



## 慶應義塾大学ビジネス・スクール

# 特定非営利活動法人「まごころ」<sup>1</sup>

私たち慶應ビジネススクールNPO研究チームは、北関東S県Y市で活動する「まごころ」を訪問すべく私鉄Y市駅におりたつた。改札口まで出迎えに来てくれた「まごころ」の北山事務局長とともに駅前商店街を抜けて事務所向かう。北山さんの説明によると、この商店街もかつては市の中心地にあつて繁盛していたが、郊外に大型ショッピング・センターが出来てから衰退しつつあり、Y市が再開発重点プロジェクトの一つとして取り組んでいるとのこと。商店街の経営者二世が中心となって最近「いきいきYYプロジェクト」というのが発足し、NPOとして活動を進める動きになっているとか。

「まごころ」の事務所は商店街のなかほどで介護用品を販売する店の2階にあつた。介護用品店の倉庫の一角を仕切つた約50平米のスペースに3つのデスク、キャビネット、メンバーの活動を示す予定表のホワイト・ボードなど、それに10人程度が座れる会議用のテーブルもある。そこで北山さんと一緒に働く二人のスタッフ、高野さんと向井さんを紹介される。

早速私たちは北山さんから「まごころ」の概要や活動内容などを聞くことにした。以下は北山さんの話の主な内容である。

「私たちの歴史を少しお話ししますと、1994年の10月にY市のコミュニティー・センターでボランティア講習会が開かれたんですが、その時一緒に受講して居てたまたま何時も

---

<sup>1</sup> 本ケースは、オハイオ州立大学経営学部国際ビジネス研究センター エグゼクティブ・イン・レジデンス兼特別研究員である網野俊賢によって作成された。「まごころ」は実在する組織ではなく、いくつかのNPO法人の実態を基に、仮想の団体として記述してある。

本ケースは慶應義塾大学ビジネス・スクールが出版するものであり、ケースの複製等についての問い合わせ先は慶應義塾大学ビジネス・スクール（〒223-8523神奈川県横浜市港北区日吉本町2丁目1番1号、電話045-564-2444、e-mail [case@kbs.keio.ac.jp](mailto:case@kbs.keio.ac.jp)）。また、ケースの注文は <http://www.kbs.keio.ac.jp/case/index.html>。慶應義塾大学ビジネス・スクールの許可を得ずに、本ケースのいかなる部分の複製、検索システムへの取り込み、スプレッドシートでの利用、またはいかなる方法（電子的、機械的、写真複写、録音・録画、その他種類を問わない）による伝送は、これを禁ずる。

近くに座っていた誰かが、「折角講習を受けたのだからこれを活用して何かしたいですね」と言いだしたのがきっかけなんです。勿論いままで具体的な活動をしていたという経験者は誰もいませんでしたので、自分たちで始めるというのは無理だとかいろいろ意見も出たのですが、取り敢えず身近なところで出来ることはないかということで最初は地域の老人会のお手伝いから始めたのです。それも偶然というか、仲間の一人のお母さんが老人会のメンバーで、その方をお願いして会合を見学させてもらったのですが、そこで判ったことは例えば老人会の会合には出たいのだが一人住まいで付き添ってくれる人が居なくて定期的には参加出来ないとか、老人ばかりではプログラムがマンネリになって面白くないとかいろいろあって、次第に私たちにもお手伝いすることが増えて来ました。そうしているうちに地域社会が抱えている老人問題の実態も良く判るようになりましたし、行政が手を差し伸べることもなかなか難しい問題があることなどが浮かび上がって来たのです。そこで95年の3月から在宅老人の支援を主体とするボランティア・グループとして活動を本格化しようじゃないかということで、ボランティア講習会の受講生を中心に広く呼びかけてメンバーを募ったのです。活動を本格化するにあたっては、今まで一緒にやって来た少数のメンバーと新しく参加してくれたメンバーとの間で意思の疎通を図っておくことが大事だと考えました。そこで、ちょっと贅沢だったのですが駅前のビジネスホテルで二日かけてミーティングを開きました。そこでは私たちの今後の活動内容を充実させるためのプログラムの検討とかお金の集め方、行政や企業への働きかけなどについてざっくばらんに意見交換をするようにしたのです。その時に決めたのが、その壁の額にも入っているミッション・ステートメントなんです。そのなかにある『まごころ』という言葉を使って私たちの正式名称にしました」

