

NPOなど新たな事業・雇用の  
担い手に関する研究会  
第4回 支援面

平成26年7月  
中小企業庁

# 研究会 これまでの支援面に関する議論

## 事務局の提示

### <課題>

☆各自治体にNPOの支援機関はあるが、支援機関自身の存続が大変であり、専門性の高いサポートが提供できない。

◇ベンチャービジネスの起業家の思考(プロダクトアウト)と、社会課題解決を目指す起業家の思考(マーケットイン)は違うが、マーケットインの発想の支援機関は少ない。

### <方向性>

#### ☆支援機関の能力向上

- ✓ 既存の中小企業支援機関も含め、事業性や社会性の評価指標等、ソーシャルアントレプレナーシップに対する支援ノウハウを共有していけないか。

#### ◇支援機関の規模拡大

- ✓ 全国各地の事業型NPOを支援する支援機関の成長を支援していくべきではないか。
- ✓ 既存の支援機関(e.g. 地銀・信金等の認定支援機関、商工会・商工会議所、中堅企業、大企業)にもマーケットインの発想を広げていくことが必要ではないか。

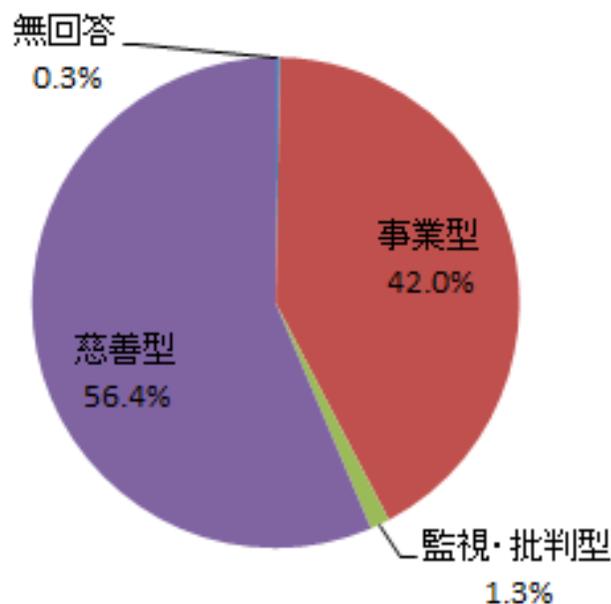
## これまでの支援面の議論

- ・ NPO法人に限らず、中小企業も地域のニーズに応えるために社会貢献的な事業を行いつつあり、これまでの一般的な評価の仕方に、**社会貢献性の評価を加える必要**が求められている。
- ・ NPO法人が遍在していくためには、**支援組織が地域の社会課題をマネタイズできるような伴走型の支援を行うこと**と、成長のための融資が行われるように金融機関の融資担当者の理解が深まる必要がある。
- ・ 今後、ソーシャルビジネスを普及拡大していくためには、**商工会・商工会議所といった既存の組織を活かすことが重要**であり、経営指導員等が社会貢献性を加味した評価を行い、経営指導できるようになることも必要。
- ・ 商工会・商工会議所が積極的にNPO法人を支援していくためには、まず、**国の中小企業政策の対象にNPO法人を含めることが必要**。次に、各都道府県(大阪府を除く。)が要綱で支援対象にNPO法人を含める必要がある。
- ・ 中小企業政策の対象にNPO法人を含める場合において、マル経融資の対象にもNPO法人を含めることで、**商工会・商工会議所が経営指導から財務面までワンストップで、NPO法人を支援できるようにすることが重要**。
- ・ 小規模事業者の経営者も事業型NPO法人のリーダーも、総務・経理・営業まで全てこなさなければならない悩みを抱えており、営業に専念できるよう、**バックオフィスの支援が必要**という点では同じ。

