

資金分配団体  
プログラム・オフィサー育成研修  
(公募事例)

一般財団法人リープ共創基金

代表理事 加藤徹生

*Signatory of:*



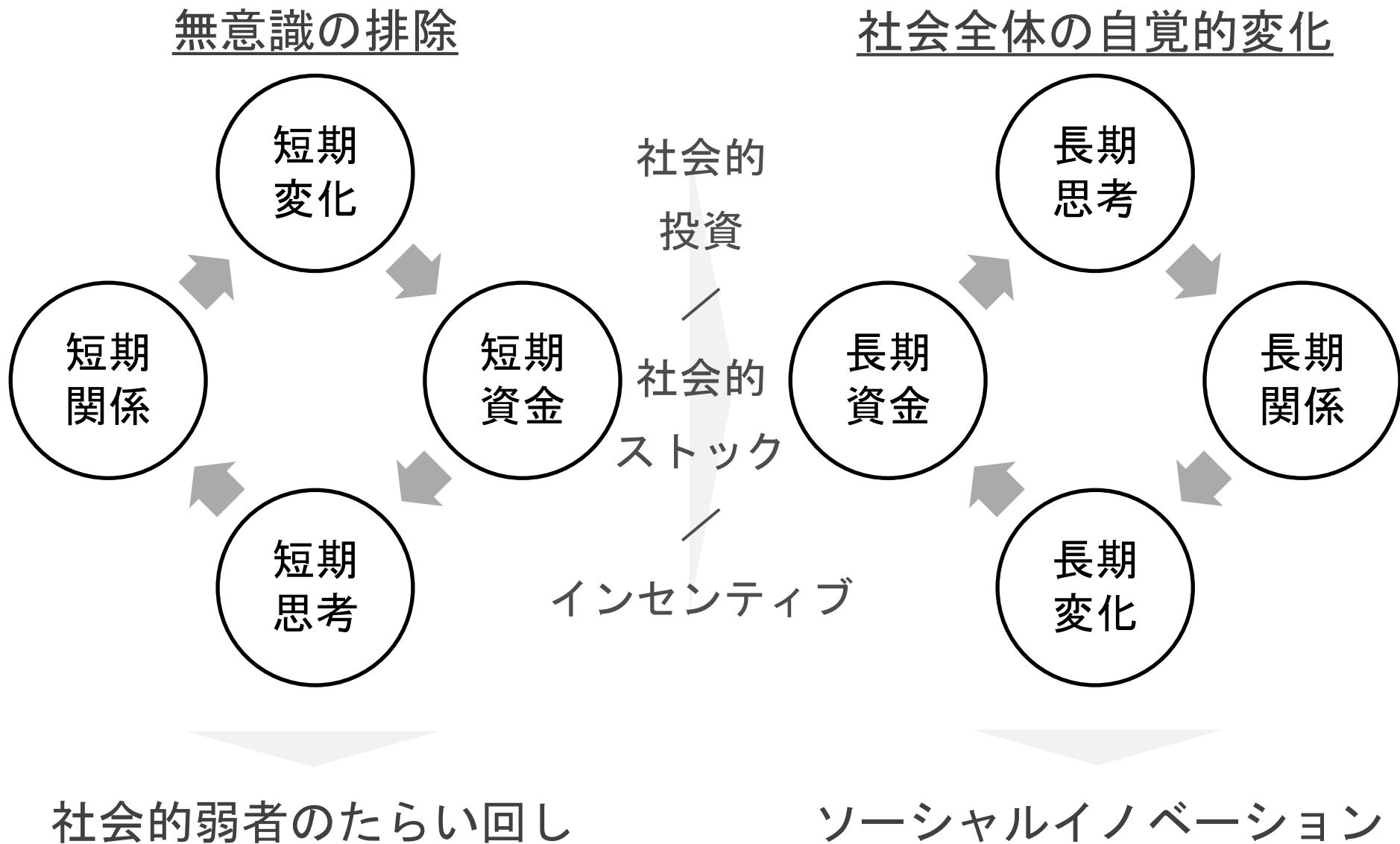
Principles for  
Responsible  
Investment

