

## 休眠預金等活用事業における資金分配団体向け支援戦略

## 論点整理案

2021年7月

多摩大学社会的投資研究所

主任研究員 小林立明

©多摩大学社会的投資研究所 (2021)  
All rights reserved

0

## はじめに：支援戦略考え方整理の経緯

## 「データ分析」で明らかになった課題

## 非資金的支援関連

- 非資金的支援に関する考え方の整理が必要
- 自由記述では、集計・統計分析が出来ない
- 非資金的支援の実施状況の報告・評価が困難

## 短期アウトカム関連

- 短期アウトカムに関する考え方の整理が必要
- 自由記述では、集計・統計分析が出来ない
- 中間報告、総合評価に向けた集計が困難

## 見直しの方向性

- 休眠預金資金活用制度の趣旨、基本方針、基本計画と整合する形で考え方を整理
- その上で、支援戦略に関するガイドラインを策定
- 中間報告、総合評価を視野に、可能な限り類型化

## 支援戦略の考え方整理の位置づけ

- 休眠預金資金活用制度の基本趣旨を踏まえて、支援戦略の考え方を整理、類型化
- JANPIAと資金分配団体の間に、支援戦略に関する共通理解を形成するためのツール。
- 活動、アウトプット、アウトカム、報告まで一元的に把握し、総合評価の考え方の整理につなげる。

©多摩大学社会的投資研究所 (2021)  
All rights reserved

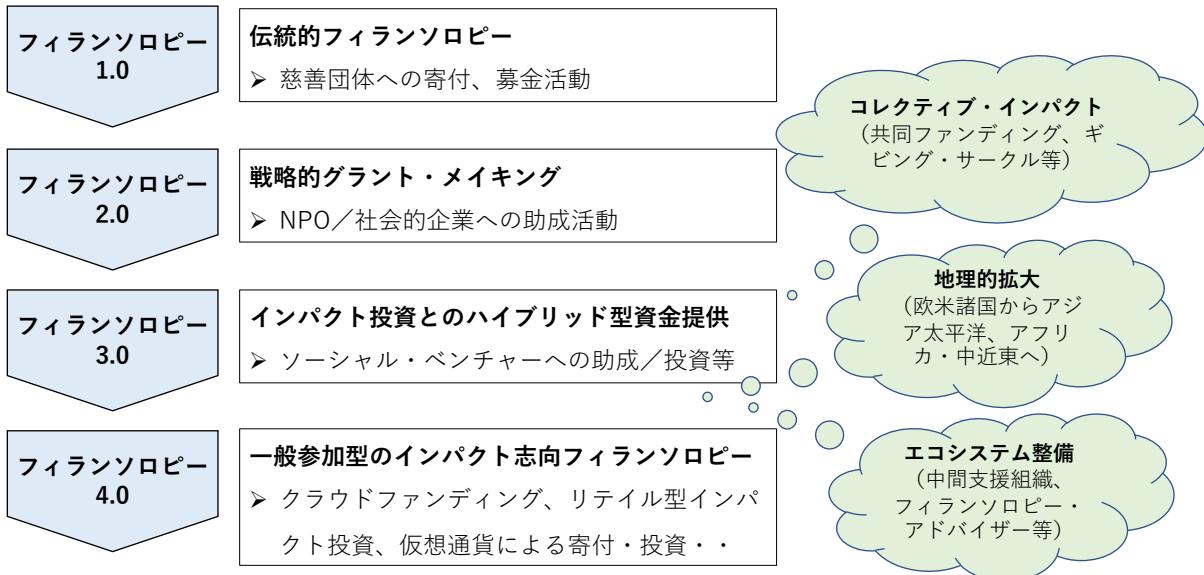
1

1

1

(参考) 評価勉強会スライド5 はじめに：進化するグローバル・フィランソロピー

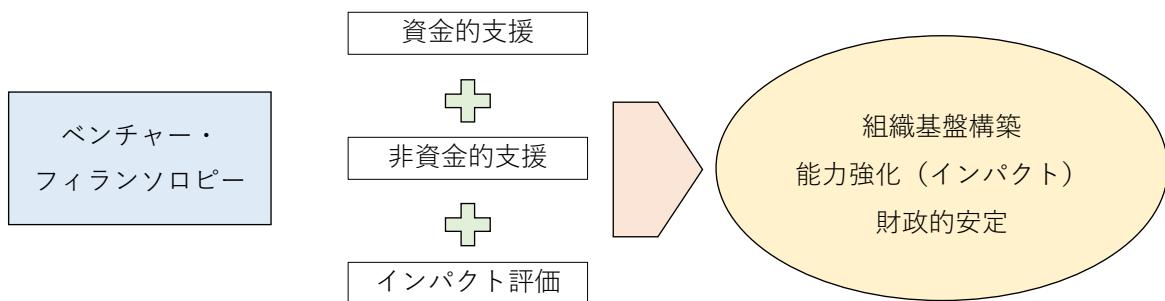
### グローバル・フィランソロピーの発展段階



2

(参考) 評価勉強会スライド7：非資金的支援の重要性

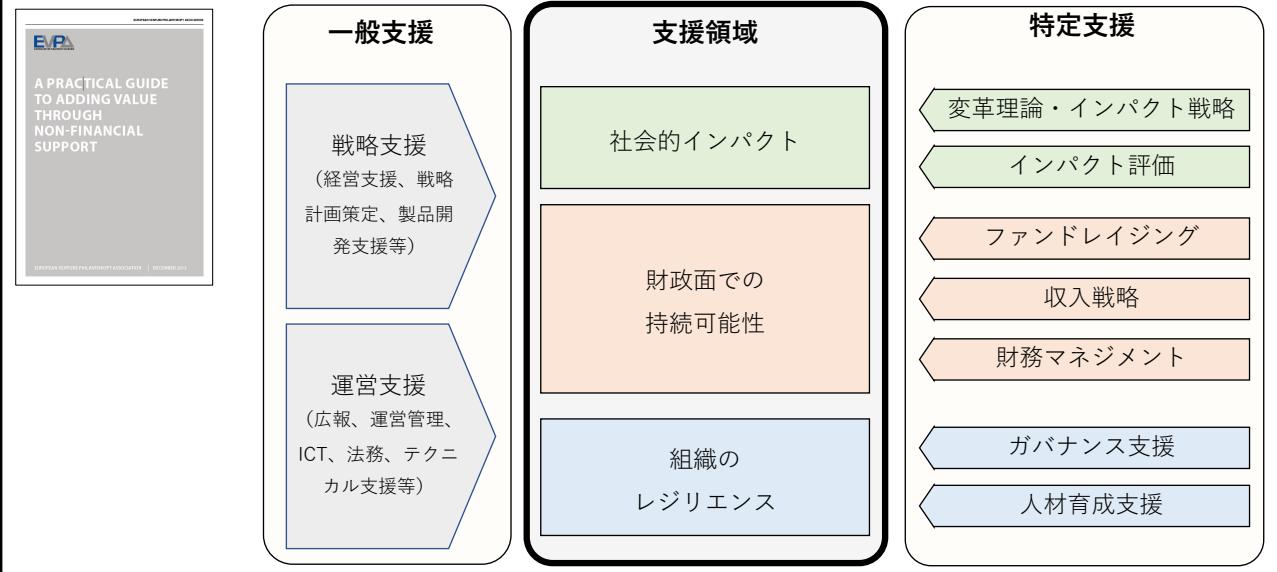
- フィランソロピー2.0の戦略的グラント・メイキングの特徴は、単に資金を提供するだけでなく、インパクトの最大化を図るために非資金的支援を重視する点。
- 特に、非資金的支援を通じて、支援団体の組織基盤の構築、能力強化、スケールアップを目指すベンチャー・フィランソロピーの発展により、手法が洗練された。



