

## 今後の議事に関する委員・専門委員提出資料

- 北地達明委員提出資料 . . . . . 1
- 野村修也委員提出資料 . . . . . 5
- 岸本幸子専門委員提出資料 . . . . . 9
- 駒崎弘樹専門委員提出資料 . . . . . 11

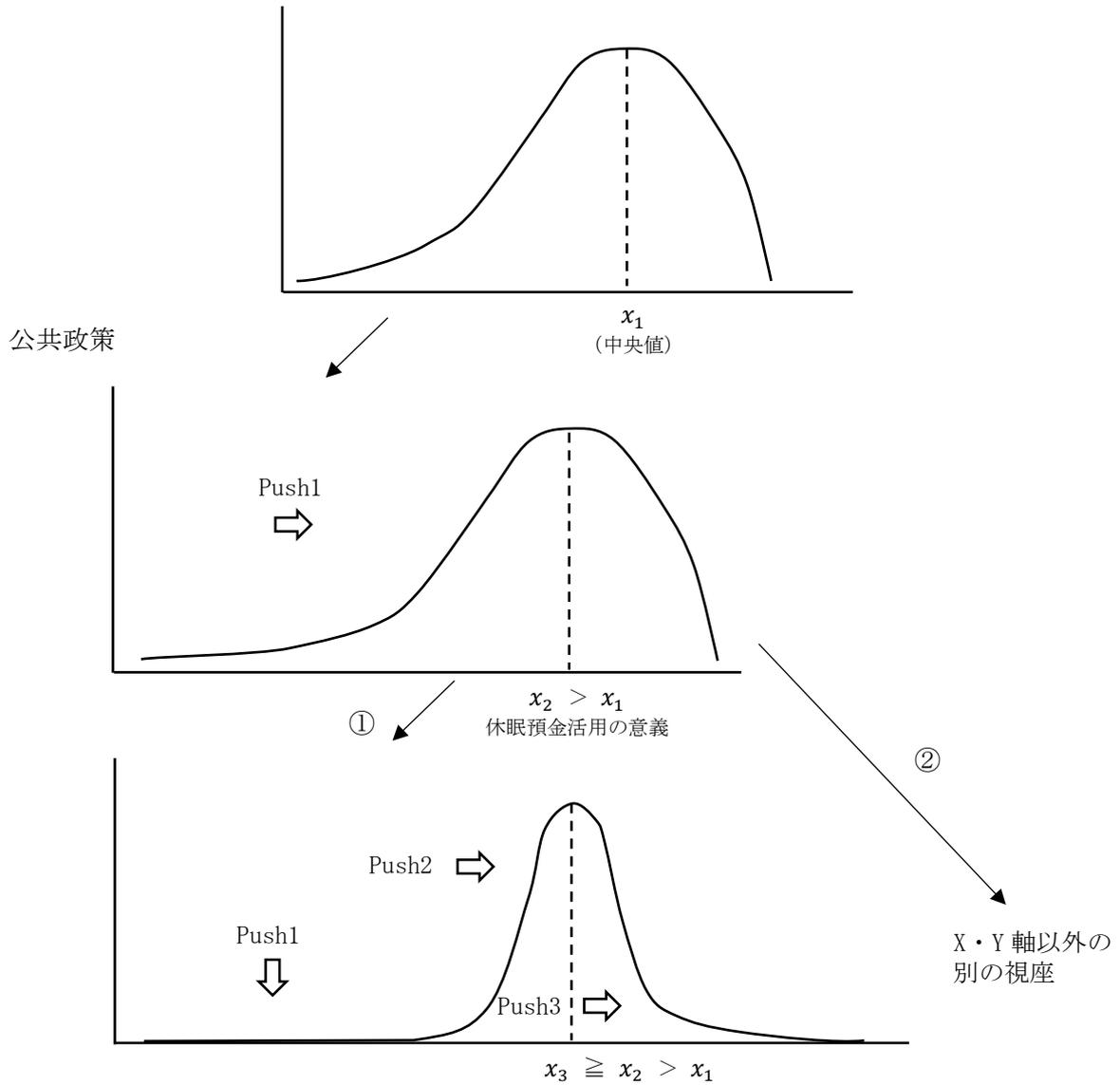


指定活用団体及び資金分配団体におけるガバナンス・コンプライアンス体制  
「革新的な手法にはPD, CA サイクル」

Miss

1. 「----- 困難な社会の諸課題の解決を図る ----- 公益に資する-----」

現状の社会分布



「革新的な手法に対する成果があるとする」という結果

- push1 更に手厚く
- push2 政策を補完
- push3 より伸ばす

例：若者支援の教育面

- ①の考え方
  - 政策：大学の無償化（低所得者世帯への生活費と授業料）
  - push1：家計の機会収入の補填
  - push2：進学したいコースに進める（理科系／医系、スポーツ・芸術）
  - push3：(所得が高くて) より高いレベル (学問？研究？語学留学？)
- ②の考え方
  - ・アカデミア+（ドイツ型）職業大学
  - ・大学院教育を前提とする
  - ・研究環境充実
  - ・児童時期から個性の伸長（予定調和だけではない：東大 Rocket）
  - ・教員待遇改善(特に公務員)

例：地域社会の活力

- ①の考え方
  - 政策：地域の生産力を維持する補助金
  - push1：エネルギーコストを下げる、物流コストを下げる
  - push2：地域産業の web の多言語化
  - push3：Management Buy Out（強いから買う）
- ②の考え方
  - ・実は老人が働いた方が良い  
   ⇨軽い運動であれば（cf. 長野、香港）
  - ・地域にトンチン性の経済構造を導入する（ふるさと納税等）
  - ・法に関わる例：東京型経済以外の移民(国籍取得、永住権)制限  
   休眠資産活用の根拠を与え経済を生む(伐採権等)

2. Plan — Do — Check — Act : 革新的手法は Do が破れる (Miss)  
 計画 実行 計画 改善 方向にプロスペクトがあるのでは？  
 (study)



- (a) Do の前の Feed Forward Control
- (b) Check (study) のプロマネ&モニタリング

※ 資金 の効率的運用 (Capital Call) cascading down



(a) Feed Forward Controll

- ① 公益法人的管理  公益法人の新規事業・予算のコミットメント  
一般法人の公益的支出（継続事業）
- ② NPO 法人 — 特定非営利活動（20 種類）、定款  
— 自主的法人運営
- ③ （投資）契約関係 — 自由だが全て有効という訳ではない

