

生きがいしごとサポートセンター神戸西

NPO 法人の雇用に関する報告書

兵庫県内の NPO 法人の雇用プロセスに関するアンケート調査

生きがいしごとサポートセンター神戸西 NEXT

2014/03/31

目次

1	調査の目的と方法	5
	(1) 調査の目的	5
	(2) 調査方法	5
2	団体概要	6
	(1) 主な活動分野	6
	(2) 活動年数	7
	(3) 主たる事務所の所在地	8
	(4) 年間の経常収益	9
	(5) 介護保険法や障害者総合支援法に基づく事業	9
	(6) 収入の概ね 50%以上が行政からの委託・補助事業	10
	(7) 有給スタッフの有無	10
	(8) 人数	13
	(9) 年齢別・男女別・雇用形態別の人数	14
3	採用活動の現状	15
	(1) 雇用が発生する主な理由	15
	(2) 募集方法・実際に役立つと思う方法	15
	(3) 選考過程	17
	(4) 選考過程の順序	18
	(5) 常勤有給スタッフに求める経験や能力	19
	(6) 募集開始から採用までの期間	20
	(7) スタッフ採用月	21
	(8) 採用活動の課題	22
4	有給スタッフの現状	23
	(1) 最終学歴	23
	(2) 前職・属性	24
	(3) 常勤有給スタッフの平均的な基本給	25
	(4) 常勤有給スタッフの諸手当・社会保険等	26
	(5) 主な退職理由	27
	(6) 退職後の進路	28
5	今後の取り組み・課題	29
	(1) 2014 年度の雇用予定	29
	(2) 新卒採用の予定	31
	(3) 就職・転職合同説明会の出展希望	31
	(4) 採用活動における諸課題に対する意見	32
6	考察・提案	38
7	参考資料	40

1 調査の目的と方法

(1) 調査の目的

生きがいしごとサポートセンター神戸西 NEXT は、特定非営利活動法人しゃらくが兵庫県の補助を受け、「自立した NPO で生きていく」をキャッチコピーに、コミュニティビジネス・ソーシャルビジネスの起業を目指す方々を応援するため、起業・事業運営（広報・労務・会計など）を支援している。

当センターでは、「NPO 就職・転職ガイダンス」を過去に 3 回開催し、「NPO スタッフの履歴書から学ぶキャリアガイド」という情報誌も発行した。これらの過程で、NPO スタッフがどのような経路を辿って、今の NPO で働くことになったのかが明らかになった。

そこで、兵庫県・神戸市との協働のもとに、雇用に関する諸課題を調査するアンケートを実施し、NPO 法人で働く人たちの実態を量的な観点から把握することで、NPO 法人で働くための方法や経路を体系的に整理し、NPO 法人のさらなる支援方法を確立することを目的とする。

(2) 調査方法

調査対象：兵庫県内全 NPO 法人（2,000 法人、2013 年 11 月時点）

調査方法：郵送による質問紙

調査期間：2013 年 11 月 25 日月曜日から 12 月 27 日金曜日まで

回収率：30.1%（603 団体）

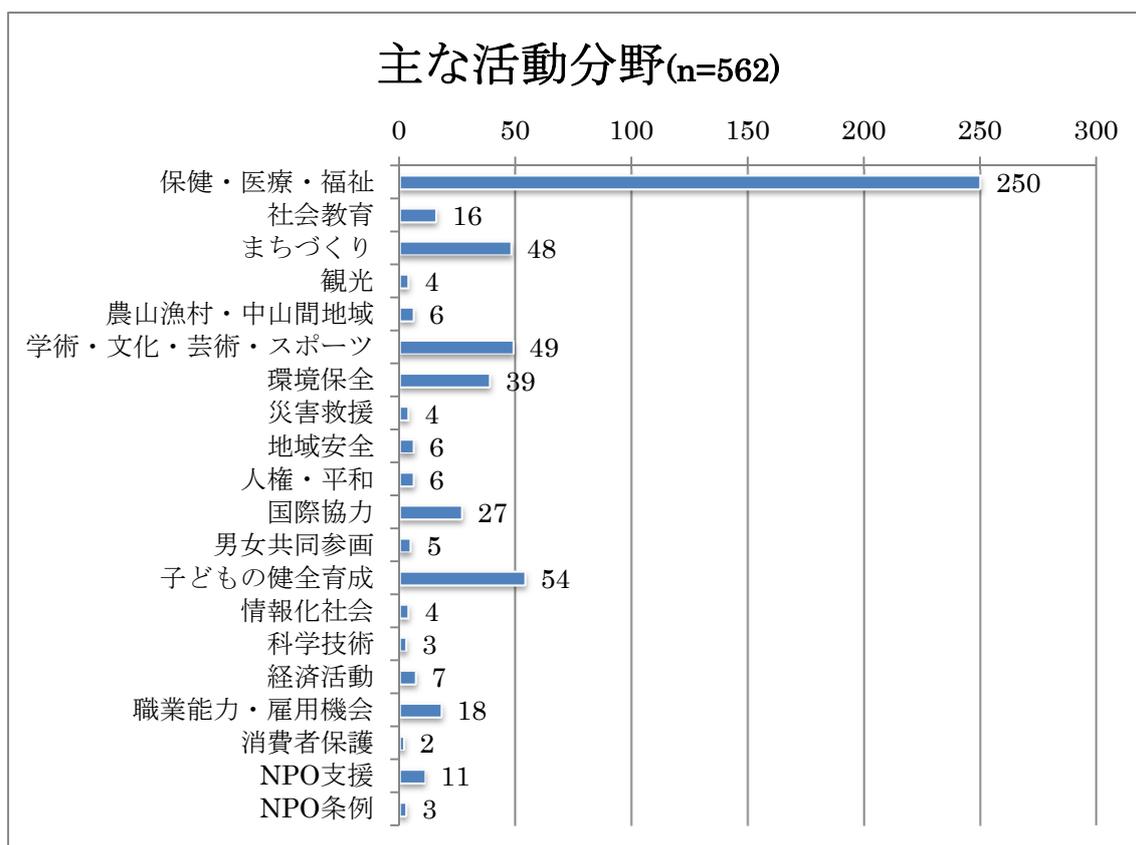
2 団体概要

(1) 主な活動分野

調査に回答した兵庫県内の NPO 法人の主な活動分野は以下のとおりとなっている。「保健、医療又は福祉の増進を図る活動」が最も多く、続いて「子どもの健全育成を図る活動」「学術、文化、芸術又はスポーツの振興を図る活動」「まちづくりの推進を図る活動」である。

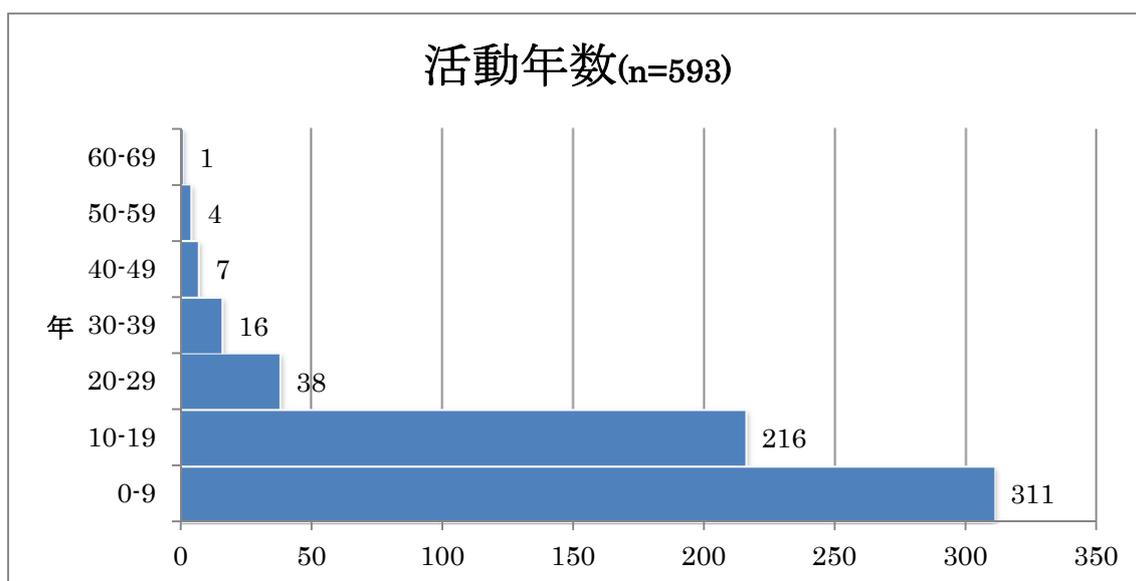
『ひょうご NPO 法人情報公開 県民ボランティア活動の広場 (2014 年 3 月)』 (<http://www.hyogo-intercampus.ne.jp/v-hyogo/search/>) と比べると、「学術、文化、芸術又はスポーツの振興を図る活動」を回答した団体が比較的多いことがわかる。

「前各号で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」は兵庫県、神戸市ともに制定していない。



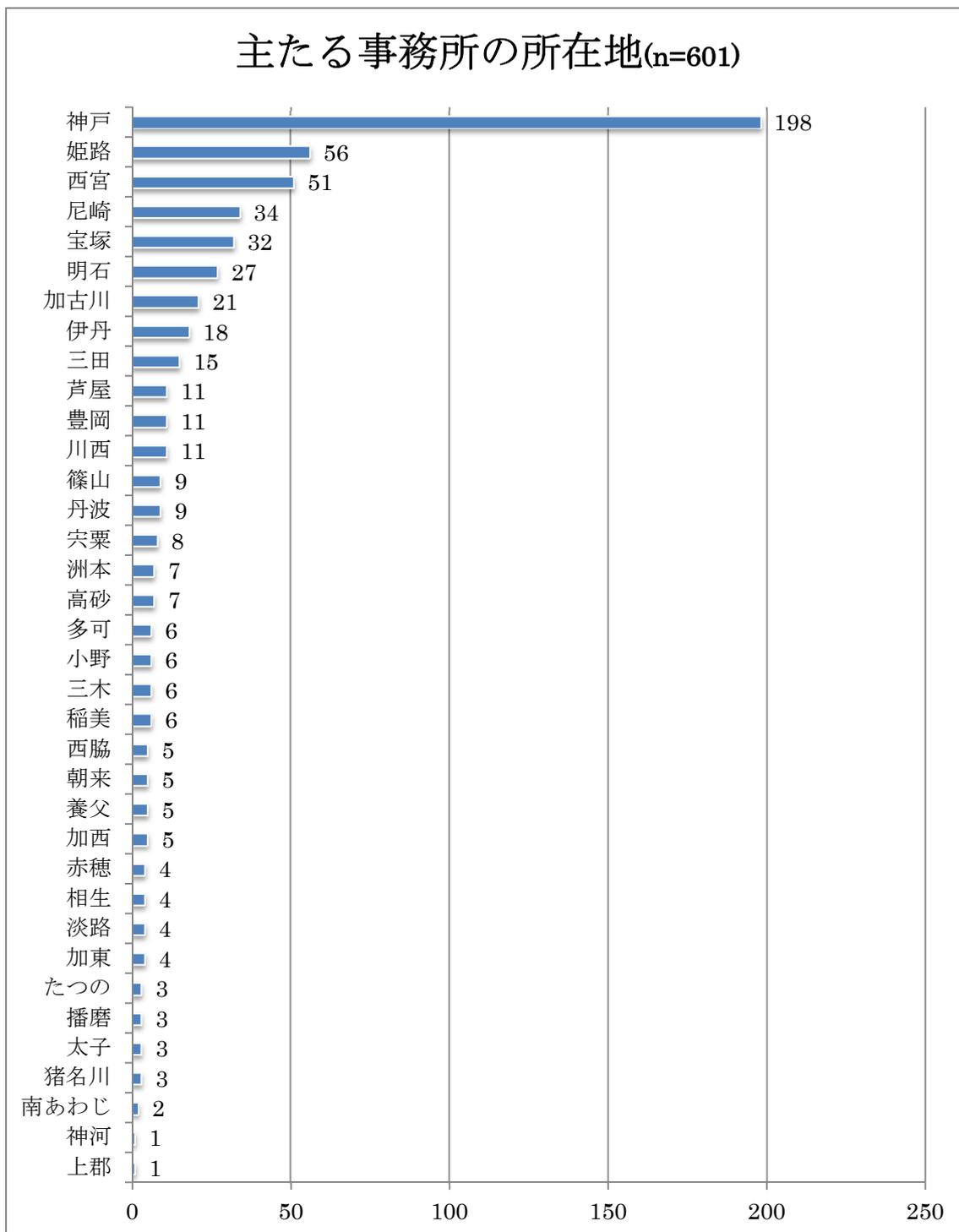
(2) 活動年数

活動年数は「0-9」年が311団体（52%）と最も多い。活動年数が長くなるにつれて、回答団体数も減っていく。また、「50-59」「60-69」年などの長い期間、活動を続けている団体も少数ながらある。



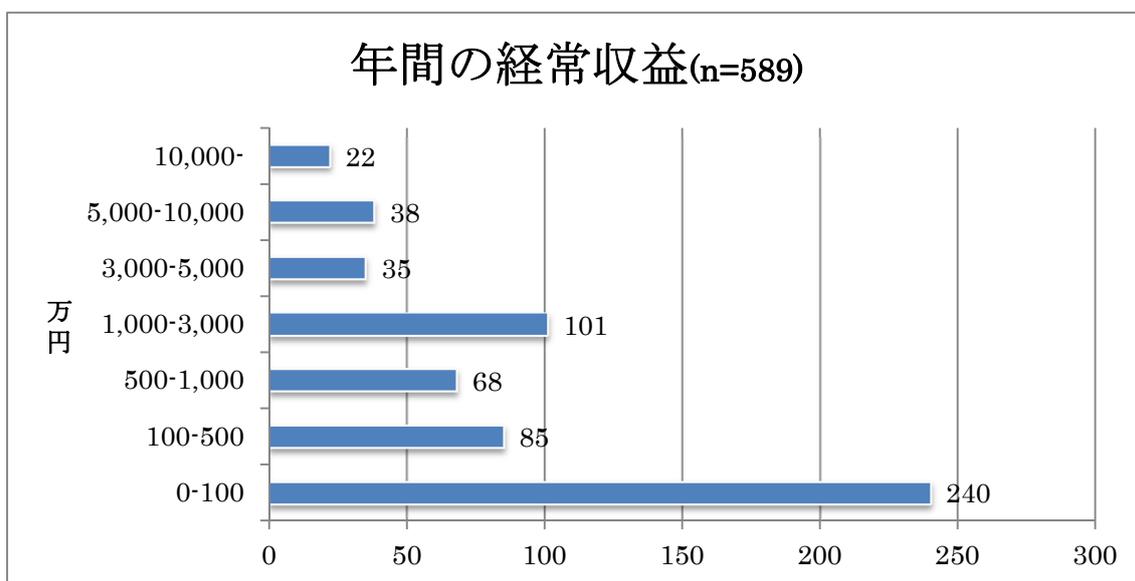
(3) 主たる事務所の所在地

最も多いのは神戸市（198 団体、32%）であり、姫路（56 団体）、西宮（51 団体）と続いている。上記、『ひょうご NPO 法人情報公開 県民ボランティア活動の広場』では神戸市、西宮市、姫路市、尼崎市、宝塚市という順位になっており、若干の違いがある。



