

「社会との対話」

2006 年度優秀論文

研修先：NPO 法人スペシャルオリンピックス日本 東京事務所
研修テーマ：「NPO の事務局とは何か、どうあるべきか」

慶應義塾大学商学部 2 年さ組

岡 望美

[目次]

序論

・ 現状と問題点

1. 「スペシャルオリンピックス」とは

- 1-1 . SO 設立の変遷
- 1-2 . SO のミッション
- 1-3 . SO の活動

2. スペシャルオリンピックスの現状と課題

- 2-1 . SO のファンドレイジングの現状
- 2-2 . ファンドレイジングの課題
- 2-3 . SO の広報活動の現状
- 2-4 . 広報活動の課題

・ 改善提案

- 1 . ファンドレイジング
 - 2 . 広報活動
- #### ・ 社会全体から見たテーマにおける問題点
- 1 . 日本社会における寄付に対する考え方
 - 2 . 福祉系 NPO 団体同士の連携の薄さ
 - 3 . それぞれの NPO 団体の特質性

[参考資料]

日本NPOセンター (<http://jnpsc.ne.jp/> 2006年6月14日)
NPO 法人スペシャルオリンピックス
(<http://www.son.or.jp/> 2006年9月27日)
太宰由紀子、2003、『ゆっくりゆっくり笑顔になりたい』、スキージャーナル
坂本文武、2004、『NPO の経営』、日本経済新聞社
山内直人、2004、『NPO 入門第2版』、日本経済新聞社
『特定非営利活動法人スペシャルオリンピックス日本 10 周年記念誌』

序論

現在、世界には多くのNPO団体が存在する。日本では2006年7月31日現在で各所轄庁に認められたNPO団体の数は27807団体ある¹。今、環境問題や難民問題、南北問題など国際社会全体で取り組まなければならない問題が多くあるが、これらは政府の力だけでは解決できない。そこで国際的ネットワークをつくり国際的世論を高め、各国政府に働きかけをする大規模なNPOも存在する。一国内においても、日本では阪神・淡路大震災で多くのNPO団体が活躍したことを例にみるように、政府が全体の奉仕者として全体に拘束されてしまうため俊敏さ柔軟性に欠けるのに対し、NPOは目前の課題から取り組むことができ迅速に積極的行動が可能である。また営利を追求することを目的とせず、よりよい社会を作っていくことを第一の目標に活動していくため、より市民や地域のニーズにあったサービスを提供できる。

このように、NPOの活動は人々に大きな影響を与えており、現代社会の中でNPOの存在は欠かせない。しかしすばらしいミッション²を掲げていてもしっかりと運営がなされなければ意味をなさない。そこで現場の活動を支えている事務局の役割が重要となってくる。

ではNPOの事務局はどうあるべきなのだろうか。ここではその多彩な業務のなかで、特にNPOにとって運営をしていく上で必要となる<ファンドレイジング>³と、認知度を上げるための<広報活動>について着目することとした。大規模なNPO団体のひとつであるスペシャルオリンピックス(以下、SOと表記する)での実地研修と、文献による知識の習得によって学んだことをもとに、NPOのマネジメントについて考察していきたい。

1. 現状と問題点

1. 「スペシャルオリンピックス」とは

1-1. SO設立の変遷

故ケネディ大統領の妹であるユニス・ケネディ・シュライバーが、「知的ハンディキャップを持った人にもスポーツを楽しむ機会が与えられるべき」と1963年、自宅の庭で知的発達障害者を対象としたサマーキャンプを開いたことに始まる。日本では、1991年夏の世界大会に熊本から参加したアスリートが銀メダルを獲得したことから、地域の賛同を得て1993年、「スペシャルオリンピックス熊本」を発足し、その翌年「スペシャルオリンピックス日本」が設立される。2006年7月現在、45都道府県で約4200人のアスリートと15000人を超えるボランティアが活動を支援している⁴。

1-2. SOのミッション

SOの使命は、「知的障害のある人が、様々なオリンピック形式のスポーツトレーニングや競技会に年間を通じて参加できるようにすることにより、彼らが健康を増進し、勇気を示し、喜びを感じ、家族や他のアスリート、そして地域の人たちと能力、技術、友情を分かち合う機会を継続的に提供すること」である⁵。SOはこうした活動を通して、最終的に障害のある人と障害のない人との相互理解を深め、互いに認め合って生きていくような社会を目指している。

