

休眠預金活用事業 事業計画

事業名(主)	ICTを利活用した社会的包摂の推進
事業名(副)	断絶した支援を積み重ねることのできるエコシステムを目指して

事業の種類1	②イノベーション企画支援事業
事業の種類2	
事業の種類3	
事業の種類4	
団体名	一般財団法人リープ共創基金

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	① 経済的困窮など、家庭内に課題を抱える子どもの支援;② 日常生活や成長に困難を抱える子どもと若者の育成支援
領域②	2) 日常生活又は社会生活を営む上での困難を有する者の支援に係る活動	分野②	④ 働くことが困難な人への支援;⑤ 孤独・孤立や社会的差別の解消に向けた支援;⑥ 女性の経済的自立への支援
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
17.持続可能な開発に向けて実施手段を強化し、グローバル・パートナーシップを活性化する	17.17 さまざまなパートナーシップの経験や資源戦略を基にした、効果的な公的、官民、市民社会のパートナーシップを奨励・推進する。	助成対象と想定している実行団体とITベンチャーなどの技術保有企業との連携を企図している。また、両者の連携の成果を行政の制度として取り込まれやすい形で実装していく。
3.あらゆる年齢のすべての人の健康的な生活を確保し、福祉を推進する		ICTを利活用することで、より多くの人に早期にサービスを届けることが可能になる。また、ICTを利活用した早期の診断や療育機会の提供などを本事業の領域の一つとして想定している。
4.すべての人に包摂的かつ公平で質の高い教育を提供し、生涯学習の機会を促進する		ICTを利活用することで、多くの人に優れたサービスを届けることが可能になる。また、過疎地域の子どもたちや障害を持つ子どもたちへの教育のアクセスや質の向上を本事業の領域の一つとして想定している。
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		ICTを利活用することで、就労支援のコストや品質のばらつきという課題解決が可能になる。アセスメントツールのシステム化などのシステム開発やマッチングサービスの開発を本事業の領域の一つとして想定している。
5.ジェンダーの平等を達成し、すべての女性と女児のエンパワメントを図る		ICTを利活用することで、シングルマザーなど時間や移動の制約の多い対象者のニーズに配慮することができる。また、フェムテックなどの女性向けの技術の展開を本事業の領域の一つとして想定している。

実施時期	2022年11月～2026年3月	直接的対象グループ	社会的排除の負の影響下にあるこども・若者。発達過程で負の影響が蓄積する傾向があり、ICTとの親和性の強いことから本対象を優先する。	最終受益者	当事者の世帯が受益者の一部となる。また、また、事業の結果として、行政費用の削減や税収の増加などの事例を想定している。
対象地域	日本全国	人数	約5万人 実行団体の直接受益数の合計。 内訳は短期アウトカムに記載した。	人数	約6万人 想定している受益者数に対し、日本の平均世帯人数から1を引いたものをかけて算出

I.団体の社会的役割

(1)団体の目的
一般財団法人リープ共創基金は「もっとも困難な状況に置かれた人々に最高の支援を届けることのできる世界をつくる」ことを目的にしています。優れた支援が存在しているにも関わらず、困難な状況に置かれている人々に届かないことを課題と設定しており、前身となる社団法人を含め、計4.5億円の資金を提供し、NPOなど38団体に資金提供と経営支援をセットで提供してきました。
(2)団体の概要・活動・業務
資金提供先団体に対しては、組織の成長フェーズに合わせ、経営戦略から組織開発までを範囲とした経営支援を提供することを特徴としています。また、経営状態のアセスメントや出口戦略の仮説に基づいて、弁護士や会計士、事業パートナーなどのマッチングを行っています。また、資金提供者に対しては、寄付への対応だけではなく、出資型の基金スキームを提供しており、社会的課題に対して柔軟なファイナンススキームを構築しています。

