

# NPO（特定非営利活動法人）と福祉

芳 賀 玉 樹

## 目 次

はじめに

1. NPO の役割
2. NPO のメリット性と NPO 設立のフロー
3. 我国の法人制度と特定非営利活動
4. NPO の目標達成システム
5. NPO と活動の対象分野
6. 福祉産業への展開、活動のテーマ化の発想
7. NPO と行政・企業の関係
8. 福祉と NPO

参考文献

## はじめに

本項で扱う「特定非営利活動法人」は「NPO 法人」と略称され、以下 NPO 又は NPO 法人と呼称する。NPO は Non Profit Organization（非営利組織）の略称である。「非営利」は、役員や社員などの団体の構成員に「剰余金を配当しないこと」である。「特定非営利活動促進法」では、更に「公益性」の要件が必要である。「特定非営利活動促進法」は新世紀を迎え、大きな転換期に当たり、非営利活動・ボランティア的活動を目的とする団体に法人格の取得をしやすい様にするという各界からの要望により議員立法で誕生した。

思い起こせば、阪神・淡路大震災はついこの間のこの様に記憶に残っているが、あの震災の中で目まぐるしく活躍し、人を助けたのは、ボランティア団体であった。そして、この震災を機に行政でも市民活動の重要性を認識しいわゆる NPO に関するプロジェクトチームが編成され、その後「市民活動促進法案」が提出され更にこの法案を「特定非営利活動法案」と修正され

平成10年3月19日に成立し、同平成10年12月1日より施行された。

NPO 先進国の欧米とりわけアメリカでは立派な産業として育っている。そして、大卒の約10%もの学生の就職先として、有力な業界となっているのである。我国でも、NPO が発展して行けば、現在大きな社会問題となっている雇用（失業を解消できる）の有力な産業になるであろう。

ちなみに、NPO は我国では、約85000団体で一方アメリカは120万団体にも達し、その数の多さと共に活躍の場も広く、アメリカ始め西欧でも、小さな政府の実現の担い手として、力強い成長を遂げ、国の財政の健全化に役立ち、経済の活性化（景気浮揚）にも役立っている。

我国では欧米以上に少子化更に高齢化が加速度的に進み、特に高齢化がこのまゝ進展して行けば、大きな問題を抱えることとなる。

その問題を解決する有力な存在が、NPO やボランティアそして有効な福祉政策であろう。この様な事も考慮しつつ、大きな転換点に立つ我国の経済・社会にとっても活力を持って支えるのが、NPO を始めとする福祉産業（IT やベンチャーも含む）の発展、成長に期待すること大である。

そこで、この頃では、NPO と福祉との関わりを基にし、将来一層の発展を望んで、「福祉産業への展開、活動のテーマ化の発想」を中心にして項を進めて行きたい。

そして、今後増加が予想される福祉関係を希望する学生の有望な就職先としても、又有効な我国産業構造の変革・転換に役立てる一助になればと切望するものである。

## 1. NPO の役割

NPO (Non Profit Organization) は、欧米、特にアメリカに由来する呼称である。今から約30年前アメリカでは、第1セクターである行政、第2セクターの企業の他に、第3セクターがあるという考え方が発生した。収入により、営利に結びつかない公共的な活動を行う行政と、一方で、営利を目的として

行われる民間の活動、このような政府と市場という社会構造の間で民間公益活動の活力を重視する考え方が生まれて来た。

我国では、1950年以降に、政界、官界、財界、学会などの要請から公益の必要性が要求される中で、官の認可主導性を中心として、1990代にはいり、官の主導型の限界から NPO などの必要性が云われる様になってきた。また企業側では、1980年代からの経済のグローバル化に伴い、先進国で重要視されていた公益的文化との共存が注目された。そして、行政については、国と地方自治体の財政危機と共に、財政再建が大きな課題となって来ている。

市民サイドでは、社会構造の変化に伴って、共同体の意識の希薄化、核家族による変革により、ボランティアなど社会参加の重要性が認識されている。このボランティア活動が我国 NPO 誕生の背景となっている。

ここで、我国における NPO 数と欧米の代表的なアメリカの NPO 数を比較してみよう。我国の NPO 数は約85000団体（経済企画庁調査）で最近急激に増加しつつあるといわれているが、一方アメリカでは既に約120万団体に達し、大学卒業の学生の10%もの人が NPO に就職する大きな雇用も生み出す程に成長している。この様に先進国では、大卒の就職先としても有力なものが NPO である。（アメリカでは NPO への寄付が認められている）

我国における NPO（特定非営利活動）法制定のきっかけとなったのは、平成7年1月阪神・淡路大震災が発生し、市民のボランティア活動を促進することになった。この災害を機に、政府は市民活動の重要性を認識し、平成7年2月経済企画庁をまとめ役に、18関係官庁による「ボランティア問題に関する関係省庁連絡会議」を設置し、同時に政府与党において、NPO のプロジェクトチームを結成し検討に入った。そして、平成10年3月19日「特定非営利活動促進法案」が成立、平成10年12月1日より施行されるはこびとなった。

この様に NPO は NPO 先進国と我国では、その団体数や、雇用先としての大きさにも格差が見られる。そして、NPO は、小さな政府を実現する土台を担う大きな役割を持つに至り、国や自治体の財政改革や経済を活性化する

大切な役割を持っている。我国に於ても、NPO が大きく発展するに伴い、財政改革の一助となり、何よりも、高齢化社会における福祉を推進する原動力となるであろう。

## 2. NPO のメリット性と NPO 設立のフロー

NPO がなぜ法人化を行うかについては、法人格を持つ方が、はるかにメリット性が大きくなるからである。

NPO では、団体としての目的を持ち、団体としてのルールを決めて、活動をマネジメントする。その場合、参加者が自分だけの都合で関わるボランティアグループとは異なり、事業を経営（マネジメント）するという共通の目標が大切になり、責任と義務、権限が重視される。そして、マーケティング（収入の源泉）、事業計画、活動の対象、事業計画要員構成、人の配置、収支計画など、企業と同じ様なビジネス（仕事）が必要になる。

NPO では、組織を維持する為に収益活動も行う。又、団体として、助成金・補助金の申請を行うなど公的補助・支援を求める場合もある。一方ボランティアグループでは、責任は個人にあり、ボランティアを構成する個々の自己責任になり、サービスはボランティアグループでは、無報酬であり、任意的である。NPO では、責任は NPO 法人で、サービスも有料である。ここで NPO とボランティアグループの差異を比較してみると、

NPO	ボランティア
組織として責任を持つ	個人の責任で活動
報酬を得るスタッフ	無報酬活動が原則
組織維持の為に収益事業	収益事業はない。
組織のマネジメントが要	仲間で仕事の調整
組織の目的を達成する	個人的満足
社会的事業を継続して行う	個人的活動の範囲
事務局（事務所）必要	連絡担当者

（注）この表は、米田雅子著「退職後 NPO」東洋経済新報社2001年10月発行p.20を基に著者がまとめた）

この様にNPOはボランティアグループに対して、特長を持つが、更にメリット性として、経営（運営）の透明性、サービス利用者の安心感・信用、職員の雇用、経理の透明性、営業・PRなどのマネジメント、資金計画、事業登録や申請の有利性、種々の寄付行為の受皿組織（団体）になれる等法人としてのメリット性は大きい。

このメリット性を追加してまとめると、

[事業の展開が容易]	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 企業や自治体等の事業（仕事）を受託</li> <li>・ 事業展開に必要な諸契約</li> <li>・ 公的機関の指定業者</li> <li>・ 助成金、補助金を受け易い</li> </ul>
[社会的信用を得られ易い]	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 法人運営と情報公開で組織基盤確立</li> <li>・ 団体と個人の資産の区別明確化</li> <li>・ 国際的活動の容易性</li> </ul>
[契約の主体]	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 法人名で銀行口座</li> <li>・ 資金の調達と借入れ</li> <li>・ 事務所の賃貸借契約</li> </ul>
[その他メリット]	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 公的施設の利用</li> <li>・ 経済の活性化（雇用の増大）</li> <li>・ 地域貢献</li> </ul>

