

2025(令和7)年度

岡山県内の非営利団体における組織マネジメント
実態調査に係るヒアリング調査

～ 報告書 ～

2026(令和8)年3月31日

岡山県ボランティア・NPO 活動支援センター「ゆうあいセンター」

目次

ーはじめに	3
調査の概要	
1-1.調査について	4
1-2.調査対象について	
調査からみた非営利組織と企業の連携について	
2-1.NPO と企業の連携のきっかけや経緯	6
2-2.連携の起点となる共通項目	7
2-3.連携による効果や成果	
2-4. 連携による効果や成果の共通項目	8
2-5.連携による困ったこと・課題	10
2-6.連携による困ったこと・課題の共通項目	12
3. 調査結果からの全体の考察	13
4. ゆうあいセンターが考える今後の支援	14
ーおわりに	

はじめに

岡山県ボランティア・NPO活動支援センター(ゆうあいセンター)では、県内の非営利組織の持続的な運営を支援するため、組織マネジメントや外部資源の獲得に関する調査研究を行っている。本調査は、これまでの調査結果をより具体的な支援施策へと反映させ、センター事業の充実に繋げることを目的として実施した。

2024年度は、登録団体459団体を対象に、岡山県内の非営利組織の組織マネジメントにおける「企業とNPOとの連携」についてアンケート調査を実施し、143件の回答を得た(回収率31.1%)。回答を得た団体のうち、企業との連携が「あり」と回答した団体は34%であった。連携の内容は「助成金・協賛金」や「物品の提供」といった資金・物資面が主であったが、団体から企業へ直接働きかけた場合にはボランティア受入等の「ヒト」に関する連携も多く見られた。一方で、企業と連携したことがない団体の約4割が、連携への抵抗感の理由として「企業が団体に関心があるかわからない」と回答し、次いで「連携をサポートしてくれる組織と機能を知らない」ことが課題として挙げられた。また、自由記述からは連携における「コミュニケーション」や「継続性」を難しさと感じる声も確認された。これらの結果から、連携の有効性を感じつつも、具体的なきっかけや進め方に不安を抱える団体の実態が明らかになった。

アンケート調査結果を踏まえ、2025年度は、企業とNPOの連携をより実効性のあるものにするため、具体的な連携事例のプロセスを深く調査することを目的にヒアリング調査を実施した。本調査では、アンケート回答団体の中から、実際に企業と多様な形態で連携を行っている団体を中心に、連携に至った詳細な背景や、相互の価値観を共有するための工夫、課題の乗り越え方について担当者にインタビューを行った。本調査では、非営利団体における組織マネジメントの一環として、外部資源である企業といかに「ゆるやかなつながり」を築き、活動の継続につなげていくかに焦点を当てて要点整理を行った。本調査は特定の団体の事例を対象としているため、すべての団体に一般化できない側面があることをお断りしておく。今回のヒアリング結果が、岡山県内の非営利組織が新たな担い手や資源を獲得し、持続可能な組織運営を実現するための一助となることを期待している。

1. 調査の概要

1-1. 調査について

目的:岡山県内で活動している非営利組織と企業の連携事例について、そのプロセスや工夫、相互の価値感を共有する要点を整理することで、非営利組織の資源獲得および活動継続の一助にする。

調査主体:岡山県ボランティア・NPO 活動支援センター「ゆうあいセンター」

調査対象:2024 年度『岡山県内の非営利団体における組織マネジメント 企業と NPO との連携に関する調査』の回答団体から抽出した7団体(特定非営利活動法人、任意団体、営利組織等)

調査期間:2025 年 11月1日～2026 年3月31日

調査方法:インタビューによる団体事例の要点整理にて調査を実施。

分析方法:ゆうあいセンター調査担当者によるヒアリング内容の要点整理。

1-2. 調査対象

今回の調査対象は、2024 年度にゆうあいセンターで実施した『岡山県内の非営利団体における組織マネジメント 企業と NPO との連携に関する調査』において、企業との連携実績が「あり」と回答した団体の中から抽出している。特に、資金提供(助成・協賛)に留まらず、ボランティア受入や事業共創など「ヒト・モノ・情報」を含めた多様な形態で企業と連携しており、かつ連携におけるコミュニケーションや継続性の担保において具体的な工夫を行っている団体を中心に抽出し、インタビューへの協力を得られた団体を対象としている。