北山さんが示した額のなかには次のような言葉が述べられていた。

私たちは地域社会に密着した草の根的ボランティア団体として、まごころを持って地域社会の福祉に貢献することを使命とします。

以下は北山さんが説明してくれた「まごころ」の概要である。

- 1 当初は在宅老人の支援といっても主婦を中心とするボランティアの集まりで、介護などの専門的な技量もなく、また在宅老人、特に一人住まいの老人からの要望は食事の援助ということが多かったので夕食配達サービスを開始した。メンバーの一人が比較的大きな自宅台所を提供し、調理を得意とするメンバーが毎日交代で集まって買い出し、調理、盛りつけを担当し、自動車を運転できるメンバーが配達に回るという形でサービス開始1年後には約100食を常時提供するという規模にまでなっ

た。

- 2 しかし当時新聞を賑わした食中毒事件がきっかけとなってメンバーの一部から「もし私たちが食中毒事件を起こしたら大変なことになる。衛生面での確認も素人では難しい」といった懸念が強く表明され、メンバー全員で討議した結果、このサービスは中止することになった。 5
- 3 配食サービスを頼りにしていた老人たちは大変失望し、また急に中止されたことへの非難の声も多く寄せられた。
- 4 北山さんもその時の決定は正しかったとしながらも、サービスを受けていた老人達へのコミュニケーションが不十分であったことを反省しており、「まごころ」がその後活動して行く上で勉強になったと言っている。 10
- 5 「まごころ」は更にメンバー・ミーティングを重ねて、配食サービスに代わる活動として次のようなことを新たに開始することになった。

#### A 「話相手」サービス

一人住まいの老人は話し相手に飢えており、例えたわいのない会話でもお茶でも飲みながら交わしたいという希望がある。Y市では最近あるロボット・メーカーの実験に協力して犬や猫といったペット型ロボットを一人住まいの老人に貸与し簡単な会話を交わすとともに、その会話がオンラインで市役所に繋がって安否の確認も出来るというサービスを開始しているが生身の人の会話にはかなわない面がある。 15

#### B 外出介助サービス 20

買い物を始め市の図書館や美術館へ行ってみたいとか、友人宅を訪問したいといった希望に応じている。なかには近所の保育園の運動場で遊ぶ孫の姿が見たいといった場合もある。

#### C 家事支援サービス

配食サービスが中止されたことから食事の支度を手伝うことも多いが、掃除、洗濯、ゴミの始末などさまざまな家事を支援する。なかには長年たまったガラクタの整理を手伝ってくれというものもある。 25

#### D 夜間声かけサービス

一人でトイレに行くのがこわいとか不自由といった老人の介助も含めて深夜定時に訪問するサービスである。 30

遠隔地に住んでいる子供から一人住まいをしている親の定期的な安否確認を頼まれることもあるという。

#### E 「雑用よろず引受」サービス

公共料金の支払い、住民票の取得、宅急便での荷物送り出しなど一人住まいの老人にも雑用は結構多いものである。専門的な仕事は無理としてもちよっ 35

とした大工仕事や庭の手入れなどを引き受けることもある。

北山さんの話を聞いている間も仕事に向かうボランティア達が事務所に立ち寄ってスタッフと打ち合わせをして出掛けていく。その一人、山下さんが家事支援にこれから出掛けるといので、北山さんとの話を中断して付いて行くことにした。山下さんの今日の仕事場は事務所から車で約20分、Y市郊外の住宅地に住む老人宅である。車のなかで山下さんの話を聞く。 5

「私はこの仕事を始めてから2年になるのですが、メンバーの中ではもう古手に属するようになりましたね。人と会うのが好きな性格なので私には大変向いているボランティア活動だと思って張り切っています。なんといっても訪問先のお年寄りが私が行くのを待っていて、顔を見ると娘が来たように喜んでくれるのが一番嬉しいことです。でも残念ながら長続きしないボランティアも居ます。何かボランティアをしたいと言うことで入って来のですが最初に担当した何人かのお年寄りとうまくコミュニケーションが出来なくて嫌気がさしたとか、本人はやる気になっているのに家族の支持が得られないとか、理由は様々です。事務局でもボランティアが辞める理由をいつも把握するようにしているようですから、あとで北山さんに聞かれるといいですよ。」 10 15

