

## モニタリング・評価

08/2/4 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 基準

NPOは、関連する情報を適切かつシステムティックに収集・分析し、それを理事、マネジャー、スタッフが、自らの活動を評価・改善するために活用する。

### 2 達成レベル

レベル1：NPOはどんな活動が遂行されたか知っており、ユーザーの反応をある程度把握している。その情報は、マネジメントの決定や、資金提供者への報告に反映されている。

- ・ 組織の中心的人物がモニタリングや評価の重要性を認識していること。
- ・ 利用者の声の記録や、目的に対するインプットやアウトプットの測定について、簡易なモニタリングや評価のシステムがある。
- ・ 苦情や提案を含むサービスユーザーの声を、記録し、フィードバックしている。
- ・ モニタリング情報は整理され、分析されている。
- ・ モニタリングで判明したことは、理事や資金提供者に報告され、事業計画に反映されている。

レベル2：NPOは、その活動についての一定の範囲の情報を収集・分析している。その情報は、団体のアカウンタビリティの証とされるほか、組織的・戦略的目的に使用される。

- ・ 担当スタッフとユーザーは、一定の範囲のアウトプットとアウトカムについて指標を作成している。
- ・ 情報は、この指標に基づいて収集される。この指標には、機会の平等も含まれる。
- ・ NPOは、定期的にユーザーその他の重要な関係者の声を収集し、モニタリングの効果を高める。
- ・ 理事、マネジャー、スタッフは、モニタリング情報に基づいて、活動が目的に合致しているか定期的に見直す。
- ・ モニタリングと評価の結果は、活動の改善や戦略の決定に生かされている。
- ・ 評価結果は、組織の有効性を示すのに使われる。

レベル3：モニタリングと評価は、システムティックに行われている。評価の過程の公開性と客観性を、一層高めるよう志向する。

- ・ 計画、サービス提供、モニタリング、評価、継続的な改善が一体的なサイクルとして遂行されていること。
- ・ 一体的なサイクルは、システムと実施自体の見直しを含むこと。
- ・ 活動のすべての重要な領域の情報が、システムティックに収集・分析され、少なくとも1年間は利用されること。
- ・ 評価、監査の一部は、独立した外部専門家が行い、いくつかのタイプの外部関係者を参加させること。
- ・ 評価結果は他の組織と共有し、政策づくりに反映させるために使われること。

### 3 ポイント

( 1 ) N P O の評価と指標

- 実施者別にみた評価 : 内部評価、外部評価
- 対象別にみた評価 : 事業評価、組織評価
- 過程別にみた評価 : 結果評価、プロセス評価
- 時期別にみた評価 : 事前評価、期中評価、事後評価

( 2 ) 評価の活用

( 3 ) アウトプットとアウトカム

- \* 施策・事業：廃棄物リサイクル 目的：ゴミの減量化
  - ・アウトプット指標：リサイクルされた量
  - ・アウトカム指標：減量したゴミの割合
- \* 施策・事業：道路拡張 目的：渋滞緩和
  - ・アウトプット指標：拡張された道路延長
  - ・アウトカム指標：夕方 5 : 0 0 ~ 7 : 0 0 の A 交差点周辺での平均時速

( 参考 1 ) I I H O E の事業自己評価表サンプル

段階	ポイント	設問例	1.重要度 最高 3 - 最低 1	2.評価 最高 5 - 最低 1	1.×2.
企画、準備段階	組織目的との適合性	この事業は、組織の目的を達成するために不可欠なものでしょうか	3、2、1	5、4、3、2、1	
	計画の実現性	この事業の計画は、現実的なものでしたか	3、2、1	5、4、3、2、1	
	計画段階での意思決定の公正性	この事業の計画の際、意思決定は公正に行われましたか	3、2、1	5、4、3、2、1	
	人員計画と手配、訓練	この事業の人員計画や、人員の手配、訓練は十分なものでしたか	3、2、1	5、4、3、2、1	
	関係者とのネゴシエーション	この事業の準備段階で、外部の関係者との折衝は十分でしたか	3、2、1	5、4、3、2、1	
	資金調達	この事業の準備段階で、資金調達の計画や見通しは適切でしたか	3、2、1	5、4、3、2、1	
	施設、備品	この事業の準備段階で、施設や備品の手配は適切でしたか	3、2、1	5、4、3、2、1	
	資料	この事業の準備段階で、作成された資料は適切でしたか	3、2、1	5、4、3、2、1	
	計画の検証	この事業の準備段階で、計画の現実性は確認されましたか	3、2、1	5、4、3、2、1	
運営段階	運営段階での意思決定の公正性	この事業の実施中の意思決定は、公正に行われましたか	3、2、1	5、4、3、2、1	
	確動性	この事業では、性格で品質の高いサービス	3、2、1	5、4、3、2、1	

