3．2009年度の
事業計画と役員体制

＜期間：2009年7月1日～2010年6月30日＞

Ⅰ．中期展望と2009年度の方針　・・・・・・・・・２８

Ⅱ．事業　・・・・・・・・・３１

Ⅲ．組織　・・・・・・・・・３３

Ⅳ．2009～2010年度役員　・・・・・・・・・３４

Ⅰ．中期展望と2009年度の方針

KECは設立当初から、事業の規模や数ではなく、本当に意味のある事業、中長期的に社会変革につながる事業をこそ行いたいと考えてきました。主な事業領域であるNPO支援で言えば、単なる立ち上げ支援や一時的な活性化ではなく、NPOが中長期的に事業力・組織力を培い、未来への展望をもって真に地域・社会の役に立つことのお手伝い（エンパワメント）をしたい、そしてその活動の高まりを、社会の仕組みの変革につなげたいと考えてまいりました。

様々な要因から常にそれを１００％追求してきたとは言えませんが、この２、３年、本当に必要な事業と採算性の高い事業への絞り込みが進み、財政面も含めて事業全体の「統合感」が高まってきました。

具体的には「ひょうごん福祉ネット」の活動や「アドバイザー派遣系事業」、それにいくつかの研修事業などがそれに当たりますが、その方向をいっそう進め、引き続き財政基盤の強化も図りながら、「これからの時代に必要とされるNPO」の成長支援を進めてまいりたいと思います。

◇ますます必要とされるNPO

NPOが必要とされる社会情勢は、昨秋以来の大不況でますます進みつつあります。国を挙げて経済・雇用対策に突き進んでいますが、この不況が根深い構造的要因から来る以上、その多くは弥縫策でしかなく、問題は先送りされ、社会のひずみはますます顕在化してくると思われます。政府・行政に委ねすぎてきたものを地域・社会が取り戻す、その動きの重要な一つがNPOですから、今後いっそうNPOが必要とされてくることも間違いありません。

また、顕在化は変化へのチャンスでもあります。政治もようやく大きく動きつつありますが、少なくとも数年は混乱が続くと思われます。NPOに求められる社会的な役割をしっかりと果たしていくには、私たちNPO自身が明確なビジョンを持ち経営力を高めていく必要があります。そのNPOが活動する環境の整備、具体的には公共サービスの抜本的改革や公的な意思決定プロセスへの参画などがますます大きな課題となりつつありますが、その必要性について誰よりもNPO自身が声を挙げ、社会的な認識を高めることが必要です。

行政・政府との関係で言えば、公共サービスの改革は重要テーマですから、NPOが委託事業等においてその担い手となること自体は歓迎すべきことですが、しかし劣悪な条件を甘受したり、行政に対して「逆らうのはよくない」というような姿勢が主要なNPOとされる団体の一部にも見られるのは残念なことです。

◇2009年度の重点項目

このように、NPOが必要とされる状況は今後一層進むと思われますが、他方、NPOの力量形成も依然大きな課題です。NPO法成立から１１年、下手をすると「NPOへの期待」が「NPOへの失望」に変わりかねません。

KECとしては引き続き、個別のサポートを中心にNPOの成長を支援するとともに、有効な集合研修にも取り組んでまいります。また、これらと並行して、NPOの政策形成への参画にチャレンジしてまいります。

１．ひょうごん福祉ネットなど、NPOの現場からの政策を実現する

昨年度一気に盛り上がり、行政との意見交換も始まりつつあるひょうごん福祉ネットですが、2009年度はいよいよ政策提言の正念場です。幸い大規模な実態調査を行う資金（WAM助成）が確保できましたので、ぜひネットワークによる政策提言の成功例を示したいと思います。また、第２、第３の分野についてもNPOのネットワークによる政策提言を検討するほか、国レベルの政策的な動きも注視してゆきたいと思います。

