

休眠預金等活用審議会ヒアリング 提出資料

平成29年7月12日（水）

その他：資金提供者、中間支援団体等からみた

3分野の社会課題

- ・ 特定非営利金融法人女性・市民コミュニティバンク
- ・ 長坂寿久氏（神奈川県ボランティア活動推進基金審査会）
- ・ デロイト トーマツ コンサルティング合同会社
- ・ 株式会社ミナケア
- ・ 公益財団法人あいちコミュニティ財団

2017年6月30日

ヒヤリング事項について

特定非営利金融法人 女性・市民コミュニティバンク
理事長 向田映子

質問事項1 貴団体の活動（研究・資金提供・中間支援）を通じ、何が優先的に解決すべき社会課題と考えますか。

- ・当団体は、市民の「社会的に意義のある活動・事業に融資を通じて支援したい」という意思あるおカネ（出資金）を原資に、非営利の団体に融資を行っている。「社会課題」が「見える化」され、その解決方法が「事業」ということになり、資金調達手段の一つが借入れの場合、当団体への融資相談になり、返済が可能と判断されれば融資となる。
- ・「優先的に」とは、「緊急性が高い」「制度が無い」「制度があっても一部分」「行政のたらい回しにあっている」「個人（家族）だけで解決しようとしてきたが限界」等と受け止める。当事者が、「解決したい」という強い意欲に基づくものではないか。
- ・例えば、長年支援してきているNPO法人の保育園の場合、認可外保育園の立上げ資金から始まり、保育園を運営するなかで、「子育て中の困った」が色々あることに気付き、その解決のために、乳幼児の一時預り保育、病後児保育、親と子の居場所、自宅への派遣による子育てサポート、専門的な相談や宿泊を伴う預かり等のサービス等、次々に事業を生み出している。当該団体にとって、実践によって「優先的に解決すべき社会課題」が次々に見え、解決によって人々のそれが次への実践に向かわせている。

質問事項2 そのうち、行政（国・地方公共団体）が対応することが困難な課題とは何だと考えますか。

- ・「アクティベーション」担い手は、地域に則した柔軟な発想や機動性を持つNPOや社会的企業でないと困難。

質問事項3 休眠預金等活用法の理念を踏まえた場合、どのような手法で解決すべきと考えられますか。

- ・制度が無い分野。あっても限界や隙間がある、制度からはみ出す分野への支援。
- ・例えば、生活困窮者自立支援法の「就労支援準備事業」は自治体の個別の判断で実施されている。この事業を請け負ったNPOが、生活困窮者のために、リサイクルショップや高齢者デイサービスの手伝い、配送業者のバックヤードの清掃などの仕事を発掘し、従事できるようにした。しかし、某自治体では、1日2時間以上の就労支援準備の仕事でも、奨励金は1日1,000円と定められている。このため、生活困窮者は交通費を節約するため、片道40分かけてその事業所に通った。

質問事項4 団体から見た活動の成果・社会的インパクトをどのように考えていますか。

- ・融資先の事業分野(子育て、若者、障がい者、生活困窮者支援、就労準備支援など)、支援や、設立趣旨、目的がそれぞれあるので、一般化は難しいと思われる。また、指標はどう作るのか、定性か定量なのかも。
- ・また、ある時点で成果が出たが、その後問題・課題が次々に発生するために、どの時点での成果を問うのか、ということもある。
- ・例えば、化学物質過敏症患者を支援するNPOは、電話相談から始まり、大豆インキ使用の広報紙やブックレットの発行、講演会の開催等を行い、化学物質を避け、排除する方法を広めてきている。団体自身の会員も増えている。また、住める家が無いということから一時避難のための療養所も建設、症状の改善につながった人もいる。一方、香害問題を引き起こす等合成化学物質は現在も作られ続けていて、活動は続いている。成果、社会的インパクトはどの時点でいうことになるのか。
- ・また、長い時間をかけないと成果が見えない、あるいは、当初、成果と想定したことが、実は優先的に解決すべきことが隠されていて、支援事業を行う中で浮かび上がるということもある。

