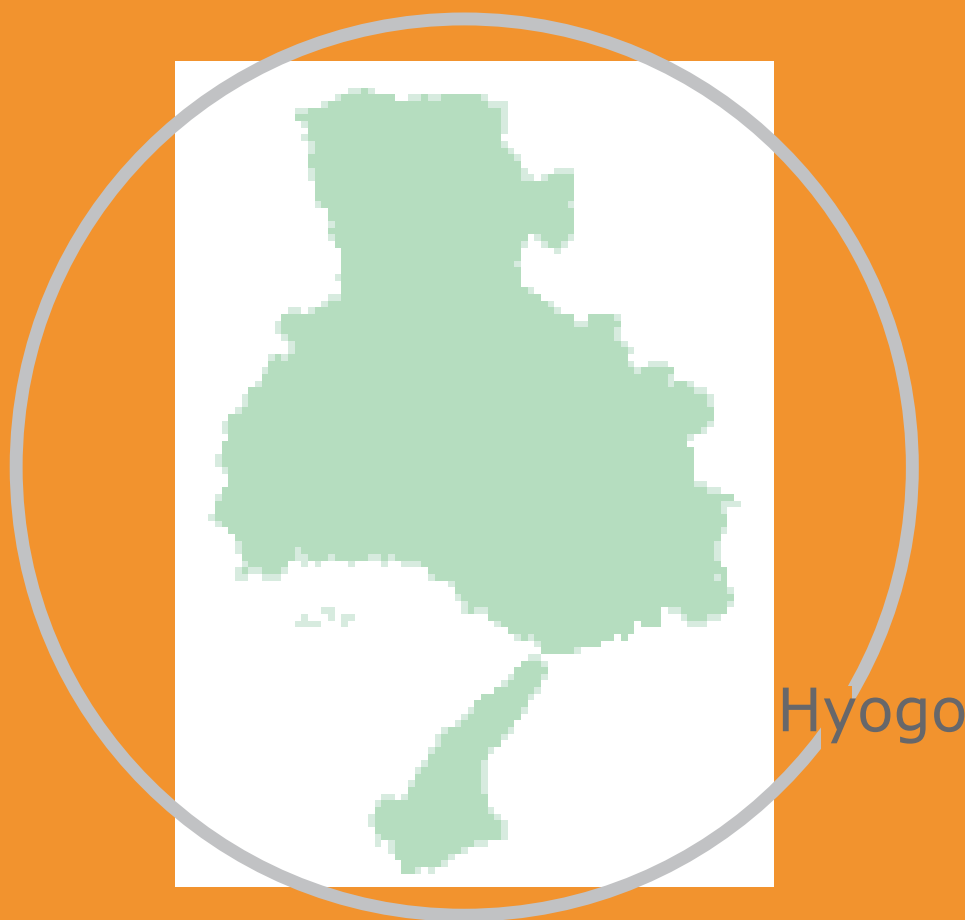


# 企業の地域活動と NPOとの連携に関する実態調査研究

最終報告書

2007年3月



Hyogo

# Task together

～多彩な協働に向けて～

ひょうごボランティアプラザ(兵庫県社会福祉協議会)  
特定非営利活動法人コミュニティ・サポートセンター神戸

## はじめに

NPO を含む市民活動と企業セクターは、いかにすればより良い連携関係が結べるのだろうか？本調査は、NPO と企業双方の意識を調べることを通じて、具体的な連携の仕組み作りを目的としている。

企業の社会貢献活動は現在、CSR (Corporate Social Responsibility = 企業の社会的責任) がトレンドとして注目を集めている。この CSR は、「マルチ・ステークホルダーエコノミー」という、企業を取り巻く新たな関係性と密接につながっている。すなわちここでは、企業が顧客・株主・従業員のほかにも、投資家・取引先、さらには地域住民など多様なステークホルダー (利害関係者集団) によって構成されていることが示されている。わが国でも高度経済成長のひずみとして顕在化した公害問題や、兵庫県域にかぎれば 1995 年の阪神・淡路大震災などが企業と地域との関係を見直す転機になったと言えよう。そして CSR の実践は企業に、ブランド価値の向上・市場および地域からの評価と支持をもたらすと考えられている。

その一方、NPO を含む地域活動団体も、企業との連携によって新たな価値と機会の創造を期待している。“2007 年問題”と呼ばれる団塊の世代の大量退職、地方自治法の改正にともなう「指定管理者制度」の導入など、既成の仕組みが流動化する現在、企業セクターの蓄えてきたノウハウは NPO の経営にも強いインパクトを与えるだろう。そうして生まれた企業と NPO の連携関係も、ひろく県民に享受されることによって、同時に市民活動や CSR がいっそう認知されていくのかもしれない。

平成 18 年 12 月現在、兵庫県内における NPO 法人は 1,000 団体(兵庫県認証分)を超えるが、その半数の年間総収入は 500 万円未満 (ひょうごボランティアプラザ、『ひょうご NPO データブック』平成 16 年) で、運営基盤が必ずしも安定しているわけではない。

NPO のミッションを実現する上で、活動の継続性は重要な要因となってくるが、その実現を促す手法のひとつとして、企業との連携があると考えられる。ひょうごボランティアプラザでは、NPO の基盤強化を図る環境づくりに向けた働きかけのひとつとして、企業と NPO との連携を通じて地域社会の課題解決や地域貢献につなげていくことを目的に、兵庫県からの委託を受けて平成 17 年度から 18 年度の 2 年間にわたり、特定非営利活動法人コミュニティ・サポートセンター神戸と協働協定 (資料編参照) を結び、実施することとなった。

具体的には、1 年目に、企業側の CSR に対する意識や NPO との協働のための要因を探り、2 年目には NPO に対して企業との関わりや連携についての調査を実施し、将来的には、企業と NPO が、ヒト・モノ・カネ・場所・情報等の資源を相互に生かすことができるマーケットを創設していきたいと考えている。

今回の調査は、當間克雄教授 (兵庫県立大学経営学部) のご指導を受けて実施した。お忙しい中、調査にご協力いただいた NPO と、ヒアリング調査や集計作業にご協力いただいたボランティアの方々に対して厚く御礼を申し上げたい。

平成 19 年 3 月

ひょうごボランティアプラザ (兵庫県社会福祉協議会)  
特定非営利活動法人コミュニティ・サポートセンター神戸

# COTENTS

---

## はじめに

### 第1部 実態調査編

#### 第1章 調査研究の概要 ..... 1

##### 第1節 調査の目的

##### 第2節 調査の手法

###### 1 調査対象

###### 2 調査内容

###### 3 調査概要

#### 第2章 アンケートにみるNPOと企業の連携活動 ..... 5

##### 第1節 アンケート調査の参加団体の特徴

##### 第2節 NPOと企業との連携活動の状況

##### 第3節 NPOと企業との連携活動に必要な要件や仕組み

##### 第4節 グループヒアリング調査と実験的な連携活動の事例

##### 第5節 アンケート調査結果

#### 第3章 先進協働事例 ..... 6.1

##### 第1節 NPOと企業の先進協働事例

###### 1 モノの提供を通じた協働事例

###### 2 人・場所を通じた協働事例

###### 3 子育て支援を通じた協働事例

###### 4 ファンドレイジングを通じた協働事例

### 第2部 最終提言（NPOと企業の連携活動の促進に向けて） ..... 7.1

#### 第1節 調査結果のまとめ

#### 第2節 タスク・トゥギャザーを促進するための提言

### 資料編 ..... 7.7

・アンケート調査のお願いと調査票

・「企業とNPOの新たな協働を目指して ～活動資源マッチングシステムの構築～」

（「コラボレーション」第26号所収）

・調査研究事業にかかる協働協定書

・調査協力団体および委員・スタッフ名簿

# 第1部 実態調査編

## 第1章 調査研究の概要

第1節 調査の目的

第2節 調査の手法

1 調査対象

2 調査内容

3 調査概要

# 第1部 実態調査編

## 第1章 調査研究の概要

### 第1節 調査の目的

周知のように、企業の経営活動は地球的規模（グローバル）に拡大し、活動内容も多岐にわたるようになってきている。それゆえ、消費生活や地域社会、あるいは地球環境に対する企業活動の影響が多大になったため、近年、様々な場面において、企業の社会的責任（Corporate Social Responsibility：以下 CSR）や社会貢献活動に関する議論が活発に行われるようになった。もはや企業は、その経営活動に直接的および間接的に関わるステークホルダー（利害関係者集団）を無視した活動は出来なくなっているのである。

企業の CSR 活動や社会的貢献活動には様々なものがあるが、近年、注目されている活動の1つに地域社会の住民やそこで活動する非営利組織（Non Profit Organization：以下 NPO）との連携活動がある。ステークホルダーの一員としての地域住民や NPO と企業とが連携・協働活動をすることによって、よりよい地域社会を作り上げることが、かかる活動の目的に他ならない。つまり、今日、かかる活動の促進は、企業と NPO の双方にとって新しくかつ重要な活動と位置づけられるのである。

我々は、このような活動の重要性に注目し、2005年10月に企業向けに NPO との連携活動に関するアンケート調査を行い、その成果を2006年3月に『企業の地域活動と NPO との連携に関する実態調査研究』として中間報告書をまとめた。本報告書はその続編で、連携活動に関する NPO 向けのアンケート調査をまとめたものである。つまり、兵庫県に立地する NPO は、「企業との連携活動をどの程度、どのような内容で行っているのだろうか」、「連携活動をどう評価しているのだろうか」、「連携活動を促進するためには、どのような要件や仕組みが必要だろうか」といった問題意識を明らかにすることが本報告書の目的である。

### 第2節 調査の手法

#### 1 調査対象

このたびの調査は、兵庫県で認証を受けた全ての特定非営利活動法人（NPO 法人）と、その他にも県内で活動を行なう任意団体および社会福祉法人を調査対象とした。

兵庫県で認証を受けた NPO 法人	991 団体	
その他の任意団体および社会福祉法人等	30 団体	計 1021 団体
・調査日	平成 18 年 8 月 1 日	
・回答数	212 団体（回収率 20.8%）	

#### 2 調査内容

最終年の平成18年度は、NPO に対して企業との連携・協働に関する意識と要因を探るために、アンケート及びグループヒアリングを実施した。

<アンケート>

- (1) 企業との連携活動の有無
- (2) 企業との連携活動の事例
- (3) 企業への要望
- (4) 連携を促すために必要なもの

[共通項目]

団体の種別・活動分野・活動開始年・事業規模・スタッフの人数

<グループヒアリング>

アンケート調査とは別に、神戸・阪神・播州エリアのNPOを対象とするグループヒアリングも実施した。そこでは企業との連携に関する取り組み状況や、企業への要望、連携を促すための方策などについて聞き取りを行なった。

- ・ヒアリングの期間 平成18年7月10日～8月2日
- ・ヒアリング調査団体数 16団体

### 3 調査概要

- (1) 企業との連携活動を行っているNPOは212団体中90団体、全体の42%であった。現在はないが過去にあったと回答した団体も含めると96団体で全体の45%となる。また、事業規模500万円以下のNPOは連携活動を行っていない割合が高く、500万を超えるNPOは連携活動に取り組んでいる割合が高い。
- (2) 連携活動のきっかけとしては、「企業のトップや担当者と個人的なつながりがあった」が最も多く、続いて「企業に直接話をもっていった」、「企業からの打診があった」といった意見が主である。
- (3) 連携活動の内容をみると、寄付や助成金の受入れ 法人会員および賛助会員としての入会 共同でのイベント等の開催 理事や監事への就任 講師や専門家の派遣や受入れなどである。
- (4) 連携活動を行う理由は、地域貢献のパートナーとして認識しているから 活動に必要な資金を確保するため 団体の社会的認知を高めることにつながるから 活動の基盤となる場や物的資源を得るためといったことである。
- (5) 連携活動の評価については、現に連携活動を行っているNPOの評価は非常に高く、「企業との連携活動を今後とも続けたいと思っていますか」という質問に対し、全体の7割強が「大いにそう思う」と回答している。
- (6) 連携活動を行わない理由として、企業がNPOにどのような関心をもっているかが分からない 団体内の人的資源に余裕がない 企業との関わり方が分からないなどがあげられる。
- (7) 連携活動をやめた理由としては、予定した事業が終わったから 企業の都合により継続できなくなったから（経営の悪化、経営者の交代、部署の廃止、担当者の異動など）があげられる。
- (8) 連携活動に必要な要件として回答が多かったのは、どのような企業があるのかについて

の情報収集 連携活動を担当する人材の確保 積極的な情報公開や情報発信をする能力  
やツール 地域における認知や信用を高めること 具体的な協働案を提示できる能力の  
養成といった意見である。

(9) 連携活動に関する企業への要望として回答が多かったのは、 トップが地域活動に関心をも  
って欲しい 地域活動のパートナーとして NPO を認識して欲しい NPO への理解につ  
いて、社内で合意が得られるように進めて欲しい 寄付金や助成金などの資金を提供して  
欲しい 地域活動に関連ある技術やノウハウなど企業情報をもっと公開して欲しいとい  
った意見である。

(10) 連携活動に必要な仕組みとして回答が多かったのは、 協働事業に関する企業の情報を提  
供して欲しい 企業と交流する機会を作って欲しい NPO からの要望を受け止め、企業  
に発信する仕組み(仲介機関など)が欲しいといった意見である。



グループヒアリング調査の風景

## 第2章 アンケートにみるNPOと企業の連携活動

第1節 アンケート調査の参加団体の特徴

第2節 NPOと企業との連携活動の状況

第3節 NPOと企業との連携活動に必要な要件や仕組み

第4節 グループヒアリング調査と実験的な連携活動の事例

第5節 アンケート調査結果

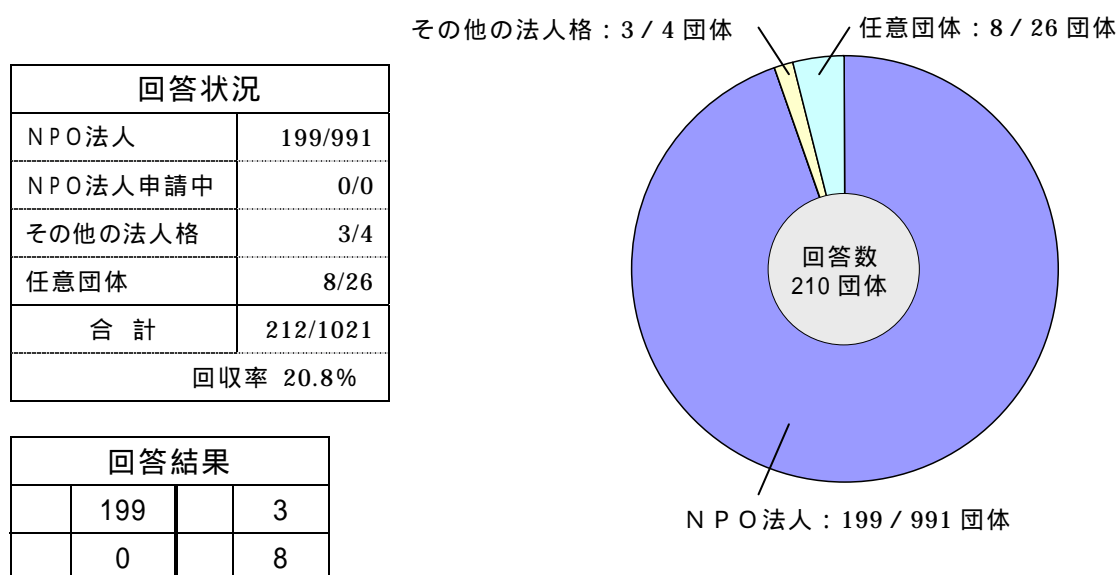


## 第2章 アンケートにみる NPO と企業との連携活動

### 第1節 アンケート調査の参加団体の特徴

アンケート調査結果の具体的な分析に入る前に、まず最初に、本調査に回答を寄せた NPO の特徴を紹介しよう。本調査では、「兵庫県で認証を受けた全ての特定非営利活動法人（NPO 法人）」991 団体と、「～ 県内で活動を行う任意団体及び社会福祉法人」30 団体の計 1,021 団体を調査対象とした。回答を寄せた団体は 210 団体で、その内訳は図 1 に示されるように、のうちの 199 団体、～ のうちの 11 団体である。全体の約 95% がすでに法人格を取得しており、2007 年 1 月時点の兵庫県内の NPO 法人の約 2 割がアンケート調査に参加した計算になる。

図1 回答団体の特徴（法人格の取得の有無）



#### 【選択肢】

NPO 法人      NPO 法人申請中      その他の法人格（                      ）      任意団体

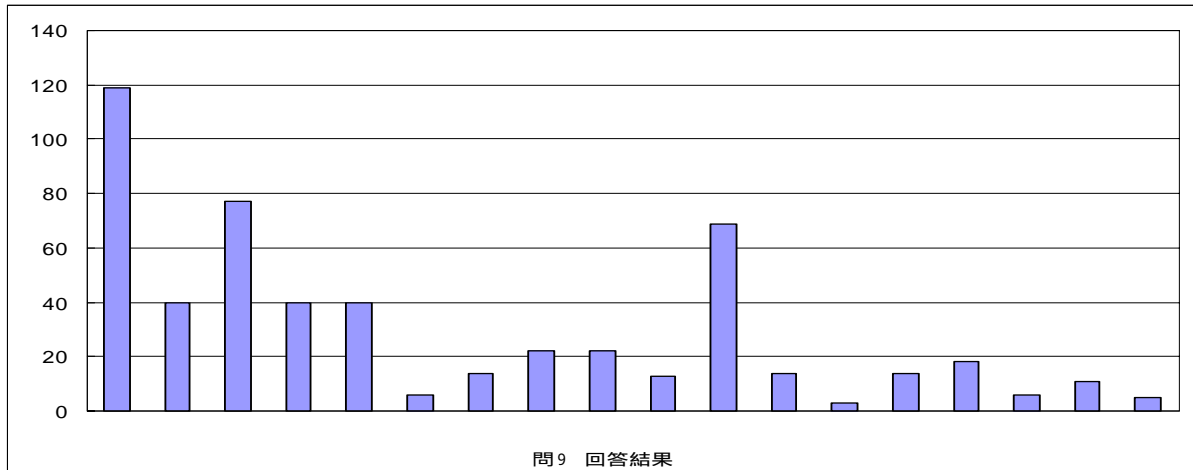
次に、アンケート回答団体の主たる活動分野をみてみよう。図 2 に示されるように、回答の多い順に主たる活動分野をあげると、保健・医療・福祉（119 団体、全体の 56.13%）まちづくり（77 団体、36.32%）子供の健全育成（69 団体、32.54%）社会教育（40 団体、18.86%）文化・芸術・スポーツ（40 団体、18.86%）環境保全（40 団体、18.86%）となる。複数回答ではあるが、回答 NPO212 団体を全体とすると、高齢者介護や障害者支援などの保健・医療・福祉事業を運営する団体が半数を占めていることがわかる。また、まちづくり支援をする団体や保育などの子供の健全育成事業を運営する団体も 3 割、教育支援や文化・芸術関連、環境関連の NPO も 2 割弱、回答していることが分かる。

アンケート回答団体の活動開始年に目を転じてみよう。特徴的なのは、回答した団体の 7 割弱（68.57%）が 2000 年以降に設立されていることである（図 3 を参照）。特に、2003

年以降の4年間に設立された団体は、5割近い(47.61%)という状況である。アンケート調査に回答した団体は、総じて成立年次の浅いNPOといえよう。

図2 アンケート回答NPOの主たる活動分野

回答結果									
	119		40		22		3		11
	40		6		13		14		5
	77		14		69		18	(複数回答)	
	40		22		14		6		

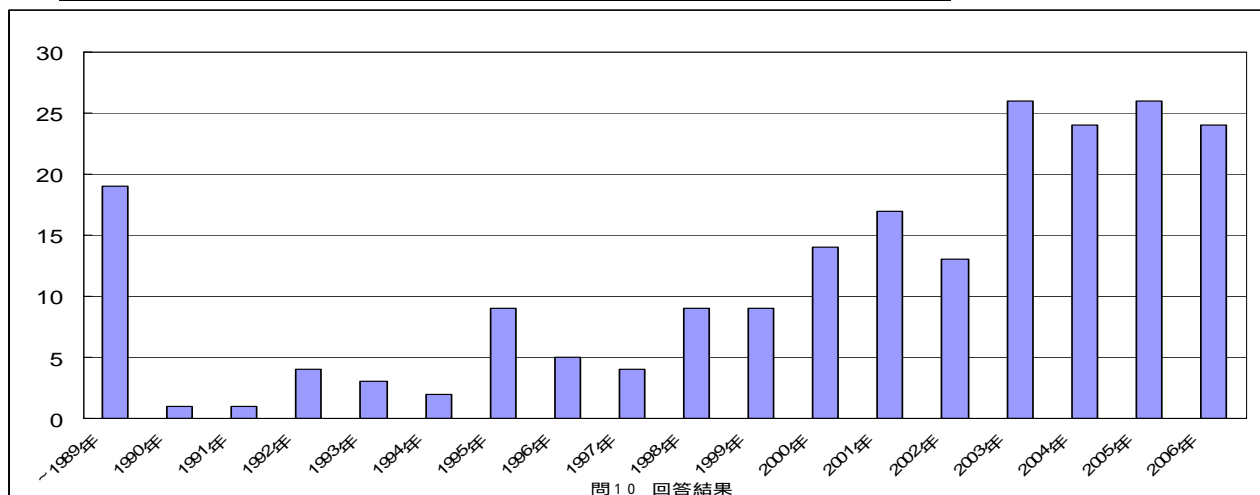


【選択肢】

保健・医療・福祉 社会教育 まちづくり 文化・芸術・スポーツ 環境保全、災害救援  
 地域安全 人権擁護・平和 男女共同参画 国際協力 子供の健全育成 科学技術振興  
 情報化社会の発展 経済活動の活性化 職業能力の開発や雇用機会の拡充の支援 消費者の保護  
 NPOの支援 その他( )

図3 アンケート回答NPOの活動開始年

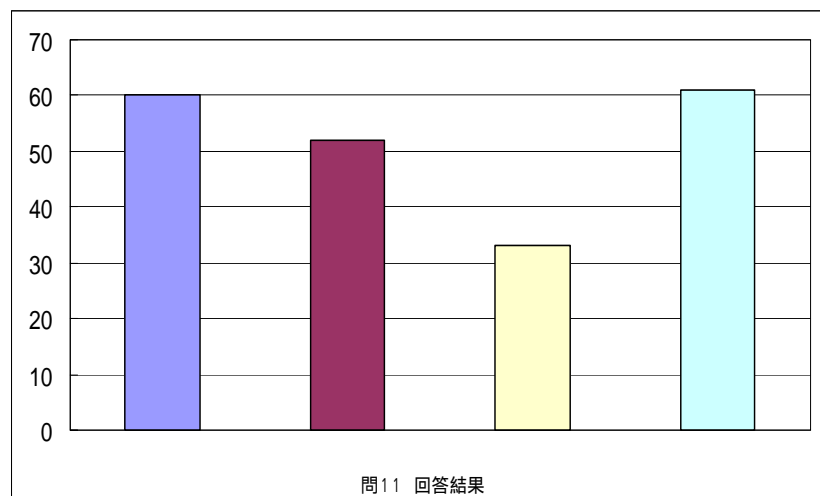
回答結果									
~1989年	19	1993年	3	1997年	4	2001年	17	2005年	26
1990年	1	1994年	2	1998年	9	2002年	13	2006年	24
1991年	1	1995年	9	1999年	9	2003年	26		
1992年	4	1996年	5	2000年	14	2004年	24		



さらに、アンケート回答団体の事業規模について吟味しよう。図4に示されているように、事業規模が500万円以下のNPO法人(図5のとを加えた値)は、回答した206団体中112団体、全体の54.36%を占める。NPO法人の5割以上が500万円未満(平成15年度『ひょうごNPOデータブック』)という調査データから考えると、本調査の回答団体も類似する事業規模をもっていると解釈することができよう。ただ、特筆すべき点は、事業規模が1000万円を超えるNPOが61団体、全体の29.61%もあるという事実である。回答団体の56.13%が保健・医療・福祉分野の事業を営んでおり、それにはおそらく介護系の事業が含まれることから、事業規模の大きなNPO団体も存在するのであろう。

図4 アンケート回答NPOの事業規模

回答結果			
	60		33
	52		61



【選択肢】

100万円以下    500万円以下    1000万円以下    1000万円超

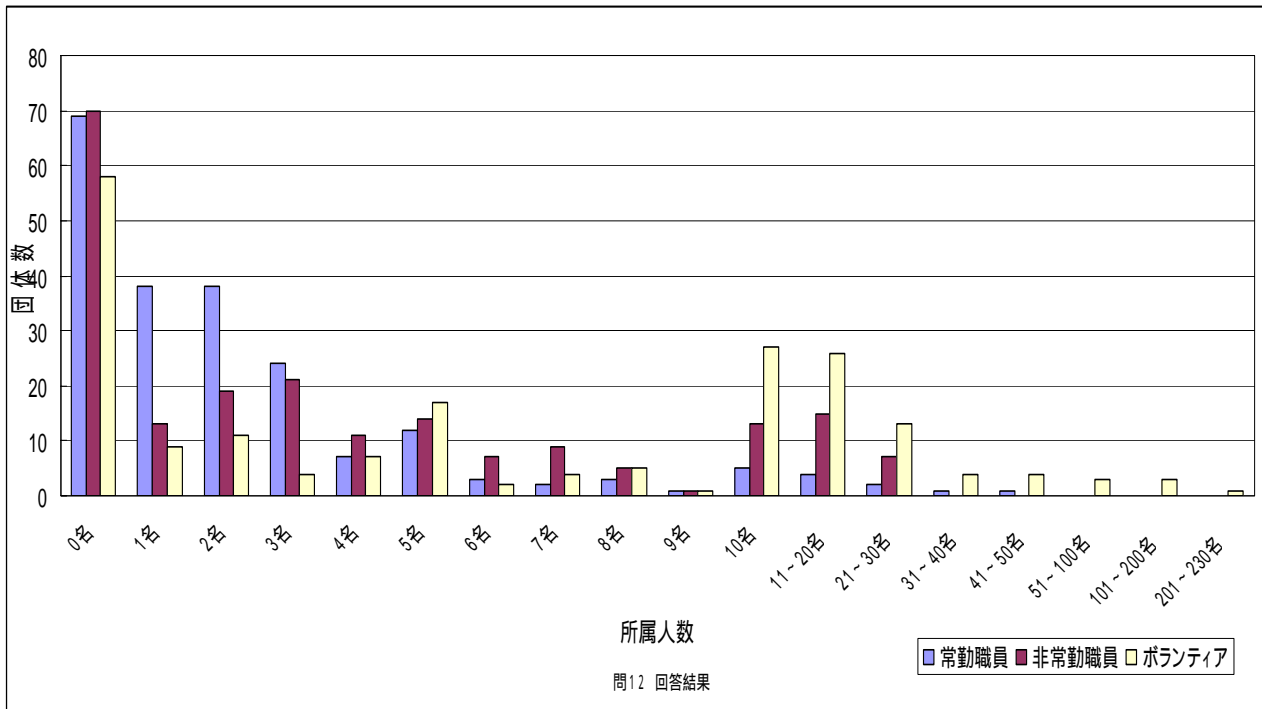
アンケート回答団体の組織的な規模はどのようになっているのであろうか。それを、常勤職員、非常勤職員、ボランティアの点から示したのが図5である。

まず常勤職員については、回答した210団体中69団体が、常勤職員がいない(0名)と回答している。常勤職員がいないのに、安定的かつ恒常的なNPO活動が出来るかどうか非常に疑問であるが、調査結果は、全体の3割を超える(32.85%)団体に常勤職員がいないという現状を映し出している。この結果とは逆に、常勤職員が11名以上と回答した団体は8団体、最大の団体は、41~50名と回答している。この点は、事業として介護・福祉系の団体が多かった点と関係しているのかもしれない。

次に非常勤職員とボランティアの数についてみていこう。有効回答206団体中70団体が、非常勤職員はいないとしている。全体の3割強(33.98%)が非常勤職員0名の団体である。また、ボランティアの場合は、有効回答199団体中58団体が、ボランティアはいないとしている。ボランティアを効果的に活用するという事は、NPO活動の社会的存在意義やその団体の地域での存在意義や役割などとも関わると考えられている。また、保有資源の少ないNPOにとって、ボランティアは活用できる重要な地域資源に他ならない。この点から考えると、調査結果は、3割弱(29.14%)の団体が、ボランティアという非常に重要な地域資源を活用できていないという事を浮き彫りにしている。

図5 アンケート回答 NPO 団体のスタッフの人数

	常勤職員	非常勤職員	ボランティア
0名	69	70	58
1名	38	13	9
2名	38	19	11
3名	24	21	4
4名	7	11	7
5名	12	14	17
6名	3	7	2
7名	2	9	4
8名	3	5	5
9名	1	1	1
10名	5	13	27
11～20名	4	15	26
21～30名	2	7	13
31～40名	1	0	4
41～50名	1	0	4
51～100名	0	0	3
101～200名	0	0	3
201～230名	0	0	1

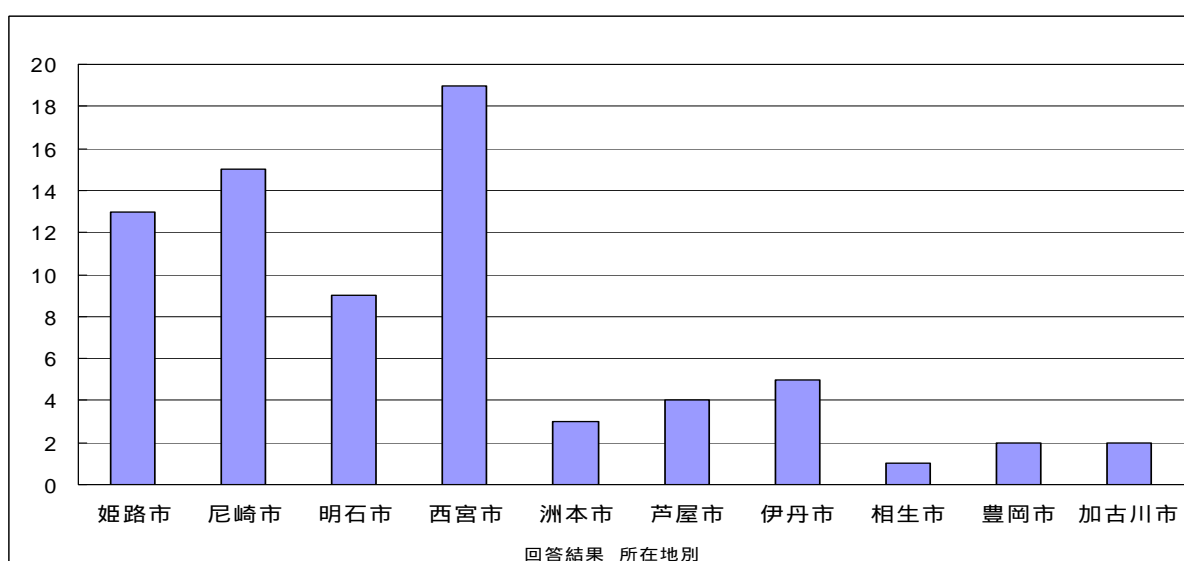
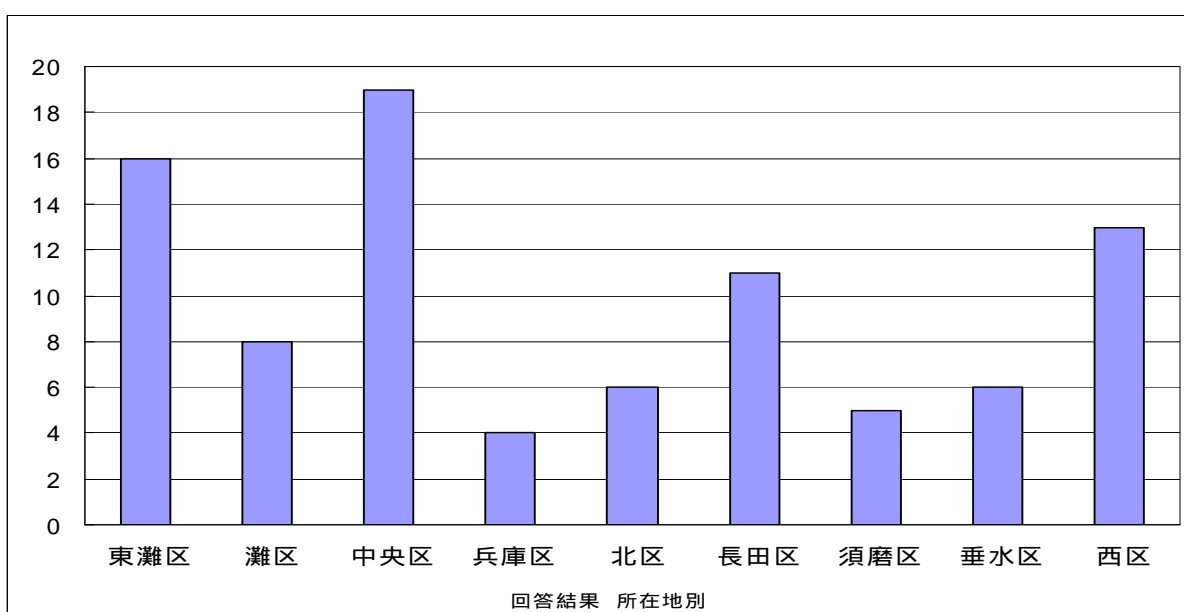


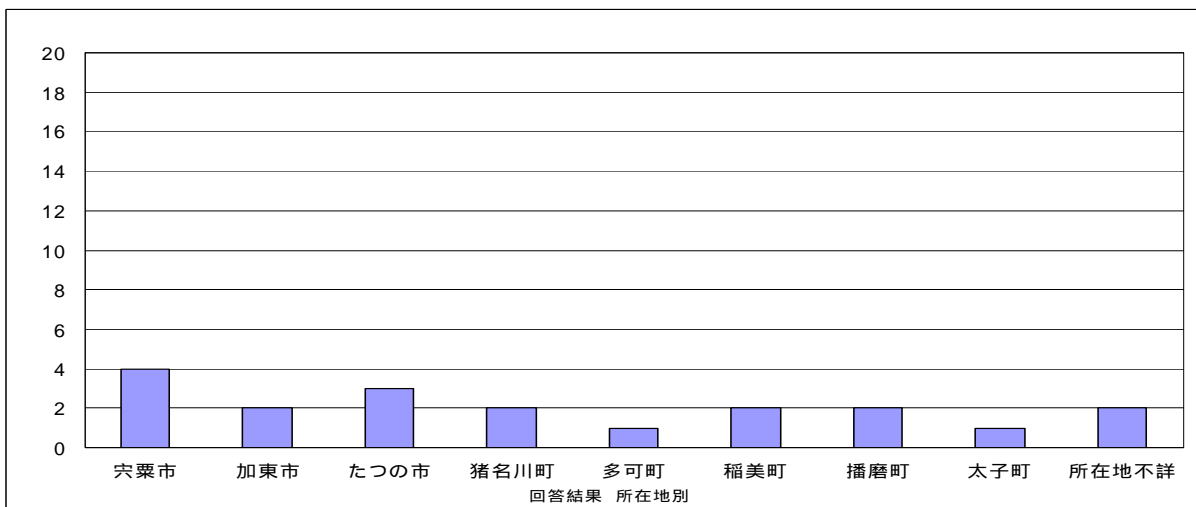
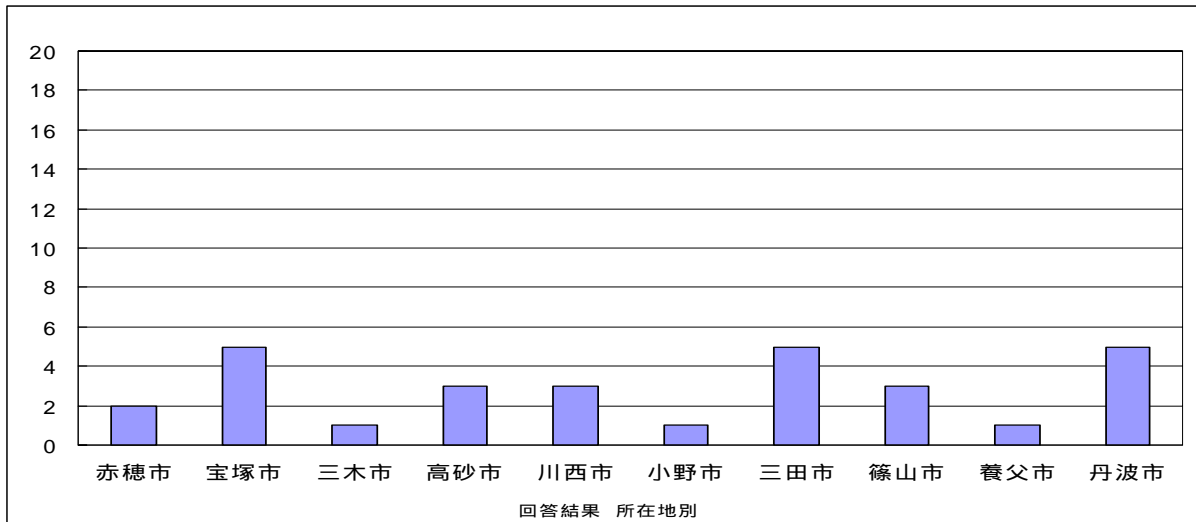
【選択肢】

