

休眠預金活用事業 事業計画

申請事業名(主)	エリアマネジメント組織へのコミュニティ財団機能追加によるまちと若手リーダーの育成事業
申請事業名(副)	地域経営の新しいモデルを生み出す地域活性化と人材育成事業

申請事業の種類1	①草の根活動支援事業
申請事業の種類2	①-1 全国ブロック
申請事業の種類3	
申請事業の種類4	
申請団体名	全国コミュニティ財団協会

優先的に解決すべき社会の諸課題

領域①	1) 子ども及び若者の支援に係る活動	分野①	③ 社会的課題の解決を担う若者の能力開発支援
領域②	3) 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	分野②	⑥ 地域の働く場づくりや地域活性化などの課題解決に向けた取組の支援
領域③		分野③	
領域④		分野④	

その他の解決すべき社会の課題	
----------------	--

SDGsとの関連

ゴール	ターゲット	関連性の説明
11.都市と人間の居住地を包摂的、安全、強靱かつ持続可能にする	11.3 2030年までに、包摂的かつ持続可能な都市化を促進し、全ての国々の参加型、包摂的かつ持続可能な人間居住計画・管理の能力を強化する。	各地域で広がっているエリアマネジメントの取り組みを強化することにより、各地において市民・民間参加型の都市経営を実現し、持続可能なまちを増やしていく
8.すべての人のための持続的、包摂的かつ持続可能な経済成長、生産的な完全雇用およびディーセント・ワーク（働きがいのある人間らしい仕事）を推進する	8.3 生産活動や適切な雇用創出、起業、創造性及びイノベーションを支援する開発重視型の政策を促進するとともに、金融サービスへのアクセス改善などを通じて中小零細企業の設立や成長を奨励する。	地域中小企業の地域課題解決の取り組み（ソーシャルビジネス）を促進し、地域金融機関とも連携して、イノベーションを支援する

実施時期	2021年12月～2025年3月	直接的対象グループ	若手リーダーが中心的な役割を担うエリアマネジメント組織やそれに類するまちづくりに取り組む地域運営組織等のコミュニティ組織の中で、域内の地域づくり・課題解決のために資金仲介や資源集約仲介を目指す組織。	間接的対象グループ	エリアマネジメント組織や地域運営組織等の対象エリア内で地域課題の解決や価値創造に繋がる事業に取り組む中小企業、社会事業者、NPO等。
対象地域	全国各地（特に関東、東北地方）	人数	4組織程度	人数	16組織程度

I.団体の社会的役割

(1)申請団体の目的

コミュニティ財団の健全な発展を通じて、市民社会のより一層の成熟と市民が主体的に取り組む地域社会の課題解決を促し持続可能性を高め、公共の利益を増進することを目的とする。

(2)申請団体の概要・活動・業務

全国各地域におけるコミュニティの持続的発展を実現するために、コミュニティ財団の業務改善、設立支援、第三者評価等により、地域における寄付を中心とした資金支援と、地域に暮らす人の寄付による社会課題の解決や価値創造を支援する仕組みの構築を実現する。また、災害支援などにおける資金支援の仕組み構築や、ふるさと納税、SIB、社会的投資等の様々な資金循環を促進する。

II.事業の背景・社会課題

(1)社会課題概要

地域において、住民や民間事業者がその地域の経営（マネジメント）を担っていく方策として、エリアマネジメント組織や地域運営組織と呼ばれる組織が全国に増えている。国でも各自治体でそれらの組織を都市再生推進法人に指定し、一定の権限を持って取り組めるようにする等の取り組みが進んでいる。一方でコロナによる生活様式の変化や飲食や観光業に対する困難な状況が続く中で、まちを包括的に、経営も含めて考えるこれらの取り組みの重要度は増しており、役割も広がっているが、資源集約と財源において課題がある。

