

## 第2回 専門家会議 議事録

作成 JANPIA 事務局

日時： 2019年6月27日(木) 10:00 – 12:00

場所： JANPIA 会議室

### 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）
- ・ 永田祐（同志社大学社会福祉部社会福祉学科教授）
- ・ 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）
- ・ 藺田綾子（(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）
- ・ 鎌田長明（公益社団法人日本青年会議所会頭）
- ・ 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. 新任委員ご紹介
- III. 議事
  1. 事業活動スケジュール
  2. 資金分配団体の公募に関する進捗報告
  3. 評価指針案について
  4. 2018年度決算資料・事業報告書概要

## 議事録：

### 1. 二宮理事長挨拶要旨

JANPIA は現在、2019 年度の事業計画にしたがって資金分配団体の公募に関して応募受付を開始している。全国 10 カ所 12 回にわたって公募説明会を行った。350 団体 440 名という予想を上回る関係団体の皆さまにご参加いただいた。私自身も仙台、東京での説明会に出席をし、休眠預金の活用の意義などについてお話をさせていただいた。公募や評価に関する質疑応答、意見交換も活発に行われ、関係団体の方々の関心の高さを感じた。この関心の高さを資金分配団体への確実な応募につなげるべく、個別相談会も進めており、参加団体は 80 団体を超えている。現在は 24 団体から応募がきている。本日の専門家会議では、こうした公募関連の状況や課題となっていた点、2018 年度の決算資料、事業報告についてご報告し、6 月末公表予定の評価指針についてご検討いただく。

5 月 7 日付けで就任いただいた新任委員の方のご紹介をさせていただく。公益社団法人日本青年会議所会頭の鎌田長明様。全国の青年会議所の活動を通じて地域における社会課題解決等に取り組み、同会議所で SDGs への先導的な役割を担っておられる。鎌田様には「地域社会における活力の低下その他の社会的に困難な状況に直面している地域の支援に係る活動」の領域における専門家委員として加わっていただく。

**鎌田委員：**今年度、日本青年会議所の会頭を務めます鎌田長明と申します。日本青年会議所は全国に 694 カ所あり、予算的にも規模的にも日本最大の青年団体。全国に根をはっている団体として、地域活性化であったり防災であったり、いつも取り組んでいる課題があるので、第三者の視点で意見をさせていただきたい。

### 2. 事業活動スケジュール

事務局から JANPIA の事業活動スケジュールについて概要を説明。

### 3. 資金分配団体の公募に関する進捗報告

事務局から公募の概要、公募説明会の開催実績、アンケート結果、質疑応答の内容、公募の応募状況について説明。

### 委員からのコメント

**米田委員：**現在 24 団体から応募があるということだが、この団体の内訳はどうなっているか。もう一つは事業費 20% の自己負担の話。個別相談に応じるという対応が、密室で決まっている印象もある。個別相談について、どのくらいの相談希望がきて、どういうやりとり

をしているかなど、状況を説明してほしい。

**事務局**：24 団体の内訳については、最初に団体登録をしてから事業内容の登録になるため、事業登録はまだ 3 団体。これから団体登録情報を進めていく中で事業内訳もあきらかになっていくと思う。

補助率の相談の統計はまとめてないが、数としては 10～20 くらいだと思う。相談の際は基本的に資料に書いてある通り事情を確認し、3 カ年複数年度事業の場合には、初年度・2 年目については 100%補助が可能だが、3 年目は原則 80%補助となる旨を説明している。自己資金のことで申請を断念することなく相談してほしいと伝えている。

**米田委員**：個別相談の中でも原則を伝えるということであれば、個別相談対応ではなく、公にしてもよいと思う。3 カ年で自主財源を確保していく見通しを応募書類に記載してもらい審査する、ということか。

**事務局**：申請書類では様式の中に 3 カ年複数年度事業の場合には計画を出していただくことになっており、その中で資金の配分率も書くことになっている。

**渡辺委員**：草の根 1 億円、新規 2 億円の助成で、20%の自己負担が 2000 万～4000 万だと、各実行団体に助成するのはかなり厳しいと思う。ソーシャルビジネス（SB）は将来的にリターンが見えるが、草の根は手弁当でやる中で、一律 20%負担でやるのは正しいのかどうか。資金分配団体の金額が上がっていった場合、20%を自己負担するのはかなり難しいと思うので、今後の検討課題としてウォッチしてほしい。