常勤職員 ( ) 名 非常勤職員 ( ) 名 ボランティア ( ) 名

図6 アンケート回答 NPO の所在地

回答結果							
神戸市	88	姫路市	13	赤穂市	2	宍粟市	4
東灘区	16	尼崎市	15	宝塚市	5	加東市	2
灘区	8	明石市	9	三木市	1	たつの市	3
中央区	19	西宮市	19	高砂市	3	猪名川町	2
兵庫区	4	洲本市	3	川西市	3	多可町	1
北区	6	芦屋市	4	小野市	1	稲美町	2
長田区	11	伊丹市	5	三田市	5	播磨町	2
須磨区	5	相生市	1	篠山市	3	太子町	1
垂水区	6	豊岡市	2	養父市	1	所在地不詳	2
西区	13	加古川市	2	丹波市	5		





最後に、アンケート回答団体の所在地について紹介しよう。図 6 に示されるように、209 団体中 88 団体、全体の 42.1% が神戸市に所在している。その数に尼崎市や西宮市などの都市を加えると回答団体の半数以上が都心部あるいは比較的都心部に近い地域に所在していることが分かる。この点から推測すると、回答した NPO 団体の周辺には多くの企業が立地していると考えられ、企業と NPO との連携活動の可能性も高いと言えるのかもしれない。

以上、これまで紹介してきたアンケート回答団体の特徴は、下記のようにまとめることができる。

### 【アンケート回答団体の特徴】

( 1 ) NPO 法人格を取得している団体は 210 団体中 199 団体で、全体の約 95% がすでに法人格を取得している。

(2) 回答の多い順に主たる活動分野をあげると、保健・医療・福祉(119団体、全体の56.13%) まちづくり(77団体、36.32%) 子供の健全育成(69団体、32.54%) 社会教育(40団体、18.86%) 文化・芸術・スポーツ(40団体、18.86%) 環境保全(40団体、18.86%)となる。

(3) 回答 NPO 団体のほぼ7割近く(68.57%)が2000年以降に設立されている。特に2003年以降の4年間に5割近い(47.61%)NPOが設立されている。

(4) 事業規模が500万円以下のNPO法人は、回答した206団体中112団体、全体の54.36%である。また、事業規模が1000万円を超えるNPOが61団体、全体の29.61%もある。

(5) 常勤職員については、回答した210団体中69団体(全体の32.85%)が「常勤職員はいない(0名)」と回答している。常勤職員が11名以上と回答した団体も8団体みられた。また、有効回答206団体中70団体(33.98%)が、非常勤職員はいないとしている。さらに、有効回答199団体中58団体(29.14%)が、ボランティアはいないとしている。

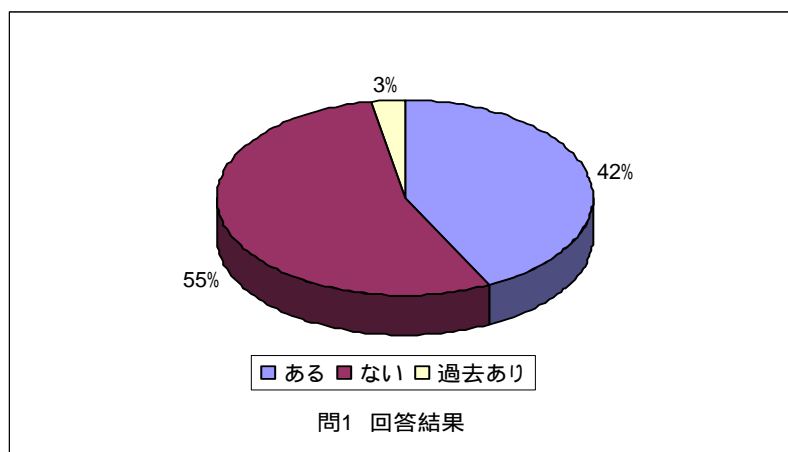
(6) 回答した209NPO団体中88団体、全体の42.1%が神戸市に所在している。その数に尼崎市や西宮市などの都市を加えると回答NPO団体の半数以上が都心部あるいは比較的都心部に近い地域に所在している

## 第2節 NPOと企業との連携活動の状況

本節では、アンケートに回答したNPOと企業との連携活動について、具体的に吟味していこう。まず最初にかかる活動の有無について示した図7をみていこう。それによれば、企業との関わり合いがあると回答したNPOは212団体中90団体、全体の42%に止まっ

図7 企業との連携活動の有無

回答結果	
ある	90
ない	116
過去あり	6



た。現在はないが過去にあったと回答した団体も含めると 96 団体で、それでも全体の 45% に過ぎない。愛知県で行われた同様の調査をしてみると、そこで企業との関わりがあると回答した NPO は 54.1% (2001 年調査) であった。

ここでさらに、前述したアンケート回答団体の特徴と連携活動の有無との関係について分析してみよう。まず図 8 は、NPO の活動開始年と連携活動の有無との関係を示したものである。一般に、活動開始年の古い NPO ほど地域活動の経験が豊富になり、それを通じて様々な企業や組織とのネットワークを構築する可能性が高まり、積極的に企業との連携活動を展開するのではないかと推測される。つまり、NPO 活動の経験が、ネットワークの構築にプラスに働き、企業との連携活動を促進させるという仮説を設定することができるわけである。

では現状はどうであろうか。図 8 を見ると、確かに 1990 年以前に活動を開始した NPO は、積極的に連携活動を展開し、また 2006 年に設立した NPO は、活動経験のなさからか、連携活動は消極的なようであり、かかる仮説の妥当性は高いように見えよう。しかし、それ以外のデータを見ると、NPO の活動開始年と連携活動の間には、積極的な関係はなさそうである。つまり、本調査においては、活動開始年を代理変数とした NPO の活動経験の豊富さや未熟さという要因と、企業との連携活動の間には関係はなさそうである。

図 8 回答団体の活動開始年と連携活動の有無

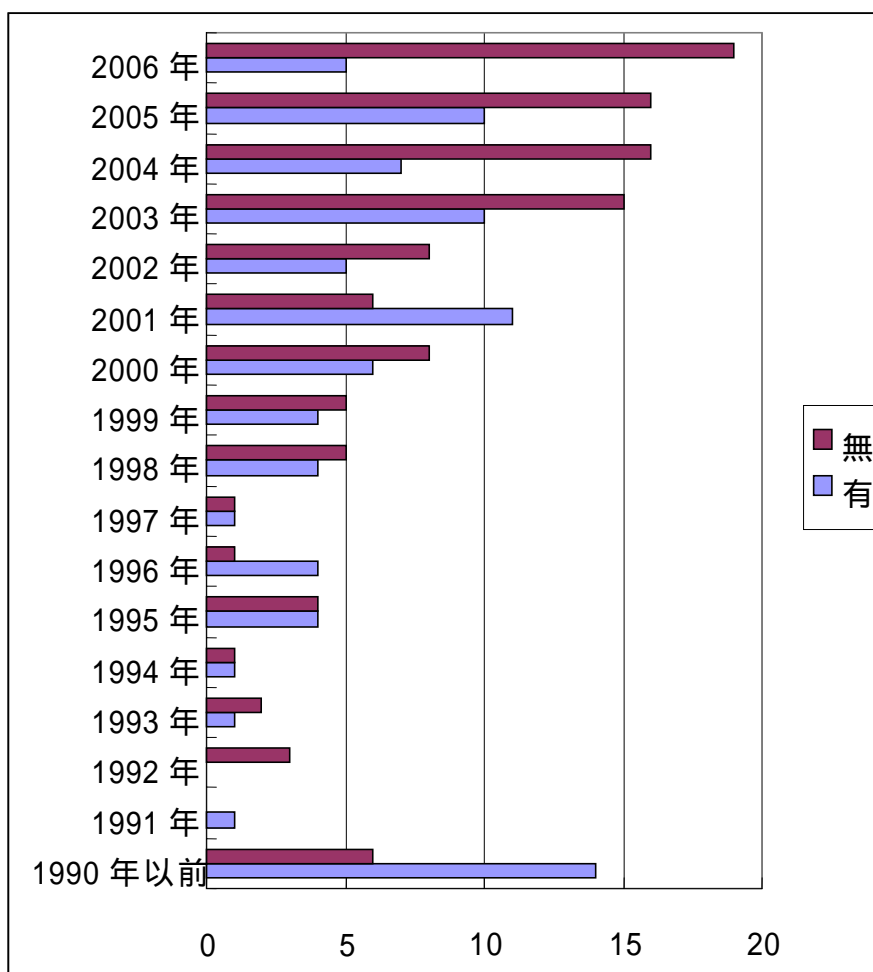
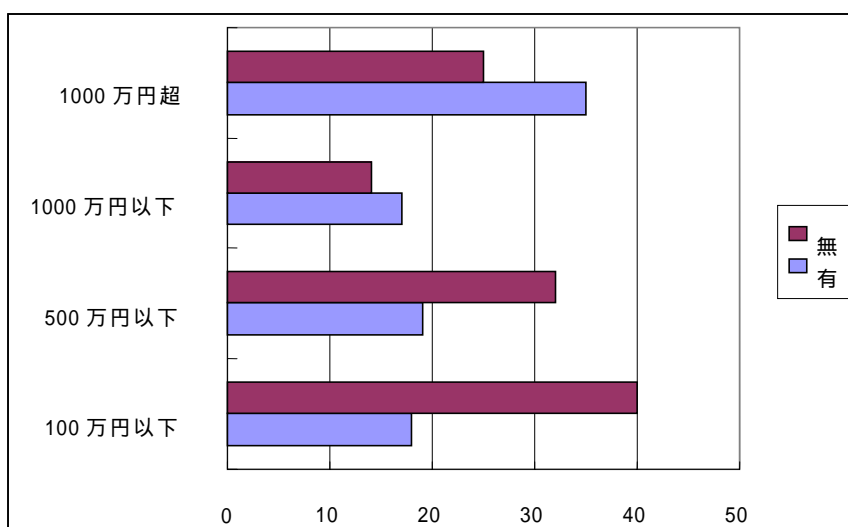




図9 事業規模と連携活動の有無



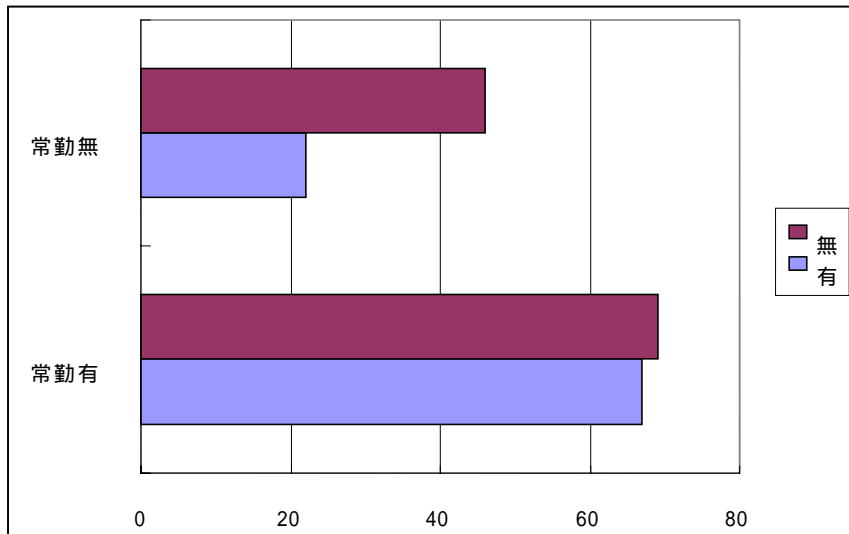
次に、アンケート回答団体の事業規模と連携活動の有無についてみていこう。図9はかかる2つの変数間の関係を示したものである。一般に、事業規模の大きなNPOほど、活動や資源に余裕が出て、企業との連携活動を積極的に取り組めると推測されよう。逆に、事業規模の小さなNPOほど、資源的な余裕度は低下するので、日々の活動に忙殺され、企業との連携活動に目が向かなかつたり、消極的になるかもしれない。つまり、事業規模の大きさが、NPOの資源余裕度に結びつき、それが企業との連携活動に影響を与えるという仮説が設定できるのである。

では実態はどうであろうか。図9は、かかる仮説を見事に示しているようにみえる。事業規模500万円を境にして、企業との連携活動の有無が逆転している。つまり、事業規模500万円以下のNPOは連携活動を行っていない件数が多く、500万を超えるNPOは連携活動に取り組んでいる件数が多いのである。本来ならば、事業規模の低いNPOほど、企業との連携活動を積極的に行い、経営資源を確保して、地域活動を促進していく必要があるのだが、調査結果は、「経営資源の必要度 連携活動」という関係よりも、「事業規模の大きさ 活動の余裕度 連携活動」といった関係を映し出していると言えよう。

かかる関係を確かめるために、さらに、常勤スタッフの有無と企業との連携活動との関係について分析してみよう。一般に、常勤スタッフの有無は、事業規模の代理変数と考えられ、スタッフの数や多さは、介護や福祉などNPOが選択する事業の種類とも相関関係があると考えられている。常勤スタッフがいるNPOの方が連携活動をしているという調査結果になれば、「事業規模の大きさ 活動の余裕度 連携活動」という仮説は、より確からしいものになるだろう。また、愛知県で行われた調査やNPOへのヒアリング調査などを参考にしていると、「企業との連携活動を継続的に行うためには人的資源の確保が欠かせない」、「人的資源の余裕がないから企業との連携活動ができない」といった主張も見られる。

以上の点を明らかにするために、図10に常勤スタッフの有無と連携活動の有無との関係を示した。この図をみても分かるように、仮に常勤スタッフがいても、企業との連携活動を行っていないNPOの件数の方が多く、また常勤スタッフがいなくても企業との連携活

図 10 常勤スタッフの有無と連携活動の有無との関係



動を行っている NPO もみられる。つまり、調査結果によれば、常勤スタッフの有無と連携活動の有無との関係はなさそうである。ということは、前述した「事業規模の大きさ 活動の余裕度 連携活動」という関係は一概には言えないということにもなる。NPO の事業規模が大きく、それゆえスタッフも多く抱えているから、企業との連携活動が促進されると考えるのは早計のようである。企業と NPO との連携活動を促進するためには、NPO の事業規模を大きくし、常勤スタッフを増やせばよいということではなく、もう一工夫、仕掛けや仕組み作りが必要なかもしれない。

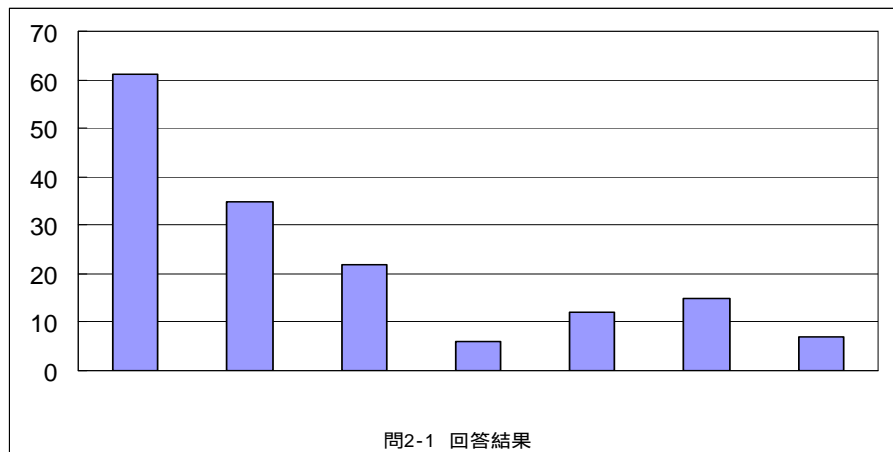
では次に、連携活動のきっかけについて目を転じてみよう。

図 11 に示されるように、回答が最も多かったのは、 トップや担当者との個人的なつながりがあった(61) 企業に直接話をもっていった(35) 企業からの打診があった(22) といった項目である。企業のトップや担当者との個人的なつながりが連携活動のきっかけとなった NPO 団体は、回答全体 158 のうちの 38.6%で、それに と の選択肢を合わせると全体の 74.68%にも及ぶ。この調査結果から、NPO と企業との連携活動は簡単に行われるものではなく、何らかの繋がりやネットワーク、および具体的な行動にその開始が大きく依存することがわかる。

図 11 連携活動のきっかけ

回答結果	
	61
	35
	22
	6
	12
	15
	7

(複数回答)



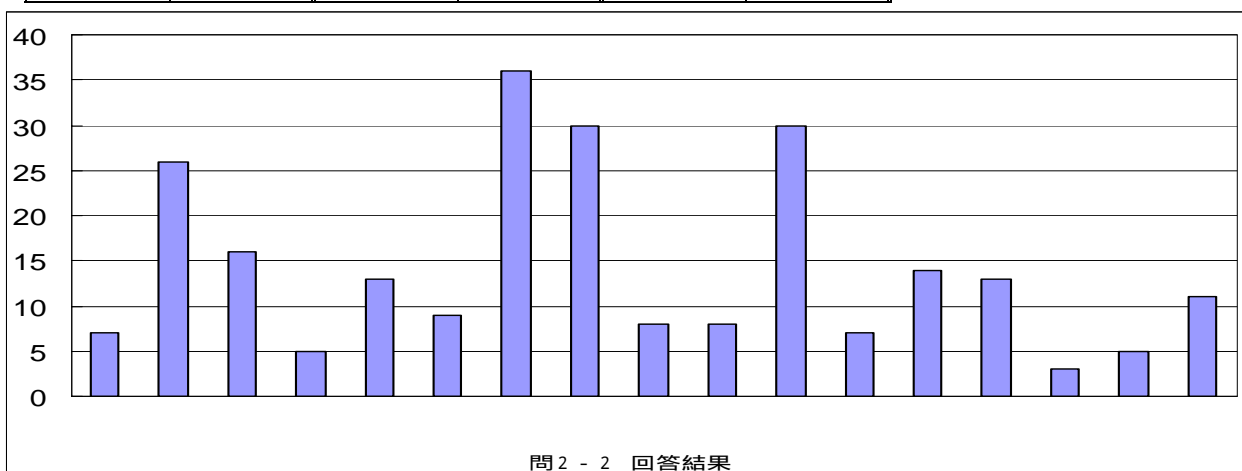
問2-1 回答結果

【選択肢】

トップや担当者と個人的なつながりがあった 企業に直接話をもっていった 企業からの打診があった 経済団体から働きかけがあった(団体名: ) NPO や中間支援組織から仲介があった 行政からの働きかけがあった その他( )

図 12 企業との連携活動の内容

回答結果							
	7		9		30		5
	26		36		7		11
	16		30		14	(複数回答)	
	5		8		13		
	13		8		3		



【選択肢】

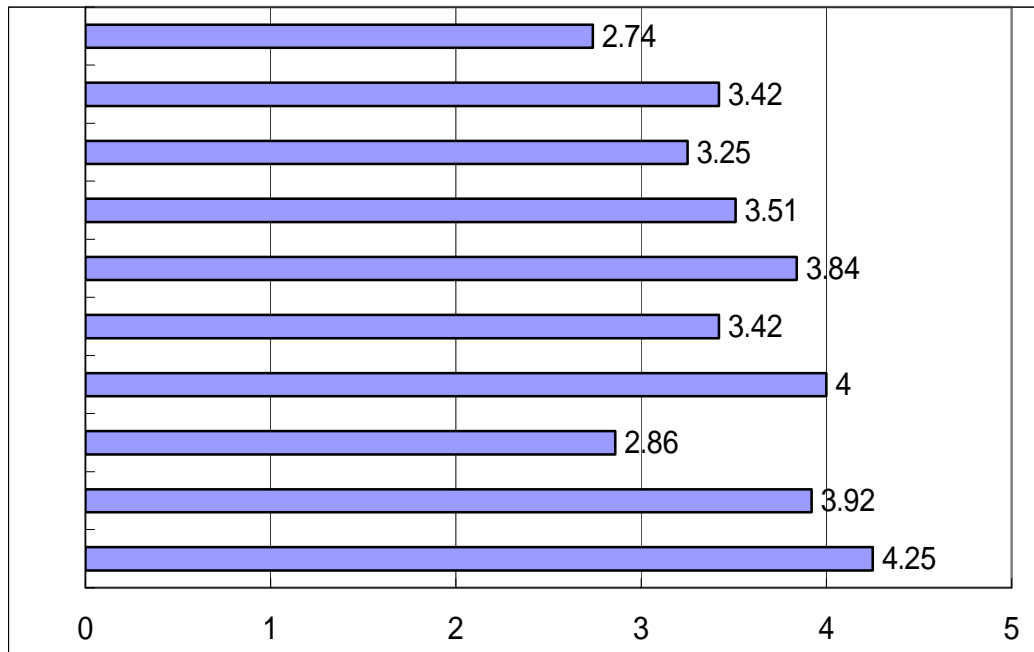
ボランティアを受入れている 理事や監事へ就任してもらっている 講師や専門家の派遣や受入れ 社員のボランティア研修 製品や社内剰余品の受入れ 印刷機や自動車などの資材や機材の受入れ 寄付や助成金の受入れ 法人および賛助会員として入会してもらっている NPO の機関誌への広告掲載 会議室や運動場などの社内施設の使用 共同でのイベント等の開催 共同で商品開発やモニタリングを行っている 事務所など恒常的な施設の利用 技術やノウハウ、その他専門的知識の提供と交換 企業から社員を受入れている 企業の社会貢献制度を活用している その他( )

企業と NPO とは、どのような連携活動を行っているのだろうか。図 12 に示されるように、回答の多かった 5 つの活動内容をあげると、 寄付や助成金の受入れ (36) 法人および賛助会員として入会してもらっている (30) 共同でのイベント等の開催 (30) 理事や監事へ就任してもらっている (26) 講師や専門家の派遣や受入れ (16) となる。NPO は企業とともに、人的側面 ( ・ ) と資金的側面 ( ・ ) での連携活動、および共同でのイベント開催といった連携活動を展開しているのである。

NPO は企業と連携活動を行う理由をどのように考えているのだろうか。図 13 は、かかる疑問に対する NPO の回答をまとめたものである。平均点の高い順に連携活動の理由

をあげると、 地域貢献のパートナーとして認識しているから（4.25） 活動に必要な資金を確保するため（4.00） 団体の社会的認知を高めることにつながるから（3.92） 活動の基盤となる場や物的資源を得るため（3.84）となる。連携活動を行っている NPO 団体は、企業をかかると活動のパートナーとして積極的に認識し、連携活動を通じて資源を確保するために、あるいは団体の社会的認知を向上させるために、企業との連携活動を推進していると解釈できよう。

図 13 企業との連携活動を行う理由



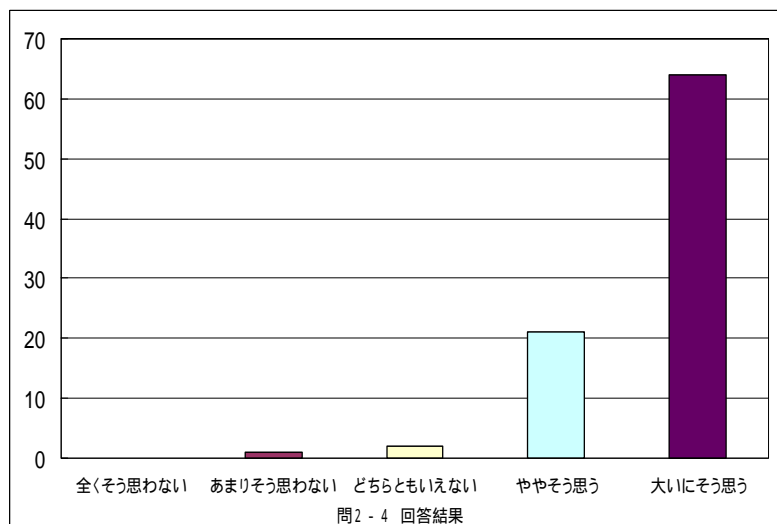
【選択肢】

地域貢献のパートナーとして認識しているから 団体の社会的認知を高めることにつながるから  
 活動に必要な人材を確保するため 活動に必要な資金を確保するため 専門的知識の導入により、  
 活動の向上を図るため 活動の基盤となる場や物的資源を得るため 企業の経営資源を活用して、  
 新たな地域活動や事業を創出するため 企業との連携を通じて、スタッフの能力向上を図るため  
 他のセクターとのネットワークを広げるため 社員や退職者の地域での活動の場を提供するため

図 14 連携活動の評価

回答結果	
全くそう思わない	0
あまりそう思わない	1
どちらともいえない	2
ややそう思う	21
大いにそう思う	64

平均値: 4.68



問2 - 4 回答結果

このような企業との連携活動を、NPO 団体はどのように評価しているのでしょうか。図 14 はかかる活動に対する NPO の評価を示したものである。それにみられるように、実際に連携活動を行っている NPO のかかる活動に対する評価は非常に高く、「企業との連携活動を今後とも続けたいと思っていますか」という質問に対し、全体の 7 割強（72.72%）が「大いにそう思う」と回答している。この結果から、企業と NPO との連携活動は、一定の成果を上げ、高い評価を受けていると考えて良いであろう。

これまで紹介してきた企業と NPO の連携活動の有無や内容、評価などは、下記のようにまとめることができる。

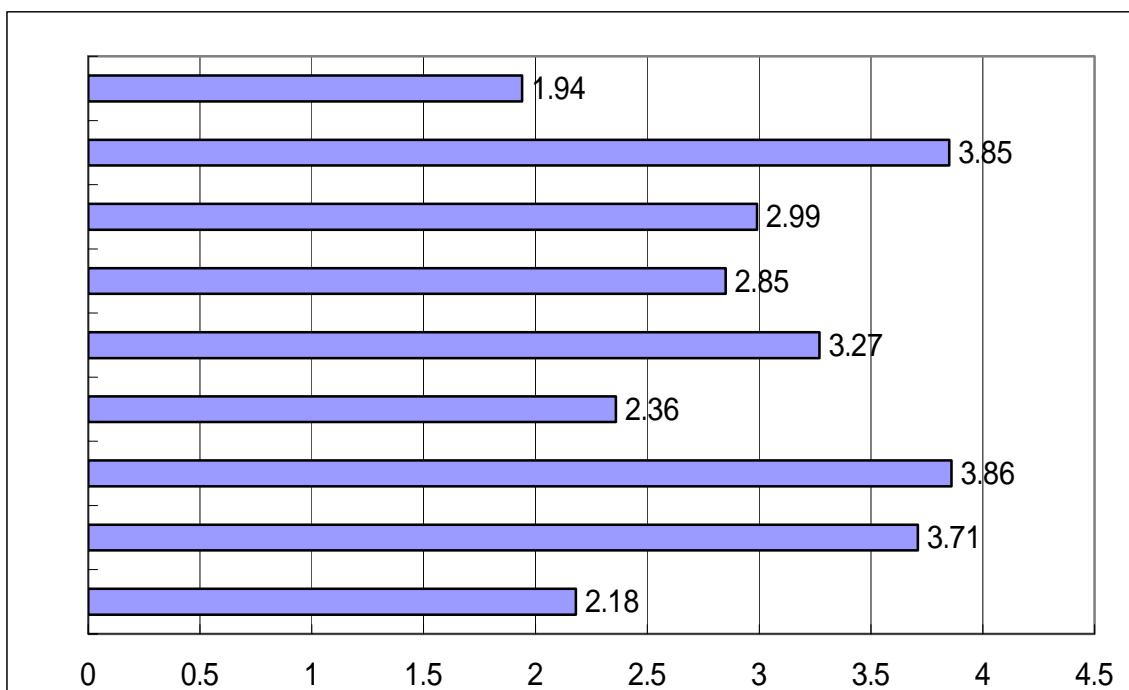
#### 【企業と NPO との連携活動の状況】

- (1) 企業との連携活動を行っているとは回答した NPO は 212 団体中 90 団体、全体の 42% に止まった。現在はないが過去にあったと回答した団体も含めると 96 団体で全体の 45% である。アンケート回答団体の特徴と連携活動の有無については、事業規模と連携活動との間に関係がありそうだ、つまり、事業規模 500 万円以下の NPO は連携活動を行っていない件数が多く、500 万を超える NPO は連携活動に取り組んでいる件数が多いのである。
- (2) 連携活動のきっかけが多かったのは、 トップや担当者と個人的なつながりがあった(61)、 企業に直接話をもっていった(35)、 企業からの打診があった(22)といった意見である。この調査結果から、NPO と企業との連携活動は簡単に行われるものではなく、何らかの繋がりやネットワーク、および具体的な行動にその開始が大きく依存することがわかる。
- (3) 連携活動の内容について、回答の多かったものをあげると、 寄付や助成金の受入れ(36) 法人および賛助会員として入会してもらっている(30) 共同でのイベント等の開催(30) 理事や監事へ就任してもらっている(26) 講師や専門家の派遣や受入れ(16)となる。NPO は企業とともに、人的側面( ・ )と資金的側面( ・ )での連携活動、および共同でのイベント開催といった連携活動を展開している。
- (4) 連携活動を行う理由として多かったのは、 地域貢献のパートナーとして認識しているから(4.25) 活動に必要な資金を確保するため(4.00) 団体の社会的認知を高めることにつながるから(3.92) 活動の基盤となる場や物的資源を得るため(3.84)といった意見である。連携活動を行っている NPO 団体は、企業をかかるとして積極的に認識し、連携活動を通じて資源を確保するために、あるいは団体の社会的認知を向上させるために、企業との連携活動を推進しているのである。
- (5) 連携活動の評価については、実際にかかるとして回答している NPO 団体の評価は非常に高く、「企業との連携活動を今後とも続けたいと思っていますか」という質問に対し、全体の 7 割強（72.72%）が「大いにそう思う」と回答している。

これまで連携活動を実際に行っている団体の回答であったが、かかる活動を行っていない NPO は、連携活動についてどのように考えているのであろうか。その点を明らかにするために、連携活動を行わない理由を尋ねてみた。その結果は図 15 に示されよう。

連携活動を行わない理由を平均値の高い順にあげると、企業が NPO にどのような関心をもっているかが分からない(3.86) 団体内の人的資源に余裕がない(3.85) 企業との関わり方が分からない(3.71)となる。この結果から、回答した NPO 団体は、連携活動そのものや連携相手に関する知識や情報の不足、および連携活動に割ける人的資源の不足といった課題を抱えていることがうかがえよう。その他にも、「NPO 法人を設立して間がない」、「今までにそういう機会がなかった」、「関わりをもっていきたいが、人的にそのための活動の余裕がないのが現状」といった自由記述もみられた。企業との連携活動を促進していくためには、NPO 団体が抱えるこのような課題を取り除くか、緩和していくことが必要となるかもしれない。

図 15 企業との連携活動を行わない理由



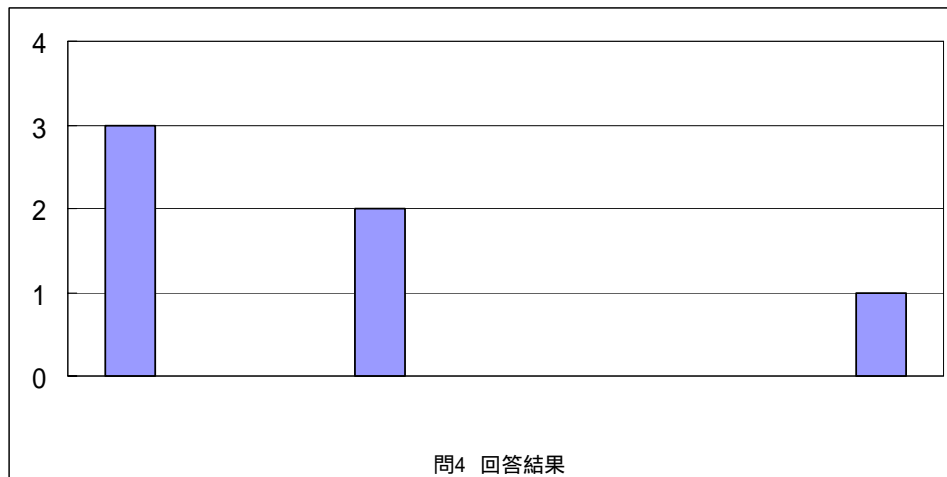
【選択肢】

企業と連携してもメリットはない 企業との関わり方が分からない 企業が NPO にどのような関心をもっているかが分からない 自分たちの活動が地域貢献以外に利用されるのではないかと不安がある 企業側が NPO を理解していない 団体のミッションに合わない 団体内の連携活動に関する意識が低い 団体内の人的資源に余裕がない 連携活動の失敗に関する他団体の事例を知っているから

では次に、これまで企業との連携活動を行っていたが現在はやめている団体の連携活動をやめた理由について吟味してみよう。図 16 に示されるように、かかる理由について多かった意見は、予定した事業が終わったから(3.0)、企業の都合により継続できなくなったから(経営の悪化、経営者の交代、部署の廃止、担当者の異動など)(2.0)であっ

た。この結果からは、企業と NPO の連携活動は、企業側の経営状況や組織体制の変化によっても影響を受けることがわかる。

図 16 連携活動をやめた理由



【選択肢】

予定した事業が終わったから 団体の都合により継続できなくなったから（理事長の交代や人手不足など） 企業の都合により継続できなくなったから（経営の悪化、経営者の交代、部署の廃止、担当者の異動など） 両者の目指すものが合わなくなったから 連携活動を継続する意欲が失われたから 信頼関係が失われたから その他

以上のように、連携活動を行わない、あるいはかかる活動をやめた理由については、以下のようにまとめることができる。

【連携活動を行わない理由とやめた理由】

（１）連携活動を行わない理由として、ア）企業が NPO にどのような関心をもっているかが分からない、イ）団体内の人的資源に余裕がない、ウ）企業との関わり方が分からない、などがあげられる。この結果から、回答した NPO 団体は、連携活動そのものや連携相手に関する知識や情報の不足、および連携活動に割ける人的資源の不足といった課題を抱えていることがわかる。

（２）連携活動をやめた理由として、ア）予定した事業が終わったから、イ）企業の都合により継続できなくなったから（経営の悪化、経営者の交代、部署の廃止、担当者の異動など）があげられる。

