

協創シンポジウム 2024 「NPO 交流会～NPO のこれからを語りあう～」

日時：2024年12月7日（土）11：00～16：00

場所：みえ県民交流センター

参加団体：35 団体

参加者： 61 名（団体 35 団体 審査員 5 名 外部委員 1 名 一般参加 5 名 県 2 名 スタッフ 6 名）



【三重の NPO へのメッセージ】

野尻 智周さん(特定非営利活動法人ぎふ NPO センター理事／事務局長)

先ほどのグラフの説明から岐阜もほぼ同じ状況だと感じています。時々三重に伺いいろんな活動に参加していますが、岐阜の方が少し進んでいるかなと思うところも、そうでないところもあります。しかし、何より今日のようにこれだけいろんな団体が集まる場が作られているのは羨ましい。岐阜でも交流会を開催すると言いつつ開催できていません。交流会を開催することになってもこんなに集まっていたらと思う。皆さんがいろんな人の話を聞きたいという思いが溢れていると思います。どのような話題が出されるか楽しみにしています。

松原 明さん(特定非営利活動法人協力アカデミー代表)

NPO 法人協力アカデミーの松原です。元々はシーズ・市民活動を支える制度を作る会という団体を活動していました。NPO 法を作ってきた団体です。国と交渉して国会議員の方と NPO 法や認定 NPO 法人制度、寄付税制、NPO と行政の協働に関する制度を作ってきました。いろんな NPO 周りをサポートしてきた人間です。みえ市民活動ボランティアセンター立ち上げの時も相談委員として呼ばれ、立ち上げの検討をしてきました。このように長く活動されているということに、心から敬意を表したいと思っています。

今は協力アカデミーという NPO で「NPO の協力のマネジメント」を教えています。全国的に見ても今、NPO は大きな変革期に来ています。1998 年に NPO 法ができ、市民活動はとても大きな変化を迎えました。中間支援センターも全国にできた。しかし 2010 年代以来、それまで行政と NPO という 2 つのセクターが二輪で地域活動を盛り上げていくと言われていましたが、今は企業、地域団体も入ってきます。生協などいろいろな協同組合も地域活動をしている。地域課題解決や社会課題解決のために非常に多くのアクターが取り組んでいます。東京では企業の社会課題解決、地域課題解決への参入がとても進んでいます。

そういう中で、従来は行政と NPO の協働、地域と NPO の協働と言われてきましたが、NPO は企業や行政、そして地域など、二者間ではない、いろんな主体とどう協力、協働していきながら事業を行うか、つまり多主体協働という全く新しいフェーズに入っています。NPO の活動の仕方やスキルの活かし方、マネジメントの仕方がかわってきています。

それを支える中間支援センターも今、全国的に変化の時期にきています。かつてと違い、今日、行政はもっぱら企業と協働して課題解決のための事業を進めようとしています。そういう中で、NPO が

もう一度、地域課題解決を担う主役としてのポジションを取り直し、行政、企業や地域と組んで地域を良くしていく。切り替えていくチャレンジをする時期に来ています。

三重でも企業や行政、地域団体、町内会、自治会、生協、他の協同組合などとの関係の作り直し、その関係性による地域課題解決の新しい方法を一緒に作っていく。そういう時代を作っていく、皆さんと一緒に作っていきたいと考えています。

中間支援がさらに盛り上がり、新しい活動を展開することが全国動向として今始まっていると理解していただけたらと思います。中間支援センターとNPOの新しい連携の仕方を期待しています。

今からの社会は個々の単体のNPOだけでは社会課題、地域課題は解決できない。それははっきりしています。行政も企業もそうです。一緒にやること、つまり協力が絶対必要です。しかし、NPOは協力することが下手です。なかなか一緒にやることできない。特に価値観が違う人と一緒にやるのがうまくできない。異なる価値観、異なるセクター、異なる分野、異なる事業の人たちと一緒にやるノウハウを提供していく努力が大事です。

協力は非常にハードルが高いと言われます。協力していただくにはお返しするものがなければいけないと多くの方が誤解している。だから、お返しが上手くできない中で、協力を依頼することが大変だといいます。しかし、実は協力をお願いすることではないのです。今までの協力は、お願いする、共感を得る、相手を巻き込むというアプローチでした。一方、上手に協力を作っている団体は、相手の利益「相利」をしっかりと考えて活動をしています。あなたにはこういう利益があります、と相利を作ります。相利開発、相利をきちんと作るとうまくいきます。

