

コード No.17-S-002

提出日:平成 30 年 4 月 30 日

平成 29 年度「2017 年度 JANIC 財務基盤強化事業」報告書

認定 NPO 法人国際協力 NGO センター
事務局長 若林秀樹

1. プログラムの目的

【目的】

JANIC の財務基盤を強化する。アクションプラン実施に注力できる人員体制を実現するため、JANIC の組織運営を担うマネージャー層の人的支援を受ける。

なお 2017 年度の事務局体制は事務局長 1 名、各部門のマネージャー 3 名、職員 9 名の合計 13 名体制。(ただし職員のうち、1 名育休中)。

【背景】

・JANIC 財務構造の問題点は以前から指摘されているものの、構造改革の手立てを打つてこなかったため、2016 年度に財務危機となった。

・現在の JANIC3 カ年計画(2016-18 年度)について、方針に関する大幅な修正はないものの、2017 年度計画策定にあたって、財務的な目標数値はすべて見直しを行った。

2. 主な活動内容・スケジュール

(1)組織の中長期方針の合意形成と会員への発表 (担当:若林事務局長)

理事と事務局の合同で合宿を 2018 年 10 月に開催し、JANIC の中長期方針(案)「JANIC2030 年に向けた戦略方針(S 戦略)」(別紙参照)を作成した。

また、合宿を踏まえて、事務局会議、常任理事会、理事会、財務委員会にて、方針を具体的な活動計画と予算に落とし込む作業を行った。なお、今後の方針のうち最も重要な項目となる、会員規程の変更(特に「正会員の要件」の変更)については、正会員委員会を中心とした議論を現在行っている。

これらの議論を踏まえたうえで、2018 年 1 月に 30 周年記念レセプションを実施し、JANIC を支援する会員・寄付者・関係者に JANIC の今後の方針を発表した。

さらに、S 戦略実施に向けた事務局内のチームビルディングを行うため、理事及び外部ファシリテーターの協力を得て、事務局全体でチームビルディングの醸成に取り組んでおり、数回会合を重ねている。

KGI:組織の中長期方針案を 2018 年 1 月 31 日までに作成し、公表する。	成果:組織の中長期方針案を 2018 年 10 月に実施した合宿で作成し、1 月 31 日に公表した。 課題:中長期方針案について、正会員を含めた組織全体での議論する
KPI①2017 年 10 月 13 日-14 日に理事・職員合同の合宿を開催し、中長期方針案を議論する。	達成状況:合宿を開催し、中長期方針案を作成した。
KPI②JANIC の会員制度のあり方について、正会員委員会で今年度中に方針を決定する。	達成状況:JANIC の会員制度について、正会員委員会で議論し方針は策定したが、詳細については継続審議中。

KPI③新規事業として、JANIC 国際協力フォーラム(仮称)の企画の検討を開始し、今年度中に実施のシードマネーとなる助成金を獲得する。	達成状況:JANIC 国際協力フォーラム(仮称)の企画の検討を開始し、シードマネーとなる助成金として、地球環境基金の助成を得ることが決定した。
KPI④新規事業として、シェアオフィスとインキュベーション・センターの企画の検討を開始する。	達成状況:シェアオフィスとインキュベーション・センターの企画の検討を開始し、2018 年度に貴財団からご支援をいただくことが決定した。

(2) 事業のターゲットの絞り込みと事業採算性を意識した事業計画立案

(担当:若林事務局長、全マネージャー)

2018 年度計画の策定の過程で、事業のターゲットの絞り込みと事業採算性を意識した事業計画を策定した。2017 年度については、財務危機から、事業とスタッフ数の絞り込みが相当行われた。また 2018 年度計画についても、事業採算性を意識したうえで、採算性のとれない事業の縮小・移管・廃止を進めた。