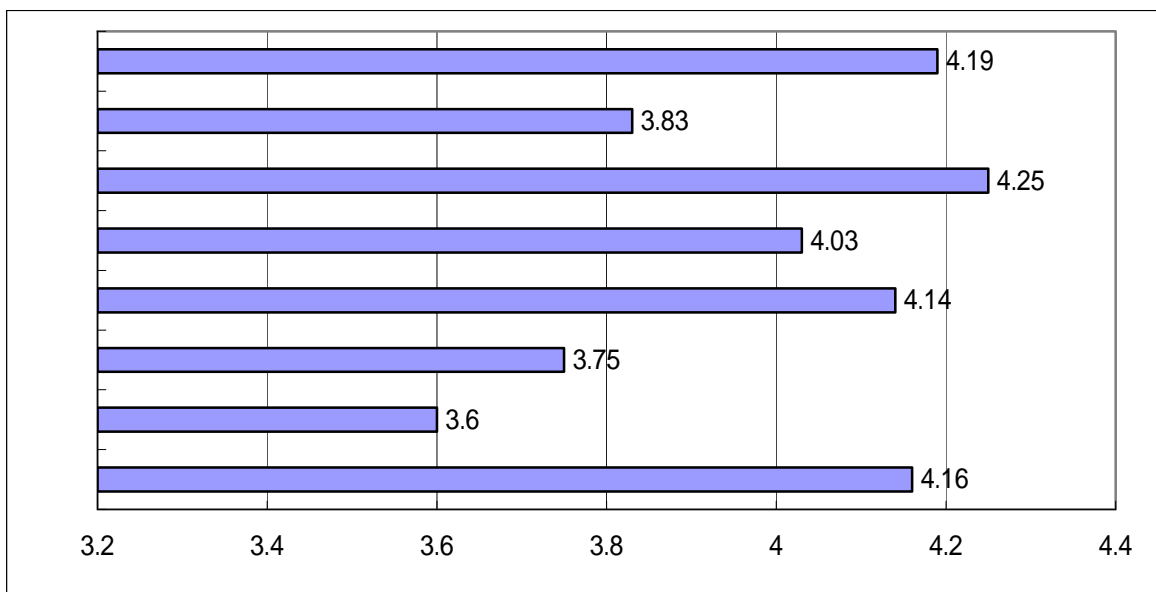
第 3 節 NPO と企業との連携活動に必要な要件や仕組み

前述したように、本調査では、企業との連携活動を現在行っていると回答した NPO は 212 団体中 90 団体、全体の 42%であった。かかる活動の重要性が主張され、企業の CSR 活動への取り組みが活発化している現状からすると、この数値は決して高い数値とは言え

ないであろう。では、企業と NPO との連携活動を促進するためには、どのような仕組みや要因が必要なのであろうか。ここではまず、企業との連携活動に必要な要件についてみていこう。

図 17 は、連携活動に必要な要件を表している。平均点の高かった意見をあげると、どのような企業があるのかについての情報収集(4.16) 連携活動を担当する人材の確保(4.14) 積極的な情報公開や情報発信をする能力やツール(4.03) 地域における認知や信用を高めること(4.25) 具体的な協働案を提示できる能力の養成(4.19)などがあげられる。これらは、連携相手に関する事前の情報収集( )や連携相手に自らを理解してもらうための情報発信能力や信用力( ・ )、および連携活動を展開するための計画策定能力やそれを進めるための人材の確保( ・ )とにまとめることができるであろう。つまり、アンケートに回答した NPO は、企業との連携活動を促進するために、連携相手に関する情報収集と、連携相手に自らを知ってもらうための情報発信能力と信用力、および連携案の策定能力と活動を進めるための人材の確保といった課題の解決が、連携活動の促進につながると考えているようである。

図 17 企業との連携活動に必要な要件



【選択肢】

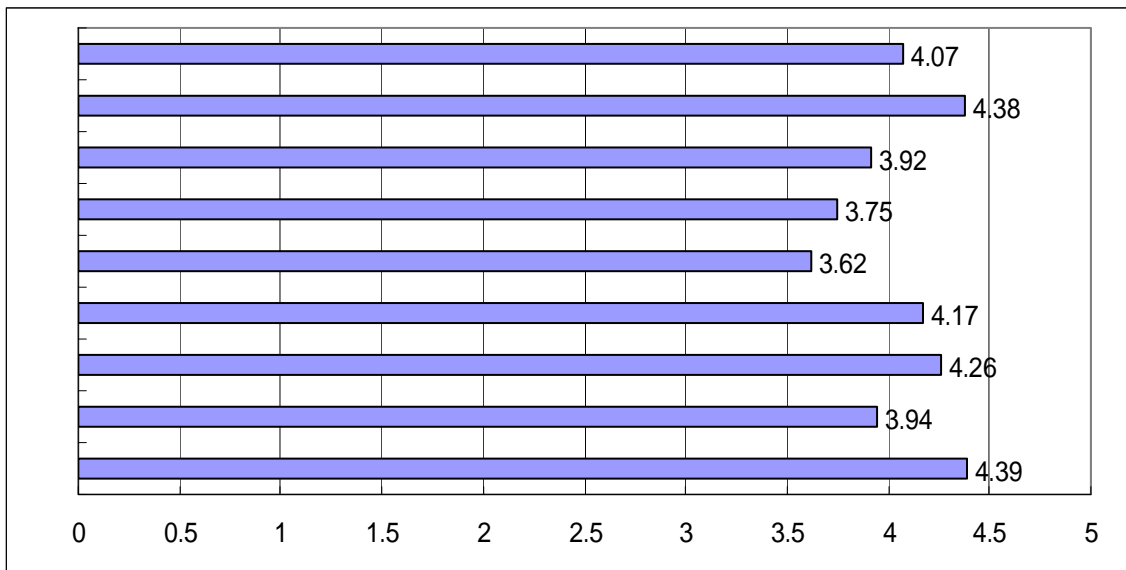
どのような企業があるのかについての情報収集 研修などを通じ、団体内の意思統一を図る 役員(理事)の理解とリーダーシップ 連携活動を担当する人材の確保 積極的な情報公開や情報発信をする能力やツール 地域における認知や信用を高めること 企業とつきあう上での常識やビジネスマナー 具体的な協働案を提示できる能力の養成 その他

では次に、連携活動に関する NPO から企業への要望に目を転じてみよう。図 18 は、連携活動に関する企業への要望を示している。この点について、平均値の高かった回答は、

トップが地域活動に関心をもって欲しい(4.39) 地域活動のパートナーとして NPO を認識して欲しい(4.26) NPO への理解について、社内で合意が得られるように進めて欲しい(4.17) 寄付金や助成金などの資金を提供して欲しい(4.38) 地域活動に関連ある技術やノウハウなど企業情報をもっと公開して欲しい(4.07)である。NPO は企



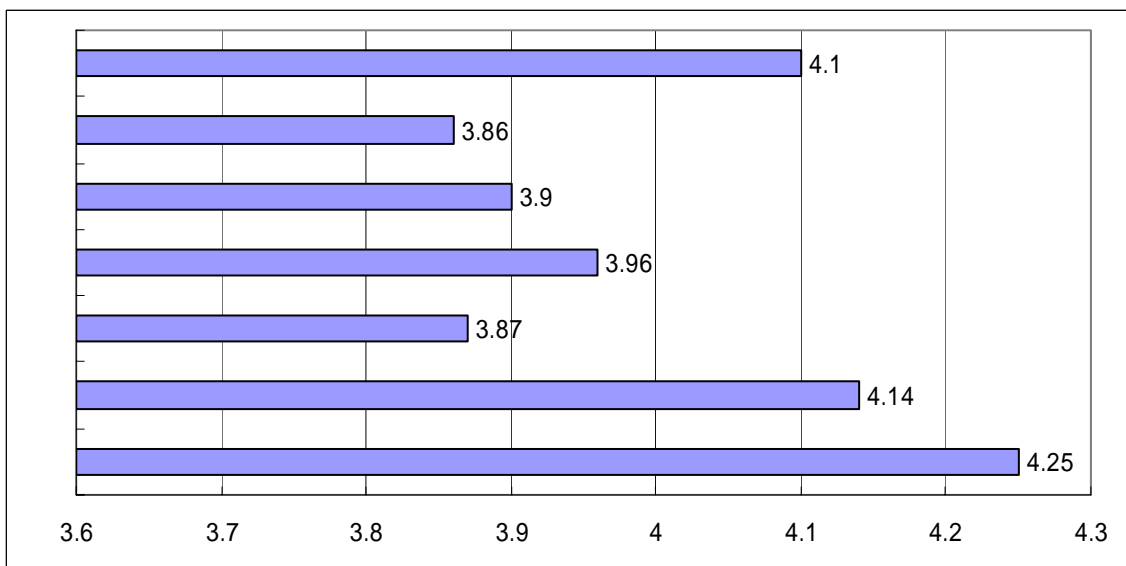
図 18 連携活動に関する企業への要望



【選択肢】

トップが地域活動に関心をもって欲しい 地域活動担当者をもうけて欲しい 地域活動のパートナーとして NPO を認識して欲しい NPO への理解について、社内で合意が得られるように進めて欲しい 役員やボランティアなど人的資源を提供して欲しい 会議室や運動場など施設の開放をして欲しい 製品や社内剰余品、および印刷機などの施機材を提供して欲しい 寄付金や助成金などの資金を提供して欲しい 地域活動に関連ある技術やノウハウなど企業情報をもっと公開して欲しい その他

図 19 連携活動を促進するために必要と思われる仕組み



【選択肢】

協働事業に関する企業の情報を提供して欲しい 企業と交流する機会を作って欲しい 企業との協働に関する連携講座などを開いて欲しい 協働事業を行うメリットや社会的意義を示して欲しい 協働事業案を具体的に提案して欲しい 経済団体が連携するための窓口の役割を担って欲しい NPO からの要望を受け止め、企業に発信する仕組み（仲介機関など）が欲しい その他

業に対して、地域活動や NPO 活動に関する関心や理解の向上と経営資源の提供や情報・ノウハウの公開を求めている。先に述べた連携活動に必要な要件と関連させると、NPO は、自らの情報収集・情報発信能力や信用力の向上も努めていくが、企業も NPO 活動に関する関心や理解を深めて欲しいこと、そして連携活動を促進するためにも、情報やノウハウ、および経営資源を提供して欲しいことを望んでいるのである。

さらに、企業と NPO との連携活動を促進するために必要な仕組みについてみていこう。図 19 は、かかる仕組みに対する NPO の意見を示している。平均値の高かった回答は、協働事業に関する企業の情報を提供して欲しい(4.25) 企業と交流する機会を作って欲しい(4.14) NPO からの要望を受け止め、企業に発信する仕組み(仲介機関など)が欲しい(4.10)である。ここでも前述した連携活動に必要な要件と類似する見解が提示されている。つまり、企業との連携活動を促進するためには、協働相手となる企業情報の収集する仕組みやかかる活動のきっかけとなるような交流を促進する仕組み、および連携活動に関する NPO のニーズを企業へ発信する仕組みなどが必要であるとアンケート参加団体は考えているのである。

以上のように、企業と NPO との連携活動を促進する要件や仕組み、および連携活動への要望に関する NPO の意見は、以下のようにまとめられよう。

#### 【連携活動への要望、それに必要な要件や仕組み】

- (1) 連携活動に必要な要件として回答が多かったのは、 どのような企業があるのかについての情報収集 連携活動を担当する人材の確保 積極的な情報公開や情報発信をする能力やツール 地域における認知や信用を高めること 具体的な協働案を提示できる能力の養成といった意見である。アンケートに回答した NPO は、企業との連携活動を促進するために、連携相手に関する情報収集( )と、連携相手に自らを知ってもらうための情報発信能力と信用力( ・ )、および連携案の策定能力と活動を進めるための人材の確保( ・ )といった課題の解決が、連携活動の促進につながると考えている。
- (2) 連携活動に関する企業への要望として回答が多かったのは、 トップが地域活動に関心をもって欲しい 地域活動のパートナーとして NPO を認識して欲しい NPO への理解について、社内で合意が得られるように進めて欲しい 寄付金や助成金などの資金を提供して欲しい 地域活動に関連ある技術やノウハウなど企業情報をもっと公開して欲しいといった意見である。
- (3) 連携活動に必要な仕組みとして回答が多かったのは、 協働事業に関する企業の情報を提供して欲しい 企業と交流する機会を作って欲しい NPO からの要望を受け止め、企業に発信する仕組み(仲介機関など)が欲しいといった意見である。企業との連携活動を促進するためには、協働相手となる企業情報の収集する仕組みやかかる活動のきっかけとなる場という仕組み、および連携活動に関する NPO のニーズを企業へ発信する仕組みが必要であるとアンケート参加 NPO は考えているようである。

#### 第4節 グループヒアリング調査と実験的な連携活動の事例

我々はこれまで紹介・分析してきたような NPO に対するアンケート調査のみならず、アンケートに回答した NPO に対してグループヒアリング調査も行った。また、企業と NPO との連携活動を促進するために実験事業も行った。かかる調査や事例の具体的な内容と詳細は、本報告書の第3章を参照されたい。

ここではかかる調査や実験事業の具体的な内容を紹介することは控えたいが、後に掲載されているヒアリング調査を吟味すると、先に紹介したアンケート調査と同様の問題が議論されている。例えば、企業との連携活動を進める際の課題・問題点としては、「企業がどのような活動をやっているのかが知りたい」「どこに話をもっていけばよいのかが分からない」「日々の活動で手一杯で、連携活動に割く人手が足りない」「NPO のことを知らないのでは?」「NPO 活動に対する理解が得られない」などの意見が出ている。

以上のような意見をみると、NPO は連携活動に否定的ないしは消極的なのかと思われるが、必ずしも実態はそうではない。ヒアリング調査に参加した NPO は、連携活動に対してむしろ前向きないしは積極的で、かかる活動を促進するためには、「ネットワーク構築のための企業との集いの場が欲しい」「お互いの連携を仲立ちするアドバイザリー的な役割が必要」「企画書および文書作成の支援が必要」「一団体では信用力が無いので、コンソーシアムを組んで動ければよい」などの意見が出た。かかる意見は、連携活動を促進するための仕組みづくりに活かすことができよう。

また本調査では、企業と NPO との連携活動を促進するためには、小さくても良いから成功例を積み重ねていくことが必要と考え、実験的な連携事業も展開した。本調査や前回の企業向けの調査でも明らかになっているように、NPO も企業も連携相手のことを全く知らなかったり、連携活動には関心があるが、どのように進めていけばよいのかが分からないといった状況にある。かかる状況を脱し、企業と NPO とが一步踏み出して連携活動をしていくための実験的な事業を、行政と NPO の中間支援組織とが仲立ちになって行ったのである。かかる事例をみると、連携事業を促進するためにはまだまだ課題が多いことがわかるが、我々はこの活動を参考に、実際の仕組みに活かしていきたいと考えている。以上のような点については、第3章に掲載されている「先進協働事例」を参考にされたい。

#### 第5節 結びにかえて

以上が、今回、我々の行ったアンケート調査の分析結果である。我々は、かかる分析結果を基礎に、企業と NPO との連携活動を促進するための仕組み作りを今後行っていきたい。それに関する構想案や提言は、本報告の最後の部分で紙面を代えて行いたい。

最後に、アンケートにお答え頂いた 212 の NPO とグループヒアリング調査をご快諾頂いた NPO には、この場をかりて厚く御礼申し上げたい。

#### 参考文献（五十音順）

愛知県(2002)『企業と NPO のマッチング意向調査報告書』愛知県県民生活部社会活動推進課  
ひょうごボランティアプラザ(兵庫県社会福祉協議会)・特定非営利活動法人コミュニティ・サポートセンター神戸編集(2006)

『企業の地域活動と NPO との連携に関する実態調査研究 - 中間報告書』

## グループヒアリング（宝塚）

実施日：2006年7月10日（月）

会場：NPO 法人宝塚 NPO センター

参加団体：国際エンゼル協会、NPO 法人さわやか北摂、  
NPO 法人さわやか緑花クラブ、NPO 法人市民事務局かわにし、  
つどい場さくらちゃん、宅老所光明の家、  
NPO 法人保育ネットワークミルク、NPO 法人宝塚 NPO センター

司会進行：NPO 法人CS神戸、ひょうごボランティアプラザ（兵庫県社会福祉協議会）

### 企業へのニーズ

企業には NPO 活動を資金面から協力してもらいたい。

企業の空きスペースを NPO の活動スペースとして提供してもらいたい。

介護・福祉系の企業から同分野の NPO 活動に支援をもらいたい。

行政は「公平性の原則」があるけれど、企業はそれに囚われなくても良いように思う。

### マッチングシステムへのニーズ

NPO と企業の仲立ちをしてもらいたい。

一団体では信用保証がないので、コンソーシアムを組んで動ければ良い。

助成金申請は煩雑な作業なので、それを代行してもらいたい。

### 課題（企業との連携に関して）

NPO は企業との連携やその交渉に人手を割くことが出来ない。

企業側にもイメージアップなどメリットを提示する必要がある。

連携事例があればそれを目指したり、例示することが出来る。



## グループヒアリング（神戸）

実施日：2006年7月18日（月）

会場：NPO 法人コミュニティ・サポートセンター神戸

参加団体：NPO 法人ケアット、NPO 法人子育て支援ネットワークあい、  
NPO 法人薫風、NPO 法人コミュニティ・サポートセンター神戸

司会進行：NPO 法人CS神戸、ひょうごボランティアプラザ（兵庫県社会福祉協議会）

### 企業へのニーズ

NPO と企業の、お互いの専門性のコラボレーションが出来ればいい。

企業がもつ施設や資材を活用させてもらいたい。

（補足意見）

企業もメリットを求めているので、Win-Win の視点は大切。

### マッチングシステムへのニーズ

企業との契約時におけるアドバイザーな役割

企画書および文書作成の支援。

（補足意見）

契約の仕方などで弱いところがあるので、支援がほしい。

### 課題（企業との連携に関して）

分野によっては大手企業のイメージが強くて、NPO から見れば企業は大きすぎる。

NPO にも売り込み方（営業力）の弱さがある。

（補足意見）

ボランティアやNPOのことをきちんと言葉で伝え、対等な立場で話し合う必要がある。

相手が何を欲しているか、双方の強み・弱みが何かを知っておかないといけない。



## グループヒアリング（姫路）

実施日：2006年8月2日（水）

会場：NPO 法人コムサロン 2 1

参加団体：NPO 法人福祉住環境サポートセンター、NPO 法人ひだまりの家、  
NPO 法人 L ネットワーク、NPO 法人コムサロン 2 1

司会進行：NPO 法人 CS 神戸、ひょうごボランティアプラザ（兵庫県社会福祉協議会）

### 企業へのニーズ

企業と連携したいが、まずどこに話をもっていけば良いのかを知りたい。  
NPO と企業、NPO と NPO、同じミッションをもつ者同士を結び付けたい。  
企業には、すでに NPO が始めている活動の継続に力を貸してもらいたい。

### マッチングシステムへのニーズ

NPO と企業の（同種の）サービス面における連携を考えたほうが良い。  
人と人のネットワークを大切にしてもらいたい。  
事務機材などはどの団体へ渡ったかを提供企業へ報告する必要がある。  
機会や情報はどの NPO にも平等に与えられる必要がある。

#### （補足意見）

行政と接点を持ちながら企業との連携を進めることも考えたい。  
ペーパーのマニュアルだけでは難しいので、人と人のネットワークが大切だ。

### 課題（企業との連携に関して）

NPO と企業が対等であるとは言い難い関係にある。  
NPO と企業が連携することは競合することにもつながる。  
企業はどの NPO と組んで良いのかが分からない。  
企業と連携するとき、収益面での見返りを求める企業もある。

#### （補足意見）

連携の成功事例があれば、「あれを目指している」などと企業にも説明しやすい。  
NPO と企業の連携は「違いがある」ことを大前提にする必要がある。



# 企業の地域活動とNPOとの連携に関する実態調査結果(NPO編)

回答団体数：212団体

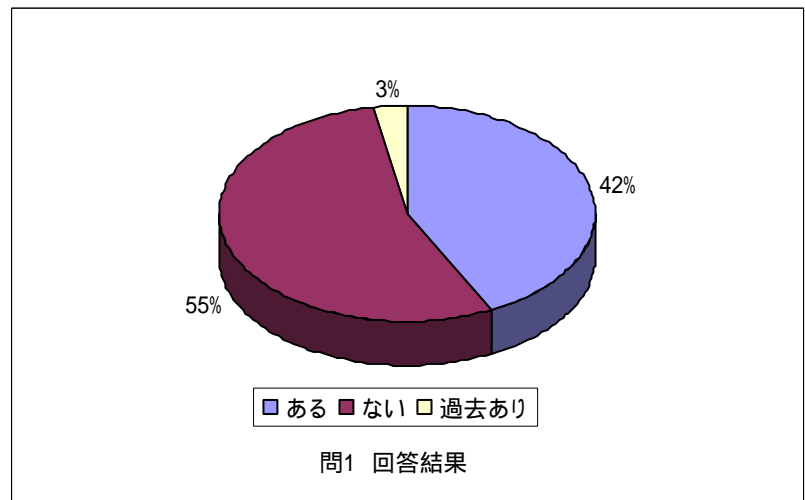
**問1** 貴団体では、これまでに企業（商店街を含む。以下同様）と関わりをもったことがありますか？

ある 問2へ

ない 問3へ

過去にはあったが現在は行っていない 問4へ

回答結果	
ある	90
ない	116
過去あり	6



**問2-1** 企業との関わりのかかりは何か？

トップや担当者との個人的なつながりがあった

企業に直接話をもっていった

企業からの打診があった

経済団体から働きかけがあった（団体名： ）

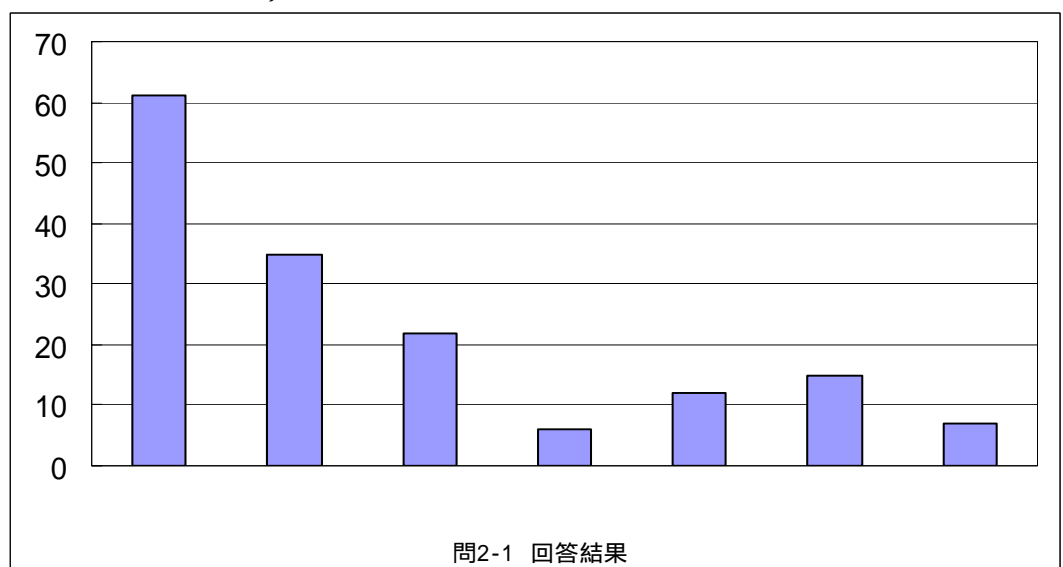
NPO や中間支援組織から仲介があった

行政からの働きかけがあった

その他（ ）

回答結果	
	61
	35
	22
	6
	12
	15
	7

（複数回答）



問2 - 1 回答記述

- ・地域
- ・労働組合など
- ・尼崎 TMO
- ・西明石商店街
- ・神戸青年会議所
- ・経団連（ワンパーセントクラブ）
- ・ライオンズクラブ

問2 - 1 回答記述

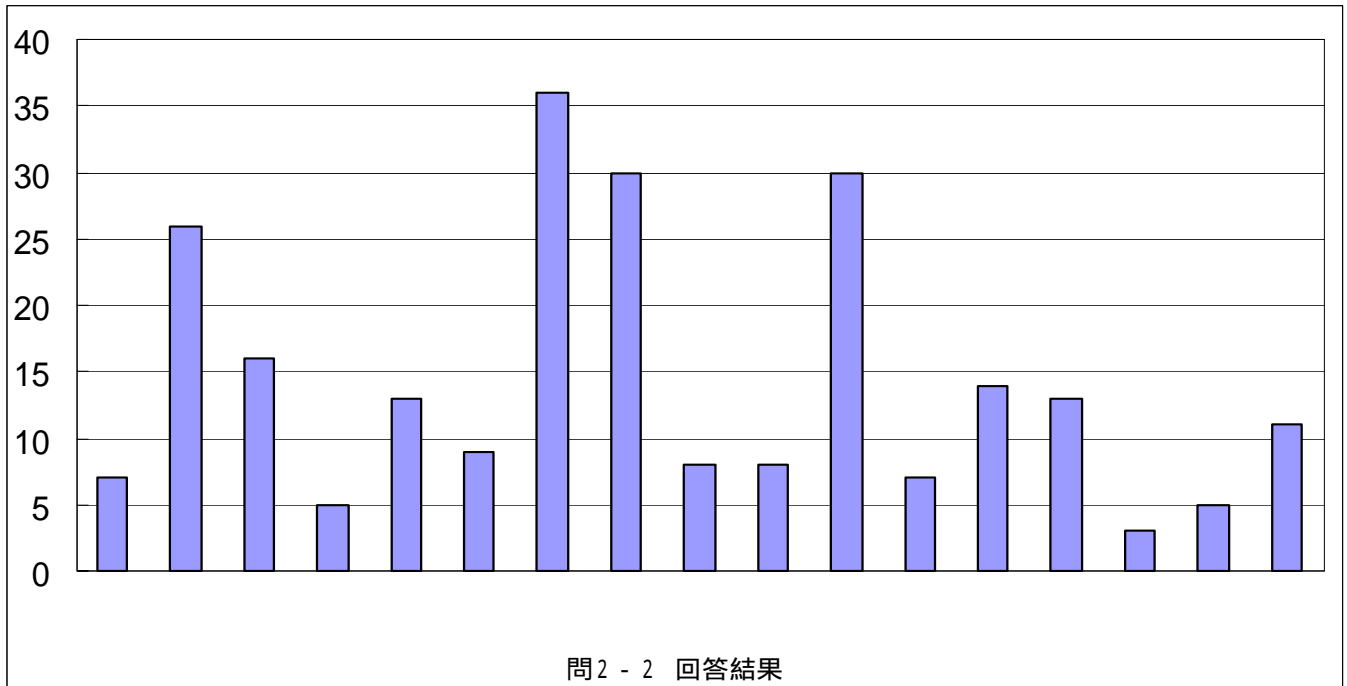
- ・広報
- ・作業の請負
- ・ワークシェアリング
- ・商店街の一角を借りて商品の販売活動をした。
- ・商店街に当会イベントに協力していただいた。（野点のテント等一式設営）
- ・正会員が所属する企業で。
- ・HP などを見たり、個人が紹介したり。
- ・助成金をもらった

問2 - 2 企業とどのような関わりをもっていますか？（複数回答可）

ボランティアを受入れている	理事や監事へ就任してもらっている
講師や専門家の派遣や受入れ	社員のボランティア研修
製品や社内剰余品の受入れ	印刷機や自動車などの資材や機材の受入れ
寄付や助成金の受入れ	法人および賛助会員として入会してもらっている
NPO の機関誌への広告掲載	会議室や運動場などの社内施設の使用
共同でのイベント等の開催	共同で商品開発やモニタリングを行っている
事務所など恒常的な施設の利用	技術やノウハウ、その他専門的知識の提供と交換
企業から社員を受入れている	企業の社会貢献制度を活用している
その他（	）

回答結果							
	7		9		30		5
	26		36		7		11
	16		30		14	(複数回答)	
	5		8		13		
	13		8		3		





問2 - 2 回答記述

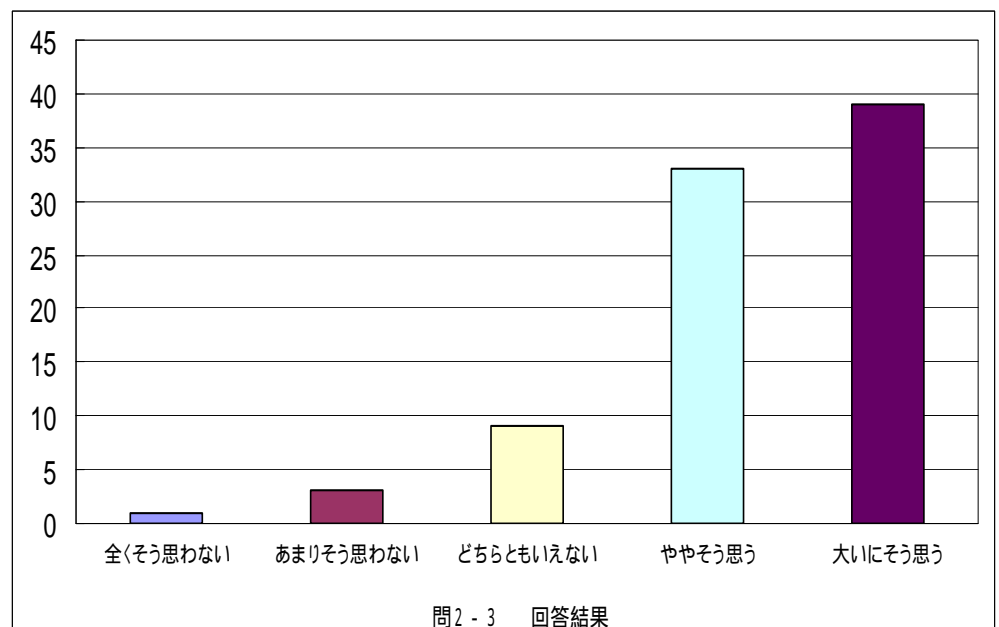
- ・老人ホーム・交流
- ・リサイクル寄付事業
- ・仕出し弁当の販売
- ・緑化事業を協働して実施
- ・企業からの仕事の依頼がある
- ・企業サイドと我々のお互いのニーズが合致した為
- ・障がい者を就労へつなげている。同時に企業も社会貢献になっている
- ・国際交流（ベトナム）に関して、そのシステム開発プロジェクトを立ち上げようとしている
- ・協力を頂いた商店街の小売店で日用品又は文具を購入するようにしている

