

研究ノート

NPOの組織基盤強化とコンサルティング

——若者支援NPOを事例として——

秋葉 武ⁱ

2010年代以降、NPOセクターにおいて外部人材の支援を受けながらマネジメント、リーダーシップ等を強化する組織基盤強化（Capacity Building）に取り組む事例が増えている。本報告ではケーススタディとして、一つの若者支援NPOを取り上げる。NPO法人沖縄青少年自立センターちゅらゆいは（2019年度から始まった休眠預金等活用法に基づき）休眠預金の助成を受けて3年間（2020～22年度）に渡り組織基盤強化に取り組んだ。不登校やひきこもりの若者支援を行う同団体は、資金的支援だけでなく非資金的支援を受け、組織内のみならず、コンサルタント等の組織外の人材を活用しながら組織基盤強化に取り組んだ。本報告では組織基盤強化のプロセス及び組織、受益者に対する短期アウトカムを取り上げる。また組織基盤強化終了後にどのようなアウトカムが発現しているか（組織の分社化等）についても触れる。

キーワード：NPO マネジメント、組織基盤強化、NPO コンサルティング、子ども若者支援NPO、不登校、ひきこもり、NPO法人沖縄青少年自立センターちゅらゆい、休眠預金活用、公益財団法人パブリックリソース財団

目次

はじめに

1. 先行研究及び研究目的・方法

2. 事例

(1) NPO法人沖縄青少年自立センターちゅらゆいの概要

(2) ちゅらゆいの組織基盤強化事業

(3) 組織基盤強化事業の短期アウトカム

むすびに代えて

はじめに

2010年代以降、日本社会では子ども・若者をめぐる課題が急速に可視化され、彼（女）らを支援するNPO法人数も大きく増加した。子ども・若者関連の

様々な法律が制定され、2023年「こども家庭庁」が発足した。

こうした制度化が進むなか、子ども・若者支援のサービスの「事業化」が進み、サービスをNPO法人が担う事例も増え、子ども・若者支援におけるNPOの果たす社会的・政策的役割は大きくなった。しかし、事業内容が現場での対人サービスということもあり、事業高や職員数の拡大に（人材マネジメントといった）組織基盤が追いつかず、労働環境の悪化、職員の高い離職率などの課題が顕在化した。組織基盤の脆弱さは最終受益者である子どもの多様なニーズに応えられない原因ともなっている（公益財団法人パブリックリソース財団、2023、3頁）。

これら子ども支援NPOに助成してきた公益財団法人パブリックリソース財団（東京）は、休眠預金から原資を調達して「子ども支援団体の組織基盤強

i 立命館大学産業社会学部教授

化」というテーマで全国のNPOを公募し、選ばれた4団体は3年間(2020~22年度)、資金的・非資金的の支援を受けながら組織基盤強化の事業に集中的に取り組んだ(同上, 2023)。同財団は1団体当たり1,000万円以上の助成(資金的支援)を行った。併せて、同財団のプログラム・オフィサー(PO)を通して、「事業のロジックモデル策定・成果目標策定の支援」「組織診断実施のサポート」「組織基盤強化の目標と計画策定支援」「組織における合意形成のためのファシリテーション」「NPOリーダー・職員のピアラーニングの場づくり」「中間評価, 事後評価の支援」等を行っていった(非資金的支援)(同上, 6頁)。

本研究は4団体のうちの1つで、不登校やひきこもりの子ども若者支援を行うNPO法人沖縄青少年自立センターちゅらゆい(以下、ちゅらゆい)に焦点を当てる。なお、報告者は当該事業の事後評価報告書(同上)の作成に関わっている。

1. 先行研究及び研究目的・方法

NPOの組織基盤強化(Capacity Building)に関わる日本での先行研究は、(パブリックリソース財団の前身である)NPO法人パブリックリソースセンターが2000年代後半以降、組織基盤強化やNPOコンサルティングを日本で紹介し、日本での成功事例が生まれるに従い、次第に定着してきた(詳細は秋葉, 2024参照)。

