

令和 6 年度 「NGO 研究会」

NGO と企業のパートナーシップ

-成り立ちと現在から新しい開発協力大綱も踏まえた今後の在り方を考える-

実施報告書

2025 年 3 月 28 日

一般財団法人 CSO ネットワーク

1. 研究会の背景・目的

1.1. 研究会の実施背景

歴史的転換期にある国際情勢に加え、気候変動や感染症などの地球規模課題が深刻化する中で、国際的な連帯に加え、NGO をはじめとする市民社会や民間企業など、多様なセクターやアクター間のパートナーシップの重要性が一層高まっている。

NGO と企業のパートナーシップは、これまでもフィランソロピーや企業市民、企業の社会的責任（CSR）、共通価値の創造（CSV）、コレクティブインパクト、SDGs など、幾つもの枠組みの中でその関係性が模索されてきた。日本国内では、NGO と企業の協働を促進するジャパン・プラットフォーム（JPF）や、NGO と企業の共同で設立された「NGO と企業の連携推進ネットワーク（2022 年 10 月解散）」（旧：CSO 推進 NGO ネットワーク）においても、対話や連携の実践が積み重ねられてきた。

NGO と企業のパートナーシップの具体的な形としては、「ヒト」（ボランティア・プロボノの派遣・受入）、「モノ」（寄付付き商品開発・販売、業務委託）、「カネ」（寄付金・助成金）、「情報」（企業活動に対するモニタリングや問題提起）などの経営資源を軸にした分類がある。また、Austin（2000）による「フィランソロピー型」「トランザクション型」「インテグレーション型」「トランスフォーメーション型」の 4 分類や、それに、「認証・評価取得」を「その他」として加えた斎藤・坂本（2023）の分類、更に、内田・土肥（2014）による「寄付型」「協働型」「支援型」といった類型による整理や、CSR・CSV など企業の経営方針の中に NGO との対話や連携を位置付ける捉え方など、いくつかの整理が行われてきた。

近年では、気候変動・生物多様性などの環境問題やサプライチェーンにおける労働・人権問題に対して、企業が NGO や現場の知見を戦略・事業レベルで取り入れる動きなど、サステナビリティへの取り組みが進められている。さらに政策レベルでは、2023 年に 8 年ぶりに「開発協力大綱」が改定され、SDGs の達成期限が迫る中で、社会課題解決の最前線で、現場の知見とネットワークを有する NGO と、SDGs を含むサステナビリティへの本格的な取り組みを求められている企業が、社会における役割を改めて確認し、両者が連携する本質的な意義や必然性を問い直した上で、中長期的なパートナーシップを構築していくことが求められている。

1.2. 研究会の目的

開発協力大綱および 2030 年にその達成期限を迎える SDGs の文脈において、NGO と企業がこれまで行ってきた連携実態を把握するとともに、今後の連携のあり方や互いの役割、相互に寄せられる期待を確認する。その上で、中長期的な視点に立ったパートナーシップの推進と深化に向けて NGO に必要な力を明らかにするとともに、連携を推進し深化を後押しするために必要な支援機能について明らかにし、その実装に向けた取組みを模索することを目的とした。

1.3. 本研究会で目指す成果

上記の目的のもと、1 年間にわたる本研究会活動を通して、以下の 4 つの成果を得ることを目指した。

- (1) 「NGO と企業のパートナーシップ」に関する実態把握
これまでの連携実態について、その内容や規模、地域性などを含めて把握し、今後の連携に向けたニーズ・課題・手法・意識を明らかにする。
- (2) 広報とコミュニティづくり
得られた成果を広く社会に発信するとともに、パートナーシップ推進に強い関心のある NGO、企業、研究者、個人等が集まるコミュニティ活動の起点とする。
- (3) 必要な支援機能の検討と提案
パートナーシップの推進に必要な出合いや学びの場など、今求められている機能を検討し提案する。
- (4) NGO と企業のパートナーシップガイドの策定
NGO と企業のパートナーシップの成り立ちとその変遷を整理し、今後のパートナーシップの姿やその推進と深化に向けたガイドブックを策定する。

