

# 日本 NPO センターの今後の長期展望

(2002年3月22日理事会提出改訂)

特定非営利活動法人日本 NPO センター  
常務理事 山岡義典

## はじめに 時代的な位置付け：草創期から展開期へ

日本 NPO センターは、2001年11月に設立5周年を迎えた。同年12月にはNPO法施行3周年を迎え、それを前にして10月1日からは新しいNPO税制も施行された。また地方分権や介護保険も2年を経過し、省庁再編や情報公開制度も1年を経過して、ともかく曲りなりにも軌道にのりつつある。これらの動きが非営利セクターにもたらす影響も、次第に具体的に見えはじめてきた。

このような背景を踏まえ、設立から2001年度までの約5年間をセンターと日本の非営利セクターの「草創期」と捉え、それに続く約5年間をその「展開期」とみなすことにしたい。すなわち、2001年度はその移行期にあたり、2002年度は新たな展開期のスタート時期として位置付けられる。

そのような時代認識のもとに、2000年度には企画運営委員会を長期計画委員会として位置付けて議論を重ね、その議論を踏まえて2001年度の定期総会では長期展望について報告を行ったが、その後さらに事務局内部で具体的な検討をしたので、ここではその改訂版を作成し、理事会の議を経て総会に報告することにした。

なお今回の主な改訂点は、コア・プログラムの内容を具体的に検討したことと新しい事業や組織の創出展開について明記したことで、それ以外の基本的な方針については、特に変わるものではない。

引続き、各方面からのご意見をいただければ幸いである。

## 1．NPOの社会的な存在意義の確認

長期展望を描くにあたっては、NPOの存在意義は次のような社会を実現することにあることを確認し、この観点からの非営利セクターの強化を意識する。

先駆的・多元的・人間的・提言的な活動が活発になることによって、社会の硬直化を防ぎ、柔軟で自己変革が可能な活気ある社会を実現する

多くの人が市民活動に参加し、また市民活動の受益者となることによって、選択肢の豊かな、個人の多様な生き方を保証する社会を実現する

国益や営利追及の発想を越えた国際的な貢献活動によって、地球市民社会の一員として世界から尊敬され、世界に誇れる社会を実現する

このような社会の実現に向けての努力は、特に今後の10年が重要と思われる。この間に団塊の世代は60歳代を迎え、少子高齢化が進むとともに、地方分権と省庁再編にともなう制度変革や財政再建を含む構造改革が、次第に社会の各方面で新しい動きをつくりだし、その一部は定着していくものと考えられるからである。

ここに述べる長期展望は、そのような今後10年を見通しての前半5年をターゲットにしている。

## 2．展開期の主な課題

これまでの草創期の日本NPOセンターは、制度的基盤の確立と着地に向けて臨機に対応し、時代の要請に応えて必要なことは何でも行うことを余儀なくされたが、今後の展開期は、制度的基盤の充実と活用を図りながらも、長期戦略をもとに焦点を絞って選択的に事業を行うことが重要である。展開期の課題は以下のように整理できる。

展開期におけるセンターの活動の基本テーマは「NPOの多様化、自立強化とその安定的な成長・発展を促進すること」とし、草創期の事業を継承しながらも、全国を対象としたナショナルセンターとしての特徴を生かしつつ、次のような方向性を重視する。

- ・ 個別NPOの強化から非営利セクター全体の基盤強化へ
- ・ 個別プロジェクトへの対応から総合的な事業プログラム立ち上げの対応へ
- ・ 短期的な状況対応から長期的な時代対応へ
- ・ 国内ネットワークから国際ネットワークへ

このような方向性を具体化するため、事業内容については、下記の点を重視する。

- ・ 国際関連も含めた情報の収集・加工・発信機能の強化・充実
- ・ 非営利セクター全体の動向に対する実態把握と基盤強化に関する調査研究
- ・ 政策提言機能の強化・充実
- ・ 各地域・各分野・各セクターの中間的支援組織等との協力・協働体制の一層の強化
- ・ 研修・交流、コンサル&コーディネーション機能の整理・選択と限定的重点化
- ・ センターで提案した事業や組織の立ち上げ支援の強化

