

第7回休眠預金等活用審議会 議事録

1. 日時：平成29年11月10日（金）13:00～15:04

2. 場所：合同庁舎4号館2階共用第3特別会議室

3. 出席者：

（委員等）小宮山会長、飯嶋委員、飯盛委員、北地委員、服部委員、程委員、牧野委員、
宮本委員

小河専門委員、岸本専門委員、工藤専門委員、栗林専門委員、駒崎専門委員、
白井専門委員

（御欠席：野村委員、萩原委員、曾根原専門委員、経沢専門委員、宮城専門委員）

（政 府）幸田内閣府審議官、森金融庁総務企画局企画課調査室長

（事務局）田和政策統括官（経済社会システム担当）、前田休眠預金等活用担当室室長、
岡本休眠預金等活用担当室参事官、野澤休眠預金等活用担当室企画官

4. 議事：

（1）革新的手法の開発の促進について

（2）成果評価に関する主な論点について

5. 議事概要：

○前田室長 定刻となりましたので、第7回「休眠預金等活用審議会」を開会させていただきます。

なお、いつものことながら会議の内容等につきまして、会議中にSNS等での発信はお控えいただきますよう、お願いいたします。

それでは、会長より議事の進行をお願いいたします。

○小宮山会長 議事1の中で、第4回審議会において我が国における先端的な取組や、欧米の先進事例についての事実関係及び審議会でも議論すべき論点の整理をお願いし、本日、私の調査アドバイザーになっていただいた堀内調査アドバイザーから報告していただくことになっております。まずは堀内調査アドバイザーにお礼を申し上げます。

私も一度参加させていただきましたけれども、非常に深い、幅広い議論を効率的に行っていただきまして、心より御礼を申し上げます。特に大変お忙しい中、座長として調査アドバイザーグループにおける専門的な御議論の報告書をまとめていただきまして、まことにありがとうございました。また、議事1の中での報告につきましても、よろしく願いいたします。

次に、資料について1点、お知らせいたします。一昨日の第6回審議会におきまして、皆様から御提出いただきました資料については、今後の議論に当たりまして大変参考になるものと思いますので、黄色いファイルに綴じて机の上に置かせていただくことにいたしま

した。必要に応じてご覧いただければと思います。

それでは、本日の議事1「革新的手法の開発の促進について」に入らせていただきます。

第6回審議会に資料を御提出いただいた牧野委員、工藤専門委員及び栗林専門委員から、おのおの6分程度で資料の御説明をお願いします。

引き続き、堀内調査アドバイザーから30分程度で調査アドバイザーグループの議論の内容を御報告いただき、質疑応答、意見交換をしたいと思います。

それでは、初めに牧野委員、お願いいたします。

○牧野委員 13ページに文書で一応書いてありますけれども、その後ろに別紙1と別紙2をつけさせていただきました。一昨日、所用で参加できなくて恐縮でございます。今日も3時から4階で別の会議がありますので、途中で退室させていただくことをお許しいただきたいと思っております。

私の出した意見は、こういった形でこの休眠預金を活用していくかという中で、特に活用の出口に焦点を当てて意見を述べさせていただければと思っております。

こうした休眠預金の活用の対象につきましては、行政が対応することが困難な社会の諸課題の解決を図ることを目的として、民間の団体が行う公益に資する活動ということで、一応ここでは活動事業という書き方をさせていただいております。

こうした活動事業に対して休眠預金を活用していくということですが、こういった形でこれを活用していくかということ考えたときに、活用の出口を意識して考える必要があるのではないかと考えました。休眠預金と言ってもボリュームは限られているものでありますし、当然、透明性を確保しながらということが前提になるわけでありまして。さらに革新的な活動事業、ここが恐らくポイントになってくるかと思うのですが、こうした革新的な活動事業に効率的、効果的に活用されるということが求められると考えております。

この革新的な活動事業の考え方は、前々回だと思っておりますが、そのときにもいろいろと議論されたところだと思っております。私としては先導性があるということ、そして、呼び水効果を有するものと捉えさせていただいております。そういったものが発揮されるような事業にこそ、この休眠預金は活用されるべきということを考えております。逆に申し上げますと、そういった先導性が十分果たされ、呼び水効果も十分発揮されたと認められるのであれば、そこで休眠預金の活用は終了するといった出口をつくる必要があるという考え方をさせていただいております。

こういった形で活用をしていくかということにつきまして、さらにしっかりと議論をしていく必要があるという観点でまとめさせていただいております。

活用の入り口についての議論も少し書かせていただいておりますが、活動事業の内容によりまして貸付にするのか、それとも助成にするのかということを書かせていただいております。また、貸付につきましては有利子にするのか無利子にするのかという考え方についても、入り口のところで決める必要があるだろうということ考えたところでございます。

す。

少なくとも年に一度はこうした活動事業は評価されるべきという考え方を持っております。そうしないと先ほど申し上げたような出口に至る評価ができなくなってしまうと思っております。年に一度はこうした活動事業の評価をして、どういう状況にあるか。つまり革新的な活動事業が継続されているか否か。そうしたものが発揮され、十分行われているか。あるいは逆に発揮されていないので、ここは打ち切りをすべきではないかというようなことも、その評価の中で検討するべきと考えるところであります。

ソーシャルインパクトボンドに関しましても触れさせていただいております。こういったものは広く社会に浸透させるべき革新的な活動事業ということで、かなり幅の広いものになるのではないかと想定させていただいております。ですから対象範囲が実際の資金分配団体の受け持つエリアを超えるようなこともあり得るというようなことを想定しております。その場合は指定活用団体が直接そういったことに関わることもあり得るのではないかと想定をさせていただいております。

当然こういったものにつきましては、金融機関や専門の支援、評価法人等がかかわってこないとなかなか対応できないと考えるところであります。そうした枠組みというものをしっかりこれから考えていく必要があるということをもとめさせていただいているところでございます。

今、申し上げたことにつきましては、別紙1と別紙2の形でスキーム図等も含めて書かせていただいております。

なお、このスキーム図は、私どもの飯田市に実際にありますムトス飯田市民ファンドというNPOに無利子貸付を行っている団体があるのですが、もしそこが仮にということでありますが、この資金分配団体の役割を果たすとすればどうなるかという前提で書かせていただいております。実際にそうなるかどうかというのは別にしまして、そうなったときに実務的にどういった課題があるかということも考えやすいただろうと思ってつけさせていただいたものでございます。

私のほうから以上申し上げて、提案とさせていただきます。よろしく願いいたします。

○小宮山会長 ありがとうございます。

続きまして、工藤専門委員、お願いします。

○工藤専門委員 おとといも少し触れさせていただきましたけれども、革新的手法に関しましては現場の人間は必要だからやっていることであって、その革新性をみずから認識していることも非常に少なくございますので、指定活用団体であったりとか、資金分配団体がリサーチの力を生かして、あなた方のやっていることは革新的ではないかというようなことを、より社会に対して発信をしていただけるような枠組みがまず大事かなと思っております。

今回、あくまでも事例の提案ということですので、これが正しいとか、これだけだということではないのですけれども、1つこんなことも革新性の一部になるのではないかと

うことで資料を持ってまいりました。

NPOに限らず、民間企業でも何らかの有料のサービスまたはプロダクトを提供していると思っておりますけれども、そのサービスやプロダクトを本当に必要としている、何らかの課題を抱えている方でも、みずから受益者として資金を負担できない、または購入できない方々というのは必ず一定程度ございます。これに対して、例えば学習支援なんかはそうですけれども、塾に通うことができない方に新たな施設をつくってここに来なさいということではなく、例えば月に3万円の授業料が払えないのであれば、その3万円分を受益者負担ができない御家庭にクーポン等で付与することによって、その人が予備校であっても補習塾でも選択的に選ぶことができるようになる。つまり営利、非営利に問わず有料サービスもしくはプロダクトにおいて、これまで必要であってもそれを活用できなかった人がそのサービスを活用できるようにすることに資金を投下することによって、そのサービスの有効性を実証していくことに使えるのではないかと思います。

1事例として下に参考で持ってきたのですが、私たちに限らず、特に子どもや若者支援もしくは高齢者も含めて民間の支援サービスというものをやっています。これは一定程度の資金がかかりますので、これまで払える本人もしくは御家庭の方に対して支援をしてきた。そこに対してこのケースで言うとウォルマート、西友で払えない方のための授業料をバックアップしましょうということで、資金をいただきまして、そのプログラムを無償で使うことができるようになった。これまでは有料では使えなかった方が無償で利用ができるようになったというのが1つ。

ただし、このような通い方のサービスになりますと一定程度交通費等もしくは実費というものがかかりますので、そこが拠出できない方もいらっしゃるのではないかと思います。交通費も出しましょうと。つまり、それは本来、自分で払うべきだという社会的な認識があることに対して、そこも無料にしてみたらどうなるのかということのある種の検証実験がありまして、いわゆる交通費を含む実費の負担を全て無料にした場合、どういうことが起こり得るのかということを検証したものでございます。

実際に右側に成果が書いてあるのですが、約1年間ぐらいの中で56名の有償では参加できない方で、ほぼ全員、交通費も何らかの理由で拠出できない方が就労支援サービスに3カ月間使いまして、56名中52名が3カ月の間に就業された。属性としてはルーツが外国の若者であったり、シングルペアレントの家庭であったり、児童養護施設の入居者もしくは世帯年収が非常に厳しい方々が参加をされまして、彼らはこれまでの特に公的な機関でもありましたが、参加は無料だけでも、実費は全部自分で支払いなさいというところに乗ることができなかった方が、その実費分を出すことによって乗ってきたときに、3カ月で95%程度が就業を果たすという事例をここで持ってきました。

恐らくこれは民間の企業であっても、非営利組織であっても受益者負担をいただいている以上、受益者負担ができない方を今までは受け入れられなかったのですが、ここに参加を果たすことによって、そのプログラム自体の成果がどうであるのかということと、

これまでリーチできなかった方々がサービスを選択的に活用することができるような、こういうところも革新性という範囲の中に入れてもいいのではないかとということで、1つ事例というものをここで持ってまいりました。

