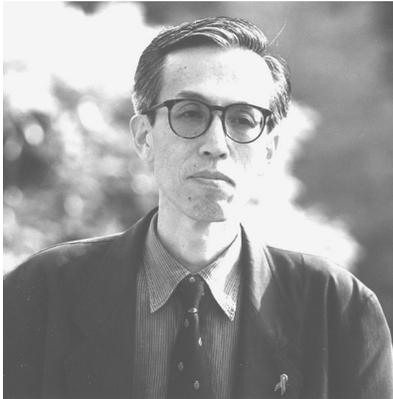


発行日 2006年12月1日 発行人 山内直人 日本NPO学会事務局 〒560-0043 大阪府豊中市待兼山町1-31  
大阪大学大学院国際公共政策研究科内 TEL&FAX: 06-6850-5643  
URL: <http://www.osipp.osaka-u.ac.jp/janpora/> E-mail: JANPORA@ml.osipp.osaka-u.ac.jp



## 実践家にとっての NPO 学会

日本 NPO 学会理事 加藤哲夫  
(せんだい・みやぎ NPO センター代表)

今年は3月と10月の2回、英国のコミュニティ政策と地域におけるその実態を調査に行った。この調査は、平成15年12月から15ヶ月かけたNIRAの『広域地方政府化とコミュニティの再生に関する研究』に筆者も参加させていただいたご縁で、東北のコミュニティ研究班が財団法人東北開発研究センターの支援を得、継続してコミュニティの再生と自立について研究を進めてきた一環であった。幸い、昨年には『コミュニティ再生と地方自治体再編』を、今年9月には『コミュニティの自立と経営』を共著で上梓することが出来、この11月には英国のコミュニティ支援組織のメンバー2人を日本に招いてシンポジウムを開催する運びとなった。

実際、ブレア政権下の英国では、近年の日本社会の先取りのような地域や所得の格差も目立っており、対策としてコミュニティ政策が強化され、さまざまな変化が起こっている。それらに対するさまざまな取り組みを実際に調査してきることができた。

絵本に出てくるような小さな村の小さな中古住宅が5000万円以上する一方、公共交通機関がなくなって外出に困る高齢者の足を確保するボランティア移動システムやコミュニティバスの試み、消えた郵便局やお店を復活させるコミュニティショップの経営など、コミュニティを支える取り組みを目の当たりにして、英国の草の根の人々の挑戦に心を動かされることも多かった。

さて、私は大学で教えたり本を書いたりもしているが、そもそもはNPOの実践家である。そういう者がこのような調査研究に入れていただくことは大きな意味がある。以前にも、私が10年かかかってきた小さなNPOを、博士論文のための参与観察の舞台に選んでもらい、論文執筆に協力したことがあり、第三者の目で活動を洗いなおすという得がたい経験をするすることができた。また『市民の日本語』という本を書いたことで、大学における日本語教育や日本語表現教育の教師たちとの接点ができ、『アカデミック・ジャパニーズの挑戦』を上梓し、新しい活動のきっかけとなった。今回はその時とは違うが、国内20数ヶ所の自治体と住民組織ヒアリング、そして英国の中間支援組織調査、それに共同研究者たちとの刺激に満ちたディスカッションを合わせると、私がこの10年を費やして構築してきた地方都市におけるNPO支援システムの次のステップが見えてくる思いだ。ただし、いずれも他の学会での話であるところが残念である。

この学会に拠って立つ研究者の皆さんは、ぜひ、地域のNPOのリーダーたち、次世代の担い手たちを、単なる研究素材としてではなく、ディスカッションの相手であり、研究の報告の相手としても認識して、その成果を分かち合っていたいただきたいものである。

### <本号目次>

巻頭言	加藤哲夫	1	フロントランナー	木原裕子	12-13
レポート：北海道セミナー	樽見弘紀	2-3	NPO キーワード解説	梶田秀	14-15
フォーカス：ファンドレイジング	大西たまき	4-5	NPO の風景 (23)	初谷勇	16
世界の市民社会シリーズ	南埜貴子	6-7	『ノンプロフィット・レビュー』投稿論文募集		17
社会起業家シリーズ	服部篤子	8-9	JANPORA 図書館		18-19
海外のNPO研究拠点	金雲鎬	10-11	事務局からのお知らせ		20

## レポート 「第1回NPO夏の北海道セミナー」のつくり方



**樽見 弘紀**

**北海学園大学  
法学部教授**

2006年8月23日（水曜日）、札幌市の北星学園大学を会場に、日本NPO学会・北海道NPOバンク共催による「NPO夏の北海道セミナー」が開かれた。「第1回」の今回のテーマは「NPOと自治体の協働を〈具体的〉に考える」であった。そのタイトル通り、道内外のNPOの実践者や自治体職員、そして研究者ら80名超の参加があり、朝10時から夜の懇親会まで、終始、熱い議論が交わされた。すべては試行錯誤の「第1回」であったが、参加者アンケートや地元マスコミの評判は上々だった。以下、「夏の北海道セミナー」はいかに実現したのか、また、何が課題として残されたのか、他地域の今後の参考になればと、その舞台裏の一端をご紹介します。

### ブービーメーカーの理事として

なぜ北海道側のカウンタパートが北海道NPOバンクなのか、と訝る向きもあったかと思う。事実を事実として述べれば、筆者が両方の団体の理事者であったことが、その一見、非対称な組み合わせの発端だったということになるかと思う。

すべては先の日本NPO学会新潟大会（2006年6月3日～4日）と合わせて開催されたNPO学会の新理事会にはじまる。すでに会員の葉書による投票で新理事の顔ぶれは決定していたのだが、投票結果によれば、筆者は下位から2番目の得票数による当選、すなわち「ブービーメーカー」の理事ということであった。理事の互選により新会長に選出された山内直人大阪大学教授が、理事のなかから常務理事数名を推薦、その後、新常務理事もつつがなく承認された。あろうことか、「当選すれ理事」としての筆者も常務理事のメンバー

のひとりに入ってしまったのだ。私が常務理事に推挙されたのは地域性マターがすべてだったことと思う。有り体に言えば、「北海道地区での下働きは樽見に」という判断があつてのことと拝察される。そのことが分かり過ぎるくらい分かるだけに、少々困惑もし、緊張もした。なぜなら、すでに何度か本学会の理事を経験済みであり、ある時期は「広報担当」などとの肩書きもいただいたのだが、実質これといった役割を一度たりとも果たした記憶がないからだ。そして、このたびの常務理事。このまま、さらに無能、無策が続けばさすがに申し訳ない、と思った。これはもう、山内新会長が就任の「公約」に掲げられた、地方議論の活性化、あるいは学会のアウトリーチをそのまま鵜呑みにしようと意を決し、札幌に戻る機中の人となったのであった。



### NPOバンクはお金を貸すだけが仕事か

札幌に戻り、北海道NPOバンクの理事会に出席してみれば、こちらはこちらで活動のアウトリーチが話題となっていた。北海道NPOバンクは「NPOのためのNPOの銀行」として2002年にスタートして以来、市民出資等で集めた4500万円超の貸出原資を1回の上限200万円で貸し出してきた。その貸出実績はすでに1億円を超えている。ただ、お金を貸すだけがバンクの仕事か、という議論が常にあった。こちらの理事会は、公認会計士、税理士、経営学の研究者といったプロボノ集団である。れっきとした貸金業登録団体として「実弾」を撃ちつづけることは大事だが、同時に、同様のしくみが地域地域で自発するのを手助けすることも大切ではないか、それには、市民バンクとしてのアウトリーチが

肝心、というのが議論の骨子であった。

ここに地域に出向きたい学会と、多様な研究者を巻き込んでNPOの資金調達に関する市民議論を高めたいNPOバンクとのそれぞれの思惑が合致して、学会とバンクの協働になる北海道セミナーが実現するにいった。

### メールでの交信が実質の事務局機能

このような背景から、筆者が本セミナー開催でリエゾンの役割を果たしたことは確かだが、もとより筆者ひとりの能力では何もできなかった。

現在、北海道大学公共政策大学院長の要職にあり、年中ご多忙な宮脇淳先生が基調講演をご快諾いただいた背景には、先生と日頃から親交のあった北海道NPOサポートセンターの小林董信事務局長が仲介役を買って出て下さったことが大きい。小林さんはNPO法ができるより数年早く、ここ札幌にNPO支援を標榜するサポートセンターを立ち上げられた。以来、北海道における市民活動の生き字引として、「縁の下の力持ち」的な役割を一手に担われてきている。

また、小林さんと一緒にサポートセンターを切り盛りする北村美恵子さんと加藤知美さん（さっぽろ村コミュニティ工房理事）のおふたりの緻密な実行計画の組み立てがなかったら、本セミナーの開催は不可能であった。ふたりの「札幌事務局」と、大阪の学会事務局（山内会長自らと中務恵美さん）の間で交わされた数百回のメールの交信が、セミナー実行委員会機能のすべてであったといっても過言ではなかった。

