

ビジョン  
・  
中期計画

～ あったらしいネを形にしたい ～

平成24年11月

特定非営利活動法人 ひろしまNPOセンター



### はじめに

- 1. ひろしまNPOセンターとは…………… 2
- 2. ビジョン・中期計画策定にあたって…………… 3

### Vision

- 1. 基本理念と目指す社会の将来像…………… 5
- 2. 目指す社会の将来像実現に向けた  
ひろしまNPOセンタービジョン…………… 6
- 3. ビジョン・中期計画の概要…………… 7

### Challenge

- 1. 中期計画（平成25年度～平成27年度）  
【第1次3ヶ年中期事業計画】…………… 10
- 2. 中期計画【中期事業計画】のコア事業…………… 14
  - 1. リーディング事業…………… 14
  - 2. 市民ファンドの創設と資源循環システムの構築… 19
  - 3. 発信力強化プロジェクト…………… 20
  - 4. 次代を担う大学連携プロジェクト  
－NPOが拓く学びのネットワーク…………… 21

### 中期計画（平成25年度～平成27年度）【ガバナンスと財務計画】

- 中期計画（平成25年度～平成27年度）  
【ガバナンスと財務計画】…………… 23

- <付録> 広島県内のNPO法人の現状…………… 29
- ひろしまNPOセンターの沿革…………… 30

# はじめに

1. ひろしまNPOセンターとは
2. ビジョン・中期計画策定にあたって

# 1. ひろしまNPOセンターとは

**ひろしまNPOセンターは**、「民間非営利組織に対し、その自立・成長のため、団体の運営又は活動及び連携に関し、助言、援助、ネットワークその他の支援事業を行うとともに、企業・政府・地方公共団体・教育研究機関等とNPOのパートナーシップの確立、他セクター間の連携確立を図ることにより、多様性と個人の自立ある豊かで開かれた市民社会の実現に寄与する」ことを目的（定款第3条）として、平成8年設立の日本NPOセンター、大阪NPOセンターに続き、NPO法成立前の平成9年（1997年）9月13日、全国のNPO法制定運動の中で、全国3番目に、地方での先駆けとなる数少ない民設民営のNPO支援センターとして設立された**中間支援組織（インターメディアリー）**です。

平成10年12月に施行された「特定非営利活動促進法」の制定にも微力ながら尽力し、広島県内のNPO法人の設立・組織運営の支援や、ヒト・モノ・カネ・情報といった地域資源をNPOへつなぐ仕組みの開発・実施等、企業や行政等、他セクターとも連携しながら、①情報収集提供事業、②民間非営利活動・ボランティア団体の運営支援事業、③調査・研究・政策提言、④啓発・研修事業、⑤ネットワーク連携推進事業を柱に事業を展開してきました。

**設立15周年を機に、NPOに対する支援にとどまらず、自らが社会的課題解決の先頭に立ち、市民・NPOの方々とともに、企業・大学・行政等、地域の様々な主体と連携し、発信・行動する存在足らんとし、新たな「ビジョンと中期計画」を策定いたします。**

※なお、平成11年11月1日にNPO法人格を取得し、現在に至っています。

「特定非営利活動法人ひろしまNPOセンター」平成11年11月11日登記・設立

NPOという言葉は、Non-Profit Organization（非営利組織）の頭文字をとったもので、企業など営利を目的しない、利益（剰余金）を配分しない（非配分の原則）、民間の組織の総称です。

NPO法人は、特定非営利活動促進法に定められた20の分野のいずれかに該当し、不特定かつ多数の利益の増進に寄与することを目的に、同法の定めるところにより設立された団体のことを指します。さらに運営組織や事業活動が適正かつ公益の増進に資することにつき一定の要件を満たしたNPO法人は、認定NPO法人として、税制上の優遇制度を活用することができます。

NPOとよく似た言葉にNGO（Non-Governmental Organization＝非政府組織）という用語があります。NPOもNGOも、営利を目的としない民間の組織を指す点では変わりありません。NGOは第2次世界大戦後、国際連合で使われ始めた用語で、開発協力、難民支援、地球環境問題など、国際的な舞台で活動する団体に使われています。

本書では、「NPO法人」「NPO」を、次のように使用しています。

- ・NPO法人…特定非営利活動法人
- ・NPO……非営利組織一般。NPO法人のほか、法人格を持たないボランティア団体・市民活動団体、一般社団（財団）法人、公益社団（財団）法人、学校法人、医療法人、社会福祉法人等を含みます。

## 2. ビジョン・中期計画策定にあたって

21世紀に入り、社会・経済のグローバル化の中で、地球規模の課題から、ごく身近な地域の課題まで、私たちは、これまでの発想やアプローチでは解決できない様々な問題に直面しています。政治・経済の停滞が続き、閉塞感漂う社会情勢のもと、市民の社会参画の機会を広げ、多様なニーズに対応した社会・公共サービスの新しい担い手として、NPOに期待の目が注がれています。

社会の多様なニーズを発見し、それらを解決に導くこと、あるいは問題を顕在化させ、広く社会に訴えること、また、子ども・女性・障がい者・在日外国人等社会的弱者やマイノリティのニーズに対し、新しい公共サービス・社会サービスを生み出すパイオニアとなることがNPOに期待されています。市民が主体的に社会貢献活動に参画し、生活上のニーズに根差した変革・イノベーションを起こすことや、地域課題解決や政策提言（アドボカシー）の担い手となること、限られた資源の中で、未来の世代に課題を先送りしない持続可能な社会づくりの先導役となることも求められています。

しかし、NPO法施行から13年、これらの期待にNPOは十分に応えているのでしょうか。残念ながら現状では、私たちNPOは、それらの期待に十分に応えることができていないのではないのでしょうか。

NPOがもつ先駆性や柔軟性、当事者性、専門性等の機能を十分に発揮させ、多くの市民が地域社会で公共を担う存在として活躍できる環境を整え、様々な主体の連携・協働により、社会的課題の解決を図り、持続可能なコミュニティを再構築するとともに、強い市民社会を創造していくことを、あらためて、ひろしまNPOセンターが果たすべき使命としたい。

さらに、人類初の原子爆弾による破壊から、市民・企業・行政の協働の力によって復興をとげてきた被爆地広島をNPOセンターとして、広島を拠点に活動するNPO・NGOとともに、多様な価値観が共存する平和構築のための力ある活動を世界に向けて発信していきたい。

平成23年3月11日に発生した東日本大震災では、多くの市民が寄付やボランティア活動を行い、NPO・NGOがその受け皿となって活躍し、社会のために役立ちたいと考える若者・市民も増えています。

今こそ、未来を切り拓く市民・NPOとともに、新しい知恵を出し合い、安心できる持続可能な社会、多様な人や自然と共生とつながりを持った社会に向けて行動して行きたい。

# Vision

1. 基本理念と目指す社会の将来像
2. 目指す社会の将来像実現に向けた  
ひろしまNPOセンタービジョン
3. ビジョン・中期計画の概要

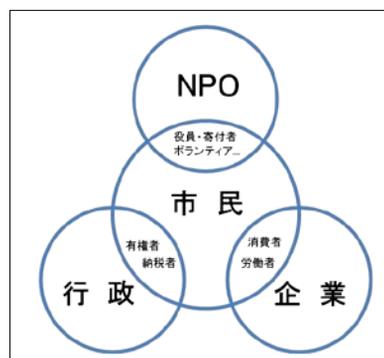
# 1. 基本理念と目指す社会の将来像

## 基本理念（使命）

私たちの使命は、社会変革のアクターとして市民と活発にコミュニケーションを行い、人々が生きる地域や現場に立脚しつつ、グローバルな視点をもって活動するNPOを育成することです。その上で、自立した市民の参画、多様な主体間の連携・協働により、様々な社会的課題の解決を図り、持続可能な強い市民社会を創造することです。

