

2021年度通常枠 第2回 採択資金分配団体向け 公募前研修

2022年3月23日



本オリエンテーション資料は、JANPIAの委託により、
一般財団法人CSOネットワークの責任のもと、
以下のメンバーによって作成されました。
今田克司、千葉直紀、大沢望

事業の成果を高めるために、本セッションでは以下の3点を知ることを目的にしています。

* 社会的インパクト評価全般の解説や、事前評価の詳細については、JANPIAの評価指針や『実行団体向け評価ハンドブック 事業設計図編（2022年3月版）』等の各種リソースを参照してください。

- 1. 事業設計図をもとに、事業計画を立案する**
- 2. 事業設計図の精度を高めるために、事前評価を実施する**
- 3. 作成した事業設計図を、実行団体の公募に活用する**



1. レクチャー①
「事業設計図の基本、資金分配団体の戦略策定」
2. レクチャー②
「公募設計への反映、評価関連経費の効果的な活用」
3. 団体ごとのワーク（ブレイクアウトルーム）

1. レクチャー①
「事業設計図の基本、資金分配団体の戦略策定」
2. レクチャー②
「公募設計への反映、評価関連経費の効果的な活用」
3. 団体ごとのワーク（ブレイクアウトルーム）

社会や地域の課題に向き合うときに、何を考えますか？
どのように事業計画を立てますか？

社会的な事業をおこなうことは、よく山登りに例えられます。
山登りでは、頂を見据えた上でルートを考え、
装備やペース配分が大事です。

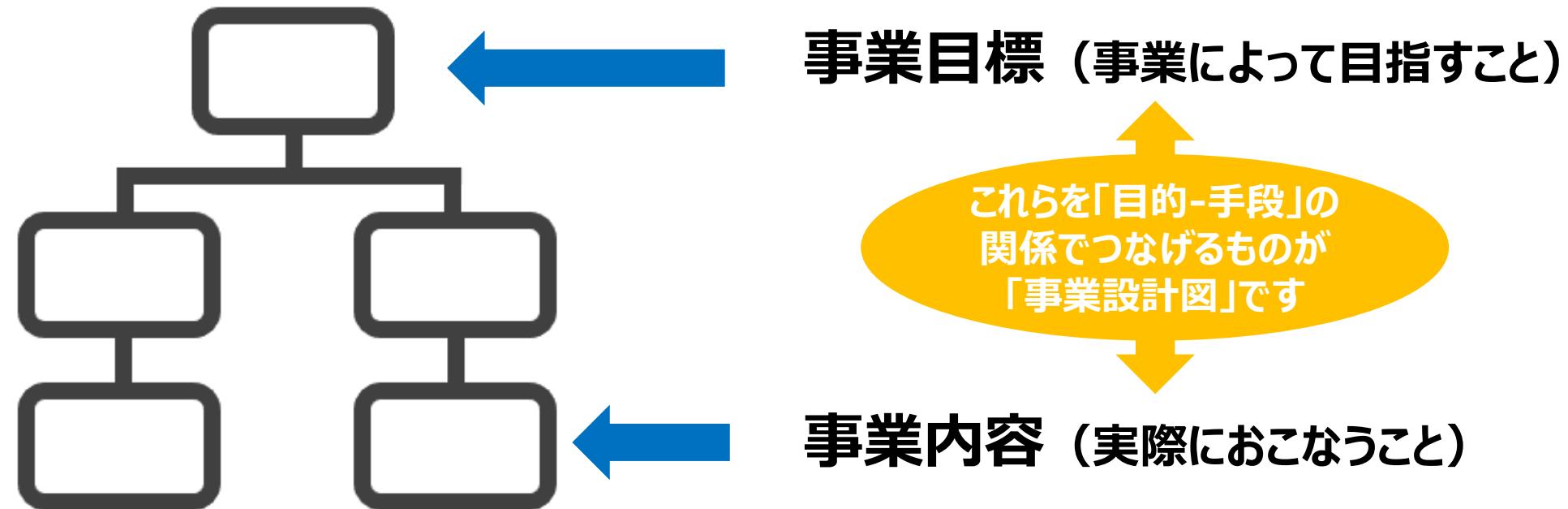
本講座では、社会的事業という山登りのための
視点と道具を提供できればとおもいます。



「事業設計図」の基本



社会的事業という山登りのための道具のひとつに「事業設計図」*があります。
事業を計画する際には、「事業設計図」に落として考えることが効果的です。



*「事業設計図」は、ロジックモデル、セオリー・オブ・チェンジ（変化の理論）などの総称、実施する事業がどのような目的を持ち、どのような道筋で目的に至るのかを図示したものです。詳しくは、『実行団体向け評価ハンドブック 事業設計図編（2022年3月版）』等を参照してください。

「事業設計図」の基本 アウトカムの考え方



「事業設計図」では、アウトカムを考えます。アウトカムは「対象にもたらされる変化、便益、効果」のことです。対象は個人・組織・コミュニティ・社会など様々です。事業・活動の結果（アウトプット）ではなく、それによって生まれるアウトカムに着目して事業の成果を考えることがポイントです。

アウトカムの例



これまで就労意欲のなかった人が就職に前向きになる

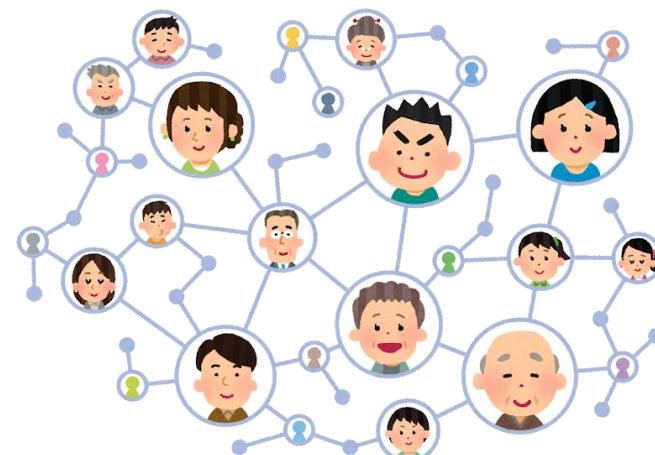


学習に対して意欲を失っていた子どもが
学習に対して意欲的になる



元依存者が、意欲をもって回復への道を歩み、再犯の悪循環から解放された状態になる

組織の財源が多様化・安定化して、持続性が高まる



地域内で当事者を囲むネットワークが構築される

「事業設計図」の基本 アウトカムの考え方



アウトカムの設定の際には、以下の点を意識してください。

- ①社会課題を抱えている人たちや地域がどのような状態になっているか具体的に設定されていること
- ②第三者が見た時にもイメージできるよう具体的であること（キーワード・レベルで書かないこと）
- ③受益者の設定が明確になっていること（受益者が複数の場合、「成果」が受益者ごとに整理されていること。）

