

平成 18 年度 NGO 専門調査員 調査研究報告書

テーマ：

「Protection 専門 NGO の海外事業展開に向けた取り組みと
組織基盤整備」

専門調査員： 石井 宏明

受入団体： 特定非営利活動法人 難民支援協会

目次

1. 受入団体概要および専門調査員略歴
2. 調査・研究活動内容
 - 2－1 実施期間
 - 2－2 活動目的および背景
 - 2－3 調査結果
 - 2－4 分析
 - 2－5 提言（今後の課題・問題点と対処方法）

1. 受入団体概要および専門調査員略歴

【受入団体概要】

1) 設立経緯

難民問題に専門的・総合的に関わる NGO の存在が必要であるという認識を持った人びとが集まり、1999 年に難民支援協会を設立した。

2) 活動内容

難民支援協会では、①難民の法的支援（難民認定申請に関わる支援、弁護士の紹介／UNHCR（国連難民高等弁務官事務所）との協働事業）、②難民の生活支援（住居、医療、就労、日本語教育等に関する支援／UNHCR 協働事業）、③人道支援における難民・避難民の保護（プロテクション）の実施（2006 年パキスタン大地震被災者キャンプにてキャンプ住民及び援助関係者への研修を実施）、④難民保護に関わる政策提言（実現可能な政策の提言、国際会議への参加、発信）、⑤調査研究（法律・制度面の諸外国の事例研究、日本の難民の生活状況調査、文献の翻訳と紹介等）、⑥国内外の難民支援 NGO のネットワークの形成と強化（難民条約再活性化に関する世界協議へ参加、アジアにおける難民支援 NGO とのネットワーク構築、UNHCR 提唱の Partnership in Action 分科会国内難民支援部会の提案・参加、2004 年まで議長・事務局を担う、国内難民支援 NGO ネットワークであるレフュジー カウンシル ジャパン(RCJ)への参加）、⑦一般の人々への情報発信（シンポジウムや講演会の開催、資料の配布、ボランティア養成講座[難民アシスタント養成講座] 開講及び 600 人のボランティアを育成、国際理解教育等）といった総合的な活動を行っている。

特に活動の中核である難民の保護としての直接支援活動（上記①、②）は、2000 年より UNHCR との協働事業契約を締結。協働事業は、支援者 数の増加とともに強化・発展を続けており、UNHCR への難民登録事業代行、電話相談の開設、支援金の支給、難民相談員の増強等により UNHCR が掲げる 国際基準に沿った多様な支援サービス支援を目指し、実施を行っている。

これら上記の活動が社会的評価を受け、2005 年には東京青年会議所 NPO アワード「優秀志民活動賞」、及び東京弁護士会「東弁人権賞」等を受賞している。

【専門調査員略歴】

名古屋市出身。

学歴

1983 年（国内）慶應義塾大学商学部卒業（商学士取得）

1994 年（海外）Monterey Institute of International Studies (California, USA)

MA in International Policy Studies (Master's degree 取得)

職歴（おもなもののみ）

1983 年～1989 年株式会社豊田自動織機製作所 人事部（途中、教育部に名称変更）勤務

担当：社内報、新人研修、中堅技能職研修、役職者研修等 担当

1995 年～1997 年アムネスティ・インターナショナル日本支部（現、社団法人）活動部勤務
担当：会員サポート、渉外、国際事務局・他支部連携、難民支援等 担当

1997 年～2006 年（特活）ピースウィンズ・ジャパン

担当：海外事業部（うち海外勤務 5 年）、総務、渉外、ドナー対応等 担当

2001 年～2003 年慶應義塾大学 国際センター（3 年間）、法学部政治学科（2 年間）非常勤講師 「NPO/NGO 論」等 講義

2006 年～ 外務省 NGO 専門調査員として、（特活）難民支援協会に勤務

2006 年 5 月からは、ピースウィンズ・ジャパンの代表理事を務めている。

2. 調査・研究活動内容

2-1 実施期間

2006 年 5 月 1 日～2007 年 3 月 31 日

2-2 活動目的および背景

専門調査員が、今年度難民支援協会において実施した調査・研究は、大きく分けて 2 つの柱にカテゴライズできる。それらは、「プロテクション事業」、および「組織基盤整備」である。

