

NPOを永続的に運営するのに 必要な注意点

特定非営利活動法人 LPI-Japan
名誉顧問 成井 弦
gnarui@lpi.or.jp

ツカむ! 話術

ツカむ! 話術

パトリック・ハーラン

東京工業大学で大人気の
白熱講義、ついに書籍化!

名門大卒業生

パクンが教える

ハーバード流
トーク術!!

池上彰氏との「伝える力」対談収録!!

全巻 全10巻のシリーズ

第1巻 第1巻

パクンが教える

ハーバード流
トーク術!!

エトス：聞く人の信頼を得られるように話す。→自分の経験を基に話す。

ロゴス：論理的に話す。 パトス：感情的に話す(今回は控えめ)



私のNPO設立・運営経験 2000年にLPI-Japan設立

オープンテクノロジー
技術者認定機関

ITエンジニアの
存在価値を高める。

私たちLPI-Japanは全てのITエンジニアを応援しています。

資料請求／お問い合わせ

マイページ



Linuxの技術力を証明する
認定試験



JavaScriptやCSS3の技術力
を証明する認定試験



PostgreSQLの技術力を証
明する認定試験



OpenStackの技術力を証
明する認定試験



Kubernetesの技術力を証
明する認定試験



LPI-Japanとは？

オープンソースソフト技術者の技術力を、認定試験を提供して、認定するNPO。2000年に設立。

一技術者、企業、教育機関、国の技術レベルの向上。

一技術者をより能動的にする。

（貢献の競争で勝てる技術者の育成）

**一経営者と技術者が“オープンソースムーブメント が
創り出した新たなビジネスモデル”を理解出来るように
する。**

**LPI-Japanはオープンソースの分野で世界最大の受験者数と認定者数を有する
認定団体です。**



マネージメントの4大要素

NPOを含む、サービス業ではPlan, **Organize**, Lead, Control (POLC)が良い。（日本では製造業で利用されるPlan, Do, Check, Action(PDCA)が有名。）

■Plan

■Organize : プランを達成するための組織作り。

■Lead : 組織に入れた人、団体をPlan達成の為にリードする。
広報宣伝活動も含まれる。

■Control : Plan vs Actualを比較して対策をとる。



NPOのPlan作り（１）

- 1) Missionを明確に。
- 2) 他のNPOとの**差別化を明確**にし、活動対象分野で**最大のシェア**を取れるPlanの作成が重要。 NPOのシェアにはMind Shareも含まれる。

最大シェアが重要な理由：

- A)参加者を募る際に影響を与える。
- B)スポンサー、パートナー企業の募集に影響を与える。
- C)国の助成金を得るのに影響を与える。

最大シェアを獲得しないと自分のNPOを中心とした**エコシステム**が構築されない。

NPOの世界でもWinner takes it allがあてはまると考えると良い。

「NPOが最大のシェア獲得を目指す」ことに違和感を感じる人は多い。
しかし、。。。



AAR Japanについて

About us

紛争や災害などにより困難に直面している人々を支え、
誰もが希望の持てる社会を目指します。

AAR Japan「難民を助ける会」は、国連に公認・登録された
「日本生まれの国際NGO」です。

赤で書かれている部分が重要な差別化要因。

↑
ページ
TOP



NPOのPlan作り（2）

3）利益を生むビジネスモデルを考える。

- ＊NPOも現金がゼロになれば組織も無くなる。

- ＊NPOは、金融機関から融資を受ける、株の発行、外部からの資金注入は出来ないと**想定する**ことが重要。

NPOは企業より高い利益率が必要と考えると良い。

- ＊利益を生み出すことが出来なければ活動を大きくすることは不可能。

4）NPOでも収益事業は課税対象。

有料の教育、セミナー、認定活動などは課税、非課税の判断が難しい場合があるのでNPO設立時に**NPOに詳しい**税理士と相談する。

NPOは「**Non Profit** Org.故にNPOは利益を上げてはならない」と誤解する理事や応募者は多い。

About

MISSION

RCUSA promotes efforts to protect and welcome refugees, asylees, asylum-seekers, and other forcibly displaced populations.

RCUSA is a diverse coalition advocating for just and humane laws and policies, and the promotion of dialogue and communication among government, civil society, and those who need protection and welcome.