午後の部のパネルディスカッションには、道内



における先駆的な実践事例で全国にその名をとどろかす市民活動家のみなさんにご登壇をお願いした。「市民出資」という「発明」で数億円する風力発電所を次々に建てる杉山さかえさん（北海道グリーンファンド理事長）、IT活用による障害者の就労支援が高じて本業のIT企業からNPOセクターに華麗な（無謀な？）転職を果たした加納尚明さ

ん（札幌チャレンジド事務局長）といった実践者と、田口晃さん（北海道NPO越智基金代表理事）、杉岡直人さん（北海道NPOバンク理事長）、そして山内直人さんといった研究者が一緒になって「協働のウィキペディア」と題するフロア参加型のパネルディスカッションを行った。

### フロアの巻き込みという課題も

いうまでもなく、「ウィキペディア」はインターネット上の市民参加型百科事典のことである。あたかもウィキペディアのように壇上とフロアの違いを超えて自由闊達な意見の「上塗り」をし合う中で、「1%支援制度」や「NPOバンク」といった具体的なテーマに関するセミナー版用語集をつくり上げようと目論んでみた訳であるが、議論の大いなる盛り上がりを見たものの、パネリストとフロアが一体になれたか、という面では課題が残った。進行（樽見）の力量不足も含めて、改善の余地は大いにある。「第2回」に期したいと思う。

ちなみに、（多分に無責任な）「第1回」は北海道の市民セクターに特徴的な用語法のひとつかと思う。例えば、北海道NPOバンクが主催者となって、2004年7月に「第1回NPOバンクフォーラム」を開催、全国からさまざまな市民バンク代表者が札幌に結集して市民活動支援を議論したが、のちにこの「第1回」は幸運にも、東京での「第2回全国NPOバンクフォーラム」へと引き継がれている。もっとも、成功事例ばかりとはいえないかもしれない。2002年8月に地域通貨「くりん」で有名な北海道・栗山町で「第1回地域通貨国際会議」が開催されたが、のちに「第2回」が世界のどこかで開かれたという噂は今のところ聞こえてこない。

あるいは口から出まかせに聞こえるかもしれないが、「NPO夏の北海道セミナー」については「第2回」の腹案はある。ただし、第2回が開かれるとすれば、そのときは今回のような「ぎりぎり当選理事」のちっぽけな責任感が端緒とはならないだろう。学会活動が地方に拡がっていくことに利があることがきちんと確認され、その地方からのフィードバックが大いに期待できる時、おのずと「第2回」の場が準備される、といった楽観を持っている。

関係者のみなさん、遠路はるばるご訪問いただいた方々、本当にお疲れさまでした。そして、楽しかった！

## フォーカス：ファンドレイジング日米比較



大西 たまき

インディアナ大学  
フィランソロピー・センター  
日米事業プロジェクト  
ディレクター /  
博士課程在籍

### 日米ファンドレイジング・フォーラム

この9月上旬、東京と大阪で一連のファンドレイジング・フォーラムが開催され、インディアナ大学フィランソロピー・センターのドウワイト・バーリングゲーム教授、同大学付属ファンドレイジング・スクールのリリア・ワグナー教官と米国ファンドレイジングを紹介すると共に、研究者・実務家の様々な方と日本のファンドレイジングに関しお話できる機会に恵まれた。

9月4日の「NPOのファンドレイジングを支える社会的仕組みを考える」を皮切りに、続く2日でファンドレイジング・スクール講座のエッセンスを紹介、最後は大阪での「日米NPO ダイアログ」にて（特活）関西国際交流団体協議会理事／国際NPO・NGO学会会長出口正之教授の下、日本の有識者や聴衆の方々と、ファンドレイジングに関する活発な議論が交わされた。



### ファンドレイジングとは何か～米国ファンドレイザーが学ぶ内容

ファンドレイジングとは決して「お金をお願いする行為」に留まらない事が、今回でも強調された。ファンドレイザーは支援者と逆の立場から、フィランソロピー発展に寄与する機能である。特に米国の現在の流れでは「ファンド（資金）・レイジング（調達）」から「ファンド（資金）・ディベロッ

PMENT（開発）」と呼ばれ、支援者を「一時的な寄付者」から「長期的な投資家」として育てるべく、彼らの立場に立った戦略を基本とする。

ここでファンドレイジング活動を簡単に概観しよう。それは、ファンドレイジング・スクール創始者ロツガ「ファンドレイジング・サイクル」と名付けた様に、戦略を含めた一連の活動として把握される。

### ファンドレイジング・サイクルの例<sup>1)</sup>

ステップ	活動内容
①体制確保	・ファンドレイジング担当者、チーム育成 ・ファンドレイジング活動予算の確保 ・寄付者データベース管理体制の整備
②調査と分析	・ケース・スタートメントの作成 ・寄付マーケットの分析 ・内部・外部要因の分析（その資金調達活動は自分達の団体の実行可能か、社会状況から見て効果的な方法か等）
③目的の見極め	・ケース・スタートメントの考察（資金を必要とする活動の目的とそのインパクト等を深く考察）
④企画・実行	・ポテンシャル（理事・お手伝い）を引込む ・寄付マーケット開拓・寄付者との関係構築 ・ファンドレイジング手法の選択 ・ファンドレイジング・チャンネルの開拓 ・広報活動
⑤寄付のお願いと受理	・寄付のお願い ・寄付の受理
⑥評価	・ファンドレイジング活動自体の評価 ・調達資金によって実現した企画のアウトプットとインパクトの評価
⑦スタッフワードシップ	・寄付の管理とお礼 ・寄付の使途報告 ・仲典の過付・管理 ・寄付者との関係強化活動
⑧寄付の更新	・次の寄付へ繋げる

さらに対象寄付者／団体に合わせ担当者や手法を選択していく。つまり、対象、そして外的・内的状況によっても戦略は変わる。フォーラムでは、米国での主な手法のうち次の内容が紹介された。

- ・大口寄付戦略
- ・小口寄付者／会員開拓戦略
- ・インターネット
- ・手紙／ダイレクト・メール
- ・電話
- ・新規顧客開拓
- ・会員管理
- ・イベント
- ・キャピタル・キャンペーン
- ・信託／遺贈寄付（ブランド・ギヴィング）

同時に日米の現状差を考慮して、説明された。例えば、日本でも使用される「インターネット」や「イベント」では、寄付のお願い以外の活用方法を紹介、敬遠される「電話」は他の手法と併用しフォローアップ的に用いて活動全体の効果を上げるなど、日本での実現に繋がるようにした。

さらに、企業相手の戦略として、バーリングゲーム教授の「コーポレート・ギビング・モデル」、つまり（1）コーポレート・プロダクティビティ・モデル、（2）倫理／利他主義モデル、（3）ポリティカル・モデル、（4）ステークホルダー・モデルが紹介され、加えて、コース・リレイテッド・マーケティング、

ソーシャルマーケティング、コミュニティ・ボランティヤ、コーポレート・シチズンシップなど各種ファンドレイジングが説明された。

しかし、ファンドレイザーが理解すべき内容は、ノウハウだけではない。むしろ、最も重要なのは「アカウントビリティ構築機能としての役割」である。どれほど洗練した手法を駆使しようと、支援者との間に信頼関係が築けなければ、ファンドレイジングの成功、つまり持続的な支援には繋がらない。その方法は「スチュワードシップ」、すなわち寄付の授与からお礼、使途報告から感謝表明など様々な関係強化活動である。その具体的な活動戦略を最終的に決定するのは、「寄付者がその支援によって何を實現したいか」という寄付者の意図に因る。故に寄付者中心の戦略が、ファンドレイジング活動の全体を決定する訳である。

### ファンドレイジング発展に必要なインフラとは

「米国はキリスト教の強い基盤がフィランソロピーを発展させ、故にファンドレイジングも日本に比べ容易である」とは、3年程前、私が初めてファンドレイジングに関して日本の方々とお話した際に良く伺った。一理はあるものの、プロとしての職能確立、草の根NPOを支える各種アウトソーシング・サービス、関係団体による社会的認知に向けての戦略活動などが繰り返されてきた事実を無視しては、米国ファンドレイジング発展の全容を語れない。最初のセミナーで、企業支援、出版やアウトソーシング・ビジネス、会員組織等米国の諸事例をご紹介したのは、そうしたインフラ設立が日本でのファンドレイジング発展に欠かせないと判断した由縁である。

例えば、『Giving USA』出版で知られるAAFRCとは、American Association of Fundraising Counselとして、ファンドレイジング活動倫理基準と社会的認知を目指し1935年に作られた。さらにAssociation of Fundraising Professionals (AFP)が、ファンドレイザーの会員組織として1960年に設立、現在は米国他176支部、約2万7千人の会員を有する。

ファンドレイジングの教育活動も盛んだ。インディアナ大学を皮切りに、ニューヨーク大学、コロンビア大学、スタンフォード大学等で学科やセミナーが開催される。メディアとしてもChronicle of Philanthropy等、フィランソロピー、NPO関連の出版に留まらず一般媒体でも盛んに取り上げられ、広く一般におけるファンドレイザーに関する理解に繋がっている。

