

[平成 30 年度事業計画書]

平成 30 年度
事業計画書

平成 30 年 4 月 1 日から
平成 31 年 3 月 31 日まで

平成 30 年 3 月 13 日

公益財団法人 助成財団センター

平成 30 年度事業計画書 目 次

はじめに＝法人化 30 周年を迎えて＝	2
I. 平成 30 年度の重点施策の概要	4
1. 中間支援センター機能の強化	4
2. 情報センター機能の強化	6
3. 広報センター機能の強化	7
4. 財政基盤及び組織基盤の安定化に向けた取組	9
5. 制度改革 10 周年特別プロジェクト	
「制度改革が助成財団に与えた影響と課題」	10
6. 「新中期 5 カ年計画」の策定に向けた取組	10
II. 平成 30 年度の個別事業の計画（案）	11
(1) 助成財団等の支援および能力開発事業	
(中間支援センター機能)	11
(公 1：相談、研修、部会等の各種事業により 取組財団等の支援及び能力開発を行う事業)	
* 1) 相談事業	11
* 2) 研修・セミナー事業	12
* 3) 業種別交流会と新たな研修事業	16
4) 助成等に関する調整事業	18
5) 関連団体とのネットワークの構築・連携事業	19
6) ホームページサービス事業 他	19
(2) 助成財団等に関する情報・資料・データ等の収集・整備 及び提供・閲覧事業(情報センター機能)	20
(公 2：助成財団等に関する情報・資料・データの収集、 整備を行う事業)	
* 1) 情報整備事業	20
(公 3：助成財団等に関する情報を出版物等により 提供を行う事業)	
* 2) 情報提供事業	21
(3) 助成財団等に関する調査・研究及び提言事業	22
(公 4：助成財団等に関する調査・研究及び提言を行う事業)	
1) 調査・研究事業	22
2) 提言活動	23
* 3) 制度改革 10 周年プロジェクト	23
* (4) 助成財団等の活動に関する普及啓発事業 (広報センター機能)	24
(公 5：助成財団等の活動に関する啓発を行う事業)	
1) 広報誌 JFCVIEWS 発行（刷り部数 2, 200 部）	25
2) メールマガジン配信	25
3) ウェブサイトの情報発信	25
* (5) 「新中期 5 カ年計画」の策定に向けた取組	26
(参考) 中期計画報告の確認及びその取組	26
* (6) 財政基盤及び組織基盤の安定化に向けた取組	28

(*印は当センターの求心力を高める事業として重点的な取り組み対象)

平成 30 年度事業計画

はじめに＝法人化 30 周年を迎えて＝

助成財団センターは昭和 60 年(1985 年)設立以来、本年 11 月で丸 33 年、法人化してからは本年 4 月で満 30 年を迎えるが、その節目の年の事業計画を検討するにあたり改めてセンターの設立背景や目的を振り返ってみることは初心を忘れないためにも必要なことであり、その観点も踏まえて概略を以下の通り記載する。

昭和 58 年(1983)頃からトヨタ財団に集積している資料に関するアーカイブの作成や資料公開センターの設立構想等が話し合われていたが、同時期に「日本の財団」(林・山岡共著 1984. 11 中公新書)の出版作業が進められており、アメリカ・カナダの財団センター等の視察が行われた。

同年の秋ごろから助成財団資料センター設立構想が本格化し、昭和 59 年(1984)2 月には財団資料センター設立に関する有志懇談会の案内(84/2/9 差出人林雄二郎)が出状され、設立準備委員会へと引き継がれて検討が継続されていった。

昭和 60 年(1985)11 月 20 日には、助成財団有志の熱意と協力により任意団体「助成財団資料センター」が設立され、当センターのスタートとなった。

その後、法人化を目指して数多くの助成財団有志や経団連の協力を得た企業・経済団体等から約 5 億円の寄付を募り、それを基本財産として昭和 63 (1988) 年 4 月 1 日に総理府・内閣総理大臣(現 総務省)より「財団法人」の許可を得て法人化が実現した。以来本年の 4 月 1 日で満 30 周年を迎える。

助成財団資料センターの「設立趣意書」に記載されている基本的性格は、

- (1)助成型財団等に関する資料・文献等の図書館としての性格
- (2)助成する側と助成を求める側との情報交流の場としての性格
- (3)助成活動の内容全般について社会的な理解を促進する機関としての性格、となっているが、11 年を経過した段階で「資料」の文字を財団名称から削除し「助成財団センター」と現在の名称に変更した。

その背景には、メインの事業を(1)の性格から(2)(3)の性格へシフトし、加えて「助成活動の発展・活性化」を推進する役割を強化する狙いがあった。また、(2)の基盤となる助成財団に関するデータ整備は、設立時から作成している「助成団体要覧」の収録団体数で見ると、1988 年版の 213 団体から、1994 年版の 640 団体、そして 2018 年版の 1,468 団体(ウェブ掲載団体数 1,978 団体)と増加してきている。

この間の社会の発展は、それまでの政府等のセンターや企業等のセクターに加え、非営利セクターや市民セクターの役割への期待が高まり、共助社会の創成、寄付社会の醸成へと大きく変化してきた。

今日の複雑に絡み合った社会課題の解決や社会ニーズへ応えるためには、非営利セクターや市民セクターの活躍が欠かせない中、その事業活動や研究活動等に必要な民間資金を提供していくパイプ役としての助成団体の役割はますます重要なものとなってきた。

2008 年には公益法人制度改革が実施され、「民による公益活動の増進」、「民間が支

える社会の構築」へ大きく踏み出す中、助成財団に対する期待はますます高まっている。

しかしながら、一方ではバブル経済の崩壊後約 30 年近く続く低金利政策等、助成団体を取り巻く社会・経済環境は大変厳しいものがあり、助成財団の努力にも係わらず資金面の制約から社会的要請に応えきれない現況もある。

しかしながら最近では「休眠預金の活用」や「遺贈」「ふるさと納税」「寄附を集める手法の多様化」等民間活動を支える資金の多元化も急激に進展してきているので、助成財団が提供する民間助成金の特徴、目的、役割、成果等をしっかり見極め、他の資金との差別化を明確にしていく必要性も出てきている。

その状況下にあって公益財団法人としての当センターは、今の時代に課せられた 3 大機能である(1)中間支援センター機能、(2)情報センター機能、(3)広報センター機能をフルに発揮した助成事業の活性化に取り組むことで、非営利セクターの発展、民間公益活動の活性化に寄与して「民間が支える社会の構築」に積極的に貢献していかなければならない。

また、公益法人制度改革の実施から 10 年を迎えるにあたり昨年度に取組を開始した制度改革 10 周年特別プロジェクト「制度改革が助成財団に与えた影響と課題」(平成 29 年 10 月～平成 31 年 3 月予定)への取組を継続し、この度の制度改革が助成財団界に何をもたらしたのか、その成果と課題についての検証を進め、これからの助成財団にとってより事業が展開しやすい制度の在り方や運営面の柔軟化等について意見集約を行い提言活動にも結び付けていく。

この大きな流れの変化を確実に捉えた上での当センターの事業展開に当たっては、引き続き情報基盤、財政基盤、組織基盤の強化が大前提となる。これまで平成 25 年に策定された中期経営計画をベースに事業を展開してきたが、当センターの存在価値、求められる機能・サービス等の当センターの目指すべき姿を今一度見直し、事業面・組織面・財政面、特に組織基盤と財政基盤の強化策を中心に次の中期計画の策定に取り組む必要がある。

これらをも含めた当センター平成 30 年度の事業計画は以下の通りとする。

平成 30 年度事業計画

I. 平成 30 年度の重点施策の概要

1. 中間支援センター機能の強化 (最重点事業)

〔1〕助成財団等の『組織運営支援・設立支援』

- (1) 助成財団に対する運営支援相談・設立支援相談
現行の法律に基づく財団運営に関する相談
設立相談事業
- (2) 運営に関する情報提供による支援
定期提出書類や 2 巡目の立入検査等の指導内容に関する情報の集約に努め、主務官庁制廃止後の情報センターとしての役割を果たしていく。
- (3) 現行制度による運営に関する提言活動
(1) (2) の取組の中で情報収集を行い、公益認定等委員会との意見交換等を通して実務の現場からの提言活動に取り組み、また得られた情報は関係者に広く提供していく。

〔2〕助成財団等の『助成事業支援（プログラム支援）』

- (1) 『助成事業』に関する相談業務の強化
社会ニーズに対応した価値ある助成事業の開発や改定、あるいは収支相償の条件を満たすための助成事業の新設・拡大に向けた取組等の助成プログラムに関する相談を重要な柱として位置付け、継続的な相談、個別支援を実施していく。
 - (2) 新たなプログラムを収集し、共有する場の提供
上記(1)の事業を展開する中で、新たな事業、特徴あるプログラム等の取組に関する情報の収集に努め、研修会や部門別交流会等を通して情報発信していく。
- 〔1〕〔2〕の非会員相談事業については、原則面談によるものとして平成 29 年度に引き続き有料で実施する。(P11 参照)

