

NPO論

	単位数	履修方法	配当学年
科目コード	DE2113	担当教員	金 政信



■科目の内容

地域福祉の諸活動、とりわけボランティア活動が重要な役割を果たす事が実際に証明された阪神淡路大震災（1995年）を契機として、一般市民による非営利活動が活発化し急速な発展とともに重要性が認識されたのです。

そのような動きの中、市民による自発的な活動を支える仕組みとして非営利活動促進法（NPO法）が成立（1995年）し、民間非営利組織であるNPO（Non-Profit Organization）と呼ばれる事業体が、福祉・医療分野、子ども教育、環境問題、地域づくり、国際交流・協力など様々な分野で活動の枠を広げています。

最近では、東日本大震災（2011年）においても、多くのボランティアやNPOが災害復興支援にとって欠かせないものとなりました。

本科目では、主としてNPOの制度や活動、マネジメントについて総合的に学習してみましょう。内容としては、①我が国のNPOの役割や位置づけ、組織としての制度や活動のあり方やミッションとガバナンスの関係について学習しましょう（テキストの第1～3章）。そして、②マネジメントについて、より深く人的資源管理や経営戦略、パートナーシップおよび資金調達と評価について検討してみましょう（テキスト4章以下）。

■到達目標

- 1) NPOに関する基礎的知識を理解し、説明できるようになる。
- 2) NPOの様々な分野での活動を理解し、実態が把握できるようになる。
- 3) NPOへの興味と理解を深めつつ内容を説明できるようになる。
- 4) NPOについてグループワークやディスカッションができるようになる。

■教科書

田尾雅夫・吉田憲彦『非営利組織論』有斐閣アルマ、2009年
(最近の教科書変更時期) 2010年4月

■在宅学習15のポイント

回数	テーマ	学習内容・キーワード	学びのポイント
1	非営利組織の定義 (第1章)	ボランティアとNPO法人、NGOの違いを理解する。 キーワード：ボランティア、非営利組織(NPO:Non-Profit Organization,)、ミッション(使命)、非政府組織(NGO:Non-governmental Organization)など	広義と狭義の非営利組織の範囲と、所有と目的による組織の類型(私企業、公企業、非営利組織、行政機関)に沿った事業内容を学びましょう。
2	役割 (第1章)	非営利組織の存在理由を経済学の側面から理解する。非営利組織の役割を理解する。 キーワード：主体的・積極的、多様性、自発性、先駆性、柔軟性、法人、法人機関、ガバナンス、セクター、中間支援組織(インフラストラクチャー組織)、ネットワークなど	経済学の理論を応用することで、非営利組織の存在理由を学びましょう。また、非営利組織の役割について、主体性、価値観、先駆性などの重要性を認識しながら、制度と仕組み、組織形態について学びましょう。
3	組織としてのありかた (第2章)	組織として立ちあげるための前提条件、成り立ち、ライフサイクル(起業～衰退)を理解する。社会的起業家であるアントレプレナーの役割の重要性を理解する。組織としての発展から成熟、そして限界を理解する。 キーワード：資源、ボランティア、ライフサイクル、起業家(アントレプレナー)、組織、ビューロクラシー、アソシエーションなど	非営利組織は、営利によって自らを支えることができないことが基本であり、ボランティアの心理のもと展開される組織の成り立ち、成長、発展、成熟、そして限界までを組織のライフサイクルに沿って学びましょう。また、組織に必要な資源とはどのようなものなのか、その調達方法やアントレプレナーの役割について学びましょう。
4	組織の特異性とガバナンス (第3章)	サービス組織としての不可視性や不可触性と、企業組織のモデルでは適切に認識できない特異性について理解を深める。また、特異な仕組みを誰が支え、責任を持ってマネジメントしているかを考える上で重要となるガバナンスについて理解する。 キーワード：不可視、不可触、メーソンの非営利組織の特徴、(コーポレート)ガバナンス、合理性など	非営利組織は概してサービス提供の組織であることが多い。サービス組織としての特異性を、ボランティア、企業組織との違い、ガバナンスの理念を考え整理しましょう。
5	ミッション (第3章)	非営利組織としてのミッション(使命)の役割を、理解する。ビジョンとミッションの関係(相違)を理解する。ミッションの変容を理解する。ミッションにおけるボードの役割(機能)を理解する。 キーワード：ドラッカー、ミッション(使命)、ビジョン、メタミッション、ボード、ハーマンなど	非営利組織はガバナンスの所在を明示し、それに方向付けを加えて合理性の達成に結びつけるものです。ここでは、達成のための目標、方向性についてミッションとビジョンとの関係、変容、そして、非営利組織の組織化やミッション達成のために重要となるボードの構築と機能について学びましょう。

