



労働政策研究報告書 No. 60

サマリー 2006

JILPT : The Japan Institute for Labour Policy and Training

---

---

---

## NPOの有給職員とボランティア

—その働き方と意識—

## 労働政策研究報告書サマリー

### 執筆担当者（五十音順）

- 浦坂 純子 同志社大学社会学部 助教授（第 3 章）  
田中 尚輝 特定非営利活動法人市民福祉団体全国協議会 専務理事（第 6 章）  
小野 晶子 労働政策研究・研修機構 研究員（序章、第 1 章、第 4 章）  
藤本 隆史 労働政策研究・研修機構 アシスタント・フェロー（第 5 章）  
森山 智彦 同志社大学大学院社会学研究科博士後期課程（第 2 章）

### 報告書の構成

- 序 章 研究の背景と目的  
第 1 章 調査の概要と報告書の構成  
（実態調査の報告）  
第 2 章 NPO 法人活動者の個人属性・働き方・意識－「NPO 活動と就業に関する実態調査」から－  
（調査分析）  
第 3 章 団体要因・労働条件・継続意思－有給職員の賃金分析を中心に－  
第 4 章 有償ボランティアの働き方と意識－謝礼は活動継続につながるか－  
第 5 章 NPO 活動への参加経路について  
（NPO の現場からの視点）  
第 6 章 NPO における労働とボランティア－現場の視点から－  
（資料編）  
調査票、自由回答、基礎クロス集計

### 研究期間

平成 17 年 4 月 ～ 平成 18 年 3 月

### 研究の背景と目的

1998 年に特定非営利活動促進法（以下、NPO 法という）が施行され、特定非営利活動法人（以下、NPO 法人という）の数は毎年倍々に増加している。その数は 2005 年 12 月時点で 2 万 5 千団体を超過している<sup>1</sup>。また、NPO 法人の有給職員数はおよそ 10 万人と推計<sup>2</sup>されている。NPO が拡大をみせる中で、今後も NPO を「就労」の場として活動す

---

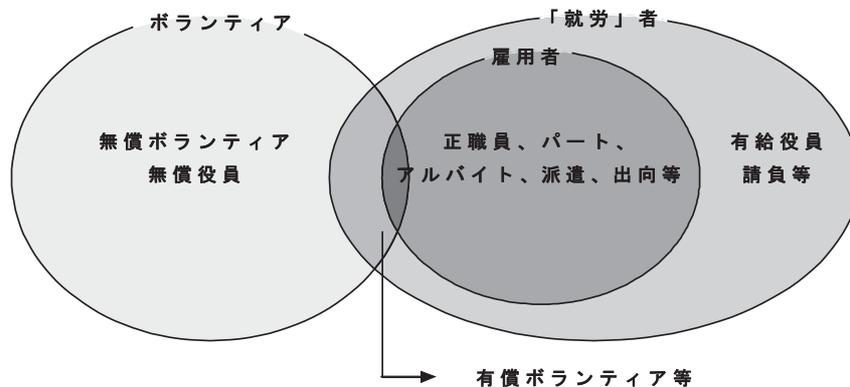
<sup>1</sup> 内閣府ホームページ（<http://www.npo-homepage.go.jp>）による。

<sup>2</sup> 経済産業研究所『NPO 法人アンケート調査結果報告（2004 年調査）』による。「有給常勤スタッフ数」の推計値（46,652 人）と「有給非常勤スタッフ数」の推計値（57,509 人）の合計。

る者は増加していくであろうと考える。NPOを働く場として捉えた時に、企業などの職場と何が違うのか、人々はどのような意識で活動しているのか、その実態を知ることは不可欠である。しかし、NPOで活動する個人に対して行った調査は極めて少なく、その実態は必ずしも明らかでない。そこで、本研究では雇用者である有給職員のみならず、ボランティアの形態で活動している者も「就労」の範疇に含め調査研究を行うこととした。NPOで活動する人の企業で働く人と異なる意識と多様な働き方を丁寧にみていくことが本報告書の目的である。

