

## STEP04 | NPOの資源

NPOならではの資源を認識し継続的な事業を展開する

ポイント1：企業とNPOの経営的な違い → 行動原理と多様性

ポイント2：NPOの収入源 → 事業収入の意義

ポイント3：協力者の存在 → 協力者への報告

### 企業とNPOの経営的な違い

一般的に、企業が市場原理にのっとって経済的価値を追求するのに對し、NPOは社会課題の解決のために定めたミッションに基づいて行動します。収益が上がらない事業だとしても、社会的に必要であれば、活動を行います。経済原理ではなく共感の原理に基づいて活動をしているともいえ、活動に必要な資金をはじめとする資源を、別途調達することになります。この項で紹介する「アサザ基金」は、霞ヶ浦流域の水質汚染の問題解決を軸に、いく通りもの事業を組み立て、会費や寄付を募るほか、国や企業からの委託事業や、助成事業、協働事業によって活動を持続しています。

企業とNPOの比較では、行動原理の違いのほか、ステークホルダーの多様性も大きな違いです。これはNPOが掲げているミッションが、自己完結できない点と関係しています。特に環境NPOでは、「里山の自然を守りたい」「循環型社会をつくりたい」「漂着ごみを無くしたい」といったミッションを、NPO単体で達成することはできませんから、多くの支援や協

力が必要になります。NPOのミッションに共感する立場の異なる人や組織をいかに束ねていくかがポイントとなりますし、合意形成プロセスには長い時間と労力がかかりますので、スピーディな決断が難しい場合も出てきます。

多様なステークホルダーからの協力を得て活動を展開するという特徴は、評価へも影響します。企業は商品やサービスに対する評価を売上などで判断することができますが、NPOの場合はサービスを受けた顧客が対価を支払わないこともあります。またサービスの提供者がボランティアだったりしますので、評価が複雑化します。NPOは顧客(利用者・受益者)の満足だけでなく、協力者(寄付者・資源提供者)の満足を満たさなければならず、「ふたつの顧客を持つ」と表現されます。評価は確かに難しいのですが、そのことを理由に評価の仕組みを持たないと、その活動は独善的になっていく危険性があります。

### NPOの収入源

NPOには6つの収入源があると言われています。ミッションを達成するためには自由度の高い資金が必要ですが、短期的には使途が制限されてもまとまった資金があったほうが良いかもしれません。自律した運営をするためには、適正な収入源の配分が重要になるでしょう。このなかで、企業との大きな違いは寄付になります。「日本には寄付の文化がない」という主張もありますが、短期間で1千万円以上の寄付を集めたNPOも存在しますので、テーマや寄付の募り方によっては必ずしも当てはまらないようです。

安定的な収入を考えた際、会費がもっとも安定していますが、会員を拡大していくのはなかなか容易ではありません。また助成金・補助金や受託事業収入に対する環境NPOの割合は、NPO全体と比較して多く、収入源としては継続性に乏しい、もしくは限定された使途の中で自由な活動ができていないという状況に置かれているようです。

NPOが継続して活動を展開していく上では、継続的な収入が必要であり、その点でビジネスという手法を取り入れることによる事業収入を得るというのが、事業型NPOです。

### NPOの収入源

|         |   |
|---------|---|
| 会費      | 会員が継続してくれれば安定的収入。自由度も高い。  |
| 寄付金     | 寄付の集め方にもよるが、比較的自由度が高い。しかし収入見込みは立ちにくい。   |
| 事業収入    | 本来目的事業と目的外事業がある。利益が出れば資金の自由度は高いが、他社との競争などもある。   |
| 助成金・補助金 | 継続して受けるのは難しいが、まとまった金額が受けられる。資金の自由度は低い。  |
| 受託事業収入  | 調達効率はよいが、使途は限定される。  |
| 借入金     | 現状は、NPOの収入の不安定さなどから、必要な融資が必ずしも行われているとはいえない。適切な融資は事業推進の潤滑油になる利点がある一方で、規模に見合わない融資は組織そのものを崩壊させる危険性もある。 |

