

今後の議事に関する委員・専門委員提出資料

- 北地達明委員提出資料 1
- 野村修也委員提出資料 5
- 服部篤子委員提出資料 9
- 牧野光朗委員提出資料 13
- 工藤啓専門委員提出資料 17
- 栗林知絵子専門委員提出資料 21
- 駒崎弘樹専門委員提出資料 27
- 宮城治男専門委員提出資料 35

民間企業手法からの参考私案

1 民間公益活動の革新的な取り組みと階層モデル

「社会的インパクト評価の実践による人材育成・組織運営力強化調査（平成 29 年 4 月）」により、社会的活動を行う団体の社会的インパクト評価（評価を担う人材の育成と事例の蓄積）の調査が行われた

↓

民間公益活動を通じて、休眠預金をどのような分野で国民一般に還元するか。

- ・ 社会の変化 → 顕在化した **wants** から **needs** を取り込む
- ・ 行政の限界 → 対応困難な課題・先進的取り組み
- ・ 民間のノウハウ活用 → 機動的かつ柔軟、呼び水効果

↓

休眠預金等の活用における基本理念 (2) (法 16-17 条関係)

「複数年度にわたる----革新的な手法の開発を促進するための成果に係る目標----」を
「資金分配団体」 — 「指定活用団体」の仕組みの中で透明化する

これ迄のロジック・モデル — インパクト評価の *Generally Accepted* (一般に公正妥当と認められた) 方法論と、矛盾することなく評価概念を対応させる必要がある

※ Climate Bond (Green Bond) の仕組みも参考にした

2 (参考として) 事業会社の評価

(1) 評価体系

① Asset Approach (Cost Approach)

- 簿価純資産 - B/S は次の期への引き継ぎ
- 時価純資産 - 解散価値

② Market Approach

- 比準価額タイプ - 課税の公平性 (数値基準)
- 株価指標タイプ - 上場取引 (需給の影響)

③ Income Approach

- DCF 法 - Free Cash Flow 等、EBITDA 倍率
- 収益還元法 - Cost 概念を除外 (不動産/企業評価で特殊 - PSR 等)

↳ 定性情報が発達

(2) Governance の目的が投資家・株主 (分配の受け取り)

巨額の投下資本を要する 19 世紀の工業発展以来の会計体系

+ 資金調達手法 (ローン ~ 社債)

+ リスクに晒された Equity にどういう報い方をするか?

← インフレ・技術開発の発展を表現しきれない会計は追加的情報開示

← 一物多価は当然の前提: 評価の Needs と第三者の介在

(3) Risk と Return の組み合わせの発達

個人の資力 + 事業信用力 (支払サイト延長)

+ ローン (△ 債務保証)

+ パートナー・他人資本導入 (stage/種類株式)

+ 小口・証券化 (売買可能)・上場

+ 事業譲渡・受

+ 資産分離・流動化

- 無リスク (国債等)、資本コスト

3 (事業会社と比較した) 民間公益活動の評価

(1) 異なる論点

- ① 法人 (団体) ごとの評価と異なり、事業活動の評価
⇨ 但し、効率性の目的のため、分母として見ることもある
- ② 金銭的评价と合致しない評価がある
 - ー ユーザーによるリッカート尺度等
- ③ 会計は利用できるが、基準の原則と異なることがある
 - ・ 評価の期間 (プロジェクト) ≠ 会計期間
 - ・ 会計を用いた開示とは異なる制約条件の手法がある (公益法人の財務三基準等)
 - ・ 所有・資本というガバナンスと異なり連結概念は無い
- ④ ①を前提として、*Asset Approach* は無い?
- ⑤ ガバナンス関係の無い (利害関係者でない) 評価
(市場の失敗マーケット、クロス・レファレンス、*Big Data* 等)

(2) 利用できる論点

- ① 一物多価が良い
- ② パートナリシップ (JV・組合) の概念
- ③ リスクとリターンの分類概念はあるが、更に
- ④ 定性情報による情報補完 (企業会計も重視化)
- ⑤ 持分の移転・分離・併合等取引行為を前提とした評価はあり得る
- ⑥ 連結は無いが、パートナリシップ・組合等連携活動を分離して評価しなくても良いだろう。
一方関連当事者取引の概念は適用できる

4 階層構造について（指定活用団体視点）

… VC マッチング・ファンドを参考にして

- (1) 「休眠預金の移管・管理・活用の仕組みのイメージ 休眠預金活用推進議員連盟 HP より」

・資金分配団体は法人種別になっているが、 Σ アウトカム目的 Σ 地域 …
等で実際は錯そうする \Leftrightarrow 企業はセグメント事業目標は統一化

重複する領域は出るだろうし、評価体系も同一でない

→ *Income* 段階では調停委員会が必要か（資金源泉の違い）

→ *Outcome* 評価責任は資金分配団体にある（粉飾の早期防止）

→ *Capital Call* 方式により、活用団体は資金の効率を重視する

- (2) 民間企業（VC）の経済的利益 \ni 政策目的フィールド

… 特に雇用増・維持（所得納税）

・休眠預金活用は民間公益活動だが、現場の団体での「官民連携」分の
評価はどう考えるか？

・分配団体での IR・報告は活発に行われると考えるが（事業会社の市場評価）活用団体の評価は Σ *Outcome* か？

→ 「広く国民一般に還元」する *input* と分配団体の監督が重要（単年度成果ではブレが大きい）

※ 法 17 系の「公益に資する活動」①～③と「内閣法令で定める活動」がポイント：
内閣府とは独立した民間団体自律的な「アドヴォカシー活動」「公益政策の推進活動」の考え方は？

指定活用団体・資金分配団体のガバナンス・コンプライアンス

中央大学法科大学院教授
野村修也

I 総論

(1) ガバナンスの基本

マネジメント・ボードからモニタリング・ボードへ＝「執行と監督の分離」

(参考) ①指名委員会等設置会社：「取締役」と「執行役」を制度的に分離

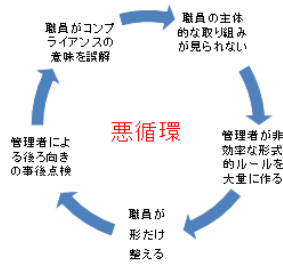
②指名委員会設置会社と監査等委員会設置会社では、取締役会の法定決議事項を20項目に限定可能

③指名委員会等及び監査等委員会の過半数は社外取締役であることを要求

④社外取締役は「業務執行」をしないことが条件

(2) 内部統制・コンプライアンスの基本

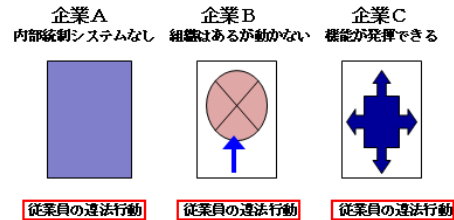
誤ったコンプライアンスがもたらす悪循環



2017/10/28 S.NOMURA

12

体制(態勢)整備・機能発揮



2017/10/28 S.NOMURA

13

Complianceの意義

「社会的要請(法令はその代表であるが、それにとどまらず業界の自主ルールや社内規則あるいは倫理規範などを含む)を遵守できるような体制を構築し、その機能を発揮させることによって、リーガル・リスク(訴訟リスク等)やレピュテーション・リスク(評判リスク)を未然に防止するための不断の努力である」



2017/10/28 S.NOMURA

14

Internal Control

- COSO ERM 2004

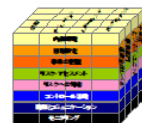
COSO: Committee of Sponsoring Organizations of Treadway Commission

▶ 1992

Internal Control – Integrated Framework

▶ 2004

Enterprise Risk Management – New Governance Model

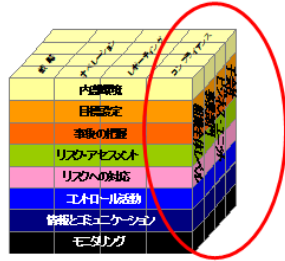


2017/10/28 S.NOMURA

15

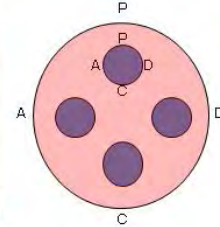
Internal ControlとCompliance

- COSO ERM 2004



2017/10/28 S.NOMURA

コーヒーカップ(遊具)とコンプライアンス



16

2017/10/28 S.NOMURA

17

II 論点

(1) モニタリングと「伴走型支援」の違い (前者を(モ) 後者を(伴) とする)