そういう新しい協働の作り方を三重の皆さんにも知っていただき、学んでいただいて、企業や行政、地域団体と協力関係を作っていただきたいです。

【ワールドカフェ「NPOのこれからを語りあう」13:30~15:30】

資金調達、組織基盤、スタッフ育成、会員減少・高齢化・後継者不足、行政との協働、企業との協働、フリーの8グループに分かれて、グループ内での意見交換を行いました。

*ワールドカフェ方式をとり、2ラウンド(1ラウンド45分)実施

(資金調達①)

課題は「人件費が払えない」「助成金頼りになると継続性が難しい」「助成金の情報がなかなか入らない」という意見が出されました。「助成金のあり方」についても話しました。助成金のほとんどが「人件費に使えない」ことが多い。この部分はどなんだろうということです。助成金情報がなかなか入ってこない。情報がもう少し届く仕組みを作れないかという話でした。

企業に資金を出していただく、助成金のような形でいただく、自主事業で稼いでいくという形、寄付を広く集める形、などがあると思いますが、どうなのでしょう。

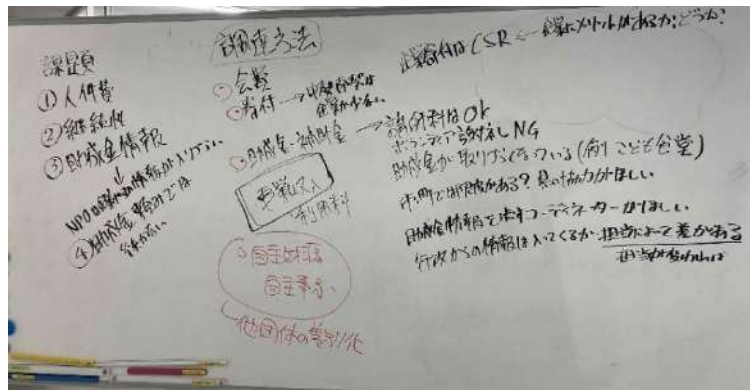
助成金は縛りが絶対にある。助成金に期待をしても仕方ないと思う部分がある。助成金のなかで使えるものは使ったらいい。助成金に縛られるぐらいであれば自分たちの事業でお金を作るという方向性もある。そのあたりを選択しなければいけない。一方で助成金もう少し使い勝手が良くなるといい。その仕組みをもう少し考えてほしい。しかし、お金を出していただく方への説明責任も必要になる。どうバランスをとっていくことがよいのか、と思いました。

活動分野によっても使える助成金が違っている。取りやすさや大きな金額のものがある。細かいラインの助成金を取り合うような構造もある。そのあたりもどうしたらいいのかと思う。

県や市の予算について、そもそも県や市に予算がないと思っていたが、子どもの事業や福祉事業の予算など実際にあることがわかった。その予算をどう分配するかについての話をした。国の予算を県や市がとり、民間の団体に分配する仕組み、民間の事業を支えるための分配の仕組み、流れができていないのではないかという話もあった。そのためには議員や行政と予算化についての話を論理立ててする必要がある。NPOが受益者のために、よりよい社会に生きるために事業を実施していることを伝えていく、働きかけていくことが大切だと思いました。



企業と連携して資金を調達しているかという話がありました。企業とはなかなか連携がしにくいという話がありました。資金調達の手段は、結局、利用料や年会費、賛助会員費、補助金という形になります。しかし、それだけではNPOの継続が難しい。自主事業、自主財源を確保しなくてはいけない。活動報告をされていた「藍ちゃんの家」のように、自主事業で食品業界に入って財源を確保しながら人が少なくなっても、利益が少なくなっても事業可能な形にして動くことです。NPOが自分たちでどのように自主事業をしたらいいのか、他と違うカラーを出せるのが大切だという話でした。



(資金調達②)