(b) Check

- ① 開示・説明責任
- ② 構成員の代表による執行サイドへの承認

(c) Miss を早く発見し是正する

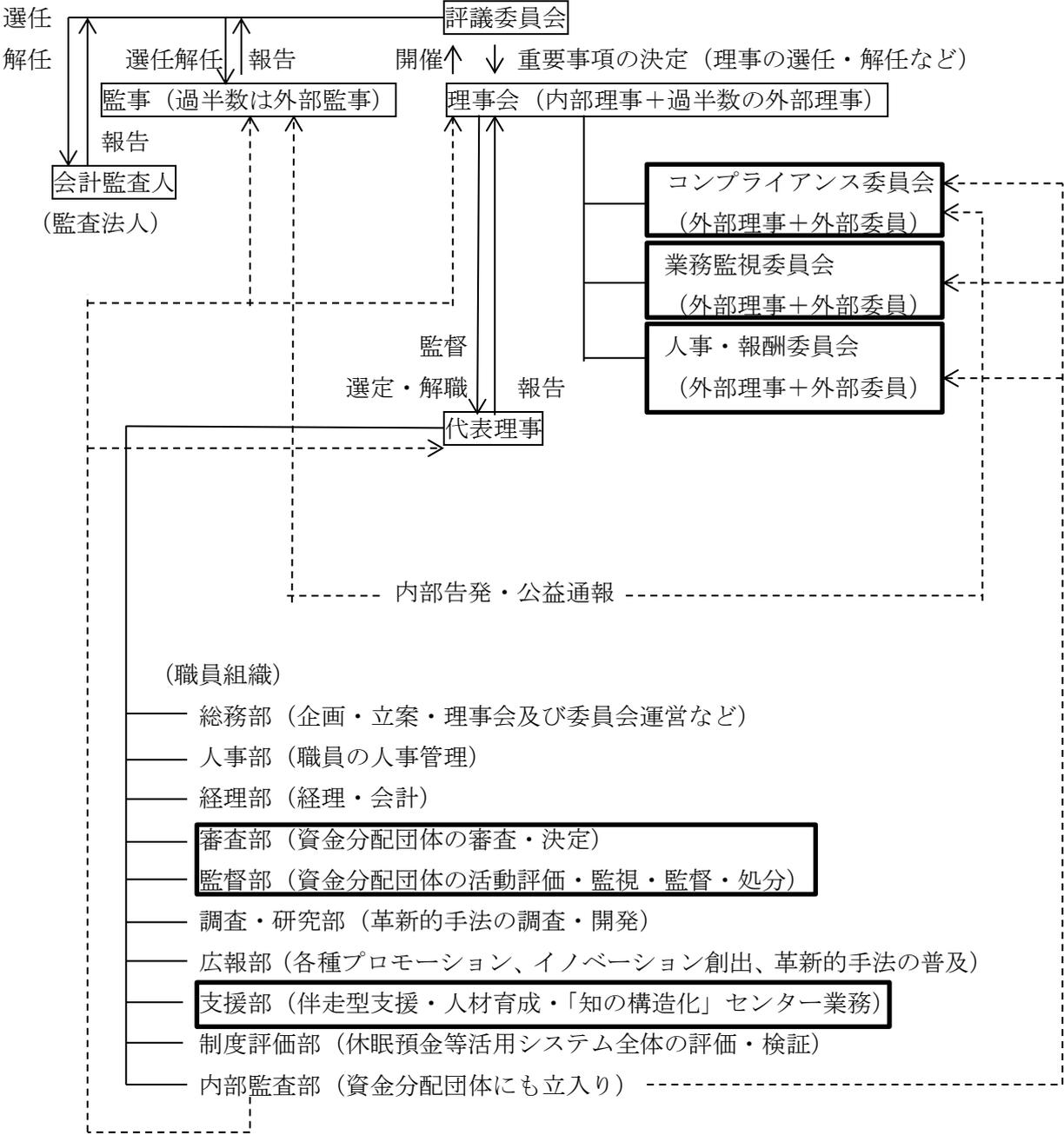
- ① プロマネ ----- 各法の体系とどう整合させるか  
cf. フェア・ディスクロジャー・ルール（上場企業）
- ② モニタリング：開示でなく KPI  
cf. 別体系の管理会計・集計間違い
- ③ 差止・介入の根拠



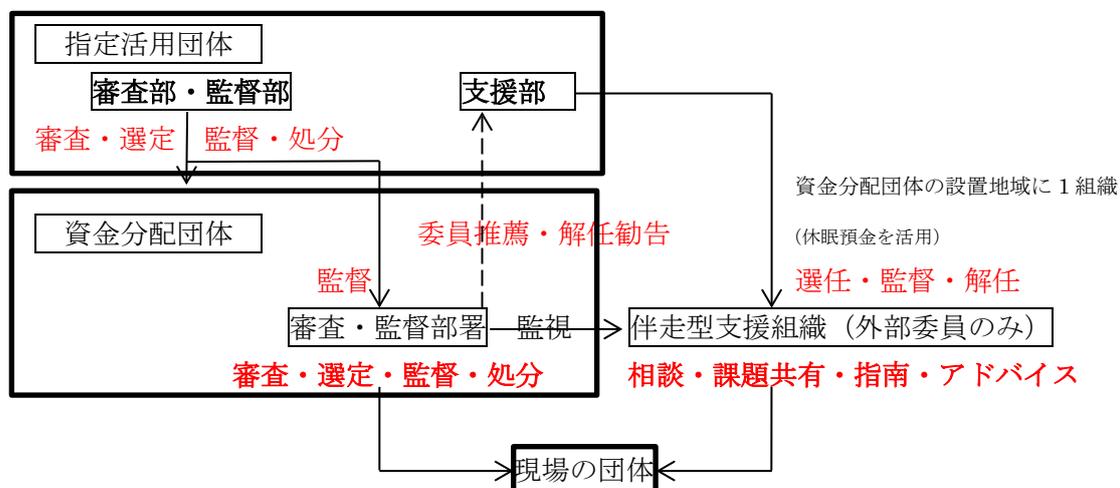
指定活用団体の組織と活動の関係について

中央大学法科大学院教授  
野村修也

（1）指定活用団体の内部組織（再考）



(2) 伴走型支援組織の制度的位置づけ (独立型) (再考)



