

令和元年度 横浜市市民活動支援センター自主事業部門

(補助事業：平成29年度から令和元年度の3か年事業)

事業名：「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」事業

- ・ パワポ資料
- ・ (案) 横浜市市民活動支援センター事業 補助金報告書
- ・ 若手NPOスタッフのためのワークブック

実施団体：特定非営利活動法人アクションポート横浜



アクションポート
YOKOHAMA



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 実施報告

特定非営利活動法人 アクションポート横浜



- NPO職員が高齢化することで組織や地域の担い手不足が深刻に。
- 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っている。

→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づくり

平成29年度

- 20代～30代のNPO若手職員を集めた交流会を実施 → 地域課題に向き合う場づくり



平成30年度

- 若手職員を対象としたゼミとセミナーを実施 → 人材交流・体験型などの育成プログラム作成



平成31年度

- 今までの知見を冊子にして多くの人に伝える

日時：2019年8月5日（月）19:00～21:00

会場：大倉山おへそ（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



日時：2019年8月26日（月）19:00～21:00

会場：WE21ジャパン事務所（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





これまでSNAPで議論されてきた課題

- ミッションが抽象的過ぎて深く理解されず、育成にブレイクダウンできない
- 組織維持の(ミッションからは離れた)仕事があり、案外スキルが必要とされるが軽視されている
- 何が必要なスキル・能力・コンピテンシーであるのかが教える側も分かっていない
- そもそも、教える(教えられる)人がいない
- 業務が多忙であり、引き継ぎが不十分であったり、仕事が属人的になってしまうことにより、学習するプロセスが確保できていない
- 学習するプロセスが考えられていない
- 研修等はあるものの、組織内での支援はできていない

「NPO人材」の育成ではなく、
NPO(における)人材育成のためのワークブック

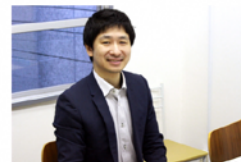


編集会議を通じて実施してきた2つのワークを収録 ワークだけでは補いきれない経験知の部分をインタビューで補足

このワークブックについて	3
人材育成の重要性と人材育成の対象	4
ワーク1 ポートフォリオ	5
ワークシート① 団体のポートフォリオ	6
ワークシート② 3年後の事業を考える視点	8
ワーク2 かばん持ちプログラム	10
ワークシート③ かばん持ちシート	11
かばん持ち体験報告 WE21JAPAN 小池詢子さん	14
インタビュー① ST スポット事務局長 田中真実さん	15
インタビュー② NPO サポートセンター事務局長 小堀悠さん	17

インタビュー

NPO サポートセンター事務局長の小堀悠さんは中間支援組織としてたくさんNPOを支援してきました。そんな小堀さんにNPOのマネジメントと人材育成についてお話をうかがってきました。



NPO サポートセンターで働き始めたきっかけはなんですか？

大学で環境学を専攻していましたが、当時大学内に実践できる場がなかったために、友人たちと環境サークルを立ち上げました。そのサークルで活動する中で助成金を獲得して商店街の中で活動するなどの地域やまちづくりと接点が増えて活動の幅を広げていくことができました。しかし、それと同時にNPOの運営の厳しさを知りました。活動を通して知り合った団体を見て、いい活動をしているのになかなか活動が広がらずに、寝弊しているところを目の当たりにして、もったいないと感じていました。そうなるのは組織マネジメントとテクノロジーの問題が大きいと感じており、そういう課題意識もあって、大学卒業後はシステムエンジニアとして働き始めました。

入社当初はいわゆるプロボノなどでNPOに関わる時間もありましたが、その後は仕事が忙しくなってきたり、30歳になったころ、ちょうどリマンショックのときに仕事が少し落ち着いたの

をきっかけに、NPOセクターに戻ってきたいと思うようになりました。学生時代の経験から、中間支援で働きたいと考え、広域で中間支援をしている中間支援NPOの話を聞いたプログラムに参加したりしましたが、その中で一番自分に合っていると思ったNPOサポートセンターに入職しました。

NPOサポートセンターではどのような業務を行っています。いつからマネジメント側に回りましたか？

NPOサポートセンターに入職したのが2009年の11月でしたが、初年度は地域と大学の連携などの事業を担当して行い、2年目からは事業づくりの段階からかわっていくことができました。当時は自分が転職活動を行ったときに感じた課題感などからNPOへの就職や転職をサポートする業務、具体的にはNPOの労働環境の調査や就職・転職ハンドブックの作成、合同採用説明会などを行っていました。

入職から1年半後の2011年4月から事務局長代行という役職になり、新規事業の企画や開拓、事業のマネジメントの業務などを行うようになりました。そして2015年4月から事務局長として組織統括・事業統括をする立場になりました。

マネジメントをする立場になって何が変わりましたか？

事務局長になったときには法人で行っているほとんどの業務に立ち上げから関わっていたので、法人の業務全体を把握できていました。もともとマネジメントには興味がありましたし、プロジェクト提案をするにあたっては組織全体が把握して、このプロジェクトを行うことでどのような相乗効果を出せるかを考えていました。さらには団体の会計についても入職したときから目を通していました。

事務局長になり、すべての事業に関わっていますが、現在では一部IT系ものを除けば自分で

ワーク①ポートフォリオ



ワークブック内容	目的
団体のポートフォリオ	<ul style="list-style-type: none"> ・事業を別の視点(収入や、補助金等)との関係から ・大切にしている事業をどう守るか?を考える
3年後の事業を考える	<ul style="list-style-type: none"> ・事業を取り巻く環境に目を向ける ・中長期的な視点を意識する

担当者の視点から経営者(事務局長などの管理者)の視点を得るようになる

団体のポートフォリオ		
1	2	3
4	5	6
7	8	9

ミッシン性高い (top-right)

収益性高い (bottom-left)

収益性低い (bottom-right)

ミッシン性低い (bottom)

3年後の事業を考える視点				
事業名				
収入元	□□事業に依存、自主事業□□□□			
事業概要	例) 働く団員向けの施設貸し出しサービス事業			
現在	政治的視点 (Politics) 国政と連立、自治体レベルでの実態など	経済的視点 (Economy) 景気変動や賃金抑制の影響	社会的視点 (Society) 市民の生活の変化など	技術的視点 (Technology) 技術の進歩による変化
	3年後			
	ポジティブ			
ネガティブ				