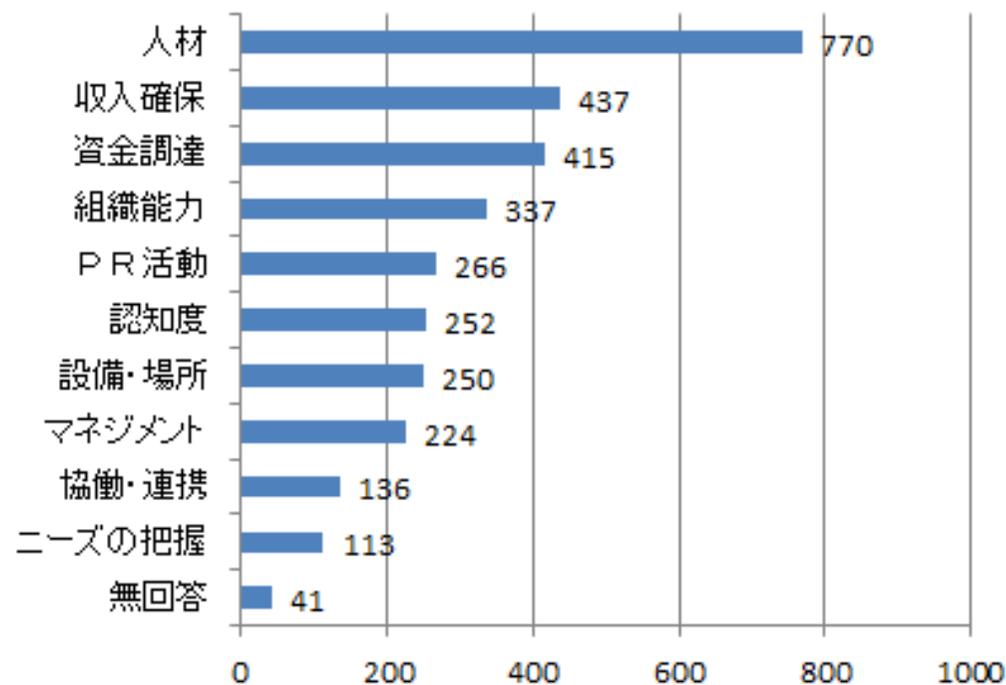
## NPO法人の現状①（求められる経営支援）

- NPO法人の中でも有料・有償でのサービス・商品等の提供を活動目的とする事業型の法人は、中小企業と同様の経営課題を抱えており、一定の経営支援を必要としている。

● NPO法人の活動の性格 (n=2516)



