

# 人材面の課題の解決に向けて

平成 25 年 12 月 24 日  
人材面の課題に関するWG

## はじめに

共助社会づくりの推進においては、一人一人の市民がボランティアや寄附、会費といった様々な形を通じて共助の社会に参画していくことが重要であり、近年、特定非営利活動法人（以下「NPO法人」という。）や一般社団・財団法人、ソーシャルビジネスを行う企業等（以下「NPO等」という。）の多様な担い手の果たす役割の重要性が増してきている。

NPO等が継続的な事業を実施するためには、安定的な寄附・会費の獲得や事業収入が必要であり、そのためには、資金調達やソーシャルビジネスのノウハウを備えた人材が必要である。そこで、本ワーキング・グループにおいては、NPO等の人材面の課題の解決に向けた対応策及びその方向性について検討を進めてきた。

## 1. NPO等の人材面の現状と課題

### (1) NPO等の人材面の現状

共助社会づくりの主体となるNPO等が自立して活動していくために資金調達等のノウハウを備えた人材が必要であるものの、現状ではこれらのノウハウを備えた人材は少ないとされる。

平成 20 年度に実施されたNPO法人を対象にした調査<sup>1</sup>によれば、NPO法人の活動上の主要課題として、「人材」が 71.3%と最も多く挙げられている。また、内閣府「NPO法人に関する世論調査」（平成 25 年 8 月公表）（以下「世論調査」という。）においても、「行政に対する要望」として、人材面については、「NPO法人の担い手となる人材の育成」を挙げた割合が 34.2%と多かったほか、「活動への希望参加者とNPO法人との橋渡し（22.1%）」や、「NPO法人と企業・その他団体等との交流機会の提供（18.0%）」との回答も相当数挙げられている（図表 1）。

これらの調査結果は、NPO法人自身が人材不足を認識しているのみならず、市民の側においても、NPO法人には人材面の課題があると認識していることを示している。また、世論調査では、行政に対して、NPO法人の活動をさらに活発化させていくため、その担い手となる人材の育成及びその活動への市民や企業の参加機会の提供を促進していくことを、市民が期待していることが示されている。

<sup>1</sup> 事業型 NPO 法人・支援型 NPO 法人の現状と課題（H20 年度ナレッジリサーチ事業 独立行政法人 中小企業基盤整備機構経営支援情報センター）より。

## ( 2 ) N P O 等の人材面の主な課題

こうした現状を踏まえ、本ワーキング・グループでは、本年6月28日以降、6回に渡って人材面の課題とその対応策について議論を進めてきた。これまでの議論においては、以下の2点が主な課題として指摘されてきた。

- N P O 等の活動を支えるマネジメント層を中心として人材育成が十分に進んでいないこと
- 企業等を含む他セクターとN P O 等との間の人材流動化が十分に進んでいないこと

N P O 等が内部人材を育成し、また外部人材を広く受け入れるなどして、適切なマネジメントの下で、組織として成長していくためには、マネジメント層を中心とした人材育成が重要となる。

また、他セクターとの人材流動化を進めていくことは、新たな担い手の裾野拡大につながるとともに、N P O 等と企業等とのパートナーシップによる新たな事業の創出にもつながりうるものである。

## 2 . 人材面の課題解決に向けた論点

### ( 1 ) 人材育成

N P O 等の人材の育成を促進することで、N P O 等の組織基盤が強化され、継続的に事業を実施することが可能となる。組織基盤が強化されれば、事業収入が増加するだけでなく、組織の対外的信頼性が向上し、寄附金や会費、ボランティアなどの市民等による支援の拡大にもつながる。ひいては、地域や社会の課題の解決にもつながる。したがって、N P O 等の人材育成は社会投資としての性格も持ち合わせているとも言える。

#### マネジメント人材<sup>2</sup>の育成

マネジメント人材の育成に当たっては、地域によって多様なニーズが存在し、N P O 等の活動分野も多岐に渡り、それぞれの分野や事業形態における課題が異なるところ、一律の内容の経営セミナー等を開催しても効果は小さいと考えられる。このため、各専門分野での事業経験等を踏まえ、N P O 等が特定の事業を実施していく際に必要となる、当該分野に特化した実践的な内容の研修や伴走型支援<sup>3</sup>を行っていくことが重要である。

さらに、中間支援を目的としてはいないものの各活動分野において実績のある団体が、実績の少ない団体を支援することも重要である。このことで、N P O 等

---

<sup>2</sup> N P O 等のビジョン・ミッション・戦略を実現するために必要な経営計画及び事業計画の策定等に係るノウハウを保持した人材。

<sup>3</sup> 中間支援を目的とした団体などの支援者がマンツーマンのような方法で、被支援者に実践の過程で解決しなければならない課題について解決策を提示するなどして支援すること。必要に応じて事業の実施自体にも関わりながら支援を行う。