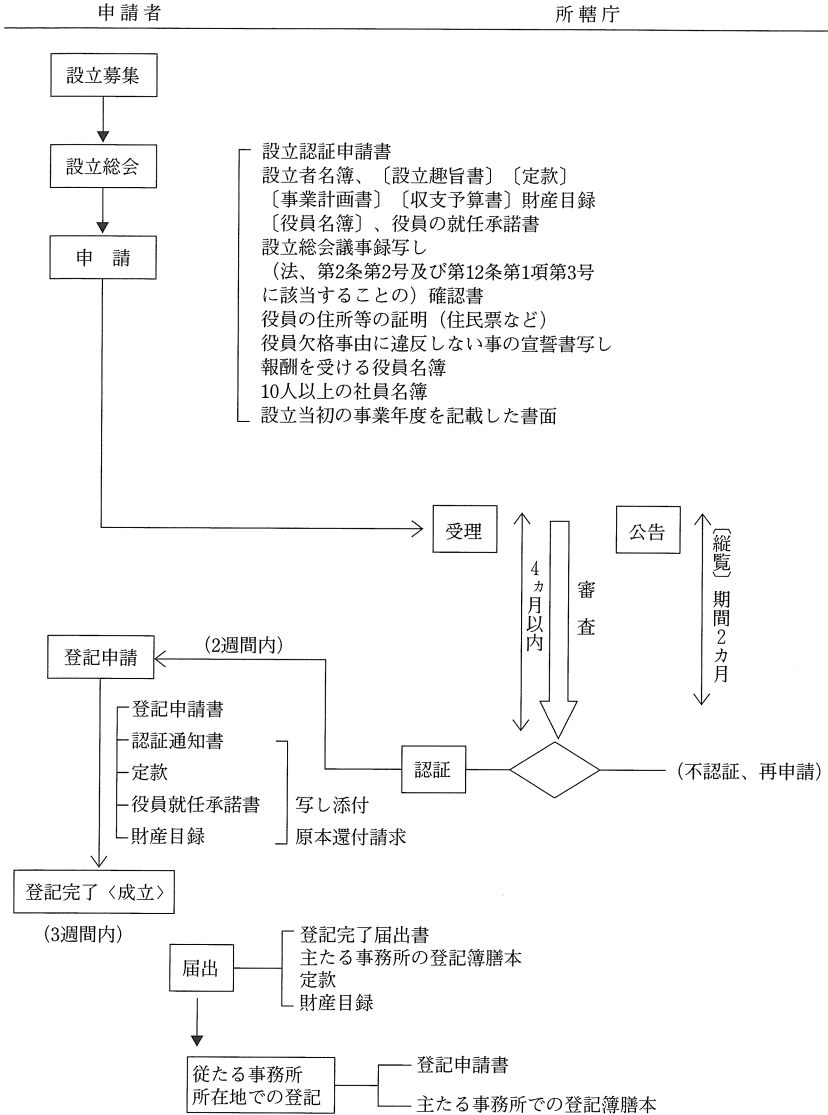
（注）この表は、米田雅子著「退職後NPO」東洋経済新報社2001年10月発行p.20を基にまとめたものである

勿論ボランティアグループとNPO法人の両立により、受益者サービスを受ける側のメリット性はより大きくなり、利用の機会も増え、利用者も増大して行くことが予想される。そして、ボランティアグループとNPO法人の社会貢献により確かなものになり、お互いのビジネスチャンスも広がり、サービスの質も向上し、利用者と自治体や社会福祉施設、取引先の評価も上がって行く。

この様に、お互いが単に競合して行くだけでなく、提携関係や、相乗効果の上る事を考慮して、サービスに取り組めば、お互いが、発展し、成長して行くことができる。

（競合し、単に足の引っ張り合い、質を落としたコスト競争に終始すれば、

# NPO 法人設立のフロー



(注) このフローは、斉藤力夫、田中義幸編著、「NPO法人のすべて」依り税務経理協会平成11年12月発行P13を基にまとめたものである。

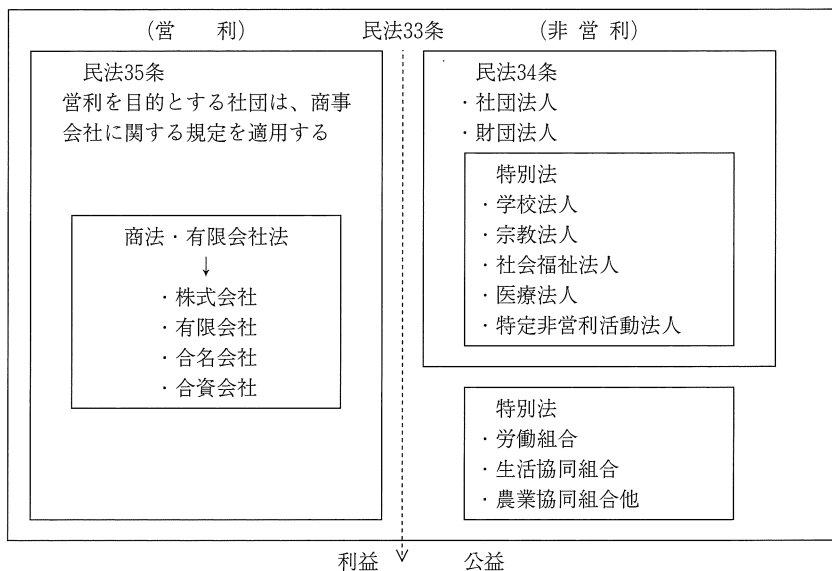
共倒れになろう。)

この様なことを考慮して、NPO 法人設立の流れ（フロー）の概略をとり上げる。

### 3. 我国の法人制度と特定非営利活動

#### (1) 我国の法人制度

「特定非営利活動促進法」は民法34条の特別法として制定された。法人の種類は、大別して、①営利法人、②公益法人、③中間法人の三つになる。



(注) この表は齊藤力夫、田中義幸編著「NPO 法人のすべて」(株)税務経理協会を基にまとめたものである。

#### (2) 営利と非営利、公益と公益

営利と非営利の区別は、その団体が事業活動で創出した剰余利益を分配できるかどうかに関わる区別である。この場合、関係者で分配する（出来る）

ことが営利であり、分配しない（出来ない）ことが非営利である。

営利団体（法人）では剰余利益は配当などで出資者に分配される。これに対して、非営利団体では、関係者に分配する事が禁止されており、剰余利益はその団体が目的とする活動に使うことを義務づけられている。

この非営利団体が全て NPO だけではなく多くの種類がある。地方公共団体、公社、公団、社団法人、財団法人といった団体も非営利である。これらが NPO と異なるのは、行政が主体となっているか又は行政の関与の高い団体という所にある。NPO の条件は民間団体として、独立している事である。また、民間の非営利団体が全て NPO ではない。非営利団体は「公益」を目的とするものと、「共益」を目的とするものに分けられる。公益を目的とすることは、「不特定多数即ち社会の利益を向上させる」事である。NPO は非営利で公益を目的とする民間団体である。

ここで、営利・非営利の分類そして民間団体における私益・共益・公益の分類をして、NPO について区分してみよう。

(a) 営利・非営利の区分

	行 政	民 間
営 利	公 企 業	企業（株式会社、有限会社）
非 営 利	政 府 行 政	公益法人（社団法人、財団法人） NPO（NPO 法人）
		共益団体（中間法人等）

(b) 民間団体における私益・共益・公益の分類

私 益	共 益	公 益
私の利益追求	団体構成員の利益を追求	不特定多数（社会）の利益を追求
営利企業	協同組合、同好会、同窓会、 業界団体など中間法人	公益法人 NPO 法人など