Support Refugee Council USA

Refugee Council USA (RCUSA), a coalition including the nine national resettlement agencies, represents hundreds of thousands of refugees and their millions of supporters and volunteers across the country. RCUSA is dedicated to refugee protection, welcome and excellence in the U.S. refugee resettlement program.

For more information about RCUSA's work and its member agencies, go to: www.rcusa.org.

You can support the work of RCUSA by donating securely below. Thank you for your generosity and compassion!

GIFT INFORMATION

SELECT AN AMOUNT *

First Name *

BILLING INFORMATION

Last Name *

Address *

City *

State *

Zip *



Refugees and Immigrants

Photo: Shane Nelson Photo

Every two seconds someone in the world is forced to leave their home and everything they know. With the threat of violence, persecution or disaster knocking on their door they make the only choice they can to find safety—they run.

In recent years fewer and fewer of the 70 million people who are forcibly displaced have access to the protection they need to rebuild their lives. Many nations



Make an impact in our world with your gift today

Our vision is a world where everyone has food, voice and a safe place to call home. To do that, we come alongside families and communities, helping them to make that vision a reality.

Moms are now skilled chefs, preparing healthy meals for their little ones. Families in arid regions have access to water, even during long dry spells. More children are attending school each day, ready to learn and dreaming big. Refugee families are settling into new homes and jobs, far from the conflict that forced them to flee.

You are part of this vision.

Together, we're going to keep pushing and keep fighting until people everywhere have the tools, education and opportunity they need.

One Time

♥ Monthly

You can make an impact here

¥100K

¥10,000

¥2,500

¥ 15,000

JPY ▾

☐ Give in honor or in memory

Designate to Where Needed Most



NPOでも利益は重要

[ABOUT](#)[LEARN](#)[OUR WORK](#)[WAYS TO GIVE](#)[TAKE ACTION](#)[EMPLOYMENT](#)

Financials

収入：約 100 億円

支出：約 95 億円

利益：5 億円

難民関連NPOでも多額の金額を扱う団体

Funding Our Work

July 1, 2020 - June 30, 2021



- U.S. GOVERNMENT SUPPORT**
\$39,422,761 / 55.3%
- PUBLIC & COMMUNITY APPEALS**
\$16,854,186 / 23.7%
- INVESTMENT & OTHER INCOME**
\$6,883,612 / 9.6%
- MEMBER COMMUNIONS & OTHER ORGANIZATIONS**
\$6,679,293 / 9.4%



- SERVICES FOR DISPLACED PEOPLE**
\$39,546,090 / 58.9%
- GLOBAL RELIEF & DEVELOPMENT**
\$8,472,469 / 12.6%
- EMERGENCY RESPONSE**
\$6,096,612 / 9.1%
- ADVOCACY**
\$3,757,908 / 5.6%
- UNLabeled**
\$2,388,654 / 3.6%



「今」だけでなく、
「これから」も
支えたい。

1日50円から始められる継続支援

MONTHLY SUPPORTER

AARマンスリーサポーター for AAR Japan

マンスリーサポーターについて

2021年度決算報告

資金収支計算書 2021年4月1日から2022年3月31日まで

収入の部

科 目	2021年度決算		2021年度予算	対比(決算-予算)
	金額(円)	構成比(%)	金額(円)	金額(円)
一般勘定				
会費				
正会員	756,000			
協力会員	2,640,000			
計	3,396,000	0.24%	4,000,000	-604,000
寄付				
寄付金	476,669,284			
計	476,669,284	33.48%	380,000,000	96,669,284
補助金等(注1)				
国内資金				
民間資金				
特定非営利活動法人ジャパン・プラットフォーム(注2)	31,751,200	(台風19号、コロナ、東日本大震災、令和3年8月豪雨)		
その他民間資金 6件(注3)	8,568,924	(スーダン①、カンボジア①②、ミャンマー⑤⑥、パキスタン②、タジキスタン②)		
民間資金 小計	40,320,124	2.83%	45,300,000	-4,979,876
公的資金				
外務省日本NGO連携無償資金協力	270,966,165	(ケニア①②、ザンビア①、ラオス①、カンボジア①②、ミャンマー③④、パキスタン①、アフガニスタン①②、タジキスタン①)		
特定非営利活動法人ジャパン・プラットフォーム(注2)	319,456,385	(トルコ①、シリア①②③④、スーダン②、ウガンダ①③、ミャンマー⑥、バングラデシュ①②)		
佐賀県	6,900,000	(ふるさと納税)		
品川区	151,000	(家賃支援給付金)		
東京都	302,766	(家賃支援給付金)		
職業安定所	65,250	(両立支援等助成金)		
公的資金 小計	597,841,566	42.00%	793,800,000	-195,958,434
国内資金 小計	638,161,690	44.83%	839,100,000	-200,938,310
海外資金				
国際連合難民高等弁務官事務所 (UNHCR)	58,391,258	(トルコ①)		
米国国務省人口難民移住局 (RPRM)	183,411,000	(トルコ①)		