1-3. SOの活動

SOは知的発達障害のある人たちに、週に一度のスポーツトレーニングとその成果の発表の場である競技会を提供し社会参加を応援している。現在日本各地で行われているスポーツは20種類以上あり水泳、陸上、バスケットボールなどオリンピックにある競技に加え、誰にでも親しみやすいボウリング、フライングディスクなどもある。競技への参加者であるアスリート、その家族であるファミリー、ボランティアによって活動が支えられている。

2. スペシャルオリンピックスの現状と課題

¹ 内閣府ホームページ参照 <http://www.npo-homepage.go.jp/data/pref.html>, 2006.09.25

² すべてのNPO団体はこの「ミッション」(使命)を持ち、意義を持って活動をしている。

³ Fund Raising, 資金調達のこと。最近では「Fund Development」という言葉も使われる。

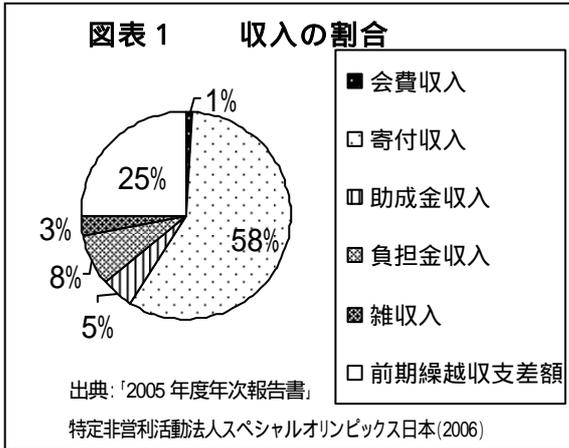
⁴ SOホームページ参照 <http://www.son.or.jp/index.html>, 2006.9.25.

⁵ SOホームページ引用 同上

本節ではSOの現状と問題点について分析する。SOは10周年を迎え、また2010年までに2万人のアスリート獲得という大きな目標に向かって更なる事業発展が期待される。今後SOの活動を発展させていくために資金の確保と知名度の向上が重要となる。よってファンドレイジングと広報活動の視点から考察を進めていく。

2-1. SOのファンドレイジングの現状

NPO団体は非営利団体として利益を追求することを目的としない反面、しっかりとした財政基盤が無くしては活動ができない。よってNPO団体にとって資金の運営は重要である。NPO団体が増えつつある現在、社会からの賛同を得て以前より資金は調達しやすくなった。その一方で他のNPO団体との競争も高

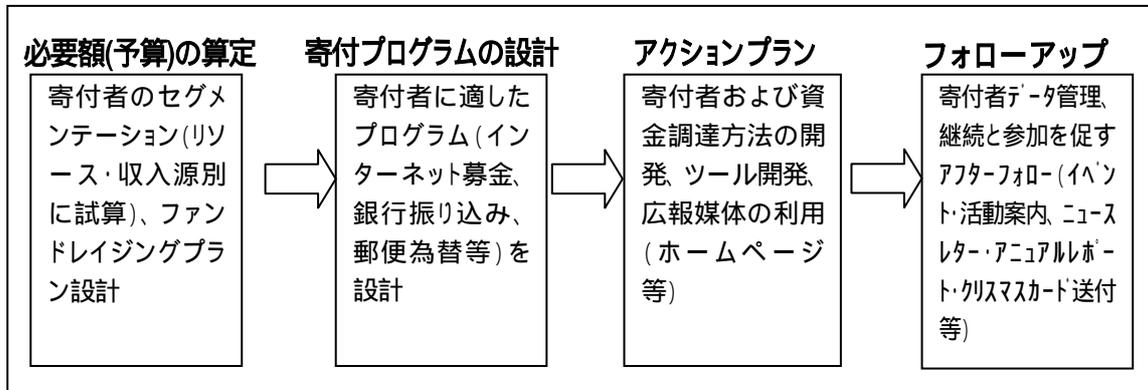


まるため、より独創性、信頼性を高め、的確なマーケティングの構築が必要となる。

はじめにSOの収入源についてみていきたい。SOは他のNPO団体同様、助成金、寄付、会費から主に収入を得ている。助成金は、拠出している団体に応募し、審査を受け、意義の認められた活動・事業に対して援助を受けるため使用目的が限られる。これに対し寄付金は企業からの協賛、個人寄付であり使用目的が限定されない。SOの収入は多くは図表1より寄付による収入である。特に企業からの協賛額は寄付金による収入の8~9割を占め、重要な財源となっている。

