

＜添付資料＞

国際協力 NGO の企業連携実態調査報告

はじめに

本報告書は、特定非営利活動法人国際協力 NGO センター（以下 JANIC）が、外務省からの委託を受け、2011 年 5 月から 2012 年 3 月までの間に実施した NGO によるテーマ別能力向上プログラム（NGO 研究会）「企業との連携」の事業のうち、「国際協力 NGO の企業連携実態調査」をまとめたものである。

NGO 研究会の事業は JANIC が事務局を担っている「CSR 推進 NGO ネットワーク」の 2011 年度における活動が主体となっている。CSR 推進 NGO ネットワークは、持続可能な社会の実現に向けた地球規模の課題解決にむけ、NGO と企業が双方の特性を認識し、資源や能力等を持ち寄り、対等な立場で協力して活動する機会を推進することを目的に、2008 年に結成された。2011 年度は NGO31 団体、企業 18 社、アドバイザー 3 名が加盟するネットワーク体となっている。

CSR 推進 NGO ネットワークは 2011 年からの 3 カ年目標を「NGO と企業の連携の質を高め、量を増やす」としている。本調査は、この目標を達成するために、「連携先を探す企業にとって、効果的な情報の提供」を行うと共に、今後より効果的な連携を推進していく上での「NGO としての課題を明確にする」という 2 つの目的から実施することとなった。

今回、多くの NGO 団体が国際支援、東日本大震災の支援の途上で多忙を極める毎日にもかかわらず、本調査へご回答いただいた。ご協力いただいた NGO の方々に感謝の意を表すとともに、今回の調査結果が、連携を考える NGO・企業にとって少しでも役立つものになれば幸甚であり、また JANIC が CSR 推進 NGO ネットワークの活動を通して効果的に活用していきたいと考えている。

目次

はじめに		p 46
1. 目次		p 47
2. 調査概要		
1) 調査目的		p 48
2) 調査・分析方法		p 48
3) 調査協力		p 49
4) 調査結果		p 49
3. サマリー		p 49
4. 回答者属性		
1) 所在地（代表オフィスがある場所）		p 51
2) 有給専従者の数		p 52
3) 収入		p 53
4) 連携実績		p 54
5. 単純集計分析（TOTAL）＋クロス集計分析		
1) NGO の企業連携に対する意識と実態		
①企業連携についての方針		p 55
②企業連携ポリシーの明文化		p 55
③これまでの企業連携実績		p 56
＜コラム 1：企業における NGO・NPO との連携＞		p 57
④NGO として今後推進していきたい企業連携の形態		p 58
＜コラム 2：企業側から見た NGO・NPO との連携形態＞		p 59
⑤企業連携の形態（過去 1 年間：2010 年 4 月～2011 年 3 月）		p 60
⑥連携する企業側に対する NGO としての要望		p 62
2) 東日本大震災を経て、NGO と企業との連携はどのような変化があったのか		
①東日本大震災に関する支援活動と企業連携との関係		p 63
②連携形態の変化		p 65
③連携分野の変化		p 68
3) NGO と企業との連携を推進していく上での課題はなにか。		
①企業連携推進上の課題		p 72
②企業連携推進上の課題についての考察		p 73
a) 目標管理		p 74
b) 広報・PR		p 76
c) 人材育成		p 77
③企業連携を推進していくためのスキル向上に向けて		p 78
あとがき		p 82

2. 調査概要

1) 調査目的

①連携先 NGO を探す企業にとって、効果的な情報の提供

ー本アンケートの回答の一部を JANIC のウェブ版 NGO ダイレクトリー
(<http://www.janic.org/directory/>) へ掲載ー

②本アンケートの分析結果を活用した、効果的な NGO と企業の連携の促進活動の実施

2) 調査・分析方法

現状、ほとんどの NGO がホームページ、メールアドレスを所有していることや、WEB アンケートが一般化し、PC 等の端末からの回答のしやすさを鑑み、JANIC 内のホームページに回答ページを開設し調査を実施した。

なお、調査の告知・回答依頼にあたっては、メールもしくは電話によって実施した。

①調査期間 : 2011 年 11 月～12 月

②調査方法 : WEB 調査 (JANIC ホームページ内にて回答)

③調査対象 : 約 380 団体 (JANIC のウェブ版 NGO ダイレクトリー掲載団体)

④調査項目 :

I. 企業連携に関する方針ならびに情報公開について

- ・推進の方針
- ・企業側に望むこと
- ・推進していきたい内容
- ・WEB による情報公開、連携ポリシー 等

II. 企業連携に関する活動実績について

- ・連携実績の有無
- ・過去 1 年間の連携形態、連携分野
- ・直近 6 ヶ月の企業側からの問合せと NGO からのアプローチ 等

III. 企業連携の推進上の取組みおよび課題について

- ・連携を推進するための取組み (目標管理、広報 PR、人材育成)
- ・連携を推進していく上での課題
- ・連携を推進していくための知識・スキル (重要度／習熟度) 等

⑤分析 : 単純集計 (TOTAL) とクロス集計の比較分析により、当該データを多角的に読み解くこととする。なお、比較を一覧できるように、グラフの表は、左側に単純集計 (TOTAL)、右側にクロス集計という形で掲載している。

クロス集計の切り口は、所在地、有給専従者数、収入金額、連携実績の 4 つのセグメントを設定し、NGO と企業との連携の実態とその課題を探っていくこととする。

・所在地 : ・・・代表オフィスが東京 (在京) にあるか、東京以外 (在京外) にあるかによって分類。

・有給専従者 : ・・・JANIC のウェブ版 NGO ダイレクトリーの登録をもとに人数を 3 分位した。

・収入 : ・・・JANIC のウェブ版 NGO ダイレクトリーの掲載情報をもとに、収入金額を 3 分位した。

- ・連携実績・・・当調査において「これまでに企業と連携したことがある企業」という設問において「はい」と回答した企業の中から、「過去1年間の企業との連携件数」をもとに、その件数を3分位した。
- ※JANIC に以上のセグメント情報が未登録であった、もしくは、未回答であったサンプルは分析対象から除外している。

3) 調査協力

本調査をより効果的で質の高い内容とするため、調査の企画・実施・分析に当たっては、日本生産性本部認定経営コンサルタントであり、マーケティング・コンサルティング会社においても各種のマーケティング調査の経験・ノウハウを持つ萩原洋史氏に協力を得た。

4) 調査結果

①回答団体：83 団体

②サンプリング

JANIC の NGO ダイレクトリーへ掲載されている約 380 団体のうち、今回の調査は 83 団体からの回答を得た。今回のサンプル数は、日本国内の NGO の約 16～20%に当たり、JANIC へ正会員として加盟している団体でみると 26%になる。今回サンプリングは、JANIC 発行「NGO データブック 2011」を参考にすると、規模の小さい NGO からの回答が少ない傾向があるため、分析結果について一概には「差」を断定できるレベルには至らないが、所在地、有給専従者、収入、連携実績による多角的な切り口による分析により、一定の傾向が見られたことから、自団体の属性・ポジションと比較いただき、今後の活動の参考としていただきたい。

3. サマリー

- ▶ 9 割を超える NGO が企業連携に対して前向きな取組み姿勢を有しており、8 割が何らかの形で企業連携をいった実績がある。しかし、どのような連携を目指していくのかといった「連携ポリシー」については 8 割以上があいまいな状況である。
- ▶ 今後、NGO として推進したい連携形態は、「特定プロジェクト」や「NGO 団体活動」への寄付・助成・協賛といった金銭面での支援を含むもの（フィランソロピー型）が 8 割以上と高く、続いて「商品・製品・機械等の提供」や「プロボノの受入」、「コースマーケティング」などという「ヒト」（従事者だけではなく、その顧客（生活者）を含む）、「モノ」、を巻き込んで行く支援（トランザクション型・インテグレーション型）となっている。しかし、過去 1 年間の連携実態（2010 年 4 月～2011 年 3 月・日本大震災を含む）との比較でみると「商品・製品・機械等の提供」、「ボランティアの受入（国内）」は推進したい意向を超えた結果となっているが、大規模 NGO に偏重した状況であった。
- ▶ 過去 1 年間の連携実態と直近 6 ヶ月の連携実態の比較では、「商品・製品・機械等の提供」、「ボランティアの受入（国内）」「プロボノの受入」は全体的に増加した。いずれも、大規模 NGO の増加が顕著ではあるが、中規模以下（有給専従者数 16 名以下、収入 1 億円未満、連携実績 20 社以下）の NGO でも上記 3 つの項目を伸ばし、かつそれ以外の項目「用途を限定しない寄付・助成・協賛」を伸ばしている状況も伺えた。
- ▶ 東日本大震災への対応により、大規模 NGO に「問合せ」が集中した。しかし、受入には限界もある為、「在京外」や「中規模」以下の NGO が全体を支えた役割は非常に大きい。また、

「震災の支援活動をしている NGO」は、「活動していない NGO」に比べ企業連携の問合せ・実施件数・連携率ともに高い。

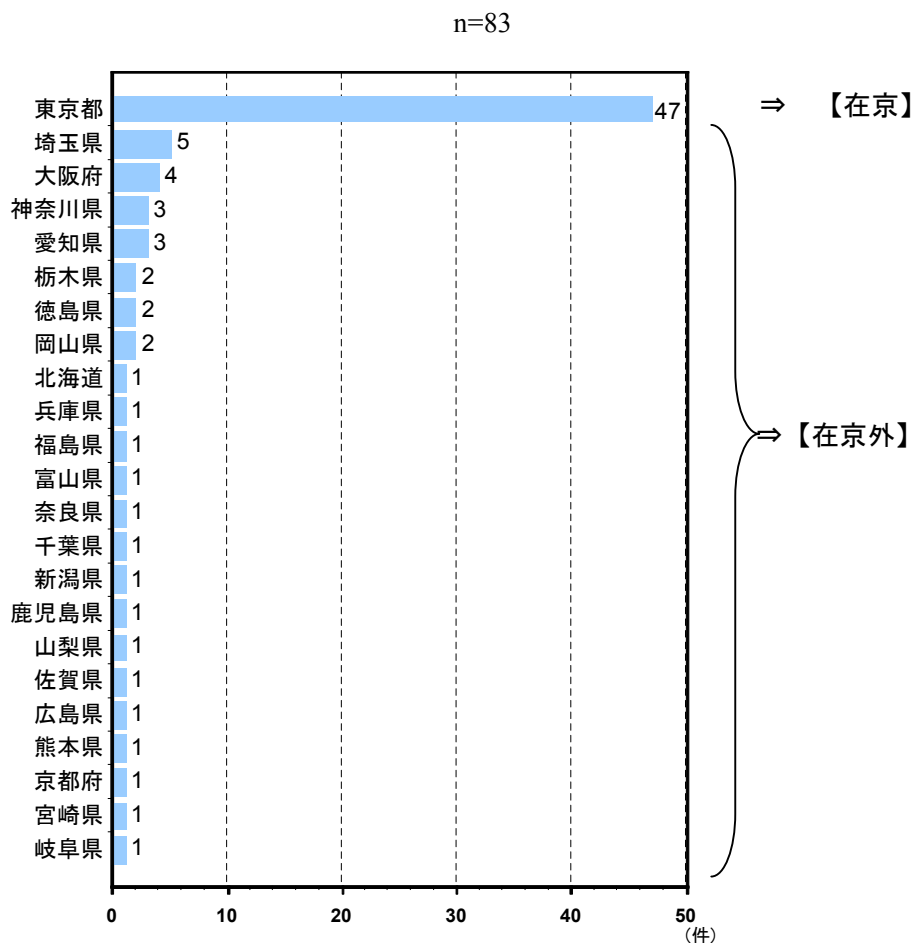
- ▶ 東日本大震災の支援は、緊急的な対応がほとんどと思われるが「企業連携のきっかけ・絆」が増えたことは事実であり、その「絆」を今後どのように自団体の支援分野との連携へと展開していくかがポイントである。そのポイントは、「人的」なソフト面の課題だけではなく、ハードとしての組織を含めた「仕組み」の側面が大きい。
- ▶ 更なる企業連携推進を目指して行く上の「仕組み」として、「連携推進の準備」としては、「連携ポリシーの明文化」、「担当者の明確化」、「企業リストのデータベース化」、「ターゲットとする業種・業態・企業名の明確化」の再度の見直しと、「連携推進のエンジン」としての、「推進目標の設定」、「目標に対する進捗管理」の見直し・検討が鍵となる。
- ▶ 企業連携の推進スキルの向上のポイントとしては「企画力」「提案力」「企業活動の理解」が挙げられる。このテーマを「ヒトの育成」×「仕組み」で考えていくことが重要である。

4. 回答者属性

1) 所在地（代表オフィスがある場所）

本回答があった 83 件中 47 件（約 56%）が東京都に集中した。「NGO データブック 2011」によると、在京 52%、在京外 48%となっている。

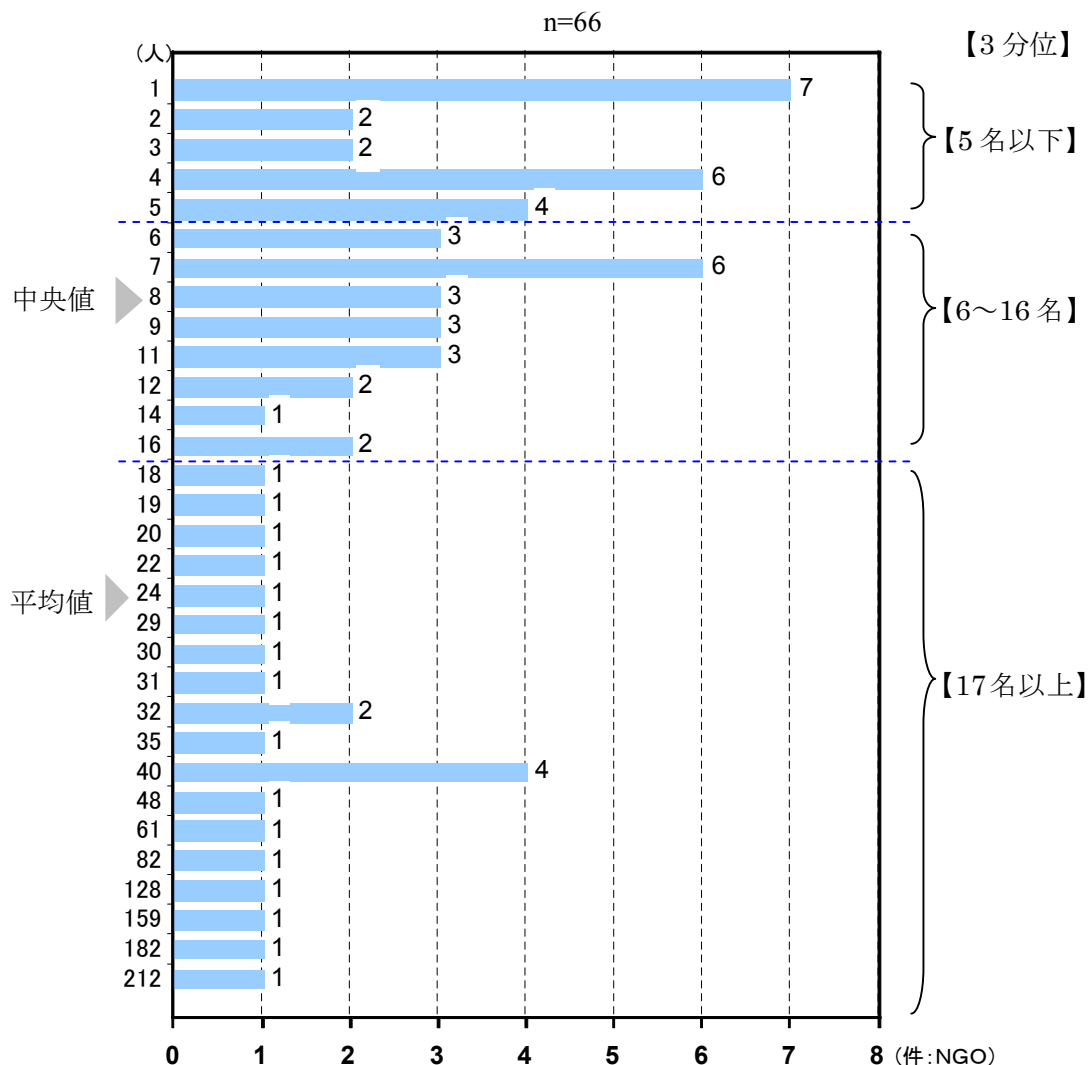
都道府県のクロス分析では、在京 n=47（東京都）と在京外 n=36（東京都以外）にて分析を行った。



【表 1】

2) 有給専従者の数

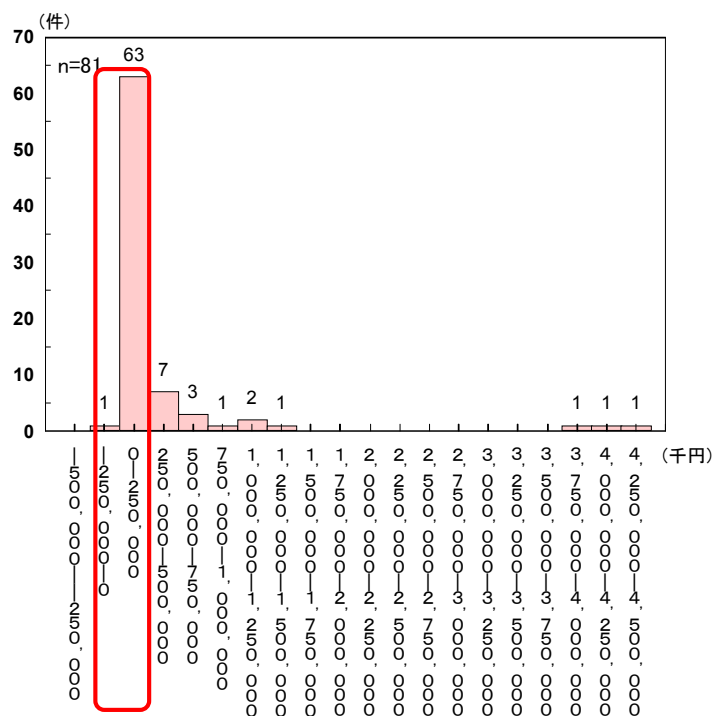
平均値は、24.2 人ではあるが、バラつきを見ると 1 人～212 人まで幅広い結果となった。中央値は、8.5 人であり、有給専従者 8 人以下の NGO で 50%を占めている。有給専従者のクロスでは、NGO の件数をもとに 3 分位（5 人以下：n=21、6～16 人：n=23、17 名以上：n=22）し、分析をいった。合計の n 数が 66 件であるのは、JANIC のウェブ版 NGO ダイレクトリーに未登録であった 17 件を除外したため。



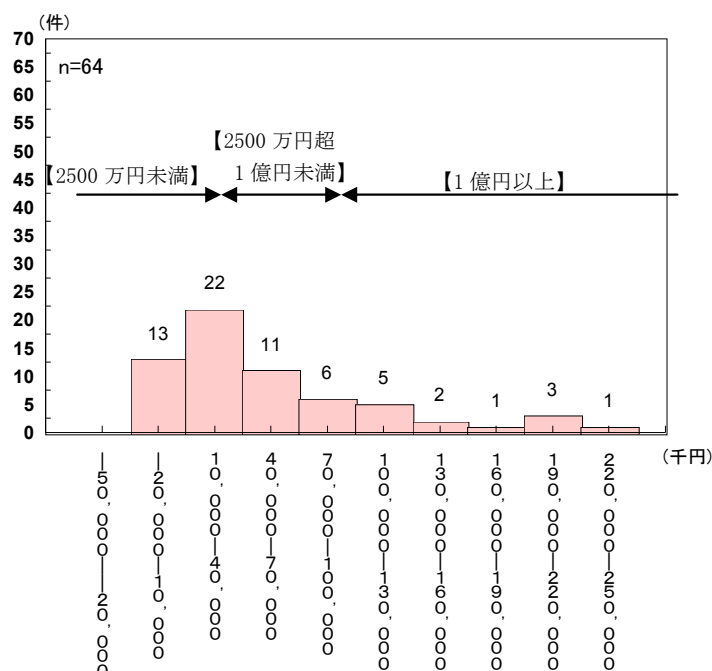
3) 収入

JANIC のウェブ版 NGO ダイレクトリーに登録のあった収入をヒストグラムに表したのが【表 3-1】である。収入で 37 億円を超える一部の大規模 NGO とそれ以外の NGO に大きな開きがある。また、0～2 億 5 千万円までの間に 64 団体が入るため、図表は歪な形となる。平均値は、約 3 億 3 千万円となるが、中央値は、5 千 5 百万円である。

更に、この 64 団体を抽出してヒストグラムにしたものが【表 3-2】である。1 千万円～4 千万円の間にボリュームゾーンがあることが分かる。クロス分析にあたっては、NGO の件数による 3 分位（2500 万円未満：n=26、2500 万円～1 億円未満：n=26、1 億円以上：n=29）し、分析をいった。



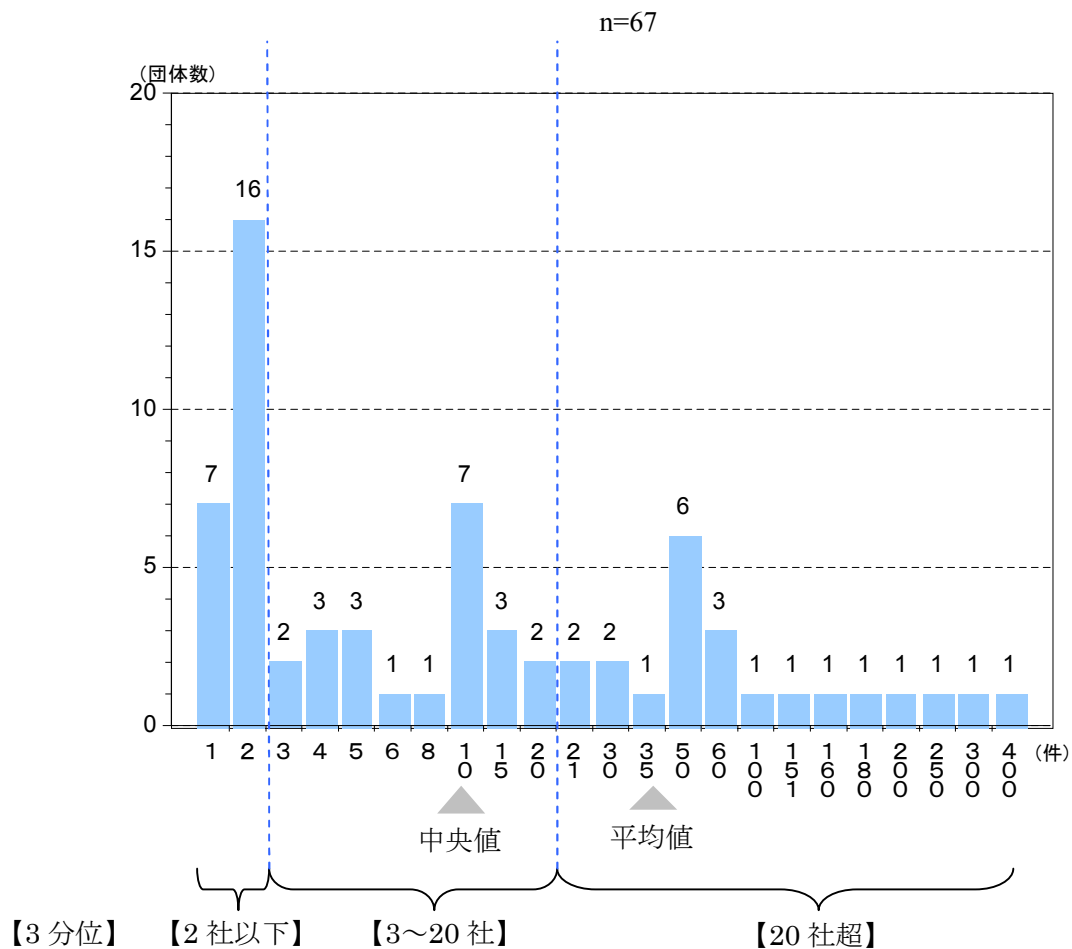
【表 3-1】



【表 3-2】

4) 連携実績

本調査の設問で「これまでに企業と連携したことがある」で「はい」と回答した NGO の中から、「過去 1 年間の企業との連携件数」の回答をもとに、その件数を 3 分位（2 社以下：n=23、3 社～20 社：n=22、20 社超：n=22 合計 n=67）し、分析を行った。平均値は、38.8 件、中央値は 10 件となっている。