問2 - 3 企業と関わる理由は何ですか？

地域貢献のパートナーとして認識しているから

回答結果	
全くそう思わない	1
あまりそう思わない	3
どちらともいえない	9
ややそう思う	33
大いにそう思う	39

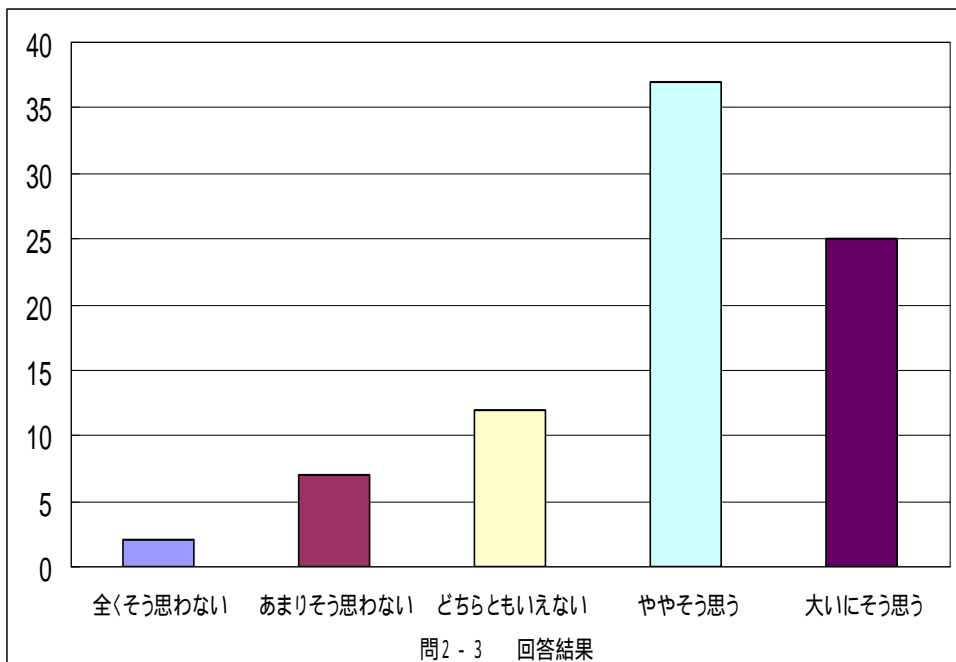
平均値: 4.25



団体の社会的認知を高めることにつながるから

回答結果	
全くそう思わない	2
あまりそう思わない	7
どちらともいえない	12
ややそう思う	37
大いにそう思う	25

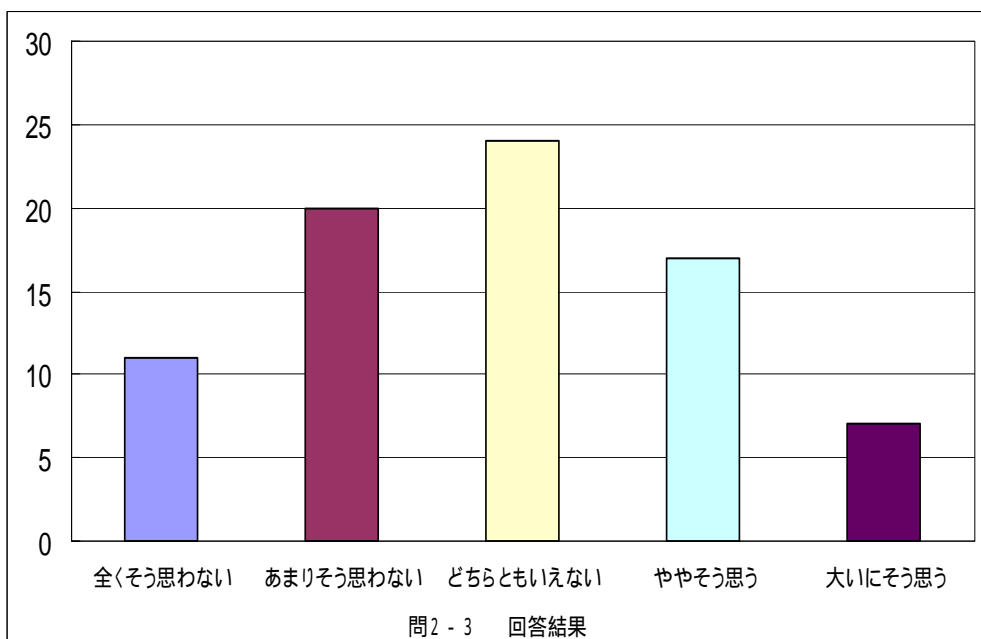
平均値: 3.92



活動に必要な人材を確保するため

回答結果	
全くそう思わない	11
あまりそう思わない	20
どちらともいえない	24
ややそう思う	17
大いにそう思う	7

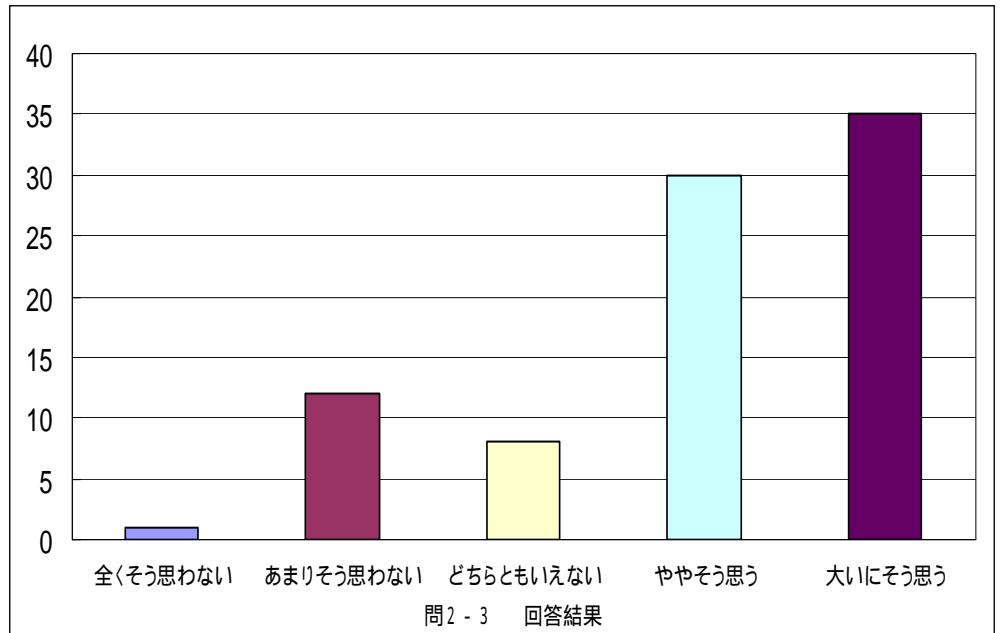
平均値: 2.86



活動に必要な資金を確保するため

回答結果	
全くそう思わない	1
あまりそう思わない	12
どちらともいえない	8
ややそう思う	30
大いにそう思う	35

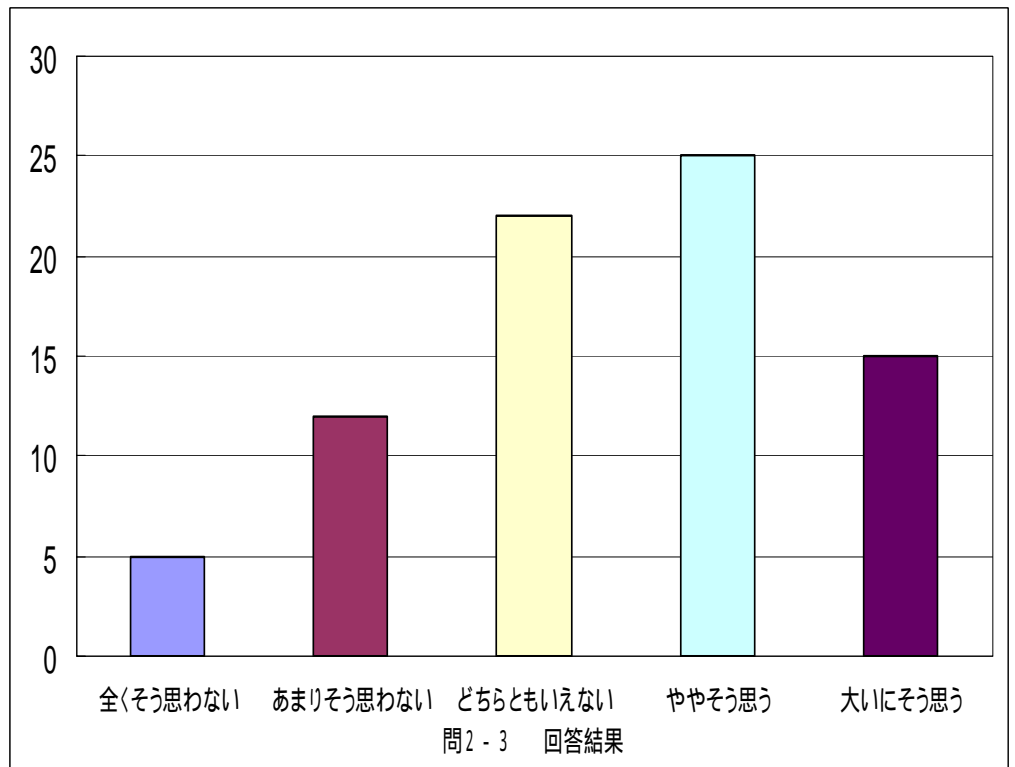
平均値: 4.00



専門的知識の導入により、活動の向上を図るため

回答結果	
全くそう思わない	5
あまりそう思わない	12
どちらともいえない	22
ややそう思う	25
大いにそう思う	15

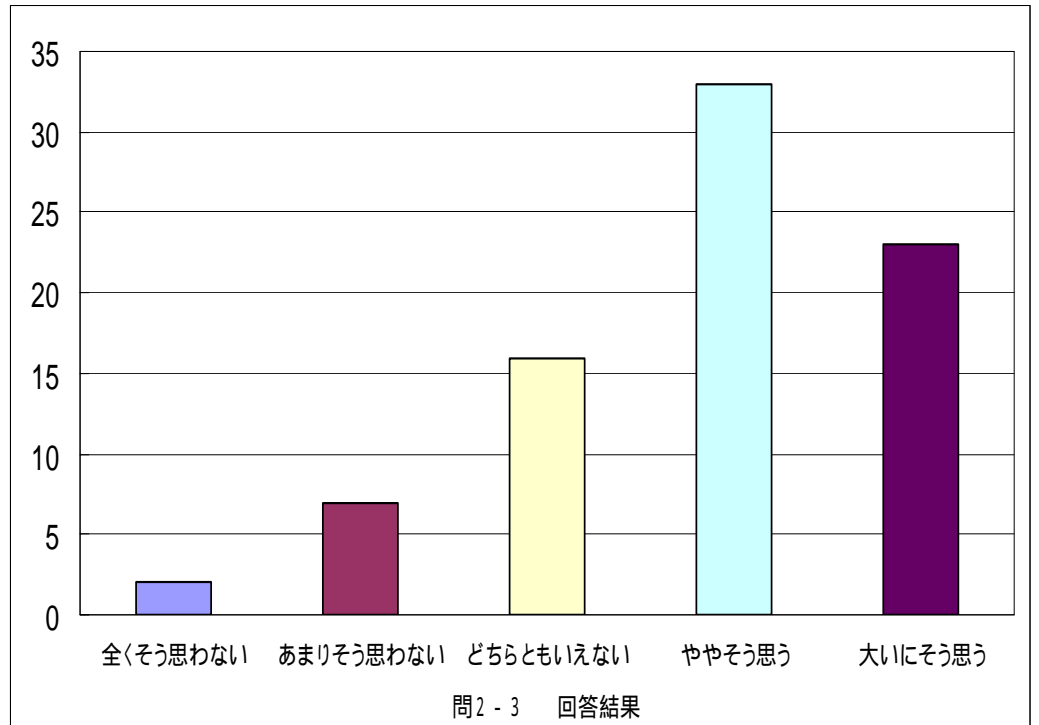
平均値: 3.42



活動の基盤となる場や物的資源を得るため

回答結果	
全くそう思わない	2
あまりそう思わない	7
どちらともいえない	16
ややそう思う	33
大いにそう思う	23

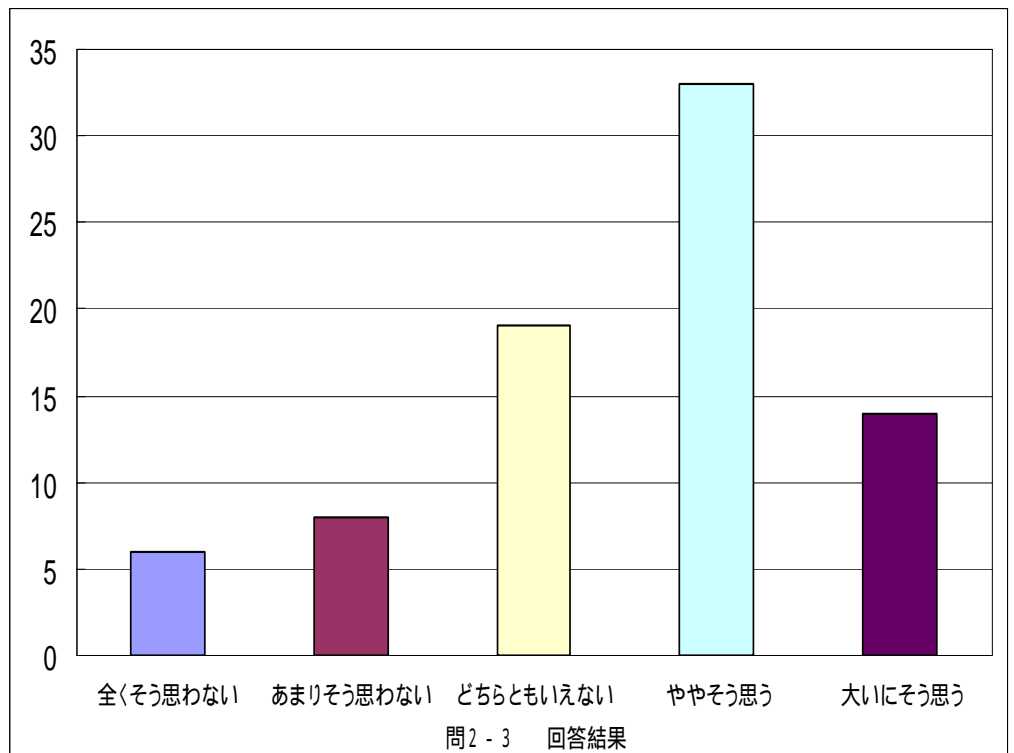
平均値: 3.84



企業の経営資源を活用して、新たな地域活動や事業を創出するため

回答結果	
全くそう思わない	6
あまりそう思わない	8
どちらともいえない	19
ややそう思う	33
大いにそう思う	14

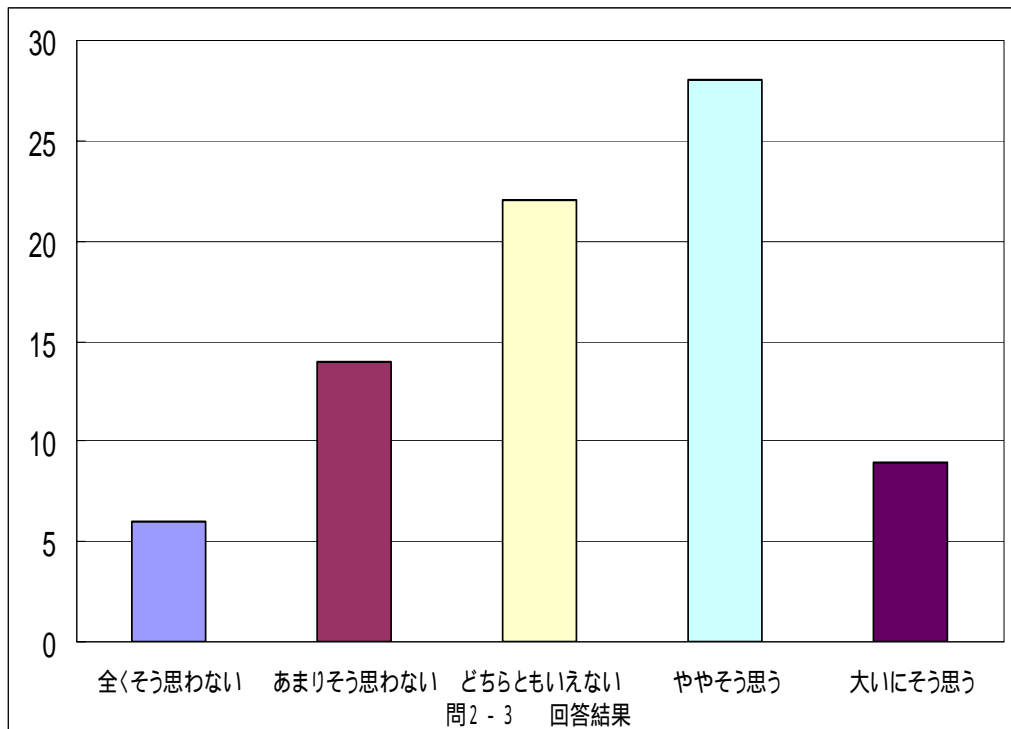
平均値: 3.51



企業との連携を通じて、スタッフの能力向上を図るため

回答結果	
全くそう思わない	6
あまりそう思わない	14
どちらともいえない	22
ややそう思う	28
大いにそう思う	9

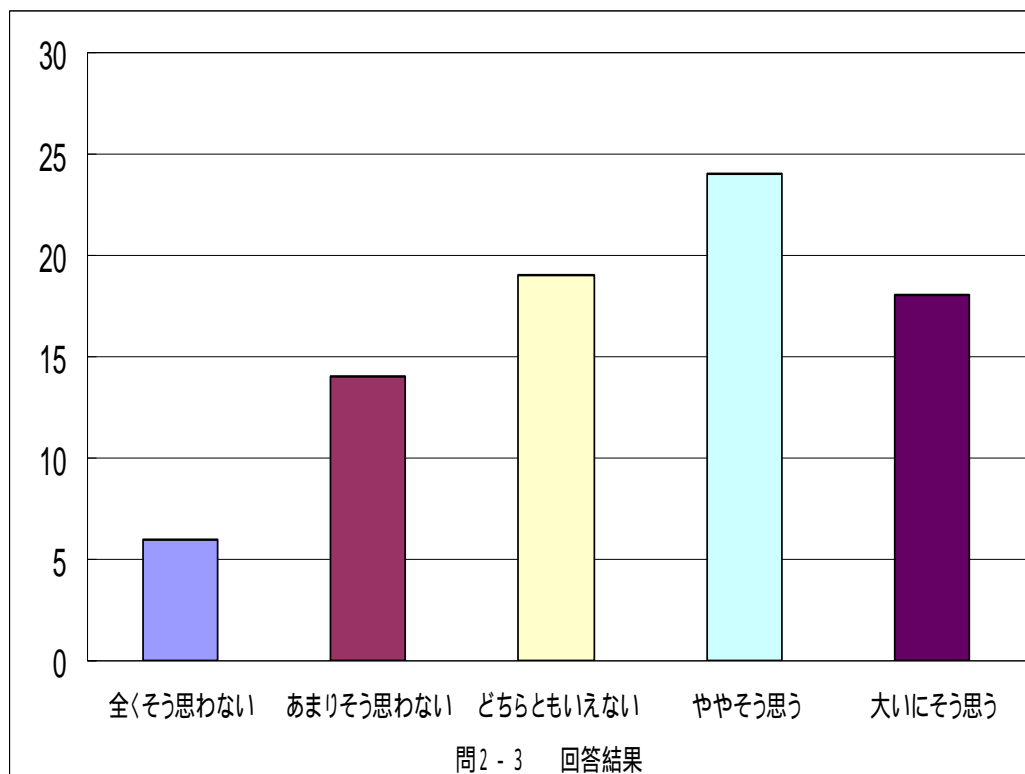
平均値: 3.25



他のセクターとのネットワークを広げるため

回答結果	
全くそう思わない	6
あまりそう思わない	14
どちらともいえない	19
ややそう思う	24
大いにそう思う	18

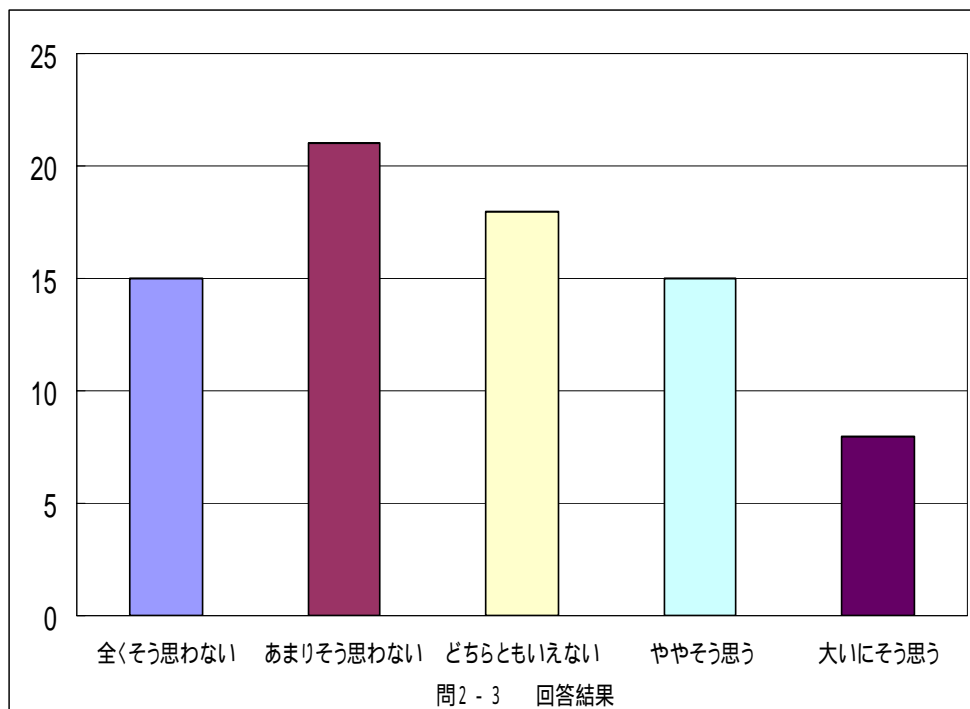
平均値: 3.42



社員や退職者の地域での活動の場を提供するため

回答結果	
全くそう思わない	15
あまりそう思わない	21
どちらともいえない	18
ややそう思う	15
大いにそう思う	8

平均値: 2.74

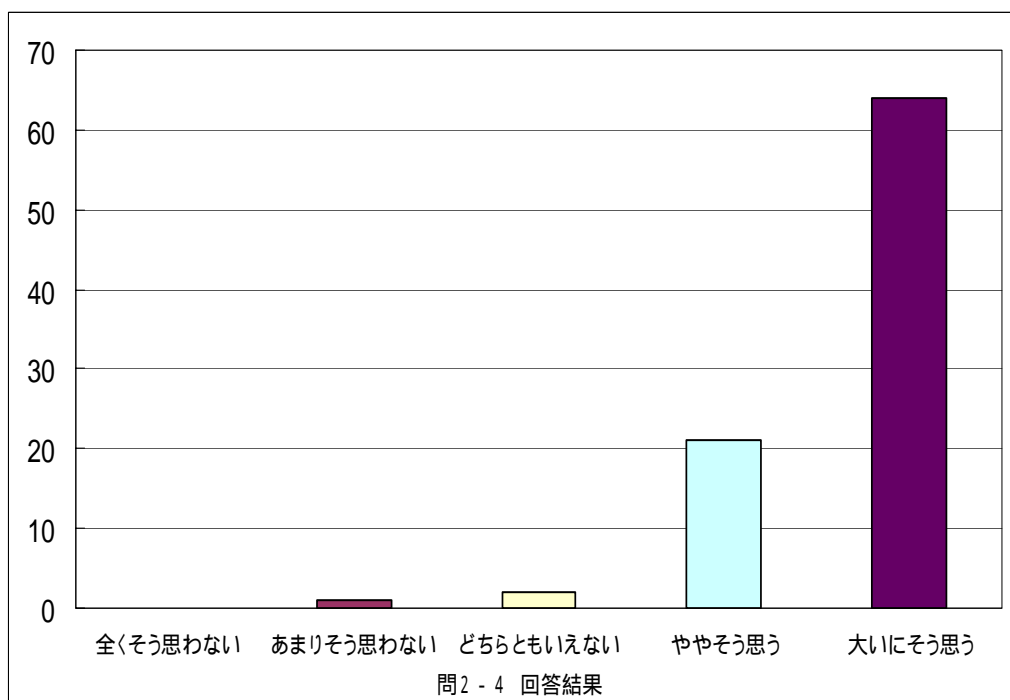


その他  
回答なし

問2 - 4 企業との連携を今後とも続けたいと思っていますか？

回答結果	
全くそう思わない	0
あまりそう思わない	1
どちらともいえない	2
ややそう思う	21
大いにそう思う	64

平均値: 4.68

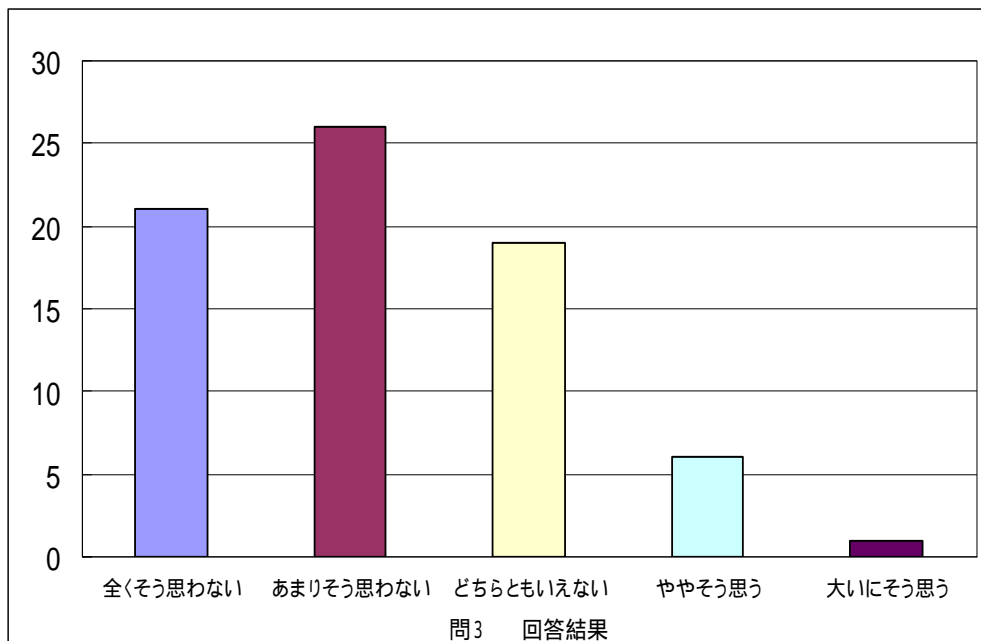


### 問3 企業との連携活動を行わない理由は何ですか？

企業と連携してもメリットはない

回答結果	
全くそう思わない	21
あまりそう思わない	26
どちらともいえない	19
ややそう思う	6
大いにそう思う	1

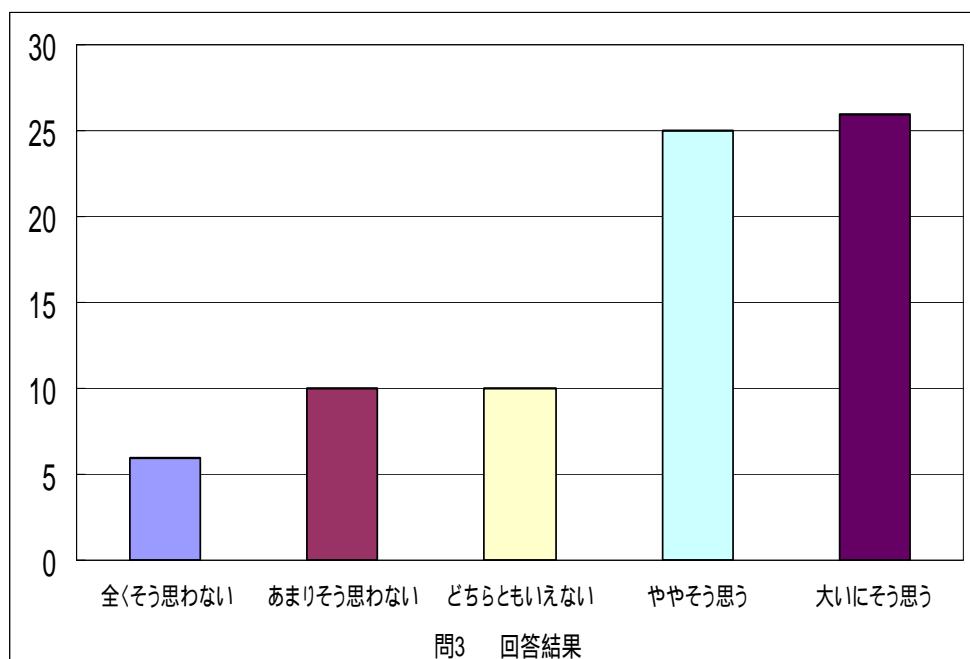
平均値: 2.18



企業との関わり方が分からない

回答結果	
全くそう思わない	6
あまりそう思わない	10
どちらともいえない	10
ややそう思う	25
大いにそう思う	26

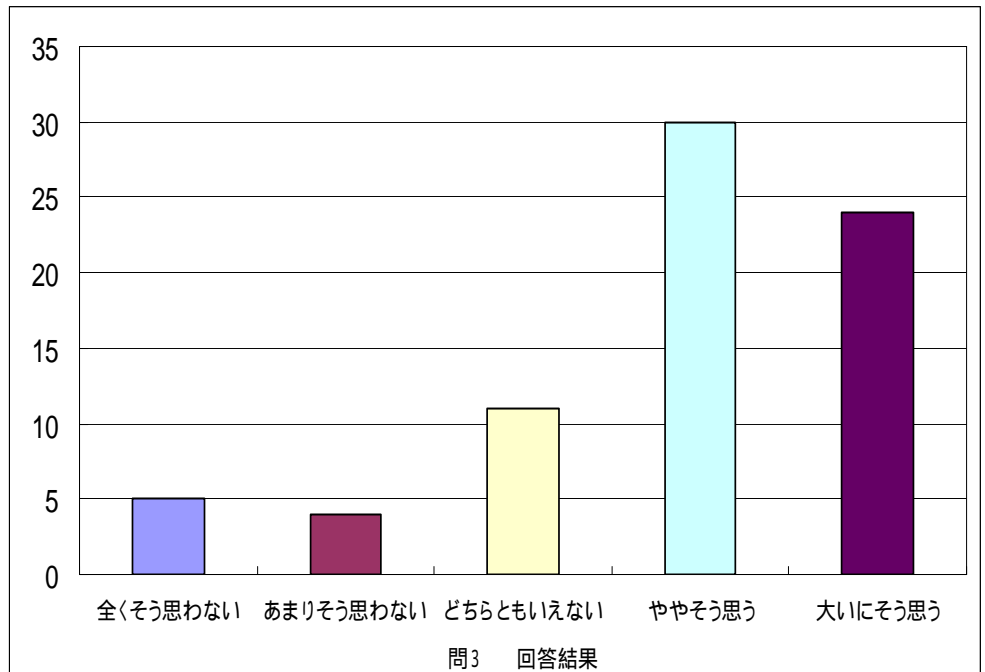
平均値: 3.71



企業がNPOにどのような関心をもっているかが分からない

回答結果	
全くそう思わない	5
あまりそう思わない	4
どちらともいえない	11
ややそう思う	30
大いにそう思う	24

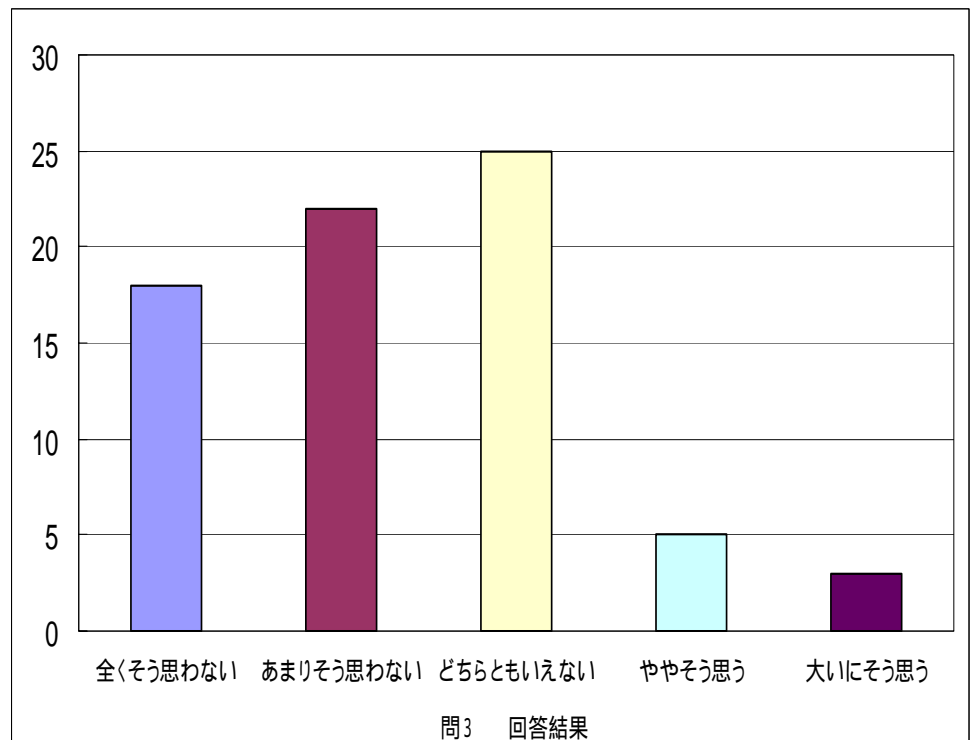
平均値: 3.86



自分たちの活動が地域貢献以外に利用されるのではないかと不安がある

回答結果	
全くそう思わない	18
あまりそう思わない	22
どちらともいえない	25
ややそう思う	5
大いにそう思う	3

平均値: 2.36

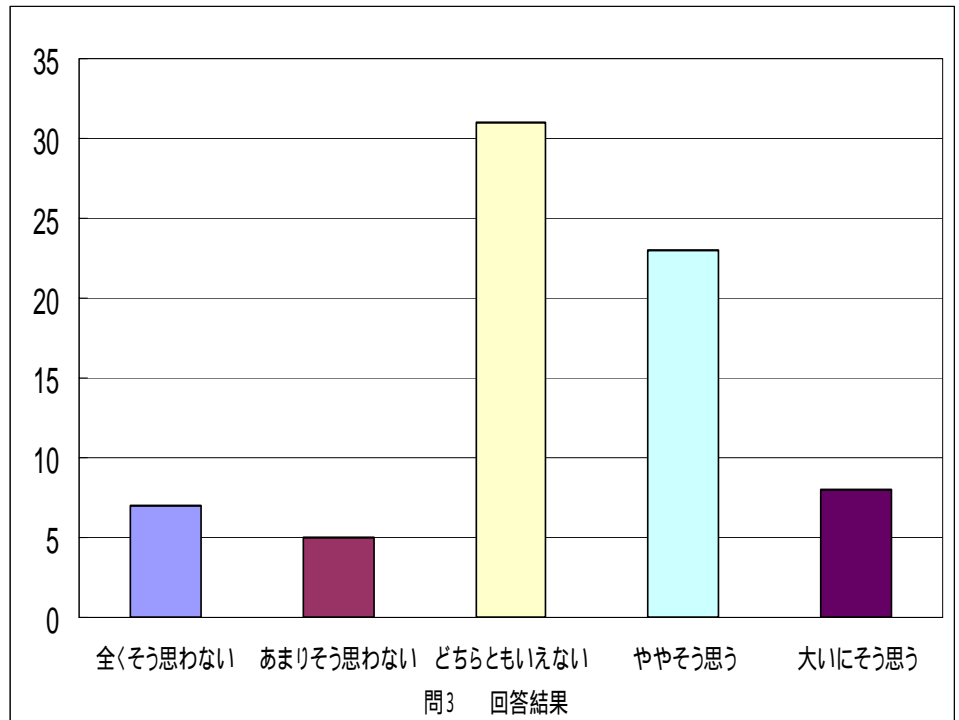




企業側がNPOを理解していない

回答結果	
全くそう思わない	7
あまりそう思わない	5
どちらともいえない	31
ややそう思う	23
大いにそう思う	8

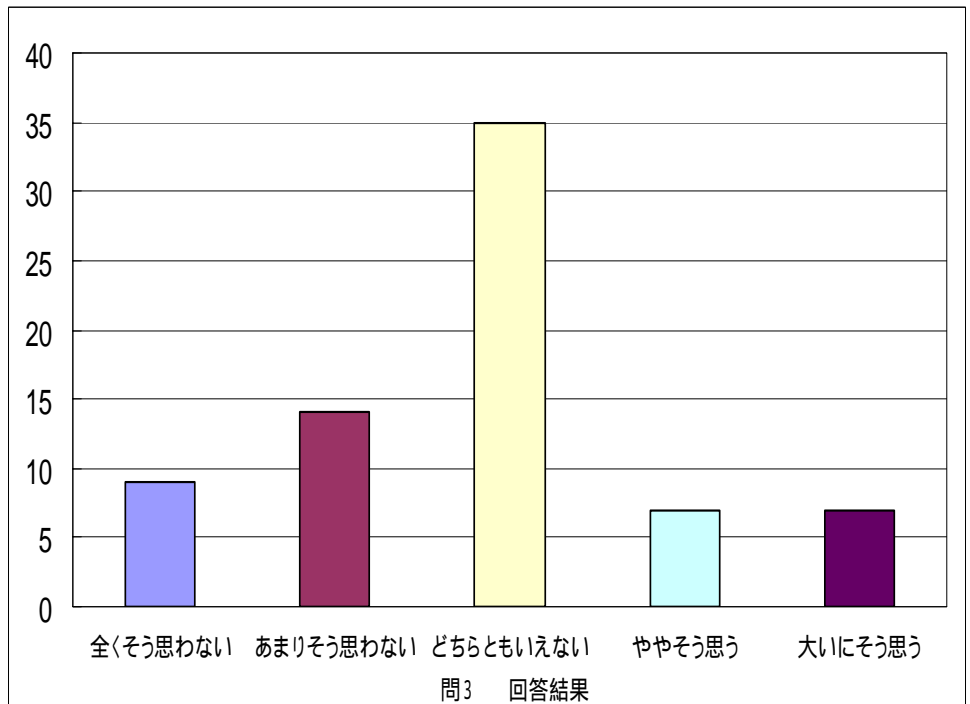
平均値: 3.27



団体のミッションに合わない

回答結果	
全くそう思わない	9
あまりそう思わない	14
どちらともいえない	35
ややそう思う	7
大いにそう思う	7

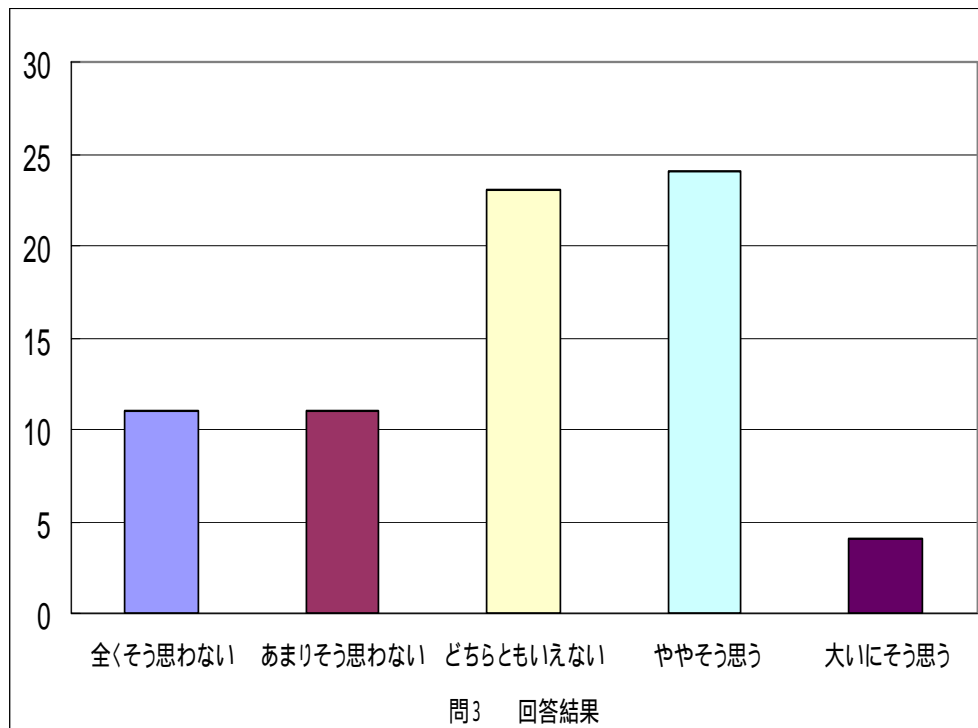
平均値: 2.85



団体内の連携活動に関する意識が低い

回答結果	
全くそう思わない	11
あまりそう思わない	11
どちらともいえない	23
ややそう思う	24
大いにそう思う	4

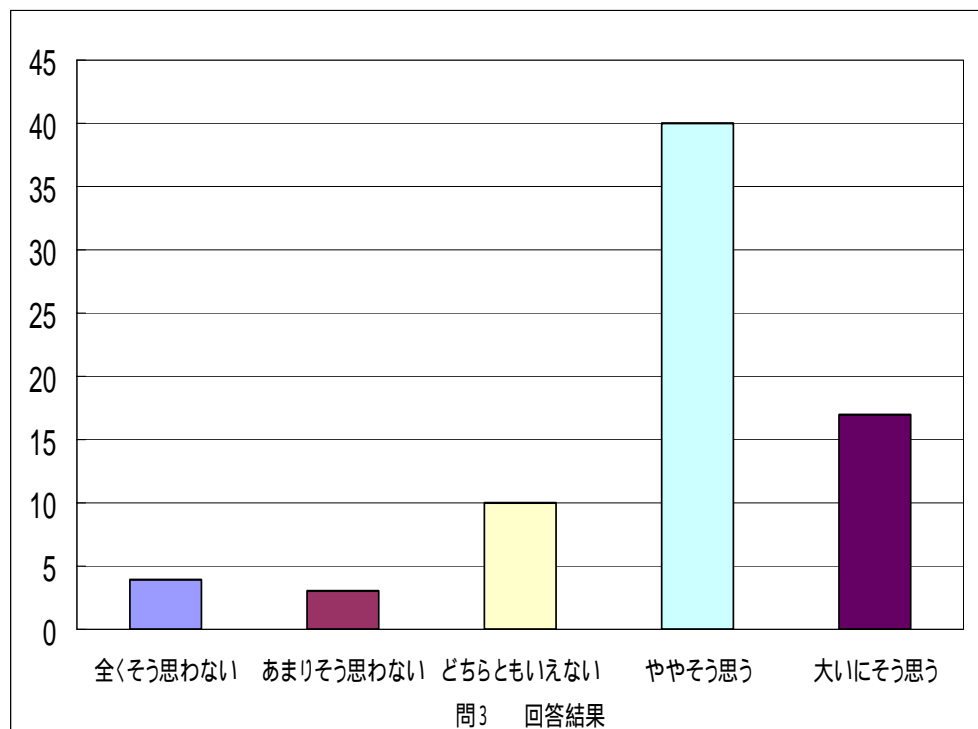
平均値: 2.99



団体内の人的資源に余裕がない

回答結果	
全くそう思わない	4
あまりそう思わない	3
どちらともいえない	10
ややそう思う	40
大いにそう思う	17

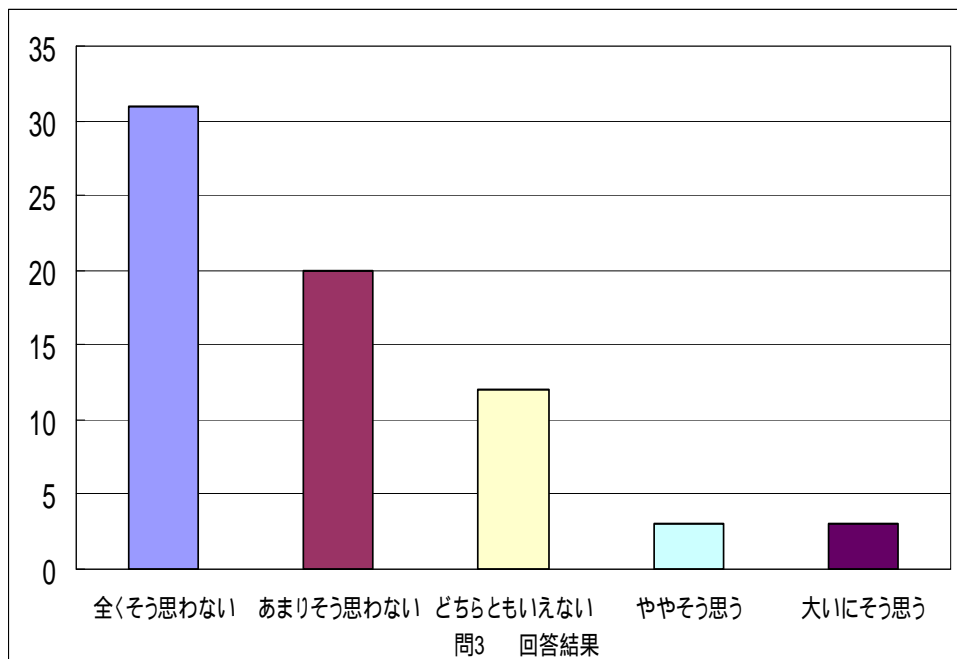
平均値: 3.85



連携活動の失敗に関する他団体の事例を知っているから

回答結果	
全くそう思わない	31
あまりそう思わない	20
どちらともいえない	12
ややそう思う	3
大いにそう思う	3

平均値: 1.94



その他

- ・ NPO 法人を設立して間がない。(同様回答が 4 団体)
- ・ 今までにそういう機会がなかった。(同様回答が 3 団体)
- ・ 連携の必要性がない。
- ・ 企業との連携は、これからの課題
- ・ 今後、企業との連携を希望します。現在進行中。
- ・ 活動報告、会計報告等の事務が大変そうだから。
- ・ 関わりをもっていきたいが、人的にそのための活動の余裕がないのが現状。
- ・ いきがい対応型のデイサービスは、市からは先細りの話がある。そう考えてみると地域企業の応援があればと思っている。

