

2010年度(1月-12月) 事業概要報告 および 2011年度方針

「地球上のすべての生命にとって 民主的で調和的な発展のために」を組織目的とするIIHOEは、1994年の創立以来、NPOや社会責任志向の企業など「社会事業家」のマネジメント支援を中心に、さまざまな事業活動を行っています。任意団体であるIIHOEは、代表者である川北秀人の個人事業として、昨年末に2010年度の会計年度末を迎えました。ここに概要をご報告いたします。

10年ハイライト

NPO・市民活動組織へのマネジメント支援

NPO・市民活動組織のマネジメント関連講座は、110件担当(のべ受講者5,000名以上)。
主なテーマは、「運営の基礎の再確認」と「協働・地域づくりの再構築」。
社会事業家が育つコミュニティの基盤づくり(ETIC. への協力など)。
よりよい協働を促す研修。
まっとうな団体のまっとうな開示基盤を支え拡げる「地域・テーマ公益ポータル推進プロジェクト」。
「社会的責任に関する円卓会議」で「持続可能な地域づくりワーキング・グループ」運営
NPO支援センターのスタッフと組織を育てる「支援力パワーアップ」研修。
NPOの情報開示と、助成プログラムの最適化に向けた提言「GATEプロジェクト」は、いったん終了。
創立以来の書籍販売部数は10万冊突破。「NPOマネジメント」読者数はさらに減、11年4月終刊。
無償協力も拡充。 共同購入、社会保障は進まず。

社会責任(SR)への取り組みとコミュニケーション支援関連

CSRレポートの第三者意見執筆は13社(通算のべ86社)、「ステークホルダー・エンゲージメント塾」再開。
NPOが社会責任を高める役割を果たすために、「NNネット」と「円卓会議」に尽力。

被災者支援・情報センター(ICCDS)関連

宮崎県 口蹄疫「被災者」子女のための奨学金基金のための募金も実施。

11年方針

NPO・市民活動組織へのマネジメント支援

- (1) NPOマネジャー・社会事業家の「事業経営力」育成 (4) 「地域・テーマ公益ポータル推進プロジェクト」拡大
(2) よりよい協働を促すための、研修とブックレット発行 (5) 「NPOマネジメント」とブックレットの刊行・販売
(3) 中間支援組織の支援と合同の人材育成基盤づくり

社会責任(SR)への取り組みとコミュニケーション支援関連

「NPOの社会責任(NSR)への対応力を高め、企業の社会責任(CSR)への取り組みを支援する力」の向上支援
CSR実務担当者のための「ステークホルダー・エンゲージメント塾」継続

【報告と方針】① NPO・市民活動組織へのマネジメント支援

10年度の概況

NPO・市民活動組織のマネジメント関連研修は、2000年から11年連続して100件を超えており、10年度は110件(のべ151日、計586時間、受講者5,000名以上)にのびりました。

【今年も主なテーマは、運営の基礎の再確認と、協働・地域づくりの再構築】(主担当:川北、棟朝、星野)

10年近く続く傾向として、事業計画や組織づくり、NPOと行政との協働や地域づくりについて、「基礎を再確認する機会を設けたい」というご依頼を数多くいただいています。特に、農山漁村部での地域づくりを今後どう進めるかについて、人口構成の推移をもとにお話しする機会が引き続き多くなっています。主催者では、全体的に減少していますが、団体の個別研修(理事・職員対象)やNPO支援センターが特に減少しました。

《表1》川北が講師を担当した、NPOのマネジメント関連の研修・講座の「主催者」と「テーマ」

主催者	回数(←09年←08年←07年←06年)	テーマ	回数(←09年←08年←07年←06年)
国、独立行政法人など	3(←5←2←5←9)	目的・目標の定義	27(←27←20←23←15)
自治体、外郭団体など	63(←70←49←61←53)	計画の基礎	37(←36←40←38←27)
企業	2(←1←5←4←4)	マーケティング	24(←24←27←24←11)
NPO	67(←79←99←81←69)	人材・組織を育てる	23(←21←21←31←17)
社会福祉協議会	6(←7←2←4←5)	評価	5(←1←1←3←1)
NPO支援センター	57(←67←88←68←50)	協働	49(←55←61←49←47)
IIHOE	13(←17←44←20←19)	支援センター運営の基礎	12(←8←6←9←4)
上記以外に 無償30件、講演15件 カウンセリング7件		情報開示	3(←5←19)

【社会事業家が育つコミュニティの基盤をつくる】(主担当:川北)

継続的な重点テーマである、事業系NPOのマネジャーや社会事業家の事業経営力育成のために、(特)ETICの「社会起業塾イニシアティブ」(03年～)や「東海若手起業塾」(08年～)、経済産業省のソーシャル/コミュニティ・ビジネス振興事業(07年～)、ソーシャルビジネス・ネットワーク(10年～)にも創設段階から継続して参画し、指導や基盤づくりをお手伝いしています。絶えざる努力と工夫により世界に誇る事業モデルを確立し、社会的な評価を得つつある日本の社会事業の先輩方の経験からしっかりと学ぶとともに、各自の事業を冷静に分析し、規模は小さくても社会にインパクトを与えられる事業の経営者となるよう、支援を続けます。

【よりよい協働を促すための研修】(主担当:川北)

「協働について職員研修してほしい」という自治体のご要望も増え続け、年間40件近くに達していますが、IIHOEでは講師をお引き受けする際に「市民団体も参加できる開かれた場にする」「聞きっぱなしではなく、作業や話し合いの時間を設けること」などをお願いしており、ほとんどの自治体が積極的に受け入れてくださっています。

【まっとうな団体のまっとうな開示基盤を支え拡げる、地域・テーマ公益ポータル推進プロジェクト】(主担当:川北)