例えば、引きこもり経験や障害を持つ困難度の高い若者の就労準備支援事業を行っている団体では、支援事業を行う中で、実は、就労以前の掃除や洗濯等の生活スキルを身に着けることが大切ということや、社会とつながるところが無いと又引きこもってしまうということに気付き、そういう学びの場として「居場所」を作ろうと動き出している。リサイクルショップ&カフェ事業を検討しているが、事業性は高くないためになかなか物件が見つからないのが現状である。この団体は、実践の経験から居場所事業は8050問題の解決にも有効、と考えている。

以上

1. 優先課題・行政が対応困難な課題とは（質問事項1・2）

●社会的な生活困難者への対応を優先すべき——貧困・障がい・就労困難等——子どもの貧困、若者の就労困難、障がい者、引きこもり、外国籍・難民、等々

○現在の日本は格差が急速に拡大しており、その中でさまざまな形での新しい生活困難者が急激に登場してきている。これらに対して、国・地方自治体とも対応ができておらず、市民団体（NPO等）がやっと最前線で対応を始めているのが現状。今後5～10年はこうした新しい課題に対し緊急かつ集中的に取り組んでいくことが、本事業の中心的課題となるべき。

○課題の優先性については、すでに「テーマ」3点が設定されており、それである意味充分。優先的に取り組むべき新しい困難と課題は、市民活動の現場から自然と上がってきており、それらをいかに先端的に吸い上げて支援の対象としていくかが、本事業の真骨頂となる。

○但し、結果として「（申請は）何でもあり」とならないよう、いくつかの工夫が必要（例：①地域の活性化⇒地域の「社会的」活性化、②生活困窮者対応の優先の明記、等）

○生活困難者等への取組みは、医療、日常生活支援、教育支援等々さまざまな側面があるが、最終的には自立のための就労支援へと結びつけていくことになる。但しその際の就労支援とは、単に会社への就職という視点のみならず、多様な暮らし方・稼ぎ方（「なりわい」をもつ）ことへの視点も対象とすべき。

○新しい生活困難者等への支援を行う人材（担い手）の育成への支援も必須。

2. 解決すべき手法（質問事項3）

(1)「革新的(イノベティブ)」の判断——①他地域でも活用・参考となる「モデル性」、②支援の仕組みづくりへの「システム構築性」、③他機関・団体・自治体等との「協働性」、④地域の市民への「波及性」の4視点からの先駆性をもったものを、「革新性」と判断。

(2)行政の「協働義務」条項——採択対象プロジェクト団体に対し、担当地域の行政（県または市・町・村等の自治体）による全面的な支援・協働を「行政の義務事項」とする規定導入。事前に行政との協働を条件にするということではない——行政の革新を期待

(3)小地域特別枠の設定——日本の小都市（地域）へ特別配慮を行う仕組みの導入。さもないと大都市プロジェクトに集中し過ぎる恐れ。申請書類が水準に達していなくても、良いアイデア、イノベティブなアプローチがともなうものであれば、特別に配慮し、審査側が協力・支援して話し合い、良いプログラムづくりに作り上げて行く、メンター的「特別枠」制度。

(4)指定活動団体の設計——調査研究、研修機能をもたせること。

(5)「資金配分団体」の設計——①自治体・企業・NPO支援センター等の協働による地域全体の取組みとして設計されること。②「審査委員会」の設立と③事務局機能の強化が鍵。とくに資金配分団体の事務局機能が本事業の中核的存在であり、事務局機能の良（適）・否が本事業の成否を握っている。

(6)地域の社会的活性化と国際的視野——地域の社会的活性化への取組みには、「世界（他者・とくに開発途上国）とつながる」発想を踏まえたものを奨励（審査基準に入れる等）する——SDGs 17項目との関連性（SDGsのローカルアジェンダ的に）をもたせる。 ■

質問事項への回答(1/2)

質問事項1

貴団体の活動(研究・資金提供・中間支援)を通じ、何が優先的に解決すべき社会課題と考えますか

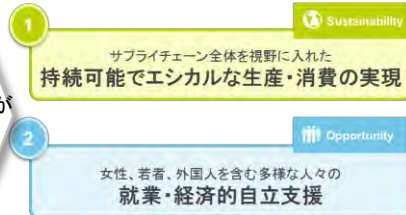
グローバルで見ても、本来ビジネス側で解決に尽力すべきであるが、日本ではソーシャルセクターに存在感があり、企業との協業余地が大きい「持続可能でエンカルな生産・消費の実現」「就業・経済的自立支援」