### ファンドレイジング研究の現在

米国でのファンドレイジング研究の中心的基軸は、インディアナ大学フィランソロピー・センタ

ーと言えらるだろう。上述したGiving USA調査他、Philanthropic Giving Index調査を半年ごとに実施、各手法の戦略性が分析される。

学術的研究も盛んだ。主な研究者としてはバーリングゲーム(企業)、ワグナー(国際比較)他、グリーンバーグ(評価)、シャービッシュやホッジ(寄付動機)である。他の研究領域から発展させたアプローチも活発で、今回のARNOVA学会発表者の中からも例えばNPRのファンドレイジングを心理学的に分析するジェン・シェン等が好例として挙げられる。さらにAFPは長期戦略プランの一つとして、多様な民族別のファンドレイジング研究に力を入れる。その一環として現在、筆者はワグナー/バーリングゲーム両教授と日米ファンドレイジングの比較調査を進めている。

### 日本におけるファンドレイジング発展の可能性

今回の一連フォーラムでは、うれしい成果が多々実感できた。参加された多くの方々からも「原理としては日米では大差がない」「日本でもこのアプローチは十分応用できる」という声が高く、得た反応は極めて大きな可能性を示す内容だった。日本のファンドレイザー達の高い理解と真剣な態度には、諸外国での経験豊かな教授達が「最高に属する」と感嘆した程だ。「助成申請書作成はファンドレイジングでない」と言われた3年前を比べて、日本におけるファンドレイジングの発展は凄まじい。が、同時に個々のファンドレイザーの活動を支援し、日本のファンドレイジング発展を促進するのは、組織的・社会的な戦略が不可欠だ。今後の日本NPO学会他、各関係団体の動きに大きく期待したい。

### 追記

一連のフォーラム/セミナーの成果に関しては、ご助成頂いた国際交流基金日米センター、(財)トヨタ財団、(株)損保ジャパン本社(セミナー会場ご提供)、そして東京の主催団体であるシーズ=市民活動を支える制度をつくる会、米国大使館/東京アメリカン・センター、中央共同募金会、大阪の共催団体である(特活)関西国際交流団体協議会、(社福)大阪ボランティア協会、シーズ、駐大阪・神戸アメリカ総領事館 関西アメリカン・センターの方々のご尽力によるものである。特にシーズの松原事務局長と鈴木事務局次長には企画設計から来日アレンジ、パネル、資料編集など、諸方面に関して大変お世話になった。ここで全関連団体の皆様に改めて感謝を申し上げたい。

注1 詳細は東京財団報告書の拙稿(2004年度東京財団研究報告書『日本のNPO/NGOにおけるファンドレイズ機能とその発展ストラテジー』)を参照されたい。

## 世界の市民社会 第8回 ニュージーランド

海外の市民社会の現状、NPO/NGOの活動実態や特徴、問題点を紹介する「世界の市民社会シリーズ」。第8回目は、内閣府青年社会活動コアリーダー育成プログラム「ニュージーランドにおける持続的青少年分野のNPO活動について（Sustainable Youth Development Activity）」に参加された南埜貴子さんに、ニュージーランドの市民社会についてご寄稿いただきました。

### プログラムの目的

「共生社会」を築く為には、地域住民やNPO等による社会活動の充実が不可欠であり、またそれらの活動を担う青年層のコア人材の育成が急務とされている。当プログラムは内閣府青年国際交流事業の一環で、多様な分野での社会活動を広げつつ他分野間同士による総合的な取り組みが求められる中、高齢者関連、障害者関連、青少年関連の3分野において、社会活動経験のある日本青年の派遣と他国のリーダー招へいの相互交流を通じ、今後日本の社会活動においてコア人材となる青年の能力向上とネットワーク形成を目的として行われており、今年で第5回になる。本稿では、筆者が今年11月に青少年関連分野で派遣されたニュージーランドの市民社会等について紹介したい。



市長らによるマオリ式の歓迎式

### 行政と地域の連携体制

人口約400万人、人口構成は、約8割を占めるヨーロッパ系と先住民族マオリ以外に、近年はポリネシア系、アジア系などの移民が増加。青少年の健全育成に力を入れるニュージーランドでは、子ども～青少年に関する問題は国政の優先課題で

南埜 貴子

(財)大阪国際交流センター  
情報企画課



あり、青少年専門の政府機関 (Ministry of Youth Development 以下MYD)がある。その設立の背景には、マオリ文化の保護や共生、日本と同様に少子化や非行・虐待問題、高い失業率などがある。

市民参加の青少年政策で、青少年に関する新たな政策や条例制定時の検討委員会には、外部から専門機関、NPO関係者以外に、地域の代表者や青少年を参画させ地域や青少年自身の意見を積極的に取り入れ、実現可能で効果的な政策を施行している。専門家と青少年本人や地域の活動者からの意見を重要なリソースとしてポジティブに利用し、行政と民間の柔軟なネットワークが形成されている。これには両者が対等で役割の線引きが明確であることや、日本と違い公務員の定期的な移動がなく、行政官自身が各部門の専門家であることも大きいだろう。

MYDは社会開発担当省 (Ministry of Social Development 以下MSD)の一部であり、市民活動の促進と社会問題の対処が同機関内で進められている。各々の情報が共有され、青少年の健全育成に関しても、現状対策だけでなく、原因予防を前提とした政策や事業が教育・福祉等の行政関連機関と民間のNPOやコミュニティーとの連携を組み入れながら、明確に分業化されマネジメントされている事は、日本でも取り入れられるのではないだろうか。

## NPOの自己運営力と持続性

ニュージーランド国内では、“Nonprofit Organization (NPO)”という言葉より、“Charitable Organization”（チャリティー団体）や“Trust”（トラスト）という言葉が一般的であった。日本と同様、基準を満たせば、政府より予算が下りている団体やコミュニティーもある。しかし、今回の研修で約20箇所程度の団体を訪問したが、補助金を受けている団体はほんの一部であった。また、各団体のミッションが明確であり、行政に頼らない運営を行っている点が印象的であった。



ライフトラストエデュケーションの活動車

民間非営利教育団体「ライフトラストエデュケーション」は年間約20万人の子どものみに独自の保健教育を行っている。彼らのように安定し持続的な活動を行っている団体は、自己完結型ではなく、個々のニーズに対応する提供内容を常に模索しつつ、マーケティングとアカウンタビリティの向上、広報ツールやキャラクターの活用、ボランティアや指導者の育成の成果を外部への積極的な広報活動で明示し、大手企業や地域との長期的なスポンサーシップを維持している。

またボランティア派遣を行う「グローバルボランティアネットワーク」では、世界各地域・団体との広いネットワークを維持し活用している。アメリカには活動資金調達のための基金を設立し、フィランソロピー、マーケティング、経済、企業経験の豊富なファンドレイザーらによる活動資金の調達に成功している。政府からの補助金は一切受けていない。

プレイセンター（地域の民間保育所）や地域のユ

ースグループ等の小規模団体は、地域に根付いたボランティアによる協力により運営され、持続的な地域活動が実践されている。資金は寄付以外にもバザーなどによる自助努力で調達している。



移動式教室のトラック

## 日本のNPOに求められるもの

どんな小さな団体も地域での寄付集めなど、持続的な運営に勤しんでいる事が、行政に頼らない安定した運営を実現していた。ニュージーランドでは、コミュニティーが今だ活性しており、後継者育成も実践されている。日本の核家族化によるコミュニティー精神の低下や寄付文化の浅い中での持続的な活動と飛躍には、実践的な経済知識やマネジメント力を備えたリーダー育成が必要であり、各団体による内部研修的な育成だけでなく、国家レベルでの資格化や基準化など、専門性の確立が望まれる。

## 持続的な活動に向けて

今回、我々が派遣で得た事はほんの一端に過ぎない。今後それぞれのネットワークを生かしてアクションプランを实践し、一般的に持続的な「共生社会」の実現が意識される事が重要である。派遣に参加した者として、2007年2月に相互受入で来日する青年達を迎え、日本国内で意見交換を行う事ではじめの一步を踏み出したいと思う。

## シリーズ 社会起業家 ① 非営利と営利の概念を超えて～社会起業家研究の潮流～

企業の社会的責任や企業とNPOのパートナーシップの高まりとともに、社会起業家が注目され、サステイナブルな社会の実現へ向けて、その存在と活躍への期待は一層強まっています。今号から新しくスタートする「社会起業家シリーズ」では、さまざまな視点から社会起業家や彼らを取り巻く環境について考えます。



**服部 篤子**

**CAC 社会起業家研究  
ネットワーク代表**

社会起業家への注目が高まってきた。ニュースウィーク、エコノミストなど、世界のメジャーな雑誌がその動きを取り上げるようになった。加えて、10月、最も活躍する社会起業家の一人として先頭に立ってきたグラミンバンク総裁のムハマド・ユヌスがノーベル平和賞を受賞した。ユヌスにみるように、社会起業家とは、『これまで解決のできなかった課題に対して、ビジネスの手法を用いて長期にわたって取り組む市民のリーダー』である。「社会にイノベーションを起こすこと」が、彼らの特徴である。ユヌスは、貧困問題の解決に支援という手段ではなく、マイクロクレジットという金融の手法を用いて取り組んでいる。貧困層を「顧客」にして自立を促す、逆転の発想で新たな価値観を世界に浸透させた影響力は計り知れない。