1 点目の「プロテクション事業」は、すでに難民支援協会が活動を通して得ている「難民の保護」の知識、経験を、日本という枠を超えて国際的な人道支援の現場に役立てられないか、というコンセプトからスタートした。難民支援協会の「プロテクション事業」には大きく分けて 2 通りの方向性が考えられる。ひとつは、実際に難民キャンプなどのフィールドでプロテクション専門 NGO として国際機関などとも協働して事業を行うこと。もうひとつは「プロテクションの主流化」で、こちらは単体の事業としてのプロテクションというより、あらゆる事業（キャンプ運営、食糧配給、井戸建設、学校建設など）の実施にあたって、受益者の権利を保護していくという考え方で、難民支援協会としてはとくに後者の考え方を広く国際協力に携わる人びとに普及していくことが重要であると考えている。今期では、後述するように外務省 NGO 研究会のスキームの中で、「人道支援におけるプロテクション」を難民支援協会が受任したことから、後者に重点が置かれることになった。

「組織基盤整備」の観点からは、難民支援協会がここ数年で資金、スタッフの規模などが急速に伸びてきているのに対し、それを支える組織基盤が十分ではないという認識から、専門調査員のもつ他団体におけるマネジメントの経験を活かして、有給スタッフが常時 10 名以上いることを想定した組織基盤の充実をはかることを目指した。具体的には、コンプライアンス（法令順守）の考え方から、就業規則をはじめとする規程類の整備とスタッフへの意識付けを行うこと、さらには組織編制自体を分かりやすくすることや、理事会と事務局との関係を整理するなど、ガバナンスの改革を提案すること。もう 1 点大切なことは、組織基盤を磐石にしていくなかで欠かせないのがファンドレイジング能力の向上で、「自

己資金」をいかに増やしていくかである。その中で今年度難民支援協会が目指したのは、その前提として「認定 NPO 法人」に申請できる会計、データベース構築、組織のシステム構築などで、専門調査員に求められたのは、それらをいかに効率的にミスなく進めていくかであった。

2-3 調査結果

【プロテクション事業】

1) 海外における先進例の研究

国連難民高等弁務官事務所（UNHCR）の創設時からのマンデイト（責務）として、難民の国際的保護（International Refugee Protection）があり、60 年を超える UNHCR の歴史の中で蓄積された、また時代の変化に応じた文書が多く残されている。UNHCR は、当然に「難民」が受益者の中心に据えられており、その視点から見た「保護－プロテクション」が活動の中心となっている。その中身は、難民条約を柱としたその他の人権諸条約、国際人道法、執行委員会結論、その他の宣言、ガイドラインなどで構成されている。またそれらの基準を、フィールドで事業を実施する際に実務者が活用することができる、“Operational Protection in Camps and Settlements”などのマニュアル・チェックリスト類も整備されつつある。その他、国際機関ではユニセフが「子どもの保護」に関する詳細なガイドラインを作成している。

また、国際的な潮流として、近年国際 NGO や国際赤十字などの国際機関を中心とした援助機関が自律的に定めた「行動規範・Code of Conduct」や「スフィア・スタンダード」のような人道機関が遵守すべき基準を NGO が積極的に参加するかたちで作られるようになってきている。一方、「プロテクション」の分野では近年注目されている「権利保護を基本としたアプローチ（Rights-Based Approach）」において、NGO が中心となって作成したガイドライン（例：米国の NGO ネットワーク組織“Inter Action”のプロテクション・ワーキンググループが作成した“Protection Guideline”）が、広く人道支援や復興開発支援の現場における、援助団体が受益者の権利を保護するために遵守すべき基準として作成されつつある。

2) NGO 研究会への参加

2005 年後半、ジャパン・プラットフォーム（JPF）参加 NGO を中心とした人道支援に携わる NGO が、現場の事業運営においてアカウンタビリティを高めるために、「プロテクション」の考え方を取り入れ、日本の NGO が人道支援などの現場で活用できるようなガイドラインを策定する必要があるのではないかと考え始めた。難民支援協会は、そのような人道支援 NGO の要請を受け、2006 年 2 月、パキスタン北部の震災被害地の避難民キャンプでのプロテクション事業に参加することになった。そこでは、おもに現地スタッフやキャンプ内に暮らす避難民に対するワークショップを中心に行ったが、これが団体