悪い例

独居高齢者の
社会的孤立を防ぐ

エンパワーメントされる

地域のみんなが自然体
験を楽しめるようになる

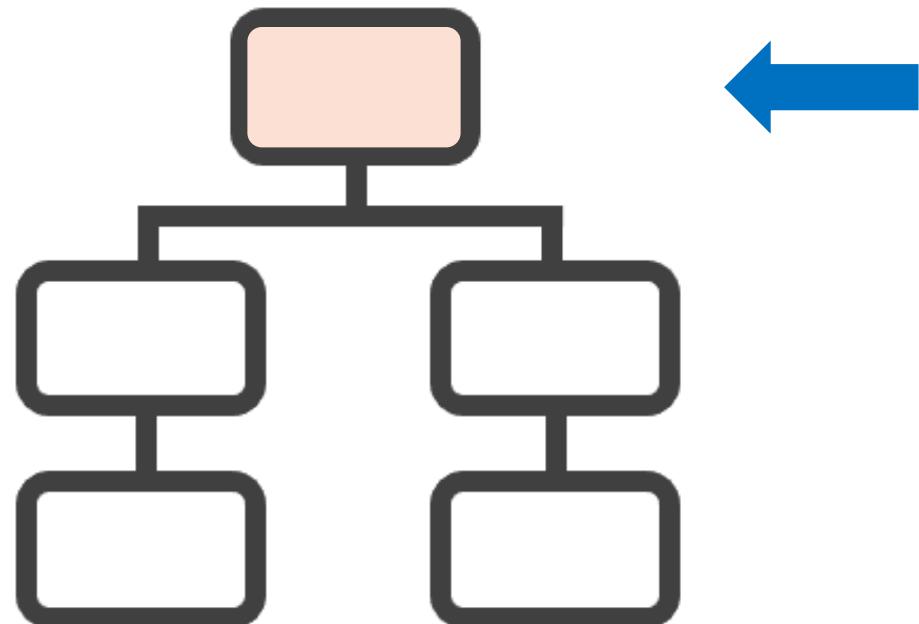
良い例

A地域の独居高齢者が、
生活上の些細な困りごとを気
兼ねなく相談できるようになる

若者のスキルアップに対する
意欲が向上し、自ら研鑽す
るようになる

B地域において、これまで外
出機会の少なかった障がい
児が、自然体験の機会を得
られるようになる

ポイント1：「事業目標」は、社会課題や対象者のニーズに基づいて設定しましょう。

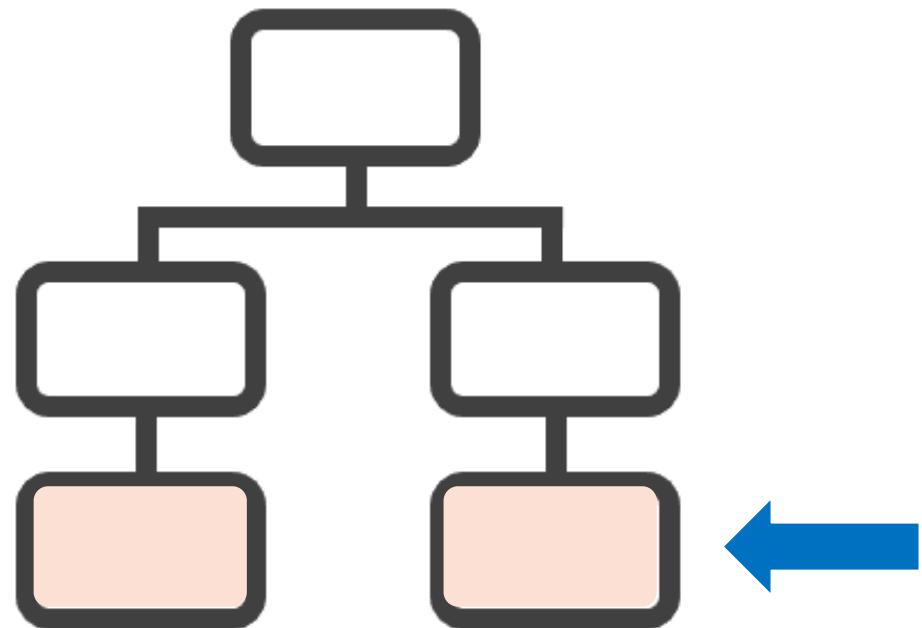


事業実施者の思い込みで事業をつくるないように、以下を押さえましょう。

- ✓ その地域／分野の実際の対象者と、彼らの声（ニーズ）を把握することが大事です。
- ✓ 上記だけでは、社会課題全体を俯瞰できず視野が狭くなるリスクがあるので、既存の情報（白書や論文等）を確認することも重要です。

この内容は、事前評価の「課題の分析」に該当します。

ポイント2：「事業目標」から「事業内容」を考えましょう。

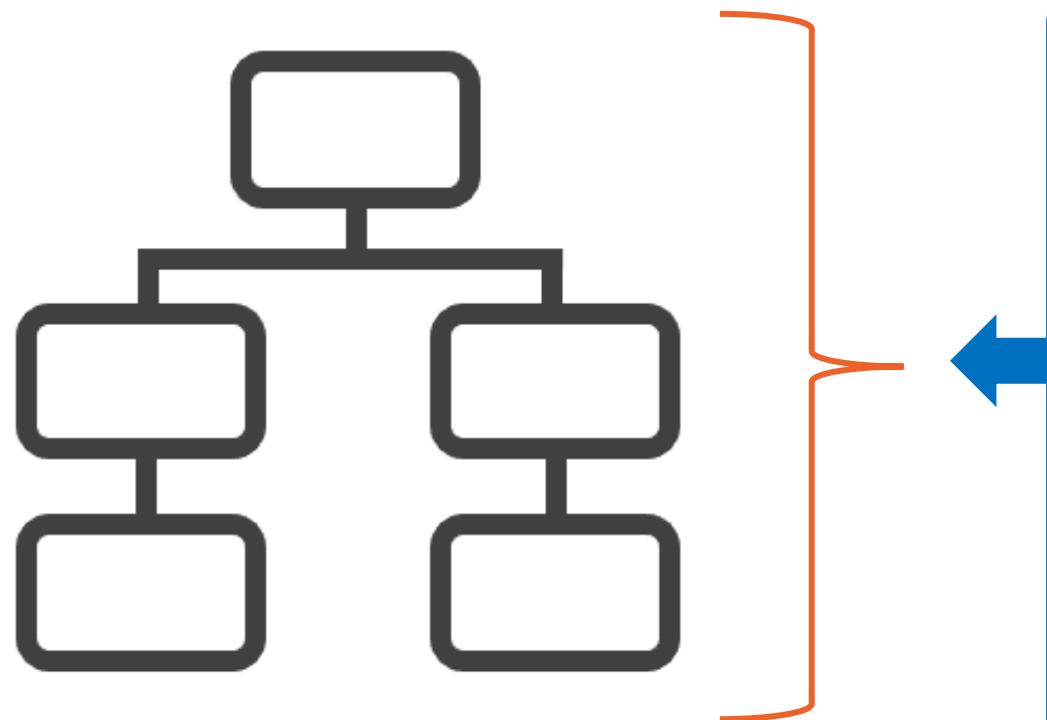


事業実施者の思い込みで事業をつくるないように、以下を押さえましょう。

- ✓ 設定した事業目標に貢献する「事業内容」を企画しましょう。（事業目標から考えることがポイントです。）
- ✓ 同様／類似の事業目標をもつ先行事例を参考にすることも有用です。

この内容は、事前評価の「事業設計の分析」に該当します。

ポイント3：「事業設計図」を、多様な関係者の視点を取り入れて検証しましょう



事業実施者の思い込みで事業をつくるないように、以下を押さえましょう。

- ✓ 自団体だけではなく、当該問題の関係者と議論をおこない、事業設計図のつながりの確からしさを検証することが重要です。
- ✓ 多面的な意見を出したり、関係者と合意するには、関係者を集めての参加型のワークショップも有用です。