**事務局**：3 カ年複数年度事業の場合、最後の年を 20%負担に戻すという考え方は、なるべく柔軟に対応していければと考えている。実際の公募の状況や事業の運営の流れを見ながら、議連や内閣府と調整して対応していきたい。

**鎌田委員**：プログラム・オフィサー（PO）はどういう人なのか。例えばベルソナとしてどういうキャリアや能力を持っている人なのか。

**事務局**：企業の場合はプロジェクトマネジメントする人。全体を俯瞰してみて、必要に応じて社内外のリソースを使って、進捗管理をやっているベルソナのイメージ。休眠預金の特徴としてお金を集めて助成するというだけの活動ではなくて、どういう社会課題がその地域にあって、調査して、解決するために計画を立てて、資金の助成先・支援策を決めて、選定、審査をし、企画をして、助成金が活きる形でプロジェクトを進捗管理して伴走支援するという非資金的支援がある。うまくいかない場合は、外のリソースを引っ張ってくるコーディネ

ートの力も必要。最後はきちんと評価も行うという幅広い役割を担ってもらう。

**鎌田委員**：そうすると相当な能力が必要だし権限も重要。それはどうするのか。

**事務局**：PO は事業の責任者になる。ただ、ともすればお金を出す人が上から目線になってしまうので、対等に寄り添う形でサポートしてほしいということも教育プログラムに組み込んでいっているところ。

**菌田委員**：PO の伴走支援では従来と違うスキルが求められてきていて、既存の考え方に違う提案をしていく中で、メンタルヘルスの問題への対応も必要となってきた。メンタルヘルスをどうサポートしていくのが伴走支援の枠組みの中で重要だと感じた。研修カリキュラムの中で、カウンセリングとメンタルヘルスもきちんと学べることを取り入れたらよいと思う。有名なのがイギリスのメンタルヘルスの方法で、Emotional Freedom Technique※というプログラムが参考になる。

※ Emotional Freedom Technique(EFT)：東洋の気の思想と西洋の心理セラピーを融合したテクニックで、「エネルギー心理学」に分類される。欧米ではシンプルで安全ながら迅速に高い効果を出すセラピーとして多くの専門家に使われ、日本においても一部の心療内科や精神科クリニックなどで導入されている。

**事務局**：これから研修のカリキュラムを作っていくので、その中で検討していく。

**鎌田委員**：PO を評価する仕組みはあるのか。

**事務局**：PO については、社会インパクト評価の中で基盤強化につながる評価がある。その中で PO を評価していく。

**塚本委員**：コンソーシアムで資金分配団体に申請できるとあるが、団体間でどういう契約を締結するのか。

**事務局**：契約ベースあるいは協定ベースで役割を分担するので、一つのモデルとして、業務委託が想定される。

**佐藤委員**：資金分配団体と JANPIA の関係だけを見た場合、本来 JANPIA がやるべき資金分配業務を資金分配団体に委託をするという性格が強いように感じる。JANPIA から資金分配団体に業務を委託するというのであれば、自己負担 20%を要求するのはおかしい。むしろ

利益をとってもらってかまわない。資金分配の原資およびその業務に関わる管理費を上乗せさせるのは腑に落ちていない。今後制度を見直すか、今回に関しては丁寧に腹落ちするまで説明されるのがよいと思う。

今回を機に初めて PO を雇う団体は、本当にまわしていけるのか。PO は非常に重要な人材なので、それを誰が指導するのか。

PO は非常に優秀な人材を求めているのに関わらず、人件費上限 500 万は厳しい。その場合、自己負担で上乗せして支払うのはありか。

**事務局**：上乗せは可能。500 万は助成の限度のこと。

業務委託の件は問題意識として強く感じているので、内閣府とも調整し、将来的に良い制度に変えていきたい。

資金分配団体 20%負担の話は、いろいろな意見を聞いて検討していきたい。

**米田委員**：PO の定義について、「助成先に対する伴走支援を中心に、ヒト・モノ・カネ・情報といった様々なリソースをコーディネートし」とあるが、私自身の PO としての経験からは、助成先と資金の出し手が対等になることは、心掛けることは重要だが、難しい。その状況で PO が伴走支援の主体となるのは、実行団体が持っている専門性を存分に活かして行う事業に対して、必ずしもプラスに働かない。PO は成果を上げるサポートであり、実際に伴走支援を行える中間支援の専門家はすでに多数いるので、その人たちをマッチングするという位置づけに変えた方がよい。PO の業務は、必要と思われる支援を見立てたり、団体の希望を聞き取って、支援者をマッチングするものだと思う。JANPIA がこの文言をどう解釈するのかによって、今後、多数育成される PO の役割が大きく変わる。PO の在り方が変わってくることにならないか危惧している。