次にファンドレイジングのプロセスと具体的方法について述べる。SOではファンドレイジングを以下のようなプロセスで行っている。

図表2 SOのファンドレイジングのプロセス⁶



具体的なファンドレイジングの方法については企業向けと個人向けの2つに分けて考えられる。

A) 企業向けのファンドレイジング

まず、企業向けのファンドレイジングとして、継続的な協賛企業による調達、人脈による調達、新規企業による調達があげられる。

昨年2005年の長野世界大会をきっかけに知名度が広がり、活動に参画するようになった企業も増えた。SOでは図表2であげているように、一度資金提供をした企業に対するフォローをしっかりと行い、継続的の支援を受けられるようにしている。また、その年の経済状況により、財務的に利益の出ている業種の企業リストを作成し、企業訪問を通して社長、または広報部、CSR部担当者⁷にプレゼンテーション、協賛を要請している。

一方協賛に関しては資金だけではなく、特にナショナルゲーム⁸といった大きなイベント時に必要とな

⁶ SO東京事務所ファンドレイジングチーム資料を参照。図表を筆者が作成。

⁷ CSR=Corporate Social Responsibility。企業の社会的責任。近年、CSRの専門部署を設ける企業が増えている。

⁸ スペシャルオリンピックスの世界大会。オリンピック同様4年に1度開かれる。

るパソコンや飲料などの物品の提供を得ることも重要である。協賛企業の特성에応じて、どの分野で援助を得られるのか、SO 側からの提示も欠かせない。

協賛企業に対しては金額によりスポンサーのレベルを分け⁹、それに応じてリコグニッション¹⁰を行っている。企業側にとってリコグニッションはとても重要である。せっかく寄付するのだからこちらは何か利益を得られないのか、というのが企業の本音である。実際に寄付することが売り上げの増加に直結するわけではないが、寄付先から協賛企業報告を行ってもらうことで自社の宣伝になり、広告料を払う通常の宣伝と同じくらい効果がある。またそうした宣伝によって社会貢献活動をアピールすることでステークホルダーからの信頼につながり、結果的に企業の経営に好影響を与える。

ここで企業のファンドレイジングをめぐる背景として、CSR の高まりについて注目したい。近年企業の CSR が求められるようになり、その一環として SO に協賛する企業が増えてきた。SO は企業にとっても魅力的な NPO 団体である。SO への資金提供だけでなく、実際にボランティアとして協力することもできる。社員のボランティア休暇制度を利用してボランティア活動をする人も少なくない。企業全体としてボランティアに参加する意義は以下にあげられる。

第 1 に「良き企業市民」育成である。企業の不祥事を起こさないためには、一人一人の「良き企業市民」としての意識が重要である。そうした社員の意識向上のため、ボランティア活動を行う企業がある。

第 2 に、社内コミュニケーション促進である。企業の中では各自が仕事を持っているため他社員や他部署同士での関わりが少ない。その為社内でのコミュニケーションをする機会が少なく、団結力やよい雰囲気を作り出すことが難しい。しかしボランティア活動を他の社員と共同で行うことにより、社員間のコミュニケーションを促進することができる。さらには社内にとどまらず、地域の人ともコミュニケーションを図ることができる。

第 3 に、企業としてのロイヤルティが得られることである。ボランティア活動という社会的貢献活動を行っているということが消費者、取引先などのステークホルダーからの信頼を獲得することにもつながる。また就職活動を行っている人たちも近年、企業の社会貢献活動に注目して企業選びすることが多くなっている。その為、社会貢献活動を行う企業には優秀な人材が集まってくる可能性も高くなる。

海外に行かずに身近な場所で、忙しい人も都合のいい日程を選択して活動ができ継続が容易である SO は企業にとって魅力的な団体である。こうした社員ボランティアという形での協賛をきっかけとして社員募金や協賛金の拠出へとつながっている。

