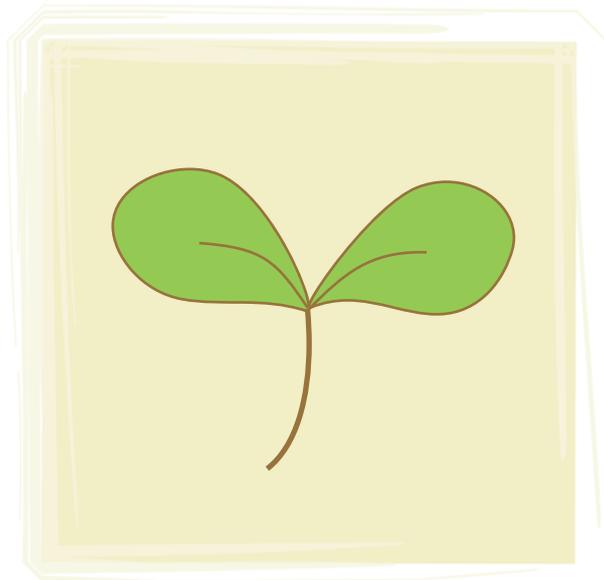


**NPO との協働による
戦略的 CSR の実験的研究
報告書**



はじめに

企業の社会的責任と訳されている CSR (Corporate Social Responsibility)。「責任」という言葉がこの取り組みの重さを感じさせます。さまざまなステイクホルダーと良好な関係を築いていくことが CSR の本質であることを考えれば、軽々しい取り組みであってはならないことは明らかです。しかし、この重々しさのゆえからか、多くの企業が未だどのように取り組んでいいのか暗中模索の段階にあるのではないのでしょうか。

本来、CSR が求めるところはステイクホルダーに喜んでもらうことだと思います。人を喜ばせる活動には心躍るものがあるはず。そこで私たちは、明るく楽しく取り組める CSR の手法について研究してみたいと考えました。そして、幅広い CSR のメニューの中から「地域社会への貢献」に手がかりを求めたのです。

地域社会活動といえば NPO (Non-profit Organization)。当財団は 2001 年度に「中部地域における NPO と産業活性化に関する調査研究」を実施しています。この報告書をあらためて読み返した結果「NPO との協働」に的を絞るに至りました。

この分野には企業と NPO の協働事例を全国から募って、優れた取り組みを表彰する事業があります。「パートナーシップ大賞」*です。主催者は NPO 法人パートナーシップ・サポートセンター (PSC) *。中間支援団体として草分け的な存在であり、NPO の実態に詳しい NPO 法人です。私たちは PSC をパートナーとして「NPO との協働による CSR の戦略的手法」を研究することとしました。

CSR を楽しく推進するための手法として「協働アイデアコンテスト」を発案したのは PSC の岸田眞代 代表でした。私たちは、このコンテストを自ら実験し、協働を活性化させることをメインテーマとしました。

本報告書は、コンテスト実施の準備段階として開催したセミナーやシンポジウムの講演録、コンテストの実験結果分析などをとりまとめたものです。この報告書が契機となって明るく楽しい CSR の輪が広がるならば望外の幸せです。

最後に、今回の調査研究事業を進めるにあたり、種々アドバイスをいただいた一橋大学大学院の谷本寛治教授をはじめ、お世話になった皆様方に、この場を借りてあらためて御礼申し上げます。

財団法人中部産業活性化センター (CIAC)

* P2 を参照

目 次

1. 調査研究の目的と概要	1
2. 3ステップ・セミナー	
1) NPO と企業の感動的な出会い「CSR セミナー」	
・ 目的と開催概要	3
・ ガイダンス「企業と NPO のパートナーシップ」	4
・ 「パートナーシップ大賞」の事例より	6
・ 資料：参加者の概況とコメント（アンケートより）	9
2) CSR シンポジウム「企業とは何か？を問い直す」	
・ 目的と開催概要	12
・ 基調講演「企業とは何か？を問い直す」	13
・ パネルディスカッション「持続可能な企業と社会の関係」	16
・ 資料：参加者の概況とコメント（アンケートより）	20
3) NPO & 企業「協働アイデアコンテスト」	
・ 目的と開催概要	23
・ 協働アイデア提案とコメント（最終審査に残った 5 つの事業アイデア）	24
・ その他の応募団体	31
・ 資料：参加者の概況（アンケートより）	32
3. 「協働アイデアコンテスト」その評価	
1) 第 1 次審査	36
2) 最終審査（プレゼンテーション）	37
4. 本プロジェクトの協働事業としての評価	38
5. まとめ～今後の課題	41



1. 調査研究の目的と概要

従来、社会貢献・メセナとして語られていた環境、地域、人道等に関する諸活動が現在、企業の社会的責任（CSR）という名のもと企業戦略に係わることがらとして注目されている。また、CSRは、企業の競争力そのもの、という位置づけも出始めている。すなわち、企業が本業の諸活動の中でステイクホルダー（利害関係人）や地域社会にいかに関与されるか、どのように積極的な貢献を果たしていくか、ということこそが、企業発展の基盤となるという考え方である。

一方、1998年12月のNPO法（特定非営利活動促進法）の施行以来、地域社会に根ざしたNPOの活動は大きく拡大しており、企業が社会貢献活動を進めるうえで有力なパートナーとなりうる存在となっている。こうしたNPOとの協働は、企業のCSR活動にとって重要なファクターとなるものと考えられる。更に、企業の活性化のみならず地域の活性化にもつながることが期待される。

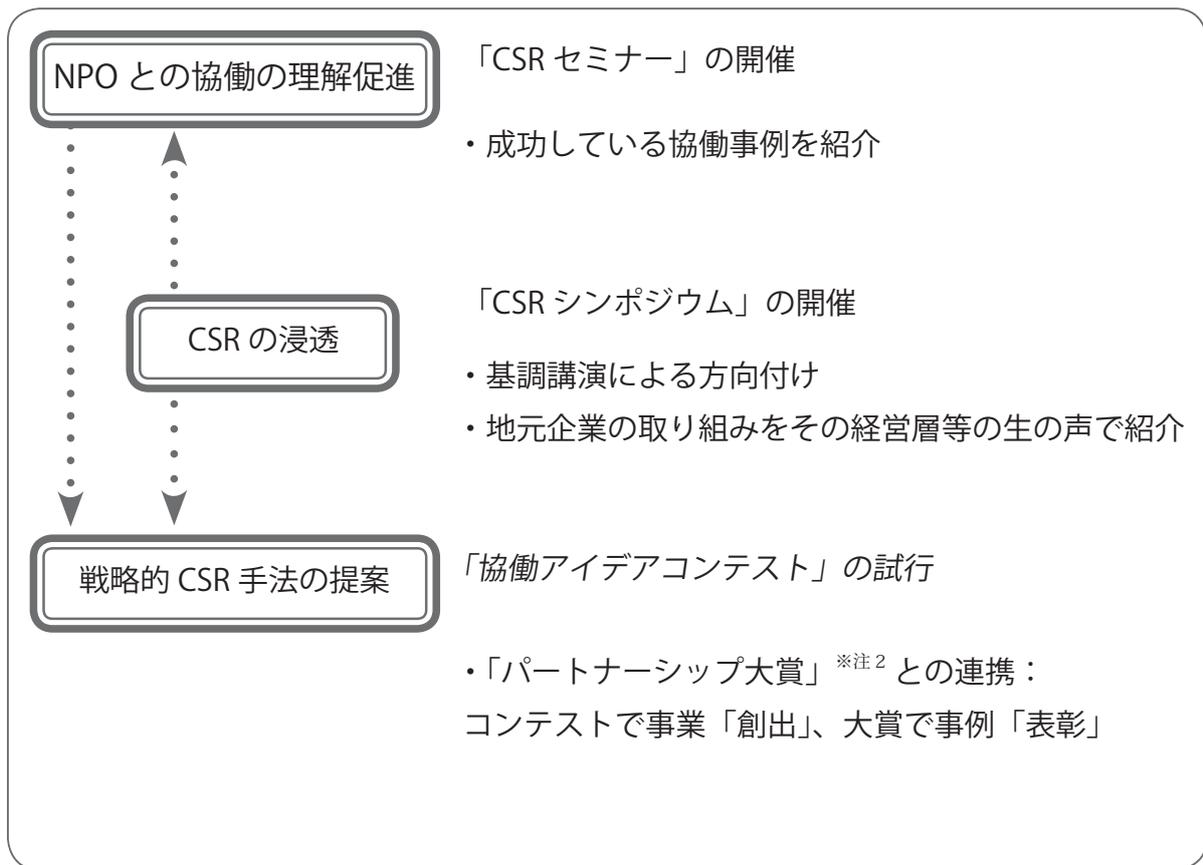
しかしながら、NPOに関する情報はまだまだ豊富とはいえず、多くの企業がNPOとの協働の重要性には気づきながらも具体的にどのような行動を起こせばよいのか手探りの状態にあるのではなかろうか。

こうした問題意識から当財団では、従来の分析・提言型の調査研究から一步進めて、賛助会員を中心とした企業向けに、協働によるCSR事例の紹介、先進的な企業や有識者の生の声を聞く場の提供といったイベントを企画した。これに参加することによって企業戦略としてのCSRの理解を深めてもらうとともに、企業とNPOの交流の場、あるいはNPOが企業に対して協働のアイデアをプレゼンできるような場を提供し、両者が直接の出会いを通して協働関係を構築していく手法の実験的研究を試みた。

本プロジェクトの遂行にあたっては、NPOをよく知るNPOとの連携が不可欠であるが、中部にはPSC（パートナーシップ・サポートセンター）※注1という全国でも信頼度の高いNPOが存在する。そのPSCのネットワークをお借りし、「協働」という形をとることで、PSCと業務を分担して実施していくこととした。

プロジェクトの内容としては、次ページに上げるような3つのフェーズを想定して3つのイベントを企画し、中部地区の企業人に対し、CSRやNPOについて理解していただくこと、CSRを推進する上で、実際に地域に密着して活動するNPOとの協働が有効であることを示し、さらに、地域のNPOから実際に企業との協働プロジェクトのアイデア提案を受けることを計画した。

この報告書は、2006年度に行った3回のイベントの実施報告とともに、今後の企業のCSR活動、NPOとの連携、さらに当財団が中間支援団体としてどのような役割を負っていけるかについて考察しまとめている。



※注1：PSC（NPO 法人パートナーシップ・サポートセンター）

代表理事 岸田眞代。企業や行政とNPOをつなぐNPOとして1998年7月に設立。翌99年に特定非営利活動法人として愛知県より認証。2002年より「パートナーシップ大賞」を創設している。

※注2：「パートナーシップ大賞」

NPOと企業のパートナーシップを確立、活性化することにより新しい市民社会・新しい公共の実現に寄与することをめざし、PSCが2002年に創設したもの。

NPOと企業の優れたパートナーシップ事例を選出し表彰することにより、営利と非営利という本来相容れないと考えられていたNPOと企業の協働が可能であることを示し、その具体例によって「協働」の意味や価値、重要性を社会にアピールし、両者の協働を推進することを目的としている。

NPOと企業の協働によって実施された事業を全国から募り、社会に多様なインパクトを与えた特色ある事業を顕彰。2006年11月までに4回行われている。



2. 3 ステップ・セミナー

1) NPO と企業の感動的な出会い「CSR セミナー」

目的：NPO と企業の Win-Win の関係を築いた協働の先進事例を学ぶことで、「生き生きとした CSR 活動」の具体的なイメージをつかむ。

セミナーの概要

- 日時：2006 年 9 月 29 日（金）14:00 ～ 16:00
- 場所：名古屋栄ビル 12 階大会議室
- 参加者：80 名

①ガイダンス「企業と NPO のパートナーシップ」

(NPO 法人パートナーシップ・サポートセンター (PSC) 代表理事 岸田真代)



②事例発表・質疑

第 1 回パートナーシップ大賞 グランプリ受賞

「アジアでの車いす普及の願いを集配トラックに載せて」

(NPO 法人「飛んでけ！車いす」の会 事務局長 吉田三千代氏)

第 2 回パートナーシップ大賞 グランプリ受賞

「競いあい、磨きあう協働は『紙面』という場で」

(株式会社上越タイムス社 代表取締役 大島 誠氏)

① ガイダンス「企業と NPO のパートナーシップ」

NPO 法人パートナーシップ・サポートセンター代表理事 岸田真代

NPO とは

NPO とは、一般にはノン・プロフィット・オーガニゼーションといわれていますが、「ノット・フォー・プロフィット」そして「フォー・ミッション」と続けると本質的なものを表せるでしょう。営利を目的とするのではなくミッションに実現させていくための組織といえます。

この NPO は「市民が生き生き暮らせる地域社会をつくりたい」、また最近では「事業として成り立つようにしたい」という願いがあります。一方企業は「企業と地域の地域社会の一員として、地域の中で新しい事業を興していききたい」といった考えを持つところが増えてきています。パートナーシップ・サポートセンター（PSC）はこれらをつなげる役割を担っています。

各国の CSR

PSC では、CSR を「企業経営において、ステイクホルダーに対する説明責任や協働等を通じて、社会における企業のあり方や

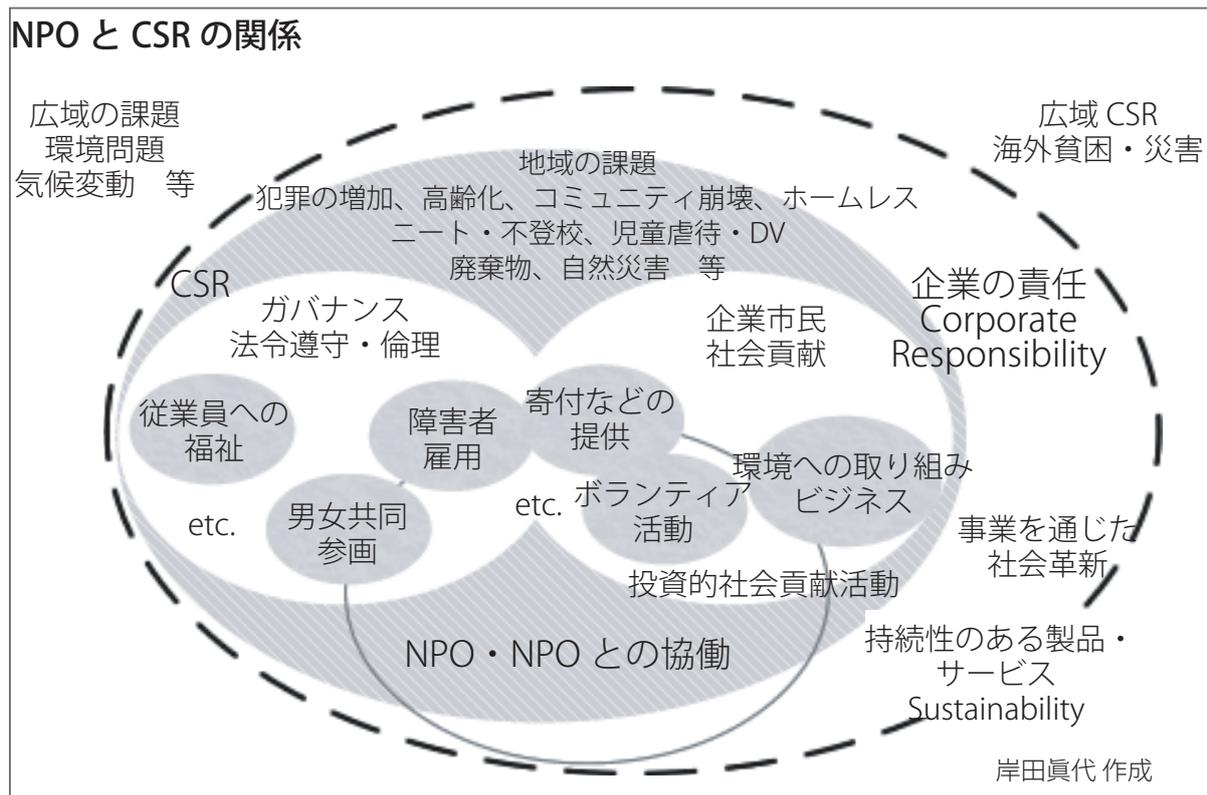
価値観などを問い直し、人権尊重、関係法令遵守はもとより、社会および環境等の問題を解決していくために、事業その他を通じそれぞれの存在意義を具現化していくこと」と定義づけています。

