

「新型コロナウイルス感染症拡大に対する  
日本の国際協力NGOの対応戦略」  
令和3年度フォローアップ調査及び提案



実施主体：特定非営利活動法人関西NGO協議会  
主任調査員：提言専門委員政策アドバイザー 井川 定一

全国132団体の声に基づく

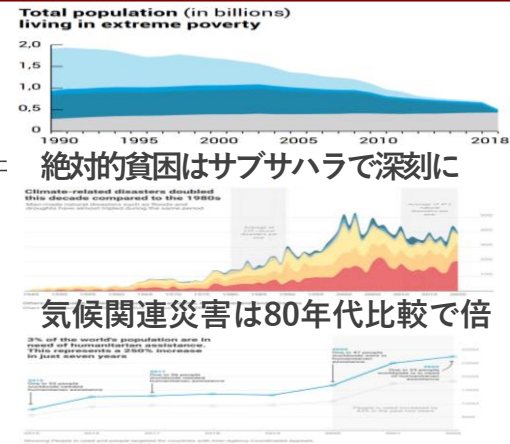
## B. 提案の部

(開発・緊急救援系NGO、外務省、地域拠点型ネットワークNGO、民間助成財団、その他機関)

## 地球全体

「今こそNGOが求められている時代はない。これからも。」

- ・ **気候変動**：最高気温更新、気候関連災害は389例、9,840万人に影響、1,713億ドルの損失
- ・ **飢餓**：前年から1.6億人が増加し、8.1億人が栄養不良。4,500万人は「IPC/CHフェーズ4」以上
- ・ **紛争**：WW2以降最多の56の武力衝突発生。非国家主体紛争は急増。子どもたちへの暴力2.6万件
- ・ **強制移住**：8,240万人（2010年時点で約2,600万人）、その内42%は子どもたち。
- ・ **保健**：低所得国全死亡の約半数は、伝染病、出産、栄養不良等。
- ・ **極度の貧困**：20年続いた減少傾向はCOVID19により増加へ。新たに9,700万人が極度貧困に。
- ・ **教育**：感染症拡大前も1.3億人の適齢者が非就学。感染症拡大で学校閉鎖は180ヶ国16億人に
- ・ **ジェンダー**：COVID-19の影響で女性が失業4.2%（男性3%）、ジェンダーに基づく暴力増加。



絶対的貧困はサブサハラで深刻に

気候関連災害は80年代比較で倍

支援を必要な人は7年で2.5倍

※課題は多様化・複雑化  
出典：Global Humanitarian Overview 2022

## 日本社会

「課題先進国・日本」の現状

- ・ **平均賃金**：OECD35ヶ国中22位※同上昇率：34位（2020）
- ・ **一人当たり名目GDP**：OECD38ヶ国中19位（2020）←5位（1996）
- ・ **人口**：1.28億人（2008）→予測**0.88億人（2065）** ※大阪から西が無くなる規模
- ・ **高齢化率**：世界**1位28.8%**（2020）→予測38.4%（2065）
- ・ **子どもの貧困率**：14.0% -ひとり親世帯の48.3%（2019）  
※「生活が苦しい」と回答：母子世帯の86.7%
- ・ **自殺率**：10万人あたり14.7人、OECD33ヶ国中4位（2020）
- ・ **グローバル気候リスク指数**：4位（2020）←1位（2019）
- ・ **ジェンダーギャップ指数**：156ヶ国中120位（2020）  
⇒海外事業支援体制：日本のNGOの19.7%が事業国でも資金調達  
⇒課題解決対象地化：日本のNGOの48.1%が国内課題対応も

## SDGsの達成見通し「2030年に全項目達成は困難」

### 2020年代のマイクロトレンド



【例】世代交代／アジア・アフリカの人口増加／気候変動／グローバル化のピークとアジアの台頭／自動化／善悪両方向でのデータ化／分極化と過激化の拡大／地政学な不安定性／脱物質主義・ライフスタイルの多様化／文化紛争助長、等

### 次の25年の主要課題 “Our Common Agenda” (国連事務総長)



「12のコミットメント」に跨る提案

## ソーシャル分野アクター多様化

- ・ 企業、NPO、教育機関、行政、地縁組織、**個人等**

## 日本の公的民間資金動向

平時非ソーシャルアクター

- ・ ODA予算は1997年のピークから半減
- ・ **極端に少ないCSO経由ODA（1.6%）**
- ・ NPOの寄付市場は2,628億円・**増加傾向**