〔3〕『本来業務研修支援』と『地域支援』強化—センター事業への参加機会の拡大—

- (1) 研修体系の見直し、整理
研修事業を最重要事業に位置け研修体系を整理、本来事業である助成事業の質的向上、助成実務者のレベルアップへの取組を強化していく。
研修タイプは①集合型研修と②双方向型小人数研修の原則 2 系列で構成し、テーマ、内容により使い分けていく。
- (2) 助成プログラムに関する研修 (前記〔2〕(2))
従来部会に代わる分野別財団交流会の組織化、開催運営に取り組んでいく。具体的には下記(4)を参照。
- (3) 双方向型小人数研修の助成実務研修(〔3〕(1)②)の強化、関西地区研修の検討。
「A. 基礎編」：初任者向け実務研修(毎週 1 回・4 回で 1 クール)
「B. ステップアップ編」：A. の基礎編受講者及び中堅クラス向け実務研修
(出来れば上半期、下半期で 2 回程度)

(4) 業種別財団研修の検討

不定期開催となっていた業種別部会活動を中断し、代わりに同業種財団の情報交換の場として 28 年度から「奨学財団交流会」がスタートしているが、30 年度は「教育財団交流会」「環境財団交流会」「福祉財団交流会」等の開催を検討する。

また、交流会の組織・運営の要件は P 16 を参照。

(5) 地区の助成実務者研修の実施

平成 22 年度から試行的に実施してきた地域における研修は、その必要性和有用性が明らかになってきたことから各地区での開催を検討する。

開催地区で研修を共催してくれる有力助成財団(例えば、地域創造基金やコミュニティ財団、市民ファンド等)や市民活動支援センター等の中間支援組織との連携が必要となることから、連携先を模索しながら計画していく。

特にコミュニティ財団等との共催・連携事業の実施は、それら地域の助成団体の育成、発展に寄与し、助成財団の全国ネットワーク構築の観点からも有益であり、積極的に取り組んでいくこととする。

現在は無償セミナーとなっているものは有料化を検討していくが、地方の場合は行政系の助成団体の参加が多く、有料では参加しにくいとの声もあるので臨機応変に対応していく。またその機会を新入会員の獲得に結び付ける努力を行う。なお、30 年度の開催は茨城県、静岡県等での開催を検討する。

(6) 個別出張研修会の実施（〔3〕(3) A. 基礎編）

東京での研修会に参加が出来ない場合、要請があれば現地に講師を派遣し個別財団単位での実務研修の実施を検討する。(28 年度：稲盛財団、29 年度青山音楽財団)

(7) 助成実務者研修用テキストの充実

当センター独自に作成しているテキスト(4 分冊)を毎年リニューアルし充実を図る。

(8) その他の研修会や研究会等の開催を適宜検討する

年間の定例研修のほかに、その時々が必要度、ニーズにより個別テーマの研修会の開催を検討し実施していく。(29 年度は助成財団に関する運用セミナーを東京・大阪で開催)

〔4〕 会員等の参加型研究会または勉強会等の開催

(1) 「助成財団深堀セミナー」の定例化

28 年度から、特色ある助成財団をピックアップし、1 時間程度で財団の歴史や経歴の紹介・プログラム紹介・財団運営方針等についてじっくりプレゼンしてもらった後、参加者との間でフリートーキングを行なう事例研究的なセミナーとしての「助成財団深堀セミナー」を 6 回開催、本年度も定着化を図っていく。

(2) 「民間研究助成の在り方及び関連する課題等に関する勉強会（仮称）」の開催検討

研究助成財団の在り方、民間助成金と大学の間接経費(オーバーヘッド)問題の考え方や研究助成金の税務問題等について研究助成財団有志による勉強会を検討する。これらの研究会、勉強会等を開催するにあたっては原則会費制とする。

2. 情報センター機能の強化（助成財団に関するデータの収集及び提供事業）

〔1〕助成財団等に関する情報・資料・データの収集

（公2：助成財団等に関する情報・資料・データの収集、整備を行う事業）

(1) 助成団体に関するデータ収集の取組強化

助成団体に関するデータは、従来から総務省や内閣府等の公式な統計としては把握されていないことから、当センター設立以来、調査票により助成財団等（公益法人以外の組織形態も含む）に関するデータ収集に取り組んでいるが取り組みを強化する。

その前提として当センターでは「助成事業」を以下の通り定義している。

① 研究費・事業費等の資金を提供する事業

個人（研究者・学者等）や団体（NPO等の市民活動団体）が対象

② 奨学金の支給事業

学生（海外留学生、外国人の国内留学生を含む）が対象

③ 優れた業績に対する表彰事業、褒賞事業

個人や団体が対象、成果の顕彰を行う

(2) 「公益法人制度改革を経た移行助成財団の実態把握・調査分析」（トヨタ財団助成）

平成25年度8月から着手してきた「公益法人制度改革を経た移行助成財団の実態把握・調査分析」（助成財団の都道府県別実数把握、その事業内容や助成金額の把握等）は26年12月で一応の作業を終え、助成事業に関わる約3,000法人（財団+社団）を抽出しているが、そのデータの充実を図る。

(3) 日本における助成事業に係わる推定団体数の把握

当センターでは、(2)の約3,000法人に従来から把握している助成事業を行っている650法人を加えた合計約3,650法人をわが国の助成財団・助成団体等の基礎数字としている。このデータは助成団体に関するわが国唯一のデータとして極めて貴重なものであり、当センターの事業の根幹をなしておりその充実に継続的に取り組む。

(4) 3,650法人+ α に対する調査の継続実施

さらに詳細データ把握法人数の充実をめざし、30年度も約3,622法人（公益法人以外の社福等を含む）に対して調査票によるデータ収集を実施する。

（29年度は3,622法人を対象とし、1,735法人から回収。回収率48%）

(5) 公益法人以外の助成団体の実態把握

助成事業に取り組む公益法人・一般法人の他に社会福祉法人やNPO法人、企業、自治体等のデータも可能な範囲で収集し、上記データとあわせて公開していく。

〔2〕情報・データの提供・資料の閲覧

（公3：助成財団等に関する情報を出版物等により提供する事業）

(1) 収集したデータ・情報の公開

前記〔1〕情報・資料・データの収集事業により当センターが保有しているデータは年々増加しており、詳細データ（事業内容等）を把握できている法人数は約2,000法人/3,650法人中。27年度からはそのデータに基づき各種分析を行い、ウ

ウェブサイトおよび出版物を通して広くユーザーに提供しているが、平成 30 年度もその内容充実を図っていく。検索機能を付加するなど見やすいように加工し、ウェブ上で公開し誰でも無償で見ることができる。

30 年度はこのウェブで無償公開しているデータの範囲について検討する。

(2) 出版物(下記①～②)等による情報提供事業

出版事業は当センターの事業収益の 1/3 を占める事業であったが、ここ数年その割合は低下傾向にあり、29 年度は 14% 台にまで落ち込んでいる。その原因は委託販売による既存ユーザーに対するフォロー不足や電子情報等の充実による書籍離れ等が考えられるが、30 年度は「助成財団要覧」について財政基盤強化の観点からも委託販売先を従来のワールドプランニング(株)から東京官書普及(株)に変更し下記①及び②の委託販売先を一本化し販売強化に取り組む。

① 助成金応募ガイドの出版(研究者版/NPO 市民活動版)【重点販売】

30 年 3 月に出版した 2018 年版は諸般の事情から発売が 1 か月ほど遅れた。発行部数は研究版 800 部及び NPO 版 700 部(前年と同数)とし、引き続き東京官書普及(株)に販売委託をして販促に注力する。

② 助成団体要覧の販売【29 年度発行した「2018 年版」の重点販売】

「助成団体要覧」は当センターを象徴する出版物として、また、わが国に存在する助成団体に関する唯一のディレクトリーとしてその存在価値、存在意義は極めて大きいと判断している。

「助成団体要覧」は、2000 年版の初版から販売をワールドプランニング社に委託し今日に至っているが、2018 年版からの販売委託先を助成金応募ガイドの委託販売先である東京官書普及(株)へ統一し要覧の販売に注力する。

(4) 外部機関への情報提供

出版物以外では、国立情報学研究所、科学技術振興機構、及び日本芸術文化振興会に対して情報提供を行い、外部機関を通して助成プログラムの周知や助成成果の公開は有意義なことから引き続き前年件数を上回る件数目標で継続実施する。

但し、国立情報学研究所に対するデータ提供は、同研究所からの情報提供(平成 28 年)により平成 30 年度から同研究所のデータ管理システムの抜本的改革により外部からの有償データの購入ができなくなることもありうるのとこととで、その動向を注視し対応策の検討が課題となっている。

3. 広報センター機能(普及・啓発事業を含む)の強化

(1) 当センターの求心力ある事業として広報事業の位置づけ

「助成財団が提供する助成金の社会に対する偉大な貢献の実態」や「助成財団や当センターの存在及び果たしている役割」等について広く社会へ発信していくセンターの役割について、中期計画検討会からの提言や 25 年度の「助成財団の集い」でも当センターの求心力ある事業として取り組む必要があると位置付けられてきている。

これを受け、改めて情報発信の在り方や広報活動について見直すため、企画委員会を中心とした検討を行うことになったが、なかなか進展出来ていない。本年度

は昨年度に引き続き下記(3)(4)(5)(7)を具体化し(8)の可能性について検討する。

(2) 広報戦略の抜本的立て直しに着手

当センターの広報手段は、ウェブサイトの他、機関紙「JFCVIEWS」、メールマガジン、FAX ニュース、DM 等であるが、全体として広報頻度が極めて少ないという弱点があり、平成 30 年度は下記(3)の取組に着手する。

(3) メインの広報手段を「メールマガジン」として再構築

目指す事業目標は、現在のメール配信先数約 400 を約 2,000 以上(JFCVIEWS の送付先+α)に拡大し、月 1 回程度の発信を目標とした体制に着手する。