- 当社では、国連の定める持続可能な開発目標(SDGs)のうち、ビジネスにおいて直接的に解決しうる社会課題を特に重視
- その中でも「持続可能でエンカルな生産・消費の実現」「就業・経済的自立支援」は、国際的には当たり前となっているテーマにも関わらず、日本企業における関心が低く、むしろソーシャルセクターの存在感が大きいテーマとして認識
- 当社とソーシャルセクターの団体、更には当社クライアントが連携・協業する「ソーシャルイノベーションパイオニアプログラム(SIP)」のテーマとして上記テーマを設定し、3者が連携した社会課題解決に取り組んでいる

(参考)デロイトトーマツコンサルティングで注力する社会課題



グローバル標準にも関わらず国内では民間企業・政府の活動がメインストリームとなっていない領域にフォーカス



持続可能な開発目標 (SDGs)

当社のSIPテーマ

質問事項2

そのうち、行政(国・地方公共団体)が対応することが困難な課題とは何だと考えますか

まだ“黎明期”にある日本のソーシャルセクターについて、産業単位で民間企業との連携に不都合がないレベルまで経営レベルを底上げをすること

- 日本のソーシャルセクターは社会課題に対する優れた知見・アイデアを持っているものの、産業としては未だ“黎明期”あり、その多くは特に民間大企業との連携にあたり経営上の問題を抱えている(下表参照)
- 日本においてもソーシャルセクターの重要性の認識が高まる中、産業単位で急速な底上げを実現するためには、行政だけでなく民間企業による1社ずつのプロボノを超えた“面的”な支援が求められる

一般的な国内のソーシャルセクターの経営上の問題点

組織的なガバナンスのせい弱さ	■ 組織における権限や責任が曖昧(現場のやる気や能力に任せる傾向)
目標管理・タスク管理意識の低さ	■ 目標・タスク管理の仕組みがなく、現場は目の前の社会課題解決を優先しがち
アカウントビリティ ケイパビリティの低さ	■ 経営層の中でも経営の実態を計数で説明できるのは一部に留まる
優秀な人材のキャリアパスとしての認知の低さ	■ 国内の優秀な人材のキャリアパスとしてNPOの認知が低い

質問事項への回答(2/2)

質問事項3

休眠預金等活用法の理念を踏まえた場合、
どのような手法で解決すべきと考えられますか

ソーシャルセクターの経営レベルの底上げは「透明性」担保に必須
担い手となる可能性の高い団体からベストプラクティスをつくり、
セクター全体に波及させる取組みが求められる

- ソーシャルセクターの産業単位での経営レベルの底上げは休眠預金の活用に必須となる「透明性」の担保のためにも必須
- ■ 休眠預金活用においては、一定の組織規模のある団体、又は先進性の高い団体がその担い手となる蓋然性が高いことから、まずは各分野のリーダーとなりうる団体において成功事例となるベストプラクティスを産み出すことが優先課題
- そのうえで、上記取組みを通じて得られた知見やナレッジをセクター全体へ速やかに広げていく取組みが望まれる

➤ 例:

「若者の就労支援」の中核リーダーとなりうる団体において、経営レベル改善に向けたプロジェクトを実施。その取組みで得られた方法論やツールなどのナレッジを同分野の団体へ紹介・レクチャー等を通じて知識移管する

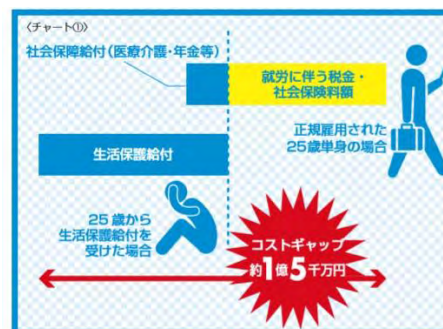
質問事項4

団体から見た活動の成果・社会的インパクトを
どのように考えていますか

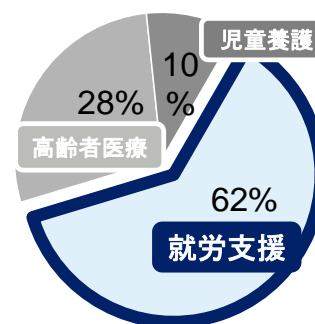
特に「若者の就労支援」分野はソーシャルインパクトは計測も容易で大きい
民間企業との連携は、深刻な人材不足の課題を解消する可能性があり、
日本の成長戦略実現に向けても重要な取組みとなる