の中間支援組織が増加、中間支援機能が強化されることにつながる。

#### (世論調査の結果とマネジメント人材の重要性)

世論調査において、72.5%が活動に参加する際や寄附先を選ぶ際に、「目的や活動内容が共感できること」を重視している(図表2、3)。重要だと思うNPO法人の情報についても、「活動の目的」を挙げた者の割合が61.2%と最も高く、NPO法人には明確なビジョンを示すことが求められていると言えるほか、「これまでの活動成果」を挙げる回答の割合が46.5%、「今後の活動予定」が29.7%と高いことから、NPO法人が飛躍していくためには、的確な事業計画の策定と、その実行が求められていると言える(図表4)。

さらに、活動参加に当たっては「自分の能力を發揮できる」ことを重視するとした回答が37.1%挙げられており(図表2)、NPO法人は、活動に参加する人材が能力を發揮できるよう、的確にマネジメントすることが求められている。

したがって、NPO等が飛躍していくためには、明確で共感を得られるビジョンの提示、現実的な事業計画の策定とその実現、人材の的確なマネジメント等が必要であるところ、これらはいずれもマネジメント人材が担う役割であり、こうした担い手を育成していく必要がある。

#### マネジメント人材育成の評価方法

NPO等に対するマネジメント人材育成事業を行った際には、その事業を評価し、評価結果を今後の事業に生かしていくことが重要である。

評価は一般に容易ではないものの、例えば、プロボノ<sup>4</sup>による伴走型支援を行っている特定非営利活動法人ソーシャルベンチャー・パートナーズ東京においては、支援の成果を、被支援者と支援者であるプロボノチームが共同で評価しており、支援の質の向上につながっているとされる。同支援では、現時点での組織力がどの段階にあるかを定性的に把握した後、当該定性情報を定量化することでその評価の変化率を測っているとのことである<sup>5</sup>。

#### マネジメント人材以外の人材育成

共助社会づくりを推進していく上で、マネジメント人材の育成のみならず、新しい担い手となる社会起業家<sup>6</sup>を育成することで新陳代謝を促し、共助の取組を活性化させていく必要がある。また、NPO等のスタッフの育成や、活動に日常的

<sup>4</sup> ラテン語の Pro Bono (英語で For Public の意) が語源。各分野の専門家が職業上持っているスキルや知識、経験を活かして、社会的・公共的な目的のために行うボランティア活動。

<sup>5</sup> 同支援では、被支援者による自己評価だけでなく、支援者が評価に加わることで絶対値では測れない定性情報を定量化した上で、変化率で評価することによって一定の客観性を担保することとなっている。同時に、達成目標となる KPI (Key Performance Indicator) を被支援者と支援者で共同して作成し、その達成率を図っていくことも目標の明確化のために重要なプロセスとなっている。こうした評価を協働を開始する前の段階、1年目が終了した中間レビューの段階、2年目が終了して支援を終了する段階でそれぞれ実施している。

<sup>6</sup> 持続可能なより良い社会の実現を目指し、社会変革を起こすため、起業という手法を通じて社会課題を事業により解決しようとする者とされる。

には参加していないものの、会員や寄附者、あるいはボランティアなどとして、多様な人材が活動に共感し、多様な形で参加することが重要であり、そうしたいわばサポーターの育成も重要である。

#### (社会起業家の育成手法)

社会起業家の育成に関しては、既存の事業モデルの移転であれば、ある程度カリキュラム化できるのではないかと指摘がある。例えば、特定の事業モデルを導入したいと考える起業家のうち一定の事前審査を経た者に対し、2泊3日の集中合宿とその後3か月から半年程度の徹底的な事業化サポートを行うことで社会起業家の育成を行っている例がある。

また、その際には、社会起業家へのノウハウの移転団体が事業実績を有すること、当該ノウハウの標準化がされていること、事業分野に係る経営分析ができること、当該分野における指導実績があること、ビジョンを提示できることといった5つの要素を踏まえると良いとの指摘がある。

#### (スタッフの育成の重要性)

世論調査では、NPO法人への活動参加の際に重視すること、寄附をする際に重視することとして、「信頼できる役員やスタッフがいる」ことを挙げた回答がそれぞれ44.4%、26.4%となっており(図表2、3) スタッフの育成の重要性が示されている。

#### (会員の重要性)

会員は、NPO等が実施する講座への出席、活動へのボランティアとしての参加、周囲の人々の巻き込み、イベントへの寄附等、会費の支払いにとどまらない役割を果たしているが、その役割は見落とされがちであり、会員の重要性に対する認識をNPO等に広めていくことが重要である。

#### (学生への教育の重要性)

NPO等のスタッフや社会起業家を含めた共助社会づくりの担い手の裾野の拡大と育成においては、まず、社会に出る前の教育の果たす役割の重要性が指摘されている。また、多くのNPOスタッフ、社会起業家は、専門性や専門知識に関する教育を学生時代に受けてきていない。寄附教育や共助社会教育、起業家精神に関する教育などを進めることが期待される。特に学生のインターンシップを活用したOJTが効果的であると言われており、こうした教育が、将来の支援者や起業家が生まれてくることにつながる。