日本の CSR は環境、社会貢献、法令遵守という 3 つが一体となったものとして一般に認識されているようです。

アメリカでは地域社会の利益還元が中心です。つまり利益をどう還元していくか、という考え方のもとにフィランソロピー、地域社会への貢献が中心になっています。

一方ヨーロッパの CSR は非常に特徴的で、法律や契約上の義務履行、フィランソロピーといったものではなく、「どのように利益を上げるのか」ということが基本です。その結果、ステイクホルダーとの対話を中心に、環境・社会問題がクローズアップされてきています。

この考え方の中に NPO との関係性を位置づけると、下の図のように考えることができます。





「パートナーシップ大賞」

このように見ると、私たち NPO と企業が関わる分野は、あらゆる範囲におよぶことになります。

PSC では、さまざまな分野における企業と NPO の協働の可能性を打ち出し、その意味や価値、大切さをアピールしようという「パートナーシップ大賞」を主催しています。

企業と NPO の協働事業によって、企業は“良い企業”という評価、またその評価基準の提示、あるいは従業員の自分の会社に対する誇りを醸成していくことができます。

NPO にとってはひとまわり大きな活動と社会的な認知、寄与、そして組織としての全体的な底上げにつながっていきます。

こうした協働によって“NPO から見た CSR”を推進していくことにもできるのではないかと考えています。

このあと報告していただく第 1 回、第 2 回の「パートナーシップ大賞」事業（内容については次ページ以降参照）について、NPO と企業の関係、また事業が CSR にどう貢献したかをまとめてみると下のようになります。

「パートナーシップ大賞」における評価の視点

- ◆ NPO と企業の対等性（協働度）
- ◆ 必ずしも事業規模の大小ではない
- ◆ 実績を重視
 - ～アイデア段階のものは先送りに
- ◆ 魅力的な表現～熱意が伝わったか
- ◆ 互いに成長できたか～変化と気づき
- ◆ キラリと光る事業に注目

ステイクホルダーとしての NPO の 5 つの役割・機能

1. チェック機能
2. 提言機能
3. パートナー機能
4. コーディネート機能
5. 評価機能



「パートナーシップ大賞」にみる“NPO による”企業 & CSR への貢献

飛んでけ！車いすの会	くびき野 NPO 情報発信
<ul style="list-style-type: none"> ・従業員のボランティアへの参加（地域貢献）を増やすことができた。 ・労働組合から会社全体へと社会貢献活動を広げることに貢献した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・企業内に、NPO に対する「仲間意識」とい意味での「緊張感」により仕事の質が向上した。
<ul style="list-style-type: none"> ・NPO とのコミュニケーションが広がり、企業のイメージアップ・企業価値向上に貢献した。 ・企業の本来事業への貢献 + α = 地域の NPO 活動が活発になった。 	
<div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 5px;"> <p>はこび愛ネット事業（新規事業）を生み出し、売り上げを伸ばした。</p> </div>	<div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 5px;"> <p>新聞の紙面と部数を拡大することができた（約 3 倍）</p> </div>

②パートナーシップ大賞の事例より

1 「アジアでの車いす普及の願いを集配トラックに載せて」

NPO 法人「飛んでけ！車いす」の会 事務局長 吉田三千代氏

NPO：特定非営利活動法人「飛んでけ！車いす」の会

企業：札幌通運株式会社



「飛んでけ！車いす」

この活動は1994年、日本で使われなくなった車いすを旅行者の手荷物（20キロまで無料）の一部として無料で、途上国の障害者に運んでもらう事業として始まりました。年間約120台、これまでに1,300台以上を53カ国に届けてきました。

国内で収集した中古の車いすの整備は、シニアボランティアの方をお願いしています。

旅行者にとっては、単なる観光旅行にとどまらず、現地でのふれあい、草の根交流を実感することができます。この数年では、その現地の情報を当会のコーディネーターを通じて車いすの提供者に伝えるという総合コミュニケーションができるようになりました。

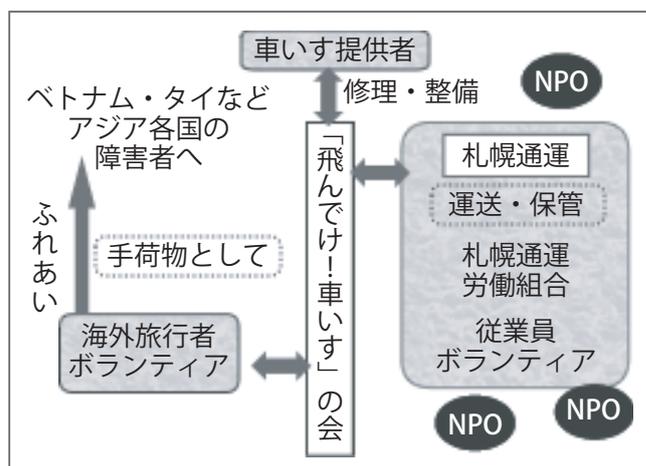
札幌通運との協働

当会設立以来、札幌通運（以下、札幌通）労働組合の書記長だった佐藤和男氏との個人的ネットワークによって始まりました。保管用の倉庫提供、車いすの集荷、千歳空港に届けるまでを、札幌通の組合が全面的に協力し、また当会の事務所を、札幌本社ビルの中に安価で提供してくださいました（その後、佐藤氏の転勤で事業は同社総務部の管轄に）。

はこび愛ネット

これは、札幌通が始めた社会への利益還元ネットワークです。そこに当会を含めて約30のNPO、市民団体が登録しています。

引越・旅行・車検などの際に、札幌通の商



品サービス（一部除く）を利用したいお客様をご紹介いただくと、お客様利用額の5%を市民活動に還元するというものです。

札幌通は主として法人を顧客とする企業でしたが、「はこび愛ネット」を通じて“知名度”が向上し、個人顧客も開拓されていきました。

その他の企業との協働

これらの活動が広がって、他の企業の参加につながっています。

- ・アイワード：当事業パンフレット、ポスター等を安価で制作
- ・日本ケアサプライ：車いす等生活用具のレンタル会社で、中古車いすを提供
- ・味の素のクリック募金：期間を限定し、WEBサイトのワンクリック＝1円として対象NPOへの寄付。
- ・札幌販S:CORTカード：小冊子「エスコートプレス」に当会の活動を連載。
- ・北海道ろうきん：NPO自動寄付





2 「競いあい、磨きあう協働は『紙面』という場で」

株式会社上越タイムス社 代表取締役 大島 誠氏



NPO：特定非営利活動法人くびき野 NPO サポートセンター
企業：株式会社上越タイムス社、エフエム上越株式会社、
上越ケーブルテレビジョン株式会社

くびき野という地で

新潟県上越市を中心とする頸城野（くびきの）地域は人口約 30 万人、10 万世帯。誰か一人仲立ちをすると皆つながっている社会です。これは上越タイムス社の新聞の発行エリアと重なっています。ですからわれわれの記事は誰が書いたかわかります。新聞の読者と制作者の顔が見える関係です。

私はくびき野 NPO サポートセンターの理事長も同時に勤めていますが、もともと新聞社とは無関係です。全く別々の活動をそれぞれしており、たまたま私が仲立ちをしているかたちになっています。

10 年ほど前、私が青年会議所の理事長をしていたときに、地域の活動が活性化する仕組みをつくる委員会を立ち上げました。地元の 50～60 の市民活動団体が集まり、皆さんの活動がより活発なり、継続していくためには何が必要かという議論を 2 年にわたり重ねました。その結果が以下です。

市民活動活性化のために必要なこと

- ①情報発信ができること
- ②事務所と事務局員がいること
- ③活動資金

そこで、共通の事務所や共通の広報媒体をつくろうと「くびき野 NPO サポートセンター」を立ち上げ、呼びかけ人だった私が理事長を勤めることになりました。

一方、上越タイムス社は廃刊の危機に瀕していました。ある日呼び出されて発行部数の

増加をめざすことになりました。また当時の読者は企業が多かったのですが、部数増加には個人の読者層を増やす必要がある。そこで、地元 NPO との関係が大きな役割を果たします。

当時、月曜日は休刊日でした。月曜日にも新聞を発行したいのですが人員不足。そこで NPO に紙面をつくってもらうことになりました。初めは社内の記者から「素人は困る」と反対がありましたが押し通し、小さなコーナーからのスタートでしたが、現在は 4 ページに拡大しています。



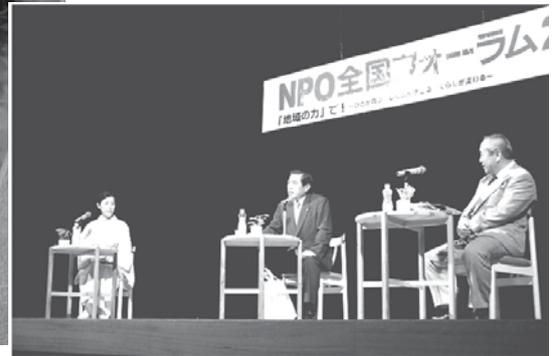
1999 年 7 月 スタート

2004 年 4 月 4 ページ化





2005年8月には、地元企業の多くの協賛を得て、「NPO全国フォーラム」を招聘。全国のNPO、市民活動団体がくびき野の地に集った。



お互いへのメリット

くびき野 NPO サポートセンターは、市民活動の普及啓発をミッションとしている団体で「中間支援組織」と呼ばれます。この中間支援組織の評価は「地域の市民活動がいかに活性化されたか」「地域全体が元気になったか」で決まります。まず地域に73のNPO法人が誕生し、しかも活動内容が充実しているところが多いです。さらに、市民のNPO活動への関心が非常に高まっており、企業の理解も深まっています。

新聞社のほうも、まず記者の意識が変わり、彼らがつくる紙面が変わりました。非常に読みやすい、読者の側に立って記事を書いているという評価をいただけるようになりました。発行部数も7年前の6,000部から2万部にまで増加、当然広告収入も上がってきました。

協働事業の成果

くびき野 NPO サポートセンター

- 市民のNPO活動への関心の高まり
- 企業のNPO活動への理解と参加促進

上越タイムス社

- 記者がつくる紙面の変化
- 発行部数、広告収入の急増
- 社員の意識の変化
- 経営内容の改善

さらに、地域の応援団として行政のページも設けることになりました。くびき野のある新・上越市は日本全国一番多い14町村で2005年1月に合併しましたが、市の広報誌だけでは地域の情報が市民に伝わらない。そこで「上越市の窓」という週に1ページを上越市に提供しています。県庁の上越地域振興局にも1ページ、どちらもタイムリーな情報提供でたいへん好評です。

NPO は宝の山

NPOのリーダーというのは企業経営者と基本的にはイコールです。企業との最大の差は、お金がない、人脈もない、ないないづくしの中で理想だけは高く、そのために非常にアイデアを大事にするところです。また、企業では「お金は払ってるのに社員は働かない」こともあります。「ボランティアは会費を払っても喜んで働く」。この差は何か、人や社会を動かしているシステムとは何か。これを企業は学ぶべきでしょう。

NPO 活動における 企業経営にとってのヒント

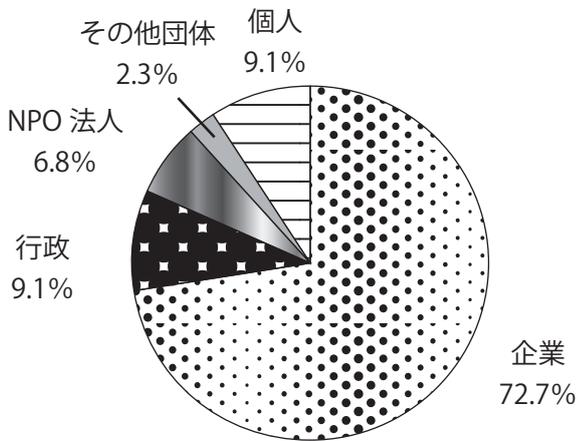
- リーダーのモチベーションの高さ、
人間力の深さ
 - 発想・着眼点の素晴らしさ
 - 「人が喜んで働く」
システムづくりの妙
- 驚きと感動が企業人を変えていく