- 特に「若者の就労支援」はその成果の計測が比較的容易な分野であり、若年無業者1人当たりの就労に伴うソーシャルインパクトは1.5億円ともいわれており、SIBでも最も期待を集めている分野(下図参照)
- 一方で人材不足はロジスティクス業界をはじめとして、日本の経済成長を支える産業が構造的に抱えている極めて深刻な課題
- 上記のような業界単位でのソーシャルセクターと民間企業の取組みに対して行政として支援することが更に大きなインパクトを産み出すと想定

若年無業者のソーシャルインパクト SIBの活用が期待される分野



出所: 育て上げネット



出所: G8インパクト投資タスクフォース

- 質問事項1 貴団体の活動（研究・資金提供・中間支援）を通じ、何が優先的に解決すべき社会課題と考えますか。

自治体や企業などにおける保健（健康づくり、疾病管理）事業の強化・活性化

優先的に解決すべき課題は、自治体や企業における保健（健康づくり、疾病管理）事業の強化・活性化と考えています。健康効率的（健康への投資対効果が良い）な事業を振興し、疾病負担（生活の質の低下、社会負担の増加、成長機会の逸失）の低減を積極的に進めます。これは、高齢者の増加、医療財政の悪化への対応策でもあり、また、保健事業の活性化は産業活性化でもあります。

現状で保健事業の担い手は主に公的保険者ですが、保健事業費は予算全体の5%にも満たない水準で、特に国民健康保険では1%未満です。また、公的保険者が経営合理性に乏しかったり、政策的に誘導された保健事業の多くが単発的な事業であったりするために、事業方針の分断やリソースの分散がおき、健康効率性を欠いた保健事業が漫然と実施されている例は多くなっています。

この結果、資金が比較的潤沢な健康保険組合にあっても、たとえば糖尿病重症者の3分の1が医療機関未受診のままであったり、被扶養者の多くが健診を受診していなかったり（協会けんぽ平均で2割程度の受診率）と、健康への投資機会すら大きく逸しています。

これは個人、社会、国家にとって、成長の点でも、幸福度の点でも大きな機会損失であり、さらに人口構成や財政状況の推移からは今後その深刻化が予想されます。したがって、保健事業の強化・活性化が優先的に解決すべき課題と考えます。

- 質問事項2 そのうち、行政（国・地方公共団体）が対応することが困難な課題とは何だと考えますか。

自治体や企業などの現況に即した保健事業戦略の立案とその実施は行政には困難

行政が対応することが困難と考えられるのは、各自治体や企業などの現況に即した、費用対効果の高い保健事業領域の同定とその解決策の実施です。保健事業領域の同定には、対象集団の健康リスク状況や受療状況の把握と医学的根拠に基づいた、健康効率的で経営合理的な検討が必要です。また、事業実施に当たっては関係各者（医療従事者など）との調整が必要です。こうした現場密着で、専門性の高い取り組みは行政には困難です。

厚生労働省は、データヘルス計画（2015年～）や保険者インセンティブの取り組みによって保険者の取り組みを促していますが、数千ある個別保険者の現況を中央政府で把握することは不可能です。地方公共団体は、地域の現状把握に必要なデータを一部保有していますがその処理や解釈のノウハウは持たず、また、経営合理的な事業構築の経験にも乏しいのが現状です。その結果、行政の対応が事業環境の整備や手順の管理にとどまるきらいがあり、現状では保健事業の適正な実施、強化の実現にまで至っていません。

- 質問事項3 休眠預金等活用法の理念を踏まえた場合、どのような手法で解決すべきと考えられますか。

いわゆる SIB の手法を用いた、健康効率的、経営合理的な保健事業の立案と実施

保健事業の強化・活性化には、休眠預金等をいわゆる Social Impact Bond (SIB) の手法に則って活用すべきです。これは、保健事業を担うべき保険者の財政がすでに困窮（国保の半数以上が赤字財政）しており、戦略的な保健事業に効果があることがわかってはもはや積極的に予算を向けられない事情があるからです。