3

## (参考) 評価勉強会スライド8：ベンチャー・フィランソロピーの非資金的支援モデル

- 欧州ベンチャー・フィランソロピー協会は、「非資金的支援のための実用ガイド」で非資金的支援の内容とプログラム設計の実際を詳しく解説している。



4

## (参考) 評価勉強会スライド14：2019年度 資金分配団体の非資金的支援分析結果

## ■分析手法■

- 事業計画書に記載されている非資金的支援の「活動」及び「アウトプット」の内容を定性的に分析し、以下の6類型を設定した
  - 組織基盤強化 (CB) :**  
実行団体の組織基盤を強化するためのキャパシティ・ビルディング (CB) 支援
    - ガバナンス・コンプライアンス、組織運営
    - 人材育成、ボランティア・プロボノ獲得
    - IT活用、広報・マーケティング
  - 評価 :**  
実行団体の事業評価の実施や評価実施体制の整備に向けた研修、コンサルティング等
  - 事業運営 :**  
実行団体の事業運営や協議体の設立などに対する研修、コンサルティング等
  - 資金調達 :**  
実行団体の資金調達能力の向上のための研修、コンサルティングやドナーとのマッチング等
  - ネットワーク形成 :**  
実行団体間や実行団体と関係機関とのネットワーク形成、情報共有を通じた連携促進等
  - 調査・普及啓発 :**  
特定の社会課題に関する調査及び現状分析、これに基づくスタイルホルダー向け円卓会議の開催、及びその結果の一般向け普及等
- その上で、資金分配団体がそれぞれ上記のいずれの非資金的支援を行っているかを分析、集計した。

5

5

## (参考) 評価勉強会スライド15：各類型における非資金的支援の具体例

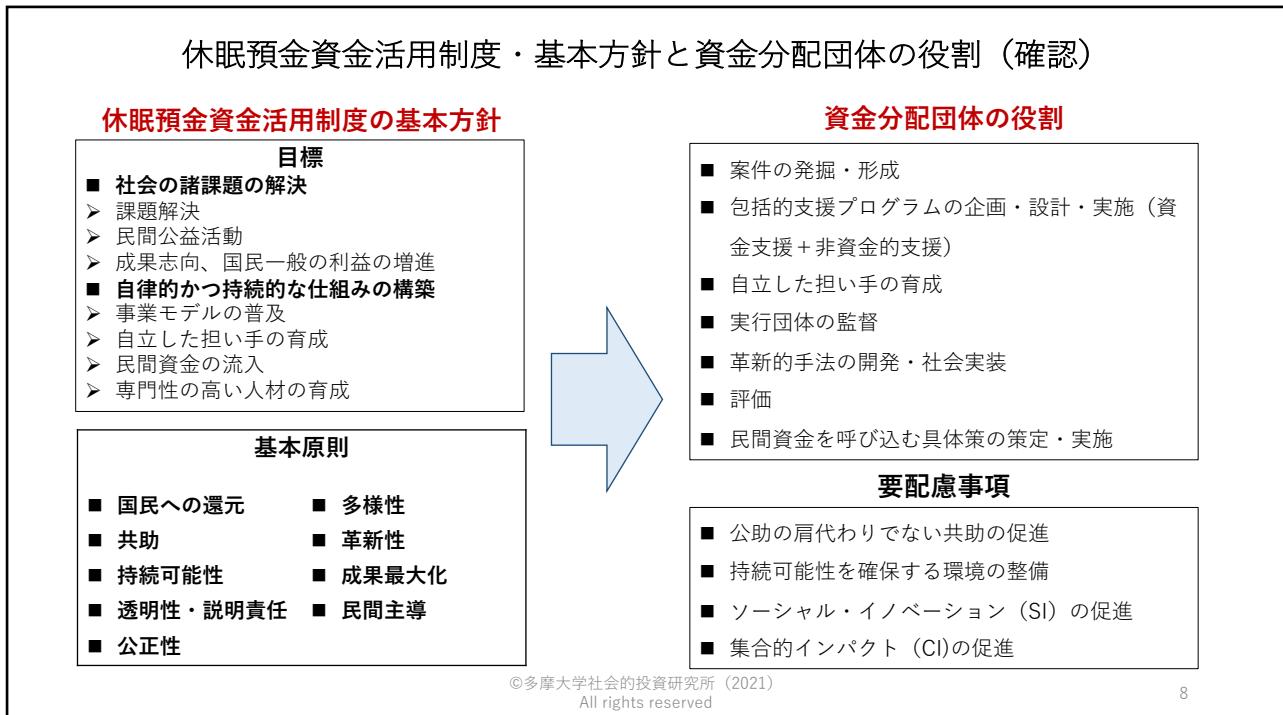
類型	支援内容例
<b>組織基盤強化Ⅰ</b> (組織運営・ガバナンス)	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業・プロジェクトのロジックモデル策定・成果目標設定支援、規程整備等のガバナンス支援</li> <li>組織診断、組織基盤強化の目標と計画策定、組織基盤強化に向けたコンサルティング</li> </ul>
<b>組織基盤強化Ⅱ</b> (人材育成・ボランティア)	<ul style="list-style-type: none"> <li>スタッフ育成研修会の開催</li> <li>企業によるプロボノ活動・ボランティアの活用による経営、広報、マーケティング、ICT活用等を支援</li> </ul>
<b>組織基盤強化Ⅲ</b> (IT活用、広報)	<ul style="list-style-type: none"> <li>実行団体ごとにホームページやSNSなどの運用に関する悩みやサポートについてコンサルティング</li> <li>実行団体のHP開設や広報誌等の作成支援</li> </ul>
<b>評価</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>評価に関する相談対応、ステークホルダーへのアンケート実施支援及び半年ごとの評価分析を支援する。</li> <li>評価に関する講座の実施</li> </ul>
<b>事業運営</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>「ネットワーク会議」の開催支援、地域における実行委員会の組織形成支援</li> <li>対等なパートナーシップによる企画段階から進捗管理、監督、評価までのトータルな支援</li> </ul>
<b>資金調達</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>「助成金獲得、ファンドレイジング」講座の開催</li> <li>ファンドレイジング(FR)支援</li> </ul>
<b>ネットワーク形成</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>実行団体同士、もしくは実行団体と関係団体のマッチング支援</li> <li>実行団体及び関係支援団体によるコミュニケーション及びネットワーク形成のための勉強会、セミナーなどの開催</li> </ul>
<b>調査、普及・啓発</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>実行団体へのヒアリングなど現場のニーズ、状況の把握に基づくメディアへの情報提供</li> <li>行政・企業に対して、社会課題の現状と課題を発信する(研修・セミナー・HPなど)</li> </ul>

