

令和2年度「専修学校による地域産業中核的人材養成事業」

地域コンソーシアム 構築ガイドライン

令和2年度「専修学校による地域産業中核的人材養成事業」

地域コンソーシアム 構築ガイドライン

目次

1章	コンソーシアムの現状と課題	1
1.1	地域コンソーシアムの現状	1
1-1	認定数の推移	1
1-2	主な活動分野	4
1-3	「代表者の属性（年代、性別）」	5
1-4	企業等との連携	5
1-5	行政への期待	6
1-6	休眠状態にある NPO 法人	7
2.2	調査の振り返り（2018、2019年）	9
2-1	Ruby ビジネス推進協議会（2018年度）	11
2-2	チーム出雲オープンビジネス協議会（2018年度）	12
2-3	福岡市 IoT コンソーシアム（2018年度）	13
2-4	グローバルラボ仙台（2018年度）	14
2-5	一般社団法人 LOCAL（2019年度）	15
2-6	アジャイル札幌（2019年度）	16
2-7	島根 OSS 協議会（2019年度）	17
2-8	一般社団法人 Ruby アソシエーション（2019年度）	18
2-9	一般社団法人島根県情報産業協会（2019年度）	19
2-10	福岡地域戦略推進協議会（Fukuoka D.C）（2019年度）	20
3.3	浮かび上がる課題	21
4.4	目指すべきコンソーシアムの将来像	23
2章	事業コンセプトの確立	27
1.1	理念	27
2.2	事業コンセプトの確立	29
2-1	「誰に」を考える	32
2-2	「何を」を考える	32
2-3	「どんなふうに」を考える	32
2-4	事業コンセプトを考えるためのワークシート（記入用）	34
3章	具体的なガイドライン	36
1.1	人（ひと）	36
1-1	NPO<非営利団体>で活動する（ボランティア）	37
1-2	メンバーとしてのスタンス	38
2.2	物（もの）	40

2-1	事務所	40
2-2	研修会場	40
2-3	WEB サイト	43
3.	金（かね）	44
3-1	会費	44
3-2	協賛金	45
3-3	助成金と補助金	45
3-4	融資	47
4.	現状分析	50
4-1	現状分析	50
4-2	SWOT 分析	51
4-3	クロス SWOT 分析	52
付録	資料集	54
1.	コンソーシアムとは	54
1-1	コンソーシアムのメリット・デメリット	55
2.	NPO とは	56
2-1	NPO の歴史	57
2-2	特定非営利活動	58
2-3	NPO 法人とは	59
3.	社団、財団、認定 NPO 法人	61
3-1	財団	61
3-2	社団	61
4.	NPO、財団、社団法人、公益か認定かによる違い	62
4-1	設立時の違い	62
4-2	認定 NPO	62
5.	NPO 法人設立のメリット・デメリット	64
5-1	NPO 法人設立に必要な条件	64
5-2	設立に必要な書類	66
6.	NPO 法人設立のフロー	68
6-1	設立の認証申請から登記完了までのフロー（札幌市）	68
6-2	特定非営利活動法人の設立の認証申請（札幌市）	69
6-3	特定非営利活動促進法に係る諸手続きの手引き（札幌市版）	70

1章 コンソーシアムの現状と課題

1. 地域コンソーシアムの現状

コンソーシアムの現状について、内閣府 NPO ホームページに記載されている情報を基に考察する。



図 1 内閣府 NPO ホームページ

出典 : <https://www.npo-homepage.go.jp/about>

1-1 認定数の推移

[NPO 統計情報]-[認証・認定数の遷移]に掲載の「特定非営利活動法人の認定数の推移」によると、2020年10月31日現在の認定数は、所轄庁認定1,181件(認定1,147件、特例認定34件)。年々、増えていく特定非営利活動法人の推移を確認することができる。

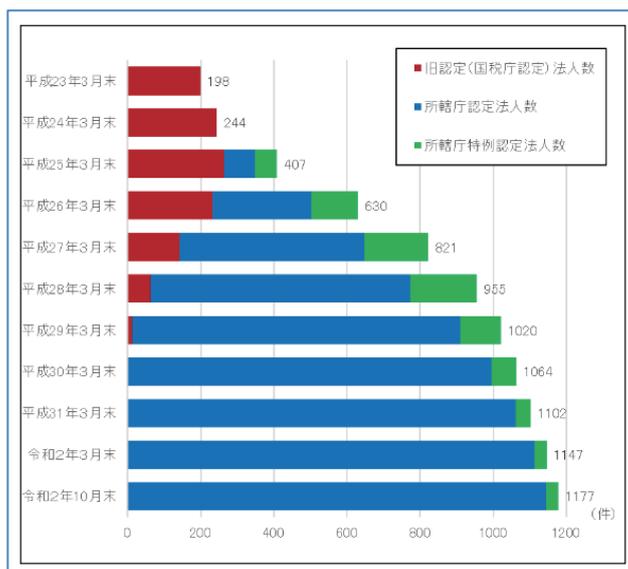


図 2 認証・認定数の遷移

出典: <https://www.npo-homepage.go.jp/about/toukei-info/ninshou-seni>

年度	認証法人数	認定法人数
1998年度	23	-
1999年度	1,724	-
2000年度	3,800	-
2001年度	6,596	3
2002年度	10,664	12
2003年度	16,160	22
2004年度	21,280	30
2005年度	26,394	40
2006年度	31,115	58
2007年度	34,369	80
2008年度	37,192	93
2009年度	39,732	127
2010年度	42,385	198
2011年度	45,138	244
2012年度	47,540	407
2013年度	48,980	630
2014年度	50,087	821
2015年度	50,866	955
2016年度	51,515	1,020
2017年度	51,868	1,064
2018年度	51,604	1,102
2019年度	51,259	1,147
2020年度10月末現在	51,042	1,177

※特定非営利活動促進法は平成10年12月施行。認定制度は平成13年10月に創設。

※平成29年7月15日をもって旧認定制度による全ての国税庁認定NPO法人の有効期間が終了し、現在、存在する認定NPO法人は、全て所轄庁により認定されたNPO法人のみ。

※上記グラフにおける認定法人数のうち、所轄庁認定数及び所轄庁特例認定数は、各月末の法人数を示す。旧認定(国税庁認定)法人数は、翌月初の法人数を示す。

※認定法人のうち国税庁認定と所轄庁認定が重複する法人は便宜上所轄庁認定としてカウントし、総認定件数において1法人と数えている。

※上記表における認証法人数及び認定法人数は、各年度末の法人数を示す。

※上記表における平成24年度以降の認定法人数には、特例認定法人数を含む。

※上記表における認定法人数のうち、所轄庁特例認定数には、平成29年3月31日以前に仮認定を受けた法人数を含む。

図 3 認証・認定数の推移

出典: <https://www.npo-homepage.go.jp/about/toukei-info/ninshou-seni>

また、「認定数は平成 23 年改正法の施行（平成 24 年 4 月 1 日）後急速に増加。今後も着実な増加が期待される」との記載がある。

更に、同サイトの[所轄庁別認証・認定数]では、「証数・認定数ともに、東京・神奈川といった首都圏や、大阪・愛知・福岡などの大都市圏が多い」「平成 23 年法改正（所轄庁による認定制度の創設や仮認定（平成 29 年度より特例認定）制度の導入等）の施行後 8 年が経過し、全国各地で所轄庁認定・特例認定法人が誕生している」ことが読み取れる。

所轄庁	認証法人数	所轄庁認定法人数	所轄庁特例認定法人数
北海道	1,216	12	0
青森県	415	4	0
岩手県	484	21	0
宮城県	414	9	0
秋田県	352	3	0
山形県	440	8	0
福島県	917	20	1
茨城県	851	16	0
栃木県	631	13	0
群馬県	815	10	0
埼玉県	1,752	26	2
千葉県	1,615	29	1
東京都	9,201	295	2
神奈川県	1,474	49	1
新潟県	453	10	0

図 4 認定・特例認定法人数等(2020 年 10 月 31 日現在)表の一部分を抜粋

出典 : <https://www.npo-homepage.go.jp/about/toukei-info/kenbetsu-ninshou>

このように年々増え続けている認定法人ではあるが、増加する一方というわけではない。

同サイトの[認証申請受理数・認証数(所轄庁別)]においては、都道府県別の特定非営利活動法人の認証数の増減を確認することができる。

所轄庁名	認定(累計)						特例認定(累計)					
	申請受理数 (含申請中)	認定法人数 (現在数)	不認定数	申請取 下げ数	取 消数	失 効数	申請受理数 (含申請中)	特例認定法人 数(現在数)	不認定数	申請取 下げ数	取 消数	失 効数
北海道	19	12	0	6	0	1	11	0	0	6	0	5
青森県	5	4	0	1	0	0	1	0	0	0	0	1
岩手県	24	21	0	2	0	1	5	0	0	0	0	5
宮城県	10	9	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0
秋田県	4	3	0	1	0	0	3	0	0	3	0	0
山形県	11	8	1	0	0	2	0	0	0	0	0	0
福島県	34	20	1	6	0	5	9	1	0	5	0	3
茨城県	18	16	0	0	0	1	1	0	0	0	0	1
栃木県	16	13	0	1	0	2	4	0	0	0	0	4
群馬県	20	10	0	4	0	6	5	0	0	2	0	3
埼玉県	44	26	0	6	0	9	25	2	0	2	0	20
千葉県	43	29	0	7	0	5	17	1	0	4	0	12
東京都	628	295	2	256	0	46	179	2	0	94	0	79
神奈川県	61	49	1	5	0	4	9	1	0	1	0	6

図 5 特定非営利活動法人の認証数等(2020年10月31日現在 51,042法人)(累計) 表
 の一部分を抜粋

出典 : <https://www.npo-homepage.go.jp/about/toukei-info/nintei-houjin>

1-2 主な活動分野

主な活動分野においては、「平成29年度 特定非営利活動法人に関する実態調査」から読み取れる。下記の結果のように認定を受けていない法人、認定・特例認定法人ともに、「保健、医療又は福祉の増進」が最も高い結果となった。「情報化社会の発展を図る活動」は、法人、認定・特例認定法人ともに1.2%、0.8%という結果だった。

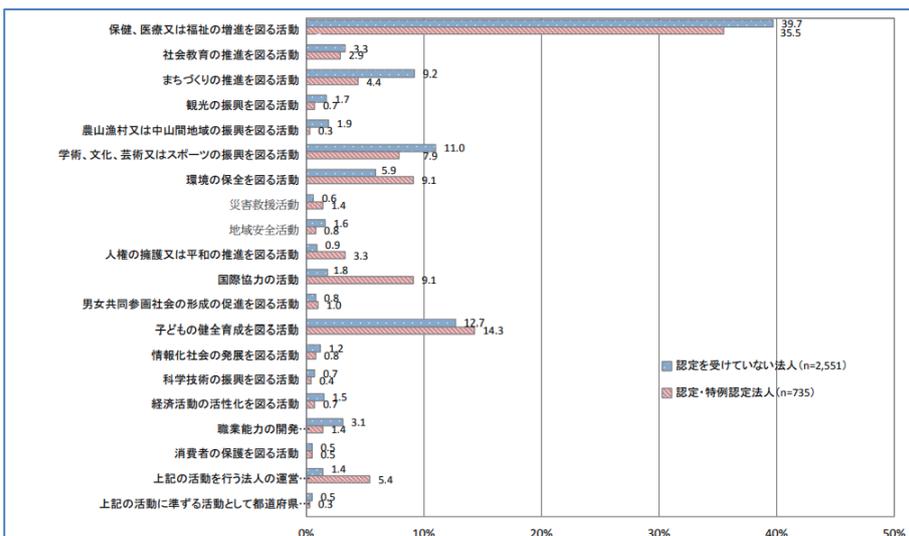


図 6 主な活動分野

出典 : https://www.npo-homepage.go.jp/uploads/h29_houjin_point.pdf

IT を主体とするコンソーシアムは、他の分野に比べると数が少ない現状であることがわかる。

この平成 30 年度に発表された「平成 29 年度 特定非営利活動法人に関する実態調査」からは、もう少し紹介したい内容がある。

「代表者の属性（年代、性別）」「企業等との連携」「行政への期待」の 3 点である。

1-3 「代表者の属性（年代、性別）」

「代表者の属性（年代、性別）」で確認できることは、「60 代以上が全体の 65.2% を占め、女性の比率は認定・特例認定法人が 32.8%、認定を受けていない法人が 26.5%」という結果。後に記載の「3-1 浮かび上がる課題」で記載するが、代表者の年齢層の高齢化が問題になっている。

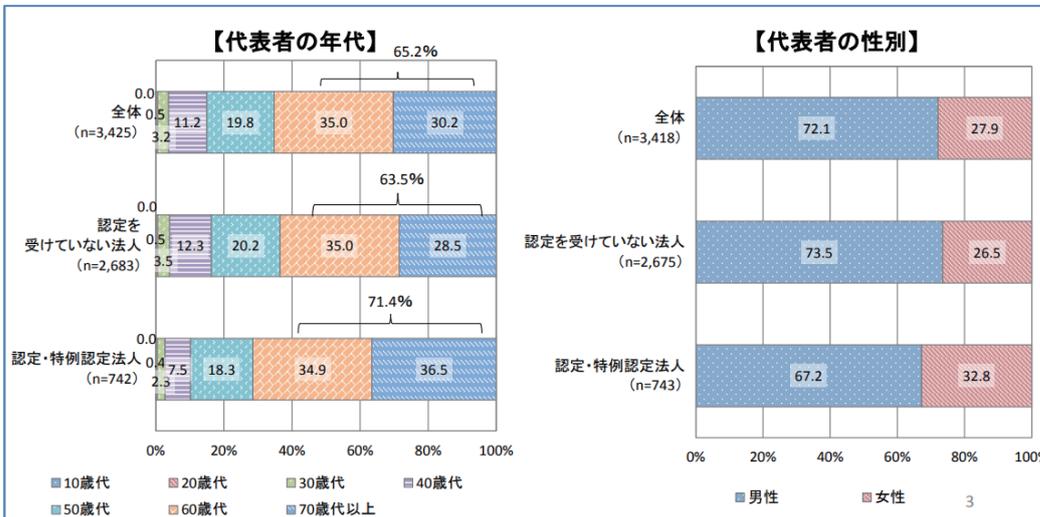


図 7 代表者の年代・性別

出典： https://www.npo-homepage.go.jp/uploads/h29_houjin_point.pdf

1-4 企業等との連携

企業等との連携では、認定・特例認定法人は、「企業等及び企業等の社員からの寄附の受入れ」(74.7%) が最も高いのに対し、認定を受けていない法人は「企業等からの助成金の申請・受入れ」(42.1%)、「企業との共同事業・共同活動・共同開発」(41.8%) が高い結果に。

