



休眠預金等活用事業通常枠 実行団体フォローアップ調査結果 — 活動の継続・発展の現況 —

2026年5月

1. 本調査の概要

2. 調査結果

- 実行団体の助成終了後の活動の状況
- 規程類の運用状況／事業評価の実施状況
- 拡大・発展している団体の特徴①～③
- 有効な非資金的支援の特徴・具体的アクション
- 現場からの声：非資金的支援エピソード
- 今後求められる非資金的支援への示唆
- 非資金的支援の事例①②
- 助成期間中の取り組みに関する分析
- 助成種別による傾向
- 組織運営上の課題
- 調査バイアスの検証
- 休眠預金制度へのご意見

3. まとめ

- 調査結果とJANPIAの対応方針

4. 参考資料

- 【ご案内】2026年度以降のフォローアップ調査計画
- 拡大発展した団体への追加ヒアリング結果①～③
- フォローアップ調査の概要・項目



■ 調査の目的

本調査は、助成終了後の実行団体の活動実態を把握し、制度の成果と課題を多面的に整理することを目的として実施した。昨年度試行的に実施した内容と同様、拡大・発展している背景となる具体的な状況の把握に加え、助成期間中の取り組みや資金分配団体による伴走支援が、活動の継続・発展にどのように関係しているかを分析することに主眼を置いている。

本資料は、今後のJANPIAおよび資金分配団体における伴走支援計画策定の一助となることを目的として取りまとめたものである。

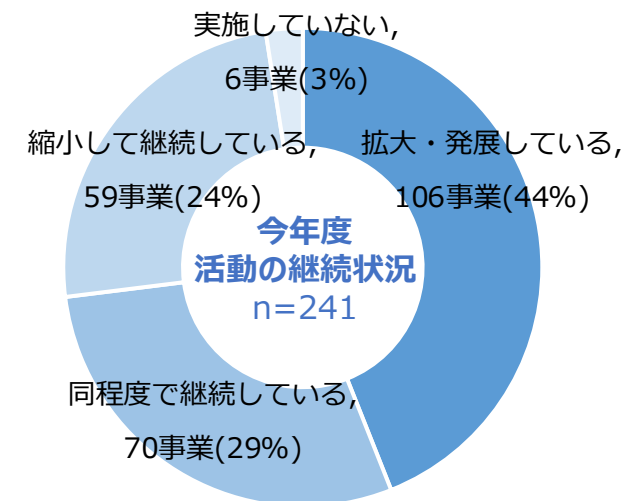
■ 調査の基礎データ

- (1) 調査名：休眠預金等活用事業通常枠実行団体に対するフォローアップ調査
- (2) 実施者：JANPIA評価グループ
- (3) 実施期間：2025年8月25日～9月17日
- (4) 実施方法：Webフォームによるアンケート
- (5) 調査対象者：2019年度、2020年度、2021年度通常枠採択実行団体の340事業
(2019年度 139事業、2020年度96事業、2021年度105事業)
※調査対象外…災害事業の未発動または超短期間の事業や、事業期間中の事業停止等の事業 (12事業)
- (6) 有効回答数：241事業 (回収率71%)

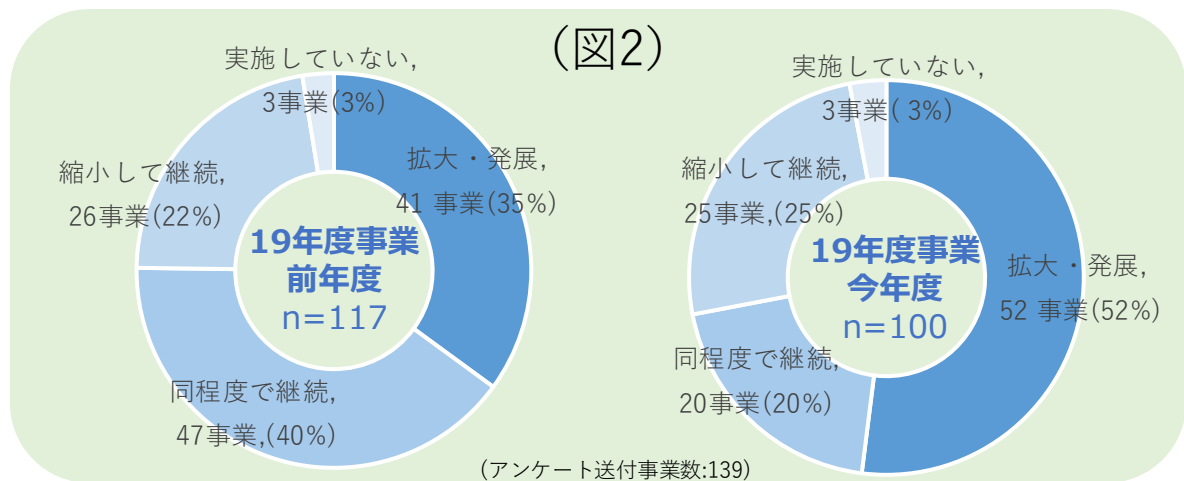
実行団体の助成終了後の活動の状況

助成終了後の活動の継続・発展状況を整理し、前年度調査との比較を通じて傾向を確認した。

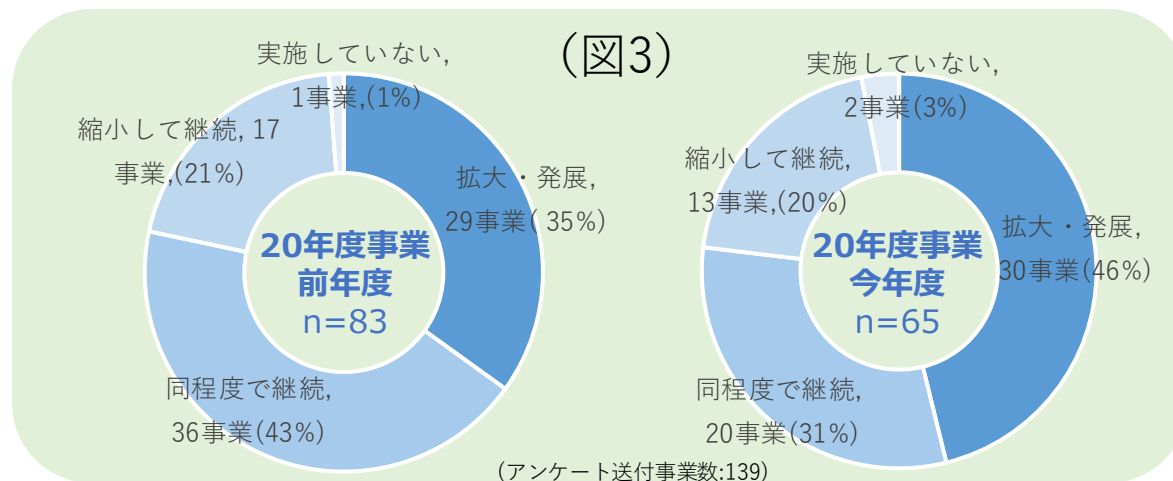
- 今年度調査では、回答した241事業(回答率71%)のうち、106事業(44%)が助成終了後に規模を拡大・発展し、同規模で支援を継続している事業は70事業(29%)であった(図1)。
- 前年度調査と比して回答数自体が減ってはいるものの、2019年度採択事業(図2)と2020年度採択事業(図3)のいずれにおいても、支援活動が拡大・発展していると回答した事業数が増加。また「拡大・発展」とする事業のうち、前回調査でも同様に回答した事業が半数以上を占め、拡大・発展の継続が確認された。あわせて、前回は「同程度」または「縮小」としていた事業の一部が今回「拡大・発展」へ移行しており、発展に向かう動きも見られた。



(図1)



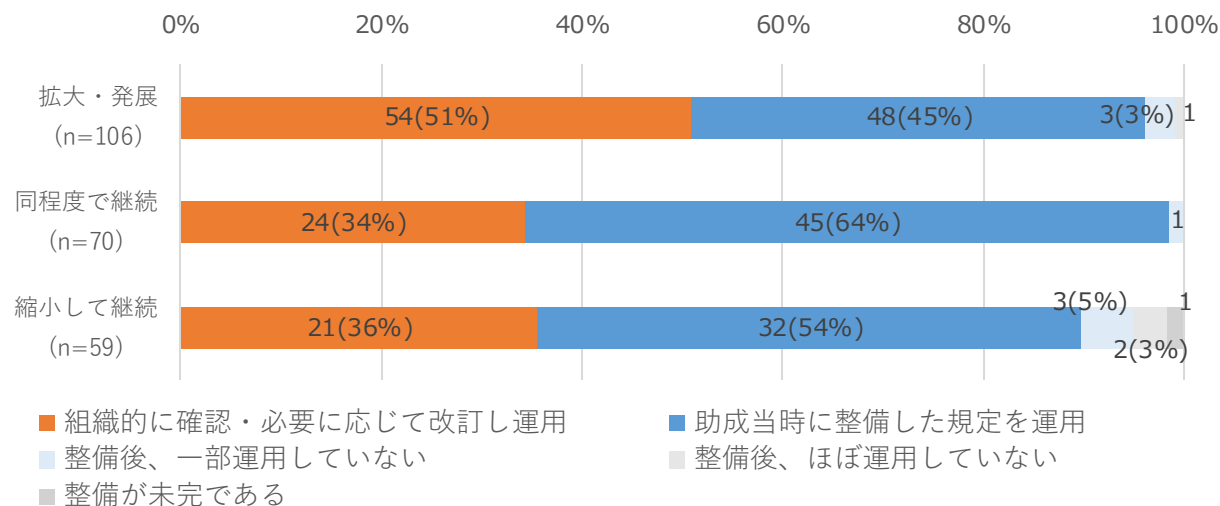
(図2)



(図3)