NPOに寄付が集まらないのは「文化がない」からではなく、「寄付を求めている」「求めるだけで、成果を生んでいない」「成果を生んでも、開示・伝達していない」というNPOの努力不足が原因です。NPOの積極的な情報開示を強力に推進し、信頼・支援される団体を増やすことと、地域やテーマ分野ごとの団体概要や活動情報のデータベースとポータルサイトを整備することが、NPO支援に携わる者の最大の課題であるとの認識のもとに、08年に発足した「地域・テーマ公益ポータル推進プロジェクト」(<http://blog.canpan.info/portal/>)は、全国20のNPO支援センターや分野別の中間支援組織と日本財団にご参加いただき、協働で進めています。10年度も先駆的な事例を共有し、機能や運営のあり方を協議する全国会議(東京・11月)と、北海道・東北・関東の3ブロックで計3回開催しました。

【「社会的責任に関する円卓会議」で「持続可能な地域づくりワーキング・グループ」を運営】(主担当:川北、星野)

09年3月に発足した「社会的責任に関する円卓会議」(旧称:安全・安心で持続可能な未来のための社会的責任に関する円卓会議)は、欧州各国で定着した多様な主体(マルチ・ステークホルダー)による円卓会議で、日本で初めて、政府も他のセクターも対等な一員と位置付けたものです。川北は「社会的責任向上のためのNPO/NGOネットワーク」(通称:NNネット)で選出されたNPO/NGO分野の代表協議員として、総合戦略部会委員に任命され、「持続可能な地域づくり」についてワーキング・グループ発足を呼びかけ、その主査を務めています。

政権交代による停滞に悩まされながらも、10年末までに協働戦略案を取りまとめました。総会での承認決議を経て、11年からは地域における円卓的な手法・取り組みを働きかけます。

【NPO支援センターのスタッフと組織を育てる】(主担当:川北・星野)

各地の市民活動支援センターやテーマ別の中間支援組織は400以上に及ぶと推計されますが、多様なニーズに効果的に応える支援プログラムを提供できるセンターは、まだわずかです。IIHOEでは、04年以降継続している「**支援力！パワーアップ・セミナー**」を、(特)岡山NPOセンターなど全国3つのNPO支援センターのご助言をいただいて現場を担う中堅スタッフ対象に企画。岡山で5月に開催し、全国各地から30名にご参加いただきました。

さらに数年にわたる中期的な取り組みとして、(特)せんだい・みやぎNPOセンター、(特)きょうとNPOセンター、(特)岡山NPOセンターの3センター合同でマネジャー級スタッフを育成するために「支援人材合同育成プロジェクト」を発足。年に3回程度、各団体の所在地を訪れながら、テーマ別研究や組織基盤分析などを進めています。

【無償協力も拡充しています】(主担当:川北)

NPOのマネジメントを支援するために、無償協力も積極的に行っており、「社会的責任向上のためのNPO/NGOネットワーク」(通称:NNネット)に協力して仙台や福岡で開催されたISO26000に関する勉強会や、個別カウンセリングなど、計30件(のべ50日、計111時間)と、例年より5割ほど多くの案件に無償で協力しました。これら無償協力案件は、先述の年間講座件数(110件)には含まれていません。

また、ボランティアで役員に就任したものとして、川北は(特)JENの共同代表理事(10年4月まで)、(財)日本自然保護協会などの評議員、(特)自然体験活動推進協議会などの監事を務め、役員として組織運営上の相談に応じ、役職員向け研修の講師を務めるなどのお手伝いも、無償で行っています。

【NPOの情報開示と、助成プログラムの最適化に向けた提言は、いったん終了】(主担当:川北、北川、黒河)

NPOの積極的な情報開示と、NPOへの資金提供の最適化を促す「**GATEプロジェクト**」(**G**rant-making optimization and Nonprofits' **A**ccountability & **T**ransparency **E**mpowerment。http://blog.canpan.info/gate-iihoe/)は、06年の開始以来、「**助成申請書・報告書の設問調査**」をはじめとする調査と提案が、地域・テーマ公益ポータルなどに結び付きました。ニーズはさらに高まりつつあるものの、体制の見直しを余儀なくされ、いったん終了しました。

《表2》GATEプロジェクトによる調査報告書

NPOへの資金提供・助成の最適化に関する調査報告書-助成を行う側と受ける側とが「ともに伝わりあう関係」となるために(08年)

助成先事業の成果向上と事務効率化・負担軽減に関する調査報告書(08年)

助成申請書の団体基本情報に関する、地域規模・全国規模助成の比較調査報告書(09年)

【創立以来の書籍販売部数は10万冊突破】

IIHOEの刊行物は利益率を低く設定しているため、直接販売と、一部の支援センターでの販売に限定しています。99年創刊の「NPOマネジメント」は10年末で累計発行部数87,900冊、オリジナルのブックレットも21,600冊余を数え、これまで11年間でうち101,900冊余を販売できました。ご購入くださったみなさまには、重ねて深くお礼申し上げますとともに、日常の活動で有効にご活用いただけることを願っております。

【「NPOマネジメント」読者数はさらに減少、11年4月に終刊】(主担当:川北、棟朝、星野)

隔月刊誌『NPOマネジメント』は、12月に第70号を刊行。うち12号は初版完売いたしました。しかし09年5月の編集協力委員会議にて、「読みにくい」「日常の活動に生かしくい」などのご指摘が相次ぎ、11年4月発行の第72号にて終刊いたします。ただ、バックナンバー販売は、終刊後も継続します。どうぞ引き続きご利用ください！