この内容は、事前評価の「事業設計の分析」に該当します。

「事業設計図」の基本 各段階での改善・進化



事業設計図は、事業の各段階で改善・進化させていくものです。

事業企画（事前評価）の段階で、しっかり整っていなくても構いません。

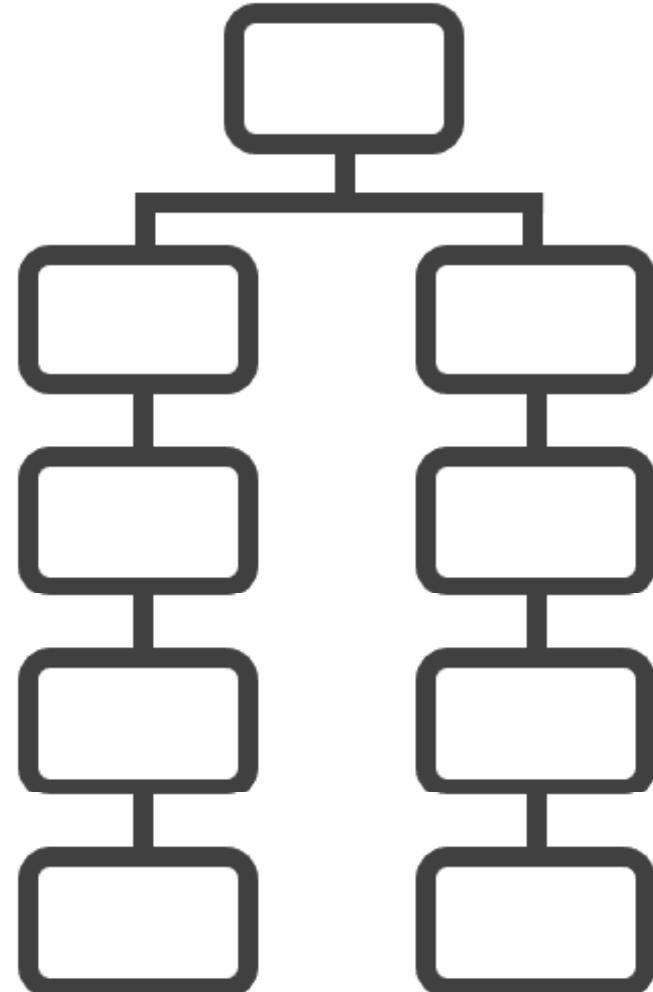
中間評価・事後評価をとおして、事業設計図を検証し、事業 자체を改善していくことが大切です。



「事業設計図」の基本 事業計画への落としこみ



「事業設計図」をもとに、「事業計画」に落とします。



用語	説明
長期アウトカム	最終的に社会課題が解決された状態
中期アウトカム	事業終了後、3～5年以内に目指す状態
短期アウトカム	事業期間内に達成を目指す成果
アウトプット	事業の実施結果
活動内容	事業の内容

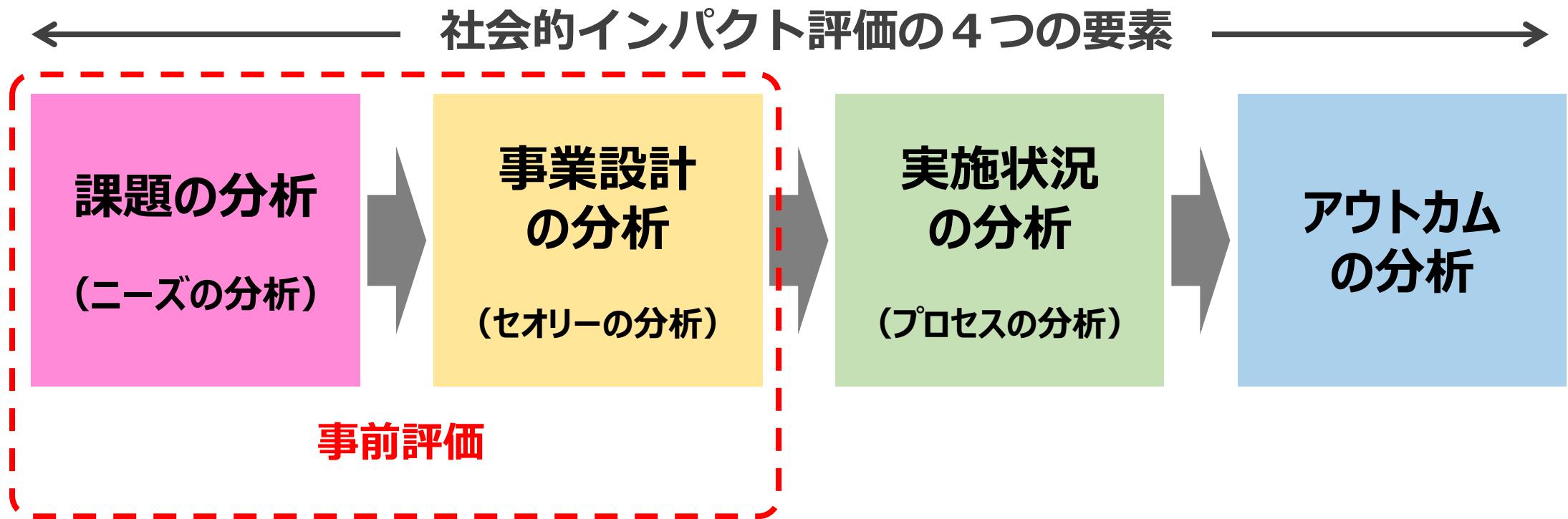
注：事業計画では「中長期アウトカム」と一括りになっています。中長期・短期アウトカムの定義は、休眠預金等活用制度上の整理です。

「事業設計図」の基本 事前評価の活用



本制度における社会的インパクト評価は、以下の4つの分析からなります。

これまで見てきた「事業設計図」の基本的な考え方とは、事前評価（課題の分析、事業設計の分析）に該当します。



「事業設計図」の基本 事前評価の活用



事前評価を実施することで、以下のような意義やメリットがあると言えます。

仮説の精度が 格段に向上する

社会課題が明確となり、事業の必要性を再確認することができる。また社会課題に対する打ち手が妥当かどうかを確認することができて、仮説の精度が格段に向上する。

事業計画や評価計画により、 効率的・効果的な事業運営ができる

ロジックを確認した事業設計図とそれを落とし込んだ事業計画・評価計画は、事業開始後の進捗管理や評価の土台になるため、事業を適切に運営・管理しやすくなる。

目的・目標が明確になり、より戦略的な 事業の企画・立案につながる

社会課題を生み出す構造や原因を把握することで、事業の目的・目標が明確になり、より効果的・戦略的な事業の企画・立案につながる。

関係者と合意形成ができ、コミュニケーションや連携の円滑化につながる

ロジックを確認した事業設計図とそれを落とし込んだ事業計画を使って、関係者と事業目的やねらいを繰り返し確認することができる。

参考：「評価」とは

「事業設計図」を適切に構築・検証するために、「評価」の考え方を知りましょう。

「評価」=「事実特定」+「価値判断」です。

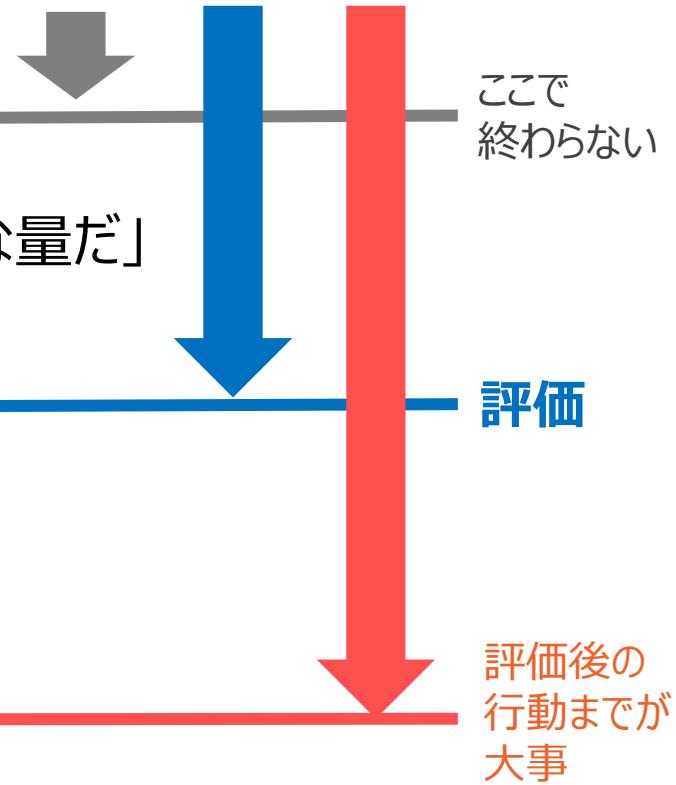
「事業設計図」の構築・検証の際には、「事実」にもとづき、関係者との合意形成／価値判断をおこないましょう。