特に先ほどSIBの話なんかもありましたけれども、今、企業のCSRの事業をNPOと一緒にやったものが、行政の公的機関の施策の前提になるような事例も多々出ておりますし、また、私たちが尼崎市という場所でソーシャルインパクトボンドを実証して、尼崎市の生活福祉課の方と連携をして、先方が生活保護下にある若者たちをアクセスしてくださって、私たちが御支援と一緒にいくということをやりましたけれども、公的な機関との連携というのは非常に重要なテーマになってくると思います。その場合、革新的ではないかもしれませんが、手法として公的な機関が血税である以上、使用の用途にかなり制限があって、これをやったらうまくいくのだけれども、そこに予算は使えないということが多々ございます。そういう公的な機関と連携しながらも、その予算が使えない部分に対して成果を当然念頭に置きながら、さまざまなチャレンジを小さくやっていく部分も1つの現場ならではの革新性ではないかと考えて、今日は事例を持ってきた次第です。

私からは以上です。

○小宮山会長 ありがとうございます。

栗林専門委員、お願いします。

○栗林専門委員 私は、私たちが地域で実際に活動していたことをもとに発表をさせていただきます。

革新的手法という言葉について、仲間といろいろ考えました。私たちがやっていることというのは、単体では社会的な革新的手法ではありませんけれども、それを広げていくというところでやってきたことを紹介します。そして、私たちがやってきたことは、人の行動は理念ではなく感情で動きます。ですから大事なのは自分を突き動かす動機だと思っています。その根底にある価値観を子どもたちと出会ったり、仲間と話したり、そういう場をつくることによって社会的な影響をつくっていくことができるのではないかと考えています。

具体的に22ページの資料をご覧ください。地域の中で子どもと地域の大人がかかわる居場所というか出会うチャンスがありました。そこで子どもたちの口から子どもの困りごとを聞き、プレーパークから無料塾、そしてネットワークが必要だということで緩いつながり。そして、その中からさらに今の子どもたちに足りていない学習支援とか子ども食堂、いろいろなさまざまな活動が起きました。実際にそういう活動が起こる中、地域の中で23ページのような子どものあらゆる切り口の居場所ができ、そこにいろいろな地域の方とか、大学生とか、やってくる子どもが実際にかかわる、有機的にかかわる場ができていきました。そういう中で子どもや子育てをしているお母さんたちが少し楽になっていく。

次の資料をご覧ください。24ページにはあらゆる切り口でかかわった子どもや親御さんが、実際に今度は支える側に回っていく。つまり自分たちの地域を自分たちもかかわって

一緒につくっていきこうという循環ができています。

ここまでは1つの地域での手法というかプロセスなのですが、25ページの資料をご覧ください。同じ取り組みをしてもなかなか外部の専門的な方とかとのつながりがない中、ネットワークをさらに広げることによってキャラバンのような形等、伝える場をつくり、今、子ども食堂という取り組みは全国に500カ所以上に広がっているのですが、やはりこの取り組みを広げていくためにはお金が必要でした。そのときに私たちは赤い羽根共同募金をとって、それでこの手法を広げたのですが、こういう価値観を地域のいろいろな人たちに、今まで活動していなかった人たちにも価値観でつながる場をつくったり、子どもに出会う場をつくることは私は革新的手法なのではないかと思っています。

最初の資料に戻りますけれども、共有する価値観は子どもとかかわって、そこで子どもの困りごとを知り、そして、その地域に必要な場を、その地域の人たちがつくっていくということです。この出口が地域のコミュニティだったり、相手を思いやり気にするという人たちがふえることによって、都会も地方も活性化していくのではないかと思っています。

以上です。

○小宮山会長 ありがとうございます。

続きまして堀内調査アドバイザー、お願いいたします。

○堀内調査アドバイザー 今、小宮山会長に御紹介いただきました堀内です。今日は貴重なお時間をいただきましてありがとうございます。

資料は資料1、資料2と書いてあるA4縦のものとA4横のものでございます。

小宮山会長の命を受けまして、この夏に2回、調査アドバイザーグループを開催いたしました。非公式にも5～6回集まりまして、程会長代理にもメンバーに加わっていただいて、9人のメンバーで公式、非公式で7～8回の会合を繰り返してきて、それで先ほど冒頭で小宮山会長から御紹介がありましたように、我が国における先端的な取り組みや欧米の先進事例についての調査と、審議会で議論すべき論点を取りまとめたということでございます。

資料の御説明から申し上げますと、資料1が本体の報告書でございまして、資料2が本体の報告書の中に引用されている、主に先端事例をパワーポイントでまとめたものでございます。ですから資料1の目次と資料2の目次が対応したものになってございます。

本体資料に従って御説明させていただきたいと思っております。

1ページ目に「はじめに」とございまして、調査アドバイザーグループの役割というのは今、御説明したとおりでございまして、前提という真ん中のところは、法律の第16条の趣旨をもう一度おさらいしたということでございます。

報告書の1ページ一番下が、本報告書の構成になってございます。4つの章立てになってございまして、1番がまず前提の整理。民間公益活動が達成すべき成果というのは何

かというのをいま一度、調査アドバイザーグループとしておさらいをし直した。2番、3番が中心でございまして、2番が成果を実現するために有効な仕組みということで、ここの中に指定活用団体と資金分配団体の革新的な仕組みというものを主に盛り込んでおります。3番が指定活用団体に求められるアプローチ。これは審議会でおととい議論していただいたものとダブる部分もあるのですが、指定活用団体の中にもいろいろな革新的な論点というものがございまして、それも含めて議論させていただきました。4番が先端的な取り組みや先進事例ということで、これは資料集につながっているものでございます。

本体資料の3ページをめくっていただけますでしょうか。まず成果の整理としまして、2つの観点から成果というのは見るべきではないかということで整理させていただきました。1つが上の対象事業の成果で、もう一つが下の仕組み全体の成果ということでございます。

対象事業の成果については、まさに社会的インパクト、社会的成果の最大化を目指す民間公益活動が促進されて、社会課題の解決が進んで国民利益の増進が図られる。こういう対象事業の成果そのものでございます。

下が仕組み全体の成果ということで、民間公益活動を行う現場団体やそれを支援する資金分配団体が育成される。民間資金が民間公益活動に流入し、人材が育成される。その全体として社会課題解決に向けた取り組みが自律的かつ持続的に発展するエコシステムができ上がること。こういったことが仕組みの成果なのではないかと整理させていただきました。

具体的に中身に入ってみますと、4ページ以降でございます。4ページは「2. 成果を実現するために有効な仕組み」ということでございまして、今、前のページで申し上げた成果を実現するために、対象事業そのものに関する項目とともに、エコシステム全体に関する項目について考慮する必要があるという前提で、5つのポイントを挙げさせていただきました。

1番目が、現場団体及び資金分配団体による革新性ある民間公益活動の促進。

2番目が、成功事例・支援の出口モデル創出。

3番目が、人材の育成。

4番目が、民間資金の流入。

5番目が、社会的インパクト評価のフレームワークの普及・実装ということでございます。

5番目は、後ほど岡本参事官から評価についてはかなり詳しく御説明されると事前に伺っておりましたので、この部分は今日の説明では簡単に済ませさせていただきたいと思っております。

1番の現場団体及び資金分配団体による革新性ある民間公益活動の促進というところでございます。社会的インパクトを最大化するためには、従来の発想にとらわれることなく事業の効率性を高め、社会的インパクトを拡大するような革新的な民間公益活動を促進す

る必要があるということをごさいますして、その革新性についてはここに書いてありますように、現場団体と資金分配団体、両方のレイヤーで考える必要があるだろうということで整理してまいりました。

現場団体については、革新的な仕組みの手法の導入を促進すると同時に、革新的な現場団体の新設や新規性のある事業の創造を積極的に支援していく必要がある。分配団体のほうに関しても、例えばここに書いてありますチャレンジ・グラントなどの新たな枠組みづくりを積極的に検討することが考えられるということで、現場団体、資金分配団体の双方で社会的インパクトの拡大を目指す革新的な取り組みを強化していくことが必要だというふうに整理しております。

その次から現場団体の革新性の例、次のページで資金分配団体の革新性の例ということで整理させていただいております。項目を一々読み上げることはいたしません、現場団体の革新性については四角の左側の項目を見ていただきますと、新しい事業モデル、5 ページで新しい技術の応用、集合的インパクト、他地域への展開、規模の拡大といった社会的インパクトの拡大を促進するための革新性というのが考えられるのではないかと考えてございます。

資金分配団体の革新性の例でございますが、この項目にありますように新たな選定基準、リスク管理、資金提供手法、経営支援手法、6 ページに行っていただきましてガバナンス強化、社会的インパクト評価、専門的知見、集合的インパクト支援、民間資金の巻き込みといった項目がございます。

現場団体の革新性のほうは大体読んでいただければわかると思いますが、資金分配団体の革新性について補足させていただきますと、一番最初の新たな選定基準のところは、社会的インパクト評価を前提として成果が明確になり、成果達成に対する現場団体の責務や資金分配団体が行うべき支援を明確にできるということで、その成果について新しい挑戦を誘発するよう定性的、定量的な要素を柔軟に組み合わせることが望ましいといった選定基準が考えられるのではないかとということでございます。

リスク管理については、現場団体で想定どおりに事業が進まないリスクに対して、資金分配団体は事前にリスクを把握して、その進捗評価をすることが望ましいといった内容になってございます。

資金提供手法は、発展段階に応じた資金提供（創業期、成長期、発展期、成熟期）によって適切な資金提供の種類（助成、貸付、出資）、それから、提供方法についても前払い、中間払い、事後払い、成果連動払いといったように、きめ細かい設計をする必要があるのではないかとという整理でございます。

経営支援手法につきましては、社会的インパクト評価の導入、事業戦略や事業計画の策定支援、経営管理、組織づくり、マーケティング、資金調達、政策提言活動等、さまざまな経営管理の知見や人材を提供する経営支援も有効だということでございます。

ガバナンスにつきましては、現場団体が事業遂行の目的から外れてしまうことを防ぐた

めに、ガバナンスを強化しましょうという話を書いてございます。社会的インパクト評価は、データに基づいてこれを評価していきましょうということです。専門的知見ということで、特定の社会課題の領域や地域に特化、精通している資金分配団体が、その領域や地域の課題解決に必要な知見を持っているでしょうということで、適切な現場団体を選定し、必要な経営資源を提供することができるようになり、これによって社会課題解決のスピードや質を向上できるという専門的知見の重要性でございます。