資金調達の課題から「ボランティアをどう集める」「活動をどう広げるか」という話もしました。人を集める資金や人を雇う資金がない。採算よりもやりたいことが大きくなってやっぱボランティア精神でやるが多くなる。とにかく実施して実施しながら考えていく、まずはやってみて回していくことが多い。そうやっているとうちと組む、銀行から融資を受けるという時に「継続性はどうなっているのか」という話になってしまう。



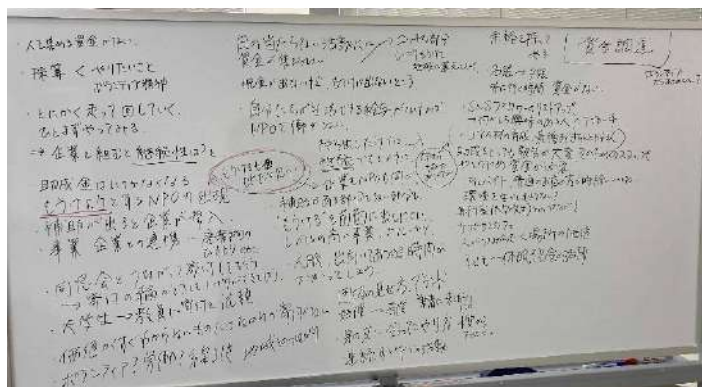
助成金はいつかはなくなってしまう。助成金がとれたとしても報告がとても大変だったりする。その報告を作るためのスタッフを雇用するために資金が必要なる。そんな話が出されました。

「NPOは儲けてもよい」という意見もありました。企業もNPOも同じで、自分たちで稼いでいく力をつけないと継続することができない。生活できる給料がなければ、NPOで働く人はいない。NPOがしっかり事業で儲け、収益を地域に還元していくことが大事だという話が出てきました。

実施していることに対して補助が出始めると、企業が参入し戦うことになる。そうなるとうちも難しくなってくる。逆に、企業とうまく連携することによって資金を得ることができる。例えば、いらなくなったものを引き取って安く譲ることができる仕組みをつくることのできる。同窓会と繋がって寄付をしてもらおう、といった意見もありました。事例として大学生が大学の先生方に募金箱を持って寄付をお願いする活動があるという話も聞きました。

ボランティアと労働の線引きが少し難しいという話もありました。NPOが儲けることについては周りの視線があり、なかなか前面には出しにくい。しかし、市民の視線がある分、しっかり事業をしていかなければいけない。レベルの高い事業ができるのではないかと話もありました。

寄付をお願いするときに、活動を知ってもらう中で団体の見せ方やブランドを考えていかないといけないという話もありました。その部分もなかなか難しいという話でした。活動をする中で少し余裕を持ってやる、身の丈にあったやり方で継続ができるやり方を取ることも必要ではないかという話がありました。



(組織基盤)

それぞれ団体の組織形態が違い、活動も違っていたのでもうな話が出ました。大きな話題は、ボランティアベースで活動している草の根的な団体と事業所として活動している団体が2つありました。困っていることで多かったことは「ボランティアベースから事業ベースに移ること」でした。

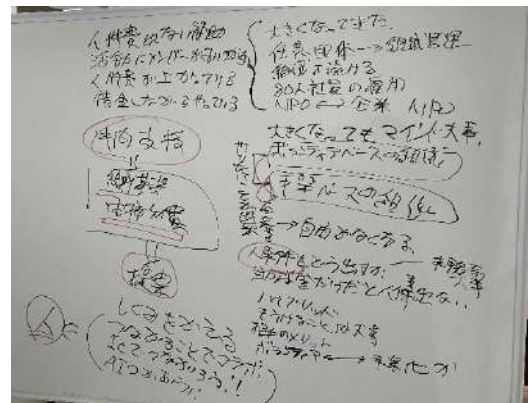
とても大変な課題で、事業化することでやりたいと思っていたことができなくなったり、自由がなくなってきたりする。そういったことが起きてくるのが話されました。すでに事業化しているNPOの方もいらして一緒に話をしました。

やはり出されたのは、「事務局の人件費をどう確保するか」でした。とても大事ですが、補助金には人件費が出ないことが多い。委託事業でも間接経費が出ない場合が結構多い。そこをどうするかが重要だという話でした。