NPOでも利益が重要 例:難民を助ける会AAR

AARの2021年度の収入：14億2千万円 支出：12億7千万円
利益：1億5千万円

その他の収入		2,081,976		3,800,000	
	計	23,578,686	1.66%	3,800,000	19,778,686
一般勘定収入合計		1,390,444,414	97.68%	1,675,300,000	-284,855,586
収益勘定(注6)					
チャリティグッズ・イベント等売上		32,991,273	2.32%		
受託収入・著作権等		60,938	0.00%		
収益勘定収入合計		33,052,211	2.32%	34,200,000	-1,147,789
当期収入合計	(A)	1,423,496,625	100.00%	1,709,500,000	-286,003,375
前期繰越収支差額		507,853,795		507,853,795	
収入合計額		1,931,350,420		2,217,353,795	

その他管理費		27,057,526	2.13%	35,500,000	-8,442,474
	計	57,443,789	4.53%	65,200,000	-7,756,211
一般勘定支出合計		1,238,396,297	97.64%	1,717,500,000	-479,103,703
収益勘定(注9)					
チャリティグッズ・イベント等仕入		20,367,062	1.60%		
販売管理費等		9,647,165	0.76%		
収益勘定支出合計		30,014,227	2.36%	28,000,000	2,014,227
当期支出合計	(B)	1,268,410,524	100.00%	1,745,500,000	-477,089,476
次期繰越収支差額		662,939,896		-36,000,000	
支出合計		1,931,350,420		626,939,896	

Business Mindを持ってしっかりした運営をしていると思われる。



NPOにおける組織作り(Organize)で重要な点（１）

1) Soft Powerで組織運営が出来る幹部の採用が重要。

Soft Power: 相手に対して指揮権を持たず、金銭的な対価を払わずして相手を動かすことが出来る「力」。

Soft PowerはJoseph Nye氏が国際関係論で使用した表現。

Hard Power: 米国の軍事力と経済力で他国を米国の望むように動かせる力。

（日米関係は戦後米国のハードパワーで構築された）

Soft Power: 米国の価値観、カルチャーなどを相手国内に普及させ、他国を動かす「力」。（ブーチン大統領 vs ゼレンスキー大統領）

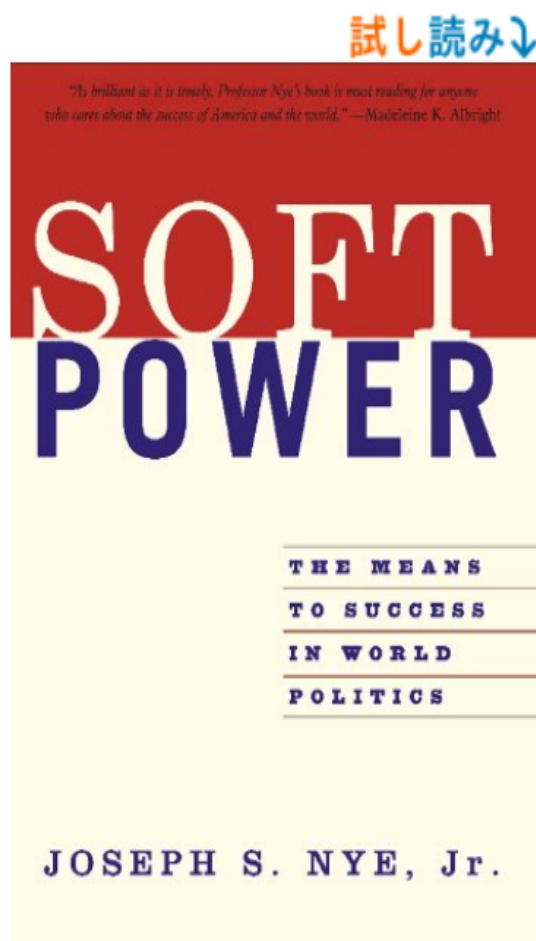
企業で組織運営をした人の採用では、Soft Powerを持ち得る人なのかの評価が面接時に重要。採用後にはSoft Powerのオリエンが不可欠。