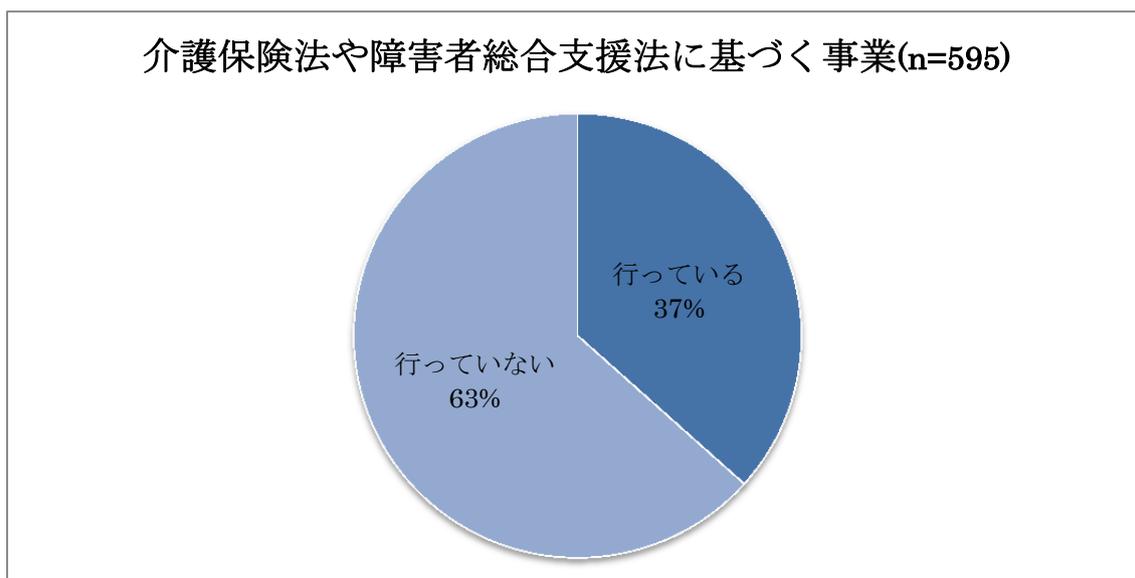
(4) 年間の経常収益

240 団体 (41%) が「0-100」万円以内を選んだ。1,000 万円以上の経常収益の団体数は 196 団体であり、全体の 33%となっている。中央値は「100-500」万円である。



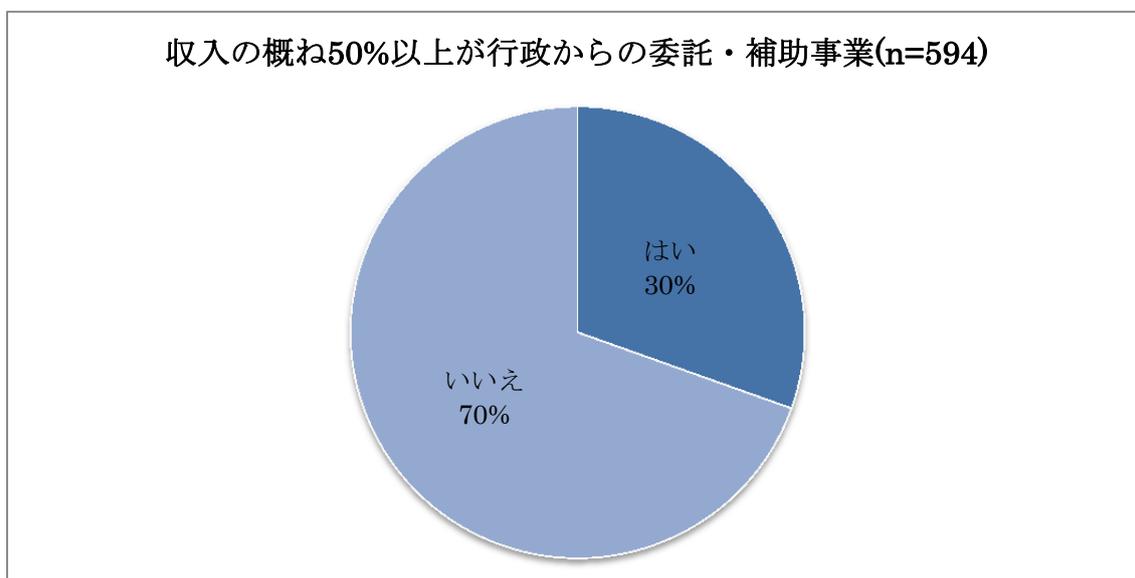
(5) 介護保険法や障害者総合支援法に基づく事業

「行っている」と回答したのは 218 団体 (37%)、「行っていない」は 377 団体 (63%) である。



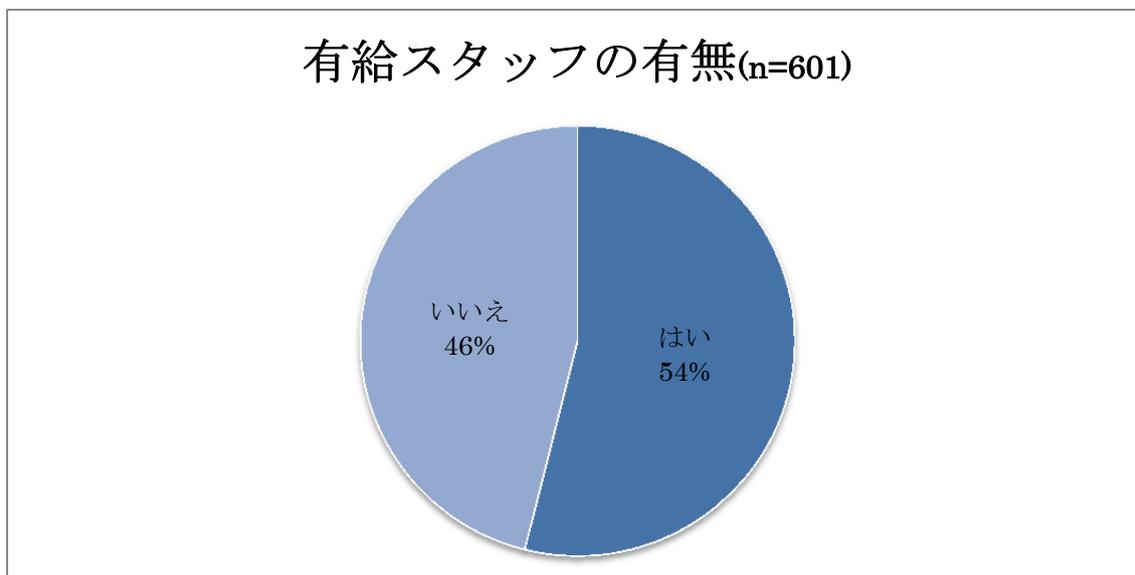
(6) 収入の概ね 50%以上が行政からの委託・補助事業

「はい」は 181 団体 (30%)、「いいえ」と回答したのは 413 団体 (70%) である。

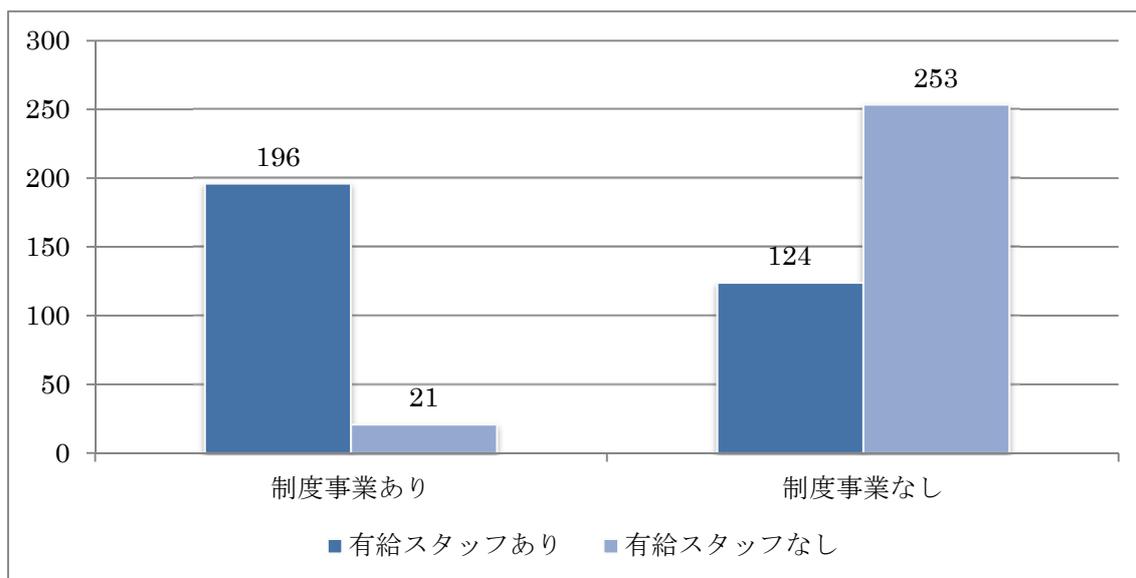


(7) 有給スタッフの有無

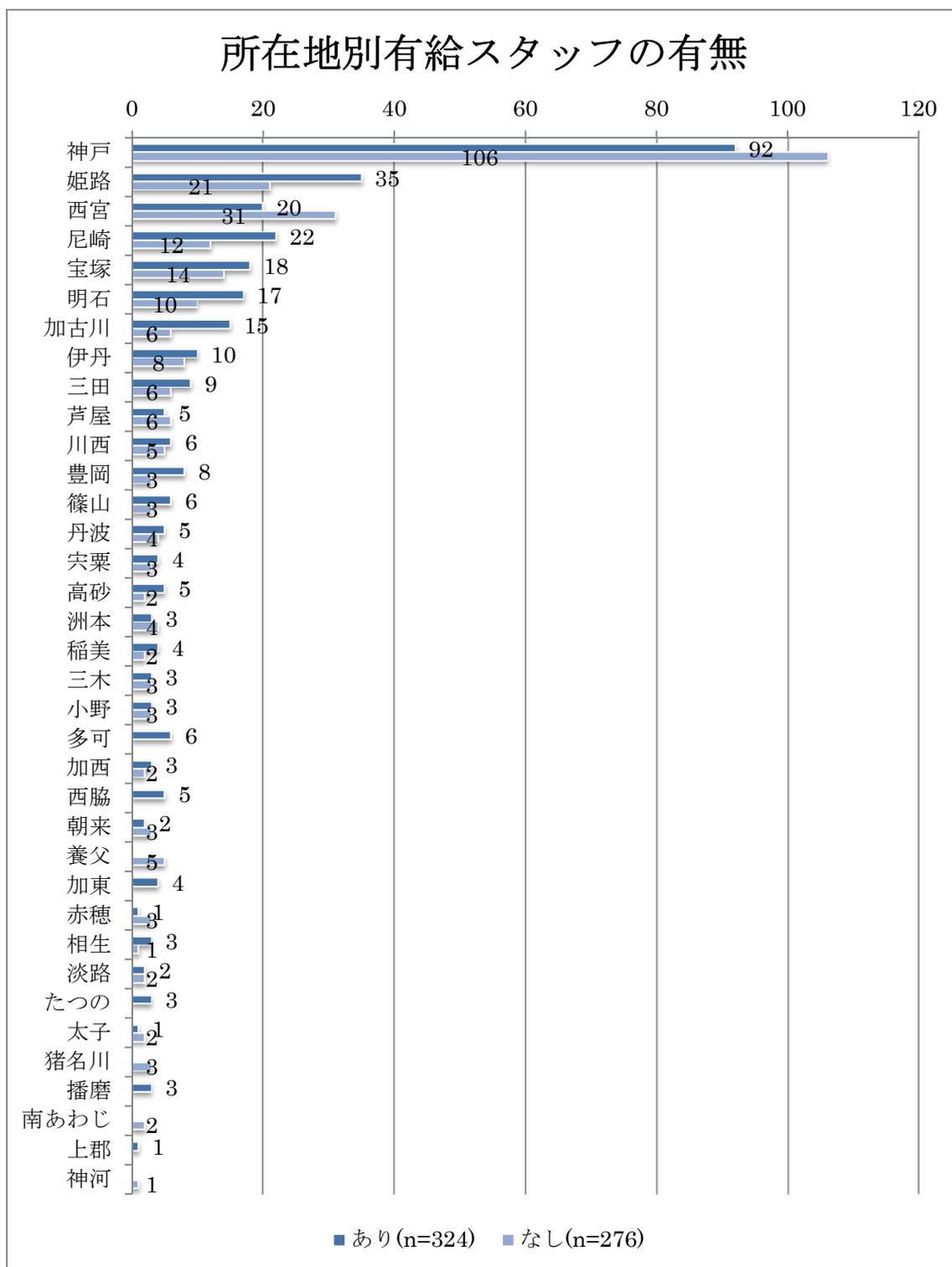
324 団体 (54%) が有給スタッフを雇用している。



介護保険法や障害者総合支援法に基づく事業（制度事業）を行う団体と行っていない団体の有給スタッフの有無をそれぞれ比較した。制度事業を行っており、有給スタッフを雇用しているのは 196 団体（89%）であるが、制度事業を行っておらず、有給スタッフを雇用しているのは 124 団体（33%）にとどまる。制度事業を行うためには一定の有給スタッフが必要であることがわかる。

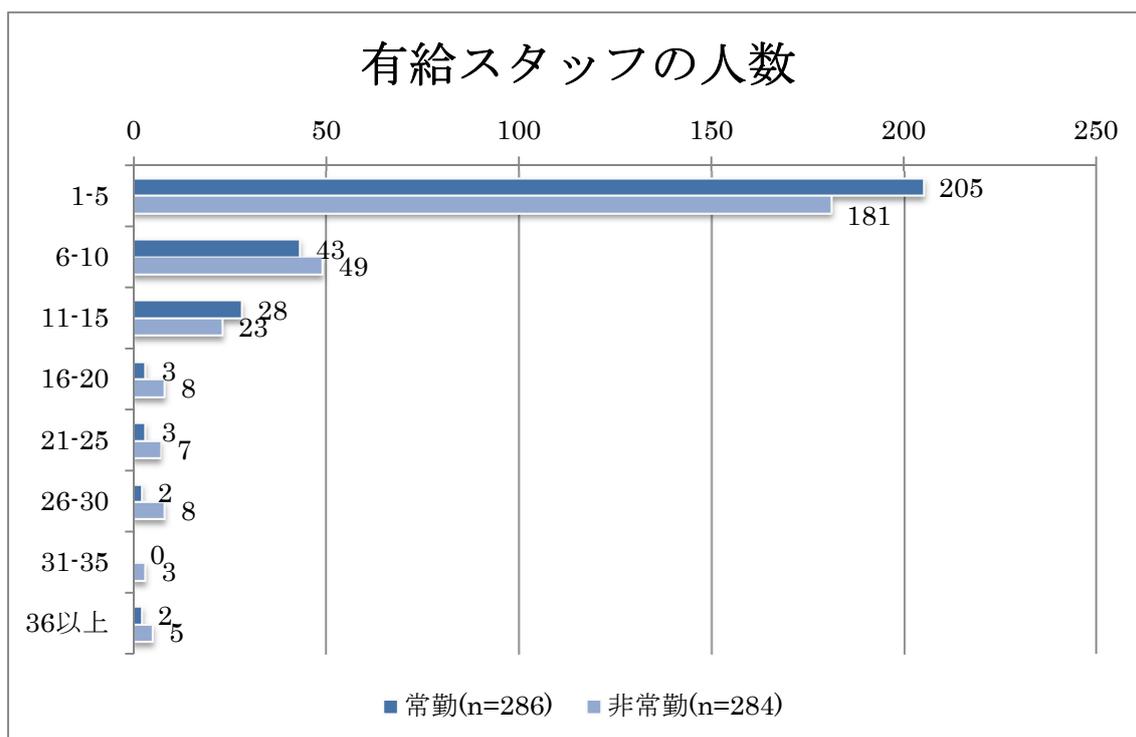


主たる事務所の所在地別に有給スタッフの有無を比較したのが次の表である。(7) 有給スタッフの有無の比率(54%)を大きく超えている地域もあれば、有給スタッフがいないと回答した団体のみ地域もある。



