

公募研究シリーズ

⑩

**NPOにおける若者の
就労支援に関する調査研究
「生きる価値の再構築」
～NPOで働く若者からはじまる
市民社会の創造～**

加藤 志保

認定特定非営利活動法人
チャイルドライン支援センター
事務局長

林 大介

認定特定非営利活動法人
チャイルドライン支援センター
事務局次長

全労済協会

発刊にあたって

近年、NPOという言葉を目にする機会が増えてきました。NPOとは社会の課題を見つけ、見つけた課題を見える形に表現し、それを解決する方法を当事者である自分たちで探し出し、作り出していく力を引き出しコーディネートしていく存在。その輪を広く広げ、市民社会を作っていくことがNPOの役割であるといえます。そして、20代から30代の1990年代以降の就職氷河期に社会に出ることになった「ロストジェネレーション」と呼ばれる世代には、社会的企業の起業家やNPOで働こうという、新たな発想ややり方で社会的課題に向き合っていこうとする若者も現れてきました。しかしながら、NPOの低いコストと待遇による雇用環境のなかで、結婚や出産などのライフステージを迎える際には生活のためにNPOからの転職を余儀なくされる現状もみられます。

当協会では、2007年度の公募委託調査研究テーマを「社会連帯の再構築」とし、社会の構造変化や財政制約などにより勤労者の生活が一層厳しい状況におかれることが予想されるなか、社会連帯による助け合いの仕組みがこれまで以上に重要になってくると考え、社会連帯のあり方・再構築の方向性に着目しました。

本報告書は、この公募に対する多数の応募のなかから採用させていただいた、認定特定非営利活動法人チャイルドライン支援センターの加藤志保事務局長の「NPOにおける若者の就労支援に関する調査研究」の研究成果であり、同センターの林大介事務局長次との共同研究により取りまとめられたものです。

本研究の特徴は、「NPOがこれからの社会を担う世代の活躍の場として展開しうる可能性を提示したい」という問題意識のもと、調査研究者と同様にNPOで活動している仲間たちへのヒアリング調査や意見交換を通してNPOを実践する若者の意識と現状を探り、NPOで働くとはどういうことなのか、その課題と可能性を導き出しているところです。社会的背景とNPOの現状をふまえた上で、若者がNPOで活動することの意義を探り、活動の条件整備としてどのようなことが必要であるのかを提言しています。

本報告書が、NPOや若い活動家の声を市民や仲間へ届ける一助として、また、各界各層の研究者や活動家の皆さまにご活用いただければ幸いです。

「公募委託調査研究」は、勤労者の福祉・生活に関する調査研究活動の一環として、当協会が2005年度から実施している事業です。勤労者を取り巻く環境の変化に応じて毎年募集テーマを設定し、幅広い研究者による多様な視点から調査研究を公募・実施することを通じて、広く相互扶助思想の普及を図り、もって勤労者の福祉向上に寄与することを目的としています。

当協会では、これらの研究成果を「公募研究シリーズ」として順次公表しています。

目

次

| | |
|-------------------------------------|----|
| 前文 | 1 |
| 第Ⅰ部 概論 | |
| 第Ⅰ章 社会的背景とNPO | 5 |
| 1. 1990年代以降の社会状況とNPO法施行まで | 5 |
| 2. 1998年12月NPO法施行以降10年間の社会状況、NPOの状況 | 6 |
| 3. NPO法施行から10年の社会状況、NPOの現状 | 7 |
| 第Ⅱ部 調査内容 | |
| 第Ⅰ章 調査の概要 | 13 |
| 1. 調査対象者の選定にあたっての前提条件 | 13 |
| 2. 調査の目的 | 14 |
| 3. 調査方法 | 14 |
| 4. 調査の内容 | 14 |
| 第Ⅱ章 調査結果の分析 | 15 |
| 1. 団体の概要から見る就労、雇用の状況 | 15 |
| 2. 本人と団体の関係性からみる就労意識 | 18 |
| 3. 本人の意識と、NPOでの就労 | 22 |
| 4. NPOセクターに関する意識 | 24 |
| 5. 収入満足度と活動満足度の様子 | 26 |
| 第Ⅲ部 展望に向けて | |
| 第Ⅰ章 NPO実践者から、今後の展望 | |
| ～NPOで働くとはどういうことか、その課題と可能性～ | 31 |
| 1. 池田 佳代さん（OurPlanet-TV 前事務局長） | 31 |
| 2. 工藤 啓さん（育て上げネット 理事長） | 32 |
| 3. 庄嶋 孝広さん（CSパートナーズ 代表） | 33 |
| 4. 鈴木 歩さん（シーズ コミュニケーションオフィサー） | 34 |
| 5. 中込 祥高さん（JHP・学校をつくる会 事務局長） | 35 |
| 6. 牟田 静香さん（エセナおおた 代表理事） | 36 |
| 7. 武藤 知佳さん（チャイルドライン支援センター スタッフ） | 37 |
| 第Ⅱ章 調査を通しての提言と提案 | 39 |
| 1. はじめに | 39 |
| 2. 提言、提案に入る前に | 39 |
| 3. 提言、提案 | 40 |
| (1) 個人のマインドセット | 40 |

| | |
|---|----|
| (2) 所属団体のとりくみ | 44 |
| (3) NPOのセクターでの連帯してのとりくみ | 46 |
| (4) 社会全体での制度の再設計 | 48 |
| 第3章 専門家からの講評 | 51 |
| 田中 弥生さん (独立行政法人大学評価・学位授与機構 准教授) | 51 |
| 田中 尚輝さん (地域創造ネットワーク・ジャパン 常務理事/ NPO事業サポートセンター 常務理事) | 53 |

第4部 NPOを実践する若者の意識と現状

| | |
|---|-----|
| 1. 秋山 映美さん (監獄人権センター 事務局) | 56 |
| 2. 池田 佳代さん (OurPlanet-TV 前事務局長) | 58 |
| 3. 池本 桂子さん (シーズ 副代表理事) | 60 |
| 4. 池本 修悟さん (創造支援工房フェイス 代表/ NPO事業サポートセンター 専務理事) | 62 |
| 5. 岩附 由香さん (ACE 代表) | 65 |
| 6. 岩永 牧人さん (ユースポート横濱 理事長) | 67 |
| 7. 工藤 啓さん (育て上げネット 理事長) | 69 |
| 8. 島 久美子さん (市民フォーラム21・NPOセンター スタッフ) | 71 |
| 9. 庄嶋 孝広さん (CSパートナーズ 代表) | 73 |
| 10. 鈴木 歩さん (シーズ コミュニケーションオフィサー) | 76 |
| 11. たかだあやさん (大森まちづくりカフェ 事務局長) | 78 |
| 12. 高橋 俊行さん (チャイルドライン支援センター スタッフ) | 80 |
| 13. 田邊 健史さん (NPOサポートセンター 事務局次長) | 83 |
| 14. 中込 祥高さん (JHP・学校をつくる会 事務局長) | 85 |
| 15. 西山久美子さん (市民フォーラム21・NPOセンター スタッフ) | 88 |
| 16. 新田英理子さん (日本NPOセンター プログラムオフィサー) | 90 |
| 17. 藤枝 香織さん (まちづくり情報センターかながわ 事務局長) | 92 |
| 18. 星野 智子さん (地球環境パートナーシップ会議 副代表理事) | 95 |
| 19. 牟田 静香さん (エセナおおた 代表理事) | 97 |
| 20. 武藤 知佳さん (チャイルドライン支援センター スタッフ) | 99 |
| 21. 加藤 志保 (チャイルドライン支援センター 事務局長) | 101 |
| 22. 林 大介 (チャイルドライン支援センター 事務局次長) | 103 |

おわりに

| | |
|-------------|-----|
| 調査を終えて (林) | 106 |
| 調査を終えて (加藤) | 110 |

| | |
|-------------|-----|
| 参考資料 | 115 |
|-------------|-----|

前 文

本調査は、1974年生まれ私が1999年からチャイルドライン支援センターというNPOにスタッフとして携わり続けて10年を経過せんとする中で、あらためてNPOとは何か、働くとは何か、生活の糧を得るとは何か、使命を果たすとは何か、生きるとは何か、という問いにいきあたったことをきっかけに始まった。そのからまった糸を、その巨大な壁を、NPOで活動する20代、30代の同世代の若者たちの様子を知ることで、何かヒントが得られるのではないか、という直感があった。さらにはNPOの低いコストと待遇による雇用の環境の中で継続して活動を続け生業としていくために、NPOの世界で同時代を生き抜こうとする若者たちが、今ここからの踏ん張りをどのようにかして見出していかななくてはならない、という切迫感があった。その答えを得るために、同世代のNPOに携わる者たちがどのような環境において何を見通してこの先を切り開いていこうとしているのかを知りたいという思いがあった。

2007年10月に本研究について全労済協会へ助成申請した際に、私は下記のように記した。

地域社会が解体され、社会的格差が拡大し、社会は分断されつつある。これからの社会を担っていく20代30代の若者たちは閉塞していく社会に希望が持てずにいる。ひきこもり、ニートとよばれる非就労者、ワーキングプアと呼ばれる就労しても生活が成り立つ収入を得られない者、パラサイトと呼ばれ自立し得ない若者たちがいる一方で、旧来の枠組みを超えた新たな発想ややり方で、社会的課題に向き合っていこうとする若者も現れてきた。社会的企業の起業者や、NPOなどで働こうとする者たちである。自らの個人的利益の追求ではなく、日本社会をよりよいものにしていこうと現在の社会システムの中で欠けている部分を補うために、能動的な働きかけを行いながら生きる若者たちの活躍は社会の活性化に、直接貢献していく存在であると言えよう。しかし、法人格を持つNPOが3万を超える中で、非営利活動であるNPOにおいて生活を保障していけるだけの就労条件が確保され、継続して雇用されていく条件が整えられることは、けしてたやすくはない。特に家庭を持ち、生計を担う場合には転職を余儀なくされる「寿退職」が存在する。そしてまた、年金や退職金で生活しうる団塊の世代がセカンドライフとしてNPOに活動の場を広げていることは、スキルと生活資金を持つそれらの世代は団体にとっては即戦力である。ややもすると、そこで新たにスキルを磨き、生計を立てようとする若者は活躍の場を奪われる可能性も少なくは無い。そこで、若者がNPOで活動することの意義を明確にし、その条件整備はどのようにできるのかを、本調査で明らかにし、NPOをこれからの社会を担う世代の活躍の場として展開しうる可能性を提示したい。

2008年日本社会は不況の風にあおられる中でその雇用の脆弱さを露呈した。その脆弱な雇用基盤の上にあったのは、もちろん全国民なのだが、特に20代から30代の1990年代以降の就職氷河期に社会に出ることになった若者たちだった。ロストジェネレーションという呼ばれ

方もする、その層は、就職を忌避し、あるいは就職がかなわず、非正規の労働に供することを促進する正の側面を過大に表出するがごとく「契約社員」「派遣労働者」という就労状態がその分野が大きく広げられた。

今回、調査対象としたNPOで就労する若者たちは、まさにそのロスジェネ世代である。立ち止まり、振り返り、ふと思う。

個性を持って生きよと言われながら偏差値の尺度にはかられ、バブルは崩壊しレールに乗った人生はないことを知り、阪神淡路大震災やオウム的事件などを経験し、かつ社会に出る時には就職が困難な中、生きることは「自ら選びとる」ことだ、と私たちは学んだのではないだろうか。「自らの内にあるものを生かす」ために生きることを、私たちは学んだのではないだろうか。

自らを生かすための方法を模索しながら、ある者は会社に縛られない働き方をしながら自らの趣味や嗜好を極め、ある者は同じようにしながら生活の糧を得ながら自らを見つめ考える時間を稼いだ、そして、ある者はたまたま自らを生かす場としてNPOという場に行きついた。

現段階で、収入と保障だけを照らしてみれば、それら正規の就労先に身を置かなかった者たちはほぼ同じレベルにある。約300万程度の年収、ベアの据え置き、社会保障の不備、……。

しかし、正規の就労先に身を置いた者も長時間労働を強いられ、体を壊し、心を壊す30代が増えている。就労は生活や生命を支えるものではなく、生活を侵食し生命を脅かすものになっている。

そのような中、今、この社会に欠けるセーフティネット＝労働の保障、生命の保障、生活の保障について、その不備について声を上げ、厳しく指摘し、整備する動きを作り出しているのは、「NPO」という生き方に身を置いているものたちである。

そうであるならば、NPOに従事し生きる者たちは、今後の日本社会を創り、その責任を大きく担う、希望の星でなくてはならない。

現状は、まだ追いついていない。

しかし、希望は、ある。

なにより、志しが、ある。

NPO法10年の2008年、あらためてNPOとは何か、市民とは何か、市民による市民の活動とは何か、の問い直しの議論がNPOの中に沸き起こってきている。

NPOとは、社会の課題を見つけ、見つけた課題を見える形に表現し、それを解決する方法を当事者である自分たちで探しだし作り出していく力を引き出しコーディネートしていく存在である。そして、その輪を広く広げ、市民社会を作っていくのがNPOの役割である。

雇用の崩壊により、この社会が曲がり角を迎えていることが明らかになった。経済優先の消費社会が行き詰まっているこの日本社会の行く先をかじ取りしていく必要によって促されるようにしてNPOは生まれたと言っても過言ではないだろう。

私たち世代の自らを生かして生きる方法を探した末の出口の一つとして、たまたまNPOに身を置いた私たちは、育てる手もあってたまたま「市民」として発芽しただけであったとも言える。同じく、自らの内にあるものを生かすために生き方を模索している者たちが、自らの資源を才能を社会のために他者のために提供できる場を求めているのだとするならば、

この社会は、いっそう多くの「市民」の芽をポテンシャルとして内包しているともいえる。羽根をもがれてしまう前に、種子を枯らしてしまう前に、そのポテンシャルをひきだすことが急がれる。

今、閉塞感の強い日本の中に、そこから希望を見出せるのではないか。

本調査でテーマとしたところは、着手し始めたと同時に、社会の貧困や不況、雇用崩壊等の大きなゆさぶり、NPO法の10年の節目とあいまって、私たちの手に余るほど、大きな重要な課題、問題として迫ってくることとなった。自らの先見性を賞賛したい気持ちと、無謀な試みを歩みだしてしまったことに打ちのめされる気持と、両方の中で揺れ続ける、この1年あまりであった。

それでも、これらのプレッシャーは、私たちの社会を見る目をよりシャープにし、私たちのキャッチするアンテナの精度を高めたことだけは間違いない。

そして、すでに本調査提出後の出来事として起きた政権交代について、この一文を付け加えることをお許しいただきたい。本調査を終えて報告レポートを出した2009年6月末日から2ヶ月後、2009年8月30日、長く続いた政権が交代した。発足した新政権、民主党を軸とした鳩山政権において、鳩山首相は所信表明の中で、「新しい公共」という言葉を用いて下記のように述べている。長くなるが引用する。

「私が目指したいのは、人と人が支え合い、役に立ち合う『新しい公共』の概念です。『新しい公共』とは、人を支えるという役割を、『官』と言われる人たちだけが担うのではなく、教育や子育て、街づくり、防犯や防災、医療や福祉などに地域でかかわっておられる方々一人ひとりにも参加していただき、それを社会全体として応援しようという新しい価値観です。国民生活の現場において、実は政治の役割は、それほど大きくないのかもしれませんが。政治ができることは、市民の皆さんやNPOが活発な活動を始めたときに、それを邪魔するような余分な規制、役所の仕事と予算を増やすためだけの規制を取り払うことだけかもしれません。しかし、そうやって市民やNPOの活動を側面から支援していくことこそが、21世紀の政治の役割だと私は考えています。新たな国づくりは、決して誰かに与えられるものではありません。政治や行政が予算を増やしさえすれば、すべての問題が解決するというものでもありません。国民一人ひとりが「自立と共生」の理念を育み発展させてこそ、社会の『きずな』を再生し、人と人との信頼関係を取り戻すことができるのです。」

私たちが、本調査によって協力くださった方々と共に導き出した最終的結論、「ハードからソフトへ」、「ものから人へ」の転換、そして「市民による社会の構築」を本気になってやっていく時代が日本に到来した、という事実、その中核をなすべき存在がNPOであるということがこの所信表明により明らかに宣言された。社会に出てからの10年をNPO＝市民の活動を促進する組織を起こし、あるいは身を転じ、はたまた身を置き続けた私たちは、牽引していくべき経験をすでに蓄えた30代なのだ、この時代の旗手として責任を担うべき場所に立っているのだ、ということに改めて実感している。

私は1999年チャイルドライン支援センターに関わりだした当初、古典文学の研究者を目指し古書に親しんでいた。NPOのNもPもOも知らず、「ていかん」「こきやく」「じゅえき

しゃ」それらの用語を「定款」「顧客」「受益者」と漢字変換すること、かつ「ミッション」「ビジョン」を日本語変換することが出来ない程度の私自身の無知を、今は恥じながら、にも関わらず無謀にも事務局長に据え育てていただいたNPO法人チャイルドライン支援センターの役員のみなさまに感謝している。

特に2009年1月に亡くなられるまで市民の力を信じることを教えてくださった牟田悌三さん、当時から今に至るまで代表理事として日本社会を視野に入れて活動を考える力を授けてくださっている清川輝基さん、仕事とは何か、人々の尽くす力を最大限活かしながら活動していくことの意義を教え、団体の活動を越え女性の生き方を示してくださった現監事、前々常務理事の渡辺美恵子さんに感謝している。

また次世代にバトンを渡せるNPOになっていきたいという想いを引き起こしてくれた若いスタッフとして、覚悟を持って日々力を発揮してくれている高橋さん、武藤さんに感謝している。

そして、同時代を生き、NPOへの志とそれを実現することで、若者自身がこの社会を負う力を持っていかなくては、と常に奮起する想いを駆り立ててくれると共に、本調査において、自らの同世代のつながりを余すところなく発揮しながら、共同研究者としての任を引き受けてくれた同僚の林大介さんに感謝している。

多忙を極める業務の中ヒアリングに協力してくださったNPOのスタッフのみなさん、常に二歩、三歩先から、多くの視点と、示唆を下さり続けている田中弥生さん、若い者たちへ期待し厳しくもやさしく応援し続けてくださっている田中尚輝さん、そして、何よりもこのような機会を与えてくださった、全労済協会に心から感謝している。

2009年12月1日

特定非営利活動法人

チャイルドライン支援センター事務局長

加藤 志保

第 I 部 概 論

第1章 社会的背景とNPO

本章では、本調査の背景、とくに時代と社会とNPOの状況について俯瞰する。2008年末の「派遣村」は記憶に新しい。この1年は日本社会における「雇用」「セーフティネット」がいかに脆弱であるか、ということ、あるいはこれまで支えてきた福祉の姿では今を支え切れない、ということが露呈した。

1. 1990年代以降の社会状況とNPO法施行まで

1970年代生まれが就職活動をする時期、ちょうどバブルは弾け、男女雇用機会均等法から10年余り、「働くこと」の在り方と価値が転換する時期であった。

「フリーター」という言葉は希望と自由のイメージをともなって用いられ、就職氷河期に就職先が得られない者にとって、経済的な一時しのぎ的にも、また精神的にも「逃げ場」となった。教育において「個性」への価値が高まった時代を小学生から高校生と過ごしてきたその世代は、「自分探し」の名のもと、自分らしさを見出すために、「モラトリアム」期、「漂流」期を、先へと延ばすことになった。

「派遣労働」が、その分野を広げ、自由化の幅を広げたために、一時しのぎはどこまでも自由で、どこまでも自分らしさを追求できる手段のように、「就職氷河期」という暗さを見えなくするような、明るいイメージをともなって若者世代に届けられた。

そして、1995年の阪神大震災も、オウムによるサリン事件も、「確かなもの」はない、ということ伝える出来事だった。いっそう、寄り添なき中で、確かな自らを見出せ、というメッセージはより強烈に伝わるものとなる。

1995年の阪神大震災には多くのボランティアが駆け付けた。何かできないだろうか、何が起きているのだろうか。それを確かめたくて多くの若者が駆け付けた。

すでに、非営利の活動をはじめていた人々にとって、この出来事が大きな契機になり、政治を動かした。

1998年12月、特定非営利活動促進法が誕生し、任意の活動団体として活動していた市民団体は、特定非営利活動法人として、法人格を持った社会的組織として立つことができるようになった。

自分探しの延長で、社会の課題に対する場面に身を置いていた若者たちは、この法律により法人格を持った団体に、身を置く場を見出しやすくなった。法人格をもった団体では、はるかに増えた事務処理と、社会的に信頼される法人としてあるためにスタッフが必要となった。気概高く、かつ安い賃金でそこを担えるのは、若者か高齢者のいずれかだったこともあり、数の上では圧倒的に高齢者が主ではあるけれど若者も目の前の必要のために、身を置くことが可能となった。

2. 1998年12月NPO法施行以降10年間の社会状況、NPOの状況

特定非営利活動促進法施行から、当調査着手までの経過について社会状況、NPOの状況について、見ておきたい。

(1) ワーキングプアの社会問題化・問題の顕在化

この時代は、「ニート」「ひきこもり」など、就労せずに閉じこもる若者の問題が噴出した。少子高齢化が進む中、就労に従事しない若者が増えることが社会的問題としてとらえられはじめ、それらへの対策として、就労支援強化がなされる中、就労支援に取り組むNPOへの予算が充当され、発展したNPOもある。

それにやや遅れてワーキングプア（就労しているにも関わらず、生活保護水準以下で生活している人、フリーター等の非正規雇用、片親世帯、生活保護世帯等）の問題が明るみに出ることとなる。雇用の自由化、競争が過度に進み、一般的な労働時間を労働しても暮らしていくだけの賃金に届かない世帯が増えていく。「パラサイトシングル」という言葉は、自立しない大人子どもという受けとめられ方をしたが、その言葉を世に出した山田昌弘氏（当時東京学芸大学助教授、現中央大学教授）は自立できるだけの収入保障がなされていないことへの警鐘をこめていたことを繰り返し説いている。

収入の問題だけではなく、非正規雇用（期間を定めた短期契約で職員を雇う雇用形態で、パート（パートタイマー）、アルバイト、契約社員、派遣社員など）の問題も同時に存在していた。いつ収入が途絶えるかわからない雇用形態であり、非正規雇用者へは企業福祉が働かないことによるセーフティネットの崩壊の事実は、同時に国による福祉が如何に手薄であったかという問題も同時に顕在化させることとなった。

具体的な数字で見ると、年収200万円以下の労働者は2006年には1985年以来、21年ぶりに1,000万人を突破し、2007年も1,000万人を超えた。2007年のサラリーマン平均収入は437万円（男性平均542万円、女性平均271万円）であるが、全人口の4割近くが年収300万円以下である（国税庁 平成19年 民間給与実態統計調査結果）。生活保護費を算出すると、最低収入は扶養家族のいない独身の30歳男性で、247万である。

(2) 格差から「貧困」へ

日本の社会状況について「貧困」という言葉で語られはじめたのもこの時期である。所得格差、経済格差等の言葉の陰にある実態としての「貧困」について、OECDの最新データにより、日本の貧困率が13.5%である、アメリカに次いで高い、ということの指摘がなされ、社会的な認識となった。堤未果氏『ルポ貧困大国アメリカ』、湯浅誠氏『反貧困—すべり台社会からの脱出』、山野良一氏『子どもの最貧国日本』、阿部彩氏『子どもの貧困』など、大衆の手に届く形で貧困の問題が焦点化され届けられるようになった。

相対的貧困率は国民を所得順に並べ、その中央値の半分に満たない人の割合を指す。2007年は中央値が228万円だったため、その半額の114万円に満たない人が対象となり、15.7%、6～7人に1人が貧困であるというデータを政府は初めて発表した。

③ NPOの状況としては

1998年にNPO法が施行され、市民による活動がNPO法人という人格をもって活動する団体となる間口が広く開かれた。10年の間にあっという間に3万を超える団体が設立され、市民による市民のための活動は、小さい政府という表現との対角として、一定役割を果たす位置につけているかに見える。

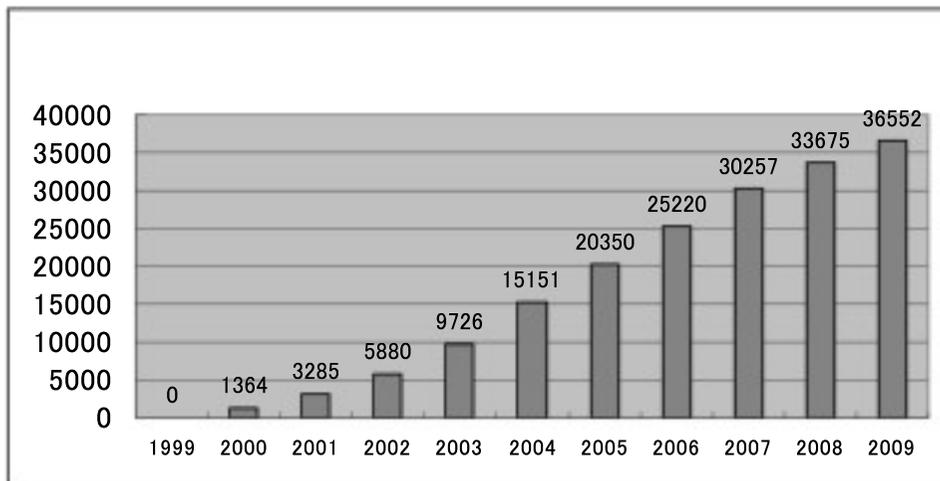
しかしボランティア団体やサークル団体が安易にNPO法人格を取得したことなどもあり、経営力が不足するNPOも乱立している。経営力の要であるスタッフについて、「特定非営利活動法人」という名称（特に、“非営利”の部分）から、NPO内部でさえ、スタッフの無償による時間や資源の提供の価値に力点を置こうとする向きもある。

3. NPO法施行から10年の社会状況、NPOの現状

(1) NPO法制定から10年

NPO法が制定されてからこの10年でNPO法人は37,368団体（2009年4月30日現在）となったが、そのうち国税庁の厳しい認定基準をクリアし、税制優遇を受けられる認定NPO法人は93団体（2009年4月30日現在）で、NPO法人全体の0.25%に留まっている。

図1-1-1 全国のNPO法人数の推移

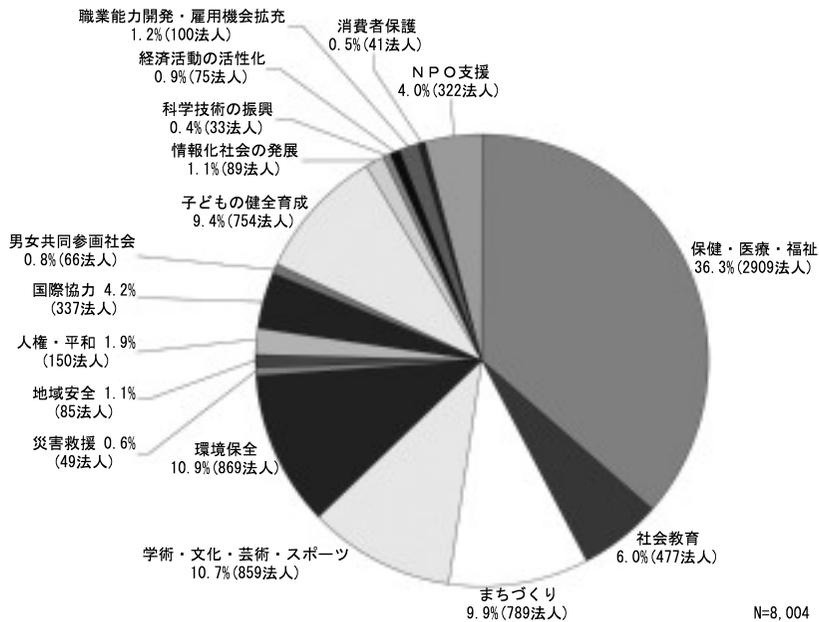


※各年とも1月末のNPO法人として登記された団体数

（出所：内閣府国民生活局）

定款に記載された活動分野（複数回答）は、保健・医療・福祉58%、社会教育46%、団体への連絡・助言・援助が45.6%となり、いずれも人に直接携わる分野が目立って多い。

図 1-1-2 主な活動分野別法人数と割合



(出典：「NPOのひろば」より)

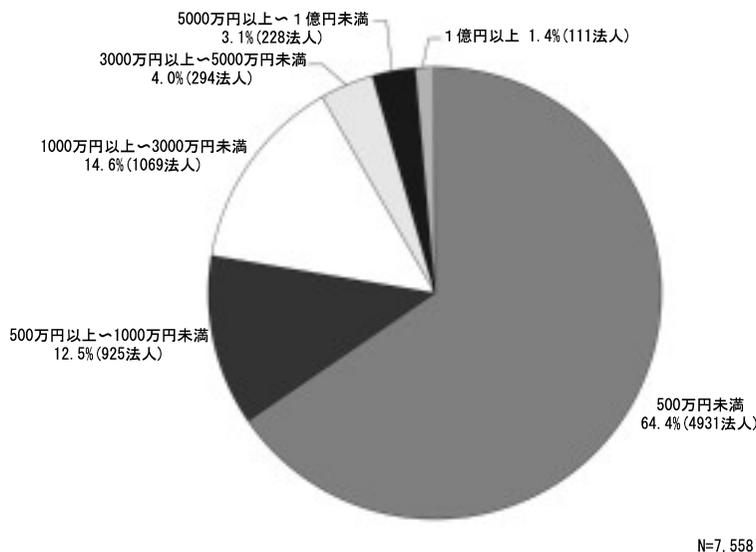
また、新公益法人制度が2008年12月1日からスタートし、登記だけで法人化できる「一般社団・財団法人」と、一般法人のうち国の公益認定等委員会などが「公益性あり」と認めたところが「公益社団・財団」（新公益法人）の2つに分けられるようになった（旧公益法人数＝約25,000）。NPO法人は今回その対象とはならなかったが、この公益法人制度の改革により、すそ野は広がったが、公益性における社会的価値を担保しうる団体か否かという点で、下がったハードルについては、議論が分かれるところであろう。

(2) NPO法人の財政規模

現在のNPO法人の財政規模は、「NPOのヒロバ」（回答7,558法人）によると500万円未満が全体の64.4%と圧倒的に多く、次に1,000万円以上3,000万円未満が14.6%。500万円以上1,000万円未満が12.5%となっている。この上位3分類が全体の9割以上を占める。

つまり、ある程度社会的インパクトのある活動が可能といえる3,000万円以上の財政規模の団体は8.5%、1000万円以上でも23.1%にとどまっている。

図1-1-3 財政規模別割合



(出典：「NPOのひろば」より)

③ NPO法人の雇用状況

NPO法人で実際に働くスタッフの状況について、「NPOで働く若者の活動実態と生活意識」(第一生命経済研究所ライフデザイン研究本部副主任研究員 北村安樹子)によると、NPO活動を通じて収入を得ている「有給従事者」(回答者のうち140人/76.9%)のNPOからの収入は平均で年収約160万円、全体の約3分の2は年収200万円未満である。

また、「平成18年度「NPO法人の活動に関する調査研究(NPO法人調査)」(経済産業研究所「NPO法人調査」2006年)によると、事務局スタッフ数ゼロが27.3%、1人19.1%、2人60.7%であり、常勤スタッフの平均給与(年間)は約166万円で、200万円未満の団体が62.8%である。

さらに、「NPO白書2007」(山内直人・田中敬文・河井孝仁編)によると、NPO職員の平均月収は15.8万円であり、年収換算では189.6万円となる。

表1-1-1 NPO職員の平均月収

| 職種・性別 | 平均月収 |
|--------|----------|
| 事務局長 | 18万7000円 |
| 一般職員全体 | 14万7000円 |
| 男性平均 | 17万4000円 |
| 女性平均 | 14万9000円 |
| 全体平均 | 15万8000円 |

(出典：「NPO白書2007」)

表 1-1-2 民間給与実態統計調査（平成19年度）

| 年 齢 | 男性（平均/10人未満/30人以上） | 女性（平均/10人未満/30人以上） | 平均（平均/10人未満/30人以上） |
|-----------|--------------------|--------------------|--------------------|
| 20歳～24歳平均 | 271万円/232万円/280万円 | 231万円/182万円/238万円 | 251万円/208万円/260万円 |
| 25歳～29歳平均 | 381万円/301万円/402万円 | 295万円/221万円/312万円 | 345万円/268万円/364万円 |
| 30歳～34歳平均 | 463万円/375万円/490万円 | 300万円/221万円/321万円 | 406万円/318万円/432万円 |
| 35歳～39歳平均 | 560万円/450万円/595万円 | 296万円/240万円/316万円 | 468万円/361万円/505万円 |
| 全体平均 | 542万円/428万円/582万円 | 271万円/242万円/280万円 | 437万円/343万円/469万円 |

（出典：国税庁「平成19年版 民間給与実態統計調査結果（税務統計から見た民間給与の実態）」）

※人数は事業所の規模

※アメリカにおけるNPO給与調査によれば、100万ドル（1億円強）未満の事業規模のNPOの事務局長の全国平均で650万円程度、百万ドル以上1000万ドル（11億円くらい）までの事業規模のNPOの平均で約1千万円程度。1000万ドルから2500万ドル（27億円くらい）までの事業規模で、平均給与が1500万円程度（出典：日本ファンドレイジング協会常務理事・鶴尾雅隆氏による「ファンドレイジング道場」<http://dojo.livedoor.biz/archives/51346330.html>）

④ 社会的不況、派遣労働、ワーキングプア、プレカリアートの社会への反旗

1999年の労働者派遣法改正で派遣対象業務が原則自由化されたことで、非正規雇用が急速に拡大し、非正規雇用は、2008年1～3月期における平均データで過去最高の34.0%を記録、3人に1人超を占めている。（2008年版青少年白書の報告では、10代後半の非正規雇用率は約7割）

そうした中において、2007年、アメリカで起こったサブプライムローン問題を背景にした米国の住宅バブル崩壊に始まり、国際的な金融危機が続いている。国内でもその影響から2008年夏以降、トヨタ、ホンダ、キャノン、ソニーなど日本を代表する企業が、「大幅減益」を理由にして、派遣・期間工を中心に、各社数1,000人規模で次々と首切りしたことがマスメディアで大きく取り上げられている。

そして、非正規社員の増加及び正社員の組織率の低下から、「正社員のための労働組合」という概念を打ち破り、非正規社員のための労働組合（首都圏青年ユニオンなど）が誕生し、非正規社員の加入を認める労働組合が増加し、2008年12月末には「派遣村」の活動が大きく社会にインパクトを与えた。

⑤ 社会におけるNPOからの発言、発信の状況

各地でNPOのこの10年を振り返るシンポジウム、発言、報告がなされているが、そのいずれも明るいものではない。数は増えたが本来果たすべき役割をNPOセクターは果たしているのか、という本質的な議論がある。支援活動に終始し、社会課題の掘り起こしとそれへの市民の関心の喚起と、そこに由来した市民による解決への道筋を作る作業にかかれたNPOはどれほどあったらうか。

一団体ごとの体力の弱さが連帯して大きく動くステップに向かうだけの余力を持ち得ていない現状がないだろうか。

日々の新聞、テレビ、等のメディアで「NPO」を目にすることは格段に増えてきた。しかしながら、それがボランティア団体の名称につく冠に過ぎないのとらえ方に留まってはいるだろうか。

社会の中で、指の隙間から洩れてしまったような、制度の不備、サービスの不備による問題、課題の掘り起こしと、解決に、本気で取り組み、官でもない民でもないセクターとして確立するのか。持続しながら、継続しながら社会的に解決に至るまでNPOとして取り組んでいけるのか、その基礎体力を、足腰を、NPOが団体として、セクターとしていかに持ちうるのか、NPOが本来的な機能を果たしていけるこれからの10年になっていけるのか、その礎になる部分について、本調査で触れていきたい。

第Ⅱ部 調査内容

第Ⅱ部では、若者世代が、日本社会において地域と社会を再構築する役割を担っているNPOを就労場所として継続して選択しうる可能性をどのように考えているのか、NPOの現場でスタッフとして従事している20代、30代の活動現場を訪問し、実際にヒアリング調査を行ったその内容を取り上げ、調査から見えてきた就労意識の状況について、分析を行う。

第1章 調査の概要

本章では、若者世代が、日本社会において地域と社会を再構築する役割を担っている NPO を就労場所として継続して選択しうる可能性をどのように考えているのかを探るために行った調査の目的や方法について説明を行う。

1. 調査対象者の選定にあたっての前提条件

NPOの活動に従事し、生計を立てる若者の実態を把握することを行うにあたって、対象者の絞り込みを次のように設定した。

(1) 20代後半から40代前半、主に1970年代生まれ

年齢層として、20代後半から40代前半、主に1970年代生まれとした。1970年代生まれの幅では、28歳から38歳が対象の年齢となる。この年齢層を想定したのは、1998年のNPO法施行時に、18歳～28歳、NPO側の受け皿が整った時期に第一次就職、転職の年齢にあたる。いわゆる就職氷河期、あるいはロストジェネレーションと呼ばれ、就職にあたって足踏みをした世代にあたるためである。

(2) NPOの収入で生計を立てている（生活を成り立たせている、または、成り立たせていた、成り立たせようとしている、を含む）

続いて、従事するNPOからもらう給与で、生計を立てている者、あるいは立てていた者、また立てようとしている者を中心とした。いわゆる一般的なサラリーマン、行政マン等、副業を禁じその業で生活する生活形態とできるだけ相似する層を対象とした。(NPOでは副業を禁じるケースはまれである)