本研究はNPO「就労」の概念整理への第1歩でもある。NPOにおける「就労」の範囲を、ごく簡単に図示すると第1図のようになる。左円の集合がボランティア、右円の集合が「就労」者を表している。NPOの「就労」の特殊性は、ボランティアと「就労」者の円が重なり、この重なり部分に「有償ボランティア」などの中間的活動形態が存在することにある。

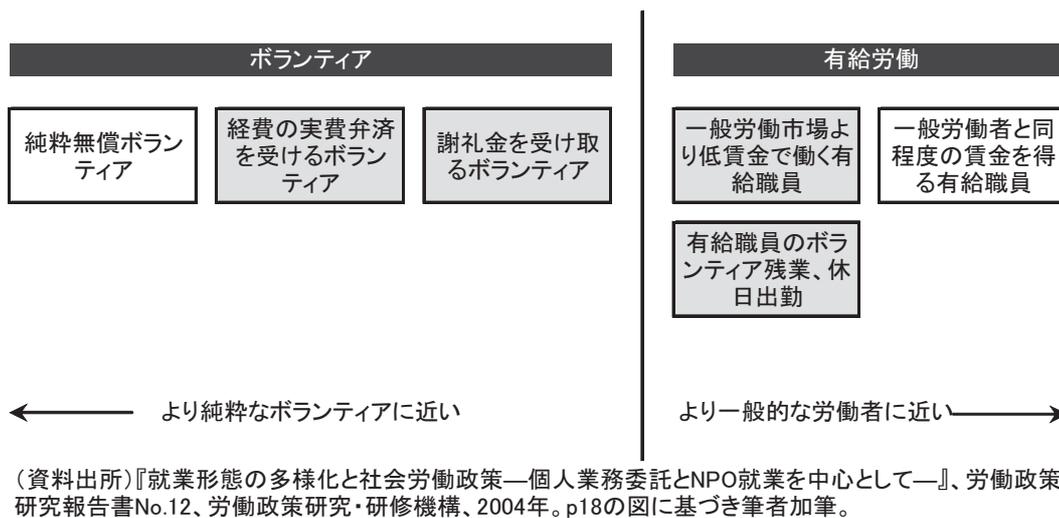
第1図 NPOの「就労」の範囲



第1図の重なり部分（中間領域）の活動形態をさらに分類したものが第2図である。この図は一番左端の「純粋無償ボランティア」と、一番右端の一般労働者と同様の有給職員との間に多様な活動形態がNPOに存在することを示している（網がけ部分）。これら中間領域の活動者は一般の労働者よりも低い賃金水準（もしくは謝礼金額）で活動している。本研究では、NPOのボランティアから有給労働へと活動形態が連続的に繋がっていることに鑑み、ボランティアも「就労」の範囲と考えて分析の範囲とした。その上で、NPOで活動する人達の、①働き方（仕事内容、労働（活動）条件等）、②意識（動機、満足度等）、③個人属性（性別、世帯収入、NPO以外の仕事等）を中心に、調査票調査によって実態を明らかにする。また、分析を深めることによって、NPOやボランティアの「就労」をどのように位置づけるのか、さらにはNPOの今後の活躍を支える有給

職員やボランティアに対する政策はどうあるべきなののかについて考察する。以上の手順により、NPOの「就労」を立体的に捉え、概念整理に向けての一途としたい。

第2図 「有給労働」と「ボランティア」にまたがる中間領域



## 調査概要

今回の個人調査（「NPO活動と就業に関する実態調査」）は、2004年1月に当機構で実施した「NPO法人における能力開発と雇用創出に関する調査」と同年9月に実施した「企業の連携と有償ボランティアの活用についての調査」の2つのNPO法人調査の双方に回答のあった団体（1,011法人）で活動する有給職員およびボランティアを対象としている<sup>3</sup>。

団体ごとに配布する個人票の数は、基本的には2004年1月に実施した「NPO法人における能力開発と雇用創出に関する調査」で把握した団体ごとの人数に基づいている。配布数は2部（一般用1部、事務局長用1部）を下限とし、上限は21部（一般用20部、事務局長用1部）とした<sup>4</sup>。