**事務局**：この制度の特徴は、資金支援と非資金的支援。その中に実行団体の基盤強化支援、事業を進めるにあたって効率よく成果が上がるように支援していくことがある。伴走支援というとすべて PO が担って寄り添ってやるというイメージだが、現実にはいろいろなリソースを引っ張ってこないとできないことが多いので、マッチングという役割になっていくと思う。今後教育プログラムの中で、どこにウエイトを置いたペルソナ、役割を担う人なのかをより明確にしていきたい。

**米田委員**：評価指針の中に PO が実行団体の壁打ちになるという表現があるが、それだと伴走支援が主体となるという印象があるので、誤解が生まれないようにしてほしい。

#### 4. 評価指針について

事務局から評価指針案、ヒアリング実績、スケジュールについて説明。

## 委員からのコメント

**塚本委員**：自己評価を強調されているが、私自身も評価をやっていてかなり大変だと思う。どんな制度やエビデンスを求めるかによってかなり違ってくると思うが、実行団体が自己評価するとき、全部自分たちでやるのか。外部委託をしてもよいのか。相当時間とコストがかかるが、それはどうなのか。

**事務局**：調査に関しては助成費5%を助成金とは別に評価に提供する。緻密なデータ、エビデンスを集めるので、かなり大掛かりで専門的なサポートがないと難しいと思う。そのあたりは組織の力や事業の規模で考えて、多様な選択肢を用意しやっていきたい。

**塚本委員**：もう一つは、評価の精度をどこまで求めるのか。英国のガイダンスなどで出てくるのがカウンターファクチュアル（反事実）。プログラムがなくても変化が起きたのか。それを明らかにしないと、やらなくても変化は起きたかもしれない。そういった反事実まで求めるのか。比較対象やアンケート等いろいろな手法があるが、なかったらどうだというエビデンスについてはどう扱うのか、評価するとき反事実がなくても変化が起きた検証を組み込むのか、そこまでは求めないのか、変化だけを計測すればよいのか。

**事務局**：事業の特徴によって分けるべきだと思う。草の根活動にそこまで求めるのは難しい。SBでソーシャルインパクトボンドを使ってやるケースは反事実まで考えてやる必要がある。大事な点は最初の事前評価でどういう評価をしていくのか。特にビフォーアフターの評価に対しては事前に設計していくことが大事。

**塚本委員**：それと事前、中間、事後、追跡評価が分かりづらい。事前評価で事業のニーズとあるが、ニーズがあるから申請するわけで、事前評価は必要なのか。機械的にやるのは大変で、中間でインパクトをはかることや、事前、中間、事後、追跡評価をパッケージできれいにするのは難しい。そういうのも団体にある程度任せるのか。

**事務局**：申請を出すときは仮説になる。どういう社会課題をどういう事業で行うのか、事前に評価計画を出してもらおう。中間評価でアウトカムを出すのは難しいと思うので、アウトカムに向けてどういう進捗があるのかを見ていただくことになる。

**鎌田委員**：プロセス中に進捗が悪いとか予定通りいってないとか、その場合はどういう是正処置をするのか。

**事務局**：成果がまったく見えない場合は途中でやめてもらう。

**鎌田委員**：それは誰が判断するのか。

**事務局**：実行団体。ただ、それを資金分配団体が検証し、さらに必要ならば JANPIA も行う。

**鎌田委員**：6 カ月ごとの対応で、プロセス評価までやって進んでないとなると、その時点で資金分配団体から実行団体に対して是正措置を求める権限があるということなのか。

**事務局**：そういうことだ。実際には6 カ月ごとは難しいと思うので、中間地点で行うことになるだろう。

**池谷委員**：実行団体的立場から言うと、計画通りにいったか、アウトプット通りに達成されたかという決まったことに対するプロセス評価というのはいくらでもできる。プロセス評価の場合は、日常の変化や社会情勢が変わったときにどう対応していくかを実行団体がやるべき。そこのフィードバックを受益者からやるプロセス分析の中に入れられるか。プロセス分析は意図した通りにいかないの、いかない場合に自らがどう分析するか、対応するか、を盛り込んだほうがよい。

