き続き定足数を満たしております。

繰り返しになりますが、本日の審議会について、会議冒頭から指定申請団体の面接終了までの議事録や動画等は、指定活用団体が指定された後に公表予定となっております。

また、9月に決定いただきましたとおり、面接に係る内容等の情報を漏らしてはならないということ、申請団体に係る個別の意見について指定までの間、厳秘ということによりよろしくお願い申し上げます。あわせて、会議の内容等について、会議中のSNS等での発信もお控えいただきますようお願い申し上げます。

それでは、会長より議事の進行をお願い申し上げます。

○小宮山会長 午前中に引き続きまして、2団体目の面接を行います。最初に事務局から、①本日の面接の流れと、②意見シートの事務局確認欄について御説明をお願いします。

○松下参事官 本日の面接の流れにつきまして、午後から御出席の先生もおられますので、再度御説明させていただきます。

指定申請団体に対する面接の流れについて御説明いたします。まず、意見シートの事務

局確認欄につきまして、事務局より御説明をいたします。

次に、北地審査アドバイザーより、事務局確認について補足説明をいただきます。

その後、指定申請団体に対する面接を行います。冒頭、指定申請団体から30分間説明を受け、その後、90分間質疑応答となります。

質疑が終了いたしましたら、申請団体に御退室いただき、面接は終了します。

ここで専門委員には御退室いただき、委員には意見シートの記入をいただきます。

意見シートの記入について御説明いたします。

御記入の際は、手書き、または席上のパソコンへの入力の内いずれかで御記入をお願いします。手書きの場合は、ペン、鉛筆を問いません。パソコンは、インターネット等に接続されていない端末です。

御記入が終わった時点で、事務局が複写したもの全てのページに御署名、サインをいただき、確定とさせていただきます。

なお、この後、事務局確認の結果を御説明した後、社会変革推進機構の御説明者3名が入室し質疑応答となります。御説明者の手元には、皆さんのお手元と同じように通し番号を付した申請書類のファイルとプレゼン資料のみを配付しております。事務局確認事項を付した意見シートや、その他の資料は配付しておりませんので、その点は御承知おきください。

これまでのところで御不明なところはございますか。

それでは、事務局確認事項の御説明に移ります。A3の大きさの意見シートをご覧ください。全体で10ページ、右下に1/10といった要領でページを振っています。

1ページ目、左上、指定申請団体名に一般財団法人社会変革推進機構、記入年月日、平成30年12月6日と記述していることを御確認ください。記入者の氏名の欄に、委員の皆様は御記入をお願いいたします。後ほど、意見シート御記入後に署名いただく際には、全ページに別途署名をいただきます。

専門委員の皆様は、面接が終わりましたらこの意見シートはそのまま席上に置いて御退室をいただきます。

それでは、事務局確認欄に沿って御説明します。9月4日の審議会で御議論いただいた面接に際しての着眼点の順に項目が並んでおります。

1ページ目、確認結果で「－」としております。確認結果の欄には、「－」の他「○」または「×」のいずれかを事務局で記入しました。「○」または「×」は事務局において形式的要件への適合や書類の有無を確認したものです。「－」というのは申請書類だけでは判断が困難な項目です。備考欄には「×」の場合にはその根拠を、「○」または「－」の場合には、面接の際に参考になる情報や留意点を事務局で記述しております。

1ページ目、着眼点の1つ目、意欲につきましては「－」、備考欄でも記述なしとしており、面接で御確認いただきたい事項です。

2ページ目、Ⅱ、業務実施体制・能力の適確性について、i) 業務実施計画が基本方針

を踏まえ、基本原則等に適合しているかという着眼点について、備考欄で休眠預金等交付金に係る資金の活用目標や基本原則等について、申請書類のファイルの49ページから79ページに記載があることを記述しております。

②業務実施計画で、民間公益活動促進業務を適確に実施できる組織運営体制等が整備できる見通しが示されていることという公募要領記載の確認事項について、備考欄、組織運営体制について、99ページから100ページに記載があること。

③業務実施計画が、民間公益活動促進業務ごとに適確に実施できるものであると認められることに関して、80ページから97ページに、業務ごとの実施について記述がされております。

続きまして、同じく2ページ、ii)組織運営体制が整っているかという着眼点の1つ目、助成に係る業務を行う部署とは別に社会の諸課題ごとに現地調査を含む継続的な進捗管理や助言・協力・支援及び成果評価の点検・検証等の機能を適切に発揮できる体制とすることに関しましては、99ページ、100ページに関連の記述があることを記しております。

次の項目、評議員会の構成の多様化について、評議員のお名前とバックグラウンドについて、備考欄に記述のとおり表現で136ページに記載があります。

次の項目、理事会について、理事の総数につきまして、137ページに6名の方が常勤、非常勤の情報とともに記載されております。

2ページ、一番下の欄で、準備行為実施計画の内容が適確に実施できるものとなっているかという点について、まず準備行為実施計画というのは、運用開始に向けた準備行為の内容等を明示したものとして、基本方針と公募要領で提出を求めたものでして、社会変革推進機構はこちらの124ページから135ページに準備行為実施計画がございます。公募要領では、準備行為実施計画期間の主な作業として、優先的に解決すべき社会の諸課題の決定を掲げ、9月に公表しましたこの意見シートでも、準備行為実施計画でそのプロセスの明確化を確認するという点を明らかにしてきましたが、社会変革推進機構の準備行為実施計画では、優先的に解決すべき社会の諸課題の決定についての記載がございません。ただし、業務規程案の3条、446ページにおいて、優先的に解決すべき社会の諸課題の決定という見出しのもと、事業計画において明示するとしていることを留意点として事務局で記述してございます。

3ページ、経理的基礎について、貸借対照表、収支予算書等による財務状態を踏まえ、今後の財務の見通しが適切であることという項目に関し、備考欄で各種事項の記載の場所や、正味財産が300万円であること、今後5年間の支出や助成金の見通し、準備行為実施計画期間の費用の記述を引用しております。

次に、法人の財産の管理、運用について理事、監事が適切に関与する体制を整備することという点について、備考欄に記載の各ページに記載があること。

続いて、経理を適正に行うための十分な人員及び体制確保の見込みについて、99ページから100ページに記載があることを示しております。

続いて、シャドーをかけている箇所は事務局で該当するかしないかを書類上確認可能な箇所として、その結果を「○」「×」で示しております。

「○」で備考欄に記しておりますのは、参考情報として記載しているものです。3ページの各事項については、全て「○」となっております。

4ページ、技術的（専門的）基礎が整っているかという点について、142ページから400ページに評議員、役職員の履歴書と、補足的に実績等の記入を求めた書類が示されております。例えば144ページをごらんいただきますと、3-1、社会貢献に関する活動、3-2、民間公益活動やソーシャル・イノベーションについてなど、3-1から3-12の各項目で記述を求める様式になっております。社会変革推進機構全体で見ますと、各項目で1つ以上の「○」がついていることを確認しております。また、55ページ、523ページから525ページには、外部の専門家等の記載があります。

次にv) 役員の適確に運営する十分な資質については、面接で御確認いただく事項ということで「-」にしております。

5ページ、Ⅲ、中立性・公正性に移ります。組織運営に関する事項として、コンプライアンスの検討組織と実施部署について、また、資金分配団体を監督する必要な部署の設置について、それぞれ備考欄に示した箇所に関連の記述があることを示しております。

続いて、シャドーのかかった3つの項目は、規程が定められているかどうかということです。

②評議員会または理事会の決議に当たっては、特別の利害関係を有する評議員または理事を除いた上で行うことを民間公益活動促進業務規程の案に定めること。

③役職員に対して、定期的に「利益相反に該当する事項」に関する自己申告をさせた上で、適切な組織において内容確認を徹底し、迅速な発見及び是正を図ることを民間公益活動促進業務規程の案に定めることについて、備考欄に、業務規程案の該当規程を引いております。

④役員等の報酬の水準について、不当な水準とならないような支給の基準を諸規程等に定めることという項目について、473ページに、役員、評議員の報酬等について、備考欄記述のように記載されています。

次に、6ページは、ページ全体の各項目が規程に定められているかどうかという項目です。

⑤民間公益活動促進業務を行うに当たり、評議員、役職員等の関係者に対し、特別の利益を与えないものであることを諸規程等に定めること。

⑥不正行為や利益相反防止のために必要な諸規程等を備えること。

⑦ガバナンス・コンプライアンス体制を実効性あるものとするため、内部通報制度を整備すること。

⑧特定の個人または団体の利益のみの増大を図る活動を行う者に対し、寄附、その他の特別の利益を与える行為を行わないことを諸規程等に定めること。

⑨残余財産の帰属について、それぞれ備考欄記載のように規定されていることを示しております。

7 ページ、ii) 役員、職員の構成が公正性の観点から適切か、利益相反防止の工夫がなされているかという点について、①各理事が当該理事及びその配偶者または三親等内の親族等である理事の合計数が、理事の総数の3分の1を超えないこと、監事も同様ということ。

②他の同一の団体の理事または職員である者、その他これに準ずる相互に密接な関係にある理事の合計数が、理事の総数の3分の1を超えないこと、監事も同様ということについて確認する書類が提出されております。

③職員が特定の団体の出身者に偏らないことについても、備考欄に示した書類で確認しております。

iii) 民間公益活動促進業務以外の業務を行っている場合には、その業務を行うことによって業務の公正な実施に支障を及ぼさないかという項目に関し、備考欄にあるとおり、519 ページで民間公益活動促進業務以外の業務を行う予定はないと記述されております。

iv) 役員は中立性・公正性に対する強い意識があるかという点については、面接で御確認をいただきたい事項でございます。

VI、その他は、業務実施計画、準備行為実施計画の内容等に関する加点、減点ポイントを御記述いただく欄です。この欄は評語「A」「B」「C」はない欄です。

8 ページ以下は、事務局で記載の有無や適合しているかどうかの確認の結果です。民間公益活動の促進に資することを目的とする一般財団法人であること、欠格事由に該当しないことを確認しております。

また、必要書類の有無や書類上の記載の有無の確認につきまして、8 ページでは全て「○」と確認しております。

9 ページ、⑦準備行為実施計画について、1つ目、優先的に解決すべき社会の諸課題の決定のプロセスの明確化について、先ほど申し上げましたとおり、準備行為実施計画において優先的に解決すべき社会の諸課題の決定についての記載がないことから、確認結果は「×」としております。ただし、業務規程案で課題の解決に向けた全体的な方針について、事業計画で明示すると記述されていること、業務実施計画書では、関連事項の記載はあるということを示しております。

次の資金分配団体の公募に向けた各種書類の作成のプロセスの明確化について、準備行為実施計画で記載がないことから、確認結果は「×」としております。ただし、業務実施計画書では関連事項の記載はあるということを示しております。

次の評価指針・マニュアル作成のプロセスの明確化について、準備行為実施計画で記載がないことから、確認結果は「×」としております。ただし、業務実施計画書では、関連事項の記載はあるということを示しております。

次に⑩民間公益活動促進業務規程の案につきまして、規程はあるということで「○（あ

り)」としております。

その下の基本方針に示された指定活用団体の業務ごとの実施の方法に関する事項について、業務ごとの実施方法の事項は規程はありますが、備考欄に留意点を記しております。休眠預金等活用促進法第23条では、民間公益活動促進業務規程に定めるべき事項を規定するとともに、業務規程について、内閣総理大臣の認可を受けなければならないと規定しています。その業務規程に定めるべき事項のうち、資金分配団体及び民間公益活動を行う団体の選定の基準に関して、社会変革推進機構の業務規程案、447ページから449ページに、選定基準という見出しで記載はありますので「○」としておりますが、※印、ただしというところですが、選定の基準の詳細は理事会決定事項に委任されています。留意点としまして、資金分配団体の選定の基準の詳細が理事会決定に委任されているということを書いております。

続いて、業務委託の基準、契約に関する基本的事項、収支決算書に係る外部監査の実施に関する事項は、いずれも公募要領において、業務規程に含むべき事項としているわけですが、社会変革推進機構の業務規程案には、これら3つの事項について記載がないことから、3つの事項につき、確認結果を「×」といたしました。3番目の収支決算書の外部監査につきましては、ただしということで、青いファイルの14ページに関連事項の記載があるということを書いております。

10ページ、⑫各種規程等につきまして、規程があることを確認しましたので「○」としております。

以上、事務局での確認結果を御説明いたしました。

○小宮山会長 ありがとうございます。

続きまして、前回審議会で私より指名させていただきました審査アドバイザーの北地委員より、事務局確認について補足説明をお願いします。

○北地委員 ただいま事務局からお話のありましたこのシートについてのことですが、まず、締め切り分に提出されたものを皆様のお手元のファイルにお配りいただいておりますが、これは締め切り分に提出いただいたものを配列し直して、加除されていないことを確認いたしております。