## 日本の国際協力NGO

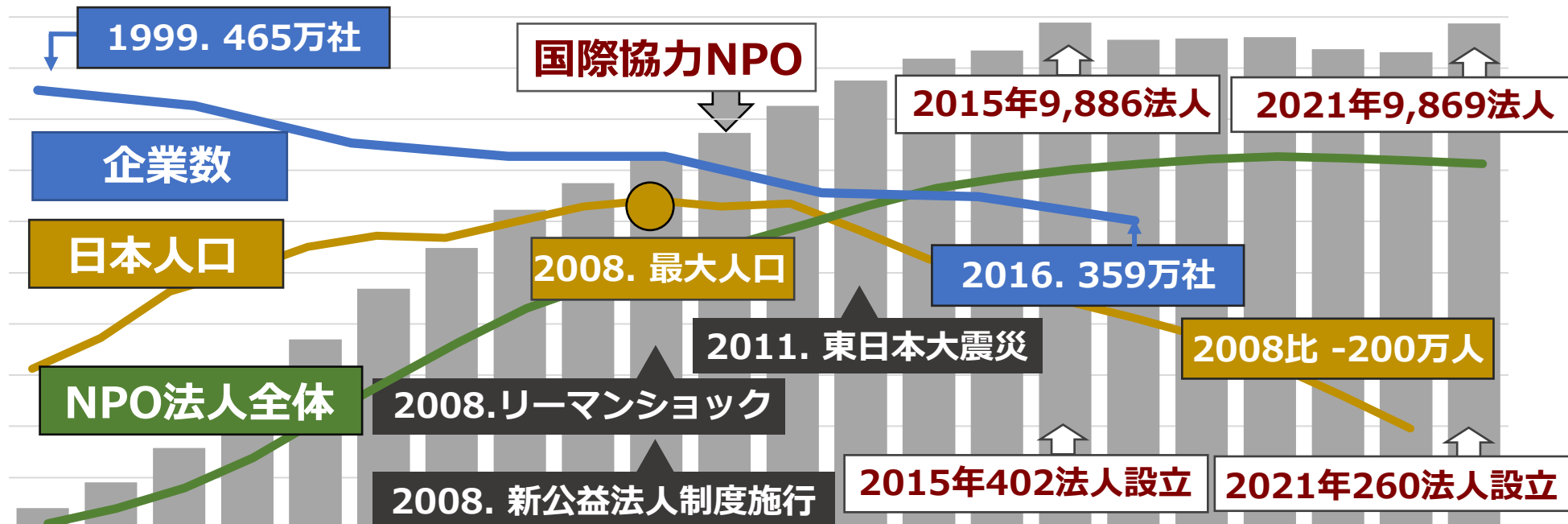
600~700団体程度（課題解決・価値創造）  
COVID-19の影響：  
55%の団体の寄付、79%の団体の事業収益が減少  
半数以上の団体の事業で、中止・停止等の影響  
「停滞気味の雰囲気」の正体とは？

## 世界のNGO

「NGO間及び組織内部のパラダイムシフト」  
・ BLM(2013,20)→南北問題  
・ WHS(2016)→現地化  
・ 新興NGOの台頭  
・ 地球規模ネットワーク

出典：OECD、総務省、厚生労働省、世界経済フォーラム、寄付白書2021等

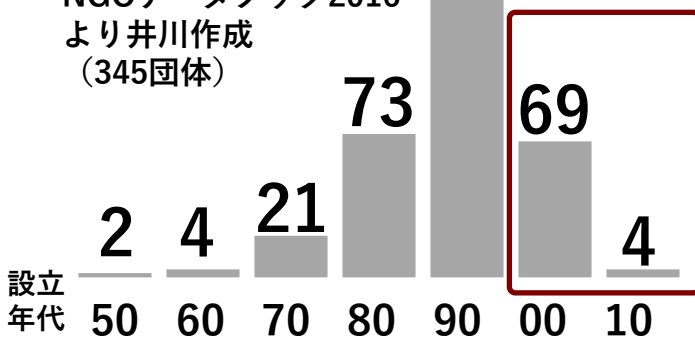
## NPO法人（国際協力含）の数自体に大きな問題は見受けられない



1999年

172

出典：  
NGOデータブック2016  
より井川作成  
(345団体)



出典：内閣府、総務省、中小企業産業省より井川作成 2021年

### 解説

- ・2015年以降、国際協力を定款に掲げるNPO法人数（灰色）は、横ばい傾向で推移している。背景として、2008年から国内人口（金色）は減少しており、企業数（青色）も減少、また2008年新公益法人制度施行に伴う一般社団法人やソーシャルビジネス等、NPO法人以外での非営利国際協力活動の展開が挙げられる。
- ・2015年以降、国際協力を定款に掲げるNPO法人数は、毎年200～400程が新たに設立、ほぼ同数が解散している。定款記載団体の中で実際の活動率を約6%※とすると、年20以上のNGOが誕生・解散していると推計される。比較的規模の大きな団体が掲載されている左の「NGOデータブック2016」のグラフを用いて、2000年代以降の設立NGO（赤四角部分）が限定的であることが指摘されることも多いが、日本の上場企業で最も多いのが1940年代であることも考慮すると、新陳代謝が進まない（開廃率が低い）日本の社会の深刻な構造の問題としてみるべきである。 ※6%：NGO外務省連携推進委員会NGO側調査（主任調査員：井川定一）（2022）34

背景①

組織運営(1)：参入障壁が非常に高い

高コスト × 限定的資金調達手段

【創業】高いハードル (⇒設立後の状況は「背景2」に続く)

【既存】小規模：雇用困難 / 中規模以上：階層化・専門化

若年経営者の活躍は限定的

参入障壁指標 (マイケル・ポーター)

実際の活動は多様なので、あくまで一例

指標	国際協力 (難民保護)		国内活動 (子ども食堂)	
	活動実施	資金調達	活動実施	資金調達
1. 規模の経済	◎ 人員、専門性、実施体制等	◎ 広報投資、民間・公的資金確保等	○ ボランティア、物品寄付等から開始	○ ボランティア、物品寄付等から開始
2. 差別化不可能性	○ 但し、空白事業地・分野選定可能	◎ 広報投資、民間・公的資金確保等	△ 多様な選択肢	○ 「地域性」での差別化も可能
3. 巨額投資必要性	◎ 高度な専門性、ネットワーク等	◎		
4. 仕入変更コスト	—			
5. 流通チャネル確保	◎ 現地パートナー団体確保必要	◎		
6. コスト不利性	◎ 高度な専門性、ネットワーク等	◎		
7. 政府制限や規制	◎ 登録や契約等のハードル高	◎		
8. 参入報復	× なし。但し、一部状況で競合化	◎		