■ 規定類の運用状況（図4）

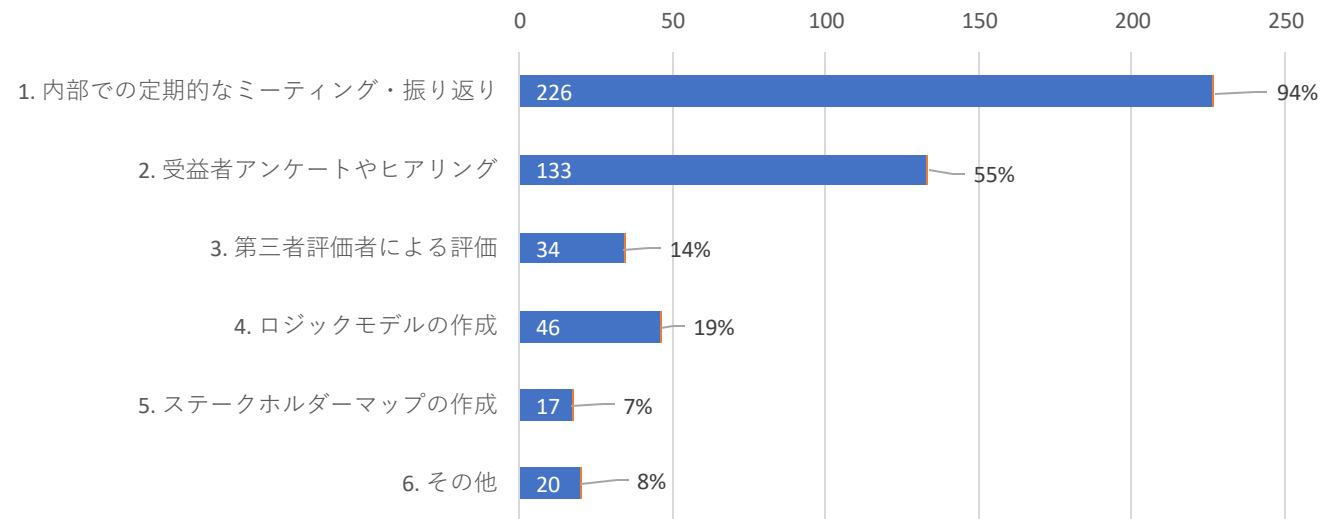
- 拡大・発展していると回答した団体では、定款・規程類について、組織的に確認を行い、必要に応じて改訂しながら運用している割合が相対的に高い。
- 一方で、同程度または縮小して継続している団体においても、3割を超える団体が同様に規程類を見直し、運用している状況が確認される。
- これらの結果から、活動の規模や拡大の有無にかかわらず、規程類を形式的に整備する段階から、組織運営の中で主体的に活用する段階へと移行しつつある状況がうかがえる。



(図4)

■ 事業評価の実施状況（図5）

- 助成終了後の評価実施状況を見ると、定期的なミーティングや振り返りといった日常的な取り組みが中心であることが確認された。
- 一方で、ロジックモデルの更新やステークホルダーマップの活用など、助成期間中に導入された体系的な手法を継続している事業は限定的である。
- これらの結果から、助成終了後は、組織の実態に即した持続可能な方法へと移行している状況が示唆される。



（図5）

助成終了後に活動が拡大・発展している団体の特徴①

事業面・組織面の変化



昨年度のフォローアップ調査では、「拡大・発展している」との回答について、その背景となる具体的な状況を十分に把握できていなかった。そこで今回は、実行団体が「拡大・発展している」と認識する際に、どのような側面で変化が生じているのかを把握するため、活動の広がりや組織の状態に関わる複数の観点から状況を整理した。

拡大・発展している団体ほど、支援対象地域、支援対象者数、支援対象者の多様性、財政規模、人員体制、情報発信量といった側面において変化が生じていると回答した団体数が多く、なかでも支援対象者数および支援対象者の多様性に関する変化が比較的多く見られた。

図6-1) 支援対象地域

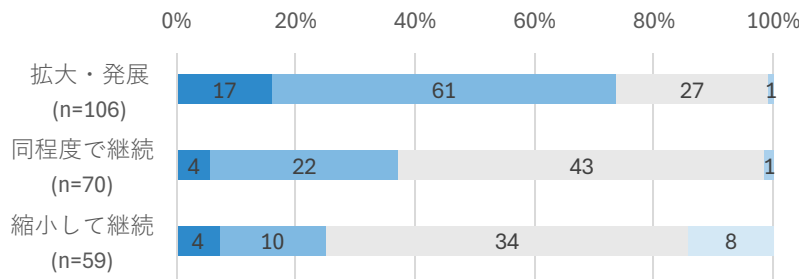


図6-2) 支援対象者数

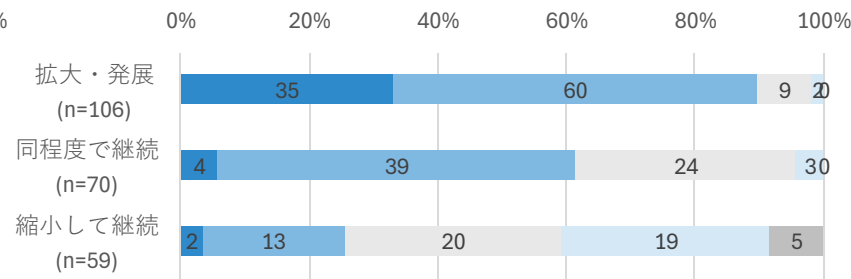


図6-3) 支援対象者の多様性

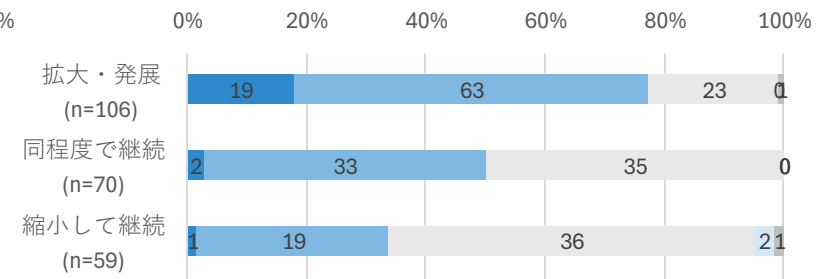


図6-4) 団体の財政規模

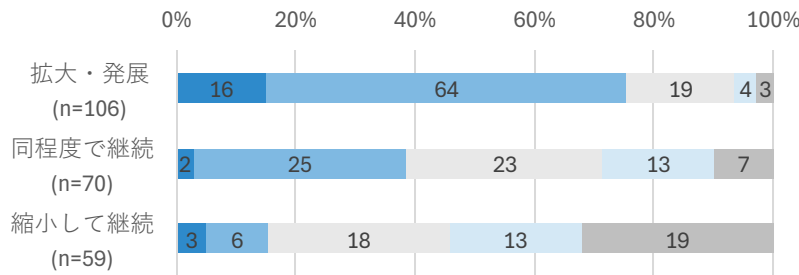


図6-5) 団体の人員体制

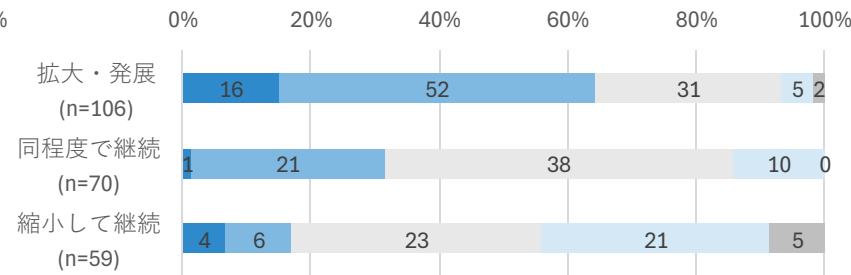
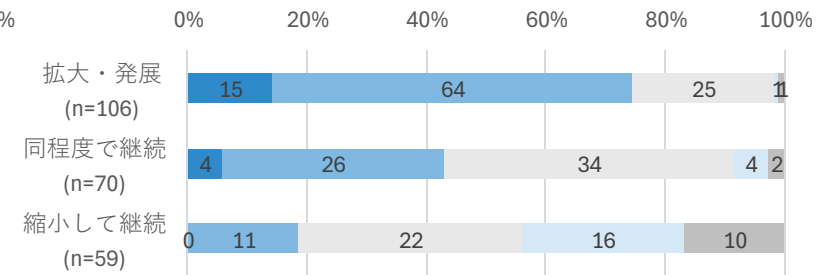


図6-6) 情報発信量



■ 大幅に増加した ■ やや増加した ■ 変化なし ■ やや減少した ■ 大幅に減少した

※本分析は、「拡大・発展」のあり方を一律に定義するものではなく、実行団体の自己認識を複数の観点から整理したものである。

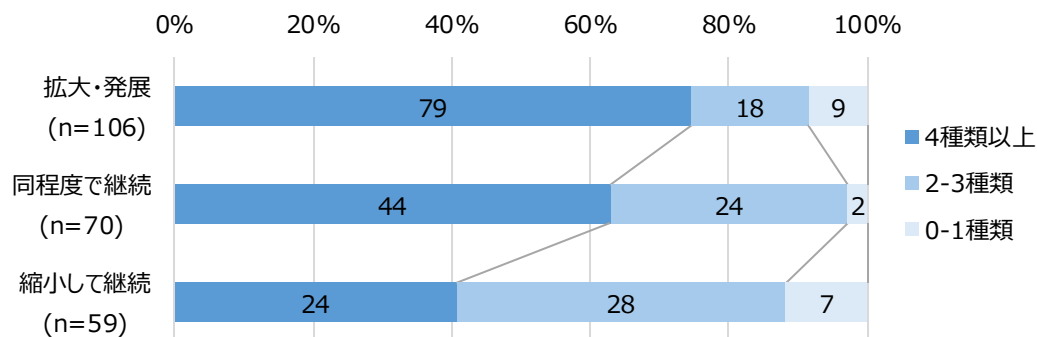
助成終了後に活動が拡大・発展している団体の特徴② 財源の状況



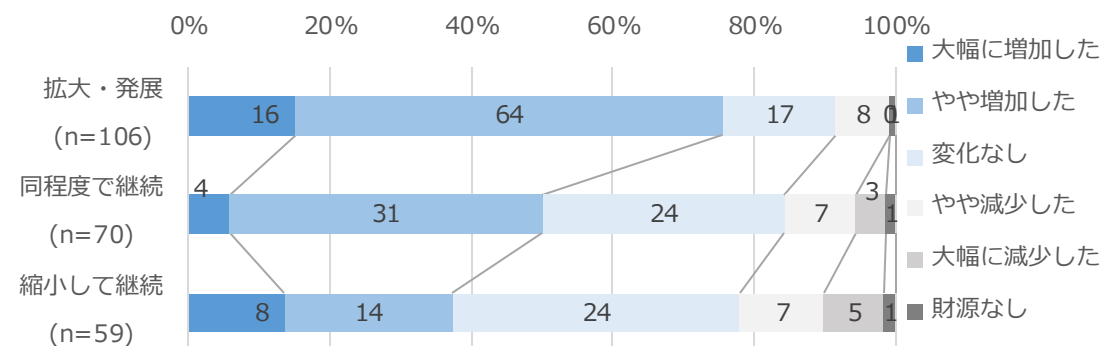
実行団体の活動の継続・発展状況別に、助成終了後の財源の確保状況を整理した。

- 事業を拡大・発展させていると回答した団体では、複数の財源を確保している割合が高く、自主財源が増加していると回答する割合も高い傾向が見られた。

特に、拡大・発展している団体においては、4種類以上の財源を確保している割合が高い一方、同程度または縮小していると回答した団体ほど、財源の種類や自主財源の増加傾向が相対的に低い状況が確認された。