2) NPOは企業の組織運営と全く同じ能力も不可欠。

Hard Power + Soft Power=Smart Powerが必要

3) 強い Sales、Marketing Powerが不可欠。しかし、日本企業で優秀な人の大半はNPOで自分の将来像を描くのが難しい。NPOのSocial Missionの重要性が説得力を持たなければ優秀な人の採用は難しい。ここでもNPOのシェアが重要な意味を持つ。

< 検索結果に戻る



試し読み↓

Soft Power: The Means To Success In World Politics (English Edition) Kindle版

英語版 | Joseph S Nye Jr (著) | 形式: Kindle版

★★★★☆ 209個の評価

すべての形式と版を表示

Kindle版 (電子書籍)

¥1,047

獲得ポイント: 10pt

今すぐお読みいただけます: 無料アプリ

ハードカバー

¥4,869 より

¥4,869 より 1 新品

Joseph Nye coined the term "soft power" in the late 1980s. It is now used frequently—and often incorrectly—by political leaders, editorial writers, and academics around the world. So what is soft power? Soft power lies in the ability to attract and persuade. Whereas hard power—the ability to coerce—grows out of a country's military or economic might, soft power arises from the

✓ 続きを読む

著者をフォロー

ジョセフ・



自分のNPOを中心としたエコシステムの構築が重要

Ecosystem: 本来は動植物等の循環系を意味するが、経済的な協調関係を意味する場合にも使われる。(Wikipediaの一部を引用)

自分のNPOが大きな成果を上げるには、for profitの企業群とどのようにwin-win関係を築けるかを考える。

活動分野での著名人の支援を得るには相手にどのようなメリットを提供出来るかを考える。例：支援を受ける著名人のvisibilityを更に高くするには何が出来るかを考える。活動状況をホームページやYoutube等で伝える。著名人の多くは自分の名前をGoogleに入力した際のヒット数を気にする。

多くのボランティアを集めるにはどのようなメリットを活動参加者に与えることが出来るかを考える。

マスコミが自分の団体の活動を報じるメリットを考える。

ご支援いただいた企業・団体・個人の皆さま

2021年度に30万円以上のご寄付・ご協力、および物品のご寄贈をくださった皆さま、法人サポーターの皆さまを掲載しております。(敬称略、50音順)



