

JFCC

VIEWS

創造と共生の社会をめざして

C O N T E N T S

助成財団からの提言②／今西淳子	1
Report 15 米国財団の発展とTax Reform Act	2
Report 16 助成財団の情報公開	6
TOPICS 助成財団の共同助成	10
インフォメーション／編集後記	12

父の遺志を継ぎ、関東地方の大学院で博士論文を執筆中の外国人留学生を奨学支援する渥美国際交流奨学財団を設立して10年経過した。その間、25ヶ国から渡日し、29大学で学ぶ、118名の奨学生を支援した。国籍制限はないが、中国49名と韓国30名が圧倒的で、アジア諸国からの留学生が大半を占める。人文社会系が医理工学系をやや上回り51%となった。今年度を除く元奨学生106名のうち、81%の86名が博士号を取得し、64名が大学、13名が政府等の研究機関、18名が企業の研究所等で活躍している。大学就職者のうち、教授3名、助教授17名、専任講師7名、助手4名。56%が日本に居住し、母国への帰還者が33%、アメリカ等の第三国で働いている人が11%である。

実は、このように元奨学生の動向を把握してデータをつくるのもそう簡単な作業ではない。渥美奨学生は、インターネットでつながっており、全員とはいわないが95%以上の元奨学生に今日メールを送ると、明日には返事がくる。この知日派の外国人研究者ネットワークが、当財団10年の成果であり、私のささやかな自慢である。しかけは募集要項から始まり、選考方針、毎月の奨学金の手渡し、相談と雑談、家族ぐるみの交流、夏の軽井沢旅行、奨学支援後の海外学会派遣助成、母国をたずねて同窓会、インターネットによる頻繁なコミュニケーションなどなど。毎年12名というささやかな奨学支援であるが、手厚いケアには適正規模なのではないかと思う。小さいことがよいこともある。

設立5年目に、彼らの「声」を発信する会員制の研究会（任意団体）を設立。財団事務

助成財団からの提言② ささやかな自慢話

（財）渥美国際交流奨学財団

常務理事

いまにし
今西 淳子
じゅんこ



局のある東京都文京区関口から、グローバルに発信していこうということで「関口グローバル研究会（SGRA：セグラ）」と名づけた。年4回のフォーラム開催と10冊程度のレポート発行を行っている。別組織にしたのには理由がある。近年、同窓会事業は、奨学財団の事業評価基準の1つとして注目されているが、奨学事業に8割の事業費をあてなければならない枠組み内で大きな展開は難しい。また、卒業生は「学生」ではないので、文科省学生課所管の財団の事業としてはふさわしくないということになる。公益法人改革によって、このような点がさらに自由になればよいあと考えることもある。現在、改革の議論が盛んであるが、日本に本当の市民社会を育てたいという気持ちが根本にあるならば、「官」が「民」を「監督指導」するのではなく「育成」する気持ちがあるならば、実りある改革が実現し、活力のある市民社会の実現も夢ではないのかもしれない。

残念ながら、私はこの点について、あまり楽観的ではないので、むしろふりまわされずに、ささやかな活動をじっくり続けていきたいと願う。

アジアの国から来た留学生が、家族で財団をつくって留学生支援をしていることに感銘を受け「もしお金持ちになったら、僕も奨学財団をつくって母国の若者を支援します」という。そんなささやかな気持ちがたくさん積もって、アジアに市民社会の種をまくことができれば大変うれしいと思う。

米国財団の発展と Tax Reform Act

—米国財団小史—

Report 15

一見、順調に発展してきたかに見える米国の財団も、何度かの危機を越え、現在に至っている。そして、まだ悩み続け、時計の振り子のように、少しずつ揺れ動きながら、理想とする方向を探っている。

7年半に及ぶフォード財団での経験を踏まえ、米国の財団発展の歴史をレポートする。



(財)笹川平和財団 主任研究員

茶野順子

Ⅰ「アイ・オープニング」であった 米国での経験

10年間の米国生活を終え日本に帰国してから、早9ヶ月になろうとしている。米国では、ペンシルバニア大学での行政学修士号取得を皮切りに、コミュニティ財団であるフィラデルフィア財団で調査活動に従事した後、1996年1月より7年半の間フォード財団に在籍する機会を得た。

同財団では、世界各地の新興財団に対する助成事業に携わった後、スーザン・ベレスフォード新理事長の下で、一連の機構改革に伴う助成事業遂行のための制度づくり、プログラムオフィサーの資質向上のための教材づくり等、難しくも大変やり甲斐のある仕事に恵まれることとなった。

米国に滞在する以前も、国際交流基金や、笹川平和財団で助成事業に携わった経験があったものの、米国財団での経験、特にフォード財団で学んだことは、まさに、英語流に言えば、「アイ・オープニング」であることが多かった。それは、たとえば、それぞれの分野のエキスパートであるプログラムオフィサーが、切磋琢磨しつつ助成活動に従事する生き生きとした雰囲気であり、それらエキスパートの数はる

かに上回るサポートスタッフが存在し、事業の円滑な遂行に大きな力を発揮しているおおらかな環境であり、また、プログラムオフィサーが、助成先の機関と対等な形でのパートナーシップを築くべく心を砕く、真摯な姿勢等であった。

統計から見た米国

このような米国の財団活動の充実ぶり、統計上の数字からも窺い知ることができる。Foundation Centerによる資料では、2001年に米国の財団は総数61,810、その資産の総額は4,770億ドル、助成金として支出された額の合計は305億ドルを超えるという。これを日本の助成財団センターの資料と比べると、日本では、2002年10月現在、財団の総数は1,052、また資産合計額は1兆4,905億円（2002年10月）である。助成財団センターが調べた、米国の資産規模上位20位までの財団の資産額の合計と日本のそれとの比較では、米国と日本とは「約26倍の開きがある」ということであり、同様に年間助成額上位20位までの助成金合計額の開きは28倍、ということである。また、日本では1990年をピークに財団の設立数が年々減って

いるが、米国の財団数は10年前に比べ約1.8倍に増加し、資産規模2.9倍、助成金支出総額3.3倍と、躍進を続けている。これは1990年代の米国経済の好況を背景に、特にシリコンバレー等の新しいビジネス成功者が財団をつくったことが大きな理由の1つであるといわれている。「自らの築いた富を社会に還元する」という伝統的な考えが、米国社会に今も根強く生きているのである。

