

第4節 活動（事業）に関するデータ

1 活動目的

NPO法人の果たすべき役割として、「先駆性」、「批判性」が挙げられ、活動の態様としては、「学習型」、「主張・監視型」、「実践型」、「事業型」が挙げられます。（日本NPOセンター常務理事 山岡義典氏「NPO基礎講座」より）

「特定非営利活動」とは、法第2条第1項において、「別表に掲げる活動に該当する活動」であること。「不特定かつ多数のものの利益の増進に寄与することを目的とするもの」であることの2つの要件で定義されており、共に満たされなければ「特定非営利活動」とは言えません。

法律の別表に列挙された16の活動分野は、限定的に記載されているので、単なる例示ではありません。従って、これらの活動に該当しないような活動は、この法律では、特定非営利活動とはみなされませんので、それ以外の活動を主たる目的として行っている法人は、特定非営利活動法人になることはできません。その意味で、この16の活動分野の規定は大変重要な意味を持っています。

しかし、これらの16の活動分野のそれぞれの意味（定義）は、法律には書かれていませんので、その言葉を解釈するためには、他の法令における使用例を参考にしつつ、社会通念に従って判断するしかありません。

例えば「まちづくり」のように、法令上の前例がなく、実際には、町の活性化に向けた住民の交流といったソフト活動を指す場合もあれば、地域開発的なハード的な使われ方をする場合もあるように、様々な使い方がなされている分野もあり、解釈が難しい場合もあります。

そこで、16の活動分野については、「多様な特定非営利活動を含むように広く運用すること」が衆議院内閣委員会で議決されていますので、社会通念の許す範囲でできるだけ柔軟な解釈をとることが求められています。どのような活動が16の活動分野に含まれ、また、含まれないかは、それぞれの所轄庁が、他の法令の使用例、社会通念に従って判断することになるでしょう。

では、兵庫県内のNPO法人がどのような活動分野を目的として掲げているのかですが、データとしては、各分野を目的欄に記載しているか、記載していないかを数値化しております。

「保健、医療又は福祉の増進を図る活動」を目的としているのが239法人（63.1%）と一番多くなっています。

次いで、「社会教育の推進を図る活動」を目的としているものが184法人（48.6%）、「まちづくりの推進を図る活動」168法人（44.3%）、「子どもの健全育成を図る活動」154法人（40.6%）、「学術、文化、芸術又はスポーツの振興を図る活動」117法人（30.9%）、「環境の保全を図る活動」101法人（26.7%）、「国際協力の活動」66法人（17.4%）、「人権の擁護

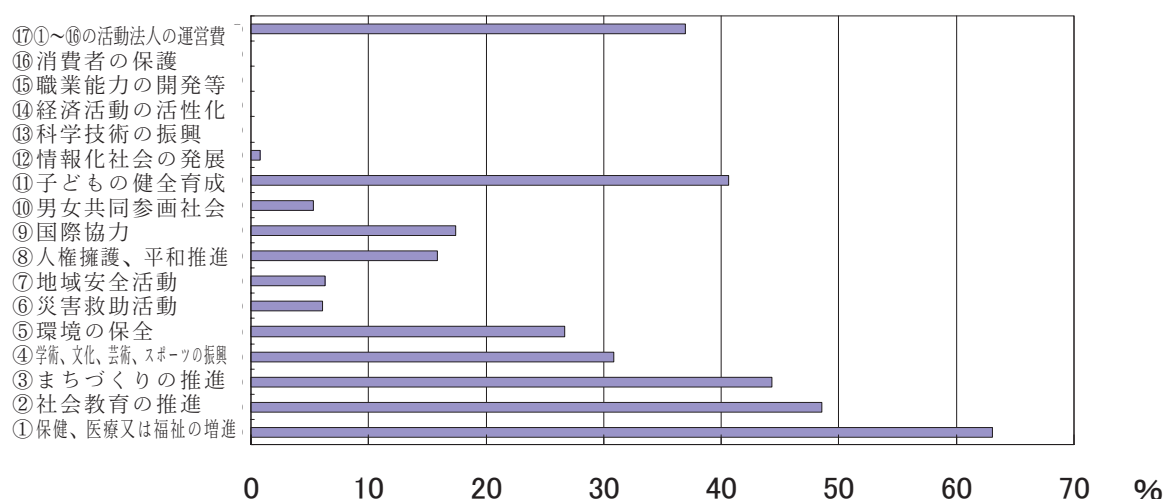
又は平和の推進を図る活動」60法人（15.8%）、「地域安全活動」24法人（6.3%）、「災害救援活動」23法人（6.0%）、「男女共同参画社会の形成の促進を図る活動」20法人（5.3%）、「情報化社会の発展を図る活動」3法人（0.8%）となっています。

