

平成16年度マスターセンター補助事業

熊本県におけるNPO法人の実態についての調査・研究

報 告 書

平成17年1月

社団法人 中小企業診断協会 熊本県支部

## はじめに

1995年1月の阪神・淡路大震災の発生を契機に市民ボランティア活動の重要性が認識され、1998年12月にNPO法が施行されました。以降わが国のNPO法人数は増加の一途をたどっており、2004年11月末時点の累計数は全国で19,523団体、熊本県で230団体にのぼっています。活動の分野は「保健・医療・福祉」「社会教育」「まちづくり」「子どもの健全育成」など、12の分野においてその促進活動がすすめられてきました。さらに2002年5月から新たに5分野が追加されて現在17の分野に拡充されています。

NPO法人は公益法人のひとつという位置づけにありますが、主務官庁の自由裁量をできるだけ抑制し、設立の申請から認証までの透明性や迅速性を確保するため、設立要件をすべて法律に明文化して、その要件に適合していれば「認証」しなければならないとされています。このように設立の容易性もあって、増加を続け、広範囲に活動するNPO法人ですが、設立からの年数の経過や活動が拡大するにつれて、人材の確保面や運営資金面などさまざまな課題があることも想定されます。

社団法人中小企業診断協会熊本県支部では、NPO法人のアンケート調査による実態調査、さらにはより掘り下げて運営の実態を把握するために訪問調査を実施しました。その結果を整理・分析し、熊本県におけるNPO法人の活動の特徴や課題をあきらかにして、今後のNPO法人の方向性やすすめ方を研究することとしました。

本報告書がNPO法人にかかわる方々や今後新たにNPO法人化を志向する方々の参考の一助になれば幸いに存じます。

2005年1月

社団法人 中小企業診断協会熊本県支部 調査研究事業委員

中小企業診断士 本郷 誠

中小企業診断士 河本 龍二

中小企業診断士 坂本 純夫

中小企業診断士 竹中 啓親

中小企業診断士 堤 裕倫

# 目 次

はじめに

## 第1章 NPO法人の概要

1. NPO法人とは ..... 3
2. NPO法人の認証までの流れ ..... 4
3. NPO法人と他法人との違い ..... 5
4. NPO法人の動向と現状 ..... 6

## 第2章 アンケート調査結果

1. アンケート調査の概要 ..... 10
2. アンケート調査結果 ..... 10

## 第3章 訪問調査の結果

1. 水俣教育旅行プランニング ..... 20
2. やつしろ配食サービスワーカーズ パセリ ..... 22
3. 熊本元気っ子クラブ ..... 24
4. 特定非営利活動法人えんぱ ..... 26
5. 熊本県マンション管理組合連合会 ..... 28

## 第4章 課題と提言

1. アンケート調査及び訪問調査に基づく課題 ..... 31
2. 提言 ..... 35
3. NPO法人と中小企業診断士の関わり方 ..... 38

おわりに

参考文献

### 【付属資料】

- ・アンケート調査票

## 第1章 NPO法人の概要

### 1. NPO法人とは

NPOとは、「Non Profit Organization」の頭文字を取った略語で、非営利組織（団体）のことである。つまり、活動の結果生じた利益（剰余金）を構成員に分配しないことを意味する。ただし、運営に必要な人件費、事務所の賃借料等の管理費は、必要経費であり剰余金の分配には当たらない。

これまで、公的な社会サービスは主に行政が担ってきたが、市民ニーズの多様化や複雑化、さらに国や地方公共団体の財政逼迫に伴い、行政だけでは公的サービスを担うことが難しくなってきた。一方、市民自らが自発的に様々な社会問題に取り組み、多くのニーズに応え、公益を実現しようという取り組みが広がってきた。

その結果、1998年に、多様な市民団体に幅広く法人格を与え、その公益活動を促進するための法人制度として施行されたものである（NPO法）。NPO法は、特定非営利活動を行う団体に対して、簡単・迅速に法人格を付与すること等により、市民が行う自由な社会貢献活動を促進し、以って公益の増進に寄与することを目的として作られた法律である。

NPO法人とは、NPO法に基づき設立される法人をいい、他の法人格と比べて市民の自発性を活かした社会貢献型事業を行うのに優れている。主な特徴は、下記の3点である。

(1)資本金・基金や費用を必要とせず、所轄庁の認証を得れば誰でも簡単に設立できる。つまり、届出により、法律に明文化された設立要件を満たしていれば必ず認証される、ということである。

これにより、行政の裁量を極力排除するようにしてある。

(2)他の法人制度にない、広範な情報公開制度が設けられている。具体的には3年間の事業報告書等の閲覧が義務付けられているということである。これは、NPO法人は自ら情報を公開することにより市民の信頼を得、市民により育てられるべきである、との考えに基づく。

(3)組織構成は、会員が10人以上、理事3人以上、監事1人以上、役員報酬を受ける者は役員総数の3分の1以下、などが決められている。また、税法上の収益事業以外の事業に対しては非課税とされており、認定NPO法人の場合はみなし寄付金制度・寄付金の優遇制度がある。

上記のとおり、法人格を持つ団体であることから、借入れなどの契約や銀行口座の開設、不動産の所有・登記などができる。法人化することで、団体自体の社会的信用が高まる。一方、営利法人と同様に納税・労務管理義務等が生じることになる。

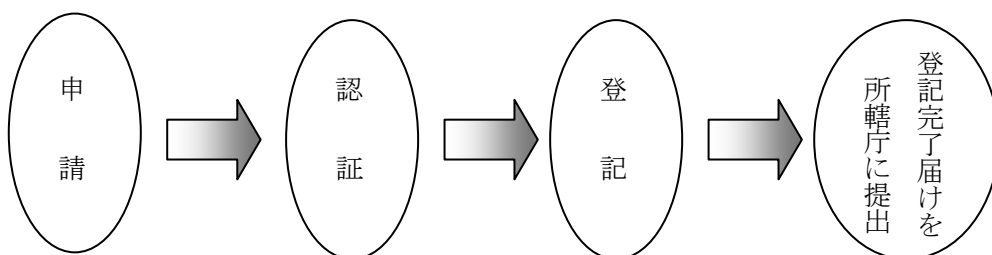
NPO法人が特定非営利活動法人とされる所以は、NPO法に定められた17分野のいずれかに該当する活動を行うことと、不特定かつ多数のもの利益の増進に寄与することを目的とすること、の双方に当てはまる必要があるからである。以後法律制定から今日まで、全国各地において急激な勢いで増え続けている。

さてNPO法で定める17分野とは、次の通りとなっている。

- (1)保健、医療又は福祉の増進を図る活動（以下本文中では略称：保健・医療・福祉とする）
- (2)社会教育の推進を図る活動（社会教育）
- (3)まちづくりの推進を図る活動（まちづくり）
- (4)学術、文化、芸術又はスポーツの振興を図る活動（学術・文化・スポーツ）
- (5)環境の保全を図る活動（環境保全）
- (6)災害救援活動（災害救援）
- (7)地域安全活動（地域安全）
- (8)人権の擁護又は平和の推進を図る活動（人権・平和）
- (9)国際協力の活動（国際協力）
- (10)男女共同参画社会の形成の促進を図る活動（男女共同参画）
- (11)こどもの健全育成を図る活動（子どもの健全育成）
- (12)情報化社会の発展を図る活動（情報化社会の発展）
- (13)科学技術の振興を図る活動（科学技術の振興）
- (14)経済活動の活性化を図る活動（経済活動の活性化）
- (15)職業能力の開発又は雇用機会の拡充を支援する活動（職業能力・雇用機会）
- (16)消費者の保護を図る活動（消費者保護）
- (17)前各号に掲げる活動を行う団体の運営又は活動に関する連絡、助言又は援助の活動（NPO支援）

## 2. NPO法人の認証までの流れ

NPO法人を設立する際の流れを見ると、以下のようになる。



- ①申請から認証までの期間は4ヶ月以内。
- ②縦覧については、定款、役員名簿、設立趣意書、設立の初年及び翌年の事業計画と収支予算書が、2ヶ月間一般公開される。
- ③法律が求める要件に満たない場合は不認証となり、その理由を付した書面をもって通知される。

### 3. NPO法人と他法人との違い

NPO法人と他法人を比較すると下記のような違いがある。

【NPO法人と他法人の比較表】

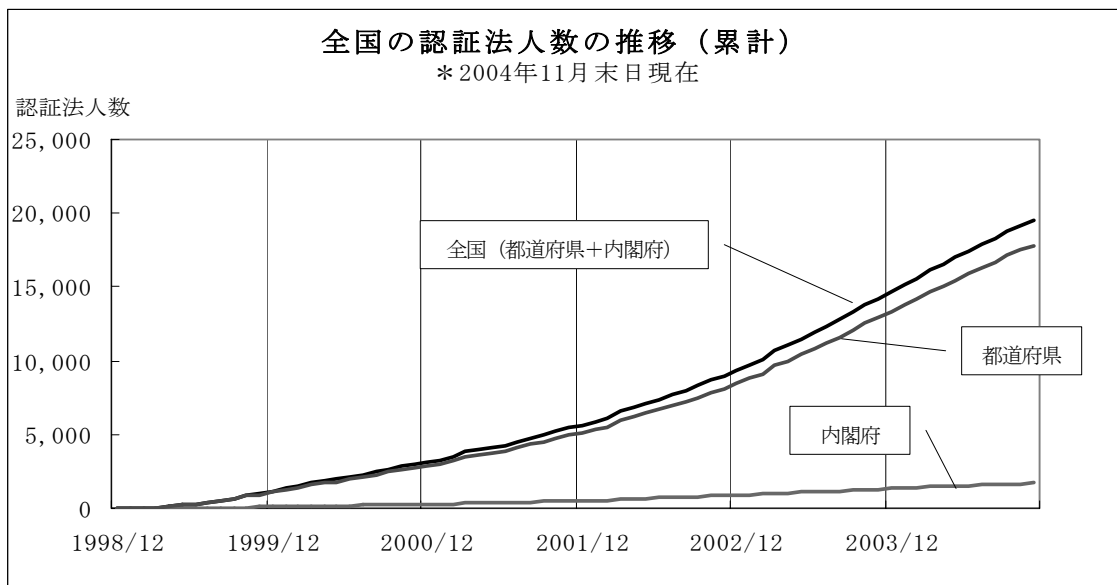
項 目	NPO法人	公益法人（社団・財団）	営利法人（有限・株式）
活動目的	公 益		私益
剰余金の配分	構成員へ配分不可、本来の事業へ使用		株主等へ配分
法人格取得方法	認証主義	許可主義	届出主義
資本金	不要	相当額必要	(有)300万円以上 (株)1千万円以上
設立費用	不要	不要	登記費用等として17万円以上
社員（会員）・株主	10人以上	数人または1人以上	1人以上
役員	理事 3人以上 監事 1人以上	1人または数人 監事 任意	(有)取締役1人以上 監査役 任意 (株)取締役3人以上 監査役 1人以上
課税	税法上の収益事業以外に対しては非課税		全事業に対し課税
情報公開制度	3年間分の事業報告書の閲覧	なし	(有)なし (株)資本金5億円未満 B/Sのみ公告 資本金5億円以上 B/S、P/L公告
ボランティアスタッフ	あり	あり	なし

## 4. NPO法人の動向と現状

### (1) 全国

#### ①認証法人数

- ・1998年12月の特定非営利活動促進法（NPO法）施行以降、NPO法人の累計認証数は増加の一途である。
- ・内閣府発表によると、2004年11月末日現在、認証を受けているNPO法人は累計で19,523法人である。所轄庁\*による内訳では都道府県が17,840法人、内閣府が1,683法人となっている。
  - \* 1つの都道府県の区域のみに事務所を有する法人は事務所が所在する都道府県、また2以上の都道府県の区域に事務所を有する法人は内閣府がそれぞれ所轄庁となっている。
- ・2004年2月以降、事業報告書未提出などを理由に設立認証を取り消される法人が出てきており2004年11月末現在で10法人となっている。所轄庁による内訳では都道府県が5法人、内閣府が5法人である。

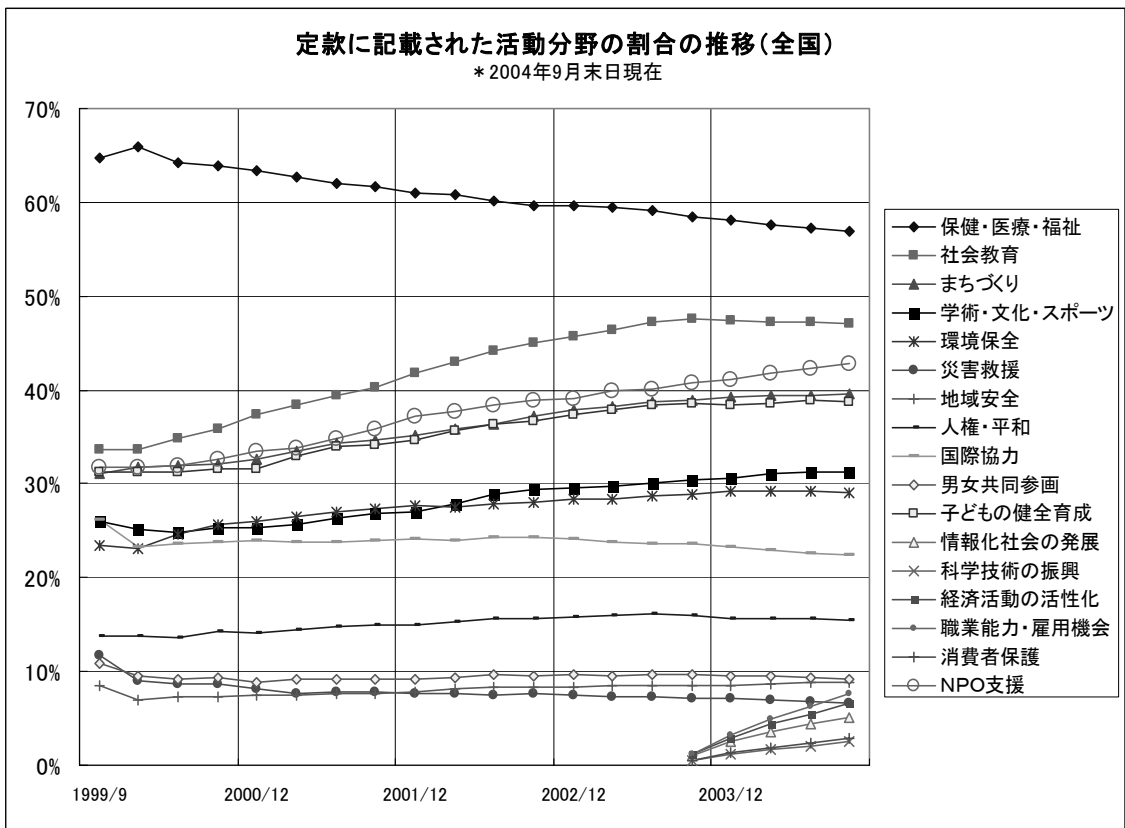
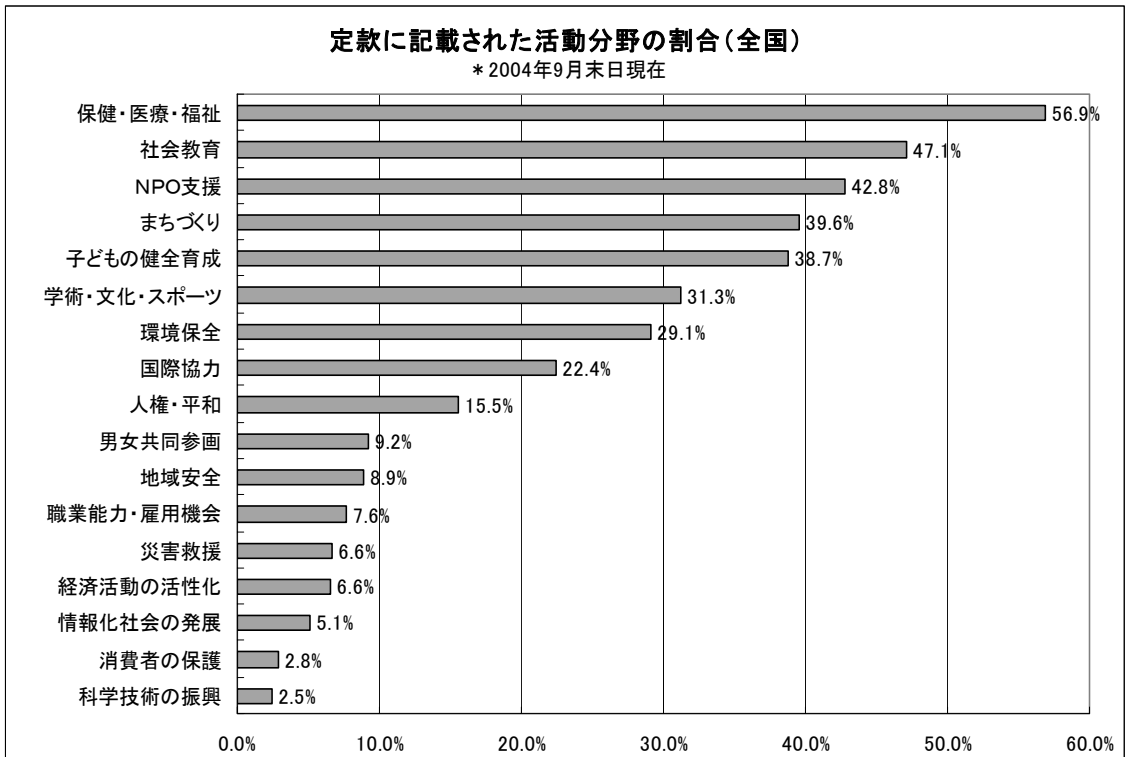