(注) この表は、米田雅子著「退職後 NPO」東洋経済新報社2001年10月発行p. 14~15を基にまとめたものである



### （３） 法人格取得の経済的条件

NPO 法人は、今迄の公益法人より、経済的には、極めて簡単に設立できる。第一に、NPO の設立に当たっては、10人の社員が必要な条件で、資金はゼロでも可能である。

今迄は公益を旨とする民間団体が法人格を得ようとすれば、一般には、社団法人、財団法人、社会福祉法人などの申請を行うしかなかったのである。それぞれに経済的に厳しい条件が立ちはだかっていたのである。

社団法人は、通常年間2千万円～3千万円の運営資金が条件になる。財団法人は通常3億円以上の基本財産が必要で、社会福祉法人でも従来は1億円以上の基金が必要といわれていた。（社会福祉法人は1千万円に大中に引下げられたとはいえ、まだかなり高額であり、ゼロにはならない。）

第二に、NPO は法律の要件さえ満たしていれば、設立は認められる。設立の方法は「許可」ではなく「認証」である。「許可」では法律の要件を満たしても、所轄庁の判断で「否」とされる場合があるが、「認証」の場合はこれはない。そして要件を満たせず不認証になっても、理由が明記される事になっている。理由が明確であれば、修正して再提出することも容易である。第三に、NPO 法人は、従来の縦割りの行政から脱却した形で、設立することができる。NPO 法人の所轄庁は、その事務所がある都道府県庁であり、二つ以上の県に事務所がまたがる場合は、内閣府である。従来の公益法人である、社団法人、財団法人は、その分野を担当する各省庁の管轄下にあった。新設の NPO 法人は省庁から独立した存在である。縦割りの枠が外れたことにより分野に捉われない活動も容易である。

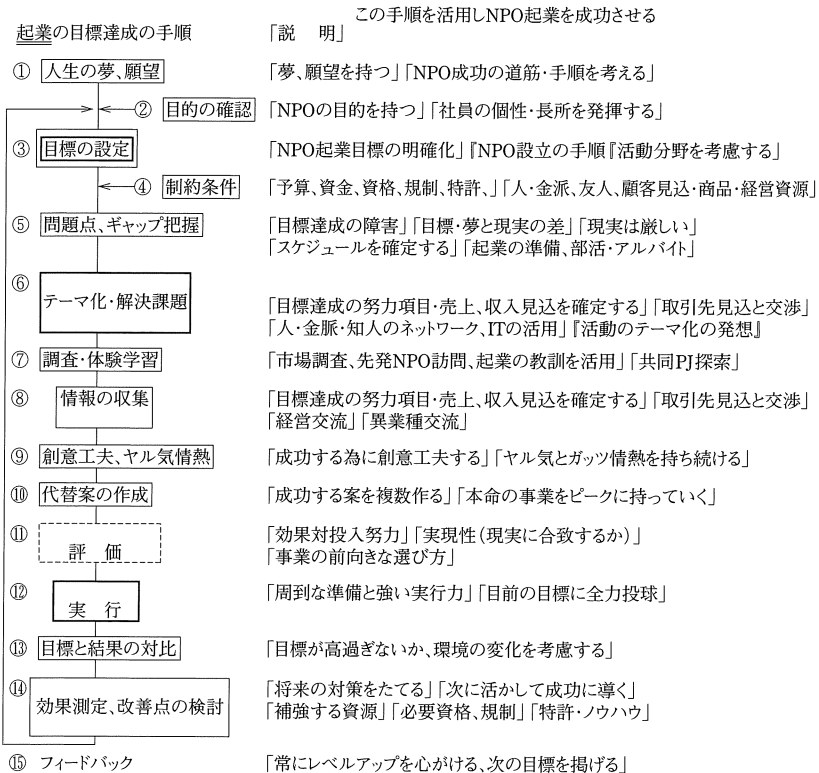
第四に、NPO 法人は、申請から認証までの期間は4ヵ月以内と設定されている。社団法人、財団法人は2～3年以上最近では数年以上かかるといわれ、NPO 法人の期間の10倍位かかることもあり得る。

第五に、行政による監督は緩やかになっている。社団法人、財団法人に対しては、所轄庁は調査・報告をいつでも求めることができるが、NPO 法人では、相当な疑いのある場合以外は、調査・報告を求められない。

そのかわりに、事業報告書、財産目録、貸借対照表、収支計算書、役員名簿、定款などを団体の事務所や所轄庁で、情報公開する義務がある。この事は、所轄庁のかわりに、広く世間、市民のチェックを受ける事になる。

以上の様に、NPO 法人は、従来の公益法人に比べずっと楽に設立する事が可能となったのである。

#### 4. NPO 起業成功の為の『目標達成システム』



- (1) 起業で大切な事は自己の強固な目標と運でそれがあれば人生は楽しく、NPO起業は成功する。
- (2) 起業する為の目標は、参入・参加したい「業界」と何をしたいという「業務（仕事）」の目標を持って、臨む事である。（最低でも一つの目標は持つ）。良い環境・位置をとる。[風水の活用により幸運を呼びこめる。]
- (3) 制約条件は企業の繁栄条件を先ず良く確認することである。企業の繁栄条件を充たせれば起業は成功しやすい。この場合は、事業環境、顧客、商品、人材、取引先等の人脈・金脈、支援者、予算・資金、規制、特許・ノウハウがある。
- (4) ギャップ・問題点の把握は、目標・夢と現実の差で目標達成の乗り越えなければならない障害・かべである。起業活動スケジュールは初期の段階に考え、確定は目標の達成又はギャップの把握段階までに行う。
- (5) テーマ化は何をすれば目標が達成できるかの具体的方法・かべの破り方である。それは、不退転の覚悟と人脈を広げる情報の活用・IT等情報技術の活用・ソフトの活用策が大切である。
- (6) 調査体験学習は、実際に起業活動のシミュレーション（実験）をしながら種々な体験をする。学生は部活とアルバイトまた、人脈創りも大切で、若さを活かし、失敗を恐れず、教訓として次のチャンスに活かせば道は拓ける。
- (7) 情報の収集は、人の情報・体験が活用できる。知人との情報交換が活かされ起業に関する本・媒体の貧欲な活用が有効
- (8) 創意工夫・ヤル気・情熱はどんな逆境でも前向きに挑戦する心構えが最後に勝ちを制する。
- (9) 代替案の作成は、一つだけ用意するリスクよりも、複数用意することでチャンスを広げ最高の状態で本命に臨める。
- (10) 実行は用意周到に行い、うまく行ったかの効果測定と、次につながる改善の心がけが起業成功に導いてくれる。  
☆才能は個性の磨かれたもの、多面的な視点で伸ばす

(注) この表は、第一経大論集、第30巻第1号平成12年6月発行、P34をまとめたものである。

## 5. NPO 活動の対象分野

NPO 法では、NPO の法人を12分野の活動を行う団体と定めている。

従って、NPO の活動を行う場合、対象がどの分野になるかを検討する必要があるのである。何故12分野に定められたかは、我国では、公益法人と福祉法人、学校法人、宗教法人などの非営利法人が、すでに存在して活躍しているためその先発法人との棲み分ける事を配慮して限定されたといわれている。そして今後は社会の変革・ニーズによって活動の対象も追加される予定である。

現在の12分野の主なものを取りあげる。

### (1) 福祉、保健、医療の増進を図る活動

今後の高齢化社会、少子化傾向をみれば、最も期待される活動分野である。

保健、医療は分野は患者の権利、薬害などの監視、病気の予防、健康の増進に関するもの、安全な食品、水などの普及であり、ここでの対象の医療の増進は、医療に対するオンブズマン的な活動や薬に関するデータ提供など、医療に関連する補助的・側面的活動であり医療行為は、医療法人の仕事である。最も有望な活動の対象は、福祉の仕事は、高齢者や体の不自由な方への介護サービスや給食サービス、難病者の支援、ホスピス、点字