それから、集合的インパクト、民間資金の巻き込みといった項目になってございます。

お時間もあれなので、この事例集のほう、6ページの下に国内事例、日本ベンチャーフィランソロピー基金、もう一個、あいちコミュニティ財団というものが書いてありますが、事例集のベンチャーフィランソロピーが2～4ページ、あいちコミュニティ財団が13～14ページとなっております。お時間の関係で内容を詳しくは御説明できないのですが、日本ベンチャーフィランソロピー、事例集の2ページでございますが、これは2つ目の○にありますように、資金提供と経営支援を通じて社会的事業を行う組織の成長をサポートして、社会的インパクトを拡大するために設立された日本初の本格的なベンチャーフィランソロピー基金ということでございます。ですから資金の支援、経営の支援、両方を行うベンチャーフィランソロピーでございます。

その支援の特徴というのが事例集の3ページに書いてございます。

4ページが、社会的事業成長の健全な好循環をつくり出すという絵になってございます。

あいちコミュニティ財団は13～14ページで、資料は細かくまとめてあるのですけれども、細かく御説明する時間がないものですから13ページにあいちコミュニティ財団の①、②、③と書いてありますけれども、あいちの課題深掘ファンド、冠プログラム「カンムリ」、事業指定プログラム「ミエルカ」ということで、それぞれ課題の可視化、助成、資金調達を財団とNPOで一緒にやっていくといった活動をしている例示を挙げさせていただいております。

本体に戻っていただきまして、7ページが事例成功・支援の出口モデルの創出ということで、この文書に書いてありますように成功事例をつくって、積極的に情報収集して、情報共有していきましょうという努力が必要だということを書いてございます。もう一個が出口モデル。出口をはっきり設定して出口モデルをつくりましょうということがここに書いてございます。

この(2)の成功事例と出口モデルの創出の事例として2つ挙げてございます。1つが国内の事例で先ほどの日本ベンチャーフィランソロピー基金、それから、そこが支援したアフタースクールという活動でございます。もう一個が海外の事例でソーシャル・フランチャイズということで、これも見ていただきますと、ベンチャーフィランソロピーとアフタースクールが事例集の6～10ページに出ております。

6ページが日本ベンチャーフィランソロピーによる放課後アフタースクールへの支援事例ということでございまして、日本ベンチャーフィランソロピーはしっかり出口を設定し

て、その支援を行っているということが6ページの説明でございます。もう一個、右下のプロボノパートナー企業というものがあって、これが伴走していく。ベインアンドカンパニー、クリフォードチャンス、Vox Globalとありますが、こういった組織がプロボノで参加しているということでございます。

7ページが放課後アフタースクールの概要でございまして、放課後の活動を革新しましょうというのがアフタースクールの試みなのですけれども、その革新性というのが7ページの右下に3つ書いてございますが、小学校の施設を活用することで低コストかつ安全な預かり機能と多様なプログラムを提供する。地域の市民先生が参加する。それから、500種類のプログラムが開発されたといった革新性が書いてございます。

事例集の8～10ページは放課後アフタースクールの話でございまして、9ページを見ていただきますと、放課後アフタースクールの活動の定性的な成果というもののまとめになってございます。10ページが放課後アフタースクールの定量的な成果のまとめとなっております。

本体の(2)の2つ目の例、ソーシャル・フランチャイズが事例集の11ページでございまして、ソーシャル・フランチャイズという社会的企業の規模拡大に係る新手法ということで、要はフランチャイズモデルをソーシャルな事業においても展開していきましようということの説明書きになってございます。

また本体資料に戻っていただきまして、(3)が人材の育成。ここに現場団体の人材の育成、それから、資金分配団体の人材の育成といったことの必要性について述べてございます。

8ページに行っていただきまして、この人材育成の必要性についてここに書いてございますが、この例として8ページの真ん中に国内事例ということで、一般社団法人の全国コミュニティ財団協会の例が書いてございます。これが事例集の16ページでございまして、事例集の16ページを見ていただきますと、全国コミュニティ財団協会、コレクティブ・インパクトを主導する協会ということで、地域課題解決のハブになれる人材を育成しようという活動をされている例をここに書かせていただいております。

本体資料8ページの(4)民間資金の流入でございまして、民間資金の流入を促すということで、休眠預金をてこにして民間資金を流入させましよう。このためにクラウドファンディングのスキームや寄附や投資を促進する新たな試みに、休眠預金を活用することを検討すべきだということを書かせていただいております。

9ページの9行目あたりからリスクの話を書いておりますが、リスクを低減させて民間資金の流入を促進するために活用していくことも大事である。それから、その次に共同提案枠を設置して、新たな仕組みを導入することも考えられるといったことが書いてございます。これについての例が9ページの真ん中の国内事例として、JICAによるJAPAN ASEAN Women Empowerment Fundというもの。もう一個が総務省のICTイノベーション創出チャレンジプログラムでございまして、これが18ページ、19ページに事例集で出てございます。

18ページがJICAのファンドでございまして、JICAがリスクをとることによって民間資金の負担するリスクを軽減することで、民間資金の呼び込みを実現しているという例でございます。

19ページが総務省のICTイノベーション創出チャレンジプログラムということでございまして、これは民間の事業者とベンチャーファンドが共同提案することで、事業を促進するという1つのモデルとしてここに挙げさせていただいております。

次が本体資料9ページの(5)社会的インパクト評価のフレームワークの普及・実装ということで、これは先ほど申し上げましたように評価のところなので、後ほど岡本参事官から詳しく御説明があると思いますので、ここは省略させていただきまして、10ページに例として社会的インパクト評価イニシアチブと、CSOネットワーク「社会的インパクト評価普及のための評価支援人材の育成事業」という例を2つ挙げさせていただいております。

今のところが主に革新的な手法についての御説明でございまして、11ページ以降が指定活用団体に求められるアプローチということです。先ほど申し上げましたように、おととの議論で指定活用団体の役割と機能というのは、いろいろ議論していただいていると思いますが、そこをもう一度調査アドバイザーグループの観点から整理し直したものでございます。

「3. 指定活用団体に求められるアプローチ」として、ここに6個のポイントを挙げさせていただいております。1番目が中長期事業計画の策定、成果の評価・報告といったものでございます。2つ目が適切な資金配分ポートフォリオの管理。3つ目が資金のリスク管理。4つ目が新しい事例を創出させて案件形成に向けた調査研究を行う。5つ目が呼び水効果として民間資金の創出、事業の継続性の向上、人材の育成や参入促進を図る。6個目が啓発活動や広報活動ということでございます。

12ページにその内容が書いてございます。ここもお時間の関係で少し駆け足で御説明させていただきますと、12ページの(1)が最初の中長期事業計画の策定、評価・報告といったものでございます。これも評価のところになるので後でまた岡本参事官から御説明があると思いますが、例としてここに挙げさせていただいたのは、24ページ、25ページの英国のビッグ・ソサエティ・キャピタル、それから、26ページのあいちコミュニティ財団「セオリー・オブ・チェンジ」。このセオリー・オブ・チェンジが中長期事業計画というものに該当するということかと思えます。

次の(2)が適切な資金配分のポートフォリオ管理ということでございまして、ポートフォリオ管理の必要性についてここに書いてございますが、12ページが一番下のパラグラフを見ていただきますと、経済的リターンを求めない助成は創業期・成長期に、低リスク・低経済リターンを求める貸付は発展期・成熟期、高リスク・高経済リターンを求める出資は成長期・発展期に適しているということでございまして、これを適切に組み合わせることが必要だと書いてございます。

それについてまとめた表が13ページの最初のこの表でございまして、事業の発展段階に

応じた資金提供の方法ということで、今、申し上げた助成、貸付、出資別に創業期・成長期・発展期・成熟期と、それぞれどの部分に適しているかということを表としてまとめてございます。

この資金の部分について例示として挙げさせていただきましたのが、28ページの欧州における変化を促すファンドということで、European social innovation fundsというものがございまして、欧州的アプローチとここでは書いてございますが、発展段階、事業の成長段階において、どういう資金が必要かというものをまとめた表でございます。

2つ目が、29～31ページのオーストラリアのThe Discovery GrantとThe Growth Grantということで、これは2つファンドがございまして、Discovery Grantというのが創業期、Growth Grantというのが成長期を対象とした助成ということで、それを使い分けているという話を書いてございます。

13ページにリスク管理の話が書いてございます。これも事例としては14ページに3つ挙げさせていただいております。国内事例としてリスク・アペタイト・フレームワーク等を活用した先進的な資金のリスク管理。海外事例として社会的インパクト投資における各プロセスにおけるリスク管理。3つ目としてイギリスのSkopos Impact FundとBridges Impact+が提唱するインパクト・マネジメント・アプローチということでございます。

33ページが、いわゆる金融で言うリスク・アペタイト・フレームワークというリスクの管理があるというものでございます。それをまとめたのが33ページの資料でございます。

34ページが社会的インパクト投資におけるリスク管理ということで、その例を挙げさせていただいております。

35ページがインパクト・マネジメント・アプローチという、イギリスで捉えているリスク管理のアプローチというものを例として挙げさせていただいております。

14ページの(4)が調査・研究でございまして、これも例示として挙げさせていただいているのがあいちコミュニティ財団で37ページ。それから、本文の15ページでイギリスのビッグ・ソサエティ・キャピタル。それから、The Connect Fundという例を挙げさせていただいております。これが38ページと39ページ。38ページはビッグ・ソサエティ・キャピタルの調査研究の成果が、どのように発表されているかということでございます。39ページがConnect Fundという社会的投資市場の共通基盤を整備することを目的に組成されているファンドというものの説明になってございます。