● 事業型NPO法人の課題

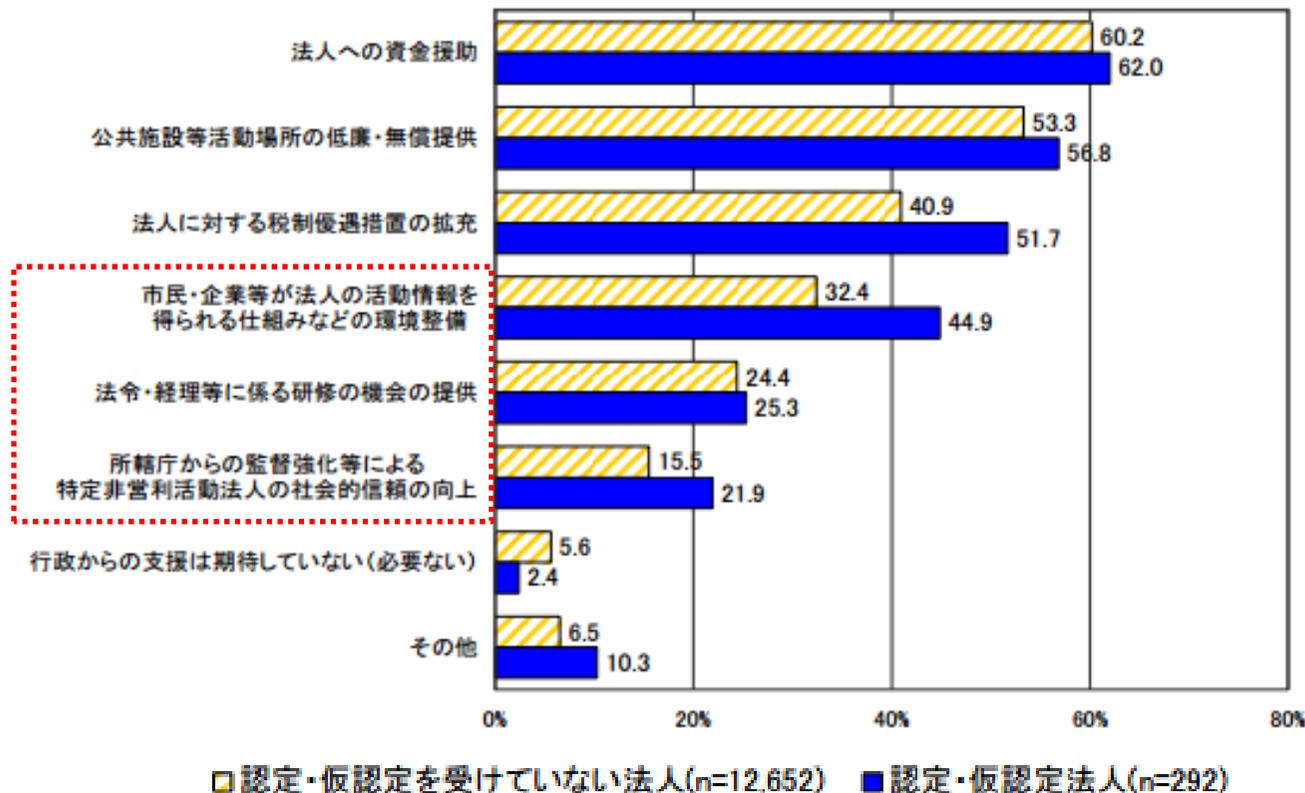


慈善型: 寄附や会費収入などを基にボランティアをベースに活動を行う法人  
 事業型: 有料・有償で社会的サービス・商品の提供、情報分析・提供、コンサルティングといった活動を行う法人。  
 監視・批判型: 企業・政府・国際機関等の活動を監視・批判したり、政策提言活動を行う法人

## NPO法人の現状②（求められる経営支援）

- NPO法人は、資金的な支援以外では、行政に対し法令・経理等に係る研修の機会の提供を求めており、支援機関等を通じて研修の機会を提供することが経営支援として有効と考えられる。
- 一方、NPO法人は、その活動情報を市民・企業等が得られる仕組みや、監督強化等による社会的信頼の向上を求めており、一般的な経営支援に加え、NPO法人の活動を対外的に発信し、評価する仕組みを検討していくことが必要。

