

第 19 回 専門家会議 議事録

作成 JANPIA 事務局

日時： 2025 年 2 月 17 日(月) 16:00 – 17:30

場所： オンライン会議 (Zoom)

出席者：

〈専門家委員 (順不同・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)
- ・ 川添 高志 (ケアプロ (株) 代表取締役社長、
一般社団法人日本在宅看護学会 理事、一般社団法人日本看護管理学会 理事)
- ・ 佐藤 大吾 (武蔵野大学アントレプレナーシップ学部教授、
公益財団法人 日本非営利組織評価センター 理事長)
- ・ 永田 祐 (同志社大学 社会学部社会福祉学科 教授)
- ・ 源 由理子 (明治大学専門職大学院ガバナンス研究科 (公共政策大学院) 教授)
- ・ 陶山 祐司 ((株) Zebras and Company 共同創業者)
- ・ 長澤 恵美子 (わくわく共創オフィス代表)
- ・ 原口 唯 ((株) YOUI 代表取締役)

〈JANPIA 役職員〉

- ・ 二宮 雅也 (理事長)
- ・ 岡田 太造 (専務理事)
- ・ 茶野 順子 (理事)
- ・ 大川 昌晴 (事務局長)
- ・ 鈴木 均 (シニア・プロジェクト・コーディネーター)
- ・ 内田 淳 (助成事業部長)
- ・ 芥田 真理子 (企画広報部長)
- ・ 小崎 亜依子 (出資事業部長)
- 他、事務局

専門家会議 次第

- I. 理事長挨拶
- II. 議事
 1. 2025 年度事業計画案の骨子について

I. 二宮理事長挨拶要旨

JANPIA では、社会課題解決を推進する上で、企業によるイノベーションと市民社会によるイノベーションが車の両輪として機能することが重要であると考えている。JANPIA の母体が経団連であることを踏まえ、企業と NPO 等とのマッチング会など、2024 年度も企業連携に取り組んできた。また、休眠預金等活用制度（以下、制度）の周知や資金分配団体の空白地域の掘り起こしのため、各自治体と連携し、地域での休眠預金活用事業の説明会も積極的に行っている。2025 年度事業計画の中でもこのような企業連携や行政連携は、重点事項として捉えている。さらに、休眠預金活用事業の担い手の育成についても重要視している。事業全体の底上げを図るためには、PO の質を向上させながら数を増やす取り組みが必要である。具体的な取り組みとして、活動支援団体の創設があるが、今後は JICA との連携も進め、共通の目標に向けた取り組みを強化していく。

また、PO という仕事や役割の認知向上を図り、市民社会からリスペクトされ、定着するための仕組みの検討も行っている。

本日は、これらの内容を含む現在策定中の 2025 年度事業計画について全体像をご説明し、皆さまから忌憚のないご意見をいただきたいと考えている。

II. 議事

1. 2025 年度事業計画案の骨子について

「2025 年度事業計画案の骨子」について、大川事務局長、各担当部長から報告した。

出席者からのコメント

永田委員：活動支援団体は、資金以外のキャパシティビルディングの観点から非常に重要な事業だと思っている。活動支援団体の公募説明会では、資金を伴わない活動支援の意義をしっかりと説明されており、活動支援団体による支援の進捗、成果も把握できてよかった。特に、活動支援の中で重要な対等に学び合う関係性や、災害支援事業の申請のためには常に準備する姿勢を作っておくこと、第三者が支援に入ることの意義など、申請を検討している団体にとって有益な内容だったのではないかと思った。

質問としては、活動支援団体の公募説明会参加者の反応や公募状況から見られる傾向、今後の見通しなどがあれば伺いたい。

JANPIA 活動支援団体担当：2023 年度の活動支援団体の公募は第 1 回目ということもあり、バラエティに富んだ内容の申請が多くあったが、2024 年度の申請では活動支援団体の制度で我々の意図する「休眠預金活用事業の担い手の拡大」に沿った事業内容が多く、申請の精度が上がった印象を受けた。今後もさまざまな事業の申請を受け、支援の層を厚くして