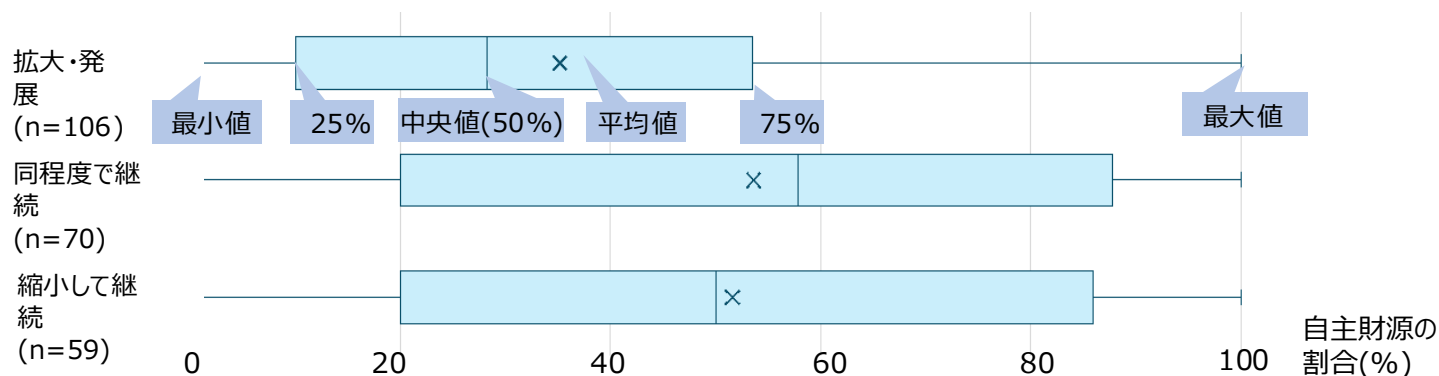


(図7) 活動の継続状況別財源の種類



(図8) 活動の継続状況別財源の種類

- 拡大・発展している団体では自主財源の増加傾向が高い傾向が見られたが、他方で、団体の財源に占める自主財源の割合を見ると、拡大・発展させている事業は、同程度及び縮小して継続している事業より、自主財源の占める割合が低い傾向が有意に見られた。



(図9) 自主財源が占める割合 (活動の継続状況別)

実行団体の助成終了後に活動が拡大・発展している団体の特徴③ 連携による成果と広がり



「拡大・発展している」と自己認識する実行団体の状況を捉えるため、助成終了後の連携・協働のうち、資金や社会資源の獲得、受益者への支援の広がり、学びや成果の共有といった何らかの変化につながった連携について、その増減の特徴を整理した。

回答結果を見ると、拡大・発展していると回答した団体では、資金以外の社会資源の獲得や、潜在的な受益者への接続、重層的・継続的な支援の実施につながった連携について、増加したと回答する割合が比較的高かった。また、資金の確保につながった連携についても、同程度で継続している団体や縮小して継続している団体と比べて、増加したと回答する割合が有意に高かった。一方で、拡大・発展している団体内で見ると、資金以外の社会資源の獲得等に比べ、増加割合は相対的に低い傾向が見られた。

図10-1) 資金の確保につながった連携協働数

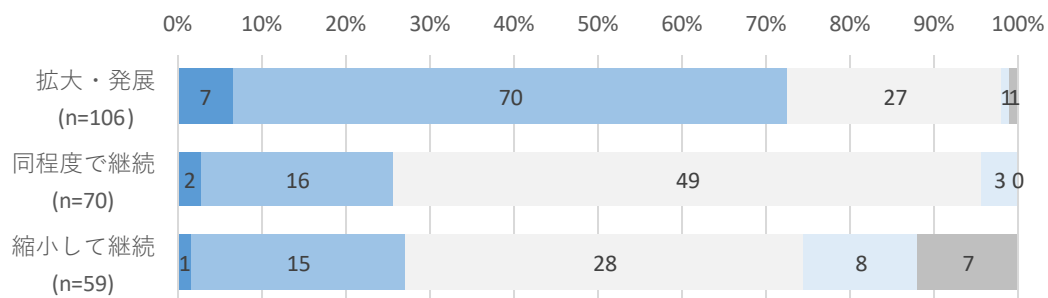


図10-2) 資金以外の社会資源の獲得につながった連携協働数

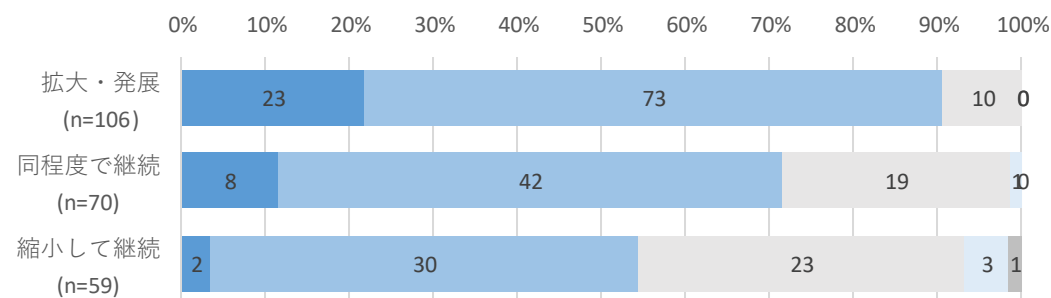


図10-3) 成果評価や知見の抽出につながった連携協働数

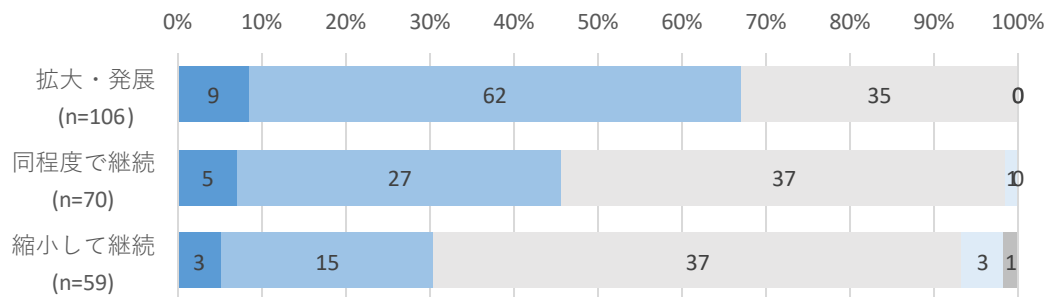
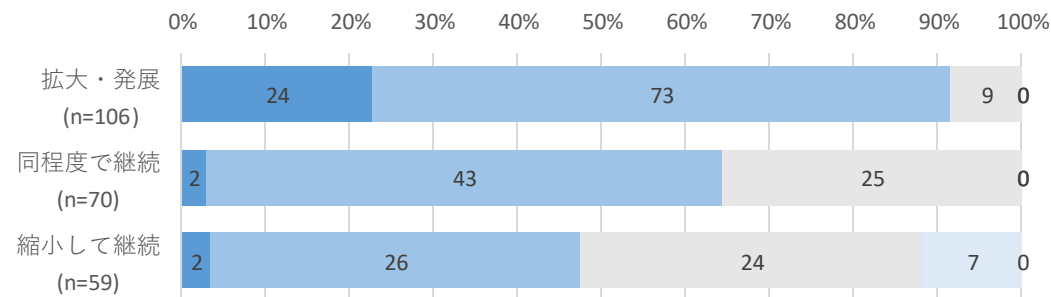


