

JFCC

VIEWS

創造と共生の社会をめざして

C O N T E N T S

原点に還って 袁 康久	1
戦略的グラント・メイキングの手法と実践 小林 立明	2
評価される財団～庭野平和財団「南アジアプログラム」の評価事業より～ 高谷 忠嗣／仲野 省吾	6
SR時代の助成財団 —期待されるFoundation Social Responsibilityへの取組—	10
助成財団ニュース： 新会員紹介、新評議員紹介	11
information／編集後記	12

最近気分が優れない。決算は纏まり、年次報告書の準備も順調である。研究助成プログラムの募集も始まり、理事会、評議員会の準備も進めている。それなりに仕事は捗っているのに気分は高揚しない。考えてみると、公益認定等委員会の会計研究会の報告書の内容が明らかになり始めてから、気持ちが晴れないのである。

鳴り物入りで始まった公益法人制度改革は、ここに来て、やや色褪せて見える。財務3基準、特に収支相償の厳格な運用は、法律・ガイドラインを些か逸脱した感があり、現場は困惑している。小規模法人、就中、少数の職員で運営している法人の事務負担は限りなく重い。本人出席しか認めない理事会・評議員会の運営は、定足数をクリアできるか毎度ハラハラし通しである。公益法人の不祥事は相変わらず已むことなく、HP等のディスクロージャが不十分な法人も少なくない。日銀の異次元緩和のおかげ？で、運用収益がジリジリ(否急激に)蝕まれているのも頭が痛い。

冒頭からこんな根暗な思考で申し訳ないが、ここからは少し生産的なことを考えるべく、まずは脚下照顧。自らの財団のあり方やプログラムの意義・特質を改めて見つめ直すことにした。もう一つは将来ビジョン。50年、100年先の財団のあり方に思いを馳せる(妄想する)ことである。

住友財団は、グループの事業のルーツである別子銅山の開坑300年の記念事業として設立されたが、同時にグループの事業精神「自利利他公私一如」(住友の事業は住友を利するだけではなく、国家を利し社会を利する事業でなければならない)という先人の教えに基づいている。現在は4つの領域で公募助成を行っている。

まずは、「基礎科学研究」助成。科研費やJSTを中心とする国の科学技術研究費が、実用的で競争力のある分野の強化、則ち山の頂を極める方向に

原点に還って

公益財団法人 住友財団
常務理事 袁 康久



あるとすれば、むしろ多様性を目指し裾野を広げることにより、強固なピラミッド型の研究体制を構築するための一翼を担うことにこの助成の意義がある。

環境研究助成は、「環境との調和」を目指し、人類が引き起こした「環境問題」は人類自らの手で解決すべしとの考えによる。別子銅山が、過去、銅の採掘や精錬の過程で環境問題を引き起こし、その解決に苦悩したという苦い歴史への反省もある。

国際交流分野ではアジアの研究者に日本に関連するテーマを研究してもらう為の助成を行っている。日本を正しく理解してもらい、近隣諸国とのグローバルな相互理解、相互信頼の礎となることを願っているものだ。

芸術文化の分野では国の内外の文化財の維持修復事業助成を行っている。かつて選考委員、評議員をお引き受け頂いた故平山郁夫先生の「文化財赤十字構想」(国境も、民族も宗教も超え、様々な援助を通じ、海外の優れた文化財の保護を行うことで国際社会に貢献しよう)の理念が背景にある。

住友財団の将来ビジョンは何か。人類社会の課題解決のためにその一助となるべく、長く助成を続けること、それに尽きる。「照于一隅此則國寶」(一隅を照らす 此れ則ち国の宝なり)。「不滅の法灯」のごとく一隅を照らし続ける存在でありたい。勿論その過程で、新たなプログラムを積極的に導入し、組織や基金を拡げ、財団の規模を拡大し、国際的にも遜色のない水準にすると共に、財団の活動をできる限り多くの人に理解してもらい、必要があれば多くの賛同者からの支援を得ながら、世界へと活動の幅を広げてゆきたい。

将来ビジョンの妄想は尽きない。住友グループは300年以上にわたり、国家、社会から様々な形で恩恵を賜った。それをお返すするには住友財団の活動の歴史はあまりに浅い。

今再び原点に還って日々の活動に励んでゆきたい。

戦略的グラント・メイキングを支える組織基盤



小林 立明

1.はじめに

「戦略的グラント・メイキングの手法と実践」第3回として、戦略的グラント・メイキングを行うための組織基盤を取り上げます。第一に必要なのは、戦略的グラント・メイキングを実際に運営するプログラム・オフィサーの存在です。まず、米国で発展したプログラム・オフィサー制度を概観します。ついで、戦略的グラント・メイキングが機能するための組織基盤を、リーダーシップや制度化の観点から検討します。最後に、戦略的グラント・メイキングの新たな展開として、近年、議論が始まっているネットワーク型アプローチについて簡単に紹介します。これは、伝統的なプログラム・オフィサー制度が持つ限界を踏まえ、よりネットワークを志向した事業展開を行おうとする手法です。このアプローチでは、伝統的なプログラム・オフィサー制度も修正を迫られることになります。

本稿では、こうした分析を通じて、日本に戦略的グラント・メイキングを発展させていくための組織づくりについて考えてみたいと思います。

2.プログラム・オフィサー制度

(1)プログラム・オフィサーとは

米国財団評議会のフィランソロピー用語集¹によると、「プログラム・オフィサーとは財団や企業寄付プログラムのスタッフで、プログラムの方針提案、グラント申請の審査、予算管理、申請書の理事会や社会貢献委員会への提出などの一部またはすべての業務を行う者」と定義されます。日本の助成財団では、財団職員はプログラムの運営管理業務のみを担い、プログラムの方針策定や申請の審査などは専門家の審査委員会に委ねるのが一般的です。しかし、米国の場合、こうした運営管理業務を担うためのグラント・マネージャーと言う職種が別に用意されていて、プログラム・オフィサーとは区別されます。米国の助成財団では、プログラム・オフィサーは、より積極的に、プログラムの戦略策定や案件の発掘を担うことが期待される存在です。

(2)プログラム・オフィサーの業務

では、プログラム・オフィサーは具体的にどのような業務を担っているのでしょうか。「助成という仕事：社会変革におけるプログラム・オフィサーの役割」（ジョエル・J. オロズ著、牧田東一監訳、明石書店、2005年）は、米国助成財団の事業手法を包括的に紹介した好著ですが、そこでは、プログラム・オフィサーの業務として、以下があげられています。プロジェクトの運営管理のみでなく、プログラム設計やプロジェクトへの実質的な関与の度合いが強いことがわかりいただけると思います。