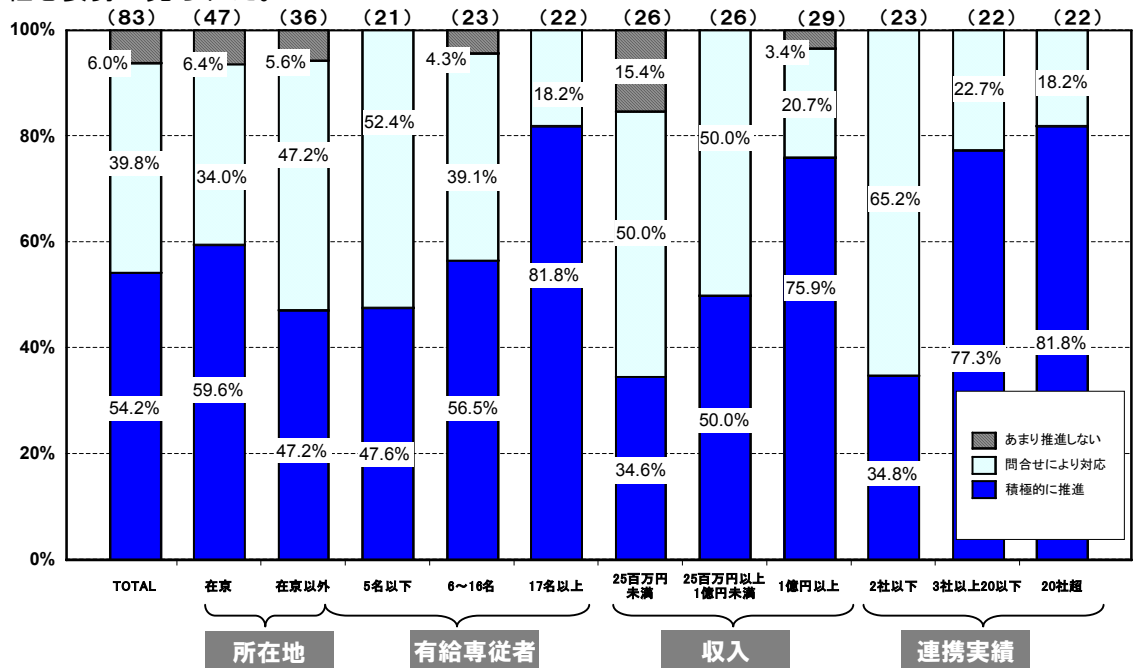
【表 4】

5. 単純集計分析 (TOTAL) + クロス集計分析

1) NGO の企業連携に対する意識と実態

① 企業連携についての方針

- ・ TOTAL では、約半数超の 54.2% が積極的に推進しており、「問合せにより対応」まで合わせると 94% が企業連携については前向きな取組み姿勢を示している。
- ・ 所在地「在京」の NGO がやや積極的に推進している傾向が見られる。
- ・ 「有給専従者数」、「収入額」、「連携実績数」が多くなればなるほど企業連携には積極的に取り組む姿勢が見られた。

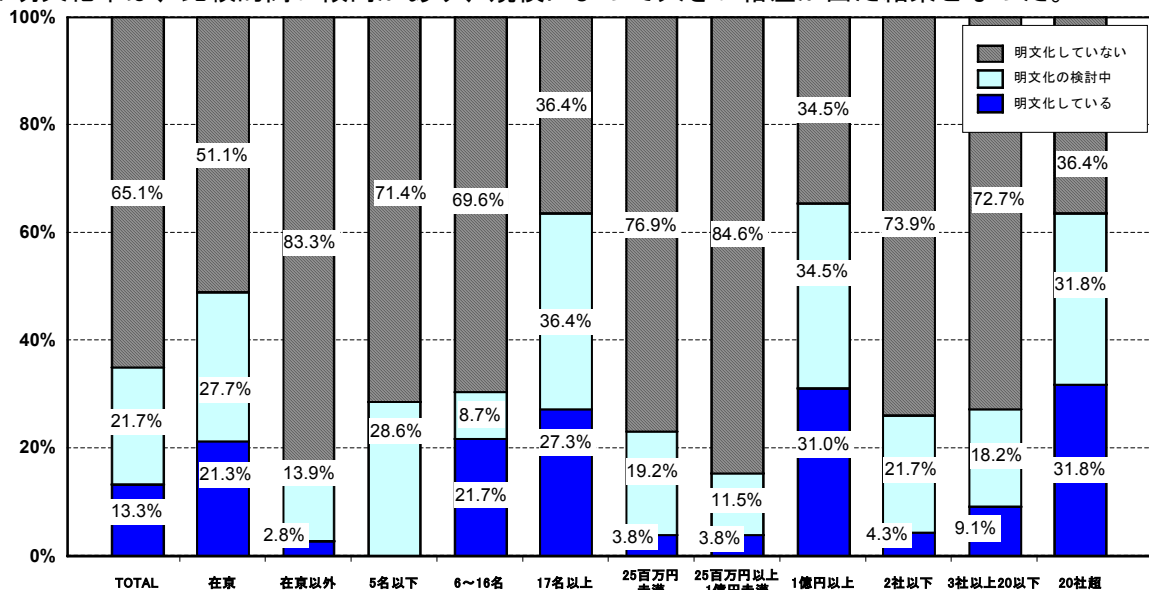


【表 5】↑

※ () 内は、サンプル (n) 数

② 企業連携ポリシーの明文化

明文化しているという NGO は、TOTAL 13.3% に留まり、企業連携に対する団体としてのあり方・考え方としては、連携の定義が「あいまい」なところが多い。ただし、「在京」や「有給専従者数 6 名以上」「収入 1 億円以上」「連携実績 20 社超」といった、規模が大きい NGO の明文化率は、比較的高い傾向があり、規模によって大きい格差が出た結果となった。

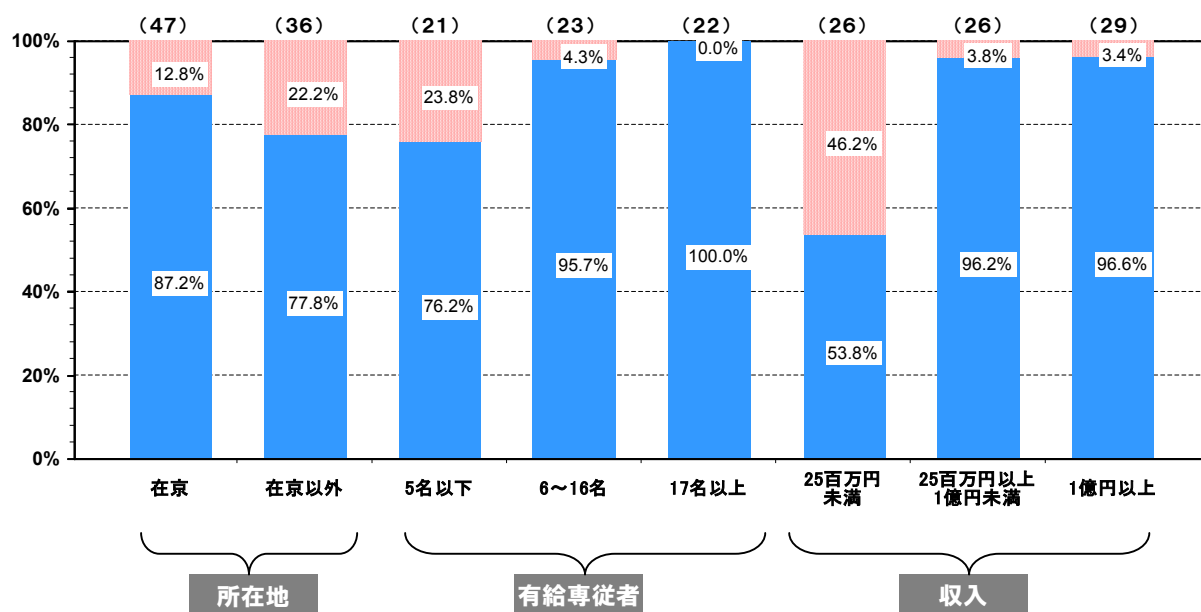
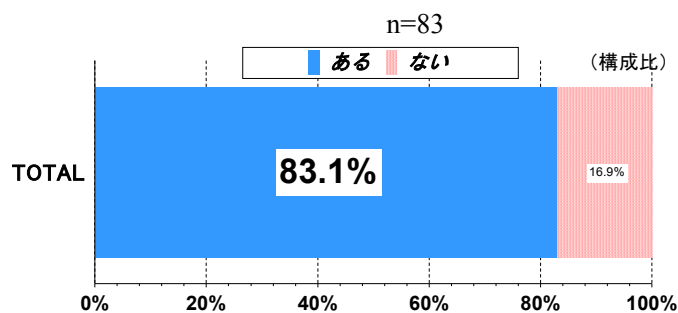


【表 6】↑

③これまでの企業連携実績

先の企業連携方針では 94%が企業連携に前向きな取り組み姿勢を示したが、実際の企業連携は 83.1%という結果であった。(表 7-1)

以下、【表 7-2】より各セグメントを見てみると、企業連携実績は、「在京」と「有給専従者 6 名以上」、「収入 25 百万円以上」で急激に増加していることが分かる。企業連携の実績があるから収入が高くなるのか、収入が高いから企業連携に結びつきやすいのか、「にわとりとたまご」の関係ではないのだが、相乗的な作用があるように思われる。今回の調査では、収入「25 百万円」という値が企業連携のティッピングポイントとなった。なお、有給専従者数が増えれば、企業連携実績も増える傾向はあるものの大きな差は見られない結果となった。

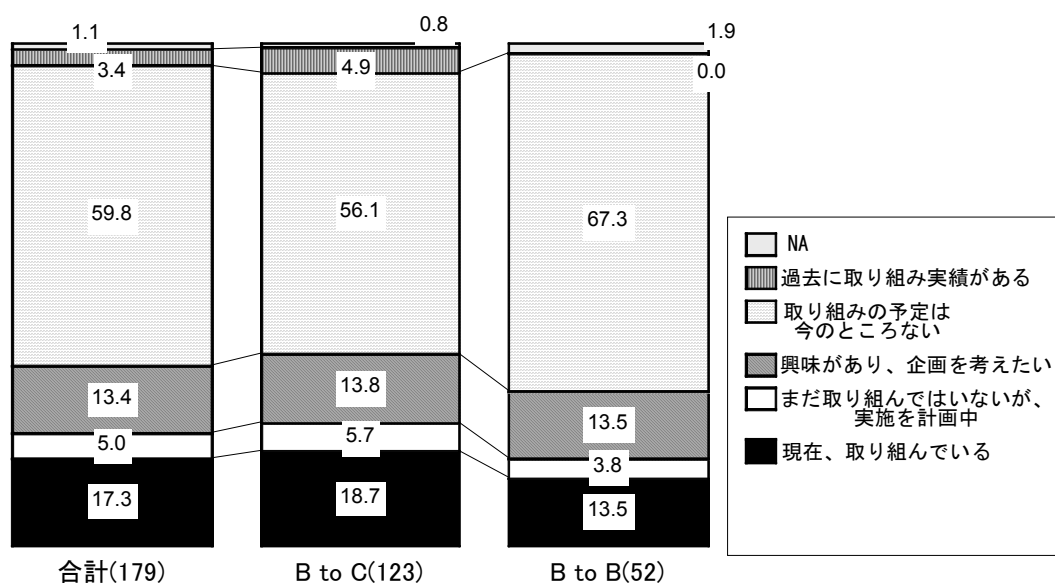


<コラム1：企業における NGO・NPO との連携>

前項で、NGO の企業連携の取り組み実績を見てきた。TOTAL として 83%という高い結果となったが、一方で企業側はどのような実績があるのだろうか。【表 7-3】を見ると、合計で「現在取り組んでいる」との回答は、17.3%。「実施を検討中」と「企画を考えたい」という企業は合わせて 18.4%という結果がある。(B to C) 消費財と生産財 (B to B) の企業を比較すると消費財企業の方が、取り組み実績がやや高いことが伺える。

点の調査であるため、増減を論じることは難しいが、昨今の「エシカル消費」(社会問題を解決していくものを購買していこうという消費スタイル)が増えてきているということからも、そのポテンシャルは高くなってきていることが想定される。

はじめに「連携ありき」ではなく、対話を通じて相互理解を深め、その中で企業担当者に「様々な社会的な問題」を身近なものとして、今後の企業のあり方として「自分ごと化・自社ごと化」して認識してもらうか、が連携を行っていくうえで更に重要となっていくであろう。



【表 7-3】

※出展：2011年 マーケティング実態調査
(マーケティング研究協会)

④NGOとして今後推進していきたい企業連携の形態

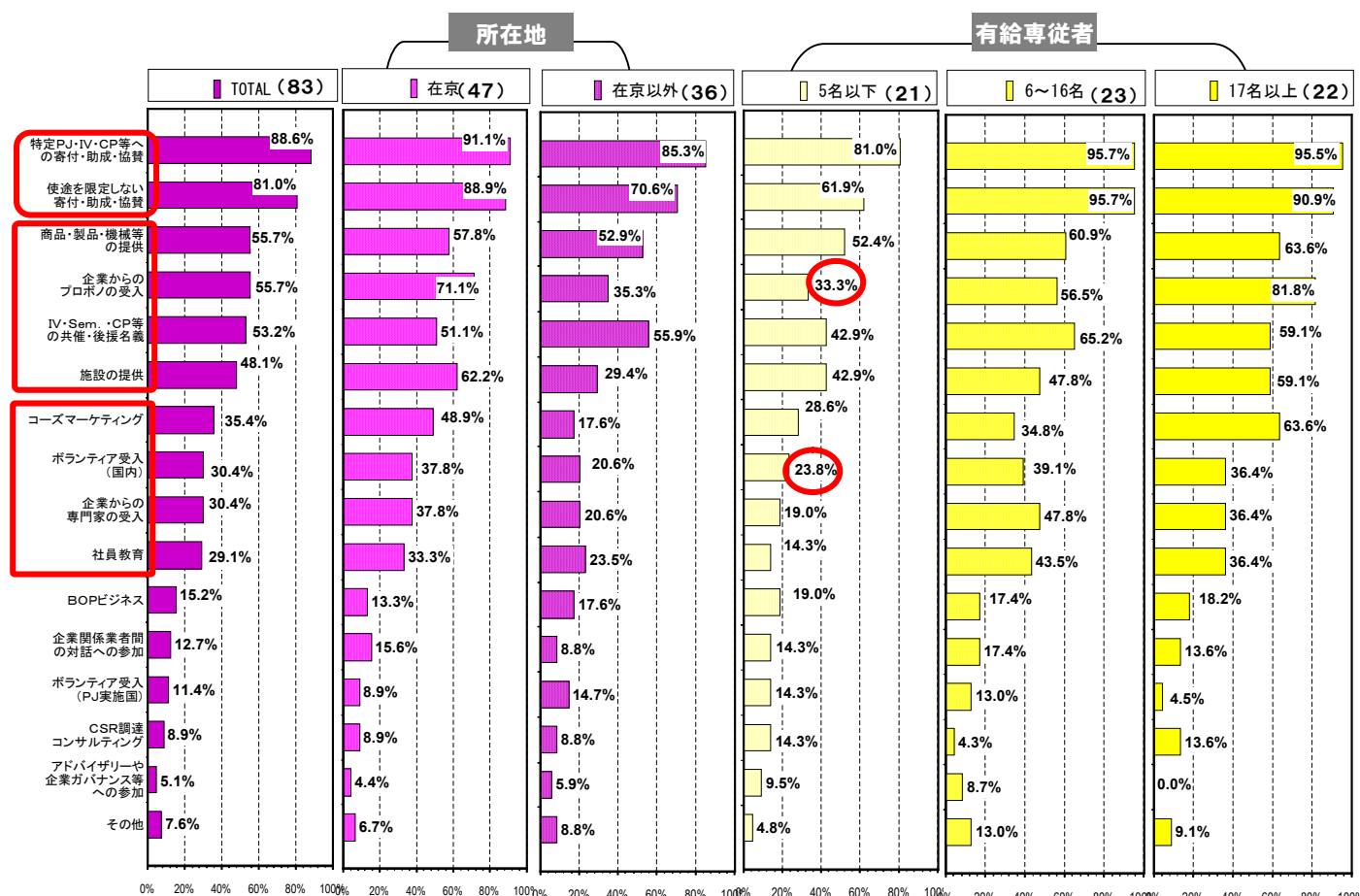
企業連携の形態には様々な形態がある中で、今回の調査で大きく3つの傾向が見えた。一つ目は、上位2つの項目でいずれもTOTAL80%を超えた「特定のプロジェクト、イベント、セミナーキャンペーン等へ寄付や助成金、協賛」、「使途を限定しない寄付・助成・協賛」の類である。ミッションを推進していくための資金面の要望が高いことが伺える。

二つ目は、TOTALで40～50%のレンジにある「商品・製品・機械等の提供」、「企業からのプロボノの受入」、「イベントセミナー、キャンペーンの共催・後援名義」、「施設の提供」である。ここは、ミッションを支える「ヒト」・「モノ」・「バ」要望が見受けられる。

三つ目は、20～30%のレンジにある「コースマーケティング」、「ボランティアの受入(国内)」、「企業からの専門家(理事マネジメントを含む)の受入」、「社員教育」である。ここは、消費者や社員等を巻き込んでいくレベルの高い要望である。

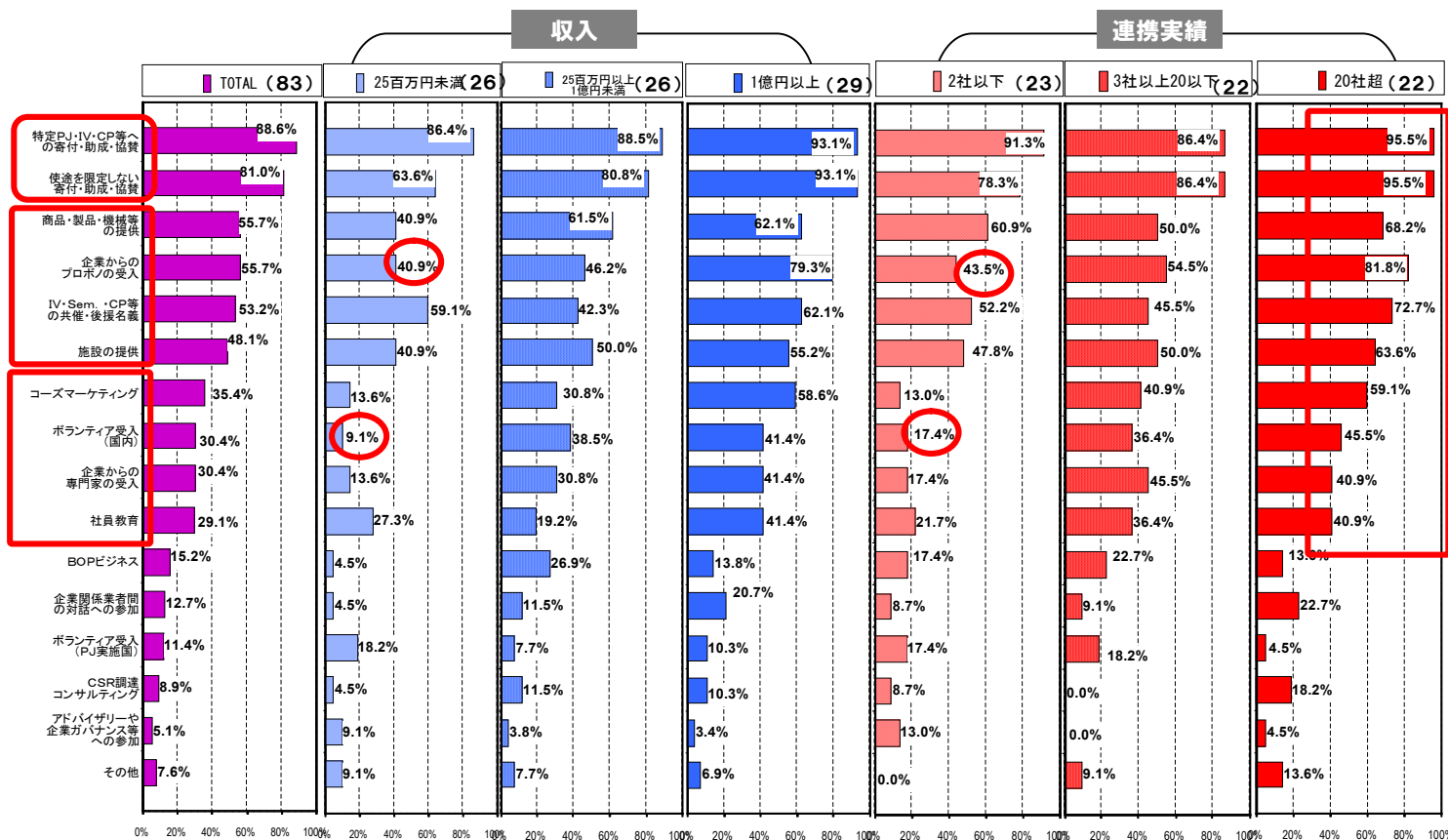
一つ目と二つ目は、比較的、企業側の関心が薄く、一方通行的な関係となりやすい、いわゆる（フィランソロピー型）と呼ばれるものであり、三つ目は、長期的で多くの関係者を巻き込む（トランザクション型・インテグレーション型）が見受けられた。

以上のセグメントとして特徴は、連携実績「20社超」では、ほとんどの項目で積極的な企業連携への推進意欲が見られた。また、「企業からのプロボノの受入」「企業からの専門家の受入」などいわゆる「ヒト」に関わるのところでは、有給専従者数「5名以下」、収入「25百万円未満」、連携実績「2社以下」といった小規模なNGOほど連携の推進が消極的であった。規模が小さい（人が少ない）からこそ企業人材を活用できる枠組みが今後求められていく必要があると思われる。



【表 8-1】 ↑

※ () 内は、サンプル (n) 数

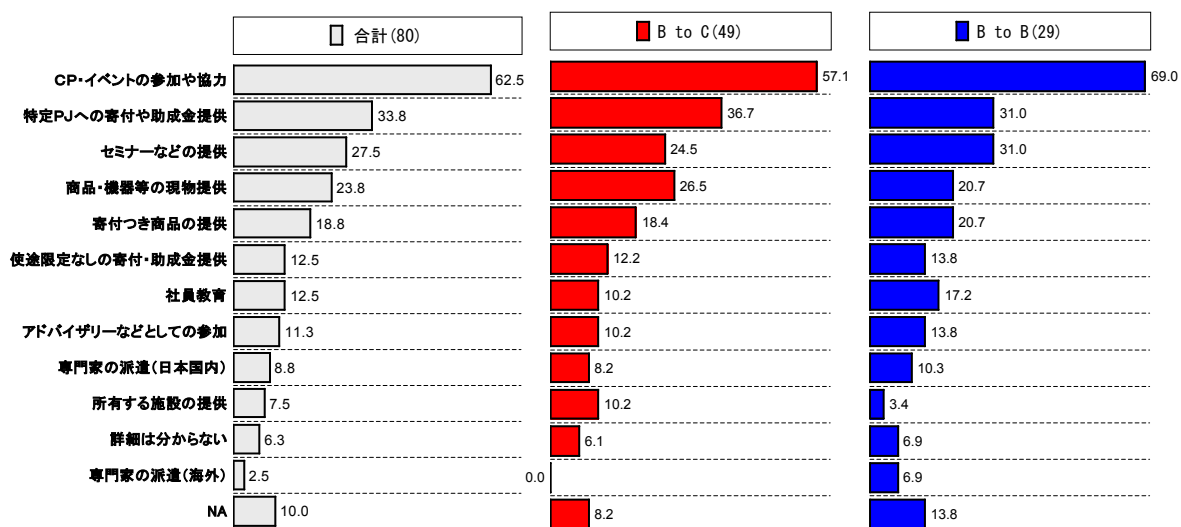


【表 8-2】 ↑

※ () 内は、サンプル (n) 数

＜コラム 2：企業側から見た NGO・NPO との連携実態＞

マーケティング研究協会が 2011 年に企業に行ったアンケートによると、NPO・NGO との連携で最も行われていたのは「キャンペーンやイベントの参加や協力」で 62.5%という結果となっている。続いて、2 番目に多い項目が「特定プロジェクトへの寄付・助成金の提供」33.8%となっている。1 番目と 2 番目の相関は定かではないが、「キャンペーンやイベントの参加や協力」といった点は企業側としても比較的連携しやすいことが想定され、そこでの関係性をもとに、NGO のミッションへの理解や特定のプロジェクト等で関係を深めていくという時間はかかるかもしれないが、着実な取り組みが必要である。