## サードセクターへの期待

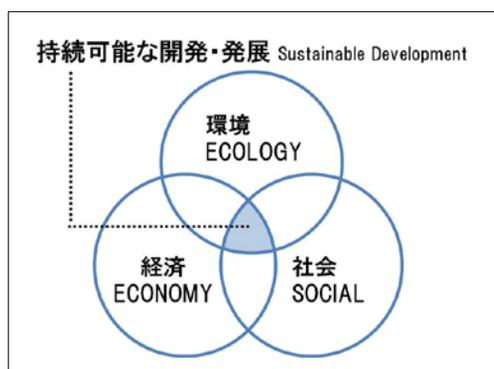
これまでの社会は、「政府・行政セクター」「営利セクター」の2つのセクターによって動かされてきましたが、社会ニーズの多様化や「政府の失敗」「市場の失敗」を受けて、新しいサードセクター（NPO・NGO）の役割が期待されてきています。



## 私たちが目指す社会の将来像

私たちが目指す社会の将来像は、多様な主体間の連携・協働と自立した市民の参画による、経済と環境と社会が調和した、持続可能な強い市民社会です。

- ◆ 食やエネルギー、雇用や社会保障等、安心・安全に暮らせる地域社会
- ◆ 誰もが社会の主人公として自立し、多様な価値を認めあう居場所と出番のある社会
- ◆ 地球環境と調和した持続可能でゆたかな社会
- ◆ 次代を担う子ども・若者、高齢者、障がい者等、誰もが輝いて生きられる共生社会



- ◆ 飢えや貧困、戦争、差別のない多文化共生の国際社会
- ◆ 伝統が継承され、創造力あふれた文化の薫る社会
- ◆ 町内会・自治会等の地縁組織、NPOなど、多様な担い手が連携し活躍する地域社会
- ◆ 企業、行政、NPOなど、様々な主体によるパートナーシップやつながりを大切にした社会

# 2. 目指す社会の将来像実現に向けた ひろしまNPOセンタービジョン

## ひろしまNPOセンターのビジョン

- ① ひろしまNPOセンター自らが、市民・NPOを結集したプロジェクトを立ち上げ、企業・大学・行政等、地域の様々な主体と連携し、社会的課題の解決を図ります【行動する】
- ② 社会的課題解決にチャレンジする人材と、市民性・社会変革性・組織安定性の高いNPOを育成します【支援する】
- ③ 社会に対して影響力のある発信・提言を行います【発信する】

### 1 行動する

多様なパートナーシップのもと、市民とNPOを結集したプロジェクトを立ち上げ、ニーズに基づく社会的課題の解決を図ります

#### 社会的課題、地域の課題

世界の貧困・飢餓・戦争／災害・復興  
／子ども・子育て／高齢者／障がい者  
／環境・エネルギー／伝統文化の継承  
etc.

### 2 支援する

社会的課題解決にチャレンジする人材の育成とNPOの組織基盤の強化を図ります

#### NPOの課題

活動基盤が脆弱／財政基盤が脆弱  
／情報発信不足／連携不足  
／社会的課題の解決への活動が低調

### 3 発信する

社会に影響力のある発信・提言をします

市民・NPO、企業・大学・行政等  
多様な担い手による取組

持続可能な、強い市民社会の創造

# 3. ビジョン・中期計画の概要

基本理念（使命）…自立した市民の参画、多様な主体間の連携・協働による、持続可能な強い市民社会の創造

## 現状

連携不足

- ・社会的課題の抜本的解決というNPOの活動が低調
- ・NPO間、企業との連携が少ない

人材不足

- ・次代を担う人材が不足

参加不足

- ・寄付、ボランティア等、市民の参加が少ない

資金不足

- ・活動資金が少ない
- 年間予算規模  
500万円以下 51%  
2,000万円超 21%

発信不足

- ・次代を担う人材が不足

組織力の強化

## 事業の方向性

### 行動する

多様なパートナーシップのもと、市民とNPOを結集したプロジェクトを立ち上げ、ニーズに基づく社会的課題の解決を図ります

国際協力・平和貢献、環境保全・エネルギー、中山間地域支援、子ども子育て・高齢者等の支援、災害救援・復興支援を、当面の重点分野として、ネットワークを形成し、リーディング事業を立ち上げて課題解決に取り組みます。

### 支援する

社会的課題解決にチャレンジする人材の育成とNPOの組織基盤の強化を図ります

個々のNPOでは困難な人材育成や経営力の強化等を図るため、企業・大学・行政等と連携し、NPOの研修プログラム開発や市民ファンドの設立等、新たな人材育成、資金調達・配分の仕組みを構築し、基本理念（使命）に基づいた持続可能性のある組織づくりを支援します。

### 発信する

社会に影響力のある発信・提言をします

企業・大学・行政等と協働・連携し、市民とともに調査研究活動を進め、政策提言を行います。また、被爆地広島市のNPO/NGOセクターとして、平和構築にむけた情報発信を行います。

NPOの連携による社会的課題の解決

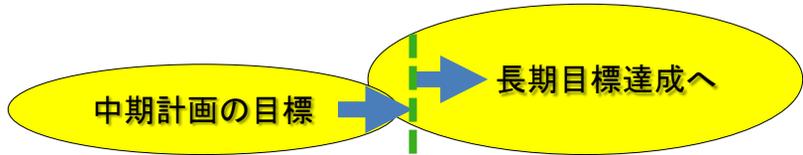
人材・NPOの育成

ヒト・モノ・カネ・情報等のマッチング・仲介

NPOの情報集積と社会への発信

多様な主体によるネットワークと政策提言

- ・多様なメンバーの参画による意思決定を図り、組織力を強化する。
- ・事務局機能を強化する。（→職員の専門性の向上とボランティアの育成・促進）
- ・中間支援組織とともに、課題解決のアクターとしてのポジションを確立する。