《表3》「NPOマネジメント」10年刊行分の特集など

第65号 (2月刊) 80P	・地域の人口構成の変化に、どう備えるか？ ・事業家:野老真理子さん(大里総合管理) ・日本のチャレンジ・コミュニティ:社会起業家	第68号 (8月刊) 72P	・白書を出そう！ ・対談:これまで・これから10年「ITの活用」 ・地域の社会責任:女性登用を進める福井県
第66号 (4月刊) 80P	・社会を変える計画をつくる ・対談:これまで・これから10年「芸術文化振興」 ・使える年次報告書をつくる8つのステップ	第69号 (10月刊) 72P	・行政との協働を進めるしくみづくり ・対談:これまで・これから10年「環境と成果」 ・事業家:川添高志さん(ケアプロ)
第67号 (6月刊) 68P	・ファンドレイズを始める前に ・対談:これまで・これから10年「介護保険」 ・研修主催者アンケート分析:失敗しないポイント	第70号 (12月刊) 76P	・協働から総働へ ・対談:これまで・これから10年「難病支援」 ・事業家:吉岡マコさん(マドレボニータ)

なお、10年のバックナンバー(09年末刊行の第64号まで)の年間販売部数上位20号は、以下の通りです。

1	第63号 (特集)今年こそ、地域を巻き込む	11	第58号 使えない・・・から、売れる！報告書に
2	第57号 そのプレゼンテーションは、なぜ響かない？	12	第51号 理事会と理事を生かす・育てる15のポイント
3	第49号 ニーズを共有するために、調べる手法・伝える手法	13	第43号 底力を育てあう地域に & 地域とともに、施設を生かすプロセス
4	第46号 子どもや地域を主役にする事業・組織づくり	14	第47号 ボランティアの時間を大切に生かすために
5	第56号 その申請書は、なぜ通らない？		第50号 ネットワーク型組織のチカラを生かす3つのステップ
6	第54号 コミュニティ・ビジネスの5つのカベを乗り越えよう	16	第45号 自主事業で収益を確保する
7	第48号 どうして会議で決められない？ 決まったことが動かない？	17	第44号 記録が活動を資源にする
8	第64号 今年こそ、企業を変える	18	第59号 今年こそ、事業評価で現場を育てる
9	第61号 今年こそ、業務の質と人材を育てる	19	第53号 事業の経済的な持続可能性を高めるために
10	第60号 今年こそ、中期戦略で「よりよい未来」をデザインする	20	第41号 3年後の社会と自分たちを、デザインする

【共同購入、社会保障は進まず】(主担当:川北)

今年度も大きな柱と位置付けた「NPOのための共同購入プラットフォーム(仮称)の構築」と「NPO的な働き方をすすめる人材のための社会保障制度の整備」の2つのプロジェクトは、進められませんでした。

11年度の方針

10年に取り組んだほとんどのテーマについて、さらに深く掘り下げます。重点的なテーマは、以下の5つです。

(1) 事業系NPOのマネジャーや社会事業家の「事業経営力」育成（主担当：川北、星野）

07年、08年開講の「社会事業家マネジメント塾」を再開するとともに、「社会起業塾イニシアティブ」など関連プログラムに参加した人々による、分野を超えた社会起業家のコミュニティを、各地で多層的に構成します。

(2) よりよい協働や「総働」を促すための、研修とブックレット刊行（主担当：川北、星野）

市民と行政がともに地域を耕すために不可欠なプロセスである協働や、企業や学校なども含め、文字通り地域の総力を挙げた取り組みとなる「総働」を適切に進めるには、課題を正確に指摘し、求められる基盤や技能を正確に伝える必要があります。過去4回実施した「協働環境調査」の成果を最大限に活用してワークショップ型研修の精度をさらに高めるとともに、「NPOマネジメント」での連載などをまとめ、11年度にブックレットとして発行します。

(3) 中間支援組織の支援と合同の人材育成基盤づくり（主担当：川北、星野）

400を超えてさらに増え続ける全国各地のNPO支援センターやテーマ別の中間支援組織のために、センターとしての支援プログラム開発・実践の段階に応じた研修を、引き続き実施します。09年に引き続き、企画の段階から全国各地の中間支援組織にご意見をいただき、支援の基礎の再確認と、自らの組織の基盤強化にテーマを絞った「支援力！パワーアップ研修」を、5月に山口県防府市で、6月に北海道函館市で開催いたします。

また、NPO支援センターが合同で人材育成に取り組む基盤づくりに向けた、(特)せんだい・みやぎNPOセンター、(特)きょうとNPOセンター、(特)岡山NPOセンターとの「支援人材合同育成プロジェクト」も継続します。

(4) 「地域・テーマ公益ポータル推進プロジェクト」の拡大（主担当：川北、星野）

08年度に全国18の中間支援組織と協働でスタートした「地域・テーマ公益ポータル推進プロジェクト」は、各地・各分野での公益ポータルの進化を通じて、NPOの情報開示による信頼・支援の拡大の実現を促すために、地域やテーマのブロックごとの幹事のご協力を得て、全国で1回、各ブロックで数回の会議を開催し、より多くの中間支援組織や助成機関、ICT事業者などにご参加いただけるよう、働きかけます。

(5) 「NPOマネジメント」をはじめとする書籍の刊行・販売（主担当：川北、棟朝）

「NPOマネジメント」は、4月発行の第72号で終刊しますが、人気の連載記事はブックレット化を準備中です。また、バックナンバー販売は、発行終了後も継続します。どうぞ引き続きご利用ください！

なお、続編となる定期刊行物の発行準備も、進めてまいります。

【報告と方針】② 社会責任(SR)への取り組み支援関連

10年度の概況

企業だけでなく、全ての組織の社会責任(Social Responsibility)への取り組みが本格化するのに伴い、市民など多くのステークホルダー(利害共有者)とのコミュニケーションの拡充やエンゲージメントを支援する活動も、着実に進めています。