B) 個人向けファンドレイジング

現在行っている個人寄付のツールは以下のとおりである。

< クリック募金 >

インターネット上でスポンサーのパナーをクリックすると、そのスポンサーから回数に応じた金額が SO に寄付される。

< クレジットカード募金 >

入会時とカード利用時に利用額の一部が寄付される。

< マイレージ募金 >

契約された航空会社のマイレージを SO に振り替えることでそれ相応の額が寄付される。

< チャリティーショッピング >

指定された店舗で商品を買くと、その支払額の一部が SO に寄付される。

< 未使用ギフト用品買取額での募金 >

unnecessary ギフト用品を株式会社ギフトグッズに送り、その買い取り査定金額のうち指定した金額が SO に寄付される。

< 映画の上映会での募金 >

映画の上映会に参加することで、その観賞費が SO に寄付される。

< その他イベント時の募金 >

⁹ 協賛金の金額によってナショナルパートナー、プレミアスポンサー、フレンドシップスポンサーに分類される。分類することによって一企業から大きな協賛を得たり、小額で多くの企業から資金を得ることができ、効率的に資金調達ができる。

¹⁰ 企業名、企業ロゴマークを掲示することにより、支援を公共の場に顕彰する。

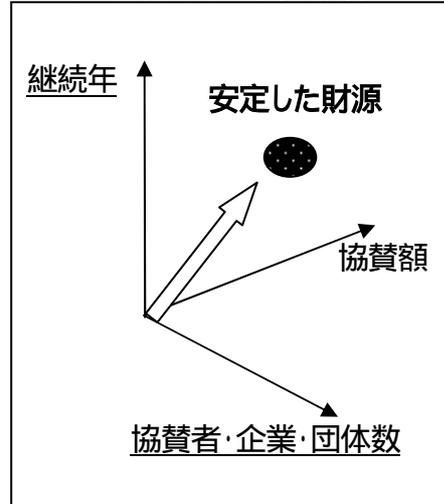
2-2. ファンドレイジングの課題

本節冒頭で述べたように、今後SOの活動をさらに発展させていくために、より多くの資金が必要となる。そこで安定した財源の獲得をしていかなければならない。私は図表3のように、継続的に、幅広く、多くの協賛をバランスよく得ることによって、より安定した財源を獲得することがSOの今後の存続と発展につながると考えた。

まず、これまでの企業に対してのファンドレイジングにおいては理事長等の人脈に頼っていた部分がある。しかし、阪神淡路大震災後、ボランティアに関する興味が高まり始めたこと、高齢化により老人の介護が必要とされたことによってNPOが重要視され、NPOの数は増加傾向にある。その為、ファンドレイジングをする上で他団体との競争率も高くなっていく。いつまでも人脈に頼ることはできないため、SOの名だけで協賛されるようなアピール力が必要である。2-1で述べたように企業にとってSOは魅力的な団体であるため、その利点を生かし、企業との連携が重要である。

個人募金においては様々な募金手段がある。しかしそれらはインターネットを利用した時、何かを購入した時など一時的な募金であり、安定的に資金を獲得できるか定かではない。継続的に協賛できるようなシステムにより更なる財源の獲得が期待できる。