出典：内閣府ホームページ掲載データより

#### ②活動分野

- ・NPO法人は1つの法人で複数分野の活動を行っている場合があり、定款に記載された活動分野は平均で約3.7分野となっている。
- ・活動分野の割合\*が最も高いのは「保健・医療・福祉」の分野で、次いで「社会教育」、「NPO支援」、「まちづくり」、「子どもの健全育成」の順である。
- ・活動分野の割合\*の推移を見ると、活動分野の割合が最も高い「保健・医療・福祉」は減少傾向であり、一方で「社会教育」、「NPO支援」、「まちづくり」、「子どもの健全育成」などが増加傾向である。

\* 活動分野の割合は「定款に記載された各活動分野の合計 ÷ 累計認証法人数」で算出している。



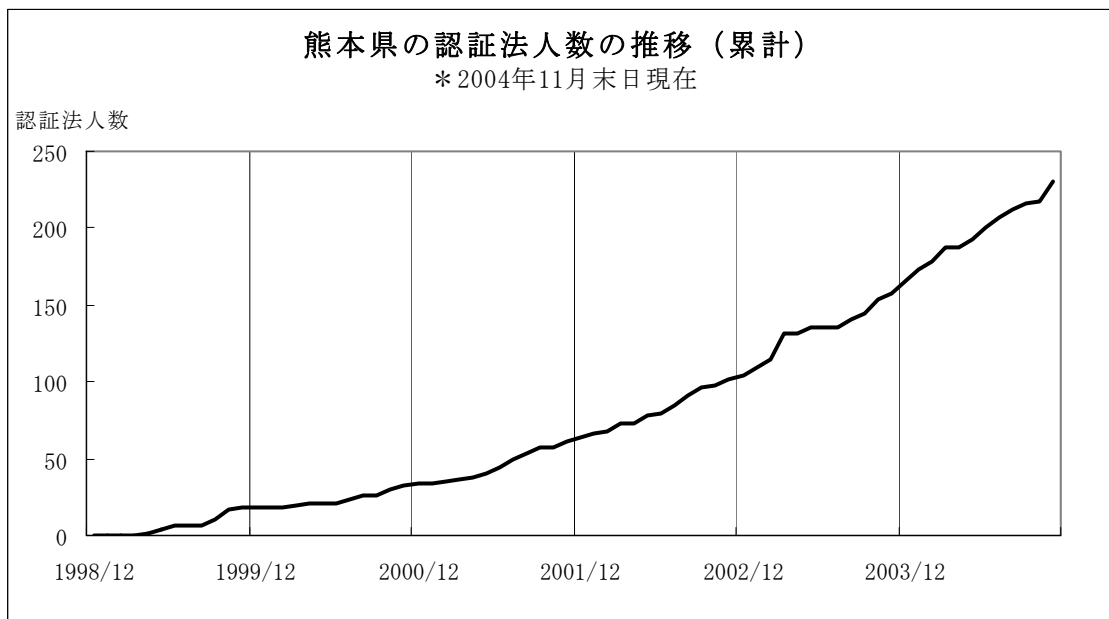
出典：内閣府ホームページ掲載データより



## (2) 熊本県

### ①認証法人数

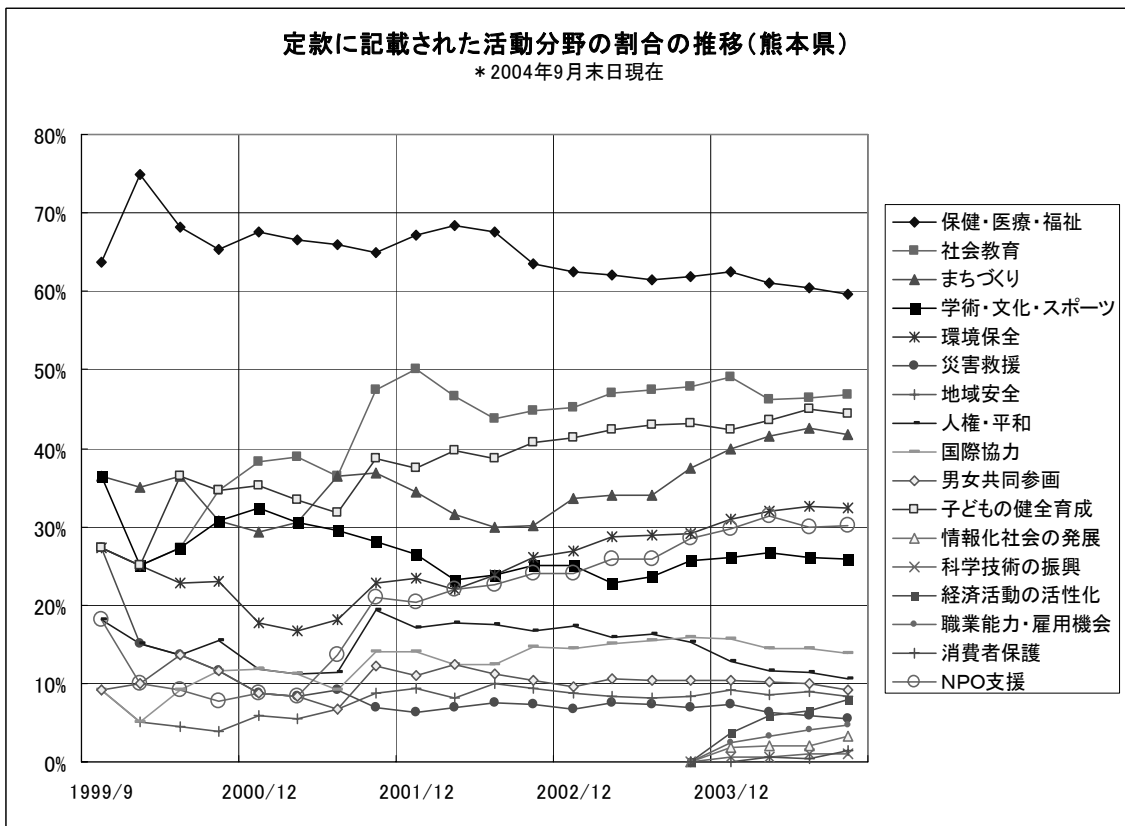
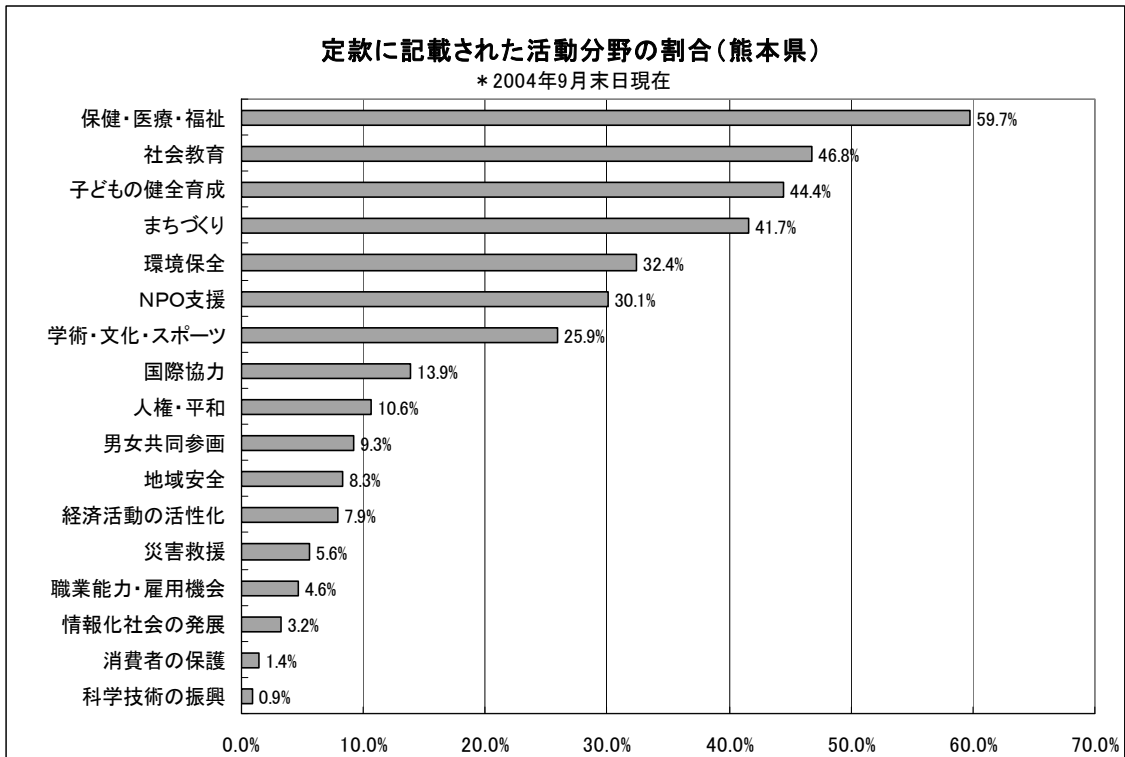
- ・内閣府発表によると、2004年11月末日現在、認証を受けているNPO法人は累計で230法人である。
- ・累計認証数は全国で22番目であり、九州では福岡県（610法人）に次いで2番目に多い。
- ・2004年11月末日現在で設立認証が取り消された法人はない。



出典：内閣府ホームページ掲載データより

### ②活動分野

- ・活動分野の割合が最も高いのは「保健・医療・福祉」の分野で、次いで「社会教育」、「子どもの健全育成」、「まちづくり」、「環境保全」、「NPO支援」の順である。
- ・活動分野の割合を全国と比較した場合、全国平均よりも割合が最も高い活動分野は「子どもの健全育成（+5.7ポイント）」であり、次いで「環境保全（+3.3ポイント）」、「保健・医療・福祉（+2.8ポイント）」、「まちづくり（+2.1ポイント）」の順となっている。一方で割合が最も低い活動分野は「NPO支援（-12.7ポイント）」であり、次いで「国際協力（-8.5ポイント）」、「学術・文化・スポーツ（-5.4ポイント）」、「人権・平和（-4.9ポイント）」の順となっている。
- ・活動分野の割合の推移を見ると、全国と同様に「保健・医療・福祉」は減少傾向であり、一方で、「社会教育」、「子どもの健全育成」、「まちづくり」、「環境保全」、「NPO支援」などが増加傾向である。



出典：内閣府ホームページ掲載データより

## 第2章 アンケート調査結果

### 1. アンケート調査の概要

熊本県におけるNPO法人の実態を調査するとともに、NPO法人が抱えている問題点、法人化のメリットを整理しNPO法人の方向性を研究するために下記要領でアンケート調査を実施した。

(1) 調査対象

熊本県から認証をうけているNPO法人

(2) 調査方法

上記法人に対してアンケート調査票を郵送し、返信用封筒を同封し回収した。

(3) 調査期間

2004年9月24日から10月9日

(4) アンケート発送数と回答数

アンケート発送数 230通

アンケート回収数 48通

回収率 20.9%

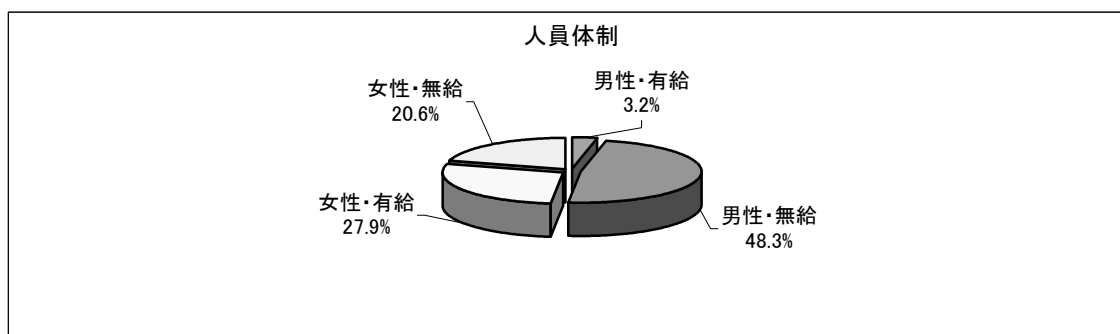
### 2. アンケート調査結果

(1) 人員体制について

組織体制についてみると、男性・無給が48.3%と最も多く、次に女性・有給が27.9%となっている。有給、無給の割合は、有給が31.1%に対し、無給が68.9%となっている。また、男性、女性の割合では、男性が51.5%に対し、女性が48.5%とほぼ同数となっている。なお、男性では無給の割合が高いのに対し、女性は有給の割合が高くなっている。