(8) 人数

「有給スタッフを雇用している」と回答した団体に有給スタッフの詳細を回答してもらった。常勤、非常勤の有給スタッフを雇用者数ごとに分類した。常勤、非常勤ともに「1-5」人を雇っている団体が最も多いが、「36」人以上の常勤、非常勤を雇用する団体もある。また、54団体が非常勤のみで構成されている。

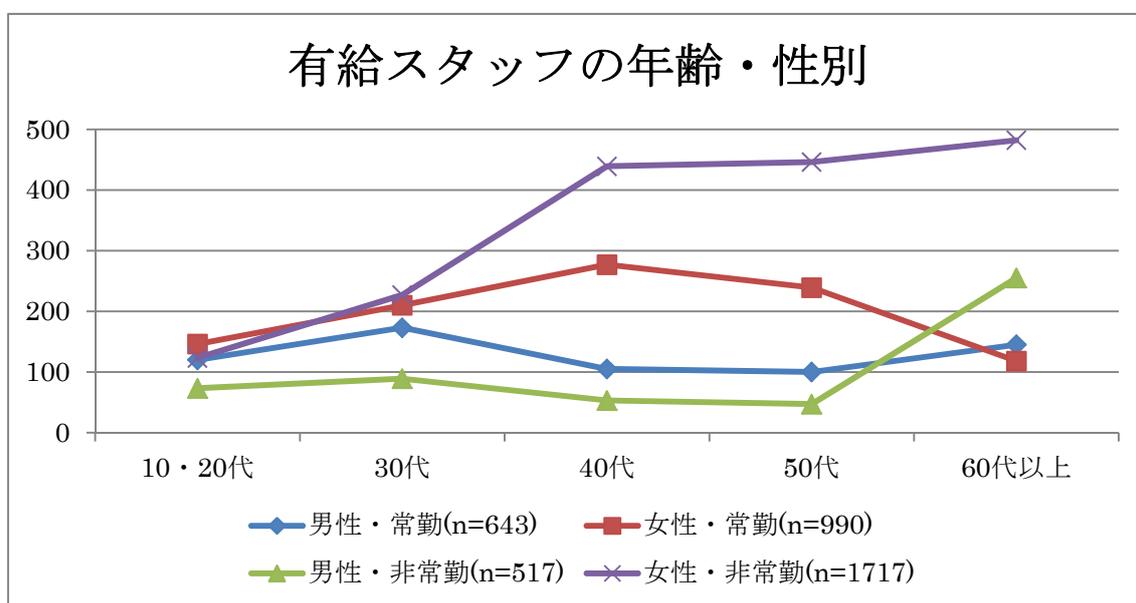


(9) 年齢別・男女別・雇用形態別の人数

いま在職している有給スタッフの人数を年齢・男女・雇用形態ごとに聞いた。

「男性・常勤」は10・20代、30代と若干増加するが、40代・50代で減少し、60代以上で再び増加する。「女性・常勤」は10・20代から40代まで増加するが、50代以降は減少する。「男性・非常勤」は60代以上を除き、全世代で最も少ない。「女性・非常勤」は世代が上がるにつれて、増加する。

これらのことから、NPO 法人では、女性が主力スタッフとなっていること、定年退職などを迎えた会社員などの再雇用の場となっていること、家族を養うための十分な給与を支払うことが難しく40代・50代に継続して働くことが難しいこと、などが推察できる。

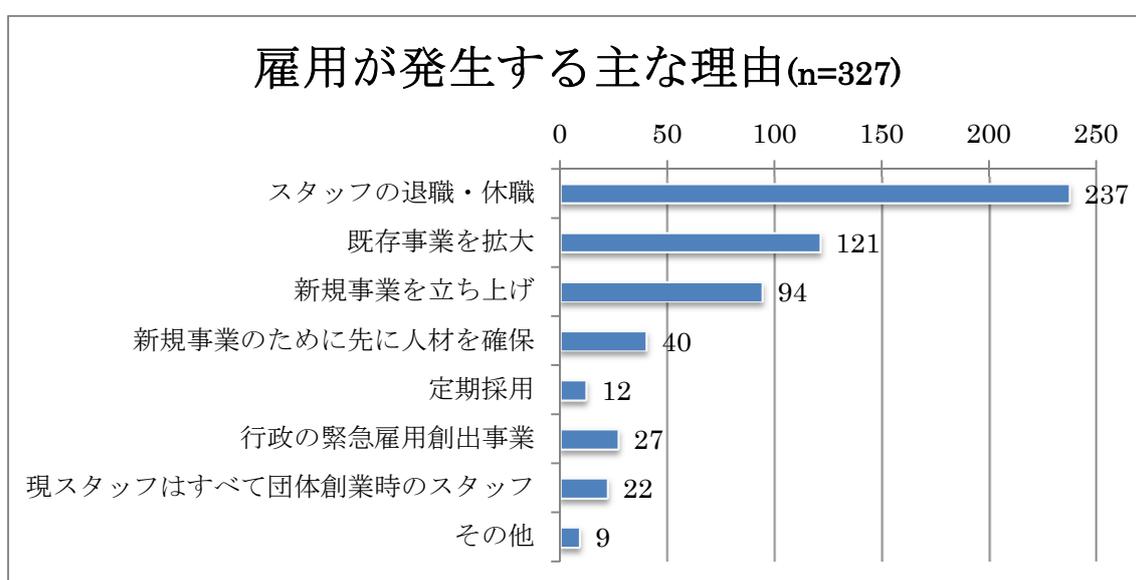


3 採用活動の現状

(1) 雇用が発生する主な理由

雇用が発生する主な理由を複数回答で聞いた。「スタッフの退職・休職」、「既存事業を拡大」、「新規事業を立ち上げ」の順に多い。「その他」を除き、「定期採用」が最も少ない。有給スタッフの空きができることで、その度に雇用しているものと思われる。

また、「行政の緊急雇用創出事業」を27団体（8%）が回答しており、緊急雇用創出事業を実施する団体も多い。



(2) 募集方法・実際に役立つと思う方法

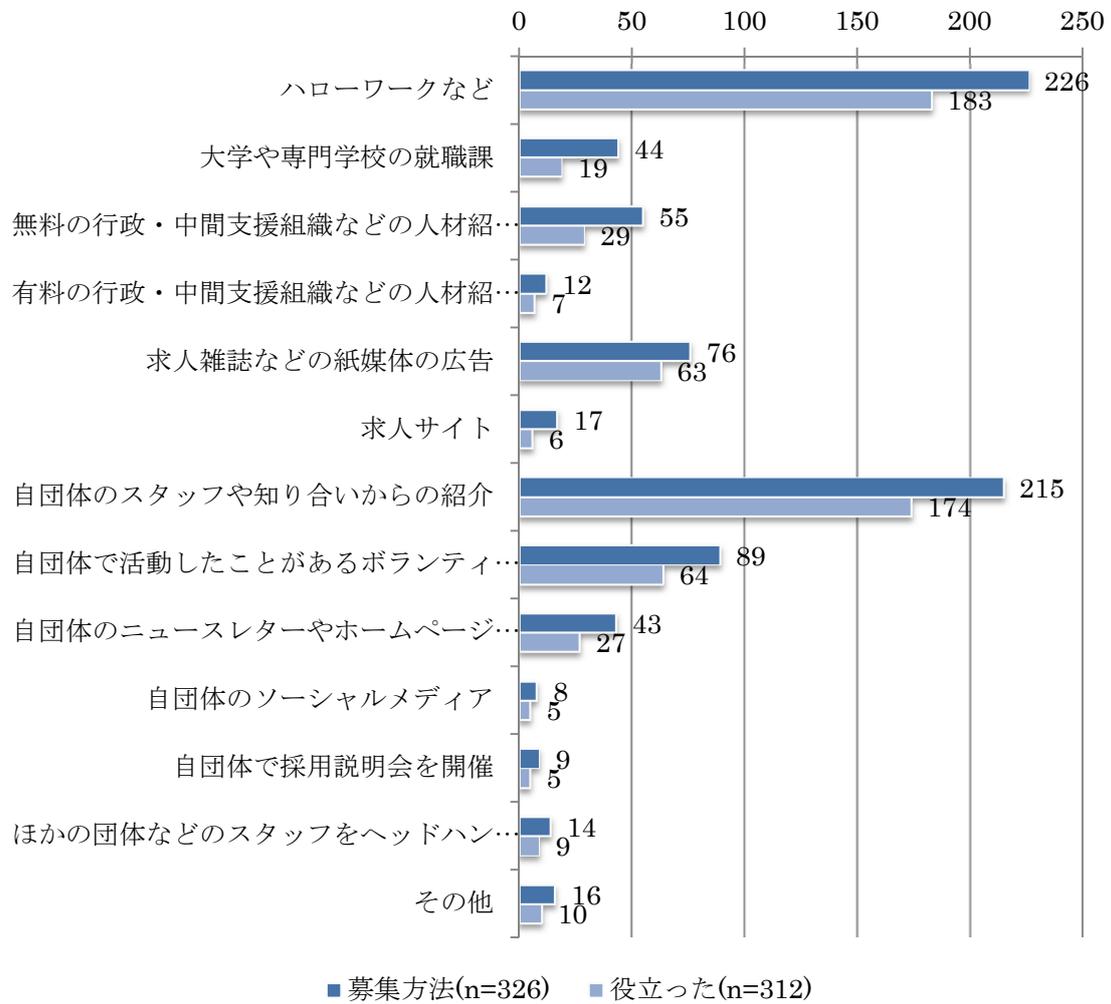
有給スタッフを新しく募集するための方法および実際に役立っていると思う方法をあげてもらった。最も多かったのは「ハローワーク等に求人情報を提出」であり、次は「自団体のスタッフや知り合いに紹介や推薦を依頼」である。

「有料の行政・中間支援組織・企業等の人材紹介サービスやイベント」、「さまざまな団体の求人が掲載されている求人ホームページ」、「自団体のソーシャルメディア（Twitter、facebook など）」、「自団体で採用説明会を開催」、「ほかの団体や企業等で働いている人をヘッドハンティング」を活用している団体は少ない。

また、「大学や専門学校の就職課（キャリアセンター）に求人情報を提出」、「さまざまな団体の求人が掲載されている求人ホームページ」はほかの方法と比べて、実際に役立っていると思われていない（それぞれ43%、35%しか役立っていると考えていない）。

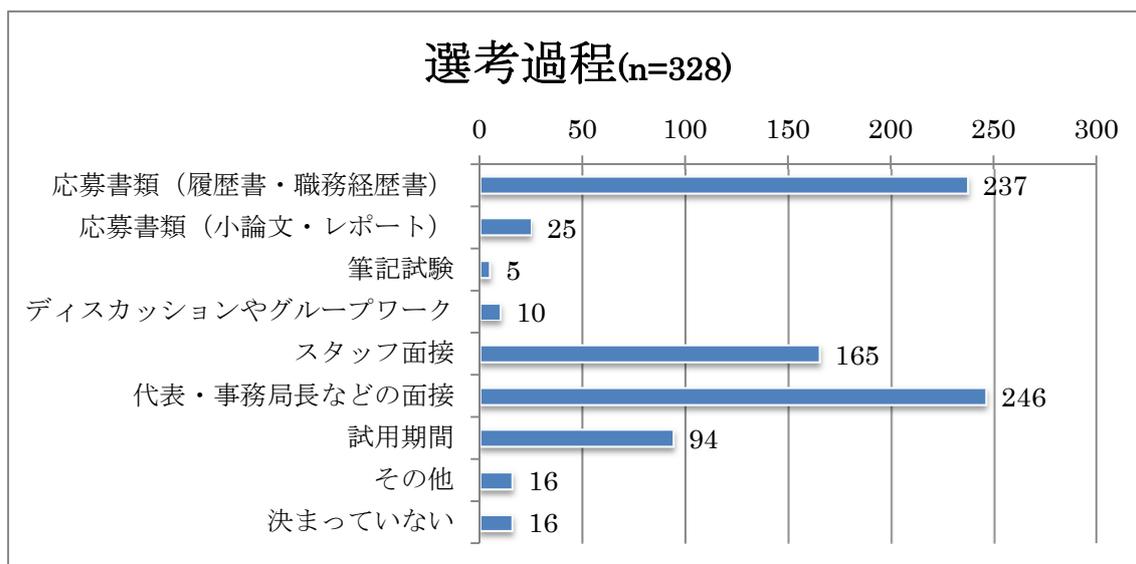
「その他」には、スタッフ個人のメディア、資格・職能団体のメーリングリスト、などの回答があった。

新しく募集するための方法 実際に役立っていると思う方法



(3) 選考過程

「代表・事務局長などによる面接」は 246 団体（76%）、「応募書類（履歴書・職務経歴書）による選考」は 237 団体（73%）とほとんどの団体が入力している。「グループワーク」、「筆記試験」はあまり活用されていない。「その他」では、体験実習という回答が複数の団体からあった。