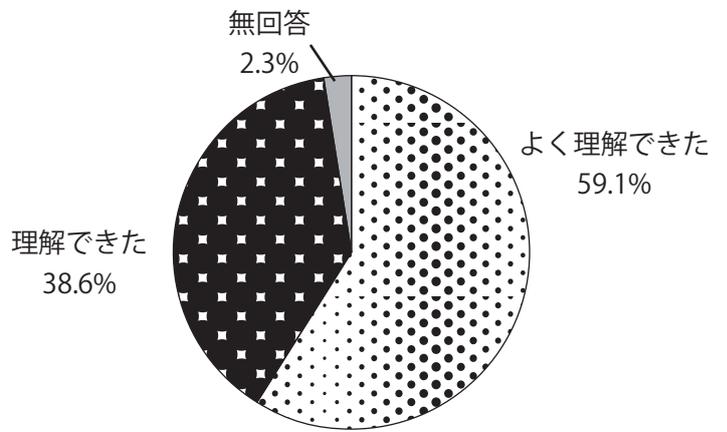
資料：参加者の概況（アンケート結果より）

有効回答数：44

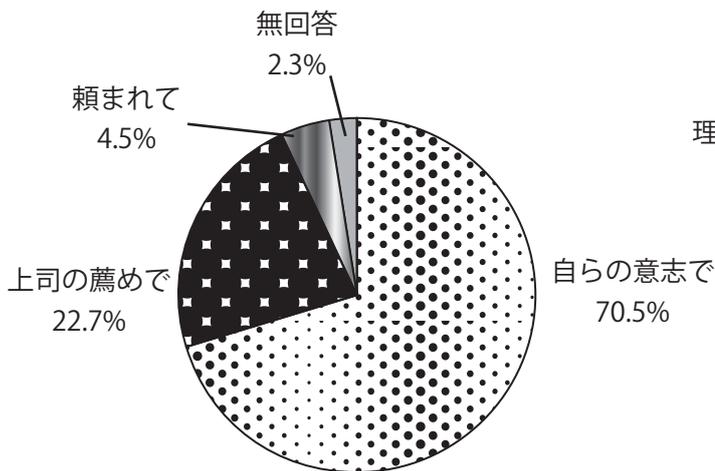
◆所属



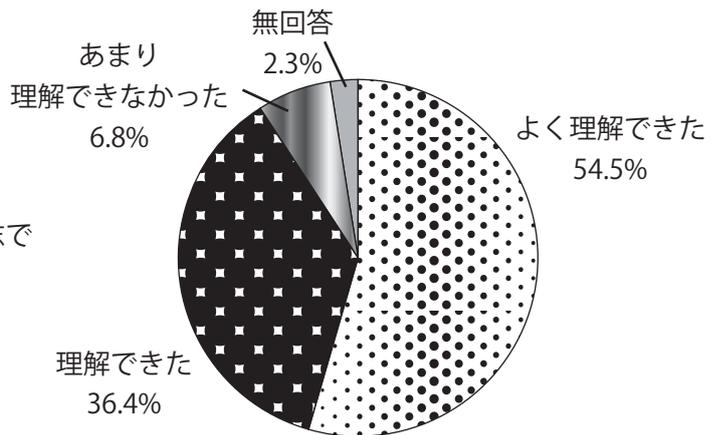
◆NPO について



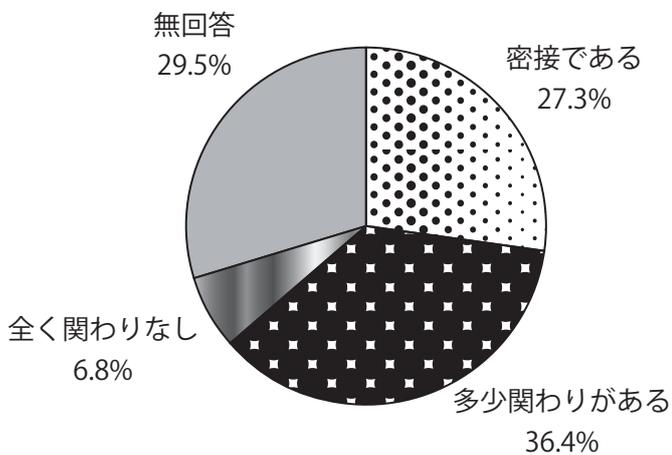
◆参加動機



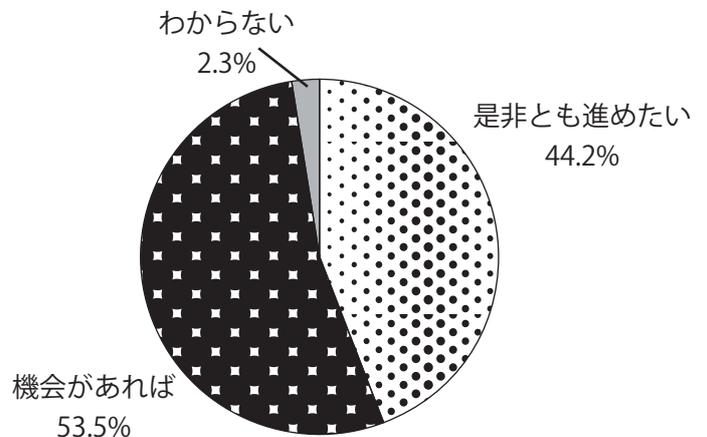
◆NPO と企業の協働が CSR 推進の有効な方策であることが



◆日常の業務・活動の中での CSR との関わり



◆「協働」を具体的に進めてみたいか？



◆参加者のコメントより

■セミナーの内容について（参考になった点、さらに知りたかった点など）

【企業からの参加者】

- ・具体例の説明で非常に良かった。NPO についてはある程度の知識があったが、CSR については全く意識していなかった。CSR についてもっと知りたくなった。
- ・NPO と企業の関係について、大島氏の講演はわかりやすいものでした。
- ・民間の視点から NPO の認識ができました。たいへんよくわかりました。
- ・生半可なパワーではなかなか難しいな。
- ・NPO と企業の関わり事例が両者の立場から説明いただけ、よくわかった。
- ・企業側からなかなか NPO との接点を持つことに積極的になれない側面もあり、NPO とのマッチングについて、もっと具体的な事例を紹介していただきたい。
- ・ボランティアとは難しく考えるものではなく、物事の見方を変えるだけで行えることがわかった。
- ・NPO、企業両方の立場からお話を聞くことができ、参考になった。
- ・大島氏のお話が企業側の視点で NPO を良い意味で利用するにはどうしたらよいかについて、たくさんの示唆があった。
- ・たいへん良い内容で、おおいに啓発させられました。
- ・企業が特別なことをするのではなく、企業が本業を活かして、NPO と関わることによりうまくいくのだということがわかった。NPO の実状と、企業との関わりがたいへん参考になった。
- ・NPO と企業との協働事業の具体例が参考になった。
- ・文章を読んでいるだけでは苦勞、工夫した点がわからなかったなので、実際に話を聞いてたいへん参考になりました。
- ・NPO、企業それぞれの事例がよくわかった。
- ・日常活動の具体的内容の一端、企業からの NPO への関わり方の事例がうかがえた。

- ・企業以外の NPO の方や学生等も参加して質問していることで、多様なものの考え方に触れることができた。
- ・企業側から見た支援すべき NPO の判断方法、基準ができると便利（いかがわしい団体の見分け方など）。

【行政からの参加者】

- ・（企業や NPO が）行政に対して期待していることを（対等な立場で）もっと知りたかった。
- ・「企業にとって NPO は宝の山」名言だと思いました。「飛んでけ！車いす」はアイデアの成果と痛感しました。頑張ってください。

【NPO からの参加者】

- ・企業からの視点をたくさん聞きたい。企業と NPO がどうやったら協働のきっかけをつくれるか。
- ・協働へのヒントがあった。
- ・上越タイムス社の方の話が非常に参考になった。

【個人の参加者】

- ・CSR は深く広い（従来の認識）ことを認識できた。
- ・NPO・企業両者の協働の手法（ノウハウ）を垣間見た。具体的内容は今後、今日のセミナーを参考に自己研鑽に努めたい。
- ・協働の中心の方の話を聞くことができ、まず感じたことは、アイデアであると思いました。どちらの事業もコアの部分にあるのは、飛び抜けたアイデアがあることによって成功を収めているということを感じました。



■ NPO との協働を進めるにあたってどんな情報が必要とお考えですか？

【企業からの参加者】

- ・NPO が各企業に求めているもの、何ができるのかが情報として欲しい。
- ・NPO からの企業や地域に対するシーズとニーズをもっと知りたい。企業側も知る努力をしなければならぬと思います。
- ・NPO の活動内容の広報がもっと必要。
- ・NPO の活動についての情報公開。偏見や誤解、先入観が私自身にもある。
- ・NPO の情報（どこに、どんな NPO があるか）、企業とのマッチングの場。
- ・表だった活動内容だけでなく、活動の中で苦労している点や支援して欲しい点（お金だけでなく）等、NPO 側ニーズを情報開示してもらったらいいのではないか。
- ・企業からも協働内容の提案が必要かと思うが、NPO 側からも協働への提案内容、企業へ望むことを PR してほしい。
- ・企業にどのような支援を期待しているのか、具体的な情報が必要と思う。また逆に会社としてどんな協力が無理なくできるのかという情報が必要だと思う。
- ・業務として、プライベートとして行うにしても、現状ではボランティアの情報が入ってこな

い。どこに情報があるかわからない。

- ・それぞれのニーズや NPO の概要等の情報。
- ・どのような団体があり、どんな活動をされているか知り得るものが必要。

【行政からの参加者】

- ・現在は、個人情報保護条例の関係で、情報提供手段が難しいと思うが、行政も深く NPO の活動を理解して、なるべく情報交換をできたらいいと思います。

【NPO からの参加者】

- ・企業が何を求めているかを知りたい。
- ・どうしたら企業に NPO を知ってもらって協力につながられるのか、ノウハウを知りたい。

【個人の参加者】

- ・企業サイドの CSR 認識の度合いと中身（本質的）意識の変化－ NPO を立ち上げる際、経済的支援は少なからず必要と考える。企業側に支援を要請する場合、企業サイドの認識深度を理解しておくことが必要不可欠と考えた。特に、上越タイムス社の話はインパクトが強く、参考になりました。

■ その他ご意見など

- ・NPO というとお金を無心する組織という印象があるので、それを払拭する必要がある。
- ・NPO と企業を結びつける組織があることは良い。
- ・興味深い話を聞くことができ、非常に参考になりました。ありがとうございます。
- ・車いすの会の話も、上越タイムス社の話も、非常に中身の深い、面白い話でした。車いすも新聞の情報・記事も、必要としている人に必要だと思われるものを提供している。必要としている人と、提供する人がとても身近につながっていると感じました。恥ずかしい話、NPO と

という言葉はよく聞くものの、具体的にどういう活動をしているかということ今まで知らなかったの、今日はとても理解できて良かったと思います。

- ・個人の興味で参加したが、今週になって会社も興味を持っていることを知った。今後、会社員としてもっと参加できるようにしたい。
- ・事例発表内容は、企業側としての目線をもう少し足して欲しかった。
- ・事例発表は非常に良い。理屈はもう結構。
- ・ホッとする、チョットいい話に感銘しました。志が大事ということを感じました。

2) CSR シンポジウム「企業とは何か？を問い直す」

目的：「CSR」とは何か？ 原点に立ち返る。

研究者、企業、行政の代表者を交えたパネルディスカッションによって、企業価値を計る新しいモノサシ「CSR」について一緒に考える。

セミナーの概要

- 後援：社団法人中部経済連合会
- 日時：2006年11月16日（木）14:00～16:15
- 場所：今池ガスビル9階「ガスホール」
- 参加者：170名

①基調講演「企業とは何か？を問い直す」

講師：一橋大学大学院商学研究科 教授

谷本寛治氏

②パネルディスカッション「持続可能な企業と社会の関係」

コーディネーター：谷本寛治氏

パネリスト：

中部電力株式会社 常務取締役

各務正博氏

トヨタ自動車株式会社 理事・環境部長

益田 清氏

株式会社三菱東京 UFJ 銀行 CSR 推進室長

伊東正行氏

経済産業省産業政策局 企業行動課企画官

岸本道弘氏





①基調講演「企業とは何か？を問い直す」

一橋大学大学院商学研究科教授 谷本寛治氏

根本的に会社のあり方を問い直す

CSRを考えると「会社とは何か?」、そこに行き着きます。「こういう理念のもとに、こういう活動をしていきます」と伝えることができ初めて社会から信頼される企業となるのです。

個別にはさまざまな企業像を語ることができますが、トップをはじめ、しっかりとその会社のあり方について社内で議論し、共通の認識を持ち、コミュニケーションを考えていく必要があります。CSRとは、その根本的な議論の切り口のひとつです。

最近 CSR 報告書を作成する企業が増えましたが、そこに書かれていることと、アニュアルレポートや有価証券報告書に書かれていることとではトーンが異なることがあります。担当する部署が違うからです。CSR

では、人を雇う、モノをつくる、情報開示する、といった企業活動がひとつの認識で行われる必要があります。トップの意志決定、社内の役割分担が重要です。それがすぐに企業価値の向上に結びつくわけではありませんが、不祥事を起こすと、社会からの信頼を失い、企業価値は下がります。

理想的な“CSR 経営”などというものがあるわけではなく、日常的な企業活動であり、アカウンタビリティであるといえます。

CSR の基本は経営活動のプロセスに社会的認識を組み込んでいくこと

経済活動のあり方そのものが問われています。「経済性と社会性のバランスをとる」「利益を社会還元する」という考え方は過去のもの。さまざまな社会的課題に対して、企業が持つ資源やノウハウを活用して、社

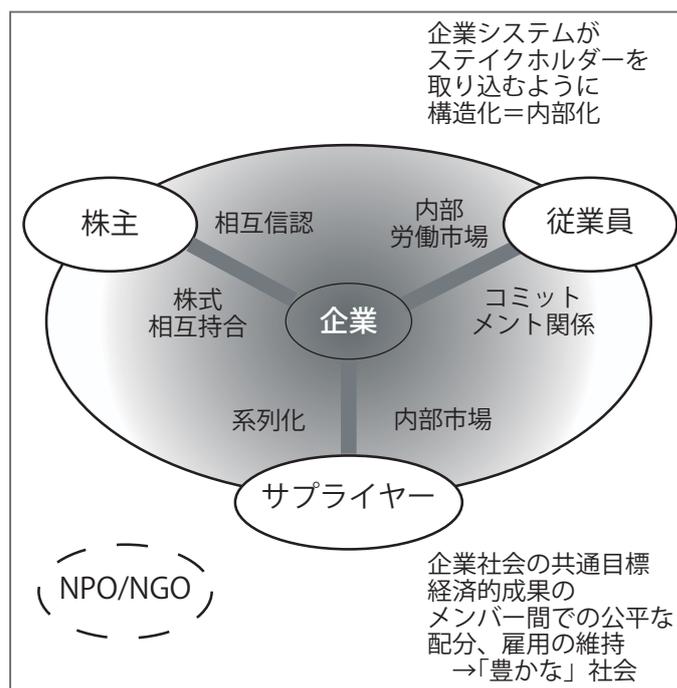
社会的責任とは	
■ CSR = 企業経営のあり方そのものを問う	
① 経営活動のあり方	経営活動のプロセスに社会的公正性・倫理性、環境や人権などへの配慮を組み込む → <法令遵守・リスク管理の取り組み> and <企業価値を創造する積極的取り組み> (=イノベティブな取り組みの必要性)
■ 社会的課題への取り組み：社会的事業	
② 社会的事業	社会的商品・サービス、社会的事業の開発 環境配慮型商品の開発、障害者・高齢者支援の商品・サービスの開発、エコツアー、フェアトレード、地域再開発にかかわる事業、SRI ファンド、など → <新しい社会的課題への取り組み> (=社会的価値の創発：ソーシャル・イノベーション)
③ 社会貢献活動	経営資源を活用したコミュニティへの支援活動 本業から離れた支援活動、本業の技術・ノウハウを活用した支援活動 → <戦略的なフィランソロピーへの取り組み>
<ul style="list-style-type: none"> ・コンプライアンス／リスク管理レベルの CSR + 社会的価値の創発レベルの CSR ・企業が社会の中に存在すること、社会にとって有用であるかどうか (License to operate) 	

会的な事業に取り組んでいくことも期待されています。

ステイクホルダーとの関係

日本では、企業がステイクホルダーを組み込むかたちで企業社会がシステム化してきました（右図）。ここで、企業に求められていた役割は雇用の維持。ところがグローバル化の中で従来のピラミッド型が崩れ、外国人機関投資家の持ち分比率が増加し、現地法人、海外のサプライヤーとの関係も考慮しなければならない。日本の消費者の価値観が多様化してきただけでなく、日本製品は広く海外市場に進出しています。そこで企業価値の評価基準も変わってきました。

今まで企業活動の外側にいた NPO、NGO が新社会セクターとして登場してきました。



これらは日本では未成熟だといわれていますが、これまで日本では公共的課題は政府・

ステイクホルダーに期待される役割

政府 (経産省中心に 関連省庁)	<ul style="list-style-type: none"> ・持続可能な社会経済システムへのビジョン、産業政策 ・CSR 支援 ・中小企業の CSR 支援
経済・業界団体	<ul style="list-style-type: none"> ・情報提供、支援、行動規範設定
労組 (単組、産別)	<ul style="list-style-type: none"> ・広義の CSR の理解 ・監視チェック機能の強化
金融機関	<ul style="list-style-type: none"> ・(日常の経営プロセスに CSR を組み込む) ・投融資における CSR の評価
NPO・NGO	<ul style="list-style-type: none"> ・独立した立場で調査・分析、情報提供、政策提言 ・社会的課題に取り組む NPO / NGO の育成、協働
国際機関	<ul style="list-style-type: none"> ・行動基準・規範の設定、呼びかけ、ネットワーク
大学・研究機関	<ul style="list-style-type: none"> ・「企業と社会」の基礎研究、教育プログラム ・政策提言 ・マネジメント・システムの開発
関連企業	<ul style="list-style-type: none"> ・取引、調達基準への CSR の組み込み
市民	<ul style="list-style-type: none"> ・社会的課題への関心 ・市場行動（消費、預貯金、投資など）の影響力