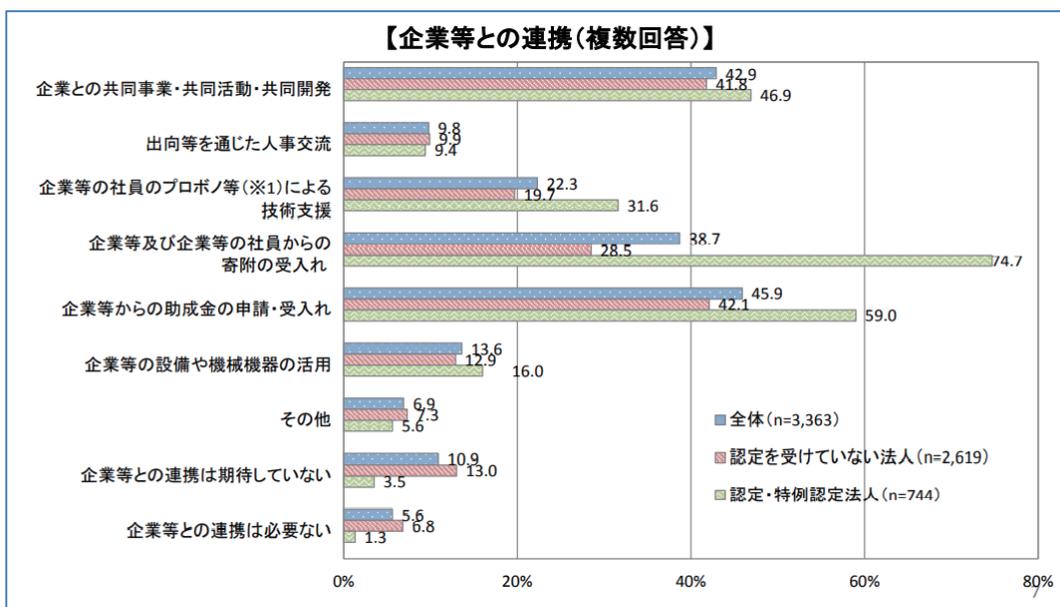


図 8 企業等との連携

出典 : https://www.npo-homepage.go.jp/uploads/h29_houjin_point.pdf

1-5 行政への期待

行政への期待については、行政への期待（資金面以外）として、認定・特例認定の有無に関わらず、「公共施設等活動場所の低廉・無償提供」が最も高い結果となった。

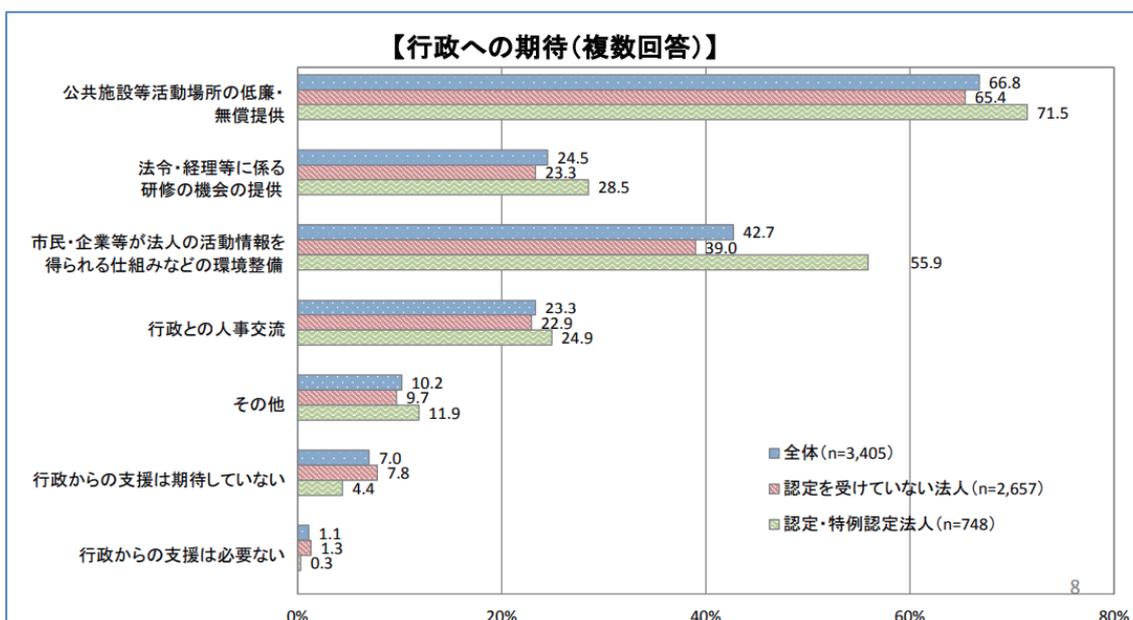


図 9 行政への期待

出典 : https://www.npo-homepage.go.jp/uploads/h29_houjin_point.pdf

さて、この項目の最後に、先ほど述べた「増える一方ではない」が意味することについて考えておきたい。

1-6 休眠状態にある NPO 法人

地域コンソーシアムだけに焦点を当てた調査結果ではないが、内閣府政策統括官（経済社会システム担当）付 参事官（共助社会づくり推進担当）が平成 31 年 4 月 16 日に発表した「いわゆる「休眠状態」にある NPO 法人について」（全所轄庁（47 都道府県及び 20 政令指定都市）に対し調査実施時期：平成 30 年 12 月 3 日～12 月 28 日に行ったアンケート調査）

出典： <https://www.npo-homepage.go.jp/uploads/20190416kyuminchosa.pdf>

において、下記のような結果がある。

事業報告書の提出	所轄庁	法人数
提出期限から3年未満事業報告書を未提出の法人※1 ※2		6791 法人（のべ）
提出期限から3年以上事業報告書を未提出の法人※3	61 所轄庁	1273 法人
提出期限から3年以上事業報告書を未提出のため認証取消し（H24.4.1～H30.10.1）※4	56 所轄庁	2127 法人

※1 平成 30 年 10 月 1 日時点。全認証法人（平成 30 年 9 月 30 日時点）は、51745 法人であり、そのうちの約 13.1%

※2 所轄庁による指導・処分等の状況は以下のとおり（複数回答）

提出の督促（67 所轄庁、のべ 8263 法人）

市民への説明要請（6 所轄庁、のべ 600 法人）

報告徴収（1 所轄庁、1 法人）

裁判所への過料事件の通知（31 所轄庁、のべ 884 法人）

※3 所轄庁による指導・処分等の状況は以下のとおり（複数回答）

提出の督促（59 所轄庁、のべ 2245 法人）

・市民への説明要請（14 所轄庁、のべ 278 法人）

報告徴収（1 所轄庁、のべ 10 法人）

改善命令（5 所轄庁、のべ 27 法人）

裁判所への過料事件の通知（34 所轄庁、のべ 317 法人）

※4 11 所轄庁においては、取消しを行ったことがなかった。

調査ではこの他に「事業報告書等を提出しているものの、活動実態が不明確であると考えられる法人」として、下記件数を把握している。

事業報告書の提出	所轄庁	法人数
「活動実績なし」などと記入	40 所轄庁	1310 法人 (のべ)
「支出ゼロ」などと記入	16 所轄庁	2083 法人 (のべ)
「活動実績なし」又は「支出ゼロ」などの記入	3 所轄庁	259 法人 (のべ)
市民からの「活動していない」との情報提供	4 所轄庁	18 法人

新たに新設される NPO 法人もあれば、無くなっていく NPO 法人もあるということだ。それについては、本件の基となった 2018 年、2019 年に調査を行った法人についての振り返りを行った後、浮かび上がった課題について考察してみたい。

2. 調査の振り返り（2018、2019年）

2018年は4件、2019年は6件の調査を行ったその結果から、地域コンソーシアムは次のいくつかのグループに分けられる。

1. 企業を運営する経営者が主体となって設立
2. 行政が主体となって設立
3. 有志の集まりの中で設立

経営者主体	行政主体	有志主体
<ul style="list-style-type: none">・チーム出雲オープンビジネス協議会・島根OSS協議会・Rubyアソシエーション	<ul style="list-style-type: none">・福岡市IoTコンソーシアム・グローバルラボ仙台・島根県情報産業協会・福岡地域戦略推進協議会	<ul style="list-style-type: none">・Rubyビジネス推進協議会・一般社団法人 LOCAL・アジャイル札幌

Ruby ビジネス推進協議会は、一見、経営者主体の団体に分類されがちである。しかし、主体となって立ち上げたメンバーが経営者ではあったが、団体としてまとまっていく過程を見ると有志主体の団体とカテゴライズするほうが良いと考え、有志主体に分類した。

簡単に10件の団体について振り返る。

まずは、2018年度に調査を行った5件、次に2019年に調査を行った6件について概要を記載する。

調査報告書の全文は、「札幌（北海道）をモデルとした地域創生のための IT 人材育成と企業連携推進事業」<https://r1monka-itaku.net/it-sapporo/> に公開済み。



文部科学省委託事業

専修学校による
地域産業中核的人材養成事業

札幌（北海道）をモデルとした地域創生のためのIT人材育成と企業連携推進事業

 <p>2018年度</p> <p>代表機関 吉田学園情報ビジネス専門学校</p>	 <p>2019年度</p> <p>代表機関 吉田学園情報ビジネス専門学校</p>	 <p>2020年度</p> <p>代表機関 吉田学園情報ビジネス専門学校</p>
--	--	---

2-1 Ruby ビジネス推進協議会 (2018 年度)

正式名称：一般社団法人 Ruby ビジネス推進協議会

URL：https://www.ruby-b.com/



設立年月：2015年12月10日

住所：〒532-0011 大阪市淀川区西中島 6-1-1 新大阪プライムタワー20階（アルカディア・システムズ株式会社 内）

代表：理事長 小幡 忠信

設立目的：Ruby を日本初のスクリプト言語として、IT 業界へ普及させてゆくことを目指して。

主な活動：

ビジネスマッチング

テクノロジー

技術者育成

連携

2-2 チーム出雲オープンビジネス協議会(2018年度)

正式名称：チーム出雲オープンビジネス協議会

URL：https://www.team-izumo.shimane.jp/



設立年月：平成27年4月1日

住所：〒693-0001 出雲市今市町321番地3 株式会社島根情報処理センター 内

代表：会長 北村 功（株式会社島根情報処理センター 代表取締役社長）

設立目的：IT関連業務に於いて共同受注体制を構築することにより、会員のビジネスチャンスの拡大を図り、販売力・技術力の向上を推進し、域内産業の振興や雇用の促進、地域活性化に繋げること

主な活動：

1. 新たな市場の創出・拡大
2. 研究会、講演会、セミナー等の開催
3. IT推進に関する学術的研究、調査の実施
4. 域内外関連団体との連絡、交流、共同事業の実施
5. 上記の取組成果等の全国への発信
6. その他本会の目的を達成するために必要な活動

2-3 福岡市 IoT コンソーシアム (2018 年度)

正式名称：福岡市 IoT コンソーシアム

URL : <https://www.fitco.jp/>



設立年月：2016 年 11 月

住所：〒814-0001 福岡市早良区百道浜 2-1-22-5F 公益財団法人九州先端科学技術研究所

代表：国立大学法人 九州大学名誉 教授 村上 和彰

設立目的：IoT 関連事業者・大学・金融機関等によるオープンなコンソーシアムを構築し、データを活用した地域の課題解決の事例や知見を共有することにより、IoT 関連分野における新製品・サービスの創出を促進することで、持続可能で多様な人々が参加できる社会の実現を目指す。

主な活動：

1. セミナー等の開催による情報提供
2. 事業者間のマッチングの支援
3. 福岡市 IoT 推進ラボの企画・運営

2-4 グローバルラボ仙台 (2018 年度)

正式名称：グローバルラボ仙台

URL：http://www.globallab-sendai.com/



設立年月：2013 年 12 月

住所：〒980-0803 仙台市青葉区中央 1-3-1

代表：グローバルラボ仙台コンソーシアム運営業務が運営

設立目的：仙台市とフィンランド共和国・オウル市との独自のネットワークを活用し、仙台・東北にゲーム／ICT 産業を構築するために設立

主な活動：

1. GLS for Education ～ビジネスマンが行うリアル授業～
2. GLS DA・TE・APPS！ ～年度集大成の仙台アプリコンテスト～
3. GLS for Business ～フィンランド連携による海外展開～
4. GLS IT Seminar ～国内外の最新 IT トレンドを学ぶ～

2-5 一般社団法人 LOCAL (2019 年度)

正式名称：一般社団法人 LOCAL

URL：http://www.local.or.jp/



LOCAL | Leading Organization of Community Activity for LOCAL
local.or.jp

HOME LOCALについて 最近の活動 部活動 お問い合わせ

LOCAL とは

LOCAL (ローカル) は、北海道における技術系地域コミュニティ（ユーザ会、勉強会等）の活動を支援するとともに、コミュニティ間の連携イベント企画開催等を通して、地域を盛り上げていくことを目標とする有志の集まりです。

2009年4月17日、一般社団法人となりました。
主に以下のようなイベントを行っております。

定期的に行っているイベント

- オープンソースカンファレンス Hokkaido (OSC) 【年1度】
 - OSC Hokkaido の企画、運営に協力しています
- LOCAL DEVELOPER DAY (LDD) 【季節毎】
 - 北海道の各地域でのイベントを企画、運営しています
 - 地域コミュニティと連携してイベントの企画、運営をしています

これらの他に行っている活動

- イベントの企画・開催
 - 様々なコミュニティ間の交流をはかり、親交を深めるイベントの企画、開催
- コミュニティ主体イベントの支援・後援
 - 活動に必要な資金の支援、提供、管理等
 - 会場、資材、ML運営の協力等
 - お手伝いスタッフの募集、管理等

LOCAL の活動概要はこちらのスライドにまとまっています。ぜひご覧ください。
[一般社団法人LOCALの紹介 \(2020年10月1日版/pdfファイル 15MB\)](#)

LOCAL の支援、協力を希望される場合は、「LOCALコミュニティ支援について」をご覧の上、お問い合わせください。
折り返し、担当者よりご連絡いたします。

最近の記事

- 北海道教育大学附属札幌中学校のインタビュー活動へ協力しました
- 2020年9月17日(木) 9月定例会
- 2020年8月27日(木) 第12回社員総会
- 2020年7月16日(木) 7月定例会
- LOCAL Developer Day Online '20 /Security を開催します！

カテゴリ

- お知らせ (46)
 - 感謝状 (18)
- イベント情報 (317)
 - LCS (9)
 - LDD (27)
 - LSM (2)
 - OSC (34)
- 公告 (2)
- 活動報告 (193)
 - 定例会 (129)
 - 社員総会 (11)
- 部活動 (123)
 - PHP部 (25)
 - インフラ部 (20)
 - 学生部 (25)

設立年月：2009年4月17日（任意団体としては、2008年1月1日立ち上げ）

住所：

代表：澤田 周（JPUG 北海道支部 等）

設立目的：北海道における技術系地域コミュニティ（ユーザ会、勉強会等）の活動を支援するとともに、コミュニティ間の連携イベント企画開催等を通して、地域を盛り上げていく

主な活動：

定期的に行っているイベント

1. オープンソースカンファレンス Hokkaido (OSC) 【年1度】
2. LOCAL DEVELOPER DAY (LDD) 【季節毎】
3. イベントの企画・開催
4. コミュニティ主体イベントの支援・後援

2-6 アジャイル札幌(2019年度)