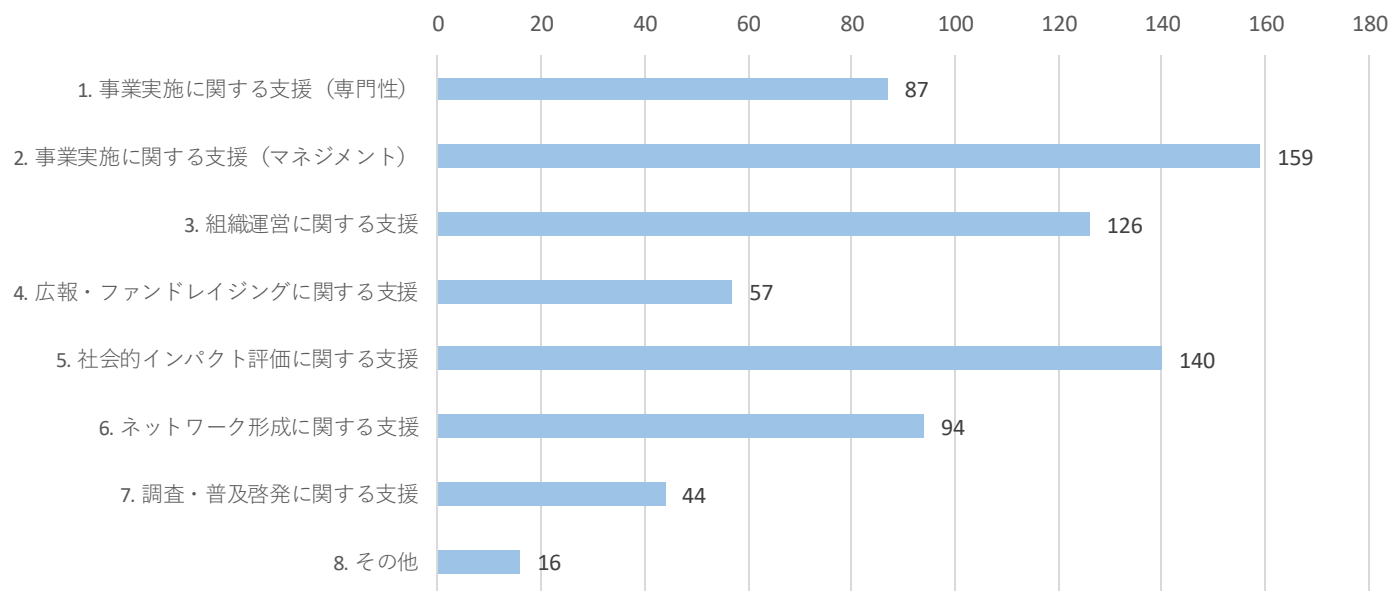
図10-4) 受益者の支援強化につながった連携協働数



■ 大幅に増加した ■ やや増加した ■ 変化なし ■ やや減少した ■ 大幅に減少した

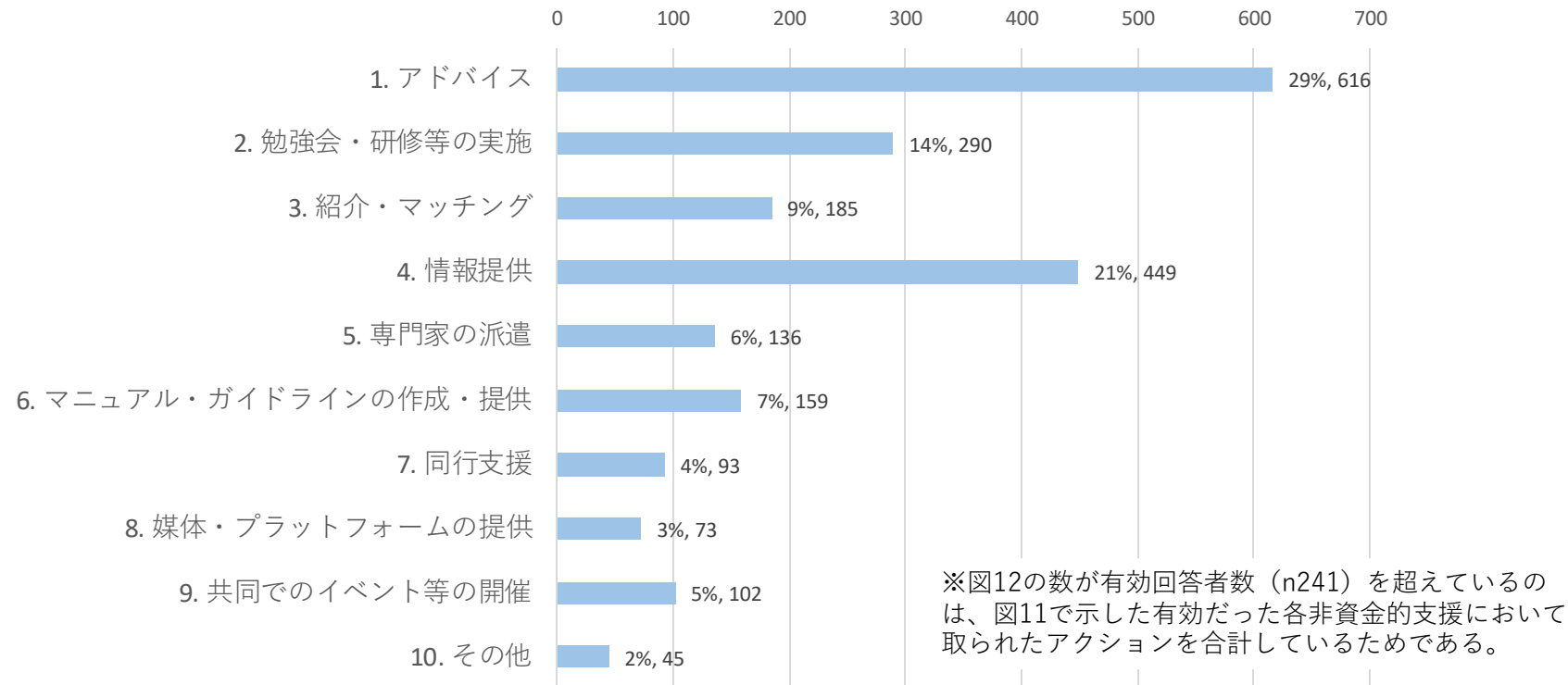
実行団体からみた有効な非資金的支援の特徴

- 実行団体が特に有効だったと回答した非資金的支援は、順に①事業実施に関する支援(マネジメント)、②社会的インパクト評価に関する支援、③組織運営に関する支援であった。一方で、有効だったとの回答が少なかったのは、①調査・普及啓発に対する支援、②広報・ファンドレイジングに関する支援であった。
- なお、有効だと評価した非資金的支援について、「拡大・発展している」と回答した実行団体 (n=106) とそれ以外の団体の結果と比較すると、前者においては①事業実施に関する支援 (マネジメント) (72.6%)、②広報・ファンドレイジングに関する支援 (29.2%)、③ネットワーク形成に関する支援 (43.4%) の3点において高い割合を示しており、これらの支援が事業の拡大・発展と関連している可能性が示唆される。



(図11) 資金分配団体から受けた支援(非資金的支援)で有効だったもの3つ

- 「アドバイス」や「情報提供」を中心とした支援が大半を占めており、月次の定例ミーティングの実施などを通じて、資金分配団体と実行団体の接点が多く、相互の距離が近い関係性が構築されていることがうかがえる。実際のエピソードには、「打開策について継続的に助言を受けた」「不安や悩みに寄り添い、現場で伴走してもらえた」「意見が対立した場面でも最善策を共に模索してくれた」といった声が見られ、支援が一方向的な助言にとどまらず、実行団体と同じ視点にも立ち、課題解決のプロセスを支えるものであったことが読み取れる。
- その一方で、専門家の派遣は主に評価分野に、マニュアルやガイドラインの作成・提供は事業運営や組織基盤の整備に関するものが多く、非資金的支援の内容には一定の傾向が存在している点も確認された。



(図12) 非資金的支援として、資金分配団体が行った具体的なアクション

支援内容	休眠預金活用事業期間中に資金分配団体から受けた支援のうち、事業の継続・発展に寄与したと思われるエピソード
<p>事業実施に関する支援 (専門性)</p> <p>(例) 対人支援や居住支援など、実施事業分野に係る専門的知見に基づく支援 等</p>	<ul style="list-style-type: none"> インターネットを通じたアウトリーチに対して苦手意識があったが、この事業でPOの方からさまざまな知識提供や人脈を紹介をしていただき、現在も継続して実施することができています。 資金分配団体からのPOと障害福祉分野に明るいPO、2名体制で伴走してくださった。事業を継続させるため、当法人の運営や経営についても常にアドバイスをしていただいた。 全国規模の事業者が集まっていたため、他団体の取り組みを聞く機会が多く、勉強会などにも参加できた。
<p>事業実施に関する支援 (マネジメント)</p> <p>(例) 事業実施に係る基礎的な事務支援、事業計画立案や事業の運営管理、収支計画の作成 等</p>	<ul style="list-style-type: none"> 右も左も分からない状態で始まりましたので、会議の持ち方から、書類の作成方法、事業的な目標設定など、全て伴走していただきました。 毎月のミーティングがたいへん重要でした。進捗の確認、今後の計画を確認しながら進めることの重要性を再確認しました。これがないと、日々事業に追われ、単にこなして終わっていたと思います。その中でこちらが気がつかない事象の指摘や、新たな視点、具体的な提案などをいただきましたので、本事業にかかわらず、当法人の底上げにつながるミーティングだったと思っています。 毎月の面談です。3年間で何回か「もう無理かも」と思うタイミングがありました。その時に、悩みや迷いを共有すると、問いを投げてください、深く自分自身に問う時間をもらいました。答えを出すと、「いいね、大丈夫、頑張れ」と勇気づけをしてくれる。おかげで、本質がブレることなく、事業推進できた。コーディネーター、すごく頼りにさせてもらっていました。
<p>組織運営に関する支援</p> <p>(例) 規程類の整備、組織診断の実施、中長期計画や組織基盤強化計画策定、人材マネジメント、チームビルディング 等</p>	<ul style="list-style-type: none"> 計画策定、システムの使い方、会計士の紹介、プロボノの紹介などがあり、会の組織体制整備や運営ができるようになった。 組織診断を実施することで、職員だけでなく理事や関係者から事業評価を受けることができた。それをもとに、職員のリーダー層を中心にヒアリングや研修の機会を作っていただいたことで、それぞれの方向性が明らかになり、後に法人の分社化をするに至った。 助成期間中に法人化を行ったため規程等が未整備であったが、資金分配団体からフォーマットの提供や作成に関するアドバイスをいただけたことでスムーズに内部整備を行うことができた。また、定期的に事業計画や財政に関するアドバイスいただけことで、客観的な評価のもと適切な進捗管理や財源の確保につながった。 事業計画の作成支援をいただくなかで、中長期の活動方針が明確になり、事業期間後も活動を継続・拡大する基盤となっている。

支援内容	休眠預金活用事業期間中に資金分配団体から受けた支援のうち、事業の継続・発展に寄与したと思われるエピソード
<p>広報・ファンドレイジングに関する支援</p> <p>(例) 情報公開、広報・情報発信（パンフレット、広報誌、ホームページ、SNSの活用など）、普及啓発やアドボカシー促進 等</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 寄り添い型で、ガバメントクラウドファンディングの申し込みやメディアの活用方法を伝授していただいた。 • ファンドレイザー及び第三者の評価者との協働に向けた紹介等調整が事業の発展に寄与した。同ファンドレイザーと事業期間終了後も継続的にサポートを受ける契約を締結した。 • ファンドレイジングスクールで学ぶ機会をいただいた。それによって団体のホームページを刷新して情報発信を大幅に増やしたり、支援訴求のためのリーフレットを作成するなど、職員のファンドレイジングに対する認識が向上し実践が定着した。 • 活動資金の確保をおこなう上で、資金分配団体によるアドバイスを受け実行した結果、継続的な資金確保につながり、現在でも継続し活動継続に寄与している。
<p>社会的インパクト評価に関する支援</p> <p>(例) 事業設計（事業設計図や成果目標の作成、指標設定）の支援、評価に係るアンケート結果やデータ分析の支援 等</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ロジックモデルの考え方を学べたことは有益であった。 • ロジックモデルづくりから最終のアウトカムまで伴走して報告書作成等にアドバイスをしてもらえた。 • 共同評価を行っていただいたことで、その後の事業評価の仕組みを組織として身につけることができ、事業成長につながった。 • 中間や事後評価時には評価アドバイザーとともに研修を実施いただき、さらには個別に壁打ちを繰り返し実施いただいたことで、私たち自身が事業の長期的な目的や成果・課題を正しく認識することができたことも大きいと感じている。 • MSC評価を教えてくださいました。スタッフの多くが参加し、十分に意見交換ができ、利用者だけでなくスタッフにとっても大切な居場所となっていることがわかり、さらにコミュニケーションが良くなりました。