表1.プログラム・オフィサーの主な業務

助成プログラムの策定	・助成スタイルの選択 ・事業形態の選択 ・優先分野の設定 等
申請者の審査	・申請者との関係構築 ・申請書の審査(事業内容、予算、事業実施能力の判断等) ・申請者とのコミュニケーション(疑問点や懸念について質問、現地訪問等) ・理事会対応(推薦理由書の作成、プレゼンテーション)
プロジェクト管理	・助成決定通知・助成交付条件の説明 ・プロジェクトのモニタリング ・(必要に応じて)プロジェクトの実務サポート ・(必要に応じて)助成金の支払い停止や取り消し ・出口戦略の検討
プロジェクト終了	・支援の継続/終了の判断 ・完了総括報告書の受け取り・検討 ・評価
プロジェクト・フォロー	・インパクト拡大(成果普及、事業スケール拡大) ・公共政策への働きかけ

(3)戦略的グラント・メイキングにおけるプログラム・オフィサーの役割

プログラム・オフィサー制度自体は、戦略的グラント・メイキングが発展する90年代以前から存在し、米国の助成財団活動で長い歴史を持っています。この意味では、プログラム・オフィサー制度が戦略的グラント・メイキングの十分条件だということはできません。しかし、プログラム・オフィサー制度がなければ、戦略的グラント・メイキングがあり得ないことも確かです。プログラム・オフィサー制度は、戦略的グラント・メイキングの必要条件だと言ってよいと思います。

では、戦略的グラント・メイキングにおいて、プログラム・オフィサーは上記にあげた業務に加えて、どのような役割を果たすことが期待されているのでしょうか。まず、事業プロ

1 米国財団評議会フィランソロピー用語集 <http://www.cof.org/content/glossary-philanthropic-terms>

セスを開始する前にロジック・モデルの策定を行う必要があります。また、事業募集も、一般公募ではなく、限定公募か自主的な案件発掘のスタイルをとるのが一般的です。さらに、プロジェクト管理の各段階において、ロジック・モデルに基づいたパフォーマンス評価を行い、さらに事業終了時にはインパクト評価を行うことが求められます。

このように、戦略的グラント・メイキングにおいては、従来以上にプログラム・オフィサーが積極的な役割を担うことが期待されます。

3. プログラム・オフィサー制度の潜在的なリスクとその防止法

このように、戦略的グラント・メイキングにおいては、プログラム・オフィサーの役割が従来以上に高まる訳ですが、これに伴い、プログラム・オフィサー制度が抱える問題点が顕在化する可能性も高まります。この制度が助成財団の活動に貢献するためには、そうした問題点を未然に予防する措置を講じた上で、プログラム・オフィサーの能力を最大限に発揮させる仕組みを構築する必要があります。

(1) ガバナンス

第一に考えるべき問題点は、プログラム・オフィサーの活動をどのように組織全体としてチェックし、プログラム・オフィサーの恣意性や独断をコントロールするかという点です。プログラム・オフィサーは、助成先団体と交渉し、申請書を整え、理事会への推薦理由書を策定します。この意味で、プログラム・オフィサーは、助成の意思決定に大きな影響力を持ちます。このため、プログラム・オフィサーによる恣意的な情報コントロールや、助成先団体への不当な圧力などの余地が生じる可能性も出てきます。助成先団体は、プログラム・オフィサーにいわば採否決定の鍵を握られているため、どうしても立場が弱くなりがちです。

このような問題を解決するためには、第一に、プロジェクトの採否を最終的に決定する理事会がきちんと機能する必要があります。理事会は、プログラム・オフィサーのプレゼンテーションを鵜呑みにするのではなく、不明点はどんどん質問し、幅広い見地からプロジェクトの意義を検証する必要があるでしょう。また、プログラム・オフィサーを統括するプログラム・ディレクターの役割も重要です。プログラム・ディレクターが、組織全体の立場から、プログラム・オフィサーの活動を常にチェックし、適切な助言を与え、必要な場合には行き過ぎた行為をやめさせる必要があります。さらに、事業終了時の評価では、できる限り外部の評価専門家を入れてプログラム・オフィサーの介入に不当なものなかったか等のプロセス評価も含めて実施する必要があります。米国の助成財団の多くは、このようなガバナンスの確保を通じて、プログラム・オフィサーの活動をコントロールしています。

(2) 倫理規定

また、プログラム・オフィサーの活動に関する倫理規定を設けることも重要です。通常、財団の意思決定に関わる理事会のメンバーや経営陣については、利益相反などの倫理規定が設けられています。しかし、上に述べたように、プログラム・オフィサーもプロジェクトの採否決定に大きな影響を与えうるため、プログラム・オフィサーを対象に、利益相反などを含めた倫理規定を設定している財団も多数存在しています。たとえば、プログラム・オフィサー制度の草分け的存在であるフォード財団は、プログラム・オフィサー向けの倫理規定で以下のような規制を設けています²。権限を持ったプログラム・オフィサーが、その権限を悪用して助成事業を通じた個人の利益の拡大を図ることがないように規制し、助成先団体や業務委託先との関係に明確なルールを設けていることがお分かりいただけると思います。

表2. フォード財団の職員倫理規定（主要ポイント）

1.利益相反一般	・職員自身や家族・親戚などへの利益供与の禁止と財団業務への専念義務
2.金品授受	・社交の範囲を超えた手数料、贈り物、金銭支払い、接待、ローン等を、財団活動に関連する団体から受け取ってはならない。
3.業者との関係	・財団の調達等契約において、職員自身や家族が関与する団体への利益供与禁止。
4.雇用、コンサルティング、講義等	・他団体の依頼によるパートタイム労働、有償のコンサルタント業務や教授業務の禁止。特に、助成先団体や契約業者からのものは厳禁。 ・但し、業務が財団活動に資する等、理事長が特に承認した場合を除く。
5.グラント・申請相談	・自身や家族・親戚と利害関係のあるグラントは担当禁止。 ・自身や家族・親戚と利害関係のある案件の申請相談も禁止。 ・他の財団職員に利害関係のある案件に対する支援は、情報開示の上、理事長の承認を得て実施。 ・自身の前職に関連する分野では、情報開示の上、上司の承認を得て実施。
6.理事向け業務	・理事に対し、個人としてサービス業務等を行う場合には、上司および顧問弁護士から書面で事前承認を得た上で実施。
7.報酬受け取り	・上記諸活動において、正式に承認されたものについては、報酬を受け取ってよい。 ・但し、助成先団体からの報酬は、情報開示と理事長承認が必要。 ・旅費等の実費の受け取りは、助成先団体以外からは問題ない。助成先団体の場合は、情報開示と理事による承認が必要。
8.講演・執筆謝金	・専門家としての講演・執筆は財団活動に支障がない範囲で勤奨。 ・但し、助成先団体からの謝金や旅費の受け取りは禁止。 ・助成先団体以外からの謝金や旅費の受け取りは事前承認が必要。
9.~14.	(省略)

