

平成 20 年度専門調査員制度 調査・研究報告書

「NGO と企業による協働モデルの構築」

特定非営利活動法人ジャパン・プラットフォーム

NGO 専門調査員 瀧田真理

## 目次

1. 受入団体概要及び調査員略歴
  - (ア) 受入団体概要
  - (イ) 調査員略歴
2. 調査・研究活動内容
  - (ア) 実施期間
  - (イ) 活動目的及び背景
  - (ウ) 調査・研究内容と結果
    - a. 運営支援を目的とした連携
    - b. 事業支援を目的とした連携
  - (工) 分析
  - (才) 提言

## 1. 受入団体概要及び調査員略歴

### (ア) 受入団体概要

特定非営利活動法人ジャパン・プラットフォーム(以下、JPF)は、紛争や自然災害による被災者を対象に、迅速かつ効果的な支援を行うことを目的として、政府・経済界・NGO のほか、民間財団・学識界・地方自治体・メディアなど多分野のセクターから構成された国際人道支援組織である。

2000年に任意団体として設立され、2001年5月に特定非営利活動法人の法人格を取得、また2006年9月に認定特定非営利活動法人として認定され、2008年9月に引き続き認定資格を取得した。JPFはこれまでに25カ国・地域において、自然災害における被災者に対する支援、および複合的人道危機における支援を合計404事業<sup>1</sup>実施してきている。

JPF事務局における人員構成は、事務局長、総務2名、専門調査員、事業総括、事業部5名となっており、助成事業への偏りがみられ、ファンドレイジング、広報、企業渉外等へのマンパワーの投資不足が否めない。

### (イ) 調査員略歴

1996年東京女子大学文理学部社会学科卒業、1998年東京大学文学部研究生修了の後、総合電機メーカーに勤務。商品の設計から量産に至るまでの過程における情報の共通化・プラットフォーム作りのプロジェクト等に携わる。

その後、青山学院大学大学院国際政治経済学研究科国際政治学グローバル・ガバナンスコースに進学。2005年9月修士(国際政治学)。

2006年4月より2007年4月までJPF総務部補佐として従事。2008年5月より2009年3月までNGO専門調査員としてJPFにおいて「ジャパン・プラットフォームの運営における、ガバナンスの強化および、コンプライアンス施策の具体的方法論の確立」について調査を実施し、JPF就業規則、育児・介護休業および短時間勤務等に関する規程、内国・外国旅費規程を策定した。

## 2. 調査・研究活動内容

### (ア) 実施期間

2008年5月1日より2009年3月31日。うち海外調査(ミャンマー国)は2008年12月2日から12月10日において実施した。

---

<sup>1</sup> 2009年3月末日現在

## (イ) 活動目的及び背景

自然災害における被災者への支援だけでなく、紛争や貧困によって引き起こされた問題に対する人道支援において、また緊急支援から開発・復興に継続していく支援において、NGO や国際援助機関だけに支援をまかすのではなく、企業や市民社会も参加していくべきでないか、またそうであるならば NGO と企業（および市民社会）はどのように取組んでいくことが可能なかが、今日の課題となっている。

この現状を鑑み、NGO と企業における協働のあり方を調査・分析することを本調査・研究の目的としている。しかし、これまでの企業と NGO の協働においては、途上国で企業が学校を建て、NGO が運営するケース、企業が発明した浄水設備を NGO が現地の人にメンテナンスの技術を伝え、衛生教育を施すケースなど、事業支援地におけるものが多く見受けられた。JPF は上述のような協働を実施するには適した団体とはいえないことから、これまであまり企業が積極的に取り組んでこなかった団体運営そのものにおける協働について検討していきたい。

この背景として、企業の側からも NGO に資金を提供するだけではない支援の仕方を模索する動きが活発となっているという点も考慮に入れた。今日の経済状況を鑑みても寄付金などの資金提供ではなく、企業がこれまで蓄積していた知見を活用し NGO に提供するという方法に注目が集まりつつあるようである。