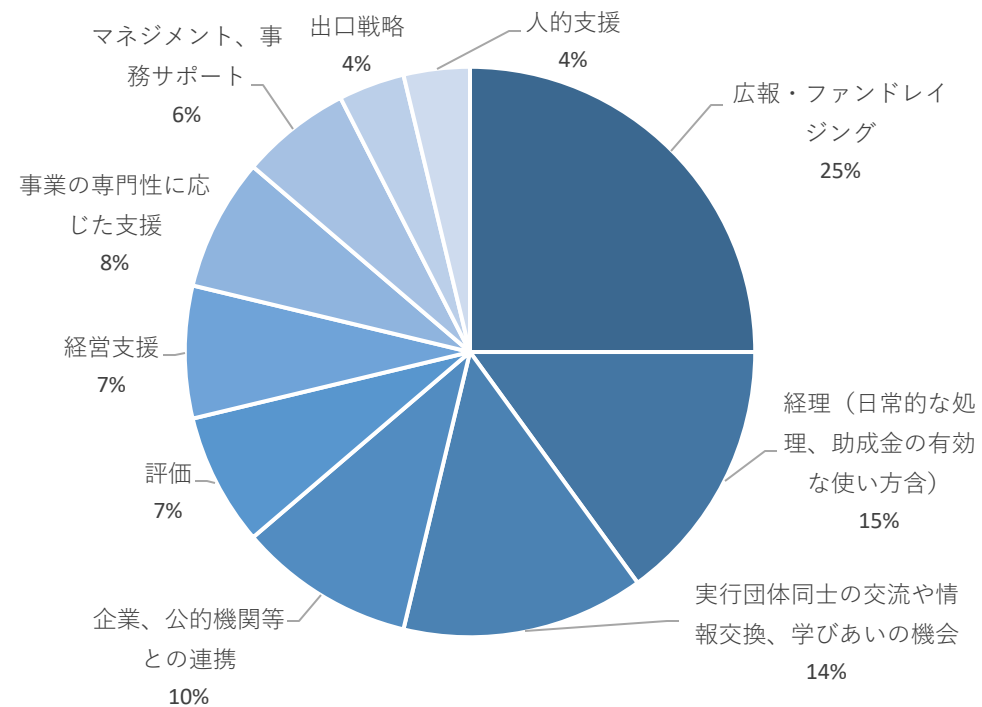


支援内容	休眠預金活用事業期間中に資金分配団体から受けた支援のうち、事業の継続・発展に寄与したと思われるエピソード
ネットワーク形成に関する支援	<ul style="list-style-type: none"> • 実行団体が集まる場（オンライン+宿泊研修）がありました。組織運営に悩んでいた時だったので、同じような子ども支援に関わる他団体の代表と交流できたことで、大きな刺激と励みになりました。 • 行政機関や学校、相談機関など事業中、事業後も連携が広がりました。そのことで法人活動に対しての相談や応援を得れることも多くなり、何より活動に対して信頼もいただき、市受託事業のご依頼をいただくことができました。 • 協力企業の紹介やその時々アドバイス。他の団体との連携や勉強会等 こまめな伴走をしていただきました。 • 地域包括支援センター、社会福祉協議会、福祉関係の事業所、ボランティアなどと毎月地域相談支援実行会議を開催し、事業期間後も継続しており、協働で企画を立てたり、地域の人参加やつながり作りに発展している。 • ITの専門家の紹介により、地域の情報発信アプリ開発のためのノーコードプラットフォームの運営者と知り合うことができ、具体的なアプリ開発とその後の事業連携につながった。
調査・普及啓発に関する支援	<ul style="list-style-type: none"> • アンケートの調査設計や回答を寄せていただく方法について、過去地域住民に対して他団体が実施したアンケートの経験を具体的に共有していただき、とても参考になった。
その他	<ul style="list-style-type: none"> • 実行団体が集まることが多く、そのたびに発表会をしていたおかげで、プレゼンが上手になり、当団体の目的や課題などうまく伝えられるようになり、今は児童養護施設の学習支援についての講演会の依頼が増えた。 • POによる伴走を受けることで、自分たち自身が中間支援に取り組む際の行動の一つの指針となった。 • 担当者に取り組みに対して高評価のメッセージをいただき、エンパワメントの関わりをしてくれたことで、事業継続につながった。めっちゃやる気だ。 • 月次MTGの際にも丁寧にかかわってくださり、とりわけ当団体に対するエンパワメントを重視して携わってくださったのが印象的だった。その伴走のおかげさまで当団体として支援対象範囲の拡大と組織基盤の強化、社会に対する波及（学会賞受賞、メディア発信等）につながったと強く感じている。

実行団体の声から見た、今後求められる非資金的支援への示唆

「事業期間中に資金分配団体から受けられるとよかった非資金的支援」の結果を示す。

- 「事業期間中に受けられるとよかった非資金的支援」についても把握。その結果、要望が多かった支援は、①広報・ファンドレイジング支援（内訳は広報15%、ファンドレイジング85%）、②経理・会計支援（助成金の有効な活用に関する支援を含む）、③実行団体同士の交流や学び合いの機会の創出であった。
- あわせて、「助成開始時に実行団体のニーズを踏まえ、受けられる非資金的支援の計画を立てられるとよかった」「POの負担が大きく、事業に特化したPOと運営支援に特化したPOによる複数体制が望ましい」といった意見も寄せられている。



(図13) 事業期間中に資金分配団体から受けられるとよかった非資金的支援

受けられるとよかった支援/得られるとよかった伴走支援



項目	内容
広報・ファンドレイジング	<ul style="list-style-type: none"> • ファンドレイザー等専門職との協働関係の構築 • 資金調達に関する具体的な助言、広報戦略に関する支援 • 事業継続となる更なる資金確保のための方策 • 寄付募集の仕方、寄付者対応について、実行団体全体向けの研修 • 会員管理システム刷新に際しての専門的な伴走支援。既存データとの整合性や運用への移行に時間を要し、成果の確認が事業終了直近となったため、導入段階からの専門的助言があればよりスムーズに活用できたと思われま。また、会員の高齢化や退会による減少に対応するための持続的な会員基盤づくりや寄付者との新たな関係構築に関するアドバイス、さらに本人主体のつどいを全国的に広げるための広報や運営体制づくりへの伴走支援があれば、事業の継続・発展に一層つながったと考えます。
経理（日常的な処理、助成金の有効な使い方）	<ul style="list-style-type: none"> • 有効な資金の使い方 • 会計・事務処理での支援 • 経理的なことは担当者だけが教えてもらったので、スタッフ全員が学べたら良かったと思いました。 • 収支報告を簡素化するためのシステム構築
実行団体同士の交流や情報交換、学びあいの機会	<ul style="list-style-type: none"> • 採択された他団体との交流や情報交換の場づくり • テーマである「地域資源をしごとに」にチャレンジしている市民団体との実践交流 • 同時期に助成を受けている団体同士で勉強会やワークショップ、視察などできたらおもしろかったかなあと思います • 資金分配団体からみた実行団体へのアドバイスや連携の勧めなど。実行団体以外の事例共有はたくさんありましたが、一番リアルで本当に繋がりがかったのは実行団体同士だったなど。（期間終了後、団体を繋げてくださることは多くなり、大変ありがたいです）

受けられるとよかった支援/得られるとよかった伴走支援

項目	内容
その他 (企業、公的機関との連携、評価他)	<ul style="list-style-type: none"> • 企業（特に全国規模）とのマッチング、同行訪問 • 助成団体同士の交流や企業などの他分野のステークホルダーとの出会いの場を作り、組織自体のリソースを増やす取り組み • 評価報告書の作成支援 • 外部評価についてのマッチング、アドバイス等 • 事業拡大に伴う経営指導 • 認定NPO取得に関する助言 • 投資対象事業に詳しい専門家から伴走支援いただける仕組み • 地域において事務局の人材不足があり、事務局機能を補助できる人の紹介や伴走支援 • アンケート実施に係る専門的なアドバイス



好事例：ファンドレイジング

(公財) パブリックリソース財団 (2021年度 通常枠)



■課題

- 活動資金（フードバンク活動の倉庫家賃等）の捻出
- ファンドレイジングのノウハウ不足



■ファンドレイジングの専門家の紹介/派遣

- 法人開拓を目的に、アタックリスト・営業資料整備、アポイント取り、営業訪問の同行支援を実施。
- クラウドファンディング事前準備の戦略づくり、ページ作成 やリターン設計、期間終了まで伴走支援を実施。



■成果

- 専門家の伴走支援を通じて経験値を積むことができ、助成終了後も継続してファンドレイジングに取り組んでいる。
- 実行団体からは「ファンドレイザーの紹介が事業の発展に 寄与した。助成期間終了後も継続的に支援を受けられている。」といった声が寄せられている。

好事例：経理・会計

(特活) 全国子ども食堂支援センター・むすびえ (2021年度 通常枠)



■課題

- 設立したばかりで組織基盤（会計業務、運営ルール等）が整っていない。
- 事務局業務に割ける人員、経験のある人材の不足



■基盤整備相談会の実施、プロボノマッチング

- 会計担当のPOが外部の会計事務所と連携して、実行団体の総務・経理担当との情報交換会を毎月実施。
- 2年目以降は、会計に留まらず規程類の整備や業務フロー整備等幅広く組織基盤強化に係る支援を「基盤整備相談会」として事業終了時まで継続した。
- JANPIAの企業マッチングによるプロボノを活用し、実行団体の会計フローマニュアル作成を支援。



■成果

- 実行団体からは「毎月実施された相談会が、進捗や状況を客観的に把握することにつながった。」「月次会計報告や規程類整備について、細かくアドバイスを受けることができ、ガバナンス強化につながった。」といった声が寄せられている。

好事例：ガバナンス・コンプライアンス整備

(公財) 中部圏地域創造ファンド



■課題

- 職員数が限られており、役割分担や責任の所在が未整理
- 代表者などに業務や意思決定が集中
- 会計や情報管理面も全体的に弱い傾向



■団体の実情に沿った整備

- 「ガバナンス・コンプライアンス基本規程」ひな形に基づき、規程の必要性の理解促進、団体ごとのカスタマイズ作成支援を5段階に分けて実施
- NPO法人に詳しい弁護士による継続支援



■成果

- 規程類の整備を通じて、各団体自身が「何が肝心なのか」議論してもらうことにつながった。
- 「やってみると、重要性がよく分かった」「組織の信頼性が高まった」という声が寄せられている。

好事例：社会的インパクト評価

(公財) 地域創造基金さなぶり (2021年度 通常枠)

資金分配団体と実行団体との共通の評価指標策定ワークショップを3か月間にわたり月1回の頻度で対面で開催。評価手法についての学びを深めながら、事業分野に係る実行団体同士の知見を共有し、議論することで納得感をもって評価に取り組むことにつながった。実行団体同士で学びあう機会と頻度が増してネットワークが深まったという反応も得られている。



好事例：社会的インパクト評価

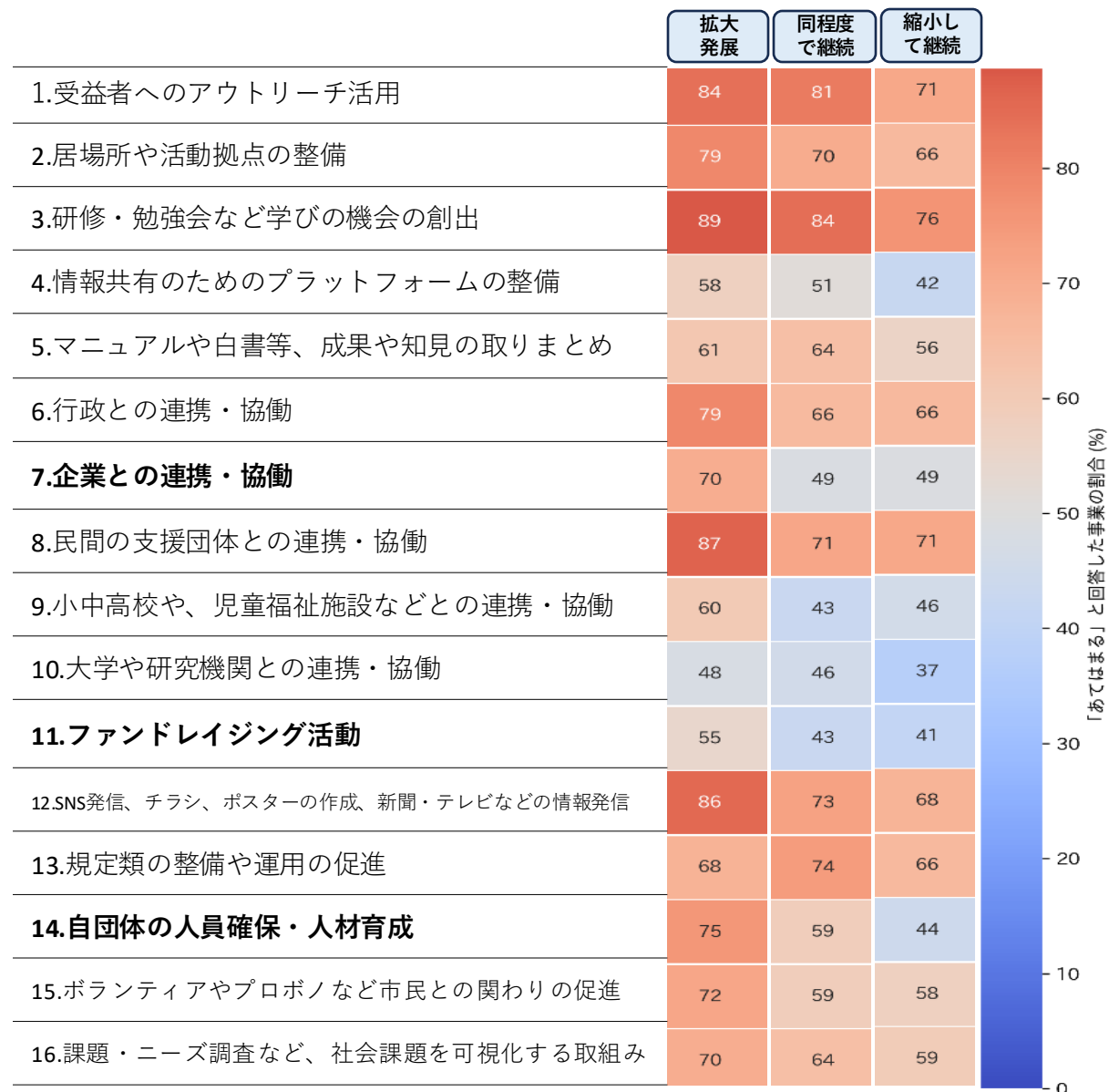
(特活) ひろしまNPOセンター (2020年度・2021年度 通常枠)