次に、意見シートの各項目については、公募要領に基づいたものでつくられておりまして、本法人から提出された書類を各項目に割り当てて書かれております。

シャド一部分の事実関係ですが、こちらは適切な記述、書類の有無が記されておりますが、それを確認しました。

最後に、確認欄について、記載箇所が適切であること、その内容の表現について適正であることを確認いたしました。

以上です。

○小宮山会長 ありがとうございます。

それでは、今の御説明について、御質問があればお願いします。

どうぞ。

○服部委員 この「×」がついているというのは、事務局から財団の方に確認はされたのでしょうか。

○松下参事官 確認はしてございません。こういったことを盛り込んだ書類を出してくださいということを言っておりますので、それについて、ここが抜けていますといったことは言っておりません。

先ほどの団体で別紙様式3ということがありましたが、あれはチェックリストというものを提出時に出してもらったのです。その提出時に出されたチェックリストでは、別紙様式3も出していますというチェックがされていたわけなのです。ただ、私どもの方で書類をあけてみますと、別紙様式3がなかった、そこに齟齬があるということで御連絡をしたということでございます。

○服部委員 ありがとうございます。

○小宮山会長 今の説明がよくわからなかったのですが、今度の申請団体は、必要とされることで記述していないことがこれぐらいあったということですか。

○松下参事官 準備行為実施計画ですとか、その準備行為実施計画という中にこれこれこういうことを盛り込んでくださいと公募要領に書いてあったのですけれども、それらが盛り込まれていないものがあったということです。ですけれども、関連の記述はありますので。

○小宮山会長 全てについてですか。「×」のままのものもあるのではないのでしょうか。

○北地委員 私からよろしいのでしょうか。「×」というのは、公募要領の目次に従って意見シートがつくられております。その各項目にあるべきものがなかった段階で「×」にしておりますが、他の箇所にもその内容の表現があった旨をこのコメントのところにしておりますので、実質については書かれているけれども、形式要件はまだ満たしていないという意味で「×」とお捉えいただくといいかと思えます。

○松下参事官 9/10という9ページ目のところで、一番下の方に「×」が3つ並んでいるところがございます。業務委託の基準、契約に関する基本的事項、あと、収支決算書に係る外部監査の実施に関する事項ということで「×」が3つ並んでおりますけれども、この上2つの業務委託の基準と契約に関する基本的事項というのは、記述はこの書類の中にないということになります。

○北地委員 では、ここは「×」のままということ。

○小宮山会長 そういうことですね。

○松下参事官 はい。

○小宮山会長 わかりました。

他に何か御質問はございますか。よろしいですか。

それでは、もう少し時間を待ちましょうか。

○松下参事官 もう入っています。

○小宮山会長 それでは、指定申請団体の面接に移りたいと思います。説明者は入室してください。

(指定申請団体入室)

○小宮山会長 それでは、これより指定申請団体「一般財団法人 社会変革推進機構」への面接を開始いたします。

まずは事務局から注意事項をお願いいたします。

○松下参事官 申請団体の説明時間は30分以内、質疑応答は90分以内となっております。それぞれ制限時間終了5分前にベルを1回、終了時点でベルを2回、事務局より鳴らしますので、御留意ください。

なお、面接時間は限られておりますので、質疑応答の際には、申請団体におかれましては簡潔にお答えいただくようお願い申し上げます。

また、卓上の青いファイルは申請書類に通しでページ番号を付したものでございます。委員、専門委員にも同じファイルを配付しておりますので、質疑応答の際にはこの通しのページ番号を御活用ください。

また、面接会場での撮影、録画、録音、SNS等での発信などに当たる行為、また、携帯電話を含む電子機器の使用は御遠慮ください。

最後に、本日の面接に関しましては、指定後に公表することになりますので、申請団体におかれましても、それまでの間、面接が実施されたことや内容等、面接に関する情報を他に漏らさないようお願い申し上げます。

以上です。

○小宮山会長 それでは、申請団体から御説明をお願いします。

○坂東理事長 一般財団法人社会変革推進機構の坂東でございます。今日はどうも貴重なお時間を割いていただきまして、ありがとうございます。

それでは、業務実施計画書に基づいて主として御説明させていただきますが、まず冒頭に御説明に入る前に、私の思いを少し述べさせていただきたいと思います。

今回の休眠預金の活用は、これは大変日本の将来にとって重要なテーマで、我が国、課題先進国が、課題解決先進国になるのか、課題先送り先進国になるかの分かれ目であると認識しております。この仕事に関わることができるというのは、私自身、十分な知見、経験はございませんけれども、大変重要な本望と言えるような仕事に関わらせていただけるなど思っております。

我が国が抱えている課題としては、皆様も御存じのとおり、経済の低成長が続く中での少子高齢化、あらゆる分野でのグローバル化、地球の環境問題の深刻化や安全保障の問題等々が山積しております。少子高齢化の問題につきましては、人口が全体として減り始めておりますが、その結果、深刻な労働力不足、それに伴って、外国人労働者の受け入れ、活用といった政策が議論されていますが、それに伴って新しい社会課題が起こることは目に見えております。

また、地方の衰退も深刻な問題となっております。現象としては、空き家の問題や耕作放棄地、森林の荒廃などが起こっておりますが、こうした適確な対応が必要な問題が山積しております。

こうした課題に対して、一体誰がそれを担うのか。これが大変重要になってきています。従来は社会的課題の解決は公的なセクター、すなわち政府行政が担うものとされておりましたが、現在、それがもう既に機能しなくなっている、公的主体だけには任せておけなくなっているのではないかと思います。それは財政赤字からくる予算不足だけではありません。私自身が長い間公務員をしておりましたが、行政が行う場合はきちんとした手続を行う、公正に公平に、全国的に画一的に行わなければならないという性質がございます。そのため、課題に迅速に柔軟に対応するというのは難しい。これは本当に痛感してまいりました。公的主体が個人の情熱を持って現場の個別の課題に取り組むというのは、本当に不可能とまでは言いませんが、非常に難しいと。

一方で、国民の側にも行政が担当し続けている、行政の責任だということになりますと他人事になってしまう、そういう傾向も少なからずあるなど感じております。

これはまた少し種類が違うかもしれませんが、私は公務員時代に女性の社会進出、あるいは少子化に対応するために、待機児童ゼロ作戦を進めることが必要だということで17万人の予算措置を獲得して、やったと思っていたのですけれども、それだけでは絶対に課題は解決できません。私は民間に転職した後、そこで小さなNPOで25人、17万人に対しますと本当に微々たるものですが、そうした具体的に自分ができることをする。例えば、山火事に立ち向かうハチドリのようなものですが、一人一人がそういう対応をすることによってしか社会的な課題は解決できないのではないかと感じております。

我が国は、最初に申しましたように大きな社会的課題が山積している中で、行政だけではなくて、民間の団体の活躍に私自身も大いに期待している、大いにそれを推進したい、応援したいと思っておりますが、こうした社会課題に向き合い活動している民間の団体にもいろいろな課題がございます。この業務実施計画書について、あとは御説明させていただきたいと思っております。

3 ページ、現状認識としては、私どもは民間公益活動における草の根運動、チャリティー活動につきましては、長年多くの団体が尽力をされ、既に社会システムの一つとして大きな機能を担っていただいていると認識しております。しかしながら、基本方針でも御指摘されておりますように、社会課題のインパクトを図り、優先順位をつけ、解決方法を検証し、成果を評価し、知見を共有し、必要なリソースを投入することで解決を目指すというシステムチックな動きに関しては、それを促す社会システムが存在せず、非常に未成熟な段階にあると考えております。

このスライドは社会システムのどの部分に課題があるかという点に焦点を当てたものでございまして、大きく3つの問題があると考えております。①社会の諸課題の解決に向けた集中的な資金提供のシステムが欠如している、②優秀な人材の流入を促すシステムがな

く、結果として、③知見の効率的な共有を促進する仕組みが多くは存在していないと認識しています。こちら①から③、それぞれの具体的な内容については、時間が限られておりますので、次ページ以降のスライドを後ほどご覧いただければと思います。

8 ページ、2. 組織全体の使命に飛びます。

9 ページ、当機構は民間のリソースと知恵を生かし、社会課題解決に直結する社会システムの構築をミッションとして掲げ、その実現を目指しております。このミッション達成のためには、高い課題解決力を持った担い手に集中的に支援を行っていく必要があります。また、その上でこちらにあるような人材や知見が流通する社会システムの構築、特定の社会課題解決活動を取り上げた伴走型プロジェクトでの成果創出の2点に注力してアプローチし、5年後の全面的な見直しを見据えて、短期間でのわかりやすい成果の創出に注力してまいります。

次に、基本的な考え方ですが、11ページ、基本方針に定める指定活用団体の担うべき10の役割について、当機構はどのような考え方で臨むかということです。11ページに図示しておりますが、12ページ、13ページをご覧ください。

まず1つ目の役割、1. 優先社会課題の分析と提示についてです。注力分野は法に定める3分野に該当することを前提に、こちらにある①短期での定量的アウトカム創出可能性、②社会へのインパクトが大きい社会課題、③資金分配団体や民間公益団体とのコミュニケーションを通じて得られる地域などの固有の社会課題という3つのフィルターで優先順位づけとポートフォリオ化を行います。

この3つである理由としては、①につきましては、ミッションに掲げました社会システムの構築には相当の時間がかかると予想されます。長期にわたって国民の皆様の理解を得るには、初めに早期にわかりやすい成果を創出することが絶対に必要であると考えています。

②の大型、根本的な、根源的な社会問題につきましては、まさに私どもの掲げる社会システムが機能した暁にその課題を解決すべき領域であります。大変多くの方々に関心も持っていただけていると思いますが、早期にインパクトを出すことは困難。発足時から取り組みは開始する。当該領域に関する知見を蓄積し人材の育成を行っていく。そうした分野であると考えております。

③につきましては、まだデータ、結果は存在しませんが、潜在的に大きな問題があると現場から認知されつつある、いわば現場での勘を重視し、地域固有の社会課題の把握を行っていく必要があると考えております。こういった事情から、この3点を掲げております。

以上のような3つのフィルターを持って、優先社会課題の分析と提示に取り組むに当たり、当機構では専任のプログラムオフィサーを既に複数名確保しており、専門性の高い検証、知見の取りまとめができるようにしています。お配りしておりますプレゼンの資料の最後、2枚の事務局人材の概要をご覧ください。また、申請資料の10、名簿及び履歴書には、評議員、役員、アドバイザリーボードの委員の一覧がございますが、こういった外部

有識者の方々の知見も活用し、社会課題分析の能力を高めてまいります。形式的にポートフォリオ化を行うだけではなく、地域や現場の潜在的な課題に対する「気づき力」を専門性の高い人的リソースを活用することで補完していきたいと考えております。

次に2つ目の担うべき役割である最適な資金支援について御説明いたします。最適な資金支援の実現には、①事業資金のみならず、人材流入や知見流通に資する活動の支援、②段階的助成制度による複数年度支援、③短期アウトカム創出の重要性に鑑み、資金傾斜計画を策定という3つの方針でアプローチを行います。以下、それぞれについて具体的に御説明いたします。

まず1つ目の方針、事業資金のみならず、人材流入や知見流通に資する活動の支援についてです。従来の助成金が事業費を主として助成した結果、当該事業を既存の人材のみで対応して、成果評価や知見の取りまとめ等、そうした間接的といいますか、長期的な部分には十分なリソースが配分できておらず、外部知見の吸収も進まないといった負の循環がございました。そこからの脱却を目指すために、人材と知見が流通しやすい社会システムを作っていくことを支援いたします。

例えば人材については、短期的にはベンチャーキャピタルのように、専門的な知見を有する人材を助成先へ派遣し、伴走型でノウハウを移転するというを考えています。中長期的には、XXXXXXXXXX伴走できる人材を育成する。キャパシティービルディング助成を通じた経営人材の市場価格との差額補填制度の導入も検討していきたいと考えています。

また、知見については、プロジェクト成果や教訓の収集、分析、文章化にたけた人材チームを当機構にて組成し、各プロジェクトに派遣の上、活動団体と共同で文書を作成し、ノウハウ共有テンプレートを制作することなどを考えております。優秀な人材が集まり、活躍し、知見が蓄積する、流通するサイクルを生み出していきたいということです。事例についても幾つか挙げておりますが、これも時間の関係で説明を省略します。