コア事業	具体的な事業	ホップ	ステップ	ジャンプ	
		H25~27年度	H28~30年度	H31~33年度	
1. リーディング事業	<b>行動する</b> リーディング事業の実施 ①国際協力・平和貢献 ②環境保全・エネルギー ③中山間地域支援 ④子ども・子育て高齢者支援等 ⑤災害救援・復興支援 ……	①~⑤のリーディング事業について、それぞれの分野で、1件以上の達成	リーディング事業の実施・継続  新規事業の検討、実施	リーディング事業の充実・発展  新たな重点分野の検討	
		相談・コンサルタント	2,000万円規模以上 200法人	2,000万円規模以上 300法人	2,000万円規模以上 500法人
		研修プログラムの開発	研修プログラムの実施	研修プログラムの検討・改善	研修プログラムの充実・発展
		ボランティア(プロボノ)の参画とマッチング	プロボノ15件登録 100名	プロボノ30件登録 200名	プロボノ50件登録 300名
2. 市民ファンドの創設と資源循環システムの構築	市民ファンドの創設	市民ファンド 寄付 3,250万円	市民ファンド 寄付 5,000万円	市民ファンド 寄付 1億円	
	NPOの情報発信	センターWeb 登録 100法人	センターWeb 登録 150法人	センターWeb 登録 250法人	
3. 発信力強化プロジェクト	<b>支援する</b> 調査研究ネットワーク 政策提言 社会への発信	ネットワークを広げ、センターとしての情報発信の実施 調査研究、政策提言の実施	ネットワークを広げ、センターとしての情報発信の継続 調査研究、政策提言の継続	ネットワークを広げ、センターとしての情報発信の発展 調査研究、政策提言の発展	
		鯉城会館の事務スペースを活用した、NPOと大学との連携事業			
4. 次代を担う大学連携プロジェクト	<b>発信する</b> 鯉城会館の事務スペースを活用した、NPOと大学との連携事業	ネットワークを広げ、センターとしての情報発信の実施 調査研究、政策提言の実施	ネットワークを広げ、センターとしての情報発信の継続 調査研究、政策提言の継続	ネットワークを広げ、センターとしての情報発信の発展 調査研究、政策提言の発展	

**財務基盤の強化**

※センターの自主財源率 平成24年度末→平成27年度末目標 3%→26%

- ・会費収入、寄付金収入、自主事業収入を拡大し、センターの自主財源率の向上を図る。
- ・新たに設立する「市民ファンド」を活用し、寄付文化を醸成し、寄付市場の拡大を図る。

# Challenge

1. 中期計画（平成25年度～平成27年度）

【第1次3ヶ年中期事業計画】

2. 中期計画【中期事業計画】のコア事業

1. リーディング事業

2. 市民ファンドの創設と資源循環システムの構築

3. 発信力強化プロジェクト

4. 次代を担う大学連携プロジェクト

－NPOが拓く学びのネットワーク

# 1. 中期計画【第1次3ヶ年中期事業計画】

## 1 行動する

### 多様なパートナーシップのもと、市民とNPOを結集したプロジェクトを立ち上げ、ニーズに基づく社会的課題の解決を図ります

国際協力・平和貢献、環境保全・エネルギー、中山間地域支援、子ども子育て・高齢者等の支援、災害救援・復興支援を、当面の重点分野として、ネットワークを形成し、リーディング事業を立ち上げて課題解決に取り組みます。（参照：P.14～P.18）

### NPOの連携による社会的課題の解決

以下の分野を当面の重点分野としてネットワークを形成し、NPOセンターが先導役となり、社会的課題解決に取り組みます。

#### 5つの重点分野

重点分野	観点	対象
①国際協力・平和貢献	飢餓や貧困、戦争や核のない平和な世界の構築に向けた被爆地広島でのNPO・NGOとしての役割	世界
②環境保全・エネルギー	瀬戸内海の景観や海の生態系、中国山地から沿岸部にかけての森や川の環境保全、沿岸部での太陽光発電や山間部でのバイオマス等、広島の自然を利用した再生エネルギーの開発	瀬戸内地域及び県内
③中山間地域支援	全国的にも過疎化の激しい広島県北部や島しょ部での地域活性化	県内
④子ども子育て・高齢者等の支援	超少子高齢社会を迎える広島県において、子ども・子育てを応援し、障がい者や高齢者、若者が生きがいをもって社会参加できる地域づくり	県内
⑤災害救援・復興支援	被爆地広島の復興の経験を活かし、災害・被災の可能性が少ない地域として果たすべき復興支援	国内及び世界

特定非営利活動促進法では20分野が掲げられていますが、学術・文化芸術・スポーツ、経済活動の活性化、職業訓練・雇用開発等、重点分野以外についても、ネットワーク化の進展に応じて、プロジェクトの立ち上げを検討します。

## 2 支援する

### 社会的課題解決にチャレンジする人材の育成と NPOの組織基盤の強化を図ります

個々のNPOでは困難な人材育成や経営力の強化等を図るため、企業・大学・行政等と連携し、NPOの研修プログラム開発や市民ファンドの設立等、新たな人材育成、資金調達・配分の仕組みを構築し、基本理念（使命）に基づいた持続可能性のある組織づくりを支援します

#### (1) 人材・NPOの育成

次代のNPO・新しい公共を担う人材を育成するために、全国のNPO支援センター、高校・大学等の教育研究機関、行政・企業、各種専門家等と協力・連携して、講師派遣、研修プログラムの開発、継続的・系統的な研修制度の構築を進めていきます。

また、広く市民のNPOへの参加・参画を促し、ボランティア体験、インターンシップ体験等を通して、市民の自立性や社会性を育み、社会貢献活動の裾野を広げます。

特に、鯉城会館（県民文化センター）内に設置予定の共用サテライトキャンパスにおいて「NPOと大学連携推進プロジェクト」を実施し、NPOの研修、人材育成、交流・情報の拠点として発展させます。

- ①経営力・マネジメント力を高めることのできるNPOのリーダー、コーディネーター、マネジャー、ファンドレイザー、地域プロデューサー等を育成します。
  - ・リーダー養成研修、コーディネーター養成研修、マネジメント力強化研修、ファンドレイザー養成研修、地域プロデューサー養成研修等を開催します。
  - ・認定NPO法人取得講座、NPO法人会計基準講座等を開催します。
- ②広く市民のボランティア体験、インターンシップ体験等の機会をつくり、NPOに参加・参画する人材を育成します。

## |(2) ヒト・モノ・カネ・情報等のマッチング・仲介

市民ファンドの設立等、資金の調達・配分や人材の発掘・仲介等の新たな仕組みを構築し、多様な社会的課題の解決に取り組むNPOの基盤強化を図ります。

①NPO・企業をはじめ、広範な市民とともに市民ファンドを設立し、新たな資金の調達・配分の仕組みを構築します。

②プロボノ<sup>※1</sup>等、様々な専門性をもつ人材を発掘・仲介する仕組みへの参加を促進します。

※1「プロボノ」=「公共善のために」を意味するラテン語「Pro Bono Publico」を語源とする言葉で、【社会的・公共的な目的のために、職業上のスキルや専門的知識を生かしたボランティア活動】を意味します。

③市民・企業等に対して、寄付や寄贈、ボランティア等の募集を行い、NPOへ配分・仲介することで、NPOの信頼向上を図ります。

◎すでに、NPOセンターで実施している寄付配分事業や寄贈プログラム、ボランティア登録・仲介事業等を土台に、発展させます。

## |(3) NPOの情報集積と社会への発信

NPOに対し、自らの情報開示や自己評価の実施を促すとともに、NPOセンターにおける情報のデータベース化を図り、解決すべき社会的課題をWeb上で発信し、NPOに対する共感や信頼度を高め、活動への参加や支援の輪を広げます。

①事務所における、情報コーナーを設置します。

②「ニュースレター」「メルマガ」を、主に会員対象に発行します。

③HP、ブログ、ソーシャルメディア等を活用した発信を行います。

④社会的課題やNPOの自己評価等のデータ集積・分析を進め、社会に発信します。

## 3 発信する

### 社会に影響力のある発信・提言を行います

企業・大学・行政等と協働・連携し、市民とともに調査研究活動を進め、政策提言を行います。また、被爆地広島 of NPO・NGOセクターとして、平和構築に向けた情報発信を行います。