### (2) 人材の流動化

共助社会づくりの推進に当たっては、既にNPO等の活動に参画している人材の育成だけでなく、企業をはじめとする他セクターからの新たな担い手が参画することも必要である。セクター間の人材流動化が進むことは、NPO等が弱いと言われる経営や広報といった様々な分野のノウハウを外部の人材によって補えるだけでなく、自団体の人材がノウハウを学ぶ機会となり、組織として成長する機会となりう

る。また、人材流動化が進むことで、活動が形骸化することを防ぐことにつながるとも考えられる。

また、企業等の他セクターにとっても、NPO等と交流することで、地域や社会の課題と向き合うNPO等に特有な経験を共有できることなどにより新たな成長の機会や、能力の発揮の機会となりうる。

(NPO等に期待される人材交流や能力発揮の機会の提供)

世論調査において、NPO法人に期待する役割として、「人と人との新しいつながりを作る」との回答が37.3%、「やりがいや能力を發揮する機会を提供する」との回答が28.0%になるなど(図表5) 多様なセクターの人材の交流や能力発揮機会の提供を促すことが重要な役割と認識されている。

特に、「やりがいや能力を發揮する機会を提供する」との回答の内訳をみると、女性が30.8%と男性の24.7%に対し高いこと、50代は35.6%と他の年齢層の30%未満に対し高いこと、雇用者は31.3%と自営業者など他の従業上の地位の30%未満に対し高いことなどから(図表6) 女性や会社員、特にベテラン職員がNPO法人の活動に参画する機会を比較的求めているものと考えられる。

したがって、例えば、家庭の事情で一時的に職場を離れている人が専門スキルを活かせる機会や、地域活動に参加している企業のベテラン従業員がその経験を活かせる機会、一定の就業経験を積んだ若手や中堅の従業員がそのスキルを社外で活かす機会等の提供が求められていると考えられ、NPO等が一定の役割を果たしていくことが期待される。

#### 企業・NPO等間の人材流動化

(NPO等が人材交流を行う意義)

NPO等が企業と連携して活動していくことは、NPO等にとって活動規模の拡大につながるだけでなく、企業に蓄積された経営や会計・法務・労務、調査研究や組織マネジメント、広報といった様々なノウハウ等を学ぶ機会となる。NPO等の人材にとって、直接、企業人材からノウハウを学ぶ効果は大きく、組織の基盤強化を通じて大きな効果が期待される。

(企業が人材交流を行う意義)

一般社団法人日本経済団体連合会が会員企業を対象に行ったアンケート<sup>7</sup>によれば、社員の派遣や受け入れなどNPO等との人材交流を行っている企業は437社中35社となっている(図表7)。また、NPO等に対する企業からの人材交流に関する問い合わせが増えているとの指摘がある。

企業にとっても、NPO等に社員を人材交流として派遣することは、単に社会貢献をしているという意義だけではなく、社員のマネジメント能力の実践研修としての意義があるとされる。すなわち、社員が、大企業と比べ小さな組織である

<sup>7</sup> 一般社団法人日本経済団体連合会「2011年度社会貢献活動実績調査」

NPO等で1、2年間活動することで、大企業ではなかなか身につける機会の少ないマネジメント能力を身につけられる効果があるとの指摘がある。

また、近年は、地域課題を意識した新たな商品開発のヒント等につなげられるため、社会貢献ではなく、本業としてのNPO等とのパートナーシップの構築の意義も認められ始めている。

#### (NPO等との人材交流の障害としての勤務条件)

企業との人事交流が進まない要因の一つに、人材がNPO等に派遣されるに当たって、NPO等では職員の処遇がその能力に見合っていないことがある。現在、企業が従業員をNPO等に派遣する場合には、企業自身が人件費を負担せざるを得ない状況である。本来は、NPO等においても、能力のある人材はその評価に見合うだけの処遇を得られるべきであるところ、将来的にそれなりの処遇が得られるようになれば、企業とNPO等との間の双方向の人材交流が一層活発化すると考えられる。

#### その他セクターとの流動化

#### (学術機関との人材交流の意義)

大学との人材交流については、大学においてNPO等へのインターン等を単位と認めている例<sup>8</sup>や、大学とNPO等との連携により地域起業型のインターンをカリキュラムに組み入れている例<sup>9</sup>がある。こうした事例が普及すれば、学生のNPO等の活動への参加促進が図ることができると考えられる。また、NPO等の活動が研究対象となることで大学等を含む研究機関との人材の流動化もなされうる。さらには、NPO等と大学等とが連携した社会人教育の実践プログラムを実施することで、共助社会づくりの担い手となる新しい人材の確保や即戦力となる人材育成を進めることも可能である。