### 3 . 展開期の事業項目の検討

以上の方針をもとに、センターが今後力を入れて取り組むべき事項を事業項目毎に整理すると、下記ようになる。

#### ( 1 ) 情報事業 ( NPO 法人データベースの充実・活用と国際化の強化の方向へ )

- ・ NPO 法人データベースの充実と、その公開利用のための特設サイト(「NPO 広場」)を活用することにより、NPO の全体像を誰もが分かりやすく把握できるようにし、市民・企業・行政と NPO との掛け橋となることを目指す。
- ・ 一般の基本サイトによる日本語の情報発信のさらなる充実と英文による情報発信体制の確立
- ・ 国内および主要な海外の非営利セクター全体の動きに関する文献情報の収集と閲覧体制の充実
- ・ 「日本の NPO/200x」の編集・刊行の蓄積の上に、データベースを活用した NPO 法人の毎年の動向や調査研究活動の成果を盛り込んだ「日本 NPO 年鑑(仮称)」の隔年での編集・発行
- ・ 「NPO のひろば」の内容の充実を図り、早い時期に一般購読の可能な、時代の動きに対応した問題提起型の情報誌として発展させる。

#### ( 2 ) コンサルテーション&コーディネーション ( 総合的・全国的プログラム開発を重視 )

- ・ 非営利セクターの基盤強化に関わる企業や行政等の支援プログラムの開発とその立ち上がりに関して協力する。(主に相談・委託事業として)
- ・ 地方における自治体や企業のコンサルテーションは、できるだけ地元の NPO 支援組織が行うべきものとし、必要に応じてアドバイスをするととどめる。
- ・ 個別 NPO 等の相談やコーディネーション機能については、会員サービスとして必要なものに限って行う。
- ・ 企業や財団の資金的支援にかかわるコンサルタント業務は、別途設立されるファンドにおいて専門的に対応することとし、センターの主要業務とはしない。

#### ( 3 ) 交流・研修事業 ( 事業の重点化と各地の支援組織等との共催・協力強化の方向へ )

- ・ 全国フォーラムは2001年度の第5回までの総括の上に、首都圏とそれ以外の都市で、交互にそれぞれの特徴を持たせて開催する。前者は当センターが、後者は各地の支援センターが中心になって企画実施する。なお10回後については、改めて見直しをする。
- ・ 各地の支援センタースタッフの特別研修は、各地の支援センターの持ちまわり企画として、より多くの参加が可能なものとして充実させ、人材交流プログラムなども視野に入れて展開する。
- ・ センター関係者の講師派遣は社会的理解の促進の観点から重要であるが、山場は越えたものとして、目的や効果を勘案して絞って引き受ける。

#### (4) 調査・研究事業 (調査研究部門の設置と多様な研究員の協力により拡充の方向へ)

- ・ 「日本NPO年鑑(仮称)」の編集に関連した調査・研究を継続的に実施し、資料の蓄積と方法論の精緻化を図る。
- ・ 時代の動きを作り出すようなセンター独自のテーマによる調査・研究を、数年継続して行い、公刊し、社会化する。
- ・ 行政や企業からの調査の依頼については、センターの使命に合致するものに限定して受託する。
- ・ 他の組織の行う調査研究でセンターあるいはスタッフ個人として強い関心のあるものについては、組織または個人として積極的に参加する。

#### (5) 創出展開事業 (新たな業務や組織の立ち上げと自立に向けての協力を重視)

- ・ NPOを資金的に強化するための新たな資金循環の仕組みを実現する。
- ・ 企業等からNPOへの人生のシフトを促進するための仕組みを実現する。
- ・ センターの活動の成果を幅広く発信し自主財源確保にもつなげるための出版事業の実現を検討する。

#### (6) ネットワーキング (国際化の充実の方向へ)

- ・ 国内については従来通りの臨機な対応とするが、海外関係はアジア地域を中心に人脈・組織脈を強化する。
- ・ 個々のNPOや企業等の開催する行事については、会員からの共催・協力・後援の依頼に応じて、可能な範囲で対応する。