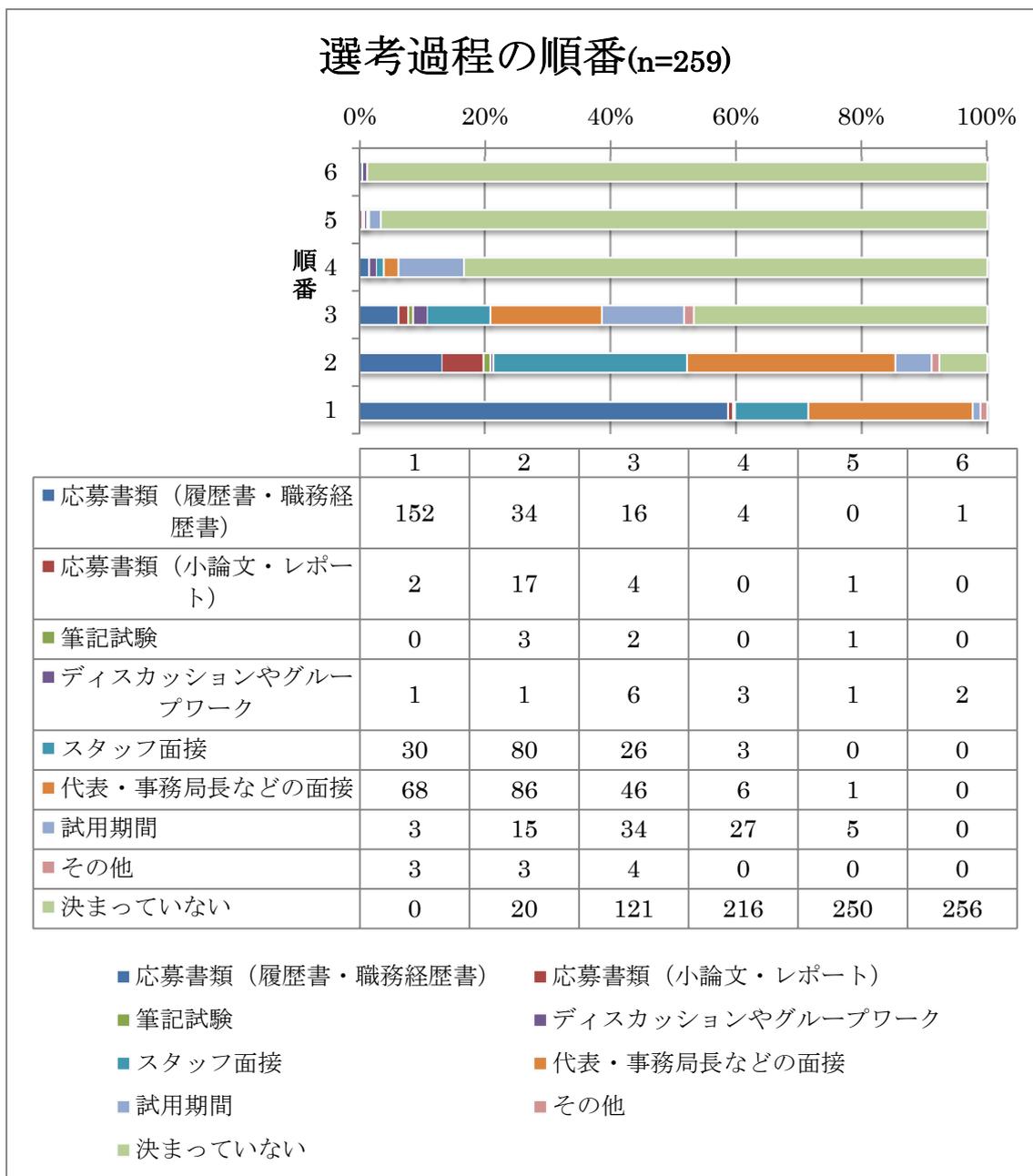


(4) 選考過程の順序

それぞれの選考過程をどのような順番で実施しているのかを確認した。多くの団体が「応募書類（履歴書・職務経歴書）」、「スタッフによる面接」、「代表・事務局長などによる面接」という順番で行っている。また、「スタッフによる面接」、「代表・事務局長などによる面接」を同時に行うという調査紙への書き込みも複数あった。

一部の団体は「スタッフによる面接」や「代表・事務局長などによる面接」を先に実施し、そのあと「応募書類（履歴書・職務経歴書）」を行っている。

121 団体（46.7%）が選考過程を 2 段階で終えている。

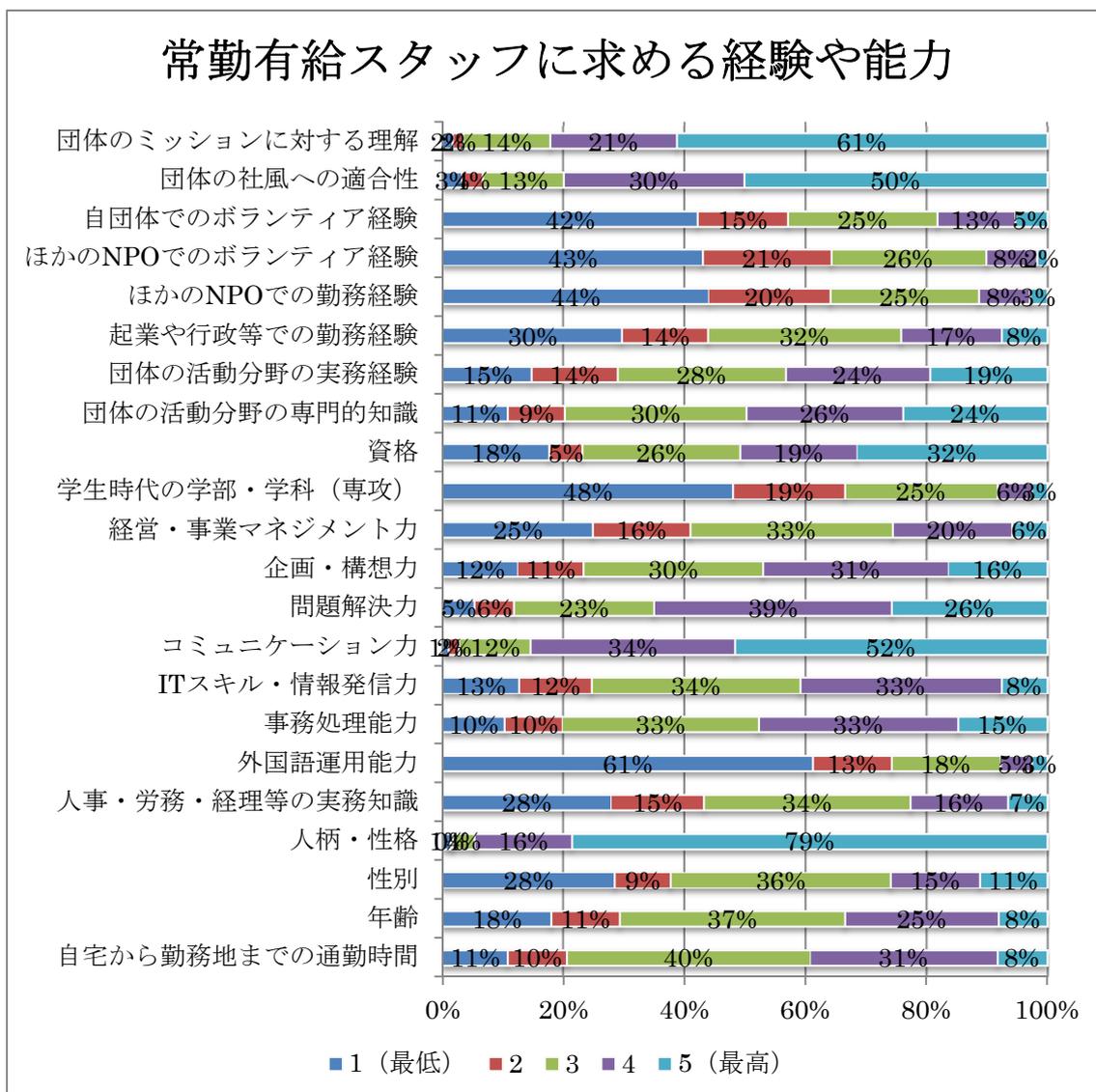


(5) 常勤有給スタッフに求める経験や能力

有給スタッフの中でも団体の中心となるような常勤有給スタッフを採用するときに重視する経験や能力を回答してもらった。「人柄・性格」を「重視する（最高）」と回答した団体が 239 団体と突出しており、そのあとに「団体のミッションに対する理解」（176 団体）、「コミュニケーション力」（149 団体）となっている。

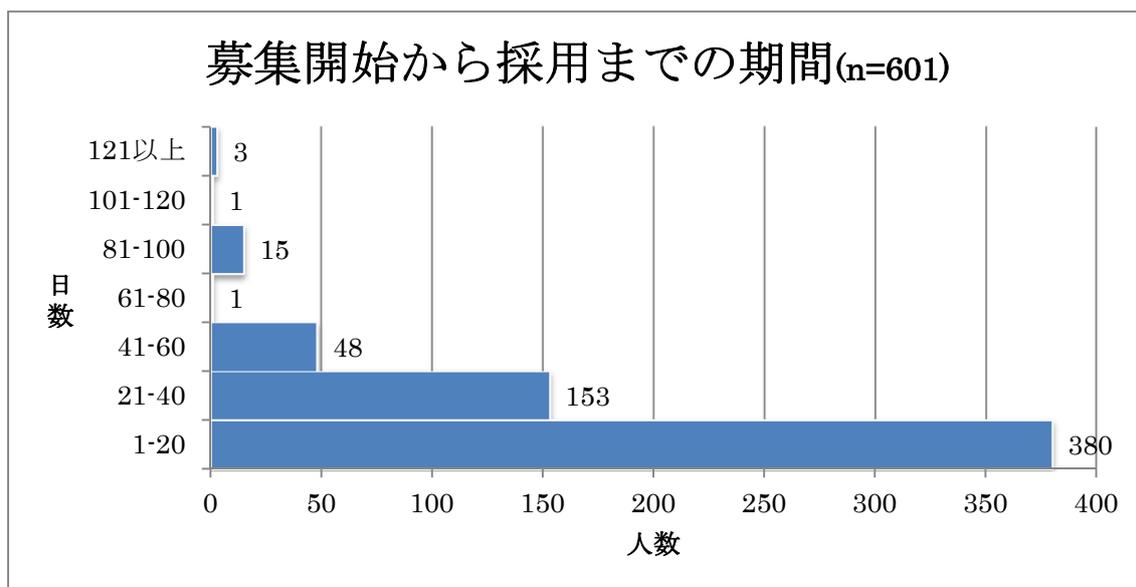
「外国語運用能力」を除くと、「自団体でのボランティア経験」、「ほかの NPO でのボランティア経験」、「ほかの NPO での勤務経験」はそれぞれ 42%、43%、44%が「重視しない（最低）」と考えている。

「資格」には、ヘルパー2 級、介護福祉士、精神保健福祉士、社会福祉士、保育士、自動車などの回答が目立ち、これら以外の資格を回答した団体はほとんどなかった。



(6) 募集開始から採用までの期間

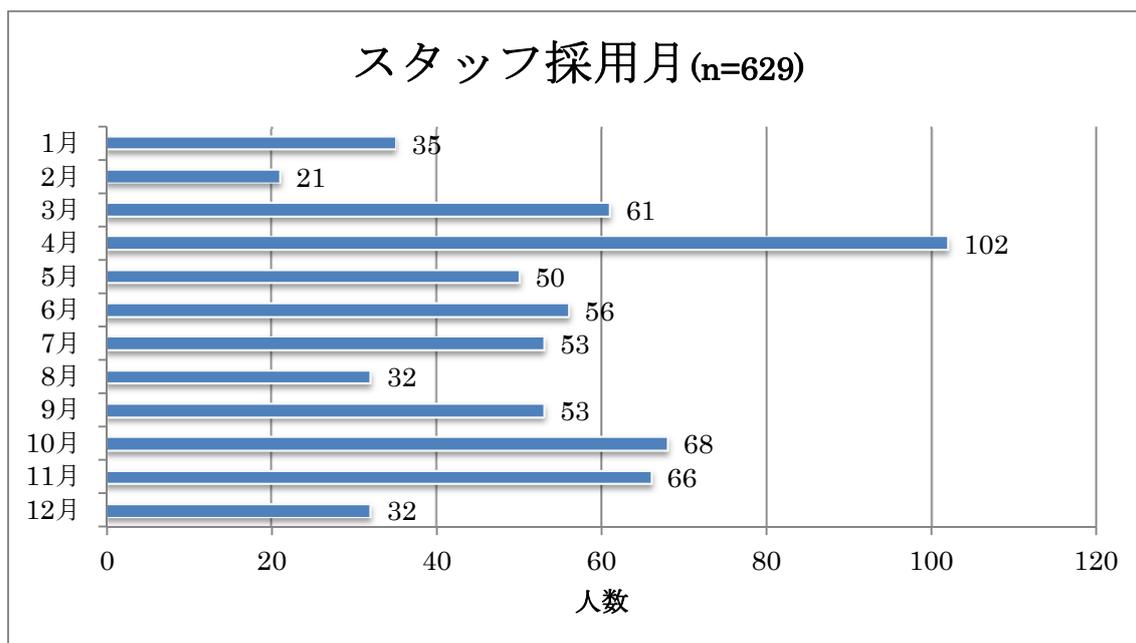
直近で採用した 3 名の有給スタッフの募集開始から採用までの期間を聞いた。380 名 (63%) が「1-20」日で採用が決まっている。次は「21-40」日で 153 名 (25%) である。88%が 40 日以内に採用が決まっているということになる。



(7) スタッフ採用月

直近で採用した3名の有給スタッフの採用月は「4月」が最も多く、102名（16%）となっている。「2月」、「8月」、「12月」は少ないもの、全体的に一年を通じて採用活動が行われている。

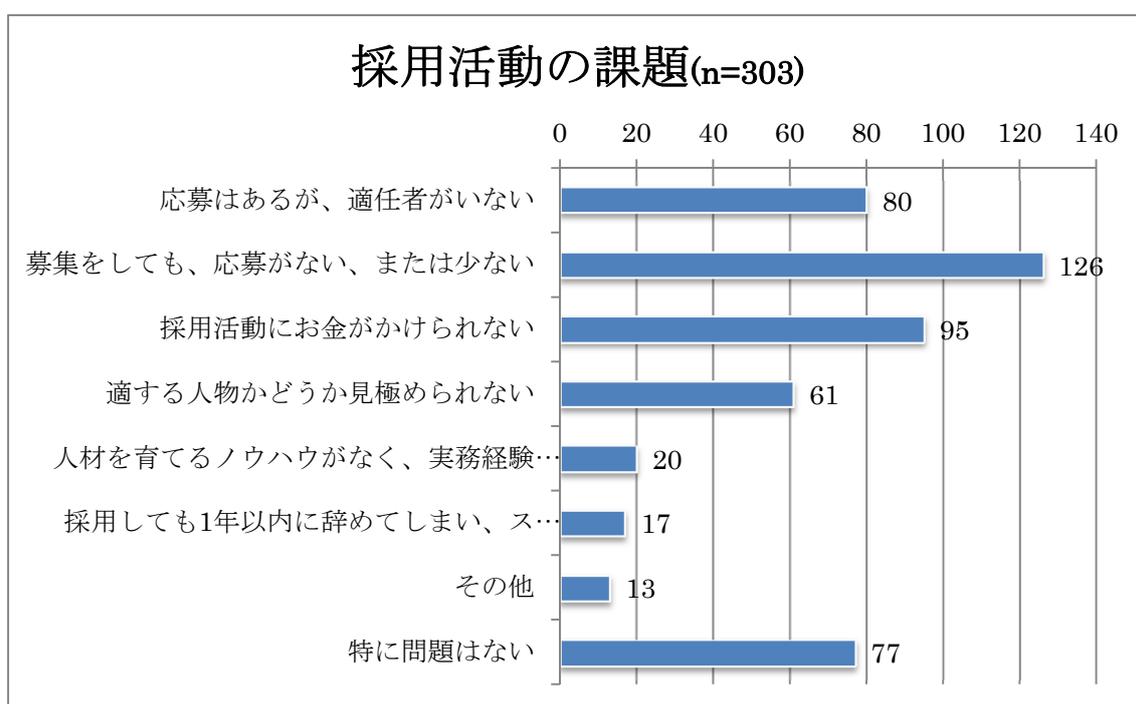
(1) 雇用が発生する主な理由において、「スタッフの退職・休職」が最も高かったことから、退職するスタッフの代わりに新しいスタッフを随時雇用していることがわかる。