なお、法改正が平成15年5月と新しいことから、今回の調査で「科学技術の振興を図る活動」、「経済活動の活性化を図る活動」、「職業能力の開発又は雇用機会の拡充を支援する活動」、「消費者の保護を図る活動」の分野を活動目的として掲げている法人はありませんでした。

また、「前各号に掲げる活動を行う法人の運営又は活動に関する連絡、助言又は援助の活動」を活動目的として掲げている法人は140法人（37.0%）あり、直接的な法人の活動以外にも、他のNPO法人やボランティア法人・グループ等の支援を掲げている法人も多く存在することがわかります。

<活動分野>

活動項目	法人	%	活動項目	法人	%
①保健、医療又は福祉の増進	239	63.1	⑩男女共同参画社会	20	5.3
②社会教育の推進	184	48.6	⑪子どもの健全育成	154	40.6
③まちづくりの推進	168	44.3	⑫情報化社会の発展	3	0.8
④学術、文化、芸術、スポーツの振興	117	30.9	⑬科学技術の振興	0	0
⑤環境の保全	101	26.7	⑭経済活動の活性化	0	0
⑥災害救助活動	23	6.1	⑮職業能力の開発等	0	0
⑦地域安全活動	24	6.3	⑯消費者の保護	0	0
⑧人権擁護、平和推進	60	15.8	⑰⑱の活動法人の運営費	140	37.0
⑨国際協力	66	17.4			



2 活動分野と社員数の関係

17の活動分野ごとに、法人の社員数はどのようなになっているのかを調査してみました。

全体では、「10～15人」が、ほとんどの分野で約7割を占めています。ただ、⑨（国際協力）が唯一6割未満で、逆に、10割（法人数2）を占めている分野（⑫情報化社会の発展）も存在しています。

16人以上になると、ほとんどの分野で、社員数の増に伴い、その割合は低下していますが、⑩男女共同参画社会の分野で、唯一逆転現象が生じ、「16～30人」の中規模の法人がなく、31人以上の大規模法人しか存在していないのが特筆されます。

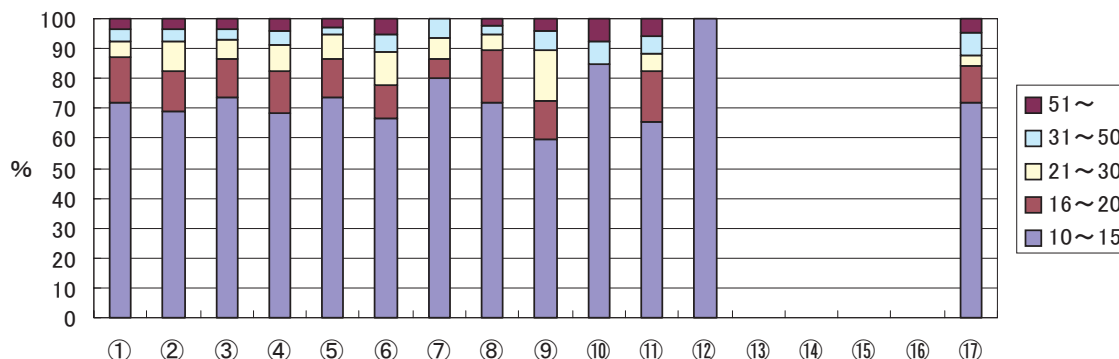
<活動分野と社員数の関係>

(%)