表 1 ヒアリング対象7団体(NPO4・企業3)

No.	法人格	連携のきっかけ	活動分野	企業との関わり方
団体 1	任意団体	団体から企業等に直接話をした	子ども,まち・むら,文化・スポーツ	寄付金の提供,施設(会議室・事務所等)の開放,物品の提供,広報誌やホームページ等での活動紹介
団体 2	NPO 法人	団体から企業等に直接話をした	子ども,障害者,高齢者,外国人,文化・スポーツ	企業として会員に加入,事業の共催
団体 3	NPO 法人	企業等から打診があった	子ども,障害者,外国人,文化・スポーツ	寄付金の提供,企業として会員に加入,ボランティアとして協力,理事などの役員への就任,施設(会議室・事務所等)の開放,物品の提供,講師や専門家の派遣,機材・資材(印刷機、自動車等)の貸出,広報誌やホームページ等での活動紹介,協働イベントの開催
団体 4	任意団体	企業等から打診があった	環境	講師や専門家の派遣
団体 5	株式会社	団体等から打診があった		
団体 6	株式会社	団体等から打診があった		
団体 7	株式会社	企業から団体に直接話をした		

2. 調査からみた非営利組織と企業の連携について

本調査は、岡山県内の活動している非営利組織と企業の連携について要点整理をし、非営利組織の活動継続の一助にする。2024年度に実施した『岡山県内の非営利組織における組織マネジメント実態調査』(以下、「2024年度調査」)にて、「今まで(または現在)、企業と連携したことがある」と回答した団体を元に NPO4団体と企業 3 団体を対象に、連携のきっかけや成果、課題などに関してインタビューを実施し、要点整理を行った。

2-1. NPO と企業の連携のきっかけや経緯

表2 NPO・企業と連携したきっかけ

団体 1	保育園長を介し、子どもの支援に注力する企業経営者へ直接働きかけ、活動趣旨への共感を得たのが始まりだった。担当者の個人的な縁や SNS での話題性を入り口とし、企業の福利厚生や地域貢献の視点から協力を引き出した。
団体 2	公共施設の運営者が民間企業へ交代した際、施設の有効活用を模索していた企業側へ団体自らアプローチを行った。定期的な施設利用を通じた目的共有により、相互補完的な協力関係を築くこととなった。
団体 3	代表の出身地である岡山での交流会や、任意団体を通じた人的ネットワークが中心だった。知人の紹介や、企業の既存の社会貢献方針と団体の活動目的が合致したことを機に、直接の対話から連携が開始された。
団体 4	ウェブサイトや広報紙を閲覧した企業・行政からの直接の依頼や、イベント出展時の交流が端緒だった。また、会員の知人関係や過去の担当者からの紹介といった「人づて」の縁を機に、具体的な連携へとつながった。
団体 5	企業の施設運用者就任を契機として、同事業に関心を寄せていた団体側が適時な提案を行った。活動理念への共感に加え、10 年以上にわたる継続的な施設利用を通じて、信頼関係を深めてきた経緯があった。
団体 6	企業理念に基づき、2011 年の東日本大震災における被災地支援を機に活動を本格化させた。その後、子ども支援を行う団体等との縁が広がり、理念に共感し合う対話を通じて全国的な連携へと発展した。
団体 7	自社のコンセプトを具現化するイベントの多様化を求め、高い専門性を持つ団体へ協力を依頼したことが起点だった。自社に不足している知見を取り入れ、より専門性の高い支援を届けることを目的として連携が開始された。