２．NPOへの経営支援力をよりいっそう高める

個々の団体への支援手法としてアドバイザー派遣型、つまり出張型・寄り添い型の継続コンサルティングが有効であることをこの数年間の実績で明らかにしました。今年度はこれに「ネットワーク型相互支援」の要素を加えてよりブラッシュアップするとともに、これらの支援手法を他地域にも伝達可能な形に昇華させてまいります。

また、全国のネットワークで進められている「NPO法人会計基準づくり」の成果を現場に還元し、会計力の向上＝経営力の向上というシナリオを描いていきたいと考えています。

現在は必要経費の大部分を委託費・助成金に頼っていますので、より効率化・低コスト化や担い手の分散を図るとともに広く寄付、会費を募り、支援できる対象を増やしたいと思います。

３．NPOの経営改善に有効な講座を実施する

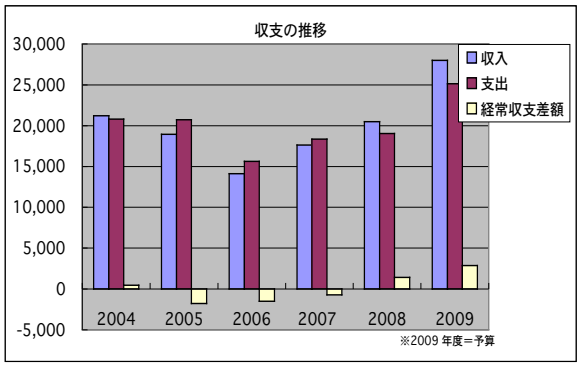
NPOの支援手法の中で、講座やセミナー（集合研修）にはこれまであまり力を入れてきませんでした。個別支援の方がはるかに効果が高いと考えたことと、集合研修は他の支援組織が実施しているため我々は資源を個別支援に集中しようと考えたためですが、活動の幅を拡げられるようになってきましたし、集合研修は新たな顧客層の開拓にも有効です。NPOの現場に真に役立つスキルや知識を提供できる研修を開発し、事業化したいと思います。

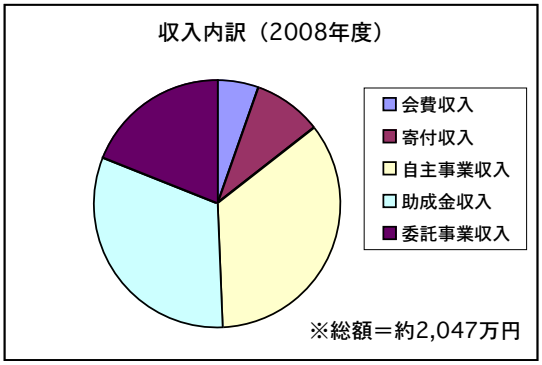
◇財政

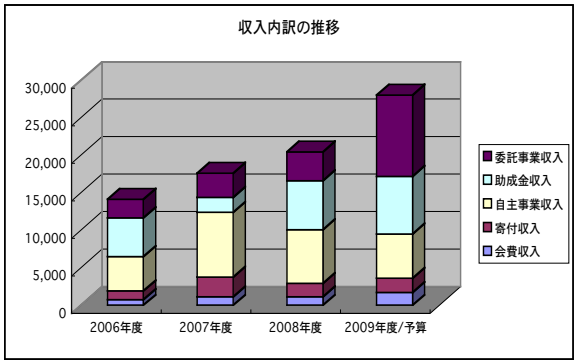
この３年ほど、ミッションに照らした優先順位と採算性とを厳しく吟味して事業を絞り込んできた結果、昨年度は３期続いた赤字をようやく脱しました。会員はじめ多くの皆さまのご支援のおかげで、財務体質もこの３年で相当強化されてきました。