法人数	10～15	16～20	21～30	31～50	51～	合計	法人数	10～15	16～20	21～30	31～50	51～	合計
①保健、医療又は福祉の増進	111	23	8	7	5	154	⑩男女共同参画社会	11	0	0	1	1	13
②社会教育の推進	83	16	12	5	4	120	⑪子どもの健全育成	67	17	6	6	6	102
③まちづくりの推進	86	15	8	4	4	117	⑫情報化社会の発展	2	0	0	0	0	2
④学術、文化、芸術、スポーツの振興	54	11	7	4	3	79	⑬科学技術の振興	0	0	0	0	0	0
⑤環境の保全	54	9	6	2	2	73	⑭経済活動の活性化	0	0	0	0	0	0
⑥災害救助活動	12	2	2	1	1	18	⑮職業能力の開発等	0	0	0	0	0	0
⑦地域安全活動	12	1	1	1	0	15	⑯消費者の保護	0	0	0	0	0	0
⑧人権擁護、平和推進	28	7	2	1	1	39	⑰①～⑯の活動法人の運営費	65	11	3	7	4	90
⑨国際協力	28	6	8	3	2	47							

法人数	10～15	16～20	21～30	31～50	51～	合計	法人数	10～15	16～20	21～30	31～50	51～	合計
①保健、医療又は福祉の増進	72.1	14.9	5.2	4.6	3.2	100.0	⑩男女共同参画社会	84.6	0.0	0.0	7.7	7.7	100.0
②社会教育の推進	69.2	13.3	10.0	4.2	3.3	100.0	⑪子どもの健全育成	65.7	16.6	5.9	5.9	5.9	100.0
③まちづくりの推進	73.5	12.8	6.9	3.4	3.4	100.0	⑫情報化社会の発展	100.0	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0
④学術、文化、芸術、スポーツの振興	68.4	13.9	8.9	5.1	3.7	100.0	⑬科学技術の振興	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
⑤環境の保全	74.0	12.3	8.3	2.7	2.7	100.0	⑭経済活動の活性化	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
⑥災害救助活動	66.6	11.1	11.1	5.6	5.6	100.0	⑮職業能力の開発等	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
⑦地域安全活動	79.9	6.7	6.7	6.7	0.0	100.0	⑯消費者の保護	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
⑧人権擁護、平和推進	71.8	18.0	5.0	2.6	2.6	100.0	⑰①～⑯の活動法人の運営費	72.2	12.2	3.3	7.8	4.5	100.0
⑨国際協力	59.6	12.8	17.0	6.4	2.0	100.0							

活動分野×社員数



3 法人の所在地域と活動分野の関係

法人の所在地域（県民局単位）によって、どのような活動分野が多いかを調べてみました。

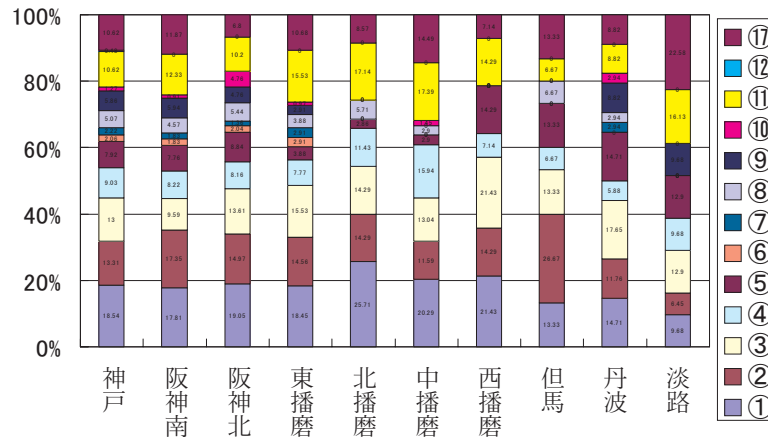
ただし、データとしては、一つの法人が複数の活動分野を掲げている場合、全てをカウントしていますので、地域に所在するNPO法人数とは一致しません。