《平均人員数》

	男	女	計
無給	7.2	3.1	10.3
有給	0.5	4.2	4.7
計	7.7	7.3	15.0

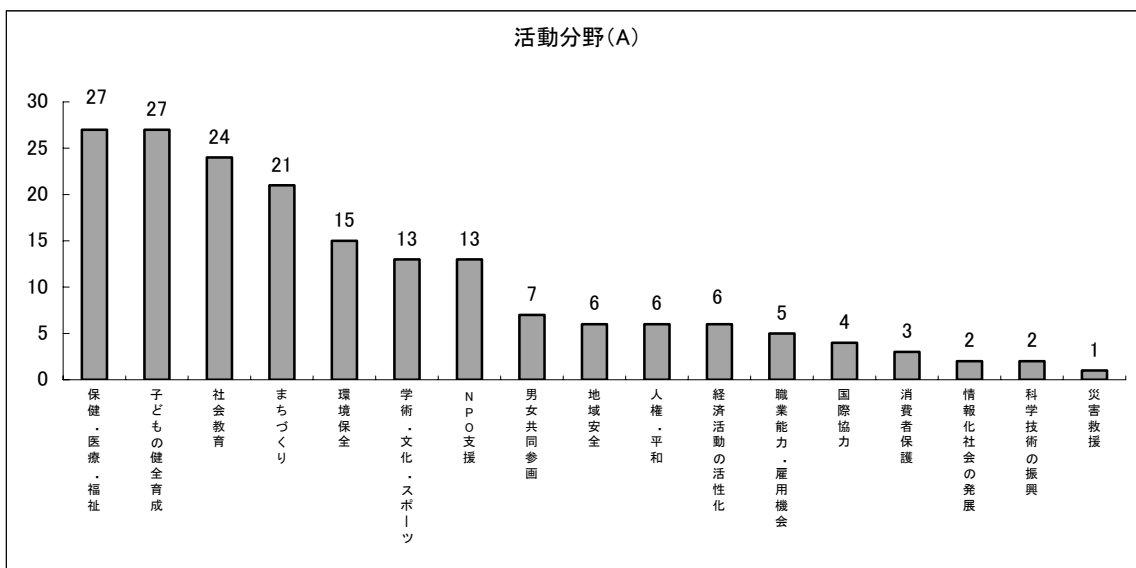


(2) 活動内容について

①目的としている活動分野（複数回答）

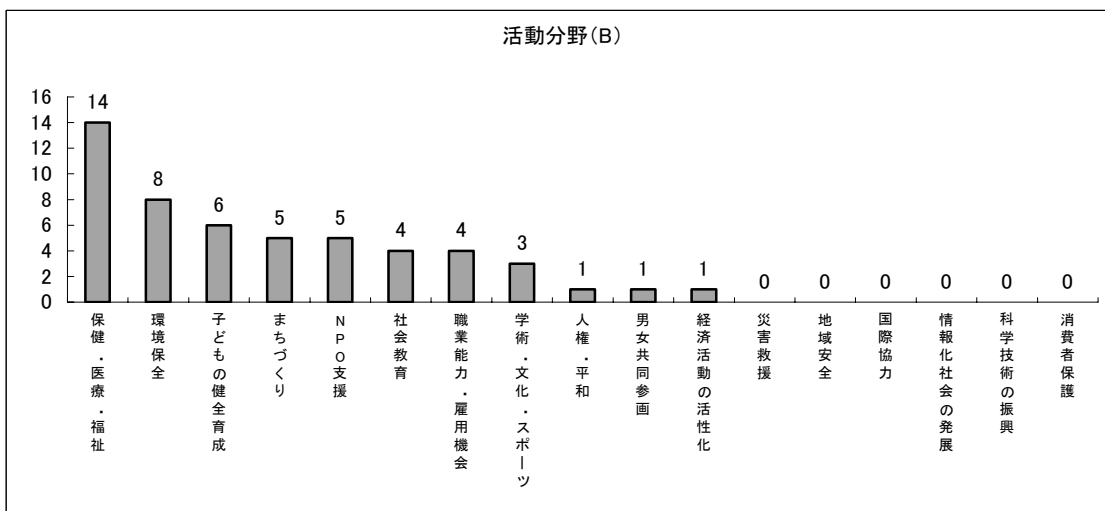
活動分野としては、「保健・医療・福祉」「子どもの健全育成」「社会教育」など「保健・医療・福祉、教育」の関係が多くみられる。一方、「経済活動の活性化」「情報化社会の発展」「科学技術の振興」などの「経済・技術振興」の関係は少ない。要因としては、第1章で述べたとおり、NPO法が市民の自由な社会貢献活動の促進を目的として制定されたものであり、社会貢献として「保健・医療・福祉、教育」の関係が根付いているものと考えられる。

また、1法人の平均活動分野は3.8となっている。



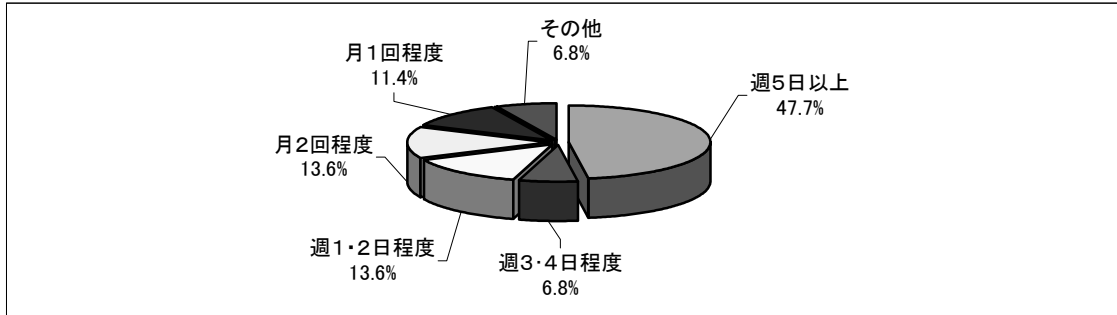
②主体としている活動分野

主体としている活動分野としては、「保健・医療・福祉」が最も多く、続いて「環境保全」「子どもの健全育成」となっている。特に、熊本県では第1章で述べたとおり全国に比べ「子どもの健全育成」「環境保全」を主体の活動分野としている法人が多いことが大きな特徴といえる。



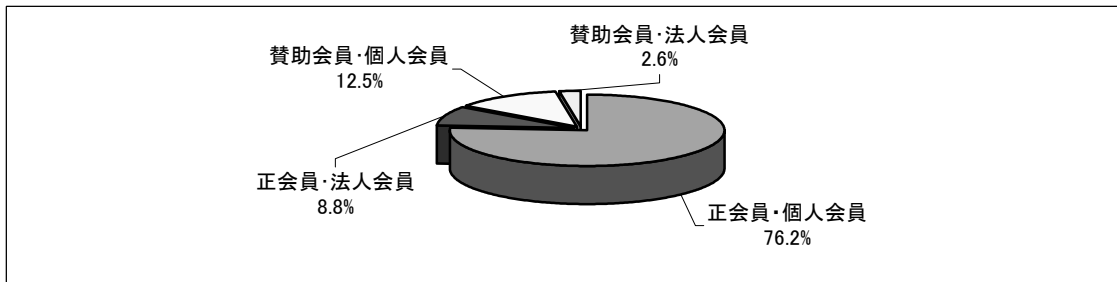
### ③活動頻度について

週5日以上が47.7%と約半数を占めている。また、週1日以上活動している割合が68.1%と全体の約7割を占めており、活動は比較的活発に行われている。



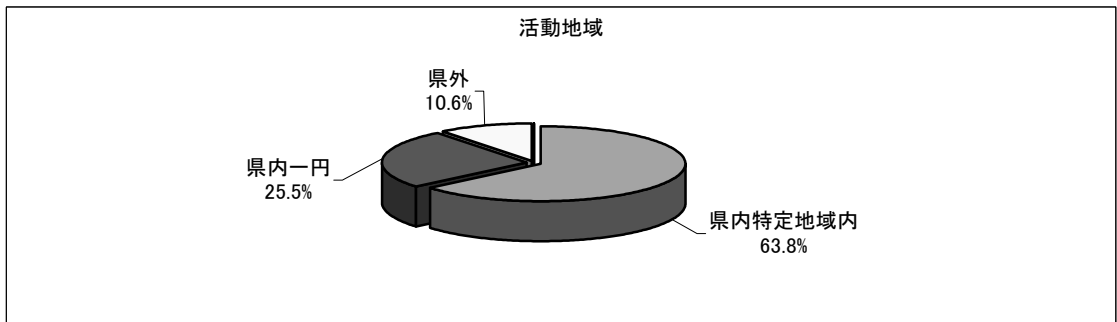
### ④会員数

個人の正会員が76.2%を占めている。個人・法人の割合は、個人が88.7%に対し、法人は11.4%と会員は個人が中心となっている。



### ⑤主たる活動地域

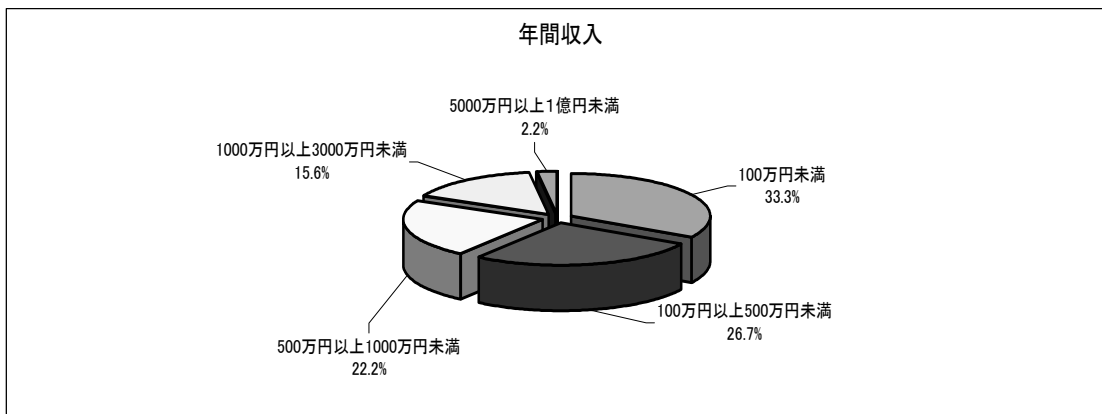
熊本県内の特定地域に限定している割合が63.8%と最も多く、地域に密着した活動が主体となっている。また、県内一円を活動地域としている法人を含めると全体で89.3%の法人が熊本県内を中心に活動している。



### (3) 活動規模について

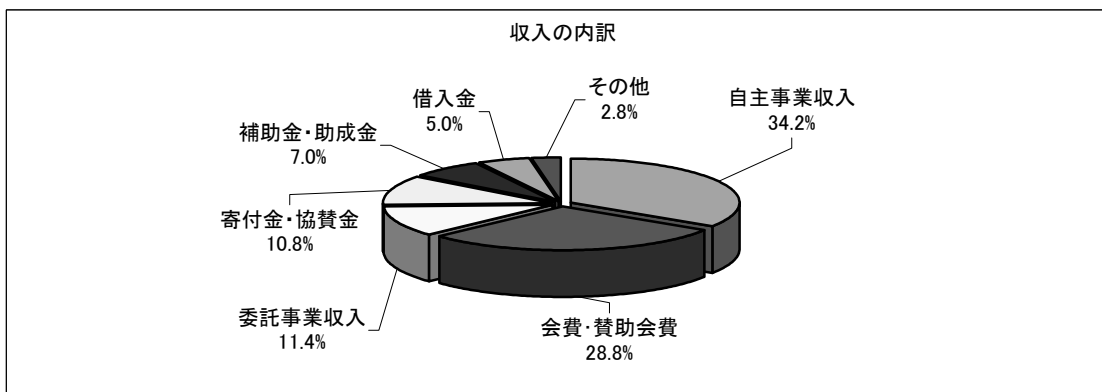
#### ①年間収入

年間収入をみると、「100万円未満」が33.3%と最も多く、次に「100万円以上500万円未満」が26.7%となっている。「年間1000万円未満」が全体の82.2%を占めており、収入規模の少ないNPO法人が多い。

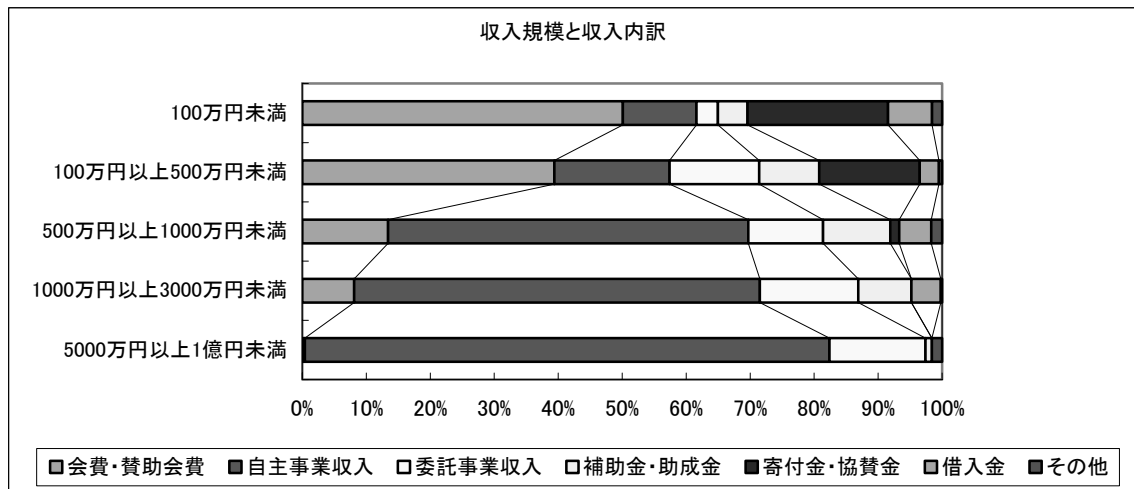


#### ②収入内訳

収入内訳をみると、「自主事業収入」が34.2%と最も多く、「会費・賛助会費」が28.8%と続いている。一方、「補助金・助成金」「借入金」は各々7.0%、5.0%と収入に占める割合は低い。

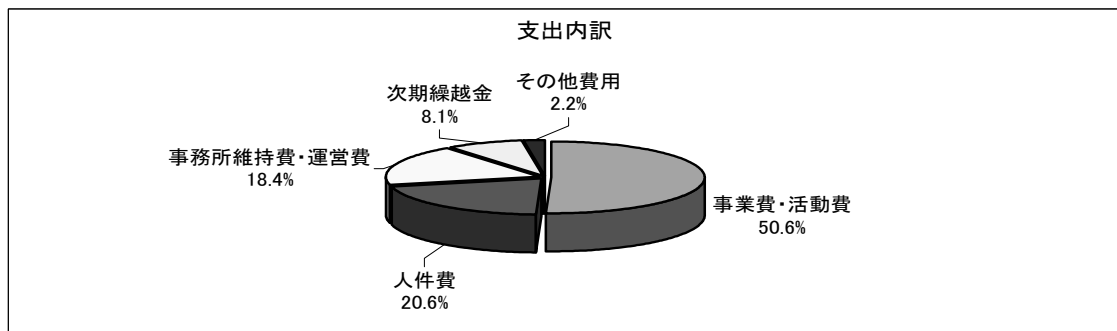


収入規模に応じた収入内訳をみると、「100万円未満」では「会費・賛助会費」、「100万円以上500万円未満」では「委託事業収入」、「500万円以上1000万円未満」および「5000万円以上1億円未満」では「自主事業収入」の割合が各々高くなっている。収入規模が大きくなるにしたがって、「自主事業収入」の割合が高まっている。また、「補助金・助成金」および「委託事業収入」については、「100万円以上500万円未満」「500万円以上1000万円未満」で割合が高くなっている。収入規模に応じて、収入内訳に違いがみられる。



### ③支出内訳

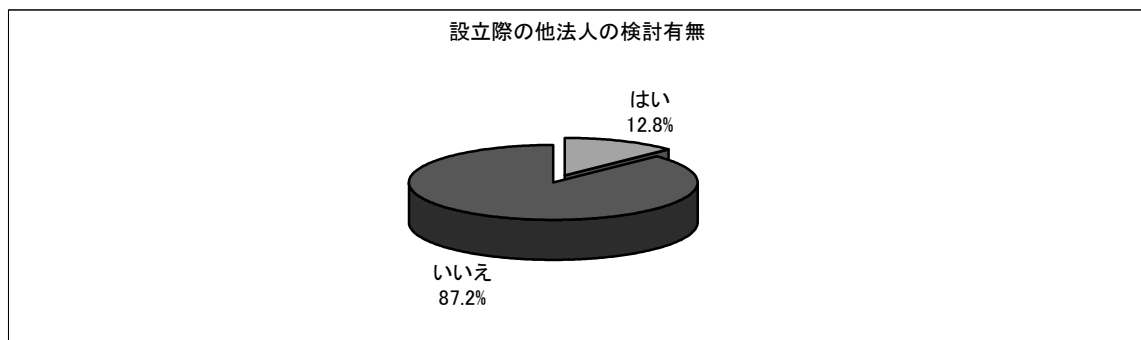
支出内訳をみると、「事業費・活動費」が50.6%を占めている。「人件費」は20.6%とその割合は少ない。要因としては人員体制で述べたとおり、無給の割合が高いことによるものと考えられる。