21ページをご覧ください。続いて、最適な資金支援の2つ目の方針、段階的助成制度による複数年度支援についてです。社会の諸課題の解決は、単年度の実現は困難であり、中長期にわたる活動設計が必須となりますが、単年度予算制は年度内にできる施策の積み上げ的な計画、全体のロードマップが不明な計画の提案を招きがちです。また、評価項目も、それらの具体的な事業の結果として出せそうなものを列挙するということになりやすいデメリットがあります。当機構は、そうした年度や期限を初めからセットするのではなく、まずプロジェクトの全体像を起案いただく。その実現に向けたマイルストーンごとに中間成果を確認し、その結果次第で次のマイルストーンまでの資金支援の承認を行う段階的助成制度の導入を資金分配団体に求めてまいります。

これはアメリカの助成団体などでも近年取り入れている手法ですが、これにより前述の弊害を克服し、かつ、成果を上げたプロジェクトにより、多くの資金や人的支援が提供され、成果を出すまでの速度が速まる。成功の確度が上がるなどの効果を期待しております。

こちらの具体的な業務フローについても、後ほど別途御説明をさせていただきます。

22ページ、最適な資金支援の3つ目の方針、短期アウトカム創出の重要性に鑑みて、資金傾斜計画策定についてですが、短期アウトカム創出に向け、アーリー、ミッド、レイトの3つのステージごとに、早期のわかりやすいアウトカムが期待できる性質の事業へ資金傾斜させていくことを想定しています。具体的にはそれぞれフェーズ終了時に明確なアウトカムを創出できる可能性が高いプロジェクト、資金投下により推進することが自明なプロジェクトを優先的に支援することとなります。

配分の絶対額としては、事業規模が大きくなるミッド、レイトステージへの配分が大きくなるイメージを持っておりますが、あくまで規模の差による必要経費の違いによるものであり、地域性などさまざまな観点を考慮した社会課題の分析、支援を行っていく所存です。それぞれのステージにおける事業イメージについては、次の23ページをご覧ください。

続いて、指定活用団体が担うべき3つ目の役割、インキュベーター及びアクセラレーター機能についてです。インキュベーション機能においては、当機構が人的ネットワークを有する団体への橋渡しを行い、集約するノウハウを幅広い団体が利用できる環境整備に重点を置きます。

一方、アクセラレーション機能においては、個別の事業への直接的な人的支援を行ってまいります。それぞれのフェーズにおいて、組織の経営全般に対する経営支援と事業を成功に導くための事業支援の2つの観点での支援を実施いたします。これらの機能を果たすための当事者能力を担保する仕組みとして、当機構においては、高スペックな人材の採用、育成を行う組織能力の獲得と強化を行います。

課題解決スキルが高く、経験を積んだ優秀な人材の獲得は、待遇のよい企業においても大きな課題ですが、企業に対抗してこれを確保するためには、兼業などの柔軟な雇用、あるいは報酬、評価体系についてもフレキシビリティを持たせる。そういった新しい仕組みで優秀な人材を獲得しようと思っております。

特に地域、現場のノウハウを集約し、組織値に変換する業務に豊富な経験を持つ企業人材を採用していきます。また、個別プロジェクトの経験値をまとめた振り返り情報を集積して活用する仕組みも導入し、構築していきたいと考えています。

具体的に、本日の資料の最後2枚の、事務局人材の概要や申請書類の10、名簿及び履歴書をご覧ください。これだけのインキュベーションやアクセラレーションに関する能力や実績のある方々を既に採用予定にしております。

次に4つ目の役割、非資金的支援、ノンマネタリーなサポート、伴走についてですが、外部の団体や専門家と連携しつつ、資金分配団体に対して非資金的支援を伴走型で行います。機構内外でプロジェクト管理のノウハウを有する人材を確保し、重点支援事業に派遣します。支援先ごとの事情に合わせたアドバイスを提供しながら進めることで、キャパシティビルディング支援のネットワークを構築していきます。

現在では、制度を整えても継続的な進捗管理や支援が実施されない、ないしは形骸化し

ているのは、現場の団体や資金分配団体、いずれも現場活動が忙しく、業務数に対してプロジェクトマネジメントスキルを持っている人が圧倒的に不足している状況があるためと認識しています。

一方で、そのようなスキルを持った人材は待遇や給与が高いため、なかなか公益分野には入ってきてくれません。これらの現実を踏まえて、資金分配団体に対してはこうした人材の活用を前提とした助成プログラムや助成金額の設定を要請していくことを考えております。

続いて、5つ目の役割、革新的手法の開発、普及促進についてです。資金分配団体や民間公益活動を行う団体など、民間の創意工夫が引き出されるような支援を行い、社会課題を解決するための有効な手法が認められたものの普及促進を図ります。具体的に創意工夫の引き出しについては、クラスターやコミュニティ形成を促すために、ネットワーキングイベントへの助成や支援を行い、特に国内外の異業種のイノベーション、有識者とのネットワーキングを促進します。さらにはインセンティブ、御褒美を設けて通常助成とは別に特定テーマにおける革新的手法助成制度を創設することを考えています。

例えば革新的な発想、生産性の大幅向上が記載されるシビックテック分野を重視し、開発資金の助成や専門家による知見提供を目的とした助成等が候補となります。また、その後の普及促進については、特定の社会課題の存在を周知し、ソリューションとしての民間公益活動と休眠預金活用の広報という戦略PRを行います。活動から得られた知見の流通を促進するための振り返り検証を実施し、文章化を行い、広く共有する仕組みを構築していくことを考えています。例えば勉強会やイベント等を通じた、当機構や専門家による文書作成、共有支援を想定しています。

その次の28ページは、ロックフェラー財団の「100 Resilient Cities」、御褒美の例です。

29ページ、資金分配団体の6つ目の役割に参ります。公益活動に係る事業が適正に遂行されるよう、資金分配団体及び民間公益活動を行う団体を監督していきます。資金分配団体が支援先の民間公益活動団体に対して、こちらのスライドにある業務や会計規程の存在の確認、特に意思決定や決裁権限規程と業務フローを中心に確認、規程の内容の精査、規程遵守状況の確認、この4つの業務及び会計検査を実施することを要請していきます。いわば当機構が資金分配団体の業務や会計監査人として、これらの実施状況を確認することにより、支援対象となった民間公益活動を行う団体を間接的に監督する体制とすることを考えております。

資金分配団体が実施できていない、ないしは不十分な場合は、助成選定の判断に反映させるとともに、必要に応じ、資金分配団体の監査能力におけるキャパシティービルディングを実施してまいります。

プレゼン資料の最後2枚の事務局人材の概要にありますように、当機構では、監査や監督の専門的知見を有する現役の金融機関出身者を既に確保しており、その2名を本業務に

当てる予定です。詳しくは申請書類の10、名簿及び履歴書にある■■■■■■■■■■の履歴書をご覧ください。

続いて、指定活用団体7つ目の役割、資金活用状況や成果の公開、周知、広報についてです。休眠預金等に係る資金の活用状況や成果等について、積極的に公開、周知、広報することを通じ、本制度への国民の理解を得るよう努めるとともに、多様な民間団体などとの一層の参画を促していきます。広報活動の目的としては、国民の資産である休眠預金という性質に鑑み、透明性の確保と資金が実際に有効活用されているという成果の周知と、民による社会課題解決の機運の醸成の2つを掲げています。1つ目の透明性の確保については、ウェブサイトやアニュアルレポートによる詳細な情報公開とSNS等を通じた速報性、開放性の高い情報公開を行います。

2つ目の成果の周知と民による社会課題解決の機運の醸成ですが、公益団体が社会課題に取り組むことは当然とみなされ、かつ、その社会課題が多くの人にとって身近に感じられないものであれば、いかに活動実績を透明性を持ってきめ細かく発信したところでニュース価値は低く、皆さんの心には届かない。その結果、解決に向けた機運を醸成するどころか、問題の存在を認知いただくことすら困難となります。

そこで、当機構としては、社会課題を自分の問題と捉えやすくするために、ニュースが継続的に取り上げられることで解決を求める世論が醸成され、結果、活動団体や解決手法への注目度を増幅させることを狙った、いわゆる戦略PRの思想で広報活動を行ってまいります

具体的には、ターゲットとする社会課題の存在、その意味するところの分析を徹底的に行い、その成果の記事化をメディアを中心とする発信者に働きかけ、解決策を持った存在としての各活動団体と資金分配団体が紹介され、その後、一連の活動の支援を行った当機構の紹介がなされる流れを作っていきたいと考えております。このような流れが複数の社会課題、事業において実現されてきた場合、それら全ての流れをつくり出した当機構の活動、ひいては民による社会課題解決の可能性、インパクトは大きく、かつ自分も参加できるという機運、すなわち活動そのものを自分のことと考える人が多くなることを狙います。次のスライドに簡単なイメージを描いております。

また、32ページでは、同じような手法で皆さんに知られているような事例、消滅可能性都市レポート、子供の貧困による経済損失レポートの例を挙げております。

続いて、指定活用団体の8つ目の役割、民間公益活動全体の状況の把握についてです。資金分配団体の活動状況の分析を通じて、民間公益活動全体の状況を把握します。既に地域の民間公益団体とのネットワークを構築し、活動情報を収集している各地のコミュニティー財団やNPO支援センターなどの外部団体との積極的な交流を行い、定常的な状況把握を目指します。当機構はそれらを実施可能とする専門的な知見や豊富なネットワークを持つ人材を有しています。

例えばプレゼン資料の最後から2枚目、事務局人材の概要をご覧くださいと、事務局人

材のうち、26%は公共領域のキャリア経験を有しています。

また、経営陣の概要や名簿及び履歴書の青柳理事の経歴をご覧ください。青柳理事はこれまで日本財団に27年間在籍し、地域NPOや中間支援組織の育成、東日本大震災における地域復興やコミュニティー支援などで非常に多くの実績を残しており、長年にわたる豊富な経験とソーシャルセクターにおける多様なネットワークを有していらっしゃいます。青柳理事の持つノウハウを十分に活用しながら、本業務を適切に遂行していきたいと考えております。

次に9つ目の役割、事業分析及び結果の活動現場への反映についてですが、支援事業において集積された成功事例や失敗事例、これが大事なのですが、失敗事例を横断的かつ具体的に分析し、その結果を活動の現場に反映させていきます。先般より申し上げておりますように、現状、活動団体においてこのような分析あるいは言語化、共有のプロセスの経験者は少なく、まず、当機構のスタッフや外部の専門家など、プロジェクトを振り返る作業に知見を有する人材を個別の支援先事業に派遣し、情報収集、分析、言語化、当機構による伴走支援活動などの活用というプロセスを繰り返し、どのような情報をどのようなフレームワークで、どのような形で収集し、共有することが効果的であるか、知見を集積してまいります。

集積された知見をもとにプロジェクトの振り返りを行うテンプレートを作成し、諸団体と共有すること及び分析作業自体をあらかじめ事業の設計に組み込むことを支援先に依頼すること、そして、知見の共有に対するインセンティブ制度を導入することにより、この業界全体において知見共有システムが形成され、定着することを狙っております。

なお、テンプレートや事業の所管の共有、生産性を高めるため、ICTを活用し、オンラインで利用できるシステムの構築を進めてまいります。これらの知見は、当機構内に設ける「knowledge Integrations Lab.」に蓄積し、各事業の細切れのノウハウではなしに、抽象化され、幅広く利用され得るものに昇華させる研究も行ってまいります。

次は、私どもが参考にいたしましたコンサルティングファームの事例となりますが、後をご覧ください。

最後に、指定活用団体10個目の役割、自立的な資金調達を可能にする環境整備についてです。民間公益活動の担い手が必要な資金を自立的に調達できるように必要な環境整備を進め、それをもって市場の発展を促します。現状、既に多額の資金が流入しているものの、社会の諸課題の解決には至っていない従来の草の根の活動や幅広い支援、いろいろな活動が行われているのですが、効果を十分には上げていない。それとは異なる社会課題のフォーカス、課題の解決、周知の流れをつくり、新たな社会システムをつくるのが、当機構のミッションです。それを実現するため、支援事業のビジネスモデルのブラッシュアップや行政や企業へのハンドオーバーの橋渡し、制度改革に向けた施策提案、情報発信を実施していきます。

また、課題解析力を持った団体がより自立的に資金を集めやすくする活動は、当機構が

全面的に支援し、寄附やクラウドファンディングなどの組成やPR、資金調達キャパシティービルディングの支援を行ってまいります。さらに、当機構が旗振り役となり、一連のPR活動を通じて民の創意と工夫による社会活動システム全体が市民権を獲得できるような世論醸成を図ってまいります。