【各委員会の役割】

コンプライアンス委員会 (月 1 回程度開催。外部理事・外部専門家 (若干名)・監事が集まってコンプライアンスに関するモニタリング。外部理事が理事会で審議内容を報告)

業務監視委員会 (月 1 回程度開催。外部理事と外部専門家 (若干名) が集まって業務の執行状況についてモニタリング。定期的に業績評価報告書を取りまとめる)

人事・報酬委員会 (半年に 1 回程度開催。外部理事と外部専門家 (若干名) が集まって理事の人事と報酬についてチェックする)

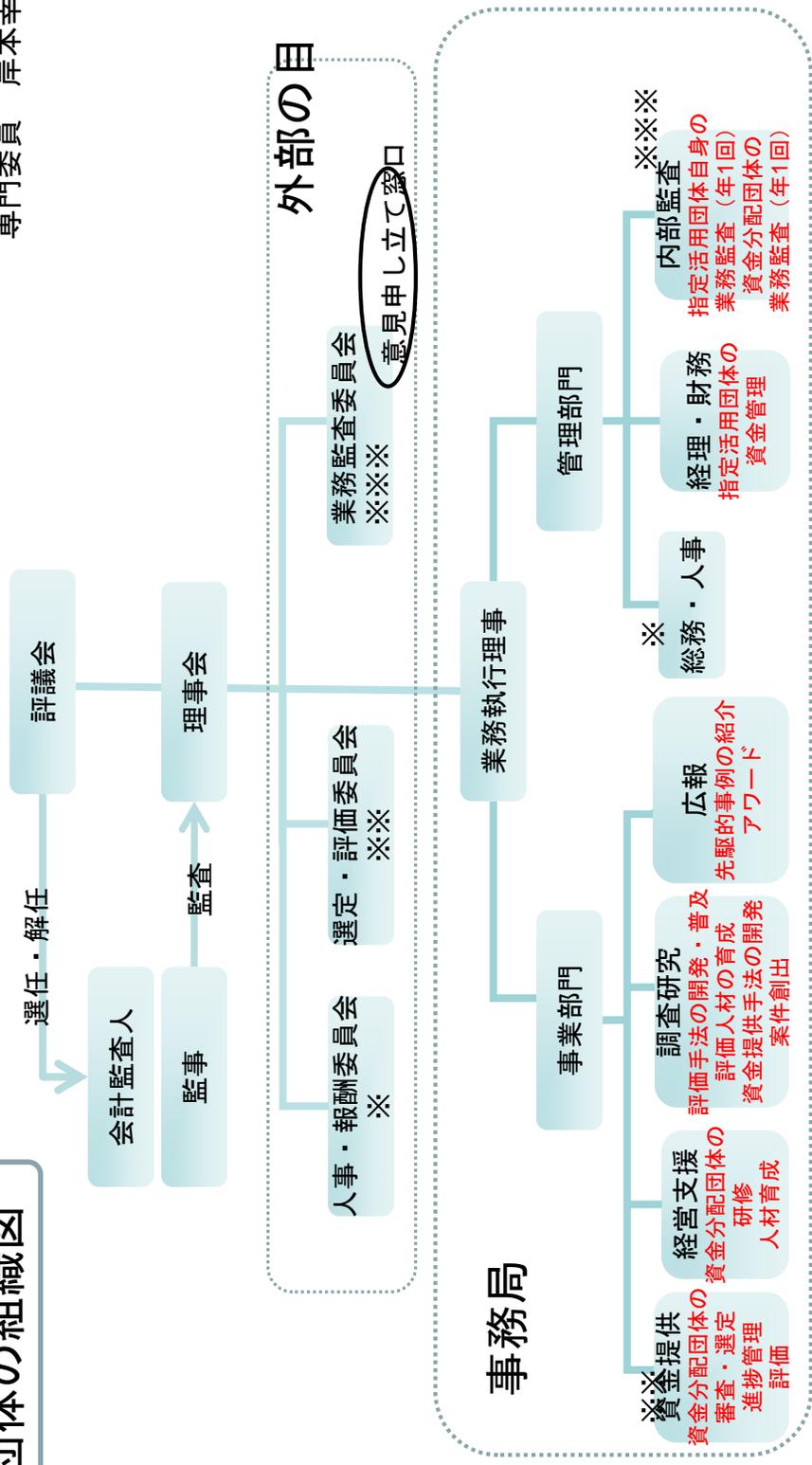
(3) 指定活用団体の活動と組織

<p>①業務執行</p> <p>A. 意思決定・執行・総務</p>	<p>意思決定＝理事会 執行＝理事長 (職員組織) ・総務部 ・人事部 ・経理部</p>
<p>B. 資金分配団体への助成・貸付／現場の団体への貸付</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・優先的に解決すべき社会の諸課題の決定</li> <li>・イノベーション創出、革新的手法の普及</li> <li>・資金分配団体の決定 <ul style="list-style-type: none"> <li>申請方法・様式等の決定</li> <li>申請相談・申請受理</li> <li>審査・決定</li> </ul> </li> <li>・資金分配団体の活動評価・監視・監督・処分</li> </ul>	<p>(職員組織) ・審査部    ・監督部</p>
<p>C. 調査・研究</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・「知の構造化」に関する調査・研究</li> <li>・革新的手法の調査・開発</li> </ul>	<p>・調査研究部</p>