2-2.連携の起点となる共通項目

本ヒアリング調査の結果、企業と NPO 等が連携に至る過程には、単なる社会貢献という言葉に留まらない、3つの共通したきっかけが存在することが見られた。

①「質の高い支援」の実現に向けたニーズの合致

企業側には「自社の施設や製品を活用して地域社会に貢献したい」という意欲がある一方で、「自社単独では内容がマンネリ化する」「専門的な知見が不足している」といった課題を抱えているケースが多い。

【ここがポイント】 NPO 等が有する「当事者に寄り添う伴走力」や「スポーツ・伝統文化等の専門スキル」が、企業にとって「自社単独では到達し得ない、当事者視点に基づいた質の高い支援」を実現するための鍵であると認識された際、対等かつ強固な協力関係が構築される。

②「対人関係」を基盤とした協力の進展

実効性の高い連携の多くは、当初から緻密な企画書が存在したわけではなく、日常的な相談や「顔の見える関係性」の中から自然発生的に始まっている。

【ここがポイント】 団体側が当初から資金や物資を求めるのではなく、まずは「ボランティア」や「活動の協力者」として「ヒト」を介した接点を持つことが、連携の呼び水となっている。この「共に活動する個人」を探すプロセスが、結果として企業の「場所」や「物品」といった組織的資源の提供へと波及し、強い関係を形成していく。

③経営理念と現場ニーズの共鳴

企業の経営理念・ビジョンと、NPO 等が現場で直面している地域課題が、対話や共同活動を通じて「同一の方向性」であることを相互に確認できたことが、連携の決定打となっている。

【ここがポイント】 企業は活動の目的と得られる成果・社会的インパクトを重視する傾向にある。これに対し、NPO 側が提示する次世代の育成や地域コミュニティの活性化といった手触り感のある具体的目標が、企業の意思決定を後押ししている。このように目的を分かち合った連携は、一過性のイベントに留まることなく、10年、20年と継続する地域に根差した関係へと発展している。

【調査結果からの考察】

連携の多くは、形式的な場ではなく、「人」を介した日常的なコミュニケーションから着手されている。団体がボランティア協力をきっかけとして企業へアプローチすることが、結果的に企業のリソースの活用を引き出す有効なプロセスとなっている。企業側が「自社の経営資源が地域課題の解決に直結している」という目的の納得感を得たとき、連携は単発の活動を超越、長期持続的なパートナーシップへと発展す

る。このように、互いの専門性を尊重しつつ共通のゴールを模索する「合意形成の質」こそが、連携の成否を分ける肝要な要素であると考察する。

2-3.連携による効果や成果

NPO と企業が連携したことによる効果や成果の共通点を明らかにすることを目的として「よたったことや成果」についてインタビューを伺い整理した。

表 3 連携してよかったことや成果

団体 1	若年層や子育て世代を対象とした企画に対し、地元企業が協力した。企業側には地域活性化に寄与する姿勢の対外的な広報効果があり、団体側には活動資金の確保と新たな協力層の獲得という成果に繋がっている。
団体 2	地域のニーズと企業の社会貢献意欲を、企画を通じて接続した。企業にとっては自社の特性に合致した貢献形態の具体化に繋がり、団体側にとっては専門性を発揮する機会の創出という効果が得られている。
団体 3	海外支援の経験や知見を、企業のチャリティー活動や教育現場へ提供した。企業側には国際貢献を軸とした独自の価値向上をもたらし、団体側には活動への理解者（サポーター）の着実な増加という成果を上げている。
団体 4	環境保全の専門的知見を、企業の森づくりや研修プログラムに提供した。企業側は専門性の裏付けがある質の高い環境活動の展開が可能となり、団体側は技能継承の場の確保と活動の持続性の向上を実現している。
団体 5	企業が保有する施設や技術を、市民活動や学習の場として提供した。団体側は単独では準備が困難な設備環境下での活動が可能となり、企業側は地域に開かれた組織としての社会的評価の構築に寄与している。
団体 6	地域の伝統産業を重視する企業と、市民団体が深く連携した。企業側にとっては自社資源の新たな価値発見に繋がり、団体側にとっては地域の文化資源を次世代へ継承するという目的の達成に寄与している。
団体 7	企業の理念に対し、専門知識を持つ団体が協力した。10 年以上の継続により社会資源として定着した。企業にとっては顧客との信頼関係構築に、団体にとっては組織への高い社会的信頼の獲得に繋がっている。