**問4 企業との連携活動をやめた理由は何ですか？(複数回答可)**

予定した事業が終わったから

団体の都合により継続できなくなったから(理事長の交代や人手不足など)

企業の都合により継続できなくなったから(経営の悪化、経営者の交代、部署の廃止、担当者の異動など)

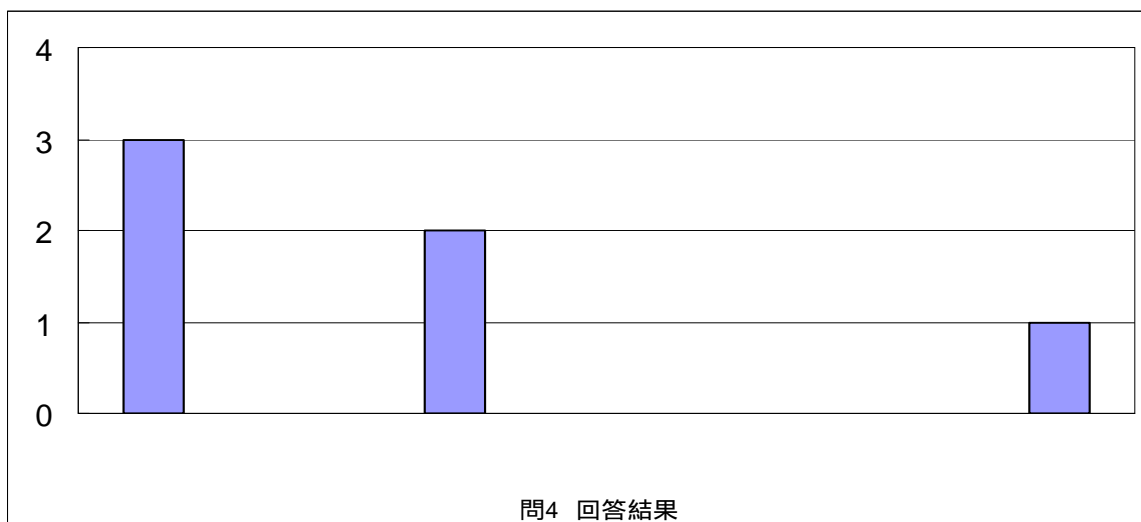
両者の目指すものが合わなくなったから

連携活動を継続する意欲が失われたから

信頼関係が失われたから

その他

回答結果						
	3		2		0	1
	0		0		0	



#### 問4 回答記述

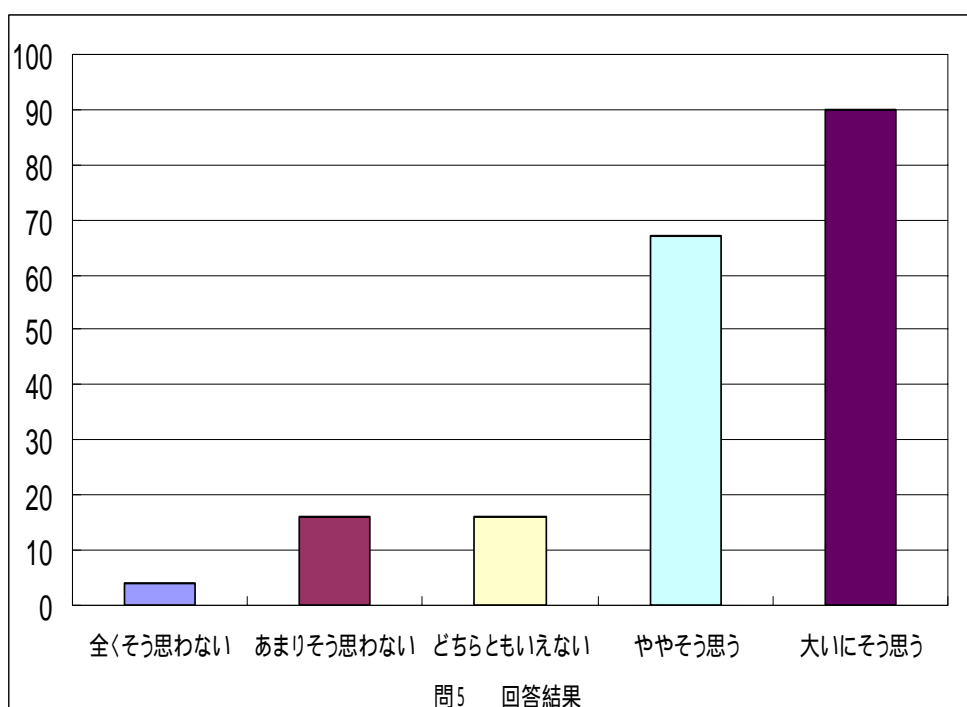
- ・借家探し斡旋程度のこと

#### 問5 企業との連携・協働活動を行う場合、貴団体に必要な要件は何ですか？

どのような企業があるのかについての情報収集

回答結果	
全くそう思わない	4
あまりそう思わない	16
どちらともいえない	16
ややそう思う	67
大いにそう思う	90

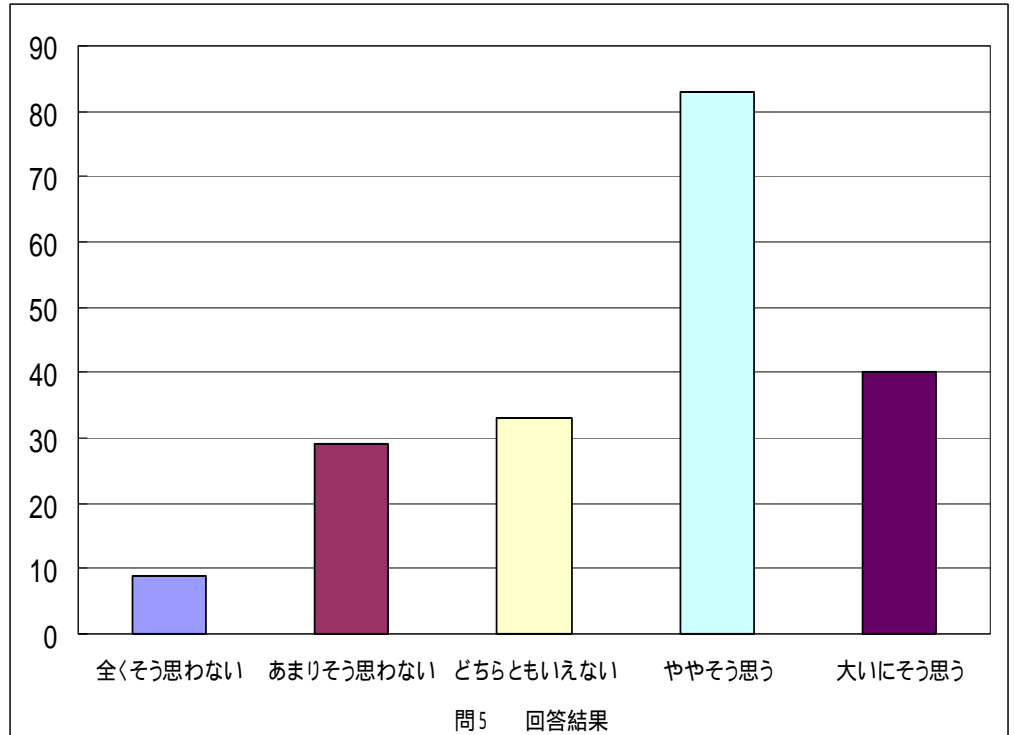
平均値: 4.16



研修などを通じ、団体内の意思統一を図る

回答結果	
全くそう思わない	9
あまりそう思わない	29
どちらともいえない	33
ややそう思う	83
大いにそう思う	40

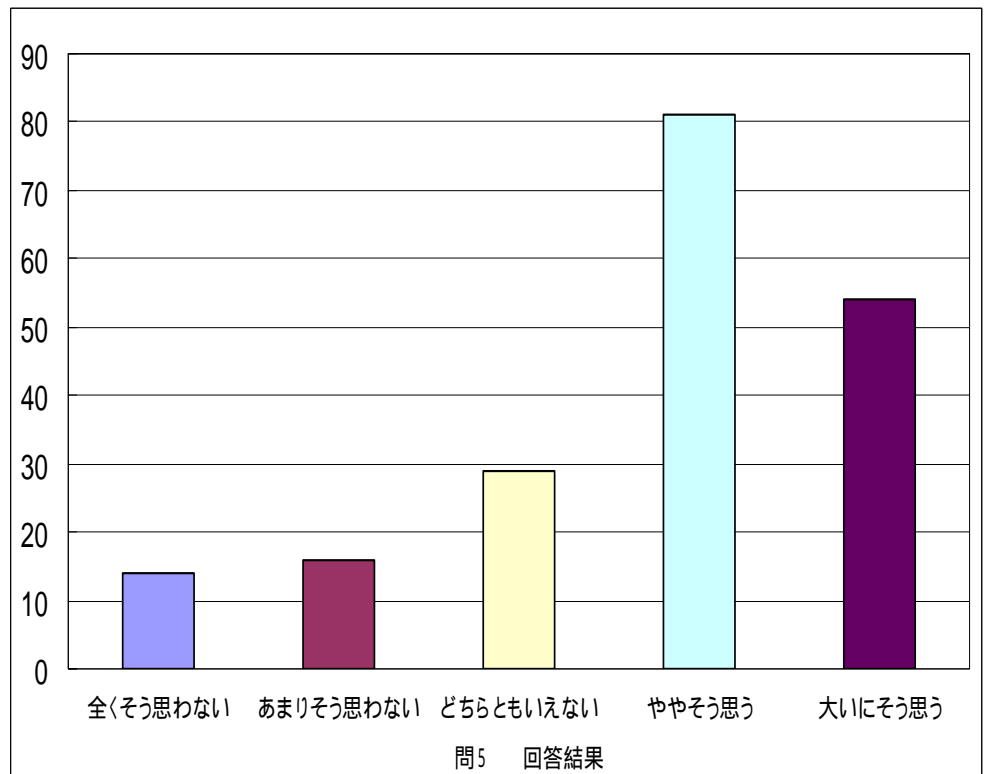
平均値: 3.60



役員（理事）の理解とリーダーシップ

回答結果	
全くそう思わない	14
あまりそう思わない	16
どちらともいえない	29
ややそう思う	81
大いにそう思う	54

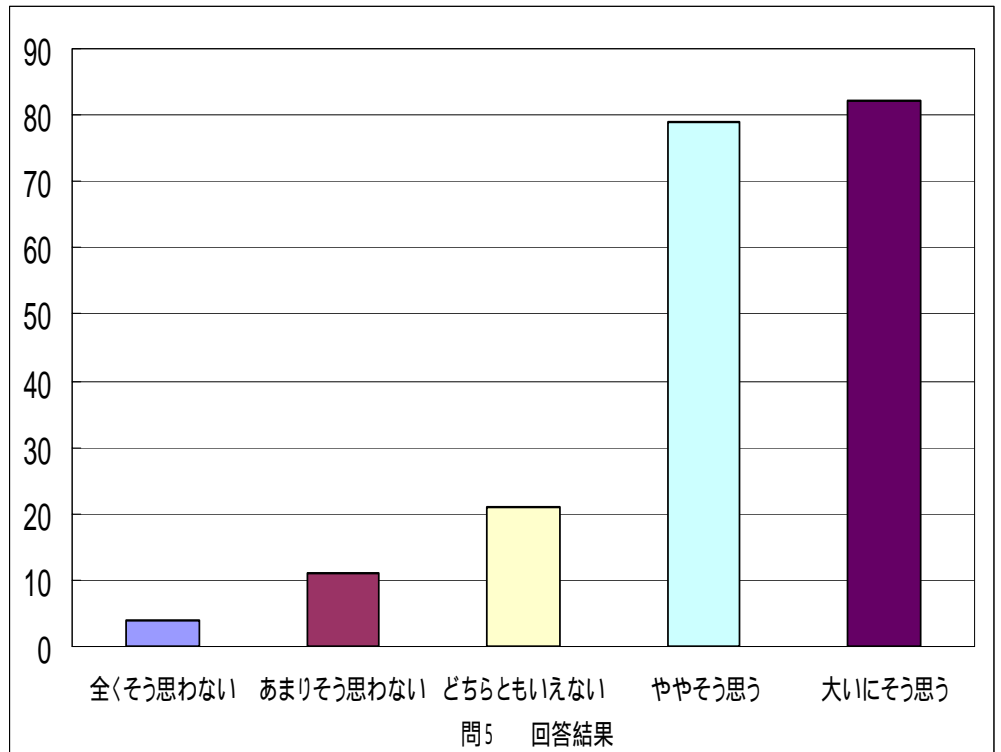
平均値: 3.75



連携活動を担当する人材の確保

回答結果	
全くそう思わない	4
あまりそう思わない	11
どちらともいえない	21
ややそう思う	79
大いにそう思う	82

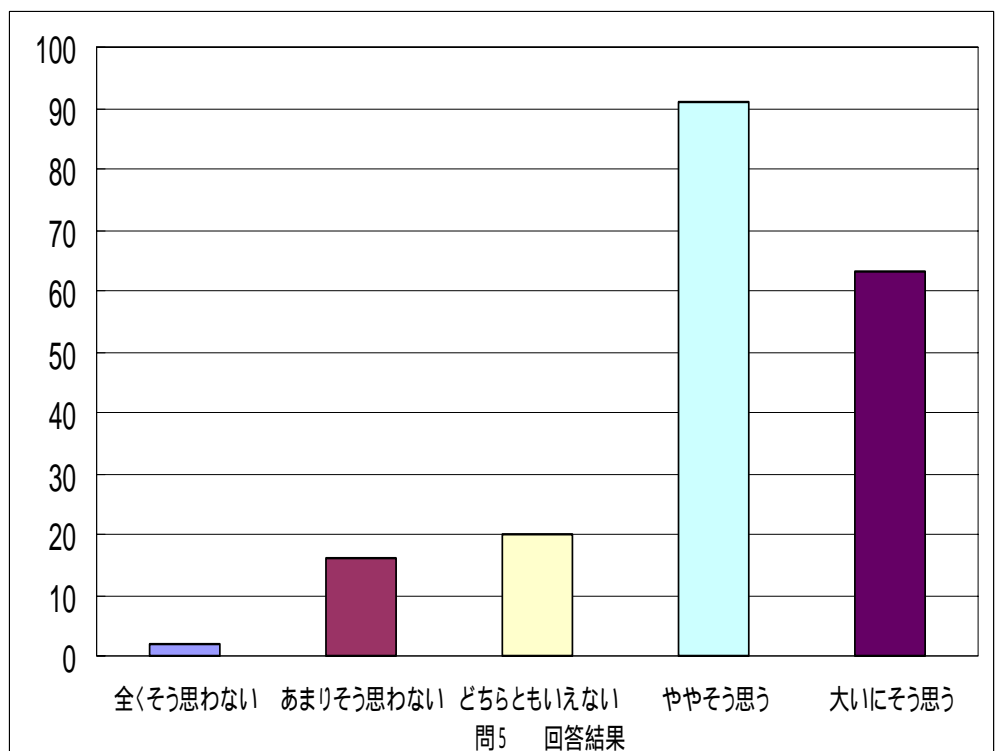
平均値: 4.14



積極的な情報公開や情報発信をする能力やツール

回答結果	
全くそう思わない	2
あまりそう思わない	16
どちらともいえない	20
ややそう思う	91
大いにそう思う	63

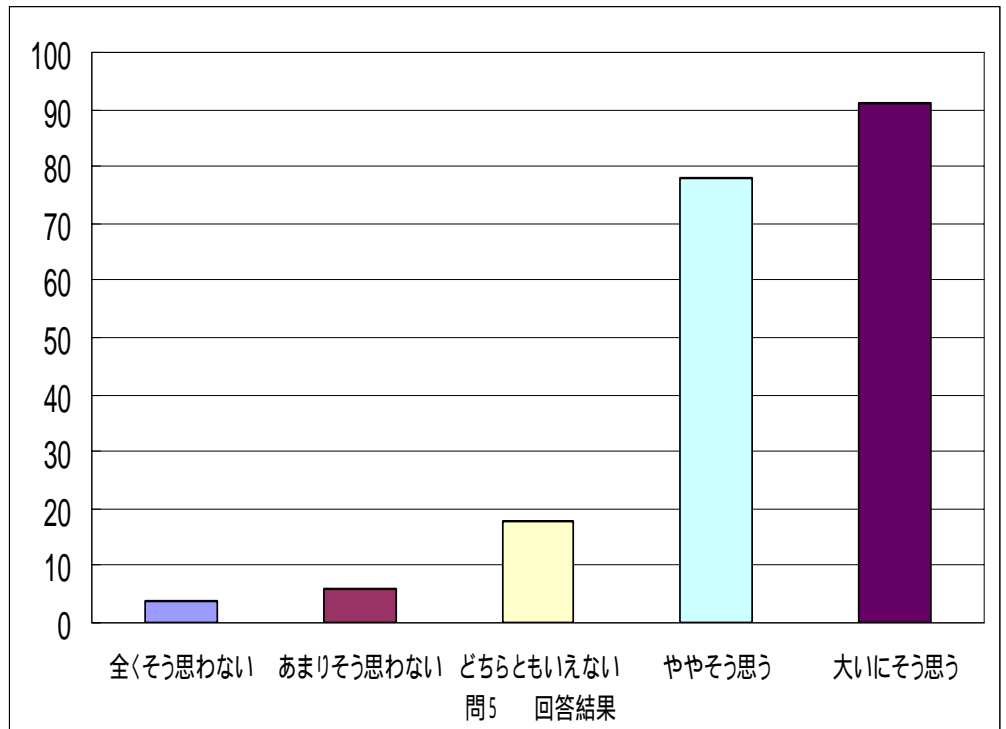
平均値: 4.03



地域における認知や信用を高めること

回答結果	
全くそう思わない	4
あまりそう思わない	6
どちらともいえない	18
ややそう思う	78
大いにそう思う	91

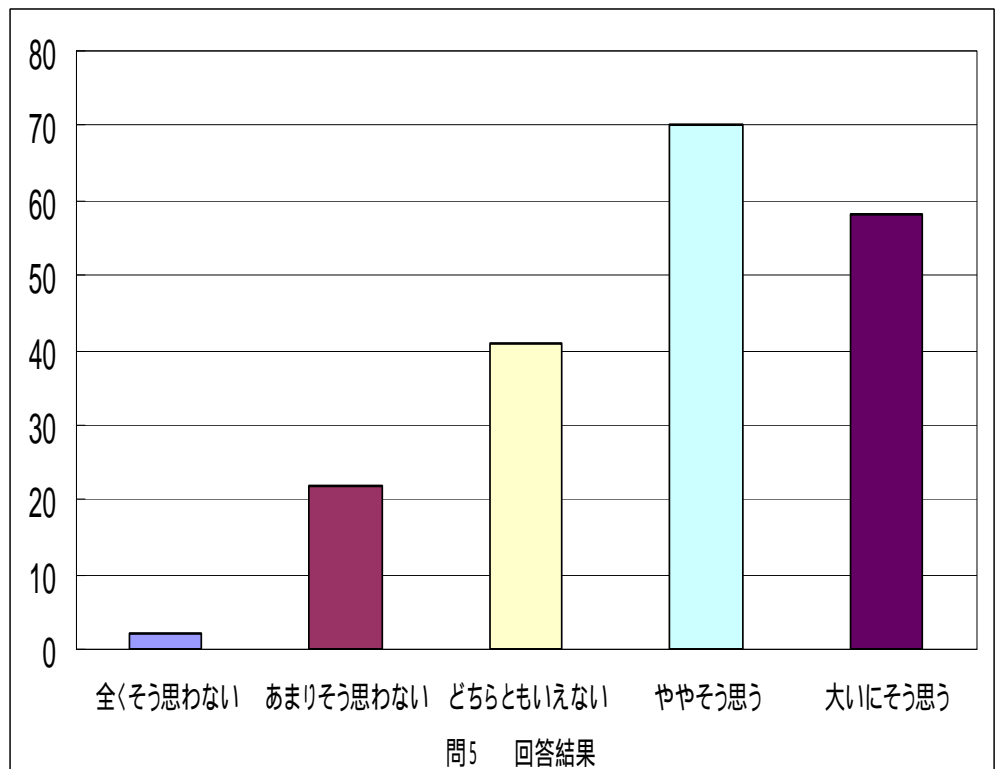
平均値: 4.25



企業とつきあう上での常識やビジネスマナー

回答結果	
全くそう思わない	2
あまりそう思わない	22
どちらともいえない	41
ややそう思う	70
大いにそう思う	58

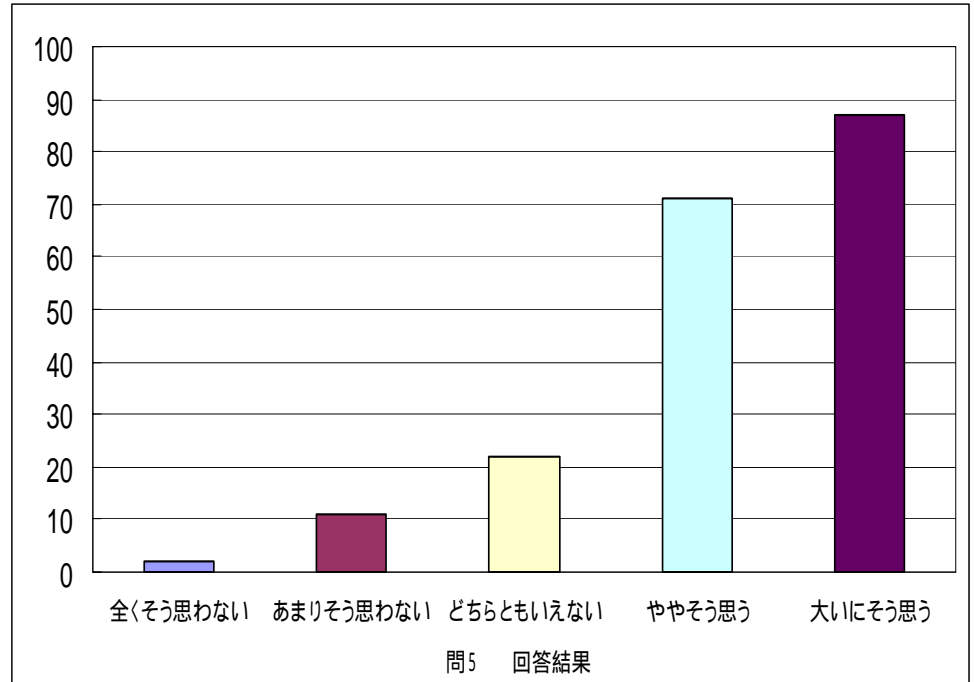
平均値: 3.83



具体的な協働案を提示できる能力の養成

回答結果	
全くそう思わない	2
あまりそう思わない	11
どちらともいえない	22
ややそう思う	71
大いにそう思う	87

平均値: 4.19



その他

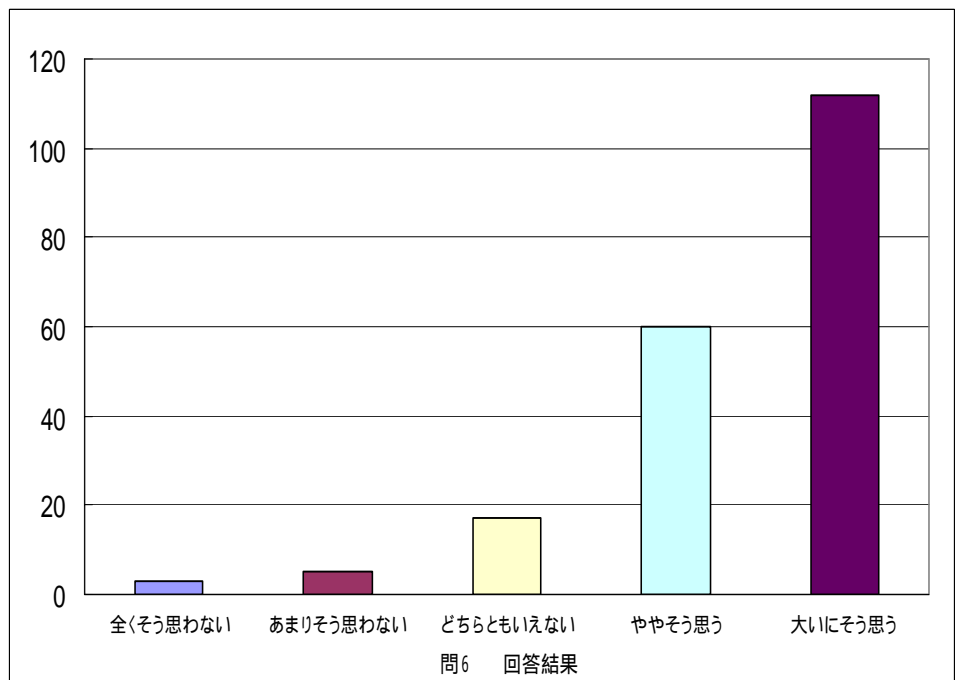
- ・企業の協力を得て、健康セミナーの開催を行っている
- ・私立幼稚園・保育園とは協働していきたい
- ・企業メリットの創造力
- ・ニーズが必要
- ・企業が我々の活動（もうからない事業）に目を向けるとは思えない
- ・今は具体的に考えていない