**国際協力分野「参入障壁」**

高コスト体質 × 限定的資金調達手段

- × 活動コスト
- × 専門性
- × ネットワーク
- × 大手競合の存在
- × 政府登録・契約
- × 現地体制、等

- クラウドファンディング
- △ 事業収益
- × 助成金・補助金

例：2020年度N連供与金額

黄色がはじめてN連を活用する団体  
※活動歴平均24年  
※6団体 (全59団体)

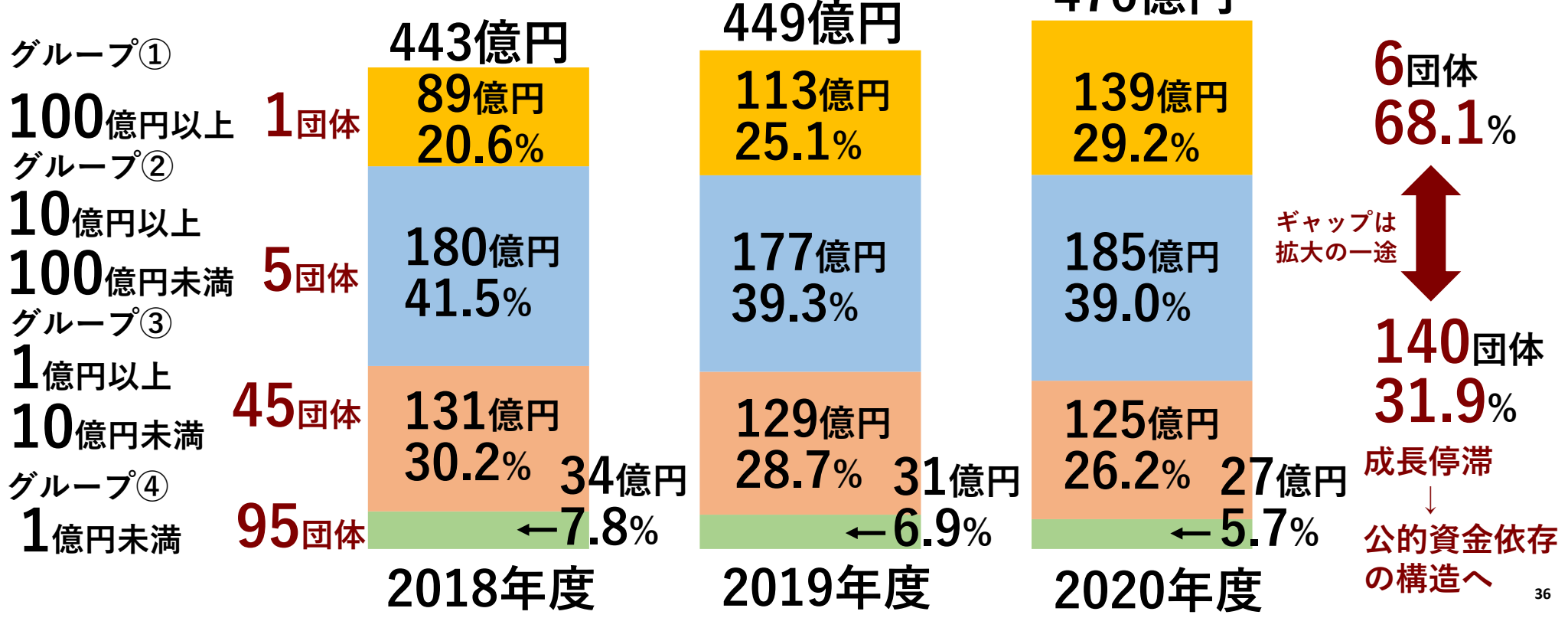
# 背景②

## 組織運営(2)：プロダクトライフサイクルの成熟期

総収入10億円を境に大きく二極化（6団体でセクター総収入の約7割）  
 ・同10億円以上は毎年拡大、10億円未満は減少（%・額ともに）

プロダクトライフサイクルにおける「成熟期」の定義：  
 少数の資金規模上位組織がシェアを獲得、規模拡大。資金規模下位組織の経営環境は毎年厳しくなる。業界構造が固定化。業界認知度は高く、真新しさは薄れる。

### 実施系146国際協力NGO過去3年間収入推移





# 背景③

# 組織運営(3)：官僚制の逆機能 (主に5千万円以上の団体)

公的資金収入依存型組織の多くに、「官僚制の逆機能」が見られる。  
⇒組織の魅力が低下し、資源が減少、公的資金依存を高める悪循環に

## 官僚制の優越性 (マックス・ヴェーバー)

1. 標準化：規則に基づいた職務遂行
2. 階層性：権限ヒエラルキーの明確さ
3. 没人格性：規則の範囲内で命令と服従

## 官僚制の逆機能 (ロバート・キング・マートン)

1. 規則万能：規則順守の目的化、思考停止
2. 責任回避・自己保身：責任を持った判断回避
3. 秘密主義：情報開示度合の減少
4. 前例主義：踏襲型業務⇔イノベーション
5. 画一的傾向：没個性・特徴
6. 権威主義的傾向：権威への服従
7. 繁文縟礼：膨大な書類の作成と煩雑な手続き
8. セクショナリズム：担当外情報の欠如等

## 公的資金依存の影響 (組織維持に大きく影響)

- ⇒業態転換圧力低下 (社会変化対応)
- ⇒行政文化伝播 (本部⇒現地事務所⇒事業地)
- ⇒予測・計算／人員代替可能性
- ⇒規定多様／階層化の加速

社会圧力(批判文化等)、3C分析欠如等含む

- ・チャレンジ回避(安定志向)
- ・組織の硬直化
- ・意思決定鈍化
- ・低イノベーション・低顧客満足
- ・ことなかれ主義・視野狭窄

悪循環→高公的資金依存

### 魅力低下⇒人材や資金等資源減少

注：人材不足＝高求人倍率市場(中小企業として)＋国際協力就職先選択肢拡大(国連等)＋個別団体事情による複合要因

その他の特徴「非営利組織経営創業・経営の魅力が限定的」(ベンチャー企業との比較)