(a) 「コップに水が半分入っている」
事実特定（データ収集）

(b) 「これは十分な量だ」「これは不十分な量だ」
価値判断

(c) (十分な場合) このままにしよう
(不十分な場合) 水を足そう
意思決定・行動



ここまで、「事業設計図」の基本的な考え方を見てきました。

それでは次に、事例を通して
「事業設計図」の必要性や有用性についての
理解を深めましょう。



何がいけなかつのでしょうか？

事業を開始したが、、、

- ・ 経済的困窮世帯の高校生向けキャリア支援事業で、大学生や若手社会人をメンターとしたマッチング事業を計画した。
- ・ この事業を計画するにあたり、早期のキャリアの具体的なイメージを持つことの重要性を語る調査報告や、対象となりそうな高校生らへの事前ヒアリングで「実際あつたら参加してみたい」という声は確認していた。対象地域の行政担当者からも、「こういうプログラムはあつたら良いだろう」とコメントをもらっていた。
- ・ しかし事業を作り込んで実際にプログラムの告知をはじめてみると、参加したいという高校生は少なかった。
- ・ そのため当初の想定より広い地域の学生にアプローチしようと関係機関にも相談したが、有効なすべが見つからず、時間だけが過ぎていった。



失敗原因の分析

- この事業を計画するにあたり、早期のキャリアの具体的なイメージを持つことの重要性を語る調査報告や、対象となりそうな高校生らへの事前ヒアリングで「実際あつたら参加してみたい」という声は確認していた。対象地域の行政担当者からも、「こういうプログラムはあつたら良いだろう」とコメントをもらっていた。

- 
- ◆アクセスしやすい情報だけを集めて、自分たちのやりたいことが本当に正しいのかを疑わず、企画案を裏付けるための情報の収集・加工によって、事業計画をつくっていた。
 - ◆当事者の声を聞いていた“つもり”になっていて、当事者のニーズを把握できていなかった。

<教訓>

「事業目標」は、社会課題や対象者のニーズに基づいて設定されていることが大切です。
実際の対象者の生の声を把握して、対象者のニーズを見極めましょう。

何がいけなかつのでしょうか？

あれ、効果が現れない…

- ・シングルマザーの支援の一環として、主に働く母親に対して、キャリア構築のためのスキルを身につけるためのスクール事業を開催した。未就業の母親も一部参加している。
- ・実際のスクール受講生からは、「このスクールのおかげで、新しい知識を学ぶことができた」、「ベースとなる知識を得たので、このペースで自分でも勉強を続けて資格を取りたい」、「スキルに対する自信がついたので、より給与の高い職種の応募にチャレンジしたいと思う」などの前向きな感想が寄せられた。スクール修了時にとったアンケートでも、満足度もそれなりに良い結果であった。
- ・当初の計画では、スクール終了後に就業しキャリア形成に繋がることを期待していたが、追跡調査をしたところ、そのようなケースが少ないと明らかになった。



失敗原因の分析

- ・ シングルマザーの支援の一環として、主に働く母親に対して、キャリア構築のためのスキルを身につけるためのスクール事業を開催した。
- ・ 当初の計画では、スクール終了後に就業しキャリア形成に繋がることを期待していたが、追跡調査をしたところ、そのようなケースが少ないことが明らかになった。

◆**働く母親がキャリア構築しづらい原因是、スキルだけの問題か？ 他の要因がたくさんあるはずなのに、当事者が抱える問題の全体像を捉えた上で、事業を作つていなかつた。**

◆**当事者の表面的な困りごとを捉えていて、ニーズの深堀ができていなかつた。**

<教訓>

社会課題を特定したら、「なぜ、その問題が起こるのか？」という対象者のニーズを深堀しましよう。それによって、事業のアプローチが大きく変わります。

事例を通じて「事業設計図」に関する理解が深まりましたか？

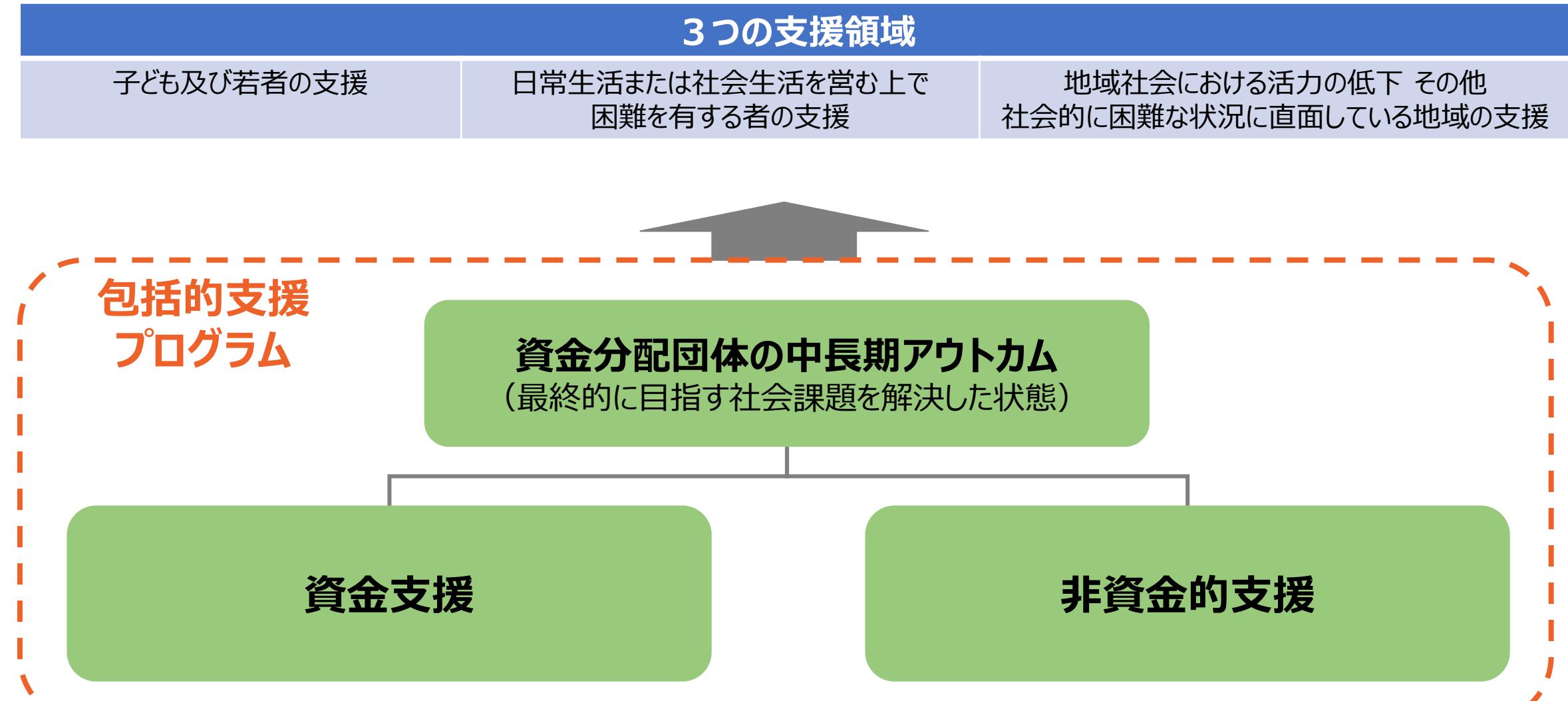
この「事業設計図」の考え方は、
実行団体を公募・選定したり、日頃の伴走支援をおこなう際にも
大いに役立ちます。