1.4. 本報告書の位置付けと成果達成状況

本研究会では、「NGO と企業のパートナーシップガイド」と、上記の成果に向けた活動を取りまとめた「実施報告書」を成果物としている。本報告書は、各活動の内容に加え、研究会終了後の展開に向けた方針や提言等についても取りまとめたものである。

なお、1 年間の活動を通じて、掲げた 4 つの成果目標はいずれも達成されている。次章以降では、それらの成果に至る各活動の実施内容について報告する。

2. 実施体制とスケジュール

2.1. 実施体制

本研究会の体制は、以下の 8 名をコアメンバーとして構成された。

本研究会全体の事業設計および活動計画の実施・評価・改善など、全体の質のコントロールに

については、当団体代表理事・古谷由紀子が統括を担った。調査・研究に関する質のコントロールについては、学术界から国士舘大学 21 世紀アジア学部学部長の中山雅之教授が調査研究統括を務めた。

また、「NGO と企業のパートナーシップ」領域において実践的知見を有するメンバーとして、セーブ・ザ・チルドレンの大田原英介氏、東急エージェンシー SDGs プランニング・チーム POZI の丸原孝紀氏、国際協力 NGO センター（JANIC）理事・NTT データグループの金田晃一氏が、企業連携アドバイザーとして助言を行った。

加えて、事務局体制としては、当団体事務局長の長谷川、リサーチフェローの楯、補助業務として根岸を中心に、アルバイトやインターンなど当団体のネットワークを通じたサポートを得ながら運営を行った。

統括

1. 古谷 由紀子	： 全体統括	(一財) CSOネットワーク 代表理事
2. 中山 雅之	： 調査研究統括	国士舘大学21世紀アジア学部 学部長

連携アドバイザー

3. 大田原 英介	： NGO	セーブ・ザ・チルドレン・ジャパン
4. 丸原 孝紀	： 企業	(株) 東急エージェンシーPOZI
5. 金田 晃一	： NGO・企業	JANIC理事・NTTデータグループ

事務局体制

6. 長谷川 雅子	： 業務執行責任者（労務・財務）	(一財) CSOネットワーク 事務局長・理事
7. 楯 晃次	： 業務執行責任者（調査・連絡調整）	同上 リサーチフェロー
8. 根岸 知代	： 調査・広報・事務補助	同上 プログラムオフィサー

2.2. スケジュール

本研究会は、以下のスケジュールに沿って実施され、おおむね当初の計画通りに進行した。

時期	実施内容
4 - 5 月	： NGO を取り巻く社会動向の整理 / パートナーシップの変遷を確認
5 - 6 月	： アンケート調査に向けた事前ヒアリングの実施
7 - 9 月	： アンケート調査設計・実施・回収
10 月	： データの整理・分析 / シンポジウム準備
11 月	： 「今求められる NGO と企業のパートナーシップ」シンポジウムの開催
12 - 1 月	： アンケート・ヒアリング・シンポジウムの整理
2 月	： 「地域で求められる促進機能」に関する研究会の開催 / ガイドの執筆
3 月	： ガイド・報告書の校正と印刷

※当初計画ではシンポジウムを 2025 年 2 月に予定していたが、早期に学びの場の形成を目指し、11 月末に前倒しして実施（2024 年 9 月時点で関係者に共有済み）。

3. 実施内容

3.1 パートナーシップの実態把握

(1) 「NGO と企業のパートナーシップ」の成り立ちと現在までの変遷および外部環境の整理

NGO と企業のパートナーシップは、どのように始まり、どう変化してきたのか。NGO の発展や企業の社会的役割の変化とともに、その関係性はどのように捉えられ、実践されてきたのか。さらに、SDGs の普及や ESG の浸透といった社会的環境の変化により、両者の連携に対する期待はどのように変わりつつあるのか。

本研究会では、これらの問いを起点に、NGO と企業のパートナーシップの成り立ちとその変遷について、文献調査をもとに整理を行った。加えて、今後のあるべき姿を検討するため、連携アドバイザーや中間支援機能を有する団体への意見交換などを重ねた。その成果は、調査研究統括である国土舘大学・中山雅之教授によって研究会シンポジウムの基調講演および最終成果物である「NGO と企業のパートナーシップガイド」にまとめられた。