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。

②その事業についてどのような要因が影響を及ぼすかわかってみました。

③ポジティブ、ネガティブ両方の予測を書いてみましょう。

ワーク②かばん持ちワーク



かばんもち

・他団体を知ることにより、自団体への異なる見方を獲得する

育成に必要な様々な「対話」を増やす 自団体内(異職種、世代間)、団体外、別業界との間での対話

プレシート

●かばん持ちに行く前に以下のことを調べて、分かる範囲で記入してください

設立年月日	法人取得年月日	
設立目的		
現在の主要事業		
団体の規模	年間予約: 事業収入: 寄付金: (詳細:)	スタッフ数: (詳細:)
	会員数: (詳細:)	
運営体制 (理事長、副理事長の担当)		
対象者の役職	対象者の在籍年数	
対象者の現在の役割と業務		
あなたが特に知りたいこと		

当日チェックプレシート

●対象者の1日のスケジュールを記入してください

時刻	内容	そのときの感想
8:00		
9:00		
10:00		
11:00		
12:00		
13:00		
14:00		
15:00		
16:00		

17:00
18:00
19:00
20:00
21:00

●かばん持ちをしていて気づいた以下の点をご記入ください

時間の使い方を自分と比較して気づいた点があればご記入ください。

あなた（もしくはあなたの団体）と違うところをご記入ください。

その他、気づいた点を何でもご記入ください。

フィードバックシート

●ヒアリング中に「違うところ」「気になったところ」について

- ① なんでそうだったかをかばん持ち対象者にヒアリングしてご記入ください
- ② それを聞きあなた、もしくはあなたの団体で参考にできそうなことをご記入ください

	差異点 気になったところ	その理由	あなた（あなたの団体）で 参考にできるところ
①			
②			
③			
④			
⑤			

専門家クロストーク

ーキャリア研究者 × 市民協働担当者が語る NPO の人材育成ー

日時:2月17日(月)19:00-21:00

会場:かながわ県民活動サポートセンター 1503 会議室

ゲスト:橋本 諭さん(産業能率大学准教授)

松岡文和さん(横浜市市民局市民活動支援課長)



ワークブック体験談

「ありそうでなかった「かばん持ち」による学びの場」

日時:2月26日(水)19:00-21:00

会場:横浜市市民活動支援センター セミナールーム2

ゲスト:小池絢子さん(認定 NPO 法人 WE21 ジャパン)

徳永緑さん(ことぶき協働スペース施設長)

コロナウィルスの影響で中止

- 本事業を通して新たな人材育成の価値観を示し、発信することができた
- 今後広域に展開できる人材育成とキャリアの知見を得られた
- 他事業と連動し、若者のキャリア支援へとつなげていく

(案)

(第8号様式)

横浜市市民活動支援センター事業
補助金報告書

(あて先) 横浜市長

令和 2年 3月2日

団体名	特定非営利活動法人アクションポート横浜
主たる 事務所の 所在地	〒231-0023 横浜市中区山下町 94 番地 横浜中華街パーキング 協同組合内
代表者 役職 氏名	代表理事 高城 芳之 印

令和元年7月26日市市活第638号で交付決定の通知を受けた令和元年度横浜市市民活動支援センター事業補助金に関する対象経費について、報告します。

補助金交付額	補助金支出額	差額
900,000円	900,000円	0円

この書類は、横浜市市民協働条例第7条第4項の規定に基づき、一般の閲覧に供しなればなりません。

事業報告書

テーマ	課題解決に取り組む団体等の支援を行う事業
提案事業名	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
1 事業運営	<p>横浜市市民活動支援センター事業を担う他団体との協力・連携 (横浜市市民活動支援センター事業を担う他団体と相互に協力・連携が果たされたか。)</p> <p>交流会の会場提供：交流会 2 回目の会場を提供してもらった（交流会は新型コロナウイルスの影響で中止になった）。</p> <p>交流会の広報：交流会を開催するにあたり、チラシを配架するなど、広報に協力してもらった。</p> <p>予算（経費執行が適正であるとともに、経費節減の工夫がされたか。)</p> <p>編集会議は活発な意見や正確なフィードバックをもらうためにも、少額だが謝金を設定して参加してもらった。</p> <p>会場は公共施設や団体関係者の協力で無償で借りることができた（交流会 1 日目だけ急きょ日程変更があったので有料の部屋しかとれなかった）ために経費削減につながった。</p> <p>さらに冊子の執筆や編集、デザインも関係者の協力によって値段を抑えることができた。</p>
2 事業計画	<p>事業内容（事業内容は現状の解決すべき課題や背景を捉えたものか。） (団体の持つ独自性、発想力、企画力が発揮されたか。)</p> <p>1. 編集会議の編成</p> <p>平成 30 年度にネットワークしたメンバーを中心に、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昨年に関係者を中心に内容を検討する会議を重ねた。そしてある程度中身とワークの内容が固まったところで関係者を集めて内容の確認とワークの実践、フィードバックを行う「編集会議」を 2 回開催した。</p> <p>2. 団体横断的な育成プログラムの実践</p> <p>編集会議とは別に 11 月から 12 月にかけてワークブックに掲載されているプログラムである「かばん持ち」を実践した。「かばん持ち」を行ったのは WE21 ジャパンのスタッフ小池絢子さんと、ことぶき協働スペース（運営：NPO 法人横浜コミュニティデザイン・ラボ）施設長の徳永緑さん、運営団体代表の杉浦裕樹さんに同行し、スタッフミーティングの運営の様子、イベント運営の様子を現場で学んだ。そして実際のかばん持ちで得られた知見をワークブックにフィードバックした。</p> <p>3. 冊子（ハンドブック）の印刷と配布</p> <p>関係者との打ち合わせやヒアリング、編集会議やかばん持ちの実践などを経て、主要なワークを 2 つ絞り込み、その内容を掲載した全 20 ページのワークブックを作成した。また、ワークブックには今まで 3 年間メンターを務めてもらった産業能率大学橋本准教授に「人材育成の重要性と人材育成の対象」と題して執筆していただき、さらに事務局長のマインドを学ぶケーススタディとして ST スポット横浜事務局長の田中真実さんと NPO サポートセンター事務局長の小堀悠さんのインタビューを掲載した。</p>

