

第1回 専門家会議 議事録

作成 JANPIA 事務局

日時： 2019年2月18日 10:00 – 12:00

場所： 経団連会館 5階 503号室

出席者：

〈専門家委員（敬称略）〉

米田佐知子（子どもの未来サポートオフィス代表、関東学院大学非常勤講師）、渡辺由美子（特定非営利活動法人キッズドア理事長）、佐藤大吾（一般財団法人ジャパングビング代表理事、特定非営利活動法人ドットジェイピー理事長）、池谷啓介（特定非営利活動法人暮らしづくりネットワーク北芝事務局長）、園田綾子（(株)クレアン代表取締役社長、特定非営利活動法人サステナビリティ日本フォーラム事務局長）、田中弥生（大学改革支援・学位授与機構特任教授、芝浦工業大学特任教授）、塚本一郎（明治大学経営学部教授）

〈JANPIA 役職員〉

二宮雅也（理事長）、逢見直人（理事）、柴田雅人（専務理事兼事務局長）、鈴木均（事務局次長兼事業部長）、他事務局

専門家会議 次第

- I. 理事長挨拶
- II. 専門家委員ご紹介
- III. 専門家会議規則等説明
- IV. 議事
 1. 今後の事業活動スケジュール
 2. 事業計画案の骨子
 3. 助成プログラムの概要
 4. 評価の基本方針について
 5. 「優先的に解決すべき社会の諸課題」について

議事録：

1. 二宮理事長挨拶要旨

この専門家会議は、JANPIA の事業の推進に際し、民間公益活動に関する外部専門家の方々知見を活用させていただくために設置するものである。指定活用団体の選定にあたっての審議会での議論の中でも、我々に対して、ソーシャルセクター等現場との距離があるのでは、といった懸念も示されており、社会課題の現場に根差した活動としていくためにも、忌憚のないご意見をいただきたい。また、専門家委員各位には本日付けで委員を委嘱させていただく。指定活用団体としての利益相反防止への配慮も強く求められているところであり、委嘱状にもその旨を記述している。利益相反を防止し、公正公平な運営を行い信頼を勝ち得ることが重要であり、そのためには、より多くの現場・有識者の皆様との対話を進めることが有効であると考え。本日は、来年度の事業計画を考える上で特に重要な、助成プログラムの概要、評価の基本方針、優先的に解決すべき社会の諸課題に関する議事を予定している。

2. 専門家会議規則等説明

事務局から改訂内容について説明。

3. 今後の事業活動スケジュール

事務局から JANPIA の今後の活動スケジュールについて概要を説明。

4. 事業計画案の骨子

事業計画案の骨子を説明。このうち、「優先的に解決すべき課題」、「助成プログラム」、「評価指針の公表」について議事として取り上げた。

5. 助成プログラムの概要

5つの助成活動ポートフォリオについて説明。

- ・草の根活動支援プログラム
- ・新規企画支援プログラム
- ・ソーシャルビジネス形成支援プログラム
- ・災害支援プログラム
- ・基盤強化支援プログラム

6. 評価の基本方針について

事務局より評価の仕組みについての基本的な考え方の共有、ヒアリング候補者、スケジュールについて説明。

委員からのコメント

田中委員： まず、評価については誰のために行うのかを確認したい。休眠預金は国民の財産であり国民からの理解は不可欠。（日本の非営利組織団体の人で）休眠預金に関する自覚がある人、この法律を理解している人はまだ少ない。非営利団体で市民参加ができる部分は寄付やボランティアという形になるが、こうした「市民参加」の部分を伸ばしていくことが必要。評価でもこの点を加味していくと良い。いわゆるインパクト評価とは違うかもしれないが、選定基準の中で市民参加を想定しているとか、受益者だけではなく、それを支えている人達が増やせるようなスキームになると良い。