①現場の団体からの申請への対応

(モ) 書面審査+ヒアリング→審査

(伴) 書面審査+ヒアリング+**指南・アドバイス**→審査

②進捗に問題がある場合

(モ) 書面審査+ヒアリング→**処分**

(伴) 書面審査+ヒアリング+**課題共有+指南・アドバイス**→**処分**

***問題点=現場の事業に深くコミットすると処分しにくくなる**

(2) 「伴走型支援」の制度的位置づけ

①資金分配団体自体に「伴走型支援」機能を付与するスキーム (一体型)

→「執行と監督の分離」の観点から問題はないか

②「伴走型支援」機能の担い手を独立して設けるスキーム (独立型)

→組織の複雑化を招かないか

(3) 内部統制・コンプライアンスのあり方

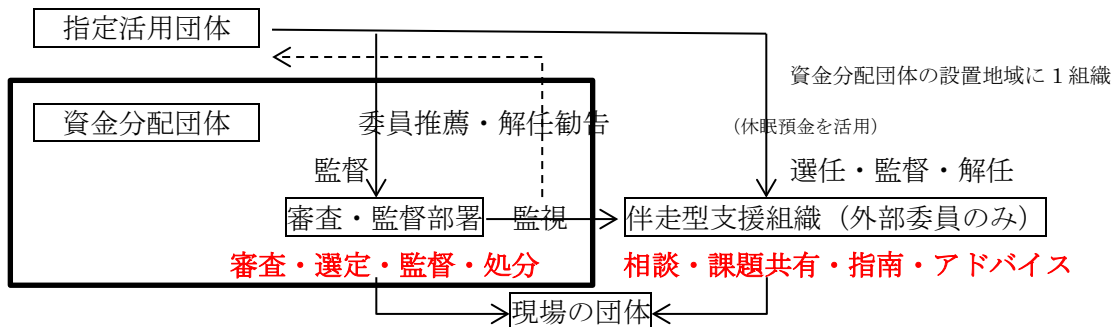
①無駄な書類づくり (アリバイ作り) に陥らないためには何が必要か

→リスク管理を仕事に溶け込ませる (例: 職員が現金に触れる機会を無くする等)

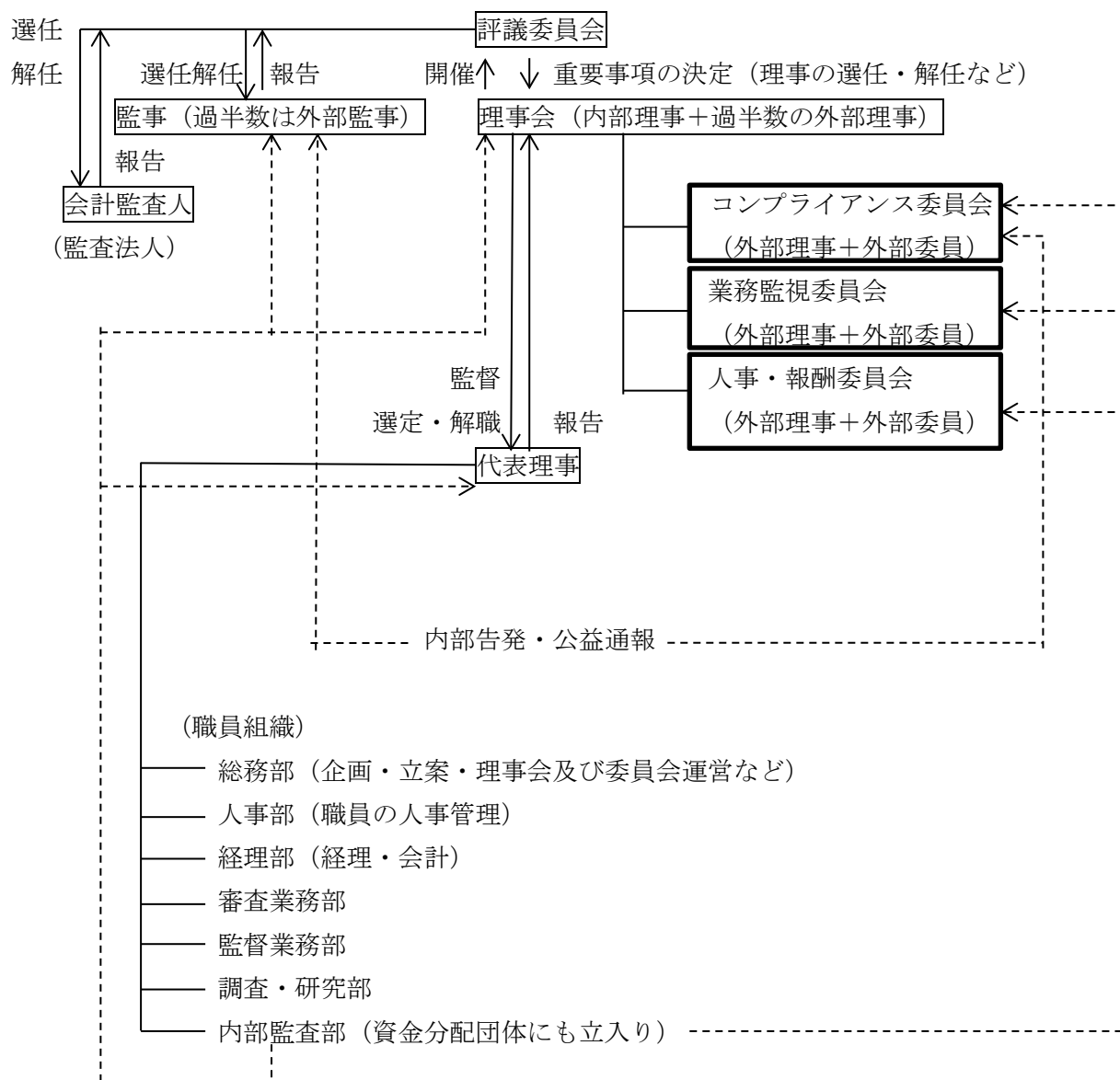
②外部の目をどのように働かせるか (外部理事・内部告発制度の有効活用など)

III 提案

(1) 「伴走型支援」の制度的位置づけ (独立型)