以上、プログラム・オフィサー制度が潜在的に抱える問題点とその予防策を見てきました。日本でも、今後、助成財団においてプログラム・オフィサー制度を導入していく際には、米国の助成財団に見られるようなガバナンスの確保と倫理規定の徹底が同時に求められます。

2 フォード財団職員行動・倫理規定より

http://www.fordfoundation.org/pdfs/about/Staff_Code_of_Conduct_and_Ethics.pdf

4. 戦略的グラント・メイキングを支える組織基盤

次に、プログラム・オフィサー制度以外で、戦略的グラント・メイキングを支える組織基盤に必要な要素について考えてみたいと思います。論点は多岐にわたりますが、主要点としては以下のものが挙げられるでしょう。

(1) 戦略的グラント・メイキングの制度化

言うまでもなく、第一に必要なことは、助成財団全体として組織的に戦略的グラント・メイキングに取り組む体制を整備することです。プログラム・オフィサーがどれほど献身的に戦略的グラント・メイキングを導入しようとしても、理事会や評議会のメンバーがこれを理解しなければ、機能しません。逆に、理事長が戦略的グラント・メイキングの導入を財団の方針に掲げても、人材や制度が整備されていなければ、この実現はおぼつかないでしょう。戦略的グラント・メイキングの制度化のためには、少なくとも以下の点が組織的に制度化されている必要があります。

- (イ) 主要事業におけるロジック・モデルの策定
- (ロ) 定期的なプロジェクト評価の実施と、その結果のプロジェクトに対するフィードバック・サイクルの確立
- (ハ) 5～10年おきのミッションの見直しと、これに基づく優先領域・プログラム編成の見直し

(2) ミッションの共有と「学びの文化(Learning Culture)」の醸成

しかし、仮にこのような制度が整備されたとしても、これを担う職員の間で助成財団のミッションが共有されていなければ、制度は機能しません。戦略的グラント・メイキングの根底にあるのは、助成財団が、自身の資源を最大限に活用し、公益のために財団が取り組む諸課題の解決を目指すという強いミッション意識と、このミッションを達成するために、常に自分たちが実施している事業を検証し、プログラムを改善していこうという姿勢です。このためには、組織全体として、財団のミッションを共有し、評価・モニタリング結果を通じて、プログラムの改善のために学んでいこうという「学びの文化」を醸成していく必要があります。

(3) リーダーシップ

そして、戦略的グラント・メイキングにとって、何よりも必要なことは、ミッションを達成しようという強いリーダーシップです。必ずしも米国型のトップダウン式のリーダーシップである必要はありませんが、グラント・メイキングの戦略性を強化し、財団活動の社会的インパクトを最大化しようという強いリーダーシップなしに戦略的グラント・メイキングは実現しません。理事長、理事会、評議会が戦略的グラント・メイキングの重要性を認識し、これを組織的に推進していくための

リーダーシップを発揮することが求められます。また、もちろん、こうした経営陣の意向を踏まえて、プログラム・ディレクターが、プログラム・オフィサーやその他のスタッフを統括し、個々のプログラム・オフィサーの専門性と能力を尊重しつつ、個人ではなく組織として活動するようにリーダーシップを発揮することも必要です。

5. ネットワーク重視のグラント・メイキングへ

最後に、戦略的グラント・メイキングの手法をさらに発展させるモデルとして、近年、GEO(Grant-makers for Effective Organization、効果的組織のためのグラント・メイカーズ)が提唱している「ネットワーク型思考」に基づくグラント・メイキング³について紹介しておきましょう。

(1) ネットワーク型思考

「ネットワーク型思考」は、ネットワークを中心に据えた社会問題解決の生態系を構築し、これによってインパクトを高めていこうという発想です。「ネットワーク型思考」が提唱された背景には、財団が取り組む問題がますます複雑化しグローバル化している中で、従来型の戦略的グラント・メイキング手法が有効性を失っていきつつあるのではないかという危機感があります。同時に、ソーシャル・メディアが発達し、NPOやシンクタンクなどが自ら資金を調達して様々な政策提言やキャンペーンを展開するだけの実力をつけてきた中で、助成財団の地位が相対的に低下して影響力やインパクトを失っているのではないかという懸念が出てきたことも無視できません。

「ネットワーク型思考」は、以下の点で、伝統的思考と異なっています。

表3. 「伝統的思考」と「ネットワーク型思考」の比較

伝統的思考	ネットワーク型思考
厳格に統制・計画	緩やかな統制・発生的
個別の試みの強化	つながりの提供・ネットワーク構築
財やサービスの調達(例:プログラム)	行動の促進(例:プラットフォーム)
情報と学びの独占	情報と学びの一般開放
中央集権的な意思決定	共有された意思決定
個々の「専門家」の意見に基づく	集合的知性に基づく
具体的な成果に基づいて事業効果を測定(例:政策決定、測定可能なコミュニティ資産の増加)	事業効果は、目に見えない成果にも基づく(例:信頼関係、情報共有)

(2) ネットワーク型アプローチ

このような「ネットワーク型思考」に基づいて、新たにグラント・メイキング手法を見直そうというのが、「ネットワーク型アプローチ」です。これは、伝統的なグラント・メイキング手法と以下の

3 詳細については Diana Scarce (2011) “Catalyzing Networks for Social Change: A Funder’s Guide”. GEO 参照

点で区別されます。

表4.課題解決における伝統的/ネットワーク型アプローチの比較

課題	伝統的アプローチ	ネットワーク型アプローチ
コミュニティ資産形成	社会福祉サービスの運営	社会的紐帯の形成
よりよい社会デザインの開発・決定	知り合いからの情報収集	多様な新視点へのアクセス
事業モデルの拡散	報告書の配布	開かれた知識の構築・共有
社会運動の促進	緊密にコーディネートされたキャンペーンの組織化	多様な人々が広く関わることのできる基盤の創出
断片化の克服	アクターやプログラムを単一の傘の下に結集	リソースやアクションのコーディネート

表をご覧になるとお分かりいただけるように、ネットワーク型アプローチは、助成財団によるトップダウンの組織化や助成財団自身による事業運営ではなく、既存のネットワークがより活性化するための側面支援を重視します。たとえば、アドボカシーのための社会運動を促進するために、従来、助成財団は、中核となるキャンペーン団体に重点的に支援を行い、これを通じて社会運動の組織化を図ってきました。しかし、価値観が多様化し、様々な団体が緩やかにつながっている現代のネットワーク型社会では、このような中央集権的アプローチではなく、多様な人々が参加できるプラットフォームを提供する方がよりインパクトのある事業を展開できます。このため、ネットワーク型アプローチでは、既存のネットワークと協力しつつ、より多様な人々が関わることのできる基盤の創出を目指すことになります。