一般社団法人
あおい福祉 AI 研究所



アズワン株式会社



公益財団法人
イオンワンパーセントクラブ



エーザイ株式会社

一般社団法人 SWR 琉球会



株式会社
エヌエスアール



MS&AD インシュアランス
グループ ホールディングス株式会社



花王株式会社



株式会社ジェイ・ストーム



株式会社ジェイ・ストーム



一般社団法人 Think The DAY



住友財団
公益財団法人住友財団



創価学会
創価学会



株式会社ダイソー



株式会社高野



中外製薬株式会社



日本郵船株式会社



日本興業株式会社



パルシステム東京
生活協同組合パルシステム東京



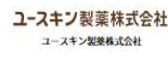
株式会社フレクスシェ



株式会社
ミリオインターナショナル



株式会社モリノ



ユースキン製薬株式会社
ユースキン製薬株式会社



リタウィルコンサルティング
株式会社



霊友会

一般財団法人アース・エイド・ソサエティ／一般社団法人アフリカ協会／大人と子供のための読みきかせの会／株式会社オートバックス／ぐんぐんアール／Grateful Crane Ensemble／国際ソロプチミスト和歌山／NGO ゴスペル広場／三和パッキング工業株式会社／一般社団法人シェア基金／株式会社シグナルベース／医療法人下平けいぞう診療所／上海ボランティアグループ (Friend)／株式会社ソクハイ／Sonitus／株式会社 TK／東海ロータリークラブ／日本ロレックス株式会社／公益財団法人野村生涯教育センター／合同会社 FISHERMAN／公益財団法人毎日新聞大阪社会事業団／公益財団法人毎日新聞西部社会事業団／明治安田生命保険相互会社／山梨英和中学校・高等学校／株式会社リカレント／リコー社会貢献クラブ／FreeWill／立教新座中学校・高等学校／レオンテック株式会社／株式会社六花亭

個人支援者の皆さま (掲載のご承諾を頂戴した方のみのご紹介とさせていただきます)

石脇 秀夫／稲 勝代／稲田 功／白井 節子／浦 敏之／小澤 信子／加藤 昌子／亀岡 アキ子／倉地 篤子／園分 典子／澤田 桂子／島田 洋介／菅原 美和子／関口 雅人／田邊 良枝／坪井 一穂／手塚 祥／根岸 芳乃／能登 比佐子／橋口 学／林 一江／ヒールシャー 魁／益田 俊明／松浦 啓太／三澤 順子／もうりたろう／守屋 祐生子／湯田 富岳／和田 有一朗／渡辺 順子／渡会 秀樹

そのほか、助成金として以下の法人・組織よりご支援いただきました

外務省日本NGO連携無償資金協力／国際連合食糧農業機関(FAO)／国際連合難民高等弁務官事務所(UNHCR)／佐賀県／品川区／特定非営利活動法人ジャパン・プラットフォーム／職業安定所／ドイツ国際協力公社／東京都／米国内務省人口難民移住局(BPRM)／The Livelihoods and Food Security Fund

ご支援いただいた皆さまからのメッセージ



「会社と社員で応援します」
金澤 保之さん
株式会社エヌエスアール 取締役会長

約30年前にミャンマーへ旅行した際、当時も政治的不安定から特に地方の生活困窮の実態に大きなショックを受けました。その後AARのミャンマーでの活動に賛同し、里親制度を通じた支援を継続しております。AARの事務局の方が大阪出張時には、ご多用の中当社に寄られ、障がいのある子どもの社会参加への熱心なサポートやロヒンギヤ難民への支援などについてご報告いただきました。これからもAARの活動を社員にも広く伝え、会社と社員が一体となって応援していきます。

海外での難民や障がい者支援、国内での災害被災者支援など、20年以上にわたってご支援いただいています。2018年からは法人サポーターとしても応援させていただいています。



「丁寧な報告で身近に」
中井 貴恵さん
大人と子供のための読みきかせの会 代表／併役／エッセイスト

寄付先を検討した時、寄付がどう使われたか、どう使ったかを丁寧に報告してくれて、より身近に感じられる団体を選びたいと考えました。海外の難民や障がい者支援、東日本大震災などの被災者支援に取り組むAARには、信頼してご寄付をお贈りしています。ウクライナもそうですが、職員の方が実際に現地に行って支援活動をしていることに共感しますし、今後も応援していきたいと思っています。

俳優として、さらに文筆業や絵本の読み聞かせ活動でも活躍。2007年にAARの地雷廃絶イベントで絵本の朗読をしていたのをきっかけに、長年ご支援いただいています。



「ともに歩んでいきましょう」
松野 玲子さん
生活協同組合 パルシステム東京 理事長

パルシステム東京には、紛争や災害で被害を受けた地域への「大規模災害緊急支援カンパ」、海外で困難な状況下の子どもたちへの「平和カンパ」という、現地の活動団体へ組合員のカンパを集めて願いを込めてお渡しする仕組みがあります。幅広いネットワークで当事者目線の活動を行っているAARさんとは、両カンパで長くお付き合いいただいています。少しでも明るい未来、平和な世界のために、これからもともに歩んでいきましょう。

地雷対策や国内外の災害被災者支援など、約20年にわたりご支援くださっています。2016年以降は組合員の皆さまから寄せられた募金から、シリア難民支援にも継続してお寄せいただいています。