<活動分野と地域の関係>

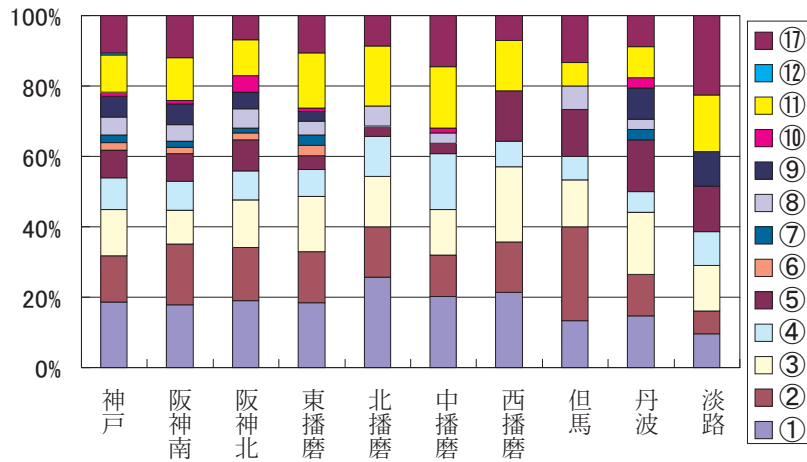
	神戸		阪神南		阪神北		東播磨		北播磨	
	件数	%	件数	%	件数	%	件数	%	件数	%
①保健、医療又は福祉の増進	117	18.5	39	17.8	28	19.1	19	18.5	9	25.7
②社会教育の推進	84	13.3	38	17.4	22	15.0	15	14.6	5	14.3
③まちづくりの推進	82	13	21	9.6	20	13.6	16	15.5	5	14.3
④学術、文化、芸術、スポーツの振興	57	9.0	18	8.2	12	8.2	8	7.8	4	11.4
⑤環境の保全	50	7.9	17	7.8	13	8.8	4	3.9	1	2.9
⑥災害救助活動	13	2.1	4	1.8	3	2.0	3	2.9	0	0
⑦地域安全活動	14	2.2	4	1.8	2	1.4	3	2.9	0	0
⑧人権擁護、平和推進	32	5.1	10	4.6	8	5.4	4	3.9	2	5.7
⑨国際協力	37	5.9	13	5.9	7	4.8	3	2.9	0	0
⑩男女共同参画社会	8	1.3	2	0.9	7	4.8	1	1.0	0	0
⑪子どもの健全育成	67	10.6	27	12.3	15	10.2	16	15.5	6	17.1
⑫情報化社会の発展	3	0.5	0	0	0	0	0	0	0	0
⑬①～⑯の活動法人の運営費	67	10.6	26	11.9	10	6.8	11	10.7	3	8.6
合計	631	100	219	100.0	147	100.0	103	100.0	35	100.0

	中播磨		西播磨		但馬		丹波		淡路	
	件数	%	件数	%	件数	%	件数	%	件数	%
①保健、医療又は福祉の増進	14	20.3	3	21.4	2	13.3	5	14.7	3	9.7
②社会教育の推進	8	11.6	2	14.3	4	26.7	4	11.8	2	6.5
③まちづくりの推進	9	13.0	3	21.4	2	13.3	6	17.7	4	12.9
④学術、文化、芸術、スポーツの振興	11	15.9	1	7.1	1	6.7	2	5.9	3	9.7
⑤環境の保全	2	2.9	2	14.3	2	13.3	5	14.7	4	12.9
⑥災害救助活動	0	0	0	0	0	0	0	0.0	0	0.0
⑦地域安全活動	0	0	0	0	0	0	1	2.9	0	0.0
⑧人権擁護、平和推進	2	2.9	0	0	1	6.7	1	2.9	0	0.0
⑨国際協力	0	0	0	0	0	0	3	8.8	3	9.7
⑩男女共同参画社会	1	1.4	0	0	0	0	1	2.9	0	0.0
⑪子どもの健全育成	12	17.4	2	14.3	1	6.7	3	8.8	5	16.1
⑫情報化社会の発展	0	0	0	0	0	0	0	0.0	0	0.0
⑬①～⑯の活動法人の運営費	10	14.5	1	7.1	2	13.3	3	8.8	7	22.6
合計	69	100.0	14	100.0	15	100.0	34	100.0	31	100.0

所在地×活動分野



所在地×活動分野



大きな傾向は、7地域で「保健、医療又は福祉の増進を図る活動」の割合が、地域の中で1位を占めていることですが、但馬地域では「社会教育」、丹波地域では「まちづくり」、淡路地域では「子どもの健全育成」の割合がそれを上回っています。

それ以外では、震災を経験した本県では、「まちづくり」の分野の割合が総じて高く、また、少子高齢化を反映して、「子どもの健全育成」も県域全般に割合が高いのが大きな特徴と言えます。