2-4.連携による効果や成果の共通項目

本ヒアリング調査の結果、企業とNPO等が連携することによって、団体単独では実現困難であった相乗効果が生まれることが明らかになった。具体的な成果は以下の3点に集約される。

①支援・サービスの質的向上

NPO等が長年蓄積してきた「専門的知見・スキル」と、企業が保有する「施設・設備・資機材」という環境。この両者が対等に組み合わせることで、単独では準備が困難な、深層的な活動が実現している。

【ここがポイント】 専門的なプログラムを企業の整った環境下で提供することは、参加者にとって「代替不可能な価値」となる。これは、団体の専門性を社会に広く周知する機会となると同時に、企業にとっても自社の経営資源が地域社会で活用される有効性を再発見する契機となっている。

②相互の強みを活かした資源の補完

NPO等の課題解決に向けたノウハウと、企業の場所や設備、資金という物理的資源を対等な立場で互いに持ち寄り、融通し合う関係性が構築されている。

【ここがポイント】 単なる「支援の受領」に留まらず、企業側は「地域や社会において果たすべき役割」を認識しており、NPO側も企業の経営資源を活用することで活動領域を拡張させている。双方が試行錯誤を繰り返すプロセスを通じ、上下関係のない「社会課題に挑む一つのチーム」としての連帯感が醸成されている。

③社会に根差した「継続的価値」としての信頼醸成

連携が10年、20年と長期に及ぶことで、社会的な認知が広がり「持続可能な取り組み」として定着していく。これは、単なる一過性の支援を超え、関わるすべての人々にとって不可欠な社会資源として認知されることにつながる。

【ここがポイント】 団体の活動継続への意志と、企業の長期的な関わりが重なった際に顕著となる。支援者・受援者という枠組みを超え、双方が誠実に歩みを揃えるプロセス自体が、社会的な存在意義を確かなものにする。双方の組織に「社会の要請に応え続ける存在」としての誇りをもたらし、多層的なステークホルダーからの信頼醸成に寄与していく。

【調査結果からの考察】

本調査で確認された「連携の効果」は、単なる不足資源の補完に留まらず、互いの強みが組み合わさることで新たな価値が生まれる過程であると捉えられる。特に、NPO 等の有する専門性と企業の資源が対等な立場で融合した場合、活動の質が向上する傾向が見られる。双方が専門性を持ち寄ることで、単独では実現が困難であった活動の広がりが期待できる。

また、長期にわたり継続される活動は、社会的な認知を得た取り組みとして定着し、信頼の醸成に寄与している。この「継続性は、企業にとっては社会的な信頼を、NPO 等にとっては活動基盤の安定をそれぞれもたらす。共通の目的を掲げて協働を重ねるプロセスそのものが、活動を支える持続的な力になると考察する。

2-5.連携による困ったこと・課題

本調査を通じて、企業と NPO 等が協働を深める過程では、組織文化や規則の相違に起因する、共通した課題が存在することが確認された。

表 4 連携による困ったこと・課題について

団体 1	活動規模の拡大に伴い、運営を担う団体と業務として関わる企業の間で、役割分担の再確認が重要となった。安全管理等の「譲れない一線」を共有し、双方が対等に意見を出し合える体制を整えることが、より質の高い協働への鍵となっている。
団体 2	現場のニーズに即応したい団体と、丁寧な社内承認を重んじる企業との間で、意思決定の速度に差が生じる場合がある。互いの組織文化や仕事の「リズム」を尊重し合い、余裕を持ったスケジュール共有を行うことが共通の課題である。
団体 3	大規模組織との連携では、広報におけるロゴ配置等に細やかな確認が必要となる。これは企業のブランド管理の一環であり、現場の負担を抑えつつ円滑に進めるための事務手続きの簡略化や、ルールの相互理解が求められている。
団体 4	専門的な知見を伝える際、正確性を保ちつつ親しみやすさを両立させる難しさがある。団体の専門性と企業の視点を融合させ、参加者の目線に合わせた「内容の翻訳」を共に行うプロセスが、双方の成長に繋がっている。