図表3 安定した財源の獲得



2-3. SOの広報活動の現状

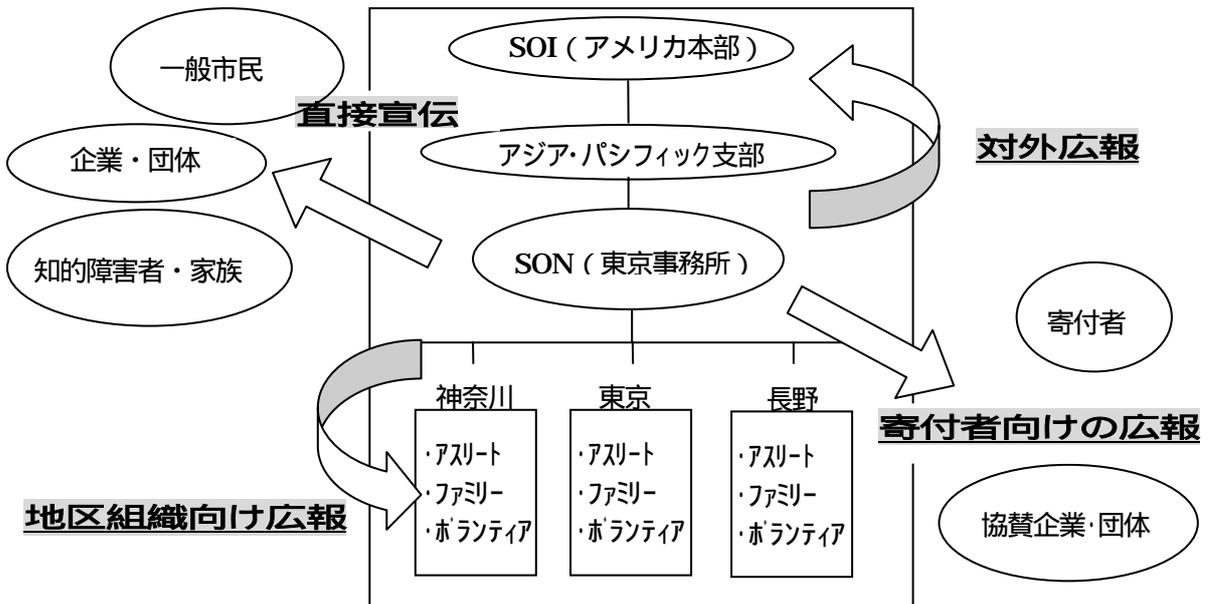
次にファンドレイジングを進めていく中でも重要となる、広報活動についてみていく。

当初のSOの広報活動はまず名前を知ってもらうことから始まった。そこで漠然とした対象に向かって宣伝をしてきた。その為大きなイベントを開いたり、世界大会を開催することで報道陣の取材を誘致し、幅広く多くの人にSOの活動の様子を伝えてきた。2005年、長野で世界大会を開催したことから知名度が高まり、全国の約83%が、見聞きした程度の人も含めSOを認知していることがわかった¹¹。

そしてSOの活動に参加してもらうために、SOについて正しく理解してもらう必要がある。記念誌やアニュアルレポートを発行し、講演会やWEBからの問い合わせに対応し、資料を送付している。

現在のSOの広報活動を図式化すると図表4のようになる。

図表4 SOの広報活動



¹¹ 株式会社電通リサーチ『2005年スペシャルオリンピック冬季世界大会・長野に関する調査レポート』(2005.3.30.)参照。

対外広報

SO の本部である SOI (アメリカ本部) への活動報告。

寄付者向けの広報

SO への寄付を増やすために宣伝活動、寄付者への事業報告・会計報告などを行う。

直接宣伝

SO の活動を知ってもらい実際に参加してもらえるように幅広く多くの人に向けた宣伝活動。

記者発表するメディアリストを作成、報道陣取材誘致状送付、イベント開催、メッセージ¹²育成。

地区組織向けの広報

地区組織へのミッションと目的の伝達、運営ノウハウの伝授。

2-4. 広報活動の課題

直接宣伝の方法

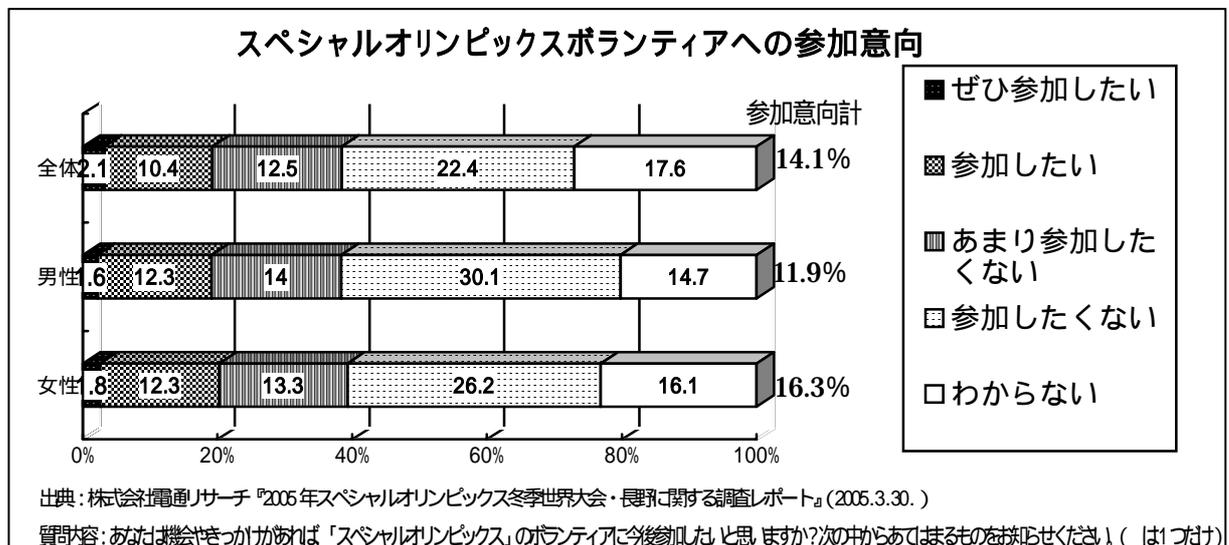
これまでのアスリート参加者拡大は口コミや人脈が大きかった。口コミは参加している人の気持ちが入りやすいが、アスリートの数を 2010 年までに 2 万人という高い目標を達成するためには口コミを頼り続けることは不可能である。その為広報手段の拡大が必要である。