次に、資金分配団体としての戦略策定に
応用する方法を学びましょう。



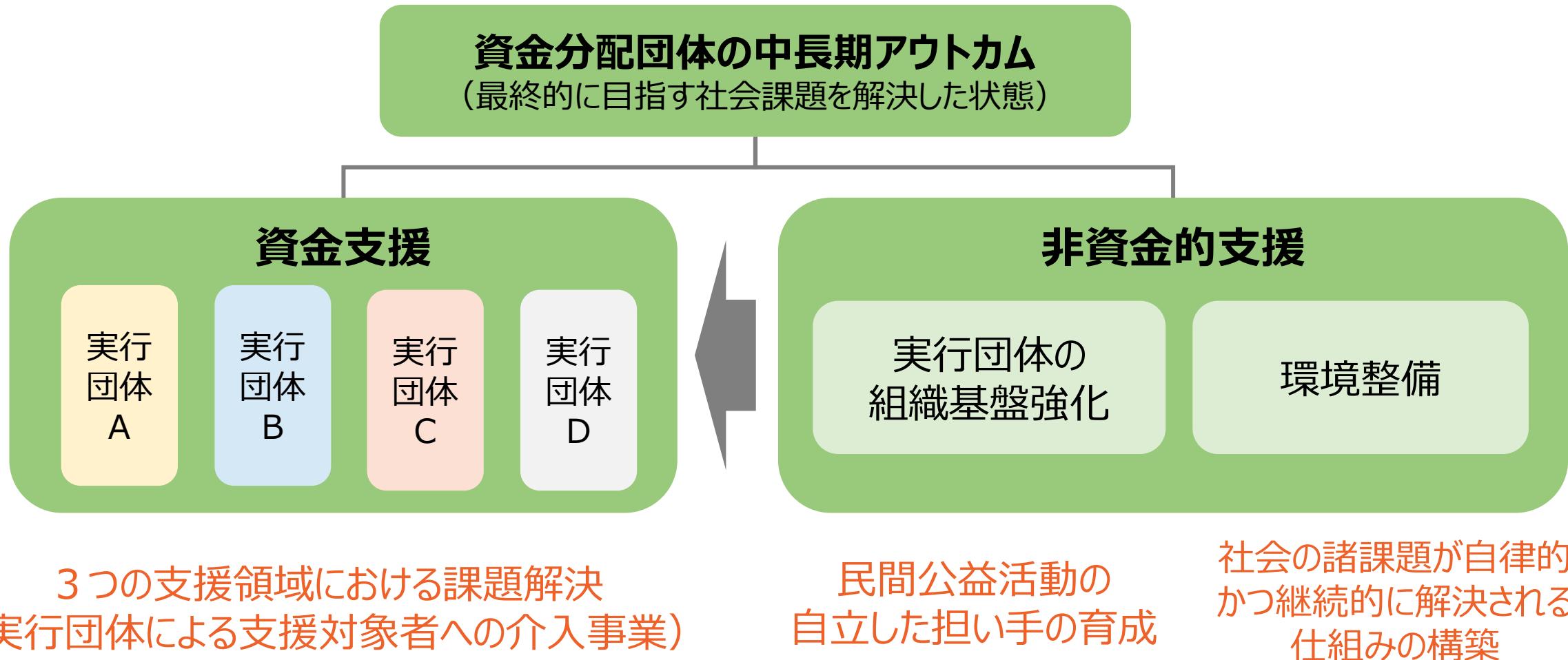
資金分配団体に求められる包括的支援プログラム

資金分配団体に求められる包括的支援プログラムは、以下のように構成されています。



資金分配団体に求められる包括的支援プログラム

資金分配団体が行う活動としては、中長期アウトカムを目指すための「資金支援」と「非資金的支援」があります。そして「資金支援」と「非資金的支援」それぞれの短期アウトカム、アウトプット、活動の設計を書き分けるようにしてください。



資金分配団体に求められる包括的支援プログラム



資金分配団体の包括的支援プログラムを意識した事業設計図は、以下の例を参考にしてください。 出典：2022年度資金分配団体公募 事業設計図補足資料

〈実現したい社会の状態（長期アウトカム）〉

医療的ケア児とその家族を支援する社会的インフラが整っており、家族全員が社会とのつながりを持っている状態

〈事業終了3～5年後に実現したい状態（中期アウトカム）〉 誰（どこ）が、どんな状態になることを目指し、あなたや団体がコミットしますか

受益者の状態	実行団体等の状態	対象地域の状態
<ul style="list-style-type: none">希望する子どもたち皆が、社会との接点を簡単に持てるような状態になっている。・親の孤立感や疲弊感が軽減している。	<ul style="list-style-type: none">行政や他団体との連携により支援対象地域の医療的ケア児とその家族に対して情報発信や支援ができる状態になる	<ul style="list-style-type: none">医療的ケア児の世帯がレスパイトケアや体験等の支援にアクセスしやすい状態になる

〈事業終了時までに実現する状態（短期アウトカム）〉 上記に設定した目標状態を達成するために必要な「前提条件」は何ですか

受益者の状態	実行団体等の状態	対象地域の状態
<ul style="list-style-type: none">支援対象者が、社会との接点が増え、孤立感が軽減している	<ul style="list-style-type: none">実行団体が助成期間と同程度以上の支援を継続できる基盤を有している	<ul style="list-style-type: none">支援を行う行政や民間の団体、実行団体で情報交換が定期的に行われている

〈想定する実行団体の活動〉

- 医療的ケア児とその家族の旅行や夢の実現をサポートする
- 医療的ケア児の家族のレスパイトケアの提供
- ・

〈資金分配団体の活動〉

- クラウドファンディングプラットフォームの提供
- 他団体や行政とのネットワーク強化
- 実行団体の組織基盤強化支援（主に評価、資金調達、経営、人材育成、広報支援）

資金分配団体に求められる包括的支援プログラム



JANPIAの2021年度資金分配団体公募要領では、非資金的支援を以下のように整理しています。

「非資金的支援」の提供は、固定化するのではなく、実行団体の要望や状況に応じて最適化した形で実施されることが望まれます。（効果的な非資金的支援をおこなうためにも、これらも事前評価の観点に入れると良いでしょう）

民間公益活動の自立
した担い手の育成

支援の出口戦略を検討し、
社会の諸課題が自律的かつ持続的に解決される仕組みを構築する活動

包括的支援プログラムにおける非資金的支援

■ 実行団体の組織基盤強化

- ・目標設定（ビジョン・ミッション・バリューの確立）
- ・人的基盤の確立
- ・資金調達を含む財政基盤の確立
- ・ガバナンス整備
- ・評価実施の支援
- ・助成終了後の出口戦略支援
- ・調査・普及啓発等の支援 等

■ 環境整備

- ・ネットワーク・連携促進
- ・エコシステム形成
- ・活動の社会的意義や成果の発信
- ・社会の人々の認知・理解促進
- ・問題の可視化・制度化を目指した提言
- ・新たな民間資金の調達 等