(2)社会課題詳述

地域におけるまちづくりは、これまでハード開発面から語られることが多く、商業施設や道路等の開発が中心であった。しかしながら、少子高齢化が進みハード開発による商業面だけでは都市を支えられないことや、旧来の町内会活動による自治が困難になる中で、エリアマネジメントの取り組みが注目されている。エリアマネジメントとは、国土交通省によると「地域における良好な環境や地域の価値を維持・向上させるための、住民・事業主・地権者等による主体的な取組み（平成20年）」と定義されているが、実際には以前のTMO的な取組みから連合町内会による取組み、石巻での震災復興の取組、都市部での公園を核とした取組みなど、生活圏を軸に多岐に渡っている。前述のように旧来の自治会活動を補完・拡張する面もあり、企業やNPO等を巻き込み、連携しながら行う取組みには、様々な可能性がある。

一方、先般発行された書籍「エリアマネジメント・ケースメソッド:官民連携による地域経営の教科書」でも福祉的な部分も含めた地域の互助的な機能が今後、重要であると指摘されている。さらに、各地で組織が増えていく中で運営資金や事業資金、域内での取組みへの資金接続に課題を抱えている。特にコロナによる影響でまちの経済と暮らしを支える飲食店や関連業種、また観光業なども困難な状況にある中でメンバーシップによる資金も困難になる中で、エリアマネジメントにおいても市民の参加による資金である寄付や社会的投資等、新しい資金の流れをまちに生み出すことが必要である。今後を見据えると、域内の土地建物も含む資源の集約化も求められる。これらの事象は、大都市圏や地方都市、中山間地域でも同様である。

そこで、エリアマネジメント組織・地域運営組織等やその地域連合体がコミュニティ財団機能（資金循環、市民参加、コミュニティ目線）を持つことで、各地の自立や域内の資源循環を高めることができると考える。ただし、そのような事例はまだ少なく、その機能を新しく生み出し、育て、成果生み出すまでの支援が重要となる。

(3)課題に対する行政等による既存の取組み状況

国土交通省ではエリアマネジメントに関する推進マニュアル、内閣府では地域運営組織や小さな拠点に関する設立運営マニュアルなどの情報提供を行っている。地方自治体においては設立時の資金支援等や都市再生推進法人の指定などを行っている。しかしながら、資金仲介機能等に関する支援はなく、また組織への資金支援も立ち上げ時など限定的なものである。

(4)課題に対する申請団体の既存の取組状況

当方では、これまでも各地におけるコミュニティ財団の設立支援に取り組んできたが、特に近年は市町村単位やニュータウン単位などの生活圏での設立が増えている。また、2020年度の休眠預金活用事業では中小企業等を含むソーシャルビジネス支援に取り組む資金仲介組織の設立・育成支援に取り組んでいるが、その実行団体に飛騨高山でエリアマネジメントに取り組む組織があり、今回の事業への潜在的なニーズの高さをさらに実感している。

(5)休眠預金等交付金に係わる資金の活用により本事業を実施する意義

本取り組みは、住民・民間主体による地域経営を支えるものであり、また、そこに「地域性と市民性」を持つコミュニティ財団の資金仲介機能をもたらすことで新たな都市経営の仕組みを生み出す、先進的なものである。あわせて、本事業による実行団体が成長することで、将来の資金分配団体が育つ可能性も高く、各地での課題解決に休眠預金が活用され、よりよいまちづくり、地域活性が進む起爆剤となる可能性がある。

III.申請事業

(1)申請事業の概要	
<p>全国のエリアマネジメント組織や地域運営組織、またその連合組織で概ね40歳未満の若者が中心メンバーとして存在する組織に対して、対象とするまちの課題解決や価値創造を行う事業に関する案件創出や資金・資源調達（現金だけでなく土地・建物の不動産なども含む）に必要な人員の人件費や費用に関する助成を行い、3年間で自立的に資金・資源調達と資金・資源支援（以降、「コミュニティ財団機能」）が実施できるように育成する。具体的には、助成期間中に寄付や社会的投資等の募集や仲介において累計2,000万円を超える実績と案件形成及び支援に関する4件以上の実績を目指す。なお、支援先の実行団体は3年後にはコミュニティ財団機能が自立的に運営できるようになると共に、休眠預金活用事業の資金分配団体としても活躍することを目指す。</p>	

(2)インプット							
資金	①事業費 (自己資金含む)	内訳：実行団体への 助成金等充当額	管理的経費	②プログラム・オフィサー関連経費	③評価関連経費	④助成金申請額	⑤補助率
	¥101,783,800	¥85,000,000	¥16,783,800	¥26,578,000	¥4,999,000	¥135,760,800	98.2

