# 年度末報告書(資金分配団体用)

※報告書内の青文字は説明内容、赤文字は文字数上限になりますので提出時には削除してください。

1年目 年度末報告書	
1. 事業名	子ども支援団体の組織基盤強化
2. 資金分配団体名	公益財団法人パブリックリソース財団
3. 実施期間	2019年11月~ 2023年3月
4. 報告期間	2020年10月1日~2021年3月31日
5.事業進捗に関する報告(概要)	進捗状況
中長期アウトカム	
▼ 支援地域において子ども支援に取り組む実行団体の組織力が向上した結	
果、子ども支援のプログラムやサービスの量や質が向上し、安定的持続	
的に提供できるようになることが中期的目標である。最終受益者である	
子どもの状況が改善されることが、長期的な目標である。	
短期アウトカム(資金的支援)	
支援地域において、子ども支援に取り組む実行団体が、組織基盤強化事	   計画より進んでいる
業に取り組み、組織力が向上した状態になる。	計画より進んでいる /   計画とおり進んでいる  / 計画より進れている/ その他
支援地域において、子ども支援に取り組む実行団体の組織が安定し、事	
業の持続的展開が可能となる。	
短期アウトカム(非資金的支援)	
支援地域において、子ども支援に取り組む実行団体が、組織基盤強化事	計画より進んでいる / 計画どおり進んでいる /計画より遅れている/その他
業に取り組み、組織力が向上した状態になる。	
支援地域において、子ども支援に取り組む実行団体の組織が安定し、事	
業の持続的展開が可能となる。	
アウトプット(資金的支援)	計画より進んでいる / 計画どおり進んでいる /計画より遅れている/その他
1.支援地域において、実行団体が今回取り組む組織基盤強化策(例 中	(一部の団体で計画より遅れている)
期計画の策定、人材研修の実施、ファンドレイジングの実施、ガバナン	
ス強化策など)が実践されること。	

#### アウトプット(非資金的支援)

- 2. 支援地域において、実行団体が今回取り組む組織基盤強化策(例 中期計画の策定、人材研修の実施、ファンドレイジングの実施、ガバナンス強化策など)についての知識を得る。
- 3. 支援地域において、実行団体が今回取り組む組織基盤強化策(例中期計画の策定、人材研修の実施、ファンドレイジングの実施、ガバナンス強化策など)が具体的になる。
- 4. 支援地域において、実行団体が今回取り組む組織基盤強化策(例中期計画の策定、人材研修の実施、ファンドレイジングの実施、ガバナンス強化策など)について団体内の合意形成ができる。
- 5. 支援地域において、実行団体が今回取り組む組織基盤強化策(例中期計画の策定、人材研修の実施、ファンドレイジングの実施、ガバナンス強化策など)の実践上の課題が解決される。

計画より進んでいる / 計画どおり進んでいる / 計画より遅れている/その他 ( )

# 6.事業進捗に関する報告(詳細)

2020年10月1日~2021年3月31日の間に資金分配団体として実施した活動は、4つの実行団体がそれぞれに取り組む組織基盤強化がアウトカムを生むための支援と、実行団体が事業を振り返りお互いに共有する場(オンラインのみ)の設定である。

組織基盤強化に取り組む際には、組織診断などで自団体の課題を客観的にとらえ、優先課題と解決の方向性について合意形成をするというステップが欠かせない。4つの実行団体の中には、すでにそのプロセスを終えた上で本事業に申請した団体と、申請時点では合意形成に至っていない団体があった。後者の場合は、組織診断やロジックモデルの策定、団体スタッフとのワークショップ実施等の支援を行った。また、それぞれの取り組み課題に応じた専門的支援者(コンサルタント等)を紹介し、依頼内容の調整を支援した団体もあった。実行団体の共有の場については、2年目の継続審査の機会を持ち、お互いの団体のプレゼンテーションをオブザーブするという形式を取ることが学びの機会となった。

以下は、各実行団体における取組みである。

「発達わんぱく会」は、発達障害を持つ子どもへの「早期療育事業」を先駆的に始めた団体である。本事業では、発達障害を持つ子どもたちのための効果的な「療育」を広げるための人材育成のツールとプロセスの開発を目指している。1年目は、スタッフが蓄積してきた知識・経験や暗黙知を見える化・言語化することに取り組んだ。弊財団が紹介した人材開発専門のコンサルタントが同団体の価値を十分理解した上で、スタッフ自らが形にしていけるようにサポートすることで、知識・経験や暗黙知の見える化・言語化が、コロナの影響で多少遅れがあったのものほぼ計画通り進んだ。それに加えて、それをどのように活用するか