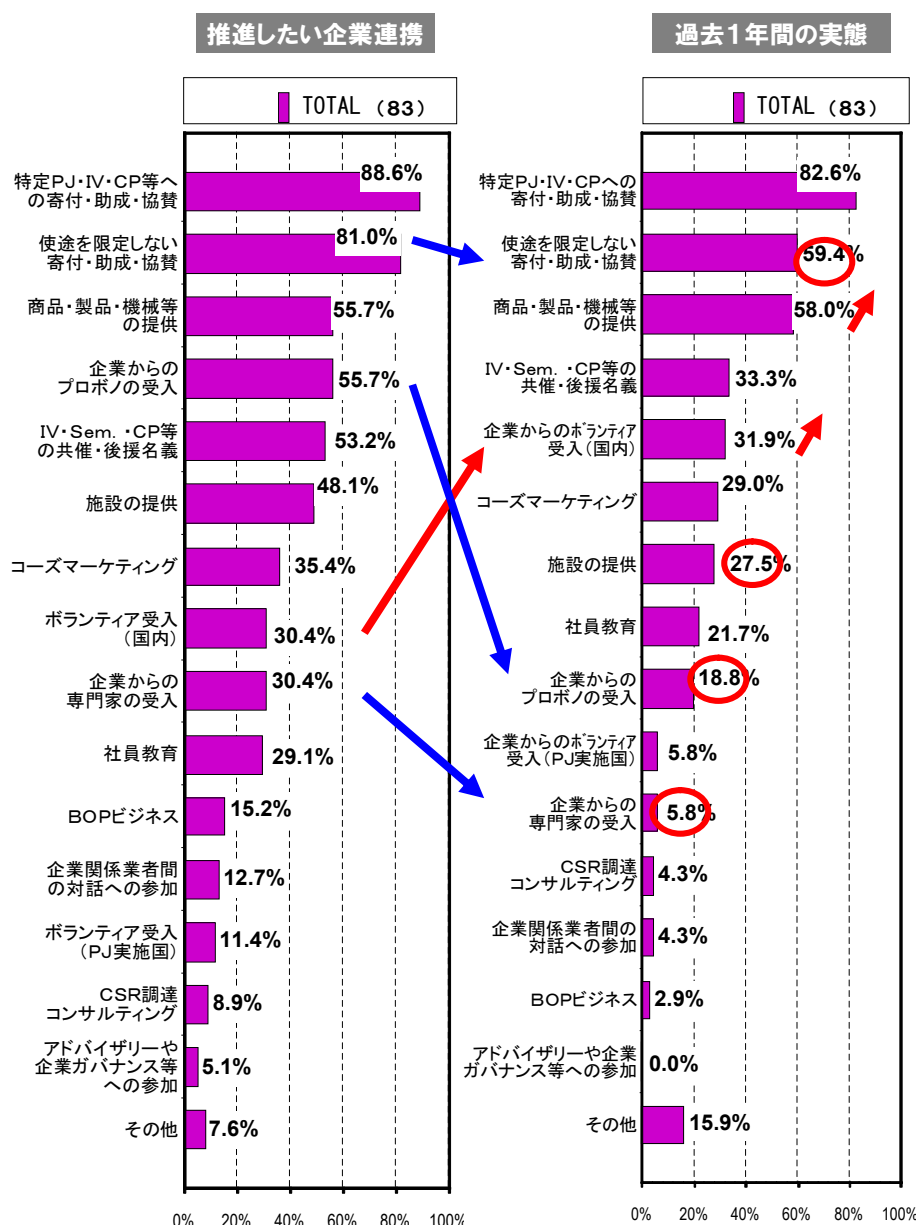
【表 9】 ↑

※ () 内は、サンプル (n) 数

※ 出展: 2011 年 マーケティング実態調査
(マーケティング研究協会)

⑤企業連携の形態（過去1年間：2010年4月～2011年3月）

④では、NGOとして推進したい企業連携の形態を見てきた。これをNGOの企業連携に対する目標・ねらいと捉え、過去1年間の企業連携の実態との比較によって、目標対実態としての参考という位置づけで分析してみた。【表10-1】を見てみると、「特定プロジェクト・イベント・キャンペーン等への寄付・援助・協賛」、は、共に最上位にあり、ねらいと実態がともなっているが、「用途を限定しない寄付・助成・協賛」、「施設の提供」、「プロボノの受入」、「専門家の受入」、は、約20%以上の差が開く結果となった。



【表10-1】↑

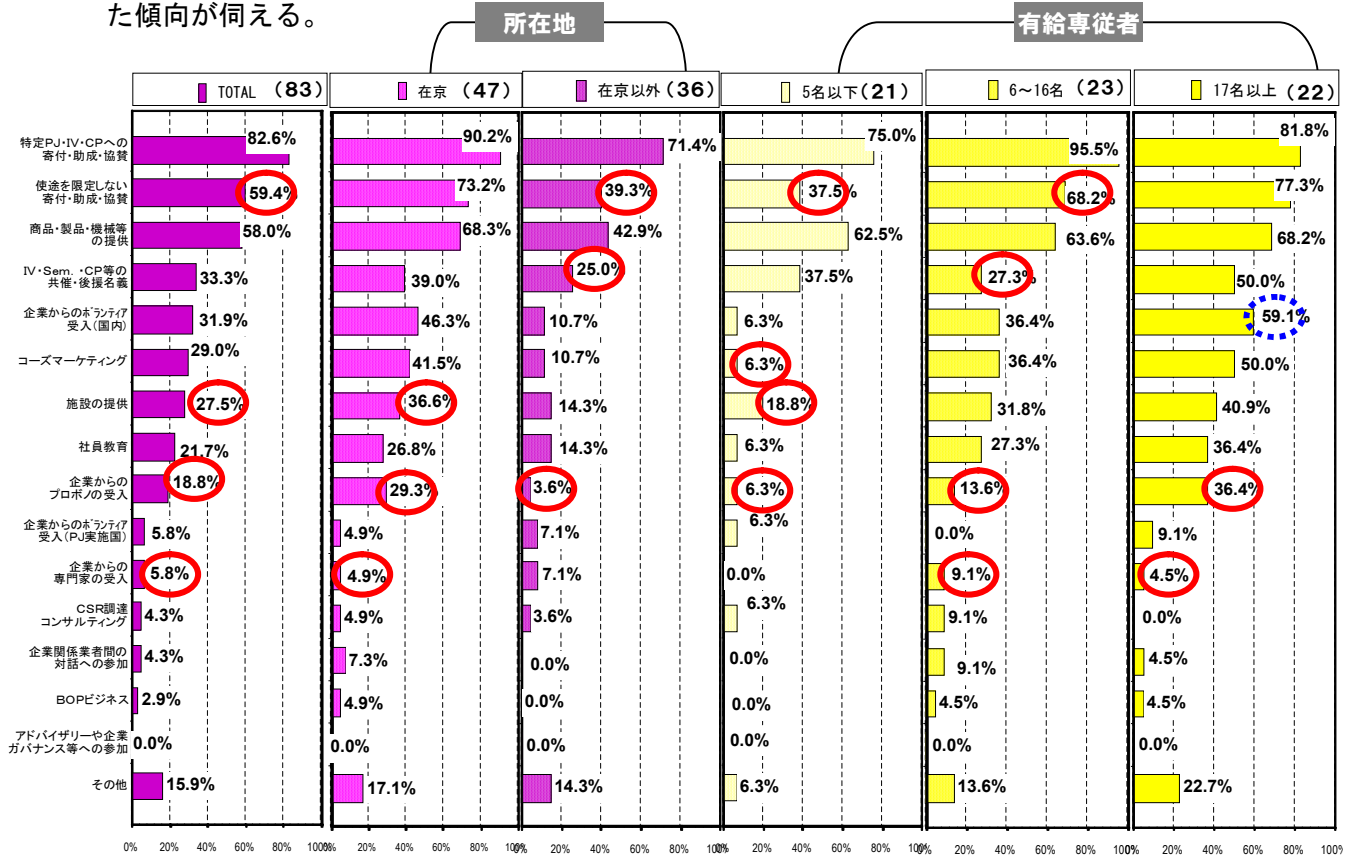
※（ ）内は、サンプル（n）数

過去1年間の企業連携の実態を、各セグメントで見たものが【表10-2】、【表10-3】である。先の「連携を推進したい項目」【表8-1】、【表8-2】とそれぞれのセグメント内の項目を比較し、ポイント差が20%以上ある項目について、その要因を分析した。主な項目として、以下の6についてコメントする。

- ・「用途を限定しない寄付・助成・協賛」は、「在京外」、「中規模以下」で減少。
- ・「施設の提供」は、「在京」、「中規模以下」で減少。

- ・「プロボノ受入」は、全セグメントで減少。
- ・「専門家の受入」は、「在京」「中規模以上」で減少。
- ・「商品・製品・機械等の提供」は、「大規模」で増加。
- ・「企業からのボランティア受入（国内）」は、「大規模」で増加。

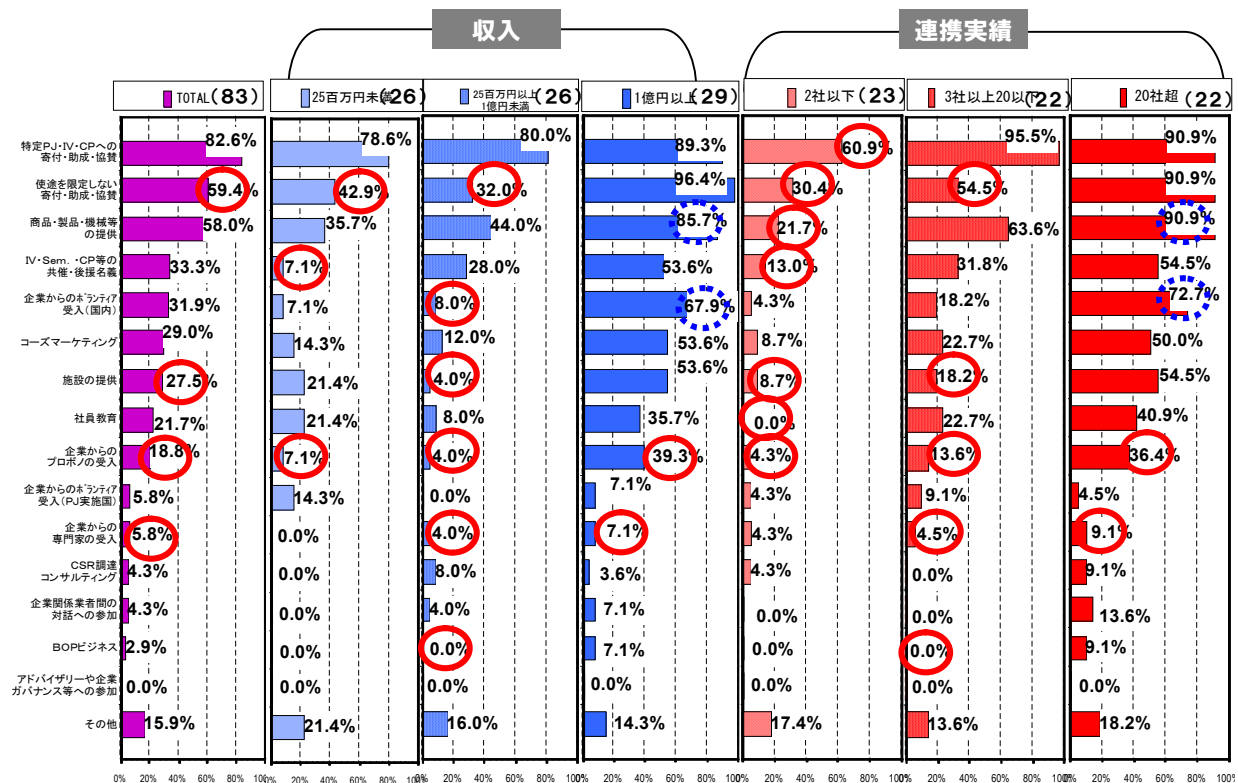
東日本大震災により、大規模 NGO に物的支援やボランティアが集中したが、中規模以下の NGO が求める「プロボノ」、「専門家」、「財・施設」等では思ったような活動には至らなかった傾向が伺える。



↑【表 10-2】

↓【表 10-3】

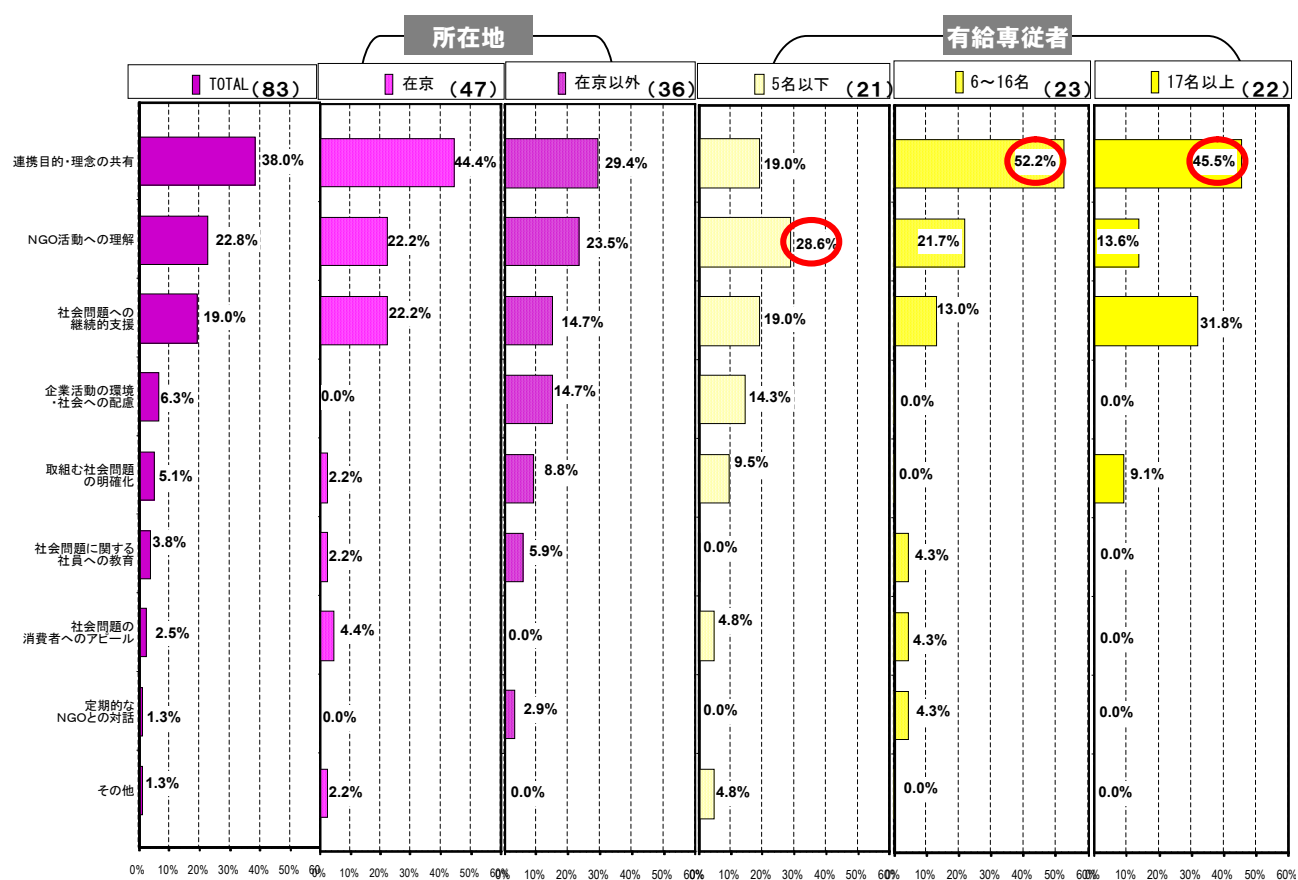
※ () 内は、サンプル (n) 数



⑥連携する企業側に対する NGO としての要望

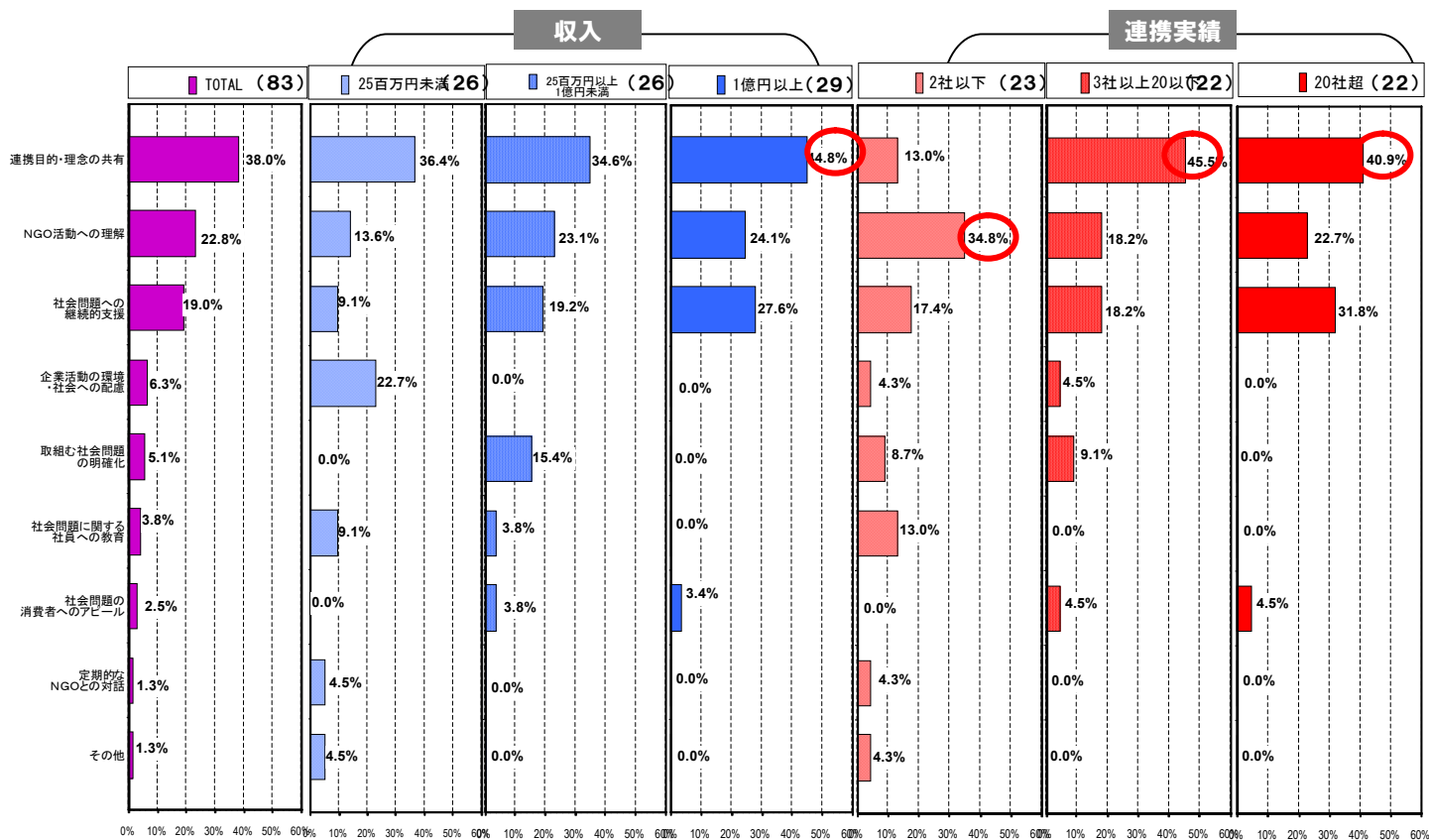
TOTAL で「連携目的・理念の共有」が 38%、続いて「NGO 活動への理解」22.8%、「社会問題への継続的支援」が 19%という結果となった。これをセグメント別に見ると「連携目的・理念の共有」では、所在地の「在京」44.4%。有給専従者数の「6～16 名」52.2%、「17 名以上」45.5%。「収入」の「1 億円超」44.8%。「連携実績」の「3 社以上、20 社以下」45.5%、「20 社超」40.9%で高い結果となった。

「連携目的・理念の共有」は、「地球規模の課題解決に向けた企業と NGO の連携ガイドライン Ver.2」(CSR 推進 NGO ネットワーク/2011 年)でも、触れられている重要な項目である。有給専従者数「5 名以下」や連携実績「2 社以下」では、「NGO 活動の理解」をやや強く求める傾向が見られた。自団体の活動理解を促していくことは、もちろん重要なことであるが、最終的には「相互理解」と「一致しているものの見方・考え方」を見出していくことを改めて再認識していく必要があるだろう。



【表 11-1】 ↑

※ () 内は、サンプル (n) 数



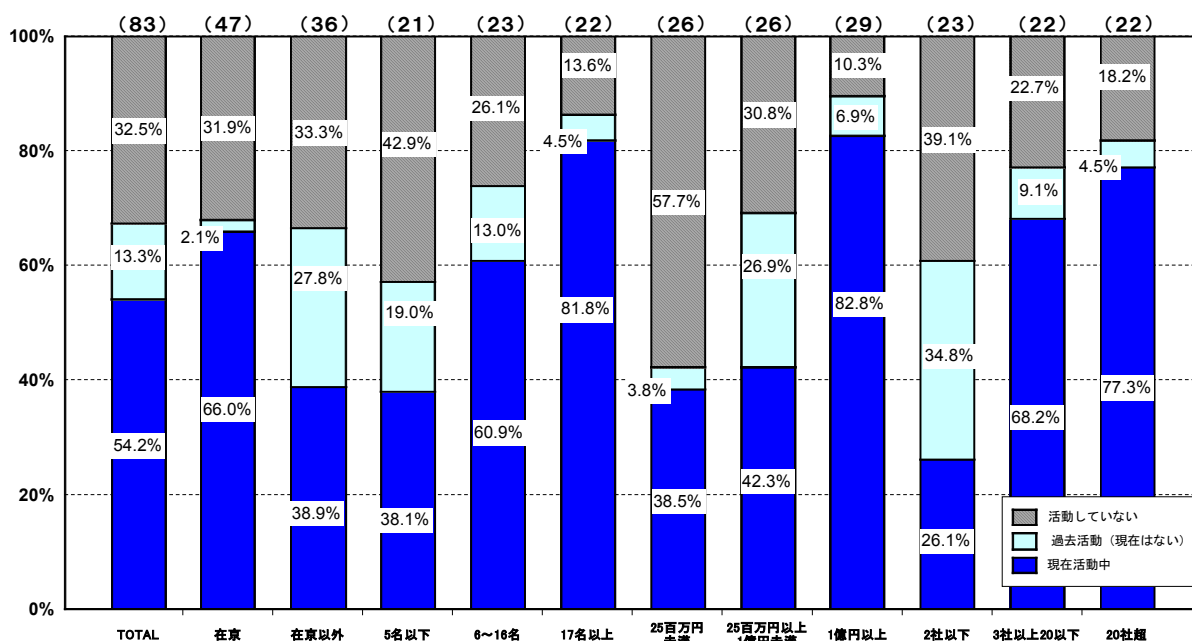
【表 11-2】 ↑

※ () 内は、サンプル (n) 数

2) 東日本大震災を経て、NGO と企業との連携はどのような変化があったのか

① 東日本大震災に関する支援活動と企業連携との関係

東日本大震災に関しての支援活動状況を示したのが【表 12-1】である。全体として 54.2% の NGO が「現在活動中」と回答している。セグメント別にみると、特に大規模 NGO において現在も活動しているという回答傾向が高い結果となった。