(3) NPOの活動が生活の中心を占めている（一部、中心を占めていた、中心を占めるようにしたい、を含む）

上記(2)とあわせて、民間企業、行政等の職を得ながら、余暇活動的にNPOに関わるものを除いた。

(4) 活動分野として、子ども支援系、若者支援系、人育て系の活動を中心とする

NPOの分野は、NPO法では17分野にわたる。特に介護系、環境系などは、パイも大きく活動は活発であるが、介護などは自立支援法等による介護従事者の世話母体として、業態が大きく異なる。今回の調査では、17分野にはこだわらず、中でも若者世代の活躍が見込めそうな活動、子ども（子育て、子育ち）支援系、若者支援系、人育て系の活動を中心とした。

2. 調査の目的

若者がNPOで活動することの意義を明確にし、その条件整備はどのようにできるのかを明らかにし、NPOをこれからの社会を担う世代の活躍の場として展開しうる可能性を提示する。

3. 調査方法

(1) ヒアリング調査

すべて本人に直接コンタクトをとり、訪問にてヒアリングを行った。ヒアリング数は、当初40名を予定していたが、最終的に27名となった。

作成した聞き取り内容についての確認はメールにて行った。27名のうち5名は掲載の見合わせとし、返信があった方から「非公表」を希望された項目については、非公表とした。

(2) 社会状況基本情報の収集

国内の雇用状況について、国内外のNPOの雇用状況について、先行研究に関する文献、資料を収集し、本調査の分析などにおいて比較などを行った。

(3) ヒアリング結果の整理、分析

ヒアリングを踏まえ、ヒアリング対象者との意見交換の場を2回設けて、調査内容の補強、裏づけ、新たな視点を盛り込み、最終報告に活かした。また、ヒアリング対象者からは「NPOで働くということ」というテーマで「寄稿」を1,200字程度で寄せていただいた(任意)。

さらに、識者コメントとして、田中弥生さん(独立行政法人大学評価・学位授与機構 准教授)、田中尚輝さん(地域創造ネットワークジャパン常務理事)からコメントを寄せていただくと共に、調査にあたり、随時アドバイスを頂いた。

4. 調査の内容

大きく次の3つの分類に分けて、ヒアリングを行った。

(1) 活動概要(団体、個人)

団体設立年、決算・予算規模、うち人件費割合、活動概要、事業概要

(2) NPO従事者としての意識と就労環境

年取、待遇、保険、手当等、スタッフ数(常勤、非常勤、有給、無給、ボランティア等割合)、団体立ち上げのきっかけ、関わりの動機

(3) キャリア形成、スキルアップ

個人としてのこれからのビジョン、社会に望むこと、次世代に託したい事、同世代に望むこと、上の世代に求めること

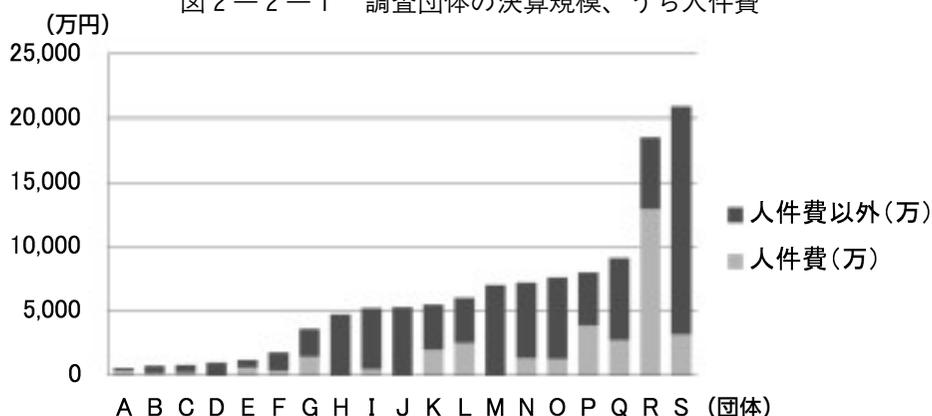
第2章 調査結果の分析

1. 団体の概要から見る就労、雇用の状況

(1) 予算規模と、人件費、スタッフ数

今回調査した団体の予算規模は、回答18団体中、1,000万以下が3団体、3,000万以下が2団体、5,000万以下が2団体、8,000万以下が8団体、それ以上が2団体であり、第1章で紹介した、現在のNPO法人の財政規模は、「NPOのヒロバ」（回答7,558法人）による調査結果の「ある程度社会的インパクトのある活動が可能といえる3,000万円以上の財政規模の団体は8.5%、1,000万円以上でも23.1%にとどまっている」という見解から見ると、3,000万円以上の予算規模の団体が7割を占めていたことになる。

図2-2-1 調査団体の決算規模、うち人件費



調査対象者のしぼりこみが人のつながりを頼りにした任意のものであるため、「若手が中心を担うNPOの財政規模は、比較的社会にインパクトを与える事業を行っている」という、仮説を次回の課題として残したい。

人件費率（14団体）については、対予算の20%以内が4団体、40%以内が4団体、60%以内が3団体、80%以内が2団体となる。予算規模とのクロスで見ても、大小によらず、むしろ活動内容によって、中間支援組織、自立支援事業を実施する団体の人件費率は比較的高めである。

スタッフ数は、予算規模1千万前後までの場合常勤1名、それを超え8000万円までで常勤3～8名くらいとばらつきがあり、先ほどの人件費率から浮かび上がるように、事業の内容による。

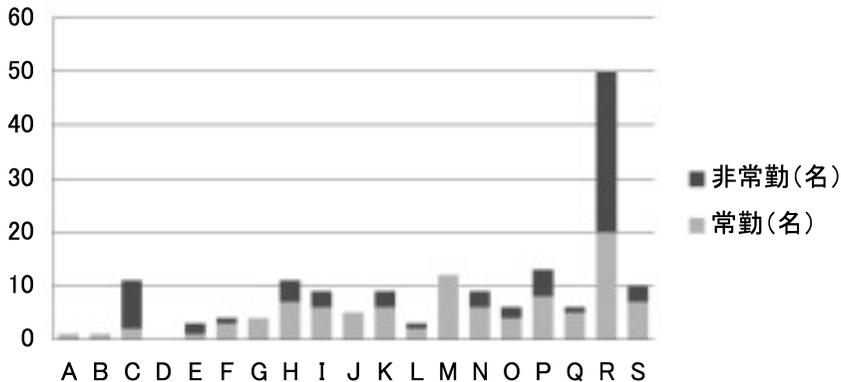
しかし、これも第1章で紹介した「平成18年度「NPO法人の活動に関する調査研究（N

第Ⅱ部 調査内容

PO法人調査)」（経済産業研究所「NPO法人調査」2006年）によると、事務局スタッフ数ゼロが27.3%、1人19.1%、2人60.7%であるとの調査に比して、今回の調査対象者の属する団体のスタッフの数の充実が図られていることは明らかだ。

やはり、ここでも仮説として「若手スタッフの活躍するNPOでのスタッフの充実と予算規模から見る活動の活性化は無関係ではない」、と備忘録的に示し、次に譲りたい。

図2-2-2 調査団体のスタッフ数



(2) NPOの2類型

調査の段階で、NPOの収入の性質により予算の立て方、雇用の形態に差があるかを見た。NPOの収入の成り立ち方は、①に寄附型、ミッション型、マインド型、アドボケート型などと称される、決算書における事業収入が、寄付金収入より小さい、すなわち事業そのものの収益性が低く、事業や活動内容、団体への他者の評価に帰する寄付金により、成立している団体がある。それに対し、②事業型、サービス提供型などでは、事業そのものが収益性を見込むことができ、事業展開が即、収入に結び付く。ここ数年注目を浴びている社会的企業などで、NPO法人格をもって行っている活動はこれにあたる。

① 寄附型、ミッション型、アドボケート型、マインド型

具体的には、収入構造で寄附の多いタイプのNPO、たとえばチャイルドライン支援センター、ACE、OurPlanet-TV、アリスセンターなどとなる。これらのタイプでは、活動の趣旨が、活動の実績を伴って伝えられていくことで、その評価、支持として寄付を得る収入形態をとる。

そのため特に実績を作りだすところまでの収入の確保が不確定なため、経過年度（前前年度、前年度）収入額の実績に応じて、給与の額、社会保障の整備が、段階的になされている。

活動開始から3年目あたりが1つの節目となり、社会保険に加入する、常勤スタッフを置くなど、ステップを踏んでいくケースが多い。

② 事業型、サービス提供型

[タイプA：行政事業受託型]

ニートや引きこもりの若者の自立支援の活動をする育て上げネットやユースポート横濱は、行政からの委託金により雇用スタッフの数も多い。

また行政のコンサルタントを主な活動として展開する団体では、営業活動をして契約を増やし収益をあげる形態をとっている。契約予算の中に相当の件費をつけているため、スキルを磨き、事業の拡大をすることが即雇用の充実にはねかえるシステムとなっている。

これらのタイプでは、どのように収益性を高めるかの予算獲得の狙いが明確なためか、スキルを磨くこと、事業の質（サービスの質）の向上あるいは規模を拡大するなどの目標が明確にされている。また業態として自立支援の活動においては、スタッフのキャリア形成、スタッフの社会保障などについては、発足当初より当たり前の前提として条件整備がされている。

[タイプB：中間支援型]

上記の団体は中間支援組織になるが、中間支援の場合、事業内容はNPOのサポートと市民のNPOへの参加を促したりコーディネートする活動が主になる。社会的課題に対する直接的なメッセージを発信しにくい。事業収入の確保に努めるためのターゲットの枠が狭く、寄付収入に結び付ける実績や発信がしにくいことでの困難を抱えている。

(3) 社会保険等の有無、契約等の有無

雇用形態について、具体的な待遇への制度設計ができていないところとできていないところがあり、団体の決算額はもちろん、団体の活動対象・活動内容・ミッションによるもの、団体の成長のプロセスによるものが見られる。

設立当初より整備されているところは、就労支援系の活動をする団体では、自明の理として、社会保険については整備されている。また、就労支援系の活動の発生の裏に、団塊世代の大量退職にともなう働き手の減少に対し、ニート、ひきこもりの若者への就労支援が、施策として取り組まれ、厚生労働省の委託等の予算配分がそれらの活動を行うNPOに対しても手厚く行われたため、組織としての立ち上がりと発展を後押しした背景がある。スタッフの雇用人数も他の活動団体に比べて桁違いに大きい。しかし、国家予算としての委託金が年々削られる中、運営の基盤を寄付収入、事業収入に転換していきながら、スタッフの雇用安定を図ることが難しいという壁に当たっている。

設立時はなく、団体の成長過程で設けられた団体では、設立当初は、常勤職員の雇用という雇用形態ももたなかった団体も多い。事業の規模の広がり、予算の拡充にともなって、常勤の職員を置くプロセスをたどる団体が多い。

常勤スタッフの雇用と、社会保険の完備はイコール関係ではない。法人としては雇用保険のみ加入し、社会保険は、個人で国民健康保険、国民年金に加入とする団体も少なくない。厚生年金、旧政府管掌保険への加入のきっかけは、ハローワークで求人を出す際の条件であったためとする団体もある。

これらの成長プロセスのなかでは検討段階に至っていない団体もあれば、常勤スタッフの名はあるけれど年収100万以下という団体もあり、社会保険の整備以前に課題を持つ団体もある。

なお、雇用にあたって契約の仕方も様々である。期間等含め、明確な雇用契約を持たないところ、雇用期間を1年度ごとに区切り年度更新とする方法をとるところ（いわゆる非正規雇用）もある。

2. 本人と団体の関係性からみる就労意識

(1) かかわりまでのきっかけ

今回のヒアリング対象のほとんどは、高校生時代や大学生時代に、何らかの形でボランティア団体やNPOの活動に参加したり、触れたりしていた。そのため、NPOというものそのものへの理解度は高く、参加意識も高いと言える。

学生時代にみずから団体を立ち上げた方、企業での経験の必要性を感じて企業に就職など、今の団体に関わるまでの経緯はそれぞれであるが、学生時代に醸成された問題意識が、今に至っていると言える。

(2) 前職の有無

今回のヒアリング対象のほとんどは、転職経験がある方であった（退職をして団体を立ち上げる、転職前から団体に関わり雇用体制が整ったから転職する、を含む）。前職の有無によって活動に携わることへの意識に違いは見受けられなかったが、前職から自らの意思で転職してきた方からは、前職の無い者と比較すると、現在の団体やあるいはNPOセクター以外でも働けることへの自信を感じた。

現在の団体以外での経験を持つことが、自分の立ち位置の相対化や組織運営などの比較対象となり、その方の関わりをより深めていると言えよう。

(3) 雇用（所属）団体における関わり時期

NPO法人が法人格としてわずか10年の歴史しか持たないこと、また立ち上げが認証登記とハードルが低いことから、設立当初に大きく関わったものがヒアリング対象者には多い。所属団体への関わりは設立に関与した者と、そうでない者とで、団体への理解、コミットメント感等が異なる。

① 設立時より

ボランティア、スタッフ、役員を問わず、団体の活動の始まりより携わっている場合には、団体のミッションとの一致を見ていること、設立、発足へと団体としての体をなし形になっていく過程を間近に見ていることで、所属意識が高い。また、参画の方法として、ボランティアなのかスタッフなのか、スタッフは常勤か非常勤か、役員にはどのような人がどのような関わりでなっていくのか、その決定のプロセスの透明性が高いほど、所属団体へのロイヤリティが高くなる。

雇用における収入、待遇についても、団体の身の丈との図り合いについて理解が深いため、不安はあれど、不満が出されにくい。

② 設立後の出会い

すでに団体が設立され、活動が始まってから、その団体を知り携わる場合には、活動実績やどのような人たちがその団体に関わっているか、雇用スタッフ、雇用計画、既存の条件などへの評価、成果への視点が生じてくる。

(4) 雇用団体への関わり年数

上記に加え、団体への関わりの年限によって、現在の関わりの立脚の仕方の変化が見られる。

① 団体の継続年数の8割以上の年数を関わっている

団体の成長過程への責任の一端を担っている意識がある。既存のシステムへの理解と、未整備な部分への理解が深い。(6)で後述するが、意思決定の場にない場合でも、団体と自身が対立するものではないとしてとらえ、構築への意欲、努力を自らの役割の一端としてとらえられる。

② 団体の継続年数の8割未満3割以上の関わり

団体への関わり度合いは高いが、(6)で後述する意思決定の場にあるのかどうか、無い場合でも活動の中心を担ってきているのかどうかによって、満足度に差が出てくる。

③ 団体の継続年数の3割未満の関わり

団体の活動について、外からの視点で期待に満ちた関わりの場合、その実現への計画性が明瞭でかつ先を見通せる場合には、満足度が高い。既存のシステムについて、明瞭な点への理解と、不明瞭な点への不信との両方を持つ。

(5) 雇用のタイプ

NPOの活動に従事し、収入を得ている者も雇用のタイプは様々である。次のように整理できる。①役職員兼使用人のタイプでは、役員(理事だが、代表ではない)であり常勤スタッフであり、役員報酬ではなく、給与ももらっている。②被雇用者のタイプは、役員(理事)ではなく、常勤スタッフである。③雇用者でもあり給与ももらっているタイプ。団体の代表者であり、役員報酬あるいは給与ももらっている。

① 役職員兼使用人

専務理事、事務局長等日常的な執行における責任者である場合が多い。経営方針は理事会で自らも意見できる権利を持って決められ、それを執行していく役割を担い、責任を担う。経営する側にいながら、同時に経営状況に左右される被雇用側にもあるために、労働者としての権利の遂行と、経営責任者、管理監督者として被雇用者からの要望を受ける側と、同時にまったく正反対の顔を持つことでのジレンマがある。

② 被雇用者

理事ではなく、常勤スタッフであり、労使の関係が他の組織と同様である。団体の方針等に決定権を持たない。団体の方針によって責任の重さや、また経営についての理解関与の仕方が異なる。ある団体では、3年未満のスタッフには雇用そのものが先行投資であり、3年の間にスキルを身につけ5年かけてその資源を還元するよう繰り返し伝えることで、スタッフが自らを資源としての身分保障があることで安心して腰を据えて自らを向上させることに専念しながら、団体に貢献、還元できる仕事をしていく意欲とロイヤリティをもち続けている。

③ 雇用者でもあり給与ももらう

団体の代表者であり、勤務の仕方によらず、一定額の給与ないしは役員報酬ももらって

■ 第Ⅱ部 調査内容

る。団体のスタッフの雇用についての計画立てや執行について権限がある。財源確保についての責任を持ちつつ、自らが団体より報酬を得ることに後ろめたさと模範となるべきという想いと両方を抱え持つところでは①と同様であるが、団体の継続、発展の方向性、あるいは解散時期について、計算し思い描くことができる立場にあることでは、おのずと待ちにならざるを得ない①よりは、先の見通しのよさを持つ。

⑥ 団体の意思決定権の有無

(5)と大きく関わるが、ヒアリング対象者が団体の運営あるいは計画に対し、意思決定できる場にあるか否かによって、活動への満足、先の見通しへの異なりがある。(1)~(5)では主に「待遇」「雇用」に対するものを軸として見たが、団体の「ミッション」「ビジョン」に対する理解と関与は、就労する上でモチベーションの維持と仕事、キャリアパスの形成意識にも大きく関わってくる。

① 団体の代表者

団体のミッションは、代表自身の人生におけるミッションとほぼ一致している。そこから経営的視点によって二通りのリーダーの在り方がある。

今後の見通しとして自らのアンテナに抛り社会的課題にとりくんでいけば、おのずとこの先にすべきことは次々と目の前に立ち現れ、それに挑みながら絶えず走り続けるイメージを持つ者。

経営的観点から、現事業の拡大路線を敷きながら、損益分岐点を見極め、方針の転換、事業の弾力的変更を図ろうとする者。

② 団体の1役員あるいは事務局長

代表者ほどでは無いが団体のミッションと自らのミッションの一致が見られる。あるいは、団体のミッションに自らのミッションを寄せていく傾向がある。

ミッションの重なりは全一致ではなく部分一致のため、その部分の達成がなされた場合にどうするか、はかりながらの参画となる。他の活動や他の団体、組織との結びつきが強い場合には、その見極めが前向きなものとして進むが、他との関係性が弱い場合にはミッションと事業の流動性が不安要素となる。

③ スタッフ

被雇用者として雇われるスタッフの場合、役員でない場合でも、理事会での意思決定や、日常の現場での意思決定にある程度意見を反映できる場合には、不安、不満が少なく、過剰の仕事内容にも意義を見出しやすいが、そこに大きく壁がある場合には、事業の展開、計画、繁忙、雇用待遇の停滞を含め、基盤が揺らぎやすい。

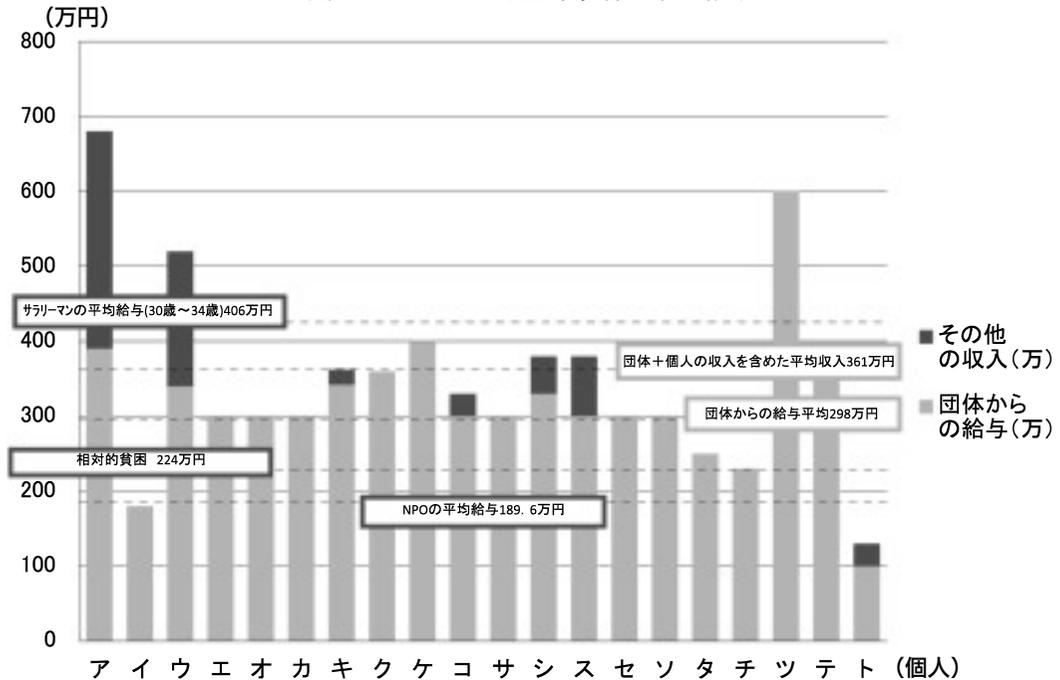
⑦ 本人の団体から得る年収

今回のヒアリング対象者の平均年収は361万円だった。このうち、団体からの給与が100%である者は6割にとどまり、約4割が他にも収入源を持っていた。団体からの給与だけで見ると、最大は600万、最小は100万であり、平均年収は298万円という数字になる。

先に見たp10表1-1-2の「民間給与実態統計調査」(平成19年度)の年齢別の平均年収の分布で見ると、現在の団体からの収入の数字で照らすと、20代後半から30代の女性の年収

とほぼ同じくらいの平均値であり、男性では30人以上の事業所に勤める20歳～24歳と同じくらいだといえる。結婚を前提にしたNPOでの「男性の寿退社」は、この表との照合でいくと、25歳年齢では一般的な水準に至らないために……、ということが歴然とする。

図2-2-3 調査対象者の平均給与



他に収入源を持つスタッフの収入源の内訳や金額は、ばらつきがあるが、活動における専門的知識を生かしての講演依頼、執筆依頼などが多い。他はコンサルタントやファシリテーターなど、あるいは教員など。講演、執筆等については、それを団体の収入に入れるかどうかという団体の枠組みにも異なりがある。

他の収入源の内容、割合によって、所属団体への関わりが変わるため、団体における自由度との関連性が高まる。生活パターンは不安定になりやすい。自身の活動としては広がりやネットワークを持ち、専門性を活かせることによる達成感は強い。

所属団体で給与の大半を得ることでの安定性は高い。生活のパターンでも就労時間とそうではない時間の使いわけが明確にされやすい。

収入については、それぞれに考え方が異なる。活動の幅を広げるためには他からの収入を得ることを積極的にとらえるものもいれば、団体の収入がもう少し高ければそれら他の収入を得ることにかかるエネルギーや時間を節約したい者もある。

理想の収入のラインについて、ヒアリングの中で質問をしているが、400～500万円程度を目安と答える者が多かった。他の収入を合わせての平均が361万円であることと合わせても、400万円を超えるところを目指すのがひとつの目安であろうか。

後の項で、収入満足度についても質問をしているので詳細はそちらにゆずるが、今回のヒアリング対象者からあげられた声は、あともう少し、というところだ。

3. 本人の意識と、NPOでの就労

(1) 自らのミッションと、NPOでの就労

NPOへの携わりは最終的には自らの意思によるが、携わり方、携わるきっかけは様々である。

自らのミッションが定まった上で、活動先を探し、活動先が結果的にたまたま就労の場として成り立つ場合や、自らのミッションが不明瞭だが非営利の活動への意義が決定の上で重要であったという場合もある。また自らのミッションは明確でその達成手段、方法、場としてたまたまNPOに到達しているものもある。

前職を持つ者の場合、かなり意図的にNPOというチョイスを行い、NPOの生活基盤の弱さも含み、相応の覚悟を決めて踏み込み、かつ自らの状況は自ら改善していく、という明確な意思を持つ。

一方、インターンの経験や、縁ある人の紹介による場合、またボランティアから就労の場へ転換する場合などは、一定の理解の上ではあるが、基盤の弱さについて受け身的な不満を持ちやすい。

① 自己実現

自らのミッションが明確にあり、それを実現する手段として活動に携わっている。あるいは自らのスキルを活かせる場として活動に携わっている。団体内の自分の役割や、団体の専門性の向上を意識しながら、関係する活動や関係する分野でのつながりを重視している。自らの活動分野、自らの団体の発展と、質の向上に力を尽くす。NPO法からの10年はこのタイプで活動を推し進めてきた層が多いという振り返りが随所でなされている。

② 社会変革

社会の課題を解決していくためのアプローチの方法として、活動に携わっている。活動の分野を超えたところでの、NPOに関係する人々はもちろん、企業のCSRに関係しているセクション、自治体との横のつながり、ネットワークを形成することを意図的に行っている。NPO法施行当初から活動に携わっていて、経験を10年あまり積んできている者たちは、意識をここに置きながら、まだ社会へのインパクトを与えていくには、試みが弱いと自省している。

③ 就労の場

自らの関心に結び付く入口として団体の活動に携わっている。他とのつながりについて、あまり積極的にアプローチすることは少ない。そもそも稼げる場ではない、というところから翻って、自らがそこに身を置くことの意味を考えていく、上記①②とは逆の流れの回路で、自らの立ち位置を確かめていく。NPO法の施行10年あたりから、新たに参入する若者たちの中にはこの傾向が強く見られ始めている。

(2) 団体のミッションと自らのミッションの一致の度合への考察

調査の中で、個人のミッションと団体のミッションの一致をたずねた。その答えについて、

結果を待つまでもなかったのかもしれない、と振り返って思うが、個人のミッションと団体のミッションが一致しているからこそ、団体での活動に身を投じることができるのであって、これが著しく低いということはありません。

むしろ「自分のやりたいことと、事業内容は、合わなくても合わせるように工夫している」（田邊）、「個人と団体のミッションのベクトルを同じ方向に持たなければ、NPOで働きつづけることは難しい」（中込）、「人と出会う場、団体をつなぐ場という意味で、一致していると言える」（星野）というように、ミッションそのものが一致しているにとらえるよりも、自分自身の問題意識や思いと、団体の問題意識・思いをいかに重ねていくか、というところに意識を置いているといえよう。

③ 周囲の理解

NPOで働くことへの周囲の理解を聞いた。親の理解というところでははっきりと二分した。一方は、そもそもが、親自身が団塊の世代で社会の構造を疑ってかかる目を持ち市民活動に関わってきている姿を見てきた結果としてNPOを選んでいる者や、そこまででなくても社会に資する者となること、自分がやりたいことをやりなさいと言われながら育った者の場合には、全面的理解者であり、かつ活動の支援者である場合もある。一方は、「NPO、それは何？」という理解で、はやくまともな職に就きなさい、と言われ続けている人もいる。また中には、子どもが携わることで、NPOへの理解を深めていく場合もある。

友人の理解というところでは、多くの人が「どうやって食べているの？」という反応が共通するところだった。多少、NPOという言葉がメディア等により普及した感はあるが、ボランティア組織である、サークル活動である、といった認識の域を超える届け方になっていないということ、ここで思い知る。

配偶者の理解という側面から見ると、ヒアリング対象者は独身者が半数、既婚者は一人をのぞきダブルインカムだった。本ヒアリング対象者においては結婚を機に転職したケースは無かったが、子どもが生まれる、子どもを欲するなどを機に収入に対して不安を感じ、転職等や、働き方の見直し、団体からの収入を離れフリーランスでの活動に転換する例がみられた。

家族のある者にとっては、家族の理解は不可欠な要素である。世帯収入でいくと、男性の場合パートナーとほぼ同じかやや低い、女性の場合にはパートナーの方がはるかに高額である場合が多い。NPOの収入が低いこともあり、むしろ、家族を養っていけるだけの収入をNPOの収入だけでは得られていない、という現実的な問題もある。つまり、NPOで生活をしていくためには、既婚者は「共働き」となるのが実情だといえよう。

社会的な傾向として、ここ1、2年で揺り戻しはあるにせよ、男女ともに仕事を持ち、ジェンダー役割からの解放が訴えられている。また、企業や内閣府を中心にワークライフバランスの提唱がされている中では、男女の別無い、ほどほどの収入、生活への関与、子育てへの関与が期待される。そうした意味において、NPOで生活している人のほとんどが「共働き」であり、子どもがいる場合、子どもの保育園などへの送迎や、家事の分担などを意識している男性がほとんどであった。NPOで生活している場においては、男女協働・ワークライフバランスが浸透しているといえる。

第Ⅱ部 調査内容

とはいえ、NPOの実態として団体の財政規模の問題もあり、最小人数で次から次への実務をこなさざるをえない。残業（ボランティアとしての残業も含む）や土日祝日出勤も当然のようにあり（代休制度がある団体もあるが）、NPOで働く者は、低収入かつ慢性的に過剰労働というのが実態といえる。

NPOの活動においては、社会の風に耳を澄ませアンテナを立てながら自らの活動に落とし込み、あるいはウェーブを作っていくことが必要で、そのために活動と家との往復にとどまり、活動に没頭しすぎることはアンテナを鈍らせ、活動を退化させる。活動の質を高めるためには、「自らの活動に携わらない時間」、というのが、確保されることが大切である。つまり、NPOの就労環境には、課題が山積していると言える。

(4) スキルの形成

自らのライフプランにおけるNPOでの経験を、一般的に通用するスキルとして、あるいはNPOにおける特殊スキルとして意図的に構築しているかどうかにより、日々の活動を積み上げていく上での意識に異なりがある。

計画的に行っているところでは、団体や代表者の意識として、日々の活動において、事業に携わることが即、どういうスキルに結び付くのかを説明していたり、事業内容によって資格の取得等を積極的に行っている。また、外部の研修機会への参加を意図的に（予算措置を含む）行っている団体もあり、その後押しが個人としてのスキルへの意識を高めている。

組織的にそのような意識づけが行われていない場合には、個々人が自らの意識に置いて、日々の活動において、必要に迫られて行ううちにスキルが身に付いていると感ずる場合が多い。特にNPOのスタッフは労務法務税務などや助成金会計など、おのずと総務におけるマルチな能力を要することが多く、実際には取得していないけれど社労士、簿記などの資格取得を考えたことのある人は多数いた。

自らに身につけられるスキルの有無を探っているタイプもある。たとえばイベントのプロデュースマネジメント（企画運営）や、団体のネットワークの構築、ボランティアのコーディネート、受益者のコーディネート等には、かなり高い専門性が求められるが、それが形あるスキルとして（資格や説明できるもの）、明確に確認しがたいがために、高めているものがあるけれど、それがなにかをはっきりとした枠組みで示したい、示されたいと、望む者も少なくなかった。

4. NPOセクターに関する意識

(1) NPO業界のとらえ方

業界としてのNPOのとらえ方については、活動の型、起業等への学びの有無、非営利セクターについての学びの有無などによって、意識する人と、意識しない人に分かれる。

事業型で活動を展開している団体ではNPOのセクターへの意識が少ない。アイデンティティの側面でも、社会企業家、あるいは社会的企業という新たな概念が注視されている中で、

自らの事業形態との差異が見出しにくい。また、株式等営利企業にも携わる経験を持つ者が、セクターのボーダーの意識が低い。

一方アドボケートへの力点が強い団体では、対価による収入源を持たないため、NPOが社会で果たす役割への理解と共感を促し、その評価として寄付や協賛等、収入に結び付くため、資金の流れ方の観点からも、「非営利」であることの意義に一定の理解、こだわりが整理されやすい。

社会課題の解決において、支援等のシステム構築はさることながら、非営利セクターの役割としては、社会課題の発掘と、それを顕在化して、市民に伝える、それを解決する手段、方法を考える種をまき、課題解決に向けて動きを作る、ということにある。

社会課題を顕在化し、市民に伝えるメッセンジャー、あるいはアドボケートの活動は対価性を求めにくいものであり、資本主義社会、利潤を追求する社会ではなおざりになりやすい。今、日本社会において、NPO法ができ、NPOが法人格を持ちながら、果たそうとしている最も重要な役割は、そこにあるだろう。

メッセージを確実に市民に届けていくためには、企画力、発想力、発信力、構想力、運営力が必要となる。つまりは団体の足腰、団体の体力が必要である。

他の組織体、営利企業、公的組織等と、対等に向かい合える体力を持つという意味で同じ土俵にあげられる基盤を持つことと、その役割の特異性を見定めること、の整理は必要であろう。

(2) 今後のNPO業界への期待

上記と関連して、NPOが独自セクター、今までの枠組みにない新たなセクターととらえている団体ほど、セクターそのものの拡大と質的充実が重要であるととらえている。

セクターとしてこの雇用の問題については、特に資金源の獲得に照らして、他のセクターと同等にとらえることに無理があるのではないかという解釈が多かった。

(3) NPOに参入する次世代へのまなざし

NPO団体に携わる次の世代20代前半からの若者たちへのまなざしは、団体の歴史や規模、活動の種類によって異なる。

団体の歴史が短いところでは、まさに「今」の団体の安定、成長がメインテーマとなる。

また、活動の専門性、特異性、特殊性、独自性の高い所においても、そのスキルの持続性、継続性よりも、今の「旬」の課題への取り組みとして位置づけられ、活動や団体の継続性には重きが置かれにくい。継続性をあらかじめ構想に入れることが計画性を高める場合もあれば、現状での実効性を弱める場合もある。

活動の内容では子ども支援、自立支援の活動においては、子どもに近い、若者の自立、という「当事者主義」の観点において、支援される側から、支援する側へと流動的に回路が開かれていることが、活動における社会課題の継続的解決になる。サステナブルな環境構築に直結しているため、活動を担う次の世代への者たちへの関心は強い。

コミュニティの構築、再構築の活動においては、すでにキャリアとスキルを持ちコミュニティの中にそれを発揮する機会の無かったシニア世代の掘り起こしと、コミュニティへの誘

第Ⅱ部 調査内容

い出しが資源として有効に機能する傾向が強い。

団体の設立時の構成員の年齢層が50～60代の場合、組織の活動の安定と、上記に見る活動の内容によって、若者世代を登用していく意識が高いが、そのバトンの渡し方にはまだ模索が見られる。長く市民活動を牽引してきた層は、ボランティアであったことの経験に基づくため、それが生活を支える基盤としての活動母体という法人の制度構築に結び付くために発想の転換に時間と段階を必要とする。

しかしながら、NPO法人としての設立時に中心を担った団塊世代が引退時期を次々と迎えるにあたって、必然として次世代へのバトンパスが行われていかなくは、存続の危機であることも確かで、そのことが今後世代交代への後押しになっていくだろう。かつ、世代交代に失敗した団体は、消えていく可能性が高い。

(4) 今後の団体や活動への関わり、見通し

今後の活動や、団体への継続的関わりについての見通しとしては、大きく次の2つの傾向があった。

① 達観型

団体のミッションやビジョン、向かう方向性と、自らの実現したいこととの足並みを見通し、社会のニーズに応じて展開していけば自ずと団体の活動の発展と自らのミッションの達成とが一致していくと展望している。スキルの獲得、人のつながり、実績の積み上げ等、学びの時間として有効に利用しながら、目の前にすでいくつかの課題を見つけており、それに取り組んでいかなくは、という見通しを持つ。

その上で、団体の戦略的経営に挑戦しながらNPOという新たなセクターの成功に結び付けていこうとする社会企業的な視点をより重視する方向性も派生している。

② 模索型

団体のミッションに共感しつつ、自らのミッションをまだそれほどには明確に持っていないため活動しながら探っている。そのため、自分と団体の将来性に関して、漠然とした不安を抱いている。団体の意思決定への関与度や、経験年数などが左右していると感じられる。

ヒアリングでは、「楽観的」であることがNPOに携わり続けていく重要な要素の一つとしてあげられていた。「不安型」については、活動の継続が難しくなる可能性が高い。

しかしながら、NPOが発展的に展開していくために、個人の気質に頼ることなく有能な人材が流出していかない方法を見出す必要があるのは言うまでもないことである。そのためには、雇用形態も含め、NPOそのものが安心して活動できる場とならなければならない。

5. 収入満足度と活動満足度の様子

「収入・待遇への満足度」と「活動への満足度」について、ヒアリング調査でも聞いていた内容だったが、最終のまとめをするにあたり、この項目についてはあらためて統計的に大きく必要性を感じた。そこで、ヒアリング調査記録の確認時にこの2点について質問したところ、下記のようにまとめることができた。

〈質問項目〉

現在の収入、活動への満足度を上記のご返信に添えてお教え下さい

■現在の収入・待遇への満足度

(不満・やや不満・適当・やや満足・じゅうぶん満足)

(理由／内容：)

■現在の活動への満足度

(不満・やや不満・適当・やや満足・じゅうぶん満足)

(理由／内容：)

※この質問では、団体の収入、団体の活動についてのみ限定してきくべきところですが、団体の規制のゆるさがあることで、他の収入を得られたり、他の活動にもたずさわることが満足度につながったり、逆に団体の拘束が強いことで、他の収入の機会を失ったり、他の活動を制限されることもあったりなど、切り離して考えることが難しいと思われましたので、トータルのところどうかをさせていただきます。どうぞ、理由、内容のところでも補足いただければ幸いです。

