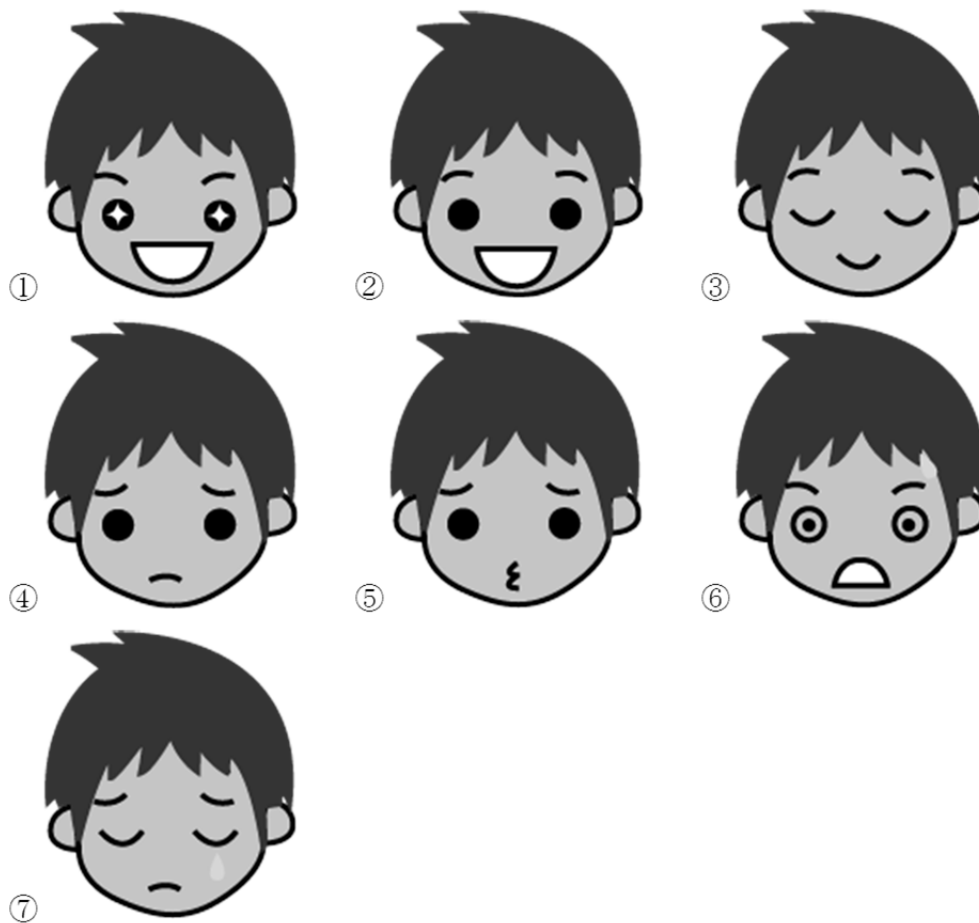


参考情報

参考1．当事者調査 調査票

問1 あなたが支援を受ける前と現在について、その時の気持ちに近い「表情」を下記より1つ選んで下さい。またその理由について記述してください。



【支援を受ける前】の気持ちに近い表情

番号（ ）

上記の表情を選んだ理由

[]

【現在】の気持ちに近い表情

番号（ ）

上記の表情を選んだ理由

[

]

問 2（１）あなたは支援機関の支援を通じて、立ち直るきっかけとなった支援内容は何ですか。またその理由は何故ですか。支援内容が複数ある方は複数回答をお願い致します。

支援機関の支援内容

[

]

理由

[

]

支援機関の支援内容

[

]

理由

[

]

支援機関の支援内容

[

]

理由

[

]

（２）あなたは支援機関の支援以外で立ち直るきっかけとなったことは何ですか。またその理由は何故ですか。支援内容が複数ある方は複数回答をお願い致します。

支援機関の支援以外で立ち直ったこと

[

]

理由

[

]

支援機関の支援以外で立ち直ったこと

[

]

理由

[

]

支援機関の支援以外で立ち直ったこと

[

]

理由

[

]

御協力ありがとうございました。

参考 2. 支援者調査 調査票

1 態様ごとの特徴

問 1 困難を有する子ども若者の支援一般について、あなた自身の考えを御回答ください。

(1) 困難を抱える子ども・若者を支援する中で、あなた自身が支援をする上で困難を感じる当事者の態様はどれですか。特に当てはまるもの 1 つに○を付けてください。

- 1 不登校
- 2 ひきこもり
- 3 ニート
- 4 非行
- 5 その他 ()