(2) 指定活用団体の内部組織



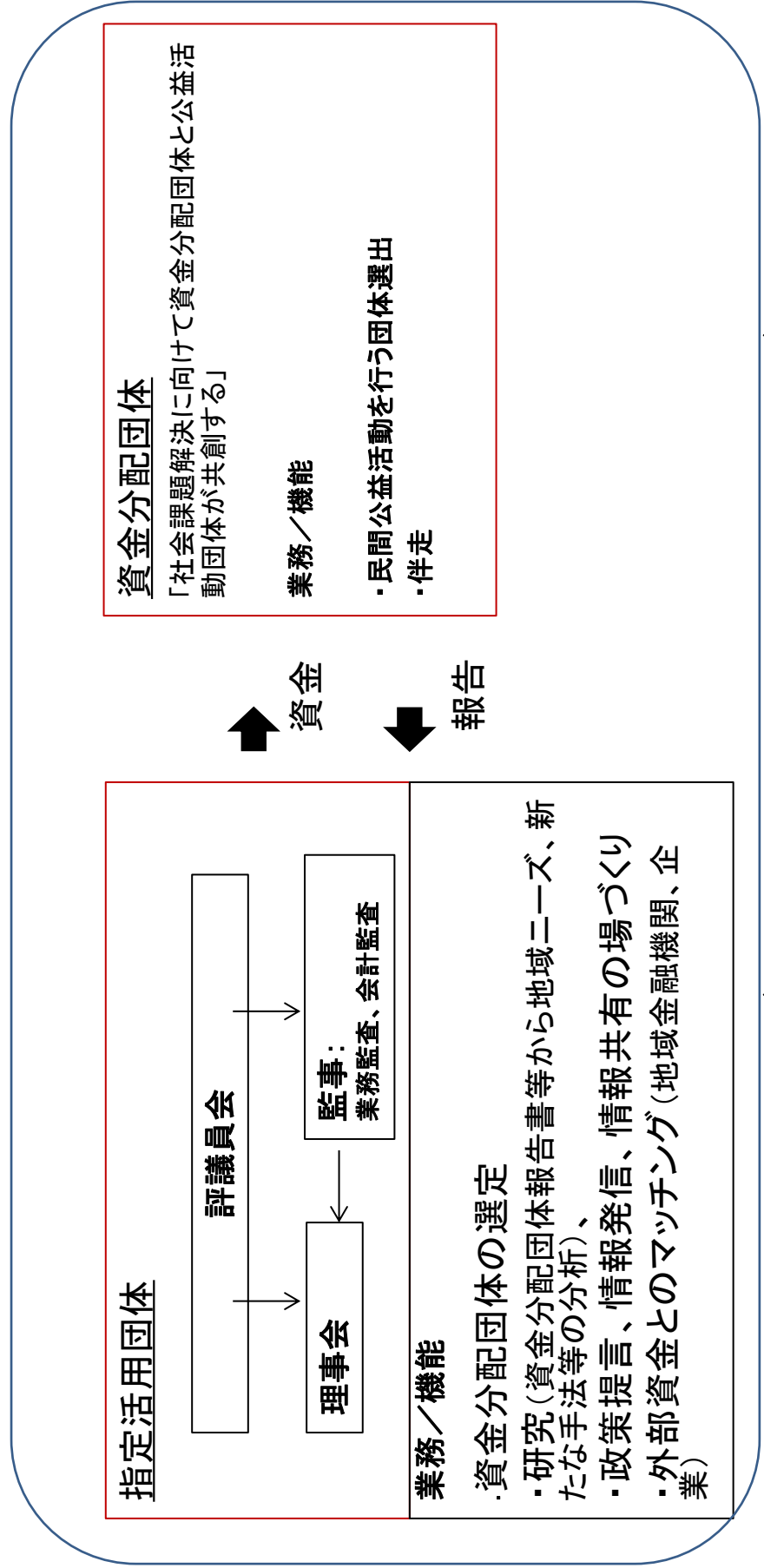
【各委員会の役割】

コンプライアンス委員会 (月 1 回程度開催。外部理事・外部専門家 (若干名)・監事が集まってコンプライアンスに関するモニタリング。外部理事が理事会で審議内容を報告)

業務監視委員会 (月 1 回程度開催。外部理事と外部専門家 (若干名) が集まって業務の執行状況についてモニタリング。定期的に業績評価報告書を取りまとめる)

人事・報酬委員会 (半年に 1 回程度開催。外部理事と外部専門家 (若干名) が集まって理事の人事と報酬についてチェックする)

指定活用団体のイメージ図



外部委員会

- ・コンプライアンス
- ・評価委員会／指定活用団体及び、休眠預金活用全般への評価

革新的手法の導入

- A) 革新の「多様性」を尊重する
- ソーシャル・イノベーションの種類を考慮した公益活動団体の組み合わせ
 - 協調型および先駆的アイデアの普及への支援が活用団体の構成の一部を成す(a例)
- B) 多様な革新に伴う試行錯誤と、その価値を奨励する
- 革新志向の事業主体の長期的、継続的支援のために、適正規模、適切な種類の評価体系を構築する
 - 「学び・改善」、「共有・普及」、「アウトカム」の柱から成る社会的(環境的)インパクト評価を基本とした事業評価を構築する

(Aa例)

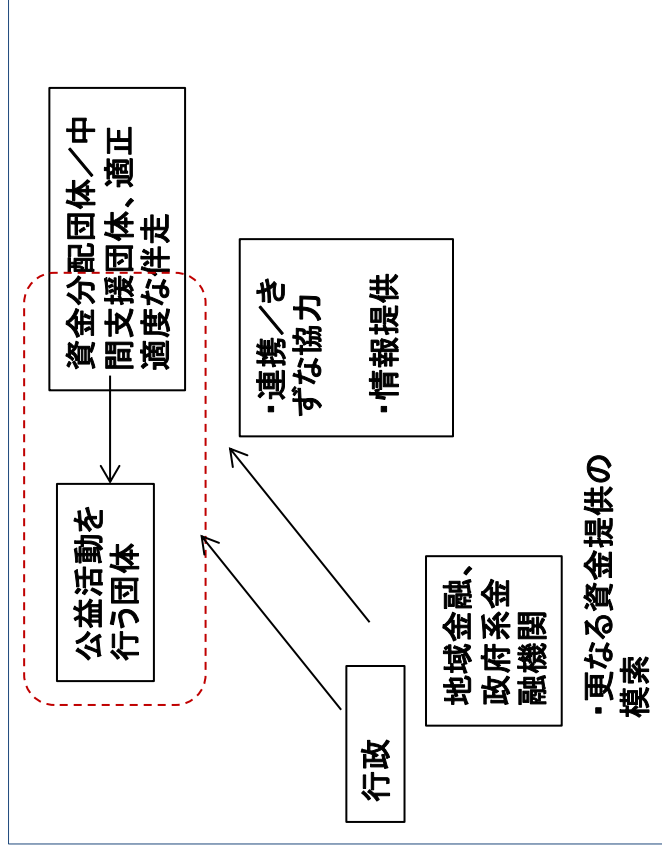
革新的手法への活用(4割)、地域に見合った事業への活用(6割)

- ① 協調型事業(出口を考慮した協働型)
- ② 市民活動のネットワーク型事業
- ③ 成功モデルの他地域展開事業(スケールアウト)
- ④ アイデアや新たな手法への投資
- ⑤ 技術による社会課題解決を目指した事業

革新的手法 (Aa例イメージ図)

① 協調型事業

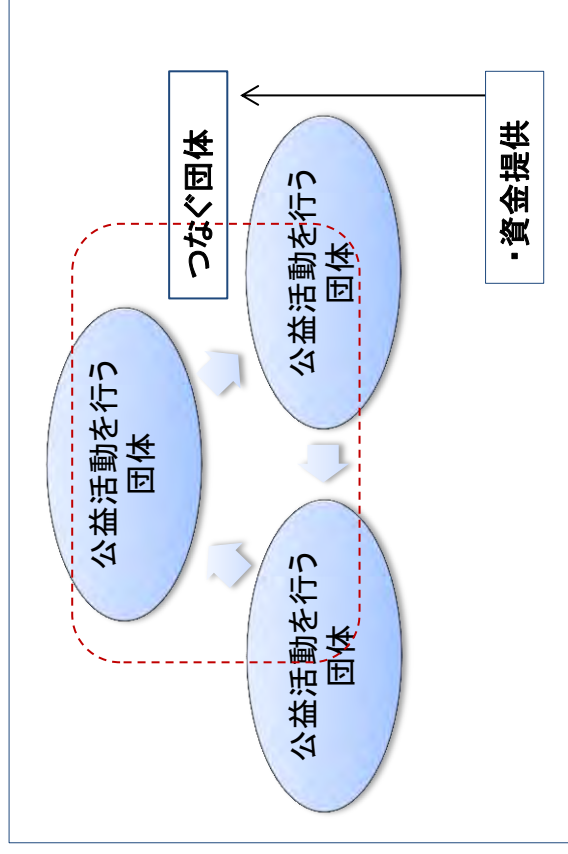
- ・ 評価による「学び」を事業者を通じて様々な地域社会を担う主体と共有する。出口を考慮する仕組み