# 主な経歴

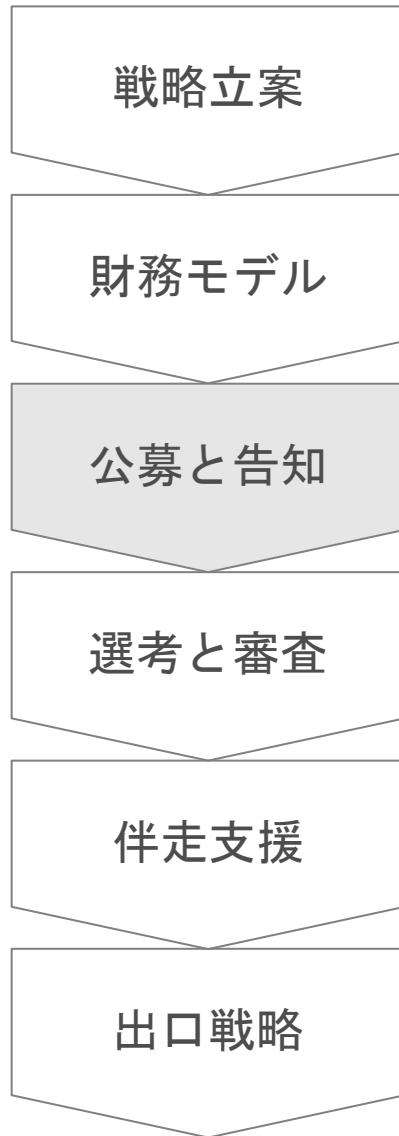
---

- 自ら資金を調達し、社会的投資を実行
  - 休眠預金等活用事業の緊急枠に採択（20年,21年）
  - 一般財団法人リープ共創基金を設立（15年）
  - Give2Asia、Japan Society、JCIEからの資金提供により、成果志向の助成プログラムを実施（11年—13年）
  - 社団法人設立（11年）
- NPOやSBの多地域展開の実践
  - 東海地域のNPO法人の事業変革を事務局長として牽引（05年-07年）
  - 中間支援の成功モデルの多地域展開の支援（03-05年）
- 事業開発とベンチャー投資
  - ベンチャー投資や大企業の新規事業開発（02-03年）

# REEPのアプローチ



# 本日の事例の位置づけとパターン



- 私が経験した悪いパターン
  - 「バラマキ」
  - 伸び悩む団体を伸ばそうする
  - 支援にコストをかけすぎる
  - さらには、同情の結果、癒着や利益相反を起こす
  - 恣意性の高い資金分配
- 本来あるべきパターン
  - 最適なタイミングで最適な金額を提供する
  - 優れた経営者に無駄な手間をかけさせない
  - 経営判断の権限を守りぬく
  - 受益者を決めておく
  - 不正防止のペナルティーや成果へのインセンティブを助成条件に盛り込む

