

生活支援サービス立ち上げ支援ガイド

生活支援サービスに 取り組むNPOの設立と運営

はじめに

誰もが、より安心して暮らしていくためには、地域の課題解決に取り組む、多彩な団体を増やしていくことが必要です。このマニュアルは、それを実現するために、地域で生活支援サービスを推進する支援団体のスタッフ向けに制作したものです。

次のような人からの相談に応じる際の参考になればと考えています。

- 定年退職し、これからは地域で社会に役に立つ活動をしてみたい。

団体を立ち上げたいけれども何から始めたらよいのか？

(定年退職した60代男性)

- 長年、ボランティアグループとして高齢者向けの活動をしている。

今後は法人格を取得して事業規模を大きくしたいがどうすれば良いのか？

(ボランティアグループリーダー／40代女性)

- 団体の理事を引き受けているが、なかなか団体運営がうまくいかない。

どのような組織運営をすれば良いのか？

(団体理事／60代男性)

- 団体のこと、活動のことを地域の人に理解してもらいたい。

どのような方法で広報をすれば良いのか？

(団体スタッフ／20代女性)

- 団体を運営しているが、活動を継続する資金がうまく集まらずに困っている。どのような資金を、どうすれば獲得できるのか？

(福祉系のNPO法人代表／30代女性)

- 就職をするなら、社会に役立つ事業を起こしたい。

どんな活動をしたら良いのですか？

(学生／20代男性)

なお、生活支援サービスの意義や内容については、巻末の参考資料をご参照ください。

■ 第1章 組織で活動を始めするには

▶12項目 24P

対象▶ これから地域活動に参加しよう、地域活動を行う団体を立ち上げてみようかと考えている人

構成▶ 団体を立ち上げるための基礎となる項目

第1節 地域のニーズを知ろう P4

- 1-1-① あなたの生活する地域にある、「福祉の課題」について考えましょう。
- 1-1-② 市民の取り組みにより解決されている課題にはどのようなものがあるでしょうか。

第2節 地域の社会資源を知ろう P8

- 1-2-① 福祉課題のうち、誰がその解決に向けた取り組みをしているかを整理しましょう。
- 1-2-② 市民参加で解決されている取り組みを整理しましょう。

第3節 仲間を募ろう P12

- 1-3-① どのような仲間を集めるかについて考えましょう。
- 1-3-② どのように仲間集めをするかについて考えましょう。

第4節 どのような行動が必要か考えよう P16

- 1-4-① ミッションの必要性について考えましょう。
- 1-4-② ミッションをどのように整理するのかを考えましょう。

第5節 どのような取り組みをするかを考えよう P20

- 1-5-① 具体的な活動計画について考えましょう。
- 1-5-② 活動を実施するための資源について整理しましょう。

第6節 組織の形態について考えよう P24

- 1-6-① 法人格を取得する必要がある活動かどうかを考えましょう。
- 1-6-② どのような法人が自分たちの活動に適しているかを考えましょう。

■ 第2章 法人運営に基本的に必要な人・もの・かね・情報について

▶19項目 38P

対象▶ 団体を立ち上げて活動を始めようとする人、すでに活動を行っている人(活動の初期から中期)

構成▶ 団体を運営するにあたり必要とされる項目について解説

第1節 法人を立ち上げよう P28

- 2-1-① 特定非営利活動法人を取得するための方法について考えましょう。
- 2-1-② 法人格の取得後に実施する事務手続きを考えましょう。

この本の使い方



相談対応の
Q&Aとして
使えます

この冊子は、地域で活動しようと考えている人、実際に団体に活動している人に対する相談対応マニュアルです。相談者の「地域課題に取り組む団体をつくりたい」、「法人格を取得して活動をしたい」、「団体を運営しているが、課題を抱えている」といった声に応えるために作成したものです。

意識共有の
ツールとして
使えます

各項目は「解説文章」と「課題解決のためのヒント」や「相談者が考えたり、議論したりできるツール(ワークシート)」により構成しています。記入様式のシートも多く掲載していますので、相談者の団体において具体的に議論したり、情報共有をしたりするツールとして活用することができます。

第2節 団体の全体像を整備しよう P32

- 2-2-① 団体のガバナンスについて考えましょう。
- 2-2-② 団体運営のための組織構造について考えましょう。

第3節 団体に必要な人について理解しよう P36

- 2-3-① 団体の役員の役割や機能について考えましょう。
- 2-3-② 団体の職員の役割や職務について考えましょう。
- 2-3-③ ボランティアの参加のあり方と受け入れ体制について考えましょう。

第4節 団体に必要なコミュニケーションについて理解しよう P42

- 2-4-① 団体内部のコミュニケーションのあり方について考えましょう。
- 2-4-② アカウンタビリティについて考えましょう。
- 2-4-③ 団体の情報発信のあり方について考えましょう。

第5節 団体に必要な資金について理解しよう P48

- 2-5-① 団体の財源の構造について考えましょう。
- 2-5-② 会費や寄付のあり方について考えましょう。
- 2-5-③ 助成金や補助金の特徴について考えましょう。
- 2-5-④ 団体の経理処理について考えましょう。(会計、資金管理など)

第6節 団体に必要な連携について理解しよう P56

- 2-6-① 他のセクターとの連携の必要性について考えましょう。
- 2-6-② 同じNPO同士の連携について考えましょう。
- 2-6-③ 地縁組織との連携について考えましょう。

第7節 その他の必要な項目について理解しよう P62

- 2-7-① 評価について考えましょう。

■ 第3章 さらに知りたいあなたへ、もう一步進んだときに必要なこと

▶ 3項目 6P

対象▶ 団体を立ち上げて活動を始めようとする人、すでに活動を行っている人(団体全般)

構成▶ 第1章、第2章で取りあげるには、専門的すぎる内容について解説

第1節 団体運営にかかわる税制度について知る(税金について) P64

第2節 人を雇ったときにするべきことを知る(労務管理について) P66

第3節 万一の事故に備えた準備をどのようにするか(自己管理について) P68

● 参考資料、執筆者プロフィール P71

必要な
ページから
使えます

団体の「立ち上げに必要な知識」、「運営に必要な知識」に分けて編集しています。全部で33項目あり、各項目は2ページの見開きで構成しています。したがって、最初の1ページ目から読み進めなくても必要な項目から活用することができます。

コピーして
使えます

相談内容に応じて必要なページをコピーして相談者に渡すこともできます。また、団体内部での意見交換やセミナーなどを実施するときに、必要なものをコピーして配布することが可能です。したがって、冊子の1部はコピー用としてオリジナルを保存してください。

あなたの
「オリジナルマニュアル」
にしてください

この冊子は、相談者が使っても理解できるように簡単な表現により構成しています。よって、あなた自身の持っている情報やヒントをマニュアルに書き入れて「オリジナルのマニュアル」を作成し、日頃の相談対応にご活用ください。

第1節 地域のニーズを知ろう



① あなたの生活する地域にある「福祉の課題」について考えましょう。

■ 地域にはたくさんの課題が存在します

地域における人と人とのつながりが希薄になり、何か困ったことがあっても誰にも相談できないといった状況があります。健康や介護、日常生活から緊急時などさまざまな不安や悩みを抱えることが多くなっています。周りの人に迷惑をかけられないと思うあまり、地域での孤立化が進み、孤独死や自殺といった社会状況を生み出しています。逆に自分さえ良ければいいと何事も自己完結してしまい、他者との関わりを避けようとする傾向も増えています。

また、人との関わりだけでなく、地域の経済も疲弊し商店街の空洞化も進み、そのことにより、地域のお祭りが維持できない、文化や伝統の継承や自然環境の維持ができないなどの生活環境の悪化をもたらしています。街の空洞化は、人々の誇りの空洞化にもつながっていきます。

■ 皆で課題に取り組んでみましょう

しかし、住み慣れた地域で、安心・安全にやすらぎや潤いのある生活をしていくことは、誰もの願いではないでしょうか。自分だけ面倒なことをしたら損をする。自分だけ努力しても解決しないと多くの人が考えるならとても地域の生活課題は解決しませんし、活力のある地域社会の再生もままなりません。ひとりの困ったことは、地域の困ったことかもしれません。困ったことを解決するために、地域のみなさんでともに取り組んで見ませんか。

ステップ1 地域を知ろう

地域の状況を正しく知るために、地域の人口や世帯数などのデータを集めたり、街歩きをして地域の再発見を試みてみましょう。住民の方のアンケート調査を行うこともあるかもしれません。

地域データ

項目	地域の状況	項目	地域の状況
人口		幼稚園	
世帯数		小学校・中学校	
高齢者数		医療機関	
障害者数		集会所	
児童数		交通機関	
保育園		福祉施設	



ステップ2 ニーズを知ろう

皆さんで、日頃気になっていることについて話し合い、出てきた気になることを整理しましょう。……………話し合いを活発にして整理する方法

手法

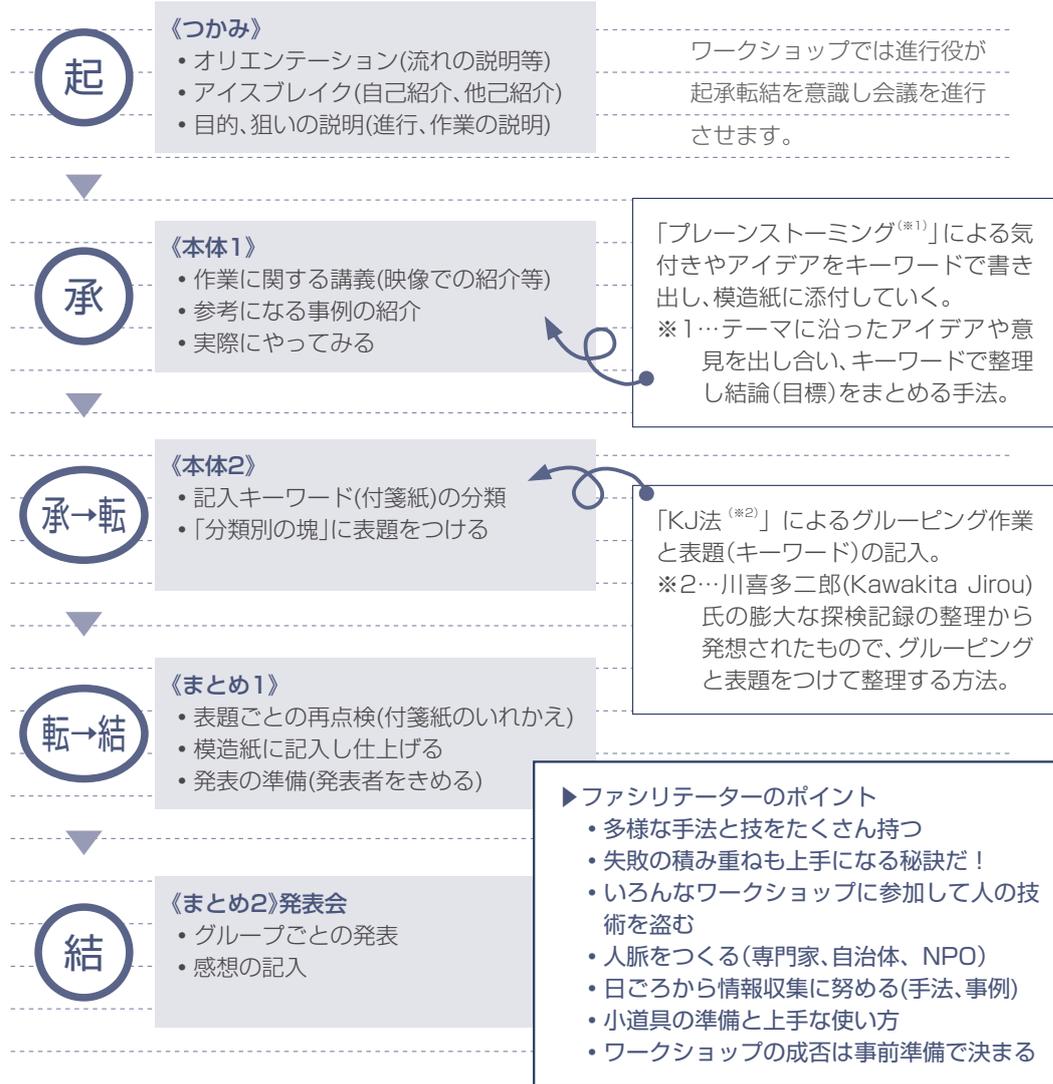
ワークショップは、立場、年齢、職業等が違う多数の参加者が、それぞれの専門的な知識や経験などを活用し、創意工夫や体験を通じて、課題の解決策などを検討する方式です。まち探検、企画づくり、マップづくり等の際によく使われますが、団体等の会議でも自由な発想を求める企画会議をしたい場合などで活用されます。4つの基本ルールを確認しておきましょう。

4つの基本ルール

- ①人の意見を批判しない。
- ②自由奔放に意見を出す。
- ③たくさん出す。
- ④結合させる。

ワークショップの流れ

図1



第1節 地域のニーズを知ろう



② 市民の取り組みにより解決されている課題にはどのようなものがあるでしょうか。

■ 誰もが「ちょっと困るなあ」と思うことや不安に感じることは、地域のみならず同じように感じているかもしれません。

少し周り（地域社会）を見渡して、地域の皆さんとワークショップの手法を用いて話し合いをしてみると、いろいろ、地域の資源や魅力を発見できるものです。また、誰もが「ちょっと困るなあ」と思うことや不安に感じることは、地域のみならず同じように感じていることかもしれません。また、「まち歩き」を通して、地域の資源を把握したり、「ご近所マップ」づくりを通して一人暮らしの方や地域の方のネットワークの現状について、みんなで考えてみましょう。

その結果から、たとえば、「一人暮らしの高齢者で、一人で食事の準備ができない人が地域に沢山住んでいる」ことがわかれば、配食サービスを行なってサポートすることができます。また、「育児不安や子育てに負担感を感じている人が多い」ことがわかれば、子育ての相談会を開催して対応するとか、子育てサークルを作って一時預かりなどで負担を軽減するなどの活動もあります。

まずは、自分達で地域に目を向けて、「発見」することからはじめましょう。

ステップ1 「困ったなあ」を見つけてみよう。

高齢者・障害者	<ul style="list-style-type: none"> ● 体が弱くて食事もつくるのがつらい ● 蛍光灯が切れても換えられない ● 路上駐輪が多くて車いすでは通れない ● 介護につかれた
子ども	<ul style="list-style-type: none"> ● 育児不安や子育ての負担感がある。 ● 子どもの夏休みに、学校以外に過ごす場所がない。 ● 放課後の安心して遊ぶ場所がない。 ● 夜も一人で留守番しないといけない。
コミュニティ・災害・防犯	<ul style="list-style-type: none"> ● 町内会に入ってくれる人が少ない。 ● 若い人がいなくて、お祭りができない。 ● 路線バスがないので、買い物にもいけない。 ● ごみ出しのマナーが悪い。 ● 引っ越してきたが、地域で仲良くするにはどうすればいい。 ● 一人暮らしで災害が起きたときはどうすればいい。 ● 空き店舗が多くて街が寂しくなった。

上記のようなさまざまな地域課題を解決する活動が、市民自身の取り組みとして行われています。

チェックリスト

高齢者・障害者について

- 食事の支度ができない
- 一人暮らしで、引きこもりがち
- ゴミ出しがづらい
- 病院への通院の交通手段がない
- 認知症高齢者への対応
- 掃除洗濯草刈
- 一人暮らしの高齢者の安否が心配
- 緊急(救急)時の対応
- 気楽に集まれる場がない
- 買い物する場所が遠い

コミュニティについて

- 町内会への加入率が少ない
- 若い人への伝統継承ができない
- お祭りを維持できない
- 地域のつながりが希薄

子育てについて

- 子育てが不安だが、相談できる相手がいない
- 近くに親子同士で交流できる場所がない
- 安全に公園などで遊ばせる場所がない
- 放課後の子どもの居場所がない

防犯について

- 登下校の子どもたちの見守り
- 防犯灯がない
- 防犯のパトロールへの参加が少ない
- 交通事故の多い場所がある
- 不審者情報がある
- 緊急連絡網がない
- 公園に死角がある
- 落書きが多い
- 空き巣被害が多い

防災について

- 避難所がわかりにくい
- 避難訓練への参加が少ない
- 避難場所を知らない人が多い
- 地域の防災マップがない
- 災害時要援助者の把握ができておらず援助体制ができていない
- 緊急車両が入れない



市民の取り組みにより解決されている課題にはどのようなものがあるでしょうか。

第2節 地域の社会資源を知ろう



① 福祉課題のうち、誰がその解決に向けた取り組みをしているのかを整理しましょう。

■ 高齢者を孤立させない取り組みを事例に考えてみましょう。

● 生活課題には、さまざまな問題が絡まっている。

高齢者を孤立させないためには、地域の住民、地域団体、関係機関等が相互に連携・協力し、地域が一体となって支援の必要な一人暮らし高齢者等を見守ることが重要です。例えば、地域の住民やボランティア、地域団体などが、高齢者に対して声かけや訪問などの「さりげない見守り」を通じて高齢者の安否確認を行ったりします。ここでは、地域住民、地域団体、町内会・自治会が関わっています。高齢者の様子から「最近元気がないので心配」「新聞がたまっている、家の中で何か異変が起こっているのでは？」などのちょっとした変化を、民生委員や地域包括支援センターなどの福祉関係機関へ連絡することで、適切な支援につながる場合があります。

また、高齢者が気軽に立ち寄れる場を設定したり、交流や情報交換を行う中で、必要に応じて高齢者の安否確認を行っている社会福祉協議会やボランティア団体、NPOといった存在も見逃せません。こうした活動によって、高齢者が地域から孤立した状況を防ぐとともに、問題を早期に発見し、必要な支援等を迅速かつ効果的に行うことができます。

● 連携して、話し合う

見えてきた課題を解決するためには、何をどうすればよいかなどについて話しあえば、いろいろな方法が抽出できると思います。その時、どんな団体が、どんな活動をしているのかも考えてみましょう。さまざまな人々のかかわりがうまく機能すれば、問題の解決につながるが見えてきます。

最近では、人と人とのつながり、きちんとした人間関係ができていることが、大事な社会資本だという考え方が注目されています。何故ならば人間関係の豊かさが、暮らしや地域の再生に大きな力となっているからです。

自分たちで解決することが難しいとき、仲間を増やせばより効果的な活動につながります。また、自分たちだけで何とかかなりそうな時でも、活動の趣旨を地域の人に知ってもらうことで、行き詰まった時に地域の協力が得られやすくなります。

さまざまな地域生活課題の解決には、自分の団体との取り組みだけでなく、隣近所、町内会・自治会、民生委員・児童委員、ボランティア（団体）、NPO、自治体や企業などと関係性をもって取り組むことが大切です。もう一度、信頼と相互に支えあう関係を構築することの重要性を再認識してみましょう。



ステップごとに考えてみよう

右側の空欄にそれぞれのステップの「社会資源」を書いてみましょう。

ステップ1

情報収集先を考えよう

「高齢者の見守り」を行って高齢者の孤立化という課題を解決するには、地域の現状を把握することが不可欠です。地域の中で、現在どんな活動が行われているのか、また、高齢化の状況はどうなのかなど情報を集め、地域にふさわしい取り組み方法を検討しましょう。

その場合の
社会資源は



● 市役所

● 地区社会福祉協議会

●

●

●

●

ステップ2

ネットワークしたい団体を 考えよう

高齢者見守りネットワークへの参加協力を依頼しましょう。

その場合の
社会資源は



● 地区社会福祉協議会

● 町内会・自治会

●

●

●

●

ステップ3

活動するための計画を立てましょう

どのような方法により活動を行うのか検討しましょう。活動は「できることから始める、今あるものをいかす」「負担がなく長続きする形で実践する」ことがポイントです。

ステップ4

活動を伝えましょう (広報媒体)

活動について周知しましょう。地域の人に幅広く知らせるため、いろいろな手段で広報しましょう。

その場合の
社会資源は



● 町内会・自治会の回覧板

●

●

●

●

第2節 地域の社会資源を知ろう



② 市民参加で解決されている取り組みを整理しましょう。

■ 市民による、地域(福祉)課題解決に向けた取り組みを見てみましょう。

(1) 生活交通の確保～高齢者の外出を支援する～

路線バスを利用しにくい団地では、車を運転できなくなって、買い物や通院などが不便になる高齢者が増えてきています。そこで、住民が主体となって、自分たちの求める生活交通を探り、交通事業者と協力して、乗り合いタクシーなどの生活交通を地域に導入する取り組みがあります。

(2) 地域防犯活動～安全で安心な地域づくりのために～

地域住民が主体となって、地域安全確保のために、子ども見守り活動や防犯パトロールを行う活動があります。

(3) 子育てオープンスペース～子育て家庭を支えるために～

子育て家庭の孤立化や子育ての負担感を解消し、地域で支え合う子育てを目指し、子育て中の親子同士や地域のボランティア等が自由に集まり、交流できる「子育てオープンスペース」に、空き店舗や公民館の活用や自宅開放して取り組んでいる活動があります。

(4) 高齢者見守りネットワーク～高齢者を孤立させないために～

地域の住民、地域団体、関係機関等が連携し協力し、地域が一体となって、支援が必要な一人暮らし高齢者を見守る活動も各地で行われています。

(5) 放課後や夏休みの子どもの居場所づくり

小学校区に児童館がなく、留守家庭子ども会も定員いっぱいに入れないため、このような状態を改善するために、学生ボランティアたちが、放課後や夏休みの子どもの居場所づくりに取り組む活動がみられます。

(6) 空き店舗を利用した住民の集いの場づくり

地域に集会所や児童館がなく、子どもや保護者、お年寄りなどが気軽に集まれる場所が必要と考え、町内会の女性部が中心となって、空き店舗を活用して地域の集いの場をつくったりする取り組みがあります。

(1)～(6)において紹介したように、市民が主体となって地域(生活)課題に取り組む活動が地域の中で、展開されてきています。自分たちの地域には、どのような活動があるか、右のチェックリストを利用して整理しましょう。



市民参加で解決されている取り組みを整理しましょう。

高齢者・障害者
について

- 健康体操で介護予防を目的とする活動
- 高齢者見守りで、孤立化を防ぐ活動
- 元気アップサロン
- 配食サービス
- コミュニティサロン

子ども
について

- 子育てサロン・常設オープンサロンで育児不安や
子育ての負担感の軽減を図る活動
- 子どもの夏休みの居場所づくり
- 放課後の子どもの居場所づくり
- 未就学児子育てサロン

防犯その他
について

- 減らそう犯罪
- 空き店舗を利用した住民の憩いの場づくり活動
- 路線バスのない地域での乗り合いタクシー運行
- 地域防犯活動
- 自主防災活動
- 住民の支えあい活動
- 国際交流
- 災害時要援助者への避難支援対策

第3節 仲間を募ろう



① どのような仲間を集めるかについて考えてみましょう。

■ 組織化する意味

地域で生活支援ニーズをもつ人達に、生活支援サービスを提供しようとするとき、個人で行うのではなく、組織をつくり、組織で行うことで質・量両面ともによりよいサービスを提供することが可能となります。

個人でも、隣近所の高齢者一人、二人への食事や移動の援助など、生活支援はできるかもしれませんが、しかし、同じニーズをもつ地域のより多くの人達にも生活支援サービスを届けるためには、個人には限界があり、組織化することが必要になってきます。

また、組織化することで、個人一人一人の「ほっとけない」「何かしたい」想いや行動力を結集し、大きな力に変えてゆける可能性が広がります。

■ 組織づくりは仲間集めから

組織づくりは、仲間を集めることから始まります。

NPOは、自治体や企業と比較しても、人の自発性に支えられる場面が多い組織で、「市民参加」「市民参画」がキーワードとなる組織といえます。よって、NPOは、組織のミッション（社会的使命）や実施しようとする生活支援サービスなどに共感、賛同している人達で組織化することが極めて重要になります。

どのような生活支援サービスを実施するかによって、有給、有償・無償など、組織体制をどうするか、を決めていかなければなりません。その前提としてNPOの仲間は共感者、賛同者であることが求められます。

■ どのような役割を担ってくれる人が必要か

そのうえで、「組織にはどんな役割を担ってくれる人が必要か」を考え、対象を明らかにする必要があります。

まずは「生活支援サービスを行うために必要な人」です。サービスの種類によりませんが、そのサービスに関心がある人、または最低限必要な知識や技術をもっている人が必要です。

次に「組織を運営するために必要な人」です。組織の方針や戦略を考えるとともに運営責任をもつ役員、日常的な調整業務や会計などの事務処理を行う事務局スタッフを担う人が不可欠です。

さらに、「組織や活動を支援してくれる人」です。生活支援サービスの手助けや広報活動、イベントの手助けなどの人的協力をしてくれる人、また、金銭や物品を寄附してくれる人、専門的な知識をもってアドバイスをしてくれる人、地域で利用者の発掘してくれる人などが挙げられます。



どのような仲間を集めるかについて考えてみましょう。

どのような仲間を集めるかを考えよう

生活支援サービスの実施

【どんな役割を?】	【どんな人に?】
(例) ● 高齢者や障害者の介助	⇒ 介助の経験がある人
● 食事づくり	⇒ 食事づくりが得意な人
● 移動サービス	⇒ 自動車の運転が得意な人
〈以下のシートへ自由に記入してください。〉	
●	⇒
●	⇒
●	⇒
●	⇒
●	⇒

組織の運営

【どんな役割を?】	【どんな人に?】
(例) ● 組織の方針を協議・決定	⇒ 生活支援サービスの知識がある人 組織運営の知識がある人
● 会計処理	⇒ 簿記の知識がある人
〈以下のシートへ自由に記入してください。〉	
●	⇒
●	⇒
●	⇒
●	⇒
●	⇒

組織や活動の支援

【どんな役割を?】	【どんな人に?】
(例) ● ホームページ作成のサポート	⇒ パソコンの知識がある人
● レクリエーションの実施	⇒ レクリエーション技術がある人
● 地域のサービス利用者の発掘	⇒ 民生委員・児童委員、町内会長
〈以下のシートへ自由に記入してください。〉	
●	⇒
●	⇒
●	⇒
●	⇒
●	⇒