#### 多様な主体のネットワークによる政策提言

- ①潜在的なニーズや社会的課題を掘り起こし、大学と連携した調査研究や、企業・行政との協働により、新しい社会システムの構築に向けた政策提言を行います。
- ②被爆地広島 of NPO・NGOセクターとして、平和構築に向けた情報発信を行います。
- ③企業・経済団体、行政、大学等の教育研究機関、マスコミ、労働関係団体、協同組合、地域コミュニティ団体、社会福祉協議会等との連携の機会をつくり、協働を促進します。
- ④NPOが一つのセクターとして確固たるポジションを確立するよう、オピニオンリーダーとして、社会が抱えている課題とともに、それを解決するNPOの存在意義を発信します。
- ⑤県内外の発信拠点と連携して、情報発信を行います。

## 2. 中期計画【中期事業計画】のコア事業

### 2-1 リーディング事業

#### ① 国際協力・平和貢献

被爆と復興を経験し平和構築を継承してきた広島国際貢献・平和貢献の活動において、NPO・NGOの果たす役割は大きい。また、二国間の国際交流団体も数多くあるが、海外で展開する団体では、人材不足、資金不足といった課題を抱えているのが現状です。海外のNGOとのカウンター・パートナーの構築も進んでいません。NGO間のネットワークも脆弱であり、県内のNGOのネットワーク化を図る必要があります。

##### <取り組みの方向性>

被爆と復興の経験から、国際平和の実現に向けて、国際貢献活動と共に、創り出す平和の拠点として、広島県内はもとより、日本国内をはじめ世界のNPO・NGOや諸団体とのネットワークを構築し、平和のための情報発信、人材育成、応援活動支援、復興援助活動、連携拠点整備に取り組みます。

##### <取り組み例>

アフガニスタン、ネパール、カンボジア、ベトナム、マレーシア、フィリピン等に対し生活環境整備や復興支援を進めると共に、相互理解と国際平和構築貢献に向けた非核地帯のネットワーク化を図ります。

○「ミンダナオ簡易水道整備プロジェクト」

・ミンダナオの簡易水道整備による、住民の健康、生活向上に寄与します。

○ピースクレインプロジェクト※2

※2「クレイン」=鶴

・ピースクレインセンターを開設します。

○グリーンレガシーひろしまプロジェクト※3

※3「レガシー」=遺産

・被爆樹木の新しい種の配布によるグリーンレガシー運動を普及します。

○「広島NGOネットワーク」（仮称）を設立し、さらに、中国地方のNGOネットワーク（CNN）に参画します。

○多文化共生の理念を普及し、県内在住の外国人を支援します。

平成25年度	平成26年度	平成27年度
・ミンダナオプロジェクト準備 ・ネットワーク構築 ・グリーンレガシープロジェクト準備	ネパール等へ拡大・実施	検討と改善へ

## ② 環境保全・エネルギー（持続可能な地域づくりをめざして）

地球温暖化防止・省エネ（低炭素社会実現）、生物多様性の確保（北広島町—生物多様性条例）、資源の循環利用（循環型社会）、化学物質の問題など我々を取り巻く環境問題は山積しています。環境NPO・NGOも様々な領域で活動していますが、人・モノ・カネなどの基盤は弱いのが現状です。持続可能な社会を実現していくためには、関係する団体がそれぞれの特性を活かし、課題解決に向け、連携していく必要があります。

### <取り組みの方向性>

森林や川、海など豊かな自然の中で、再生可能な自然エネルギーを活用しながら、人間と環境が共生し、人々がいきいきと暮らすことができる「エコシティ」、持続可能な社会をつくって行きます。

また、地球規模で考え、行動するNPO・NGOを担う人材を育成して行きます。

### <取り組み例>

- 人間と環境が共生する「エコシティ」（ゴミ・省エネ・温暖化防止・リサイクル・公共交通・屋上緑化）を創設します。
- 再生可能自然エネルギーの事業化（グリーンファンド等）を進めます。
- 平成24年10月に改正・施行された「環境教育等促進法」に基づき、行政とNPO・NGOとの協働を推進し、人材認定等事業の登録制度を活用します。
- 瀬戸内海地域の環境を保全し、地域資源を活用したまちづくりに活かします。

平成25年度	平成26年度	平成27年度
・エコシティプロジェクト ・再生可能自然エネルギー 事業準備	→ ・検討・改善 ・再生可能自然エネルギー 事業実施	→ 実施枠の拡大・改善

### ③ 中山間地域支援（中山間地域活性化プロジェクト）

中山間地域では、人口減少と高齢化の進展、産業の衰退による就業機会の減少による、働き手である若年人口流出、医療機関・商店等の撤退により、日常生活に欠かせない機能が縮小し、地域力の低下をもたらしています。

#### <取り組みの方向性>

県北部、島しょ部の中山間地域において、地域の資源や特性を活かしたコミュニティ・ビジネス等の産業を創出します。

子どもが健やかに育ち、若者から高齢者までが、元気に、いきいきと働き、日本の食を支える農業や防災、環境保全につながる里山づくり、日常生活を支える公共交通や教育、伝統芸能の継承等を、NPOが地域住民とともに協働で取り組み、自然に囲まれ、全ての人々が安心して暮らせる地域づくりを進めます。

農山漁村である中山間地域は、都市部の住民にとっても癒し、健康、食、きれいな水など、命の源であり、お互いの交流を通して、地域の活性化を図って行きます。

#### <取り組み例>

- 生活サービス機能及びアクセス手段を確保します。
- グリーンツーリズム、エコツーリズム等のコミュニティビジネスを推進します。
- 新しい視点からの農林水産業、第六次産業など、若者にも魅力ある産業基盤を確立し、環境整備を図ります。
- 以上の取り組みをコーディネートできる「中山間地域協働支援センター（仮称）」（例：地域活性化センター・まちづくりセンター等）を設立します。

平成25年度	平成26年度	平成27年度
<ul style="list-style-type: none"><li>・モデル地域選択</li><li>・中山間地域協働支援センター構想の検討</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>・地域資源の活用</li><li>・耕作放棄地対策</li><li>・ツーリズムの展開</li><li>・中山間地域協働支援センター設立準備</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>・生活機能の充実（医療・教育・就学・交通）</li><li>・中山間地域協働支援センターの設立</li></ul>

## ④ 子ども子育て・高齢者等の支援

急速な少子高齢化が進行する我が国において、いじめやひきこもり、児童虐待、孤独死等が社会問題化し、単身世帯の高齢者や障がいを抱える人たちが増加し、従来の制度や考え方だけでは、子ども・若者が健やかに育ち、高齢者等が、安心して暮らして行くことが難しくなっています。

### <取り組みの方向性>

子ども・若者から高齢者、障がい者等の多様なニーズに応え、居場所と出番、社会参加の機会を広げるNPOの組織基盤を強化し、それぞれの分野で市民、当事者、専門家等によるネットワークを構築します。