- ・権限と責任の不均等(理事会における権限の平坦化と事務局長への責任の集中)
- ・創業者イグジットプランの欠如⇒社会への再投資不可

総括：ハードルの高いNGO創業。操業しても成熟期では収入を定期的に増やせる組織は一握り。公的資金を受けられても官僚制の逆機能で魅力が低下する悪循環に陥る可能性も。現行の非営利組織の建付けでは、創業者はイグジットプランを描くハードルも高い。

## 背景④

## 事業実施：顧客ニーズや社会とのズレ

## 顧客ニーズ（①受益者、②資金提供者・支援者）や社会とのズレ

## 事例1：ミャンマー市民不服従運動（CDM）支援（2021年2月）

「柔軟性」や「国家と対峙する活動・運動へのスタンス」

- ・2021年2月当時、公的資金（N連・JPF）により日本のNGOは13団体が教育、防災、保健・医療、農林業等の分野で活動。政変で活動大幅制限。
- ・日本の市民有志「ミャンマー緊急支援チーム21#JUST Myanmar 21」が、CDMや緊急支援に対するクラウドファンディングで5,500万円を集める。


<https://www.yangon.design/>

## 事例2：フィリピン台風ライへの緊急救援（2021年12月16～18日）

「迅速性」

- ・発災直後よりフィリピン系YouTuberや日系企業等が支援の呼びかけ
- ・日本のNGOの多くは、静観又は遅れて開始 ※JPFは12/25出動決定
- ※日本国内「災害台風19号（2019年）」、「九州豪雨災害（2020年）」でも同様の傾向（＝NGOが「社会インフラ」になり得ていない）



## 事例3：介入手法（イノベーション）

「アプローチの妥当性」「革新的事業実施の壁（＝イテレーティブを可能とする資金の必要性）」

- ・3Dプリンターを活用した安価な住宅（米国NGO）や義足開発（トルコNGO）等
- ・世界では主流の現金給付型支援（CBT：Cash Based Transfers）さえも、日本の公的資金での導入には壁がある。民間財団も同種の支給基準、自己財源は限定的。

「現地化」の潮流を踏まえ、日本の国際協力NGOは、現地当事者や現地アクターではなく日本のNGOが実施する意義や付加価値等（Why You?）について顧客に説明する必要があるが、現状充分とは言えない。（紛争地や自然災害被災地等の中立性が求められる活動、現地NGOがほとんど存在しない国や地域での活動、地球規模での政策提言なくして解決できない課題等については、日本を含む国際NGOの役割は引き続き重要な位置を占めると思われる。）

## 提案①

## 「年間予算10億円以上の団体」の戦略

グループ①  
100億円以上

G①：継続した投資拡大による寄付市場拡大・同シェア拡大

グループ②  
10億円以上  
100億円未満

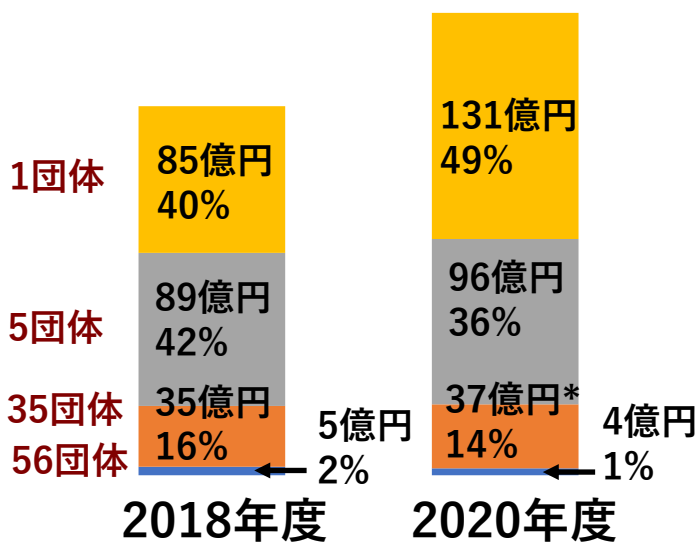
G②：1.寄付シェア拡大：目標2位。G①との差は拡大

2.公的資金総額拡大への積極投資：成長の鍵 **重要**

3.対象別戦略：G1とは差別化、G3には同質化戦略

## セクター寄付シェア (97団体)

「G1圧倒的シェア。G2以降は追随困難」



## グループ別主要収益源

- ・ G1は寄付中心
- ・ G2は寄付 + 公的資金 +国際機関+ふるさと納税+会費
- ・ G3/4は寄付、事業収益、助成金 (5千万以上は公的資金含む)

G別総収入に対する各収入割合表

G	寄付	事業収益	左合計
①	94%	0%	94%
②	52%	1%	53%
③	38%	16%	54%
④	26%	20%	46%
T	61%	5%	66%

各G別の総収入 ÷ 寄付・事業収益

## N連/JPF供与額

G2 (5団体) は、

- ・ N連総額の28.1%を構成
  - ・ JPF総額の60.3%を構成
  - ・ N連/JPF計の42.2%を構成
- N連・JPF供与金額 (単位：円)

G	N連	JPF	左合計
①	0億	0億	0億
②	16億	28億	44億
③	42億	18億	60億
④	※ 54団体	※ 37加盟団体	
T	58億	46億	104億