本調査データの特徴は、前回実施した団体調査と今回実施した個人調査のデータをマッチングさせることにより、個人データを団体属性と合わせて分析出来ることにある。このことにより個人の働き方や意識が団体属性によってどのくらい変化するのか、団体

<sup>3</sup> 「NPO法人における能力開発と雇用創出に関する調査」の調査対象は全国のNPO法人14003件（2003年12月末日時点全数）、回収数（回収率）：3501件（26.0%）、有効回答数：3495件であった。「企業の連携と有償ボランティアの活用についての調査」の調査対象は前出調査の有効回答3495件に対し追調査として行われ、回収数（回収率）：1012件（29.0%）、有効回答数：1011件であった。

<sup>4</sup> 配布対象者については、同封の注意書に「有給職員と無給職員（ボランティアなどで半年以上定期的に活動を続けていらっしゃる方）を対象に配布してください」と明記し、それ以外の選定方法は指定していない。

属性が個人に与える影響を分析することが出来る。

- 【調査名】 「NPO 活動と就業に関する実態調査」
- 【調査期間】 2005 年 7 月 27 日～8 月 15 日（葉書による督促後 8 月末まで受付）
- 【調査方法】 団体へ郵送、団体に個人への配布を依頼し、個人からの直接返送。
- 【配布数】 12,575 件（一般用 11,564 件、事務局長用 1,011 件）
- 【回収数】 2,224 件（一般用 1,736 件、事務局長用 488 件）
- 【回収率】 17.7%（一般用 15.0%、事務局長用 48.2%）
- 【有効回答数】 2,200 件（一般用 1,717 件、事務局長用 483 件）
- 【有効回答率】 17.4%（一般用 14.8%、事務局長用 47.8%）

## 報告書の概要

本報告書の構成は「実態調査の報告」、「調査分析」、「NPO の現場からの視点」、「資料編」の大きく 4 つに分かれている。「実態調査の報告」は第 2 章にあたり、今回実施した「NPO 活動と就業に関する実態調査」に基づいて、NPO 法人で活動する有給職員とボランティアの働き方や意識についての全体像を単純集計とクロス集計で観察している。「調査分析」は第 3、4、5 章で、調査データに基づいてそれぞれのトピックを深く掘り下げて分析を行っている。第 3 章では有給職員の賃金の分析を行っている。賃金関数の推計や、活動の継続や満足度に賃金水準や決定方法がどの程度影響を与えているのかを分析している。第 4 章では有償ボランティアに注目し、その働き方や意識を掘り下げ、また謝礼が活動のインセンティブとなっているのかを分析している。第 5 章では、活動者の参加経路と人のネットワークに注目し、どのような経路で活動を始めた人が組織の担い手となるのか、また彼（女）らの満足度や意識を分析している。「NPO の現場からの視点」は第 6 章にあたる。ここでは今回の調査結果や分析内容を受けて、実際に現場の状況と照らし合わせて見たときに、どのように考えることが出来るか、実際に NPO で長く実務にあたっている筆者がその見解を述べている。「資料編」には、調査票、基礎クロス集計表、自由回答欄の代表的回答を分類して掲載した。以下は、各章の要旨である。

### 1. NPO 法人活動者の個人属性・働き方・意識－「NPO 活動と就業に関する実態調査」から－（第 2 章）

第 2 章では全体的な調査報告を行っている。ここでは主に NPO 活動者の個人属性と働き方、賃金について得られた知見を述べる。

#### <個人属性について>

- ① 事務局長は男性比率が高く、有給職員や有償ボランティアは女性比率が高い。
- ② 平均年齢は一般の有給職員よりも事務局長やボランティアのほうが高い。前者は壮年

層と若年層が中心であるのに対し、後者は高齢層と壮年層が中心である。

- ③ 事務局長や無償ボランティアは、大卒・大学院卒者の比率が高く、有給職員や有償ボランティアは、中卒・高卒者の比率が高い。
- ④ 無償ボランティアや事務局長の世帯収入は、有給職員や有償ボランティアの世帯収入より平均的に多い。