<p>団体 5</p>	<p>企業の人事異動による担当者交代は、新たな視点が入る機会でもある。個人間の信頼を大切にしつつ、活動の意義や経緯を組織として共有し直す仕組みを整えることが、長年築いた関係性を次代へ繋ぐための重要な一歩となる。</p>
<p>団体 6</p>	<p>企業からの継続的な支援は大きな力となる一方、特定のイメージに固定されないよう、団体としての自立性も維持していく必要がある。支援を最大限に活かしつつ、自社の独自性を両立させるバランスの模索が、信頼関係の深化に寄与する。</p>
<p>団体 7</p>	<p>長期にわたる安定した関係は、一方で内容の固定化を招く懸念がある。社会情勢や地域の変化に合わせ、定期的にお互いが「今の時代に合っているか」を問い直し、企画を共に更新していく前向きな姿勢が、更なる発展に不可欠である。</p>

2-6.連携による困ったこと・課題の共通項目

本調査において、異なる組織文化や規則を有する主体が協働する過程では、以下の 3 つの側面で課題が生じる傾向が確認された。

①組織文化および「時間軸」の相違

現場のニーズに即応しようとする NPO 等に対し、企業側は社内の承認手続きやコンプライアンス確認に一定の時間を要する場合がある。この意思決定プロセスの差異は、企画の遅延や現場の停滞感につながる要因となり得る。

【ここがポイント】 企業側の決裁ルートを事前に把握し、余裕を持ったスケジュールを構築することが肝要である。年度当初に大枠の計画を合致させ、年間を通じた仕組みとして事業を推進するなどの工夫が有効と考えられる。

②「担当者個人」の資質・熱量への依存

連携の多くは現場担当者間の信頼関係に支えられているため、企業の人事異動等に伴う担当者交代により、活動趣旨への理解や熱量が維持されにくいという継続性の課題がある。

【ここがポイント】 担当者レベルの交流に留めず、役員間の面会や協定書の締結、覚書など組織としての合意形成を明文化することが望ましい。また、連携の背景や目的を言語化し、後任者が経緯を把握しやすい資料を整えておくことが、関係性を維持する助けとなる。

③「成果の指標」における認識の乖離

企業が参加人数やメディア掲載数といった定量的な数値を重視する傾向にある一方で、NPO 等は参加者の意識変容や地域課題の改善といった定性的な価値を重視する傾向にある。

【ここがポイント】 企画段階で「対象者にどのような変化を期待するか」と共通のゴールを設定することが重要である。数値指標に加え、参加者のエピソード等の変化を企業側へフィードバックし、社会的な価値を共有する機会を設けることが相互の満足度向上に寄与する。

【調査結果からの考察】

本調査で確認された課題の多くは、異なる文化やルールを持つ組織が交差する過程で生じる「摩擦」の一側面であると捉えられる。NPO 等が現場の機動力を重視する一方で、企業側が手続きや管理を重んじるのは、それぞれが組織としての責任を果たそうとする姿勢の表れでもある。

これらの課題を乗り越え、継続的な関係性を構築するためには、いくつかの対応策が考えられる。第1に、個人の熱量に依存せず組織として活動を継続させるための「仕組み化」である。記録の共有や定期的な振り返りを行うことで、担当者交代等のリスクを関係性更新の機会へと変えることが期待できる。第2に、互いの時間軸を尊重し、スケジュールを同期させるための「丁寧な対話」である。そして第3に、定量的な成果のみならず、数値化しにくい変化を共有し、評価の視点を重ね合わせることである。