一方、ちゅらゆいが取り組む社会課題、つまり不登校(全国の小中学校で34.6万人、全体の3.7%、文部科学省調査(2024年))やひきこもり(全国で146万人、内閣府調査(2023年))については、様々な言説が展開されてきた。2000年代以降、不登校・ひきこもりは若年失業者との関連でも論じられるようになり、彼らの就労支援が政策的テーマとなってきた。2010年代以降になると、さらに言説は多様化し、働き方・ライフスタイルとして論じるもの、あるいは医療的アプローチ、つまり病気や発達障害との関連

で論じるものも出てきた(石川ほか, 2023; 原 2022)。

本研究の目的は「組織基盤強化」に集中的に取り組んだNPOのその後、つまりどのような成果があったかをちゅらゆいの事例を手掛かりに考察することだ。研究方法としては当該NPOの組織基盤強化に関わってきたアクターに対するフィールドワーク(インタビュー, 文献・資料収集等)を行い、実証的な研究を行ってきた。

2. 事例

(1) NPO法人沖縄青少年自立センターちゅらゆいの概要

ちゅらゆいは2010年、金城隆一(現・理事長)の呼びかけによって設立された。沖縄出身、大阪育ちの金城は大阪のフリースクールで活動後、1990年代後半からひきこもり・不登校の子ども若者の居場所支援を行うNPO淡路プラッツ(大阪市)に参画し、2000年代になると故郷・沖縄でも活動を始めた。沖縄ではひきこもり・不登校が他県と比べてより深刻な状況になっているにもかかわらず、支援を行うNPOや自治体の施策がほとんどなかった。沖縄の孤立する当事者を持続的に支援するため、2010年、NPO法人沖縄青少年自立センターちゅらゆいを設立し、ひきこもり・不登校の子ども居場所支援と共に、自治体への政策提言等を行っていくことになった。2011年にはうるま市に障がい者就労支援事業所「コミュっと!」を開所した。

一方、2000年代後半、日本社会では「子どもの貧困」に関心が集まる(浅井ほか 2008; 阿部 2008)、なか、沖縄でも関心が高まり始めていた(「沖縄子ども白書」編集委員会編 2010)。こうしたなか、那覇市は2010年度から、全国で初めて児童自立支援員を配置した。支援員は公募の嘱託職員として採用され、生活保護世帯で暮らす中学生全員を対象に、学校訪問や家庭訪問を行い(アウトリーチ支援)、ニーズの把握に努めた。生活保護世帯の中学生の相当数が不登校ということが分かったこともあり、那覇市は2011

年4月から彼らを対象とする学習支援事業を始めた。那覇市内における無料学習塾の運営をNPO法人エンカレッジに事業委託した。学習支援事業に続いて、2013年7月から不登校児童の居場所づくり支援事業を始めた。ちゅらゆいは市の事業委託を受け、市内に「那覇 kukulu」を開設し、常勤職員2名、非常勤職員3名を雇用して、市内の生活保護世帯の不登校中学生を対象に食事の提供といった居場所づくりを展開した。ただし、この支援事業の制度変更(国庫補助金100%→50%)で那覇 kukuluは2015年3月にわずか1年半で閉鎖に追い込まれる。

しかし、ちゅらゆいは半年後の2015年9月、自主事業としてkukuluを再開させる。活動資金集めに奔走して企業からの寄付金や県の助成金を獲得し、新たな居場所を那覇市内に開所した。自主事業となったことで、支援対象を市内に限定せず、生活保護世帯以外も含むこととした。さらに中学生のみならず、10歳から18歳までに対象を広げることとした。対象を広げることにより、一人の子どもを各年代、家庭環境、所属するライフステージに応じて切れ目なく支援することが可能になった。つまり、小学生は不登校の重篤化を予防し、中学卒業後の進路を決定する、中学生は不登校による孤立を回避し、中学卒業後の進路を決定すること、高校生は中退を予防し、大学進学や就労に向けた自立のための支援をすることだ。(金城, 2017, 224)。