保健事業の強化・活性化は地域活性化そのものであり、民間公益活動にほかなりません。こうした事業は自治体の大小、住民の老若を問わず必要であり、また、複数年度に渡る事業計画も必要です。さらに、データを用いて事業成果が検証できる点で休眠預金の活用対象としては最適です。

実施に当たっては、資金分配団体が保健事業戦略の立案主体（資金分配団体と同一団体の場合もあります）とその実施主体に活動原資を供与します。休眠預金等の活用かつ SBI の手法を取るため、事業効果の検証の中立性、透明性を担保するために戦略立案と事業実施の主体は分離されていることが望ましいです。想定するフィールドは、自治体または公的保険者の単独またはコンソーシアム（隣接する自治体国保や地元の企業健保など複数保険者で組成）です。

戦略立案主体は、保健事業の実施領域の同定や経済的効果の推測、実施後の検証を行います。事業実施主体は戦略の達成目標に責任をもって実施します。事業実施によって当初目標が達成された場合には事業実施フィールドから成果報酬が支払われます（未達の場合には支払われません）。SIB は社会実験的な事業には向かない（費用対効果の事前想定が困難になる）ため、一定程度蓋然性の高い保健事業（効果の見込める事業）を立案、実施することも要件となります。

弊社が支援した企業健保ではすでに、長期在籍者の生活習慣病の医療費減を達成したり、保険料率の低減を達成したりしています。また、弊社支援先の自治体国保においては、地域の医師会、歯科医師会、薬剤師会を巻き込んだ地域密着型の保健事業構築に向けて検討が始まっており、上記のような事業の実現可能性は高いと考えております。

