

委員から示された意見【一般財団法人社会変革推進機構】

※明らかな誤字脱字については事務局において修正しております。

着眼点		意見	評語
総合的な意見	委員①	成果重視を強調した申請内容となっている。社会セクターにとって重要であるとともに、そのための配慮すべき点についても検討されていることがうかがえる。他方、実効性については懸念されるところであった。	B
	委員②	意欲的かつ具体性をもった業務実施計画そして組織、人材の構想を提示された。志と経験をもった人材が日本のソーシャルセクターを発展させ、地域を巻き込んだ新たな基盤を構築する可能性を感じた。ただ、助成の金額が年々大きくなるペースが速く、それを受け入れるソーシャルセクターが実際の効果を生む形で活用できるか、懸念が残る。	A
	委員③	実現可能性を体系的に考えており、役員の能力、経験、指定の基準を十分満たしている	A
	委員④	総合的に「指定の基準」を満たしていると認められる。	B
	委員⑤	当初のプレゼンテーション前の資料では定量評価重視がめだった。まずは人材育成が重要なポイントであるので、失敗を恐れるあまりにハンドリングしやすいところを優先しないようにしてほしい。理事長のthought leadershipと現場の掛け合わせが存在意義を決めると思う。	A
	委員⑥	指定活用団体の担うべき役割については明確に示されており、指定活用団体としての責任、実行、実現の意思は示され、民間公益活動への資金提供システム、資金配分に関する現状把握がなされ、それに基づいた提案がされている。	A
	委員⑦	本事業に対する認識・自覚・熱意はある。ただし、理事長が兼務であることや、常勤理事の報酬が高すぎることは、ソーシャルセクターの意識や実態をわきまえないものとみなさざるをえない。上から目線での対応はしないという説明はあったが、報酬額を知った活用団体とは対等で友好的関係を築けないのではないかと懸念する。	B
	委員⑧	<p>経験豊富な人材が中核になっているため、組織としては安定感が感じられた。また、評議員にも多様な人材が配置されており、バランスの取れた業務運営が期待できる。財務上の計画も練られており、組織もしっかりと構築されていた。ただし、組織の実際の運営についてはいまだ未確定の部分が多く、それを決定していくプロセスもやや不透明な印象が残った。たとえば、質疑の中で、コンプライアンス上の諸規程の策定プロセスを尋ねたところ、コンプライアンス委員会やコンプライアンス室が関わるとの説明があった。他方で、職員の不祥事についてはコンプライアンス委員会が調査をし、処分を決めるといった説明もあった。はたしてコンプライアンス委員会は、規程等を策定する業務担当部署なのか、監査機関なのか、それとも諮問委員会なのか、その位置づけが不明確であることで、指定活用団体自身のコンプライアンス体制が不明瞭に感じられた。今後、こうした点の明確化が期待される。</p> <p>支援業務の面では、短期的なアウトカム創出を重視することで、資金の流れにくい活動への支援が十分なされるのかが論点だと感じられた。</p> <p>また、伴走支援を自前で展開することを重視しているが、それに伴う問題点（支援決定部署との利害対立・現場への強権的な指導の恐れ）に対する対策は十分なのかといった論点も感じられた。</p> <p>書類の中に業務委託の基準が示されていないため、業務委託の透明性の確保方法については確認が取れなかった。</p>	A