- ・内閣官房健康・医療戦略室との連携可能性について情報交換（日本アフリカ協議会稲場雅紀氏）
- ・連携アドバイザー3名による、各自の連携事例報告と現在・未来の連携に向けた研究会の実施
- ・JICA 国内事業部および経済人コー円卓会議日本委員会（日本事務局）との意見交換の実施

(2) アンケート・ヒアリング調査による現状把握

NGO と企業の連携の現状は、どのようなものか。過去の連携経験の有無や内容、課題、今後のニーズ、さらには地域や組織の規模による違いなどはいくつか。本研究会では、これらの問いを明らかにするため、アンケート調査およびヒアリング調査を実施した。調査の設計にあたっては、既存の類似調査のレビューや関係者からの意見聴取を通じて、目的・手法・設問構成を検討した。調査対象の実態や現場ニーズを反映するために、アンケート実施前に関係団体へのヒアリングも実施した。質問票の構成や文言についても複数回にわたって検討と修正を重ね、最終的に NGO 向け、企業向け、中間支援組織向けの3種類の質問票を作成した。

- ・類似調査を参考とした事務局+調査統括者会議（7/4、8/6、8/28）
- ・アンケート作成に向けたヒアリング（9/4 JANIC、9/6 日本ハビタット協会、9/6 ジャパンプラットフォーム（JPF））
- ・アンケート質問票案への連携アドバイザーによる助言及び反映（9/10、9/25 他）

【アンケート調査 概要】

実施期間：2024年9月30日～10月31日

実施方法：オンライン調査（SurveyMonkey 使用）

配 布 先：JANIC や地域ネットワーク NGO 団体の会員、ジャパン・プラットフォーム（JPF）会員、開発途上国におけるサステイナブル・カカオ・プラットフォーム会員、Social map 掲載団体 等

回 収 数：NGO：82 団体、企業：28 社、中間支援組織：5 団体

主な項目：・過去の連携経験

- ・連携形態
- ・連携における成果や課題
- ・連携が深まった事例・深まらなかった事例
- ・今後の連携に対するニーズと対応
- ・中間支援組織への期待や必要とされる支援機能

なお、本調査の結果は、業務執行責任者である当団体・楯が取りまとめ、研究会シンポジウムにて調査報告を行った。その内容の一部は、最終成果物である「NGO と企業のパートナーシップガイド」にまとめられた。

3.2 広報とコミュニティづくり

(1) シンポジウムの開催（広報）

NGO と企業が連携する意義や課題、可能性について、どのように社会に伝え、関心を持つ人々のつながりを生み出すか。研究会で得られた知見や調査結果を広く共有し、対話の場を通じて新たなコミュニティの形成を促すことは、本研究会の重要な目的の一つである。

この目的のもと、2024 年 11 月 28 日に開催したシンポジウム「今求められる NGO と企業のパートナーシップを考える」は、研究会で得られた成果を社会へ発信する重要な機会となった。

シンポジウムの開催にあたっては、2024 年 9 月以降、企画・運営体制の整備、登壇者の調整、プログラム構成の検討を段階的に進めた。内部での企画検討（9/25、10/2、10/8）を経て、会場となる東急エージェンシー本社会議室の使用について同社と調整を複数回重ねるとともに、登壇者への依頼や広報準備を進めた。

広報にあたっては、当団体のウェブサイトや SNS に加え、当団体が加盟する JANIC および SDGs ジャパン、本研究会で調査に協力いただいた地域の NGO ネットワーク団体、ジャパン・プラットフォーム（JPF）、開発途上国におけるサステナブル・カカオ・プラットフォーム、Social map などを通じて周知を行った。さらに、国際開発学会、日本 NPO 学会のメーリングリスト、JICA Partner への掲載、JICA 企業共創プラットフォームのメルマガなども活用し、NGO と企業のパートナーシップに関心を持つ幅広い層への参加を促した。