しかし、そのような米国においてさえ、財団というものの存在が常にもろ手をあげて社会に迎えられていたわけではない。過去には、米国議会による調査委員会が設置され財団社会悪論が展開されたり、マッカーシズムの隆盛期には、財団の思想的傾向を調べる委員会が設置されたこともあった。また、1969年のTax Reform Actが成立した際には、このような厳しい法制下で財団は生き残れない、という悲観論が広まったこともあった。政府の財源には到底かなわないものの、あるまとまった資金が存在し、公共の利益に影響力を及ぼしうる際に、政府はあるときはそれを黙認し、またあるときは利用し、あるいはけん制しようとする。米国財団の歴史は、財団がその存在の正当性を確立していくと同時に、より効果的な

社会貢献のあり方を模索していく道のりでもある。本稿では、米国財団の発展の歴史を簡単に振り返りつつ、特に1969年のTax Reform Actと、米国財団の対応ぶりを明らかにするとともに、現在の米国財団を取り巻く状況について述べることにする。

財団の創成期とワルシュ委員会

米国財団の起源をたどると、古くはベンジャミン・フランクリンにまでさかのぼることができるが、財団の設立が顕著になったのは今から120年ほど前の、1880年代の後半のことである。その当時、財団設立の担い手となったのは、南北戦争後急速に発展した工業化の波に乗って巨額の富を蓄えた、いわゆる rubber barons と呼ばれる起業家たちであった。

すでに1882年以降、南北戦争後の南部の荒廃を救うべく、ジョン・ピーボディのPeabody Education Fund、あるいはJohn F. Slater Fund for Education for Freedom等が活動を始めていたが、この時期に財団セクターの思想的なリーダーとなったのは、アンドリュー・カーネギーであった。カーネギーは1889年に“The Gospel of Wealth”を著し、富者は自らの財産を信託基金として提供し、社会のために最も効果的であると思われる目的のために使うべきである、と説いたのである。1907年にはラッセル・セージの未亡人が、夫の残した財産の一部をもとにRussell Sage Foundationを設立、引き続き1911年には、すでに実業界を引退したカーネギーが、Carnegie Instituteを設立した。また、もう一方の rubber barons の代表的な存在であったロックフェラーは、1913年John D. Rockefeller Foundationをニューヨーク州にて登記した。

当時の米国は、産業構造の急速な変化に社会的・法的な整備が追いつかない状況の中で、膨大な数の賃金労働者が輩出され、貧富の差が拡大し、労働

争議の激化に加え、政治の腐敗、特に自らの資金力を使って政治的な影響力を行使しようとする実業家への不信感の増大が顕著であった。なかでもロックフェラーは、実業界から引退したカーネギーや、すでに故人であったセージとは異なり、現役の企業経営者であったことから、ロックフェラー財団の活動は、出資者であるロックフェラーのビジネス活動を世間の目からそらせようとする手段であり、さらに、むしろ積極的に資本側の利益を代弁する論理を構築しようとするためのものではないか、という疑惑が投げかけられることとなった。おりしも、ロックフェラーの経営するコロラド炭鉱で1年にも及ぶ居座りストライキが起こったことが全米中の注目を浴び、同炭鉱のストライキが流血騒ぎをもって収拾されると、ロックフェラー個人のみならずロックフェラー財団に対しての風当たりも強まることとなった。

このような動きを受けて米国議会が設けたワルシュ委員会では、炭鉱労働者やストライキの目撃者から、カーネギー、ロックフェラー、フォードをはじめとした実業家、有識者等、全米にわたる幅広い人々へのインタビューが行われた。一部には財団を社会悪と決めつけ、すぐにでもなくなったほうがよい、という声もある中で、同委員会では、財団の活動を規制するための法律を制定することを政府に勧告する結論を出した。ロックフェラー、カーネギーといった財団では社会科学研究についての助成事業を一時差し控えることとなるが、これは同レポートで主張された、財団が資本主義のイデオロギーを擁護しようとしている、という批判にいち早く対応したものであった。しかし、議会の関心が、ワルシュ報告書の提出に相前後して勃発した第一次大戦への対応に移ったこともあり、財団に関する法律を制定する動きは起こらず、ロックフェラー財団やカーネギーインスティテュートでも、1920年ごろ

には社会科学研究に対する助成を再開することとなった。

1950年代の2つの委員会

ワルシュ委員会での否定的な勧告にも関わらず、しばらくの間財団は政府からの干渉を受けることがなかった。これは1930年代になっても米国の財団がわずか200以下であり、さしたる社会的影響を及ぼすこともない、とみなされたためでもあった。その後米国経済の好況により、1940年代には財団の数は1,800に増加し、1950年代になってからは4,000もの財団が存在することとなった。この時代、マッカーシズムの影響を受けて、1952年にコックス委員会、1953～54年にはリース委員会が結成されたが、これら2つの委員会では、財団セクターが共産主義や社会主義思想者の後押しをしているのではないかと、という1915年のワルシュ委員会とはまったく逆の疑念が財団に投げかけられることとなった。しかし、いずれの委員会も確固とした証拠を示すことができず、財団セクターはおおむね汚名を晴らした結果となり、特に法的な規制の動きはみられることがなかった。

バットマン委員会と

1969 Tax Reform Act

その後、財団セクターは、第二次大戦中の戦争特需とその後の米国経済の更なる発展により、急速にその数を増やしていく。1960年に入ると、財団の数が1年に1,200のペースで増加し、1960年の財団ディレクトリーでは資産規模が\$50,000以上、あるいは年間の助成金支出総額が\$10,000を超える財団が5,202も存在する結果となった。すでに1950年にトルーマン大統領が、「財団は税金控除の特典を、疑わしい企業活動の隠れみに悪用している」と発言していたが、財団を設立することによって、不正に得た資金を正当化しようと

する動きが相次ぎ、また、税金逃れの方策として財団設立を勧める特集がビジネス誌に頻繁に掲載されるなど、財団は金持ちの財産保有のツールというイメージが世間に広まることとなった。特に中小規模の財団の多くは、家族や近親者等、いわば内輪の者たちで理事会が占められ、知り合いの参加している団体等へ資金を提供するような活動を行っていた。このような財団の活動内容や意思決定のプロセス等について多くの財団が秘密主義を貫き、公表することがなかったことも、財団のうさん臭さを一層強めることとなった。