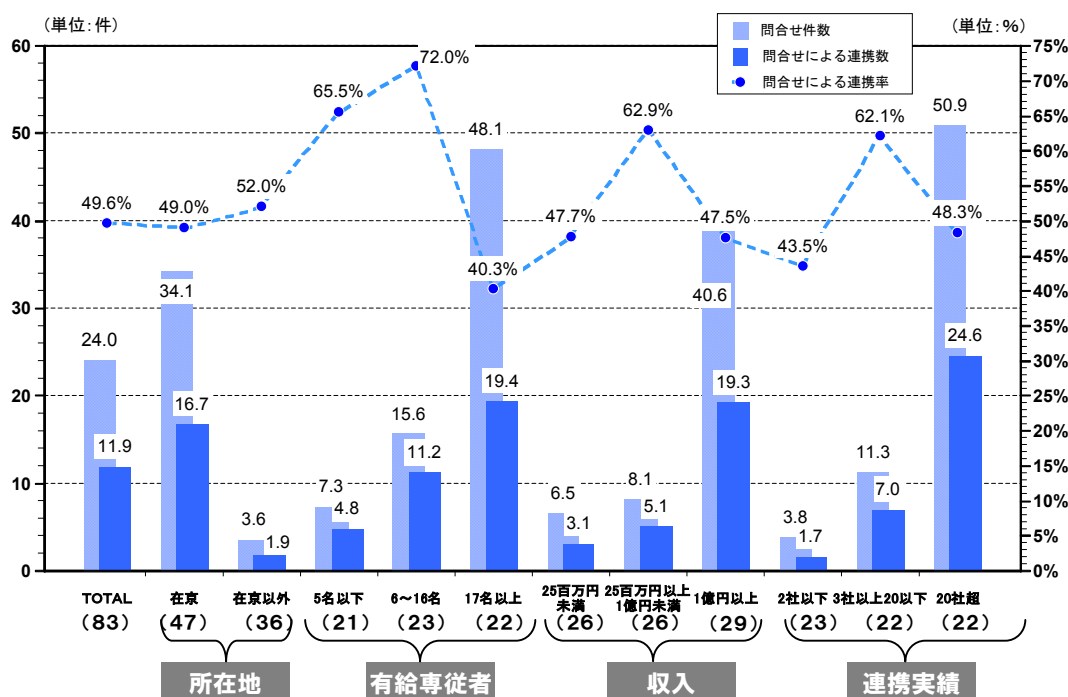


【表 12-1】 ↑

※ () 内は、サンプル (n) 数

次に、「現在活動中」と「現在活動していない（過去活動を含む）」に分け、それぞれの「企業からの問い合わせ件数（過去1年間）」と「問合せからの連携数と連携率（過去1年間）」を分析したのが【表 12-2】、【表 12-3】である。「支援活動中」の NGO では、TOTAL で「過去1年間の問い合わせ件数」は、24.0 件、「問合せによる連携数」は 11.9 件、連携率では 49.6% という結果である。一方、「支援活動なし」の NGO では、全体で「過去1年間の問い合わせ件数」は、3.1 件、「問合せによる連携数」は 0.6 件、連携率では 20.2% という結果となった。東日本大震災に対する支援が、連携率の高さと相関している様子がわかる。また、「問合せ件数」としては大規模 NGO に集中しているが、連携率は、有給専従者数「6～16 名」、収入「25 百万円以上一億円未満」、連携実績「3 社以上 20 社以下」の中規模の NGO が高い結果となった。問合せは、大規模に集中したものの、受入るキャパシティには限りがあるため、中規模の NGO がその下支えをしたものと推測される。

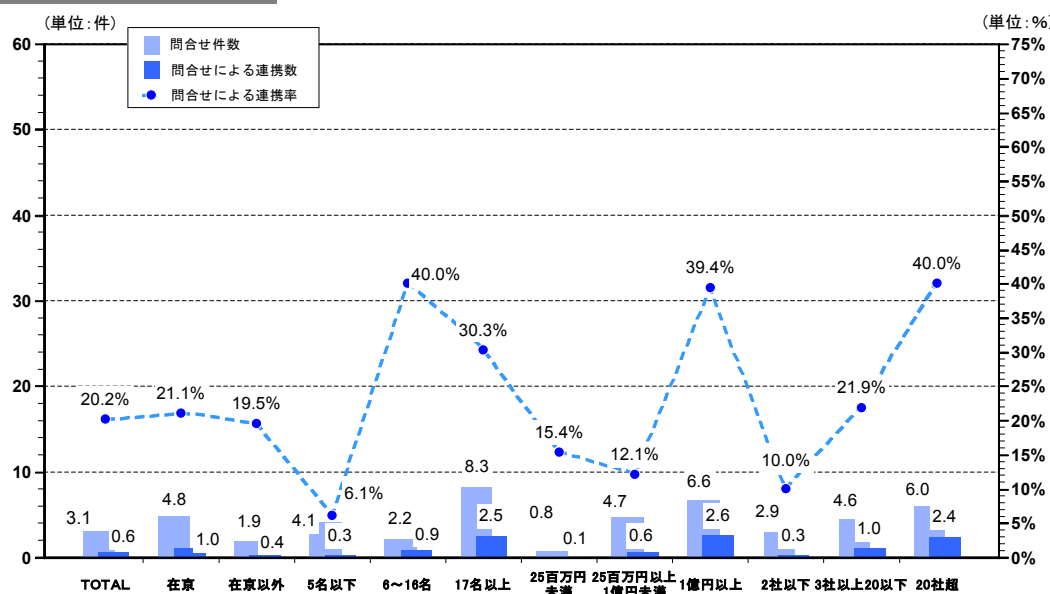
支援活動中



【表 12-2】↑ 【表 12-3】↓

※ () 内は、サンプル (n) 数

支援活動なし



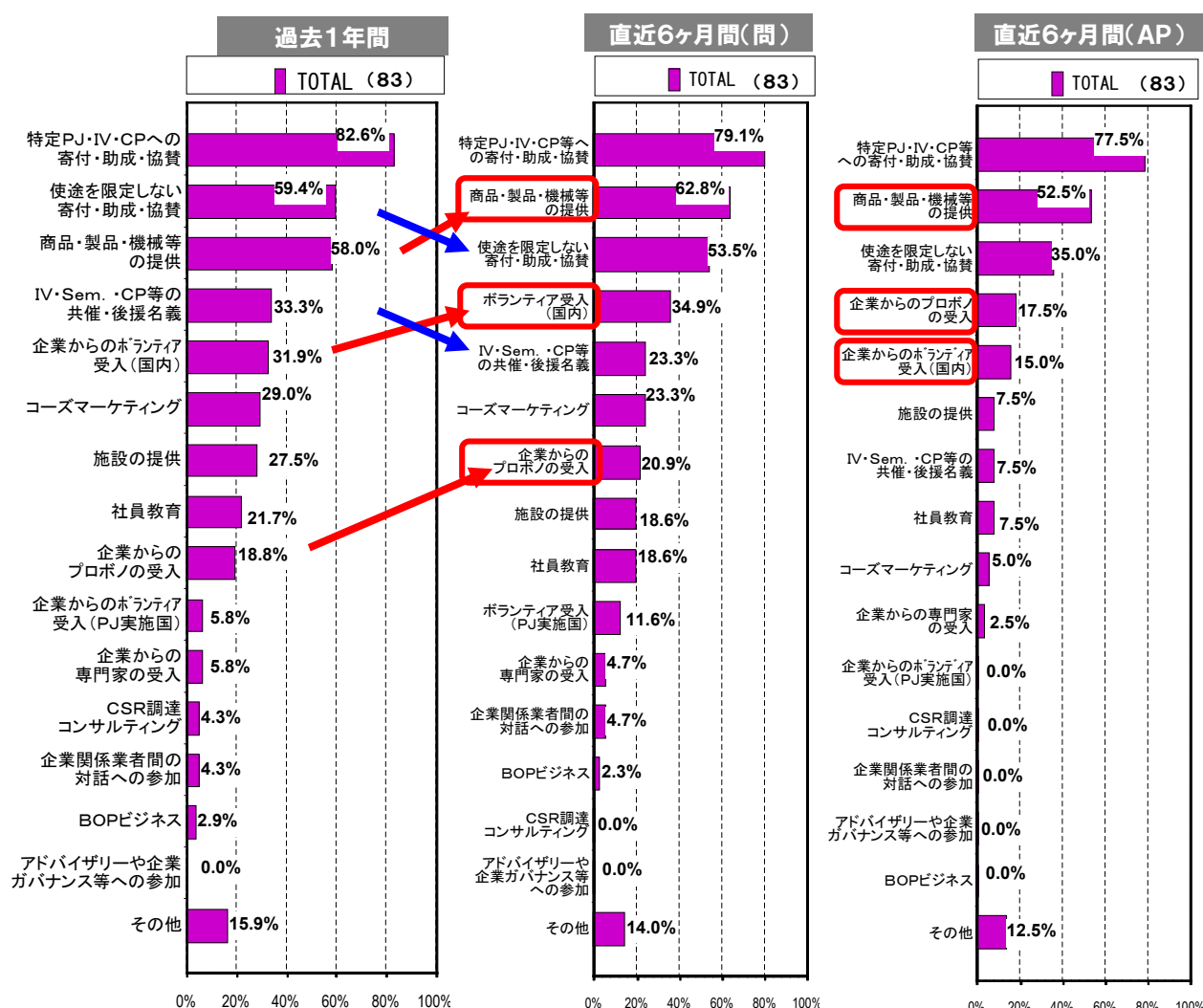
②連携形態の変化

以下 3 つの切り口で連携の変化を分析した。

1. 過去 1 年間（1010 年 4 月～2011 年 3 月）の企業連携の実績
2. 直近 6 ヶ月間（※）に企業からの問合せにより連携に至った実績
3. 直近 6 ヶ月間（※）に NGO からアプローチにより連携に至った実績

※直近 6 ヶ月間とは、当調査が実施された 2011 年 11 月から 6 ヶ月前（5 月～10 月）

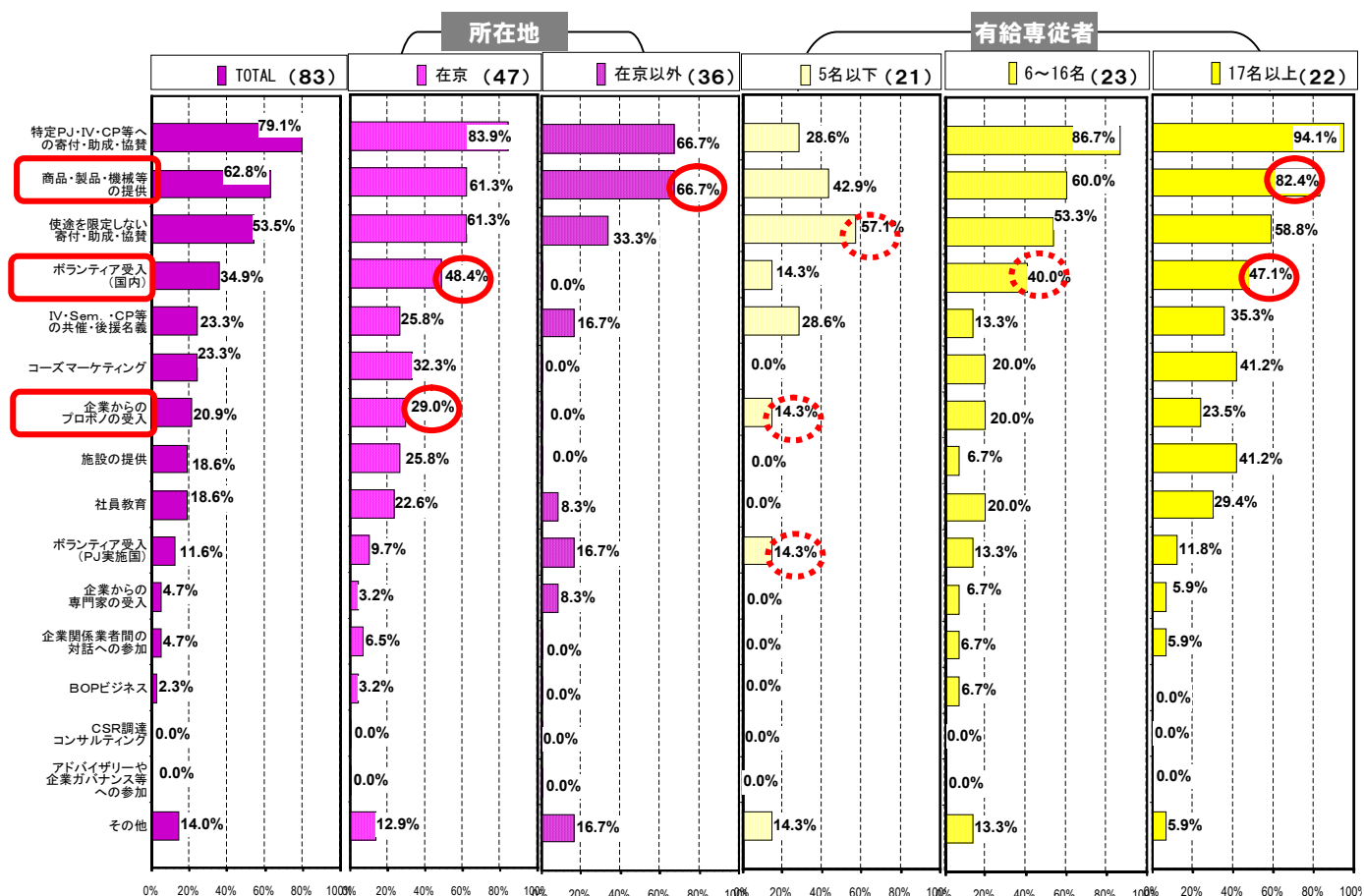
以上の項目の TOTAL を比較したのが【表 13-1】である。「特定のプロジェクト、イベント、キャンペーンへの寄付・助成・協賛」が最も多い連携形態であったものの、それ以下の項目では、やや順位の変化が見られた。上位への変化のあった項目は、「商品・製品・機械の提供」、「プロボノの受入」となっており、問合せとしては、「ボランティアの国内受入」の順位が上がった。下位への変化があった主な項目としては、「使途を限定しない寄付・助成・協賛」、「イベント・セミナー・キャンペーン等の共催・後援名義」となった。



【表 13-1】 ↑

※（ ）内は、サンプル（n）数

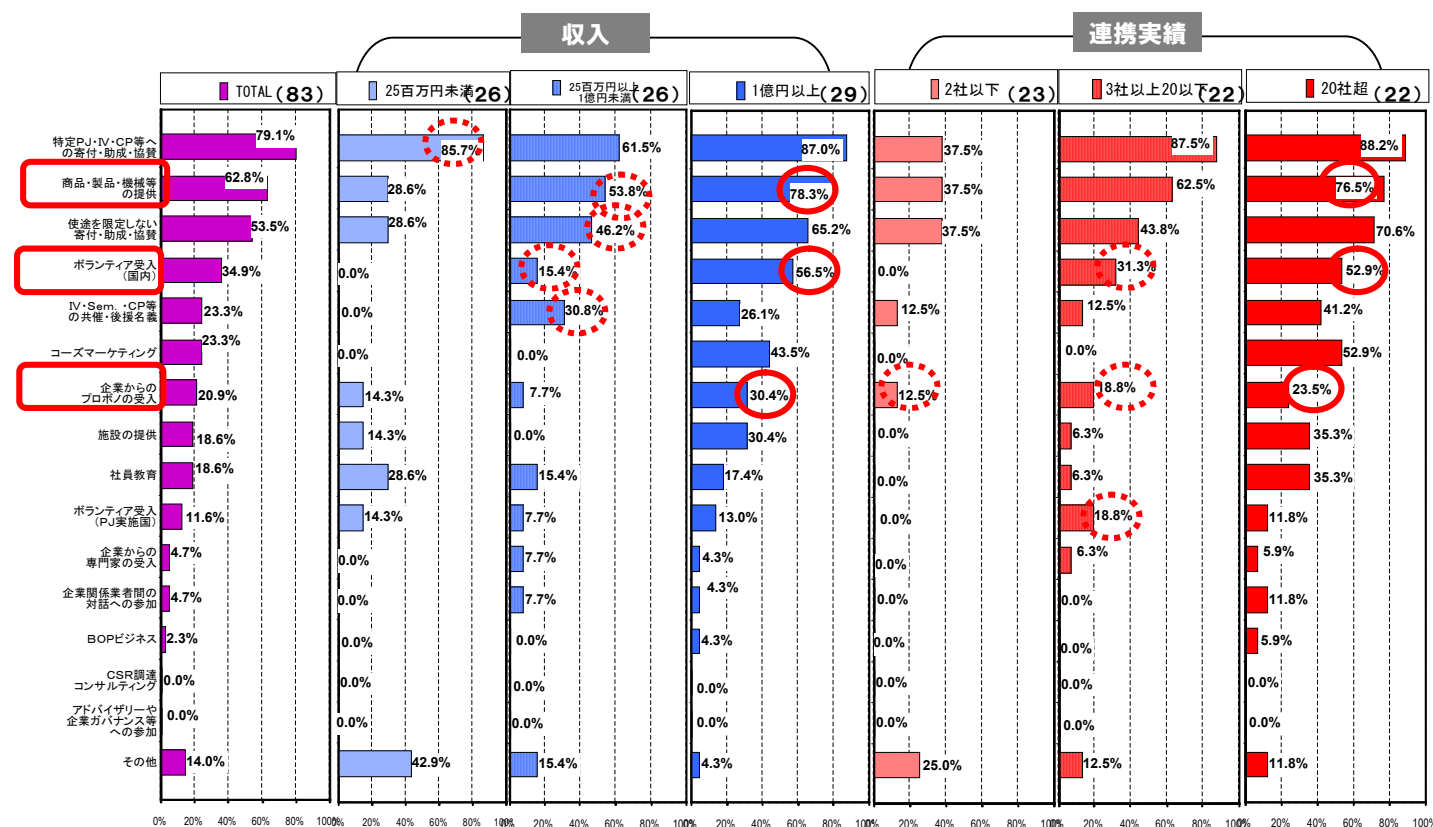
直近 6 ヶ月間で企業からの問合せにより連携に至った実績を、各セグメントで見たものが【表 13-2】、【表 13-3】である。「商品・製品・機械の提供」、「プロボノの受入」、「ボランティアの国内受入」の上位の変化は、大規模 NGO への支援集中がその要因であるものの、中規模以下（有給専従者数 16 名以下、収入 1 億円未満、連携実績 20 社以下）の NGO でも上記 3 つの項目を伸ばし、かつそれ以外の項目「使途を限定しない寄付・助成・協賛」等を伸ばしている状況も伺えた。



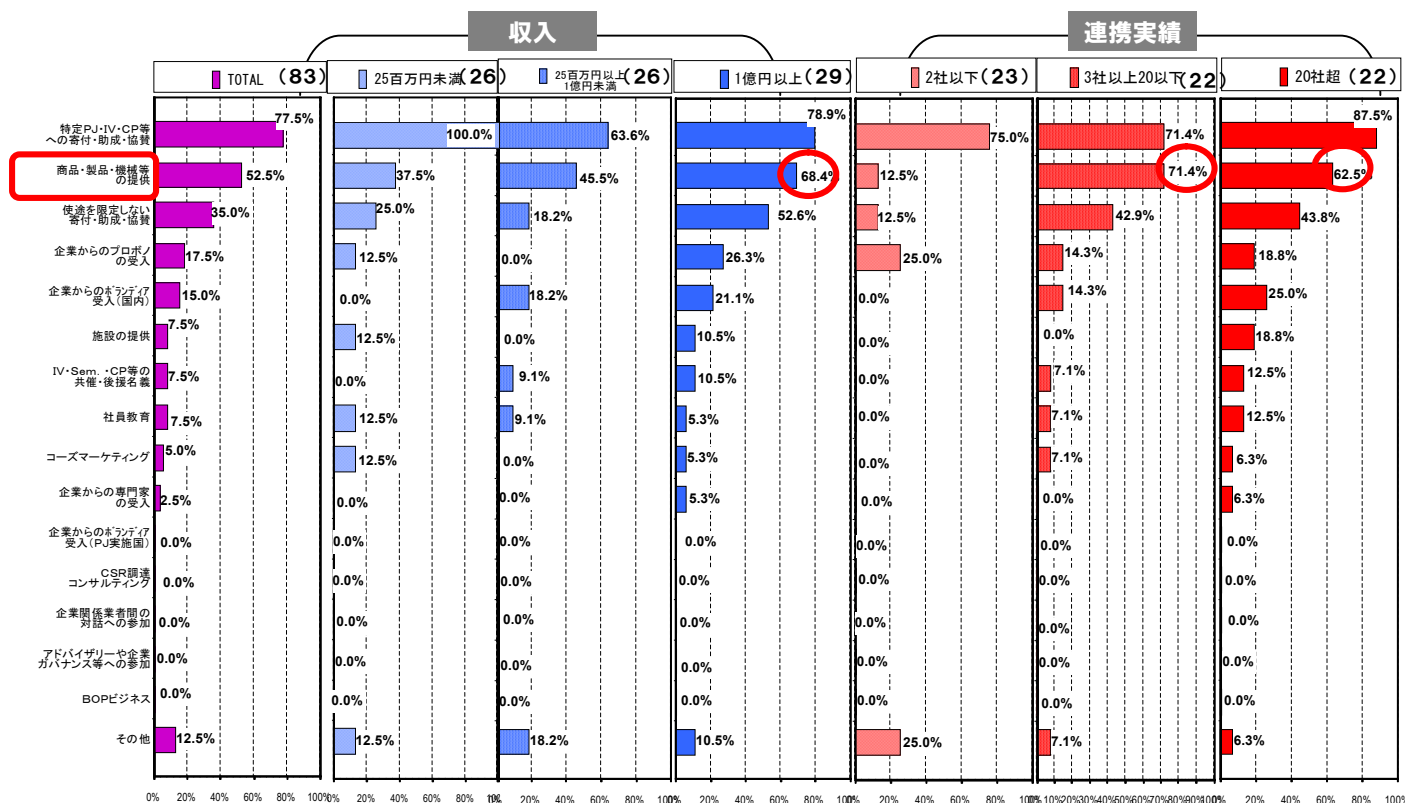
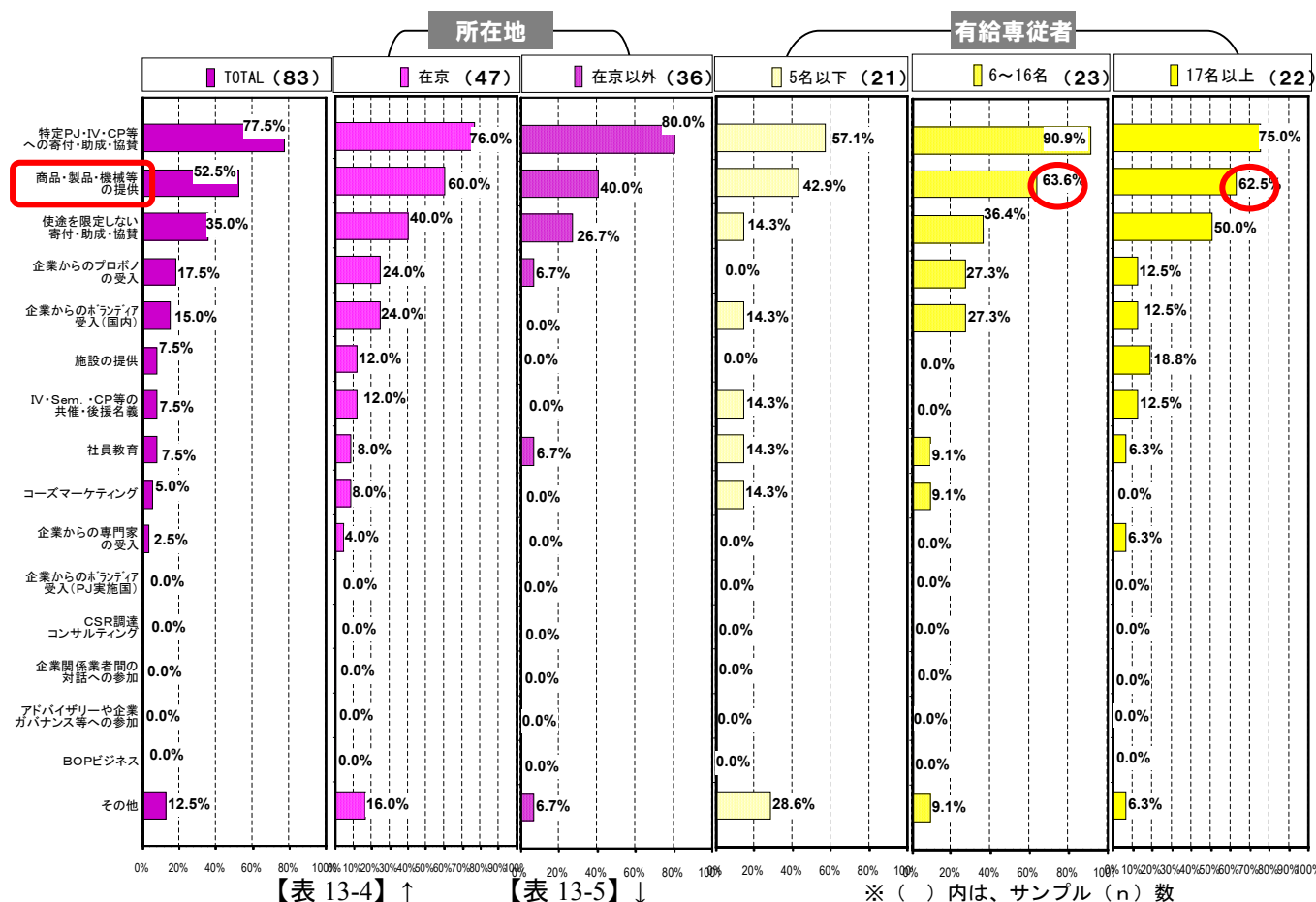
【表 13-2】 ↑