#### (行政との人材交流の意義)

行政との人材交流については、自治体職員を受け入れているNPO等の例がある。人材をNPO等に派遣することで、行政職員にとって新たな分野についての知識や現場の実態把握、NPO等のノウハウの獲得等を通じた人材育成効果は大きいと考えられるが、その人件費負担は派遣元の自治体が担っている。一方、国家公務員は現在NPO等と交流するための法的制度的な仕組み<sup>10</sup>が整っていない。

#### (地域の異なるNPO等間の人材交流の意義)

---

<sup>8</sup> 大分大学では、特定非営利活動法人カタリバとの協働により、教養科目として、学生が大分県内の高等学校へ出向いてキャリア学習を実施する科目を開講している。

<sup>9</sup> 北九州市立大学では、一般社団法人エリア・イノベーション・アライアンスとの協働により、学生がまちづくりのための事業を企画立案から実施・検証まで一貫して行う実践型のインターンシップ・プログラムを実施している。

<sup>10</sup> 現在制度化されている官民人材交流の仕組みは受け入れる団体が人件費を負担することとなっている。なお、「国と民間企業との間の人事交流に関する法律」の交流対象団体に特定非営利活動法人や一般社団・財団法人、公益社団・財団法人は含まれていない。

NPO等間の人材の流動化についても、NPO等のネットワーク化を促進する観点から有効と考えられる。多くのNPO等のスタッフ、社会起業家は専門性や専門知識を高めていく必要があることから、人材育成事業等により得られたノウハウ等を他の団体に提供することにも意義がある。別々の地域に存在する団体間のインターン等を実施することは、1か月程度の短期間プログラムでも有効とされ、人材交流が各団体間で進む意義は大きい。

(地域内での人材交流の意義)

商工会議所や商工会、自治会などの地縁団体との人材交流や連携は、NPO等の活動の普及と同時に専門性の強化につながるものと考えられる。

(3) 中小企業等のソーシャルビジネスへの参入

(中小企業のソーシャル化がもたらす新たな成長の可能性)

高齢化が進むとともに、過疎化により閉塞感が高まっている地域社会において、中小企業等が新たな市場を見出すことが困難な中、地域の共助とビジネスを結び付ける、いわば第2の創業が注目され始めている。すなわち、中小企業がNPO等と連携し、NPO等の人材を活用しつつ、自然エネルギーの活用や障害者雇用の推進などのソーシャルビジネスへ参入することで、新たな成長の可能性を見つける例が生じている。

(中小企業が本業として地域や社会の課題解決に取り組む意義)

中小企業のソーシャルビジネスへの参入は、地域や社会の課題解決を通じて企業の生産性を引き下げる外部要因を軽減することで、生産性を向上する取組と捉えることもできる。企業が事業を営む地域社会の経済条件や社会状況を改善しながら、自らの競争力を高めることが持続的な競争優位を生むとされている<sup>11</sup>。

特に、地域に密着した中小企業においては、その地域の活性化は競争力強化において重要な要素となっている<sup>12</sup>。そのためには、中小企業が、顧客ニーズの背景にある地域や社会の課題を認識し、本業において課題解決をするために協働すべきステークホルダーの見直し、必要な資源の組み直し等を行っていくことが重要である。

### 3. 今後の方向性

(1) マネジメント人材等の育成

NPO等の活動が多様化している中で、それぞれの分野に応じた専門性を持ったマネジメント人材の重要性はますます高まっており、優れた専門性を持ったマネジ

<sup>11</sup> マイケル・ポーターの競争戦略の理論の一つであるCSV (Creating Shared Value)

<sup>12</sup> 経済財政諮問会議「目指すべき市場経済システムに関する専門調査会」報告書(平成25年11月)においても、現代の企業活動においては地域との共生などに、投資家をはじめとした多様なステークホルダーと関わり合いながら価値創造に取り組むことが重要とされている。

メント人材を育成していくべきである。

(具体的なマネジメント人材育成方法)

マネジメント人材の育成には、自団体の現状とそれを取り巻く環境を分析した上で、的確な事業計画や経営計画を立てるための知識を身に付ける段階と、策定した計画を実行に移す際に直面する課題を解決するという段階の二つの段階があるとされる。

具体的なマネジメント人材育成支援に当たっては、まず、事業計画等の策定に必要な知識を身に付け、実効的な計画の策定ができるよう支援することが重要である。その際、各専門分野に特化した内容の専門講座を実施していくことが効果的である。

また、既に実効的な事業計画を有している組織への支援には、その実行段階で直面している様々な課題に対処できるよう、マネジメント人材への伴走型支援を実施していくことが効果的であり、その際、プロジェクトリーダーを含む複数名による支援チームを設けることで、その効果がより高まる。

支援の過程で、育成支援を行う団体は他団体と連携し、互いの不得手な部分を補足し合えば、マネジメント人材の育成に加え、中間支援組織の機能強化を図ることも可能となる。また、支援に用いた人材育成プログラム等を全国に共有すれば、他の地域の中間支援組織が人材育成支援を効果的に実施することにもつながる。

(マネジメント人材育成事業終了後のネットワーク化及び評価)