【環境・社会報告書やコミュニケーションの支援は増加】(主担当:川北、星野、棟朝)

企業の社会責任への取り組みに市民の立場からコメントする「第三者意見」を、損保ジャパン(01年から10年連続)、デンソー(03年から8年連続)、NEC、東京ガス、三菱化学(いずれも05年から6年連続)、アドバンテスト、カシオ計算機、(同06年から5年連続)、ブラザー工業(07年から4年連続)、アルパイン(08年から3年連続)、横浜ゴム(09年から2年連続)、アサヒビール(02年以來4回目)、イオンモール、協和発酵キリンの計13社に執筆。継続的な対話にもとづく指摘による大きな改善がいくつも生まれています。市民をはじめとするステークホルダー(利害共有者)との対話も増加しており、企画・運営に協力しています。

これら先駆的な働きかけは、これまで第三者意見執筆86件、市民との対話の企画・運営も80件に達しました。

さらに、CSRの推進を担う企業内の人材育成を支援するために、07年以來3年ぶりに「ステークホルダー・エンゲージメント塾」を開催。デンソーのご協力による特別視察も織り込んだプログラムにご参加いただきました。

【調査と発信も継続】(主担当:川北)

環境 goo(運営:(株)NTTレゾナント)主催の「環境報告書リサーチ」は、読者に対する世界唯一の調査です。IIHOEでは第1回(00年)から、企画・分析と「環境報告書シンポジウム」の企画・進行を担当しています。環境関連ウェブサイトを表彰する「環境 goo 大賞2010」の審査も、第1回(00年)から引き続き担当しました。

「環境 goo」での月刊コラム「環境・社会コミュニケーションの考え方・進め方」は、連載12年目を迎えました。

<http://eco.goo.ne.jp/magazine/review/communi.html>

《表4》「環境・社会コミュニケーションの考え方・進め方」のタイトル(10年内の執筆分、第118回から第129回)

信頼を回復するための「3つの基本」	水の使用量と影響を可視化しよう
価値観が異なる地域での取り組みこそ、エンゲージメントのチャンス	社会貢献活動から「社会観」と「戦略力」が見える
エンゲージメント時代の基盤へウェブ再構築を！	トピック・手法・業務の前に、見通しと目標と戦略を
ウェブからエンゲージメントを始める	「CSR担当役員が会うべき100人」のリスト
「グローバル展開2.0」に備えて、「世界人材責任者」の任命を	もちろんエンゲージメントにも、PDCAを
利用率1%と5%の違い	「ステークホルダー別」から「求められる深さ別」コミュニケーションへ

【NPOも自らの社会責任を果たすために】(主担当:川北、星野)

企業だけでなくNPOも自ら社会責任を果たし、社会のすべての主体が信頼される存在となるために、IIHOEでは10年4月に「ISO26000を自団体に当てはめる会」を開催。数百に及ぶ項目を、一つひとつ読み上げながら確認し、実現できていること・取り組みが不十分なことを棚卸しするとともに、今後の課題を明らかにしました。

また、「社会的責任向上のためのNPO/NGOネットワーク」(通称:NNネット)にも幹事団体として参画し、ISO26000の普及に向けた啓発にも取り組んでいます。

11年度の方針

自らの社会責任を果たすとともに、企業などの課題解決のパートナーとなりうるNPOは、まだわずかしかなかったりません。IIHOEでは、企業の取り組みを支援し促せるNPOの育成をさらに加速するための働きかけを強めるとともに、各地の市民活動支援センターにご協力いただき、「NPOの社会責任(NSR)への対応力を高め、企業の社会責任(CSR)への取り組みを支援する力」を育てるワークショップを、10年に引き続き開催します。

また、CSR実務担当者育成のための「ステークホルダー・エンゲージメント塾」も、10年に引き続き開催します。

その他

10年度の概況

IIHOEでは、緊急に政策転換すべき重点分野として「若年層の国際競争力育成」、「教育機関の経営力向上」、「介護サービス事業者の経営品質管理力向上」、「自治体の政策立案や実施に、責任を持って参画する市民の育成」の4つを掲げています。

このため、経済産業省の「地域新成長産業創出促進事業」や「ソーシャル・ビジネス推進研究会」など全国各地でのコミュニティ/ソーシャル・ビジネスの中間支援機能の強化や、ETIC がNEC・横浜市・花王・ブラザー工業と協働して実施している「社会起業塾イニシアティブ」や「東海若手起業塾」、地縁組織を補う地域自主組織の育成などに、積極的に協力しています。

11年度の方針

自身の規模は最適を保ちつつ専門性を高め、他の団体・機関と互いの専門性を活かして連携し、社会のさまざまな資源を最大限に活用して社会変革を促すことこそ、NPOの本旨です。11年度も、上記4分野での提案や試行を拡充し、協働の輪を広げます。

被災者支援・情報センター(ICCDS)で、宮崎の口蹄疫「被災者」子女のための奨学金の募金と給付を実施

IIHOEでは、設立翌年の1995年に発生した阪神・淡路大震災の際に、被災者を直接的に支援する活動とともに、被災者のくらしを支え、次に求められるしくみづくりにも結び付く情報の収集、分析と発信を行うために、「被災者支援・情報センター」(Information and Coordination Center for Disaster Sufferers:ICCDS)を設立。被災者と支援者のための活動と情報提供を行い、その後も、台湾中部大地震や新潟県中越地震の際などにも、募金をお呼びかけしました。