や手話サークル、福祉機器システムの開発とサービス、生活保護の支援などが考えられる。

(2) 社会教育の推進を図る活動

国、地方公共団体・自治体、学校法人が行う「学校教育」以外の教育で、社会人大学や各種セミナーなど社会一般おいて行われる教育を巾広く含めた対象で、今後は年齢サイクルに合った生涯学習、高齢者を対象とした頭脳健康（ボケ防止）の為の教育趣味教室、人間そのものの研究による教育ソフト社会に応じた教育、新しい資格なども有望であり、登校拒否の対策としての、フリースクールなども考えられる。

(3) まちづくりの推進を図る活動

地域活性化の為に、町（村）おこし運動、都市（地域）計画への参加、歴史的建造物の保存・再生、都市（過密地域）と農村（過疎地域）との交流、国際的な地域の交流、提携などで、商店の振興や祭の復活など、地域の活性化が考えられる。そして、まちとは、地域という広義に捉えられる。

(4) 文化・芸術・スポーツの振興を図る活動

芸術的側面で才能を持つアーティスト、いわゆる音楽家や、美術家、陶芸家、デザイナー、創作活動を行う人々の育成や支援、市民劇団、演劇の鑑賞、伝統的文化の普及、郷土の歴史研究、スポーツ教育は健康増進にまで発展する。

そして文化、芸術は、かつて市民の楽しみであったサーカスや演芸座のリバイバルと新しい型の芸術の普及になり、市民生活を豊かにする。

(5) 環境の保全に関する活動

リサイクルを図る運動、ゴミを減らす運動環境汚染の調査、公害防止に関する調査、自然保護の観察と調査、動物愛護、ナショナルトラスト、そして、近年関心を集めている。地球温暖化とCO<sub>2</sub>問題にまで、及べば、緑化運動まで含み、大きな活動分野が広がって行く。

#### (6) 災害時の救援活動

地震や自然災害の多い地域では、人命の救助、救援物資の確保と輸送、医療チームの派遣、食糧の提供、ケガ人の手当などと災害の予防、災害後の被災者の心のケアなども含まれ、広い活動分野がある。

#### (7) 地域安全活動

地域における犯罪、事故の予防や被害者の救済、防火の推進、交通安全運動など、地域の安全性を高める活動が考えられる。

特に、最近の核家族化による地域連帯感がなくなるに伴う、孤立化、などで安全性が強く求められている。かつては自警団や青年団が活躍し、地域の安全化を図っていた時代もあったので、参考になろう。

#### (8) 人権の擁護又は平和の推進を図る活動

これは、少数者の権利の保護、犯罪被害者の支援・心のケア、犯罪者の更生支援、家庭内暴力からの保護、救出、冤罪の裁判支援などがあり、いわゆる弱者の救済の分野です。

平和の推進は、国内外を問わず、平和な状態を確立・維持する運動である。「平和」な状態を作る為の予防的活動もある。

#### (9) 国際協力に関する活動

我国はこの分野には、力を入れ、予算もあてている。国際親善、国際交流をはじめとし、難民支援、技術協力、開発援助、食料支援、農業技術支援、里親の紹介などがあり、今後力を入れる分野は留学生の支援（生活、アルバイト、安全、コミュニケーション）が大きく、様々な国際的な協力分野がある。

#### (10) 男女共同参画社会の形成の促進を図る活動

女性の元気な社会は活気づき、経済も活況になり、ソフト化が進展し、産業も安定成長の路線に乗せることができるので、文字通り、男女機会均等の実現を目ざした、就職差別の解消を図る採用を推進する分野は期待される。

そして、福祉の領域や高齢化社会では、女性の活躍を始めとした、男女

共同社会の形成によって、多くの雇用機会が期待されるのである。

(11) 子供の健全育成を図る活動分野

児童虐待防止、子供の権利を守る運動、いじめ相談、児童保育、学童保育、赤ちゃんの育児相談（最近の幼児虐待を防止する事も大切なテーマ）、少年スポーツチーム、少年の犯罪防止と少年の更生支援など、将来の国を担い支える未来の力を育てる分野は実に意義のあるテーマが多い。

(12) 以上にあげる活動を行う団体の運営又は活動に関する連絡、助言又は援助の活動

以上1～11の活動を行う団体に対する支援や、団体間の連絡・交流を図る為の団体とその活動分野である。

以上の12分野の活動以外でも、その活動の成果がこれらの分野に何らかの形で貢献すれば、認められる。NPO法人はなるべく広い分野の団体に法人格を付与しようという趣旨で作られている。

非営利活動は実に多彩に亘るので、各法人・団体の創意工夫で新しい活動テーマを見つけることができる。

そこで、次に活動テーマを見つける発想・アイデアを豊かにし、活動を推進して行く方法を考えて行きたい。そして、福祉関係の産業の成長・発展により経済の活性化が実現するようなテーマ化の考え方の例をとり上げて行きたい。

## 6. 福祉産業への展開、活動のテーマ化の発想

NPOの活動のテーマ・タネを見つけるのは、発想がポイントになる。特に行政に関する分野には、実に多くのテーマやタネが多い。その原因に、行政が担って来た公共サービスの多くが、時代の変化や多様について行けず、原則にこだわる画一的なものになりしかも効率や生産性は民間と比べものにならない位のものとなっている。

税収によって行われるサービスは、公平さと硬さが重んじられ、キメ細さ

やソフト的なサービスは期待できにくい。特殊法人など外部団体でも同じ様な傾向がある。又、補助金や助成金を受けた場合も制約がありキメの細かな、環境の変化に対応したサービスは難しい。これにかわって、NPO などでは、新しい発想により、公共サービスを提供する新たな組織・法人としての役割が期待されている。そして、21世紀になり大きな転換期を迎え、個性の進展という国際化のうねりにより、個性と情報を尊重したサービスの多様性柔軟性が求められている。NPOこそがこの様な時代の要求に応えられることができる。

この様にして、行政がやりにくいサービスの領域が多く出てくることになり、NPOの活動領域は広まり、小さな政府へという流れが加速され、引いては、自治体や国の財政負担（財政の硬直化、赤字増大）の軽減による構造改革の一助となって行くことが可能となる。

そこで、行政の周辺も含めた新たなシステムの発想のテーマ化を次の例でとり上げて行きたい。そのテーマ化は「ライフサイクルの各段階における福祉・生涯学習の構想」「福祉を中心とした自治体の体質強化の総合的推進」「環境を中心とした・福祉健康、企業誘致の総合的推進」「福祉の発想地方自治体の活性化、農業の付加価値倍増企画」「福祉の総合的発想、地方自治体の経営改善の基盤作り」「21世紀を担うリーダー、地方自治体長、各団体（NPO）のトップ」

(1) ライフサイクル LC の各段階における福祉・生涯学習の着想

[図]