II.事業の背景・社会課題

(1)社会課題概要
本事業が対象とするのは、日本のこども・若者を巡る社会的排除の連鎖である。これを打破するには、単一の優れた支援だけではなく、複数の支援を効果的に重ね、安価な支援を早期に幅広い層に提供する必要がある。それには、ICTを活用することが有効であるが、後述するようにNPO等によるICT投資は低調なままで本格的な問題解決には至っていない。本事業では両者の課題を同時に解決することを目指す。
(2)社会課題詳述
弊財団は社会的排除という過程に着目することで、細分化された当事者の課題や制度を横断した支援システムの再構築が可能であると考えている。 しかしながら、少子高齢化と労働市場の変化を背景に日本の社会的排除は深刻化しつつあり、日本の子供の7人に1人が相対的貧困下にあり（国民生活基礎調査、2019年）、同様に、若者の5人に1人は非正規雇用と低所得状況が慢性化している（宮本みち子など編、2021年）。また、社会的排除という文脈では、相対的貧困、衣食住の確保、不安定な雇用、社会関係からの排除など諸条件が連鎖し、こども・若者などの発達過程で累積していく構造にある（例えば、阿部彩、2007年、2012年など）。 上記に対し、ICTの革新的な利活用ができれば、社会的排除の状況を早期に発見し、低コストで広域に安定したサービスを届けられる可能性が高い。しかしながら、日本NPOセンター等による調査では、NPOなどの6割は「有給のIT担当者はいない」と回答しており、IT担当の専任職員が在籍している団体は全体の約12%にすぎないという統計が示されている。しかしながら、6割の団体が「組織の事業・運営を向上させるIT活用の提案」を期待しており、本分野には大きな介入がギャップが存在している（非営利団体におけるIT活用とIT人材の実態及び、STOに対するニーズに関する調査、2020年）。
(3)課題に対する行政等による既存の取組み状況
中央省庁においても、孤独・孤立担当大臣やデジタル庁の設置の取り組みが進みつつあるが、行政組織の構造上、地方自治体を中心としたICTの利活用を中心とせざるを得ず、当事者を中心とするイノベーションや成功事例の創出には時間がかかると想定している。一方、民間中心で迅速に仮説検証を繰り返し、当事者に寄り添ったスキームを構築することは有用であり、行政による社会的包摂の推進やデジタル改革を補完するものと捉えている。
(4)課題に対する申請団体の既存の取組状況
本提案事業は弊財団が得意としてきた領域であり、これまでもICTを活用した新たな社会的包摂の仕組みを実践してきた。例えば、低所得家庭の児童に対して学習支援を行ってきたNPO法人アスイクとeラーニングを提供するすららネット社の連携は低所得層から児童養護対象者に幅を広げ、多地域の学習環境を変えてきた。また、二社の連携は日本パートナーシップ大賞を受賞し、日本を代表する事例となった。
(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
NPOやソーシャルビジネスなどの増加により、新たな解決策は生まれつつあるが、IT事業への投資は本来、中期的な人的投資とシステムへの投資が不可欠な分野であり、多くのNPOやソーシャルビジネスが新たな投資を躊躇している状況が続いている。本状況を変え得るのは、資金提供者の中期的な覚悟であり、最大三年間の長期助成が可能な休眠預金等活用事業の通常枠が有効であると考えている。