6

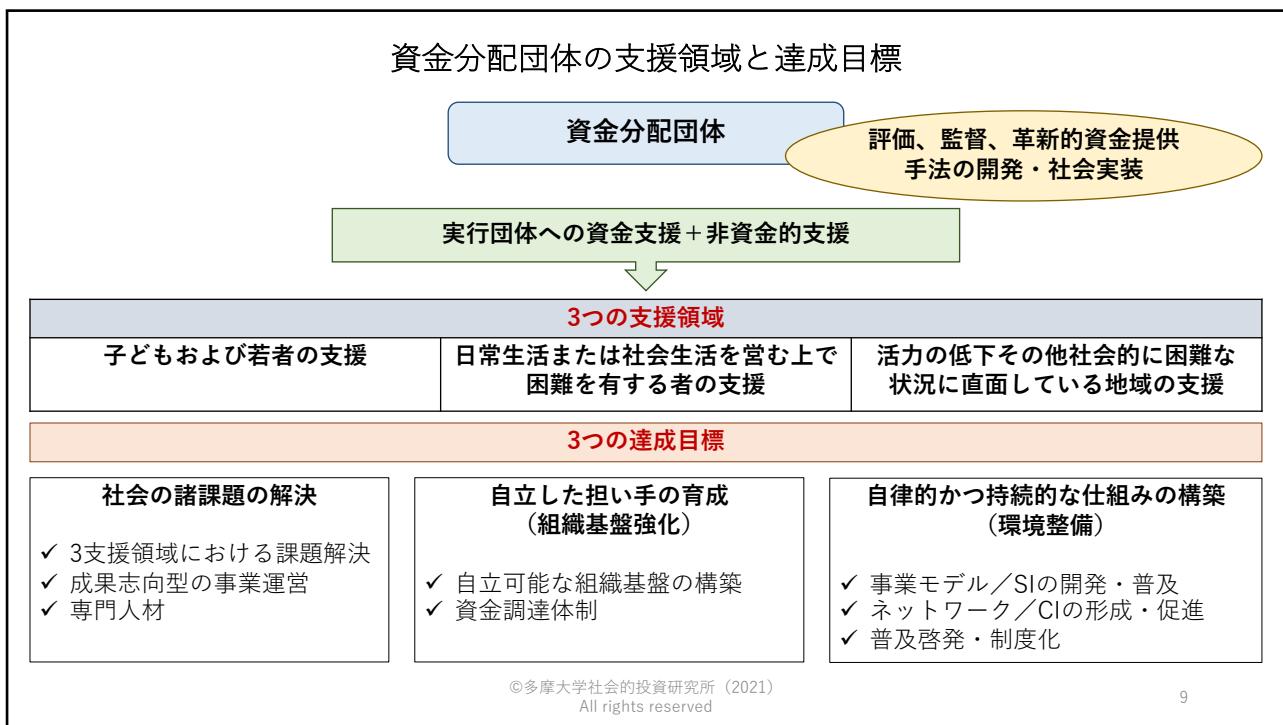
6

## 1. 休眠預金資金活用制度における資金分配団体の役割

7



8



9

## 2. 資金分配団体の支援戦略（基本的考え方）（案）

©多摩大学社会的投資研究所（2021）  
All rights reserved

10

10

### 3つの達成目標実現に向けた資金分配団体の支援戦略

#### 資金分配団体

#### 資金支援

（プロジェクト、担い手育成、仕組み構築）

#### 非資金的支援

伴走支援（プロジェクト、担い手育成、仕組み構築）

事業運営支援

組織基盤構築支援、資金調達支援

モデル/SI形成支援、ネットワーク  
/CI構築支援、普及啓発/制度化支援

#### 3つの達成目標

##### 社会の諸課題の解決

- ✓ 3支援領域における課題解決
- ✓ 成果志向型の事業運営
- ✓ 専門人材

##### 自立した担い手の育成

- ✓ 自立可能な組織基盤の構築
- ✓ 資金調達体制

##### 自律的かつ持続的な仕組みの構築

- ✓ 事業モデル/SIの開発・普及
- ✓ ネットワーク/CIの形成・促進
- ✓ 普及啓発・制度化

11

## 3つの達成目標を踏まえた資金分配団体の支援内容

達成目標	資金支援	非資金的支援
社会の諸課題の解決	■ プロジェクトへの助成	■ プロジェクト運営への伴走支援 ■ 事業運営支援
自立した担い手の育成	■ 組織基盤構築への助成 ■ 資金調達への助成	■ 組織運営への伴走支援 ■ 組織基盤構築支援 ■ 資金調達支援
自律的かつ持続的な仕組みの構築	■ モデル形成／SI促進への助成 ■ ネットワーク形成・CI促進への助成 ■ 調査・普及啓発・アドボカシーへの助成	■ 仕組み構築への伴走支援 ■ モデル形成・SI促進への支援 ■ ネットワーク形成・CI促進への支援 ■ 調査・普及啓発・アドボカシー支援

注) 赤字はすべての資金分配団体に期待される支援内容

©多摩大学社会的投資研究所 (2021)  
All rights reserved

12

12

## (参考) JANPIAの助成金との関係

JANPIAの助成金枠組み	資金分配団体の活動	今回の支援戦略の対象分野
実行団体への助成等 (助成額の85%以上)	資金支援	
PO活動費用 (年間800万円上限／PO人件費込)	非資金的支援 (伴走支援を含む)	
管理的経費 (助成額の15%未満)	運営管理 (監督、進捗管理を含む)	
社会的インパクト評価等経費 (助成額の5%程度)	評価 (実行団体が行う評価支援を含む)	<p><b>ポイント</b></p> <p>➤ 実行団体の監督、進捗管理は、支援ではなくアドミニストレーションとして整理。</p> <p>➤ 「伴走支援」と「進捗管理」を別概念としている点に留意。</p>