本文の15ページは(5)呼び水効果ということで、これもビッグ・ソサエティ・キャピタルの例を40ページに挙げさせていただいております。

(6)が啓発広報活動でございまして、この例として本文の16ページ、事例集の41ページで、これもビッグ・ソサエティ・キャピタルについて書かせていただいております。

本文の17ページでございまして、これが今まで私が御説明してきた事例集についての説明でございまして、ここは端折らせていただきます。

ということでございまして、調査アドバイザーグループとしては革新的な事例につい

て中心に調べさせていただきまして、その中で民間団体、資金分配団体、指定活用団体のそれぞれのレベルにおいてどういうことができるか、やるべきかというのをまとめさせていただいたというのが本報告でございます。

駆け足になりましたが、以上でございます。

○小宮山会長 大変ありがとうございました。

それでは、質疑応答、意見交換に入りたいと思います。ただいまの御説明及び御報告、3人の委員・専門委員と調査アドバイザーからの御報告につきまして、御質問や御意見のある方は御発言をお願いいたします。例によって1人3分で進めたいと思います。

3人の委員・専門委員の方の話と今のアドバイザーの御意見で、大分頭の中は整理されたような気がいたします。

駒崎さん、どうぞ。

○駒崎専門委員 皆さん、プレゼンテーションありがとうございました。大変示唆に富む、非常に勉強になるプレゼンテーションでした。

まず工藤専門委員の交通費を払って、これまでリーチできなかった層の受益者の方々に来てもらうというのは非常に革新的だなと思いました。なかなか最後のラストワンマイルで支援が届かない状況というのは私どももありまして、特に子どもの貧困など、貧困やあるいは精神障害など、厳しい立場にある方々は来られないところがあるので、そこをいかに来ていただくかということの事例で非常に学びになりましたし、これは何かメソッド化して横展開していただけたらいいなと思います。交通費を払ったときと払っていないときの率の違いなんかをどんどん出していかれると、非常にこの業界にとってプラスだなと感じました。

また、栗林専門委員のプレゼンテーションも、子ども食堂という革新的なモデルを横に広げていってということ。また、そのみならず、そこが問題を発見する窓口となって地域のニーズを知って、いろいろな付加サービスをつくっていくという新しい発展のステップみたいなものが見出せるのではないかと思います。非常に参考になりました。

調査アドバイザーグループのお話ですけれども、よくぞここまでしっかりまとめてくださいましたという非常に非常に参考になる、勉強になる内容だなと思いました。イメージが湧きましたし、あとは豊富な事例によって、こういうふうには評価していけばいいのか、こういうふうにはちゃんと評価が見える化されると非常に国民にも説明できるなど。例えばアフタースクールの成果。私もアフタースクールは長年友人ですけれども、よくわかっていなかったのですが、このシート1枚でこういう効果があるのかということを実際に再確認できました。

また、さまざまなスキーム、ソーシャル・フランチャイズというものがスケールアウトの1つのある種メソッドになっているということであるとか、助成においてもあいちコミュニティ財団のように成長段階別でプログラムを持っていくということ。さらに伴走型支援というものやデベロップメンタル・エバリュエーション、発展型評価という形で単に査

定するみたいなことではなくて、ともに進み、ともに学んでいくという新しい形の評価を示してくださったということで、とてもいいまとめをしてくださって心から感謝です。これは非常にこれからの議論にもプラスになっていくのではないかと強く感じました。まだ全て理解し切れているわけではないですが、非常にいい資料としてこの審議会でも共有されるべきものだなと感じました。ありがとうございます。

○小宮山会長 ありがとうございます。

程委員、どうぞ。

○程委員 皆さん、どうもありがとうございました。

私は一番最初の牧野さんに質問があるのですが、基本理念として活用の出口を見出す事業、先導性があるところというお話だったのですが、なるほどなと思ったのですが、地方自治体でそういったときの出口の想定。いろいろと自立してもしかしたら株式会社にするかだとか、金融機関がサステナブルな貸付先として自走していただくとか、また、自治体に取り込むというような出口もあると思うのですが、どういう出口を主に想定されているのかというのが1点目。

2点目が、前回牧野さんがいらっしゃらなかったときに資金分配団体のガバナンスというか、その議論が非常にあって、1つは市の方も結構入られている。事務局なのでどういう役割かわからないのですが、市の人も資金分配団体に入っているというのが1点目。そのガバナンスの境界とか機能をどのように分けられているのか。あと、伴走支援をする際にそれを資金分配団体の中に入れるか、または外にもう少し組織化するかという話もあったのですが、その辺の伴走支援の機能と市役所の役割をもう少し教えていただくとありがたいのですが。

○牧野委員 最後のところは、市役所だけではなかなか難しいところでして、今、飯田市でやっておりますのはそういった関係団体を集めて、飯田のIを取ってI-Portという言い方をしているのですが、支援ができる団体のネットワークをつくって、そこでやろうということ始めています。これはまだスタートしたばかりで、これからという状況なのですが、今お話がありましたように市役所だけでそういったことをやるというのはなかなか難しい。

○程委員 要は伴走支援ですね。

○牧野委員 伴走支援です。

最初のお話があった出口の話は、実際に私どもが市民ファンドやほかの助成制度等で自治体として、あるいは自治体がかかわるファンドとしてやっている経験から申し上げました。出口をどうするかという議論については先導性とか革新的ということ正面からここまで実際に捉えてやってきてはいないので、そうした革新性というものが継続するのは、大体経過を見ていて3年ぐらいではないかという見方をしています。したがって、3年ぐらいたつと一度そういった事業については見直しをしていく。もっと簡単に言ってしまうと、そこまで一応、立ち上がれなかったものは打ち切るし、もう少しまだ継

続してやるというのは本当に特別な場合で、そういったこともあるかもしれませんが、とりあえず3年で区切っていくという考え方が私どものところでは一般的です。長野県のそうした助成も、飯田市の助成も、市民ファンドの助成も、そういう考え方をとっています。それは形式的な部分かもしれませんが、先導性があるって呼び水効果があるってということが4年も5年も続くという事業は出てこないのではないかと、実際にいろいろな事業を見ていて思います。

あと何でしたっけ。

○程委員 出口先として自治体の機能として取り込むのも想定されているのか。

もう一つは、市が交付金を出していますよね。そうするとちゃんと報告、評価しないといけない。ただ、実際に人も派遣して中に入って運営もしているということなので、その辺のガバナンスのところは。

○牧野委員 実際に今日私の後ろに担当の職員が来ておりますけれども、基本的には兼務でありまして、いろいろなほかの事業もやる中で、こういったファンドの事業も見ていくというのが実態であります。そのファンド自体は非常にシンプルな形で運用がされていまして、無利子貸付はするのですけれども、必ず出口があるものに対してしか貸していません。具体的に言いますと、例えば一番よくある事業は補助金を獲得できそうなのだけれども、例えば3カ月とか半年ぐらいかかってしまう。でもその間に事業をちゃんと進めたいというようなNPOに対して、このファンドを活用する。そうすると、3カ月なり6カ月たった後に実際に補助金が入るので、それを原資にして返してもらうというやり方です。ある意味では非常に出口が見えているやり方をしているというのが実態であります。ですから余り市役所のほうに取り込んでという話にはなっていません。

○程委員 その事業が、これは市が取り込んで、市のちゃんとした機能として、サービスとして提供することも想定されているのですか。

○牧野委員 していません。それは今していないということでお話しました。

○小宮山会長 そういうものがあってもいいと思っておられるらしいけれども、それを今されていないということですね。

宮本委員、お願いします。

○宮本委員 堀内アドバイザーに少し伺いたいと思うのですが、整理していただいたので全体像が見えてきて、大変勉強になりました。

少し伺いたいのですが、今日後半のほうで評価について具体的な御説明もあるということなのですが、こうやって見ると社会の中の課題あるいは課題を持っている人々に対する支援という項目はたくさん出てきて、それをどう評価するかというのは評価の中の非常に重要な軸としてどんどん出てくるわけですが、支援する側、人材の育成に関しては研修であるとか、その他いろいろなことは出てきますが、実際にこういう分野で非常に大きな課題になっているのは、人材が育たない1つの非常に重要な要因が、報酬が余りにも低いという問題だと思っております。

そのときに国内も国外も含めて、こういう社会的な課題に取り組む分野の人々に対する基本的な生活の保障みたいな観点が全くない。それはなぜなのかということが伺いたいことと、日本よりもさらに先を進んでこういうことを行ってきた国々で、担い手に対する生活の保障と適正な報酬水準の確保、こういう課題がなぜ出てこないのかということをお伺いできればと思います。現実には現場を見れば、そういう問題はいっぱい出てきているわけで、それなのにこういうところになぜ出てこないかということなのです。

○小宮山会長 おわかりになりますか。なぜ報告書の中に書いていないか。

○堀内調査アドバイザー 今回の御質問、正しく理解できたかどうかわからないのですけれども、非常に難しい質問で。

○小宮山会長 要するに、こういうことをやっていく、支援したり評価したりする人材というのが不可欠なのだけれども、現実には育たないのは、その人たちの生活を保障できないからだ、お金を払っていないからだというのが宮本委員の御質問で、そのことがなぜ報告書の中に余り出てこないのかということをお聞きになっているのだと思います。

○岡本参事官 私も結構海外の事例を見ていますが、宮本委員は多分ベーシックインカムみたいなことをおっしゃっていると思うのですけれども、そういったものではないので。

○小宮山会長 支援されるほうではないでしょう。支援する人材です。

○岡本参事官 例えば今、欧米でもプロボノでかなりやっているところに対して少しお金を出していこうとかいうのはあると思うのですけれども、基本的にほかの業種と比べて給与が低いので、その分を補填するという考え方のもとでお金を出しているというのは見たことがございません。それは現実的にないのではないかと思います。

○宮本委員 ないということはわかりました。例えば今、行政の受託事業でこういう事業をやっている団体は全国非常に多いわけですがけれども、実態どうなっているかということ、人件費の算定は限りなく低くしているので、そうなってくると、その団体が実績を上げて事業を拡大していくと、そこで働く人たちの報酬が上がるのでなく、仕事の量が増え、必要な人材を増やすときに、その人件費が来ることなので、一人当たりの人件費は決して上がらないという形で事業は拡大していると思われま。

このジレンマを今回の休眠預金事業が多少なりとも解決できないかというのが私など感じている課題なのですけれども、評価基準の中にそれがなくて、つまり適正な報酬水準みたいなものをある程度、計画の中に入れるというような発想はないのだろうかということです。