【表 13-3】 ↓

※ () 内は、サンプル (n) 数



次に直近6ヶ月間でNGOからのアプローチにより企業連携に至った実績を、各セグメントで見たものが【表 13-4】、【表 13-5】である。こちらは、先の間合せからの企業連携と違い、「商品・製品・機械等の提供」においては、中規模 NGO 以上に集中した動きが見えるが、そのほかはあまり変化は見られなかった。



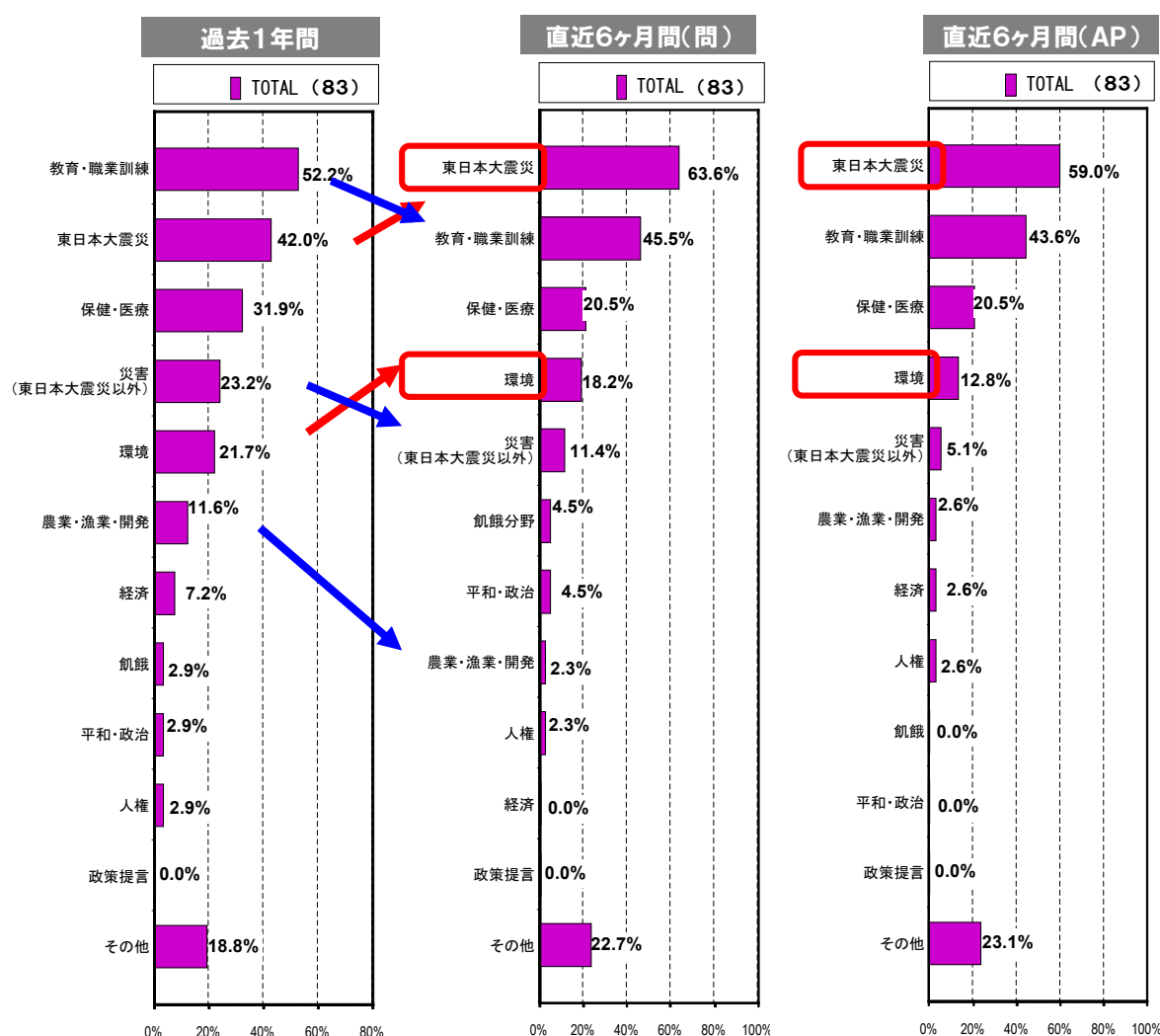
③連携分野の変化

ここからは、東日本大震災の支援を一つの分野として採り上げた中で、以下3つの切り口で連携の変化を分析した。

1. 過去1年間（2010年4月～2011年3月）の企業連携の実績
2. 直近6ヶ月間（※）に企業からの問合せにより連携に至った実績
3. 直近6ヶ月間（※）にNGOからアプローチにより連携に至った実績

※直近6ヶ月間とは、当調査が実施された2011年11月から6ヶ月前（5月～10月）

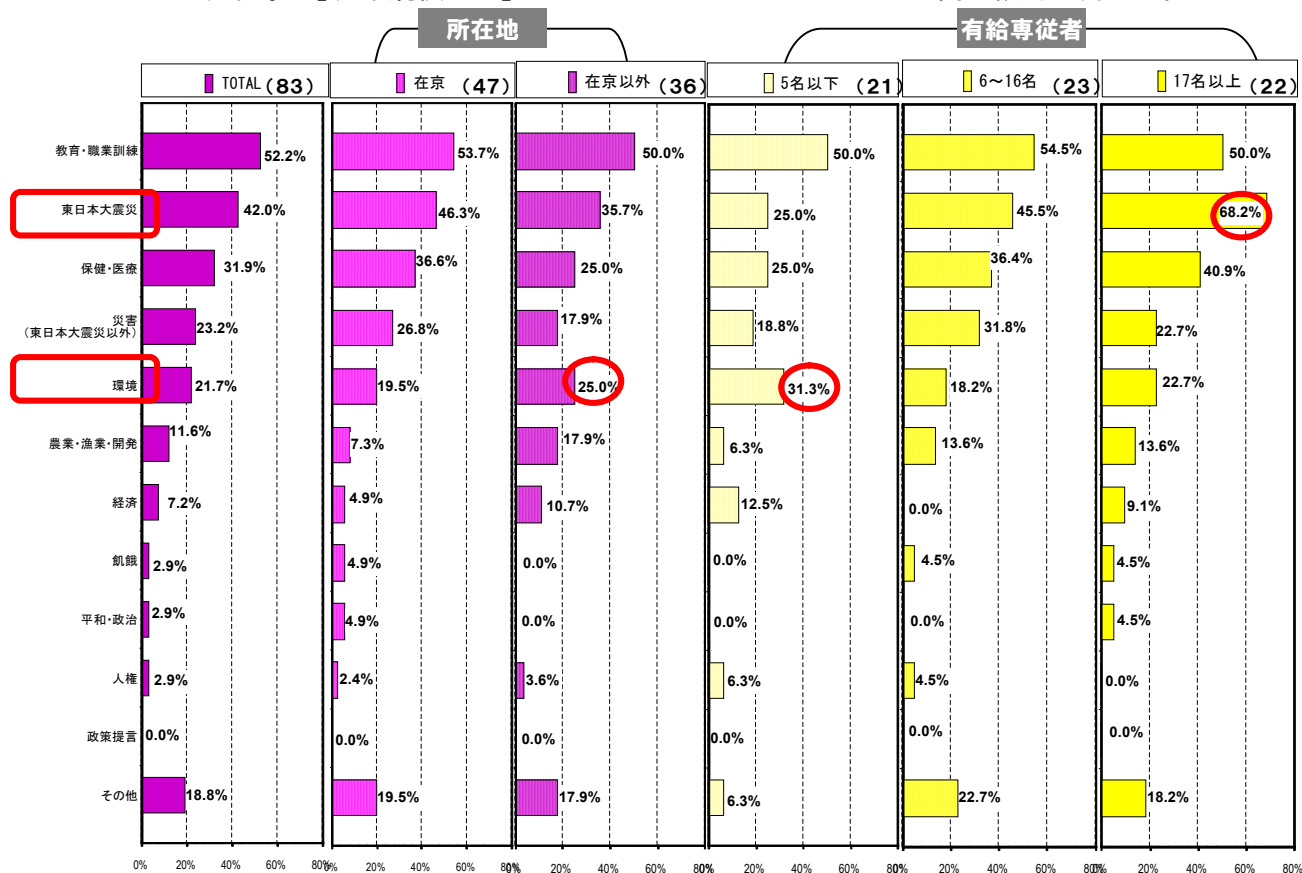
過去1年間の企業連携実績で見ると、「教育・職業訓練」が52.2%と最も多く、続いて「東日本大震災」42.0%、「保健・医療」31.9%という順列になっていたが、直近6ヶ月間の企業からの問合せによる連携では、「東日本大震災」が63.6%となって最も多い分野となった。また、順位の主な変化として「環境」が一段階上がった。そして「農業・漁業・開発」がポイントを大きく下げた結果となった。「災害」が順位・ポイントを下げたのは、東日本大震災対応の影響と思われる。



【表 14-1】 ↑

※（ ）内は、サンプル（n）数

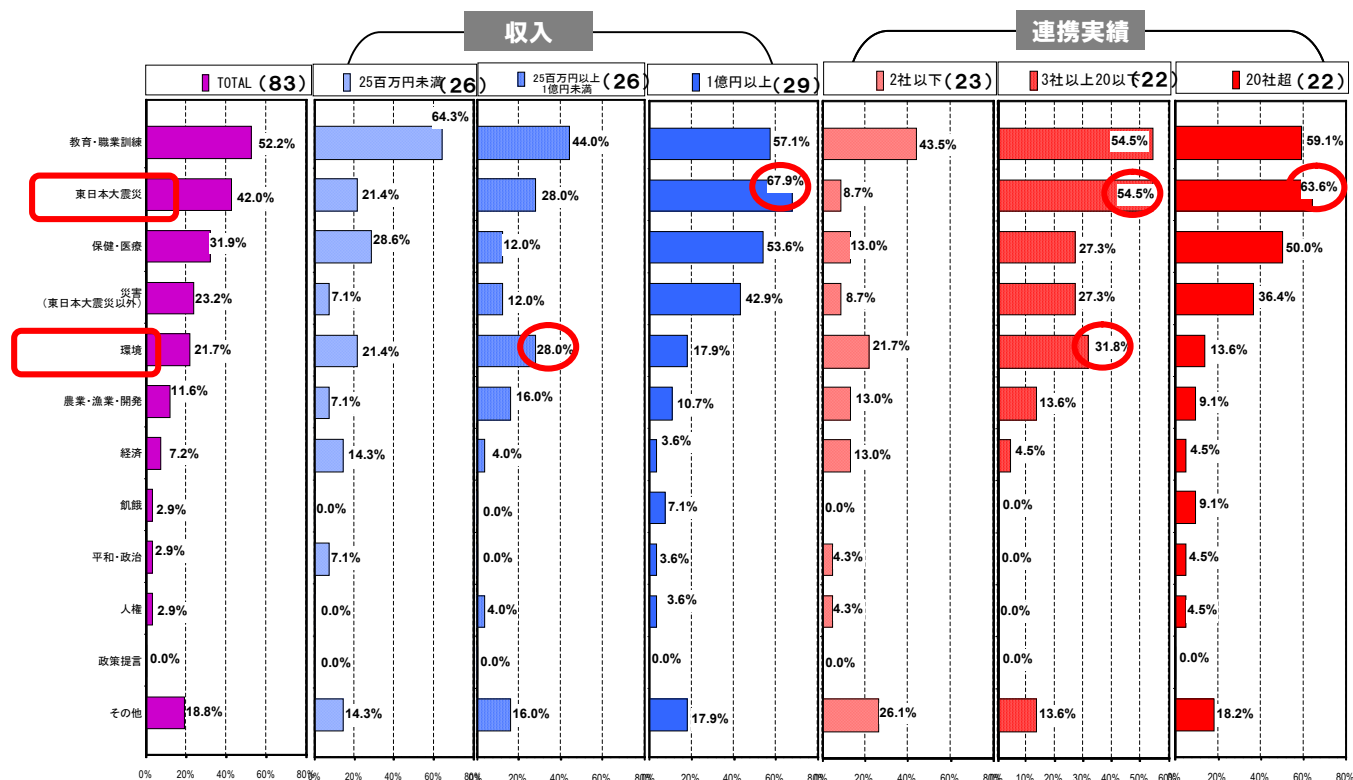
過去1年間（2010年4月～2011年3月）の企業連携実績のあった分野をセグメントごとに分析した【表 14-2】、【表 14-3】。「教育・職業訓練」は各セグメントで最も高い実績がある。「東日本大震災」は、中規模以上の NGO のポイントが高い傾向があった。また、「環境」においては、「在京外」、「中規模以下」のセグメントにおいてポイントが高い傾向が伺える。



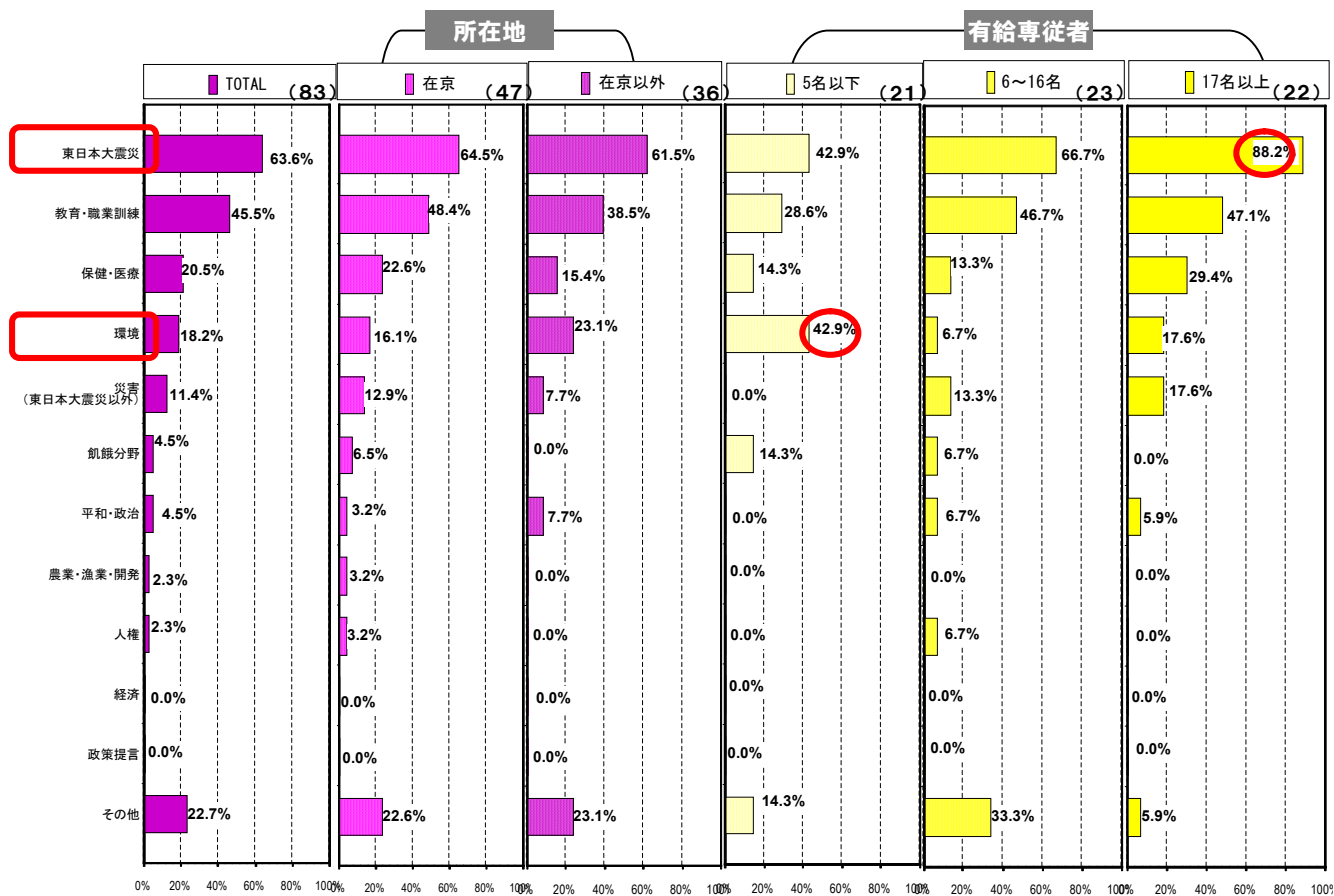
【表 14-2】 ↑

【表 14-3】 ↓

※ () 内は、サンプル (n) 数



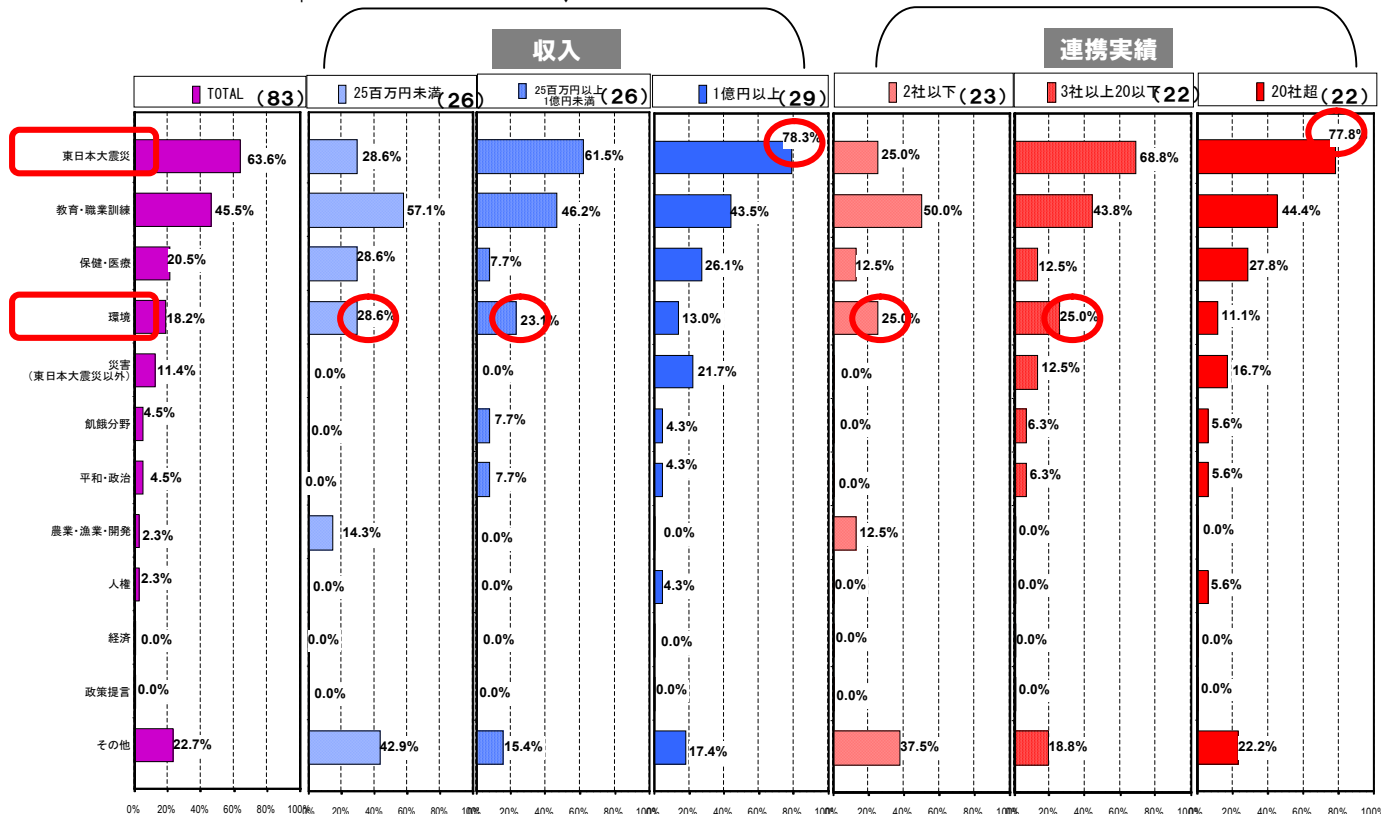
次に、直近 6 ヶ月間で企業からの問合せにより連携に至った実績を、分野別の各セグメントで見たものが【表 14-4】、【表 14-5】である。上位への変化のあった「東日本大震災」、「環境」の要因を各セグメントから見ると、「東日本大震災」では「大規模 NGO」のポイントが高く、こちらも問合せが集中したことが分かる。また、「環境」では、「中規模以下」の NGO に問合せが集まった。