以上が、業務実施に当たっての基本的な考え方となります。

時間が来たようですので、あと、業務の実実施計画、これはまたお時間をいただければ詳しく説明いたしますが、41ページのところに組織体制、事務局の体制を図示しております。事業部門が中心ですけれども、監査やコンプライアンス、これを独立させてチェックするということを考えております。

また、45ページ以降が資金分配団体の選定等のプロセスについて書いておりますけれども、時間が限られておりますので、大分はしよりますが、段階的助成制度による複数年度支援、これが大変重要だと思っております。単年度支援ではなくて複数年度の支援をやる。新規の公募は定期的実施して、当機構の事業推進チームにおいて審査、選定を行い、その後、支援チームによって伴走支援を受けながら、各地域に応じて設定されたマイルストーンの達成を目指します。

そして、経営支援チームの成果評価を受けて、マイルストーン達成を認められた場合のみ下段のフローに移動して、継続事業として事業申請を行い、事業推進チームによる審査を受けた上で、次のフェーズに向けた事業を実施すると。

○小宮山会長 時間を超過しておりますので。

○坂東理事長 では、一旦やめます。済みません。

○小宮山会長 ありがとうございます。

それでは、これより委員及び専門委員による質疑応答を開始いたします。御意見、御質問等がございましたら御発言ください。

北地委員、お願いします。

○北地委員 ありがとうございます。

お時間が短くて申しわけございません。

○坂東理事長 申しわけありません。

○北地委員 面接では事前に書類を拝見しておりまして、疑問点等をお聞きします。一応見ておりますので。

一番お聞きしたいことは、社会的優先課題について3つ、プレゼン資料の13ページで挙げられております。一方、公募要領のスケジュールにおきましては、この準備段階、準備行為実施計画時期のときに、この社会的優先課題について洗い出しまして、基本方針の休眠預金等に係る資金の活用の目標を達成するために必要な民間公益活動促進業務に関する事項の(1)資金分配団体の選定等で優先すべき社会課題については、資金分配団体や民間公益活動を行う団体との相互主体的な関係のもと、現場からの意見やニーズを拾い上げて十分考慮してくださいとございます。つまり、現場に近い方々とお互い意見をしながら、

この社会課題を洗い出してくださいということになっておるのです。

拝見しますと、もうこの社会課題について出しておられて、この後ろの方も見ますと、比較的定量化をするものについて行いますということを書かれていますので、逆に言いますと、扱いにくい課題とか、定性的に見るものであるとか、あるいは、先ほどロングレンジのものは、リカーリングなものなさるのですけれども、初めから長い時間がかかるといことで課題を出されているものについては御考慮なされないのでしょうか。これはとりあえず挙げられたものなのか、また、それはセッションをなさっていく中で見直されるものなのかということをお確認させてください。

○坂東理事長 御質問ありがとうございます。

私どもももし採択されました暁には、年度内に社会課題の洗い出し、何を優先させるかということにすぐに取り組める体制を整えておりますが、今御指摘いただいたように、私どもは定量的にインパクトがすぐわかりやすい結果を出すということも、この資金の正確上大事ではないかということで、短期での定量的アウトカムの創出ということを第一に掲げているので、そのようにご覧いただいたかと思えます。

重要なのは、ソーシャルインパクトが大きい社会的な課題。ただ、それは本当にラディカルに根源的に解決するには時間もお金も人もかかります。なかなか結果が見えない、結果が見えないとなかなか理解が得られないということになりますので、これは本当に積み重ねていく。絶対に重要であるということは認識しているのですけれども、結果が出ないのを待ってください、待ってください、そのうちにちゃんと解決しますからでは、きっと皆さんが我慢してくださらないでしょうから、すぐに見えるものも一緒にやっていきます。

また、資金分配団体や民間公益団体から得られた、地域の現場で気づいていらっしゃるいろいろな課題もどんどん取り込んでいきたいと思っています。これは本当に今後ともとても重要な課題になってくる。あるのだけれども見えていない、見えていないけれども存在するのだという、現場の方が一番よく御存じではないかと思えます。

○北地委員 つまり、大変な御知見をお持ちであるということとか、そういう方々のネットワークもお持ちのことはわかりますけれども、そこに偏在なさないで、いろいろな方々との意見を取り交わしていただければということをお聞きいたしました。それで、そういうお答えで理解いたしました。

○坂東理事長 ありがとうございます。頑張ります。

○小宮山会長 程委員、お願いいたします。

○程委員 今の話との関連なのですからけれども、13ページに短期的で定量的アウトカム創出が見込める社会課題、ソーシャルインパクトの大きい社会課題、3つ目とありますね。そうすると、結構今のお話にもあったように、早い段階で成果を出すことによって国民とか関係者、5年が終わってからどうなったかではなく、中間評価もありますけれども、早い段階で見えてくるというのはわかるのですが、そんな中、具体的な助成の金額が結構すごいんです。最初は40億からなのですからけれども、すごくスケールアップしていて、2年目は100

億、200億、最終的には300億という額なのですね。先ほどのプレゼンテーションにもあったように、人材のところは、これはどこの業界でも今人材難なのですけれども、それについていくようなスケールの人材が本当に獲得できるのかという懸念。

もう一つはこういったスケールアップをする際、例えば小さな団体だとか地方をどう巻き込んでいくのかというイメージをもう少し具体的にできればお話しいただければと。今の段階で結構ですので。

○坂東理事長 おっしゃるとおりです。高スペックな方、いろいろな経験を持っていらっしゃる方、各方面から引っ張りだこの方は高い給料をとっていらっしゃると思いますので、こんな広域的な活動の分野には今もなかなか入っていただけないのではないかと思います。世の中は少し変わり始めてきています。

例えば、私どもの大学の事務局あたりでも、人材を募集するときに、お給料だけではなくにどれだけ世の中の役に立つか、次代の教育に関わりたいからたとえ給料は低くてもこういう仕事につきたいですとか、自分たちがどれだけ裁量を持って自主的に主体を持って取り組めるかということの方をお給料よりも重視する方たちが少しずつ増えていらっしゃいます。もちろんお給料は大事ですけれども、是非そういう方たちに来ていただきたい。

ただ、そういう方たちの善意だけを当てにして、とても低いお給料では、長続き、サステナブルにならないのではないかと。そこそこといいますか、普通の企業あるいは公務員として働いていらっしゃる同程度の経歴の方よりちょっと低い程度の処遇はしなければならぬかなと思っておりますが、それで何とかいい方たちに来ていただく。そして、そういう方たちが草の根で地道な活動をされている小さな団体の活動を支援する、応援する。特に経営支援といったような分野で力を発揮していただけるのではないかと考えております。

○青柳常務理事 今回の坂東理事長の説明の補足になります。程委員からの御質問にもありましたが、1年目、助成額は最大で40億を見込んでいまして、2年目から100億規模でどんどん増えていくことを想定はしておりますが、その考え方としましては、プレゼン資料にもありましたように事業によってはアーリーステージのもの、つまり、仮説検証をこれからはしなければいけないようなもの。それから、ミッドステージ、そして、レイトとなっております。

例えば1年目で40億を想定した場合に、アーリーステージで仮説検証が必要なプロジェクトをどのぐらい見込むかということなのですが、大体この1事業当たり1000万から2000万ぐらいの規模で40～50件ぐらい、これが10億円ぐらいというイメージを持っております。

ミッドになってくると1億円前後とか、ものによっては数億円のものも必要かもしれませんが、そういうものが最大でも10プロジェクト発掘できればいいかなと。これで10億円ぐらい。

最後にレイトですね。これもやり方はもう確立されていて、あとはスケールアウトさせれば問題解決に向かっていくようなものが、もし初年度から2つでも3つでも発掘ができ

れば、そこにはやはり数億円から10億円規模ということで、1年目で40億ということを想定しているのですが、これが100になっていくということになりますと、1年目のアーリーのものどれだけミッドにいけるか、1年目のミッドのものどれだけレイトの方に持っていけるかというところで、大体これも仮置きですけれども、成功率は20%ぐらいで置いています。全体の例えばアーリーが1年目で50件あったとしたら、次のミッドにいけるものが大体20%で10件程度と考えていくと、先ほどの助成金額の金額単価で行くと、今想定しているような100億円、200億円というものが必要になってくるだろうと考えております。

2つ目の御質問にあったように、では、それが本当にできるような人材が各現場において確保できるのだろうかというところが非常に課題になってまいります。これは実は私ももそうでしたけれども、こういった社会課題に直接向き合いたい、取り組みたいという優秀な人材が本当に多く出てきています。ここの申請書の履歴書の名簿にありますように、今、24名の人材に内定を出していますけれども、この人材は実際に採用選考するには、70名ぐらいの方々から手が挙がりました。皆さん、年収で表現するのがいいのかどうかは別ですが、1000万円級の方々がお給料が下がっても来るということで内定を出しています。そのような方々が我々機構の方にはアプローチされている。

この現場の助成の方に話を戻しますと、そういった仕事をやってみたいという方々が、それ相応のきちんとした処遇があれば必ず出てくるというのを我々の経験上も感じているところであります。この助成金額でも、先ほどの1000万円とか数億円となってきたときに、こういった人材のフィーに関してもしっかりと当初のうちは、特に法が見直される5年間は休眠預金の原資を使わせていただいて、人材のフィーをしっかりと確保していくことで、そういった人材がまた関わることでビジネスモデルが構築されて、スケールアウトやスケールアップに向かっていくことを狙えるのではないかとということで、先ほどの40億、100億という数字を想定しているところでございます。

以上です。

○小宮山会長 よろしいですか。

○程委員 1つだけ。そんな中、先ほど最後にあったスケールがない小さなところとか、逆にそういうところをやるのだったらばらまきになる可能性もありますね。あと、地方とか、そういうものはどう取り込んでいこうと。時間軸的なものも含めですね。

○青柳常務理事 基本方針にも示されていますように、地方などへも目配せするということ示されています。ただ、一個一個活用団体が目配せし始めると、まさにばらまきになってしまうと思います。地方、地域ごとに地域の実情がわかっている資金分配団体に対してはしっかりと資金の提供と、また、人材の確保ができる支援ということをやらせていただく中で、今度はその資金分配団体が地域においてスケールアウトできるようなものをしっかりと見きわめていただくことを伴走支援していくことが必要だと思っております。一律にばらっと全部に人件費をつけて、それで全部育ててくださいというイメージではございません。現場に向き合っているのは、この構造で言いますと資金分配団体で

すので、そこがしっかりと自立できるような経営支援が必要だと思っております。

○小宮山会長 萩原委員。

○萩原委員 御説明ありがとうございました。

3点ございます。まず、今のところにも関係してくるのですけれども、短期的な定量的アウトカムが見込めるものを重視するという点でございますが、この審議会の中でも社会的インパクト評価についてはかなり議論になっておりますので、その点についてもう一度どのようにお考えなのか。つまり、定性的な評価とか、あるいは小さなところに対してどのようにこの資金が行くようにするのかということについて、もう一度どのようにお考えなのか。ソーシャルインパクト評価の視点からお聞きしたいというのが一点。

もう一点は、一番重要なのは恐らく資金を分配する団体をどのように貴団体が選定しようとしているのかについて、その仕組み、あるいはポイントについてお聞かせいただきたいと思っております。

特に資金分配団体をどこにするかということが、今後それぞれの課題に向き合っている団体を選んでいくために非常に重要ですので、その点についての御意見を伺いたいと思っております。

もう一点、人材のところですが、プログラムオフィサーをそろえているということですが、恐らくプログラムオフィサーの存在というのは、まさに資金分配団体のところに非常に求められるように思われるのです。そこへの支援であるとか人材育成も含めてどのようにお考えになるのか。この3点、お聞かせいただければと思っております。

○坂東理事長 ありがとうございます。

私は簡単にお答えして、その後細かいことをフォローしてください。

本当に社会的なインパクト評価、特に定性的な評価というのは、とても難しいと思っております。それは戦略的PRのところでも言いましたように、やはり話題性があるか。本当にいろいろなところで、論文で言うとどれだけクォートされているか、引用されているかということで影響力を評価するような形で、いろいろな情報媒体に載っているなどという一つのメルクマールかなとは思っております。

ただ、短期的な場合はメーンは定量的で、例えば中年、フリーターの人たちがこの期間内にこれだけの職につくことができるようになりましてとか、いろいろな障害を持っている方たちがこのような形で社会参加しましたとかという明確なものが短期の場合は特に必要なかなと思っております。