第3節 仲間を募ろう



② どのように仲間を集めるかについて考えましょう。

■ 「どこに」「誰に」アプローチすればよいか

組織にとって「どんな人」が必要か、対象を明らかにすることで、人を発掘するために、「どこに」「誰に」アプローチすればよいかも明らかになります。

「高齢者や障害者の介助ができる人」が必要な人の場合、「ホームヘルパーの資格がある人」「介護現場で働いていて退職された人」はどこにいるか考えることができます。

また、対象を明らかにすることは、募集に応じる側にとっても分かりやすくなります。例えば、食事サービスを行おうとするとき、漠然と「仲間を募集しています」よりも、「食事づくりが得意な人を募集しています」「高齢者に食事を届けてくれる人を募集します」の方が、募集に応じる人にどんな役割が求められているか、が分かりやすくなるのです。

■ 様々な広報手段を活用する

NPOが活用している一般的な広報手段を右ページにまとめています。

大きく分けて、「独自の発信」と「様々な機関を活用した発信」があります。様々な広報手段で、目指していること、始めようとする生活支援サービスの構想や必要性などについて、想いを込めるとともに、分かりやすく伝えるものにすることが大切です。

広報活動は、仲間集めだけでなく利用者やボランティアの募集、地縁組織や他団体、自治体、企業など様々な関係組織に理解を得るときなどにも不可欠な活動になりますので覚えておくとよいでしょう。

■ 顔の見える関係で想いを共有化

事業開始前の仲間集めの時期には、「様々な機関を活用した発信」は、「実績がないから…」と、断わられる場合も当然あります。仲間集めの段階では、「自らの発信」を中心に、できるだけ顔の見える信頼関係をつくる工夫が必要です。

1つ目は、自らがこれまでに蓄積した「つながり」を活かすことです。自らの知人、さらに知人から知人への「口コミ」が有効で、チラシなどで「協力してください」と伝えていきます。

2つ目は、自らが目指す地域福祉や、始めようとする生活支援サービスをテーマに「勉強会」を開催することです。先駆者の人を招いての勉強会などを開催し、興味・関心をもって集まる人たちと想いや知識を共有するプロセスを歩むことで、仲間づくりにつながる可能性があります。勉強会の広報なら、マスコミやボランティアセンター、NPO支援センターの協力が得られやすいのではないのでしょうか。



どのようなように仲間を集めるかについて考えてみましょう。

仲間集めに活用する広報手段を考えてみよう

以下の空欄にアイデアを書いてみましょう

《独自の発信》

- 組織のパンフレット
- 事業告知のチラシ
- 機関誌・ニュースレター
- ホームページ
- ブログ
- メールマガジン
- 口コミ
- イベント・勉強会開催
-
-
-
-
-
-
-

《さまざまな機関を活用した発信》

- 新聞の活用
- テレビ・ラジオの活用
- ボランティアセンターの広報
- NPO支援センターの広報
- 自治体の広報
- 町内会・自治会の広報
-
-
-
-
-
-
-
-
-

仲間集めのポイント

ポイント
1

組織にとって必要な人を明らかにし、「どこに」「誰に」アプローチすればよいかを明らかにする。

ポイント
2

目指していること、生活支援サービスの構想や必要性などをまとめ、想いを込めるとともに、分かりやすく伝える。

ポイント
3

「自らの発信」「さまざまな機関を活用しての発信」、多様な広報手段を活用する。

ポイント
4

自らの知人、さらに知人から知人へ「口コミ」を中心に広める。

ポイント
5

勉強会などで、想いや知識を共有化できる場をつくる。

第4節 どのような行動が必要か考えよう



① ミッションの必要性について考えましょう。

行政であれば、何をするかは法律や政治が決めてくれます。企業は株主のために利益をあげるべく同業他社の動きをみて「儲かるかどうか」「競争に勝てるかどうか」で選択していきます。NPOはというと、株主のように組織を所有する立場の人はいません（当然のことながらNPOの代表者の私物ではありません）。「この仕事をしなさい」、とか「儲けなさい」と誰からも言われません。そのような状況で自発的に事業をつくり、動きをつくっていくことは、自由で楽しい反面、どこに向かっていけばいいかわからなくなることもあります。何をすべきか、を考えるとときに重要になるのが、ミッション（使命）です。

NPOで最も重要なのはミッションと言われます。その理由は次のような点によるのでしょうか。

- ミッションが組織の「人格」をつくるから
- 目標を共有していないのは「人の集団」、共有しているのが組織
- ミッションという旗印をもとに人が集まってくる
- ミッションがあるから、目標に向かって皆のガンバリも生まれる
- ミッションに対して成果をあげることが組織の内からも外からも注目される

確かに、最初のころは、「とにかくやるんだ」という勢いや、リーダーの熱意や人柄、活動の楽しさで人を集めることはできるかもしれませんが、でも、次のような場面ではミッションの明確化が必要になります。

- メンバーのやりたいことや組織イメージに関して、組織内部で意識のズレや対立が表面化してきたとき
- いろんな事業をやりすぎて、メンバーが疲れてパワーがおちてきたとき
- 4、5年続けてきた活動がマンネリ化してきたり、メンバーの参加意欲が減少してきたとき
- 会をつくったが話し合いばかりで、なかなか具体的な活動に踏み出せないとき
- 創始者シンドローム（精神的支柱がなくなった状況）に陥っているとき
- 新たなチャレンジのために、新メンバーを募集するとき（メンバーの参加が減少してきたとき）
- 寄付や賛助会員、助成金を求めるとき
- 別組織（自治体、学校、企業、助成財団など）とパートナーの関係を作ろうとするとき
- 法人化するとき

NPOは、多様な想いや関心をもつ人が集って活動しますので、何をするか、何が重要か、を巡って意見がぶつかり人間関係がこじれることもあります。そんな時、「誰の考えが正しいか」ではなく「そもそもこの組織は何のためにあるか」というミッションに立ち返ると、合意をとりやすくなります。



組織のミッションを確認してみよう



Q1～Q5の質問の答えを各《A》～《C》の中からあてはまるものを選んで☑してみてください。

Q1 パンフレットにミッションは明記してありますか？

- 《A》目立つところに書いてある
- 《B》一応書いてある
- 《C》見当たらない

Q2 メンバーが、同じように「ミッション」を語れますか？

- 《A》全員が誇りを持って語れる
- 《B》語れるのは一部の人だけ
- 《C》メンバーによって言うことが違う

Q3 事業の選択で話し合う際、ミッションに合うかで判断していますか？

- 《A》ミッションに適合しない提案は却下
- 《B》概ね合致する事業なら行う
- 《C》代表が決めるので議論はしない

Q4 短時間の団体紹介でも、相手の印象に残る説明ができますか？

- 《A》30秒あれば伝えられる
- 《B》3分あれば伝えられる
- 《C》10分くらいないと説明できない

Q5 何をしようとしているのかわかる言葉で表現されていますか？

- 《A》どんな人でもイメージできるはず
- 《B》興味を持つ人ならわかるはず
- 《C》漠然としているまたは難解な表現

【質問の視点】

Q1は、そもそも外部に目を向け公表しているかどうかの視点

Q2、3は、組織内で共有できているかどうかの視点

Q4、5は、伝わりやすくするための言葉の整理や工夫を日ごろからしているかどうかの視点

Cの項目にチェックがついた場合は要注意です。ミッションとその扱い方を再検討してください。

第4節 どのような行動が必要か考えよう



② ミッションをどのように整理するのかを考えましょう。

■ ミッションとは

次の①から④のようなことが含まれている文章（声明）です。

私たち ○○○○○○○○ 会は

- ①「誰」、または「どんな問題」に対して ②「どのようなこと」を行い、 ③「どのような成果」を上げ、 ④「○○のような社会」の実現を目指します

NPO法人の定款では多くの場合、第三条の「目的」に上記の内容を入れた3～4行の条文を記載します。条文をつくる前に、設立趣旨書に以下の①～⑤をどう盛り込むかを議論して整理すると条文もつくりやすいでしょう。

- ①活動テーマ（対象とする社会課題を絞る）の説明（どんな問題か、今後どうなると予測するか）
 - ②自分たちの想い（現状の何を具体的に変えたいのか、いつまでに何を実現したいのか）
 - ③自分たちの事業と、その有効性や必要性（自治体や他団体との違い、従来にない新しさ、こだわり）
 - ④誰に、どんな参加、協力を呼びかけたいのか
 - ⑤立ち上げメンバーはどんな人たちが、これまでの歩みや法人化する意図など
- ①②③が書かれていて、それが論理的につながっていると、読む側は「なるほど」と理解できます。
 - ミッションは、通常は長く掲げるものなので、具体的な事業内容までは書く必要はありません。
 - 「思い切ったチャンレジね」と驚かれる目標を掲げることで、興味をもってもらえることもあります。
 - 説明だけでは心に響きません。共感が得られるように、率直な想い、メッセージを込めてください。
 - 「想い」を簡潔且つ、わかりやすくまとめ、組織内外から支援を集める広報ツールとしましょう。
- また、団体のミッションを他の人に広く知ってもらうためには、よりインパクトがある表現にアレンジしたり、キャッチフレーズなどをくわえて広報物に記載すると良いでしょう。

■ ミッションづくりのポイント

- 社会に対する声明、公約、アピールであること
- 長すぎず、短すぎず（200字程度で）
- 抽象的すぎず、具体的すぎず
- キーワードを大切にす
- それに共鳴して人が集まってくるような（素敵）文章

■ ミッションと合わせて、次の二つも明文化しよう

▶ ビジョン

10～数十年先に実現していきたい状況（イメージできるもの）➡メンバーの想像力を膨らませ、元気を出させるもの

▶ バリュー

組織のよりどころとなる価値観、文化➡私たちが活動する上で大事にしたいこと、行動の指針



実際にミッション、ビジョンを描いてみよう

ミッション(目的)、ビジョン(目指す社会像)、バリュー(価値)

団体名: _____

- ④から①に向かって書いてもいいし、①のために②、②のための③と書いていっていいです
- メンバーで、「数年後にこんなことが実現できていたらいいな」ということを紙に書き出し、それをみながら話し合うと、みんなが共有できる目標、将来ビジョンがはっきりするかもしれません。

①状況を変えることで、このような社会を実現したい(ビジョン)

↑ or ↓

①このような成果をあげたい(△△な状況を○○にしたい)

↑ or ↓

②こんな活動をしている・していきたい

↑ or ↓

③誰、何に対して(どんなニーズに対して)

④私たちが大事にする価値

第5節 どのような取り組みをするかを考えよう

① 具体的な活動計画について考えましょう。

■ 「活動は計画的に」がなかなか難しい…

活動を立ち上げる際に、ぜひ団体の文化として定着させることをおすすめしたいのが「みんなで計画をつくる」こと。そして「計画に基づいて活動をすすめること」です。一見当たり前のことのように思えますが、実はこれが案外難しいものです。実際「そのとき思いついた事業をなんとなくやっている」、「計画を立てても立てっぱなしで、あまり意味がない」という団体も少なくありません。限られた人やお金、時間のなかで、具体的な成果を生むためには計画が不可欠といえます。

■ 計画のつくりかた 「3～5年の中期計画から年間事業計画へ」

計画とは団体がミッションを達成するために「これからやること」について、期限（いつまでに）と目標（どこまで・どの程度までやるのか）、担当者（だれが）、資源（必要な人モノ金など）などを書き出し、それに基づいて活動をすすめることをメンバー間で合意することです。

立ち上げ期にはまず今後3～5年間くらいの中長期目標（戦略）を考えるとところからはじめましょう。その中長期目標から逆算して「今年やること」「来年やること」という「年間事業計画」を立てていくこととなります。年間事業計画は、さらに事業別のガントチャート（右の図参照）に落としこむことによって、より具体的な作業内容とスケジュールをはっきりさせることができます。

いずれにしてもポイントは「みんなで話し合って、紙に書き出す」ということです。このプロセスを通じて、自分たちの活動の目指すことや具体的にやるべき事業のイメージが明確になっていきます。特に立ち上げ初期にはこうした計画づくりを通じて、メンバー間で組織の役割と目標、具体的な事業内容の明確化・共有化をはかることが重要になります。

■ 進捗管理と評価

できあがった計画は①進捗管理、②評価、③情報公開という3つの場面で特に大きな威力を発揮します。計画通りにすすんでいるかどうかをチェックし、もし進んでいないとすれば、なにが障害となっているのかを考えて、計画の見直しも含め必要な対策をとらなければなりません。また、実際の事業の進捗や成果を対外的に公開することは組織に対する社会的信用や安心感にもつながります。

計画をつくったら、定期的な進捗管理と評価の仕組みや役割分担についても合わせて決めておくようにしましょう。



具体的な活動計画について考えましょう。

◆ ミッション(確認)

◆ 中長期目標(5年後までの目標)

◆ 今年度目標

■ ガントチャート(例)

《年間事業計画》

事業名	主な作業	担当	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月
〇〇ガイドブック出版事業 (9月1日出版予定)	企画	加藤							
	取材	鈴木・加藤							
	編集	加藤							
	印刷	加藤							
	販売	山田							
〇〇サポーター養成講座 (6月30日開催予定)	企画	鈴木							
	広報	山田							
	講師連絡	鈴木							
	会場確保	山田							

第5節 どのような取り組みをするかを考えよう

② 活動を実施するための資源について整理しましょう。

■ 必要な資源を洗い出す

活動をすすめていくには、人・モノ・金・情報・ネットワークなどさまざまな社会資源が必要です。特に立ち上げ期のNPOは「あれもない、これもない」のないない尽くしの状態である場合がほとんどかもしれません。しかし「資金がない」「人が足りない」と言いながら、「なんのためのどんな資金や人がどのくらい必要なのか」が、実ははっきりしていないというケースは意外に多いものです。ここがはっきりしていないと、資源を獲得するための方法や戦略を立てることはできません。うまく資源を獲得していくためにはまず「なんのために」「なにが」「どのくらい」必要なのかをはっきりさせる必要があります。

例えば「人が足りない」ではなく「週2回20人の高齢者に食事を届けるために、ボランティアが3人必要だ」。「お金が足りない」ではなく「知的障害者のグループホームを建設するために今年度末までに800万円必要で、あと50万円足りない」というふうに、まずは自分たちの活動に必要な資源をできるだけ具体的に洗い出しましょう。それによって「ではどうすればいいか」という資源獲得の手だてもはっきりさせることができます。

■ 資源の洗い出しとリスト化、及び開発

必要な資源を洗い出したら、次は地域内にどんな資源があるのかを整理してリスト化を行います（表）。必要な資源が「どこにあるか」「誰が持っているか」をみんなで洗い出してマップにしてみてもいいでしょう。しかし既存の資源が地域に見あたらない場合、それを自分たちで作り出すことも必要になります（資源の開発）。

■ NPOにとって最大の資源は「人」と「ネットワーク」

お金もモノも情報も、それを運んでくるのは基本的には「人」です。また、そうした資源につながる人や組織との「ネットワーク」もそれ自体がNPOにとっては重要な資源といえます。

活動をはじめたら、地域内の資源のありかを整理してリスト化するとともに、地域内の人や団体とのつながりづくり（ネットワーキング）にも取り組みましょう。

具体的には地域の団体や支援機関に出向き、「人に会う」こと、またはなにかを「一緒にやる」ことです。たとえば「調査」や「取材」という形で他団体に話を聞きにいたり、地域イベントの実行委員として参加したりすることは、深い関係が作りやすいネットワーキングの方法です。もちろんこうした活動には手間ヒマがかかりますが、ここを丁寧に取り組むことで人的資源、ネットワーク資源が充実し、結果として組織の資源全体の充実にもつながっていくはずですよ。



必要な「資源」を洗い出そう！

《なにが？》	《なんのために？》	《どのくらい？》	《いつまでに？》	《どう調達する？》
(例) 資金、ボランティア	〇〇事業の実施、 月一回のニュースレ ターの発行	10万円、5人	今月末まで 2020年末まで	メンバーが1人ずつ知り 合いを誘う、会員から特 別募金を募る

地域資源リストをつくろう！

	資源名	団体名・担当部署等	備考(実績等)
【資金】	(例) 〇〇NPO助成基金	(例) 〇〇助成財団	(例) 〇〇年度に事業助成獲得(30万円)

	資源名	団体名・担当部署等	備考(実績等)
【人材】	(例) 〇〇大学学生ボランティア	(例) ボランティアサークルABC	(例) 〇〇年度〇〇事業で当日ボランティア10人

	資源名	団体名・担当部署等	備考(実績等)
【拠点・場所】	(例) 〇〇文化センター会議室	(例) 〇〇文化センター予約電話	(例) 定例会で使用

	資源名	団体名・担当部署等	備考(実績等)
【メディア(広報)】	(例) ××新聞地域情報欄	(例) ××新聞地域情報部	(例) 〇〇年末月の〇〇イベントの記事掲載

第6節 組織の形態について考えよう



① 法人格を取得する必要がある活動かどうかを考えましょう。

みなさんが活動を始めたきっかけは何だったでしょう。どんな思いで、どんなことをしたいと感じて、始めたのでしょうか。「成り行き」や「勢いで…」、「誘われて」といったこともあるかもしれません。でも、その「成り行き」や「人に誘われた」活動だったとしても、きっとその活動の意義や魅力に気付かれたはずです。その「動機」＝「思い」であり、思いは活動のエネルギーになるものではないでしょうか。

その思いは任意団体で活動を継続するか、法人格を有する組織として進んでいくのかを考える上で大きな要素になるものだと思います。「組織を作る」ことが目的ではなく、「思いを実現するための組織」であるはず。そんなことをときどき思い出して忘れないでいたいものですね。

■ 法人と任意団体との違い

法人と任意団体は何が違うのでしょうか。ときどき相談窓口にはNPO活動は全てNPO法人を取得しなくてはならないと勘違いをされていらっしゃる方も見かけます。任意団体よりも法人格がある団体がえらいわけでも、必ず法人格を取得しなくてはならないものでもありません。各々には特徴があり、活動の内容やメンバー構成などによってメリットも課題も存在します。

簡単に言えば、法人格を取得するということは法的な人格を認められることであり、一定の基準に従って組織を構成するわけですから、社会的な認知を得やすくもなります。しかしながら、その基準を満たすための条件や申請の手続きも必要であるし、意思決定までに時間と労力が必要になるなど、活動に制限が加わることも想定できます。一方、任意団体はメンバーの思いや意思を活動に反映しやすいかもしれませんが、組織そのものの社会的信用を得ることに大変なエネルギーが必要になることや、組織自体の基礎がなく活動がメンバーの思いや自己犠牲で成り立っているなど将来的な不安要素も抱えているのが問題としてある場合も多いようです。

■ 法人と任意団体のメリットと陥りがちな課題

では、具体的にメリットと陥りがちな課題にはどんなことがあるのでしょうか。法人化のメリットは何といても社会的な信用を得られることです。社会的な信用が事業の補助や委託を受けやすくなり、広報協力を得やすかったりするなどさまざまな効果へとつながっていきます。しかし法人化によっておちいりそうな課題もあります。それまで想定していなかった手間や事務処理がかかることも生まれ「フットワークが利かなくなった」などという声も聞こえてきたりします。

いずれにしてもどんな顔ぶれで、どんな活動をしたいのかによって法人化と任意団体の活動を比較する必要がありますと言えます。メリットと課題は右側のページの一覧に整理していますので、現在の活動や目指す活動に照らし合わせて考えて見ましょう。



法人格を取得する必要がある活動かどうかを考えましょう。



あなたの団体はどんな状況かを考えよう

あなたの団体の状況を思い浮かべてYESなら○、NOなら×を記入してみましょう

《○・×》

運営の中心はいつも同じ顔ぶれで、リーダーや一部のメンバーで意思決定がされている。

年間の事業計画がなく、必要に応じて活動が決まっている。

団体ができて以来、メンバーの顔ぶれが変わらない。またはここ数年、新規メンバーがあまり入っていない。

自治体からの補助や委託を受けたいと考えているが、なかなか実現できない。

団体名を言っただけでは、なかなか信用してもらえないことがある(怪しい団体ではと間違われる)。

会計を第三者的にチェックしてくれる方がいない。または、担当者だけがお金の管理をしている。

団体運営の今後や、継続していけるかに不安を感じている。

「YES ○」が多いと、「法人化」を検討する時期かもしれません！

法人と任意団体のメリット・陥りがちな課題

《メリット》

▶法人なら

- 社会的信用が得やすい
- 自治体からの補助や委託を受けやすい
- 協働相手となってもらいやすい
- 運営形態が明確になり、運営継続の見込みが立てやすい

▶任意団体なら

- 意思決定が早い(小回りが利く)
- 運営メンバーの意思疎通がしやすい
- リーダーシップを発揮しやすい

《陥りそうな課題》

- 意思決定までに時間がかかる(小回りが利かない)
- 組織運営が煩雑になる
- 毎年度、提出すべき書類が発生する
- 基準に則った会計や税務処理が必要
- 役員構成や会員構成に縛られやすい

- リーダーや個人の意思で運営の方向性が決まりやすい
- 運営基盤が脆弱になりやすく、継続的な運営困難に陥りやすい
- 創設メンバーの意向が強くなりやすく、新規メンバーが集まりにくい

第6節 組織の形態について考えよう



② どのような法人が自分たちの活動に適しているかを考えましょう。

ひとりで「法人」と言っても、NPO法人に限らず、社会にはいろいろな法人があることにお気づきですね。個人ではない、法的に定められた組織である法人は、社会的に認知された組織としてさまざまな形態がありますが、ここでは、どの形態が自分たちの活動に適しているのか考えたいと思います。

■ さまざまな法人

法人の分類は大きく二つに分かれます。一つは会社など営利を目的とし、利益を分配する「営利法人」と、利益を目的としない「非営利法人」に分かれます。この営利を目的にまた分配を目的にするか否かがまずは大きな分岐点です。

さらに、非営利法人の中でも「公益社団法人・公益財団法人」「一般社団法人・一般財団法人」などと社会福祉法や特定非営利活動促進法のような特別法に定められた「社会福祉法人」や「特定非営利活動法人（通称NPO法人）」、「協同組合」などに分かれます。市民活動やボランティア活動、福祉活動などに関わる法人としては、多くは社会福祉法人、NPO法人に属すると思われます。このマニュアルではさまざまな法人について細かく説明をするのは避け、主な対象として考えられるこの二つの法人について触れたいと思います。

■ 社会福祉法人とNPO法人の特徴

社会福祉法人とNPO法人の違いはどんなところにあるのでしょうか。社会福祉法人は社会福祉法に規定される社会福祉事業を行うことを目的とした法人です。高齢者や障害者などの福祉施設、保育園などの運営主体となっているもので公共性が極めて高いことが大きな特徴です。

この公共性が非常に高いことから、社会的信用も高く一部税制上の優遇もあります。その分、認可を得るには原則として1億円以上の資産が必要であったり、理事の選任区分が決まっていたりとさまざまな条件をクリアしなくてはなりません。

一方、NPO法人は特定非営利活動促進法に定める17の非営利活動分野の一つでもあてはまるが大前提となり、社会福祉法人と同様、公益性が重視され情報公開の義務などが課せられます。ただし土地や資産がなくとも設立することが可能であり、社会福祉法人に比べると申請書類なども少ないものとなっています。

■ どんな法人のスタイルを目指すのか…

社会福祉法人の場合は、ほとんどが社会福祉事業上の施設運営が中心ですが、NPO法人の運営スタイルはさまざまです。介護保険制度や障害者自立支援法などの制度に則った事業であれば、介護報酬や給付費など国庫補助から入ってくるお金の流れや人員配置なども考慮していかなくてはなりませんし、自治体からの指定管理や委託事業を受けていけば、受託できる組織体制が必要です。また、地域の助け合い活動を軸とした互助活動的なものであれば、利用者や会員、支援者の範囲や利用料の設定などの規則が必要でしょう。収益活動ではなくボランティアな活動をメインにしたものであれば、志を同じくする仲間（スタッフや会員など）との信頼関係や持続可能な活動体制を考えていかなくてはなりません。

いずれの法人の場合でもNPOとしての方向性を明確にし、それに合致した組織体制が必要になってくることは言うまでもありません。



どのような法人が自分たちの活動に適しているかを考えましょう。

NPO法人、社会福祉法人、一般社団法人を比較してみましょう。

	《NPO法人》	《一般社団法人》	《社会福祉法人》
設 立 時	認証主義 (所轄庁が認証)	準則主義 (登記だけで設立)	認可主義 (所轄庁が認可)
社 員	10人以上 不当な条件を付さない	2人以上	実施事業ごとの人員配置 基準に基づく
役 員	理事3人以上 幹事1人以上	理事1人以上 監事は置かなくても可	理事6人以上 監事2人以上 評議員の設置義務あり
情 報 公 開	事業報告書、会計報告書 等を所轄庁に提出。事務 所に備え置く	なし	業務及び財務、役員名等 に関する情報はインター ネット等の活用により自 主的に公表することが望 ましい
基 金 制 度	なし	あり	なし
収益目的の事業	本来事業に支障がない限 り可	制約なし	可能だが規定された事業 ごとに制約あり
法 人 税 法 人 住 民 税 法 人 税 割 等	収益事業課税	非営利性徹底法人、共益 活動目的法人は収益事業 課税。それ以外は全所得 課税	規定された事業以外の収 益事業に関するものは課 税対象
法人住民税均等割	収益事業を行っておらず 免除申請をすれば免除	収益事業を行っていなく ても課税(東京都)	同上
登 録 免 許 税	非課税	課税	非課税(規定事業)
基 本 的 考 え 方	市民参加に力点がおかれ た法人。自治体とは異な るパブリックの空間を作 る	法人格の取得と税の優遇 を分ける。税の優遇のな い簡易な非営利法人制度 の創設	社会福祉法に規定された 社会福祉事業(第1・2種) を行わなくてはならない

*出典：シーズ・市民活動を支える制度をつくる会、『徹底比較！ NPO法人VS新公益法人』P32より抜粋に、社会福祉法人の欄を追加した

第1節 法人を立ち上げよう



① 特定非営利活動法人を取得するための方法について考えましょう。

■ 法人設立のための準備

NPO法人を立ち上げる時には、以下のことを事前に検討しておく必要があります。

(1) NPOの核となるミッションの確立とコンセプトの策定

地域福祉のどんなところに問題点を感じているのか、何を達成しようとしているのかそのミッション(社会的使命)を検討しましょう。次に対象とニーズと能力の組み合わせを検討し、NPOの独自性・コンセプトを策定します。