その後、子どもの貧困対策法施行(2014年)、生活困窮者自立支援法施行(2015年)といった外部環境の変化のなか、沖縄県では政府(内閣府)の支援によって(日本国内では異例の)「沖縄子どもの貧困緊急対策事業」(2016-21年度)が実施されるようになった。県の「沖縄県子どもの貧困実態調査」(2015, 16年度)によって、県内の子どもの貧困率は29.9%(全国平均13.9%)であることをはじめ、貧困の可視化が急速に進んだことが背景にある。

こうしたなか、県内各自治体は子どもの貧困対策として、ちゅらゆいのkukulu事業をモデルとした事業、つまり公設民営による子どもの居場所や子ど

も食堂運営を行うようになった。それは県内200カ所以上に広がった。

ちゅらゆい自身も事業を拡大し、ちゅらゆいの運営するkukuluの不登校・ひきこもりの利用者数は4,716人(2019年度)にのぼった。2018年に沖縄県から補助を受けてkukuluの利用者を対象とするシェアハウスyukuluを開設した。また2019年度からうるま市から委託を受けて「うるまkukulu」を開設すると共に、日本財団から支援を受けて子どもの居場所「b&gからふる田場」を開所した。

ちゅらゆい、そして代表の金城は沖縄県内でマスメディアにしばしば取り上げられ、不登校・ひきこもりというテーマについて唱道する役割も果たすようになった。また不登校・ひきこもりに関して、これまでの言説(1章参照)では看過されてきた「子どもの貧困」と深く関わっていることを、活動を通して可視化したといえる(原, 2022参照)。

(2) ちゅらゆいの組織基盤強化事業

ちゅらゆいは2018年度に事業規模約3,000万円だったが、事業のメニュー数・規模が拡大し(前節参照)、2019年度時点で組織は事業規模1億円超、有給職員数25人超に急成長した(図表1参照)。それに伴い、組織内で団体マネジメントに関する危機意識が芽生え始めた。

経営上の課題としては、収入の大部分が自治体からの受託事業や助成金・補助金であり、時限付きのものが多くことが挙げられる。また、これら事業の多くは前節で挙げた内閣府の「沖縄子どもの貧困緊急対策事業」(2016-21年度)に基づくもので、2022年3月にこの官民一体の事業が終了すると共にちゅらゆいの収入の大部分が絶たれると予測された。

ちゅらゆいの主な支援対象は貧困世帯であり、受益者負担は困難である¹⁾。そこで、対価性のある新たな自主事業ができないかという意見がちゅらゆい内で上がるようになってきた。

そこで、ちゅらゆいは「子ども支援団体の組織基盤強化」事業(「はじめに」参照)に応募して採択さ

図表1 NPO法人沖縄青少年自立支援センターちゅらゆいの概要 (2019年度)

設立：2010年10月 有給（常勤及び非常勤）職員数：25人 事務所所在地：沖縄県那覇市 活動地域：沖縄県 経常収入：約1億1,861万円 主な財源（カッコ内は全体の中の比率）：助成金・補助金（44.7%）、受託事業（30.2%）、自主事業（22%）、寄付金（1.2%） 主な事業： 不登校やひきこもりの当事者や家族に対して相談、アウトリーチ支援、生活・学習・就労支援を各事業所で実施。 ・中高生の居場所「那覇 kukulu」「うるま kukulu」の運営（那覇市、うるま市委託事業） ・就労移行支援事業所・就労継続支援B型作業所「コミュニティと！」の運営（うるま市） ・小学生の居場所「b&g からふる田場」の運営（日本財団助成事業）（うるま市） ・貧困世帯の子ども向けシェアハウス yukulu の運営（沖縄県助成） ・調査研究事業 ・社会への普及活動（沖縄県のアウトリーチ人材）の育成事業
--

出所：公益財団法人パブリックリソース財団，2023を筆者が加筆修正

れ、組織基盤強化に取り組んでいくことになる。ちゅらゆいは「貧困世帯の継続的な支援を行う組織基盤作り——事業開発、既存の取り組みの強化・効率化を通して——」というテーマで採択され、組織基盤強化事業に取り組むこととなる(図表2参照)。同団体が執筆した応募申請書には、組織が委託事業や助成金・補助金への依存を脱するため、新たな自己資金の調達ができないかということが強調されている。申請書にはそのための具体的な方策として下記のように書かれている。