としての初めての海外パイロット事業として、内外で認識されることとなった。

ほぼ同時並行的に、JPF 内で参加 NGO 7 団体によるプロテクション・ワーキンググループが提唱、組織され、難民支援協会も参加することになった。

その後、2006 年 8 月より外務省 NGO 研究会のテーマとして選ばれた「人道支援におけるプロテクション」にそのおもだったメンバーも参加することとなり、難民支援協会が事務局を引き受けるにいたり、本格的に「プロテクション」の考え方の普及、とくになぜ「プロテクション」が重要で、どのように実践していったらいいのか、といった議論が 5 回のワークショップ（うち 2 回は講義、1 回は実践的なトレーニング）を経て、プロテクション・ガイドラインとして実を結んだ。

そうした経緯で専門調査員は、難民支援協会が海外事業として実践に踏み込むための支援から、普及活動の事務局を務めるための大きな調整業務の一端をサポートすることになった。

3) スーダン調査

<調査の目的>

難民支援協会が、将来海外のプロテクション事業を目指す上で必要とされるスキルを、南スーダンにおけるプロテクション事業を参考に、現状の当団体の知識、経験との間にあるギャップを分析し、団体に対し必要な助言を行った。

<調査内容>

2005 年のスーダン包括和平合意（CPA）の成立によって、南スーダンへ帰還している難民・国内避難民等に対するプロテクション事業の実態について、関係する人道機関（国連・NGO など）、および受益者に聞き取り調査を行い、さまざまなニーズに対して人道機関がどのように取り組み、また課題を抱えているのかを調査した。

<調査結果>

★国連機関への聞き取り

① UNHCR 南スーダン事務所

- ・ UNHCR 南スーダンにおける難民・国内避難民の帰還の現状や UNHCR の今後の取り組みを、特にプロテクションを中心に聞き取りをした。
- ・ 帰還民の登録を充実させる必要を感じており、フォーマットの統一や電子化を推進する計画である。

② UNICEF（国連児童基金）

- ・ プロテクションに関しては、基本的にパートナー NGO を通して、コミュニティへの働きかけを中心に行っている。
- ・ 優先順位の高い問題としては、大きく 2 つある。元少年兵（強制的に徴収された非戦闘員の女子を含む）の社会復帰及び再び徴兵されないこと、および少女の早期結婚、とくに親に半ば強制的に、財産との交換手段として行われているケース。

- ・ 上記問題は、コミュニティの意識を変えていくしかない部分なので、時間をかけてワークショップ等を通じて浸透を図っていくとともに、国際基準にのっとった「子ども保護法」の制定を政府、議会に働きかけている。

③ WFP（国連世界食糧計画）

- ・ スーダンでは、人道支援の観点からは非常に優先順位の高い国で、北部も併せれば緊急食糧配給支援では、世界の 1/3 近くの量を昨年から今年にかけてスーダンで実施した。
- ・ ただし受益者へのアクセス（治安要因や道路）が悪く、空からの散布を含めコスト的にも高く、プロテクションの基本であるきっちりとした登録は今後の課題である。

★国際 NGO への聞き取り

① アドラ・スーダン

- ・ アドラ・スーダンは、マラカル市内で唯一となる Way Station（帰還民一時受け入れ施設）を、UNHCR などとの協力で運営しており、実際に現場を見学した。
- ・ 難民帰還のペースは予定よりも遅く、わたしが訪れた日も帰還民の姿はなかったが、それは予算不足に加えて、受け入れコミュニティ（出身の村など）の状況がキャンプに比べて悪く、また雨季が長引いたことも含めて道路状況などのアクセスも悪かったことがあげられる。
- ・ プロテクション関連では、妊婦などの緊急ケースが数件あった以外、現状で帰還している人びとに関しては、とくに脆弱性の高いグループはごくまれである。

② ワールド・ビジョン・ジャパン

- ・ ワールド・ビジョン・ジャパンが事業を行っている、マラカル近郊の村では、長老グループと女性グループにそれぞれインタビューができ、実際に内戦の余波が村に来て、ほぼ全村民が村を追われ、近隣のまちや国外に難民として逃れたことなどを聞いた。
- ・ 帰還民の数は日々増えつつあるが、村に帰ってみてまず農業を始めたくても道具がなかったり、家の再建も容易ではない状況だった。
- ・ ワールド・ビジョンでは、JPF の資金を有効に活用しながら、浄水事業などを通じて、コミュニティが自立してプロテクション・ニーズにも対応できるような組織づくり、エンパワメントを心がけている。
- ・ そうした中で、とくに女性グループからは、「難民（あるいは国内避難民）となってコミュニティ外の人びとと接するようになって、とくに外国の高いレベルの教育を受けた女性と接することによって、女性にも教育がいかに大切かを学んだ」という話が聞け、子どもたちには男女の区別なく教育を受けさせたいという前向きな話があった。ここからも、エンパワメントの重要性がうかがえた。