第3章 NPOデータブック・アラカルト

データブックの枠内で分析を進めると、どうしても記述に大きな隙間が生じるのはやむをえません。そこで、本章ではこれまで触れられなかった分野について、つまみ食いの取り上げることになりました。なお本章の一部は、ひょうごボランティアプラザが発行する『コラボレーション』に随時掲載していきます。

1 NPOの収入

営利企業では、活動の大きさを示す指標として資本金、従業員数、売上額などが用いられますが、統一的な定義や活動分類が未整備なボランティア部門では利用できる指標が乏しく、また仕訳がまちまちで比較は困難です。

もっとも、志を同じくする者が結成する点に着目すると会員数はひとつの指標になりますが、公開データには含まれていません。そこで会費収入と会費から逆算して推計すると、最新のデータが得られる平成14年度末の場合、対象となる兵庫県認証NPO法人253団体の会員総数は5,332人、うち会員20人以下の団体が8割を占め、50人以上は5%に満たないという結果になりました。

観点を改めて年間総収入をみると、総額で31億円、一団体平均12百万円ですが、ほとんど収入のないボランティア型団体と、介護保険事業者・中間支援系など事業型団体との格差が目立ちます。ほぼ半数のNPO法人は5百万円未満（うち半数は百万円未満）ですが、NPO法人として自立できる最低限といわれる1千万円を72団体が超え、うち3団体は1億円を上回っていることがわかりました。

次にその内訳を探ることにします。（図1）に総収入規模別に会費収入、事業収入、補助金・助成金収入、その他の収入に4区分して各項目の割合を示しました。年間総収入が百万円以下の団体を別にするると、規模が大きくなるにつれて事業収入の割合が高まる傾向がうかがわれるものの、あまり大きな違いは認められません。おおまかにいうと会費収入と補助金・助成金収入がそれぞれ1割、したがって事業収入とその他収入の合計が8割を占めることがわかります。

図1 収入項目の割合 (%)

収入規模 (団体数)	補助金・助成金収入			
	入会金・会費収入	事業収入	補助金・助成金収入	その他
100万円未満 (64団体)	36.8	30.8	4.6	28.6
100万円以上 500万円未満 (75団体)	13.5	57.3	11.5	17.7
500万円以上1,000万円未満 (53団体)	10.2	55.1	9.4	25.3
1,000万円以上3,000万円未満 (41団体)	7.5	61.5	10.4	20.6
3,000万円以上5,000万円未満 (19団体)	6.8	70.8	12.4	15.0
5,000万円以上 (12団体)	6.4	63.6	15.5	14.5

このデータでみるかぎり、NPOになれば助成金・補助金がもらえるから有利だという通説は間違いのようです。しかし、個別にみると一概には否定できません。(表1)は総収入に占める補助金・助成金の割合別団体数を示したのですが、少数ながら収入の半分以上を補助金・助成金に依存する団体があることも事実です。しかし特定の事業実施のための補助金・助成金が主で、普通は人件費や事務所経費など経常的な経費(オーバーヘッド・コスト)は対象外ですから、経営の安定という面では当てになりません。

(表1) 補助金・助成金割合別団体数

区 分	団体数	収入別団体割合 (%)	10%未満	10%以上 30%未満	30%以上 50%未満	50%以上
100万円未満	64	24.2	59	2	1	2
100万円以上500万円未満	75	28.4	60	3	7	5
500万円以上1,000万円未満	53	20.1	39	10	4	0
1,000万円以上3,000万円未満	41	15.5	28	7	3	3
3,000万円以上5,000万円未満	19	7.2	14	3	0	2
5,000万円以上	12	4.5	5	4	1	2
合 計	264	100.0	205	29	16	14

経常的な経費を認めないというのは、行政が依然としてNPO法人をボランティア活動の延長線として捉えていることを意味します。しかし、真面目に委託事業に取り組めば必ず経営が苦しくなる制度は委託する側、受ける側双方にとって問題だと言えるでしょう。

また、欧米のNPO法人に比べ、寄付を集める努力が足りないという意見があります。たしかに、決算書をみる限りその通りですが、役員やボランティアによる「時間」の寄付が計上されていないことを見落すのは不公平です。