- ①新規の事業を開発すること（放課後等デイサービスなどの障害者福祉作業所を開設する。有識者と協議し、詳細は決定するが、本書では既存の事業と類似性の高い放課後等デイサービスを便宜上明記している。）
- ②既存の取り組みをさらに強化し、効率的に運用すること（これまで小規模で行ってきた受益者

負担型の子どもの居場所を広げる、寄付による集積を増やす)の2つの方法を用いる。

また自己資金の調達、自主事業の開発を目指すにあたり、それを担当する人材がないという問題意識が書かれていた。

ちゅらゆいはパブリックリソース財団の想定する組織基盤強化の4つの構成要素（リーダーシップ力、適応力、マネジメント力、技術力）（詳細は秋葉，2024参照）のうち、事業の戦略作りといった「適応力」の強化が重要と考えていたことが伺える。

ちゅらゆいはコロナ禍の2020年度（1年目）から同財団のプログラム・オフィサー（PO）からの伴走支援を受けながら組織基盤強化事業に取り組み始め、その事業は多岐に渡った。またちゅらゆいの本事業担当者も度々交代しながら本事業に取り組んでいた（図表2参照）。

アウトプット①として「委託事業に依存しない事業継続に向けた検討」として県内13か所の放課後等デイサービス施設を視察しながら、不登校の子ども若者を対象とするちゅらゆいの特性を活かした施設ができないかの検討を始めた。②として「既存の支援ノウハウを分類、明文化する」として、漫画家の協力を得てちゅらゆいの活動に関する漫画本の制作が始まった。また、研究者の協力を得て法人職員向けのテキストの作成を計画した。③として「支援員（事業所の職員）のスキルアップ研修」を行った。④として「リーダー層の育成研修」を行った。パブリックリソース財団のプログラムオフィサー、社会保険労務士（当法人監事）の協力を得ながら、各事業所リーダー向けの研修を行った。⑤として、「キャリアパスの指標を定め、社内規定をつくる」としてキャリアパスの検討委員会を立ち上げた。こうして様々なアウトプットを実施する過程で、組織として基本的な課題を抱えていることが顕在化し始めた。

例えば、2020年7月には初めて職員・会員・理事に呼びかけ、法人全体でのワークショップを開催するが、理事の参加は一人もなく、職員と数名の会員

のみ（計12名）で実施された。理事会や総会の形骸化をはじめとする組織としての一体感のなさは、ちゅらゆいの組織構造にあった。新規採用といった人事は各事業所単位で行われていることもあり、職員の法人への帰属意識は希薄だった。各事業所の活動目的も主に委託事業の仕様書に基づいており、法人としてのビジョン、ミッションを見失い、ひいては解決すべき社会問題もみえなくなるという矛盾が生じていた（NPO法人沖縄青少年自立支援センターちゅらゆい、2021）。

組織基盤強化事業1年目に上述の課題を認識し始めたちゅらゆいは、まず法人には事務局がなく、事務局長のポストが不在なことから暫定的に本事業の主担当者（当時）を仮の事務局長とした。併せて2年目以降にミッション、ビジョンの見直しに取り組みうとした。

2年目（2021年度）、アウトプット②、③、④について一定の進捗がみられた。また⑤については社会保険労務士の協力を得て、詳細な社内規定を作成し始めた。これにより、人事・総務上のリスクが軽減していく。

ただし、コロナ禍も一因で本事業の推進自体は総じて遅れており、パブリックリソース財団が当初より勧めていた団体自身によるロジックモデルの作成は遅れていた。ロジックモデルは事業推進に当たり、投入資源・活動・アウトプット（結果）・短期アウトカム（成果）・中期アウトカム（成果）・ビジョンに分けて表記することだが、当時のちゅらゆいはそれを作ることができなかった。

①～⑤のアウトプット、例えば⑤のキャリアパスの指標策定を着実に進めるには1年目から懸案となっていた法人としてのミッション、ビジョンが見直しが不可欠となるが、それに着手することができなかった。