正式名称：アジャイル札幌

URL：https://agilesapporo.doorkeeper.jp/



設立年月：2011年11月17日

住所：—

代表：根本氏（2018年現在）

設立目的：札幌にアジャイルについてアツく語れる場をつくり、アジャイルに関する活動を行う。

主な活動：各メンバーがやりたい活動を率先して企画。大きいイベントを4回/年、読書会のような小さなイベントを1回/月は実施

例：スクラムフェス札幌などのイベントを実行

2-7 島根 OSS 協議会 (2019 年度)

正式名称：島根 OSS 協議会

URL：https://www.shimane-oss.org/



しまねOSS協議会 OS4

Home 行事・お知らせ 過去の行事・お知らせ 会員紹介

しまねOSS協議会 OS4

しまねOSS協議会 (Open Source Software Society Shimane : OS4) は、島根県内におけるOSS (オープン・ソース・ソフトウェア) に関わる企業、技術者、研究者、そしてユーザによる組織です。

しまねOSS協議会のご案内

しまねOSS協議会は、島根県内におけるOSS (オープン・ソース・ソフトウェア) に関わる企業、技術者、研究者、そしてユーザによる組織です。設立趣旨書(PDF)に基づき発起人(PDF)によって2006年7月24日に結成が呼びかけられました。2006年9月3日に規約(PDF)に基づいて「松江オープンソースラボ」において設立総会を開催し、正式に発足をいたしました。

しまねOSS協議会

メディア
しまねOSS協議会Facebookページ

設立年月：2006年9月3日

住所：〒690-0003 松江市朝日町 478-18 松江テルサ別館 2 階
(株) ネットワーク応用通信研究所内

代表：

設立目的：島根県内における OSS (オープン・ソース・ソフトウェア) に関わる企業、技術者、研究者、そしてユーザが交流することによって、技術開発力の向上を目指し、また OSS の認知度を高めて普及を目指していくこと

主な活動：月に一度、OSS に係わる方を招いてイベントや交流会の実施。

2-8 一般社団法人 Ruby アソシエーション(2019 年度)

正式名称：一般社団法人 Ruby アソシエーション

URL：https://www.ruby.or.jp/ja/



設立年月：2011年7月27日に一般財団法人、2007年7月27日に合同会社 Ruby アソシエーションとして設立

住所：〒690-0003 島根県松江市朝日町 478-18 松江テルサ別館 2F

代表：理事長 松本 行弘

設立目的：プログラミング言語 Ruby の普及と発展のための非営利団体です。Ruby 関連のプロジェクトやコミュニティ、ビジネスの関係を強化し、Ruby の利用に関する諸問題の解決に取り組む

主な活動：

1. Ruby 開発及びコミュニティ支援
2. 情報発信
3. イベント開催
4. Ruby 活用事例集
5. Ruby 技術者認定試験事業
6. 事業者認定制度
7. 企業協賛

2-9 一般社団法人島根県情報産業協会(2019年度)

正式名称：一般社団法人 島根県情報産業協会

URL：https://www.shia.or.jp/



設立年月：平成4年(1992年)7月に社団法人設立、同年9月1日に社団法人格取得

住所：〒690-0886 島根県松江市母衣町180-25 米井ビル3F

代表：会長 吉岡 宏

設立目的：情報関連技術の開発及び利用の促進、情報化の基盤整備等を通じて情報産業の振興を図り、もって本県経済、社会の発展に寄与することを目的とする

主な活動：

1. 情報関連産業の振興に関する調査研究事業
2. 情報関連技術の研究開発促進に関する事業
3. ソフトウェアの利用促進に関する事業
4. 市場及び技術に関する情報の収集及び提供に関する事業
5. 情報関連産業の振興に関する行政施策の実施に対する協力
6. 情報関連産業の経営基盤の確立、整備に関する事業
7. 情報化に関しての普及啓発に関する事業
8. 情報処理技術者の育成に関する事業
9. その他、この法人の目的を達成するために必要な事業

2-10 福岡地域戦略推進協議会（Fukuoka D.C.）（2019 年度）

正式名称：福岡地域戦略推進協議会（Fukuoka D.C.）

URL：https://www.fukuoka-dc.jpn.com/



設立年月：2011 年 4 月

住所：〒810-0001

福岡市中央区天神 1-10-1 市役所北別館 6 階（公益財団法人福岡アジア都市研究所内）

代表：会長 麻生 泰

設立目的：福岡の新しい将来像を描き、地域の国際競争力を強化するために成長戦略の策定から推進までを一貫して行う、産学官民一体のシンク&ドゥタンクです。福岡都市圏を核として、九州、さらには隣接するアジア地域との連携を図り、事業性のあるプロジェクトを推進する

主な活動：

1. 地域経済のグローバル化（国際競争力強化）
2. 産学官民が一体となったプラットフォーム
3. 迅速な戦略の実行（事業組成など）
4. 地域の成長モデルを福岡から世界に発信し、九州、日本、人類の発展に貢献

3. 浮かび上がる課題

現状においての調査で代表者の年齢層が高いことは確認できたが、ほかにも平成 31 年 3 月に株式会社浜銀総合研究所が内閣府の委託調査を受けて行った「特定非営利活動法人における世代交代とサービスの継続性への影響に関する調査 報告書」において、同様の課題が浮かびあがっている。

NPO 法人の活動継続に関する課題

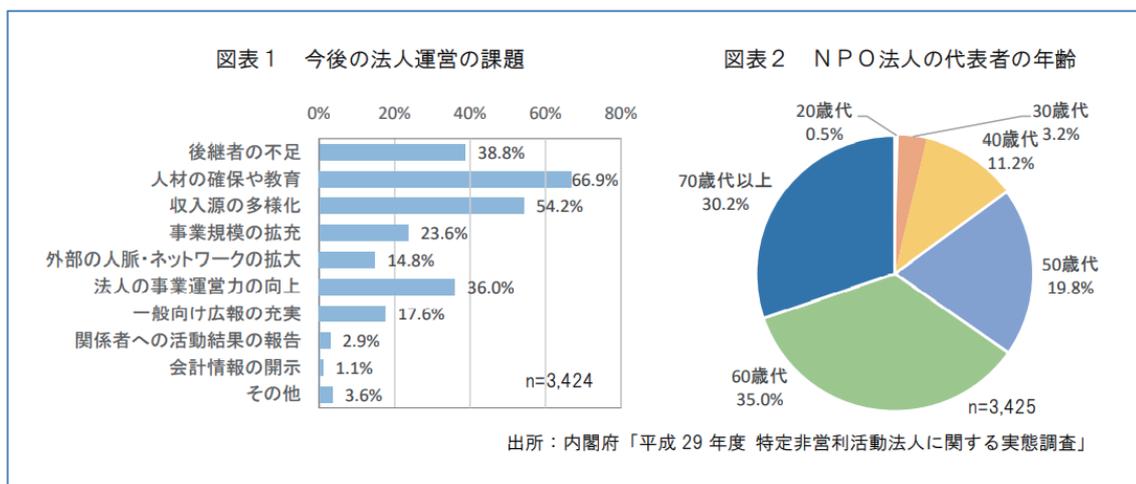


図 10 「特定非営利活動法人における世代交代とサービスの継続性への影響に関する調査報告書」

出典：<https://www.npo-homepage.go.jp/uploads/2019research-impact-on-generational-change-report-1.pdf>

これは、2 年度に渡って調査を行った 11 件のヒアリングの過程でも浮かびあがってきた問題である。

すべての組織に当てはまるわけではないが、複数の団体が下記のような課題を持っている。

- ・ 自立・自走できない組織
- ・ 次世代の担い手が不在
- ・ 共同受注を行った際の瑕疵の部分をどう区切っていくかの問題
- ・ おいしいところ取りの参加者、参加者間の温度差

調査報告書から読み取れる課題もあれば、ヒアリングで初めてあぶり出された問題もある。

本報告書は今後、札幌市においてコンソーシアムを作成し、運営していくために何が必要であるのかというガイドラインを作成するために開発されている。

このように浮かび上がってきた課題を、どのような形で解決することができるか、次の項目では考えてみたい。

4. 目指すべきコンソーシアムの将来像

ここでは行政、団体側からヒアリングしたコンソーシアムの将来像について記載する。

行政側の意見としては、2018年にヒアリングを行ったグローバルラボ仙台の行政側の担当「仙台市 経済局 産業政策部 産業振興課長 白岩 靖史氏（役職は2018年時）」の“自走する形の組織形成”が代表的なものであろう。

調査を行った2018年は、グローバルラボ仙台のスタートから5年が経過、次の5年について目標や今後について確認している時にふとした質問の中で出てきた言葉だった。

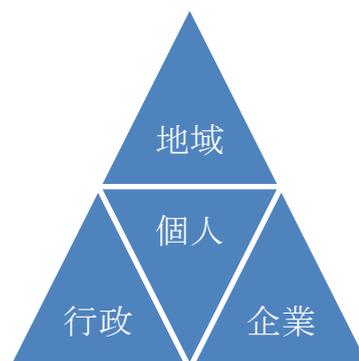
「グローバルラボ仙台は自走できるか？」

と尋ねたインタビュアーに、白岩氏はあっけないほど簡単に

「まだその段階ではない」

と言い切った。

「民間がやれるのであれば、やってほしいという気持ちはもちろんあるし、その方向に向かって検討を進めなければならないと考えているが、民間企業がすべてやるべき取り組みではなく、民間と行政がお互いの知恵とリソースを組み合わせ、協力していくことが大切。民間に最もやってほしいことは仙台市への投資と人材の採用。投資価値のある都市にするのは行政の仕事。企業が都市に投資をする価値は、仙台市にいる“人材”であり、その人材を育成するためのプロジェクトがグローバルラボ仙台なのだ。」



白岩氏のような考えを持った行政側の担当者は残念ながら多くはない。なぜなら、民間企業と同様に行政側にも異動という制度があり、よくできる人材ほど異動も多い。立ち上げたものの、次年度にはすぐに別のプロジェクトに異動、あるいは別の業務を担当することになるというのはよく聞く話である。

全く考えが違う人間が担当になってしまった場合もある。そうなった場合には、予算がつかず、運営が立ちいかなくなることもある。担当者が変わっても地域にメリットがある取り組みであることが重要だと思われる。

次に、団体側はどのように考えているのか考察したい。

2019年に調査を行った「一般社団法人 LOCAL」「アジャイル札幌」においては、前者が北海道、後者は札幌と地域の大小はあるが、どちらもその地域を担う技術者の育成に力を注いでいる。行政からの支援はあるものの、それだけに頼らず、自分たちの中でリソース（人、モノ、金）を確保し、その行動に対して特にリターンを求めてはいない。

「北海道（札幌）の技術者の力になれば、..」という地域への思いが彼らのパワーの源であり、彼らの望みは「北海道（札幌）の住人の幸せ」なのであろう。

それらを踏まえて、札幌市にはどのようなコンソーシアムを作れば良いのだろうか？と考えてみた。

その結果、調査した10件の中で手本としたいコンソーシアムの形は、福岡市の「福岡地域戦略推進協議会（Fukuoka D.C）」だ。市町村別人口第4位の札幌市と第5位の福岡市（総務省統計局「国勢調査（全国・都道府県・市区町村別人口）」2015年より）は、以前から比較されることが多かった。

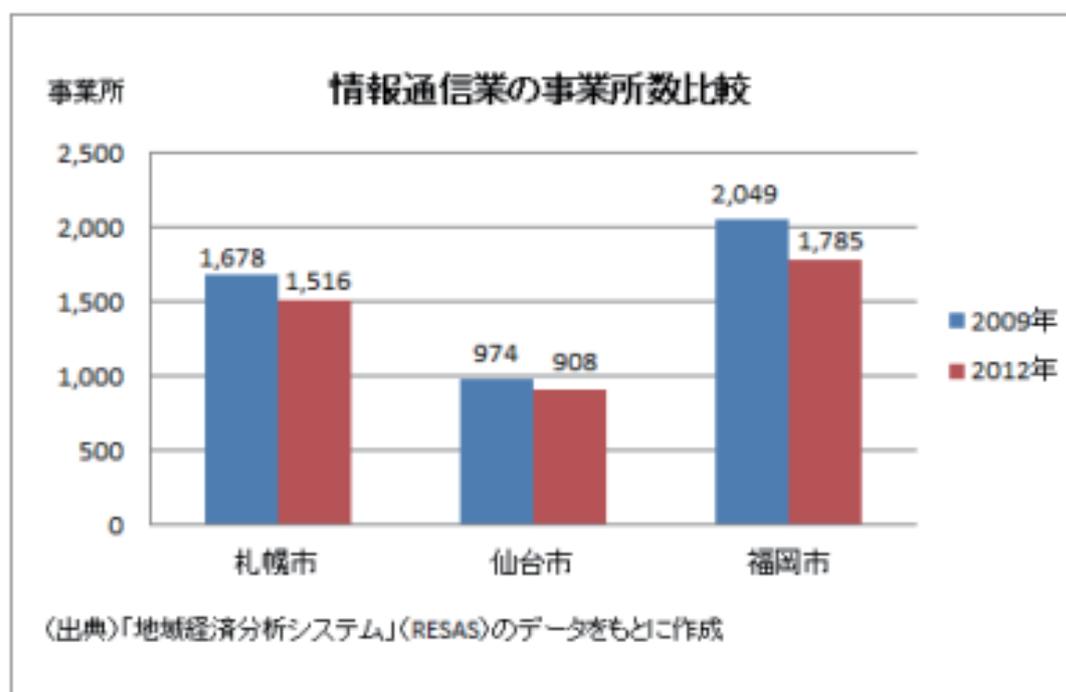


図 11 情報通信業の事業所数比較

出典: <https://www.city.sapporo.jp/kikaku/ictplan/yushikishakaigi/documents/01siryo.pdf>

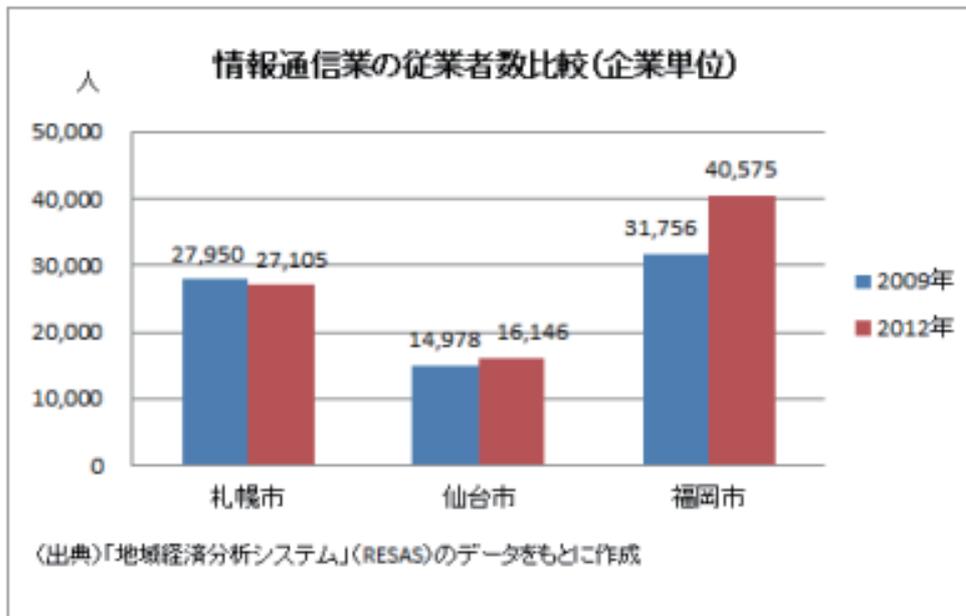


図 12 情報通信業の従業者数比較 (企業単位)