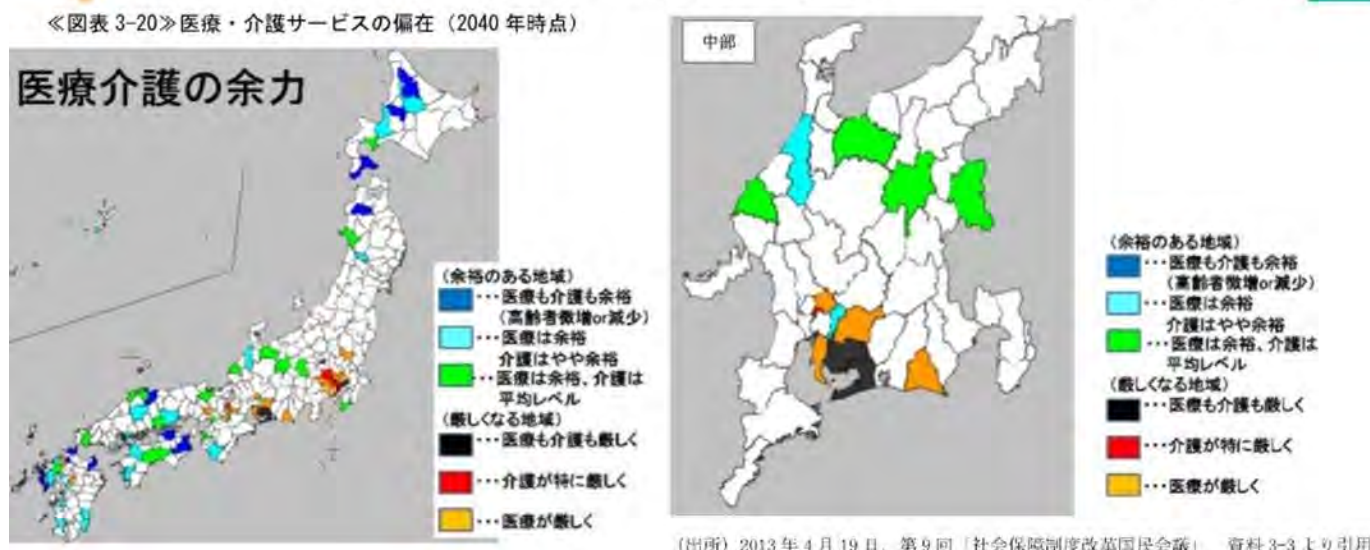
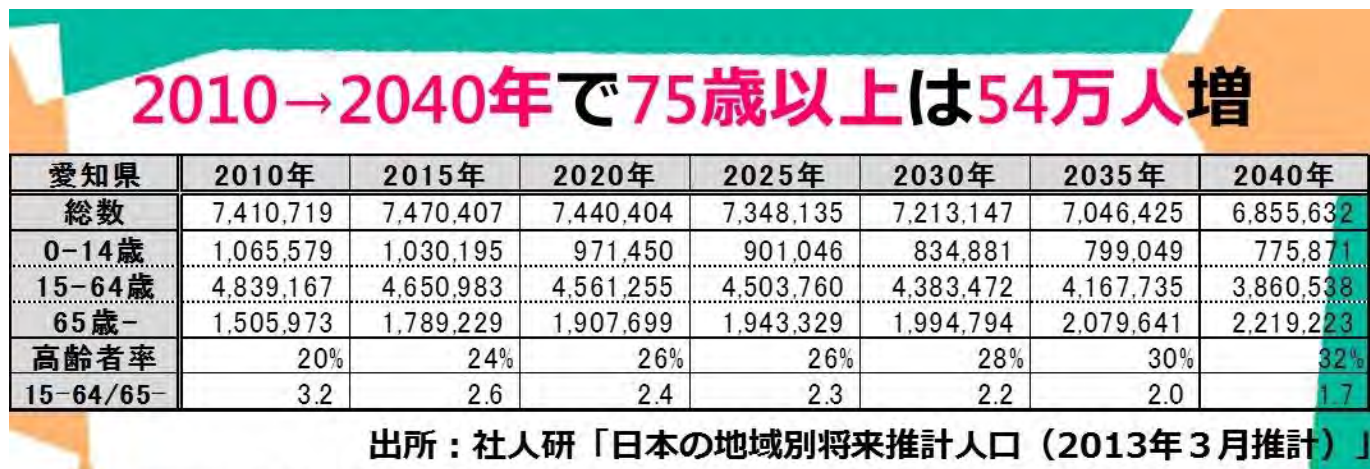
- 質問事項4 団体から見た活動の成果・社会的インパクトをどのように考えていますか。

公益の面、産業振興の面、学術研究の面のいずれにも大きなインパクトがある

保健事業の強化・活性化の第一義的な成果は、本来回避できたはずの疾病負担を確実に回避することです。これによって、健康寿命の延伸、社会の生産性の向上、社会負担の軽減という大きな公益インパクトを得られます。また、医療情報の基盤整備の次なる段階に必要なデータ活用事例としても有意義であり、こうした事業から予防事業に関する科学的エビデンスを得られる可能性もあります。

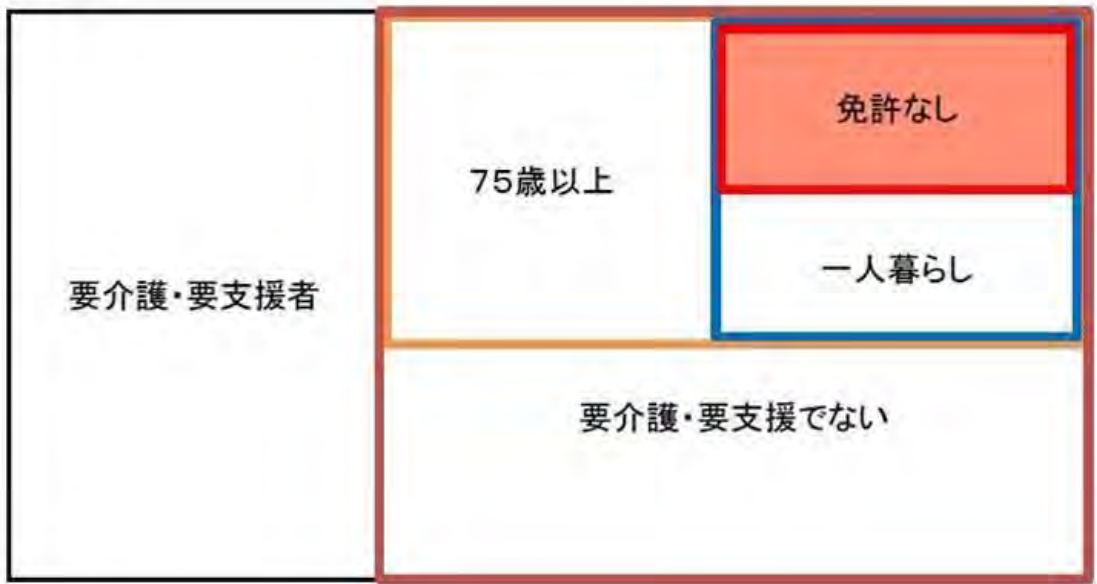
産業振興の面では、これまで成果による評価が十分なされなかった保健事業業界の受託・委託者の双方に、資金使途および期待成果の透明性が要求されるようになります。これによって市場の成熟度や規模（2014年から2020年の市場規模予想では2000億円程度と横ばいが予想されており、40兆円を超える疾患対応費用（医療費）と比べて規模も成長速度も十分ではありません）が増し、一方で社会保険の担い手である保険者のガバナンスの強化にもつながると考えています。