行政の役割とされていたからです。しかし大きな政府に依存できなくなり、価値観が多様化し、第三の視点が重要となった今、これを皆で考えていかなければなりません。

これからの課題

CSRは、基本的には個々の企業レベルにおける経営への取り組みです。CSRをマネジメントへ組み込み、制度化して目標管理していかなければなりません。

政府はこれに対し、持続可能な社会経済システムへのビジョン、フレームワークづくりを進め、経済産業省を中心に関連省庁の連携により、企業がCSRに取り組みやすい環境を整備していくことが期待されます。

また企業評価においてCSR的観点を取り込まれるようになるには、インターメディアリー（中間支援組織）レベルでの課題もあります。経済団体、労働組合、消費者・人権団体、NPO・NGO、大学・研究機関等がそれぞれ役割と課題を持ち、企業と市民セクターのコラボレーションをゆるやかなネットワークで進める必要があります。



- ①本来事業活動
- ②社会的商品・サービスの開発
- ③社会貢献活動

という3つの次元において、社会的企業家精神に則って、いま解決が求められている社会的課題に取り組むことが求められています。

NPOと協働する際にも、単に支援するだけではなく、どのように仕組みづくりを行っていくか――。

社会貢献活動に投じるお金は本来、株主に配当されるべきものです。それを地域貢献にまわすときには、その目的をはっきりさせなければ株主代表訴訟を起こされかねません。

求められる社会的企業家精神

今解決が求められている社会的課題に取り組む
社会的企業家精神（Social Entrepreneurship）が
求められている（企業／NPO） ソーシャル・プロデューサー



社会的課題の解決を事業として取り組み、
新しい社会的商品・サービスを生み出したり、
その提供する新しい仕組みを提示する
＜ソーシャル・イノベーション→新しい社会的価値の創発＞

社会的事業
(ソーシャルビジネス)

- ① 社会性：社会的課題への取り組み
- ② 事業性：市場、ビジネス、継続性
- ③ 革新性：新しい提案・仕組みづくり

特定非営利活動法人 Social Innovation Japan

②パネルディスカッション「持続可能な企業と社会の関係」

各務 中部電力は、愛知、岐阜、三重、長野、静岡（富士川以西）の中部5県、1,600万人に電力を供給しています。電力を供給する上で、膨大な設備を地域の皆様のご理解とご協力のもとに設置し、また大量の原材料を消費している企業です。当社は、公共的なミッションを持っていますが、同時に地域に多大な負荷をかけている企業として、CSRをたいへん重要なテーマと考えています。

- ・お客さまと未来を
- ・地域社会の中で
- ・いきいきと明日に

という理念（経営基本方針）を掲げ、その下に2006年3月「CSR宣言」を採択しました。特に安全、エネルギーの安定供給、地球環境の保全、持続可能な社会の発展に貢献することをそこに明記しています。また法令遵守・企業倫理、お客様、株主・投資家、地域社会、取引先、従業員といったステイクホルダーとのコミュニケーション、

透明性の高い企業活動をめざしています。

その下に環境宣言とコンプライアンス宣言を採択し、それぞれの下で環境理念、環境ビジョン、行動規範を作成しています。こうした



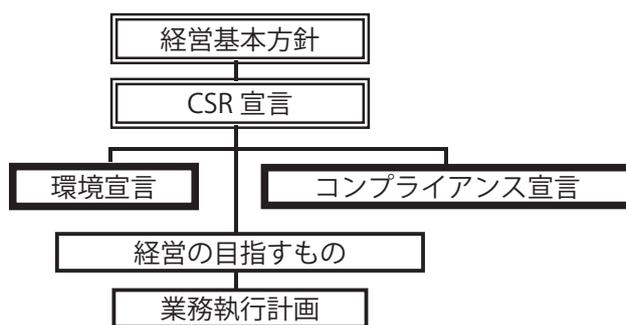
中部電力（株）
各務正博氏

骨格の中に、毎年の経営計画（「経営の目指すもの」、業務執行計画）を策定しています。

益田 トヨタ自動車でCSRの議論を始めたのは2003年ごろです。その議論の中で、当社のCSRとは「社会の持続可能な発展をめざすもの」と位置づけました。

自動車会社として「サステイナブル・モビリティ」というテーマを掲げています。環境に優しく、安全で快適な魅力ある商品を世界中のお客さまに提供していきたい。そのために先端技術の開発などに具体的に取り組んでいますが、それをどう進化させ

中部電力



経営の目指すもの

1. お客さまにご満足いただける
販売活動の展開
2. 安価で高品質なエネルギーサービスの
安定的・継続的な提供
3. 企業体力の増強と経営資源の
戦略的な配分を通じた持続的な成長
4. 企業の社会的責任（CSR）を果たすための積
極的な行動

環境の取り組み

例えば…

- ・アクションプラン
- ・植樹活動
- ・タイ粉殻発電所
(2万kW)



社会（ステイクホルダー）への取り組み

例えば…

- ・コミュニケーションツール
- ・出前教室
(「環境・エネルギー教室」「電気実験教室」など)
- ・取引先と協働したCSR活動の展開
(「調達基本方針」に基づく調達活動など)



ていくかが最大のテーマです。トヨタの連結子会社は世界中で520社余り。グローバルに環境経営を推進し、世界中で信頼・尊敬される会社となる、そして社会と共存共栄していくための責任を果たし、貢献することをめざしています。



トヨタ自動車(株)
益田 清氏

2004年に社会性・経済性・環境というCSRのトリプルボトムラインに沿って、トヨタの考え方・価値観をベースにCSRの取り組みを自ら定義づけ、従来から「トヨタ基本理念」で述べている社会的責任をグローバルトヨタの全従業員と正しく理解し合うための解説として2005年1月「CSR基本方針」を策定しました。

「トヨタの行動指針」も翌年3月に改定し、多様性・人間性の尊重などを重視しています。トヨタは典型的な日本の製造業の例にもれず、女性管理職がたいへん少ないので

すが、その拡大にも取り組んでいます。

一方、2001年からは「トヨタステイクホルダーダイアログ」を実施し、NGO・NPO、学識者、行政、企業といったさまざまなステイクホルダーの方々との議論を重ねています。

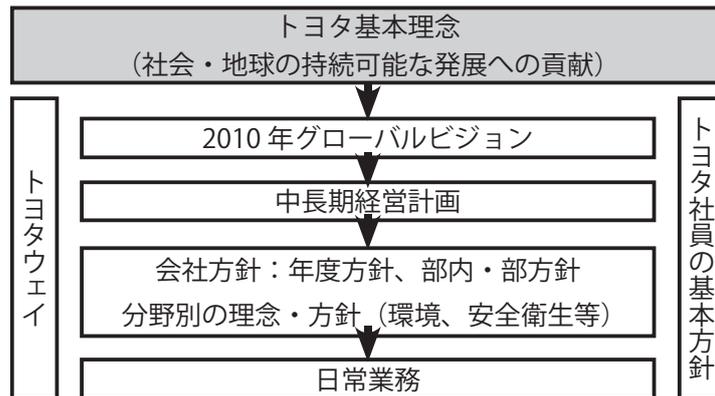
伊東 三菱東京UFJ銀行のCSRへの取り組みは、「企業価値の低下防止」から「企業価値の向上」へ、その目的に沿っていくつかの活動領域に落とし込んでいます。

社会貢献活動としては、本業を生かした支援と本業から離れた活動があります。銀行は町の一部であり、地域社会に密着していくべきもの。全国770カ所の支店ごとにCS(顧客満足)予算を出し、本業と関係あるなしにかかわらず、地域社会への活動として自由に使えるようにしています。

環境への取り組みでは、オフィスのゴミ分別に始まり、名古屋本社ビルで屋上緑化、太陽光発電パネルも導入しています。また、会社全体でISO14001の認証を取得してい

トヨタ自動車

CSR基本方針



トヨタ行動指針

1. 会社との関係における社員の行動指針
 - ・人権の尊重 など
2. 会社の活動における社員の行動指針
 - ・いつも環境に配慮して など
3. 社会との関係における社員の行動指針
 - ・正確な情報提供 など
4. 社員の私的行為についての行動指針
 - ・遵法精神の醸成 など

多様性 (Diversity) の尊重

「人間性尊重」 Respect for People
 多様な価値観・発想を互いに尊重しあい、多様な人材にとって魅力的な自己実現の場となる企業へ

- ・各種相談窓口
- ・ファミリーフレンドリー施策
(仕事と育児、家族とのコミュニケーション)
- ・障害者雇用 ・女性管理職 ・人材育成

労使相互信頼・相互責任に基づく労使関係

ます。

2005年12月には「赤道原則」を採択。これは、大型のプロジェクトファイナンス案件に関する民間金融機関向けの環境・社会影響ガイドラインで、融資を行う前に環境や社会面での影響評価を行い、融資実施後にその遵守状況をモニタリングするものです。



(株)三菱東京UFJ銀行
伊東正行氏

また、環境配慮型の事業への融資を通じた環境付加の削減に力を入れています。中小企業に対する環境融資、環境経営の促進などにより、銀行の本業による活動を推進することが企業価値の向上につながると考えています。

岸本 役所でCSRをどこが担当しているか。労働問題は厚生労働省、環境省は環境関連、内閣府で消費者関連とさまざまです。

経済産業省では、リスク管理・内部統制、

企業行動の開示・評価、中小企業に対する普及・啓発などのほか、関係省庁のCSRに関する取りまとめ、国際的な意見交換の場の設定などに取り組んでいます。



経済産業省
岸本道弘氏

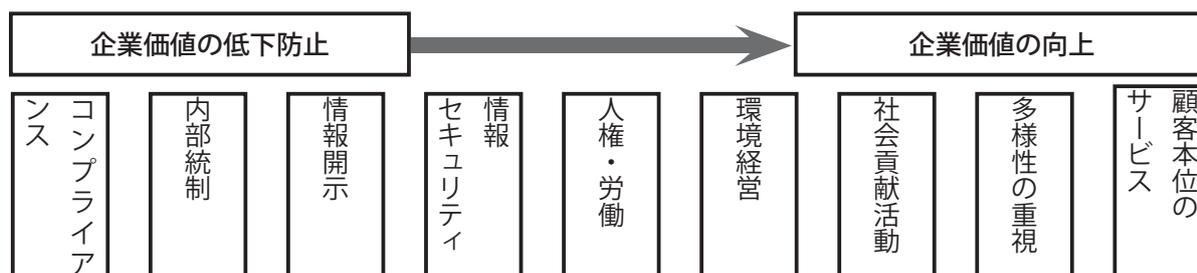
また、2004年10月に日本規格協会の下にSR国内対応委員会を設立して議論を重ね、2005年、SRガイドライン日本案をISO（国際標準化機構）に対して提示しました（その概要は次ページ下の通り）。

谷本 CSRは組織横断的に対応しなければならず、トップダウンで部署をつくっても定着させるのは大変です。先進的な企業にも課題があると思いますが、社内での認識共有、制度定着における課題についてお聞かせください。

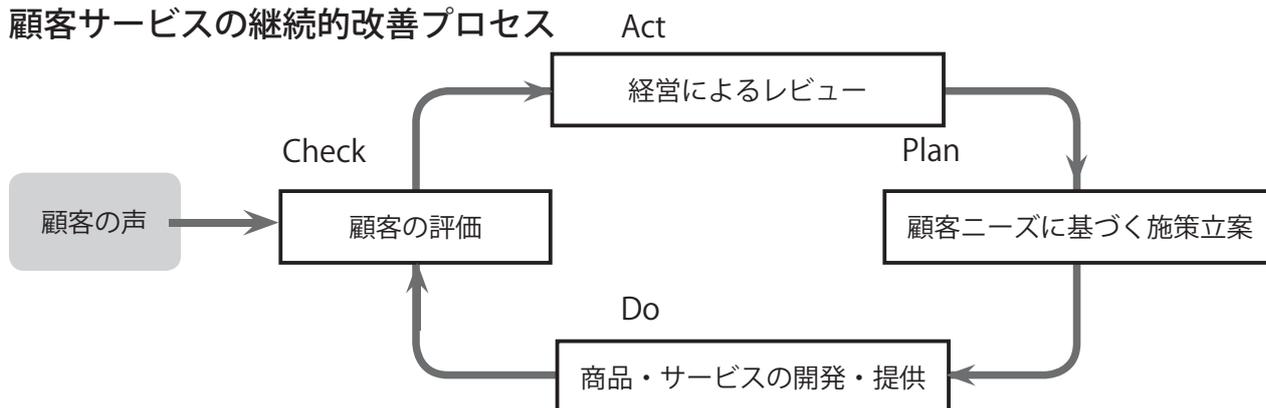
各務 中部電力の事業は電気という単一商品国内の一定地域に供給するというかな

三菱東京UFJ銀行

CSRの守りと攻め



顧客サービスの継続的改善プロセス





り単純な構造。バリューチェーンはタテの系列で仕組みは比較的簡単です。ですから型にはまった活動は比較的楽にできます。一方新しい価値観、社会の階層別の価値観の変化に対して鈍感になりがち。もちろん会社の中でモニタリングなどを行っていますが、外部とのコミュニケーションチャンネルの醸成など、そうしたものへの対応に力を入れていかなければならないと考えています。益田 連結子会社を含めトヨタ自動車全体でCSRを徹底するには、人事、法務、安全、環境といったそれぞれの組織がマネジメントして方針を出していく。その中でそれぞれの組織・機能がどのような形でひとつの目標に向かって動いていくのか、そのきっかけは何になるのかが重要です。売上高22兆円のサプライチェーン取引をうまく機能させることが最も大切です。社会とのコミュニケーションについては各セクションがそれぞれ社会をウオッチし、組織を機能させ、行動を起こし、情報開示していくこと。組織的な議論はあるがCSRは統括機能であり、

実践するのは各セクションだと考えています。伊東 三菱東京UFJ銀行の、一人ひとりに定着させるためのキーワードは「全員参加の社会改革運動」。ISOの基準に沿って全社運動に組み込んでいます。その中でキーワードはCS（顧客満足）、顧客視点でのPDCAサイクル、現場改革です（前ページ下）。その一環としての社会貢献活動も出始めています。現場で対処しきれない問題にはCS経営向上会議で経営陣が入って考えます。CSRとCSは一体です。

