

休眠預金等活用審議会  
第15回議事録

一般財団法人みらい財団

内閣府指定活用団体指定担当室

## 第15回休眠預金等活用審議会 議事次第

日 時：平成30年12月4日（火）9:30～16:47

場 所：合同庁舎4号館12階共用1214特別会議室

### 1. 開 会

### 2. 議 事

(1) 指定活用団体の指定に係る面接について

### 3. 閉 会

#### 一団体目【みらい財団】

○嶋田指定活用団体指定担当室長 それでは、お時間が参りましたので、第15回休眠預金等活用審議会を開催させていただきたいと思えます。

本日は、委員10名中、1人お遅れになっておりますけれども、7名が出席予定となっておりますので、定足数を満たしていることを確認させていただきます。

本日の審議会につきましては、会議冒頭から指定申請団体への面接終了までの議事録や動画等は、指定活用団体が指定された後に公表予定となっております。

また、9月に御決定いただきましたとおり、面接に係る内容等の情報を漏らしてはならないということと、申請団体に係る個別の意見について、指定までの間、厳秘ということで改めてお願い申し上げたいと思えます。あわせて、会議の内容等につきましても、会議中のSNS等での発信もお控えいただきますようよろしくお願いいたします。

それでは、会長から議事の進行をお願いいたします。

○小宮山会長 本日は、指定申請団体のうち、2団体に対して面接を行います。長時間にわたる会議となりますが、皆様、よろしくお願いいたします。

それでは、最初に、事務局から、1、本日の面接の流れと、2、意見シートの事務局確認欄について、御説明をお願いいたします。

○松下参事官 本日の面接の流れにつきまして、指定申請団体に対する面接の流れについて、御説明をいたします。

まず、意見シートの事務局確認欄について、事務局より御説明いたします。次に、北地審査アドバイザーより、事務局確認について補足説明をいただきます。その後、指定申請

団体に対する面接を行います。冒頭、指定申請団体から30分間、説明を受け、その後、90分間、質疑応答となります。質疑が終了しましたら、申請団体に御退室いただき、面接は終了します。ここで専門委員には御退室をいただいて、委員には意見シートの御記入をいただきます。

意見シートの記入について、御説明いたします。

御記入の際は、手書きまたは席上のパソコンへの入力 whichever かで御記入をお願いします。手書きの場合は、ペン、鉛筆を問いません。パソコンは、インターネット等に接続されていない端末です。御記入が終わった時点で、事務局から複写したもの全てのページに御署名・サインをいただき、確定することとさせていただきます。

なお、この後、事務局確認の結果を御説明した後、みらい財団の説明者3名が入室し質疑応答となります。団体の説明者のお手元には、皆さんのお手元と同じように通し番号を付した申請書類のファイルとプレゼン資料のみを配付しております。事務局確認事項を付した意見シートとか、その他の資料は配付しておりませんので、御承知おきください。

これまでのところで御不明な点はございますでしょうか。大丈夫でしょうか。

(萩原委員入室)

○松下参事官 それでは、事務局確認事項の御説明に移ります。

A3の大きさの意見シートをご覧ください。全体で10ページ、右下に1/10といった要領でページを振ってございます。

1 ページ目、左上、指定申請団体名に一般財団法人みらい財団、記入年月日平成30年12月4日と記述していることを御確認ください。記入者の氏名の欄に、委員の皆様は御記入をお願いします。後ほど意見シート御記入後に署名いただく際には、全ページに別途署名をいただきます。専門委員の皆様は、面接が終わりましたら、この意見シートはそのまま席上に置いて御退室をお願いいたします。

それでは、事務局確認欄に沿って御説明いたします。

9月4日の審議会で御議論いただきました面接に際しての着眼点の順番に項目が並んでおります。1 ページ目、確認結果というところで「-」としております。確認結果の欄には、「-」の他「○」または「×」のいずれかを事務局で記入いたしました。「○」または「×」というのは、事務局において形式的要件の適合や書類の有無を確認したものでございます。「-」というものは、申請書類だけでは判断が困難な項目です。備考欄には、「×」の場合にはその根拠を、「○」または「-」の場合には、面接の際に参考になる情報や留意点を事務局で記しております。

1 ページ目、着眼点の1つ目、意欲につきましては「-」で、備考欄も記述をしてございません。面接で御確認をいただきたい事項でございます。

2 ページ目をおめぐりください。

Ⅱ、業務実施体制・能力の適確性についてでございます。i) 業務実施計画が、基本方針を踏まえ、基本原則等に適合しているかという着眼点についてです。

(工藤専門委員入室)

○松下参事官 備考欄ですけれども、①、休眠預金等交付金に係る資金の活用の目標や企保原則等について、申請書類のファイル、この青いドッジファイルの33ページから54ページに記載があるということを備考欄に記述しております。このページ番号は、申請書類を全て通して事務局でページ番号を付したものです。申請団体の提出したとおりにコピーをしております、片面と両面が混在しております。申請団体の説明者の手元にも同じページ番号を付したファイルを置いておりますので、質疑応答の際には御参考ください。

次に、②、業務実施計画において、民間公益活動促進業務を適確に実施できる組織運営体制等が整備できる見通しが示されていることという公募要領記載の確認項目に関しまして、右側、備考欄ですけれども、組織運営体制について、こちらのファイルの55ページから76ページに記載があること。

次に、③ですけれども、業務実施計画が民間公益活動促進業務ごとに適確に実施できるものであると認められることに関しまして、104ページから306ページに業務ごとの実施について記述がされております。

続いて、同じく2ページのii) 組織運営体制が整っているかという着眼点の1つ目、助成に係る業務部署とは別に、社会の諸課題ごとに現地調査を含む継続的な進捗管理や助言・協力・支援及び成果評価の点検・検証等の機能を適切に発揮できる体制とすることに関しましては、こちらのドッジファイルの55ページから76ページに関連の記述があること、58ページに各部署の業務を記した組織図が示されていることを記しております。

次の項目、評議員会の構成の多様化につきまして、評議員のお名前とバックグラウンドについて、備考欄に記述のとおり表現で323ページに記載がございます。

次の項目、理事会、理事の総数につきまして、324ページに3名の方が常勤・非常勤の情報とともに記載されております。

次に、2ページ一番下の欄ですけれども、準備行為実施計画の内容が適確に実施できるものとなっているかという点につきまして、まず、補足ですけれども、準備行為実施計画というのは、運用開始に向けた準備行為の内容等を明示したものとして、基本方針と公募要領で提出を求めているものでございます。みらい財団は、307ページから322ページに準備行為実施計画がございます。これに関しまして、まず、基本方針では、優先的に解決すべき社会の諸課題に関し、適切な成果目標の設定を含め、その解決に向けた全体的な方針を決定し、事業年度ごとに作成する事業計画において明示しなければならないとしているわけですが、309ページを見ますと、事業計画の内閣府への認可申請が来年2月となっている一方で、310ページ、優先的に解決すべき課題の決定は、来年3月となっていることを留意点として事務局にて記述してございます。

続きまして、3ページです。

経理的基礎について、貸借対照表、収支予算書等による財務状態を踏まえ、今後の財務の見通しが適切であることという項目に関し、備考欄で各種事項の記載の場所や正味財産

が1億円であるということ、今後5年間の収入や支出、助成金の見通し、準備行為実施期間の費用の記述を引用してございます。

次に、法人の財産の管理、運用について、理事、監事が適切に関与する体制を整備することという点について、備考欄の各ページに記載があること。

続きまして、経理を適正に行うための十分人員及び体制確保の見込みにつきまして、55ページから76ページに記載があることを示しております。

続きまして、シャドーをかけている箇所は、事務局で該当するかしないかを書類上確認可能な箇所でございます。その結果を「○」「×」で示しております。丸印で備考欄に記載しておりますのは、参考情報となります。

3ページ目の各事項につきましては、全て「○」となっております。

続きまして、4ページ、技術的（専門的）基礎が整っているかという点につきまして、328ページから618ページに、評議員、役職員の履歴書等、補足的に実績等も記入を求めた書類が示されております。例えば、330ページをごらんいただきますと、3-1、社会貢献に関する活動、3-2、民間公益活動やソーシャル・イノベーションについてなど、3-1から3-12の各項目で記述を求める様式になっております。みらい財団全体で見ますと、各項目で1つ以上の「○」がついているということを事務局で確認しております。また、56ページ、57ページ、64ページから67ページには、外部の専門家等の記載がございます。

次のv) 役員が適確に運営する十分な資質に関しては、面接で御確認いただきたい事項ということで「-」でございます。

5ページに移ります。

Ⅲ、中立性・公正性でございます。組織運営に関する事項として、コンプライアンスの検討組織と実施部署について、資金分配団体を監督する必要な部署の設置について、それぞれ備考欄に示した箇所に関連の記述があることを示しております。

続きまして、シャドーのかかった3つの項目は、規程が定められているかどうかということでございます。評議員会または理事会の決議に当たっては、特別の利害関係を有する評議員または理事を除いた上で行うことを、民間公益活動促進業務規程の案に定めること。

③、役職員に対して、定期的に「利益相反に該当する事項」に関する自己申告をさせた上で、適切な組織において内容確認を徹底し、迅速な発見及び是正を図ることを民間公益活動促進業務規程の案に定めることにつきまして、備考欄に業務規程案の該当規程を引いてございます。

続きまして、④、役員等の報酬の水準につきまして、不当な水準とならないような支給の基準を諸規程に定めることという項目ですけれども、765ページに、役員、評議員の報酬等について、備考欄に記述したように記載されてございます。96ページには、報酬、給与等の比較表ということで、他の組織との比較表が掲載されております。

次に、6ページですけれども、ページ全体の各項目が規程に定められているかどうかという項目でございます。⑤、民間公益活動促進業務を行うに当たり、評議員、役職員等の

関係者に対し、特別の利益を与えないものであることを諸規程に定めること。

⑥、不正行為や利益相反防止のために必要な諸規程を備えること。

⑦、ガバナンス・コンプライアンス体制を実効性あるものとするため、内部通報制度を整備すること。

⑧、特定の個人または団体の利益のみの増大を図る活動を行う者に対し、寄附その他の特別の利益を与える行為を行わないことを諸規程等に定めること。

⑨、残余財産の帰属について、それぞれ備考欄記載のように規定されていることを示してごさいます。

7 ページに移ります。

ii) 役員・職員の構成が公正性の観点から適切か、利益相反防止の工夫がなされているかという点につきまして、①、各理事が当該理事及びその配偶者または三親等内の親族等である理事の合計数が理事の総数の3分の1を超えないこと。監事も同様ということ。

②、他の同一の団体の理事または職員である者、その他これに準ずる相互に密接な関係にある理事の合計数が理事の総数の3分の1を超えないこと、監事も同様ということにつきまして、確認する書類が提出されてごさいます。

③、職員が特定の団体の出身者に偏らないことにつきまして、備考欄に示した書類で確認をしてごさいます。

続きまして、iii) 民間公益活動促進業務以外の業務を行っている場合には、その業務を行うことによって業務の公正な実施に支障を及ぼさないかという項目に関しまして、備考欄にありますとおり、811ページで民間公益活動促進業務以外の業務を行う予定はないと記述されてごさいます。

続きまして、iv) 役員は、中立性・公正性に対する強い意識があるかという点につきましては、面接で御確認いただきたい事項でごさいます。

続きまして、IV、その他というところは、業務実施計画・準備行為実施計画の内容等に関する加点・減点ポイントを御記述いただく欄でごさいます。この欄は、評語、「A」「B」「C」はない欄でごさいます。

続きまして、8 ページ以下は、事務局で記載の有無とか、適合の確認をした結果でごさいます。

8 ページ、民間公益活動の促進の資することを目的とする一般財団法人であること、欠格事由に該当しないことを確認しております。

また、必要書類の有無や書類上の記載の有無の確認につきまして、8 ページでは全て「○」と確認してごさいます。

9 ページでごさいます。⑩、民間公益活動促進業務規程の案につきまして、規程はあるということで「○(あり)」としております。

○小宮山会長 松下さん、質問の時間を少しとったほうがいいので、早目をお願いします。

○松下参事官 はい。

その下の基本方針に示された指定活用団体の業務ごとの実施の方法に関する事項につきまして、業務ごとの実施方法の事項は、規程はありますけれども、備考欄に留意点を記してございます。法第23条というところですが、法第23条では、民間公益活動促進業務規程に定めるべき事項を規定してございます。それと同時に、業務規程について内閣総理大臣の認可を受けなければならないということを規定しております。その業務規程に定めるべき事項のうち、資金分配団体及び民間公益活動を行う団体の選定の基準に関しまして、みらい財団の業務規程案、通しの655ページから656ページに、第3条で資金分配団体の選定等の見出しで記載はありますが、※印、ただしというところがございます。選定の基準等について助成業務規程に委任をされています。助成業務規程というのは、みらい財団独自の規程で、理事会決定の規程とされています。654ページに、助成業務規程等は、指定後に内閣府と協議・調整の上、施行との記述がございますが、これは留意点として、資金分配団体の選定の基準等が理事会決定の助成業務規程に委任されていることを記してございます。⑪で、業務規程案に盛り込まれるべきその他の事項につきましては、記述を確認いたしましたので「○」としております。

10ページ、⑫各種規程等について、規程があることを確認いたしましたので「○」としております。

以上、長くなりましたが、事務局での確認結果を御説明いたしました。

○小宮山会長 ありがとうございます。

続きまして、前回審議会で私より指名させていただきました審査アドバイザーの北地委員より、事務局確認について補足説明をお願いします。

○北地委員 締め切り後、初日に到着いたしました各財団からの申請書類については、全ページにサインをいたしまして、その後、組みかえをさせていただきまして、この意見シートに要約するまでの過程において、箇条組みかえ、差しかえ等はないということをまずは確認いたしました。