(4) 広報手段再構築に向けての資源の投入

広報手段の再構築に当たり保有するメールアドレスの整理・体系化、新規メールアドレスの取得管理等、顧客データの共有化を 30 年度に推進するためのマンパワー等の確保を検討する。

(5) 全国の大学関係データの整備

上記事業の一環として、整備作業のための人材を新たに手当てし大学関係のデータ整備に着手し国立大学、公立大学に加え一部の私立大学のデータ整備を引き続き行い、新たなチャンネルへの広報を強化する。

(6) 地域での広報活動への取組

各地域へ出向いての研修やセミナーの開催にあたっては、可能な限り現地の協力を得て地元の新聞社等のマスコミと接触する機会をつくり、地元紙に記事として掲載してもらう等広報面での努力もしていく。

(7) 助成財団の担っている役割やその成果等を社会に積極的に発信する

これまで年 1 回開催してきている「助成財団の集い」を財団以外の関係者も参加しやすいよう「助成財団フォーラム」へと名称変更し、より幅広いセクターからの参加を呼びかけることにした。29 年度の「助成財団フォーラム」では、助成財団以外に NPO 法人や企業セクターからの参加者が増え、参加者の広がりを実現しつつあるので、この流れを確実なものとするべく取り組む。

また複数の助成財団が主催者となって実施する「市民のための公開助成フォーラム(仮称)」等の実施の可能性を引き続き検討する。

(8) 社会の新たな潮流への積極的な対応

社会の新しい潮流である、「寄付月間」への取組や地域型助成団体が構成する「全国コミュニティ財団協会」や「市民ファンド推進連絡会」、「全国レガシーギフト協会」、「休眠預金未来構想プラットフォーム」、「社会的投資研究会」、「非営利法人判例研究会」等の活動に参画又はフォローを行い、民間助成財団の活動の広報の可能性を模索していく。

(9) 海外団体への対応、国際会議等への対応

中期計画報告書等における提言にもある通り海外関係団体との情報交換や交流を図る必要性はあるが、当センターの現状の体制のままでは取り組みが難しい現状にある。まずは第一歩として 25 年度に当センターの事業内容とわが国の助成財団の概要の英語版を全面リニューアルしウェブサイトに掲載した。26 年度はトヨタ財団主催の「アジア非営利セクター国際会議」準備会への参加、27 年度は、「アジア非営利セクター国際会議」へ協力団体として参加、第 6 回「東アジア市民社会フォーラム」(中国開催)へ参加協力、28 年度は第 7 回日本大会、29 年度は第 8

回韓国大会へ協力団体として参加をしてきた。

また、3年に1度のWINGS(WORLDWIDE INITIATIVES FOR GRANTMAKER SUPPORT)のForum in Mexicoについては、トヨタ財団の協力・支援を得て名義参加をし、29年度にはWINGSの会員登録を行いその活動に参加し様子を見ることにした。

また当面の対応として海外担当の「参与」を委嘱し当センターの窓口として必要に応じて国際会議等に参画してもらうほか、引き続き公益法人協会やトヨタ財団との協力を模索しながら情報収集の推進を図る。

あわせて国際対応における公益法人協会等と助成財団センターの対外的な窓口一本化を図ること、または役割分担などについて引き続き検討していく。

4. 財政基盤及び組織基盤の安定化に向けた取組

1. 財政基盤の強化

(1) 財政基盤の安定化に向けた2大重点取組

厳しい運営環境が続く当センターの当面の財政基盤の強化については、経済環境が悪化している中ではあるが、以下の課題に粘り強く取り組む。

① 収益の57%を占める会費収益の増収に向けて「新規会員の拡大」と「口数増加」へ粘り強く取り組む。〔24,700千円/43,250千円〕

② 収益の23%に落ち込んだ事業収益への取組強化。〔9,940千円/43,250千円〕

(2) 当期経常増減額の赤字体質からの脱却を目指す(単年度収支の均衡に向けて)

当センターが赤字体質を避けられない構造的な課題も有していることに鑑み、経常収支の改善に向け必要な公益事業を縮小して均衡を図るという選択肢は取らないこととする。単年度収支均衡に向けた努力は最大の目標であるが、そのためにはまず(1)の収益の拡大を目指すことに注力し、そこに至らない場合は必要な事業を維持するために資産の取り崩しもあることを覚悟して取り組むこととする。

(3) 事業収益の当面の拡大策として、出版物の販売単価の見直し、研修会やセミナー、交流会への参加費の見直しを実施し事業収益の拡大に努める。

(4) プロジェクト助成金の活用 平成29年度から1年半の期間を予定し、「公益法人改革後10年、助成財団への影響と課題」の題するプロジェクトをスタートさせ、その人件費・活動費・シンポジウム開催費等を中心に2年間で800万円の助成金を活用する。

(5) 中期経営計画の重点テーマとして収支の均衡策について検討。即効的な妙案の少ない中、中期的に持続可能な財政基盤強化へ向けて平成31年度からの中期経営計画の重点テーマとして徹底検討する。

2. 組織基盤強化(特にマンパワー不足)への取組

(1) 組織基盤、特に現状の事業をしっかりと継続実施していくための要員確保については、これまでトヨタ財団の支援を受けて出向者1名をもって実現している状況にある。また、最近急増しているデータの処理の業務量(この10年間で倍増)を考えると最低1名の増員が必要となっている。加えて20年間勤務した管理部門担当職員の退職に伴い、後任者の早期育成は欠かせない状況にある。

(2) トヨタ財団から出向者は、9月にトヨタ財団を退職し10月からは当センターに転籍することが検討されていて、その人件費負担も考慮しておく必要がある。

- (3) 更にシステム対応の正規職員 1 名は、増員での対応は財政状況から難しく、パートやアルバイト等で対応していくことを検討せざるを得ない。
- (4) 将来に向けて充実した機能を備えた組織としての拡大を目指すとするれば、現在の単独・独立の組織にこだわることなく、あらゆる可能性を検討しておく必要があり、30 年度もその観点から引き続き検討していく。

5. 制度改革 10 周年特別プロジェクト「制度改革が助成財団に与えた影響と課題」 (平成 29 年 10 月～平成 31 年 3 月予定)への取組

(公 4 : 助成財団等に関する調査・研究及び提言を行う事業)

- (1) プロジェクトの推進委員会の体制構築、整備。
具体的には、平成 29 年の 7 月に外部人材も含めた準備委員会を設置した。その後、10 月に準備委員会は調査検討委員会及び専門委員会に引継がれ、アンケート調査項目の検討、ウェブアンケート調査を実施し、その結果を集約していく。
- (2) プロジェクトの活動費の財源確保(主力財団への 800 万円の助成申請)
- (3) 具体的にはこのプロジェクトを推進するために会員財団を中心にアンケート調査を実施し実態把握に努める。
アンケートは、移行型公益法人、移行型一般法人、新設公益法人、新設一般法人の 4 つのパターンで実施する。
- (4) アンケート結果の集約は、新制度がこの 10 年間に助成財団に何をもたらしたのか、プラス面・マイナス面等を分析していく。その結果を制度改革への提言や解釈や運用面での柔軟化等に結び付けるために公表し、関係部門に働きかけていく取組へ発展させる。
- (5) 委員会では、平成 30 年 11 月から 2 月の間に、共に考えていくためのシンポジウムを東京・大阪・仙台・広島等で開催すること検討し、制度面の見直しに向けたより幅広い声を集約していくことを目指す。
- (6) 公益法人制度改革 10 周年を迎えるにあたり制度内容等を検証するため、公益法人協会が平成 30 年 2 月から開催している「第 3 次民間税制・法制調査会」に参加し、この調査会での検討結果によっては、(3)のシンポジウム等を共同開催し、対外的な成果報告並びに制度の見直し提言等に結び付けていくことも検討する。

6. 「新中期 5 ヶ年(又は 3 ヶ年)計画」の策定に向けた取組 (平成 31 年度から 36 年度中期計画)

- (1) 平成 31 年からの「中期 5 ヶ年(又は 3 ヶ年)計画」の策定に向けた取組
現在の中期計画は、平成 23 年 9 月から検討を開始し、計画全体がまとまる前から必要な事項は前倒しで取り組みを開始してきた。最終とりまとめは平成 25 年 5 月であり、以来 5 年が経過することになる。
- (2) 制度改革の移行期間が終了し 4 年半が経過する中、助成財団を取り巻く環境も刻々と変化を遂げ、社会ニーズも一層多様化してきている。
そのような中であって当センターの目指すべき姿を今一度見直し、事業面・組織面・財政基盤面を中心に中期計画(3～5 か年)の策定に取り組む。 以上

Ⅱ. 平成30年度の個別事業の計画

(1) 助成財団等の支援及び能力開発事業(中間支援センター機能)

(公1：相談、研修、部会等の各種事業により助成財団等の支援
及び能力開発を行う事業)

1) 相談事業(当センターの求心力ある事業)

① 助成金利用相談助成(来訪・メール・電話等)

助成を希望する一般の方々の来訪・電話等の相談に積極的に応じていく。特に助成に関する多くの公募情報を収集し、提供していく。

また、外部団体の実施する助成金相談会や助成金セミナー等への講師派遣依頼には積極的に対応し、助成財団の活動や社会的意義、当センターの活動内容についての認知度アップに努めつつ、個別相談事業に応じていく。

② 助成財団の新設相談

新制度施行により財団法人の新設が容易になったことから、助成財団の新設相談がある。新設相談員(参与)を配置し、新設相談日を原則毎週木曜日の午後に定例化して対応している(先方希望によってはそれ以外の曜日も対応)。