これにより、社会への発信力を高め、地域コミュニティの再生・ソーシャルキャピタル（社会関係資本）の醸成を図ります。

### <取り組み例>

子ども・若者、子育て世代、高齢者、障がい者など、各分野ごとに、以下の活動を進めます。

- NPOのネットワーク化を図り、組織基盤強化のためのプロジェクトを立ち上げます。
- 市民・当事者、NPOが集い、「白書づくり」を進めます。

平成25年度	平成26年度	平成27年度
・ネットワークづくり ・白書づくり準備	・プロジェクトの立ち上げ ・白書づくり実施	・プロジェクトの実施 ・白書の公表

## ⑤ 災害救援・復興支援

平成7年1月17日、阪神淡路大震災、平成23年3月11日東日本大震災と、我が国は大きな災害を経験し、緊急支援から復興にいたる段階まで、多くのNPO・NGOボランティアが活躍しました。県内においても、広島県や広島市、各地域でボランティアやNPOをはじめとするメンバーによって災害ボランティア本部が立ち上がり、生活支援や復興支援が行われ、地域の支え合いや平時からの関係づくりの重要性が認識されました。地域コミュニティ及び地域間のネットワークの構築が急がれます。

### <取り組みの方向性>

多様な団体との平時からの関係性・ネットワークを構築しておくことが緊急時に役立つとの経験から、交流による相互理解と相互協力を確認できる場の提供を考えるとともに、役割分担とシミュレーションによる体験の場を創出します。

災害時の初動活動における資金や情報、許可事項、物資の提供や搬送などが円滑に行えるよう、事前の協定や仕組みを構築します。また、多くの人ボランティアとして関わることのできる環境整備を進めます。

### <取り組み例>

- 東日本大震災で被災され、広島に避難されている方々を支援します。
- 災害対応に取り組むNPO・NGOとの平時からの関係づくりやネットワークの構築を進めます。
- 災害時の初動活動を支援する資金提供団体へ、資金提供方法の拡充を要請し、創出します。
- 将来の災害時に、より良く連携協力が行える仕組みをつくります。
- 災害時に調整役を担うための人材や現場スタッフとして活躍できる人材を登録する「ロスター（登録簿）制度」の構築を進めます。

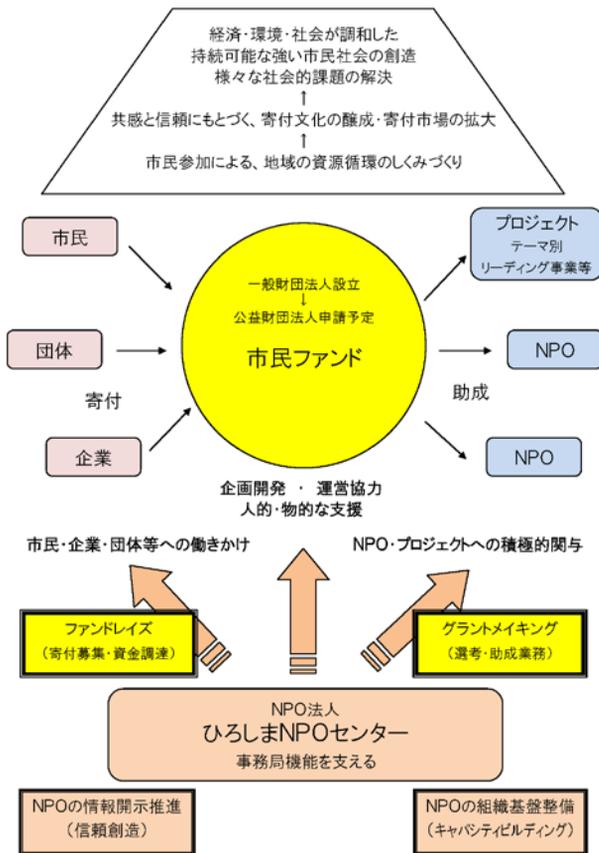
平成25年度	平成26年度	平成27年度
現状の分析と方策の検討	・ネットワーク化 ・シミュレーション、 訓練、人材育成	拡充

## 2-2 市民ファンドの創設と 資源循環システムの構築

### <取り組みの方向性>

地域の様々な問題を解決し、社会の持続的発展を願う志ある資源を、その実現に取り組むNPOやプロジェクトにつなぐ資源循環システム構築の一環として、「市民による市民のための」市民ファンドを創設します。多くの市民や企業・NPOに参加いただき、寄付文化の醸成と寄付市場の拡大を図るとともに、市民の共感と信頼に支えられた自立したNPOを増やし、市民による社会的課題解決の道筋を示していきます。

ひろしまNPOセンターと、新たに立ち上げる「市民ファンド」



### <取り組み例>

- 一般財団法人設立。～平成24年
- 公益財団法人認定。～平成25年
- 県内外の市民・企業に働きかけて寄付を募集します。
  1. リーディング事業等を対象とした課題解決型・テーマ型寄付プロジェクト実施。
  2. 冠基金型、事業指定型の寄付プロジェクトの立ち上げ。
  3. ファンドレイザーの育成。
- 情報開示によるNPOの信頼創造及びNPOの組織基盤整備を通して、共感と信頼に基づく資源循環の仕組みを、県内外の助成団体、支援基金等と連携し、構築します。

平成25年度	平成26年度	平成27年度
<ul style="list-style-type: none"> <li>・テーマ別リーディング事業の寄付プロジェクトの推進</li> <li>・公益認定を受け本格的なスタート</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・寄付プロジェクトの拡大・充実</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・新たな寄付プロジェクトの立ち上げ</li> </ul>

## 2-3 発信力強化プロジェクト

### <取り組みの方向性>

社会からの参加や支援を受けて社会的課題を解決していくためには、夢や共感をベースに、企画力や広報力、情報発信力、社会への影響力を高めて行くことが必要です。

社会へのプレゼンテーション力を高めるための研修を行うほか、facebookやtwitter等のソーシャルメディアやキュレーション※4によって、効果的な情報収集・情報発信を行うなど、日々進化する技術を活用し、これまでNPOや社会的課題の解決とは無縁だった人々の中に共感のメッセージを送り、様々なコミュニティを立ち上げ、新しい社会変革の波をつくっていきます。

また、発信エリアや発信拠点、連携ポイントを県内だけでなく、日本全国、世界に広げることで、発信力・影響力を高めます。

※4 「キュレーション」＝無数の情報の中から自分の価値観や世界観に基づいて情報を拾い上げ、新たな意味を与え、多くの人々とシェア（共有）すること

### <取り組み例>

- 企画力、広報力、情報発信力を強化するための研修を実施します。
- 共感CMをつくり、発信します。
- HPやソーシャルメディアを使った、イベント開催や情報の収集、情報発信を行います。
- 映像配信等、国内外に発信するメディアや地域メディアとの連携を進めます。

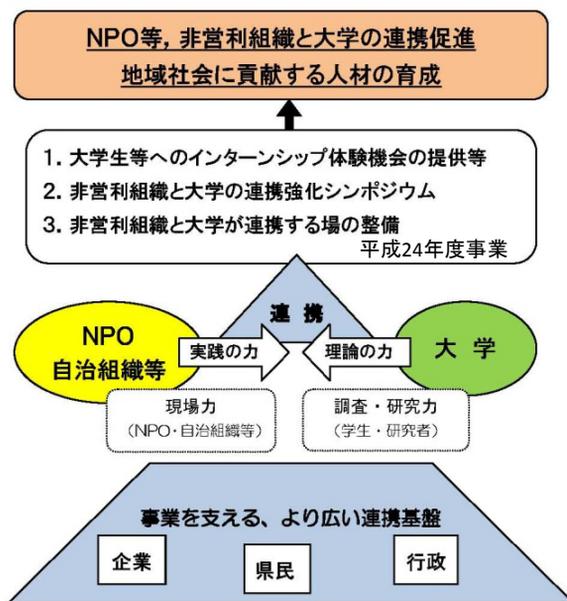
平成25年度	平成26年度	平成27年度
・ソーシャルメディアでの発信 ・研修を通じた共感CM作りと発信	・ソーシャルメディア等の活用工夫	国内外への発信