(8) 採用活動の課題

「募集をしても、応募がない、または少ない」が126団体(42%)と最も多い。また、「採用活動にお金がかげられない」が95団体(31%)、「応募はあるが、適任者がいない」が80団体(26%)と続く。一方、77団体(25%)が「特に問題はない」と回答している。

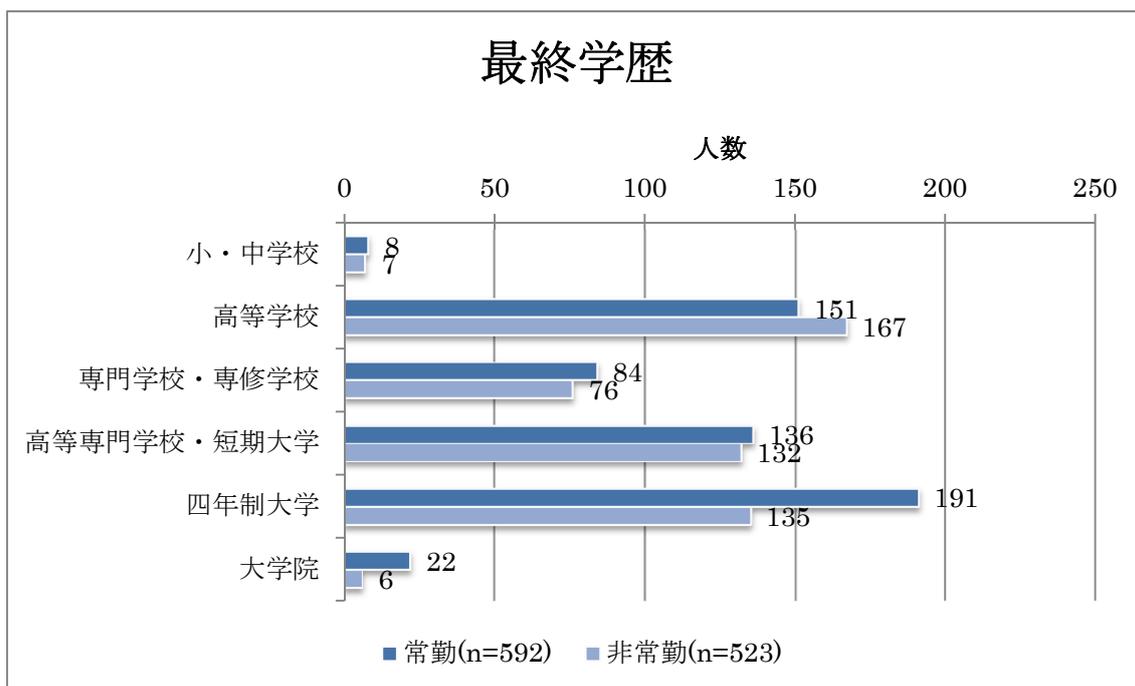
これらのことから、採用活動にお金をかけられないため、応募者が少なく、応募者が少ない中で選考を行わなければならないため、適任者がいないという状況に陥っていると考えられる。



4 有給スタッフの現状

(1) 最終学歴

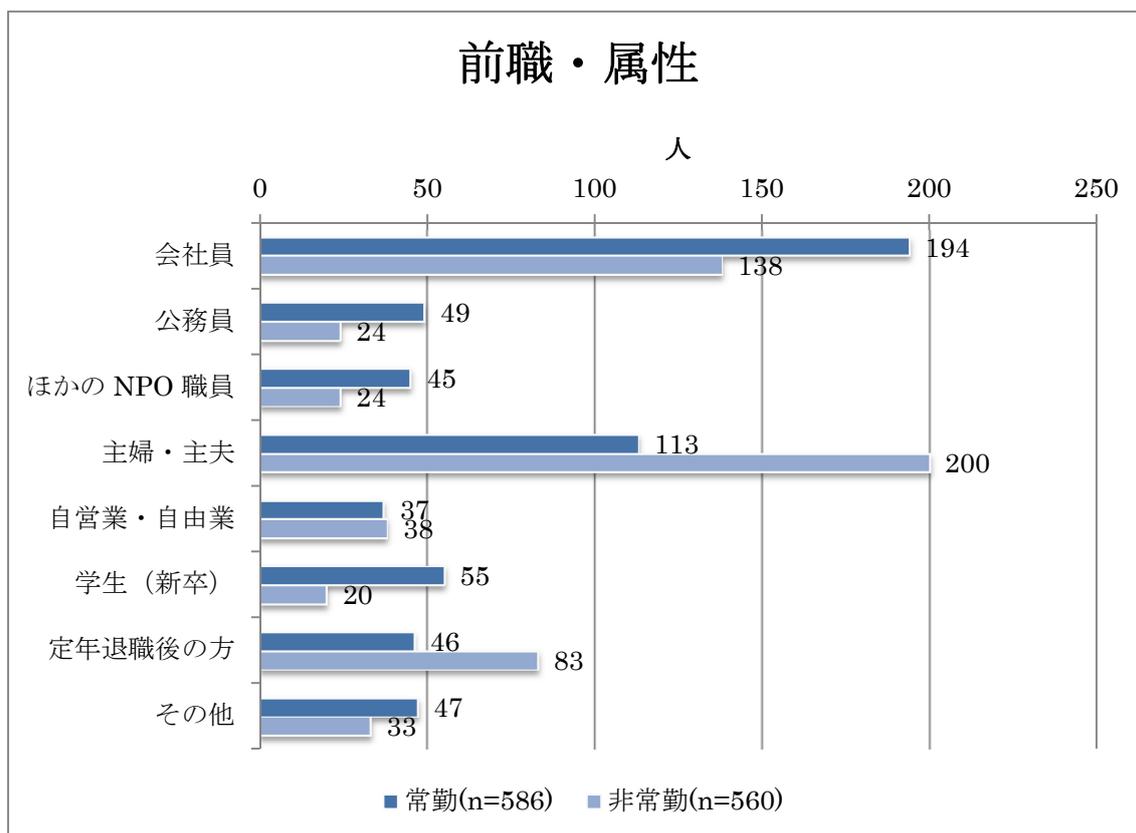
常勤・非常勤の有給スタッフの最終学歴を聞いた。常勤は「四年制大学」が最も多く、非常勤は「高等学校」が最も多い。また、「四年制大学」のみ常勤と非常勤で大きな開きが見られる。



(2) 前職・属性

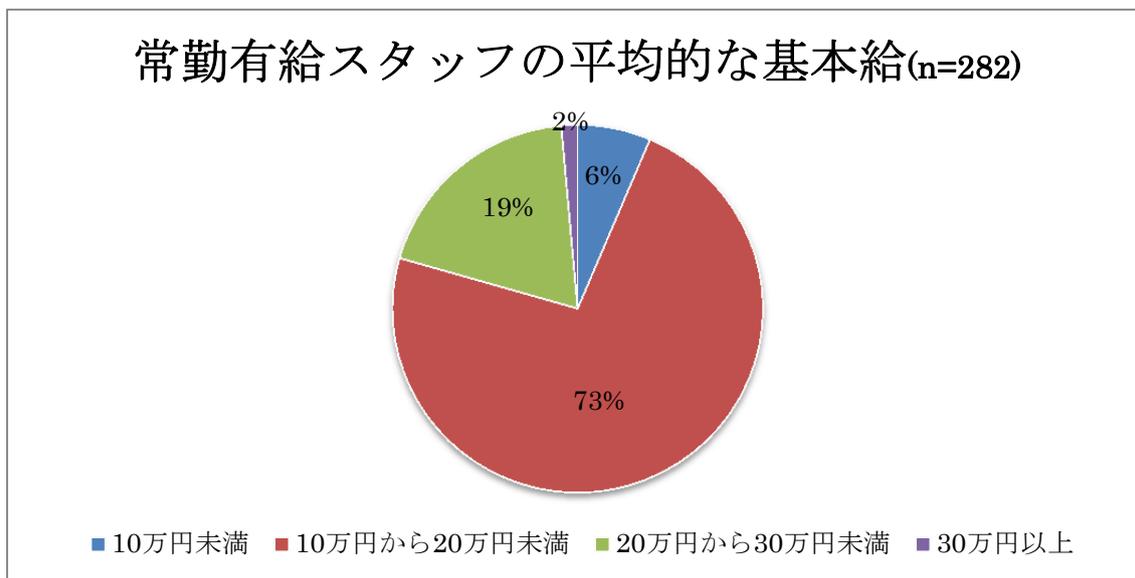
常勤は「会社員」が最も多く、非常勤は「主婦・主夫」が最も多い。

2 団体概要の(9)年齢別・男女別・雇用形態別の人数から考えると、結婚後の女性、定年退職後の方などが非常勤として多く活動していることが裏付けられる。



(3) 常勤有給スタッフの平均的な基本給

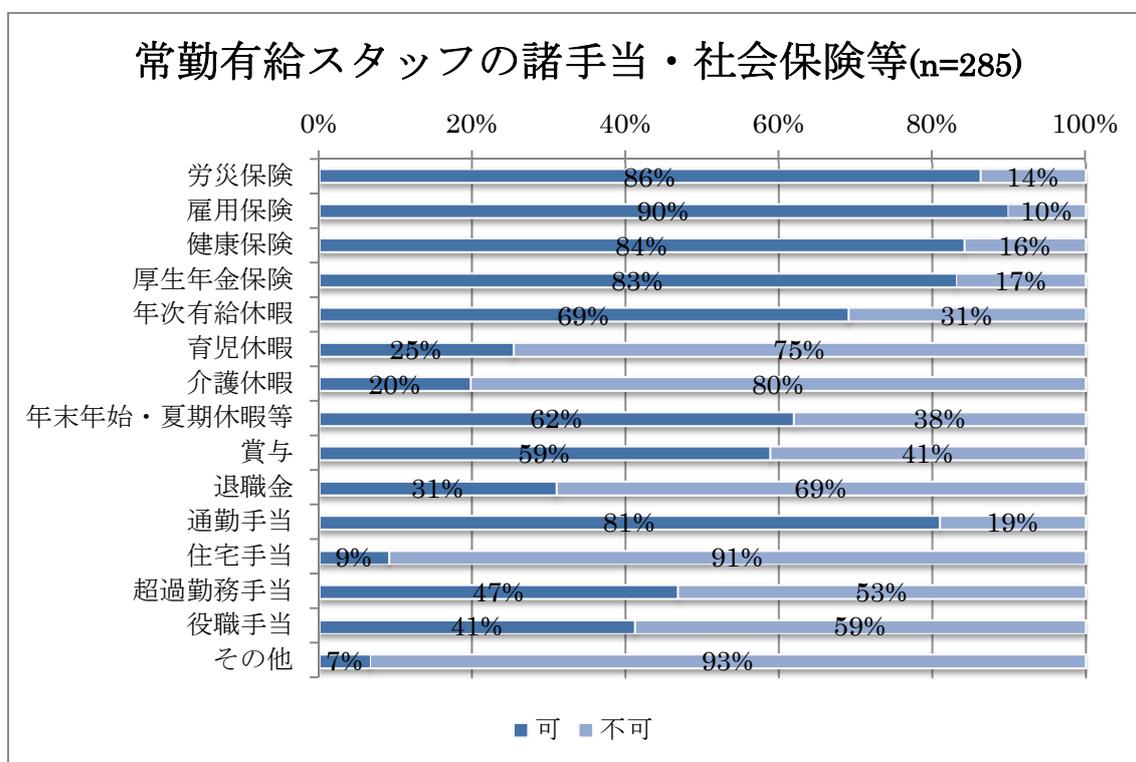
平均的な基本給（諸手当・賞与等を含まない）は、「10万円から20万円未満」が206体（73%）と最も多い。4団体（1%）が「30万円以上」と回答している。



(4) 常勤有給スタッフの諸手当・社会保険等

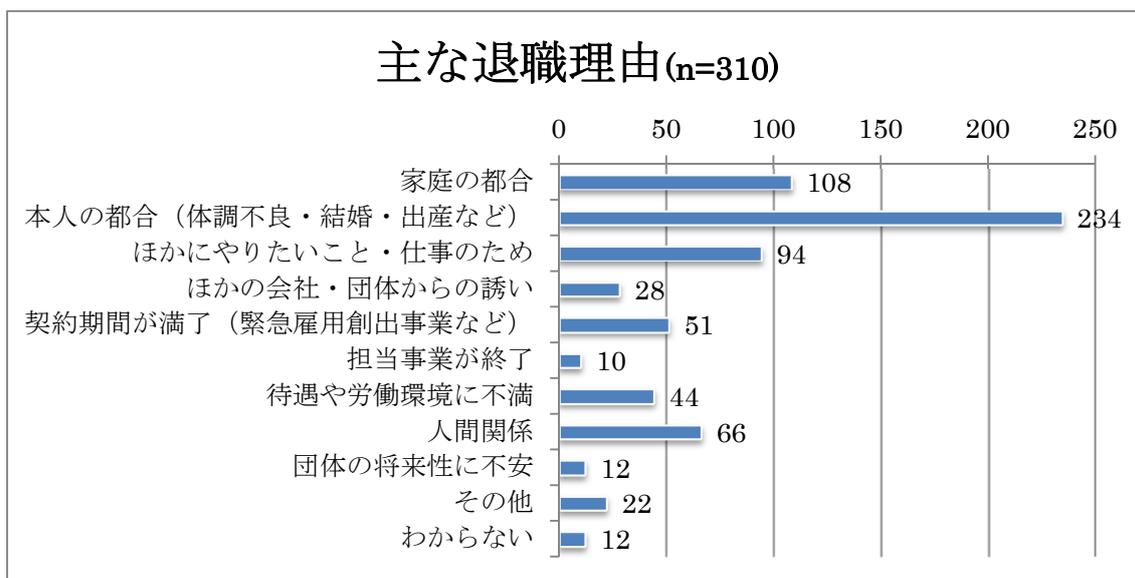
「労災保険」、「雇用保険」、「健康保険」、「厚生年金保険」、「通勤手当」はそれぞれ 80% 以上が加入している。常勤有給スタッフにも関わらず、「労災保険」と「雇用保険」という労働保険が 100%ではない理由は、常勤有給スタッフが代表者や役員だけで構成されているか、アンケート回答者に労働保険に関する情報が不足していることなどが考えられる。