〈留意点〉

・ヒアリング調査対象者27名全員に質問を送付したところ、13名から返信があった

(1) 「収入・待遇の満足度」

統計的には「適当」以上の方が多けれども、やや不満にあげられた基本的な雇用環境の未整備は看過することができない。満足、じゅうぶん満足に回答されている自由筆記においても、待遇、収入というよりは、活動にたずさわることができていることによる満足度の引き上げがなされていることをみる限りにおいては、安住できる待遇とは言い難い。

また、今、現状としてはこれでなんとかできるが、今後に底上げされていく展望がなければ難しいということも座談会等で語られた。

[じゅうぶん満足：2名]

理由：。企業の倒産、就職難、失業問題などが毎日のように取り上げられる中、NPO活動で生活ができることに感謝したい。NPOで働く人間として、社会の構造を改善できるような事に寄与したいという思いがある。

。NPOで活動することによって、講演依頼が増えさらに講演先で得た知識を別の場所で話をすることができ、参加者に大変喜ばれている。その上うちのNPOの宣伝までできるし、NPOもうるおうし私も潤っているという点で「じゅうぶん満足」です。

[やや満足：2名]

理由：。どんどん寄付したり会員になったりはできない。

[適当：5名]

理由：。仕事内容から妥当。

。自分の能力的なところと保障を均して「適当」。NPO業界全体では恵まれていると思う。実家に暮らしている。今の待遇では、一人暮らしは厳しいと思う。

[やや不満：4名]

第Ⅱ部 調査内容

理由：○給料が少なくて一人暮らしができない。

○実際の勤務時間・またその質を一般の労働者の賃金水準と比べると全くみあっていないと感じる。団体の全収入を考えると現状ではこれ以上出せないと思う反面、私がこの状態に甘んじてはならないと思う。大型連休を取得するに制限はないが、定休日はおろか休日を実質作れず、保険や検診などの制度も全くなく、体力的にも不安がある。

○待遇面は、十分満足している。収入面においては、まだまだ公務員並みになるくらい収入をもらうことに躊躇のない位にしたいので、あえて不満としました。

他のNPOと比べるのではなく、社会の中での価値に換算して、その収入に見合うようにしたいという意味です。

[不満：0名]

(2)「活動の満足」

「やや満足」以上の方が圧倒的に多い。不満の要素も、自らのミッションへのフォーカシングや、社会のNPOやボランティアの活動基盤整備の不十分さといった、活動そのものへの不満とはなっていない。

[じゅうぶん満足：2名]

理由：○忙しすぎる部分はありますが、やりがいもあり大変満足しています。

[やや満足：8名]

理由：○自分の提案がわりと実現し、また他のスタッフが協力してくれる。

○多くの活動現場で成果を上げている一方で、ワーク・ライフ・バランスが崩れているため。

○もっともっと活動範囲を広げたいという思いがあることと、私自身が知識を深めるような学習をしたいという思いがあり、まだまだ充分満足とまではいきません。

[適当：1名]

理由：○以前よりも自分の時間が増えて、地域社会の活動に参画できる。

[やや不満：2名]

理由：○自分のミッションがより明確になれば解決。

○過去の実績は評価を得られると思うが、団体として、日本を含めた世界に対して貢献できることはまだ数多くあると考える。組織基盤を安定させ、スタッフ、ボランティアのモチベーションを高めることにより、現状を打開したい。

[不満：0名]

(3)「収入・待遇満足度」と「活動満足度」

団体の規模や就労状況、役職などにおいて相関関係にはない。

それぞれの回答のクロス集計を行い、ヒアリング個票を元にして団体の規模や就労状況、役職などとの比較を試みたが、特に相関関係を導くことはできなかった。むしろ、活動に携わっている個々人の思いが、満足度として表れていると言える。

「収入そのものは満足していても社会全体と比較した場合はまだまだ差があるので十分満

足とは言えない」ので「やや不満」、「NPO活動で生活ができることに恵まれている」ので「じゅうぶん満足」など、それぞれである。また、活動への満足度においては、「やりたいことがやれている」ので「じゅうぶん満足」、「まだまだやれることがあるはず」なので「やや不満」など、どこに力点を置くかで回答が変わってくると言えよう。

むしろ、ある回答者から寄せられた下記のコトバが、現状を物語っているといえる。

「事業を大きくするにはさまざまな人との分業体制が必要であり、分業をするには、瞬時には収入を生み出せないフォローアップにかかる時間とお金＝人件費を保障する必要がある、その余裕を生み出せないと、いつまでも事業規模が限られてしまうというスパイラルの中において、次世代どころか「同志」を増やせないことにやりきれなさを覚える」

第Ⅲ部 展望に向けて

第Ⅲ部では、NPOのこれからの展望について、ヒアリング調査協力者であり、NPOの実践者から寄せられた寄稿とともに、調査全体から導き出された事柄をもとに、提言と提案を行う。

第1章 NPO実践者から、今後の展望

本章では、ヒアリング調査協力者からヒアリング後に寄せられた意見や想いを紹介する。ヒアリング後に、「NPOで働くこと」についての寄稿を呼びかけたところ、7名の方から寄稿を寄せていただいた。自らの体験に基づいた現場からの生の声からは、皆、同じ課題、問題意識を抱えていること、と同時に、社会を生きていく市民として、自らが取り組むべき決意を感じることができる。

忙しい中、寄稿を寄せていただいたことを感謝したい。

1. 池田 佳代さん (OurPlanet-TV 前事務局長)

【テーマ】NPOで働くとはどういうことか、その課題と可能性

NPOで働くということは、社会や自己のニーズに応えることだと考える。

非営利事業とは、法に照らせば、医療、福祉、教育など既存の公益事業関連のほか、環境、人権、平和、防災、科学技術の発達などの分野も含まれ、社会のあらゆるものに対する活動を定義している。これらを総じて「社会的なサービス事業」ととらえてみたい。

資本主義社会は利益の分配によって貨幣を増やし、人々の暮らしを豊かにしたが、その一方で、過剰な競争を生み貨幣価値を高騰させ、人生の豊かさまでも貨幣の多寡ではかる人を増やした。その結果、経済的に豊かでない者が引け目を感じたり、社会的な参画の機会が持てなくなるなど暮らしに格差を生み、生きづらいと感じる人を増やした。自殺者が毎年3万人を超え、若年層の自殺者も増加しているという状況を見ても、日本社会は深刻な課題を抱えている。それを解決するには、貨幣価値ではない生きる豊かさ=生きていく価値の再定義が必要であり、それに貢献できるのが社会的なサービス事業=非営利事業だと考える。

社会的なサービス事業を、「人が安心して生きていくために必要な社会的なサービスすべて」と言い換えることができるとしたら、NPOとは社会的なサービスを必要とする人や社会に貢献したいという自己のニーズにこたえる可能性を潜在的に保有している組織と考えることができる。NPOで働こうと考える人が増え、NPOが日々発足している理由はこの潜在的な可能性に人々が敏感になっている結果なのかもしれない。

ただし、NPOの歴史はまだ浅く、戦後の復興を支えた営利企業の実績に比べるとインパクトはまだ小さいために、三つの課題が存在すると考える。それは、始動力（人材、資金、パッション）、推進力（人材、資金、ミッション）、持続力（人材、資金、ビジョン）である。人々の意欲が事業を発足させるが、それを推進し、持続するために必要な資金の確保は容易ではない。

欧米では、福祉的な事業に市民が率先して寄付を行い、同様に企業社会からの拠出も盛んで安定した活動をつづけるNPOが多い。日本でも最近では遺産をNPOに提供する例が増えるなど、祭祀以外の事業への寄付が盛んになりつつあるが、幅広く人々がNPOに寄付をする=事業に参加するまでにはなっていない。

■ 第Ⅲ部 展望に向けて

それは、NPOという存在の可視化が足りておらず、事業が見えにくい状況があるからだ
と考える。日本では、新聞記者でさえもNPOの実際のところを理解していない状況がある。

この課題を克服するためには、さまざまなNPO活動の可視化が必要であり、NPO自ら
が積極的に活動をPRすることはもちろん、各NPOの趣旨や事業活動そのものを報じるメ
ディアを増やす必要がある。アメリカのあるNPOでは、小学生がお小遣いの一部をNPO
に寄付することも自然に行われているが、それはNPO自身がその必要性や価値を子どもた
ちに積極的に伝えてきた結果である。そして、子どもの社会性を育てるうえでも有効な取り
組みであると考ええる。

また、欧米は日本のように放送局が番組を作るというシステムが基本ではなく、独立系メ
ディアによる番組や市民が作る番組枠（パブリック・アクセス）があるなど、NPOの活動
が丁寧に取り上げられることのない日本とは違う状況である。

OurPlanet-TVはマスメディアが伝えきれない情報を伝えようと発足したが、“伝えきれ
ない情報”とはまさにNPO活動であり、NPO活動者の思いであったことを私たちは発見
した。2006年の夏、事業を点検した際に見つけたOurPlanet-TVのビジョンとは“持続可能
な社会”であった。メディアとは一過性の情報伝達が第一義的価値であるが、情報を伝える
ことで社会がよりよい方向に向かうよう私たちを生かしてくれている地球を維持することに
貢献したい、という思いを表した言葉として最適だと考えたのである。

同年、これに連動して「ContAct」という番組が生まれた。connect to act＝情報を得たこ
とで次の活動につながることを期待した名前である。現在、2008年9月に発足した、
ComRights・コミュニケーションの権利を考えるメディアネットワークに参加しているが、
はからずも「ContAct」の精神が自然と次の活動につながったといえる。

“NPOで働くということは、社会や自己のニーズに応えることだ”と書いたのは、私自
身がこれまでの経験を通じて発見した社会のニーズと自己のニーズに結実した活動に参加
している、という意識があるからなのかもしれない。OurPlanet-TVは現在、先に挙げた3つ
の課題を克服すべく、試行錯誤を繰り返している。事業活動のPRは足りていないし、推進力
は十分でなく、持続力は青息吐息であるが、それでもこの活動に参加しながら「生きていく
価値の再定義」に少しでも貢献したいと考えている。

2. 工藤 啓さん（育て上げネット 理事長）

【テーマ】NPOで働くとはどういうことか、その課題と可能性

一般企業で働くことも、NPOで働くことも、どちらも大きな差がないと私は考える。唯
一の違いと言えば、一般企業では株主が重要で、NPOでは社会（市民）が重要だとい
うことだ。ただ、それも近年ではその差も曖昧になってきている。

そもそも企業は雇用創出という大きな社会の役割を担い、また、最近では社会貢献にも積
極的に取り組む企業が増えている。純粋な社会貢献としてのCSR（Corporate Social
Responsibility）も活発であるし、ミネラルウォーターのVolvicのキャンペーン「1L for
10L」では、日本で1LのVolvicを買くと、アフリカに10Lのきれいな水が届くようにした。
これは一般にCRM（Cause Related Marketing）と呼ばれる、一つの社会的事業の枠組み

だ。企業だから利益だけを追えばよいなどとは誰も考えていないだろう。

一方、NPO側にも変化が見られる。世間的なイメージは、いままボランティア団体の域を出ないが、ここ数年で収益性を高め、一定人数を安定的に雇用しつつ、自らが設定した社会課題の解決に取り組んでいく、そんなNPOが増えている。意見／情報交換をしているなかで思うのは、課題解決を第一義としながらも、そこに収益性や効率性、人事や総務など、一般企業と変わらない組織マネジメントを行っている。私が、企業もNPOも働くうえでは大差がないといったのは、両者の「在り方の距離」が急速に縮まっていることを実感しているからだ。

ただ、NPO側の課題はまだまだ少くない。特に、経営運営に関しては欧米のように、グローバル企業の最前線で知識や経験を獲得した人材が入ってくることが少ない。これは給与水準の問題もあるかもしれないが、彼ら／彼女らを突き動かすだけの魅力が出しきれていないのではないかと。ミッションには共感するが、人生をかけて「このNPO」で働きたいというひとは稀だろう。欧米の域に到達するには、まだまだ時間がかかるように思われる。

NPOの多くは「志」からスタートすることが多い。ある規模に達すると、自らの不足部分が鮮明になってくる。それは「ひと」「物」「金」「情報」「ネットワーク」などさまざま。不足がわかれば、それを埋められる人材が必要となる。NPOで働くことは、自己犠牲の精神を持たなければならないことはない。課題だらけのNPOはそれだけ可能性を秘めている。大切なのは、「NPOだから」という枕詞を頭から外せることだ。ミッションへの共感と、各種課題の解決に魅力を感じるのであれば、“あえて”NPOで働くことを選択する。それくらいシンプルに考えてもいいのではないだろうか。

3. 庄嶋 孝広さん (CSパートナーズ 代表)

【テーマ】NPOと行政を行き来して

まだまだ多くないかもしれませんが、20～40代でNPOを職場にする人が増えています。かくいう私も、2000年からの6年半(25歳から32歳まで)、NPO法人のスタッフとして生計を立てていました。

その後、独立して、現在の事務所を始めるとともに、在住の東京都大田区では、NPO法人おた市民活動推進機構の副代表理事を務め、また、千葉県四街道市の任期付職員も兼職しています。コーディネーター、市民活動者、行政職員の“3つの顔”が、私の“ウリ”です。

NPOで働くことの魅力は、自分の価値観にウソをつかずに仕事ができることです。自分が良いと信じる社会をつくるために仕事をするのですから、やりがいがあります。

組織の規模も大きくなく、年齢による上下関係のない文化をもつことが多いため、若い世代でも意見が反映されやすく、思い切って仕事ができます。

良い社会や地域をつくるのが仕事であるはずの行政が、定期的な人事異動や組織の大きさのために、必ずしもやりがいを感じられないのに比べても、NPOは魅力的な職場です。

もっとも、「やりがい」と引き換えに、給料が安いのは仕方がない、となりがちです。結婚を機に、給料の少ないNPOを退職して、カタギの仕事につく「寿退職」も話題になってい

■ 第Ⅲ部 展望に向けて

ます。

NPO（非営利）＝ボランティア（無償）という誤解は、社会ではむしろ常識で、NPO法以前から活動している、生活協同組合から生まれた主婦がつくるNPOなどが、低賃金でも働くというNPOの相場観を既定している面もあります。

非営利だから低賃金でよいとしたら、同じ「非営利」である行政職員はどうなるのでしょうか？

地方自治体に関わる仕事をするのが多く、また、現在は、一時的に自治体職員を兼職しているため、NPOが公務を担う部分が増えてもよいと感じます。

行政職員には、「なぜその事業が必要か」と聞かれても、「計画に書いてあり、予算が付いたから」という以上に、明確な必要性を説明できない人も多いのが現状です。社会を良くしたいという思いとそれを実現する専門性は、むしろNPOにある分野も多いのです。

1つの方法として、私自身が“実験台”となっている、民間人材の自治体職員への任期付登用の普及を図ることを提案します。生え抜きの職員の数減らす代わりに、NPOなどから専門の人材を登用するのです。

長期で雇用してしまうとマンネリ化して、結局、現在の行政職員と変わらなくなってしまうため、あくまで「任期付」でというのがミソです。

NPOでもメシが食えるようにする、というお題とは矛盾するかもしれませんが、NPOに身をおくような人は、流動する環境だからこそ、たえず自省を繰り返し、力を発揮するという面があります。

NPO職員の自治体職員への任期付登用は、その意味でも、また、行政サービスを受ける住民の満足度を高めるという意味でも、効果をもたらす一石二鳥の方策といえます。

4. 鈴木 歩さん（シーズ コミュニケーションオフィサー）

【テーマ】「好き」が仕事のできるNPOの仕事

● 「NPO」で「働く」って、どういうこと？

「ボランティアなのに、どうして食べていかれるのか？」と父親に聞かれた。

「そんなに多忙に働いていて、少ししかお金をもらわないなんてかわいそう」と経済学専攻の友人に同情された。

これらは、NPOで働き始めたころに聞いた言葉だ。

1994年に大学を卒業して、「新卒」で「NPO」で働き始めた。NPO法（特定非営利活動促進法）が成立したのは1998年のことだから、当時はまだ「NPO」なんて言葉はなく、「市民活動」や「ボランティア」という言葉を駆使して、自分の仕事を説明したもののだが、理解されることは、ほぼなかった。

NPO法がスタートしてから10年超。

15年前に、私の仕事を理解しなかった父親は、ボランティア活動は大切と思い、愛犬と「PTAのわんわんパトロール」をして、地域社会に貢献している。私に同情した友人は、立派な活動をしているらしいと別の友人に話していると伝え聞く。

●NPOが身近に

見渡せばだんだんとNPOは身近な存在となってきている。

NPO法人の数は3万7千を超えた。NPO法人の設立には最低10人必要だから、37万人がNPOの関係者になっている。

NPO活動に参加の経験がある国民が9割を超え、国民の8割がNPOや市民活動に期待を示し、NPOの活動に参加したい人も4割を超え、寄付をしたい人も4人に1人にのぼっている。

地方議員の立候補プロフィールを見れば、「NPO役員」と書かれていることもある。

NPO法という、市民社会を支えるインフラストラクチャーが着実に根付いていることをとても嬉しく思う。

●NPOで働くスキル

NPOがだんだん身近になってくると、NPOのスタッフとして働くには、より一層のスキルが求められるようになってくる。

- ・団体を運営するための総務・労務・経理・営業など様々な仕事が発生する。
 - ・NPOの発展に伴って、それに応じた「スキル」の習得も必要になる。
 - ・NPOはスピーディーにニーズに対応するので、その都度新たな「スキル」が必要になる。
- これらは、「働く」ことを考えれば、当然なのだろうが、NPOでは当然ではない。

NPOで働くことがもっと「当たり前」になり、人材が育っていくためには、スキルの形成、構築、継承に今、取り組むことが大切である。

好きなことを楽しんで続けるためには、仕事ではなく趣味にしておいた方がいいという考え方もあるのだろう。しかし反面、仕事にしたからこそ、趣味の域では到達し得ないおもしろさもやりがいもある。

高校生がアルバイトで「ハンバーガーをつくって販売できる」と同じぐらい簡単に、社会の理不尽さや課題を知った時、誰もが気軽に活動を始めて、課題解決し、みんなで社会をよくできるような時代がきてほしい。

NPOという職場は今からますます楽しくなりそうだ。

5. 中込 祥高さん（JHP・学校をつくる会 事務局長）

【テーマ】NPOで働くとはどういうことか、その課題と可能性

私はNPOという言葉が日本で浸透する少し前から、海外で教育支援を行う団体の事務局で働きはじめた。大学卒業したての1997年4月のことである。学生時代は、将来の夢が描けず、就職活動にも熱が入らなかった。大学4年の夏、この活動を偶然に知ってから興味を持つようになり、カンボジアで活動する機会を得た。そこで日本との教育格差を目の当たりにし、卒業後はアルバイトをしながらでも活動を続けようと思っていた。そこに偶然事務局で働くチャンスが巡ってきた。きっかけは偶然である。

当時職員は少なく、小さな事務所でボランティアと共に活動に明け暮れた。ボランティアの報酬は良くて交通費程度。自分は給料をもらっているのだから、皆に納得してもらえるように働かなければならないと思った。その考えは今も変わらない。

■ 第Ⅲ部 展望に向けて

この仕事に就いて13年目に入った。自分の団体が発展しない限り、ここで食べていくことはできない、という覚悟で仕事をしてきた。幸いにも社会のNPOへの理解が追い風となり運営も安定しつつある。スタッフは当時の約3倍になった。

NPOで働いていると、理念を追求するあまり、自分のことが後回しになってしまうことがある。私もそういう時代があった。しかし、今は「他者も自分も共に困難な状態を乗り越え、人生をより豊かにしていく生き方を追い求めること」と考えるようになった。自分を生かし、人生設計ができる仕事にしなければ継続が難しいからだ。

この仕事をしていると、将来NPOで働きたいというボランティアが増えてきているのに気付く。その想いをJHPが繋ぐことができたなら……と思うが、雇用の難しさを痛感している。夢を実現させられるNPO像への憧れは強い。

前回の職員採用では40倍を超えた。不況も影響しているのだろうが、安定した職を持ちながらNPOに将来を賭ける者もいた。学歴、職歴共に惚れ惚れするような人材も多数いた。潜在的なNPO就業希望者は今後益々増えていくだろう。

狭き門という失望感を与えないためにも、NPO職員は高い意識で奮起しなければならない。

これからのNPOは、政府や企業からの大きなお金を動かし、経済面でも社会に貢献しなければならない。それは雇用の促進にも繋がるはずだ。社会の多様なニーズを満たすのが役割ならば、多くの人材を受け入れられる器になる必要がある。一方、NPOがいかに発展してその存在を大きくしても、他者への「思いやり」や「共感」といったお金に変えられない価値を社会に循環させる役割は残り続ける。世代間の継承も今後の課題となる。

さて、私事であるが、5年前に結婚し、2年前には共働きの妻と住宅ローンで家を建て、昨年は男の子を授かった。妻は今年から職場に復帰し、長男は保育園に通っている。正直、偶然からはじまったNPO人生にしては、申し訳ない位の幸せ与えてもらっていると思う。

最近では、団体に退職金規定が制定され、職員がより長く働ける環境が整備された。個人的にも感謝している。安定した就業環境は、最終的にはその団体、職員の底力となる。その力が集まってこそ、地域社会の問題から地球規模の問題まで、より多くのニーズに応えることができるのであろう。

6. 牟田 静香さん（エセナおおた 代表理事）

【テーマ】NPOで働くとはどういうことか、その課題と可能性

●たまたま「NPO」だっただけ

NPOがどういうものか、しくみ等まったくわからずに飛び込んだというのが私の本音。九州で生まれ育って、「女だから」「女のくせに」と言われ続け嫌な思いをいっぱいしてきた。だから次世代を担う女性に私と同じ思いをして欲しくないと漠然と思い、男女平等に関する活動ができたらいいなあと薄ぼんやり考えていたら、いつのまにか片足どころか全身どっぴりはまっていた。

「NPOで働きたい」などと思ったこともなく、やりたいボランティア活動が男女平等に関することで、最初は夫に扶養されている身でありボランティア活動がしやすかったこと、

さらに所属していた団体がNPO法人になったというだけ。偶然が重なった結果今に至っているだけかもしれない。

ただ現在のNPOで仕事をさせてもらって発見したことがある。私の前職はキャビンアテンダント。昔も今も変わらないことは「人が好き」ということ。人と関わりながら、さらに昔から興味があった男女平等を推進する活動ができる。これは私にとっては天職かもしれないと思えるようになった。

NPOで働きたいと考えていたわけではなく、仕事やボランティアに係わらず、やりたいと思うことをしていたら仕事に結びついたというだけ。そんな私が「NPOの可能性」など大それたことを唱えることは到底できないが、ひとつ言えることは、NPOは強烈なミッションとパッションをもった仲間同士で目的重視型の仕事ができるということ。これは何にも変えがたい幸せである。そこは営利目的の企業とは大きく異なる部分であろう。

●NPOの可能性は大きい

指定管理者制度は今以上に進み、「税金を使って行なうサービスは公務員が行なう」という常識が崩れ(すでに充分崩れているが)、公共サービスの担い手が民間に移るスピードは増していくでしょう。その時こそ、高い専門性と目的達成のための強い動機と蓄積されたノウハウを持つNPOの出番である。行政よりも生産性の高く、かつ市民サービスの向上につながる仕事ができるNPOであれば、当然行政はそういうNPOに施設管理を任せたいと考えるはず。拠点となる場所があれば活動範囲も広がり、有償スタッフができれば成果もあがる。確かにミッションとパッションで集まってきた仲間ではあるが相当の報酬がないと活動の継続が困難になる。そのためには指定管理者制度はNPOにとっては大いに利用すべき制度ではないかと考えている。

●NPO＝無償のボランティアではない

非営利活動法人だからと言って儲かってはいけないわけではなく、成果に対してはしっかり報酬を払わなければならないと思っている。より一層収益事業を増やし、職員の能力発揮の場を増やし、雇用を促進し、やりがいがあって将来展望の開けるNPOにしていきたいと考えている。

7. 武藤 知佳さん(チャイルドライン支援センター スタッフ)

【テーマ】NPOで働くとはどういうことか、その課題と可能性

NPOで働くこと……私自身そのことにどれだけ実感が伴っているのかと考えると、疑問な部分はあるが、チャイルドライン支援センター(以下、支援センター)で働かせていただく中で感じていることを書かせていただきたいと思う。

NPOでというよりは、支援センターで働くこととした方が、私としてはじっくりくが、2年弱の短い期間ではあるが働いた前職と比較して、大きな違いとして感じたことは、自由度が高いということである。それは時間的な融通をきいてもらえることなど、拘束面に関することもあるが、それだけではなく、支援センターに関わる人たちの多くが、チャイルドラインという枠だけでなく、いろいろなつながりや経験など、自分の持てるものを活かして、さまざまな場所で働きかけや発信をしていることである。以前所属していた会社では、与え

■ 第Ⅲ部 展望に向けて

られた仕事をどう工夫してこなすか、示された数字を達成するために、どのような取り組みを行うのか、といった与えられたものをいかにこなすかという面が強かった。仕事に対する捉え方における自分自身の問題もそこにはあったと思うが、与えられた仕事の中での工夫や独自性を持たせることに個人の力量が問われている印象があり、会社組織の枠の中での評価という面が大きかったと感じる。

支援センターに入って感じたことは、それぞれの人の“思い”が強いということ、その“思い”に基づいて、チャイルドラインの活動をされているし、チャイルドラインの枠にとらわれることなく、“思い”に基づいて、働きかけや発信を積極的にしている人が多いということだ。どんな分野であっても、人間性や独自性といったものは重要であると思うが、NPOでは特に、その人自身がどのような“思い”持っているのか、そしてどのように行動をしているのか、突きつめると、どのように“生きて”いるのかといった、人間性そのものが如実に現れると感じた。企業では役職や立場に応じた役割があり、仕事を通じた関係性が大きかったが、NPOでは立場や役職以上に、人対人の直接の関係性が大きな役割を果たすと感じる。私はチャイルドラインに関わる中での、さまざまな人との出会いにとっても感謝しているし、本当にたくさんのことを学ばせていただいていると感じている。人として何を為し、どう生きていくのか、言葉にすると大きなもののように感じられるが、支援センターで働く中で、今まで以上に、仕事を通して人の生き方ということを考えるようになったと思う。

また、自身の課題としては、自分の生活の確保といった現実的な面においても、自分の“思い”を表現していく上でも、NPOの中で“生き抜く力”を身につけていく必要があると感じている。長い目でみれば、自分自身がこの先どんなところで、どのように生きていくのか模索している中ではあるが、どのような場所であっても、この力を身につけていくことは、自分自身の大きな助けになるのではないかと思っている。

第2章 調査を通しての提言と提案

1. はじめに

今回の調査作業によって、個々へのヒアリングだけではなく、ヒアリング者の意見交換の場があることで、この調査目的への見解、結果分析ならびに提言、提案へのアイデア出しを有効にしていけると見込み、当初予定には無かったものであるが2009年1月8日ならびに2009年6月18日にヒアリング対象者との座談会を開催した。

中間報告への意見をいただいた2009年1月8日、最終報告の提言提案の骨子について意見をいただいた2009年6月18日、そこでいただいた意見を反映させたものが、本項で紹介する提言と提案である。その意味で、今回の報告では、それらの内容も含みこんでNPOにおける同世代としてのあるまとまった見解として提示できるところまでは練り上げたと考えている。

今回の成果としてあげられるのは、ひとつにNPOにおける「雇用」の側面について、それぞれ団体ごとで決めている待遇が、割と似通っていることが明らかになった。つまり、ある一定の水準、スタンダードが明らかになったことがある。それに照らして自らの置かれている場はどうか、ということや、そのスタンダードのボトムアップについての方法論を各人から学ぶことができる。

二つ目はヒアリングしながら一人ひとりとお話することによって、個々が抱いていたこのNPOにおける「雇用」について、団体の体力、足腰という点で、NPOというセクターおよび個別団体においても今後の10年の展開に大きく影響するところだ、という共通認識をもちあえたことであろう。問題の顕在化と、共有化その次にすべきは、その課題解決へのアプローチだ。共有のステップまでを踏むことができたからには、解決へのアプローチに結び付けたいと願っている。

2. 提言、提案に入る前に

調査を終えて、20代でNPOの世界に入った者がこの10年間、熱い思いをもって社会の課題解決に身を投じてきた姿が、一人ひとりのことばの強さに現れていた。民間企業からの転職者もいる。年収はその時の半分以下である。具体的にあがる数字としての年収300万前後は生活保護をかりうじて受けられない、生活最低保障費である。はじまりは時給700円前後というところから、年収100万、年収150万というレベルを経て、10年かけて食うや食わずのギリギリのラインとしての300万に到達した団体がほとんどだ。

NPOで働くことで得る収入に、そもそも過剰に稼ぐことを目的とはしていないまでも、生活を支えるだけの収入は必要ではあるが、さらに言えば、社会の課題、ニーズを見抜きア

■ 第Ⅲ部 展望に向けて

アプローチしていく戦略を持つためには、今の社会や文化、潮流を観察し考えるための文化的なゆとりを保障する収入が生活保障にプラスして必要である。

今回の調査対象者は、たまたま高学歴の者が多かったが、学歴の有無に寄らず、社会の課題、社会の不足、社会のニーズを見抜く目を持ち、活動、事業の、社会への有益性をはかる力のある人で、かつ絶対的に必要なところであるとして自らの身をそこに投じようという覚悟のある者が、たずさわる分野がこれまでのNPOであったと言えよう。

NPOのこれまでの10年はサービスの提供に軸足があったけれど、次の10年の課題は、非営利セクターのもう一つの重要な役割である「市民を巻き込み育てる活動体となっていくことにある」と田中弥生さんは話されている。

自らの課題に気づく力と、それを解決するために立ち向かう力を連帯しながら持ちうる、その力そのものが、「市民の力」である。それはすなわち、いま、NPOに従事している若者の姿そのものであり、と、するならば、NPOが切り開こうとする未来に向けて描かれたルートはある意味では順当に進んでいると言える。

マインド型(=寄付型)、事業型、いずれのNPOにしても、社会の課題を明らかにし、市民に共有できるものとして訴え、発信し、伝え、届けていく作業を積み重ねていく点においては同じである。

多くの市民を巻き込み、育み、そのことの成果と評価が、市民を育てているNPOの収益に現れてくるのであれば、積み重ねていった先で、NPOに従事する若者たちが生活力を高めていくための資源を増やしていく、その好循環が生まれていくことが予見できる。

しかし、そこにかかる時間をどう踏み応えていくのか、こと0から1の理解を得るはじめのアプローチにかかるエネルギーと資源が最も高くつくものだがそのとりわけ初期の組織力をどうするのか。

いずれにしても、想いの強さに頼りながら、弱い足腰のまま活動の展開にチャレンジし続けてきた団体ほど10年なんとかやりしのいできて、疲労していく時期でもあり、ワンテンポもツーテンポも社会の評価、成果が遅れて出てくるまでの間、さらに持ちこたえていけるのだろうか。繰り返し同じ課題にぶつかっていく。

持ちこたえ、踏み応えていくために次の4つのステージに分けて、それぞれに提言としてあげたい。

- (1) 個人……個人のマインドセット
- (2) 団体……所属団体のとりくみ
- (3) NPOセクター……NPOのセクターでの連帯してのとりくみ
- (4) 社会全体……社会全体での制度の再設計、社会構造の変革

3. 提言、提案

(1) 個人のマインドセット

- ① ミッションの明確化

- ②スキルの構築
- ③キャリアの積み上げ
- ④メンターをつくる、同士をつくる
- ⑤収入の計画性

① ミッションの明確化

NPOはミッションありきの場所である。団体のミッションを理解するよりも先にすべきは、本来「自身のミッション」の明確化である。それは活動をしながらでも良い。子どもに関心があるからはじめた……、環境に興味があるからはじめた……というところから入ってもいいだろう。その興味、関心を越えて、どんな社会にしたいのか、その社会を目指すために、今ある社会の何を問題ととらえるのか……団体のミッションのもとで活動するうちに、自らに問い、自らの方向、ものの考え方の性質なども照らしていくことが重要である。

ヒアリングの中の例では、ミッションを「深め」ていった例がある。まちには歴史があり素敵なことがある、そこに関心を持つところから始め、まちに眠る資源としての人々と出会い、その人々を掘り起こし街を活性化したい、という流れで自らのミッションをしばらくこみあるいは深めていった人もいる。

また、ミッションを「発見」していった例もある。ミッションという言葉すら知らなかった人間が、子どもに関心があるけど直接的に向き合うのは苦手、ということから活動の選択をし直し、たどり着いた活動に携わりながら、小さな声であっても耳を傾けてくれる場所があるということを知ることが、自らの声だけでなく数の力となって大きな声につながる、課題を抱えている当事者が声をあげられる社会は、ここに課題があると伝えていける社会である、そんな風通しのいい社会を作りたい、と変化しフォーカスされていった過程をたどっている。

また、ある例では、あらかじめミッションが「明確」で、平和な社会を作るというミッションをずっと持ち続け、そのためには市民一人ひとりが平和を願い、何かアクションを起こせる場を作ることが大事だと考えることでNPOの中間支援の活動が平和な社会づくりにいちばん早道だ、ととらえて矛盾なくNPOサポートに向かう人もいる。

また、ある例では、すでにミッションが「明確」で、「子ども・若者が参画する社会」づくりのための方法論の一つとして、子どもの声に耳を傾け、広くあまねく子どもが声を発することができるところからも、子どもが社会に参加していく機会につなげようと視点を広げること、ミッションとの一致を見る者もいる。

社会に対してのどこを、自分のミッションに基づきやろうとしているのか、を明確にすることで、今している活動との距離をはかることができる。また、自らの社会に対するミッションが明確であると、その手段としての事業内容について、より深い理解とより多様な企画力を持つことができる。「やらされている」、思いからの脱却をはかり、待遇も含めて、自ら底上げを図り、活動の足腰となる基盤を作る課題も自らのものとしていくことができる。

② スキルの構築

NPOのスタッフに必要なスキルはなんだろうか。これまでに定義されることがなく、かつ実際に活動に携わるヒアリング対象者から、NPOスタッフのスキル概念が必要だ、との声も聞かれた。今回ヒアリングを通し、かつ現場で出会うNPOスタッフから共通して感

■ 第Ⅲ部 展望に向けて

じたことを、次の4つに整理した。

第1はその活動に関わる受益者（寄附者も含む）の思いへの共感力である。第2はかかわるボランティア、役員への有形無形の資源の提供への敬意である。第3はしゃくし定規ではできない事業に挑戦するNPOとして対応の柔軟性である。そして第4はその柔軟な対応の幅が今どこまで可能であるかを瞬時に見極める力だ。

共感、敬意、柔軟性、見極める力というこれら4つ。社会性とは違う、お話し上手とも違う、深いところで共感し、共鳴し、深いところで人を大切に思い、ニーズに応じた柔軟性が底支えをしながら、社会のルールを守る、つまり時間を守る、期限を守る、所定枚数を守る、約束を守る、等の枠組との兼ね合いを見極められることだ。

あわせて、プラスアルファの部分として、アンテナ力（発見力）、発想力、企画力、の3つを挙げることができる。自ら携わっている問題が、本当に社会の課題に向き合っているのか、社会のここに問題があるということをしらべさせていく流れをどこからつかんでいくのか、等々は、日々の一般市民に届いているメディア情報や流行等から好まれる手法についてアンテナを張る必要がある。

そして、これらについて自ら学びとる力があってはじめて、NPOスタッフとして活かされるスキルに結び付く。

③ キャリアの積み上げ

法人としてやらねばならぬ、税務、法務、労務などがある。日常の労務をこなすだけでも、社労士試験を受ける際の半分以上の知識はおのずと身につけることになる（自己体験で実証済み）。もう一歩がんばってそこで資格を取得するのも一つ、武器としては担保できるだろう。経理についても簿記を取るなどもできるだろう。

それは活動に引きつけても可能である。たとえば、自立支援の活動では相談者へのアドバイザーがキャリアカウンセラーの資格を取得するよう仕向けたり、児童労働においての活動団体では代表、事務局長共に国際ISOとしてS8000を取得していることで、企業へのアドバイザーやコンサルタントを引き受ける働きに結び付けている。旧来からある教師や保育士などの資格も子どもに関わる活動では、当人の望みを後押しする団体も少なくない。

また、スキルを磨くことで、次なるキャリアにつなげることも可能である。

事例およびヒアリングには至らなかった何人かの方は、団体に所属する当時から基礎となるコミュニケーション力を磨き、そこに学びによってスキルを重ねてファシリテーターとして独立している。

団体所属時に前述した4つのスキルと3つのプラスアルファをあわせて、コンサルタントとしてフリーあるいは会社を立ち上げている人がいる。

またある人は、団体の中に属したまま、それらの研修講師として団体の収入を獲得してくる収入源に結び付けたり、団体から得る給与の副収入として個人で請負、団体からの給与の低さを補てんしている人もいる。

④ メンターをつくる、同士をつくる

ミッションについて、社会の動向について、日常の変化の、素朴な悩みについて、新しい企画について、何か心にとまることがあった時に話しあえる相手が必要である。次項(2)所属団体のとりくみでも事務局会議、スタッフミーティングの必要性を述べるが、それと同時に、

個人としても、そのような相手を確保していることによって解消されること、あるいは発想が広がるが多々ある。気心が知れている関係の相手が望ましいが、「役割」としてスタッフの悩みを聴く担当を、役員の中に位置づける、という方法もある。