団体によっては、「もう事業化はしない。草の根で続けていく」という団体や、「ハイブリッドでやっていく」といった団体もあり、団体さんの方向性によって決まってくるという話もありました。

しかし、事業化、事業ベースにしていくのであれば、「事務局の人件費確保」が重要だという話でした。

中間支援が整理をして、例えば、給料基準を設けて、間接経費を補助金事業や委託事業にきちんと盛り込んでいくことを行政に提案することも大事ではないかという話もありました。企業との取り組みで収入を得ることも大事だという話もありました。最終的には、このグループもそうですが、助け合って「一緒にやろう」というなかで動き出す、事務局の経費をきちんと確保していく、ITやAIを使ってそういう部分を担うこともでてくるのではないか、という話もあり、でも最後は「やっぱりNPOだから人だよな」という結論になりました。



(スタッフの育成)

放課後児童クラブ、子どもを対象とする団体の方が多かったので「専門職としてどのように育成していくのか」という話と、「組織を維持するためのスタッフとしてどのように育成していくのか」という話をしました。特に「専門職として」はとてもしんどい。パートタイムで働かれる方は、責任を負いたくないという方も多い、という話がありました。ペイが安いのでなかなか若い人が入ってこない、という事も話されました。

東紀州地域は人が少ない状況であり、しかし一方で、高齢の方が参加され、その方々は遠慮がちなために自分のノウハウを伝えてくださらない。そんな矛盾があるという話もありました。

しかし、子どもにとって職員はみなさん一緒であり、専門職として活動をしていただくためには研修を重ねるしかない、という結論になりました。その研修の費用をどうするのかという話になりました。委託や補助では研修費用はできません。団体の持ち出しになる場合が多い研修費をどう確保するかが課題となりました。

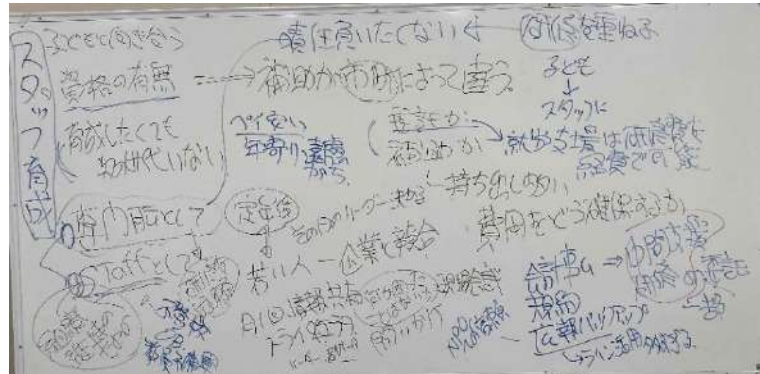
就労支援の研修は経費で落とすことが可能であり、専門職を養成するのであれば使えるかもしれない。専門職にとっては研修を重ねることがとても重要であることを確認しました。

もう1点、スタッフの人件費も捻出しにくい、という課題があります。中間支援組織や行政に依頼できる業務はしていただく。例えば会計事務や規約の整理、広報のバックアップなどの業務は行政にお願いをする。お手伝いしていただく。あるいは中間支援組織の役割として担ってもらう。そのような形があってもよいのではないかという話もありました。そういうことを声に出していないことが大きな課題であるという指摘もありました。



組織を維持していくための研修にはなかなか費用が出ないという現状のなか、現場で情報共有をしながら月1回現場の会議を積み重ねる、現場の会議の積み重ねを必ずリーダーやサブリーダーと共有し、リーダーやサブリーダーが積み重ねをうまく使って次世代を育てている、という話が専門職の方からありました。

現場からあがった意見や情報を、組織を維持するスタッフに伝える仕組みをつくるのがスタッフの強化にもつながるだろう、という意見もありました。小さなNPOの場合、一人のスタッフがかかりきになってあれもこれもする場合が多い。組織維持のための業務もやりつつ事業もするというパターンです。そういう場合には中間支援や行政の支援が必要かと。そのための声を出そうというのが結論でした。



(企業と協働)

お金と人と場所の話をした。企業から寄付をいただいたり、クラウドファンディングをしたり、カードゲームする時に宣伝を載せたりしてお金を出していただいたり、賛助会員になっていただいてホームページに企業の名前を掲載したり、会報やホームページで企業を紹介したり、企業の社員に活動に参加していただいたり、と企業との協働している活動について情報交換をしました。