(3)活動(資金支援)		時期
事業活動 0年目	<p>本事業の募集要項を作成し、全国公募を行う。公募はオンライン説明会を中心に全国に向けて行ない実行団体の発掘を行なう。</p> <p>また、説明会だけでなく、エリアマネジメントや地域自治に取り組む組織に関する資源調達などについて事例を紹介する機会ももつ。</p>	2021年12月～2022年3月
事業活動 1年目	<p>実行団体の決定。実行団体はコミュニティ財団機能の構築に向けた準備を行う。（組織内での設置、ないしは別組織としての設立）</p> <p>また、実行団体は、対象エリア内においてステークホルダーとの意見交換を重ねながら案件創出を行い、資源の募集や仲介を実施する。支援先は対象エリア内における案件で、対象者はNPO、中小企業、その他事業所など。特に地域活性と雇用創出につながる案件とする。</p>	2022年4月～2023年3月
事業活動 2年目	<p>実行団体は1年目に創出した案件を実行する。また、さらに1件の新規案件創出を行い、実行する。特に2年目以降は資源を集める・仲介する機能の強化につながる事業を意識して行う。</p>	2023年4月～2024年3月
事業活動 3年目	<p>実行団体は新規に2件の案件創出を行い、3年間で4件の案件創出を目指す。</p> <p>累計2,000万円以上の資金調達（現金換算）を実現し、以降、自律的に運営できる体制の構築を図る。</p> <p>また、創出し支援した案件により、対象エリア内で雇用が拡大していることを目指す。</p>	2024年4月～2025年3月

(4)活動(組織基盤強化・環境整備(非資金的支援))		時期
事業活動 0年目	2020年通常枠資金分配団体の経験から、助成事業の説明会だけでなく申請団体の事業相談やエリアマネジメントに関する先進事例紹介などのミニフォーラムや研修会を行ない、申請案件の発掘を行なう。 また、申請を希望・検討する団体とは事前の個別面談に申し込んでもらい、採択前段階から伴走支援を通じた関係づくりと案件形成を行う。	2021年12月～2022年3月
事業活動 1年目	事業開始直後にキックオフとして、実行団体同士の顔合わせとコミュニティ財団機能に関する研修の機会を設ける。また必要に応じて、公益法人の設立・運営体制整備に関する基礎的な研修の実施、助言を行う。毎月の定期面談によって進捗状況を把握するとともに、適宜、担当理事・アドバイザーからの助言を得られるようにする。あわせて、実行団体同士がオンライン上で交流できるようにSlackの導入、またオフラインでの研修・交流会の機会をつくり、相互に成長できるコミュニティづくりをおこなう。	2022年4月～2023年3月
事業活動 2年目	コミュニティ財団機能に関する助言、特に資金・資源を集める・仲介する・管理する機能に関する支援などを行う。(不動産の寄付等含む) 定期的な事業の進捗管理を行うとともに、案件形成・伴走支援方法について助言を行う。また、組織内コミュニケーションや業務管理(プロジェクト管理、経理など)のための仕組みづくりを支援し、なるべく低コストで運営でき、案件創出に重点を置ける組織体制を構築する。そして、自立化をにらんでの事業計画及び予算設計に関する助言を行う。あわせて、地域金融機関や行政機関との連携策に関する助言を行う。	2023年4月～2024年3月
事業活動 3年目	3年間の取り組みを踏まえての自立化に関する支援を行う。 事業計画及び予算設計に関する助言や事業実施フローに関する見直し、事務フローの見直しを支援する。 地域金融機関や行政機関との連携策に関する計画支援を行う。	2024年4月～2025年3月