○小宮山会長 堀内さんのやつはいくつか事業の想定をしていて、事業が終わった段階ではそこで働く人の報酬まで含めて自立しているというのが1つの出口で、そうでないものは社会的アウトカムみたいなものを国で保障する。その中から人件費も払うというのがSIBみたいなものだし、そのような感じになっているのでないですか。要するに含まれているという感じなのではないですか。

○堀内調査アドバイザー そうです。大きな枠組みで言えば今、休眠預金の活用に関して

評価の人材を育てましょうということをおっしゃっていただいているので、それはですから大きな枠組みとしては、人件費に休眠預金の資金を充てていきたいと思いますということをおっしゃっているつもりなのではと思います。

○駒崎専門委員 多分いろいろな視点が混在されているかなと思うのですが、まず第1に、この社会的インパクト評価や評価に基づく助成というのは、まさに宮本先生がおっしゃったような考えの対極にあって、つまり成果さえ出れば人件費をどう設定しようか、その団体のある種、勝手ですよということなのだと思います。

普通の補助だと、この人件費はこの基準でこうしなければいけないんですよみたいながちがちに決められてしまう。あるいは人件費なんてほぼなきに等しいみたいな感じでこき使われるというのがこれまでの助成のあり方、補助のあり方だったと思うのですが、そうではないですよ。我々が必要なのはアウトプットでアウトカムです。そのためにこれぐらいのお金というのは出していきましょうというふうな助成の考え方、パラダイムをシフトさせましょうというのが、恐らくこの調査や我々がディスカッションしてきた中に含まれる思想だと思います。

よって、今後の社会においては我々NPOやNPOの支援にかかわる人たちが貧窮していくというような絵が描かれておらず、そうした方々もプロフェッショナルとして尊重され、そしてきちんと生活が営めるというふうな、どうしていきましょうかという中にこういう話があるという認識をしています。

○小宮山会長 多分、今の駒崎さんと堀内さんのお答えのような設計だと思うのですが、現実的に今、宮本先生のおっしゃったようなことが問題なんだというのは、多分そのとおりだから、この議論はここまでにして、設計の中にどう取り込むかということにさせていただくということでもいいですか。ありがとうございます。

服部さん、お待たせしました。

○服部委員 とても簡単な感じたことなのではと思いますが、いろいろな話を本日伺った中で、革新性について各事業における革新性と、仕組み全体の革新性と両方の話が出てきているなと思っています。その際に、事業における成果の中における革新が、これも革新、あれも革新というふうな非常に誰がそれを判断するのかなと思うのですが、報告書の中に出てくれば、失礼な言い方をすれば言った者勝ちのように、これが革新ですというふうになされている可能性が今後出てくるのかなという気がしたときに、最初おっしゃったのだと思うのですが、そのようなことを一切まとめて、そして実際どういうことが言えるのかということ、もしかしたらそれが先生のおっしゃっている知の構造化かもしれないのではと思いますが、非常に短絡的にこれが革新です、こういう事例からこういう社会課題解決のいいツールが見えてきましたということでは、そういう調査研究では不十分ではないのかなという気がしていましたので、それぞれが出てくる、全国から出てくる革新性について、ではどうなんだということをおっしゃるのかなということをお非常に疑問に感じました。こういうケースがある、いい事例があるという話を伺うにつれ、多分それが指定活用団体の調

査研究というのか、知の構造化というのか、その部分になるのではないかと思いましたが、改めて確認をさせていただいたところです。

○堀内アドバイザー 革新性の判断は調査アドバイザーグループがする組織ではないのですけれども、基本的に服部委員が言われたとおりでございまして、指定活用団体のところで調査研究を行って、こういうものが革新的であるということを取りまとめていくのだと思いますけれども、個人的な意見を言わせていただければ、革新性というのはかなり広く捉えて構わないのではないかと思っております、革新性を狭く捉えると、結局、社会全体に対するインパクトが大きく出ないので、ある地域で行われたものが別の地域で通用するとか、横展開して先ほどのフランチャイズモデルなんかは革新性ということなのだと思っておりますけれども、それが横に広がっていくとかいう社会的インパクトが大きくなる方向に働くものであれば、比較的広く革新性というのは捉えていいのではないかというふうに、調査アドバイザーグループでいろいろ調査していて感じたところでございます。

○小宮山会長 今回の服部さんのおっしゃったのは非常に重要な問題で、指定活用団体の中に機能が入っていくのだらうと思うのですけれども。私の個人的な意見だと、革新というのは今、目的があって、それが突破できないところがあって、ここを突破できればできると、ある1つのことが成り立つというときに、ここが突破する、ここが革新なんだと私は思っています。多分ブレークスルーと同じようなことで、それが具体的に本当にそうかとかいうのは、ケース・バイ・ケースで積み重ねていって最後に出てくるのではないですか。だからそれを指定活用団体がこの休眠預金という形でやっということだとさせていただければと思います。

○服部委員 十分に理解しているのですけれども、今のことで言えば地域性も考えれば、物すごく大なり小なりが出てくると思うのです。それをうまく包括してこうなんだよと言っただけの機関なり報告書なり立場の人がいらっしたほうが、すごく安心するのではないかという意味で申し上げました。

○小宮山会長 そういう人はいないでしょう。無理でしょう。

○服部委員 そんなことないですよ。知の構造化というのはそういう意味なのだらうと私は思います。

○小宮山会長 知の構造化はまだできていない。

○服部委員 そうなのですか。それをしていくということ。

○小宮山会長 それはこれからこの中で、指定活用団体あるいは資金分配団体、現場、そういう全体の中で、それこそエコシステムができていったときに、そういう評価ができてくるということだと思っております。

○服部委員 それを目標にさせていただきたいということです。

○小宮山会長 そうですね。それを目標にするということだと思っております。ありがとうございます。

北地委員、どうぞ。

○北地委員 革新性についていろいろなファイナンスの組み合わせで、例えば今までこういう公益事業と民間事業のバイイング・パワーを組み合わせたりとか、休眠不動産にどういう権利を築いて、それをエコノミーにしていけるのかという組み合わせをずっと考えていますので、全部踏み切れないのかもしれませんが、マイクロ、マクロで整理していきたいと思っていますので、たたき台にしていいただければと思います。

○小宮山会長 ありがとうございます。

岸本さん、どうぞ。

○岸本専門委員 アドバイザリーの委員会で貴重な資料をまとめてくださったことに感謝申し上げます。特に前回の審議会で指定活用団体について機能と組織のあり方を議論してきたわけですが、アドバイザリーのほうで指定活用団体に求められるアプローチというものを示してくださったことに、特に感謝申し上げたいと思います。

その上で質問が2点ございまして、1点は17ページの結論のところ、アドバイザリーとしては制度設計の段階では資金提供方法を限定せず、柔軟に指定活用団体及び資金分配団体が柔軟に開発、選択できるような形にしておくことが必要である。つまり、指定活用団体及び資金分配団体が資金提供方法について提案をするようにということが提言として入っておるわけでございますけれども、この提案について審議会としてもその提案が適切であるか、適切でないかというようなことを判断するとしたらば、どうしたらよろしいのか。つまりこの段階では、アドバイザリーのほうで審議会において何かしらの結論を出すのではなく、提案に任せるようにと言っているように読めるわけでございますけれども、その辺について審議会はどこをチェックしたらよろしいのかということを教えていただければと思います。

この第1点目に関連して言うと、報告書の12ページでもポートフォリオの議論が提供されていまして、私はこのポートフォリオは大変重要なポイントであると思っていますのだけれども、この割合についても何かしらの方向性があるというわけではなく、指定活用団体における何かしらの現状の分析に基づく提案に任せるというお考えでしょうかというのが大きな第1点でございます。

第2点目は、堀内先生が成果の中で書いておられる仕組み全体の成果として、民間資金の流入を挙げておられるというのは大変重要なポイントであると思っています。休眠預金全体のお金がずっと続くわけではないということを考えると、民間資金が入ってくる仕組みをつくるというのは非常に重要だなと感じているところなのですが、細かい質問なのですが、先ほどJICA、助成の基金の例がたしかあったかと思うのですが、事例集の18ページのJICAの資金の立ち位置に休眠預金が入るというイメージでしょうか。ということは、資金分配団体もしくは指定活用団体において、ファンドとしての運用を可とすべきであるというサセションと考えてよろしいでしょうか。

○小宮山会長 では2点。

○堀内調査アドバイザー 2点目からお答えさせていただきますと、民間資金の流入を促

すためにリスクをとる資金というのが別にあったほうがいいたろうという例として、18ページのJICAのファンドの例を出させていただきました。ですからJICAの立ち位置に休眠預金なるべきだということを積極的に申し上げているというより、この例で言うとJICAがリスクをとっているの、住友生命とかの民間の資金が入ってくることができた。このような仕組みが休眠預金を活用することでも考えられるのではないかとというのが1つの例示と。

○小宮山会長 休眠預金がリスクマネーになるということですね。

○堀内調査アドバイザー そうです。それが例として挙げたことでございます。

○岸本専門委員 プラス指定活用団体における運用を認めるというイメージですか。資金分配団体における運用を可とするというイメージですか。

○堀内調査アドバイザー 運用という意味なのですけども、それは出資という意味でございますか。

○岸本専門委員 一度出た場合に、複数年度において指定活用団体もしくは資金分配団体において使っていくということですか。

○堀内調査アドバイザー ここで書かせていただいたように、助成、貸付、出資という3つのレベルで書かせていただきまして、その出資というのは当然運用に今、岸本先生が言われたものに当たり、それが複数年度になる。そういう理解で書かせていただいております。

それから、1つ目が審議会の役割みたいな話になるので調査アドバイザーグループの範疇を超えているように思うのですが、調査アドバイザーグループで申し上げたかったのは、余りアプリアリにルールをがちっと決めてやってみたところで、実際に現場というのは動いているので、そこに対して柔軟に対応できるように形がなければ仕組みとしてはワークしないだろうということを考えまして、それでできるだけ指定活用団体、資金分配団体が柔軟に対応できる形にしておかないと、実際の問題には対応できないだろうと申し上げた次第でございます。