# 公募と告知のポイント

最高の成果を上げる団体を増やし、成長を終えた団体を減らす

## 最高の成果を上げる団体

- ・最高の団体は早めに特定しておく
- ・サウンディング調査は有用

## 平均的成果を上げる団体 伸びしろのある団体

- ・一定の条件を満たした団体全てに声をかける
- ・まともな活動をしている団体はメディアに出るので、時間をかけければ網羅できる
- ・紹介依頼も有用

## 伸び悩む団体

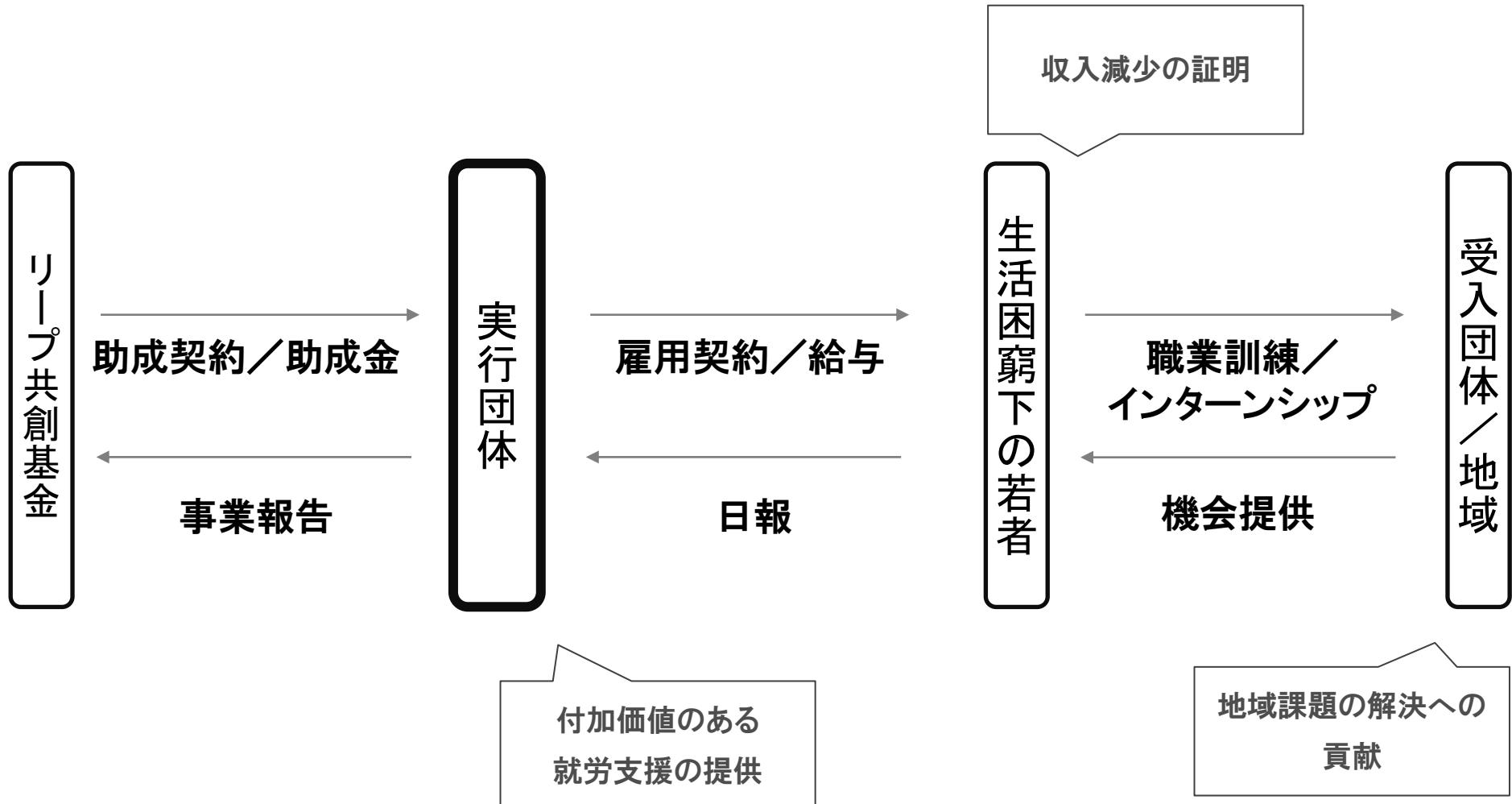
- ・割り切った対応が重要
- ・助成金のための助成金はいらない

# 実際のフェーズ管理の例（Google Document利用）

団体名 の ステータ COUNTA ス								
ブロック	見送り		個別面談		説明会予約	二期申請予定	不明	総計
	登録	申請予定	申込	約				
	0				9			10
沖縄	1							1
関東	12	10	3	3	8		2	38
近畿	10	4	1	1	3			19
九州	2	1			1			6
四国	1	1						2
全国	9							9
中国	1	1		2				4
東海	4	1	1	1	1	2	2	12
東北	5			1	1			8
北海道	4				1			5
北陸	2							2
総計	51	18	5	8	24	2	4	116

# 助成スキーム

助成額の40%以上を雇用関連費用（賃金＋保険など）に



# 選考プロセス

## 母集団開拓

- ・就労支援団体を中心に声掛け
- ・地域バランスや受益者のセグメントを考慮して発掘
- ・競争率2倍程度を目標

## 説明会および面談

- ・キャッシュフォーワークの成功事例と基礎要件の伝達
- ・事前面談（30分×3回まで）
- ・団体の長期戦略とのすり合わせ
- ・キャッシュフォーワークの実装スタイルの検討