「役に立っていることを実感」
ジェンナさん
NGO ゴスペル広場 代表／ゴスペル講師

6年前にシリア難民支援をしようとさまざまな団体を調べた際に、AARの職員から直接お話を伺いました。現地の人々の声をよく聴いてしっかり活動されていることが分かり、安心して寄付先に決めました。それから毎年1回程度、コンサートで活動報告をしていただいたり、ビデオで紹介してもらったりしています。ゴスペル広場のメンバーも、自分たちの支援が誰かの役に立っていることを実感できると、とても喜んでくれます。

ゴスペルを歌いながら開発途上国の教育支援、フェアトレード推進などの国際協力に取り組むNGO ゴスペル広場より、2017年以降、毎年ご寄付をいただいています。



LPI-Japanのエコシステム

LPI-JAPAN

オープンテクノロジー
技術者認定機関

JP | EN



プラチナスポンサー



アカデミック認定校
(学校法人、教育機関)



ビジネスパートナー
(民間企業・団体)



試験開発
コミュニティ



インストラクター
コミュニティ



オープンテクノロジー技術者認定機関

LPI-JAPAN

資料請求／お問い合わせ

マイ



最大シェアの獲得はエコシステムの構築に役立つ

Linux Japan 認定教材 LinuCレベル1

1/book.shtml

133%

on | 本, ファッショ... 「未来面」: アイデア募集 コロナワクチン予約システム Gen Narui - Outlook ... SSK mail

- 株式会社 H T K エンジニアリング
- 対象 : 101、102 バージョン10.0



Linux教科書 LinuCレベル1 スピードマスター問題集 Version10.0対応

- 2020年9月7日発売予定
- 株式会社 翔泳社
- 対象 : 101、102 バージョン10.0



Linux教科書 LinuCレベル1 Version 10.0対応

- 株式会社 翔泳社
- 対象 : 101、102 バージョン10.0

最大のシェアを取れないと出版社が受験対策本を出さない。

本屋が店に置かない。

IT専門学校が受験対策講座を開かない。



NPOにおける組織作り(Organize)で重要な点（２）

- 2) NPOは運営が巧く行くと**乗っ取られる可能性**がある点に注意が必要。
一般社団法人の方が乗っ取りに対して耐性がある。

NPO法では社員総会が最高の意思決定機関。

社員：＊NPOを登録する際に最低10名の**名簿**が必要。

「社員」は、NPO内部で働く人を意味しない。

- ＊NPO側で社員応募者を拒絶するのは困難。それ故に、乗っ取る側が社員数の過半数を取り、組織を乗っ取ることが簡単。
- ＊NPOが有する現金、知財等が狙われる。
- ＊**一般社団法人は社員応募者を選択できる。**



NPO as a Future Business Model (1)

■ 米国のLow-profit Limited Liability company (L3) For ProfitとNon Profitの中間形態

Distribute at least 5% of their assets every year for charitable purposes in order to maintain their tax-exempt status.