○小宮山会長 ありがとうございます。

まだ御質問とか御意見あるかもしれませんが、その場合には一両日中ぐらいだと思えますけれども、メール等で事務局のほうにお出しいただければと思います。

どうもありがとうございます。

議事2に移りたいと思います。「成果評価に関する主な論点について」岡本参事官、御説明ください。

○岡本参事官 資料3、資料4、資料5、資料6、参考資料に基づいて御説明させていただきます。

まず参考資料におきまして、主な論点ということで、これまでいただいた中間的整理あるいは地方公聴会でいただいたものから確認事項3点、論点事項11点、参考3つを抽出いたしまして、それに基づいて整理させていただきました。

まず資料3をご覧いただければと思います。資料4におきまして、成果に係る評価に関する基本的な考え方について整理させていただきましたが、それを1枚の図で図示したものでございます。

一番上位に休眠預金活用審議会がございまして、法律で規定されておりますのは青印で指定活用団体におりております法35条第2項第5号で、民間公益活動促進業務の実施状況を監視するというのが法律で規定されております。その一方で、中間整理の中でも指定活用団体、資金分配団体、現場の団体がそれぞれ評価して、それを相互にチェックするという記載がございまして、それを体系付けたものでございます。

指定活用団体におきまして、それぞれの課題を複数設定した上で、それに基づいて地域別の資金分配団体がそれぞれの課題あるいは地域固有の課題を設定する。あるいは全国対象のテーマ別のものにつきましては、特定の課題について取り組むということでございます。その課題に対して現場の団体がそれぞれ取り組むという構図になっております。

左上に四角で表にしておりますが、その場合、誰が評価をするかということでございます。大きく分けて2つの考え方があるかと思っております。1つは資金を出している人が団体を評価するという、いわゆる上からの評価というものと、資金を受けた団体がみずから評価する、自己評価するという考え方でございます。ここでは評価を上からの押しつけではなくて、みずから評価を行って、それを改善につなげるという形で自己評価というものを前提にしております。その場合でございますが、この表をご覧いただきまして、評価のルールにつきましては、それぞれ上位の団体、例えば指定活用団体であれば政府が定める基本方針、基本計画でルールを定め、資金分配団体につきましては、その上位の指定活用団体が定め、現場の団体につきましては、その上位の資金分配団体がルールを定める。その一方、評価の実施につきましては、みずからが評価報告書を作成するというところでございます。ただ、自分だけでございますと客観性・妥当性についてのチェックができませんので、そのチェックは上位にある団体がチェックを行うということで、評価結果の点検、検証の妥当性をチェックするという形にしております。

また、モニタリングということも重視されておりますので、モニタリングを上位のところが常時行うという構図をとっております。そのような形で描いております。その場合、この指定活用団体は調査報告書でも出ておりますように、指定活用団体が中心となってこれを紙媒体で行うのではなくて、ITで全部ネットワークを繋いで、申請から始まって評価も全てこのデータベースの中で行うというような形をとっております。

あとは資料4で個別に御説明したいと思っております。基本的な考え方につきましては、大きく3つの構成にしております。まずⅠで全体の体系。Ⅱで民間公益活動自体の評価について。Ⅲで留意すべき事項。あと参考3つで成果に着目した助成等についてまとめております。

3ページ目、全体の体系でございまして、本指針の性格でございまして、法律の第18条第2項第6号におきまして、基本方針において資金の活用の成果に係る評価の実施に関する事項を定めること。法律の19条第2項第4号におきまして、休眠預金の交付金の資金の

活用の成果に係る評価の基準及び公表に関する事項を定めることになっております。指定活用団体及び資金分配団体並びに民間公益活動を行う団体は、これらを踏まえて具体的な評価のルールなどを策定し、評価を実施することになろうかと思っております。

また、適用範囲でございますが、対象は休眠預金等交付金を活用して実施される民間公益活動全般とするということ。3で社会的インパクト評価の目的でございます。この法律が国会に提出された後に2年前でございますが、内閣府の中に社会的インパクト評価検討ワーキング・グループというものを立ち上げました。座長は慶應の伊藤先生でございます。岸本専門委員にもメンバーに入っていて、席上に報告書をまとめさせていただいております。議連の先生方にもこの休眠預金の活用に当たっては、成果の評価が重要なので、社会的インパクト評価をやりますということを御説明させていただいております。

したがって、目に見えた成果を生み出すために、成果の可視化につなげるために社会的インパクト評価を行うということでございます。

評価を行う目的として3つ書かせていただいております。1つはこれをしっかりと継続的に評価することによって国民の理解を得るということ。2つ目として、この評価を適切に予算、人材等の資源配分に反映することによって、民間公益活動を効果的・効率的に行うということ。3つ目として、厳正な評価を実施することによって民間の資源を呼び込むという3つを書かせていただいております。

4ページ目、IIで民間公益活動の評価でございます。まず評価の実施主体でございますが、先ほど申し上げたように自己評価が評価の基盤であるということ。ただし、大規模なもの、重要なもの、国民的な関心が高いものについては外部評価や第三者評価を行うというようなことで、評価の信頼性及び客観性を確保するということ。あるいは脚注3で書かせていただきましたが、最近、明治大学の源先生初め、そこにいわゆる受益者も含めた形で参加型評価をすることが、より効果があるということも記載させていただいております。

3つ目の○でございますが、我々は昨年度の補正でまさに評価について実際やってみたところ、評価の実務経験が少ない団体いきなりやれと言っても厳しいものですから、評価の専門家が寄り添う形の伴走型支援が有効ではないかという点については、認識しております。

また、評価の実施時期でございますが、大きく分けて4つあるかと思っております。1つは事業の実施前に行う事前評価。2つ目として中間評価、これは複数年度が当然前提になっておりますので、途中で中間評価をしっかりと行うということ。(3)として事後評価。そして(4)でございますが、この審議会でもよく出てきておりますが、例えば教育とかそういった効果は事業終了後、かなり時間が経たないとわからないというものにつきましては、事前に10年後に追跡調査を行うということをあらかじめ決めておいて、その費用も出すという形にして、しっかりと追跡評価をすることに意義があるのではないかと思っております。

また、こういったものをばらばらに行うのではなくて、それぞれ事業を始める前にある

程度、ある時期にこういった調査を行うと事前に合意をしておいて、評価に連続性と一貫性を持たせていくことが重要ではないかと思っております。

5 ページは評価の方法でございます。ここでも今、申し上げたあらかじめ評価の目的及び評価方法を明確かつ具体的に設定するというので、今までの評価はむしろ事前に何も決めていませんで、事後に都合がいい指標をとって成果が出たよという評価が横行しておりますので、ちゃんとこの指標をあらかじめ決めるんだというのをしっかり事前に当事者間で合意しておくことが極めて重要かと思っております。

その場合の評価の観点でございますが、現場の団体につきましては民間公益活動による成果だけではなく、民間公益活動における革新性も含めて総合的に評価を行っていくこと。資金分配団体につきましては、資金分配団体が助成等を行っている現場の団体の成果だけではなくて、資金分配団体自身の活動、助成手法の有効性とかこういったことも含めて総合的に評価を行うことが必要であること。指定活用団体につきましては個別の民間公益活動による社会的成果の拡大だけでなく、社会課題解決の担い手が育成され、資金分配団体、民間公益活動を行う現場団体も含めた持続的な仕組みが創出されたかどうかということも、総合的に評価を行う必要があるというようなことでございます。

また、評価方法の選択でございますが、これも一律に1つの手法を適用するというのはなじみませんので、評価の実施方法や内容は多種多様であるということでございます。ただ、資料5の16で書かせていただいておりますが、この場合に評価原則というものが欧米でも確立しております。こういった評価原則を踏まえて指定活用団体において具体的な評価指針あるいは評価ルールを策定することが必要ではないかと思っております。

(3) で評価項目・評価基準の設定でございますが、これも評価する指標につきましては、事前に適切な評価項目・評価基準を明確かつ具体的にあらかじめ設定するということ。また、その際、客観性を確保する観点から測定可能であって、効果があったと証明できるアウトカム指標で設定することが重要であるということ。このため定量的手法を基本的にしますけれども、場合によって対象によっては定性的手法もかなり活用して、定性的手法と定量的手法を併用していくことが重要ではないかと思っております。

課題解決に時間を要するものについては、1つは短期目標を定めた上で、その時点の到達度を評価してから次の段階に進む方法、いわゆる科学技術で言えばステージゲート法を導入するとか、あるいは一定期間ごとに中間評価を実施することによって、その間の情勢の変化とか目標の達成状況をチェックしていく。そして、このタイミングで目標の再設定あるいは事業の加速、中止も含めた事業変更の検討を行うことが必要ではないかと思えます。

あるいはモニタリングを行う指標と評価の指標というのはある程度、切り分けていく必要があるかと思っております。評価の指標はデータがとれるのに何年もかかるものもありますので、例えば定期的に四半期に一度とれるものをモニタリング指標でとっていくとかいう形で、切り分けていく必要があるのではないかと思っております。

「4. モニタリングと評価結果の点検・検証」でございます。モニタリングにつきましては資金分配団体や民間公益活動を行う団体に対して、民間公益活動の推進状況等に関する調査、これは現地調査、前回は服部委員もおっしゃっていました現地に行かないとわからないことは多々ございますので、そういったことを随時実施して、必要な協力、支援、提言を行う。指定活用団体は資金分配団体から、その進捗状況について年度途中においても報告を受けるとともに、資金分配団体に対してモニタリングを随時実施して、必要な協力支援を行っていくということ。

また、休眠預金等活用審議会は、先ほど申し上げた法律上の規定として監視がございしますので、促進業務の進捗状況について年度途中に報告を受けるとともに、必要が認められるときは内閣総理大臣に勧告するというのが法律で規定されております。

また、評価結果の点検・検証は、先ほど申し上げたように、自己評価に対して上位の団体がしっかりとその妥当性、客観性について検証を行っていくことが必要ではないかと思っております。

「5. 評価結果等の活用」でございますが、こういった評価につきましては、評価の実施主体が評価結果を国民にわかりやすい形で積極的に公表することと、指定活用団体はみずからの評価結果だけでなく、資金分配団体や民間公益活動を行う団体の評価についても、ホームページ上でまとめて一覧できるような仕組みをしっかりとつくっていくことが必要ではないかと思っております。