② 市民活動のネットワーク型事業

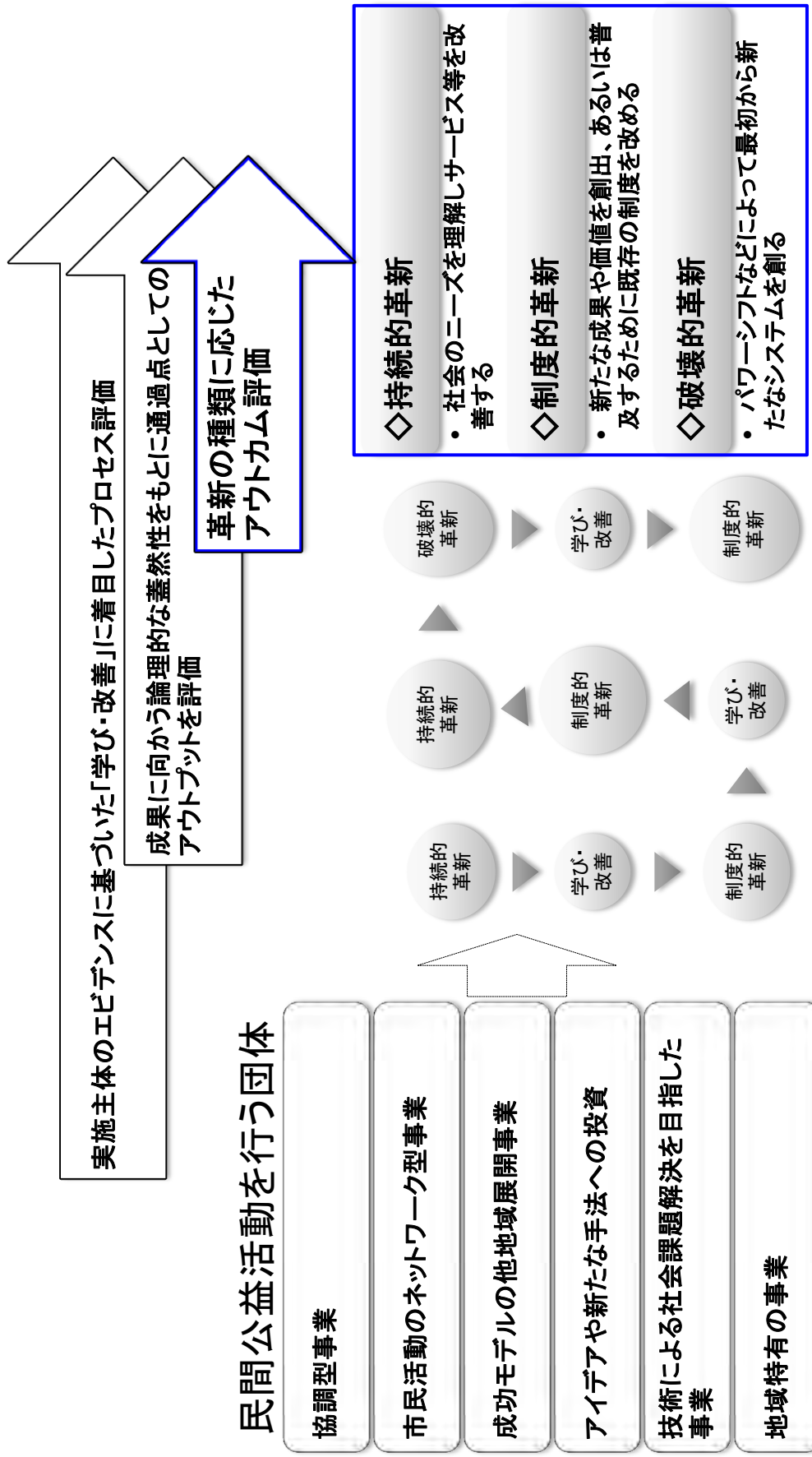
- ・ 異なる市民活動団体の同目的をもったネットワーク

例) こどもに遊び・体験を提供する団体 × 子どもたちに食事を提供する団体が地域による子育てを展開



B) 資金の活用成果に係る評価のあり方

「学び・改善」、「共有・普及」、「アウトカム」の柱から成る社会的(環境的)インパクト評価を基本とし、イノベーションの種類に合わせた事業評価を構想する



実際は相互に作用する。

休眠預金を活用した新プラットフォームの構築について（意見）

平成 29 年 11 月 8 日

休眠預金等活用審議会委員

飯田市長 牧野 光朗

第 6 回休眠預金等活用審議会にあたり、下記の通り意見を述べさせていただきます。

1. 「革新的な活動事業」に求められる休眠預金「活用の出口」

休眠預金の活用対象は「行政が対応することが困難な社会の諸課題の解決を図ることを目的として民間の団体が行う公益に資する活動」（以下「活動事業」）とされており、民間公益活動の自立した担い手の育成に資するよう活用されるべきである。また休眠預金は、多様な意見を適切に反映して様々な活動事業に幅広く活用されることが期待されている一方で、預金者の預金等が原資であるため、そのボリュームは限られており、透明性を確保しつつ、「革新的な活動事業」に効率的・効果的に活用されることが求められると思料される。

「革新的な活動事業」は先導的であり、「呼び水効果」を有するものと捉えており、休眠預金の活用は先導的で「呼び水効果」を発揮する期間に限定すべき、と考える。但し、実際の活用においては、こうした「革新的な活動事業」の中身とその先導期間を事前に厳密に評価することは難しいと捉えている。従って、前述の通り幅広い活用への期待もあることから、「活用の入口」においてはある程度の許容範囲が認められるとしても、成果目標とその達成に効果的な手法が明確に示される必要があり、活用期間中に適切に行われる事業評価においては「活用の出口」をしっかりと見出さなければならぬ。

2. 「活用の出口」を見出す事業評価

「活用の入口」においては、事業の内容によって「貸付」にするか「助成」にするか、「貸付」の場合有利子にするか無利子にするか、決める必要がある。返済原資が生じる事業かどうか判断が難しい場合は当面「貸付」にしておいて事業評価により一部返済免除もあり得ると捉えている。

資金分配団体は、少なくとも年に 1 度は「活動事業」の評価を行うべきである。その際に最も考慮すべきは「革新的な活動事業が継続されているか否か」である。当該団体が当該「革新的な活動事業」を続けられなくなった場合、結果的に活動事業の革新性が乏しかった場合、あるいは革新性を明確に見出せなかった場合、逆に「呼び水効果」が遺憾なく発揮され先導的役割を終えたと認め

られる場合等々、「活用の出口」を見出す事業評価を行う必要がある。3年程度経過しても尚「革新的な活動事業が継続されている」と資金分配団体が評価する案件は、かなりのレアケースと捉えており、当該事業は指定活用団体が再評価すべきものとする。

3. SIB の対象になり得る「革新的な活動事業」

こうした事業評価を行う中で、広く社会に浸透させるべき「革新的な活動事業」が出てくる可能性がある。当該事業は資金分配団体（事業の対象範囲が資金分配団体の受け持つエリアを越える場合は指定活用団体）、金融機関、専門の支援・評価法人が協働することでSIBの対象になり得るのではないかと。限られた原資の休眠預金の活用のみでは当該事業の資金需要を賄えない場合、SIBを活用するメリットがある一方、少なくとも金融機関のSIB引き受け分は期日に一括返済する必要があるため、こうした事業は当該返済原資が確保できるものに限定されると思料される（例えば、事業成果が結果的に目標を下回り、行政の支払う成功報酬も減少するケースを想定した対応等を考慮する必要がある）。

尚、別紙1、別紙2は上記の考え方をまとめ、具体的な議論を深める試みとして、本市においてNPO法人向け貸付を行っている一般社団法人ムトス飯田市民ファンドが、仮に休眠預金活用の資金分配団体になった場合、どのようなスキームが描けるか示したものである。

以 上

民間公益活動を行う団体・法人等を支援する 休眠預金を活用した新プラットフォームの構築

別紙1

- ◎休眠預金活用に当たっての基本理念
- ◎『活用の出口』を見出す事業評価

休眠預金活用に当たっての基本理念

行政が対応することが困難な社会の諸課題の解決を図ることとを目的として民間の団体が行う公益に資する活動に活用

- 民間公益活動の自立した担い手の育成に資するよう活用

【預金者の預金等が原資】

- 多様な意見の適切な反映（**入口におけるある程度の許容範囲**）
- 活用の透明性の確保（**出口における適切な事業評価**）

【民間団体の創意工夫の発揮】

- 革新的手法の開発の促進（**先導性・呼び水効果**）
- 成果目標に着目した効果的な手法の選択

休眠預金は限られた財源なので、事業評価により「活用の出口」を見出す必要がある。

- ・ポイントは「革新的な活動事業が継続されているか否か」

（例）当該団体が「革新的な活動事業」を続けられなくなった場合
→ 助成の場合はその時点で打ち切り、貸付の場合は事業の内容によって全額返済を求めるか（一部）返済免除をするかを判断

（例）当該団体の「革新的な活動事業」の「呼び水効果」が遺憾なく発揮され先導的役割を終えたと認められる場合
→ 助成の場合そのまま終了、貸付の場合は原則全部返済を免除して終了

『活用の出口』を見出す事業評価

ムトス飯田市民ファンドの仕組み
（従来の貸付事業）



ムトス飯田市民ファンド(一般社団法人)

独自の貸付事業

【審査・評価機関】貸付審査委員会
（助成金の審査・評価も兼ねる）

【事務局】飯田市役所
常勤兼務職員2名



民間公益活動を行う団体

NPO法人（主たる事務所は飯田市）

※ムトス飯田助成事業では、特に事業や活動の立上げ支援を重視しているため、3年又は3回までを助成限度としている。

通常の「革新的な活動事業」への活用

休眠預金

法律に基づき交付

指定活用団体

助成

活用成果報告

資金分配団体
ムトス飯田市民ファンド

審査・評価機関
貸付審査委員会
(助成金の審査・評価も兼ねる)

