

## 理事・マネジメント

07/07/02 四日市大学総合政策学部 教授 松井真理子  
(NPO法人市民社会研究所 代表)

### 1 理事

#### (1) 基準

- ・組織が効果的にかつ責任をもって運営される体制であること。
- ・理事会はミッションを達成するために必要なスキルと情報をもっていること。

#### (2) 達成レベル

レベル1：理事会の法的要件を満たし、基本的なマネジメント支援を行い、資金提供者や関係者に対して説明責任が果たせること。

レベル2：戦略プラン作成やマネジメントに責任をもち、活動の評価も行う。

レベル3：高度な結果を成し遂げるために、スタッフ等と専門的な手法をもって活動する。

#### (3) 自己評価基準(・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

- ・理事は組織から指導を受け、組織のミッションや目的を理解している。
- ・理事は自ら行うべき責任を理解しており、利害関係があれば明らかにする。
- ・理事は定款の範囲内で活動し、NPOとして法的に要求される事柄を守っている。
- ・必要な仕事が遂行できるようアレンジが行われている。決定や実行の合意が行われるための適切な時間が確保されること。
- ・すべての理事が大多数の会議に出席し、組織の方針や実施内容を把握していること。
- ・理事は予算の承認を行い、会計監査が求めるものに合致しているか財務報告を受ける。

##### レベル2

- ・理事は年間の理事会開催計画をもち、そのうち特定の事柄を深く議論する機会をもつ。
- ・議長、事務局、会計の役割が明確になっていること。
- ・理事は研修や自己開発の機会がある。
- ・理事は戦略計画(主要計画)に全面的に関与し、より具体的な計画にも合意を与える。
- ・理事はマネジャーが責任をもって仕事を遂行できるようサポートしている。
- ・理事は定期的に、組織が実施したことについての報告を受ける。

##### レベル3

- ・理事はチームとして活動し、自らの活動を定期的に振り返り見直す。
- ・理事はその構成員のスキルや知識を見直し、組織ニーズに必要な人材を招き入れる。
- ・理事は地域のコミュニティの多様性を反映することで、組織に価値を与える。
- ・組織は理事がアクセス、言語等に対して全面的に注意を払うことへの関与を支援する。
- ・事務局長が毎年評価される機会をもつ。
- ・評価結果を活用し、理事は組織の活動が効率的に行われていることを示す。

## ポイント

- 1 理事はどのように選任されているか（選任基準）
  - ・ ミッションの理解
  - ・ 団体にとって重要なスキルがあること
  - ・ 各理事の守備範囲の情報が団体にとって重要であること
  - ・ スキル等を見直した改選は行われているか
  - ・ 理事の人数
  
- 2 理事会
  - ・ 定期的な年間計画はあるか
  - ・ 理事は出席しているか
  - ・ 活動の情報が行き渡っているか（今何をやっているか理解しているか）
  - ・ 深く議論する場があるか
    - \* 戦略計画、中長期計画を立てる機会に関わっているか
    - \* 個々の課題について深く議論しているか
  
- 3 理事の研修
  - ・ 新任の理事にミッションや活動内容等の教育をしているか
  - ・ 理事のスキルアップのための研修機会があるか

## 2 マネジメント

### (1) 基準

- ・ マネジャー（組織の責任者）は法的・資金的責任を果たし、資金提供者や関係者果たす。
- ・ マネジャーは組織の発展について注意深く計画し、効果的なコミュニケーションを促進する。

### (2) 達成レベル

レベル1：法的な責任を満たし、人々が計画的に活動し、いくつかの方針が実行されている。

レベル2：組織の主要な機能が、継続的な発展に向けて効果的に運営されている。

レベル3：マネジャーはスタッフが継続的に学習する環境を作り、彼らに継続的な改善を図らせようとしている。

### (3) 自己評価基準（・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

- ・ 理事に対する適切なサポートが行われている。
- ・ マネジャーは法的・資金的責任を満たしている。
- ・ スタッフを雇用し、サービスを提供する際は、人種、男女、障害者等に関する平等政策や、健康・安全政策を遵守している。
- ・ マネジャーは業務の遂行を計画し、必要な資金を探してくること。
- ・ 人々は何をしなければならないか、お互いにどのような関係にあるかを理解している。
- ・ マネジャーは組織が目的に沿って前進しているか、全体を把握している。

#### レベル2

- ・ マネジャーはサービス開発と組織強化のために理事と共に活動している。
- ・ 反差別政策、機会均等政策等の一定の政策やシステムが実施され、人々に周知されている。
- ・ マネジャーは理事、スタッフ、ボランティア、外部組織等とよい関係をもち、必要な情報を入手している。
- ・ マネジャーは組織内の効果的なコミュニケーションのための環境をつくっている。
- ・ 仕事は計画に沿って行われ、進捗状況は定期的にチェックされている。

#### レベル3

- ・ マネジャーは人々のバリアを取り除く方法を模索し、意見を反映されない人々に積極的に発言する機会を提供している。
- ・ マネジャーは実践事例や役割モデルの実践に基づいて指導している。
- ・ 組織内部コミュニケーションについて、組織化されたシステムがある。
- ・ 全てのスタッフとボランティアは、主要事業についてベスト・プラクティス・ガイドラインをもっている。
- ・ マネジャーはうまくいっていない事柄の運営についての方法をもっている。
- ・ マネジャーは継続的な見直しのサイクルをリードし、改善につなげている。

## ポイント

- 1 組織内部の円滑なコミュニケーション
  - ・ 理事
  - ・ スタッフ
  - ・ ボランティア
  - ・ 内部コミュニケーションをよくするための環境づくりとは
  
- 2 外部との関係づくり
  - ・ 行政
  - ・ 議会・議員
  - ・ 他のNPO
  - ・ 関係団体
  - ・ 助成金等の情報収集
  
- 3 事業の進行管理
  - ・ 事業の進行管理計画をもっている
  - ・ 進行状況を定期的にチェックしている
  - ・ 全体を把握している
  
- 4 人権感覚
  - ・ 外国人、男女、障害者等への機会均等への意識  
(サービス提供の方法、事業実施の方法、スタッフやボランティアへの参加等)
  - ・ 少数者の声を反映させようとする意識