	<p>4. 交流会の開催</p> <p>制作終了後には冊子のお披露目も兼ねた交流会を開催した。交流会では冊子の配布や交流だけでなく、学びが得られるセミナーの要素も加えた。</p> <p>第1回は専門家クロストークとして産業能率大学の橋本准教授と横浜市市民局市民活動支援課長松岡文和さんにキャリアの研究者と行政の視点からNPOの人材育成についてお話をうかがい、NPOの人材育成についてのディスカッションを行った。そして第2回は当事者の視点として、かばん持ちを行ったWE21 ジャパンの小池絢子さんとことぶき協働スペースの徳永緑さんをゲストに招いてトークセッションを予定していたが、新型コロナウイルスの影響で中止となった。</p>
<p style="text-align: center;">2</p> <p style="writing-mode: vertical-rl; text-orientation: upright;">事業計画</p>	<p>事業計画 (実施時期や方法が適切で、計画通りに実施されたか。)</p> <p>1. 編集会議の開催</p> <p>ワークの実践の場として2回の編集会議を開催した。</p> <p>●第1回編集会議 (ワーク体験会)</p> <p>日時: 2019年8月5日 (月) 19:00~21:00</p> <p>会場: 大倉山おへそ (神奈川県横浜市港北区大倉山2-5-11)</p> <p>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</p> <p>●第2回編集会議 (ワーク体験会)</p> <p>日時: 2019年8月26日 (月) 19:00~21:00</p> <p>会場: WE21 ジャパン事務所 (神奈川県横浜市中区山下町70)</p> <p>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</p> <p>2. 団体横断的な育成プログラムの実践</p> <p>2回のかばん持ちプログラムを開催し、そこで得た知見をワークブックにフィードバックした。</p> <p>●第1回 体験: 小池絢子さん (認定NPO法人WE21 ジャパン)</p> <p>かばん持ち対象: 徳永緑さん (ことぶき協働スペース施設長)</p> <p>日時: 11月27日 内容: スタッフミーティングの運営</p> <p>●第2回 体験: 小池絢子さん (認定NPO法人WE21 ジャパン)</p> <p>かばん持ち対象: 杉浦裕樹さん (横浜コミュニティデザイン・ラボ代表理事)</p> <p>日時: 12月3日 内容: イベントの運営</p> <p>3. 冊子 (ハンドブック) の印刷と配布</p> <p>以上の内容で冊子を作成。冊子の中身は以下の通り。</p> <p>P 3 このワークブックについて P 4 人材育成の重要性と人材育成の対象</p> <p>P 5 ワーク1 ポートフォリオ P10 ワーク2 かばん持ち体験プログラム</p> <p>P14 かばん持ち体験報告 WE21JAPAN 小池絢子さん</p> <p>P15 インタビュー①ST スポット事務局長 田中真実さん</p> <p>P17 インタビュー②NPO サポートセンター事務局長 小堀悠さん</p> <p>4. 交流会の開催</p> <p>冊子終了後、交流会を以下の要領で開催した。</p> <p>いつもと違う視点で振り返る NPO 人材育成のためのワークブック作成記念交流会</p> <p>●セッション1 専門家クロストーク —キャリア研究者×市民協働当事者が語る NPO の人材育成—</p> <p>日 時: 2月17日 (月) 19:00-21:00</p> <p>会 場: かながわ県民活動サポートセンター 1503 会議室 (横浜市神奈川区鶴屋町2-24-2)</p> <p>参加費: 1,000円</p>

ゲスト：橋本 諭さん（産業能率大学准教授）／松岡文和さん（横浜市市民局市民活動支援課長）
 参加者 10 名（関係者含む）：NPO スタッフ、会計事務所スタッフ、神奈川県庁職員、大学教員

●セッション2 ワークブック体験談 ーありそうでなかった「かばん持ち」による学びの場ー

日 時：2月26日（水）19:00-21:00

会 場：横浜市市民活動支援センター セミナールーム2（横浜市中区桜木町 1-1-56）

参加費：1,000 円

ゲスト：小池絢子さん（認定NPO 法人WE21 ジャパン）／徳永緑さん（ことぶき協働スペース施設長）
 →新型コロナウイルスの影響で開催中止

期待される具体的な成果（中間支援組織の機能の拡大・強化につながったか。）

（被支援団体の事業成果があるか。）

① 提案団体の成果

中間支援組織として、団体を支援するのではなく、中のスタッフをキャリア育成の面から支援することができ、さらには NPO の組織を運営できる事務局長などマネージャー人材を育成のノウハウを得ることができたことは大きな成果だった。そしてその過程で現在の NPO が抱える課題や問題点を現場だけではなく有識者や行政と一緒に議論することができ、人材支援というテーマを通して現在のセクターの位置づけや課題を再認識できたことは中間支援組織として大きな意味があった。ここでできた専門家や人材育成に課題を抱える NPO ともつながることができてたので、それも今後の中間支援業務に活かしていきたい。

中間支援機能の状況（該当に○をつけ、コメントを記入）

	すでに備えている機能（事業実施前）	この事業により拡大・強化する機能	この事業により拡大・強化した機能
①情報収集・提供機能	○		
②情報発信機能	○		
③他団体の運営を支援する機能	○	○	○
④他団体の事業展開を支援する機能	○		
⑤活動者や他団体の人材を育成する機能	○	○	○
⑥ネットワーキング機能	○	○	○
⑦コーディネート機能	○		
⑧調査研究・政策提言機能			
⑨その他（ ）			

② 被支援団体の成果

支援団体の成果という意味では、今後配布したワークブックを活用してくることで生まれてくるが、ワークを体験した WE21 ジャパンでは、内部の研修として、体験したワークを少しアレンジしたものを取り入れ、スタッフからさまざまな意見を引き出すことができた。

3

自己
評価

本事業を通して新たな人材育成の価値観を示し、発信することができた

今後の NPO センターの人材流出を防ぎセクター全体の底上げをするためには、事業を推進するための人材ではなく、組織を運営するための人材を育成する必要あり、そのためには領域横断的な人材育成プログラムが必要になる。そのような新たな人材育成の価値観を示すことができ、そこからかばん持ちをはじめとしたワークブック内で取り扱われているプログラムにつながった。そして、その知見をワークブックという形にまとめることでより汎用性の高いものとなり、ワークブックを通して多くの人に届けることができた。

他の事業と連動し、NPO で働こうとする若者のキャリア構築の一助へとつなげていく

当法人では、地域の人材流出や社会体験の喪失の課題感から、これまでインターンシップ事業では大学生に、横浜サンプラザプロジェクトでは地域企業に、プロボノ事業では若手社会人を対象に、若い人材が地域でアクションを起こす活動支援を続けてきた。その中で、最近では少数ながらも将来の選択肢のひとつとして NPO で働くことを志望する声も聞かれるようになってきた。本事業で示された知見と、さらにはそれをまとめたワークブックは、今後はそのような NPO で働こうとする若者のキャリア構築の一助となりえる。

今後広域に展開できる人材育成とキャリアの知見を得られた

ワークブック作成の過程で多くの知見が得られ、それをまとめることができた。今後は地域のさまざまな場所で実践を積み重ね、さらにはそのフィードバックでよりノウハウやワークブックのプログラムをブラッシュアップさせていき、それを継続的に発信していきたい。そうすることで将来的にはさまざまな地域で人材育成の実践が広がり、その先に地域の NPO の人材が厚くなり地域全体が底上げされるというところにつながっていく。

(第10号様式)

