◎プロボノ（地域金融機関職員）・協力先の参加による、支援対象の課題解決や融資判断の実施などにより、地域づくり活動に地域資源（資金、知恵等）が持ち寄られる仕組みを構築

No.05	しんきん＆ろうきんプロボノプロジェクト（H24）		
実施主体	コミュニティ・ユース・バンク momo	実施市町村	愛知県

◎事業の背景

【愛知県「平成 23 年度 NPO 財務分析調査事業」】

▼新規事業開発資金の調達と内部留保の拡大

⇒中・大規模 NPO では、切迫する地域ニーズに対応するために短期間で事業を着手・実施しなければならないケースが多いが、現段階では役員等の内部からの借り入れが多く、負担を強いており、資金調達の方途を拡大する必要がある。

⇒2009 年度における金融機関からの総借入総額は、約 7.9 億円（41 団体）。2004 年度と比べて約」億円（26 団体）増加したが、金融機関からの借り入れは 3 割に満たない。特に、「保健・医療・福祉」以外の分野での金融機関からの借り入れはほとんど増加していない。

【愛知県、コミュニティ・ユース・バンク momo「お金の地産地消」白書 2011＠愛知県版】

▼年々低下する地域金融機関の預貸率

⇒愛知県内に本店を置く地域金融機関（15 信用金庫＆1 労働金庫）の預金総額（約 13.4 兆円・2010 年度）のうち、約 6 兆円が地域外へと流出している。

◎事業の概要

地域活動の自律的な発展とそれによる地域活性化を実現するために、本事業のプロセスと成果を“見える化”する「情報発信」や、「新しい公共」の担い手に足りない経営資源を持ち寄る「場づくり」の実施、協力先・地方自治体との「委員会」の開催等の各事業を通して、「新しい公共」の考え方に基づくコミュニティ活動に地域資源（資金、知恵等）が持ち寄られる仕組みを構築する。

事業１．本事業のプロセスと成果を“見える化”する「情報発信」の実施

事業 2 の「場づくり」に参画する地域金融機関職員が中心となり、本事業のプロセスを『専用ブログ』で発信する。また、事業終了時にはその蓄積を『冊子』にまとめ、中部ブロック（岐阜県、静岡県、愛知県、三重県）で事業を展開する地域金融機関や中間支援組織等に配布する。

さらには、本事業の成果を発信する機会として『シンポジウム』を開催し、平成 25 年度以降に本事業に参画する地域金融機関を 1 つ以上発掘する。

事業２．対象者に足りない経営資源を持ち寄る「場づくり」の実施

2 時間限定の理事になったプロボノ（東海労働金庫と中日信用金庫の職員）とアドバイザー（有限責任事業組合サステナブル経営研究会と一般社団法人 SR 連携プラットフォームの役職員）に対し、対象者は現状や課題を開示し、解決策を相談する『仮想理事会（組織課題解決ワークショップ）』を 4 回、当団体の融資審査委員になりきって、融資申込者との面談や他の委員とのディスカッションを通して、融資の可否を決定する『バーチャル融資審査委員会』を 1 回実施する。

事業３．協力先・地方自治体との「委員会」の開催

本事業を適切かつ効果的に運営していくことを目的に、本事業の大きな方向性や目指すべき成果を確認し、事業の運営についても俯瞰的に見直す場として「委員会」を設置・開催する（計 3 回）。委員には協力先のほか、愛知県、名古屋市、環境省中部環境事務所などの地方自治体にもオブザーバー参加を依頼する。

ステークホルダー	役割
①コミュニティ・ユース・バンク momo	事業全体の企画・運営、協力先との連携
②東海労働金庫、中日信用金庫	プロボノとして仮想理事会、バーチャル融資審査委員会へ参加し、担い手の解決策、融資の可否を検討
③有限責任事業組合サステナブル経営研究会	委員会への参加、仮想理事会でのアドバイザー
④一般社団法人 SR 連携プラットフォーム	委員会への参加、仮想理事会でのアドバイザー
⑤NPO 法人ふれ愛名古屋、NPO 法人ブラジル友の会、NPO 法人志民連いちのみや、まいかプロジェクト	支援対象であり、愛知県及び岐阜県において、子育て支援や居住環境整備、環境保全等に取り組む。
⑥一般社団法人日本ダイバーシティ推進協会	バーチャル融資審査委員会への参加
⑦愛知県、名古屋市、環境省中部地方環境事務所	委員会へオブザーバーとして参加