支援事業が終了した後、当該事業に参加したNPO等がネットワーク化し、分野横断的に意見交換を行い、互いに連携すれば、新たな課題解決の手法や地域活性化に向けた取組が生み出される契機となる。したがって、人材育成にかかわった団体が事業終了後も定期的に分野横断的な意見交換を行っていくべきである。

また、その支援事業を評価し、評価結果を今後の事業に活かしていくことが重要であり、先進的な評価に関する取組事例を参考としつつ、その成果評価を行っていくべきである。さらには、支援の経験を共有し、支援活動を対外的に広報するためにも、支援成果を発表する公開セミナーのような場を設けるべきである。

(学生への教育)

大学においてNPO等に関する教育を行うことで、NPOに関わる人材が育成される。また、学生時代にNPO等の活動に参加したことがある者が、企業人や地元の地方公務員等になった際に、既に現場で活動しているNPO等に対する理解が進んでおり、活動経験者が否かが、後のNPO等への理解に大きく影響を与えることが指摘されている。

このような人材を少しでも増やしていくことは、共助社会づくりに貢献することとなるため、大学教育の中で、NPO等について座学からOJTまで包括的に



実施することは有意義であり、これらを先進事例として積極的に発信していくべきである。

#### (その他)

マネジメント人材以外の人材育成、すなわち社会起業家の育成や、スタッフ等の育成、また、世の中に会員の重要性に対する認識を広めていくことについては、引き続きその対応を検討していくべきである。

### (2) 人材の流動化

#### (企業との人材交流促進に向けた対応)

現状では、一部で人材交流は進んでいるものの、企業が人材派遣を決断する際の決め手となる、人材交流の成功事例等の情報が少なく、それが企業との人事交流が進まない要因の一つとされている。そこで、セクターを超えた人材交流の成功事例を収集し、企業のニーズに応えるような事例集を作成すべきである。その際、明確な意図を持って事例を選定するとともに、人材交流を通じて成長・活躍している者のキャリアモデルをあわせて発信していくべきである。

中長期的には、NPO等が求める人材、企業が派遣したい人材の間でミスマッチが生じないように調整する仕組みが構築されることが望ましい。人材交流が進めば、企業、NPO等、行政それぞれの長所を生かし、シナジー効果が生まれ、共助社会づくりにつながることになる。

また、前述の経団連の調査では、企業による社会貢献活動推進上の課題として活動成果の評価基準の確立を挙げている企業が437社中74社を占めており、SROI<sup>13</sup>の活用など、企業とNPO等との協働事業の社会への影響評価を説明できるようになることで人材交流も含めた協働が加速する可能性があるとの指摘があるところ、将来的に検討していくべきである。

#### (企業以外との人材交流)

NPO等間の人材交流や自治体との人材交流をはじめ、企業以外のセクターとの人材流動化については、その効果が広くは知られていないところ、まずは、成功事例を発信していくべきである。また、国家公務員との人材交流は制度上困難等の様々な課題もあるが、課題解決に向け今後も検討を深めていく必要がある。

### (3) 中小企業施策との連携

中小企業がNPO等と連携し、ソーシャルビジネスに参入することで、新たな成長を目指す中小企業のソーシャル化に当たっては、経営資源の再構築や協働すべきパートナーの見直しを支援することで、共助社会づくりにとどまらず、中小

<sup>13</sup> 社会的投資利益率 (Social Return on Investment)。社会的活動を行う組織体で用いられる成果及び業績を数量化し測定する指標の一つ。資源 (主に残高としての正味財産) に対する一定期間の純額としての利益及び社会的な成果の比率として計算される。

企業の支援とも捉えられる。そのため、中小企業支援策が中小企業のソーシャル化に向けた取組に適用されることで、地域との関係性の構築に強みを持つNPO等との連携を促進すべきである。

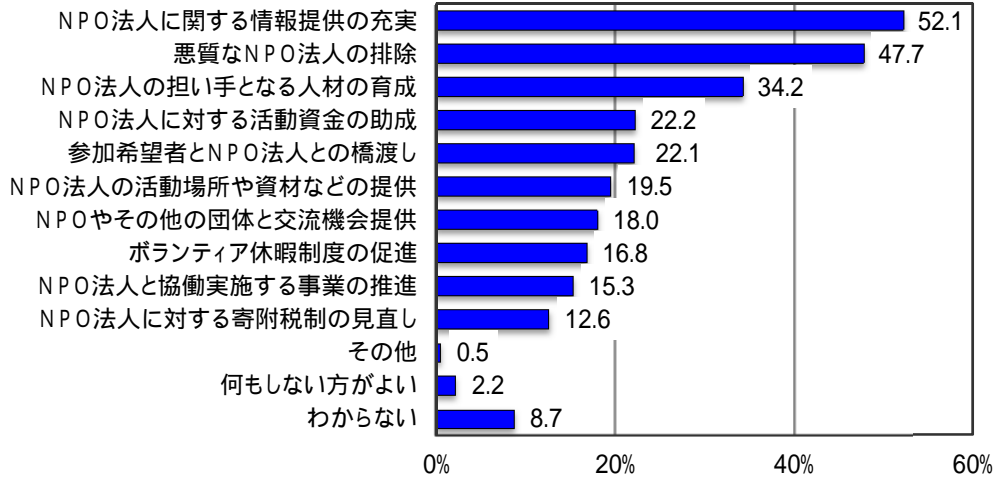
おわりに

本ワーキング・グループでは、共助社会づくりの担い手であるNPO等が抱える課題として、社会投資としての人材育成や、企業をはじめとした他セクターとの人材の流動化に係る課題等について、論点整理を行い、その対応策及び方向性を検討してきた。