他方フォード財団は、ロックフェラー財団と並び、すでに米国の代表的な財団としての地位を獲得していたが、当時フォード財団の理事長がケネディ、ジョンソン両政権の政策顧問であったマクジョージ・バンディであったことに象徴されるように、いくつかの有力財団が政治的に影響力を及ぼす可能性についても再び問題視されることとなった。このような背景から、民主党の下院議員であったパットマンを中心とする調査委員会が1961年に結成される。この委員会は1972年までの11年間継続したが、調査の目的が明確であった過去の委員会とはやや異なり、中小財団における税金逃れや、資金の使途の恣意性、有力財団の政治的影響力、さらには税金で優遇されているノンプロフィット団体と企業との不正な競争等、非営利セクター全般に関する問題を取り混ぜて調査しようとするものであった。同委員会は、いくつかの財団にセルフディールिंगがあったことを明らかにした後、IRSの不十分なスクリーニング活動を問題視し、財団活動を厳しく取り締まるための法律改正を主張する報告書を提出した。パットマン委員会に刺激される形で、1965年には米国歳入庁も特別委員会を設置したが、同委員会はいくつかの財団が選挙活動に影響力を行使しようとした事

実等を明らかにし、法改正や行政指導の必要性を結論づけた。

パットマン委員会の報告は、全体的には不正確で誇張が多かったと批判する声もあったようであるが、一般市民が財団に対する不信感、ひいては敵意を抱くには十分なものであった。政治家が支持者の受けをねらって、スピーチの際に財団攻撃を行うことを始め、財団は特定の期間内にその活動を終結し解散すべきである、と主張する議員も現れるにいたった。このような中で成立した1969年のTax Reform Actが、財団に対して厳しい措置をとることになったのは、いわば必然のなりゆきであった。まず同法は非営利機関をPrivate FoundationsとPublic Charityに識別し、後者は税制面で前者より多くの優遇措置を受けることとなる。さらに財団に対しては、セルフディールिंगの禁止、資産運用収入に対する4%課税、個人に対する助成金の制限、資産運用収入と少なくとも同額の金額を助成金として支出すること、ロビイング活動の禁止等の非常に厳しい制限がなされた。

カーネギーインスティテュート理事長であったアラン・パイファーは、当時を振り返って「われわれ財団セクターの者は、不当な言いがかりを受け、踏んだり、けったり、こづき回されたりした、という感じから逃れることができない」と話しているが、この時代の苦い経験は財団関係者の間に長くトラウマとして残ることになった。しかしそれにもまして深刻であったのは、法改正の内容が非常に厳しいことであった。「もはや財団は生き残れない」、という恐怖と悲観論がセクターを覆うことになるのである。

このような状況の中での財団セクターの反応はさまざまであったが、以下の2つが特筆に価するものと思われる。その1つは、1970年にCouncil on Foundations, The Foundation Center, National Council on Philanthropyの3つの組織が合同して結成した、財団セク

ターに関する委員会である。同委員会は今後の改善策として、①財団活動に対する理解を深めるためのレポートや情報の提供、②財団に関する研究・出版に対する援助の促進、③グッドプラクティスの基準の作成、④財団同士の情報提供や協力関係を深めるためのクリアリングハウスやフォーラムの形成、⑤よりよいパブリックリレーションズに向けての努力等を提唱したのであった。

なかでもCouncil on Foundationsは、オフィスをワシントンD.C.に移し、政府とのよい関係づくりに積極的に取り組むほか、全米にカウンシルの職員を派遣し、財団経営者とのワークショップを開催し、厳しい法規制の下での財団のマネジメントのしかたをアドバイスして回るなどして、財団関係者の自信回復を促したのであった。

他方、ロックフェラー3世は、世論や議会からの財団非難に対抗して1972年に私設の委員会(The Commission on Private Philanthropy and Public Needs)を立ち上げる。保険会社の重役であったジョン・ファイラーを委員長とするこのファイラー委員会は、財団の助成活動が米国社会に果たす役割、ボランティアセクターと財団活動との関係性等について、米国で初めての的大がかりな調査・分析を行ったのであった。

1975年には基調報告書が、また1977年には91のケース・スタディ集が発表されたが、特にその報告書では、非営利組織は米国社会において非常に重要な役割を果たすことができる、と主張し1969年のTax Reform Actは財団セクターの力を弱め、ひいてはボランティアセクターを弱小化させ、非営利セクター全体の存在を危ういものにする恐れがあるとして、同法の改正を呼びかけた。

1977年に再び税法が改正され、財団の資産運用収入にかかる税金の割合が4%から2%(場合によっては1%)に引き下げられ、ペイアウトレートは、資

産相当額の5%とすることが定められたが、この法改正にファイラーレポートは大きな役割を果たしたといわれている。また、ファイラーレポートが、財団セクターがノンプロフィットセクターに果たす役割を明らかにし、両セクターが米国社会に及ぼす影響を強調したこともあり、両セクターの間には、以前は見られなかった1つのセクターとしての共通認識が生まれることとなった。

1980年に両セクターを代表する機関として Independent Sectorが設立されたが、これは、この間の事情を如実に反映したものである。

その後米国財団は、一般大衆とのコミュニケーションを改善し、透明性のある財団活動を心がけるようになる。また、資金が効果的に使用されることにより、財団の社会への貢献度を増すための方策として、多くの財団はこぞってプロフェッショナルをグラントメーカーに登用することとなる。財団のミッションを生かすべく具体的なプログラムを組み立て、そのプログラム分野における専門性の高い人物を大学、研究所等の教育・研究機関やノンプロフィットセクター等から物色し、雇用することが盛んになってきたのである。プログラムスタッフの専門化は、他方財団の意思決定機関である理事会の役割をも必然的に変えることとなった。つまり、従来のように、理事の近い人の関わっている団体の事業にお金をつけることで成り立っていた理事会ではなく、むしろ個別の助成事業の検討は専門スタッフに任せ、財団全体の方針の設定等に理事会活動の重きが移っていったのであった。

ファイラー委員会以降、財団セクターに関する大がかりな委員会は設置されていない。1980年代になって、非営利セクターの台頭が注目され、市民社会の質の向上に果たす役割が盛んに議論されるようになる中で、財団はシビルソサエティの重要な推進者としての地位を確立するようになった。特に