次に、この意見シートの中のグレーで書かれている、シャドーがかかっている部分ですが、こちらについては、事実在即してある・なしということを書かれていますので、その内容を確認いたしました。各規程の内容等については立ち入っておりませんが、ある・なしということを確認いたしました。指定後に変わる予定のものは当然含まれておりませんので、その分については見ておりません。グレー部分について、積極的に「○」と入れていらっしゃるものについては、その根拠を確認いたしました。本日、確認項目の「－」を入れているところについては、御審議いただく必要がございます場所ですので、その表現、要約の適切性について確認いたしました。

それでは、この意見シートの記入についての読み方は結構ですね。ポイントについては、各財団に共通する項目について抜き出していったものです。これを御参考になさっていただきますと、ほぼ財団の多くの部分はカバーされるのではないかと考えております。

以上です。

○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御質問がございましたら、お願いします。

どうぞ。

○宮本委員 意見のところは、全項目を埋めなければいけないのでしょうか。特記事項なしでもいいのですか。

○松下参事官 全項目、埋めていただきたいこととございます。意見と評語を必ず両方とも御記入いただきたい。どちらかだけとにならないようお願いを申し上げます。

○北地委員 ですから、書く部分は特になしということであれば、特になしと書いていただければいいということですね。

○松下参事官 そうですね。なるべく御記入いただきたいですけれども、空欄というのは避けていただきたい。

○小宮山会長 他にはいかがですか。

これは一般社団法人の通則として、理事会の成立要件というのはどうでしたか。この団体に関して言えば、理事は3名ということですね。

○北地委員 社団別に制約条項はございませんね。

○小宮山会長 1人でもいいのですか。

○北地委員 極端な話、そうです。設立手続はですね。

○小河専門委員 財団の理事の場合は3人以上ですよ。

○小宮山会長 効率性を高めるためにできるだけ少なくしろということを法律の通則で書いてはありますが、その3人そのもので成立させるのは結構大変そうです。

他に何かございますか。

○北地委員 本日のこのプレゼンテーションの資料は、必ずしも意見シートの順番とは重ならない部分がございますので、そこは御留意ください。

○小宮山会長 特にこれは、1回目だから、皆さんはなれないわけで、質疑を遠慮なくやっていたくようお願いいたします。

最後は急いでいただいたけれども、大丈夫そうですね。

よろしいですか。萩原委員、何か。

○萩原委員 これは、面接をして聞きながらカチャカチャ打つのはまずいですよね。

○松下参事官 並行して御記入いただいても結構でございます。御記入の時間が終わりましたから45分間しか確保できないものですから、もし並行してということでしたら、それでも結構でございます。

団体は10時に来るようにしてございます。若干時間はございます。

○程委員 これは、議事録ではなくて画像だけを残すわけなのですか。

○松下参事官 動画も公表に。

○程委員 議事録もですか。

○松下参事官 議事録と動画を公表。



○小宮山会長 もう既に入っていますよ。

○松下参事官 今、既に公表する対象に入っております。冒頭から申請団体の退室まで、会長に閉会ですと言っていた時点まで。

○服部委員 質問するときは、あうんの呼吸ですか。これを立てるとか、どういうふうに進められますか。

○小宮山会長 いつもの委員会と同じ、これを立ててください。そうしたら、私のほうから申し上げます。

○程委員 この意見シートの「○」と「○（あり）」、これは。

○松下参事官 「○（あり）」というのは、申請時に必要書類としてこちらから公募要領等で求めているものの提出があったということを示しております。

8ページとか9ページをご覧くださいと、「○（あり）」というものが、例えば、8ページをご覧くださいますと、この指定申請書というものが出されているということ（あり）ということを示しております。

○程委員 これは、我々が書くものではないのですね。我々は、「A」「B」「C」と書くのですね。

○松下参事官 評語は「A」「B」「C」で、「○」「×」というのは私どもが記入した「○」「×」について凡例ということでこちらに記しております。紛らわしくて済みません。

○小宮山会長 質疑応答90分以内というのは、どこかで明確にしてあるのですか。そうではなくて、ほぼ90分以内ということですか。

○松下参事官 前回の審議会のときに90分以内ということで決めてありまして、それを公表しておりますので、団体側も90分と思って来ております。

○小宮山会長 わかりました。

○松下参事官 そろそろ入室するようにと。

○小宮山会長 それでは、時間が参りましたので、指定申請団体の面接に移りたいと思います。

説明者は入室してください。

(指定申請団体入室)

○小宮山会長 それでは、これより指定申請団体「一般財団法人みらい財団」への面接を開始いたします。

まずは、事務局から注意事項をお願いします。

○松下参事官 申請団体の説明時間は30分以内、質疑応答は90分以内となっております。それぞれ制限時間終了5分前にベルを1回、終了時点でベルを2回、事務局より鳴らしますので、御留意ください。

なお、面接時間が限られておりますので、質疑応答の際には、申請団体におかれましては、簡潔にお答えいただきますようよろしくお願いいたします。

また、面接会場での撮影、録画、録音、SNS等での発信などに当たる行為、また、携帯電話を含む電子機器の御使用は御遠慮ください。

最後に、本日の面接に関しましては、指定後に公表することとなりますので、申請団体におかれましても、それまでの間、面接が実施されたことですか、内容等、面接に関する情報を他に漏らさないよう御注意をお願いいたします。

以上でございます。

○小宮山会長 それでは、申請団体から御説明をお願いします。

○堀田代表理事 座ったまま失礼いたします。

みらい財団代表理事をしております、堀田力でございます。よろしくをお願いいたします。

まず初めに、私がこの業務を当財団の皆さんと一緒にやりたいと思いましたが気持ちから聞いていただければうれしいと思います。

私は検事をしておりまして、真面目に働く者が損をしない、そういう日本社会にしたいと、それにいささかでも役に立てばうれしいということで検事をしておりましてけれども、37歳のときに出向を命じられまして、アメリカの日本国大使館に3年半勤務いたしております。そのときにボランティア活動というものに目覚めまして、子供たちがいじめられないか心配しながら参りましたが、行ったその日から、近所の子供たち、大人の方々、ボランティアの方々、いろいろと助けられまして、本当に元気でみんなと仲よく過ごすことができました。私ども家族も、いろいろと、御近所の方、ボランティアの方々、助けを受けまして、大変快適に過ごすことができました。思っていたアメリカと違うなど、冷たい競争社会ではないかと思って行ったのですけれども、とても楽しく、ワシントンD.C.の郊外であります、皆さん助け合って暮らしておられて、結構温かい社会を作っている。

少しショックを受けましたし、私が検事時代、それまでに何千人という被疑者を扱っておりますけれども、彼らもこういう環境の中でそれぞれ認められて暮らしていれば、あんな犯罪を犯さずに済んだ被疑者も結構多かったのではないかと、そういうことを感ずるところがありまして、それでやめたらボランティアを広める活動をいたしたいと思ひまして、1991年に、当時、法務省の官房長をいたしておりますが、早期退職を願い出まして、すぐに、団体、さわやか福祉財団を設立いたしまして、それからもう27年になります助け合い活動を広める活動に専念してまいっております。仲間は着実にふえておると実感いたしております。

そういう27年間の活動の中で、日本の課題という大きいかもしれませんが、感じるところがありまして、これは休眠預金を活用して我々のほうで解決できることがあるのではないかと、そう感じております。

1つは、子供の問題でありまして、日本の子供たち、今は元気がない。見ておりますと、やはり塾に追いやられる。偏差値競争に駆り立てられる。画一的な物差しでられておまして、いろいろな能力持っているはずの子供たちが活力を失っている。それに、貧困の連鎖も子供たちの及ぶところが多くあります。

2つ目に、やはり障害を持っている方とか、認知症の方々、マイノリティーの方々、その問題もまだ解決できておりませんので、彼らは社会に参加する機会をさまざまな理由で妨げられております。私が主として関わっております高齢者たちも同じでありまして、まだまだ能力があるのに、社会から、仕事から引かされて、それまでに蓄えてきております大変な能力、これを生かすことができずに、彼ら自身あるいは家族ともに活力を失っている方が多い。その結果、健康寿命も結構縮めているのではないかと。そう思います。

3つ目に、地方でありますけれども、ここも若者たちは仕事がなく都市部にどんどん出ていってしまっている。残された高齢者がどうしていいかわからない。まずは高齢者の力、まだまだあります。お互いに助け合い、生活を支え合うという仕組み、そういう社会にしていきたい。そういう温かい社会になりますと、若者たちあるいは壮年の方々が地方に心を癒しに戻って来られる。そこで地方のいろいろな資源があります。これを生かして起業する。自分たちの仕事をつくり出す。そういう地方にしていきたい。

大きな3つの点はそういうことでありますけれども、そういう問題にどう対応するのか。私たちは、子供であろうと、社会的な弱者であろうと、全ての人々がまだまだ持っているその能力を存分に発揮できる、それを大きな力にしていきたい。そういう社会環境をつくりたい。そう願っております。それによって、彼らの力を生かして、社会的弱者と言われる彼らを、その力を普通に発揮できる人に変えて、経済力では世界の順位を落としつつありますけれども、国民全ての幸福度あるいは社会的な活力という点では世界最高順位になる国にできないか。そう願っております。もちろん政府は社会的弱者の救済に非常に努めておりますけれども、いろいろな人の特性、能力を生かして、その生きがいをつくり出せるような社会環境をつくる。そういう点は、政府は得意ではないだろう。それは民間のすべきことであり、市民だからそれができる。我々はそう信じております。

ただ、問題は、社会環境をつくるといった活動にはなかなか寄附が集まらない。困っている人には結構寄附が集まるようになっておりますが、まだまだ仕組みづくりにはお金が集まらない。だから、そういう活動をしている団体も、資金面での制約があって、存分な活動をできていない。そう感じております。そういう現状を、大変悔しい、残念だと思っておりますけれども、このたび、休眠預金の活用ということで、私はこれは絶好のチャンスである、このお金を生かして社会環境づくりに取りかかれば、なかなか解決できない問題がみんなの力で解決できるのではないかと、そう思いました。大変胸が熱くなりました。

それが、みらい財団代表理事を担うことになりました私の思いであります。

お手元のプレゼンテーション資料の3ページを、1枚あけてご覧いただきたいと思っております。

私たちは、ここにありますように、全ての人々の能力を生かす、いろいろな私の可能性が花開く、そういう社会にしたい。今のような思いで、そう願っております。そういう社会では、全ての人々が希望にあふれている。子供たちも、いろいろな年齢の子供たちがまじ

り合って遊ぶ。そういう環境をつくれば、その中で自分のやれることをそれぞれにやって、認め合う。そして、みんなが生き生きとする。

そういう社会は、当然社会に開かれておりまして、子供の社会も大人の社会もはじき出されるという人がいない。地域で育って、地域でみんなと一緒にあって対等に活動しているために、障害があろうと、国籍が違おうと、みんな同じように幸せを求める大切な人たちなんだと、そういう感覚をみんなが身につけていくからであります。当然その社会は温かな社会でありまして、人は自己肯定感を持てるようになると、困っている人々に手を差し伸べる地域活動をやるようになります。

そういう温かい社会になると、そこがいかにか安心して快い社会かということを実感できるようになる。そういう社会では、人々は古いしきたりにとらわれない。自分を大切に、縛られない柔軟な考え方を持って、いろいろなところで自分の考えを打ち出し、小さなイノベーションをつくり出す。そういう創造的な社会にもなります。

また、人と違うということが力だということも、みんな認識するようになる。

そういう社会を目指しております。

4 ページをご覧ください。

私たちが目指す社会をつくるには、従来の考え方に固執しないで、多様な草の根の人たち、みんなが主体となって夢に向かい、イノベーションを生み出す。そして、チャレンジしていく。そういう必要があると思います。そういう人材をどんどんつくり出していきたい。

6 ページをご覧ください。この企画書は5つのポイントがあります。初めの3つが当財団の組織運営体制の特徴、4と5が実施計画の特徴を述べております。

ポイントの1は、人材でありまして、私たちが目指す社会に挑むためには、熱い思いと柔軟な心を持った多様な人材が必要であります。そういう人材がまさに集まってきております。

2番目に、そういった方々、全て個人としての思いで集まっておりまして、特定の協会や団体との強い結びつきというものがない。しがらみがない。だからこそ、タブーなく社会課題の解決に取り組むことができます。

3番目に、私たちは私心がない。無私の心を持って集まっております。公正と中立というのを最大限の価値として、魂を込めて、けがれのない文化を作っていきたい、維持していきたいと決意しております。

4番目に、外からどんどん新しい知恵や知識を取り入れて、オープンな仕組みをつくりたいと考えておりますし、その基礎もございます。

5番目、最後ですが、目指す社会を実現するのに必要な、具体的、構想力豊かなプランを持っております。

それらの特徴につきまして、専務理事の有馬より詳しく説明させていただきます。

○有馬専務理事 かわりまして、続きましてプレゼンをさせていただきます。

私も、最初に自己紹介を少しさせていただければと思います。

専務理事の有馬と申します。

私は、金融機関、銀行で32年間務めてまいりました。銀行では、アショカという社会起業家という概念をつくり出したアメリカの団体と銀行との提携を推進したり、東日本大震災のときにボランティアに行ったりして、このシチズンセクターとといいますか、市民セクターの大切さといいますか、そちらとビジネスセクターをつなぐことによって、何か大きな社会イノベーションが起きるのではないかということに思いに至りまして、銀行の中でも高齢者や障害者を積極的に雇用する企業向けの融資制度をつくったり、それから、ソーシャルインパクトボンドの日本初のソーシャルインパクトボンドの投資家として組成に携わったり、あるいはアショカ・フェローと日本の製薬会社さんとの提携ということを仲介させていただいたりして実績を上げたのですが、非常にこの分野が大事だということで、昨年の末に銀行を退職いたしまして、今はアメリカのハーバード大学でアドバンスド・リーダーシップ・イニシアチブという新しいプログラムで、社会課題のいろいろな研究の最先端の状況とか、インパクト投資、イノベーションという実践事例について学んでいます。このプログラムが11月末に終了いたしましたので、帰国した後は、これまでのファイナンスとシチズンセクターと掛け算のところで、まさにこのみらい財団発足に当たりまして私が貢献できることがあればと思って、今回の任務に御一緒させていただいたということでございます。