また、まずは知名度の向上のため大々的なイベントを大衆向けに行ってきたが、今後は対象者別にターゲットを絞り、各々に応じて宣伝活動を行うことで効率よく参加者を増やすことができる。

参加意向率の向上

SO は 1 - 2 で述べたように、障害のある人と障害のない人との相互理解を深め、互いに認め合って生きていくような社会を目指しているため、ただ認知されるだけでなく多くの人に参加してもらう必要がある。SO の認知度は長野での世界大会を通じて 80% を超えたが、そのうち約 6 割は名前を見聞きした程度である。SO への参加意向を測る例としてボランティアへの参加意向の調査を見ると、その割合は低く、全体の 14% にとどまっている (図表 5)。今後は認知だけでなく、アスリート、ボランティアを増やすため、活動内容やミッションについてより踏み込んだ宣伝活動が重要である。

図表 5



改善提案

上記の問題点を踏まえたうえでファンドレイジング、広報活動の 2 つの側面から改善提案を考えた。

1. ファンドレイジング

¹² アスリート自身が SO 参加者を増やすためにメッセージを発信。様々なイベントや講演会で活躍する。

会員制度の導入

SOの個人募金のツールは主にインターネット上のものと、イベントによる募金である。また現在の会費による収入は、SOの社員からのものである。今後、安定的な財源を確保するために、一般会員制度の導入を提案したい。会員制度の導入により、財源の確保だけでなく、より多くの人々がSOの活動について興味や、SOに参加しているという意識を持つことができる。

またその具体的方法について検討するため、ここで他の団体の会員制度についてアムネスティインターナショナル¹³と世界自然保護基金¹⁴を例に挙げる。

まず、会員による収入が39.4%(2004年)を占めるアムネスティインターナショナルでは、個人会費、賛助会費、アムネスティ・フレンズの3つの項目がある。個人会費は、小額で支援でき、ジュニア・学生制度もある。賛助会費は財政的サポートを重視し、アムネスティ・フレンズは年間3000円で、誰でも入会できるようにしている。また会員になった人へ、アーティストサイングッズをプレゼントするという特典もつけている。

世界自然保護基金は会員による寄付を全体の18.4%を占め、ツキヅキ会員、イッカツ会員、ユース会員(19歳以下)、ジュニア会員(15歳以下)、法人会員といった年齢やその人の寄付能力に合わせて援助ができる仕組みになっている。

以上の例から、会員制度で安定的な財源を得るためには対象別に応じたプランを設計することが重要であるため、学生・会社員・退職者など能力に応じたコンテンツを考えるべきである。そこで私は会員制度を導入するうえでの具体的コンテンツを考案した。

スペシャルオリンピックス個人会員制度

- ・ スペシャル会員

資産を持ち、SOの活動に資金的に援助したい人向け。

- ・ オリンピック会員

毎月の定額が負担であるという人向けに、4ヶ月に1度のペースで定期的に協賛できる。

- ・ スチューデント会員

学生向けに低額で協賛できる。

- ・ スポーツマン会員

スポーツのクラブチーム等に所属している人が、その団体内での会計で出た端数などを募金できる。不定期であってもよいが、かわりにそのチームのメンバーにスポーツプログラムにも参加してもらう。

企業との連携促進プラン

近年企業とNPOの協働という考え方が広まってきている。2-1で述べたSOの持つ魅力を生かし、更なるファンドレイジングの向上に結びつくような協働プランの設計を考えた。これは資金の調達先の幅を狭めるのではなく企業からの協賛の質を高め、一定期間は安定して協賛が受けられるようにするためである。これによりファンドレイジングのみならず、SOへの参加者拡大も期待できる。