(2) 事業を実行するための組織などの設定

どのような人に関わってもらいたいのか、会員の種類、名称を考えましょう。日常業務の意思決定や執行が迅速的確にできる役員体制を検討しましょう。意思決定機関である総会の権限も検討し、「総会主導型」「理事会主導型」にするか検討することも必要でしょう。事業遂行のプロジェクト担当や組織運営に必要な事務局体制などの組織づくりも検討します。

(3) ミッションを達成するための事業と財源の立案

ミッションを実現するための事業を検討しましょう。当然、財源も必要となります。事業展開に必要な財源のあり方を検討します。

■ 法人設立に向けた流れ

第一ステップで、上記(1)から(3)までのグランドデザインを検討します。

第二ステップとして、設立発起人(会)で設立趣旨書や定款、事業計画、収支予算、役員一覧などを検討し原案を作成します。設立当初の社員(正会員)が集まり、法人設立の意思決定を行い(設立総会)、定款など議決します。(任意団体の財産など新法人への継承も確認しておきましょう。)次に設立認証申請書類を作成、役員就任・誓約書、住民票なども取り寄せ、所轄庁へ提出します。縦覧期間を終え、認証書が届いたら、第三ステップとして、法務局で登記を行います。設立登記完了をもって、正式に特定非営利活動法人として成立します。

第四ステップとして、法人としての各種の届出を行います。



特定非営利活動法人を取得するための方法について考えましょう。

NPO法人設立手続きの流れ

申請者(NPO)

所轄庁・法務局

ステップ1

- 団体設立
 - ① NPOの核となるミッションの確立とコンセプトの策定
 - ② ミッションを達成するための事業と財源の立案
 - ③ 事業を実行するための組織などの設定

ステップ2

- 設立発起人(会)
設立趣旨書、定款、事業計画、
収支予算、役員一覧

原案
作成

- 設立総会
定款などを議決

- 設立認証申請書類を作成

申請
書類

提出

- 認証審査
(審査・公告)

認証・不認証の決定

ステップ3

- 登記
↓ 設立登記・申請

法務局で登記

設立登記

特定非営利活動法人成立

ステップ4

- 各種届出

登録手続き に必要な 書類一覧

設立登記申請書

設立認証書

定款

理事就任承諾・誓約書

資産の総額を証する書面

委任状

登記用紙

印鑑届出書

代表者の実印・印鑑証明書



第1節 法人を立ち上げよう



② 法人格の取得後に実施する事務手続きを考えましょう。

(1) 所轄庁への届出

主たる事務所の設立登記が完了次第、2週間以内に遅滞なく、所轄庁へ届出を行います。その際の必要書類は、①設立登記完了届出書 ②登記簿謄本（履歴事項全部証明書）③登記事項証明書の写し（コピー）④定款 ⑤設立のさいの財産目録 の5点です。

(2) 税務関係の届出手続き

税関係については、別項で述べますが、主たる事務所の設立登記完了次第、都道府県税務事務所及び市町村役所への届出を行います。これらの届出は、地方税である法人住民税（都道府県民税と市町村民税）及び法人事業税（道府県税）の納付のために行うものです（東京都特別区23区は都税事務所のみ）。従たる事務所がある場合、従たる事務所の都道府県税務事務所と市町村役場への届出も必要になります。提出書類は、管轄の都道府県税務事務所、市町村役場にあります。

NPO法人設立後、有給職員の給与や講師謝金などの支払いが生じたとき、及び税法上の収益事業を開始したときに、税務署への届出を行います。所得税、法人税、消費税などの納付のために行うものです。提出期限は、条例で定められています。

(3) 労働保険関係の届出

労働保険には、労災保険と雇用保険の2種があります。NPO法人成立後、有給職員を雇用したときに、労働基準監督署及び公共職業安定所（ハローワーク）への届出を行いますこれらの届出は労働保険の加入・保険料納付のために行うものです。

この届出は、労働基準監督署へ行き、次にハローワークへとワンセットで行います。労働基準監督署で各事業所の労働保険番号が付与され、この番号が、ハローワークでの手続きに必要となるためです。

(4) 社会保険関係の届出

NPO法人設立後、有給職員を雇用しようとしたとき、社会保険事務所に届出を行います。この届出は、社会保険（健康保険、厚生年金保険）の加入のために行うものです。社会保険事務所で同時に行います。管轄の社会保険事務所に必要な書類がありますので、確認しておきましょう。提出期限は法で定められています。

チェックリスト

<input type="checkbox"/>	設立登記完了届出書
<input type="checkbox"/>	登記簿謄本
<input type="checkbox"/>	登記事項証明書の写し
<input type="checkbox"/>	定款
<input type="checkbox"/>	設立の際の財産目録

設立後の
完了届書類

各種届出 メモ

	《どこへ》	《どのような場合》	《何のため》	《いつまで》
<input type="checkbox"/>	所 轄 庁	設立登記が完了した時	設立登記完了届出	遅滞なく (2週間以内)
<input type="checkbox"/>	都道府県税事務所	法人設立時	法人 県 民 税 事 業 税	法人設立日から 条例で定められ た日まで
<input type="checkbox"/>	市 町 村 役 所	法人設立時	法 人 市 民 税	法人設立日から 条例で定められ た日まで
<input type="checkbox"/>	税 務 署	給与支払い 事務所開設時	所 得 税	給与支払い事務 所開設日から 1ヶ月
<input type="checkbox"/>	税 務 署	収益事業開始時	法 人 税	収益事業開始日 から2ヶ月
<input type="checkbox"/>	税 務 署	消費税課税 事業者選択時	消 費 税	
<input type="checkbox"/>	労働基準監督署	有給職員雇用	労 災 保 険	保険関係成立日 から10日以内
<input type="checkbox"/>	公共職業安定書	有給職員雇用	雇 用 保 険	同上
<input type="checkbox"/>	社会保険事務所	有給職員雇用	健 康 保 険 厚 生 年 金 保 険	雇用日から5日 以内



法人格の取得後に実施する事務手続きを考えましょう。

第2節 団体の全体像を整備しよう



① 団体のガバナンスについて考えましょう。

ガバナンスとは、組織が、社会やメンバーの信頼を裏切らない仕組み（役割・権限・ルール等）をつくったり、意思決定をすることです。NPOという組織は、株主のような所有者が存在せず、多様な価値観の人が自ら参加しているがゆえに合意形成に工夫やエネルギーが必要です。また、資本をもたず基盤が弱いのに、敢えて採算性が低い事業にチャレンジするので、外部からの支援が重要です。

社会からの応援（パブリックサポート）を受けるには、組織が正しく運営され、社会に役立っているかのチェック機能が欠かせません。

また、組織（内側）に対しても「公（みんな）」の組織として、特定のメンバーによる私物化は防がねばなりません。また、リーダーが代わり新メンバーが加わっても活動や価値観が保たれるようにするためには、組織としてモノごとを決めるルールや役割をつくり、メンバーに理解され、それが実行される必要があります。

ガバナンス＝組織統治と訳されますが、リスクから組織を守り、持続性や信頼性、公共性を高める営みといえるでしょう。

■ マネジメントとガバナンスの関係

マネジメントは、事業の遂行に関して、少ない資源で大きな成果をあげる営みです。人、資金、時間等の資源を確保し、「有効に」「正しく」行なうことです。「いい事業してるね、上手だね」といわれるようにすることです。

一方で、ガバナンスは、組織の維持発展に関して、安心・信頼・情熱を生む営みで、逸脱を防ぎ、「組織」として「正しいこと」を行なうことです。「いい組織だね・しっかりしてるね」といわれるようにすることです。

わたしたちは、マネージする＝「事業を何とかする」ことには日頃取り組んでいるし、それなりに成果もあげていると考えています。でも、そうした組織は地域に沢山あるのです。「いいことしている、（金もないのに）がんばっている、だから支援して！」では通用しなくなります。だからこそ、活動にエネルギーを注ぐだけでなく「安心して付き合える」ように努力することが必要です。

また、新たなスタッフや次の世代が入ってこないと活動を継続することはできません。メンバーが魅力、誇り、を感じ、安心して関わられるように、していくことが重要になります。

長期的な視点にたって、事業を継続させ、外部からの応援が得られるようにしていくには、「事業を何とかする」（マネジメント）とは別の努力を必要とするのです。

組織の状況をチェックする一つの方法は、組織に関わる人の目に組織がどうみえているかを振り返ることです。立場をかえて客観的にみевみると、期待に十分応えていない部分や、あるいは十分に理解を得られていない部分がみつかるかもしれません。そこに取り組むことが信頼性を高める第一歩です。



自分たちの組織に対して どんなリクエストがあるか考えてみよう

関係者の立場で自分たちの組織をみて、どんな想いを持っているかを書いてみましょう

《相手》	《団体や事業への期待、不満》	《改善できそうなこと》
会員、利用者、財団、他団体、 企業、自治体、職員など	<ul style="list-style-type: none"> ● もっと〇〇をしてくれたらいいのに ● △△がいまひとつだな ● ☆☆がどうなっているかわからない 	● 会員担当を役割としておく
正会員	● ----- ●	● ----- ●
支援者 (賛助会員、財団など)	● ----- ●	● ----- ●
サービス利用者	● ----- ●	● ----- ●
職員・ボランティア	● ----- ●	● ----- ●
事業のパートナー	● ----- ●	● ----- ●

《ステイクホルダー(組織の利害関係者)》

《いつチェックしているのか》

正会員	▶▶▶	総会で、会報や事業報告をみて
支援者(賛助会員・後援団体、財団など)	▶▶▶	ホームページや事業報告をみて
サービス利用者	▶▶▶	サービス利用時や問い合わせ時に
職員(ボランティアも含む)	▶▶▶	日々の活動を通じて
事業パートナー(企業、自治体、他団体など)	▶▶▶	協働事業を通じて、記事をみて

第2節 団体の全体像を整備しよう



② 団体運営のための組織構造について考えましょう。

NPOでは、明確なミッションと、そのために自ら動く人とチームの存在が重要です。人が続かなくては事業も続きません。スタッフが「ここで活動できてうれしい」「私は必要とされている」と思えるようにし、また課題に直面し苦しい時に「もう、やめたい」と一瞬思っても、続けていくにはどうすればよいでしょうか。これは処遇の改善だけではすみませんし、NPOでは処遇面の限界もあります。

特にNPOでは、目標がみえないことや人間関係の不和による意欲低下、仕事や責任の集中による「燃え尽き」に留意が必要です。こうした人材の危機は、組織がうまくいっていないときに生じやすいものです。組織問題の主要原因としては、次のことが挙げられます。

- A ミッションやビジョンの共有が不十分
- B 役割と権限・責任が不明確。
- C 役員と職員、職員同士のコミュニケーション不足
- D 事業に必要なマンパワーや資金の不足

組織も人間の体と同様に日頃の健康維持の努力を怠ると、徐々に組織疲労が蓄積し、厳しい環境に直面したときに深刻な問題を引き起こします。事業推進と組織維持のバランスをとり、組織状態を点検し、不安要素に気づいた場合は、先送りにしないことが大切です。自浄能力を高める鍵は、ルールとチェック体制づくりと「コミュニケーション」です。

■ そもそもNPOは不安定な組織

NPOは企業とは異なり「利益の最大化」という基本目標が存在せず、開かれている組織なので、さまざまな想いや異なる価値観をもつ人が入ってきます。組織の目標や方向性が共有されていないと摩擦が生じやすくなります。権限や責任に関しても、形式的には理事会で、実際には現場に多くの情報が集中し、判断が任されていることも少なくありません。実態に即したルールや役割がないとチェック機能が弱くなることもあります。

目標や役割が明確になってチームをつくることができます。強い組織にするには、メンバー間のコミュニケーションと役割分担、みんなで目標を達成するという強い意志が不可欠です。それを引き出すリーダーシップやサポーターの応援も欠かせません。これをNPOの組織に当てはめると次のような関係になります。

N P O	会 員	理 事	事務局長	スタッフ
プロスポーツ	サポーター	経営者	監 督	プレイヤー
主 な 役 割	成果を期待し応援	方針と人事を決定	組織編成・戦術を決定	役割を担いチームに貢献

もし、会員が総会に全然こないとすれば、観客がまばらな球場でゲームをするようなもの。理事がチームの課題を放置していたら現場のやる気も下がります。これでは成果は期待できませんのでサポーター(会員)もスポンサー(支援者)も応援してくれなくなります。一人で何とかしようとしても、「監督兼選手」が必死にもがいても限界があるのです。



会員・理事・職員のチーム運営が どうなっているかを考えよう

それぞれが役割を果たしているかチェックしてみましょう

チーム運営 について

●正会員

- 総会で意見表明
- 会費や労力を提供
- 役員を総会で人選
- 理事の報告を評価

●理事会

- 方針決定と現場への指示
- 現場が要する資源を確保
- 事務局長を評価・支援
- 報告を評価し会員へ報告
- 新計画を会員に提案

●事務局長・職員

- 方針・計画に基づき事業を運営
- ボランティアに活動機会を提供
- 役割分担しつつ成果を上げる
- 成果と課題を理事会に報告
- 現場から理事会に提案

メモ

責任を果たすとは

人や方針をきちんと選び、評価、支援すること。 託した人、選んでくれた人に報告すること

正会員 → 人選・委任 → 理事会 → 人選・委任 → 事務局（現場）
 正会員 ← 報告 ← 理事会 ← 報告 ← 事務局（現場）

いいチームを育て上げるために、それぞれが次のことをしましょう

- 理事は、社会の状況変化や他団体の動向を把握し組織の方向性を定める。
- 理事は、現場の課題を理解し、事務局長を支援し必要な資源を用意する。
- 事務局長は、スタッフの強みや調子をみて各自の役割や成果目標を定め、チームとして優先して取り組むことや行わないことを決める。
- スタッフは、いい仕事をして会員の期待に応え、ファンサービスをする。
- 会員や理事は現場のスタッフを励まし、関われる部分で参画する。
- 現場と理事が協力して成果を上げ、会員や支援者を集める努力をする。
- 現状や課題を抱え込まずにまわりに伝え、協力して問題解決に取り組む。

第3節 団体に必要な人について理解しよう



① 団体の役員の役割や機能について考えましょう。

■ NPO法人の「役員」ってなにをする人？

役員とは理事と監事のことです。NPO法では理事3人以上、監事1人以上の最低計4人以上を役員としておくものとされています。それぞれの基本的な役割は右ページの表1の通りです。ごく簡単にいえば、理事は「責任をもって組織の運営にあたる人」、監事は「組織の運営（業務と会計）をチェックする人」と言えます。

監査の独立性を確保する必要から、監事が、理事や職員（有給の事務局スタッフ）を兼任することは禁じられています。また、役員の欠格条項（役員になることができない人の条件）も法律で定められています。

また、役員には法人の活動にともなう過失や事故などについて一般的な注意義務（「理事ならこの程度の注意を払うのが当然だろう」と社会通念上考えられている程度の注意義務）が要求され、その義務を怠った場合には法的な責任が問われることもあり得ます。

■ 理事の仕事の実際－3つのタイプ

NPO法人の理事の活動の実際をみると、おおむね右の図1のような3つのタイプにわかれます。団体の立ち上げ期はメンバーも少数なことが多く①の「なんでもやります」型になることが多いようです。また②の「仕事はハッキリ分担」型は各理事ごとに資金調達、人材育成、広報などの役割を明確化して「担当理事」制をとるパターンです。③の「専門知識提供」型のように、医師や弁護士、大学教員など特定の分野・業界に関する専門知識や人脈を持つ理事のタイプも見られます。

■ 役員選びは重要です！

特に立ち上げ初期においては、役員はその役割も不明確なまま「とりあえず」仲間内で決めてしまうケースも見られます。しかし上述のとおり役員は本来組織の運営に責任を持ち、深いコミットメント（熱意ある参画）が求められる重要なポジションです。また専門知識や幅広い人脈をもった役員がいるかどうかは組織の力を大きく左右します。「とりあえず」や「なんとなく」決めるのではなく、きちんとした意図や戦略をもった役員の選任が強い組織づくりのポイントです。

■ 役員が力を発揮するための工夫

とはいえ、実際にはさまざまな事情で最初から強力な役員集団を構成するのは難しいことも多いでしょう。重要なことは、それぞれの役員の役割が明確になっていること、そしてそれが組織内で共有されていることです。具体的な手だてとしては、定期的に役員合宿をして議論する、担当理事制をとる、役員の役割を明記した内規をつくる、などの工夫が考えられます。

誇りと責任をもってイキイキと活動する役員がどれだけいるかが、NPO活動のカギです。



役員的基本的役割

表 1

理事(会)	監事(NPO法18条)
①組織の信用を保証する ②法人の使命、目的、目標を決定する ③事業・事務局メンバーを選び、支援する ④中長期的な活動・事業計画を決定・管理し、その遂行に責任を持つ ⑤資金や人材などの資源の獲得とその効果的な配分に責任を持つ ⑥法人を代表して対外的な交渉ごとなどを行う ⑦事務局の人事や総務を管理する ⑧理事の責任遂行状況の評価を行う	①理事の業務執行の状況を監査すること ②特定非営利活動法人の財産の状況を監査すること ③監査の結果、不正行為や法令・定款違反があった場合に、社員総会又は所轄庁に報告すること ④報告をするために必要がある場合には、社員総会を招集すること。 ⑤理事の業務執行の状況又は法人の財産の状況について、理事に意見を述べること。

参考:「戦略的マネジメント研修」報告書(東京ボランティア・市民活動センター)

理事の3つのタイプ

図 1

①「なんでもやります」型

組織の目的や計画策定から日常的な事務や発送作業まで、理事自らが関わっているタイプ。設立当初の団体やメンバーが少ない団体などで、事務局と役員の役割が明確に分かれていない場合が多い。

③「専門知識提供」型

専門的な立場から知識や情報を提供したり、判断したりするタイプ。日常的な業務に直接携わらないが、ここぞというときに頼りになるタイプ。特定分野の人脈を生かしてネットワークや資金調達を支援することも。

②「仕事はハッキリ分担」型

「〇〇事業担当理事」や「資金調達担当理事」等のように、担当する事業や部門、役割などが決まっているパターン。組織内の事業部門や業務体系が整理されている必要。

番外:「名ばかり」型

「知り合いに頼まれて名前だけ貸している」、「年に1度会計報告にハンコを押すだけ」等、形式的になっているタイプ。役員の本来的な役割からみると決して望ましいとは言えない。

参考:「ネットワーク」通巻282号(東京ボランティア・市民活動センター)

第3節 団体に必要な人について理解しよう



② 団体の職員の役割や職務について考えましょう。

■ NPOの「スタッフ」いろいろ

NPO法人を立ち上げると、組織運営や経理、広報、イベント運営などのさまざまな事務が発生します。そうした日々の活動・仕事を担う人を「スタッフ」と呼びます。

企業等であればスタッフ＝有給の職員ですが、NPO法人の場合は少し事情が異なります。NPO法人では、常勤のスタッフを雇用している団体は全体の約4割程度（内閣府調査：2008年）と言われ、スタッフ全員がボランティアという団体も珍しくありません。また日常的な事務を担う「事務局スタッフ」や、イベントや個別の事業にピンポイントで関わるスタッフなど、関わり方の濃淡もさまざまです。

NPOに関わる「スタッフ」について整理したのが右の図1です。

団体の立ち上げ当初は有給スタッフはおらず、事業規模や収入が大きくなるにつれて少しずつ有給スタッフが雇えるようになる、というのがNPO法人の典型的なパターンといえるかもしれません。もちろん、長く活動している団体でも有給スタッフがいらないという団体は多くあります。有給・無給を含め、どんなスタッフがどのように関わっているかは、団体によって大きく異なります。

■ 多様な「スタッフ」間でどう仕事を分担するか？

有給スタッフとボランティアスタッフとの役割分担がはっきりしていないと、「ボランティアにどこまで仕事を頼んでいいのかかわからない」「有給スタッフがいるのに、なぜボランティアがここまでしなければいけないの？」など不安や不満にもつながります。

有給の常勤スタッフを数多く雇えるNPO法人は全体の中ではごくわずかです。NPO法人の事務を円滑に進めていくためにはボランティアスタッフの役割が非常に重要になります。

一般的なNPO法人における「事務」を右の表1に整理してみました。自分たちの団体の事情にあわせて必要な「事務」を書き出し、なにをどの立場のスタッフが担うのかについて、団体内で話し合っただけ明確にしてみましょう。役割分担について、みんなで定期的に話し合う機会を設けてもいいでしょう。

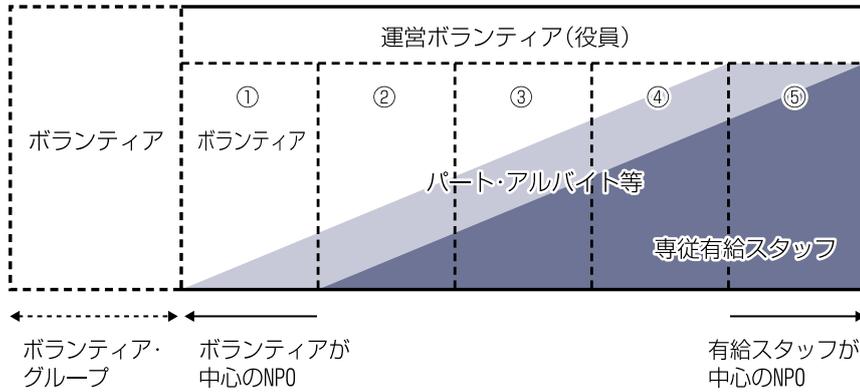
■ 有給スタッフとボランティアがともに幸せに活動するために

かかり方が違っていても、有給スタッフもボランティアスタッフも、団体のミッションのためにともに汗を流す仲間であることには変わりありません。そこに身分の上下はなく、役割の違いがあるだけです。互いの役割を明確にし、みんなが気持ちよく活動できる組織を目指しましょう。



ボランティアと有給スタッフから見たNPOの類型

図 1



◎出典: ボランティアへの招待(山岡義典) 岩波書店編集部編 岩波書店発行を一部修正

NPOの「スタッフ」の種類

団体の職員の役割や職務について考えましょう。

		《常勤(専従)》	《非常勤(非専従)》
有	給	有給常勤スタッフ (常勤職員)	有給非常勤スタッフ (パート・アルバイト)
無	給	無給常勤スタッフ (ボランティア)	無給非常勤スタッフ (ボランティア)

第3節 団体に必要な人について理解しよう



③ ボランティアの参加のあり方と受け入れ体制について考えましょう。

■ NPOにとってのボランティア受け入れの意味

前の節でも述べたように、NPOにとってボランティアは重要な存在であり、実際に数多くのNPO法人でボランティアがさまざまな役割を担っています。しかしそれは単に「人手がないから」「有給スタッフが雇えないから」ではありません。

人々の「この社会的課題をなんとかしたい」という市民的自発性を、具体的な活動（action）を通じた社会的な力（power）に変えていくこと、それが企業や行政とは異なるNPOの重要な存在価値のひとつです。多様な市民にひらかれ、その参加を保障する組織であることが「信頼されるNPO」の証であり、ボランティアの参加はそのバロメーターなのです。

■ ボランティアを受け入れるコツーボランティア・マネジメントをしよう

実際に多くのボランティアの参加を得たいと思っても「なかなかボランティアが来てくれない」「来てもすぐにやめてしまう」などの悩みも多く聞きます。ボランティアを受け入れ、その力を最大化するためには、組織として「ボランティア・マネジメント」の仕組みを取り入れる必要があります。事前に準備すべきことについては右のチェックリストを参考にしてください。

ボランティアを受け入れる上で、常に確認しておかなければならないことは、①なぜボランティアを受け入れるのか（受け入れの理念）、②組織におけるボランティアの役割はなにか（組織のニーズ）、③ボランティアはなにを求めているのか（ボランティアのニーズ）、の3点です。

人がNPOやボランティア活動に参加し、関わり続ける動機はさまざまです。ボランティアをする側と受け入れる団体側、それぞれのニーズを明確化し、両者をマッチさせるための考え方と方法論がボランティア・マネジメントです。

■ 回せ！ボラマネ・サイクル！

ボランティア・マネジメントには、組織としてのニーズと必要な人材のイメージを明確化するところからはじまり、ボランティアの仕事づくりから募集、実際の受け入れ、そして活動への感謝と評価まで、いくつかのステップがあります。右の図1はそうしたボランティア・マネジメントの流れをひとつのサイクルとして表現したものです。ボランティアを集め、関わり続けてもらうためには、この「ボラマネ・サイクル」を常に回し続けることが必要になります。

また、ボランティアの受け入れは担当者まかせではうまくいきません。ボランティアを受け入れることの意味を組織内で常に確認・共有し、組織全体としてのボランティアを受け入れる「文化」と「仕組み」をつくっていくことが大切です。