近江商人の「売り手良し、買い手良し、世間良し」が大切だと思っています。

谷本 CSRは確かにブームですが、これが企業評価に結びつく時代。全体的な方向性についてはいかがでしょうか。

岸本 各省庁の政策課題の中でバランスをとって進めていかなければなりません。企業行動全体を見渡し、取り組んでいかなければならないと思います。

谷本 ありがとうございます。

経済産業省

SR (Social Responsibility) ガイドライン日本案の原則

1. 自主性と柔軟性の尊重

組織は、活動の継続性と持続的成長の達成にとって重要なSR要素を特定し、自主的かつ柔軟に取り組むことが望ましい。

2. 継続性の確保

組織がSR活動の効果を上げるためには、より高いレベルをめざして継続的に取り組むことが望ましい。

3. 透明性の確保

組織は、組織の概要と活動について情報公開し、透明性を高めることが望ましい。

4. 人間の尊厳と多様性の尊重

組織は、人間の尊厳を尊重し、人種、性別、年齢、思想、文化、地域、障害の有無などの多様性 (diversity) を尊重することが望ましい。

5. ステイクホルダーとのコミュニケーションの重視

組織は、その活動によって影響を受けるステイクホルダーの関心に配慮するため、双方向のコミュニケーションを図ることが望ましい。

6. より良い社会づくりへの貢献

組織は、SR活動の実施にあたって、他の組織とも協働し、社会問題の解決や社会にポジティブな影響を生み出すことを視野に入れることが望ましい。

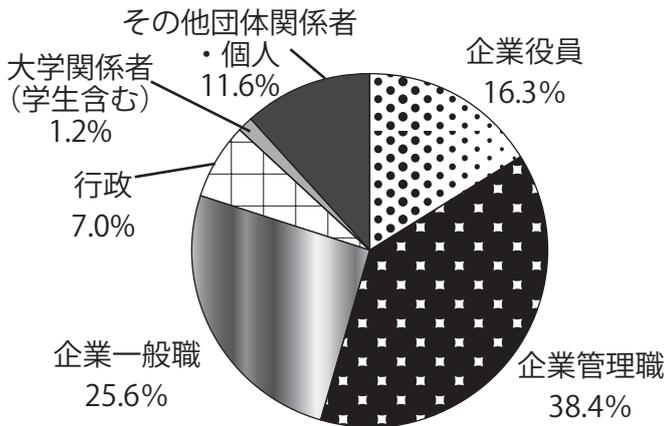
対象となる要素項目

1. 法令等の執行・遵守
2. 人権
3. 雇用
4. 製品またはサービス
5. 安全・情報セキュリティ
6. 環境
7. 国際貢献

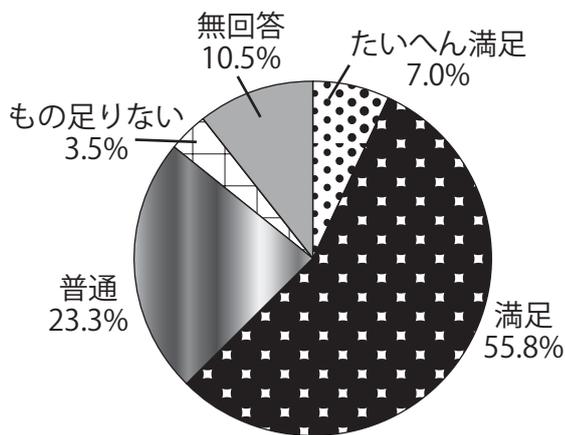
資料：参加者の概況（アンケート結果より）

有効回答数：86

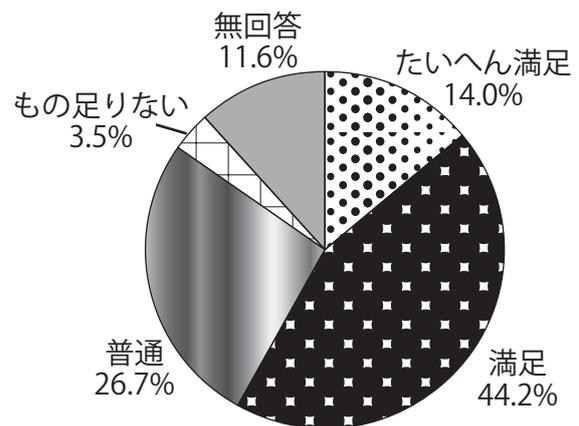
◆所属



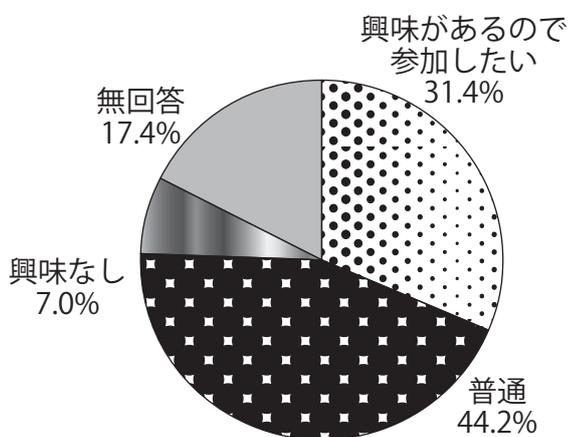
◆基調講演への満足度



◆パネルディスカッションへの満足度



◆協働アイデアコンテストへの興味





◆参加者のコメントより

■基調講演「企業とは何か？を問い直す」に満足いただけましたか。

- ・CSRの基本概念を理解するのに役立った。
- ・新たな知見が得られた。
- ・CSRについて再認識できた。
- ・谷本先生の基調講演はコンパクトにわかりやすくまとめられていた。特に企業の「社会貢献」について歴史的な認識の変化を踏まえて議題を整理されていて理解しやすかった。
- ・CSR視点での企業経営ではなく、CSR＝企業経営である。その基本的な考えをあらためて認識できた。
- ・各企業により取り組む分野が異なるが第一は商品、製品、またはサービスの完全なものを提供することだと感じた。
- ・CSRを評価するのは消費者である。NPO等との協働は不安がある。
- ・ステイクホルダーの意味の変化はたいへん参考になりました。
- ・少し学問的である。国民なり市場がこのCSRを通じて企業活動をどうあるべきかと期待し、その上で企業のあるべき行動という切り口も欲しかった。
- ・これからCSRがどのような方向性に向かっているのかわかり、とても参考になりました。企

業の中でCSRがどの位置にいるのか、立場がどうなのか、社内での共有の実態など、とても興味深かったです。ただ、もう少し、一步突っ込んだ話を聞きたかったという気持ちはあります。

- ・大手企業の活動状況はよくわかって参考になった。
- ・「CSRについて」は常日頃から社長より何度となく講話等を通じて勉強しているので、あまり目新しさを感じられなかった。
- ・谷本先生のCSR認識は研究者の中でも、わかりやすく納得できる。当社のCSR展開も谷本先生の本を参考に進めていきます。
- ・ブームが終わるとなくなるのではなく、定着させることが大切との意見が参考となった。
- ・各パネラーから出てくる用語が難しかった。
- ・CSRの核について参考となる見解であった。
- ・それぞれの立場で具体的な話が聴け、たいへん参考になりました。
- ・環境の変化に対応していくところがよく分析されている。
- ・企業のCSRの取り組みがよく理解できた。
- ・CSRに対する基本概念が理解できた。

■パネルディスカッション「接続可能な企業と社会の関係」に満足いただけましたか。

- ・3社のケーススタディが具体的で、第1回と関連づけて考えることができた。
- ・新たな知見が得られた。
- ・業種による運動範囲の差を確認した。
- ・理念から維持体制、具体的な維持内容まで各社の特長を生かして取り込んでいることがよく理解できた。
- ・CSRという難しいものに対して各社の状況がよくわかった。
- ・それぞれの取組状況がよくわかった。
- ・「清く正しく美しく」「子どもに説明できることを行う」。CSR「判断」の最終基準となる体制が必要と感じた。

- ・企業としてのCSRの取り組みを踏まえ、その中での悩み、課題をどう確認し、どうローリングしているか、そういう観点が欲しかった。少し美しくまとめられすぎ、これでは中小企業は参考になりにくい。
- ・議論が少ない。
- ・限られた時間であったが取り組み内容、方向性がよくわかった。
- ・中部の企業と役所という組み合わせ、特に自動車、金融という異なる分野でしかも特徴のある取り組みを紹介されたことが有意義だった。

- ・CSRの基本に戻って考えることができた。
- ・多面的な（違う角度からの）CSRへの取り組みが聞けて良かった。
- ・もう少し各社の生の声を聞きたかった。
- ・異なる立場から意見を聞くことができた。
- ・中部のトップ3社のCSRの現状認識を一同に開示したのは画期的。
- ・中小企業の取り組み事例が知りたい。（大手企業の事例は、中小企業には応用、適用しにくい。）

- ・CSR先進企業の取り組みがよくわかった。
- ・各社の具体的な取り組み、考え方が参考になった。
- ・業界ごとのステイクホルダーが明確に示され、事例として参考になった。
- ・実際の企業のCSR活動の話が聞けた。
- ・各社、経済産業省の取り組みの一端を知ることができた。
- ・企業のCSRに対する取り組みが理解できた。

■ CSRシンポジウムで役に立つと思ったのは、どんな内容ですか。

- ・各社のCSRに対する基本的な考えが理解できた。
- ・これまであやふやだった「CSR」に対する概念が自分の中で整理ができた。
- ・各社の具体的なCSRの取り組み内容。
- ・さまざまな業種のオピニオンリーダー的企業のCSRに対する考え方、取り組みが具体的に聞けたこと。
- ・社内の仕組みづくりとその運用、定義のためのコツ。
- ・CSRに対する経済産業省及び、企業の取り組み方。
- ・CI、CS、ISO、IR、社会貢献、環境、コンプライアンス、リスク管理等をまとめてCSRをやっていると企業はPRするが、「チェック」および「実践」は難しいと思われる。
- ・企業から見たCSRの見方がよくわかりま

- した。これは私の中でとても大きいです。私はNPO・NGOの活動をしていますので、NPO側の見方になると思うのですが、多少見方の違いがあるのだと理解しました。市民活動の側から企業との協働に興味を持っていますので、その点が一番役に立つと思いました。
- ・今後の取り組み、展開のイメージがつかめた。
- ・あらためて当社の「企業行動方針」「CSR方針」を見直し確認しようと思う。トヨタの考え方や内容を参考にしたい。
- ・環境をキーワードにCSRを考えてみたい。
- ・社員への浸透方法、定着をどう図るかという観点でヒントが得られた。
- ・まずは理解することから、実践へ。
- ・グローバルな企業と日本的な企業とでは取り組みにギャップがある。
- ・CSRの方向性がわかりました。
- ・各社のCSRの取り組みについての現状がわかった。
- ・CSRは企業に限らず、行政をはじめ諸団体も考える必要のある課題であった。
- ・行政の取り組み。
- ・自社に生かすにはまだ多くの課題があることがわかった。



3) 企業 & NPO 「協働アイデアコンテスト」

目的：CSRの基本を理解し、協働のイメージができたところで、実際に地域社会に密着して活動するNPOから協働事業の提案を受け、CSRの推進に向けて始動する。審査員・参加者による投票で優秀なNPOに賞品や助成金を授与。また、終了後にビュッフェ形式の交流会を開催。

コンテストの概要

- 後援：中部経済産業局、愛知県、岐阜県、三重県、長野県、静岡県
- 日時：2007年2月27日（火）15:00～19:00（表彰式を含む懇親会を併催）
- 場所：名古屋栄ビル 12階大会議室
- 参加者：102名

- 参加団体：プレゼンテーション5団体、PR3団体

- 審査員（敬称略）：

中部電力株式会社 経営戦略本部 CSR推進グループ長 小林宏之

東邦ガス株式会社 企画部次長 堀内 勉

愛知県県民生活部社会活動推進室 主幹 神原義治

NPO 法人パートナーシップ・サポートセンター 代表理事 岸田眞代

財団法人中部産業活性化センター 専務理事 安井和史



- 賞および助成金：

最優秀賞 1団体（助成金 20万円） 優秀賞 1団体（助成金 10万円）

特別賞 1団体（助成金 5万円） 奨励賞 2団体（助成金 3万円）

※ NPO と企業の協働事業が成立した団体には追加助成金 10万円を贈呈予定

①協働アイデア提案（最終審査に残った5つの事業アイデア）



NPO 法人 “Work - Wach パートナース”（申請中）

“Wach Campus” 協働運営事業

～知的障害者と健常者が共に学び、共に働く場～

発表者：Work-Wach パートナース代表理事 鷹巣孝久氏

障害者が、やりがいを持って仕事に取り組めることを願い、多種多様な働き方支持している団体が、知的障害者向けの就労支援のために、企業内に「Wach Campus」を設立、協働運営をめざす。

事業企画の完成度が高く、協働事業における企業の役割、メリットなどがわかりやすく提示され、高い評価を受けた。

Wack Campus 概要

設置主	NPO 法人 Work - Wach パートナース
名 称	〇〇〇 Wach Campus ※〇〇〇には企業名が入る
所在地	協働先企業の敷地内 ※約 20 坪程度
目 的	知的障害者へ就労訓練を行うため 企業側が知的障害者を理解するため
募集定員	2 カ年制 各年度 10 名 合計定員 20 名
職員体制	管理者 1 名（NPO スタッフ） 担任指導員 2 名（リタイアメント） 非常勤講師若干名（現職社員など） 補助要員若干名（アルバイト）
教育内容	学科：一般知識と当該企業の専門知識 実技：就労演習と当該企業での現場実習 授業は、平日午前 9 時より午後 4 時まで

企業と NPO の主な役割分担

	立上げに際して	2 カ年の教育期間	2 カ年終了後の支援
企業	◇敷地内に約 20 坪の教室空間を提供 ◇リタイアメントの紹介	◇じっくり選考する ◇生徒の現場実習受入 ◇“Wach Campus” への社員の研修送り出しや社内通信等での啓蒙	◇条件に合う障害者の雇用（5割めど） ◇外注可能業務を非雇用卒業生用に確保
NPO (Work-Wach)	◇協働先企業用教育プログラムの開発 ◇参加希望障害者の募集・選考 ◇講師人材の確保	◇学校運営の主導 ◇企業現場での戦力化に向けたシステム開発とその実践 ◇OJT コーチの育成	◇OJT コーチ派遣で職場定着を支援 ◇非雇用障害者の受入 ◇余暇や住まいの支援

提示された企業側のメリット

- ・障害者雇用時のミスマッチがなくなる。
- ・職業指導員として退職者を雇用。
- ・障害者でもわかるように業務の標準化を進める。





質疑応答より

Q (審査員) 募集定員が 10～20 名となると相応の規模の企業でないといけないと思うが、どんなイメージか。

A 単独で受けていただくには大きなところでないと難しいが、2～3社、4～5社集まって、ひとつのキャンパスをつくっていただくことも考えている。

Q (企業) 運営費用はどこから捻出するのか、障害者の人たちの就学中の賃金は。

A 2006年10月に施行された障害者自立支援法の中の公的制度を使う予定。1日当たり訓練生1人に対し7,800円が支給される。

訓練生に対して賃金を払う必要は制度上ないが、彼らが直接関わった仕事に関してはケースバイケースで考えていただくと有り難い。

Q (企業) キャンパスの管理者となる人のスキルレベルはどうか。スタッフへの給与と支払いはNPOが行うのか。

A 当団体に6～7年の経験がある者が3名いる。事業が拡大していけば人材の補充、育成も行っていく。スタッフへの給与はNPOが責任を持って行う。



■コンテスト後の Work-Wack パートナース

◆コンテストで、企業の方々に自分たちの企画をPRすること自体がとても新鮮で、視点を変えて考えるよい機会となりました。企画を実現するには、多くの方々、団体を巻き込むことが必要で、そのための一歩が踏み出せたと思います。

◆辛くも優勝をいただいたものの、障害者福祉というマイノリティな活動へ、多くの市民の関心を集めるため、もっと工夫をせねばならないことを痛感しました。ひとつの課題に対しても、企業の事情によって力の入れどころは異なり、相手にあわせていくつかの企画の引き出しを用意できるよう準備を進めています。