### ● NPO法人が必要と考える行政による環境整備

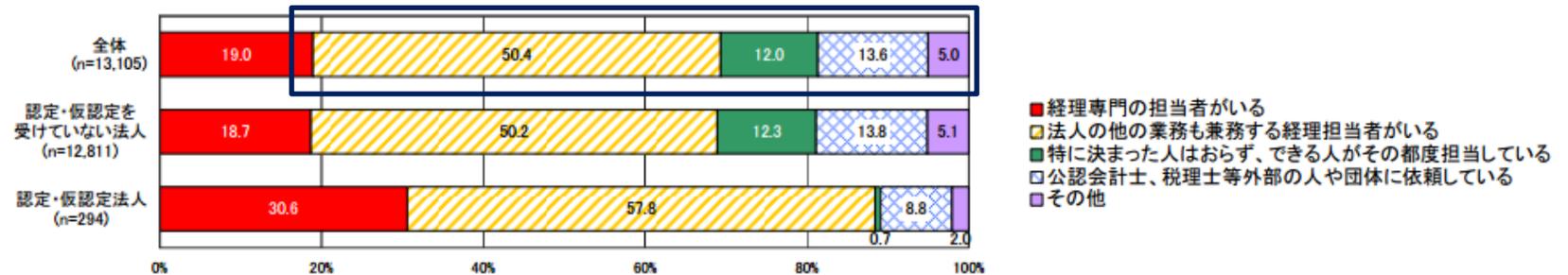


(出典)内閣府「平成25年度特定非営利活動法人に関する実態調査」

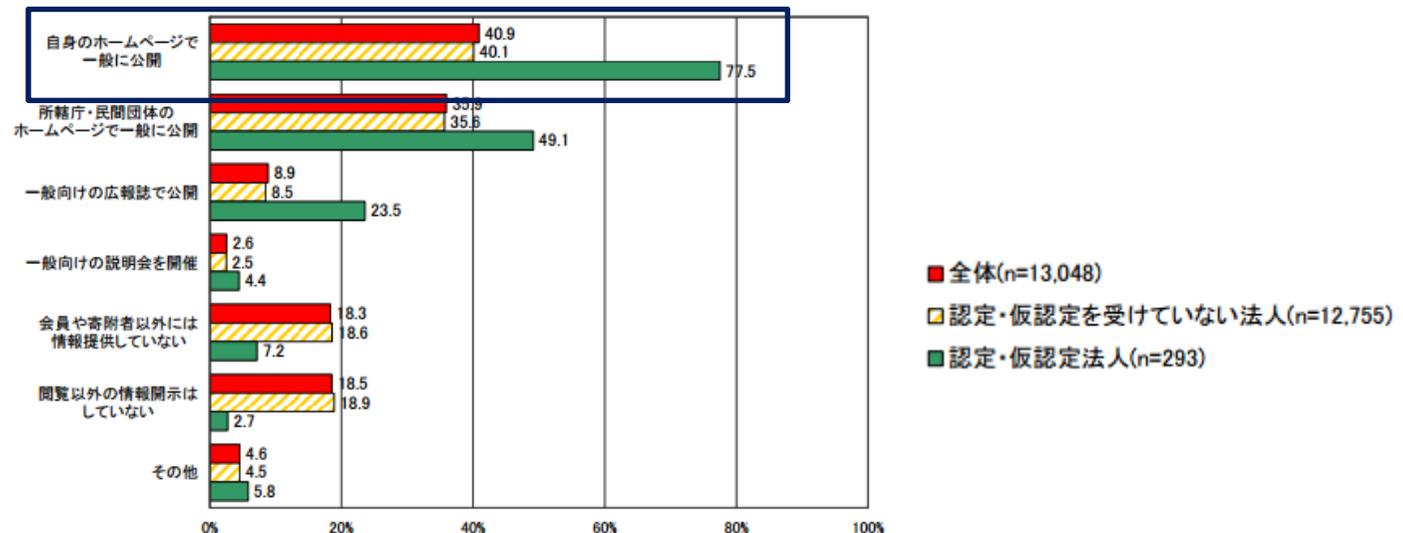
## NPO法人の現状③（求められる経営支援）

- 一方で、8割以上の法人で経理専門の担当者がおらず、また、活動情報をホームページで公開できていない法人も6割に達することを踏まえると、事務・会計・管理といった基幹業務やホームページの作成などのアウトソーシングを支援していくことも有効な経営支援の1つと考えられる。

### ●NPO法人の経理担当者の配置状況



### ●NPO法人の情報開示の状況



(出典)内閣府「平成25年度特定非営利活動法人に関する実態調査」

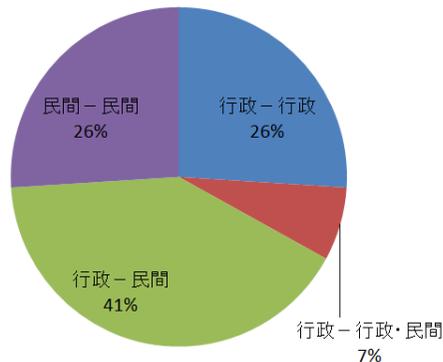
# NPO支援センターの現状①

- NPO支援センター※1は全国に約250団体設立されているが、7割以上が行政設置。その活動内容は行政から受託する施設の管理運営(ハード事業)と、NPO関連の講座・研修、団体間交流、情報の収集・発信などのソフト事業が中心。事業型NPO法人が求める専門的な経営支援に答えられていないのが実情。