10年は、春から夏にかけて深刻化した宮崎県内での口蹄疫による経済的な影響を受けた、畜産家以外の方々の子女のために、(特)宮崎文化本舗にご協力いただいて「口蹄疫『被災者』子女のための奨学金」を設置。601,649円のご寄付をお預かりし、うち156,000円(うち13万円が奨学金として、26,000円は管理運営費として事務局に)を同会にお渡ししました。ご寄付いただいた方のお名前などについては、<http://blog.canpan.info/dede/archive/388> をご参照ください。

収入(円)	計	723,813	支出(円)	計	156,000
前年度までの繰越金		122,029	宮崎県 口蹄疫「被災者」子女奨学金 (うち奨学金 130,000 円、管理費 26,000 円)		156,000
宮崎県 口蹄疫「被災者」子女奨学金募金		601,649			
利子		105	次年度繰越(円)	計	567,813

11年度は、奨学金基金のあり方を再検討しながら、お預かりしている寄付を最適なかたちで提供します。また、本報告書作成中に発生した東日本大震災の被災者支援にも広くご寄付をお願いし、(公財)京都地域創造基金が設けた「つなプロ基金」を通じて、「被災者をNPOとつないで支える合同プロジェクト」(通称:つなプロ)を支援します。

【会計報告】

2010年度(1月1日から12月31日まで) 収支計算書

		(単位:円)	参考: 09年度	08年度	07年度	06年度
I 収入の部						
1	会費収入	0	0	0	0	0
2	寄付金収入	0	0	0	0	0
3	物品寄付	0	0	0	0	0
4	補助金・助成金等収入	0	0	0	0	0
5	事業収入	35,490,268	41,693,153	55,934,618	52,560,013	59,519,690
	書籍および手数料売上	4,307,318	5,513,616	5,664,817	5,537,757	6,516,698
	講師謝金および原稿執筆料など	31,182,950	36,179,537	50,269,801	47,022,256	53,002,992
	うち、NPOのマネジメント支援関連	18,201,212	18,251,707	20,235,214	23,120,880	23,648,206
	同 環境・社会コミュニケーション関連	10,232,589	8,871,108	10,013,867	9,331,761	10,273,361
6	その他収入	8,690	19,048	41,763	28,696	1,257
	受取利息など	8,690	19,048	41,763	28,696	1,257
収入合計		35,498,958	41,712,201	55,976,381	52,588,709	59,520,947
II 支出の部						
1	事業費	11,550,868	14,194,766	21,004,163	18,121,531	20,320,448
	外注費	6,122,796	8,506,095	17,531,821	14,323,732	16,594,945
	荷造発送費	33,540	70,613	192,375	78,745	255,442
	販売手数料	3,993	12,675	8,525	32,438	966
	旅費交通費	4,270,648	4,737,749	2,087,544	2,878,023	2,709,995
	会議費(編集協力委員合宿など)	1,119,891	867,634	1,183,898	808,593	759,100
2	事務局管理費	22,760,898	25,362,293	30,369,305	25,709,312	33,918,779
	給与・賞与(各人への支払額はP9参照)	16,572,479	19,622,202	22,157,004	18,900,283	23,796,360
	福利厚生費(退職金共済掛金含む)	658,123	646,834	832,874	766,095	392,699
	通信費	643,264	849,541	778,169	796,404	1,164,401
	水道光熱費	118,371	60,736	80,802	64,296	29,487
	地代家賃	950,000	600,000	750,000	480,000	1,423,266
	支払手数料	13,642	12,580	15,254	11,840	30,987
	諸会費	123,000	183,000	188,000	177,000	111,000
	保険料	132,619	41,910	42,910	16,250	138,760
	事務用品・消耗品費・修繕費・広告費	796,654	321,119	853,858	814,743	3,272,349
	租税公課	775,360	721,400	2,419,000	2,259,980	842,260
	所得税	1,903,817	1,893,598	2,080,886	1,212,692	2,189,105
	(注:個人事業のため源泉徴収税の総額を含む)					
	新聞図書費	73,569	398,273	170,148	207,129	527,505
	雑費	0	11,100	400	2,600	600
	雑損失	0	0	0	0	0
支出合計		34,311,766	39,557,059	51,373,468	43,830,843	54,239,227
当期収支差額(当期収益)		1,187,192	2,155,142	4,602,913	8,757,866	5,281,720

なお、IIHOEも参加した「NPO法人会計基準協議会」による長年の準備を経て、10年8月に発表された「NPO法人会計基準」にもとづく活動計算書と貸借対照表は、近日中に <http://blog.canpan.info/iiohoe/>にて公開します。

10年度決算のトピックス(09年度と対比して、主な変化をご紹介します。)

【マネジメント支援と書籍は減収、CSR支援は自主事業などで回復】

書籍は前年比20%増を目標に、「NPOマネジメント」ご購入の呼びかけをさらに強化し、大型チラシも改訂しましたが、新刊がなかったこともあり前年比2割以上の減でした。11年度こそ、前年比20%増をめざします。

マネジメント支援関連の講師報酬は予測どおり減少し、11年度はさらなる減少が予測されます。CSRの支援は、金融危機の影響で単価が減少したものの、社数は例年並みを維持でき、「ステークホルダー・エンゲージメント塾」の再開もあって、例年の水準を回復しました。11年度は減少が予測されます。

【給与は従来水準に、賞与は成果未達により減】

常勤有給スタッフの給与は、担当する事業・業務に連動して決定しています。10年度も「基本業務」、「マネジメント支援」、「CSRコミュニケーション」、「『NPOマネジメント』・書籍」の主要4事業・業務と、GATE関連の「特別プロジェクト」について年間人件費を決定し、各スタッフの担当内容により配分しました。星野・北川は希望により週4日程度(月130時間)の勤務に変更(北川はのちに客員研究員となり、年度内に退職)しました。