山下さんが訪問した武田さん宅での今日の家事支援は夕食の調理と明日の食事の下ごしらえ、洗濯であった。てきぱきと仕事をこなす山下さん。約2時間で完了したが、その後武田さんは「話相手」サービスも希望するとのことで山下さんと武田さんのお茶飲み話に私たちも加えてもらう。80才になる武田さんは一人暮らしといってもまだまだ元気で食事も自分で作れるが毎日では疲れるのと献立が偏るので週に1回だけこのサービスを頼んでいると言う。家事支援もさることながら週に一回でも茶飲み話が出来るのを楽しみにしているようである。 20 25

仕事を終えて自宅へ直行する山下さんの車に再び便乗して事務所まで送ってもらう。山下さんの話が続く。「私達の仕事は有償です。サービスの種類によっていわゆる受益者からいただく料金は異なります。またボランティアにはその6割が支払われます。ボランティアの仕事は無償であるべきだという議論もありますが、料金がはっきりしていることで利用者も頼みやすいですし、しかも営利企業が提供している類似のサービスと比べれば半額ですからメリットも大きいと思います。ボランティアが受け取る金額も勿論パートの仕事などに比べればうんと少ないのですが、車のガソリン代とかバス代ぐらいはそれ出ますから全くの持ち出しということにはなりません。しかし少ないとはいえお金がともなうことから、ボランティアの中には額が少ないと不満をもらす人もいるようで難しいです 30 35

ね。本来は無償の精神でやるべきボランティア活動が、有償にすることで本来の意味を失って行くという矛盾みたいなものがあります。でも有償にすることでお年寄りに必要なサービスが継続されることを優先させることが大事でしょう。アメリカなどでは企業や篤志家からの寄付でこうした活動を維持することも可能だと聞きますが、日本ではまだまだ難しいことです。」

5

事務所に戻ってきた私たちは再び北山さんの話を聞くことにした。まず山下さんの話に関連して料金のことや、ボランティアが長続きしないという点について質問する。

料金はサービスによって次のようになっている。(いずれも1時間当たり)

10

「話相手」サービス	800円
外出介助サービス	800円
家事支援サービス	800円
夜間声かけサービス	1600円
雑用よろず引受サービス	800円

15

ボランティアが辞めるという問題については、次の表を用いて説明があり、下記のような対策を打って来たので状況は改善されつつあると言う。

ボランティアの脱退数とその理由

		脱退したボランティアの人数		
脱退したボランティアの在籍期間		1998	1999	2000
在籍期間	3ヶ月未満	8	5	8
	6ヶ月未満	3	3	5
	1年未満	2	1	1
	1年以上-3年未満	2	1	1
	合計	15	10	15
脱退理由	仕事に慣れることが困難	7	5	3
	疲れる	3	0	2
	家族の支持が得られない	1	2	1
	不明	4	3	9
年度末在籍者数		54	73	82

「まごころ」ではNPOの活動を維持して行く上でボランティア・マネジメントが非常に重要であることには気づいており、最近は次のような手を打っている。

#### A オリエンテーションの充実

ボランティア活動について熟知し、さらには老人支援の実務についても専門的な知識や経験を得られるように3日間の講習会を行うことにした。また、ペアー・システムと称して新人ボランティアがなれるまではベテラン・ボランティアと組んで支援活動が行えるようにする方法も今月から開始している。

#### B ニュース・レターの発行

ボランティアは家族の理解と支持が無ければ続かない。「まごころ」では家族を対象としたニュース・レターを三ヶ月に一回発行して家族にも「まごころ」の活動がよく判るようにして理解と支持を得たいと考えている。

家事支援や夜間声かけサービスと言っても老人と接して満足してもらうためには、それなりの専門的な知識や経験を常にブラッシュアップしておく必要があると考えられるが、いまのところオリエンテーション程度で、まだ不十分であると思われる。

また最近ボランティアの増加に伴っていろいろな人達が参加しており、なかには「まごころ」の活動に自分がはたして貢献しているのか良く見えないとか、貢献度が正当に評価されていないと不満を漏らす人もあってボランティアの士気にも影響を与えかねないようである。