ボランティアの参加のあり方と受け入れ体制について考えましょう。

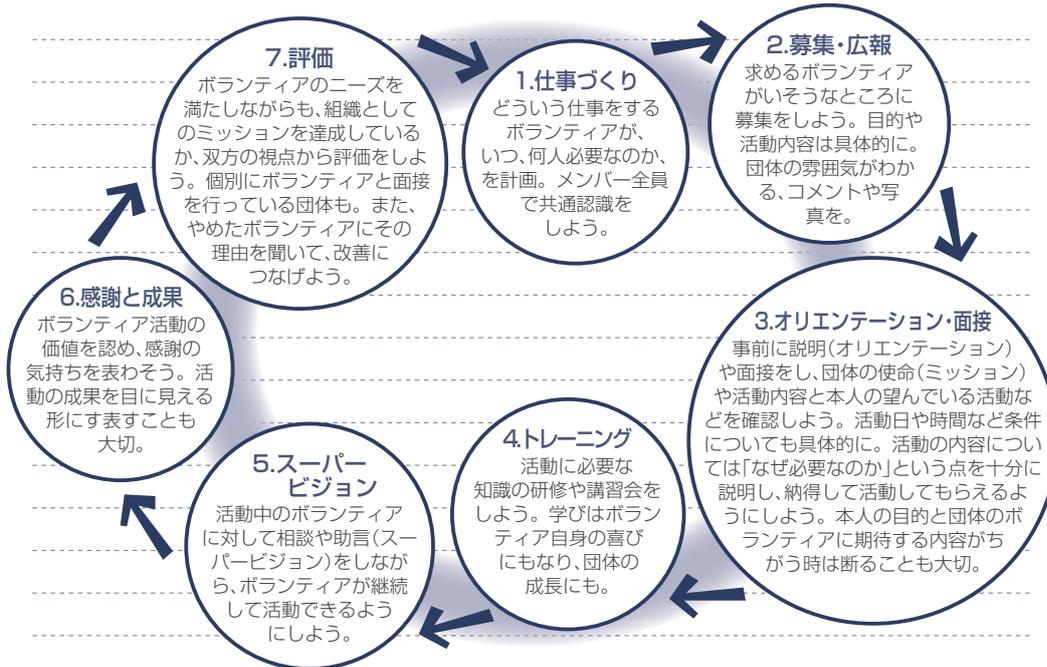


ボランティアの「受け入れ体制」づくり

- ボランティア受け入れの理念の明文化 … 「なぜボランティアを受け入れるのか」の組織的な理念を明文化しましょう。
- ボランティア受け入れ責任者(理事)設置 … ボランティアマネジメント担当の理事を決めましょう。ボランティア受け入れに関する組織的な意志決定や担当スタッフの支援にあたります。
- ボランティア受け入れ担当者(スタッフ)設置 … ボランティア担当スタッフを決めましょう。受け入れ窓口となり、ボランティアの調整や支援、相談相手になります。ボランティアの場合によっては複数設置も。
- ボランティア受け入れガイドラインやマニュアル(内部向け)の作成 … 内部スタッフ向けに、ボランティア受け入れの具体的な考え方と手順、リスクなど、組織で共有すべき事項をまとめたボランティアマネジメントのガイドラインをつくりましょう。
- ボランティア向け説明資料の作成 … 初回の説明時用に団体のミッションや歴史、ボランティアの仕事、気をつけて欲しいこと、困ったときの相談先などについてまとめたハンドブックやリーフレットをつくりましょう。
- ボランティア活動合意書の作成 … 活動内容や時間、交通費等の約束ごと、事故の際の対応や責任など、ボランティアと組織双方の役割や約束について記した合意書を作成しましょう。
- 活動記録・振り返りシーートの作成 … 毎回の活動終了後に記録したり、成果を振り返るための、一言カードや記録シートなどのツールを作成しましょう。

ボランティア・マネジメント7つのステップ

図1



出典：「ネットワーク」通巻278号(東京ボランティア・市民活動センター)

第4節 団体に必要なコミュニケーションについて理解しよう



① 団体内部のコミュニケーションのあり方について考えましょう。

■ モチベーションが命

前項まででお伝えしたように、NPOは企業や行政よりもはるかに多様な人々からなる組織ですし、しかも企業のような売上高、利益といった明快な成果指標がありません。ですからどういう状態が「うまくいっている」ことなのか、内部の意志一致がとても大切になります。またNPOはふつう潤沢な資金はありませんから、熱意ある人材が唯一の財産だったりします。したがって、活動に関わる人のモチベーションが重要になってくるわけです。

ところがNPOは、資金不足、人材不足に悩んでいるのが常ですから、ついコミュニケーションも不足しがちになり、結果、誰もが善意で熱意にあふれているにもかかわらず組織内部がぎくしゃくしてしまったり、極端な場合には分裂してしまったりということが起こります。

モチベーションを高く保つには、やりがいのある、いい活動をすることに尽きます。チームワークを良くするにはとことん話し合うしかありません。単純なことですが、つい時間に追われてこれがなかなかできないこともよくあるのです。「無駄話ができる雰囲気」が大事」とは筆者の友人のNPOスタッフの名言ですが、特にリーダーはそういった「空気」に気を配る必要があるでしょう。

■ 会議の技法を身につけよう

会議が終わって、「あの2時間は何だったのか」「特定の人ばかりが話していた」「理念を訴える理事と現場を見ているスタッフで議論がまったくすれ違い」といった経験はありませんか。会議では、立場が上の人、決定権を持っている人がつい議論をリードしがちです。思いが人一倍強く、また一番がんばっているのも創設リーダーだったりします。そうすると、下手をすると他のメンバーはその人の前で「何も言えない」という状態になりかねません。

基本的には、権力・権限の強い人は進行役をするべきではありません。中立的な人や若い人に進行役を任せ、やや控えめに議論に加わるといった方法をとることも大切です。

リーダーはスタッフに対して「なかなか意見を出してくれない」という不満を持ちがちですが、出してくれないのではなく「出させない」ことも往々にしてあります。進行役を任せることで他の人は意見を出しやすくなりますし、その役を担う人を育てることに也有利于ます。

会議の技法は、単なるテクニックと思われがちですが、立場や思いの異なる多くの人々が一つの組織でのびのびと活動をしていくための、とても大切なノウハウです。

一度、「内部のコミュニケーションは十分か」「みんなは言いたいことを言い、のびのびと活動しているか」という観点から団体を見直してみませんか。



人が「やる気になるとき」「やる気を失うとき」

組織に人の参加・参画を促進するとき、いかに人の「やる気」を引き出して、組織運営や事業につなげていくかが重要です。人は、どんなときに「やる気になる」のでしょうか。また、どんなときに「やる気を失う」のでしょうか。その具体例を紹介しますので、参考にしてください。

■やる気になるとき

→新しい仲間を得たとき・仲間意識を感じる時

- パワフルな人に出会ったとき
- 思いが同じ人と一緒に活動するとき
- 励まされたとき
- ……など

→賛同・共感を得られたとき

- 自分の提案に多くの賛成を得られたとき
- 思いに共感してもらえたとき
- ……など

→力を発揮できるとき・人に感謝されたとき

- 企画に最初から関わるとき
- 役割を任されたとき
- 得意分野を任されたとき
- ……など

→人に認められたとき・人に感謝されたとき

- 褒められたとき
- 周りの人から信頼されたとき
- ありがとうと言われたとき
- ……など

→ハードルを越えなければいけないとき

- 課題があるとき
- 新しいことに挑戦するとき
- 怒りを感じ何とかしたいと思ったとき
- ……など

→先が見えたとき・物事を達成したとき

- 目標が明確になったとき
- 目途が立ったとき
- 成果が現れたとき
- ……など

■やる気を失うとき

→仲間と意見が合わないとき

- 意見が衝突したとき
- 仲間が勝手に仕事を断るとき
- ……など

→賛同・共感が得られないとき

- 自分の提案を否定的に言われたとき
- 思いに共感してもらえなかったとき
- ……など

→力を発揮できないとき・やりたくないことをやる時

- やりたいことをできないとき
- 持ち味を出せないとき
- 苦手なことをやっているとき
- ……など

→成果が得られないとき・人に認められないとき

- 思っていた以上に成果が認められないとき
- 思い通りにいかないことが続いたとき
- 感謝されないとき
- ……など

→理解や納得ができないとき

- 理由が分からず、ただやらされるとき
- 一方的に指示や命令をされるとき
- ……など

→先が見えないとき・余裕がないとき

- 自分の考えがまとまらないとき
- やっても目途が立たないとき
- ミスしたとき
- ……など

※NPOブラッシュアップセミナー WORKBOOK P25より引用

第4節 団体に必要なコミュニケーションについて理解しよう



② アカウンタビリティについて考えましょう。

■ 「説明責任」って難しそう…

最近よく耳にする「アカウンタビリティ」という言葉。企業や行政についても言われますが、NPOにとっても大事な考え方です。NPOには会員やボランティア、受益者、寄付者、助成元など多様な「関係者」がいるのはこれまでも述べられている通りです。さらに、NPOは団体自身が広い意味で公的な存在ですから、広く社会一般に情報を開示し、活動や組織について透明性のある説明をすることが期待されています。

「説明責任」というとやや固いイメージがありますが、ここではあまり固く考えず、情報開示を積極的にすることにより社会的な信頼感を高めれば、資金や人材、「共感」の獲得にもつながるとポジティブに考えてはどうでしょう。

■ 事業報告書が基本

会員組織のNPOの場合、最高決議の場は会員総会（NPO法人では社員総会）です。そこで会員の方々に見ていただく事業報告書、決算報告書がNPOにとって、もっとも重要な情報開示の手段です。団体によっては、会員に審議・承認していただいた事業報告書等をそのままホームページに掲載しているところもあります。会員への報告を延長して、広く社会への情報開示に活用すればよいのです。最近では外部の人がNPOに接する際、まずはホームページから見るということも非常に多くなってきています。

情報開示すべき主な事項と手段は右のようなものがあります。

■ 「所轄庁への報告」？

この事業報告書ですが、NPO法人の場合は所轄庁（HP「NPOヒロバ」都道府県一覧参照）への報告提出が義務づけられています。事業年度終了後、所轄庁に報告書等を提出し、それが市民に公開されます。インターネットで公開している所轄庁も増えてきています。

大切なことは、この制度（所轄庁に報告書等を提出する義務）が「所轄庁への報告」ではなく、「社会・市民への公開」であることです。この制度は旧来の公益法人のような「監督官庁へのご報告」とはまったく違い、所轄庁は単に「NPOの情報公開のお手伝い」をしているだけなのです。ところが、多くの所轄庁で、A4用紙で1枚～2枚で事業報告書が作成されている場合が、提出団体の半分を占めるというお粗末な状態になってしまっているのは、NPO自身がこの制度の趣旨を十分理解していないのかもしれませんが（一部の所轄庁ではモデル様式として提示）。せっかくの情報公開制度です。全面インターネット化という例もあるようですから、魅力ある事業報告書を作ってみましょう（数十ページの総会資料を2ページの「所轄庁報告用」に作り直すという非効率な話もよく聞きます。総会資料をそのまま出せばいいのです）。



アカウントビリティについて考えましょう。

公開義務のある書類

年に一度公開義務のある書類。
(年度終了後、3か月以内に提出義務があります。)

- 事業報告書
- 収支計算書
- 貸借対照表
- 財産目録
- 役員名簿
- 社員名簿(正会員名簿)

事業報告書に、支援者が増えるための必要な要素は入っていますか？

団体の目的

⇒

所轄庁への義務として

-
-
-

団体の連絡先

団体代表者のあいさつ文

中・長期目標

本年度の事業計画
(目的と、具体的な事業内容)

⇒

自団体に対して

- HP
- 会報
-

昨年度の事業の報告

何をやったのか

どのような効果があったか

⇒

他団体を利用して

- 地域の支援センターが運営している団体情報のデータベースなど
- 全国の全NPO法人情報を公開しているHP「NPOヒロバ」など
-

理事一覧

スタッフや運営委員などの一覧

財政状況(過去からの推移)

サービス受益者の声

第4節 団体に必要なコミュニケーションについて理解しよう



③ 団体の情報発信のあり方について考えましょう。

■ なぜ広報が必要か

NPOに広報というと、「なぜ非営利なのに宣伝がいるの？」という話によくあります。自分たちは地域に必要なことを利益目当てではなくやっているのだから、「売らんかな」といった広告・宣伝とは無縁だというわけです。確かに私たちは、「売る」ための宣伝をしたいわけではありません。

でも、NPOは宿命的に「常に誰かに支えられなければ続かない」存在です。会員やボランティア、寄付者、助成してくれる財団など、NPOにとってこれらの「支援者」は切っても切れない存在なのです。

当然これらの支援者は、「続けて支援してもらおう（つなぎ止めておく）」あるいは「新規に獲得する」必要があります。「うちの会は超強力な会員さんが何人もいるから大丈夫…」。今はよくても、組織にとっては5年や10年という月日はあっという間に経ちます。10年後もその人は会を支えてくれているでしょうか。あるいは、10年後、会は今と同じ活動をしているでしょうか。

つまりNPOは常に外部からの支えを必要としているし、また常に新陳代謝もしないと、組織は硬直化し沈滞していきます。常に社会とつながり、新しい風を呼び込むために、NPOにも広報が不可欠なのです。

■ 誰に伝える？ 何を伝える？

広報というと、すぐにホームページとか広報誌のデザイン、DTPといった技術的な話になりがちです。しかし、広報で一番大切なのは、技術よりも、「誰に」「何を」伝えたいのかという出発点の部分です。これが明確であれば、次の段階、つまり「いかに伝えるか」というノウハウの話ができますが、往々にして「誰に」も「何を」も明確に語れない、つまり整理ができていないことがあります。

■ 「誰に」が重要

NPOとして、支援者や活動への参加者に「伝えたいコト」は沢山あります。つついあの人にも、この人にも伝えたい相手、伝えたいことを増やしますが「誰に」つまり広報の対象を具体的に想定し、その対象にふさわしい「何を」（内容、伝えたいコト）を考えましょう。

たとえば知り合いの誰かの顔を思い浮かべてください。今やっている活動にそんなに深く関わってくれている訳ではないけど、疎遠というほどでもない友達か、親戚か、ご近所さん。その人に活動を理解してほしい、できれば支援者になってほしいと思って何かを伝えようというとき、いきなり「あれもこれも」では消化不良を起こしてしまって逆効果ですよね。押し売りが過ぎると、次からは警戒感から始まってしまいます。

「広報は引き算」とも言います。一杯ある「伝えたいコト」から、絞って絞って、一番伝えたいコトを伝えましょう。「私たちが伝えたいコト」。右を参考に絞り込んでみてください。



誰に、何を伝えるかを考えよう

左の例のように書いてみましょう

《コミュニケーションの目的》

(例)

団体の協力者を
増やしたい



《ターゲット:誰に伝えたい》

(例)

地域に住む
定年退職した人々



《コンセプト:何を伝えたい》

(例)

団体の活動と
ボランティアを
募集していること



《メディア:何をを使って伝えるのか》

(例)

- ポスター
- リーフレット

第5節 団体に必要な資金について理解しよう



① 団体の財源の構造について考えましょう。

■ NPOにとっての資金

NPOは、地域や社会が抱える問題の解決を目指して市民活動に取り組む「ミッション（使命）をもった非営利組織」です。「保健、医療、福祉の増進」や「まちづくり」、「人権擁護」など行政とは違う価値観を提案したり、企業だと提供しきれない領域のサービスの提供といった多彩な取り組みを展開するために、さまざまな資源を駆使してその活動に取り組みます。

ミッション達成を目指すためには使命感といった思いが大事なのは当然ですが、それだけでは不十分。「ヒト」「モノ」「カネ」「情報」「知識（知恵）」といった要素も、その達成のためにはとても重要です。

中でも、活動を進めるために、「資金（カネ）」は重要な位置を占めます。なぜなら、NPOが提供するものは、通常の消費社会の中で需給が成立する対価性のあるサービスでは成立しがたい部分に取り組んだり、行政のような税金として資金調達できる仕組みになっていない点が多々あるからです。だから、NPOの活動原則として、「自分たちの活動資金は自分たちで考え集める！」これが基本になります。

■ NPOにとっての資金調達

自分たちの活動資金を考える上で、どのような資金が、いくら、どの時期に必要なのかを考える必要があります。つまり、「資金調達方法」をしっかりと考えよう！ということです。例えば、活動を推進する上で、消耗品や会場代など、活動ごとの事業経費が足りないのか、事業を総合的に支えるための拠点などの家賃が必要なのか、それとも団体の運営などの管理的な費用がほしいのか。これら求めるものによって、その経費を賄うための資金を選ぶことは、大切な検討事項になります。

また、事業を行うにあたって、支出が先に発生することから収入を得るより前に各種支出が発生することがあります。こういった場合の「つなぎ」の資金として、個人や金融機関等から融資（借入金）を受ける場合もでてくるでしょう。融資で受ける資金は「いつか返さなければならない負債」ですから、その利用に関しては、理事会等で慎重な検討を必要とします。

NPOは、その組織の状況によって、また、活動する事業の種類によって、必要とする経費や財源の構成、資金繰りの方法は実に多様です。資金の使用目的や使い途の自由度といったことを踏まえながら、次項以降を参考にしながら、どういった財源構成が適切かを考えましょう。

第5節 団体に必要な資金について理解しよう



② 会費や寄付のあり方について考えましょう。

■ 会費や寄付がもたらす意味

NPOは自分たちの活動を通して社会を変えていこうとする組織であり、それらを動かすためには、さまざまな人たちの関わりや協力が必要です。そこで、多くの団体が会員制度を設けて会費を集めたり、財源的な協賛を得るための寄付金を募ることで、自分たちの財源を確保する努力を続ける必要があります。この財源は、何かの見返りに得る収入ではなく、あくまでもミッションや活動や事業といった取り組みに共感して得る「支援的」な財源という性質を持っています。

このような支援性の強い財源は、どちらかという小口のものが多く、集めるのも手間がかかりますが、人々の「共感」で支えられていることから、使途も自由度が高く、ある一定の規模で確保できれば安定的な資金源とも言えます。そして、それは単なる「資金」の意味合いを超えたさまざまな人たちの思いや共感の結集です。それがより広く社会に働きかける原動力にもなるでしょう。

■ 会費という財源

会費は、それぞれの団体がもつ会員制度（メンバーシップ）によって、それらの会員から一定額を定期的に集めて得る収入です。実際には、会員制度は団体によってさまざまな形態やシステムがあり、活動資金としての会費やサービスの対価としての会費、賛助的意味ありの会費など、団体によって会員の種類も会費の額も多様です。

一般的には、団体の重要事項を決定する総会等で「議決権を持つ会員」（＝正会員）と「議決権を有しない会員」の大きく2つに分かれ、そこからさらに細かくそれぞれの会員の特質によって会員の形成されているのが現状です。NPO法人の場合は「議決権を持つ会員（社員）」を10名以上確保することが法定上必須事項となっていますが、名称や会費の額などは自由に決めることができます。（ただし、あまり高額な会費設定は、「不当な条件」とみなされる場合もありますから、適切な額の設定など考慮することは必要です）。

また、会員の種別によって金額、権限、サービス内容が異なるのが一般的です。団体としてどういった会員制度が適しているかを熟考した上で制度設計することをおすすめします。

■ 寄付金という財源

寄付金は、団体の運営や活動を支えるために、拠出する人の裁量で自由に額を定め随時的な贈与によって得た資金のことです。これを広く一般から集めることを募金と言います。

基本的には、支援者の共感によって拠出される資金ですので、継続的なものもあれば一過性的なものもあります。また、〇〇キャンペーンといった緊急かつ使途が限定されるものもあれば、比較的何にでも使える自由度の高い寄付もあります。使途の制約がない分、本当に寄付者の気持ちに寄り添うような使い途ができるかどうかなどを勘案することが重要になるでしょう。



会費の意味づけを考えよう

図 1

目的	なぜ会員制度が必要か	団体にとっての会員の意味(存在意義)は何かを明確にして共有しましょう。
使 途	会費は何に使いたいか	自由に使える大事な原資です。効果的に使う方法を考えましょう。
種 類	会費(会員制度)の種類は?	活動を推進する上で、こういった会員の種類が有効か考えましょう。
金 額	会費の額の設定は?	会費の額の設定は“適切さ”が重要です。使途目的にあった額の設定を。
サービス	会員サービスの設定は?	会員に対するサービスの設置の有無、内容を吟味しましょう。
納入方法	会費の納入方法は?	会費の徴収もコストが発生します。お互いに負担をかからない方法を。
広 報	どうアピール、呼びかけるか	会員は自然と集まるものではありません。どうアピールするか考えましょう。
説明責任	使途をどのように報告するか	会費も含めて得た財源をどう効果的に使ったかを報告することは大事です。
管 理	会員の名簿管理、個人情報管理	忘れてならないのはリスク管理。大事な顧客情報の一つです。
謝 意	会員への謝意を表す	謝意の示し方は、御礼状や会報やウェブでの公開など方法はさまざまあります。

■ 議決権を有する会員

名称	特 徴	類似名称など
正会員	団体と個人により金額を変えるケースが多い	団体会員、個人会員、NPO会員、企業会員、自治体会員

■ 議決権を有しない会員

名称	特 徴	類似名称など
賛助会員	正会員よりも会費を高くするケースと低くするケースの両方がある	準会員、協力会員、サポーター会員、スポンサー会員
購読会員	定期発行物の購読者会員	
元江外員	特定事業のみの支援会員	里親会員、〇〇プロジェクト会員

■ その他

より参加しやすい環境を整えるために工夫している例(議決権の有無については団体により異なる)

名称	特 徴	類似名称など
利用者会員	サービスの利用者会員	登録会員
家族会員	世帯単位の会員	
学生会員	学生など青年層の会員	ユース会員
シニア会員	退職者等の熟年層の会員	

(出典:「知っておきたいNPOのこと 資料編」P23より抜粋)

第5節 団体に必要な資金について理解しよう



③ 助成金や補助金の特徴について考えましょう。

■ 助成金・補助金とは

助成金は、企業や民間系の助成組織（助成財団など）から提供される資金で、補助金は、行政から提供される資金をさします。これらの資金は、団体の取り組みを支援するもので、特定のテーマへの取り組みや目的を達成する公益的な活動を育成・助長するために提供される資金です。特に助成金の場合は、先駆的かつ運動性が高く、一定期間で成果があげられるタイプの事業を支援するものが多いのが特徴です。したがって、継続的で安定的な収入源として期待するのは少々難しいと受け止めておいた方が良いでしょう。

■ 助成金・補助金の特徴や違いをつかむ

助成金・補助金には、その提供元が行政か民間かによってだけでなく、助成の趣旨や形態、特徴に至るまで、多種多様です。その助成組織の特性によってかなりの違いがありますので、その特徴をしっかりとつかんでおくことが大切です。

① 行政系の補助金（助成金）

基本的には、政府系と地方公共団体系の2種類があります。さらに、行政施策と連動した形で直接支出される「補助金」という形で出されるものと、行政系の助成組織の基金から拠出される「助成金」があります。前者は完全に税金が原資であるため、用途の拘束度が極めて高く、その説明責任も重要視されます。後者は税金だけでなく民間からも寄付を募って基金にして、それを元金として、利息収入（果実）を助成する形をとることが特徴です。

② 民間系の助成金

企業や個人からの寄付を基金にして、その資産運用から得られる果実を原資として助成しています。助成事業のための専門スタッフがいたり、民間ならではの自由さを活かして、先駆的な活動に助成する傾向が強いのが特徴と言えます。

③ 企業からの助成金

企業が自社のCSR（企業の社会的責任）の一環として、市民活動を支援する取り組みの一つとして、助成金支援を行うケースも増えてきました。収益の一部を原資としているため、自社の経営・PR効果やCSR方針に従って施策づくりが行われることも多く、その自社の方針と連動しながらも、社会的ニーズに即した活動を広く応援しているのが特徴です。

■ 助成金獲得に向けて

NPOがある事業に取り組む資金を得るために助成金活用を考えるのであれば、各助成事業の内容、金額、助成機関、継続の有無など、助成対象となる要件をしっかりとつかんで、その助成金獲得に向けての準備をするかどうかの判断が必要になります。右の図1に示されているポイントを押さえておくと、助成申請なども試みやすくなるでしょう。また、単年度の資金獲得のための活用よりも、数年先の事業や資金（財源）の方向性をイメージした内容で申請した方が、新たな資金を得るきっかけにもつながります。



助成金獲得のための8つのポイント

図 1

まず「応募概要(抜粋)」で確認し、その後必ず「応募資料一式」を入手して詳細をチェックしよう!