	スが提供できましたか		
スピード	この事業ではタイムリーかつ迅速にサービス提供できましたか	3、2、1	5、4、3、2、1
創造性	この事業を通じて、新しい価値や制度の創出に貢献しましたか	3、2、1	5、4、3、2、1
実態に基づくフィードバック（改善）	事業の開始後にも、実態に応じた計画の改善がなされましたか	3、2、1	5、4、3、2、1
終了後	組織目的達成への貢献	この事業の成果として、組織の目的達成に貢献できましたか	3、2、1 5、4、3、2、1
	アカウンタビリティの向上	事業の成果として、組織の社会的信頼の向上に貢献しましたか	3、2、1 5、4、3、2、1
	受益者の満足	この事業の成果として、受益者は満足しましたか	3、2、1 5、4、3、2、1
	資金提供者の満足	この事業の成果に対して、資金提供者は満足しましたか	3、2、1 5、4、3、2、1
	専門能力の向上	この事業の成果として、組織の専門能力は向上しましたか	3、2、1 5、4、3、2、1
	一般の認知	この事業の成果として、一般の人々の認知は向上しましたか	3、2、1 5、4、3、2、1
	会員の評価	この事業の成果に対する、会員の評価は	3、2、1 5、4、3、2、1
	業界内評価	この事業の成果に対する、同じ分野で活動する他団体の評価は	3、2、1 5、4、3、2、1
	パートナーシップ	この事業の成果として、パートナーシップは促進されましたか	3、2、1 5、4、3、2、1
	収支（資金調達）	この事業の成果として、収支は予算どおり達成できましたか	3、2、1 5、4、3、2、1
	情報	この事業の成果として、組織に有益な情報は得られましたか	3、2、1 5、4、3、2、1

1. 重要性の3（最高）は10項目まで

資料：「NPO マネジメント（NO4）」（人と組織と地球のための国際研究所）より作成

（参考2）組織評価の項目例

領域	項目
組織整備領域	定款はありますか 専従スタッフ（有給、無給及び常勤、非常勤を問わず）はいますか 有給の専従スタッフ（常勤、非常勤を問わず）はいますか 常勤の有給専従スタッフはいますか 事務所（自宅兼用等を含む）はありますか 専用の事務所（自宅兼用等は除く）はありますか 団体の目的、概要を記したパンフレット類はありますか 経営（運営）の責任機関（理事会、運営委員会等）はありますか

役員会（理事会、運営委員会等）は定期的を開催されていますか  
役員（理事、運営委員等）は定期的に改選されていますか  
今年度の予算書は作られていますか  
前年度の予算書は作られていますか  
会計検査（内部、外部を問わず）を受けていますか  
今年度の事業計画書は作られていますか  
前年度の事業計画書は作られていますか  
役員（理事、運営委員等）名簿はありますか  
当座貯金、普通貯金等の金額は毎月、管理されていますか  
月々の予算と決算の比較は実施されていますか  
団体専用の電話がありますか  
財務諸表がありますか

-----  
情報公開領域

今年度の事業計画書の公開が可能ですか  
前年度の事業計画書の公開が可能ですか  
今年度の予算表の公開が可能ですか  
前年度の予算表の公開が可能ですか  
定款の公開が可能ですか  
役員名簿（理事、運営委員等）の公開が可能ですか  
定期的に機関誌を発行している  
定期的に総会を開催している

-----  
NPO 特性領域

団体の目的には公益性がありますか  
特定の個人のみを活動対象としていませんか  
利益を配分していませんか  
役員（理事、運営委員等）の3分の2以上は無給ですか

-----  
寄付支援者領域

寄付支援者のリストはありますか  
寄付支援者へ決算書、事業報告書等を送付していますか  
寄付支援者を募るためのパンフレット類はありますか  
寄付支援者担当部門がありますか  
寄付支援者担当者がいますか

-----  
ボランティア支援者  
領域

ボランティアのリストはありますか  
ボランティアへ決算書、事業報告書等を送付していますか  
ボランティアを募るためのパンフレット類はありますか  
ボランティア担当部門がありますか  
ボランティア担当者がいますか  
ボランティア希望者にオリエンテーションを行っている  
オリエンテーション用の資料がありますか  
活動の報告や反省会等の機会がありますか

-----  
会員支援者領域

会員のリストはありますか  
会員へ決算書、事業報告書等を送付していますか  
会員を募るためのパンフレット類はありますか  
会員担当部門がありますか  
会員が事業、財務等について報告を受けたり、意見を述べる機会（総会等）  
がありますか

-----  
資料：「支援者とNPOをつなぐためのNPO評価に関する調査、研究報告書」（支援者とNPOをつなぐためのNPO評価に関

する調査、研究会)