#### <働き方について>

- ① 有給の事務局長や有給職員、有償ボランティアは、「保健・医療・福祉分野」の NPO に所属している割合が高く、無給の事務局長や無償ボランティアは、「その他の分野」の NPO に所属している割合が高い。
- ② 正規職員の雇用保険加入率は 8 割弱。非正規職員では 3 割に満たない。ボランティアは任意のボランティア保険に頼ることになるが、保険加入率はおよそ 3 割である。
- ③ 活動年数がもっとも長いのが事務局長で、次に無償事務局ボランティアとなる。有給職員の活動年数は短く、労働力が流動的であると考えられる。
- ④ 資格保有者は有給職員に多い。福祉分野、財政規模の大きな NPO では資格保有者が活動する割合が高い。
- ⑤ NPO 運営の中心的役割を担う事務局長や無償事務局ボランティアは、「経営・管理」の仕事を経験している割合が高い。また、正規職員は医療・福祉といった専門的な職業経験を持ち、以前の職場での経験を NPO で活かしている可能性が高い。非正規職員は一般事務の経験をしている割合が高い。

#### <賃金について>

- ① フルタイム活動している NPO スタッフの平均年収は、事務局長が 296.3 万円と最も高く、正規職員が 223.0 万円、一般の非正規職員が 140.2 万円である。これらは一般労働市場に比べ、かなり低い値である。
- ② 性別や年齢による NPO からの収入の格差は小さい。これは NPO 特有の平等性によるもの、もしくは NPO が抱える財政的な問題に起因するものと考えられる。
- ③ 正規職員の賃金は、職務や職種によって決定されている割合が高く、非正規職員の賃金は時給などで一律に決定されている割合が高い。明確な賃金制度がない割合も高く、この点は「抜本的に改善すべき」という意識が高い。
- ④ 正規職員の 3 割強は、賃金が上昇傾向にある。その変化額（最高の時と最低の時の年収差額）は、事務局長で平均 141.4 万円、一般正規職員で平均 80.3 万円である。
- ⑤ 一般の有給職員の場合、処遇に対する満足度は、正規職員よりも非正規職員のほうが高い。

## 2. 団体要因・労働条件・継続意思－有給職員の賃金分析を中心に－（第3章）

第3章では、有給職員の賃金に注目し、その賃金決定要因を探る他、継続意思、満足度等、6つの項目について実証分析を行っている。ここでは「NPO労働者の賃金関数」、「NPO労働者にとって賃金は活動の継続意思や満足度を左右する要因か」の2つの分析について要旨を述べる。

### <NPO労働者の賃金関数>

ここでは有給職員のみを対象として賃金関数を検討している。被説明変数には「現在のNPOからの本人収入」を用い、4通りの推定を試みた。4通りの推定で、かなり安定的に有意な正の結果が得られたのは、「1週間当り活動時間」「正規職員ダミー」「賃金制度ダミー」「活動分野ダミー」であった。すなわち、保健・医療・福祉分野であり、企業などの営利団体に近い成熟した賃金制度を持つNPOで働く正規職員で、活動時間が長い人ほど高賃金であるということになる。ホームヘルパーなどによるサービス提供で、対価をきちんと得ている状況を容易に想像することができ、実感と見合った結果であるといえる。

一方、通常の賃金関数において主要な決定要因である「性別ダミー」や「満年齢」は、有意な結果がほとんど得られていない。「高学歴ダミー」にいたっては、むしろ負で有意な結果を得ている。NPO活動以外に平行してなされているであろう一般的な「就業」やその勤続年数、「他のNPOでの有給職員としての就業経験年数」なども、「現在のNPOからの本人収入」には影響を与えていない。ただし、一種の勤続年数であるとも見なせる現在のNPOでの「活動年数」は、ひとまず正の影響を与えており、他にも「世帯全体の収入」や団体の「活動年数」などでは同様の結果を得ている。