1990年代には、財団は軒並み資産規模を増大させ、活発な助成活動を展開していった。1990年代は、財団躍進の時代であったといえる。

9.11の影響

明けて2001年9月11日に起こった同時多発テロが米国社会に与えた影響は計り知れないものがあるが、財団セクターも否応なくその余波を受けることとなった。テロリストやその組織への送金を禁じ、またテロ組織を支援した個人・機関の財産を政府が凍結することを可能とした大統領令が発令され、テロリズムに対する連邦政府の機能強化を目的としたパトリオット・アクト等が制定されたことに関連して、米国財務省は“Voluntary Best Practices for US-Based Charities”と称するガイドラインを発表した。このガイドラインは法的な強制力をもつものではないが、意図の有無にかかわらず結果としてテロ行為を援助することになった場合も有責とみなす、といった政府の見解に立ち、財団やNGOにとっての望ましいガバナンスや海外助成のあり方等を提案したものである。海外での助成先機関やパートナー機関の詳細のみならず、事業遂行に関連するすべての関係団体や金融機関の調査までが必要とされ、海外に助成を行う財団やNGOの事務手続きに関する負担が増すこととなった。さらに、ブッシュ政権は、連邦政府の支出が大幅に増大する中で、福祉・社会事業への財団のより積極的な参加を期待するようになった。2003年に議会に提出され、結局は成立が見送られたブランド・フォード法案は、財団の5%ペイアウトの中から、助成活動に伴うアドミコストを除外することを求め、財団セクターの猛反発を招いた。政府としては、財団からより多くの財源が助成金として支出されることをねらっているわけであるが、そもそも1969年の税法改正こそが財団のアド

ミコスト増加の要因の1つであったのである。つまり財団は事業スタッフの専門家を進めることによって、財団の事業効果を上げ、社会貢献を増大し、社会に認められることが必要であると考えたのであった。そのために専門性の高い職員の人件費のみならず、よりよい助成活動を行うための、調査・研究費用等をも積極的に負担するようになったのである。

財団セクターは、アドミコストが5%に含められない場合、財団はコスト削減によりスタッフを切り詰めざるを得ず、ひいては助成事業の質を落としかねないと同法案の成立に反対したのであった。最も政府側がコスト削減の理由としてもっばら上げているのは、財団が理事や理事会の開催に費やす費用の削減である。エンロンスキャンダル後のコーポレートガバナンスの見直しが非営利セクターにまで及びつつある感があるが、そのため最近米国では、財団やノンプロフィット団体の役職員が高給を楽しみ、贅沢三昧の出張旅行をしている等の記事が散見され、あたかも反非営利セクターキャンペーンであるかの様相を呈している。

1960年代に多くの財団関係者がいみじくもいった、「ほんのひと握りの財団の不幸事が、あたかもセクター全体のことであるかのように取り上げられ」不当な法律の改正が起こりかねない事態なのである。

このような動きの中で、米国財団セクターは新たな難局を迎えつつあるのではないかと、との懸念をぬぐい去ることができない。翻って日本でも、100年ぶりの民法改正に向け、公益論議の盛んなご時勢である。米国財団が身をもって体験した、財団活動についての国民の理解と世論の後押しの必要性、財団活動の質の向上の重要性を、われわれも十分に理解し、財団として、またセクター全体として何ができるかを、真剣に考える時期ではないかと愚考する次第である。

助成財団の情報公開



— 制度改革を踏まえて、助成財団 の情報公開の現状とあるべき姿 について考える —



(財)助成財団センター 事務局長代理 湯瀬秀行^{ゆぜ ひでゆき}

1. 公益法人の情報公開

—情報公開を想定していない民法の規定—

公益法人を規定した民法は、1899年に施行されている。公益法人の設立は主務官庁の許可が必要であるが、このことは、公益活動を行う法人はすべて主務官庁の管理監督下であり、公益活動は国が行うものである、という考え方に基いているといえよう。

公益法人の情報公開について論じられた手元にある資料で最も古いものは、1988年12月発行の公益法人協会機関誌「公益法人」に記載された、第3回全国都道府県文書法令主管課長研修会で行われた公益法人分科会の報告である。分科会では、公益法人の情報公開が議題として取り上げられ、公益法人の債権債務関係についての係争事案で、弁護士から債権債務関係確認のために、公益法人の収支予算書、収支計算書等、特に借入金の金額、借入先が記載されている部分についての閲覧要求があった場合の対応について議論されている。

これに対し参加者（都道府県の職員）からはさまざまな意見が出されたが、おおむね消極的なものが多く、最後に内閣総理大臣官房管理室の参事官補は「一般的に、公益法人の情報公開については、積極的に開示する必要はないと考えられる。特に収支予算書、収支計算書については、極力非公開とする

のが好ましいのではないかと発言し、開示してもよい例外事項として登記事項が挙げられている。

このことは19世紀の終わりからほぼ100年もの間、公益法人の情報は官が独占的に把握し、公益法人の運営は専ら官が管理監督することであって、一般国民はあずかり知らぬ存在であったことを示している。

2. 公益法人の情報公開への動き

—公益法人の不祥事が情報公開を促進—

経済社会が発展し人々の価値観が多様化するに伴い、これまでの政府と企業だけを基盤とする社会構造ではうまく機能しなくなり、非営利活動団体が第三セクターとしてクローズアップされるようになってきた。公益法人は第三セクターとしての活躍が期待されて然るべきところ、公務員の削減に伴う受け皿（天下り先）としての機能を重用する事態が生じ、また一方では明治時代製の公益法人制度そのものが破綻に瀕し、管理監督が不十分であったこともあって、資金の不正使用などが政治問題化し、公益法人の運営に関する諸問題が一気にクローズアップされることになった。

1994年に発行された森泉章編「公益法人の法務Q&A」（森泉章編、有斐閣）には「公益法人も情報公開が必要か」という項目で、「公益法人においては、

情報公開を原則とするのが本筋と考える」と述べており、このあたりから変化が見られ始めた。

1996年7月、与党の行政改革プロジェクトチームは急遽「公益法人の運営等に関する提言」を取りまとめた。これを踏まえて政府は、同年9月に「公益法人の設立許可及び指導監督基準」と「公益法人に対する検査等の委託等に関する基準」を閣議決定した。また12月には、公益法人等の指導監督等に関する関係閣僚会議幹事会申し合わせで、運用基準の運用にあたっての具体的・統一的な指針として「公益法人の設立許可及び指導監督基準の運用指針」が決定され、情報公開に関する基準が設けられた。そこでは、公益法人は積極的に不特定多数の者の利益の実現を目的とする非営利法人であり、日本の経済社会において重要な役割を担い相応の社会的責任を有しているため、業務および財務等に関する情報を自主的に開示する必要があるとしており、具体的に次の資料を主たる事務所に備え付け、原則として一般の閲覧に供することとしている。①定款または寄付行為、②役員名簿、③社員名簿（社団法人の場合）、④事業報告書、⑤収支計算書、⑥正味財産増減計算書、⑦貸借対照表、⑧財産目録、⑨事業計画書、⑩収支予算書。