NPO等が有能な人材を確保するためには、安定的な寄附・会費の獲得や事業収入等の資金調達とともに、市民からの信頼も必要であり、他のワーキング・グループで検討してきた課題とも密接に関連している。今後、共助社会づくり懇談会において情報を共有し、さらに検討を深めるとともに、実現できる施策から着実に実行に移していくことが必要である。

**【図表1】 行政に対する要望**

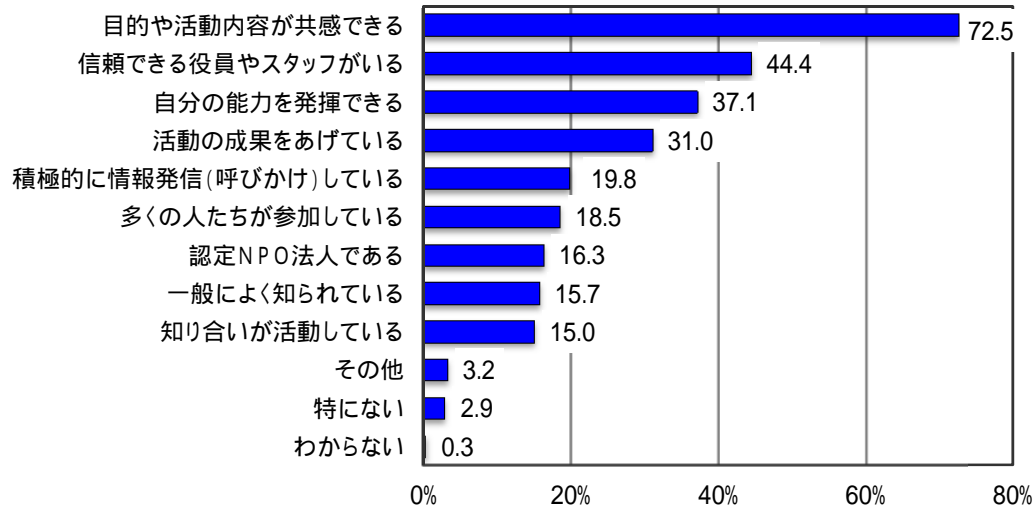
Q. NPO法人の活動が一層活発になるために、国や地方公共団体はどのような施策に重点をおくべきだと思いますか。(n=1,784)



出典：内閣府「NPO法人に関する世論調査」(平成 25 年 8 月公表)

**【図表2】 活動参加の際に重視する点**

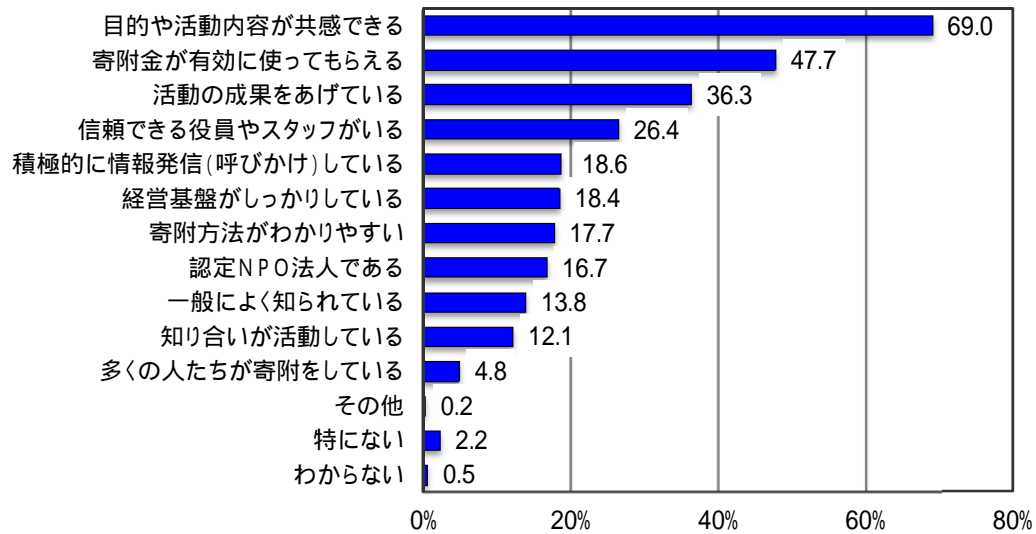
NPO法人が行う活動について、「参加したいと思う」と答えた方に、複数回答(n=313)