事業収支決算書

【収入】

(単位:円)

項目	金額	説明
横浜市市民活動支援センター事業補助金	900,000円	
団体負担(会費・寄附等)	226,262円	
参加費・資料代等	4,000円	交流会参加費1,000円×4名
合計	1,130,262円	

【支出】

項目	金額	説明(使途、積算根拠等)
人件費(事務局)①	500,000円	50,000×10か月
人件費(事務局)②	350,000円	35,000×10か月
事務局交通費	56,108円	
交流会経費	26,814円	会場費、資料代、チラシ印刷費等
ハンドブック制作協力費	110,000円	インタビュー協力費 5,000円×2回 メンター謝金 50,000円×1回 かばん持ち謝金 5,000円×3人 編集会議謝金 5,000円×5人 小久保さん謝金 10,000円
ハンドブック編集費	50,000円	
ハンドブック印刷費	37,340円	ネットプリント使用
合計	1,130,262円	

*補助金交付の対象である事業の収支決算を記入してください。

この書類は、横浜市市民協働条例第7条第4項の規定に基づき、一般の閲覧に供しなればなりません。



若手 NPO スタッフのための

ワークブック



NPO 法人 アクションポート横浜 / 横浜市市民局

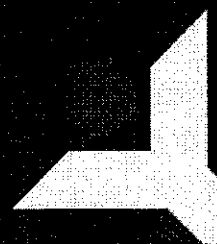
<発行> 特定非営利活動法人 アクションポート横浜

〒231-0023

神奈川県横浜市中区山下町 94 番地 横浜中華街パーキング協同組合内

TEL&FAX: 045-662-4395 メール: info@actionport-yokohama.org

ホームページ: <https://actionport-yokohama.org/>



はじめに

僕が新卒で NPO に就職した 2006 年当時はまだ NPO に就職するのは珍しく、友達や親に理解されなかったり「給料もらえるの?」と聞かれることも少なくありませんでした。しかし、今では働き方の選択肢も広がり、NPO をはじめとしたソーシャルな仕事に就職する若い世代も増えてきています。一方で、地域はというと、まだまだ慢性的な担い手不足の課題を抱える NPO も多く、若い世代でも一度は NPO に就職したものの、そこから離れていく若手人材は少なくありません。NPO に関わる方法は就職だけではありませんが、地域を担う人材はますます高齢化していく中、地域 NPO での若者の参加は重要であることは間違いありません。

では、どうしたら NPO の若手世代は地域で働き続けることができるのでしょうか。

私たちは横浜市と協働で、市内の 20-30 代の NPO スタッフやそれを取り巻く人たちと一緒に話し、考え、若手人材がどうすれば地域の NPO セクターに定着できるかというテーマに 2017 年より取り組んできました。

実際に若手スタッフが集まって議論を進めたのですが、団体の代表同士は仲が良くても若手スタッフ同士がつながっていませんでした。まずはお互いを知るところからのスタートでした。いろんな話をする中で、やはり小さな NPO では若手スタッフが育ち合う場が限られており、組織を超えて若手スタッフ同士、または時にはスタッフの世代を超えて、みんなが地域のキャリアを考えていくことが必要だと考えました。

今回のワークブックはその議論の過程で使用したワークをまとめたものです。NPO の性質上、若い人材が個別の課題に対して専門的になりすぎると考え、「団体全体を見る経営的視点を身に付ける」「団体の外へも目を向け、視野を広げる」というふたつの視点で作られています。

このワークブックはもちろんですが、完璧なものではなく、SNAP に関わる NPO の若手スタッフやメンターの橋本先生、みんなで考えたひとつの結論であり、僕らからの皆さんへの提案です。

このワークブックが、悩める NPO の若手人材、そして若手の育成で悩む NPO スタッフの問題解決の一助となれば幸いです。

NPO 法人アクションポート横浜
代表理事 高城芳之

目次

このワークブックについて	3
人材育成の重要性と人材育成の対象	4
ワーク1 ポートフォリオ	5
ワークシート① 団体のポートフォリオ	6
ワークシート② 3年後の事業を考える視点	8
ワーク2 かばん持ちプログラム	10
ワークシート③ かばん持ちシート	11
かばん持ち体験報告 WE21JAPAN 小池絢子さん	14
インタビュー① ST スポット事務局長 田中真実さん	15
インタビュー② NPO サポートセンター事務局長 小堀悠さん	17

このワークブックの使い方

まずは1人で試してみる

ポイント：自分の知識レベルを確認しましょう。

自分がどの程度、法人のことを知っているのか。法人運営や経営的な視点を持って日々の活動を行ってきているのかという2点を振り返る機会になるようにしてください。

次に法人内の上司と試してみる

ポイント：「知識レベルの差」や「見ている範囲の違い」を意識しましょう。自分と上司の「知識レベルの差」や「見ている範囲の違い」を意識してワークに取り組んでみてください。

上司の立場からは、このワークを通じて育成対象者が「何ができていないか」を把握することができますので、その結果を今後の育成に活かしてください。このワークでは「マネジメントの問題点」にも気づくことになる想定しています。つまり、育成対象者が当然知っているであろうことを知らなかったということも出てくるでしょうし、見ている範囲が狭すぎるということもあるかも知れません。それは組織としてのマネジメントの課題でもあります。

*上司というのは、現事務局長や、法人の代表を想定していますが、役職がついていない人でも構いません。

他組織の人たちとも一緒に試してみる

ポイント：組織における「常識」の違いを意識しましょう。

自組織内のワークのあとは、可能であれば他組織の人たちとも一緒にワークをしてください。その際重要になってくるのは、組織における「常識」の違いです。自分たちにとっては当たり前だと思っていたことが、他の組織では違うということは往々にしてあります。その差こそが、このワークを通じて可視化されることになるであろうことですので、意識してください。

人材育成の重要性と人材育成の対象

事業を通じて議論してきた内容を元に、NPOにおける人材育成の重要性と人材育成の対象について解説します。

● 前提となる規模や必要性

NPOの人材育成において、**重要なのが組織の規模**です。NPO法人といっても、実質的に一人から数人で運営している団体から、数百人以上の職員を擁する所までと規模はまちまちです。「大きな組織であればできるけれど、うちはまだ小さいから難しい。」そんな声も聞きます。**この事業では、NPOで働く若手人材の育成を目指した議論を行い、有給の職員が複数名（最小で代表及び若手職員の2名程度）いる組織を最小として考えています。**この規模以上の組織であれば、人材育成に取り組む必要があるだろうと考えました。