それでは、プレゼン資料に入らせていただきまして、まず、7ページからですが、たてつけですが、欄外に該当ページということで、皆さんのお手元にあります277ページの企画書の該当するページをそれぞれ振っております。ポイントだけ御説明いたしますけれども、是非この中のページ数にもお目通しいただきまして、後ほどのQ&Aで詳しく御説明することができればと思っております。

それでは、本題に入りまして、第1のポイントからですが、まず、革新的手法と中立・公正性の両立という中で、一番大事なポイントが、先ほど理事長からもありましたが、熱い思いと柔軟な心を持った多様な人材の終結ということでございます。後ほど詳しく述べますが、評議員を見ていただいても、あるいは事務局スタッフを見ていただいても、性別、国籍、経歴、非常に多様な人材がそろっております。それから、現場での実践経験も非常に豊富で、現場を踏まえたイノベーションが起こせるような体制になったと自負しております。

さらに詳しく、8ページに参りまして、特徴①ですが、先ほど申し上げました、これは基本原則にございますけれども、多様な評議員・理事・監事ということで、皆さんのその熱い思いは、このプレゼン資料の39ページに、休眠預金活用にかける思いということで一言ずついただいておりますので、是非後でご覧いただければと思いますけれども、まずは評議員会です。こちらは、経済界、金融、マスコミ、それから、ソーシャルセクター等の広い分野からの人材を集結しております。皆様、個人の御意思で、理念に共鳴した方が集

まったださっているということでございます。

それから、2番目の代表理事・理事会、こちらは人数を最小限に抑えつつも、実践力のあるということで、我々以外にも集結をしていただいて、右側の監事、下の事務局も実務経験豊富な方々です。

左側のコンプライアンス委員会、インターナショナル・アドバイザー・ボード、右の下のグレーのところですが、各種委員会ということで、外からいろいろな知恵が入るような形の布陣になっております。

次に参りまして、9ページですが、特徴②ということで、安定感と信頼感、こちらは基本原則の⑤の公正性にも関わるかと思えますけれども、行政実務、金融行政などで公正かつ適切な組織マネジメントを長年やって来られた方々や、あるいは社会課題解決に引き続き貢献して来られた評議員の方がいらっしゃいます。

右の監事の2人は、公益法人業務に精通した弁護士、会計士の方々ですし、先ほどの理事長は東日本でも義援金の配分決定委員会の委員長を務めておりますように、国民目線で見ても、非常に安定感・信頼感がある布陣になっていると自負しております。

続きまして、10ページですが、特徴③、これも基本原則に革新性とか民間主導というような言葉がございますけれども、民間で企業、科学技術でのイノベーションの経験をしてきた者が豊富にそろっております。

左のほうから順番に、観光を切り口に地域活性化ということで活躍されている方とか、ネット生命保険、科学技術に明るいiPS細胞を中心に医療分野でイノベーションを起こしていらっしゃる方、IT分野等々でイノベーションの最先端を経験しておられるような方に集まっております。

続きまして、11ページですが、特徴④ということで「自ら現場で変化を生み出してきた」実践経験。我々2人に加えまして、社会課題の解決のシンクタンクの草分けであるソフィアバンク代表の藤沢さん。助成事業と組織評価エキスパートの現非営利組織評価センター理事長の片山さん。日本初の共済型・訪問型病児保育で有名なフローレンスの駒崎さん。こういった方々に集結していただいているということでございます。

12ページに参りまして、特徴⑤は安定的で実践力のある事務局メンバーということで、後ほどマネジメント層については詳しく述べますけれども、コミュニティー財団や企業財団、社会起業家を経験した、皆さん、現場でそれぞれ実践を積んできたつわものといえますか、第一線の人たちが今回の理念に共鳴して集まってくれたということでございます。

次のページに、マネジメント層については詳しく述べておりますけれども、組織運営ということでは、私自身も、常勤の専務理事として、銀行時代に支店長や本部の部長あるいは執行役員として一応組織をマネージしてきましたけれども、私が常勤としております下に、事務局長として■■■■です。■■■■は、メンタルヘルス問題に早くから取り組んで、社会企業を設立しまして、今、それを事業承継ということで次の人に譲って、逆にその経験を生かして、スタートアップ企業や社会起業家への経営支援を数多く経験しております。

事務局の次長、こちらは評価・研究部長を兼務している[ ]ですけれども、[ ]として[ ]の中では最も先駆的に、かつ、多数のNPO等の成果指標を設定したり評価支援を実施してきております。

その下の資金・支援部長の[ ]は、[ ]と申しまして、[ ]ですけれども、こちらの[ ]として[ ]したNPO支援を経験しております。

それから、左右の管理・企画部長、監査室長はともに公認会計士でもございますし、社会問題にも非常に造詣が深いこの2人が堅実にマネジメントを実践していくという布陣になっております。

特徴⑦に参りまして、休眠預金活用に必要な専門性と実務経験ということで、左側に必要な能力をブレイクダウンしております。ソーシャル・イノベーションに関する十分な知識、助成を行った実績、非資金的支援を伴走型で提供できる能力、それから、資金分配団体候補についての十分な知見やネットワーク、ICT、最後の科学技術分野の動向等々、ブレイクダウンはしてございまして、右にコメントもございまして、一言で申し上げますと、技術基盤があるだけではなくて、それぞれの項目で業界全体の変化をリードして、国内外の最先端の知見を持つ人材、そういう人材を集めたということになっております。

第1のポイントは終了いたしまして、次に第2のポイントで、しがらみがないということでございますが、これはどういうことかと申しますと、例えば、経済系の団体でたばこ会社さんとかがいらっしゃると、やはりたばこの受動喫煙の問題に少し矛先が鈍るとか、あるいは、公営ギャンブルを原資にされておられると、少しギャンブル依存症についてのことについて矛先が鈍るとか、そういうようなしがらみが出る可能性がございますけれども、先ほど理事長からもございましたように、個人の意思で、かつ、特定の団体に偏らない人材が集まっておりますので、そういうタブーなくいろいろな社会課題に切り込めるということが第2のポイントかと思えます。

第3のポイントに参りまして、16ページですけれども、これは基本原則の⑤の公正性にも関わりますが、制度を整えるだけではなくて、やはり魂のこもったコンプライアンス。これは理事長の口からもはっきりとおっしゃっていただいていることですが、もちろん公正で中立的な運営をするためには、制度、組織等々は大事で、こういうハード面はきちんと整備いたしております。

それに加えて、何より人と文化といいますか、いろいろな制度があってもなかなかコンプライアンスの問題を押さえることができないのは、やはりそこにカルチャーが根づいていないということになりますので、これは理事長が率先してこういう文化を作っていくと、そういう人を集めたということがございますので、ここは、ハード面、ソフト面、両面で中立・公正性ということに非常に熱い思いを持って取り組んでまいりたいと思っております。

17ページには、その諸規程等のハード面での問題についてまとめております。諸規程の

整備ということと、トリプルチェックを可能にする組織業務管理体制ということで、経験豊富なコンプライアンス委員会、公認会計士の常勤配置、外部弁護士事務所と連携した通報制度、情報開示請求制度などの整備をきちんとしております。

それから、我々は現場団体からの声もたくさん聞いているということで、その利益相反について特に意を用いなければいけないということで、ここも特に気を使って制度等々をつくり上げたところをごさいます、資金分配団体の選定は、独立した委員会による審査と、公告縦覧、コンプライアンス委員会、こういう3つのトリプルチェックでこの利益相反についての懸念を払拭したいと思っております。

それから、人と文化は先ほど申し上げたとおりでございます。

特に公正性を担う人材ということで、18ページに参りますけれども、真ん中の新田はみずは銀行でコンプライアンス担当の役員をしておりましたし、高橋はデロイトトーマツで公認不正検査士でもございます。それから、委員の樽本は弁護士で、非営利組織の法務にも長年携わってきております。このように、コンプライアンス分野でも長年経験とキャリアを積んだ者が、しっかりと我々の体制をチェックしてくれるというような体制になっております。

こちらのコンプライアンスにかける思いについても、最後のページで委員からの熱い思いをメッセージとして掲載しておりますので、こちらも是非ご覧いただければと思います。

それから、経理的基礎ということで、19ページに参りますけれども、これも、基本方針、公募要領等に定められている要件は全て満たしまして、規程と管理体制、それから、最適な人材配置ということを行っております。監査法人経験もある公認会計士2名が、先ほど申し上げましたように、監理部長や監査室長に常勤職員として配置しております。職員の中でも、XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXしていただくことになっておりますし、常勤監事も1名、日常の実務を監督します。私自身も、先ほど申し上げましたように、常勤で会計も統括するという体制になっております。

第4のポイントですが、オープンで創造的な仕組みということで、外からナレッジが入ってくるようなオープンな仕組みを構築しております。詳しくは後ほど委員会等々のたてつけについて御説明します。

それから、大事なことは、上から目線ではなく、やはり現場と応答的な関係を築いて、十分に実効性のあるお金の配分ということを考えたいと思いますので、そのあたりについても意を用いておりますのが次のページでご覧いただけるかと思っております。

21ページですね。国内外の多様な経験を集約する委員会とダイアログパートナーということで、こちらは全員が就任に御内諾をいただいている方々でございます。

委員会につきましては、戦略を担当するみらい戦略アドバイザー委員会、社会課題の調査をする調査検討委員会、資金分配団体の審査委員会と、一番右のほうには知の構造化委員会ということで、こちらは日本の最先端のイノベーションやエビデンススペースの評価に詳しい方々にお集まりいただくことになっております。



これら4つの委員会は全て理事の諮問ということで、意思決定に反映されるような形で諮問をいただくということで、特に資金分配団体の委員会と調査検討委員会は、指定を受けましたら10名程度まで追加をさせていただき、審査のほうは特に利益相反が少ない方に委員会に入らせていただいて、都度、最適な意思決定ができるようにと考えております。

一番下の実践者ダイアログパートナー、これがまさに現場との応答的な関係ということで、当然、皆さん、資金を受ける立場になられる方もいらっしゃいますので、意思決定には参加しませんけれども、現場の声をこういう形でヒアリングさせていただくという機会も設けたいと思っております。皆さん全員就任に御内諾いただいている方でございます。

22ページに参りまして、世界の知見を取り込み、世界に日本のイノベーションを発信するということが、インターナショナル・アドバイザー・ボードということも設定しております。左にございますような、こちらの休眠預金のモデルになっている英国の例で先頭を走っておられるような方とか、ノーベル平和賞をとられた方、こういう方々が日本の取り組みに非常に興味を持っていただいて、アドバイスもすると同時に、逆に日本の取り組みを世界に発信するときに自分たちが窓口になるよという形で御内諾をいただいております。

最後のポイントになりますが、具体的かつ構想力豊かなプランということで、今回の内閣府の基本方針は非常に包括的で戦略的な内容ですが、それに魂を込める具体的な計画が非常に大事だと思っております。

我々は、この公募が始まってから考えたアイデアではなく、制度の開始前から、ソーシャルセクターや企業など、オールジャパンの方々とは対話を重ねてまいりました。その中でわかったことは、社会課題の構造というのは非常に複雑で、担い手の状況もまちまちであるということ、そういう状況を理解することなしに、ただばらまいただけでイノベーションが発生するわけではないということでございます。

それを踏まえまして、24ページになりますけれども、実施計画のポイントということでは、まず、資金分配団体さんの現状を深く理解し、ただお金を渡す、監督するというだけではなく、やはり一緒に育っていく、育てるという発想で取り組みたいと思っております。パブリックコメントも拝見いたしました。十分に分析し、大変貴重な御意見が含まれていると思っております。それを踏まえまして、小さな団体も排除されない審査とか、事業特性や規模に応じた柔軟な監督や評価といったことも考えていきたいと思っております。

3つ目に参りまして、社会課題解決のための仕組みを構築、エコシステムの構築というところですが、これもより多くの主体が社会課題の解決に参画し、課題解決の認識が進化していくようなハブとして機能させていきたいと思っております。

これまで、NPOセクターは、一つ一つが小さい上にばらばらで、横串を通したり、代表して他のセクターと連携できるような団体が存在していなかったと思っておりますので、今回、我々が声を上げることによっていろいろなセクターとの連携をやっていききたいと思っております。

最後になりますが、案件形成から評価の実践や知の構造化ということで、これも非常に大切なポイントだと思っております。特に案件形成のところは、待っていてやってこない。自らがちゃんとフィールドにおいて現状をよく理解しないと、案件発掘はできない。これはインターナショナル・アドバイザー・ボードの方からも言われていることですので、こういうことをきちんと踏まえまして、これらのサイクルをつくり上げてまいりたいと思っております。

以上、早口になりましたが、27ページから38ページ、業務実施計画の要約を添付させていただいております。また、277ページにわたる事業計画の内容は、是非この後の質疑応答で詳しく御説明させていただければと思っております。

以上になりますけれども、先ほど申し上げましたように、私も銀行に長い間おまして、やはりシチズンセクターというものがこれからどんどん大きく育っていくということが、日本を大きく変えていくための大変大きな起爆剤になるのではないかと感じておりました。