以上を概観すると、組織としての基盤が堅牢であり、賃金制度なども整った保健・医療・福祉分野のNPOで、正規職員として介護などに従事しながら長く活動し続けている人が賃金面では恵まれているということになる。NPO労働者の賃金関数は、通常の賃金関数とは若干性質を異にしており、性別や学歴、就業経験などで示される個人属性よりも、むしろ「どのようなNPOで活動しているか」「どのような形態でどれだけ活動しているか」のほうが、賃金の決定要因の比重としては大きいように思われる。

### <NPO労働者にとって賃金は活動の継続意思や満足度を左右する要因か>

ここでは政策的含意を提示する上では最も重要であるNPO労働者の活動の継続意思や満足度の決定要因について分析を行っている。被説明変数には、①「活動変化見通しダミー」②「現状肯定ダミー」、さらに③「現在のNPO活動に対する評価」と④「NPO活動満足度ダミー」の4通りの変数を用いている。

有給職員に限定した推定では、「活動形態一致ダミー」はほぼ共通して有意な正の結果

が得られている。「処遇全般満足度ダミー」「賃金決定方法満足度ダミー」も有意な正の結果を得ており、NPO活動を繰り返し広げる中で、自身がNPOからどのように扱われて、その扱われ方に納得しているかどうかによって、活動の継続意思や満足度が左右されることがわかる。

### <考察>

NPO労働者にとって、NPO活動における労働条件、特に賃金は、たとえば古くからある、賃金制度や評価制度がしっかり構築された、対価の得やすい事業を手がける福祉系のNPOなどで、正規職員として働き続けることこそが重要であり、そのようなNPOで、そのような活動の仕方をしなければ、たとえ男性だろうが、学歴が高かろうが、就業経験が充実していようが、労働条件には恵まれようがないという状況にある。したがって、NPO側の要因が揃っていなければ、正規職員で長時間、長期間活動することがむしろ劣悪な状況を生み出す恐れさえあり、処遇の納得性や満足度、将来展望にも悪影響を及ぼす側面は否めない。ただし、活動形態を改善することで状況を好転させるという経路は、依然としてNPO側の状況変化が前提となるものの、個人の努力による知識や能力の向上に基づいて、自らの働きかけにより見出すことができそうである。NPO労働者にとっては、この部分に個人としての対応の余地がある。

分析結果から、NPO労働者の活動への動機づけはさほど特殊なものではなく、「ボランティア精神」や「利他心」のみで支えられ続けるものでは決してないことは明らかである。ゆえにNPOにとっては、特に対価が得られにくい事業を手がけている場合、いかに財政的基盤を固めて賃金面へしわ寄せしないようにするか、いかに公平性や透明性、納得性を担保しながら賃金を支給するか、そしていかに本人が望む形態での活動を保障するかといった点を配慮することによって、有益な人材の参入や活動継続への隘路の形成を回避することが、さらなる発展のためには必要不可欠となるだろう。

### 3. 有償ボランティアの働き方と意識－謝礼は活動継続につながるか－（第4章）

第4章では有償ボランティアの働き方や意識の実態を分析し、有償ボランティアの位置付けを考察している。

#### <有償ボランティアの属性>

有償ボランティアの属性をみると、高齢者の割合が高く、中高校卒の割合が高い。世帯収入は500万円程度で他の活動形態に比べて低い傾向にある。また、専業主婦や無職者が多く、定年退職後の男性や専業主婦が有償ボランティアを行っている可能性が高い。

有償ボランティアの活動時間は1ヶ月あたり40時間程度で、これは無償その他ボランティアの倍、そして非正規職員の半分の活動時間である。

謝礼についてみると、有償ボランティアの中で「謝礼」を受けているのは、約 6 割、謝礼金額は年間で 12 万円（中央値）、時間あたり金額は 650 円（中央値）となっている。

仕事内容についてみると、有償ボランティアの仕事内容は「助け合い活動」など現場の仕事が中心で、どちらかといえば定型的、補助的な仕事が多く、その内容は非正規職員と無償その他ボランティアの間に位置すると考えられる。