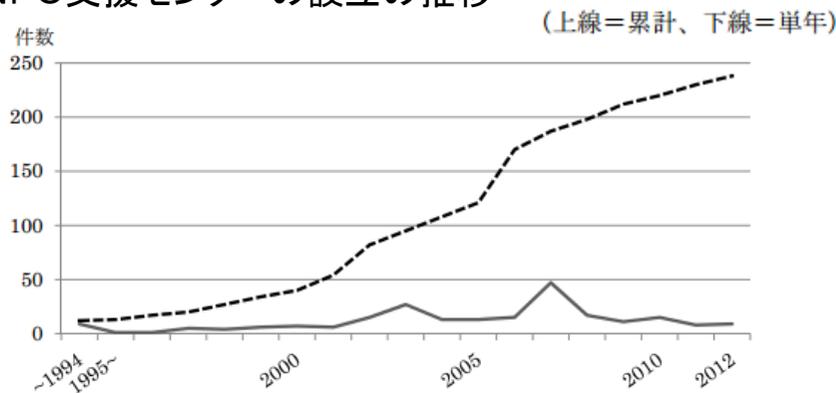
※1 NPO支援センターの定義: 次の①～④条件に当てはまる団体等

①(個人ではなく)NPOの組織支援を主としている ②常設の拠点がある ③NPOの組織相談に対応できるスタッフが常勤している ④分野を限定せずに支援をしている

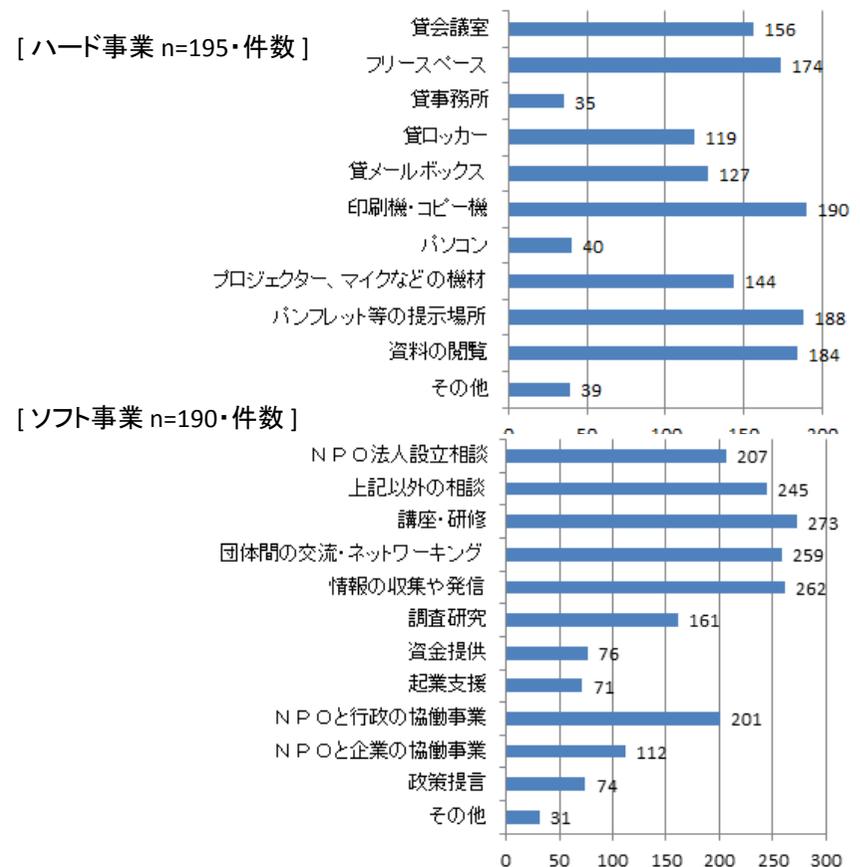
## ● NPO支援センターの設置者－運営者 (n=250)



## ● NPO支援センターの設立の推移



## ● NPO支援センターの実施事業

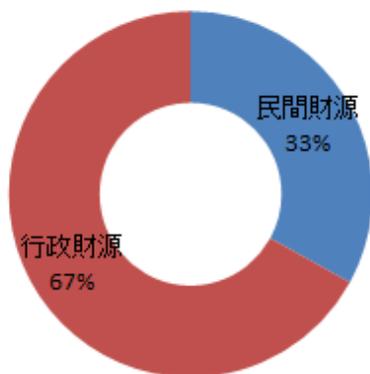


(出典) 認定特定非営利活動法人日本NPOセンター 「2012年度NPO支援センター実態調査報告」より中小企業庁作成

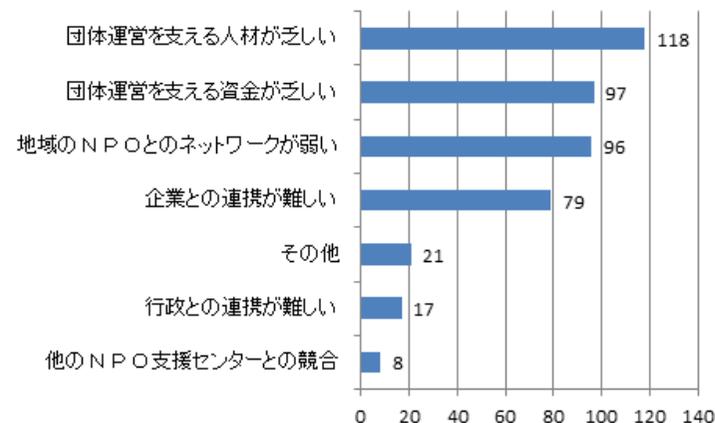
## NPO支援センターの現状②

- NPO支援センターは、財源の約7割を行政に依存。自治体財政が厳しさを増す中で、民間財源(自主財源)を増やし運営の自立化を図ることが大きな課題。
- また、特に事業型NPO法人の経営支援など、ニーズの多様化に応じていくために、提供するサービスの高度化が求められている。