KGI:2018 年 3 月の理事会までに、2018 年度計画案・予算案の作成を行う。	成果:2018 年度計画案と予算案を作成し、3 月の理事会で承認を得た。 課題:2018 年度も職員数の割に事業数と業務量が多く継続した見直しが必要。安定的な収入源である自己資金の獲得見通しが少ない予算案であるため、自己財源の増加策を具体化する。
KPI①事業のターゲットの絞り込みと事業採算性を検討するための新規フォーマットを導入して活用する。	達成状況:新規フォーマットを導入し、事業のターゲットの絞り込みと事業採算性を確認したうえで、2018 年度の事業計画策定を行った
KPI②事業採算性の低い事業の縮小・移管・廃止の中期方針の決定をしたうえで、2017 年度の計画に反映させる。	達成状況: ・「NGO サポート募金(緊急基金)」:2017 年 12 月の理事会で廃止を決定。 ・「アカウントビリティ・セルフ・チェックの改定業務と実施」:事務局の工数の削減になる仕組みづくりを検討中。 ・「NGO 外務省定期協議会」運営事務局:JANIC の業務量を削減する方向で、他の NGO との事務局の役割分担を調整中。 ・「情報発信(ウェブサイト、SNS 等での情報発信)」:業務効率化を行い、業務量の削減を行った。 ・防災・減災日本 CSO ネットワーク事務局:全体的に業務量の削減を行うとともに、他の NGO との事務局の役割分担を調整中。
KPI③外部委員や運営会議については、2018 年度の役員との役割分担をさらに推進し、3 月までに決定する。	達成状況:外部委員や運営会議について、これまで事務局が担っていた役割を一部理事に分担していただくことを決定した。(例:東日本大震災支援全国ネットワーク、全国レガシーギフト協会)。ただし、ネットワーク NGO という性質上、JANIC が担う外部委員や運営会議は依然として多く、合計20にもものぼっており、そのほとんどを事務局が担っている状況が継続している。

(3)JANICの寄付金・協賛金増加のための施策実施（担当:若林事務局長、水澤マネージャー）

2017 年度、新しいファンドレイジングの手法として、①遺贈寄付の推進、及び②書き損じはがき等収集プロジェクトを開始した。①遺贈寄付の推進については、JANIC が国際協力 NGO の遺贈寄付相談の窓口機能を担い、JANIC および国際協力 NGO への遺贈寄付を増やし、JANIC にも何らかのかたちで遺贈寄付が入ってくる仕組みづくりの検討を開始した。②書き損じはがき等収集プロジェクトについては、現在、正会員 NGO のハンガー・フリー・ワールドと連携して書き損じはがき等家庭に眠る物品の収集プロジェクトを開始し、3 団体の労働組合の支援をいただいた。

また、30 周年記念の機会を活かし、企業等に JANIC への協賛を呼びかけ、10 社から合計 100 万円の協賛金を得た。（協賛企業等詳細は、別紙「30 周年リーフレット」参照）

KGI: 中長期的な寄付金・協賛金増加のための施策を開始する。	成果: 中長期的な寄付金・協賛金増加のための施策を開始した。 課題: 中長期的なファンドレイジングである遺贈寄付、書き損じはがき等収集プロジェクトについては、当初目標が達成できなかった。30周年記念を活用し、寄付金・協賛金についてはほぼ目標を達成したが、今年度の一時的な収入であるため、財務基盤の安定にはつながっておらず、今後に向けた施策の検討が必要。
KPI①: 全国レガシーギフト協会の加盟団体として活動し、正会員 NGO の遺贈寄付受け入れ団体リスト作成を行い、国際協力分野における遺贈寄付受付相談業務を開始する。	達成状況: ・遺贈寄付受け入れ団体リストを作成し、相談業務を開始した。(体制: 担当理事 1 名、職員 2 名)なお、今年度の相談件数は合計3件にとどまった。 ・遺贈寄付受け入れ団体の支援: JANIC 正会員の遺贈寄付受け入れを行う9団体に、セールスフォース・パッケージの導入支援を行った。 ・国際協力 NGO への遺贈寄付増加の仕組みづくりは今後検討が必要。
KPI②: 「書き損じはがき等収集プロジェクト」: 今年度中の支援開始(目標 50 万円)	達成状況: 合計 262,818 円のご支援をいただいた。(内訳: 日野労連から 19,648 円、三菱ふそう労連から 21,670 円、ヤマハ労連から 221,500 円のご支援。ハンガー・フリー・ワールドとの案分金額及び手数料を引いた金額)また、コープこうべから支援の内定をいただき、来年度に向けて産業別労働組合への営業を行った。
KPI③: 株式会社 DFF、国連開発計画(UNDP)とともに、SDGs クリック募金を開始する。	達成状況: 開始に向けて協議を進めたが、ドナー企業が見つからなかったことから企画内容を見直し、2018 年9月開始を目標とする方向で調整中。
KPI④: 来年度に向けて 30 周年記念特別会費、預託金等の施策を検討し、今年度中に企画案をまとめる。	達成状況: 特別会費の企画案は事務局で作成し常任理事会で協議したが、2017 年度の実施には至らなかった。
KPI⑤: 30 周年記念協賛金(企業等): 目標金額 30 万円	達成状況: 10 社から 100 万円の協賛金が決定。目標を上回るご支援をいただいた。詳しくは下記参照。 http://www.janic.org/janic_30th_anniversary/
KPI⑥: 30 周年記念募金: 目標金額 150 万円	達成状況: 1,482,772 円(56件)のご寄付をいただいた。達成率99%。 詳しくは下記参照。 http://www.janic.org/blog/2018/03/30/report_donationcampaign_30th/