### <有償ボランティアの意識>

有償ボランティアの意識についてみてみると、参加動機は無償ボランティアに近い。動機を 4 つに分類してみると、有償ボランティアは利他的動機が強く、利己的動機が弱い。ただ、仕事内容が有給職員と同じである場合、より利己的動機が強くなる傾向にある。仮に「ボランティア」性を利他的動機と利己的動機の大きさから測るとすれば、有償ボランティアの「ボランティア」性は有給職員と無償ボランティアの中間に位置する。

NPO で活動する人たちは、自らのことを「労働者」と思っているのだろうか。ここでは被説明変数を「労働者意識」とし、順序プロビット分析により、どのような属性や意識の人が「労働者」という意識を持ちやすいのかを分析している。

まず個人属性からみると、年齢が若く、中高卒であり、現在の NPO からの収入が高い者が労働者としての意識が高くなることがわかった。正規職員と非正規職員が自らのことを労働者だと認識していることは、ごく当たり前のことだと思われるが、有償ボランティアもまた、「労働者」としての意識を持つ傾向にある。

### <「有償」部分は活動継続につながるか>

ここでは、「有償」部分が活動継続に影響を与えているのかどうかを分析する。被説明変数を活動継続年と「活動継続（活動継続年／年齢）」の 2 つとし、最小二乗法で推定を行った。

個人属性では「世帯年収」と「時間あたり謝礼金額」が有意に正の結果となっている。この結果は世帯年収が高いほど、時間あたりの謝礼金額が高いほど、活動が継続しているということを示している。つまり、有償ボランティアの「有償」部分は活動継続につながるインセンティブとなっているといえそうである。

有償ボランティアの活動継続の要因をまとめると、活動を継続している有償ボランティアは、財政基盤がより大きな NPO で活動し、時間あたりの謝礼金額が高く、世帯年収が高い。活動参加時の動機は「利他的動機」、「利己的動機」、「収入動機」が小さく、活動を通じて自分自身が活躍していることを認識し、NPO での人間関係が良好で、やりがいや生きがいを感じている、ということになる。

## <考察>

高齢社会を支え、コミュニティ・サービスを提供する NPO では有償ボランティアはもはや不可欠な存在となっている。今回の分析結果では、有償ボランティアの「有償」部分が活動継続のインセンティブとなっている可能性が示唆されたが、活動の対価として謝礼を支払うだけでは活動継続には繋がらないこともわかった。有償ボランティアの意識は無償ボランティアに近く、そうであればやはり、NPO はいかに自己が活躍できる場を与えるか、やりがいや生きがいにつなげた活動を提供するかを考えなければならない。

今後の最大の課題として残されているのは、有償無償に関わらず、社会的有用労働としてボランティアをどうやって保護していくかにあるだろう。事故などへのセーフティネットが任意の保険加入で済まされている実情を考えると、ボランティアを保護する法的方向性を検討する必要があるだろう。

## 4. NPO 活動への参加経路について（第 5 章）

第 5 章では、NPO 活動への参加の経路によって NPO の活動や組織との関わり方に違いがあるのかを明らかにしている。NPO 活動に関わるようになるきっかけとして、「知り合いを通じて」という割合が多い。実際に人を介して参加した人と公募などその他の経路によって参加した人について、組織への関わり方や満足度の違い等を探っている。

## <属性、意識の違い>

活動形態による違いを確認すると、正規職員や非正規職員など有給職員は公募の割合がボランティアなどに比べると少し高い（正規職員や非正規職員では「ハローワークを通じての公募」が 1 割程度いる）。また、有給職員については若い世代のほうが公募を利用している割合が高いことが示されている。

次に、紹介による参加と公募による参加を、活動を始めた動機や活動から得られるメリット・デメリット、組織への関与度、活動の内容、活動に対する満足度、活動の継続意向などについて比較を行った。活動を始めた動機や活動のメリットについては、紹介の場合は他人の役に立つなど社会的な要素への意識が強く、公募の場合は収入が得られるなどの個人的な要素への意識が強かった。これは、ボランティアでは差は見られなかったが、有給職員では紹介と公募に前述の傾向が多く残った。