ですので、今回のように、休眠預金を活用して、そのようなシチズンセクターを生み出していくということに関わることができることを、みらい財団一同、皆、興奮して、是非これを成功させていきたいという熱い思いで集まっております。

理事長以下、職員一丸となりまして、現場の皆さんと是非お知恵をいただきながらやっていきたいと思っておりますので、よろしく願いいたします。

○堀田代表理事 以上です。

○小宮山会長 ありがとうございます。

それでは、これより委員及び専門委員による質疑応答を開始いたします。

御意見、御質問等ございましたら、御発言ください。

それでは、北地委員からお願いいたします。

○北地委員 情熱のこもったプレゼンテーションをありがとうございました。

皆様、非常に多様な陣容と経験と、また、各分野に精通された方々を結集なされていることがよくわかりました。

そうしますと、また現場のほうの案件発掘もなさってきたいということですが、どうしても利益相反の場面が出ると思います。その部分については、組織の中で防止しますよというプログラムを組まれておりますが、2点、私が気になったことがございまして、そこをお伺いいたします。

1点は、まず、堀田様がさわやかなほうをなさっているのですが、こちらは分配団体の性格があるのではないかと考えておまして、そこで生じる利益相反についてはどうなさいますかということが1点です。

もう一点は、設立時の1億円は、これは立派なことで、認可前のお金は御自分たちで支弁していただくことが必要なのですが、この拠出者のみらい財団設立準備会という、ちょっと変わった名前なのですが、この財団は設立準備のためだけに設立されたのだと思うのですが、もちろん皆さんとは別法人のことなのでわかりませんが、もし

この設立準備団体が、皆さんが指定になった後、何らかの取引を行うことによって資金を回収するというような可能性が生じるかどうかということ、皆さんのほうからどうお考えになるかということをお伺いさせていただきますでしょうか。

○小宮山会長 それでは、お答えいただきたいと思います。

○堀田代表理事 ありがとうございます。

最初の私のさわやか福祉財団との関係でありますけれども、私どもさわやか福祉財団としては、この休眠預金について、これを申請する、いただくという気持ちは全くございません。

幸いなことに、私どもは現在、これは本当に一般の皆様方からいただきました貴重な預金であります、約36億持っております、年間せいぜい2億から3億しか使いません。非常に幸い、皆さんのおかげですけれども、しっかり自分たちでやっていける体制ができており、行政の補助金、助成金なども一切もらわずにやっておりますので、私どもとの関係が生じることはあり得ない。そういう状況であります。

それから、2つ目の1億円、借財につきましては、これは取引関係等で埋めるということは一切考えておりませんので、その点につきましては。

○北地委員 借財ではないですね。

○有馬専務理事 寄附です。こちら個人からいただいたお金で、皆さん、この趣旨に共鳴していただいておりますので、何か取引関係で配慮するということは全くございません。

補足しまして、先ほどの利益相反につきましては、本編の68ページのほうに、資金分配団体に、例えば、評議員が名前を連ねていたらどうするかという一覧表を記載させていただいております、基本的には、ここに関与している人間が資金分配団体になる際にお金をばらまくということはありませんということ、規程でもしっかりと定めさせていただいております。

○小宮山会長 北地委員、よろしいですか。

○北地委員 はい。

○小宮山会長 ありがとうございます。

それでは、萩原委員、お願いします。

○萩原委員 プレゼンテーションをありがとうございました。

本編の32ページに書かれていることでもありますし、また、非常に多様な方たちがこの財団に関わるということで、海外の方もいらっしゃるのですけれども、この32ページの中の背景と経緯の中に、英国の休眠預金活用の事例とか、その他の海外の事例に学ぶところは多かったと書かれております。特に今回の日本においても社会実験と言われるように、課題もいろいろ言われているところですが、具体的に、海外の事例、特にイギリスだと思っておりますけれども、どのようなことを学び、そして、そこからこの日本の休眠預金を成功に導くために、どのようなアイデアとかヒントとかを皆様が共有されているのかについてちょっとお伺いしたいと思います。よろしく願いいたします。

○堀田代表理事 いろいろな知見を頂戴いたしておりますが、詳細を鶴尾より説明させていただきます。

○鶴尾戦略アドバイザー委員 戦略アドバイザー委員でございます、鶴尾と申します。最初に、私も一言だけ自己紹介をさせていただきます。

私は、かつてはJICAでODA、国際協力を長いことしておりました。学生時代には、日本の国際協力、当時はODA批判がすごく多かったのですが、これを世界一の国際協力にしたいという思いでJICAに入りまして、何だかんだで世界50カ国で今まで仕事をしまして、その国それぞれで企業、行政、NPOの関係性が違う。みんなバランスが違うという中で、大事なのですけれども、日本は少し行政に寄せ過ぎているという中で、この今の少子・高齢化、財政赤字の日本で、この課題先進国と言われている日本で、これを解決モデルに持っていくことが、むしろ世界一の国際協力をするためには必要なのではないかという思いで、10年前、やめまして、今、日本ファンドレイジング協会の代表をしながら、社会のお金の流れをつくるという取り組みをしております。

その一環で、この休眠預金の活用も、未来構想プラットフォームという、全国でこの活用の仕方を考える段階から、長年関わらせていただいております。

その一環で、実はBig Society Capitalもそうですが、あるいは韓国の休眠預金財団等、海外ではホールセラーといいまして、お金を流して、それによって社会の構造を変えていくという取り組みをしているところのいろいろな団体ともお話をさせていただきまして、かつ、Big Society CapitalのCEOのクリフさん他、各国のホールセラーの代表者とは、大体2カ月に1回ぐらい、ずっとスカイプで会議をしながら経験の共有をさせていただいています。

今の委員が御質問のポイントに関してですが、第1のポイントは、やはり案件形成ということにございました。Big Society Capitalも、立ち上がったとき、600億の資金がありましたので、いっぱい魅力的な申請が上がってくるだろうと思って、最初、正直じっとしていたとおっしゃっておられましたが、最初の2～3年、全くディスバースといいますか、執行が進まずに、魅力的な案件が出てこなかったということで、途中から能動的に仕掛けていくということをされたというのが1点目でございます。

2点目は、やはりこれは資金分配団体のような中間的な組織が、Intermediary、各国にございますけれども、そこにもあまりにも監督的立場で入り過ぎることによって、彼らの創意工夫であったりとか、委縮してしまう関係とかということが生じてしまったり、何でも言うことを聞かなければいけないということになってしまったり、かえって現場でのイノベーションを阻害するというリスク、こうしたものがやはりどうしても生じてしまう可能性があるということが2点目でございます。

3点目は、実はこの部分に関しては、日本のこの基本方針に書かれていることが世界の関係者から大変評価しているところだと思いますけれども、知の構造化に向けた、いわゆる社会構造全体を解決していく、英語ではMarket developmentとありますが、全体の社会

構造を解決する仕組みに上げるという機能をつけないと、一個一個のプロジェクトにお金をつけて、成果が出ましたねということではなくて、全体が新しいアントレプレナーが生まれて、評価が進んで、知見が集約されて発信される。この構造そのものこそが、このホールセラーとして存在する機関にとっては重要だということで、その部分は、実はこの基本方針に関しては、まさに世界最先端を行っている部分が入っている要素だと思っております。

○有馬専務理事 少し私のほうからもつけ加えさせていただいて、先ほど申し上げましたように、今、アメリカのハーバードのほうで学んでおりますけれども、そこで見聞きしたことで感じることに申しますと、あちらはもうちょっとビジネスとNPOセクターと行政との距離が非常に近くて、市民セクターの方に対するリスペクトも非常に大きくて、そちらが非常に力を持って何か新しい取り組みをやる時にも、調査研究というところに非常にお金が出て、まず、どういう課題があるのか、どういうそのルートコースがあるのか、どういうシステミックな問題があるのかというようなことについて、ものすごくお金をかけてリサーチをした上で、それで投資の分野をどういうふうに深めていくのかとか、どういう案件をとというような、そういう距離感と、それから、やはりそのリサーチにかかる費用といたしますか、アカデミズムがその研究が進んでいるということもあるのですけれども、ですので、日本のそのシチズンセクターがなかなかそこに従来お金をとってくるのが難しかったという部分が、今回のようなお金の使い方をすることで解決ができれば、現場で頑張っておられる方々に対して、さらに深く意味のある形でお金が回っていくのではないかと思っております。

○小宮山会長 よろしいですか。

それでは、程委員、お願いします。

○程委員 どうもプレゼンテーションをありがとうございました。

今の質問とも表裏一体の関係があると思うのですけれども、皆さん、みらい財団ということで、将来志向、未来志向のところだと思うのですけれども、そうは言いながら、日本にもこういったソーシャルセクターは今まで根づいて、堀田さんも含めいろいろと御尽力された方はたくさんいらっしゃると思うのですけれども、皆さん一人一人にちょっとお聞きしたいのですけれども、それぞれ、今までの日本のこういったソーシャルセクターの一番大きな課題は、1つだけでいいのですけれども、何だったか。それと、逆に優れた点は何だったか。

ジェンダーも違いますし年齢層も違うので、違う御意見が出るかもしれませんが、是非それを楽しみにしているので、一つずつお願いしたいと思います。

○堀田代表理事 いろいろとあると思いますけれども、やはりまだ日本のソーシャルセクターは、それぞれリーダー個人の思いが強くて、そして、自分のやる事業が全てである。自分のやる事業を全体の中で位置づけて、一つの団体ではやれません。いろいろな団体と歩調を合わせ協調してやっていくという、そこがかなり弱いだろうと。1点申し上げれば、

そういうことかと思えます。

○程委員 優れているところはどのようなところですか。

○堀田代表理事 その裏返しですけれども、やっている人たちそれぞれの思いは大変に熱くて高うございます。もう時間を忘れ、一生懸命に熱中して働いてくれる。頑張ってくれる。そこは大きな力かなと思っております。

○有馬専務理事 私のほうは、さっき冒頭の自己紹介でも申し上げましたが、東北の大震災のときにボランティアで仙台に行ったときに、それまで私はやはりあまりソーシャルに対する思いがなかったものですから、銀行ですっと仕事ばかりをしまして、現場で身を粉にして働いている方を拝見して、すばらしい、それもその当時来られていた方、母子家庭の方が、テントを持って、自分自身も大変困難な立場にあられる方なのにもかかわらず、こういうふうにいる人たちのために何かしたいということで、わざわざ出て来られて、そこで泥まみれになりながら一緒にボランティアの復旧活動をさせていただいて、それを統括するような形で現場に派遣するNPOの方々の現場での働きを目にしまして、非常に感銘を受けまして、こういう人たちがもっと社会の中で活躍でき、認められていくようなふうにならなくてはいけないのではないかと。

今後、人間がどんどん高齢化社会になるに従ってこういう市民セクターがとても大事なのに、銀行って一体それに対して何ができているのだろうかということで、戻りまして、銀行の中で、こういう市民セクターに対してもっとお金をつけるようなことができないのかという研究をしたところ、さっきの課題という話に戻りますけれども、やはり一個一個の動きが非常に小さくて、なかなかその規模は銀行としては商売として難しいということと、それから、ガバナンスと申しますか、きちんとお金をつけていくためにはきちんとした組織でなければいけないというところをどうやって担保していくのかというあたりが、銀行に知恵がありませんので、私の力ではなかなかそこが乗り越えられなかったということですが、さっき申し上げましたように、個人の思いでやっておられるところをもう少し組織力にしていくとか、もう少し規模を大きくしていくとか、それによって他のセクターとのコラボレーションをもっと進めていくとか、そういう自立したセクターに育てていくというか、なっただくということが非常に大事なのではないかと思いますけれども、優れている点は、先ほど先生もお話しされていたように、やはり現場の人の思いが非常に熱くて、そういう人たちが、実は銀行の中にも、そういう活動をやりたいと思っている人とか、私が先ほど申し上げたようなことを言うと、こっそりと若者がやってきて、実は自分もそういうことに関心があるんだとか、何か機会があればやりたいんだとかというようなマグマが随分たまっているように思うのですけれども、いろいろな形のリソースも不足していたりして、それを実際の活動に持っていけるところまでなっていないところが弱みなのかなと思っております。

○鶴尾戦略アドバイザー委員 ありがとうございます。

続きまして、私は逆にいいほうから少し申し上げさせていただきますと、マクロとミク

口の話で分けて整理をすると、私などは、日本のソーシャルセクターと申しますか、社会課題の全体を見たときに、実はマクロで非常にポテンシャルがあると感じているのが、日本自身が世界的に見ても最も課題先進国になっているという状況そのものだと思っております。これが、いろいろな人の共感性を得やすく、みんなが今までと違うことをしなければいけないのではないかと思いついてきているステージに来ているというのが、世界的に見ても非常にポテンシャルのある状態になっているということだと思っております。こういうところで、新しい可能性が生まれるということだと思っております。

もう一つのミクロで見たときに重要な要素というのは、やはり日本が伝統的に、「三方よし」とか、私もいろいろな地域で仕事をさせていただいて、例えば、自治体の職員の方もものすごく真剣に地域の課題解決をしようと枠を超えて考えている方がいたり、地域の企業にもいらっしやったり、そういう人たちを今のソーシャルセクターの人たちがいろいろつないでいろいろなインパクトを生み始めてきているというところが、まさにこれは、世界的にエンパセティックイノベーションという言い方をされますけれども、いろいろな人の共感性をつないでいながらイノベーションに持っていく。単なる数字ではなくて、人間と人間がつながってイノベーションが起きるということが、実は日本ではすごく起きやすいのではないかというのはポテンシャルだと思っております。