休眠預金を活用する団体が自己評価をする際に、課題認識や目的設定や計画の妥当性を確認することを目的とした事前評価を重視すると、より実行性が高くなるのではないかと。毎日新聞と一緒に取り組んでいる「エクセレント NPO 大賞」では、非営利組織団体が評価基準を作り、自己評価をして応募してもらう。それを見ると、PDCA と言っても、P の部分、すなわち目的の設定や計画がうまくできておらず、そのために成果を確認することが困難なケースが多い。自分たちが取り組む課題に対して、大きなビジョンは語れるが、実行可能な課題は何なのかの説明が難しくなっている。したがって、課題認識や P の部分を確認するための事前評価を重視するのが良いと考える。

事務局： 評価はいずれも自主評価が軸となる。ロジックモデルをうまく活用し、社会課題を解決するために、構造分析をして何をすべきかを明らかにしてから行うということだろうか。公募要項について詰めているので、国民の寄付文化、ボランティア文化を伸ばせるものにできるよう、是非検討していきたい。

田中委員： ロジックモデルはアスピレーション—こうありたいという目的を広げて書くもので、課題を認識しているわけではない。別の考え方が必要ではないかと思う。

塚本委員： 全体として賛同するが懸念としては自己評価が強調されている点である。評価には、マネジメント、コミュニケーション、アカウンタビリティの意味があり、アカウンタビリティの視点は重要である。実行団体が、自分を評価する意味の自己評価なのか、あるいは資金分配団体がお金を提供してそれがどうなったかという自己評価なのか。自己評価という言葉が独り歩きしてしまうと、自己評価が良いという認識になってしまう。ツールとして先走って書かれているようなイメージがあるが、評価ツールという便利なものを作る前にガイドラインを作る必要がある。この3月にイギリスの Big Society Capital¹に行くが、イギリスやアメリカでは、評価について厳しくガイドラインを作成している。例えば評価の指標の設定の仕方などを示しており、ツールではない。子どもの居場所支援もあれば、環境保全もあり、評価はそんなに簡単なものではない。さらに評価のデータ管理、データを集めること自体が大変。JANPIA も資金分配団体もその支援をしていくという努力が必要。林野庁で山林の多面的な機能評価を行っているが、環境評価の専門グループが林野庁と指標を作っており、皆で協議、議論しながら、最低限の指標で試しにやっている。SROI²を使ってやっているが、評価の意味とは、資金を出す側も受ける側も参加型で評価をしていくことが大事だろう。

事務局：説明の時間が十分でなく、ツールについて誤解があったと思う。評価を行うことでPDCA を回してマネジメントに活かしてもらおう。ツールは、物理的に離れた人々（団体）とコミュニケーションをより円滑に行うために使用する。資金分配団体も実行団体も、指定活用団体である我々も、すべての人が共有できるものにする必要があるが、難しい作業で、ご指摘の部分は悩んでいるところでもある。共通の言葉を使うことが必要で、ガイドラインが重要。遠隔の人とも共有できる便利なプラットフォームを考えている。（ご指摘の点は）非常に重要な部分で出来上がるまでに十分に考えていきたい。

事務局： ご指摘の部分を含めたガイドライン作りを行っている。実行団体となる規模の小さなNPO が自己評価しやすいものを考えている。評価の形をステップアップしていくなど、試行錯誤して考えているところ。

池谷委員： 今やっている活動がどのような社会変革につながり、その評価はなぜ大切なのかという事を各団体が理解するためのプロセスをどう踏むのかが大切だ。考える力であったり、自己評価をする意味が備わってくるのがこの休眠預金を使うことの大きな意義だ

¹ Big Society Capital (BSC): 「休眠預金」とメガバンクからの投資資金を使って中間支援団体への投融資の形でソーシャルセクターやその支援組織へ資金供給を行う英国の独立の金融機関（株式会社）。持続可能な社会的投資市場を形成し、成長させることでソーシャルセクターがもたらす社会的インパクトを高めることをミッションに掲げる。<https://www.bigsocietycapital.com/>

² SROI(Social Return on Investment:社会的投資収益分析)とはインパクト評価の一種。費用便益分析の手法を基礎にしているが、ステークホルダーが関与して評価指標を議論するなど、参加型評価を特徴としている。米国の REDF というベンチャーフィランソロピーファンドが開発し、その後、英国を中心に普及（西村万里子「社会的プロジェクトの社会的価値評価手法のあり方—社会的投資収益（SROI）分析の可能性」塚本一郎・関正雄編著『社会貢献によるビジネス・イノベーション』丸善出版、2012年参照）。