## <組織への関与>

組織への関与度をみると、紹介のほうがすべての項目について、「かなり関与している」あるいは「やや関与している」と回答した割合で公募よりも高い。仕事の具体的な内容についてみると、「組織全体の事業計画・運営・管理」は、紹介による参加の割合が公募よりも少し高い。それに対して、「専門的な仕事（福祉、教育、IT、医療など）」では公

募のほうが紹介より割合が少し高い。ただその差はそれほど明確ではない。

次に「紹介」のサンプルに絞って、どのような人に紹介されたかによって組織の関与度合いをみる。転職に関するアメリカの研究では、いわゆる「弱い紐帯」が「良い転職」につながるという議論があるが、日本では「強い紐帯」が望ましい転職結果をもたらすことが示されている。

組織への関与の度合いは、「その NPO の役員」に紹介されたサンプルで「かなり関与している」や「やや関与している」の割合が他に比べ若干高い。逆に「関与していない」割合は最も低い。つまり、当時 NPO の役員など組織で中核的な地位にある人から紹介を受けている場合、組織への関与度が高くなる傾向が見られた。

さらに、紹介者との共通の知り合いがどのくらいいたかで、組織への関与程度をみると、知り合いの人数が多いほど「かなり関与している」あるいは「やや関与している」の割合が高くなる傾向がある。これは、ソーシャル・キャピタルの議論でいう“結合型”の結びつきであり、組織に対する関与の度合いが強い人は閉鎖型のネットワークを通じて参加しているということを示唆している。

## <考察>

NPO におけるスタッフのリクルーティングは人脈に頼るところが大きい。それには、NPO という組織の性質上、そして現状として選択されているところがある。1 つには NPO の場合に活動の理念など価値観の共有が重要なため、適当な人を自分で探したり、自分が信頼できる人に探してもらったりするということがある。また一方では、NPO の財政基盤の脆弱性から労働条件が厳しくてマッチングがうまくいかず、知り合いあるいは知り合いを通じて何とか人を探すということがある。

NPO 労働市場の広がりということを考えると、人脈によるリクルーティングでは限界があるため、その他の経路の活用も進みつつあるものの、現状としては大きな広がりにはつながっていない。きっかけ待ちの潜在的な参加者の数は多いと思われるので、より開かれた市場とするために、より効果的な情報提供とマッチングの方法などについて、行政を含めた取組みが必要である。

## 5. NPO における労働とボランティア現場の視点からー（第 6 章）

第 6 章では、今回の調査を踏まえて、NPO の現場の視点からその労働とボランティアについて考察している。NPO における現場での人材の変化は、次の 3 つに集約できる。

1 つめは、NPO への新しい人材の大量の流入である。市民セクターが社会的に成立しているとは言い難い状況にある中で、NPO や「市民公益」の概念が希薄な人も多く参加している。新しく NPO に参入した人々の意識は、企業などの既存の社会集団の常識にひきずられることになる。

2 つめは、NPO が掲げるミッションと現実の労働条件の乖離である。NPO は現在の日本社会がかかえる多様な課題に挑戦する役割を担っているにもかかわらず、NPO の財政は不安定で労働条件は低い。このような状況では一般の労働市場から NPO 法人へ優秀な人材を流入させることは困難である。その理由は 3 点挙げられる。1 点目は、NPO 法人に（制度的にあっても実質的に）寄付等の優遇税制のないことである。2 点目は行政が NPO 法人をパートナーとして想定していないことである。行政からの NPO 法人への事業委託、また、指定管理者制度などが進んでいるものの、その実態を見る限りは「安い労働力をもつ事業体への下請け」になっている。3 点目はボランティアが有給職員の賃金を引き下げている可能性があることである。そもそも NPO 法人の賃金水準はきわめて低いことは、直接的には団体要因（支払い能力）の問題であるが、それ以外の要因として有償ボランティアの存在がその水準を引き下げているのではないかと想定できる。