また、「育児休暇」、「介護休暇」、「住宅手当」など、雇用主にとって負担が大きい諸手当を整備している団体もある。「その他」には、家族手当、通信手当、処遇改善手当、資格手当、指導手当、扶養手当、年末年始手当、夜勤手当、皆勤手当などさまざまな回答があり、雇用環境の整備の工夫が見られた。



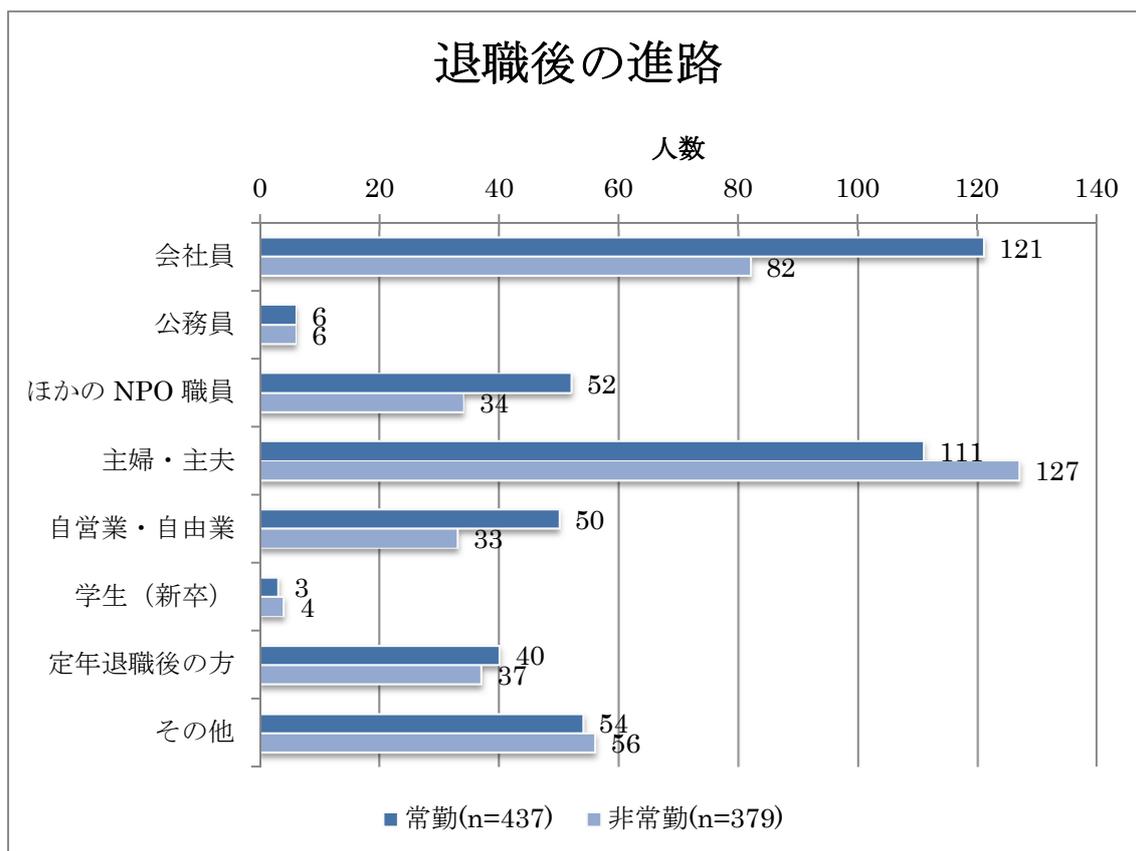
(5) 主な退職理由

有給スタッフの主な退職理由を、予測されるものも含め、回答を得た。「本人の都合（体調不良・結婚・出産など）」が234団体（75%）、「家庭の都合」が108団体（35%）、「ほかにやりたいこと・仕事があったから」が94団体（30%）と退職者本人に起因する理由が多い。一方で、「人間関係がうまくいかなかったから」（21%）、「契約期間が満了したから（緊急雇用創出事業を含む）」（16%）、「待遇や労働環境に不満があったから」（14%）など団体のマネジメントによる理由もある。



(6) 退職後の進路

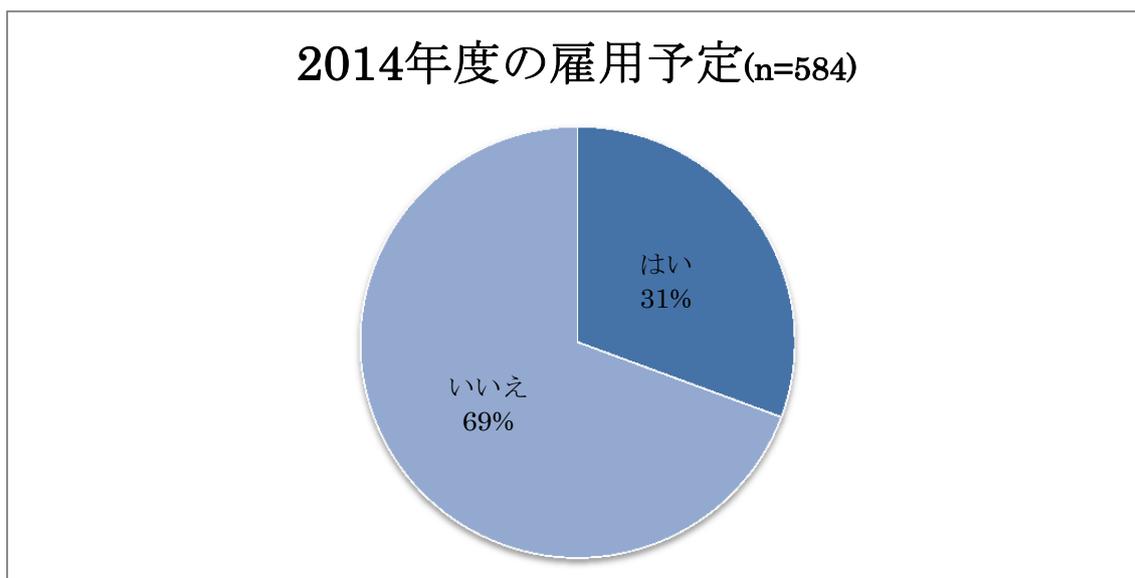
退職した有給スタッフの今後の進路を、予測されるものも含め、常勤、非常勤別に聞いた。常勤で最も多かったのは「会社員」であり、非常勤は「主婦・主夫」である。また、(2)前職・属性では「公務員」が常勤49名、非常勤24名ではあったが、「退職後の進路」ではどちらも6名ずつである。



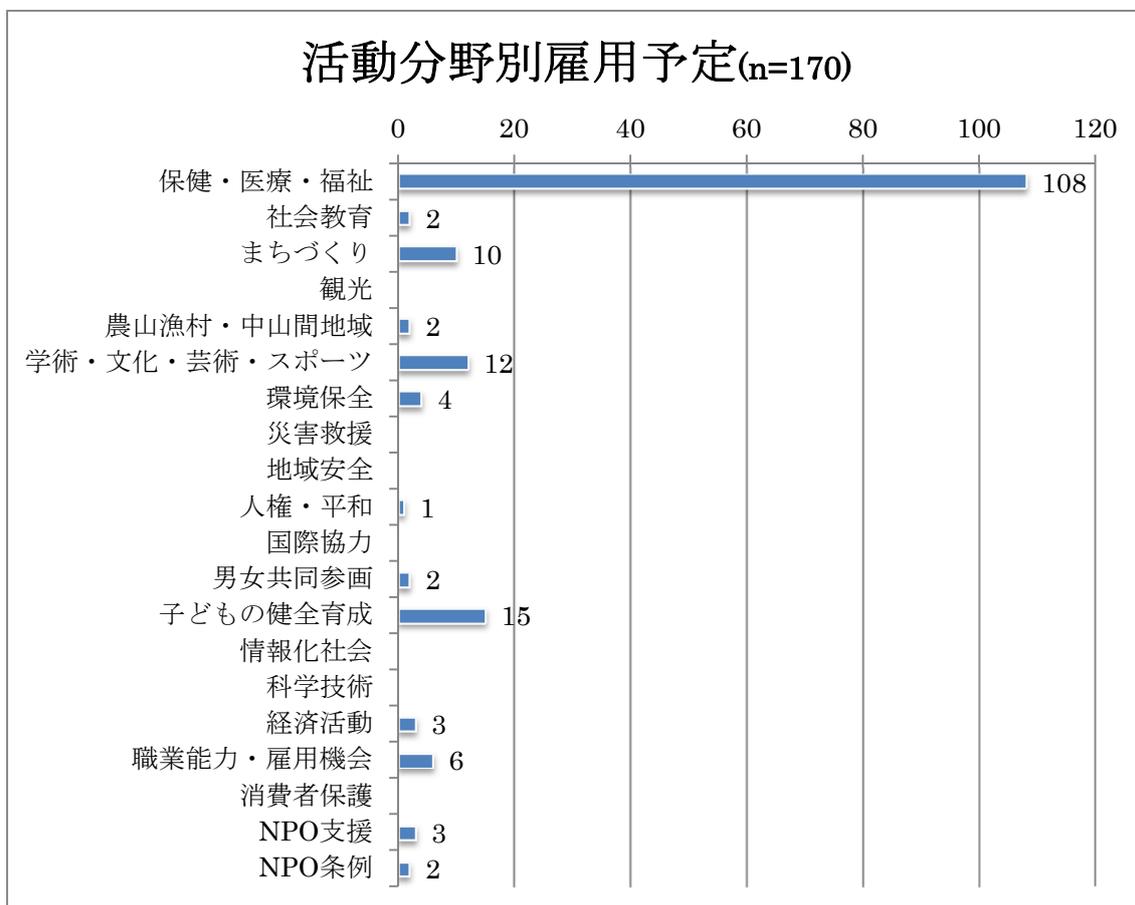
5 今後の取り組み・課題

(1) 2014年度の雇用予定

有給スタッフの有無に関わらず、全団体に回答を求めた。179団体(31%)が2014年度に雇用を予定しており、405団体(69%)が予定していない。

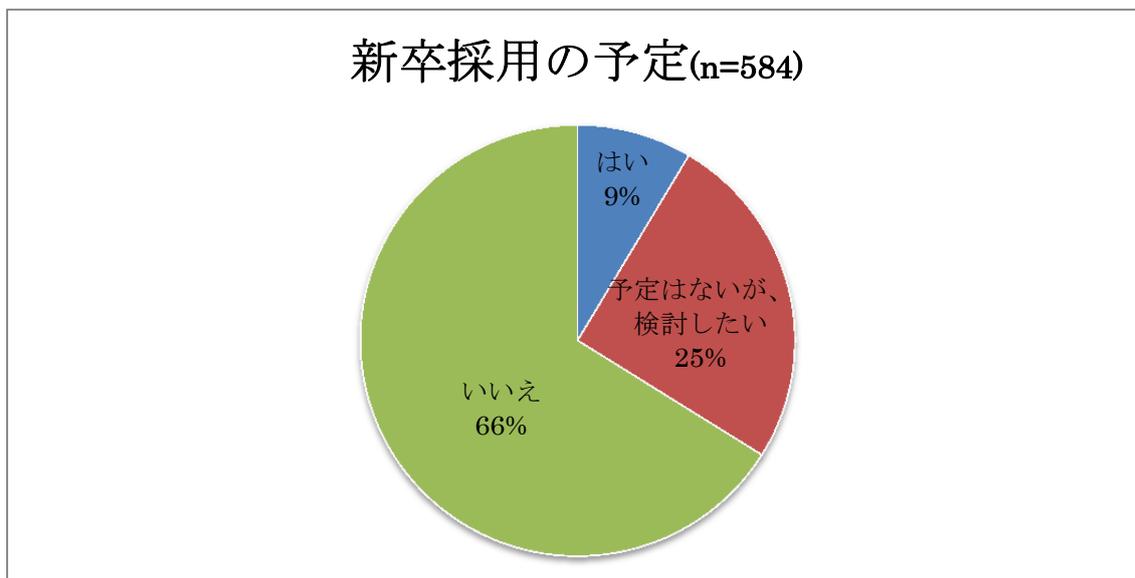


団体の主な活動分野別に雇用予定の有無をまとめた。「保健・医療・福祉」が108団体(63%)と最も多く、介護保険法や障害者総合支援法に基づく事業などを実施する団体において人材ニーズが非常に高いことを表している。



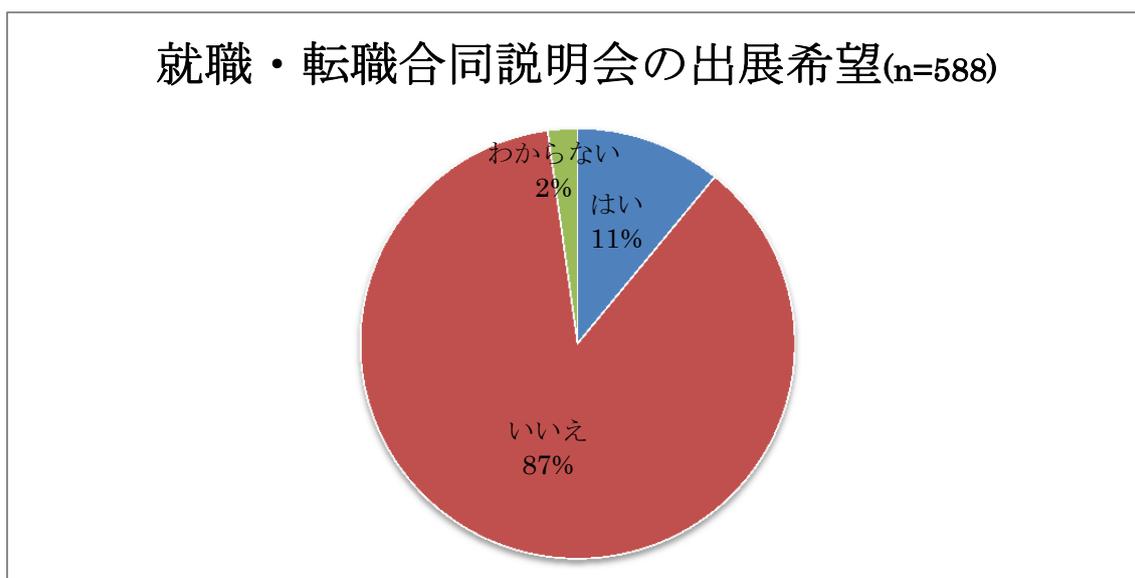
(2) 新卒採用の予定

50 団体 (9%) が新卒の雇用を予定しており、148 団体 (25%) が「予定はないが、検討したい」と回答している。



(3) 就職・転職合同説明会の出展希望

64 団体 (11%) が出展を希望している。また、あらかじめ設問の選択肢には用意していなかったものの、13 団体から「詳細がわかってから検討する」「わからない」などの書き込みがあった。