ヒアリングの例では、立ち上げる際の代表者と事務局長のパートナーシップが強く、なんでも言い合えて、共感するところが同じと確信し合え、かつ代表は良きパートナーとして雇用了事務局長を「食わせなくては」という意思が強い原動力となって組織の安定をはかろうとしている例が複数例見られた。

またミッションが同じで共に立ち上げてそれを成し遂げるところまでが、この団体における自らの目的と据え、「その人とやる」ということが強いモチベーションである目的である例もあった。

また、雇用において、年代年齢層、経験歴の近いスタッフを雇用してバランスをとることで、ピアサポートし合える関係性を構築している団体もあった。

世代が異なる関係においても、相談できる年上のメンターが居て、その人が自らの行き詰まりや壁に押し戻される想いなどを整理してくれる役目を果たしている場合もある。

小人数で実施している団体では、スタッフの役員の中に相談相手になる役割が固定的にあり、何かあればそこへ、という回路が保障されている団体もあった。

さらには、ほぼ役員全員がスタッフの応援団としてその理解に支えられていると感じられる組織の構成を持つ団体もある。

⑤ 収入の計画性

NPOにおける給与面は、一般企業よりも低いことをここまでの章で繰り返し見てきたが、とはいえ、生活し続けていく、ということを考えながら、年齢や経験に応じた収入計画を立てる必要性がある。

自らの仕事と収入について、ヒアリング時にあげられた例をあげる

- ・定年（65歳？）までの総収入として2億円程度を得ることができ生涯年収
- ・家を購入する5分の1の年収
- ・年齢（万）×12ヶ月分の年収
- ・最低生活保障300万円＋文化的な生活100万円の年収

NPOにおいては、有給のスタッフがいてその周辺に無償の役員やボランティアがいる。その有給スタッフと無償役員、ボランティアの役割が未整理のために、そこで働くことで生計を立てている有給スタッフであっても、多くの場面で無償の労働を求められたり、有給スタッフ自身が自己規制する場合が少なくない。しかし、日常の業務の内容、責任の重さ等を果たすために、生活を団体につなぎとめられているのが「雇用」されるスタッフであるとするならば、生活できるだけの、そして仕事の内容に見合うだけの給与は当然保障されなければならない。

雇用されることによって、団体の活動内容、事業の成果を、高く上げていくことができることを追求しながら、同時に自らへの価格、自らへの対価を求めていく姿勢を、NPOスタッフももつべきである。

■ 第Ⅲ部 展望に向けて

(2) 所属団体のとりくみ

- ①スキルの継承、相談体制
- ②スタッフ一人ひとりが収入源を作りだす人材という意識
- ③社会制度の活用
- ④「健康で文化的な最低限度の生活を営む権利」の保障
- ⑤次のステップにつながるスキルを身につけるための投資
- ⑥経営者としての意識

① スキルの継承、相談体制

NPOにおけるスキルは前項にも一例として掲げたが、明確にしにくいものである。マニュアルによって継承できる事業の経営以上に、人から盗み学びとるスキルの方がNPOにおいては底辺で重要になってくる。それを継承する手段として、事業を実施する際に、経験者と初心者の二人体制で臨む方法をとる団体もある。また、定期的（週1程度）なスタッフミーティング、事務局会議などで、一人ひとりの進捗をはかりながら、大きなミッションとその事業の目的、意義への訴求力を高め、方法論について確認し合う場を持つ方法をとるところも多い。

1でも触れたので、メンターの必要性は言うまでもない。NPOの事業はどれもこれもこれ、という形が決まるものは少なく、新たにチャレンジするものが多いが、それを経験とメンタルの両面で応援し支え受けとめる存在が、スタッフの踏ん張りを支える。

同様に、同僚とのピアサポートの体制も同じ効果を果たすが、一つのNPOに複数名の有給スタッフがいる団体がけして多くない事実を照らすと、理事の役割となる場合が多い。またあるいは、互いの活動の内容を知りあっている他団体のメンバーがそこに代わり役目を果たす場合もある。

② スタッフ一人ひとりが収入源を作りだす人材という意識

NPOの収入構造の説明、特に寄付収入、寄付者一人ひとりの応援する想いが給与につながることでそれ自体がNPOにとって支持、評価を集めることになる、という意識づけが初期に行われていることがNPOの役割を理解する上でも重要である。

かつ、寄付の獲得方法、ツールが明確になっており、その使い方についても早い段階で理解を共有する工夫が必要であろう。

事業提案、事業展開について、事業予算・決算の立て方の基本的な研修もOJTとして実施されることで構わないが、事業の最大の効果を上げながら黒字で経営する才覚を早い段階で身につける必要がある。

また、団体の事業内容にはよるが、事業収入に結び付く事業を考えだす、生み出す意識を持つことも必要である。

③ 社会制度の活用

すでに社会にはNPOでも事業として使える制度がある。中には30万円、50万円、100万というレベルで雇用補助があり、助成金などよりも条件がそろえば確実に支給対象になるという意味では、魅力的である。ただし、手続きは煩雑だ。この煩雑な手続きについてサポートしてくれる専門家によるNPOもできてきているが、実際的にはNPOのサポートを行う中

間支援組織がその行政書類系の業務について、指導、ないしは専門家とのコーディネートのできる知識と人材の蓄えを持つことが望まれる。立ち上げサポートは積極的に行うが、その後のフォローとしてこうした社会制度の利用についても、もっと力を注ぐべきではないだろうか。

(例) トライアル雇用、若年雇用、育休代替職員雇用、等

④ 「健康で文化的な最低限度の生活を営む権利」(憲法25条)の保障

賃金設定としては、最低賃金を下回らない、常勤職員で週5・1日7時間の勤務で生活保護基準を下回らない設定、かつ「文化的」の上乗せでベースを検討したい。そして、そのベースを検討する際に、欠かしてはならないのが、社会保障の側面である。そもそも法人格をもった時点で社会保険加入は義務である。雇用保険、社会保険共に、加入年数が長いことが補償を増やし、かつ加入年数は雇用先が変わっても足し算式に増えていくので、現役時代に早くから入り長く入り続けることが重要だ。年金制度の崩壊が言われるけれど、それでも、年収から自助努力でそこを作っていくことが望みえないNPOスタッフにおいては、国の保障する社会保障制度はまだ有効だ。手取り額から換算し、社会保険には入らず、個人に国民年金、国民健康保険を自己負担してもらう形を選択する法人も多いが、国民健康保険では補償されない疾病保険等、社会保険の方が、補償は圧倒的に手厚い。長期展望した際には、手取り額を減らしても社会保険に加入する方が当人には役が多いことを再考すべきであろう。

また退職金についても団体内部で整えるのは大変な努力が必要であるが、中小企業退職金共済(中退共)を用いることで、一定程度を保障することができる。積立金は完全に事業主負担だが、初年度は4ヶ月を超えると半額は国が一年にわたって保障してくれるため、当初は潤沢な予算を用意できなくても加入できる。かつ、やはり加入年限の長さが保障の厚さになってかえってくる。具体的には4年を超えると掛け金よりも大きな額で保障されることになるので、4年はがんばって働いてね、とスタッフに伝えることもできる。また事業所を移っても加入年が加算して継続することができる。

⑤ 次のステップにつながるスキルを身につけるための投資

法人が事業を成し遂げた上での解散はさておき、あるいは事業体としてやっていけなくなり人を雇用できる基盤を失った時に、雇用していた人を無防備に放り出すのは、そのことによって社会課題を増幅させるだけなので、社会課題の解決に向かうNPOがすべきではない。そのため、個人がスキルを身につける、伸ばす、資格を身につける、等の機会を積極的に応援することが望まれる。少数精鋭で事業に挑んでいる団体ではその時間的ゆとりを個人に保障することが難しい場合もあるが、たとえばOJTにおいても、企画書の書き方、電話の掛け方、メディアへのアプローチ、有効な広報物の制作、また労務管理、等事業や日常業務のレベルからそこを企図するかしないかが、異なってくる。前項のスタッフミーティング、事務局会議、メンターの有用性はそこに意識づけして行っている、ということにある。

⑥ 経営者としての意識

これらのことは、団体の「運営者」「経営者」としての意識が重要となってくる。単なるNPOスタッフにこうした意識があっても、運営サイド(いわゆるガバナンス側)に、「スタッフを育てる」という意識がなければ、どうしようもないことだからだ。単に、活動することだけを求めているは意味がなく、それは、企業においても、利益のことだけを考えればいい

■ 第Ⅲ部 展望に向けて

のではないのと同じことである。団体の経営者（リーダーと言ってもいい）としては、単に、目先の団体経営力だけでなく、先を見通し今後の事業展開に即したスタッフを育てる発想と、そこへの投資を見極める力が求められている。

③ NPOのセクターでの連帯してのとりくみ

- ①NPOにおける雇用の最低基準の形成
- ②NPO内の人材の交流と流動性
- ③ロールモデルの創出
- ④社会発信・啓発、当事者が声をあげていく実践

① NPOにおける雇用の最低基準の形成

（案）雇用保険、社会保険加入、週5×7時間勤務のものであれば年収240万を保障する

NPOにおいて、雇用のスタンダードを持ちたい、という提案には、賛否両論あるかと思う。ボランティアの度合をどこまで残すのか、人材への資金の投与により事業が低迷することがあるのではないか、等々。社会の課題を解決しようとする団体が、人を雇う、という覚悟をした際に、雇った者への責任の取り方、というものをないがしろにはしてはいけない。ミッションにコミットメントする者を雇用することにはなるのであろう。しかし、ミッションへのコミットメントと、生活することへの保障は天秤に載せてはかれるものではない。あなたが望んだ仕事、活動ができているのだからいいではないか、と雇用という形で相応の拘束と責任とを預けるのだから。その意味で、本当に雇用するのであれば、最低線のスタンダードをNPOとして持ち合おうよ、ということを通認認識としたい。その最低線以下を「雇用」と呼んでしまっただけでは、NPOとは一体社会的責任を果たせる団体なのか、そちらに疑問符を置かねばならないだろう。

② NPO内の人材の交流と流動性

NPOセクターが、セクターとして活発化していくため、またはスタッフの能力を高めたり、刺激を受けるために、NPO間での人材の交流やインターンでの学びあいなどの機会や制度を作りだすことをヒアリング時にいくつもの団体より提案されている。

またNPO間での人材の流動性があることで、NPOで培ったスキルを生かしながら異なるNPOでも活躍し続けていくことができ、NPOセクター全体の発展につながる。

③ ロールモデルの創出

いま、NPOで働くことは素敵である、ということをお伝えられる象徴的で具体的な「ヒト」が次々と現れることが、待たれている。NPOの内部にとっても、NPOの外部にとってもNPO法から10年を経て、生き生きとした人生を送り、素敵に輝く人たちと今回のヒアリングの期間だけでも出会ってきた。

一部の社会起業家がスポットを浴びているけれど、NPOの現場で輝く人がいることを知らせ、なぜ輝けるのか、ミッションを明確に持ち社会に正面から向き合いつづけているからこそ内面から力を帯びて光り輝くものを持つ、ということをお伝え行くメディアが必要だ。そのことによりNPOのプラスで未来に向けた新しい明るいイメージをアピールしたい。

またNPO内部でも、新卒でNPOの世界に入ってくる人たちが出てきている。彼ら彼女たちにとって、素敵な先輩、素敵なロールモデルは仕事、活動へのモチベーションと、未来

に向けての自らの展望を描く上でも欠かせない。

素敵な人たちはすでにいる。その人たちにスポットをあてなくてはならない。

④ 社会発信・啓発、当事者が声をあげていく実践

NPOは安く使える事業体ではない、人を買叩いて使われる組織体ではない。特にいまの30代以上は、今後家庭や家族を持ち、子どもを育てていく世代であり、その踏ん張りがなくては未来に向けて日本に市民社会が根を張って裾野を広げていくことはあり得ない。その新たなセクターの担い手がワーキングプアで、市民が自らの課題を自ら解決していくことに参加していける社会を目指し、新たな方向性へと転換期を迎えている今の日本社会の旗手たろうとしている者たちが、自らの生活も維持するのが危ういとなれば、国として衰退していく。NPOの意義、市民社会の意義は、まだ十分にはこの10年で伝えきれているとは言えない。そのことを伝えていくことをしながら、同時にそこを担う担い手がステキであり続けることを支持し支える社会を作っていくことの必要性を一般市民に伝えることが必要だ。その手段として、たとえば記者会見などを行いながらメディアを通して現状を伝えていく工夫がNPO側にも求められる。

また、NPOのコアになる人こそが、NPOの安定・持続を生み出し、かつ新たな市民社会構築の牽引者になっていく。支援者（財団等）に対して、そのことを丁寧に伝えながら事業助成以上に、それらのコアが安心して育ち活躍できることを支えることこそ、市民社会実現への近道であることを訴えるシンポジウムなどを実施していくことが必要だろう。

そして、何よりも当事者であるNPO代表者、実務者、運営者、スタッフたちが、NPOが持続的に活動し、社会課題を解決し、市民参加型の社会を日本に創り出すためにNPOスタッフが大事であることをあらためて訴え、問題点の共通理解と底上げを共に目指していかなくてはならない。「シンポジウム」や「研究会」、「NPOのスタッフ雇用解決方法のヒントまでをしめた使える啓発リーフレット」の作成等、あらゆる機会に取り組むべき問題である。

さらにはその参加感を高め、問題意識を自らのものとしながら、仲間を増やしていく方法として、たとえば前項で書いた「雇用の最低基準（案）」をクリアしている団体や人が自主的に用いることのできる共通マークなどを作るのも面白い、という話も出された。

NPOが何をしてきたのか、何をしているのかを伝えていく活動を、単発ではなく、連帯して継続して行っていく必要がある。個々別々の団体のそれぞれの活動のアピールは対象を限定して意味があるけれど、市民の力を喚起していくには、横断的に手をつなぎあって発信していくことこそが必要である。

わかりやすく伝えること、研鑽し合うこと、互いを見ることで評価し合うこと、それらの作業は、ややもすれば単独の個体の活動では狭く深く落ち込んでいきがちな活動を、広げていく上で、効果的だ。

この社会で起こる課題は、どのような回路で解決していく方法があるのか、世論を喚起しながら、わかりやすく伝えていくことは、すなわち市民を育てることと直結する。

これもこの1年あまりの中で、クレーマー、モンスターペアレンツという言葉で表現される人たちがいる。私たちが活動においてその人たちをひも解いていくと、多くは自身が経済的、あるいは家庭に、あるいは病気等々、問題を背負っていて、その表現の仕方のひとつと

■ 第Ⅲ部 展望に向けて

して、そのような訴え方になる場合が少なくない。つまり、どこにどのように訴えていくのかの回路を用意し、その使い方を知らなければ、ケアされるべき人たちであることが多い。同じく私たちの活動で言うならば、声をあげられない子ども、声をあげられず密室に置かれている親が、虐待を深刻化し、虐待による子殺しはたいてい児童相談所にキャッチされなかったからこそ起こる。つまりクレーマーもモンスターペアレンツもまた、声をあげて、ある種のSOSが出せているだけいい。

NPOの役割はそのような声をあげられる先があること、それを解決していく手段があることの情報、市民に伝え、それらが市民の権利であり、さらには「してもらう形」での解決をはかれないものには、自ら解決していくという方法があることを伝えていく、そのコーディネート役割であるだろう。

(4) 社会全体での制度の再設計

① NPOの特権的制度構築ではなく、日本社会における公的セーフティネットの充実と、雇用水準の引き上げ

(案1) 生活保護基準の引き上げと、最低賃金と生活保護のいずれをも適用し国民すべてが健康で文化的な最低限度の生活を送れる制度への改正

この1年の雇用の崩壊によってあらわとなったのは、日本社会の「福祉」が企業福祉と家族福祉に大きく依存し、公による福祉が脆弱であることがあげられる。すべての人々、すべての国民が「健康で文化的な最低限度の生活」（日本国憲法第25条）を送れる国家の福祉は、国の約束である。

生活の保障という点、文化的なわずかながらもゆとりを得られる保障が、公に用意されれば、NPOに携わりながら、その成果効果が出るまでの間をしのぐことができる。

生活が安定し、文化的なゆとりがあってはじめて、市民として社会課題とそれを自ら解決していくための眼差しを持つことができる。NPOの側から見た日本社会に成熟した市民を育てることと、公的福祉の充実は軌を一にして、同じ目標を持つ。

現在の生活保護基準においては、就労者は対象としないが、就労していても生活水準に満たないものがいかにこの国に多いかということが明らかになってきた。またここで調査対象としてとりあげてはいないが、障がい、高齢者等の年金のレベルも同様の問題をはらむ。憲法に照らし、生活最低水準に達しないものはあまねく生活保護対象者とする制度に改正すべきだ。

(案2) 最低賃金の見直しと、大幅な引き上げ 全国一律1,300円/時給

雇用水準を引き上げる、つまり最低賃金の引き上げについてはNPOの中でも議論が分かれるだろう。それでは人を雇えない、というNPOが数多く出てくる可能性はある。しかし、最低ラインのベースは確保しないことには、そこで人が安心して働けないことにはサステナブルな活動はなされていかない。ひとつに最低賃金を算出する方法の見直しとして、地域別による年取からの逆算方式ではなく、全国一律方式をとり、その上で、最低賃金を大幅に引き上げてから5～10年間、国は事業者へ保障を行う、という取り組みが考えられる。そこを支える財源はどうするのか、というそもそもの議論については、専門家にゆずるが、単なる税金のばら撒きととらえるのではなく、限定した期間で賃金水準を整備

すれば、そこから以降は法人税、所得税からの税収が見込めていく。先行投資としては高くはない。

(案3) ワークシェアの拡大

(案2)とあわせての提案となるが、時給賃金の底上げがはかられば、生活に必要な最低限の収入を得るための労働時間はおのずと減る。時給賃金の最低保障が、全国一律でなされれば、都市部でなくては生活できるだけの収入を得られなかった出稼ぎ層が地域へ戻っていくことができる。地方での雇用の創出についての課題の解決には知恵を集めなくてはならないが、長時間労働をしなくても生活が安定する収入を得られ、プライベート、生活時間のゆとりを持ちうることで、自分自身から、自分の周辺、地域や、社会へ目を向けることができる。一部労働者への負担が多くかつ、同時に労働に就けないものの格差をこの賃金見直しとワークシェアのバランスをとりながら制度化することは、市民活動の担い手の層の拡大へもつながっていく。

㊦ 産業構造の転換：多くの人の手を多様に用いる産業への転換……教育、医療、福祉、農業、漁業、林業等

NPOが試みている社会変革は、今までの消費社会へのアンチテーゼである。介護ロボットの開発よりも、介護者が介護を安心して行え、一人ひとりのニーズに丁寧に向き合うことのできる社会に転換すべき時を迎えている。

子どもの命を一日中あずかる保育士、尊い命を生き抜いてきた高齢者のケアをする介護士、障がいを持つ方たちをサポートする福祉士たち、直接命に携わる人たちの待遇の悪さが明るみに出ている。

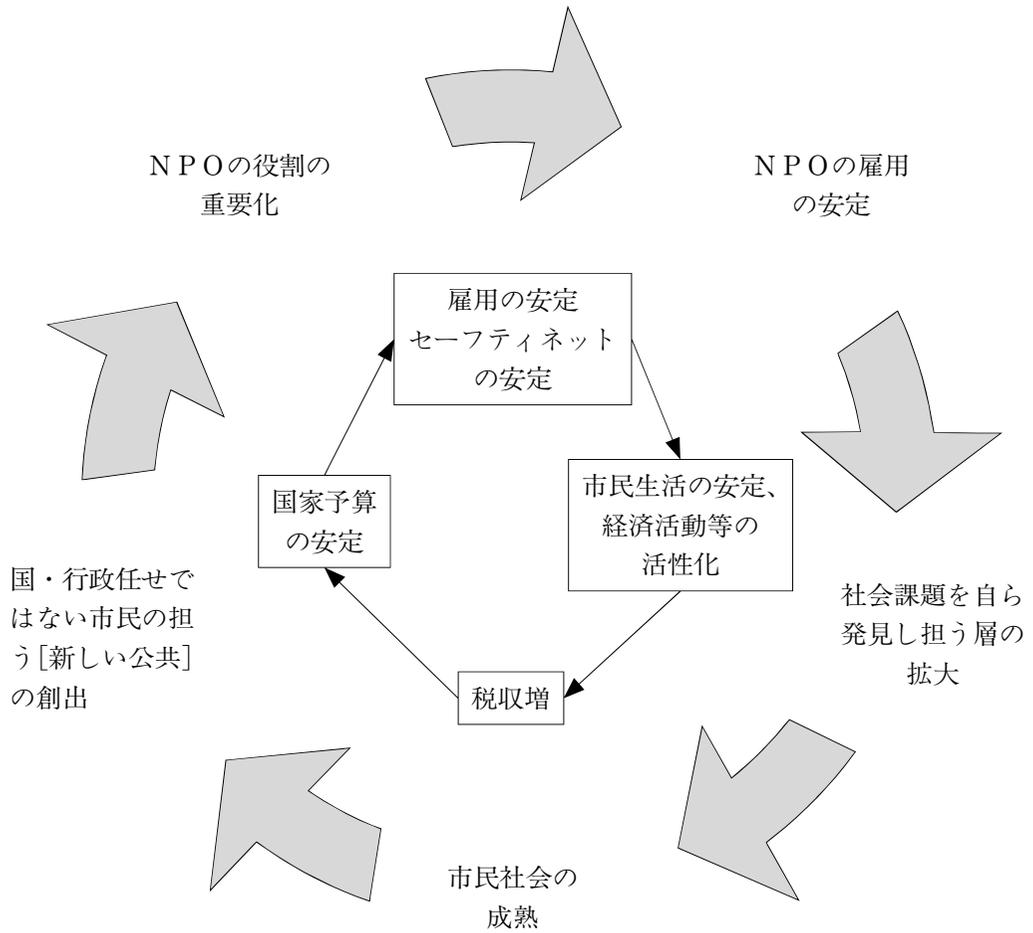
人に対する仕事は、人手がかかり手間がかかる。人の個性を尊重する社会において、人へのサービスは多様なニーズを持つ。その人手がかかり、手間がかかる、しかし命に携わる仕事に今こそ本気で取り組んでいかなければ、人の命が粗末に扱われる社会に未来はない。

NPOの仕事は、社会に置き去りにされている、あるいは手当てすることが抜け落ちていたりする課題を発見し、自ら解決していく市民を掘り起こし、巻き込んでいくことである。つまり、人の手により、人を育て、人をケアし、人の手により問題を解決していく仕事である。本章のはじめに書いた、NPOスタッフのスキルである、受益者への共感力、そこに手を差し伸べようとする人たちへの敬意、そしてそれらの想いを事業という形に起こして、継続的に取り組めるものとして構築していく力こそが、今のこの日本の転換期に求められているスキルである。

物質を重視した消費社会を脱却せんとする日本が目指すのは、そのような人に寄り添い、自らの手によってつくっていきける社会であろう。その流れを作りだし、牽引することが、NPOがセクターとして今日、日本社会に存在することの最大の意義である。

人の手によって人の命を育む産業が豊かさを増し、そこで雇用と成長と発展が成り立つ社会をNPOとして目指したい。それこそが、循環型社会、サステナブルな社会そのものである。

図3-2-1 市民活動活性化のための社会の好循環



第3章 専門家からの講評

独立行政法人大学評価・学位授与機構 准教授 田中 弥生

「市民社会は願望ではなく、現実の急務」

日本の非営利セクターや市民社会の可能性について議論されて久しい。特にNPO法（特定非営利活動促進法）が制定されて以来10年、より頻繁に議論されてきた。しかしそれは願望の域を脱していなかったのではないだろうか。今の日本の現状を鑑みれば、市民社会を豊かに再構築してゆくことは、願望ではなく、急務である。

医療や介護など社会保障制度が音を立てて崩れ始めている。無論、財政や制度設計の危うさに起因するところが大きいですが、制度を利用するだけでなく支えるのは私たち市民であるという認識が希薄になっていることも大きな原因である。つまり市民社会の脆さが公共を崩しているのである。しかし、この問題は容易に共有されていない。

この数年、「官から民へ」「小さな政府」というスローガンのもとに種々の政策が施行されてきた。そして、これらの政策の歪みやほころびが顕著になりはじめ急速に勢いを失い始めている。政治の世界では早くも新自由主義的な政策に対するアレルギー反応が出ている。

しかしながら、憂慮すべきは、これらの政策に対する批判はあるものの、代案を出していないことであり、むしろ、旧態然とした仕組みへとより戻しの兆しが見えていることである。すなわち、既得権益をベースにした大きな岩盤が政策の決定過程において再び大きな影響を持ち始め、合理的な政策決定を阻害する兆しが見え始めている。

民間非営利組織とはこうした岩盤や、縦割りの行政制度や区域、あるいは国境を越えて、問題意識の共有によって市民を横につなぐ存在である。閉塞感の強い社会だからこそ、こうした縦横無尽に動くことのできる非営利組織の役割が重要なのであり、まさに社会変革の担い手と呼ばれる所以である。

しかし、このような社会の動きを作ってゆくためには一定の持続力が求められる。彼らが挑む殆どの課題の解決には、表面に現れた問題に対応するだけでなく、その原因の根絶に向けた働きかけが必要とされるからだ。そこには相当量のエネルギーと時間が必要となる。そして、その母体をコアとなって支えるのは組織のリーダーとスタッフである。

「若いリーダーの目線で記された本報告書」

非営利組織が、自らの使命に基づき、社会の課題に挑み、解決への道を築いてゆくためには、活動の発展とともにスタッフ自身が成長してゆく必要がある。そうでなければ、多くの市民を引き付け、参加を促すことは難しい。そして、スタッフの成長を支えるためにも、最低限の生活の基盤を作ることも必要なのである。しかし、NPOの職員の多くは「ワーキング・プア」と言われるように現実には厳しい。活動とスタッフを支えるだけの財力や運営能力が不足し、持続できない非営利組織が圧倒的に多いのだ。本報告書は、そのような困難に挑もうとするNPOの若手リーダーたちによって作られたものである。

■ 第Ⅲ部 展望に向けて

報告書を拝読して、まず感心したのは「日本社会を担ってゆくのは自分たちである」という若手リーダーたちの気概と誇りが本書の基調になっている点である。分析や提言の起点はすべてここにある。したがって、細かな技術論に陥らず、スタッフの市民性を育むという基本理念によって論調が作られている。また、人事制度に対する最低基準を作るという提案がなされているが、責任ある自立した主体になることへの強いコミットメントが伝わってきた。

他方で、リーダーたちの思いが強いだけに、その主張が関係者固有のものであるのか、あるいは非営利セクター全体に対応しうるものなのかが、今ひとつはっきりしない。この点はNPOを取り巻く現状を客観的に示したデータとともにより綿密に説明されていると説得力が増すはずだ。また、社会制度についても踏み込んで言及しているが、若干、危うさを感じるところもあった。この点は関係者のヒアリングや議論だけでなく、専門家の視点を交えた現行制度の分析が必要であると思われる。

「良循環にむけて」

本報告書は明らかに優れたNPOの重要な要件のひとつを提示してくれている。

優れたNPOにより多くの人々の関心と参加が集まり、だからこそ優れたNPOをめざしてNPOが切磋琢磨するような良循環の環境が、今の日本の非営利セクターに必要である。そしてそれは私自身が目指す日本の市民社会像である。私事になるが、優れたNPOとは何であるのかを明示のかたちで示すために、非営利組織評価にかかる議論を進めている。本報告書の主査である加藤志保さんにも議論にご参加いただいている。市民参加、社会変革など多方面にわたって議論を進めているが、難題のひとつがスタッフ人事の問題である。そのような中、加藤さんから具体的なかたちで示唆をいただいた。その示唆の源泉が本報告書である。荒削りの部分はあるだろうが、若手リーダーたちの視線が、優れたNPOをめざして、非営利セクターの次のステージに向けられていることが伝わる報告書である。そして、このような想いや動きを受け止め、促してゆくことは、私たちひとりひとりの市民の役割であると思う。

特定非営利活動法人地域創造ネットワーク・ジャパン 常務理事
特定非営利活動法人NPO事業サポートセンター 常務理事 田中尚輝

本調査・研究報告書は、主に1970年代生まれのNPOの役員・職員、NPO新世代へのヒアリングをもとにして、そうした年代と次の年代が安心してNPOで活動し、働き続けられるためにはどのような方向があるのかを模索したものである。NPOが掲げる高いミッションとその推進舞台であるNPO就業者の低賃金の乖離を狭める糸口を見つけようとしている。この観点から貴重な分析と提言がされている。私は個々の提言には触れずに全体としての課題を整理しておきたい。

ところで、1970年代生まれの人々が社会にでた頃は不況期であり、就職氷河期であった。また、1998年に生まれたNPO法はスタートしたばかりであり、NPO法人の力量はきわめて脆弱であった。本書によれば、現状でこそまだワーキングプアの範囲ではあるが年収200万円～300万円程度を確保できている。ところが、当初の頃は月収ベースでいえば10万円前後しか受け取れなかったであろう。

ところが、本報告書に出てくる若者たちはきわめて元気である。創始者、経営側にいるものも、就業の場としてNPOを選択した人たちも。それぞれが、NPOの中心メンバーであるから当然かもしれないが。

このことはどこから来るのだろうか。27人のインタビューから見えるものは、個人のミッションと団体のミッションが「100%」一致していると答える人の多いことである。人は「金」のみで生きるのではなく、「夢」でも生きるものであり、その場がNPOなのである。彼らは自己実現をNPOにおいてはかっている。拝金主義が横行する社会において、こうした若者が活躍する場としてNPOが活用されていることは頼もしい限りである。ただし、こうした段階に到達できずに多くの若者たちが劣悪な労働条件に耐えきれずにNPOから脱落していったことも視野の中におかなければならない。この脱落の要素として最大のものは、労働条件問題があったことも事実であろう。

したがって、NPOの今後の発展と若き有為な人材を確保するためには、ミッションを実現しやすい社会的な環境を作り上げること、その労働条件をいかにして向上させていくのかという二方面作戦をとらなければならない。このためには、次のような点に留意して進めることである。

1. NPOは社会を変える

それぞれのNPOが小さな事業体であり、その維持のためだけでも大きなエネルギーを必要とする。また、NPOは社会に必要なことをやっているわけだから目前のことに集中することによって、自己実現と生活確保が両立できているという意識になる。これがNPOのリーダーが陥る最初の落とし穴である。本来NPOは社会を変えるためにあるにも関わらず、小さな穴倉に閉じこもってしまうのである。自らのNPOを砦にして、社会全体を変えるという観点を持たない限り零細・小事業体において自己満足の活動をしているだけになってしまう。このレベルでは労働条件の根本的な改善はできない。

■ 第Ⅲ部 展望に向けて

2. ミッションは事業として成立する

NPOは、これまでは事業として成立するとは考えられなかった分野に挑戦している。したがって、これを事業として成立させるのは一般的にいて極めて困難である。社会的に新しい事業を成立させようとして、最初から個人的にも経済的安定ができる、と考えるのは甘すぎるだろう。だが、このことはファウンダーについて当てはまることであって、そこに働く人には関係のないことである。NPOの経営者側はあくまで従業者に社会的な平均賃金(年間450万円)を支払える努力を怠ってはならない。

ファウンダーはNPOを事業体として成立させる苦しい道を通じて、自らの「人間変革」を成し遂げていくのである。この際、ミッションの正しさの検証さえ怠らなければ、それは社会的な必要性があり、市場があるのだから必ずや事業として成立をさせていくことができる。この確信を持つこと、継続して事業をやり抜く覚悟がいる。

3. 戦略が必要

NPOとしての戦略が必要である。ミッションと精神力だけでは生活ができない。そして、NPOが事業体として成立するためには「市場の論理」と「社会の論理」を活用しなければならない。前者はNPOが一般市場に乗り出すということであり、ここにおいて勝ち抜いていかなければならない。障害者がつくったクッキーであってもそれが不味くて高ければ市場に参入できないのである。

だが、市場の論理だけに頼ってはいはミッションと生活を一体化していくことはできない。例えば、子育てや障害者へのサービスのように市場において対価を確保してしまおうとするのは無理である。この場合には公的資金の投入が必要である。

だとするならば、NPOは自らの事業に公的な資金を投入させる、あるいは、公的なサービスを請け負うことができるようにする政治力を持たなければならない。このためには、NPO業界を纏めて力を確保し、政府との交渉能力を持たなければならない。

NPOのリーダーは、それぞれのNPOについての経営力を高めることだけでなく、業界力を高めることに寄与し、社会を動かし資金を確保しなければならないのである。本報告書は、このような論点を浮き彫りにしてくれた。若き有能な人々がNPOに参入してくれることを願ってやまない。

第Ⅳ部 NPOを実践する若者の意識と現状

第Ⅳ部では、NPOの現場でスタッフとして従事している20代、30代の活動現場を訪問し、実際にヒアリング調査を行ったその内容を取り上げる。

※注

- ・ヒアリング調査協力者は50音順
- ・各項目の内容は、ヒアリング調査協力者に確認したうえでの2009年6月30日現在のもの
- ・団体名における法人格種別については省略
- ・ここに掲載した方の他にも調査に協力いただき、掲載を見合わされた方がいる。第II部第2章の分析に調査内容を反映させていただいた

1. 秋山映美さん（監獄人権センター 事務局）
2. 池田佳代さん（OurPlanet-TV 前事務局長）
3. 池本桂子さん（シーズ 副代表理事）
4. 池本修悟さん（創造支援工房フェイス代表
／NPO事業サポートセンター専務理事）
5. 岩附由香さん（ACE 代表）
6. 岩永牧人さん（ユースポート横濱 理事長）
7. 工藤啓さん（育て上げネット 理事長）
8. 島久美子さん（市民フォーラム21・NPOセンター スタッフ）
9. 庄嶋孝広さん（CSパートナーズ 代表）
10. 鈴木歩さん（シーズ コミュニケーションオフィサー）
11. たかだあやさん（大森まちづくりカフェ 事務局長）
12. 高橋俊行さん（チャイルドライン支援センター スタッフ）
13. 田邊健史さん（NPOサポートセンター 事務局次長）
14. 中込祥高さん（JHP・学校をつくる会 事務局長）
15. 西山久美子さん（市民フォーラム21・NPOセンター スタッフ）
16. 新田英理子さん（日本NPOセンター プログラムオフィサー）
17. 藤枝香織さん（アリスセンター 事務局長）
18. 星野智子さん（地球環境パートナーシップ会議 副代表理事）
19. 牟田静香さん（エセナおおた 代表理事）
20. 武藤知佳さん（チャイルドライン支援センター スタッフ）
21. 加藤志保（チャイルドライン支援センター 事務局長）
22. 林大介（チャイルドライン支援センター 事務局次長）

第Ⅳ部 NPOを实践する若者の意識と現状

1. 秋山映美さん（監獄人権センター 事務局）

調査協力者

〈団体に関わりはじめた年月〉 1999年7月ころより

〈団体での役職〉 2009年事務局（2009年7月に退職予定）

〈雇用保険〉 あり

〈社会保険〉 あり

〈その他の待遇〉 賞与夏冬2回（1ヶ月分）

団体概要

〈団体名〉 特定非営利活動法人 監獄人権センター
<http://www.jca.apc.org/cpr/>

〈団体所在地〉 東京都千代田区神田小川町3-28-13-8階
菊田法律事務所気付

〈団体設立年〉 1995年設立、2002年5月法人認証（東京都）

〈団体の目的〉

被拘禁者及び関係者への支援、建設的な刑事政策の提言及び社会教育を実施することによって、日本社会における人権状況の向上と犯罪の防止に寄与することを目的とする。

〈2007年度決算額〉 752万円（内人件費：210万円）

〈職員（給与をもらう役員含）の構成〉 常勤職員1名

ヒアリング内容

〈最終学歴〉 大学院卒

〈関わるまでの背景〉

1999年在学中に犯罪学死刑廃止ゼミ（監獄人権センター副代表の菊田教授のゼミ）で学んでいたころ、他のボランティアスタッフの誘いで監獄人権センターを手伝う。卒業後、1年議員秘書。退職後、1年アルバイト。

〈関わるきっかけ〉

2002年アルバイトをしながら監獄人権センターに関わっているころ、センターに専従スタッフが欲しいという話になり、事務局就任。

〈現在の役割〉 企画立案、推進、遂行、相談業務、事務全般。

〈活動以外での他の機関との関わり〉

FIDH（世界人権連盟）加盟、CATネットワーク、国際人権NGOネットワーク、GNサ

ロン、草莽の集い等。

〈個人のミッション〉

受刑者が社会の一員として生活できる社会、死刑のない社会をつくる。

〈個人のミッションと団体の目的・事業内容の一致の度合〉

矛盾なく合致していて、公私たがわず取り組んでいる。

〈今後の見通し〉

株式会社にうつっても、役員として監獄人権センターの活動を支え、取り組み続ける。3年後にはその会社で死刑廃止キャンペーンを行いたい。

*印象に残った言葉

忙しさや辛さが苦じゃない。自営業のように24時間このことを考えている。

ヒアリング時の様子

秋山さんのお名前はあちこちの団体で出会った人から紹介されました。所属団体の「監獄人権センター」の名前から、どんなに恐ろしいかめしい方が……と覚悟していたところ、はねるようでチャーミングな秋山さんが現れて、拍子抜けしました。

