

総論 NPOのマネジメントは何のためにあるのか

07/06/04 四日市大学総合政策学部 教授 松井真理子

1 NPOは何のためにあるのか

NPOと「使命(ミッション)」

使命とは何か

社会をよりよくしたい(公共領域)

そのために公共的な活動を行う(サービスの提供、政策提言)

2 NPO活動とサービスの「品質」

(1) NPOの社会的責任~NPOは誰に対して責任を負うか

サービス利用者

*社会をよりよくするため=市民のため

資金提供者

行政(税務、財務を含む)

(2) NPO活動とサービスの「品質」の重要性

3 「品質」を担保するマネジメント

(1) 総合的な計画づくり

年間の目標と事業計画

中長期計画

(2) 組織自体のマネジメント

理事

中心的な運営者

スタッフやボランティア

会員

(3) 組織の活動のマネジメント

活動のプロセスと評価

資金等の資源の獲得

協働

(4) 結果の品質の保証

4 自己評価と外部評価

(1) 自己評価の重要性

(2) 求められる外部評価

PQASSO(小規模NPOのための実用的な品質確保システム)の12の品質領域

Charities Evaluation Services

NPO法人市民社会研究所抄訳

領 域	内 容
1 品質のための計画作成	資金提供者のニーズを理解したうえで、自分のNPOのミッションは何かを明確にする。この計画を基盤に、具体的な活動を計画し、対象を設定し、体系的な進捗管理を行う。
2 ガバナンス	理事の活動のあり方について。組織が効率的で説明責任が果たせるために理事が果たす役割について。
3 マネジメント	事務局は、NPOが目的を達成するために、資源確保の計画づくりと、実施の責任を負う。また、人々の人間関係に配慮し、建設的な活動環境づくりに寄与する。
4 利用者中心のサービス	利用者に対してニーズを聴取し、彼らを巻き込む方法。彼らのニーズのフィードバックの方法。
5 スタッフとボランティア	スタッフとボランティアは、組織の最も重要な資源であり、彼らを巻き込み、運営し、モチベーションを高めるために効果的なさまざまな方法。
6 研修と開発	研修機会を確保することは、組織自体また組織に関わる人々の開発に重要。いかに研修情報を確保し、仕事がうまくいくためのスキルを向上させるかの方法。
7 資金	資金をいかに獲得し、それを上手く使うか。法的責任の遂行と計画的な資金獲得の方法も含む。
8 資源のマネジメント	資金以外の資源のマネジメント(備品、情報など)メンテナンス、健康と安全、環境関係も含む
9 活動のマネジメント	活動を遂行するうえで、各段階の明確なプロセスと基準をもつこと。誰が何をするか、いかにやるか、何を記録するか、などを明確にする。
10 ネットワーク・パートナーシップ	他の団体といかにリンクするか、いかに情報を与え受けとるか、他団体との連携によっていかに自らの活動を強化するか。
11 活動の見直しと評価	よい活動とするために、情報を収集し、体系的に見直しを行う必要がある。見直しと評価のためのシステムについて、それを人々に理解させるために、効果的に示すこと。
12 結果	結果を成し遂げたあと、活動の結果がユーザーの満足からどの程度遠いか、スタッフとボランティアの満足度などをはかる。

* NPO活動の「質」に関する自己評価のフレームワーク。

- ・ 活動は利益を目的とするのではなく、公共の利益のために行われるものとして作成。
- ・ 「質」に関する事柄が、体系的に盛り込まれている。
- ・ 「品質基準に関する業界」的でない書き方

品質のための計画作成

1 基準

- ・ N P O に関係する人々のために、明確な長期計画（3年程度）と、それを具体化する中・短期的（2年まで）な計画をもっていること。
- ・ それは、人々が求めている期待やニーズに合致しており、活動の優先順位や、活動の対象者や目的が明確にされていること。

2 効果

- ・ 計画がよいかどうかの判断ができること。
- ・ 計画を策定する上で、より長期的で戦略的な視点を導入できること。
- ・ 活動の目的が明確になるとともに、関係者で共有できること。

3 自己評価

該当しない 取り組み始めたところ 取り組み中 該当する

レベル1

組織のミッションは会員、スタッフ等の間で明確になっている。
資金提供者や他の関係者の特定のニーズが理解されている。
活動の目的や対象者は、周知のニーズに基づいている。
重要な成果をあげるための目標を明らかにした当該年度計画がある。
組織と活動の質を改善するためのアクションプランがある。

レベル2

理事、スタッフ、ボランティア等が N P O の戦略計画の見直しや作成に関わっている。
サービス利用者の評価に基づいた戦略計画があるとともに、その計画は次年度をまたがっている。
一定のアウトプット（事業実施量）やアウトカム（事業の具体的成果）のための目標が合意されており、機会均等（平等）に関する目標を含む。
次年度の事業や、事業を遂行するチームと個人についての具体的な計画がある。
事業見直しに基づいた品質改善を含む年次計画がある。

レベル3

利用者のニーズ、セクター内部での特別なトレンド、N P O の活動環境の分析などに基づいた、3～5年の戦略計画がある。
情報のモニタリングや評価結果が、活動計画に反映されている。
組織の主要事業が、詳細な S M A R T 計画に基づいて構築されている。
資金調達、コミュニケーション、マーケティング、人材調達、協働の概念を含むビジネスプランがある。
品質保証システムが組織のすべての分野で確立され、顕著な改善がみられる。
理事と上級事務局員がミッションと方向性を点検し、必要に応じて修正を行う。