

# オンラインイベント「チャンス・フォー・チルドレン～伴走支援の成果

## から考える協働の価値～」開催報告

2021年11月22日（月）18時から、[日本ベンチャー・フィランソロピー基金](#)（以下、JVPF）主催によるオンラインイベント「チャンス・フォー・チルドレン～伴走支援の成果から考える協働の価値～」が開催されました。1時間強という短い時間でしたが、公益社団法人チャンス・フォー・チルドレン（以下、CFC）に対する専門家による伴走支援やプロボノ活動の内容、具体的な成果、関係者が得た価値について示唆に富む話しあいとなりました。

### <登壇者>



公益社団法人チャンス・フォー・チルドレン 代表理事  
今井 悠介



公益社団法人チャンス・フォー・チルドレン 代表理事  
奥野 慧



ベイン・アンド・カンパニー・ジャパン・インコーポレイテッド パートナー  
大和 梓



EY ストラテジー・アンド・コンサルティング株式会社 パートナー  
高柳 圭介



株式会社風とつばさ 代表取締役  
コンサルタント  
公益社団法人チャンス・フォー・チルドレン 理事  
水谷 衣里



一般社団法人ソーシャル・インベストメント・パートナーズ 代表理事兼CEO  
公益社団法人チャンス・フォー・チルドレン 理事  
鈴木 栄

### <運営・進行>



一般社団法人ソーシャル・インベストメント・パートナーズ 事務局長  
福島 沙世子

（敬称略）

### ○第一部：CFCの活動紹介およびJVPF支援の進捗・成果報告

まず、公益社団法人チャンス・フォー・チルドレンの代表理事の今井氏から、ビジネスモデルの説明と2019年から3年間にわたるJVPF支援で実施した活動に関して中間報告が行われました。

CFCは「日本では所得格差による教育格差が「放課後」で生まれている」という認識の下、スタディクーポンを使って、すべての子どもが自由に学べる環境を作ることを目指している団体です。

経済的困難を抱える家庭の子どもたちに  
塾や習い事で利用できる“スタディクーポン”を提供



(出所：チャンス・フォー・チルドレン)

JVPF からの支援は、スタディクーポンを自治体に政策として取り組むよう働きかけるタイミングで開始されました。具体的な分野は1) 事業進化&拡大（政策提言、クーポン電子化、ファンドレイジング強化など）、2) 組織の基盤強化（人事制度、管理会計など）と定められ、4,500万円の資金提供と経営支援が行われました。経営支援については、4社のプロボノパートナーが協力しました。

プロボノパートナーの皆様からのご支援

**BAIN & COMPANY**

→自治体政策化戦略立案支援

**CLIFFORD  
CHANCE**

→大型の契約書の  
リーガルチェック支援

**VOX**  
Global™  
An Omnicom Group Company

→プレスリリース、メディア向け  
ブリーフィングの支援  
→メディア取材対応の支援

**EY**  
Building a better  
working world

→人事制度（人事評価、報酬制  
度）の立案、運用の支援  
→アンケートデータ整備支援（現  
在進行中）

(出所：チャンス・フォー・チルドレン)

その結果、2018年から2021年（見込み）の間に、政策導入をした自治体数が2から6へ増加（今後も増加見込み）、寄附収入は約1億円から2億円超へと約1億円増加、ボランティアの数も59名から117名へほぼ倍増といった成果につながりました。今井氏は「成功の要因は、半年以上も前から話しあって納得した支援分野だったこと、実行にあたって専門家の支援があったことです」と分析しています。

## ○第二部：トークセッション

トークセッションでは、ベイン・アンド・カンパニー（以下、ベイン）とEYストラテジー・アンド・コンサルティング（以下、EY）による具体的なプロボノ支援の内容とそれによる価値について、水谷氏のモデレーションで話し合いがされました。

### <支援内容と成果について>

大和氏、高柳氏がプロボノ支援に関わった経緯についての紹介があった後、具体的な支援内容と成果についての説明が行われました。

ベインが取り組んだのは、自治体政策化戦略立案。パートナー、マネージャー以外ではコンサルタントが4名（フルタイム2名、パートタイム2名）参加しました。具体的には、自治体のインタビューを通して自治体の視点によるCFCの価値を定義し、それに基づいた営業戦略の立案と営業マテリアルを作成しました。その結果、政策導入自治体数が大きく増加。自治体以外では財団などから引き合いがあるとのこと。今井氏は「私たちは子どもたちやご家庭にとっての価値については考えてきましたが、自治体や中間組織にとっての価値に関しては見えていなかった。自治体のニーズは第三者だからこそ引き出せたこともたくさんありました」と述べました。また、自治体ごとのニーズに沿って適正な価格を提示するために精緻な価格体系モデルをプロボノ支援によって構築することができ、サービスの受益者と提供者とで異なる価値観の違いを踏まえた上で、建設的な議論ができるようになったと評価しています。