(注) 資金分配団体が、管理的経費や社会的インパクト評価等経費を活用してより積極的な非資金的支援を行う場合は、支援戦略の対象とする。

©多摩大学社会的投資研究所 (2021)  
All rights reserved

13

13

## (参考) 資金支援と非資金的支援の関係について

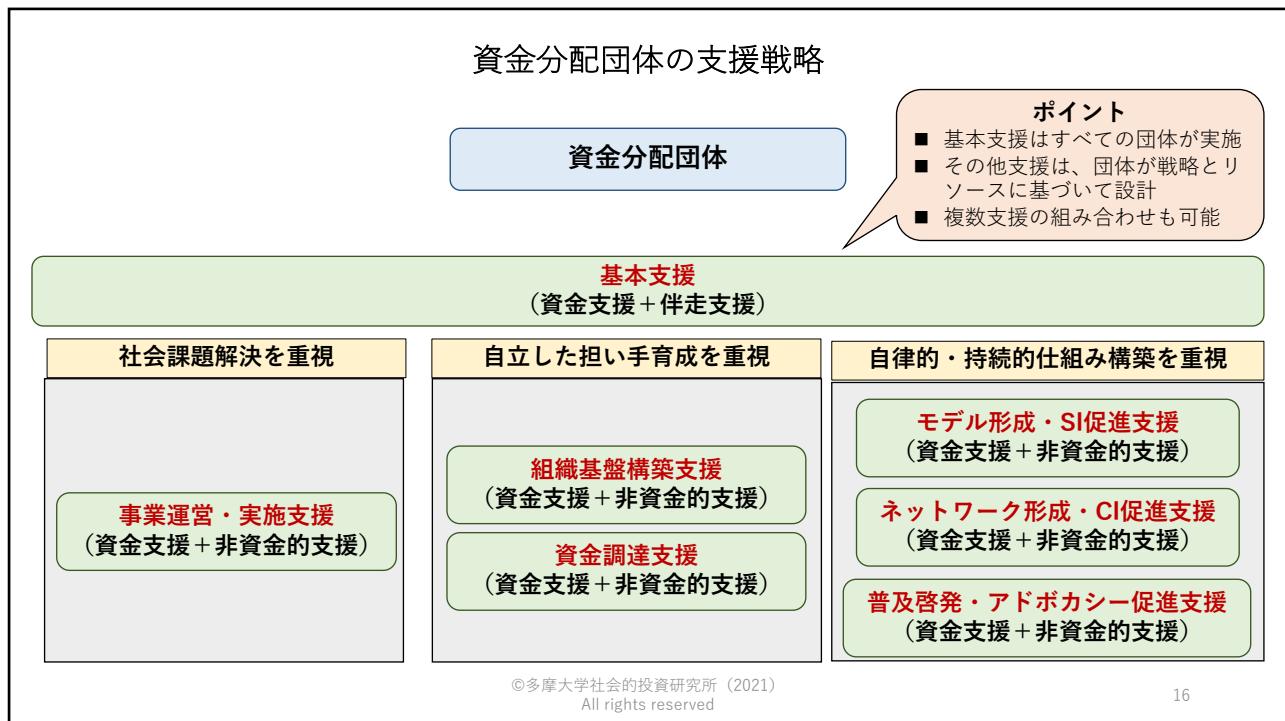
## 基本的な考え方

- 資金支援と非資金的支援の違いは、資金提供を通じた支援か、それ以外の手法を通じた支援かという点のみ。
- 資金分配団体は、支援戦略に基づき資金支援と非資金的支援を一体的に運用する包括支援が原則である。
- 資金支援と非資金的支援をどのように組み合わせるかは、支援戦略、内部リソース、外部リソース、課題を取り巻く社会状況等に基づいて決定される。

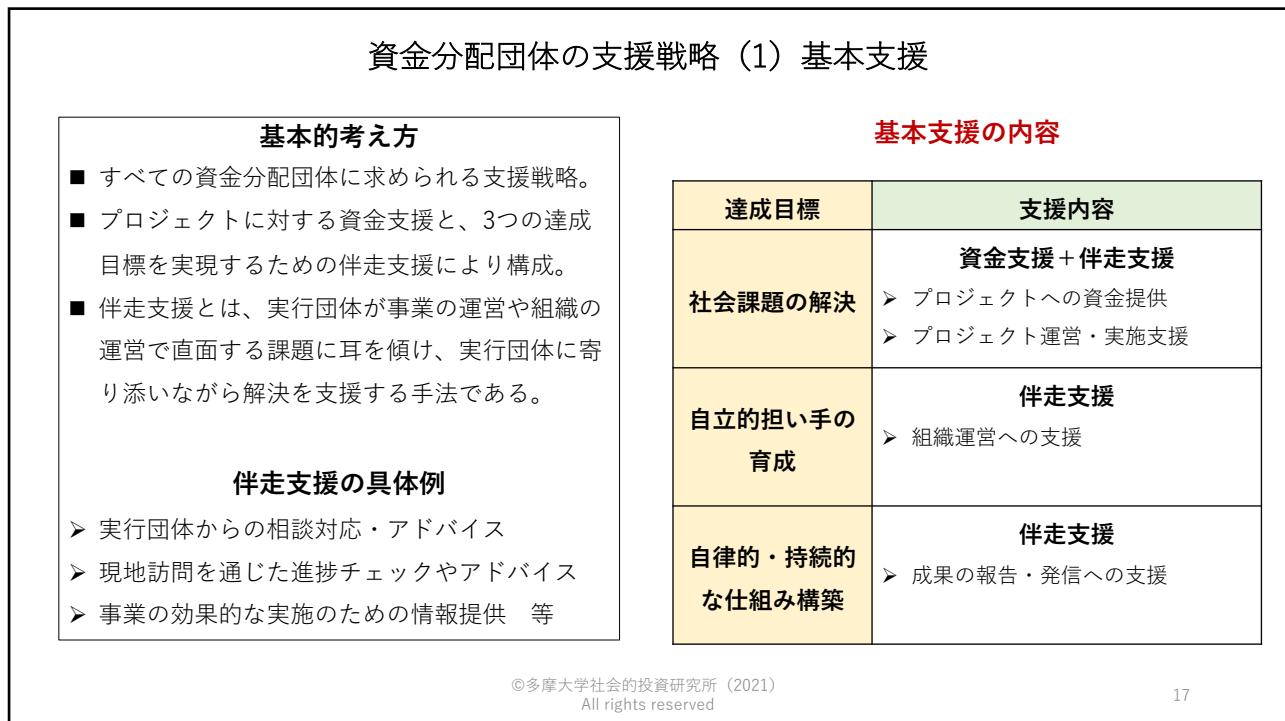
資金支援	非資金的支援	決定のポイント
資金提供を通じた支援 (実行団体が実施)	資金提供以外の手法による支援 (資金分配団体が実施)	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 課題を取り巻く社会状況</li> <li>✓ 支援戦略における位置づけ</li> <li>✓ 実行団体のリソースと能力</li> <li>✓ 資金分配団体のリソースと能力</li> <li>✓ 利用可能な外部リソース</li> <li>✓ 想定されるインパクト 等</li> </ul>
▶ 助成 (プロジェクト、組織基盤構築、資金調達、ネットワーク形成、CI促進、普及啓発、アドボカシー等への資金提供)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 伴走支援</li> <li>▶ コンサルティング、アドバイス</li> <li>▶ 研修、メンタリング</li> <li>▶ 情報提供・共有・発信</li> <li>▶ ネットワーク形成、CI促進</li> <li>▶ 普及啓発・アドボカシー 等</li> </ul>	

14

## 3. 資金分配団体の支援戦略とアウトカム設定



16



17

### 「基本支援」の活動・アウトプット・アウトカム例

達成目標	活動	→	アウトプット	→	アウトカム
社会の諸課題の解決	資金支援 (プロジェクト経費)		実行団体の活動 (プロジェクト内容)		受益者の改善 (意識、行動、状況、関係)
	伴走支援 (相談、アドバイス)		資金分配団体の活動 (相談、アドバイスの回数・件数)		実行団体の能力向上 (プロジェクト運営・実施能力)
自立した 担い手の育成					
	伴走支援 (相談、アドバイス)		資金分配団体の活動 (相談、アドバイスの回数・件数)		実行団体の能力向上 (組織運営能力)
自律的かつ持続的な 仕組みの構築					
	伴走支援 (相談、アドバイス)		資金分配団体の活動 (相談、アドバイスの回数・件数)		実行団体の能力向上 (仕組み構築能力)

©多摩大学社会的投資研究所 (2021)  
All rights reserved

18

18

### 「基本支援」の具体例

資金分配団体Aは、域内の限界集落が直面する多様な課題の解決に取り組むNPOやコミュニティ団体などの実行団体に資金を提供すると共に、実行団体の運営能力を強化し、この問題を解決する仕組み作りのために、様々な伴走支援を行っている。

達成目標	活動	→	アウトプット	→	アウトカム
限界集落が直面する 社会課題の解決 (資金支援)	➤ 実行団体1の活動 移動困難者への送迎サービス ➤ 実行団体2の活動 孤立老人の見回りサービス ...		➤ 実行団体1の活動アウトプット 送迎サービス提供回数、利用人数 等 ➤ 実行団体2の活動アウトプット 見回りサービス実施回数、対象人数 等 ...		➤ 実行団体1のアウトカム 利用者の満足度、社会参加度 等 ➤ 実行団体2のアウトカム 対象者の満足度、孤立解消度 等
実行団体の 運営能力の強化 (伴走支援)	1. 定期会合における悩み事相談 2. コンサルティング（随時）		1. 定期会合実施回数、相談件数 2. コンサルティング件数		1. 実行団体の運営能力改善 等 2. コンサルティングを通じた問題解決 等
課題解決に向けた 仕組み作り (伴走支援)	1. 仕組み作り上の課題に関するコン サルティング（随時） 2. 仕組みづくりを目指した関係者向 け報告会開催		1. コンサルティング件数 2. 報告会開催数、参加者数、参加者の内訳等		1. 実行団体の仕組み作り上の課題解決 等 2. 参加者の課題に関する認知度向上、参加 者の課題解決に向けたアクション 等