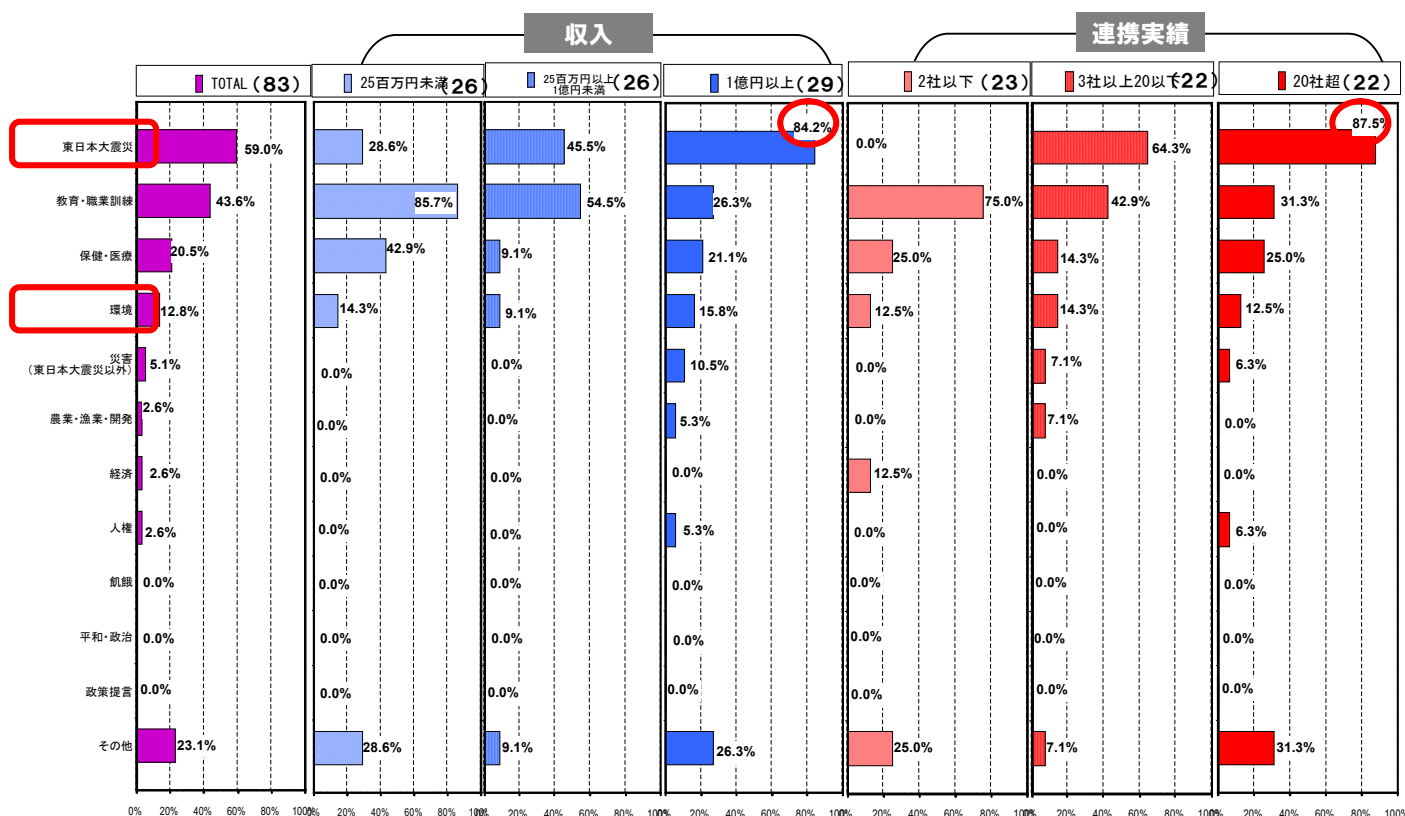
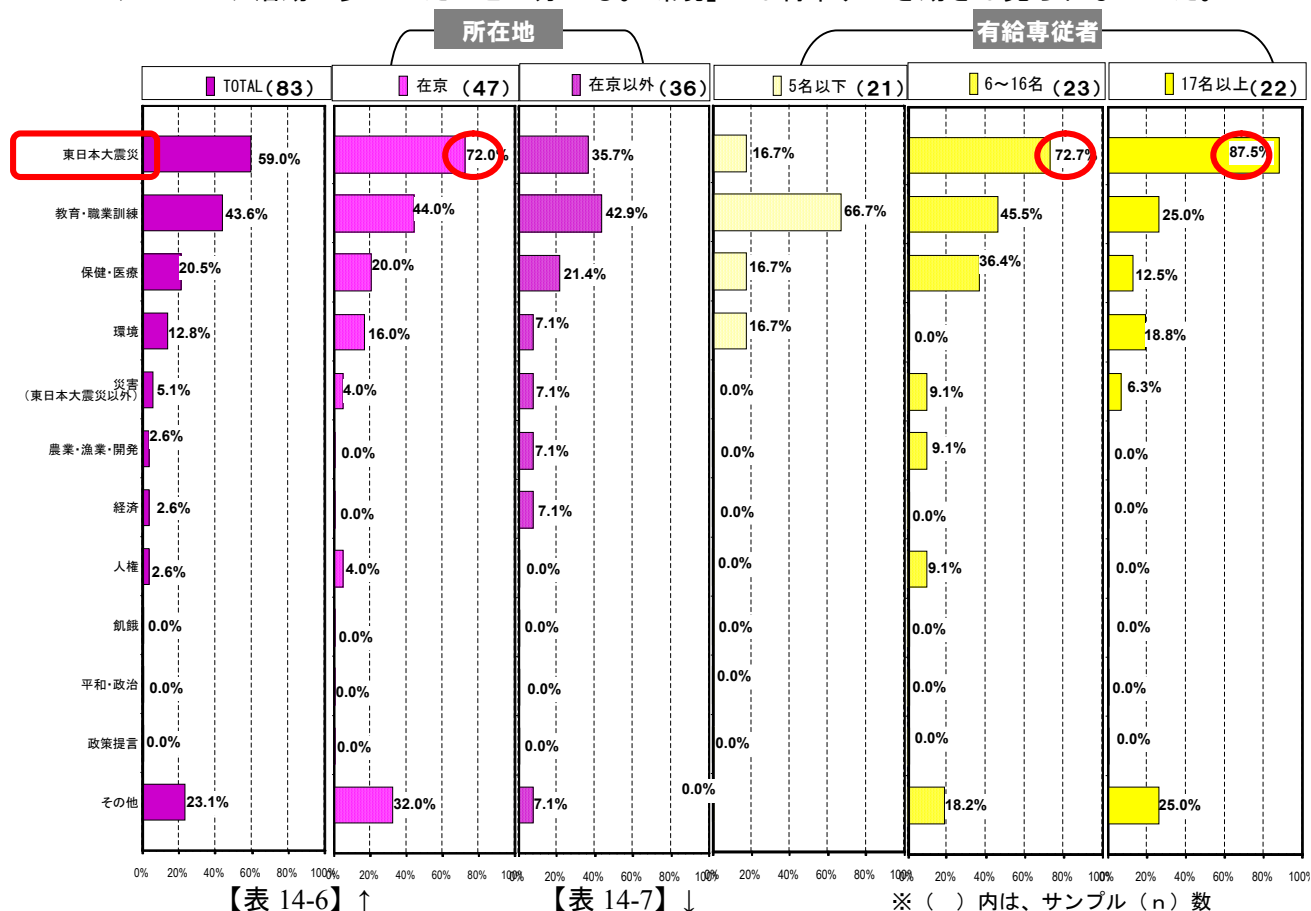
【表 14-4】↑

【表 14-5】↓

※ () 内は、サンプル (n) 数



直近 6 ヶ月間で NGO からのアプローチにより企業連携に至った実績を、分野別各セグメントで見たものが【表 14-6】、【表 14-7】である。「東日本大震災」は「在京」、「大規模 NGO」のアプローチ活動が多かったことが分かる。「環境」では特筆すべき動きは見られなかった。



3) NGO と企業の連携を推進していく上での課題はなにか。

ここからは、NGO が企業連携を推進していく上での活動面にフォーカスを当てる。既に 8 割を超える NGO が過去を含め、何らかの企業連携を経験しており 9 割を超える NGO が積極的もしくは、今後とも推進していく方向で検討をしていることは、先の調査結果が示すとおりである。しかし、一方で知名度の高い大規模 NGO に企業から問合せが集中し、中規模以下では、NGO の知名や活動の認知を上げることに一定の課題があることも見えてきた。

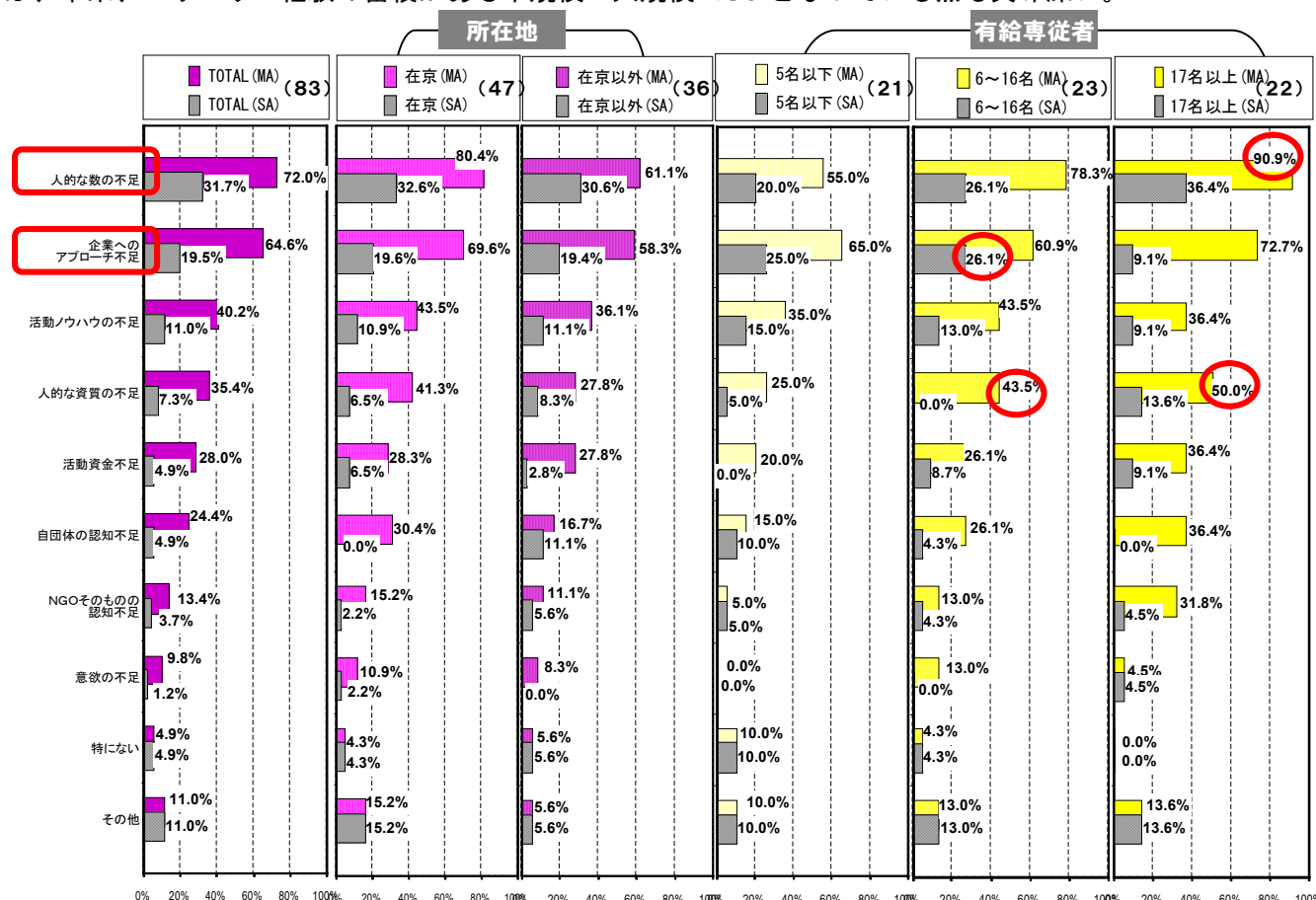
この單元では、各 NGO が企業連携を推進していくうえで、課題として認識している項目を上げ、その要因を見ていながら活動・運営上のヒントを探ってみることとする。

①企業連携推進上の課題

TOTAL としての認識されている課題は、「人的な数の不足」72% (MA*1) であり、最も重要な課題としての認識も 31.7% (SA*2) と最も高い。次に「企業へのアプローチ不足」64.6% (MA)、19.5% (SA) となっており、この 2 点で最も重要な課題としては約半分を占めている。

セグメント別に見ていくと、有給専従者数が増えるほど、「人的な数の不足」を課題に上げる傾向が見られた。一方で「収入」、「連携実績」といったセグメントでは、規模が小さくなるほど、「人的な数の不足」を「最重要課題」と感じている結果となっている。「企業アプローチの不足」は、中規模の NGO が最も重要な課題として感じている傾向があるようだ。

順位では 3、4 番目となるが、「活動ノウハウの不足」、「人的な質の不足」との回答が高いのは、本来、ノウハウ・経験の蓄積がある中規模～大規模 NGO となっている点も興味深い。

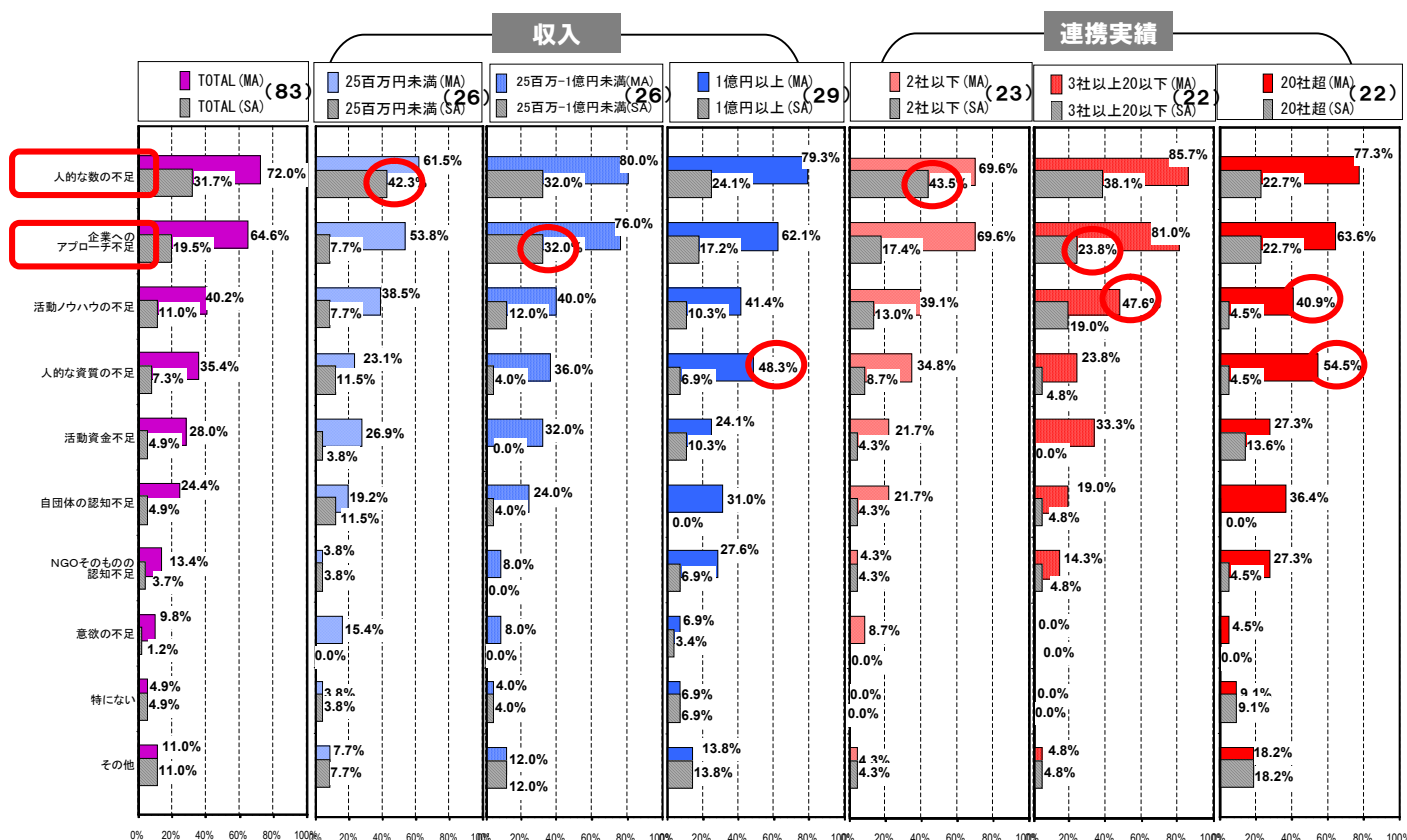


【表 15-1】↑

※ () 内は、サンプル (n) 数

*1) MA・・・複数項目選択した回答の集計

*2) SA・・・最も重要な項目とした1つの回答の集計



【表 15-2】 ↑

※ () 内は、サンプル (n) 数

*1) MA・・・複数項目選択した回答の集計

*2) SA・・・最も重要な項目とした1つの回答の集計

②企業連携推進上の課題に関する考察

先の項で、企業連携を推進していく上での課題として、有給専従者が多いほど「人的な数の不足」と「アプローチ不足」を上げ、連携実績が多いほど、「活動ノウハウの不足」、「人的な質の不足」が上げられていた。この背後には、「人的な数」に関して言えば、NGOの特性ともいえる恒常的な人員不足が背後にあり、更に、「有給専従者数 17名以上」のセグメントは、「企業連携推進を積極的に推進する方針」が最も高いセグメント【参照：表5】であり、これまでの連携実績【表7-2】では100%を誇っていることから、意味合いとしては、企業へ積極的にアプローチするための人員が必要だと解釈できる。

また、「人的な質」に関しては、連携実績が多いが、元来活動ノウハウというものは、人に帰属するため、組織としては溜まりにくいことと、連携活動を重ねているからこそ、そこで必要な「資質」がより詳細に見えてきた裏返しだと思われる。

こういった課題への1つのアプローチとして、「ヒト」に関する課題は一度横においておき、その背後に潜む組織としての「仕組み」やその仕組みが動く機能にフォーカスを当てていくことが考えられる。

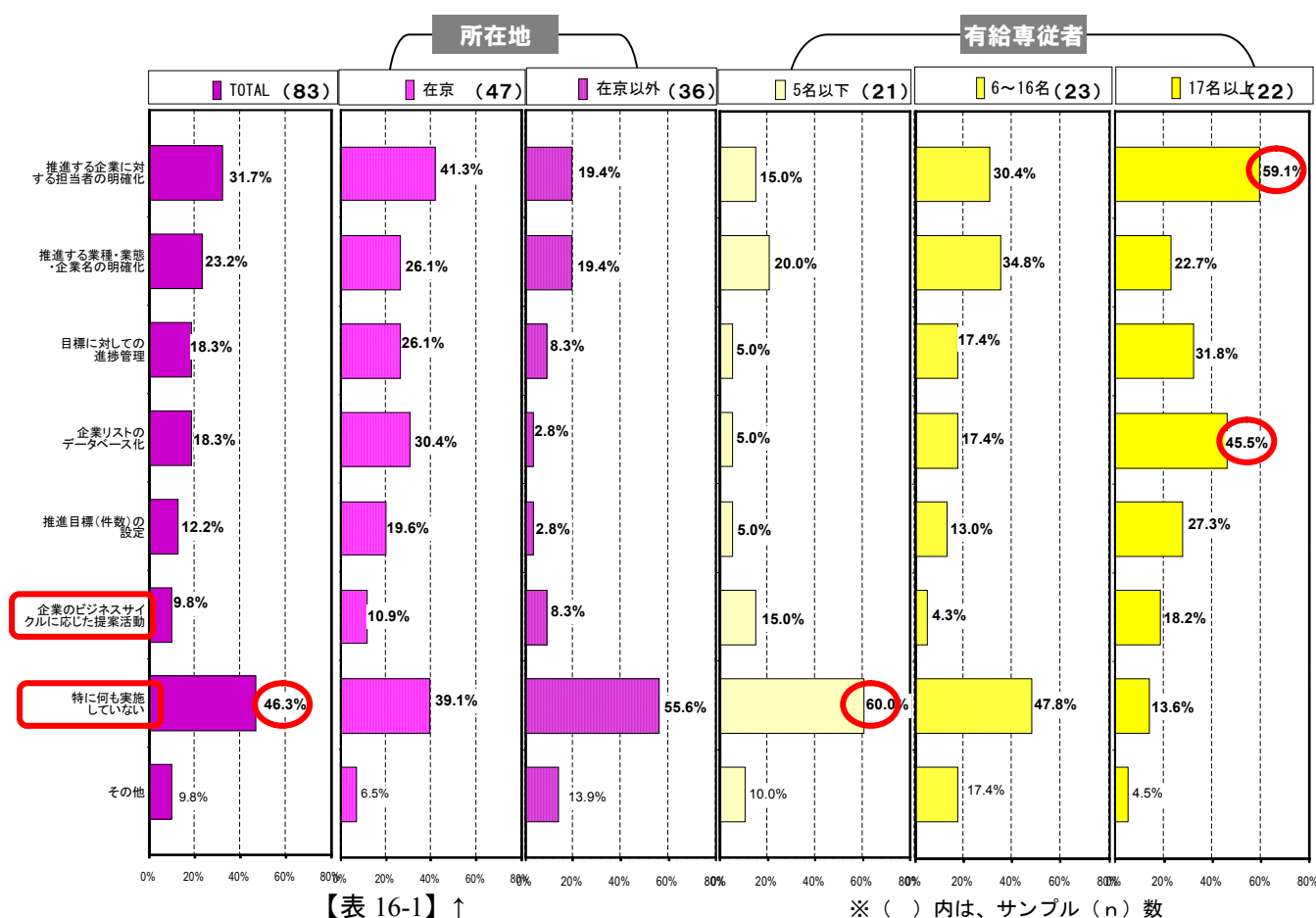
次の項では、企業連携の推進の仕組みという観点で、「目標管理」、「広報・PR」、「人材育成」の調査結果を見ていきたい。

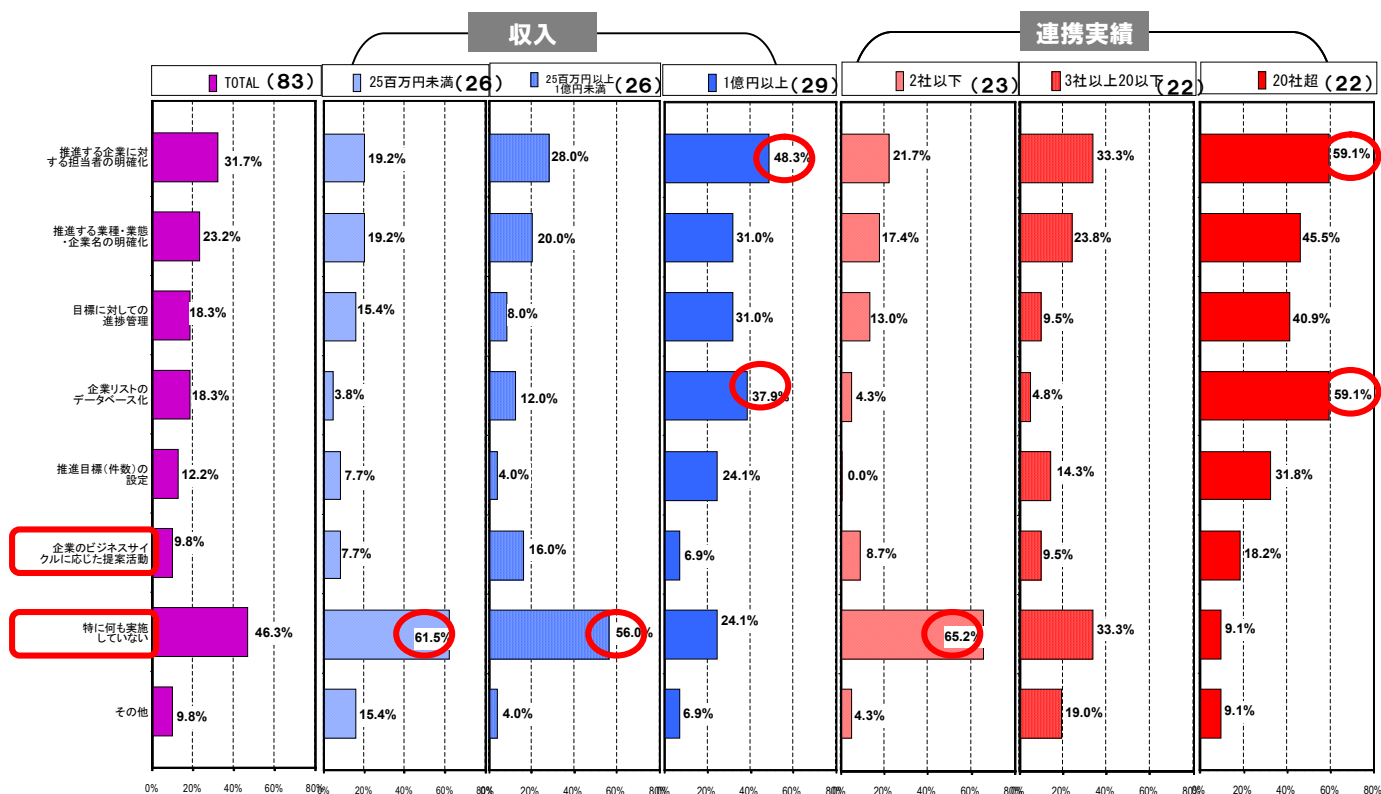
a) 目標管理

全体で「特に何も実施していない」が46.3%と最も高い結果となった。その項目における各セグメントを見ると、規模の小さいNGOであることが分かる。

企業連携の実績の高いセグメントの特徴は、第一に「推進する企業に対する担当者の明確化」、「企業リストのデータベース化」、「推進する業種・業態・企業名の明確化」のポイントが高くなっており、第二に「推進目標の設定」と「目標に対しての進捗管理」といったポイントが高くなっている。この示唆するところは何か。それは企業連携推進上の第一のポイントは、「連携推進の準備」であり、「信頼」を築くために「NGOの顔」を明らかにする上で重要な項目である。第二のポイントは「活動と管理」であり、ここが「連携推進のエンジン」となって、最も気持ちと活動がリンクしていく上で重要な項目である。この2つのポイントを自らの企業連携の推進活動に落とし込むうえで、参考にいただければと思う。