今回、本ニュースレターにて、「社会起業家」の連載が行われることとなった。初回に、社会起業家の概念と研究について述べたいと思う。

### 社会起業家の定義

社会起業家という言葉は、1990年代に頻繁に用いられるようになった。social entrepreneurの訳語であるが、social enterprise、social entrepreneurshipといった関連するタームがある。

定義についてのサーベイ論文で各国の動向をみると、人に対しても組織に対しても用いられる広い概念であることが分かる。しかし、概ね、社会起業家は、個人に用いられ、上記に示した通り「社会にイノベーションを起こす市民のリーダー」であると言っているだろう。そして、セクターを超



アショカと REDF を招聘してシンポジウム  
(CAC 及び東京アメリカンセンター主催)

えて人々をつなぎ、新たな価値、新たな産業を創造し、普及していくといった「チェンジ・エージェント」の役割を担っている。

どのような個人を指すか、社会起業家の捉え方として、幾つか紹介したい。

ピーター・ドラッカーは、「社会の実行力(performance capacity)を高める人々」と表し、“How to change the world”の著者ボーンスタインは、「変化させる力(transformative forces)」と表現した。さらに、本研究分野の一人者、デューク大学のグレゴリー・ディーズ教授は、「起業家」との共通項から社会起業家の特徴を導き出した。経

済的価値のみならず、社会的価値を創造する、見過ごされた資源を課題解決に活かす、といったように、社会起業家も起業家の一部であるが、両者の相違点の一つとして「富」に着目し、「起業家にとって目的であるが、社会起業家はそれが手段である」と述べた。

日本においては、ダイナミックな時代の変革者よりむしろ、地道な活動を続ける多様な社会起業家が輩出されている。日本における社会起業家の事例研究はまだ始まったばかりであるが、事業の特徴を見て、ビジネス起業型と、NPO事業型に分けられる。また、目的やミッションから、格差是正型、地域再生型などに類型化することができる。今後、この連載で多くの事例が取り上げられることであろう。



デューク大学でのG・ディーズ教授と学生たち  
(社会起業家精神講義風景、BB アンダーソン提供)

### 社会起業家研究の源流

社会起業家への脚光とともに、支援策への議論が盛んとなってきた。特に、社会への影響度をどのように測るべきか、これまでの営利セクターが培ってきたビジネスやマネジメントのスキルが社会の課題解決にいかに関適用可能か、さらに、ソーシャル・ベンチャー・キャピタルなど市場における社会起業への資金循環の模索といった議論が見受けられる。

社会起業家研究は、近年、海外各国において大学及び大学院にて研究の対象となってきた。米国では、1993年、ハーバード大学ビジネススクール(HBS)に、ソーシャル・エンタープライズコース(Initiative on social enterprise: SEI)が設置されて

以降、多くのビジネススクールが、社会起業家研究を推進することとなった。

例えば、スタンフォード大学ビジネススクール Center for Social Innovation: CSIは、社会起業家研究のジャーナルとして有名な「スタンフォード・ソーシャル・イノベーション・ジャーナル」を発行している。同校の公共経営研究(Public Management Program: PMP)には30年以上の歴史があるが、1990年代後半、PMPの中に社会起業研究コースを設置することを学生が強く要望した。そこで、G・ディーズ教授をハーバード大学から迎え、起業研究センター(Center for Entrepreneurial Studies)の中に、新しく社会起業家研究コースを開設した。その後、寄付が集まり、統合拡大してCSIが設立された、という経緯をもつ。

このように社会起業家の研究が盛んになってきた背景には、3つの潮流がある。

1つは、社会の要請である。地球規模の環境や教育、民族問題など深刻化する課題に、新たな解決手法が必要となった。CSRの動向にみるように、営利セクターの中で社会的価値を考慮する経営に関心が高まった。そこで、営利組織の効率性と非営利組織の社会性の両輪を合わせ持ったハイブリッドな組織が模索されるようになった。

2つは、多くのNPOがミッションを遂行する上で資金調達に困難を生じている点である。寄付や行政からの助成金といった資金源よりもむしろ、ビジネスによる継続した組織の運営を検討するようになったことによる。当然ながらNPOにとって事業は容易なことではない。Enterprising Nonprofits(事業型NPO)を推進するために、NPO研究の延長として社会起業家が扱われた。

3つは、新たなキャリアを選択する人々が出てきたことにある。社会起業家の世界的なネットワークを構築する米国のアショカは、「個人のアイデア」に投資する、という。社会起業家の育成は個人の力をエンパワーさせることにつながるのではないだろうか。

日本NPO学会ニューズレターでの社会起業家連載を契機として、日本における社会起業家研究が推進されることを期待している。

## 海外のNPO研究拠点 韓国 慶熙大学校

海外の大学などNPO研究の拠点を、リレー形式で紹介するシリーズの第7回。今回は、韓国の慶熙大学校NGO大学院教授の金雲鎬氏にご寄稿いただきました。

### Graduate School of NGO Studies, Kyung Hee University



金雲鎬

慶熙大学校  
NGO大学院教授

#### 背景と設立趣旨

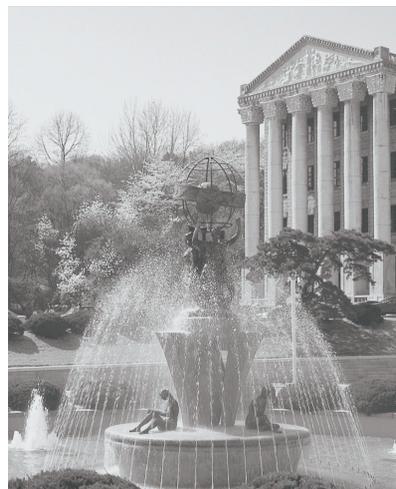
今日の人間社会は科学化、情報化、世界化という時代の趨勢とともに、人間化、民主化、福祉化という、また別の歴史の流れを経験している。21世紀に入って、地球には希望と危機が同時に存在し、私たちに多くの挑戦を投げかけている。

20世紀の後半に現われた「NGO現象」は、より良い人類の未来を自ら設計するための市民社会の努力であり、国家と市場を補完し、現代文明の限界を乗り越えようとする参画型民主主義時代における動きである。市民の参加と連帯を通じて「精神的に美しく、物質的に豊かで、人間的にやりがいのある」人類社会を具現することは新世紀を迎えた世界市民の共通の願いである。

このような状況の下、NGO大学院は慶熙大学校がUN NGO/DPI(Executive Committee of NGOs Associated with the Department of Public Information)、CONGO(Conference of NGOs in Consultative Relationship with the UN)と共同で開催した<1999ソウルNGO世界大会>の精神を継承発展させるために、2000年3月に設立された。研究と教育を通じて人類の願いを実現することに寄与しなければならないという任務を受けている。

市民社会の本質、新たなガバナンス、NGOの特性とその望ましい役割に対する認識を拡大し、理論を体系化すると同時に、これを教育して伝えなければならないという課題を持っている。

韓国において、市民社会研究またはNGO研究というのは学問的に体系化の初期段階にあるため、大学院の学問的業績、教育内容及び教育課程は国内外にいるこの分野の関係者が受容できる普遍的性格を盛り込もうと努力している。また、洞察力と道徳性を備えた世界市民を養成し輩出することは、学問的成果とともに本大学院が追求する中心的価値である。



慶熙大学校メインキャンパス

#### 課程と組織構造

課程は市民社会(NGO)学修士学位を授与する学位課程と非学位特別課程とに分けられている。入学定員40名の修士課程には、市民政治文化専攻、グローバル・ガバナンス専攻、NGO政策管理専攻がある。学位取得には30単位を要し、現地研修を含む所定の教科外の課程を履修しなければならない。更に、総合試験に合格後、学位論文を提出する必要がある。

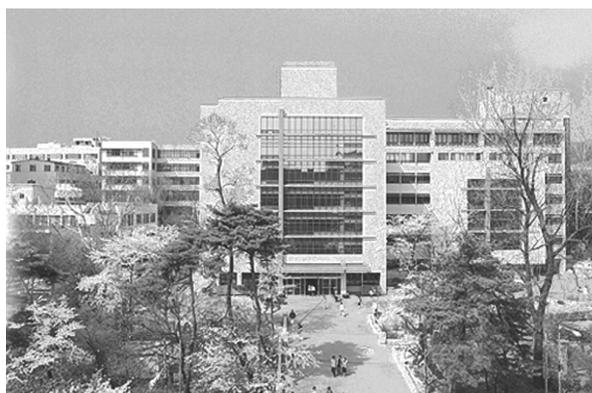
#### 各専攻の特性について

【市民政治文化専攻】市民社会の活性化は、市民政治の拡大と市民文化の深化につながり、それによ

て、政治は市民の日常と結びついた生活政治、自治政治、参加政治にまで発展している。また、市民の日常的な関心と欲求に対する表現が文化を生産する主要な要素になるという面から、このような市民政治—市民文化の論理、方法、展望を体系化する。