## 4. 事業プログラムの整理

以上の事業項目の検討に基づき、今後のプログラム体系を下記のように整理する。

### A. コア・プログラム

今後とも、非営利セクターの社会的基盤強化のために、長期にわたってセンターが継続的・自主的に最も力を入れて取り組むべき、「センターの顔」となるプログラム。(主に会費・寄付・自主事業収入による)

基本サイトおよび特設サイト「NPO広場」の内容充実と活用 基本サイトについては海外向けの英文情報の充実、特設サイトについては詳細情報の回答率の向上と分析情報の発信に努める。

情報誌「NPOのひろば」の編集・発行 30号を機に、編集方針を大幅に再検討し、電子媒体では発信しにくい情報を時宜にかなって発信できるオピニオン・リーダー誌として充実させる。

「日本NPO年鑑(仮称)」の編集・発行 これまで2回出版した「日本のNPO/200X」の経験を活かし、編集体制や出版社を再検討の上、新たに年鑑としての性格をもたせて隔年で発行する。

NPO全国フォーラムの開催 これまでの5回の実績を捉えなおし、首都圏と地方で交互に、それぞれの特徴をもたせて10回まで毎年開催する。その後については、さらに今後実績をもとに検討する。

各地の支援センタースタッフの特別研修 中堅スタッフの研修と交流の場として、参加者の旅費負担の軽減努力を図りながら継続し、さらに充実させ発展させる。

## B．ストラテジック・プログラム

時代の要請にしたがって必要と判断された事柄について、戦略的・選択的に数年をかけて取り組むプログラム。(主に助成金または委託費による。各項目1～2件程度)

新しい政策の実現や実現後のフォローに関する調査・研究・提言  
企業系の社会貢献プログラムの開発と実施に対する先駆的・戦略的事業  
行政系のNPO支援プログラムの開発と実施に対する先駆的・戦略的事業  
新たな業務や組織の提案と立ち上げおよびその自立に向けての支援

## C．サブ・プログラム

前記のAやBのプログラムに派生して必要とされる、またそれらに発展する可能性のある、試行的で小規模な臨機のプログラム。会議開催や出版物の発行など。(自主事業収入・助成あるいは会費による)

## D．ベーシック・プログラム

センターが組織として定常的に行う、基本的・継続的なプログラム。講師派遣や相談業務、会員拡大業務など。(自主事業収入および会費による)

## 5．センターの組織運営

### (1) 事務局の構成

- ・ 将来とも業務内容を絞り、大組織にはしない。
- ・ 事務局スタッフは多くて常勤6～7人+パート2～4人程度を想定し、能力の向上および職務条件や報酬水準の改善に努める(自治体職員並に向けて)
- ・ 他に、特別研究員、客員研究員、ボランティア、研修生、インターンシップ等の多様な働き方による人材の積極的な活用を重視する。
- ・ 組織は次の4部門構成で考える
  - 企画情報部門 = 企画情報主任、情報担当、交流研修担当、国際対応担当
  - 調査研究部門 = 調査研究主任、調査研究員、客員研究員、他
  - 特別事業部門 = 創出展開事業担当、出版事業担当、他
  - 総務部門 = 総務主任、経理担当、会員担当、庶務担当、他
- ・ 外部の相応しいNPOや個人が存在する業務は、できるだけ委託することとし、センターで抱え込まないように注意する。また新たな定常的な活動を必要とする業務については、新たな組織を立ち上げて実施することを前提に、その立ち上げのための支援を重視する。

### (2) 財政の規模と内容

- ・ 年間の予算は1億～1億5千万円規模とする。
- ・ 収入については、会費・寄付、助成・補助、自主事業収入、委託事業収入のバランスを考慮する(の拡充に努力し、を肥大させないように注意)
- ・ 支出については、一般管理費と事業経費の構成比、各プログラムのバランス、一定の人件費比率(3割以上)の確保を考慮する。