(5)短期アウトカム(資金支援)	指標	初期値/初期状態	目標値/目標状態	目標達成時期
実行団体が行うエリアマネジメントの取組の中にコミュニティ財団機能を位置づけ、それが機能している。	実行団体及び関連組織の中でコミュニティ財団機能を有する組織数	コミュニティ財団機能を有する組織数：0組織	コミュニティ財団機能数：4組織	2025年3月
実行団体が行うエリアマネジメントの取組の中で、資金・資源の仲介機能が誕生している。（エリア内の不動産提供や資金提供。出資の基金が存在している。）	実行団体及び関連組織の中でエリア内の不動産・資金提供や出資を受ける仕組み・基金などの機能数	資源・資金の提供を受ける機能数：0件	資源・資金の提供を受ける機能数：4件	2025年3月
実行団体が対象とするエリアにおいて、その地域の課題解決ないしは活性化のための価値創造につながる事業が新たに生まれている。	実行団体（支援組織）による課題解決型あるいは価値創造型の事業形成数	実行団体による事業形成数：計0件（0件／組織）	実行団体による事業形成数：計16件（4件／組織）	2025年3月
実行団体が対象とするエリアにおいて、若手リーダーがさらに活躍するような雇用が生まれている。	実行団体の支援先での雇用創出数	実行団体の支援先での雇用創出数：計0名（0名以上／事業）	実行団体の支援先での雇用創出数：計16名（1名以上／事業）	2025年3月
（対象地域）において、（〇〇の活動結果）により、（対象グループ）が（x x x）になる。				
（対象地域）において、（〇〇の活動結果）により、（対象グループ）が（x x x）になる。				
（対象地域）において、（〇〇の活動結果）により、（対象グループ）が（x x x）になる。				
（対象地域）において、（〇〇の活動結果）により、（対象グループ）が（x x x）になる。				

(6)短期アウトカム (組織基盤強化・環境整備支援(非資金的支援))	指標	初期値/初期状態	目標値/目標状態	目標達成時期
実行団体がコミュニティ財団機能を継続して運営できる体制を構築している。	①コミュニティ財団機能に関する中期計画・ビジョンの策定 ②CFJガイドラインに基づく組織運営と事業の自己評価の結果	①0組織/コミュニティ財団機能に関する中期計画・ビジョンが策定されていない。 ②0組織/ガイドラインによる自己評価がされていない。	①4組織/コミュニティ財団機能に関する中期計画・ビジョンが策定されている。 ②4組織/ガイドラインによる自己評価がされている。	2025年3月
実行団体の支援において、地域の金融機関や行政機関と連携した資金支援の仕組みづくりが行われている。	地域金融機関または行政機関との連携数	地域金融機関または行政機関との連携数：0件 連携に関する協定や取り決め、具体的な事業計画等が進んでいない	地域金融機関または行政機関との連携数：1件 連携に関する協定や取り決め、具体的な事業計画等が進んでいる	2025年3月
(対象地域)において、(〇〇の活動結果)により(x x x)になる。				
(対象地域)において、(〇〇の活動結果)により(x x x)になる。				
(対象地域)において、(〇〇の活動結果)により(x x x)になる。				

(7)中長期アウトカム
事業終了後3年後に対象エリア内において実行団体のコミュニティ財団機能が効果的な役割を果たし、継続して資源仲介・循環を実施している。それにより、エリア内の課題解決や価値創造につながる案件が中小企業やNPO・住民等によって主体的に展開されており、エリア内の経済活動の活性化、雇用の拡大も実現され、誰もが幸せで住みやすいまち・地域となっている。

IV.実行団体の募集

(1)採択予定実行団体数	4団体程度
(2)実行団体のイメージ	40歳未満の若手リーダーが中心におり、ある生活圏エリアにおいて、エリアマネジメントに取り組んでいる組織。国交省や内閣府が定義するエリアマネジメント組織を中心としながら、その連合体（地域運営組織の連合体やその事務職組織）なども対象とする。
(3)1実行団体当り助成金額	1,000万円～2,500万円
(4)助成金の分配方法	面接を重視した審査プロセスで実施する。書類申請を受けた後、プログラムオフィサーによる事前面談にて団体の成り立ち・通常事並びに申請事業について作法祭を聞き取り、レポートにまとめて審査資料とともに審査会上程する。その上で、審査会にて個別面接を実施し、これまでの実績やビジョン、それに取り組む体制などを確認して採択を行う。分配は単年度ごとに行い、前年度及び次年度の事業を確認してから分配する。
(5)案件発掘の工夫	全国の会員組織（約30）による広報及び発掘を中心にしながら、エリアマネジメント人材育成研究会などエリアマネジメントのネットワーク組織などにも協力を得て広報を行う。特に関東、東北地方においては、域内の中間支援組織やまちづくりセンターへの個別連絡により発掘を行う。