名古屋大学大学院 環境学研究科 社会環境学専攻 環境政策論講座 竹内研究室

名チャリプロジェクト

～万博の次は、コミュニティサイクル～

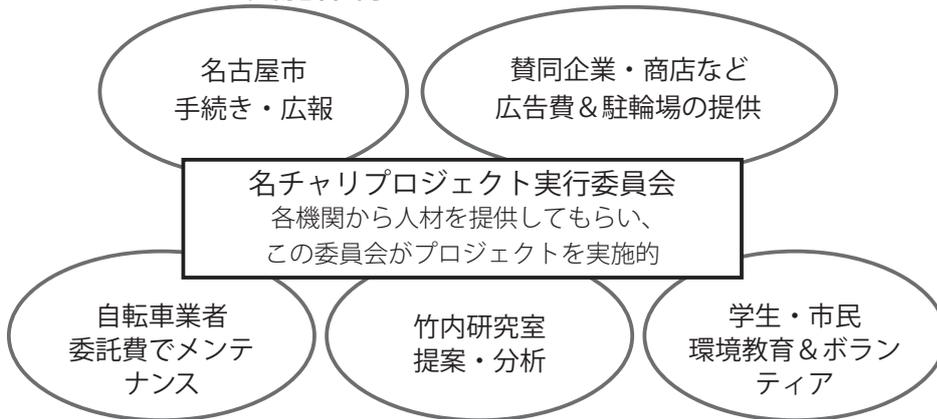
発表者：竹内研究室 河本広大氏

環境政策論を研究する名古屋大学の大学院生らが、名古屋市内の放置自転車の有効活用をめざし、行政（名古屋市）、市民、自転車業者などを巻き込んだレンタルサイクル事業を企画。企業には自転車への広告出稿をはじめ、プロジェクトの確立、運営における協働を提案した。

大学研究室を母体とするグループであり、運営主体としてのNPO設立を検討しているものの現段階では未定であることもあり、評価が分かれた。



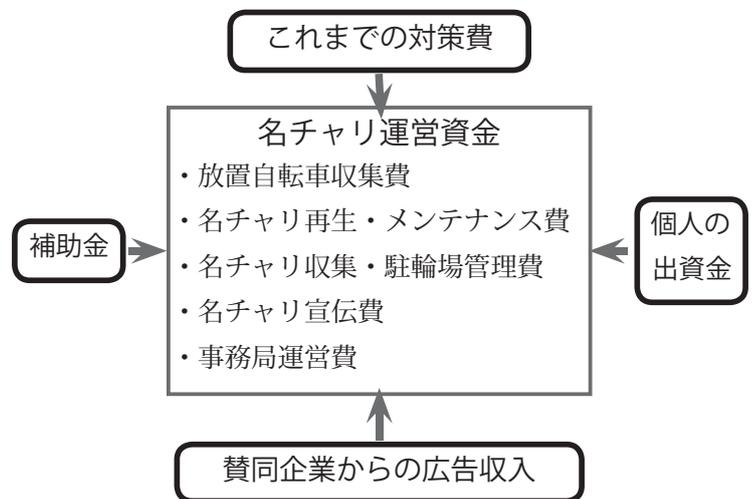
プロジェクトの実施体制



期待される効果

- ・市の財政への好影響
放置自転車が減少し、自転車
対策への支出が減少（→撤去
費用の軽減、保管場所の新設
が不要に）
- ・安全な街づくり
- ・環境付加の低い街づくり
- ・中心市街地の活性化

事業資金の確保



質疑応答より

Q（企業）アイデアもネーミングも面白いが、名チャリ自体が放置自転車にならないか。それを払拭するための一大ムーブメントとはどんなイメージか。

A 「よくわからないから少しずつ」というのではなく、スタート時点から一気に大きな台数で周知が進むように仕掛けをつくって始めたい。



■コンテスト後の名チャリ・プロジェクト

◆名古屋青年会議所も、去年から名チャリと同じようなプロジェクトを企画されていて、協力しようということになりました。

◆いいことをやるんだという熱意とともに、現実的な（金銭的な）見通しをもっとつけることを目標に、今年度の竹内ゼミの中心課題の一つとして、具体的にいろいろな試算などを行なっていく方針です。

また当初、ICチップを名チャリにつけてハイテクに管理しようという案がありました。この方が、企業の技術力を生かし、「本業でのCSR」につながると思い、今後はこの案も視野に入れて検討していく予定です。



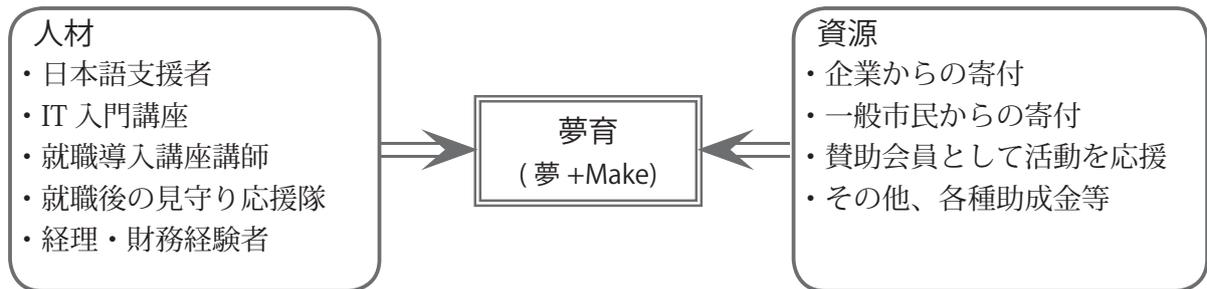
NPO 法人トルシーダ、自由空間 Active SHANA、はまネット

ユメイク 夢育プロジェクト

～夢を創り、夢を育てる～

発表者：夢育プロジェクト コーディネーター 菅原純子

豊田市在住の外国籍青少年のための日本語教室を運営する NPO トルシーダを中心に、豊田市保見地区の外国籍青少年を主に対象として、就業につながる日本語、文化等の教育講座を設けることを提案。中小企業の求める人材の育成を想定している。



期待される効果

外国籍青少年

- ・ 正規雇用の機会
- ・ 日本での生活意識を育てる（彼らの多くは日本永住を望んでいる）
- ・ 未来のリーダーを育てる
- ・ 自己価値を高める
- ・ 学習目的の明確化ー出口（就職）のある日本語教室

行政・地域

- ・ 行政との協働事業の可能性の拡大
- ・ 新たな行政施策や制度につながる
- ・ 地域のニューリーダーが育つ
- ・ 地域の中で理解者が増える・未来のリーダーを育てる
- ・ 自己価値を高める
- ・ 学習目的の明確化ー出口（就職）のある日本語教室

企業（中小企業を想定）

- ・ 「人づくり」への貢献、将来の人材育成
- ・ 地域社会からの信頼・共感



質疑応答より

Q (企業) 企業が外国人を雇用する場合のリスクは何か？

A 定着率が非常に低く、わずかな時給の差でもすぐに別の会社に換わってしまう。休む場合に連絡がないことが多い。これらは日本語能力がないことによる（規則がわからない）と思われる。こうしたプログラムによって教育していきたい。また長く働くことで成長するのだという意識を持てれば改善されると思う。

Q (企業) 具体的なプログラムの開催規模、協働する企業の寄付以外の役割は。

A 5人くらいのクラスで、平日2時間半、通年で年間650時間くらいの講座を想定。現状で簡単なコミュニケーションがとれる子どもを対象とする。協力していただいた企業への就職や他社とのマッチングも合わせてやっていきたい。企業への就職や他社とのマッチングも合わせてやっていきたい。

■コンテスト後の夢育プロジェクト

◆企業の壁は厚かったです。理解促進のためにも、まずプログラムを実施し、その上で企業に対するアプローチを積極的に実施していきます。企業にとって外国人の問題は重いものであり、実現不可能な夢物語かもしれません。しかし私たちは、その夢物語を少しずつ現実のものにしていこうと思っています。私たちと一緒に夢を追いかけてくださる企業との出会いを求めて、これからはいろいろな形で社会に働きかけていきたいと思います。

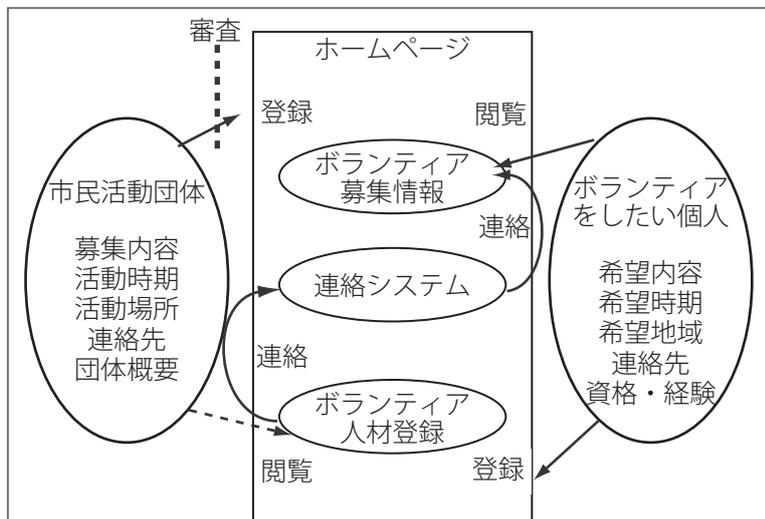
奨励賞

NPO 法人 ボラみみより情報局

ボランティア登録システムによるマッチング事業

発表者：ボラみみより情報局 代表 織田元樹氏

ボランティア活動に参加したい個人と、ボランティアを必要とする団体等との橋渡し、およびその活動を支援するNPOの企画。インターネット上に、市民活動団体とボランティアを希望する個人両方のデータベースを構築し、双方向のマッチングを促進しようとしている。協働により、企業人のボランティア登録促進も視野に入れている。





協働における役割分担

企業	協働	NPO（ボラみみ）
・企業内への個人登録推進	<ul style="list-style-type: none"> ・システム運営 ・登録団体審査基準の検討・作成 ・システム運用手順の検討・作成 ・団体審査を行う人材育成プログラムの検討・開発 ・日常の団体審査 ・市民活動団体への登録推進 	<ul style="list-style-type: none"> ・システム開発 ・一般への個人登録の推進 ・団体審査研修人材育成プログラムの実施



質疑応答より

Q（企業）団体審査の基準は。

A 審査基準はまだ明確になっていないが、団体の活動の背景について検討し、3者で異なる視点からの審査を行っていく。現状では疑問が起きた場合ネット上で審査員が議論するための掲示板を設けている。またボラみみにはさまざまな団体で活動する80名のボランティアスタッ

フがあり、彼らが近い分野における情報をもとに意見を述べるようになっている。

Q（審査員）企業に求める役割は、登録をしてもらうということだけか？

A 具体的には議決権の行使、団体審査への関与、運営に対する費用負担など運営に関わっていただきたい。20社程度集まれば、各社月1万円くらいの費用負担となる。

■コンテスト後のボラみみより情報局

◆コンテストに参加し、自らのプレゼンの未熟さを実感しています。プレゼン資料のわかりにくさをご指摘いただき、大いに参考になりました。また、セキュリティの問題についても、企業がどのようなものを求めているか、参考になりました。

◆今後、協働事業として育てていくために以下のことに取り組んでいます。

1. 指摘を受けたプレゼン資料の作り直し
2. システムのセキュリティに対する資料の追加（作成済み）
3. 仕様書作成
4. 運用面でのセキュリティに対する資料の作成
5. 企業や行政など、協働者の役割の明確化（かかわり方を3段階ぐらいに分ける）
6. ボラみみ内でのプロジェクトチームの立ち上げ
7. 企業・行政・学校など協働の働きかけ





NPO 法人ドリーム

名古屋駅前バリアフリーマップ

発表者：ドリーム事務局 出水洋一郎

脳卒中障害者の生きがいづくりを目的として喫茶事業、障害者作品の販売などを展開しているNPOが、障害者のためのバリアフリーマップを、障害者自ら制作するという事業を企画。障害者の社会参加の機会を増やし、収入につなげることをめざし、障害者らが街に出て歩きやすいよう促していく。

協働事業の主旨・目的

- ・障害者団体単独で作成するのでは、障害者とその周辺の方々には届かない。
- ・障害者が活動しやすい街づくりを促進するためにも、一般企業と協働作成し、今まで障害者やバリアフリーに興味を持っていないの方々にも興味を持っていただきたい。
- ・取材および発行に必要な経費の確保。



キーワード

- ・障害者の社会参加を促進する
- ・街に出やすい情報を提供する
- ・マップが必要な当事者（＝障害者）が作成する

予定される部数・仕様

発行部数：3,000部
無料配布
A4 中綴じ・総カラー



質疑応答より

Q (NPO) 名古屋駅周辺ではトイレなどもわかりにくい。エレベーターだけでなくトイレなど他のものも含めれば、もっと協賛も得やすいのではないか。

A もちろんトイレは障害者にとって重要な問題。トイレやエスカレーター、乗り換え案内なども含めていきたいと思うが、特にエレベーターに力を入れるつもり。

Q (企業) 紙媒体だけでなく、インターネットへの掲載はどうか。

A まず印刷でつくって読者の反応を見てから広げていきたい (ITに弱い団体なので)。

Q (審査員) どんなイメージのマップをつくりたいのか。8ページの構成は。企業に求める役割は。

A 一枚の大きな地図を折りたたむのではなく、車いすに乗って片手で開けるものをイメージしており、中綴じ形式のほうが良いと考えた。ページ構成は東山線、桜通線、名鉄。全体の位置関係がわかるものをひとつ。それをいかにわかりやすくコンパクトにまとめられるかアドバイスもいただきたい。企業には計画書の作成部分から関わっていただきたい。



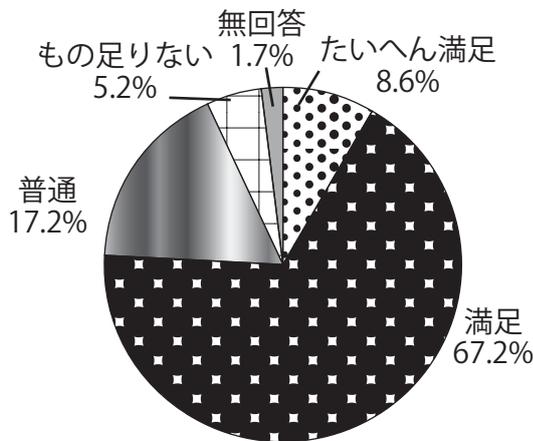
②その他の応募団体

団体名	アイデアの内容
ボランティアグループ そよかぜ届け隊	高齢者デイサービス施設などの福祉施設で歌・舞席・口上など多種多様な出し物を披露して地域福祉の向上を図る。企業との協働で企業人の趣味や特技をボランティア活動に生かし、生きがいづくりと介護予防事業の補完をめざす。
NPO 法人 ころとまなび どっとこむ	不登校、いじめをなくし、青少年の健全な育成に寄与するため、企業内でもころとまなびの講演会や子供の進路・教育相談、親と子の一日教室などを開催する。企業内“オヤジの会”をつくり、女房だけでなくオヤジも教育に関わる。
NPO 法人 ホロス 健康センター	高齢化が進み医療費、介護費が増大する中、予防医学の普及により健康な社会づくりをめざす。ヨガ・整膚、手のひら健康法に関する専門家による講演会や講習会等を開催し、企業に働く人々に理解を深めてもらう。
NIPO 法人 子育て支援の NPO まめっこ	育児不安の解消や子供への虐待予防のために、親子教室や、0～3歳児と大人の広場を運営している実績を活かし、日ごろ子供と触れ合う機会のないパパたちのために、企業に平日昼休み時間に会社で子供と触れ合う場所をつくってもらい、育児不安の解消を図る。
NPO 法人 子ども&まちネット	企業が現に開催している出張科学実験、食育講座、料理教室などを児童館で開催してもらうことにより、子供・子育て支援に役立てる。企業との調整役は地域の子供・子育て支援NPOが行い、当法人は全体のコーディネートを行う。
NPO 法人 交通事故サポート プログラム	交通事故被害者を対象にした無料相談会を開催して交通事故被害者の「心」のケア、ならびに交通事故被害に遭ってから解決までの流れや必要な手続きについてのアドバイスを行う。損保代理店、自動車ディーラー、修理工場、整形外科病院等との協働を希望。
NPO 法人 名古屋交流分析協会	社会生活で円滑な人間関係を築く方法論としての「交流分析」という心理学を用いて、企業の独身者のコミュニケーション能力のスキルアップを行い、結婚のチャンスを広げ、出生率の向上を図り、少子化対策につなげる。
NPO 法人 福祉サポートセンター さわやか愛知	企業の団塊世代を中心に、社会や地域と関わることによる「生きがい」「やりがい」をつくるため、他者を理解し思考を内から外に広げていく参加型・発見型の福祉・介護講座を行う。