「Year-round Sponsorship」

年間通して大きな援助を受ける目的で設立。年に1~5企業のみを選定する。スポンサー企業には人的支援、金銭・物品支援を要請し、SO側からは大々的なスポンサーの宣伝、商品の利用を行い、お互いに高いベネフィットを受けられるようにする。パッケージ内容については個々の企業で異なるが、SO側から企業に対し、協賛額の提示と、ボランティア日程を指定し、社員が仕事に追われることのないよう配慮する。またスポンサー企業のバックアップに応じて、SOからの積極的宣伝の他、その企業の商品を多用することによって一般の消費者へのイメージアップにも努める。

2 . 広報活動

¹³人権侵害に対する調査と、独立した政策提言と、ボランティアによる市民の力に基づいて活動する国際的な人権団体。ホームページ参照 <http://amnesty.or.jp/> 2006.9.27.

¹⁴ 絶滅危機種の保護や、重要な地域の保全、森林や海洋の持続可能な開発の推進、地球規模の環境問題である気候変動や化学物質による汚染を食い止める活動を行っている。ホームページ参照 <http://www.wwf.or.jp/> 2006.9.27.

SO への参加者獲得のための効率的な広報活動を行うため、まずは対象者別に考えられる広報活動の分類を以下に示した。

図表6 SO 参加者獲得のためのアプローチ方法

項目	対象	アプローチ方法	
アスリート	知的障害者	ホームページ 知的障害者更生施設/授産施設、学校、各都道府県の障害者スポーツ協会、地方公共団体の福祉課	
		SO のホームページ上で参加を呼びかける アスリート参加募集のチラシ配布、ポスター掲示を要請する	
スポーツボランティア	コーチ	スポーツ協会・連盟・団体	ルールや技術の専門的指導の依頼する
		プロ・アマチュアトップスポーツ選手	プロの指導を依頼する
		一般	ホームページ上でコーチ募集する
	学生	小中高等学校	総合学習のプログラム(「SO に参加しよう」)や講演会を開き、活動を知ってもらう
		専門学校/大学(医療・看護・教育・体育系)	授業の一環でボランティア研修(単位になる)を導入してもらう
		大学(一般)	大学で講演会やスポーツプログラムの体験イベントを開催する
		サークル/学生団体(ボランティア系)	インターネット等で検索した団体に連絡をとり大人数での参加を呼びかけスポーツプログラムを体験してもらう
	企業/団体	会社員	企業の CSR 活動の一環としてボランティア参加をよびかける
		退職者	退職後の社会的活動としてボランティアをすすめる
		社会福祉協議会/ボランティアセンター	ボランティアの人材を募集する
他の NPO 団体		ボランティア団体に協力を要請する	
事務ボランティア	主婦	大会やイベントのボランティアをインターネット上で募集する	
	学生	インターン生募集サイトに掲載してもらいインターン生を受け入れる	

上記アプローチ方法はすでに行われているものもあるが、私はここで特に大学生を狙った広報活動の具体的なプラン(図表6「専門学校/大学(医療・看護・教育・体育系)」「大学(一般)」の項を参照)を提案したい。学生に関しては現在小学生・中学生・高校生向けのカリキュラムとして「SO に参加しよう」というプログラムがある。SO の目指す社会を作っていくために、社会を構成する根本となる学校教育に力を入れているためだ。しかし大学生を狙ったプログラムがないため、私は大学生という立場から、大学生を対象とした具体的な広報活動プランを提案する。

「College Summit」(仮称)の開催

SO の活動を広めるため、また知的障害を持つ人への理解を促進するために、大学のキャンパスで休日に実施。公募した数名の学生とアスリート、ボランティアの経験のある学生がパネルディスカッションを行う。その後、キャンパス内の体育施設を使って普段のスポーツプログラムを実施。学生は興味のある分野で参加できる。これにより、SO 参加に至るまでに生じる壁を取り除き、SO の魅力を実際に感じてもらうことで、SO への参加率を向上させる。また参加しやすいように、個人・サークル単位で参加を受け付け、特に体育会やテニスサークルなどは自分の得意分野をそのまま生かせるようにする。イベントを通じた SO の認知と今後のボランティア参加継続を求める。

「SO Internship Program」(仮称)の実施

看護・医療・福祉系の大学・専門学校に通う学生を対象に長期的なインターンシッププログラムを実施する。内容はヘルシーアスリートプログラム¹⁵への参加、スポーツプログラムへの参加を通して障害者への接し方などを学んでもらう。そしてこの研修を授業の一環として学校側に単位を認定してもらうことで、研修生により意欲とやる気をもってもらう。