と思う。国の事業は「何人参加したか」「何人就職したか」のみが評価軸になりがち。自分の団体でも自己評価をやってきており、事業をどういう理念で行っているか、どう地域に影響を与えているのかをプロセスを見ながら評価していくということを行っている。その中では、住民がどうそれを評価しているのか、もしくはどう評価していないのか、数年ごとに住民にフィードバックを求めている。どの部分が良かったのか、良くなかったのか、プロセスの中で評価してもらうということを自分達の活動として常に意識している。実行団体は自分達が正しいと陥りやすい。そのために自己評価が重要だということをもどのように入れていくかが重要だ。また、伴走型支援という点では、実行団体とともに考えていくという丁寧なプロセスも重要である。

米田委員： 評価のことを考える上で押さえておきたいこと。スライド 11 ページ目に評価に関して3つの目的があるが、JANPIA のビジョンからすると、3つの中で現場の質の向上、当事者にとっての最善ということの評価の目標の優先事項として掲げるべきと考える。その結果何が生まれたかをアカウントビリティにつなげていく。そうでなければ現場が評価自体に疲弊していく。この仕組みでは4回の評価が必要になるが、評価のための人的、金銭的な余力を仕組みの中に設定していかないと十分な評価はできないだろう。評価自体が、次に何をすべきかを見出し、関係者が確認共有し、モチベーションをあげる機会とすべき。

渡辺委員： 評価というと厳しいものという受け止め方があるが、財政でできないことを民間の活動がやっていくとなると、NPO 等がしっかりとやっていることを可視化できて、社会の中で認められるものになるとよい。外国のファンドみたいな助成金をもらうと、第一次成果、つまり直接的な評価はどのくらいですかと聞かれる（例：参加人数）。次に第二次成果（例：参加者の家族の人数）、第三次成果（例：参加者の学校の友達の数）とつながる。民間の活動がすることで、間接的にどのくらい地域社会に効果があるのかが評価される。こうすることで、やっている人にとっても頑張ろうという気持ちになる。評価で疲弊しないだけでなく、自分達がやっていることがプラスになっている、正しい評価がされていると感じ、次に頑張っていけるようなものになるとよい。ここダメですねと言われるだけの評価にしないでいただきたい。

事務局： 現場の質の向上につながるというところを最優先に、モチベーションの向上につながるような評価にしたい。

佐藤委員： 従来の助成団体との違いを出すとの言及があったが、そこについてコメントしたい。田中委員と意見が同じであるが、評価の前提として、課題の定義設定（スコープ設定）は不可欠。「どの問題を解決するのか」という部分がぼんやりしていると、助成活動の評価ができない。自分も反省するところであるが、自分の団体は21年やっていて収入、受益者の規模は右肩上がりだったが、自分達の課題（スコープ）は「若年投票率の向上」としているものの、20年前と比べてあまり変わっていない。自分が向きあう課題はなんなのか。政

府や地域行政が改善しようと掲げる社会課題と歩調を合わせ、非営利セクターもそれに向き合っていくと良い。株式会社や行政団体、その他の非営利団体と連携すれば、各地域でのコレクティブインパクトの促進につながる。「解決すべき課題と、どの程度改善するのかという目標設定」を申請団体に求めていく。どれくらい世の中をよくしましたかという評価項目に、「自分の団体が成長しました」というのではなく、「寄付者が増えた、支えてくれる民間企業の仲間が増えた、ボランティアが増えた」等、解決の担い手の広がりも指標として加えることで、コレクティブインパクトの促進にもつながり、他の助成と差別化が図れるのではないか。