出典: <https://www.city.sapporo.jp/kikaku/ictplan/yushikishakaigi/documents/01siryo.pdf>

核となる企業がリソース（金、人）を出し合い、行政が看板を掲げるといった形が最も良い形になるのではないかと考える。また、人材不足をカバーするために、事務局を専門学校等に置き、学生を積極的に組織運営に協力させるのだ。可能であれば、民間企業からの寄付や協賛金を募り、専門学校内に事務局を準備したい。この形であれば、常に新しい人材をコンソーシアム内に補充し続けることができるようになる。

学生は教育の場で、協賛企業からの具体的な学びを手に入れることができる。また、コンソーシアムで活動することにより、コミュニケーション能力、企画力を身に付けることができる。

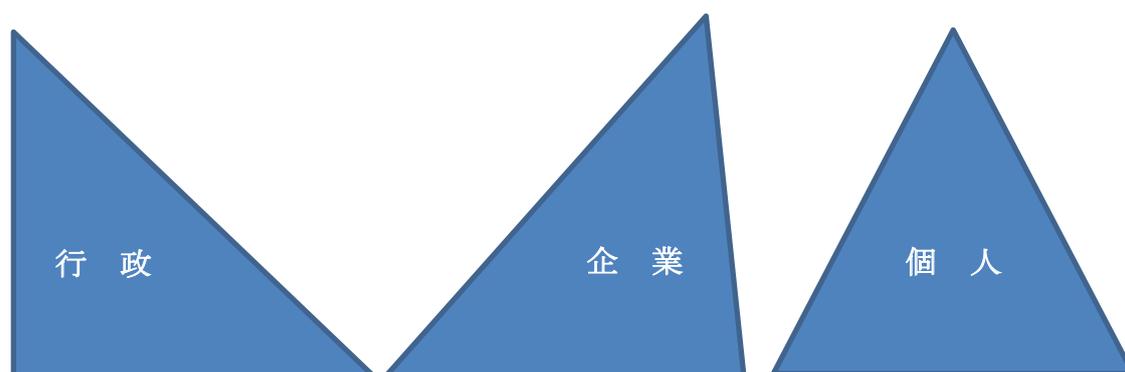
企業にとっては、この活動により、より良い人材を得るチャンス、そして地域への貢献となる。優秀な人材になれば、大都市に流出してしまうかも、という懸念もあるが、調査の過程で知り合った道民は、一時的に道外に出たとしても戻っている方が大多数であった。また、戻ってこないにしても、地元への別の形の貢献があるはずだ。

行政からの支援は無いよりも有ったほうが良いが、行政からお金が入れば融通が利かなくなることも判明している。行政には、作成したコンソーシアムのバックアップ体制を期待したい。

行政、個人、そして企業が三位一体となっこそ、コンソーシアムが上手く機能する。しかし企業は利益を追求する組織体である。そのため、体力のある企業でないとなかなかコンソーシアムに参画するのは難しいかもしれない。しかし、土地が潤い、人材が育てば、それなりのリターンが企業にも必ずあるはずだ。勝ち馬に乗りたいた騎手は多い。それは皆同じであろう。しかし、自分達が育てたコンソーシアムが日々成長していく姿を社員に見せる、経験させることは、何事にも代えがたい成功体験になるはずだ。

行政、企業、個人のバランスが悪い場合、上手くいっているように見えてもどこかに不満が残り、コンソーシアム活動は続かない。

三者がパワーバランスを調整し、継続することにより、初めて地域が活性化する。



形を変えたとしても行政、企業、個人が地域のために尽力するという部分が根底にあり、三角形のパワーバランスを変えることなく、常に努力し続け歩みを止めないことがコンソーシアムの将来像なのではないか。

2章 事業コンセプトの確立

共同事業体（コンソーシアム）設立に取り組むにあたり重要なことは、その組織が何を目的とした組織なのかという理念に立ち返り、その理念に基づいて、誰に、どのような価値を、どのように提供したいのかというコンセプトを確立すること。また、そのコンセプトにあった手法を選択する必要があること。

本章ではまずこの点を説明し、3章で個別の手法について詳細に説明する。

1. 理念

そもそも共同事業体は何のために設立するのか？単に「共同事業体を作成する」といっただけの目的では、集まったメンバーの気持ちを繋ぎとめるだけの理由にはならない可能性がある。

特に NPO 法人のように利益配分を目的としない場合には、気持ちの継続が難しい場合がある。特に設立当初、設立してからずっと事務局は手弁当でといった話はヒアリングの中でも多く聞かれた。

一昨年調査を行った「グローバルラボ仙台」、昨年度の「アジャイル札幌」「一般社団法人 LOCAL」のように、目的の中に地域創生、自分たちだけでなく仲間を含めて地域を良くしていきたいといった「理念」が必要となる。

これはビジネスを考える上で最上段に位置する大義であり、経営における哲学もになる。

「理念」は永続的なものでなくても構わない。時代とともに変化していくものとなる。しかし、新たに理念を変更、追加するには、「ニーズを見つけ出す」ことが重要となる。

しかし、事業体が「理念」としていたものを変更するのであれば、それなりの痛みも必要になってくる可能性がある。

設置当初と現状の形が違ってしまったという一例は、2018 年度に調査したチーム出雲の例からも良くわかる。

チーム出雲オープンビジネス協議会は前身となる“若手 IT エンジニア会”をコンソーシアム設立の 2 年ほど前に開始。

出雲に拠点を持つ数社の経営者と話をするなかで、現場レベルの連携が必要ではないかという話が発案され、で 25 歳～30 歳のメンバーをトップダウンで集め、懇親会のようなものを開始。年に数回の開催ではあったが、この取り組みの中で中心となった 5 社で、“出雲”を盛り上げるためにはどうしたらよいか、現状の悩みを相談するようになった。

多忙な時期と閑散期の差があり、多忙期にはリソースが不足し仕事を断らざるを得ないという状況が続いていたといった件。

集まっていた 5 社だけで何かしらの団体を立ち上げる予定でいたものの、出雲市に相談を行った結果、出雲市 産業振興課に対してプレゼンを行うことになり、その結果、協議会を設立することが決定。その結果として、市からの支援を受けることとなった。

市からの要望は大きく次の 2 点だった。

1. 地域外から収入を増やす
2. 雇用の受け皿を作る

また、出雲市が名簿保有している IT 企業へ”協議会設立と参加募集”を案内することが条件となり、その結果、参加企業は全体で 22 社となった。

もちろん協議会の参加メンバーが多数になったことに対する不満はない。しかし可能であれば、もう少しルールや決め事を決定してから、出雲市に声をかけるべきだったとの少し後悔しているとの意見があった。

ことわざに「船頭多くして船山に上る」とあるように、参加者が多いと決め事がなかなか決まらないようだ。

2. 事業コンセプトの確立

では、共同事業体が何を目的とするかといった理念を、事業のコンセプトに落とし込むにはどうしたらよいのか。

ここで必要なことは、

「誰に」「何を」「どんなふうに」

提供するのかを考え、常に一貫させること。

対象になる人物・団体の属性により提供する内容は変化するし、どのように提供すべきかについても変わる。

逆に言えば、どのような方法で何を提供するかにより、そのサービスを使える人物・団体も変わってくる。また、その方法論は技術の進歩により変化するし、人物・団体自身も技術や流行にあわせて変化している。これらが一致できているかどうか、あらためて企業体の事業コンセプトを確認しよう。

コロナ禍におけるイベント・セミナーの状況について

コロナ禍において、イベント・セミナーの開催がどうなっているか確認してみたところ、IT系に強い団体は、オンラインでの活動を行っている。

一般社団法人 LOCAL (<https://www.local.or.jp/category/events>)

オープンソースカンファレンス2020 Online/Fallでカレーカンファレンスを開催します！

Posted at 21:50 | Filed Under イベント情報

カレーカンファレンスは、お昼に美味しいカレーを食べながら参加者同士の交流を深めよう！という OSC Hokkaido の名物セッションです。この度、10月24日(土)のオープンソースカンファレンス2020 Online [...]

[もっと読む>](#)

LOCALは、サイバーセキュリティ オンライン・カンファレンス in NoMaps を共催します！

Posted at 16:56 | Filed Under イベント情報

2020年10月14日から18日まで開催されている、No Maps。LOCALは、NoMaps と連携して開催される「Digital World beyond Pandemics」と題したサイバーセキュリティに関するオ [...]

[もっと読む>](#)

LOCAL Developer Day Online '20 /Security を開催します！

Posted at 12:04 | Filed Under LDD, お知らせ, イベント情報

LOCAL Developer Day (LDD) は、LOCALが開催するコミュニティ横断型/地域特化型IT勉強会イベントです。今回は北海道情報セキュリティ勉強会(せきゅぼろ)と共同で「情報セキュリティ」をテーマに、 [...]

[もっと読む>](#)

カレーカンファレンス at OSC2020 Online/Fall

(<https://www.local.or.jp/2020/10/8658.htm>)

オープンソースカンファレンス2020 Online/Fallでカレーカンファレンスを開催します！

2020年10月20日 21:50 イベント情報 B! 0 Tweet

カレーカンファレンスは、お昼に美味しいカレーを食べながら参加者同士の交流を深めよう！というOSC Hokkaido の名物セッションです。

この度、10月24日(土)のオープンソースカンファレンス2020 Online/Fallでもカレーカンファレンスを開催する運びとなりました。

オンラインイベントなので、ネット環境さえあれば全国どこからでもご参加いただけます。

オープンソースカンファレンス2020 Online/Fall のランチタイムを賑やかに過ごしませんか？

みんなで好きなカレーを準備して、和気藹々とたべましょう。
(こちらで北海道おすすめのカレーリストを紹介しています)

カレーカンファレンス at OSC2020 Online/Fall

日時：2020年10月24日(土)12:00 ~ 12:45
会場：オンライン
参加費：参加費は無料ですが、各自でお好きなカレーをご準備ください
対象者：美味しいものに興味がある方
担当：一般社団法人LOCAL

当イベントは、オープンソースカンファレンス2020 Online/Fallのセミナー枠で開催します。
こちらから、オープンソースカンファレンス2020 Online/Fallの参加登録をお願いいたします。

LOCAL Developer Day Online '20 /Security イベント概要

(<https://www.local.or.jp/2020/07/8515.html>)



LOCAL Developer Day Online '20 /Security

LOCAL Developer Day (LDD) は、LOCALが開催するコミュニティ横断型/地域特化型IT勉強会イベントです。
今回は北海道情報セキュリティ勉強会(せきゅぼろ)と共同で「情報セキュリティ」をテーマに、オンライン形式で開催します。

LOCAL Developer Day Online '20 /Security イベント概要

日時 2020/07/18(土) 14:00 ~ 18:00
会場 ZoomとYouTubeLiveを使ったオンライン形式
参加費 無料
定員 100名
主催 一般社団法人LOCAL
共催 北海道情報セキュリティ勉強会(せきゅぼろ)

イベントハッシュタグ #ldd20sec

島根 OSS 協議会のオープンソースサロンをオンラインで実施している。



アジャイル札幌では、主宰しているスクラムフェス札幌をオンライン開催で実施。



2-1 「誰に」を考える

対象になる人物・団体の範囲や属性が広くなれば、それだけ多種多様な期待やニーズに応えるためにサービス・商品は最大公約数的なもの、「よくある当たり前のもの」となり差別化が難しくなる。従って、まず自らの提供できるサービス・商品の特性を見極め、対象とすべき顧客層を特定する。

その上で、今の対象となる層を超えた潜在的な顧客を顕在化することも必要となる。同一地域にいるにも関わらずこれまで対象にできなかった顧客や、商圏の外と認識していた別の地域の顧客を開拓することが考えられる。こうした方策によって、サービス・商品の提供範囲が拡大し、生産性を向上することが出来る。

2-2 「何を」を考える

次に、対象になる人物・団体のニーズにあったサービスを考える。また、それらの人達にとって、他団体や、自分たちが過去に提供していたサービスとの差別化要素を作り出す。これにより対象になる人物・団体の期待価値を上げることが、生産性向上につながっていく。

さらに、サービス・商品の内容やその提供方法を常に革新し、対象になる人物・団体の期待価値を上げ続ける努力が必要となる。一方で、均質で安定したサービス・商品を提供するなど、サービスのブランド化を図ることで顧客の信頼を獲得することも有効な手法である。いずれにしても、重要なのは、顧客のニーズを常に把握し、提供するサービスの品質がそれに合致し、また上回るようにする努力が不可欠である。

2-3 「どんなふうに」を考える

更に、上記で検討した対象になる人物・団体と、それらの人達にあったサービスを、どのような方法で提供するかを考える。

まず、同一・類似のサービスを提供する他の事業者との競争の中で、より多くの顧客に選択してもらうためには、サービスの内容について十分な情報提供を行うことがポイントになる。サービスは、対象になる人物・団体が事前にその価値や品質を知ることが困難だと言われているが、それらが事前に十分な情報に基づいて判断でき、そのサービスがニーズに沿うものであれば、顧客は無駄な出費をしなくて済み、満足度も向上する。

サービスの提供においては、他の事業者と連携することも有効となる。関係するサービスを包括的に提供することで顧客が享受できるサービスの幅を増やすことが出来れば、当該サービス全体に係る顧客の期待価値を高めることも可能になる。

こうして、「誰に」「何を」「どのように」提供するかという事業コンセプトが定まったら、「どうやって理念に沿った活動になるか」を含めたビジネスモデルを検討していく。

2-4 事業コンセプトを考えるためのワークシート（記入用）

事業コンセプトを考える

STEP1：「誰に？」

① 現状はどうなっているか？

住んでいる地域・場所、年齢層、性別、職業、ライフスタイル、流行

② 今後はどうしたいのか？

現状を維持したまま絞り込む・・・この場合、現状を更に掘り下げていく

まったく別のものを考える・・・別の部分を考える

STEP2：「何を？」

① 現状はどうなっているか？

メインとなる項目は何か？・・・プログラム言語に特化等

付属する項目があるか・・・言語の習得+資格取得等

参加者に対してどんな付加価値を提供できるか・・・仲間づくり、就職等

② 今後はどうしたいのか？

STEP3 : 「どのように？」

① 現状はどうなっているか？

開催場所、見せ方、方法、広告や宣伝等

② 今後はどうしたいのか？

改めて、事業コンセプトを整理してみたい。

作成する事業体の事業コンセプトは何ですか？

- ターゲットとしているメインターゲットは、「
」であり、
- サービスとして「
」を提要し、
ユーザーに対して「
」の感動を与える。
- そして、それをいかのように提供する。