2つ目の資金分配団体は、本当にたくさんの団体、たくさんの寄附金が既に流入しているわけですし、補助金をもらって実際に活動していらっしゃる団体が多いので、過去の実績。それともう一つは、先ほど御説明しましたように、きちんとしたコンプライアンスが確保されているかどうか。団体として透明性があるかどうか。これがもう一つの実績と並んで重要な選定基準になるのではないかと考えております。

人材の部分、プログラムオフィサーは確かに資金分配団体の方でも必要だろうと思いま

すけれども、伴走型の支援をする。特に小さな、まだ成熟していないような団体の活動を育てていくためには、プログラムオフィサーとしての経験や知見を持っていらっしゃる方たちなしでお金の分配だけというのでは効果を上げることはできないのではないかと。中身についてわかっている人、そういう方がこちらの機構にも必要だし、確保したいと思っております。

青柳さんから補ってください。

○青柳常務理事 補足をさせていただきます。

御質問いただきました3点なのですが、1点目のインパクト評価についてですが、御質問いただいたとおり、定量評価だけで測れるものではないかと認識しております。定性的な状況もきちんと可視化する。状況の変化というものも定性的であっても変化をちゃんと評価することが必要だと考えております。

なかなかその定量化が難しい、定性情報だけでもというところは、わかりやすいものよりはどちらかというところとわかりづらい、特に御質問をいただいたような地域に埋もれてしまっているような、なかなか気づかないのだけれども、現場では感じているというようなところがインパクト評価というフレームワークになかなか乗っかってこないとも認識しております。

では、それは切り捨てるのかということ、そんなこともございません。この3つのフォーカスでと申し上げたところの3点目にありますように、地域の現場での肌感覚というものは特に重視したいと考えておりますので、その中で既存のインパクト評価のフレームワーク、ロジックモデルを初め、多々ありますけれども、そういったものをどうアレンジして、現場に定着を促していくかということも資金分配団体と一緒にこれは取り組んでいきたいと考えております。

2番目の、どんな資金分配団体を想定しているのかということですが、まずはこの法律の趣旨に鑑みれば、社会問題、社会の課題を解決する、または改善させていこうという成果志向をしっかり持たれているところ、これがまず第一だと思っております。何となく世の中に対していいことをやっているから、何か住民主体、市民主体でやっているからというのは、非常にベースとして大事なのですけれども、今回の法律のこのお金の目的は、社会問題の解決のために使うということをはっきり言われていますので、そこは必ず資金分配の真ん中にいる方々も、その問題解決のためにこのお金を使いましょう、その問題解決のために必要な人的リソースだったり、いろいろな情報も活用しましょうと、この意識があるかどうかはまず大事だと思っております。

その上で、具体的なイメージを持っているかということなのですが、例示も出しましたようなコミュニティー財団であるとか各地のNPO支援センターなど、既存のものがたくさんございます。そこが第一義的には想定されますけれども、ここも委員の方々御承知だと思いますが、私が最初に申し上げたような成果志向を持っているところとそうではないところというものははっきりと色が出てきているというのものもあるかと思っておりますので、その辺は

見きわめたいと思っております。

ただ、現場に向き合っているということについては、ここはどこも事実に向き合っていると思いますので、向き合っている中で、本当にこのお金を使って成果を出そうという意識があるかどうかというところで、その辺はスクリーニングがかかってくるのではないかと考えております。

また、新しい担い手としては、昨今であればビジネス領域の方々もソーシャルに向き合ってきていますので、例えば地域ごとに今できているようなベンチャーキャピタルのようなファンドのように取り組んでいるようなところも、新しい担い手としては想定できるかなと考えております。

3番目の人材、プログラムオフィサーについては、おっしゃるように、資金分配団体に対してが必要です。これも2番目の話と重なりますけれども、プログラムオフィサーたろうということでコミュニティー財団などで活動されているところもありますし、まだまだそういった人材が足りないというところもございます。特に足りないところについては、我々から御支援をさせていただく。

では、我々がプログラムオフィサーと言われるものはそのものを抱えているのかということだと思いますが、そのものは抱えてはおりません。正直、私ぐらいだと思っています。ただ、どういう人材を今回採用しているかということ、現場に向き合って、何か解決方法はこうやってやるといいのだけれども、こういうお金の出し方をするといいのだけれども、それがうまく整理できない、うまくちゃんと可視化してプログラムという形にできないということもたくさんあると思います。そういった物事を整理して、プロジェクトマネジメントできるような人材というものは、今回たくさん我々は採用する予定でありますので、そういった方々の知見と現場に向き合っている知見というものが合わさると、実際にプログラムオフィサーということができてくるのではないかと考えております。

○小宮山会長 よろしいですか。

服部委員、お願いします。

○服部委員 ありがとうございます。

幾つか確認をさせていただきたいと思うのですが、アドバイザーの役割なのですが、資金活用の審査をするように書かれてあるのですが、アドバイザーの役割は一体何かな、なぜ必要なのかなといったところをまず確認させていただけるでしょうか。1つ目です。お願いします。

○坂東理事長 アドバイザリーボードは任意で私どもが設置する諮問機関ですので、外部の方で公平性や透明性の担保を目的にしております。具体的な選定のときに直接関わっていただくということは想定しておりませんが、当機構の組織運営のあり方、助成等の方針等に関して助言をいただくかなと考えております。

特に定性的、見えにくい、または埋もれている、我々が気がついていない社会課題の把握あるいは分析の手法についても、助言を期待しております。直接の関与ではありません。

○服部委員 通し番号84ページですけれども、ここの図は助言であって、選定のところに矢印があるのですが、選定には関わらないという意味でよろしいのですか。

○坂東理事長 直接には関わりはないです。

○青柳常務理事 意思決定をするのはあくまでも理事会ですので、ただ、選定のプロセスの中で、組織として理事会で意思決定をする前に、このアドバイザーボードには助成先の候補ということでお諮りして御助言をいただくという流れになっております。

○服部委員 指定分配団体の選定をするのは、最終決定はもちろん理事会ですけれども、例えば面接をするとか何とかをするというのは、どの委員会がなさるのですか。

○坂東理事長 もちろん理事会です。

○服部委員 理事会が全て。

○坂東理事長 全てではなく、もちろん事務局の方で予備的なお話し合いをしますが、最終的な決定は理事会でございます。

○服部委員 それで、アドバイザーはアドバイスをすると。

○坂東理事長 その前の段階で事務局がいろいろな情報を集めるような、集めたその後いろいろな見方をする前の参考としての意見をお聞かせいただくということだと思います。

○服部委員 ありがとうございます。

もう一点、先ほどから御説明いただいています段階的な助成制度なのですが、これは誰に対する助成に対して段階的にするという話なのでしょうか。

○青柳常務理事 資金分配団体に対してです。

○服部委員 資金分配団体が結局は短期で成果を見せていくということによろしいですか。

○青柳常務理事 その段階ごとの成果を見せていくという意味でしょうか。

○服部委員 はい。

○青柳常務理事 そうですね。ただ、それは資金分配団体がどういう成果を設定するかというところにかかってきますので、逆に言えば資金分配団体だけで成果設定は難しいと思います。現場に向き合っている資金分配団体ですので、現場で取り組んでいる、民間公益活動を行っている団体と、そこは協議をしながらどういうマイルストーンを設定していくかということになってくると思います。

○服部委員 そうは言いつつも、通し番号62ページの図を見ればきっちりとイメージと活動内容が書かれていますので、相当設計はされるという意味でしょうか。それとも、イメージ図を描かれているのでしょうか。

○青柳常務理事 案件ごとに設計は全部していきます。これも資金分配団体が、例えば左側の一番上のコンセプト評価、仮説の検証のところからやっていきたいという課題設定をされることもあるでしょうし、その辺は例えば我が地域ではできているので、大規模地域で全面的にやっていきたいというプログラムを考えるかもしれませんので、それぞれのフェーズがどこから始まるかというのは、そこは資金分配団体のお考えに委ねられると思っております。

○服部委員 ありがとうございます。

もう一件だけなのですが、通し番号の64ページです。アーリー、ミッドと描かれていまして、イメージ図があるのですが、ソーシャルセクターでのアーリー、ミッド、レイトのステージの中のレイトの部分ですが、これはSIBのことが書かれてあるのですが、レイトのイメージがSIBというのとはわかりかねたので、もう少し補足をお願いします。

○青柳常務理事 これはもしかしたら誤解を招いてしまったかもしれません。SIBそのものがレイトではなくて、ここで申し上げたかったのは、SIBのこの事例のテーマにしている糖尿病性腎症重症化予防には何をやったら効果が出るのかを実証して、取り組みは何をやればわかるというものがあるのが既にわかりますよと。あとは資金と人的リソースをかければこれだけの予防が進みますというものが明らかになっているものということで、レイトのところに例示をしておりますので、SIBというソーシャルファイナンスのスキームとして事例を出しているわけではありません。

○服部委員 ありがとうございます。

○小宮山会長 五島委員、お願いします。

○五島委員 プレゼンありがとうございました。

私から2点お尋ねをいたします。一つは、実施計画の中に資金分配団体に対する監督というところはあるのですが、この指定活用団体としてのいわゆるコンプライアンスに係る事項がありません。コンプライアンス規程とか内部通報制度は規程の中で準備していらっしゃいますが、これに実効性を持たせるための工夫のようなものをお考えであれば教えてください。それが1つ目です。

○青柳常務理事 まず、監督に関しましては、当然監査部というところを独立して設けておりまして、そこに専任の職員を配置します。この監査部の業務についてはまだ規程整備できておりませんが、監査業務規程というものをこの後制定する予定でおりまして、お金を出した先に対する会計の監査のところと、それから、業務の監査ですね。ここに抽象的に書かせていただいていますけれども、会計監査と業務監査というものをどのように行うかという監査業務規程というものをこの後整備する予定でおります。その規程に基づいて専任の職員が行うということで考えております。

○五島委員 自分のところのコンプラの話なのです。要するに、指定活用団体としてコンプライアンスを遵守するというところで規程を整備されていますが、これに実効性を持たせるにはどうするかという話です。

○青柳常務理事 失礼しました。

○高石常務理事 コンプライアンス委員会を設けておりますけれども、ここも外部の専門家を2名配置する。コンプライアンス委員長も外部の弁護士の方をお願いするというところで担保しております。

また、コンプライアンス室という、いわゆる事務局ではないのですが、コンプライアンス独自でもいろいろな調査を行うとともに、いわゆるコンプライアンス委員会に対

して開催を要求するとか、あるいはコンプライアンス委員会の方で特定の事案についてコンプライアンス室に対して指示をして調査をさせるとか、そういうことで、相互牽制をしながらコンプライアンスに対する強化を図っていく。

また、日常的な研修ですとか、施策の実施というのもコンプライアンス室で行う。さらに、それについて、必要があればコンプライアンス委員会を開催して、コンプライアンス委員会の方で対策を考えるというように、コンプライアンス室とコンプライアンス委員会の間で相互に連携しながらやっていく。もちろん内部通報制度とか、一般の企業でどこでもやっている程度のことは必ずやるということで、この2つの組織でコンプライアンス強化を図っていくという考えであります。

○五島委員 それをやりつつ、万が一指定活用団体あるいは資金分配団体で、不正あるいは利益相反のようなものが起こったときに、どういった形で開示をされるお考えでしょうか。

○高石常務理事 ここも基本的に事実関係を確認した上で、コンプライアンス委員会の方で再発防止策をつくると。それを個人情報には当然意を用いながら、配慮しながら、公表するということを考えております。

したがって、起こった事象に対しては、当然なぜ起こったのか、そして、それに対してはどのような有効な再発防止策があるのかということを知見を集めて取りまとめ、そして、その結果は当然決めるのはコンプライアンス室、コンプライアンス委員長が最終責任者になっておりまして、その決めた報告の結果は理事長、当然理事会にも開示するわけですが、最終的にはコンプライアンス委員長の責任において対外的にも公表するという取り決めにしたいと思っております。

○五島委員 わかりました。

2点目は、調査研究費のところ、1億円内外の専門機関の委託費が計上されていますけれども、ここについて、いわゆるこういったところに外部委託されるわけですが、業務を委託されるに当たっての留意点のようなものはお持ちでしょうか。

○青柳常務理事 もちろんこれは今はまだ仮置きで、業務委託費が大体1件当たり1000万から1500万程度ということで予算を考えておりますが、発注するときに、当然これはできれば競争入札にしたいと考えておりまして、競争入札をして技術的な評価と価格面での評価と実行能力等々を見て、それで発注をしていきたいと考えております。