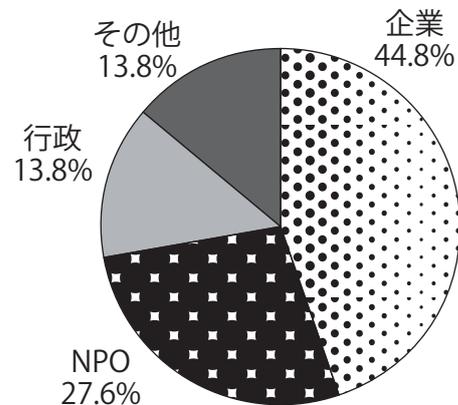
資料：参加者の概況（アンケート結果より）

有効回答数：58

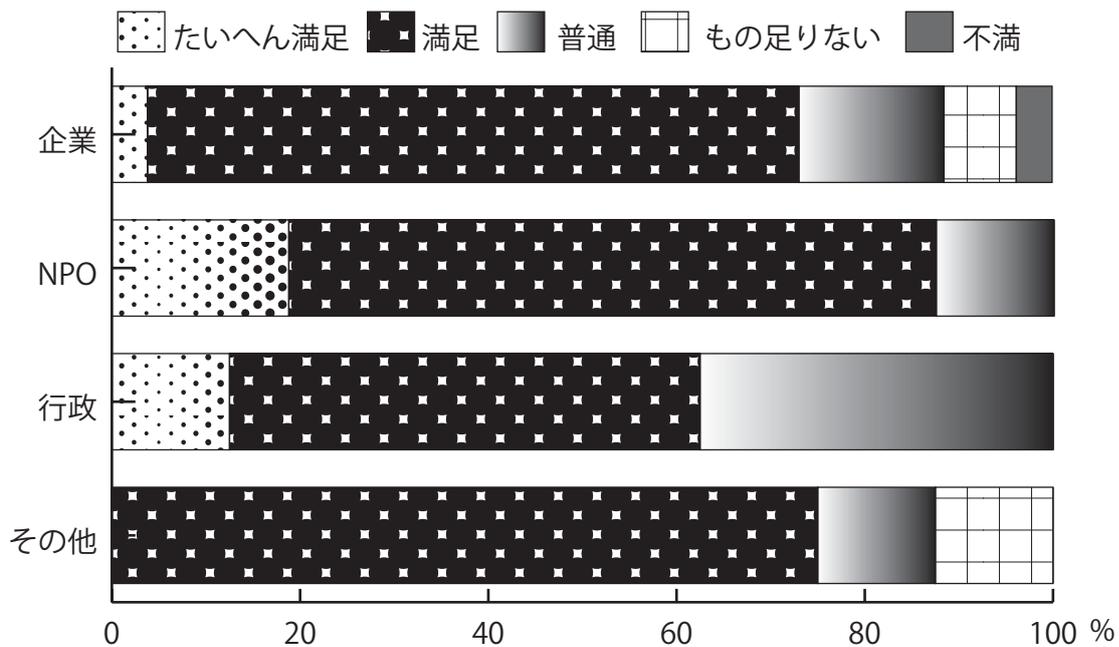
◆協働アイデアコンテストへの満足度



◆所属



◆協働アイデアコンテストへの満足度（所属別）



◆参加者のコメントより

■今回の「企業& NPO 協働アイデアコンテスト」に満足いただけましたか？

【企業からの参加者】

- ・内容がバラエティに富んでおり、たいへん参考になりました。
- ・初めての参加で NPO が地域で地道に活動していることに感銘を受けました。
- ・NPO の方々の活動はぼんやりとは認識できていたが今回より具体的な活動について知ることが

ができた。

- ・NPO の方々のいろいろなアイデアを聞くことができたいへん参考になった。
- ・NPO 法人のさまざまな活動が理解できた。
- ・企業として CSR 推進活動で「何をするのか」を検討しており参考になりました。
- ・CSR 推進のためのいろいろな取り組みがある



ことがわかり楽しかったです。

- ・内容は興味深く、世界が広がった感じがします。
- ・今回5件のアイデアがプレゼンテーションで紹介があったが、いずれも社会の課題を正面からとらえ、プログラムにも工夫を凝らしていた。但し、今ひとつ企業が果たす役割・企業に期待するレベルについて不明瞭だった。
- ・各NPOの協働アイデアを通して、それぞれの抱える課題やテーマを垣間見ることができ、企業側としてヒントを得ることができた。
- ・世の中での注目度が自然に皆様の活動に現れて面白かった。
- ・各団体のミッションと特性を生かして具体的な協働アイデアを披露していただき、CSRの取り組みとして有意義だった。
- ・さまざまな視点での問題意識について認識ができた。
- ・資金提供のみでない協働アイデアが聞けたことが良かった。
- ・5団体がそれぞれ知恵を絞ったプレゼンテーションで想いが感じられた。
- ・企業との関連性、協働の意味が今ひとつわからない。
- ・皆さんがいろいろ知恵を出し工夫をして頑張っている姿勢は評価させていただきます。ただ、内容的には一歩掘下げが足りない傾向がありました。
- ・企業の役割としてお金を出すことのほか、企業の「メリット」や「社会貢献」の内容が明確にプレゼンテーションされていた団体は少なかった。
- ・もっといろいろなNPOの人たちにアピールしていただけると嬉しいです。
- ・選ばれた5団体の提案はほとんどがガツカリでつまらなかった。レベルが低い！
- ・NPOの視野での協働アイデアでしかない。

【NPOからの参加者】

- ・さまざまなNPO団体の考え方などが理解できたため企業側の着眼点などリアルに感じるこ

とができて良かった。

- ・いろいろニーズのある現場で活動しているNPOの声を聞くことができた。今まで知らなかったことを教えてもらった。
- ・各団体のさまざまな協働アイデアが聞けてよかった。
- ・発表者の熱意は充分伝わってまいりました。
- ・主催者の努力もあり多数の参加者で第一回目としては大成功でした。発表も小粒でしたが各団体の熱意が充分伝わってきました。
- ・企画は素晴らしい、計画段階に特化したのが良かったと思う。
- ・企業とNPOがそれぞれ、個性が異なる中、お互いに距離をつめようという意気込みが感じられた。
- ・企画していく際、各団体が何に着目し、どこにポイントを絞っているのかを見ることで勉強になった。
- ・NPO、企業、行政ともに集い社会の問題をともに考える機会は非常に少ない中こうした催しは良いと思います。また、その結果がNPO活動の支援につながっていくことはとても良いことだと思いました。
- ・各NPO団体の活動の一端を見ることができて興味深かった。
- ・個人審査委員として参加できたのでポイントを付けるに当たり協働アイデアの内容が真剣に聞けました。
- ・テンポよく進行され、よく聞くことができました。
- ・各々の企画内容や情熱に感心させられたり啓蒙させられました。
- ・もう少し良いプレゼンテーションを期待していました。

【行政からの参加者】

- ・多様な事業計画を拝見しアイデアに感心しました。それぞれのNPO法人の個性がよく出ていて、どれも解決が求められる社会的な課題であり、必要な取り組みだと思いました。

- ・いろいろアイデアが目の前で発表されるので気持ちが伝わり、良かったです。
- ・この事業のチラシを見たときすぐに登録団体への紹介をしました。最終段階まで残ってプレゼンテーションができて良かったです。
- ・協働アイデアコンテスト自体が良かった。
- ・協働やCSRについて、きちんと理解し事業計画に反映しているNPOが少なかった。協働事業のアイデアそのものは良かった。
- ・5番目の協働事業の提案の発表（「名チャリ」プロジェクト）のとき、始めてこれが「協働アイデアコンテスト」だと気づきました。それ以外のNPO団体の協働アイデアの提案はミッション的な要素が濃いという印象でした。
- ・アイデア提案で留まりそうなものもあった。

【その他の参加者】

- ・バラエティに富んだ発表で楽しかった。
- ・思わぬアイデアなど楽しく聞けました。
- ・それぞれの団体が思い描いている協働アイデアを知ることができ、非常に面白かった。
- ・協働アイデアが画期的だと思うものは限られていた。
- ・最初の応募団体数が13団体と少なかったこともあるが、審査されて選ばれた割にはアイデアが面白くない。

■今回の「アイデアコンテスト」で役に立つと思ったのは、どんな内容ですか。

【企業からの参加者】

- ・企業として地域への社会貢献活動に取り組むことができるアイデアもありおおいに参考になりました。
- ・行政とNPOの相互関係は理解できたが、NPOと企業の相互関係は企業側から見ると十分に理解できない。今後この関係をより密接にしていくことが企業にも必要です。
- ・障害者雇用について理解でき、役に立った。
- ・企業としてCSR推進活動で何をするのか検討しており参考になりました。
- ・実際に企業にしていってほしいことをNPO団体はより具体的に示してはどうか？
- ・大学生のアイデアの「たくましさ!」、障害者の自前で「何かをやろうとしている頼もしさ!」、自立を他者依存でなく自然体で捉えていたこと。
- ・障害者、外国人青年など助けや支援を求めている人たちの存在をあらためて感じました。
- ・テーマである「協働」に関しては熟度がまだまだといった印象を持った。アイデアといえども「協働」に関する具体的を示して欲しかった。
- ・企業内で社会貢献をしていくための考えの参

考となる。

- ・障害者の自立化は企業にとってたいへん重要で興味深いテーマでした。
- ・障害者雇用の方法について。
- ・企業側がNPOと協働できることにどのようなものがあるか少しイメージづけられました。
- ・どの内容もいろいろな意味で役に立つと思いました。特に夢育プロジェクトなどは地域の本当の悩みを問題点としてとらえており、社会的意義を感じました。
- ・社会のニーズ、社会的課題の現実の一端を見ることができました。
- ・組織体制として十分な力があるNPOが多くなったからネットワークの仕組みを取り入れることが良いと思った。
- ・「企業の社会的責任」について企業が当事者の一人であるという意識をNPOの活動にどう活かすかということだと思いました。
- ・時代の急激な変化の中で対処遅れや立往生が目立った。これらの社会的課題の解決はもはや行政まかせでは不可能で、地域のあらゆる主体が協働して取り組むしかない。志を誠意を持つNPOが多くテーマを提示し、企業との協働



を呼びかけた今回のテーマはどれもこれも社会の役に立つもの。困難度の差は大きいが！

- ・アイデアの面白さは「名チャリ」しかない。
- ・特になかった。

【NPOからの参加者】

- ・交流会もあり企業と接点がつくることができている。他の団体の考え方をすることにより自分もそれを意識しながら活動できる。
- ・企業がCSRを考える上で本音は「利益と負担」であることが企業からの質問でわかった。この視点をNPO（提案者）が知ることが、今後の企画の立案において役立つと思う。
- ・協働することの視点が各団体で違って面白かった。
- ・社会活動の隙間に生じるさまざまな課題解決のニーズにNPOが幅広く取り組んでいる実態が認識できた。
- ・企業とNPOの協働では社会貢献度だけではなく同時に相手にメリットを明確にする手法が大切だと思った。
- ・企業側にNPOの活動を知ってもらえること。ともに社会問題として認識してもらえること。活動資金の助けになること。
- ・質問される企業の方々のご意見の中に社会観が見え隠れしていて、とても勉強になった。
- ・審査ポイントに注意して立案をすることが必要と感じた。
- ・プレゼンテーションの方法や「協働」というキーワードにどれくらい訴えているか、他の団体の発表を聞いて勉強になりました。
- ・各NPO団体のプログラム。
- ・外国人青少年の就労支援プログラム。
- ・他の団体の発表を聞き、参考になるアイデアがあった。企業や行政と一堂に会することができた。
- ・身近でシンプルな視点ということでは「バリアフリーマップ」が一番だと思う。障害者だけではなくトイレマップや交通機関乗り換えマップも併せて掲載してマップにすれば企業協賛も取りやすいのではないか。「名チャリ」は先ず、

ネーミングがNGです。歩けば良いし、電車もあるし、これ以上、安物自転車を増やすのは、どんなものでしょう。コスト(人とモノ)もかかります。頭で考えるとこんな企画になるという見本です。バリアフリーマップとの違いはここです。

- ・あまり企業にすり寄らない姿こそが独立したNPO活動を進める秘訣では、と感じた。

【行政からの参加者】

- ・ボランティア人材の登録システムは全ての分野において有益であると思います。
- ・名チャリプロジェクトが面白いと思った。
- ・アイデアコンテストの方法。行政に向けてNPOの協働の仕方でもNPO側から熱く呼びかけられること。
- ・いろいろ考え、課題が把握できました。
- ・アイデアコンテストの手法が役立つと思う。
- ・プレゼンテーターの技量で評価が左右される審査の難しさ、楽しさと公平性を実感できました。
- ・協働の相手方を視野に入れた企画の大切さ。

【その他の参加者】

- ・具体的な企業との協働のイメージがはっきりした。アイデアの発表は役立つと思われる。
- ・面白いアイデアがいくつかあって、興味をもった企業もあったのではないのでしょうか。個人、市民としても関心を持てるものもありました。
- ・どのアイデアも「実現できたらいいな。」と思いました。今回5団体に残れなかった団体にも今後支援をしていただけたら、次回のコンテストに出るための支援などをしていただけたら良いのではないかと。
- ・アイデアに対していろいろな方々からご意見をいただけることが非常に有意義だと思いました。
- ・ボランティアを行いたい個人と企業を結び付けるマッチングシステム。
- ・多くのNPOの活動を知ることができる。

3.「協働アイデアコンテスト」その評価

1) 第1次審査

第1回の「協働アイデアコンテスト」には13団体からの応募があった。(P18～22を参照)第1次審査(書類審査)を5団体が通過し最終選考会に挑んだ。ここではまず、第1次審査を終わった段階での傾向を検証してみたい。

「CSRのための」という目的については、ほぼ理解されていたと思う。しかしWin-Win-Winの関係を満たしているかということ、企業のWinの部分が明確でない提案が目立った。