2020年度契約実績 (国内外・公的民間資金計)

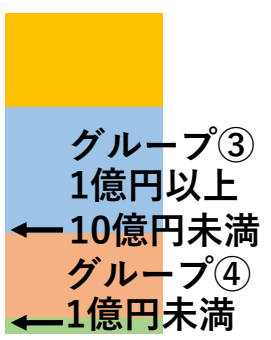
\*2020年度37億円：1団体COVID-19国内医療寄付で5億増加例あり。仮にこの団体が現状維持の場合32億円。

総括：G1 (寄付収入49%) は寄付収入で74%を超えるまでシェアを一気に拡大、G2は、5年ほどでグループ内で二極化していく可能性がある。G2総体で見ると、5年程で寄付の伸びは鈍化してくると思われ、国際機関や日本のODA資金を増やすことが重要と思われる。



# 提案②

## 「年間予算10億円未満の団体」の戦略



**G③・G④：3つの選択肢（現在フォロワー型が多い）**

- 1. フォロワー：時限的組織・固定支出最小限組織** （ただし事業運営は毎年困難に）
- 2. チャレンジャー化：**
  - ・ **ブランド差別化 + 積極的資金調達投資** （自己資金（繰越金）、アライアンス補助金、借入金、一般管理費等）
  - ・ **合併・提携・連携等による「規模の経済」**
- 3. ニッチャー化：取り組み不十分な課題分野・地理的範囲等（リブランディング）に集中 → 特定市場での高シェアを狙う。**

### コトラーの競争地位別戦略

		量的経営資源	
		大	小
質的経営資源	大	<b>リーダー</b> (トップ) ▶ 市場拡大	<b>ニッチャー</b> (特殊市場) ▶ 集中特化
	小	<b>チャレンジャー</b> (二番手郡) ▶ 差別化等	<b>フォロワー</b> (追随下位郡) ▶ 競争回避

停滞

### イノベーションを齎す仕組み

「既存NGOから初動投資資金捻出 / 流動的組織」

- ・ 社内ベンチャー / 新設分割
- ・ 時限プロジェクト（ジョブ型）
- ・ 連携（グローバルネットワーク、他NGO、企業、教育機関、個人等）

※事業収益による収益の柱の構築はハードル高

「ニーズ主体の柔軟なカルチャー」

- ・ オープンイノベーション / 多様な人材・働き方
- ・ 挑戦的事業からの学びに軸（イテレーティブ）

### 法人格改正の議論も必要では？

- ・ 簡易設立時限的非営利法人：時限プロジェクト用組織
- ・ 非営利組織のホールディングス化：合併を容易に

総括：G3・G4団体総体で見ると、①寄付収入額は既に毎年減少、②COVID-19による事業収益の減少（約8割の団体）、③N連・JPF予算合計額の横ばい傾向から、チャレンジャーかニッチャー化を進めていかなければ、今後も持続的な活動は厳しくなっていくと思われる。