©多摩大学社会的投資研究所 (2021)  
All rights reserved

19

19

## 資金分配団体の支援戦略（2）事業運営・実施支援

基本的考え方
■ 実行団体の専門的な事業運営・実施能力の強化を重視する支援戦略。
■ 専門的な事業運営・実施に対する資金支援と非資金的支援から構成。
非資金的支援の具体例
➢ 事業運営・実施に対する専門的なコンサルティングやアドバイス
➢ 実行団体の事業運営・実施能力の強化を目指した専門研修・トレーニング
➢ 対象事業分野での専門的なマニュアル作成・配付や各種情報提供 等

### 事業運営・実施支援の内容

達成目標	支援内容
社会課題の解決	<b>資金支援 + 非資金的支援</b> ➢ 事業運営・実施への資金提供 ➢ 専門的な事業運営・実施能力の強化に向けたコンサルティング、専門研修、情報提供 等
自立的担い手の育成	<b>伴走支援</b> (基本支援と同じ)
自律的・持続的な仕組み構築	<b>伴走支援</b> (基本支援と同じ)

©多摩大学社会的投資研究所（2021）  
All rights reserved

20

20

## 「事業運営・実施支援」の活動・アウトプット・アウトカム例

達成目標	活動	アウトプット	アウトカム
社会の諸課題の解決	資金支援 (プロジェクト経費)	実行団体の活動 (プロジェクト内容)	受益者の改善 (意識、行動、状況、関係)
	非資金的支援 (コンサルティング、研修等)	資金分配団体の活動 (コンサルティング・研修の回数・件数等)	実行団体の専門的能力向上 (事業の専門的運営・実施能力)
自立した担い手の育成	伴走支援 (相談、アドバイス)	資金分配団体の活動 (相談、アドバイスの回数・件数)	実行団体の能力向上 (組織運営能力)
自律的かつ持続的な仕組みの構築	伴走支援 (相談、アドバイス)	資金分配団体の活動 (相談、アドバイスの回数・件数)	実行団体の能力向上 (仕組み構築能力)

©多摩大学社会的投資研究所（2021）  
All rights reserved

21

21

## 「事業運営・実施支援」の具体例

資金分配団体Bは、子どもの難病患者とその家族に対する支援を行っている団体に資金支援を行うと共に、こうした支援活動の専門性を高めるために事業運営・実施に関する様々な非資金的支援を行っている。

達成目標	活動	→	アウトプット	→	アウトカム
子ども難病患者とその家族が直面する社会課題の解決（資金支援）	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 実行団体1の活動 病院内での教育支援</li> <li>➢ 実行団体2の活動 子供・家族へのカウンセリング</li> <li>...</li> </ul>	→	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 実行団体1の活動アウトプット 支援回数、利用人数 等</li> <li>➢ 実行団体2の活動アウトプット カウンセリング実施回数、対象人数 等</li> <li>...</li> </ul>	→	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 実行団体1のアウトカム 学力向上、利用者の満足度 等</li> <li>➢ 実行団体2のアウトカム 利用者の満足度、不安感の解消 等</li> <li>...</li> </ul>
実行団体の事業運営・実施能力の強化（非資金的支援）	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 児童心理学専門家による研修会</li> <li>2. 各地域所在の専門家情報の提供</li> </ol>	→	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 研修会実施回数、参加者数 等</li> <li>2. 情報提供回数 等</li> </ol>	→	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 参加者の理解度向上、事業への活用 等</li> <li>2. 情報提供を通じたマッチング件数 等</li> </ol>
子ども難病患者とその家族支援に向けた仕組み作り（伴走支援）	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 仕組み作り上の課題に関する相談（随時）</li> <li>2. 仕組みづくりを目指した関係者向け報告会開催</li> </ol>	→	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 相談件数</li> <li>2. 報告会開催数、参加者数、参加者の内訳等</li> </ol>	→	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 実行団体の仕組み作り上の課題解決 等</li> <li>2. 参加者の課題に関する認知度向上、参加者の課題解決に向けたアクション 等</li> </ol>

©多摩大学社会的投資研究所（2021）

All rights reserved

22

22

## 資金分配団体の支援戦略（3）組織基盤構築支援

### 基本的考え方

- 実行団体の組織基盤構築を重視した支援戦略。
- 組織基盤構築に対する資金支援と非資金的支援から構成。

### 非資金的支援の具体例

- 組織ビジョン、目標、戦略の明確化
- ガバナンス整備、法人格取得
- リーダーシップ強化
- 人材育成、ボランティア活用
- 経営支援
- 広報・マーケティング支援
- ICT・アプリ活用 等

### 組織基盤構築支援の内容

達成目標	支援内容
社会課題の解決	資金支援+伴走支援 (基本支援と同じ)
自立的担い手の育成	資金支援+非資金的支援 <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 組織基盤構築への資金提供</li> <li>➢ 組織基盤構築のための、コンサルティング、アドバイス、研修、マッチング、ワークショップ等</li> </ul>
自律的・持続的な仕組み構築	伴走支援 (基本支援と同じ)

©多摩大学社会的投資研究所（2021）

All rights reserved

23

23

### 「組織基盤構築支援」の活動・アウトプット・アウトカム例

達成目標	活動	アウトプット	アウトカム
社会の諸課題の解決	資金支援 (プロジェクト経費)	実行団体の活動 (プロジェクト内容)	受益者の改善 (意識、行動、状況、関係)
	伴走支援 (相談、アドバイス)	資金分配団体の活動 (相談、アドバイスの回数・件数)	実行団体の能力向上 (プロジェクト運営・実施能力)
自立した 担い手の育成	資金支援 (組織基盤構築経費)	実行団体の活動 (組織基盤構築活動)	実行団体の組織基盤改善 (経営、運営、人材、スキル)
	非資金的支援 (コンサルティング、研修)	資金分配団体の活動 (組織基盤構築支援の回数・参加者数)	実行団体の能力向上 (経営、運営、人材、スキル)
自律的かつ持続的な 仕組みの構築	伴走支援 (相談、アドバイス)	資金分配団体の活動 (相談、アドバイスの回数・件数)	実行団体の能力向上 (仕組み構築能力)

©多摩大学社会的投資研究所 (2021)  
All rights reserved

24

24

### 「組織基盤構築支援」の具体例

資金分配団体Cは、障害者が働きながらアート制作活動を行うことが出来る場を提供し、このアート作品を販売することを通じて障害者の自立化を支援する全国の実行団体に資金を提供している。さらに、資金分配団体Cは、実行団体の組織基盤構築支援も行っている。

達成目標	活動	アウトプット	アウトカム
障害者の自立化という 社会課題の解決 (資金支援)	実行団体の活動1 障害者の働く場の提供 実行団体の活動2 障害者のアート制作の支援 ...	実行団体の活動アウトプット1 利用人数、売り上げ 等 実行団体の活動アウトプット2 作品数、販売数 等 ...	実行団体のアウトカム1 利用者の満足度、収入安定化 等 実行団体のアウトカム2 利用者の幸福度、生活の自立化 等
実行団体の 組織基盤構築支援 (非資金的支援)	1. 組織基盤構築支援 2. アート販売のマーケティング支援	1. 組織診断、研修・アドバイス回数 等 2. コンサルティング回数、アドバイス回数等	1. 実行団体の組織基盤構築 等 2. 販路拡大、販売数増加 等
課題解決に向けた 仕組み作り (伴走支援)	1. 仕組み作り上の課題に関するコンサルティング(随時) 2. 仕組みづくりを目指した関係者向け報告会開催	1. コンサルティング件数 2. 報告会開催数、参加者数、参加者の内訳等	1. 実行団体の仕組み作り上の課題解決 等 2. 参加者の課題に関する認知度向上、参加者の課題解決に向けたアクション 等