① NGO 研究会シンポジウム「今求められる NGO と企業のパートナーシップを考える」概要

日 時：	2024 年 11 月 28 日（火）14:00～16:30（終了後、17 時まで茶話会）
会 場：	株式会社東急エージェンシー本社会議室（ハイブリッド開催）
主 催：	外務省
共 催：	一般財団法人 CSO ネットワーク
後 援：	株式会社東急エージェンシー POZI
参加形式：	会場・オンライン併用（事前申込制）
申込者数：	198 名
参加者数：	170 名（会場 55 名（登壇者・関係者含む）、オンライン 115 名）

② プログラム内容（敬称略）

開会挨拶：国際協力局審議官（NGO 担当大使） 日下部 英紀

歓迎挨拶：東急エージェンシー 丸原 孝紀

趣旨説明：CSO ネットワーク 長谷川 雅子

基調講演：国士舘大学 21 世紀アジア学部 学部長 中山 雅之

調査報告：CSO ネットワーク / EMA 楯 晃次

事例報告：セーブ・ザ・チルドレン 大田原 英介

事例報告：ジャパン・プラットフォーム 木島 雅彰

休憩

パネルディスカッション

ファシリテーター：国士舘大学 中山 雅之

登壇者：セーブ・ザ・チルドレン 大田原 英介

ジャパンプラットフォーム 木島 雅彰

WELgee 渡部 カンコロンゴ 清花

NTT データグループ 金田 晃一

朝日新聞 with Planet 木村 文

講 評：外務省 NGO 協力推進室 室長 岩上 憲三

閉会挨拶：CSO ネットワーク 古谷 由紀子

茶 話 会：交流会

※具体的なプログラム内容は、納品物（シンポジウム開催報告書および発表資料）を参照下さい。

(2) コミュニティづくり

シンポジウム参加者を対象に実施したアンケート（回答数：34 件）では、「大変よかった」「よかった」と回答した参加者が全体の約 97%を占めるなど、非常に高い評価を得た。

加えて、パートナーシップ形成に向けた今後の協働に関心を示す参加者からは、連絡先の共有及び情報共有依頼も多数寄せられ、シンポジウムが新たな出会いや関係構築の契機として機能したことが窺える。

こうした関心層を起点として、パートナーシップの推進に強い意欲を持つ NGO、企業、研究者、個人等のリストを作成した。本リストは、今後のコミュニティ活動の基盤として、継続的な情報共有や相互学習、連携促進のためのネットワークづくりへとつなげていくことを意図している。

3.3 必要な支援機能の検討と提案

NGO と企業のパートナーシップの裾野を広げ、深化させていくためには、どのような仕組みや支援機能が必要か。本研究会では、アンケート調査（3.1.(2)の通り）とヒアリング調査や研究会を通じて、具体的な支援のあり方について検討を進めた。

中間支援機能を担っている組織へのヒアリングでは、ジャパン・プラットフォーム（JPF）、開発途上国におけるサステイナブル・カカオ・プラットフォーム、名古屋 NGO センターなどに対して、それぞれの連携支援の実践や仕組み、抱える課題、今後の方針について意見交換を行った。

また、連携の裾野を広げるには、地域性を考慮することが不可欠であるとの認識のもと、2025年2月に、地域にて対面の意見交換会・研究会を実施した。名古屋 NGO センター / ホープ・インターナショナル開発機構、関西 NGO 協議会、福岡 NGO ネットワーク、四国グローバルネットワークといった地域の中間支援組織に対して、地域における企業との連携の現状と課題、地域特有の事情などについてヒアリングを行った。

特に、福岡では、午前中に福岡 NGO ネットワークと意見交換を行い、午後には地域の NGO3 団体（地球市民の会(佐賀県)、バングラデシュと手をつなぐ会(福岡県)、NTDs Youth の会（大分県））を交えた勉強会を開催した。地域の連携の実情やパートナーシップを広げ、深めていく上での障壁、今後必要とされる支援体制について、現場の声をもとに多角的に議論を深めた。

こうした一連の活動を通じて、本研究会では、パートナーシップの促進において求められる「場の仕組み」「つなぐ役割」「学びの継続性」などを軸に、支援機能のあり方について検討を進めた。

