

市民ファンド推進プログラム 2015【助成プログラム】の選考を終えて

選考委員長（公益財団法人助成財団センター専務理事）

田中 皓

この助成プログラムには12件の応募が寄せられ、選考委員による事前評価、選考委員会での審議による助成候補の絞り込み、事務局スタッフによる応募団体へのヒアリング、その結果に基づく選考委員長決裁という過程を経て、最終的に4件670万円の助成を決定した。以下にはその具体的な経緯とともに、選考を通じての所感を述べさせていただく。

●選考の経過について

選考に当たっては、まず委員長を除く4人の選考委員が12件の全応募について事前評価を行った。各委員には、各応募案件について4項目の選考基準（取り組み内容の明確性、内容・手法の妥当性、計画性・実現性、成長性・発展性）に従ってA～Eの5段階評価を行っていただき、その上で総合的に評価して優れた点や課題となる点をコメントし、推薦案件5件以内を選んでいただいた。推薦案件には順位もつけることにした。

その結果を受けて、12月2日に選考委員会を開催した。委員会では応募内容の意義や方法や課題について個別案件ごとに熱心な議論を重ね、その議論を踏まえて最後に委員長を含む5人が推薦3件と準推薦1件を選出し、3人以上の推薦があった4件を助成候補とすることにした。5人全員が推薦した案件はなかった。なお、応募団体において役員や評議員をしている選考委員には、その団体の事前評価や選考委員会での発言・推薦は辞退してもらった。

この4件の助成候補については、12月7～10日に事務局スタッフが2人ないし3人1組でヒアリングに伺い、委員会で出された課題や問題点について意見を求めるとともに、計画の実現性や資金管理の適切性などを確認した。その結果は整理要約され、12月17日に委員長に報告があり、その内容を十分に踏まえ、委員長決裁でそのすべてを助成先とすることとし、それぞれの助成額を決定した。4件の助成を600万円の予算枠におさめるには多少の無理があり、各案件について助成額の一部減額を検討し、4団体の確認を取るとともに、助成総額も増額することで、最終的に4件、670万円を助成することにした。

●助成対象の特徴について

助成対象となった4件の概要と推薦理由は別紙の通りであるが、活動の対象となる地域を見ると、市域を対象とするものは神戸の一つで、県域を対象とするものが岡山・愛知・千葉の3県となっている。神戸の団体は認定特定非営利活動法人で法人設立後15年を経過しているのに対して、他の3件は公益財団法人で法人設立後5年未満となっている。地域の間支援センターとの関係では、岡山と千葉は支援センターが設立や運営体制に関して何らかの関係性を有しているのに対して、神戸と愛知はそのような関係はない。

テーマ的に見ると、助成資金確保の環境づくりに関するもの（神戸）、助成活動の取り組みに関するもの（千葉）、これまでの実務経験をもとに組織基盤を強化したり（岡山）、新しい基金創設に向けたネットワークづくりを行うもの（愛知）となっている。それぞれのテーマに対応し、その取り組み方法や手法も多彩である。

この助成プログラムの主旨からいえば、これらの取り組み方法や手法が先駆的なものとして今後設立されるものを含めた他の市民ファンド／コミュニティ財団のモデルとなることが期待されているわけだが、現段階では個々の団体の特徴を反映して多様であり、全ての取り組みがすぐにモデルに至るには難しい面があると判断される。普遍化し汎用化するには、助成後に多くの知恵と十分な時間が必要かもしれないが、いずれ先駆的なモデルとなることを期待している。

応募された12件のうち8件は、残念ながら助成の対象にならなかった。このうち3件については応募要件や応募の主旨からやや難点があったが、5件については特に問題や課題があったわけではなく、選考委員会としての相対的な評価の中で今回は助成総額に対応する採択順位に入らなかったものである。当然のことながら、委員会としての最終決定とは別に、各委員の個別評価において、高い評価で推薦を受けたものもあった。

なお、ここでお断りしておくが、今回の選考は、応募団体のこれまでの助成活動や助成実績を評価したものではない。応募された企画内容への期待という視点からのみ、評価し選考したことを、ご理解いただきたい。

●組織基盤の強化に繋げていくために

本プログラムは市民ファンド／コミュニティ財団の組織基盤強化につなげることを目的としているが、そのためには、（1）組織の信頼度・認知度の向上、（2）適切な人材の育成、（3）全国規模の助成財団との差別化や地域特性を活かした活動などが重要と考える。