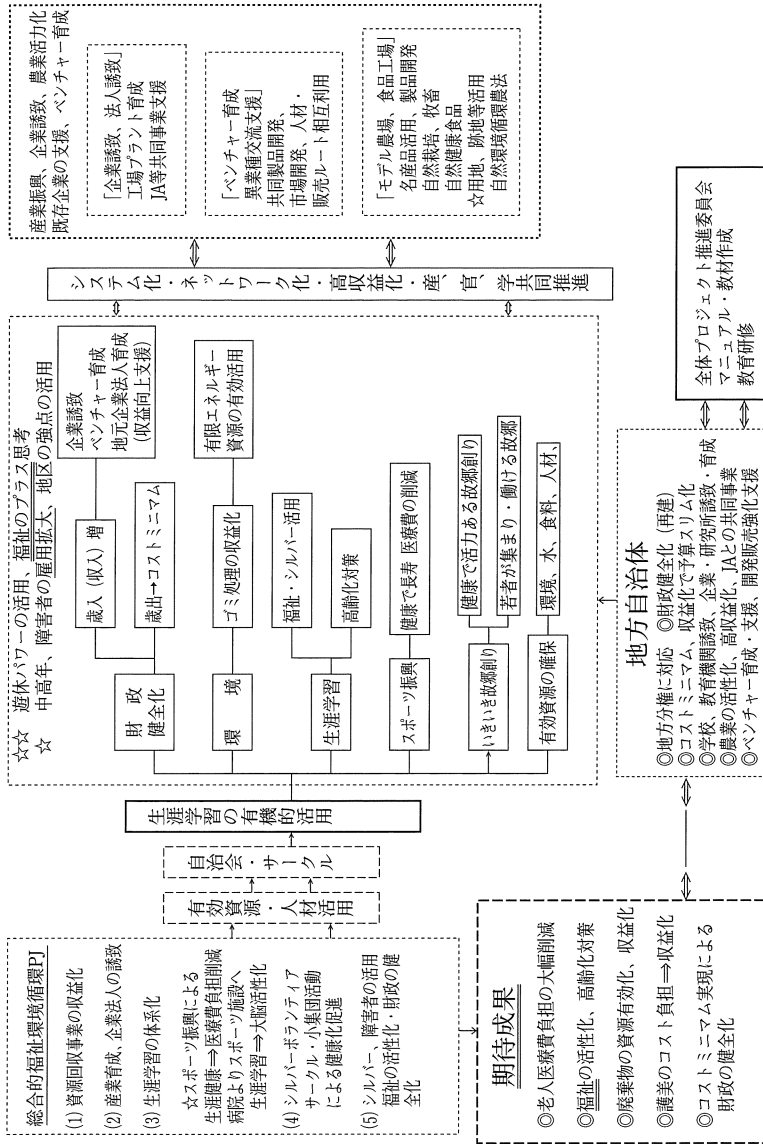
LC 各段階	LC 各段階・サイクル期に於ける特徴
(1)胎児期 (親の胎内) (2)乳幼児期 (0才～2才) (3)幼児後期 (3才～5才) (3)少 年 期 ┌ 学童期 (6才～11才) └ 中学生 (12～15才)	親の胎内に居て自己才能の萌芽有り最も大事な時期 親の体験・環境に左右され親は胎児の分も責任有り 親と接する時間が永く親の影響が強くなる  幼稚園入園で集団生活を体験する。個性も出てくる個性を 育てる環境作りで大きく伸びる。  親・学校生活の影響の両面有り親か ┌ 個性を尊重した ら独立する意識が出てくる └ 組織的生活で楽 しい学校へ
(4)青年期 (16才～20才位) (前期含む)	親の影響から独立して行く。同世代の友人を作る自己の人生の 目標を確立する。 将来の進路を決める。目標の育無で差が出る。
(5)自己形成期 (20～25才位)	成人の仲間になり、自身の価値観や個のライフスタイルを 確立する。 独立した住所を構え社会人としての自覚が出る。 進学・就職の選択・進路を意思決定する能力がつく。
(6)自己成長期 (25～35才位)	新規の友人を持ち交友の幅を広げ、人脉作りに注力自分達 を中心とした新家族を作る。 昇進、転職や独立も検討する最初の機会となる。
(7)自己確立期 (35才～45才)	仕事も充実し、地位も向上し趣味や自己啓発にも注力する。 家族集団のライフスタイルを確立する。 40才は人生の転換点、健康に充分配慮した生涯設計 親の老後を考えた生活設計
(8)成熟期 (45才位～60才)	最も円熟する時期・同窓会等友人の集まりを考える。 将来に備えた貯蓄や収入対策も必要になる。 家庭では子供の成長を指導する時期であり、一方、年老いた 両親の同居・介護を熟慮する時期。 子供の教育に費用とエネルギーを必要とする。
(9)完成期 (60才以上)	定年を迎える (年金生活+αの収入と友人が大切) 一層の健康対策が望まれる。病気になる工夫・体系的 食事法と適度のスポーツに参加し、若い人とも積極的に交流 する。

(注) この表は経大論集第27巻第1号平成9年6月発行P36を基にまとめたものである。



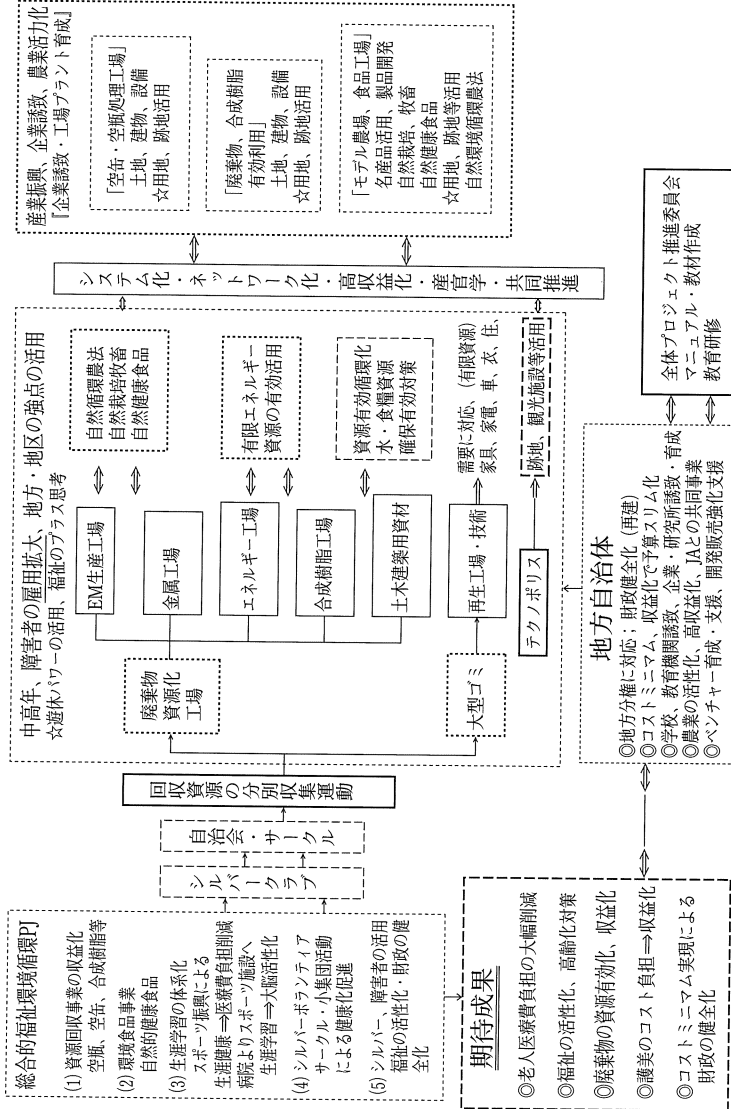
社会生活・仕事・家庭生活	福祉、生涯学習での着想のポイント
<p>親の影響が最も強く、胎教が大切親は胎教と共に生きている。 親の影響は強いが、この時期は才能が最も伸びるので興味関心の有るものを積極的に引き出す、イメージの感性を磨く。 自分の事は整理整頓出来るようにしつける。 自分で完成する喜びを身につける [(右脳活用) 自己実現の欲求] 興味・才能ある分野はどんどん先行してチャンスを与える 部活動でスポーツ・文化面の才能を磨く、人に役立つ大切さも実感。</p>	<p>親は自己だけでなく、胎児の事を優先して右脳と才能開発に良い音楽・芸術で胎教する。 この時期が最重要全脳的（音楽・芸術、英会話、アナログ・デジタル）学習個性は尊重し育成する事で才能は開花する。  受験は左脳を酷使するからバランスをとり右脳を活性化する音楽・芸術・イメージ画像、スポーツを積極的に楽しむ事を考える。 右脳を活用し才能開花すればいいはじめはなくす事が可能。 個性・才能を育てる事により国際的に通用する人が育つ。 若者と高齢者の交流で人生の有用なヒントが得られる。 資格取得の準備の学習（含む情報システム）</p>
<p>アルバイト等にも興味を持ち、他人とも関わってくる。 地域社会とも関わりを持ちボランティア活動にも参加 自分の目標とする人を意識してくる。(老・壮・青年交流会を作る。)</p>	
<p>自己の適性発見の学習・体験で将来役立つノウハウを身につける。 ノウハウの情報交換会・交流会を主催してみる。 ボランティア活動に積極的に参加し、交際範囲が広がる。</p>	<p>自己の人生の目標を確立出来る自己啓発の学習を積極的に取り入れる。(例、定年後に活躍出来る文武両道面) 人生の目標達成のプログラムの学習を考える。 資格取得の学習を積極的に行う</p>
<p>専門能力を高め社会・仕事の中で自己の役割を発揮し、能力的に自己成長する時期、結婚し家庭を築き子供にも恵まる。 胎児への学習環境を配慮する責任有り。 地域社会での活躍が期待される。</p>	<p>専門分野の知識が磨かれるような研修に参加する。強い専門分野と人脈のネットワークが確立されると将来独立できる基盤となる。</p>
<p>仕事で自己の目標を再検討する。会社・法人生活と外部地域活動の両立が始まる。 子供成長、子供を通じた地域社会に参加する。 生家族が楽しめるスポーツ、戸外の余暇を確立し習慣化する。 NPO、NGOに参加する</p>	<p>将来に備えた資格取得、生涯学習のリーダーの資格取得の学習。スポーツで体力とメンタルを充実させる。 管理職は体力と気力とリーダーシップが肝要体系的健康法を確立して趣味と実益を兼ねる。 スポーツ・趣味のサークルを主催し生涯学習の基盤を作る。</p>
<p>仕事も総仕上げ、総まとめの時期になり後継者を育てる。 社内でも、地域でも指導的地位を確立し活動の場が広がる。 リストラ対策として資格取得を全家族で講じる。 有望な資格・ノウハウ・人脈を持てば独立も可能(例、税理士、コンサルタント等)人脈を作るために、地域交流会、異業種交流会、趣味・スポーツのサークル等を作るか既存のものに積極的に参加する。</p>	<p>自分に合うスポーツと健康法を取り入れる。 体系的健康法で長寿と幸せな人生を全うする。 将来に備えたライフワークを考え、生涯学習の行事に積極的に参加する。個性の再設計をし趣味を生かすと共に今迄気がつかなかった事にもチャレンジしてみる (例、スポーツをする「ゆとり」のなかった人は誰でも親しめる卓球・バドミントン・テニス等のサークル等を作り上達する学習法を確立しコーチしてみる。)</p>
<p>趣味・スポーツのサークル人脈を作り積極的に参加する。(生涯学習) 若人と異質の人と積極的に交流し生活の知恵のヒントを受ける。(資源環境問題・リサイクル等)</p>	<p>サークルを主催する事でリーダーシップも身につく。 ◎充実の生涯学習で介護の課題も前向きに解決出来る。</p>