(3) プログラム・オフィサーの新たな行動原則

こうしたネットワーク型思考を軸とするグラント・メイキングへの転換は、従来のプログラム・オフィサーの役割や思考方法の転換にもつながります。従来、プログラム・オフィサーは、いわば「万能」の存在として、新たなネットワークの形成やイニシアチブの立ち上げに重要な役割を果たしてきました。しかし、プログラム・オフィサー自身や財団の自己評価を離れて、現場のNPOや様々なプレイヤーの視点から見ると、このようなプログラム・オフィサー主導の事業展開は、時に理念先行で現場のニーズから離れてしまったり、ある場合にはせっかく生まれ始めた新しい芽を摘んでしまっていたりする可能性があります。「ネットワーク型思考」に基づくグラント・メイキングでは、プログラム・オフィサーは、このような「専制君主」として振る舞うのではなく、むしろ既存のネットワークに寄り添い、これを最大限に尊重しつつ、そこから新たな社会的価値を創出するために「共に学び、共に行動する」ことが求められます。そこにおいてプログラム・オフィサーに求められる行動原則は、以下のようにまとめることができるでしょう⁴。

4 Jane Wei-Skillern, Nora Silver and Eric Heitz (2013). "Cracking the Network Code: Four Principles for Granmakers". GEO 参照

(イ) 組織ではなく、ミッション

特定の組織のキャパシティ・ビルディングではなく、ミッションの達成を最優先

(ロ) 統制ではなく、信頼

契約や説明責任による形式的統制ではなく、ネットワークとの信頼と価値の共有を優先

(ハ) ブランド形成ではなく、謙虚さ

自分たちの事業モデルを喧伝してその分野でのリーダー的存在になろうとするのではなく、同じ分野で事業展開をする他団体と連携し、時には先行者の後方支援も辞さない謙虚さを持つ

(ニ) ハブ(中心点)ではなく、ノード(結節点)

事業分野の活動の中心となるハブを目指すのではなく、一つの主義主張に向かう大きな行動ネットワークの一つの結節点となることを志向

この行動原則に基づけば、戦略的グラント・メイキングの手法自体も、新たな段階に入ることになります。それはより柔軟で機動的な意思決定システム、定量化できない波及効果までも視野に入れた評価システム、ネットワークとの協働をより志向したプログラム・オフィサー制度、そしてネットワークを一つのインフラストラクチャーとしてこれに重点的に支援するグラントなどです。今後、ネットワーク型思考が米国の助成財団セクターに普及すれば、これに基づく新たな戦略的グラント・メイキングの進化形態が登場してくることでしょう。

常にダイナミックな発展を遂げている米国助成財団のグラント・メイキング手法は、日本の助成財団にも多くの示唆を与えてくれます。引き続き、こうした海外の動向を注視し、学んでいく必要があるでしょう。

以上

小林 立明

元ジョーンズ・ホプキンス大学市民社会研究所国際フィランソロピー・フェロー

1964年生まれ。東京大学教養学科関連社会科学専攻卒業。ペンシルヴァニア大学NPO/NGO指導者育成課程修士。

独立行政法人国際交流基金において、アジア太平洋の知的交流・市民交流や事業の企画評価等に従事。在韩国日本大使館、ニューヨーク日本文化センター勤務等を経て、国際交流基金を退職。

2012年9月よりジョーンズ・ホプキンス大学で「フィランソロピーの新たなフロンティア領域における助成財団の役割」をテーマに調査・研究を行ってきた。2013年12月帰国。2014年4月から2015年3月まで日本財団勤務。

評価される財団 ～庭野平和財団「南アジアプログラム」 の評価事業より～

公益財団法人 庭野平和財団
理事・事務局長

高谷 忠嗣



公益財団法人 庭野平和財団
南アジアプログラム担当

仲野 省吾



1.庭野平和財団「南アジアプログラム」の概要

「南アジアプログラム」は南アジアの現地NGOの活動を支援する助成事業である。

宗教法人立正佼成会の一食^{いちじき}平和基金*からの指定寄付を受けて2004年から14年までの10年間実施した。本プログラムのメインテーマを「貧困の削減」とした理由は、一食平和基金を支える「一食を捧げる運動」の精神に添った事業を実施するためであった。

*一食平和基金は、立正佼成会の会員が実践する「一食を捧げる運動」によって提供される献金をプールした基金。「一食を捧げる運動」は、賛同者が月に数度、食事や嗜好品などを抜き、それに相当する金額を献金するというものである。

2.同プログラムの内容

事業対象地を「南アジア地域」とした。

貧困の苛烈さではサハラ以南のアフリカも検討した。しかし、世界の貧困層人口が最も集中しているのは南アジア地域であると判断し、あわせて、本財団の運営能力や、現地での進捗状況の把握などに係る費用対効果等、アフリカ支援に比して南アジアの方が合理的と考えた。更に対象国をインド、バングラデシュ、スリランカの三カ国とした。

基本方針

- ・現地の知見や意見を尊重するため、各対象国に、現地の貧困問題、開発、ジェンダー、人権などの分野の有識者による諮問委員会を組織する。
- ・日本国内に豊富な経験と実績を有する指南役を得る。具体的には、南アジア地域の貧困問題に精通するシャプラニール＝市民による海外協力の会に依頼し、同NGO代表理事であった大橋正明氏（聖心女子大学教授）にアドバ

イザーとして関わってもらった。

- ・最終的な案件の決定は、国内の有識者で構成された選考委員会によって決定する。
- ・「権利型アプローチ」を志向する。貧困の原因の一つには、個々の人々が本来有している権利が疎外されている状態がある。そうした点に重点をおいた案件を選考する。

支援の仕方

- ・公募は行わない。
- ・毎年、あるいは隔年、各国から数個の案件を選考する。
- ・年間に300万円、期間は3年間を支援の最長とする。
- ・各年度、国ごとに「サブテーマ」を設置する。南アジアと対象三カ国の貧困の多様な諸相にかんがみ、またその変化に出来る限りの確に対応する。
- ・選考は概ね4つの段階にて行う。

第一段階：サブテーマに基づいて、NGO組織の概要を把握し大まかな候補を割り出す。

第二段階：割り出されたNGOに対して本財団が選考に参加する意思を確認した上で、サブテーマから想起する活動を立案してもらい、その概要（コンセプトペーパー）の提出を求める。提出された内容について吟味し、更に候補を絞る。