## (ウ) 調査・研究内容と結果

企業と NGO の協働は大きく分けて 2 つのパターンがある。1 つは、NGO が実施している事業において協働するものであり、もう 1 つは NGO 運営そのものを支えることを目的とした協働である。多くの企業が CSR レポート等で報告している NGO との協働は前者が圧倒的に多い。しかし、調査員の受入団体である JPF は NGO への助成を主な事業としており、実際の事業はほぼ実施していない。このことから、今回の調査における協働は主に JPF 運営をサポートする目的での協働を取り扱うこととなる。

この調査で言う「協働」とは、企業から一方的にサービスや寄付金を提供してもらう「支援」とは異なり、支援される団体からも企業にフィードバックするものや共有できる目標があり、共に何かを生み出していく「連携」を示している。

今調査において調査員は「NGO と企業による協働モデルの構築」という調査テーマに沿い、NGO と企業との連携という視点から主として広報分野を中心に調査研究と実践に取り組んだ。以下ではいくつかのケースを紹介していく。

#### a. 運営支援を目的とした連携

##### ・ケース1: 財団法人 KDDI エンジニアリング・アンド・コンサルティング(KEC)との連携

JPF が KEC との連携に取り組むに至ったきっかけは KEC からのアプローチであった。KEC はこれまでも通信技術を生かし途上国における支援などを実施してきたが、その過程で NGO は組織運営基盤が弱いことに気づき、KEC が目指す支援を実現するためにも、NGO の基盤強化を応援できないかと JPF に相談にきたのが始まりである。KEC は当初より JPF を支援するだけでなく、JPF を支援する過程を通じて日本の NGO に最適な支援メニューの構築を目指していたことが、この連携が順調に進んだ最大の要素と言えよう。

まず KEC からはホームページ用のサーバー、メール用のサーバー、ホームページ上に即時に情報が更新できるブログタイプのプログラムの提供、データストレージのソフトなどが提供された。そして JPF にとって最大の支援となるコンサルティングを、提供されたサービスをもとに行い、JPF の IT 関連の問題点を洗い出し、その対応方法を模索していった。このことより、JPF は安定した IT 環境を手に入れ、より情報発信が容易となった。また KEC は NGO にサービスを提供する際に何を、どこまで準備した段階で提供すれば資材・サービスが効率的に役立つのかを学んでいった。サーバーの提供においては、JPF を通じて JPF 参加 NGO にまで支援拡大が可能となった。

さらに、KEC と JPF はサーバー提供の際に、すぐには利用しなくても将来的に JPF の運営強化に役立つようなサービスが付帯されたものを検討し、導入していた。その結果、サーバー導入直後には利用していなかったウェブ決済システムを後日活用することが可能となった。このシステムにより JPF は、ファンドレイジングのためにお金をかけずに募金システム導入が可能となった。これは、KEC と JPF で対話を重ねてきた結果のよい現れである。

とは言え、いくつかのサービスにおいては調査員と KEC で JPF に役立つであろうと導入したものであっても、サービスを受ける側に活用を継続するだけのキャパシティが不足していたことにより、想定したほどは運営強化に貢献しないものもあった。

##### ・ケース2: Earth@Music との連携

Earth@Music とは、携帯電話用音楽配信会社の元スタッフが起業した iTunes でのネーミングライツを応用したビジネスモデルであった。当初は、NGO や人道支援業界についての誤解や思い違いも多々見受けられたが、対話を重ねることで最終的なカタチができあがった。NGO を応援する企業が制作費を負担する音楽を iTunes に配信して販売し、その売り上げを企業、アーティスト、Earth@Music、音楽配信会社で4分割し、そのうち企業が受け取る分を NGO に寄付するというプロジェクトである。JPF を含め4NGO が参加しているが、現在のところ実際に iTunes での配信に至った