(2) 『福祉を中心とした自治体の体質強化の総合的推進』 [別図]



(注) この表は、第一経大論集、第27巻第1号 平成9年6月発行、P36を基にまとめたものである。

(3) 『環境を中心とした・福祉健康、企業誘致』の総合的推進  
[別図]



(注) この表は、第一経大論集、第27巻第1号 平成9年6月発行、P.33を基にまとめたものである。

#### (4) 福祉の発想『地方自治体の活性化』農業の付加価値倍増企画＝ 総合的福祉の発想

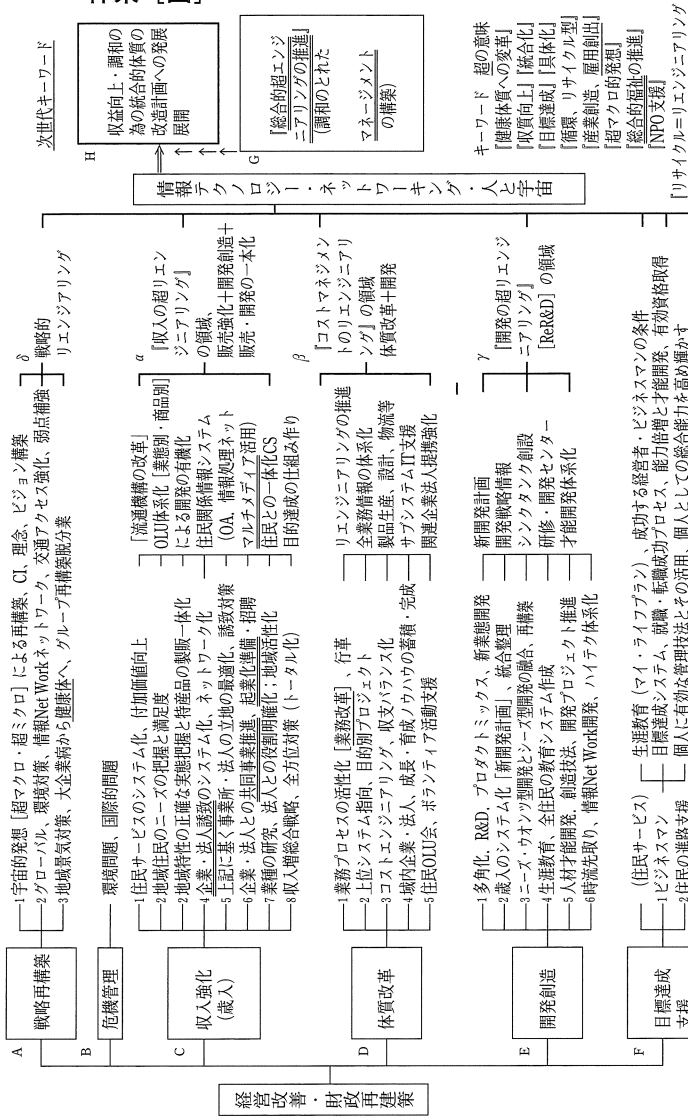
##### A. [目 的]

1. 健康でゆとりのある生活を送りふるさと地域の活性化に役立つ農家への支援活動
2. 農家が中高年でも収入と健康を安定させる支援活動
3. 健康で長寿をまっとうできる仕組み作り、農業の振興策と福祉

##### B. [テーマ例] 農家の経営の安定化、所得倍増

1. 農業の労働力の確保、NPO・アルバイト、学生の就職先・仕事の標準化と生産性の向上
  - (1)農作業
  - (2)設備メンテナンス
  - (3)その他の仕事
2. 新食料法の施行の影響と対応
  - (1)産地、生産品の特長づくり
  - (2)新しい販路づくり  
例. 通信販売（ダイレクトマーケティング）など消費者へ結ぶ直接販路づくり
  - (3)米、等生産品の高付加価値化と販路づくり  
例. 弁当・オニギリ、給食、あられ、かき餅、せんべい等 米の付加価値向上製品の開発と製造の支援
  - (4)加工製品の共同化と設備作り
  - (5)地元地域への協力体制づくり
3. 農業の法人化の支援
  - (1)後継者の確保と育成
  - (2)法人組織の推進方法
  - (3)コスト競争力等優位性を創る
4. 農家の安定収入の経営の多角化  
例. アパート・マンション経営、新しいベンチャービジネス経営
5. 農業経営に必要且つ有効なソフトの開発  
健康法と成人病への対応、健康創りのためのスポーツ振興『老人医療費の自治体負担の大幅削減』
6. 農家へのNPO支援

(5) 福祉の総合的発想、地方自治体の経営改善の基盤作り  
体系 [図]