資金分配団体に求められる包括的支援プログラム



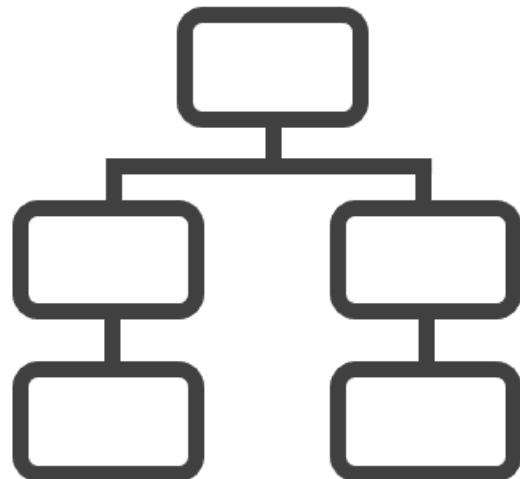
以下に、ここまで学びをまとめます。

資金分配団体としての「事業設計図」（包括的支援プログラム）は、すべての中核になります。

資金分配団体としての
「成果」と「戦略」が明確になる

資金分配団体としての
「実施状況の分析」で使用する
(中間評価)

資金分配団体としての
「アウトカムの分析」で使用する
(事後評価)



資金分配団体としての
「事業設計図」
(包括的支援プログラム)

実行団体の
公募・選定に活用する

実行団体の
成果設定と戦略づくり、
伴走支援に活用する

資金分配団体としての
レポートингに活用する、
知の蓄積に貢献する

1. レクチャー①
「事業設計図の基本、資金分配団体の戦略策定」
2. レクチャー②
「公募設計への反映、評価関連経費の効果的な活用」
3. 団体ごとのワーク（ブレイクアウトルーム）

ここまで学んできた
資金分配団体の「事業設計図」について
どのように公募設計に活かすのか、
過去の実事例を学びましょう。



事例：ETIC. 子どもの未来の為の協働促進事業



第1部 公募概要

第1部「公募概要」の記載内容は、当団体が採択を受けた休眠預金等活用事業「子どもの未来のための協働促進助成事業」に係る公募要領として、当団体が定めた内容です。

事業趣旨

児童虐待、子どもの貧困、いじめ、教育格差、子どもの自殺、ひきこもりなど、現代の日本社会は子ども・若者やその家族等を多くの社会課題が取り巻いています。例えば、子どもの相対的貧困率や自殺率は国際的にも高い水準にあります。

一方で、児童虐待をはじめとした課題の社会的認知が広がり、政府や自治体などの対策が進みつつあります。起きてしまったことへの対症療法的解決だけではなく、起きにくい土壌をつくる予防的取り組みや、背景にある複雑な構造そのものを変えようとするアプローチの必要性が認識され、『子供の貧困対策に関する大綱案』や『新しい社会的養育ビジョン』などで示されています。

そして、ひとりひとりのいのちや暮らし・育ちを守るために、福祉・教育・市民活動などの様々な現場では、絶え間ない努力が続けられています。

しかし、予防的取り組みや構造変化に向けての実装、制度化や運用はまだまだこれからです。現場のリソースは逼迫し続けています。組織や専門性を越えた連携はなかなか進んでいません。

木を見て森も見る。いまこの時の目の前のひとりひとりに向かいながら、同時に背景や構造をとらえようとする視点・アプローチも併せ持ち、組織や立場を超えて協働して前進していく必要があります。

そこで、私たちは、休眠預金を活用した本事業において、子ども・若者やその家族等を取り巻く社会課題の解決を進めるため、地域社会での連携・協働による実践の効果性・継続性を高めることを目的に、そのモデルとなりうる実行団体の取り組みを資金面・非資金面で応援していきます。

子ども・若者やその家族等にとってほんとうに必要な、しかし単独の主体で進めるには難しさのあるチャレンジにこそ挑もうとする、取り組みやリーダーシップを応援したいと思います。皆様のご応募を、お待ちしております。

特定非営利活動法人エティック

2020年1月20日

出典：NPO法人ETIC.休眠預金 子どもの未来の為の協働促進事業ページおよび公募要領 <https://kyumin yokin.etic.or.jp/>

事例：ETIC. 子どもの未来の為の協働促進事業

- 対象となる事業：

以下の 2 つの要件をともに満たす事業が対象になります。

- (1) 児童虐待、貧困、いじめ、教育格差、自殺など、子ども・若者やその家族等を取り巻く困難かつ複雑な社会問題の「予防」「早期発見」「対応」ができる地域や社会のシステムづくりを目的に、①当事者、②家族や親族等、③支援者・関係機関などの支援を行う事業
 - * 「若者」が指す年齢は、主に 10 代・20 代を想定しています。
 - * 「対応」には短期的な対応（例：当事者の保護）だけではなく、中長期的な対応（例：当事者の自立支援）も含みます。
- (2) 上記社会問題の「予防」「早期発見」「対応」を、実行団体の介入による直接の事業成果のみで達成するのではなく、協働するマルチステークホルダー（他の支援者や行政、関係機関、当事者やその家族等など）の成長や、異なる組織間の連携・関係性の質を高めることで、達成しようとする取り組みであること。その結果として、現在～未来の子ども・若者やその家族等にとってのより良い変化（質的・量的）を志向する取り組みであること。

事業の目的を記載

実行団体の事業に求める重要なポイントを記載

* 実行団体の介入による直接の事業成果のみを目的とした事業は対象なりません。他の助成事業への応募をご検討いただければ幸いです。

* 助成期間内に、他のステークホルダー（他の支援者や行政、関係機関、当事者やその家族等など）との対話・連携・協働を推進していただくため、今回はそのための基盤となるネットワークや関係者間での合意や問題意識の共有が既にあるかどうかが審査基準に含まれます。ご留意ください。

* 本助成金を活用し、他の団体や個人に助成金を提供すること（再助成）はできません（委託は可能です）。

事例：ETIC. 子どもの未来の為の協働促進事業

- **非資金的支援（伴走支援）：**

- ・ 支援チーム（エティックのスタッフおよび外部パートナーにより編成）による個別の伴走支援
- ・ 実行団体のニーズを踏まえた集合研修の実施（活動の振り返りと計画の見直し、外部講師を招いての勉強会、実行団体同士のネットワーキング・ノウハウ共有などを想定）
- ・ 人材採用支援、メンターやアドバイザー、評価の専門家等の紹介
- ・ 連携候補となる他のNPOや企業、自治体・官公庁関係者、研究者等の紹介
- ・ 資金調達支援

非資金的支援の内容について記載

事例：ETIC. 子どもの未来の為の協働促進事業

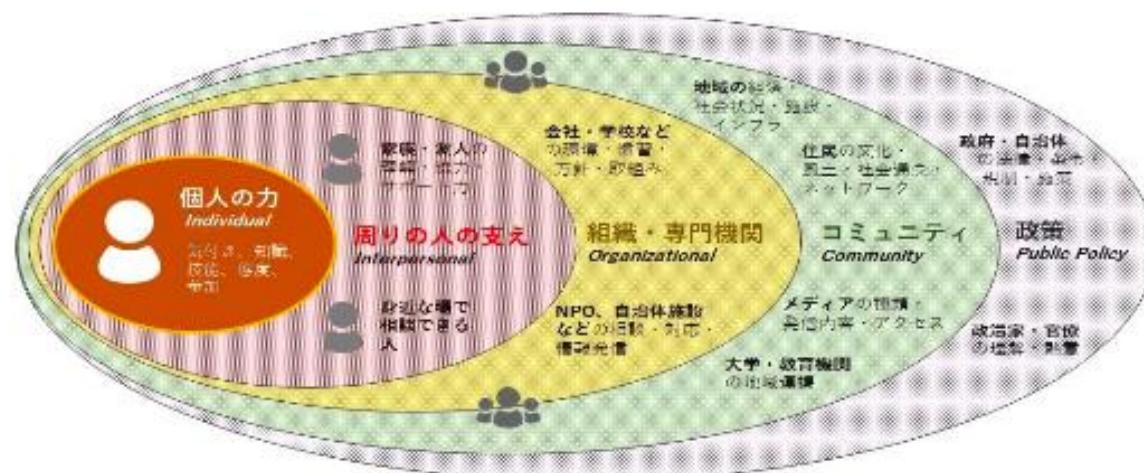
- 実行団体に期待するゴール・成果：

本事業の助成期間は2020年度から2022年度の3か年ですが、長期的な変化を見据えた取り組みの提案を期待しています。

長期的なゴール・成果（7年～10年後）

事業対象地域において、子ども・若者やその家族等を取り巻く困難かつ複雑な社会問題の「予防」「早期発見」「対応」ができる地域や社会のシステムを、マルチステークホルダー（他の支援者や行政、関係機関、当事者やその家族等など）で共創し、現在～未来の子ども・若者やその家族等にとって好ましい変化が生まれている状態。