最近、阪神・淡路大震災記念事業推進会議は、NPOからの要望を受けて、民間団体が実施する自主事業で講演者、出演者などが謝金を主催団体に寄付する場合、これを自主財源として計上することを認める仕組みを導入しました。自主財源と同額の助成金が交付されるので、寄付した時間価値をもとにした一種のマッチング・ファンドだと言えるでしょう。

2 NPOの業種

今回の調査対象となった400近くのNPO法人の活動を分析する場合、NPO法で定めた活動分野で分類し、それぞれの特色を取りだすのが先決です。しかし、こうした手法は現実には使えません。活動分野の数については制限がないので、一団体あたり平均3.5分野を挙げていて、なかには全分野を挙げている法人もあるからです。

もちろん、ひとつの事業所の活動が標準産業分類の複数の項目にまたがっている例は珍しくありません。こうした場合、指定統計では売上額(生産額)のもっとも大きな業種に区分します。しかし、NPO法人の主たる活動が金額の多寡で示されるとは限りませ

ん。また、新しい事業に挑戦するNPO法人の活動を、固定的な分野の枠で把握できるかどうか疑問が残ります。

そこで今回は、「福祉」と「福祉以外」の2つに分類することを試みました。ただし、NPO法の活動分野には「保健、医療又は福祉の増進を図る活動」が含まれますが、ここでは各法人の設立趣旨書（NPO法人認証時の縦覧資料）に基づいて、狭義の「福祉」を主たる活動分野とする団体だけを抽出しました。この項目に関する限り、対象は平成16年3月までに認証された531法人（表2）です。

全体では、福祉系の割合は40.0%で、認証年次別でも40%台を保っていました。しかし、平成15年度は30.2%と大きく減っています。これは福祉系以外の法人が増加したためで、福祉系NPOの法人化が山を越したとは判断できません。平成12年、13年には神戸市婦人団体連絡協議会が支援する輝グループが急増したので、この影響を除くと平成14年以降、福祉系の法人の増加はそれまでの3倍の水準に達しています。

（表2）認証年度別福祉系NPOおよび震災起業NPOの実数・構成比

	総数	福祉系NPO	構成比	震災起業NPO	構成比
総数	531	212	40.0%	49	9.2%
平成11年	50	23	46.0	14	28.0
平成12年	68	31	45.6	6	8.8
平成13年	76	33	43.4	5	6.6
平成14年	135	64	47.4	10	7.4
平成15年	202	61	30.2	14	6.9

3 震災とNPO

兵庫県におけるNPOの発展にとって、震災体験が大きな原動力になったことが定説になっています。しかし、震災時のボランティア活動が契機になってNPO法人になった団体がどれだけあるのか調べた資料はありません。そこで、前項同様、平成16年3月までに認証された531法人の設立趣旨書に基づき、震災体験との関連を抽出してみました。

その結果、震災を契機に発足した法人は49団体で、全体の9.2%です。設立年度別に割合をみると、認証が始まった平成11年度には50法人の28.0%に当たる14法人が震災で活動を始めた団体でしたが、平成12年度以降は6%から8%の間で推移しています。いうまでもなく、震災以前から活動していた団体のなかにも震災を契機に活動の内容が変わったところが少なくありませんが、震災ボランティアからNPOへという経路はそれほど多いとは言えません。

もちろん、震災によってボランティア活動の重要性についての認識が高まり、それがNPO法人の増加を促進したことは特筆すべきものです。しかし、これは兵庫県に限ったことではありません。むしろ、震災後、阪神・淡路コミュニティ基金や阪神・淡路大震災復興基金をはじめ、ボランティア活動を支援する巨額の助成金が被災地に供給され、

それによってNPOの活動が飛躍的に拡大したことは重要です。

しかし、全国的な助成財団による震災特別枠は震災5年目頃を境になくなり、阪神・淡路大震災復興基金による助成も今年度で終了するので、とくに被災地10市10町で活動するNPOは転機を迎えることとなります。

4 女性とNPO

女性が重要な役割を担っているのがNPOの特色です。例えば、県下のNPO法人理事長442人のうち、女性理事長は1/3.5の126人を占めています（名前から判断できない団体を除く。）。また理事総数3,522人のうち1,211人（34.4%）が女性で、理事全員が女性の団体数も全体の1割に及んでいます。