助成事業
貸付事業
事務局(飯田市役所)
常勤専任職員2～4名増

審査結果や貸付審査方針に基づき助成又は貸付

- 【助成の場合】
 - 実績報告に基づき、年数・回数
の範囲内で利益が出た場合は助成打ち切り
 - 大きく利益が出た場合は返還もあり得る
- 【貸付の場合】
 - 基本的には期限内に全額返済
 - 実績報告に基づく評価結果により、一部返済免除

返済(貸付の場合)

伴走型支援 ・ 事業評価

信用保証協会

信用保証

保証料

300万円～
600万円の人件費増

事業を実施するNPO等

SIBの対象となる「革新的な活動事業」のケース

別紙2

休眠預金

法律に基づき交付

指定活用団体

助成

活用成果報告

資金分配団体
ムトス飯田市民ファンド

SIB発行

SIB引受(資金)

評価報告

SIB発行

SIB発行

SIB引受(資金)

事業を実施するNPO等

支援・評価法人
事業のコア・ディネット、
実施支援、事業成果
の評価

事業成果

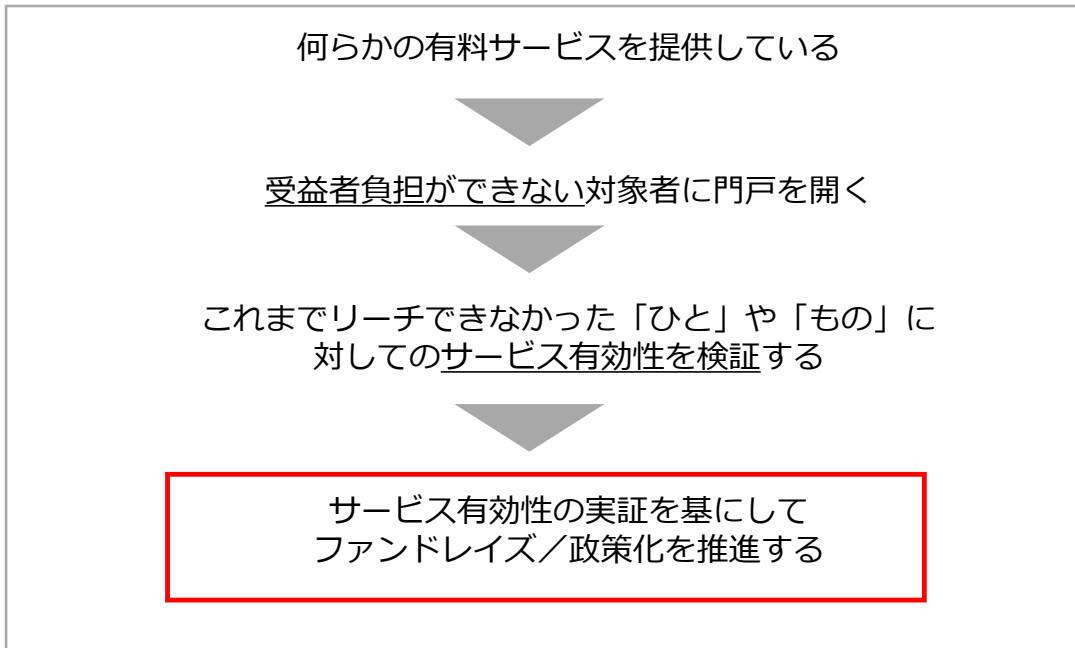
成功報酬

自治体等

配当金

差配

※事業の対象範囲が資金分配団体の受け持つエリアを越える場合は、指定活用団体においてSIBを引き受けるスキームが必要。





受益者負担

就労支援サービス



【成果】

2014年10月-2017年10月

参加者：56名
就職者：52名（小売業22名）

参加者属性

- ・ツールが外国の若者
- ・シングルペアレント家庭
- ・児童養護施設入居者
- ・世帯年収350万円以下の家庭
- 保護者が年金生活
- 自営業で苦しい
- 本人が単身世帯者

※就業継続率95%(過去3年)
離職3名の理由

- 病気の再発
- 転職活動中（2名）



無償利用



**無償利用
+
実費負担無償
(交通費等)**

サービスを活用できなかった個人（家族）に対するサポートを実現

西友店舗でのインターンで「働く自信」がつく

SEIYUパック

ジョブトレに通所しながらトレーニングを行う2カ月を経て、西友店舗で実際に「働く」を経験するインターンを体験。それぞれの就職までをていねいにサポートします。販売の最前線で働くからこそ、「自信」がつかます。

西友・ウォルマートより助成金をご提供いただき、プログラム費用・交通費を無料にすることができました。



3カ月半限定
プログラム無料
通所交通費無料

できるだけ早く就労したいっ!!

プログラム期間は3ヶ月半

期間内の就労をめざします。状況に応じて方針設定を行います。事前の面談でご相談ください。

就職できたあとも続けられるか不安...

就職後も徹底フォロー

卒業後もジョブトレに来て相談したり、イベントに参加することができます。保護者を含めた相談も可能です。

プログラム利用費が払えない...

条件が合えば無料で利用できます

通常のジョブトレの月額受講料は税別6万円です。しかし、「SEIYUパック」の条件に合えば、プログラムを無料でご提供するほか、通所やインターンのための交通費も補償いたします。

☑プログラム参加条件

- ☑ 15歳から29歳の方
- ☑ 就労状態がなく、
また就学もされていない方
- ☑ プログラム受講の一環で、
西友店舗での職場体験に参加できる方
- ☑ 世帯所得350万円以下の方

条件に当てはまらない場合でも、まずご相談ください。他のパッケージをご利用いただける場合もあります。



SEIYUパック

Program



お問い合わせ・登録

説明→体験→面談→登録

今までの状況をお聞かせいただくと共に、概要・料金の説明などを行います
2日間、ほかのメンバーと一緒にプログラムを体験します
保護者の方も交えた面談を通して今後の方針を決めたら登録手続きをします

1～2カ月目 プログラムスタート

生活改善+座学+しごと体験

ジョブトレ通所によるトレーニング期間。
協力・協賛企業での仕事体験が行えるほか、適性に応じて健全な
キャリア形成が可能な就職機会に進めるよう進路相談を提供します。



3カ月目 西友でのインターンシップ

職場体験 5日間程度、西友店舗で、商品の仕分け、品出し業務などを体験します。
※作業内容は店舗により異なります

就労に向けて

就労!!

進路相談+就職サポート

マンツーマンのキャリア面談のほか、面接・履歴書対策など、
多方面から就労サポートを行います。

3カ月半限定
プログラム無料
通所交通費無料

アフターサポート

ウィークタイズ・プログラム

卒業後もジョブトレにつながり続けることで「働き続ける」お手伝いをします。
キャリアアップの相談のほか、各種イベントや保護者の方も含めた相談を行えます。

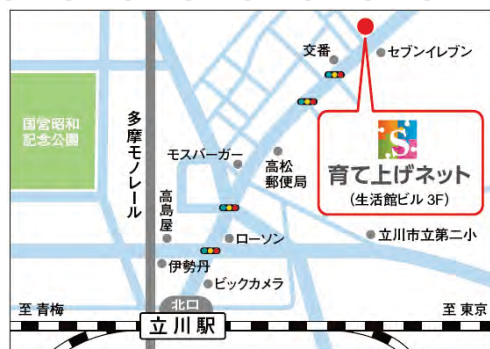
プログラムへのご参加は育て上げネットまでお問い合わせください。
プログラム参加の事前面談を行い、検討させていただきます。
その際にジョブトレの見学も可能です。



認定特定非営利活動法人
育て上げネット

☎ 042-527-6051

〒190-0011 東京都立川市高松町2-9-22 生活館ビル3F
http://www.sodateage.net jt_q@sodateage.net





栗林知絵子専門委員
提出資料

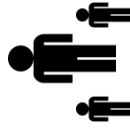
革新的手法に関する提案



課題解決のプロセス(NPO法人豊島子どもWAKUWAKUネットワーク)

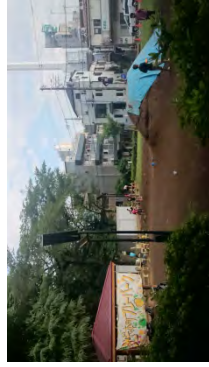
個人の課題発見

- ・息子がアレルギー
- ・豊島区は公園や自然が
少ない



地域で「自然の中で子育てしたい」子育て仲間ができた。子育て情報や思いを共有。

プレーパーク(2004年)



当時プレーパークへ遊びに来ていた中学三年生のT君のために自宅を開放して無料学習塾をスタート。

無料塾(2011年)



T君を支援するための1000円カンパを募り100人ほどのサポーターが集まる。

WAKUWAKUホーム(2017年)