<p>D. プロモーション機能</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・イノベーション創出、革新的手法の普及</li> </ul>	<p>・広報部</p>
<p>E. 伴走型支援・人材育成・「知の構造化」センター業務</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・伴走型支援組織の選定・監督</li> <li>・伴走型支援人材の育成・ネットワーク作り</li> <li>・「知の構造化」センター業務</li> </ul>	<p>・支援部</p>
<p>F. 休眠預金等活用システム全体の評価・検証</p>	<p>・制度評価部</p>
<p>②指定活用団体の業務の健全性を確保するための監督活動</p> <p>A. 違法性監査</p> <p>B. 会計不正の監査</p> <p>C. 法令等遵守</p> <p>D. リスク管理</p> <p>F. 執行機関の健全性確保</p> <p>G. 内部統制システム</p>	<p>・監事 ・会計監査人 ・コンプライアンス委員会 ・業務監視委員会 ・人事・報酬委員会 ・内部監査部</p>



# 指定活用団体の指定に向けて

## 指定活用団体の組織図



## 指定活用団体の選定基準 (案)

- ・ 休眠預金活用促進に関する基礎的理解
- ・ 3領域の社会課題及びソーシャルセクターの現状に関する分析力
- ・ 休眠預金の資金活用の効果的提案（ロジックモデル、ポートフォリオを含む）
- ・ 資金分配、経営支援、成果評価、案件組成、広報啓発等の業務に関する専門的知見と実施体制
- ・ 資金分配団体との応答的な関係構築の工夫
- ・ 外部の目を入れたガバナンス体制の構築
- ・ 公益性の担保（組織目的、役員の三分の1規定、報酬規程、残余財産帰属など）