実行団体に期待する長期的なゴール・成果を記載



出所：『ソーシャルプロジェクトを成功に導く12ステップ』佐藤真久・広石拓司

出典：NPO法人ETIC.休眠預金 子どもの未来の為の協働促進事業 公募要領 https://www.etic.or.jp/data/kyuminyokin/00_koubo_youryou_ETIC.pdf

事例：ETIC. 子どもの未来の為の協働促進事業

助成終了時のゴール・成果（およそ3年後）

※例として挙げていますが、以下の限りではありません。趣旨も踏まえた上で、実行団体の知見を活かした独自提案も歓迎します。

① マルチステークホルダー（他の支援者や行政、関係機関、当事者やその家族など）の対話・連携・協働のプロセスの形成・進化	<ul style="list-style-type: none">事業対象地域の子ども・若者の支援者・関係機関のネットワークが形成され、適切な対話・連携・協働が行われた結果、子ども・若者の課題に関する共通理解や意識の変化が進んでいる。事業対象地域の子ども・若者の支援者・関係機関の間で、子ども・若者の課題の解決に向けた共通ビジョンや鍵となる測定指標が合意されており、それに基づく評価・学習が行われ、それぞれの活動が適切に調整・見直しされ、必要な連携が起きるPDCAサイクルが回っている。	② 対話・連携・協働のプロセスを支える機能（チェンジエージェント機能）の確立	<ul style="list-style-type: none">事業実施地域における対話・連携・協働のプロセスを支える「チェンジ・エージェント機能（他の協働主体とも適宜連携しながら、主に実行団体が担う想定）」が一定程度確立する。事業実施地域における対話・連携・協働プロセスおよびチェンジ・エージェント機能が助成終了後も自立・継続していくための財源が確保できている、もしくはその見込みが立っている。
	③ 子ども・若者やその家族等にとっての好ましい変化		<ul style="list-style-type: none">対話・連携・協働のプロセスが進んだ結果、困難かつ複雑な課題に直面する状況にいる子ども・若者やその家族等にとって好ましい変化が生まれている

短期アウトカム（非資金的支援／資金的支援）のうち、代表的なものを記載

出典：NPO法人ETIC.休眠預金 子どもの未来の為の協働促進事業 公募要領 https://www.etic.or.jp/data/kyuminyokin/00_koubo_youryou_ETIC.pdf

事例：ETIC. 子どもの未来の為の協働促進事業

- 審査基準：

審査にあたっては、子ども・若者やその家族等を取り巻く社会課題を適切に把握した上で、その解決に向けて地域・社会の他のステークホルダーと必要な対話・連携・協働を着実に実施し、より良い成果が期待できる提案、そして助成終了後も中長期で継続的に取り組める提案を高く評価します。

一般財団法人日本民間公益活動連携機構（JANPIA）が共通に設定した審査基準をベースに、本事業が目指すゴールを踏まえて以下のように審査基準を設定しています。

今回の公募では、下記の審査基準のうち、①事業の妥当性、②期待される成果、③連携と対話、④実行可能性、⑤継続性が踏まえられた提案を高く評価します。

その上で、⑥～⑧の項目についても総合的に勘案の上、選定します。

① 事業の妥当性	<p><u>社会状況や問題の構造、当事者（子ども・若者やその家族等）のニーズや特性の把握を十分かつ具体的に行った上で課題を設定し、適切な事業を提案できているか</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ・解決しようとする課題に、当事者にとって深刻または緊急のニーズがあるか。当事者の中でも特に困難かつ複雑な状況に直面する人たちの支援を見据えているか ・解決しようとしている課題の状況や構造、当事者の抱えるニーズや課題について、一定程度の理解があるか ・設定した課題に対して、妥当な事業内容の提案となっているか
----------	---

審査基準の重要度を示して、その通りに並び替えて提示している

② 期待される成果	<p><u>設定した子ども・若者を取り巻く困難かつ複雑な課題について、地域や社会が「予防」「早期発見」「対応」できる力を高めることにどれだけ寄与できるか</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ・実行団体による直接の介入成果だけでなく、協働するマルチステークホルダー（他の支援者や行政、関係機関、当事者やその家族等など）の成果・成長や、異なる組織間の連携・関係性の質の向上にどの程度貢献できるか ・当事者にとってのインパクト（好ましい変化）について、質的・量的に妥当な成果目標を設定できているか
③ 連携と対話	<p><u>多様な関係者との連携・協働、事業の準備段階から終了後までの体系的な対話を想定されているか</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ・目指す成果の実現に向けて、重要なステークホルダー（他の支援者や行政、関係機関、当事者やその家族等など）と、対話・連携・協働しながら取り組みを進めることができたネットワークや関係性があるか ・ステークホルダーと問題認識やビジョン、学びを共有し、より効果的な個別の取り組みや連携を進めていくための対話や議論の推進について、有効かつ具体的な計画が提案されているか
④ 実行可能性	<p><u>業務実施体制や計画、予算が適切か</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ・組織内の体制や役割分担が明確であり、業務を安定して推進できる体制が構築できているか ・団体全体として健全な財務的基盤があるか ・スケジュールや資金の使途・資金の計画は妥当か
⑤ 継続性	<p><u>助成終了後の計画（出口戦略や工程等）が具体的かつ現実的か</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ・助成終了後も継続して必要な対話・連携・協働を継続し、進化させていく計画があるか ・自己資金又は民間資金の確保にむけた計画があるか（※1）
⑥ 先駆性（革新性）	<p><u>社会の新しい価値の創造・仕組みづくりに寄与するか</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ・困難かつ複雑な課題に直面する子ども・若者やその家族等を取り巻く課題を「予防」「早期発見」「対応」できる地域や社会づくりにおける新たなモデルとなりうるか
⑦ 波及効果	<p><u>事業から得られた学びが組織や地域、分野を超えて課題の解決につながることが期待できるか</u></p>

審査基準の意味合いについて、細かく解説をつけている。

	<ul style="list-style-type: none"> ・他地域や組織、分野へ展開可能なモデルとなりうるか ・政策や行政の施策に対して好ましい影響を与えるか
⑧ ガバナンス・コンプライアンス	<p><u>事業計画書に示す事業を適確かつ公正に実施できるガバナンス・コンプライアンス体制等を備えているか</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ・団体としての理念や組織、運営体制等が明確であるか ・団体としての実績があり、対外的に信頼を得られているか ・求められるガバナンスやコンプライアンスの確保に対し真摯に取り組む姿勢があるか（※2）

出典：NPO法人ETIC.休眠預金 子どもの未来の為の協働促進事業 公募要領 https://www.etic.or.jp/data/kyuminyokin/00_koubo_youryou_ETIC.pdf