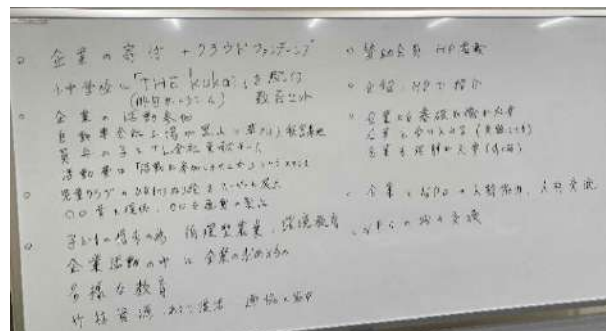
自動車会社の工場の方に山の草刈りや秘密基地作りに参加していただいた活動をお話いただきました。企業に資金がほしいとストレートに言うのではなくて、活動に参加しませんか、子どもと一緒に活動しませんかと呼びかけた方が、企業が参加しやすく、関係性が長続きする、という話でした。

児童クラブのイベントの様子をスーパーに展示し、スーパーから〇〇賞、〇〇交通の〇〇賞を景品に出すなど企業にとっては宣伝になり、お互いのメリットになります。

子どもの将来を考えると循環型農業や環境教育が大切であり、企業のCSR活動にそういった活動、里山保全や竹林保全、アサリの復活などがあるので協働することができるのではないか、といった話がありました。

企業に対しても、企業はNPO活動や子ども達を受け入れる経験があまりないので、企業の社員が失敗しても広く受け入れる気持ちが必要ではないかという意見もありました。また、企業はボランティア休暇をしっかりと取ることも必要なためNPOと一緒にボランティア活動をする、企業とNPOの人材協力や人材交流をしてもよいのではないかという話がありました。

俳句カードゲームを作られた団体は、SNSなどできちんと企業に対してレスポンスをされています。「こういう風に楽しんでもらっています」と企業さんに報告されていました。他の団体もされていました。企業と協働していく上で大事なことではないかと思いました。里山保全の団体は、お金はからないから、人を連れてきて現場を見てほしい、一緒に活動してほしいと伝えていました。企業は、企業が自分たちの活動の何に協力しているのかを理解されています。児童クラブもスーパーで塗り絵を貼り、〇〇賞を出してもらうことで協力した、協働したことを認識していただくことができます。とても大事なことをちゃんとされていると思いました。



(行政との協働)

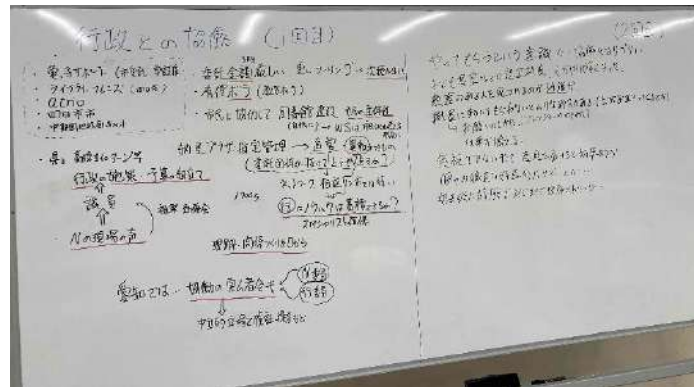
行政との協働というテーマで話し合いました。協働の形の1つとして委託はあると思いますが、委託金額が厳しい。NPO側から見ると安く、あるいは上限金額が決められていたりして、スタッフがボランティアや有償ボランティアという形でなんとか回しているという実態があります。

指定管理を出している事業については指定管理者が変わる場合に、そのノウハウはどうなるのかということも協働をする際の重要な課題の一つです。

愛知県では協働をする際に「協働のルール」を行政とNPOが一緒に話し合って決めたという経緯があり、定期的に定めた協働のルールに沿って事業が行われているのかを検証する場があります。そういった場があるとよいのではないかと話もありました。