- | | | |
|-----------|------|---|
| ポイント
1 | 内 容 | それぞれの助成元が助成したい趣旨と、自分たちの団体が取り組みたい事業計画と合致するかを確認しましょう。 |
| ポイント
2 | 対 象 | 対象団体として合致するかを確認しましょう。どんなに内容が合致していても対象の枠に入らなければ、残念ながらスタートには立てません。 |
| ポイント
3 | 募集方法 | 「公募」である場合、応募者が直接申請の場合がほとんどです。ただし、申請に際して推薦者の必要の有無や地域限定などの条件がある場合もあります。「非公募」の場合、助成元に必要要件を確認しましょう。 |
| ポイント
4 | 募集時期 | 「前年度後半に募集し新年度早々に助成」する場合と、「年度始めに募集を行い年度半ばに助成を決定する」場合といくつかタイミングがあります。とにかく締切厳守で準備することが重要です。 |
| ポイント
5 | 助成期間 | 「助成決定時から1年間」というケースがありますが、「助成決定時から年度末」や「複数年度継続」といったケースもあります。 |
| ポイント
6 | 資金計画 | 「事業費の全額を助成する」、「応募に際して当初から事業費の一定割合や一定金額の自己負担を求める」、「選考の過程で事業費の全額ではなく、事業の一部だけの費用を提供する」場合などあります。資金の用意調達がどの程度できるか、計画立てて考えましょう。 |
| ポイント
7 | 選考方法 | 「外部有識者による選考委員会を設け、そこで審議した結果を理事会で承認する」「外部専門家の意見を聞いて助成元が独自に判断する」など形態はさまざまです。選考結果の公表などが公開されていれば、それも参考にしましょう。 |
| ポイント
8 | 報告義務 | 結構な事務作業が発生する場合がありますので、どのような精算報告や事業実施報告の提出が義務付けられているか、確認しましょう。 |

●過去の助成実績から傾向をつかむ

- 身近な団体が助成金を受領しているか
- 事業内容・地域などのバランスはどうか
- 選後評、推薦理由などで何に注目しているか
- 事業実施後、社会にインパクトのある事業として成果を収めたか



●財団設立の趣旨を知る

- 財団運営は「寄付行為」に基づく。その目的は何になっているか。
- 助成担当者、責任者のコメントなどはどうか。

第5節 団体に必要な資金について理解しよう



④ 団体の経理処理について考えましょう。(会計、資金管理など)

■ 資金管理と、NPOに必要な会計報告(情報公開)

NPOの活動は、その多様さと他セクターでは対応しきれない、自由かつ自発的な活動の展開が大きな魅力です。そこで、NPOがいったん法人格を取得すると、“社会的責任”はより明確なものになります。

先にも触れたように、NPOは多くの市民や関係者からの財政的支援によって成り立っているため、大事な「お金」の使途をステークホルダー(利害関係者)に説明・報告することが重要なのは言うまでもありません。NPOにとっての会計の目的は、資金を提供してくれた人たちに対し、預かった資金が目的にあった形で適切に使われているかどうかを示す(支援者から託されたお金に関する「説明責任」を果たす)ことにあります。その情報公開の姿勢が、さらに多くの人たちの理解を促し、新たな資金を提供してもらうきっかけや根拠にもなるでしょう。

■ NPO法に規定されている会計の規定とは

NPO法人の会計に関しては、大きく以下の3つのことが法律に定められています。

① 3つの会計原則(正規の簿記、真実明瞭、継続性)を守り、計算書類を作ること(第27条)

NPO法人は、組織のお金の動きの事実を正確に記帳し、記帳された会計簿から計算書類を導く経理システムを作ることが求められています(正規の簿記の原則)。そして、真実にもとづいた団体の会計簿をもとに、①財産目録、②貸借対照表、③収支計算書という3つの書類を作成しなければなりません(真実・明瞭の原則)。さらに、採用する会計処理の基準や手続きは、毎年継続して適用することが必要です(継続性の原則)。

② その他事業がある場合、区分経理を行うこと(第5条)

NPO法人の場合、特定の個人または法人その他の団体の利益を目的とする事業はできません。しかし、特定非営利活動に係る事業に支障がない規模での「その他事業」を実施することは可能です。ただし、「その他事業」は、特定非営利活動にかかわる事業に係る会計から区分し、特別会計として計算書を作成しなければなりません。

③ 情報公開を行うこと(第28条)

NPO法人は、事業年度終了後3カ月以内に、事業報告書、会計の計算書類(上記の3表)などの書類を所轄庁に提出しなければなりません。(→42ページ参照)主たる事務所に、同様の書類を備え置き、市民からの閲覧の求めがある場合は、それに応じることが必要です。このようにNPO法人は、団体の事業報告等の情報を積極的に公開することを前提とした法人格なのです。



想定される経理管理業務の流れ

《想定される業務》	→	《管理のポイント》
<input type="checkbox"/> 現金管理業務 (日々の現金の入出金業務)	→	日々の現金の入出金がわかるように、しっかり記録に落とし込みます。
<input type="checkbox"/> 証憑類 (領収書・請求書・納品書など)の 管理業務	→	帳簿をつけるための証拠的書類としての証憑類もわかるように管理します。
<input type="checkbox"/> 帳簿の記帳業務 (現金出納帳・銀行出納帳・総勘定元帳の作成、伝票の作成)	→	帳簿を勘定科目ごとに記録する総勘定元帳や伝票を作成して会計ソフトに入力する方法など記録の方法はさまざまです。
<input type="checkbox"/> 給与計算事務 (給与計算、源泉徴収、労務事務)	→	従業員がいて給与などを支払っている場合は、給与計算や社会保険等の労務も発生します。
<input type="checkbox"/> 決算業務 (試算表・決算書などの作成)	→	毎月、半期、年次決算など、必要に応じた決算業務を行います。
<input type="checkbox"/> その他規模に応じた経理管理業務 (資金繰りや税務申告)	→	<ul style="list-style-type: none"> ●経費や仕入の支払事務、請求書など売上関係書類の作成事務を行います。 ●各種の支払いをスムーズに行うための資金繰り(資金の運用、借入などの権利)業務も重要です。 ●税務に関する申告・納税業務(法人税の申告納税・源泉所得税の支払い等)も期限厳守で行います。



第6節 団体に必要な連携について理解しよう



① 他のセクターとの連携の必要性について考えましょう。

■ 自治体や企業との連携がなぜ必要か

地域で生活支援サービスが必要な人達は、少なくありません。それらの人達の抱えるニーズは複雑かつ多様化しており、当然、NPOのサービスだけでは解決できません。

生活支援サービスを行うNPOが目指す「誰もが自分らしく、誇りをもって、まちの一員として普通の生活を送ることができるようになる」福祉社会の実現に向けて、独自の活動だけでは困難なとき、自治体や企業という他セクターとの連携が必要な場面がでてくるのです。

ただし、連携する場合、一方が依存するのではなく、自律性や自立性を保ちながら対等な立場に関わるとともに、お互いの立場や特性を理解し合うことを忘れてはいけません。

■ 共通の課題解決に向けて協力関係を築く

NPOと自治体や企業との関わり方は、右ページのとおり多様です。

自治体とは、同じ「公共を担う立場」として、例えば高齢者や障害者等の地域生活に関するニーズ調査や、利用者への生活支援サービスの実施や連絡調整で協力関係を築くなどの連携があります。

企業とは、同じ「民間の立場」として、例えば、障害者等の就労のための場やプログラムの開発や生活支援サービスにあたっての資金や物品、場所などの資源提供を受けるなどの連携があります。

生活支援サービスの受益者となる住民一人ひとりのために、共通課題の解決に向けて、両者が人（知恵、労務）、資金、情報、場所、ネットワークなど、それぞれが有する資源を持ち寄り、それぞれの特長をいかして、解決に向けてとりくむ姿勢が必要です。

■ 連携相手をどう探し、アプローチするか

まずは、連携することを目的にしないために、自らの組織が「何をしたいのか」「なぜ事業連携するのか」「いつまで連携するのか」など、戦略と目標をしっかりと持つことです。

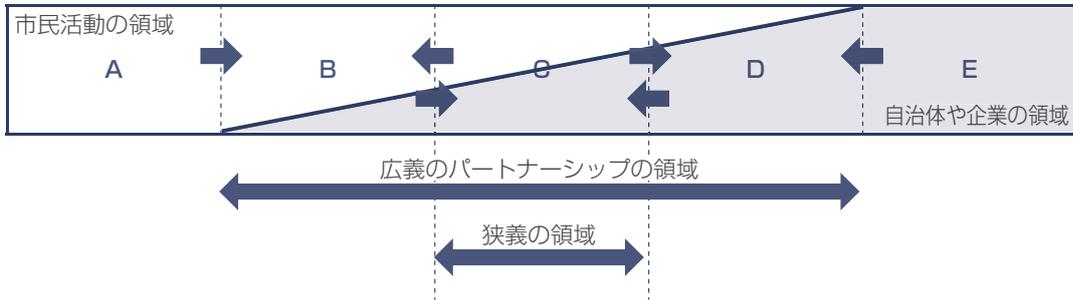
連携相手先については、自治体や企業のホームページや資料などで、方針や施策、活動プログラムなどを調べる方法があるほか、NPO支援センター等のアドバイスや紹介を受ける、同センターが企画する自治体や企業を対象としたプログラム（学習会など）に積極的に参加する方法があります。

そのうえで、NPOとは何か、自組織のミッションや具体的な活動内容を伝えるとともに、相手側と連携したいこと、自組織が担う役割と相手側に求める役割、相手側にとっての効果などを書面にまとめて分かりやすく伝えることが必要です。



他のセクターとの連携の必要性について考えましょう。

NPOと自治体や企業とのさまざまな関係の概念図

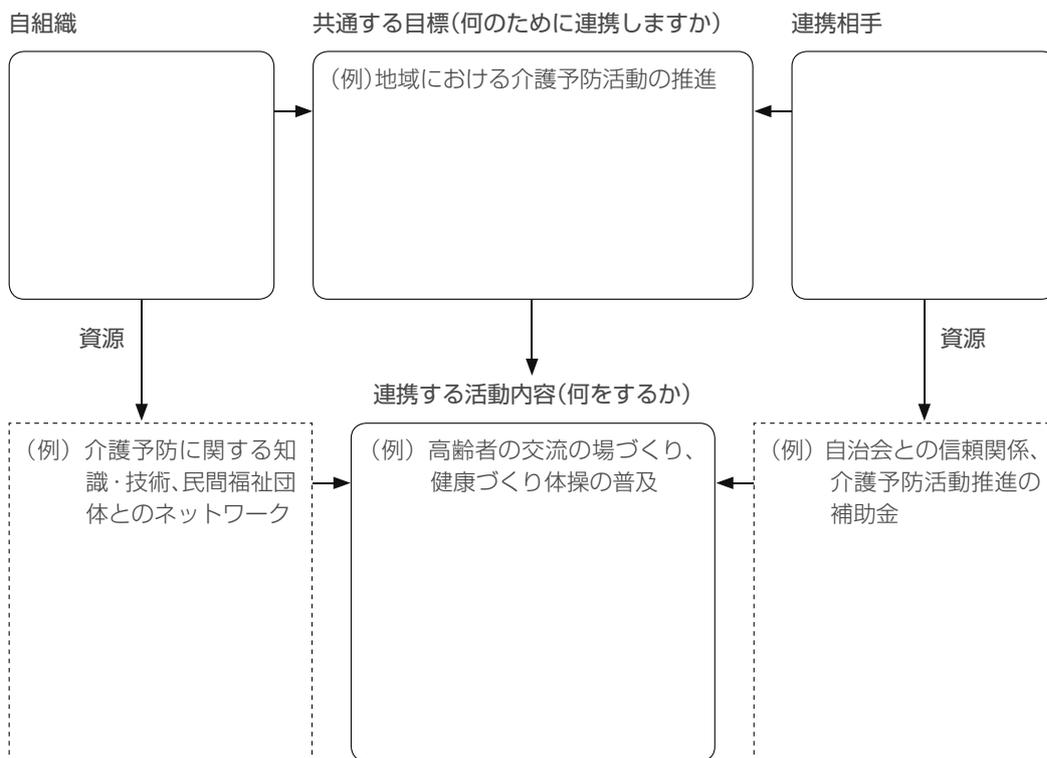


《内 容》

《 例 》

A・E	独自の活動領域	—
B	NPOが行う事業への自治体・企業の支援	●生活支援サービスの活動場所の提供や資金助成 ●講座受講者やサービス利用者の募集広報支援 など
C	相互が対等に協力し合って実施	●福祉に関するイベントや研修会の共催 ●地域福祉に関する共同調査研究の実施 など
D	自治体・企業が行う事業にNPOが参加しないし、請負	●福祉施策の審議会などへの参画 ●生活支援サービスに関する事業委託 など

自治体や企業とどんな連携・協働をしますか



第6節 団体に必要な連携について理解しよう



② 同じNPO同士の連携について考えましょう。

■ 「個の組織」と「ネットワーキング」

NPOはそれぞれの組織がミッションにこだわりを持ち、個性を活かして活動しています。個性を持つNPOが多様に存在することで、社会全体の質的・量的なサービスの充実につながっているといえます。

そのうえで、個々のNPOがつながり、連携することの意味を考えます。

「ネットワーキング」とは、「様々な団体が現在の社会を変えていく運動をすすめるために、相互に結びつくこと。」といわれます。

NPOは活動をすすめていくうえで、NPOの社会的認知、他セクター（自治体・企業）や地域住民への理解促進などは、個の組織での限界もあり、ネットワーキングで実現可能となることがあります。

また、連携するなかで、情報や知恵を共有できるほか、自組織では気づかなかったことを気づく効果もできます。

■ 「ネットワーキング」の2つの形態

生活支援サービスを行うNPOのネットワーキングを2つの種類で紹介しています。

1つ目は、「生活支援サービスを行うNPO同士」のネットワーキングです。目指すことや活動内容が類似なので、生活支援サービスに関する研修や広報啓発、制度改善のための政策提言などさまざまな連携が可能です。さらに、同じ地域の場合は、利用者の生活の質を高めるための連携を行うこともできます。

2つ目は、「活動分野を超えたNPO同士」のネットワーキングです。ミッションや活動内容は異なりますが、NPOや地域づくりに関する研修や広報啓発、NPO施策への政策提言などの連携を行うことができます。分野が異なるNPOと関わることは新鮮で、活動の幅を広げることにもなります。

■ ネットワーキングのポイント

さまざまな効果が期待できるネットワーキングですが、前提条件は、「何のために連携するのか」、連携する組織同士が共有する明確な目標があることです。そして、目標達成に向けた意識の共有が必要になります。目標と意識の共有がなければ、連携・ネットワーキングは成り立ちません。そのうえで、それぞれの個性や活動内容を認め合いながら、情報や知恵、労力などを共有していきます。

「必ずしも代表が出てこなくてもよい」という肩書にこだわらないやる気のある人材が結集する、「自由に出入りができ、臨機応変に動ける」柔軟な運営をする、コーディネーター（調整役）を配置する、一部の人に負担をかけ過ぎず役割分担をする、などもポイントです。



どんなネットワーキングをつくりませんか

ネットワーキングの目標(何のために連携しますか?)

(例)生活支援サービスの社会的認知、サービスの質の向上 など



ネットワーキングの構成(どんな団体と連携しますか?)

《団体名》	《活動概要》



連携して実施する活動内容(どんな連携をしますか?)

(例)生活支援サービスの広報啓発、サービスの質を高めるスタッフ研修 など

第6節 団体に必要な連携について理解しよう



③ 地縁型組織との連携について考えましょう。

■ NPOと地縁型組織との関係は大切

地縁型組織とは、地域コミュニティを基盤に活動する町内会・自治会、地区会、子ども会、青年団、老人クラブなどを総称して表す言葉です。生活支援サービスを行うNPOとしては、この地縁型組織との理解、協力を得た地域に根ざした活動が不可欠になってきます。

特に、宅老所・グループホームなど地域に拠点を置くNPOは、利用者やスタッフ、ボランティアが地域を出入りすることを理解してもらうことが大切です。また、自治会役員や民生委員・児童委員など地域を把握する人達には、サービスの対象者が地域にいるか、情報を共有することも必要です。さらに、地域住民がボランティアとして参加・参画してもらうことも可能です。

■ 地縁型組織の特徴を知る

地縁型組織は、同じ地域に住む人達で構成し、全住民に共通するさまざまな課題解決に取り組んでいます。その活動は、高齢者サービスだけでなく地域の活性化や公園管理、防災、環境美化、子どもの健全育成など多岐に渡ります。

ミッションに賛同した「有志」で構成し、活動の自由度が高いNPOに対し、同じ地域に住む人たちが加入する地縁型組織は、地域住民全体の公平性・調和、合意を重視する傾向にあります。また、時代の変化とともに、担い手の不足や中心メンバーの高齢化に悩み、気持ちがあっても、NPOが提案する新たな課題に対して、スムーズに取り組みにくい地縁型組織も少なくありません。

NPOは、協力関係を築くために、地縁型組織の特徴を知っておくことも大切です。

■ 地縁型組織と良好な関係を築く

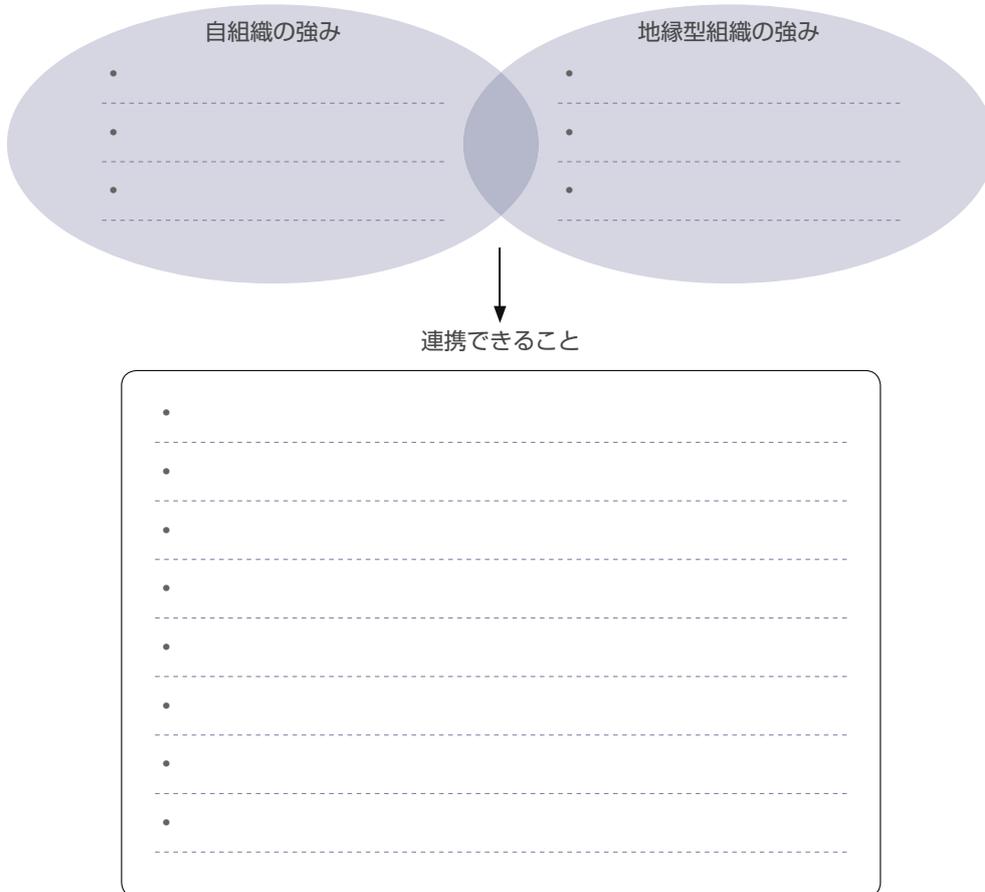
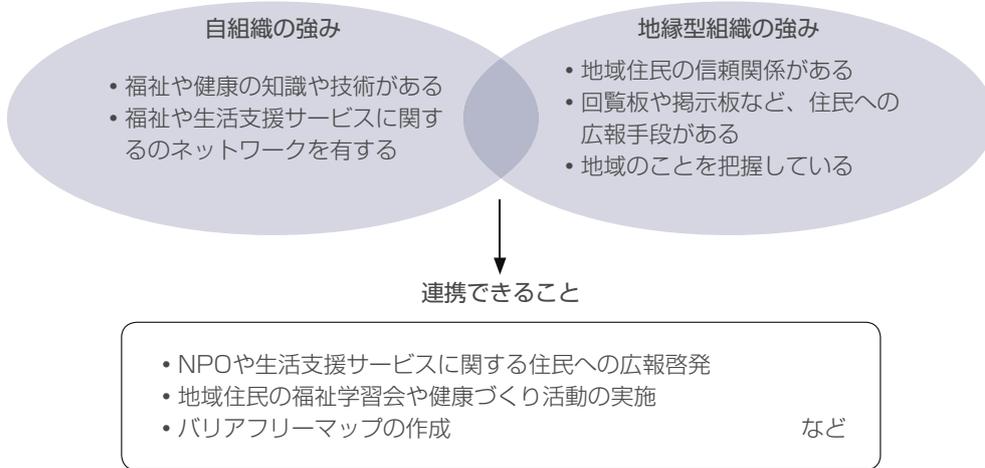
地縁型組織の人達に、NPOのことや生活支援サービスのことに理解を得て、協力してもらうためには、まず誰がその地縁型組織のキーマンなのか把握することが重要です。そのうえで、NPOが目指していることや活動内容を分かりやすく伝え、地縁型組織に協力してほしいこと、連携したいことを伝える必要があります。

また、良好な関係を築くためには、関係性を一方的にせず、NPOも地域の一員として、地域に貢献することが大切です。地域のお祭りなどに協力することのほか、福祉や生活支援サービスに関する知識や技術を活かし、地域の人達の学習会の講師をする、地域の人達の健康づくりのため健康体操などを教える、など貢献できることもあるのではないのでしょうか。



地縁型組織と連携できることを考えてみましょう

(例)



第7節 その他の必要な項目について理解しよう



① 「評価」について考えましょう。

■ なぜ評価？

「人の集まりは今イチだったけど、よく頑張ったし、来てくれた人の満足度は高かったよね」という自己満足的な活動の振り返りをよく目にしませんか。それでは活動も組織も成長しません。またNPOは、自由な活動であると同時に、外部から支えられて成り立つ存在ですから、「外からの目」からまったく無縁でいるわけにもいきません。そこで「評価」という視点が必要になってきます。

■ 目標設定がポイント

この評価がしっかり機能するためには、当初の「目標設定」が大事です。

目標には大きく2種類あって、例えばセミナーを何回開催、受講者数が何人といった具体的、直接的な成果が一つ（アウトプットと呼ばれるもの）。もう一つが、受講によって〇〇に関する理解が深まり、さらに地域活動への参加者が〇〇%（あるいは〇〇名）増えたといった、その事業で実現した意味や価値に関わることです（アウトカムと呼ばれるもの）。後者はなかなか測定しがたいことも多いのですが、「結局のところ、その活動はどういう意味があったの？」「何を変えられたの？」という根本的な意味合いに関わる、非常に大切な部分です。

当初の目標が具体的に、数値化して定められていると、その目標と現実との差が具体的に見えますから、評価がしやすくなります。その結果から、なぜ目標が達成できなかったのか、の要因を探る出発点に立てます。そもそも目標設定がなければ、事業が成功だったのか失敗だったのかも評価できなくなってしまいます。

■ プロセス自体も重要

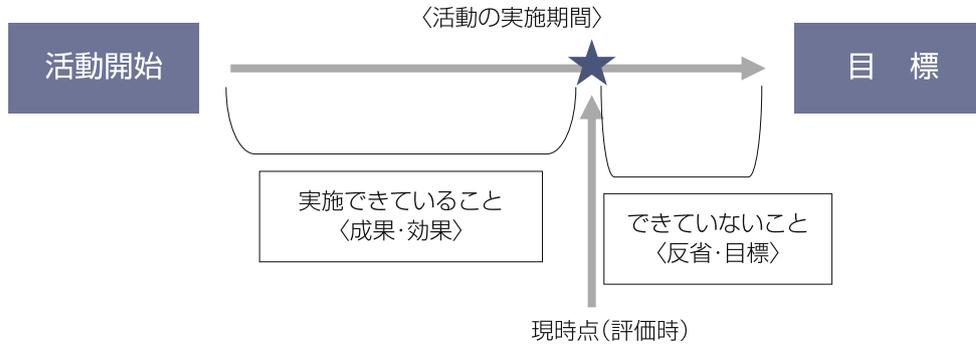
上の例では、事業の実施後という設定で考えましたが、「望ましい姿」と「現実」との比較であればなんでもいいのです。例えば、望ましい財政規模、財源構成、スタッフ数、会員数、会員やボランティアとの関係、理事会と事務局の関係などなど。大事なのは、「こうありたい」「こう変えよう」「これを実現しよう」という理想像を、活動についてであれ、組織についてであれ、具体的に思い描くこと。それに時間軸（1年後なのか、10年後なのか）を加えれば、「目標」ができあがります。

評価は、目標期間の終了時にだけ行うものではありません。活動実施期間の間でも行いますし、そもそも当初にどのような目標を立てるのかを議論する段階で、現状を把握し、それをどの程度満足（または不満足）と考えるかを検討し、それをどのほど改善するかを考えるといったプロセスの段階で、すでに重要な評価が行われているといった方法もあります。また、それを団体の多くのメンバーで共有しながらやることは、NPOとしてみんなで共有する価値観を確認する作業になり、チームワークを高める上でも有効です。



評価の考え方

- 最初に目標がなければ「評価」ではできません。
- 「目標」と「現状」の「差」が重要です



実際に「評価」をしてみよう

以下に、「目標」「結果」「差」を書いてみましょう。

事業の目標	→	実施後の結果	→	目標と結果の差
<div style="border: 1px solid black; height: 60px; width: 100%;"></div>	→	<div style="border: 1px solid black; height: 60px; width: 100%;"></div>	→	<div style="border: 1px solid black; height: 60px; width: 100%;"></div>
<div style="border: 1px solid black; height: 60px; width: 100%;"></div>	→	<div style="border: 1px solid black; height: 60px; width: 100%;"></div>	→	<div style="border: 1px solid black; height: 60px; width: 100%;"></div>
<div style="border: 1px solid black; height: 60px; width: 100%;"></div>	→	<div style="border: 1px solid black; height: 60px; width: 100%;"></div>	→	<div style="border: 1px solid black; height: 60px; width: 100%;"></div>

差が出た理由を書き出そう

(差が出た理由を課題としてその解決策を考えましょう。それが新たな目標となります。)

- _____
- _____
- _____
- _____
- _____

第1節 NPOと税金



① 団体運営にかかわる税制度について知る。

■ NPO法人に関係する税のあれこれ

NPO法人も、法律の定めによる納税義務に該当すれば納税しなければなりません。主に、以下の税金が関係してきます。該当しそうなものはありませんか？

- 従業員に給料を支払ったり、講師謝礼を支払った時…………… 源泉所得税
- NPOで収益事業を行ったとき…………… 法人税
- 課税売上が1000万円を超えた時…………… 消費税
- その他…………… 固定資産税、印紙税、自動車税、住民税、事業税、相続税など
とくに関係が深いものを説明しましょう。

(1) 法人税

法人税施行令第5条に定められた34業種の事業(表2参照)で、継続して事業場を設けて営まれるものは、法人税法上の収益事業として課税対象になります。これらの事業を行う場合、それがNPO法における非特定非営利活動(もしくはその他の事業)であっても対象となります。なお、税務署により課税対象事業の判断が異なる場合もありますので、確認されたい方は地域にある所轄の税務署にお問い合わせください。

(2) 所得税

職員に給与を支払う場合は、源泉所得税と住民税が関係してきます。また、原稿料、講演料、デザインの報酬なども報酬として源泉徴収が必要になります。これらは、組織の規模や法人税などの課税対象とはまったく別のものですので、該当する人がいれば、NPO法人が徴収義務者としての納付事務を行わなければなりません。

(3) 住民税(均等割)

住民税は、地方公共団体が課す税ですが、中でも法人税割と均等割があります。前者は先の収益事業課税所得によってその額は変動しますが、後者は一つのNPO法人に対して必ず最低かかる頭割りの部分で、課税事業が赤字でも発生します(均等割は現在7~8万円)。

■ NPO法人に寄付する側(支援者)にとっての税のあれこれ

一般のNPO法人に寄付をしても、その寄付した個人や企業に税制上の優遇措置はありません。しかし、認定NPO法人(国税庁認定)となった団体に寄付をすれば、個人の場合は一定限度内で寄付金額に応じた所得控除や企業の場合は損金算入することが認められます(表3参照)。また、個人が相続財産を寄付した場合は、その寄付分が課税対象外になります。また認定NPO法人にとっては、その収益事業所得を非収益事業に充てた場合は、一定限度内でその金額に応じた損金算入が認められます。認定NPO法人に認定されるためには、厳しい認定要件のハードルをクリアしないとけません。詳しくは専門の解説書や税務署で確認してください。