### (4) 設立の経緯について

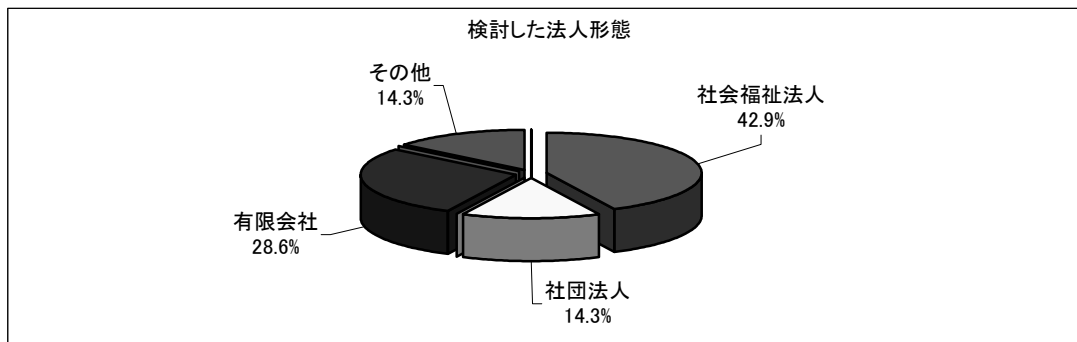
#### ①設立時の他法人の検討の有無

設立時に他法人を検討した割合は12.8%と低く、法人化に当たっては当初からNPO法人に絞って設立していると考えられる。



## ②検討した法人形態

NPO 法人以外に検討した法人形態としては、社会福祉法人が 42.9%と最も多い。要因としては、「保健・医療・福祉」を活動分野として設立している法人が多いためと考えられる。



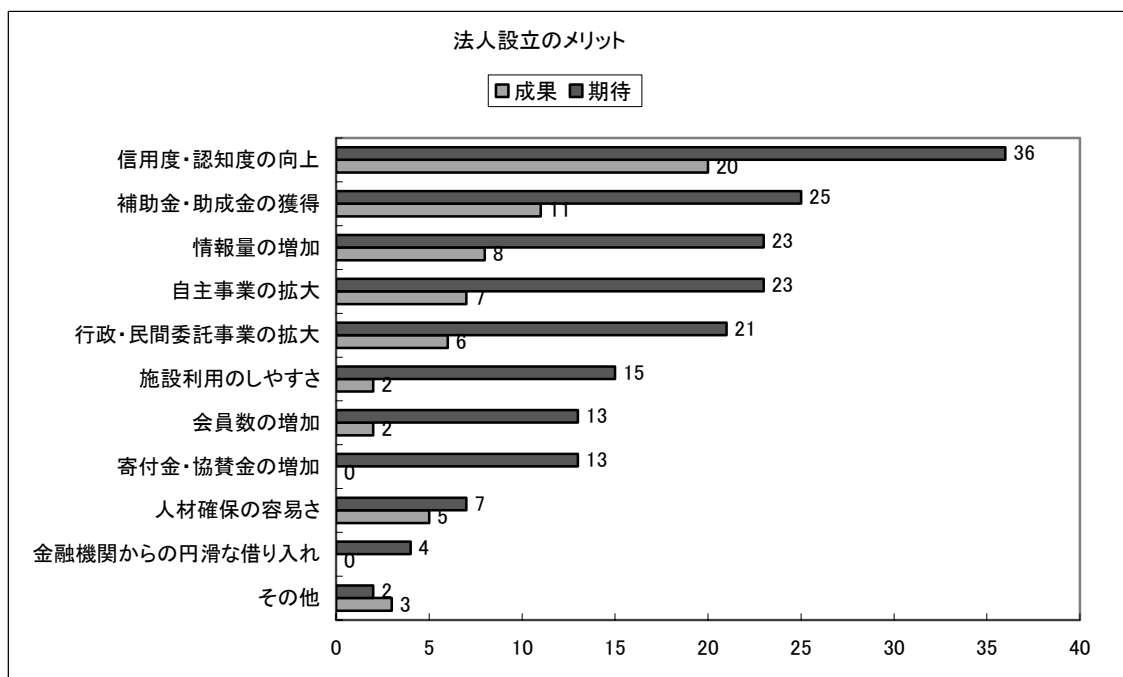
## (5) NPO 法人を設立してよかった点

### ①設立当初の期待と成果（複数回答）

法人設立の当初の期待としては、「信用度・認知度の向上」「補助金・助成金の獲得」「自主事業の拡大」「委託事業の拡大」など収入面をあげている法人が多い。

しかし、成果は期待を下回っており、期待通りの成果には至っていない。特に、「寄付金・協賛金の増加」「金融機関からの借入」については、成果があったとしている法人は全くなかった。

一方、「人材確保」については、期待と成果がほぼ同数となっており、法人化のメリットとして人材確保があげられる。



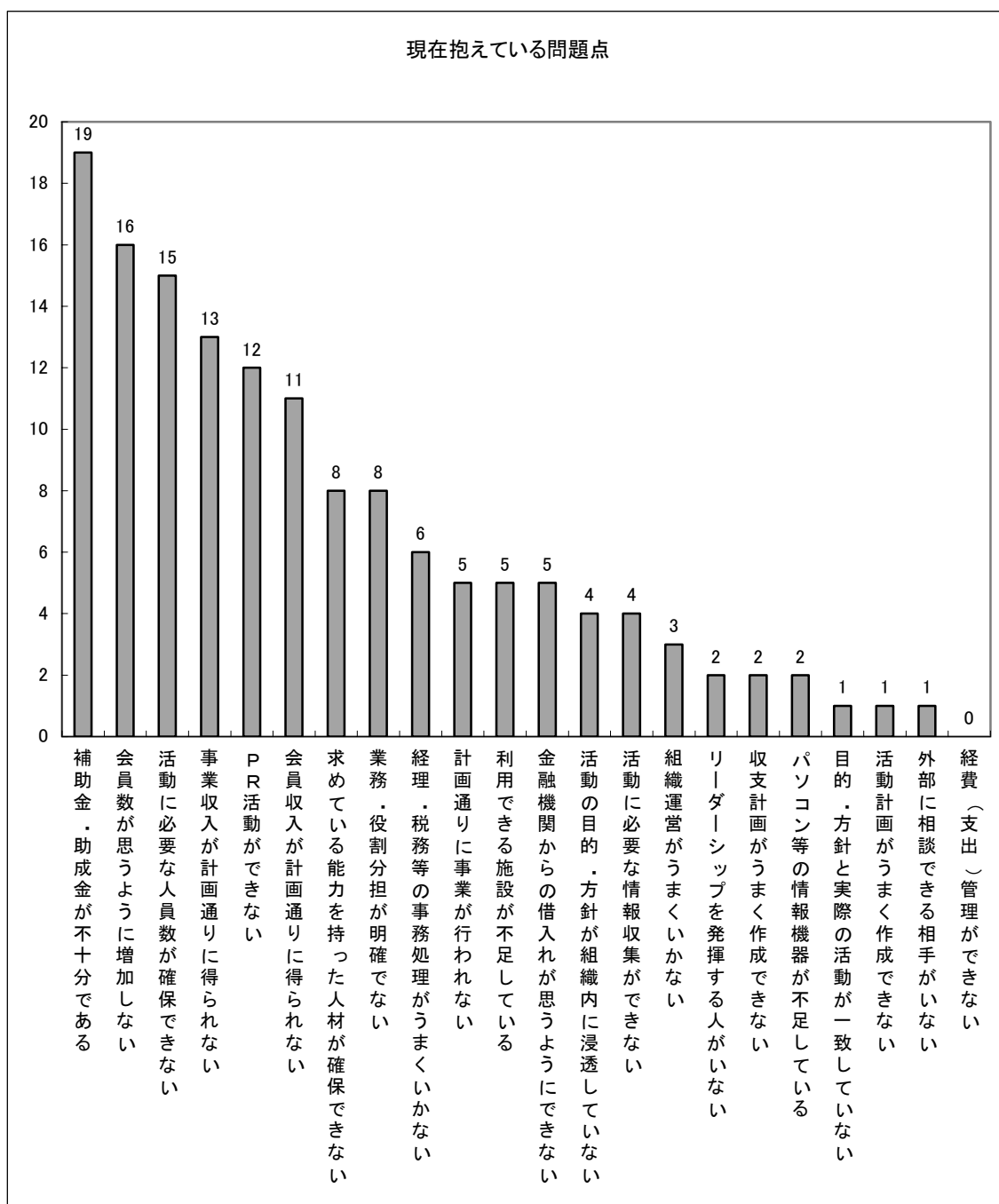


(6) 現在抱えている問題（複数回答）

①現状の問題点

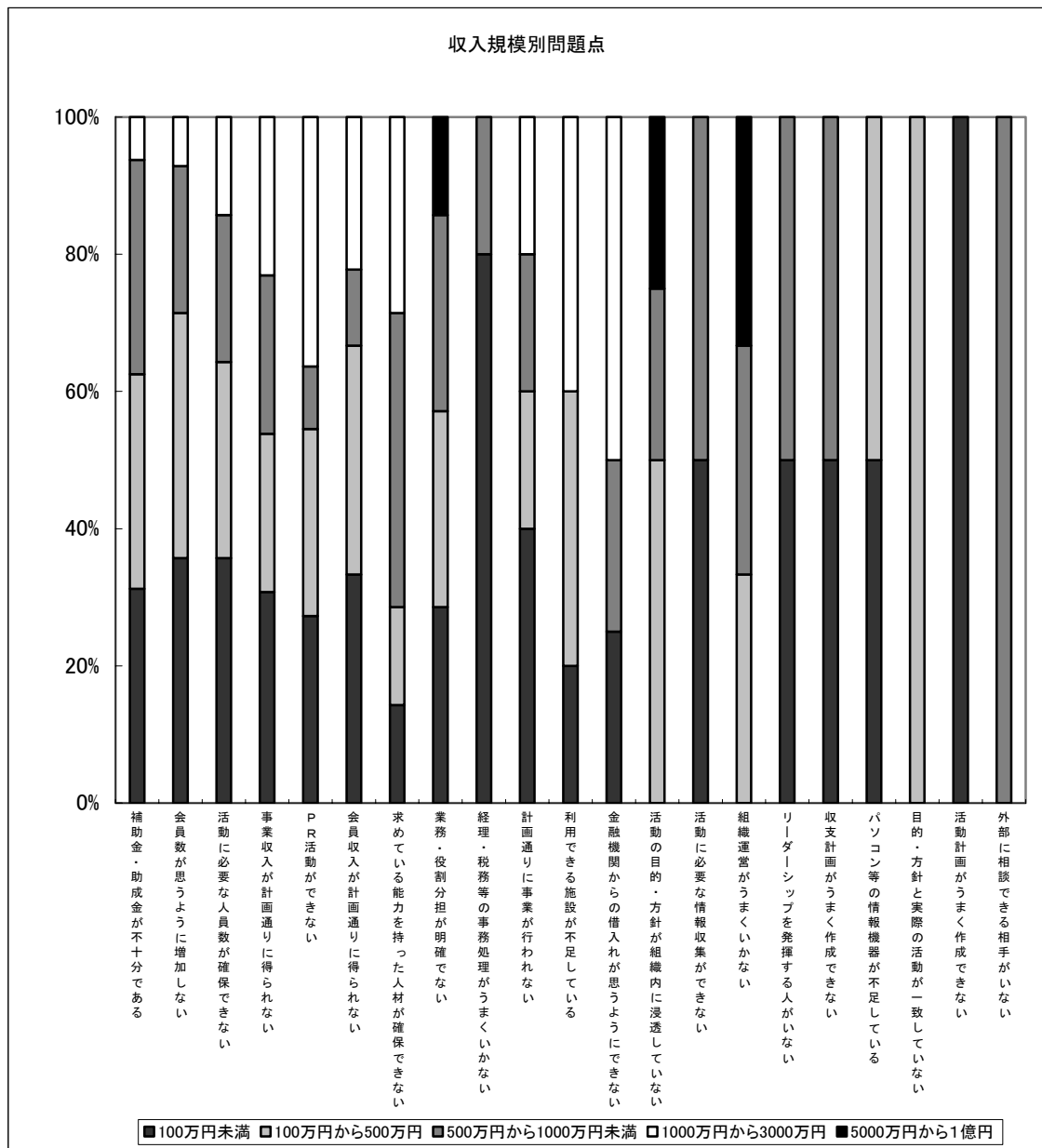
現状の問題点として、「補助金・助成金が十分でない」「会員数が思うように増加しない」「事業収入が計画通りに得られない」「会員収入が計画通りに得られない」など収入面をあげている法人が多い。

また、「活動に必要な人員数が確保できない」とする法人も多く、前述のとおり法人化の成果として人員確保は容易になったが、絶対数の確保までには至っていないと考えられる。



## ②収入規模別の問題点

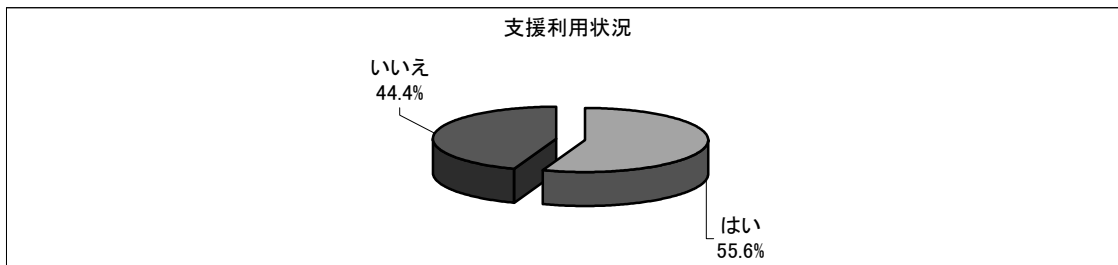
収入規模別に問題点をみると、100万円未満では「活動計画がうまく作成できない」「収支計画作成ができない」「事務処理がうまくいかない」など人材面、100万円以上500万円未満では「目的・方針と実績の活動が一致していない」「活動の目的・方針が組織内に浸透していない」など活動面、500万円以上1000万円未満では「外部に相談する相手がいない」「リーダーシップを発揮する人がいない」など組織運営面、1000万円以上5000万円未満では「金融機関からの借入ができない」「利用できる施設が不足している」など金融と施設面、5000万円以上1億円未満では「組織運営がうまくいかない」「役割分担がうまくいかない」などで高い割合を示している。規模が大きくなるにつれて、人材面から活動、さらに組織、資金・施設と抱える問題点も変化している。



(7) 行政、企業からの支援の利用状況

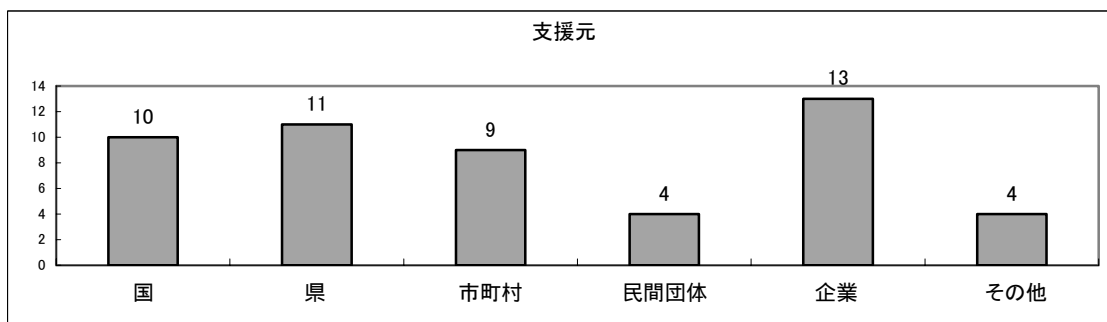
①支援の利用状況

支援の利用状況としては55.6%が何らかの支援を利用している。



②支援元 (複数回答)