第三段階：絞られた候補NGOに対し、詳細な活動計画の提出を求める。この段階で、本財団の事務局員は現地を訪問し、候補NGOと対象者となる人々と面談し、計画内容についての確認や更なる調査を行う。

第四段階：提出された詳細な活動計画書、及び現地調査の結果をまとめた報告書をもとに最終選考を行う。



支援の開始と支援中の作業

- ・1年間の契約を締結し、助成金1年分の半額を送金する。
- ・半年間の活動、及び会計報告を記した中間報告書の提出を受理する。それらを事務局側で吟味し、問題なければ残り半額の活動費を送金する。
- ・年度の終わりに、活動結果、及び会計報告を記した年間報告書の提出をうける。
- ・事務局員は年間に2度は現地を訪問し、活動の進捗状況をモニタリングする。
- ・報告書と現地モニタリングの結果、重大な問題がなければ次年度(2年目)の契約を更新する。
- ・3年間の支援期間を終了した案件は事後評価(プロジェクト終了評価)を行う。

3.事例紹介

本事業において、2004年から14年の10年間で支援した案件数は、インド21案件、バングラデシュ4案件、スリランカ4案件、計29案件であった。

各3か国でのサブテーマと支援案件名の一覧は別表の通りである。

4.南アジアプログラムで得た知見 -評価報告書の中の“評価結果”、“教訓、提言”

①事業評価の概要

10年間のプログラム終了にあたりプログラム評価を実施した。プログラム評価にあたり、明治大学大学院ガバナンス研究科の源由里子教授、同じく、長畑誠教授の二人に評価者となって頂いた。

本事業を評価することで、類似の事業を展開する際に有益な学びを提供し、寄付者である立正佼成会一食平和基金への説明責任を果たす。この評価では、次の点を考察するものとした。

- (1) 実施方針の妥当性(プログラムの設計や取組は事業の目的を達成するうえで妥当であったか?)
- (2) 有効性(プログラムの目的は達成できたか? 貢献・阻害要因は何であったか?)

- (3) 実施プロセスの妥当性(実施体制の枠組み、選定プロセス、実施プロセスは妥当であったか?)
- (4) メタ評価(評価統合)をととしたプログラムの課題(個別のプロジェクト評価結果を横断的に分析すると、どのような教訓が得られるか?)

評価の手法としては、「参加型評価」のアプローチを採用した。評価結果の有用性を担保し、その活用度を高めるために、上述の外部専門家(評価者)に加えて実施当事者(本財団事務局員、ドナー、アドバイザー)も評価活動に参加し、各メンバーはそれぞれの立場と知見を踏まえ、評価のプロセスに参加した。そして、2013年から14年のおよそ1年間に、20数回ほどの評価会議を重ね、その中で、現地諮問委員や案件の活動を行ったNGO、対象者を実際に現地に尋ねて聞き取り調査他、調査結果について議論を重ねた。また事業

別表 庭野平和財団「南アジアプログラム」各年度サブテーマ、及び助成対象の一覧

年度	サブテーマ名/団体名	州
インド	2004 sub-theme "Food Security"	
	1 Adhikar	Orissa
	2 Bharat Integrated Social welfare Agency (BISWA)	Orissa
	3 Jan Jagriti Kendra (JJK)	Chhattisgarh
	2005 sub-theme "Women and Gender"	
	1 Institute of Psychological and Educational Research (IPER)	West Bengal
	2 Vanangana	Uttar Pradesh
	3 Rural Development Association (RDA)	West Bengal
	2006 sub-theme "Marginalized Group"	
	1 Arushi	Madhya Pradesh
	2 Association for Advocacy for Regal Justice (AALI) · Humsafar	Uttar Pradesh
	3 Antyodaya Chetna Mandal (ACM)	Orissa
	2007 sub-theme "Urban Poverty"	
	1 Manav Sewa Kendra (MSK)	Uttar Pradesh
	2 Lohia Karpuri Institute of Technology for Social Change (LKITSC)	Bihar
3 Muskaan	Madhya Pradesh	
2008 sub-theme "Environment in relations to Livelihoods towards Poverty Alleviation"		
1 Jan Chetna Manch, Bokaro (JCMB)	Jharkhand	
2 Agrarian Assistance Association (AAA)	Jharkhand	
2009 sub-theme "Children in Distress"		
1 Bal Sakha (BS)	Bihar	
2 Seba Jagat (SJ)	Orissa	
3 Vikash	Orissa	
2010 sub-theme "Food Security Focusing on Disadvantaged Women and Children"		
1 Lok Swor	Jharkhand	
2 Shramajivi Mahira Somity (SMS)	Jharkhand	
2011 sub-theme "Empowering poorest of the poor"		
1 Sahyogini	Jharkhand	
2 Life Education and Development Support (LEADS)	Jharkhand	
バングラデシュ	2005 Sub-theme "Food security of the marginalized and disadvantage"	
	1 Solidarity	Kurigram
	2007 Sub-theme "Capacity Building for Adibashi [indigenous] peoples towards poverty"	
	1 Bolipara Nari Kalyan Somity (BNKS)	Bandarban
	2 Social Association for Rural Advancement (SARA)	Mymensingh
2010 Sub-theme "Alternative livelihood for the 'Unreached' "		
1 Parittran	Satkhira	
スリランカ	2006 sub-theme "IDPs (Internal Displaced Persons) and Human Resource Development"	
	1 Trincomalee District Development Association (TDDA)	Trincomalee
	2 Agromart Outreach Foundation (AOF)	Colombo
	2009 sub-theme "Poverty alleviation on two separate issues- "Conflict affected IDPs and returnees in Trincomalee or Batticaloa", and "Marginalized people in Moneragala district"	
	1 Trincomalee District Youth Development · Aham	Tricomalee
2 Uwa wellasa Fermer's Womens Organization (UWFWO)	Monaragala	

における資料の分析(ドキュメントスタディー)を行った。

②教訓ならびに提言

南アジアの貧困問題に対する現地NGOを通じた支援の意義

「貧困問題の解決に向けては、草の根で活動する現地NGOの活動を通じた支援が効果的である。また日本の市民による支援を現地の草の根につなぐ、という意味でも現地NGO支援が有効である」とされた。そして「南アジアにおける貧困問題は10年後の現在も残っており、むしろ経済のグローバル化の進展により都市と農村の格差や貧困層と富裕層の格差が広がっている状況である。そして日本社会と南アジア地域との経済的・人的つながりも増大している。こうした中では、今後も同地域の貧困問題に対して草の根レベルでの協力関係を継続していく必要がある。日本の市民団体が南アジアの現地NGOを支援するという本プログラムの経験を無駄にせず、何らかの形で引き継がれていくことが望ましい」と提言があった。