中国地域の5県の中間支援組織でコンソーシアムを組成して資金分配団体となり、5県各組織に担当POが配置されている。資金分配団体の評価アドバイザーが、毎月各県のPO合同で「評価MTG」を実施。実際の実行団体の事例をもとにケーススタディを行うなどして、プログラム・オフィサーの評価スキルアップを図り、非資金的支援にもいかされた。実行団体からは、「評価手法に関する丁寧な伴走支援(粘り強い助言)が得られた」との振り返りがあった。

助成期間中の実行団体の取り組みに関する分析

助成期間を終了した事業の活動実態を把握し、特に事業期間中の取り組みが事業の持続可能性にどう結びつくかを明らかにすることを目的として分析した結果を示す。

- 拡大発展している事業は、左の図の縦軸に示した16の活動は、同程度で継続、縮小して継続と比較すると高い実施率であることが明らかとなった。
- 特に、企業連携、ファンドレイジング、人材確保等の実施率差が顕著であった。



(図14) 事業の拡大発展と助成期間中の取り組み実施率

助成種別による傾向

助成種別ごとの傾向をみるため、「事業期間中の取り組みで最も重要だったもの」と「有効だった非資金的支援」の中で最も選択数が多かった上位3つを整理している。

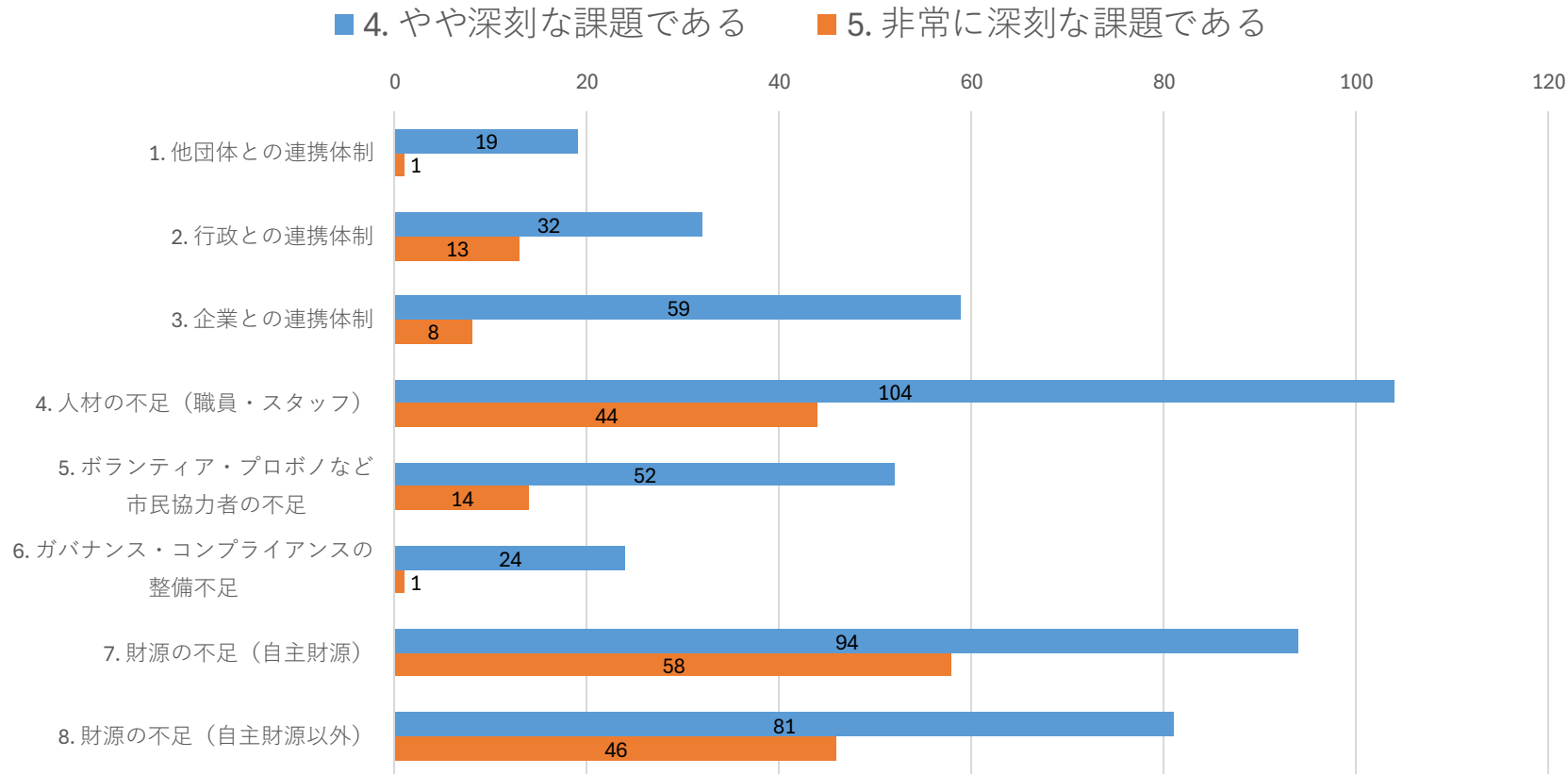
- 助成種別ごとに、事業の継続・発展に向けて実行団体が重視した取り組みの方向性や、非資金的支援の受け止め方には、一定の違いがうかがわれる。
- これらの違いは、各助成種別における事業の目的や段階、置かれている環境の差異を背景として、実行団体が直面する課題認識や支援ニーズが異なっていることを反映している可能性がある。
- すなわち、事業の実施や運営を安定的に進めることが重視される場面と、構想の整理や事業性・関係性の構築といった中長期的な視点が重視される場面とでは、有効と認識される取り組みや支援の内容が異なることが示唆される。

(図15)

	継続・発展に寄与した取り組み	有効だった非資金的支援
草の根 (n=167)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 受益者へのアウトリーチ活動 ・ 居場所や活動拠点の整備 ・ 行政との連携・協働 	<ul style="list-style-type: none"> ・ マネジメント ・ 組織運営 ・ 社会的インパクト評価
イノベーション (n=24)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 課題・ニーズ調査など、社会課題を可視化する取り組み ・ マニュアルや白書等、成果や知見の取りまとめ ・ 大学や研究機関との連携・協働 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 社会的インパクト評価 ・ マネジメント ・ ネットワーク形成
ソーシャルビジネス (n=9)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 団体内、関係団体、支援者等の研修・勉強会など学びの機会の創出 ・ 関係者の情報共有のためのプラットフォームの整備 ・ 企業との連携・協働 	<ul style="list-style-type: none"> ・ マネジメント ・ 社会的インパクト評価 ・ 専門性
災害支援 (n=24)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 受益者へのアウトリーチ活動 ・ 行政との連携・協働 ・ 民間の支援団体との連携・協働 	<ul style="list-style-type: none"> ・ マネジメント ・ 組織運営 ・ 社会的インパクト評価

組織運営上の課題として挙げられた項目の分析結果を示す。

組織運営上の課題について選択式で尋ねた結果各項目において「やや深刻」「非常に深刻」と回答した団体数は下図の通りであった。「やや深刻」「非常に深刻」という回答数が多かったのは順に「7. 財源の不足（自主財源）」で合計152事業、「4. 人材の不足（職員・スタッフ）」では合計148事業である。これらは活動規模にかかわらず共通する基盤的課題であると考えられるため、財源・人材の両面に対する継続的支援の重要性が示唆される。



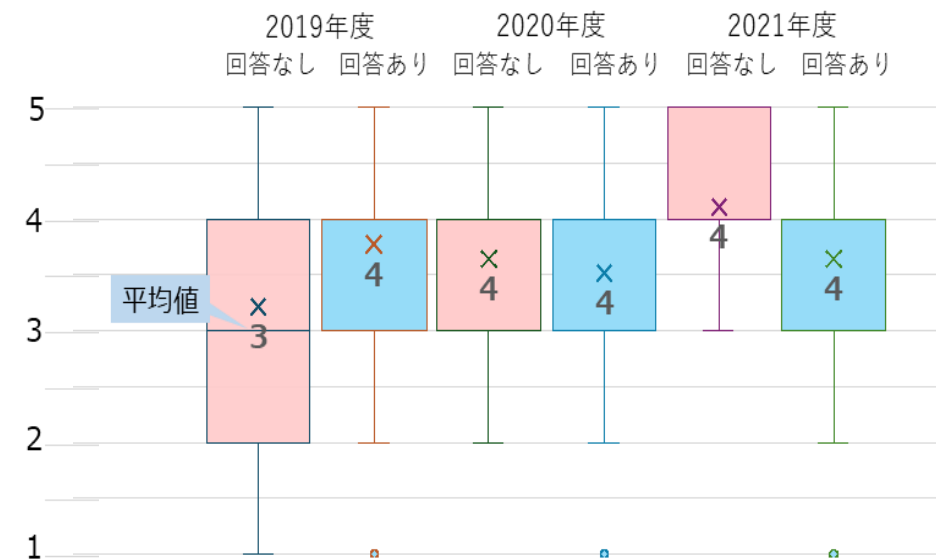
(図16)