では、人材育成はなぜ必要なのでしょう。考慮すべきは、**組織という観点**です。組織を継続的に維持していくこと（特に世代交代を行いながら）や、組織を拡大させること（事業の対象や規模および質の向上）を考える際に、人材育成が必要になります。後述しますが、「採用」だけでは組織として必要な人材を確保することは難しいからです。逆に言えば、人材育成を考えないということは、組織を継続的に維持しないということや、規模の拡大は考えないということを意味する訳です。こういった組織で若手が働き続けることは、自身の将来を考えるならば合理的ではないでしょう。若手職員の離職が続くという団体は、若手職員の立場での将来像を検討する必要があります。

● 育成の対象

NPOにおいて人材育成を考える際には、育成対象を検討する必要があります。大きく2つの対象が考えられます。一つは、**各NPOが対象とする事業を推進するための人材**であり、もう一つが、**組織を運営するための人材**です。前者は、**NPOの各専門に対応する人材**です。子育て支援を専門とするのであれば、子育て支援に関連する知識やスキルを身につけることです。こちらに関する人材育成も、もちろん重要です。しかしこの事業では、NPO業界として後者の育成が不十分端的には、**将来の事務局長をどう育てるかではないかという議論**を行ってきています。端的には、将来の事務局長をどう育てるかについては、**意図的に人材育成に取り組む姿勢を持たなければ育てることが難しい**のではないかと議論しています。

前者については、**仕事を通じて育成することが可能**です。さらには、特に意識をせずとも育成の場面は多くあると考えます。つまり、NPOとしての本業を追求していれば、自然と育成する場面は出てくるからです。

しかし、後者については**意図的に育成する（同様に、育成されよう）という姿勢が必要**です。たとえば、法人の経理等について管理できる人材を育てようとした場合には、その仕事の必要性を十分に理解してもらった上で、当該法人の専門分野とは違った仕事（たとえば、帳簿を管理すること）を経験してもらう必要があるからです。

● 採用と育成

人材育成の重要性は、**採用と育成という2つの機能を対比させて**考えます。組織において必要な人材を、**外部から調達（採用）するか、内部で育てるか（育成）**です。

この時、採用については、様々な戦いがあることを認識しなければならないでしょう。たとえば、働く人の立場から考えれば、NPOで働くことと企業で働くことを選択することができるのです。少子化が進む中、人材は奪い合いの様相を呈しています。必要となる人材は採用すれば良いという考えでは、必要な人材を確保することが難しくなっていくことが考えられるでしょう。実は、**これまでNPOは人を集めやすかったのではないかと議論**してきています。

そういった中、NPOを選択した人材をいかに育てていくのかは、団体としての課題でもありますが、NPOという業界全体としても重要なことだと考えられます。

以上のようなことから、NPOにおいても人材育成を考えていく必要性が高まっていると考えます。各団体の特殊性を鑑みたと、どういった人材を育てていくのかを考えることが必要になってきますが、そのためには基礎や骨組みとなるようなものが必要になるでしょう。本ワークブックは、NPOの組織運営するための人材を育成するワークブックとなっています。このワークブックを参考にしながら、自組織における人材育成を考えてほしいと考えますし、それが団体の将来像を考えるきっかけにしてほしいと祈念しています。



産業能率大学
情報マネジメント学部
橋本 諭 准教授

組織や人材の観点からNPO等のソーシャル領域について考える研究者。1982年生まれ 浜銀総合研究所を経て2011年より現職。

ワーク① ポートフォリオ

若手のスタッフが自団体の中で責任のあるポジションを担える人材になるためには、自分の担当している事業だけでなく、団体全体を見ながら合理的に考える、いわゆる「経営」の視点が必要になります。そこで、そのような視点を持つトレーニングとして、以下のふたつのワークを行います。

経営者の視点を持つためのワーク①

団体のポートフォリオ

STEP 1：すべての事業を書き出す
団体のすべての事業を付箋に書き出してください。

STEP 2：事業をシートに並べる
書き出した事業を収益性が高・中・低の3段階、ミッション性が高・中・低の3段階のに分かれたワークシート1に貼り付けてください。
もしここに記せない事業があったら、その事業について調べてみてください。

STEP 3：やめる事業を決める
新規事業を始めるにあたり、どれかひとつやめなければいけません。どの事業をやめますか？なぜその事業を選んだのかも説明してください。
→事業は「ニーズ」と「マネタイズ方法」があって初めて成立します。事業を整理するという視点を持たなければ、「以前からやっていた」というだけの理由で継続してしまい、合理的な運営の視点を持つことができません。

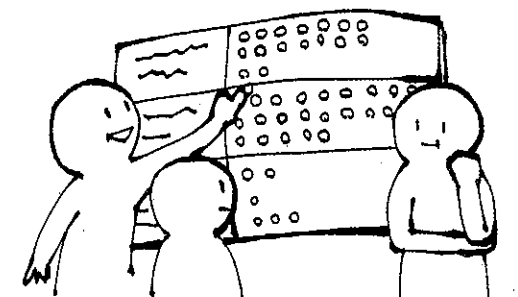
経営者の視点を持つためのワーク②

3年後の事業を考える視点

STEP 1：担当事業を書き出す
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ワークシート2に書き出してください。

STEP 2：要因分析をする
STEP1で書き出した事業について「政治的要因」、「経済的要因」、「社会的要因」、「技術的要因」の4つの視点から、現在の状況と3年後の予測を立ててみてください。

STEP 3：3年後の予想を立てる
3年後のこの事業の状況を展望、課題両面の予測を立ててみてください。
→実際の運営を考える上では5年や10年ではあまりに長く、3年後くらいの視点が必要になります。



団体のポートフォリオ

自団体の事業をすべて付箋に書きだして収益性がシートに貼り付けてください。
→新規事業を始めるにあたり、どれかひとつやめなければいけません。
どの事業をやめますか？

		ミッション性高い	
収益性高い			収益性低い
		ミッション性低い	

3年後の事業を考える視点

事業名	
収入元	〇〇市△△万円、自主事業△△万円
事業概要	例) 働く母親向けの情報発信ポータルサイト事業

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。

	政治的要因 (Politics) 法改正など、行政のルールの変更など	経済的要因 (Economy) 景気変動や資金動向の影響	社会的要因 (Society) 市民の生活の変化など	技術的要因 (Technology) 技術の進歩による変化
現在	例) 幼児教育・保育の無償化	例) 経済的困難な人たちに情報を届けることが難しい	例) 母親が働くことが一般的になり、子育て支援が市民権を得る	例) スマホが普及しているが、団体としてはスマホ対応ができていない
3年後	例) 補助金などが削減される可能性	例) 利用者の所得格差が広がり、ニーズに差が生まれる	例) 社会進出が進むことで、量的に支援が不足する	例) さらにスマホが一般的なり、すべての発信がスマホ向けになる