引き続き新設相談事業の広報にも注力していく。最近の傾向としては、企業の他遺贈等に関連し金融機関や証券会社、税理士、弁護士等からの間接的ルートでの新設相談が増える傾向にある。中にはやや安易な設立相談もあり注意を要する。

③ 助成財団の組織運営相談(個別面談・電話・メール等)

新制度下の助成財団の運営に関する相談は、財団担当者の人事異動等により後を絶たないが、積極的な相談業務を通して新制度の法令遵守・適正運営の定着に向けて取り組みを強化する。その過程においては制度上の課題を整理し必要に応じて制度改正等に向けての提言等にも結び付けていく。

④ 助成事業相談、プログラム相談

制度改革以外の助成財団の本来業務、助成業務に係る諸問題(新プログラムの開発、既存プログラムの改編等)についての相談業務を重点業務と位置づけ取り組みを強化する。特に移行後4~7年を経過し既存の財団運営が軌道に乗ってきたことや環境変化によるニーズ対応、収支相償への対応等から助成プログラムを新設したり見直す動きが顕著になっており積極的に対応していく。

⑤ 30年度は非会員の相談業務の有料化の継続

以上の相談業務を通じて、当センターの「ワンストップサービス機能」(駆け込み寺として、わからないこと、不明なことはとにかくセンターに聞けば何とかなる)をより多くの助成財団等の関係者に周知し、そのサービスを体験してもらうよう徹底広報しながら全国的な支援への拡大を図り、併せて当センターの知名度アップに努める。

これらの非会員相談者の中から新規会員が誕生することもあり、親切な対応で徹底フォローを心掛ける。

一方で非会員に対する相談は、センター事務所内での面談を原則とし、下記のように一部相談事業を有料化したが、29年度の有料相談はなかった。

(非会員の場合、電話相談が多くなる)

相談事業の有料取り扱い

1. 緊急の場合を除き、原則として面談による。

①面談は予約制とし、相談時間は平日の10時～16時
(設立相談は原則木曜の午後)。

②1回当たりの相談時間は原則1時間とする。

③相談場所は当センターの会議室を使用する。

2. 相談料：会員の面談相談は無料。

非会員面談：個人・非営利法人・営利法人 CSR 関連部署 3,000 円

それ以外の営利法人は 5,000 円

2) 研修・セミナー事業（当センターの求心力ある最大事業）

事業収益の40%（前年36%）を占める研修関係事業は、24～29年度の参加者が約600名/年を超えるに至っているが、30年度も当センターの中間支援センター機能の最重点事業として研修体系を整理し、質・量ともに強化していく。

また、これまでの取組からニーズが極めて高いことが確認されている首都圏以外の地域における助成実務担当者の研修は、27年度はトヨタ財団の助成金を活用し重点事業として3か所で実施した。28年度・29年度はセンターの経費負担により各3か所で実施。30年度も引き続き実施していくが、開催にあたっては各地域でその受け皿となってもらえる提携先が重要であり、収支面を考慮しつつ提携先の開拓に力を入れていく。開催費用については受益者負担と一部助成金の申請を検討する。

また、この研修を通して日本初の「助成実務に関する汎用のテキスト」が編纂されているので、その活用と内容充実に努める。

平成30年度の研修体系イメージ

名称	研修例	研修の目的	対象カテゴリー	回数
★助成財団 フォーラム (平成28年度から 名称変更)	◆助成財団をはじめ 多様な関係者を 対象とする講演・ セミナー・シンポ ■狙い 助成団体を中心としつつも、それ以外の多様な関係者等、関心のある方々が誰でも参加できるオープンな企画として、一般社会との接点を持つ企画を模索する。	- 助成財団の目指す方向へのヒント提供・共有。 - 助成財団にホットな話題の提供。 - ネットワーク構築、情報共有の場の提供。 - 助成財団を理解してもらい助成金の効用を知ってもらう。 - 誰でも参加できる形式で社会との接点を求めていく。	財団経営者層+職員 +助成財団以外の参加希望 (一般人を含む150名前後)	1回/年

<p>★市民のための 助成財団公開フォーラム (仮称)の開催可能性について検討。</p> <p>★関西助成財団の情報交換交流会</p>	<p>◆助成財団と市民の接点を求める、例えば公開フォーラム等の開催可能性を検討する。</p> <p>■助成金の受益者対象の講演・セミナー等を活用し、多様な参加者との交流の機会を設定する。</p> <p>■28年度に開始した個々の財団との対話を重視する「深堀セミナー」の応用も視野に入れて検討する。</p> <p>◆関西での情報交換交流会の開催を研修会のバリエーションとして検討。</p> <p>◎「関西地区幹事財団」(3財団程度)制の導入による関西事業の企画、運営により基盤強化を目指す。</p> <p>◆「関西財団の集い」に必要に応じて参加する。</p>	<p>ー引き続き開催される「寄付月間」等の一環として自主企画を検討することで、多様な関係者、一般社会との交流の機会とする。</p> <p>ー助成財団の目指す方向へのヒント提供やネットワーク構築、情報共有の場提供を通して多様な関係者との接点、交流を促進する。</p> <p>ー会員財団訪問・インタビュー等の実施により、深堀セミナー対象財団を掘り起こし、多様な参加者との交流につなげる。</p> <p>ー日ごろ接点の弱い関西財団との交流の場を効率的に設けていく。</p>	<p>財団経営者層＋職員 ＋助成財団以外の参加希望者 (一般人を含む)</p> <p>NPO・NPO法人 市民活動団体 市民活動センター・ NPO支援センター 大学研究推進機関 研究支援センター等</p> <p>深堀セミナーの参加者数にもよるが、対象財団の助成先にも声をかける。</p> <p>財団経営者層＋α (2～30名)</p> <p>関西所在の財団 経営者＋職員 (30～50名)</p>	<p>1回/年</p> <p>2～3回/年</p> <p>1～2回/年</p>
<p>★集合研修会 【参加者数比較的多い集合型やレクチャー中心型研修】</p>	<p>◆初任者研修</p> <p>■管理職向け</p> <p>■一般職向け</p>	<p>ー財団初任者へ基礎情報の提供。</p> <p>ー人脈ネットワークの構築</p> <p>ー初任者への基礎情報の提供、他財団訪問</p> <p>ー人脈ネットワークの構築</p>	<p>原則経験1年以内の財団経営者層＋事務局長等 20～30名</p> <p>原則経験1年以内の一般職員等 20～25名程度</p>	<p>1回/年</p> <p>1回/年 (2クラス編成)</p>

	◆課題別研修 ■公益法人 会計の基礎編 ■決算・定期提出書類の実務編	助成財団の会計実務 (基礎編) 助成財団の決算実務 ・定期提出書類の作成 (実務編)	新任経営者層、 経理・会計担当者等	東京・大阪各2回/年 (延べ4回)
その他の テーマ別研修 ニーズに応じて開催を随時検討する。ニーズによっては深堀セミナーで取り上げる財団との調整も行う。	<input type="checkbox"/> 研究助成事業の課題 <input type="checkbox"/> 経営者研修 <input type="checkbox"/> 助成財団の運用セミナー <input type="checkbox"/> 事業のWEB化 <input type="checkbox"/> 財団の広報戦略 <input type="checkbox"/> 国際動向 <input type="checkbox"/> 企業と財団(CSRとFSR) <input type="checkbox"/> プログラムオフィサー研究 <input type="checkbox"/> 一般職交流等	ー財団運営上の業務知識 ー関連知識の習得支援 ー財団運営の実務 ー助成財団の動向、目指す方向性	経営層、事務局長、職員等テーマによって	随時
★研修懇談会 【参加12名以内、少人数双方向型研修＝東京＝】 本研修は、一定の人数が確保できれば、個別財団への出張研修も対応する。 (28年度実施例： 稲盛財団22名 +21名 29年度 青山音楽財団) 【参加12名以内、少人数双方向型研修＝関西＝】	◆助成実務(基礎編) テーマ (1週)民間助成財団とは (2週)助成事業の運営とは(公募・選考・フォローアップ等の助成実務の基本) (3週)フォローアップ(助成の効果把握・評価) (4週)助成事業の組み立て方(プログラム新設・見直し) ◆関西助成実務(基礎編) 関西版開催の検討。 (2日間で4テーマ)	ー助成の基礎的実務知識の習得。 ー助成事業の考え方と実践のポイント習得。 ー実務者間の意見交換、人材ネットワーク構築。	新任管理職、助成実務担当者等 (10～13名前後)	東京 4回/月 毎週水曜日AM定例開催 関西地区・他の地区随時。 関西地区は定例化を検討。

	<p>◆助成実務 (ステップアップ編)</p> <p>関心事をテーマとして意見交換型の開催方法を検討</p>	<p>基礎編の上級編と位置づける。</p> <p>原則基礎編受講者を対象に定例開催を検討。人材ネットワーク構築。</p>	<p>助成実務担当者 テーマに応じて (10名～20名程度)</p>	<p>首都圏は 2回/年</p> <p>各地区は随時</p>
<p>★特別研修会 (助成金を活用する側に対する研修) 大学毎の研修会への講師派遣も実施。</p>	<p>◆研究推進担当者 研修交流会</p> <p>大学の研究開発センターや研究支援センターの職員向けの研究助成金獲得セミナー。 RA(リサーチ・アドミニストレーター)セミナー</p> <p>◆助成財団 「深堀セミナー」</p> <p>特徴ある助成財団をピックアップしその財団を深堀していく。</p> <p>◆「運用セミナー」</p>	<p>－大学で研究助成金の獲得を支援する部署の担当者に対する研修。 (官・民の研究助成金の獲得推進を側面支援することを目的とする)</p> <p>－特定財団の設立背景や設立目的、事業内容、財団運営等の詳細を学び、意見交換を行うことで参考としていく。</p> <p>現在の低金利時代にどう対処していくか。金融機関との提携によるセミナーの検討。</p>	<p>関心のある大学関係者 10～15名程度</p> <p>経営層、事務局長、職員等オープン参加。興味ある方の一般参加もある。</p> <p>経営層、事務局長、職員等オープン参加。興味ある方の一般参加もある。</p>	<p>2回程度/年</p> <p>関西地区開催はさらに検討していく。</p> <p>3財団/年</p> <p>東京・関西巡回/年</p>