(2) あなたから見て、(1) で選択した態様の子ども・若者が抱える困難はどのようなものだと思いますか。次のア～テそれぞれについて、当てはまるもの全てに○をつけてください。

ア. 読み書き・計算などの基礎的な学力の低さ

イ. コミュニケーション能力の低さ

ウ. 生活自立能力の低さ

エ. 他者を思いやる心の欠如

オ. 自己表現力の低さ

カ. 自己肯定感の低さ

キ. 自尊心の高さ

ク. 他人の評価に対する過剰反応

ケ. 家族への不信感

コ. 同世代への不信感

サ. 社会への不信感

シ. 人と関わることへの不安

ス. 同世代からの孤立

セ. 認知のゆがみ

ソ. こころの不安定さ

タ. 不規則な生活習慣

チ. 健康に対する不安

ツ. 障害があるが、その受容ができない

テ. その他 ()

2 支援に対する基本姿勢

問2 (1) 当事者への支援について、あなたは具体的にどのようなことを重要だと感じていますか。次のうちから当てはまるもの上位3つに○をつけてください。

- 1 支援実践開始前のアセスメントを行うこと
- 2 支援対象者の意欲・意向を確認すること
- 3 家庭状況や家族の意向を確認すること
- 4 支援対象者・家族の状況から適切な支援計画を策定すること
- 5 支援対象者から必要以上に依存されないこと
- 6 支援対象者から拒絶反応（暴言や暴力）を受けないこと
- 7 支援対象者の状況や要求を受け入れること
- 8 支援対象者への過度な共感感情移入しないこと
- 9 支援対象者・家族の状態の変化に応じて、支援計画を評価・修正していくこと
- 10 適切なタイミングで支援対象者を出口（就労・復学等）に誘導すること
- 11 支援目的を達した後も継続的に本人状況を把握できるようにすること
- 12 その他（ ）

(2) 家族への支援について、あなたは具体的にどのようなことを重要だと感じていますか。次のうちから当てはまるもの上位3つに○をつけてください。

- 1 支援対象者と家族の個々の構成員との関係について把握し、アセスメントすること
- 2 支援の目的・ゴールについて家族と支援者が理解していること
- 3 支援対象者の家族から支援の進捗状況や支援内容について過度な要望や抗議を受けないこと
- 4 支援対象者の家族との協力や関係を構築すること
- 5 支援対象者の家族内部の問題に介入すること
- 6 支援対象者と家族との適切な距離を取らせること
- 7 支援対象者の家族が支援対象者の障害や特性を受容できるように支援すること
- 8 家族と支援対象者と一緒に、支援の内容や状況について、評価・確認していくこと
- 9 家族と支援対象者が周囲（親戚や地域社会など）との付き合い方を知ってもらうこと
- 10 その他（ ）

(3) 法人内での連携について、あなたは具体的にどのようなことを重要だと感じていますか。次のうちから当てはまるもの上位3つに○をつけてください。

- 1 法人内部での役割分担や支援の進め方を明確であること
- 2 支援目標や支援計画を見直されていること
- 3 有識者など専門家の意見を実践に取り入れること
- 4 教育訓練機会があること
- 5 支援内容の有効性や妥当性の評価方法が定まっていること
- 6 精神的なストレスやリスクを軽減させる仕組みがあること
- 7 賃金など処遇面が十分であること
- 8 職場の人間関係が良好であること
- 9 土日祝日や夜間の仕事がないこと
- 10 その他（ ）

(4) 関係機関との連携について、あなたは具体的にどのようなことを重要だと感じていますか。次のうちから当てはまるもの全てに○をつけてください。

- 1 支援対象者の個人情報や支援計画に関する情報を関係機関と共有すること
- 2 支援者や支援団体の専門分野に関する情報を関係機関と共有すること
- 3 子ども若者育成支援推進法に基づく「子ども若者支援地域協議会」など、社会的ネットワークが存在すること
- 4 関係機関団体等を調整する特定の担当者・担当機関が存在すること
- 5 支援対象者等との面接などからニーズを把握し、適切な機関につなげること
- 6 支援対象者のニーズの変化に応じて関係機関を含めた支援体制を再構築すること
- 7 一人の支援対象者を自立までサポートする個別支援担当者が存在すること
- 8 職業訓練等の受入れ先を確保すること
- 9 その他（ ）