V.評価計画

項目	事前評価	中間評価	事後評価
提出時期	2022年3月	2023年12月	2025年3月
実施体制	理事による評価チームを結成し、実施地域の近隣都道府県の会員に参加をいただき、現場を訪問しての直接観察と関係者へのインタビューを実施する。（コロナ感染予防のため原則オンラインを想定） また、エリアマネジメント専門家も評価チームに加わり、アドバイスをもらう。	理事による評価チームを結成し、実施地域の近隣都道府県の会員に参加をいただき、現場を訪問しての直接観察と関係者へのインタビューを実施する。（オンラインと対面の組み合わせを想定） また、エリアマネジメント専門家も評価チームに加わり、アドバイスをもらう。	理事による評価チームを結成し、実施地域の近隣都道府県の会員に参加をいただき、現場を訪問しての直接観察と関係者へのインタビューを実施する。（オンラインと対面の組み合わせを想定） また、エリアマネジメント専門家も評価チームに加わり、アドバイスをもらう。
必要な調査	関係者へのインタビュー;直接観察	関係者へのインタビュー;フォーカスグループディスカッション;直接観察	関係者へのインタビュー;直接観察
外部委託内容	その他	その他	その他

VI.事業実施体制

(1)事業実施体制	組織内で担当理事とプログラムオフィサーを配置すると共に、その補助者を会員コミュニティ財団等からの一部出向などにより複数名配置します。またエリアマネジメントのネットワークや事業モデルの研究を行う、日本都市計画学会エリアマネジメント人材育成研究会と連携をし、伴走支援をはじめとした様々な面で共に取り組むことで、効果的な支援を実施します。あわせて、実行団体決定後、周辺または地域性の近い会員コミュニティ財団や中間支援組織やエリアマネジメント組織と調整し、そこからの出向や委託などにより人材を確保する。
(2)コンソーシアム利用有無	コンソーシアムで申請しない
(3)メンバー構成と各メンバーの役割	<p>事業統括理事：可児卓馬（事業全体のマネジメント）</p> <p>事業担当理事：石原達也、高橋 潤（実行団体の伴走支援担当）</p> <p>プログラムオフィサー：石本 貴之（事業全体の運営）</p> <p>プログラムオフィサー補助：田原牧子（事業運営補助）、CFJ会員組織より新規出向（3名程度）</p> <p>経理：海老原幸子</p> <p>評価担当理事：有井安仁（評価グループ運営）</p> <p>アドバイザー：日本都市計画学会エリアマネジメント人材育成研究会（資金分配団体の助言・評価／実行団体の伴走支援など）</p>
(4)ガバナンス・コンプライアンス体制	助成決定にあたっては外部審査委員の設置により利益相反を防ぐと共に、各事業進捗については理事会及び監事による確認を行う。また外部組織による実行委員会への情報開示により不正防止を行う。またコンプライアンス委員会を設置して対応します。

VII.出口戦略と持続可能性

(1)資金分配団体	今回の取り組みにより、地域にコミュニティ財団機能を持つ組織が拡大することにより、その組織の入会を促し、会費を財源とした個別支援や相互研鑽の場の提供を継続する。また、エリアマネジメントのネットワークや支援組織との連携を深め、資金仲介機能を付加するための事業・法人運営全般のコンサルティング事業を展開して収益性を高める。具体的には、各組織の成果を明らかにすることにより、エリアマネジメント組織におけるコレクティブインパクト型の事業モデルとして、全国域の企業等と連携し、全国展開のコーディネートの役割を得て事業を実施していく。
(2)実行団体	今回の取り組みにより、エリアマネジメント組織において「地域性と市民性」を重視したコミュニティ財団機能が育まれることで、ソーシャルインパクトボンドなど市民の参画の仕組みづくり、また地域における多様な小さな声を拾えるようになることで、地域課題の解決装置としての役割が担える可能性が高まる。さらに、金融機関や域内企業等との連携策拡大を通じて、寄付や社会的投資等の継続的な資金調達を展開し、組織として継続的な資金を得られる体制を構築する。結果、エリアマネジメント組織における資金バランスの中に、資金仲介による資金を含めることにより多様な財源構成によって足腰を強くする。なお、財源構成においては、休眠預金の活用も出口戦略として視野に入れる。