後半のメンバーは、行政とNPOの方に参加いただきました。委託について話しましたが、委託先に「やってもらう」という意識では協働にはなりづらい、という意見がありました。子ども食堂は最近増えていますが、行政が一定の基準を満たしている事業者には認定を出す仕組みがあり、行政がそのような仕組みをつくと民は非常に動きやすくなるという意見がありました。行政の認定があることで信頼性をもつことができ、いろいろなところに話をもっていくことができ、そういった形も一つの協働ではないかという話がありました。

協働を進める上で、個別の行政職員に話を持っていくと理解をしていただけるが、上司にあげていくと話が進まなくなってしまうことがよくあるという話もありました。そういった部分をどのように対処することがよいのか大きな課題かと感じました。NPOから行政に話を持っていく時の、話の持っていく方もいろいろ考えられると思います。良い持っていく方とあまり良くない持っていく方があると思うので、行政と話の持っていく方、行政が動きやすい話の進め方などがうまく整理できるといいと思いました。



(行政との協働②)

2市の行政の方と6つのNPOが参加しました。課題で色々出されました。「NPOにはこういう風にしてもらいたい」と行政が行政との関係で思っていることや、「行政はこういう風になっているがNPOは全然対応してこない」など、このズレがどこから発生するのかという話をしました。例えば、行政がNPOに補助金を出しているがNPOの応募が少ないのはなぜか、という話もありました。結構いい制度なのになぜかと。NPOからすると「事業の半額を補助しますと言われても、半分はNPOが持たないといけない」「そもそも人手が少ない中でたくさんの面倒くさい書類を作成し、事業が終わったら報告書を出すなんてできない」「高齢化し人手が少なく、いろいろな問題がたくさんあって出すことができない」など出せない理由を行政は気づいていないからズレができるという意見が出されました。

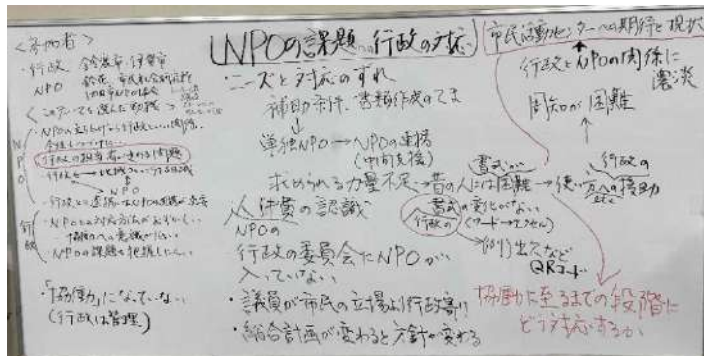
「鈴鹿には子ども食堂ネットワークがあり、個々の団体は小さく作業が大変ですが、つながることで事務局に作業を担っていただける。行政の対応にはネットワークが非常に役に立つ。」という意見もありました。中間支援的な役割を果たす機能があることの意味が語られました。「補助や委託で人件費が考えられていない。人件費があったとしても非常に低い」という意見もありました。他にも「NPOの声が届いていない」「行政もNPOも協働の意識が薄れているのではないか」「NPOが行政に情報を届けるチャンスが少ない」「行政の委員会にNPOが参加していない」「議員がその役割をもっと果たすべきだが果たしていないのではないか」「いろいろな計画が変わるたびに対応が変わって



る」と言った意見がありました。

すぐ変えられるのでは、という提案があり、「行政に提出する書類の書式を新しくする」「行政とNPOの協働による勉強会ができるのではないか。それは市民活動センターが実施してはどうか」という意見もありました。「市民活動センターがあまり動いていない」という不満の声もありました。

「市民活動センターには期待しているけれど課題がある。「市民活動センターのあり方の検討が必要ではないか」「市民活動センターがない地域でも専門性の高いNPOと行政が直接やり取りをすることでいい成果が生まれているのではないか」「行政とNPOがいい関係になるまでの協働ができていないのではないか」「一定のレベルに至るまでの協働プロセスがつくれていない」など課題が出され、今後どう対応していくかが今後の課題であることを共有しました。



(会員減少・高齢化・後継者不足)