③ ピースウィンズ・ジャパン

- ・ ピースウィンズ・ジャパンでは、ジョングレイ州ボーで井戸およびトイレの建設をジャパン・プラットフォームの資金で行っていた。
- ・ 地雷も含めた治安の不安定さからボー市街地を出てコミュニティに直接アクセスでき

る状況にはないが、乾季に入り道路の整備も進むであろうことから、来年からの事業にはフィールドも加えていく予定。

- ・ 現状のプロテクション関連で行っていることは、コミュニティの **Water Committee** に女性の代表も加えることを建設の条件としていること、スタッフに対して **GBV**（ジェンダーに基づく暴力）に関する念書にサインさせていることなどがあげられる。

④ Help Age International

- ・ **Help Age** では、脆弱者のグループの中でも多くの人道機関が女性・子どもに特化していて、NGO もそうしたターゲティングをしている中、現実にはかなり深刻な状況にある高齢者にはなかなか満足な支援が届いていない現状があり、そこにスポットを当てることが **Help Age** としての重要な役割だと考えている。
- ・ とくに深刻なのは保健・医療分野。高齢者特有の病気にはなかなか対応する医薬品、機材も現地では整わず苦しい状況にある。
- ・ **HIV/AIDS** が都心部では急増している。それは、和平合意のあとに流入した外国人、あるいは逃げていた外国から帰国した人々が広めていると考えられるが、とくに内戦中はケースが少なかったことから、行政側の対応も遅れ、市民の意識も非常に低い状況にある。そのため **Help Age** は、住民への意識喚起の事業を、優先して行っている。

【組織基盤整備】

<ガバナンスの改革>

1999年に設立された難民支援協会は、2003年度（2003年7月～2004年6月）に有給スタッフが5人となったが、その後年々2名程度のスタッフが増加してきており、効率よく組織を運営するためには、組織として意思決定のシステムを見直したり、スタッフひとりひとりの役割や位置づけを明確にすべき時期に来ている。

そのために、専門調査員自身の経験に加え、数団体の比較的規模の大きいNPO団体への聞き取りや、シーズ＝市民活動をささえる制度をつくる会のウェブサイトや直接聞き取りなどを経て、基本的には専門調査員の提言を活かして、理事会では現在の規模に対して50%程度大きくなることを想定して、組織に見直しを図ることにした。

それまで、組織の意思決定は一元的に理事会にあり、事務局長はその指示に従って動くことになっていたが、組織が大きくなり業務が拡大していくにしたがって、理事ひとりひとりが日常業務を把握することが困難であるばかりでなく、常に一定程度詳細な報告を求められる事務局長や中心スタッフの負担も増大していった。そのため、まずは試行期間として「運営委員会」を理事会の下に置いて、その運営委員には事務局長をはじめ事務局の業務を間近に見られる理事が任命され、日常的な、また緊急に判断が求められる場合の決裁権限を与えた。理事会には、団体の方針に関わることや定款に定められた理事会議決事項、事務局長の任免の権限など、重要ではあるものの限定的な権限を残し、理事会開催も頻度を減らすこととなった。

さらに、運営委員会に携わるスタッフ側の役割として、それまで事務局長のもとに権限としてはほぼ横一線にならんで業務を行ってきたスタッフの組織を、部門制に改めることによって各部門ごとにマネジメント機能を持たせることにした。その分、中堅スタッフには、新たに「チーム・リーダー」としての役割を負ってもらうことになり、通常の実務に加えマネジメントにもたずさわってもらうことになった。

また、実際にそうしたチーム・リーダーに将来的には運営委員会に主導的に関わられるように、マネジメントに関する研修を企画することになった。

<規程類の整備>

労働基準法には、10名以上の有給スタッフを有する事業体は、就業規則を作成し労働基準監督署に提出することが定められている。難民支援協会もちょうどその規模に達することになり、専門調査員の就任前より就業規則の制定が喫緊の課題となっており、作業に着手していた。専門調査員は、最寄りの労働基準監督署への訪問をはじめとして、団体の現状に合った就業規則のドラフトを作成し、理事会に提案した。また、有給スタッフの数が10人を超えるようになれば、就業規則だけでなく他の規程も整備しておくべきであることも分かってきて、それも併せて提案することになった。また、上記チーム・リーダーなどの役職を新設したことから、給与規程の中に役職手当を設けるなど変更を行った。