3 つめは、労働者とボランティアの分化である。現代の NPO は賃労働者とボランティアによって運営されている。労働者としては、NPO 法人のサービスの社会的な意義よりも、事業体としての維持・存続が優先される。他方、ボランティアの側からすれば、NPO 法人の運営の主導権は有給職員の手に移り、自らは主に現場のサービス部分的な役割を短時間果せばよいこととなる。この傾向がいきつくところは、労働者とボランティアの文化と、NPO の本来事業の開発と展開でリスクを負うよりも、行政から確保した受託事業の更新にエネルギーを注ぐことになる。

### <現場の事例から>

では NPO 法人の現場でどのような事態がおこっているのか。行政関与型事業である介護保険事業や指定管理者制度、行政委託事業など、NPO 法人が企業と同じ条件のもとで事業展開をする場が広がってきている。こうした競争条件の下では、NPO 法人の本来の事業よりも収益事業を重視する方向になる傾向をもつ。介護保険事業に参入した当初は多くの NPO 法人が収益事業である介護保険事業に重点をおいた。ところが、5 年を経た現時点においても収益事業 9：本来事業 1 というような団体が存在する。あるいは一切のボランティア活動をせずに介護保険事業のみというような NPO 法人もわずかであるが出現している。これでは、株式会社や有限会社など営利企業との差はなくなり、NPO 法人そのものの存在意義が根底から問われることになる。

次にミッションと労働条件の乖離が現場でどのように生まれているのかだが、この一般的な傾向は、NPO 人材のバーンアウト、そして、NPO 法人を希望の場とした人物の挫折、そして、NPO 法人の営利部門の分裂・独立として現象している。NPO 法人の中核メンバーの労働時間の長さとその責任の重圧は並大抵のものではない。仕事量と質からいえば通常のサラリーマンの 1.5～2 倍をこなしている NPO 法人の中核メンバーはかなりいるというのが現場での実感である。この結果、中核人材のバーンアウトが起こる。

また、NPO 法人に希望をもって就職したものの、いくら頑張っても賃金の上昇がないので退職する者もいる。これは、NPO 法人の場合に、収益があがるとそれを本来事業に投下する傾向が強く、有給職員の労働条件を向上させる方向へ活用しない場合が多い。

### <考察>

NPO 法人が生まれて、単なるボランティア活動だけではなく、その中に賃労働に従事する労働者を生み出した。このことは日本社会に働き方についての大きな問題を提起している。私たちの常識としている労働の概念は NPO 法人の出現によって揺るがされることになるのではないか。新たに形成されつつある市民セクターにおいては賃金労働とボランティアというだけでは分類しにくいもう一つの働き方である「社会的有用労働」が登場してきているように見える。

振り返れば、人類の働き方は賃労働の時代は数百年しかないわけであり、それ以前の数百万年間には生きるための生産と地域共同社会維持のための労働があり、それは文化、お祭り、遊びなどと混在したものであった。そこには賃労働ではなく、社会的有用労働という広い概念が存在したと思われる。

現代社会が逆流することはないが、賃労働を軸にし、社会的有用労働として労働の対価を求めない（あるいは、その評価が低い）、かつ、社会の維持・発展にとって重要なもう 1 つの働き方として登場しつつあるのではないか。今後、日本社会における市民セクターの形成にともなって、この社会的有用労働がもう 1 つの働き方としての社会的な地位を与えられる時期がくるのではないだろうか。

---

労働政策研究報告書 No.60 サマリー  
NPOの有給職員とボランティア—その働き方と意識—

発行年月日 2006年5月16日

編集・発行 独立行政法人 労働政策研究・研修機構

〒177-8502 東京都練馬区上石神井4-8-23

(編集) 研究調整部研究調整課 TEL 03-5991-5102

(販売) 広報部成果普及課 TEL 03-5903-6263

FAX 03-5903-6115

印刷・製本 大東印刷工業株式会社

---

©2006

\*労働政策研究報告書全文はホームページで提供しております。(URL:<http://www.jil.go.jp/>)