(5) 困難を抱える子ども・若者を支援する際に、あなたが特に重要だと感じることは何だと思われますか。当てはまるもの1つに○をつけてください。

- 1 当事者への支援
- 2 家族への支援
- 3 法人内での連携
- 4 関係機関との連携

問3 困難を有する子ども若者を支援する上で、あなた自身はどのような考えをお持ちですか。次のア～クそれぞれについて、当てはまるもの1つに○を付けてください。

	そう思う	どちらかといえばそう思う	そうは思わない
ア. 支援者はゴールを明確にした支援プログラムを用意すべきである			
イ. スモールステップを設定した段階別の支援が有効である			
ウ. 子ども・若者の想いや話を受容した上で支援計画を立てるべきである			
エ. 本来、全ての子ども・若者は問題を解決できる潜在的な力を持っている			
オ. 支援者は当事者が集まりそれぞれの問題を解決できるような環境醸成に努めるべきである			
カ. まずは家族の考え方の吟味や当事者を取り巻く環境への働きかけに取り組むべきである			
キ. 家族にしかできない役割があるので家族も支援の一端を担うべきである			
ク. それまでの実践を生かした支援の手引きがあればよいと思う			

問4 困難を有する子ども若者を支援する際、どのような段階に達したら支援を終結してもよい（事業ごとの支援ゴールではなく、支援対象者との関係を終結してもよい）と考えていますか。次のうちから最も当てはまるもの1つに○を付けてください。

- 1 プログラム（又は事業）の終了
- 2 就学又は就業（就業形態は問わない）
- 3 就学又は就業（就業形態は問わない）の一定期間の継続後
- 4 対人関係の改善（家族以外の人間関係の構築）
- 5 本人家族が必要ないと感じた時点
- 6 支援者が必要のないと思った時点
- 7 その他（ ）

3 支援者の意識

問5 当事者への支援を行うなかで、あなたはどのような能力が重要と考えていますか。
次のうちから最も重要と考える能力1つに○を付けてください。

- 1 科学的分析能力（アセスメント能力等）
- 2 カウンセリング能力（共感や傾聴のスキル等）
- 3 実践を振り返る力
- 4 自己のストレスに対応する力
- 5 危機管理能力
- 6 その他（ ）

問6 困難を有する子ども・若者を支援するに当たり、専門性を高めるためにあなた自身が必要だと考える教育訓練はどのようなものですか。次のうちから必要と考えるもの上位3つ以内に○をつけてください。

- 1 法人内の講義形式による理論・知識に関する研修
- 2 法人内のケーススタディ形式による研修
- 3 法人内の実技研修（ロールプレイングなどによるものを含む）
- 4 他の支援団体との合同研修
- 5 他の支援団体での実地体験（OJT）
- 6 公的機関が行う研修・講演会への参加
- 7 公的機関以外が行う研修・講演会への参加
- 8 その他（ ）

御協力ありがとうございました。

参考3. その他の団体における取組み例

本調査では、企画分析委員から、支援団体が抱える経営課題への取組において特に参考となる事業者を紹介いただき、追加的にヒアリングを実施した。これらの事業者は必ずしも若者支援に限定した団体ではないが、直面する経営課題とその取組みには支援団体が抱える課題と共通点も多く、参考になると思われる、以下紹介する。

追加ヒアリング対象団体

NO	事業者名
1	株式会社 大川印刷
2	NPO 法人 育て上げネット
3	NPO 法人 フローレンス

1. 「理念」の取組み例

- 先代代表は「理念は引き継げ、意志は引き継ぐな」と言った。先代の意志は学ぶべきだが、志は人それぞれで完全に同じにはできない。それでブレが生じないように理念が重要となる。
- 理念を共有するために、クレド（Credo、組織の信条）を作った。クレドのメッセージはワークショップにより社員全員で考えた。
- 理念の本質を理解した上で、時代に合わせて解釈し方針を変化させるべき。今の従業員、特に幹部には理念を理解してもらう必要がある。
- ミーティングとして朝礼を行っている。毎週月曜・火曜はビジョンについて職員が発表し、ブレがあれば修正を行い、皆で感想を言い合い、最後に代表が話す。金曜はクレドについて同様の発表をする。また、月1回の頻度で全体ミーティングも行う。委員会の活動報告のほか、ビジョンに対する職員発表、代表メッセージと最後に全員が一人ずつ感想を言う。10のうち職員が9話して代表が1話す。
- ミーティングでは、褒めるべきことがある人は挙手をし、ありがとうの気持ちを書いたカードを読み上げて相手に渡す。小さな喜びを分かち合えるよ