## 2-4 次代を担う大学連携プロジェクト — NPOが拓く学びのネットワーク

### <取り組みの方向性>

大学の各専門分野の研究者や、県立広島大学、一般社団法人教育ネットワーク中国、県内の各大学が設置する地域連携センター等と連携・協働し、公共を担う人材育成プログラムを開発し、大学生のインターンシップ体験機会の提供により、地域社会に貢献する人材の育成を図ります。

### <取り組み例>



- 鯉城会館（県民文化センター）内に設置予定の共用サテライトキャンパスにおいて「NPOと大学連携推進プロジェクト」を実施します。
  - ・NPOと大学との連携・交流、情報収集・発信の拠点づくり。
- リーダー養成研修、マネジャー養成研修、コーディネーター養成研修、ファンドレイザー養成研修、地域プロデューサー養成研修等の実施。
- 環境教育講座、福祉教育講座、国際理解講座、開発教育講座の実施。
- 学生・社会人とNPOのインターンシップのマッチング

平成25年度	平成26年度	平成27年度
【プログラム開発期～試行的な試み】 ・リーダー研修・マネジメント講座 ・環境、国際分野の講座開講 ・インターンシップ実施 ・人材育成プログラムの開発	【他団体との協働実施】 ・プログラムの見直し改善 ・新規プログラム開講 ・インターンシップの拡充	【エンパワーメントを高める】 ・専門性を高める ・評価と改善

# 中期計画（平成25年度～平成27年度） 【ガバナンスと財務計画】

中期計画（平成25年度～平成27年度）

【ガバナンスと財務計画】

<付録> 広島県内のNPO法人の現状

ひろしまNPOセンターの沿革

# 中期計画【ガバナンスと財務計画】

## (1) ガバナンス

組織の中核となる理事会を中心に、有給の職員、ボランティアスタッフ、会員、アドバイザー等、多様なメンバーが組織運営や事業遂行の意思決定に参画し、組織力を強化していきます。

- ① 中期計画に基づいて毎年の事業計画を組み立てます。  
その上で、何を目指し、どのような優先順位をつけて、活動に取り組むかを、積極的に組織内外に発信します。
- ② 多様なセクターから理事を選出し、活気と責任のある理事会を形成します。
- ③ 機敏に戦略を決定します。
- ④ 信頼関係づくりを進めます。  
求心力ある組織として、NPOや会員、企業・大学・行政から信頼され、支持される存在であるように努めます。

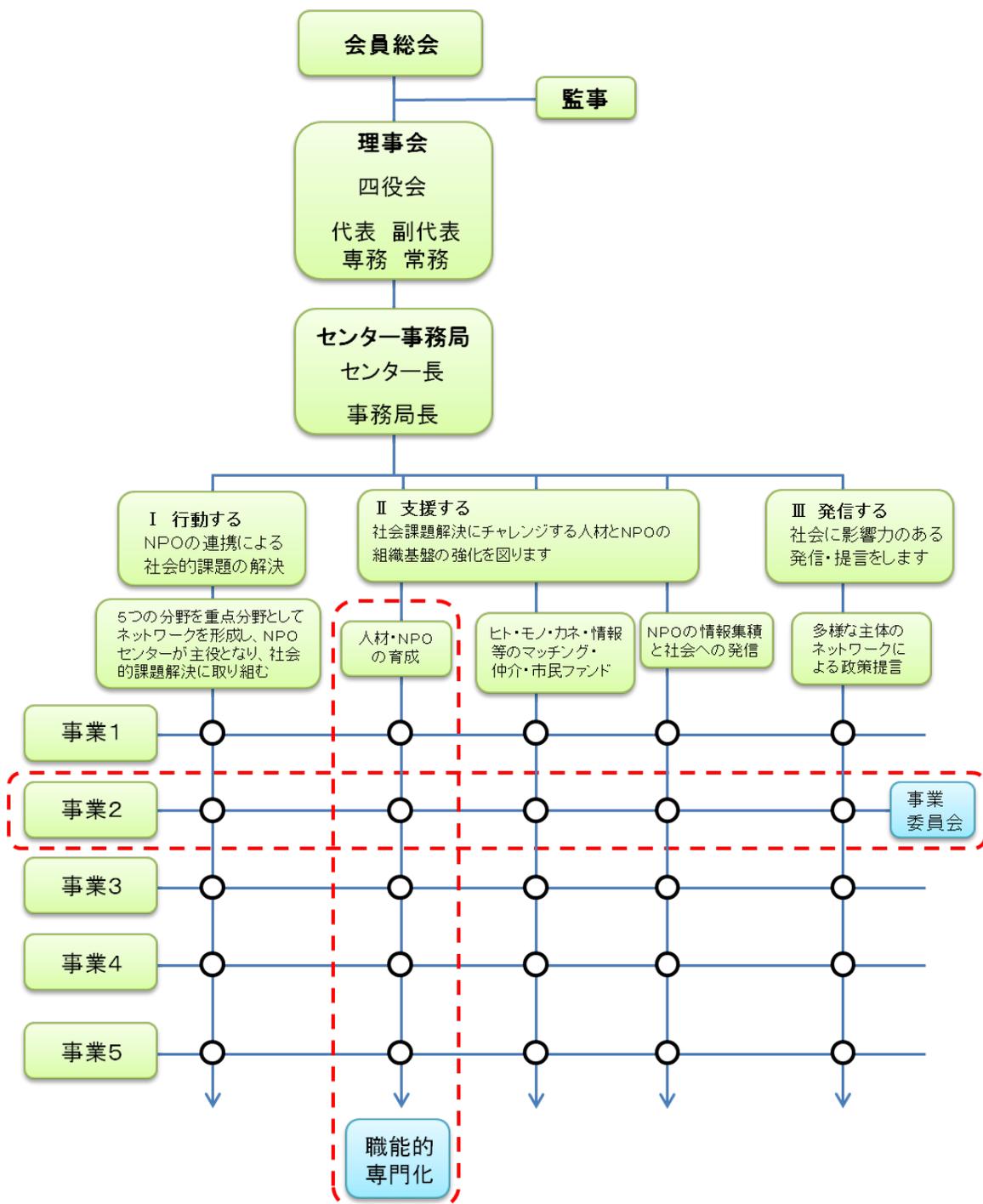
## (2) 組織

トップマネジメントからミドルマネジメントを経て、現場担当チームに至り、それを支える技術スタッフ（職員）や管理支援スタッフ（職員）からなる組織を構築します。

規模の大きさではなく、コアとなる職員を中心にボランティア・専門家などの協力を得られる組織体制で事業・活動を行います。この事務局組織を効率的・効果的に運営するため、次の方向性で整備して行きます。

- ① 職員の事業遂行能力・事務能力の向上のため、情報の共有化、事業効率化の仕組みを構築します。
- ② 職員の専門性を向上させるため、相談対応力、調査・情報収集力、編集・発信力、コーディネート・ネットワーキング力、内部の人材育成力（スタッフ、理事）、資源提供力（人材、物品、資金）、政策提言力を向上させます。
- ③ 戦略チームの編成により、チームで事業遂行を図ります。