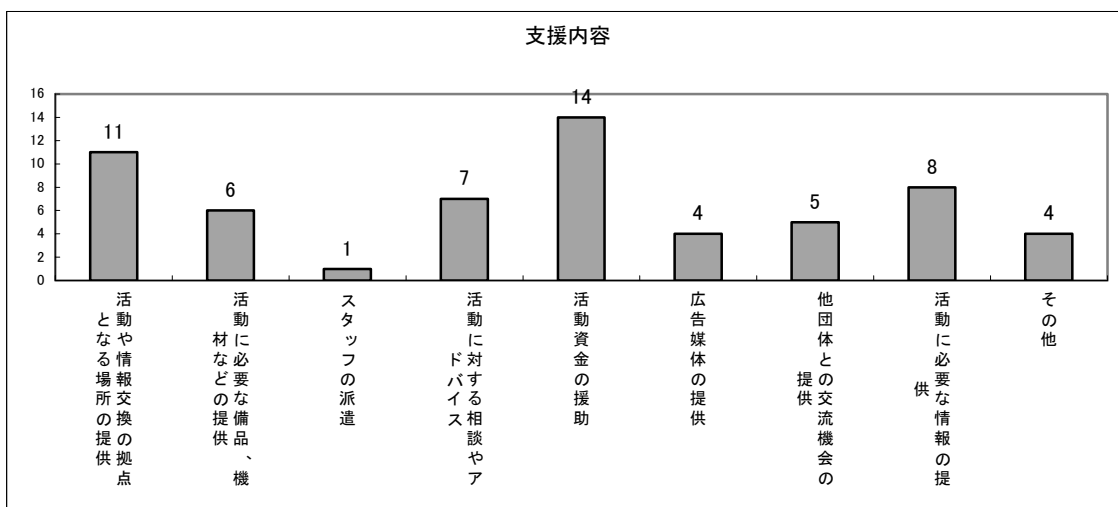
支援元としては、企業が最も多く、県・国・市町村がほぼ同数となっている。



③支援内容 (複数回答)

支援内容としては、「活動資金の援助」が最も多く、続いて「活動や情報交換の場の提供」「情報の提供」などが多くなっている。

一方、スタッフの派遣は少数となっている。前述の通り、収入規模の少ない法人では、人材確保の面で問題を抱えており、法人のニーズと支援内容面で若干の不一致が見られる。



#### (8) 問題点に対する特記事項

アンケート調査票に記入された問題点は以下のとおりである。

- ・NPO 法人の運営は、営利法人と同じ労力を要するが、非営利というイメージでとらえられ委託費などが最低限に抑えられる傾向にある。会員数を増やすなど健全な運営ができるシステムづくりを今後考えていく必要がある。
- ・人を雇う財源がなく、運営に携わる人材が不足している。
- ・NPO が安定した活動を行うためには、人材を確保し事務所を持つなど法人としての体制作りが不可欠である。そのためには、事業の受託、助成金など安定した資金の流れが必要である。
- ・地域性もあり若いスタッフが確保できない。
- ・少ない人数で事業をやる中で、PR もやっていかなければならず、さらに会員・会費の拡大も必要である。
- ・会費のみでの運営では限度がある。
- ・地域の中での活動を希望していたが、行政などとの連携がとりにくい。
- ・実績が少ないため、財務体質が脆弱である。財務体質の強化が必要である。
- ・事業を展開および拡大するにあたり、資金調達、収入源の確保が難しい。
- ・NPO 法人がはっきり理解されてなく、誤解されていることが多い。
- ・行政が NPO を信用していない。行政の意向として、自主的に活動している NPO ではなく、行政の下請的な活動を強いているように見られる。
- ・行政・企業からの助成を申請する方法が分からず、会員などの持ち出しでその場をしのいでいる。また、経理などを担当する人材の不足により、財務諸表などの作成が遅れている。
- ・資金不足による人材不足および設備面の整備ができない。また、障害者福祉分野においては、NPO 法人の認証をうけても高齢者福祉のように事業指定がなされない。
- ・人件費を少しアップして人材を確保したいが、運営面で困難である。
- ・専従の職員をおくだけの安定した収入がない。

#### (9) 行政、企業への要望

- ・事業に対する助成はあるが、会の運営に対する助成システムはほとんどない。
- ・IT などインフラの整った事務所を安価で貸し出して欲しい。
- ・NPO は未だ社会から認められてない状況である。適正な評価をし、支援する妥当性のある NPO に対し適正な支援をお願いしたい。
- ・行政・企業との協働をさらに進めて欲しい。
- ・情報の提供をお願いしたい。

## 第3章 訪問調査の結果

### 《名称：水俣教育旅行プランニング》

#### 1. 法人概要

##### (1)活動分野

社会教育、まちづくり、環境保全、人権・平和、子どもの健全育成、NPO支援。

上記の中で、特に力を入れているのは「まちづくり」である。

##### (2)事業規模

###### ①年間収入

予算規模としては、年間1,000万円～3,000万円の間である。

その内訳としては、地方公共団体からの委託事業収入が50%、補助金・助成金が30%、自主事業収入が20%となっている。

###### ②会員数

会員は全て正会員であり、内個人会員23名、法人会員2社となっている。

###### ③専従者

役員が1名いるが、常勤の専従者は3名。

##### (3)施設・設備

駅舎の一部を借り受けて利用している。事務室には机、電話、パソコン等がある。

#### 2. 法人化の経緯とその理由

NPO法人化した理由は、行政中心の活動では地域への広がりに限界があり、また、法人でなければ地方公共団体からの委託事業が受けられなかったからである。設立の際、NPO以外の法人形態は考えなかった。その理由は、まちづくりを目的としており、加えて資本金が不要で設立が容易だったからである。

#### 3. 活動内容

(1)地域において、海、山、川などの自然や、農業・漁業など人々の暮らしから体験活動を通じて学んでもらうための、学習プログラム及び教材の開発を行う。

(2)水俣病や環境問題等をテーマとした、地域への教育研修旅行を企画誘致し学習プログラムを実践してもらおうとともに、案内のできるガイドの養成を行う。

(3)環境の保全やまちづくりに関わる地域振興策の企画立案及び調査を行う。

(4)水俣病、環境問題、まちづくり、人権擁護等について、検討会やセミナーを開催し、各地への講師派遣も行う。

(5)地域独自の歴史や風土、イベントなどの情報や、環境問題等についての学習情報を、インターネッ

トや印刷物により発信する。

#### 4. 課題

##### (1)資金不足

事業収入が計画通り得られない、金融機関からの借入れが思うようにできないなど、活動の継続・発展のために不可欠な先行支出の確保が難しい。また、金融機関のNPO法人に対する理解不足や協力不足なども挙げられる。

##### (2)人材不足

教育旅行をコーディネートする人材が不足しており、育成する必要がある。これに関係するが、県・市の人的支援が十分とは言えない。

##### (3)その他

現在、駅舎の一部を借りて運営しているが、打ち合わせや研修をするにはどうしても手狭であり、出入りも不便である。もう少し駐車場を含めた広い施設が欲しい。PR活動不足も否めない。

#### 5. 今後の方向性

地域への教育・体験旅行者数は年々増えているので、PRを強化して、より発展させていきたい。現在、来訪者からは適正な料金を受け取り、コーディネーターや世話人へは謝礼を進呈するようにしているが、この制度をもっと確立し、今後來訪者の意見を尊重しながら、体験型の気軽な観光旅行・体験旅行を定着させていきたい。

#### 6. コメント

専従者が中心となって、意欲的に活動をしていることが感じられた。また、目標とするところも高い。ボランティア精神が強くないとできない。今後の課題の中では、どのNPO法人も挙げているように、資金不足感が大きい。行政からの委託事業では、指定活動後に補助金・助成金が下りることになっている。しかし、支出は先行して発生するので、契約書を以って金融機関に繋ぎ融資を相談しているとのことであった。

また、行政の中では、市は仮に担当者に人事異動があっても同じ建物の中にあって話もしやすいが、県となると広い地域での異動になりがちで、最初から人的関係を作っていかなければならないのが大変だという。

人材や施設不足については、活動の重要性を市・県によく認識してもらう必要がある。学習から体験まで、環境リサイクル事業、語り部の聞き方、打瀬船体験、そば作りやこんにゃく作りなど、38ものメニューが用意されているのは評価できるので、新聞や広報誌などのパブリシティを利用してPRをもっと促進できないかと感じた。

## 《名称： やつしろ配食サービスワーカーズ パセリ》

### 1. 法人概要

- (1) 活動分野：保健・医療・福祉
- (2) 事業規模
- ①年間収入：約3,000万円
- ②会員数：正会員（個人） 23人  
サービス利用会員 668人（2004年10月1日現在）
- ③専従者：10人（その他非常勤職員12名）
- (3) 施設・設備
- 建物（賃借物件。入居時に改装費の3分の2程度を好意により所有者が負担。）
- 設備（調理器具、冷蔵・冷凍庫、作業台等）
- 車両（5台～4台を業務に使用。うち法人所有は2台）

### 2. 法人化の経緯と理由

地元の女性（主婦）が、「身近なお弁当作りを活かして地域の高齢者や障害者などの世帯で食事作りに困っている方々の役に立ちたい」との思いから活動を開始した。1999年夏に発起人6人が準備委員会を立ち上げ活動計画策定や事業所選定などの準備を行い、同年10月に団体を設立した。その後、市委託事業への応募を目標にしたことをきっかけに、団体の信用度・認知度の向上や助成金・補助金の獲得などを目的として2000年11月に法人化した。

### 3. 活動内容

#### (1) サービス利用者

現在サービスを利用している会員は約200人おり、そのほとんどは高齢者や障害者のいる世帯である。また、在宅サービス施設などへの宅配も一部行っている。

#### (2) 提供商品（お弁当）

- ・昼食と夕食あわせて年間約4万食のお弁当を宅配している。
- ・地元商店や生協などから仕入れた減農薬米・野菜など新鮮で安全な食材の使用を心がけている。
- ・利用者が飽きないように日替わりのメニューを考案し、その際には管理栄養士がカロリー計算を行うなど栄養バランスにも配慮している。

#### (3) 提供サービス

- ・営業は毎週月曜日から土曜日（第一水曜日、日曜日は定休日）
- ・やわらかいご飯、きざみ食など利用者ごとの要望を一覧表で管理し、調理に反映している。
- ・お弁当の保温対策として、助成金などを活用し保温容器を順次購入し、導入している。
- ・メニューごとにカロリー数を記載した献立表を毎月作成し、配布している。
- ・宅配時に利用者の安否確認を行っている。

#### (4) 価格

- ・お弁当の価格帯は宅配料込みで昼食が 550 円～600 円、夕食が 600 円～650 円である。
- ・事業所から 7km 以上離れている場合は宅配料を追加徴収している。(7km 以上の場合は 100 円、10km 以上の場合は 200 円)

#### (5) PR活動

従来は各会合での告知、チラシ配布などによるPRと口コミが主であったが、八代地域NPO法人連絡協議会の立ち上げによって市の回覧物による告知が可能となり、格段に認知度が向上した。

### 4. 課題

#### (1) 事業収入の向上

利用者に経済的負担をかけない価格設定と提供商品・サービスの維持・向上にかかるコストとのバランスをいかに保つかが恒久的な課題となっている。また、市配食事業への参入条件（特に設備面）をクリアすることも課題となっている。今後は自主事業収入の向上により財務基盤の強化を図るとともに、市配食事業の受託に向けた取り組み強化が必要であると考えている。

#### (2) 提供商品（お弁当）の充実

メニューの考案に大変苦勞しており、今後とも利用者を飽きさせないお弁当を提供し続けるためにもメニュー考案やメニューに関するアドバイスなどの外部支援があれば活用したいと考えている。

### 5. 今後の方向性

#### (1) 自主事業収入向上への取り組み

主たる利用者である高齢者や障害者のいる世帯とともに、特に病院や介護サービス提供事業所などに対するPR活動を強化する。また、新たな収入源として公的施設や民間事業所における昼食需要の取り込みを模索している。

#### (2) PR活動の強化

ホームページの立ち上げや本年春に発足した八代地域NPO法人連絡協議会の加盟法人との共同チラシの展開などを計画している。

#### (3) サービス利用者拡大時の運営

今後、サービス利用者の拡大により現在の人員数での運営が困難になった場合は、新規採用は最低限に抑えて、不足分については出来る限り機械化で対応する方針である。

### 6. コメント

利用者満足を第一に考え、きめの細かい商品・サービスを提供していることに感心した。このような商品・サービスをリーズナブルに提供できるのは、まさに当該法人の使命とそれを理解し支えているスタッフのボランティア精神と行動力が源になっている。多くの民間企業がお弁当の宅配ビジネスに参入してきた状況下で、NPO法人としての使命を果たしつついかにして民間企業との差別化を図っていくかが、今後活動を拡大するうえでの課題になると考える。



## 《名称 : 熊本元気っ子クラブ》

### 1. 法人概要

#### (1) 活動分野

「社会教育」、「学術・文化・スポーツ」、「子どもの健全育成」

#### (2) 事業規模

##### ① 年間収入

- ・ 1000万円～3000万円（その内、自主事業収入が62%、補助金・助成金が15%を占めている）

##### ② 会員数

- ・ 個人会員…23名（母体組織の職員）

##### ③ 専従者

- ・ 男性11名、女性3名（計14名、その他非常勤1名）

#### (3) 施設・設備

- ・ 運営活動の拠点となっている建物は、事務局と学習室・カウンセリング室を備えており開放的で近代的な造りとなっている。
- ・ 体験活動の拠点となっている野外活動基地を阿蘇に保有している。

### 2. 法人化の経緯と理由

- ・ 20年前に、学習以外の活動によるコミュニケーション能力や社会性の向上を目的に野外活動を始めた。また、感性の乏しい子どもたちのために、田植えや稲刈り、石段のぼり、キャンプ、スキーなど自然を中心（テーマ）とした体験学習（活動）を提供したいという思いで始めた。
- ・ NPO法人とした理由は、社会的認知度の向上により公的機関・学校へのPR活動がやりやすいと考えたからである。

### 3. 活動内容

このNPO法人が行っている活動は、不登校の子どもたちやその親に対する支援活動と、野外での体験活動による社会教育活動の、大きく二つの柱に分かれる。

#### (1) 子ども支援センター

活動拠点施設において「子ども支援」「学力支援」「保護者支援」をおこなっている。

- ① 「子ども支援」…不登校の子どもたちへの適切かつ柔軟な対応を行うために、不登校問題に永年取り組んできた専任スタッフを常駐させており、また臨床心理士のカウンセリングによる心のケアを行っている。
- ② 「学力支援」…不登校の子どもにとっては心のケアとともに学習面でのフォローによる自信回復も重要であるため、個別指導、集団学習指導など子どもに合わせて学習指導を行うなどいろいろなスタイルをとっている。
- ③ 「保護者支援」…核家族化や地域とのコミュニケーション不足により子育ての悩みを一人で抱え

込んでいる親が増えてきており、その悩みを少しでも解消するための「相談対応」や「カウンセリング」、「子育て勉強会」を開催している。

## (2) 野外体験活動

自然の中で「大いに遊び、大いに学ぶ」をテーマとして、子どもたちの健全育成を図っている。その体験活動の理念は①自然と触れ合い、感性を磨く、②体を鍛えると共に、粘り強い精神を培う、③物を作る楽しさ、喜びを体験することにより創造性を養う、④自立心を養いたくましく生きる21世紀人の育成を図る、である。主な活動内容は次のようなものである。

- ①「自然体験活動」…カヌー体験・いかだ作り・スキーやそり遊び・竹細工や木工体験など
- ②「文化・歴史・社会体験」…伝統の文化生活や歴史の体験、田植えや稲刈りなどの農耕体験、もちつきや神楽などの伝統行事の体験、人物研究・史跡探訪などの歴史体験、商店の擬似経営体験など

これらの活動の参加者数は、現在年間約1,000人で、月に一回新聞で募集をおこなっている。

## 4. 課題

- ・ NPO法人自体の認知度は、まだまだ世間一般的には低いと感じている。
- ・ 母体組織が無ければ運営は難しい状態であるので、今後は単体での収支バランスの確立が課題である。
- ・ 情報収集は主にインターネットやNPO支援組織を通しておこなっているが、情報収集力が不足していると感じている。
- ・ その他、活動に必要な人員確保やPR活動も不十分である。

## 5. 今後の方向性

- ・ 現在は会費は徴収していないが、今後会費を徴収した会員に対する付加サービスを提供し、非会員との差別化を図る方策も考えられる。

## 6. コメント

当NPO法人は、素晴らしい施設を持っており、設備は十分整っていると云える。

しっかりした理念の下、ソフト面（活動内容、プログラム、講師・スタッフ）とハード面（施設・設備）とも充実しており精力的に活動を行っている。母体となる組織がしっかりしているからこそ可能となっている点は事実であろうが、今後も更なる運営力の強化により、NPO法人成功のひとつのモデルケースとなってほしいと思う。