7. 「優先的に解決すべき社会の諸課題」について

事務局から「優先的に解決すべき社会の諸課題」について、以下の項目について説明。

- ・「優先的に解決すべき社会の諸課題」の位置づけ
- ・「優先的に解決すべき社会の諸課題」の選定プロセス
- ・「優先的に解決すべき社会の諸課題」事務局案

委員からのコメント

菌田委員： JANPIA があった時の世界はどのように変わったのか、2025年とか2030年にどんな風に変ったのかという明確なビジョンを作っていくことが重要ではないか。リソースが限られた中で何をやっていけば一番レバレッジが効くのか、その重み付けを考えていくことが必要。どういうビジョンを達成したいのかというところからバックキャストする。そこで複数の課題を一気にやれないかという考え方も出てくる。非常に気候変動のリスクが高く、気候変動が増えると災害が増えてくる。それに対して、減災・防災のように、こういうことが起きるかもしれないというシナリオとビジョンを一回整理して、その中でどこが一番レバレッジが効くのかで包括的に整理をし、どういうストーリーでやっていくのかというコミュニケーションが求められるのではないか。

事務局： シナリオを作って課題を解決できるようにしたいと思っている。これは、評価のゴール設定と密につながっているため、ご意見を踏まえ、どこまで行けるのか考えてみたい。長期の方向付けは、私たちだけではできないため、資金分配団体、現場で実行する団体と意見を交わし、その人達のコンセンサスを得る必要があると思う。今後は、中長期ゴール、年度別のゴールを設定するにあたって、現場の方々との調整が必要になってくると思う。今はまだカウンターパートは決まっていないため、決める過程で、参加者と話し合いをする。

塚本委員： JANPIA が何を重視し、何を目指しているのかと考えたときに、すでに行政がやっている制度化されているところと（それでも十分でないこともあるが）、制度化されていないところを棲み分けしなければならない。『グローバル教育の充実』という例が書かれているが、これは休眠預金を使って民間でやることだろうか。本当に困っている人たち、本

当に困っている地域にお金がいくようにするべき。生活困窮家庭に対する課題は行政がもうすでに行っている。私たちは外資系の企業から資金提供を受けて、横浜で子どもの学習支援を行っているが、生活困窮家庭に当てはまらない人々がいる。生活保護まではいかないけど、その手前の人々や外国にルーツを持つ人たち、これはまさに民間がやるべきだが、資金がない。すみわけを行い、既にやられていることではなく、補完やイノベーションを行うことが望まれる。そういう指針がないと厳しいのではないか。また、子どもの問題で非常に深刻な問題として望まない妊娠がある。特別養子縁組に取り組む NPO とか、少ないお金で活動していて支援も少ない。そういうものがこの優先課題の中のどこに入るのかと思ったときに、ないのではないか。メディアにはあまり扱われない、でも地道に行っているような団体も支援していくこともしっかり考えなければならない。

渡辺委員： 優先すべき社会課題の 3 つの領域についてはその通りだと思うが、対症療法的になっているものと予防をしなければならないものがある。例えば、虐待被害を受ける子どもの場合、虐待を受けて、保護されている子どもを支援するのは、民間がやるのは非常に難しい。その中で、そこから出てきた子どもたちをどう救っていくかということは民間にできることではないか。予防をしたことによって創出される社会的価値はなかなか評価できない。行政も一番お金をつけれないのは予防で、そういったところを民間の資金を使っていくべきではないか。活動を行っている中で痛感するのは、日本の中では子どもの貧困にしても、虐待にしても、高齢の問題にしても女性の問題が多い。世界的には取り沙汰されているのに、なかなか日本では機運が盛り上がらない。これに取り組んだことから世界からの評価が上がったとか、生産性が向上したといったことを訴求できると、良いのではないか。

