

## 地域の若手職員のキャリアを考え、みんなで育つネットワークづくり 中間報告

特定非営利活動法人 アクションポート横浜

### 1. 事業の目的と背景、今までの歩み

市内の認証法人数は1,500団体を越え中間支援組織の在り方も多様になってきた。しかし、今後10年先のことを考えると、現在のNPO職員が高齢化することで組織や地域の担い手不足が予想され、これからの市民活動を担う若手職員・関係者の育成が急務の課題となる。この10年ほどで若い人材が地域のNPOで働く選択肢はとも多様化してきたが、その一方で地域の現場から去っていく若者も少なくない。それは団体内で「経営者の視点」を持ち、深めていく機会がないからであると考え。そこで若手が地域のNPOの今後を担う存在になるために、若者目線で自ら課題解決の実践重ねて成長できるネットワーク基盤をつくり、そこでの研修や学習を通して得られた知見を、地域のNPOに発信していく必要があると考え、同事業を行う。

平成29年度には市内の20代～30代のNPO若手職員を集めた交流会を実施して、NPOでのキャリア課題を共有、近隣地域の若手をつなげるネットワーク基盤ができ、活動分野を超え相互研鑽でき、共に地域課題に向き合う仲間になれる場を作ることができた。

平成30年度には若手職員を対象とした領域横断的なゼミとセミナーを実施。さらにはゼミメンバーが外部のNPOの事務局長やソーシャルベンチャーの代表など別の団体（業種）のより責任ある立場の人にいわゆる「かばん持ち」として1日同行するという体験型プログラムを行った。それにより別の団体のやり方に触れることで視野を広げ、さらには運営的な視点を考えることができ、実際に体験したゼミメンバーもそれによりさまざまな知見を得ることができ、それを交流会で発表を行った。

そして最終年度の今年集大成として今までの知見をまとめた冊子（ハンドブック）を作成し、多くの人に今までの知見を伝えることで、セクターの底上げを図る。

### 2. 今年事業

#### 2-1. 今年度事業の概要

平成30年度のゼミを通して、NPOの人材育成は個々のNPOが団体ごとで解決するのではなく、さまざまな団体がかかわって領域横断的にスキルやマインドなどの、非営利組織で働くための職能を学び合い、高め合う段階にきているということが分かった。そこからプレ企画である「かばん持ちプログラム」につながった。そこで平成31年度はこの人材交流による団体横断的な育成プログラムを開発、ハンドブック（ワークブック）とウェブサイトを使って公開、NPOスタッフの育成とNPOセクターの底上げにつなげることを目的とする。

#### 2-2. 具体的事業内容

##### ① 編集会議の編成

平成30年度のゼミメンバーを中心に、昨年度ゼミの中で話し合われた内容をベースとして、ハンドブックに掲載する内容やワークショップを検討するための編集会議を編成する。

##### ② 団体横断的な育成プログラムの実践

平成30年に行われた「かばん持ち」などのプログラムを編集会議の中で実践し、フィードバック、ハ

ンドブックに掲載するプログラムを作成する。

### ③冊子（ハンドブック）の印刷と配布

編集会議でまとめた内容とそのやり方について、1冊のハンドブックとしてまとめる。ハンドブックは具体的に実践できるワークブックのような形式を考えている。またハンドブックの編集・執筆に際しては、事務局やゼミメンバー、協力団体のみならず、NPOや人材育成の専門家の協力を得る。

### ④交流会の開催

ハンドブック作成後に、その内容を発表する交流会を開催する。

## 3. ハンドブックとコンテンツ

### 3-1. ハンドブックページ構成

P1	表紙
P2	目次
P3-4	昨年からの取り組みと知見の説明、団体横断的プログラムの意味
P5-10	ワーク1「ポートフォリオ（対内的）」（仮題）
P5-6	ワークの説明
P7	ワークシート①団体の課題出し
P8	ワークシート②事業のポートフォリオ
P9	ワークシート③3年後の事業を考える視点
P10	解説とワークの様子、参加者のコメント
P11-16	ワーク2「かばん持ち（対外的）」（仮題）
P11-12	ワークの説明
P13	ワークシート④かばん持ちプレワーク
P14	ワークシート⑤かばん持ち当日チェックシート
P15	ワークシート⑥かばん持ちフィードバックワーク
P16	解説とワークの様子、参加者のコメント
P17-22	座談会 or コラム
P17-18	事務局長が語る「事務局長にもとめられる人材」
P19-20	代表者が語る「NPOの人材育成と今後求められる人材」
P21-22	中間支援から見た人材育成の視点
P23	終了後コメント・編集後記
P24	裏表紙

### 3-2. 具体的ワークの内容

ワークは対内に深めるワークであるポートフォリオと、対外的に広げるワークである「かばん持ち」の2種類のワークを行う。

#### ワーク1. ポートフォリオ(仮題)：経営者の視点を持つためのワーク

ポートフォリオでは段階ごとに3つのワークを行う。

##### ①団体の課題出しワーク

問題点から課題を抽出し、具体的対応策と、それを対応する時間で分けることにより（短期的・中期的・長期的など）具体的なアクションを起こすきっかけとする。

##### ②事業のポートフォリオ

事業のポートフォリオでは、現在行っている事業を「ミッション性」「収益性」で切り分けて、マト

リックス（下図）を使って事業の分類を行う。

そして表が完成したのちに、「新規事業が出てきて、今行っている事業のひとつをやめるとしたらどれをやめるか」を考える。それにより「経営者の視点」をより持つことができる。