**永田委員**：中間の段階で前向きな変化も含めて変えていけるような仕組みにしてほしい。その都度気づきを大事にしながら変化していくことが多い。そういうところも組み込んでほしい。PO もその感度がある人になってほしい。

**事務局**：中間地点でも事業の途中でも評価プロセスだけではなくて、最初に立てた計画で良かったのか、環境の変化に対応できる設計にしていきたい。

**塚本委員**：プロセス評価は重要だと思う。プロセスにおいて、想定外の効果が出る場合がある。その中には定量化は難しいが、ストーリーとしては重要なものもある。こうしたアウトカムは定性的な記述でもよいと思う。そういうことを推奨したほうがよい。

**事務局**：そういった事例の紹介もやっていきたい。

**池谷委員**：ストーリーの共有はすごく大事だと思う。

**藺田委員**：データベースの共有とはどういったものか。

**事務局**：ポジティブだけでなく、ネガティブな面も含めて出して共有できればと思う。何が学びとしてあるのか。分析結果を出して共有できればと思う。ただ、審議会でも出た意見のようにインターネットだけでなく、対面での共有もしていきたい。例えばシンポジウムやセミナー、ワークショップ等で、共有する機会をつくっていきたい。

**藺田委員**：内閣府の社会的インパクト評価の会議に参加させていただく機会があるが、データベースに関しては、インドの新会社法ができて利益の2%以上を社会貢献に使わなければならないようになってから、紙の報告書ではなく、全部データベースをインターネットにあげてロジックモデルを作るようになってきている。それを開発したのがアメリカのベンチャー企業。みんなどんどん画像をあげて、どこが問題なのか是正して変えていっている。みんなが共有できるツールがあれば、国民の財産になり、場合によっては海外に発信していけるのでは。

**鎌田委員**：うちの団体でも全部データベース化している。アワードといって褒賞システムがあり、プロジェクトシートみたいなものを共有して、報告書だけではなく、計画書とプロセスを共有している。

**藺田委員**：例えば30秒の動画でどれだけやっているのかとか、パッと見て分かるものがあるればいいのではないかな。

**渡辺委員**：私たちは昨年度インパクト評価にトライしていて、やってみた実行団体の立場として、一番重要なのはロジックモデルをどう立てるかということ。関わるスタッフ全員がどんな目的でやるのかちゃんと合意をする。事前評価のところではロジックモデルが出ると思うが、そこをみんなで共有できれば、プロセス分析とアウトカム分析は出やすくなる。途中で出てくる良い評価を現場の人がひろえるようになる。私たちは、低所得者の子どもへの無料の英語学習会を週1回、1年間やった。短絡的な成果は成績が上がるだとか、英検取得者が増えるだとかだが、最終的なアウトカムは一人ひとり関わった子どもたちが自立した人間になって、希望する進路にいけることとした。そうすると、社会的インパクト評価は、この学習会に行くときすごく自分の話を聞いてもらえるとか、家庭や学校では得られない情報があるとか、学習会に参加して達成感を得られるだとか、5つくらいの指標の動きをとっていくこととなる。その結果、話を聞いてもらえるが90%だったとか、情報を得られるが100%だとか、結果としてついてくるのは、海外の大学に留学できた、希望の大学に進学できた等、分かりやすいプロセス評価がついてくる。

もしこれを間違えて、毎回英単語テストをやって成績を見るだとか、学校の成績の順位を見るだとかをやっていくと、違う結果になっていたと思う。そういった意味でロジックモデルをどう作るかがすごく重要だと感じる。



もう一つは実行団体と資金分配団体が自己評価をする中で、手法は違うと思うが、資金分配団体に求められるものとしてはいかに草の根の団体を地域の中で継続させるかということがある。せっかく助成してもつぶれている団体がいる中で、きちんとキャパシティビルディングをやっていき、5年10年続けていく中で追跡評価を資金分配団体が行うことが重要だと思う。

**事務局**：基盤強化支援がきちんと行われているかは重要な項目として、POの評価とあわせて取り入れていきたい。

**永田委員**：コミュニティオーガナイズング支援で考えるときは、エンドユーザーを考えることも大事だが、一方で資金分配団体がいかに成長していくかも大事。課題解決を担える人が育っているのかという部分が重要な点。資金分配団体の評価項目で組織基盤の形成が重要になってくると思うが、一人ひとりの成長も（地域の変化も含めて）見られるような評価をすることが大事。子どもの問題をやっていた中で地域の別の課題が見えてきて取り組みを始めたとか、こんなことでつながったとか、そういうところも視野に入れてほしい。