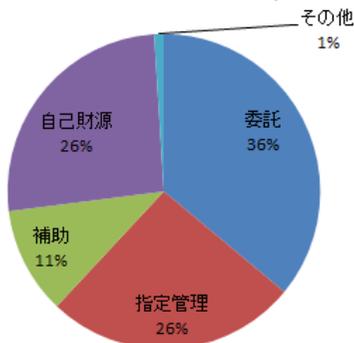
### ●活動財源の内訳(2012年度 n=229)



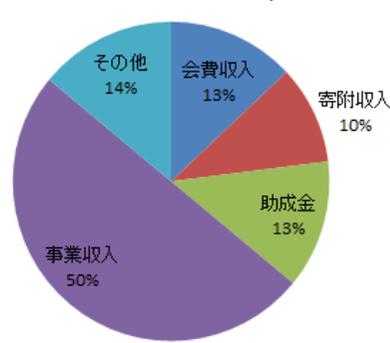
### ●NPO支援センターの運営上の課題(n=224)



### ●行政財源の内訳(2012年度 n=230)



### ●民間財源の内訳(2012年度 n=121)



※課題に対する記述コメント ※【設置者】: 1行政、2民間

#### 【行-行・民】

殆どの収入が行政からのもののため、活動がギリギリでなっている可能性がある。行政からの資金が、団体運営資金のほとんどを占めている状態である。今後は、自主財源を増やし、自立した運営ができるようにしたい。

#### 【行-民】

主な財源が指定管理費であって、他の**事業収入、寄付金、会費の割合が少ない**。委託費での範囲での活動しかできていない。自主財源を持って活動できるように模索を始めた。

指定管理期間以外の雇用状況が不透明なため、時間をかけた人材育成することが難しく、スキルの高い職員が育たない。また離職率も高いので、NPOとの関係が構築しがたい状況にある。中間支援というミッションや市民活動に対する共感性をスタッフ全員で共有することが重要である。

#### 【民-民】

民設民営なのでファンドレイジングの課題は宿命。事業収入の多くが、行政からの単年度委託事業のため、中長期的な資金計画のもとに運営を行っていない。今後は委託事業から自主事業へのシフトを図り、中長期的な資金計画をもって事業を実施していきたい。

事業の企画立案ができる人材が確保できない。能力に見合った給与の支払いができていない。多様な経験を積むことが出来る環境整備(団体間を超えたジョブローテーションの実現)。

## 支援面での課題 ① (NPO支援センターの活用)

○NPO支援センターの支援体制をどのように強化し、NPO法人の経営支援につなげていくべきか。

- NPO支援センター自体が、自治体財源への依存から、自主事業等を通じた収入確保による自立した運営を促すことで、NPO法人のニーズの多様化に応えた支援を提供できるのではないか。
- 専門性(ファンドレイジング、プロボノ、マーケティング等)を有する民間の支援団体が育っており、NPO支援センターが、このような団体と支援を必要とするNPO法人をマッチングするプラットフォームの役割を担うことで、支援体制を強化できるのではないか。
- さらに、経営面での支援については、中小企業の経営支援とも共通するものがあるのではないか。この場合は、NPO支援センターと中小企業の支援機関との連携を図れないか。

○NPO支援センターが持つ地域のNPO法人の情報を活用して、NPO法人の信頼性を高めることや、活動情報を地域住民や企業等が得られるような仕組みをつくれぬか。

- NPO支援センターに地域のNPO法人の活動情報や財務情報をまず集約し、全国のNPO支援センターの情報を連携させることで、全国的なプラットフォームを作れないか。
- 自治体が発注したNPO法人への委託事業の成果について、それをWEB等で公表することでNPO法人の信頼性を高める仕組みを構築できないか。

### 関係者のコメント

- ・NPO支援センターでは、経営支援や企業とのマッチングが支援できていない。支援できる人材又は組織の育成が必要。(支援機関)
- ・都道府県にあるNPOセンターは、マネタイズや金融に関する支援ノウハウが無い。(支援機関)
- ・中小企業施策についてのニーズは強い。NPOにはマーケティングや販路開拓支援といった中小企業施策にニーズがあるが、利用できない。(自治体)
- ・厚労省(社会保険適用)や内閣府の支援はNPOも対象となっているが、中小企業庁の施策は対象となっていない。中小企業庁施策も利用したいという声はよく聞く。(支援機関)