調査における回答バイアスの検証

「事業が上手くいっている団体ほど回答している可能性(回答バイアス)」が考えられるため、採択年度別に回答有無による事後評価時の事業成果の達成度に関する自己評価の分布を比較した。

- 2019年度採択事業（事業終了から約2年経過）の調査回答団体は、事後評価時に「想定した水準にある(4)」に近い状態の団体が多い。一方、未回答団体は自己評価のばらつきが大きく、低評価の団体が一定程度含まれている。両群間には統計的に有意な差が認められることから回答バイアスの存在が示唆される。
- 2020年度採択事業(事業終了から約1年経過)においては、回答団体と未回答団体の自己評価はともに「想定した水準にある(4)」付近に分布しており、分布のばらつきもおおむね同程度であり、有意差は認められないことから回答バイアスは確認されない。
- 2021年度採択事業(事業終了から半年未満)においては、未回答団体の自己評価は「想定した水準にある(4)」を上回る水準に集中している。一方、回答団体は「想定水準にある(4)」付近に分布している。両群間には統計的な有意差が認められ、未回答団体のほうが自己評価が高い傾向が確認される。
- 以上より、回答バイアスは対象事業において一律には認められず、採択年度によって傾向が異なることが確認された。

(図17) 回答有無による事業成果達成度の自己評価の分布
(採択年度事業別)



※5段階評価の水準…1:多くの改善の余地がある, 2:想定した水準までに少し改善点がある, 3:想定した水準にあるが一部改善点がある, 4:想定した水準にある, 5:想定した水準以上にある:

制度改善に関する設問では、以下の5つの論点に対する課題認識が寄せられた。一方で、自由記述全体（57件）では、これらの取り組みを通じて組織基盤の強化や事業の質向上につながったとする前向きな評価も過半（32件）確認されている。以下では、各論点について、課題認識とあわせて、実施を通じて得られた変化・効果としてあげられた意見を紹介する。

これらの課題感と前向きな効果の双方が報告されていることを踏まえると、JANPIAとしては、現場の負荷に十分配慮しながら、制度が本来目指す効果を引き出せるよう、伴走支援をより丁寧に進めていく必要がある。

論点	実施上の課題	実施による効果
① 事務手続き・各種報告義務	事務手続き・報告業務の負担が大きい <ul style="list-style-type: none">・ 報告書類が多く、作成が煩雑・ フォーマットが現場実態に合わない	整理・可視化が進んだ <ul style="list-style-type: none">・ 活動や事業構造が明確化・ 広報・説明がしやすくなった
② 社会的インパクト評価の実施	評価の考え方が分かりにくい <ul style="list-style-type: none">・ 定義の理解にばらつきがある・ 評価作業に時間を要する	評価を通じた内省・改善 <ul style="list-style-type: none">・ 事業の言語化が進展・ 事業の振り返りの定着、事業改善
③ 伴走支援の質と量	資金分配団体の伴走支援への意見 <ul style="list-style-type: none">・ 現場理解に基づく支援を期待・ 助成終了後を見据えた支援・助言の不足	事業の質向上・組織の強化 <ul style="list-style-type: none">・ 具体的助言が実装に直結・ 他団体・専門家との接続
④ 自己資金の確保	自己資金要件の負担感 <ul style="list-style-type: none">・ 自己資金20%の確保が難しい	資金調達力の向上 <ul style="list-style-type: none">・ 行政からの委託が増加・ 企業連携・協働が拡大
⑤ 休眠制度の知名度	制度の周知不足に関する指摘 <ul style="list-style-type: none">・ 自治体等での認知度が十分でない	認知・信頼の向上 <ul style="list-style-type: none">・ 活動実績の蓄積により信頼性が向上・ 連携・協働、委託・相談の増加

調査結果の要点

- 106事業（回答のうち44%）で助成終了後に活動が拡大・発展している。同程度で継続している事業も70事業（29%）。変化している側面をみると、自団体の財政規模、人員体制の拡大だけでなく、支援対象者の数や多様性が「拡大・発展」と認識されている。
- 連携・協働について、資金以外の社会資源の獲得や受益者の支援強化などにつながった連携・協働が助成終了後も増加しており、「拡大・発展」している事業でその割合が高い。
- 事業の継続・発展において、資金支援による実行団体自身の取り組みに加え、非資金的支援が重要な役割を果たしていることが確認された。マネジメント、社会的インパクト評価、組織運営に関する支援が有効だったという回答が多かった。一方、広報・ファンドレイジングについて一層の支援を求める声があった。
- 組織運営上の課題としては、人材、財源を深刻な課題とする回答が多い。「拡大・発展」している団体では財源の多様化が見られたが、自主財源の確保には課題がみられる。

▼ JANPIAの今後の対応方針

- **フォローアップ調査を継続的に実施することで助成終了後の実態を把握し、特に財源の獲得状況や連携・協働の状況把握に努める。またその結果を広く公開していく。**
- **フォローアップ調査結果を踏まえて、助成終了後の事業の拡大・発展につながる非資金的支援の充実に資金分配団体等とともに取り組む。**



調査の概要（各回の内容）

① 第1回：事業完了時

実施時期：事業完了報告提出時

- ガバナンス・コンプライアンス体制の整備状況の把握
- 有効であった非資金的支援の把握

② 第2回：助成終了から1年後

実施時期：右図参照

- 活動の継続・発展状況の確認
- 出口戦略の結果の把握
- 分野・事業特性ごとの傾向把握
- 非資金的支援等による中長期的影響の把握

③ 第3回：助成終了から3年後

実施時期：右図参照

- 同上

📄 調査結果は統計処理し、JANPIA総合評価報告書等で一般公開予定

事業年度別 実施時期

事業年度	①完了報告	②1年後	③3年後
2019年度	—	24/9・25/9	2026年7月
2020年度	—	24/9・25/9	2027年4月
2021年度	—	2026年7月	2028年4月
2022年度	2026年2月	2027年4月	2029年4月

🟡 2026年度に実施予定

赤字 = 今後の実施予定

灰色 = 過年度計画に基づき実施済

調査の目的：助成終了団体の活動継続・発展状況を把握し、伴走支援の効果と制度の中長期的影響を検証することで、JANPIAの取組改善に活用します。

参考：拡大発展した団体への追加ヒアリング結果①

助成期間中に実施した事業概要



アンケートで「拡大・発展している」と回答した3団体に対し、その背景を深掘りするための追加ヒアリングを実施した。この結果からも、拡大発展のプロセスにおける示唆が得られる。

特定非営利活動法人MamaCan(2019年度事業)

事業名

子育て・子どもの孤立をオール松戸で予防する「まっどでつながるプロジェクト」

資金分配団体

特定非営利活動法人エティック

事業概要

子育て家庭の孤立を防ぐため多様な主体（行政・民間等）が連携した支援ネットワークを構築。制度につながりにくい「グレーゾーン家庭」に対し、アウトリーチや予防的支援を実施。あらゆる子育て世帯とつながる仕組みづくりを通じて切れ目ない支援を目指す。

助成期間中に実施した出口戦略

各事業の自立採算化を目指し、寄付・協賛・参加費等で財源確保。

採算性の低い事業は寄付・クラウドファンディングや行政委託で継続。多様な財源を組み合わせ持続的運営を図る。



特定非営利活動法人ほしぞら&ふれあいハウス鳴滝(2020年度事業)

事業名

外国にルーツがある家庭支援事業

資金分配団体

一般財団法人大阪府人権協会

事業概要

外国ルーツの子どもと家族を対象に、食・学習・相談支援を一体的に実施。子ども食堂や学習支援を通じて居場所と地域交流を創出。孤立の解消と安心して暮らせる地域づくりを目指す。

助成期間中に実施した出口戦略

新規収益事業の創出により財源を確保し、事業継続を図る。

寄付・協力関係の拡大により支援基盤を強化。地域との関係性を活かし活動の発展につなげる。



更生保護法人ウイズ広島(2019年度事業)

事業名

退所者フォローアップ支援

資金分配団体

更生保護法人日本更生保護協会

事業概要

更生保護施設退所者を対象に、生活相談・カウンセリング・居場所づくり（カフェ）を実施。退所後の孤立や不安の軽減を図り、地域での安定生活と再犯防止を目指す。来所・訪問・電話等による継続的支援を提供。

助成期間中に実施した出口戦略

助成終了後も事業継続を前提に、既存事業として定着を図る。

専門職による支援体制と居場所機能を維持し、継続的支援を実施。

地域内での支援ニーズに応じて事業を継続展開。



参考：拡大発展した団体への追加ヒアリング結果②

拡大・発展のプロセス — 3団体に共通する変化の構造



共通項	MamaCan	鳴滝	ウィズ広島
① 助成期間中の転機 想定外を契機とした再設計	「当事者同士で繋がる仕組みを作れば自然に繋がる」という前提から、「繋がりを求めない層も存在する」という認識へ転換。円卓会議等を通じて行政・民間・当事者が対話する中で関係性構築の前提を見直した。	外国ルーツ家庭の孤立の背景として、「日本語の壁」や「地域との接点不足」に加え、制度や支援につながりにくい構造的課題が認識されたことを契機に、単発的な支援から、生活全体を支える包括的支援へと方向転換。	関係マップの作成を契機に、支援対象者への個別対応中心から、フードバンク・社協・地域住民等を巻き込む支援へ転換。支援資源と関係者が可視化され、外部との連携が拡大した。
② プロセス 関係性の質的深化と外部接続の拡張	一律の関係づくりを改め、複数の接点を設計し（LINE相談・居場所・キッチンカー等）、参加者が自ら選択できる形へ移行。また、信頼関係のある第三者を介した接続を活用し、間接的な繋がりも拡大。	子ども食堂（食支援）を入口として関係性を構築し、そこから学習支援・生活相談へと段階的に支援を展開。継続的な接点を通じて子どもだけでなく保護者とも関係を築き、地域とのつながりを徐々に形成。	物資提供（食料・衣類等）を入口として来所を促進し、継続的な接点を確保。その中で関係性を深め、徐々に生活課題の相談につなげる支援プロセスを構築。
③ 非資金的支援の役割 外部視点・振り返り・意味の再整理	他団体事例の共有や対話機会の提供、組織内の価値観・目的の整理支援を通じて、事業の方向性と組織の在り方を再定義。特に対話の場（ワーク等）が意思決定の質を高めた。	事業の整理や言語化、活動の位置づけの明確化を通じて、「食支援にとどまらない包括支援」としての事業認識が深まり、支援の一貫性と継続性が強化された。また、伴走的な助言により、事業の展開方向を段階的に整理することが可能となった。	関係性の可視化（マップ化）や言語化支援により、感覚的に行っていた実践の意味づけが進み、支援拡大の方向性を自覚的に形成。さらに継続的な対話を通じて判断の後押しが行われた。

▶ 示唆：伴走支援は事業管理にとどまらず、転機における意思決定支援・組織再構成への関与が重要。助成期間中から出口戦略を見据えた対話の場づくりが拡大発展につながる。