うにするのが目的である。それが理念に掲げる「喜びを分かち合う」ことにもつながる。

- 法人設立後 10 年が経過し、第 2 創業を考える節目となり、また、社会環境の大きな変化に対応するためにビジョンを変えた。環境の変化に適応しながら事業を継続するためにはビジョン変更も必要である。
- 新採用職員が多く、最近はチームビルディングを優先課題としている。入職時の思いを語る場を設け、それを価値観の浸透につなげている。
- 創立後、メンバーや規模も変わってきたため、プロジェクトチームを組織しアンケートを実施しながら新たな行動指針を策定している。こうした取組を通じて価値観の浸透につなげている。

2. 「人材育成」の取組み例

- 職員は「自分は口下手だ。」と言う。そこで「自分の考えたことをそのまま話して良い。」と伝え、話してくれたらきちんとほめる。
- 若手職員を積極的に組織代表に同行させたところ、クライアントと接した経験を今後自分の職務にどう活かすかをよく考えるようになった。
- 設立当初は職員が 100 人になることを前提として組織をデザインしていなかった。これまでは一律の採用・育成であったが、今後は現場職とマネジメント職の採用や育成方針を分けていく。ただし、2 つの立場の人材の行き来は組織の仕組みとして担保していく。
- 人材育成の機会として研修の場では、先輩に自分のキャリアパスを説明してもらい、自分達の今後についてイメージが湧きやすいようにしている。
- 若者支援という領域はこれまで団体が少なかったため、若者支援の経験者も少ない。まずは「若者支援とは」という基本から教えなければならない。
- 事務局長に求められる役割は、「人材育成（＝任せる力）」、「価値観の伝道師（＝伝える力）」、「予算管理」、「マネージャーの伴走者（マネージャーが困っていることを一緒に支える）」である。マネージャーにとって重要な役割は、

「人材育成（＝任せる力）」、「問題解決（＝実行する力，企画する力）」、「俯瞰的に物事を捉え解決策を見つけること」である。

- 本部スタッフの評価軸と現場スタッフの評価軸を用意している。本部スタッフに対する評価は普通の企業と変わらず，期待する役割を果たしたかどうかを年2回の面談で査定し，結果を昇給に反映させている。現場スタッフの評価は目標を達成したら評価点を与え，給与を上げるというものである。
- 採用に当たっては，ビジョンに共感しているということが重要である。また，求めているスキルを有しているかどうか，希望者自身がどういうことをしたいのかを確認している。
- 事務局長までは月1回個別にコーチング（外部）を受けており，今後その他の職種にも拡大させる予定である。自分で気づくことでしか人は変わらないという考えから，内省の場を創るためにコーチングを導入した。

3.「組織運営」の取り組み例

- 経営者と従業員は給与を支払う側と受け取る側で，全く同じ立場になることはできない。しかし，お互いにどうすれば気持ちよく働けるかについては，ともに考えていかなければならない。
- 組織の課題として，若者のアイデアが活かせないということがある。それに対する活動として，CSR推進委員会，サービス向上委員会など様々なテーマの委員会活動を開始した。各委員会の委員長には一般職員が就任する。委員長は幹部が選定するが，引き受けるか断るかは自由である。通常のピラミッドを崩した組織であることで，人材の交流や育成が促進される。協力し合うこと，お互いの考え方を知ることが重要である。
- 事業規模が大きくなると，一人の職員に係る事業数が多くなり，業務の質が低下する。そのため，組織構造を階層化し，現場の支援スタッフ，センター長と呼ばれる課長級責任者，自ら事業を創っていく部長職，その上に理事職という構成にしている。自分の専門性が発揮できる業務に集中できる環境とすることで，仕事への時間配分を適正化できる。
- 地理的に拡大し，地域性を重視した経営を展開すると，各拠点での情報共

有の仕組みも重要となる。現在は毎週定期的に会議を行なっている。

- 組織の拡大に対応するために事業部制に移行したが、メンバーのそれぞれが以前に増して事業に対して真剣に臨むようになり、組織運営を担っていく意識が高まり、議論が建設的になった。今までは「代表が決めるだろう」という安心感があったが、現在は自分が意思決定を行う必要があるため、意思決定に対する意識が高まった。
- 「仕組み化」という言葉をよく使っている。仕事の共有を徹底し、その人にしか出来ない仕事は良くないとしている。現場における知見を仕組み化させるために現場スタッフ間で事例を共有し、全体のレベルを上げている。
- 新たに事業を行うときは、「このときまでにこうならなかったらダメ」といった具合に成果指標を決めており、それを判断の軸に意思決定をしている。