## 関連する取組 公益財団法人日本財団

### NPOや社会起業家の課題解決支援への取組

- 日本財団は、1962年に財団法人日本船舶振興会(2011年4月1日に公益財団法人となり日本財団に名称変更。)として設立。海や船、社会福祉、教育・文化などの幅広い領域で、国内外の公益活動を支援し、これまで日本のみならず世界117の国々で社会貢献活動を展開。時代の要請とともに、国内のNPO・ボランティア団体の支援のみならず、海外の協力援助活動など、幅広い支援を行っている。
- 国内での社会貢献活動の取組として、NPOや社会起業家の組織マネジメントに必要な、広報、WEB、ファンドレイジング、コミュニティ作り、コミュニケーションなどといった様々スキルやノウハウをどのように組織への取り込むのか、専門の中間支援組織を集めてフォーラムを開催。

### **CANPAN・NPOフォーラム「NPOのためのノウハウ」展 (2012/05/26 13:30 - 17:30)**

参加者: NPO、社会起業家、中間支援組織、ボランティア、プロボノ、行政関係者等

主催: 日本財団CANPAN

特別協力: 認定NPO法人NPOサポートセンター

プレゼンター11社[団体名(専門分野)]:

- ①NPO法人サービスグラント(広報・プロボノ)、②NPO法人エンパブリック(場づくり)
- ③NPO法人日本ファンドレイジング協会(ファンドレイジング・寄附)
- ④NPO法人NPOコミュニケーション支援機構(a-con)(広報・コミュニケーション)
- ⑤NPO法人CRファクトリー(運営・マネジメント)
- ⑥NPO法人ETIC.(起業家支援・基盤強化)、⑦スキルストック(ボランティアマッチング)
- ⑧NPOマーケティング研究所(マーケティング)、
- ⑨テントセン(ソーシャルメディア・マーケティング)
- ⑩プロボノ・コンサルティング・ネットワーク(プロボノ支援)
- ⑪ソーシャルインパクト・リサーチ(評価・調査支援)

# 関連する取組 特定非営利活動法人CANPANセンター

## 特定非営利活動法人CANPANセンター(設立 2007年7月)

○日本の公益活動(民間主体による豊かな社会づくりに貢献する活動)に携わる方、またはそれを応援する方に対して、ウェブサイトを使った情報提供およびコミュニケーションをサポートする事業を行い、日本国内の公益活動の活性化に寄与することを目的に設立。低額で利用できるクレジットカード決済による寄付募集ツールの提供、日本の学術活動を支える学会の組織運営の支援、事務局機能のアウトソーシングサービスを提供している。

○WEBサイト「CANPAN FIELDS」において、公益活動に携わる団体に対して次のような支援を行うことで、**NPO法人の情報公開を促進し、信頼性を高める活動を行っている。**

- イベント・セミナー情報、ボランティア募集など公益活動団体がPRした情報の掲載
- 公益活動に係る団体や個人が運営しているブログの新着記事とのリンクサイト
- 公益活動を実施している団体に関する全国規模のデータベース
- 様々な助成機関による助成事業成果物、公益活動に関する事業成果物の掲載
- 公益活動団体が活用できる助成制度のデータベース

○公益活動に携わる団体であれば、公益法人・一般法人・NPO法人を初めとする非営利法人から、任意団体、会社法人、地方自治体等あらゆる団体が利用可能

### 情報開示促進への取り組み

WEBサイトに登録する団体情報のデータベースに、各団体の情報開示度を評価(参考:<http://fields.canpan.info/help/organization14.html>)

★:情報開示レベル1

・団体登録する際に最低限開示が必要な情報となっており、登録を行うと★1。

★★~★★★:情報開示レベル2~3

・団体(組織)として活動していることを示すための情報。  
・寄付や助成金などで資金調達を行う団体は開示が必要な項目

★★★★~★★★★★:情報開示レベル4~5

・企業や行政など、他セクターとの協働を進めたい団体は開示が必要な項目。  
※予算情報および、会計情報を入力すると★5

### 第三者認証による信頼性向上への取り組み

WEBサイトに登録する団体情報のデータベースに、第三者が認証

公益ポータルを運営する団体(主に地域のNPOセンターである中間支援組織)が、各ポータルサイトの中で登録・公開される団体情報に対して、運営団体が定める一定の認証基準を満たす団体に対して、信頼性の証として贈るもの。