・会員になるのに料金を取るとしたら、その値段は？

・どこで提供する？どれくらいの頻度で提供する？

・スタッフは？

・後方や宣伝はどうする？

3章 具体的なガイドライン

共同事業体が成長するために「誰に、何を、どんなふうに」提供するのかを再確認し、それを実現するために合致する手法を選択していく。

これらの手法の詳細について、以下で説明する。なお、全ての手法に共通して重要なことは、事業実施中の際でも状況に応じ事業計画を修正できるようにしておくこと。つまり、事前に業務改善に当たっての手順（PDCA:Plan-Do-Check-Act サイクル）を定め、設定した事業目標に沿って柔軟かつ継続的に実施していくことだ。

特に、事前のマーケティングによる事業計画の策定や事業途中の PDCA サイクルにおいて、専門的な知見が必要な場合など、自社の経営資源の不足が明らかな場合においては、大学や公的研究機関など外部との連携により自社の経営資源の不足を補うことが効果的である。

1. 人（ひと）

2 年度に渡って共同事業体を調査した結果、共同事業体を作る上でもっとも重要な要素は、人（リソース）だということがわかった。

調査によると、「共同事業体を作る！」と決めてからメンバー（人）を集めたグループは Ruby ビジネス推進協議会のみ。他のグループでは、別の集まりから派生して作成されるという結果となっている。

例えば、一般社団法人 LOCAL においては「メンバー各々が他所で参加したイベントで顔を合わせるうちに自然と形成された」であった。また、チーム出雲オープンビジネス協議会においては、出雲の同じ業態の経営陣のグループが集まってといった具合である。

Ruby ビジネス推進協議会は、アルカディア・システムズ株式会社の社長。小幡忠信氏が旗振り役となり、自らが仲間を集め現在の形になっている。そのため、事務局・会議等を行う際には手弁当で支援を行っている。現在は、小幡氏がメンターのような役割となり、次世代のリーダーたちが運営を担っている。

人が集まりながらという形で共同事業体が形成されるのには、それなりに理由がある。共同事業体が、営利を目的とする団体ではないということだ。

設立から軌道にのるまで、軌道にのったとしてもすべてのメンバーのすべての活動に費用が支払われるわけではない。調査を行った企業のほとんどが、活動するメンバーへの報酬は実費のみというところが殆どであった。どんなに自分の時間を費やしたとしても活動に対

する報酬は支払われない。活動には個人の時間を使用する、いわばボランティアで活動してもらうことになる。

そのため、ある程度の余裕があるメンバーでないと難しいということになる。

グローバルラボ仙台、福岡市 IoT コンソーシアム、福岡地域戦略推進協議会 (Fukuoka D.C) のように主体となる組織がある場合には、企業から出向という形でその組織の仕事をするようになるため、ここでいう人 (リソース) とは少し違った扱いになる。

それでは、活動へ参加する側とそれを運営する側、それぞれの視点から考えてみよう。

まずは活動へ参加する側から考えてみる。

1-1 NPO<非営利団体>で活動する (ボランティア)

NPO にボランティアとして関わるにはどうすればいいのだろう。既に活動したい団体が決まっている場合には、検索する必要はないが、全くの白紙状態から自分の興味がある団体を探すには検索を行う必要がある。

調査においては、「友人から誘われた」「特定のワードで検索を行い、そこから興味がある団体を見つけた」といった方が多かった。

また、参加したイベントにその団体がブースを出していた。セミナーを開催していたといった意見も多かったようだ。

NPO が主催するセミナーやイベントに参加する間に、メンバーと交流ができ、自分もメンバー側に立ちたい (主催したい) といった気持ちになる方も多く見受けられた。

信頼できる NPO なのかなどが気になった場合には、その団体の HP を見てしっかり情報公開しているかなどを軸に判断してから参加するという意見もあった。

調査では、独自の WEB サイトを持っていなかった団体は「アジャイル札幌」だけという結果となったが、人を集めるには独自の WEB サイトの構築、活動の成果の発表等、常に更新が必要となる。

次に活動を運営する団体側から、どんなメンバーが必要なのかについて考えてみる。

1-2 メンバーとしてのスタンス

無報酬だからといって無責任ではいけない。また、「やってあげている」という気持ちがあると、隠していたとしてもふとした時に行動に出てしまいがちだ。

無理やり活動されているわけではなく、あくまでも個人の意思で活動を行ってほしい。

無報酬とは言えども、他者との協働における、「人と協力して、チームで何か一つの目的、目標に向かって仕事をしていく」という原則に変わりはない。

よって、当然指揮を取るリーダーがいて、チームはそのリーダーの指示に従う必要がある場面もあるし、やりたくない仕事をやらなければならないこともある。場合によっては自分の意見を求められることもある。

「無償でやってあげている」という気持ちがあると、誰にとってもマイナスになってしまうので、参加前にしっかりと肝に銘じておいて欲しい。

一般社団法人 LOCAL の三谷氏によると、「そもそも楽しんでやっていることなので、プライベートの余暇にあたる部分は、ほぼコミュニティ活動に使っているといっても過言ではない。しかし、それを参加する理事や会員に押しつけることはない。LOCAL は個人のプライベート優先。むしろ推奨する団体。できる範囲で無理なく活動するというのが長く続けるコツ。時間が経つとやるべきことを忘れてしまうという場合には、“無理のない範囲でスピード感持ってやるようにしている”」とのこと。

アジャイル札幌の根本氏も「自分のプライベートの時間を使って活動している。このコミュニティだけではなく、別のコミュニティにも参加しているので、時にはプライベートの10%から15%程度を活動が占めることも！コミュニティ活動は“息抜き”。業務が忙しすぎると、息抜きができる時間がどんどんなくなってしまうのが現在の悩みの種」。

共同事業体を立ち上げる側のメンバーにはこのような人材が必ず必要なのだ。

調査結果から考察すると、NPOのような活動は、強い意思・目的（北海道の技術者の底上げ、島根の企業を下請けからの脱却）のような物がないと長期に渡り気持を継続するのが難しい活動だと思われる。

一度だけのボランティアなら問題ないが、運営する団体のコアとなるメンバーに活動に対するコミットメント意識が低い人が多い場合、組織は不安定飛行になりがちだ。

コアとなるメンバーは、参加者の中から育てるというよりも、レベルの高い意識がある仲間を見つける必要があるようだ。

“どのように見つけるのか”については、調査によると、「勉強会」「イベント」での出会いのようだ。

もし何かしらの課題を解決するために共同事業体を立ち上げたい場合には、いきなり一人で旗を振るのではなく、定期的にテーマに沿った勉強会を開催し、そこに集まった人達の中から、同じ思いを持ったメンバーを見つけるのが最適であろう。

仲間集めプラットフォーム

TOMOSHIBI (<https://tomo-shibi.jp/pages/about/>)

TOMOSHIBI (トモシビ) は、プロジェクト型の仲間集めプラットフォームです。新しいサービスや活動・場所など、これから成長するプロジェクトの起案者と参画希望者をマッチングし、プロジェクトへの関わり方や、スキルを活かす場所をより身近にします。

2020年12月25日でサービス終了



2. 物（もの）

2-1 事務所

行政とやりとりする場合、銀行口座を作成する場合に必要なのが、郵送物が配達される事務所である。事務所の住所が記載されていると安心するという風潮があるのも事実だ。しかし、新しく設立した団体の場合、金銭的な理由で事務所を借りるということは現実的ではなく、ほとんどの場合が、設立したメンバーが所属する企業の事務所を借りたりしている場合が多いようだ。

このような場合には、事務局として、電話番号、電話や郵便を処理する人員を提供されていることも多い。

また、行政が立ち上げた団体の場合には、行政側の事務所を間借り、事務局の併用が行われることも多い。

2-2 研修会場

勉強会、イベント等を実施するために必要なリソースが研修会場である。

共同事業体の立ち上げメンバーが企業に属している場合、事務所と同じく、業務時間外の会議室を借りることもあるだろう。おそらく企業に許可をとって貸出を行う場合、貸出料金は無料扱いが多いと思われる。

運営側はお金もかからないし楽かもしれない。また、何度も勉強会に参加しているメンバーだったら場所が変わらないことはメリットであろう。しかし、初参加のメンバーにはどうだろうか？

興味のある勉強会ではあるものの、行ったことのない、誰一人知る人のいない勉強会。それだけでもアウェー感一杯なのに、更に知らない企業の会議室で開催している勉強会に参加したいと思うだろうか？

ある程度知名度の高い企業であれば、そんな心配はないかもしれない。しかし所属している企業から、確実に許可がでるということも少ないと思われる。

交通の便が良く、信頼感のある会議室の確保は、協議会等を実施する団体すべてが苦勞しているようだ。

特に、そうした会議室は競争相手も多く、毎回コストが掛かってしまうのは、財政的に厳しい場合もある。

それなりに安く、また信用のあるとなると、公共の会議室、あるいは学校施設等を借りる等が考えられる。しかし、公共の施設は、立地が良いこと、値段が安価なため、良い日程は抽選予約となることが多い。

イベントを実施する場合、歩留まりについても考慮したい。無償のセミナー/イベントは、天候によって歩留まりが低くなりがちだ。雪がふって寒い場合には、申し込んだものの寒くて面倒だから行くのを止めよう、となりがちになる。そのため、少額であっても、前日までに会費を取るような仕組みを考慮したい。

札幌市の研修会場

札幌市の公共が貸出をしている研修会場についてまとめる。

札幌エルプラザ公共4施設（市民活動サポートセンター、男女共同参画センター、消費者センター及び環境プラザ）の会議室等を利用するには、市民活動団体登録が必要。

<登録基準>

《市民活動団体登録》

- (1) 札幌市内に事務所を有するか、札幌市内で活動をする「市民活動」団体
- (2) 「市民活動」を行っている、又は、これから行おうとしており、札幌市内に住所があるか、札幌市内に事務所、勤務先、学校のある個人

★市民活動団体として登録した団体のうち、主な活動が以下のいずれかに該当する場合は、さらにその活動団体として登録することができる。

《男女共同参画活動団体登録》

- ・ 男女共同参画の推進を主たる活動目的とすること
- ・ 札幌市内を主たる活動の拠点とすること
- ・ 今後も継続して活動することが見込まれること
- ・ 事業計画書を策定するなど、活動の目的および内容を明らかにしていること
- ・ 規約を定め、役員を選出するなど、団体の意思決定の体制を有すること

《消費者活動団体登録》

・ 消費者の権利、利益の擁護・増進を目的または活動内容に含み、消費者によって自主的に組織された営利を目的としない団体等で①～⑨の消費者活動を主たる活動の目的とすること。

- ・ 札幌市内を主たる活動拠点とすること
- ・ 一年以上の活動実績を有すること
- ・ 今後も継続して活動することが見込まれること
- ・ 事業計画書を策定するなど、活動の目的及び内容を明らかにしていること
- ・ 規約を定め、役員を選任するなど、団体の意思決定の体制を有すること

市民活動とは・・・

- ア、市民の自主性・自発性に基づく活動であること
- イ、営利を目的としない（非営利）の活動であること
- ウ、不特定かつ多数のものの利益の増進に寄与する（公益）活動であること
- エ、市民に対し内容が開かれた活動であること
- オ、宗教活動や政治活動を主たる目的としない活動である

名 称	会議室名 (人数)	夜間 (18-22 時)	全日
札幌市男女共同参画センター https://www.danjyo.sl-plaza.jp/kashikan/	研修室 (24)	¥1,900-	¥4,200-
	ホール (320)	¥16,200	¥35,600-
市民活動サポートセンター https://www.shimin.sl-plaza.jp/kashikan/	会議コーナー (12人用・18人用)	無料	無料
かでの2・7 北海道立道民活動センター http://homepage.kaderu27.or.jp/index.html	会議室 (30)	¥3,700-	¥8,900-
	大会議室 (216)	¥17,100-	¥38,500-
札幌市産業振興センター http://www.sapporosansin.jp/ ※営利目的の場合には10割増	セミナールーム (36)	¥4,000-	¥10,500-
	セミナールーム (150)	¥9,000-	¥23,600-

札幌市男女共同参画センター (<https://www.danjyo.sl-plaza.jp/kashikan/>)



札幌市産業振興センター (http://www.sapporosansin.jp/)



2-3 WEB サイト

近年、NPO で開催される勉強会・イベントの告知は Web で行われることが多くなっている。新規参加者が、イベントを発見した場合、すぐに参加を決意して申し込みボタンを押す参加者はそれほど多くはないだろう。どんな団体が主催しているのか、今までにどんな活動をしている団体なのか、どんなメンバーが参加しているのか？等、調べることが多いと思われる。

その場合、まず確認するのはその団体の WEB サイトだろう。そんな意味からも WEB サイトは準備しておきたい。

ドメインを取る、取らないは後々考えれば良いことだが、自分たちがどんな団体で、どんな活動をしており、どんなメンバーが活動していて、どこで活動して、どれくらいの頻度で活動をしているのか、過去にどんなことをしてきたか、次回の活動予定等、公開しておきたい。

調査した中で、シンプルではあるが必要なことすべてが掲載されていた WEB サイトの一例として、LOCAL の WEB サイトを記載しておく。



3. 金（かね）

3-1 会費

会を維持するために会員の出す費用。また、会に要する費用で、出席者の負担するもの。

調査を行った団体の WEB サイトから、主に個人会員について記載のあった団体の会費について簡単にまとめた。

団体名	種別	金額
一般社団法人 LOCAL	正会員	1 万円/年
	メーリングリスト会員	無
	賛助会員	1 万円/年
	法人会員	Gold 5 万円 Silver 1 万円
アジャイル札幌	実行委員	1400/人
	登録メンバー	無料
しまね OSS 協議会	法人会員	1 口 2 万円 1 法人会員年間 1 口以上
	個人会員	1 口 1 万円 1 個人会員年間 1 口以上
	サポーター会員	1 口 3 千円 1 会員年間 1 口以上
Ruby アソシエーション	10 人未満	6 万円
	10 人以上 30 人未満	7 万 2 千円
	30 人以上	8 万 4 千円

3-2 協賛金

協賛金とは、イベント等や、何かしらの事業に賛同した場合に支払ってもらおうお金のこと。一般的に、協賛と寄付の違いは次のように分類される。

協賛 (sponsorship)	見返りを求めるもの、対価があるもの。支払う側には広告効果や広報効果を期待していることが多い。
寄付 (donation)	見返りを求めない善意の支援金。支払う側には、感謝の気持ちや寄付者の期待に応える行為など、金銭に変換不可能な見返りは求めている。

協賛と寄付は税務上の処理も違っており、団体の側から見ると、協賛はその目的によっても異なるが「100%損金」にできる場合がある。寄付は、寄付控除対象ならば何らかの税控除はある。そのため、団体の観点からは協賛のほうが税務上望ましい。