出典：内閣府「NPO法人に関する世論調査」(平成 25 年 8 月公表)

【図表3】 寄附の際に重視する点

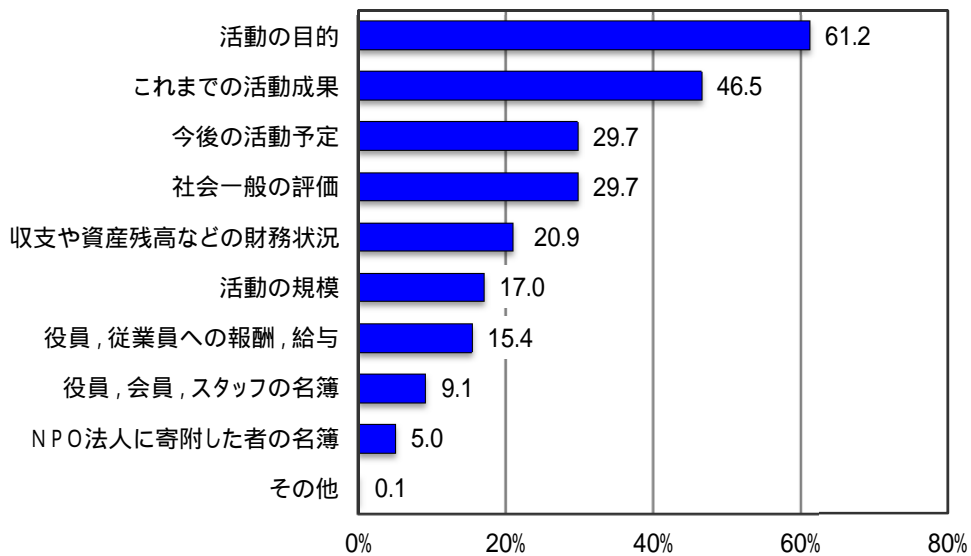
NPO法人が行う活動に対して、「寄附をしたいと思う」と答えた方に、複数回答(n=413)



出典:内閣府「NPO法人に関する世論調査」(平成 25 年 8 月公表)

【図表4】 重要だと思うNPO法人の情報

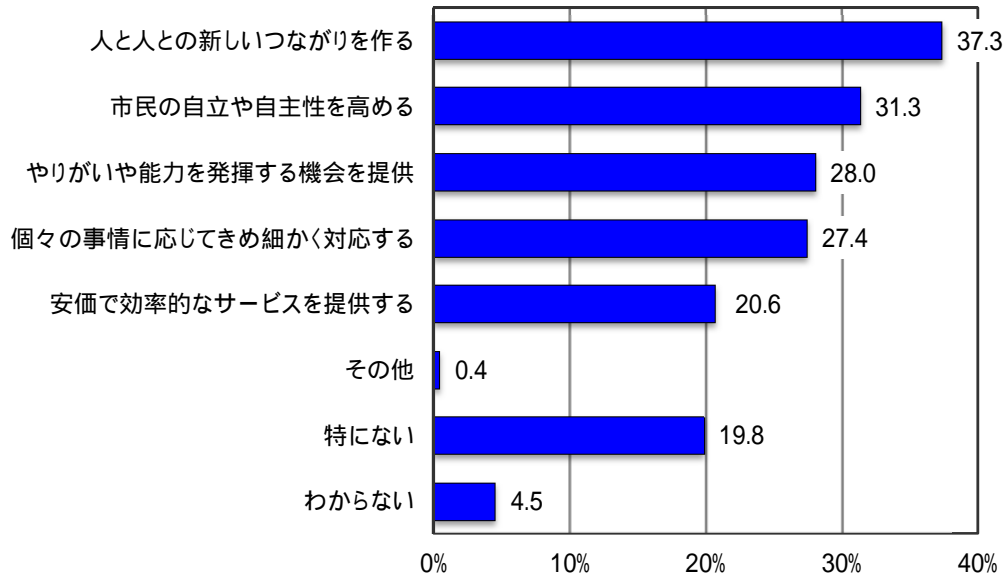
Q. NPO法人に関する情報として、どのようなものが重要だと思いますか。(n=1,784)



出典:内閣府「NPO法人に関する世論調査」(平成 25 年 8 月公表)