また、ホームページなどにより情報発信をおこなっていくことは、当NPO法人はその活動内容からしても、非常に有効であると思われる。

## 《名称：特定非営利活動法人 えんぱ》

### 1. 法人概要

- (1)活動分野：「保健・医療・福祉」「子どもの健全育成」「社会教育」
- (2)事業規模
- ①年間収入：300万円(年間予想額)
  - ②会員数：個人会員22名
  - ③専従者：6名(常勤役員3名、保育士2名、ホームヘルパー1名)
- (3)施設・設備：民生委員の紹介で地区の空き家(民家)を借用  
2階を事務所、1階をデイサービス施設として利用している

### 2. 法人化の経緯と理由

法人設立は2004年6月である。地域福祉の担い手になることを志して、1年ほど前から目的を同じくするもの同士が集まり活動を始めた。理事長はそれまで約10年間老人の福祉施設で働いていたが、現在、老人向けの施設はほぼ充足していること、運営の方法などが自分の考えと合わないことなどから、自由な活動で要支援者の個性に合わせるマンツーマン方式による地元地域社会への貢献を目指し、自らが運営する道を選択した。

法人化にあたり有限会社も検討したが、営利目的のイメージが強く、自分たちの「地域社会に対する貢献」を目的とした福祉分野にはなじまないのではないかと考え、NPO法人を選択した。

NPO法人化のメリットは、活動のための収益事業として、福祉専門職養成事業(社会福祉士、介護福祉士、介護支援専門職)で講座の開催を行う際、町の広報誌に掲載することができ募集面で役立った。また情報面では、立ち上げて間がないため経理処理に不安があるが、県のNPOセンター主催の税務セミナーや、保育士などの人材確保面でも役立った。

### 3. 活動内容

#### (1)一般向けのホームヘルプサービス

- ・老人や障害者・障害児童を対象としたホームヘルプ
- ・相談援助：利用者、家族からの介護や福祉・生活に関する相談
- ・家事援助：食事づくり、家屋掃除・洗濯などの身のまわりの家事援助
- ・身体介護：散歩、衣服の着脱、食事・入浴・排泄、服薬の管理、や危険防止などの介助
- ・移動介護：公的機関や病院、美術館、映画館、遊戯施設、デパート、プールなどへの道案内

#### (2)児童障害者のデイサービス

福祉分野は児童向け施設が不足していることから特に児童の福祉に力を入れている。対象は満1歳から小学校6年生まで、活動内容は1日3部体制(午前の部、午後の部および午前・午後の部)で保護者から個人別に課題を聞き取り、保育士が集団での活動を通じて個別に接している。児童の登録者は現在8名であるが週のうち交互に利用している状況で比較的週末に集中しがちである。

#### 4. 課題

児童障害者の福祉サービスの利用について保護者の関心や理解がなかなか得られにくい。保護者は子供を自らの手で守りたいという意識が強く手放すことに抵抗があると思われる。児童は早い段階から仲間づくり・社会性を身につける必要があるが、そのための支援サービスとしてのわれわれの取り組みについて理解して欲しい。利用することで保護者自らの仕事もさらに充実できるのではないかと思う。

会員（賛同者）についても現在のところ思うように拡大しておらず、したがって事業資金の確保にも課題がある。会員拡大の方向はなるべく幅広く、地域全体での支え合いを念頭において活動している。また運営にあたって、支援費として公費が支出されることから県の監査もあるが、処理方法について不安がある。会計知識は健全経営にとって重要であり、今後、習得が課題である。

#### 5. 今後の展開の考え

- (1) デイサービスの現在の利用状況は施設収容能力の3割程度である。当面は現在8名の登録児童の全利用に向けて努力したい。
- (2) 今回合併した宇城市（旧三角、不知火、豊野、松橋、小川）を対象として登録者の拡大を目指す。ただし、登録者や利用者の拡大には時間を要する。PRも必要であるが、利用する児童が提供するサービスに対していかに満足してもらえるかが重要である。まず満足できるサービスを与えていくことを念頭において活動し、徐々に拡大させていきたいと考えている。
- (3) 現在の公的支援の対象となる児童は小学校6年生までであるが、中学・高校生の放課後からの受け入れサービスの要望もある。今後、もし法的制度ができれば中学・高校生を受け入れるつもりである。
- (4) 活動内容については地域のボランティアを巻き込んだ支援プログラムを企画するなど、地域に根ざした幅の広い活動を目指している。

#### 6. コメント

「障害を持つ人や高齢で介護を必要とする人が、住みなれた地域であたりまえの暮らしができるような仕組みづくりや在宅でのお手伝い、支援の場を提供し、質の高い社会サービスを提供する」という理念のもと、地道な活動が行われている。大きくて近代的な施設や設備のもとで高度なサービスを提供するのも社会貢献のひとつの方向であるが、当法人は、障害者や要介護者を地域の住民の仲間として、マンツーマンによる個性を尊重した支援サービスに真っ向から取り組んでいる。福祉分野はヒューマンサービスのため人手を必要とする。今後、サービスの質を維持しながら普及拡大をすすめるには、保育士など人材の確保とともにサポートする協力者（パート・アルバイト）の登録制の確立など、人的ネットワークによる柔軟な勤務体制の整備も必要だと考えられる。

## 《名称： 熊本県マンション管理組合連合会》

### 1. 法人概要

- (1) 活動分野
- ＜主たる活動分野＞ マンションの管理運営の全般に関する助言と指導
  - ＜派生的活動分野＞ 消費者の保護、まちづくり、環境保全、地域安全、経済活動の活性化、社会教育
- (2) 事業規模
- ①年間収入 : 900 万円
  - ②会員数 : 108(正会員：個人 9、管理組合 57、賛助・協力会員：法人 42)
  - ③専従者 : 2 名
  - ④理事 : 10 名
- (3) 施設・設備 : 活動の拠点である事務所としてビルの 1 階 (28 m<sup>2</sup>) を賃借

### 2. 法人化の経緯と理由

1988 年の秋、熊本におけるマンションの管理・運営など（主にソフト面）について今後居住者は、どのように対応すれば快適なマンションライフが送られるかについて関心を持つ有志が集まり、任意の団体として「マンション管理組合協議会」を発足させた。同時に別の団体としてマンションの建物（主にハード面）について情報収集ほかの仕事をしていた「熊本集合住宅研究所」と車の両輪のように連携して、マンションを取巻く課題の解決に向けたセミナーや法律講座などを開催して啓発活動をすすめた。

1998 年 NPO 促進法の施行に呼応し、有志の活動はまさに法が掲げる新しい公益性ある活動そのものとの自負をもって熊本県へ NPO 法人化を申請し、2001 年 4 月に認証を得た。これを機に仲良しクラブであった協議会は、名称を「熊本県マンション管理組合連合会」と改め、熊本県集合住宅研究所は連合会の中に入り、唯一の専門委員会（通称建物委員会）としてマンション大規模改修工事に関する支援を中心に活動している。

### 3. 活動内容

快適なマンションライフを目指して、マンションの管理運営全般に対する支援と指導援助を行っている。特に大規模改修工事については経費もかさむので、適正な価格で居住者が満足できる改修工事の手法を確立し、管理組合が主体となって工事を行う「熊管連方式」の普及を行っている。

#### (1) 全般的な活動

- ・全管連（全国組織 14 団体加入）総会に参加し、問題提起や情報の収集を行う
- ・熊日新聞の「生活羅針盤」にマンションの諸問題に関して、Q & A 方式で毎月投稿している
- ・セミナー等の開催を熊日新聞に広告掲載し、一般にも参加を呼びかける

- ・県民交流館パレアの事業への参加
- ・他NPO法人との交流会等による情報の交換

#### (2) 加入組合員に対する活動

- ・マンションの管理運営に関するセミナーの開催
- ・顧問弁護士7名による「マンション管理法律講座」の連続開催
- ・「熊管連方式」による大規模改修工事（適正価格による満足の改修工事）の実施
- ・大規模改修工事の現場見学会の実施
- ・電話によるマンション管理に関する相談
- ・管理組合の要請を受けそれぞれのマンションへの出前講座の実施
- ・会員交流会の開催
- ・会員マンションの実態調査の実施と問題点の洗い出し、参考事項の会員へのフィードバック
- ・情報誌の配布（NPO集住センターニュース等）
- ・専門書の紹介・頒布、ビデオテープやCD-ROM等の貸し出し

#### (3) 非会員に対する普及活動

- ・セミナー開催において、新聞広告による参加の呼びかけ
- ・熊日新聞の「生活羅針盤」にマンションの諸問題に関して、Q&A方式で毎月投稿
- ・電話によるマンション全般の悩みごと相談
- ・管理組合の要望に応じマンションへの出前講座
- ・県民交流館パレアのホームページの活用

## 4. 課題

マンション購入と同時に、その区分所有者は否応なく管理組合員になることが「区分所有法」という法律で定められ、マンションに住む者の権利と義務が生じる。居住者（管理組合の組合員）がマンションという住環境の中で共同所有、共同生活、共同運営を基本として管理組合の憲法ともいえるべき「〇〇マンション管理規約」のもとにすべての居住者はマンション生活を送ることになる。ところが“カギ一本で快適マンションライフ”、“マンションライフは管理を買いましょう”といったうたい文句で売られたマンションは、全国で420万棟、居住者1000万人を数え、熊本県下400余棟、熊本市民のうち6万人がマンション族の今日、課題は山積している。

当面、当法人が対応を迫られる活動についての課題は次のとおりである。

- (1) そこで暮す人々の住まい方や年齢、職業が種々多様にわたる住環境にある
- (2) 居住者（区分所有者）＝管理組合を構成しているという認識や理解の不足
- (3) 管理組合の自主性と自立を促す啓発活動（セミナー、講座等）の展開
- (4) 10～20戸から100～150戸のマンションまで施設の規模や形状の違いにより起こる問題の多様性

- (5) 築経過年数に見合う長期修繕計画と資金計画のなさが所有者の不安感を募らせる実情にある
- (6) 経年劣化に対する適正な補修の勧めと本格的な大規模修繕工事にも業者の斡旋ではない独自の管理組合を主体にした施主・業者・連合会三位一体の「熊管連方式工事」の一層の推進と普及促進
- (7) マンション管理に関する公益性ある助言と指導をする活動機関として支持され、情報交流、切磋琢磨し合う管理組合やサポーターの参入の増加と活動広報

## 5. 活動の方向性

首都や都市圏と地方の違いなど地域差はあるがマンションという住環境を取巻く問題は、年を追うごとに顕在化し、1995年の阪神・淡路大震災で惹起された多くのマンションの処理に関する社会問題もひとつの引き金になり、近年法整備が次々とすすんだ。(2001年「マンション管理適正化法」、2002年「マンション建替推進法」の制定、2003年に「区分所有法」の改正等)

一方、当法人は同様組織の全国14団体とのネットワークによりマンション管理を取巻く問題の対応について情報の収集と交換を行っているが、全国組織として内閣府のNPO法人格を取得した「全国マンション管理組合連合会」(全管連)に加盟してマンション管理アドバイザー、弁護士、一級建築士等の幅広いネットワークで支援体制の整備と助言・指導に備えている。

全管連は国交省の「マンション管理に関する懇談会」の委員のメンバーとして、「マンション管理適正化法」の付則に示されている三年後の見直しにあたって、さらに“消費者保護の重視”を求めするなど、立法、行政府への提言等を活発に行っている。当然、当法人もこの傘下にある組織の一員として、全管連の分科会「行政委員会」の一翼を担っており、今後、さらに活動の強化を目指す。

## 6. コメント

マンション居住者を対象に自立や自主性を啓発するという、ある意味では同質の問題・課題を解決する活動であり、対象や目的が比較的明確で、一見、普及活動に取り組みやすい印象を受ける。しかしながら、居住者個々には施設規模・設備の違いや住環境の違いなどによって考え方はさまざまである。総論的には理解できても具体論になると十分納得が得られないなど、普及の難しさという側面も持ち合わせている。

当法人は公益性・社会性を追求するための活動コンセプトが明確であり、諸問題に真正面から取り組み、普及拡大のための幅広い活動が行われている。居住者の快適なマンションライフの実現および市民、県民全体の利益を視野に入れた活動は、今後マンション居住者の増大や築後年数の経過および地域住民の環境・社会問題への関心の高まりにともなって、賛同者が増加することは必至と思われる。その場合の専門化集団としての全国ならびに他都道府県の団体や賛助・協力会員の強力なネットワークや活発な普及活動など運営面の基盤づくりも整備されている。今後、地域社会の福祉や地域コミュニティの構築、まちづくりの担い手として当法人の果たす役割りは大きい。

## 第4章 課題と提言

### 1. アンケート調査及び訪問調査に基づく課題

#### (1) 財務について

今回のアンケート調査によると、総収入に占める割合では「自主事業収入」が34.2%と最も高く、次いで「会費・賛助会費(28.8%)」、「委託事業収入(11.4%)」、「寄付金・協賛金(10.8%)」、「補助金・助成金(7.0%)」、「借入金(5.0%)」の順であった。一方で、2004年2月に独立行政法人経済産業研究所が全国のNPO法人(1,910法人)を対象に実施した「2003年NPO法人活動実態調査」によると、総収入に占める割合では「自主事業収入」が34.2%と最も高く、次いで「寄付金・協賛金(16.8%)」、「補助金・助成金(15.4%)」、「委託事業収入(14.5%)」、「会費・賛助会費(10.8%)」、「融資金(2.4%)」の順であった。

NPO法人が継続的に活動するためには「自主事業収入」と「会費・賛助会費」が基礎財源となるべきである。サンプル数や活動分野による収入規模の格差などから厳密には単純に比較することはできないが、熊本県においては総収入に占めるこの2つの割合が63%と全国平均を18ポイント上回っている。特に「会費・賛助会費」は全国平均を18ポイント上回っており、各法人の自主事業や会員獲得に向けた活動の成果がうかがえる。

一方でアンケート調査によると、現在抱えている問題点としては「補助金・助成金が不十分である」が最も多く挙げられた。またアンケートの特記事項では「人材、設備、活動拠点の確保などに対する資金的支援」、「事業に対する助成はあるが運営に対する助成が殆どない」など補助金・助成金の拡充を求める意見も聞かれた。

しかしながら、今後は中小企業と同様にNPO法人においても、補助金・助成金などの資金的支援を過度に当てにすることなく、“自助努力”による財務面での自立が求められていくと考えられる。

「自主事業収入」と「会費・賛助会費」を活動の基礎財源と考え、現活動地域の深耕や新たな取り組みなどを通じた安定した収入確保により財務基盤の強化を図ることが必要である。

寄付金・協賛金については、熊本県における総収入に占める割合は全国平均と比べて低い。またアンケート調査によると、法人設立当初に期待していた点として「寄付金・協賛金が増加する」と回答した法人が13件だったのに対して、実際に増加したと回答した法人は1件もなかった。税制面、認定NPO法人の見直しなどによりNPO法人の活動に賛同する企業などの増加が期待されるが、今後、寄付金・協賛金を獲得するためには企業などから発信される公募情報を待つだけでなく、NPO法人自らが地域企業などに対して自社活動をPRするなどの能動的な活動を継続的に行い、賛同を得ることも必要であろう。

また資金調達については、NPO法人向けの県・市町村や金融機関などの融資制度が現状では殆ど準備されていない。NPO法人は信用保証協会の保証対象外であり、また提供担保や保証人などの問題から金融機関からの借入れはハードルが高いと考えられる。しかしながらNPO法人向けの



融資制度を取り扱う金融機関や地方公共団体も徐々に始めており今後の拡大が期待される。NPO法人にとっては厳しい環境ではあるが今後の融資制度の動向を把握しつつ、現在ある融資制度で活用できるものがないか改めて検討することも必要ではないか。

## (2)人材面

アンケートの集計結果から人材面におけるNPO法人化のメリットとして、「人材確保が期待できる」が7件、「成果があった」とするものが5件と、件数は少ないもののほぼ期待に近い成果があったことがうかがわれる。

一方、「現在抱えている問題点は何か」については、「活動に必要な人員数が確保できない」が15件、「求めている能力を持った人材が確保できない」が8件となっている。また、「経理・税務等の事務処理がうまくいかない」との回答が6件あるが、この中には「人材の確保」の要素も含んでいるものと想定される。収入規模別では、規模の小さい法人ほど「活動に必要な人員数が確保できない」の割合が多く、人員の絶対数の確保に課題がある。また、規模が大きい法人では「求めている能力を持った人材が確保できない」とするものが多く、質的な人材確保に課題を抱えている。