ただ、裏面の課題もござります。今、日本中にさまざまな新しいそうしたエンパセティックイノベーションの種ができていますけれども、みんな点だということだと思いません。面につながってなくて、スケールをしてなくて、誰もエビデンスも集約化してなくて、いわゆるそうしたチャレンジをハブにしてまとめて、それを発信して新しいプレーヤーが入ってくるというエコシステムがまだないということでは、プレーヤーはどんどん出てきていて環境はいいのですけれども、これをどう次のまさに社会課題が持続的に解決する仕組みに上げるかというのが残されているテーマなのではないかと思っております。

○小宮山会長 よろしいですか。

○程委員 はい。

○小宮山会長 ありがとうございます。

それでは、宮本委員、お願いします。

○宮本委員 宮本でございます。

ちょっと伺いたいと思います。

一つは、例えば、ダイアログパートナーとアドバイザー・ボードなど、まさに多様な人材をたくさん用意されているわけですけれども、これだけの数の多様な方々と常に関係を持ちながらその力を発揮するというのは、結構それ自体がエネルギーの要ることだと思いますけれども、そのあたりはどうなのでしょうかと申すことが第1点です。

もう一つは、今もお話が合ったことに関わるのですけれども、今回のこの中央の団体と最後の現場の団体との関係ですけれども、例えば、報酬を幾らにするということが具体的に出ておりますけれども、こういう中央の団体の場合には、基本的に横と比べながら、妥

当な金額、つまり、報酬としては妥当な金額が出てくると思うのですが、実は現場の団体の実態は、もう言うまでもなく御存じのとおりで、極めて大きな格差があるという状態であります。

今おっしゃったように、ソーシャルセクターがこれからの期待を担っているということになると、現場の団体をいかにして働く場として適当なものにしていくかということが非常に大きいのですが、それを意識しないと、中央の団体と現場の団体とは大きな格差になり、公平性という点で問題を抱えるわけですが、そのあたり、今後、資金を分配して、現場で実際にやられる点でどうなるのかということ。先日、沖縄に行きましたら、行政から来るお金が1時間800円という指定がついてくる。800円で人が働けるかというような実態もあるというようなことで、そのあたりについてどういうふうにお考えか、伺えればと思います。

○小宮山会長 お願いします。

○堀田代表理事 おっしゃるとおり、いろいろな委員会ができておまして、そのお知恵を拝借するのは大変だなと思いますが、これは動き出しますといろいろな具体的な課題が出てまいります。その課題が出た都度、そのそれぞれの課題に対応する委員会がありますので、具体的な課題をもって、まずはしっかりした環境を作っていく。これが第1だと思います。

第2には、折々にその独自の視点から私どもの運営ぶりをいろいろな角度で見てください。これは特に最初のころは重要だと思っておまして、委員会によって集まる頻度は違うと思いますが、定時に関係の報告をして、我々のほうでは思い及ばない知恵をその都度いただいていくという形で運営していきたいと思っています。

その点についても補充があらうかと思いますが、もう一点、報酬の点であります、これもおっしゃるとおり、現場のセクターは、日本に御存じのとおり、寄附文化がまだまだ定着しておりませんので、職員たちは非常に厳しい思いをしてくれておる。そこをしっかりと基礎支えをしながら、もちろん彼らが寄附を集める努力はさらに続けていただく必要もありますし、私たちも別途寄附文化を根づかせるような活動は一方で続けながら、当面、具体的にこの休眠預金、しっかりその面で生かしてやっていきたいと願っております。

ただ、宮本委員がおっしゃいました、例えば、1時間800円という、これは労働報酬、給料、賃金ではなくて、むしろ基本的にボランティアでやってくれた方に対する一種謝礼のような形で運用をされておるのが今の実情でございます。それはそれで、人生、第1の時代が終わって、第2の時代、ボランティアとして頑張っていきたい。ただ、ある程度の謝礼金をいただければ、それが励みにもなる。時には、孫にお土産を持って帰れる。それが楽しみになる。そういう類いの方々も結構多うございまして、そういうの方々にはそういう体系でやっていただく。むしろ、それを仕事にして強いるよりはそちらのほうが社会的なイノベーションに向いているというケースも結構ありますので、そこは一種使い



分けながら、実態を見ながらしっかり支援していくことが大事だなと、基本的にはそういうふうに思っております。

○有馬専務理事 まず、マネジメントのお話に関しましては、先ほどもお話しさせていただいたとおり、現状、私が常勤で務める以下、スタッフも充実しております、皆さん、専任で、指定をいただいた後は10名、4月以降は20名ぐらいまでの体制にしまして、新人を採るわけではなくて、実務経験豊富な組織マネジメントをずっとやって来られた方々を中心に事務局を固めておりますので、この辺を中心として、各種委員の方々からいろいろ御意見をいただいたものを調整して具体的なプロセスを進めていきたいと思っておりますので、マネジメントに関しましては、自信を持ってちゃんとやれますということでございます。

それから、報酬のお話に関しましても、先ほど御指摘がございましたように、今まで、やはり行政がやろうとするとどうしても画一的なお金の決め方になってしまうところが、今回、まさに休眠預金ということで、今までの課題であった、行政だけでは対応できないようなところを我々の休眠預金によって変えていこうということでございますので、現場の方々とお話しさせていただきながら、どういうものにお金をどういうふうにするのかというところをじっくりお話しさせていただきながら、持続可能なビジネスモデルとして必要ということであれば、もちろんそういう報酬的なことにお使いいただくということについても十分理解ができることだと思いますので、そういうソーシャルセクターが、長年、組織によって、行政指導によってがんじがらめになっていたようなところに風穴をあけるといっても、この財団の非常に大切なミッションなのではないかと思っておりますし、それをまた行政の方々にこういう課題がありますよということでお伝えして、お考えを変えていただくというような使命も担っているのではないかと考えております。

○鶴尾戦略アドバイザー委員 1点だけ補足をさせていただきます。

私たちがソーシャルセクターとずっと現場で関わっていて、やはり御支援をいただくときの関係で、人件費の関係とか、本当に悩ましいといえますか、恐らく世界中の助成金の中で日本が最もこの人件費の話が厳しいということがあるのだろうと思っておりますが、今、申し上げたとおり、そこが柔軟に成果が出るための形に使えるというのが大事だと思います。

もう一点、やはり現場の団体がそうした環境になるために、伴走支援で、やはりどれだけその団体が自己資金も含めてさまざまな支援を得られるようにしていくかということも大事だと思っております、皆様のお手元の資料ですと、通しの番号で入れていただいた中で157ページ、我々の企画書のページだと128ページなのですけれども、157ページのところをご覧になっていただきますと、我々はこの過程の中で、伴走支援とはどのようにあるべきなのだろうかということをもさまざまな方のヒアリングを通じてまとめさせていただきました。これは、資金分配団体とも連携をしながら。

○小宮山会長 何ページですか。

○鶴尾戦略アドバイザー委員 通し番号の下のページに載っていますものが157ページで、我々の資料のページとしては128ページでございます。少しややこしくて申し訳ございません。

157ページ、下のほうに図がございます。これは、財源獲得も含めた広報コミュニケーションとか、マネジメントの強化というところを、さまざまな形で御支援を申し上げるということを、この中で出していくことを考えておりますが、その中で非常に重要だなと思っておりますものが、これが押しつけにならない形をしっかりととることだと思っております。下にも書いておりますが、受け手側の主体性と自主性を尊重する形で、そうした伴走支援のサポートもさせていただきながら、現場団体が、中期的には職員の方も含めて、しっかりとした待遇で、やはり社会変革を担っていくという、この流れを日本でも定着させていくということを実現してまいりたいなと思っております。

○小宮山会長 それでは、服部委員、お願いします。

○服部委員 私のほうからは、ポートフォリオのことについてお訪ねしたいと思っております。

助成金、助成プログラムなのですけれども、3種類の公募をするということに加えて、あと、調査案件の助成もするというようなことが書かれてあるので、合計4点の助成プログラムかどうかということの確認と、それから、社会課題解決がどういったものかということを決めていくことになると思うのですが、そのあたりのスケジュールについて非常にタイトなことになっていると思っておりますが、それを決定した上で、基本計画、事業計画を確定されると思うのですが、そのあたりのスケジュールを確認していただきたいと思っております。

基本的にはこの3つのプログラムを形成したことについての御説明をいただきたいのは、やはり資金分配のほうにもう少しオリジナリティーがあったほうがいいように見えたのですが、かなり口を出すような設計になっているように見えるのですけれども、そのあたりについて補足をしていただきたいということと、もう一個だけなのですが、審査の過程で、審査をされる助成の委員会の人たちが、民間公益活動団体にもなれるというような、利益相反にならないというふうに設計されているのですけれども、このあたりは非常に休眠預金の流れとして透明性を強くうたっていますから、受けないほうがいいのではないのかなと思うのですが、それをあえて審査される委員も民間公益活動になれるとしてあるのはどういった理由なのかということですのですけれども、そのあたり御説明いただけますか。

○小宮山会長 最初は何でしたか。

○服部委員 助成のプログラムが4種類あるということでもよろしいねということと、ポートフォリオは3つと書いているのですけれども、違うところに助成の審査というか、出てきますよね。

○小宮山会長 まず1点ずつ、それからいってみましょうか。

○堀田代表理事 基本的なことだけ私のほうから申し上げますと、助成団体、資金分配団

体の自主性を重んじるということと、それから、私たちの目指す理念をどう実現していくかということと、これがやり方によっては衝突して、我々のほうで介入し過ぎになるという、そういうことになってはいけないと思っております。

その点につきましては、それはあくまでしっかりと説明して、相手の方との納得を得ることが一番基本的に重要であろうと。したがって、ただ分配するということではなくて、我々としては、こういう社会にしていきたい、こういう課題を解決していきたい、そののところはまずはしっかり御説明申し上げまして、場合によっては、方々が集まって、共同の会議なども何度も開きまして、我々の思いを伝える。その中で、それにどこまで共感いただけるか。それをどういう角度で実現しようとしてくださるか。それは資金分配団体のまさに自主性に関わる場所ですので、その点はしっかりと伺って、双方納得したところで実行していきたい。それが基本的な態度かと思っております。いただきましたいろいろな点、資料で申しております点につきましては、有馬専務より御説明申し上げます。

○有馬専務理事 まず、プログラムの数といいますか、種類ということですが、先ほどの調査研究のところは別立てのプログラムになっているというよりは、今、委員に御指摘いただきました3つのこの公募型、テーマ提案型、コンテスト型、これは本編の98ページでございますけれども。

○鶴尾戦略アドバイザー委員 98ページが、29を足しますから。

○有馬専務理事 29を足すと、通し番号が。

○鶴尾戦略アドバイザー委員 127ページですね。

○有馬専務理事 助成プログラムの全体像と書いてある、127ページ。

○鶴尾戦略アドバイザー委員 皆様のお手元では、127ページでございます。

○有馬専務理事 よろしいですか。プログラムのパターンはこの3つで、その調査研究の部分については、それぞれのこのプログラムの中に埋め込んでいるようなイメージで考えておりますので、そこに資金がつく、結果的にはということでございます。

それと、優先課題を決めるのに忙しいという御指摘かと思っておりますが、それもお手元にあるのですよね。

○鶴尾戦略アドバイザー委員 はい。準備行為ということで。

○有馬専務理事 準備行為実施計画というペーパーがまた別途。

○鶴尾戦略アドバイザー委員 場所が、準備行為実施計画が、皆様のお手元ですと、307ページをご覧になっていただけますでしょうか。

○有馬専務理事 ここで、おっしゃるとおり、指定を受けてからなかなかばたばたと時間がないものですから、あらかじめ1月以降、誰が何をどうするみたいなことにつきまして、関係各事務局の役割について既に決めておりました。

○服部委員 ごめんなさい。もっと正確に申し上げますと、309ページと310ページになりますけれども、310ページのほうで、優先的に解決すべき情報を集めてヒアリングをして、そして、理事会で決定するというような流れがあるかと思うのですけれども、それが3月に

なっていると思いますが、2月には内閣府に申請となっているのですが、このあたりの順番について、これでよろしいのか確認をしたいと思います。

○鵜尾戦略アドバイザー委員 冒頭の御説明との絡みで補足させていただきますと、まず、我々のほうでこの優先課題の解決の特定のほうの話をさせていただきますと、既に調査アドバイザーグループの皆さん、あるいは有識者のヒアリングの対象者、実践された方、それぞれ我々としてはリストに挙げていて、割とその実践されたような方も含めて、この指定を受けましたら即時にヒアリングができる状況にありますので、その中で1月中にしっかりとした御意見をいただくということが実務的には可能であろうと思っております。

それを受けまして、我々のほうで中でしっかりと検討させていただきますと、ただ、翌年の事業計画との絡みにおいて、内閣府さんのほうに翌年度の計画をお出ししなければいけないタイミングとの兼ね合いがあるだろうということで、この段取りで考えておりますが、これは御指定を受けました後、実際に何月何日までにそうした翌年度の計画を御提出する予定があるのかということをもって、内閣府さんと御相談をしながら、最適なタイミングで御提出しようと思っております。

ですが、第1のポイントとして、こうしたヒアリングに関しまして、1月から2月の上旬ぐらいの中で、しっかりとしたヒアリングができる準備は整っておるものと思っておりますというのが1点目の優先課題のほうのところでございます。

もう一つ、先ほどの3つの公募型助成プログラムが我々がございます。これが先ほど見ていただいた中で言いますと、もともとの我々の資料で98ページでございます。29の足し算がちょっとうまくいきません。大変失礼しました。127ページでございますが、この3つの公募型というものを用意させていただいています。これは、いろいろな議論をしている中で、優先解決課題をまずは決めて、それに合わせて共通の指標を設けて、できるだけここに合致するものやっていたらいいという、プログラム公募型と我々は呼んでおりますが、これが1つ目の軸です。