次から次へと繰り出される言葉が、好奇心が旺盛で、興味関心が幅広く、経験が裏付けた豊富な切り口と話題とがつまっている方と感じました。

「この調査はNPOで働く人はどのくらい貧乏か、という調査ですよね！」と、おっしゃったその言葉のとおり、お話を聞いてきたNPOの中でも、そうとう待遇的には低めの状態で7年にわたり活動してきた、それだけでもすごいことですが、この間、自身が監獄人権センターにたずさわることが楽しくてやりがいに満ちていてたまらなかった、と言い切ったことが印象的でした。

モチベーションがそがれることがなかった秘訣はどこにあるのだろうと思いながらお話を聞きました。

答えは終始一貫して、役員スタッフ共に同じモチベーションで、同じことを目指して活動をしている、ということ。

何かが生じた時には、みんなが助けよう、協力しよう、解決しようとしてくれる。そんな支えの中で現場を一人でひっぱり、開かれた目で、立てたアンテナにひっかかることを次々と事業に展開して実現してこられたのだとわかりました。

団体内の理解にとどまらず、家族もまた、その仕事の価値を理解し、支援者として応援する立場にあったことが大きかったということも。

ちょうどヒアリングにうかがった時、株式会社への転職が決まり、間もなくそちらに移る直前でした。給与が倍以上になるのが魅力的、と言いながら、その転職も代表取締役との最終面接で3年後に死刑廃止キャンペーンをやらせてください、ときっぱりと言っかけて決まった転職。秋山さんの裏表のない、まっすぐな想いが、人生を切り開いている様子が伝わりました。

監獄人権センターで大変なことももちろんたくさんあったけれど、「資料をひもとくと

第Ⅳ部 NPOを実践する若者の意識と現状

泣いてしまうから、最終日は外勤で良かった」と、お話していました)こんなに素敵なところ、ということを全面的に伝えたい、そうおっしゃった姿勢に人々は魅了され、このとても難しい活動は展開しているのではないか、と感じた。

株式会社に転職しても、NPOの世界に足場を置き続けてほしいと心から思いました。

2. 池田佳代さん (OurPlanet-TV 前事務局長)

調査協力者

〈生まれ年〉1967年生まれ

〈団体に関わりはじめた年〉設立前より (2005年12月より事務局長・初代)

〈団体での役職・肩書き〉(ヒアリング当時2008年事務局長・理事)

〈団体からもらう年収(源泉前・通勤手当除く)〉約300万円

〈社会保険〉NPO法人認証直後より常勤者全員加入

〈雇用保険〉あり

〈その他の待遇〉通勤手当実費支給

団体概要

〈団体名〉特定非営利活動法人 OurPlanet-TV

〈団体所在地〉東京都千代田区猿楽町2-2-3 NSビル202
<http://www.ourplanet-tv.org/>

〈団体設立年〉2001年設立、2005年5月法人認証(内閣府)

〈団体の目的〉

インターネットを利用して、従来のマスメディアでは放送されにくい、市民の視点に立った情報を収集し、映像を媒体として発信する。さらに、映像制作の手法の伝授、映像制作活動の支援、市民活動者や映像関係者との連携による情報発信を通じてコミュニケーションの権利の確保に貢献する。

〈2007年度決算額〉3,623万円(内人件費:1,450万円)

〈収入の構造〉自主事業・委託事業収入>寄付・会費・助成等収入

〈職員(給与をもらう役員含む)の構成〉常勤者4名(役員報酬なし)

ヒアリング内容

〈関わるまでの背景〉

新卒で化粧品製造販売企業に就職、営業部門に配属。3年を経て、成果を出すサイクルに

飽きたりて4年目に退職。

コンピュータ部品輸入会社に転職したが1年で退職。社会貢献事業に携わりたいというイメージを持ちながらも、派遣社員や業務委託などで働くうちに、地域の活動に参加しはじめる。

さらに、夫婦別姓や婚外子差別撤廃など女性の人権にかかわる法改正運動と出会い、関連する催しやロビー活動に参加。福祉系新聞社の編集部を経てNGOに参加し、取材、執筆、広報、管理事務などに従事。政党のスタッフ、政策スタッフなども経験。

〈関わるきっかけ〉

NGOが自ら発信してもメディアが伝えないもどかしさを痛感。自分たちで伝えるメディアが必要と考えているところに、独立系放送局を作りたいという白石草さん（その後OurPlanet-TV代表）と出会った。その後、9・11（アメリカ同時多発テロ）がおきたことで、マスメディアが伝えない情報を伝えるメディアとしてOurPlanet-TVが始動した。それから3年を経て、常勤者が必要との呼び掛けに自身のタイミングが合っていたこともありスタッフとして参加。NPO法人の際、事務局長となる。

〈現在の役割（2009年）〉 NPOの広報サポート、番組企画、他機関との連携など。

〈他機関との関わり〉 人権系NGO・NPO、メディア関係者、居住地の地域活動者。

〈個人のミッション〉

だれもが自由を謳歌でき、自律的に生きることができる社会づくりへの関与・参画。

〈個人のミッションと団体の目的・事業内容の一致の度合〉

メディアは生きるために必要な要素の一つであると考えており、団体のミッションは一致していると理解。

〈今後の見通し〉

だれもがメディアを使いこなす（発信と受信）ことができるという意識が市民社会に浸透するまでやり続けたい。

*印象に残った言葉

「どんな環境の中でも生き残っていける」と友人から言われる。

ヒアリング時の様子

「バイタリティのある女性」というのが、これまで出会ってきた方々からの池田さん評でした。実際にお会いしてみた感想は、やはり「バイタリティのかたまり！」

転職経験を何度も持ち、そのプロセスで考えたこと身につけたことを、すべて余さず今に生かしきっているという印象を受けました。

海外NGOの社会的なステイタスや「カッコいい」イメージが日本の場合には無い。あるNGOの代表がこの業界で働くとは「赤貧」でよい、と言いつつ。そのNGOでボランティアをしている大学生は、将来は国連で働きたい、と答えた。市民社会の中でも有意義な活動があるのに、それがあこがれる対象にならない現実がある。

第Ⅳ部 NPOを实践する若者の意識と現状

というような、素敵なロールモデルの不在と、NPO/NGOのイメージを伝えるメディア戦略の不足を、問題点としてあげていただきました。

ご自身の収入は団体の給与でまかなっており、パートナーよりも収入は低いため、家計の負担額も低い。10年前は対等性にこだわり、家事も家計も折半にこだわっていたが、この5年程は応能負担形式が定着している。

また、NPOの収益構造において、事業収入を得られる活動を事業の中に一定持つことが、助成で人件費を賄えない日本の場合には必要となってくるのでは。現状は会費収入の割合が全体比でかなり少ないが、マスメディアで伝えきれない情報の価値を知り共感して会員として支えようという層が厚くなれば、会費収入が番組制作基金となり、事業収入を稼ぐ労力を番組制作に注げるようになる。その意味で市民の担う「公」的放送への支持を集める努力が足りていない、というお話もありました。

社会におけるNPOの活動は市民の参加を促すというところにあるとすれば、Our Planet-TVの取り組むオルタナティブメディア、市民参加型、市民主導型の情報発信メディアの発展は、即市民性の高い社会づくりに直結しています。ともすれば、自己完結型支援にとどまるNPOの活動の仕方を照らしても、NPOが発見した社会課題を伝えていくことのアクションと意義とそのツールの開発に、Our Planet-TVの果たされる役割がある、と思いました。

そんな新たな学びと、池田さんのほとばしる Passion と、明確なビジョンと、前向きな姿勢に、元気をもらった時間でした。

3. 池本桂子さん（シーズ 副代表理事）

調査協力者

〈生 ま れ 年〉 1975年生まれ

〈家 族 構 成〉 未婚（パートナーあり）

〈団体に関わりはじめた年〉

事務局で勤務をはじめたのは2008年4月（池本個人）。運営委員としては1998年から参加（池本が参加していたNPOが運営委員団体であり、池本が会を代表してシーズの活動に参加していた。）

〈団体での役職・肩書き〉 副代表理事

〈団体からもらう年収〉 342万円

※その他のおおよその収入と内訳

20万円ほど（ほかに参加しているNPOで臨時仕事を請け負うことがある。）

団体概要

〈団 体 名〉 特定非営利活動法人 シーズ・市民活動を支える制度をつくる会

<http://www.npoweb.jp/>

〈団体所在地〉東京都新宿区歌舞伎町2-19-13 A S Kビル903

〈団体設立年〉1994年設立、2008年N P O法人認証（東京都）

〈団体の目的〉

社会に貢献する市民活動が、私たちの社会に欠くことのできないものであるという認識のもとついで、市民活動団体の財政的自立、市民活動団体に関わる制度の改善と充実を目標とする活動を行うことにより、市民活動とそれを支える社会制度を発展させ、成熟した豊かな市民社会を実現することに寄与することを目的とします。

〈2007年度決算額〉約5,500万円（内人件費：約2,000万円）

〈収入の構造〉事業収入・委託収入〈寄付・会費・助成等収入

〈職員（給与をもらう役員含む）の構成〉常勤職員6名、非常勤3人

ヒアリング内容

〈最終学歴〉大卒

〈関わるまでの背景〉

大学で人間学・動物学を学ぶ研究室に所属したことがきっかけで、環境N P Oに関わるようになる。卒業後、環境省所管の社団法人に就職し、3年間勤務。おもに事務局で総務の仕事を担当しながら、全国の環境保全活動の現場にも足を運び、市民の自発的な活動で世の中は変えていけるということを実感。自らも現場で課題に取り組む当事者になりたいと一念発起して退職。N P Oを立ち上げた。そこでの仕事や、仲間の環境N P Oの仕事を手伝いながら収入を得る。その経験の中であらためて組織運営や社会制度の問題など、市民活動を下支えする社会のルールに強く関心を持つこととなった。

〈関わるきっかけ〉

所属する環境N P Oが団体としてシーズに参加。イベントや運営委員会に参加を続け、シーズのN P O法人化をきっかけに個人として副代表理事に就任した。

〈現在の役割〉事務局総務、組織運営

〈他機関との関わり〉複数の環境N P Oで役員に就任。

〈個人のミッション〉

市民活動が多くの人にとって身近な存在になること。現実の変化においついていない社会のルールを変え、多様な価値観が認められること。

〈個人のミッションと団体の目的・事業内容の一致の割合〉100%一致

〈今後の見通し〉N P Oは専門的な集団とみられるようになった方がいい。

第Ⅳ部 NPOを実践する若者の意識と現状

*印象に残った言葉

古いものの中には真理がある。

ヒアリング時の様子

制度をつくるシーズの活動を担う中心的な人なので、どんなにかかちりしている方々がいらっしゃるのかと思い構えていたら、池本さんの明るくあっけらかんとした雰囲気、力が抜けました。しかし繰り返される言葉は本質的な内容を言い当てるものばかりで、はたとさせられる場面が幾度もありました。

環境保全に取り組む社団法人からはじまり、月収10数万円前後とアルバイトでしのぎ続けてこられ、それでいてそのことに不安を感じずに身をおけるタフな精神。そもそもご両親に、お金のためより人のためになることに価値を置いて育てられてこられた環境が底支えしているようでした。加えて、何が必要か、何こそが本来的に価値のあることかを見通す目を持ち、見通したら揺らがない信念が、深いところに貫かれている様子が、端ばしに見られました。

「公的サービスをNPOが請け負うケースがあり、指定管理者制度はそれを後押ししている。環境の分野では、例えば緑地管理業務を造園の専門業者ではなくNPOが受注する場合がある。しかしこれは多くの場合、NPOのほうが“安い”という点が強調されるから。例えば、生物多様性の視点から、より自然度の高い環境を維持したいという理由で専門的知識をもっているからあえてNPOを選ぶ、という選択眼を持てる社会にしなければいけないと思う。その結果、コストも安くすめばなおよい。」

「新しいものだけがいいのではなく、古いものの中に、たとえば80代を迎えている人たちが積み上げて目をこらして見抜いた本質的なものを今の20代が熱心に学ぶことによって受け継がれていくものが確かにある」と、ともすればNPOは新しい制度である、という視点から軽視してしまいがちになる古くからの積み上げの価値について、しっかり押さえておられるところなどから、芯の確かさがうかがえました。

シーズをひっぱってこられている事務局長の松原明さんを支える重責にまけないバイタリティを感じることができました。

4. 池本修悟さん（創造支援工房フェイス 代表/NPO事業サポートセンター 専務理事）

調査協力者

〈生まれ年〉 1978年生まれ

〈家族構成〉 既婚（パートナー：収入無し）

〈団体に関わりはじめた年〉

特定非営利活動法人 創造支援工房フェイス／2000年より

特定非営利活動法人 NPO事業サポートセンター／2004年より

〈団体での役職・肩書き〉

特定非営利活動法人 創造支援工房フェイス／代表理事

特定非営利活動法人 NPO事業サポートセンター／専務理事

〈団体からもらう年収〉

特定非営利活動法人 創造支援工房フェイス／100万円

特定非営利活動法人 NPO事業サポートセンター／240万円

※その他のおおよその収入と内訳

180万円

内訳 慶應大学 120万円

有限会社うつつ 60万円

〈社 会 保 険〉あり

〈雇 用 保 険〉なし

団体概要

〈団 体 名〉特定非営利活動法人 創造支援工房フェイス

<http://www.iface.ne.jp/>

特定非営利活動法人 NPO事業サポートセンター

<http://www.npo-support.jp/>

〈団 体 所 在 地〉特定非営利活動法人 創造支援工房フェイス

東京都渋谷区広尾1-1-35 マンション広尾台805

特定非営利活動法人 NPO事業サポートセンター

東京都港区芝2-8-18 HSビル2階

〈団 体 設 立 年〉2000年設立、2002年法人認証

〈2007年度決算額〉特定非営利活動法人創造支援工房フェイス／985万円

特定非営利活動法人NPO事業サポートセンター／4,744万円

〈収 入 の 構 造〉事業収入・委託収入>寄付・会費・助成収入

〈職員(給与をもらう役員含む)の構成〉

特定非営利活動法人創造支援工房フェイス常／勤職員0名、非常勤職員0名、ボランティア15名

特定非営利活動法人NPO事業サポートセンター／常勤職員7名、非常勤職員4名、ボランティア2名

ヒアリング内容

〈最 終 学 歴〉慶應義塾大学大学院政策・メディア研究科 卒

〈関わるまでの背景〉身体障がい者支援のボランティアなど。

第Ⅳ部 NPOを実践する若者の意識と現状

〈関わるきっかけ〉 学部時代のゼミの一環で活動をスタート。

〈現在の役割〉 代表理事

〈団体以外での他機関との関わり〉 大学院の非常勤講師、有限会社の社長

〈個人のミッション〉 多様な価値観を持った人たちが認めあえる社会をつくる。

〈個人のミッションと団体の目的・事業内容との一致の度合〉 一致

〈今後の見通し〉

ここ数年は、NPO事業サポートセンターのミッションである市民セクター形成に専念。

*印象に残った言葉

スキルがある人が問題意識を持つ。

ヒアリング時の様子

みなとNPOハウスで出会ってから、同世代ということもあり、何かあればディスカッションをしてきた仲間の池本さん。活動を通しての幅広い人脈は、池本さんの人柄と、センスに、多くの人が惹かれているからでしょう。

そうした多くの出会いを通してNPOという生き方を歩んでいる池本さんのコトバからは、NPOだけではなく、社会全体を俯瞰した視点を感じました。

「NPOで仕事を請けるか、会社で仕事を請けるか、使い分けている。給料や役員報酬は出ず、独立採算。フェイスに仕事を落とし、そこから費用をもらっている。」

「中澤さん（カタリバ）や駒崎さん（フローレンス）は典型的な社会的起業家だと言えるが、現在の日本では事業型NPOを支援する制度はなく厳しいだろう。」

「自分のキャリアパスとしては、2008年から慶応の非常勤講師になる。アカデミックな世界に片足をつっこんでおくことは必要なと思っている。IT関連でNPOの事業支援を横断的に取り組んでいる人は少ないし、よく分かっていないことを分かりやすく伝えることを心がけており、仕事の際は企画提案をまとめるのが役割（ウェブ製作の技術があるわけではない）。」

「社会問題を解決するNPOと、社会に新しい価値を創り出すNPOの2つがあるのではないか。社会には多様な価値観があり、価値観を多様化する人はいっぱいいたほうがいい。」

「フェイスはメディアを学ぶ学校を運営しているが、そのスクールに参加する人が、新しい価値観に触れ、充実した人生を送るきっかけをつかむことを後押ししたい。そうした人たちが増えると、社会問題に目を向ける人も増えてくる。NPOもボランティアや職員が活動内容に満足したり、納得してやらないと、いいサービスにならない。新しい価値観に触れる過程で、新しいメディアを活用するスキルが身につくということはいいいことだと思う。」

「できないことを企画提案してもダメで、そこを知っているから面白いものを創れる。」

「会社もNPOも規模が大きくなるとステークホルダーが増えて、責任が発生してくる。」

会社だといかにお金を増やしていくのかに付き合わないといけないが、NPOはお金を増やすことに対する責任は、ある程度を満たしていればそれでいい。ただし、他の社会的なリターンをステークホルダーには提供しなければならない。」

「お金は必要だけど、やりたいことをやっている中で回収できるのであればそれでいい。」

「問題意識を持っている人も必要だし、スキルを持っている人も必要。ただし、スキルがなくても問題意識があれば育てられる。」

ひょうひょうとしながら、色々なものを繋げていくことが得意な池本さん。ヒアリングをした当時は、フェイス代表理事の立場でしたが、その後、NPO事業サポートセンターの専務理事になるなど、新しいステージに進んでいます。

NPOのみならず、自身で会社を運営し、さらには大学で教えるなど、NPOの枠を超えて活動している中で、幅広い視点からNPOをとらえることのできる同世代の存在は貴重だと改めて感じました。

5. 岩附由香さん (ACE 代表)

調査協力者

〈生 ま れ 年〉 1974年生まれ

〈団体に関わりはじめた年〉 設立前より

〈団体での役職・肩書き〉 代表

〈社 会 保 険〉 なし→2009年から加入

〈雇 用 保 険〉 あり

団体概要

〈団 体 名〉 特定非営利活動法人 ACE
<http://www.acejapan.org/>

〈団 体 所 在 地〉 東京都台東区東上野 1-20-9 セリジェ・メゾン瀬上401

〈団 体 設 立 年〉 1997年設立、2005年法人認証（東京都）

〈団体の目的〉

子どもが安心して希望を持って暮らせる社会を実現するために、児童労働の撤廃と予防を、市民と共に行動して行く。

〈2007年度決算額〉 1,790万円（2007年度決算）（内人件費：360万円）

〈収 入 の 構 造〉 事業収入・委託収入<寄付・会費・助成等収入

〈職員（給与をもらう役員含む）の構成〉

常勤職員 3名、パート 1人、ボランティアWEB更新週 1回交通費のみ、インターン 2名

第Ⅳ部 NPOを実践する若者の意識と現状

(2007年度)

ヒアリング内容

〈関わるまでの背景〉

高校時代にメキシコで国際労働に関心を持つ。大学院で国際公共政策を学んでいる最中に、インドの労働グローバルマーチの開催を知り、日本に受入先が無いということを知って、組織として取り組むためにACEを設立。

〈関わるきっかけ〉

1997年12月ACEを6ヶ月限定のNGOとして立ち上げ。1999年4月～2000年3月国際子ども権利センター職員。2001年メンバーが東京に集結し、再びACEの活動をボランティアベースで再開、メールマガジンの発行を始めた。2001年～2002年にサッカー・ワールドカップにあわせてキャンペーンを行い、児童労働によりボールが作られていることを伝える記者会見、フットサル大会、またサッカーボールを縫い合わせるキットなどの教材をつくった。この活動に手ごたえを感じ、法人化を決意、2003年からNPO法人化するために定款を作り、2005年に法人化。2004年に初めて事務所を構える。2005年までは派遣社員として国際機関や電機メーカーに務め、通訳業をしながらACEの活動をボランティアで行う。2006年3月から9ヶ月間、アメリカへ国際交流基金日米センターのNPOフェローとして渡米、米国NGOで業務と研究を行う。

〈現在の役割〉 代表として組織運営全般、政策提言、ファンドレイズ

〈他機関との関わり〉

ACEは様々なNGOネットワークに所属しながら、協働で活動をしている。

〈個人のミッション〉 人とつながり、力を引き出し、社会を変えるエネルギーを生み出す。

〈個人のミッションと団体の目的・事業内容の一致の度合〉 一致している。

〈今後の見通し（社会）〉

やりたいこと、やらなくてはならないことがたくさんある。まずはもっと寄付を集める取り組み。進んでいけばおのずと課題がよってくる。

*印象に残った言葉

ニーズと呼ばれてしまう。動いていれば課題が見えてくる、やらなくてはならないことが尽きることはないと思う。

ヒアリング時の様子

2008年G8洞爺湖サミット直前にお話をうかがいました。

まだ学生の時に組織の原型を立ち上げて、機を逃さずにキャッチーなキャンペーンに取り組んできました。2001年のワールドカップサッカーが日本で開かれた際に、記者会見をし、サッカーボールを縫い合わせるキットを作ったり、フットワーク軽く、大きなウェブを作る発想の持ち主でした。

その傍らには常に、白木さん（ACE事務局長）という理解者であり同伴者がいて、今に至っている、白木さんへの信頼と感謝が随所にちりばめられていました。

最近になって組織としては常勤スタッフを増やすことに踏み切りました。岩附さん自身が結婚されて出産を想定した時に、誰かがひとり欠けたらまわらない、という状況ではなく、休む人がいてもやれていく環境を作りたい、との問題意識からでした。

「初年度はスタッフ増員のために見込んでいた助成金がもらえずに赤字になったことで、今年度はファンドレイズの事業や寄付金集め、国際協力系のお金の流れを引き込むことについて、積極的に取り組んでいきたい。アメリカで数ヶ月留学して、日本で着手できていない寄付金の掘り起こしの工夫の余地はまだまだありそうと、見込んでいました。また、SA8000という企業の労働・人権など社会的側面に関する国際規格の研修を受け、テストに合格したので、今後はそれを活かし、CSRのコンサルティングなど収益事業につなげていける可能性も出てきた。」など、今後の展望に力を入れて語られました。

海外の子どもを対象とする活動はあるけれど、「児童労働」については、それを専門的に取り組んでいるということでは、特別な団体として評価されて、アクセスしてくるところが予想以上に増えているそうです。

国際協力を学ぶ学生は増えているけれど、働きたい人たちが働ける受け皿（NPO）がないのが惜しい。当面、今の体制を維持するだけで精いっぱいだけれど、自分らしい働き方としてNPOに参入してこられるように強化し、体力をつけていきたい、と強く語られていました。

6. 岩永牧人さん（ユースポート横浜 理事長）

調査協力者

〈生 ま れ 年〉 1976年生まれ

〈団体に関わりはじめた年〉 設立前より

〈団体での役職〉 理事長

〈団体からもらう年収〉 300万円

〈社 会 保 険〉 設立当初より加入

〈雇 用 保 険〉 設立当初より加入

団体概要

〈団 体 名〉 特定非営利活動法人 ユースポート横浜
<http://www.youthport.jp/>

〈団 体 所 在 地〉 神奈川県横浜市中区伊勢佐木町2-8-1 若林ビル302

〈団 体 設 立 年〉 2005年11月設立、2006年9月認証

第Ⅳ部 NPOを実践する若者の意識と現状

〈団体の目的〉

若者たちが抱えている様々な思い、「自分と他者とのコミュニケーション」「就労のこと」「家族のこと」「自分らしく生きること」などの諸問題の解決のために、あらゆる世代を超えた人々が地域において集える居場所づくりや活動を行い、その中で若者たちが主体的に生き生きと活動できるようになるためのサポート及び公益的な取り組み事業を展開・推進することを目的とする。

〈2007年度決算額〉 7,000万円

〈収入構造〉 事業収入・委託収入>寄付・会費・助成収入

〈職員(給与をもらう役員含)の構成〉 勤職員12名、非常勤、アルバイト20名程度

ヒアリング内容

〈最終学歴〉 大卒

〈関わるまでの背景〉

大卒後、楠の木学園にボランティアスタッフとして関わる。その後、養護学校の教員を1年経験し、楠の木学園と神奈川県との協働事業である引きこもり支援事業に参画。その後、厚生労働省が所管する「ヤングジョブスポットよこはま」の職員として関わる。

〈関わるきっかけ〉

「ヤングジョブスポットよこはま」での経験、ノウハウを蓄積し、国としての施策が終わったあとも時代に即した活動を継続していけるよう若年者就労支援を専門とする団体、ユースポート横濱を20~30代を中心に立ちあげる。

*印象に残った言葉

目の前の人に動かされている、目の前のニーズが尽きることはないと思う。

ヒアリング時の様子

自立支援型の活動をしているNPOは他の活動をしているNPOから見ると、国、行政からのお金が入りやすく事業的に展開しているようなイメージがありました。

実際訪ねた先は就労支援の相談ブースと、相談、面接しやすいテーブルセットがいくつもあるスペースがあり……という場所でした。

しかし岩永さんご自身は、それらの経営者というよりも、活動者でした。

行政が途中でやめてしまおうとする事業の引き受け先としてNPOを設立した、というところでは、立ち上げへの想いを十分に共有しないままに事業を運んでいることの問題点をあげていました。

委託による補助金の割合が高いため、それがとれるかとれないか、が団体の命運を分けてしまうというところでの問題があり、受託している今が安定しているということだけではダメで、支援企業をいかに開拓していくかが目下の差し迫った課題ということでした。

事業展開について、地域に密着して、市内でのランチは広げながらも、拡大していく

よりも、ユニークなサービス、ここは、と言える強みを持ち、質を向上させることでの充実をはかりたい、多様なニーズにこたえられることを目指したい、というところに経営者というよりも支援活動をしている人の現場のまなざしを感じました。

また、NPOの就業の状況については、自立支援の活動をする中で就業規則のこと等に詳しくなる中、NPOでのスタッフの雇用では就業規則が誤魔化されていたり、社会保険が整備されていなかったり、有休がとれなかったりということがおおく、そのことと社会的にNPOがまだ確固と認められていないこととは切り離しては考えられないのではないかと、というお話もありました。

ユースポート横濱のスタッフは、キャリアカウンセラーなどの資格とまではいかななくても、専門的な知識を持ち、人の経験に耳を傾けることができ、支援したいという強い想いと人と関わった経験は、他の企業でもどこでも通用するものではないかと考えている、というところに、NPOの人材のスキルやキャリアをどのように概念付けしていくのか……ということにヒントがあるように感じました。

「新しく人と出会うと、新しい課題を発見する、その新しい課題を発見できるのもNPOだから、新しい課題のために解決方法を考えていけるのもNPOだから」というお話に、NPOらしさの真髄を岩永さんの中に見た思いがしました。

7. 工藤啓さん（育て上げネット 理事長）

調査協力者

〈生まれ年〉 1977年生まれ

〈家族構成〉 既婚

〈団体に関わりはじめた年〉 設立前より

〈団体での役職・肩書き〉 理事長

〈社会保険〉 あり

〈雇用保険〉 あり

〈その他の待遇〉 家族手当、家賃補助など各種

団体概要

〈団体名〉 特定非営利活動法人 「育て上げ」 ネット
<http://www.sodateage.net/>

〈団体所在地〉 〒190-0011 東京都立川市高松町2-9-22 生活館ビル3F

〈団体設立年〉 2004年5月認証

〈団体の目的〉 すべての若者が「参加」と「自立」に挑戦できる社会の創造。

第Ⅳ部 NPOを実践する若者の意識と現状

〈2007年度決算額〉 1億8,500万円（内人件費：70%）

〈収入の構造〉 事業収入・委託収入〉寄付・会費・助成収入

〈職員（給与をもらう役員含む）の構成〉

正社員20人、契約社員30人、その他、必要に応じた業務発注

ヒアリング内容

〈最終学歴〉 短大卒

〈関わるまでの背景〉

父親が自立支援のことをやっていた。
海外に留学、マネジメントの理論を学ぶ。

〈関わるきっかけ〉 米国留学中に、若者の自立支援に関心を持つ。

〈現在の役割〉 組織のマネジメント

〈団体以外での他機関との関わり〉 中央省庁・地方自治体の各委員

〈個人のミッション〉 活動を拡大して拠点を広げていきたい。

〈個人のミッションと団体の目的・事業内容との一致の度合〉

軸がぶれないよう意識している。

〈今後の見通し〉 10年の長期計画、3—5年の中期計画を達成していく。

*印象に残った言葉

活動を支えてくれているのはメンターの存在。

ヒアリング時の様子

ニート、フリーター、非正規雇用など、雇用環境の悪化が取りざたされている中、同世代が同世代に対する自立支援をいち早く取り組み始めた工藤さん。自分を客観視し、自分だけで抱え込まず、権限を現場担当者などに委譲して運営している姿勢からは、団体運営においても人を育て、反転させようとしている意欲を感じました。

「恣意的になったり、世代優遇、外側からみることができないので、自分は人事権にタッチせず、現場の課長クラスと事務局長レベルで決めてもらう。そもそも現場で足りない人材かどうかは、現場を離れていると分からない。」

「予算として400~500万円ないと、300~400万円の人は雇えない。また、賃金が上がらないと不安になるので、賃金上昇カーブは意識している。年取は低いけど、ボーナスがあることが大事。経営者としては、終身雇用を前提と考えて雇っている。現場が一番重要なので、現場が安心して働ける状況をつくりたい。お金だけではないけど、そこが一番大事で、ぶれないようにしたい。」

「『想い』も大事だけど、『経営』も大事で、昔ながらの草の根市民活動とは違う。」

「社会全体をミッションとして良くしたいと考えているが、自分自身のことを社会企業

家、ソーシャルベンチャーとする表現には違和感がある。」

「社会インフラとしてのNPOのほうに関心が高い。商売として食べられる働き方を次世代に残したい。起業するのも大事だけど、社会を良くするために、「そういう方向で働きたい」と言われるような社会を創るには、規模や安定感のあるNPOが必要だと考えている。」

「事務局長は40代だが、僕らの世代が頑張っても、40代の方がいるのといないとでは違う。同じ世代や、名義貸しの代表だけではなく、経験のある世代が常勤でいたことが、成功要因としてある気がする。」

「自立支援の業界において競争が生まれる理由は、自分たちのサービスが最高だと皆考えているから。できないことを認めるのも大事だけど、もっと上を目指す気概は必要。ネットワークも必要だけど、競争も必要。民間のネットワークはあまりうまくいかず、行政が音頭取ったほうがやりやすいこともある。」

「NPOでずっと働き続けるかどうかは、最初から分からない。NPOのミッションというよりも、自分の将来を通させてほしい、という若者がいる。NPOを使って何を得られるのか、はまれば絶対そこで働きたくなる。」

「働く」ことをテーマにした支援事業を行う中で、「働く」ことの意義を常に考えている工藤さん。NPOだから、というのではなく、NPOだからこそ、という強い意識を感じました。

8. 島久美子さん（市民フォーラム21・NPOセンター スタッフ）

調査協力者

〈生 ま れ 年〉 1981年生まれ

〈家 族 構 成〉 ひとり暮らし

〈団体に関わりはじめた年〉 2005年より

〈団体での役職〉 事務局スタッフ

〈社 会 保 険〉 あり

〈雇 用 保 険〉 あり

〈その他の待遇〉 研修参加支援、産休・育休（無給）、育短

団体概要

〈団 体 名〉 特定非営利活動法人 市民フォーラム21

<http://www.sf21npo.gr.jp/>

〈団 体 所 在 地〉 愛知県名古屋市北区平安1-9-22

■ 第Ⅳ部 NPOを実践する若者の意識と現状

〈団体設立年〉1997年設立

〈団体の目的〉

「市民の志と力が活きる社会」の実現を目指し、中期戦略として、①公共サービスを担い改革するNPOの支援、②市民が主役となる新しい政府・行政像の創出、③重層的で社会的存在感のあるサードセクターの構築の3つの柱をもっている。

〈2007年度決算額〉8,000万円（内人件費：3,900万円）

〈収入の構造〉事業収入・委託収入>寄付・会費・助成収入

〈職員（給与をもらう役員含む）の構成〉常勤職員8名、非常勤職員5名

■ ヒアリング内容

〈最終学歴〉大卒

〈関わるまでの背景〉

高校生の時にナホトカ号重油流出事故の際にボランティアに参加。大学で政治学を専攻した指導教官がNPO論をやっていて、在学中にきょうとNPOセンターとNPO政策研究所でインターンを経験。

〈関わるきっかけ〉

地元のNPOでの就職を考えていたが、スタッフを雇用できる組織はなかった。全国に視点を広げたときに、市民フォーラムの求人に出会った。

〈現在の役割〉プロジェクト担当スタッフ

〈個人のミッション〉団体に貢献できる力を磨きたい。

〈今後の見通し〉

ゆくゆくは地元に戻り、地域づくりに取り組みたい。そのために、まずは市民フォーラムでスキルや経験を積み、組織に貢献できる力をもつこと。

*印象に残った言葉

事務局長やプロジェクトリーダーが、それぞれの成長プランを考えてくれる。

■ ヒアリング時の様子

若いスタッフと聞いていましたが、年齢をうかがって、80年代生まれのスタッフに会ってしまった、と衝撃でした。

高校生の頃にボランティアの経験をし、学生時代に専攻としてNPO論を学び、NPOセンターでのインターン経験もある、ということでは、市民フォーラムでヒアリングをしたもうおひと方の西山さんともに、そもそもNPO・NGOについて学び、新卒でNPOで就職活動をし、市民フォーラムに就職する流れにあるところが、他のNPOでヒアリングした方々に比べ、組織だてで行われているというところで特異です。

市民フォーラム21では、入職当初に「はじめの3年間は投資するので、それから5年か

けて組織に還してください」ということが伝えられているそうです。それは一面ではとてもプレッシャーになりますが、もう一面では3年はしっかり学んでスキルを身につけよう、その後のところでしっかり仕事ができるようになって還そう、という長期的なモチベーションにもなり、展望にもなっています。

島さんの仕事は、自治体の改革支援を担当しているそうです。NPOで働くということが、自治体経営に関わるとは想像していなかったけれど、今は、地域をよりよくしていくために、行政との関係を抜きにしてはできないと思っているそうです。

基本的に、それぞれの事業は2人体制で、経験のあるプロジェクトリーダーと、若手の実務担当で行うため、常に相談しながら、学びながら仕事に取り組めるそうです。

また、一年ごとに、理事との面談で自分の目標を決めて、大きな字で書きだし、常に見えるところに貼りだし目指すところを確認しながら、取り組む、という工夫もされていました。

様々な工夫を重ねながら、目的に向かって一体となって向かっていく力を一人ひとりより高く持ち合えるよう組織全体で作っている姿がうかがえました。

その土台の上で、島さんも自分自身のスキルの向上と、能力を限りなく発揮できることに安心して専念できている、そう感じさせられました。

スタッフを育てる、ということ、実践をともないかつ実績を作りながら取り組んでいる、学ぶべき要素をたくさん持っている団体です。

9. 庄嶋孝広さん (CSパートナーズ 代表)

調査協力者

〈生まれ年〉1974年生まれ

〈家族構成〉既婚(パートナー・看護師)、子ども3人

〈団体に関わりはじめた年〉設立時より(2006年7月)

〈受託団体に関わり始めた年〉2007年4月より

〈団体での役職・肩書〉代表

〈受託団体での役職・肩書〉主査補(任期付職員)

〈団体からもらう年収〉390万円 ※2008年度決算

〈受託団体からもらう年収〉290万円 ※2008年度決算

〈社会保険〉受託団体で加入

〈雇用保険〉受託団体で加入

第Ⅳ部 NPOを実践する若者の意識と現状

団体概要

〈団体名〉 市民社会パートナーズ (CS Partners)

<http://blog.canpan.info/cs-partners/>

〈団体所在地〉 東京都大田区大森北1-30-1 三喜屋ビル2階

ぶらっとホーム大森

〈団体の目的〉

「学習」と「対話」を通じて、市民が自ら考え、行動する社会をつくる（そのために、当面は、市民活動や行政のコラボレーションによる自律的な地域経営を支援する）。

〈団体設立年〉 2006年7月

〈2007年度決算額〉 560万円

〈うち人件費〉 370万円

〈職員の構成〉 1名（本人） ※課題に応じて、外部人材とコラボする。

受託団体概要

〈受託団体部局名〉 千葉県四街道市 経営企画部政策推進課 市民活動推進室

〈部局の目的〉 市政への市民参加の推進、市民協働による地域づくりの推進。

〈職員の構成〉 3名

ヒアリング内容

〈最終学歴〉 大卒

〈関わるまでの背景〉

1997年に大学卒業後、アンダーセンコンサルティングに就職。NPO法ができた時、アメリカに勤務しており、日本が変わりつつあるとの印象を持った。帰国後、間もなくNPO法人まちづくり支援・東京ランポに転職。6年半、スタッフとして関わった後、自分のめざすものと団体の事業のミスマッチを感じるようになり、退職してフリーに。

〈関わるきっかけ〉

2006年7月、市民社会パートナーズを自身で設立。2007年4月より千葉県四街道市任期付職員（経営企画部政策推進課市民活動推進室主査補）を兼職（週3日）。ほかに、NPO法人おた市民活動推進機構副代表理事、社団法人日本経営協会協力講師、聖学院大学コミュニティ政策学科非常勤講師なども務める。