NPO法人は人材の確保面で、ある程度のメリットは認められるものの、現状において人員の絶対数の不足や、求める能力をもつ人材の確保が十分でないことがみられる。設立から年数の経過にしたがい、活動領域の広がりや事業の拡大に伴う運営上の環境変化に対して、人材の確保面での確に対応できていないことが考えられる。

アンケートの特記事項をみると、「人を雇う財源がなく運営に携わる人材が不足している」、「資金不足による人材不足」、「人件費をアップして人材を確保したいが運営面で困難」などもあがっている。また、支出に占める人件費の割合は20.6%と、無給の割合が68.9%を占めていることもあって、低い数字を示している。これらのことから、財務的な問題から適正な賃金水準の維持ができず、人材の確保に困難をきたしていることが伺われる。

また、全国をみると、2003年2月に実施された「独立行政法人経済産業研究所」の全国NPO法人のアンケート調査によると、雇用契約を結んでいる団体は30%弱、雇用保険や労災保険に加入しているものが25%弱、就業規則を作成しているものが25%強など労働環境の整備がすすんでいないことがわかる。

社会貢献活動を永続的に継続し、拡大していくためには、活動理念に賛同するボランティアの輪を広げることの重要性は当然であるが、同時に財務基盤を強化して、賃金をはじめとする種々の労働条件を整備し、スタッフの生活基盤に対する不安を解消することが求められる。財務と人件費の収支均衡をはかる仕組みづくりが課題である。

### (3) 支援・協力体制について

市民団体からの要請を受けて、NPO法やNPO支援税制の改正が相次いでなされた。2003年のNPO法の改正項目としては、活動分野が12から17へ追加、設立申請認証必要書類の簡素化、その他事業の明確化などである。

同じく2003年のNPO支援税制の改正では、公共性判断基準の要件緩和、広域性の要件廃止、みなし寄付金制度の導入などが行われた。

21世紀は、世界的にNPOの時代と言われている。日本でも全体予算枠縮小の中、NPO関連には千数百億円が確保されている。これはNPO法人が公益の新たな担い手として期待されている証拠であろう。そのためには、行政や企業との協働を強化することは不可欠である。実際、活動規模として2000年から2010年には、最大に見積もって下記のように推移することが期待されている。

	2000年	2010年	予想伸び率
国内生産額	6,941億円	11兆5,134億円	16.6倍
雇用者数	17.6万人	277.1万人	15.7倍

(2002年、産業構造審議会NPO部会の「中間まとめ」より)

前述したように、今回のアンケート調査や訪問調査で目立った問題としては、やはり資金不足である。それは、元々地方公共団体からの補助金・助成金を受給したり、委託事業として認可を受ける予定であったりしたものが、期待通りになっていないことも一因である。公益のためという目標を掲げ、民間が行う事業であるが、補助金や助成金を受けるといふ段になると、厳しい財政事情の折から高いハードルは仕方ないのかも知れない。

そのために、他のNPO法人の活動を支援することを主目的にしているNPO法人もある。こういった団体から情報を得たり、地方公共団体の当該窓口へ足繁く通って理解を求めたり、という努力は必要である。また、NPO法人相互のネットワークを強化したり、同様な事業を営む他地域の成功しているNPO法人の活動例を参考にしたりすることも効果があると思われる。

さらに、地域の行事や活動にも積極的に参加して、自分のNPO法人をアピールし、地域の認知度を高めて理解と協力を求めることも必要ではないだろうか。今回のアンケート調査で、設立して間もないのに既に解散したり、休止状態になったりしているNPO法人も幾つかあった。設立前の志は高かったが、何らかの理由で止めてしまっている。周りの支援・協力が思うように得られなかったことも理由としてあるかも知れない。

しかし、それは当初の計画の甘さと継続する努力の不足も否めないのではないだろうか。公や地域の支援を得るためには、それなりの計画と努力が必要であり、やり方についてはこの情報時代、まずいろいろな情報機器を使って調べることができる。設立前の期待通りに支援や協力が得られていないと考えるNPO法人の方々には、まず事業計画段階からの見直しをお勧めしたい。

行政へも要望を続けていく必要はあるのではないだろうか。他県にはNPOのためのインキュベーター

ション施設があるし、熊本県においてもパレアにNPO法人のための情報プラザがある。

さて、情報不足と回答があったNPO法人の中で、会計記帳の仕方がよく分からないという法人もあった。最も早いのは、会計に詳しい人に自分のNPO法人に参加してもらうことである。次に、最寄りの税理士などへ直接訊ねる。あるいは、我々中小企業診断士が支援できる分野があるかも知れない。

#### (4)会員拡大、PRについて

NPO法は第1章で述べたとおり、1998年に施行され8年を経過している。県内でも多くのNPO法人が認証を受け活動を続けている。しかし、参加する会員、賛助会員などを除けばボランティア活動としての認識が強く、その活動実態は把握されていない。

アンケート調査によると、現在抱えている問題点として、収入規模に関係なく「会員数が思うように増加しない」「PR活動ができない」「会員収入が計画通りに得られない」など会員拡大、PR面を問題と挙げている法人が多くみられた。さらに、アンケート調査の特記事項として、「非営利としてのイメージが先行している」「NPO法人が理解されてなく、誤解されていることが多い」「NPO法人が信用されていない」「NPO法人が未だ社会から認められていない」など活動内容、活動実態が理解されていないことによる活動する側と組織外部での認識の違いもみられる。訪問調査でも「サービス利用について関心や理解が得られにくい」と言った問題を挙げている法人もみられた。すなわち、活動内容、活動実態が理解されていないことによるボランティアまたは非営利としてのイメージが先行しているとも言える。

確かに、NPO法は市民が行う自由な社会貢献活動を目的として制定された法律であり、ボランティア的色彩も強いかもしれない。設立に関しても、資本金などを必要とせず、所轄庁の認証を得れば比較的簡単に設立できる。しかし、法人である以上、継続していくための方策も必要である。上記の問題を掲げる法人が多いことは、NPO法人の認知度が低いこともあげられるが、一方ではNPO法人としてPR不足、会員拡大への努力不足なども要因として考えられる。つまり、NPO法人として内的な面に力を注ぎ、外的活動すなわち自らの活動内容・活動実態を地域社会にPRして、地域社会に活動内容・活動実態を理解させることに欠けていたともいえる。常に、地域社会に対して情報発信を行いNPO法人に対する理解を深めさせることが必要である。継続的な情報発信がNPO法人に対する理解を深めさせる第一歩である。時間を要するかもしれないが、活動内容に対する理解が、強いては会員拡大、NPO法人の理解につながっていくのではないだろうか。

## 2. 提言

今回のアンケート調査や訪問調査を通じて、社会に役立ちたいという活動理念のもとに、熱意を持ち地道な努力を積み重ねている姿勢が NPO 法人にみられた。しかしながら、設立当初は高い志と賛同するもの同士の熱い想いがエネルギーとなり順調にすすんでも、当初の期待と実際とのギャップも表面化して、課題を克服できず活動の休止に追い込まれるケースもある。

また、工夫と努力を重ねながら運営を継続している法人においても、運営上の環境変化に対して十分対応できず活動分野ごとにさまざまな課題も抱えている。

このことを踏まえて以下の点を提言したい。

### (1) 計画の設定

これらの打開策として、第一に将来の方向性を見通した長期事業計画と、これにもとづく短期事業計画をしっかりと立てることである。組織は生き物であり、組織を取巻く環境変化は常に起こり得る。事業計画には理念を実現するための「活動計画」とこれを支える「収支計画」がある。収支計画作成の留意点は「収入は控えめ費用は多め」に見積もり、不測の事態の発生に対応できるように、ゆとりをもった計画を作成することである。

次に、定期的に計画と実績との差異分析を行って、評価し見直すことが必要である。つまり、目標と実績を比較し、自ら問題点を洗い出し、課題の分析、解決策を検討することである。また、計画の作成や評価・見直しの結果は活動するスタッフで共有することが重要である。

### (2) 財務について

補助金や助成金などに過度に頼ることなく財務面で自立し、提供サービスの質を維持・向上するためには、安定的に「自主事業収入」と「会費・賛助会費」を確保することが必要である。

「自主事業収入」については提供サービスに見合う、収支均衡のとれた適正料金の設定が不可欠である。決して非営利法人というイメージから収支的に無理がある料金設定を行わないこと、また事前に収支を精査した上で料金を設定することが重要である。

「会費・賛助会費」については、多くの NPO 法人が事業所周辺の特定地域を活動範囲にしていることを考えると飛躍的に会員数を増加させることには限界があると考えられる。実際にアンケート調査においても、現在抱えている問題点として「会員数が思うように増加しない」、「会員収入が計画どおりに得られない」を挙げている法人が多く、また全国的な傾向としても総収入に占める「会費・賛助会費」の割合は低下している。現活動地域の深耕による会員獲得などの“会員数の向上”と併せて、会員に対する高付加価値サービスの提供による非会員との差別化を図り会費単価を上げるなどの“単価の向上”も必要である。実際に訪問調査においても現在会費を無料としている法人が会費徴収のための仕組み作りを模索している例もみられた。

「補助金・助成金」、「寄付金・協賛金」については、機会があれば有効に活用することが大切であ

り、これらの情報をNPO法人支援機関やインターネットなどを通じて確実に収集できるような体制作りが必要である。また、「寄付金・協賛金」については発信される情報を待つだけでなく、自社活動に対する賛同が得られるよう地域企業などへの継続的なPR活動も必要である。

### (3)人材面

活動内容を具体的に精査して業務の洗い出し、業務別に運営に必要な人員・人材を把握するとともに人件費を見積もり、事業計画に的確に折り込むことが必要である。

NPO法人として飛躍していくためには、リーダーシップを発揮できる人の存在および志を共有する熱意をもった有能な人材の確保と育成は不可欠である。そのためには、雇用契約の締結や適正な賃金水準の確保、就業規則の作成、保険制度への加入などの労働条件を整備して、スタッフが長期間にわたり安心して活動できる環境整備が求められる。しかし、人材を確保するためには相当な費用がかかるため、先にあげた安定した収入基盤をつくりあげて収支均衡をはかることを忘れてはならない。人材を有効に活用する体制をつくり、財務の安定との両立をはかり、車の両輪として好循環をもたらす仕組みづくりが必要である。

また、正規スタッフと非正規スタッフおよび外部の専門スタッフの使い分けも有効であると考えられる。業務を曜日・時間ごとに分類して業務計画に応じて地域の高齢者や主婦・学生などを登録して、正規スタッフとバランスよく組み合わせる、あるいは必要に応じて外部専門スタッフを利用するなど幅の広い人的なネットワークを生かした柔軟な業務体制づくりも必要である。

### (4)支援・協力体制

NPO法は市民が自由な社会貢献活動を行えるよう設立の簡素化がはかられており、幅広い分野での活動を支援している。しかしながら、法人サイドからは一定の支援・協力が得られてはいるが、当初の期待にはほど遠い現状にあるといえる。ひとつには、法制定から8年の間に増加を続け、幅広く活動するNPO法人は多種・多様であり、個別にはまだ、社会に十分認知されていないことや支援に対する期待が高いことが考えられる。

支援に対する期待が過度にならうように留意する必要がある。支援が得られない場合に支障をきたさないよう、まず法人としての自立を第一に体制整備をはかる必要がある。また、同地域や同種の法人同士とのネットワークをはかって、常に求めている支援の情報交換や情報の収集を行うことが大切である。

なお、法人数の増加につれて今後は、より健全な法人育成の視点からの対応も望まれる。今回の調査で、行政への要望として、法人の育成を目的とする事務所の「共同入居施設の提供」があった。行政としては、法人設立の初期段階にインキュベーション施設を提供するなどの施策も考えられる。インキュベーション施設を利用することで法人同士の情報交換や交流が活発になり法人育成に役立つと

も考えられる。

#### (5) 会員拡大・PR

明確な運営理念・方針を持ち、組織内のスタッフと課題や情報を共有し活動を通じて社会に対してメッセージを発信し続けることが重要である。

訪問調査では、「普及拡大させるには、提供するサービスに対して対象者の満足が得られることが第一であり、まず満足度の維持向上をはかること」を念頭に取り組んでいる事例がみられた。信用を得るには長い時間とエネルギーを必要とするが、信用が崩れるのは時間がかからないといわれるとおり、日々の地道な活動を継続することが地域社会に次第に認知され、理解を深めていく第一歩であるといえる。さらに、地域の理解と協力を得るためには、祭りや清掃活動など、いろいろな地域イベントに積極的に参加するなど地域社会との連携強化も不可欠である。

また、活動の実態を補足するため、幅広いPR活動も必要である。具体的には行政の機関紙の利用、機関紙の発行、ホームページの活用、メディアの活用、地域行事への参加、祭事や講演会の開催など、経費面を考慮して法人の実態にあった方法で継続して行うことである。

特に、ボランティア活動を主体とする NPO 法人は活動に対する社会の理解は不可欠であり、活動内容を理解させる PR 活動は重要な活動とも言える。

#### (6) ネットワークの形成

アンケート調査でも人員確保の面が現在の問題点としてクローズアップされた。NPO法人の諸活動において、その多くを理念に賛同する人々のボランティア的な協力を頼っているのが現状であろう。それはNPO法人の存在価値として重要である。そうであるならば、理念に賛同して活動に積極的に参加してもらうような仕組み作りや、活動内容の透明性の確保が求められる。それが参加人員の増加につながっていくのである。そのためには、自らの活動内容や実績などを色々な手段を通して、積極的に情報発信していくことが必要となってくる。ホームページの開設やメディアの活用、NPO法人同士の横のつながりやネットワークの形成などがポイントであろう。

それとともに、地方公共団体との関係強化においても、人的なネットワークを駆使するとともに、組織的な関係構築を目指すことも重要である。

また、NPO法人のネットワークを拡げることも重要である。熊本県内外のNPO法人の名称、活動内容、所在地などはインターネットで検索できるので、積極的に働きかけたらどうだろうか。これは、ネットワーク作りにも繋がって、相互にプラスとなるだろう。ネットワークの活用により、成功を収めているNPO法人の事例を参考にすることも可能になる。

最後に、前述のとおり今回のアンケート調査においても一部「宛先不明」で返却されており、すで

に解散や休止している NPO 法人も見受けられた。また、法人設立後の審査面で、決算報告義務の厳格な運営を行政に望む声もあった。何より、非営利・ボランティアという高い志によって生まれた NPO 法人であるから、継続することが大切だと思う。NPO 法自体ができてまだ長くない。当初は期待通りにいかないかも知れないが、活動を継続していくことによって、より洗練され、広がりを持ってくるのではないだろうか。今後ますます、NPO 法人の役割が大きくなるのは間違いないのだから。

### 3. NPO 法人と中小企業診断士の関わり方

私たちが、今回 NPO 法人を調査の対象として選択した理由の一つに、増加の傾向にある NPO 法人の現状と生の声を聞いた上で、中小企業診断士としていかに関わっていくことができるかを、検討する事にある。

そこで、特にアンケート調査の結果も参考にしながら、実際の活動をしてきた中で気づいた点をまとめたい。

まず、アンケート調査結果を見ても分かるように、法人設立当初の期待として「信用度・認知度の向上」「補助金・助成金の獲得」「自主事業の拡大」「情報量の増加」をあげている法人が多い。また、現在抱えている問題点として「補助金・助成金が不十分である」「会員数が思うように増加しない」「事業収入が計画通りに得られない」「PR 活動が出来ない」などの問題点が存在する。これらのことから、NPO 法人においても一般の営利法人の経営手法を一部取り入れることにより、経営や運営の改善を図ることが可能と思われる。その課題解決に際して、中小企業診断士が良きパートナーとして関わっていくポイントがあるように思われる。NPO 法人へのマネジメント手法の導入について考えていくと、この点で私たち中小企業診断士が、NPO 法人へ関わっていくときのヒントであるように思える。