3) 業種別交流会(旧の部会活動)と新たな研修事業

新制度移行を視野に入れた制度改革プロジェクトの一環として、同一の分野で活動する助成財団や助成財団の実務担当者が課題を共有し、新制度のもとでの助成プログラムの充実や助成財団としての活動の質的向上を目指す小グループ研究活動として、教育部会、福祉部会、環境部会、国内奨学部会及び助成実務者交流部会(実交会)がスタートし、部会員による自主運営を原則として活動してきた。

しかしながら 25 年度以降は、部会役員の人事異動や日程調整不調等により部会員のニーズ把握が不十分だったことや、開催経費やマンパワーの問題から部会の定例開催を休止している。

ここ数年の傾向として、同業種財団の活動に対する情報交換や交流の機会を提供することに対するニーズは、助成プログラム見直しのニーズの向上とともに高まってきており、28 年度は国内奨学財団から相談があり「奨学財団交流会」を発足させ年 2 回の頻度で開催し、文部科学省からの参加も得て情報提供を受けている。

また、環境系財団、教育系財団、福祉系財団からも同様の動きがあることから可能な限り 30 年度の発足を目指す。研究助成財団は「民間研究助成の在り方及び関連する課題等に関する勉強会または研究会」の開催を検討していく。

(例えば、民間研究助成金と科研費・民間助成金と大学の間接経費(オーバーヘッド)問題の検討・整理や研究助成金の税務問題等)

今後ともテーマ別の研究会、情報交換のできる勉強会等の開催は、会員が参加出来る機会を増やすという観点に加えて当センターの求心力を高める観点から継続的な取り組みが必要であり柔軟に対応していく。

交流会を組織する際の条件として下記項目に該当することを原則とする。

- －交流会に参加する財団の中から複数の幹事財団を選定し、交流会の運営は幹事財団を中心に開催日時・場所・内容等を検討し原則自主開催する。
 - －当センターは事務局業務を担い交流会運営を側面からサポートする。
 - －開催ごとの 1 名あたりの参加費は原則 3,000 円とし、幹事財団の判断で変更することが出来る。
- 但し、外部講師謝金や会場費等が発生する場合には、必要経費については別途参加者が実費を負担する。

既存の生命科学財団(Life Science Foundation)懇談会、自動車関連財団懇談会へは積極的に参加し情報提供を行ってきている。

NPO支援財団研究会については、事務局業務を担い積極参加し、市民活動に関する各種の情報収集と各地で開催するシンポジウムを通して助成財団の活動とその成果について理解を深める活動を行っている。

これらの活動を通して得られた成果、アイデア等については広く他の研修に生かすよう連携を図っている。

業種別交流会・研究会等の計画（旧部会との対比）

(新)交流会の計画	○活動中・△予定	(旧)部会名	タイプ	数
国内奨学交流会	○	国内奨学部会	分野別	21
自動車関連財団懇談会	○	自動車関連財団懇談会	分野別	5
教育交流会	△	教育部会	分野別	15
環境交流会	△	環境部会	分野別	15
福祉交流会	△	福祉部会	分野別	17
助成実務研修懇談会 「基礎編」 「ステップアップ編」	○	助成実務者交流部会 (略称「実交会」) Aグループ 事務局長以上 Bグループ 一般担当職	業種 横断	60
生命科学財団 (LSF) 懇談会	○	生命科学財団 (LSF) 懇談会	分野別	25
検討中の業種別交流会の候補				
市民活動・NPO交流会 NPO部会	△	市民活動部会または NPO部会	業種 横断	
研究助成財団交流会	△「民間研究助成の 在り方及び関連する 課題等に関する 勉強会または研究会」 検討	研究部会（自然科学） 研究部会（人文・社会）		
食品関連交流会	△出捐会社の業種 別	食品関連部会	業種 横断	
研究会・勉強会の開催（○活動中）				
NPO支援財団研究会	○月例研究会開催 地区シンポジウムの開 催(3回/年) 意見交流会の開催	NPO支援財団研究会	業種 横断	20

〔外部の既存グループとの関係強化への取組〕

- － 関西財団の集い(40財団) : 年2回の定例会合に必要なに応じて参加。
- － J I S S A (国際奨学事業) : 業務連携を模索。
- － 芸術文化助成財団協議会 : 業務連携はない。
- － ジョコンダクラブ (国際交流・海外支援) : 活動は停止、解散。

4) 助成等に関する調整事業

複数の助成財団が、特定の同一テーマについて共同して実施する助成等を調整する事業については、助成財団の新たな助成のあり方として大きな社会課題等に対処することが可能となることから、その調整役、事案発掘の役割を担っていく。

また、助成事業以外にも、複数の助成財団によるシンポジウム開催や共同企画事業等の調整にも取り組んでいく。

会員財団からの要請に応じて随時取り組むが、研修活動等を通して共同助成にふさわしいテーマの発掘にも努める。

① 「障害者フォーラム（JDF）」に対する取組

障害者基本法、障害者総合福祉法、障害者差別解消法等の国内法制定が整ったことから、27年度の継続案件としての「障害者フォーラム（JDF）」が取り組む国連の障害者権利条約の批准後の支援活動は新たな展開を迎えている。

25年12月に国会承認され、平成26年1月20日に国連事務局において日本国の批准が承認された結果、JDF設立以来10年間2期に及ぶ継続的な共同助成は大きな成果を上げ所期の目的を達成した。

第1期(2004～2007)：権利条約の起草・国連総会承認まで。麒麟福祉財団・損保ジャパン記念財団・ヤマト福祉財団・トヨタ財団・三菱財団。

第2期(2007～2014)：権利条約の日本国の批准まで。麒麟福祉財団・損保ジャパン記念財団・ヤマト福祉財団+26年度トヨタ財団。

第3期(2014～2016)：条約批准後の国内での法改正や啓発活動等に対する共同助成。麒麟福祉財団・損保ジャパン記念財団・住友財団の助成。

第4期(2017～2020)：条約の実施状況の国連報告に向けた取り組み。麒麟福祉財団・損保ジャパン日本興亜福祉財団・住友財団・ヤマト福祉財団が助成。

② 「NPO法制定に関する重要資料の整理・国立公文書館への収納」

NPO法は議員立法により1998年に制定されたが、制定に至るまでに多数の官民関係者の書類が分散していたが、制定20周年を迎えるにあたり関係する膨大な書類を整理し、将来のためにその資料を国立公文書館に収納してもらうことの重要性が提起され、まちぼっと・シーズ・日本NPOセンター等が中心となり作業に取り組むための活動資金の協同助成を実施しているもの。

笹川平和財団、トヨタ財団、庭野平和財団、三菱財団。

③ 「NPO法人の会計基準」の見直し

共同助成により民間ベースで完成したNPO法人の会計基準の見直しについては、協議会に参加し助成後の動向をフォロー。30年度は基準改正に伴う全国説明会等の活動に対しての共同助成を検討する。

トヨタ財団、三菱財団、損保ジャパン日本興亜福祉財団、麒麟福祉財団
読売光と愛の事業団、日本郵便。

5) 関連団体とのネットワークの構築・連携事業

公益法人協会や各助成団体、日本 NPO センター、シーズ・市民活動を支える制度をつくる会、日本ファンドレイジング協会、市民ファンド推進連絡会、全国コミュニティ財団協会、市民社会創造ファンド、組織評価センター、社会的投資研究会、寄付月間推進委員会、全国レガシーギフト協会等の他、研究助成に係る科学技術振興機構、URA (University Research Administrator) 協議会等の外部機関や関連機関・研究所などの国内外の諸団体との交流、情報交換を通して助成財団活動の情宣並びに向上に資する活動を行う。また、必要に応じて公益認定等委員会との情報交換を行う。

新たには、日本国立大学協会、日本私立大学協会等の助成事業関連団体とのネットワーク構築、情報共有にも取り組んでいく。

また、海外の関係団体との交流促進も視野に入れ、主力財団が取り組む東アジアや米国等の助成財団の関係者との情報交換会・交流会等の開催可能性については、窓口の在り方をトヨタ財団や公益法人協会等と検討を継続する。

平成 29 年 2 月には WINGS (WORLDWIDE INITIATIVES FOR GRANTMAKER SUPPORT) の Forum in Mexico にトヨタ財団に参加してもらい WINGS に関する情報収集を実施したが、平成 29 年度は WINGS の会員として入会手続きを取った。

今後ともトヨタ財団や公益法人協会と連携を密に対外的な窓口一本化などを含めて検討する。

平成 29 年度からは、海外担当の「参与」を委嘱し、当センターの海外窓口となってもらい、必要に応じて国際会議等に参画してもらおう取組を継続する。

6) ホームページサービス事業 他

会員財団の情報公開の便を図るために、当センターでは「ホームページパック」と「ホームページ・パワーアップサービス」を開発し普及を図っているが、ホームページパック採用は 9 財団、ホームページ・パワーアップサービス採用は 9 財団となっている。