また、アンケートの結果を見て一点気になったのは、「企業のビジネスサイクルに応じた提案活動」が総じて低いポイントとなっている点である。これは、連携を推進していくうえで、効率的な活動に不可欠な要素として捉えて、上手くPlan-Do-Check-Actionの推進サイクルを展開していただきたい。



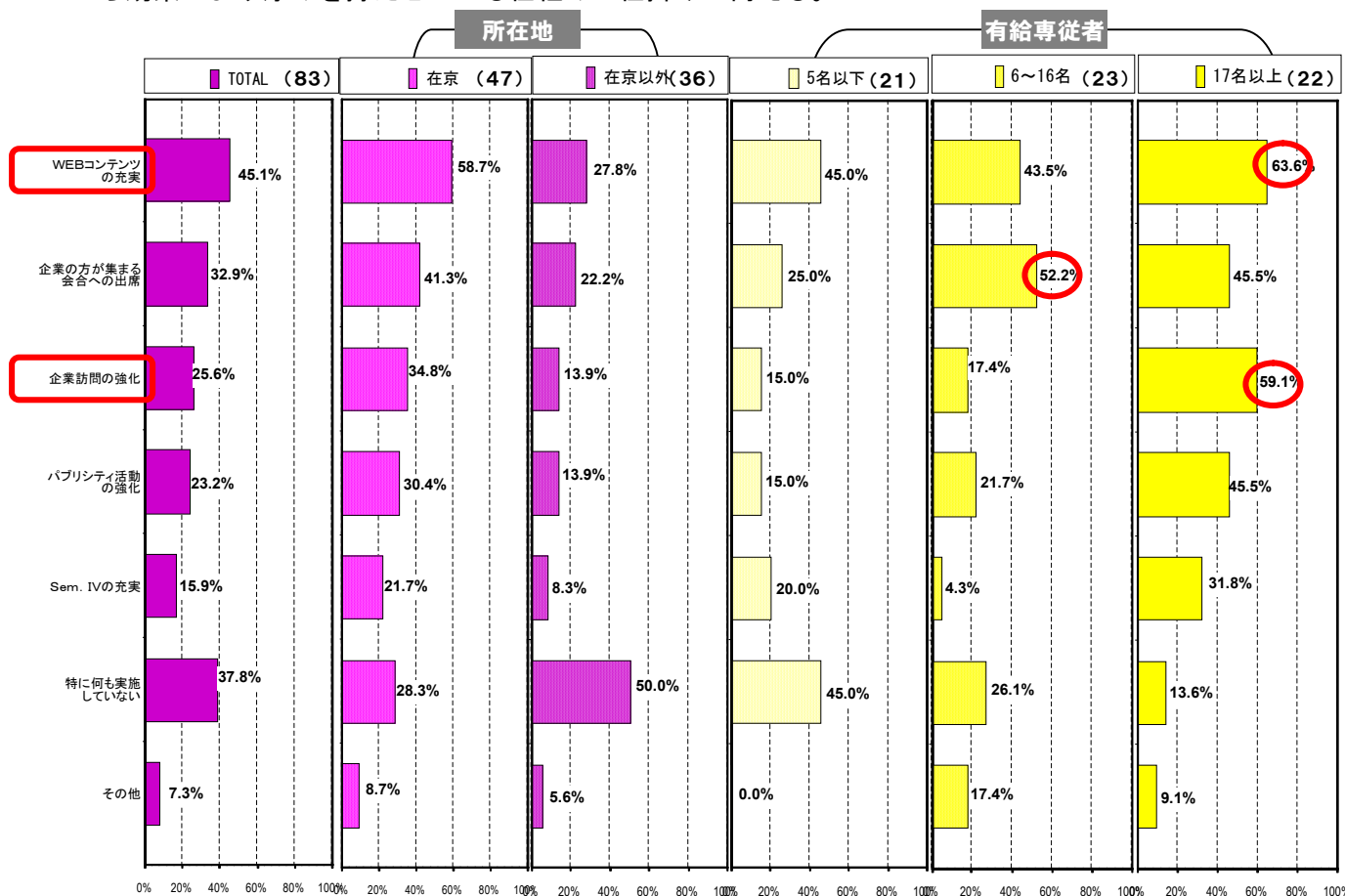


【表 16-2】 ↑

※ () 内は、サンプル (n) 数

b) 広報・PR

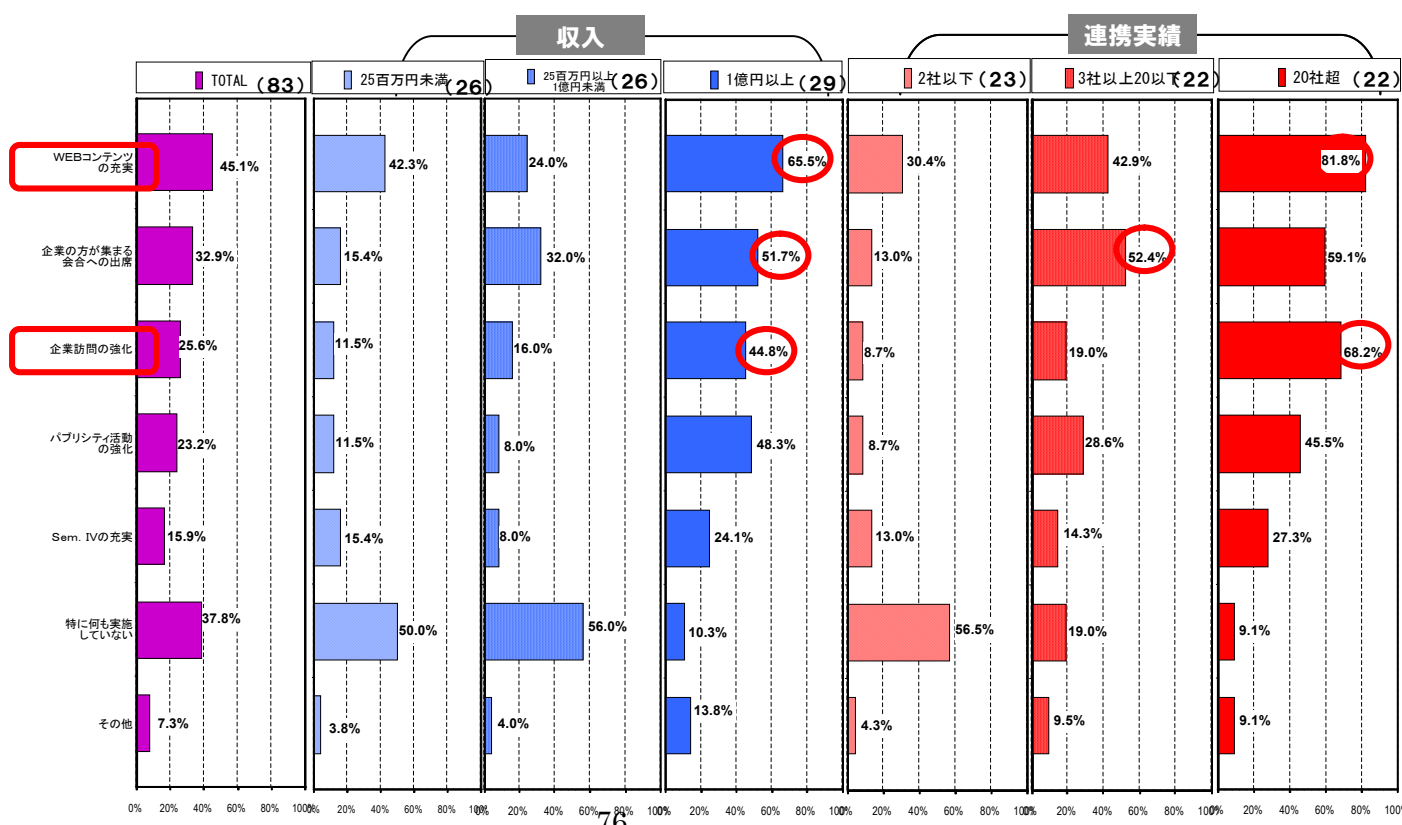
ここでのポイントは、Push と Pull のバランスである。「経験の多い」NGO では「WEBコンテンツの充実」が81.8%、「企業訪問の強化」68.2%というところで、WEBを活用してPullを上手く使いながら、企業訪問（Push）によるフォローを行っている。そこに「企業の方が集まる会合への出席」、「パブリシティ活動の強化」によってメディア活動を掛け合わせながら効果により厚みを持たせている仕組み・仕掛けが伺える。



【表 17-1】↑

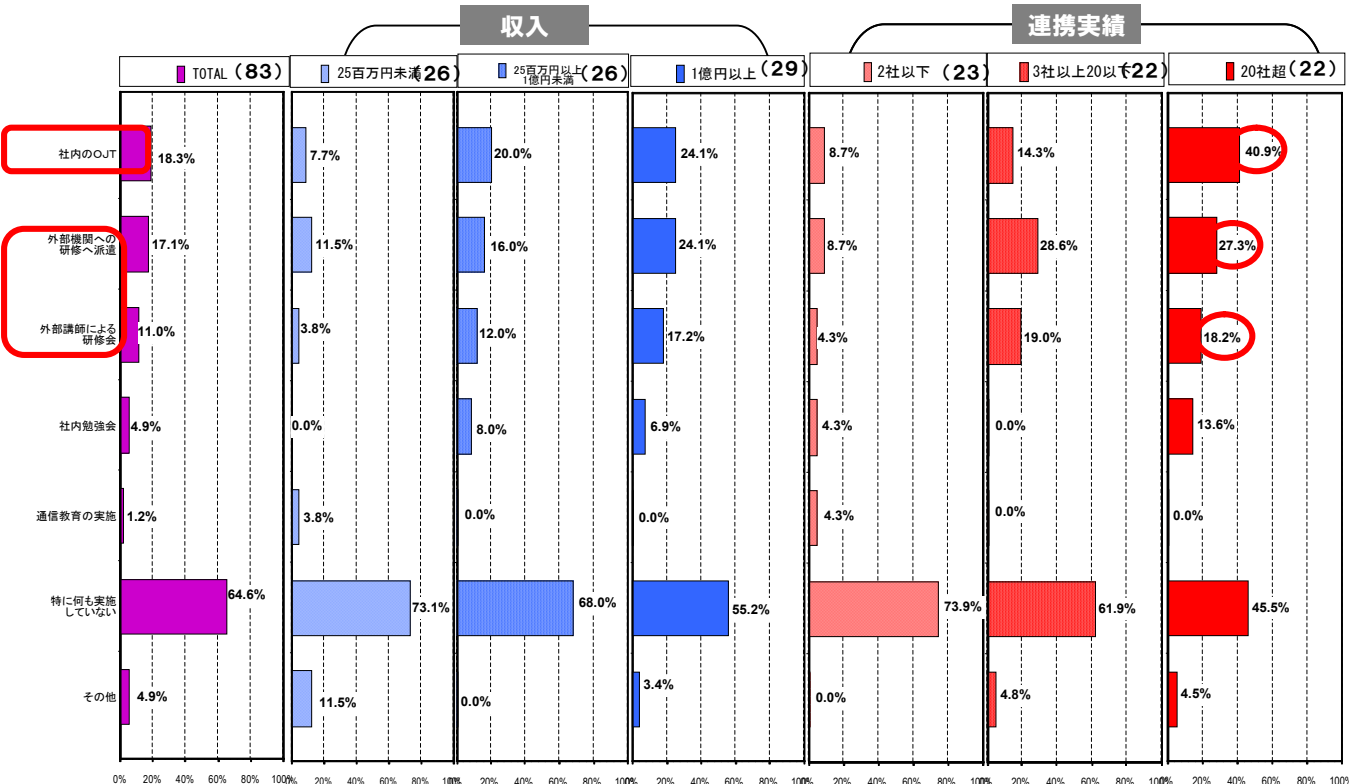
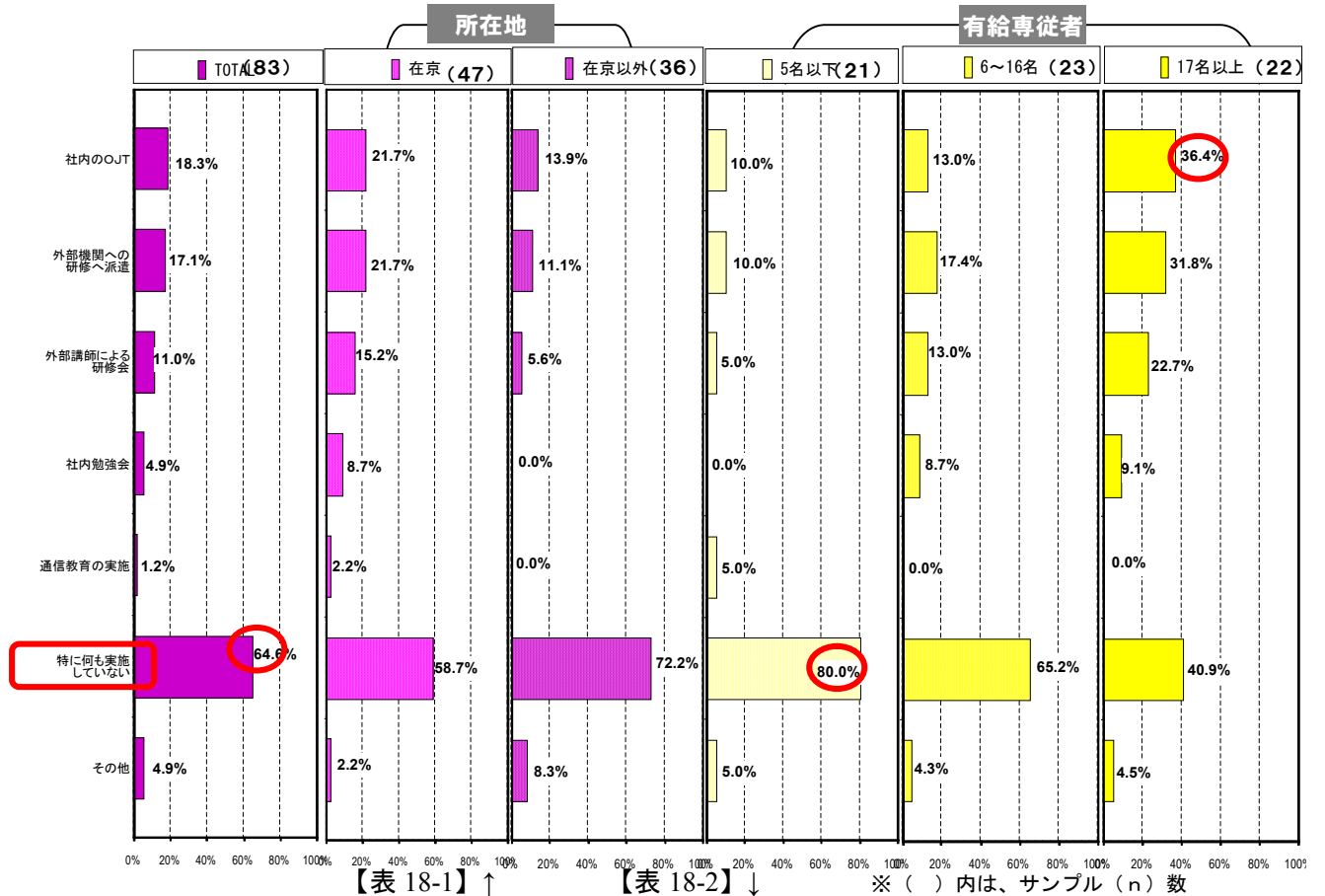
【表 17-2】↓

※ () 内は、サンプル (n) 数



c) 人材育成

「特に何も実施していない」が全体で 64.6%と最も高い結果となった。各セグメントを見ると、a) 目標管理と同様に小規模の NGO にその傾向が見られるが、経験の多い NGO (20 社超) でも 46.6%と高い結果となった。経験の多い NGO では、「社内の OJT」が 40.6%と最も高く、次いで「外部機関への研修派遣」27.3%、「外部講師による研修会」18.2%という結果であり、内部と外部を上手くバランスよく組み合わせた仕組みによって、スキルアップを行っている様子が伺える。

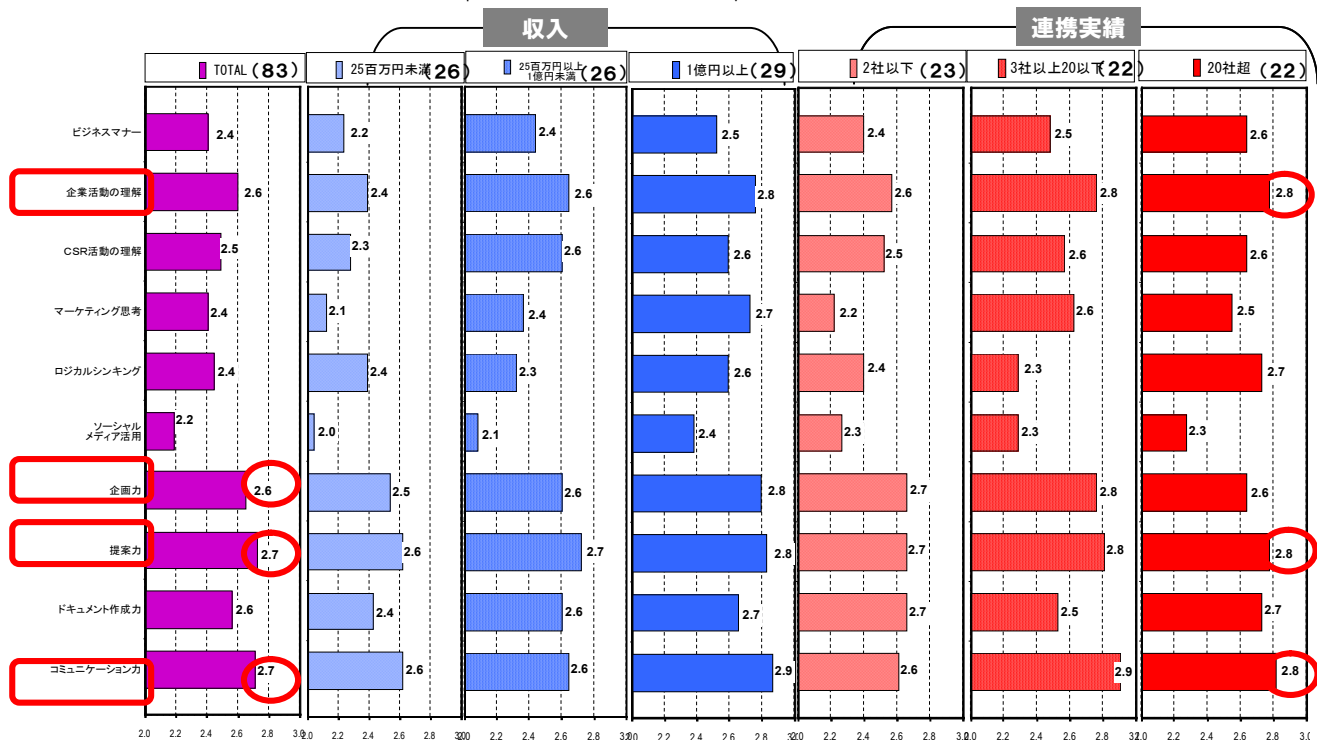
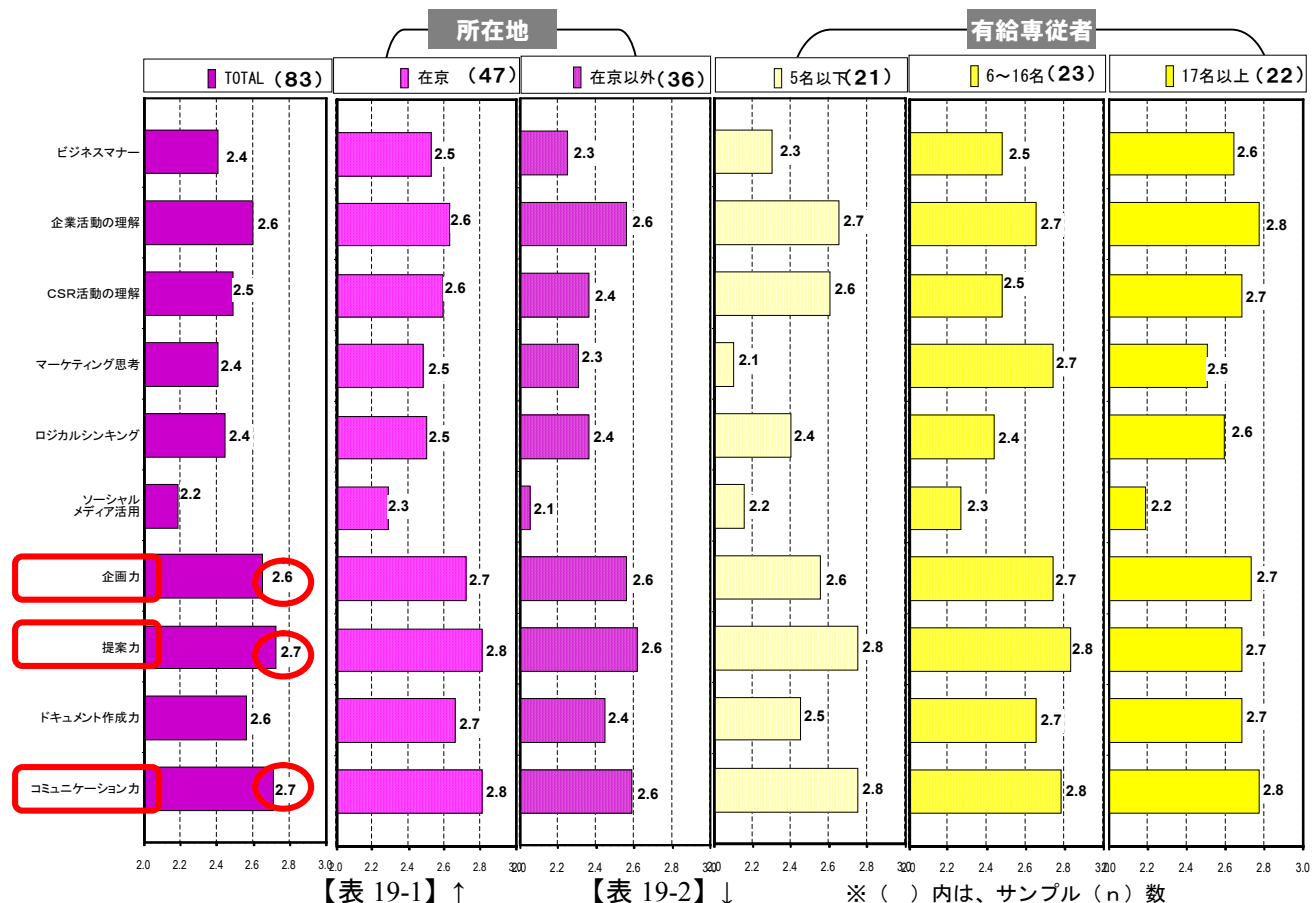