●これは、このコンテストが初めての試みであり、「協働」というものが必ずしも理解されていないことを示していると思われる。具体的には次のとおり。

- ① パートナーとなる企業の「役割」の部分が書けていない。たとえば資金提供は「期待」ではあっても「役割」というには寂しいものがある。協働におけるパートナーの「役割」はアクティブなものでありたい。
- ② 企業のメリットを単に社会貢献やイメージアップとする提案が多かった。これは、資金援助や場所の提供だけの提案に起こりがちである。上記①とも関連するが、協働というからにはともに働いてもらう必要がある。つまり本業の利益にも貢献する提案が欲しいところである。
- ③ 人的支援の場合、社員のボランティアを期待する提案が見られたが、これも企業の協働というには不足である。社員が社員として協働する仕組みの提案が望まれる。
- ④ ②、③の立場が逆の提案もある。場所をNPO側が用意するのでそこに企業が出向いて通常業務をやって欲しいというものである。この通常業務が環境教育であったり、カウンセリングであったりするのだが、「協働」というからには新しいものをともに作り上げるプロセスが欲しいと思う。

●また協働には目標が欲しい。たとえば研修という事業がある。それはそれでよい。しかし、企業OBが研修の講師としてボランティア参加すれば協働になるのだろうか。研修の結果どういう成果を期待するのか目標が示されなければならない。

●中間支援の役割についてもわかりやすく触れるようにすることが肝要。



2) 最終審査（プレゼンテーション）

最優秀賞は「Wack キャンパス」協働運営事業であった。これは審査員の総意だった。

参加者の投票で1位となった「名チャリ」プロジェクトが最終的に2位となったのは、彼らが学生グループであり、事業の運営主体が現段階で明確でないため、本当に協働事業として発展させられるかどうかという自信が見えなかったことが現れた。

このようなコンテストでは、気持ちを込めたプレゼンテーションがポイントになる。その点、Work-Wack パートナースはたいへん積極的で、プレゼンテーションがわかりやすかった。事業そのものについて、そして企業との協働の中身がきちんと提案されていた。企業にとっても「やっていけそうかな」という手応えを感じられたのであろう。

また協働には、パートナー同士がお互いに楽しい、成長できたなという感覚が重要である。15分という限られた時間の中でいかに自分たちの事業について、ワクワクするような気持ちを伝えられるかが大切だ。さらに、今回のプレゼンテーションで全体的に弱かった点として、企業がどんな役割を果たせるのか、この協働事業が企業にとってどういうメリットがあるのか、ということを示しきれなかったことが今後の課題であろう。（岸田／審査発表時のコメントより）

審査項目		Wack キャンパス	名チャリ	夢育	ボラみみ	マップ バリアフリー
CSR 推進への貢献度	審査員平均	4.00	3.20	3.60	3.10	2.60
	参加者平均	3.65	3.02	3.25	2.68	2.52
協働事業案としての完成度 ※ 1	審査員平均	4.00	3.20	2.80	3.10	2.80
	参加者平均	3.10	3.02	2.80	2.69	2.23
社会に与える影響度 ※ 2	審査員平均	3.60	3.20	3.80	3.20	2.80
	参加者平均	3.18	4.00	3.11	2.65	2.45
実現の可能性と発展性	審査員平均	3.60	2.40	3.20	3.40	3.80
	参加者平均	2.94	3.19	2.83	3.11	3.12
①審査員得点総合計		76	60	67	64	60
②参加者が1位選択した得点総合計※ 3		27	35	20	4	3
得点総合計 (①+②)		103	95	87	68	63
順位		1	2	3	4	5

※ 1「協働事業案としての完成度」では、

- ・単なる資金援助や人的支援だけにとどまっていないか
- ・それぞれの役割やメリットが明確か、をポイントとする。

※ 2「社会に与える影響度」では、社会にインパクトを与える斬新なアイデアか、を評価する。

※ 3参加者の審査は自主的なもの。但し途中入場者には資格なし。1人1票で、1位をつけた人の点数のみ集計。

審査員投票合計	5
参加者有効投票合計	89
有効投票 総合計	94

4. 本プロジェクトの協働事業としての評価

特定非営利活動法人パートナーシップ・サポートセンター
代表理事 岸田眞代

この事業は、CIAC からの委託事業のかたちをとってはいるが、委託先が NPO であればどこでも可能だったかといえば決してそうではない。明らかに、PSC のこれまでの活動なくしては成り立たない事業であり、その点で“CIAC と NPO の”ではなく“CIAC と PSC の”「協働」というにふさわしい事業である。

そもそも、この事業の発端は、CIAC の調査研究事業として CSR をテーマとして考えており、その中で NPO との協働を取り上げてみたいが肝心の NPO がよくわからないというご相談であった。当初は、「企業に役立つ NPO ガイドブック」のようなものが作成できないか、ということから始まったのであった。

相談を受けるうち、CIAC の「企業と NPO との協働」に対する熱意をお借りして、ガイドブックのような固定的なものよりも、むしろ日々変化する NPO と企業とが生身で交流することによって相互理解を促進させたい。そして、PSC と CIAC 自身も、何とか実際の協働にまでこぎつけられないものかと思うに至り、いろいろな角度からご提案申し上げたのであった。

そのひとつが、「協働アイデアコンテスト」であった。当初は、もっと大胆に、NPO のアイデアに対して、参加企業がそれぞれ気に入った NPO に対して入札していただき、それを契機に NPO と企業の協働を推進しようという、少々荒っぽいというか、現実から見れば少々先を急ぎ過ぎたような提案をしたのであった。もちろんこれはこれで、今も決して非現実的ではなく、いずれ実現したいと思っているのではあるが、さすがにまだ NPO に直接触れられたことのない CIAC にとっては、若干提案のアレンジが必要だったようで、他のメンバーにも受け入れられやすいようにと、協働アイデア提案に対する NPO への「助成金」という、今回の事業形態に至ったのである。

CIAC にとっては、正にこれまでにない新しい発想の事業の提案であり、PSC にとっては、NPO と企業の協働という自らのミッションそのものの実現をめざして行ってきた「パートナーシップ大賞」への願ってもない底上げ活動であり、企業に「協働提案」する NPO にとっては「助成金」という願ってもない形での支援を受けられるという、まさに Win-Win-Win の事業として成立したのである。

その点で、この事業ははじめから成功を約束されていた、といっっては少々言い過ぎであろうか。

果たして終わってみれば、自画自賛を承知で表現するならやはりこの事業は「成功」したのである。あるいは「成功に向かっている」といっていいであろう。

とはいえ、もちろんすべてが 100% 完璧だったわけではない。そこで、この事業全体を振り返って、自己点検してみたい。これが今後、企業と NPO が協働していく上での一つのヒントになると思う。



パートナーシップ評価

私たちパートナーシップ・サポートセンター（PSC）が、「パートナーシップ大賞」で使用している「協働事業の評価シート」に沿って見ていこう。

まず「目標設定」は、ほぼ完璧とっていいだろう。当初から、それぞれの求めているものは明確だったし、また互いに足りないものもしっかりと自覚していた。つまり、CIACにとっては、NPO についての情報は皆無とっていい状態であったし、また PSC にとっては NPO から企業に協働を提案するとはいえ、海のものと山のものともわからない協働提案に、いったい企業がお金を出してくれるのだろうかという不安を、CIAC が見事に解消してくれたのである。

NPO も、企業と協働できれば自分たちの活動が認知され、広がり、社会的な寄与にもつながると、意識できたのである。

それにくらべて、「経過」つまり事業のプロセスでは、いくつか不十分な点が見られた。

「協働アイデアコンテスト」では、思ったより NPO の反応が悪く、企業への提案がなかなか出てこない。その上、出てきたアイデアが、企業に「寄付」や「ボランティア」「場所」を求められる程度のものが多いという現実であった。それは、時期的な問題（2月末）とともに、もともと企業との協働をあまり意識していない NPO にとっては、「協働」のイメージがまだ企業に「(して) もらう」にとどまっていることの証でもあった。

厳しく言えば、本来、これらの状況をいち早く察知して、PSC としては CIAC 側の意向を確かめつつ、早めに NPO へのアイデア支援を視野に入れるべきであったかもしれない。はじめての取り組みただだけに、そうした対応が必ずしも充分だったとはいえないであろう。

事業結果は、ほぼ9割方満足できるものであった。もちろん、すべての事業が終わったとはいえ、協働を実際に進めていくのはこれからである。したがって、最終的な結果は、まだ出すべきではないのかもしれない。が、「その後」も含め、まずまず順調に進んでいるのは、最優秀賞、優秀賞を受賞した団体の動きが、徐々に出ているからである。懇親パーティで交わした名刺をもとに、すでにそれぞれが複数の企業や企業人たちと接触をしている。NPO 法人をつくって活動を継続したいとか、NPO としての方向性をあらためてチェックするなどの前向きな動きも、協働事業としての目標達成に大きく近づいているといえよう。まさに、NPO に不足しているものを、CIAC と PSC の協働で埋めていく作業の途中なのである。

さらに、この事業が多くの人に与えたインパクトとしては、「どうやって NPO と企業が出合えばいいの？」という、常に出される疑問への、具体的な答えにもなるに違いない。そうした点で、社会への「気づき」を掘り起こしたといえるであろう。また、まさに企業が直接 NPO に入札できるほどの質の高い協働事業への意欲を、NPO にもたらしたのではないだろうか。企業にとっては NPO との協働がより現実に近づいたことは確かである。

パートナーシップ評価（PSCによる自己評価）

評 価 項 目		スコア			
		1 (×)	2 (△)	3 (○)	4 (◎)
目 標 設 定	1. 事業でめざすものは明確だったか				4
	2. ミッションに合致しているかどうかを考慮したか				4
	3. 自組織に不足しているものを認識できていたか				4
	4. パートナーに期待するもの(こと)は明確だったか				4
	5. パートナーのメリットを認識できていたか				4
	6. 協働事業の受益者を把握していたか				4
経 過	7. 協働事業の進捗を把握できていたか				3
	8. 十分な危機管理を行っていたか				3
	9. 相互に協働のプロセスを愉しめたか				3
	10. パートナーは十分に役割分担を果たしたか				4
事 業 結 果	11. 当初の目標は達成できたか				4
	12. それぞれのミッションに合致していたか				4
	13. 相互に不足しているものを補完できたか				3
	14. それぞれの組織が成長できたか				3
	15. 新たなネットワークをつくることができたか				4
	16. この事業を今後も続けたいか				4
イ ン パ ク ト	17. 事業は外部にインパクトを与えたと思うか				3
	18. 受益者に満足を与えられたと思うか				3
	19. 社会に新たな「気づき」を与えられたか				4
	20. 新たな発展の可能性を見つけられたか				4
合 計					73/80



5. まとめ～今後の課題

本調査研究事業のポイントは以下の4点であった。

- ① CSR そのものの啓蒙
- ② CSR の推進にあたって、企業と NPO との協働が有効な手段の一つであることを理解してもらうこと
- ③ 中部で活躍する NPO に、企業に対してアピールする場を提供すること
- ④ 企業と NPO との相互理解を深め、協働を促進させること

そのために「協働アイデアコンテスト」を実験し、協働を活性化させる戦略的手法として機能しうるかどうかが検証することを事業の目的とした。

事業の柱として開催した3回のイベントを、参加者のアンケート（P 9～11、P 20～22、P 32～35）から振り返り、今後の課題をまとめた。

CSR セミナー（2006年9月29日開催）

- 事例発表はたいへん好評を博した。おぼろげながら「協働」のイメージをつかんでもらうことができたと評価できる。今後、協働事例の情報を伝える場を増やす必要がある。
- 協働事例はもちろん、企業と NPO がそれぞれに求めるニーズを知らしめていく必要がある。企業の立場からは、どこにどんな NPO があるかさえ情報が不足している。
- NPO には、どうしたら企業につながられるかのノウハウが不足しているとの意見があり、中間支援団体の役割の重要性が指摘された。
- 近年、企業が NPO に関心を持つようになってきたが、そうした会社の意識が社員にまで未だ浸透していない状況。

CSR シンポジウム（2006年11月16日開催）

- この分野の第一人者による基調講演により参加者の CSR に対する基本概念の理解が進んだと思われる。また、業種の違う企業と行政の取り組みを一同に開示したのも好評で、事例紹介のニーズが高いことが確認された。
- 一方、パネリストが大企業ばかりであったのに対し、中小企業には参考にならないとの意見が目立った。事例をそのまま真似てもうまく行くものではないが、できるだけ多様な事例を紹介する取り組みが必要であろう。
- ディスカッションの時間が少なかったという意見が多かったのは、事例ばかりでなく考え方を参考にしたいというニーズの現れであろう。こうしたニーズに応えるためには CSR 研究会のような企業間ネットワークの構築が有益かもしれない。
- 企業の取り組みを知ることは、NPO が企業と協働を進める上で役立つとの意見が見られた。企業の CSR 事例を紹介する場には、NPO の参加を推奨したい。

協働アイデアコンテスト（2007年2月27日開催）

- CSRのための協働に向けて NPO からアイデアを募るというコンテスト自体、他に類が無く、プレゼンテーションや質疑の中でそれぞれの考え方を知ることができたという点で参加者の高い評価が得られた。
- 内容的には企業ニーズの理解に力不足の提案が多かった。これは、今後協働を進めていく上での課題が明確になったという点で価値があった。このような取り組みを継続することによって相互理解が深まり、質の高い協働が促進されるという確信が得られた。
- アイデアコンテストという手法に関しては、行政の社会福祉施策等にもヒントとなるものであった。

それぞれのまとめをさらにまとめると、

- ・ 協働事例を含め多様な CSR 事例を紹介すること
- ・ 中間支援団体が「つなぎ」の手ほどきをすること
- ・ CSR 研究会などのネットワークの構築が期待されること
- ・ 協働アイデアコンテストを継続的に実施すべきこと

これが今回の実験的研究を通して得られた「CSR を戦略的に進めるための方策」である。

今後は、このアイデアコンテストを2回、3回と継続し、少しずつでも「協働」の輪が広がっていくことを期待したい。そして、協働によって CSR が推進され、もって中部地域の産業の活性化が促進されることを願って締めくくりとしたい。

編集・発行：

財団法人中部産業活性化センター（CIAC）

担当：榊原 元

〒 461-0008

名古屋市東区武平町 5-1 名古屋栄ビル 10F

TEL：052-961-7650

FAX：052-961-7670

URL：http://www.ciac.or.jp/

編集協力：

○特定非営利活動法人

パートナーシップ・サポートセンター（PSC）

〒 464-0067

名古屋市千種区池下 1-11-21 ファースト池下ビル 4F

TEL：052-762-0401

FAX：052-762-0407

URL：http://www.psc.or.jp/

○ガンビーノ・ヤマグチ

発行年月：2007年3月



財団法人中部産業活性化センター（CIAC）

中部地域（愛知、岐阜、三重、長野、静岡の5県）の産業の活性化および活力ある地域経済の実現を図り、もってわが国経済社会の発展に寄与することを目的としています。そして、この目的を達成するために当地域における既存産業の高度化、および新産業の開拓、最先端技術の開発等に関する支援等を行っています。



特定非営利活動法人

パートナーシップ・サポートセンター（PSC）

NPOと企業・行政とのパートナーシップをはじめ、あらゆる場におけるパートナーシップを確立、活性化することにより、新しい市民社会の実現に寄与しようとするNPO法人です。パートナーシップを通じて地域に貢献すること、パートナーシップに関する各種事業を進めること、企業のNPOの積極的な人的交流を図ることをめざしています。