事業設計図 → 公募設計 への活かし方として、以下のように視点の例をまとめます。

- ✓ 事業内容だけではなく、なぜその社会課題に取り組むのかの助成企画の「背景」、事業の「目的」、「意図」を明示することで、応募団体（実行団体候補）とのより深いコミュニケーションを図る（ミスマッチを防ぐ）
- ✓ 実行団体に期待する「長期的なゴール・成果」を記載することで、応募団体が短期的な思考に陥らないようにする
- ✓ 応募団体の事業に求める重要なポイント（最終受益者、事業のアプローチなど）を明記することで、成果の創出する本質的な事業企画につなげる
- ✓ 資金分配団体としておこなう非資金的支援の内容を記載することで、実行団体候補には、助成金のみでないメッセージを出す
- ✓ 実行団体に応募を検討している団体に対して審査基準の重要度を示すことで、資金分配団体としての価値観や大切にしたい点を伝える（ミスマッチを防ぐ）
- ✓ 審査委員に、資金分配団体として選定したい実行団体像やその意図を明確に伝える。

参考：公募設計への反映

事例：佐賀未来創造基金 人口減少と社会包摂型コレクティブインパクト事業

公益財団法人
佐賀未来創造基金
新着情報
財団について
助成について
休眠預金事業
報道・撮影
お問合せ
寄付する
検索

公募概要

実行団体の応募は締め切りました。

- + 「休眠預金活用」九州キックオフフォーラムin佐賀
- + 「休眠預金助成事業」公募説明会（県内4か所）
- 「休眠預金助成事業」申請関係書類ダウンロード

実行団体公募要領
規程類雑形
社会的インパクト評価サポートブック
申請様式
実行団体公募ガイドライン

社会的インパクト評価については、独自で解説した資料を掲載

「民間公益活動を促進するための休眠預金等に係る資金の活用に関する法律」に基づく実行団体公募要領

社会的インパクト評価について

特定非営利活動法人ソーシャルバリュージャパン
伊藤枝里子

出典：佐賀未来創造基金 休眠預金事業ホームページ

https://saga-mirai.jp/%E4%BC%91%E7%9C%A0%E9%A0%90%E9%87%91%E4%BA%8B%E6%A5%AD/#kyumin_kobo

参考：公募設計への反映



事例：佐賀未来創造基金 人口減少と社会包摶型コレクティブインパクト事業

公益財団法人佐賀未来創造基金
人口減少と社会包摶型コレクティブインパクト事業
—実行団体公募ガイドライン—

1.事業の目標

«人口減少時代の“九州共通の地域課題”解決のための中長期的な事業目標»
公益財団法人佐賀未来創造基金は官民協働の一翼を担う「コミュニティ財団」として地域課題解決への取組みを進めていくなかで、休眠預金を活用することにより、「九州共通の地域課題」のうち佐賀においても解決が急務な課題である「遊休資源の増加」「子ども・若者の社会的孤立」「災害対策」という九州の各地域に共通した諸課題について解決モデルを創出し、SDGsの達成目標年でもある2030年までに九州全土に波及させていくことを目指します。

2.実行団体の募集概要

«募集団体の数»
4団体～6団体程度
«公募期間»
2019年12月9日～2020年1月31日17時まで
«1実行団体あたりの助成金額»
原則3年間で1,000万円～2,000万円（但し、20%の自己負担を必須とする）
«募集分野»
①子どもの社会的孤立対策のための地域連携事業
②地域でのエリアマネジメント及び遊休不動産活用事業
③地域レベルでの災害対応及び防災の仕組みづくり
④その他の本事業に必要だと認められる事業
«事業期間»
契約締結日から2023年3月31日まで
«対象団体»
佐賀県内の公益的な活動を行うCSO等の団体
詳しくは募集要項6ページの「5.申請資格要件」を参照してください。
※3者以上の事業者が関わるコレクティブインパクト型の事業を優先します。
«申請の流れ・必要書類»
募集要項の9ページからの「8.申請の手続き」を参照ください。
«選定方法と結果通知»
申請後に面談、必要であれば現地調査を行い、最終的には弊団体の理事会で決定します。
審査の結果は文書またはメールにて通知いたします。
詳しくは募集要項の13～15ページの「10.選定の流れ」「11.選定時の審査項目」「12.審査結果の通知と公開」を参照ください。

3.選定後について

実行団体は、資金提供契約に基づき、6ヶ月ごとに活動の進捗および総事業費の使用状況について、各事業年度が終了するごとに事業の収支を、JANPIAの休眠預金助成システムを使用して報告します。
加えて、事業の進捗状況を把握するための協議を、インターネットを通じた遠隔会議やテレビ会議システムを含む対面形式で毎月1回以上行います。
詳しくは公募概要14ページ「13.選定後について」を参照ください。
資金提供契約については公募概要20ページの「24.資金提供契約」を参照ください。

4.事業の評価

休眠預金等活用事業は、国民の資産である休眠預金等を活用しているという性質上、その活用の成果を適切に評価し、国民に明らかにすることが求められています。
「資金分配団体・実行団体に向けての評価指針」に基づき、評価の客観性や正当性を確保する前提のもと、社会的インパクト評価を行っていただきます。評価の主体は、評価の客観性や正当性を確保するという前提の下、自己評価を基本とします。
弊団体やJANPIAは、実行団体において評価の実務経験が少ないなど、必要な場合には各実行団体の自己評価を伴走支援します。
また、民間公益活動のうち、大規模なもの、重要なものや国民的の関心が高いもの等については、外部評価や第三者評価を行うことにより、評価の信頼性および客観性を確保することとします。なお、実施内容や実施時期については、実行団体、弊団体、JANPIA間で協議の上決定します。

実行団体公募のためのガイドライン
を独自で作成

出典：佐賀未来創造基金 休眠預金事業ホームページ

https://saga-mirai.jp/%E4%BC%91%E7%9C%A0%E9%A0%90%E9%87%91%E4%BA%8B%E6%A5%AD/#kyumin_kobo

評価関連経費の効果的な活用方法について



評価関連経費の効果的な活用方法について、以下を前提として抑えてください。

前提として押さえるポイント

- 1. 何のために評価をするのか**
- 2. 自己評価が基本**
- 3. 評価の客觀性や正当性をどう確保するか**
評価の質をどのように上げられるか

⇒本制度において、基本的には第三者による「専門的な評価」は求めていません。



1. レクチャー①
「事業設計図の基本、資金分配団体の戦略策定」
2. レクチャー②
「公募設計への反映、評価関連経費の効果的な活用」
3. 団体ごとのワーク（ブレイクアウトルーム）



団体ごとのワーク（ブレイクアウトルーム）

以下の問題について、団体ごとに分かれて担当のJANPIAプログラム・オフィサーと相談してください。
(ブレイクアウト・セッション、90分間)

資金分配団体のステータス

事業設計図がない／
事業設計図はあるが、J-POと確認していない



演習内容

【演習1】事業設計図を作ってみましょう
(事業計画を参考にして、不足分を確認ください)

事業設計図ができた

事前評価の計画がない／
事前評価の計画はあるが、J-POと確認していない



【演習2】事前評価の計画を立ててみましょう (事業
設計図を元にして、知りたいことを洗い出してください)

**事業設計図、
事前評価計画ができた**

公募設計ができていない／
公募設計はあるが、事業設計図に基づいた設計が
できていない



【演習3】公募設計をおこないましょう。
(事業設計図をもとにして、設計してください)

団体ごとのワーク（ブレイクアウト・セッション）



以下のタイムラインで進めましょう。

講師は巡回しますので、ご不明な点など聞いてください。

（ブレイクアウト・セッション、90分間。バッファー5分+休憩5分を入れます）

【演習 1】 事業設計図づくり (BR) 30分

【全体共有】 5分

【演習 2】 事前評価の計画 (BR) 20分

【全体共有】 5分

【演習 3】 公募設計への反映 (BR) 15分

【総括】 10分

誰ひとり取り残さない
持続可能な社会作りへの触媒に。

ご清聴ありがとうございました。