会計上の区分

表1

法人税法上	特定非営利活動促進法上	
	特定非営利事業	その他事業
収益事業	課税	課税
収益事業以外	非課税	非課税

法人税法上の収益事業

表2

① 物品販売業	⑫ 出版業	⑳ 理容業
② 不動産販売業	⑬ 写真業	㉑ 美容業
③ 金銭貸付業	⑭ 席貸業	㉒ 興行業
④ 物品貸付業	⑮ 旅館業	㉓ 遊技所業
⑤ 不動産貸付業 (土地、建物、部屋の貸付等)	⑯ 料理店業その他の飲食店業	㉔ 遊覧所業
⑥ 製造業	⑰ 周旋業	㉕ 医療保健業
⑦ 通信業	⑱ 代理業	㉖ 技芸教授業
⑧ 運送業	⑲ 仲立業	㉗ 駐車場業
⑨ 倉庫業	⑳ 問屋業	㉘ 信用保証業
⑩ 請負業	㉑ 鉱業	㉙ 有無定財産権提供業
⑪ 印刷業	㉒ 土石採取業	㉚ 労働者派遣
	㉓ 浴場業	

法人による税制上の違い

表3

法人の種類	課税措置 の適用 *1	軽減税率 の適用 *2	みなし寄付 の適用 *3	利子等非課税 の適用 *4	寄附金控除 の適用 *5
新法人					
公益法人	○	—	○	○	○
非営利一般法人 *7	○	—	—	—	—
その他の一般法人	—	—	—	—	—
NPO法人	○	—	—	—	—
認定NPO法人	○	—	○	—	○
社会福祉法人・学校法人	○	○	○	○	○
消費生活協同組合	—	○	—	—	—
普通法人(企業)	—	—	—	—	—
任意団体(法人格なし)	○	—	—	—	—

*1 収益事業課税：法人税法上の34業種の収益事業のみに課税(寄附金や助成金には課税しない)。適用なしは全所得課税(原則課税)＝すべての所得に課税(寄附金や助成金にも課税)

*2 軽減税率：所得の22%を課税 →新しい公益法人には軽減税率は適用されなくなる。
適用なしは普通税率＝所得の30% (ただし800万円以下の部分は22%)

*3 みなし寄付：収益事業所得から公益目的事業に支出した額を寄付＝損金とみなして課税所得から控除する仕組み。損金算入できる額は従来の公益法人では全所得の25%、特定公益増進法人では50%であったが、新しい公益法人では50%または公益目的支出額の全額になる。

*4 利子等非課税：利子等に依る源泉所得税(利子等の20%)を非課税

*5 寄附金控除：適用法人に寄付を行った場合、個人では所得金額の50%までを課税所得控除、企業等の法人では所得の5% (これまでは2.5%)相当額までを経費扱いで損金算入できる。

*6 特例民法法人：新制度に移行前の現在の社団法人及び財団法人で、現行の課税措置が継続される。

*7 非営利一般法人：一般法人のうち、①余剰金の分配を行わない旨が定款において定められている、②会員に共通する利益を図る活動を行うことを主たる目的としている、等の要件に該当するものに対する税制上の通称。

第2節 労務管理について



① 人を雇ったときにすべきことを知る。

■ 団体の成長にあわせた体制をつくる

ボランティア（無償）でスタートした活動が、事業化が進むにつれて徐々に交通費を払い、謝礼や給与を払うようになっていきます。活動を継続するためには、財源を確保しつつ労力提供に対してどのように処遇していくかについて議論し、ルールや規定をつくっていくことが必要です。

任意団体で徐々に事業化していく場合、最初は交通費などの実費をスタッフに支払うところからスタートします。公共交通機関の料金か自動車の場合は1キロあたり20円などの単価を決めて支払います。旅費に日当（昼食代くらい）をつける場合もあります。

仕事が一定量になり収入が安定してくると給与を払う段階になります。謝礼や謝金は労働には含めず、これに対して労働の対価が給与、つまり賃金になります（謝礼か賃金かによって源泉徴収する金額が変わりません）。給与（賃金）と謝礼の違いは指揮命令の関係が雇用者と被雇用者の間にあるかどうか、です。しかし人々が自発的に活動しているNPOの場合、命令や指示を受けているという感覚が弱く判断に迷うこともあります。組織に属していない人に講師などのお礼を払うのは謝礼、組織と雇用契約を結び、いつ、どこでどんな仕事をするかについて契約をかわしている場合は賃金（給与）というののはわかりやすいと思います。

■ 安心した職場をつくるために

労働という範疇にはいってくると、労働基準法をはじめ、さまざまな法律にかかわることになります。

雇用形態も、雇用期間の定めのない正社員もあれば、1年間だけの雇用、週3、4日のパートタイムもあるでしょう。企業と同じように雇用条件を文書で明示して契約を結びます。正社員を雇う段階になると、就業規則、給与規定、慶弔見舞規程なども理事会で定めたほうがいいでしょう。

また、最低賃金（地域ごとに異なります）を守る必要があります。賃金は、月額固定の月給制、日額をきめ出勤日数でかわる日給月給制、時給月給制、年俸制などがあります。収入の見込みが明確でない段階で賃金を高めに設定し固定化すると行き詰まることもあります。基本給のほかに歩合給や業務手当を設け後者は実際の仕事量に応じて払うようにすると収入とのバランスをとることができます。

雇用保険と社会保険の加入も法人であればきちんと行う必要があります。まず全労働者が労災保険に加入します。週20時間以上働く人は雇用保険にも加入します。加入していれば万が一失業していた場合に失業手当が出ます。代表理事や常務理事をかねている職員は、経営者とみなされ雇用保険に加入できない場合が多いので注意してください（中小企業事業主が加入している退職金積み立て制度などもあります）。社会保険は、法人の場合強制加入ですので被雇用者を対象にした厚生年金と健康保険（40歳以上の人は介護保険も）に加入します。パートタイムの場合、フルタイムの職員の勤務時間の4分の3以上働く人は社会保険に加入することになっています（収入が130万円を超えず配偶者に扶養されている場合を除く）。雇用保険、社会保険は保険料の半分を法人が負担することになりますのでコストはかかりますが、スタッフが安心して働ける職場づくりは重要なことです。



人を雇ったときにするべきことを知る。



人を雇ったらするべきことを チェックしてみましょう

- 労働時間・休日・賃金・業務内容などの労働条件を書面で職員に提示している。
- 給与明細に「雇用保険料」を記載している。
- 給与明細に「厚生年金保険料」「健康保険料」を記載している。
- 有給休暇や振り替え休暇が取りやすい環境を作っている。
- 業務時間より活動が超過するときは、残業命令をして、もしくは、事前に職員からの残業の申請を受けて、残業をしてもらっている。
- 年に一度、義務として、健康診断を受けてもらっている。
- 職員が、業務中に病気やケガをしたときのために、保険組合に加盟している。

就業規則に必ず記載しなければならないこと、 できれば記載したほうがよいことを見てください

必ず記載しなければならないこと (絶対的必要記載事項)	できれば記載したほうがよいこと (相対的必要記載事項)
①労働契約の期間に関する事項 ②就業の場所及び従事すべき業務に関する事項 ③始業及び終業の時刻、所定労働時間を超える労働の有無、休憩時間、休日、休暇並びに労働者を2組以上に分けて就業させる場合における就業時転換に関する事項 ④賃金（退職手当及び相対的明示事項に規定する賃金を除く）の決定、計算および支払の方法、賃金の締切り及び支払の時期並びに昇給に関する事項 ⑤退職にかかわる事項(解雇の事由を含む)	①退職手当の定めが適用される労働者の範囲、退職手当の決定、計算及び支払の方法並びに退職手当の支払の時期に関する事項 ②人事に支払われる賃金（退職手当を除く）、賞与等並びに最低賃金額に関する事項 ③労働者に負担させるべき食費、作業用品などに関する事項 ④安全及び衛生に関する事項 ⑤職業訓練に関する事項 ⑥災害補償及び業務外の傷病扶助に関する事項 ⑦表彰及び制裁に関する事項 ⑧休職に関する事項

- 労働基準法89条に必要記載事項が書かれています。また、服務規律に関する事項は、任意の事項ですが、重要なので、就業規則を作る場合は、必ず記載しましょう。
- 厚生労働省は、労働条件通知書のモデル様式を作成しています。厚生労働省ホームページ内で「主要様式ダウンロードコーナー」と検索してみてください。

第3節 事故管理について



① 万一の事故に備えた準備をどのようにするか。

事故が起こる前から万一のことを考えるのは難しいものです。でも、発生してからでは手遅れになるのが事故です。やはり事前に備えておかななくてはなりません。

減らすことはできても、無くすことはできないのが事故。起きてしまったことを想定し、対応策の準備をしておくことと、できるだけ起きないように備えておく二つの準備が必要です。

● リスクとは

そもそも「リスク」とは何でしょう。リスクの定義はいろいろとありますが、一般的には「危険に遭う可能性や損失が発生するかもしれない不確実なもの」と捉えられています。

お客さんや利用者、スタッフの身体に関わる物理的事故から、金銭管理上でおきてしまったトラブルまで、怪我や車の事故のような目に見えるものだけでなく、起きてしまった事故から失われる信用のように目に見えないさまざまな危機（リスク）に対応していかななくてはなりません。

その事故というリスクに対し、事故発生後の対応フローを準備したり、保険に加入したり、過去の事故事例からマニュアルを作成したりなど、事前に備えておくことが危機（リスク）管理となります。

● ボランティア保険と事業者保険

そのリスク管理のひとつに「保険」に加入するという手段があります。発生が予測される事故において損失されたものを、保険金をもって補填させ、大きな損失を回避させる考えです。この保険も細分化していくとさまざまなものがありますが、非営利団体がかかわるものとして大きく二つに分類できます。

一つは、報酬を得ないボランティアな活動を対象とした「ボランティア保険」です。主に社会福祉協議会の窓口において取り扱われ、ボランティア活動者が安心して活動を展開できるようサポートするとともに、ボランティア活動の活性化を促す役割があります。社会的意義の強い、ボランティア活動を対象としていることから一般の保険よりも安価な掛け金に設定されているのが特徴です。

しかし、あくまで社会的意義に基づくボランティアな活動を対象としているため、例えばボランティアな活動であっても、報酬（賃金や謝礼）など対価を得ている場合、加入対象者として認められないことが多いので注意が必要です。

もう一つは、事業者が有給のスタッフや事業に掛ける事業者保険があります。これも多くの場合社会福祉協議会が窓口になっていますが、社会福祉事業者やNPO活動者、介護保険事業者など多岐にわたるためやや複雑な加入要件等があることと、都道府県社会福祉協議会によって異なる保険メニューも見受けられますので詳細は各窓口で確認が必要です。

● 労働災害に対する保険（労災）

一方、事業者が賃金や報酬を払ってその役割を担わせるものは雇用関係が成立するため、労働者という扱いになり労災保険の加入対象となります。しかしあくまで業務上における労働者の怪我や病気、死亡といった範囲が対象となるため、第三者に対する賠償責任は含まれません。雇用関係のあるスタッフの労災保険加入と賠償責任のリスク管理は事業者の責任として考えておく必要があるといえます。



万一の事故に備えた準備をどのようにするか。

全社協が提供している「ふくしの保険制度」

サービス	全社協 保険制度	活動者の けが	利用者の けが (賠償責任のない)	賠償責任	保険料根拠
生活支援サービス において、無償で 活動するボラン ティアについて	ボランティア活動 保険	○	—	○	ボランティア 1名につき
生活支援サービス における、ボラン ティア行事・イベ ント開催	ボランティア行事 用保険	○	○	○	参加予定者数
住民参加型 (助け合い有償)	福祉サービス総合 補償	○	△ (対人見舞費 用として)	○	活動従事者数
サロン活動 (主体が社協)	ふれあいサロン・ 社協行事傷害補償	○	○	別途社協の保険 への加入が必要	参加予定者数
サロン活動 (主体が社協以外)	ボランティア行事 用保険	○	○	○	参加予定者数
移動サービス	送迎サービス補償 (利用者特定方式)	—	○	—	利用者特定
	送迎サービス補償 (自動車特定方式)	○	○	—	自動車特定
宅老所 (通い、泊まり、 居住、手伝いなど)	福祉サービス総合 補償	○	△ (対人見舞費 用として)	○	活動従事者数
食事サービス	福祉サービス総合 補償	○	△ (対人見舞費 用として)	○	活動従事者数

ボランティア行事用保険では対象となる行事・ならない行事があるので、確認が必要。

参考資料

- 1.生活支援サービスとは？
- 2.特定非営利活動促進法(NPO法)の要点
- 3.相談窓口一覧

参考資料1 生活支援サービスとは？



(1)「生活支援サービス」の意義

●「生活支援サービス」の意義＝「支え合い」機能のシステム化

わが国における家族の機能の低下、地域社会におけるつながり、支え合いの機能の脆弱化が指摘されて久しく経っています。核家族や単身世帯が一般化し、人間関係が希薄化するに伴って地域社会では「孤立」とも言える状態に置かれている人びとも少なくありません。そしてこれらの人びとが有する生活課題、福祉ニーズは複雑かつ深刻である場合も多く、分野ごとに発展・整備されてきたわが国の公的な福祉制度だけでは対応が困難であるという事実があります。

このような状況のなか、従来の地域住民による自発的な支え合いだけでなく、より意図的な互助・共助の関係づくりを住民自らの手でつくり上げていこうとする動きが徐々に芽生えてきています。例えば、ひとり暮らし高齢者をはじめとする要援助者に対する見守りネットワークの取り組み等、地域の実情に即した意図的かつ意欲的な活動が行われています。

さらにそれらを一歩進め、よりシステム化（＝安定的・継続的）を図った、住民参加型在宅福祉サービス（有償・有料のホームヘルプ等のサービス）、食事サービス、高齢者や子育て世帯を対象にした「ふれあい・いきいきサロン」、移動サービスなどの仕組みも生まれてきました。

これらの取り組みは公的な福祉制度が不十分な状況における「代替」というとらえ方もありましたが、これまでに福祉諸制度が量的にも質的にも充実が図られつつあるなかでも、依然として住民自らの活動そのものの重要性は不変であることから、代替性よりは固有性を評価する考え方が広がっています。

(2)これまでの研究、取り組みの概要

●『介護保険制度への住民参加の考え方と方法』（平成19年度）

全国社会福祉協議会（以下、「全社協」）では、公的な福祉制度に該当しない取り組みのなかにあって、よりシステム化されたものについて、その「固有性」についての位置づけと担い手の養成の研究を行いました（社会参加活動の介護保険制度への活用等に関する調査研究委員会）。

その研究過程において「生活支援サービス」とは、「住民の自主的な地域福祉活動ではあるが、要援助者への個別支援を安定的・継続的に行うため、よりシステム化された活動」と位置づけています。その上で、すでに実施されているものとして、住民参加型在宅福祉サービス、食事サービス、移動サービス等が生活支援サービスに該当するものと整理しています。なお、本研究に前後して、前出の生活支援サービスを実施する団体当事者や関係者からは、生活支援サービスを本格的に充実・発展させることの必要性が強く指摘されるに至っています。

本報告書では、これらの声の高まりや関係者の真摯な意見等を基に、次の3つの点を提起することとなりました。

-
- ① 「生活支援サービス」という活動は、単なる地域社会の「助け合い」「支え合い」にとどまらず、要援助者^{*1}の個別ニーズに応えるシステムとしてその必要性や有効性について社会的認知を受けつつある。それは、公的サービスの補完でなく、人と人とのつながりを尊重したサービス、生活に寄り添うサービス、ニーズに即した柔軟なサービスという特徴や固有性を持ったものである。

- ② 「高齢者が社会参加に意義を見出すとともに、高齢者を含むすべての人びとが言わば『介護保険制度の運営に参加』し、制度と整合性を持つ新しい仕組みづくりを進めることの意義」を追求する上でも、この生活支援サービスへの参加は一定の役割を持つと考える。
- ③ 「地域支援事業を媒介として行う、地域福祉と制度（介護保険制度）の福祉の新しい関係づくり」を展望しつつ、市町村（保険者）が地域支援事業（財源）により、継続性のある地域福祉活動を支援することを提案する。

● 『生活支援サービスの充実・発展のために』（平成20年度）

平成19年度の研究成果を踏まえ、あらためて地域の要援助者に対する支援を行う新たな支え合いの仕組みとしての「生活支援サービス」が一層充実、発展するために求められる基盤整備のあり方について検討を行うとともに、その担い手となる「生活支援サポーター」養成研修を試行実施しました（生活支援サービスの充実・発展に関する検討委員会）。

本報告では、「生活支援サービス」及び「生活支援サポーター」を定義するとともに、検討過程での議論を受けて、「生活支援サービス」を充実、発展させるための条件を整理しました。そのなかで、これまであまり重要視されてこなかった「事業継続」についても検討を重ね、その環境整備についても言及しています。

特に、「生活支援サービス」の充実、発展に向けてはその担い手を確保、養成することが重要であり、「生活支援サポーター」の養成研修事業の整備を提案しています。全国6か所で試行研修に取り組んだ実績を生かし、研修実施体制のモデル紹介をはじめ、研修カリキュラムを「導入編」「ステップアップ編」の2段階で提案しています。

なお、担い手となる「生活支援サポーター」については、「単に活動の担い手にとらえるのではなく、自分の興味のある分野で自分の得意なことを活かして、地域の助け合い活動に参加し、支援を必要とする高齢者の生活を支え、その活動がサポーター自身にとっても自己実現、生きがいにつながる」ととらえている点に大きな特徴があります。

また、「提言」として市町村・都道府県自治体に対して、「生活支援サービス」の関係者との連携を強化すること、その持続性を確保するための公的な助成を検討することなどを述べています。

なお、本マニュアルでは、主として各「生活支援サービス」の立ち上げや継続に関するノウハウやスキルを紹介していくこととしていますから、「生活支援サポーター」についての詳細は、報告書『生活支援サービスの充実・発展のために』を参照していただければ幸いです。

(3)「生活支援サービス」とは

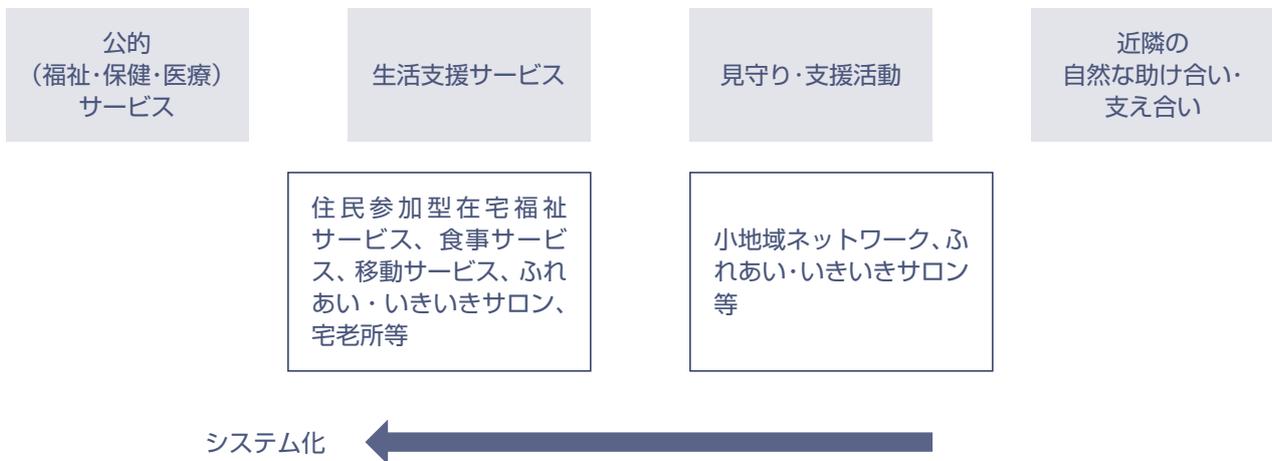
●生活支援サービスとは

はじめに、生活支援サービスを定義すると次のとおりです。

市民の主体性に基づき運営される、地域の要援助者^{*1}の個別の生活ニーズに応える仕組み。公的サービスに比べ柔軟な基準・方法で運用されるが、一方、他の市民の地域福祉活動に比べ、個別支援を安定的・継続的に行うためよりシステム化されたものである。

公的福祉サービス、生活支援サービス、見守り・支援活動（小地域ネットワーク等）、近隣の自然な助け合い・支え合いの関係は、下図表のとおりです。図の左にいくほど、意図的な取り組み、支援を安定的・継続的にするためのシステム化、財源の安定化（公費等）が指向されていると考えることができます。要援助者の生活を真に支えるには、それぞれのサービス・活動の隙間が埋まっていく必要があります。

図表1 生活支援サービスのイメージ



現状において、生活支援サービスの主なものとしては住民参加型在宅福祉サービス、食事サービス、移動サービス、ふれあい・いきいきサロン、宅老所等が挙げられますが、今後、他のタイプのサービスの出現も期待されています。さらに地域によって要援助者が必要とするサービスは異なるので、自らの地域特性に合わせて生まれてくるものだと言えます。

●生活支援サービスの現状

近隣の助け合いだけでは解決できない多様な生活課題に対応するために、地域に暮らす人びとがさまざまな形で生活支援サービスを実践してきました。そして、継続的な支援を行っていくために創意工夫のもとで多様な仕組みをつくり上げてきています。要援助者のニーズに応えるため、制度ができるのを待たずして、多様な仕組みをつくり、その仕組みへの参加者を獲得してきたものと言えます。

以下に、現在、各地で実践されている主な生活支援サービスの現状を概観していきます。

①住民参加型在宅福祉サービス

住民参加型在宅福祉サービスは、利用者と担い手がともに会員になり住民相互の助け合いとして、訪問型の活動、サロンなど通所型の活動等を行うものです。最初は訪問型から始まった団体が多いですが、住民のニーズに応じて活動を増やし現在では約8割の団体が複数の活動を行っています。介護保険では対応できない部分も支援し住民の生活を支えています。高齢化の進行などで、ニーズは増えてきていますが、担い手の確保が難しい状況にあります。

②食事サービス

1980年代以降、「地域での豊かな老後を主体的に実現しよう」と、多くの食事サービス団体が生まれ、草の根で都市部を中心に全国に拡がりました。その後1992年（平成4年）「在宅高齢者等日常生活支援事業」のメニューの一つとして国の施策に制度化され、在宅高齢者の生活を支える公的施策へと位置づけられました。しかしながら近年の改正介護保険法や障害者自立支援法などにおける食費の自己負担化をはじめとする制度施策の動向により、食の福祉的な支援（ボランティアや市民活動による会食・配食、小規模作業所・授産施設・通所介護といった拠点施設による食事の提供を通じたさまざまな支援）の社会的な位置づけが大きく揺らぎ、その結果利用者のQOL^{*2}の中心とも言える食生活に大きく影響を与えています。

さらには郊外型と言われる大型店舗の出店に伴う中心商店街の衰退、またバスや電車等の公共交通網の変化により、移動や買い物の制約を受ける高齢者が良質の食材を確保できなくなる「フードデザート」なども

社会問題化されてきました。高齢者に限りませんが、質の高い（安心して必要な栄養が確保された）食事を確保できる機会があることは、現在の生活の質や健康の観点から見て生活上極めて重要です。

③移動サービス

移動サービスは、1970年代に福祉車両によって、障害者の外出、社会参加を促す活動として始まりました。また、マイカーを使って高齢者の通院などを支援する助け合い活動の送迎も増えていき、2000年（平成12年）の介護保険制度の開始前後からは、通院をはじめ生活のための外出移動手段の確保が社会問題として表面化しました。これを受けて2006年（平成18年）に道路運送法が改正され、NPO法人による有償運送が道路運送法の中に制度化されことから、移動サービスは新たな局面を迎えています。

しかし、過疎地域の移動手段の確保や通学の支援など「移動のニーズ」が増加かつ多様化しているのに対し、団体数や運転者数は伸び悩んでいます。今後、市民が担い手として参加する中で解決していくことが求められています。

④ふれあい・いきいきサロン

「ふれあい・いきいきサロン」は、全国各地で先駆的に始まっていた参加者と担い手と一緒に楽しく過ごす場づくりの活動を、社協活動として全国的に呼びかけたことが契機となって展開されてきたものです。

この間、サロン活動は大変な勢いで数を増やし、2009年（平成21年）度時点で約52,000か所に近い数に達するとともに、その活動内容や性格もバラエティに富んでいます。対象者別にサロンを見ると、数が一番多いのが高齢者サロンで全体の約8割を占めています。次いで、子育てサロン、対象者を分けない複合型サロンと続き、徐々にではありますが精神障害者を対象としたサロンも広がりつつあります。

サロン活動は、対象の違いはもとより、そのづくり方や運営方法、活動内容、実施回数・場所もさまざまであり、その多様さが魅力であると言えます。サロン活動の今後の方向として、サロン本来の目的である住民相互の交流を深め、地域の結びつきを強めていくという点、サロンが拠点となって住民主体の地域福祉活動を展開していく仕組みづくりをめざすこと、の2点が期待されており、特に後者を指向すれば、より「生活支援サービス」として深まっていくものと思われます。

⑤宅老所

民家などを活用し、家庭的な雰囲気の中で、一人ひとりの生活リズムに合わせた柔軟なケアを行っている小規模な事業所をさします。

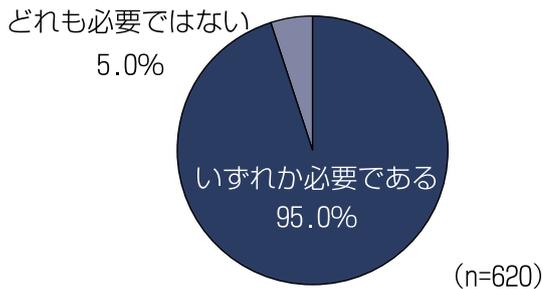
通い（デイサービス）の形態から出発し、通い（デイサービス）のみを提供しているところから、泊まり（ショートステイ）や自宅への支援（ホームヘルプ）、住まい（グループホーム）、配食などの提供まで行っているところもあり、サービス形態はさまざまです。

また利用者も、高齢者のみと限っているところがある一方で、障害者や子どもなど、支援の必要な人すべてを受け入れるところもあります。介護保険法や障害者自立支援法の指定事業所になっているところもあれば、利用者からの利用料だけで運営しているところ、あるいは両者を組み合わせて運営しているところもあり、事業形態もさまざまになっています。