賞与の標準月数は年4か月としましたが、全般的に成果達成が芳しくなく、夏季0.5・冬季2.5の計3か月としました。各人への支給月数を定める査定は、客員研究員を含む全スタッフによる360度フィードバックを行っています。

11年度は、常勤職員の給与は据え置き、賞与標準月数は年間4か月をめざし、増員も検討します。

10年度	川北	棟朝	星野	北川	参考: 予算
基本業務(時間あたり、円)	—	1,200	—	200	3,943,000
マネジメント支援(同)	1,100	700	950	500	7,981,500
CSRコミュニケーション(同)	1,550	200	200	—	4,896,000
「NPOマネジメント」・書籍(同)	—	150	250	100	1,209,500
特別プロジェクト(同)	—	—	400	1,000	4,477,000
時給 計	2,650	2,250	1,800	1,800	
月間時間数	160	160	130	130※	
月給	424,000	360,000	234,000	234,000	
賞与(月)	2.40	3.40	2.90	※	
年間 計	6,134,475	5,572,875	3,486,461	1,125,968	25,666,000
09年度支給額	5,761,600	5,263,200	3,574,350	3,346,200	

・支給総額が100万円未満は開示対象外。

※北川は4月から客員研究員、10月に退職。

100万円余の黒字の要因は、GATEプロジェクトの予定より早い終了による負担減と、大幅な赤字予測に備えて、例年以上に日程の稼働率を高めたことです。

11年度は、「地域・テーマ公益ポータル推進プロジェクト」やNPOの社会責任を高める取り組みに、資金や人材の投入を予定しており、事業収入の大幅な減少と合わせて、大幅な赤字を見込んでいます。

【オフィス移転に関する利益相反と、賃料決定の経緯について】

IIHOEは10年8月、代表者である川北の自宅移転に伴い、事務所も東京都中央区に移転いたしました。その際、事務所家賃の改定(値上げ)と、購入資金の一部の貸付という2つの利益相反事項について、当時の常勤・非常勤全職員に意見を求め、全員の同意を得た上で実施しました。

最終的に事務所家賃は周辺相場より安い月額12万円(礼金・敷金などはなし)とし、この140か月分を先払いする形で川北に貸し付け、144か月分の家賃に充当することといたしました。

設立以来の経過

	IIHOEでの主なできごと	社会の主な出来事
19 94年	<ul style="list-style-type: none"> ・8月に創設(といっても、名付けただけ)。 ・ニュースレター「人・組織・地球」創刊(99年に第32号で休刊)。 	<ul style="list-style-type: none"> ・NHK「週刊ボランティア」放映開始。 ・Cs[市民活動を支える制度をつくる会]発足。
95年	<ul style="list-style-type: none"> ・神戸にて被災者のお手伝い(被災者情報支援センター:ICCDs 設立)。 ・マネジメント支援を本格的に開始。 ・「若いリーダーのためのマネジメント講座」開講(後に発展)。 	<ul style="list-style-type: none"> ・阪神・淡路大震災。
96年	<ul style="list-style-type: none"> ・「環境問題の基本構造」第1講座開講。 ・企業の環境担当者対象の「エコロジーとビジネス」開講。 ・支援先にてオーガニック・スーパー開店、アジアの有機農業普及支援担当。 	<ul style="list-style-type: none"> ・日本NPOセンター発足。
97年	<ul style="list-style-type: none"> ・地球環境基金主催 地球環境市民大学校で「環境 NGO/NPO のためのマネジメント講座」受託(以降、8年連続)。 ・経団連自然保護基金 環境 NGO リーダーのためのマネジメント講座受託。 ・マネジメント支援先にて、生産者主導の有機基準策定支援。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ナホトカ号重油流出。 ・容器包装リサイクル法施行。 ・気候変動枠組み条約京都会議(COP3)。
98年	<ul style="list-style-type: none"> ・東京・竹橋に事務所開設。 ・統括コーディネーターとして棟朝千帆採用。 ・米国国務省の招待で訪米、40名以上にインタビュー。 	<ul style="list-style-type: none"> ・特定非営利活動促進法(通称:NPO法)成立、施行。
99年	<ul style="list-style-type: none"> ・『NPO大国アメリカの市民・企業・行政』刊行。 ・隔月刊誌「NPOマネジメント」創刊。 ・台湾中部地震の支援のため、ICCDsとして寄付を呼びかけ、33万円をエデン社会福祉基金会の支援活動に提供。 ・文部省主催「野外教育企画担当者セミナー」で「マネジメント研修」受託。 	<ul style="list-style-type: none"> ・「緊急雇用対策」開始。 ・台湾中部地震。
20 00年	<ul style="list-style-type: none"> ・マネジメント関連講座・研修が年間100件を超え、一部は英語でも開始。 ・『NPO理事の10の責任』など全米NPO理事センターのブックレット5冊の日本語版を順次刊行。うち4冊は全国の6つの支援センターとの協力。 ・「NPOマネジメント」編集協力委員合宿(以降、06年まで毎年開催)。 ・環境goo「環境コミュニケーションの考え方・進め方」連載開始。 ・同「環境報告書リサーチ」および同シンポジウム企画・運営。 	<ul style="list-style-type: none"> ・介護保険法施行。 ・循環型経済基本法成立。
01年	<ul style="list-style-type: none"> ・企業、NPO、行政の3者協働による「かながわNPOマネジメント・カレッジ」受託(03年まで3年間)。 ・NPO支援センタースタッフ対象の研修開始。 ・安田火災(現:損害保険ジャパン)環境・社会レポートに第三者意見執筆。 ・「エコプロダクツ2001」にて「環境報告書を赤ペンチェックする」などコミュニケーション・プログラム実施。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ボランティア国際年 ・寄付控除のための認定制度スタート。 ・神奈川県が「かながわボランタリー活動推進基金21」設置。 ・ジャパンプラットフォームがアフガニスタンでの支援活動開始。
02年	<ul style="list-style-type: none"> ・企業からの現物寄付・割引プログラムの可能性調査のため、Gifts in Kind International から嘱託研究員招聘。 ・安田火災(現:損害保険ジャパン)にて市民と環境報告書を読む会実施。 	<ul style="list-style-type: none"> ・「総合的学習の時間」「体験学習」実施。 ・特殊法人改革本格化、公益法人改革の検討開始、中間法人法施行。
03年	<ul style="list-style-type: none"> ・大阪大学大学院、立教大学大学院で集中講義。 ・公益・非営利支援センター東京(通称:はむ)設立。 	<ul style="list-style-type: none"> ・特定非営利活動法人の認証1万件突破。 ・改正地方自治法施行:指定管理制度導入。
04年	<ul style="list-style-type: none"> ・(財)地球産業文化研究所委託研究で「NPOと企業・行政とのより深い協働をめざして」刊行。 ・第1回「都道府県・主要市におけるNPOとの協働環境調査」と報告会実施。 ・ICCDsで新潟の水害・震災支援。 	<ul style="list-style-type: none"> ・新潟、福井、新居浜など各地で風水害多発。 ・新潟中越震災。 ・スマトラ沖地震によるインド洋大津波。 ・特定非営利活動法人の認証19500件超。