（1）組織の信頼度・認知度の向上

基盤強化のためには、組織が所在する、または助成事業を行う地域や分野において、信頼や認知を勝ち得ることは、まず欠かせない。そして、その信頼や認知は、市民ファンド／コミュニティ財団にどういう関係者が関わっているかによるところが大きい。リーダーはもちろんのこと、立ち上げ時には理事や評議員等の構成にも気を配るべきである。NPO 周辺の間人だけでなく、企業の担当者や行政の関係者など、セクターを超えて多様なステークホルダーを巻き込むことが望まれる。また、助成事業の柱となる助成プログラムの存在が重要である。その市民ファンド／コミュニティ財団の根幹をなす、いわば目玉となるような誰もが知っているプログラムをつくり上げることが、信頼度・認知度の向上につながる。それぞれの市民ファンド／コミュニティ財団は、信頼度、認知度を高める取り組みを、各地域や分野の状況に合わせてながら、今以上に意識的に仕掛けていくことが求められてくる。

（2）適切な人材の育成

人材育成については、基本的にはOJTでの内部育成となるが、外部環境を活用することが重要となる。内にこもって作業をしたり相談を待ったりしているだけでなく、自ら外に出て違う組織や人

材と交わることが非常に重要である。一方で、多くの市民ファンド／コミュニティ財団は体制に余力が無いことが多いため、特に立ち上げ期は外に出るための負担も大きい。しかし、スタッフが意識的に外に出られるよう、受身の組織ではなく、能動的な組織体質の構築に向けて工夫を重ねることが、人材育成面でも大きな効果を生む。

(3) 全国規模の助成財団との差別化や地域特性を活かした活動

全国規模、あるいは同地区の他の助成団体との違い（自己認識、強み、弱み、特長）を知り、意識しておくことが重要である。自分たちには何が出来て、何が出来ないか、強みと弱みをしっかりと捉えることが必要である。全国規模の助成財団と同じ対象に助成をしたとしても、どういったメリットを提供出来るのかを考える。例えば、個人的にも顔の見える関係をつくり、細かな接点を持ちながら助成後のきめ細やかなフォローを行うことは、全国規模の助成財団ではなかなか手が届きにくい部分であり、強く差別化できるポイントであろう。そのためには、スタッフは一定のコンサルティング能力を身に付け、それを伸ばすことも必要になるかもしれない。また、社会福祉法人における福祉サービスの第三者評価者や営利セクターにおける中小企業診断士のような技能を修得することも必要かもしれない。組織基盤強化に信頼される人材の育成は欠かせない。

その他、国内外問わず、他組織の事例等を情報収集し、自分たちの立ち位置やターゲットをどこに置かなど、先行事例に学ぶことも重要だろう。自分たちのなりたい姿、目標を現状と照らし合わせながら、常にそこに向かっていくかを振り返り、意識し、日常的に研鑽を重ねていくことが何よりも大事になる。簡単ではないが、その意識や姿勢を持ち続けることの積み重ねが、やがて信頼される組織としての組織基盤強化に結び付くことになってくると考えられるので、本プログラムへの申請に際して参考にしていただければ幸いである。

●このプログラムの意味と今後への期待

この助成プログラムは、市民ファンド推進連絡会の企画と協力のもとに、トヨタ財団からの2年間の助成を得て、市民社会創造ファンドが進めている。今後、日本社会に市民ファンド／コミュニティ財団が根付くためにはどのような社会的支援が必要か、それを確認するための実験的プログラムともいうべきものである。2年間はトヨタ財団からの助成で資金が確保出来ているが、3年目以降の継続にあたっては、2年間の成果を踏まえて資金集めに取り組んでいく流れになるだろう。そのためにも、初年度の助成対象団体の取り組みや成果が、大きな役割を担うことになる。

今回の助成対象団体と、その団体が支援する各地域の団体との関係性は、本プログラムと助成対象団体（および応募対象の団体）の関係性にも重なるように感じられる。助成対象団体が現場団体への助成を通じて自分たちの学びや成長につながるように、本プログラムも初年度の助成対象団体との関わりを通じてプログラムの狙いを体現することを期待したい。

そのためには、互いに育ち合う形となるような土壌がつけられることが重要である。この「助成プログラム」と並行して別途「研修プログラム」が実施されるとのことであるが、その「研修プログラム」の成果が「助成プログラム」の発展にも寄与していくことを期待したい。

* * *

2015年度 選考委員会

委員長	田中 皓	公益財団法人助成財団センター 専務理事・事務局長
委員	鵜尾 雅隆	特定非営利活動法人日本ファンドレイジング協会 代表理事
委員	岸本 幸子	公益財団法人パブリックリソース財団 代表理事・専務理事
委員	佐谷 和江	株式会社計画技術研究所 代表取締役
委員	水谷 衣里	三菱UFJ リサーチ&コンサルティング株式会社 政策研究事業本部 環境・エネルギー部 副主任研究員