## 書類選考

- ・ネガティブスクリーニング中心
- ・ガバナンス、基礎要件、実行体制の確認
- ・当落線上の団体は追加でヒアリング
- ・助成限度額（案）の申し送り

## 最終選考

- ・ポジティブスクリーニング中心
- ・外部審査員3名+弊財団役員1名で検討  
(当財団代表理事は、個別の面談の窓口になるため審査から外れる)

# 受益者のプロファイルが見えてきた

制度の狭間に置かれた非正規雇用の若者たちが主な受益者

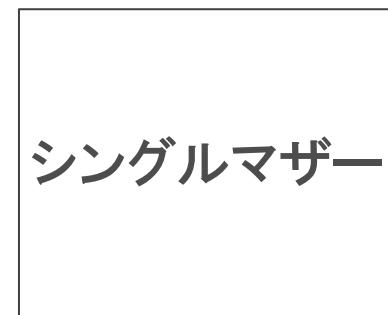


## 受益者像と課題

- ・職を転々とするワーキングプア男性
- ・充分な自信やキャリア展望を持てていない

## 就労支援のアプローチ

- ・職業適性の確認や自己受容のプロセスの提供
- ・段階的な成長の確認や、働く意義の見える化



- ・子育てとの両立を希望するシングルマザー
- ・何かあったら駆けつけられる範囲に子供を預けられる場所が欲しい

- ・上記と同内容のサポート
- ・生活支援（子供を預けられる場所など）や、リモートワークなどで働く時間や場所への配慮



- ・アルバイトを打ち切られた地方の苦学生
- ・特に、所属する世帯の収入も同時に下がった層が特徴的

- ・地域の企業とのネットワークの形成
- ・地域の課題解決への貢献（新商品の開発やプロモーションなど）
- ・期間終了後の直接雇用



消毒作業をする30歳代の男性は、昨年11月から働き始めた。仕事探しで行き詰まり応募した」という（岐阜市の市立西部小で）

### 困窮時 「仮の仕事」を緊急提供

## キャッシュフォーワーク



キャッシュフォーワークの取り組みについて、実践・研究を続けている関西大社会安全学部の永松伸吾教授=写真=に、コロナ禍での意義や課題を聞いた。

日本ではまだ耳慣れない言  
はNGOなどによる人道支援  
られている。例えば、塗上国  
際、次の凶作を防ぐ灌漑設備  
域の住民に働いて  
価としてお金を支  
わりに、食料を配  
った。

2011年の東日本大震災後、被災者の失業対策として展開された国の緊急雇用創出事業は、まさにキャッシュフローワークの仕組みと言えるだろう。

音へるにう。

私も関わった岩手県釜石市の取り組みでは、仮設住宅の見守りなどをを行うNPO法人の事業で、130人以上の雇用が生まれた。大きな災害で住宅を失ったら仮設住

これがまた仕事として使うための住宅が必要になるように、仕事を失つたら「仮の仕事」が必要だ、と言えばイメージしやすいかもしない。

収入を得てもらうことだけが目的ではない。より大切なのは、参加者たちが仮の仕事を通じ、失業などで傷つけられた自信や自己肯定感を取り戻すことだ。

コロナ禍では、道路の復旧やがれきの撤去といった工事は生じないため、新たな仕事を生み出すのが難しい面もある。支援する側の力量が試されている。

新型コロナウイルスの感染拡大で  
ついている。こうした中、金融機関に  
置かれた休眠預金金を活用し、突然  
若者を支援する取り組みが始まった。  
「お金を稼ぎながら、次の就  
職先を探せるので助かります」  
1月から、岐阜市内の小学校  
で毎日行う消食作業や、地域の  
飲食店のホームページの情報導  
入新規の仕事を始めた岐阜県各  
務原市の男性<sup>26</sup>は語る。  
男性が参加しているのは「キ  
ャッシュフオーワーク」と呼ば  
れる、就労機会づくりの取り組  
み。障害者の就労を支援する一  
般社団法人「サステナブル・  
入を得  
新をさ  
離れて  
にも、  
にな  
た。