のは JPF を寄付の対象とした 1 曲のみである。この場合も、JPF 事務局長の出向元の関係企業がスポンサーになったからこそ実現したのであり、支援企業への働きかけについて NGO と Earth@Music 相互の理解の違いが推察される。また iTunes に音楽配信できるというインパクトを十分に活用できていない点も課題である。

#### ・ケース 3: スターツ出版株式会社との連携

デザインの知識を有するスタッフがいない JPF において、広報ツールの作成は大きな課題であった。ファンドレイジングに直結する広報ツールとして効果的なものを作成するにはプロの技術を必要としていたところ、JPF 理事からの紹介でデザイナーとの連携が可能となった。JPF に対して冊子等を作成する際に必要な知識等の伝達など、発注者・受注者という関係を超え、そもそも印刷物を作る手順とはどういうものか、専門用語ではどう表現するのかという段階からの共同作業を実現した。この連携により JPF のチラシを作成することができ、JPF の広報に貢献することができた。また初ニュースレター発行が可能となった。

#### ・ケース 4: Yahoo!ボランティアとの連携

ヤフーでは、NGO が活動報告や寄付の呼びかけをすることができるサイト「Yahoo!ボランティア」を立ち上げている。何らかの災害が発生した際には、各団体が独自に寄付を呼びかける記事を掲載しているものとは別に、ヤフーとして募金を呼びかける場合がある。これまでのところ、集まった募金の寄付先は 1 団体しかなかった。しかし、JPF もヤフーに連携等の働きかけをしていくなかで、ミャンマー・サイクロン被災者支援の募金呼びかけで初めて、寄付先のもう 1 つに選ばれるに至った。このことは、JPF のファンドレイジングに貢献したことはもちろんのこと、ヤフーの CSR 活動の観点からも、寄付先に選択肢ができたという点で、ヤフーのアカウントビリティ向上に資することができた。

#### ・ケース 5: A 社との連携

海外の NGO、人道支援関係者の間では使用頻度が高いのにも関わらず、日本国内での知名度が伸び悩んでいるソフトがあった。それを JPF に提供し、JPF 参加 NGO も含めて活用し、A 社に対して問題点をフィードバックするという企画があった。残念ながらこの企画は当初の目的を果たすことができなかった。その理由として企業・JPF とともに、なぜこのソフトの国内での利用者が少ないのかという背景の分析を十分にしないままに走り出してしまった点があげられる。また NGO のニーズを掘り起こす手間を十分につけないままに、ソフトを提供してことで、あえて当該ソフトを利用する理由を JPF が NGO と共有できなかったこと、さらに A 社・JPF とともにこのソフトを契機に NGO の運営改善を目指す

などの共通した目標を定めていなかったことも大きい。

#### **b. 事業支援を目的とした連携**

実際に支援事業を実施することがほとんどない JPF においても、事業支援を目的として連携が行なわれつつある。中間組織としてその特性を生かすことが出来る連携が、商工会との協働である。

過去に支援状況を企業関係者と JPF でモニタリングした際に、現地商工会では全く JPF 助成による支援が知られていなかったことや、災害発生時に商工会としても支援パートナーとしての NGO の選定に苦勞していることを知った。このモニタリングをきっかけに東京にある日本商工会議所との連携を日頃から強化することにより、各支援事業地での日系商工会議所をご紹介いただくことで、現地での支援活動を円滑に進める一助を担うようになった。2007 年 8 月に発生したペルー地震被災者支援が JPF として最初の事例となる。

緊急人道支援を実施するにあたり、多くの NGO は現地事務所を構えておらず、適切なカウンターパートの選定に苦勞している。しかし迅速な事業開始には、カウンターパート探しは重要なポイントとなる。中間組織である JPF が、平時より災害多発地域の現地邦人組織、ならびに国内の組織と相互理解・協力を深めておくことが迅速な支援展開に有効である。