3年目（2022年度）、遅れていたロジックモデルの作成がようやく進捗した。2年目までアウトプット①～⑤を行ってきたが、それをロジックモデルとして再整理できるようになった。活動としてa.新規事

業の開発 b.暗黙知の明文化 c.人材育成（支援員の育成・リーダーの育成・人事）の3つに整理し、a.新規事業の開発では、事業の企画開発を行う経営企画会議を外部コンサルタントと共に設置した。そして「予実管理の仕組みづくり」に本格的に取り組んだ。これまでマネージャー層が予実管理²⁾をできておらず、各自バラバラの管理が行われていた。予実管理を一元化（事務局に会計担当の設置と一部業務のアウトソーシング）することで、組織の予実管理が大きく効率化し、職員の業務負担も軽減した。

b.暗黙知の明文化では漫画本の制作を通して、これまでのちゅらゆいの成果や歩みの棚卸し作業を行った。併せて沖縄の子どもたちの「今」を伝える漫画制作のためクラウドファンディングによる資金調達（230人から230万5千円を調達）と啓発を行った。また棚卸し作業の成果はHP等での発信に活用した。

図表2 ちゅらゆいの組織基盤強化事業「貧困世帯の継続的な支援を行う組織基盤作り——事業開発、既存の取り組みの強化・効率化を通して——」の概要（2020～2022年度）

同事業に関わった人材：

- ・組織内
 - 理事長／事務局長（本事業期間内に設置）／事務局専任スタッフ（本事業期間内に設置）／総務スタッフ／各事業所リーダースタッフ3名
- ・外部コンサルタント
 - 事業コンサルタント／バックオフィス強化コンサルタント／人材育成コンサルタント／社会保険労務士（当法人監事）
- ・その他の外部委託
 - 漫画原作ライター（外部委託）／漫画家（外部委託）
- ・本事業の経費
 - ・助成金：1,772万円
 - ・自己資金：118万円
- ・同事業の主要なアウトプット
 - ・ノウハウや活動を伝えるための漫画本『居場所を下さい』の刊行（2023年）
 - ・法人体制の整備（事務局設置・理事会再編成）
 - ・予実管理・会計報告の仕組み化
 - ・規定・キャリアパスの整備

出所：NPO法人沖縄青少年自立支援センターちゅらゆい（2023）を筆者が加筆修正

c. 人材育成では、法人として各種会議体の編成、ルーティン化が進んだ。総会、理事会に加えて、外部コンサルタントも参画する定例の経営企画会議、人事委員会、コンプライアンス委員会、リーダー会議を設置した。これらを支える事務局専任スタッフ3名（事務局長1名・会計1名、労務1名）が設置されたことも成果といえる。また2年目から取り組み始めた規定・キャリアパス整備（手当関連規則、ポジション、規定等）³⁾が進捗し、特定の職員の記憶や経験に頼って把握がなされていた業務の分担・引継ぎが可能となった。これに関連して、沖縄県のNPOとして初めてグッドガバナンス認証⁴⁾を取得した。人材育成が進みはじめたことで中長期計画の検討やミッション・ビジョンの見直しに取り組むことができるようになった（図表2参照）。

なお、上述した「沖縄子どもの貧困緊急対策事業」（2016-21年度）はその後も継続され、2025年度現在も実施されている。しかし、ちゅらゆいは組織基盤強化を経て、同事業に依存しない事業モデル、つまり財源の多様化が進んだ。例えば新たに休眠預金「長期化する若者の「コロナ失職」包括支援～新しいスキル、生きがい、希望を届ける～事業」（資金分配団体：認定NPO法人育て上げネット・READYFOR（株））から実行団体として2,000万円以上の（外部コンサルタントによる伴走支援付きの）助成金を獲得し、「困難を抱えた包括的自立支援事業」、つまり一人の若者をより包括的に支援したいという考えから夜の若者の居場所開設等の準備に取り組み始めた。

(3) 組織基盤強化事業の短期アウトカム

3年間の組織基盤強化事業は、ちゅらゆいにどのような短期アウトカム（成果）があったのだろうか。ちゅらゆい自身は本事業終了時に前節で述べたようなアウトカム a. 新規事業の開発 b. 暗黙知の明文化 c. 人材育成（支援員の育成・リーダーの育成・人事）があったと総括している。a. について改めて補足するならば、行政の委託事業なしでも自走できるような組織基盤が強化されたことも大きい。また職員の