引き続き新設される助成財団や会員外財団に対して「ホームページパック」「ホームページ・パワーアップサービス」の普及促進を図るが、企業財団のウェブサイトは企業本体のシステムの一環として統合される傾向があり既ユーザーの減少も予測される。

以上記載の事業計画の他、助成財団等の支援および能力開発に必要な事業は随時実施する。

(2) 助成財団等に関する情報・資料・データ等の収集・整備 及び提供・閲覧事業(情報センター機能)

(公2：助成財団等に関する情報・資料・データの収集、整備を行う事業)

1) 情報整備事業(当センターの求心力ある事業)

当センターの重要な財産(宝物)として約2,000法人のデータおよび移行助成財団の実態把握調査(トヨタ財団助成事業)で把握されたデータ約1,000法人、その他650法人を加えた約3,650法人のデータベースの内容充実に向け取り組んでいく。

① 応募者と助成財団をつなぐための情報収集

従来から調査票方式により、助成財団の基礎データや助成情報の収集を継続するが、特に地域を中心とした新しいタイプの地域型助成財団(地域基金、市民ファンド等)やNPO法人が各地に誕生し、その数は準備中のものを含め約60法人を数え、小規模ながら助成事業に取り組み始めている。(市民ファンド推進連絡会、全国コミュニティ財団協会)また、地域での研修参加者等により今後さらに調査対象が増加していくことが予測されるので更なるデータ母数の拡大に努める。

(平成28年度のアンケート調査団体約3,650団体、保有データ約2,000団体。

平成20年頃は調査団体約1,500団体、保有データ約1,200団体と現在の約半分程度であり、データ数が飛躍的に増加しそのメンテナンスの手間も増大。)

また、制度改革に伴うプログラムの変更に備えて、当面会員財団を中心にプログラム情報と助成結果情報の収集にも努めながら利用者の便を図る。

② アンケート以外の情報収集

アンケート未回収等の助成財団約1,900法人に関する情報、助成財団以外が実施する各種団体の助成情報もウェブサイト等を調査し、継続的に収集する。

- ・公益認定等委員会の公示データの個別フォロー
- ・アンケート未回収の助成財団のフォロー
- ・NPO、企業、地方自治体の助成データのフォロー
- ・公益信託等のデータの収集

③ インターネットシステムを活用した助成財団情報・助成データ等の収集

インターネット等を活用した情報収集については、紙ベースからの切換えによる回収率の低下や多額な初期コスト、データ精度の検証等について検討を必要とすることから、今後の大きな課題と認識しつつも慎重に対処していく。

④ 資料・情報提供(出版物以外で外部に提供する各種情報)

この事業は事業収益の33%を超えるまでになっており、事業としての重要性が高まってきている。国立情報学研究所、科学技術振興機構、日本芸術文化振興会に対する情報提供は、前年件数を上回る件数目標で継続実施する。特に応募情報の提供にあたっては、最新情報を提供するように努める。

提供する採択課題、成果概要のデータは、入力のためのコスト(人手)が必要となるので、そのコストやユーザーサイドの予算等とのバランスを考慮して、提供データ量の整理に努める。

なお、国立情報学研究所に対するデータ提供は、平成 30 年度以降、同研究所のベースとなるシステムの改革が実施される可能性があり、データの有償販売ができなくなることも予想され、その対応策の検討が課題となってきた。

(公 3 : 助成財団等に関する情報を出版物等により提供する事業)

2) 情報提供事業 (当センターの求心力ある事業)

下記①～②の情報提供事業は、年々掲載情報は増加しており、その内容を十分に検討し、ニーズに応え得る情報提供事業としてその充実に取り組む。

特に、25 年度に制度改革の移行がほぼ完了し、実態が掌握しきれていなかった助成財団の実態を把握する事業に着手しており、30 年度も引き続き取組み提供可能なデータ数の拡大に努める。当センターの事業収益の 1/3 を占める事業であるが、ここ数年そのウェイトは低下傾向にあり 29 年度は販売委託先の変更等の特殊要因があるものの 15%にまで落ち込んでいる。30 年度は販売委託先の変更の効果を期待し財政基盤強化の観点からもその挽回に重点的に取り組む。

① 助成金応募ガイドの出版 (研究者版/NPO市民活動版)【販売戦略】

助成団体に対するアンケート調査結果に基づき本年度も発行する。助成先の情報記載を充実させるなど細部にわたり利用者の便を図り、助成団体要覧との差別化を行うが、掲載データの充実により送料コストの増加にならないよう、製本面での工夫も継続する。

29 年度は当センターの諸事情から作成が 1 か月以上遅れたことから徹底した販売強化に取り組むと同時にニーズ把握にも取り組む。発行部数は研究:800 部及び NPO:700 部とし東京官書普及(株)に販売を委託しているが、30 年度も同様とする。

② 助成団体要覧の作成と販売【30 年度は販売委託先を変更する】

「助成団体要覧」は当センターを象徴する出版物として、またわが国に存在する助成団体に関する唯一のディレクトリーとして、その存在価値は大きいと判断している。30 年 2 月に発刊した「助成団体要覧 2018」は、当センターの諸事情から作成が 1 か月以上遅れたことから徹底した販売強化に取り組む必要がある。

製本印刷費は 2010 年版作成時に 100 万円のコストダウンを実施し、2012 年版、2014 年版、2016 年版と掲載団体数が増加に伴い、ページ数も増加したが紙質を薄手の紙に変更し、表紙はビニールコーティングした丈夫なものとして返品時の損傷軽減等に努めてきている。

「助成団体要覧 2016」の販売に当たっては、販売委託先のワールドプランニング社の保有するデータを活用して、関係先に積極的な広報・販売の活動を行ったが、販売数の低下傾向に歯止めがかからなかった。

2018 年版は 3 月に発刊されるが、これまで販売を委託してきたワールドプランニング社から助成金応募ガイドの販売を委託している東京官書普及(株)に変更。販売単価を 10,000 円から 12,000 円に UP し、委託比率は従来の 40%を 30%へ下げた。

なお、要覧やガイドの電子データの販売については、他にデータ化された出版物の販売状況、メンテナンスコスト等(CD の死蔵、販売数の激減等プラス面は期待できず CD は付録との意識が根強く販売しにくい)を見極め、出版社とも協議を重ねているが当面は実施しない方針で臨むことにする。

(3) 助成財団等に関する調査・研究及び提言事業

(公4：助成財団等に関する調査・研究及び提言を行う事業)

1) 調査・研究事業

- ① 研究助成金のオーバーヘッド問題については、大学や研究機関と助成財団の連携が円滑に行われるように引き続き関連情報を収集し、助成財団から寄せられる相談に対して支援、情報提供を継続していく。

また、最近では国立大学に対する会計検査院の検査厳格化により、研究者個人が助成金を受領し管理することを完全排除し、大学による管理を徹底する指導が行われており、本来送金すべき助成金申請者本人口座への送金が難しくなってきたりしている事情がある。

本件について、23年度には東京大学や京都大学と民間助成金の委任経理の徹底についての意見交換を実施したが、25年度は東海・北陸地区監事協議会（東海・北陸地区の12大学で構成）の代表校として名古屋大学・三重大学と打合せを実施した。その結果26年度には東海・北陸ブロック12国立大学中9大学において下記決定がなされた。

東海・北陸地区の9大学では、助成金を大学口座で直接受領（財団は大学口座に送金）する場合には、

1. 東海・北陸地区の12校は、助成財団センター加盟財団に対して間接経費は徴収しない。
2. 財団から大学に対して「寄付申出書」「寄付申込書」等の提出は求めない。
助成金を受領した研究者が助成決定通知書等を添付した寄付申出書を大学に提出する事務取扱に変更する。
3. 財団からの送金に関しては、専用の振込用紙以外による送金も認める。

この報告を受けて、当センターは研究助成財団にその旨を連絡し、JFCVIEWSに掲載し徹底を図っている。

その後当センターからの申し出で三重大学の協力を得て27年1月に国立大学協会との意見交換の場をもつことが出来たがその後の意見交換は実現していない。

28年2月には文部科学省研究振興局学術研究助成課との意見交換会を実施し、今後の科研費の在り方検討に民間研究助成金の現状を加味していくことになったが、間接経費問題を含めて今後とも情報交換を継続していく。必要に応じては研究助成財団による勉強会の開催も視野に入れて取り組んでいく。

また、大学等からの要望があれば助成財団サイドとの意見交換会を積極的に開催し、助成財団の考え方を伝えていく等、必要に応じた対応を継続していく。

② 新制度移行後の助成財団の状況把握調査の継続実施

制度改革による移行が終了し、25～26年度に約2万の移行法人の中から助成事業に携わっている法人の実態調査（トヨタ財団助成事業）を実施した。その結果、対象となる約3,000法人（所轄庁内閣府が約1,100法人、都道府県が約1,900法人）が抽出されているので、27年度にはその内容分析調査（移行助成財団の都道府県別実数把握、その事業分析、助成金額等の調査）を実施した。

30年度は詳細データを把握できていない約1,900法人について費用対効果を考慮しつつ可能な限り調査を継続し実態把握に努める。

③ 広報活動に関する研究会の検討

助成財団セクター（助成財団界）としての広報の在り方等に関する研究については、企画委員会を中心にスタートしたが 30 年度へ繰越となっていた。但し、30 年度のこの研究については、当センターの諸事情から 31 年以降に延期する。