現地NGO支援のあり方(「伴走型」の支援、現地リソース、外部リソースの活用等)

「現地のNGOを支援するにあたっては、決められた計画に沿って機械的に資金を支援する、という形よりも、活動現場の状況を共有して支援先NGOとともに試行錯誤しながら進めていく、という相手に寄り添った支援、いわば“伴走型”支援の形のほうが現場の状況に柔軟に対応でき、支援先NGOの能力向上にもつながる可能性がある。これは特に規模の小さいNGOや、活動経験が比較的少ないNGOの支援を行う場合に有効である。また一食を捧げる運動のように“市民から市民へ”という草の根同士の支援関係を志向する場合には、相手との双方向の関係が作りやすい“伴走型”支援のあり方が望ましいと言える。

しかしながら、相手に“寄り添う”支援を行うためには、支援する側にそれ相応の体制を構築する必要がある。具体的にはまず、現地の事情を理解し頻繁に現地を訪問できる人材を確保することが重要であり、その人材は現地語が話せることも必須であろう。さらに大切なのは、支援先NGOが実施する活動の内容(実施手法)や、現地NGOの組織運営について現場でともに考え、適切な助言を与えることであり、そのための人材育成や組織体制整備も必要である。」

また提言として「南アジアに限らず世界的な傾向として、政府による“上からの開発”だけではなく、現地の市民自身

による“草の根からのイニシアティブ”や“行政と市民社会の協働”が、地域社会の抱える諸問題の解決に向けて重要となっている。そうした中で、日本からの支援、特に民間の市民団体による支援を行う場合には、一方的な資金支援に留まらず、相手に寄り添い、課題を共有してともに考え、双方向の関係作りを目指す“伴走型支援”が望ましいといえる。それは、現地の活動において草の根のイニシアティブを活かす側面からより効果的であるのみならず、日本の社会へのインパクトという面からも重要である。グローバル化が進む現代社会において、地域が抱える課題は国境を越えた他の地域の抱える課題とも密接に結びついており、“伴走型支援”を通じて得られるお互いの現場からの“学びあい”は、それぞれの地域における市民による課題解決に活かされていくと考えられる」と指摘された。

上述の教訓や評価からの提言の他に、「実施体制の中間評価の必要性」も指摘された。

外部リソースの活用

「本プログラムの運営上ユニークな点の一つとして、対象3か国でそれぞれ、現地NGOのリーダー等、経験豊かな人材を委員として諮問委員会を構成したことが挙げられる。この諮問委員会は、支援年度ごとのサブテーマの設定を主な役割としたが、それだけでなく、サブテーマに沿った活動を行っていて支援先となりえる有望な現地NGOを推薦する等、選定プロセス全体において、重要な役割を担った。また諮問委員の多くはアドバイザーである大橋正明氏と長年の交流があり、日本の市民社会への理解や共感を持っていた。そして各諮問委員は本プログラムを大切に思い、真剣に関わってくれた。こうしたことから、諮問委員会が支援先NGOと日本のドナーであるNPF(庭野平和財団:引用者注)とをつなぐMediatorの役割を果たすことができたとはいえないか。また本プログラムの後半からは、委託プログラム・オフィサーとしてネパール在住のナビン・アリヤル氏が加わり、主にインドとスリランカのプロジェクトを担当した。ナビン氏は一橋大学大学院にて経済学の博士課程を修了し、日本語に堪能でかつ途上国の開発問題について理解があるとともに、現地NGOの活動や貧困問題について真剣に向き合おうという姿勢があった。また北インドの主要言語であるヒンディー語も堪能であり、しかも同じ南アジアの出身であることから、支援先NGOからは親近感をもって迎えられた。氏による親身な助言がプロ



ジェクトの改善にも役立っている。このような人材を得たことで、本プログラムの特徴の一つである“伴走型”の支援が可能になったとも考えられる。ただし、会計面では、現地の事情に通じた会計担当がいなかったため、支援資金の適切な運用のチェックが足りなかったケースもあった」

提言としては、「現地NGOを支援する際は、支援先選定や選定後の助言を行える諮問委員的な立場の人や、直接現場に出向いてモニタリングを行い、必要に応じて助言するプログラム・オフィサーの役割として、現地在住の人材を活用することが望ましい。また現地の事情に通じた現場担当の会計係を現地側に置くことで、会計のチェックも確実に行える。一方、現地には利用可能な様々な資源（支援スキームの存在や、NGO等のネットワーク組織等）があり、支援先NGOがそれらを活用できるようにしていくことも重要である。」

「本プログラムのような現地NGOを通じた支援を行う場合、現地に日本側（ドナー側）の考え方や目標を共有し、現地の事情にあった形で支援を行えるようアドバイスができる、現地側のリソースを組織していくことが重要である。それはいわゆる諮問委員的なプログラム全体を見渡す立場と、実際の各支援プロジェクトを運営管理していく立場、それぞれで必要となる。そして何よりも、そうした現地側のリソースが日本のドナー側と問題意識や目標を共有して、対等な立場で協議しながら進めていくことがプログラムの有効な運営のために重要である。そのためには、現地側の“オーナーシップ意識”を高め、日本側をパートナーとして位置付けていくことが大事ではないだろうか」とあった。

5.終わりに

—効果的な支援のあり方と財団の役割—

評価によって明らかとなった提言と教訓では、“伴走型”という表現に例えられる本事業の在り方への評価があった。選考の過程において、また進捗状況の把握に際して、本財団の事務局員は必ず対象者やNGOの地へ出向き、観察や話し合いを行った。その際、事務局員は、本事業の方針でもある「現地の人々が主体であること」「支援は、一食を捧げる運動を実践する日本の市民とこの対象の人々とを繋ぐものであること」を強く意識し、「現場に行かなければ分からないことがあり、現場に行かなければ日本と南アジアの人々どうしを繋ぐことができない」と考えていた。

時には現地の人々と喧々諤々の議論をし、時には雨季の泥土を半日かけて歩いて現場に行く中で、対象者やNGOとの信頼関係が構築されていった。本財団ではこのように集中的で重層的な支援事業の経験はなかったが、アドバイザーや現地諮問委員の経験や知見、そして“哲学”に触れたおかげで、こうした運営方針を取ることができた。

本事業において、アドバイザーには現場訪問への同行を依頼し、南アジア地域での多様な貧困の見方に対する知識を得た。現場の経験の中で培われ、度重なる思考を繰り返してきたアドバイザーの視点は、本質的な見極めが求められる本プログラムにとって大変有益であった。