■ オープンソースムーブメントから派生する多くのFee on Freeのビジネスモデルが生まれると思う。

能力を有する人が無償で自分の能力をNPOの様な団体に提供することで成立するビジネスモデル。



多くの技術者が無償で開発に貢献しているLinux

Linuxが圧倒的に強い分野



家電機器



GPS



テレビ

組込みOS



デジカメ



ハードディスク
レコーダー



アンドロイド Tizen
スマートホン



・パソコン
・旧オフコン市場

Linuxが圧倒的に強い分野



ネット系
サーバー



・スーパーコンピュータ
・クラウドサーバー
・ミッションクリティカルな
分野でのサーバー
・メインフレーム



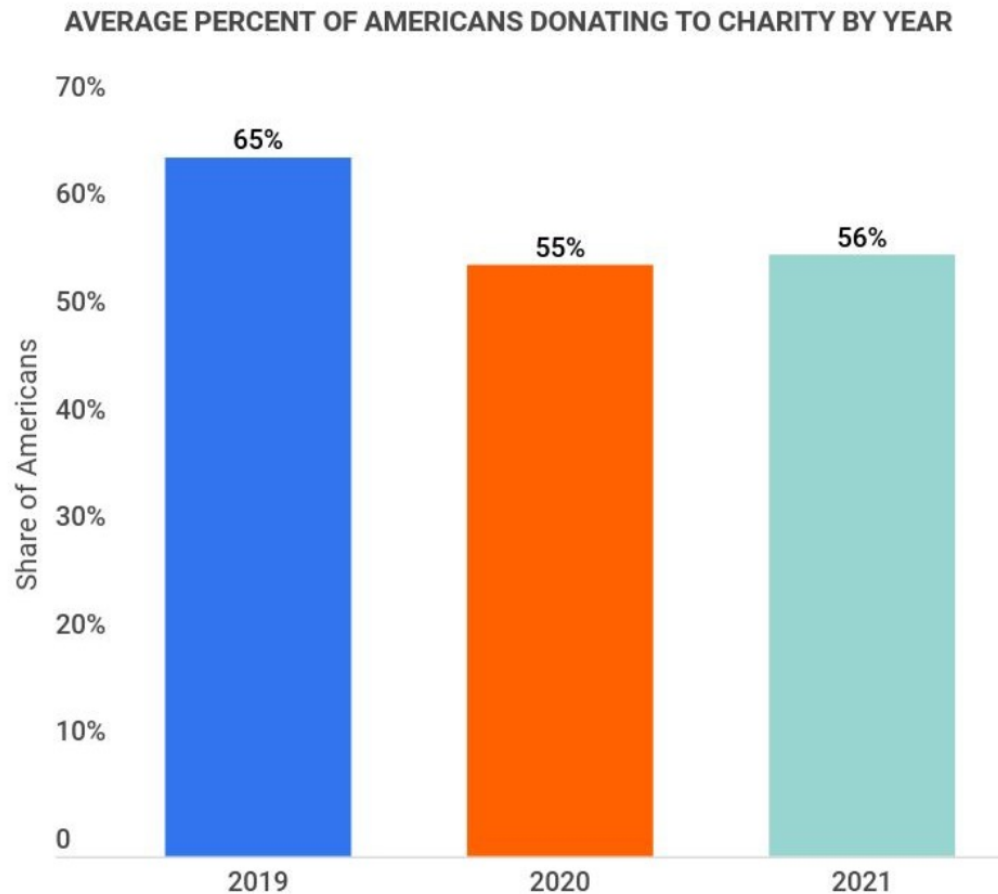
ロボティクス

世界の約5千人のIT技術者と多くのIT企業が**無償**で開発に参加している。
GAFA、銀行、証券取引所、通信キャリア系企業。。。の大半はLinuxを採用。無償のLinuxの上に巨大なビジネスモデルが形成されている。
Internetもオープンソース方式で開発された技術。その上に巨大な市場が形成された。



米国のNPOは一大産業

Individuals aged 56 to 75 are the most giving generation, with 60% of baby boomers donating to charity. But [Gen Z](#) isn't far behind. 57% of individuals aged 18 to 24 donate to charity.



- * 米国民の60%近くがNPOに寄付する
- * 米国のNPOのGDPは国防費より大きい。

米国のNPOのGDPは米国のGDPの5.6%
米国の国防費はGDPの約3%

- 45% of charitable donors worldwide are enrolled in a monthly giving program.

That's a pretty huge percentage of people willing to take on a subscription to give money to charity on a schedule.

<https://www.zippia.com/advice/nonprofit-statistics/>



資本主義後のビジネスモデルは？

山口周氏と田坂広志氏の考え



- 生活必需品を十分に提供するなど、資本主義で達成すべきことは既に達成され、その歴史的生命をすでに終えている。
(両氏)
- G7各国は1960年代からGDPも労働生産性も下降傾向。
「低成長」は「資本主義の完成・終了」がもたらした必然的な結果。
(山口氏)
- 今後重要になるのは「贈与の経済」(山口氏)、「ボランタリー経済」(田坂氏)
自分の有する能力を無償で提供することにより成立する新たなビジネスモデル。

IT業界に無関係な両氏が共に著書でLinuxの開発形態を新たな時代のビジネスモデルの成功例として紹介。

NPO、L3、オープンソースムーブメントには共通要素が多く、今後成長する可能性が大。