②そ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。

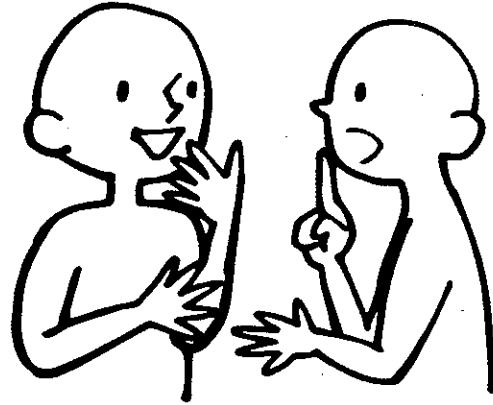
展望	
課題	

③3年後の展望・課題の両面の予測を立ててみましょう。

かばん持ち

NPO スタッフは専門性が高い半面で、視野が狭くなりがちです。そこでより広い視点を持つために別の NPO スタッフに 1 日同行してノウハウを学ぶ「かばん持ち」をプログラムを行います。

かばん持ちの対象の選定は自分とは異なる人を選びます。異なるという軸には「立場（役職）」と「分野（福祉・環境など）」があります。選ぶ際にはどちらかの軸のみをずらすほうが望ましいです。分野も立場も違う人の場合は差異が多すぎて得られるものが少なくなってしまいます。「同分野の立場が異なる人」か「異分野の立場が近い人」を選ぶことをお勧めします。心当たりがない場合は同じ団体の先輩に聞くか、別の団体の人に聞いてみてください。また、地域の中間支援に相談してみるのもいいです。普段はなかなか話すことのできない人にこのワークをきっかけにぜひ声をかけてみてください。



かばん持ちの流れ

かばん持ち行く前に

かばん持ちをする際にはかばん持ちをする相手のことを調べていきます。「プレシート」に対象者の団体や対象者本人のことを分かる範囲で調べておいてください。もし分からないことは当日本人に聞いてみてください。そしてそれらをふまえた上で、「あなたが特に知りたいこと」を記入し、当日に備えてください。

かばん持ちの最中に

当日見るべきポイントは「自分（自団体）と何が違うのか」です。仕事のやり方や進め方などで異なる点を見付け、その理由を考えることを心掛けてください。その差異を見付けるヒントとして「時間の使い方」があります。対象者のタイムスケジュールを記録し、自分の時間の使い方と比較してみてください。また、時間の使い方だけでなく、事業や仕事の進め方の違いなど、気付いた点は同じく「当日チェックシート」にどんどんメモをしてください。それが終了後のフィードバックにつながります。

かばん持ちが終わったあとに

終了後はフィードバックシートに記入します。まずは自分や自団体のやり方と異なった点、気になった点を記入してください。そしてその理由を自分なりに考えて記述し、その後対象者に確認してみてください。最後にそれを踏まえて自分もしくは自団体でできそうなところ、参考にできるところを見付けてください。

プレシート

●かばん持ちに行く前に以下のことを調べて、分かる範囲で記入してください

設立年月日	法人取得年月日	
設立目的		
現在の主要事業		
団体の規模	年間予算： 事業収入： 寄付金： (詳細：)	スタッフ数： (詳細：) 会員数： (詳細：)
運営体制 (理事会・事務局の形態等)		
対象者の役職	対象者の在籍年数	
対象者の現在の役割と業務		
あなたが特に知りたいこと		

当日チェックプレシート

●対象者の 1 日のスケジュールを記入してください

時刻	内容	そのときの感想
8:00		
9:00		
10:00		
11:00		
12:00		
13:00		
14:00		
15:00		
16:00		

17:00

18:00

19:00

20:00

21:00

●かばん持ちをしていて気づいた以下の点をご記入ください

時間の使い方を自分と比較して気づいた点があればご記入ください。

あなた（もしくはあなたの団体）と違うところをご記入ください。

その他、気になった点を何でもご記入ください。

フィードバックシート

●ヒアリング中に「違うところ」「気になったところ」について

- ① なんでそうなったかをかばん持ち対象者にヒアリングしてご記入ください
- ② それを聞きあなた、もしくはあなたの団体で参考にできそうなことをご記入ください

	差異点 気になったところ	その理由	あなた（あなたの団体）で 参考にできるところ
①			
②			
③			
④			
⑤			

かばん持ちに行ってきました!

認定 NPO 法人 WE21 ジャパン事務局リーダーの小池絢子さんはかばん持ちプログラムでことぶき協働スペース（運営：NPO 法人横浜コミュニティデザイン・ラボ）の施設長である徳永みどりさん、運営団体代表理事の杉浦裕樹さんに同行、スタッフ会議とイベントに参加しました。かばん持ちをすることでどのようなことが得られたのか、小池さんにお聞きします。



かばん持ちでは何をすることができましたか？
本当に勉強になることが多かったです。

自分のポジションが事務局リーダーで、唯一の常勤ということもあり、他の職員の進捗管理や業務把握などに課題を抱えていました。そんな中で私たちと同じように非常勤スタッフが多いことぶき協働スペースのスタッフ会議を見ることができたのがとても良い機会でした。クラウドを使っただけの進捗表の使い方や、全体を付箋で把握する方法などの工夫が見ることができたのがとても参考になりました。さっそくその後に行われた私たちのスタッフ会議でもクラウドを使って進捗を共有しながら進めました。今までは口頭で報告だったのですが、それを文章に残るような形にしたことで、全体の仕事が把握しやすくなりました。

そしてイベントでは私たちの団体にもぴったりのサーキュラーエコノミーというテーマで大変興味深かったです。さらにそのイベントの中で杉浦さんの新しいコラボレーションを創出するような運

営の仕方や中間支援としてのネットワークづくりなどが見ていてとても勉強になりました。

ミーティングでは対内的な、イベントでは対外的な振る舞いかたについて学ぶことができ、とても実りが多かったです。マネジメントをする立場の人がどう考えて、どういうふうに管理するのかを知ることができました。

また、ことぶき協働スペースは同じエリアにある団体で、運営団体の横浜コミュニティデザインラボとはイベントなどでも一緒にさせていただく機会もありました。これを機会に、さらに一緒に事業の展開ができればと思います。

この事業に参加して変わったことはありますか？
ここでやったワークショップを少しアレンジして、11月に店舗のスタッフ向けの基礎研修を行いました。その結果、マンネリ化を打破して建設的な議論ができましたし、その結果としてかなり具体的なアイデアが出てきました。

また、集まりを通して、他の団体の人たちと話ができるようになったのも大きいです。他の団体のやっていることが分かり、ノウハウや課題を共有できました。

私自身も事務局リーダーになってもうすぐ1年が経ちますが、自分がメインで動いている現場での業務もあるので、それまでの仕事とマネジメントの仕事の割合などが分からずに苦心していましたが、かばん持ちはいいきっかけとなりました。今後もこういう機会があればやってみたいし、ぜひ他のスタッフにも経験してもらいたいです。