3.4 「NGO と企業のパートナーシップガイド - 推進と深化に向けて -」を策定

本研究会では、1年間を通じて、NGO と企業の連携実態の把握、社会背景の整理、支援機能の検討、広報と学びの場の提供を重ねながら、中長期的なパートナーシップの実現に向けて多面的に検討してきた。これらの検討を通じて、パートナーシップの形成・深化において重要となる視点を整理し、ヒアリングで出会った事例やアンケート調査結果とともにガイドとしてまとめた。

ガイドは、初めて連携を検討する NGO や企業にとっての「入口」となり、また同時にすでに取り組んでいる組織にとっては「振り返り」や「整理」の材料となることを目指している。また、対話の場や中間支援に関わる人々にとっても、共通言語を持って支援するための道しるべとして活用できる内容を提示した。

3.5 ヒアリング・意見交換先一覧

No.	月日	組織
1	4月16日	アフリカ日本協議会
2	4月16日	外務省民間連携室
3	4月25日	経済人コー円卓会議日本委員会
4	4月30日	国際協力機構 (JICA) 国内事業部 市民参加推進課
5	6月14日	名古屋 NGO センター
6	7月19日	関西 NGO 協議会
7	9月4日	国際協力 NGO センター
8	9月6日	日本ハビタット協会
9	9月6日	ジャパン・プラットフォーム
10	10月11日	開発途上国におけるサステイナブル・カカオ・プラットフォーム
11	10月23日	ジャパン・プラットフォーム（シンポジウムに関する意見交換）
12	1月8日	日経印刷株式会社 NP CREATION
13	1月10日	Kai Analytics 株式会社
14	2月3日	ホープ・インターナショナル開発機構 / 名古屋 NGO ネットワーク

15	2月3日	関西 NGO 協議会
16	2月4日	福岡 NGO ネットワーク
17	2月4日	地球市民の会
18	2月4日	バングラデシュと手を繋ぐ会
19	2月4日	NTDs Youth の会
20	2月5日	四国グローバルネットワーク
21	2月6日	JICA 愛媛 デスク

4. まとめ・今後の展望

本研究会では、NGO と企業のパートナーシップに関するこれまでの変遷や現状の把握を踏まえて、連携の裾野を広げ深化させるために必要な取組みや支援機能について、1 年間にわたり多角的な研究会活動を展開してきた。

アンケート・ヒアリング調査を通じて、NGO・企業・中間支援組織の三者それぞれの視点から、これまでの連携経験やその成果、今後の連携に向けたニーズや課題が明らかになった。また、「連携がどのように始まり、深まるのか。そしてなぜ深まらなかったのか」といった「連携深化プロセス」についても、80 件の事例分析を通じて可視化することができた。一方で、社会課題の複雑化・多様化が進む中、NGO と企業がそれぞれの強みを活かして協働していくためには、出会いや対話、相互理解、学びの機会といった「場」を中間支援組織等が継続的に提供していくことの重要性が改めて認識された。特に地域では、その必要性が浮き彫りとなった。

こうした背景を踏まえ、今後は以下の 2 点を柱とした取組みが求められる。

(1) 組織基盤強化と連携への準備支援

NGO と企業がそれぞれ自組織のミッションやビジョン、強み、役割を明確化し、連携への準備度を高めるための「組織基盤強化トレーニング」の開発・展開。

(2) 連携を生み出す場の構築と事例の共有

連携を希望する NGO・企業・個人が出会い、学び合える「連携の場」を全国的な枠組みのもとで提供するとともに、連携事例を集約・発信し、学びと実践の循環を支える仕組みづくり。

多様なアクターとの連携を推進・深化させるには、単発の事業では限界があり、中長期的な視点に立った継続的な支援体制の構築が不可欠である。本研究会で得られた知見やネットワークを起点に、今後は全国規模での連携促進に向けた基盤づくりを、関係機関・団体と協働しながら継続的に進めていきたい。

5. 納品物

(1)実施報告書（本紙）

(2)NGO と企業のパートナーシップガイド・推進と深化に向けて-

(3)シンポジウム開催報告書・発表資料