III.事業

(1)事業の概要		
本事業では、ICTを活用した社会的包摂のエコシステムの核となる事例の創出を目指す。そのために、資金支援においては、ICTを活用した支援に段階的な資金提供を行い、事業仮説のブラッシュアップから、核機能の開発、アウトリーチの拡大、本システムへの展開、運用体制の構築まで段階的な資金提供を行う。また、資金提供にあたっては既存の技術やシステムの転用も奨励し、技術を持つITベンチャーとの連携も積極的に支援する。加えて、非資金的支援においては、事業基盤の強化や新たな収益モデルの開発など、ICTの利活用の段階や当該団体の経営基盤の強さに応じて、サービスのサイクルづくりから、ファンドレイジングなどの収益基盤の構築を行い、実行団体のみならず多団体にICTサービスが拡張可能な状況を目指す。		
(2)活動(資金支援)		
		時期
事業活動 0年目	本選考前に事業仮説のブラッシュアップを目的とした個別面談機会を設け、事業仮説やシステムの要件定義、開発状況に応じた追加投資の必要性に関しての相談体制を設ける。また、技術シーズや既存のソフトウェアが既に存在しているものは少なくなく、必要に応じて、技術パートナーのマッチングを行う。	実行団体採択まで
事業活動 1年目	採択された事業の中で、核になる機能を切り出し、簡易な実装を前提として実証実験を行い、アウトリーチから成果の検証まで、サービス設計の有効性やインパクトの検証を行う。また、必要な体制などの前提状況を設定した上で、今後の事業計画や開発計画を再検討する。資金支援では、そのために必要なシステム投資や実証経費を支援する。	実行団体採択から半年後まで
事業活動 2年目	核モジュールの開発を前提として、最小規模のシステムの運用体制の構築を目指す。実際に当事者へのサービス提供や支援業務の革新が可能なシステムへの展開を行い、A/Bテストなどの実施を通じ、ICTサービスの基幹フローを確立する。また、母集団となる利用者層の育成を実現する。資金支援では、システム投資や運用体制の開発経費を支援する。	実行団体採択から一年半後まで
事業活動 3年目	上記で開発したシステムを他団体や他地域で運用できる体制を目指し、多地域での利用を前提とした運用体制の構築とそのために必要な機能の追加開発を目指す。ICTの利活用のモデルによって、継続的な新規開発が必要なものの、ソフトウェアを公開すれば事足りるもの、簡易なメンテナンスで済むものなどが分かれてくることが想定されているが、出口戦略に応じた資金支援を行う。	実行団体採択から一年半後から、事業終了時まで

(3)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	本選考前に事業仮説のブラッシュアップを目的とした個別面談機会を設け、本体の事業戦略とのすり合わせやシステムの開発・運用能力の確認を行い、団体の長期戦略との整合性を確認する。必要に応じて、インパクト拡大のためのパートナーとのマッチングを行う。	実行団体採択まで
事業活動 1年目	ICTの利活用は中期的なシステム投資を前提とすることが多く、早期からの資金調達も含め、団体毎の中期戦略との整合性が重要である。そのため、早期から出口戦略の策定と実行団体全体の事業基盤の強化を手掛ける。事業基盤の強化にあたっては、事業戦略の最適化から、組織の好循環の構築、ファンドレイジングまで実行団体の課題に応じた伴走支援を提供する。	実行団体採択から半年後まで
事業活動 2年目	優良な事業モデルが創造された場合、サービスの急拡大や運営負荷の増大、資金調達などさらなる「産みの苦しみ」に報われることが少なくない。中間段階では、仮説検証を通じた核機能の水準の向上と事業仮説の検証を経て、中期の経営戦略の構築を目指す。また、収益モデルだけではなく、構築されたICTサービスを広げていくためのエコシステム像を描く。	実行団体採択から一年半後まで
事業活動 3年目	我々のこれまでの支援の経験から、ICTを前提とすべきことと、対面などの非ICTをベースとすべきことの業務は棲み分けることができる。ただし、その棲み分けにあたって、既存の人員体制の役割に変更が生まれ、それが将来の大きなコンフリクトにつながるものが少なくない。助成期間の終了前に、事業の基幹フローの最適化を行い、持続可能な内部環境を整えること伴走支援の着地点とする。	実行団体採択から一年半後から、事業終了時まで