わずか数年の間に、国の公益法人に

対する情報公開の考え方が大きく変わっていることに驚きを禁じ得ないが、情報公開の動きはさらに進んでいる。2001年8月の関係閣僚幹事会の申し合わせでは、所管公益法人に対し前記①～⑩までの資料をインターネットにより公開するよう速やかに要請を行い、都道府県に対しても同様の措置を講じるよう要請するとしているほか、各府省は、2001年10月末までに、所管公益法人の一覧表を各府省のホームページに掲載することとし、所管する公益法人がホームページを開設している場合には、一覧表からの簡便なアクセスを可能とする措置を講じるとしている。

総務省はこれらの措置の状況を公表するとともに、すべての公益法人を対象としたデータベースの構築に着手することになっており、現在前者についてはホームページの開設状況が公益法人白書で公表されている。2002年4月1日現在の開設状況は、26,166の公益法人のうち7,049、率にして26.9%となっている。また後者のデータベースの構築に関しては、総務省の委託を受けた公益法人協会が事務局となり、当センターも参加する「公益法人データベース機能拡充に関する調査研究委員会」が発足し、現在検討が進められている。

3. 公益法人制度改革における情報公開 — 非営利活動の促進と市民による監督 —

2002年3月、政府は「公益法人制度の抜本的改革に向けた取り組みについて」閣議決定を行い、公益法人制度について、関連制度を含め抜本的かつ体系的な見直しを行うこととし、2002年度中を目途に「公益法人制度等改革大綱(仮称)」を策定し、2005年度末を目途に法制上の措置等を講じることとされた。これを受けて2003年6月に「公益法人制度の抜本的改革に関する基本方針」が閣議で決定され、現在有識者会議で具体的な検討が行われている。

この基本方針では、公益性を有する場合のあり方を検討するに際して、情

報開示、プライバシーの保護等を含めて検討することになっている。この点について3月31日に公開された有識者会議の「議論の中間整理」では、「今後の検討課題」の中の適正運営のあり方の項目で、法人の組織・運営が適正であるか否かの判断に資する透明性の確保の視点を踏まえ、「情報開示を充実し、利害関係者に対する情報開示にとどまらず、いわゆる社会監視の考え方により、適正運用を図ることの必要性について、プライバシーの保護に留意しつつ、議論を深める。その際、情報開示の開示対象、開示内容および開示方法のあり方を含めた検討を行う」としている。

一方で1998年、特定非営利活動促進法が制定され特定非営利活動法人(以下NPO法人という)が誕生した。この法律は非営利法人の設立を容易にし、その活動についての情報公開を規定する画期的な内容であり、その後の公益法人制度のあり方を検討する上で、大きな影響を与えている。

4. インターネットによる情報公開の現状 — 精粗が目立つ開示資料 —

今日多くの公益法人がインターネットによる情報公開を行っているが、当然のことながら均一ではない。

先に述べた関係閣僚会議の申し合わせでは、事務所に備えつけ、閲覧に供する資料をインターネットに掲載することが要請されている。しかしながら、特定少数の個人が事務所に赴き閲覧する場合と不特定多数の人々が自由に見ることができるホームページでは、若干異なった配慮が必要であると考えられる。本件の運用について公益法人協会が総務省大臣官房管理室公益法人行政推進室に質問した回答によれば、事務所備付資料と同じ内容の掲載が基本であるが、プライバシーの観点から役員名簿の住所記載の省略や社団法人で多数の社員が在籍する場合、社員総数のみで氏名省略などもありうること、

また「業務および財務等に関する資料」がきわめて大部にわたるような場合には、その資料に代えて内容が十分に把握できる概要を掲載することもやむを得ないとしている(公益法人30巻10号)。

公益法人に対し情報公開を要請されている前記10項目の中で助成財団の助成活動について記述されているのは、事業計画書と収支予算書、事業報告書と収支計算書の4つである。

助成内容については情報公開資料の一部として「財団の概要」にあらましを記載するケースもあるが、それとは別に応募要領等について独立した項目で詳細に説明している場合が多い。ホームページが財団にとって有力な広報手段であることを考えると、妥当な措置であると考えられる。しかし見る者にとって必ずしも分かりやすい位置にあるとは限らず、本来の目的を果たしていないものも見受けられる。また選考委員名の記載についても、委員への配慮から非公開としているところもある。

事業報告書には助成結果が記載されることになる。具体的な助成先を知ること、応募者にとって貴重な情報であるばかりでなく、その財団の活動を評価する上できわめて重要な情報である。しかしながらその内容は、財団によってかなりの精粗が見られる。最も顕著であるのは育英・奨学事業の結果報告で、助成対象者名がプライバシーの観点から記載されていないケースが多い。研究助成などの場合では、助成対象者名のみ記載され、金額が表示されていない場合がある。また一般的に助成対象者の所在地が記載されていないため、福祉活動団体など類似の名前が多い場合の特定が困難であることもある。

助成活動の実態を数字で示す収支予算書、収支計算書は、助成金額の規模が明らかになると同時に、助成活動を行うための経費を明示する機能をもつ。助成財団の活動は単に資金を助成するだけではない。いかに適切な助成

先を選定し助成するかが重要であり、そのためには助成する分野についての十分な情報、助成先についての調査などが必要である。

これらの経費をどの程度見込むか、あるいはこれらの調査に実際に要した額を知ることも重要である。助成プログラムにもよるが、助成金に比して経費が高い場合は効率が悪いとみなされ、経費がほとんどかからず助成を行っている場合は、ずさんな選考を行っているともみなされる場合もあるからである。

インターネットで見える限り、会計資料についてもかなり精粗が目立つが、助成財団としてはこのような経費分析ができるかどうか、事業報告書などと同様、会計書類の表示方法についても、ある程度統一的な基準を検討する余地があると考ええる。

5. 助成財団センターの助成団体調査 ー データベースアンケートの実態 ー

助成財団センターが定義する助成財団とは、①他の個人や団体が行う研究や事業に対する資金の提供、②学生、留学生等に対する奨学金の支給、③個人や団体の優れた業績の表彰と、賞金等の贈呈、を行っている財団法人であるが、活動内容が同等な社団法人や社会福祉法人なども含めている。