**鎌田委員**：プロジェクトだけではなく、人に焦点をあてたデータベースがあってもよいのでは。個人情報の問題はあるが、誰が何をどのようにやったか履歴が残るようにして。モチベーションにもつながるし、将来的にPOを育てる一つの方法ではないか。

**米田委員**：資金分配団体の役割として、実行団体が上げた成果をその実行団体固有のものにとどめないということが重要。得られた知見が国民の財産であるなら、それをいろんな団体が活用して、さらに展開していくことが社会インパクトとなる。得られた知見をできるだけオープンにしてみんなが共有財産として活用できる働きかけをしてほしい。私は、福祉の助成プログラムに関わっているが、時々見られるのが助成事業で得られた成果がその団体の基盤強化に活用されてしまうケース。一つの団体だけが大きくなるのではなく、多様な団体が活動する社会でありたい。

もう一つは、社会的インパクト評価という形でなくても、現場団体は日常的に振り返りや改善を行っていて、そのことにも意味があることを確認したい。「社会的インパクト評価」を普及するのではなく、「見直し・学び・改善し・社会をより良くしていく文化」を広めていくことが休眠預金の意義だと思う。

**事務局**：集めたデータはできるだけ共有し、また知の共有もしていく。

**池谷委員**：最近大学で学生に休眠預金の話をすると、まず知らなかった、すごいいいじゃんという声があがる。これがすごく大事なことだと思う。こういう世代が社会情勢を知ってい

く上で、休眠預金の活用の仕組みが日本の中で醸成されていくこと自体が、社会が安定していく一歩なんだと。これをどう発信していくかが重要。休眠預金だけではないが、寄付文化の情報発信をもっと広くしてほしい。評価の中にもその視点があると JANPIA の意味も出てくると思う。

**佐藤委員**：1 団体が成長しても社会課題は解決されないと痛感している。そう考えると、評価指標の中に連携、連帯をもっと強く出してほしい。自社の評価だけだと不十分であると。連携、連帯は同業者だけではなく、ボランティアや寄付者の数が増えたとかも含んでいる。

**事務局**：そういった意味では、最終章で連携ということを入れている。

**塚本委員**：私も賛成。うまくいったことの共有も大事だが、ネガティブの共有もしてほしい。

**菌田委員**：自治体は SDGs モデル都市ができてきているので、自治体との連携をもっと出して SDGs でやっているところと連携していきましょう、というメッセージを出したほうが自治体ものりやすいと思う。

**米田委員**：草の根と SB は、評価の経費がどちらも助成額 5%というのは、助成額も違うし難しい。草の根は助成額も小さいし体制が脆弱な団体が多い。このくらいの評価でよいというものを示すことは重要。

**事務局**：事業別には記載しているが十分ではないので分かりやすくしていきたい。さきほどの自治体の連携という話は、休眠預金が自治体の肩代わりではなく地域のまとめ役としてやろうと思っている。もちろん自治体の方の話も聞いてやっていく。

**菌田委員**：内閣府に SDGs と自治体のプラットフォームがあるので、そういうところと連携していくこともあるかと思う。

**池谷委員**：前回の専門家会議で二宮理事長がおっしゃった「すべての人が尊重されるために」というベースを評価にも取り入れてほしい（誰一人取り残さない）。

**二宮理事長**：ご指摘のあった点は、我々としての哲学をしっかり組み込みたい。

## 5. 2018 年度決算資料・事業報告書概要

事務局から 2018 年度決算資料、事業報告についての概要を説明。

## 6. 閉会のご挨拶

**二宮理事長：** JANPIA の役割は、現状何が課題となっていて、どう取り組めるのかをしっかりと理解して、それを多くのステークホルダーの方に認識していただき、適切な対応を主張していくことだ。PO の人件費や評価、20%負担の問題などは、これから現実に則したものに変わっていきたい。経済界の取り組みとしては Society5.0 の実現を通じた SDGs の達成を目指している。もう一つは、休眠預金活用による市民社会の活動。これが車の両輪になり、日本全体で SDGs の課題に取り組む体制ができたと感じている。今後も JANPIA は発信をしてコミュニケーションの中で学んで進めていきたい。

以上