¹⁵ アスリートの健康の維持や改善のためのプログラムで、現在 SO では主に眼、歯、耳に関する検診や健康学習などが行われている。

・ 社会全体から見たテーマにおける問題点

1. 日本社会における寄付に対する考え方

日本では、もともとボランティアや寄付といった概念がなかったわけではない。江戸時代、それ以前にも助け合いの精神があり、農業は近所の人で手伝う、借金が返せなくなったら近所で負担しあう制度などが根付いていた。しかし、NPO の運営を考えていく上で、日本人の寄付に対する消極的な姿勢が一つの障壁となっているといわれている。ここで SO の認知度も高いアメリカを例として比較してみた。

日本とアメリカでの違いの 1 つには「慈善・寄付文化」そのものが日本には根付いていないことだ。アメリカはキリスト教の影響もあり、貧しい人々へ寄付をすることが当たり前のことである。日本での生活保護家庭に当たるアメリカの poverty line¹⁶ の家庭でも年間 5～10 \$ は寄付金として支出される。一方で日本の家庭での 1 世帯あたりの寄付額 3270 円¹⁷ であり、全体の支出の 0.05% 程度でしかない。

2 つ目に寄付に対する考え方の違いである。プラザ合意以後、日本企業がアメリカに進出した際、「日本企業は寄付をしない」という批判を受けた。日本では寄付というのはある程度余裕ができてからするものであるのに対し、アメリカでは、寄付とはそのコミュニティに対する入場料、参加費であり会費であるという概念がある。

3 つ目に、税制度である。アメリカでは税金対策として莫大な額を寄付する事が多いが、日本では税の優遇措置が不十分である。認定 NPO である SO に寄付した団体や個人には税の優遇制度が認められるが、平成 18 年 9 月 1 日現在、日本全国で認定 NPO は 48 法人しかない¹⁸ ため多くの NPO はまだ制度が整っておらず、社会全体で見ると寄付がしやすい状況にあるとはいえない。

2. 福祉系 NPO 団体¹⁹ 同士の連携の薄さ

NPO 団体はそれぞれのミッションを持ち、それぞれに独立した活動を行っている。設立の意図や方針は違うが、時として連携することによって大きなムーブメントを構築することができる。例えば、環境系の NPO であれば「Earth Day」が例として挙げられる。毎年 4 月 22 日に世界で約 5000 箇所展開されるこのイベントには多くの NPO 団体が参加している。また、地域開発系の NPO であれば貧困撲滅に向けたムーブメントとして「ホワイトバンド」がある。これも多くの NPO 団体が参加し、収益の一部を活動費として使っている。これに対し、福祉系の NPO 同士での連携はほとんどない。認知度や資金の効率的獲得のためにも他の団体との協働が今後必要となってくるであろう。

3. それぞれの NPO 団体の特質性

今回の研修先は大規模な NPO 団体の一つである SO であった。SO は近年 10 周年を迎え、今後の事業の拡大と発展のために、今が転換期である。また発祥の地はアメリカであり、世界に組織を持っている。そして単なる障害者の援助ではなくスポーツを通して障害者と健常者の相互の理解を促進する、特殊な団体である。このように NPO 団体は様々な活動分野を持ち、ユニークである。そして各々が特性を持ち、また課題や問題点も違う。今回は「NPO 事務局とは何か、どうあるべきか」というテーマで考察してきたが、ここで述べてきた事例は 1 NPO 団体の様子であり、一般的な NPO 事務局としてのマネジメント論を述べるのは難しい。むしろそれぞれの NPO によって経営方法は異なるため、その団体の魅力を生かして事業展開をしていけるようなマネジメントをリードしていくべきであろう。

¹⁶ 生活していくのに必要なものを購入できないほどの低所得の水準にある人をさす。

¹⁷ 総務省「全国消費実態調査」<http://www.stat.go.jp/data/zensho/index.htm> (2006.9.25)

¹⁸ 国税庁「認定 NPO 法人制度」<http://www.nta.go.jp/category/npo/04/01.htm> (2006.9.25)

¹⁹ 国税庁では特定非営利活動促進法で NPO の活動を 16 種類に分類しており、多くの NPO 団体の活動はいくつかの分野にまたがっている。SO も 8 つの活動の種類に属している。一概に「環境系」「福祉系」等と分類できないが、ここでは考えやすいようにこれらの言葉を使用した。