

非営利団体のスケール 3つの方向性

— NPOを支援する際に大事なこと—

社会課題の解決に取り組む非営利団体は、持続的な成長を目指して活動しています。しかし、営利企業やスタートアップとは異なり、NPOの成長は単なる組織規模の拡大ではなく、社会的インパクトの最大化が重要な目標となります。今回は、「スケールアップ」「スケールディープ」「スケールアウト」の3つの非営利団体の成長戦略をご紹介します。NPOのグロースには様々な方向性があり、そのフェーズや方向性により必要な支援も異なることを改めて見ていただき、ご自身がどのような支援をしていきたいのかを考えるきっかけになれば幸いです。

▼ NPOグロースステージ概要





Startup Phase

Foundation-Building Phase

Early Expansion Phase

Mid Expansion Phase

Mature Expansion Phase



事業フェーズ

- 問題意識の共有と小規模なプロジェクト展開
- ミッションやビジョンの模索

- 初期事業モデルの構築と実験的な活動展開
- 効果的な方法を模索

- 成果が見え始め、活動認知度が向上（メイン事業がPMFしており支援が届けられている、今後も拡大する見込みが立てられている）。

- 事業が安定し、複数地域展開や新規プログラムの開発を行う。
- 事業が拡張または多角化できる。

- 高い社会的インパクトを実現。全国・国際展開を視野に持続可能性を追求。
- 人事制度・評価制度、カルチャーが確立し、財務管理の戦略がしっかりしている。



事業運営期間

0～2年程度

2～5年程度

5～10年程度

10～20年程度

20年以上

組織規模
(有給職員)・体制

ボランティア主体。
1～2名の創業メンバー。
有給職員がいてもごく少数。

有給職員2～5名程度。
ボランティアや外部協力者を巻き込み始める。

有給職員5～15名程度。
役割分担が徐々に明確化。

有給職員20～50名。
専門職やマネジメント層が整う。

有給職員50名以上。
部門ごとの専門化が進む大規模体制。



年間の収入額

100～500万円程度

500万～1,000万円程度

1,000万～5,000万円程度

5,000万～2億円程度

2億円以上

資金源の
イメージ

個人寄付、小規模助成金、
創業者の自己資金。
クラウドファンディング活用。

中規模助成金、
個人寄付（リピーター増加）、
小規模な事業収益。

大規模助成金、企業連携、
安定的なリピーター寄付層。

企業CSR、契約収入、
安定的な個人寄付者層。

多国籍企業や財団支援、
大規模寄付プログラム、社会的投資。



創業期

事業の
基盤づくり期

拡大初期



拡大中期



拡大成熟期



Startup Phase

Foundation-Building
PhaseEarly Expansion
PhaseMid Expansion
PhaseMature Expansion
Phase

事業フェーズ

- 地元の課題を認識し、解決策としてNPOを立ち上げる段階。
- 活動の理念や目標が明確でない場合もある。

- 基本的な活動が定着し、地域に認知され始める段階。
- 資金調達の安定や人材の確保が課題。

- 事業規模が拡大し、地域における影響力が増す段階。
- 全国的な展開やプログラムの多様化を検討。

- 活動が地域社会に深く根ざし、持続的な運営が求められる段階。
- 資金調達や組織運営の安定が最大の課題。

- 活動が一時的に停滞したり、外部の変化（経済環境の変化、社会情勢など）に直面する段階。
- 人事制度・評価制度、カルチャーが確立し、財務管理の戦略がしっかりしている。



事業運営期間

0～3年

3～7年

地域での活動実績が認知され始める段階。

7～15年

地域内外で認知度が高まり、活動の幅が広がる。

15年以上

長期的な信頼を地域社会で築いている。

15年以上
(再生プロセス中の特定の期間)
外部環境の変化や内部問題への対応が必要。

組織規模
(有給職員)・体制

少人数(代表者とボランティア数名)
場合によっては専従スタッフがいないこともある。

数人の専従スタッフ+複数のボランティア
地域住民や関心を持つ外部の支援者が増える。

専従スタッフ10人以上+多くのボランティア
プロジェクトごとに専任担当者を置く体制。

0～50人規模のスタッフ体制
専従スタッフの専門性が高まり、明確な役割分担。

スタッフ数変動(効率化やリストラを伴う場合も)組織の規模縮小や再編が起こることもある。



年間の収入額

数十万円～数百万円程度

数百万円～1,000万円程度
定期的な資金流入が増え始めるが、規模は小さい。

1,000万円～5,000万円以上
大規模な助成金や複数の資金源が確立。

5,000万円～1億円以上
複数の安定的な資金源による運営。

1,000万円～10億円以上(事業規模により幅が大きい)
組織が停滞することもあり、一時的に収入が減少する場合も。

資金源の
イメージ

主に助成金や初期の寄付による資金。

- 地域の企業や個人からの寄付
- 小規模な助成金(市町村や地元の基金)
- イベントやワークショップの収益
- 会員制の会費

- 大規模な助成金(国や大手財団)
- 企業のCSR(社会貢献活動)からの支援
- 地元自治体からの委託事業収入
- マンスリー会員などの定期的・継続的な寄付

- 多様な収益源(助成金、寄付、事業収益、投資収益)
- パートナー企業や団体との協働プロジェクト
- 社会的投資やインパクトファンドからの資金
- 自主事業(例えば、教育プログラムの提供、地域商品販売など)