「新版・NPO法人ハンドブック」(松原明、シーズ)を参考に地球環境パートナーシッププラザ作成

## 協力者の存在

商品・サービスなどを提供する目的が社会課題の解決であることは、多くの協力者を獲得することにつながります。商品を保管する倉庫を提供してくれる企業や、事務所を一部間借りさせてくれる企業があるかもしれません。また商品の封入は、ボランティアが手伝ってくれる可能性もあります。顧客が商品に対してどんな反応を示したのか、どんなふうに喜んでくれたのかを協力者にしっかりと伝えることも、NPOの重要な業務になります。

### 事例3 NPO法人アサザ基金



#### 住民、行政、企業とともに広がる活動 「協働」というパートナーシップが生み出す地域のネットワーク

##### 「100年後、霞ヶ浦にトキを呼び戻す」を目指して

アサザ基金の代表を務める飯島氏は、「霞ヶ浦・北浦をよくする市民連絡会議」をとおし、霞ヶ浦の深刻な水質汚濁と自然破壊に直面し、自ら霞ヶ浦を再生させる活動を始め、浮葉性植物のアサザと出会った。波の力を弱める効果があるアサザを、住民たちとともに育て、40年後には野生復帰したコウノトリが、100年後にはトキが湖面に舞う霞ヶ浦・北浦流域の自然と人間の共生の未来を目指そうとNPO法人アサザ基金を設立、「アサザプロジェクト」をスタートさせた。

##### 「協働プロジェクト」というパートナーシップで広がる活動の輪

設立から15年、現在20万人の市民が参加する「アサザプロジェクト」は、多様なパートナーシップのもと、地域に根付いた環境活動を行っている。アサザプロジェクトは、「協働の場」として、行政や学校など地域にある団体から、都市部に拠点を置く企業、市民、地元企業、農業・林業従事者などのパートナーが参加し、事業体制を築いている。多様なパートナーが存在する協働の場において、アサザプロジェクトの活動は、連鎖的に広がっている。

市民を中心に始まったアサザを霞ヶ浦に定着させる活動では、流域の森林から出る間伐材を使い、環境に優しい消波堤をつくった。これにより湖の環境を改善するだけなく、間伐材を有効利用し、林業活性化へつなげた。

霞ヶ浦で繁殖生態系を崩している外来魚は、捕獲した漁師から買い取り、魚粉にしてJAや近隣農家へ肥料として提供し、育った野菜を「湖が喜ぶ野菜たち」とブランド化してスーパーで販売。生態系再生を実現しつつ地元漁業、農業にまで利益を還元するしくみを生み出している。

また、NECなどの企業ともパートナーシップを組み、無農薬で酒米づくりを行い、谷津田の再生と湖の水源地保全、参加者の環境意識の啓発、地域活性化につなげている。企業と共同でお米を生産するという試みは新しく、そのお米でつくられた日本酒「愛酌で笑呼」(ITでエコ)は、アサザ基金の名前を広めるきっかけにもなった。

さらに、牛久市では教育委員会と協力し、環境教育の一環として霞ヶ浦流域のあるべき生態系や生物の関わりについて学ぶ総合学習も定期的に実施している。霞ヶ浦

#### +1 ポイント: 多様なパートナーシップ

流域においても各学校にビオトープを設置し、生物の生態系について学び、アサザなどの水草を育成。子どもたちが地域のお年寄りにヒアリングを行い霞ヶ浦流域の本来の姿を調査したり、自宅や学校でアサザを育てるアサザの里親制度など、子どもへの環境教育をとおし、地域コミュニティの再生にも寄与する活動を行っている。

住民、行政、企業をパートナーに取り組む環境保全

飯島氏は、「霞ヶ浦の汚染原因は1つではなく、流域の社会システムそのものが原因。根本的な解決策は社会システムを変えることしかない。そのためには行政や企業も一緒に取り組む必要がある」と語る。