〈現在の役割〉 ファシリテーター、コンサルタント、講師、地方自治体職員

〈団体以外の他機関との関わり〉 地方自治体、市民活動団体、研修会社、大学、研究機関 etc

〈個人のミッション〉 「学習」と「対話」を通じて、市民が自ら考え、行動する社会をつくる。

〈個人のミッションと団体の目的・事業内容の一致の度合〉 完全に一致している。

〈今後の見通し〉

当面は、市民と行政とをつなぐコーディネーターとして、全国各地の地域づくりの支援を続けるとともに、「コラボレーション（協働）型公務員」のモデルを提示したい。

*印象に残った言葉

「結局のところ、楽観的ですから」

ヒアリング時の様子

外資系企業、NPO法人での勤務を経てフリーになり、いまは地方自治体の任期付職員も兼職しながら、たくさんの役割、仕事を掛け持たれています。ひょうひょうとされていて、どのようなお話も興味深く、見識深く考えた後に答えてくださるのが印象的でした。

アメリカ勤務から帰国後、外資系企業を辞め、まちづくりを支援するNPO法人のスタッフへ。しかし、2人目のお子さんが生まれたとき、昇給のない生活の見通しに不安を感じたそうです。NPO勤務のかたわら、自身で機会をつくっては、ファシリテーションのスキルを磨き、講師として話せるテーマを開発したりしながら、顧客を確保してきたこともあり、独立へ。それまでと同レベルの収入が入る見込みを得られた上での独立、とその転身は計画的でした。

市民社会パートナーズを立ち上げ、任期付で地方自治体職員を週3日兼職して、市民活動と行政がコラボレーションする地域経営の推進を担うことに。一方、市民参加型会議のファシリテーターや地方自治体の市民参加・協働政策に関するアドバイザー、審議会委員や講師の依頼も増え、それまで以上にご自身の持つスキルと知識と見識をフル活用できる場に恵まれていくことになりました。自らが「何をやりたいか」「何を得意としているか」にしっかりフォーカスした上でその向上に努められていたことが、転身の成功のポイントといえます。

そのような思い切った転身を支えたものには、パートナーが看護師をされ、家計として安定的な収入が得られていることもあります。パートナーとはダブルインカム、男女ともに仕事を持つ状態が当たり前、男女ともに育児、家事に携わるのが当たり前という男女共同参画、ジェンダー偏向からの脱却を意識されながら、あるべき社会を自ら実践する様子が伝わりました。

今後のNPOのあり方については、地方自治体の職員を兼職していることもあり、社会の課題を解決するという熱意をもつNPOが、極度に「サラリーマン化」した公務員に代わって、公務を担う部分が増えていくことが必要では、との考えをお持ちです。公のお金をもっとNPOに流れるようにする一方、NPOは安く買い叩かれるのではなく、専門性を適正に買わせるという意識も求められるとのお話でした。

もっとも、NPOを選ぶ若い世代は、安定した職場を求めるといより、自分のスキルで仕事をする、自分が思う課題の解決のために仕事をするを重視しているため、自分のように、一定時期、NPOで経験を積みながらスキルを磨き、関心を探って、独立していくという方法もある。また、地方自治体の任期付職員を兼職している経験から、N

第Ⅳ部 NPOを实践する若者の意識と現状

PO職員が、一定期間、行政職員として登用され、専門性を発揮するという仕組みが普及するとよいのでは、とのことでした。

最後に、ご自身の今後のキャリアパスを伺ったところ、現場で培った経験を生かして、いずれ大学等で教鞭をとるという選択肢もあるが、ご自身が提唱する「コラボレーション（協働）型役所」を实践するため、その指揮をとる立場につくという選択もあり得ると、幅に広がりがあるようでした。

最後に、庄鳴さんご自身は「楽観的」なので、というお話がありました。たしかにこの調査で出会ってきた方々は、どこか楽観的で、かつ、意識・無意識はありますが、なんとかなるさ、という自信と、社会をしっかりと見通しながら、自らの身の置きどころ、目指すところへの到達プロセスを常に軌道修正していけるしなやかさがあるなあ、と感じ、それもNPOで働く人の資質だろうか、と思いながらふとわが身を振り返ったりしつつ後にしました。

10. 鈴木歩さん（シーズ コミュニケーションオフィサー）

調査協力者

〈生 ま れ 年〉 1972年生まれ

〈家 族 構 成〉 既婚（パートナー・NPO役員）

〈団体に関わりはじめた年〉 1995年より

〈団体での役職〉 コミュニケーションディレクター

〈団体からもらう年収〉 360万円 ※その他のおおよその収入と内訳：なし

〈社 会 保 険〉 あり

〈雇 用 保 険〉 あり

団体概要

〈団 体 名〉 特定非営利活動法人 シーズ・市民活動を支える制度をつくる会
<http://www.npoweb.jp/>

〈団 体 所 在 地〉 東京都新宿区歌舞伎町2-19-13 A S Kビル903

〈団 体 設 立 年〉 1994年設立、2007年法人認証（東京都）

〈団体の目的〉

社会に貢献する市民活動が、私たちの社会に欠くことのできないものであるという認識にもとづいて、市民活動団体の財政的自立、市民活動団体に関わる制度の改善と充実を目標とする活動を行うことにより、市民活動とそれを支える社会制度を発展させ、成熟した豊かな市民社会を実現することに寄与することを目的とします。

〈2007年度決算額〉 5,220万円（内人件費：500万円）

〈収入の構造〉 事業収入・委託収入〈寄付・会費・助成等収入

〈職員（給与をもらう役員含む）の構成〉 常勤職員 6 名、非常勤 3 人

ヒアリング内容

〈最終学歴〉 大卒

〈関わるまでの背景〉

在学時より東ティモールでボランティア活動などに携わる。卒業後、日米のNPOインターンシップ活動をすすめる団体に 8 ヶ月勤務。その後、その団体とオフィスを共同利用していたシーズに「並行移動」して、事務局アルバイトをはじめた。

〈関わるきっかけ〉

制度にたずさわる仕事がしたいと思っていた。シーズは法律を作ろうとしていて、こんな大胆な取り組みをするユニークさに魅力を感じ、いつのまにか14年が経ち、今に至っている。

〈現在の役割〉 広報、ファンドレイズ

〈個人のミッション〉

今やらなければならない今に向かい合いたい。社会の基盤となる制度を変えるところに携わりたい。

〈個人のミッションと団体の目的・事業内容の一致の度合〉

100%。人々が社会の課題に気付いた時に「何かアクションできる」ようにするための「道具」をつくっているシーズの活動には、心から共感し、そのミッション達成のために力を尽くしたい。

〈今後の見通し〉

NPOには潜在的な可能性がまだまだあり、その未知なる可能性に気づかない人が多い。世論形成して社会を変えていくところにNPOが関わられるようになっていきたい。

NPOスタッフのスキル概念を形成したい。NPOスタッフとしての専門性を高められるNPOのスキルとは何かというものを、しっかり構築したい。

*印象に残った言葉

責任感のない仕事はつまらない。

ヒアリング時の様子

一見物腰やわらかくおとなしい様子の鈴木さんですが、話しだすと、大胆でリベラルで情熱に満ちた方でした。

すでに大学時代からのボランティア活動の経験から、シーズに出会いアルバイトで手伝いようになったそうです。シーズのプロジェクトは半年で終わるから手伝ってと言われていたのに、気付いたらもう14年になるそうです。鈴木さん自身、シーズで語られる言葉の

第Ⅳ部 NPOを実践する若者の意識と現状

難しさに辟易しつつ、でも社会の制度を変えよう、法律を変えようという動き、それをやれると信じて活動している人たちの様子に魅せられ、ちょうどNPO法ができるころに時代の証人のように立ちあい、それをわかりやすく解説していくための本を作るところに携わり、新たな制度を生み出す場面の当事者としての必然に立たされ、今に至りました。

ヒアリングした前年、CGPのフェローで9ヶ月間アメリカに行き、ファンドレイズについて現場で学ぶ機会を得ました。日本を離れたことはリフレッシュになったけれど、シーズで担ってきた責任の重さを比べると、フェロー期間が終わる頃には、早く日本に戻って活動したいと思うようになったそうです。

「責任感のない仕事はつまらない」と言っていた鈴木さんの言葉が、鈴木さんの人となりを的確に表現するものとして、心に残りました。

NPOには可能性があり、すぐれた技量技術を要する仕事なのに、これと言えるスキル概念がないためにスキルの形成、構築、継承ができないことのもどかしさ。その循環システムが構築されれば活動の質もあがり、参加者も増え、NPOが働き先として選択肢に当然入ってくるようになる。世論形成に果たしていくべき役割をいまだ果たせていないことの課題。等々、頭の中も体の中も、NPOについての思いが隅々までつまっている方でした。

また、20代、30代にはメンターがいる方が安定するが、メンターとして適切な層に欠けている、という指摘もありました。

同僚の池本さんが、講演になると鈴木さんのテンションが変わるとおっしゃっていましたが、一見クールな鈴木さんが熱く語られる姿はにわかには想像ができませんが、その熱さの断片には触れさせていただきました。NPOにとっての、市民社会にとってのよりよい制度づくりへの情熱に支えられて、私たちの活動はある、と感じるひと時でした。

11. たかだあやさん（大森まちづくりカフェ 事務局長）

調査協力者

〈生 ま れ 年〉 1976年生まれ

〈家 族 構 成〉 親

〈団体に関わりはじめた年〉 設立前より

〈団体での役職〉 事務局長

〈団体からもらう年収〉

100万円弱+デザイン執筆等委託料1件ごと70%を随時 30万円弱

※その他のおおよその収入と内訳：有 年60万円弱

内訳 教職員組合で広報担当 (2008年6月に退職)

〈社 会 保 険〉 なし

〈雇用保険〉なし

〈その他の待遇〉なし

団体概要

〈団体名〉特定非営利活動法人 大森まちづくりカフェ
<http://www.oomori-cafe.com/>

〈団体所在地〉大田区中央四丁目4番16号

〈団体設立年〉2004年設立、2006年9月法人認証（東京都）

〈団体の目的〉

大森を中心とした地域において、地域のさまざまな「魅力」を、保全、発見、創造し、それらの情報の発信、交流・学習の場の創造、活動・事業の支援などを通じて、地域のよりよい生活文化、生活空間の創造と、地域の活性化に寄与することを目的とする。

〈2007年度決算額〉350万円（参考：2008年度決算額788万円）

〈収入構造〉事業収入・委託収入>寄付・会費・助成収入

〈うち人件費〉107万円（参考：2008年度240万円）

〈職員（給与をもらう役員含）の構成〉常勤職員2名、非常勤職員9名

ヒアリング内容

〈最終学歴〉院卒（修士）

〈関わるまでの背景〉

2002年4月に不動産屋が新規に立ち上げた地域情報紙制作部門に就職し、「OOMORI CAFE」という地域紙を創刊後、11月に倒産。倒産時に「OOMORI CAFE」の名称とPCを社長よりゆずり受ける。2003年1月から友人の経営するコンピューターシステム会社を手伝うがやりがいを感じられず体調を崩し退職。

〈関わるきっかけ〉

「大森カフェ」創刊の取材時に、公共施設の主催する「まちづくりコーディネーター養成講座」を受講。受講生同士で「まちづくり」への想いが盛り上がる。「まちづくり」を継続して事業として取り組む団体を作ろうという話になり、仕事をやめていたため、代表の説得で事務局長に。設立から2年間給与がなかったため、大学の教職員組合でのアルバイトと掛け持ちで食いつないだ。大森まちづくりカフェから定期収入を得られるようになった今はアルバイトを辞め、大森まちづくりカフェの活動を通じてデザイン等を請け負い収入に結び付けている。

〈現在の役割〉営業、編集、広報

〈団体以外の他の機関との関わり〉特になし

第Ⅳ部 NPOを实践する若者の意識と現状

〈個人のミッション〉（自分を含む）ひとの生きざまを丹念に、社会に向けて表現する。

〈個人のミッションと団体の目的・事業の一致の度合〉 ほぼ合致

〈今後の見通し〉

ひとを育てて送りだしていけるステップとなる団体になりたい。

まちに眠る能力がある人を掘り起こしたい。

*印象に残った言葉

やりたいことをやっていたら生きられる。

ヒアリング時の様子

大森まちづくりカフェのたかださんを紹介され、教わってみるといつも買い物にでかける地元スーパーのちょっと先に団体の事務所がありました。

初対面のたかださんの口からおもむろに、ごくごく最近からチャイルドラインにかかわっている人のお名前が。その方は高校時代の同級生とのこと。

人の縁は遠くて近いと感心しつつ、たかださんにそなわる「人を引き寄せる磁場」を体験したはじまりでした。

まちづくりコーディネーター養成講座で集まった仲間を中心に立ち上げた「大森まちづくりカフェ」。同講座は、「大森マップをつくろう」という企画で、大森に生まれ育って、仕事としてまちづくりにかかわってきたけれど、地元とのつながりがこれまで薄かったメンバーが集まるきっかけになったそうです。

しかもこの団体名は、たかださんが就職した先で創刊してわずか1号で廃刊になったタウン紙の名称で、たかださんがやめる際に譲り受けた「OOMORI CAFE」が元になっています。それほど押しの強い感じには見うけられないたかださんが、名称だけでなくパソコンまでもらった、というお話に、譲ってもいいと思わせる何かオーラのようなものがあると感じました。

話を進めていくと、今の大森まちづくりカフェの仕事はタブロイド版情報紙の発行やまちあるきをメインとしながら、「まちの人育て」にあるとわかりました。

情報紙の作成にも、まちの人が立ち寄れるカフェ（飲食店としての営業はしていなくてお休み処・交流のための場所の提供）も、また事務局の運営にも、まちの中にいる、リタイアした高齢の方、育児中のお母さん方が、力を発揮していました。

「能力のある人がたくさん居て、もったいない。その方たちを活かせる場として、自信を取り戻して社会に出ていける場として、大森まちづくりカフェが人の掘り起こしと、人育ての場になって、元気な人が増えてまちを元気にしていけたらいい。」

たかださん自身から発せられる言葉の中に、みんなすごいものをもっている、という敬意があり、きっとその敬意がたかださんのもとに人を呼び寄せ、双方を育てあい引き立て合う効果を備えているのではないかと感じました。

自分の仕事が誰でもやれる仕事として継承できるように形を作っていきたい、というたかださんの意思を聴きながら、たかださんというキャラクターがあつてこそ、活性化して

広がっている活動であることは否めない。地域に根付き、息が長く続く活動であるためにもNPOの足腰、スタッフの安定した生活を保障できる雇用とは、と再び原点の間に戻りながら、大森カフェを後にしました。

12. 高橋俊行さん（チャイルドライン支援センター スタッフ）

調査協力者

〈生まれ年〉 1983年生まれ

〈家族構成〉 一人暮らし

〈団体に関わりはじめた年月〉 2006年2月より

〈団体での役職・肩書き〉 事務局

〈団体からもらう年収(源泉前・通勤手当除く)〉 300万円前後

〈社会保険〉 2007年より加入

〈雇用保険〉 あり

〈その他の待遇〉 退職金（中退共）、産休育休（無給）、育短（無給）

団体概要

〈団体名〉 特定非営利活動法人 チャイルドライン支援センター

〈団体所在地〉 東京都新宿住吉町8-5 曙橋コーポ2階

<http://www.childline.or.jp/>

〈団体設立年〉 1999年設立、2001年5月法人認証（内閣府）

〈団体の目的〉

悩みをもつ子どもたちの声を受けとめ自立を助ける「チャイルドライン」の重要性について社会的認識を高めるとともに、各地で「チャイルドライン」を設立運営する団体に対し、支援、助言を行ない、もって子どもの権利条約が保障する子どもの諸権利を実現するための社会基盤作りに寄与することを目的とする。

〈2007年度決算額〉 7,500万円

〈収入の構造〉 事業収入・委託収入>寄付・会費・助成等収入

〈うち人件費〉 1,300万円

〈職員の構成〉 常勤職員4名、非常勤1名

第Ⅳ部 NPOを实践する若者の意識と現状

ヒアリング内容

〈最終学歴〉 大学卒

〈関わるまでの背景〉

子どもに直接関わることに興味があり、子どもがつくるまち・ミニさくらなどに参加していた。

〈関わるきっかけ〉

2006年4月から入職。

就活はせず、お金を稼ぐことだけで人が幸せになるとは考えていなかった。民間企業ではないところで働きたいと考えていた。公務員も考えたが、国旗国歌法が定まった時期で「強制」させるのは嫌で、フリーターをしつついろいろなNPOを見ても周るのもいいかと思っていたときに、大学のゼミの教授喜多に声をかけられ、渡りに船、と感じて就職することにした。子ども劇場やミニさくらなどを見ていて、NPOで食べている人がいることを知らなかった。

〈現在の役割〉 フリーダイヤルの管理、データの抽出・蓄積

〈活動他での他機関との関わり〉 めぐろチャイルドライン

〈個人のミッション〉 日本における、人が生きやすい社会づくり。

〈個人のミッションと団体の目的・事業内容の一致の度合〉 5段階で4

〈今後の見通し〉 見識を広げつつ見定めたい。

*印象に残った言葉

伝えたことが相手に伝わり、返ってくる、響きあうことが、人間がかかわっていくうえでの根本的なもので、それが社会を変えていく。

ヒアリング時の様子

今回のヒアリング調査では、数少ない新卒でNPOの道に進まれた方。なかでも、男性新卒というのはNPO全体でも珍しいのではないのでしょうか。

入職後も、直接子どもに関わりたいという想いがあるなかで、就職先が現場ではないということもあり、仕事は仕事としてやって、アフター5や土日に現場で活動するなど、常に自分の関心を深めようとされています。

就職最初の1年目は、上司からの指示に従って作業を行うだけではありましたが、時間の経過としては長く感じたそうで、2年目以降は早く時間が経つように感じているとのこと。

NPOの現場に就職することについては、高校時代まで子ども劇場に関わっていたので、運営に関する空気が似ており、必ずしも上下関係だけではなく、ある意味、対等で、違和感は無かったそうです。就職した後も、現場での活動に取り組まれているように、「NPOってどんなものかのイメージは本を読む以上のものではなく、見るものすべてが自分のベース

になる」という思いで、貪欲に学ぶ姿勢に好感をもてました。

4年目に入った今は、さらに新しい風を感じたり、違うところを見たい、違うところを学びたい、という思いが湧き出ているとのこと。

その反面、団体が実現しようとしているところに対して具体的なアクションがとれていなく、さらに日常業務に追われる中、自分自身がアプローチできていないことにジレンマを抱えているそうです。

大学時代の友だちから「まだNPOやってるの」と言われることもある中、NPOの現場を知ることで、いろいろなバリエーションや、必ずしも貧乏な人ばかりではなくお金がネックではない、純粋にNPOでやってきている人は少なくとも民間経験のある人が多い、など感じられていました。

ただ、「自分たちで団体を立ち上げているリーダーやカリスマな人ばかりで、普通の人がNPOに入っていくには壁が高い」、「チャイルドラインで学んできたものが次に活かせるかどうかは自信がなく、どこにいても使えるものを身につけているとは思えない」、といったコトバには、うなづくばかり。「組織の一員として関わるといのが一般化されていなくて、リーダーが目立っている」「自分は雇われの人間」というところで、自分の立場をきちんととらえようとしている冷静な目を感じ取りました。

とともに、「自分の周りの人たちに活動の社会的意義を伝えていくことが必要で、伝えることが自分にとってプラスになる」「自分の中でモヤモヤしたものがはっきりし、伝えたことが相手に伝わり、返り、響きあうことが、人間がかかわっていくうえでの根本的なもので、それが社会を変えていく」といった頼もしいコトバも。

さらに、NPOがもっと市民権を得ること、NPOで働くこと自体が特別なことではない世の中になること、を目指したいとビジョンを描かれていました。

13. 田邊健史さん (NPOサポートセンター 事務局次長)

調査協力者

〈生まれ年〉 1979年生まれ

〈家族構成〉 既婚 (パートナー：パート)

〈団体に関わりはじめた年月〉 2005年12月より

〈団体での役職・肩書き〉 事務局次長

〈団体からもらう年収〉 300万円前後

〈雇用保険〉 あり

〈社会保険〉 あり

第Ⅳ部 NPOを実践する若者の意識と現状

団体概要

〈団体名〉 特定非営利活動法人 NPOサポートセンター
<http://www.npo-sc.org/>

〈団体所在地〉 東京都中央区銀座8-12-11 第2サンビル

〈団体設立年〉 1993年設立、2000年法人認証

〈団体の目的〉

市民活動団体をサポートするサポートセンターとして多様な市民活動を実践的に支援し、法制度の改革を含めた市民活動推進のための支援システムの開発・提言を行うことにより日本における市民活動の定着と基盤整備に寄与することを目的とする。

〈2007年度決算額〉 7,206万円（内人件費：1,360万円）

〈収入の構造〉 事業収入・委託収入>寄付・会費・助成等収入

〈スタッフの構成〉 常勤6名、非常勤3名

ヒアリング内容

〈関わるまでの背景〉

2002年 大学4年生でNPOインターンシップを経験。

2003年 環境のことに興味があり環境のことだけでは社会は変えられないからと環境からいちばん遠い外食産業に就職、3年と期限を自ら決めて就職。

〈関わるきっかけ〉

2005年6月ヤングジョブスポットで、自分の就業体験報告をしたことがきっかけ。2005年12月からスタッフに。

〈現在の役割〉 事務局次長

人材育成部門を主な担当とした、事務局業務全般

〈他機関との関わり〉 文部科学省、厚生労働省、パナソニック株式会社、その他

〈個人のミッション〉

社会を変える仕事を通じて、その道のプロになる。

〈個人のミッションと団体の目的・事業内容の一致の度合〉

自分のやりたいことと、事業内容は、合わなくても合わせるように工夫している。何事も「運命」と思い取り組んでいる。

〈今後の見通し〉

個人的には、誰にも負けないスキルを身につけたい。社会に「NPOスタッフ＝ボランティア」、と言われない社会を作る。

*印象に残った言葉

活動と私生活と、へだてなく生きている。

ヒアリング時の様子

NPOの雇用環境のことについて同世代と研究会を立ち上げているとうかがい、お話を聞かせていただきました。

学生時代に環境政策を学びながら、社会を変える仕事をしたいと将来を描いていた、ということや、環境について取り組む時に環境のことだけやっているとダメだ、という視点をすでに学生の時点で持ち合わせながら、環境といちばん遠いところで勉強しようと外食産業を選び、あらかじめ3年と期限を決めて就職する、というお話に、計画を立てながら、やりたいことへの道筋を描かれてこられた様子を感じました。

その結果、市民社会をつくる政策提言と人材育成を柱に据えたNPOサポートセンターのスタッフとして働いているのは、まさに描かれた未来図を着々と歩んでこられたかのようです。

そこに安住することなく、誰にも負けないスキルを身につけたい、直接的に社会を変えるところを担いたい、という思いと、もがいている様子もうかがえました。

NPO法から10年の短い歴史の中では、30代で頑張っている人たちは割と開拓者であったり起業的であったり超特別なパーソナリティの人が多く、そこに続く20代としてNPOスタッフとしてのキャリアを形成し、目指すべきロールモデルを考え、持続可能な働き方を模索している、そのことに先んじて気づき、だからこそ研究会を立ち上げられたのだな、と納得しました。

また個人の生活でも、子どもを産んでも安心して育てられる制度が不足しているために躊躇してしまう等、男女共働や、子育て支援について、まさに社会の課題になっているところに自らの体験に基づきながら、ダイレクトに視点を注いでいました。

お金の面でも、時間の面でも、生活できる環境でないと、続けたくても続けられない。NPOでは、自分で稼げる能力と、戦略的に組織運営について考えることが、事務局スタッフには不可欠と気づき、NPOに必要なマーケティングの視点を講座に取り入れる、という工夫も始めたそうです。

NPOスタッフとして3年半続いていることで、周囲に経験が長いと思われることは心外で、継続的に活動を続ける当たり前のことが、NPOの視点で抜けているのではないかと考えさせられる最近とのこと。

どれもこれも、NPOの新しい世代にとって解決されてこそ、広がりある活動になっていく条件の提示でした。

この調査が、そこになんらかの参考となる答えを示せる結果としてまとめたい、という気持ちになりました。

第Ⅳ部 NPOを实践する若者の意識と現状

14. 中込祥高さん（JHP・学校をつくる会 事務局長）

調査協力者

〈生まれ年〉 1973年生まれ

〈家族構成〉 既婚（パートナー・教員）、子ども1人（1歳）

〈団体に関わりはじめた年〉 1996年8月より

〈団体での役職〉 事務局長

〈団体からもらう年収〉 390万円

〈雇用保険〉 あり

〈社会保険〉 あり

〈その他の待遇〉 退職金（09より、中退共）

団体概要

〈団体名〉 特定非営利活動法人JHP・学校をつくる会（認定NPO法人）
<http://www.jhp.or.jp/>

〈団体所在地〉 東京都港区芝5-26-16 読売工学院ビル6階

〈団体設立年〉 1993年設立、2000年法人認証、2004年認定NPO法人認定

〈2007年度決算額〉 約20,900万円（内人件費：約3,200万円）

〈収入の構造〉 事業収入・委託収入＜寄付・会費・助成収入

〈従業員の構成〉 東京・常勤職員7名、カンボジア・常勤職員3名、他ローカルスタッフ8名

ヒアリング内容

〈最終学歴〉 大卒

〈関わるまでの背景〉

部活中心の生活で、将来の夢を漠然としか描けていなかった大学時代であったが、教育に関心を持ち始め、1996年大学4年生で小山内さんの講演を偶然聞く機会があった。その後、学生ボランティアとしてJHPに関わるようになり、卒業前に1ヶ月カンボジアへ。1997年4月 学生のコーディネータ担当でJHPスタッフに。

〈関わるきっかけ〉

小山内さんの講演の中で、同じ学生がカンボジアなど海外で活動している話を聞いて感動し、学生のうちにもう少し自分自身の視野を広げてみたいと思った。

〈現在の役割〉 事務局長

〈他機関との関わり〉 国際協力NGOセンター (JANIC)、NPO事業サポートセンター

〈個人のミッション〉

①NGO・NPOが安定した職業で、ワークライフバランスを保てる仕事であることを、自らを持って証明させたい。

②すべての子どもが教育の機会を平等に持てるような世界にしたい。

〈個人のミッションと団体の目的・事業内容の一致の度合〉

①②共にNPOで働くようになってから現在までの間にミッションとして意識が高まってきた。私自身は、個人と団体のミッションのベクトルを同じ方向に持たなければ、NPOで働きつづけることは難しいと考える。個人も団体も100%満足する状態はないので、それを追求していきたいという意欲がある。②については、現状としてカンボジアという限られた国で取り組んでいる点を打開したいという思いがある。

〈今後の見通し〉

NPO・NGOがボランティアを呼びかけて関わってもらっただけでなく、ボランティア(特に学生)が将来NPO・NGOで働ける場を提供できるように、団体自身も体力をつけていく。支援国を増やしたり、日本の教育にも資する活動を充実させたりするなど、団体の社会的存在意義を高める。

*印象に残った言葉

計画型よりも没頭型。2009年6月に事務局長に就任したが、中期的な目標を設定して達成するだけの資質が足りなかったら去ろう、と思うことで、プレッシャーにもなるけれどほっとできるところでもある。

ヒアリング時の様子

かつてみなとNPOハウスで、ご一緒していた中込さん。2年と少しぶりの再会で落ち着きが増した感じを受けました。5年間みなとNPOハウスで生活しながら中込さんのお話をじっくりうかがうことがなかったので興味深く聞かせていただきました。

活動に携わったきっかけがJHP代表の小山内美江子さんの講演で、目を開いたということ、そこから同世代で問題意識をもってカンボジアに出かける学生との出会い、そこをはじまりにして、かれこれ12年携わり続けている、その経験の長さは他の方たちに突出していました。

その間一度としておれることなく、この活動に従事してこられた理由を、先々を考えて計画を立てることが苦手で、没頭していくタイプだからと控えめに言われました。が、没頭しながら、今後の展望についても形は示さないまでも、団体内で自らが示した目標についてそこで達成できる資質が不足していれば適した人に場をゆずろう、と話されていました。その潔さと、そのように背水に自ら身を置くことを自然体でされるその緊張感に対しても、プレッシャーと感じずにできることが資質として有効に支えてこられたのだろうと、感じられました。

JHPは海外支援のNGOでもあるけれど、それ以上に若者を育てるNPOであること

第Ⅳ部 NPOを実践する若者の意識と現状

を小山内さんが語られるのを幾度も聞いてきましたが、中込さんが理事やスタッフだけでなく支援者（寄付者）をも含め自分はここで育てられた、だから、若い人を育てていきたい、と感じられている様子に合点がきました。そして、現場を支える役員の意識が若い人を育てる、というところにブレることなくメッセージし続けていることが安心したNPOでの就労環境を待遇面を補って余りあるほどに保障しているように感じました。

NPOで働いていることについて、「ちゃんと就職したら」というメッセージや、友人も海外に人を送っている活動（例えば JICA の青年海外協力隊）のイメージしかないことに、反骨精神を持ったことも、今の仕事を支えているとのことでした。「NPOでの仕事も立派に仕事として成り立つ、仕事の内容は企業や行政の仕事の内容に劣るものでは決していない。NPO側でも「社会経験」の有ることを採用条件にするけれど、その際に「NPOでの経験」を社会経験に入れて見ないところもあるのは、違うのではないかと感じている」、というお話もありました。NPO内部にある逆差別的視点を的確に指摘された気がします。

パートナーがもと JHP のカンボジア駐在員で帰国して教員になったため、活動への理解も収入的な面でも安心して JHP の活動にもものぞめ、いざという時の家計を担う部分でも安心できる環境があることに支えられていることが随所になじみ出ていました。

また一年前に子どもが生まれ、育児にたずさわることなどのワークライフバランスについても年上の女性の役員、ボランティア、スタッフが多いことで、アドバイスをもらったり、育児時間の確保についての理解も得られたりすることの利点大きいことをあげていました。

家族の理解、団体内外の理解に支えられることで様々な不安を取り除きながら、中込さんご自身が長く続けてこられたからこそそのメッセージとして、若い人が参入し長く続けられる職場にしていきたい、という熱い思いがあふれていました。清々しさに満ち、次を担うリーダーの姿を見ることができました。

15. 西山久美子さん（市民フォーラム21・NPOセンター スタッフ）

調査協力者

〈生まれ年〉 1976年生まれ

〈家族構成〉 既婚（パートナー・自営業・農業）、子ども1人（2歳）

〈団体に関わりはじめた年〉 2002年より

〈団体での役職〉 事務局スタッフ

〈社会保険〉 あり

〈雇用保険〉 あり

〈その他の待遇〉 研修参加支援、産休・育休（無給）

団体概要

〈団体名〉 特定非営利活動法人 市民フォーラム21・NPOセンター
<http://www.sf21npo.gr.jp/>

〈団体所在地〉 愛知県名古屋市北区平安1-9-22

〈団体設立年〉 1997年設立

〈団体の目的〉

「市民の志と力が活きる社会」の実現を目指し、中期戦略として、①公共サービスを担い改革するNPOの支援、②市民が主役となる新しい政府・行政像の創出、③重層的で社会的存在感のあるサードセクターの構築の3つの柱をもっています。

〈2007年度決算額〉 8,000万円（内人件費：3,900万円）

〈収入の構造〉 事業収入・委託収入>寄付・会費・助成収入

〈従業員の構成〉 常勤職員8名、非常勤職員5名

ヒアリング内容

〈最終学歴〉 大学院卒（修士）

〈関わるまでの背景〉

大学院在学中にアメリカでNPOを学ぶ。夏季休暇などで帰国した際の時間を活用し、大阪NPOセンターでボランティアを経験、アメリカにおいては貧困家庭の児童支援を行なうNPOでインターンを経験しながら、NPOが地域で果たす役割の大きさ、NPOを支援する中間支援組織の存在の必要性に気づく。

〈関わるきっかけ〉

卒業後、「企業で働いてお金をためてからにした方が良い」と助言されながらも、NPOでの就職先を全国で探していた際、知人の紹介で市民フォーラム21の求人を知り募集。

〈現在の役割〉 シニアスタッフ

〈個人のミッション〉 自分の子どもも含め、助け合いがあり住みやすい地域をつくりたい。

〈今後の見通し〉 団体に貢献し、その結果社会に貢献する仕事がしたい。

*印象に残った言葉

パートナーが自営業（農業）をしているので現金を持っていくのは私の役目。

ヒアリング時の様子

育児休暇を開けて間もない子育て中のスタッフと紹介され、お会いするのを楽しみにしていました。土曜の昼下がりのヒアリングでもあり、休日の出勤。お子さんをベビーカーに乗せて同行していただきました。

学生時代にすでにNPO、NGOを知り、地域や政治をよくすること、地域レベルで何

■ 第Ⅳ部 NPOを实践する若者の意識と現状

か変える手段がないのか、と考へ、大学でNPOを学ぶところからはじまり、帰国後もなく市民フォーラム21に入職して、今ではいちばん古い職員の一。そうは思えないような初々しさを持ち、力足らずのところをいかに向上させていくか、ということが課題と。

周囲の理解ではご家族は、NPOで働くことに理解しようとしてくれたそうです。

復職間もないこともあり主に育児との両立においてNPOという環境がどうか、というお話をうかがいました。パートナーは自営で農業をしていることもあり、出産後復職する際の約束事として、西山さんが現金収入を得て、その分、パートナーが子育てをするという役割分担。NPOで得る収入は他に比して少なく、NPOで正職員として稼いでいてもパートナーとの対等なパートナーシップが難しい中、すがすがしい関係性を築かれていることに、NPOが新しい社会の価値観（ここでは特に男女の性役割）の枠を取り払うことを実践できる可能性を感じました。

復職後の課題は仕事時間ではなく、仕事の中身と量ということで、時間の中で効率のいい質の高い仕事を仕上げることの壁にぶつかっておられるようでした。また、他のNPOで育児をしながら働く女性のモデルと出会うことが少なく、課題を共有できる仲間がいれば……というお話もありました。

市民フォーラムでの経験は10年近くなるけれど、求められているところに到達していない、育児で不自由な身であるがゆえになおさら、この組織に負担をかけていないか、貢献できているのかどうか自問自答する日々を送られているというお話に、私自身の胸の内にあるものを重ねてうかがいました。

しかし市民フォーラム21には研修の機会が積極的に与えられ、外部の研修参加はもちろん、夏と冬に理事とスタッフで行う合宿があり、勉強させてもらえるそうです。

お子さんは終始おとなしくお話に参加してくれました。私自身も幾度も子どもを連れて事務所に行くことがあり、それを許容してくれる職場に感謝の気持ちだったこと、だからこそその感謝を仕事で返さなくてはというプレッシャーとの戦いだったこと（今も）を思い出しました。今後ぜひ、子育てをする仲間としての情報交換をしていきましょう、と言いついて、事務所を後にしました。

16. 新田英理子さん（日本NPOセンター プログラムオフィサー）

■ 調査協力者

〈生まれ年〉1970年生まれ

〈家族構成〉独身

〈団体に関わりはじめた年〉1998年4月より

〈団体での役職・肩書〉企画主任

〈団体からもらう年収(源泉前・通勤手当除く)〉600万円

〈社会保険〉加入

〈雇用保険〉あり

〈その他の待遇〉有給休暇20日／年

団体概要

〈団体名〉特定非営利活動法人 日本NPOセンター
<http://www.jnpoc.ne.jp/>

〈団体所在地〉〒100-0004 東京都千代田区大手町2-2-1 新大手町ビル245

〈団体設立年〉1996年11月設立、1999年6月認証

〈団体の目的〉

新しい市民社会の実現に寄与することを理念とし、分野や地域を越えた民間非営利組織(NPO)の活動基盤の強化と、それらと企業および政府・地方公共団体とのパートナーシップの確立を図ることを目的とする。

〈2007年度決算額〉9,120万円(内人件費:2,740万円)

〈収入構造〉事業収入・委託収入>寄付・会費・助成収入

〈職員(給与をもらう役員含む)の構成〉

スタッフ6人(常勤5名、非常勤1名)、自治体研修生1名、特別研究員2名

ヒアリング内容

〈最終学歴〉大卒

〈関わるまでの背景〉

1991年京都精華大学在学中に、タイでのフィールドワーク(3年生の後期期間)において、クロントイのスラムを体験し、何度も通う中で、日本のNGOメンバーに出会う。行政でもなく、企業でもなく、でも社会のためになる仕事があるのかと、いつかNGOスタッフになると決めて、帰国。

大学卒業と同時に、トッパン・ムーア株式会社(現トッパンホームズ株式会社)に就職。石の上にも3年。何があっても3年は働かなければ、企業で働いた経験があるなどとはいえないと思い4年務める。部署移動を機に、退職。便利になること、効率のみを追求すること、営利追及が至上命題であることになじめなかった。

1997年3月にサンフランシスコのNPOのプログラムでサンフランシスコボランティアセンターに1ヶ月インターン。

帰国後、友人の紹介で日本リサイクル運動市民の会が運営していた環境情報センター(ジャパンエコロジーセンター)でアルバイト1年。

〈関わるきっかけ〉

日本NPOセンターのスタッフ募集案内を見た。他のNPOよりは待遇が良かったこと、募集要項がきちんとしていたこと、企業経験1年以上、NPO経験1年以上に該当したこと