着眼点		意見	評語
I 意欲	役員（代表理事）の社会課題に対する問題意識、使命感、責任感等について確認する。	委員① 役員の実験にもとづく実現意志、問題意識は認められる。	B
		委員② 使命感、責任感は強く、大いに期待できる。経験と多様性からの推進力は特に期待できる。	A
		委員③ 十分有していると見受けられる	A
		委員④ 社会課題に対して明確な問題意識と組織の使命を表明した。	A
		委員⑤ 理事長自身の前向きな姿勢と熱意を感じる。おみこしではなく自らリーダーとしての自負を持たれている。事業についての知見はこれから得られるということであるが、周りを立てながら維持拡大させる迫力をお持ちだと感じる。	A
		委員⑥ 代表理事は公務員経験、民間経験に基づき、社会的課題解決における民間公益活動の有用性、重要性を認識しており、休眠預金の指定活用団体の代表として、強い使命感、実行、実現意志を有している。	A
		委員⑦ 使命感・責任感・問題意識の点では十分である。ただ、大学理事長と兼務の常勤で勤まるのかに疑問がある。重要な時期であることから考えて、専任理事長になってほしい。	B
		委員⑧ 代表理事の冒頭挨拶の中で、休眠預金の活用に関する熱意が語られた。公務員としての経験を踏まえて公的セクターによる課題解説の難しさを認識していることは確認できたが、NPO活動の現場について十分な認識があるのかについては必ずしも確認できなかった。 国民の大切な資金を預かるということに対する使命感は、発言の中から強く感じられた。ただし、常勤理事長でありつつ、大学の仕事も兼務するというのは、はたして可能なのが気になった。 リターンの捉え方がやや財務的で、社会的インパクトとして何を重視しているのかが必ずしも明確ではなかった。	A
II 業務実施体制・能力の適確性	i) 業務実施計画が、基本方針を踏まえ、基本原則（国民への還元、共助、持続可能性、透明性・説明責任、公正性、多様性、革新性、成果最大化、民間主導）等に適合しているか。	委員① 基本方針を踏まえているといえる。	B
		委員② 基本方針、基本原則に適合しており、特に評価・成果の可視化に配慮している。	A
		委員③ 基準を満たしている	B
		委員④ 3つのポートフォリオを基本とした業務実施計画は、基本原則等に適合している。	A
		委員⑤ 減点方式で考えれば減点項目の少ない事業計画で、まとまりがあり、実行可能性の高さもうかがえる。逆に言うと、KPIを建てやすく成果が上がるところに傾斜するくらいがある。理事長の意思と現場のスキルセット（成果の見えにくいものを現場で扱いたがらない）のconflictを感じる。	B
		委員⑥ 現状分析に基づき、業務実施にあたっての基本的考え方が具体的に示されており、業務実施計画が練られており、実施体制についても必要な整備がなされている。	A
		委員⑦ 理事長が兼務であることに懸念があるがその他の体制は問題ない。	A
		委員⑧ 適合性に問題はなかった。	A

着眼点		意見	評語	
Ⅱ 業務実施体制・能力の適確性	ii) 組織運営体制が整っているか。	委員①	評議員等役員の多様性は認められる。 伴走支援、経営支援への重視、成果重視の発言から、内部の組織を中心に実施することに対する実効性は明らかではない。 業務実施のなかでも資金分配活用団体の選定に対して、確定していない発言があった。また、内部機関で選定することへのリスクについては想定されていなかった。しかし、透明性をもってあたることへの発言があったが助成金額の規模の拡大推移から考えると事前に確定していなことは懸念される。	C
		委員②	組織的に外部の知見を適正に取り入れたり、コンプライアンスを徹底する工夫などは評価できる。また人材、特に職員の数と質は早い段階で確保できそうであり、準備期間のスケジュールを順守できる可能性は高い。	A
		委員③	基準を満たしている	B
		委員④	組織は機能別に整理されており、アドバイザリーボードの人材も多様。	B
		委員⑤	特に問題とするところはない。	A
		委員⑥	業務実施をスムーズに行うために助成業務以外の業務を行う部署を設置するなど、体制を整えている。 理事会、評議員会に多分野からメンバー（ジェンダーバランス、年齢バランス等も含めて）を揃えており、多様性に富んでいる。 常勤の理事は3名ということで、迅速な意思決定は可能である。	A
		委員⑦	基本的に問題はない。	A
		委員⑧	業務実施計画は、民間公益活動推進業務ごとに検討されており、それぞれ十分に練られていると認められる。 評議員の方々を本プロジェクトに積極的に巻き込む工夫が必要であると感じられた。 役員の中に、これまで事業支援活動に従事した者が含まれており、その者を通じたノウハウの共有が期待できる。	B
Ⅱ 業務実施体制・能力の適確性	iii) 経理的基礎が整っているか。	委員①	休眠預金の全体額から考えれば助成額の拡大は期待される場所であるが、現場の環境との関係にもとづくのか、あるいは、その資金配分にみあった現場の環境が整備されていくことの工夫が認められなかった。	B
		委員②	経理的なプロセスと人材確保は整えると認める。	B
		委員③	基準を満たしている	B
		委員④	積極的な支出計画であり、組織・リソースの機能発揮に向けた効率的な運営が求められる。	B
		委員⑤	この点は重視されている。逆に事業会社としてであれば大変優秀であるが、outcome>助成額であると考えれば、KPI設定してこのようなスケールで上げていくのは、無理がないか？	B
		委員⑥	支出合計のうち、助成金が2019年度40億円から、毎年増加し、2023年は300億円という計画になっているが、事務局の人員確保、体制、資金分配団体の体力も含めてマネジメント可能な計画になっているのかどうか懸念される。 財産の管理、運用、経理を行うための体制については整備されている。人員については、現時点では問題ないが、助成金額の増額にしたがって増員が必要であろう。	B
		委員⑦	経理的基礎は整っている	A
		委員⑧	経理基盤については特に問題点は認められなかった。財務面での管理・運営についても、十分な組織が構築されているものと考えられる。	A