(4) その他 JANIC 新方針に沿った取り組み

・地域のネットワークNGOの連携強化策の協議開始(担当:若林事務局長、伊藤・水澤マネージャー)

日本の地域のネットワークNGO 同士の連携を強化するために、各地域ネットワークNGO との協議を開始した。JANIC より「ネットワークNGO の連携強化策(別紙参照)」を各地域のネットワークNGO に提案し、協議中である。

また、上記の連携強化策の合意に先行するかたちで、地域ネットワークNGO が加盟する「市民社会スペースNGO アクションネットワーク(NANCiS)」を設立する準備を現在行っており、市民社会スペースにおける提言活動の連携を推進する。

KGI:地域ネットワークNGOの連携強化策(案)が合意される。	成果:地域ネットワークNGO の連携強化策(案)の大枠は合意され、協議を開始した。 課題:下記の市民社会スペースを含む提言活動以外のテーマにおいて、地域ネットワークの具体的な連携策を検討する必要あり。
KPI:地域ネットワークNGO のメーリングリストの立ち上げを12月までに行う。	達成状況:下記12団体が参加するメーリングリストを立ち上げた。(北海道NGO ネットワーク協議会、IVY(山形)、埼玉NGO ネット、横浜NGO ネットワーク、名古屋NGO センター、にいがたNGO ネットワーク、関西NGO 協議会、広島NGO ネットワーク、四国NGO ネットワーク、NGO 福岡ネットワーク、沖縄NGO ネットワーク、JANIC)
地域ネットワークNGO の会議を年数回開催する。	達成状況:下記の通り、5回の会議を行い、ネットワークNGO の連携強化策、及びJICAとネットワークNGO の連携アクションプラン案について協議した。
地域ネットワークNGO の共同アクションプラン案を、2018年3月のNGOJICA 協議会で発表し意見交換する。	達成状況:「地域ネットワークNGO とJICA の共同アクションプラン案(別紙参照)」を2018年3月15日のNGOJICA 協議会で発表し、NGO、JICA 関係者との意見交換を行った。
地域ネットワークNGO が加盟する市民社会スペースNGO アクションネットワーク(新NANSL)設立	達成状況:秘密保護法アクションネットワーク(NANSL)を解散し、2018年6月頃に市民社会スペースNGO アクションネットワーク(NANCiS)を結成する予定で準備を進めている。(NANCiS 趣意書案は別紙参照)

【会議開催報告】

時期	会議	備考
2017年9月14日	地域ネットワークNGO スカイプ会議	・地域ネットワークNGO の会議の準備
2017年10月17日	地域ネットワークNGO の会議	・第2回NGOJICA 協議会、JICAとネットワークNGO の会議@北海道にあわせて開催
2018年11月9日	地域ネットワークNGO のスカイプ会議	・第3回NGOJICA 協議会(12/14)の準備 ・連携強化策について大枠の合意
2018年1月10日	地域ネットワークNGO のスカイプ会議	・連携強化案の協議
2018年2月26日	地域ネットワークNGO のスカイプ会議	・連携強化策の協議

【実施スケジュール】

施策	第1 四半期	第2 四半期	第3 四半期	第4 四半期
(1) 組織の中長期方針の合意形成と会員への発表	理事改選(6/19、総会)	理事の役割分担決定(財務委員会含む)	理事・事務局合同の合宿開催(10/12-13))	30周年記念セレブションでの中長期方針発表(1/31)
(2) 事業のターゲットの絞り込みと事業採算性を意識した事業計画を立案	なし	現行3カ年計画(振返り)・事業採算性チェックの実施(8/31 事務局会議、9/12 理事会)	下半期(振返り)・次年度計画会議の開催(12/20 理事会)	次年度計画の議論と決定(1/31・3/23 理事会)
(3) JANICの寄付金・協賛金増加のための施策実施 ① 遺贈寄付の推進	全国レガシーギフト協会加盟(4/1～)	正会員NGOの遺贈寄付受入れ団体のリスト整理(9月完成)	終活セミナーでのブース出展協力(11/2) 研修受講(12/5)	セールスフォース寄付パッケージ支援(2月) 次年度活動の検討
(3) JANICの寄付金・協賛金増加のための施策実施 ② 書き損じはがき	営業開始(労働組合の産別、生協など)	営業継続(産別傘下の構成団体など)	日野労連、ヤマハ労組、三菱ふそう労連の支援決定	寄付物品の換金 次年度の営業戦略検討
(3) その他		30周年記念事業のファンディング企画案の作成	30周年記念事業のファンディング実施(個人寄付、協賛金)	職員の育成(ファンディング大会参加 3/17-18)
(4) 地域のネットワークNGOの連携強化策の協議開始	BOND 出張の振返り(6/19 総会にて報告)	地域ネットワークNGOとの協議開始	地域ネットワークNGOの会議開催(各月約1回)	第4回NGO/JICA 協議会にてアクションプラン案発表(3/15)