第Ⅳ部 NPOを实践する若者の意識と現状

もあり、かつ特定の分野よりも、幅広くとりくめることがしたいと思い応募し、採用された。

〈現在の役割〉 交流研修事業、相談事業の担当

〈個人のミッション〉 国家による戦争がなくなり、自分で平和を構築できる社会にすること。

〈個人のミッションと団体の目的・事業内容との一致の度合〉

自分のミッション「社会平和」と、団体のミッションは全く矛盾しない。

〈今後の見通し〉

ミッションに矛盾がなく、むしろこれこそ近道だと思っているので、キャリアの面では悩むけれど、まだやれることがある気がしている。

*印象に残った言葉

平和な社会をつくりたい、平和な世界をつくりたい。

ヒアリング時の様子

新田さんのお名前はそこかしこで聴きました。バイタリティのある人、というのがそれ。どんな方なのかと楽しみにお会いしたら、お話す時間いっぱい、楽しい時間を過ごしました。と書くとあまりにも軽いけれど、繰り出される言葉言葉が多角的で、根拠があってそれに基づく発想力と、それにもなう情の部分を大切にしながら……というのが魅力的でした。何より投げかけた問いに対して、「考えること」を新田さんが全身で楽しみながら答えて下さる様子をうれしく感じました。

『「NPOで働く」ということだけでも、すでにNPOの中でも、成果を尊重するビジネス思考と、プロセスと共感を大事にするマインド思考とがあり、ともすれば切り捨てが起こり、ともすればサークル的になる」という問題提起から始まりました。

日本NPOセンターの待遇は他のヒアリングしてきたNPOに比べても突出していません。それでも新田さんご自身が「やっている仕事への対価としてはもうちょっともらってもいい」、と言われる裏付けはなんだろうか。と思いながら、話をききました。日本NPOセンターでは、実務の現場がフルに能力を発揮できるよう、事務局会議で事業のことだけではなく、社会について、自分が一番関心をもっていることなどの課題について話す場を設けながら、自らの事業を常に振り返る場になっているそうです。社会の課題において、今自分は何をやっているのか、を常に確かめながら、みな視点を取り入れながら取り組んでいることが、一つその答と感じられました。

組織の運営経営についても金額の把握がしやすくなっているため、営業してお金を持ってくることの責任と必要性も一人ひとりがしっかりと理解し取り組む仕組みになっています。

それも委託事業の場合は同じ組織から3年続けて委託を受けないなどのハードルがあり、これはかなり難易度の高い条件ですが、そのことにより恒常的に支援者の層を広げていく仕組みが機能していることがよくわかります。

そういった、いわば当たり前の仕組み作りが、NPOの苦手とするところであることが新田さんのお話を聞きながら浮かび上がるように理解できました。

NPOの課題解決の糸口をはっきりとひとつもらい、新田さんに元気ももらい、NPOセクターが人を大切にしながら、安心して市民が力を発揮できる仕掛けをもっともっと作って平和な社会を一緒に作っていきたいと思いました。

17. 藤枝香織さん（アリスセンター 事務局長）

調査協力者

〈生まれ年〉 1970年生まれ

〈家族構成〉 既婚、子ども2人

〈団体に関わりはじめた年〉 2006年より

〈団体での役職・肩書〉 事務局長

〈団体からもらう年収〉 300万円前後

〈社会保険〉 あり

〈雇用保険〉 あり

〈その他の待遇〉 就業規則により年次有給休暇あり（法定とおり）

団体概要

〈団体名〉 特定非営利活動法人 まちづくり情報センターかながわ
（略称：アリスセンター）

〈団体所在地〉 〒231-0001 横浜市中区新港2-2-1 横浜ワールドポーターズ6F
<http://www.jca.apc.org/alice/>

〈団体設立年〉 1988年5月設立、1999年認証

〈団体の目的〉

課題解決を市民自らが担う自治型の地域社会をめざし、市民がまちづくりの主体となるための手法やシステムの開発、社会環境整備に関する提案を行うとともに、地域における市民の活動やまちづくりのための実践・政策提案を支援することを目的とする。

〈2007年度収入額〉

1,184万円（内人件費：623万円 常勤職員322万円、非常勤職員2名301万円）

〈収入の構造〉 事業収入・委託収入>寄付・会費・助成収入

〈職員（給与をもらう役員含）の構成〉 常勤職員1名、非常勤職員2名、アルバイト随時

ヒアリング内容

〈最終学歴〉 大卒

第Ⅳ部 NPOを実践する若者の意識と現状

〈関わるまでの背景〉

卒業後国際協力銀行（現国際協力機構）に就職、開発途上国の人々を支援する仕事内容に意義は感じていたが、仕事柄海外出張の必要もあり、子どもを育てながら第一線で働くことは大変と感じていた。また、さまざまな国際協力NGOの方に触れるなかで、支援の現場により近いところで活動する側に身をおきたいと感じるようになった。

〈関わるきっかけ〉

神奈川在住であり、アリスセンターのミッションに共感し会員になったところ、「事務局長公募」の求人を見つけ、怖いもの知らずで応募した。中間支援組織として地域の市民活動を活性化する仕事にこれまでの仕事の延長線を感じ、違和感なく応募できた。職住近接であることも魅力であった。

〈現在の団体内の役割〉

活動を継承、継続できる仕組みづくりと、活動を発展させる仕掛け作り。

〈団体以外の機関との関わり〉（就業という意味では）特になし

〈個人のミッション〉

アリスセンターがその使命のもとで成果を出すよう、事務局長としてなすべきことをする。

〈個人のミッションと団体の目的・事業内容の一致の度合〉 上記のとおり

*印象に残った言葉

NPO間での人材の流動性の確保

（本人注：ヒアリング時は確かにそう言ったのですが、いまは「NPO間」であることにこだわっていません。セクターを越えた人材の流動性が必要と思っています。）

ヒアリング時の様子

国際協力銀行からNPOの事務局長に転職してきた藤枝さん、と幾度となく聞かされて、ようやくお目にかかる機会をいただきました。おそろおそろ、の訪問だったけれど、穏やかなお人柄と、子育てをしている共通項に、肩の力が抜けました。

お話は、やはりNPOと異なるセクターから入られての客観的な視点、俯瞰的な視点から繰り上げられる分析、課題。いずれもそうか、そういう整理の仕方ができるのか、と気づかされることばかりでした。

藤枝さんご自身が、他のセクターから入ったからこそできるお手伝いをしたい、という気持ちを持ち、今、目の前にあるものにどのようにお手伝いすればベストかベターかを模索されている様子がうかがえました。

アリスセンターはすでに20年の歴史があり、前任の17年在任の事務局長川崎あやさんの後ということでの期待とプレッシャーは大きいはず。その中で、淡々と事業の整理と共に、組織の基本情報の整理からひも解いて積み上げ、次に活かしていかれる作業は、藤枝さんが持つ忍耐強さの賜物と感じました。

NPOの傾向として、事業を担当した個人にノウハウスキル情報があり、それを他の者

がひきつぐには、口伝に近いものがあります。それでは組織としての蓄積になっていない、というNPOの弱点を言い当てられて、わが身を省みてすぐにでも改善を図らなくては、と思いました。

「NPOに関わる年齢層について、第一世代は自分の想いとミッションで動いてきた。第二世代は、想いは共有しないといけなく、お金がないとそれだけでは活動できない。第一世代としては、自分が生きていくための収入を自ら確保できる社会起業家のような人たちに期待しているが、はたしてそれだけで安定して、継続して、その中で生きていける人を増やせるかは、別の問題のように思う。」

「給与があり、ポジションがあるから、外から人が入ってこれるという循環もある。給与にこだわらなければ、NPOセクターに関わる方法はいくらかもあるが、お金を稼ごうと思うと、そうした活かせるキャリアにNPOでの仕事になりうるのかどうか、今のところは見通しが無い。」

「外部的な環境として、NPO＝安い、と見られているところを、対価をきちんと得て、稼げる事業への展開の仕方のアイデアも必要だし、支援資源の取り込み方に工夫も必要。日常の事業、業務を回すことに精一杯で、若い人を十分に育てる場にもなり得ていない。そういう意味でも社会的にはNPOが仕事の間とは、まだ言えないのではないか。」

「NPOでの仕事はボランティアなのか、仕事なのかわからなくなる場合がある。ただ働き方としては柔軟で、多様な人材が集まれる場でもある。マネジメントする側としては厳しいが、働きやすい仕組みは提供できていくのではないだろうか。」

「NPOは小さくて、抱える、という責任を負うのはまだまだなので、それを打開するためにNPO界での人材が流動的に業界内を渡っている仕組みがあってもいいかもしれない。」

これらはNPOの中に居続けるとなかなか出てこない指摘です。メリット、デメリットを見極めて、どう底上げしていくのか、どこを目指していくのか、単体のNPOで、あるいはNPO内部だけで考えていては答えは出ないということを、あらためて考えさせられました。

ヒアリングの後に育児との両立について聞きました。少数精鋭で担っているNPOでは、働き方の柔軟性や周囲の理解はあっても目の前の仕事を分け合える体制は作りにくいので、休みはとれても仕事は減らないジレンマがあることを共感を持って話し、NPOで働きながら育児をする方々とのネットワークも欲しいと感じました。

18. 星野智子さん（地球環境パートナーシップ会議 副代表理事）

調査協力者

〈生まれ年〉1969年生まれ

〈家族構成〉パートナー

〈団体に関わりはじめた年月〉2003年より

第Ⅳ部 NPOを实践する若者の意識と現状

〈団体での役職〉 副代表理事

〈団体からもらう年収〉 400万円

〈社会保険〉 あり

〈雇用保険〉 あり

団体概要

〈団体名〉 一般社団法人 環境パートナーシップ会議

<http://www.geic.or.jp/geic/index.html>

〈団体所在地〉 東京都渋谷区神宮前 5-53-70 国連大学ビル 1 F GEIC 内

〈団体設立年〉 2006年12月設立

〈団体の目的〉

持続可能な社会の実現のために、人や組織が出会い、対話し、課題解決するための機会や仕組みをつくることによって、多様な主体の参加による市民力の創出を目指します。

〈2007年度決算額〉 5,300万円

〈収入構造〉 環境省、国連大学の出資

〈従業員の構成〉 常勤職員 4名

ヒアリング内容

〈最終学歴〉 大卒

〈関わるまでの背景〉

親が住民運動などを積極的に行っていたので社会を批判的に見る目が養われた。大学卒業後「日本リサイクル運動市民の会」に就職。

〈関わるきっかけ〉

ヨハネスブルグサミットに関わるNGO活動をしていた頃、その活動が今の職場のニーズにも合っていたため。2003年より現職（当時とは所属団体が異なっているが同じ職場）。

〈現在の役割〉 環境政策や地域づくり、市民活動に関わる企画・調整役

〈団体以外の他機関との関わり〉 環境省、アフリカ日本協議会

〈個人のミッション〉

自発的に社会にコミットできる人を育てる場がNPOであり、社会にコミットしている人たちが生き生きしていることが社会にとって健全な状態。そんな健全な社会を作りたい。

〈個人のミッションと団体の目的・事業内容の一致の度合〉

シングルイシューではなく、ボトムをサポートしたいと思っていた。人と出会う場、団体をつなぐ場という意味で、一致していると言える。

〈今後の見通し〉

NPO業界に憧れになる象徴的存在ヒーローが生まれること。

NPOがもっと政治など社会の仕組みづくりに関与して直接的に制度構築に携わっていきえるようになること。

ひとまずは、昨年のG8を教訓に活かしながら、来年10月に名古屋で行われる国連生物多様性条約締約国会議で国連決議に残る文言が残されるような下敷きをすること。

*印象に残った言葉

市民運動の太いうねりを作りたい、それには参謀（ストラテジスト）が必要。

ヒアリング時の様子

星野さんのお名前はこの一年あまりあちらでもこちらでも聞かされてきました。みんなが名前をあげる星野さんとは、どんなに大きな方かと思って身構えていたら、ふわっとそよ風のような方が現れ……それが星野さんでした。

聞かせていただいたお話は、スケールの大きさが何にもまして違っていました。そもそも1992年のブラジルのリオサミットに刺激を受け仕事として関わりたい、と思ったところからはじまり、2002年にはヨハネスブルグサミットを経験。昨年のG8での取り組みは、後につづく実りを形として残せなかったということで、練習だった、と。

視点が高い所にあり、政策として実現させる具体的な手法を常に手の中にいくつも持ちながら、タイミングを見計らい、アクションにつなげていく方策を練っている方なのだとわかりました。お話のテンポはおだやかで淡々としていて、それほど大きなことを言われている感じがしないのが不思議なところでした。

この10年のNPOの動きを見てこられての感想、印象をうかがいました。

「いい活動が無理に法人格をもつことで疲弊しているのは本末転倒で、法人格を取る取らないによるイメージが、逆に作用していることがある」、との指摘。「社会をよくしていこうと思うのであれば、大きなうねりが必要なだけけれど、自らの活動に手いっぱいであるようなうねり作りに向かっていかないのがもったいない。」また、「市民活動から発信される社会の課題とその解決について、行政や企業や様々なセクションを具体的に動かして形を作っていくストラテジスト、参謀がいないことが、市民セクターの果たすべき役割で伸び悩んでいる最大の要因」とも。「NPOが経営や政治を毛嫌いせずに、もっとうまく政治家を使って、アドボカシーを実現可能なものにしていく必要がある」、というお話があり、政策に関与していくことこそが、市民参加の最たるものなのではないか、と感じました。

NPOで働くということに関しては、働くことと、ゆとりある生活とを実現するワークライフバランスのモデルとして、NPOこそよいモデルを示すべきで、消費重視ではないスローな生活を良しとするのであれば、最低限の生活と文化的な部分とあわせて、一人が生きていくのには400万もあればいいと思うけれど、かといってNPO側がボランティアに仕事を引き受けるのではなく、自分で値段をつけながら、対価を求めていくことが大事、としめくくってくださいました。

どの指摘も示唆に満ちていて、道しるべを示していただいたような気持ちです。

第Ⅳ部 NPOを实践する若者の意識と現状

19. 牟田静香さん（エセナおおた 代表理事）

調査協力者

〈生まれ年〉1967年生まれ

〈団体に関わりはじめた年月〉2003年4月より

〈団体での役職・肩書〉理事長（2008年6月より）

〈社会保険〉あり

〈雇用保険〉あり

団体概要

〈団体名〉特定非営利活動法人 男女共同参画おおた
<http://www.esenaota.jp/>

〈団体所在地〉東京都大田区中馬込一丁目2番9号

〈団体設立年〉2003年設立、2004年法人認証（東京都）

〈団体の目標〉

すべての人々に対して、その個性と能力を十分に発揮することのできる男女共同参画社会の実現を図る活動に関する事業を行い、誰もがその人らしく伸びやかに生きられる社会づくりに寄与することを目的とする。

〈2007年度決算額〉6,023万円（内件費：2,515万円）

〈収入の構造〉事業収入・委託収入>寄付・会費・助成金収入

※大田区立男女平等推進センターの指定管理者として管理・運営事業が9割を占めている。

〈職員（給与をもらう役員含む）の構成〉常勤職員2名、非常勤職員1名、臨時職員16名

※この常勤はNPOの職員でなく、委託されている「エセナおおた」の職員であり、NPO本体としての有給職員は存在しない。

ヒアリング内容

〈最終学歴〉大卒

〈関わるまでの背景〉

福岡でフライトアテンダントを11年経験。

結婚を機に仕事を辞め東京へ。悶々とする中、エセナ大田の海外視察団に参加。目を開かれる。NPO設立のプロジェクトメンバーに加わると同時に、もっと面白い講座ができるはずと企画提案。

〈関わるきっかけ〉

2002年に大田区で募集した「女性の海外視察団」に応募し韓国の女性団体との交流や大田

区内の活動を知り、そのことがきっかけとなり、NPOの前進である「区民自主運営委員会」に加入。

〈現在の役割〉 研修営業、広報、統括責任者

〈個人のミッション〉 「誰か」から必要とされる存在であり続けること。

〈今後の見通し〉 ひとを育てて送りだしていけるステップとなる団体になりたい。

*印象に残った言葉

普通目線の大切さ。

ヒアリング時の様子

「男女平等推進センター」と聞くと、どうしても「主張する女性ばかりが多い」というイメージがある中、中身で勝負、というところで、多くの方に受け入れられる企画が成功したことをキッカケにして、現在の役職に就いた牟田さん。さらに、そこに甘受するのではなく、次の世代を育てる布石を着々と打っている姿からは、頼もしさを感じずにはいられませんでした。牟田さんのような上司がいる職場はきっと、働きやすいのだろうと感じました。

「2008年6月から理事長になったが、それは、我がNPOが上昇気流の時に代表者の交代をすべきだという前理事長の熱い想いからで、周りをあっと驚かせる大胆な世代交代だった。前理事長は、今でもNPOの監事として在籍し、活動の相談役として尽力してくれている。」

「『エセナおおた』に関わった最初の1年間は、講座参加者は60代～70代のリピーターばかり。身内ばかりで同じ人しか参加しない、若い人が参加してくれないという悩みを抱えていた。中身はすばらしいだけに、もっとたくさんの方が参加するためにはどうしたら良いかを考えた結果今までのやり方を変えたいと思い、「男女平等」「ジェンダー」などという一般の人が興味のない言葉を出さずに、まずは興味のある内容で集客できるような企画を提案したところ、まわりからはかなりの反発があった。しかし最後に前理事長だけが「そこまでいうならやってみなさい。責任は私がとるから」と力強い言葉とともに賛成してくれた。」

「方針を変えた企画は40人定員に対し37人が参加。定員割れではあるものの、これまで講座に参加したことのなかった人や若い世代も集まった。「男女共同参画」に興味がなかった参加者も、生きていく上で大切なことだし、身近な問題なのだと理解してくれた。「人が集まらなければ、その内容は広がらない。まずは講座に参加してもらわなければ……」という私の漠然とした思いは確信に変わった。」

「現在「エセナおおた」の講座はすべて定員オーバーし、抽選を余儀なくされている。口さがない人たちからは「『エセナおおた』は人集めだけしているのではないか」と揶揄されることもある。しかしあくまでも「人集め」は目的を達成するためのひとつの手段にしかすぎない。どんなにすばらしい講座やイベントでも人が集まらなければ、意味がない。思いを伝えるために、まずは定員を集める努力をすることから始めようとするように

■ 第Ⅳ部 NPOを実践する若者の意識と現状

なった。定員いっぱいの参加者がいて、講師の話を聞いてもらい、参加者同士で話し合いをし、気づきが生まれ、意識が変わり、行動が変わっていく。決して「人集め」を目的にしているわけでない。」

「大田区から委託された事業は大田区の税金で運営している。だからこそ私たちは「定員割れの講座は税金の無駄遣い」「手にとってもらえないチラシは資源の無駄遣い」を合言葉にしている。」

税金だからこそシビアにならざるを得ず、目的重視型の活動もできるとの経験に裏打ちされたコトバからは、NPOと行政のあり方についても、考えさせられました。

20. 武藤知佳さん（チャイルドライン支援センター スタッフ）

■ 調査協力者

〈生 ま れ 年〉 1982年生まれ

〈家 族 構 成〉 実家。父、母、祖母、兄

〈団体に関わりはじめた年月〉 2007年3月より

〈団体での役職・肩書き〉 事務局

〈団体からもらう年収(源泉前・通勤手当除く)〉 300万円前後

※その他のおおよその収入と内訳：特になし

〈社 会 保 険〉 2007年より加入

〈雇 用 保 険〉 あり

〈その他の待遇〉 退職金（中退共）、産休育休（無給）、育短（無給）

■ 団体概要

〈団 体 名〉 特定非営利活動法人 チャイルドライン支援センター

〈団 体 所 在 地〉 東京都新宿住吉町8-5 曙橋コーポ2階

<http://www.childline.or.jp/>

〈団体設立年〉 1999年設立、2001年5月法人認証（内閣府）

〈団体の目的〉

悩みをもつ子どもたちの声を受けとめ自立を助ける「チャイルドライン」の重要性について社会的認識を高めるとともに、各地で「チャイルドライン」を設立運営する団体に対し、支援、助言を行ない、もって子どもの権利条約が保障する子どもの諸権利を実現するための社会基盤作りに寄与することを目的とする。

〈2007年度決算額〉 7,500万円

〈収入の構造〉 事業収入・委託収入〉寄付・会費・助成等収入

〈うち人件費〉 1,300万円

〈職員の構成〉 常勤職員4名、非常勤1名

ヒアリング内容

〈最終学歴〉 大学卒

〈関わるまでの背景〉

大学時代に卒論で子どものエンパワメントをテーマにチャイルドラインに出会う。子どもに関わる仕事に就こうと、民間企業でも子どもとの接点のある企業に就職。二年でもっと直接的に子どもに関われる仕事へと、通信制の大学で教員免許をとりながら、退職。

〈関わるきっかけ〉

退職を考えている時に、ゼミの同期で卒業後チャイルドラインのスタッフをしていた友人から、支援センターがスタッフ募集をしていると紹介され面接。採用枠1が別の人に決まった直後に、スタッフの1人が産休育休をとることになり、常勤職員へスライドすることを前提に、育休代替要員として採用。

〈現在の役割〉 研修、イベント等担当

〈個人のミッション〉 子どものエンパワー

〈個人のミッションと団体の目的・事業内容の一致の度合〉

卒論で子どものエンパワーをテーマにして調査したチャイルドラインで働いているので、一致度は高い（けれど、実際に子どもと関わる場での経験も大切であると考えており、どの分野でどのような形で自分が関わっていくのかというところでの自らのミッションの絞り込みがまだぼんやりしている）。

〈今後の見通し〉

自分のしたいこと、できることは、していきたいことはなんなのか、生き方そのものを考える、ターニングポイントを迎えていて、今はその方向性や内容について考えているところ。

*印象に残った言葉

NPOで働くということは、その人そのものが見える、その人自身の生き方そのものが見られる、ということだと思う。

ヒアリング時の様子

同じ職場で日々一緒に活動に携わりながら、ある意味で上司と部下の関係もなくはない中で、答えにくいのでは、と案じながらのヒアリングでした。ですが、一つ一つの問いを丁寧に考えながら、率直な気持ちを話していただいたような気がします。

もともと、自分自身が小さなことでも気にしながら表現できない子どもだったこともあって、子どもが持っているものを引き出すエンパワメントという考えに出会って大学の

第Ⅳ部 NPOを实践する若者の意識と現状

卒論時にチャイルドラインの活動を知り、今ここで働けていることに、感謝しています、という言葉が繰り返され、出会いのタイミングに恵まれた採用だったということもあって組織としての縁もあらためて感じました。

チャイルドラインに携わって知ったことの大きな一つは、何かしたいという思いで始めても、実際やってみると、自分が与えるよりも与えられるものが大きく、そこに気づけたこと。一方で共感する部分があって“良い活動”をやっていく方々にもそれぞれ思いが強いからこそ、やり方や考えに違いや拘りがあって、難しい部分があるということにも気づいた。とネットワーク組織の難しさに触れて話して下さいました。

活動がまったくのボランティアと、給与をもらうスタッフの両者によって構成されていることについて尋ねました。スタッフとしてする部分では、「お金を貰う」仕事としてきちりシビアにやらなければいけないし、自分がやりたい、やりたくない以前に、役割として果たせる仕事の質・成果なども考えながらやっていく必要がある。一方ですべてボランティアであったとしたら、生活基盤を他で確保することになるので、そうした立場では、活動への関わりは当然変わってくる。だけれど、有給スタッフであってもボランティアであっても、自分の思いをもってやる、というところでは、同じではないか。同時に活動の方向性がどちらに向かうのか転換点を迎える中では、特にスタッフはどのような役割を担っていくのか、分からなくなることもある、と率直に、現在の支援センターの問題点を挙げてくれました。

NPOで働くことについて、会社という組織に身を置いた経験から、会社は、その会社にどんな人が必要なのか、会社での役割など、ある程度、会社の枠にはまって頑張れば良かったけれど、NPOでは、何をやるか、どんな活動をするか以上に、その人がどんな人で、人としてどのように生きているのか、が大事だと感じている、との言葉に、NPOという生き方の根幹をすでに自らのものとされていると感じました。武藤さんが今までと異なる厚みや深みをもった姿で立ちあがってくるように感じられました。

21. 加藤志保（チャイルドライン支援センター 事務局長）

調査協力者

〈生まれ年〉1974年生まれ

〈家族構成〉既婚、子ども2人

〈団体に関わりはじめた年月〉1999年1月より

〈団体での役職・肩書き〉事務局長

〈団体からもらう年収(源泉前・通勤手当除く)〉300万円前後

〈社会保険〉2007年より加入

〈雇用保険〉あり

〈その他の待遇〉 退職金（中退共）、産休育休（無給）、育短（無給）

団体概要

〈団体名〉 特定非営利活動法人 チャイルドライン支援センター

〈団体所在地〉 東京都新宿住吉町 8-5 曙橋コーポ 2階

<http://www.childline.or.jp/>

〈団体設立年〉 1999年設立、2001年 5月法人認証（内閣府）

〈団体の目的〉

悩みをもつ子どもたちの声を受けとめ自立を助ける「チャイルドライン」の重要性について社会的認識を高めるとともに、各地で「チャイルドライン」を設立運営する団体に対し、支援、助言を行ない、もって子どもの権利条約が保障する子どもの諸権利を実現するための社会基盤作りに寄与することを目的とする。

〈2007年度決算額〉 7,500万円

〈収入の構造〉 事業収入・委託収入>寄付・会費・助成等収入

〈うち人件費〉 1,300万円

〈職員の構成〉 常勤職員 4名、非常勤 1名

ヒアリング内容

〈最終学歴〉 大学院（博士）満期退学

〈関わるまでの背景〉

福祉畑の両親に育てられ社会の役に立つよう刷り込まれる。古典文学研究で大学院在学中、少しは社会の役に立つことをしなくてはとボランティア活動をはじめ1998年日本ではじめてのチャイルドラインの試行に受け手ボランティアで携わる。

〈関わるきっかけ〉

1998年チャイルドライン初施行後、チャイルドライン支援センター設立をボランティアで手伝い、設立後専従スタッフが必要ということで、アルバイトから非常勤、常勤職員となり現職。大学院は2005年で退学。

〈現在の役割〉 事務局長

〈活動他での他機関との関わり〉

共同保育所の運営、NPO評価検討委員会、サイバー大学ボランティア論

〈個人のミッション〉 おだやかな気持ちで安心して生活できる社会にすること。

〈個人のミッションと団体の目的・事業内容の一致の度合〉

安心して話せる場の必要性という点では120%一致しているが、風通しのいい安心して暮らせる実際の社会の制度づくりにはまだ遠い。

第Ⅳ部 NPOを实践する若者の意識と現状

〈今後の見通し〉

市民が自ら声をあげて、自らとりくめる社会にしていくことが安心して生活できる環境をつくることにつながる。それをひっぱっていけるのはNPO、もっとNPOの足腰が強くなって人びとの持つ力のポテンシャルを引き出せるようにしていきたい。

*印象に残った言葉

風に吹かれてなびきながら根は動かない柳のよう。

22. 林 大介 (チャイルドライン支援センター 事務局次長)

調査協力者

〈生まれ年〉 1976年生まれ

〈家族構成〉 既婚 (パートナー (正社員))、子ども2人 (2歳、4歳)

〈団体に関わりはじめた年〉 2007年より

〈団体での役職・肩書〉 事務局次長・事業本部長

〈団体からもらう年収〉 300万円前後

※その他のおおよその収入と内訳：有 約50万円 内訳：講師謝金など

〈社会保険〉 加入

〈雇用保険〉 加入

〈その他の待遇〉 2009年より退職金 (中退共)、育児休暇

団体概要

〈団体名〉 (認定) 特定非営利活動法人 チャイルドライン支援センター

〈団体所在地〉 東京都新宿区住吉町8-5 曙橋コーポ2階

〈団体設立年〉 1998年設立、2001年法人認証 (内閣府)、2009年認定 (国税庁)

〈団体の目的〉

悩みをもつ子どもたちの声を受けとめ自立を助ける「チャイルドライン」の重要性について社会的認識を高めるとともに、各地で「チャイルドライン」を設立運営する団体に対し、支援、助言を行ない、もって子どもの権利条約が保障する子どもの諸権利を実現するための社会基盤作りに寄与することを目的とする。

〈2007年度決算額〉 7,500万円

〈収入の構造〉 事業収入・委託収入>寄付・会費・助成等収入

〈うち人件費〉 1,300万円

〈職員 の 構成〉 常勤職員 4 名、非常勤 1 名

ヒアリング内容

〈最 終 学 歴〉 大学院（修）

〈関わるまでの背景〉

高校 3 年(1993年)の時に子どもの権利条約に関する展示発表を文化祭で行ったことをきっかけにして、子どもの権利条約の精神を広めていく活動に携わるようになる。大学では政治学を専攻して「市民参加」における「子ども参加」を研究。学生時代からの活動を通して子ども関係のNPOと多々出会い、交流を行ってきた。大学卒業後は夜間に大学院に通いながら、公立学校の障害児介助員（非常勤嘱託）として3年働き、その後、子ども関係のNPOの専従職員に。

〈関わるきっかけ〉

前職のNPOが経営的に立ち行かなくなってきたので転職を考えていた時に、偶然、職員を募集していたから。

〈現在の役割〉

事務局次長（主に、渉外、ファンド、広報など、チャイルドラインの活動を広く社会に広めていく部分を担当）

〈他機関との関わり〉

子どもの権利条約ネットワーク、模擬選挙推進ネットワーク、日本子どもNPOセンター、町田市男女平等推進センター、GNサロン、杉並区・目黒区・立川市など自治体の子ども会議のファシリテーター、など。

〈個人のミッション〉 今を生き、次代を担っていく子ども・若者の政治参加・社会参加の促進。

〈個人のミッションと団体の目的・事業内容の一致の度合〉

あくまでも、個人のミッションを実現していくための一つの方法・選択肢。ただし、生きていくためには“コミュニケーション”“信じること”“生きることの実感”は不可欠であり、その場を創造している支援センターは、個人のミッションを達成するための土台・基礎として不可欠。

〈今後の見通し〉

自分自身の想いを社会に届けることのできる社会を実現するために、子ども期からの市民意識の醸成が不可欠であり、“政治教育”は民主主義社会の実現のためには欠かせない。そのため場作りのためであれば、NPOに限らず、行政、企業、政治、教育など、あらゆる場面に関わっていきたい。

*印象に残った言葉

“市民参加”の“市民”には、“子ども”も含まれる。

日本には民主主義が育っていない。

おわりに

調査を終えて

林 大 介

●原点は、子どもの権利条約

1993年4月、高校生活最後の文化祭（9月）に向けて、ホームルームはお化け屋敷や喫茶店、クイズコーナーなど“楽しみ系”の企画で盛り上がり、所属している部活の吹奏楽部は体育館のステージでの演奏が規定路線。その上で、たまたま生徒会関係の役職についていた私は、その仲間とともに、「最後の文化祭だから、何か“硬いテーマ”のものをやろう」となった。H I V/AIDS、タバコ、日の丸・君が代、環境問題、選挙制度……。ありきたりのテーマが浮かんで消え、という状態だった。

高校3年生といえば「政治・経済」。憲法を学び、生存権や社会権を学ぶ、ちょうどそんな時期であった。私の実家は共働きではあったが、“生活苦”を感じることはなく、政経の授業で「クーラーがあるために生活保護が止められ、熱中症で亡くなった方がいた」と教わっても、「可哀想」くらいにしか受け止めることができなかった。「生活保護」は身近ではなく、“別世界”のことであった。

ちょうどその時、国会で「子どもの権利条約（児童の権利に関する条約）」を日本政府が批准する、ということをニュースが取り上げていた（条約そのものは、1989年11月に国連で満場一致で採択された。日本は93年、自民党が分裂したため総選挙となり条約の批准はされず、総選挙後に誕生した細川政権が1994年5月に158番目の締約国として批准した。2009年は、条約採択20周年、条約批准15周年である）。「子どもの権利……？」。私は3月生まれ（早生まれ）なので、高校生活はかろうじて“子ども”（子どもの権利条約では、18歳未満を子どもと定義）として生活する。卒業すれば子どもではなくなるが、「子どもの権利」とは何だろうか。そんな疑問から、文化祭でのテーマとすることとなった。

調べていくうちに、意見表明権、表現の自由、集会結社の自由、いわゆる「基本的人権」が具体的に書かれていることを知った。そうか、これが、権利なのか。権利=Rightsとは、人間として当たり前のことなんだ。子どもにも権利があるんだ。権利条約の条文を読み、その解説に触れることで、“権利”というコトバを身近に感じることであった。

政経の先生に貸してもらった資料の発行元に取材に行き、高校が選挙区の総選挙の候補予定者すべてにアンケート調査。高校生活最後の夏休みは、部活（吹奏楽部のコンクール）と文化祭の準備に没頭し、合間に受験勉強だった（両親が怒らなかったことが幸いである）。文化祭当日の展示発表は、足を運ぶ人はそれほど多くはなかったものの、来場された方からは高く評価され、“お祭り騒ぎ”の中での硬いテーマの展示発表は自分たちだけでもあり、満足度は高かった。終了後は、お世話になった方に報告書などを送付した。

●子どもの権利条約での大学進学、人との出会い

受験を控えていたため、文化祭が終わりほっとするわけにもいかなかった。私自身は漠然

と「社会の教師になりたい」と思っていたので、政治学に進もうと考えていた。そんな中、法政大学法学部が、「論文特別入試」（第一次選考が6,000字以上12,000字以内の論文審査）を実施するというのを夏前に発表していたので、それに賭けることにした。テーマはもちろん「子どもの権利条約」。第一次選考は難なく通過し、第二次選考（語学と面接）は関門であったが合格。最終倍率は20倍を超えていた。権利条約の研究者としては、当時、法政大学法学部の永井憲一先生（教育法）が第一人者であったのだが、面接時に指摘されて初めて気づいたのは今だから言えること（ちなみに、教育実習時の指導教授も永井先生）。

大学に進学してまもなく「5月5日のこどもの日にイベントをやるから、代々木公園に来ないか」と電話があった。よくよく聞くと、文化祭の発表のために参考とした多数の資料のうちの1冊を編集していた大学生からで、送付した報告書を読んでのお誘いだった。

イベントに参加して、永井憲一先生とお会いし、団体の代表をされていることを初めて知った。同世代が活躍している気心もあり、大学内の内輪だけのサークルよりも楽しく、その団体の会合や学習会に毎月参加するようになった。永井先生や他の大学の先生・講師、弁護士、新聞記者、PTA関係者、学校の先生などが集い、立場を超えて多様な意見を言い合えること、言い合える人がいることの居心地の良さ、そして、同じ目的のために活動しているという一体感。

ここでの出会いが、15年経った今も生きている。当時、大学の講師だった方が今は教授として活躍され、学生としての仲間が研究者や弁護士、政治、教育の道などに進んでいる。

●基本的人権と社会への参加意識

偶然出会った子どもの権利条約ではあるが、そこに書かれている具体的な“権利”に衝撃を受けたのは前述したとおりである。

「今の子どもは十分権利が保障されている。これ以上主張するようになったらどうするのか。」というバッシングが今もある。しかし、果たして、日本の子どもは権利がきちんと保障されているのだろうか。いじめや虐待、あるいは、キレる、といった行動の背景に何があるのだろうか。チャイルドラインに寄せられる年間18万件以上の電話は何を物語っているのか。そもそも、大人自身が、自分の権利を保障されていないのではないのか。労働権、生活権、生存権、平等権……。いや、大人が、権利というものを理解できていないのではないのか。ここ数年、そうした思いを強くしている。

日本国憲法では「基本的人権の尊重」を3つの基本理念の1つとして掲げている。しかし日本は、幸か不幸か、戦後の高度経済成長からバブル経済を迎えるまで、右肩上がりの成長を続け、平和に暮らすことができた。自らが政治にコミットしなくても安穏と生きていくことができた。「基本的人権」というコトバを知らなくても、多くの人は、衣食住を満たすことができたのである。

しかし、今回の調査で触れたように、今の日本は、年収300万円、フリーター、貧困、ワーキングプアといったコトバに代表されるように、そもそも「人間が人間らしく生きる」ことそのものが難しくなっている。「基本的人権の尊重」はどこに行ってしまったのか。

と同時に、他国に類を見ないほどの速さで進行する「少子化」「高齢化」の中で、政府（国・地方自治体）が抱えている債務残高は1,000兆円を超えている。国民一人あたり約850万円の借金は、4人家族の我が家は単純に計算すると3,440万円の借金を背負わされていることにな

■ おわりに

る。この借金、どのようにして返済するのであろうか。借金を作った当時の方は亡くなり、これから生まれてくる者に借金返済の義務が残るだけでいいのだろうか。

しかし、「背負わされている」とはいえ、政府が借金をするかどうかは、政府が勝手に決めることはできない。政府の予算は「議会」で議決されるものなのである。そして、この「議会」の代表者である「議員」を決めるのは、“民主主義国家”の一員である我々国民（20歳以上の有権者）。もちろん、国民が選んだ「議員」が借金の返済方法を決める。