(4)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
社会的排除の渦中にある人々が個別に必要なアセスメントを受けることができ、状況に応じた課題や必要な行動、得るべき地域の福祉資源などが具体的に示され、次の支援につながることができている。	サービス利用者数 ※アセスメントやチャット相談などの簡易な個別対応を想定	0人 ※採択団体の開発状況に応じてアップデートを予定	40000人	事業終了時
社会的排除の渦中にある人々がオンライン上で必要な訓練や知識習得、社会的所属の確保が可能になり、次の自立の段階に進んでいる。	短期個別支援利用者数（一ヶ月未満） ※eラーニングなど、オンラインカウンセリングなどの個別サービスの提供を想定	0人 ※採択団体の開発状況に応じてアップデートを予定	8000人	事業終了時
社会的排除の渦中にある人々がオンライン上で必要な訓練や知識習得が可能になり、就労を通じた自立や他の当事者のサポートを行うように変化している。	長期個別支援利用者数（三ヶ月以上） ※eラーニングなど、オンラインカウンセリングなどの個別サービスの提供を想定	0人 ※採択団体の開発状況に応じてアップデートを予定	2000人	事業終了時
社会的排除の渦中にある人々が信頼し、相談できる人が増え、社会的資源にアクセスできる。	ソーシャル・キャピタル （当該分野で頼れる人の数の増加）	事前アンケート調査を予定	実行団体採択後に再定義	事業終了時
社会的排除の渦中にある人々の生活基盤が向上し、病や失職などに耐え得る経済基盤を回復している。	生活基盤の状況	33.3% ※2017年社会保障・人口問題基本調査生活と支え合いに関する調査において、暮らし向きを「やや苦しい」または「大変苦しい」と回答した割合	実行団体採択後に再定義	事業終了時

(5)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
実行団体の事業基盤が確立し、安定した状況でICTサービスを運用できる。	団体の事業規模（コストベースの伸び）	5% ※採択後に再集計	20%（助成期間平均成長率）	事業終了時
本事業を通じて確立したICTサービスが複数の団体で利用されている。	導入団体数	0 ※実行団体採択後に再集計	28団体	
本事業を通じて確立したICTサービスが広域で利用されている。	平均地域カバレッジ（都道府県数）	0 ※実行団体採択後に再集計	2.5都道府県	事業終了時
サービス導入前と比較し、社会的インパクトを創出する上で、サービス効率や業務効率が改善されている。	インパクト効率の上昇の平均（サービス導入前比較）	0% ※採択後に再集計	50% ※実行団体採択後に再定義	事業終了時
ITベンチャーなどから技術やサービスを無償、もしくは、低価格で供与を受けることができ、利用可能なNPOやソーシャルビジネスが増えている。	提供サービス数	0 ※実行団体採択後に再集計	5 ※実行団体採択後に再定義	2024年2月（実行団体採択から1年後）

(6)中長期アウトカム
事業終了時に、ジェンダーや年齢、所得、発達段階などで異なるニーズに対して、基幹的なICTサービスの成功事例が創出されており、さらに、社会的包摂のエコシステムを拡充するための連携や追加の資金調達の目処が着いている。また、アウトリーチ、アセスメント、リファアー、モニタリングなど、一連の支援の過程がICTを通じて、有機的に再構成されていく道筋がついている。

IV.実行団体の募集

(1)採択予定実行団体数	7団体
(2)実行団体のイメージ	ICT技術を活用するための事業基盤を前提とし、下記のような実行団体を想定している。なお、社会的排除の領域や対象者のセグメントは実行団体が提案するものとするが、ICTを利用した当事者へのサービス提供は必須とする。 ・ICT技術を事業の中核に据えたNPOやSB ・多地域へ展開する中でICTの利活用に課題を抱えるNPO、SB ・ベンチャー企業などからIT技術の提供を受け、新たな支援体制を構築しようとする連携体
(3)1実行団体当り助成金額	1200万円～3600万円 選考委員会による実行団体候補の提案をスコアリングを基準に助成金の配分割合を決定。ただし、団体の経営能力を資金分配団体が評価し、助成限度額を選考委員会に申し送りを行う。
(4)助成金の分配方法	二期に分けて公募を行い、年度ごとに選考委員を交えた助成契約の更新を行う。資金に余剰が生じた場合は、追加公募を行う。
(5)案件発掘の工夫	一般公募に加え、候補団体のリストアップを行い、一定条件を満たした団体に広く個別告知を行う。また、個別の事前面談を設け、事業提案の改善を初期段階からサポートする。また、実行団体の発掘と合わせて、有望な技術シーズやICTサービスをリストし、必要に応じてマッチングを行う。ただし、事前面談は各団体ごとに最高3回までとし、過度な介入がない状況を設定する。