このように女性の活躍が目立つ第一の原因は、NPO法人の前身あるいは母体がボランティア団体または婦人会であることが多く、もともと女性色が強かったことが挙げられるでしょう。特に高齢者や子育てなど地域限定型の個人サービスの分野では伝統的に女性の果たす役割が大きく、この分野で活動するNPOでも女性がリーダーシップを握るのは当然だといえます。

しかし、まちづくりをはじめ、雇用開発、環境、アートなど伝統的ボランティア活動以外の分野でも女性主体のNPOの活動が盛んです。その理由として、NPOは女性の起業に向いているという意見があります。男性が事業を起こす場合は、まずビジネスとして成功する見込みが優先します。成算がなければ、資金も従業員も集まりません。これに対し、女性の場合は社会的ニーズの発掘が先に立ちます。自分が困っていることや必要とするものは、他にも同じような人がいるに違いないという発想が原点にあるからだと言われています。（上条茉莉子・椎野修平「NPO解体新書」117頁）

資金や設備がなくてもスタートできる参入障壁の低さも、NPOを立ち上げる女性にとって有利な条件でしょう。学歴や職歴不問で、仲間づくりが巧みなのも男性には真似できないことです。さらに欧米の場合、出産や育児など家庭の事情に応じて仕事の調整ができることがNPOの特色だと指摘されています。

女性は一般に、20歳前後と40代と2度にわたって就業する傾向があります。しかし、子育てを終えて社会復帰しようとしても、やりがいのある仕事が見つかるとは限りません。こうしてみると、今後ともNPOなどボランタリー部門は、経済的報酬より社会奉仕や自己実現に重きを置く女性にふさわしい就業の機会を提供していくものと思われます。

5 NPOの中間支援組織

誤解を恐れず言えば、法人としてのNPOの特色は未熟児として設立できることです。志（こころざし）は高いが、資金面でもマネジメント面でも準備が不足のまま発足するのがむしろ普通だと思われます。このため、NPOを支援する側の責任は重大です。

民間企業の場合、親企業や金融機関が誕生間もない企業の経営を支援します。しかし、

大多数のNPOは企業系列や銀行取引とは無縁なので、ヒト、モノ、カネ、情報などの経営資源の不足を中間支援組織の力を借りて確保しなければなりません。

情報については全国規模で活動するNPOの業界団体があります。日本NPOセンター、シーズ（市民活動を支える制度を作る会）、NPO事業サポートセンターなどが代表的な団体ですが、ほかにも開設支援や人材教育などに特色のある団体がいくつも活動しています。たとえばシーズのホームページNPOWEBには「何でも質問箱」という欄がありますが、ここでの一問一答は体系的ではないものの、NPOの運営でぶつかる疑問に極めて明快な回答をすることで知られています。なお、これらの団体はNPOの活動基盤を強化するためのアドボカシー活動を展開しています。その点では、政治資金ではなく、言論の力を駆使する圧力団体と言えるでしょう。

また、もっぱら活動資金の提供を行う助成財団の存在も重要です。最近では、企業による資金助成も盛んになりました。（財）助成財団センターなど、民間団体による助成金情報の提供を専門にする支援組織もあります。最近、政府も社会実験や都市再生など先端的なプロジェクトに取り組むNPOに対する助成を強化しています。

兵庫県でも、中間支援組織がいくつも活動しています。先にも述べたように、発足間もないNPOは自前で経営資源を調達できないことが多いので、経営資源の不足をお互いの連携で補ったり、行政や民間支援団体などが提供する資金やサービスを利用したりするのが普通です。

県内全域を対象とするNPO支援は資金供給が主な手段で、兵庫県が多くを受け持っています。たとえばひょうごボランティアプラザは、NPO応援貸付、行政・NPO協働助成、NPOパワーアップ助成など多彩なメニューを他府県に先駆けて実施しています。またコミュニティ・ビジネス離陸応援事業や生きがいごとサポートセンター事業などもNPO支援に関連しています。情報提供では、昨年創設されたコラボネットが全県的な情報収集発信機能を担っています。

行政以外では、共同募金会、コープ神戸、木口ひょうご地域振興財団、フェリシモなどがNPO法人を含むボランティア活動への資金助成を行っています。

市町レベルでは、行政系の中間支援組織が県内各地に設置されています。単独で設置されたもの、男女共同参画センターやボランティアセンターなどと共同のものなど設置形態はさまざまですが、場所や設備の提供が主になっています。しかし、専用事務所スペースまで提供する例はほとんどありません。