問6 企業への要望はありますか？

トップが地域活動に関心をもって欲しい

回答結果	
全くそう思わない	3
あまりそう思わない	5
どちらともいえない	17
ややそう思う	60
大いにそう思う	112

平均値: 4.39

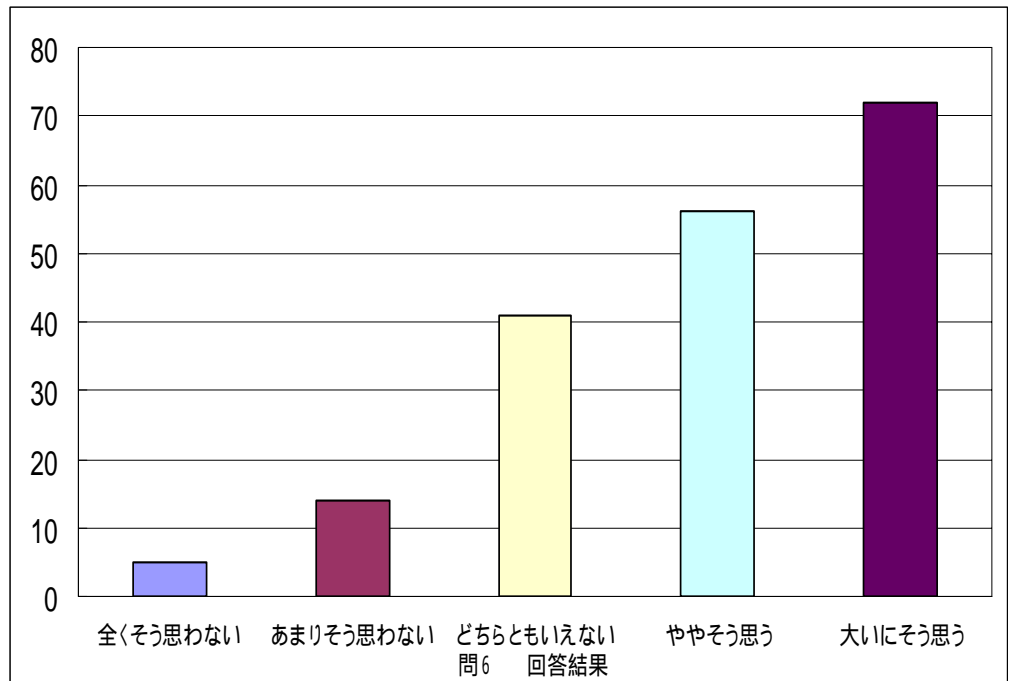




地域活動担当者をもうけて欲しい

回答結果	
全くそう思わない	5
あまりそう思わない	14
どちらともいえない	41
ややそう思う	56
大いにそう思う	72

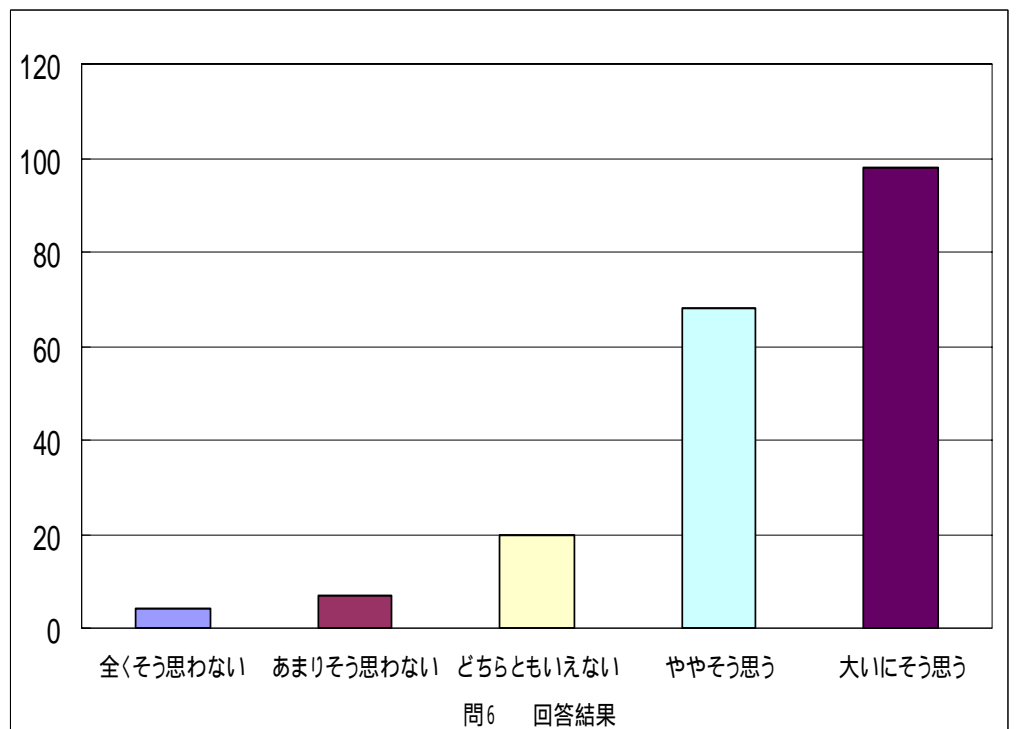
平均値: 3.94



地域活動のパートナーとしてNPOを認識して欲しい

回答結果	
全くそう思わない	4
あまりそう思わない	7
どちらともいえない	20
ややそう思う	68
大いにそう思う	98

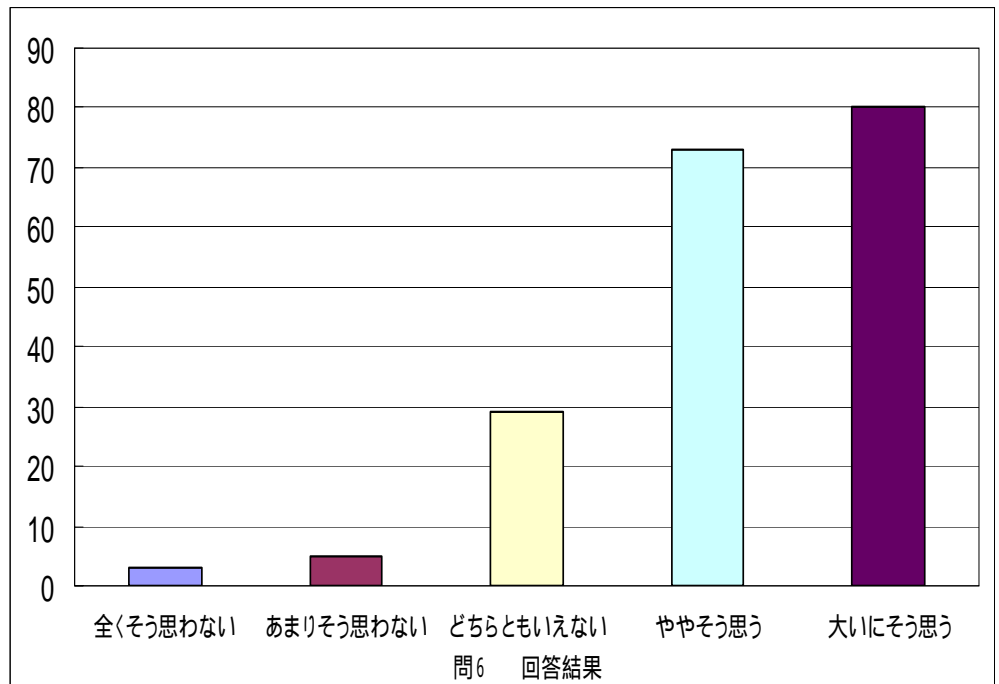
平均値: 4.26



NPO への理解について、社内で合意が得られるように進めて欲しい

回答結果	
全くそう思わない	3
あまりそう思わない	5
どちらともいえない	29
ややそう思う	73
大いにそう思う	80

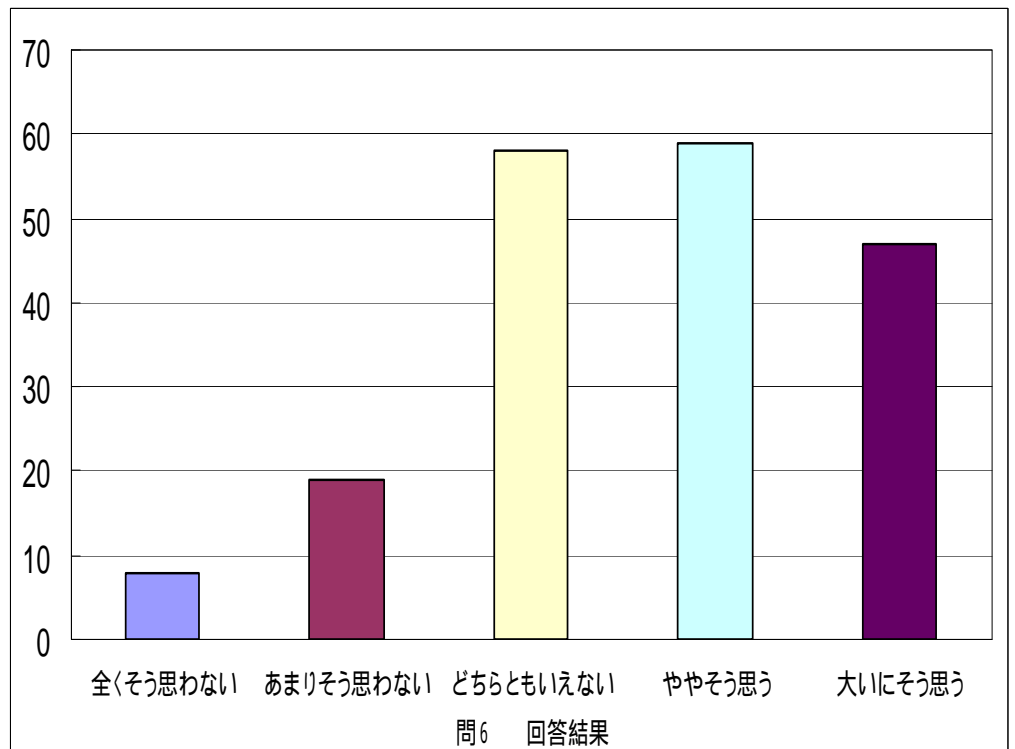
平均値: 4.17



役員やボランティアなど人的資源を提供して欲しい

回答結果	
全くそう思わない	8
あまりそう思わない	19
どちらともいえない	58
ややそう思う	59
大いにそう思う	47

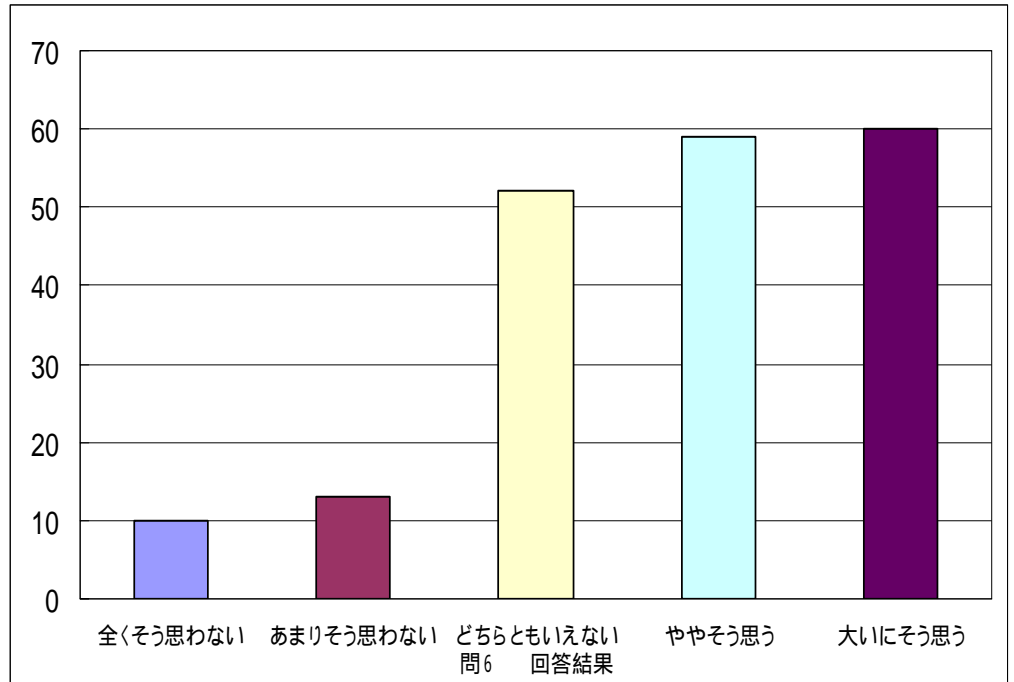
平均値: 3.62



会議室や運動場など施設の開放をして欲しい

回答結果	
全くそう思わない	10
あまりそう思わない	13
どちらともいえない	52
ややそう思う	59
大いにそう思う	60

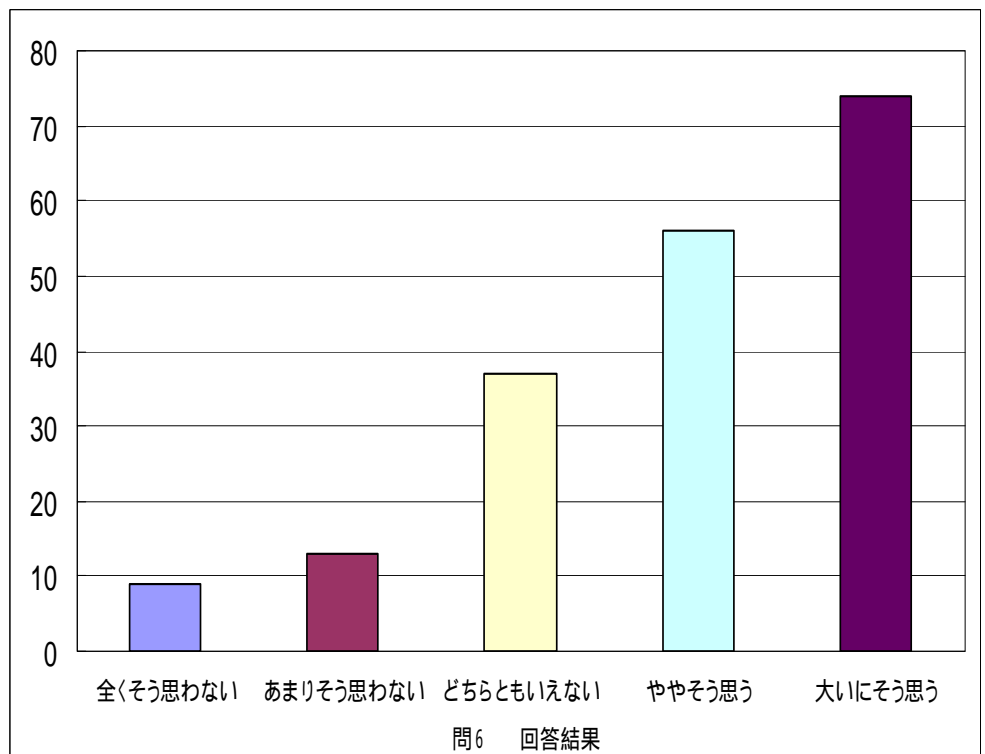
平均値: 3.75



製品や社内剰余品、および印刷機などの施機材を提供して欲しい

回答結果	
全くそう思わない	9
あまりそう思わない	13
どちらともいえない	37
ややそう思う	56
大いにそう思う	74

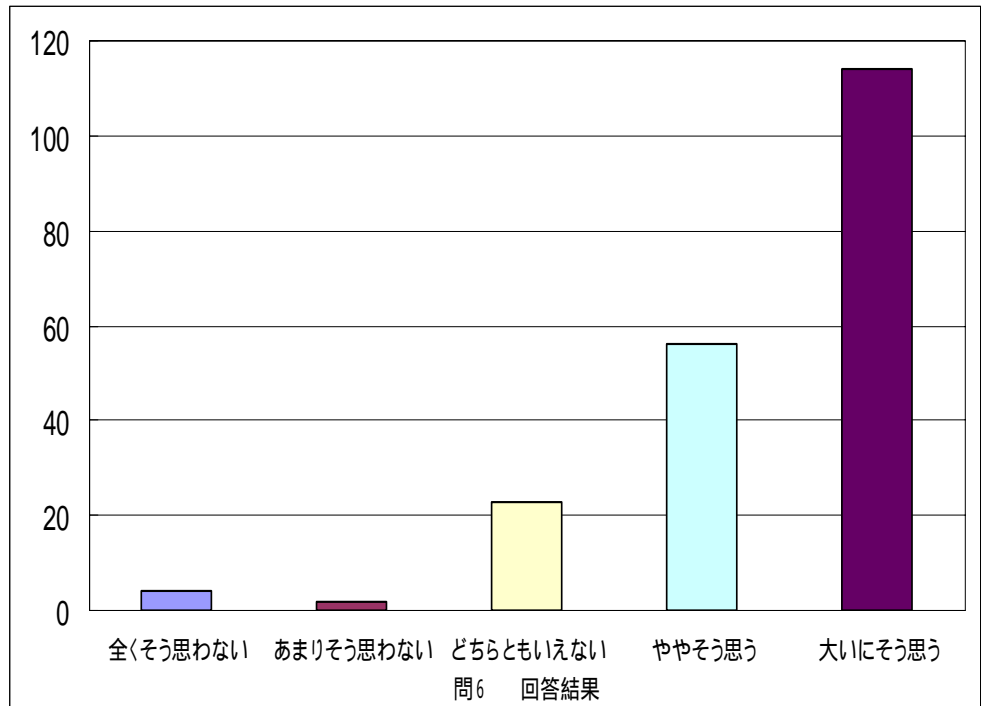
平均値: 3.92



寄付金や助成金などの資金を提供して欲しい

回答結果	
全くそう思わない	4
あまりそう思わない	2
どちらともいえない	23
ややそう思う	56
大いにそう思う	114

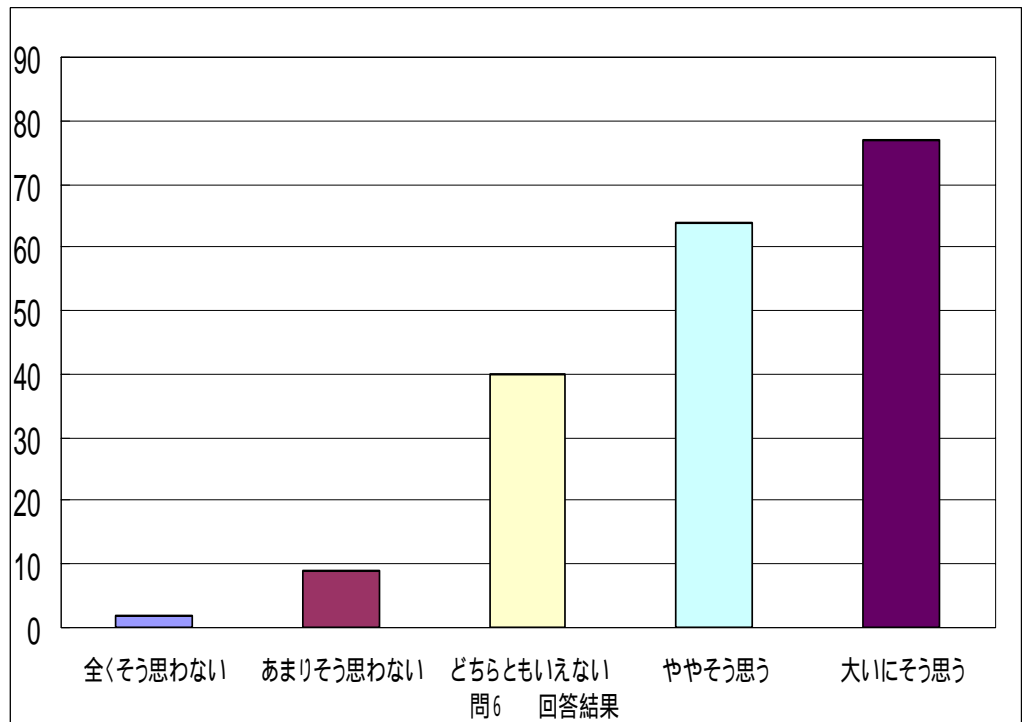
平均値: 4.38



地域活動に関連ある技術やノウハウなど企業情報をもっと公開して欲しい

回答結果	
全くそう思わない	2
あまりそう思わない	9
どちらともいえない	40
ややそう思う	64
大いにそう思う	77

平均値: 4.07



その他

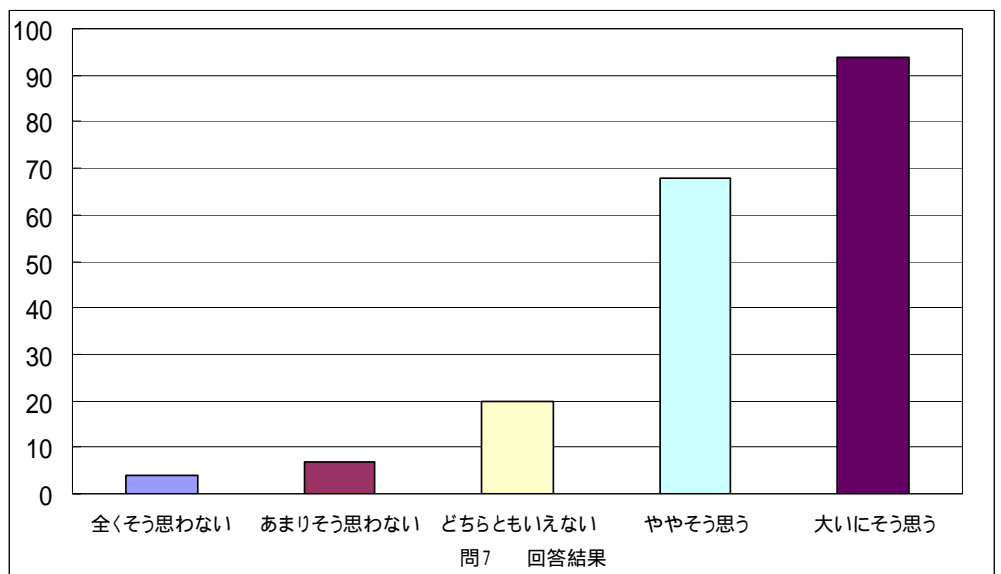
- ・他者に要求する事を考えると右寄りに、自分で建設的に考えると左寄りになります
- ・講演や活動参加など社員にNPOの活動やその意義を伝える機会をつくってほしい。
- ・企業が我々の活動を買収したくなるように共に育ててほしい
- ・業者ではないという認識を持って欲しい
- ・認定NPO法人になるにはハードルが高く、企業側からのメリットが少ないため難しい課題がある

問7 企業との連携活動を促すためには、どのような仕組みが必要だと思いますか？

協働事業に関する企業の情報を提供して欲しい

回答結果	
全くそう思わない	4
あまりそう思わない	7
どちらともいえない	20
ややそう思う	68
大いにそう思う	94

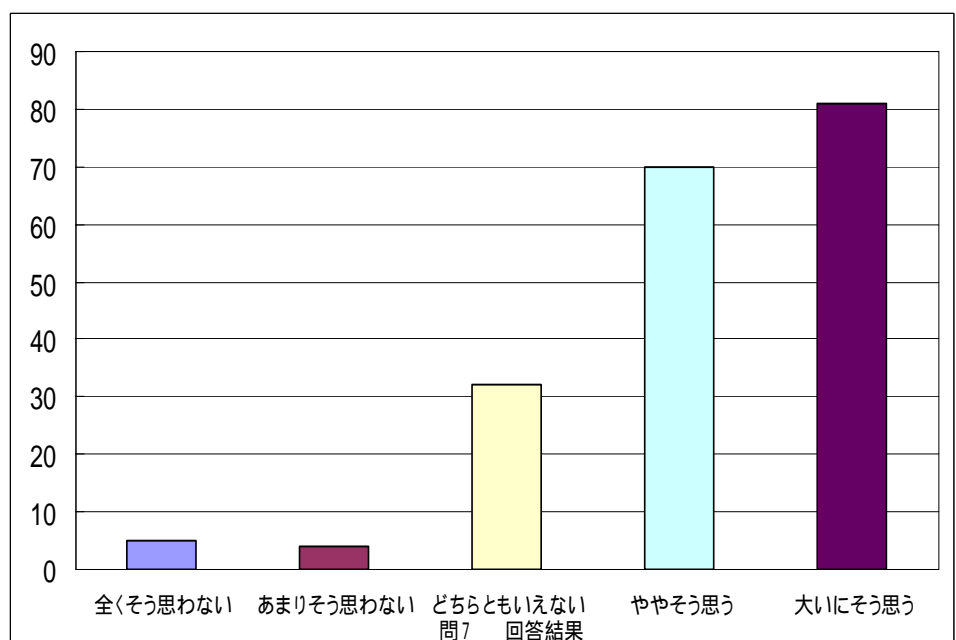
平均値: 4.25



企業と交流する機会を作って欲しい

回答結果	
全くそう思わない	5
あまりそう思わない	4
どちらともいえない	32
ややそう思う	70
大いにそう思う	81

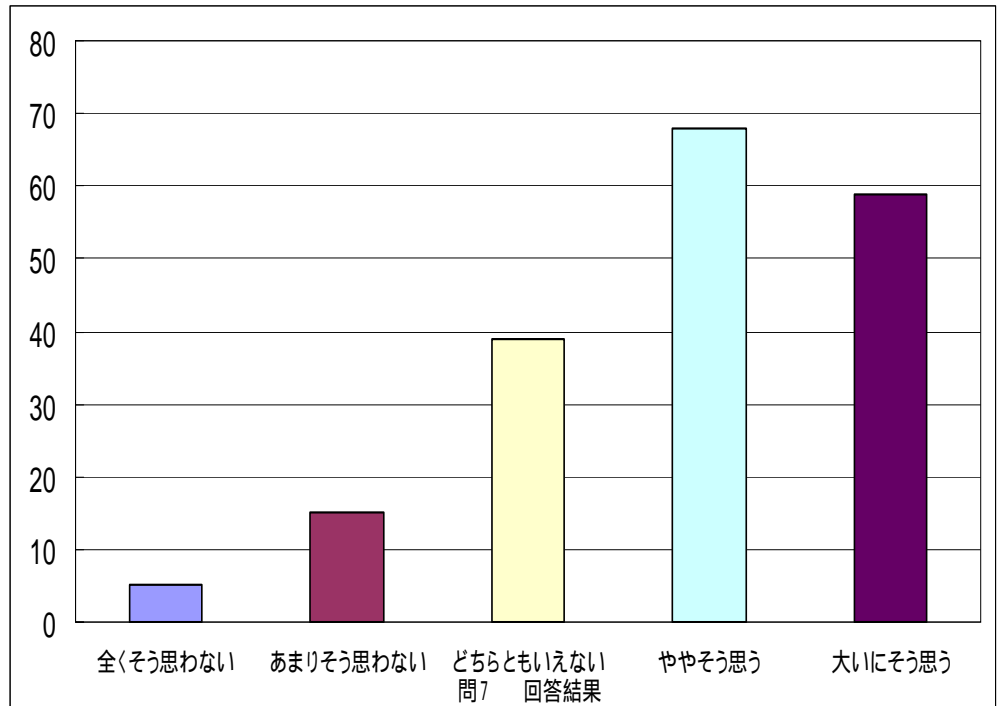
平均値: 4.14



企業との協働に関する連携講座などを開いて欲しい

回答結果	
全くそう思わない	5
あまりそう思わない	15
どちらともいえない	39
ややそう思う	68
大いにそう思う	59

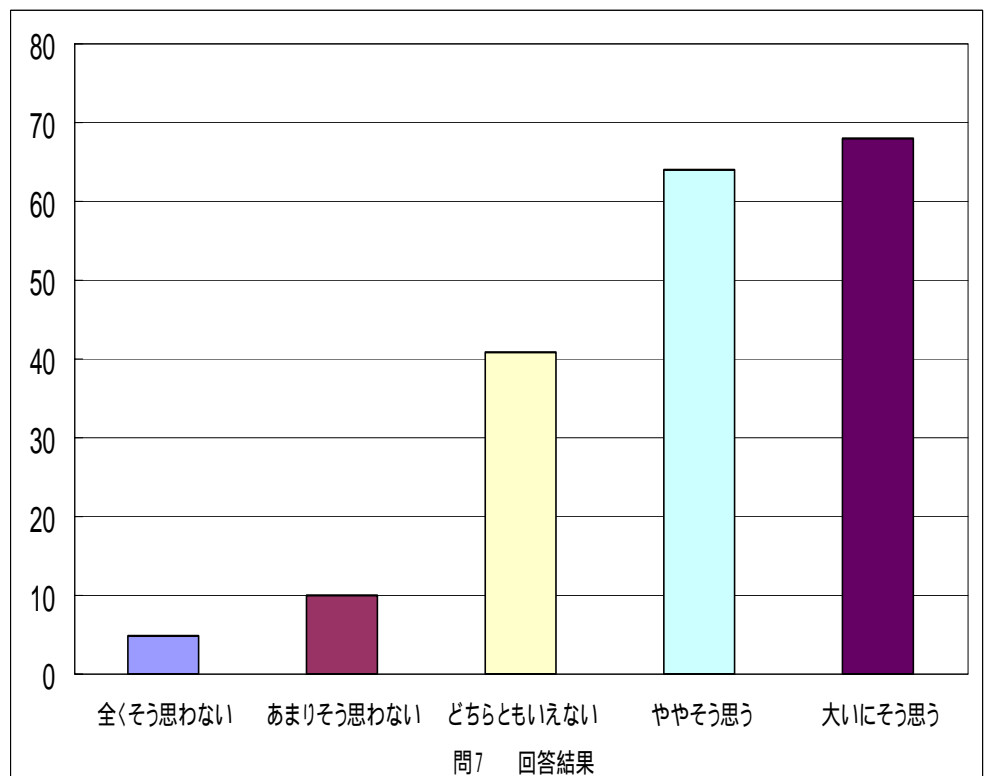
平均値: 3.87



協働事業を行うメリットや社会的意義を示して欲しい

回答結果	
全くそう思わない	5
あまりそう思わない	10
どちらともいえない	41
ややそう思う	64
大いにそう思う	68

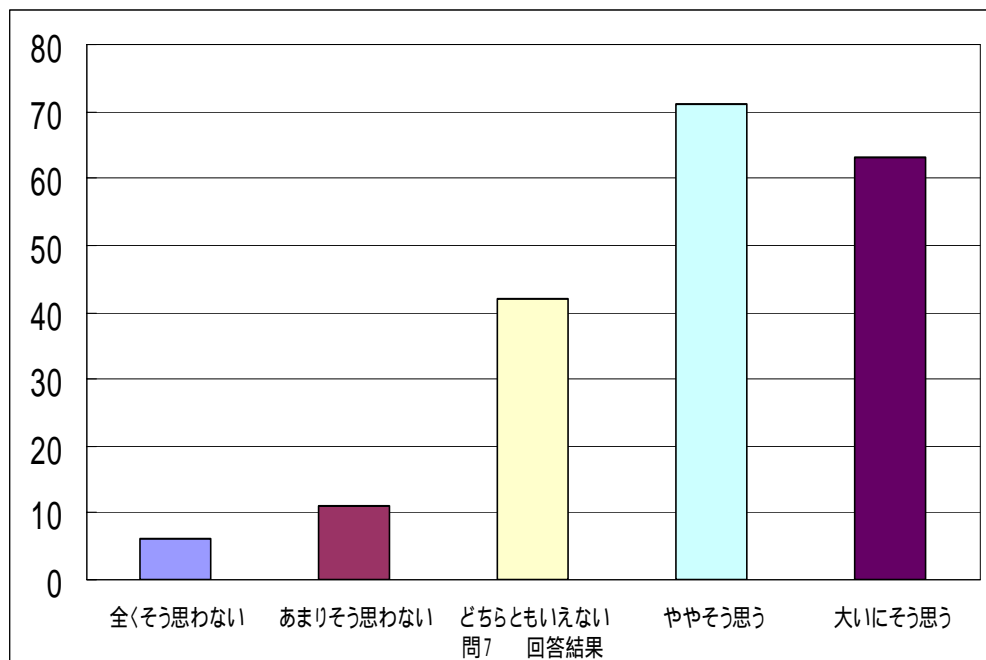
平均値: 3.96



協働事業案を具体的に提案して欲しい

回答結果	
全くそう思わない	6
あまりそう思わない	11
どちらともいえない	42
ややそう思う	71
大いにそう思う	63

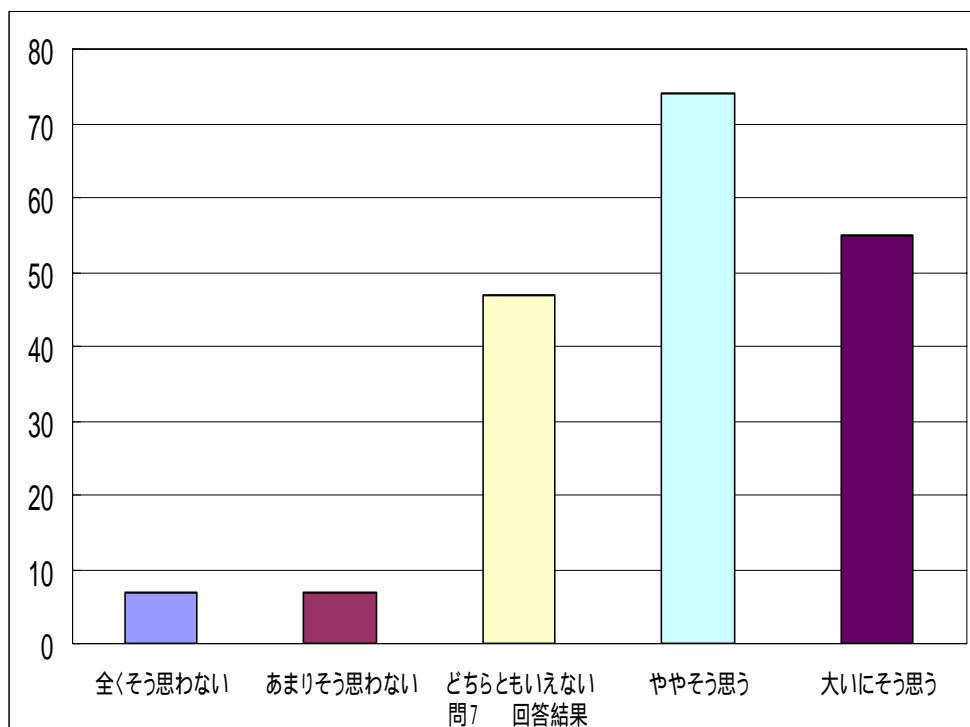
平均値: 3.90



経済団体が連携するための窓口の役割を担って欲しい

回答結果	
全くそう思わない	7
あまりそう思わない	7
どちらともいえない	47
ややそう思う	74
大いにそう思う	55

平均値: 3.86



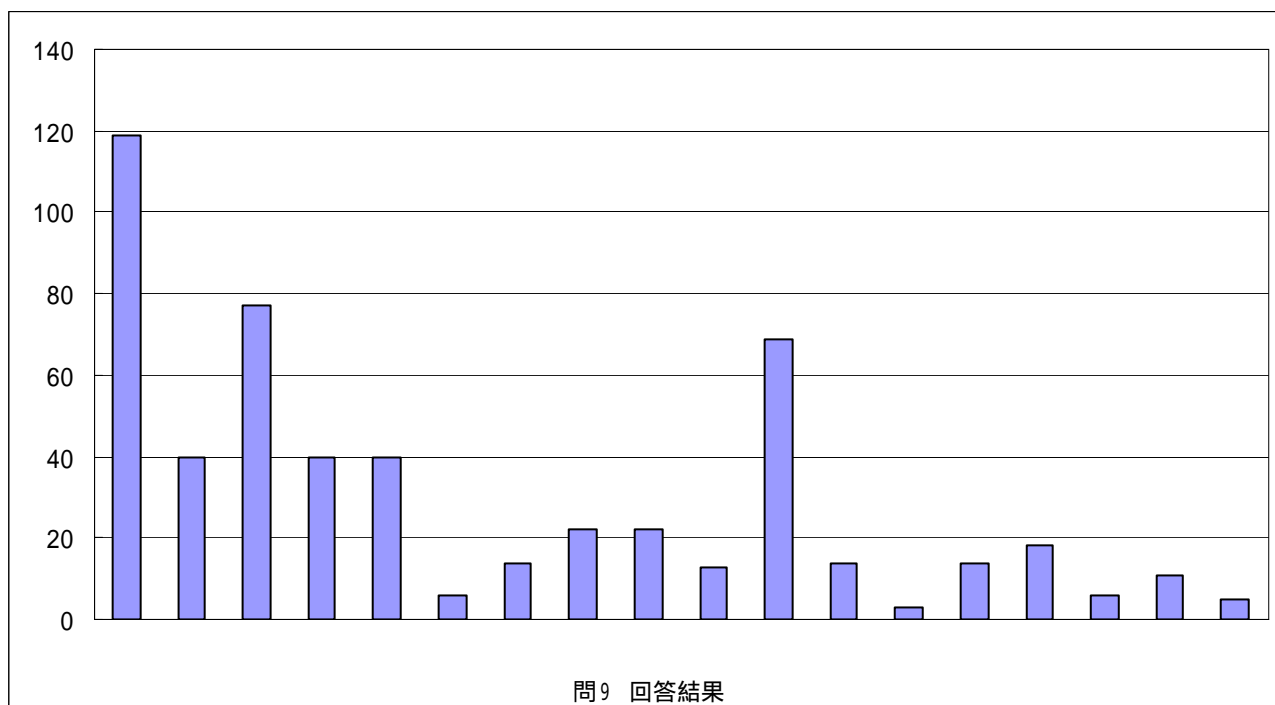




**問9 貴団体の主たる活動分野はどれに該当しますか？**

- |          |          |                    |            |
|----------|----------|--------------------|------------|
| 保健・医療・福祉 | 社会教育     | まちづくり              | 文化・芸術・スポーツ |
| 環境保全     | 災害救援     | 地域安全               | 人権擁護・平和    |
| 男女共同参画   | 国際協力     | 子供の健全育成            | 科学技術振興     |
| 情報化社会の発展 | 経済活動の活性化 | 職業能力の開発や雇用機会の拡充の支援 |            |
| 消費者の保護   | NPOの支援   | その他 ( )            |            |

回答結果									
	119		40		22		3		11
	40		6		13		14		5
	77		14		69		18	(複数回答)	
	40		22		14		6		

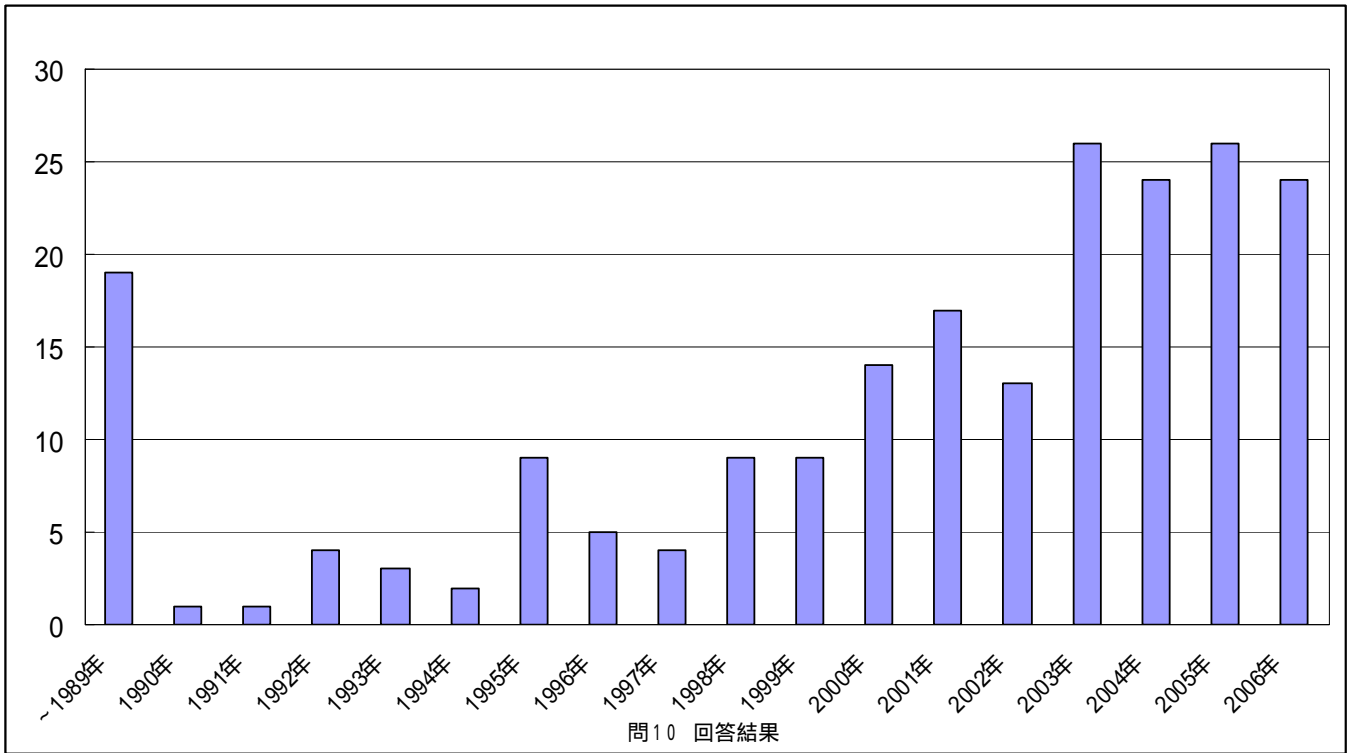


**問9 回答記述**

- ・健康セミナー、フォーラムの開催
- ・高齢者の元気アップ
- ・中央公民館の指定管理
- ・犯罪被害者支援

**問10 貴団体の活動開始年をお教え下さい。**

回答結果									
～1989年	19	1993年	3	1997年	4	2001年	17	2005年	26
1990年	1	1994年	2	1998年	9	2002年	13	2006年	24
1991年	1	1995年	9	1999年	9	2003年	26		
1992年	4	1996年	5	2000年	14	2004年	24		