地域には、住民、行政、企業がいて産業とコミュニティがある。暮らしやすい生活を求める住民、法で守られた仕事をする行政、利益を追求する企業、性格のまったく異なる分野と協力し、お互いがもつ資源を活かすこと、多面的に問題の解決を図ることができる。アサザプロジェクトはそんな理想的な「協働」というしくみを実現している。一見アイディアしたいのしくみに見える。しかし、霞ヶ浦・北浦流域を徹底的に調査し、地域が抱える問題、産業やコミュニティの構造を知り尽くしたからこそ実行できたしくみである。

環境保全という目的から始まったアサザプロジェクト、広く流域の社会問題をとらえ、住民、行政、企業など多様なパートナーとともに歩み、100年後トキが戻る霞ヶ浦をビジョンとし、環境保全だけに留まらない、流域社会全体の問題解決を目指す。

##### 団体概要

###### NPO法人アサザ基金

設立年:1995年(法人格取得1999年)

URL:<http://www.kasumigaura.net/asaza/index.html>

所在地:茨城県牛久市 年間予算4,500万円(2010年度)

組織体制:総会、理事会、監事、事務局



市民、行政、企業がパートナーシップを組み、霞ヶ浦流域の環境保全に取り組む

## STEP05 | 顧客の共感を得るために

商品・サービスに課題解決のメッセージを込める工夫を

- ポイント1：背景を伝える工夫
  - ポイント2：わかりやすく多くの人を巻き込むためのコミュニケーションの工夫
  - ポイント3：物語マーケティングにチャンスあり

## 背景を伝える工夫

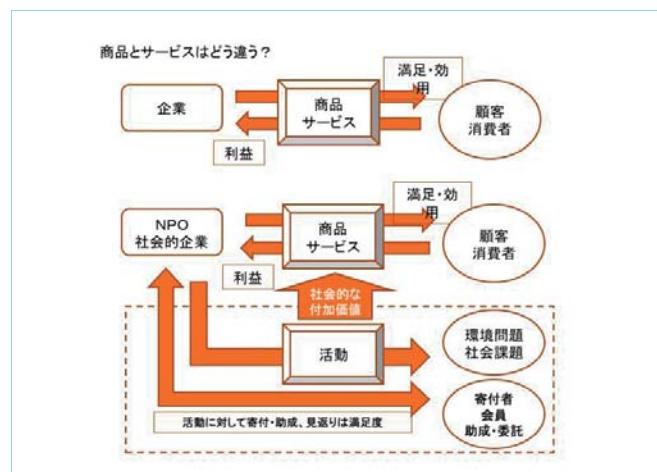
NPO・社会的企業の事業による商品やサービスは、価格や品質による価値に加え、社会的課題を解決するという付加価値において、その強みを発揮します。顧客である消費者・企業が環境への配慮など社会貢献に価値を求めている時代。NPO・社会的企業が提供する付加価値は、変化しつつある顧客の満足度を満たすかもしれません。

STEP2でも書きましたが、顧客まず接するのは、あくまで「商品」です。NPOのミッションは付加される社会的な価値であり、その価値に顧客は気づかない、もしくは評価しない可能性もあります。それはふだん私たちが商品の名前は知っているけれども、作っているメーカーの名前は知らない、ということ似ています。NPO・社会的企業であろうと企業であろうと、価格と品質での勝負は避けられません。

とはいものの、やっぱりNPOが提供する商品は違うということであれば、その「商品」を取り巻く背景を伝える工夫が欠かせません。商品のパッケージやネーミング、売り方を工夫するなどはその具体的な方法を言えるでしょう。例えばサンゴ礁の保全を目的に活動するNPOの売る商品であれば、その商品を手に取った時に、きれいな海や魚やサンゴ礁が

想像できるような名前やラッピングが考えられます。

「単に売れればよい」ではないということを、商品を通じてどのように表現し、顧客の購入意欲を高めるかは、思案のしどころです。



わかりやすく、より多くの人を巻き込むためのコミュニケーションの工夫

顧客に価値を伝えるための手段は、HPや会報誌での情報提供だけではありません。ここで紹介する「地域環境デザイン研究所ecotone」は、わかりやすいロゴマークのデザインや、エコであることを視覚化するデザインセンスにこだわることで、分かりやすくメッセージを発信するという目的も果たしつつ、感度の高い層の支持を得ることにもつなげています。