（１）中間支援の特徴（取組の中で見られた工夫や取組が上手く進んだポイント等）

●…中間支援における特徴的な工夫　　●…中間支援における失敗と対応

実施前（～平成２３年度）

●コミュニティ・ユース・バンク momo が行う融資の理解に向けた場づくり

バーチャル融資審査委員会は、２時間限定でコミュニティ・ユース・バンク momo の融資審査委員になり、融資申込者との面談や他の委員とのディスカッションを通して、融資の可否を決定するものである。事業実施以前より取り組んできた手法であり、各地の創業期の中間支援組織で、事業者、金融機関が関わり、申請書の作成までを行っている。コミュニティ・ユース・バンク momo の融資は、単にお金を借りるだけでなく、出資者や若者、地域金融機関などさまざまな人がつながり、多様な資源を得られる機会となるものであり、その価値を中間支援の職員に理解してもらえる取組である。チラシ等の配布ではなかなか浸透していかないため、具体的な場づくりに地道に取り組んでいた。

実施中（平成２４年度）

●若手職員を対象とすることで、自由度の高い参加を促進

プロボノとして事業に協力してもらう金融機関の職員の主な対象を、20 代から 30 代の若手職員としたことから、比較的自由度の高い参加を促進することができた。

●参加職員のリピート率の低迷

５回の場づくりを通して、職員の参加人数は述べ 88 名に上ったが、参加の呼びかけについては、社内のイントラネットでの告知の効果が薄く、参加職員の大半がコアメンバーによる個別の呼びかけによるものだったことから、リピート率が低迷した。アンケートやコアメンバーによる参加職員への個別ヒアリングにより、開始時間に間に合わなかったり開催場所が遠かったり、制約がリピート率向上の妨げとなったことが推察された。

参加職員のリピート率の向上については、委員会での議論も踏まえ、次年度以降の場づくりの質向上に努めていくこととなった。

●支援対象の課題に対するプロボノの対応能力の育成

本事業では、支援対象である４つの NPO が、それぞれの現状や課題を開示し、プロボノとアドバイザー(有限責任事業組合サステナブル経営研究会と一般社団法人 SR 連携プラットフォーム)により、解決策を相談する仮想理事会を実施した。この仮想理事会を通じて、支援対象（NPO）が抱える問題意識、現状の事業分析、ビジネスモデル、中長期的展望等、直面する NPO の課題に対し、意見交換をしながら事業計画へのアドバイス等を行うことで、NPO に対する理解が深まるとともに、NPO の課題解決に向けた対応能力が育成され、課題解決の支援につながった。

実施後（平成２５年度～）

●地域金融機関職員が長期にわたり関わり続ける支援プログラムの構築

平成 24 年度モデル事業においては、1 つの支援先に対して 1 回のワークショップによる検討であったことから、地域金融機関の継続的な組織運営支援への関わりという課題が生まれた。平成 25 年度事業では、支援先に対して地域金融機関が職業上持つ知識や経験、スキルを生かす「プロボノ」として半年間関わり続ける支援プログラムを構築することとした。また、引き続き活動を俯瞰的に見直す場として「委員会」を設置し、各協力・連携した関係主体と活動を振り返り、課題を共有することで、活動を適切かつ効果的に進めることとした。