具体的に、専門調査員が提案した規程類は以下の通り。

- ① 就業規則（正規職員用）
- ② パートタイマー等就業規則（パートタイマー等用）
- ③ 育児休業規程
- ④ 介護休業規程
- ⑤ 安全衛生管理規程
- ⑥ 給与規程（改定）
- ⑦ 出張・旅費規程（改定・出張届の変更を含む）
- ⑧ 個人情報管理規程

また、こうした規程に加えて、新たに以下の届出書の変更を行った。

- ① 休日出勤届
- ② 休暇届
- ③ 時間外・深夜作業届
- ④ 年次有給休暇管理表
- ⑤ 出勤表

<認定 NPO 法人申請>

認定 NPO 法人制度ができてから5年以上が経過し、何度かの改正が行われたのもかわらず、認定（主に団体への寄付者に対する税の優遇）を受けた団体は、56団体（200

7年3月1日現在)にすぎず、すでに30,000団体を超えるNPO法人が登録されている中で認定を獲得することは、極めて厳しい狭き門と言わざるを得ない。また、管理業務の煩雑さから、獲得できる基準を満たしていてもあえて申請に踏み込めないNPOも相当数あると聞く。

そうした状況の中で、難民支援協会があえてこの難関に挑戦するかどうかをまず判断する必要がある、専門調査員はその基本的な部分(認定を受けることのメリット・デメリット)を調査をすることになった。現状ではなかなかサンプルも少なく、規模や事業内容、また資金源の多様性から、正確なデータに基づく分析は難しかったが、以下の2点から基本的には認定獲得を目指すことになった。

- 認定獲得はそのハードルが高い分、認定を受けた際の団体の信用性が高まる(特に会計の適正さと情報公開を含むアカウンタビリティの高さ)。
- 実際に高額寄付者からの要望が徐々に高まりつつある。

申請に向けた実務を始めるに当たって、理事やスタッフからいくつかの質問がよせられることになったが、大きなものとして以下の2点があげられる。

- 1) 実際にどの程度の工数がかかるのか? また、認定を受けられたとしてその後もその負担はどれくらいになるのか? 認定を受けたからといって、その工数(管理費の増額)に見合った収入増は見込めるのか?
- 2) 情報公開の中に、全寄付者名簿の提出と正会員の住所・氏名が税務署で閲覧可能となるが、個人情報にあずかる団体としてそれでいいのか?

1)に関しては、実際に法改正も頻繁に行われ(2008年には、公益法人改革に合わせ大規模な改正が予定されている)、不透明な部分も多いが中長期的にみれば、現状のようにまだ認定を受けたNPOの数が少ないうちに取得することは、団体の信用面におけるメリットが非常に大きいと考えた。一方、2)に関しては理事会でもスタッフ・ミーティングでも議論が分かれた。結果として、以下の条件をクリアすることで、前向きに進めることが確認された。

- ★9月に開催される年次総会において、きちんと制度の概要を説明した上で、正式な議案として正会員にはかる。
- ★正式に議決されたら、正会員・寄付者それぞれ各個人宛に説明文を送付して、意見を集約するとともに、寄付者の中で匿名希望や親族関係なども事前に把握する。

上記調査の結果、正会員、寄付者のなかで、とくに反対意見もなく、会員・寄付者にはとりあえず了解をいただいたと判断し、2007年に入ってから本格的に、会員・寄付者データベースの改定、申請書に必要なデータづくりなどを開始した。

2-4 分析

【プロテクション事業】

他国や国際機関の先進例の研究、外務省 NGO 研究会における日本の NGO による事例研究、スーダン調査などを経験して、難民支援協会が持っているプロテクションに関する専門性は、多くの関係者の認めるところとなり、新規事業として十分に成り立ちうるものであることが分かった。

一方、外務省研究会でもその柱として作成した「プロテクション・ガイドライン」は、想定しうる分野（女性、子ども、高齢者、障がい者）を羅列して、現場における援助従事者が守るべきことを抽出できたことは大きな意味があったと考えている。ガイドラインには、実際に NGO スタッフが現場でそうした「社会的弱者」とおぼしき受益者に遭遇した場合に、それぞれの方々に何をしなければならないか（あるいは、してはならないか）、その根拠はなにかなどが詳細に網羅されているからである。