という視点での議論が進んだのは計画以上であった。

「無限」は、知的・身体障害児童の支援を多角的に行う、奈良県生駒市の福祉分野でリーダー的な団体である。本事業では、「職員が自分の人生に向き合い、自分の人生を通して他者の人生に関わる支援のあり方」を目指して組織開発に取り組んでいる。1年目は専門的コンサルティングチームが、スタッフの意識調査、組織の人材育成戦略の設計、制度設計、組織体制設計、スタッフへの浸透研修、リーダーシップ研修、組織 VMV の策定等を行った。そのプロセスを通じて、職員が前向きになるなどの変化が起きている一方、コミュニケーションや信頼感に課題があることがわかり、次年度の研修等の改善につなげている。

「ブリッジフォースマイル」は、養護施設を出た子どもたちの支援の先駆者である。本事業では広報強化に取り組むことは決まっていたものの、組織基盤強化としての組織内での位置づけや広報強化の目的について、最初は団体内で揺れていた。本事業で外部から同団体がどう見えるかという認知度調査を行ったり、組織全体でのディスカッションを重ねたりすることで、「賛助会員を増やし子どもたちへの支援力を上げる」という目的があらためて明確になった。ブランディングの専門コンサルタントの支援が入ることにより、団体ビジョンやミッションをリニューアルし、新たなロゴや HP が完成間近である。

「ちゅらゆい」は、沖縄県では 10 代~20 代の不登校や引きこもりの子ども・若者支援のトップランナーである。本事業では、委託事業に頼らない組織になることを目指して組織基盤強化に取り組んでいる。1 年目は、組織診断で洗い出した課題について、円卓会議や経営企画会議などで解きほぐし、検討し、解決の方向性を探った。「職員の QOW と QOL が向上している」という短期アウトカムの達成を目指して、2021 年 3 月までに「キャリアパスの指標を定め、社内規程をつくる」としていたが、さまざまな試みを行う中で、その前段である、各事業所のマネージャーのリーダーシップ育成を行うことが先決であるとの結論に達した。現在、その方法を模索中である。一方で、職員との社会において、不登校や引きこもりの問題を広く知ってもらうための取り組みである漫画エッセー本の作成については、原作者や絵を描く人が決まり、子どもへのインタビューが始まるなど、具体的に進んでいる。

次に、事業を取り巻く状況の変化について報告する。

新型コロナ感染拡大による各団体の子ども達へのサービス提供への影響は大きく、例えば発達わんぱく会の場合、通所による療育を受けていた子どもたちが、 ①感染を恐れ通わない(特にグループ療育)、②リモートで療育を受ける、③万全の対策をしながら個別の療育を受ける、といった対応に分かれ、現場が多忙を 極めた。また、ほとんどの団体で、組織基盤強化の取り組みにリモートを導入したので、そのための人手や資金が必要になった。コロナ緊急枠での助成を得る ことができたので、乗り切ることができた。

また、資金分配団体としての非資金的支援については、新型コロナの影響で県域をまたぐ訪問が十分にできなかったことから、ワークショップ形式の支援ができないなどの支障が生じた。とはいうものの、それぞれの団体に専門的コンサルタントが付く形式をとったこともあり、1 年目のアウトプットとしては十分な

成果を出すことができた。

#### 7.資金計画に関する報告

- ① 資金計画どおりの執行状況ですか。 : 計画どおり進んでいる / 計画より遅れている / その他( )
- ② 報告年度に用意する予定だった自己資金は集めることができましたか。: 計画より進んでいる / 計画どおり進んでいる /計画より遅れている