【グローバル・ガバナンス専攻】変化する世界秩序に応じた 21 世紀の世界市民の時代を開いていくためには、政治、経済、社会、文化を網羅する世界システム全般の深層的な理解が必要である。このため、学術分野間でカリキュラムを提供し、人間中心的で持続可能な国際秩序を模索する。

【NGO 政策管理専攻】市民運動を効果的に推進するためには、NGO の経営及び政策に対する理論と実践的な知識の習得が必須である。市民社会における NGO の集団行動の論理を習得し、国内外の NGO 関連課題に対する政策開発能力と評価能力を向上させ、NGO の経営に関する知識を習得する。



NGO 大学院のある建物

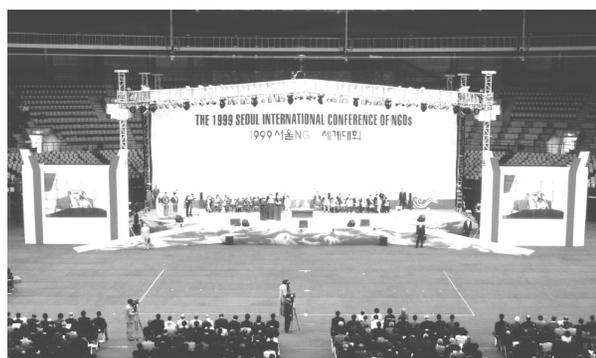
現在 NGO 大学院では 5 人の専任教授と 2 人の校内兼職教授、2 人の外部客員教授が講義をしている。学生の過半数は NGO の現場活動家たちであり、その他にも教師、公務員、宗教関係者、社会人で構成されている。

### 特徴

これまで NGO 大学院は、＜ 1999 年ソウル NGO 世界大会＞以後、世界に向けたビジョンに基づき、

ニューヨーク、ジュネーブ、ウィーン、バンコクなどにある国連及び NGO 団体と緊密な協力関係を構築してきた。また、慶熙大学のネオ・ルネサンス文明院と現在建設中の Global NGO Complex を通じて、教育の国際化と地球市民社会の未来のアジェンダの設定に焦点を合わせている。

このような国際的な協力関係の下、学生たちの国内 NGO や国際 NGO 及び国際機関でのインターンシップやボランティア活動を積極的に後押しすることで、グローバルリーダーシップの涵養に力を尽くしている。



1999 年ソウル NGO 世界大会開会式

更に、社会科学と人文科学が調和した市民社会 (NGO) 学を確立することに尽力し、理論中心の教育課程を補うべく現場との実用教育を強化するために、研究者と NGO のリーダー、現場の専門家が共同で進行するチームティーチングを奨励している。また、不定期であるが、NGO 政策特別講義を実施し、市民運動と係わる主題を議論するフォーラムを開催している。

その他にも 90% 程度の学生が多様な奨学制度の恩恵を受け、国際活動に必須である外国語教育を本大学院の原語講義と国際教育院委託講座を通じて実施している。また、市民意識を高揚させ、普遍的価値を共有するために、学位課程の全講座を一般市民にも開放している。

翻訳：金 成鎬（大阪大学大学院国政公共政策研究科博士前期課程）

連載 フロントランナー ①⑥

## 木原 裕子さん (野村総合研究所)

### ■これまでのご経歴と、現在の研究に関わられることになった、あるいは関心をもたれたきっかけについてお聞かせ下さい。

もともと高校がインターナショナルスクールのような環境だったため、様々な国で育った異なる視座をもつ人々に出会い、異なる視点が集まることで狭い枠にとらわれない面白い発想が生まれることや、個人が互いに主張し認め合う環境の豊かさを知りました。それが私の人格形成の基盤となったので、異質なもの同士の協働によって組織全体のパフォーマンスを高めるダイバーシティマネジメント（人材の多様性のマネジメント）に強い興味をもちました。

また、2004年に株式会社野村総合研究所に入社し、顧客のCSR（企業の社会的責任）戦略構築のコンサルティングに携わってきました。その中でCSRの項目の一つにダイバーシティがあることを知り、ダイバーシティマネジメントを経営手法として取り入れることで、日本企業のCSRをより洗練させ、企業価値向上につなげることができると考えました。

### ■ご研究テーマ（企業のダイバーシティマネジメント）について詳しくお聞かせ下さい。

マネジメントにおけるダイバーシティは、人材の多様性を意味しています。ダイバーシティが活用されている状態とは、異なる視点をもつ個人が互いの違いを受容し協働することで、組織が活性化している状態です。企業において、ダイバーシティが活用されている状態をつくり、競争力向上につなげる経営手法を、ダイバーシティマネジメントといいます。

日本における企業のダイバーシティマネジメントの現状は、社会的要請、企業の経営目的の両面から、特に女性社員の活用が注目されています。社会的要請としては、第一に、少子化・団塊世代の大量退職を控えて人材の不足感が強まっており、

優秀人材を確保するために、属性に関わらず能力発揮できる職場環境の整備が急務になっています。第二に、CSRへの注目が高まる中、CSRの評価項目の一つであるダイバーシティへの取り組み



は、企業にとって避けられないものになっています。第三に、国際的にみて遅れている日本の女性の地位向上、国内の少子化是正のため、政府が企業に強く協力要請しています。企業の経営目的の側面では、購買決定者としての女性の重要性への注目、女性の所得水準の向上など市場の変化を受けて、女性社員の活用を、女性顧客のニーズを理解し、商品・サービスの魅力を高めるビジネス戦略と位置づける動きが目立っています。

私が現在取り組んでいるテーマは、国内の女性社員の活用に経営戦略として取り組む方法です。今後は、企業がグローバルでの人材確保や市場理解の戦略としてダイバーシティマネジメントに取り組み、競争力を高める方法を発展させたいと考えています。

### ■ダイバーシティマネジメントは、具体的にどのように企業の競争力を高めるのでしょうか。

ダイバーシティマネジメントによって、企業は主に3つの経営的リターンを得ることができます。第一に、マーケティング上のメリットとして、多様な視点から市場を深く理解することで、革新的な商品やビジネスモデルの開発が可能になります。第二に、人材マネジメント上のメリットとして、社員ひとりひとりが能力発揮できる風土をもつことで、優秀な人材を採用し、育成・維持することができます。第三に、属性による不公正な取り扱いなどへの訴訟・風評リスクを減らすと同時に、

革新的な社風・働きやすい職場といった企業イメージの向上につながります。

### ■ CSR とダイバーシティとの関係あるいは両者の違いは何ですか。

CSR とダイバーシティマネジメントのつながりとしては、ダイバーシティはCSR の取り組み項目の一つと考えられます。例えば、採用・昇格等において属性による不公正な取り扱いを行わないことや、マイノリティが経営する取引先を差別しない（さらには優先的に取引を行う）ことは、企業の社会的責任の一つとみなされています。またCSR もダイバーシティマネジメントも、多様な視点を取り入れる又は活性化させることで、自社の経営や事業を洗練させ、競争力を高める戦略であるという共通点があります。

両者の違いは次のような点です。CSR は、様々なステークホルダーの社会的要請に応えることで、社会的責任を果たすと同時に事業改良・顧客開拓などの経営革新を図り、中長期的に企業価値を高める経営手法と考えられます。いわば、社会に開いた戦略です。一方、ダイバーシティマネジメントは、異なる視点をもつ個人が互いの違いを受容し協働する組織環境をつくることで、労働市場から優秀人材を獲得したり、市場ニーズに応える多様な人材を確保したり、組織の創造性を高めたり、グローバル組織の人材マネジメント能力を高めたりする経営手法です。いわば、組織内の人材に焦点を当てた戦略です。

### ■（日本における）ダイバーシティマネジメントの課題と今後の展望についてお聞かせ下さい。

日本における企業のダイバーシティマネジメントの課題は、第一に、「ダイバーシティマネジメントは経営戦略である」という認識が、経営層・管理職層に未だ弱いことです。社会的要請への受身の対応にとどまらず、明確な目的を社内で共有して、能動的に経営的リターンを追求するべきです。第二に、ダイバーシティのスコープが国内の女性社員の活用にとどまりがちであることです。ただし女性社員の活用は、今後ビジネスニーズに合わせて、外国人社員や買収した企業の社員などへ対象領域を広げてダイバーシティマネジメントを展開するための第一歩と捉えられます。

グローバルでの市場理解の戦略という観点からみると、近年アジアが市場として存在感を強めています。国内市場が相対的に縮小するなか、海外市場（特に高所得者層が急増しているアジア）で欧米企業に伍して事業を展開・拡大することが、今後の日本企業にとって不可欠です。急成長するアジア市場で事業を展開・拡大するには、異なる市場特性を反映した製品戦略・販売マーケティング戦略が必要です。よって現地子会社で現地人材を登用したり、国内に海外から人材を呼び込んだりして、各々の市場に最適化した事業戦略を策定・実行するには、販売・生産子会社時代以上に高度な人材マネジメント力が必要です。

また人材確保の面でも、アジアは従来の販売・生産の現地化に加え、知的生産活動を担う拠点として重要性を増しています。日本の産業界では事業の中核を担う人材の不足が深刻になり、優秀人材の確保が産業成長を左右しかねない状況です。高等教育を受けた人材が潤沢なインドや中国などで、現地人材（例えば、IT業界の設計・開発技術者）を活用して知的生産活動を移転する潮流への対応が求められています。