©多摩大学社会的投資研究所 (2021)  
All rights reserved

25

25

## 資金分配団体の支援戦略（4）資金調達支援

基本的考え方	
■ 実行団体の資金調達能力の向上を重視した支援戦略。	■ 資金調達に対する資金支援と非資金的支援から構成。
非資金的支援の具体例	
➤ 資金調達研修	➤ 潜在的な支援個人・団体とのマッチング
➤ 資金調達に関するコンサルティング	➤ 資金調達プラットフォームの提供
➤ 資金調達に関する情報提供 等	

### 資金調達支援の内容

達成目標	支援内容
社会課題の解決	資金支援+伴走支援 (基本支援と同じ)
自立的担い手の育成	資金支援+非資金的支援 ➤ 資金調達活動への資金提供 ➤ 資金調達のための、コンサルティング、アドバイス、研修、マッチング、ワークショップ等
自律的・持続的な仕組み構築	伴走支援 (基本支援と同じ)

©多摩大学社会的投資研究所（2021）  
All rights reserved

26

26

## 「資金調達支援」の活動・アウトプット・アウトカム例

達成目標	活動	アウトプット	アウトカム
社会の諸課題の解決	資金支援 (プロジェクト経費)	実行団体の活動 (プロジェクト内容)	受益者の改善 (意識、行動、状況、関係)
	伴走支援 (相談、アドバイス)	資金分配団体の活動 (相談、アドバイスの回数・件数)	実行団体の能力向上 (プロジェクト運営・実施能力)
自立した担い手の育成	資金支援 (資金調達関連経費)	実行団体の活動 (資金調達関連活動)	実行団体の資金調達能力向上 (運営、人材、スキル、寄附額)
	非資金的支援 (コンサルティング、研修)	資金分配団体の活動 (資金調達支援の回数・参加者数)	実行団体の資金調達能力向上 (運営、人材、スキル、寄附額)
自律的かつ持続的な仕組みの構築	伴走支援 (相談、アドバイス)	資金分配団体の活動 (相談、アドバイスの回数・件数)	実行団体の能力向上 (仕組み構築能力)

©多摩大学社会的投資研究所（2021）  
All rights reserved

27

27

## 「資金調達支援」の具体例

資金分配団体Dは、各地の拠点となるフードバンクの活動に資金を提供している。さらに、資金分配団体Dは、フードバンクの自立化・持続可能性確保のための資金調達支援も行っている。

達成目標	活動	→	アウトプット	→	アウトカム
貧困家庭の栄養問題の解決 (資金支援)	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 実行団体の活動1 貧困世帯への食料の直接提供</li> <li>➢ 実行団体の活動2 地域の子ども食堂への食料提供</li> <li>...</li> </ul>	→	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 実行団体の活動アウトプット1 提供食料数、利用世帯数 等</li> <li>➢ 実行団体の活動アウトプット2 提供食料数、利用子ども食堂数 等</li> <li>...</li> </ul>	→	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 実行団体のアウトカム1 利用世帯の満足度、栄養状態改善 等</li> <li>➢ 実行団体のアウトカム2 利用団体の満足度、栄養状態改善 等</li> <li>...</li> </ul>
実行団体の資金調達能力の強化 (非資金的支援)	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. ファンドレイジング研修</li> <li>2. 支援企業とのマッチング</li> </ul>	→	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. 研修実施回数、参加者数 等</li> <li>2. 登録企業数、マッチング件数 等</li> </ul>	→	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. 実行団体の資金調達能スキル向上 等</li> <li>2. 企業からの現金・物品寄付の増加 等</li> </ul>
課題解決に向けた 仕組み作り (伴走支援)	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. 仕組み作り上の課題に関するコンサルティング（随時）</li> <li>2. 仕組みづくりを目指した関係者向け報告会開催</li> </ul>	→	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. コンサルティング件数</li> <li>2. 報告会開催数、参加者数、参加者の内訳等</li> </ul>	→	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. 実行団体の仕組み作り上の課題解決 等</li> <li>2. 参加者の課題に関する認知度向上、参加者の課題解決に向けたアクション 等</li> </ul>

©多摩大学社会的投資研究所 (2021)  
All rights reserved

28

28

## 資金分配団体の支援戦略 (5) モデル形成・SI促進支援

### 基本的考え方

- 実行団体のモデル形成やソーシャル・イノベーション (SI) の促進を重視した支援戦略。
- モデル形成・SI促進に対する資金支援と非資金的支援から構成。

### 非資金的支援の具体例

- モデル形成・SI促進を担う人材の育成
- モデル形成・SI促進のためのコンサルティング
- 開発されたモデル・SIの持続性・効果の検証
- 開発されたモデル・SIの普及・発信
- 開発されたモデル・SIの横展開支援 等

### モデル形成・SI促進支援の内容

達成目標	支援内容
社会課題の解決	資金支援+伴走支援 (基本支援と同じ)
自立的担い手の育成	伴走支援 (基本支援と同じ)
自律的・持続的な仕組み構築	<b>資金支援+非資金的支援</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ モデル形成・SI促進への資金提供</li> <li>➢ モデル形成・SI促進のための、コンサルティング、アドバイス、研修、ワークショップ、情報発信等</li> </ul>

©多摩大学社会的投資研究所 (2021)  
All rights reserved

29

29

### 「モデル形成・SI促進支援」の活動・アウトプット・アウトカム例

達成目標	活動	アウトプット	アウトカム
社会の諸課題の解決	資金支援 (プロジェクト経費)	実行団体の活動 (プロジェクト内容)	受益者の改善 (意識、行動、状況、関係)
	伴走支援 (相談、アドバイス)	資金分配団体の活動 (相談、アドバイスの回数・件数)	実行団体の能力向上 (プロジェクト運営・実施能力)
自立した 担い手の育成			
	伴走支援 (相談、アドバイス)	資金分配団体の活動 (相談、アドバイスの回数・件数)	実行団体の能力向上 (組織運営能力)
自律的かつ持続的な 仕組みの構築	資金支援 (モデル形成、SI促進経費)	実行団体の活動 (モデル形成、SI促進活動)	モデル形成・SI促進の発展 (開発、社会実装、実証、横展開)
	非資金的支援 (コンサル、研修、イベント)	資金分配団体の活動 (モデル形成・SI促進の回数・件数)	モデル形成・SI促進の発展 (開発、社会実装、実証、横展開)

©多摩大学社会的投資研究所 (2021)  
All rights reserved

30

30

### 「モデル形成/SI促進支援」の具体例

資金分配団体Eは、少子高齢化と人口減少により多様な社会課題に直面する地域において、ビジネスを通じて社会課題を解決しようというローカル・ベンチャーに資金を提供すると共に、その成功事例を同様の課題に直面する他の地域に普及・展開するための多様な非資金的支援を行っている。