ですが、地域特性、分野特性で、やはり資金分配団体が創造的にこういうことをしたほうがいいのではないかとということも当然あると思っております。これは、やはりそのルートを残すべきであろうというところで、我々はテーマ提案型という助成のプログラムを設けさせていただいております。これは逆提案型でいただくということでございます。

3つ目の手法開発コンテンツ型というのは、新しいプレーヤーが、今までにないプレーヤーが入ってくる。あるいは、例えば、そのテクノロジー系の企業の方が、福祉の分野で新しい事業を起こしていきたい、新しい社会課題に参入したいというようなことがあるとか、いろいろなことがあるかもしれません。そうした新しいプレーヤーが参加していくような流れもやはり残していくということで、このコンテスト型で新規のプレーヤーが参加してくる。あるいは、そういう場を見ることで新しいプレーヤーが触発されるというような流れというものを、大枠では、現時点では想定しているという感じでございますという

ものが、お答えになっておればと思いますが。

○小宮山会長 どうぞ。

○服部委員 済みません。もう一個、利益相反の話です。

そういったことを、審査委員会で審査されると。にもかかわらず、その先にある実際の団体の人たちになり得るといような利益相反の図を描かれていますよね。そこに関しては、それで公正というか、透明ということと言い切れるのかということをお話しいただきたい。

○鶴尾戦略アドバイザー委員 御指摘ありがとうございます。

今、委員におっしゃっていただきましたのが利益相反に関係する表のところかと思いますが、私どもが考えていますのはこういう感じでございます。我々にとって一番の関係性としては、まず、資金分配団体を中立・公正にしっかりと選ぶということがまず第1で、その決定に関しては、我々が決定をいたしますので、この団体として決定しますので、そこに必ず利益相反関係がないということが第一だということだと思います。

そこから先ですが、資金分配団体が、これも相当考えたのですけれども、どこかの団体にお金をつけるということに関して、あらかじめ100%予見することが非常に難しいということがあるなと思っておりまして、そういう中でも、我々は、例えば、自分が代表しているあるいはちゃんと関わっている団体がそういうふうにならないようにするために、資金分配団体の選定委員会を10人にしましょうということを考えましたのも、その中でやはりこうした、例えば、わかりませんが、佐賀のどこかの資金仲介団体が、佐賀のところに支援しようということで何か申請を上げて来られたといったときに、そこに現場団体とはいえ、何らかの関係のある人たちというのは、その審査に入らないようにするという意味において、10人の中から最も利益相反関係がない方を選ぶということでございます。

ある意味で、事前にどうしたところが手を挙げてくるかというのは、100%予見ができないので、委員になっていただく段階で、完全にその現場の、つまり、どこの社会活動にも絶対に関わっていないということを立証しなければいけないので、非常に難しいなということでございますが、一件一件の審査においては、現場団体も含めて関係がないということを確認をコンプライアンス委員会でもして、お金をつける、審査をするというのはそのとおりでございます。

お答えになっておりますでしょうか。

ですので、現場なのだけれども、明らかにこの資金分配団体がそこにつながっていく可能性がある場合は審査から外すというのが、さっきのロングリストで審査委員会になっていただいて、審査対象の資金分配団体ごとにそれを判断して意思決定から外れていただくことになっているということでございます。

○服部委員 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。

それでは、程委員。

○程委員 実際の助成の年度金額を明確に書かれていて、例えば、ページ301ですね。皆さんが提出された272、ここに載っている立ち上げフェーズ、実行フェーズ、発展フェーズと段階を踏まれていますけれども、あと、実際に助成される金額が2019年度は目標が28.5億円、その次、36億円、40億円、80億円、120億円と発展段階があって、この3つのフェーズに分けていますけれども、特に後半のほうで、倍々と40億から80億、それからまた120億と結構加速していくのですけれども、この辺とその組織運営体制の連携というか、どれぐらい規模に応じて常勤の人たちとかを増やしていくのかとか、またはその辺は組織とこの実際に助成がふえてくる関係をもう少し資料を通して御説明していただけると幸いです。

○鶴尾戦略アドバイザー委員 ありがとうございます。

これは中期計画のところで少し御説明させていただくといいかないと思ひまして、我々の資料でページを振っているところだと272ページのところで、通し番号ですと301ページのところが中期の計画の構成になっております。

組織体制に関しましては、最初、とにかく立ち上げフェーズにおきましては、今、想定されている人数の中で動かし始めようということと考えておひまして、この3ステージに分かれて我々は業務を構成していこうと考えておひます。

立ち上げフェーズというのはまさに一番最初のこの1回目の循環を回すということでございます。実行フェーズにおきましては、これを評価も含めていろいろ回転をさせながら知の構造化をさせていくというフェーズと、あと、この実行フェーズにおいて、最終段階ではまとめてレビューをしっかりとて、これがどのぐらいの変化を生み、どのぐらいのサイクルになっているのかということをはっきりと確認しようということをおひます。

その結果を踏まえて、ですから、その先は、その評価とレビューの結果によって恐らくシナリオが大きく分かれてくるのだと思ひしております。それによって、資金分配団体の状況、現場の団体の状況を踏まえて、金額を増やすことが可能であるというふうには判断をされた場合には、このシナリオのとおり、増やしてまいろうということをおひまして、そのタイミングで体制を増加させていくということが必要かなと思ひしております。

ですが、まず、この第2フェーズまで回してみないことには、その状況がまだはっきりわからないということもござひますので、そこまで回したところで、内閣府の審議会とも御相談をしつつ、どのぐらいの金額規模まで伸ばすことができるのだろうかということをおひして考えようという段取りで考えておひます。

○程委員 私の印象ですけれども、結構アグレッシブなスケジュールに見えるのですけれども、そこら辺は現実的にいかなものですかね。

○鶴尾戦略アドバイザー委員 我々もこのシナリオを、正直に申しまして、アグレッシブなシナリオでいくのか、コンサバティブなシナリオでいくのかというのは、大変悩ましいところだなと思ひおひました。

ですが、この制度ができていく中で、やはり社会の期待といひますか、これによって日

本の社会の未来の構造を変えていくという構想の前提を考えたときに、我々としては、いろいろなものがうまくいって、結果として資金分配団体も育ち、現場団体もしっかり回していけるという状況がある場合には、こういう、まさにこれはある意味でハイケースシナリオかもしれないけれども、こういう成長が見込まれるような取り組みをあらかじめ不測を想定しておくようなチャレンジを初年度からしていくのがよかろうと。つまり、ステータスクオで現状のままずっと5年間をやり出すということよりは、成長させるためのチャレンジをいろいろ仕込んでいって、でも、それがうまくいかなければ、当然無理をしないという判断なのではないかという議論を、中ではさせていただきました。

○小宮山会長 よろしいですか。

○程委員 ありがとうございます。

○小宮山会長 それでは、北地委員、お願いします。

○北地委員 済みません。先ほどの提出時期の件なのですけれども、2月に提出をなさって3月に理事会で決定をなさるところが、私はちょっと理解できないのですけれども、提出した後にそれをまた修正なさるところですか。

もう一点ありまして、2点目は、アグレッシブになさるので、このみらい財団のほうからは、いろいろな利益相反であるとかそういうことをコントロールなさいますが、先方の、例えば、今、兼職なさっているほうはそれを受け入れてくれるか。あるいは、例えば、先ほど堀田様がさわやかなほうでは受けませんということをおっしゃいましたけれども、法人的決定が向こうのほうでもうなされていると見てよろしいでしょうか。もちろんさわやかだけではございませんので、いろいろな団体の方とか公務員の方もいらっしゃる方で、円滑にその関係が保てるかどうか。

この2点をお伺いしたいと思っております。

○堀田代表理事 基本的に、後の点で申しますれば、それは我々のほうはしっかり理念を固めて進めますが、相手の方は、まだこれから、実態としてこれからであろうと。まず、そこをしっかりと共有するところから始めざるを得ない。そのときに、上からの押しつけではなくて、相手の方々の今までの創意工夫はいっぱいあると思いますので、その正しい方向を生かしながら、いかに我々の思いを生かしていただくか。そこで創意工夫をしていただけるか。それが、分配の仕方についても、組織運営についても基本的な点だと思います。その点をしっかりと進めるプランでありますので、具体的には鶴尾さんから。

○鶴尾戦略アドバイザー委員 もう一つのポイントのほうも、今、あわせてお答えさせていただきます。

これは、310ページのところの資料及び309ページの資料のところの表現ぶりが必ずしも適切でなかったことについて、申し訳ございません、その部分に関してはおわびいたします。そういう意味では、この309ページの理事会で、2019年度事業計画を承認しますというところの中で、これが事業計画の中で我々として優先課題もこうしていくのだということを決め、3月のこの理事会で、この決定した優先課題に関して、さらに詳細の、例えば、

共通のKPI設定をどう考えていくのかとか、いろいろ助成事業としてどういうふうに戻していくのかということに関しての方向性をこの中で議論するという延長線上で考えていた部分が、この表現として、内容としてはちょっと言葉足らずになっている点に関しては、大変申し訳ございません。

○北地委員 つまり、この公募要領の一番後ろのイメージの図2のとおりに進むということではよろしいですか。

○鶴尾戦略アドバイザー委員 全くそのとおりでございます。それがちょっと言葉足らずになってしまっています。

○北地委員 細部について、3月にまた検討していただくと。

○鶴尾戦略アドバイザー委員 そういうことではございます。そのとおりに進みます。済みません。そういう意味では、書き足りていないところがあるかもしれませんが、この基本方針及びスケジュールで示していただいた内容のとおりに進めるというのが、もちろん大前提だと思っております。

○小宮山会長 質問は2つともよろしいですか。

○北地委員 結構です。これから、他の団体なり、いろいろバリエーションを増やしていったら、いろいろアグレッシブになさっているところで難しいところもございますけれども、そこはチャレンジして説得していきますということでありましたので。

○小宮山会長 それでは、小河専門委員、お願いします。

○小河専門委員 小河です。説明ありがとうございました。

私からは、3点ほどお聞きしたいことがあります。

まず、今回、皆さんが評価されているとおりですけれども、多彩な人材がお集まりになっていらっしゃるということですが、一つ気になっている点が、一方で、評議員は、今、12名予定されているのですが、理事が3名ということではございますけれども、この理事の数に関しては、あえてこういう一般財団法人3名からということだと思っておりますけれども、あえてこの少数にされたという意図とか、あるいはこれからは増やされるというようなことがあれば、そちらをお聞きしたいというのが1点目です。

それから、今、話題になっている資金分配団体に関してですが、このイメージ、126ページですかね。具体的にもこのイメージを挙げていただいているのですが、特に資金分配団体は、ここの審議会の中でも、縦系、横系ということで、全国区、地方でということがあったと思うのですが、とりわけ、例えば、全国のほうも、基本的にはこういういわゆる財団の方、助成財団を中心にイメージをされているのですが、例えば、今回の3分野が大きくありますけれども、そういった3分野に関して、全国的に、例えば、そういう知見を持っていらっしゃるようなところというのは想定をされているのかどうかということ、ちょっと具体的なのですが、そこを教えてくださいということです。

それから、3点目は、評価の問題です。この評価の問題についても、基本的にはここでそれぞれの自主評価というか、それぞれを、そういうことを重んじると、あくまでも上か



ら目線ではないということを何度も強調されていらっしゃると思うのですが、一方で、これも特に草の根の団体が、どうしても休眠預金というのが短期的なところで成果を見なければいけないというところでもどうしても使命としてはある中で、大変苦しいところだと思うのですが、困難を抱えていらっしゃる方も、よく御存じのとおりですけれども、そういう方々の支援ということの成果というのは大変難しい問題もある。そんなにすぐに結果が出ない、成果が出ないというようなところもあります。そういったようなことについてのお考えがあれば、是非教えていただきたいと思います。

○小宮山会長 今の3点、お願いいたします。

○堀田代表理事 基本的な点だけ。

この理事が少数ではないかと。これはおっしゃるとおりでありまして、理事一人一人、荷が重いのでありますけれども、機動的に執務を進めるということを考えまして、一人一人に重い任務を担っていただくということにしております。ただ、それが独断専行になることは大変恐ろしいことでもありますので、そのために、評議員会だけでなく、各分野それぞれの多数の分野からの目を見ていただくということを非常に重要にしておりまして、機動性と適正性をそういう仕組みで構築したいと、これが基本的な組織についての考え方があります。

それから、2番目の3分野について、それぞれ精通している資金分配団体があるのか。残念ながら、現状でそれはあるとはとても言い切れません。まだまだ中間支援団体も発達不十分で、しかもそれは地域によって非常にばらつきがあります。しかし、そのところを、我々のほうで、一つのつくりたい社会、課題を大きく打ち出しますれば、そういう思いの人々は結構いますし、中間団体も自らはやっておられなくても、それらの重要性は十分わかっておりますので、そういう提示があって、このお金が来るならばやろうという方は必ずあらわれてくると信じておりますので、そういう方々に呼びかけ、発掘しながら、3分野をしっかりとそろえるように頑張っていきたいと思っております。

3番目の評価も、おっしゃるとおり、これは、市民、住民の方々の、いわば生活実感みたいなものが成果ということになりますので、客観的な指標を設けることが大変難しいと思いますけれども、我々は常に相手方、対象の方々の意向を、評価、成果、アンケートなり、一定の調査なり、そのところを基本的に最も重視する、そういう調査、情報収集をしっかりとやっていきたいなど、基本的にはそういうふう考えております。

詳細な仕組みにつきましては。

○小宮山会長 追加することがおありでしたら、お願いします。

○有馬専務理事 最初の理事については、私もその一員でございますけれども、よくあるリーンスターアップといえますか、貴重な国民のお金を使わせていただくときに、最初から大所帯でやっていくということではなく、効率的にそのお金を使って行って、まず、小さく始め、必要に応じて徐々に大きくしていくということでございますので、この3名で頑張っていてまいりたいと思っております。

