

NPO のためのマーケティング講座

NPO 法の施行以降、NPO は社会的に広く認知され、法制度や寄付税制も整備されてきました。しかし、法制度の充実だけでは社会課題は解決できません。NPO 自身が、目的や目標を明確にし、成果を出す力を高める必要があります。その一助となるのが「マーケティング」です。本書は、企業の手法も参考にしつつ、NPO が持続可能で効果的な活動を展開するためのマーケティングの考え方と実践方法を示しています。

■ NPO にとってのマーケティングとは何か？

マーケティングは本来、「売れる仕組みづくり」として企業で発展してきた考え方ですが、NPO においても同様に、提供する価値を社会に届け、成果を生み出すための基盤となる考え方です。特に、慢性的に人材・資金・時間といった経営資源が限られている NPO にとっては、属人性に頼らず業務を“仕組み化”することで、継続的かつ再現性のある活動を実現する必要があります。

本書では、NPO の活動を「価値提供型」と「課題解決型」に分類しています。前者は文化芸術、地域活性、体験価値などを提供し、後者は貧困や環境破壊といったマイナスの状態を改善することに主眼を置いています。どちらにせよ、NPO には「社会に変化を起こす」ためのマーケティングが不可欠です。その理由の一つ目は「成果が求められる」時代であるからです。社会的な共感だけで支援が集まる時代は終わり、寄付や参加に対して「何が変わったのか」という結果が問われています。成果とは、あるべき理想の状態を明確にし、そこに向けてどこまで近づいたかという進捗を可視化することに他なりません。

さらに、活動の起点を「ニーズ」に置く必要があります。NPO にありがちな「やりたいこと」先行型の活動は、社会のニーズとの乖離を生みがちです。自らの専門性や経験を活かしながらも、常に受益者や社会の声に耳を傾け、そのニーズに応じた活動を展開することが求められます。加えて、NPO が直面するのは同業他団体や企業・行政との“競争”の激化です。特定の助成金に多数の団体が集中し、支援者・ボランティア・利用者を奪い合う状況も起きています。これに対応するには、マーケティングを通じて自団体の独自性や強みを打ち出していく必要があります。

■ NPO マーケティングの特徴と対象

NPO のマーケティングの最大の特徴は、「2 種類の顧客が存在する」ことです。つまり、サービスや活動の“受益者”と、それを支える“支援者”の両方を視野に入れた戦略が必要となります。受益者にとっては製品やサービスが提供され、支援者に対してはお礼や活動報告といった非金銭的な価値が重要になります。

NPO はしばしば「無償で善意の活動をする団体」と誤解されがちですが、マーケティング活動においては、こうした誤解を解きながら意図的に「当事者意識を醸成する」ことが求められます。例えば、地球環境や人権問題のように、距離的にも心理的にも遠いテーマに対しては、「あなたにも関係がある」と実感してもらう工夫が必要です。

加えて、NPO の活動は多くが無形サービスであるため、その価値や成果を伝えるには言語化・可視化の工夫が不可欠です。さらに、マーケティングを支える調査データや専門人材が不足している現状を踏まえ、社外の協力者（プロボノや研究者など）との連携も重要な資源となります。

■ 5C を軸にしたマーケティングの実践

本書では、従来のマーケティングのフレームワークに NPO ならではの視点を加えた“5C”モデルを提案しています。

【Customer Value (価値)】 受益者に対しては製品やサービスから得られる価値は何かを明確にすること、そして支援者に対しては、活動の成果を価値の中心に置きながら、お礼・報告・特典といった目に見える

かたちで相手にとっての価値を提供する必要があります。

【**Cost (コスト)**】金銭的な負担に限らず、参加にかかる手間や心理的なハードルも含まれます。利用者や支援者にとっては情報検索、申し込み、移動、時間確保などが“コスト”となっています。

【**Convenience (利便性)**】活動やサービスの提供方法を多様化させ、利用者や支援者のライフスタイルに合った選択肢を提供します。オンラインでの情報提供、SNS の発信、柔軟な参加方法などもその一環です。

【**Communication (コミュニケーション)**】ただの情報発信ではなく「相互の関係構築」として捉えることが重要です。相手に合ったコミュニケーション手段を通じて、信頼関係を深めていく必要があります。

【**Comfort (快適さ)**】人を介在させた活動が中心となる NPO にとって、活動現場の居心地や雰囲気、スタッフ・ボランティアのマネジメントが成功の鍵となります。人が集まる環境を快適に整えることで、参加者や支援者の継続率も向上します。

■ マーケティングの実行プロセスと改善

マーケティングを効果的に機能させるためには、段階的なプロセスに沿って戦略を構築していく必要があります。本書では以下の 6 つのフェーズを紹介しています。

- ①**課題認識**：現場や社会の課題に気づき、解決すべきテーマを設定します。これは新規事業だけでなく、既存事業の見直しでも同様です。
- ②**環境分析**：自団体の強み・弱みや、外部環境、ステークホルダーの関係性などを明確にします。情報収集は一次・二次データを活用し、事実に基づいた方針決定につなげます。
- ③**ターゲット設定**：セグメンテーションとペルソナ設定によって、「誰に届けるか」を明確にし、無駄のないアプローチを可能にします。
- ④**ポジショニング**：他団体や競合との差別化ポイントを明確にし、自団体ならではの価値を提示します。
- ⑤**施策立案**：5C に基づいて、具体的なマーケティング戦略を策定します。
- ⑥**実行・改善**：PDCA サイクルを回しながら成果の指標をモニタリングし、改善を加えていきます。

マーケティングの実行は、単なるスローガンではなく具体的な行動計画に落とし込まなければなりません。設定した目標と指標 (KPI) に基づき、スケジュール、人材、予算を整え、PDCA サイクルを回しながら成果を高めていきます。例として、エイズ孤児支援 NGO・PLAS の個人寄付拡大施策が紹介されており、課題設定から環境分析、ターゲット設定、コミュニケーション設計、実行・評価まで一貫したマーケティングの実践が成果につながっていることが示されています。

<著者プロフィール>

長浜洋二

モジョコンサルティング合同会社 代表

MOJO
Consulting

1969 年山口県生まれ／横浜市在住。米国ピッツバーグ大学公共政策大学院卒。NTT、マツダ、富士通で約 15 年にわたりマーケティング業務に従事。2018 年にモジョコンサルティング合同会社を設立し、社会課題の解決と価値の創造に取り組む人や組織、地域に対して、事業開発（事業計画/戦略の策定と実行のコンサルティング）と組織開発（コーチング/ファシリテーション/リーダーシップ）、及び地域開発における多様な主体の協働推進を行っている。

【著書】『公務員のためのマーケティング講座』（学芸出版社）

『NPO のためのマーケティング講座』（学芸出版社）

『学びの見える化の理論と実際：教育イノベーションにむけて』（勁草書房）