生じ得る課題を対等な立場で共有し、共に解決策を模索するプロセス自体が、信頼関係を深める要素となる。対話を通じて目的を再確認し続ける姿勢が、持続可能な連携を実現するための一助になると考察する。

3. 調査結果からの全体の考察

本調査を通じて、企業と NPO 等が良好な関係を維持している事例では、互いの専門性と経営資源を尊重し合うプロセスにおいて、単独では到達し得ない相乗効果が創出されていることが確認された。特にSDGsが社会的に普及したことで、双方が解決を目指すターゲットを共通言語化しやすくなっている。この共通言語を介して「解決すべき社会課題」を再定義することが、活動の質を向上させ、多層的なステークホルダーからの信頼醸成に寄与していると考えられる。一方で、組織文化の相違による意思決定の速度差や、担当者の交代に伴う関係維持の難しさといった共通の課題も共有された。これらを前向きに乗り越えるためには、互いが「成し遂げたいこと」を深く語り合える対話の場が不可欠である。数字のみに依存しない定性的な変化を成果として分かち合い、個人の熱量を組織全体の財産へと昇華させる工夫が重要となる。その具体的な手法として、役割分担の明文化や組織間の合意形成が有効である。これは担当者が変わっても目的を見失わず、組織として連携を継続するための重要な基盤となる。組織間の違いを文化の交差として受容し、対話を通じて目的を再確認し続ける姿勢こそが、持続可能なパートナーシップを構築するための鍵になると考察する。

4. ゆうあいセンターが今後考える支援

ゆうあいセンターは、これまで「SDGs・CSR 相談窓口」の運営や「SOCIAL GOOD OKAYAMA!」による発信、企業訪問ツアーなどを通じ、企業とNPO等の接点づくりに努めてきた。今後はこれらを継続しつつ、本調査で確認された課題に対応した支援を整えていく。SDGsという共通の指標を活用することで、双方が目指すゴールを共有し、認識のズレを防ぐ一助とする。さらに、互いの「大切にしたいこと」を深く伝え合える対話や出会いの場を新たに設けていく。ウェルビーイングの視点を持ち、次世代を担う学生などを巻き込みながら多様な主体が、それぞれの得意分野を活かして対等に向き合える交流を促進する場づくりを含めて支援に取り組んでいきたいと考える。

おわりに

本調査では、企業と非営利団体の連携における実態をより詳細に把握するため、先行的な事例を有する7団体を対象にヒアリング調査を実施した。前年度のアンケート調査で課題として示唆された「コミュニケーション」や「継続性」について、現場での具体的な工夫や知見を整理できたことは、県内の非営利組織運営における一つの参考になると考える。本結果は特定の事例に基づくものであるため、個々の状況や思考に偏りがある可能性に留意しつつも、得られた知見を今後のゆうあいセンターによる支援に活かしていきたい。岡山県内における主体間の連携が、一過性の協力に留まらず、社会を支える持続的な基盤となるよう、必要な情報発信や環境整備に努めていく。

謝辞

なお、本調査の実施にあたり、多忙な中ヒアリングにご協力いただいた
7団体の皆様に、この場を借りて深く感謝申し上げます。

【参考資料】

(1)愛知県(H23):「NPOと企業の協働事業調査票」

(2)北九州市(H29):「企業とNPOとの協働事例とポイント解説」

岡山県内の非営利団体における組織マネジメント実態調査に係る ヒアリング調査報告書

編集・発行：岡山県ボランティア・NPO 活動支援センター「ゆうあいセンター」
岡山市北区南方2丁目13-1岡山県総合福祉・ボランティア・NPO 会館2階
発行日：2026(令和8)年3月31日

※ゆうあいセンターは、岡山県が設置、(社福)岡山県社会福祉協議会と
(特非)岡山 NPO センターが指定管理者として民間運営する施設です