一方、NPOがNPOを支援するケースもあります。NPO活動17分野にはNPO法人の運営又は活動に関する連絡、助言又は援助の活動が含まれ、兵庫県のNPO法人の4割にあたる230団体がこの分野の活動に従事することを定款で定めています。

実際に中間支援に常時従事している団体はその1割ぐらいだと思いますが、NPO法人の設立、運営、経営指導、助成金申請などさまざまな相談にあたっています。なかには、少数ですが、資金助成を行う団体もあります。

海外では、NPOなど草の根的な市民団体に活動の場を提供する施設が整備されている例があります。ミッションや活動分野が異なっても、足りない資源を互いに補っているうちに、新しい知恵ややり方が生まれることは少なくありません。異質なものがぶつかって新しい価値を創造する、これを協働（コラボレーション）と呼びますが、まさにここでは協働の種子が育っています。これまで事務所借上げに対する助成措置がありました。1 団体が入居するだけでは協働は成り立ちません。小さい団体が同居する集合オフィスに対し助成する仕組みは、中間支援の有効な手段になる可能性があります。

6 NPOのガバナンス

外郭団体や社会福祉法人の運営は行政による指導監督によって大筋が定められていますが、NPO法人には共通の指針がありません。従って、誰が誰に対して責任を負っているかというガバナンスのあり方を外部から知ることは困難です。ただ、設立趣旨書や事業報告書から読み取るかぎり、ピラミッド型とパートナー型に大別できるように思われます。

もともとNPOは同志の自発的な集まりなので、企業や行政の官僚主義的な組織にはなじみません。しかし、事業が拡大すると効率的合理的な経営は必須で、職務上の上下関係は避けられません。しかし、その結果として単純な仕事を押し付けられるボランティアはやる気を失い、もっと働きがいのある仕事を求めて去っていくかもしれません。

また、NPOの仕事は、行政や企業のサービスでは満たされないニッチ（隙間）の分野です。そのため、業務が断片化し、規模の経済が成り立ちにくい傾向があります。

こうした事情から、ピラミッド型のNPOでは独立できる分野はなるべく切り離して、過大化による非効率を避けようとしています。一見、小規模なNPO法人が乱立しているように見えますが、これは必ずしも不合理だとは言えません。ピラミッド組織の効率性を維持しながら、トップと現場との距離を出来る限り縮めるための知恵だと言えるでしょう。

今ひとつのタイプであるパートナー型は、初めからフラットで平等な関係を志向しています。もともとパートナー的な組織は、法律、会計、建築など専門家集団で発達しました。専門家の能力を十分に引き出すため庶務・経理などバックオフィスの機能を共有化するとともに、単独ではコスト高になる営業やPR（パブリシティ）では規模の経済を実現する仕組みと言えます。この場合、事務局の役割は内向きの中間支援というのが適切でしょう。

現実には、この両極の間にさまざまな類型があります。NPOにとってヒトが最大の資産であり、ヒトの能力を十分に発揮させる仕組みが組織の基本なので、もっと立ち入ったデータによる分析が必要です。

7 休眠するNPO

全国で1.8万近いNPO法人のうち214団体が、兵庫県でも7団体が既に解散しています。兵庫県の場合、解散理由は理事の多忙や転勤など個人的なものから事業の実施不能まで様々ですが、最近1年間で3団体が解散したのは要注意でしょう。

解散には至らなくても、事実上活動停止かそれに近い団体も事業報告書からうかがうことができます。設立後2年以上経過しているにもかかわらず、年に1,2回会合を開くだけ、或いは年間予算が10万円以下の団体を仮に休眠中だと見なせば、約20団体がこれに該当します。さらに、期日を過ぎても事業報告書を提出していない約10団体を加えると、約40法人が解散または休眠していると言えます。

まだ結論を出すのは早すぎますが、未熟児として発足しながら、9割以上の団体が解散も休眠もしないで育っているのは瞠目に値するのではないのでしょうか。

ひょうごNPOデータブック

2004年（平成16年）3月発行

発行：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10階

TEL：078-360-8845

FAX：078-360-8848