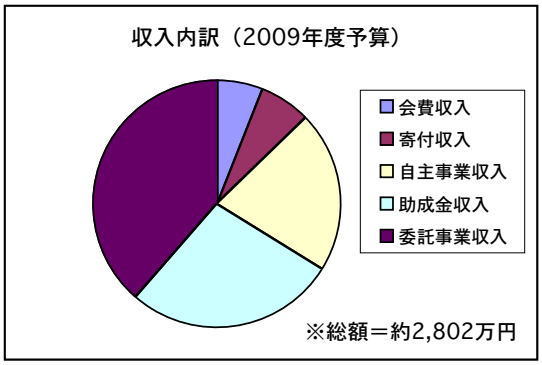
他の中間支援組織と比べるとKECは規模的には最小の部類ですが、自主財源（寄付、会費、自主財源収入）の比率は頭抜けて高くなっています（次ページ図）。2007年度に比べると2008年度は助成金収入の割合が、2009年度は委託事業収入の比率が、それぞれ高まっていますが、まだ許容範囲と思われます。

財政状況の改善はいくつかの好条件に支えられていますので、その条件が続いている間に、自主財源と事業力をより一層強化する必要があります。財務体質をさらに強化し、不採算でも運動性の高い事業にもっと力を入れられるようにしていきたいと思います。









※その後、「企業の社会貢献活動」調査（事業１（４）、予算５５０万円）を受託できなかったため、全体規模は約２２５０万円程度になり、比率も委託事業の比率が小さくなった。

◇組織

収益性の高い事業の拡大は、ともすれば会員とのコミュニケーション低下、会員数減少のリスクをはらみます。私たちは「会員のいないNPO」「委託事業だけをこなすNPO」になってはならないと考えています。事業推進とともに情報発信やコミュニケーションとのバランスに配慮し、むしろ会員増を目指します。今年度は正会員・賛助会員等を合わせて、昨年比３８名（団体）の純増、比率にして約２０％増を目標にしています。（→ｐ３３）

最後に体制面ですが、昨年度半ばに「みみずく舎」の経営分離があり、常勤職員は２名となりました。事業が拡大傾向にあり、少数のスタッフでこなすのはいよいよ限界に近づいてきましたので、今年度は体制強化が大きな課題です。次世代への交代を準備するためにも、質（働き方と給与水準）・量（人数）両面における改善を進めてまいります。そのためにも、収益力向上の努力はなお一層進める必要があります。

市民が自発的に行う社会活動、すなわちNPOは現在の日本に残っている数少ない希望の一つです。NPOが日本社会でその重要性に応じた地位を占めるために、KECは微力を尽くしてまいりたいと思います。皆さまのご支援とご参加をお願いいたします。

Ⅱ．事業

A）NPO活動を支える仕組みづくり

１．調査研究と政策提言

「ひょうごん福祉ネット」の活動が政策に結びつくかどうか重要な年。WAM助成により「制度外サービスの実態調査事業」が実現し、福祉ネット以外のサービス提供主体や神戸市も参加するネットワークで必要な政策を考えていくことになり、KECはその事務局を担当。みみずく等でも積極的に発信する。

一方、全国レベルでの政策課題に関する動きである「安全・安心で持続可能な未来に向けた社会的責任に関する円卓会議」（円卓会議）に関わるほか、NPOセクター自身の基盤整備として重要な「NPO法人会計基準策定プロジェクト」にも参画する。

（１）NPOに関わる制度改正運動（NPO会計基準、NPO法、税制等）

（２）安全・安心で持続可能な未来に向けた社会的責任に関する円卓会議

（３）「介護保険制度外サービス」実態調査事業（ひょうごん福祉ネット）

（４）「企業の社会貢献活動」調査（申請中）　※兵庫県の委託調査　※その後コンペで落選し、実施せず。

（５）その他の調査・提言

２．NPOのための資源開発事業

住友ゴム工業株式会社との協働事業を推進する。また、他の企業等への提案、事業企画も適宜行う。

（１）住友ゴム工業株式会社「GENKIスクエア」事業

（２）「サンケイリビング」紙での情報発信、その他

３．情報発信事業

「みみずく」は年２～３回発行予定。今年度はウェブサイトのリニューアルを行う。

（１）機関誌「みみずく」の発行

（２）ウェブサイトでの情報発信

（３）その他

４．ネットワーク事業

（１）ひょうご市民活動協議会（HYOGON）事務局

（２）他団体の役員就任、研究会への参加等

団体名での加盟・参加（事業１(1)(2)、４(1)、５(9)）以外にも、個人名で下記の各種ネットワークに関わってゆく。また、近畿ろうきんのお声掛けで数年間続いている「近畿圏NPO支援センター連絡会議」にも引き続き参加する。