7ページ目でございますが、こうした場合、休眠預金は国民の財産ということを考えて、個人情報保護、知的財産保護等に配慮しつつも、評価の結論だけではなくて、民間公益活動の目標、実施内容、得られた成果、さらには評価結果による新たな民間公益活動の展開等についてもわかりやすくまとめて公表する。こういったことが知の構造化みたいな1つの重要なポイントかと思っております。

次の○なのですが、これは科研費等で行われておりますが、例えばその評価はおかしいというものが出た場合は、そういう中身については当事者からの求めに応じてしっかりとフィードバックしていくことが次の事業の改善につながっていくかと思っておりますので、こういったことは重要ではないかと思っております。

「Ⅲ. 留意すべき事項」ということで、今、御議論があった革新性を重視した民間公益活動の促進ということでございます。革新的な民間公益活動は目標の達成確率は低いものの、実現すれば社会のあり方に大きな変革をもたらすような民間公益活動ではないかと思っております。こうしたソーシャル・イノベーションを目指すためには達成すべき成果を事前に明示しつつも、やってみないとわからないというトライ・アンド・エラーの部分がありますので、解決手法の柔軟性、自由度は確保していく必要があろうかと思っております。

そして、状況に応じて目標やアプローチ等の妥当性について民間公益活動開始後も絶えず検証して、見直しを実施することが重要かと思っております。また、失敗することを前

提にした上で、目標どおり成果が得られなかった場合においても革新性について積極的に評価するほか、技術的な限界、ノウハウ、うまくいかなかった要因等の知見、副次的成果、波及効果を積極的に評価して公表していくことが必要かと思っております。

その関係で資料でございますが、資料5の21ページをご覧いただきたいと思っております。革新性については本当に科学技術のいろいろなものを見て、いろいろな視点があるかと思っております。まさに1つCOI（センター・オブ・イノベーション）で掲げる評価としてどういったものを掲げているかということですが、アとして課題の独創性（新規性）及び優位性として、こういったことが認められるか。あるいはイとして目標設定の妥当性としてa～dみたいなことがあるか。あるいはイノベーション創出の可能性、提案内容の実行可能性、事業化の可能性、こういったことを視点に革新性を判断しております。

もう一つ、参考で書かせていただいたのは米国のDARPA、まさに革新的な技術、国務省なのですけれども、がやっている研究所のハイルマイヤー基準というものがございまして。こちらでは9つ掲げておまして、1つは明確な目的。何をしようとしているのか、専門用語を一切使わずに説明せよ。あと、現在の方法と限界。現在それがどのように実現していて、現行の方法の限界はどこにあるのか。3つ目、新しさと成功理由。なぜそれが成功すると思うのか。4つ目、受益者。誰のためになるのか。5つ目、インパクト。どのような違いを生み出せるのか。6つ目、リスクとリターンは何か。7つ目、コスト。その方向にかかるコストはどれくらいか。8つ目、時間。実現するのにどのくらいの時間がかかるのか。9つ目、評価方法。中間報告と最終報告はどのように行うのか。何をもちて成功とみなすか。これは有名なハイルマイヤーの基準なのですが、こういった基準とか、いろいろそういうものを指定活用団体で考えて、こういう視点で選んでいくのかなという気がしております。

22ページをおめくりいただきますと、これもソーシャル・イノベーションのプロセスでよく使われている渦巻の図なのですが、こういったものがソーシャル・イノベーションでまず革新的な部分と、まさに子ども食堂を外に広げていく、スケールアウトしていくというようなところも、ソーシャル・イノベーションのイノベーションの最後の部分で大事な部分ですので、広がっていかないと社会が変わらないので、こういったところも含めて全体でソーシャル・イノベーションだというふうに捉えると、もう少し革新性というか渦巻きの最初だけではないということが明らかになるのではないかなと思っております。

資料4に戻っていただきますと、こういったことが革新性なのかなと思っておりますが、もう一つは民間公益活動の効果的・効率的な推進ということで、こういった評価は単に評価自体が目的ではございませんので、マネジメントのほうに生かしていくような形をしていく必要があるかと思っております。あるいはそのために指定活用団体は、こういった情報を一括的にできるような社会的インパクト評価の知の構造化センター、最近の言葉でナレッジセンターかと思っておりますが、そういった役割を積極的に果たしていく必要があるのではないかなと思っております。

8 ページ目は、評価にかかる負担の軽減ということでございます。評価に関するコストは我々も補正でやってみたのですが、がっちりとして3つやってみますと、やると成果は出るのでありますが、相当なコストが生じます。そうしますと事業との見合いなので、ここはやはり先日、駒崎専門委員からあったように簡易で、なるべく安く、負担がない評価システムを指定活用団体がちゃんとつくっていく必要があるかと思っております。ただ、それでもコストは生じます。評価コストは、本来の受益者である事業者自身が負担すべきものなのですが、現状、社会的インパクト評価がまだまだ普及していないという現状と、休眠預金活用のこちらの制度全体として国民に対する説明責任が強く求められておりますので、当分の間は休眠預金を活用してインパクト評価を実施する際に生じる外部の評価専門家への相談を支援する仕組みというのを指定活用団体において検討されたらどうかと考えております。

9 ページ目でございますが、成果に着目した助成ということでいくつかこういうものが有望ではないかというのを取り上げております。1つは今後、指定活用団体において成果に着目した助成として検討する際に参考となるのは、こういったものがあるのではないかとございまして。

1つは成果に連動した助成としては、成果連動型助成というものが広く行われております。これは発注者側と受注者側が達成すべき成果目標について事前に合意しておいて、成果の達成度合いに連動して報酬を払うということでございまして。事前に合意していた成果より達成すればより多くの報酬を払い、達成できなければ何割減にするとか、この辺はいろいろな制度の仕組みがございまして、そういったことをする。その場合、あれこれ今、駒崎専門委員がおっしゃったように細かいことに発注者側は文句を言わない。そこは成果を上げるためなら自由にやっていいという、そこまでの自由度を与えるというのが実際に欧米でやられている例でございます。

2つ目は、Tiered-Evidence Grant Program、これは日本語訳がないので私のほうで訳しましたが、階段式証拠に基づく助成プログラムということで、これは革新性とスケールアウトを組み合わせていくという総合的なパッケージでございます。1つは①に書いておりますが、事業の企画構想段階で明確な証拠が示せない事業については、少額の助成金を提供して挑戦させるという仕組み。一方、客観的な証拠を示す事業については思い切った額の助成金を提供する。数億円のお金を一気に渡している。例えば有名なのはTeach For Americaです。これを出しまして、今はTeach For Allになっております。これはよく挙げられる例でございます。

こういった形で事業の規模を拡大させ、大きな社会成果を創出させるような形で、アメリカではオバマ政権になってやっておりますけれども、これは3段階でどんどんステップアップさせていくというような包括的なプログラムを組んでおります。

10ページ目でございますが、共通の成果を達成するために連携した複数の団体に助成ということで、コレクティブ・インパクト・アプローチ、これは何度も出ておりますが、こ

ういったアプローチ。あるいはその他といたしまして、賞金つきチャレンジ制度。これもアメリカで広く行われておりますが、Challenge. govということで成果を達成するのを募集していくというものに対して、成功したところに初めて報酬を出すというような仕組みも、いろいろ成果に着目したものとしてはあろうかと思っております。

11ページでございますが、評価水準の向上ということで、先ほど申し上げたように内閣府でまとめたインパクト評価の報告書の提言をベースにして昨年、インパクト評価イニシアチブというものが立ち上がっております。これは民間主体のマルチセンターのイニシアチブで現在145の団体が加盟しております、本年には2020年までに日本における社会的インパクト評価を推進するためのビジョンとしてロードマップを策定。関係30団体で10回以上の議論をしてつくったものでございます。

その中では例えばどういった指標をとったらいいかというもののマニュアルとかツールセットを開発しております、現在、5分野作成されております。教育、就労支援、地域まちづくりあるいは環境教育、文化芸術ということで、2020年までには20ぐらいの分野においてこれを策定していこうということ民間中心を進めている取り組みでございます。

そのほかに評価の報告・開示につきましては、これはむしろ基本計画で定めていくことになるかと思いますが、脚注11で①～⑤書いてありますが、組織・事業の概要、関連する利害関係者、ロジックモデルなど。あるいは事業の範囲、アウトカムは何を設定したか。その理由であるとか、評価の方法、評価の結果、評価結果の意思決定の活用、こういったものをいわゆるお手元にインパクトレポートという、これは我々昨年度の補正事業でつくらせていただきました。これは欧米でも多くの団体が作成・公表しております。こういったものを作成していただく。これを紙媒体ではなく、なるべく電子化して一覧できるようにしてはどうかと思っております。

以上でございます。

○小宮山会長 ありがとうございます。

それでは、ただいまの御説明につきましては御意見、御質疑等ございましたら伺いたいと思います。北地委員、どうぞ。

○北地委員 1点だけございます。Tiered-Evidence Grant Programのいわゆるエビデンス・ベースド・プログラムのほうで資料6をつけていただいておりますが、1つだけ誤解を呼びそうな文章があります。8ページの（注）の中にあります「最も客観的だと言われる手法は、RCTであり」。実は今回、革新的な方法を目指しますので、開発政策などであればランダム式のほうがいいと思うのですけれども、私はむしろランダム化から外れていくこともあると思いますので、これはこのとおりの資料なのですけれども、ここを余り意識しないほうがいいのかということで、それだけです。

○小宮山会長 ありがとうございます。参考にさせていただきます。

白井さん、どうぞ。

○白井専門委員 まず第1に、あれこれ細かいことを言わずに成果を重視してというのは、

事業実施団体として助成金に対するほとんど誰も読まないような報告書の作成とかに、物すごい工数がかかって、トータルで見たら赤字だったよねというような失敗はたくさんしてきていますので、本当にこれは重要な視点であると思います。