北山さんには更に「まごころ」が抱えている悩みなどを率直に聞かせて貰ったが、要約すると次の通りである。

#### 1 経理についての問題

「まごころ」の1999年、2000年の収支決算は資料2の通りである。

経理の仕事はスタッフの高野さんが結婚する前に税理士事務所に勤務していた経験を生かして行っているが、まだコンピュータは使わずに手で処理しており、ボランティアに対する支払いも遅れがちである。月次決算の結果が出るのも遅く、大概是翌々月の初旬となってしまう。またコスト計算といったコンセプトは全く無いといってよい。

ちなみに有給スタッフは3名で仕事の分担は一応下記のように決まっているが日常業務に追われて必ずしも定められた通りの業務ができていく訳ではなく、殆ど全員が「サービス手配」の仕事に係わっている。

・事務局長（北山さん）

業務全般の指揮、対外広報、資金集め、ボランティア・リクルート

・ボランティア・コーディネーター（向井さん）

「まごころ」が提供している在宅老人のための各種サービスのコーディネーション

・事務（高野さん）

経理、庶務事項、ボランティアへの支払いなど

有給スタッフへの報酬は勤務した時間に対して時給をベースに支払われておりそれぞれの年間収入の概算は下記の通りである。時給以外の福利厚生関係のものは一切なく、また契約は一年更新となっているので収入が低い上に身分が不安定であるとの懸念を向井さん、高野さんは時々漏らしているそうである。

事務局長 180万円

ボランティア・コーディネーター 150万円

事務 110万円

なお先程の山下さんの話にもあった通りサービスに従事したボランティアに対しても報酬という形ではないが利用者から支払われた料金の60%が還元されることになっており、40%が「まごころ」としての事業収入となる。

## 2 類似サービスを提供する企業との競合

介護保険の発足以来「まごころ」が提供するサービスへの関心が深まり、不況のなかで新たなビジネスチャンスを求める地元企業が類似のサービスに参入して来ている。（資料6）

サービスの料金においては競合しないが「まごころ」で経験を積んだボランティアが、サービスを開始するに当たって即戦力になると考えた企業から引き抜かれる事態が生じ始めている。

## 3 Y市から協力要請

Y市は現市長の選挙公約でもある高齢者福祉に力を入れており、市の中心部にはシルバー福祉センターを設けたり、マイクロバスを改造して寝たきり老人のための移動風呂サービスなどを実施しているが、最近合併した周辺町村、特に山間部には手が届かず対策に苦慮している。

ごく最近になって市高齢者福祉課から「まごころ」に対して「まごころ」が現在行っ

ている各種の高齢者向サービスを市からの業務委託という形で山間部で実施出来ないかという打診があった。もし協力が可能であれば市としても来年度の予算に組み込むつもりをしている。

「まごころ」の理事会および運営委員会でこの問題を検討したが意見が分かれている。  
（「まごころ」の組織については別添の組織図を参照）

積極派は「まごころ」の存在が市にも認められたと市の要請を歓迎し、「まごころ」の使命を拡大するチャンスであると同時に市から一定の委託料を受け取ることで財政基盤を強化出来ると考えている。

消極派は「まごころ」が現有する「経営資源」から見て、遠隔地である山間部にまでサービスを拡大する実力はなく、現在独自に行っているサービスと精力が分散される恐れがあると反対している。

市当局からは予算編成の都合もあるので1ヶ月以内の企画提案を求められており来週の臨時理事会で再度検討することになっている。

#### 4 活動領域と組織に関する問題

「まごころ」に参加しているボランティアのなかには必ずしも福祉のみに関心があるわけではなく、なかには環境問題や教育問題にも「まごころ」が係わって行くべきだとの意見を持つ人達が増えている。

いまのところ理事会や運営委員会は「まごころ」の活動は福祉、特に高齢者対象のものに限定すべきだとの意見が大勢を占めているが、一部ボランティアの声も無視する訳にいかず「地域活動」という名称で小委員会を作り検討している。

私たちNPO研究チームは「まごころ」事務局でのインタビューを終えてY市駅前に戻り最後に駅前ビルにあるY産業株式会社本社に田部井社長を訪ねた。Y産業は北関東一円にプロパンガスを供給するのを主な事業としているが、田部井部長は地元青年会議所で活躍した経験もありボランティア活動にも理解が深い。現在は「まごころ」の理事の一人として活動を支援している。