そして、この事業が現地の人々に受け入れられたのは一食を捧げる運動の参加者が、自ら一食を抜き、困窮の一端を自ら感じ取る行いを実践するとともに、苦を少しでも和らげて欲しい、幸せになって欲しい、との祈りとともに金銭の拠出を行っていることに對し、同じく他者への施しや奉仕に歴史的、文化的にも高い理念を持つ南アジアの人々が共感とつながりを感じ得たことが、この支援を大切に、有効に使おう、という意識につながったためではないかと思う。

本プログラムの中で見られたものは、日本の市民による支援金に込められた思いや実践が、南アジアの人々に伝わることで、彼らが問題克服の意欲を強くした事実である。金銭という具体的な財貨の支援を通じてそれを超えるものを、双方の人々が見出したのではないか。我々がそれぞれに抱える問題を解決していくということは、人々が共通して持つ叡智を一緒に見出していく作業ではないか、と考えた。財団という仕組みはそれを仲介する位置にある。10年間の経験と評価で明らかになった経験と知見を活かし、“仲介者”として、今後ともその役目を果たしていきたい。

会員募集中 !!

助成財団センターの活動を会員として支えてください。
皆様のご入会を随時お受けしています。
詳細はセンターまでお問い合わせ下さい。

団体会員 一口 50,000 円/年 (年度の途中 (10月1日以降) にご入会の場合は、)
個人会員 一口 10,000 円/年 (当該年度の会費を半額と致します。)

主な会員特典

1. 各種セミナー・研修会等へ会員料金で適用され、優先的に参加出来ます
 2. 移行認定に関する相談、移行後の助成財団の運営に関する様々な相談が無料で受けられ、関係情報を得ることが出来ます
 3. 部会研究会や研修懇談会等を通して会員同士の研鑽・情報交換・交流の場が得られネットワークづくりに役立ちます
 4. 当センターが提供する主要データ集としての「助成団体要覧」「助成金応募ガイド」の無料配布が受けられます
- など

SR時代の助成財団 —期待される Foundation Social Responsibility への取組—

2月13日に助成財団センター主催で平成26年度の「助成財団の集い」が開催されました。テーマは「SR時代の助成財団—助成財団の社会的責任(Foundation Social Responsibility〔FSR〕)を考える—」。

新公益法人制度がスタートして6年が経過する中で、新公益法人の組織的・金銭的な不祥事の発覚、また近年の我が国における国費を使用した学術研究分野における不正事件の多発等は、「公」に対する社会的信頼を裏切ることになり、少なからず民間助成にも影響を与えています。加えて、国際的には欧米、アジア等の民間助成の動向は助成団体数や助成金額において着実に伸びを示しているのに対して、日本のみが一人負けの状況が報告されています。その背景には日本の20年以上にわたる低金利政策による財団体力の疲弊や10年以上に及んだ公益法人制度改革への対応等の影響が考えられますが、そのような厳しい状況にあっても、助成財団は税制優遇を受ける社会的存在の公益法人として、今後も社会的責任をきっちり果たしていく必要があります。今回の「助成財団の集い」は、そのために必要な価値の高い財団運営や事業の展開について具体的な事例からのヒントを模索する狙いをもって開催されました。

まず基調講演①では関正雄氏（損保ジャパン日本興亜CSR部 首席顧問、同環境財団専務理事、明大特任准教授）から「SR(Social Responsibility)の現状と動向—助成財団として考えること—」と題した講演で、なぜ今SRなのか、持続的社會に向けた取り組みとしての社会的責任に関する国際規格ISO26000が発効した背景等について分かりやすく解説され、Foundation Social Responsibility〔FSR〕の視点からは、SRの7つの原則と7つの中核テーマの実践、あらゆる関係者とのコミュニケーションを図る「マルチステークホルダー・エンゲージメント」、加えて結果(アウトプット)ではなく



関 正雄氏

成果(アウトカム)重視のインパクト測定・評価が重要になるとの提言がありました。

基調講演②では、日本学術振興会の黒木登志夫氏（日本癌学会会長、岐阜大学学長を歴任、花王芸術・科学財団理事）から「研究助成の現状と考え方」と題



黒木 登志夫氏

した講演で、日本の科学技術に対する国家助成の現状や大学の現状と国際比較を踏まえ、民間助成財団の50%を占める研究助成財団は、SRの観点から1.審査の問題点への対応（不正問題等を勘案し、審査システム及び審査委員の質を高めること、審査における利益相反の排除等の透明性、公平性、公開性の重要性）、2.公的助成の及びにくい分野への民間助成の取組（例えば芸術分野、スポーツ分野）が重要と言及されました。

第2部では、第1部の講演を受けて、助成事業の実務においてSR(社会的責任)を果たす観点から、より価値の高い財団運営や事業、付加価値を高めていくための取り組みにチャレンジしている4つの財団から事例報告を受けました。渥美国際交流財団からは奨学生OB・OGの国際ネットワーク化への取組と非公募の国際交流事業としての関口研究会の運営について、花王芸術・科学財団からは芸術文化部門と科学技術部門の文理融合への取組、出捐企業と財団の役割分担の考え方について、内藤記念科学振興財団からは、財団運営面における役員等と事務局の緊密なコミュニケーション、完全独立型の選考委員会の運営、事業面では社会ニーズを的確にとらえた積極的、多彩なプログラム開発、加えて非公募型の研究振興事業としての国際的な内藤コンファレンスの継続的運営について、最後に三菱商事復興支援財団からは助成に加えて出資や融資形態による支援の開発・取組、地元金融機関との提携による事業の長期化への対応体制の構築、財団自ら汗をかく事業へのチャレンジ等が報告されました。

いずれの取り組みも現状の助成事業や奨学事業に付加価値を与え、また非公募事業を含めより価値の高い事業を開発・実施していくという事例でした。これらの活動に厚みを増す〈+α〉事業へのチャレンジこそが、これからのSR時代の助成財団の方向性を示す取組として大変参考になるのではないのでしょうか。

なお、2月12日には公益認定等委員会内に設置された「公益法人の会計に関する研究会」は、各方面から寄せられた公益法人会計に関する諸課題についての1年半にわたる検討内容を報告書(案)にまとめWebサイトに公開し、意見募集を行いました。

報告書の中では、会計に関する諸課題に加え、「財務三基準についての解釈・適用」も含まれていますが、収入源が限定されている助成財団にとって極めて関心の高い「収支相償」についてはまだまだ納得のいく内容とはなっていません。会計的側面が強調され特に前記のように社会的責任をしっかりと果たし、付加価値の高い助成事業へのチャレンジに必要な「助成財団の体力増強」といった視点がまったく欠落しています。また、突発的事情により収入が激減することが生じた場合にも社会的責任を果たす観点から事業を継続していくための体力、財政的余力も欠くことができません。助成財団はそのために寄附金獲得とあわせて公益目的保有資産を金融資産として取得し保有しておくことは必須の要件となります。