# 提案③ 日本の国際協力NGOが考慮すべき20項目

## 1. 気候変動対応経営：

気候変動対策を事業に取り入れるのみならず、組織経営に気候変動への考慮を組み込むことができるか。

## 2. 世界及び事業実施国の地政学・経済社会状況の変化：

米中対立やアジア、東南アジア・南アジアでの経済成長、長期化する人道危機等の変化に対する方針やニーズの再確認

## 3. 国家と対峙するニーズの対応（人権保護・民主化含）：

ミャンマーやウイグル、香港等、国家の方針と対峙する人権保護や民主化等のニーズへの対応

## 4. 課題先進国日本社会との向き合い：

日本の課題にどう向き合うのか。日本と海外のシームレス化。事業・経営のシナジーの創出。社会インフラになり得るか

## 5. ビジネスと人権：

特に日本企業の海外進出時や日本国内での外国人労働者の労働環境等、拠点国・地域でのビジネスと人権への関与は。

## 6. グローバルネットワークの構築：

地球規模での市民社会の連帯を促進するためのグローバルなネットワークをどう構築できるか。

## 7. テクノロジーの活用とリスクへの警鐘：

開発・緊急人道事業内でのドローンや3Dプリンター等新しいテクノロジーの導入。リスクへの警鐘。

## 8. 国際基準の順守：

性的搾取・虐待・ハラスメントからの保護に関するセーフガードポリシーなど国際基準の規定は整備されているか。

## 9. 自団体・提携団体職員の保護：

現地スタッフや提携団体により大きなリスクがのしかかる中、過度なリスクを押し付けていないか、保護は十分か。

## 10. 現地化（当事者に近いアクターに資源を）：

世界の「現地化」の潮流の中、日本のNGOとしての付加価値をどう最大化するか。

## 11. 営利セクターのソーシャル化：

非営利セクターが担ってきたサービス領域に営利セクターが入る中、非営利セクターが有する強みは何か。

## 12. 個人の社会貢献アクターとの連携・差別化：

SNSやCF等の発展を経て信用も資金調達手段も得た個人という社会貢献アクターとどう連携、差別化するか。

## 13. オープンイノベーション（集合体の力）：

単独解決思考からオープンイノベーション。他ソーシャル分野アクターとの集合体によるインパクトの発現

## 14. 市民・国民からの更なる信頼：

市民・国民は潜在的な寄付者やボランティアのみならず、その支持は市民社会の正当性の根幹。海外事業への理解。

## 15. 資金調達国の多様化：

日本が平均年収OECD35ヶ国中22位となる中、資金調達先の多様化（活動実施国、第三国等）は。資金量以外の価値は。

## 16. オンライン資金調達／NFT等を活用した新しい資金調達

オンライン資金調達導線をどう確立するか。地域性以外の強みをどう確立するか。ブロックチェーン技術等活用寄付は。

## 17. 労働生産性の向上・官僚制の逆機能対応：

日本のNGOの労働生産性をどう上げるのか。組織の硬直性を高める公的資金とどのような距離感を保つべきか。

## 18. 働き方の多様化：

業務委託やオンラインアシスタント、ダブルワーク採用等の活用、WAAの導入を含む働き方の多様化にどう対応するか。

## 19. ダイバーシティ経営／ジェンダー平等：

人権、社会参加、人材不足、BLM運動の影響等の観点から、ダイバーシティ経営やジェンダー平等をどう進めるか。

## 20. 高齢化社会対応：

代表者や役員、ボランティア、会員・寄付者の高齢化、組織の若返り、事業継承にどう対応するか。

# 背景① 外務省と国際協力NGOの連携環境

## 背景(1) 開発協力大綱 2015.2

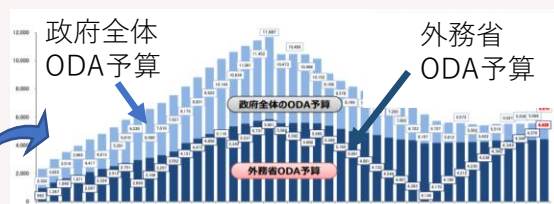
- 1、日本の開発協力の理念を明確化：「国際社会の平和と安定及び繁栄の確保により一層積極的に貢献する」
  - 2、新しい時代の開発協力、3、触媒としての開発協力、4、多様な主体の開発への参画
- ▶ 実施上の原則・体制：(1) 「ODAとODA以外の資金・活動の相乗効果を目指す」(2) 「市民社会との連携を強化」

## 背景(2) ODA予算概要

「ODA予算伸び悩み／NGOの潜在能力をまだ十分に活かせていない」 ※援助総額が多い国順

### 1) ODA予算全体 (当初予算)

- ・1997年のピークから**半減**
- ・外務省ODA予算過去**10年微増**



### 2) 贈与内訳 (2019年度実績)

贈与合計 5,755.55億円

- ①無償資金協力 2,787.20億円  
 内、国際機関経由 1,265.30億円  
 日本NGO経由 111.36億円※注

②技術協力 2,968.35億円

注：N連+JPF (無償の約4%)

2014年～2021年度総額はほぼ横ばい

### 3) 二国間援助CSO経由割合 (2019年度実績)

「圧倒的に少ない日本のCSO経由のODA」

1. 米国	6,657.48百万ドル	22.50%
2. ドイツ	1,665.87百万ドル	7.80%
3. 英国	1,996.04百万ドル	15.00%
<b>4. 日本</b>	<b>234.10百万ドル</b>	<b>1.60%</b>
5. 仏国	480.04百万ドル	5.00%

※参考：予算政府案の概要 (外務省)

### 世論調査「今後の開発協力のあり方」(内閣府) 2020.2

現在程度：55.1%(2020)←49.5%(2019)←48.2%(2018)

- ・N連・JPF当初予算増加 「国際協力NGOの抜本的強化・連携強化」
- ・2019以降JPF補正減少 (2019,20,21) →消滅(2022)

## 背景(3) 最近の主要提言

### 1) ODAに関する有識者懇談会 2018.11

「調達機関再編／ODA理解促進／民間資金財源拡大」

1. 日本の開発協力の全体像の中で**各実施主体間の最適な役割分担を検討**し、競争と連携を強化すべき
2. ODAに関する国民・市民の理解・認知度の向上と  
 そのための媒介としての**NGOの価値の向上**を図る
3. NGOの財政基盤強化 ～一般管理費の拡充～
4. 多様な担い手による国際協力を支援するための財源強化～**官民マッチングファンド**の創設～
5. 開発協力を担う**人材の育成**

「無償資金協力や技術協力にもっとNGOの力を活用しなければならず、(…)日本NGO関連予算を**まずは3割程度積み増し、実施状況を見つ、段階的に引き上げる**」河野外務大臣 2019年第198回国会

### 2) N連の評価 (第三者評価) 2020.3

「開発・外交の視点での高い評価／N連拡大／業務効率化」

- |                          |                    |
|--------------------------|--------------------|
| 1. 政策・戦略レベルの提言           | 2. 事業実施レベルの提言      |
| 1) <b>N連資金総額・件数継続的増加</b> | 1) N連業務の標準化        |
| 2) N連としての戦略性強化の検討        | 2) <b>N連業務の効率化</b> |
| 3) <b>N連スキームの2段階化</b>    | 3. NGOに向けた提言       |