着眼点		意見	評語
Ⅱ 業務実施体制・能力の適確性 iv) 技術的(専門的)基礎が整っているか。	委員①	職員の意欲については確認された。また、一定の専門性を有していることは認められた。	B
	委員②	ソーシャルセクターを育成する考え方やスケールアップする方法などが具体的である。海外からの視点、また日本独自の視点も融合させることが期待できる。ICTの活用も期待できる。	A
	委員③	十分基準を満たしている	A
	委員④	一定の専門的能力を有するが、一部は外部知見を活用するとしている。	B
	委員⑤	失敗のないように器に合わせた事業モデルである。体制づくりが狙い(ヘルスケア?)ところに収束しやすい。ただし決められた期間の実証として考えれば良い成果を生むことが重要と考えるので良いと思う。	A
	委員⑥	民間公益活動やソーシャル・イノベーションに関する知識を有し、助成を行った実績を持つ人材の確保は一定程度なされているが、プレゼンテーションで役割の重要性が強調された「プログラム・オフィサー」は「一人」とのこと。案件発掘、組成なども担うプログラム・オフィサーのみならず、資金分配団体に関する知見やネットワークを有する人材、伴走型支援が可能な専門性を持った人材の確保や、関連する外部の専門家、専門機関との連携を増やす努力が必要であろう。実際に現場の公益活動を行っている団体に助成金を配分する「資金分配団体」について言及(選定の仕組み、選定のポイントなど)が十分とはいえない。	B
	委員⑦	経験者が複数いることから、技術的専門的基礎は整っている	A
	委員⑧	「段階的助成制度」を取り入れるなど、資金援助の仕方については海外事例等を踏まえた専門的知見や工夫が認められる。非資金的な支援を伴走型で行うという理念は魅力的であるが、その具体的方法については必ずしも示されなかった。アドバイザーボードを通じた外部知見の活用が予定されているが、その具体的な活用方法が必ずしも明らかではなかった。	A
Ⅱ 業務実施体制・能力の適確性 v) 役員(代表理事)は適確に運営する十分な資質(マネジメントの能力等)を持っているのか。	委員①	強い使命感にもとづくマネジメントが行われるものとうかがえる。	B
	委員②	民間、行政、アカデミア、ソーシャルセクター、それぞれの経営・運営に精通した役員の配置を予定している。	A
	委員③	十分基準を満たしている	A
	委員④	代表理事は常勤として組織運営にあたるとしている。	A
	委員⑤	理事長が新規の領域であるので、前青柳代表理事と歩調を合わせていけるかという点の懸念はあるが、失敗はないと思う。	A
	委員⑥	「指定活用団体の使命に対する強い実行・実現意志」を有しており、マネジメント資質を有している。	A
	委員⑦	豊富な実績からみて十分な資質をもっていると評価できる。ただし、兼務の理事長を勤めることはオーバーワークではないか。	A
	委員⑧	代表理事は、地方自治体での副知事の経験や大学行政での経験を有していることから、一定の資質を認めることができる。他の役員についても、相応の経験と知見を有していることが確認できた。ただし、非常勤の役員については月に1回程度の会議に出席することしか予定されていない点で、不十分さを感じた。	A