田部井社長はビジネスマンとしての見地から「まごころ」の活動について語ってくれた。

「もともと『まごころ』は実務経験は無いが地域社会のために役立ちたいという『思い』を共有する5人の主婦が始めたもので、マネジメントという概念はあまりなかったようですね。むしろマネジメントという考えは企業独特のものであって、『まごころ』のようなボランティア・グループにそのような概念を持ち込むのは邪道だという考えが強かったと言った方が正しいかもしれません。しかし活動規模が拡大するにつれてサービスを提供する



人、受ける人ともに増え、またボランティアといってもさまざまな考えで参加する人が出てきました。サービスを受ける人達が要求するものも千差万別であり、それに応えて行くことも大事なことです。さらに最近は類似のサービスを営利目的で提供する業者も現れたりして『思い』だけでは運営に支障を来す事例も増えて来たのが実情です。従ってボランティア活動といえどもNPOという法人格をもった団体として活動して行くためには、もっともっとマネジメント能力を高めなければならないということに最近気がついて北山さん始め実際に活動を行うリーダー達の意識も変化しています。私のようにビジネス一本でやって来た人間が、あの人達の『思い』を十分に尊重しながらマネジメント力を伸ばしていくのに役立つのも役割の一つかと思っています。『まごころ』の理事会の構成で言うとビジネス経験者は私一人で、あとは北山さんのように最初に『まごころ』を立ち上げた人3人と高校の校長先生、老人会の会長などですが、誰かもう一人くらいはビジネスの経験者が欲しいところです。また活動の性格から言ってもどうしても女性中心のメンバーになるのは無理がないとしても、男性にも出来る仕事は多くあり、企業を定年退職した人とかもっと幅広くメンバーを求めるのも今後は必要だろうと思いますし、理事会でも主張しているのです。」

こうして第1回目の訪問は終わった。研究チームはその後の経過を探る意味もあって、約2年後に再度まごころを訪ねた。

「まごころ」の事務所は前と同じ場所にあったが、商店街経営者二世が中心となって作っている「いきいきYYプロジェクト」の活動が盛んになったこともあって、それとの連携も図るために、介護用品店二階のスペースを共同で使用していた。スタッフも5名に増え、また「いきいきYYプロジェクト」のスタッフ4名とも合わせて、大変活気がある雰囲気であった。ただ前回訪問時に応対してくれた北山事務局長は、活動方針について理事会メンバーや他のスタッフと意見が合わず、昨年暮れに退職し、いまは高野さんが事務局長代理を勤めている。いずれ専任の事務局長を見つけなければいけないが、いまのところ人選に苦勞している。適任者が見つからない理由は勤務時間が長い割には給料が低いことである。

活動内容は前回訪問時とさほど変わっていないが、年間サービス提供件数は約2倍となっており、事業収入は2001年度は830万円、2002年度は1400万円であった。しかし支出もほぼ倍増しており、依然として収支トントンの状態が続いている。

当時、Y市からあった山間部での高齢者向サービスの委託事業については「まごころ」内部でも賛否両論あり、理事会で検討することになっていたが、結局は受けることになり2001年4月1日から開始している。Y市からの事業を受託したことで確かに事業収入は増え

たが、山間部のサービスであるために時間がかかり、サービスボランティアに支払う人件費が割高になることから、支出も増える結果となった。また山間部へ派遣されるボランティアが仕事をいやがる傾向があり、ボランティアの確保も悩みの種である。北山前事務局長は委託事業に反対の立場を取っていたが、実際に始めて見ると、問題も多いことが判り、それが辞任の理由の一つでもあった。しかし理事会としては、山間部の高齢者に対するケ  
5  
アーがおろそかになるのは問題だとして、「まごころ」がサービスを続行するべきだと考えている。

またこれも前回訪問時に聞いたことであったが、「まごころ」の一部のボランティアは「まごころ」が福祉の領域にのみ活動を限定すべきではないという意見を持っており、「地  
10  
域活動」という小委員会を作って検討していたが、やはり福祉領域に活動を限定しようということになり、その結果、一部ボランティアは自分たちで独自のNPOを結成しようということになり脱退した。

しかし「まごころ」とは友好的な関係を今後も持ち続けたいとのことで、コミュニティ  
15  
のイベントなどでは「いきいきYYプロジェクト」などとも図って連携プレーをしている。