また、お祭りなどのイベント会場でリユース食器を提供する際、イベントの中に「体験」を組み込むことで、これまで環境問題に关心の高くなかった

た人に対しても環境について考えるきっかけをもたらしています。

多くの人を巻き込む工夫として、「ニュースリリース」の発信なども有效です。リリースを発信し、テレビ、新聞、雑誌などのメディアが取材して報道するかたちの広報は、広告宣伝に比べ少ない費用で客観的な情報が発信され、高い費用対効果をもたらします。ただし、単にリリースを発信するだけでは取材に結びつきません。取材したいと思ってもらうための工夫が必要です。

## 物語マーケティングにチャンスあり

マーケティング手法の一つに「物語マーケティング」という手法があります。商品の「モノ」としての価値に加え、「世界観」や「物語性」といった情緒的な付加価値を添加する方法で、嗜好品や高級品に使われることが多いとされています。NPO・社会的企業が商品やサービスを提供する背景として、社会の課題や込められた想いがあるのであれば、それをひとつ「物語」として伝えることも可能です。これは社会課題を深く見つめ

ているNPO・社会的企業だからこそ得られる視点であり、商品をきっかけにその裏に隠された物語を顧客に提供することができます。

「物語マーケティング」は、本来顧客に感情移入させ、購買動機を高める手法ではありますが、社会課題と向き合うNPO・社会的企業にとって、課題への共感と協力を引き出すための伝え方の工夫として、活用できるのではないでしょうか？

### 事例4 NPO法人 地域環境デザイン研究所 ecotone 多くの人に思いを伝える、コミュニケーション戦略 環境活動を魅力あるライフスタイルとして発信

#### 誰にでもわかりやすく伝えるための工夫

難しく、硬い印象をもつ環境活動。地域環境デザイン研究所ecotoneでは、そんな活動を魅力あるもの、誰でも参加できるものとして多くの人に向けて伝えている。主に、イベントやお祭りを対象にエコイベントの相談・提案やリユース食器のレンタル・洗浄支援を行なう「環境対策支援便RE-ECO」。飲み物の中身のみを販売する拠点を設置し、容器の再利用を目指す「2R(リデュース・リユース)型飲料販売システム」など、だれもが身近に環境活動に参加できるようなしきけをつくり展開している。

#### “Re-use”をデザイン、イベントを利用して多くの人にアピール

「環境対策支援便RE-ECO」が始まった当初、日本ではまだ“リユース”という言葉が一般的ではなかった。そこで、親しみやすく意味のあるロゴマークをデザイナーと考案し、“リユース”的概念を広げるPRを行なったと考えた。できるだけ多くの人に関心をもってもらいたいという想いから、人が多く集まるイベント用のパッケージを考案。イベントで利用される食器類やコップなど、それらを洗浄することができるトラック「環境対策支援便RE-ECO」をセットにしたイベント用のパッケージを用意し、主催者の負担にならないようなくみを取り入れた。もちろんそれらすべてには、“リユースマーク”を付記。イベントに「環境対策支援便RE-ECO」が参加していることで、“リユース”的概念は広がり、徐々に浸透していくことを狙った。京都という環境問題に注力する土地柄ということもありますし、関西圏ではさまざまなイベントでこの「環境対策支援便RE-ECO」が積極的に利用されるようになっており、利用されればされるほどこの“リユース”的概念が浸透していっている。

#### 新聞、雑誌、テレビ等マスメディアを利用し、多くの人に周知する

また、より多くの人にメッセージを発信するため、新聞や雑誌、テレビなどのメディアを利用した広報活動も積極的かつ戦略的に行なっている。「環境対策支援便RE-ECO」の次のステップとして進められた「2R型飲料販売システム」では、一般消費者だけでなく、店舗やメーカーなどの企業にも参加してもらいたいという想いから、先導力が生まれるような話題づくりを戦略的に行った。まず影響力のある企業の参加が必要だと考え、長い年月をかけてコカ・コーラ社とローソンに協力してもらうことを