# ひろしまNPOセンターの組織イメージ



### (3) ポジショニング・ブランド戦略

広島県域をカバーし、20分野にわたる多様なNPOの活動基盤・組織基盤を強化する中間支援組織としてのポジションとともに、社会的課題に対して実践・実行するアクターとしてのポジションを確立していきます。そのために、NPOセンターの強みである、県内をはじめとする内外のネットワークをさらに強化し、キーステーション、プラットフォームの役割を果たします。

- ① 全国・地方の中間支援組織のネットワークに積極的に関わります。
- ② 県内唯一の県域をカバーする中間支援組織としての存在感を示します。
- ③ 企業・大学・行政等の他セクターや、分野別・地域別に存在する他の中間支援組織と幅広いネットワークを構築して行きます。
- ④ オピニオンリーダーとしての存在感を示します。

### (4) 人材

ヒト、モノ、カネ、情報は、組織経営を行う上で最も基本的な経営資源です。この経営資源の中でも「人材」は最も重要なファクターであり、組織の発展とミッション実現には不可欠なものです。しかしながら、NPOを取り巻く経営環境は厳しく、低賃金で、人材の定着率も低いのが現状です。このような状況は、サードセクターの自立と、NPOの基盤強化や課題解決に向けた事業を推進していくNPOセンターにおいて大きな障壁となります。

一方、NPOにおいては、組織特性として、ミッション実現のため市民参加や無償のボランティアによる協力など、他のセクターとは異なる特性を有している点も看過できません。そのような特性を踏まえた上で、人を大切にしたマネジメント重視の経営を目指します。

- ① 多様な担い手の参画を促し、理事・ボランティア等の育成を図ります。
- ② 専門性の高いスタッフ集団を育成します。
- ③ 地域や社会の課題を発見する力や解決する力をもつ職員の課題発見力・解決力の向上を図ります。
- ④ リーダーを生み育て、NPOの人材の層を厚くします。
  - ・研修会への参加、インターンシップ派遣
  - ・NPOセンター内での集団研修等

## (5) 財務基盤の強化

継続的・安定的に活動に取り組むため、健全でバランスのとれた財務基盤の確立を目指します。

具体的には、これまでセンターが実施してきた、中国ろうきんNPO寄付システム等の「資源循環システム」を、新たに設立する「市民ファンド」に引き継ぐとともに、全体予算に占める寄付・会費・自主事業等の割合<いわゆる自主財源率>を、3年間で26%以上に引き上げ、委託事業や助成・補助事業に依存する財務構造を変えて、一定の人件費、管理費を調達できる安定した財務基盤の構築を目指します。

### 全体の予算規模

目標値	H.23年度 (実績)	H.24年度 (見込)	中期計画期間		
			H.25年度	H.26年度	H.27年度
自主財源率 会費・寄付・自主事業収入 ／総収入	8% (1%)	17% (3%)	12%	20%	26%
センター 予算総額	14,749万円 (13,625万円)	10,502万円 (8,952万円)	4,309万円	3,857万円	3,764万円

※ ( ) は、NPOセンターの「資源循環システム」寄付収入額を除いた自主財源率とセンター予算総額。

目標値	H.23年度	H.24年度	中期計画期間		
			H.25年度	H.26年度	H.27年度
市民ファンド寄付額	(1,124万円)	(1,550万円)	2,000万円	2,300万円	3,250万円

※ ( ) は、NPOセンターの「資源循環システム」寄付収入額。

### 【参考】広島県内NPO全体の財務健全化に向けた指標

目標値	H.23年度現在 H22年度調査分	H.25～27 年度	H.28～30 年度	H.31～33 年度
社会性・市民性【社会的支援収入率】 (入会金・会費)+(寄付金)+(補助金・助成金)／総収入	14.2%	17%	22%	32%
持続性・安定性リスク耐性【収入集中度指標】※ {(入会金・会費)／(総収入)}2+{(寄附金)／(総収入)}2+{(事業収入)／(総収入)}2+{(補助金・助成金)／(総収入)}2+...	0.40	0.40	0.30	0.20
<総収入に対する寄付収入比率> NPO法人全体の寄付収入金額 NPO法人全体の収入総額 (H22年度広島県内560団体対象)	3.0% 3億2720万円 107億8644万円	6%	10%	20%

※ 0.2に近づくほどバランスがとれ、1に近いほどバランスが悪い。

## ① 会員制度を見直し、会員拡大に取り組むとともに、入会したい、続けたい、誘いたいと思われる、魅力あるNPOセンターとなることを目標とする。

県内のNPOをはじめ、様々な企業・団体、大学関係者等、個人の方へ参加を呼びかけます。そのために、NPOセンターの活動への賛同を得られるよう、明確な使命とその先のビジョンを示し、会員獲得を図ります。

具体的には、正会員、協力会員、学生会員、登録会員など、会員の種類を増やし、多様な会費額や関わり方での参加形態を設定し、あらゆる機会を使って効果的に広報を行い、会員登録を呼びかけます。

会員に対しては、会員の期待や参加動機に応える取り組みを進めます。

目標値	H.23年度	H.24年度	中期計画期間		
			H.25年度	H.26年度	H.27年度
登録会員 (NPO等)単位:団体	—	300	360 (約5割)	400	500
正会員 (NPO等)単位:団体	68 (34万円)	100 (50万円)	200 (100万円)	320 (160万円)	360 (180万円)
正会員 (個人)単位:人	15 (7.5万円)	100 (50万円)	200 (100万円)	240 (120万円)	300 (150万円)
正会員 (企業・団体)単位:団体	0	2 (6万円)	5 (15万円)	8 (24万円)	12 (36万円)
学生会員 単位:人	—	—	20	40	60
協力会員 (個人、企業・団体)	34	80	160	200	230

## ② 寄付金収入拡大に向けて

認定NPO法人格の取得の準備を進め、NPOセンターに対する寄付募集を、独自の目標を立て、計画的に行います。具体的には、ファンドレイザー養成研修等への参加を通じて寄付獲得のノウハウを学ぶとともに、寄付者に対するお礼や報告会を開催し、情報発信します。

目標値	H.23年度	H.24年度	中期計画期間		
			H.25年度	H.26年度	H.27年度
独自の寄付収入 (協力会費含む)	13万円	26万円	50万円	100万円	120万円

### ③自主事業による収益拡大に向けて

NPOの経営の相談・サポート業務、人材育成研修等、NPOセンターの専門性を生かした事業収入を確保します。

目標値	H.23年度	H.24年度	中期計画期間		
			H.25年度	H.26年度	H.27年度
相談・サポート、 研修事業等からの 収入	42万円	100万円	174万円	278万円	478万円

### ④使命・ビジョンに適合する、適切な助成・補助・委託業務の実施

使命、ビジョンに適合する適切な事業については、継続事業を含め、助成・補助、委託事業等を活用するとともに、新規事業を開発し、事業力を構築して行きます。

目標値	H.23年度	H.24年度	中期計画期間		
			H.25年度	H.26年度	H.27年度
助成・委託事業等 からの収入	13,529万円 (99%)	8,726万円 (97%)	3,800万円 (88%)	3,100万円 (80%)	2,800万円 (74%)