事務局： 予防というのは重要。一つの視点として持っていきたい。

米田委員： 予防の評価をどうするか、課題をどう設定するかは、非常に難しいことだと思う。今後、ステークホルダーと対話していく中で、先にビジョンを設け逆算して戦略を立てていくのも重要だが、そもそもこの制度は「社会実験」である。ならば、短時間に評価基軸を作り、課題設定するよりは、ある程度広げておいて余白を残す状態のまま、スタートしてはどうか。ステークホルダーが増えていく中で対話しながら、三か年くらいかけて、評価の方法を決めるのもありではないか。予防を含めた指標にどういうものがあるのかなども含め、現場を巻き込みながら形を作ることそのものが、「社会実験」である休眠預金の成果と、JANPIA の中で位置づけられないか。優先すべき社会課題に関しては、「子ども」の定義、子どもの年齢設定も重要だと思う。産前からの支援、ひきこもりならば 40、50 代まで含む。一般的には 39 歳くらいまでを若者と設定していることが多い。また、学習支援活動は、各地で行われているが、学習支援以前に、そもそも自分が頑張ればなんとかなると思えていない、貧困な状況を運命だと受け入れてしまっている子どもたちに、どうやってやる気の火種を付けていくかは、重要ではないか。この中に『大人が子どもの SOS を発見できる仕組みづくり』とあるが、必ずしも仕組みになりにくい。「SOS を発見できる機会づくり」という

表現で幅広く捉えたい。学力向上に限らず、子どもたちの体験等、文化資本を豊かにしていく視点もあっていいのではないか。

池谷委員： 災害復興の部分に関して、(資料に)『安心して暮らせるコミュニティの支援』の中で、「防災・減災と活性化」、「新たなコミュニティの形成」とある。九州北部豪雨、熊本への支援に入った中で、生活再建があまり取りあげられていない。今回の西日本豪雨、現場の愛媛、岡山、広島など現場の急性期のところは皆さん頑張って動いているが、生活再建の部分は注目されず、お金も入っていない。小さな団体が丁寧に熊本で行っている。皆さんの話を踏まえて言うと、孤立していることだけが若者が困っていることでは実ではなくて、生きづらさを抱えた若者たちが、その生きづらさを普通に出せず、それが社会に受け入れられないことが課題だと僕たちは考えている。生きづらさを社会に出せる仕組みづくりみたいなことに取り組んでいるところにサポートをすることも重要。SDGsに向かっていくというのは僕はその通りだと思う。昨年末に東京の国立市でできた、人権を尊重し多様性を認め合う平和なまちづくり基本条例、これは基本的に差別をしないまちをつくるという差別禁止条例だといわれているが、そういった差別されない社会づくりには何が大事なのかという視点を全体的に見ていくというのが重要だと思う。

藺田委員： 私がずっと被災地でやっていたのが、心のケアである。渡辺さんも先程おっしゃった、予防のところではなかなか成果が出ないのと同じで、心のケアやエンパワーメントも、なかなか評価で具体的な数字が出てくるようなところではないが、重要なところだ。内面的なところのエンパワーメントをしていくことで、それが次世代にどういう影響が出てくるかを考えると、心のケアやエンパワーメントは非常に大きな影響を及ぼすのではないかと。

事務局： 今までのところをまとめると、我々の一つの方向性として、行政の制度でカバーされていない、本当に困っている人たちに、また、私たちのビジョンにつながる分野にさらにフォーカスしてもいいのではないかとということが一つの共通点と感じた。今後、基本方針に基づいて、募集要項等細かいところを決めていく中でぜひ参考にさせていただければと思う。

8. 全体的なことに関するコメント

佐藤委員： 一つの団体だけの力で、解決できる社会課題は一つもない。一つのNPOにどれだけ資金を渡しても、その団体一つを眺めて世の中が良くなったかどうかを指標化することは不可能であるし、見える化も難しい。どれだけ分野ごと、地域ごとに連携できたか、ということはこれから強く求めていきたい。実は、アメリカもイギリスもコレクティブインパクトについて取り組み始めたところで、あがきながらも評価の方法や報告書の作成方法が定性的にも定量的にも上達していることが見て取れる。僕がイメージする評価ツールとは、何かのデータをインプットすれば、ポンと評価が指標化されて出てくるような便利ツ-