いきたいと考えているが、JANPIA として担い手の拡大につながる組織基盤強化に重点を置いていることについてはきちんと伝えていくことが重要ではないかと考えている。

永田委員：活動支援団体の取り組みを通じて、資金分配団体数の増加や空白地域の解消、ソーシャルセクターの担い手の育成のための活動支援の方法が確立していくことにつながっていくことを期待したい。また、総合評価の結果では、評価の分析力や活用力がほかの力に比べて弱いと示されていた。活動支援団体の支援における評価のプロセスそのものが支援対象団体のキャパシティビルディングにつながっていくことも重要だと思う。そのためには、活動支援団体による支援や PO の育成等において、ソーシャルセクターや非営利セクターの活動に合った評価の方法を広げていくことが JANPIA の大きな使命となるのではないかと考える。

川添委員：通常枠の申請が多いことについて、採択基準を満たしているが予算の都合で採択されない団体があるのか、あるのであれば通常枠の予算を増やすことや 1 団体当たりの金額を抑えて採択数を増やすことも検討すべきではないかと思ったがどのように考えられているか。

出資事業について、劣後出資を適用した場合、JANPIA がリスクを取ってリターンを大きくもらわないことは、間接的にほかの出資者に対して大きく利益を提供してしまう恐れがあるのではないかと。また、出資事業のほかに融資事業があってもよいのではないかと考えた。

JANPIA 内田：現在の申請においては、予算と審査で推薦される団体の助成金額は一致している。今後については、採択助成金額の予算も増加し、より良い申請については採択できるように努めていきたいと考えている。今回採択には至らなかった団体に対しても、結果のフォローや制度の理解の向上を進め、次の申請につなげていただけるように対応する。

JANPIA 小崎：劣後出資について、細かな制度設計はこれからしていくことになるが、リスクが高いところに入っていただくためにリターンを改善していくことは必要だと考えている。また、融資を含めて、多様な出資手法を解禁していくことも検討していきたいと考えている。

川添委員：JANPIA がこういったところにお金を出していくかを考える上でも、現状の社会課題マップのようなものを調べ、把握することが必要ではないか。また社会課題を扱うところへはどのような資金提供者がいて、こういったお金が流れているかといった需要と供給のマップを調べることも重要だと思う。その需要と供給がマッチングされていない隙間を支援していくことが JANPIA の存在意義なのではないかと考える。

陶山委員：この制度の関係者である知人から、JANPIA と休眠預金活用事業の社会的インパクト・マネジメントが良くなってきており、かつ、それが上手に情報発信されているといった声がいくつかあった。JANPIA のこれまで行ってきた取り組みが周りにきちんと届いていると実感した。

これからといった観点では、JANPIA が社会をより良くするために仮説を持ってバックキャストिंगで動く側面と、新しいことを試しながら学習していく側面と、両側面が必要だと思っている。企業でいうところの、既存事業の深堀りと新規事業の探索といった両側面をバランスよく行っていくとよいのではないか。休眠預金は社会課題解決に向けたお金の流れの中で極めて重要な立ち位置にあると思うので、JANPIA が大学や行政など、さまざまなステークホルダーのネットワークを広げていき、世の中全体を良くできるよう期待している。

長澤委員：JANPIA として案件形成能力の向上を図るためには、JANPIA PO の目利きの力をつけていかなければいけない。一方で、休眠預金活用事業の申請をまとめたり分析したりすることによって課題を可視化する役割もある。どちらも必要な役割であると考えるが、PO の専門性という観点で、運営体制において JANPIA PO はどのように担当が決められているのか。事業領域ごとに専門性を持たないと目利きの力はつかないのではないかと。出資事業について、これからブレンデッド・ファイナンスや劣後出資等の導入をする中で、どのような検討体制で進めていくのか伺いたい。

休眠預金活用の取り組みを世の中に伝えるためには、この事業が休眠預金を活用した事業である、といったことが分かるように、資金分配団体、実行団体が休眠預金活用事業のシンボルマークのシールをきちんと貼って周りに示しているかが重要である。そういった広報を団体がきちんと行っているか JANPIA で確認をしたほうがよいのではないかと。