達成目標	活動	アウトプット	アウトカム
人口減少地域の 社会課題の解決 (資金支援)	実行団体1の活動 ワーケーションを通じた移住促進 実行団体2の活動 エコツーリズムを通じた観光振興 ...	実行団体1の活動アウトプット ワーケーション利用者数、利用回数 等 実行団体2の活動アウトプット エコ・ツアー開催数、参加人数 等 ...	実行団体1のアウトカム 移住者数の増加、認知度向上 等 実行団体2のアウトカム 観光客数の増加、観光収入の拡大 等 ...
実行団体の 運営能力の強化 (伴走支援)	1. 定期会合における悩み事相談 2. コンサルティング (随時)	1. 定期会合実施回数、相談件数 2. コンサルティング件数	1. 実行団体の運営能力改善 等 2. コンサルティングを通じた問題解決 等
成功事例の他地域への 普及・展開 (非資金的支援)	1. モデル事例の情報発信 2. 他地域向けスタディツアー受入	1. 情報発信数、情報発信イベント数 等 2. スタディツアー開催数、参加者数 等	1. 認知度向上、アクセス数 等 2. 認知度向上、展開へのアクション 等

©多摩大学社会的投資研究所 (2021)  
All rights reserved

31

31

## 資金分配団体の支援戦略 (6) ネットワーク形成・CI促進支援

基本的考え方	
■ 実行団体のネットワーク形成や集合的インパクト (CI) の促進を重視した支援戦略。	
■ ネットワーク形成・CI促進に対する資金支援と非資金的支援から構成。	
非資金的支援の具体例	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ ネットワーク形成・CI促進を担う人材の育成</li> <li>➢ ネットワーク形成・CI促進のためのコンサルティング</li> <li>➢ ネットワーク形成・拡大のためのイベント開催</li> <li>➢ 集合的インパクト構築のための経営支援 等</li> </ul>	

### ネットワーク形成・CI促進支援の内容

達成目標	支援内容
社会課題の解決	資金支援+伴走支援 (基本支援と同じ)
自立的担い手の育成	伴走支援 (基本支援と同じ)
自律的・持続的な仕組み構築	資金支援+非資金的支援 <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ ネットワーク形成・CI促進活動への資金提供</li> <li>➢ ネットワーク形成・CI促進のための、コンサルティング、研修、ワークショップ、経営支援 等</li> </ul>

©多摩大学社会的投資研究所 (2021)  
All rights reserved

32

32

### 「ネットワーク形成・CI促進支援」の活動・アウトプット・アウトカム例

達成目標	活動 →	アウトプット →	アウトカム
社会の諸課題の解決	資金支援 (プロジェクト経費)	実行団体の活動 (プロジェクト内容)	受益者の改善 (意識、行動、状況、関係)
	伴走支援 (相談、アドバイス)	資金分配団体の活動 (相談、アドバイスの回数・件数)	実行団体の能力向上 (プロジェクト運営・実施能力)
自立した担い手の育成	伴走支援 (相談、アドバイス)	資金分配団体の活動 (相談、アドバイスの回数・件数)	実行団体の能力向上 (組織運営能力)
	資金支援 (ネットワーク形成・CI促進経費)	実行団体の活動 (ネットワーク形成・CI促進活動)	ネットワーク・CIの発展 (形成、組織化、自立化、進化)
自律的かつ持続的な仕組みの構築	非資金的支援 (コンサル、研修、イベント)	資金分配団体の活動 (コンサル、研修等の回数・件数)	ネットワーク・CIの発展 (形成、組織化、自立化、進化)

©多摩大学社会的投資研究所 (2021)  
All rights reserved

33

33

### 「ネットワーク形成・CI促進支援」の具体例

資金分配団体Fは、地域における外国ルーツ青少年が直面する多様な課題を解決するため、域内で支援活動を行う様々な団体がコンソーシアムを結成して支援を行うプロジェクトに資金を提供すると共に、集合的インパクトの達成に向けた非資金的支援を行っている。

達成目標	活動	アウトプット	アウトカム
外国ルーツ青少年が直面する社会課題の解決 (資金支援)	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 実行団体の活動1 教育支援</li> <li>➢ 実行団体の活動2 就労支援</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 実行団体の活動アウトプット1 教育支援回数、参加者数 等</li> <li>➢ 実行団体の活動アウトプット2 就労支援回数、参加者数 等</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 実行団体のアウトカム1 利用者の満足度、学力向上 等</li> <li>➢ 実行団体のアウトカム2 参加者の就労スキル向上、就労数 等</li> </ul>
実行団体の運営能力の強化 (伴走支援)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 定期会合における悩み事相談</li> <li>2. コンサルティング（随時）</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 定期会合実施回数、相談件数 等</li> <li>2. コンサルティング件数 等</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 実行団体の運営能力改善 等</li> <li>2. コンサルティングを通じた問題解決 等</li> </ol>
集合的インパクト促進 (非資金的支援)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 集合的インパクトを担う事務局機能の強化支援</li> <li>2. 集合的インパクトの組織化、発展支援</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 事務局スタッフ向け研修回数、共通評価指標の開発・導入 等</li> <li>2. 集合的インパクト参加団体向け定例会開催数、新規参加団体募集イベント回数 等</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 事務局スタッフの能力向上、事務局の運営能力向上 等</li> <li>2. 集合的インパクトの組織能力向上、集合的インパクトへの参加団体増加 等</li> </ol>

©多摩大学社会的投資研究所（2021）  
All rights reserved

34

34

### 資金分配団体の支援戦略（7）普及啓発・アドボカシー促進支援

#### 基本的考え方

- 実行団体の普及啓発活動やアドボカシー活動の促進を重視した支援戦略。
- 普及啓発・アドボカシーに対する資金支援と非資金的支援から構成。

#### 非資金的支援の具体例

- 普及啓発・アドボカシー促進を担う人材の育成
- 普及啓発・アドボカシー促進のためのコンサルティング
- 普及啓発・アドボカシー促進イベントの開催
- 普及啓発・アドボカシーのための情報発信 等

#### 普及啓発・アドボカシー促進支援の内容

達成目標	支援内容
社会課題の解決	資金支援+伴走支援 (基本支援と同じ)
自立的担い手の育成	伴走支援 (基本支援と同じ)
自律的・持続的な仕組み構築	資金支援+非資金的支援 <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 普及啓発・アドボカシー促進活動への資金提供</li> <li>➢ 普及啓発・アドボカシー促進のためのコンサルティング、研修、イベント開催、情報発信 等</li> </ul>

©多摩大学社会的投資研究所（2021）  
All rights reserved

35

35

「普及啓発・アドボカシー促進支援」の活動・アウトプット・アウトカム例			
達成目標	活動	アウトプット	アウトカム
社会の諸課題の解決	資金支援 (プロジェクト経費)	実行団体の活動 (プロジェクト内容)	受益者の改善 (意識、行動、状況、関係)
	伴走支援 (相談、アドバイス)	資金分配団体の活動 (相談、アドバイスの回数・件数)	実行団体の能力向上 (プロジェクト運営・実施能力)
自立した 担い手の育成			
	伴走支援 (相談、アドバイス)	資金分配団体の活動 (相談、アドバイスの回数・件数)	実行団体の能力向上 (組織運営能力)
自律的かつ持続的な 仕組みの構築	資金支援 (普及啓発・アドボカシー経費)	実行団体の活動 (普及啓発・アドボカシー活動)	普及啓発・アドボカシーの発展 (能力向上、関係者の変化、制度化)
	非資金的支援 (コンサル、研修、イベント)	資金分配団体の活動 (コンサル、研修等の回数・件数)	普及啓発・アドボカシーの発展 (能力向上、関係者の変化、制度化)