	<ul style="list-style-type: none"> ・田村太郎(研究主幹)、芝原浩美(上級研究員)入職。 	
05年	<ul style="list-style-type: none"> ・第2回「協働環境調査」を全国26の支援センターと協働実施。「報告会」も06年3月までに計18回開催。 ・社会事業家支援プログラム「edge」を設立・運営。 ・事務所を都内から千葉県浦安市に移転。 	<ul style="list-style-type: none"> ・男性人口が自然減、高齢者率20%に。 ・小泉自民党が総選挙で圧勝。 ・史上最大のハリケーン・カトリーナで被害。 ・パキスタン北東部で地震。
06年	<ul style="list-style-type: none"> ・「助成申請書・報告書の設問調査」を実施、各地で報告会も。 ・『組織を育てる12のチカラ』刊行。6か月で1500冊に。 ・大阪事務所を拡充し、鈴木暁子・前川典子・山本千恵入職。同年「ダイバーシティ研究所」(通称:DECO)として独立。田村太郎が代表就任。 	<ul style="list-style-type: none"> ・障害者自立支援法施行。 ・新たな非営利法人制度関連3法案成立。 ・ジャワ島地震。 ・モハメド・ユナス氏ノーベル平和賞受賞。
07年	<ul style="list-style-type: none"> ・「NPOの情報開示」「地域企業のSR」勉強会を全国の中間支援組織と開催。 ・「社会事業家マネジメント塾」第1期・第2期開催。 ・「ステークホルダー・エンゲージメント塾」第1期・第2期開催。 ・「支援力！」研修:現場スタッフ(宝塚)、理事・事務局長対象(仙台)開催。 ・「協働事例調査」と第3回「協働環境調査」を全国の中間支援組織と協働実施。報告会も09年3月までに20回程度開催。 ・星野美佳入職。 	<ul style="list-style-type: none"> ・65歳以上人口20%突破。 ・特定非営利活動法人の認証30000件超。 ・能登半島地震、新潟中越沖地震。 ・裁判外紛争解決促進法施行。 ・郵政民営化。 ・アル・ゴア氏がIPCCがノーベル平和賞受賞。
08年	<ul style="list-style-type: none"> ・情報開示基盤を拡充する「地域・テーマ公益ポータル推進プロジェクト」発足。 ・「社会事業家マネジメント塾」継続。 ・中間支援組織対象の「支援力！」研修:フォローアップ編(1月・沖縄)、現場スタッフ対象(仙台・5月)、理事・事務局長対象(8月・別府)開催。 ・助成プログラムのコミュニケーション不全解消と事務最適化の支援。 ・中小・地域企業とNPOの社会責任(CSRとNSR)取り組み支援。 ・芝原浩美退職。 	<ul style="list-style-type: none"> ・岩手・宮城内陸地震。 ・京都議定書第1約束期間(12年まで) ・G8「洞爺湖サミット」議長国。 ・自治体健全化法の再生基準に2市1村、早期健全化基準に40市町村該当。 ・新・非営利法人制度施行。 ・世界経済危機、「年越派遣村」。
09年	<ul style="list-style-type: none"> ・第4回「協働環境調査」(対象184区市)を全国の中間支援組織と協働実施。 ・「地域・テーマ公益ポータル推進プロジェクト」を拡大展開。 ・中間支援組織の現場スタッフ対象の「支援力！」研修開催(仙台)。 ・北川真理子入職(06年から客員研究員)。 ・「NPOマネジメント」創刊10周年。 ・「安全・安心で持続可能な未来に向けた社会的責任に関する円卓会議」に総合戦略部会委員として参画し、「持続可能な地域づくり」WG発足働きかけ。 	<ul style="list-style-type: none"> ・国債増発による定額給付金など経済対策。 ・新・非営利法人制度に基づく公益認定開始。 ・「安全・安心で持続可能な未来に向けた社会的責任に関する円卓会議」発足。 ・裁判員制度施行。 ・衆議院選挙で民主党圧勝、鳩山内閣発足。 ・新型インフルエンザ 世界的流行。
10年	<ul style="list-style-type: none"> ・「社会的責任に関する円卓会議」で「持続可能な地域づくり」WG発足。 ・「支援力パワーアップ・セミナー」など、中間支援機関の人材育成基盤づくりにせんだい・みやぎ、きょうと、岡山の各NPOセンターと合同プロジェクト発足。 ・「地域・テーマ公益ポータル推進プロジェクト」全国フォーラム。 ・ICCDSによる宮崎県の口蹄疫被災者子女のための奨学金募金実施。 ・「ISO26000を自団体に照らす会」を開催し、適応・要改善事項を確認。 ・北川真理子、赤澤清孝、黒河由佳退職。北川退職に伴い京都事務所閉鎖。 	<ul style="list-style-type: none"> ・「新しい公共」円卓会議 発足。 ・障害者自立支援法廃止・新法で基本合意。 ・国民投票法施行。 ・生物多様性保全条約締結国会議。 ・ISO26000発効。 ・認定法人への寄付の税額控除、PSC絶対基準など含む税制改革大綱決定。
11年 予定	<ul style="list-style-type: none"> ・東日本大震災の被災者支援のために「被災者をNPOとつないで支える合同プロジェクト」(つなプロ)設立し幹事団体に。川北が代表幹事、星野が事務局員に就任。ICCDSによる募金も開始。 ・「NPOマネジメント」終刊、「ソシオ・マネジメント」(仮称)創刊。 	<ul style="list-style-type: none"> ・東日本大震災。 ・緊急経済対策関連施策の最終年度。 ・団塊の世代が65歳(年金支給開始)に。
12年 予定	<ul style="list-style-type: none"> ・ 	<ul style="list-style-type: none"> ・緊急経済対策関連施策に基づく25万人の雇用期限終了(3月)。