一方、EYが担当したのは、人事基幹制度（等級、評価、報酬）の構築。パートナーを含むコンサルタント4名がパートタイムで4か月かけて支援しました。まず、CFCの目指すところ・価値は何かということ徹底的に掘り下げて議論し、全スタッフを巻き込んで設計が行われました。その結果、人材育成のための評価・等級制度の構築、質の高い人材を採用するための柔軟性のある報酬制度の整備などがされました。2020年7月から運用が開始されています。

「劇的な変化があったと思います。コミュニケーションが増えて一体感が醸成され、スタッフのモチベーションも向上しましたし、次に何をすれば成長できるかもわかりやすくなりました。結果、自律的自発的に動けるスタッフが増えました」と奥野氏。目に見える成果がでているとのこと。

今でも経営陣への定期的なアドバイスが行われており、新しい人事制度の運用の支援が続いています。

両社ともノウハウだけでなく、知恵を出し身体と手を動かして具体的な運用まで支援する関わりです。



### <支援者としての学びについて>

次に、CFCとの協働、プロボノ活動がもたらす価値について意見交換がされました。

EY 高柳氏は「今回のプロジェクトを通して非金銭的報酬の重要性に気づくことができました。自らの仕事の社会的意義の大きさや、それに対するしっかりとした認知が、職員の方々の成長やリテンションにつながる。ここは営利企業と大きく異なる点です」と語りました。また、このような活動を社内で報告するたびに多くの人から次こそは参加したいという申し出があるとのこと。EYには、EY RipplesというCRプログラムが存在し、「2030年までに10億人によりよい影響を与える」ことを目標として掲げています。

ペインでは、社会貢献活動に対しグローバルで10年間に10億ドル以上に相当するコンサルタントの時間をプロボノに提供するというコミットメントがあり、各オフィスが積極的に活動しているそうです。大和氏は「プロボノプロジェクトチーム組成時にはたくさんの手が挙がり、このような活動が確実に社員のモチベーション向上につながっていますし、いままで知り得ることがなかった大きな社会問題を知って課題解決をすることが社員の成長になっています」と述べました。

### <協働の根底に必要なもの>

一方、CFCにとっても本プロジェクトがもたらした価値には、具体的な課題解決以上のものがありました。

「初めてペインのプロジェクトメンバーに会ったときに、全員それぞれが熱い思いを語ってくれて、連れてこられたのではなく意志をもってきてくれたことを強く感じました。その本気度に自分たちも生半可なことではできない、と身が引き締まる思いをしたと同時に、勇気をもらいました」（今井氏）

「EYのメンバーからは『サポートしよう』『テンプレートをあてはめよう』という姿勢ではなく、『一緒に制度を作っていこう』という姿勢を感じられ安心した。実は一回もリアルで会ったことがないのですが、強い信頼関係を築くことができます」（奥野氏）

この経験を通じて協働やコラボレーションにおいて、本質的に相手に対するリスペクトが大事なものであるこ

とに気づいたとのことでした。

また奥野氏は「CFC の事業価値を経営者だけでなくスタッフ全員で考える機会があったことは意義深いことでした」と付け加えました。

### <JVPF の役割>

最後に、日本財団とともにソーシャル・インベストメント・パートナーズ（SIP）が運営にあっている JVPF の役割について意見交換が行われました。

モデレーターの水谷氏から「JVPF の特徴として、SIP が伴走者として全体をフォローしていること、そして支援開始前に時間をかけて徹底的に課題を明確にする点があること」が指摘された上で、「こうした支援が他のプロボノプロジェクトとどのように異なると感じるか」との投げかけがありました。

これについて、大和氏は「課題を考えつくした上で、ペインのケーパビリティを理解してご依頼いただけるので満足度の高い価値を提供できます」と述べました。高柳氏も「プロボノであればあるほど、双方のコミットメントの高さが重要。あらかじめ必要性を認識してコミットメントがある状態で始められたので、全力投入が可能でした」と語りました。