ただ、発注する調査研究業務によっては、そこしか実績もないしできないだろうということも考えられる調査もあると思いますので、その場合には随意契約ということも出てきますが、いずれにしても、競争入札にしても随意契約にしても、これも今後きちんとそのための規程を整備して、ルールを整備して、そのルールにのっとって発注していきたいと考えています。

○五島委員 わかりました。ありがとうございました。

○小宮山会長 よろしいですか。

野村委員、お願いします。

○野村委員 プレゼンテーションをありがとうございました。

まず一点、私からお伺いしたいのは、年に1回とはいえ評議員会が開かれることになっておりますけれども、今回設立に当たって第1回目の評議員会が開かれて、議事録、拝見させていただいています。この評議員会で評議員の方々からどのような御意見が出て、どのような審議がなされたのかという内容について御説明いただけますでしょうか。

○坂東理事長 済みません。正直なことを言うと余りちゃんと覚えていないのですけれども、まだ本当に指定を受けるかどうかわからないので、期待。こうなったらいいね、こういう課題がいろいろあるねという個々の評議員の方の思いを聞かせていただいたということで、別にこういった方針で行こうとかという議決とか、そういうことはなかったと思います。

○野村委員 何か組織における留意点みたいなものはありましたか。

○坂東理事長 公益性、まさに国民の資産である休眠預金を活用する以上は、公明性、公平性、それがとても必要だというのは、皆さんとても強く思っていらっしゃるようです。

○野村委員 その点で理事の方も含めてなのですけれども、利害関係というのがどうしても外部から見られたときに、かなり大きな、しかももともと国民の預金であったものを使うわけですから、見え方が非常に難しいと思うのですが、その利益相反に関する管理体制、一段高いレベルが求められると思うのですけれども、そのあたり、どのような形の工夫を予定されてございますか。

○坂東理事長 まさに情報公開、お金の使い方、そうしたようなものについては、きちんと本当に1年に1回とは言わず、四半期レベルで公開していく。あるいは人の使い方についてどういう決定プロセスを経たかといったこと、結果がどうであったかということを経営情報公開に努めてまいります。

○青柳常務理事 補足ですけれども、利益相反は特に重要だと思っております、まず、評議員、理事、職員もそうなのですが、指定活用が1つしか選ばれない中で、複数の資金分配、さらには現場と行きますので、そういったところとどういった関係があるのかわからないのか。これは具体的に把握しておく必要がありますので、この後、これも規程を整備して、役職員が定期的に申告できる制度を、これは全員提出する形をとって定期的にチェックするというをまず整えたいと思っています。

○野村委員 例えば対外的にどなたかと接触するとき、複数の人で会うとか、記録を残すとか、そのようなことについては、どこの部署のどなたが決めていかれる形になるのですか。これからつくられるわけですけれども、そこはどのような形で作っていかれるのですか。

○高石常務理事 最終的なところは、これは事業本部が助成などをやりますので、チェック・アンド・バランスを考えれば総務とか、そちらの方で直接助成に当たらないようなところでチェックをしてまいりたいと思います。基本的にはまた総務部が適当かどうかとい

うのは最終的な結論には至っておりませんが、助成と直接関わらないような部門でそういったところは担当してまいりたいと思います。

○野村委員 内部の業務ではなくて、具体的に申し上げますと、例えば恐らく考えられるのは、1人で会うのは非常に問題がありますので、当然会う場所とか会い方、そういうものは公務員などでも決まっていますね。要するに、オープンなスペースで複数人をもって会って、面接記録を残すことみたいなものをつくるのだと思うのです。これはどういう形でつくるのか。そういうルール化を今後進めていかれると思うのです。これは一例ですが、たくさん作っていかなければいけないと思うのですが、これは最終的にどういう組織づくりをしていかれるのか、プロセスを教えてくださいたいのですか。

○高石常務理事 コンプライアンス室という、いわゆる利益相反も含めて日常的な活動をやっていく部署を設けることとしておりますので、基本的には利益相反の問題についてもコンプライアンス室で検討してまいりたいと思います。

○野村委員 わかりました。

あと一点だけ伺いたいのですが、理事会の運営の持ち方なのですが、こちらは大体どのぐらいの頻度で、非常勤の方もおられると思うのですが、この方々の関わり方についてだけ御説明いただければと思います。

○坂東理事長 経常的な決定については、常勤の理事3名で行う。それは何回と回数を決めるようなことは考えておりません。非常勤の方に来ていただくのは、月1回ぐらいのイメージで考えています。

○小宮山会長 よろしいですか。

○野村委員 わかりました。結構です。ありがとうございました。

○小宮山会長 宮本委員、どうぞ。

○宮本委員 どうもありがとうございます。

一つ伺いたいと思います。ソーシャルセクターの日本の現状で非常に大きな問題は、現場で実際に一番大事なところをやっている担い手が、非常に脆弱な経営基盤と労働報酬の中でやっているという問題です。この休眠預金を使って大きな仕組みができたとして、先ほども例えば1000万の年俸をもらっている人が、こちらに来てもらうためにはある程度の水準を確保しなければいけないというお話が出たのですけれども、下手をすると上部団体と中間的な団体がかなり重要な人件費を確保して、末端の活動団体にはそれが行き渡らないということになりかねないわけです。

そうすると、問題は一向に解決しないで、末端は常に不安定な経営状態で、経営改善の努力をしようにも人が来るだけの原資がない。そういうことになりかねないということになると、このプログラムは非常に大きな問題を抱えることになります。そういう点で、この末端までそれなりの労働環境が整って、一番大事なところの担い手がきちんと育つために指定活用団体としてどういうことが考えられるのか、そのあたりについて伺いたいと思います。

○青柳常務理事 ありがとうございます。

まさに宮本委員御指摘のとおりでございます。現場にいかにより活躍できる人材に定着いただけるかというのが一番大きな課題だと思っております。2つあるのは、一つは先ほどのプレゼンテーションにも少しありましたが、資金分配団体がこの後企画をされる各種の現場団体に対しての助成プログラムであったり、投資、融資などのプログラム、その中にしっかりと現場団体でも人に対して手当てができるだけの予算、そういったプログラムを組んでください。包括的支援プログラムというのは基本方針にも書かれていますが、そこでは伴走支援とかいろいろ書かれてはいますが、当然中間の資金分配団体が伴走も行うのですが、それだけでは現場団体に有能な方々が流入、定着していきませんので、まずはそのきっかけを5年間で作っていただければと思っております。資金分配団体から現場の団体へのプログラムの際に、必要に応じてですけれども、必ずそういった人件費なども企画をしていただきたいというのが一つ考えられるかと思っております。

もう一つは、全てが高給の方々が現場にたくさんいらっしゃればいいのかということでもないと思っております。それは一方で現場でも有能な方が既にいらっしゃる場所もあります。ただ、なかなか経営スキルまでは追いつかないという方々がいらっしゃいます。そういう方々に対しては、いわゆるここでたくさん議論されているような伴走型の経営支援ということを資金分配団体が現場団体に対して行える、そのサポートを行っていきたいと思っております。

また、資金分配団体がそれは直接なかなかすぐには難しいということになれば、指定活用団体が一緒に現場まで伺って、ある期間、経営支援を現場団体に対して行うということで、そこは担保していきたいと考えております。

○坂東理事長 ちょっと観点が違うかもしれませんが、47ページにありますように、有給の方の年収の平均が231万というのも大変脆弱だと思うのですが、全く無給でNPOで働いていらっしゃる方が圧倒的に多いわけですね。そういった方たちに、もちろん必要経費や有償でいろいろな活動をなさるという手当ては解決ですけれども、もう一つは、ここはそういったようないろいろな団体で活動されたことが将来のキャリアとしてカウントされる、評価される、そのようなことも社会全体としてとても重要なのではないかと思います。履歴書に書ける。

そして、また、特に例えば私は子育て後の女性ですとか、あるいはまだまだ力がおありなのに働く機会がないというような方たちが、これをステップボードとして、いろいろな分野にもまた活躍の場を広げていただくというようなノンマネタリーな報酬もあり得るのかなと思っております。

○宮本委員 ありがとうございます。

○小宮山会長 よろしいですか。

小河専門委員、お願いします。

○小河専門委員 御説明ありがとうございました。

大きく2点ございます。何人かもお話しされていらっしゃる事なのですけれども、まずプレゼンテーションの方の13ページで、優先課題の問題です。これは御存じのとおり、3分野というのは子供・若者分野、生活困窮者の分野、地域の支援という分野だと思います。とりわけ1番と2番、子供・若者支援、特に生活困窮者支援というところでこういったようなところを大切に、この3本の柱と。わかりやすさということは皆さん懸念されたとおりで、当然いろいろな説明責任の中でも求められると思うのですが、今のところがこのようになると、一つは、そういうところには寄附も集まりやすかったり、あるいは公的な助成金だとかも集まりやすい分野と重なってしまうのではないかと。

そうすると、今、心配されているのは、よく言われている社会セクターの二極化。集まる場所はいわゆる休眠預金も集まる、寄附も集まる、公的資金も集まる。でも、先ほど理事長がおっしゃったみたいに、まさに25人の山火事にハチドリの火消しというような例のところとか、特により困難を抱えていらっしゃる方は、今でもそういうところにはなかなか寄附が集まらない、公的資金も来ないというところであえていらっしゃる方もいっぱいいるのです。そういうところで考えると、さらにこの考え方がより二極化を促さないかという心配もあって、あえてなのですが、その辺についてのお考えがどうなのかというのが一点です。

選考のところで、プレゼンテーションの資料で行くと、先ほど皆さんもおっしゃったみたいに、私ども公益財団で運営しているのですが、こういったものの選定というか、選考というのは、これは独自に第三者の選考委員会というものを設けて、選考委員の方を選任して、それで選考するところがどちらかという一般的なのかなと。こういったような第三者の目でしっかりチェックしていただくというところが一般的であり、かつ誤解を与えないとか、そういった部分なのかは思うのですが、あえて理事会が最終的に決めるというようなことを選ばれたのはどうしてかということが一点です。

もし仮にそうした場合でも、そのプロセスというのはどのように公表されるお考えであるかということをお教えいただければと思います。

○坂東理事長 初めの3つの課題の中で、特に既に関心が高い、認識されている課題にだけ資金あるいは人的リソースも集中して二極化が進むのではないかと御指摘は、本当に気をつけなければならないことだと思っております。そのためにいろいろな地域で活動されている方たちの、まだ目に見えない活動の「気づき力」などと先ほど申しましたけれども、そういった生の声を聞く機会をこれから直接に作っていかなければならないというのは痛感しております。

また、子供・若者、あるいは生活困窮者というだけで一くくりだけではなしに、もっときめ細かいそれぞれの置かれた立場による課題がありますので、そういったものを専門家の知見も活用しながら掘り起こしていく。その周辺にもいろいろな課題があると思いますので、掘り起こしが大変重要だと考えておりますし、また、恐らくこの3つ以外にも新しい課題がどんどん生まれてくると思いますので、永遠にこの3つだけではなくて、さらに

回転させていく、広げていくということだろうと思っております。

選考のプロセス、私はプロセスは最終的には理事会でということをお申しましたけれども、そのプロセスのところについては公正さを確保するように選考委員会、そういったようなことも当然考えていかなければならないと思っております。単純な本当の最終的な結果のことだけ言って言葉足らずで申しわけありませんでした。

○小宮山会長 よろしいですか。

○小河専門委員 あと、そのプロセスの公表ということについてのお考えを教えてください。

○坂東理事長 当然そのプロセスで、なぜそうなったかということについては、発言はどなたがおっしゃったということはお出しませんけれども、プロセスについても情報公開をしていくということが必要だと思います。

○小宮山会長 よろしいですか。

○青柳常務理事 今の点、補足なのですけれども、プレゼン資料のスライド43ページです。大きい4の業務の実施計画、①資金分配団体の選定等というところに大まかなフローだけは描かせていただいております。ここの真ん中の②公募となっておりますけれども、これも基本方針でも示されていますが、事前に当然選定の基準であったり評価の観点というのは公開した上で公募します。その視点で審査をします。審査をするのは事業本部、まず事務方の方で行った上で案という形でアドバイザリーボードに諮り、アドバイザリーボードからもアドバイスはいただく。ですから、その案が100%そのまま理事会にかかるかどうかは決まっているわけではございませんので、アドバイザリーボードの意見が当然反映されるものもあると思います。最終的に法人として責任をとるのは理事会ですので、その意味で、坂東理事長がおっしゃったように法人として責任をとるのは当然理事会で決めるというプロセスになっておりますし、選定された理由については公開する予定にしております。