(注) この表は、第一経大論集、第30巻第3号 平成12年12月発行、P34を基にまとめたものである。

キーワード 超の意味  
 『健康体質への変革』  
 『取組向上』『統合化』  
 『目標達成』『具体化』  
 『循環、リサイクル型』  
 『産業創造、雇用創出』  
 『超マクロ的発想』  
 『総合的福祉の推進』  
 『NPO支援』  
 『リサイクル=リエンジニアリング』

『収益向上・調和の  
 為の統合的体質の  
 改造計画への発展  
 展開』

『総合的超エンジニアリングの推進』  
 (調和のとれた  
 マネージメント  
 の構築)

## (6) 『21世紀を担うリーダー』地方自治体長=各団体 [NPO] トップ

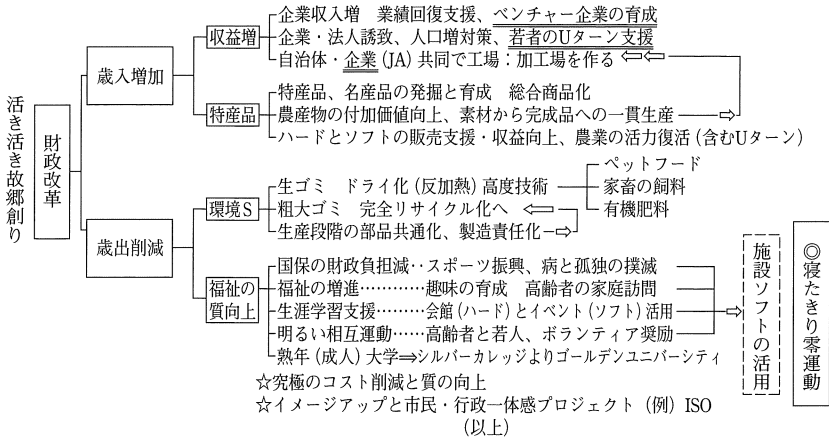
1. 都道府県、市、町、村のあゆみ、歴史「創業の精神」；『市・町の歴史、市・町史の編纂』
2. トップの目標 夢、VISION「長期計画」
3. トップの方針
4. 自治体の紹介
5. 市民、地域企業法人との顧客関係 (CS)「支援体制」「地域活動」「業界活動」
6. 市民、企業法人の意見、感想、エール
7. 職員・幹部の話「人材開発」「採用」「教育」
8. 将来計画「将来構想」
9. 自治体のプロフィール、会社の立体的紹介
10. 21世紀の課題；現在及び将来の自治体の課題テーマ、(例) 財政改革の課題と解決策、ISOの活用 PJ 環境・ゴミ問題・リサイクル、健康保険 (老人保険) 赤字の黒字化・介護、生涯学習・スポーツ振興
11. 自治体の特色、「自治体の将来像」
12. 自治体の沿革歴史、トップの自分史、今までの市・町勢要覧・広報・PR 記事も集大成する

### [目的用途]

- ☆PR 用、市民、大切な人、会社法人に配布『企業誘致』、生涯学習、福祉
- ☆創立記念・トップの誕生祝いに活用できる。
- ☆Uターン定住、人口増加に役立てる。

### [効果・メリット]

- ◎トップの考え方・意志が忠実に市民・職員関係各位に伝えられ架橋の役割を果たす。
- ◎顧客への情報サービス・CS・良い顧客関係で拡販・マーケティングに役立てる。
- ◎市勢要覧、広報、観光案内重複していたものを一つに纏めPRできる。
- ◎一人分のコストで数十倍～数百倍の情報効果が期待できる。
- ◎リーダーシップが発揮され経営戦略上の競争力が強化され収益向上に結びつく。
- ◎企業誘致に役立てられる体系的且つ多面的な PR の情報媒体になる。
- ◎誕生記念の有力な作品となる。



(注) この表は、著者が、自治体の講演会で発表したものをまとめたものである。

## 7. NPO と行政・企業の関係

NPO 法が施行されて、公共サービスのニッチ（すき間）市場に対応させる為の補助金としての事業補助や公共事業のアウトソーシングなど様々な協調の形がでてくる。この様な協調するに当たって、行政が NPO を選択する必要性が生じ、NPO を評価する傾向が見られる。

又、NPO と自治体の協調を図りたいが、NPO を選択できるレベルの NPO が存在しない場合は、関東や九州の例の様に行政が NPO を作ってしまう動きさえ出現している。

企業や行政が NPO を作り動きがあるという事は、必要な質とタイムリーな、財・サービスを提供できないレベルの NPO は衰退して行く可能性があり、逆にレベルの高い NPO の出現が待たれる。

### (1) 行政が NPO を評価する

NPO 法施行後、様々な NPO が登場しているが、組織の財政基盤は安定し

たものでなく、多くの資金を自治体及び助成団体の助成金や委託事業に依存している。その様な場合自治体では補助金や助成金をNPOに支出する際にNPOを評価する為の独自の評価基準を作り実行している。その自治体が行った評価の例と企業（金融機関）が行った例を上げてみたい。

(a) 自治体T市の場合

この自治体では、1999年度より、「T市まちづくり活動支援」を開始し、行政と市民が主体となって取り組める様創設され、助成対象は、①まちづくり立ち上げ部門（5万円以内）、②まちづくり活動助成部門（50万円以内）で、事業の材料、印刷代などの経費の助成を行う。その助成額の決定は、大学教授（行政学）、地元企業関係者及び自治体関係者4名の計6名からなる審査委員による公開審査方式によって決定している。評価方法は、当日のプレゼンテーションの内容に5点以内、活動内容に10点以内の計15点満点で実施され、活動内容については、活動の輪が広がるかどうか（波及性）②自立の意思があるかどうか、③地域への愛着を持つかどうか、④継続性、⑤申請額は妥当かといった点を評価している。そして、得点に応じて、助成される。

(b) 金融機関R社の場合

NPO事業サポートローン

このR社では、2000年4月よりNPOに対する融資制度を開始した。この制度の特徴は、一般企業と同様に財務評価を重視するが、事前調査票により、組織のミッションの社会性やミッションを実行する為の経営戦略や社会性、チームワーク、組織力などの評価項目をとり入れている。

ここで、自治体と民間企業（金融機関）の評価基準を比較すると、自治体では、事業評価と組織評価を混同し、金融機関では、財務評価と社会的評価を区別している様に組織と事業評価は区別している。

## 8. 福祉とNPO

介護保険制度及び社会福祉基礎構造改革（その要点は社会福祉事業法等の



改正。社会福祉法と改められ2000年6月に施行）によって、NPOと社会福祉法人のビジネスチャンスは大きく広がり、量だけでなく質の面での影響も大きくなることが予想される。今後加速される我国の高齢化社会の進展への対応策として施行された2つの制度を中心に、福祉への影響を考慮したい。

## （1） 介護保険制度による福祉特に高齢者介護サービスの変化

### ①介護の必要度に着目してサービスを提供

従来、高齢者福祉サービスは、要介護者本人の介護の必要性の他に、世帯の経済状況、家族の介護の状況などを勘案して、サービス提供の必要性が判断され、サービスが給付（措置）された。（介護サービスへの制約条件が多かった。）一方介護保険における必要度の認定（要介護認定）は基本的には要介護者本人の介護の必要度だけに着目される。この様に制約条件が大巾に緩和されしかも介護保険料が有料化されるので、利用者も飛躍的に増加し、NPOのビジネスチャンスも増加が予想される。

### ②公-私-の関係から私-私-関係によるサービスの提供

従来の福祉サービスは、行政（公）がサービス提供を社会福祉法人等に委託する形で行われた。この根拠は、サービスは行政が直接給付することを原則とするが、それができない場合はこれと同等のサービスを提供できるよう安定性を備え、公的監督に服する特別の法人に公費（措置費）を支払い、サービスを提供するものである。