このような背景から、国内外で優秀な人材を獲得し活用できる組織環境づくりは、競争力強化の要件としてこれまで以上に重要であり、ダイバーシティマネジメントはその武器になると考えることができます。

### ■ NPO・CSR 研究を志す人たちへのメッセージをお願いします。

CSR やダイバーシティマネジメントは、日本の産業界で急速に進展しつつあります。研究に携わる方々の関心が深まり、NPO、CSR、ダイバーシティ研究がさらに発展することを願うと共に、互いの知的交流を通じて、この領域を経営手法として進化させていきたいと考えています。

木原 裕子（きはら ひろこ）

2004年3月、東京大学大学院学際情報学府修了（学際情報学修士）。同年4月、株式会社野村総合研究所入社。CSR（企業の社会的責任）の戦略構築、企業のダイバーシティ推進支援などのコンサルティングを行う。現在、株式会社野村総合研究所 経営コンサルティング部コンサルタント。

# NPO キーワード解説

## ～非営利法人制度～

法人は、今日の経済社会において、各種の団体が円滑に活動を行っていくために不可欠な制度となっています。現在、公益法人制度に関して110年ぶりとなる抜本的改革が進められており、今年5月には関連法律が国会で成立しました。今回は非営利法人制度に関する用語を解説します。

**梶田 秀**

(大阪大学大学院国際公共政策研究科博士後期課程)

### ■非営利法人

我が国の法人は、営利性の有無により、営利法人と非営利法人に大別される。ここで「非営利」とは、法人の利潤を構成員に分配しないことを意味する。非営利法人はさらに、公益目的か否かで二分される。この場合の「公益」とは、不特定多数の人々の利益を指す。公益目的の非営利法人には、民法34条に基づく公益法人や特定非営利活動法人(NPO法人)のほか、宗教法人、学校法人、社会福祉法人、医療法人等があり、非公益目的の非営利法人として中間法人、労働組合、農協等がある。

### ■法人の設立

団体や対象財産に対して、どのような基準で法人格を付与するかは、国や時代などの事情により様々な考え方がある。特許主義、許可主義、認可主義、準則主義、自由設立主義等がそれぞれである。かつて法人は、経済的な利益の独占と一体化し、国家から特許として設立が認められるものであった。近代市民社会が発展し、結社や営業の自由が拡大すると、法人制度の簡便化への要請も強まることとなった。我が国の非営利法人制度では、許可主義、認可主義、準則主義が主にみられる。

### ■許可主義

法人格を付与するか否かの判断を、行政庁の自由な裁量に委ねる主義をいう。民法上の公益法人制度

が代表例である。行政庁が団体の目的等を検討し、法人格の付与が適当であると判断した場合に、法人の設立が許可される。法定の要件を具備しても許可が得られるとは限らず、また、不許可処分に対して司法審査の及ぶ余地は小さい。民法上の公益法人は、明治中期の制度創設時から許可主義がとられており、今日ではその制限性や特権性が問題視されるに至っていた。

### ■認可主義

法人の設立にあたって、行政庁の認可を受けることを必要とする主義。許可主義と異なり、行政庁は、法律で定める要件に適合していれば必ず認可を与えなければならない。認可主義を採用する非営利法人制度は多数存在し、学校法人や社会福祉法人、医療法人、農協その他の協同組合等がある。また、NPO法人や宗教法人も、「認証」という用語上の違いはあるものの、認可主義に分類されることが多い。ただし、行政庁の審査実務等に着目し、NPO法人や宗教法人をより準則主義に近い「認証主義」として区分する考え方もある。

### ■準則主義

法律で定める要件の具備を、一定の手続で公示させ、法人格の付与を認める主義。法人の設立に際し、行政庁の許認可は必要とされない。通常、登記によって公示が行われる。我が国で準則主義をとるものとして、株式会社等の営利法人のほか、非営

利法人では中間法人、労働組合、弁護士会等がある。また、公益法人制度改革により新設予定の一般社団法人・一般財団法人も、準則主義が採用される。

### ■公益法人制度改革

民法 34 条に基づく公益法人に関し、1896 年の現行民法の制定以来となる抜本的な改革。2006 年 5 月の公益法人制度改革関連 3 法の成立により、民法上の公益法人制度と中間法人制度は 2008 年度中に廃止され、新しい非営利法人の形態として、一般社団法人、一般財団法人、公益社団法人、公益財団法人の諸制度が創設される。新制度では、法人格の付与が公益性の判断と分離され、行政庁の許認可なしに法人設立を可能とする準則主義が導入される。一般社団法人・一般財団法人のなかで、国・都道府県から公益性の認定を受けたものが、公益社団法人・公益財団法人である。なお、NPO 法人制度は、今回の改革の対象外となり存続する。

### ■一般社団法人

一般社団・財団法人法（一般社団法人及び一般財団法人に関する法律、2008 年度中に施行予定）で規定される、剰余金の分配を目的としない非営利の社団法人のこと。登記のみで法人を設立できるほか、行いうる事業分野について格別の制限はない。法律上に明記された一般社団法人の機関として、社員総会、理事、理事会、監事、会計監査人がある。これらのうち、最高議決機関である社員総会は定期的で開催されなければならない。また、業務執行に責任を負う理事は、全ての一般社団法人で必置とされる。

### ■一般財団法人

一般社団・財団法人法に基づく、剰余金の分配を目的としない非営利の財団法人のこと。2008 年度中に施行予定。行政庁の許可や認可、認証を要せず、登記により法人格の付与に至る。公益性の有無は問題とされない。一般財団法人は、設立時

に 300 万円以上の拠出財産が必要とされるほか、2 つの事業年度を連続して貸借対照表上の純資産額が 300 万円を下回った場合には解散となる。一般財団法人はいずれも、評議員、評議員会、理事、理事会、監事を置かなければならない。

### ■公益社団法人・公益財団法人

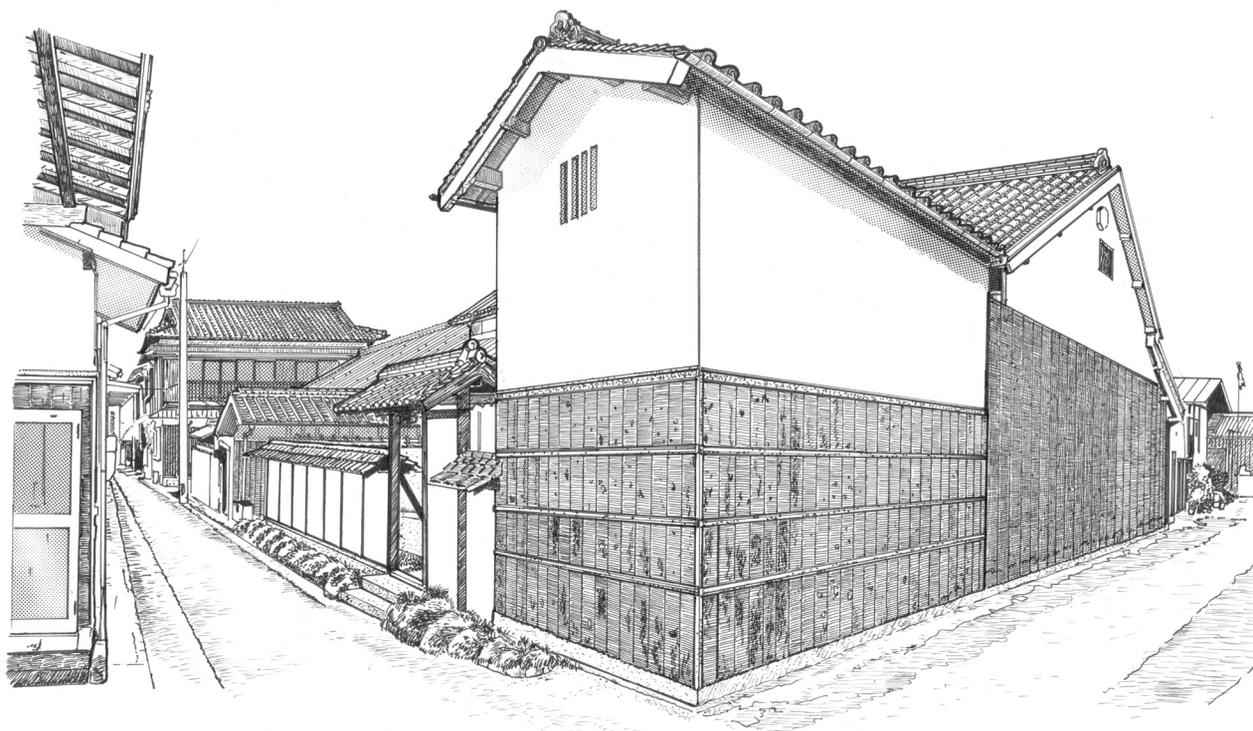
一般社団法人・一般財団法人のうち、公益目的事業を行うことを主たる目的とする法人であって、国（内閣総理大臣）または都道府県の認定を受けたもの。2008 年度中に施行予定。ここでの公益目的事業とは、学術、技芸、慈善その他の公益法人認定法（公益社団法人及び公益財団法人の認定等に関する法律）別表に掲げる種類の事業であって、不特定かつ多数の者の利益の増進に寄与するものをいう。公益社団法人・公益財団法人は、優遇税制の対象とされる一方で、事業運営に関して国・都道府県の監督を受ける。国・都道府県は、民間有識者からなる合議制機関の意見に基づき、公益性の認定や監督を行う。民法上の公益法人は、公益社団法人・公益財団法人に移行するため、新制度の発足後に認定を受ける必要がある。

### ■特例民法法人

新しい非営利法人制度の発足により、民法上の現行公益法人が暫定的に移行する法人形態。特例民法法人は、一般社団・財団法人法等の施行後 5 年以内に申請を行い、公益社団法人・公益財団法人となるための認定、または、一般社団法人・一般財団法人となるための認可のいずれかを、国・都道府県から受ける必要がある。これらが行われなかった特例民法法人は、解散したものとみなされる。なお、中間法人については、有限責任中間法人が（名称変更の手続は必要とされるものの）当然に、無限責任中間法人は総社員の同意等の要件をみたした場合に、いずれも一般社団法人となる。

## ベネッセアートサイト直島（香川県）

絵・文：初谷 勇



直島・「角屋」 ©Osamu U., 2006.