・特定非営利活動法人 日本NPOセンター　理事（任期＝'08年6月～'10年6月）　※実吉
・ひょうご市民活動協議会　運営委員・事務局長（任期＝'09年6月～'10年6月）　※実吉
・ひょうごDV被害者支援ネットワーク（HYVIS）会員（'09年7月～）　※八十
・神戸市・すまい審議会　委員（任期＝'09年7月～'11年6月）　※実吉
・兵庫県・長期ビジョン推進委員会　委員（任期＝'09年4月～'10年3月）　※実吉
・神戸市・神戸市民円卓会議　委員（'07年8月～）　※実吉

B）NPO支援

５．NPOの経営支援事業

引き続き、（３）～（５）の「アドバイザー派遣系」事業を軸に、今年度は集合研修を企画・実施する。アドバイザー派遣でも、個別の派遣に加えて「ネットワーク型研修」を進め、新たな支援手法の開発を試みる。また、会計力の支援方法も模索する。これらにより、短期的、一時的な支援ではなく、個々の団体が中長期的な展望や戦略を持てるような深い経営支援を実施する。

（２）「神戸文化支援基金」は秋に一般財団法人設立、その後、公益認定取得を目指す。

（６）～（８）の研修・講座系事業は、相談事業や（A）の仕組みづくり部門を支える収益面での大きな柱である。KECが自立的に活動できる基盤となるよう育てる。

（１）相談事業

（２）「財団法人神戸文化支援基金」設立の支援

（３）ネットワークによる経営手法の共同開発事業（KECアドバイザー派遣事業；WAM助成事業）

（４）NPOの中期計画づくり支援事業（ひょうごボランタリー基金助成）

（５）NPO等育成アドバイザー派遣事業・小規模作業所等事業サポーター事業
（事務局＝(特活)神戸まちづくり研究所；神戸市市民参画推進局・保健福祉局委託）

（６）学び支援（講師派遣）事業

（７）自主講座事業
NPOの資金源、とりわけ助成金については依然関心が高いため、月１回程度の「助成金カフェ」を実施。新規支援先開拓を兼ねる。

（８）研修・講座企画事業
JICA青年研修は2009年7月に実施済み。2010年度実施分を今年度から準備する。より大型の「技術研修」（2010年度）の企画も始める。地球環境基金の講座は8月に審査結果が出る。
○青年研修事業（国際協力機構（JICA）委託）
○環境NGOのための会計出前講座事業（地球環境基金委託）（申請中）　※受託し、実施中

（９）ひょうごん福祉ネット支援事業

６．NPOへの拠点提供（神戸元町NPOポート運営）事業

７．その他の事業

（１）会館事業（印刷機、プロジェクター等貸出）

（２）みみずく書房事業

（３）民間公益活動研究会（今田塾）

Ⅲ．組織

ミッション・財政ともに事業面が充実してきました。それに合わせて、組織面も拡充していく必要が高まってきました。事務局体制の強化がポイントですが、会員の増加や、運営・活動への参加向上にも力を入れてゆきたいと思います。会員の皆さまのご協力をお願いいたします。

１．会議

○総会　2009年8月23日（日）に通常総会を開催。
○理事会　8月23日（２回）、11～12月、３月、６月の５回程度の開催を予定。
○運営会議　理事会の合間に各１回程度、運営会議を開催する。