企業連携について、すでに JANPIA に協力している企業を中核とするネットワークを広げていくことも重要である。そのためには、JANPIA でも企業連携に係る体制を整えてしっかりと取り組む必要があると考える。

JANPIA 大川：現在の JANPIA PO の業務は、事業の進捗管理や全体のコーディネート、マネジメントに軸足を置いている。今後求められていく部分であり、期待される役割となる領域の専門性に着眼点を持った担当のあり方や、知見がたまっていくような仕方などの工夫は課題としてとらえ、対応していく必要があると感じた。出資事業に関連した施策を考える上で、出資の専門家からご意見をいただくために専門家会議出資部会や出資事業の審査委員の皆さまとの意見交換を行っており、出資領域の専門家の知見や経験、ネットワークを生かした検討体制を整えている。

米田委員：各休眠預金活用団体がシンボルマークをしっかりと出すと同時に、このマークが休眠預金活用に関わるマークであることを JANPIA が広めていくことも大事である。

ほかでもいくつか助成事業の審査を行っているが、休眠預金活用事業の後継財源としての助成申請を見ることが増えてきた。助成金は一過性の資金であり、休眠預金活用事業と同規模の助成金を扱っているところは限られる。休眠預金活用事業には資金支援のほかに、非資金的支援がある。事業期間中に、自主財源や寄付等の確保をできるように、団体自身の資金調達力を高める出口戦略が必要ではないか。

また、同じ社会課題分野を扱うほかの助成財団との連携についても考えていただきたい。助成財団側より、JANPIA とお互いにどのフェーズや領域に助成金を出して社会をより良くしていくか議論したいが、JANPIA の誰に連絡したらよいかと尋ねられることがある。JANPIA の PO に事業領域ごとの専門性を持つ担当がいる体制を作ると、助成財団との連携が持ちやすいのではないか。

源委員：評価はそれだけを出しにするものではなく、組織力強化としてのマネジメントの一つの要素として捉えると、持続的な組織運営につながると思う。そういった意味で、団体の事業評価と総合評価はそれぞれ目的を別にしたほうがよいのではないか。事業評価はマネジメントの一つの要素として入り込んで、常に見直していく。成果を可視化するためだけのものではないということがすごく重要である。

一方、総合評価は、これまで JANPIA で取り組み、学んできたことを概念化や理論化、あるいは知の構築を行うための一つの道具として使うことができるのではないかと思う。評価はより良い価値のあることを行っていくための一つの道具なので、そういった考え方を休眠預金活用事業の評価の研修等で伝えていただきたい。

原口委員：成果の可視化については非常に重要だと思う一方で、実行団体からは評価に係る活動とそれに対するコストが見合っていないとの声がいくつかあがっている。そのため、実行団体の評価に係る助成金をもう少し増やすことができないか検討いただきたい。

また、資金分配団体として上げたい成果と、実行団体として上げたい成果の認識にズレがあるように感じる。そういった意味で、PO 研修等で資金分配団体と実行団体の成果について認識が合うようなプログラムを検討いただきたい。

JANPIA が何を目指して資金の分配をしているのか、現場の団体には伝わっていないような印象がある。休眠預金活用団体の課題感を取りまとめた上で、JANPIA として何を目指して、そのために誰がどこに集中して取り組むべきなのかを明らかにし、資金分配団体、実行団体の活動につなげていくことが必要ではないか。

JANPIA 茶野：PO の事業領域に関する専門性はあったほうがよいと考える。アメリカの PO は認知度が高いが、専門性があることが要因の一つとしてある。また、JANPIA がこれ

までどういった事業を助成してきて、その中でどういった成果が生まれたのかを整理し、JANPIA としての世界観を語っていくことが求められていくと感じた。団体やアカデミアなどさまざまなステークホルダーとの対話を通じて、そこから社会を良くするためにはどうしていきたいかを示していくことが必要だと考える。

JANPIA 岡田：PO の専門性や評価のあり方、JANPIA は何を目指しているのかなど、さまざまな課題をいただいた。現在、事業が終了している実行団体のフォローアップ調査などを行っているので、その調査結果も含めて、今後の事業運営のあり方を改めて考える必要があると感じた。

以上