債務だけではなく、年金に代表される福祉政策、地球温暖化に代表される環境問題、紛争や核実験に代表される国際協調など、21世紀の今、取り組むべき課題は多岐にわたっている。これらの解決は、誰かに任せるのでいいのであろうか。自分たちはコミットしなくていいのだろうか。民主主義とは、民意とは、市民とは、何なのだろうか。

● 動けば変わる。動かなければ変わらない

今までは、行政に任せればいい、政治家に任せればいい、自分が豊かであればいい、という社会だった。それが間違っているわけではなく、そうした生き方をしても暮らせる社会だったのは事実であろう。

しかし、今はそうした時代ではない。

今回の調査を通して出会った人からは、「自分だけでは何もできない」ということが伝わってきた。しかし、「自分が関わることで何かが動く」と信じている方ばかりであった。そして、実際に、何かを動かしている方ばかりであった。

自分は何ができるのか、自分は何をしたいのか。どんな社会に生きたいのか。どんな社会で生活したいのか。安穩と今を生きるのではなく、生きている以上は、少しでも世の中を良くしたい、より良い社会にしたい、人間らしい生活を過ごしたい。そんな思いを感じている人との出会いであり、私自身への問いかけの時間でもあった。

“官”とか“民”にとらわれるのではなく、そこに限定するのではなく、それぞれの狭間、それぞれの限界点が存在する中で、狭間や限界点を埋めていくことが、今、求められているのではないだろうか。価値観が多様化する中で、その狭間や限界点は、広がりつつある。だからこそ、NPOの活躍が求められる場が増えてきているのではないだろうか。そのことに気づいた若者が、そうした生き方に取り組む意識をもった若者が、今、NPOの現場で活躍をし始めている。

動けば変わるのである。つまり、動かなければ何も変わらない、のである。

まさに今回の総選挙における政権交代は、市民のそうした意識を反映していると言えよう。

● 自分自身のこととして

私自身は、パチンコ、競馬、マーじゃんといった賭け事は一切しない（というか、やり方そのもの知らない）。しかし、大きなギャンブルに身を投じている。そう、「NPOという世界で生きる」というギャンブルである。人生を賭けている。大学卒業後、すでに子ども関係のNPOなどで3回の転職を繰り返し、今は4箇所目の職場である。転職はほとんど予期せぬ事柄がきっかけとなっているが、辛うじて生きながらえている。

とはいえ、すでに見たように、NPO法人で働くスタッフの平均給与が貧困層に位置して

いるという現状において、NPOで働きながら「家族を養う／家計を支える」ということは不可能に近い。NPOで得る収入が民間企業の平均よりも格段に低い中、男性がNPOで働き続けることが、社会的に受け入れられるのだろうか。「終身雇用」が崩れて「非正規雇用」がクローズアップされる現在、働けるだけでも幸せなのかもしれないが、男性がNPOで働き続けるためには、「世帯収入」に頼るしかない。

実際、不安はないのかと問われれば、正直に「収入」だと答える。生活できるのかどうか、文章を書いている今も、絶えず不安を抱えている。今の職場からいただく年収200万円台後半で、このまま生活し続けることができるのだろうか。いくら崇高な理念を持っていても、生活できなければ生きていくことはできない。転職を重ねたからこそなおさらである。しかし、出産予定日の数日前に突然母胎の中で亡くなった娘から、生きることの難しさと生きることの大切さを教わった。自分をごまかし、自分を隠して生きたくはない。自分に素直に生きる。生きるとは、そういうものだ、と。現実の世界で生きることができない分、私の心の中で娘は生き続け、私を励ましてくれている。支えになってくれている。だからこそ、「寿退社」はしなかった。NPOの世界にいても持ち家が持てるということを示したく、住宅ローンを払っている。NPOで生きていることを誇りに感じ、出会う方には、収入も含め、包み隠さず話している。

●人との出会いが、生き方を深める

「NPO」というコトバが世で知られる前、まだ、「市民活動」「市民運動」あるいは「ボランティア活動」という呼ばれ方が主流であった時から、NPOの現場に身を投じていて感じることは、「人との出会い」は面白い、ということである。

今の私は、すでに私の半生となる16年という市民活動で出会ってきた人間関係で培われている。今の職場との縁も、人間関係によるものである。今回の調査に協力いただいた仲間も、そうした出会いがきっかけとなっている。そして、仲間から新たな仲間を紹介され、出会いが広がっている。

ヒアリングをすることで、改めてその人の生き様に触れ、考えを知り、思いに共鳴した。感じ取ったすべてが、さらに私の生き方に示唆を与え、人生をより豊かにしてくれるだろう。こうした出会いがあったことそのものを感謝するとともに、もっともっと多くの方に出会い、影響しあっていきたいと思わずにはいられない。

この場を借りて、立ち入った質問にまでお答えいただいた仲間に、感謝したい。

そして、共同研究者に誘っていただいた加藤志保様に、感謝したい。

仲間がいるから、自分がいる。自分がいるから、仲間もいる。

互いに、助け合い、励ましあいながら、生きる。

未来は自分たちの手で創る。

そうした生き方が普通の社会へ。

本調査が、NPOのみならず、日本社会全体の発展に役立つことを願わずにはいられない。

と同時に、ここで終わりにするのではなく、さらに次のステージに向かって歩いていくことを、誓う。

調査を終えて

加藤 志保

●調査の背景～みなとNPOハウスでの出会い

私が本調査の助成申請をした2007年10月のわずか1ヶ月ばかり前に第2子を出産し、産休をとっている最中だった。

20代半ばでこの世界に入り、30代を目前に第1子を出産した。そのころ、港区が実験的に廃校になった旧三河台中学校をNPOに貸し出し市民活動の拠点の場とする「みなとNPOハウス」を設置、チャイルドライン支援センターはそこに移り30数団体が日々を生活する場で同居していた。それまで、チャイルドラインのことばかりをひたすらにやってきた私にとって、毎日の生活の中で、多くの分野のNPO活動に出会い、年齢も経歴のバラバラなそれでも志高い方々に出会い、そうか、これがNPOの世界なんだ、ということを感じた時間だった。特に、チャイルドラインで出会う人たちはおおむね父親母親の世代だったため、同世代のNPOスタッフに出会えたのは新鮮でもあり、刺激的でもあった。

第1子を出産し産休育休を得た際に、他の団体の人からチャイルドライン支援センターは恵まれている、と言われた。出産で休んでいる間のスタッフの確保も、また休んでいるスタッフ不在時の仕事を残っている者でこなすことも、NPOにはなかなか難しいことであることは、明らかと承知してはいた。しかし、子どもに携わり、子育て支援の大切さを説く団体がスタッフにそれを保障しないことも、本質的にあり得ないことと思ひ、認められることとなった。すまなさを抱えながらの休暇期間を経て復職した時に、その休暇がどれだけ団体に、かつ不在を穴埋めしてくれたスタッフにしお寄せのあることだったのかを思い知った。しかし、若い同世代がNPOにスタッフとして関わる上で、このようなライフステージがやがて訪れることは必須で、多くの者たちはそのタイミングで活動を離れているという事実もまた、まごうことなき事実であることを知った。

そして、その休んでいた分を挽回すべくひた走るうちに30歳を超えチャイルドラインの事業は着々と成長していく中で、NPOでいったいどこまで仕事を続けていけるのだろうか、この先私はここで、どんなキャリアを積み、どんな人生設計をなし得ていくのだろうか、そんな迷いが生じはじめた。みなとNPOハウスでの、若者世代との出会いや、また新卒スタッフをチャイルドライン支援センターで採用することになり、この次のステージをいっそう意識するようになった。そんな中で、私は第2子を妊娠し、みなとNPOハウスは解散した。次の世代に渡すことを意識すればするほど、また同世代とのつながりが失われれば失われるほど、焦りと不安は強くなっていった。前回の第1子の出産の際にかけた迷惑を、第2子の時につけぬためには、ということをつき詰めていく中でも、私自身が、働き続けることよりも継承することを意識していた。チャイルドライン支援センターでの今後の私自身の展開をどうしていったらいいのだろうか、その、混沌とした迷いの中で、チャイルドライン支援センターでの仕事から遠ざかる2度目の産休に入って行った。

何か出口を見つけたい。自分自身のための出口であると共に、それが後に続く人たちにとっての出口であってほしい、そういう思いを、言葉として書き起こし、助成申請した先が全労済協会だった。

私自身の経歴は、博士課程満期終了までの学歴は持つものの、NPOや市民活動、社会学等について専攻としていない。その時点で、あるいは選考基準にすらそぐうものではないのかもしれない、と思いながらの申請だった。しかし、全労済協会は、現在の社会状況における若者の就労、雇用という課題への観点と、NPOの切り口から市民活動の可能性を考えるきっかけを得ることを目的として、本調査を助成してくださるという結論を出してくださった。

前文でも書いたが、私がチャイルドライン支援センターで働き始めた当時、海のものとも山のものともわからない私に「賭けて」くださる団体の先達の方たちの懐の広さに救われ生かされてきた。今回もやはり、全労済協会のみなさまの懐の広さによって、いただけた機会であると当初から感謝の想いでいっぱいだった。

結果、期待にこたえる成果を果たして出せただろうか。まとめ終えて力不足を感じている。しかし、この1年半の社会の変遷は、私たちNPOが取り組もうとしている社会の変換の舵取りへの期待を高める時流と合致していた。その中核を、今ここですでに担っている者、あるいはこれから担って行かなくてはならない世代が、足腰をどのように作るのか、本気でこの社会を変える旗手となっていけるのか、問われる今、これからの研究に提供できるNPOに携わる者たちの実態を示せるものではなかったかと、感じている。魅力的で力のある人たちが自らの生を輝かせながら生きていることを示せただけでも、希望を与えることができたのではないだろうか。

2009年6月に調査報告をまとめ、提出した後に規模の大きいNPO10数団体に理事の選出、スタッフの選出、事務局長の役割等を踏み込んで聴く機会があった。その中でどこの団体も、最大さかのぼったとしてもこの3年ほどの間に、組織のガバナンスの見直しを行っていた。つまり、私が本研究の入り口に立ったところから、団体におけるスタッフの雇用やスタッフの役割について、役員会とのバランスについて、再考する時期を迎えていたことがわかった。その結果として、いずれの団体もが、スタッフの雇用の安定、就労の安定、仕事をする上での権限、自主性、収益性の強化等、自立したスタッフが活躍できるフィールドの整備こそが、今後のNPO活動展開のキーとなる、との見解を示している。若い世代にどう、活動をシフトしていくのか、その壁にいずれの団体もいき当たっていると見えよう。

私たちの調査報告で出せたいちばん大きな成果は、30代を中心とするNPO従事者が生活を保障されながら、活躍しやすい環境を保障することにより、高い志をいっそう、発揮していきながら、市民を巻き込む活動として広く質高く展開していけるという兆しを、実際に活動する人々から確かな言葉としてもらった、というところにある。これは、あくまで入口にすぎず、これらのつかまえにくい実態から、具体的な制度設計や、法律の改善等に、活かしていける人々が私たちの周りにはたくさんいる。互いに役割を譲り合いながら、よりよいものが今後うまれていくことになればいい、と願っている。

●NPOにも存するジェンダーバイヤス

分析の中で触れるかどうか迷い、本調査の本流とは質が異なると結論し、深く掘り下げることをしなかった内容についてここで触れたい。今後の課題としてとりあげていきたいと思っているジェンダーの問題である。

■ おわりに

第II部第2章の分析の項でも触れたが、社会の女性の20代から30代にかけての平均年収は約270万円、男性の平均年収は440万円。この270万円という数字はきわめて今回調査対象とした方々の年収平均に近い。生協をはじめ、かつての住民運動、市民活動の多くは女性によってになわれ、そのため、家庭の主収入は夫に、仕事という活動の場とそれへの最低限の対価として家庭的には副収入が妻にある、という構造からくる給与のベースの低さというものが、歴然としてここに伝統的に残っているように感じられる。NPOを越えて、保育、介護、福祉等の、女性の割合が高い分野での低待遇の非改善の底辺には、ジェンダーバイアスが流れている。その流れにNPOもあるのではないだろうか。

私自身の経験でも、現法人で正規職員となった際の条件として、配偶者による生活を安定させる収入が得られているということが第一の条件にはじまり、団体の成長の過程で今に至るまでの間、ずっと、私に配偶者があることによる待遇の据え置き、また配偶者の処遇によって私の職場での役割が変化することを暗に示されてきたことから感じる部分である。

ワークライフバランスという言葉があるが、NPOに従事し子どもを育てるスタッフにとって、時間の融通がある程度きくこと、制度については提案することができ理解を得られれば活用できること、子育て経験豊富な方々の理解と助言が得られることなどの、多くのメリットがある。しかし一方では、他の民間企業と同様に、少数精鋭で運営を回すNPOにおいては、時間が限定される中でこなせる仕事量では、他のスタッフへの影響は計り知れずある。仕事の質におけるプレッシャーは時間では削減できず、また時間を短くしながらの仕事ではこなし切れない、あるいは収入減を認めない、というような具体的な問題があり、実際には育児家事仕事を安心してバランスをとり続けるようにしていくことはむずかしい。

女性のスタッフで既婚の方々の多くはパートナーの収入の安定に、ある種の感謝を表明するとともに、収入上のアンバランスと対等なパートナーシップに相当の努力を要している様子がうかがえた。収入の多寡によって、仕事の価値が決まるわけではない。しかし、特に子育てをしている場合には、収入の多い側の男性が仕事をいっそう重んじ、収入の少ない側の女性がいっそう家事育児等を多く担う、そこでの対等なパートナーシップの獲得にはさらに困難を要する。

仕事の時間は短縮できても仕事量は減らせず、家庭に戻れば家事育児に関しての多くもまた自らが担う、という過酷な生活が女性の側に特におもくのしかかるのはNPOの女性スタッフにおいても、民間の企業等々と変わりがない。

その中で、ある女性スタッフの中に、現金収入を自身が得て、育児・家事の主体を自営業を営むパートナーが担う、という伝統的性別役割分業を越えていこうとする新しいスタイルの実践が行われている例が見られた。

一方で男性スタッフは結婚前から、パートナーと共に働くことが当然であるという考えを共有し、パートナーの出産後も上記のような時間の配分の自由度を生かし、育児、家事に充ててパートナーとの対等な関係を、収入の上でも、家事労働の上でも確保していることでの、パートナーへの感謝と満足度が高かった。

女性男性の別なくではあるが、特に男性スタッフで既婚の方たちが結婚当初「いつになったら、まともな仕事に就くのか」と言われた事例は一つ二つではない。それを乗り越え、それを跳ね返していきたい、NPOが「まともな仕事」である、という社会を作りたい、とい

う強い願いが、それを語られた方々の中からはにじみ出ていた。

これらは数例からの分析になるかもしれないが、新しい社会の在り方を、活動の上でも生活の実践の上でも自ら身を投じて試し、獲得していくのがNPOで生きる、ということそのものなのではないだろうか。

調査の申請時に、「男性の寿退社」に触れて書いたが、個々の事情があることを了解しながら、誤解を恐れながらも、ここで書くとするならば、言葉が乱暴であるかもしれないけれど、「男が家計を担わなくてはならない」、という旧来の考え方、とらわれ方から逃れることのできなかった者が、去って行った、ということなのかもしれない。

●「再チャレンジ」できる社会を自らの手で作り出す

今回調査をして、意外にも、民間企業を経てNPOに移ってきた人が多かった。NPO側の条件として、「社会経験〇年以上」を条件として採用する傾向にあったこともあるが（NPOで働くことは社会経験と呼ばないのか、という怒りも一方にはあるのだが）、民間企業で働きながら社会の仕組みに生に触れ、そこにある問題、そこにある置き去りにされている課題に気づいた者が、身を転じる先に「NPO」がなっているのだとすれば、NPOでの活動が生活を支える就労と結び付くのであれば、それは再チャレンジ可能な社会のあるモデルであるとも言える。

ただ、誤解があってはいけないのは、NPOは雇用の受け皿そのものではないし、それを目指すことはNPOの本義に反する。むしろ、雇用の受け皿となる雇用の在り方や、今社会に必要でありまだない新たな事業を提案提言していくところこそNPOの果たす役割はある。

NPOは社会の一部である。NPOに携わる者が、気づいたところから自らの実践によって、新たなあり方を作り出していくことは、すなわち社会の新たなあり方を作り出していくことである。そのことに気づいたとき、私は、NPOセクターの成長を目指すのではなくて、市民による市民のための市民社会が実現していくことを目指していくこと、に立ち戻ることができた。

今NPOに求められ、目指さなくてはならないのは、NPOセクターの成長にあるというよりもむしろ、NPOセクターが力を持って、生活する人々が自らの置かれた場で立ち現れてくる問題に気づき、それを言上げし、その解決について自らもその解決の担い手になっていけるように、人々をコーディネートしていく役割をしっかりと、担えていけるようになることだ、と、今は理解している。

10年前、NPOという言葉も知らずに、この世界に身を投じた私にとって、この解を、10年目をして得られたことは、何にもまして、今回の成果であり、今後の私の生き方を決めるものでもあった。この調査を実施させていただいた全労済協会に、そしてこの調査に協力し指導して下さった、すべてのみなさんに、一生かけて感謝の想いを遂げるためにも、今後もこのNPOのセクターと、市民社会の構築に力を尽くしたいと思う。

●NPOの将来と日本の将来に向けて

私と子どもたちの日々は朝の「はやくしなさい!」「いそいで!」からはじまり、夜保育園

■ おわりに

から帰った後にもかかる電話に出たり、パソコンに向かったりしながら「あとにして！」と、ろくに話を聞くことすらできない、余裕のない生活を送っている。にも関わらず、「大きくなったらなにになるの？」という問いに保母さんでもケーキ屋さんでもお花屋さんでもなく、「大きくなったらママみたいにチャイルドラインではたらくの」と繰り返しこたえる6歳の娘のためにも、日本社会にNPOが根付いていくことに、今度は自ら選んで身を投じていきたいと思う。

そして、NPOであるかないかに関わらず、やりたいことを仕事にできること、その仕事によって生活が成り立つことは、生きることを輝かせる。大きくなった先にはそんな素敵な将来が待っている、そんな素敵な可能性が広がっている、「大人になることは素敵だよ」と、堂々と胸を張って子どもたちに向かって言える社会を作ってきたと思う。

最後に、クリスチャンでもない父がこの30数年、呪文のように繰り返し私に伝えてきた言葉がある。

「人はパンのみに生きるにあらず」

では、人は何のために生きるものであろうか。また何が人を生かすのだろうか？

私の答えは2つ。

人が人を生かす

誇りが人を生かす

一人ひとりの人の生きざまを知り仲間がいることを知ることができる。

一人ひとりにとってNPOのセクターに身を置いていることが誇りと感じられる。

その2点を支える調査報告となっていることを願う。

そして人々が人と共に生きることに喜びを感じ、自らの仕事を誇りと思える社会が実現することを願う。

参考資料

1. 参考文献

【白書】

「中小企業白書」2007

<http://www.chusho.meti.go.jp/pamflet/hakusyo/index.html>

「労働経済白書」H19版

<http://www.mhlw.go.jp/wp/hakusyo/roudou/07/index.html>

「2008年版青少年白書」

http://www8.cao.go.jp/youth/whitepaper/h20gaiyoudou/index_pdf.html

【調査データ】

第一生命経済研究所ライフデザイン研究本部副主任研究員 北村安樹子

<http://group.dai-ichi-life.co.jp/dlri/ldi/note/notes0707a.pdf>

経済産業研究所「NPO法人調査」2006年

<http://www.rieti.go.jp/jp/projects/npo/2006/2.pdf>

独立行政法人労働政策研究・研修機構『労働政策研究報告書60号』「NPOの有給職員とボランティア—その働き方と意識—」2006年3月

<http://www.jil.go.jp/institute/reports/2006/060.htm>

独立行政法人労働政策研究・研修機構『労働政策研究報告書82号』「NPO就労発展への道筋—人材・財政・法制度から考える—」2007年3月

<http://www.jil.go.jp/institute/reports/2007/082.htm>

NPOの労働環境実態調査報告書

<http://homepage2.nifty.com/kishida/roudou%20mokuji.htm>

【NPO論 一般】

田中尚輝『ボランティアの時代—NPOが社会を変える』岩波書店、1998

田中弥生『「NPO」幻想と現実—それは本当に人々を幸福にしているのだろうか?』同友館、1999

田中尚輝『NPO事務局長論』NPO事業サポートセンター、2002

田尾雅夫、伊佐淳、桜井政成、川野祐二、小島広光、吉田忠彦『ボランティア・NPOの組織論—非営利の経営を考える』学陽書房、2004

田中弥生『NPOと社会をつなぐ—NPOを変える評価とインターメディアリ』東京大学出版会、2005

田中弥生『NPOが自立する日—行政の下請け化に未来はない』日本評論社、2006

ジョン・ウッド『マイクロソフトでは出会えなかった天職』ランダムハウス講談社、2007

田中弥生『NPO新時代—市民性創造のために—』明石書店、2008

田中尚輝『「悪党的思考」のすすめ—逆説のニューリーダー論—NPOリーダーと企業管理職たちに贈る絶対に成功させるための事業推進法』中央アート出版社、2008

山内直人・田中敬文・河井孝仁編『NPO白書2007』大阪大学大学院国際公共政策研究科NPO研究

情報センター、2007

関西国際交流団体協議会『NPOジャーナル19号』「特集『職場としてのNPO』これからの成熟を考える」関西国際交流団体協議会

【NPO論 マネジメント】

P・F. ドラッカー著、田中弥生訳『非営利組織の「自己評価手法」—参加型マネジメントへのワークブック』ダイヤモンド社、1995

P・F. ドラッカー、G. J. スターン、田中弥生『非営利組織の成果重視マネジメント—NPO・行政・公益法人のための「自己評価手法」』ダイヤモンド社、2000

田中尚輝『リーダーのあなたに贈る実戦！ NPOマネジメント』子ども劇場全国センター、2002

柏木宏『NPOマネジメントハンドブック—組織と事業の戦略的発想と手法』明石書店、2004

田尾雅夫『実践NPOマネジメント—経営管理のための理念と技法(NPOマネジメントシリーズ)』ミネルヴァ書房、2004

雨森孝悦『テキストブックNPO—非営利組織の制度・活動・マネジメント』東洋経済新報社、2007

桜井政成『ボランティアマネジメント—自発的行為の組織化戦略(NPOマネジメントシリーズ3)』ミネルヴァ書房、2007

田中尚輝『NPOの資金づくりがわかる本』学陽書房、2008

【日本NPOセンター、NPOサポートセンター関係】

山岡義典、水田恵、曾田修司、川口善行、井原満明、福原啓子、谷口奈保子『NPO基礎講座〈3〉現場から見たマネジメント』ぎょうせい、1999

中村陽一編、日本NPOセンター編『日本のNPO 〈2000〉』日本評論社、2000

山岡義典、井口百合香『NPO実践講座—いかに組織を立ち上げるか』ぎょうせい、2000

中村陽一編、日本NPOセンター編『日本のNPO 〈2001〉』日本評論社、2001

山岡義典編『NPO実践講座(3)』ぎょうせい、2003

日本NPOセンター編『知っておきたい NPOのこと』日本NPOセンター、2004

早瀬昇、田代正美、片山正夫、久住剛著『NPO基礎講座〈新版〉』ぎょうせい、2005

日本NPOセンター編『問われる市民セクターの価値—変革に向けた自覚と行動—』日本NPOセンター、2005

日本NPOセンター・まちづくり情報センターかながわ編『知っておきたい NPOのこと2【資金編】』日本NPOセンター・まちづくり情報センターかながわ、2006

日本NPOセンター編『市民社会創造の10年—支援組織の視点から』ぎょうせい、2007

IIHOE 発行書籍

『組織を育てる12のチカラ』（新版『市民組織運営の基礎』）

『理事を育てる9つのステップ』

『NPO理事の10の基本的責任』

『NPO理事による事務局長評価』

【コミュニティビジネス、社会起業】

本間正明、金子郁容、山内直人、大沢真知子、玄田有史『コミュニティビジネスの時代—NPOが変える産業・社会、そして個人—』岩波書店、2003

斎藤慎『社会起業家—社会責任ビジネスの新しい潮流（岩波新書）』岩波書店、2004

田中尚輝『NPOビジネスで起業する!』学陽書房、2004
渡邊奈々『チェンジメーカー 社会起業家が世の中を変える』日経B P社、2005
渡邊奈々『社会起業家という仕事 チェンジメーカーII』日経B P社、2007
駒崎弘樹『「社会を変える」を仕事にする 社会起業家という生き方』英治出版、2007
今一生『社会企業家に学べ』アスキー新書、2008
週刊ダイヤモンド「「社会企業家」全仕事あなたにもできる世直しビジネス」2009. 4

【労働政策系】

「労働政策研究報告書」082_summary [1]
「労働政策研究報告書」082 [1]
「内閣府 市民活動調査」18
「内閣府 市民活動調査」17
「独立行政法人労働政策・研究機構」NPOの有給スタッフ
npo-management4
npo-management4 (2)
H19「市民活動団体基本調査報告書」20080801

【格差社会、貧困、ロストジェネレーション】

橋本俊詔『格差社会 何が問題なのか』岩波新書、2006
朝日新聞ロスジェネ取材班『ロスジェネレーションの逆襲』朝日新聞、2007
香山リカ『なぜ日本人は劣化したか』講談社現代新書、2007
中島隆信『子どもをナメるな』ちくま新書、2007
浅井春夫、松本伊知朗、湯浅直美『子どもの貧困』明石書店、2008
阿部彩『子どもの貧困』岩波新書、2008
雨宮処凛、萱野稔人『「生きづらさ」について』光文社新書、2008
産経新聞大阪社会部『生活保護が危ない』扶桑社新書、2008
竹内裕『日本の賃金』ちくま新書、2008
堤未果『貧困大国 アメリカ』岩波新書、2008
湯浅誠『反貧困』岩波新書、2008
湯浅誠・河添誠編『「生きづらさ」の臨界』旬報社、2008
山野良一『子どもの最貧国 日本』光文社新書、2008
雨宮処凛『ロスジェネはこうして生きてきた』平凡社新書、2009
雨宮処凛、中島岳志、山口二郎、湯浅誠『脱「貧困」への政治』岩波ブックレット、2009
門倉貴史+雇用クライシス取材班『リストラされた100人 貧困の証言』宝島社新書、2009
島澤論、山下努『孫は祖父より1億円損をするー世代会計が示す格差・日本』朝日新聞出版、2009
堤未果、湯浅誠『正社員が没落する 角川ONEテーマ21』角川書店、2009
週刊東洋経済「子ども格差」2008. 5
週刊東洋経済「家族崩壊」考え直しませんか? ニッポンの働き方、2008.10
週刊ダイヤモンド「あなたの知らない貧困」2009. 3

【社会一般】

廣井良典『定常型社会ー新しい「豊かさ」の構想』岩波新書、2001

廣井良典『持続可能な福祉新書』ちくま新書、2006

山口二郎『若者のための政治マニュアル』講談社現代新書、2008

城繁幸『3年で辞めた若者はどこへ行ったかーアウトサイダーの時代』筑摩書房、2008

「言論ブログ・ブックレットvol.013 日本の未来と市民社会の可能性」2008

西水美恵子『国をつくるという仕事』英治出版、2009

2. 参考制度

○厚生労働省「雇用安定のために「事業主の方への給付金のご案内」

(一部)

・働く人の能力開発を行う事業主の方へ

キャリア形成促進助成金（従業員の能力を高めたいとき）

職場適応訓練費（職場での訓練を受け入れるとき）

・人を雇い入れる事業主の方へ

若年者等正規雇用化特別奨励金（年長フリーター、内定取り消し学生を雇い入れた事業主）

試行雇用（トライアル雇用）奨励金（短期間雇用後、常用雇用へ移行する場合）

○21世紀職業財団「育児・介護雇用安定等助成金」

育児休暇時の代替要員確保

職場復帰プログラム

子育て期短時間勤務支援

育児・介護費用等補助

中小企業子育て支援助成金

3. 参考条例（憲法、法律）

○日本国憲法

○生活保護法（最終改正：平成20年5月28日法律第42号）（一部）

第一章 総則

（この法律の目的）

第一条 この法律は、日本国憲法第二十五条に規定する理念に基き、国が生活に困窮するすべての国民に対し、その困窮の程度に応じ、必要な保護を行い、その最低限度の生活を保障するとともに、その自立を助長することを目的とする。

（無差別平等）

第二条 すべて国民は、この法律の定める要件を満たす限り、この法律による保護（以下「保護」という。）を、無差別平等に受けることができる。

（最低生活）

第三条 この法律により保障される最低限度の生活は、健康で文化的な生活水準を維持することができるものでなければならない。

（保護の補足性）

第四条 保護は、生活に困窮する者が、その利用し得る資産、能力その他あらゆるものを、その最低限度の生活の維持のために活用することを要件として行われる。

2 民法（明治二十九年法律第八十九号）に定める扶養義務者の扶養及び他の法律に定める扶助は、すべてこの法律による保護に優先して行われるものとする。

3 前二項の規定は、急迫した事由がある場合に、必要な保護を行うことを妨げるものではない。

○最低賃金法（一部）

第一章総則

（目的）

第一条 この法律は、賃金の低廉な労働者について、賃金の最低額を保障することにより、労働条件の改善を図り、もつて、労働者の生活の安定、労働力の質的向上及び事業の公正な競争の確保に資するとともに、国民経済の健全な発展に寄与することを目的とする。

第二節地域別最低賃金

（地域別最低賃金の原則）

第九条 賃金の低廉な労働者について、賃金の最低額を保障するため、地域別最低賃金（一定の地域ごとの最低賃金をいう。以下同じ。）は、あまねく全国各地域について決定されなければならない。

2 地域別最低賃金は、地域における労働者の生計費及び賃金並びに通常の事業の賃金支払能力を考慮して定められなければならない。

3 前項の労働者の生計費を考慮するに当たっては、労働者が健康で文化的な最低限度の生活を営むことができるよう、生活保護に係る施策との整合性に配慮するものとする。

〈執筆略歴〉

加藤 志保 (かとう しほ)

認定特定非営利活動法人 チャイルドライン支援センター事務局長
専門は、人文科学、NPO活動、次世代育成分野。

お茶の水女子大学人間文化研究科博士後期課程単位取得退学。2000年より現職。ほか、2007年よりサイバー大学客員教授（ボランティア論）。著書に共著『子どもの声に耳をすませば』2009年発行（岩波ブックレット）。

また、活動報告として、実験的に5年間の廃校利用をした港区とNPOの協働事業みなとNPOハウスの報告をまとめた「はばたけ！NPO」（2007年発行）責任編集。地域に密着した活動としてまごめ共同保育所運営委員、まごめ共同保育所30年の活動記録「大森ジャングル探検隊」（2007年発行）編集責任。

林 大介 (はやし だいすけ)

認定特定非営利活動法人 チャイルドライン支援センター事務局次長
専門は、市民性教育、次世代育成、NPO運営。

法政大学法学部政治学科卒業、法政大学大学院社会科学研究科修士課程政治学専攻修了。

大学卒業後、障害児介助員や子ども系NPOのスタッフ、事務局長などを経て、2007年3月チャイルドライン支援センターに入職、2009年6月より現職。ほか、子どもの権利条約ネットワーク運営委員、日本子どもNPOセンター理事、模擬選挙推進ネットワーク事務局長など。「人間力大賞・衆議院議長奨励賞」（日本青年会議所主催2005年）受賞。

主な著書・論文に、編著書『検証 子どもの権利条約』（子どもの権利条約フォーラム実行委員会編、日本評論社1996年）、編著書『子ども・若者の参画』（子どもの参画情報センター編、萌文社2002年）。論文「シティズンシップを育む～未成年“模擬”選挙から見えてきたこと」日本NPO学会第8回年次大会（2006年）、論文「政治教育としての模擬選挙〈未来の有権者を育てるのは大人の責務〉」『開発教育2008 VOL. 55 特集●開発教育と市民性』（開発教育協会、2008年）。

NPOにおける若者の就労支援に関する調査研究
「生きる価値の再構築」

～NPOで働く若者からはじまる市民社会の創造～

2010年2月

発行 ■ 財団法人全国勤労者福祉・共済振興協会
〒151-0053 東京都渋谷区代々木2-11-17
ラウンドクロス新宿5階
TEL：03-5333-5126
FAX：03-5351-0421

印刷 ■ 株式会社プライムステーション

全労済協会「公募研究シリーズ」既刊報告誌

(所属・役職は発行当時です。)

① 『若手中堅世代から見た技能・ノウハウ継承上の問題点とその対策』2007年6月

神奈川大学経済学部助教授 小川 浩

- 団塊世代の大量退職によって、職場の若手中堅世代にどのような影響があるのか？ 団塊世代からの技能やノウハウの継承の問題点と、これに関連する若手中堅世代の仕事への意欲、経験や知識に対する正当な評価、人事評価の信頼感等について分析し、効果的に技能等を継承していくための人事管理のあり方などを提言する。

② 『田舎暮らしの実現のための社会システムに関する研究 ～地域コミュニティの再編の方向』2007年7月

県立広島大学経営情報学部教授 小見 志郎

- 団塊の世代を中心に田舎暮らしへの願望が強いが、田舎における医療・交通などの社会システムに不安を抱いているため躊躇している様子が伺われる。田舎暮らしの実現のためには社会基盤を整備するとともに、自治振興会やまちづくりNPOなどの「地域協働組織」が田舎暮らしのコーディネーターとしての役割を發揮することが重要であることを提言する。

③ 『地域経済社会の活性化に及ぼす文化活動の効果とその方策に関する研究』2007年9月

東京藝術大学音楽学部教授 枝川 明敬

- 地域における文化活動は、地域経済社会にどのように貢献しているのか？ 文化活動が地域経済社会に与える影響と地域の発展に果たす役割について、国内と海外の地域文化活動支援政策、地域の文化活動の事例を通して検証する。文化面から見た地域経済社会の活性化を探り、個性的な地域づくりや発展のための新たな地域政策について提言する。

④ 『地域リーダー像に関する研究 ～地域コミュニティの再構築を担う人材育成のために』2007年9月

(財)連合総合生活開発研究所研究員 麻生 裕子、後藤 嘉代、会田 麻里子

- 地域に住む人々の生活の質を支える地域コミュニティを形成するうえで、主導的な役割を果たす地域リーダーの存在に焦点をあてる。地域で活躍するリーダーたちへのヒアリング調査から、リーダーの特徴と必要とされる資質を明らかにするとともに、リーダーを生み出す社会的環境・制度、リーダー育成の方策などを提言する。

⑤ 『勤労女性の生活と介護の両立支援に関する研究 ～地域コミュニティ機能促進を目指して』2008年7月

筑波大学大学院准教授 橋爪 祐美

- 就労と家事・介護を両立させようとする勤労女性は、家族や周囲の期待に応えようとする反面、両立に葛藤し、負担を感じている実態が伺われる。老親を介護する勤労女性が直面する困難とその対処について検証し、生活と介護の両立を支援する地域コミュニティのあり方や在宅介護と施設介護のあり方、支援施策等について検討する。

⑥ 『就業形態の多様化と社会保険の適用状況に関する国際比較』 2008年11月

成蹊大学経済学部准教授 丸山 桂

- パート労働者など非正規労働者の社会保険適用状況、未納・未加入状況を諸外国との比較を通じ、同じ問題に諸外国がどのように対応してきたのか国際比較の中から社会保険制度の制度設計などを提言する。また、「被用者年金一元化法案」における非正規労働者の厚生年金適用拡大案の問題点と影響についても検討する。

⑦ 『転職経路が機会の不平等性・所得格差に与える影響』 2009年1月

同志社大学大学院社会学研究科 博士後期課程 森山 智彦

- 公共職業安定所はサービスを多様化し、民間の人材紹介企業数も急増するなど、転職環境は急激に変貌を遂げている。転職経路の拡大および選択肢の多様化は、転職者の所得格差や機会の平等にどのような影響を与えているのか？ 企業調査と転職経験者の個人調査を通じて、転職市場に対して転職経路が及ぼす影響、その棲み分けの実態を分析する。

⑧ 『土地・資産をめぐる格差と社会保障及び関連政策（都市・住宅・コミュニティ政策）の展望』 2009年3月

千葉大学法経学部教授 広井 良典、准教授 大石 亜希子、千葉大学大学院 加藤 壮一郎

- 格差の議論はフロー所得面に注目して論じられてきたが、親等から引き継ぐ土地などのストック資産面での議論は極めて重要な意味を持つ。全国自治体アンケート調査等により土地・住宅などの現状・政策を分析し、更に国際比較により日本の特徴と課題を浮き彫りにする。そして今後の社会保障政策及び都市・土地・住宅政策等のあり方を提案する。

⑨ 『地域間格差縮小政策の貧困削減効果 ～「賃金構造基本統計調査」による検証～』 2009年12月

九州大学大学院経済学研究院講師 浦川 邦夫、同志社大学経済学部教授 橋木 俊詔

- 現在我が国では、経済格差や貧困を削減する効果的な政策の必要性がますます高まっている。しかし、現状の社会保障制度だけでは効果は万全ではなく、地域の雇用環境や教育環境などのマクロ的な要因が地域間格差に影響を及ぼしていると考えられる。地域間の賃金所得格差を検証し、格差縮小政策の貧困削減効果をシミュレーション分析により検討する。

全勞濟協會