概して、地域の中間支援組織は認証マーク付与にあたり、団体の実在確認を行っているケースが多く、また、これを助成金の申請要件にしているケースも多く見られ、これにより、団体の質的レベルの判断材料となるもの。

## 支援面での課題 ②（中小企業の支援機関の活用）

○事業型NPO法人は、中小企業・小規模事業者と同様の経営上の課題を抱えており、商工会・商工会議所や経営革新等支援機関による経営支援が有効ではないか。

→ 商工会・商工会議所が支援する場合、地方公共団体の経営支援事業費補助金交付要綱の改正や、NPO支援センターとの役割分担を整理する必要があるのではないか。

→ NPO法人のバックオフィス機能の支援として、商工会・商工会議所等の記帳指導や記帳代行、さらには認定支援機関による支援が有効と考えられるが、NPO法人会計基準といった会計や、非営利法人の税務に対するスキルやノウハウは十分備わっているか。

○NPO法人の特徴として、地域の社会課題をビジネスの手法により解決するビジネスモデルが挙げられるが、中小企業の経営支援と比べて、どのようなスキルやノウハウが必要か。

→ 事業評価だけでなくその社会性をどのように評価するのか、また評価すべきか。それを可視化することは可能か。

→ 社会性を評価することで、どういった効果（融資や売上に繋がる等）が生じるのか。

→ 誰もが利用又は理解できるような標準となる評価モデルをつくることは可能か。

### 関係者のコメント

・支援機関の役割分担の明確化が重要。商工会や商工会議所も役割が明確になれば支援できるのでは。（支援組織）

・認定支援機関の支援はうまく機能しておらず、ソーシャルビジネスを支援する中間支援団体の育成とその連携を支援する必要がある。（金融機関）

・商工会・会議所では、ソーシャルビジネスに理解が乏しい。（事業者）

・社会貢献型ビジネスは、創業当初に利益をだすのは難しく、自立するまで一定期間（3年程度）の支援が必要。（支援機関）

・NPO法人に限らず、中小企業も地域のニーズに応えるために社会貢献的な事業を行いつつあり、これまでの一般的な評価の仕方に、社会貢献性の評価を加える必要が求められている。

## 関連する取組 株式会社ソーシャルインパクト・リサーチ

○株式会社ソーシャルインパクト・リサーチ(創業 2010年10月)  
国内初のソーシャルインパクト評価指標を独自開発し、提供を行っている。

(主な実績)

- 2010年12月 内閣府地域社会雇用創造事業の採択者向け(約65社)にインパクト評価を提供
- 2011年05月 内閣府復興支援型地域社会雇用創造事業の採択者向け(約30社)にインパクト評価を提供
- 2013年02月 株式会社LIXIL(東証一部上場)にインパクト評価コンサルティングを提供
- 2013年09月 ソニー株式会社(東証一部上場)にインパクト評価コンサルティングを提供
- 2013年12月 株式会社損害保険ジャングループに評価コンサルティングを提供
- 2014年02月 株式会社博報堂社よりインパクト評価の調査受託

### 株式会社ソーシャルインパクト・リサーチの事業内容

#### ① ソーシャルインパクトの評価手法の提供

SROI(社会的投資収益率)とともに、ソーシャルインパクト指数という独自の社会的インパクトの評価手法を開発し、NPOや社会的企業の社会的な価値を定量的に測定する方法論をこれまでに約100団体以上に提供。

また、企業活動の社会的価値の評価や企業CSRの定量評価にも使用されている。

#### ② 資金調達プラットフォームの提供

NPOや社会的企業が資金を調達できる資金調達プラットフォームの提供

#### ③ 新しい資本市場の創出

ソーシャルリターンとファイナンシャルリターンの両方を実現する新たな資本市場づくり

※SROI(Social Return on Investment: 社会的投資収益率)

SROIは、1997年から1999年にかけて、米国Roberts Enterprise Development Fund(REDF)によって開発された。

社会的活動を行う組織体で用いられる成果および業績を数量化して測定する指標の一つ。その組織体へと投下された資源(主に残高としての正味財産)に対する一定期間の純額としての利益および社会的な成果の比率として計算される。(社会的投資利益率(%) = 一定期間の社会的成果 ÷ 投下された資源額)