- 組織再建を目的とした特別助成金や政府支援
- 新たなパートナーシップの構築
- イノベーションプロジェクトへの投資収入
- 長期的な寄付者や支援者の支え



創業期

事業の
基盤づくり期

拡大初期



拡大中期



拡大成熟期



Startup Phase

Foundation-Building Phase

Early Expansion Phase

Mid Expansion Phase

Mature Expansion Phase



事業フェーズ

事業アイデアの模索と試行

事業が確立し、モデルが成立する

目指す方向性に合わせ以下が見えている状態

- 研究開発と他組織への知見の提供
- 事業のモデル化と他組織への普及
- 政策提言

他組織や社会に自団体の取り組みや価値観が一定程度広がっている状態

社会の中でその分野に関しては大きな影響力を持っている状態



事業運営期間

0～3年程度

3～7年程度

7～10年程度

10～15年程度

15年以上程度

組織規模
(有給職員)・体制1-3名
(多くが創業者やボランティアスタッフ)数名程度の専従スタッフと、専門性の高いプロボノ・ボランティアスタッフ
(専門性のある職員が増える)10名～30名程度
組織が体制ができ、部門や各部門のリーダーが育成される～50名程度
組織が体制ができ、専門分野ごとに分かれる

～50名程度



年間の収入額

0-数百万円

数百万円～1千万円程度

1,000万円～5,000万円

5,000万円以上

5,000万円以上

資金源の
イメージ個人寄付、小規模助成金、
創業者の自己資金。
クラウドファンディング活用。中規模助成金、
個人寄付(リピーター増加)、
小規模な事業収益。寄付、大規模助成金、
契約収入、事業収入企業CSR、契約収入、
安定的な個人寄付者層。
安定的な事業収入。多国籍企業や財団支援、
大規模寄付プログラム、社会的投資。
企業CSR、契約収入、
安定的な個人寄付者層。
安定的な事業収入。

	 創業期 Startup Phase	 事業の 基盤づくり期 Foundation-Building Phase	 拡大初期 Early Expansion Phase	 拡大中期 Mid Expansion Phase	 拡大成熟期 Mature Expansion Phase
SCALE UP スケール アップ	- 事業計画策定支援(団体の設立理念や目標を具体化) - 地域や業界のステークホルダー・関連団体とのネットワーキング支援 - 初期資金調達の支援	- 活動の進捗を測定し、改善策を導くための評価とモニタリングシステムの構築支援 - 地域や業界のステークホルダー・関連団体とのネットワーキング支援 - 安定した資金源の確保方法や予算管理の指導、助成金申請書作成アドバイス - 認知度向上のための広報戦略の立案	- プログラム最適化支援 - 広報戦略アドバイス・採用支援 - 中期計画作成支援案	- データ活用支援新事業開発支援 - 財務戦略支援(予実管理、持続可能な資金調達のアドバイス)	- インパクト評価フレームワーク構築 - 人事制度策定/改善支援 - 財務戦略支援(予実管理、資金調達のアドバイス)
SCALE DEEP スケール ディープ	- 事業計画策定支援(団体の設立理念や目標を具体化) - 地元のステークホルダーや関連団体とのネットワーキング支援 - 初期資金調達の支援	- 活動の進捗を測定し、改善策を導くための評価とモニタリングシステムの構築支援 - 地元のステークホルダーや関連団体とのネットワーキングを深めるための支援 - 安定した資金源の確保方法(定期寄付者の獲得、助成金獲得)や予算管理の指導 - 地元の人々への認知度向上のための広報戦略支援	- 長期的な目標設定、地域以外の市場への展開、活動の多角化を計画する戦略的支援 - 他のNPOや企業、行政機関との協力関係を築くパートナーシップ形成支援	- NPOの活動が地域社会に与えた影響を評価し、その成果を示す手法や認証制度の活用支援 - 組織の更なる発展のために改めてリーダーが戦略を考え直すため、中長期戦略の支援 - 収益モデルの多様化や社会的投資家、基金からの資金調達など持続可能な資金調達の支援	新しい事業モデルやプログラムの開発、技術的な革新の導入などイノベーション支援金調達の支援
SCALE OUT スケール アウト	- 団体の設立理念や目標を具体化し、事業計画を作成するサポート - 地域や業界のステークホルダー・関連団体とのネットワーキング支援 - 初期資金調達の支援	- どのエンドゲームを目指すのかの戦略立てや事業計画・PDCAサイクルの支援 - 活動の進捗を測定し、改善策を導くための評価とモニタリングシステムの構築支援 - 地域や同業種のネットワーク構築支援 - 安定した資金源の確保方法や予算管理の指導、助成金申請書作成アドバイス	- 目指す方向性に合わせたモデルの強化と、その広げ方の支援 - モデルを拡大する先や、自治体や政府、資金提供者とのネットワーク構築支援	- 自団体のモデルのブランド戦略の支援 - 影響力を拡大していく中で、打ち出し方やネットワークを構築すべき対象などの戦略支援	政策に関わるネットワークなど大きな変化を起こすための支援