V.評価計画

項目	事前評価	中間評価	事後評価
提出時期	2023年2月（実行団体採択時）	2024年2月（実行団体採択から1年後）	2026年03月（事業終了時）
実施体制	各実行団体の持つ提案を先行研究や基幹統計と突き合わせた上で、実行団体の提案や事業の優位性を検証する。また、本事業では実行団体を横断して、共通アンケートを実施し、社会的排除の状況や包摂の状況の改善などを比較可能な状況を目指す。	資金分配団体内に簡易なインパクト評価と統計処理の支援が可能な体制を構築し、アンケートなどを通じて得られた統計データを外部研究者などに提供可能な状況を確認する。その上で、個別の実行団体のニーズに応じた、インパクト評価の目的やスコープを定め、資金調達や良好なエコシステムの構築につなげる。必要に応じて、外部研究者との接点を模索する。	事業実行やアンケートなどを通じて得られたデータを元に必要に応じて、誰にどのようなサービスがどれだけ影響があったのかを分析する。アンケート等で得られたデータの相関分析などに加え、政策提言などを目指す実行団体にはSROIの試算などを支援する。高度な試算や第三者による評価が必要な実行団体に関しては、外部評価者の紹介を行う。
必要な調査	文献調査;ワークショップ;関係者へのインタビュー;定量データの収集	アンケート調査;フォーカスグループディスカッション;直接観察;定量データの収集	アンケート調査;フォーカスグループディスカッション;直接観察;定量データの収集
外部委託内容	外部委託は行わない	その他	その他

VI.事業実施体制

(1)事業実施体制	本事業の実施体制はICT関連の事業開発の経験値の高い事業統括に加え、ITやセキュリティに精通し、業務改革を得意とするプログラムオフィサーとシステムエンジニア出身で就労支援の現場を手掛けてきたプログラムオフィサーを中心とする編成としている。また、インパクト評価に精通した評価担当者によるベースライン調査や個別実行団体に対するリサーチデザインの支援を予定している。また、個別のICTサービスの開発や応用に関してはビジネスセクターでICTの事業開発を牽引するプロフェッショナルとの連携を予定している。
(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	ポートフォリオ全体のマネジメント（統括：■■■■） 契約事務、経費精算、実行団体の規程類などのマネジメント（副統括：■■■■） 実行団体のICT活用 の最適化（副統括：■■■■） リサーチデザインおよびインパクト評価（■■■■） 広報（■■■■） 上記に加えて、ビジネスセクター出身のプロフェッショナルのプロボノ伴走支援を検討している。
(4)ガバナンス・コンプライアンス体制	選考にあたっては、外部選考委員を半数以上とすることを義務付けており、選考委員が実行団体候補との利害関係を持つ場合、当該選考から外れることを前提としている。 加えて、資金分配団体の運営にあたっては、本事業の通報窓口を設置し、そのルートを実行団体と契約時の重要事項説明書に明記し、コンプライアンス委員に外部弁護士を加える予定としている。 合わせて、実行団体のガバナンス・コンプライアンスの水準を向上させていくためプロボノ弁護士ネットワークとのツール開発や研修実施を予定している。

VII. 出口戦略と持続可能性

(1)資金分配団体	本事業はこれまで、意見交換する機会があったIPO起業家のニーズと重なるところがあり、成功事例が創出でき、プラットフォーム機能が確立すれば、一定の財源の調達は可能だと考えている。また、革新的な支援を前提とした寄付や給付モデルは資金提供者からのニーズも少なくなく、本事業で基本的な資金や成果のパイプラインを築いた上で弊財団の事業領域として確立していく。
(2)実行団体	最低限の事業基盤のある実行団体を選定することに加え、伴走支援を通じて、実行団体そのものの持続可能性を強化する。その上で、個別団体のICTサービスの利用に関しては、小規模団体における過大なIT投資は負の遺産となりかねず、ICTサービスそのものを可能な限り、低コストかつ変動費で拡大可能なモデルを築くことが重要であると考えている。 ICTサービスの収益面では、寄付、BtoB課金、行政委託を組み合わせたものになり、団体ごとに具体的な出口戦略を定め、採択時点から課題解決を共にしていく。