参考：拡大発展した団体への追加ヒアリング結果③

拡大・発展団体の現状と課題認識



共通項	MamaCan	鳴滝	ウィズ広島
<p>④ 活動の維持状況</p> <p>モデルは 変えつつも 継続</p>	<p>助成後も活動を継続。円卓会議等を通じた関係性を基盤に、行政・民間との連携体制を維持しながら、事業ごとに役割分担を整理して運営。</p> 	<p>訪問型支援を継続。助成期間中に構築した食・学習・相談の一体支援の枠組みは維持しつつ、状況に応じて支援手法を調整。</p> 	<p>少人数体制で活動を継続。拡大よりも、相談・居場所機能を中心とした支援の維持に重点を置いた運営へ移行。</p> 
<p>⑤ 変化の内容</p> <p>規模より 質的な 深化</p>	<p>活動の拡大ではなく、関係性の構築方法が変化。一律に繋ぐ支援から、複数の接点を設け、当事者が選択できる関係形成へ転換。</p>	<p>個別支援から、地域全体を視野に入れた支援へ拡張。子どもを起点に、家庭・地域へと関係が広がる支援構造へ変化。</p>	<p>個別対応とともに地域資源を活用した支援も行っている。物資提供や外部連携を通じて、継続的な関係性をさらに強化した体制をとっている。</p>
<p>⑥ 残された課題</p> <p>人材・資金</p>	<p>担い手・役割分担の整理（組織体制）</p>	<p>継続資金の確保</p>	<p>安定的な資金確保</p>

▶ 示唆：アンケート集計の結果と共通する「人材・資金」の課題は残るものの、3団体に共通して組織規模の拡大ではなく事業での質的な変化がみられている。

参考：フォローアップ調査の概要・項目①



No. 質問項目	回答項目
1 団体情報	事業コード 団体名 回答者の氏名
2 資金分配団体で非資金的支援を担当したPO1名の名前をご記入ください。	
現在の活動状況について	
3 支援活動の現在の状況	取組みを拡大・発展させている / 同程度の支援規模で継続している / 支援規模を縮小して継続している / 実施していない
4 事業を実施していない場合、理由を教えてください。	自由記述
助成終了後の変化	
5 以下の事項に関する助成終了後の変化を教えてください。	
1) 支援対象地域	大幅に増加している / やや増加した / 変化なし / やや減少した / 大幅に減少した
2) 支援対象者数	大幅に増加している / やや増加した / 変化なし / やや減少した / 大幅に減少した
3) 支援対象者の多様性 (例：年齢層、性別、障がいの有無、国籍・文化的背景、生活状況など)	大幅に増加している / やや増加した / 変化なし / やや減少した / 大幅に減少した
4) 団体の財政規模 (年間の総収入額〔会費・寄付金・補助金・事業収入などを含む〕の規模感をお答えください)	大幅に増加している / やや増加した / 変化なし / やや減少した / 大幅に減少した
5) 団体の人員体制 (助成期間中と比べ、事業活動を推進していくうえで、有給・無給問わず必要な人員が増えたか)の観点でお答えください)	大幅に増加している / やや増加した / 変化なし / やや減少した / 大幅に減少した
6) SNS、Webサイト更新、報告会等による情報発信量	大幅に増加している / やや増加した / 変化なし / やや減少した / 大幅に減少した
6 規程類の運用状況について教えてください。	組織的な確認を行い、必要に応じて改訂・追加の上で運用している / 助成当時に整備した規程を運用している / 整備後、一部運用していない / 整備後、ほぼ運用していない / 整備が未完である

参考：フォローアップ調査の概要・項目②



No. 質問項目	回答項目
助成終了後の変化	
7 直近会計年度における貴団体の財源として当てはまるものに印をつけてください。	<ul style="list-style-type: none"> ・会費 ・寄付金(個人) ・寄付金(団体・法人) ・休眠預金以外の助成金 ・休眠預金 ・行政等からの補助金 ・事業収入:自主事業収入・受託事業収入(行政からの委託事業を含む) ・その他
8 休眠預金事業前と比べて自主財源の状況を教えてください。 (自主財源：会費、寄付金、自主事業収入等)	大幅に増加している/やや増加した/変化なし/やや減少した/大幅に減少した
9 財源について大まかな割合を教えてください。	<ul style="list-style-type: none"> ・会費 ・寄付金 ・自主事業収入 ・助成金(休眠預金含む) ・受託事業収入 ・その他
10 現在、貴団体では、事業の効果や成果の評価をどのように取り組んでいますか？ (複数回答可)	<ul style="list-style-type: none"> ・内部での定期的なミーティング・振り返り ・受益者アンケートやヒアリング ・第三者評価者による評価 ・ロジックモデルの作成 ・ステークホルダーマップの作成 ・その他(具体的にご記入ください)
11 本事業終了後以降、連携・協働件数が増加した関係先に印をつけてください。	<ul style="list-style-type: none"> ・行政(国・自治体など) ・中間支援組織(NPOセンター・財団等) ・NPO法人・任意団体(地域活動団体・ボランティア団体等) ・社会福祉協議会・地域包括支援センター ・福祉施設・病院・医療関係機関 ・学校(小・中・高等学校、教育委員会) ・大学・研究機関 ・民間企業 ・自治会・町内会・民生委員・商店街など地域団体 ・メディア(新聞・テレビ・Web等) ・その他

参考：フォローアップ調査の概要・項目③



No.	質問項目	回答項目
助成終了後の変化		
12	連携・協働の効果に関して、以下のような効果につながっている連携・協働の数について助成期間と比べての変化を教えてください。	
	1)資金の確保に結びついている連携・協働数	大幅に増加した/やや増加した/変化なし/やや減少した/大幅に減少した
	2)資金以外の社会資源(ヒト・モノ)の獲得に結びついている連携・協働数	大幅に増加した/やや増加した/変化なし/やや減少した/大幅に減少した
	3)潜在的な受益者につながったり、受益者への重層的・継続的支援の実施につながっている連携・協働数	大幅に増加した/やや増加した/変化なし/やや減少した/大幅に減少した
	4)取組み成果の評価や知見・学びの抽出に結びついている連携・協働数	大幅に増加した/やや増加した/変化なし/やや減少した/大幅に減少した
13	上記以外の効果を生み出している連携・協働がありましたら状況を記載してください。	自由記述
継続・発展につながった助成期間中の取組みについて		
14	活動の継続・発展につながった助成期間中の取組みは何ですか？ あてはまるものを全て選択してください。	<ul style="list-style-type: none"> ・ 受益者へのアウトリーチ活動 ・ 居場所や活動拠点の整備 ・ 団体内、関係団体、支援者等の研修・勉強会など学びの機会の創出 ・ 関係者の情報共有のためのプラットフォームの整備 ・ マニュアルや白書等、成果や知見の取りまとめ ・ 行政との連携・協働 ・ 企業との連携・協働 ・ 民間の支援団体との連携・協働 ・ 小中高校や、児童福祉施設等との連携・協働 ・ 大学や研究機関との連携・協働 ・ ファンドレイジング活動(寄付、会員募集、事業収益化に向けた取組みなど) ・ SNS発信、チラシ・ポスターの作成、新聞・テレビなどの情報発信 ・ 規程類の整備や運用の促進 ・ 自団体の人員確保・人材育成 ・ ボランティアやプロボノなど市民との関わりの促進 ・ 課題・ニーズ調査など、社会課題を可視化する取組み
15	前問の回答のうち、最も重要な取組みを上位3つ選ぶとしたら何ですか？	3つ選択
16	最も重要と選択した取組みとそれがどんな効果をもたらしたのかを教えてください。	自由記述

参考：フォローアップ調査の概要・項目④



No.	質問項目	回答項目
事業期間中に資金分配団体から得られた非資金的支援について		
17	休眠預金を活用した事業期間中に資金分配団体から受けた支援(非資金的支援)で、有効だったものを下記より3つ挙げてください。	<ul style="list-style-type: none"> ・事業実施(プロジェクト実施)に関する支援 ① 専門性 ・事業実施(プロジェクト実施)に関する支援 ② マネジメント ・組織運営に関する支援 ・広報・ファンドレイジングに関する支援 ・社会的インパクト評価に関する支援 ・ネットワーク形成に関する支援 ・調査・普及啓発に関する支援 ・その他
18	選択した3つの有効な支援について、具体的に資金分配団体が行った支援のアクションにチェックをしてください。	<ul style="list-style-type: none"> ・事業実施(プロジェクト実施)に関する支援 ① 専門性 ・事業実施(プロジェクト実施)に関する支援 ② マネジメント ・組織運営に関する支援 ・広報・ファンドレイジングに関する支援 ・社会的インパクト評価に関する支援 ・ネットワーク形成に関する支援 ・調査・普及啓発に関する支援 ・その他
19	休眠預金活用事業期間中に資金分配団体から受けた支援のうち、事業の継続・発展に寄与したと思われるエピソードがあれば教えてください。	自由記述
20	前問のエピソードに寄与した資金分配団体の支援行動を選択してください。	アドバイス/勉強会・研修等の実施/紹介・マッチング/情報提供/専門家の派遣/マニュアル・ガイドラインの作成・提供/同行支援(企業等への提案/受益者へのヒアリング等)/媒体・プラットフォームの提供/共同でのイベント等の開催/その他
21	休眠預金活用事業期間中に、資金分配団体から受けられるとよかった支援/得られるとよかった伴走支援があれば具体的に教えてください。	自由記述

No.	質問項目	回答項目
課題解決のための活動を継続するにあたっての課題について		
	支援活動を継続するための組織運営上の課題はありますか。下記からあてはまるものすべてを選択してください。	
	1)他団体との連携体制	課題はまったくない／あまり深刻な課題ではない／どちらともいえない／やや深刻な課題である／非常に深刻な課題である
	2)行政との連携体制	課題はまったくない／あまり深刻な課題ではない／どちらともいえない／やや深刻な課題である／非常に深刻な課題である
	3)企業との連携体制	課題はまったくない／あまり深刻な課題ではない／どちらともいえない／やや深刻な課題である／非常に深刻な課題である
22	4)人材の不足(職員・スタッフ)	課題はまったくない／あまり深刻な課題ではない／どちらともいえない／やや深刻な課題である／非常に深刻な課題である
	5)ボランティア・プロボノなど市民協力者の不足	課題はまったくない／あまり深刻な課題ではない／どちらともいえない／やや深刻な課題である／非常に深刻な課題である
	6)ガバナンス・コンプライアンスの整備不足	課題はまったくない／あまり深刻な課題ではない／どちらともいえない／やや深刻な課題である／非常に深刻な課題である
	7)財源の不足(自主財源)	課題はまったくない／あまり深刻な課題ではない／どちらともいえない／やや深刻な課題である／非常に深刻な課題である
	8)財源の不足(自主財源以外)	課題はまったくない／あまり深刻な課題ではない／どちらともいえない／やや深刻な課題である／非常に深刻な課題である
23	9)休眠預金制度の改善に向けて、お気づきの点がございましたら、ご記載ください。	自由記述