(4) 採用活動における諸課題に対する意見

- 賃金の兼ね合いかもしれませんが、求人募集しても、中々思うような人材が確保できない。
- 小規模デイサービスであり、収益的に正職を雇用することには無理がある。高齢のパートを希望しているが、募集の方法がわからない。
- 障害者の就労支援のために福祉会館の管理業務を市から委託している。身体、知的、精神とさまざまであるが、程度の軽い人が主で、一般企業に雇用されるといいが、むずかしい。
- 患者の QOL 向上支援のため医療、看護、介護に知識のある人材を求めています。
- 経理がすべて税理士まかせのため、明るい人が来れば助かる。
- 将来にわたって雇用を継続できる目処がたっていないことが、応募の少ない要因だと思います。
- 人手不足なので採用したいが、条件にジャストフィットする人がなかなかいない。
- 中々応募がありません。
- 福祉サービス事業としては、まずまずの給与が出ているが、NPO ということで、社会福祉法人や医療法人に優秀な人材が流れる。結果、採用しても、資格試験に落ちるような新卒を採用してしまう。
- 当団体の採用活動における課題は専門職の若者への伝承にあり、担い手は各方面のクラブ活動者から採用をお願いしております。
- 募集にお金はかけられない。慢性的な保育士不足で、選考する以前の問題、人が集まらなくて困っている。派遣会社ではなく、専門職を登録紹介してくれるところがあると助かる（高額でなければ紹介料も払います）。
- 常勤スタッフがボランティアなので有給職員としたいが、給与が支払えない。
- 今後の活動の中で収入が定期的に見込めればと考えています。
- 採用後 10 年を考えると、基本給は、世間相場を下回ることを懸念する。
- 2 年前に常勤スタッフ（男）1 名、非常勤スタッフ（女）1 名を採用したが、求人件数はかなりあってどの人物を選んだらいいかはっきりいって迷いました。短い面接でその人物のことを理解するのは難しく、何かいい方法があれば教えていただけたらありがたいです。
- 専門知識を持ったスタッフの採用（運営、障害者支援）
- あと一人雇うだけの資金がないこと
- 事務担当者が体調を悪くし、活動が停滞しています。助成金、補助金での運営のため、人事計画が立てにくい。
- 自主財源を目指す NPO としては、採用は収益事業を上げなければならず、問題多し。
- 大学生のボランティアも多数いますが、正直すぐに戦力となる人材を見つけるには時間がかかると感じています。それでも若い人たちが働きたいと思ってもらえる環境を

整えていきたいと思っています。

- 全くのボランティアで収入がない。
- 非常勤のパートしか採用できないので、もっと安定した経営で常勤職員が採用できたら、若返りや後継者問題も解決すると思うのですが。現在は主婦中心（60代から70代）で半分ボランティアにたよっているので、切り替えが課題です。
- 私は理事長ですが、週2回アルバイトしながら活動しています。アルバイト以外の日は朝から夜遅くまで仕事をしていますが、法人からは3万円をもらっています。他の方は講師謝金やボランティア謝金のみです。有給スタッフの雇用は夢のまた夢です。
- NPO活動に関心のある人材バンクのような仕組みがあるとよい。
- 活動内容が時間的に不定形のためハローワークなど定形で書かないといけないときに差異が生じる。
- 収入が不安定なのでそう簡単に雇用するのが難しい。
- 介護保険制度の改正により、ますます報酬が少なくなり、支給額が上げられない。よって募集するが応募が少ない。
- 採用後、業務能力が低く、人柄等に問題がある場合、解雇はしがたく人件費の負担になる。
- 資格所有、経験豊富な人材も欠かせないが、それと同等に協調性をもった人材の獲得が重要であると思います（面接などで内面まで垣間見るのは難しいことです）。
- 職員は採用したいですが、給与が少なく賞与も現在は出せていませんので、なかなか来る人がいないのが現状ですので、収益を増やすか事業拡大を考えていかないと。
- NPOならではの労務環境改善と「働きやすさ」と「やりがい」のバランスを整える。
- 障害福祉サービス事業における賃金の低さが課題です。また、障害者への理解がある人材を探すこと、理解があっても、職務に向いていると限らないので、選択肢が少なくなっている。福祉の現場を逃げ道にして求職してくる人もいるので、その見極めが難しい。
- 常勤スタッフを置きたいとは考えているが、資金を得る方法がない。
- 年度初めの子どもの入所人数が未定で、少なければ補助金が少ないので経営が不安定である。そのため、十分な給料が支払えない。4月に定数いっぱい入所してもらえようようにすることが課題である。
- 新規事業立ち上げに向けて職員雇用を行いたいが、収入面で不安があり、給与面に反映できないため、募集しても反応が低い。
- 聴覚障害者団体ですので、自立支援法（総合支援法）に基づく障害福祉サービス事業を行っております。課題とは、行政からの委託事業がなく、運営的に資金がない。そのため、法人としての採用活動がなかなかできていない。
- 採用活動における同業他社との競合が激しくなっており、当法人で働くことのメリットを求職者の方に効果的にPRすることが急務であると考えている。

- 3年の活動実績、今のところボランティアで運営している。5年をめどに有給のスタッフを常駐して、活動していく方針を立てている。
- NPOが有給スタッフを使えるようになるためには、社会貢献を市民が認めるほどの実績を重ねることと、NPOの理事長（事務局長）が経営感覚を持つ人が担当しないと、職場としての市民権は確立しないと思います。アンケートを取ってもどう生かすかが問題です。断片的な結論を出さないよう祈っています。
- 当法人が設立されて、4年目を迎えているが、初期の目的が未達成のまま推移している現実があって、平成26年度より専従職員をもって充実しようと考えている。採用活動については組織内部にて基本的に充当する考えです。
- あくまで無給スタッフとしてなら非常勤・常勤大歓迎です。寄付して下さった方々の貴重なお志はすべて現地でというのが方針です。
- 当団体のリーダー（責任者）となる人材を採用したいが、活動内容を理解するのに時間がかかるため、途中で挫折する人が多い。
- 12年の活動を続けておりますが、初期採用から続けている方が多くいます。今後も活動し発展していくためには、もっと若い方の力が必要になると思いますが、NPOの考え方や当施設の理念を理解していただき、気持ちよく明るく働いていただけたらと思います。
- 初めて福祉団体に就職された人はメンバーの扱い方にとまどいが見られ、長続きしない。
- 事業が拡大し、専従職員がいても当然と考えられる程、事務局の仕事は増加しているが、人件費を捻出できるほどの運営資金を寄付金で賄うことが困難なため、実現できない。
- ハローワークや広告（ちらし）に募集するが、面接だけではなかなか職場に適している人物かどうか見極めることができず、採用しても勤務が長続きしないので大変困っています。
- 交通機関から遠い。冬期、積雪等が多い。
- ひきこもり支援、ピアサポーター（ひきこもり経験者及びひきこもりを持つ又は経験した若年者の親・家族）の採用を考えています。
- 採用活動はミッションの達成の根幹をなす課題であるにもかかわらず、未だ、決定的な解決策を見出だせずにいるというのが現状。（採用しているのは先方からの一方的なアクセスによる）この問題に対して、もっと具体的で緻密な戦略とプランが必要と感じますが、資金面で限界を感じているというのが一般的なNPOの現状ではないかと思っています。
- 仕事の中身を本当に理解してもらうのは難しい。
- 新卒者を採用できるほどの給与が支払えない。
- 報酬が利用者の実績に反映されるため、年度によって差が出てくるため正規雇用が難

しくなっている。そのため、常勤又は非常勤雇用で、期間を限定した雇用にした
いと思うが、応募者が少ない（1人から2人くらい）。どちらにしても給与面での待遇
が悪いのか、障害者施設に関心がないのか、応募者が少なすぎて選考の余地がなく、
職員数の基準を満たすため、採用せざるを得ない場合があり、ミスマッチ雇用になっ
てしまうことがある。

- 当法人は現在4名のアルバイトを有しています。通常日は会社に勤務している。元々、
当法人のお客様からファンになってくださった方です。今後、この4名のうち結婚等
のライフサイクルにより、正式な有給スタッフに…と考えています。当法人のビジョ
ンを（女性支援をメイクを用いて行うセミナー活動）理解し事業と一緒に支えてくれ
る次世代の女性です。
- 精神障害者の方を対象とした地域活動支援センター運営のため、理解ある職員の採用
が最優先課題となります。
- 採用を担当する役員が無報酬のため、採用の度に来てもらうのが心苦しい。又、採用
後もフォローしてもらうとか難しい。採用から育成まで代表理事以外にも関わるチー
ム（スタッフや役員）が必要と感じる。
- 介護の事業をしているので、有資格者を優先してとりたいが、有資格者はほとんどい
ないのが現状。
- 給料を十分保障できないのではないかと。今の行政からの補助金のあり方を考え直して
もらいたい。若い人が安心して働けるような制度であってほしい。
- 当団体の給与では、若い世代の応募はなかなかない。生活にゆとりのある世代がボラ
ンティア精神で働いてくれる人がほとんどで、何とか運営が成り立っている。少しづ
つ給与改善を重ねながら、生活のかかっている若い世代を雇用できる状態に持って
いきたいと努力している。
- 常勤を必要とするだけの仕事量に達していない。ネット連絡で分業している。
- 運営の不安定さが採用活動の課題に直接結びつく。お金があれば（大卒初任給程度で
も給与を支払えば）条件も待遇もよくなり、ゆとりをもった採用や人材を育てるこ
ともできる。NPOに限らず、日本の雇用問題全体に言えることですが…。能力がある
人でやりがいで長続きする人はまれかな…。
- 居宅介護における変則勤務の求人に対して応募がない。
- 会費と寄付のみで運営しなければならず、事業として成り立っていない現状では有給
スタッフを雇用できない。
- 障害者の方と仕事をしようとする気持ちと、専門的な知識かそれを習得しようとする
気持ちがなければ、採用にはつながりにくい。収入等安定しない、昇給が難しいなど
解決しづらい問題がある。
- 今のスタッフで全ての事業がうまくいっているため、あらたに採用する必要はない。
過去には、信頼関係だけで採用して、数々の失敗があった（口だけで実践ができない

人など)。固定するまでに10年を要した。

- (筆者注：人事担当者の意見) 事務局長が面接、採用するが、適任者でない。応募が少ないからか、応募者なら誰でも良いのかという感じ。
- 熱意の活動意欲のみでは、人件費が出ず、企画・遂行できるスタッフがいないので、新しい取り組みに二の足を踏んでいます。企画がないと予算も出ませんしね。
- 非常勤スタッフは即採用のケースが多く、その中から常勤スタッフに登用するケースが多い。
- まず面接に至らないのが課題 (ハローワーク、学校含めて求人にあがってこない)。福祉の仕事に魅力がなくなってきているのではないかと思われる。
- 低賃金でしか雇えない。休みがきっちりとはれない。
- スタッフの若返りを図りたいが、非常勤スタッフのワークシェアリングをして事務局運営をしているため、フルタイムで働きたい人には合わない。
- 採用活動は行わない。課題は今のところなし。
- 数問の雑談程度では、その方の能力、性格などはわからない。まずは働いていただかなければ何も始まらない。
- 続かない方が多く、常に人材不足に陥っている。この職種の希望者が少ない。給与、希望職種の条件がきつく、底上げが必要。
- 今後は収益事業が増えれば、有給スタッフを雇用したいが現在は無理。雇用すれば知人よりの紹介になると思う。
- 経理関係の事務処理に精通している者がいないため苦慮しています。但馬地方で講習会等の開催を切望します。
- 運営の維持を図るだけで精一杯で、有給スタッフを雇えるほどの規模はない。時間と体力に余裕のある人材を対象として最小限度の労働対価を賄うほどしか収入できていない。
- NPO 法人なので、そんなに高給を支給できないので、応募が少ないです。
- 募集を掛けた際の応募人数が少なく、求める人材要件に妥協して採用しなければならない場合がある。果たして長続きせず退職する。応募者が少ないのは、賃金面の条件でふるいにかけている (低賃金) ことが考えられる。
- 長年の夢であった雇用 (スタッフに給与を支払う) が制度の事業を実施することで実施できたことは大変に嬉しいことです。しかしそれに伴い「労務管理」という新たな仕事が発生しました。避けては通れないとはいえ、なかなか大変です。「ミッションの理解」を重視すると、どうしてもハローワークでの募集は二の足を踏んでしまいます。これも乗り越えねばならないハードルでしょうか。
- 専門職、実務経験者を雇用したいが、みあう報酬が払えない。新卒者を雇用したいが、雇用条件などから応募がない。
- 募集をしても応募が少ないか、適任者がいないことが多い。スタッフや知人を通じて

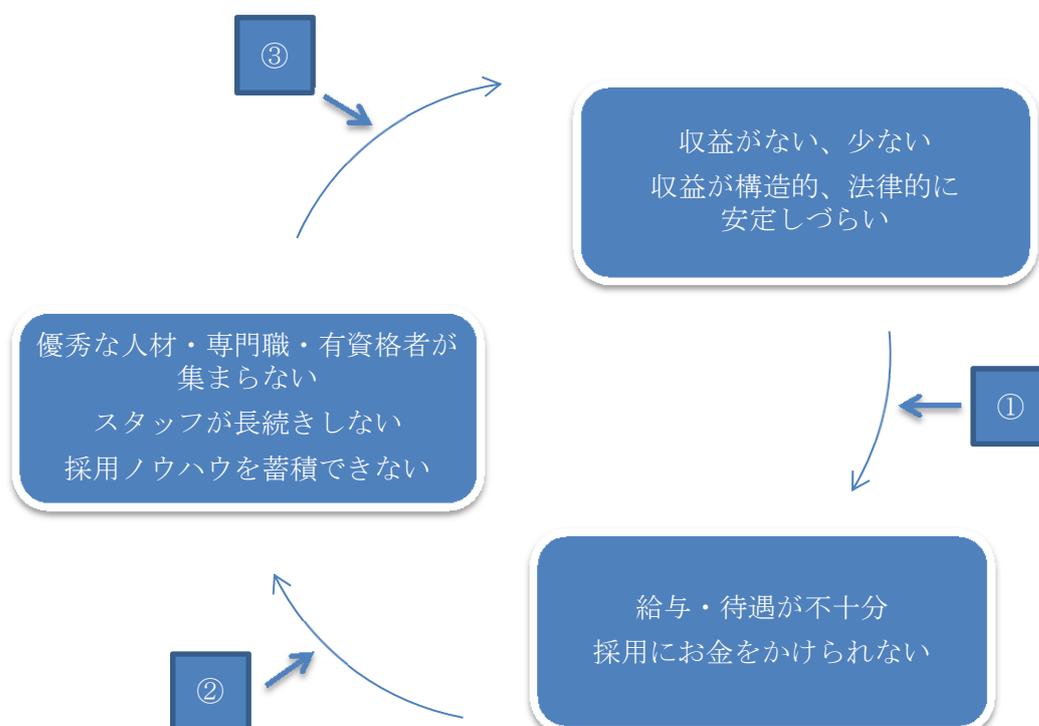
の紹介が多い。

6 考察・提案

当アンケート結果より、NPO 法人における有給スタッフの雇用プロセスの課題は次のようなことであることがわかる。

1. 収益がない、または少ない。もしくは、委託、補助、助成などによる収益が中心となっている。
2. そのため、給与・待遇が企業や行政などほかの法人と比較して魅力的でなかったり、十分なコストを採用にかけられなかったりする。
3. 結果として、優秀な人材、専門職、有資格者が集まらなかったり、不適切なスタッフを雇用せざるを得ず、長続きしなかったりする。また、採用ノウハウも蓄積できない。
4. そして、退職したスタッフの代わりにしか新しい人材を募集できなかったり、新規事業に取り組む余力がなかったり、若いスタッフを採用することができず、高齢化したりする。