VIII. 広報、外部との対話・連携戦略

(1)広報戦略
実行団体を中心とする革新的な社会課題解決の事例は大手メディアが必要としている情報でもあり、実行団体の事業の進捗に応じて、日経新聞やAERA、NHKなどの大手メディアに情報提供をしていく。 また、本事業では、ベンチャー企業などから技術シーズやICTサービスをNPOなどへ廉価で提供してもらうことを予定しているが、そのような新たなパートナーシップ自体がニュースバリューがあると考えている。
(2)外部との対話・連携戦略
IPO企業を中心とするシェアリングエコノミーの連携体やソーシャルグッドを推し進める経営者との意見交換を行っており、ICTサービスの無償利用とNPOなどによる応用の検討体制を進めつつある。

IX. 関連する主な実績

(1)助成事業の実績と成果
○休眠預金等活用事業（20年度、21年コロナウイルス対応支援助成） ニ 年 で 約 4 億 円 の 採 択 を 受 け、約 3 億 4000 万円 の 資 金 を 25 の 実 行 団 体 に 提 供。20 年 度 事 業 で は、216 名 の 職 を 失 っ た 若 者 に 対 し て、雇 用 型 の 就 労 支 援 を 提 供 し、110 名 が 事 業 完 了 時 の 就 労 が 決 定。就 労 支 援 対 象 者 に 対 し て 行 っ た 事 前 アン ケ ー ト で は、参 加 者 の 78 % が 生 活 基 盤 に 不 安 を 抱 え て い た が、事 後 アン ケ ー ト で は、「仕 事 が あ る こ と で 将 来 へ の 希 望 が 持 て る」と 回 答 し た 割 合 は 参 加 者 の 80 % と 回 答 し て お り、緊 急 時 に お け る 雇 用 型 就 労 支 援 の 有 効 性 が 明 示 さ れ た。 ○東日本大震災復興支援 米 国 Give2As a や Japan Soc ety、国 内 で は 公 益 財 団 法 人 JCIE か ら 資 金 提 供 を 受 け、9 団 体 の 社 会 起 業 家 を 支 援。実 行 団 体 の 成 果 を 合 計 し、299 名 の 雇 用 を 生 み 21,000 名 以 上 の 東 北 の 被 災 者 の 生 活 改 善 に 寄 与 し ま し（予 算 総 額 約 4000 万、3 割 強 を 助 成 金 と し て 提 供）。 ○財団内に設置された基金 財 団 内 に 設 け ら れ た 基 金 の 運 用 益 を 活 用 し、5 団 体 の 社 会 起 業 家 に 対 す る 資 金 提 供 と 経 営 支 援 を 行 っ て き ま し た（こ れ ま で の 執 行 予 算 約 600 万 円、約 2 割 を 助 成 金 と し て 提 供）
(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
コ ロ ナ 禍 で 療 育 分 野 の NPO 法 人 の オ ン ラ イ ン 相 談 サ ー ビ ス の 立 ち 上 げ を 支 援 し、円 滑 な プ ロ ト タ イ プ の 開 発 を 支 援。ま た、IT ベ ン チ ャ ー 企 業 の 開 発 す る 人 材 の パ フ ォ ー マ ン ス 管 理 シ ス テ ム の 無 償 提 供 を 受 け、就 労 支 援 分 野 の NPO の 業 務 変 革 を 試 行 中。

X. 申請事業種類別特記事項

(1)草の根活動支援事業	
(2)ソーシャルビジネス形成支援事業	
(3)イノベーション企画支援事業	
(4)災害支援事業	

以 上