インタビュー①

認定 NPO 法人 ST スポット横浜事務局長の田中真実さんは 2008 年から同法人で働き始め、8 年目の 2015 年に事務局長に就任しました。そんな田中真実さんに、事務局長になって感じたことや見えてきたものなどのお話をうかがってきました。



ST スポット横浜にはどのようなきっかけで入り、どのような業務を行っていましたか？

大学では地理学を大学院ではまちづくりを専攻していました。そして世田谷で主に子どもたちのための演劇ワークショップを中心に活動している NPO 法人演劇百貨店という団体のお手伝いを始め、演劇百貨店が制作協力をしていたことから ST スポット横浜と出会い、2008 年に入職しました。

ST スポット横浜は「創造環境事業部（劇場）」「地域連携事業部」（当時はアート教育事業部）があり、私は地域連携事業部で働き始めました。担当する業務は教育分野との連携でアーティストが学校に出かけるためのコーディネートで、この業務は現在も担当しています。その後、福祉分野との連携で、障害のある人たちの文化芸術への関わり深めるような事業も担当するようになりました。

実際に現場に出ることも多いですが、それ以外にも各種調整などの事務作業が多く、現場 3 割に対して事務仕事 7 割というような割合でした。その割合は事務局長（地域連携事業部ディレク

ターも兼任）になってからも大きくは変わっていません。

どのような経緯で事務局長になりましたか？
事務局長になったのは入職してから 8 年目の 2015 年です。当時、事務局長は理事長が兼務していました。法人が拡大する中で事務局業務も増えたため、役員が兼務するのではなく、別に人を立てることになりました。そのころはスタッフの中でも古株になっていたもので、打診がありました。

法人全体を見ることに不安やプレッシャーはありましたか？

入職以来、地域連携事業部を担当していましたが、事務所もそれほど大きくないので、隣の部門でも何をやっているかはだいたい分かっていました。全体ミーティングなどは特にしていませんが、気になることは自分から聞いていたので、業務内容は日頃から共有出来ています。事務局長になってもそこはあまり変わっていません。

事務局長になったからと言って、今の業務が圧迫されるという認識がありませんでした。むしろ視野が広がるのが楽しみであると感じました。誰かがやらなくてはいけないことでもありますし、私がそれを引き受けることで法人全体のパフォーマンスが上がるのであればという思いもありました。

各事業および事業間の連携については、理事長、



副理事長（ともに事業責任者兼務）と私の3人で定期的に事務局会議を行って確認しています。会議は月に1~2回開催されており、ここでは細かく経営のことについても話をします。

事務局長になってどのような変化がありましたか？
もともとマネジメントなどの事務仕事が多かったというもあり、さらに法人自体が事業を中心に動いており、事業ごとに決済体制があるので、事務局長になっても大きく変わったということはありませんでした。

もちろん取り扱う業務が増えます。インターンや寄付、会計など法人全体の業務はやりながら少しずつ学んでいきました。理事会や総会の対応などもありましたが、理事長と副理事長のふたりの理事が現場にいるので、理事会とは比較的歩調が取りやすく、あまり苦労はありません。理事は事務局と比較的近い立場でアドバイスをくれるようなメンバーになっています。

総務や経理などの法人業務を事務局メンバーで分担して行っており、会計は外部の税理士にも入ってもらい最後のチェックをしています。やることは増えていますが、必要以上に注力しないような仕組みにしています。

対外的に法人のミッションなどの説明を求められることがあり、コンパクトに上手く説明できるようになってきました。劇場とは何か、教育や地域と関わることの意義など、個別の事業の文脈を整理し、説明する機会が増えました。団体スタッフであれば私でなくてもできると思いますが、回数を重ねることで、自分の中に腑に落ちてきたところもあります。

今後は事務局長としてどのように業務を進めていきたいですか？

私たちは国や自治体からの委託や補助などが財源の大半を占めています。寄付金や会員はあまり多くありません。NPOの本来の意義から考えても今後は市民社会の中での役割をもっと考え

ていきたいと思っています。そのうえで、法人をどのように運営して行くのか、例えば寄付金を集める、協賛金をとる、自主財源を確保するなど、方向性を見定め、関わる人たちの合意を取りながら活動を続けていきたいです。

今の若いNPOスタッフに向けて一言。

現場のことはとっても楽しいですよ。私自身、今も現場に出かけていくのがやっぱり面白いです。そのことを忘れて運営をするのもさみしい気がしていますし、現場の楽しさや大変さを知っている人が運営に回り、より現場が自由に楽しく面白くできるように環境を整えるのも面白さを知っている者の役割だと思います。

事務局長として、きちんと役割をこなせているか、模索の日々ですが、事業全体の広がりが見えてきて、今までは点だったものが線になり面になってくるのを見ることができます。それは現場で単独の事業を回しているのとはまた違った面白さがあります。

そして法人の看板を背負うことにより、会える人が増えます。例えば私は事務局長という立場になり、別のNPO法人の理事になるという経験ができました。

もしそういう機会があったら、とりあえずやってみてはどうでしょうか。ひとまず、安請け合いをしてみて、やるだけやってみて、それでもダメだったらその時に考える。何度もある機会ではないので、チャレンジしてみても悪くはないと思います。



田中 真実さん

認定NPO法人
STスポット横浜事務局長
2008年 入職
2015年 事務局長就任

インタビュー

NPO サポートセンター事務局長の小堀悠さんは中間支援組織としてたくさんのNPOを支援してきました。そんな小堀さんにNPOのマネジメントと人材育成についてお話をうかがってきました。



NPO サポートセンターで働き始めたきっかけはなんですか？

大学で環境学を専攻していましたが、当時大学内に実践できる場がなかったために、友人たちと環境サークルを立ち上げました。そのサークルで活動する中で助成金を獲得して商店街の中で活動するなどの地域やまちづくりと接点が出てきて活動の幅を広げていくことができました。しかし、それと同時にNPOの運営の厳しさを知りました。活動を通して知り合った団体を見ても、いい活動をしているのになかなか活動が広がらずに、疲弊しているところを目の当たりにして、もったいないと感じていました。そうなってしまうのは組織マネジメントとテクノロジーの問題が大きいと感じており、そういう課題意識もあって、大学卒業後はシステムエンジニアとして働き始めました。

入社当初はいわゆるプロボノなどでNPOに関わる時間もありましたが、その後は仕事が忙しくなってきたりなかなかそういう活動に参加できていませんでした。30歳になったころ、ちょうどリーマンショックのときに仕事が少し落ち着いたの