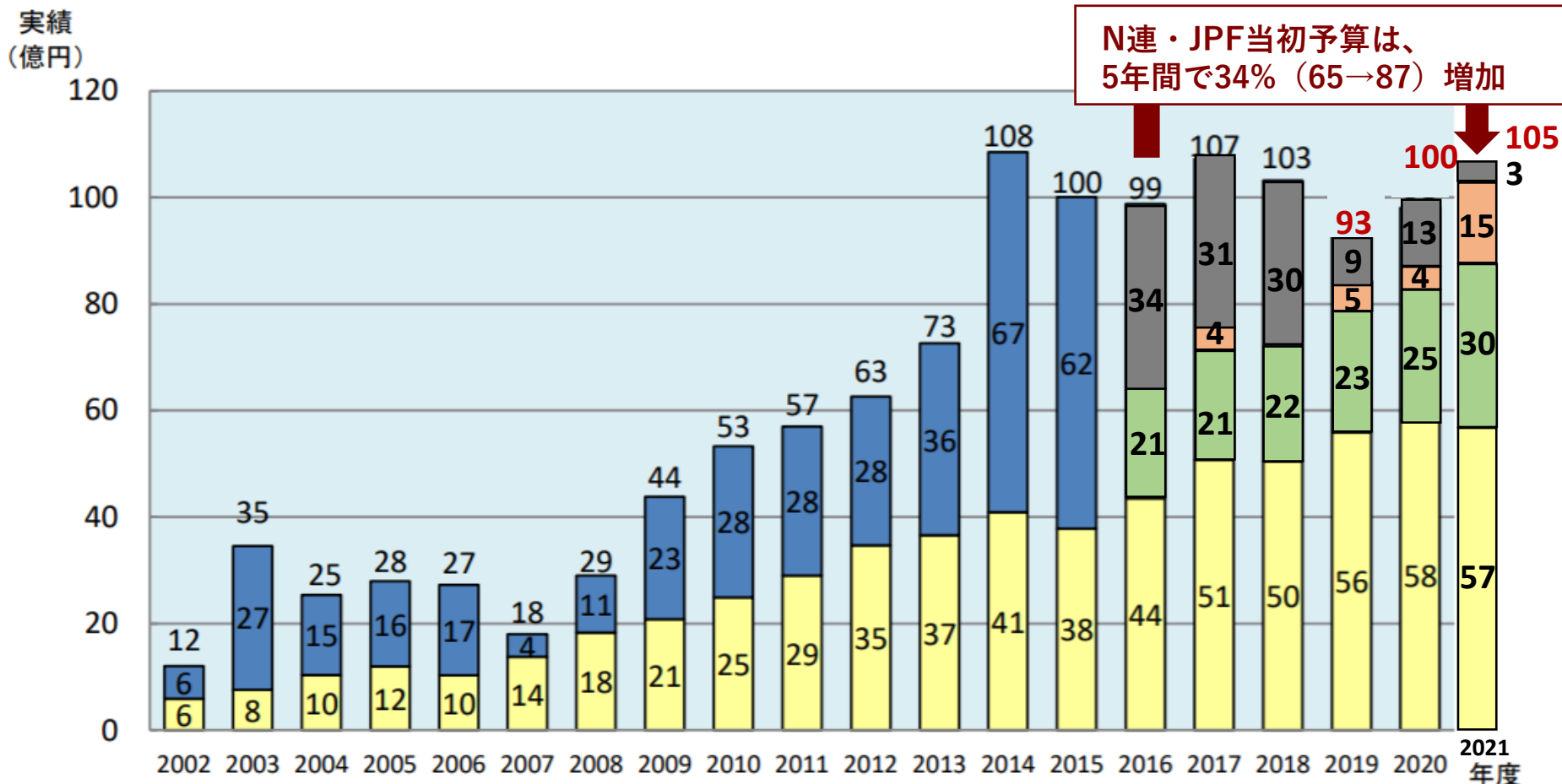
### 3) DAC「日本はNGOに対して一層制度的な支援を」2020.12

“Development Cooperation Peer Reviews:Japan 2020”

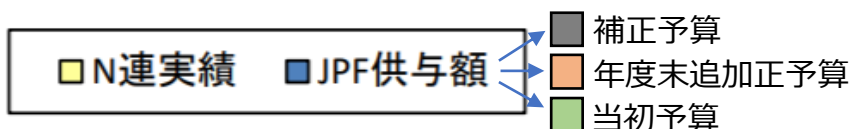
## 背景②

## N連及びJPF当初予算は毎年増加傾向

## 日本NGO連携無償資金協力（N連）及びジャンプラットフォーム（JPF）予算推移



「国際協力とNGO－令和2年度日本NGO連携無償資金協力及び  
 ジャパン・プラットフォーム事業実績－」（外務省）を基に、調  
 査者の責任において2016年度～2021年度について修正したもの。



ODA全体（外務省予算分）の当初予算の伸びが限定的な中、N連（黄色）及びJPF当初予算（緑）は、毎年前年度を上回る予算措置がなされている。2019年以降は、JPF補正予算の減額により、合計額は横ばい（やや減少傾向）となっており、補正予算対策が必要。



# 提案 NGOを通じた援助比率を拡大し好循環へ

【要旨】 NGOの力を最大限引き出し、**NGOを通じた援助比率を拡大**することで、**限られたODA予算のより効率的な運用**を実現し、日本は世界において地球規模課題の解決やSDGsの達成を牽引することができるとともに、日本及び被援助国において、**日本のODAに対する理解者・賛同者の増加もたらず好循環**を作り上げることができる。

提案(1) ODAにおけるNGOを通じた援助比率の拡大へ：2030年までに年約320億円（無償の約12%）を目安

- ・ N連（150億円←約60億円）：N連の2段階化を通じて参加団体数を100団体（現在約60団体）以上に拡大。
- ・ JPF（150億円←約40億円）：当初予算を更に強化した上で、緊急無償資金協力においてJPF拠出を優先。
- ・ 「**ジャパン・エイド・マッチ**」の新設（30億円←0円）：国民の寄付に対して同額のODA予算を組み合わせNGO事業を実施し、「国民一人ひとりが主役」のODAを実現。ODAを「触媒」として、資金確保と世界の人道課題やODAに対する関心喚起を両立。地域のネットワークNGOが事務局として広報やイベント開催等幅広い活動を展開。