VIII. 広報、外部との対話・連携戦略

(1) 広報戦略
地域での広報から全国への広報へと結びついていくことを想定し、実施地域の地方紙に対するプレスリリースを実行団体と共に重ねるとともに、中小企業家同友会、商工会議所等へ情報提供を行う。またオルタナ、みんなの経済新聞等のYahoo! ニュースにも連動するウェブメディアへの投げ込みを行う。
(2) 外部との対話・連携戦略
前述のとおり日本都市計画学会エリアマネジメント人材育成研究会などのエリアマネジメントに関する連携組織にアドバイザーとして加わっていただくなど、関係を密にしながら実施する。また実行団体同士また会員組織との交流機会の設定などにより相互に学び合える学習ネットワークの形成を支援する。JANPIAの担当者様には可能な限り各場への参加を依頼します。

IX. 関連する主な実績

(1) 助成事業の実績と成果
【案件の発掘・形成】 <ul style="list-style-type: none">・各ブロック：全国6ブロックに長を置き、定期的な交流を実施している。・各地域：理事・会員の財団が各地域での日々の取組みから情報収集を図っており、通常の活動として各地域内の団体への支援（資金支援、伴走支援、コレクティブ・インパクトを念頭においた案件形成等）を行っている。弊協会は研修、総会等の機会を提供し、各地の事例共有、視察、意見交換を実施し、各コミュニティ財団の機能強化を図っている。・2020年度通常枠の実施、また緊急コロナ枠でも資金分配団体として取り組みを行った。 【寄付募集と助成】 <ul style="list-style-type: none">・熊本地震発災後、現地で活動を行う民間による地域のコミュニティや暮らしを再生するための取り組みの調査を実施し、寄付の仲介を行った。・地域創造基金さなぶりが実施する47コロナ基金の立ち上げと広報を支援し、各地の支援組織をつないで枠組みの形成を行った。大口を含めて個人・企業から総額約2億円の寄付を集めた。
(2) 申請事業に関連する調査研究、連携、マッチング、伴走支援の実績、事業事例等
【伴走支援の実績、事業事例等】 <ul style="list-style-type: none">・日本財団からの助成によって弊協会の会員財団むけに、2016年から2018年にかけての3年間で、14件のコレクティブインパクト型事業（以下CI）の実施にかかる①資金支援：14財団9,800万円、②集合研修：年2回、6回以上、③伴走支援者の派遣：14財団をおこなっている。この経験を通じて、CI型事業のゼロからの案件創出はもちろん、課題の整理、成果が出せる取組み、連携体制の発足から維持・発展にむけた重要なポイントの整理を行った。・2020年度通常枠の実施、また緊急コロナ枠でも資金分配団体として伴走支援を実施している。（通常枠4団体、緊急コロナ枠19団体の伴走支援）・伴走支援：上記CI事業の実施を通じて伴走支援とプログラムオフィサーの役割を整理しマニュアルの制作を行った。

X.申請事業種類別特記事項

<p>(1)草の根活動支援事業</p>	<p>日本において重要な地域の担い手であった自治会等が人口減、少子高齢化、またライフスタイルの変化などで機能し難くなっている中で、市民による新たな自治の仕組みとしてエリアマネジメントは重要な取り組みです。全国的に都市・地方ともにエリアマネジメントに対するニーズは高まっており、コミュニティ財団機能（資金循環、市民参加、コミュニティ視線）を育てることで、新たな自治モデルを増やし、各地へ波及できる取り組みを生み出せると感じています。また支援を通じて、休眠預金の資金分配の担い手となる組織を増やしていくことにも貢献します。</p>
<p>(2)ソーシャルビジネス形成支援事業</p>	
<p>(3)イノベーション企画支援事業</p>	
<p>(4)災害支援事業</p>	

以 上