毎年作成している統計資料「日本の助成財団の現状」は、これらの団体を対象としている。そのために助成財団センターでは毎年、全国の助成団体に対し、助成活動の実態に関するアンケート調査を行っているが、上記に加え、同様の助成活動を行っているNPO法人、企業、任意団体に対しても調査表を送付している。この調査は助成財団の実態調査と同時に、助成情報を必要とする人のために収集し、知らせるという目的があるためである。したがって、団体の組織や会計などの概要よりも、個々の助成プログラムの内容に対して多くの調査項目を割いている。

具体的な調査項目は、次のとおりである。

(1) 団体概要

- ①名称、法人格、英文名称
- ②住所、電話、ファクシミリ、URL、Eメールアドレス
- ③主務官庁、設立年月日、出捐者、設立経緯、設立目的
- ④代表者名、主な役員名、役員総数、事務局責任者名、事務局職員数
- ⑤前年度会計（資産総額、基本財産、支出総額、事業費総額、助成金額、奨学金額、表彰金額）
- ⑥定期刊行物

(2) 助成プログラムの概要

- ①プログラム名称
- ②事業形態、事業分野（センター独自の事業コード、分野コードを使用）、内容・対象
- ③募集および応募条件（公募・非公募、推薦の有無、年齢制限、地域制限、ほか）
- ④募集時期、決定時期、助成期間
- ⑤選考・決定方法
- ⑥助成規模（*応募件数、助成件数、1件当たり最大金額、助成金合計それぞれ前年度と当該年度の2年分）

*本年度から新たに追加の予定

以上の項目を前年度回答があった団体にはその内容を修正してもらう形で、新しい団体には空欄のままの調査表を送って、回答をお願いしている。

ここ数年の調査対象数と回答数は、表のとおりである。

年々調査対象団体数を増やしているため、絶対数としての回答数は増えていくが、平均すると約7割弱の回答率

である。また、毎年新規に回答を寄せていただき、新しくデータ登録できる団体数もほぼ40団体前後（昨年団体数が多かったのは、発送数が例年よりも多くなったためと思われる）であり、着実に登録数は増えている。今後既回答分を含めての回答率をいかにアップさせるかが課題であるが、調査内容自体にも課題がある。

第一に助成財団の財政規模や現状についての細かい統計がとれていないことが挙げられる。

これは、調査の目的が助成情報の収集を第一義にしていること、回答者の負担をなるべく軽くするため質問項目を極力少なく限定しているためである。たとえば、10億円未満の小規模な財団が全体の半数以上であるが、これらの財団は現在の低金利下では、資産の運用収益だけで通常の活動をしていくことは難しいはずである。当然、各財団とも運用益だけでなく、出捐元等からの寄附や、会費、事業収入、補助金等などを得て、活動をしている。しかしながら、センターのこの調査ではそのあたりのことは分からない（過去何年か調査項目に加えていたこともあったが、結局運用収益以外の内訳が不明だったため、あまり意味をなす調査結果とならなかったのを廃止した）。したがって、低金利下において助成財団はどのような努力でもって苦境を乗り切っているかということが、実証的な数値によって示すことができないのである。

また、JFC Views No.46で「資産総額と年間助成額上位100財団」の中で財団

年度	発送数	回答数	回答率
1999年	1,298	906 (42)	70.0% (12%)
2000年	1,320	904 (39)	68.5% (12%)
2001年	1,355	934 (43)	68.9% (13%)
2002年	1,401	946 (42)	67.5% (12%)
2003年	1,507	1,021 (66)	67.8% (15%)

()内の数値は、新規に回答を得た団体の数。

統計の限界として触れているが、資産総額での計算基準が時価と簿価による表記が混在しているため、純粋に比較することができないということもある。

助成プログラムの調査項目についても、いくつかの問題がある。

まず、助成形態や分野による分類で、センター独自の分類コードを使用しているが、1つのプログラムで複数の形態（研究費助成や派遣費助成、会議開催費助成など）や複数の分野（自然科学と人文科学の両方に対する助成）にまたがるもの、あるいは分野を特定せず、すべてにまたがるものがあるため、特定の分野の助成金額の規模であるとか、件数の推移などの統計数値を単離することが困難である。

募集条件にも一般公募から限定公募、非公募とさまざまなバリエーションがあり（「一般公募」といっても財団によって、あるいは回答の記入者によっても微妙にニュアンスが異なる）、一般からの応募がどこまで可能なかは、なかなか調査表の回答からだけでは判断ができない場合がある。

もちろん、これは調査表の設計の不備もあるが、すべてのケースをあらかじめ網羅することは不可能であり、各回答者にさらなる負担をかけてしまうことにもなりかねない。このあたりの加減が難しい。

助成財団センターでは、個々の助成採択課題のデータベース化も行っている。これは各助成財団から当該年度の採択課題リストを提供していただき、データベースに入力をしている。現在はセンターの会員に限っているが、将来的には会員外の団体のデータも登録していきたいと考えている。

これは特定の調査表がなく（一応規格化したフォーマットはあるが）、各財団の資料を送っていただいているが、第4節でも述べたように、なかには助成金額を表示していないものが相当数ある。前述の助成団体データベー

スの金額の記入欄でも未記入で回答してくるところがある。理由はいろいろ考えられるが、多忙の中、強制的でない調査に対して回答を寄せていただくだけでもありがたいのであるが、できるかぎり数値も記入してほしいところである。

どこ（誰）に、どのような事業（研究）に対して、どの程度（いくら）の助成をしたかということは、助成財団を評価するために最も基本的な情報である。また、応募する側からは、どのような活動、対象に助成されるのか、自分たちの活動が助成対象となるのか、助成の時期や金額、申込方法なども知りたいところであろう。

6. 望まれる助成情報の公開

一 広く社会の理解と協力を得るために

情報公開には、少なくとも2つの役割が考えられる。1つは、法人の監督を官僚から市民に移すことにより、より監督機能の実を上げるという役割である。これまでの公益法人は行政の管理監督下にあり、適切な管理監督が行われていれば不祥事は未然に防ぐことができ、また早期に是正策が講じられたはずである。それができなかったということは、公益法人のすべてにわたり官僚がチェックするという現行の公益法人制度が制度疲労を起こしている証拠であり、NPOの一員であるべき公益法人が、市民の参加を得ず行政だけによる管理監督を行うことの限界を露呈していることにほかならない。

公益法人の情報公開のもう1つの役割は、民間公益活動は市民の理解を得、市民との協働の中で目的が実現されるものであるということである。そのためには公益法人の活動の内容、実態を、広く市民に情報提供する必要がある。有識者会議において、情報公開が今後どのように検討されるのか注目されるが、非営利公益活動の中心的な役割を担っている助成財団としては、むしろ積極的に情報公開のあり方について自