波動するフェリーがびたりと着岸し、架けられた渡しの上を大小の車や船客がわれ先に上陸していく。視線を上げると「直島」の玄関口・宮浦港に、新設の「海の駅」が広がっている。850年前、保元の乱に敗れ讃岐への配流の途次この島に立ち寄った崇徳上皇が、その身を真心でもてなし慰めた島民を賞して贈ったと伝えられる島の名は、この地で「継続的なアート活動」を展開する㈱ベネッセコーポレーションと（財）直島福武美術館財団が、今年16回目を迎えた「メセナアワード2006」で「メセナ大賞」を受賞し、改めて内外の注目を集めた。

昭和の後期、町を挙げて支援し、30年近くにわたり島南部で進められた「日本無人島開発㈱」による開発プロジェクトが破綻した後、承継者として土地を一括で譲り受けたのが、岡山に本拠を置く㈱福武書店（後のベネッセ）だった。同社は89年に「直島文化村構想」の一環として国際キャンプ場（現シーサイドパーク）を開設し、3年後には宿泊できる現代美術館「ベネッセハウス」をオープンした。八幡神社神主から51歳で町長に就任し、9期36年（59～95年）つとめた故・三宅親連にとっては、この間、文字通り半生を賭して経済と文化の両立を追求した町政の舵取りでもあった。

ベネッセは、95年から2003年には島東部の本村地区に残る民家を修復・保存し、現代美術作家の作品を制作・展示する「直島・家プロジェクト」を展開。01年、町内の民家や空家に作品を展示する「ス

タンダード」展を開催、04年にはこれらの取組みの総称を「ベネッセアートサイト直島」と改め、直島福武美術館財団の「地中美術館」も完成した。

町営バス「すなおくん」の運転手が、すれ違う町民と笑顔で会釈を交わす。やがて立体塩田跡の丘に掘り建てられた地中美術館に到着し、人物埴輪を想起させる真白いユニフォームのスタッフに迎えられ、異空間へワープしたかのような感覚に包まれる。モネの大装飾画「睡蓮」、デ・マリアとタレルの光と微音による現代美術のギャラリーが、屈曲した通路で巨大な蟻の巣のように結ばれている。

本村地区では、「あこや」（塩田夫）、「おおうらや」（海運業）など歴史に息づく生業を偲ぼせる屋号を記した表札が各戸にさりげなく掲げられ、町並みの中に4軒の「家プロジェクト」が点在している。第1作目の「角屋」では、薄闇の和室が満面の水の庭と化し、色鮮やかな数字が、咲き乱れる水中花のように点滅し変化していく（“Sea of Time '98”）。

直島では、公共建築の意匠も興味深い。直島建築シリーズ6作目の桃山風の町役場は、別称「直島飛雲閣」。長いカウンターは、両腕を広げて町民を抱擁するように柔らかなカーブを描いている。

「人間が真に「よく生きる」とは何かを考える場所をつくりたい」（福武總一郎）— その願いを具現化する「自然とアート、建築の共生」のすがたが島の随処に着実に広がりつつある。（文中敬称略）

## 日本NPO学会機関誌『ノンプロフィット・レビュー』投稿論文募集

『ノンプロフィット・レビュー』(The Nonprofit Review)は日本NPO学会の公式機関誌で、NPO研究における日本で唯一の専門学術誌です。皆様の積極的なご投稿をお待ちいたしております。

### (1) 投稿資格

本誌への投稿は、日本NPO学会会員に限ります。ただし、招待論文など、編集委員が特に認めた場合はこの限りではありません。

### (2) 掲載論文

投稿論文は、NPO・NGO、フィランソロピー、ボランティアおよびこれらの関連領域に関する新しい学術的貢献を含む未発表の研究論文あるいは実務的な報告で、日本語または英語で書かれたものとします。日本から世界に向けての研究成果の発信を推進するため、英語による論文を特に歓迎します。

### (3) 分量

要旨、本文、図表を合わせて、20,000字を超えることはできません。

### (4) 投稿の方法

投稿手続はオンライン上で行います。日本NPO学

会ホームページ(下記参照)にアクセスしていただき、投稿規程・投稿方法をご熟読の上、投稿してください。また、原稿については、別途事務局宛てにE-mailおよび郵送(A4用紙片面にプリントアウトしたものを2部)の両方でお送りください。提出された原稿は、採否に関わらず返却しません。

### (5) 審査

投稿論文の掲載は、編集委員会が委嘱するレフリーによる査読レポートを踏まえ、編集委員会が決定します。

投稿形式の詳細は、日本NPO学会ホームページをご覧ください。

<http://www.osipp.osaka-u.ac.jp/janpora/npreview/npreview.htm>

### 【問い合わせ先】

日本NPO学会事務局

E-mail: [npo-review@ml.osipp.osaka-u.ac.jp](mailto:npo-review@ml.osipp.osaka-u.ac.jp)

## 日本NPO学会入会のご案内

日本NPO学会(Japan NPO Research Association)は、NPO・NGO、フィランソロピー、ボランティアなどに対する実務的、政策的および学問的関心の高まりに呼応し、1999年3月に設立された学会です。個人会員数は現在約1,200人で、実務家、大学研究者・学生がそれぞれ半数を占めています。本学会では、相互交流、情報発信の中心となるべく、民間非営利セクターの活動に関心を持つ研究者、実務家および政策関係者の幅広い参加を求めています。

日本NPO学会にご入会されると、大会をはじめとする学会の各種行事への参加が可能となります。また、学会の発行するニューズレター、機関誌(ノンプロフィット・レビュー)などの定期刊行物を随時お送りいたします。(大会をはじめとする学会の各種行事への参加は、招待講演者等を除き原則として会員に限られます)。さらに、E-mailアドレスを登録された場合には、年会費が割安になるほか、メンバーリスト(NPO-NET)に登録され、学会事務局からの情報の受信や会員間の情報交換をネット上で行うことができます。

ご入会手続きは、<http://www.osipp.osaka-u.ac.jp/janpora/application/application.htm>からお願いいたします。

ご入会とあわせて、年会費をお支払い下さい。お振込の際は、郵便局備え付けの郵便振替用紙(払込取扱票)をお使い下さい。会費の受領が確認された時点で、会員となる資格が得られます。

### 【振込口座】

郵便振替口座番号：00950-6-86833

口座名称(加入者名)：日本NPO学会

### 【年会費】

12,000円	一般会員(E-mailアドレスなし)
10,000円	一般会員(E-mailアドレスあり)
6,000円	学生会員(E-mailアドレスなし)
5,000円	学生会員(E-mailアドレスあり)
100,000円	団体賛助会員(4名まで登録でき、個人会員に準じたサービスが受けられます。)

\*学生会員料金の適用を受けるためには、在学証明書を学会事務局に郵送して下さい。

**JANPORA 図書館**  
～注目の新刊から～

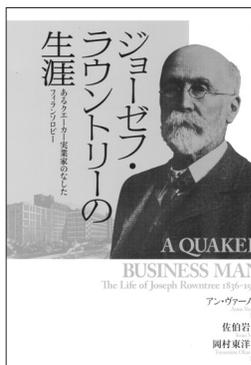
会員の皆様から寄せられた新刊図書をご紹介します。

『ジョーゼフ・ラントリーの生涯 —あるク  
エーカー実業家のなしたフィランソロピー』

アン・ヴァーノン著、佐伯岩夫、岡村東洋光訳

創元社発行（2006/5/20）251頁

2,100円（税込）



品質の高さでも名を馳せたチョコレート製造会社の経営者ジョーゼフ・ラントリー（1836～1925）は、教育、企業年金、住宅建設トラスト、禁酒運動など、幅広く弱者救済・社会福祉に先駆的役割を果たした。望まれるフィランソロピーとは何か、がわかる本。