ト（岐阜市）の事業で、雇用への影響が広がり預けたまま10年以上放置する。の失業などで困窮する。  
（板垣茂良）

提供するとの緊急支援策は、一般財団法人「リーフ共創基金」(東京)と認定NPO法人「育て上げネット」(同)が始めた。サステナブル・サポートなど、7団体が昨年9月の審査に合格し、各地で事業を展開する。

この取り組みの特徴は、男性の賃金を発注者の小学校や飲食店は負担せず、間にいった団体が、休眠預金を原資とした助成

金(7団体合計で約7800万円)から支払っている点だ。

昨年12月の完全失業率(季節調整値)は15.4%で5.1%、平均年齢は25.4歳で、24歳と26歳の年齢差は2.9歳より高い。コロナ禍で、若者が就職先を探すこと

がより難しくなっている。

サステナブル・サポート代表理事の後藤千絵さんは、「人間関係に懸念を抱えている若者もいる。仕事を続けること

によって就労への自信を取り戻してもらうものとの取り組み狙いで、消毒作業の仕事は、市教委に「どちらから提案して3小学校で実現した」と説明する。育て上げネットの宮崎啓理事長は「コロナ禍がきっかけでも、10年後に貧困状態に陥っていたら、『あの時になぜもん頑張らなかつたのか』と言われてしまう。新たな就職氷河期世代を生まないように、手厚い就労支

緊急支援策は、一  
リープ共創基金  
定NPO法人「育  
成」(同)が始めた。  
ル・サポートなど  
9月の審査に合格  
業を展開する。

金（7団体合計で約7800万円）から支払っている点だ。昨年12月の定年去業率（季節調整値）は15・24歳で5・1%、25・34歳では2・9%と全年代平均の2・9%より高い。「コロナ禍で、若者が就職先を探すことから難しくなっている」とサステイナブル・サポート代表理事の後藤千絵さん（41）は、「対人関係に悩みを抱えている若者もいる。仕事を続けること

によって就労への自信を取り戻してもらひのものこの取り組みの狙いで、消毒作業の仕事は、市教委にこちらから提案して3小学校で実現した」と説明する。学校で上げネットの済水啓理事長は「コロナ禍がきっかけで、10年後に貧困状態に陥っていたら、『あの時になぜもっと強張らなかつたのか』と言われてしまう。新たな就職氷河期世代を生まないよ」と、手厚い就労支

さんは「仮の仕事をしながら、自分を見つめ直す時間を持つてもらう」の目的。次の仕事を単に見つかる状況ではないと困るが、「最後までしっかりと支援を続けていく」と話す。小学校の消毒作業などの仕事をしている男性は、同時にパソコンを使った動画編集の技術などの研修も受けており、「身に付けた技能を生かせる就職先を見つけていた」と意気込んでいる

## 「休眠預金」活用 若者を支援





# 前年度助成事業の成果

---

- 前年度事業の成果
    - 休眠預金等活用事業から約2億円を助成
    - 約97団体が先行登録、29団体が書類申請、13団体を採択
    - 約237名の生活困窮下の若者を雇用（当初目標の102%）
  - 生活に困窮した若者の雇用が条件
    - 92%が離職やシフト減少による収入減
    - 参加理由に「地域・社会に貢献したい」と答えた者が51%
- 
- 今後の巨大災害の復興におけるキャッシュフロー手法の展開
  - 被災者自身による災害の復興

# エビデンスの創出と有効なアプローチの検証

助成事業に共通要件を設けることで、比較検証を可能に

## 取得すべきエビデンス

- ・参加者の属性
- ・どのような便益があったか
- ・期間中の変化（経済産業省の社会人基礎力を利用）
- ・プログラム後の就業数、就業の割合

## 検証すべきアプローチ

- ・アウトリーチの方法
- ・有力な仕事像と就労支援の方法
- ・対象者のセグメントごとの配慮
- ・期間、時間数などの雇用形態の組み立て方
- ・最低限必要なノウハウやリソース
- ・就労の有力な出口
- ・就労後の支援のあり方
- ・KPIやインパクト評価のあり方
- ・行政やステークホルダーとの対話