一方、個人から見ると、協賛は税控除ゼロ。寄付控除対象ならば何らかの税控除はあるが、ハードルは高い。

3-3 助成金と補助金

「助成金」とは、国や地方自治体からもらえる返済不要の交付金であり、何らかの施策や事業に対して、その取り組みに要した負担金の一部を後から支給されるもの。

似たような仕組みに「補助金」がある。

助成金も補助金もお金が支給されるという意味では同じだが、それぞれの制度を設ける行政機関が異なる。

助成金

「助成金」は、多くが厚生労働省の管掌であり、雇用や労使に関係する支援金だ。また、少ないながら自治体が管掌する助成金もある。

会社が支払っている「雇用保険料」が財源となっている。雇用保険料は会社の負担割合が低く、毎月無理のない範囲で事業主に納めてもらうことができる性質を持つ。その仕組みのため、利用できる会社や事業主は、雇用保険の適用事業者でなければならない。

基本的に、「法令を守りつつ、従業員の労働環境の向上を積極的に図る事業に対する報奨金」という性格を持つ。

受給条件・申請対象は

- ①雇用保険に加入していること
- ②法律上の必要な帳簿などを整備していること
- ③適正な労務管理をしていること

一般的に随時募集しているが、予算がなくなり次第終了となる。通常、1か月～2か月程度で締め切りと考えておくとよい。給付条件を満たしていれば問題なく支給されるケースがほとんど。採択率は100%に近い。

つまり、比較的簡単に受給することができる上、返済不要というメリットがあり、有効な資金調達手段のひとつといえる。一方、デメリットとして、申請から受給までに時間がかかる場合が多い。

補助金

「補助金」は、経済産業省や地方自治体が管掌しているものが多く、国や地方自治体の政策を推し進めるために、その政策目的に合致する事業を行う会社や個人事業主を支援する性格を持っている。

国や地方自治体から公募されている補助金の財源は「法人税」となり、法人税を納めていない会社や滞納のある会社は、補助金の申請をすることはできず、法人税をきちんと支払っている事業者のみ補助金を活用できる。

受給条件・申請対象は、国のさまざまな政策ごとにいろいろな種類があり、それぞれの補助金の「目的・趣旨」と、自身の事業内容が合致する必要がある。

すべての経費が交付されるわけではないので、事前に募集要項などで補助対象となる経費や補助の割合、上限額などを確認しておく必要がある。

年1～3回程度の公募となり、公募の募集期間は、一般的に数週間から1か月程度であるため、短期間で申請しなければならない。

審査は厳しく、採択件数や金額があらかじめ決まっているケースも多く見られる。したがって、必ずしも受給できるとは限らない。種類によっては、採択率が3割程度のものもあるようだ。

3-4 融資

公益活動を進めていくうえで、資金の調達は重要な課題である。以前は、NPO 法人が融資を受けることは難しい状況であったが、現在では様々な機関が NPO 法人への融資等のサービスを行っている。以下、民間機関の行うサービスの一部を紹介していく。

ろうきん NPO 事業サポートローン（中央労働金庫）

NPO 法人（原則として、任意団体期間を含め 3 年以上の活動経験があること）専用の融資制度（無担保の場合は原則 500 万円以内、有担保の場合は原則 5,000 万円以内で担保評価額の範囲内）。

https://chuo.rokin.com/loan/npo_loan/

The screenshot shows the website for Rokin's NPO Business Support Loan. The header includes the Rokin logo and navigation links such as 'サイト内検索', '検索', and '文字サイズ'. The main navigation bar contains links for '〈中央ろうきん〉とは', 'かりる', 'ためる・ふやす', '各種サービス', and '会員団体専用'. The main content area is titled 'NPO 事業サポートローン' and includes a description: '<中央ろうきん>では、地域の福祉向上を目指すNPO法人の活動を支援することを目的に、NPO法人専用の融資制度「ろうきんNPO事業サポートローン」を取り扱っています。'. Below this is a '商品概要' section with a list of conditions for eligibility: '次の全ての条件に該当する法人' followed by '特定非営利活動促進法第2条第2項に規定する特定非営利活動法人' and '当金庫の営業地区内（茨城県・栃木県・群馬県・埼玉県・千葉県・東京都・神奈川県・山梨県）に主たる事務所のある法人'. On the right, a sidebar titled 'かりる' lists various loan types: '住宅ローン（不動産担保型）', '借換・買替ローン（不動産担保型）', '無担保住宅借換ローン（無担保型）', 'リフォームローン（無担保型）', '住宅ローン「フラット35」（不動産担保型）', '有担保フリーローン（不動産担保型）', and 'カーライフローン'.

その他金融機関の融資制度

信用金庫・地方銀行等も NPO 法人向けの融資制度を整備しているところがある。

各金融機関によって多少の違いはあるが、

- ・無担保融資
- ・返済期間は 5 年以内
- ・融資上限額は 300~500 万円
- ・法人代表者を含む 2 名以上の連帯保証人が必要
- ・金利は年 2.5~3.0%

といった融資制度が最もポピュラーとなっている。

いずれも、「無担保」を前提としているため、融資金額が小額に留まっている。しかし、金融機関によっては、実際に借入れ需要が多い介護系 NPO 法人などの設備資金について、通常の企業融資の場合と同様、介護保険報酬を担保としたり、不動産等を担保としたりすることで、より多額の融資も実行している。

日本政策金融公庫 (<https://www.jfc.go.jp/>)

ソーシャルビジネス支援資金 (<https://www.jfc.go.jp/n/finance/search/socialbusiness.html>)

「さっぽろ元気 NPO サポートローン」(平成 27 年度末を持って終了)、現在は平成 27 年 10 月から本市中小企業融資制度について融資対象に特定非営利活動法人が加わった。

札幌市中小企業融資制度 (<https://www.city.sapporo.jp/keizai/center/>)

令和2年4月21日現在

中小企業者等とは

1 資本金の額、常時使用する従業員の数のいずれかが次に該当する会社又は個人

業 種	資本金の額 (出資の総額)	常時使用する従業員の数
製造・建設・運輸・ソフトウェア・情報処理サービス業など	3 億円以下	300 人以下
卸 売 業	1 億円以下	100 人以下
小 売 業	5,000 万円以下	50 人以下
サービス業	5,000 万円以下	100 人以下
医 業	—	法人 300 人以下 個人 100 人以下
旅館業	5,000 万円以下	200 人以下
【ごみ処理施設運営 (自動車又は航空機用タイヤ及びチューブ製造業並びに工業用ベルト製造業を除く)】	3 億円以下	900 人以下

※個人及び医業の場合は、常時使用する従業員の数が該当要件になります。

2 中小企業等協同組合法、中小企業団体の組織に関する法律又は商店街振興組合法に基づく組合であって、当該組合員の 2 分の 1 以上が本市において事業を営んでいる者

3 常時使用する従業員数が 300 人 (小売業を営む者においては 50 人、卸売業又はサービス業を営む者においては 100 人) 以下の特定非営利活動法人

小規模事業者等とは

1 資本金の額、常時使用する従業員の数のいずれかが次に該当する会社又は個人

業 種	資本金の額 (出資の総額)	常時使用する従業員の数
製造・建設・運輸・ソフトウェア・情報処理サービス業など	1,000 万円以下	20 人以下
商業 (卸売業、小売業及び飲食業)・サービス業 (宿泊業及び娯楽業を除く)	1,000 万円以下	5 人以下
医 業	—	法人 20 人以下 個人 5 人以下

※個人及び医業の場合は、常時使用する従業員の数が該当要件になります。

2 事業協同小組合、組合員数が 20 人以下の企業組合又は常時使用する従業員数が 20 人以下の協業組合であって、当該組合員の 2 分の 1 以上が本市において事業を営んでいる者

3 常時使用する従業員数が 20 人 (商業又はサービス業を営む者においては 5 人) 以下の特定非営利活動法人

※次に該当する者は、「常時使用する従業員」に含まれません。

- 1 会社の役員
- 2 労働基準法第 20 条に規定する解雇の予告を必要としない短期間アルバイトなどの臨時な従業員 (実質、常雇関係にある場合は「常時使用する従業員」に含める。)
- 3 個人事業主及び個人事業主と生計を一にする三親等以内の親族である家族従業員
- 4 特定非営利活動法人の役員

札幌市中小企業 融資制度のご案内

札幌市中小企業融資制度とは

- ・札幌市では、市内中小企業者等の皆様が、事業を行っていくうえで必要な資金を円滑に調達できるよう、銀行・信用金庫・信用組合などの取扱金融機関と連携し、札幌市中小企業融資制度を設けています。
- ・札幌市は、取扱金融機関に対して融資原資の一部を預け入れることにより、長期で安定した融資を実現しています。
- ・融資の実行に際しては、取扱金融機関が融資審査を行ったうえで、札幌市が定める条件 (融資利率、融資期間等) の範囲内で貸し付けを行います。

流 れ ・ し く み

① あっせん申し込み
 ② あっせん承諾

③ 融資相談・申し込み
 ④ 融資実行

⑤ 保証依頼
 ⑥ 保証承諾

※ ① あっせん申し込み・② あっせん承諾は、札幌市中小企業 1 課で行います。③ 融資相談・申し込みは、取扱金融機関で行います。④ 融資実行は、取扱金融機関で行います。⑤ 保証依頼・⑥ 保証承諾は、信用保証協会で行います。

出典 : https://www.city.sapporo.jp/keizai/center/documents/r2_yuushi_leaflet.pdf

渡島信用金庫 ベンチャー企業支援資金「KITAI」(期待)

当金庫営業区域内で新たに創業を計画している事業者で、地域経済への貢献が認められる個人、法人を対象に、ベンチャー企業の育成を支援する融資商品。

The screenshot shows the website for Shinkin (渡島信用金庫). The page title is 'ベンチャー企業支援資金「KITAI」(期待)'. Below the title, it states: '当金庫営業区域内で新たに創業を計画している事業者で、地域経済への貢献が認められる個人、法人を対象に、ベンチャー企業の育成を支援する融資商品です。'

The main content area is divided into two columns. The left column has a red background with the text 'がんばる人' (Ganbaru Hitoshi) and 'ベンチャー企業支援資金 KITAI'. The right column has a white background with the text 'ベンチャー企業支援資金 KITAI 期待' and '受付からご融資実行までの手続き'.

The right column lists the following steps for the application process:

- 各営業店にて受付いたします。
- 受付時に用意していただくもの
 - 事業概要説明書
 - 事業計画書
 - 見積書・貸付計画書
 - その他 (申請書類など)
- 事業計画の妥当性を検討させていただきます。
- 営業店・審査部にて事業計画の妥当性を検討させていただきます。
 - 創業者と相談させていただきます。
 - 詳細説明させていただきます。
 - ご不明な点はお問い合わせください。

<https://www.shinkin.co.jp/oshima/sp/item/27.html>

4. 現状分析

コンソーシアムを作成するにあたり、まずは現在の状況を正確に把握しておく必要がある。ここでは、いくつかのフレームワークを使い自らの組織・グループの現状分析を行う。

4-1 現状分析

現状分析とは、自らの組織を冷静に振り返り、正確に自らの状況を理解すること。

STEP 1 : 「経営資源」

現在持っている経営資源を洗い出す。

①人（資質、ノウハウ、人数等）

- ・主体となるメンバー
- ・その他のメンバー
- ・職場（雰囲気やモチベーション）

など

②物

- ・設備や資産
- ・提供するサービス
- ・知的財産

など

③金

- ・キャッシュ
- ・収益構造
- ・コスト構造

など

④情報

- ・外から情報を得る手段
- ・情報システム
- ・広告や宣伝等の情報発信手段

など

⑤ネットワーク

- ・人脈
- ・金融機関
- ・行政
- ・専門家や産業支援機関

など

⑤その他無形資産

- ・ブランド、のれん
- ・業績や実績
- ・固有のノウハウや知恵
- ・ファン

など

4-2 SWOT 分析

SWOT 分析とは、内部要因（自社、自身）と外部環境要因（自社、自身を取り巻く環境）について、4つの視点から分析するフレームワークを意味する。

4つの視点とは、下記。

- ・ 強み (Strength)
- ・ 弱み (Weakness)
- ・ 機会 (Opportunity)
- ・ 脅威 (Threat)

内部要因については、「強み」と「弱み」の視点で、外部要因については、「機会」と「脅威」の視点で捉えていきます。内部要因は、自社または自身のことですので、自らの努力で改善が可能。一方、外部要因は、自ら変えることができないので、どう対応すべきかを考えていくことになる。

STEP 2 : 「SWOT 分析」

STEP 1 で明らかになった経営資源を踏まえ、SWOT 分析を行う。

内部要因	
強み (Strength) : 強みはどこですか？	弱み (Weakness) : 弱点はどこですか？
外部要因	
機会 (Opportunity) : チャンスは？	脅威 (Threat) : 脅威となる外部要因は？

4-3 クロス SWOT 分析

SWOT 分析の結果から、今後、どのように進むべきか、戦略を考える手法がクロス SWOT 分析。内部要因「強み」「弱み」と外部要因「機会」「脅威」をそれぞれ掛け合わせることにより、取り得る戦略を分析することが可能となる。

		内部要因	
		強み (Strength)	弱み (Weakness)
外部要因	機会 (Opportunity)	強み × 機会	弱み × 機会
	脅威 (Threat)	強み × 脅威	弱み × 脅威

強み×機会

自らの強みを最大限に活かすことにより、どのようにすれば到来しているチャンスをつかみ、事業を発展させられるかの戦略を検討する。

弱み×機会

到来しているチャンスを、自社の弱みを克服することにより、どのようにしてつかむことができるかの戦略を検討する。弱みの克服が困難であるようなら、断念することも選択肢の一つ。

強み×脅威

目前に迫る脅威の悪影響を、強みを活用することによってどのように抑えられるかの戦略を検討する。

弱み×脅威

弱みと脅威が複合することによる大きな悪影響をどのように抑えられるかの戦略を検討する。悪影響があまりに大きいと判断される場合には断念も一つの選択肢。

付録 資料集

1. コンソーシアムとは

コンソーシアム (Consortium) の語源はラテン語で「提携、共同、団体」という意味を持つ。語源の成り立ちは“consors”。“consors”は“con”（一緒に）と“sors”（運命）から成る単語で「同志（パートナー）」。英語の綴りも同じく「consortium」となり、合弁企業、共同体と略される。

日本における“コンソーシアム”とは、2つ以上の個人、企業、団体、政府、あるいはこれらの任意の組合せから成る団体（NPO等）を指し、共同で何らかの目的に沿った活動を行ったり、共通の目標に向かって資源を蓄えたりする目的で結成される団体のこと。共同事業体と呼ばれることもある。

-

同様の言葉に次の用語がある。

用語	意味	連携する相手
コンソーシアム	共同事業体	競争相手やライバル会社とも連携
アライアンス (Alliance)	利害の一致する企業が連携すること	利害の合うもの同士
ホールディングス	持株会社や持株会社制度	傘下の株式を一定以上保有している大株主の会社
JV（ジョイントベンチャー）	複数企業が共同で出資して新規事業を立ち上げること。合弁企業ともいう	目的を一致させるために集まった企業体
プロジェクト	目的を達成するために集められた集団	目的を達成するために集められた集団