それから、さっきの資金支援団体のことにつきましては、各団体にヒアリングもいたしまして、それぞれどんな団体がどういう現状を抱えていてどんな認識があるかということとは十分認識はしておりますけれども、さっきのそれぞれ3分野に応じてというところでは、後で鶴尾から補足をさせていただきます。

それから、評価に関しましても、おっしゃるとおり、非常に難しいところがあるのは重々承知の上で、柔軟にやっていきたいと思っております。いろいろな評価に関しましても、アカウントビリティという観点から非常に重要だということと、それから、現場で頑張っておられる方々が、実際にそのどのようなことで成長していくのかという両面で、国民に対する説明、それから、現場で頑張っておられる方々の今後の励みといいますか、成長という点で評価は非常に大事だと思っておりますので、その辺も皆さんとお話ししながら評価についての手法、考え方を整理しながらやっていきたいと思っております。

○鶴尾戦略アドバイザー委員 資料面で1点だけ補足させていただきます。

229ページをご覧になっていただいてもいいでしょうか。通し番号のほうで229ページでございます。ここからのページが評価に関して248ページまで書いておりますけれども、委員がおっしゃられましたとおり、評価に関して画一的な評価にならないようにというところでは、評価が、まずは改善のための評価という軸と成果を可視化する評価であるという、この2つの軸があるのだということを、我々としてちゃんと理解していくということが、まず第一歩で大事だと思っております。

2点目は、実はこれも1月から3月の間に我々は業務をスタートしていくという課題がありますので、例えば、評価指針に関しましても、かなり詳細にドラフトをさせていただきます。これもさまざまな現場の方々と対話をしながら、実情に合った評価指針の案を作成させていただいております。これもこの後、233ページから評価の指針というものを作成させていただきます。こうしたものを通じて、ただ、これも完成形ではありませんので、さまざまな実践者の方とも対話をしながら、現状に即した評価の形をしっかりと作っていくということだと思っております。

同時に、評価の延長線上で我々が非常に重要だと思っておりますのは、現場で取り組まれているさまざまな実践知を、知の構造化につなげていく。つまり、その実践知の結果から見えてきたものを一般化して、まとめて、それを発信して新しいプレーヤーやチャレンジャーに共有していくという、この流れが非常に重要だろうと思っております。その観点から、我々、これは初年度からではありませんけれども、3年目の知の構造化に向けたプランをもまとめて整理をさせていただきます。

そういう感じでございます。

○小宮山会長 ありがとうございます。

それでは、次は工藤専門委員。

○工藤専門委員 工藤といいます。

一つは、いただいたプレゼンテーションの27ページにあるのですが、公的な制度

や支援のはざままで動かないという部分にチャレンジをしていくというのはすごくたくさん  
の要素があると思うのですが、特に今の公的な支援のあり方で大きく不具合が出ている場  
所でここはやっていきたいというものがあれば、教えていただきたいのが一つ。

あと、少なからず金融機関等との取引とかもするのですけれども、やはり資金を出さな  
い理由をつくるのはとても簡単なのですが、出していくというチャレンジを組織全体でし  
ていく場合に、どのような文化風土というか、やはり国民のお金であるという意味で責任  
がしっかりしていなければいけないと同時に、既存ではなかなかチャレンジできない資金  
を流していくというのは、やはり職員の方々の意識がばらばらでは、ブレーキとアクセル  
が一緒になってしまうと思いますので、そこら辺をどのように職員一丸となっていくよう  
な文化にしていくのかなということが2つ目です。

最後、3つ目は、全てのところにお聞きしたいなと思っているのですけれども、これだ  
けのメンバーが、今、合意をしている中で、仮に休眠預金を受託できなかった場合に、こ  
の団体はどういう方向に、集まったメンバーはどういう方向で今後されていくのかなと。  
せっかくのこれだけのメンバーなので、だめだった場合というのは、それぞれの申請団体  
は必ず1カ所以外は全部出てしまうのですけれども、その後、どうされるのかなというの  
は、全ての団体に聞きたいなと私は思っています。

○堀田代表理事 基本的な点だけ申し上げます。

我々が優先するのは、一人一人の能力を存分に生かすと。特に社会的な弱者とされてお  
られる方々、まだまだその能力が生かせる社会になっていない。それを生かすことによっ  
て、それぞれの方の生きがいと社会の活力をつくり出したいと、これを一番基本に据えて  
おりますので、そのことをしっかり資金活用分配団体に申し上げまして、そのところは、  
基本理念と方向をしっかり共有いたしたい。その上で、その地域に応じて、地域の実情に  
応じてどういう活動でどう取り組むかは、それは変わってくるであろう。地方に参ります  
と、高齢者の方が圧倒的に多い。この方々の力が生かせていない。まず、そこから取り組  
みたい。そういう地方もあるかと思えますし、都市部、中心部では、やはりお子様方が一  
人一人孤立してしまっている。ここのあたりから、まず、取り組みたい。それはその地域  
に応じていろいろと出てくると思いますので、それに応じて順位を決めていただいて、進  
めてまいりたい。基本的にはそういうふうに考えております。

仕組みにつきまして、有馬専務理事から申し上げます。

○有馬専務理事 まず、3点、その公的制度のはざまというお話でございましたけれども、  
私もこの分野の経験をそんなに長いわけではございませんが、客観的に拝見していて、  
例えば、その複数年度にわたる取り組みが、なかなかその将来必ずこの助成金がもらえる  
かということに関して不安であると、なかなかその長期的な取り組みが難しいのではない  
かということと、それから、資金使途の分野に関しても、とある方が、やはり行政の方で  
はそういう使途しかだめと言われてしまうけれども、実際、本当にその人と個人的な関係  
を築くためには、一緒にお風呂に入るとか、御飯を食べに行くとかみたいなことを含めて

作っていかねばいけないようなときに、やはり制約があるとなかなかそういう使い方ができないとか、そういういろいろな制度の縛りに応じて、できないことがいっぱいある、やりたいけれどもできないことがあるといったようなことについて、この休眠預金の活用の余地が十分にあるのではないかということと、先ほどの調査研究みたいな分野に関しましても、もっと取り組んでいけるのではないかなというのがございます。

それから、文化に関しまして、ブレーキとアクセルをどのように調整していくかということですが、当然、国民の大切なお金ですので、それを無駄にするということではできませんが、一方で、今の日本の社会で何もかもができないになって、チャレンジができていないことでイノベーションが起きていないということも事実でございます。失敗を許容する文化といいますか、失敗から学ぶ文化といいますか、やはりやってみて、やりっ放しで失敗したねと、これはもちろん許されないことですが、やってみて何が仮説として間違っていたのか。何が原因で間違ったのか。それを次の学びにつなげて、さらに成功させていくためには何が必要なのか。そういう生きた失敗といいますか、生きたお金の使い方をすることで、このチャレンジをするところを醸成していきたいと思っておりますし、実際に評議員の方々、それから、事務局の方々、皆と話をしても、みんなこのアクセルとブレーキの微妙なバランスについては十分に認識した上で、ただ、それで縮こまってしまうのではなくて、せっかく国民から与えられた、ある意味、有効なこのチャレンジの機会を最大限生かしていこうということは既に合意もできておりますので、文化としても定着していくと思っております。

最後のこれ、だめならどうするかというお話でございますけれども、それは個人としてということなのか。法人としてはまだ未定ですが、個人としても、さっきお話ししたように、自分の情熱がまだ消えているわけでもございませぬので、これがもしもだめでも、別の新しいチャレンジを自分もやっていきたいと思っております。

○鶴尾戦略アドバイザー委員 資料面で1点だけ補足させていただきます。

皆様のお手元で、56ページ、57ページに、再度、この全体の職員あるいは評議員全体の構成がございませぬ。これは職員も含めてでございますが、我々もこの組織をつくるときの、先ほどの風土・文化の議論が非常に重要だという中で、まずは人として関わっていただく方に、やはりイノベーションを生み出したことがない方にイノベーションを生み出す資金支援を適切にやるのは難しいのではないかと。あるいは、イノベーションを生み出すための資金支援をしたことがある人でないと、イノベーションを生み出せないのではないかと、自分がチャレンジをして、リスクをとって、失敗とかいろいろ経験をした人たちでないと、本当にそのチャレンジをしている人たちの気持ちがわからないのではないかと、あるいは、助成の出し手側だけではなくて受け手も経験したり、仲介したり、もちろん出し手も経験したり、いろいろな方たちが集まる必要があるのではないかと、このことをやはり考えました。そういう人たちが集まっているからこそできる文化というもの、風土というものがあるのではないかと、こちらに集まっているスタッフも含めてですが、

皆さん、それぞれの最前線で自らリスクをとってチャレンジをされて来られた方が集まっているというのが、我々のみらい財団の一つの重要な強みではないかなと思っております。

○小宮山会長 ありがとうございます。

それでは、五島委員、お願いします。

○五島委員 プレゼンテーションをありがとうございました。

今回のこの事業を進められるに当たっての国民への周知、いわゆる広報の計画ですけれども、やはり理解していただくためには、どこの部分まで能動的に開示をするのか。そして、開示しないところは開示請求になるのでしょうかけれども、できるだけやはり国民は知りたがっていると思いますので、その広報のスケジュールをどういうふうにして準備されるのか。

あとは、万が一、不正等が起こったときの危機管理の広報の考え方、それは、事業本体、団体本体としても、それから、資金活用団体、資金分配団体としての問題が起こったとき、そういったときの広報の考え方を教えてください。

○小宮山会長 どうぞ。

○堀田代表理事 広報につきましては、もちろんこれは市民、住民の方の幅広い理解を得ることが最も重要だと考えておりました、それをみらい財団自身でいろいろな新しい動きとアイデア、マスコミにいろいろ広報することも努めますけれども、地域の資金活用分配団体が、その地域に応じて、こういう生き方、あなた方の能力を全部生かす生き方、それをつくりたい、だから、こういう活動を起こしていきたい、それを伝えることが一番直接的に伝わると思います。

したがって、それはフォーラムでありますとか、それから、その資金活用団体自体であるのではなくて、そういう動きが推している、地域づくりをしている団体は、今、いろいろな分野で出てきております。「我が事・丸ごと」というのもありますし、地方創生というのもありますし、新しい生活支援総合事業というのもありますし、それぞれが住民の方々の生活を丸ごと高めるために、それぞれの分野で住民に働きかけております。

我々は、資金分配団体で、そういういろいろな動きと連携しながら、全体の枠の中で一緒になって住民の方々に訴えていく。住民の方々は、もう本当に丸ごとでありまして、どこがやっているという話には関心がありません。みんなでこうしていきたいんだと。その中で、特にこの休眠預金を活用する。我々はこういう活動をさらに興してやっていきたい、協力願いたい、そういうフォーラム、住民集会、ワークショップ、いろいろこれも行われているところがありますので、それと一緒にやってもらうということが最も有効な手段かなと思っております。

具体的な当財団の点は、有馬専務理事より。

○有馬専務理事 資料のほうで、通し番号の202ページぐらいからでしょうか。広報についてまとめたところがございます。

広報については、基本的な考え方は2つでございまして、まず一つは、今、委員が御指

摘のとおり、国民への認知拡大、それから、成果を発信していくという趣旨での広報活動を考えております。

もう一つの趣旨としては、団体を支援するとか、エコシステムをつくるために、成果について積極的に発信していくという2つの軸で広報については考えておりまして、それぞれこれは通し番号204ページのところで、記者会見とか、各種クリエイティブの作成、イベントの開催、情報コンテンツの発信ということで、定期的あるいは都度、成果が出るたびにそれぞれの適切なメディアを通じて発信して、そういう文化を作っていくといえますか、我々の存在感、皆様のお金をこういうふうに使いましたということをお安心して見ていただけるような形の広報活動に努めてまいりたいと思っております。

○鶴尾戦略アドバイザー委員 資料面で補足ですが、先ほど委員の御指摘がありましたところで、174ページ、175ページのところをご覧になっていただければと思います。

我々として、問題がまさに生じないようにということで、174ページ、175ページでございますが、監査を定期的にあるいは特別監査をしっかりとしていきます。同時に、公益通報制度のような制度を設けますが、これは弁護士事務所も提携をして、我々のオフィスだけではなくて弁護士事務所にもちゃんと伝えられるような形をとります。同時に、普通ですと、これは指定活用団体がないだけの公益通報制度ですが、資金分配団体のスタッフもちゃんと守る。あるいは、現場団体からのそういう通報も受け付けるというような幅広い形で、いろいろなリスクをちゃんと含有してとれるようにしていくということがございます。

もう一つは、情報公開規程も、独立行政法人並みのオープンで透明性の高い情報公開規程で、さらにチェックができるような形をとります。さらには、告発があった場合、問題があった場合の公開という委員の御質問ですが、我々のページでは148ページで、資料では177ページでございますが、我々のほうでコンプライアンス委員会も含めてちゃんと確認をした後は、遅滞なく公開をしていくということをおさせていたいただきたいと思っております。こうした形で迅速に供用していくという形をとりたいと思っております。

もう一つ、先ほど有馬のほうから御説明しました、事業がどう動いているのかをやはり国民としては知りたいというニーズがございます。これが、資料にいたしますと、我々のもともとの企画書で言うと245ページですので、275ページですね。275ページを開いていただいてよろしいでしょうか。我々は、これを契機に、日本の活動現場の皆さんからの情報ができるだけ早く皆様に公開される仕組みをつくらうと思っております、ICTインフラの整備というものがそこにあります。

これは1枚めくっていただきますと、そのイメージになっておりまして、これはどういうことかといいますと、既に事業者さんとお話をして、こういうプラットフォームなら割と廉価につくれる想定があるのですが、これは海外ではこういうものがあるのですけれども、どういうことかといいますと、資金分配団体が年に1回、我々はこういうふうなプログラムをやるのでお金をくださいということをお指定活用団体に申請します。この時点から、