この現状を示した図を以下に示した。このような悪循環をいかにして断ち切るのかがポイントであり、有効なアプローチだと考えられるものを次ページで述べた。しかし、NPO 法人は非常に多様な活動分野が存在する事業体であるため、活動分野ごとに雇用プロセスも異なる。そのため、本来はそれぞれの分野や規模ごとに適切なアプローチを検討することが望ましい。



①収益構造に対するアプローチ

- コミュニティビジネス・ソーシャルビジネス推進による NPO 法人の自主事業強化
- 行政、企業、助成財団等へのアドボカシーを通じて、よりよい制度、法律の実現

②スタッフの雇用環境の整備に対するアプローチ

- ワークライフバランスを考慮した雇用モデルの普及（チームジョブ、在宅勤務など）
- 経理、労務等の専門的知識を持つスタッフの共同雇用

③採用力に対するアプローチ

- プロボノによる採用チームの派遣、または採用ノウハウの伝達

中長期的には、NPO 法人の自主事業を強化するために、コミュニティビジネス・ソーシャルビジネスを推進することで、それぞれの NPO 法人が収益を生む、または拡大させなければならない。また、介護保険法、障害者総合支援法、保育などの制度、法律が事業に影響する NPO 法人の場合は、行政等に働きかけることで収入を安定化しなければならない。

短期的に取り組めることもある。企業や行政がまだ本格的に取り組めていないワークライフバランス（チームジョブ、在宅勤務、共同雇用など）を導入することで、専門性を持つ人材や有資格者が効率的、かつ効果的に仕事に取り組める環境を整備することも可能である。具体的には、NPO 法人全体で 30 代・女性・非常勤の雇用が比較的少ないことを考えると、子育て中でも専門性を持つ母親が働けるようにすることが NPO 法人にとっての貴重な戦力となり得るであろう。

また、NPO 法人の採用力を強化する必要もある。ハローワークや知人に声を掛けるといった募集方法だけではなく、ほかにどのような方法が考えられるだろうか。中小企業で採用活動に取り組む企業人材にプロボノとして NPO 法人の採用に関わってもらうことで、採用ノウハウの強化を行うことが考えられる。そのためには、NPO 法人全体の広報力やボランティアマネジメントの育成、中間支援組織によるプロボノの開拓などが必要となるであろう。

最後に、NPO 法人で働きたい方は、NPO 法人の雇用プロセスの特色を理解する必要がある。スタッフの退職・休職によって求人が開始されること、ハローワークや知人の紹介などで求人が募集されており、募集から採用までの期間はほとんどが 40 日以内である。一方で、多くの NPO 法人が「応募がない、または少ない」、「適任者がいない」を課題に上げている。このことから、自分が関心を持つ活動を行う NPO 法人に何らかの形で関わりつつも、同じような活動を行う NPO 法人ともネットワークを作り、求人が行われるときにはまず自分に直接、声が掛かるような状況を戦略的に作っておくことが重要となろう。

7 參考資料

兵庫県内の NPO 法人の有給スタッフの雇用プロセスに関するアンケート調査

アンケートについて

- 当アンケートは、兵庫県・神戸市の協力を得て、生きがいしごとサポートセンター神戸西が実施するものです。生きがいしごとサポートセンター神戸西は兵庫県しごと支援課からの補助を受け、特定非営利活動法人しやらくが運営しています。
- 調査対象は、兵庫県および神戸市が所轄する NPO 法人です。
- NPO 法人が抱える雇用に関する諸課題を調査し、皆様へのさらなる支援方法を確立することを目的としています。

ご回答について

- 当アンケートは、代表者、事務局長、人事担当者など団体の雇用に関する担当者様にご回答ください。
- アンケート用紙は表と裏の両面になっておりますので、ご注意ください。
- 特に断りのない場合、2013年11月1日現在の状況についてご回答ください。
- アンケート結果は調査にのみ使用され、所轄庁による指導などに用いることはありません。
- 調査結果を公表することで皆様の活動に役立てていただければと考えておりますが、団体名や個人名が特定されるかたちで公表されることはありません。
- 団体名をお書きいただくことなくご回答いただけます。

ご記入が終わりましたら、当アンケートを同封の封筒（切手不要）にて、

2013年12月16日月曜日までにご投函くださいますようお願い申し上げます。

ご多忙の中、恐れ入りますがアンケートにご協力をいただきますようよろしくお願いいたします。

【お問い合わせ】

生きがいしごとサポートセンター神戸西 NEXT 担当：小嶋
〒654-0055 神戸市須磨区須磨浦通 4-4-6 須磨浦ビル 204 号室
Tel 078-731-2251 / Fax 078-735-0164 / E-mail next@ikisapo.com

団体概要

Q.1 貴団体の主な活動分野に 1つだけ○をつけてください。

1. 保健、医療又は福祉の増進を図る活動
2. 社会教育の増進を図る活動
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

Q.2 貴団体の活動年数（NPO 法人としての認証以前を含む）は何年ですか。

約（ ）年

Q.3 貴団体の主たる事務所の所在地を教えてください。

（ ）市・町

Q.4 貴団体の年間の経常収益に 1つだけ○をつけてください。

- | | | |
|-------------------|-------------------|-----------------|
| 1. 0～100 万円 | 2. 100～500 万円 | 3. 500～1,000 万円 |
| 4. 1,000～3,000 万円 | 5. 3,000～5,000 万円 | 6. 5,000～1 億円 |
| 7. 1 億円以上 | | |

Q.5 貴団体は介護保険法や障害者総合支援法に基づく事業を行っていますか。

1. どちらか（または、どちらも）を行っている
2. どちらも行っていない

Q.6 貴団体の収入の概ね 50%以上は行政からの委託・補助事業で占められていますか。

1. はい
2. いいえ

Q.7 貴団体は有給スタッフ（最低賃金以上の給与を得ている）を雇用していますか。

1. はい
2. いいえ

Q.7 で 2.いいえ と答えられた方は Q.25 からお答えください。

Q.7 で 1.はい と答えられた方はそのまま回答を続けてください。

Q.8 貴団体の有給スタッフの人数をお答えください。

常勤スタッフ（ ）人 有給職員で週に 30 時間以上の勤務をしているもの

非常勤スタッフ（ ）人 有給職員で週に 30 時間未満の勤務をしているもの

Q.9 有給スタッフの年代別・性別の人数をお書きください。

年齢	10・20代		30代		40代		50代		60代以上		不明
	男性	女性	男性	女性	男性	女性	男性	女性	男性	女性	
常勤	人	人	人	人	人	人	人	人	人	人	人
非常勤	人	人	人	人	人	人	人	人	人	人	人

採用活動の現状

Q.10 雇用が発生する主な理由は何ですか (あてはまるものすべてに○)。

1. スタッフが退職・休職し、欠員が出たから
2. 既存事業を拡大することになったから
3. 新規事業を立ち上げるようになったから
4. 新たに事業を開始するために、先に人材を確保しておきたかったから
5. 定期的に採用しているから
6. 行政から緊急雇用創出事業を受託したから
7. 今まで新しく雇ったことはない(=今のスタッフはすべて団体創業時のスタッフである)
8. その他 ()

Q.11 有給スタッフを新しく募集するための方法をお答えください (あてはまるものすべてに○)。

1. ハローワーク等に求人情報を提出
2. 大学や専門学校の就職課（キャリアセンター）に求人情報を提出
3. 無料の行政・中間支援組織・企業等の人材紹介サービスやイベント
4. 有料の行政・中間支援組織・企業等の人材紹介サービスやイベント
5. 求人雑誌や新聞広告、広報誌などの紙媒体の広告
6. さまざまな団体の求人が掲載されている求人ホームページ
7. 自団体のスタッフや知り合いに紹介や推薦を依頼
8. 自団体でこれまで活動したことがあるボランティアやインターンに声がけ
9. 自団体のニューズレターやチラシ、ホームページ、メルマガ
10. 自団体のソーシャルメディア（Twitter、facebook など）
11. 自団体で採用説明会を開催
12. ほかの団体や企業等で働いている人をヘッドハンティング
13. その他 ()

Q.15 貴団体の中心となるような常勤有給スタッフを採用するときに、どのような経験や能力を重視しますか。どれくらい重視するのかにそれぞれに○をつけてください。

	重視する ←—————→ 重視しない				
団体のミッションに対する理解					
団体の社風への適合性					
自団体でのボランティア経験					
ほかの NPO でのボランティア経験					
ほかの NPO での勤務経験					
企業や行政等での勤務経験					
団体の活動分野の実務経験					
団体の活動分野の専門的知識					
資格 ()					
学生時代の学部・学科 (専攻)					
経営・事業マネジメント力					
企画・構想力					
問題解決力					
コミュニケーション力					
IT スキル・情報発信力					
事務処理能力					
外国語運用能力					
人事・労務・経理等の実務知識					
人柄・性格					
性別					
年齢					
自宅から勤務地までの通勤時間					
その他 ()					

Q.16 募集開始から採用までにどれくらいの期間を要していますか。直近で採用した 3 名の有給スタッフについてお答えください。

1. 約_____日間 2. 約_____日間 3. 約_____日間

Q.17 貴団体が直近で採用した 3 名の有給スタッフは何月ごろに採用が決まりましたか。

1. _____月ごろ 2. _____月ごろ 3. _____月ごろ

Q.18 有給スタッフの採用活動における課題は何ですか (あてはまるものすべてに○)。

1. 応募はあるが、適任者がいない
2. 募集をしても、応募がない、または少ない
3. 採用活動にお金がかかけられない
4. 適する人物かどうか見極められない
5. 人材を育てるノウハウがなく、実務経験者しか採用できない
6. 採用しても1年以内に辞めてしまい、スタッフが定着しない
7. その他 ()
8. 特に問題はない

有給スタッフの現状

Q.19 貴団体の有給スタッフの最終学歴はどのような方が多いですか。 人数が多い順に上位3つまで1~3の番号をつけてください。1が一番多く、3が一番少ないとしてください。

常勤スタッフ：有給職員で週に30時間以上の勤務をしているもの

- | | | |
|-----------------|-----------|---------------|
| () 小・中学校 | () 高等学校 | () 専門学校・専修学校 |
| () 高等専門学校・短期大学 | () 四年制大学 | () 大学院 |

非常勤スタッフ：有給職員で週に30時間未満の勤務をしているもの

- | | | |
|-----------------|-----------|---------------|
| () 小・中学校 | () 高等学校 | () 専門学校・専修学校 |
| () 高等専門学校・短期大学 | () 四年制大学 | () 大学院 |

Q.20 有給スタッフの前職・属性はどのような方が多いですか。 人数が多い順に上位3つまで1~3の番号をつけてください。1が一番多く、3が一番少ないとしてください。

常勤スタッフ：有給職員で週に30時間以上の勤務をしているもの

- | | | |
|-------------|-------------|----------------|
| () 会社員 | () 公務員 | () ほかの NPO 職員 |
| () 主婦・主夫 | () 自営業・自由業 | () 学生 (新卒) |
| () 定年退職後の方 | () その他 () | |

非常勤スタッフ：有給職員で週に30時間未満の勤務をしているもの

- | | | |
|-------------|-------------|----------------|
| () 会社員 | () 公務員 | () ほかの NPO 職員 |
| () 主婦・主夫 | () 自営業・自由業 | () 学生 (新卒) |
| () 定年退職後の方 | () その他 () | |

Q.21 常勤有給スタッフの平均的な基本給（諸手当・賞与等を含まない）はどのような方が多いですか。

- | | |
|-----------------|-----------------|
| 1. 10万円未満 | 2. 10万円から20万円未満 |
| 3. 20万円から30万円未満 | 4. 30万円以上 |

Q.22 常勤有給スタッフが受け取る諸手当や、加入する社会保険等をお答えください。(あてはまるものすべてに○)。

- | | | |
|------------|---------------|----------|
| 1. 労災保険 | 2. 雇用保険 | 3. 健康保険 |
| 4. 厚生年金保険 | 5. 年次有給休暇 | 6. 育児休暇 |
| 7. 介護休暇 | 8. 年末年始・夏期休暇等 | 9. 賞与 |
| 10. 退職金 | 11. 通勤手当 | 12. 住宅手当 |
| 13. 超過勤務手当 | 14. 役職手当 | |
| 15. その他（ | | ） |

Q.23 有給スタッフの主な退職理由は何ですか。予測されるものも含めお答えください。(あてはまるものすべてに○)。

1. 家庭の都合
2. 本人の都合（体調不良・結婚・出産など）
3. ほかにやりたいこと・仕事があったから
4. ほかの会社・団体から誘われたから、頼まれたから
5. 契約期間が満了したから（緊急雇用創出事業を含む）
6. 担当事業が終了したから
7. 待遇や労働環境に不満があったから
8. 人間関係がうまくいかなかったから
9. 団体の将来性に不安を感じたから
10. その他（
11. わからない

Q.24 退職された有給スタッフの今後の進路は、予測されるものも含め、どのようにされる方が多いですか。人数が多い順に上位3つまで1~3の番号をつけてください。1が一番多く、3が一番少ないとしてください。

常勤スタッフ：有給職員で週に30時間以上の勤務をしているもの

- 会社員 公務員 ほかの NPO 職員
 主婦・主夫 自営業・自由業 学生（新卒）
 定年退職後の方 その他（ ）

非常勤スタッフ：有給職員で週に30時間未満の勤務をしているもの

- 会社員 公務員 ほかの NPO 職員
 主婦・主夫 自営業・自由業 学生（新卒）
 定年退職後の方 その他（ ）

今後の取り組み・課題

Q.25 次年度（2014年度）に有給スタッフを新しく雇用する予定はありますか。

1. はい 2. いいえ 3. わからない

Q.26 今後、新卒を採用する予定はありますか。

1. はい 2. 予定はないが、検討したい 3. いいえ

Q.27 今後、NPO等の求人扱う就職・転職合同説明会を開催する場合、貴団体は出展をご希望されますか。

1. はい 2. いいえ 3. わからない

Q.28 貴団体の採用活動における諸課題に対するご意見を自由にお書きください。

アンケートはこれで終了です。ご協力、誠にありがとうございます。

ご連絡先

- 当アンケートの結果をまとめた報告書（PDF）をご希望の方
 - NPO 等の求人を扱う就職・転職合同説明会を開催する場合に出展をご希望の方
- 上記のどちらかに当てはまる皆様は、下記をご記入いただくか、別途メール（ next@ikisapo.com ）でご連絡ください。

団体名	
氏名	
メールアドレス	

お問い合わせ

特定非営利活動法人しゃらく（生きがいしごとサポートセンター神戸西 NEXT）

〒654-0055

兵庫県神戸市須磨区須磨浦通 4-4-6 須磨浦ビル 204 号室

TEL : 078-735-0163 FAX : 078-735-0164 URL : <http://ikisapo.com/next/>