画像1：世界書院 HP

<https://sekai-shoin.com/> 2025.9.1 閲覧

みならず利用者が主体的に考えた企画開発や寄付集めの仕組みができ始めた（NPO法人沖縄青少年自立支援センターちゅらゆい、2023）ことも重要と言える。b. について補足するならば、漫画本『居場所を下さい』の出版が進み、2023年に刊行された（画像1）。

また組織基盤強化事業のアウトカムにより、受益者（ちゅらゆいの利用者）にどのような変化があるだろうか。

第1に職員の離職率の減少（3年以上勤務の職員2020年度26%→2022年度53%）による支援の質の向上である。キャリアを蓄積した「知っているスタッフ」が多い環境は受益者にとって大きな安心材料に繋がる。第2に（漫画本制作等の）暗黙知の明文化を通して利用者が自ら発信する意義や力を感じることができた（利用者自身のエンパワーメント）。第3に、利用者個人を事業所単体ではなく法人やチームとし

て見守るようになった。また社会に発信する機会が増え、利用者自身が刺激を受ける機会に繋がっている。

3年間の組織基盤強化事業は上述のようなアウトカム発現に一定の役割を果たしたといえる。パブリックリソース財団は組織基盤強化の構成要素のうち、特に「リーダーシップ力」(リーダーシップの開発、意思決定、組織の戦略づくり、ミッションの見直し)が高まったと考えている。

むすびに代えて

同事業終了から2年以上が経過した現在、ちゅらゆいにどのような中期アウトカムが発現しているだろうか。利用者である若者に改めて向き合うようになったちゅらゆいは、(組織基盤強化事業を行う前に想定していた)組織の持続可能性のために施設開所を行うよりも、新たな助成金獲得や寄付の開発を重視して運営することができるようになった。2023年度に新たに休眠預金「高校生世代の子育て家庭「くらしと学びの危機」緊急支援事業」(資金分配団体:認定NPO法人キッズドア・READYFOR(株))から実行団体として(伴走支援付き)の3,000万円以上の助成金を獲得し、「高校生世代への包括的支援と持続可能な仕組みづくり事業」に取り組んだ。また他の日本のNPOと共に海外視察(カナダ・トロント市)を行う等で、「子ども若者アドボカシー」、つまり子ども若者自身によるアドボカシーというという概念に出会ったことで事業を再検討することになる。

2024年度からちゅらゆいは事業所運営自体が組織ミッションではないという意図もあり、うるま市の3事業所を分社化した⁵⁾。そして新たに組織ミッションを①「子ども若者アドボカシー」の実践、②「社会的孤立問題」の解消、③「多様な遊び」の創出と定義した。現在、同団体の事業は「居場所支援」だけでなく「学び」「働き」「暮らし」「遊び」の要素を取り入れ、居場所「kukulu」「kukulu 高等部」、就労継続支援B型・就労移行支援事業所「アシタネワー

クス」、子ども若者の発信拠点「ユースセンターアシタネ」のデジタルアウトリーチといえるオンライン居場所/LINE相談となり、包括的支援に取り組み始めている。

分社化し、一旦事業規模を縮小したにも関わらず、ちゅらゆいは新規の各種助成金を獲得できるようになり、より筋肉質なマネジメントができるようになったといつてよい。パブリックリソース財団プログラムオフィサーによる粘り強い伴走支援を始め、各事業で外部コンサルタントが一定の役割を果たした成果と思われる。

謝辞

本研究はパブリックリソース財団(2023)、科研費①17K04281「日韓における政治の機会主義化と事業型NPOのマネジメント」(研究代表者:秋葉武)②20K02282「日韓の事業型NPOのアドボカシーと組織基盤形成」(研究代表者:秋葉武)の研究成果の一部であり、この研究ノートの公表は当該団体の許可を得ています。