２．会員

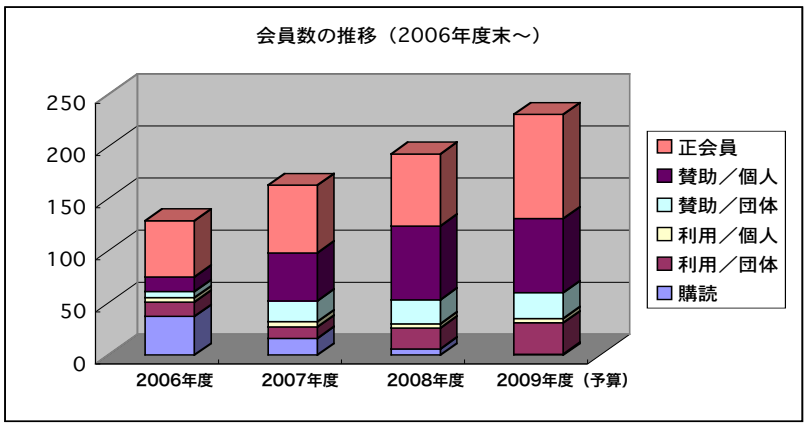
○正会員

今年度は正会員の拡充に力を入れたい。これまで賛助会員だった方など、KECの活動に共感し、積極的に応援・参加くださる方に呼びかける。目標＝１００名【＋３１名】。

○賛助／利用／購読会員

・個人会員（賛助・利用）については現状維持。
　ただし、賛助会員から正会員に移行される方を見込むため、実質的には約３０名増の目標。
・団体会員の増加にも力を入れる。賛助は＋２、利用＋１０で計１２団体増の目標【＋１２】。
・購読会員は、制度の休止により自然減で１～２に。収入としては０【－５】。
・合計で＋７名（団体）、実質的には＋３８名（団体）と高い目標となるが、過去数年間に会員になっていただきながら下記会員数（１２４名・団体）に含まれていない個人・会員は数十名（団体）あり、ここに積極的に働きかけることで目標を達成したい。

	2006年度末	2007年度末	2008年度末	**2009年度末目標（増減）**
正会員	５４	６５	６９	**１００名　（＋３１）**
賛助／個人	１４	４６	７０	**７０名　（±０）**
賛助／団体	６	２０	２４	**２６団体　（＋２）**
利用／個人	４	５	４	**４名　（±０）**
利用／団体	１４	１１	２０	**３０団体　（＋１０）**
購読	３７	１６ ※この年より購読会員制度を中断	６	**１名／団体（－５）**
計 (下段＝正会員以外)	１２９ ７５	１６３ ９８	１９３ １２４	**２３１（＋３８）** **１３１（＋７）**



３．役員

今年は改選期にあたり、2009年度通常総会で全員再任予定（理事１３名、監事２名）。　※後掲､Ⅳ参照

４．事務局

年度当初の常勤職員２名・非常勤１名から、年度後半にかけて、常勤３名ないし常勤３名・非常勤１名の体制を目指す。

引き続き、ボランティア、インターンに積極的に関わってもらえるような体制づくりに留意する。

Ⅳ．2009～2010年度役員

任期：2009.8.23～2011年度通常総会の日

理事長	中田　豊一	参加型開発研究所代表、(特活)ｼｬﾌﾟﾗﾆｰﾙ=市民による海外協力の会代表理事
副理事長	森田　博一	(株)シティコード研究所 代表
理事	渥美　公秀	大阪大学大学院人間科学研究科 准教授
理事	雨森　孝悦	日本福祉大学通信教育部 教授
理事	磯辺　康子	神戸新聞社 編集委員
理事	今田　忠	市民社会研究所 所長、(有)みみずく舎 社長
理事	桑原　英文	JPCom 代表
理事	実吉　威	KEC事務局長
理事	諏訪　晃一	大阪大学大学院人間科学研究科 助教
理事	早瀬　昇	(社福)大阪ボランティア協会 常務理事・事務局長
理事	松原　明	(特活)シーズ・市民活動を支える制度を作る会 常務理事・事務局長
理事	八十　庸子	KEC職員
理事	山下　淳	関西学院大学法学部 教授
監事	飛田　雄一	(財)神戸学生青年センター 常務理事・館長
監事	宮崎　洋彰	あすか税理士法人 代表社員

※全員前任期から重任

※敬称略