1-1 コンソーシアムのメリット・デメリット

コンソーシアム作成のメリット、デメリットは次のとおり。

●メリット

- ・他者からの信頼が上がる
- ・融資・税制が優遇される

●デメリット

- ・意思決定に時間がかかる
- ・業務分担の調整の困難性
- ・利益配分の調整の困難性
- ・リスク分担の調整の困難性

企業体は利益を追求することが第一の目的となる。しかし、利益を追求できない活動も中には存在する。それは災害支援等のボランティア活動だ。規制や規程概念があり動けない、利益は見込めないが、地域には必要な活動だといった場合には、コンソーシアムを選択し活動していく。

次に、コンソーシアムを形成する NPO について説明する。

2. NPO とは

NPO とは、NonProfit（非営利）Organization（団体）の略語となり、意味は「非営利団体」。

「非営利」というと、「お金儲けをしない」と意味に捉えがちだが、これは間違いである。正しくは、「得た利益を分配しない」という意味になる。活動により利益を出すことに問題はない。

また、活動する人は皆、ボランティアで活動している、しないといけないと思われている方も多いが、これも間違いだ。NPO によっては、全員がボランティアで活動している場合もあるが、一般企業と同様に給料をもらって働いている職員も存在する。

給与の支払いは利益の分配ではないのか？と思われるかもしれないが、これは利益の分配にはあたらない。禁止されている事項は、実際に働いていない人物に給与を与えるという行為だ。

では、「出た利益はどうしたら良いのか？」という点である。余剰金を積み立てたり、不当に高い給与や理事報酬を支払っても問題ないか？という点について考えてみよう。

余剰金の積み立て（内部留保）については、法律的に認められている。また、NPO における給与や理事報酬についても、金額を規制するような法律は存在しない。

しかし、NPO は法律で所轄庁に毎年収支報告を行わなければならない、所轄庁に行けば誰でも閲覧可能となる。そこに人件費の記載もあるため、人件費が高額すぎたり、内部留保が多すぎるといった場合には、一般的に批判の対象となりがちで、寄付者や会員がそれを目にすると、以降は支援しない、寄付をしないとなってしまうのだ。

2-1 NPOの歴史

日本に特定非営利活動促進法（NPO法）が出来たのは1998年。2020年の現在でも約22年の歴史しかない新しい法人格。

特定非営利活動法人の認定数の推移

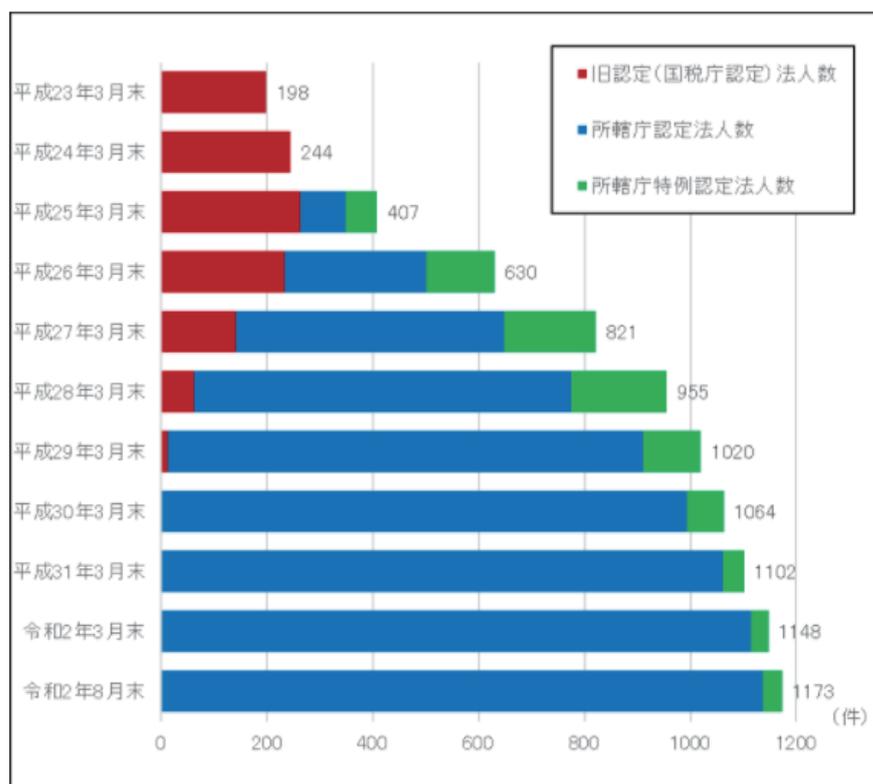


図 13 内閣府 NPO データベース

出典：<https://www.npo-homepage.go.jp/about/toukei-info/ninshou-seni>

NPO法ができるまでは、NPOの代わりに任意団体というような形で市民活動が行われており、1980年代頃から市民活動を行う人々の間での地道な活動が行われていた。成立のきっかけは、1995年に発生した阪神大震災で、災害時に地域の社会福祉協議会がボランティア受入の際に起きた混乱によるものだった。

大量のボランティア受入を短期間行ったり、混乱を沈静化したりと、かなり大変な仕事な上、地域の社会福祉協議会のメンバーたちも被災者。ボランティアの受入どころでない状態。ボランティア団体がきちんと活動できるようにするための法人格があった方が、様々な問題の解決にも繋がるのではないかという議論となった。

それ以外にも、阪神大震災が発生した1995年はボランティア元年と呼ばれ、市民活動が活性化した。これもNPO法成立を後押しすることになる。

NPO は後述するが法人格を取ることも可能。

しかし、法人格の有無を問わず、様々な分野(福祉、教育・文化、まちづくり、環境、国際協力など)で、社会の多様化したニーズに応える重要な役割を果たすことが期待されている。

2-2 特定非営利活動

「特定非営利活動」とは、NPO 法が定める 20 種類の分野に当てはまるもので、不特定かつ多数のものの利益の増進に寄与することを目的とする活動を意味する。

20 種類の活動分野

1. 保健、医療又は福祉の増進を図る活動
2. 社会教育の推進を図る活動
3. まちづくりの推進を図る活動
4. 観光の振興を図る活動
5. 農山漁村又は中山間地域の振興を図る活動
6. 学術、文化、芸術又はスポーツの振興を図る活動
7. 環境の保全を図る活動
8. 災害救援活動
9. 地域安全活動
10. 人権の擁護又は平和の推進を図る活動
11. 国際協力の活動
12. 男女共同参画社会の形成の促進を図る活動
13. 子どもの健全育成を図る活動
14. 情報化社会の発展を図る活動
15. 科学技術の振興を図る活動
16. 経済活動の活性化を図る活動
17. 職業能力の開発又は雇用機会の拡充を支援する活動
18. 消費者の保護を図る活動
19. 前各号に掲げる活動を行う団体の運営又は活動に関する連絡、助言又は援助の活動
20. 前各号に掲げる活動に準ずる活動として都道府県又は指定都市の条例で定める活動

2003 年 5 月の改正で (6) に「学術」が加わり、(14) から (18) までの 5 つの分野が新たに追加された。さらに 2011 年の改正で (4) (5) (20) が加わった。

2-3 NPO 法人とは

NPO のうち、特定非営利活動促進法に基づき法人格を取得した法人を、「特定非営利活動法人(NPO 法人)」と呼び、社団法人の一種として扱われる。これらは、NPO 法に基づいて都府県または指定都市の認証を受けて設立された法人を指す。

内閣府では、所轄庁(都道府県・政令指定都市)の協力を得て全国の NPO 法人に関するデータベースを公開。地域にてどのような活動をしている NPO 法人があるか検索するために利用できる。

エリアから探す

北海道
青森県
秋田県
新潟県
山梨県
山形県
岩手県
宮城県
福島県
東京都
神奈川県
愛知県
岐阜県
静岡県
三重県
茨城県
群馬県
北海道
青森県
秋田県
新潟県
山梨県
山形県
岩手県
宮城県
福島県
東京都
神奈川県
愛知県
岐阜県
静岡県
三重県
茨城県
群馬県
岡山県
広島県
鳥取県
島根県
山口県
香川県
徳島県
愛媛県
高知県
福岡県
佐賀県
長崎県
熊本県
大分県
宮崎県
鹿児島県
沖縄県
大阪府
兵庫県
京都府
滋賀県
奈良県
和歌山県

活動分野から探す

- 保健・医療・福祉
- まちづくり
- 農山漁村・中山間地域
- 環境の保全
- 地域安全
- 国際協力
- 子どもの健全育成
- 科学技術の振興
- 職業能力・雇用機会
- 連絡・助言・援助
- 社会教育
- 観光
- 学術・文化・芸術・スポーツ
- 災害救援
- 人権・平和
- 男女共同参画社会
- 情報化社会
- 経済活動の活性化
- 消費者の保護
- 条例指定

税額控除の対象となるNPO法人を探す

図 14 全国特定非営利活動法人の検索

出典 : <https://www.npo-homepage.go.jp/npoportal>

このほかにも、内閣府 NPO ホームページ (<https://www.npo-homepage.go.jp/about>) では NPO 法人についての情報を入手できる。



図 15 内閣府 NPO ホームページ

出典 : <https://www.npo-homepage.go.jp/about>

3. 社団、財団、認定 NPO 法人

株式会社や NPO 法人も含め、組織は財団と社団に分けることができる。

3-1 財団

財団は一言でいうと、「お金の集まり」だ。個人や、企業などの法人からお金を集め、そのお金を運用することによる利益を事業原資として活動を行う。財団は、一般財団法人と公益財団法人の 2 つに分けることができる。

3-2 社団

次に社団についてだが、一言でいうと、「人の集まり」である。同じ目的の人々が集まって、それぞれが会費を払って、そのお金で活動しよう、という考え方だ。社団はさらに、営利目的か非営利目的かで分類が可能となる。

営利目的だと、株式会社や有限会社などとなり、非営利目的だと、NPO 法人、一般社団法人などが当てはまる。

そして、非営利目的の法人に関しては行政から公益性が認められると、認定 NPO 法人、公益社団法人、になることができる。

4. NPO、財団、社団法人、公益か認定かによる違い

財団の場合、最高意思決定機関は、評議員会というものになる。財団はお金の集まりという考え方なので、評議員も、設立時にお金を出した人がなっていることが多いようだ。

一方、社団法人の場合は、「社員総会」が最高意思決定機関となる。これも社団が人の集まりという考え方であることに則っている。ここでいう「社員」とは会社に所属する「従業員」を指しているわけではない。会費を収めている正会員のことを指す。

社団法人も NPO 法人も、会費を収めている人が、その額に関わらず、平等に一人一票を持っているということになる。

株式会社の最高意思決定機関は「株主総会」だが、法律上は「社員総会」という呼び方を実はするようだ。よって基本的な考え方は社団法人や NPO 法人と同じである。ただし、株式会社の場合は、平等に一人一票ではなく、持っている株に応じて票数が変わるといった考え方である。

4-1 設立時の違い

NPO 法人は設立時に所轄庁の認証が必要だったり、決算の情報公開が義務付けられていたりするが、一般社団法人については登記するだけで設立できる、といった違いがある。

また、税制についてだが、寄付をする側に大きな違いがある。

寄付をする際には、寄付をする側が受ける控除と、寄付を受け取る側に掛かる税金があるが、非営利法人の場合は全て寄付収入に関する課税はないので、どの法人格に寄付をしても、違いはない。

しかし、寄付をする側の控除については、法人格によって違いが発生する。

公益や認定が付いている法人格の場合は、寄付控除が認められている。

しかし、ついていない、NPO 法人や一般社団法人には、税控除が認められていないのだ。

4-2 認定 NPO

NPO 法人のうち実績判定期間(直前の 2 事業年度)において一定の基準を満たすものとして所轄庁の「認定」を受けた法人は、認定特定非営利活動法人となることができ、税制上の優遇措置を受けることができる。これは、NPO 法人への寄附を促すことにより、NPO 法人の活動を支援するために税制上の優遇措置として設けられた制度だ。

設立後 5 年以内の NPO 法人のうち、運営組織及び事業活動が適正であって特定非営利活動の健全な発展の基盤を有し公益の増進に資すると見込まれるものにつき、要件からパブリック・サポート・テスト (PST) を免除し一定の基準に適合した場合は、税制上の優遇措置が認められる「特例認定」を 1 回に限り受けることができる。

認定又は特例認定を受けようとする NPO 法人は、認定申請書等を所轄庁に提出。(提出日を含む事業年度の初日において、設立の日から 1 年を超える期間が経過している必要がある。) 所轄庁の実態確認等を経て一定の基準を満たしていれば、認定・特例認定が受けられることが可能となる。

5. NPO 法人設立のメリット・デメリット

	メリット	デメリット
社会的な信用	法人名での契約 銀行口座の開設 補助金や助成金には NPO 法人になっていることが条件になっていることもある	<ul style="list-style-type: none"> ・ 事業年度が終了後 3 ヶ月以内に事業報告書など数種類の書類の提出義務 ・ 役員や定款の変更時に、所轄庁への申請が必要（軽微な定款変更以外はすべて認証を申請する必要があり、設立と同じ程度の時間がかかる場合も 必要な事業報告書 <ul style="list-style-type: none"> ・ 事業報告書提出書 ・ 事業報告書 ・ 活動計算書 ・ 貸借対照表 ・ 財産目録 ・ 前事業年度の役員名簿 ・ 前事業年度の社員名簿 3 年提出を怠ると罰則により認証取り消しも
税率	会費や入会金は非課税 法人地方税の均等割り（7 万円）が赤字の場合減免必要がない	

5-1 NPO 法人設立に必要な条件

税金

NPO 法人も法人税の課税対象となる。「税法上の収益事業」にあたる場合、国・地方公共団体に収める必要がある。NPO 法人においても「特定非営利活動に係る事業」は全部非課税ではないのだ。

国	法人税
地方公共団体	法人住民税 法人事業税

「税法上の収益事業」とは、本来事業であっても税法が定める 34 種の収益事業に当たれば税金の対象となる。

「税法上の収益事業」34 業種

- | | | |
|-----------|-------------------|--------------------|
| 1. 物品販売業 | 13. 写真業 | 24. 理容業 |
| 2. 不動産販売業 | 14. 席貸業 | 25. 美容業 |
| 3. 金銭貸付業 | 15. 旅館業 | 26. 興行業 |
| 4. 物品貸付業 | 16. 料理店業、その他の飲食店業 | 27. 遊技所業 |
| 5. 不動産貸付業 | 17. 周旋業 | 28. 遊覧所業 |
| 6. 製造業 | 18. 代理業 | 29. 医療保健業 |
| 7. 通信業 | 19. 仲立業 | 30. 一定の技芸教授業等 |
| 8. 運送業 | 20. 問屋業 | 31. 駐車場業 |
| 9. 倉庫業 | 21. 鉱業 | 32. 信用保証業 |
| 10. 請負業 | 22. 土石採取業 | 33. 無体財産権の提供等を行う事業 |
| 11. 印刷業 | 23. 浴場業 | 34. 労働者派遣業 |
| 12. 出版業 | | |

設立にかかる費用

	株式会社	NPO法人	一般社団法人	一般財団法人
資本金	1 円～	0 円	0 円～	300 万円～
定款印紙代	4 万円	0 円	4 万	4 万円
定款認証手数料	5 万円	0 円	5 万	5 万円
定款謄本証明料	1500 円		1500 円	1500 円
登録免許税	15 万円		6 万	