をきっかけに、NPOセクターに戻ってきたいと思うようになりました。学生時代の経験から、中間支援で働きたいと考え、広域で中間支援をしている中間支援NPOの話の聞いたりプログラムに参加したりしましたが、その中で一番自分に合っていると思ったNPOサポートセンターに入職しました。

NPO サポートセンターではどのような業務を行っていて、いつからマネジメント側に回りましたか？

NPO サポートセンターに入職したのが2009年の11月でしたが、初年度は地域と大学の連携などの事業を担当していき、2年目からは事業づくりの段階からかかわっていくことができました。当時は自分が転職活動を行ったときに感じた課題感などからNPOへの就職や転職をサポートする業務、具体的にはNPOの労働環境の調査や就職・転職ハンドブックの作成、合同採用説明会などを行っていました。

入職から1年半後の2011年4月から事務局長代行という役職になり、新規事業の企画や開拓、事業のマネジメントの業務などを行うようになりました。そして2015年4月から事務局長として組織統括・事業統括をする立場になりました。

マネジメントをする立場になって何が変わりましたか？

事務局長になったときには法人で行っているほとんどの業務に立ち上げからかかわっていたので、法人の業務全体を把握できていました。

もともとマネジメントには興味がありましたし、プロジェクト提案をするにあたっては組織全体が把握して、このプロジェクトを行うことでどのような相乗効果を出せるかを考えていました。さらには団体の会計についても入職したときから目を通して行っていました。

事務局長になり、すべての事業に関わっていますが、現在では一部IT系のものを除けば自分で

手を動かすものは減ってきています。ただ、団体の事務所に行って話を聞くなど、現場に出て情報を得る機会を減らしてしまうと現状が分からなくなってしまうので、そういう機会は今でも作っています。マネジメント業務と現場に出る業務のバランスは今でも模索中です。

そもそも NPO は小さな組織がほとんどで、専属マネージャーがいるところは少なく、大半がブレインマネージャーだと思います。きちんと現場を残しながらでもマネジメントをすることはできますし、他の団体と連携したり、組織内のリソースが活用できるので、むしろマネジメントをしながらもより多くの価値を現場に生み出すことができます。現場の知識と経験を活かしながらさまざまなことができるとうことは、とてもワクワクすることではないでしょうか。

NPO の人材育成にはどのようなことが必要だと思いますか？

マネジメントの機会を若手に触れさせ、視座を高めていくことが大事だと思います。そのためにはお金のこと、組織のこと、事業のことを一生懸命考えることができるような場面を作っていくかなくてはなりません。

例えば私たちは組織の採用はスタッフ全員がかかわっています。理事やマネージャーが採用を決めて、新しく来た人に「はい、よろしく」というのではなく、全スタッフが「この人と一緒に働きたい」と思う人を自分たちで人を選ぶことで、採用後の人材育成の意識を高めることができますし、組織全体としてどのように価値を出していくのかを考えることができます。

それ以外でも私たちは理事会やマネージャーだけの集まりで意思決定をするということはずらずに、戦略を考えるとところからスタッフ全員に関わってもらっています。そうすることによって自分の事業以外のことも分かりますし、次のステップとしてどのようなことを考えなくてはならないのかも分かります。

これは 10 人前後の組織だからできていることだと思いますが、大半の NPO はそれくらいのスタッフ数で回しているのが現状だと思います。そのような組織においては、限られたリソースを全体でどのように配分するかということ考えたときに、縦割りにしている余裕などはないはずです。

中間支援でたくさんの NPO を見てきた立場からして、現在の NPO の若手スタッフに必要とされるのはどんなことでしょうか？

やはり NPO では現場の仕事が楽しいです。その現場の事業がどこにつながっているのか、事業としての先の見通しや、組織全体で見たときのこの事業のポジションがどこにあるかなどを見る機会を積極的に作って行ってください。

それは組織の中でもいいですし、ボランティアやイベントに参加することで、外部の団体のものを見ることでも構いません。そのようにいろいろな事業の進め方やマネジメントの仕方を見ることで視座を高めるということ意識的にしてみてください。

理想を言えばそういう機会を働いている組織側が提供するのが望ましいですが、実際にそうはいかないことも少なくありません。そういうときはやはり自分の人生なので、自分でマネジメントをしたほうがいいのではないかと思います。



小堀 悠さん
NPO 法人
NPO サポートセンター事務局長
2009 年 入職
2011 年 事務局長代行就任
2015 年 事務局長就任

冊子発行にあたって

アクションポート横浜様が横浜市市民活動支援センター自主事業として「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事業」に取り組み、3 年が経ちました。3 年間の活動を通して出てきた議論を踏まえ、作られたのがこのハンドブックです。アクションポート横浜の方々が「現在の若手 NPO 職員にとって、どんな風なワークがあったら自身の団体での立場を考え、また自団体の事業について考える機会になるだろうか」を議論し、『かばんもちプログラム』や『団体の未来を考えるワーク』等がハンドブックに盛り込まれています。「自分の立場や団体のこれからを考えること」については、普段目の前の業務に追われて、取り組もうと思ってもなかなかできない方もいらっしゃるかと思います。皆様にはこのハンドブックを活用し、ぜひご自身の活動、さらに自分の所属する団体についてあらためて振り返ってみたいと思います。ハンドブック冒頭の説明にもありますが、1 人でのワークを終えたら、上司や先輩、他組織の人とも意見を交えてみてください。きっと、新しい見方が発見できることと思います。そして、これから活動をしていく上で活かしていただければ幸いです。

横浜市市民局市民活動支援課

この事業は SNAP (Social なセクターで Next stage を担う Active People とつながる) として、以下の目的をもってスタートしました。

- ①NPO の次世代を担う人材が開拓され育つ仕組み
- ②これからの中間支援に求められる役割機能の提示

この背景には、多くの「若い NPO 職員の退職」があります。SNAP 事業に集まった人材からすれば、一緒に NPO 業界で頑張ってきた仲間が去っていくという経験を多くしてきたということです。同じような経験をこれからの NPO の人たちにはしてほしいという思いからスタートしています。

発行 2020 年 1 月

発行所 NPO 法人 アクションポート横浜

製作協力 認定 NPO 法人 WE21 ジャパン、認定 NPO 法人 ST スポット横浜、NPO 法人 NPO サポートセンター、認定 NPO 法人 びーのびーの、NPO 法人横浜コミュニティデザイン・ラボ (50 音順)

この冊子は横浜市市民局「平成 31 年度横浜市市民活動支援センター自主事業」の一環で作成しました。本書の一部あるいは全部について、無断で転載・複製することを禁じます。商業目的による本書情報の利用を禁じます。