●質問事項1：貴団体の活動（研究・資金提供・中間支援）を通じ、何が優先的に解決すべき社会課題と考えますか。



●質問事項2：そのうち、行政（国・地方公共団体）が対応することが困難な課題とは何だと考えますか。

高齢者



●質問事項3：休眠預金等活用法の理念を踏まえた場合、どのような手法で解決すべきと考えられますか。

ちた型 0~100歳の まちづくり 基金

「ちた型0～100歳のまちづくり基金」とは

高齢者（特に75歳以上）の急増に伴い「医療・介護サービスの大幅な不足」が予測される中、全世代の地域住民がたすけあう「ちた型0～100歳のまちづくり」（※1）の先行事例を育むために、2016年7月に設置した基金です。本基金に持ち寄せられた“志金”は、全国でも福祉系NPOの先進地である知多地域（阿久比町、大府市、武豊町、知多市、東海市、常滑市、半田市、東浦町、南知多町、美浜町の5市5町）で「コレクティブ・インパクト」（※2）の実現に向けて生かされます。

（※1）NPO法人地域福祉サポートちたが提唱する「ケアしあうコミュニティづくり」のこと。知多地域の5市5町では、介護保険制度が始まる前の10年間（1990年～2000年）で11のたすけあい活動団体が誕生しています。

（※2）立場の異なる組織（NPO、企業、教育機関、行政など）が組織の壁を越えてお互いの強みを出し合い、地域や社会の課題解決を目指すアプローチのこと。

事業指定プログラム「ミエルカ」2017は 3つのコースで 参加NPOを募集します。

1 真如苑 コース	<p>【定員】2団体 【対象】「ミエルカ」初挑戦の団体</p> <p>団体が集めた寄付金に加え、寄付総額の半額をマッチングして助成します。</p> <p style="text-align: right; font-size: small;">マッチングできる 上限金額は 50万円/団体</p>
2 とよし コース	<p>【定員】1団体 【対象】自団体のロジックモデル（※）を提出できる団体</p> <p>助成事業開始時（2018年4月）に設定した成果目標の達成度を助成事業終了時（2019年3月）に確認し、その成果に応じて2019年度も助成します。 ※7/30（日）午後には「ロジックモデルづくり研修」も開催します。</p> <p style="text-align: right; font-size: small;">2019年度助成 上限金額は 50万円/団体</p>
3 まつもと コース	<p>【定員】1団体 【対象】過去の「ミエルカ」で目標金額を達成した団体、またはパブリック・サポート・テスト（PST）要件を満たしている団体</p> <p>団体が集めた寄付金に加え、寄付総額の半額をマッチングして助成します。また、継続して寄付を集めるしくみをつくるために、支援者管理システムの導入をサポートします。</p> <p style="text-align: right; font-size: small;">マッチングできる 上限金額は 50万円/団体</p>

●質問事項4：団体から見た活動の成果・社会的インパクトをどのように考えていますか。

”成果志向”は地域課題解決のレバレッジポイント