SIP の鈴木氏は、JVPF の支援は、資金の提供者である寄付者、経営支援を行うプロボノパートナー、熱意をもって事業を展開している団体の 3 者が揃って実現するものであり、そのためにもこれからもより一層、関係者の方へのリスペクトを大事にしてより良いもの生み出していきたい、という抱負を語りました。

最後に、今井氏、奥野氏より、「支援の期間中、どうありたいか、何を目指すのかを問われ続けた。CFC に入ってから一番『CFC の事業価値は何か』を考えさせられました。10 年目という節目を迎えて再認識できたことが最大の価値だったとも言えます」と感謝の言葉を述べました。

水谷氏による丁寧なモデレーションで関係者一同、率直な意見交換がされる和やかな会となりました。

本イベントが CFC の事例を通じて、JVPF 支援者のご寄付が具体的にどのような活動に反映されているのかを紹介するとともに、プロボノ支援を受けたい団体、これからプロボノの活動をしていきたい企業や個人の方にとっても、プロボノ活動の詳細と現場の状況を知るだけでなく、それがもたらす本質的な価値について理解が進むイベントとなったことを願います。

JVPF はこれまで合計 11 団体に対しベンチャー・フィランソピーの手法で支援/投資実績を積み上げてきました。コンセプトテストのフェーズを過ぎ、この手法や活動の理解を広めたいと思っており、今後も個別団体やテーマに沿ったイベントをシリーズ化していく予定です。

---

### [日本ベンチャー・フィランソロピー基金（JVPF）](#)とは

資金提供と経営支援を通じて社会的事業を行う組織の成長をサポートし、社会的インパクトを拡大する為に 2013 年に設立された国内初の本格的なベンチャー・フィランソロピー基金で、公益財団法人日本財団と一般社団法人ソーシャル・インベストメント・パートナーズ（SIP）が共同で運営にあたっています。

### ベンチャー・フィランソロピーとは

ベンチャー・フィランソロピー（VP）と呼ばれるこの手法は、90 年代欧米で発祥。成功した事業家や投資家、財団などによって支援組織として作られ、単に寄付をするチャリティ活動ではなく、ビジネススキルを適用し、支援先の社会的事業の規模を拡大し、社会的なインパクトを発揮することに、資金、時間、能力を投資します。

### [公益社団法人チャンス・フォー・チルドレン（CFC）](#)とは

「多様な学びをすべての子どもに」を理念に、経済的な困難を抱える世帯の子どもに塾や習い事などで利用できる「スタディクーポン」を提供する事業を展開しています。2019 年 8 月より JVPF の支援を開始し、共にスタディクーポン事業の全国普及を通じた社会的インパクトの拡大を目指しています。

### [ベイン・アンド・カンパニー・ジャパン・インコーポレイテッド](#)とは

ベイン・アンド・カンパニーは、未来を切り開き、変革を起こそうとしている世界のビジネス・リーダーを支援しているコンサルティングファームです。1973 年の創設以来、クライアントの成功をベインの成功指標とし、世界 38 か国 63 拠点のネットワークを展開しています。クライアントが厳しい競争環境の中でも成長し続け、クライアントと共通の目標に向かって「結果」を出せるように支援しています。ベインのクライアントの株価は市場平均に対し約 4 倍のパフォーマンスを達成しており、私たちは持続可能で優れた結果をより早く提供するために、様々な業界や経営テーマにおける知識を統合し、外部の厳選されたデジタル企業等とも提携しながらクライアントごとにカスタマイズしたコンサルティング活動を行っています。

### [EY ストラテジー・アンド・コンサルティング株式会社](#)とは

戦略的なトランザクション支援を提供する「ストラテジー・アンド・トランザクション」と、変化の激しいデジタル時代にビジネスの変革を推進する「コンサルティング」の二つのサービスラインを担う EY のメンバーファームです。業種別の深い知見を有するセクターチームとともに両サービスラインがコラボレーションすることで、より高品質なサービスの提供を目指すとともに、社会に長期的価値を創出します。

### よりよい社会の構築への取り組み

EY は、最新のテクノロジーやグローバルのネットワーク、これまで培ってきた知見を通して企業の長期的な成長・発展を支援することを通して、より良い社会の実現に向けても貢献してまいります。