©多摩大学社会的投資研究所 (2021)  
All rights reserved

36

36

「普及啓発・アドボカシー促進支援」の具体例			
達成目標	活動	アウトプット	アウトカム
限界集落が直面する 社会課題の解決 (資金支援)	実行団体の活動1 シェルターの提供 実行団体の活動2 自立支援のための就労支援 ...	実行団体の活動1アウトプット シェルター利用人数、利用回数 等 実行団体の活動2アウトプット 就労支援対象者数、就労斡旋数 等 ...	実行団体のアウトカム1 利用者の満足度、問題解決度 等 実行団体のアウトカム2 キャリア・スキルの向上、就労成功 等 ...
実行団体の 運営能力の強化 (伴走支援)	1. 定期会合における悩み事相談 2. コンサルティング（随時）	1. 定期会合実施回数、相談件数 2. コンサルティング件数	1. 実行団体の運営能力改善 等 2. コンサルティングを通じた問題解決 等
普及啓発・ アドボカシー促進 (非資金的支援)	1. 被害女性の現状調査 2. 国家議員、行政への支援枠組み設立働きかけ	1. 調査報告書の発行、配布部数、報告会回数 2. 説明資料配付数、働きかけ回数、働きかけ対象人数・内訳、等	1. 報告書の報道・引用件数、報告会参加者の認知度向上 等 2. 議員・担当部門の認知度向上、支援枠組み設立に向けたアクション 等

©多摩大学社会的投資研究所 (2021)  
All rights reserved

37

37

## 4. 実行団体のアウトカム設定に対する支援

©多摩大学社会的投資研究所（2021）  
All rights reserved

38

38

### 実行団体のアウトカム設定への支援について

#### 基本的考え方

- 資金分配団体が実行団体のアウトカム設定を支援する際、以下の2点を区別する必要がある。

##### 1. 共通アウトカム

資金分配団体が自身の支援戦略のアウトカムを測定するために、すべての実行団体に設定を依頼するアウトカム

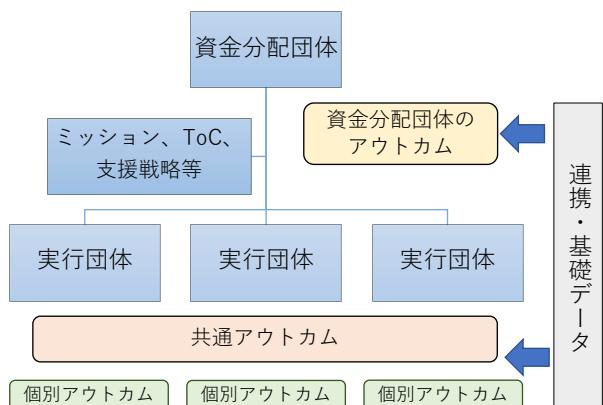
##### 2. 個別アウトカム

実行団体が、自身のミッションと戦略に基づいて独自に設定するアウトカム

- 共通アウトカムは資金分配団体と実行団体が、ミッションと戦略を共有する上で重要である。

- 資金分配団体は、自身のToCの中に実行団体の個別アウトカムを位置づけた上で、実行団体のアウトカムを集計して自身のアウトカムとする。

資金分配団体は、実行団体の共通アウトカムに基づいて、自身のアウトカムを集計



©多摩大学社会的投資研究所（2021）  
All rights reserved

39

39

20

### 資金分配団体の支援類型と実行団体のアウトカムの関係

支援類型	共通アウトカム	個別アウトカム
基本支援	➢ 資金分配団体ToCにおける受益者の改善 ➢ 一般的な事業実施・運営、組織運営、報告能力の向上	➢ 独自の受益者の改善 ➢ 独自の事業・運営能力の向上
事業運営・実施支援	➢ 実行団体の専門的事業実施・運営能力の向上	
組織基盤構築支援	➢ 実行団体の組織運営能力・持続可能性の向上	
資金調達支援	➢ 実行団体の資金調達能力の向上、財務基盤の改善 等	
モデル形成・SI促進支援型	➢ モデル形成・SI促進の発展	
ネットワーク形成・CI促進支援	➢ ネットワーク形成・CI促進の発展	
普及啓発・アドボカシー支援	➢ 普及啓発・アドボカシーの発展	

©多摩大学社会的投資研究所（2021）  
All rights reserved

40

40

### 共通アウトカムと個別アウトカムの具体例

地域が直面する課題をコレクティブ・インパクトを通じて解決しようという事業。資金分配団体は、コレクティブ・インパクトのバックボーンを担う実行団体に事業運営・実施の資金を提供すると共に、実行団体及び連携団体のコレクティブ・インパクトを促進・持続可能なものとするために非資金的支援を行う。

	資金分配団体	実行団体A	実行団体B	実行団体C
活動	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 資金支援（事業）</li> <li>■ 資金支援（CI）</li> <li>■ 非資金的支援（CI）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 子どもの貧困支援</li> <li>■ CIの形成・組織化</li> <li>■ 資金調達キャンペーン</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 孤立老人の支援</li> <li>■ CIの形成・組織化</li> <li>■ 行政への働きかけ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ホームレス支援</li> <li>■ CIの形成・組織化</li> <li>■ 調査、普及啓発活動</li> </ul>
アウトカム	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 受益者の改善 →子どもの貧困改善 →老人の孤立解消 →ホームレスの改善</li> <li>➢ CIの発展・持続性確保 →CI運営能力向上 →CIの組織化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 受益者の改善 →子どもの貧困改善</li> <li>➢ CIの発展・持続性確保 →CIの運営能力向上 →CIの組織化</li> <li>➢ 資金調達能力の向上 →寄附額の増加</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 受益者の改善 →老人の孤立解消</li> <li>➢ CIの発展・持続性確保 →CIの運営能力向上 →CIの組織化</li> <li>➢ アドボカシーの進展 →行政の取り組み変化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 受益者の改善 →ホームレスの改善</li> <li>➢ CIの形成・組織化 →CIの運営能力向上 →CIの組織化</li> <li>➢ 普及啓発の進展 →一般の認識の変化</li> </ul>

青字：共通アウトカム

緑字：個別アウトカムをToCで統合

黄字：実行団体独自の個別アウトカム

©多摩大学社会的投資研究所（2021）  
All rights reserved

41

41

## ブレイクアウト・セッションについて

©多摩大学社会的投資研究所 (2021)  
All rights reserved

42

42

### ブレイクアウト・セッション (20分)

- まず、ひとりひとりで以下の作業を行ってください。 (10分)
- その上で、それぞれ作業結果をグループ内で共有してください。 (10分)
- ブレイクアウト・セッション終了後、グループ代表が議論を報告してください。

通常枠	緊急枠
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 自団体の事業計画書に記載されている資金支援と非資金的支援の活動を7つの支援戦略に沿って整理してみてください。どの支援戦略が最も重視されていますか？</li> <li>■ その支援戦略が該当する活動のアウトプット、アウトカムと、7つの支援戦略のアウトプット、アウトカムとを比較してください。アウトプットとアウトカムは適切に設定されていますか？修正すべき点はありますか？</li> <li>■ 仮に同じ事業をさらに3年間延長出来ると仮定した場合、中長期アウトカムを達成するために、どのような支援戦略を採用しますか？</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 仮に、緊急支援助成終了後、通常枠を活用して事業を継続する場合、どの支援戦略をもっとも重視しますか？</li> <li>■ その支援戦略を採用する理由は何ですか。支援対象分野の状況、皆さんの団体の中長期目標、皆さんの団体のリソースや能力、想定される実行団体のリソースや能力、利用可能な外部リソースなどを踏まえて、理由を考えてみてください。</li> <li>■ その支援戦略によって、どのような中長期アウトカムの実現を目指しますか？</li> </ul>

©多摩大学社会的投資研究所 (2021)  
All rights reserved

43

43