問11 貴団体の事業規模はどれに該当しますか？

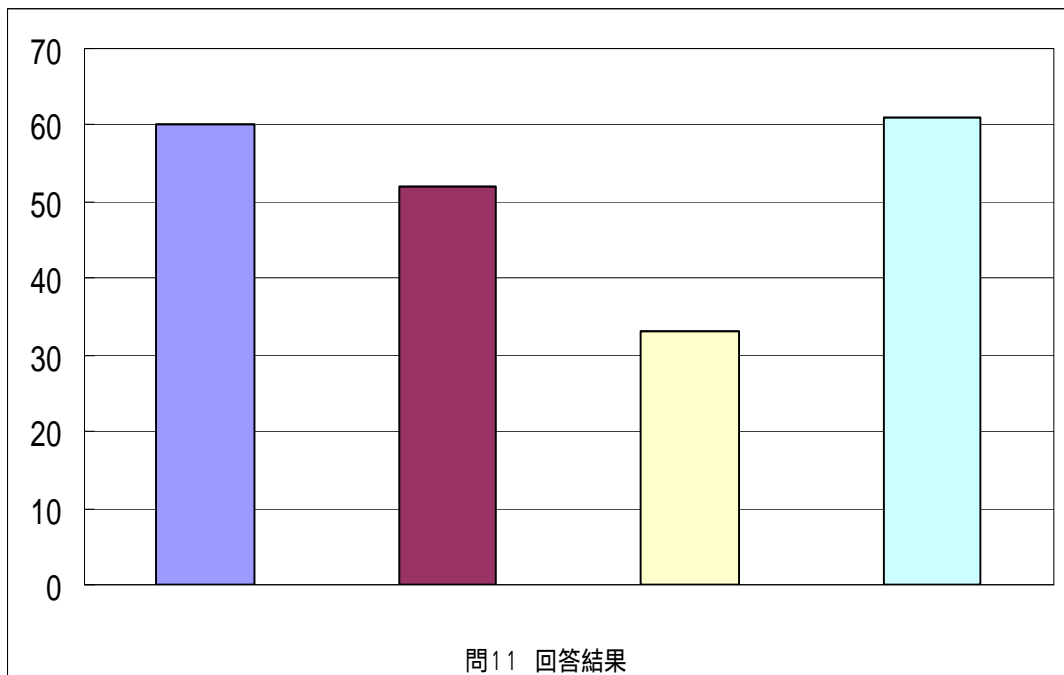
100万円以下

500万円以下

1000万円以下

1000万円超

回答結果			
60			33
52			61



**問 12 貴団体のスタッフの人数をお教え下さい。**

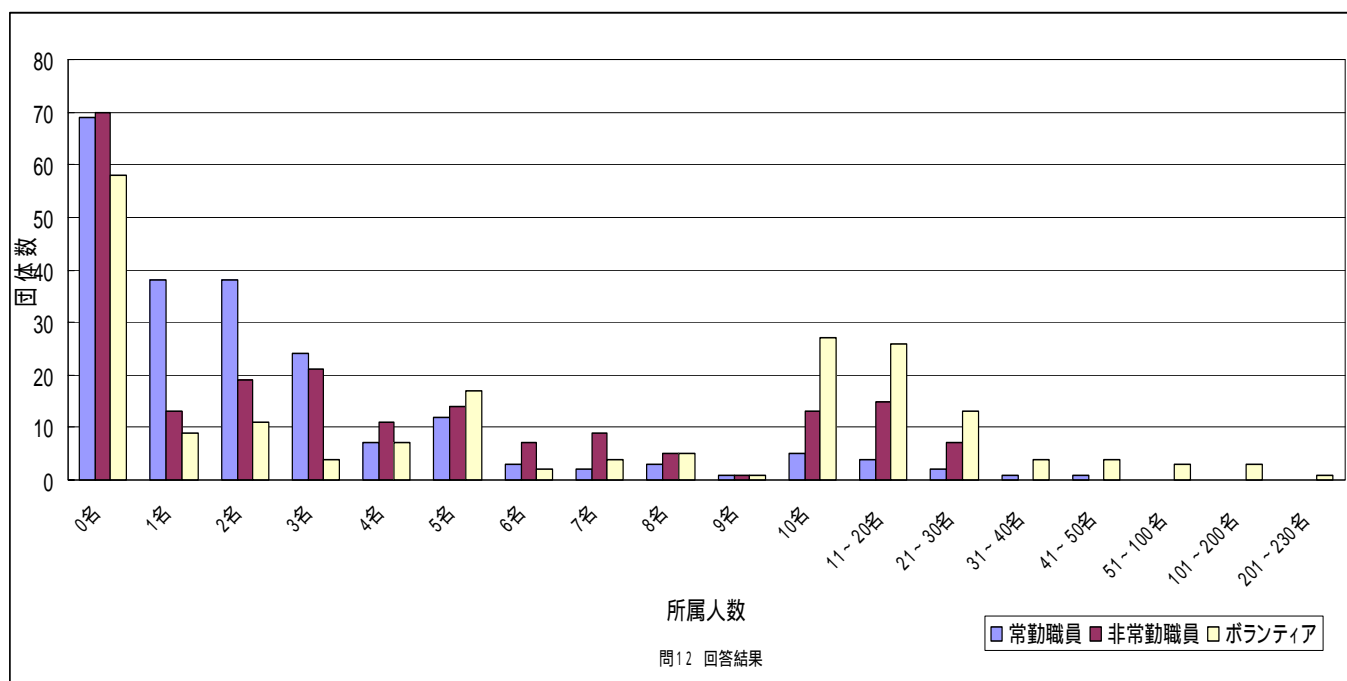
常勤職員とは、週 30 時間以上勤務する職員。非常勤職員とは、それ未満の方。

常勤職員 ( ) 名

非常勤職員 ( ) 名

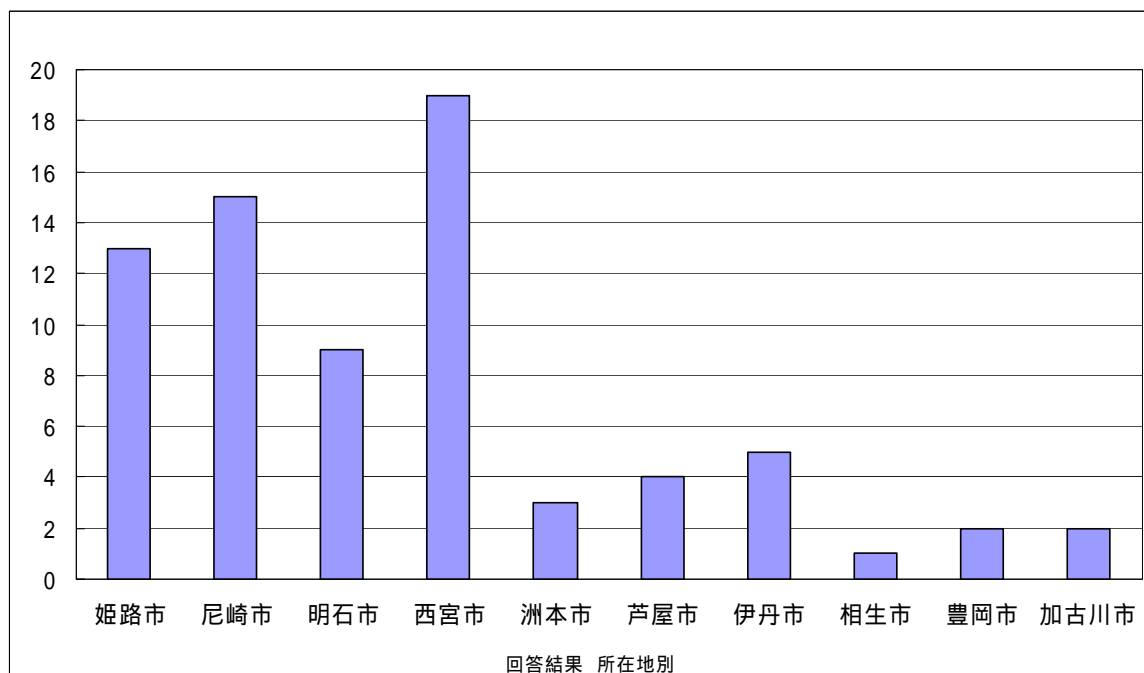
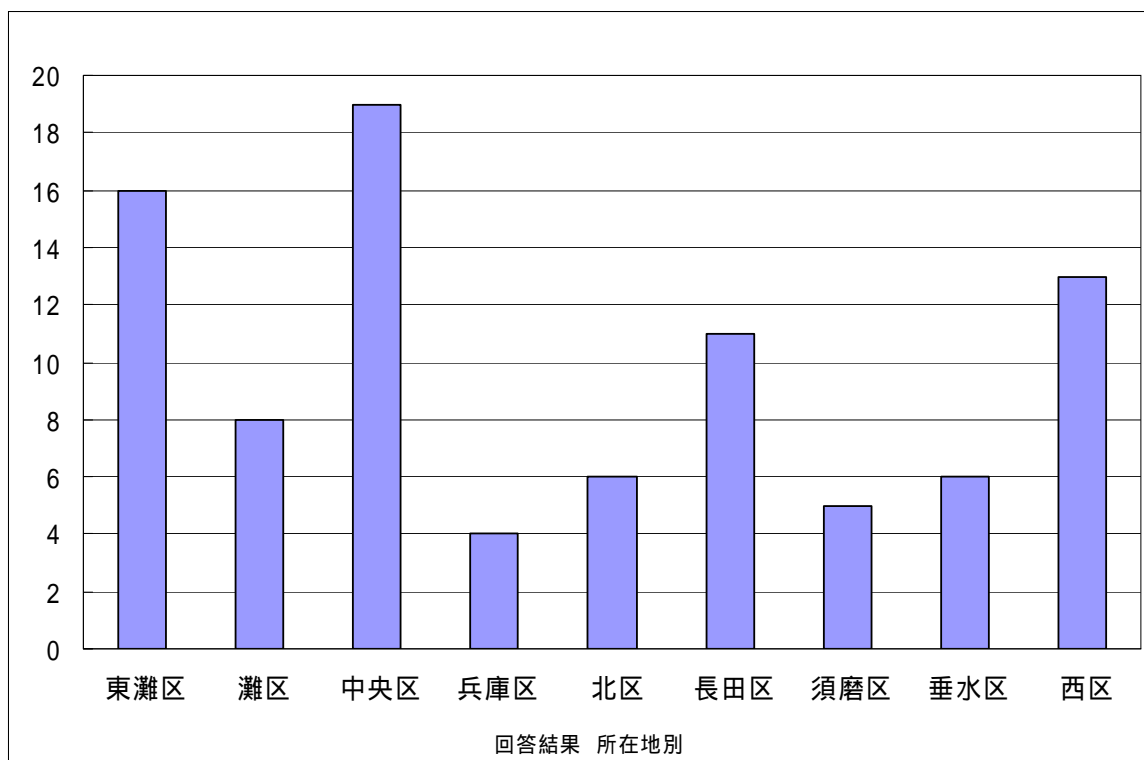
ボランティア ( ) 名

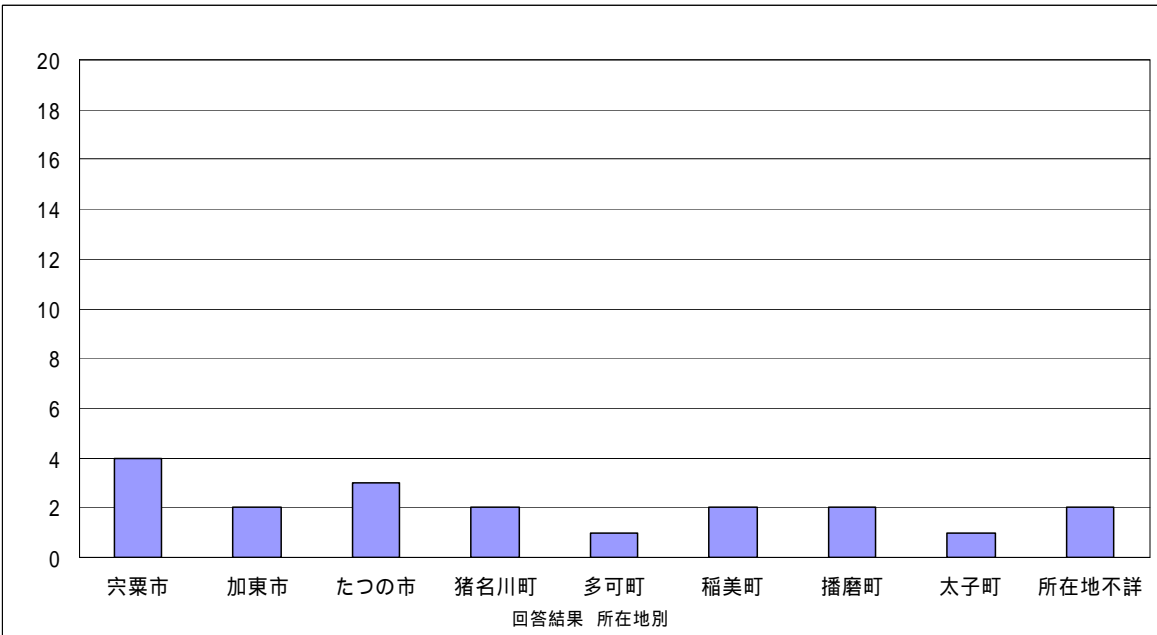
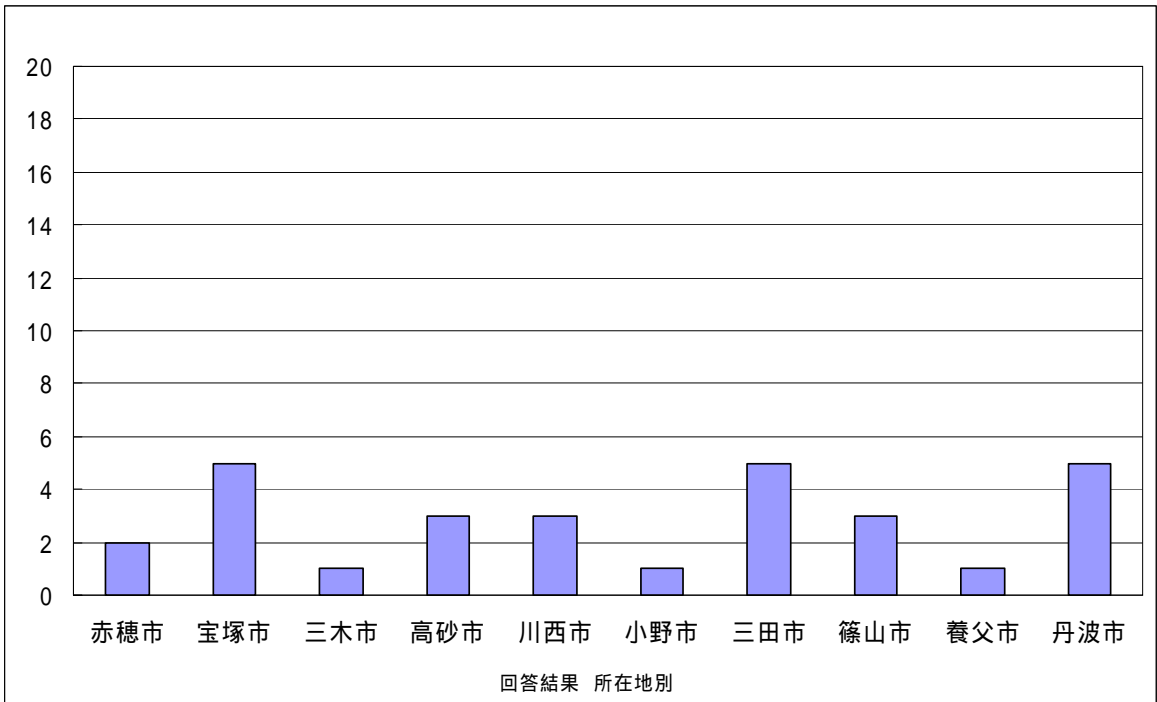
	常勤職員	非常勤職員	ボランティア
0 名	69	70	58
1 名	38	13	9
2 名	38	19	11
3 名	24	21	4
4 名	7	11	7
5 名	12	14	17
6 名	3	7	2
7 名	2	9	4
8 名	3	5	5
9 名	1	1	1
10 名	5	13	27
11～20 名	4	15	26
21～30 名	2	7	13
31～40 名	1	0	4
41～50 名	1	0	4
51～100 名	0	0	3
101～200 名	0	0	3
201～230 名	0	0	1



・回答団体住所データ

回答結果							
神戸市		姫路市	13	赤穂市	2	宍粟市	4
東灘区	16	尼崎市	15	宝塚市	5	加東市	2
灘区	8	明石市	9	三木市	1	たつの市	3
中央区	19	西宮市	19	高砂市	3	猪名川町	2
兵庫区	4	洲本市	3	川西市	3	多可町	1
北区	6	芦屋市	4	小野市	1	稲美町	2
長田区	11	伊丹市	5	三田市	5	播磨町	2
須磨区	5	相生市	1	篠山市	3	太子町	1
垂水区	6	豊岡市	2	養父市	1	所在地不詳	2
西区	13	加古川市	2	丹波市	5		





## クロス集計結果

### 活動開始年と企業連携の有無のクロス

企業連携	1990年以前	1991年	1992年	1993年	1994年	1995年	1996年
有	14	1	0	1	1	4	4
無	6	0	3	2	1	4	1
過去有	0	0	1	0	0	1	0
総計	20	1	4	3	2	9	5

企業連携	1997年	1998年	1999年	2000年	2001年	2002年	2003年
有	1	4	4	6	11	5	10
無	1	5	5	8	6	8	15
過去有	2	0	0	0	0	0	1
総計	4	9	9	14	17	13	26

企業連携	2004年	2005年	2006年	無回答	総計
有	7	10	5	2	90
無	16	16	19	0	116
過去有	1	0	0	0	6
総計	24	26	24	2	212

### 事業規模と企業連携の有無のクロス

企業連携	1000万円以下	1000万円超	100万円以下	500万円以下	無回答	総計
有	17	35	18	19	1	90
無	14	25	40	32	5	116
過去有	2	1	2	1	0	6
総計	33	61	60	52	6	212

### 常勤スタッフの有無と企業連携の有無のクロス

企業連携	有	無	無回答	総計
有	67	22	1	90
無	69	46	1	116
過去有	5	1	0	6
総計	141	69	2	212

## 企業連携と活動開始年のクロス

活動開始年	無	有	総計
1990年以前	6	14	20
1991年	0	1	1
1992年	3	0	3
1993年	2	1	3
1994年	1	1	2
1995年	4	4	8
1996年	1	4	5
1997年	1	1	2
1998年	5	4	9
1999年	5	4	9
2000年	8	6	14
2001年	6	11	17
2002年	8	5	13
2003年	15	10	25
2004年	16	7	23
2005年	16	10	26
2006年	19	5	24
無回答	0	2	2
総計	116	90	206

## 事業規模と活動開始年のクロス

活動開始年	1000万円以下	1000万円超	100万円以下	500万円以下	無回答	総計
1990年以前	6	5	4	5	0	20
1991年	0	1	0	0	0	1
1992年	2	1	0	1	0	4
1993年	1	2	0	0	0	3
1994年	1	1	0	0	0	2
1995年	1	5	2	1	0	9
1996年	1	3	1	0	0	5
1997年	1	2	0	1	0	4
1998年	1	3	1	4	0	9
1999年	1	4	0	4	0	9
2000年	3	4	4	3	0	14
2001年	6	5	4	1	1	17
2002年	1	4	2	5	1	13
2003年	0	7	9	10	0	26
2004年	6	5	8	5	0	24
2005年	2	2	11	9	2	26
2006年	0	6	14	3	1	24
無回答	0	1	0	0	1	2
総計	33	61	60	52	6	212

## 常勤スタッフの有無と活動開始年のクロス

活動開始年	有	無	無回答	総計
1990年以前	12	8	0	20
1991年	1	0	0	1
1992年	3	1	0	4
1993年	2	1	0	3
1994年	2	0	0	2
1995年	8	1	0	9
1996年	4	1	0	5
1997年	3	1	0	4
1998年	5	4	0	9
1999年	8	1	0	9
2000年	11	3	0	14
2001年	11	6	0	17
2002年	7	6	0	13
2003年	13	13	0	26
2004年	17	7	0	24
2005年	16	9	1	26
2006年	17	7	0	24
無回答	1	0	1	2
総計	141	69	2	212

## 企業連携と活動開始年のクロス

活動開始年	無	有	総計
1990年以前	6	14	20
1991年	0	1	1
1992年	3	0	3
1993年	2	1	3
1994年	1	1	2
1995年	4	4	8
1996年	1	4	5
1997年	1	1	2
1998年	5	4	9
1999年	5	4	9
2000年	8	6	14
2001年	6	11	17
2002年	8	5	13
2003年	15	10	25
2004年	16	7	23
2005年	16	10	26
2006年	19	5	24
無回答	0	2	2
総計	116	90	206

## 事業規模と活動開始年のクロス

活動開始年	1000万円以下	1000万円超	100万円以下	500万円以下	無回答	総計
1990年以前	6	5	4	5	0	20
1991年	0	1	0	0	0	1
1992年	2	1	0	1	0	4
1993年	1	2	0	0	0	3
1994年	1	1	0	0	0	2
1995年	1	5	2	1	0	9
1996年	1	3	1	0	0	5
1997年	1	2	0	1	0	4
1998年	1	3	1	4	0	9
1999年	1	4	0	4	0	9
2000年	3	4	4	3	0	14
2001年	6	5	4	1	1	17
2002年	1	4	2	5	1	13
2003年	0	7	9	10	0	26
2004年	6	5	8	5	0	24
2005年	2	2	11	9	2	26
2006年	0	6	14	3	1	24
無回答	0	1	0	0	1	2
総計	33	61	60	52	6	212

## 常勤スタッフの有無と活動開始年のクロス

活動開始年	有	無	無回答	総計
1990年以前	12	8	0	20
1991年	1	0	0	1
1992年	3	1	0	4
1993年	2	1	0	3
1994年	2	0	0	2
1995年	8	1	0	9
1996年	4	1	0	5
1997年	3	1	0	4
1998年	5	4	0	9
1999年	8	1	0	9
2000年	11	3	0	14
2001年	11	6	0	17
2002年	7	6	0	13
2003年	13	13	0	26
2004年	17	7	0	24
2005年	16	9	1	26
2006年	17	7	0	24
無回答	1	0	1	2
総計	141	69	2	212



## 第3章 先進協働事例

### 第1節 NPOと企業の先進協働事例

- 1 モノの提供を通じた協働事例(企業・労働組合・社協・NPO)
- 2 人・場所を通じた協働事例(共済組合・NPO)
- 3 子育て支援を通じた協働事例(行政・生協・NPO)
- 4 ファンドレイジングを通じた協働事例(実行委員会形式)

# 1 モノの提供を通じた協働事例(企業・労働組合・社協・NPO)

## 1. 試行的運用事例～モノ編～の概要

**内 容**：本事例は、NPOと企業が有する資源のマッチングシステムの構築に向けて2回目の試行的運用となる。生きがいしごとサポートセンター神戸東から、公文教育研究会が余剰の事務機器を保管しているという情報をうけ、NPO法人CS神戸が調整をし、マッチング窓口となるNPO法人ASUネット、事務機器の保管先として連合兵庫北阪神地域協議会の協力を得、事務机や椅子等の物品29個を搬出入した。広報については、窓口であるASUネットがもつネットワークや、ひょうごボランティアプラザのホームページを通じて行い、半数以上の物品が希望者の手にわたった。

**期 間**：2006年(平成18年)11～12月

## 2. 関わったNPO・労働組合と企業の概要

### 【NPOの概要】

**団 体 名**：特定非営利活動法人ASUネット

**活動開始**：2003年(平成15年)

**会員数**：40名

**事務局スタッフ** 常勤：1名 非常勤：2名 ほかにボランティアが約10名

**主な活動地域**：阪神地域

**主な活動**：福祉・環境に優しいまちづくり、防災活動の推進 等

**URL** <http://hccweb6.bai.ne.jp/~hgc18501/>

### 【NPOの概要】

**団 体 名**：特定非営利活動法人コミュニティ・サポートセンター神戸

\*略称：NPO法人CS神戸

**活動開始**：1996年(平成8年)

**会員数**：221名 数値は2006年(平成18年)3月現在/以下同じ

**事務局スタッフ** 常勤：9名 非常勤：31名 ほかにボランティアが約100名

**主な活動地域**：神戸市を中心とした兵庫県内

**主な活動**：中間支援、団体の立上げと運営のサポート、ネットワーク事業

**URL** <http://www.cskobe.com/>

### 【企業の概要】

**企 業 名**：公文教育研究会

**所 在 地**：大阪/大阪市北区梅田1-2-2 大阪駅前第2ビル9階

東京/千代田区五番町3-1 五番町グランドビル

**創 立**：1958年(昭和33年)

**設 立**：1962年(昭和37年)

**従業員**：2,678人(KUMONグループ全体) 数値は2006年3月現在/以下同じ

### 【労働組合の概要】

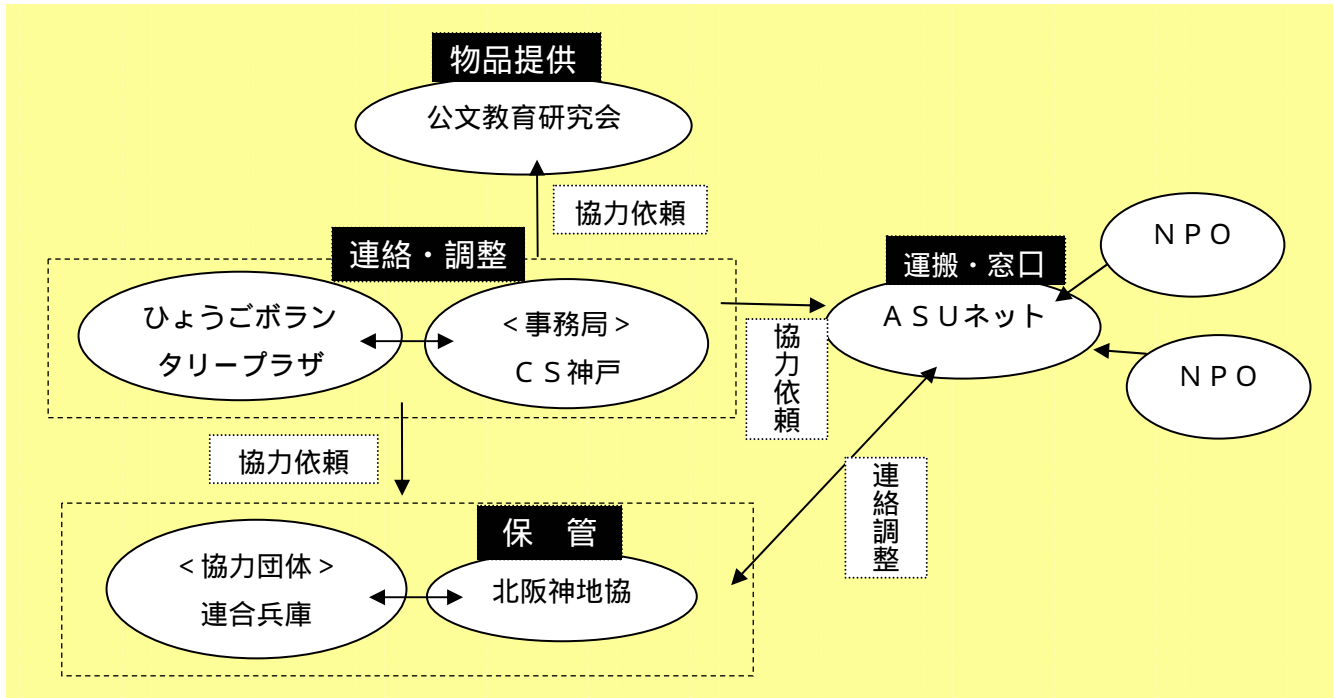
**団 体 名**：連合兵庫北阪神地域協議会

**所 在 地**：川西市中央町11-5

**設 立**：2000年(平成12年)

**メンバー**：90組合

### 3. 試行的運用事業の流れ



	強み	メリット	持ち寄った資源
NPO	地域でのネットワーク 機動性	新たなネットワークの構築	NPOに関する情報と ネットワーク 人的資源 運搬に必要な車輛
企業	物的資源	新たなネットワークの構築 事務用品廃棄にかかる コストの削減	事務機器 NPOとの協働に対する姿勢
労働組合	労組間のネットワーク	新たなネットワークの構築	事務機器の保管場所 人的資源

### 4. 今回の事例のポイントと、見えてきた課題

今回は、企業とNPOに加えて、労働組合が関わったことがポイントである。実際に地域の労組とNPOが連絡調整を行うことにより、まず担当者同士が顔見知りの関係になり、そこから組織を巻き込んで、太いパイプを作っていくことになるのである。このマッチングシステムの運営によって、新たなネットワークを広げること、地域に他セクター間の窓口となるNPOを増やすこと等が狙いとなっている。

このように、試行錯誤を繰り返し、時に予想外の出来事に驚きながら、試行的運用を積み重ねている。この間見えてきた課題としては、複数の団体に関わるため、正しい情報を提供及び共有するための体制、マッチングをする際の確認事項や調整、システムに関わる事務のルーティン化、作業にかかる費用の取り扱い、事務局と関わるNPO・団体の役割の明確化と分担、物品が残った場合の対応等が挙げられる。課題をひとつずつ解決し、活用されるシステムの構築が求められる。

## 2 人・場所を通じた協働事例(共済・NPO)

### 1. 協働事業の概要

**概要：** NPOと全労済の協働による、人材・場所・ノウハウを通じた地域活動の新しい展開

- (1) フォーラムの場・人的支援を受け、介護保険外インフォーマルサービスセンターを設置した事例
- (2) 活動拠点の提供を受け、さまざまなコミュニティビジネス団体が生まれていく事例

**内容：** 共済組合(全労済)は、1995年阪神・淡路大震災直後から復興支援として東灘地域助け合いネットワーク(CS神戸の前身NPO)など被災地のボランティア団体に、救援ボランティアを約1年間にわたり派遣(のべ1,289人)。このつながりをベースに2003年から介護保険対象外のインフォーマルサービスのあり方検討会、引き続いて生協・社協・NPOなどとフォーラムを共同で実施し、高齢になっても安心して住み続けることのできる地域の仕組みづくりを検討してきた。このような実践を通じた信頼関係が基礎になり、兵庫県内で上記二つ(1)(2)の新しい協働の展開が始まっている。共済組合(全労済)からは、フォーラムなど会場の無償貸与、市民活動の交流拠点の提供、プロジェクトへの長期駐在研修員派遣による人的支援、NPO機関紙への協賛広告、調査費の助成が展開されている。一方、NPOからは、地域活動の調査から実施にいたるノウハウの提供、災害時の見舞い保険の加入等を通じて、高齢者などが安心して暮らせるまちづくりの目標を共有している。

### 2. 関係者の概要

#### 【NPO(1)の概要】

**団体名：** 特定非営利活動法人コミュニティ・サポートセンター神戸 略称：NPO法人CS神戸

**活動開始：** 1996年(平成8年)

**会員数：** 221名 数値は2006年(平成18年)3月現在/以下同じ

**事務局スタッフ 常勤：** 9名 **非常勤：** 31名 ほかボランティアが約100名

**主な活動：** 中間支援、団体の立上げと運営のサポート、ネットワーク事業

**URL：** <http://www.cskobe.com/>

#### 【NPO(2)の概要】

**団体名：** 特定非営利活動法人宝塚NPOセンター

**活動開始：** 1998年4月

**会員数：** 個人281人、法人75

**事務局スタッフ：** 常勤4名、非常勤5名

**主な活動：** 市民活動の情報受発信・コミュニティビジネスの支援・子育て支援・エコマネー運営等

**URL：** <http://www.hnpo.net/n/zukanpo/>

#### 【共済組合の概要】

**名称：** 全労済中日本事業本部

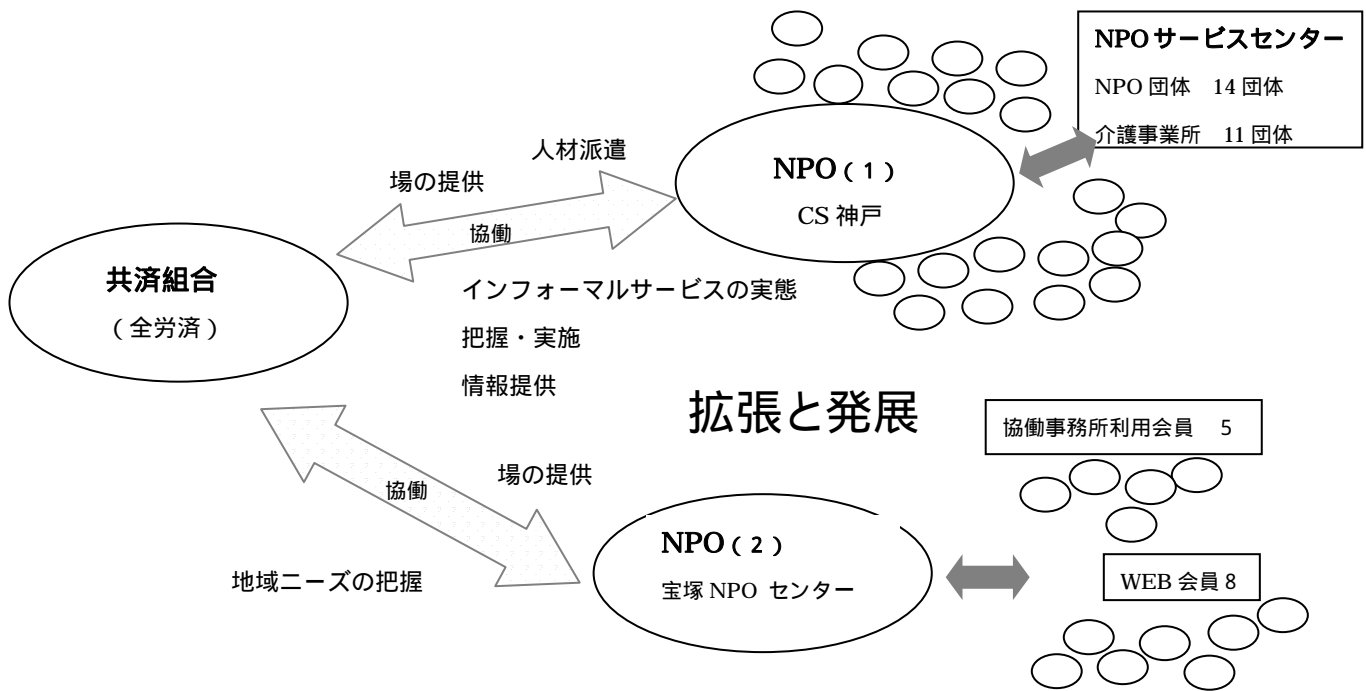
**所在地：** 大阪市住之江区南港北1-24-33

**創立：** 1954年11月25日

**設立：** 1954年12月1日 事業開始

**従業員：** 128名

**主な事業内容：** 共済事業全般



	強み	協働のメリット	持ち寄った資源
NPO ( 1 )	高齢者ケアの NPO ネットワーク センター構想への熱意 中間支援機能	インフォーマルサービスの実施 NPO サービスセンターの運営 介護保険とのトータルケアで地域課題が解決 企業との協働文化の醸成	地域ネットワーク 地域のニーズ 高齢者ケアのマッチング ノウハウ
NPO ( 2 )	NPO のニーズ把握 中間支援機能 CB の実績	CB の立上げ支援が有効にできる 市民が安価で事務所利用 地域のための事業 CB が展開	地域ネットワーク 地域のニーズ CB 起業のノウハウ
共済組合	多様な施設 全労済ネットワーク 組合員ネットワーク 宣伝	地域貢献の実施 社員のモチベーション向上 地域の協働文化の醸成	資金 調査費 広告費 人材 活動場所 会議室 拠点 本業の共済商品