2) 提言活動

公益認定等委員会の定期提出書類に対する指導や立入検査の指摘・指導事項等に関する情報の集約、整理に努め、主務官庁制廃止後の情報センターとしての役割を果たす取組を展開する。適正かつ効率的な助成財団の運営を支援していく過程において、特に収支相償をはじめとする制度の見直し、運用・解釈の柔軟化等を含め引き続き提言を行っていく。30 年度は公益法人会計研究会の特別費用準備資金の取り扱い動向にも注視し、公益法人協会との連携を図りつつ対応していく。

提言ではないが、助成団体に対する公益非認定案件(神奈川県)について、公益法人協会他 2 団体と 4 団体連名で質問書を提出し、回答を得ているが、その結果を引き続きフォローしていく。

3) 制度改革 10 周年特別プロジェクト

「制度改革が助成財団に与えた影響と課題」

(平成 29 年 10 月～平成 31 年 3 月予定)への取組

(1) 制度改革 10 周年特別プロジェクト「制度改革が助成財団に与えた影響と課題」への取組

制度改革がスタートしてから 10 年目を迎えている。助成財団は現制度の下での財団運営や助成事業運営に落ち着きを見せつつあるが、昨今の環境変化による社会ニーズの変化に助成事業を対応させたり、収支相償の基準をクリアーするために現状の事業をそのまま継続していくだけでは難しい局面を迎え、各助成財団においては財団運営方針や助成事業の見直しにいち早く着手したり、その必要性を認識して検討を開始している財団も増えてきている。

一方、この 10 年間に助成財団にとっての現制度の課題も顕在化して来ており、よりレベルの高い事業を展開しようとした時に制度の壁が立ちばかり事業の進展を邪魔することのないように制度上の環境を整備する必要も不可欠である。

その観点から、新制度がこの 10 年間に助成財団に何をもたらしたのか、プラス面・マイナス面等を分析してみることは重要であり、その結果を制度の改定提言や解釈や運用面での柔軟化等に結び付けるために働きかけていく年度として取り組む。

(2) 具体的にはこのプロジェクトを推進するために会員財団を中心にアンケート調査を実施し実態把握に努めることとし、平成 29 年の 7 月に外部人材も含めた準備委員会を設置した。その後、10 月には調査検討委員会及び専門委員会が準備委員会から引継ぎ、調査項目の検討、1 月には移行公益法人に対するウェブアンケート調査を実施し、平成 30 年度はその結果を集約していく。

(3) 委員会では、4 つのパターン(移行型公益法人、移行型一般法人、新設公益法人、新設一般法人)の調査結果を集約し、平成 30 年 11 月から 2 月までの間に対外

的に公表し、共に考えていくためのシンポジウム等を東京・関西・仙台・広島等を中心に企画し、制度面の見直しに向けたより幅広い声を集約していくことを目指し、制度面の見直しに向けた働きかけのきっかけづくりとしていく。

(4) 公益法人制度改革 10 周年を迎えるにあたり制度内容を検証するため、公益法人協会が平成 29 年 2 月からの開催を予定している「第 3 次民間税制・法制調査会」に参加する。

この調査会での検討結果によっては、(3)のシンポジウム等を共同開催し、対外的な公表並びに制度の見直し提言等に結び付けていくことも検討する。

(4) 助成財団等の活動に関する普及啓発事業(広報センター機能) (当センターの求心力ある事業)

(公 5 : 助成財団等の活動に関する啓発を行う事業)

中期計画報告書や25年度の「助成財団の集い」での提言に基づき、先進的な取り組みをしている財団の紹介を含めて30年度も29年度に引き続き求心力ある事業として重点的に取組む。

広報戦略全般の見直しを実施していく際に、助成財団セクター(助成財団界)の広報の在り方については、引き続き企画委員会でその研究に取り組んでいく。

また、新しい広報チャネルの開拓に努める。

具体的には各大学の URA (University Research Administrator 大学等において、研究者とともに研究活動の企画・マネジメント、研究成果活用促進を行うことにより、研究者の研究活動の活性化や研究開発 マネジメントの強化等を支える業務に従事する人材)の研修や業務連携、全国 URA 協議会との連携事業の実施を通して当センターや助成財団の広報に努めていく。

この大学関連データは新しい広報チャネルとして、また助成金応募ガイド等のユーザーとしても重要なデータとなるもので 30 年度も引き続きその充実に努める。

また、助成財団の担っている役割やその成果等を社会に向けて積極的に発信し、助成財団及びその活動内容を社会一般に広く理解してもらうための取組、具体的には複数の助成財団が主催者となって実施する「市民のための公開助成フォーラム(仮称)」等の実施可能性を引き続き検討する。

この取組により、

- ① 参加する助成財団自身がブラッシュ・アップされ、キャパシティ・ビルディングを促進することになる。
- ② 「助成財団」の社会的な存在意義及び活動内容・成果等を社会に広く発信し、理解してもらうことになる。

また、28 年度からこれまで年 1 回開催している「助成財団の集い」を財団以外の関係者も参加しやすいよう「助成財団フォーラム」へと名称変更し、より幅広いセクターからの参加を呼びかけることにしたが、29 年度の「助成財団フォーラ

ム」では、助成財団以外にNPO法人や企業セクターからの参加者が増え、参加者の広がりが実現しつつあるので、この流れを確実なものとするべく取り組む。

1) 広報誌JFCVIEWS発行（刷り部数2,200部）

30年度も助成財団活動のオピニオン誌として内容の充実を図り、マスコミ等を含め、発送先の見直しをさらに実施する。特に、助成財団の今後の進むべき方向に向けての先進的な取り組み事例や助成プログラムに関する情報の発信、海外事情の紹介に努める。

顕著な取り組み、先進的な取り組みをしている助成団体を訪問、インタビューによる紹介を検討するほか、助成を受ける側からの情報も取り入れるなど内容の包括的見直し、充実を図る。

その中で、広報誌の費用対効果についても見直しを図っていく。

2) メールマガジン配信【広報戦略見直しの柱・データ整備への取組】

25年度から広報戦略の見直しの中で、メルマガを情報発信の最有力ツールと位置づけ、配信先の拡大(目標：現状400件⇒2,000件以上)に努める計画であり、外部のコンサルを受けるなど作業に着手したが、マンパワーの補充が出来ず取り組みが遅れ、本格的な見直しは30年度事業へ繰り越さざるを得なくなっている。

30年度は、新制度における財団の適正運営に関する情報や助成事業に役立つ情報、助成財団を取り巻く関連情報等を早期に伝える情報発信の最有力ツールとして、安定的な運用が行える体制の基礎を構築していく。必要に応じて配信先データ入力の人材を手当てすることや助成金を申請することを含め実施に向け取り組む。

3) ウェブサイトの情報発信

24年度からウェブサイトの全面リニューアルに取り組み、助成財団活動の社会に対する発信を強化する計画であったが、業者選定に手間取るなどその実施予定が大きく遅れたが26年10月に完成した。

特にホームページに関しては、2つの大きな受益者、(1)助成金を必要とするユーザー、(2)財団運営に関する情報、あるいは公募情報提供を必要とする助成財団ユーザー、との両者に対して一見して分かりやすく、操作しやすいホームページ画面とした。

30年度は、⑥を除き引き続き下記項目に留意してリニューアルされたウェブサイトの効果的な活用を徹底して推進する。

- ① 最新の募集情報発信へのメンテナンスは出来ているか？
- ② 検索の項目やレイアウト、検索精度、使い勝手の改善は出来ているか？
- ③ 助成財団や当センターの最新情報の社会への発信はできているか？
- ④ 会員専用ページである会員フォーラムでは、制度改革に関する貴重な資料の内容を見直し整理を促進する。
- ⑤ ウェブサイトへのアクセスデータを可能な限り半期毎に分析し、各コンテンツの活用状況を把握し更なる利便性向上に努力する。
- ⑥ FaceBook、Twitter への対応⇒当センター内のPTにて検討を重ねたが、携わる要員不足や時間的制約から当面見送るとの結論に至っている。

(5) 「新中期5カ年(又は3カ年)計画」の策定に向けた取組 (平成31年～36年中期計画)

1) 平成31年からの「中期5カ年(又は3カ年)計画」の策定に向けた取組

下記(参考)の中期計画は、平成23年9月から検討を開始し、計画全体がまとまる前から必要な事項は前倒しで取組みを開始してきた。最終とりまとめは平成25年5月であり、以来5年が経過することになる。

2) 制度改革の移行期間が終了し4年半が経過する中、助成財団を取り巻く環境も刻々と変化を遂げ、社会ニーズも一層多様化してきている。

そのような中であって当センターの目指すべき姿を今一度見直し、事業面・組織面・財政基盤面、特に組織基盤強化、財政基盤強化に重点を置いた中期計画の検討に取り組むことを検討する。

(参考) 中期計画報告の確認及びその取組

(1) 「共に助け合う社会」においては、民間による公益活動活性化が重要性であり、その活動を支える資金源の一つとしての個人寄付金や助成財団等による民間資金拡大への期待はますます大きくなっている。その中でわが国における寄付社会の醸成は欠くことのできない取組であり、寄附優遇税制(税額控除制度等)の導入や寄付の受け皿としての公益法人やNPO法人の制度改革もその一環として位置づけられる。