主的に検討を進めるべきであろう。

昨今の公益法人改革論議は、出発点が公益法人の不祥事であり、不透明性であり、必ずしも有識者会議の中間整理にある「21世紀の我が国社会において、民間非営利部門は重要な役割を果たし得るとの認識」からではない。それゆえ、本誌本号において笹川平和財団の茶野氏が述べているように、米国における1969年のTax Reform Actのような厳しい状況が、日本においても現実になる可能性がないとはいえない。米国の財団は、それまでの秘密主義を改め、情報公開を進めるなど世間の信頼を回復する努力を行い、法律の改正まで結びつけたという。翻って日本の場合、アメリカのように法改正に対してフレキシブルではないため、いったん厳しい内容の法律が成立してしまった場合、その改正は容易ではないであろう。改革論議のただなかである今が、助成財団が情報公開に対してどのような姿勢を示すか最後のチャンスであると思われる。

助成財団センターでは、例年どおり、今夏に助成団体データベースの調査を行っている（お手元に調査表が届いた方はぜひご協力を）。そのほか、本年度より各財団のホームページに助成採択課題およびその成果概要をデータベースとして組み込むサービスを開始した。ぜひ、これらを利用して、情報公開のレベルアップを図っていただきたい。

ホームページパワーアップサービス

- ・センターの助成財団データベースが強化されます。
- ・センターのデータベースを各財団のホームページに組み込むことができます。
- ・手続きは、簡単、しかも低コストです。お問い合わせは、助成財団センターまで。

Tel:03-3350-1857
E-mail:pref@jfc.or.jp

助成財団の共同助成

— 助成財団の新しい動きを探る —

助成財団への要望として最も多いのが、人件費助成と複数年度にわたる継続助成の2つである。いくつかの財団では人件費助成や継続助成に踏み込んでいるが、長引く金利低下により助成資金の減少に悩む助成財団としては、いずれの要望も簡単に受け入れられる環境にない。しかしながら複数の助成財団が連携して優れたプロジェクトに共同助成することにより、継続助成を可能にする方策が考えられる。

わが国で初めての本格的な共同助成は、任意団体時代の助成財団資料センターが関与して1993年、中国側の中国国家自然科学基金委員会など2団体とわが国の岩谷直治記念財団、鹿島学術振興財団、住友財団、地球環境基金、トヨタ財団の5財団が経費を分担して実施した杭州西湖の水質浄化研究プロジェクトであり、継続助成を前提とした最初の共同助成は、1996年にスタートした放送・通信関係財団のHITプロジェクトであろう。そして今日、障害者の権利条約締結に向けて障害者福祉団体の大同団結の動きを支援する新しい共同助成が始まっている。ここでは、これらの動きを紹介しよう。

放送・通信関係財団の協調体制

放送・通信関係財団

放送文化基金は、1974年、日本放送協会（NHK）の120億円の出捐により、電気通信普及財団は、1984年、日本電信電話（NTT）の100億円の出捐により、また国際コミュニケーション基金は国際電信電話（現KDDI）の50億円の出捐により設立された助成財団である。

出捐母体が放送通信部門でお互いに交流があり、電気通信普及財団の設立に際しては放送文化基金を参考に、また国際コミュニケーション基金の設立に際しては前二者を参考にしたという緊密な関係にあった。

HITプロジェクトの始まり

事の発端は放送文化基金の提案であった。アジアの途上国の通信・放送分野の向上を図るには人材育成が必要であると考え、日ごろ緊密な関係にある電気通信普及財団と国際コミュニケーション基金の2財団に協力を呼びかけた結果、共同助成のプロジェクトがスタートすることになった。プロジェクト名のHITは、放送文化基金（HBF）のH、電気通信普及財団（TAF）のT、国際コミュニケーション基金（ICF）のIをとって名づけたものである。

共同助成が実現した背景には、折から金利低下が急激に進み、このような国際的なプロジェクトを1財団が継続的に実施することについて若干の不安があった。

そこで事業をより安定化させるための手段としての共同助成に関係財団の意見が一致したことと、また各財団の助成・援助についてのノウハウも集められ、よりよい事業となることへの期待など、当時の事情を電気通信普及財団の嶋田事業部長は語っている。

1996年度にスタートしたこのプロジェクトは、各財団が300万円を3年間、毎年900万円ずつ拠出することとし、電気通信普及財団の会議室に3財団が集まって検討が行われた。その結果、決まったのは、アジアの放送通信部門の優秀な若手の人材を日本で研修するという内容で、初年度は通信関係、2年目は放送関係、3年目は再び通信関係という順序で研修が行われた。

HITプロジェクトの現状

3年間にわたる日本での研修に並行して、1998年からは早稲田大学の協力を得て、早稲田大学国際情報通信研究センターからベトナム郵電技術院に向け、マルチメディア技術に関する国際遠隔教育実験を開始し、2001年2月に成功裏に終了した。このプロジェクトの成功により、今度は大阪大学とタイのタマサート大学との間で、両校の教室をテレビ会議システムで結び、ISDNを利用した教育が開始された。

このプロジェクトに対してHITは、当初2年間の予定で大阪大学に研究助成を行う一方、タマサート大学には主要機材を無償提供してきたが、タマサート大学から強い延長の要請を受け、引き続き2004年度も実施することとなり、国際的な遠



隔教育の分野における活動に大きく貢献している。

福祉関係助成財団の協調体制

障害者福祉団体の動向

障害者福祉団体には、障害種別、活動形態別、障害当事者や家族、あるいは各種利害関係者で構成されるものなど種々雑多に存在し、まとまりがないといわれてきた。

わが国の福祉予算が伸び続けるときは、それぞれの団体が独自の要求を掲げて、それなりの成果を上げることができたが、国家財政が逼迫し福祉予算にメスが入ると、これまでのような運動では限界が生じてくる。

世界に目を転じると、一昨年から国連で障害者の権利条約締結の動きが具体化してきた。メキシコ政府の提唱によるこの動きは、南北間の格差は正などかなり政治的な色彩が強い中でやっと委員会設立にこぎつけ、日本政府も障害者を政府代表団に参加させるなど本格的に取り組む姿勢を見せている。