#### 4. 今回の事例のポイントと、見えてきた課題

本事例の協働ポイントは4点に要約できる。1つは活動拠点の提供、2つは人材の提供、3つは資金の提供、最後に4つめは、NPO 中間支援組織への支援である。

##### 活動拠点の提供

NPO にとって活動場所や事務所など拠点の確保は欠かせない。少なくとも公益に資する NPO であるからには、拠点とする場も公共的な要素が望まれる。つまり自宅では公益性の担保は難しく、この点が地縁系団体と相違する点でもある。活動実施に当たり、市民やボランティアの集うスペース、会議のスペース、事務のスペースがあつてこそ、地域に求められる公益性の高い活動が展開できる。

今回の2事例は、共に活動拠点や集会スペースを共済組合から受け、そこを足場に急速に事業が拡張していった事例である。NPO ( 1 ) の NPO サービスセンターでは25団体のネットワークに成長し、NPO ( 2 ) の阪神北ハウスでは1拠点を13団体が活用してネットワークしている。

安心して落ち着いて活動できる拠点の有無は、地域活動の活性化に必要不可欠であることを実証されており、

今後企業などが保有する建物・施設を CSR の一貫として部分的にでも開放できることを、多くの NPO は切なるニーズとして持っている。このニーズに応えるなかで地域活動が活性化する展望が明らかになってきた。

#### 人材の提供

NPO ( 1 ) の事例では、長期駐在の形で NPO に人材を出向させ、双方の協働で新しいサービスの創出を実現させている。新しいサービスとは「高齢者が在宅でいつまでも安心して暮らせるように、少しの家事援助をしたり、介護予防の情報をお伝えしたり、介護保険ではできないサービスの提供を地域の NPO 団体を連携して提供する」ものである。東灘区・灘区のインフォーマルサービスのマッチングセンター「神戸東部 NPO サービスセンター」へのアクセス数は急増し ( 1 ヶ月約 100 件 ) 市民の信頼を寄せている。

社会に未達のサービス創出は、企業の研究開発に匹敵する部門ではあるが、財政基盤の乏しい NPO が先行投資的に着手できる状況ではない。行政は実績重視主義であり、このように必要性はあるが実験的である事業こそ、時限的に企業の人材を得て NPO の地域密着性と一体になり新しいサービス創出をすることが、今後の協働のあり方を示唆している。

課題としては、これらの事例が個々の関係にとどまっていることであろう。このような事例は、企業サイドから見れば、団塊世代をはじめとするリタイアメントの地域活動への助走期間の応援であり、CSR 運動の一環ともなる。NPO サイドから見れば有給スタッフを十分に配置できないなかで、マネジメントにたけた即戦力としての人材供給は、実務面で大いに助かりさらにスタッフの教育効果など効果は計り知れないものがある。双方の立場を理解するコーディネーターの存在でまさに WIN WIN パワーの関係が成立するのである。

#### 資金の提供

資金の潤沢な NPO など聞いたことがない。さまざまな名目での資金応援は大変貴重である。

ケース ( 1 ) では調査費・広告費といった名目で NPO は資金提供を受けている。調査費は「神戸東部 NPO サービスセンター」を立ち上げる 2 年前からニーズとシーズの調査や研究会開催への助成であり、広告費は「NPO サービスセンター」のパンフレットへの広告掲載である。共に共済組合本業にどの程度の影響があるかは不明であるが、市民に好印象であることは間違いない。ただし対象の NPO や対象期間、助成金額について明瞭な定めがなく、あくまでも実験的であるがゆえに一般化への道筋が課題である。

#### 中間支援組織への支援

最後のポイントは、中間支援団体への助成がもたらす効果を整理してみたい。

協働事業の概要とイメージ図を振りかえってみると、1 NPO と協働することで、( 1 ) は 2 5 団体に ( 2 ) は 1 3 団体に拡張発展している実態が見える。他の NPO を積極的に応援することで地域の福祉力を高めていくことを本来的なミッションにしている中間支援の機能をよくあらわしている。中間支援の 1 NPO との協働が、さらに多くの NPO ネットワークと直結しているのである。

また NPO と直接関係を持つ前に 1 クッションをおいてリスクヘッジに努めたり互いを確認する期間にする場合にも有効である。

### 3 子育て支援を通じた協働事例（行政・生協・NPO）

#### 1. 協働事業の概要

概要：NPO・行政・生協の協働による子育て支援事業の展開

内容：神戸市東灘区において地区の会館を利用して、生活協同組合コープこうべ（以下、コープこうべ）から委託を受けたNPO法人子育て支援ネットワークあい（以下、あい）が1歳児から未就園児を対象とした子育て支援事業を展開している。地区が所有する会館を神戸市が借り上げ、それを市とコープこうべの間で賃貸借契約を取り交わし、運営主体のあいは無償で利用している。主に専業主婦の育児ストレス軽減を目的とした一時保育・親子遊び・育児相談等を行なっている。

関係当事者：神戸市（行政：場の提供）＋コープこうべ（生協：委託元）＋あい（NPO：運営主体）

#### 2. 企業とNPOの概要

##### 【NPOの概要】

団体名：特定非営利活動法人子育て支援ネットワークあい

所在地：神戸市東灘区住吉本町2丁目3番9号

活動開始：2004年4月（法人格の認証は2004年5月）

会員数：19名

スタッフ数：非常勤スタッフ・アルバイト14名

コープこうべの子育て支援リーダーとして、コープサークル（子育て分野）の運営相談や子育てサポーターの養成・子育てひろばの開設に関わってきた組合員を中心に運営している。スタッフ全員が保育士や幼稚園等教諭の免許保持者。

主な活動地域：神戸市東灘区

主な活動：地域における子育て世代をサポートするために、保護者の短期就労のほか、病院通いやサークル参加など、子どもを預ける理由を問わない一時保育、親同士や地域との交流の場の提供を行なっている。

URL：<http://plaza.rakuten.co.jp/hoikuroomaiai/>

##### 【生協の概要】

名称：生活協同組合コープこうべ

所在地：神戸市東灘区住吉東町2丁目3番28号

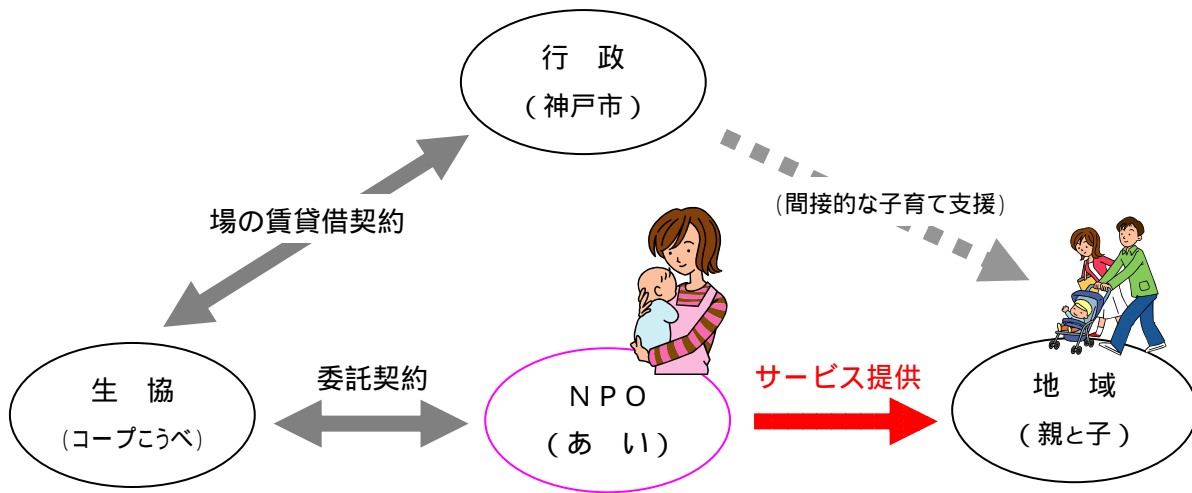
設立：1921年（大正10年）

組合員数：1,278,379人

職員数：12,229人

2006年3月31日現在

### 3. 協働事業の概要とイメージ図



	強み	パートナーから受けるメリット	パートナーに提供できる資源
NPO	子育て支援のノウハウ 子育てへの「思い」	行政から：場の無償貸与 生協から：信用の担保	人材・ノウハウ・情報
生協	地域での厚い信用 地域活動の歴史と実績	NPOから：事業ノウハウ 行政から：場の無償貸与	信用担保・広報
行政	信用の担保	NPOから：事業の受託 生協から：事業主体としての信頼	財政支援、場の無償提供

### 4. 協働することによって得たお互いの成果や、今後の展望と課題

子育て支援事業の実施主体であるNPOは場の確保や行政を始めとする他機関との交渉など、立上げ時に必要となる重要な資源を他組織と協働することで比較的容易に得ることが出来た。行政と生協は協働のかたちを採ることで間接的に、地域の中できめ細かなニーズに応えうる子育て支援を展開することが出来た。これらの関係当事者とともに、受益者としての地域の親子は駅前の交通至便な場所で低廉な価格により一時保育のサービス提供を受けることが可能となった。ここでは実施主体のNPO法人のみならず、そこと委託関係にある生協の、地域における厚い信用が利用者への安心感を与えたと言えるだろう。

その一方で、実施主体のNPO法人の自立性や主体性が事業を通じていずれ求められてくることになる。団体にとって不可欠な場や開設資金の多くを協働のパートナーから提供されていることは、ある種の“縛り”が生まれる可能性もある。事業の成果や利用者の満足度のみならず、実施主体のNPO法人の主体性もこの協働の仕組みの中で確立されることが求められる。

パートナーとして対等の関係を保つためには、機会・場・カネの提供にとどまらず、日々変化する地域のニーズに即応できるよう、それぞれの時点で当事者が求めるものを常に把握し、意見交換を行なうことが今後、ますます必要となるだろう。



## 4 ファンドレイジングを通じた協働事例(実行委員会形式)

### 1. 協働事業の概要

**内 容**：震災後、神戸に生まれた市民活動を支える財源を自立的に獲得するために 2003 年、15 団体によって実行委員会が結成された。様々な文化活動をおこなってきたが、初めての試みとして「チャリティ美術展」に取り組んだ。

**期 間**：2006 年 9 月 2 日(土)～12 日(火)

**ネットワーク**：ギャラリー島田のネットワークによった

作家・コレクターに作品提供を呼び掛け、あとはギャラリー島田が作品提供した  
会場はギャラリー島田、展覧会設営はぼたんの会のメンバーを神戸大学の学生が手伝った  
構成団体は宣伝、集客を行った

**収支**

売上：1,819,000 円 NGO/NPO への還元額：909,500 円

### 2. ぼたんの会の概要

#### 【概要】

**団 体 名**：ぼたんの会実行委員会(代表 黒田裕子)

**活動開始**：2002 年 8 月の結成。2003 年 4 月の「夜会・ぼたんの会」で事業開始

**会 員 数**：現在、神戸を中心とする 14 の NGO/NPO が参加している

**事務局**：しみん基金こうべ

代表 黒田裕子 事務局長 野崎隆一

**実行委員会構成団体**：市民活動センター神戸、兵庫県子ども文化振興協会、被災地 NGO 協働センター、神戸学生センター六甲奨学基金、神戸まちづくり研究所、ゆめ・風・10 億円基金、しみん基金こうべ、アートサポートセンター神戸、阪神高齢者・障害者ネットワーク、コミュニティー・サポートセンター神戸、FM わいわい、移住労働者人権裁判基金、(公)亀井純子文化基金、阪神・淡路大震災まち支援グループ まちコミュニケーション

**協力企業**

資金提供：(株)シスメックス、積水ハウス、(株)フェリシモ

その他の協力：神戸新聞文化財団、北野ガーデン、神戸風月堂

事業はコンサート、パーティー、講演会、朗読会など多岐にわたる、履歴については下記に詳述する。

#### 【事業の概要】

「ぼたんの会」のファンド・レイジングは全く新しい資金獲得のシステムです

多くの NGO/NPO が協力して、一つの事業に取り組む

事業そのものが社会的な意義をもつ

貢献に応じて収益の還元を受ける

事業を通じて新しい人の交流が生まれ、ノウハウを学ぶ

震災後、神戸で生まれた様々な市民活動を支えるために、NPO/NGO が協力して、文化の香り豊かな事業を計画し、その協力の度合いに応じて資金を獲得する取り組みをはじめました。

会の名称を「ぼたんの会」といいます。「ぼたん」は「牡丹の花」と「ボタン」の意味を重ね合わせています。

### チャリティ美術展は、その絵画販売による試みです。

従来の「ぼたんの会」の事業は主としてチケットの販売に応じて還元金を受け取るシステムですが、それだと、どうしても団体によっての得手不得手があります。チャリティー美術展は、構成団体が一切、販売をしないでいい試みです。集客のみの協力ですむことが大きな特徴です。

作家は作品を提供することで社会貢献が出来、コレクターも同様です。

作品購入者は、気に入った作品を廉価に入手出来、さらに購入額の 50%を指定寄付できます。寄付先を指定出来るのが大きな特徴です。

### 3. 「ぼたんの会」その趣旨

神戸を愛する多くの皆さんが、少しずつの善意を持ち寄って、楽しく、豊かに、ひと時をともに過ごしながら、震災後に芽生えた、支えあいの心や、繋がっていく喜びを確認し、ボランティア活動への理解と支援への輪を広げる機会とし、NPO/NGO が協働し、事業遂行のノウハウを学び、その結果として活動のための財源を獲得いたします。

#### 実施要領は

ぼたんの会の事業は、参加される皆さんが、交流を楽しみ、文化を楽しみながら、次代を担う人材や市民活動団体を財政的に支援することを目的にしています。

チケットを販売することによって、40%～50%を還元するMSI事業（mutual supporting institution）方式によって収益を寄付いたします。

要は、努力に応じて収益の還元を受けられる仕組みがユニークなのです。

### 4. 成果と今後の展望と課題

#### 過去に「ぼたんの会」が取り組んできた事業は

- 2003年4月11日 「夜会・ぼたんの会」（北野ガーデン）
  - 4月11日 リレートーク 永六輔 灰谷健次郎 柳田邦男（松方ホール）
  - 2003年9月21日 「加藤周一講演会」（朝日ホール）
  - 2004年1月16日 「天満敦子コンサート 祈り」（神戸新聞松方ホール）
  - 3月20日 トーク・ナイト 永六輔「今、一番いいこと」ラッセホール
  - 4月23日 「夜会・ぼたんの会」（北野ガーデン）
  - 2005年5月20日 「夜会・ぼたんの会」（北野ガーデン）
  - 2006年1月17日 「竹下景子 詩の朗読と音楽の夕べ」 松方ホール
  - 2006年9月2日（土）～12日（火）チャリティ美術展
- 「ぼたんの会」そのものは5年間を限定として出発しました。
- 2007年1月17日の「竹下景子 詩の朗読と音楽の夕べ」と5月18日の「夜会・ぼたんの会」までは決まっていますが、今後をどうするかは未定です。

#### 「ぼたんの会」がファンドレイジングした金額

11,127,885 円（2006年9月31日現在）



## 第2部 最終提言

(NPOと企業の連携活動の促進に向けて)

第1節 調査結果のまとめ

第2節 タスク・トゥギャザーを促進するための提言

## 第2部 最終提言（企業とNPOの連携活動促進に向けて）

我々は、前回の報告書に「タスク・トゥギャザー：多彩な協働に向けて」という副題を付けた。タスク・トゥギャザー（task together）とは、立場や目指すところの異なる、相互に独立した組織同士が、互いを尊重し、相互に独立性を保ちながら連携・協働活動を行うことを意味する。企業とNPOとの連携活動は、この言葉通り、立場の異なる2つの組織が、互いを尊重し、相互に独立性を保ちながら、地域活動に取り組むことに他ならない。かかる活動を通じて、NPOは地域活動の促進と地域の活性化という諸目的を、企業は地域社会というステークホルダーとの良好な関係の構築や地域社会での認知度のアップといった諸目的を達成することができ、2つの異なる立場の組織はいわゆるWin-Winの関係を構築することができるのである。

地域におけるNPO活動の重要性や企業のCSR活動の高まりといったことも手伝って、企業とNPOとの連携活動は注目を集めてはいる。しかし、前回の企業向けの調査や本調査を分析してみると、かかる活動の重要性や意義は認識されつつも、その認識が双方の組織を即座に連携活動に向かわせ、かかる活動が促進されるという状況にはなっていない。連携活動への認識や理解はあったとしても、かかる活動は自動的に展開されない。つまり、かかる活動を促進するためには、何らかの仕組みや仕掛けが必要不可欠なのである。

前回の調査および本調査の目的は、連携活動に関する基礎的なデータを収集・分析し、その結果をかかると活動を促進するための仕組みや仕掛けづくりに活かすことであった。ここでは、今回の調査から得られた分析結果をもう一度整理し、前回の調査結果もふまえた上で、企業とNPOとの連携活動を促進するための仕組みや方策について、検討を加え、提言としたい。

以下では、まず今回のアンケート調査で得られた連携活動に関するNPOの意見をまとめてみよう。

### 第1節 調査結果のまとめ

- (1) 企業との連携活動を行っていると回答したNPOは212団体中90団体、全体の42%に止まった。現在はないが過去にあったと回答した団体も含めると96団体で全体の45%である。アンケート回答団体の特徴と連携活動の有無については、事業規模と連携活動との間に関係がありそうだ。つまり、事業規模500万円以下のNPOは連携活動を行っていない件数が多く、500万を超えるNPOは連携活動に取り組んでいる件数が多いのである。
- (2) 連携活動のきっかけが多かったのは、トップや担当者と個人的なつながりがあった(61)、企業に直接話をもっていった(35)、企業からの打診があった(22)といった意見である。この調査結果から、NPOと企業との連携活動は簡単に行われるものではなく、何らかの繋がりやネットワーク、および具体的な行動にその開始が大きく依存することがわかる。
- (3) 連携活動の内容について、回答の多かったものをあげると、寄付や助成金の受入れ(36)、法人および賛助会員として入会してもらっている(30)、共同でのイベント等の開催(30)、理事や監事へ就任してもらっている(26)、講師や専門家の派遣や受入れ(16)となる。NPOは企業とともに、人的側面( )と資金的側面( )での連携活動、および共同でのイベント開催といった連携活動を展開している。
- (4) 連携活動を行う理由として多かったのは、地域貢献のパートナーとして認識しているから(4.25)、活動に必要な資金を確保するため(4.00)、団体の社会的認知を高めることにつながるから(3.92)、活動の基盤となる場や物的資源を得るため(3.84)といった意見である。連携活動を行っているNPO団体は、企業をかかると活動のパートナーとして積極的に認識し、連携活動を通じて資源を確保するために、

あるいは団体の社会的認知を向上させるために、企業との連携活動を推進しているのである。

(5) 連携活動の評価については、実際にかかる活動を行っている NPO 団体の評価は非常に高く、「企業との連携活動を今後とも続けたいと思っていますか」という質問に対し、全体の 7 割強 (72.72%) が「大いにそう思う」と回答している。

(6) 連携活動を行わない理由として、ア) 企業が NPO にどのような関心をもっているかが分からない イ) 団体内の人的資源に余裕がない ウ) 企業との関わり方が分からないなどがあげられる。この結果から、回答した NPO 団体は、連携活動そのものや連携相手に関する知識や情報の不足、および連携活動に割ける人的資源の不足といった課題を抱えていることがわかる。

(7) 連携活動をやめた理由として、ア) 予定した事業が終わったから イ) 企業の都合により継続できなくなったから (経営の悪化、経営者の交代、部署の廃止、担当者の異動など) があげられる。

(8) 連携活動に必要な要件として回答が多かったのは、どのような企業があるのかについての情報収集 連携活動を担当する人材の確保 積極的な情報公開や情報発信をする能力やツール 地域における認知や信用を高めること 具体的な協働案を提示できる能力の養成といった意見である。アンケートに回答した NPO は、企業との連携活動を促進するために、連携相手に関する情報収集 ( ) と、連携相手に自らを知ってもらうための情報発信能力と信用力 ( ・ )、および連携案の策定能力と活動を進めるための人材の確保 ( ・ ) といった課題の解決が、連携活動の促進につながると考えている。

(9) 連携活動に関する企業への要望として回答が多かったのは、トップが地域活動に関心をもって欲しい 地域活動のパートナーとして NPO を認識して欲しい NPO への理解について、社内で合意が得られるように進めて欲しい 寄付金や助成金などの資金を提供して欲しい 地域活動に関連ある技術やノウハウなど企業情報をもっと公開して欲しいといった意見である。

(10) 連携活動に必要な仕組みとして回答が多かったのは、協働事業に関する企業の情報を提供して欲しい 企業と交流する機会を作って欲しい NPO からの要望を受け止め、企業に発信する仕組み ( 仲介機関など) が欲しいといった意見である。企業との連携活動を促進するためには、協働相手となる企業情報の収集する仕組みやかかる活動のきっかけとなる場という仕組み、および連携活動に関する NPO のニーズを企業へ発信する仕組みが必要であるとアンケート参加 NPO は考えているようである。

## 第 2 節 タスク・トゥギャザーを促進するための提言

以上のようなアンケート調査の結果と、それ以外に行ったグループヒアリング調査や先進事例調査の結果とを総合すると、NPO 側から見た企業との連携活動の現状と課題は、図表 1 と 2 のように示すことができよう。本調査でも明らかになったように、NPO と企業との連携活動は、重要性や関心が高まっているものの、現時点では活発に行われているとは言い難い。この点は、連携活動を実施している NPO が全体の 42% にとどまったことをみても明らかと言えよう。つまり、連携活動の重要性の認識は、必ずしも自動的にかかる活動の実行には結びついていないのである。むしろ前回および今回の調査結果から明らかになったことは、NPO と企業との連携活動は様々な課題に直面しており、これらの課題を解決していくことが連携活動の増加・促進につながるといふことに他ならない。この点を図表 1 と 2 をみながら説明していこう。

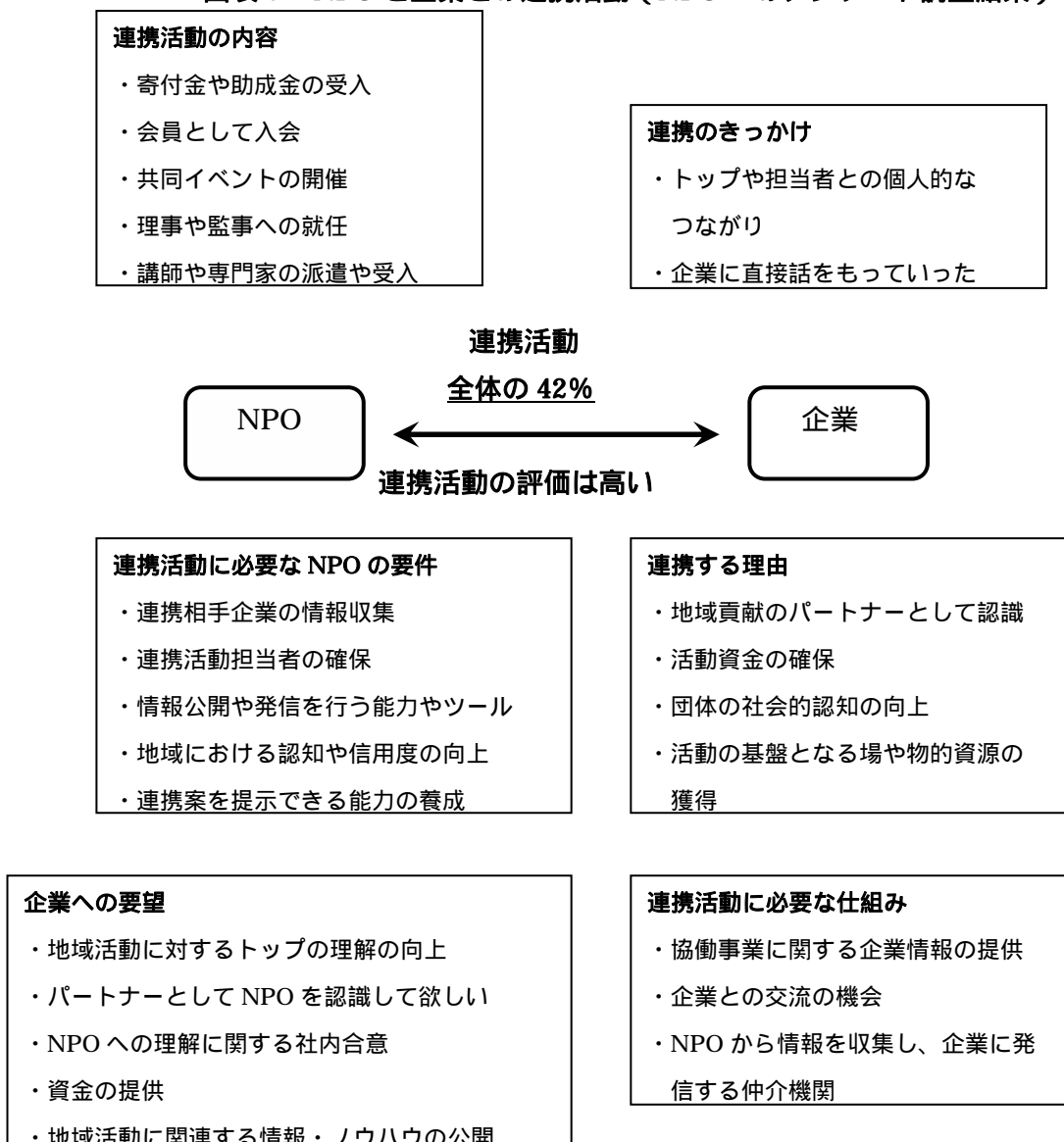
図表 1 にも示したように、アンケート回答団体で、企業との連携活動を現在行っているのは全体の 42%

であった(212 団体中 90 団体)。2002 年に行われた愛知県の調査では、回答団体の 60%が連携活動を行っていた。このデータを比べると、今回の調査データの値は低いと言えるのかもしれない。ただ、連携活動を行っている NPO はかかる活動を高く評価しているため、かかる活動に問題があるということではなく、何らかの課題や障害があるために、その活動がうまく展開されていないと解釈した方が良さそうである。

連携活動の具体的な内容については、寄付金や助成金の受入 会員(法人および賛助会員)として入会 共同イベントの開催 理事や監事への就任 講師や専門家の派遣や受入などがあげられた。NPO は企業とともに、資金的側面( ) 人的側面や専門知識の側面( ) および共同でのイベント開催といった側面で連携活動を展開している。かかる活動を行うきっかけとなったのは、トップや担当者との個人的な繋がりや直接話をもっていったということである。基本的に、企業と NPO との連携活動は、個人的なネットワークをきっかけにして創発的に開始されているようである。

NPO が企業と連携する理由としては、企業を地域貢献のパートナーとして認識 活動資金の確保 団体の社会的認知の向上 活動の基盤となる場や物的資源の獲得といった内容であった。実際に連携活動を行っている NPO は、企業を立場は違うが共に地域貢献を行うパートナーとして認識し、経営諸資源の調達や活動の促進、および自らの活動の社会的意義を知らしめるために、かかる活動を行っているようである。連携活動を通じて、企業も地域社会というステークホルダーとの良好な関係の構築や地域社会での認知度のアップといった諸目的を達成することができるであろう。それゆえ、前述したように、

図表 1 NPO と企業との連携活動 (NPO へのアンケート調査結果)

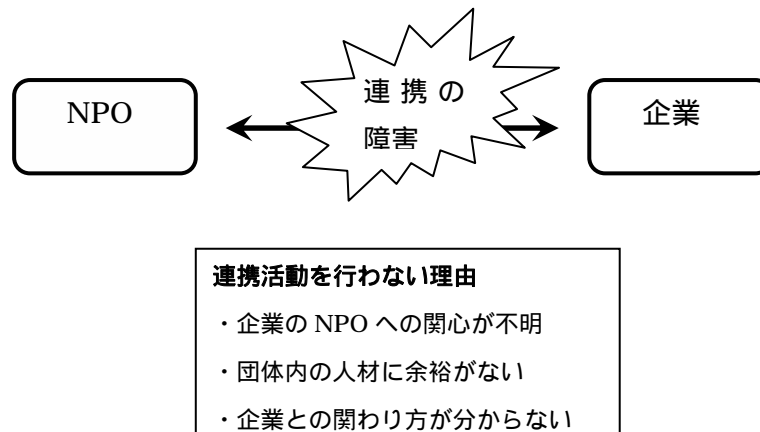


企業と NPO という 2 つの異なる立場の組織は、連携活動を行うことによって、いわゆる Win-Win の関係を構築することができるのである。

では、NPO と企業との連携活動を促進するためには、どのような要件や仕組みが必要なのであろうか。アンケートに回答した NPO は、連携相手企業の情報収集 連携活動担当者の確保 情報公開や発信を行う能力やツール 地域における認知や信用度の向上 連携案を提示できる能力の養成などが必要と考えているようである。この回答は、連携活動を行うためには、ア) 連携相手の情報収集が必要である、イ) かかる活動をうまく行っていくための人材や能力、情報発信などが必要である、ということにまとめられよう。確かに、日々の NPO 活動を行いながら、さらに連携活動を進めていくことは、NPO にとっても当初は負担に思えるのかもしれない。ならば、その負担や不安を解消できるような仕組みをつくることのできれば、連携活動への不安や負担はなくなり、多くの NPO がかかる活動に対して第一歩を踏み出せるのかもしれない。

かかる点は、図表 2 に示した連携活動を行わない理由にも反映されている。連携相手と

図表 2 NPO が企業とのかかわりをもたない理由



なる企業の NPO への関心が不明、人材に余裕がない、連携の仕方が分からないといった回答は、上述したア) とイ) と同様のことを言っているに過ぎない。連携活動に関わる情報や能力を提供できるような仕組みがあれば、障害は一挙に無くならないにしても、連携活動を取り組んでみようとする NPO は増えてくるはずである。

では、どのような仕組み作りをすればよいのであろうか。アンケート結果から、NPO と企業との連携活動に必要な仕組みとして、協働事業に関する企業情報の提供 企業との交流の機会 NPO から情報を収集し、企業に発信する仲介機関などがあげられている。これらの意見と前述したことをあわせると、連携活動を促進する仕組みに関する NPO の意見は次のようになる。すなわち、かかる活動を行うためには、a) まず相手を知る必要があり、そのための情報収集や情報提供がかかせないこと b) 特に連携活動をしたことのない NPO は、活動に割ける人材や活動に必要なノウハウの面で不安に思っている団体が多いため、何らかの仲介機関の支援が連携活動促進への後押しとなること c) NPO と企業との交流の機会が増えれば、個人的なネットワークも形成され、連携活動への弾みがつくことである。

以上のことは、前回の企業向けの調査結果の提言部分でも主張されている点である。NPO との連携活動を促進するために、企業は、かかる活動をうまく進めるための窓口的役割が必要であるとの見解を提示していた。連携活動をうまく離陸させ、安定的かつ恒常的な活動に育て上げるためには、企業と NPO といった 2 つの立場の異なる組織の橋渡しをする窓口的役割や仲介機関が必要なのである。つまり、企業も NPO も、異なる目標をもち、異なる場で、異なるやり方で活動をしているため、お互いを理解し、連携活動を進めていくためには、何らかの触媒が必要になる。立場の異なる 2 つの組織が手を結んでいくためには、2 つの組

織の境界面を結びつける役割としての「境界連結単位 ( boundary spanning roles )」が必要不可欠なのである。

では、この役割を誰が担うかということが問題となる。ここでは断言はできないが、現時点で考えられる最良の案は、それぞれの地域で NPO の活動を支援し、助言している社会福祉協議会などの公的機関や中間支援を行う NPO 団体が、境界連結単位という新しい役割を担うということであろう。連携活動の仲介機関として、何らかのかたちで公的機関が絡めば、NPO のことをあまりよく理解していない企業の不安も解消されるであろうし、地域で中間支援を行う NPO や中核的な役割を担う NPO が連結単位となることによって、実際に連携活動を行う NPO の不安や資源面の問題も解消される可能性が高い。

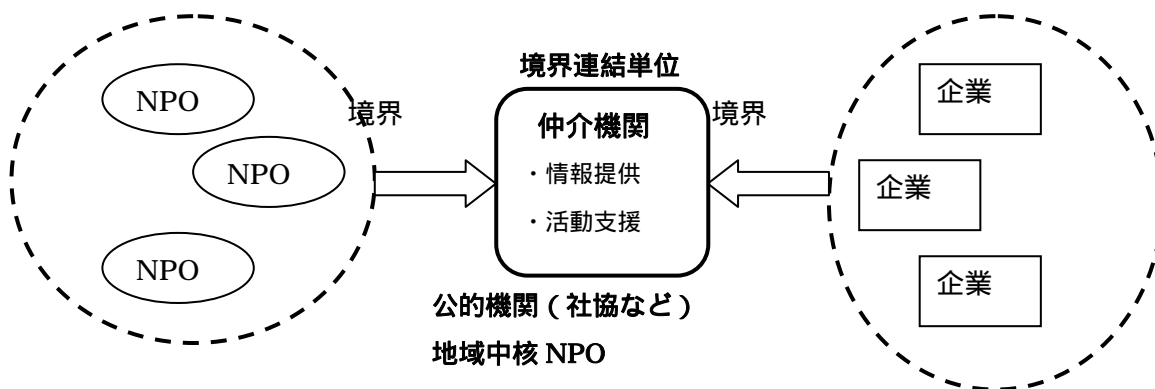
以上のようなことは、図表 3 にまとめることができよう。立場の異なる企業と NPO という存在。その両者の連携活動を促進するための境界連結単位という役割。かかる関係は、企業や NPO にとって Win-Win の関係を作り上げるだけでなく、境界連結単位という新しい役割を担う組織にとっても、社会的存在意義の向上など大きなメリットがある。したがって、境界連結単位を含めたこれら 3 者の関係は、Win-Win-Win の関係をもたらすと言えよう。

幸いにも、現在、図表 3 に示した関係づくり ( マッチングシステム ) を、兵庫県社会福祉協議会 ( ひょうごボランティアプラザ ) と企業、NPO とがタッグを組んで行う実験を進めている。現時点では、机や椅子、あるいは施設や敷地など企業の保有する資源を提供してもらい、NPO のニーズに合わせてそれらを配分・活用するというをしているが、かかる試みは、企業と NPO との連携活動を促進する活動に発展すると期待している。

これまで議論してきた企業と NPO との連携活動は、一見すると資源提供を受ける NPO のメリットのみが強調されがちであるが、決してそうではない。企業の CSR 活動にとっても重要な意味があることを最後に主張しておきたい。

### < マッチングシステム >

図表 3 タスク・トゥギャザーを促進するための仕組み：境界連結単位



以上が、本調査の最終結果である。これまで議論してきた点を、本調査の提言として以下にまとめたい。

#### 【本調査からの提言：連携活動を促進するために】

1. 連携事業に関する情報の提供
2. NPO と企業との交流の機会や場の提供
3. 連携活動を促進する仲介機関の設置 ( 境界連結単位の設置 )

#### 【執筆者】

兵庫県立大学 経営学部 教授 當間克雄