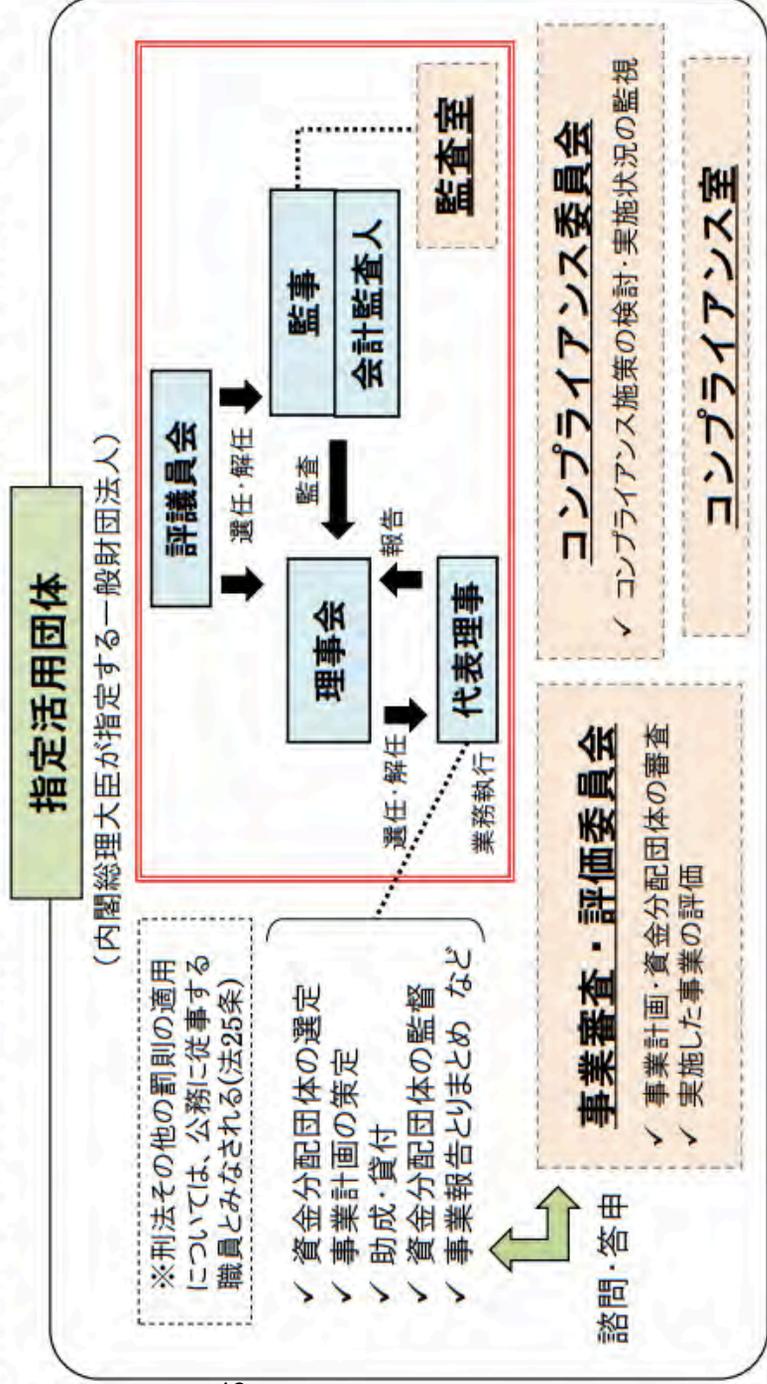


## 指定活用団体のミッション・役割について

認定NPO法人フォローレンス  
代表理事 駒崎弘樹

# 指定活用団体のスキームイメージ

【指定活用団体の事務局体制のイメージ】（休眠預金活用推進議員連盟HPより作成）



- 理事：理事長、理事
- 評議員：様々なセクターからオールジャパンで参加
- 監事：税理士、公認会計士、弁護士など

一般社団法人及び一般財団法人に関する法律に規定されているもの

法律に規定されていないが、設置することが望ましいもの

## 概要

### ■ ミッション

我が国を蝕む社会課題群に対し、最善の解決策を見つけ、育て、広げていくうねりを創る

### ■ 役割

- (1) 資金提供
- (2) 経営支援
- (3) 評価
- (4) 情報整理・発信

# 資金提供

①助成：成果志向に立脚したプログラム型助成

- ・複数年度ベース
- ・成果連動型など

②投融資：民間資金の呼び水効果を意識した投融資プログラム

- ・SIB
- ・低利子・無利子融資
- ・超長期融資による擬似出資
- ・準株式など

③その他：案件形成への資金提供

- ・案件発掘、調査、ファイナンスアドバイザーやモデル事業への機動的な資金提供

# 経営支援

- ①資金分配団体の強化・育成
  - 案件を自ら発掘し、現場団体の能力形成の道筋を作るプロジェクト
  - ユーザー型人材の輩出・育成
  - 資金分配団体の経営力向上支援等
  
- ②エコシステム創出
  - 個別の資金分配団体、現場団体の支援にとどまらず、相互に支援・協力・ノウハウを自律的に共有し合うコミュニティづくり（アワードの実施・メンターマッチング・業界形成）