○小河専門委員 坂東理事長は選考委員会をつくられるとおっしゃったのですが、そこは今は。

○坂東理事長 まだ十分にそのプロセスについては決定していません。

○小宮山会長 よろしいですか。

北地委員、お願いします。

○北地委員 何度か伺ったことなのですが、一番密接に関連しているのは程委員からの御質問で、金額を背景にしたものです。私は実は事業会社のファイナンスをやっている会計士なものですから、数字を読むのは大好きなのですが、20%の存続率でアーリー、ミドル、レイトということをお考えになっているということと、あとの事業計画の方で出している機構の陣容の増加がないということ、それから、システムの構築の投資がないということで、現在でき上がったモデルのもので効率性が上がっていくということで、20%で年平均140%ぐらいの助成額の増加がございまして。

この助成額の増加よりもアウトカムの方が多いと見込まれるから、そういうリターンがあるからなされるのだと思います。かつ、現場の団体、分配団体等のスウェットとのマッチングをなさるだと思えますけれども、仮にこれがそうだとしたら、かなりグロースモデルへの投資額が大きいのであろうということ、つまり測定可能な部分です。かつ、現在そういうプログラムオフィサーであったり、スウェットで能力を発揮できる方がそんなにもいない状況ではないかと思っているのですが、なぜこういうグロースモデルの成立が可能なのでしょうか。

逆に言いますと、見えないところへの投資がその分削減されていってしまうのではないかということを懸念しております。

○青柳常務理事 見えないところへの投資、お金を使うことが少なくなってしまうということ表現しているわけではありません。ここは先ほどもずっと話題にさせていただいている3分野に対して3つのアプローチをしていきますというところの、特に3番目の現場からの肌感覚から持った、なかなか定量的な情報がまだ出てきていないというものについてもきちんとアーリーステージなりでコンセプト評価していく、仮説検証していくというものにもお金を使っていくということは、ここもはっきり申し上げたいと思っておりますので、決してどんどん成長するものだけにお金を使うということではありません。

ただ、お金を使えばしっかりと成果が見せられるということについては、金額規模は必要になってくるだろうということで、このような見え方になっていると考えております。

○北地委員 毎年100億増ぐらいでしたら、これはなり得るということですか。つまり、先ほどソーシャルインパクトボンドがレイトであるということは、見えている世界であれば投資家は成り立つと思ひまして、このグロースレイト、これだけのレイトであれば、それは現在成り立っているのではないかと思うのです。そうではなくて、100億ぐらいがこれから新しく生まれるものとして出てくるという仮説をお持ちですか。

○青柳常務理事 例えばソーシャルインパクトボンドなどに関しても、まだまだ社会実験中のところであります。それはスキームとして社会実験中なのですけれども、そのターゲットとしているテーマと解決アプローチについては、かなり成果が出るだろうというものについてターゲットにしているものが多いと思います。特にヘルスケアの分野などです。そういったものについては、グロースで成果が出やすいだろうということが想定されます。ただ、ここに公的資金なども思い切った配分ができていないということも現状あると思ひますので、そこについてはまずこういった民間資金で結果を早期に見せることで、後々公的資金の方がそちらの方の予算にシフトしていくということを狙えるのではないかと思ひます。

○北地委員 確かに2025年までに通信環境が大幅に変わることとか、予防というのは共助の範囲に考えれば、そういうことはわかりました。だから、見えにくいもの、成果がなかなか測定しにくいものということは決してお忘れにならないでいただきたいです。

○小宮山会長 工藤専門委員、どうぞ。

○工藤専門委員 プレゼンテーションをありがとうございました。

今回の休眠預金はICTをうまく使っていきましようという方向があったと思うのですが、プレゼンテーションの37ページはあくまでも事例ということで、一定レベルの評価が昇進の必須条件とか、これをつくるわけではないと思うのですけれども、これがもし事例だとすると、資金分配団体や現場の団体がみんなで閲覧可能なシステムには見えない状況なのですが、ICTをうまく使っていくという部分に関してどのような構想を持たれているかというのが1つ目です。

2つ目が、採用は、たくさんやりたい人がいるというのは何となくそうだろうと思うのですけれども、一方で65ページに人材採用エージェント成功報酬というものが載っていて、これはどんな方をエージェントを使って採用されようとされているのかなという部分が2つ目です。

最後に3つ目は、これだけすばらしいメンバーが集まって、仮に財団をつくった後、今回採用されなかったとき、この財団はどうなってしまうのだろうかということは、全て毎回聞いているのですけれども、これだけのメンバーがせっかく集まって解散してしまうのかなというこの先々みたいなところをもし既にお話しされているのであれば教えていただきたい。この3つになります。

○坂東理事長 一番最後の方ですが、本当にせっかくこれだけの方たちとこれだけの志を共有できるのですから、恐らく具体的なお金を出すという活動はできなくても、例えば社会的課題としてこういったような、こういう取り組み方が必要なのではないかという提言とかはできるのではないかと。ですから、活動は続けていきたい、でも、資金助成はできないだろうとっております。

○青柳常務理事 1番目と2番目の質問ですね。ICTの活用なののですけれども、これは内閣府さんでも昨年度ICTを活用したインパクト評価などの共有事例、主に海外ですが、調査レポートが出ております。ああいった既存の海外のICTのシステムが、今回の休眠預金、現場の団体まで含めて共有かつ活用可能かどうかというところは、私もこの後しっかり勉強して活用できるかどうかを考えなければいけない、研究しなければいけないのですけれども、ああいったものを今回国内版でつくりたいと考えております。

もちろん海外でできているもので転用可能だったら、それが一番リーズナブルかもしれませんが、レポートを読む限りではなかなか難しいというところも拝見しておりますので、これはまだ投資額が足りないという御指摘を受けるかもしれませんが、ICTのシステム構築については現場の御意見が特に重要ですので、それを反映したシステムを作っていくことを想定しています。

採用エージェントを使っての人材はどういうことですかということなのですが、これは今回の我々の機構に今内定を出しているような方々ですね。具体的にはプレゼンテーションの一番最後から2枚目のページに、事務局人材の概要2と書かせていただいています。これは今とか過去の所属先を1人1行ずつざっと書かせていただいているのですけれども、

こういった御経験のある方々をさらに増やしていきたいと考えています。

具体的には、今非常勤3名も含めて職員24名内示ということになっておりますけれども、来年度もし指定されて2019年度から仕事が始まるということであれば、ここにプラス4～5名ぐらいは加えていって、特に今、調査研究部門などがまだ人材が充足しているわけではございませんので、そのあたりも人材を拡充していきたいと考えています。

○工藤専門委員 ありがとうございます。

○小宮山会長 野村委員、お願いします。

○野村委員 何度も恐縮でございます。

伴走型支援についてお伺いしたいのですけれども、今日のプレゼンの資料を拝見しますと、伴走型支援については当機構からも人を派遣する形になっていると拝聴いたしました。例えば今日のプレゼン資料の41ページに組織図がございますけれども、その伴走する方は、この組織の中のどこに位置づけられるように考えておられますか。

○坂東理事長 経営支援チーム、企画チーム、事業推進本部、事業本部の中にそうした人材が所属する、それぞれの性質によって所属すると思います。

先ほどベンチャーキャピタルの例を申し上げましたけれども、資金的なサポートだけではなしに、専門的な知識、知見、そうしたものでその団体、先ほどもお話がありましたように脆弱な団体を知識、経験で支援するということを想定しております。

○野村委員 その仕組み自体、我々も伴走型と呼ぶのはもともとの議論の中でも想定しておりますが、組織的にすぐ隣の事業推進チームのところ、資金分配団体の選定とか助成とかを決めたり、場合によっては中止ということもあると思うのです。そういった観点で考えてみますと、自分たちがハンズオンで中に入っていきますと、これは人的な交流が生まれてしまいますので、なかなか問題があったとしてもまだこれは私が支援し続ければ大丈夫ですよという話がどうしても混在するような感じがするのですが、そのあたりのところのデマケというのでしょうか。そういったものはどのように整理されておられるのでしょうか。

○青柳常務理事 詳細部分について補足させていただきます。

今、御指摘いただきましたように、実際の伴走支援を行うのは、この事業本部の中では経営支援チームのみになります。経営支援チームのみが個々の案件を持って必要な伴走支援を行っていく。伴走支援が必要ない案件もあるかもしれませんが、基本的にはこのチェックで書かせていただいているところの進捗管理と成果評価の点検・検証などなどに入っているのが、この伴走支援というイメージを持っていただければと思います。

そして、事業推進チームの方は、まさにここに書かせていただいているように、資金分配団体の選定に関わってきますので、そこはきちんとファイアウォールを設けて、経営支援チームと情報は共有するのですけれども、その権能は分けて業務を確立していきたいと考えております。

○小宮山会長 よろしいですか。

○野村委員 考え方としては、自分たちでやらなければいけないという考えですか。外の人の人材を使って伴走支援を行ってもらうこと自体も、いわば外出しをするというイメージは考えておられないですか。

○青柳常務理事 これは一義的には自分たちで考えております。ただ、案件が多くなってきたりとか、いろいろな事情で全て自分たちでできないということも想定されますので、その場合には専門機関の方々と連携して、場合によっては業務委託なども出しながら外出ししてということになると思います。

ただ、伴走支援そのもの、今回のこういったお金の使い方とその成長をどうしていくかというところのそのものを我々自身がきちんと理解していないと、また、体感していないと、外注するにしてもいいお仕事をしていただけないと思いますので、まずは一義的には我々でやるようにしましょう、手が足りない場合には専門機関と連携していこう、そういう考え方でやっています。

○小宮山会長 五島委員、お願いします。

○五島委員 2点お尋ねをします。54ページに⑩で研修の項目があります。この実施目標に、対象者の成長が促されて休眠預金のみに頼らない自立した経営が可能な状態にする一助とするということが記載されてあるのですが、例えば事業のKPIなり、KGIなり、そういったものを置いていくときに、研修会を何回やりましたとか、協業を幾つやりましたとか、そういったものが目標として掲げられるのですか。それとも、そういう自立した経営ができるようになったところが出てきましたとか、何団体そうになりましたとか、そういったところまで見ていらっしゃるのでしょうか。

○青柳常務理事 前半おっしゃっていただいたところは、やはりアウトプットのところですので、まずそこは必要になってくると思います。最低限、何回行ってどういったところが参加したかというところのアウトプットの評価はまず必要になってくると思います。

参加した上で他の資源が集まってきたとか人材が成長したというアウトカムのところは、時間がかかりますけれども、きちんといつぐらいまでにアウトカムを達成できるのかというところの評価ももちろんしていきたいと思いますので、短期的なアウトプットと中長期的なアウトカムの評価と、両方置いて研修なども行っていく必要があると思っています。

○五島委員 もう一点は、西日本にサテライトオフィスを置くということが書いてあるのですが、これはあえて西日本に置くというのは、何かお考えがあつてのことでしょうか。

○坂東理事長 地域の声聞くためには、東京だけではなくに関西にもサテライトオフィスがあつた方がいいかなと考えております。当然コストもかかりますし、今はそのように考えておりますが、また相談をしながら実施していきたいと思います。

○五島委員 広く事業を展開される、あるいはニーズを把握されるという意味ではいいと思うのですが、逆に、一方でマネジメントのコストが関ってきますので、そのあたりをお考えかどうかということでした。

○坂東理事長 承知いたしました。

○小宮山会長 よろしいですか。

白井専門委員、お願いします。

○白井専門委員 ありがとうございます。

他の委員の方の質問とかぶる部分もあるのですが、全部の団体さんにお聞きしているのであえてもう一度お尋ねしたいのですが、この休眠預金活用への非常に期待もある一方で、私どももそうですけれども、特に現場で活動する団体から逆に懸念もいろいろ挙げられています。その中で、いわゆる小さい団体とか、なかなか結果が見えづらい、でも地域に根差した活動をしているという団体と、すごく成果が見えやすく目立つ団体との格差が広がっていくのではないかとというような懸念が出ていることについて、お考えをお聞かせ願えればということが1点目です。

もう一つは、伴走支援と言いながら、逆に現場の活動を阻害するような支援になってしまう可能性もあるよねという話です。それこそ現場を見るのではなくて、上を見るような形になってしまうというような懸念が出ておまして、印象なのですけれども、こちらの団体さん、特に成果が見えやすいとか、あるいは短期で結果が出るということを強調されておられるので、そうすると余計に伴走支援がそれこそ上を見ての支援というように見えてしまうイメージがあるのです。そこについてお考えをお聞かせ願えればと思います。