提案(2) 業務効率化の促進・世界の潮流に合わせた改革を促進し、事業の「質」の向上を最優先にした制度へ

## N連改善 主要10項目



- ① 申請から3ヶ月以内の事業開始（迅速な対応）
- ② 長期化する課題に対する複数年契約事業
- ③ VUCA時代のニーズに合わせた柔軟な変更容認
- ④ 事務作業抜本的合理化（少額支出渡切、変更報告簡素化、事業外部検査・紙書類廃止等）
- ⑤ 実施要項や申請・報告書言語の英語化
- ⑥ 一時帰国・有給休暇・法定福利費等の直接費化
- ⑦ 研修提供（ソフト）中心事業の容認
- ⑧ 人件費単価の設定（国際機関並みに）
- ⑨ 提携団体の一般管理費・現地職員私的保険付与
- ⑩ スタッフ研修費の直接費化（期間中「事業実施⇔能力強化」反復、終了後「評価⇔能力強化」）

提案(3) NGOの力を最大限引き出し、その価値を発信することでODAに関する国民の理解・認知度向上を図る

## NGOの力を最大限引き出す

- ・ 開発協力人材育成 ⇔ リボルビング（企業・国際機関等）
  - ・ 中間組織強化（専門家相談窓口設置、調査）、等
  - ・ **NGOの基盤強化予算拡充：年3億円を目標**
- 現状・N環：0.85億円（2021）←1.42億円（2015）
- ・ NGO補助金：0.08億円（2021）←0.30億円（2011）

## ODAに関する国民の理解・認知度向上を図る

- ・ **NGO(広報)・外務省（国内広報室）・企業(広告関連等)**によるNGOのODA案件広報タスクフォースの設置  
⇒ 戦略的広報の実施（計画やKPI等の設定）
- （例：外交・高校講座とNGO相談員連携、外務省報道発表（JPF出動時、定期協議会等）、SNSやYouTube等の活用）

日本のNGOの課題解決能力を高めることは、国内諸課題の解決を促進し、より成熟した市民社会を形成することにも貢献

### 3. 地域拠点型ネットワークNGO

#### 背景・提案

「地域性」に代わる強みを基に、オンリーワンの存在として継続的に顧客に価値を提供

- 背景(1) 実施系NGOを取り巻く大きな経営環境の変化 ※参照「事業実施系国際協力NGOへの提案（背景）」  
 背景(2) オンライン化が進み「地域性」が薄れていく時代（地域拠点型ネットワークNGOの役割の変化）  
 背景(3) ネットワークNGO内部での世代交代・人材の入れ替わり

- 提案(1) 事業モデルの再構築：「地域性」が薄れていく時代において、オンリーワンの存在として継続的に顧客に価値を提供  
 ①「地域性」以外の強み（セグメント）を強化／②事業型とのハイブリッド／③国内外市民活動の地域窓口、等

- 提案(2) 客観的ニーズ分析に基づいた顧客の「課題解決」と「価値創造」の徹底（徹底した調査と自身の専門性向上）  
 ①NGOへの情報・能力強化機会の提供／専門家相談窓口の配置

- ・無料専門家相談窓口設置：弁護士、社労士、公認会計士、税理士、中小企業診断士・経営コンサルタント、等
- ・伴走支援による運營業務改善・規定作成／合同研修：法務（誹謗中傷含）・労務（多様な働き手・方・場所含）・会計・税務・NGO経営・広報（動画作成、SNS活用）、資金調達（クラウドファンディング）・渡航・感染症関連・メンタルケア・情報セキュリティ・安全管理方針・最新技術・海外事務所経営（会計含）、NGO基礎知識、事業継承、ハラスメント・アカウントビリティ、現地化手法、事業管理手法（事業立案・評価モニタリング、事業各ステージでの研修、国際基準）、気候変動、等  
 ※対象者別研修（一部ZOOMも活用）：経営層、若手職員、駐在員、海外事務所職員、男性・女性、新規設立団体、等
- ・他団体事例・NGOセクター情報共有：人材確保状況・渡航情報・感染症対策・在宅勤務・多様な働き方・各種運營業務／海外事業ベストプラクティス・国内事業展開、世界NGO動向全般、世界・国内NGO向け研修情報、等

#### ②課題解決戦略を含めた緻密な調査パッケージ

- ・NGOセクターとしてのビジョン・方向性の提示
- ・NGOセクター全体の「社会的インパクト」の可視化
- ・アフターコロナの新たな資金調達戦略
- ・国内・海外事業実施におけるシナジー調査
- ・給料水準の上昇や離職率の低下、高齢化、DX化等

#### ③提言で終わらない政策・制度の実現（EBPMの促進）

「外務省への提案項目」及び「左記調査提言内容」の実現

#### ④社会におけるインフラとしてのNGOの認知度向上促進

有力者・インフルエンサーとも協力したNGOに肯定的な世論形成

#### ⑤市民と実施系NGOを繋ぐ人材供給の窓口へ

業務委託人材バンク構築、人材確保補助、異業種交流、出向、等

### 4. 民間助成財団

#### 提案 公的資金との差別化・民間価値を最大化

- 提案(1) 個人寄付との同額マッチング助成制度の構築  
 提案(2) JV（集合体）助成によるアウトプットの最大化  
 提案(3) 積極的イテレーティブ助成による革新的事業の創造  
 提案(4) 調査、政策実現、基盤強化助成による社会制度変革

### 5. その他機関

#### 提案 事務作業合理化の促進等

- 内閣府：休眠預金・連帯税国際協力適用／公益法人収支相償制度改善  
 総務省／自治体：全国公設国際交流協会⇒各地域中間NGOとの連携  
 厚生労働省：フリーランスの労災適用（例：国内活動時）  
 法務局／自治体等：捺印廃止・事務作業合理化・ネット提出等