# 評価

- ①手法開発
  - 資金分配団体や現場団体が使う、簡便で適切な評価手法の開発
- ②実践
  - 資金分配団体のパフォーマンスを評価・測定
- ③環境づくり
  - 評価ツールを使える人材を育成するとともに、高評価プロジェクトをアワードし、費用対効果の高いソリューションを社会に紹介していく

# 情報整理・発信

- ①リサーチ
  - 社会課題を発掘し、案件形成の種を見つけること
  - 海外の先行事例を調査・分析し、知見として共有すること
- ②構造化
  - 問題構造を分析し、解決に向けてステークホルダーと共にソリューションを設計すること
- ③発信 (PR)
  - 問題構造や社会課題を積極的に発信し (イシューレイジング)、世論喚起を行うこと
  - 休眠預金活用の意図や目的、成果を国民に広く発信・共有すること

# 指定活用団体・資金分配団体の役割・機能と現場団体の革新性

種別	指定活用団体	資金分配団体	現場団体
資金提供	<b>助成</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>“成果志向に立脚した助成”を前提とする資金提供</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>成果志向に立脚した助成の実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>社会から認知されていない・可視化されていない課題への対応 (受益者と課題解決の担い手が極端に少ないケースへの対応、等)</li> </ul>
	<b>投資</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>民間資金の呼び水効果を意識した投融資プログラムへの資金提供</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>民間資金の呼び水となるスキームの開発と実行(SIB、準株式、チャリティボンド等)</li> </ul>	<b>革新性</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>新たな発想に基づく課題解決モデル・収益モデル・運営手法の開発</li> </ul>
	<b>その他</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>案件形成への資金提供 (案件発掘・調査・フィージビリティスタディ・モデル的試行)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ガバナンスやリスクコントロールに必要な事項を組み込んだ資金提供の実施(例:役員派遣、事前承認事項、事後報告事項、information rightsなどを契約した上で資金提供を実施、等)</li> </ul>	
経営支援	<b>個別伴走支援</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>資金分配団体の強化・育成 (プロフェッサー型人材の輩出・育成支援、資金分配団体の経営力向上支援等)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>各種経営支援の実施 (インパクト成長戦略の策定、成果指標・手法の整理(ロジックモデル含む)、経営管理・組織運営体制作り、コングティエイブメント創出に向けた経営資源の提供・連携促進、アドボカシー支援)</li> </ul>	<b>革新性</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>試行されたビジネスモデルに基づく事業拡大</li> </ul>
	<b>エコシステム創出</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>自律的に相互に学び合い、協力し合うコミュニティの創出 (アワードの実施・メンターマッチング・業界形成)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>社会的インパクト評価の導入など、成果志向に立脚した資金支援の実施</li> </ul>	
	<b>手法開発</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>社会的インパクト評価の手法の一般化・モデル化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>現場団体への社会的インパクト評価の推進・知見提供・ノウハウ共有</li> </ul>	
評価	<b>実践</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>資金分配団体への評価</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>現場団体への社会的インパクト評価の推進・知見提供・ノウハウ共有</li> </ul>	<b>技術的革新性</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>IT利用など、従来にはない技術的革新を伴う課題解決の実践</li> </ul>
	<b>環境づくり</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>評価人材の輩出・育成</li> <li>アワードの実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ベストプラクティスの共有・模倣・水平展開</li> </ul>	
	<b>リサーチ</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>社会課題解決に向けた統計情報の活用・整理</li> <li>先行事例(海外含む)の調査・翻訳</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>調査助成プログラムの運営</li> <li>現場団体と協働した課題把握・担い手発掘</li> </ul>	
情報整理・発信	<b>構造化・分析</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>課題に関わる情報データ・資料の整理・構造化</li> <li>構造化に向けた専門家によるサポート</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>課題解決のプレイヤーの巻き込み、コーディネート・共有化</li> </ul>	<b>技術的革新性</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>IT利用など、従来にはない技術的革新を伴う課題解決の実践</li> </ul>
	<b>発信</b> (PR) <ul style="list-style-type: none"> <li>社会課題の積極発信(インシューレージング)</li> <li>休眠預金活用の意図・内容・結果に関わる全体像を国民へ発信</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>支援先の民間公益活動団体の活動成果の発信</li> <li>資金分配団体としての成果の説明・発信</li> </ul>	