※（ ）は、NPOセンターの「資源循環システム」寄付収入額を除いた予算総額に対する比率。

### ※NPOセンターがこれまで実施してきた「資源循環システム」を引き継ぎ、「市民ファンド」を新たに設立・実施

新たに「市民ファンド」を設立し、寄付を増やす魅力的なプログラム開発を、市民・企業・NPO等と協働して進めます。

目標値	H.23年度	H.24年度	中期計画期間		
			H.25年度	H.26年度	H.27年度
市民ファンド 寄付額	(1,124万円)	(1,550万円)	2,000万円	2,300万円	3,250万円

※（ ）は、NPOセンターの「資源循環システム」寄付収入額。

# <付録> 広島県内のNPO法人の現状

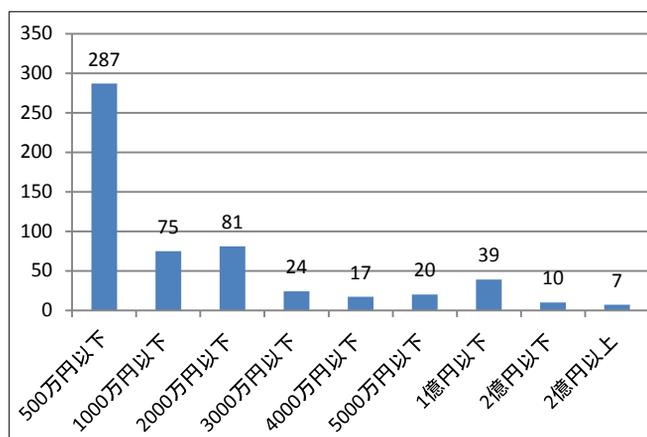
【現状】（広島県のNPO法人数 720団体（H24.3末） 全国第15位）

- 財政規模が小さい → 活動基盤が脆弱（年間収入500万円以下 51% H22年度実績）
- 活動資金不足 → 財政基盤が脆弱（資金不足である50% H23年度マネジメント研修参加者）
- 情報発信不足 → NPO法人を知る場や参加の場が少ない（県民60% H22年度県政アンケート）
- 連携不足 → 企業や他のNPO法人等との連携が少ない  
（協働相手として経験有 企業32% 他のNPO法人等37% H22年度県協働調査）
- 目先の収入確保のための事業実施 → 面倒なボランティアや寄附募集を敬遠  
（ボランティア無 20% H21年度調査, 寄付の割合 3% H22年度実績）

【課題】

- 活動基盤等が脆弱であるため、社会的課題の抜本的な解決というNPO法人の活動が低調
- 広く県民が共感できる事業が提供できておらず、情報発信力も弱い

図表1 収入規模別分布

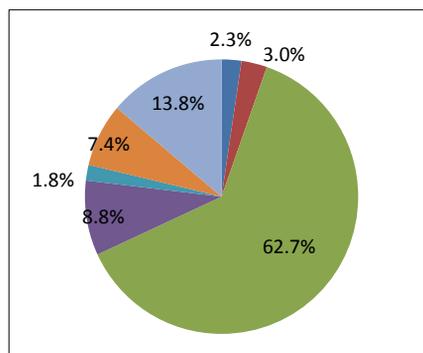


収入規模	団体数	構成割合
500万円以下	287	51%
1000万円以下	75	13%
2000万円以下	81	15%
3000万円以下	24	4%
4000万円以下	17	3%
5000万円以下	20	4%
1億円以下	39	7%
2億円以下	10	2%
2億円以上	7	1%
合計	560	100%

図表2 対象NPO法人560団体の収入の状況

収入区分	金額	構成割合
■ 入会金・会費【収入】	¥252,471,619	2.3%
■ 寄付金【収入】	¥327,208,027	3.0%
■ 事業収入【収入】	¥6,763,819,271	62.7%
■ 補助金・助成金【収入】	¥948,048,221	8.8%
■ その他【収入】	¥199,225,056	1.8%
■ 借入金【収入】	¥802,876,170	7.4%
■ 前期繰越金【収入】	¥1,492,794,436	13.8%
収入合計	¥10,786,442,800	100.0%

収入区分の割合



※ 広島県に主たる事務所を置くNPO法人の広島県に報告された平成22年度収支計算書より、ひろしまNPOセンターが抽出し、算出した。

# ひろしまNPOセンターの沿革

## 設立からのあゆみと主な事業

- H.9 1997年 9月13日 ひろしまNPOセンター設立(事務所：中区橋本町)  
広島県内のNPO・市民活動団体1,000団体へアンケート実施  
NPO法人制度、制定に向けた働きかけ
- H.10 ● **3月19日 NPO法(特定非営利活動法人促進法)成立 3月25日公布/12月1日施行**
- H.11 ● 「ひろしまNPO活動奨励賞」開始(NTTドコモ中国ほか) ~現在
- H.12 ● 「NPOフォーラム2000中国・四国会議」共催開催(約900名参加)  
11月1日 特定非営利活動法人ひろしまNPOセンター設立・登記
- H.13 ● **10月1日 認定NPO法人制度スタート**  
広島市と連携し、中区八丁堀で「インキュベート共同事務所運営事業」開始 ~現在  
広島県労働金庫(現在の中国労働金庫)と協働し、「NPO寄付システム」開始 ~現在
- H.14 ● 学生のNPOインターンシッププログラム開始 ~H.18
- H.15 ● 中国郵政公社と連携し、寄付システム「ひろしまNPOサポート倶楽部」構築 ~現在
- H.16 ● 「日米NPOフォーラムin広島」開催
- H.17 ● 「社会貢献奨励賞」受賞(郵政公社中国支社)
- H.18 ● 「NPO支援財団研究会in中国」開催
- H.19 ● 『ひろしまNPOなんでも大百科』を中国新聞社より発行
- H.20 ● 経済産業省、中国ニュービジネス協議会と「中国地域C B/S B推進協議会」設置 ~現在
- H.21 ● 広島県から「雇用創出基金事業・緊急雇用対策基金事業」受託 ~現在  
「ひろしまイーパーツリユースPC寄贈事業」開始 ~現在
- H.22 ● アサヒビール株式会社、広島県と連携した「広島海の環境づくりプロジェクト」開始 ~現在  
株式会社アスカネットとの協働事業「NPO広報活動支援事業」開始 ~現在
- **7月20日 NPO法人会計基準策定 平成23年11月10日の一部改正を経て現在に至る**  
NPO法人サービスグラントと連携し「プロボノ事業」準備開始 ~現在  
厚生労働省 基金訓練事業「ひろしま社会的事業チャレンジ教室」受託 ~H.23年
- H.23 ● 東日本大震災被災地・被災者支援のためのNPO支援・連携事業開始 ~現在  
環境省「中国環境パートナーシップオフィス(EPOちゅうごく)運営業務」開始 ~現在  
広島県「新しい公共支援事業」受託 ~現在
- H.24 ● 日本NPO学会第14回年次大会広島開催(広島市立大学、ひろしま美術館)共催・協力
- **4月1日 改正NPO法施行 認証・認定機関が広島県・広島市に変更。仮認定制度開始**  
11月 設立15周年記念フォーラム開催

ひろしまNPOセンターを設立してから15年。全国の仲間と連携して、NPOの社会的認知と法制度の整備を進めることができました。

これからの10年、NPOが新たな社会変革・社会創造の担い手として、成果を出していけるよう、力を尽くしてまいります。

平成24年11月

特定非営利活動法人 ひろしまNPOセンター