(2) 上記環境の変化やますます厳しくなる経済環境下であって、期待される助成財団は新年度どう舵を切るのか、またそれを見据えて当センター機能をどう充実させていくのかを模索する観点から、中期計画検討会が企画委員会の諮問機関として設置され、その報告書が提出された。

報告書では、当センターの基本スタンスとして、

1) 「助成財団に軸足を置きつつ、助成事業に取り組む組織のすべてを視野に入れ、それらの助成活動を幅広く掌握し、限りなく実務的なスタンスで事業」に取り組む。

また「助成財団界(セクター)としての活動や社会への貢献についての広報活動」に取り組む。

2) 主要な事業は、

①支援センター事業、②情報センター事業、③広報センター事業、の三本柱とし、特に新たに取り組む。広報センター事業の「社会への発信や情宣していく広報センターとしての機能を積極的に担うこと」がセンターの求心力にもつながる重要な取組であると提言されている。個々の助成財団としては取り組みにくい広報活動を、センターの事業として行うことが重要であるとの提言である。

また、最も求心力ある重要な事業として、

①の支援センター事業では「キャパシティ・ビルディング事業の充実」が提言されており、その中心となる「相談事業」と「研修事業」は当センターが今後とも求心力のある組織として存続していくための最重点事業と位置付けている。これらの提言については可能なものから積極的に事業計画に反映させていくこととする。

- (3) 中期計画への取組に際して必要となるシステム基盤の整備は、②情報センター事業の観点からも緊急性を要することから23年時から順次取り組んできた。26年度はウェブサイトのリニューアルを終えたが、27年度も引き続き細部の作りこみを継続し情報発信の質・量を高めていく。
- (4) 更に、これまでに提言された以下の課題は、既に中期計画報告書でも提言されている課題も含まれるが、その重要なキーワードは多様な関係者との密接なコミュニケーションによる協働、言い換えれば「マルチステークホルダー・エンゲージメント」とも言える。

助成事業の実務面における実現可能性や具体的な対応策については企画委員会を中心に検討を継続していく。

- ①戦略的グラントメイキング(助成事業)へのチャレンジ推進
- ②他の助成財団や他のセクター(企業や政府等)との連携強化の推進
- ③助成財団界(セクター)としての積極的な広報活動の展開
(情報公開等から一歩進んだ「見える化を実現する広報」への取組)
- ④海外の助成財団センター等の関連団体との交流強化の推進
- ⑤助成財団センターの強化・拡大
グラント・メーカー(助成財団)地域ネットワークの構築
アジア・ファンデーション・センターへの道

(6) 財政基盤及び組織基盤の安定化に向けた取組

1. 財政基盤の安定化に向けた2大重点取組

1) 厳しい運営環境が続く当センターの当面の財政基盤の強化については、経済環境が悪化している中ではあるが、以下の課題に粘り強く取り組む。

但し、当センターが赤字体質を避けられない構造的な課題も有していることに鑑み、当センターの経常収支の改善に向け必要な公益事業を縮小して均衡を図るという選択肢は取らないこととする。収支均衡に向けた最大限の努力は引き続き取り組んでいくが、そのためにはまず収益の拡大を目指すことに注力し、そこに至らない場合は必要な事業を維持するために資産の取り崩しもあることを覚悟して取り組んでいくこととする。

① 収益の57%を占める会費収益の増収に向けて「新規会員の拡大」と「口数増加」へ粘り強く取り組む。〔30年度予算 24,700千円→25,000千円〕

〔30年度予算 会費収益 25,000千円/収益計 50,520千円 49%〕

25年度には「新規会員獲得DMキャンペーン」を展開したが成果はほとんどなかった反省を踏まえ、研修会参加財団や相談財団を重点工作先とし、既存会員からの紹介先と合わせて個別フォローを徹底した取り組みを継続する。

(参考) 内閣府所管の助成財団の推定会員化率は22%程度。〔220会員/1,000法人〕

② 収益の23%に落ち込んだ事業収益への取組強化。(9,940円→12,910円)

〔30年度予算 12,970千円/50,520千円 収益の26%へ〕

－情報整備事業(データの販売収益)〔3,260千円/12,970千円 35.6%→25.1%〕

－情報提供事業(書籍の販売) 〔4,720千円/12,970千円 14.4%→36.4%〕

⇒現状からの脱皮を目指し、例えば大学マーケットや市民活動中間支援組織等への独自の販売ルート開拓を目指す。

また、「助成団体要覧」の販売委託先を初版以来継続してきたワールドプランニング社から東京官書普及(株)に変更を行い、助成金応募ガイドと扱いを一本化し販売戦略の再構築を行う。なお、作製部数は最小限部数の700部とし製本費の圧縮を図る。

－支援事業収益(研修会・相談事業等)〔4,990千円/12,970千円 50%→38%〕

⇒支援事業収益は、情報提供事業(要覧・ガイドの販売)の収益減もあり事業収益に占める割合は50%にまで集中していたが、30年度は38%程度を目標に最重点事業として位置付け取り組む。研修体系の見直し、研修参加費の見直しも含め、研修コスト面の圧縮にも配慮しつつ収益拡大に向けて取り組む。

参考 《30年度運用収益見込み 12%〔6,230千円/50,520千円〕》

2) 当期経常増減額の赤字体質からの脱却を目指す(単年度収均衡に向けて)

当センターでは、平成10年から10年以上にわたり続いた助成金等を頼りにした運営体質からの脱却を図るため、平成21年度を初年度とする「財政基盤の自立化に向けた取組」をスタートさせた結果、課題は残るものの平成21年度、22年度は何とか単年度収支が均衡してきた。しかしながら、23年度以降はそれぞれの年度の特別事情により当期経常増減額はマイナス基調が続いている。(26年度に

は特定資産の制度改革対応基金 18,500 千円を取崩し流動資産に繰り入れている。)

過去 5 年間の累計経常収支は▲15,210 千円、その間の評価益は▲3,480 となっている。

1) に掲げた取り組みが、そのための当面の重点取組となり全力で取り組む。

3) 中期的に持続可能な財政基盤強化

即効的な妙案はないが、収支の均衡に向けては、経常費用の削減が限界に達している現状から、会費収益・事業収益拡大を中心とする経常収益拡大へ粘り強い地道な取り組みに全力を尽くすことが急務となってくる。事業収益の当面の拡大策として、出版物の販売単価の見直し、研修会やセミナー、交流会への参加費等の適正コストを見直し事業収益の拡大に努める。

[助成団体要覧 10,000 円→12,000 円]

4) 助成金の申請

平成 29 年度から 1 年半の期間を予定し、「公益法人改革後 10 年、助成財の影響と課題」の題するプロジェクトをスタートさせ、その調査費、人件費、シンポジウムの開催を中心に 2 年間で 800 万円の助成金を申請している。

5) 中期経営計画の重点テーマ

中期的に持続可能な財政基盤強化へ向けての即効的な妙案はないが、平成 31 年度からの中期経営計画の重点テーマとして収支の均衡策について徹底検討する。

	評価前当期 経常増減額	正味財産期末 残高増減額	正味財産 期末残高	当期経常増減理由
10 年度	----- -	-----	537,884 千円	
13 年度	-----	▲198,751 千円	323,300	(アルゼンチン・中国福建省等減損処理)
23 年度	▲1,315 千円	+ 6,724	441,704	震災支援関係費
24 年度	▲2,000	+10,750	452,460	WEB のリニューアル投資、出版販売外部委託
25 年度	▲1,100	▲ 3,600	448,826	移行後の助成財団実態調査
26 年度	▲5,300	▲ 1,300	447,519	運用収益減、書籍販売の大幅減 (固定・特定 18,500 千円取崩し流動資産へ)
27 年度	▲1,310	+ 2,270	449,792	運用収益減、ガイド販売の減
28 年度	▲5,500	▲11,600	438,198	書籍販売大減収(アマゾン)会場費・交通費増
(5 年累計)	▲15,210	▲ 3,480	▲3,506	
29 年度	▲6,430 見込			販売委託先変更▲2,000 FAX 料▲640 人件費▲420 出版印刷費▲360 研修会場▲220

2. 組織基盤強化（特にマンパワー不足）への取組

- 1) 現在の事業を着実に実施していくための要員については、これまでトヨタ財団からの支援(出向)を受けている職員の継続、更に最近急増しているデータ処理の業務量(この10年間で倍増)に対処する職員1名の増員、加えて20年間勤務した管理部門担当職員の退職に伴い、後任の新たな職員の採用、早期育成は欠かせない状況にある。
- 2) このような状況下、30年度下半期からはトヨタ財団からの出向者はセンター直雇の可能性もあるが、不足する職員については正規職員としての採用は当面の財政難から難しく、パートやアルバイト等で対応していくことを検討せざるを得ない状況にある。
- 3) 当面の組織基盤対策の要員対策は最低限の対処策で対応せざるを得ないが、2)に加え30年度は人件費の増加は避けられない年度となる。平成31年度からの中期経営計画の策定に合わせて組織基盤強化(要員対策)へ向けてむけた取組みについても徹底検討することになる。
- 4) 関西地区は極めて基盤が弱い状況にあるが、当センターの関西地区での活動を強化する目的で「関西地区幹事財団」(3財団程度)を選定し常設する。幹事財団は関西地区の基盤強化を図るために何が必要なのかを検討し提言する。
- 5) また、将来に向けて充実した機能を備えた組織としての拡大を目指すとするれば、現在の単独・独立の組織にこだわることなく、あらゆる可能性を検討しておく必要がある、31年度からの中期経営計画の中では、その観点からの引き続いての検討も必要となっている。

－ 以上 －