#### +1 ポイント: 多様なコミュニケーション

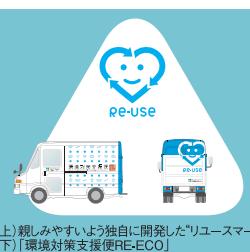
実現。また、京都市との協働も具体化した。実際に体験しないとわかりにくい活動だったため、京都市役所内にコンビニを設置し、コカ・コーラ社協力のもと飲料販売システムを試験的に導入した。この取り組みを京都市から新聞、雑誌、テレビなどに発表し、取材説明を行なった。その結果、全国紙やNHK、民放各局に多数取り上げられ、京都から全国へ情報を発信し、多くの注目を集めることになった。2010年いよいよ本格的に動き出そうとしている。

社会的ムーブメントを起こさなければ変わらない。そのため選ぶ“伝える手段”

ecotoneの代表理事を務める太田氏が、コミュニケーションやメディアの有効活用を意識するようになったのは、以前活動を共にした海外のNGO活動だったという。自分たちのメディアを持つと同時に、独自の視点でわかりやすくメディアを使いこなす姿や、その表現の豊かさに衝撃を受けた。そのような要素や視点を取り入れ組立てたecotoneでの環境事業。太田氏は「環境活動は、多くの人が参加し、社会的ムーブメントを起こすことが変革の一端を担う。それには、参加する人のことを考えたくみづくり、伝わりやすい手段を考えることが重要」と語る。活動の“思い”を、ライフスタイルとして提案し、多くの人に向けて発信する。そこから生まれる、誰もが参加しやすいコミュニケーション戦略を今後もしかけていく。

#### 団体概要

NPO法人 地域環境デザイン研究所ecotone  
設立年: 2001年5月(法人格取得2005年11月)  
URL: <http://www.ecotone.jp/>  
所在地: 京都府京都市、年間予算: 2,000万円  
組織体制: 代表者、常勤職員3名非常勤職員1名、  
インターナン、ボランティア



上) 親しみやすいよう独自に開発した“リユースマーク”  
下) 「環境対策支援便RE-ECO」

## STEP06 | 事業を立ち上げる人材・組織とは

持続可能な事業組織づくりのために

- ポイント1：事業型NPOは、二兎を追う存在 ..... ► 現実的なスタッフの構成
- ポイント2：環境NPOで事業を起こす道は？ ..... ► 経験、話し合い、準備が大切
- ポイント3：自ら問い合わせ続ける姿勢を ..... ► “Why”を大切に

### 事業型NPO・社会的企業は、二兎を追う存在？

事業型NPOは、二兎を追う存在といえます。一方で事業を追い、一方で社会課題を解決するというミッションを追っています。

「二兎を追うものは一兎を得ず」ということわざにもあります。事業型NPO・社会的企業ではビジネスを「組織が継続してミッションを追いかれるための手段」と捉えているわけですから、「二兎を追って二兎を得る」必要があります。ミッションと事業が一致する幸せなケースもあるかもしれません。しかし、ミッションと事業のバランスする点(妥協点)を探すケースのほうが多いかもしれません。

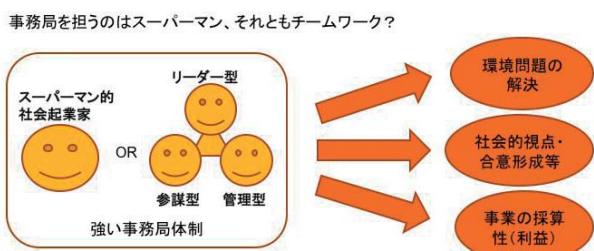
環境NPOが新たに事業を起こす場合は、未知の分野に乗り出すとの同等の困難さと、チャンスとの引き換えにリスクを抱えることになります。事業を起こすという点において、起業と似た部分があります。