### ③3年後の事業を考える視点

3年後の事業を考える視点ではいわゆる PEST 分析の手法で「政治的要因」「経済的要因」「社会的要因」「技術的要因」の4つの要因から事業の現在と3年後を予測する。

前述の「団体の課題出し」や「事業のポートフォリオ」とは異なり、外部的要因がメインになっており、より団体を俯瞰して見ることを意識するワークになっている。

これらのワークはひとつずつ単体で行うこともできるが、「順番通りに行うことによって内容を深めることができるし、逆に「3年後の事業を考える視点」を行った後に「事業のポートフォリオ」をやることでより理解が深まる、などのバリエーションも考えられる。

また、これらの3つのワークは対象を変えることによってさまざまなバリエーションで行うことができる。具体的には「ひとりで行う」「団体のメンバーと行う」「メンターと行う」「他団体の人と行う」「代表と行う」など、視点が変わることによってさまざまな意見を持つことができる。

それらの説明もワークブックには付記する。

## ワーク2. かばん持ちワーク(仮題)

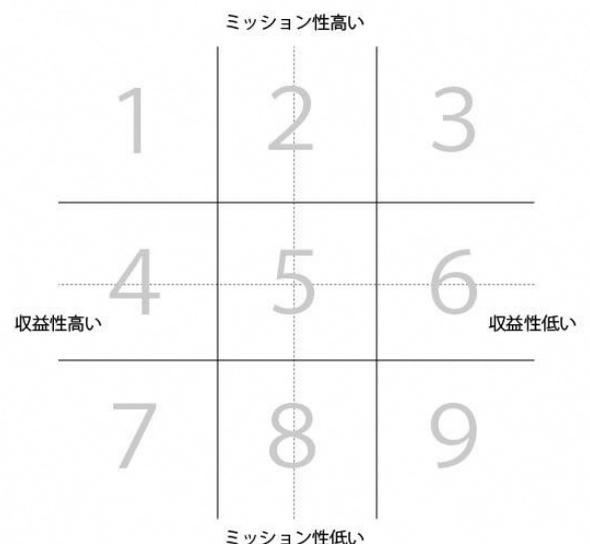
平成30年度に行われたかばん持ちワークをより体系的に行うためのプログラムを作成する。3つのフェーズに分けて行う予定。

- ①プレワーク：事前に上記のポートレートによる自分（自団体）の分析に加えて、相手（団体）を知り、「かばん持ちで何を学ぶか？」を事前に考えることができるワーク。
- ②当日チェックシート：実際に当日どのような視点で見えるかを補助するシート。
- ③フィードバックワーク：終了後に感じたことをまとめるためのシート。感覚的に学び、感じたことを可視化（文章化）することを目的に行う。

プログラムは現在作成中。10月までに完成させ、10月～11月にかけて実際に現場でプログラムを行い、その後にフィードバックを行って完成とする。

3年後の事業を考える視点		ワークの対象 ①個人として考える ②組織内で議論する ③他団体（他業界）の人と議論する			
事業名		①現在の法人のあるいは個人としてのメインとなる事業について書いてみましょう			
収入元	〇〇万△△万円、自主事業△△万円				
事業概要					
	Politics 政治的要因	Economy 経済的要因	Society 社会的要因	Technology 技術的要因	②①の事業についてどのような要因が影響を与えそうか考えてみましょう
現在	法改正など、行政のルールの変更など	経済成長による影響	市民の生活の変化など	技術の進歩による変化	
3年後					
ポジティブ	ポジティブ、ネガティブ両面の予測を立ててみましょう				
ネガティブ					

3年後の事業を考える視点ワークシート



事業のポートフォリオのマトリクス

### 3-3. 座談会 or コラム

ワークだけでは補いきれない経験知の部分を昨年からの協力いただいている各団体の代表や事務局長に話を聞き、座談会もしくはコラム形式としてまとめる。現在、参加者や執筆依頼するメンバーを検討中。近日中に決定予定。

## 4. これまでの編集会議の様子

### 4-1. 第1回編集会議

日時：2019年8月5日（月）19:00～21:00

会場：大倉山おへそ（神奈川県横浜市港北区大倉山2-5-11）

内容：ワーク（3年後の事業を考える視点）の実践とフィードバック

### 4-2. 第2回編集会議

日時：2019年8月26日（月）19:00～21:00

会場：WE21 ジャパン事務所（神奈川県横浜市中区山下町70）

内容：ワーク（事業のポートフォリオ）の実践とフィードバック



編集会議の様子

## 5. 今後の流れ

9月	第3回編集会議でかばん持ちワークについて話し合う →かばん持ちワークの準備開始（団体打診等々） →座談会（コラム）の人選の決定と打診開始
10月～	かばん持ちワーク実践・ポートフォリオワークのまとめ 第4回編集会議 かばん持ちワークのワークの内容再確認 ハンドブック作成作業（適宜編集会議を行い、内容を確認）
12月	ハンドブック完成、校正・印刷
1月	交流会開催