親子関係に煮詰まったとき、緊急にあずかってほしいと宿泊機能を持つ拠点

＜共有する価値観＞
 地域の子どもを
 地域で見守り育てる

＜子どものつぶやきをキャッチして、おせっかいになるプロセス＞

- ①子どもと大人が出会う。つながる。
- ②知っている関係になる。
- ③窮地に立ったとき、相談できる。
- ④異変に気が付く、気が付いたときにほっとかない。

※このプロセスの繰り返し。

＜プロセスの先(アウトカム)＞
 おせっかえが増える。地域のおとなが
 地域の子どもと直接関わる環境ができる。

ネットワーク設立(2012年)



T君を支援する過程で見えてきた孤食の問題を何とかしたいと思うように。

ホームスタート(2016年)

家庭訪問型子育て支援

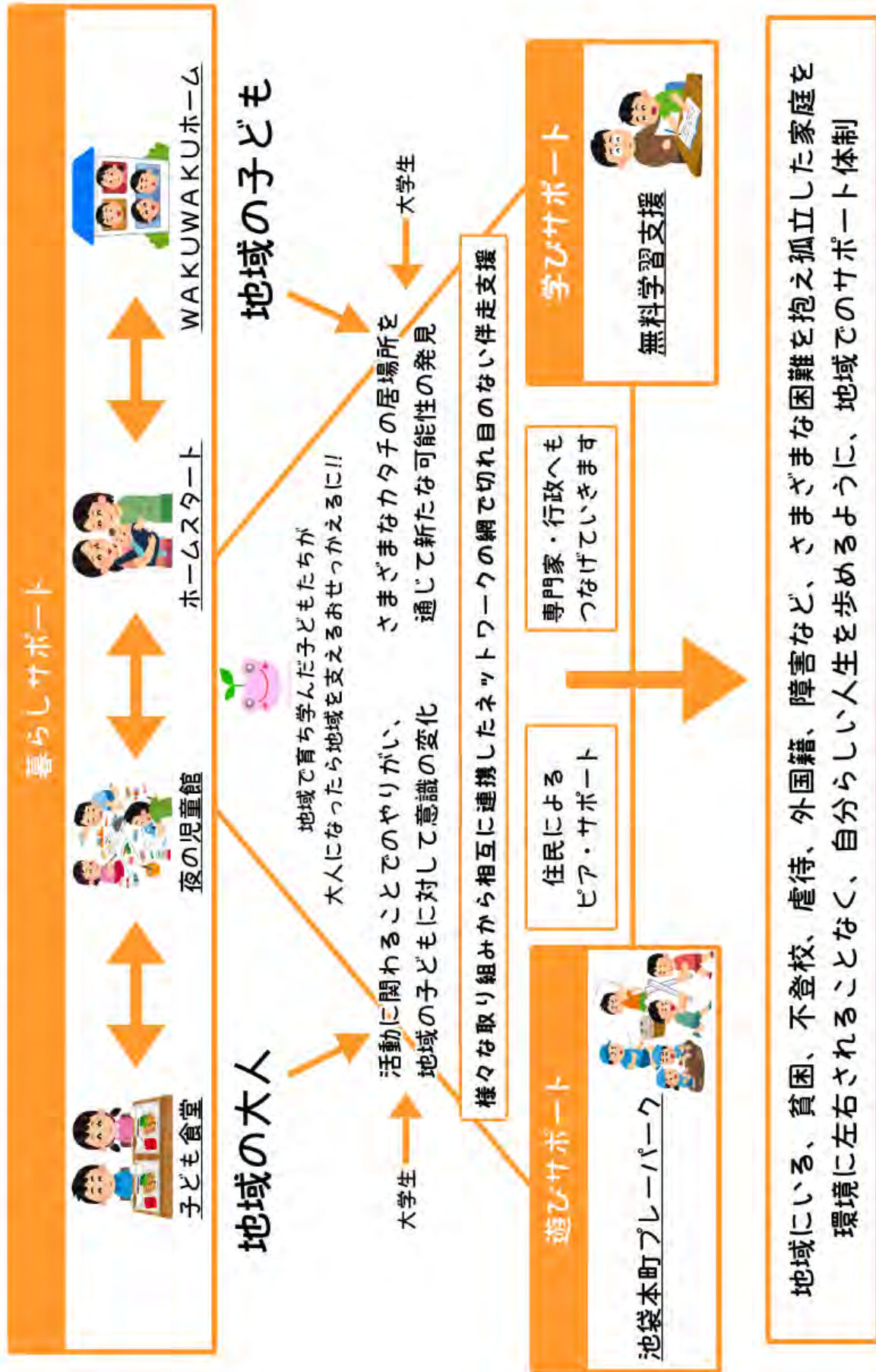


子ども食堂(2013年)