社会課題の解決のために自ら事業を起こす社会起業家は、一方で熱くミッションを語り、関係者の共感を得て事業を引っ張っていくリーダー的な存在であり、一方で事業の採算性を見極め、冷静に事業の管理をする管理者的な存在である必要があります。そのような矛盾する能力を有するスーパーマンのような起業家に誰もがなるわけではありません。

事業型NPO・社会的企業の人材としては、異なる複数の才能を持つひとりのスーパーマンの代わりに、複数の異なる特徴を持つスタッフが、チームを組むほうが現実的でしょう。対外的な発信をするリーダーシップ

型、マネジメントや記録をする参謀型、細部にわたる管理をする管理型といった異なる特技を持ったスタッフの組み合わせなどが考えられます。

事業型NPO・社会的企業を担う人材には、持続的な社会づくりを目指すために、環境問題の知識や経済・ビジネスの知識が求められます。また事業を行なう組織の運営に関わるマネジメント能力も必要とされます。ビジネス・環境という異なる分野を統合する役目を担う人材が事務局に求められています。



### 環境NPOで事業を起こす道は？

環境NPOで事業を起こすための学びの場はあるのでしょうか？大学をはじめとする教育機関でプログラムなどが提供されている例もありますが、それらはまさに今始まったばかりです。社会起業家に一夜にしてなることは難しいことですが、社会に出てビジネスを学び、社会の課題に関心を持ち、様々な人の話を聞きながら、自己研さんを重ねていくことはできるでしょう。企業に勤めながら、夜間の社会人大学院に通ったり、週末NPO活動に参加することも可能です。「とても両立は無理」と思うかもしれません。社会起業家の多くは、一見無理な努力を重ねて、自ら立ちあがる力を養っています。

そういう努力は、自らを成長させるだけでなく、多くの協力者や理解者、仲間をみつけるプロセスもあります。もしかしたら、自らが別の社会起業家の支援者になっているかもしれません。事業型NPO・社会的企

業が掲げるミッションは、ひとりでたどりつけるものではありませんので、そういう周囲の協力が不可欠です。

また事業を起こす以上、そこには明確な責任が発生します。事業の担当者がいるかもしれません。その責任は代表者や役員に重くのしかかります。事業型NPO・社会的企業の責任者は社会起業家であり、その道は孤独な道です。自分の判断が、組織や従業員や家族を路頭に迷わす結果を招いてしまうこともあります。本当に苦しくなったとき、社会の課題を解決するという強い信念と、ビジネスを通じて組織を継続させていくという意思をどこまで持続できるかが試されます。

経験を積み、何度も話し合い、準備を重ねて事業を起こす慎重さが求められます。

## 自ら問い合わせ続ける姿勢を

事業を起こすことは大変なことです。目の前に現れる様々な作業に対応し、何をすべきか(What)、どうするか(How)、を常に考えなければいけません。

しかし、事業を立ち上げるNPOには常に忘れてはいけないことがあります。それは、なぜ(Why)を自らに問い合わせることです。

「自分たちの団体は、社会を具体的にどう変えたいのか」

「何年先の未来に、どんな社会を実現させたいのか」

「今行っている事業は、目指す社会像と現在を結んだ延長線上にあるか」

これらの問い合わせをすることで、目の前の事業が、実現したい未来とは全く違う方向へ進んでいくことに気づくかもしれません。目の前の事業を単純に積み上げていくのではなく、実現したい未来を具体的にイメージし、「いったい何がしたいのか」を団体自身が自らに問い合わせていく必要があるでしょう。

事例5 NPO法人 ETIC. 