着眼点		意見	評語	
Ⅲ 中立性・公正性	i) 公正性を確保するために組織運営体制・諸規程が整備されているか。不正行為や利益相反防止等の組織運営上の工夫がなされているか。	委員①	今後整備する規定があるが、一定の規定は提出されている。	B
		委員②	今回提出された資料、そして面談からも公正性の確保や利益相反を防止するための工夫は確認できた。	B
		委員③	基準を満たしている	A
		委員④	弁護士を委員長とするコンプライアンス委員会およびコンプライアンス室を設置し、不正防止等の防止、監視体制を構築。資金分配団体に対しては監査部が専門的に監督する体制としている。	A
		委員⑤	特に問題とするところはない。	A
		委員⑥	コンプライアンス施策の検討を行う組織および部署の設置もなされており、業務実施の透明性の確保を意図した準備状況となっている。資金分配団体に対しても、監督する専門部署を設置している。	A
		委員⑦	常勤理事の報酬は高すぎる。ソーシャルセクターの実態からみて、このような報酬は批判を受けるだろう。理事長の報酬ゼロを見直すことと含めて、常勤理事の報酬の見直しが必要。	C
		委員⑧	資金分配団体の不正を防止するための監督体制については示されているが、資金活用団体自身の団体のコンプライアンス体制については企業で一般的に設けられている体制が想定されているものの、その具体的運営方法等が不明確であった。 アドバイザーボードに公平性・透明性を確保する役割が期待していることが確認できた。	B
Ⅲ 中立性・公正性	ii) 役員又は職員の構成が、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。	委員①	今後の整備を必要とする発言はあったが利益相反等について留意する点については確認された。	B
		委員②	今回提出された資料、そして面談からも役員、職員の公正性の確保や利益相反を防止するための工夫は確認できた。	B
		委員③	基準を満たしている	B
		委員④	特定の団体の出身者に偏っていない。	B
		委員⑤	全体の人員構成からはけん制は働くと思う。	A
		委員⑥	特に問題点は見られない。	A
		委員⑦	偏りはない。	A
		委員⑧	特に問題は感じられなかった。利益相反に対して強い問題意識を共有していることが分かったが、具体的な仕組み作りは今後の課題だと感じた。	A

着眼点		意見	評語	
Ⅲ 中立性・公正性	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。	委員①	他業務を行わない点が記述されている。	B
		委員②	実施計画そして面談から支障はないと確認できる。	B
		委員③	支障を及ぼすことはないであろう	B
		委員④	民間公益活動促進業務以外の業務を行う予定はない、としている。	B
		委員⑤	特に問題とすることはない。	A
		委員⑥	特になし。	A
		委員⑦	支障を及ぼすおそれはない	A
		委員⑧	特段の問題点は感じられなかった。	A
Ⅲ 中立性・公正性	iv) 役員(代表理事)は中立性・公正性に対する強い意識があるか。	委員①	役員の公正性に対する意識があることは確認された。	B
		委員②	今回面談した役員3人は強い中立性・公正性を意識した発言を確認できた。	A
		委員③	非常に強い意識を有している	A
		委員④	当該業務の公正な実施に支障を及ぼす懸念は認められない。	B
		委員⑤	特に問題とすることはない。	A
		委員⑥	中立性、公正性に対する強い意識を有している。	A
		委員⑦	強い意志があると判断できる	A
		委員⑧	使命感等が強く感じられたが、代表理事が常勤と言いながら、大学の総長・理事長を兼務されることで大丈夫なのか、若干気になった。	A
Ⅳ その他	業務実施計画・準備行為実施計画の内容等に関する加減点ポイントなど。上記Ⅰ～Ⅲに関する点を除く。	委員①	特になし。	/
		委員②	特になし	/
		委員③	特になし	/
		委員④	特になし。	/
		委員⑤	まとまりを重視するあまりに逆算での運営はしないでほしい。	/
		委員⑥		/
		委員⑦	とくになし	/
		委員⑧	計画に、従来の経験に裏打ちされたノウハウや海外の知見等が取り入れられている点が高く評価できる。	/

(備考) 委員①～⑦については、4団体共通して出席した委員である。