4.「事業継承」の取り組み例

- NPO を立ち上げた人には原体験があり、それがコアになる。一方、事業を継承する場合、創業者よりは事業家的マインドが必要。創業者がもつ原体験を継承していくのは難しい。事業を継承する際、理念に対する共感が必要だが、創業者と同様のものが求められる訳ではない。
- 創業者と組織がほぼイコールの関係になっており、創業者が退場すれば組織がなくなってしまうリスクが高まる。そういったことを防ぐために権限移譲という対応の仕方がある。
- 創業者からの権限移譲による弊害として求心力の低下があるほか、内部情報で直接把握できる領域が分割されるリスクがある。情報が分断されるため、情報共有の仕組みも重要である。
- 組織は代表の私物ではなく、社会のものである。代表がいなくなっても持続する組織にする。トップダウンではなくマネージャーがチームで意思決定を下せる組織にする。他のスタッフも「組織代表ならどういうふうに考えるか」という視点で事業を考えることが大切である。

参考４．資金調達・補助事業に関する参考情報

資金調達及び若者支援事業を展開していく上で有用と思われる補助事業及び助成事業は以下のとおりである。

図表 43 NPO 活動を展開していく上で有用な補助事業一覧

分類	所管	施策名	概要	参照URL
資金に係る施策	文部科学省	劇場・音楽堂等活性化事業	我が国の劇場・音楽堂等が行う創造発信や専門人材の養成、普及啓発事業等を総合的に支援することにより、文化拠点としての活性化等を図り、地域コミュニティの創造と再生を推進し、心豊かな国民生活及び活力ある地域社会の実現に寄与する。	https://www.npo-homepage.go.jp/npomeasure/Measure_detail
	文部科学省	次代を担う子どもの文化芸術体験事業	小学校・中学校等に芸術家を派遣することにより、次代の文化の担い手となる子どもたちの発想力やコミュニケーション能力の育成を図り、将来の芸術家の育成や国民の芸術鑑賞能力の向上につなげることを目的とし、本事業を効率的に遂行するため業務の一部を委託する。	https://www.npo-homepage.go.jp/npomeasure/Measure_detail
	国土交通省	暮らしにぎわい再生事業	中心市街地の再生を図るため、内閣総理大臣による中心市街地活性化基本計画の認定を受けた地区について、都市機能のまちなか立地、空きビル再生、多目的広場等の整備等を支援する。中心市街地活性化基本計画に位置付けられた都市機能導入施設を民間事業者等（NPO含む）が整備する際に、地方公共団体が行う補助の一部を支援する。	https://www.npo-homepage.go.jp/npomeasure/Measure_detail
情報発信に係る施策	国土交通省	広域的地域間共助推進事業	地域の住民・NPO・企業等多様な主体が担い手となって行う公益的・共益的な活動（以下、「地域づくり活動」という。）が、公的支援のみに頼ることなく（自立的・継続的に）行われるようになるためには、個々の地域づくり活動について、地域の特性やニーズに的確に対応しつつ、適切な中間支援を行うことが重要であることから、それらの活動に対して支援を行う。	https://www.npo-homepage.go.jp/npomeasure/Measure_detail

※2014年2月時点で、支援機関の活動に寄与すると考えられる事業を抽出

※その他の都道府県の助成事業については、内閣府の「NPO 施策情報」を参照のこと

(URL: <https://www.npo-homepage.go.jp/>)

図表 44 NPO 活動に対するその他の助成制度一覧

団体名	概要	参照URL
特定非営利活動法人 パブリックリソースセンター	オンライン寄付サイトの運営、ファンドレイジング支援、組織運営相談・コンサルティング等の支援を行うNPO法人。	http://www.public.or.jp/index.html
特定非営利活動法人 日本NPOセンター	民間非営利活動、または企業および政府、地方公共団体における民間非営利組織への支援活動等に関する国内外の情報の収集およびその公開と発信、支援活動等を推進するためのコンサルティングおよびコーディネーション等、NPOの活動を推進する中間組織。	http://www.jnpoc.ne.jp/
日本ファンドレイジング協会	NPO法人等がファンドレイジングを実施するにあたっての各種支援を行う。	http://jfra.jp/
Just Giving	英国を本拠にするファンドレイジング・ツール。応援したい団体のために行う個人の「チャレンジ」によって寄付を集める仕組みにより、資金の調達と融通を行う。	http://justgiving.jp/