3. 助成を受けた活動の報告(様子がわかる写真等があれば貼付してください)

(1)合宿の様子



①合宿開催場所：曹洞宗真光寺



②ワークショップの様子



③ディベートの様子



④集合写真

(2)JANIC30周年レセプションの様子(2018年1月31日)



⑤新戦略を発表する若林事務局長



⑥レセプションの集合写真

4. 活動の成果

(1) 成果

- ・事務局長及び 3 名のマネージャーが中心となり、理事や事務局スタッフ等と連携しながら、JANIC の財務基盤の立て直しをするためのかじ取りをすることができた。
- ・合宿や理事会、事務局会議等を通じて JANIC の将来像について組織内で議論することができ、その結果として、JANIC2030 年に向けた戦略方針を理事会・事務局で合意することができた。

(2) 成果物:組織の中長期方針

- ・組織の中長期方針については、別添資料「JANIC2030 年に向けた戦略方針(S 戦略)」を参照。
- ・下記の JANIC ウェブサイトにも戦略骨子を掲載。
2018 年度のご挨拶:多様な国際協力アクターが集まるナショナル・プラットフォームへ
http://www.janic.org/blog/2018/04/01/newfiscalyear_2018/
- ・別添資料「JANIC30 周年リーフレット」にも戦略骨子を掲載。

5. 今後の課題

(1) 組織の中長期方針案の実施

組織の中長期方針案「JANIC2030 年に向けた戦略方針(S 戦略)」を作成し、2017 年1月 31 日に開催した JANIC30 周年記念レセプションの場で公表はしているものの、まだ正会員団体を含めた JANIC 組織全体への周知が十分にできていない。特に定款及び会員規程の「正会員の要件」に関しては大きな変更となるため、正会員団体に理解を得るプロセスが重要である。

そのため、2018 年 6 月 29 日(金)に予定している総会の機会などを活用し、十分に議論し合意形成をしたうえで、新戦略の実施をしていく必要がある。

(2) 事業のターゲットの絞り込みと事業採算性を意識した事業計画立案

2017 年度は、過去とくらべて約 18 名規模から 13 名に大幅にスタッフが減り、また年度途中で急な退職者・休職者もでたものの採用活動にも難航し、結果として残された職員に大きな負荷がかかった。2017 年度は、かなり事業採算性を意識した事業計画立案はしたものの、依然として職員数の割に事業数と業務量が多く、継続した見直しと検討が必要である。

(3) 自己財源の確保

JANIC の財務構造は、会費・寄付金・自主事業といった自己財源の割合が低く、助成事業と受託事業に依存しており、2018 年度においても安定的な収入源を得ることができていない。そのため、自己財源拡充のために下記の方策をとっていく。

- ①会費:会員を増やすことによって会費収入を伸ばす。ただし、2018 年度は会員数・会費の大幅な増加は見込んでいない。
- ②寄付金:書き損じはがき等収集プロジェクト、遺贈寄付の推進を継続し、正会員と連携したファンドレイジング策を検討する。ただし、2018 年度は寄付金の大幅な増加は見込んでいない。
- ③自主事業:JANIC 国際協力フォーラム(仮称)の開催、及びインキュベーション・センターとシェアオフィスを開始することにより、2018 年度より自主事業収入を伸ばす計画を立てている。2018 年度はいずれの事業も助成金のご支援をいただくが、将来的には JANIC の自主事業として独立採算で実施し、自主財源の柱とする。

(4) 地域ネットワーク NGO との連携強化

市民社会スペースを中心とした提言活動については、ネットワーク NGO 間の調整が進みつつあるが、設立予定の市民社会スペースアクションネットワーク(NANCIS)の賛同呼び掛けや事務局体制の整備については、今後の課題である。

また、市民社会スペースを含む提言活動以外のテーマにおいて、地域ネットワークの具体的な連携策がまだ十分に検討できていない。JANIC からは 4 月のスカイプ会議にて、ワーキンググループに関する連携を提案予定。また、マルチステークホルダー連携、人材育成、ファンドレイジングについては JICA と連携しながら進めていきたいと考えている。

■ 同封資料一覧

- ・JANIC2030 年に向けた戦略方針(S 戦略)
- ・JANIC30 周年リーフレット(30 周年記念事業協賛企業、新戦略の骨子等掲載)
- ・地域ネットワーク NGO の連携強化策(案)
- ・JICA と地域ネットワーク NGO 協働 アクションプラン(案)
- ・市民社会スペース NGO アクションネットワーク趣意書(案)

以上