実際に、平成 25 年度モデル事業において、地域金融機関職員による継続的なプロボノ活動を実施している。

（2）取組の変遷

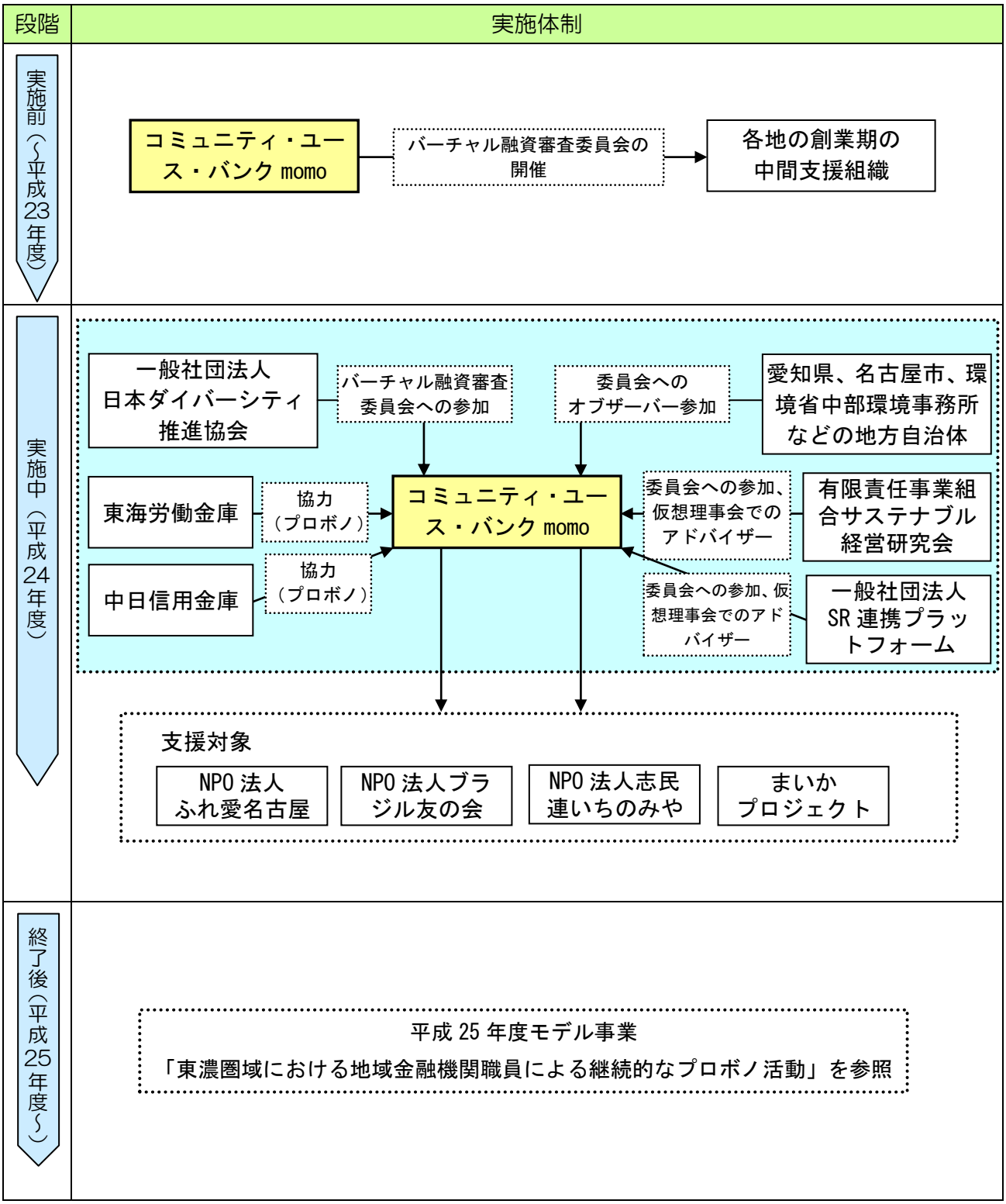
※表中青字下線部の内容は「（1）中間支援の特徴」で詳述

	主な課題	対応・工夫	効果・成果
実施前（～平成23年度）	**○momo が実施する融資の趣旨・価値に対する理解の浸透** ・momo が実施する融資の趣旨・価値に対する理解は、チラシの配布等ではなかなか浸透が進まない状況にあった。	**○バーチャル融資審査委員会を各地の創業期の中間支援組織で実施** ・事業者、金融機関が関わり、申請書の作成までを行うバーチャル融資審査委員会を、各地の創業期の中間支援組織で実施。	**○本事業の協力先による応募につながった** ・一般社団法人日本ダイバーシティ推進協会が、本事業におけるバーチャル融資審査委員会を通じて、momo の融資へ応募するに至った。
実施中（平成24年度）	**○融資判断においては、ソーシャルキャピタルの視点が必要** ・momo はソーシャルキャピタルを見て融資を判断している。	**○バーチャル融資審査委員会により、金融機関における融資判断との違いを認識** ・ソーシャルキャピタルは、金融機関においても本来必要な視点であるが、そこまで見れていない現状を知った。	**○金融機関の現状を把握** ・金融機関における融資判断の視点について、現状を把握することができた。
	○参加職員のリピート率の低迷 ・イントラネットでの告知の効果が薄く、コアメンバーによる個別の呼びかけだったこともあり、リピートして参加する職員が少なかった。	**○アンケートや個別ヒアリングによる原因の把握** ・アンケートやコアメンバーが個別に実施したヒアリングの結果、開始時間や開催場所に対する意見が寄せられた。	**○次年度以降の検討の気づきとなった** ・次年度以降における、場づくりの質の向上に向けた検討のきっかけとなった。
	○若手職員の参加 ・NPO の活動に関わったことのない若手職員が多いことから、参加が望まれていた。	**○職員の主な対象を 20 代～30 代に設定** ・職員の主な対象を 20 代～30 代の若手職員とし、取り組みを実施。	**○自由度の高い参加を促進** ・比較的自由度の高い参加とすることができた。