オンラインで申請をしていただき、オンラインで承認ができる、書類上、やりとりとしては形をとります。普通ですと、その後、資金分配団体、個々の団体に助成金を出して、報告書でまた紙のやりとりが続きます。四半期に1回、まとめて報告をするという形ですが、これは仕組みを組みまして、現場団体が資金分配団体に申請を上げた段階で、それも同じオンラインの仕組みから上げていただきますので、それを承認したら承認したということが、指定活用団体からも閲覧ができるという形をとりたいと思っております。

そうすることで、例えば、伴走支援が入ってこんなことになりましたとか、こういう成果指標が出ましたということも、そこで一個一個報告がオンラインでされますので、資金分配団体が一々報告しなくても我々も見ることもできる。かつ、それをまとめて、右にあります。成果評価のレポートに抽出したりとか、その中で、基本情報になる概要は、そのまま自動でオンラインでウェブで公開ができるような形であったりとかということで、できるだけ多くの皆さんに即時に見ていただく。

これは逆に言いますと、不正防止といいますか、案件が採択された段階ですぐ見られまので、いやそこはという話があったときには、実際にお金を使い始める前に我々も再確認ができますので、こうした徹底した透明性を確保してまいりたいと思っております。

○五島委員 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。

白井専門委員、どうぞ。

○白井専門委員 ありがとうございます。

今までの御説明の中でも触れていただいていると思うのですが、改めてまとめて御説明をお願いできればと思うのですが、いわゆる現場で、今、支援している団体の中から、この制度に対して出てきている危惧として、よく御存じかと思うのですが、一つは、いわゆる小さい団体が排除をされて、目立つ団体、大きな団体との格差が広がっていくのではないかというような懸念。

それから、伴走支援と言いながら、逆に支援を阻害するような支援になってしまうのではないかと、現場を見ての活動ではなくて上を見ての活動になってしまうのではないかとというような懸念が挙がっているということは、よく御存じかと思いますが、それを防ぐための工夫とかシステムというようなこと、もし御説明いただける点があればお願いしたいのと、あと、ここでその御説明いただいている団体の使命であったりとか、あるいは、お考えを、職員の方々、隅々まで、しっかり浸透させるための工夫だったりとかシステムだったりとかというものが、もしお考えのことがあれば教えていただければと思います。

よろしく願いいたします。

○堀田代表理事 この小さい団体について、これは我々としても最も重視しておりまして、結局、個々人、いろいろな方々の能力を生かすというのは、地域全体で進められる話ではない。最後は、もうその町内会単位で、その地域がどれだけそういう方々に温かくそういう方々を受け入れて一緒にやっていけるか。ここに関してまいりますので、むしろ小さい

団体こそ、しっかり目覚めて、そういう活動に取り組んでいただく。いろいろな取り組み方があります。そこのところが一番重要であろう。これはしっかり徹底いたしたいと思っております。

伴走支援もそういうことでありまして、一方に向けて、伴走と言いながら引っ張っていくのではない。本人にやりたいことがあり、それが社会につながっていきたい。そこを上手につなぐことこそが伴走であろうと。それはやはりその地域の方々の思いであろう。そういうふうに思っております。

部内への浸透は、今のメンバーも全部思いを共有しておりますが、採用のときから始まるかと思えます。

鶴尾さん。

○鶴尾戦略アドバイザー委員 ありがとうございます。

先ほどの小さい団体へのということでございますけれども、我々は仕組みを考える上で、指定活用団体が全てを決められないといいますか、資金分配団体さんがどう動くかというのが結構重要な要素になる仕組みでございますので、先ほどの職員の意識もそうなのですが、資金分配団体とのしっかりとした応答的な対話を通じて、資金分配団体自身もそういうふうなサポートをしていただける意識を最初のところでしっかりと合意をしていくことが大事かなと思っております。

これは二律背反でございますが、資金分配団体と応答的な関係を築くということと、当然、監督をしっかりしなければいけないというところが両立しなければなりませんので、我々は監査室にしっかりとしたメンバーを置いて、資金分配団体を監査もし、監督をしていく部署と助成をする部署というものを分けて、助成する部署のほうでは、きっちりとした応答的な関係を築いていきながら、そういう風土といいますか、雰囲気をちゃんと作っていくということが大事なのではないかなと思っております。

○小宮山会長 よろしいですか。

服部委員、どうぞ。

○服部委員 簡潔に質問させていただきたいと思えます。

一つは、単純な質問ですね。確認です。

2億円の融資を受けられると思うのですが、これを出資される方は全く業務には関わりはないという理解でよろしいかどうかというのが1点です。

もう一点ですけれども、成果にも関わってくることだと思うのですが、失敗と成功の共有と書かれていらっしゃる。どの段階を失敗と言うのかというのは常に議論のところではあると思うのですが、そのように書かれているので質問をするのですが、それをどのように公開していくのかといったときの、団体さんのダメージも当然あると思いますが、でも、チャレンジすることとおっしゃっているので、そういった団体が出てきたとしても、また、失敗をされたとしても、失敗とお書きになったとしても、その団体は次にまたチャンスがあるというような仕組みになっているのか。どのような広報といいましようか、結



果を、常に透明性とおっしゃっているので、そっち側のほうのことの配慮はどのようにされているのかという2点をお訪ねしたいと思います。

○小宮山会長 どうぞ。

○堀田代表理事 融資者につきましては、これは全く言ってみれば、寄附者、支援者のような方ですので、具体的な争点は後で説明をお願いしたいと思います。

失敗の点は、失敗はいろいろあります。もちろん組織運営上とんでもない不正行為があったとか、そういう失敗は、それはそれできちんと処理し、場合によっては活動から引いていただくという、極端な失敗についてはそういうことがあります。まずそういう事態は起こらない。むしろ普通の失敗は、資金を提供した。これはやはり資金がなくて志で動いている団体でありますので、どうしてもリスクがある。きつとしっかり続けてくれると思って融資したところ、住民の方が結局動かず、資金切れ、あるいは人が去って行って、その活動をできなかった。あるいは、こういう支援をしたら、こういうふうに生きるであろうと。住民の方も動いてくださるであろう。そこを確かめながらやったところは、やはり動く方々、住民サイドの事情があつて、動けなくなって、投入した資金が死んでしまった。その活動が思ったようにはいかなかった。これについては行政がいっぱいやっている失敗でありまして、期限を限っていろいろな支援をしておりますけれども、資金提供が終わったからほとんど活動が終わってしまうというような、そういう失敗を我々はなるべくしないように、そこは、志、体力等をしっかり見て支援していただくように、情報も提供し、リードをしていきたいと思いますが、それでも想定外のことは起こります。でも、それがしっかり検討した上での失敗であれば、必ずその経験は生きるはずですので、これをみんなで共有して、それを恥とせず、リスク管理という考え方で共有して、しっかりやっていけるように、そういう対応をしたいなと思っております。

具体的な点は、鶴尾委員から。

○鶴尾戦略アドバイザー一委員 ありがとうございます。

融資者のお話でございますが、私どものほうで、今、計画しておりますのが、できるだけ幾つかの金融機関からお借りをするというのを想定しております。今、既に■■■■■  
■■■■■では、指定後はお貸しをいただけるということがございますし、御検討いただいておりますし、他の幾つかの金融機関でもお話をしております、幾つかの金融機関からいただくということをまずは第一にしようと思っておりますが、もしそれが万が一、何かうまくいかない場合においても、バックアップとして個人からの御融資というものをいただけるというのを御確約いただけているという状況でございます。

その方御自身に関しては、特に日常の業務に関わるということではないのですけれども、戦略アドバイザー一委員のメンバーにはなっております、ただ、これは中期計画の策定とか、そうしたところに御助言いただくという立場の一委員ということで、これは理事長に対する御意見を言うという立場でございます。

中立・公正性との関係で言いますと、先ほどの少し補足になりますけれども、我々は資

金分配団体の選定に関しましては、資金分配団体の審査委員会がございます。これは先ほど委員が御心配のとおり、民間公益活動団体に関わっていただける方が、特定の資金分配団体の審査で利害関係があると考えられた場合は外れていただく前提の資金分配団体委員会があり、当然その答申を受けて理事会が決定するという、その前には、公告縦覧をし、御意見がないかと確認したりということで、二重、三重の利益相反関係が起こらないような仕組みというのは確実に作っておりますし、それによって我々の意思決定は、これは理事・評議員も含めてですが、特定の個人によって何か影響を受けるということは一切ない組織であるということで御理解いただければと思います。

もう一つの成果との絡みでございますが、1点だけ補足で、資料でいいますと253ページのところでございます。253ページには、知の構造化のお話を少し書かせていただいておりますが、この中で我々はこの知らせるということを書かせていただいておりますが、このプロセスでさまざまな、これ以降、知の構造化の話を書いておりますが、成功、失敗という定義がございましたが、これも100点満点の成功、100点満点の失敗というのではないわけですけれども、ただ、いろいろなチャレンジを現場で皆さんがしているのは事実で、それをできるだけ現場から知として集めて、それをいろいろなプレーヤーでお互いにその共有をし合う空間をつくり、それを可視化して発信していくという意味では、一個一個の団体の成功と失敗を発信していくというよりは、さまざまな実証的なものを一般化してまとめて出していくということかなと思っております。

そのこの知の構造化センターにおいては、客員研究員的に行政機関の方にも関わっていただいたりとかしながら、それをどう政策に生かしていくかと考えていただいたり、あるいは、スタンフォード大学のソーシャル・イノベーション・レビューというものがありますけれども、あそこではそういう知見を発信して、そこに皆さんがオンラインでさまざまなコメントを足していくことで、そうした知見がさらに深まっていく構造も作っております。そうしたものも加えながら、単なる成功・失敗ではなく、当然その団体にも配慮をしながら、知見をしっかりと共有していくという形を作っていきたいと思っております。

○小宮山会長 ありがとうございます。

それでは、時間もそろそろですので、北地委員、最後をお願いします。

○北地委員 最後、意地悪なことをお聞きしてしまうのですが、革新的な取り組みを行う、皆さんのように、今までなさったように、共助と自助の間を使ってレバレッジをかけたSIBをやるとか、また、いろいろな社会的取り組みをなさると思います。定量的な成果が出にくいことも、皆さんも十分知見をお持ちで、これから取り組まれるだろうと思います。これらを、皆さんが直接やるわけではなくて、分配団体を通じてなさいます。分配団体も知見の高いところを選別して鍛えなければいけませんし、先ほどお話がありましたように、NPOも災害のときだけ出る人ではなくて、ふだんちゃんと御飯を食べて知見を残していかなければいけないので、こういうところを育てるための分配団体さんにもまた活躍してもらわなければいけないと思うのです。

これらは、日常的には事務局体制の資金・支援部、評価・研究部等が行うことだろうと思うのですけれども、どうも私はお話をお伺いして、アドバイザー委員会にいらっしゃる鶴尾さんがすごくそのリーダーシップを持たれているように思うのですけれども、鶴尾さんはこのパーマネントメンバーの中には入らないのでしょうか。

○鶴尾戦略アドバイザー委員 ありがとうございます。

私自身は、この設立に向けた準備では、十数名の皆様と一緒に、この企画を、詳細を検討してまいりました。そういう意味で、今、詳細に関しまして、私のほうから幾つか補足説明をさせていただいております。

今の御指摘の、まず、私自身がどう絡むかというところでございますが、私は、委員として、この全体の戦略とか、そういったものに関して、堀田理事長の御諮問があれば、委員の皆さんと議論をしながら御提案を申し上げるという立場だと思っておりますが、もちろんこの休眠預金の活用が、最終的にこれが成功して実現するというものが第1優先でございますので、私も陰ながら、事務局あるいはこの全体がうまくいくように、できるだけお手伝いをしたいと思っておりますが、もちろんそれは理事会がきちんと決定をされていくということだと思います。

ですが、同時に、助成金の部署でございますが、部長の■■■■を初め、相当経験豊富なメンバーがそろっていると思っております。

○北地委員 つまり、この体制で分配団体の育成もできることは間違いないということですね。

○小宮山会長 では、これで最後に。

○堀田代表理事 間違いないと自信を持っております。

鶴尾委員も大変思いの熱い委員でありまして、諮問しなくても理事長のほうにいろいろ申してまいります。それをしっかり理事会で受けとめて、その知恵を生かしていきたいと考えております。

○小宮山会長 よろしいですか。

○北地委員 ありがとうございます。

○小宮山会長 それでは、ありがとうございました。

これで、御説明の時間、質疑の時間を終了させていただきたいと思えます。

どうもありがとうございました。

(指定申請団体退室)

○小宮山会長 それでは、以上をもちまして、申請団体に対する面接を終了いたします。

どうもありがとうございました。

○松下参事官 事務局から、休憩と意見シートの御記入について御説明いたします。

まず、専門委員の先生方につきましては、この会議室と同じフロアの12階、ここを出た右のほうですけれども、1208号室におきまして軽食を御用意しております。

この後、13時15分からこの会議室にお入りいただけますが、それまでは御入室を御遠慮

いただきます。貴重品等はお持ちの上、職員が御案内いたしますので、御退室をお願いします。

(専門委員退室)

○松下参事官 委員の先生方におかれましては、意見シートの御記入をお願いします。評語欄は「A」「B」「C」のいずれかを全部で11カ所に御記入をお願いします。意見内容と評語というものを必ず両方に御記載をお願いします。

意見シートの記載が終わりましたら、職員にお申しつけください。挙手でもお声かけでもどちらでも結構です。あと、御不明な点があれば、職員にお声かけください。

意見シートの提出は、今から45分後、12時45分までを目途にお願いいたします。

よろしくをお願いします。