サービスは行政の方から給付する行為であるため、利用者の権利性、サービス機関との対等な関係にはならない。

一方、介護保険では、保険給付は被保険者（利用者）に対して行われ、利用者自身が事業者を選択・契約し、サービスを利用する。これにより法的な受給権、契約関係は明確なり介護を利用しやすくなった。

また、サービスは、利用者保護の観点から、どの様な規制やルールを適用するかは、行政の責任よりは市場介入の必要度についての政策上の判断となった。そして、従前に比べて、在宅福祉サービスへの事業者参入が緩

和され多様な事業者が参入した。

これにより、NPO のビジネスチャンスは大きくなっている。

### ③地方分権

介護保険では、地方自治体が保険者として、補保険者への加入、保険料徴収、保険給付、保険財政の管理運営の第一義的責任を負う。また、保険給付の円滑な実施のために、サービス必要量の見込みやその確保策等を定める介護保険事業計画を策定する必要がある。租税により無料もしくは、低額の負担によってサービスが提供されていた従来の制度に比べ、サービス利用者（被保険者）は保険料及び1割のサービス利用料を負担するため、市民の権利意識やコスト意識が高まり、保険者である地方自治体の制度運営に大きな関心を持つ様になる。

この様に福祉分野では早くから地方分権が進められ、以前から地方自治体の実施責任が明確にされていたが、財政運営の責任は明確ではなかった。この事から、介護保険制度は地方分権にとって極めて意義強いものであり、福祉への多くの業者（特にNPO）の参入を可能にし、経済の活性化に貢献できるものである。

## （2） 社会福祉事業法等の改正

改革（改正）事項は多岐にわたるが、今回改正の最大の眼目は、障害者に対するサービスを中心に措置から契約利用に転換すると同時に、利用者保護策を導入したことである。

### ①利用制度に転換するものと措置に残るものもある。

利用制度は次の3種となる。

- (a) 支援費支給方式（市町村、利用者、事業者の三者の関係が介護保険に似た仕組み）
- (b) 事業費補助方式（サービスの実施費用が出来高払いで業者に支払われ、事業者と利用者の契約によってサービスが提供される。…実施済）
- (c) 行政との契約方式（仕組みは措置に近似しているが、サービス利用に

当たって利用者が行政と契約を結ぶ点が異なる。実施済)

尚65歳以下の障害者福祉サービスを介護保険に含めるかどうかは、介護保険制度見直しの論点の一つであるが、支援費制度により利用制度という点については、2003年からの介護保険に近い仕組みとなる。

## ②利用者の選択支援及び保護の為の諸施策

利用者のサービス選択支援、利用者保護の諸施策が次の様に講じられている。

(a) 情報提供関連…事業者及び国・地方公共団体による利用者に対する情報提供の努力規定（法75条）事業者による契約時の説明の努力（76条）および書面交付の義務付け（77条）、誇大広告の禁止（79条）が進められ、サービスの質の評価を事業者行くと共に、質の評価の実施に資するための措置を国が講じること（78条）も定められ、現在評価基準の検討などのモデル事業が行われている。

## (b) 福祉サービス利用援助事業

これは、痴呆性高齢者、知的障害者、精神障害者など判断能力が不十分で、契約による福祉サービス利用に困難をかかえる人々を支援する為、相談、助言、手続きおよびそれに伴う日常的な金銭管理を行う福祉サービス援助事業が定められた。

同事業を具体化した地域福祉権利擁護事業は、介護保険サービス開始に先立つ1999年10月より全国で実施されている。

(c) 苦情解決事業…事業者が利用者からの苦情解決に努める定める（82条）とともに、事業者段階で解決が困難な苦情について都道府県社会福祉協議会に「運営適正化委員会」を設け苦情解決事業を行うことが定められている。

## ③地域福祉の推進

福祉サービスを必要とする人が社会の一員として日常生活を営み、社会参加の機会が得られるよう、地域住民、ボランティア、NPO、福祉サービス事業者が協力して地域福祉を推進するという考え方が取り入れられた。

この考え方にに基づき、地域における福祉サービスの利用促進、社会福祉を目的とする事業の健全な発達、住民参加の促進に関する事項について市町村が定める地域福祉計画が法律上規定された。(107条)

また、共同募金について、これまで地域の過半数の社会福祉事業経営者(社会福祉法人)に配分されると規定を撤廃し、地域福祉を推進するために、幅広く福祉を目的とする事業に配分できるよう改められた。これによってボランティアやNPO等が行う種々のコミュニティサービスに対する配分が拡大していくことが期待されている。

市区町村社会福祉協議会は、従来は社会福祉事業経営者が構成する団体と規定されていたが、福祉を目的とする事業を行う者及び社会福祉に関する活動を行うものが参加すると改正され、福祉にかかわる幅広い人々が参加する団体であることが法律上明確にされた。

#### ④社会福祉法人の設立要件の緩和

地域におけるきめの細な福祉活動を支援する為、社会福祉法人の公益性を維持できる範囲内で設立要件の緩和が図られる。特に市民活動に関連するのは以下の事項である。

(a)入所型以外の社会福祉事業のうち政令で定めるものについては、常時保護を受ける者の人数を20人以上としていたものを10人以上とする。

(身体・知的・精神障害者の小規模授産施設)

(b)小規模な障害者通所授産施設の経営を目的とした社会福祉法人を設立する場合—1000万円以上の資産の保有、5年の実績等を要件として法人化を認める—施設の用に供する土地・建物について民間からの貸借を認める。

(c)ホームヘルプ事業の経営を目的として社会福祉法人を設立する場合—1000万円(現行1億円以上)の資産を保有、5年の実績等を要件として法人化を認める。

以上の様に大巾に緩和されたことにより、新規参入が期待され、NPOやボランティアとの提携やプロジェクトチームによる活動も展開され福祉産業

の発展に結びつくであろう。

#### 参考文献

- by Peter F. Draker THE PRACTICE OF MANAGEMENT. 1954.  
PF ドラッカー『取代の経営』野田一夫監修 現代研究会訳 1987.3月; P2, P6, P32, P42, P47, P49, P80, P82.
- Ansoff H. I. Corporate Strategy. McGraw-Hill. 1965（広田寿亮訳『企業戦略論』産業能率短期大学出版部、1969年P12, P160, P165, P165, P166, P209, P222, P253, 254, P778.  
鈴木安昭、芳賀玉樹「経営高度化の為の指導啓蒙事業報告書」社団法人日本機械連合会平成10年9月、P4, P96, P110.
- 伊藤陽三編著「実践経営組織論」経林書房 1993年4月、P233.  
今坂朔久著「現代経営者思考論」白桃書房 昭和48年1月、P219, P221, P256.
- 第一経大論集 第18巻第4号平成元年3月 8P  
第一経大論集 第20巻第4号平成3年3月 P13, P14, P17, P18.  
第一経大論集 第21巻第1号平成3年6月 P32.  
第一経大論集 第21巻第4号平成4年3月 P2, P18.  
第一経大論集 第22巻第2号平成4年9月 P5, P11.  
第一経大論集 第24巻第4号平成7年3月 P59, P64, P66, P68.  
第一経大論集 第25巻第3号平成8年3月 P39, P41, P47, P54.  
第一経大論集 第26巻第3号平成8年12月 P29, P30.  
第一経大論集 第27巻第1号平成9年6月 P33, P36, P42.  
第一経大論集 第30巻第1号第2号平成12年6月.  
第一経大論集 第30巻第3号平成12年12月
- 米田雅子著「退職後NPO」東洋経済新報社2001年10月、P14, P15, P20.  
斉藤力夫、田中義幸編著「NPO法人のすべて」平成11年12月発行、P6, P13.  
中村陽一「日本のNPOセンター編「日本のNPO 2001」(株)日本評論社、P36~P42.