#### (1) 収益性・財務面

##### ①収入の確保

NPO 法人は、NPO 法に基づき設立され非営利活動を行っているが、自身の存続のためにはある程度の収益の確保が無ければ、いずれ消滅してしまう。これは、毎期赤字の企業がこの世から淘汰されていくのと、基本的には同じである。事業活動を行っていく限り、それに伴う事業費・経費などのコストは必ず発生してくるので、少なくともそれをカバーしていけるだけの収入が無ければ存続できない。いかに崇高な理念を掲げていようとも、NPO 法人自身が存続できなければ理念の達成も不可能である。自身の存続のために、収入の確保を一つの手段として捉える必要もあるのではないだろうか。収入アップの方策を、中小企業診断士と連携しておこなっていける可能性は高い。

##### ②コスト削減

上で述べたように、NPO 法人存続のための収益を確保するためには、収入とともにコストの削減も大きな要因である。もともと一般の営利法人のように、コスト要因が色々あるわけではないであろうから、効率的な運営を検討していくことに尽きると思われる。

### ③資金調達

事業活動を行っていくうえで欠かすことのできない設備投資などは、NPO法人にも存在する。それらをすべて自己資金でまかなう事は、不可能な場合が多い。それを、補助金・助成金・寄付金などに頼るのも限界があり、おのずと借入金という形での調達も、選択肢の一つとして入ってくる。県や市町村の制度融資や金融機関からの融資は、未だ整備が不十分といえる。それらを含めたうえで、資金調達の方法を中小企業診断士と一緒に考えていくことは可能なのではないだろうか。

### (2) マーケティング

自主事業を活動の中心としているNPO法人においては、特にマーケティングの必要性は大きく、その手法を検討しながら導入していくことは充分可能である。アンケート調査の結果を見ると、法人設立当初の期待として「自主事業の拡大」をあげている法人が多い。しかし、現在の抱える課題として「会員数の増加」「事業収入の増加策」「PR活動」などが見えてくる。まさに、一般営利法人と同じように、マーケティングの必要性がここに存在するのである。利益追求のためのマーケティングでは無い、理念追求のためのマーケティングを、中小企業診断士と一緒に取り組んでいくことは可能であろう。そして、それを各々のNPO法人に個別に提供していくことも検討できると思われる。

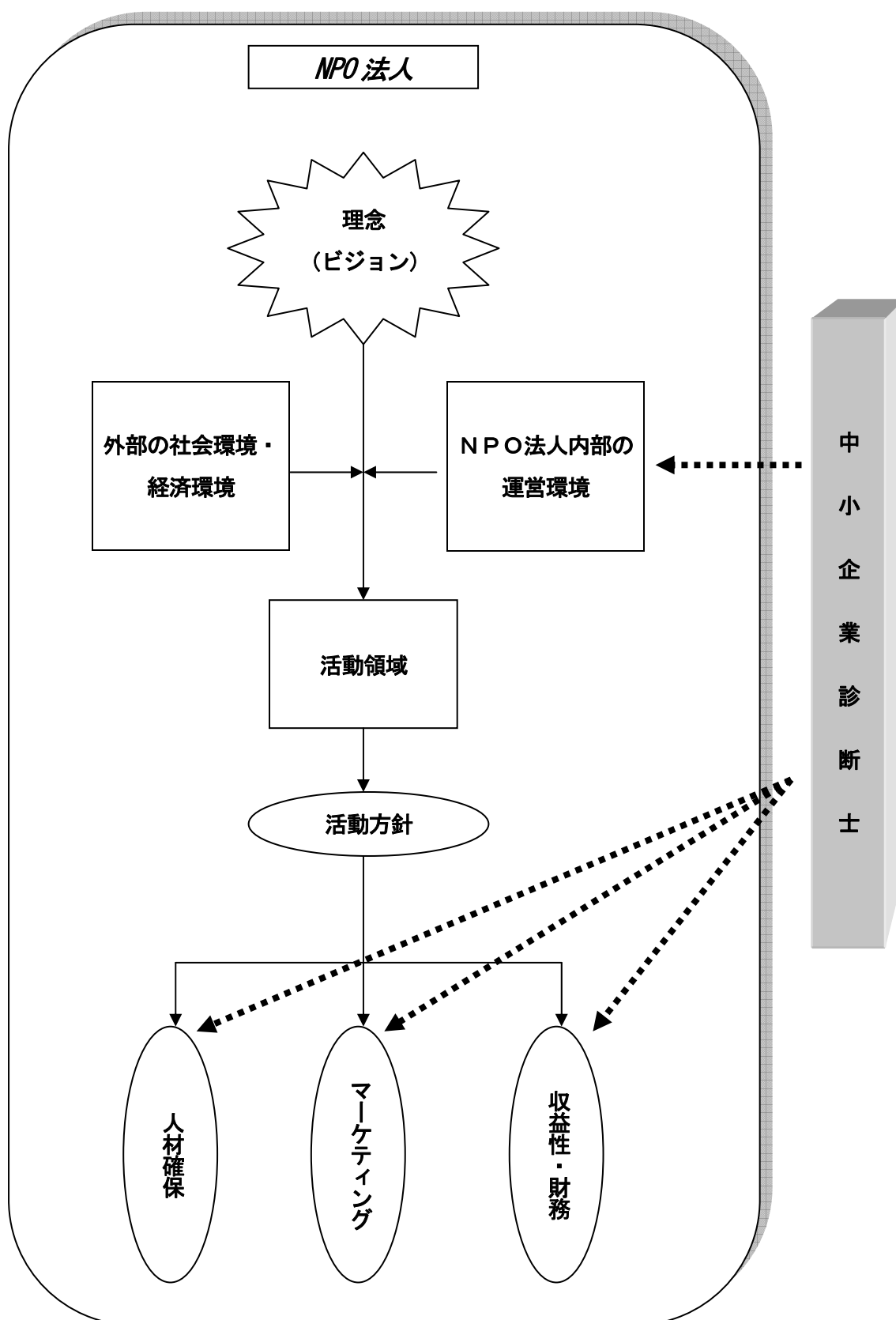
### (3) 人材育成

優秀な人材・スタッフが運営のカギを握る事は、一般営利法人と同じであろう。少数精鋭で効率的な運営をおこなっていくために、人材の育成に重点を置いて、研修や育成のためのプログラムを提供していくことが可能ではないだろうか。

そして、中小企業診断士がNPO法人に関わっていく究極の支援としては、自らがNPO法人を設立し「経済活動の活性化」「NPO法人の運営または活動に関する連絡・助言・援助」活動を行っていくことではないだろうか。それには、クリアすべき点もいくつかあるが、実際に運営をおこなっていくうえで得た経験・ノウハウは十分に実効性があるものとなりえる。



【図 NPO法人と中小企業診断士との連携イメージ】



## おわりに

NPO法人とは、どのようなものなのか、現状はどうなっているのだろうか、そういう思いを抱きながら、今回の調査・研究事業に臨みました。認証団体数は増加の一途をたどり、その活動分野においても広範囲に渡っていることは、ある程度は理解していたつもりです。しかし、だからこそ実態が良く分からない、設立されては消えていく、などといった部分もあるのではないかと、という認識も多少持っていました。

しかし、今回の訪問調査をおこなっていく中で感じた事は、NPO法人の運営に携わっていく方々の熱意と、非常にやる気に満ち溢れた気持ちでした。このモチベーションの高さはどこから来るのかと、少なからず圧倒されることもありました。ボランティア精神だけでは片付けられない、崇高な理念に基づいた情熱さえも伝わってきました。

企業（特に中小企業）も私たちも、地域で生活・活動していくうえで、地域社会への貢献は必要不可欠です。一人一人の貢献が、地域社会や地域経済の発展へとつながっていくのではないのでしょうか。昨今、CSR（企業の社会的責任）が盛んに言われており、それを標榜する企業も増えてきています。しかし、それにも増して、NPO法の精神に、また自分たちの理念に基づいて活動していく方々がいる限り、より豊かな地域社会が実現できると確信しました。

今回のレポートでは、積極的にNPO法人の運営活動に取り組んでおられる方々のインタビューを通して、調査研究員が感じ取ったことを事例として紹介するとともに、NPO法人の運営についての提言をまとめました。更には、私たち中小企業診断士が、今後NPO法人に関わり、また自らNPO法人を立ち上げることを念頭に、調査・研究をおこなってきました。このレポートが、NPO法人運営の活性化を考えられる方々や、今後新たにNPO法人の設立を考える方々の参考になれば幸いです。

最後に、今回のアンケートにご協力いただいた方々、訪問調査にご協力いただいた方々、NPO法人関係機関の方々、および山下支部長他関係各位に対し、厚く御礼申し上げます。

2005年1月

☆参考文献

「自分たちでつくろうNPO法人!」

監修：堀田力、編著：特定非営利活動法人 NPO事業サポートセンター 名越修一

発行：学陽書房

「NPO法人のすべて」 税務経理協会 斉藤力也、田中義幸編著

## 「熊本県内の NPO 法人の現状」に関するアンケート調査票

この度はアンケートにご協力頂き誠にありがとうございます。

ご希望の方には、調査結果の小冊子が完成次第、送付させていただきますので、該当する番号に○印を付けて下さい。尚、発送は来年2月頃を予定しております。

小冊子の送付を	1. 希望する	2. 希望しない
---------	---------	----------

### 1. 貴団体の概要について

(フリガナ) 法人名			
(フリガナ) 代表者名		(フリガナ) 調査票記入者名	
事務所所在地	〒      ー		
電話番号		FAX 番号	
電子メール	(代表アドレス)	ホームページ	
団体設立年月	( S・H )      年      月	法人認証年月	平成      年      月
法人登記年月	平成      年      月		

### 2. 組織体制について(人数を下欄にご記入下さい。)

	男性・有給	男性・無給	女性・有給	女性・無給	計
役員	名	名	名	名	名
常勤職員	名	名	名	名	名
非常勤職員	名	名	名	名	名
計	名	名	名	名	名

### 3. 活動内容について

#### (1) 活動分野

A 欄: 活動分野に○印を付けて下さい。(複数回答可)

B 欄: A 欄に○印を付けたなかで、特に力を入れている分野に1つだけ○印を付けて下さい。

活動分野	A	B	活動分野	A	B
① 保健・医療・福祉の増進			⑩ 男女共同参画社会の形成		
② 社会教育の推進			⑪ 子どもの健全育成		
③ まちづくりの推進			⑫ 情報化社会の発展		
④ 学術・文化・芸術・ スポーツの振興			⑬ 科学技術の振興		
⑤ 環境保全			⑭ 経済活動の活性化		

⑥ 災害救援			⑮ 職業能力の開発・雇用機会の拡 充支援		
⑦ 地域安全			⑯ 消費者の保護		
⑧ 人権擁護・平和の推進			⑰ NPO の運営又は活動に関す る連絡・助言・援助		
⑨ 国際協力					

(2) 活動頻度(該当する番号に○印を付けて下さい。)

1. 週5日以上	2. 週3・4日程度	3. 週1・2日程度	4. 月2回程度
5. 月1回程度	6. それ以下の頻度	7. その他( )	

(3) 会員数(会員数を下欄にご記入下さい。)

正会員	個人会員	名
	法人会員	社
賛助会員	個人会員	名
	法人会員	社

(4) 主たる活動地域(該当する番号に○印を付けて下さい。)

1. 特定地域内	具体的な地域名 ( )
2. 県内全域	
3. 県外	都道府県名 ( )
4. 海外	国名・地域名 ( )

#### 4. 活動規模について

(1) 直近の年間収入(該当する番号に○印を付けて下さい。)

* 法人設立後1年未満の場合は、経過 期間 をご記入下さい。	平成 年 月 ~ 平成 年 月
1. 100万円未満	5. 3000万円以上 5000万円未満
2. 100万円以上 500万円未満	6. 5000万円以上 1億円未満
3. 500万円以上 1000万円未満	7. 1億円以上
4. 1000万円以上 3000万円未満	

(2) 収入の内訳(収入全体に占める各項目の割合を下欄にご記入下さい。)

項目	割合	項目	割合
① 会費・賛助会費	%	⑤ 寄付金・協賛金	%
② 自主事業収入	%	⑥ 借入金	%
③ 委託事業収入	%	⑦ その他	%
④ 補助金・助成金	%	合計	100 %

(3) 支出の内訳(支出全体に占める各項目の割合を下欄にご記入下さい。)

項目	割合	項目	割合
① 事業費・活動経費	%	④ 次期繰越金	%
② 人件費	%	⑤ その他費用	%
③ 事務所維持費・運営費	%	合計	100 %

## 5. 設立の経緯について

(1) 最初に活動を始めたきっかけを教えてください。

(2) 現在の法人を設立する際に、他の法人形態での設立を検討しましたか？

1. はい	2. いいえ
-------	--------

→ 1. はい に○印を付けた方のみ以下の質問にお答え下さい。

(2-1) 検討した法人形態(該当する番号に○印を付けて下さい。複数回答可)

1. 財団法人	2. 社会福祉法人	3. 社団法人	4. 株式会社
5. 有限会社	6. 協同組合	7. その他( )	

(2-2) 最終的にNPO法人を選択した理由を教えてください。

## 6. NPO 法人を設立して良かった点について

A 欄: 設立当初に期待していた項目に○印を付けて下さい。(複数回答可)

B 欄: 実際に期待通り良かったと思う項目に○印を付けて下さい。(複数回答可)

項目	A	B	項目	A	B
① 信用度・認知度の向上			⑦ 自主事業の拡大		
② 人材確保の容易さ			⑧ 行政・民間委託事業の拡大		
③ 会員数の増加			⑨ 情報量の増加		
④ 補助金・助成金の獲得			⑩ 施設利用のしやすさ		
⑤ 寄付金・協賛金の増加			⑪ その他		
⑥ 金融機関からの円滑な借入れ					

## 7. 現在抱えている問題点について

(1) 現在、貴法人が抱えている問題点に該当する番号に○印を付けて下さい。(複数回答可)

1. 活動の目的・方針が組織内に浸透していない	12. 活動に必要な情報収集ができていない
2. 目的・方針と実際の活動が一致していない	13. 会員数が思うように増加しない
3. 活動に必要な人員数が確保できない	14. 利用できる施設が不足している
4. 求めている能力を持った人材が確保できない	15. パソコン等の情報機器が不足している
5. 組織運営がうまくいかない	16. 補助金・助成金が不十分である
6. 業務・役割分担が明確でない	17. 会員収入が計画通りに得られない
7. リーダーシップを発揮する人がいない	18. 事業収入が計画通りに得られない
8. 計画通りに事業が行われていない	19. 金融機関からの借入れが思うようにできない
9. 活動計画がうまく作成できない	20. 経費(支出)管理ができていない
10. 収支計画がうまく作成できない	21. PR 活動ができていない
11. 経理・税務等の事務処理がうまくいかない	22. 外部に相談できる相手がいない

(2) 前述(1)で○印を付けた項目以外で貴法人が抱えている問題点、又は前述(1)で○印を付けた項目で特記すべき点があれば教えて下さい。

## 8. 支援の利用状況について

(1) 行政、企業などからの支援を利用していますか？(又は利用しましたか？)

1. はい	2. いいえ
-------	--------

→ 1. はい に○印を付けた方のみ以下の質問にお答え下さい。

(1-1) 支援元(該当する番号に○印を付けて下さい。複数回答可)

1. 国	2. 都道府県	3. 市町村
4. 民間団体	5. 企業	6. その他( )

(1-2) 支援内容(該当する番号に○印を付けて下さい。複数回答可)

1. 活動や情報交換の拠点となる場所の提供	6. 広告媒体の提供
2. 活動に必要な備品、機材などの提供	7. 他団体との交流機会の提供
3. スタッフの派遣	8. 活動に必要な情報の提供
4. 活動に対する相談やアドバイス	9. その他
5. 活動資金の援助	

(2) 支援機関である行政、企業などへの要望があれば教えて下さい。

[ ]

質問は以上です。ご協力ありがとうございました。

- ・ 本調査票の内容については守秘義務を厳守いたします。
- ・ 調査結果の公表は統計的に処理することを原則とし、社名を公表することはありません。

2004年9月

社団法人 中小企業診断協会熊本県支部