●地域における支え合い活動に対する意識

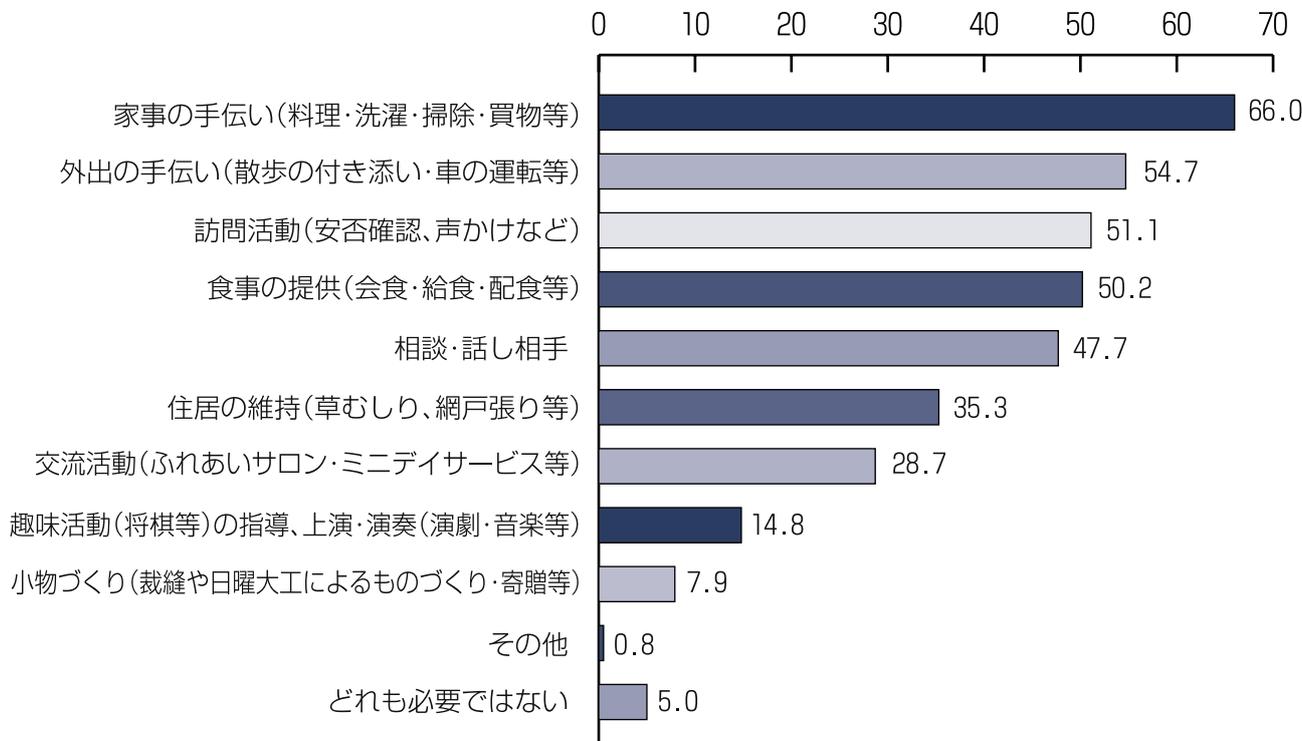
地域における支え合い活動に対する市民一般への意識調査の結果を見ると、アンケート回答者の95%が何らかの支え合い活動が必要であると回答しています。また必要なサービスとしては「家事の手伝い」、「外出の手伝い」、「訪問活動」、「食事の提供」など幅広いさまざまなサービスが必要であるとの認識が読み取れます。

図表1 地域での支え合い活動の必要性の認識



(資料) 全国社会福祉協議会「生活支援サービスの充実・発展のために」(平成21年3月)

図表3 必要とする生活支援サービスの内容(回答割合の高い順に掲載)

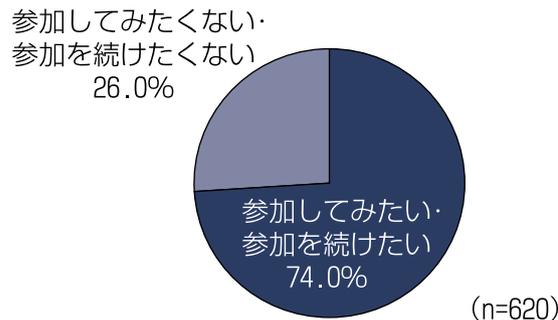


(資料) 全国社会福祉協議会「生活支援サービスの充実・発展のために」(平成21年3月)

また生活を支える活動への参加意向については74%が何らかの活動への参加（継続）意向を示しています。

このことから、市民の潜在的な参加意欲は高く、きっかけがあれば参加につながることができるのではないかと考えられ、その意味からも担い手となる「生活支援サポーター」の養成のあり方が重要な要素となっています。

図表4 生活を支える活動への参加意向



(資料) 全国社会福祉協議会「生活支援サービスの充実・発展のために」(平成21年3月)

(4)生活支援サービスの充実、発展に必要なこと

生活支援サービスの充実、発展に向けては、地域の助け合いの新たなシステムであるその活動の重要性及び有効性を広く人びとに知ってもらうこと、そして多くの市民に参加してもらうこと、その動きを関係者に応援してもらうことが何よりも大切です。

そこで、生活支援サービスの充実、発展に向けた提言を整理したいと思います。

〈生活支援サービスの必要性、公益性への理解を深めること〉

地域における助け合い、支え合いの重要性に対する地域に暮らす人びとの理解が基本となります。また、自治体の理解も欠かせません。

●生活支援サービスの社会的認知の必要性

生活支援サービスは、地域の要援助者を支える新たな仕組みであり、社会に十分認知されていません。生活支援サービスは要援助者一人ひとりの生活を支え、さらに市民が生活支援サービスに参加することで地域福祉の推進、さらには地域づくりにつながっています。この有効性を多くの市民が理解し、応援できるようにすることが必要です。さらに自治体が理解し、支援する仕組みも重要です。

●生活支援サービスへの参加意識の醸成

生活支援サービスの充実、発展を図るには市民の間に参加意識を醸成することが欠かせません。自らの地域を支援が必要になっても自分らしく住み続けられる地域にするため、生活支援サービスにより多くの市民に参加してもらうことが必要です。

〈生活支援サービスを公的サービスの「補完」と位置づけない。また、その担い手は市民・住民の主体性に基づくものとして新たな領域の人材として位置づけること〉

その背景には、子どもから高齢者まで、あらゆる人びとが助け合い、支え合いに参加するという文化が不可欠といえます。新しい担い手の掘り起こしや育成はその文化を共につくることと言えるでしょう。

〈自治体は、生活支援サービスの必要性・公益性を踏まえ、一定の公費助成を検討すること〉

ただし、過度な助成は、活動の主体性の阻害につながる場合があるので、その助成額や方法については十分な検討が必要です。助成の第一歩として活動の担い手養成のための費用、修了者と活動を結ぶコーディネーターの費用、事務局費用等に公費助成をすることも意義があると考えられます。

〈市区町村内の生活支援サービス関係者の連携体制をつくること〉

生活支援サービスはそれぞれ個性のあるボランティアグループやNPO法人が展開しています。その個性を尊重しつつも、要援助者の支援を確実にを行うためには、関係者同士の連携が欠かせません。

〈生活支援サービスを担う組織づくりの支援を行うこと〉

既存組織、社協、自治体等が協力して、新たな組織づくりを進めていくことが必要です。とりわけ、既存組織がないところでは、積極的な対応が望まれます。

〈生活支援サービスが地域の事業として継続して展開できるような支援を行うこと〉

担い手と活動を結びつけるコーディネート機能、事務局機能、担い手に対する継続的な研修等を実施できる体制が必要です。

※1 要援助者とは、支援・援助・介護等を必要とする人のことをさす。

※2 QOL (Quality of Life, クオリティ・オブ・ライフ) = 「生命の質」、 「生活の質」。

参考資料2 特定非営利活動促進法(NPO法)の要点



「特定非営利活動促進法（通称NPO法）」は、1998年3月19日に衆議院を通過して成立し、同年12月1日より施行された。2002年12月には特定非営利活動の分野が12から17に拡大するなど、法の一部が改正され、2003年5月1日より施行された。法の要点は下記の通り。

【目的】

特定非営利活動を行う団体に法人格を与えること等により、市民が行う自由な社会貢献活動の健全な発展を促進し、公益の増進に寄与すること。

【特定非営利活動の定義】

「特定非営利活動」は下記の17分野の活動で、不特定かつ多数の人の利益の増進に寄与することを目的とするもの。

- (1) 保健、医療又は福祉の増進を図る活動
- (2) 社会教育の推進を図る活動
- (3) まちづくりの推進を図る活動
- (4) 学術、文化、芸術又はスポーツの振興を図る活動
- (5) 環境の保全を図る活動
- (6) 災害救援活動
- (7) 地域安全活動
- (8) 人権の擁護又は平和の推進を図る活動
- (9) 国際協力の活動
- (10) 男女共同参画社会の形成の促進を図る活動
- (11) 子どもの健全育成を図る活動
- (12) 情報化社会の発展を図る活動
- (13) 科学技術の振興を図る活動
- (14) 経済活動の活性化を図る活動
- (15) 職業能力の開発又は雇用機会の拡充を支援する活動
- (16) 消費者の保護を図る活動
- (17) 前各号に掲げる活動を行う団体の運営又は活動に関する連絡、助言又は援助の活動

【特定非営利活動法人の定義】

「特定非営利活動法人」は、特定非営利活動を行うことを主たる目的とし、次のいずれにも該当する、営利を目的としない団体で、この法律で設立された法人。

- ・社員（総合で議決権をもつ会員）の資格の得喪に関して、不当な条件を付さない。
- ・役員のうち報酬を受ける者の数が役員総数の3分の1以下である。
- ・宗教の教義を広め、儀式行事を行い、信者を教化育成することを主たる目的とするものでない。
- ・政治上の主義を推進し、支持し、又はこれに反対することを主たる目的とするものでない。
- ・特定の公職の候補者若しくは公職にある者又は政党を推薦し、支持し、又はこれらに反対することを目的とするものでない。

【所轄庁】

事務所が一つの都道府県内にある団体についてはその都道府県の知事（自治事務）、二つ以上の都道府県にまたがって事務所のある団体は内閣総理大臣。

【法人設立の認証】 ※81ページの〈参考〉参照

特定非営利活動法人を設立する場合は、団体の定款や役員名簿、10人以上の構成員の氏名、設立趣旨書等の書類を所轄庁に提出して認証を得る。所轄庁は直ちに公告し、2ヶ月間これらの書類を公衆の縦覧に供し、その後2ヶ月以内に認証か不認証の決定を行わなければならない。

【理事・監事】

特定非営利活動法人には、役員として理事3人以上、監事1人以上を置かなければならない。

【監督・改善命令・認証取消】

特定非営利活動法人は毎年1回（年度事業終了後3ヶ月以内）、事業報告書、役員名簿等を所轄庁に提出する。所轄庁は、特定非営利活動法人が法令などに違反した疑いがある場合には、業務や財産の状況を報告させたり、事務所に立ち入って帳簿、書類を検査できる。そして問題がある場合には期限を定めて改善命令をだすことができ、改善命令に従わない場合は認証取消ができる。

【情報公開】

所轄庁は、提出を受けた事業報告書、役員名簿等、定款等について、閲覧の請求があった場合には、閲覧させなければならない。また特定非営利活動法人は、同様の書類を主たる事務所に備え置き、社員や利害関係人から閲覧の請求があった場合には、正当な理由がある場合を除いて、閲覧させなければならない。

情報公開すべき書類

1. 事業報告書等（事業報告書、財産目録、貸借対照表及び収支計算書）
2. 役員名簿等（役員名簿、社員のうち10人以上の者の氏名及び住所又は居所を記載した書面）
3. 定款の記載事項に変更がある場合は、定款並びに当該変更に係る認証及び登記に関する書類の写し

【課税の特例】

特定非営利活動法人の中に、国税庁長官の認定を受けた法人（認定NPO法人）に対する寄付金控除などの特例が適用される。

【参考】 設立の認証に必要な書類

1. 定款（注1）
2. 役員に係わる次に掲げる書類
 - イ 役員名簿（役員の氏名及び住所又は居所並びに各役員の報酬の有無を記載した名簿をいう）
 - ロ 各役員が第二十条各号（注2）に該当しないこと及び第二十一条の規定（注3）に違反しないことを誓約し、並びに就任を承諾する書面の謄本。
 - ハ 各役員の住所又は居所を証する書面として内閣府宅で定めるもの。
3. 社員のうち十人以上の者の氏名（法人にあっては、その名称及び代表者の氏名）及び住所又は居所を記載した書面
4. 第二条第2項第二号（注4）及び第十二条第1項第三号（注5）に該当することを確認したことを示す書面
5. 設立趣旨書
6. 設立についての意思の決定を証する議事録の謄本
7. 設立当初の事業年度及び翌事業年度の事業計画書
8. 設立当初の事業年度及び翌事業年度の収支予算書

注1）定款に記載すべき事項は次の通り

1. 目的 2. 名称 3. その行う特定非営利活動の種類及び当該特定非営利活動に係る事業の種類 4. 主たる事務所及びその他の事務所の所在地 5. 社員の資格の得喪に関する事項 6. 役員に関する事項 7. 会議に関する事項 8. 資産に関する事項 9. 会計に関する事項 10. 事業年度 11. 解散に関する事項 12. 定款の変更に関する事項 13. 公告の方法

注2）役員の欠格事由一成年被後見人又は被保佐人、破産者で復権を得ないもの、禁錮以上の刑の執行が終わって2年を経過しない者、暴力行為による罰金刑の執行が終わって2年を経過しない者、暴力団の構成員等、認証取消になった特定非営利活動法人の解散当時の役員で認証を取り消された日から2年を経過しない者。

注3）役員のうちには、それぞれの役員について、その配偶者若しくは三親等以内の親族が一人を超えて含まれ、又は当該役員並びにその配偶者及び三親等以内の親族が役員総数の三分之一を超えて含まれないこと。

注4）宗教活動や政治活動を主たる目的としないこと、選挙活動を目的としないこと。

注5）申請団体が暴力団であるか、暴力団又はその構成員若しくは暴力団の構成員でなくなった日から五年を経過しない者の統制の下にある団体。

参考資料3 相談窓口一覧



この一覧は、(1) NPOの支援(主に団体・組織の支援)を行っており、(2) 分野を特定せず、(3) 常設の事務所があり、(4) 日常的にNPOに関する相談に応じることのできる職員がいる。という4つの条件を全て満たしている団体について、日本NPOセンターが作成したもので、民間で、設立されたセンターを記載しております。

また、続いて掲載している一覧は、都道府県および政令指定都市の社会福祉協議会が主体となって運営を行っているボランティア・市民活動センターです。

相談のしやすい窓口を選び、問い合わせてみてください。

■ 民間のNPO支援センター編

団体名	住所
北海道	
北海道NPOサポートセンター	〒060-0062 北海道札幌市中央区南二条西10丁目クワガタビル2F TEL 011-204-6523 URL http://npo-hokkaido.org
東北	
あomorいNPOサポートセンター	〒030-0801 青森県青森市新町2-6-25奈良屋ビル2階 TEL 017-776-9002 URL http://www.a-nponet.jp/
NPO推進青森会議	〒030-0801 青森県青森市新町2-8-20柳ビル5階 TEL 017-774-5595 URL http://www.npo-aomori.jp/
いわてNPOセンター	〒020-0022 岩手県盛岡市大通3-10-40 工藤第7ビル TEL 019-606-1100 URL http://www.iwate-npo.org/center/
きたかみ市民活動支援センター／いわてNPO-NETサポート	〒024-0061 岩手県北上市大通り一丁目3-1 おでんせプラザぐろーぷ3F TEL 0197-61-5035 URL http://www.npo2000.net/
"@"リアス交流館	〒026-0021 岩手県釜石市只越町1-3-2 TEL 0193-22-2421 URL http://www.rias-iwate.net/
せんだい・みやぎNPOセンター	〒980-0804 宮城県仙台市青葉区大町2-6-27 岡元ビル4F TEL 022-264-1281 URL http://www.minmin.org/
杜の伝言板ゆるる	〒983-0852 宮城県仙台市宮城野区榴岡3-11-6 コーポラス島田B-6 TEL 022-791-9323 URL http://www.yururu.com
いしのまきNPOセンター	〒986-0832 宮城県石巻市泉町3丁目1-63 石巻市NPO支援オフィス内 TEL 0225-23-0851 URL http://www.i-port.ne.jp/npo/
あきたNPOセンター (NPOサポートプラザ)	〒010-0063 秋田県秋田市牛島西1-4-14-202 TEL 018-831-8412 URL http://www1.linkclub.or.jp/~akitanpo
AVAC (Akita Volunteer Activites)	〒010-0063 秋田県秋田市牛島西1-4-14-201 TEL 018-835-6670
山形創造NPO支援ネットワーク	〒990-0832 山形県山形市城西町1-7-19 TEL 023-647-0675 URL http://www16.plala.or.jp/NPOyamagata/NpoSozoNet.html
山形県NPO支援センター	〒990-0832 山形県山形市城西町1丁目7-19 山形県NPO支援センター1F TEL 023-647-0675 URL http://www.yamagata-npo.ne.jp/index.html
ふくしまNPOネットワークセンター	〒960-8034 福島県福島市置賜町1-29 佐平ビル61 TEL 024-528-1211 URL http://www.f-npo.jp/

団体名	住所
いわきNPOセンター	〒970-8043 福島県いわき市中央台鹿島1-22-3 TEL 0246-29-4600 URL http://www.iwakinpocenter.org/
関東	
茨城NPOセンター・コモンズ	〒310-0022 茨城県水戸市梅香2-1-39 茨城県労働福祉会館2F TEL 029-300-4321 URL http://www.npocommons.org
とちぎボランティアネットワーク NPO活動推進センター	〒320-0027 栃木県宇都宮市埴田2-5-1 共生ビル3F TEL 028-622-0021 URL http://www.as.geocities.jp/tvnet1995
利根沼田地域ボランティアセンター「ごったく広場」	〒378-0044 群馬県沼田市下之町892 TEL 0278-22-1760 URL http://www.orahoo.com/gottaku/
さいたまNPOセンター	〒330-0056 埼玉県さいたま市浦和区東仲町12-12 ツインハイツ102 TEL 048-811-1666 URL http://www.sa-npo.org/
市民活動情報センター・ハンズオン埼玉	〒330-0063 埼玉県さいたま市浦和区高砂2-10-6 TEL 048-834-2052 URL http://www.hands-on-s.org
千葉まちづくりサポートセンター	〒267-0065 千葉県千葉市緑区大椎町1188-129 TEL 090-9970-1749 URL http://www.jca.apc.org/born
ちば市民活動・市民事業サポートクラブ	〒261-0011 千葉県千葉市美浜区真砂5-21-12 TEL 043-303-1688 URL http://www2.odn.ne.jp/npo-club/
NPO支援センターちば	〒277-0005 千葉県柏市柏2-5-9 岡田屋ビル5F TEL 04-7168-8600 URL http://www.npo-scc.org
日本NPOセンター	〒100-0004 東京都千代田区大手町2-2-1 新大手町ビル245 TEL 03-3510-0855 URL http://www.jnpoc.ne.jp/
NPOサポートセンター	〒104-0061 東京都中央区銀座8-12-11 第2サンビル5F TEL 03-3547-3206 URL http://www.npo-sc.org
NPO事業サポートセンター	〒105-0014 東京都港区芝2丁目8-18 HSビル2階 TEL 03-3456-1611 URL http://www.npo-support.jp/
シーズ=市民活動を支える制度をつくる会	〒160-0021 東京都新宿区歌舞伎町2-19-13 ASKビル903 TEL 03-5292-5471 URL http://www.npoweb.jp/
NPO研修・情報センター	〒160-0014 東京都新宿区内藤町1-6 御苑ハイツ305 IAVE日本内 TEL 03-5363-9016 URL http://www.jca.ax.apc.org/~ticn/
市民活動サポートセンターいなぎ	〒206-0802 東京都稲城市東長沼2112-1 地域振興プラザ1F TEL 042-378-2112 URL http://www.i-inagi-support.org/index.htm
まちづくり情報センターかながわ(アリスセンター)	〒231-0001 神奈川県横浜市中区新港2-2-1 横浜ワールドポーターズ6F NPOスクエア TEL 045-212-5835 URL http://www.jca.apc.org/alice
北陸	
新潟NPO協会	〒950-0994 新潟県新潟市中央区上所2-2-2 新潟ユニゾンプラザ1F TEL 025-280-8750 URL http://www.nan-web.org/
くびき野NPOサポートセンター	〒943-0834 新潟県上越市西城町2-3-9 TEL 025-522-6639 URL http://www.kubikino-npo.jp/
いしかわ市民活動ネットワークセンター(i-ねっと)	〒920-0865 石川県金沢市長町1-3-40 TEL 076-232-6673 URL http://inetnpo.com/
鯖江市民活動交流センター(さばえNPOセンター)	〒916-0024 福井県鯖江市長泉寺町1-9-20 TEL 0778-54-7055 URL http://www.sabae-npo.org/

団体名	住所
中部	
長野県NPOセンター	〒380-0813 長野県長野市鶴賀緑町1104-10 TEL 026-269-0015 URL http://www.npo-nagano.org/
ぎふNPOセンター	〒500-8384 岐阜県岐阜市藪田南2-1-1 県庁附属棟内 TEL 058-275-9739 URL http://www.gifu.npo-jp.net/
静岡県ボランティア協会市民活動サポートセンター	〒420-0856 静岡県静岡市葵区駿府町1-70 静岡県総合社会福祉会館4F TEL 054-255-7357 URL http://www.chabashira.co.jp/~evolnt
浜松NPOネットワークセンター	〒432-8021 静岡県浜松市中区佐鳴台3-52-23 2F TEL 053-445-3717 URL http://www.n-pocket.jp
パートナーシップ・サポートセンター	〒464-0067 愛知県名古屋千種区池下1-11-21 ファースト池下4F TEL 052-762-0401 URL http://www.psc.or.jp
ボランタリーネイバーズ	〒461-0005 愛知県名古屋東区東桜2-18-3,702 TEL 052-979-6446 URL http://www.vns.npo-jp.net
市民フォーラム21・NPOセンター	〒462-0819 愛知県名古屋北区平安1-9-22 TEL 052-919-0200 URL http://www.sf21npo.gr.jp
近畿	
おうみNPOセンター	〒525-0034 滋賀県草津市草津3丁目13-70 おうみNPOセンター TEL 077-566-6386 URL http://npo-oumi.net/
東近江NPOセンター	〒527-0011 滋賀県東近江市八日市浜野町3-7 TEL 0748-24-0124 URL http://www6.ocn.ne.jp/~eastohmi/
きょうとNPOセンター	〒600-8104 京都府京都市下京区五条通高倉西入る万寿寺町143 いづつビル6F TEL 075-353-7688 URL http://www.npo-net.or.jp/center/
大阪ボランティア協会・NPO推進センター	〒553-0006 大阪府大阪市福島区吉野4-29-20 大阪NPOプラザ内 TEL 06-6465-8391 URL http://www.osakavol.org/
大阪NPOセンター	〒553-0006 大阪府大阪市福島区吉野4-29-20 大阪NPOプラザ201号 TEL 06-6460-0268 URL http://www.osakanpo-center.com/
pia NPO	〒552-0021 大阪府大阪市港区築港2丁目8-24 TEL 06-4395-1123 URL http://pianpo.com
NPO政策研究所	〒530-0035 大阪府大阪市北区同心1-2-8 末広グランドビル312号 TEL 06-6152-6101 URL http://www.mmjp.or.jp/npo-npa/
市民活動フォーラムみのお	〒562-0013 大阪府箕面市坊島4-5-20 箕面マーケットヴィソラWEST1 2F みのお市民活動センター内 TEL 072-722-2666 URL http://minoh-npo.com/
コミュニティ・サポートセンター神戸	〒658-0051 兵庫県神戸市東灘区住吉本町2-13-1 森田ビル3F-4F TEL 078-841-0310 URL http://www.cskobe.com/
市民活動センター神戸	〒650-0022 兵庫県神戸市中央区元町通6-7-9 秋毎ビル TEL 078-367-3336 URL http://www.kobekec.net/
宝塚NPOセンター	〒665-0845 兵庫県宝塚市栄町2-1-1 ソリオ(I)-3F TEL 0797-85-7766 URL http://www.kansai.ne.jp/zukanpo/
奈良NPOセンター	〒630-8317 奈良県奈良市井上町11 ならまち振興館内 TEL 0742-20-5027 URL http://www.naranpo.jp/
大和まほろばNPOセンター	〒634-0813 奈良県橿原市四条町818-9(まちづくり国際センター内) TEL 0744-23-5200 URL http://www4.kcn.ne.jp/~niec-npo/
わかやまNPOセンター	〒640-8215 和歌山県和歌山市橋丁23 N4ビル3F TEL 073-424-2223 URL http://www.wnc.jp

団体名	住所
中国	
つやま市民活動センター	〒708-0885 岡山県津山市井口21-1 TEL 0868-32-0188 URL http://www.tsuyama.org/comi-cen/
ひろしまNPOセンター	〒730-0013 広島県広島市中区八丁堀3-1 幟会館2F TEL 082-511-3180 URL http://www.npoc.or.jp
くれポーボランティアNPO支援センター	〒737-0875 広島県呉市天応大浜3丁目2番3号呉ポートピアパーク内 TEL 0823-38-8276 URL http://www.kuredesign.net/sc/center.html
宇部市民活動センター「青空」	〒755-0029 山口県宇部市新天町1丁目2-36まちづくりプラザ2F TEL 0836-36-9555 URL http://www.ubenet.com/
四国	
えひめNPOセンター	〒790-0811 愛媛県松山市本町6丁目6-7ロータリー本町1117号 TEL 090-8285-4055 URL http://ehime-npo.org
九州	
ふくおかNPOセンター	〒810-0001 福岡県福岡市中央区天神5丁目5-8 福桜ビル 3F 3C TEL 092-751-6042 URL http://www.npo-an.com/
NPOふくおか	〒810-0041 福岡県福岡市中央区大名2-11-22若林ビル2F TEL 092-732-5057 URL http://www.npofukuoka.com
佐賀県CSO推進機構	〒840-0813 佐賀県佐賀市唐人2丁目5-12 TOJIN茶屋3F TEL 0952-26-2378 URL http://www.saga-cs.org/
Network Station まつろ	〒847-0013 佐賀県唐津市南城内2-6 TEL 0955-70-0303 URL http://web.people-i.ne.jp/~matsuro/index.html
NPO活動支援・未来	〒847-0071 佐賀県唐津市和多田海士町5-16 TEL 0955-73-6333 URL http://www.liberty-m.ne.jp/mirai/
とす市民活動センター（クローバー）	〒841-0032 佐賀県鳥栖市大正町685 トスパレス内2F中ホール TEL 0942-81-1815 URL http://www1.bbiiq.jp/tosu-skn/
CSOサポートセンター べんじゅら広場	〒844-0018 佐賀県西松浦郡有田町本町丙1002-2 有田町生涯学習センター1F TEL 0955-41-1517 URL http://www.aritamachi.com
NPOくまもと	〒860-0845 熊本県熊本市上通町3-19 ロフティ長安寺ビル402 TEL 096-352-8852 URL http://homepage3.nifty.com/npokmt
宮崎文化本舗	〒880-0014 宮崎県宮崎市橘通東3丁目1-1 アゲインビル2階 TEL 0985-35-8804 URL http://www.bunkahonpo.or.jp/npo/
NPOさつま	〒890-0056 鹿児島県鹿児島市鹿児島市下荒田2丁目48-13 TEL 099-206-0320 URL http://www.minc.ne.jp/satsuma