ルではなく、向き合うべき社会課題をきちんと捉え、取り組みによってどの程度改善されたのかを定性・定量的に報告できるようにサポートする仕組み作りや、入力フォーマットの提供や、スキルアップの促進施策のことである。しかも、そのツールは全助成事業に共通した一種類のものではなく、分野ごとに作っていくものではないか。まずはひとつの事業で評価方法を作り、ほかの助成事業にも活かせる様な、分野ごと、地域ごとにそういうものができていくことをイメージしている。募集事業の領域を定めてしまうと、複数の領域にまたがる事業は、とても申請しづらくなる。NPO の事業領域とはそもそも既存の行政が区分した領域では定義しきれない分野や、複数の領域にまたがった領域に取り組んでいることが多い。非営利分野は、行政によって 20 分野に分かれている。この境目や複数にまたがる分野はどう扱うべきかという議論はよくある。助成団体が求める分野に適合しないようなこともよくある。僕の提案は、社会課題 3 つの分野、47 の社会課題は、あくまで例示である、としておき、この他の領域や、複数領域にまたがる事業でも受け付けたらいいのではないか。今回の JANPIA が行う助成事業の意義は、申請の仕方や、実施の仕方、及び評価の仕方、それぞれに新しい方法を提示するところにあるのではないか。

池谷委員： 民間企業と連携することで非常に効率が上がったり、持っていなかった視点をチェックできたりする。僕らが持っていなかった視点を民間企業にいただいて、地域の高齢者や生きづらさを抱えた若者など、非常に良いインパクトが出ている現場がある。ノウハウや意見など民間が持っている良さを取り入れていくことの効果を現場の実施者として非常に実感している。単に大きな会社というだけでなく、市内の企業などと組むことで非常に良い効果が出ていることがある。促進できる仕組みやスキームを提示してもらえると、それぞれの地域にある小さな団体にプラスの効果があるのではないだろうか。

米田委員： 助成要綱を作る際の視点として 2 つある。ローカルな市民ファンドを運営していた経験から見ると、1 億という金額の規模感は、小規模ファンドには大きすぎる。資金は、多く出せば必ず役立つわけではなく、体制が整っていない団体へ多く出しすぎると、現場をつぶす弊害もある。ちょうど良い規模感、例えば 1 千万円という規模でも十分に効果を出す場合もある。実行団体を丁寧にケアするには、地域ブロック枠で全国 10 ブロックというのは広すぎる。また今、市民ファンドが地域で、寄付という形でたくさんの人の参加を募っている。これから休眠預金という大きな資金が出て来た時に、地域に参加を、寄付を呼び掛けていくモチベーションが下がらないか危惧している。制度の趣旨が、休眠預金を契機に民間の資金が民間公益活動に流れることを促すものだったという点も踏まえて要綱を作ってもらいたい。

事務局： 私たちもそういった点を重視しており、それを踏まえた要綱を作っていければと思っています。

塚本委員： 連携は非常に重要だと思う。大学との連携、国際連携をしてほしい。イギリス

でいろんな交流の中心になっている、GO Lab（ゴー・ラボ）というところがあるが、アカデミックな人々と実践家が集まって活発な議論を行っている。そういうアカデミアとの連携は、子どもの問題や教育経済学、社会学など様々な蓄積があるため、信頼性という意味でも、様々な分野の専門家の知見を共有するようなワークショップの様な場を持ってもらいたい。国際連携という点でも相互に学びあう形で交流ができればいいのではないか。

菌田委員： アカウンタビリティとしてあるいは、一緒に連携してくときにコミュニケーションツールになるのがSDGsである。応募されるときに、SDGsのどの項目でどのターゲットというのは難しいかもしれないが、地方でもしっかり勉強している人も多い。例えば、フードロス削減について取り組む場合、実際に子ども食堂に使って教育格差を削減し、災害が起こった時には、そのフードロスでゴミになったものをバイオガス化し、自立電源を使用して、災害対策に備えていくなど様々な形の課題が解決できるようなことも可能である。

（SDGsの）1番の課題を解決すると12番もできて、5番もできてという様にターゲットごとに見て、具体的にどう連携していくこともできる。こういう仕組みを面で作り、それを横展開、スケールアップしていったらどうだろうか。共通のターゲットやゴールのイメージがあると連携しやすく、これからで海外に説明していくときにはSDGsを使用することで非常にわかりやすいのではないだろうか。

二宮理事長： 我々は財団設立以来、内部で考えてきたが、今回の委員会の議論を受け、人権の観点も大事であると感じた。また、連携と協働をしっかり具現化しようと思う。

以上