【図表5】 期待する役割

Q. NPO法人に対して、どのようなもの役割を期待していますか。(n=1,784)



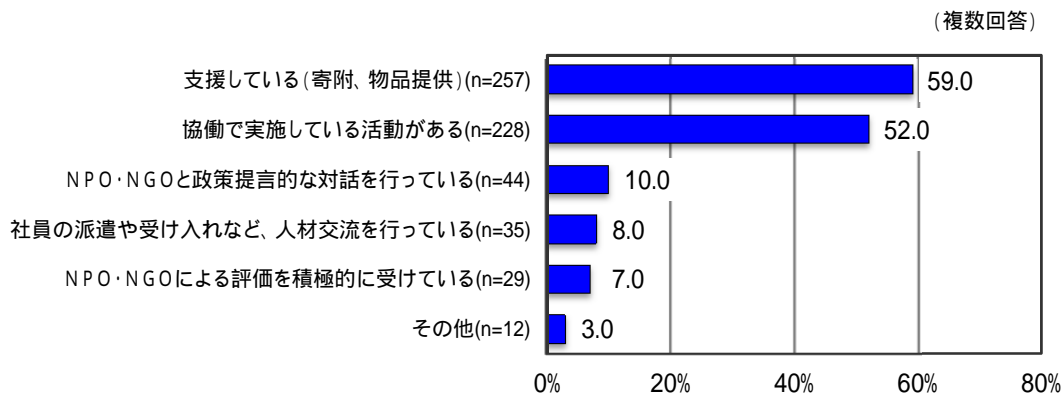
出典：内閣府「NPO法人に関する世論調査」(平成 25 年 8 月調査公表)

【図表6】属性別 期待する役割

	該当者数	人と人との新しいつながりを作る	市民の自立や自主性を高める	やりがいや能力を発揮する機会を提供する	個々の事情に応じてきめ細かく対応する	安価で効率的なサービスを提供する	その他	特にない	わからない
	人	%	%	%	%	%	%	%	%
<b>総数</b>	<b>1,784</b>	<b>37.3</b>	<b>31.3</b>	<b>28.0</b>	<b>27.4</b>	<b>20.6</b>	<b>0.4</b>	<b>19.8</b>	<b>4.5</b>
〔性〕									
男性	818	35.2	32.2	24.7	25.8	17.8	0.9	22.2	4.3
女性	966	39.1	30.5	30.8	28.8	22.9	-	17.7	4.8
〔年齢〕									
20～29歳	150	31.3	32.7	28.7	26.0	30.0	-	16.7	1.3
30～39歳	250	36.4	30.8	27.6	26.0	24.8	-	17.6	1.2
40～49歳	299	31.4	30.1	29.4	32.8	25.4	0.3	17.7	1.7
50～59歳	270	45.2	39.3	35.6	35.9	21.9	1.1	14.1	2.6
60～69歳	401	42.6	33.9	28.7	27.2	18.0	0.2	20.4	3.7
70歳以上	414	34.1	24.2	21.5	19.6	12.8	0.5	26.8	11.8
〔従業上の地位〕									
雇用者	817	36.7	35.1	31.3	29.7	21.5	0.5	18.0	1.7
自営業主	137	36.5	21.2	28.5	29.2	20.4	-	23.4	5.8
家族従業者	49	49.0	30.6	28.6	22.4	20.4	-	18.4	2.0
無職	781	37.4	29.1	24.5	25.0	19.6	0.4	21.1	7.4
主婦	433	40.2	28.9	28.2	30.0	23.1	-	18.0	6.9
その他の無職	348	33.9	29.3	19.8	18.7	15.2	0.9	25.0	8.0

出典：内閣府「NPO法人に関する世論調査」（平成25年8月公表）

【図表7】非営利組織との具体的な関係 (n=437)



出典：一般社団法人日本経済団体連合会「2011年度社会貢献活動実績調査」を基に作成

## これまでの人材面の課題に関するワーキング・グループの開催状況

第1回 平成25年6月28日

- ・専門委員の紹介
- ・意見交換

第2回 平成25年7月16日

- ・平成26年度事業案について意見交換
- ・人材面の課題について自由討議

第3回 平成25年7月25日

- ・共助社会づくりのマネジメント人材育成事業について
- ・共助社会づくりの人材面の課題について

第4回 平成25年8月8日

- ・共助社会づくりのマネジメント人材育成事業について
- ・中小企業のソーシャル化について
- ・企業との人材交流について

第5回 平成25年9月30日

- ・マネジメント人材育成事業の成果の評価について
- ・マネジメント人材以外の人材育成のあり方について
- ・企業とNPOとの人材交流について

第6回 平成25年11月18日

- ・人材面の課題に関するWG報告書の取りまとめについて

共助社会づくり懇談会  
人材面の課題に関するワーキング・グループ 委員名簿

曽根原 久司 特定非営利活動法人えがおつなげて代表理事  
田尻 佳史 特定非営利活動法人日本NPOセンター常務理事 / 事務局長  
永沢 映 特定非営利活動法人コミュニティビジネスサポートセンター  
代表理事  
宮城 治男 特定非営利活動法人ETIC.代表理事

主査

( 専門委員 )

岡本 拓也 特定非営利活動法人ソーシャル・ベンチャー・パートナーズ  
東京代表理事  
特定非営利活動法人カタリバ理事  
木下 斉 一般社団法人エリア・イノベーション・アライアンス代表理事

( 計 6 名 )

( 五十音順、敬称略 )