（※2010年3月1日現在のものです）

■ 都道府県および政令指定都市の社会福祉協議会が主体となり運営しているボランティア・市民活動センター編

<p>北海道社会福祉協議会 ボランティア・市民活動センター 〒060-0002 札幌市中央区北二条西7丁目かでの2・7 北海道立社会福祉総合センター2階 TEL 011-271-0683 FAX 011-281-0590 URL http://www.dosyakyo.or.jp/hokkaido-vc/</p>
<p>青森県社会福祉協議会 青森県ボランティア・市民活動センター 〒030-0822 青森市中央3-20-30 青森県民福祉プラザ内 TEL 017-777-9301 FAX 017-722-2739 URL http://www.aosyakyo.or.jp/</p>
<p>岩手県社会福祉協議会 ボランティア・市民活動センター 〒020-0831 盛岡市三本柳8地割1番3 ふれあいランド岩手内 TEL 019-637-9711 FAX 019-637-9722 URL http://iwate-shakyo.or.jp/</p>
<p>宮城県社会福祉協議会 みやぎボランティア総合センター 〒980-0014 仙台市青葉区本町3-7-4 宮城県社会福祉会館内 TEL 022-222-0010 FAX 022-217-9388 URL http://www.miyagi-sfk.ne.jp/</p>
<p>秋田県社会福祉協議会 秋田県ボランティアセンター 〒010-0922 秋田市旭北栄町1-5 秋田県社会福祉会館内 TEL 018-864-2799 FAX 018-883-4218 URL http://www.akitakenshakyo.or.jp/</p>
<p>山形県社会福祉協議会 山形県ボランティア活動振興センター 〒990-0021 山形市小白川町2-3-31 山形県総合社会福祉センター内 TEL 023-626-1622 FAX 023-626-1623 URL http://www4.dewa.or.jp/shakyo.or.jp/</p>
<p>福島県社会福祉協議会 ボランティアセンター 〒960-8141 福島市渡利字七社宮111 福島県総合社会福祉センター内 TEL 024-523-1254 FAX 024-523-4477 URL http://www.fukushimakenshakyo.or.jp/</p>
<p>茨城県社会福祉協議会 ボランティアセンター 〒310-8586 水戸市千波町1918 茨城県総合福祉会館内 TEL 029-243-3805 FAX 029-241-1434 URL http://www.ibaraki-welfare.or.jp/</p>
<p>栃木県社会福祉協議会 地域福祉・ボランティア課 〒320-8508 宇都宮市若草1-10-6 とちぎ福祉プラザ内 TEL 028-622-0525 FAX 028-622-2316 URL http://www.tochigishakyo.or.jp/</p>
<p>群馬県社会福祉協議会 ぐんまボランティア・市民活動支援センター 〒371-8525 前橋市新前橋町13-12 群馬県社会福祉総合センター内 TEL 027-255-6111 FAX 027-255-6444 URL http://www3.shakyo.or.jp/g-shakyo/</p>
<p>埼玉県社会福祉協議会 埼玉県ボランティア・市民活動センター 〒330-8529 さいたま市浦和区針ヶ谷4丁目2番65号 彩の国すこやかプラザ内 TEL 048-822-1192 FAX 048-822-1449 URL http://www.fukushi-saitama.or.jp/saitama03/</p>
<p>千葉県社会福祉協議会 ボランティア・市民活動センター 〒260-8508 千葉市中央区千葉港4-3 千葉県社会福祉センター内 TEL 043-204-6010 FAX 043-204-6015 URL http://chibakenshakyo.com/htm/a/f-boran/</p>
<p>東京都社会福祉協議会 東京ボランティア・市民活動センター 〒162-0823 新宿区神楽河岸1-1 セントラルプラザ10F TEL 03-3235-1171 FAX 03-3235-0050 URL http://www.tvac.or.jp/</p>
<p>神奈川県社会福祉協議会 かながわボランティアセンター 〒221-0835 横浜市神奈川区鶴屋町2-24-2 かながわ県民センター12階 TEL 045-312-6308 FAX 045-312-6307 URL http://www.progress.co.jp/members/jinsyakyo/</p>
<p>新潟県社会福祉協議会 新潟県ボランティアセンター 〒950-8575 新潟市上所2-2-2 新潟ユニゾンプラザ3階 TEL 025-281-5527 FAX 025-281-5529 URL http://www.fukushiniigata.or.jp/</p>

<p>富山県社会福祉協議会 富山県ボランティアセンター 〒930-0094 富山市安住町5番21号 富山県総合福祉会館3階 TEL 076-432-6123 FAX 076-432-6146 URL http://www.fitweb.or.jp/t-fukusi/index.html/</p>
<p>石川県社会福祉協議会 ボランティアセンター 〒920-8557 金沢市本多町3-1-10 石川県社会福祉会館内 TEL 076-234-1616 FAX 076-222-8900 URL http://www4.nsk.ne.jp/csw-isk/boran/bo_top.html/</p>
<p>福井県社会福祉協議会 福井県ボランティアセンター 〒910-8516 福井市光陽2-3-22 福井県社会福祉センター内 TEL 0776-24-4987 FAX 0776-24-0041 URL http://www.f-shakyo.or.jp/volunt/</p>
<p>山梨県社会福祉協議会 ボランティア推進課 〒400-0005 甲府市北新1-2-12 山梨県福祉プラザ4階 TEL 055-251-0039 FAX 055-251-0064 URL http://www.y-fukushi.or.jp/</p>
<p>長野県社会福祉協議会 長野県ボランティア地域活動センター 〒380-0928 長野市若里7-1-7 長野県社会福祉総合センター内 TEL 026-226-1882 FAX 026-228-0130 URL http://www.nsyakyo.or.jp/v-info/</p>
<p>岐阜県社会福祉協議会 岐阜県ボランティア・市民活動支援センター 〒500-8385 岐阜市下奈良2-2-1 岐阜県福祉農業会館内 TEL 058-274-2940 FAX 058-275-4858 URL http://www.winc.or.jp/</p>
<p>静岡県社会福祉協議会 ボランティアセンター 〒420-8670 静岡市駿府町1-70 静岡県総合社会福祉会館内 TEL 054-254-5224 FAX 054-251-7508 URL http://www.shizuoka-wel.jp/</p>
<p>愛知県社会福祉協議会 ボランティアセンター 〒460-0002 名古屋市中区丸の内2-4-7 愛知県社会福祉会館内 TEL 052-232-1351 FAX 052-232-2050 URL http://aichivc.jp/</p>
<p>三重県社会福祉協議会 三重県ボランティアセンター 〒514-0009 津市羽所町700 アスト津3階 みえ市民活動ボランティアセンター内 TEL 059-229-6634 FAX 059-229-6635 URL http://www.miewel.or.jp/</p>
<p>滋賀県社会福祉協議会 滋賀県ボランティアセンター 〒525-0072 草津市笠山7-8-138 滋賀県立長寿社会福祉センター内 TEL 077-567-3924 FAX 077-567-5160 URL http://www.shigashakyo.jp/</p>
<p>京都府社会福祉協議会 地域福祉・ボランティア振興課 〒604-0874 京都市中京区竹屋町通烏丸東入る清水町375 ハートピア京都内 TEL 075-252-6295 FAX 075-252-6311 URL http://www.kyoshakyo.or.jp/</p>
<p>大阪府社会福祉協議会 大阪府ボランティア・市民活動センター 〒542-0065 大阪市中央区中寺1-1-54 大阪社会福祉指導センター内 TEL 06-6762-9631 FAX 06-6762-9679 URL http://www.osakafusyakyo.or.jp/</p>
<p>兵庫県社会福祉協議会 ひょうごボランタリープラザ 〒650-0044 神戸市中央区東川崎町1-1-3 神戸クリスタルタワー6F TEL 078-360-8845 FAX 078-360-8848 URL http://www.hyogo-vplaza.jp/</p>
<p>奈良県社会福祉協議会 奈良県総合ボランティアセンター 〒634-0061 橿原市大久保町320-11 奈良県社会福祉総合センター内 TEL 0744-29-0155 FAX 0744-26-0234 URL http://www.nvn.pref.nara.jp/</p>
<p>和歌山県社会福祉協議会 和歌山県ボランティアセンター 〒640-8545 和歌山市手平2-1-2 県民交流プラザ和歌山ビッグ愛内 TEL 073-435-5220 FAX 073-435-5221 URL http://www.shakyo.com/</p>

<p>鳥取県社会福祉協議会 鳥取県ボランティア・市民活動センター 〒689-0201 鳥取市伏野1729-5 県立福祉人材研修センター内 TEL 0857-59-6332 FAX 0857-59-6340 URL http://www.tottori-wel.or.jp/volunteer/index.html/</p>
<p>島根県社会福祉協議会 島根県ボランティア活動振興センター 〒690-0011 松江市東津田町1741-3 いきいきプラザ島根5F TEL 0852-32-5997 FAX 0852-32-5973 URL http://www.fukushi-shimane.or.jp/</p>
<p>岡山県社会福祉協議会 ボランティア・NPO活動支援センター 〒700-0807 岡山市南方2-13-1 岡山県総合福祉・ボランティア・NPO会館2F TEL 086-231-0532 FAX 086-231-0541 URL http://www.fukushiokayama.or.jp/</p>
<p>広島県社会福祉協議会 広島県ボランティアセンター 〒732-0816 広島市南区比治山本町12-2 広島県社会福祉会館内 TEL 082-254-3506 FAX 082-256-2228 URL http://www.hiroshima-fukushi.net/</p>
<p>山口県社会福祉協議会 山口県ボランティアセンター 〒753-0072 山口市大手町9-6 ゆ〜あいプラザ山口県社会福祉会館内 TEL 083-922-7786 FAX 083-923-0294 URL http://www.yamaguchikensyakyo.jp/index.htm/</p>
<p>徳島県社会福祉協議会 とくしまボランティア推進センター 〒770-0873 徳島市東沖洲2-14 沖洲マリントーナメントビル内 TEL 088-664-8211 FAX 088-664-5345 URL http://www.tokuvc.jp/</p>
<p>香川県社会福祉協議会 香川県ボランティアセンター 〒760-0017 高松市番町1-10-35 香川県社会福祉総合センター内 TEL 087-861-0546 FAX 087-861-2664 URL http://www.kagawaken-shakyo.or.jp/</p>
<p>愛媛県社会福祉協議会 愛媛県ボランティアセンター 〒790-8553 松山市持田町3-8-15 愛媛県総合社会福祉会館内 TEL 089-921-8912 FAX 089-921-5289 URL http://www.ehime-shakyo.or.jp/</p>
<p>高知県社会福祉協議会 高知県ボランティア・NPOセンター 〒780-8567 高知市朝倉成375-1 高知県立ふくし交流プラザ内 TEL 088-850-9100 FAX 088-844-3852 URL http://www.pippikochi.or.jp/kennpo/</p>
<p>福岡県社会福祉協議会 ボランティア情報課 〒816-0804 春日市原町3-1-7 グローバルプラザ2階 TEL 092-584-3330 FAX 092-584-3319 URL http://www.fsw.or.jp/</p>
<p>佐賀県社会福祉協議会 佐賀県ボランティアセンター 〒840-0021 佐賀市鬼丸町7-18 佐賀県社会福祉会館内 TEL 0952-23-2145 FAX 0952-25-2980 URL http://www.sagaken-shakyo.or.jp/</p>
<p>長崎県社会福祉協議会 ボランティア振興課 〒850-0862 長崎市出島町2-11 出島交流会館5F (県民ボランティア活動支援センター) TEL 095-827-4872 FAX 095-827-4862 URL http://www.nagasaki-pref-shakyo.jp/</p>
<p>熊本県社会福祉協議会 熊本県ボランティアセンター 〒860-0842 熊本市南千反畑町3-7 熊本県総合福祉センター内 TEL 096-324-5436 FAX 096-324-5427 URL http://www2.kumagaku.ac.jp/~econ/vc/index1.html/</p>
<p>大分県社会福祉協議会 大分県ボランティア・市民活動センター 〒870-0907 大分市大津町2-1-41 大分県総合社会福祉会館内 TEL 097-558-3373 FAX 097-558-1296 URL http://www1.ocn.ne.jp/~o-kensya/</p>
<p>宮崎県社会福祉協議会 宮崎県ボランティアセンター 〒880-8515 宮崎市原町2-22 宮崎県福祉総合センター内 TEL 0985-25-0539 FAX 0985-31-6575 URL http://www.mkensha.or.jp/v-center/index.html/</p>

<p>鹿児島県社会福祉協議会 ボランティアセンター 〒890-8517 鹿児島市鴨池新町1-7 鹿児島県社会福祉センター内 TEL 099-253-6922 FAX 099-251-6779 URL http://www.kaken-shakyo.jp/</p>
<p>沖縄県社会福祉協議会 沖縄県ボランティア・市民活動支援センター 〒903-8603 那覇市首里石嶺町4-373-1 沖縄県総合福祉センター東棟2F TEL 098-884-4548 FAX 098-884-4545 URL http://www.okishakyo.or.jp/frame.html/</p>
<p>札幌市社会福祉協議会 札幌市ボランティア研修センター 〒060-0001 札幌市中央区北一条西9 リンケージプラザ内 TEL 011-223-6005 FAX 011-261-8881 URL http://www.sapporo-shakyo.or.jp/</p>
<p>仙台市社会福祉協議会 仙台市ボランティアセンター 〒980-0022 仙台市青葉区五橋2-12-2 仙台市福祉プラザ内 TEL 022-223-2010 FAX 022-262-1948 URL http://www.shakyo-sendai.or.jp/</p>
<p>さいたま市社会福祉協議会 ボランティアセンター 〒330-0061 さいたま市浦和区常盤9-30-22 浦和ふれあい館内 TEL 048-834-3133 FAX 048-833-3199 URL http://www.saitama-j.or.jp/~sasyakyo/</p>
<p>千葉市社会福祉協議会 ボランティアセンター 〒260-0844 千葉市中央区千葉寺町1208-2 千葉市ハーモニープラザ内 TEL 043-209-8850 FAX 043-209-8853 URL http://www.chiba-shakyo.com/</p>
<p>横浜市社会福祉協議会 横浜市ボランティアセンター 〒231-8482 横浜市中区桜木町1-1 横浜市健康福祉総合センター内 TEL 045-201-8620 FAX 045-201-1620 URL http://www.voraemon.com/</p>
<p>川崎市社会福祉協議会 ボランティア活動振興センター 〒211-0053 川崎市中原区上小田中6-22-5 川崎市総合福祉センター TEL 044-739-8718 FAX 044-739-8739 URL http://www.csw-kawasaki.or.jp/</p>
<p>新潟市社会福祉協議会 ボランティアセンター 〒950-0909 新潟市中央区八千1丁目3番1号 新潟市総合福祉社会館3階 TEL 025-243-4370 FAX 025-248-7180 URL http://www.syakyo-niigatacity.or.jp/</p>
<p>静岡市社会福祉協議会 ボランティア・市民活動センター静岡 〒420-0854 静岡市葵区城内町1番1号 静岡市中央福祉センター2階 TEL 054-254-6330 FAX 054-653-0039 URL http://www.shizuoka-shakyo.or.jp/</p>
<p>浜松市社会福祉協議会 はままつ社協ボランティアセンター 〒432-8035 浜松市中区成子町140番地8号 浜松市福祉交流センター内 TEL 053-453-0553 FAX 053-452-9218 URL http://www.hamamatsu-syakyou.jp/</p>
<p>名古屋市社会福祉協議会 ボランティアセンター 〒462-8558 名古屋市北区清水4-17-1 名古屋市総合社会福祉社会館内 TEL 052-911-3180 FAX 052-913-8553 URL http://www.nagoya-shakyo.jp/index.htm</p>
<p>京都市社会福祉協議会 京都市福祉ボランティアセンター 〒600-8127 京都市下京区西木屋町通上ノ口上る梅湊町83-1 ひと・まち交流館 京都内3F TEL 075-354-8735 FAX 075-354-8738 URL http://v.hitomachi-kyoto.jp</p>
<p>大阪市社会福祉協議会 大阪市ボランティア情報センター 〒543-0021 大阪市天王寺区東高津町12-10 大阪市立社会福祉センター内 TEL 06-6765-4041 FAX 06-6765-5618 URL http://www.osakacity-vnet.or.jp/index.html</p>
<p>堺市社会福祉協議会 ボランティア情報センター 〒590-0078 堺市境区南瓦町2-1 TEL 072-232-5420 FAX 072-221-7409 URL http://www.mmjp.or.jp/scswo/</p>

<p>神戸市社会福祉協議会 ボランティア情報センター 〒651-0086 神戸市中央区磯上通3-1-32 こうべ市民福祉交流センター内 TEL 078-271-5306 FAX 078-271-5365 URL http://www.with-kobe.or.jp</p>
<p>岡山市社会福祉協議会 ボランティアセンター 〒700-8546 岡山県岡山市鹿田町1-1-1 岡山市保健福祉会館7階 TEL 086-225-4051 FAX 086-222-8621 URL http://www.fukushiokayama.or.jp/Okayama/Okayama.htm</p>
<p>広島市社会福祉協議会 広島市ボランティア情報センター 〒730-0052 広島市中区千田町1-9-43 広島市社会福祉センター内 TEL 082-544-3399 FAX 082-544-3404 URL http://www.shakyohiroshima-city.or.jp</p>
<p>北九州市社会福祉協議会 ボランティア・市民活動センター 〒804-0067 北九州市戸畑区汐井町1-6 ウェルとばた3階 TEL 093-881-0110 FAX 093-881-9680 URL http://www1.biz.biglobe.ne.jp/~voc</p>
<p>福岡市社会福祉協議会 ボランティアセンター 〒810-0062 福岡市中央区荒戸3-3-39 福岡市市民福祉プラザ内 TEL 092-713-0777 FAX 092-713-0778 URL http://www.fukuoka-vc.or.jp</p>

(※2010年3月1日現在のものです)

執 筆 者 プ ロ フ ィ ー ル



菅野道生(かんの みちお)

東京ボランティア・市民活動センター専門員

1977年生。O型。みずがめ座。

高校3年の冬休みに阪神大震災が発生し、塾の仲間と現地で救援活動に参加したのがボランティア初体験。以降、地域コミュニティと市民活動の世界に足を踏み入れ、いつの間にやらどっぷり浸かって抜け出せなくなるという、割とよくあるパターンを経て現在に至る。これまでに対応したボランティア・NPO関連相談の記録件数は通算で5000件を超えたが、先輩スタッフたちの「相談・支援は量より質！」とのありがたいお言葉に気を引き締める今日この頃。

明治学院大学大学院修士課程修了。明星大学非常勤講師。好きなものはお酒、沖縄、睡眠。

北川 進(きたがわ すすむ)

宮城県社会福祉協議会みやぎボランティア総合センター所長

1973年仙台市生まれ。日本社会事業大学在学中に児童養護施設でボランティアを始め、そのまま就職するも、ボランティアと専門職の違いに気付かされ郷里へ戻り、宮城県社会福祉協議会へ就職。団体事務、総務を経てボランティアセンターを担当中の平成15年、宮城北部連続地震を経験しボランティアの力の大きさを実感する。以降、社協の存在意義と現実のギャップに悩みながらも日々、仕事と二人の子育ての両立を目指して奮闘中。



実吉 威(じつよし たけし)

特定非営利活動法人 市民活動センター神戸(KEC)理事・事務局長

大学卒業後、バブル期の金融機関に勤務したが2年で退職。京都の山寺でフリーター暮らしをしていた1995年1月、阪神・淡路大震災に遭い、直後にボランティアとして神戸に入る。短期のボランティアのつもりが気がつけば15年。「NPO支援」を職とするようになってしまった。現在は、アドバイザー派遣・研修などのNPO支援、調査研究と政策提言、ネットワーキングに力を入れ活動している。KECのほか、日本NPOセンター理事、ひょうご市民活動協議会事務局長など。趣味は旅行と山登りなれど、久しく山には登っていない。

田尻佳史(たじり よしふみ)

特定非営利活動法人日本NPOセンター理事・事務局長

高校生時代より、ボランティア活動始める。大学卒業後、ケニアに渡り、現地のNGOが運営する養護施設の運営メンバーとして4年間関わる。帰国後、大阪ボランティア協会の職員として、主に企業や労働組合の社会貢献活動推進の企画を担当。1995年の阪神・淡路大震災では、「阪神・淡路大震災 被災地の人々を応援する市民の会」現地の責任者として活動。1996年11月より日本NPOセンターに出向し、NPOと他のセクターとのパートナーシップづくりや市民活動の基盤整備を目的に、各種プログラムの企画立案を手掛ける。共同募金改革へのかかわりもその一つ。2003年4月 大阪ボランティア協会から転籍、2001年7月より事務局長、現在は理事を兼務。



中村 隆行(なかむら たかゆき)

特定非営利活動法人 ひろしまNPOセンター副代表理事・常務理事

1957年、広島生まれ。大学院で法律学の修士号を修め、専門学校講師を経て、1992年、有志とともに市民公益活動研究会を立ち上げ、欧米を初めとする市民活動支援法制度の調査に参画、広島市の派遣で、カナダ、アメリカのボランティアセンターの調査、日米国際交流基金事業でアメリカのNPO、中間支援組織調査のため3週間あまり渡米。広島県内で、勉強会、NPO法制度化のための活動に取り組む。1997年9月、ひろしまNPOセンター設立に参画、常務理事・事務局長に就任。1998年NPO法が成立。広島県内のNPOの基盤強化の活動に取り組む。2008年4月、副代表理事・常務理事(統括責任者)に就任。NPO設立・運営等の相談対応や人材育成研修など手がける。



半田 雅典(はんだ まさのり)

高知県ボランティア・NPOセンター 所長

1994年、高知県社会福祉協議会事務局職員になり、97年からボランティアセンター担当。99年10月、高知県社協内に高知県ボランティア・NPOセンターを開設した当時からNPO支援やボランティア活動推進に係る各種事業を企画・運営。高知の市民活動を「広げる」「つなげる」「高める」役割を担っている。08年4月から現職。

「98高知豪雨」、「2001高知西南豪雨」の際には、「災害ボランティアセンター」の立上げや運営に深く関わった。また、2000年の「全国ボランティア研究集会・高知集会」、2002年の「全国障害者スポーツ大会・高知大会(よさこいピック高知)」の開催時も裏方を務めた。

水谷 綾(みずたに あや)

社会福祉法人 大阪ボランティア協会 事務局次長

1968年生まれ、大阪府大阪市在住。1994年米国ペンシルヴァニア州立インディアナ大学経済学部卒業。2007年関西学院専門職大学院経営戦略科修了。

1997年より大阪ボランティア協会の職員として勤務。NPOマネジメント支援の各種事業の開発・運営、NPOの運営コンサルティング業務や研修活動、NPOと自治体の協働に関するプログラム開発・調整や企業とNPOが出会う場の創出に関する事業など、市民活動が活発になる社会作りを目指し、セクターを越えた基盤拡充の事業に取り組んでいる。08年より大阪大学人間科学部客員准教授。

著書：大阪ボランティア協会「NPOと自治体の協働の手引き」(共著・2002年)、大阪ボランティア協会「実践！NPOの会計・税務」(共著・2004年)



横田 能洋(よこた よしひろ)

特定非営利活動法人 茨城NPOセンター・commons 常務理事・事務局長

1967年生まれ。千葉県出身。茨城大学で社会学と障がい者運動に出会う。91年茨城県経営者協会に入り企業の社会貢献推進などを担当。96年より茨城NPO研究会を立上げ98年に同会を母体に設立された茨城NPOセンター・commonsに転職し常務理事事務局長を務める。常磐大学大学院、いばらき中央福祉専門学校で非常勤講師をつとめる。

特定非営利活動法人 日本NPOセンター

NPO全体の発展を願い1996年11月22日に幅広い関係者の協力によって設立し、99年6月1日に特定非営利活動法人となりました。

このセンターは、民間非営利セクターに関するインフラストラクチャー・オーガニゼーション(基盤的組織)として、NPOの社会的基盤の強化を図り、市民社会づくりの共同責任者としての企業や自治体との新しいパートナーシップの確立をめざします。具体的には、以下7つの事業を柱として活動しております。

- (1) 情報収集・発信事業：各種情報の収集と発信、機関誌の編集・発行、全NPO法人のデータベースの運営など
- (2) コンサルテーション、コーディネーション事業：NPO、自治体、企業からの相談対応
- (3) 交流、研修事業：NPO全国フォーラム。企業、自治体との対話フォーラムの開催など
- (4) 調査研究事業：自主研究事業、委託調査事業など
- (5) 創出展開事業：新たな仕組みでとり区部事業の支援など
- (6) ネットワーキング事業：各地のNPOセンターとの連携事業、国際的なネットワークなど
- (7) 法制度関連事業：NPO法関連、公益法人関連など

生活支援サービス立ち上げガイド

生活支援サービスに取り組むNPOの設立と運営

平成22年3月発行

監修 特定非営利活動法人日本NPOセンター

〒100-0004 東京都千代田区大手町2-2-1-245

TEL 03-3510-0855 URL://www.jnpoc.ne.jp

発行/社会福祉法人全国社会福祉協議会地域福祉部・全国ボランティア活動振興センター

〒100-8980 東京都千代田区霞が関3-3-2 新霞が関ビル

TEL 03-3581-4655・4656

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