## 8.報告期間における課題と次年度にむけた取り組み

報告期間における課題と次年度に向けた取り組みは次のとおりである。

- ・新型コロナの影響で実行団体が一同に会することができず、ピアラーニングの機会を十分持てなかったことが課題であった。取り組んでいる社会課題やアプローチの方法は各実行団体で異なるが、同じ「子ども」をめぐる諸課題に対しサービスを提供している団体の、組織運営上の課題には共通するものがある。それらを互いに共有し合うことで、自らを振り返ったり、他団体からヒントを得たり、互いにアドバイスをし合ったり、悩みを相談したりする機会を持つことを計画していた。特に組織の「経営者」は孤独になりがちで、他団体で同じ立場にいる「経営者」とのつながりは貴重である。資金分配団体として、場を設定し、お互いの悩みを引き出し、議論をファシリテートすることで、各団体の組織基盤強化の取り組みにプラスの作用をもたらすことができればと考えていたが、かなわなかった。3月に行った、リモートでの継続審査会では、実行団体が互いのプレゼンテーションを聞く機会となりオンラインで互いを知ることができたのが収穫であったが、次年度はぜひリアルに集まる場を設けて、実行団体同士のネットワークをつくりたい。
- ・各団体には専門分野のコンサルタントがついていることもあり、事業の進捗そのものに心配はなかったものの、新型コロナの影響で、実行団体を十分に訪問することができず、活動現場やスタッフの様子などを実際に確認した上での伴走支援に至らなかったことは課題であった。とはいえ、実行団体とコンサルタントのミーティングがオンラインで行われることも多かったので、極力オブザーブ参加し、活動のプロセスまで十分に把握するように努めた。コンサルタント支援がリアルの現場で行われる場合はオブザーブがかなわないため、実行団体とは別途、密なコミュニケーションを取ったり、コンサルタントとも意見交換したりするなどして、実行団体における活動やその意味付けについて十分に共有しながら事業を進めることができたと考える。次年度以降も、移動については制約が続くと思われるので、実行団体やコンサルタントとの密なコミュニケーションに努めていきたい。
- ・組織基盤強化の取り組みの中長期アウトカムは、子ども支援のプログラムやサービスの量や質が向上し、安定的持続的に提供できるようになることである。 次年度も引き続き、この中長期アウトカムにつながるような組織基盤強化の取り組みになるよう、実行団体の伴走支援を行っていきたい。
- ・各実行団体における課題と次年度に向けた取り組みは次の通りである。

「発達わんぱく会」:新型コロナの影響で、児童の通所を前提とする児童発達支援事業の運営は根本からの見直しを迫られ、急遽リモート支援を構築した。その対応に経営陣や療育現場の指導層が手を取られて本件実施事業への着手(PT 発足)が遅れたことが課題であった。次年度は、PT で「療育のまとめ」「療育スタッフ育成の道筋のまとめ」の作成を進め、新人の育成に実際に用いながら改善を図っていく計画である。

「無限」:事前調査で行った面談結果から、組織内のコミュニケーションや信頼感、組織ビジョン策定の前提となるキャリア形成やリーダーシップ、自己理解や自己整理に課題があることがわかった。また、組織の自律化においては、その前提となる自己理解とスキルアップ、チームビルディングがテーマのワークショ

ップを全従業員に対して実施し、共通言語や意識統一を行うことが重要であることが認識された。これらを請け、2年目の計画を進めながら上記の課題に対応したリーダーシップ研修や面談などの取組みを進める。

「ブリッジフォースマイル」:組織の課題として、団体が何をしているのか、何を解決したいのか、外部からはとにかく分かりづらく、伝わっていないことが課題であることをはっきりと突きつけられたとしている。次年度は HP リニューアルと広報誌リニューアルを行うことで、効果的な広報ツールが出来上がるので、それを活用したコミュニティファンドレイジングの実施を推進する。

ちゅらゆい:既存の支援ノウハウの明文化は順調に進んでいるものの、組織が転換期にあることから組織運営に関する様々な課題が噴出し、ミッション・ビジョンの再構築、ロジックモデルの策定、外部も交えた円卓会議、経営企画会議、リーダー会など、さまざまな取り組みを行った。事業中心に不登校・ひきこもり支援で実績を上げてきた団体であるが、理事会運営、事務局運営、人材育成などに関する課題が明らかになっている。次年度はノウハウの明文化や収益事業化に加えて、理事会や事務局の強化、人材マネジメント等にも取り組んでいく。

## 9.広報に関する報告

2020年10月1日~2021年3月31日の間には特にありません

## 10.規程類の整備に関する報告

- ①規程類を web サイト上で広く一般公開していますか。: 全て公開した / 一部未公開 / 未公開
- ② 変更があった規程類に関して JANPIA に報告しましたか。: はい / いいえ
- →②で「いいえ」を選択した場合は理由を記載してください。:変更がある規程類はなかったため

# 11.ガバナンス・コンプライアンスに関する報告

- ① 社員総会、理事会、評議会は定款の定める通りに開催されていますか。 : はい/いいえ
- ② 内部通報制度は整備されていますか。 : はい / いいえ
- →②で「はい」の場合の設置方法(複数選択可) : 内部に窓口を設置 /外部に窓口を設置 /JANPIA の窓口を利用
- ③ 利益相反防止のための自己申告を定期的に行っていますか。 : はい / いいえ
- ④ 関連する規程の定めどおり情報公開を行っていますか。: はい / いいえ
- ⑤ コンプライアンス委員会は定期的に開催されていますか。: はい / いいえ
- ⑥ 報告年度の内部監査又は外部監査を実施予定ですか。(実施済みの場合含む): 内部監査を実施 / 外部監査を実施 / 実施する予定がない