③企業連携を推進していくためのスキル向上に向けて

【重要度】

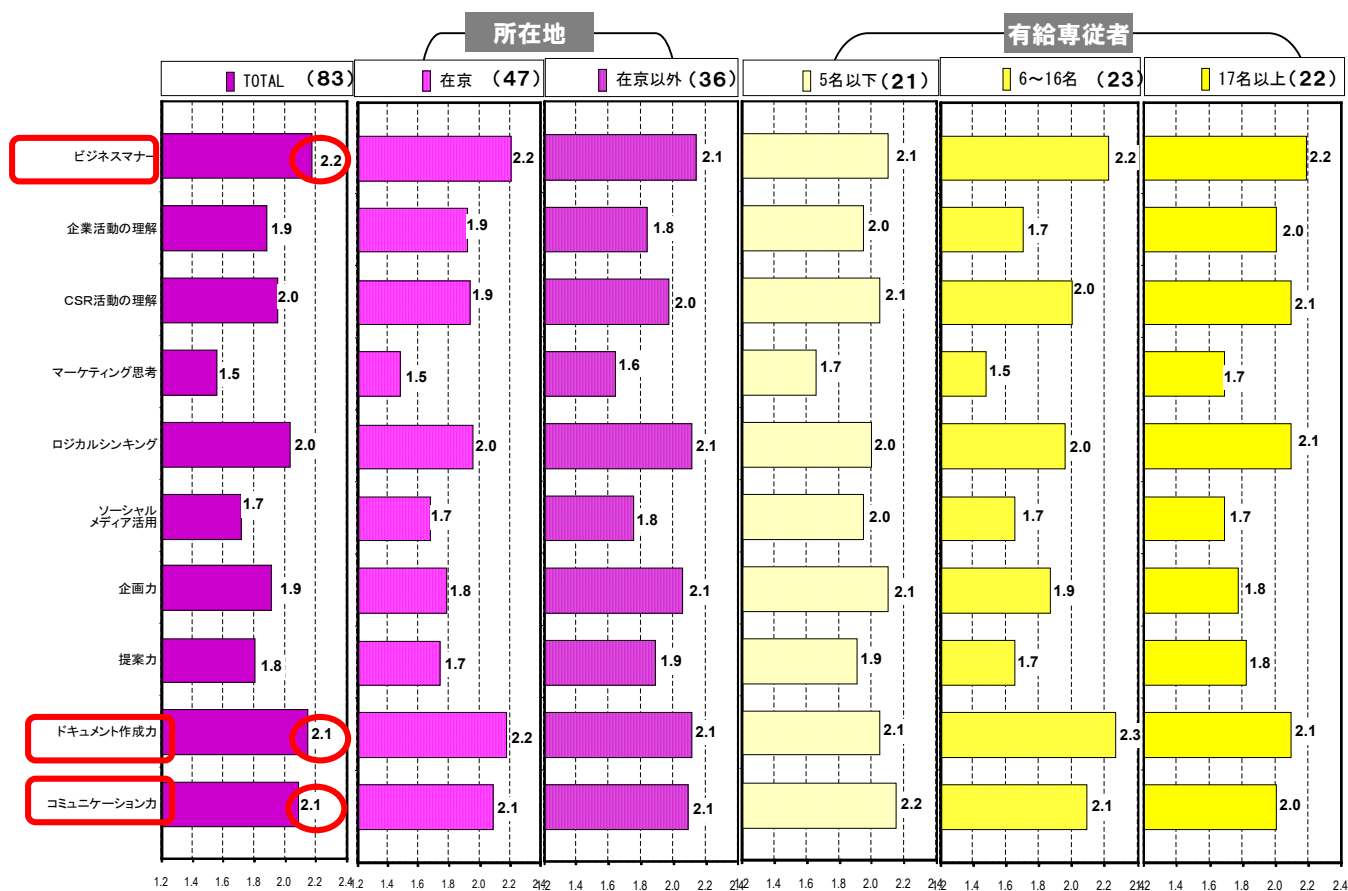
最後の単位になるが、今後の企業連携を更に推進していくために身につけておくべきスキルについて探ってみたい。企業との連携において重要な10のスキルを挙げて、各スキルの重要度を3段階で評価してもらったものが【表 19-1】【表 19-2】である。

全体としては、「提案力」、「コミュニケーション力」、「企画力」が重要なスキルという回答となっている。「経験の多い（連携実績20社以上）」セグメントでみると、「コミュニケーション力」、「提案力」とともに「企業活動の理解」が上位に入る結果となった。



【習熟度】

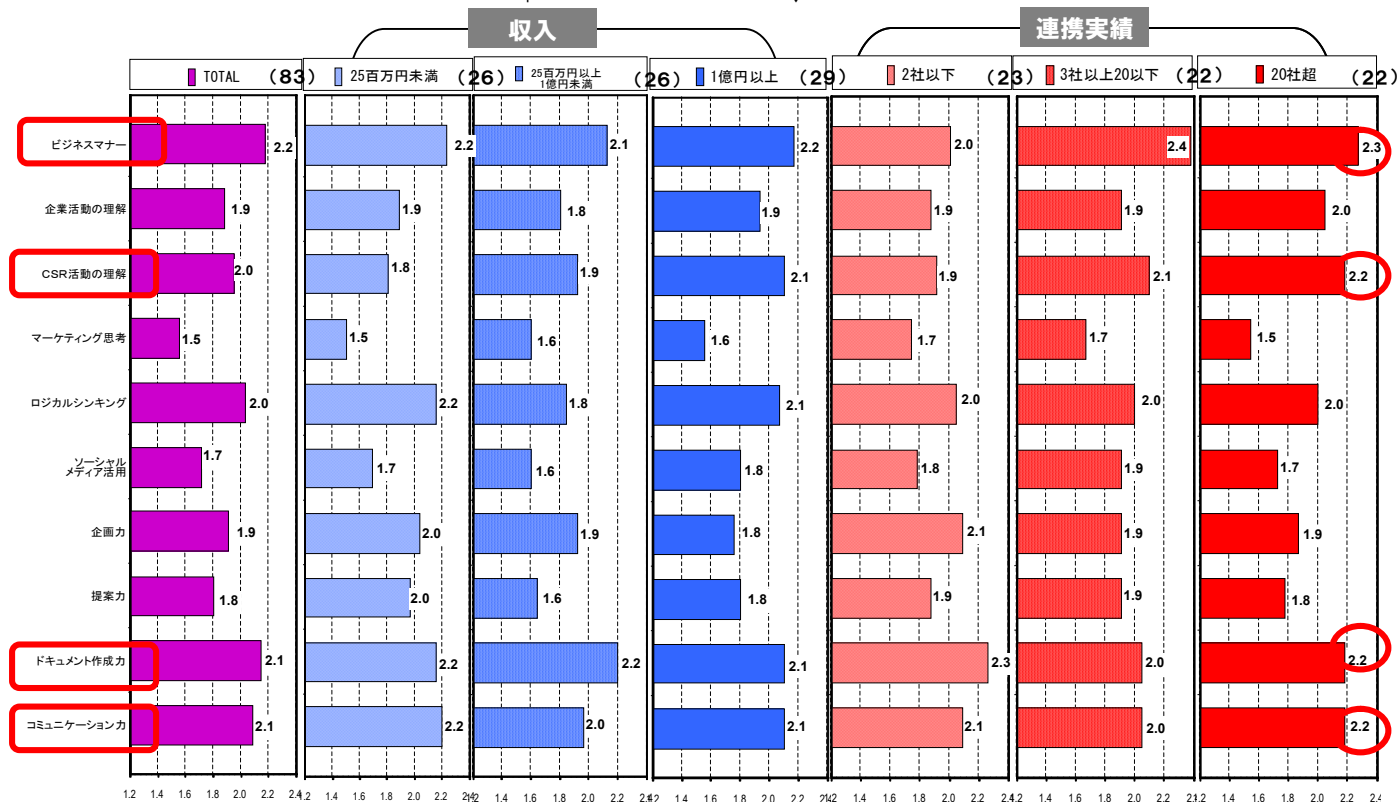
次に前項と同じスキルの習熟度を3段階で評価してもらったものが【表 20-1】【表 20-2】である。全体としては、「ビジネスマナー」、「ドキュメント作成力」、「コミュニケーション力」に習熟していると回答を得た。一方で、「経験の多い（連携実績 20 社以上）」セグメントでみると上記に加え、「CSR 活動の理解」の習熟度が高いという回答となっている。



【表 20-1】↑

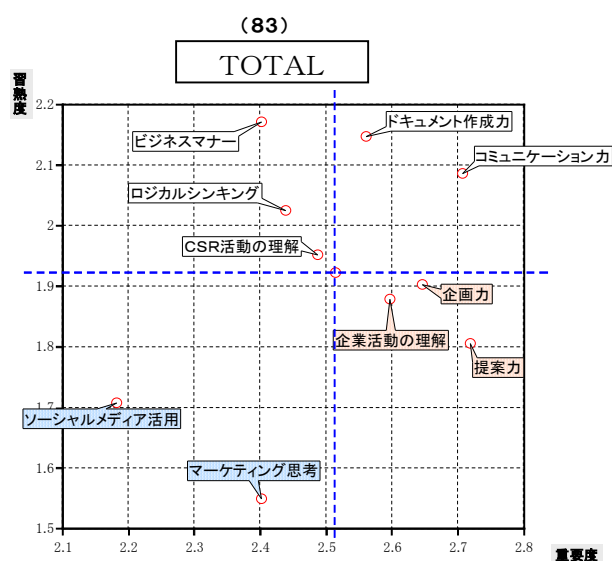
【表 20-2】↓

※ () 内は、サンプル (n) 数

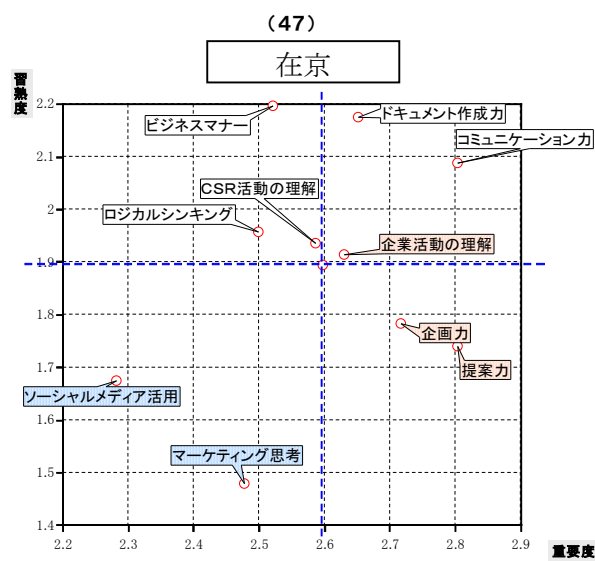


【重要度】×【習熟度】

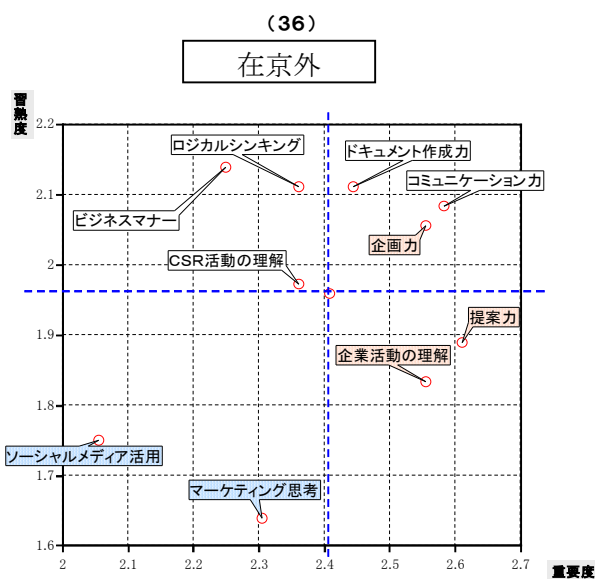
企業連携を推進していくうえで、スキルの重要度と習熟度を掛け合わせ、マッピングに表したのが【表 21-1】～【表 21-12】までのグラフである。横軸に【重要度】、縦軸に【習熟度】をとり、各スキルをプロットしている。また、各セグメント内における平均で区分することで4つの象限をつくっている。右上は、重要かつ習熟しているスキルであり、右下は、重要ではあるが習熟できていないスキルとして位置づけられることとなる。すなわち、右下の象限に入ってくるスキルが今後伸ばすべき課題となるスキルとして考えられる。全体を例にとると、「提案力」、「企画力」、「企業活動の理解」の3点が今後伸ばすべきスキルとなる。各NGOで本項目のチェックを活用していただきたいと思う。まずは組織内で現状を確認・共有のうえ、今後の企業連携の推進上の課題を明確化した上で取り組み強化の一助としていただければ幸いである。



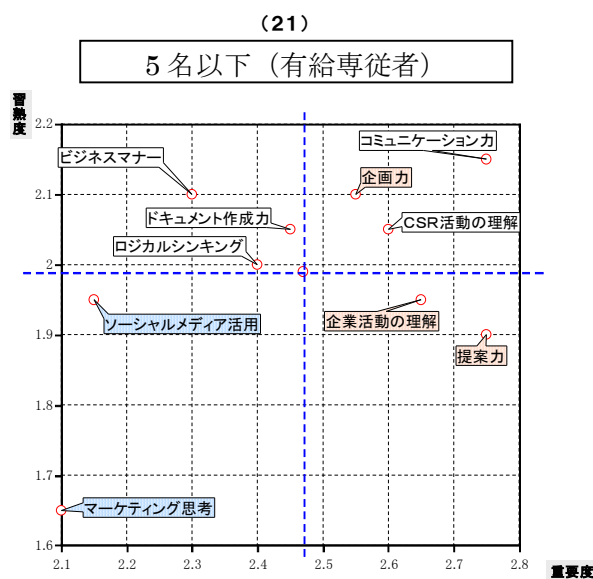
↑【表 21-1】



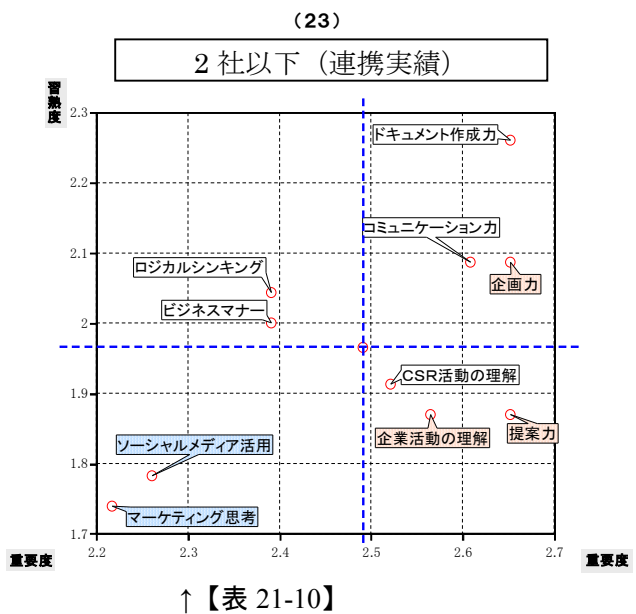
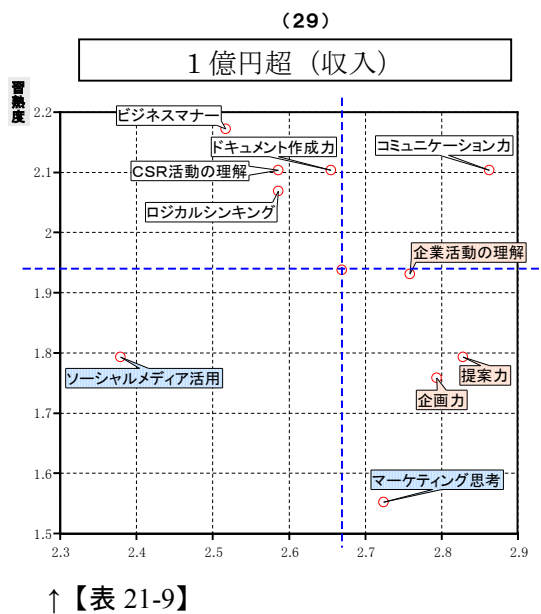
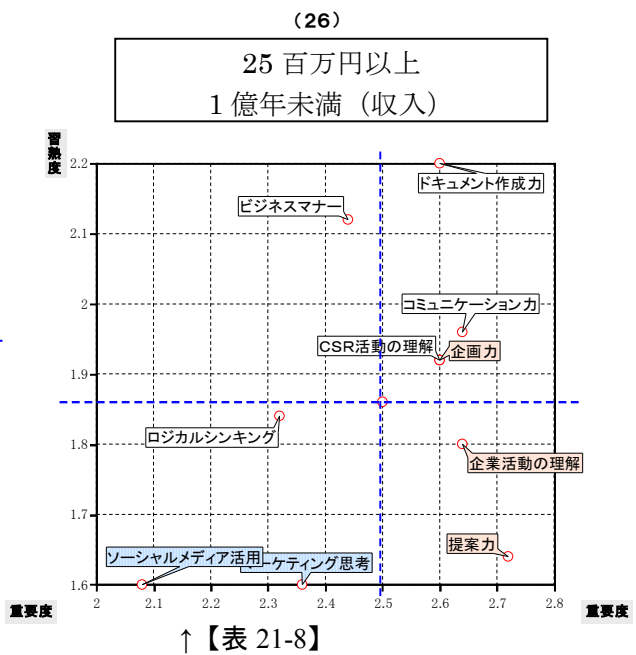
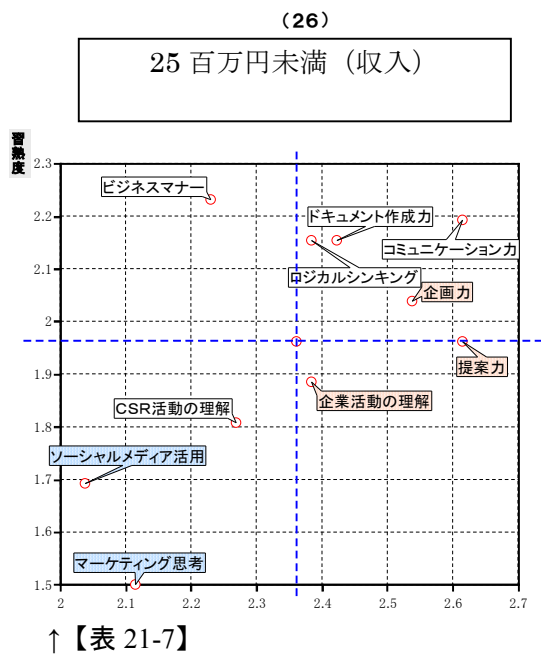
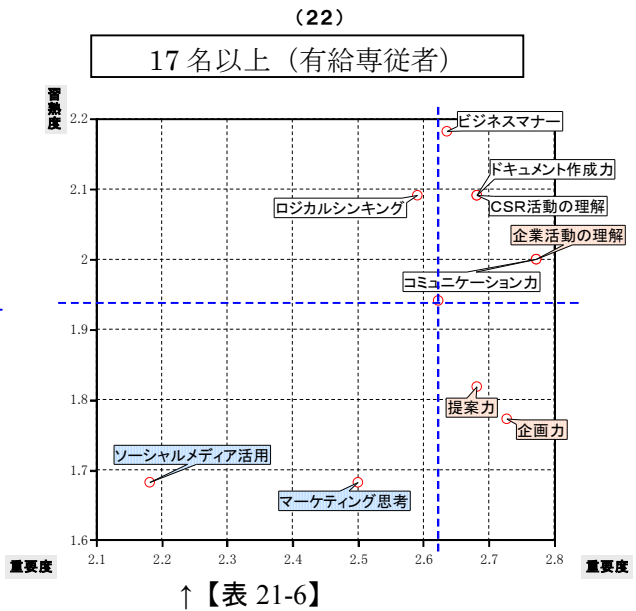
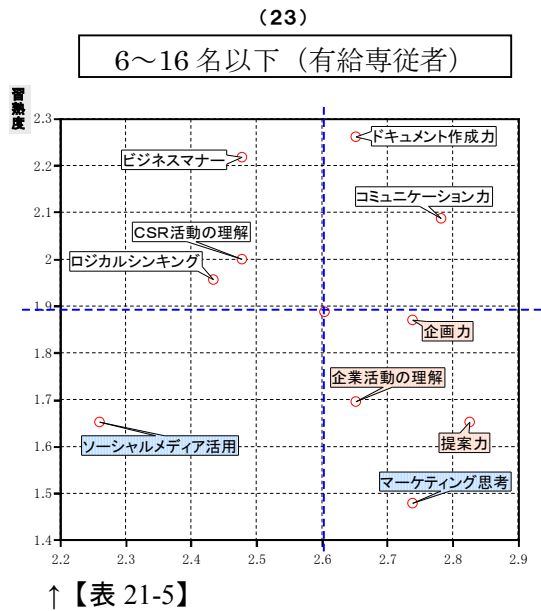
↑【表 21-2】

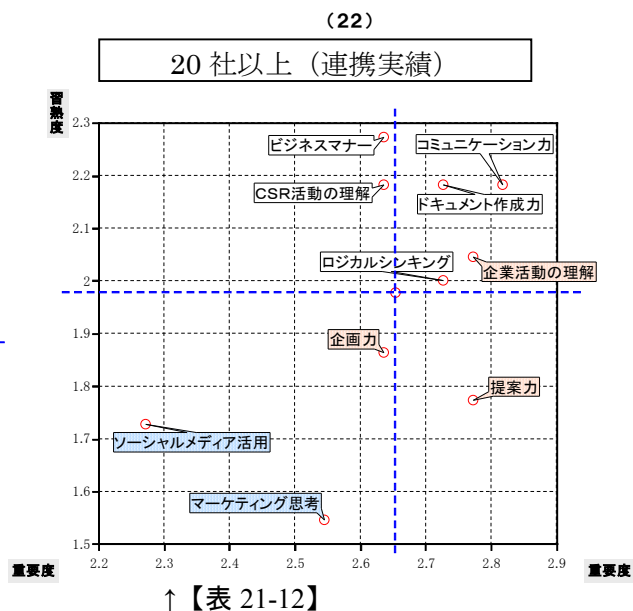
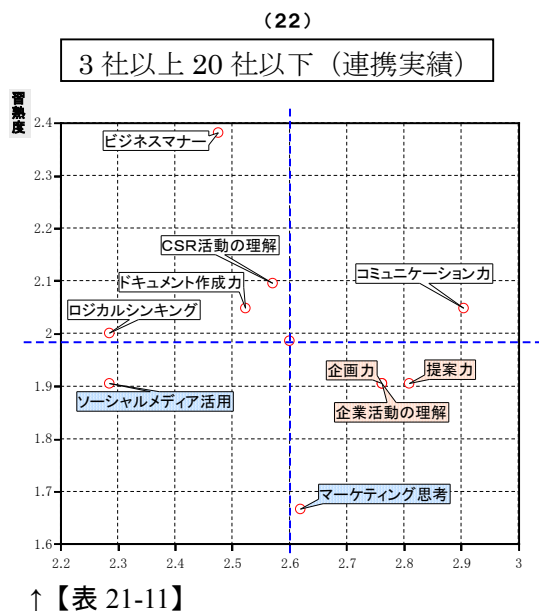


↑【表 21-3】



↑【表 21-4】





あとがきく調査協力：萩原洋史氏>

本調査を行っていくうえで、少ないながらも数々の NGO の方々とお話を伺うことができ、また、NGO 研究会のシンポジウムでの発表を通じて、少なからず本レポートに期待を寄せていただいた方々、また、今回の機会を与えていただいた JANIC の皆様に感謝を申し上げたい。ご意向に添えたかどうかは定かではないが、企業との連携を推進していく上で、NGO・企業間の「双方の対話」を重ねることの必要性を強く感じた。とかく NGO の方々は、社会的な責任を前面に出しがちであり、企業の方々は、費用対効果で考えがちである。しかし、それは双方の世界感の中では必然的な帰結であるとともに、コインの裏表の関係でしかないと思う。企業は、その責任において「社会」「コミュニティ」といかに向き合っていくべきかを考えると同時に、マーケティング的な視野だけではなく、「自ら社会的な存在としてすべきこと」を明確にしていく必要がある。そのような多角的な視点を持ったマネジメント人材の早期育成といった意味だけでも NGO の力を借りる意義は大きい。また、NGO は、積極的な対話を通じて、企業活動やそのニーズや意思決定、そのタイミングなども含めて理解を深め、提案力を磨いていくことが求められている。

萩原洋史