終了後（平成25年度～）	**○地域金融機関の継続的な組織運営支援への関わり** ・1つの支援先に対して、地域金融機関が継続的に組織運営支援に関わり続けることが難しく、今後に向けた課題となった。	**○長期の支援を実施するプログラムを構築** ・支援先に対して地域金融機関が職業上持つ知識や経験、スキルを生かす「プロボノ」として半年間関わり続ける支援プログラムを構築。 **○委員会の設置** ・「委員会」を設置し、各協力・連携した関係主体と活動を振り返り、課題を共有。	**○適切かつ効果的な活動の推進** ・実際に、平成 25 年度モデル事業として実施している。

（3）実施体制の変遷

事業実施以前より、実施していたバーチャル融資審査委員会の取組を平成 24 年度事業でも実施するとともに、協力先の各種会議への参加等の支援を受け、支援対象への支援を実施した。

平成 25 年度は、新たな地域金融機関と連携・協力したモデル事業を実施している。



（４）成果と課題

（事業の成果）

◎地域金融機関職員の地域の課題に対する当事者意識の芽生え

事業１で実施した、「地域金融機関職員が地域にできることはもっとある！」をテーマに開催したシンポジウムでは、参加者の 1/3 を金融機関関係者が占め、金融機関職員の本事業へ関心の高さがうかがえた。シンポジウムへの参加を通じて、日常業務を行う中では気づかなかった地域の課題やそれに挑む人たちの存在を知り、実際に関わりを持ったことで、地域金融機関職員の当事者意識の芽生えにつながった。

◎支援先と地域金融機関の融資取引に発展

支援対象の１つである NPO 法人ブラジル友の会は、仮想理事会をきっかけに地域金融機関の理解が深まり、事業拠点の支店との関係づくりへ発展した。

（事業の課題）

◎支援先に対する継続的な組織運営支援

ワークショップ毎の支援先への組織運営支援は充実したが、１つの支援先に対して、地域金融機関が継続的に組織運営支援に関わり続けることが難しく、今後に向けた課題となった。

（５）今後の展望

◎地域金融機関の人材育成と商品開発の発展に向けた取組の拡大

完済を迎えたコミュニティ・ユース・バンク momo の融資先の中には、返済期間や融資金額などが当団体の条件を上回り、当団体だけで対応ができない案件が生まれつつある。今後は、こうした地域内で資金が循環していない隙間を埋めるため、地域金融機関の人材育成と商品開発を発展させていくための取組を拡大していく。