本研究に関わり、ご協力をいただいたちゅらゆい、パブリックリソース財団を始めとする関係者の皆様に厚く御礼申します。なお、本研究は筆者個人としての見解であり、当該団体の公式見解ではないことを明記しておく。

注

- 1) 金城の前職であるNPO法人淡路プラッツの収入の大半は受益者の利用料によるものだった。
- 2) 「予算(計画)」と「実績(結果)」を定期的に比較・分析し、その差異の原因を特定して、経営改善や目標達成に活かす経営管理手法でビジネスの世界では一般的に取り入れられている。
- 3) 具体的には下記の規定を作った。コンプライアンス規程・リスク管理規程・監事監査規程・経理規程・個人情報管理規程・個人情報保護方針・事務局規程情報公開規程・賃金規程・内部通報規程・文書管理規程・役員報酬規程・利益相反管理規程・理事の職務権限規程・倫理規程・出張旅費規程・謝金等支給規程。

- 4) 公益財団法人日本非営利組織評価センター(2016年設立)が実施する認証制度。NPOが認証機関の認証を得ることで様々なステークホルダーからのいっそうの信頼を高めることを意図している(<https://jcne.or.jp/> 2025.9.1閲覧)。
- 5) 分社化した3事業所はちゅらゆいから移籍した職員によって新たに設立された一般社団法人が運営している。

引用参考文献

- ・阿部彩(2008)『子どもの貧困——日本の不公平を考える——』岩波書店。
- ・秋葉武(2024)「NPOの組織基盤強化——休眠預金活用による経営支援を事例として——」『立命館産業社会論集』59(4), 111-119.
- ・浅井春夫ほか(2008)『子どもの貧困』明石書店。
- ・原未来(2022)『見過ごされた貧困世帯のひきこもり——若者支援を問いなおす——』大月書店。
- ・石川良子ほか(2023)『「ひきこもり」の30年を振り返る』(岩波ブックレットNo.1081)岩波書店
- ・金城隆一(2017)「孤立する子ども・若者への包括的な居場所支援」沖縄県子ども総合研究所『沖縄子どもの貧困白書』かもがわ出版所収。
- ・公益財団法人パブリックリソース財団(2023)『休眠預金活用事業 2019年度事業 子ども支援団体の組織基盤強化 資金分配団体 事後評価報告書』
- ・NPO法人沖縄青少年自立支援センターちゅらゆい(2023)『実行団体 事後評価報告書 2019年度事業「子ども支援団体の組織基盤強化」(草の根活動支援事業)』。
- ・NPO法人沖縄青少年自立支援センターちゅらゆい企画/藤井誠二原作/田名俊信作画(2023)『居場所をください——沖縄・kukuluの学校に行けない子どもたち——』世界書院。
- ・NPO法人沖縄青少年自立支援センターちゅらゆい(2021)「子ども支援団体の組織基盤強化」プログラム継続申請(二年目)応募用紙
- ・「沖縄子ども白書」編集委員会編(2010)『沖縄子ども白書』ボーダーインク。
- ・NPO法人沖縄青少年自立支援センターちゅらゆいHP <https://www.churayui.org/> (2025.9.1閲覧)

Research Note

Capacity Building and Consulting in NPOs: A Case Study of a Youth Support NPO

AKIBA Takeshiⁱ

Abstract : The number of cases of capacity building through improvement of management and leadership by people from outside Japan's nonprofit sector has been increasing since the 2010's. As described in this article, we carried out a case study of a youth support NPO. The recognized NPO "Youth Support Center Churayui" has been building capacity for three years (fiscal years 2020-2022) subsidized by dormant deposits (Act on Utilization of Funds Related to Dormant Deposits since 2019). This organization helps young people with school refusal and hikikomori, supported by financial and non-financial assistance, and has built capacity with an external expert (consultant), with robust results. We focus on the process and short-term outcomes of capacity building. The paper also addresses the outcomes observed after completion of this capacity building, such as organizational spin-offs.

Keywords : NPO management, Capacity building, Consulting system and method, Youth Support NPO, School refusal, Hikikomori, Utilization of dormant deposits, Public Resource Foundation

ⁱ Professor, College of Social Sciences, Ritsumeikan University