### 人が育ち、新たな挑戦が生まれる場所は地域

社会起業分野で求められる自律型人材を育てる「生態系型」の人材育成基盤システム

#### 「社会的課題」を解決できる人材育成を目指して

大学時代、サークルの先輩を通じ、自ら起業家を選ぶという選択肢を知ったNPO法人ETIC.代表の宮城治男氏。「自分で会社を創ることで、新しい可能性を切り開いていける」という人生の選択肢を伝えたいと思ったことがETIC.の出発点となった。

当初、IT分野などのスタートアップ支援やベンチャーへのインターンシップなどを活動の中心としていたが、翌年の2001年にはベンチャー支援が世の中に浸透してきたことを理由に、社会起業家という言葉を提案し、方針を転換。「NPO法人」という役割を見直しながら、企業も行政も当時のNPOさえも対応しきれていない「社会的課題」を解決できる人材育成を目指すことになった。

#### 社会起業家に必要な力

「何のためにこの事業を行うのか?」から始まる社会起業。これまで宮城氏が手がけてきたIT分野とは異なる人材育成への挑戦だった。宮城氏は、さまざまな社会起業家と出会い、現在活躍している起業家がもっている力を参考に、今後社会起業家を目指す若者に身についてほしい力が学べる場として「地域イノベーター養成アカデミー」を開講した。ここでは現場で即戦力となるためのリサーチ・分析力・解決を導き出すためのコンサルティング力、地域とともに活動できるコミュニケーション力という3つの力を柱に、活躍中の講師が、座学と実地体験をとおして講義を行っている。

世の中にとって良いことをする社会起業家だからといって、ビジネスで起業するより簡単ということは一切ない。社会起業家としてぶれない理念をしっかりともち、課題解決に向けて適した形で事業を企画・実行できるスキルと知識を身に付けた人材の育成を目指している。

#### 「生態系型」の人材育成基盤システムで育つ、自ら考えて行動する人材

また、宮城氏は、多様な境遇、多様な年代とつながることができる「生態系型」の人材育成基盤システムこそ、自ら考え、行動できる自立した人材が育つと語っている。人材が育つのは社会であり、郷土愛のある市民、企業、行政がある地域こそ、最適な場だといえるだろう。実際に、ETIC.では、地域と若者を結ぶチャレンジプロデューサーを介し、地域にインターンシップとして大学生を長期間派遣する「チャレンジ・コミュニティ・プロジェクト」(通称チャレコミ)を実施し、若者を育てている。

#### +1 ポイント: 自立型人材の育成

この取り組みの中心となるのは、各地域でNPO法人などを通じ社会事業を行っているチャレンジプロデューサーであり、既存の枠にとらわれず、地域の人々とともに挑戦していくことを目指し、新規プロジェクトの創出、若者と大人を結ぶ積極的な人材育成を行っている人材のことである。ETIC.では、このような社会起業家を“プロデューサー”とらえ、今後若者たちが目指す指標となる人材として、このプロジェクトに参加してもらっている。

そのプロデューサーの下、実際の事業立ち上げに関わりながら、これまで学んだ知識やスキル、自分自身ももっている力をもって、地域と信頼関係を築きながら、地域の課題解決に挑戦する。また、若者が地域に参加することで、斬新なアイディアが生まれ、新しい風を吹き込み、地域にある課題を解決することができる。まさに理想的な環境で人材育成を行えるしくみを提供している。

#### 新しい生き方や働き方を求める若者を育て、挑戦する地域へ

「経済的な成功よりも、社会貢献を考える若者は意外と多い。針路が見えにくい時代になって、新しい生き方や働き方を求めているのではないか」と宮城氏は語る。ただ単に利益目的ではない、働くことの意義を求め、社会起業へチャレンジする人も多い。成功をつかむまでには、多くの失敗があるだろう。しかし、その失敗から学び、また新たな事業を立ち上げる思いが、自らを育て、地域も元気にしていく。

#### 団体概要

NPO法人 ETIC.

設立年:1993年(法人格取得2000年)

URL:<http://www.ETIC.or.jp/index.php>

所在地:東京都渋谷区

組織体制:50名(うち専従18名)

【事業概要】社会の様々なフィールドで新しい価値を創造する起業家リーダーを育成し、社会のイノベーション貢献を目指す。インキュベーション事業、起業家型リーダー育成事業、インターンシッププログラムを行い、次世代を担う若者を中心に社会的起業家の育成に取り組む。



様々なプロジェクトをとおし、自ら考えて行動する自律型人材の育成を目指す