今すぐの法改正が難しいとすれば、公益法人なかんずく

助成財団の体力増強の観点から収支相償については更なる柔軟な運用を強く要望していきたいと考えます。

〔追記〕前記報告書に対する当センターの意見書(当センターウェブサイトへ掲載)を3月12日に提出、他から提出された意見等に対する委員会の考え方が、3月27日付け「公益法人の会計に関する諸課題の検討状況について(最終報告書素案)」に関する御意見について、及び4月8日付け「公益法人の会計に関する諸課題の検討状況について(最終報告書素案)」に関する御意見について(御意見の取りまとめ)、として委員会のウェブサイト(日本地図画面の「内閣府」をクリック)に公開されました。

上記意見取りまとめをベースに、4月13日には「FAQ改定について」が前記ウェブに公表され、剰余金による条件付き公益目的保有財産(金融資産の保有)取得を含め「V.公益認定基準(財務・会計に関するもの、特にV-2-5、V-2-6、V-2-7等)、VI.移行後の公益社団法人・公益財団法人の運営」の各項目が追加及び修正されていますので、是非ご確認ください。(X・XIも一部改定)



第2部 パネルディスカッション

N 助成財団 ニュース News

新任評議員・理事

新評議員

島田 京子

日本女子大学家政学部卒業。日産自動車入社。マーケティング、広報、CSR等を担当。この間、日本経団連、日本NPOセンター、政府審議会等にも携わる。平成



22年公益財団法人 横浜市芸術文化振興財団 代表理事・専務理事に就任。

新入会員財団のご案内

法人会員

公益財団法人稲盛財団

(理事長:稲盛 和夫 所在地:京都市下京区)

公益財団法人大塚敏美育英奨学財団

(代表理事:大塚 一郎 所在地:大阪市中央区)

公益財団法人日本音楽財団

(会長:小林 實、理事長:塩見 和子 所在地:東京都港区)



① 毎年恒例の初任者研修を今年も実施します。

助成財団センターでは毎年度、新しく助成財団に勤務された方や担当替え等で助成実務に携わることになった皆さまを対象に、助成財団の業務に関する基礎的な研修を実施しています。平成27年度の初任者研修は、下記の要領で2回の開催を予定しています。両日は同じ内容で、午前中はレクチャー、午後は他財団を訪問しての研修ですので、ご都合に合わせていずれかにお申し込み下さい。

開催日時

第1回 5月22日(金)
第2回 5月27日(水)

どちらか1つを選択して下さい。

9:30～17:00 研修会

午前：助成財団のあらまし、その社会的役割、制度改革移行後の事務局実務等の概要

午後：助成財団訪問：トヨタ財団、損保ジャパン日本興亜福祉財団（それぞれの財団の日常業務のあらましと助成事業について紹介してもらい、意見交換を行います）

17:00～18:30頃 交流会

会場

午前：テレコム先端技術研究支援センター(SCAT)会議室、

午後：トヨタ財団会議室および損保ジャパン日本興亜福祉財団会議室
<交流会>

損保ジャパン日本興亜(株) 本社ビル2階(損保ジャパン日本興亜社員クラブ)

定員

各回 約15名

会費

8,000円(当センター会員5,000円)〔懇談会は別途2,000円〕

お問合せは、担当者(竹村：TEL03-3350-1857)までお願いします。

※なお、管理者クラスを対象とした初任者研修会は7/10(金)です。詳細については後日当センターサイトまたはファクシミリ等でお知らせいたします。

② 特定個人情報(マイナンバー)制度についての研修会を開催します。

10月には国民一人一人に個人番号(12桁のマイナンバー)が通知され、平成28年1月から社会保障や税金、災害対策の分野で利用されることとなります。(行政手続きにおける特定の個人を識別するための番号の利用等に関する法律〔マイナンバー法〕)

助成財団においては社会保障や税金の手続き等でマイナンバーを取り扱うことになり、従業員や外部講師、取引先等からマイナンバーを取得し行政機関等に提出するための手続きやマイナンバーを管理するための規約等の整備を平成28年3月末に行う必要があります。そこで、内閣府の特定個人情報保護委員会の事務局長の其田真理氏(予定)をお招きして、マイナンバー制度についてご講演をいただくことにいたしました。

開催日時

東京地区：7月1日(水) 15:00～17:00

大阪地区：7月7日(火) 13:30～15:30

場所につきましては、現在選定中です。

※その他、会場、会費等、詳細は決定次第、改めて当センターのサイト等でお知らせいたします。

編集後記

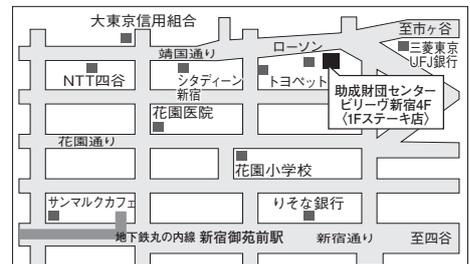
◆新年度になりました。本年度もどうぞよろしくお願い申し上げます。

◆今号では、庭野平和財団が10年間にわたって行ってきた「南アジアプログラム」を事業評価した報告をいただきました。助成財団の事業の評価は、これまでもその必要性が言われてきていますが、外部の人間を入れての事業評価を行った財団はまだ少数です。庭野平和財団の事業評価は、これから事業評価を考えている財団の参考になるものです。是非お読みください。

◆今号で小林立明さんの3回シリーズ「戦略的グラント・メイキング手法と実践」の最終回です。前の「海外の助成財団の現状」に引き続き、計6回の連載をしていただきました。小林さんには今後も折に触れ、執筆をお願いする予定ですが、ひとまずご苦勞様でした。

◆最近、マイナンバー制度についてセンターへの問い合わせが増えてきています。そこで7月にこの制度についての研修会を企画しました。この号を編集している段階では、まだ詳細が決定しておりませんが、決まり次第、サイト等でお知らせいたします。

(湯瀬 秀行)



※地下鉄丸の内線新宿御苑前駅の四谷寄りの出口をご利用下さい。(四谷方面からお越しの方はホーム中央の地下通路を反対側に渡って下さい。)

JFC Views No.83 May 2015

編集・発行 公益財団法人 助成財団センター

発行日 2015年5月15日

編集・発行人 田中 皓

〒160-0022 東京都新宿区新宿1-26-9 ビリーヴ新宿4階

Tel 03-3350-1857 / Fax 03-3350-1858

URL <http://www.jfc.or.jp>

E-mail pref@jfc.or.jp