ペルー地震被災者支援のほか、2007 年 11 月バングラデシュ・サイクロン「シドル」被災者支援、2008 年 5 月ミャンマー・サイクロン被災者支援、同年 5 月中国四川地震被災者支援、同年 10 月パキスタン南西部地震被災者支援において、東京の日本商工会議所を通じ現地に日本商工会、さらに現地企業商工会との連携が実現された(ミャンマーの事例については海外調査報告において詳細報告済み)。

#### **(工) 分析**

これまで、企業と NGO との協働といえば、企業の工場やビジネスで関係する途上国において、身の回りにある社会問題への対応、もしくは環境保全への取り組みが主流であった。また人道支援に関する支援・協働である場合でも、NGO 運営そのものに対する支援・協働より支援事業そのものにおける協働を望む傾向が強かった。このような状況で JPF は直接事業を実施することはなく、NGO への助成を主な事業としていることから、企業からすると JPF をパートナーとして協働する事業そのものが見当たらなかった。また JPF としても、企業と協働する際にどうしても必要となる経費を準備する財政的な余裕や人手が足りないという弱点もあった。

とは言え、JPF としても企業の知見を提供してもらい、助成事業の実施ならびに JPF 自身の運営強化のために、企業と連携していくことを必要としていた。よって、どこまで運営強化を目的とした連携

が可能か調査期間を通じて取り組んできた。

いくつかのケースを通してわかったことは、いずれも連携が成功するには、企業・団体側が提供したもの、提供できるものと、JPFのニーズ、これらをマッチングさせるために対話を重ねていくことが効果的な連携をもたらす最大のポイントとなる、ということである。企業・団体側が持っているリソースで、まさかこんなものをNGOが必要とするなんて、ということもあったのかも知れない。また企業側としては良かれと思ったことでも、NGOが必要としないもの、またそもそも受け入れる体勢ができていないものもあった。企業側担当者とNGOの担当者が互いに自分たちのリソースを出し合い、人道支援に貢献するという大きな目標を忘れることなく、win-winな連携が可能となるように想像力を働かせることが不可欠である。NGOの担当者が、企業のリソースに対して常にアンテナを張って活用できそうなものを見つけ出すことが必要である。

#### (オ) 提言

企業は社会貢献活動のある種の義務として捉えていると同時に、ステークホルダーが納得する支出でないといけないという課題を抱えている。よって、ただNGOに寄付金を出せばよいというものではなく、なぜこの団体を支援するのかを明確に説明できないといけない。企業はどの団体を支援するのかを決定する際には、様々な要素が検討されているが、支援団体の活動内容とアカウンタビリティは譲れないポイントとなる。信用できる団体となることが第一歩なのだ。

また一見、企業の本業とは関係ないように思われるNGOの活動内容だとしても、同時代を生きる市民として、問題を共有することは不可能ではない。また企業は多様なステークホルダーがあり、NGOの担当者では思いもよらない関係を有している場合もありうる。

企業とNGOとの協働においても、ファンドレイジングの原則と同様に「頼んで」「感謝を示す」ことが大切である。協働したい企業や連携したい事業があれば、NGOから積極的に働きかけていくことが必要である。そして協働が実現したら、感謝を示すことを忘れてはならない。認定NPO法人が寄付金をもらった場合、その領収書は税控除として申請できることから、寄付者(企業)にとっても分かりやすいメリットがある。しかし企業から提供されたものが金銭ではなくサービスや知見であった場合、NGOは感謝を工夫して示す必要がある。例えば、金額換算して受領書を発行する、広報物に企業名を記す、報告会を開催する。そして、忘れてはならないことは、企業担当者によるステークホルダーへの報告に貢献することである。以前調査員は、ある企業の社会貢献担当部長にこう言われたことがある。「企業の社会貢献担当者は、企業内でのNGOみたいな存在である。NGOが活動報告をするように、自分の企業の他部署に企業の利益を用いて社会貢献することの意義を説明し、NGOが寄付を得るように、理解を得ていかなければならない。」

(了)