○坂東理事長 貴重な御意見を本当にありがとうございます。それは大変重要だと思いますので、先ほども御指摘がありましたように、二極化しないように、格差が出ないように、結果が見えにくくても地道な重要な活動をされている団体への目配りというものを特に心してやっていただかなければならないと思っております。

また、伴走型の人材が上から目線といいますか、自分は専門家で自分が教えてやるという形ではなしに、新しい分野の方たちからもいろいろなものを吸収しながら、その方たちにとって何が必要なのかということを真摯に考えて誠実にサポートするというのを、1回言ったらすぐにわかるということではありませんので、繰り返し言っていかなければいけないと思います。

○青柳常務理事 補足なのですけれども、私も現場のケアに行っているのが長いので、まさにおっしゃっていた懸念は、特に休眠預金の動きでたくさん現場から出ているのは認識しております。

やはり対話が大事ななと思っております、こういう成果を出してねみたいな上から目線のを上から押しつけるというのは絶対にいけないと思っております。現場で本当に小さくても一生懸命長年頑張っているところの方が圧倒的に多い中で、皆さん、なぜそれを始めたのか、今、何に困っているのかというあたりは、第三者の立場としてまず対話を始めることで、現場の方々はそれをきちんと言葉にして整理して伝えて、例えば寄附を多くとることにたけているところばかりではないと思います。この休眠預金のお金に関してもそうだと思いますので、まずは対話をして、現場の方々の問題意識をち

ゃんと言語化して、当然、それは何かの問題を解決したいと思って皆さん始めていらっしゃる方々ばかりだと思いますので、であれば、こういったお金の使い方、また、その組織の成長のあり方ということが一緒にできるのではないだろうかという提案をしていくところから始まると思います。

それが指定活用団体ですという形で上からおりてくると、そこはもう最初は拒否されてしまうと思いますので、いつも現場で見ている資金分配団体の方と一緒に、まずは同じ目線で対話を始めるというところからしていかないと、今、現場で起きているような、懸念されるような声というものはクリアになっていかないだろうと考えておりますので、その姿勢で臨みたいと思っております。

○小宮山会長 よろしいですか。

小河専門委員、どうぞ。

○小河専門委員 続いて御質問させていただきます。

青柳さんの御出身は日本財団ということで、先ほど私も二極化というか、寄附が集まりにくいというところもお話ししましたが、日本財団は例えば自殺対策といった分野で、なかなか今まで光が当たらないところにも支援をされていらっしゃる、成果を上げていらっしゃる。いろいろ社会課題に向かって今までも御活躍されていたことはよく存じ上げている上なのですが、この事例の中でも日本財団さんの事例は幾つか出ておりましたし、あるいは今回関わっていらっしゃる方々の中にも日本財団の方もいらっしゃるということだと思うのですが、大変聞きづらいことではありますが、日本財団さんと御団体との御関係はどのような形で整理されているのか、その部分については是非教えていただければと思います。

○坂東理事長 まず、私は今まで全く関係ございませんでした。ですから、今伺って知ることたくさんあるのですけれども、日本財団はいろいろな活動をされている、そして、そこで経験を積んだ人がうちに入ってきてくださる。そうした人的な交流はありますけれども、日本財団を退職した上でこちらの団体に来ていただくというように受けとめております。役員1人、職員1人ですので、また日本財団が当機構の意思決定に影響するということはございません。それは断言できると思います。

○小宮山会長 時間は近づいてきてはおりますが。

服部委員、どうぞ。

○服部委員 簡単なことを確認しておきたいと思うのですけれども、評価とか伴走の話がいろいろ出ているのですが、2019年度から伴走と事業評価の業務委託費が計上されています。先ほどもできるだけ内部でということではあるのですけれども、必要に応じてだと思いますが、特に評価のところでは社会的インパクト評価イニシアチブのようなところが書かれていますけれども、イメージされている人、組織といいますか、どなたにこういった業務委託をしようというような計画があるのかなのかといったところを確認させてください。

もう一点は、先ほどから大きな金額の助成額を書き添えてくださっているのですけれども、全国的なイメージですね。ばらまきにならないように留意すると御説明いただいているのですが、全国的なイメージされているものがもしあれば、100億、200億、300億といったときに、どのようなイメージで日本各地に広がっていくイメージがあるのかどうか。

3つ目になってしまいますが、先ほどの予防に関して、あれは通常の金融機関に任せておけばいいのではないのかという考え方はないのか。政府に任せておくという、その後、国のお金という言い方をされたのですが、全部民民でいける話ではないかという気がしているのですが、レイトの部分もこの休眠からしていった方がいいとお考えになるところについてもあわせて補足していただければ。

結局3つになってしまいましたが、お願いします。

○青柳常務理事 プレゼン資料に書かせていただきました社会的インパクト評価イニシアチブのネットワーク組織がありますが、これは組織とか人とかと申し上げてしまっているのですかね。特に約束しているわけでも何でもなくて、こういうことができたなら、一緒に評価のところをお手伝いいただく可能性はありますかというところは、SIMIの合同事務局の中では共有していただいているというところですので、特定のどなたかとか、どこの組織とというお話は何もしていませんが、それでよろしいですか。

○服部委員 それで結構です。

○青柳常務理事 ただ、あそこに主体的に参画している組織が複数ございますので、多分そこが一番現実的にはインパクト評価をしっかりとやられていますので、そういったところをイメージしているというのがあります。

2点目の全国的に広がっていくイメージなのですが、ここは正直難しいところでありまして、各地のコミュニティー財団のようなところでも、そんなにいきなりすぐ数億円というところを扱えるわけではないと思っておりますので、そういったところも何か所かはありますけれども、そうなってくると、ナショナルで活動しているような企業系の財団も候補になってくるのかなと考えております。そういったところは年間数億円規模のものを扱っていらっしゃるし、また、投融资の世界まで広げると候補は出てくるかなと思っておりますので、それでこの金額規模はイメージが少しあるかなと思っております。

3番目のところですね。レイトのところは民民、または公的に渡せるのではないかと思います、確かにそういう部分はあると思うのですけれども、私自身もこういった予防のところ民間の金融機関のお金を引っ張ってきた経験からすると、まずはリスクテイクするようなお金が最初ないと、民間の金融機関や投資家などもこういった分野に成果が出る、また、リターンが出るとわかっていてもすぐにお金は出てこないというのはよくよく経験しました。

ですので、そういったところがこうやって休眠預金のようなお金の性質で、まずはそのポジションで、一番リスクの高いところをとって見て成果が出やすいですよというのをやってみせて、だから、皆さんも投資してくださいね、お金を出してくださいねと促す。そ

ういった順番だろうとっております。まだそこまで民間のビジネスセクターから見た、投資家から見たときには、そういったところにもお金を投じればちゃんとリターンも出るし、社会的な成果も出るのだという、この経験はまだまだ少ないので、その経験を一緒にしてもらおうということが先だと思っておりますので、その一緒に経験をしてもらおうというところでは、この休眠預金のお金は非常に最適な性質のお金ではないかと思っております。

○服部委員 ありがとうございます。

○小宮山会長 今のでよろしいですか。

程委員、お願いします。

○程委員 今回の取り組みは、ソーシャルセクターの発展を何とか進めるための非常に重要なテーマで、かつ社会実験という側面もあると思うのですけれども、今回非常に経験がある方も含め、非常によく考えられているかなと私は感じるのです。多様性もありますし、意欲的なところと具体的なところがあるのですが、そんな中、実験ということもあるように、リスクがあると思うのです。非常に考えられていると思うのですけれども、あえて一番大事なものがあるとしたら、リスクとして何を恐れているか。それに対して、おそれだけではなくて対策も考えられていると思うのですけれども、まず高石さんから行って、最後に坂東さんという順番でよろしく願いいたします。

○高石常務理事 組織として、この目的からするといわゆるリスクテイク、例えばマーケットリスクをとるとか、信用リスクをとるとか、そういうことは非常にない、リスクフリーな組織形態にしていこうと思っております。

ただ、その中で考えなければいけないのは、不祥事が起こる、あるいは外部からの攻撃を受けるというような緊急事態にはきちんと対応できるようなことを考えていかないといけない。それは例えば災害であったり、大きな地震であったり、あるいは外部からの暴力的な攻撃であったりと、そういったことに対して財団を挙げて対応しなければいけないというときに、適切に対応するという。これが私の思っている最大のリスクだろうと考えております。

継続をしていけるような、持続性のあるような組織をそういう場合でも維持するというのを念頭に置いて、日ごろから突発的な非常事態に対応できるような訓練なりもきちんとやっていきたいと思っております。

○青柳常務理事 では、違う視点で、私は事業の視点で、このプレゼン資料の56ページにも書かせていただいておりますが、成果評価の実施のところですが、2点あります。社会の諸課題の解決がどれだけ達成できたか。ここは当然注目される話ですので、成果達成の観点。それから、エコシステムをつくりましょうということを基本方針で書かれているように、そういった仕組みの創出につながっているのかという観点です。この成果がどれだけ問題の解決に向かっているのか、エコシステムの構築に向かっているのか。これは非常にまだ抽象的な話なのですが、これが達成できていないねと、審議会の皆様からもそうですし、国民の皆さんからもそのような評価を受けるのがリスクだと思っております。

ます。

では、そうならないようにはどうするかというところなのですけれども、今、抽象的な2つの観点、これは当然事前にどの問題に向かうかというものを設定して、その問題解決は3年、5年でここまで行かせたいですというちゃんと評価可能な評価指標とプロセスというものを事前に設定して、また、評価いただく方々に対して共有、国民に対しては発信、公開していくことが重要だと思っております。また、そのプロセスについても常に公開することをもって、本当に当初掲げた目標に向かっていっているのかいっていないのかをきちんとチェックしていただくことが、それを防止するというか、5年たってやってみたら何にもなっていないではないかとならないようにするためには、事前のその設定と共有というものが重要だと思っております。

○坂東理事長 2人に別々の視点からおっしゃっていただきましたけれども、理事長がリスクに対応するのは、最後は責任をとることだと思っております。自分が責任をとる。そのためには、最後、その覚悟は常にしておかなければいけないと思います。

一番大きなリスクは眼鏡違い。こんなはずではなかった、自分では善意でやっていたつもりなのだけれども、それだけの力がなかった、それが最大のリスクなのではないかと思っております。具体的な不祥事が起きた、災害が勃発した、非常事態、こうしたことに対する対応は逆に非常にわかりやすいと思うのですけれども、最大のリスクは、せっかくのこれだけの課題があってもやらなければならないことが見えているにもかかわらず、何もできなかったではないか、存在する価値がないねと、それが最大のリスクではないかと思っております。

○小宮山会長 他にはよろしいですか。

最後に1つだけ、理事長は常勤と書いてございますが、例えば他の大学との関係はどのようになさるのですか。

○坂東理事長 常勤で、先ほども申しましたように、非常勤の方も含めた理事会そのものは月1ぐらいだと思いますが、適宜必要なときにはそちらへ行くことになるだろうと思っておりますけれども、9時から5時まで全くべったり張りつけという感じではない常勤で、大学の理事長もそうですので、それは両方できるのではないかと思っております。

ただ、私、報酬をもらわないのですが、報酬をもらわないのはリスクをとらない、責任をとらない、あいつは役に立たないからお金をもらうだけの能力がないのだろうと思われるかもしれませんが、それはそういう面もあるかもしれませんが、最大の理由は、この団体が国民の資産を国民の課題解決のために使う。そのための間接経費で理事長が高い報酬をもらってはいけない、XXXXXXXXXXと思っております。

○小宮山会長 確認ですが、両方常勤ですか。

○坂東理事長 はい。

○小宮山会長 わかりました。

他にはよろしいですね。

それでは、これもちまして、質疑応答を終了いたします。どうもありがとうございました。

(指定申請団体退室)

○小宮山会長 それでは、以上もちまして、本日の審議会を終了いたします。長時間にわたり大変ありがとうございました。

○松下参事官 事務局より意見シートの記入について御説明をいたします。

まず、専門委員の先生方につきましては、本日の審議会は終了でございます。どうもありがとうございました。御退室くださいますようお願いいたします。

(専門委員退室)

○松下参事官 委員の先生方におかれましては、意見シートの御記入をお願いします。評語欄は「A」「B」「C」のいずれかを全部で11カ所に記載してください。必ず意見内容を記載した上で、評語の記入をお願いします。

意見シートの記載が終わりましたら、事務局職員にお申しつけください。

意見シートの提出は、今から45分後、5時40分ぐらいを目途ということをお願いします。

では、よろしくようお願いいたします。