IIHOEにおける主な環境負荷・社会的側面と取り組み

IIHOEにおける主な環境負荷は、(1)『NPOマネジメント』など書籍発行や資料作成における紙の使用、(2)各種セミナーが開催される各地への移動、(3)各種DMや内部向け印刷物など、使用后紙の処理の3点です。

書籍・コピー用紙は、低白色度の再生紙やFSC認証製品を利用しています。10年度は書籍が定期刊行物のみだったため前年比11%減の1,154kg、コピー用紙は71kg(枚数は17,500枚)など、同24%減の計1,233kgでした。

(単位:kg)	書籍(前年比)	コピー用紙(前年比)	その他	計(前年比)
07年	1,354(-32%)	61(-43%)	147	1,563(-25%)
08年	1,209(-10%)	183(+199%)	36	1,429(-8%)
09年	1,305(+8%)	100(-45%)	227	1,633(+14%)
10年	1,154(-11%)	71(-28%)	7	1,233(-24%)

簡易印刷機は、大豆インクを使用しています。書籍をまとめてご購入くださった方への発送時には、書籍納品時の梱包用紙を再利用し、添付するカバーレターも、個人情報・機密情報がない裏紙に印刷しています。再使用にご理解くださっているみなさまに、重ねて感謝申し上げます。

内部向け印刷はすべて片面使用済みの裏紙に「2in1印刷」し、使用後はすべてリサイクルに出しています。転居に伴い大幅な資料整理を行ったため、古紙回収に出した紙は492kg(前年比175%増)に達しました。着信郵便物の封筒は、半裁して資料整理用に再利用し、講座中に受講者が紙を使用する場合は水性マジックを利用して、両面利用を促進しています。筆記具などの文具も、環境性能に配慮して購入しています。事務所内や会議で消費される茶菓類には、フェアトレードや有機・減農薬などによるものを優先して購入しています。

出張・移動には列車・バスを優先して利用し、代替できない場合のみ飛行機を利用しています。今年度も日程調整を慎重に行い、二酸化炭素排出量(概算)は9,711kg(前年比1%減)でした。

これらの環境負荷によって事業活動を行っていることへの償いとして、紙の購入量・排出量、移動、電力・ガスの総計に、標準的な温暖化ガス排出権取引価格をかけた金額以上を、川北個人から(特)JEN・(財)日本自然保護協会や、積極的に協働に取り組む県・市に寄付しています。10年度の寄付総額は265,000円でした。

	紙購入 (kg)	紙排出 (kg)	移動 (CO2 kg)	電力 (同左)	ガス (同左)	計 (kg)	排出権料(円)(09年まで京都分追加)	
							標準単価	計
07年	1,563.7	208.7	7,888.2	1,008.5	560.6	11,229.7	4 (×2 = 8)	89,838
08年	1,429.1	160.2	9,726.7	1,133.9	535.1	12,985.0	4 (×1.5 = 6)	77,910
09年	1,633.6	178.6	9,841.1	1,012.7	515.5	13,181.5	3 (×1.5 = 4.5)	59,317
10年	1,233.6	492.6	9,711.8	897.2	746.8	13,081.9	2	26,164

移転先の新事務所は、ガス燃料発電機「エネファーム」を中央区の民家で初めて導入。東南方向の窓にはすべて内窓を取り付けて二重化し、浴槽の残り水を打ち水として使用できるよう配管するなど、環境負荷削減の工夫を多数取り入れました。面積が5割増、マンションから一軒家へと移ったため単純比較は難しいですが、11月・12月の電力・ガス使用によるCO2排出量は約5割増えたものの、燃料電池発電がなかった場合と比較すると2割以上の削減効果があった計算になります。また、移転に際して蔵書の一部を(特)JENのブックマジックに(69冊、4,102円分)、ベルマークを(財)オイスカに、使用済のプリペイドカードや切手、外貨を(財)ジョイセフに、それぞれ寄付しました。

障害者の雇用促進と取引先における人的多様性にも配慮して、名刺の製作は(社福)東京コロニーに、「NPOマネジメント」の発送は(株)メールワークにお願いしています。東京事務所で07年から行ってきた「緑のカーテン」は、夏に移転したため実施できませんでした。

以上