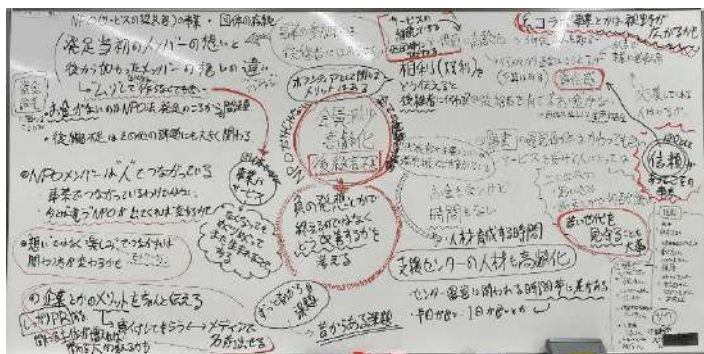
最初に「役員が高齢化していて3年後にはもう畳む」という意見が出されました。少しショックを受けました。しかし、「後継者不足」ではなく「事業の継続」について話をしました。同じ主体がサービスを提供し続けることを目的にしなくてもよいのではないか、という意見がありました。後継者を無理に育成しなくても作らなくてもいいのではないか、という意見もありました。後継者がいなくて事業やイベントを継続できなくなって必要であればまた生まれてくるのではないかと、という話でした。それはサービスの受益者に対しての目線です。団体の存続については、高齢化や会員減少といった話が出され、「なぜ後継者が育たないのか」という話になりました。「発足当初のメンバーの思いと後から加わる人たちの思いのズレがあるのではないかと。温度差がある」という意見がありました。しかしこれは昔からある課題です。この課題の要因は何なのか、この課題をどのように改善できるのか、と意見を交わしました。



「NPOは責任のある事業、サービスを提供しています。その責任感が信頼に結びついてNPOは信頼のある組織だと言われ、後継者はその責任を負いたくない、もしくは後継者にその責任を負わせにくい、という要因があるのかもしれない」「新しい職員に言葉が強くなってしまふ。『これはこうしないといけない』『これはこういうものである』と断言してしまふ。そのことで新しい職員と隔たりを作ってしまうことがある。そうではなく、若い人にまずやってもらって見守る。そんな育て方も大切かもしれない」という意見がありました。

「会員減少」「高齢化」「後継者不足」をテーマに話をしていると負の発想で終わってしまうので、どのように改善しますか、という話もしました。「PRの大切さ」について意見が出されました。

「後継者に伝える」「内部に伝える」「外部に伝える」という対象を変えたPRをしっかりとする必要はあるのではないかと。関わる主体が増えれば関わる人材も増えるのではないかと。企業との協働をする際には企業のメリットも伝え、相手の利益(相利)や、双方の利益を伝える。行政にも、企業にも、NPOにも関わる主体それぞれに利益があることをしっかりと伝えることによって、関わる人が増えるのではないかと。後継者育成や会員増加に少しでも改善策を見出すことができればよいのではないかと、と共有して終わりました。



(まとめ)

各グループ報告をありがとうございました。社会に必要とされている NPO にもかかわらず、事業継続をする際には多々の課題があります。重要なのか、私たちがどう動くか、私たちがどうしていきたいか、だと考えています。NPO の活動を応援する市民が少ない。どのように参加していただくか。協力していただくか。共感していただくか。そのために、私たちは変わっていかないといけない。

行政や企業に、NPO と一緒に仕事をしたいと思っていただき、地域の課題解決のためのパートナーとして認識していただきたい。そのために、私たちが変わっていくことが重要だと思う。どう変わっていくか。今日は、三重県内の NPO、ほんの 30 数団体ですが集まっていただき、出会い、課題を共有する場をつくりました。ここで出会った私たちが、市民発意の活動をつなぎ、帯にして行政と一緒に持続可能な地域づくりを担っていく。人の暮らしの基盤である環境の課題を解決していく。私たちは地域課題を解決するために必要な活動をしている。私たちにしかできない部分を担う。一緒にやりたいと行政や企業から言ってもらえるように私たちがどう変わるか。中間支援も万能ではない。一緒に育ちあっていく必要がある。そう簡単に社会は変わらない。しかし、課題に気づいた私たちが担っていかないといけない。どうしも NPO は組織基盤が弱く内向きの活動になりがちだが、NPO と NPO が連帯して、強くなって社会に向けてどう発信し、参加や協力を得ていくかを考えていきたい。