協調体制の始まり

障害者福祉を取り巻くこのような背景の中で、障害者団体の内部から大同団結の動きが生まれてきた。すでに一昨年の国連で開催された委員会に、障害者団体が異域同舟で傍聴団を編成し、団結に向けてのスタートを切っていたが、その流れが日本障害者フォーラム（JDF）準備会を結成することになった。このような動きの中で、キリン福祉財団金澤常務が福祉系助成財団関係者に共同助成を提案したのが、本件共同助成の事の発端である。

すでに国連傍聴団への資金助成を行っている財団もあって話は順調に進み、キリン福祉財団金澤常務、損保ジャパン記念財団田中専務、トヨタ財団蟹江常務、三菱財団石崎常務、ヤマト福祉財団伊野専務の5人が、当初窓口となった損保ジャパン記念財団に集まり、当センターを交えて準備会（障害者団体）側と話し合った結果、最終的に共同助成を実施する方針を決定した。

協調体制の内容

準備会では、障害者の権利条約推進事業など4本の事業を計画し、年間2,000万円程度で5年以上の継続助成を希望してきたが、助成団体側では福祉分野における初めての共同助成でもあり、事前に選考委員に打診するなど慎重に対応することとし、共同助成の対象事業を障害者の権利条約に関する事業に限定し、助成金額も各財団100万円ですべてを合わせることにした。

また継続助成については、毎年の成果をチェックして次年度助成を決定することを前提に、3年程度を想定している。

なお助成申請手続きは、準備会側が各財団に個別に申請することとし、各財団の選考委員会、理事会等の承認を得て、助成が実施される運びとなっている。

継続助成など今後の動向

今回の助成は継続助成を100%確約するものではないが、助成財団側が毎年、権利条約の実現へ向けての障害者団体の連携と大同団結への動きをきびしくチェックすることにより、個性が強い障害者団体間の連携を強化し、ひいてはわが国の障害者福祉の向上に寄与するという効果が期待される。

しかしながら、助成対象事業である障害者の権利条約の締結は、かなりの長期戦が予想され、民間財団が継続的に助成し得る3年ないし5年の枠を超えることはまちがいない。

障害者団体が大同団結した後の長期にわたる権利条約締結へ向けての資金の確保が、障害者団体にとって次の課題となるだろう。

共同助成に対する取り組み

共同助成のあり方

以上の2件はいずれも通信放送、社会福祉という同種の助成活動を行う財団が共同して行うものであるが、共同助成は異なった活動を行う財団の間でも成立しうる。

ある総合的なプロジェクトに対し、A財団は本体の活動資金を、B財団はその中の研究費を共同助成するということも可能であろう。

財団の共同助成は、継続的助成の資金面から見た安定性だけでなく、多くの財団が意思を結集して参加することに意義がある。社会に与える影響や成果もより強いものとなり、人智を尽くして人類の生活環境の向上を図るというフィランソロピーの精神にふさわしい活動であるといえよう。

財団間の日ごろの交流が大切

今後はさまざまな分野で共同助成が実現することが望まれるが、その成否は助成財団役員相互間の日常における密接な関係によるところが大きい。放送通信関係や社会福祉関係の財団はかねてから交流が密接であったが、今後は異なった分野の財団の交流を深めることも必要であろう。

助成財団センターの対応

当センターの寄付行為第4条(事業)は、「助成財団等が共同して行うプロジェクトの調整」が明記されており、本年度から事業計画の中に「共同調整事業」を設け、わずかではあるが予算措置もとった。本件はその第1号となる事業であり、今後、積極的に取組んでいくつもりである。



I N F O R M A T I O N

理事会等開催報告

センターでは、去る5月31日午後、神田学士会館において第44回理事会と第36回評議員会を開催。2003年度の事業報告および決算報告を承認し、同時に理事に金澤俊弘キリン福祉財団常務理事、評議員に伊木稔サントリー文化財団専務理事、和泉一巳ニッセイ財団専務理事、林寛爾日本経済団体連合会社会本部企業・社会グループ長の3名を選任しました。

新しい役員名簿、事業報告書、収支決算書等の資料は、当センターのホームページ(www.jfc.or.jp)をご覧ください。

有識者会議の議論の中間整理に意見書を提出

昨年11月に発足した内閣官房が主催する公益法人制度の抜本的改革を検討する有識者会議では、3月31日に議論の中間整理を公表し一般からの意見を求めました。

助成財団センターでは常任委員会で検討し、5月10日付で意見書を提出しました。意見書の内容については、当センターのホームページ (www.jfc.or.jp) をご覧ください。

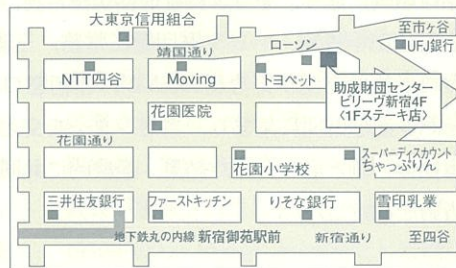
理事・評議員の退任

このたび、理事の伊藤一秀氏、岩井繁明氏、評議員の浅原保夫氏、黒澤清治氏がそれぞれ一身上の理由で退任されました。これまで当センターの運営にご尽力いただきましたことを厚く御礼申し上げますとともに、今後ますますのご活躍とご健勝をお祈り申し上げます。

編集後記

◆ 今号の執筆者である笹川平和財団茶野主任研究員は、フォード財団在籍中に財団職員研修用のビデオ「グラントクラフト」を作製しているが、この中で森林認証制度をテーマとした助成財団のコラボレーション(連携活動)の重要性を訴えている。わが国の民間助成財団の助成金総額を上回る金額を助成するフォード財団のような大型財団ですら、他の財団と連携して活動することによって社会にインパクトを与え、環境保全活動に大きな流れをつくらうとしていることに注目したい。

◆ 1つの財団では、不可能なことも2つ、3つと集まって、個々の財団のプログラムを有効に使えば、有益なことができる。お金がないから、プログラムを中止する。これも、1つの方向かもしれないが、ちょっと立ち止まって、外に目を向けてみよう。試行錯誤しながら、新しい方向性を探っている財団があるはず。常日頃から、財団間のコミュニケーションを密にすれば、よい知恵が、有益な情報が、得られるのではないだろうか。そんな知恵、情報を助成財団センターが提供でき、さらに情報の共有化が図ればと、今号の記事を編集しながら思った。(塩沢千登世)



※地下鉄丸の内線新宿御苑前駅の新宿四谷寄り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.48 JULY 2004

編集・発行 財団法人 助成財団センター
発行日 2004年7月20日
発行人 堀内生太郎
編集人 塩沢千登世

〒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

JFC VIEWS 創造と共生の社会をめざして