設立にかかる時間

	NPO 法人	一般社団法人
設立にかかる時間	6 ヶ月程度 監督官庁の認可などが必要なため、時間がかかる	20 日程度 定款作成→公証人の認証（数日）→法務局に書類提出→認可がでるまでに 2 週間程度

表 0-1 法人化して得られたもの

協賛金の受け取り窓口	法人格を持たないコミュニティが有効活用
------------	---------------------

	助成金の申請などの際、団体として信用される
学生への支援	応援したい企業/個人から学生へ

5-2 設立に必要な書類

	提出書類	提出部数	
1	設立認証申請書（規則様式 1）	1 部	認証を得るための申請書
2	定款	2 部	法人の目的や手続など基本的な事項を定めているもの
3	役員名簿（要綱様式 1）	2 部	設立当初の役員（理事と監事）の氏名、住所、報酬の有無を記載
4	就任承諾及び誓約書の謄本 ※原本は団体で保管	1 部	役員になることを承諾し、NPO 法に反しないことを誓約する書面のコピー
5	役員の住所又は居所を証する書面（住民票） ※マイナンバー制度開始に伴う留意点について	1 部	通常は市役所などでもらう住民票
6	社員のうち 10 人以上の者の名簿（要綱様式 2）	1 部	社員（会員）が 10 人以上いることを示すため氏名、住所を記載
7	確認書（法第 2 条第 2 項第 2 号及び法第 12 条第 1 項第 3 号に該当することを確認したことを示す書面）	1 部	設立する法人が NPO 法に挙げた要件に反しないことを確認する書類
8	設立趣旨書	2 部	法人化の趣旨や申請に至るまでの経過などを記載する書類
9	設立についての意思の決定を証する議事録の謄本	1 部	設立するために開いた総会の議事録のコピー
10	設立当初の事業年度及び翌事業年度の事業計画書	2 部	定款で定めた事業についての具体的な計画を記載する書類。 2 年分の収支の予算を記載

11	設立当初の事業年度及び翌事業年度の活動予算書	2部	
12	補正書（規則様式4）	1部	

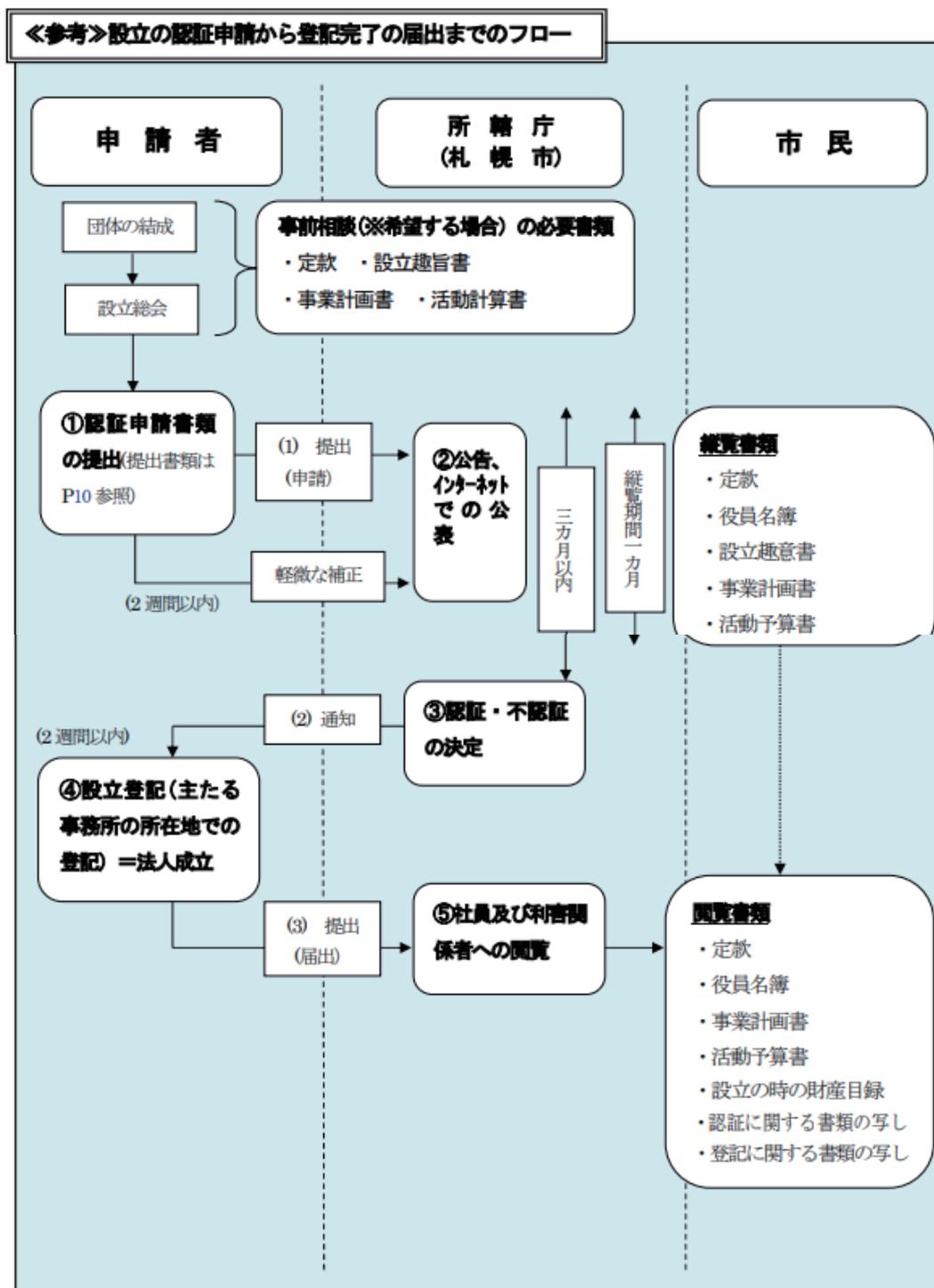
設立の登記完了の届出

	提出書類	提出部数
1	設立（合併）登記完了届出書（規則様式5）	1部
2	設立認証決定通知書の写し	2部
3	登記事項証明書	2部 (1部は写し)
4	設立の時の財産目録	2部

引用 : https://www.city.sapporo.jp/shimin/support/npo_shimin_6.html

6. NPO 法人設立のフロー

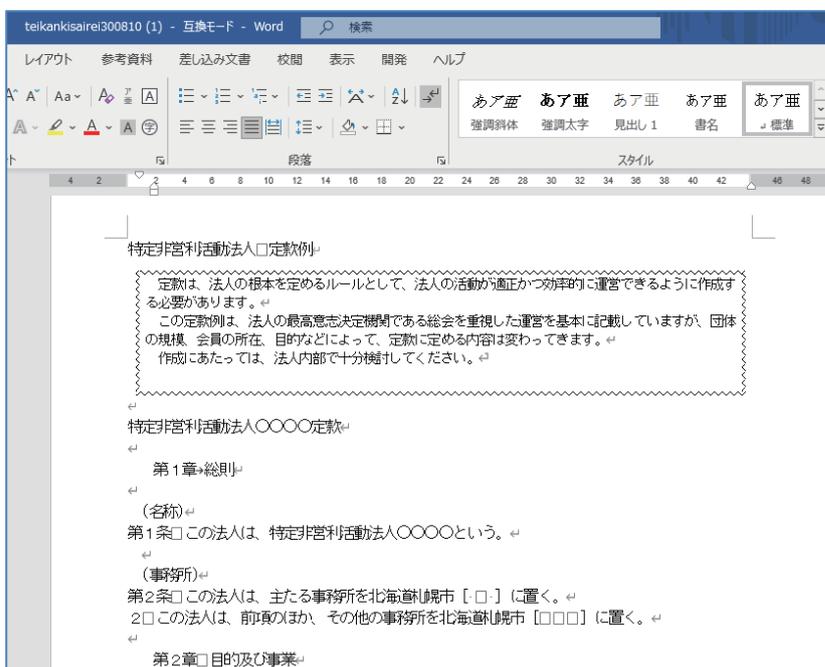
6-1 設立の認証申請から登記完了までのフロー（札幌市）



6-2 特定非営利活動法人の設立の認証申請（札幌市）

特定非営利活動法人の設立の認証申請				
詳細は、「 諸手続の手引き 」をご覧ください。				
	提出書類	提出部数	Word/Excel形式	PDF形式
1	設立認証申請書（規則様式1）	1部	 様式（ワード：54KB）	 様式（PDF：60KB）
2	定款	2部	 記載例（ワード：83KB）	 記載例（PDF：275KB）

記載例はダウンロード可能（Word で作成された定款の記載例）



6-3 特定非営利活動促進法に係る諸手続きの手引き（札幌市版）

出典：https://www.city.sapporo.jp/shimin/support/npo/npo_4-3.html

The screenshot shows the Sapporo City website interface. At the top, there is a navigation bar with links for 'Foreign language', '音声読み上げ', '組織案内', 'サイトマップ', and '携帯サイト'. Below this is a search bar and a menu with categories like 'ホーム', '防災・防犯・消防', '暮らし・手続き', '健康・福祉・子育て', '教育・文化・スポーツ', '観光・産業・ビジネス', and '市政情報'. The main content area features a breadcrumb trail: 'ホーム > 暮らし・手続き > まちづくり・地域の活動 > まちづくり・市民活動 > 札幌市のNPO > 手続案内 > 特定非営利活動促進法に係る諸手続きの手引き（札幌市版）'. A sidebar on the left lists '手続案内' with sub-items: '事業報告書の提出に関する様式', '定款変更の認証申請・届出に関する提出書類（様式等）', and '法人の解散に関する提出書類（様式等）'. The main heading is '特定非営利活動促進法に係る諸手続きの手引き（札幌市版）' with a 'いいね！ 0' button and a '更新日：2019年12月14日' date. The text below the heading states: '特定非営利活動促進法に基づく認証及び認定制度に係る規定の内容や、札幌市で認証、認定を受けるための申請手続及び認証後、認定後に必要となる諸手続を行う際の手引きをダウンロードできます。'

札幌市のNPO 法人情報

The screenshot shows the Sapporo City website page for '札幌市のNPO 法人情報'. It features the same navigation and breadcrumb trail as the previous page. The sidebar on the left lists '札幌市のNPO' with sub-items: '手続案内', '札幌市のNPO法人情報', 'NPO法人の基礎知識', '地域課題解決のためのネットワーク構築事業', and '認定(特例認)'. The main heading is '札幌市のNPO法人情報' with a 'いいね！ 1' button and a '更新日：2020年7月10日' date. Below the heading is a section titled '認証団体一覧' with a link: 'Excel) 札幌市内のNPO法人を探すことができます。(エクセル: 1,286KB)'. The text below the link states: '令和2年6月30日現在'.

出典：https://www.city.sapporo.jp/shimin/support/npo/4-9.html

札幌市のNPO 手続き案内

The screenshot shows the City of Sapporo website's NPO procedure guide page. At the top, there are navigation links for 'Foreign language', '音声読み上げ', '組織案内', 'サイトマップ', and '携帯サイト'. A search bar is present with the text 'お探しの情報は何ですか。' and a '検索' button. Below the search bar are utility links: '救急当番医', '緊急時の連絡先', and '避難場所'. There are also controls for '文字サイズ' (font size) and '色合いの変更' (change color scheme). A main navigation menu includes 'ホーム', '防災・防犯・消防', '<らし・手続き', '健康・福祉・子育て', '教育・文化・スポーツ', '観光・産業・ビジネス', and '市政情報'. The breadcrumb trail is: 'ホーム > <らし・手続き > まちづくり・地域の活動 > まちづくり・市民活動 > 札幌市のNPO > 手続き案内'. The page title is '札幌市のNPO' and the update date is '更新日：2018年3月27日'. The main content area is titled '手続き案内' and contains the text: '札幌市で認証、認定を受けるための申請手続や、その後の諸手続の際に提出する様式、手引きをダウンロードできます。'. Below this text are four buttons: '法人の設立・登記', '事業報告書の提出', '定款の変更（認証・届出）', and '役員や代表者の変更'. A sidebar on the left lists related links: '札幌市のNPO', '手続き案内', '札幌市のNPO法人情報', 'NPO法人の基礎知識', and '地域課題解決のためのネットワーク構築事業'.

出典：https://www.city.sapporo.jp/shimin/support/npo/4-1.html

令和2年度「専修学校による地域産業中核的人材養成事業」
札幌（北海道）をモデルとした地域創生のためのIT人材育成と企業連携推進事業

■実施委員会

- ◎橋本 直樹 吉田学園情報ビジネス専門学校 校長
谷口 英司 日本電子専門学校 情報ビジネスライセンス科科长
北原 聡 麻生情報ビジネス専門学校 校長代行
小幡 忠信 一般社団法人 Ruby ビジネス推進協議会 理事長
岡山 保美 株式会社ユニバーサル・サポート・システムズ 取締役
宇野 哲哉 株式会社サンクレエ 取締役 開発グループ マネージャー
森 正人 一般社団法人北海道 IT 推進協会 相談役理事
飯塚 正成 一般社団法人全国専門学校情報教育協会 専務理事
小塚 隆 経済産業省 北海道経済産業局 地域経済部 参事官(情報産業・情報化推進担当)

■事業実施分科会

- ◎岡山 保美 株式会社ユニバーサル・サポート・システムズ 取締役
菅野 崇行 吉田学園情報ビジネス専門学校 情報系学科主任
村岡 好久 名古屋工学院専門学校／一般社団法人 TukurouneMono 振興協会 代表理事
谷口 英司 日本電子専門学校 情報ビジネスライセンス科科长
北原 聡 麻生情報ビジネス専門学校 校長代行
宇野 哲哉 株式会社サンクレエ取締役 開発グループ マネージャー
森 正人 一般社団法人北海道 IT 推進協会 相談役理事
大園 博美 有限会社A r i e s 代表
井上 浩 一般財団法人 Ruby アソシエーション 副理事長
高畑 道子 株式会社F M. B e e 代表取締役社長
／一般社団法人 Ruby ビジネス推進協議会 副理事長
川端 光義 株式会社アジャイルウェア 代表取締役
／一般社団法人 Ruby ビジネス推進協議会 理事
吉岡 正勝 一般社団法人全国専門学校情報教育協会

■評価委員会

- ◎飯塚 正成 一般社団法人全国専門学校情報教育協会 専務理事
北原 聡 麻生情報ビジネス専門学校 校長代行
高畑 道子 株式会社F M. B e e 代表取締役社長
／一般社団法人 Ruby ビジネス推進協議会 副理事長

令和2年度「専修学校による地域産業中核的人材養成事業」
札幌（北海道）をモデルとした地域創生のためのIT人材育成と企業連携推進事業

地域コンソーシアム構築ガイドライン

令和3年2月

学校法人吉田学園（吉田学園情報ビジネス専門学校）
〒060-0063 北海道札幌市中央区南3条西1丁目
TEL 011-272-6070 FAX 011-272-6075

●本書の内容を無断で転記、掲載することは禁じます。