「まごころ」はY市におけるNPOとしては老舗であり、その後できたさまざまなNPOの  
20  
先輩格として頼りにされている。しかし事業基盤はまだ脆弱であり、次のような問題も抱えている。

- 1 事業収支がトントンであるため事務局スタッフへの報酬も、この3年間は据え置きである。もともと高い報酬ではなかったため、辞める人もおり、その都度人材の確保に苦勞している。
- 2 サービス提供件数が増えてきたが、管理システムが手作業に頼っており、手間がかかりすぎる。そのために請求事務が滞っている。  
25
- 3 Y市から事業を受託していることから、市の監査を受けなければならない、その対応が十分できるか不安である。
- 4 昨年4月からY市中央部にある大きな病院が介護サービスに参入してきたため、いまま  
30  
まで「まごころ」のサービスを受けていた人たちの一部が、そちらに流れている。これはさらに増える可能性もあり、「まごころ」として脅威になりつつある。病院提供の介護サービスに対して、「まごころ」がいかに差別化を図れるかが問われる。

(資料1) サービス提供実績 (ミス件数とは要請を受けながら対応出来なかった件数を意味する)

	2000年1-6月			2000年7月			2000年8月			2000年9月		
	件数	延時間	ミス件数	件数	延時間	ミス件数	件数	延時間	ミス件数	件数	延時間	ミス件数
話し相手	1919	3840	203	320	650	38	230	480	34	350	730	42
外出介助	719	2160	84	120	354	15	80	210	15	130	402	8
家事支援	480	1920	56	80	408	9	75	320	10	96	415	7
夜間声かけ	720	720	78	40	43	4	40	45	3	42	49	3
雑用よろず引受	1920	1922	203	320	310	35	280	295	30	400	480	48
合計	5756	10562	642	880	1665	101	705	1350	102	1018	2076	108

(続き)

	2000年10月			2000年11月			2000年12月		
	件数	延時間	ミス件数	件数	延時間	ミス件数	件数	延時間	ミス件数
話し相手	360	750	42	305	620	18	210	415	12
外出介助	128	343	8	80	250	6	93	218	3
家事支援	94	430	7	65	185	3	53	163	0
夜間声かけ	50	53	3	50	62	0	45	54	0
雑用よろず引受	460	510	48	430	462	21	485	301	10
合計	1092	2066	108	930	1579	48	866	1151	25

(資料2)

「まごころ」の年間収支計算  
(単位 万円)

(収入の部)

	1999年	2000年
事業収入	490	680
会費		
支援会員	4	6
ボランティア	5	7
個人賛助会員	5	14
団体賛助会員	6	24
寄付金	5	7
バザー収入	2	4
物品販売収入益	1	5
収入 合計	518	741

(支出の部)

事務所家賃・管理費	84	84
給与	315	440
光熱費	20	24
通信費	13	15
交通費	48	56
車両費	8	12
ボランティア保険料	24	24
印刷費	3	5
研修費	4	12
旅費	3	8
NPO関連団体加盟費	1	3
飲食費	1	1
雑費	18	34
支出 合計	542	718

注1 1999年度の赤字24万円は理事7名が3万円ずつ負担して補填

注2 1999年度は有給スタッフ2名

注3 交通費とはボランティアがサービスのために受益者宅を訪問するときのバス代など

(資料3) ボランティアが受け取った年間金額の分布は下記の通りである。

受け取った金額 (万円)	人 数	
	2000 年前期	2000 年後期
0	2	18
1	0	3
2	0	4
3	5	4
4	6	7
5	8	10
6	8	7
7	10	6
8	11	4
9	9	3
10	7	7
11	5	6
12	3	5
13	1	3