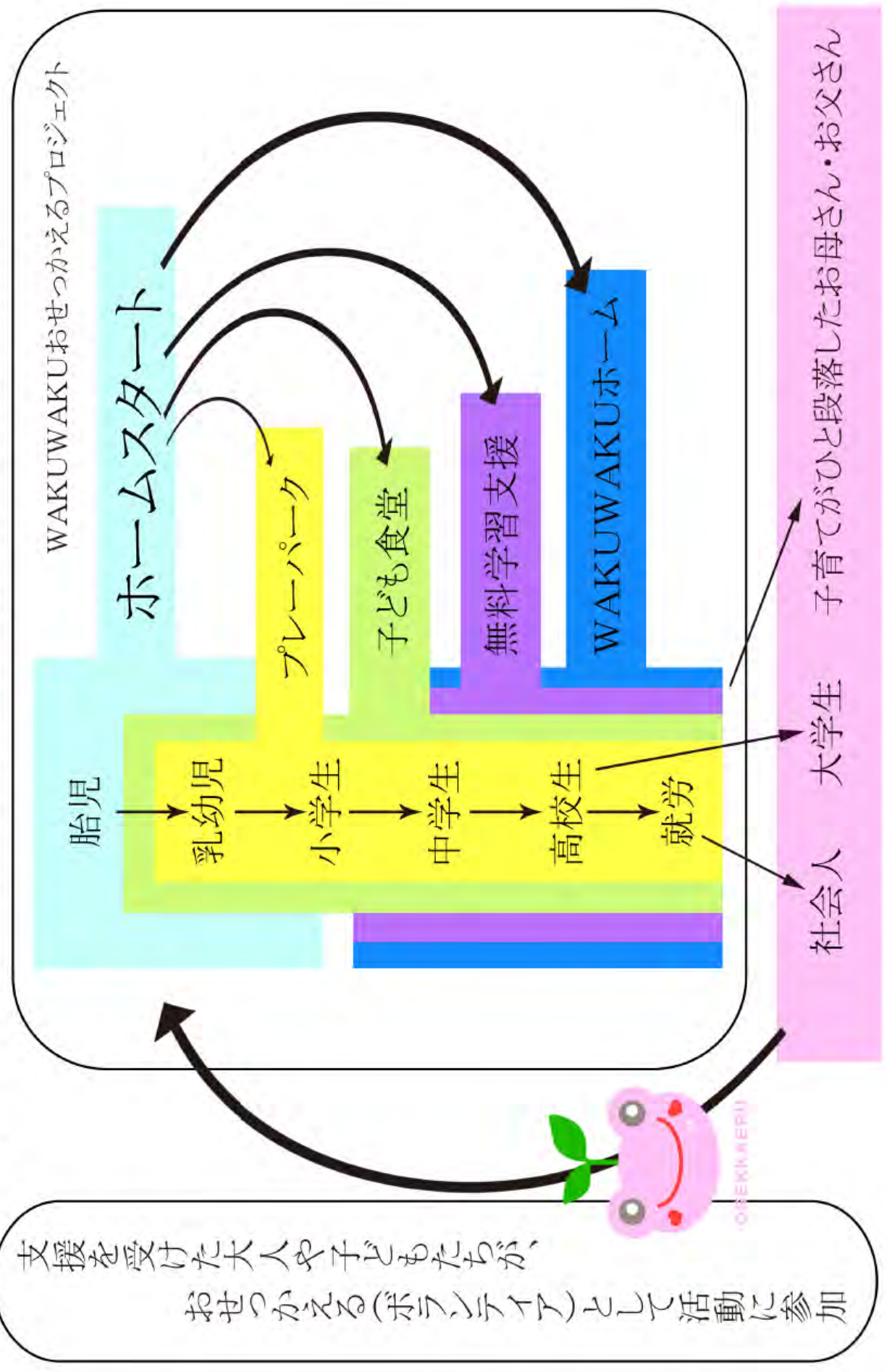


地域資源掘り起こしが進む

WAKUWAKUおせっかえるプロジェクトの概要





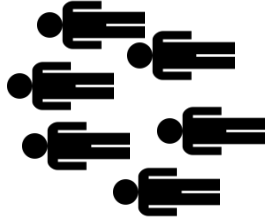

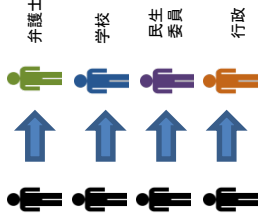
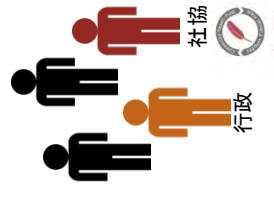
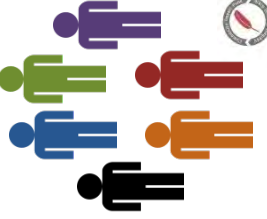
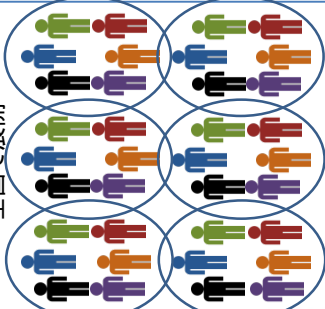
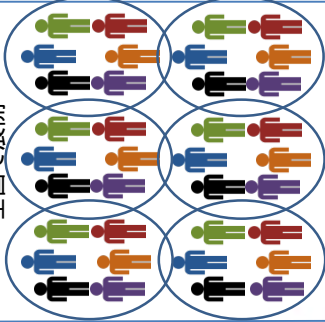
ホームスタートからはじまる切れめのない支援の図



支援を受けた大人や子どもたちが、
お世話できる(ボランティア)として活動に参加

「地域の子どもを地域で見守り育てる」価値観の共有のプロセス(子ども食堂の場合)



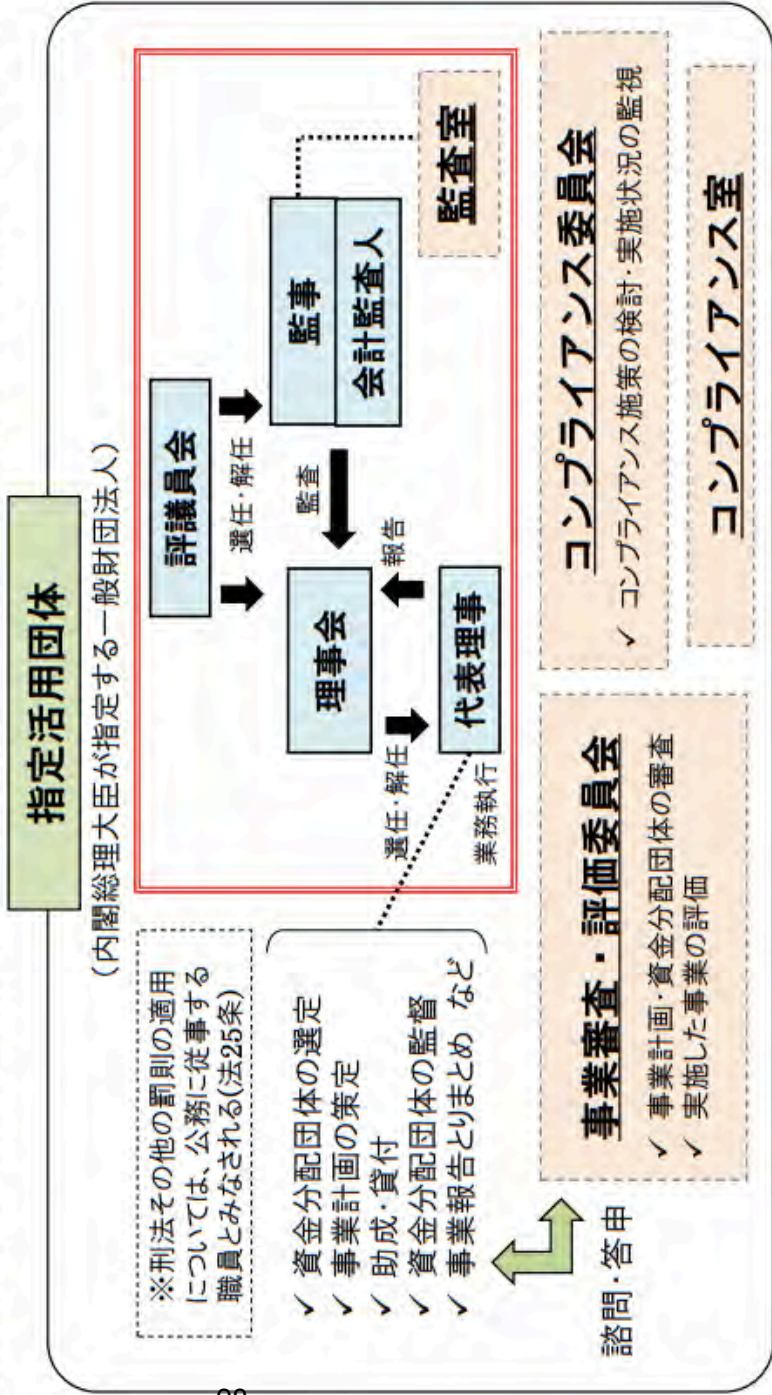
<p>①個人の気つき・活動</p> <p>地域の子どもは地域で見守り育てる</p>  <p>子どものつぶやき、聞き、おせっかいになるプロセスの入り口</p> 	<p>②関係者のネットワーク</p> <p>同じ取り組みを行う人たちのネットワーク化</p>  	<p>③関係者だけでは解決できない課題が生じた時の対応</p> <p>異質な専門家との関係性を構築</p> <p>(例)</p>  <p>各団体がそれぞれの課題を専門家へ適宜相談している。ただし、専門家同士はつながっていない。</p>	<p>④全国ツアー・実行委員会</p> <p>地域ネットワークのハブとなる人材と戦略策定</p> 	<p>⑤全国ツアー・推進委員会</p> <p>異質な専門家同士が活動を共有する場</p>  <p>こども・福祉・教育・まちづくり等分野のナショナルセンターとのネットワークを形成する。</p>	<p>⑥都道府県レベル、市町村レベルの地域の関係者会議</p> <p>同様の取り組みを全国で展開</p>  <p>地域に遍在する専門家同士が日常的に情報交換し、問題を発見したら協働する基盤を作る。(宮崎、広島、高知など)</p>	<p>⑦他の地域から学び、今自分の地域にない地域資源開発を行っていく</p> <p>新たな気つきを得て地域に欠けている活動を発見</p>  <p>全国の活動や事例を学ぶことを通じ現場の担い手が成長していく。</p>
<p>気づき</p> <p>地域の中で孤立した子供や家族が存在する</p> <p>活動</p> <p>子ども食堂</p> <p>課題</p> <p>自分たちだけでは解決できない</p>	<p>気づき</p> <p>問題の集積、対応ケースの分類、予防</p> <p>活動</p> <p>子ども食堂ネットワーク</p> <p>課題</p> <p>地域のステークホルダーとの結びつきが弱い</p>	<p>気づき</p> <p>テーマごとに分かれていてつながりが弱い</p> <p>活動</p> <p>テーマごとの専門家に相談</p> <p>課題</p> <p>戦略性がない</p>	<p>気づき</p> <p>地域の中で子ども食堂が知られていない</p> <p>活動</p> <p>行政、社協を巻き込み実行委員会・全国ツアーを運営</p> <p>課題</p> <p>地域差がある</p>	<p>気づき</p> <p>専門家との日常的な連携が大事</p> <p>活動</p> <p>推進会議: こども・福祉・教育・まちづくり等多分野の専門家の相互理解を深める活動</p> <p>課題</p> <p>誰をメンバーとするか</p>	<p>気づき</p> <p>開催するたびに、先行事例が集まってくる</p> <p>活動</p> <p>都道府県、市町村ごとに推進会議を開催。</p> <p>課題</p> <p>会議を開催するため財源の確保。コミュニティ財団などの連携</p>	<p>気づき</p> <p>課題の当事者が一歩踏み出し活動の主体に</p> <p>活動</p> <p>地域の各現場</p> <p>課題</p> <p>地域資源開発や当事者の活躍をどう支えるか</p>