それから、社会的インパクト評価ということで、これに限らずいろいろな事業、行政の事業とかで、ちゃんと事業に対する評価をしていかなければいけないというトレンドの中で、私どもも実は伊藤健座長さんに3年ほど前から事業評価を御依頼させていただいて、そうすると我々、中で見ると不登校の子たちを肅々と元気にして社会に返すというようなこと、我々として当たり前になっていることは、こういう意味があることなんだとか、こういうインパクトがあるんだということを、客観的に証明をしてくださって非常に助かっているのですが、一方でこれがすごいトレンドになっているという中で事業評価、社会的インパクト評価ができる人材というのが非常に限られている。今いろいろなNPOとかがやろうとしても、誰に依頼したらいいか、引っ張りだこ過ぎて誰にも依頼ができないというような状況が既に生まれているという中で、この休眠預金はますますそういう需要が出てくると思うのですが、この議論の中でそういう人材の育成について何か議論があったかということについて、教えていただければと思います。

○岡本参事官 まさにインパクト評価の検討ワーキングの中でも同じような議論が出ておりますし、イニシアチブの中でも評価する人材の育成は急務であるということは出ておりますので、そういったところに一定の支援をしていくというのは重要ではないかと思っています。

○小宮山会長 ほかにいかがでしょうか。程委員、どうぞ。

○程委員 大分、既に社会的インパクト評価のスキームができてきて、それをうまく指定活用団体に取り込んでツール化していくということだと思えるのですが、岡本さんに質問なのですが、そうするときいろいろな分野ごとに評価があったりとか、助成の額によってもインパクトが、大きな助成ですとインパクトをはかるときにそういった資金も提供できると思うのですが、サイズによっても大分違うと思うので、軽いものとか、または非常にフルでやるようなものと結構メリハリが効くと思うのですが、もう一つ大事なのは、この5年間の取り組みで、それこそ知の構造化というか、共通項でいくつか見ていたりして、いろいろな知恵が湧いてくると思うのですが、そういった機能も非常に重要になってくるのではないかと。指定活用団体にはその機能をしっかりとつくっていただきたいというのが1点目。

もう一つは革新性という、今回ソーシャル・イノベーション起こすという、ソーシャル・イノベーションにも革新という言葉は入っているのですが、極端な言い方、全ての事業に一応、革新性、自分たちで何が革新性があるのか必ず項目として入れて、ではこういう革新性はこういった形で評価していきます。革新性を一緒に作り込んでいくという機能も指定活用団体とか資金分配団体も意識していく必要があるので、必ず革新性という言葉は、イノベーションという言葉は全部の事業に入れていただくという考えでしょうか。

私はそうしたほうが良いと思いますけれども。

○岡本参事官 指定活用団体なり資金分配団体がどのような形の公募をするかということだと思いますが、まさにそういったものが項目としてあってよろしいのではないかと。むしろあるべきなのかもしれません。

○小宮山会長 ありがとうございます。

ほかにいかがでしょうか。北地さん、どうぞ。

○北地委員 岡本さんがおっしゃったのは、紙ベースではなくてITベースでやろうということがまずディスラプティブ・イノベーションだと思います。

○小宮山会長 そうですね。駒崎さん、どうぞ。

○駒崎専門委員 今の北地委員の話につながるのですけれども、おっしゃるとおりで誰も見ないワードの報告書を提出させるのではなくて、例えば中間報告とかウェブ。

○小宮山会長 いいね、誰も見ないということが前提になっているからね。

○駒崎専門委員 いや、本当にこの業界の報告書は誰も見ませんし、成果なんて誰も突っ込んでこなかったのです。

○小宮山会長 要するにアリバイづくりのプロセスをやめるということだね。

○駒崎専門委員 そうです。無意味なペーパーワークはやめようと。そうではなくてウェブで報告して、誰しもが見る。透明性によってある種の説明責任をするというように、この業界の人のパラダイムを変えなければ、いつまでたっても無意味なペーパーワークで生産性を下げていくことになると思いますので、そこにITも当然使われるべきかなと思いました。

○小宮山会長 服部さん、どうぞ。

○服部委員 いくつかあるのですけれども、まず評価のガイドラインがそれぞれ指定活用団体は誰がつくって、資金分配団体は誰がつくってというようなことではなくて、1本あるだけでいいのではないかとというのが1つです。

それから、革新性をいろいろな助成審査に入れているのは、割と各地方自治体で市民活動の助成をする際によくある話なのですが、その革新性を本当に自分で判断して書いていくということに対して疑問を感じるものは少なからずあるということが1つです。

自己評価ということに関してなのですけれども、これもNPO業界では長い間、議論されてきたところなんです。むしろ参加型にするということが、ロジックモデルというのはそもそも自分の事業をちょっと俯瞰して見ていく。それをもし伴走していただく方、あるいは支援をしていただく方、一緒になってそうだよねということをしていくのであるから、なおさら、それをだから自己評価とおっしゃっているのかもしれませんが、参加型というふうにさせていただいたほうが、非常に効果が出るのではないかと考えています。

評価が活動団体から見れば、資金分配団体にも評価をしてもらい、指定活用団体にも評価をもらいという二重にならないように、あるいは伴走もそうですけれども、あちこちから言われて船頭さんが非常に多いという状態にならないような設計が大事ではないかと

思っています。

もう一点なのですが、評価報告書と事業報告書を分けるのかどうかということなのですが、事業報告の中にその評価の部分が入ってきてというのが私のイメージなのですが、少し違うイメージもあるようなので、そのあたりがどうかと思っています。

○小宮山会長 どうもありがとうございます。

今のは参考にさせていただければいいかなと思います。

工藤さん、どうぞ。

○工藤専門委員 小さなプロジェクトでインパクト評価をやってみたことがあるのですが、シンプルにすべきだなと思うところは、現場にはこだわりがあって、自分たちにおけるインパクトと社会の人が考えるインパクトが違ったりとか、ステークホルダーが行政なりNPOなり企業がふえると、評価がまとまるまでに1年間とかかかると過去ありまして、評価をつくるための期間を最大限短くしないと現場が走れない。現場を走りながらつくったときに、後でデータが必要でとれないということが結構生まれてしまいますので、概念としてはフルコストリカバリー的な概念かもしれませんが、評価をしっかりとするときの評価設計に特に当初かなり時間がかかるだろう。その時間軸を指定活用団体もしくは資金分配団体が見ておいていただかないと、恐らく設定した複数年の中の半分が評価設計に使われるみたいなことが起こりますので、どうしてほしいというよりは、時間がかかりかかるといことを削減するためにシンプルにするとか、そういうものが必要だと思います。

○小宮山会長 そうですね。それでどうやってあれするか。

どうぞ。

○飯盛委員 論点4の3つ目の○の指定活用団体については、個別の民間公益活動による社会的成果の拡大だけではなくて、社会課題解決の担い手が育成されという、このくだりのところは大変大切なポイントだなということを実感いたしました。地域づくりの活動においては、何かの活動、事業を推し進めていくうちに、予期もしないような、地域の人たちの主体的な活動が次々と生まれてくるようなことがあります。それはその事業そのものの分野ではなくても、全く新しい活動を立ち上げたりする人たちがたくさん生まれてくることであって、これが地域全体の盛り上がりにもつながりますし、これが担い手づくりにもつながると考えています。こういったところも何らかの評価のポイントに入れば、まさに論点4の3つ目の○の何かに資するのではないかと考えました。

以上です。

○小宮山会長 ありがとうございます。

駒崎さん、どうぞ。

○駒崎専門委員 あとは先ほど工藤専門委員がおっしゃったように、評価に時間がかかったりするので、評価の費用も助成に含んで助成するという形も重要です。

○小宮山会長 それは当然ですね。

宮本さん、どうぞ。

○宮本委員 先ほどの私の発言、しつこいようなのですけれども、余り理解されなかったような気がしまして、一言。

資料4の5ページの3(1)の評価の観点のところ、その3つ目の○、今、御発言があったところと同じですが、担い手の育成というところがあります。担い手の育成に関して、休眠預金というのは説明責任が非常に問われているという認識、それから、効率性・効果が非常に重要だということは、全て費用がどう使われたかというのが公開されますので、そのときに人件費にいくらかかったかということが、ある意味で負の評価を受ける可能性があつて。

○小宮山会長 そういうことはないと思いますよ。

○宮本委員 そうですか。つまりお手盛りになっているという評価を避けたいという意識が働いたときに、本来の質のよいすぐれた団体を育てていくという観点の中で、重要な担い手がきちんと生活ができて、育っていくという観点がないがしろにされる可能性があるということを、私がおせっかいに危惧するわけで、その意味で担い手の育成ということの評価するときに、担い手がその分野にとどまって、そこで活躍できるような運用という点の評価の念頭に置くことを、ぜひここで確認をしていただきたいということです。

○小宮山会長 それはおっしゃるとおりだと思います。

どうもありがとうございました。これだけの議論を幅広く、しかも本質的な議論をしている審議会というのは、私の知る限りございません。本当に皆さんありがとうございます。

あとはどうやってこれを実体化するかという問題で、今日もそのための議論が相当あったわけですが、1つは指定活用団体にこうあるべきだという議論はしているのだけれども、それを本当にどう動かすのかというのは大変なのです。もしこれが本当に動かすことができれば、極論すると日本を相当変えることができる。これは間違いありません。これまでいかに国の出資的なお金が、あるいは補助金的なお金が最終的に目的を達せずに使われたかというのは間違いありません。これをどうするかということを考えたいと思う。これを変えたら本当に日本の行政の補助金、出資金、そういったものの形を相当変えることができる可能性があると思う。だから指定活用団体をどのように実体化するのか。ここはよく考えてください。

○田和政策統括官 組織のイノベーションとして、しっかり。

○小宮山会長 それと私が言っているのは知の構造化センター。ナレッジセンターなんて言わないでくれませんか。なぜかというと、みんなが知っている言葉になった途端に陳腐化して意味がなくなる。ここは一番重要なポイントですので、ちゃんと考えてください。

ということで、今日は終わりたいと思います。事務局から最後に連絡事項を。

○駒崎専門委員 ぜひ具体論は議論していきましょう。

○岡本参事官 次回の会議は既に御連絡させていただいておりますとおり、11月29日水曜日、10時より指定活用団体及び資金分配団体について御議論いただきたいと思いますので、

よろしくお願いたします。

○小宮山会長 どうもありがとうございました。