『トランスフォーマティブ・カルチャー』

川崎賢一著

勁草書房発行（2006/7/25）344頁

3,885円（税込）



グローバル化の進行は、情報処理技術の高度化のもと、複雑で多元的な地球文化システムを生成しつつある。近代社会と、社会的実体よりも情報変換に基づくディスプレイ社会とが入り組む新しい社会構造の到来とNPO/NGOを含む新中間層たるインフォミドルが台頭しつつある文化構造の全貌に迫る。

『アメリカの芸術文化政策』

片山泰輔著

日本経済評論社発行（2006/9/20）250頁

3,570円（税込）



戦後のアメリカの芸術文化の発展は何によってもたらされたのか。民間支援拡大に不可欠な、非営利芸術団体のアカウントビリティ向上への連邦（NEA）補助金の触媒効果を多面的に明らかにし、アメリカ社会における芸術支援の基本型を示す。

『結衆・結社の日本史』

福田アジオ編

山川出版社発行（2006/7/15）347頁

3,360円（税込）



血縁でも、地縁でもなく、自由な意志で結び合う人々の集まり「結社」に着目し、時代と社会の特質を探る試み。中世の座や一味同心から現在の全共闘・NPOまで、日本の歴史に根づく個を超えた連帯のかたちを明らかにする。

『ボーダレス化するCSR —企業とNPOの  
境界を超えて—』

原田勝広、塚本一郎編著

同文館出版発行（2006/9/5）279頁

2,940円（税込）



近年、CSRはボーダレスな取り組みとなりつつある。国境を超えているだけでなく、市場と社会（コミュニティ）、営利と非営利、企業とNPOとの境界を超えた活動となっている。このようなCSRの現代的意義と課題を明らかにしていく。執筆者は、研究者、ジャーナリスト、現場の第一線で奮闘する実務家たち。

『国際交流・国際協力の実践者たち』

有田典代編著

明石書店発行（2006/8/10）272頁

2,625円（税込）



国際交流・国際協力の現場で働くこととはどういうことか。これからどのような人材が求められるのか。国際交流・国際協力の仕事を切りひらいてきた人たちが自らの経験を語る。これからこの分野をめざす人々への先輩からのメッセージ。

## 『NPOが自立する日 行政の下請け化に未来はない』

田中弥生著

日本評論社発行 (2006/10/15) 267頁  
2,100円 (税込)

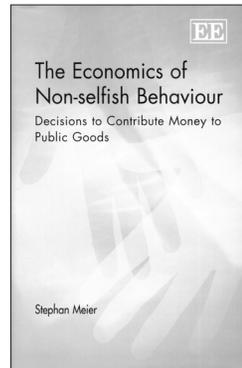


NPOの何かが変質しているのではない。構造改革の結果、NPOが担うべき公益の分野が拡大してきている。しかし一方、多くのNPOで行政の下請け化が進み、自立性が失われていっている。著者は独自の調査によってその現状と原因を追究し、原点に立ち戻って、公を担うNPO自立への道を提起する。

## 『The Economics of Non-selfish Behaviour』

Stephan Meier 著

Edward Elgar 発行 (2006/3) 168頁  
11,368円 (税込)



ハーバード大学のフェローで、ボストン連邦銀行のエコノミストである著者が、行動経済学の観点から、人々の利他的行為を検証。理論的考察と実証研究から、Pro-social behaviour (「社会のため」「社会に役立つ」) を引き起こす要素や影響を分析する。寄付行動に対する政策的含意も提示するユニークな一冊。

## 『国際NGOが世界を変える』

功刀達朗、毛利勝彦編著

東信堂発行 (2006/7/31/) 240頁  
2,100円 (税込)

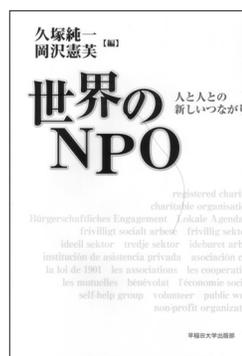


現代世界の主要アクター中最も新しく、かつ国家等他のアクターを超える弾力性をもって、平和・人権・貧困・環境等、今日の最先端課題と取り組むNGO。現在の国家・企業型社会に代わる未来の地球市民社会展開への重要な予兆であることは疑いない。このNGOに関し研究者と活動家が一丸となり、理論、類型、他のアクターとの関係、実態等の全てにわたり包括的に論究した、地球の未来を考える万人必読のテキスト。

## 『世界のNPO-人と人との新しいつながり』

久塚純一、岡沢憲美編著

早稲田大学出版部発行 (2006/5/1) 292頁  
3,360円 (税込)



世界には、どのような形態のNPO (非営利組織) があり、どんな活動をしているのか。日本を初め、アメリカ、イギリス、フランス、ドイツ、スウェーデン、メキシコのNPOを取り上げて、その組織形態、活動内容等を具体的に紹介する。

## 『新しい仕事づくりと地域再生』

中山徹、橋本理編著

文理閣発行 (2006/6/5) 200頁  
2,625円 (税込)



産業の衰退による、失業や雇用問題が深刻な中、解決策としての地域再生が叫ばれている。本書では地域経済の現状と問題点を分析し、NPOと社会的企業、コミュニティビジネス、町内会・自治会とNPOなど、新しい模索を検討する。

## 『NPO / NGOのフロンティアたちの歩み』

関西国際交流団体協議会編著

明石書店発行 (2006/6/30) 324頁  
2,835円 (税込)



(特活) 関西国際交流団体協議会が、2004年12月に創立20年を迎えたのを記念し、関西の国際交流・国際協力活動の歩みを記録し、将来に伝えることを目的に発刊した。国際交流・国際協力の関西の先駆者たちのあゆみ、関西の市民活動の特徴、次世代による今後のNPO活動の展望など全5章。

## 事務局からのお知らせ

## 第9回日本NPO学会年次大会のご案内

日時：2007年3月17日（土）・18日（日）

会場：大阪商業大学（東大阪市）

プログラム：

3月17日 午前 テーマ別分科会  
午後 基調講演・公開シンポジウム

3月18日 午前 テーマ別分科会  
午後 テーマ別分科会

プログラムの詳細は2007年1月中旬ごろに公表予定です。同時に、大会参加申込みも開始いたします。詳細が決定次第、学会ホームページにてご案内させていただきます。

## CALENDAR OF EVENTS

- 日本NPO学会第9回年次大会（2007年3月17日～18日、大阪商業大学）  
<http://www.osipp.osaka-u.ac.jp/janpora/>
- 7th World Assembly, CIVICUS（2007年5月23日～27日、スコットランド、グラスゴー）  
<http://www.independentsector.org/>
- Independent Sector 年次大会（2007年10月21日～23日、アメリカ、ロサンゼルス）  
<http://www.independentsector.org/>
- ARNOVA 年次大会（2007年11月15日～17日、アメリカ、アトランタ）  
<http://www.arnova.org/>

## 会員の皆様へ

◎住所等の変更があった場合はご連絡ください  
学会登録内容に変更があった場合は、以下の学会ホームページにて、またはFAXにて事務局までご連絡下さい。

(<http://www.osipp.osaka-u.ac.jp/janpora/tetuduki/top.htm>)

## ◎会員継続をお願いいたします

日本NPO学会の運営は、会員の皆様の会費によってまかなわれています。2007年度会費の徴収を開始しましたので、同封の振込用紙あるいは郵便局備え付けのものを用いて、郵便振替口座00950-6-86833（口座名称：日本NPO学会）に振り込んでください。詳しくは学会HP（<http://www.osipp.osaka-u.ac.jp/janpora/tetuduki/top.htm>）をご覧ください。

## ◎在学証明書は毎年提出してください

学会入会の際、学生会員の方には学生会員の資格確認のため、「在学証明書」を提出していただいておりますが、学生会員の方は、入会時だけでなく毎年「在学証明書」を提出していただく必要があります。ご協力のほど、よろしくお願いたします。

## NPOに関する新刊書を募集します

NPOに関する新刊書をご紹介するコーナー、「JANPORA 図書館」では、ご紹介させていただく新刊書を随時募集しております。ご紹介を希望される方は、「本のタイトル・著者名・出版社・発行日・価格・ページ数・内容(100字程度の要約)」を事務局までE-mailにてお知らせ下さい。また恐縮ですが、見本として1冊事務局宛てにご献本下さい。編集の都合上、ご希望の号にてご紹介できないこともございます。あらかじめご了承下さい。

## ■編集後記■

今号のニューズレターでは、日本NPO学会主催のセミナー報告や連載企画に加えて、新しいシリーズ企画をスタートさせました。これからも多くの学生会員の皆様に、多彩で豊富な内容を発信していきたいと思っています。皆様のご意見ご感想をお待ちしております。

次号では、来春の年次大会のプログラムをお伝えする予定です。次回年次大会も特色ある充実した内容となるよう、事務局も鋭意準備を進めております。皆様のご参加をお待ち申し上げます。（奥山尚子）

## 日本NPO学会 事務局スタッフ

裕永 佳甫（事務局長）  
中務 恵美（総務・年次大会）  
山根 友美（経理・会員管理）  
奥山 尚子（NL編集・  
ノンプロフィット・レビュー編集）