指定活用団体のミッション・役割について

認定NPO法人フローレンス
代表理事 駒崎弘樹

指定活用団体のスキームイメージ

【指定活用団体の事務局体制のイメージ】（休眠預金活用推進議員連盟HPより作成）



・理事：理事長、理事

・評議員：様々なセクターから
オールジャパンで参加

・監事：税理士、公認会計士、
弁護士など

一般社団法人及び一般財団法人に関する法律に規定されているもの

法律に規定されていないが、設置することが望ましいもの

概要

■ ミッション

我が国を蝕む社会課題群に対し、最善の解決策を見つけ、育て、広げていくうねりを創る

■ 役割

- (1) 資金提供
- (2) 経営支援
- (3) 評価

資金提供

①助成：成果志向に立脚したプログラム型助成

- ・複数年度ベース
- ・成果連動型など

②投融資：民間資金の呼び水効果を意識した投融資プログラム

- ・SIB
- ・低利子・無利子融資
- ・超長期融資による擬似出資
- ・準株式など

③その他：案件形成への資金提供

- ・ 案件発掘、調査、ファイナンスアドバイザーやモデル事業への機動的な資金提供

経営支援

- ①資金分配団体の強化・育成
 - 案件を自ら発掘し、現場団体の能力形成の道筋を作るプロデュサー型人材の輩出・育成
 - 資金分配団体の経営力向上支援等

- ②エコシステム創出
 - 個別の資金分配団体、現場団体の支援にとどまらず、相互に支援・協力・ノウハウを自律的に共有し合うコミュニティづくり（アワードの実施・メンターマッチング・業界形成）

評価

- ①手法開発
 - 資金分配団体や現場団体が使う、簡便で適切な評価手法の開発
- ②実践
 - 資金分配団体のパフォーマンスを評価・測定
- ③環境づくり
 - 評価ツールを使える人材を育成するとともに、高評価プロジェクトをアワードし、費用対効果の高いソリューションを社会に紹介していく

指定活用団体・資金分配団体・現場団体の革新性とその役割

種別	指定活用団体	資金分配団体	現場団体
助成	<ul style="list-style-type: none"> “成果志向に立脚した助成”を前提とする資金提供 	<ul style="list-style-type: none"> 成果志向に立脚した助成の実施 	<ul style="list-style-type: none"> 社会から認知されていない・可視化されていない課題への対応（受益者と課題解決の担い手が極端に少ないケースへの対応、等）
投融資	<ul style="list-style-type: none"> 民間資金の呼び水効果を意識した投融資プログラムへの資金提供 	<ul style="list-style-type: none"> 民間資金の呼び水となるスキームの開発と実行（SIB、準株式、チャリティボンド等） 	
その他	<ul style="list-style-type: none"> 案件形成への資金提供（案件発掘・調査・フィージビリティスタディ・モデル的試行） 	<ul style="list-style-type: none"> ガバナンスやリスクコントロールに必要な事項を組み込んだ資金提供の実施（例：役員派遣、事前承認事項、事後報告事項、information rightsなどを契約した上で資金提供を実施、等） 	
個別伴走支援	<ul style="list-style-type: none"> 資金分配団体の強化・育成（プロフェューサー型人材の輩出・育成支援、資金分配団体の経営力向上支援等） 	<ul style="list-style-type: none"> 各種経営支援の実施（インパクト成長戦略の策定、成果指標・手法の整理（ロジックモデル含む）、経営管理・組織運営体制作り、コレクティブインパクト創出に向けた経営資源の提供・連携促進、アドボカシー支援） 	
エコシステム創出	<ul style="list-style-type: none"> 自律的に相互に学び合い・協力し合うコミュニティの創出（アワードの実施・メンターマッチング・業界形成） 		
手法開発	<ul style="list-style-type: none"> 社会的インパクト評価の手法の一般化・モデル化 	<ul style="list-style-type: none"> 社会的インパクト評価の導入など、成果志向に立脚した資金支援の実施 	
実践	<ul style="list-style-type: none"> 資金分配団体への評価 	<ul style="list-style-type: none"> 現場団体への社会的インパクト評価の推進・知見提供・ノウハウ共有 	
環境づくり	<ul style="list-style-type: none"> 評価人材の輩出・育成 アワードの実施 	<ul style="list-style-type: none"> ベストプラクティスの共有・模倣・水平展開 	
資金提供			
経営支援			
評価			
テーマの革新性			<ul style="list-style-type: none"> 新たな発想に基づく課題解決モデル・収益モデル・運営手法の開発
ビジネスモデルの革新性			<ul style="list-style-type: none"> スケールアップ スケールアウト
スケールアップ・スケールアウトに関する革新性			<ul style="list-style-type: none"> 試行されたビジネスモデルに基づく事業拡大 試行されたビジネスモデルに基づく他地域・他組織展開 政府施策としての制度化に向けた提案
技術的革新性			<ul style="list-style-type: none"> IT利用など、従来にはない技術的革新を伴う課題解決の実践

指定活用団体の指定基準・手続きに際し考慮すべき点（提案）

NPO 法人 ETIC. 宮城治男

1. 前提の確認

(1) 民間公益活動やソーシャルイノベーションに関する十分な知見の担保

- ・ 中間的整理において、指定活用団体は単に資金管理を行うだけの存在とするのではなく、社会の諸課題を解決するための専門性を有する組織とすべき、との見解が示されている。
 - 指定活用団体が、民間公益活動の発展および社会課題解決の促進に向けたインフラとして機能するためには、当該分野に関する高い専門性を持つ人材を配置することが必須である。
 - 指定活用団体においては、特に我が国の現場団体および資金分配団体の現状や、ソーシャルインパクト評価を基本とする適切な評価のあり方に関する知見、科学技術・学術分野の動向などについて、十分な知的・人的リソースを擁するよう求めるべき。

(2) 新設であることを前提とした採択基準の設定

- ・ 中間的整理においても、指定活用団体は柔軟性がある新組織を前提とすることが望ましいとされている。
 - 指定活用団体は国民に対する説明責任を發揮し、適切なガバナンス体制が構築されている必要がある。よって外形的な基準に照らした透明性の担保は必須である。
 - 一方でしがらみのない運営、民間の柔軟性を活かした運営の実現という本来の趣旨を体現する必要もある。
 - 従って、指定活用団体に対しては、透明性やガバナンス面での体制整備は求めながらも、事業実績や組織基盤の面で過剰な実績を要求をすることの無いよう配慮すべき。

(3) 「人材育成・調査研究・研修機能」を具体化する能力の担保

- ・ 中間的整理においては、「人材育成・調査研究・研修機能の必要性」がうたわれている。
 - 我が国においては、民間公益活動全体は未だ発展の途上にあり、支援能力を有する組織・機構・人材は乏しい。
 - 社会的課題解決に向けたインパクトある案件・革新的な案件が現場から提案されるためには、他の範となる複数の先行的な案件が組成され、モデルとして社会に提示される必要がある。
 - 従って、現行で提案されているスキームを基本としながらも、指定活用団体が自ら助成・投資・融資を実施する案件を発掘・形成し、モデル的な案件形成を積極的に行うこと、その際に必要な情報ネットワーク、案件形成能力、伴走支援能力を有する布陣を指定活用団体とその周辺に育成することを期待すべき。

2. 採択基準に関し重視すべき点（提案）

以上の3点を踏まえた上で、指定活用団体の採択においては以下の採択基準を重視することを提案したい。

(1) 休眠預金活用推進に関する基礎的理解

- ✓ 立法過程・審議会での議論の過程で積み重ねてきた、本事業の基本的な考え方や趣旨を十分に汲んだ組織であること

(2) 指定活用団体の持つべき機能に対する理解

- ✓ 資金供給機能を果たすことは当然のことながら、案件発掘・案件形成・伴走支援・社会的インパクト評価などの指定活用団体の果たすべき役割について、十分な理解を有していること

(3) 資金分配団体との連携やキャパシティビルディングに必要な知見やノウハウ、ネットワーク

- ✓ 資金分配団体に関する十分な知見・ノウハウ、ネットワークを有していること。
- ✓ 資金分配団体の公募・採択・育成の全ての過程において、ソーシャルセクター内外のステークホルダーと連携し、必要な情報発信やキャパシティビルディングを実施できる力量を有していること

(4) 案件組成・案件発掘能力

- ✓ モデル的・先行的事例を創出し、休眠預金活用に際しての考え方を体現できるモデル的事業を形成・提案できる能力を有していること

(5) 事業実施に必要な組織的基盤

- ✓ 上記を実施するために必要な組織的基盤（知的・人的リソース、ガバナンス体制等）を有していること