また、外務省がいち早く私たちの取り組みを重要視していただけたことも大きな励みになった。ただし、半年強の期間ですべてを網羅できたとは考えていないし、実際に現場で実務を担当する人びとに使ってもらおうとするには、もう少し現場の仕事の進め方を考慮し、セクターの切り分けを明確にするなど、さらなる改良が必要であろう。また、NGO が経験と知恵を集めて作成したガイドラインが、実際に現場で働くひと、とくに NGO のカウンターパートである国際機関、現地 NGO、現地政府の人びとや、研究者の方々の評価もぜひ聞いていきたいところである。

難民支援協会はこの半年強の間、NGO 15 団体のネットワークの事務局を務めて、成果物を残せたことは団体として大きな財産にもなり、自信にもつながったと思う、一方、現場における経験が不足していることは、この先ガイドラインをより現場に即したものにしていくなでは、限界を感じることもあるかもしれない。今年度は、NGO 研究会の事務局に注力した分、現場における経験を十分に積むことができなかったが、今後はその方面でも実績を積んでいってもらいたい。

【組織基盤整備】

上記、調査結果で述べている通り、かたちになって現れてきたもののボリュームも相当なものであり、まだマネジメントの経験の少ない若いスタッフが多い中で、これらのことをきちんと消化して、業務の効率化をはかり、対外的な信用を高めることは依然としてチャレンジングであり、今後のスタッフの努力に負うところは大きい。

一方、就業規則等規程類の整備では、一時的には作業やペーパーが増えるということで、スタッフの間でも負担に感じる人たちも多いかと当初思ったが、スタッフがコンプライアンスの重要性を理解する意味でも、積極的に参加してくれたことが印象的であった。

認定 NPO 法人格が取得できるようになれば、それをてこに積極的にファンドレイジング戦略を立て、団体の信用性の高まりとともに財政的な意味でも組織基盤が整備されていく

ことが望ましい。今年度ここまで進めてきたことは、「個人商店」的と一般に言われる小さな NGO/NPO が成長していく過程で、どの組織も悩みながら模索していく、あるいは試行錯誤していく際の参考になればと強く感じている。

2-5 提言

【プロテクション事業】

「プロテクション」、あるいは「権利を基本にしたアプローチ (Right-Based Approach)」の分野は新たな潮流として国際的にもまだ日が浅く、日々新しい試み、ガイドラインなどが提唱されている。これに遅れずについていく意味でも、専門性を持った NGO が常に国際的な動きをウォッチし、分析しそれを伝えていかなければならない。難民支援協会は、今年度外務省 NGO 研究会で培った知識と経験を、今後とも活かして日本におけるパイオニアとしての役割を今後ともになっていってもらいたい。

また、団体自身もフィールドにおける経験をさらに伸ばし、実質的な事業遂行のためのプロテクション・ガイドラインを活用する側にも回り、さらに専門性を高めてくニーズはあると思う。

【組織基盤整備】

組織は、テーブルの上できれいに組織図や機能が描けたとしても、やはりもっとも重要なのは「ひと」とであると考えます。したがって、今後とも試行錯誤を繰り返しながらも、「ひと」をいかに育てていくか、その方策をマネジメント側は真剣に努力していただきたいと思います。となく、NGO 職員の労働環境は他の業界と比べれば不十分と言われるが、基本的には対価を金額ではかる方向でスタッフのモチベーションを高めるのではなく、いかにチームとして最大限の結果を出せるかをチームに参加するひとりひとりが理解できる方向でマネジメントを考えてほしい。

また、マネジメント分野の中でもどこを優先的に強化していくかは、団体の中で決定していくことになるだろうが、そうした意思決定のシステムをひとつずつスタッフが関われるようにして、団体の方向性を理解してもらうようにすべきである。そのためにも、今後スタッフのキャパシティ・ビルディングの方法も対話しながら作成していただきたいと思います。

最後に、あと一歩まできた認定 NPO 申請を無事に終わらせて認定を受けることを切に望んでいる。まだ認定基準には改良の余地はあり、改正に向けた働きかけも必要とは考えるが、潜在的な寄付者も含め、難民支援協会のようなより中小の NGO にも注目してもらえるような取り組みを認定 NPO 法人格取得とともに、外に向けても発信できるような体制をつくっていただきたいと思います。

以上