本来ボランティアが受け取る金額は「報酬」ではなく貢献に対する感謝を表す程度のものであるが、ボランティアが増えるに従ってその趣旨を良く理解しない人達も出てきており

A 時間当たりの金額が他のパートタイムの仕事などに比べて不当に低い。

B ボランティアによって年間に受け取る金額がばらついている。

ということに不満を表明する人もいる。

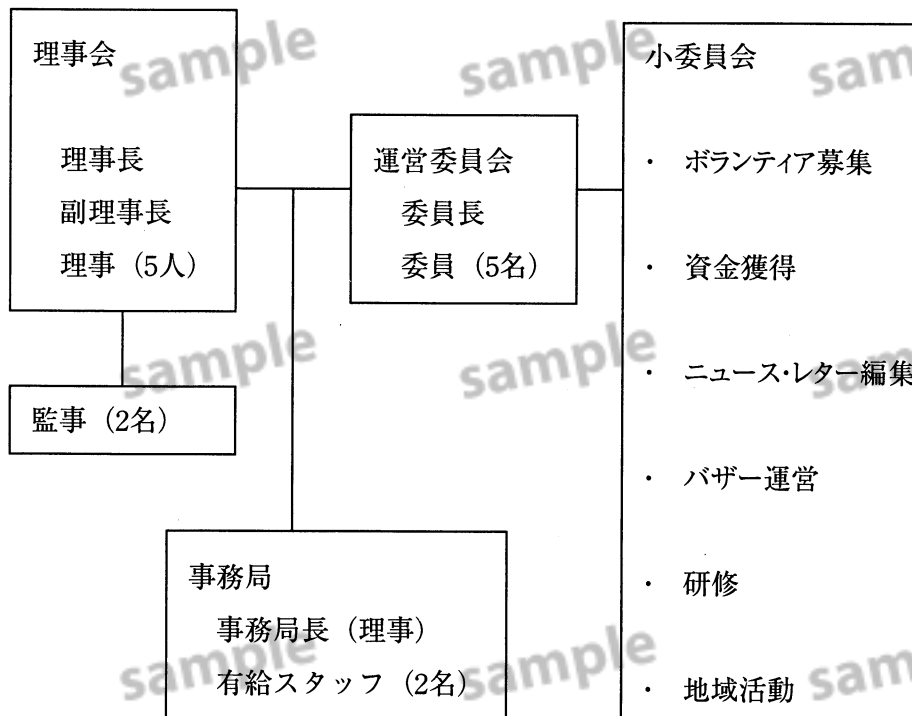
(資料4)

ボランティアがすべてどのサービスも行える訳ではなく、現在ボランティアとして登録している人達が行える仕事の種類と人数は下記の通りである。

	2000年末	(参考)前年末
話し相手	53	38
外出介助	72	63
家事支援	16	17
夜間声かけ	15	12
雑用よろず引受	80	65

(資料5)

特定非営利活動法人「まごころ」運営組織図



注1 理事長はY市で最も大きい高校の校長

注2 副理事長は運営委員長が兼務（「まごころ」創設者の一人）

注3 ボランティアは全員いずれかの小委員会に属することになっており、運営委員は小委員会の長になっている。

注4 理事会、運営委員会、事務局の業務分担は必ずしも明確でない。

注5 事務局長は理事を兼務

(資料6) 営利企業の類似業務広告例

お勤めで忙しい方、  
一人住まいのお年寄り、  
子育てにてんてこ舞いのお母さん、

# “ビッグヘルプ” サービス

便利でリーズナブルな価格

## 家事支援サービス

をご利用下さい

- 家事全般のことを任せてしまいたいという方、  
家全体の清掃、食事の支度、買い物、洗濯など  
週6日(月平均25日)ご依頼で、  
月額 **250,000**円～(税別)
- 掃除が大変で…という方には、  
毎週 火、金(週2日)の日常の掃除、洗濯で  
月額 約**40,000**円～(税別)  
その他ペットのお世話、通院の付き添いなど、  
1日2時間より、様々なご要望にお応えします。  
まずお電話下さい。担当がお伺いし、お見積り  
させていただきます。

### サービス内容

- ・炊事
- ・買い物
- ・掃除
- ・洗濯
- ・児童のお預り
- ・児童の送り迎え
- ・通院の付き添い
- ・お年寄りのお相手
- ・ペットのお世話
- ・犬の散歩
- ・庭の草刈り
- ・布団干し etc…

### 家事支援スタッフ (登録制) 大募集

- ◆職種 家事代行業務(詳細は面接にて)
- ◆給与 時給 **800**円～(交通費別途支給)
- ◆時間 1日2時間～4時間 またはそれ以上

ボランティア活動経験者優遇

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

---

不 許 複 製

---

慶應義塾大学ビジネス・スクール

© 16年9月・100