

休眠預金等活用資金分配団体 プログラムオフィサー育成研修 P Oの倫理

2019.12.16

公益財団法人 笹川平和財団

常務理事 茶野順子

はじめに

- 講師紹介

- 現在 笹川平和財団常務理事 安全保障（シンクタンク）、日米、南太平洋島嶼国、中東イスラム事業に携わる
- 1997-2003 フォード財団（NY）コミュニティ財団設立支援事業、Office of Organizational Services（POの研修）
- 1996 フィラデルフィア財団

- 講義にあたっての立ち位置

- JAMPIAの考えを代弁するものではなく、米国での財団勤務経験、笹川平和財団での経験を通じ、POとしてあるべき姿勢から倫理的な問題を考える

社会課題を解決し豊かな市民社会を築く

POは社会課題の解決の一員である

課題解決が可能となるべく

- ▶ 資金配分者として
 - ▶ 課題解決に有望な事業を見出し
 - ▶ より良い事業とすべく尽力する
- ▶ 伴走者として
 - ▶ 円滑な事業遂行を支援し、必要に応じ助言する
- ▶ 評価者として
 - ▶ 評価を行い、成功例を広める努力をする

POは課題解決の Resource である

POが身に付けておくべき事

- 良い事業を見極め、
- 問題が生じた場合には、その場においてBest な判断を下し、適切に対応し、
- 成功例を広め、課題解決につなげるために

- ▶ 専門知識
- ▶ ネットワーク
- ▶ ヒューマン・スキル
- ▶ バランス感覚
- ▶ 課題解決への意欲
- ▶ 資金配分団体であることの強みを活かす

POは課題解決のパートナーである

POはどのような行動をとるべきか？

- ▶ Listen = 課題の把握、問題点の発見、主なプレイヤーの見出し
- ▶ Validate = 事業の有望性を見出し
- ▶ Suggest = 改善点等の助言、ネットワークの紹介、無理強いはしない
- ▶ Fund = 資金提供
- ▶ Scale-up = 解決策を見出し、分析・パターン化し、普及させる
- ▲ POは自分がどの段階にいるのか、何のためにコミュニケーションしているかを明らかにしたうえで話をする

組織の中ではP Oは事業の代弁者である

- ▶ 組織の中でP Oの推薦するプログラム・事業への理解を深める努力
 - ▶ 課題を明らかにする
 - ▶ 問題の所在、取り組もうとしている方法、実行可能性等を説明する
 - ▶ なぜ当該組織が関与すべきかを説明する
 - ▶ 実施者を紹介する
 - ▶ サイト・ビジットを企画する
- ▶ Bad newsこそ早く伝える
- ▶ Data を有効に活用する

正解のない世界

- ▶ 多様性を生きる
 - ▶ 資金配分団体として → ミッション、方法論等
 - ▶ PO個人として → 事象の捉えかた、個性
 - ▶ 事業実施者について → 組織の特性、長所・短所、成長段階
 - ▶ 事業について → 目的、課題、手段
- ▶ 社会課題の解決にチャレンジ
- ▶ 与えられた状況の中で Best と考えられる選択をする
- ▶ Expert = Pattern Recognition

POとしてなすべき事

- ▶ 組織のミッション、資金の有する目的を理解
- ▶ 専門性（専門知識 + 判断力）を身に付ける
- ▶ 解決策となる可能性のある事業を見出し、応援し、成功させる
- ▶ 都度適切な判断をする
- ▶ 社会課題の解決に貢献する

実践編【1】申請案件の公募

①公募の準備

募集要項の作成

- －助成プログラムのねらい／対象（外）事業
- －助成の内容（助成金額の目安等）
- －応募資格（法人格等）
- －公募時期と締め切り
- －提出すべき書類等と提出方法（面談の有無）
- －審査の基準
- －助成の可否の伝達時期と方法

Check point

- ▶ 狙いは明瞭かつ丁寧に説明すること
- ▶ 対象の絞り度合いはPOの悩みどころ
- ▶ 独自性のワナ
- ▶ 組織の考え方にもよるが申請前の質問には積極的に答えるべき
- ▶ 却下申請への情報提供は慎重に
- ▶ 守秘義務を守る

実践編【2】申請の受付

- ・プログラム・オフィサー（PO)による申請内容の精査

注意：完璧な申請書はない！

- ー申請要件に合致しているか？
- ー書類等に不備・不明点はないか？
- ー申請者からの問い合わせ・相談に対応



助言はするが押し付けはしない
要件を満たしていないが魅力的な申請書？

実践編 審査委員会

- 誰が委員を決めるか？
- 委員会の役割
 - ―何をどこまで決定するのか
 - ―守秘義務・倫理規定
- 利益相反を回避する

Check Point

- ▶ 有識者や専門家等による委員会は助成審査の正当性の裏付けとなる
- ▶ 公平性を確保する機能も期待できる
- ▶ 他方で、最終決定は当該組織の理事会で行われるべき
- ▶ 審査委員とP Oの関係はあまりウエットにならないように

実践編 助成対象事業が始まってから

- 助成金以外の支援
 - ーキャパシティ・ビルディング
 - ー運営相談
 - ーネットワーキング
- モニタリング・期中評価・事後評価
 - ー助成先との対話の場に
- 助成対象事業の中止・変更への対応
 - ーどこまでの変更を認めるか？

Check Point

- ▶ Grantee-grantor relationship は P O にとって重要な課題。ファンダーとして筋を通しつつもいかに忌憚のない会話のできる関係に近づくことができるかが重要
- ▶ （事業執行中は）問題解決のパートナーであり、値踏みをする立場ではない
- ▶ 臨機応変かつバランス感覚のある対応が求められる

資金をバックにP Oの存在は意外に大きい

- ▶ 不必要な忖度を生まないように、T P Oに合わせた言葉遣い、誤解を生まない発言を心がける
- ▶ これまでの人間関係を否定する必要はないが、立場が違ったことによりできることとできないことを明確にする
- ▶ 問題解決のパートナーとして信頼を得るべく行動する
- ▶ 自分の属する組織の立場を明確にしておく
- ▶ 相手の立場・決定を常に尊重する
- ▶ 相手の好意であっても借りは作らない
- ▶ 助成申請団体・助成事業対象団体の情報については守秘義務を守る
- ▶ 必要な場合は相手の承諾を得た場合のみ情報提供を行う

より良い社会の創出を求めて

POとしての経験値を積むために

- ▶ 失敗例 VS 成功例
- ▶ Story telling でプロセスを理解する
- ▶ 専門性は Pattern Recognition にあり

参考資料：

Klein, Gary(1999). *Sources of Power How People Make Decisions*: MIT Press

Hogarth, Robin M.(2001) . *Educating Intuition*: The University of Chicago Press

Duggan, William (2003). *The Art of What Works*: McGrawHill

ダガン・ウィリアム（2010）戦略は直観に従う