回数	テーマ	学習内容・キーワード	学びのポイント
6	管理の構造 (第4章)	<p>非営利組織に適合的な仕組みについて理解を深める。</p> <p>キーワード：ビューロクラシー、アドホクラシー、適合、営利組織、競合など</p>	<p>非営利組織に適合的であるアドホクラシーについて、ビューロクラシーと対比しながら学びましょう。また、営利企業との相違点や競合についても学びを深めましょう。</p>
7	マネジメント (第4章)	<p>非営利組織のマネジメントの特異性について理解を深める。そのため、マネジメントの工夫、ミッションの周知徹底、イデオロギー、マネジメントをコントロールする上で欠かさない、意思決定、コミュニケーション、ネットワークの構築などの理解を深める。</p> <p>キーワード：工夫、周知徹底、イデオロギー、意思決定、コミュニケーション、ネットワーク、など</p>	<p>非営利組織では、マネジメントに様々な工夫が行われています。目的・目標、個人的色彩、意思決定、コミュニケーション、ネットワークの構築などと関連づけながら学びましょう。</p>
8	管理と会計 (第4章)	<p>人的資源の育成と管理、リーダーシップの必要性や役割などについての理解を深める。また、非営利組織における会計情報の役割についての理解を深める。</p> <p>キーワード：人的資源、管理、リーダーシップ、現場、組織均衡、主体性など</p>	<p>人的資源、資質・能力の向上など、特に人的資源の活用方法や、リーダーシップについて整理しをておきましょう。また、会計情報は、利益が目的の企業にとっては、数字が示す利益が業績の尺度となるが、利益を目的としない非営利組織では業績の尺度も多様である事を理解し学びましょう。</p>
9	組織と環境 (第5章)	<p>組織は、外部から必要な資源を取込んだり、逆に、外部と関係を持ちながら存続している。その際、重要となるのが組織の環境である。内部環境、環境適応、環境認識の変化に着目しながら理解を深める。</p> <p>キーワード：経営資源（人、もの、金、情報）、外部要因、組織の環境、内部環境、環境適応、環境認識の変化</p>	<p>組織を構成している最も基本的な構成要素は人である。この事を踏まえつつ、他の資源である、もの、金、情報をいかに組織に取込み目的を達成するのか、その為には、組織にとってのそれらの資源を獲得する為の外部要因たる、組織の環境とはどのようなものなのかを意識しながら学びましょう。</p>
10	特徴 (第5章)	<p>非営利組織と行政組織、営利組織である企業とそれぞれ対比し、非営利組織の特徴を、特にマネジメントの視点から理解を深める。</p> <p>キーワード：ミッション（使命）、経営資源（人、もの、金、情報）、尺度（業績）、サービスの受け手と払い手、クライアント、資源ソース、3つのベクトル（ミッション、政府による調整、組織の慣性）など</p>	<p>営利を目的としない非営利組織が、継続的に事業を行うため、自力で経営する為には、そのマネジメントの特徴を整理し理解しておく事が重要です。ここでは、行政組織、営利組織である企業とそれぞれ対比しながら、企業と顧客の交換関係や、非営利組織とクライアントの関係、非営利組織の資源ソースに着目しながら学びましょう。また、非営利組織の行動を規程する3つのベクトル（ミッション、政府による調整、組織の慣性）もきちんと整理しておきましょう。</p>

回数	テーマ	学習内容・キーワード	学びのポイント
11	経営戦略 (第5章)	<p>一般的な組織の経営戦略のパターンの具体的な内容や特徴についての理解を深める。また、非営利組織の中心的事業である人的サービス（ヒューマン・サービス）におけるネットワーク形成戦略や、組織戦略としてのネットワークの優位性についてについての理解を深める。</p> <p>キーワード：事業構造の戦略、競争戦略、強調戦略、人的サービス（ヒューマン・サービス）、ネットワーク、ネットワーク形成、SWOT分析、ソーシャルキャピタル（社会関係資本）など</p>	<p>組織戦略である、事業構造の戦略、競争戦略、強調戦略の具体的な内容や特徴を理解しましょう。次に、非営利組織の中心的事業である人的サービス（ヒューマン・サービス）の諸組織間の相互補完に必要な不可欠なネットワーク形成戦略について理解を深めましょう。更に、組織の競争優位性の視点から、どれだけ競争力のあるネットワークに参加できるかを左右する、SWOT分析（戦略策定の基本ステップ）を学びましょう。</p>
12	パートナーシップ (第6章)	<p>非営利組織が行う活動は、形が無いものが主であり、その機能も単一の組織だけでは十分に発揮されない事が多い。そのため、行政との連携、企業との関係が重要となる。ここでは、行政や企業などとのパートナーシップの構築についての理解を深める。</p> <p>キーワード：パートナーシップ、行政、民間、委託、アウトソーシング、指定管理者制度、住民参加、行政のスリム化、企業、一株主運動、社会的責任、競合、CSR活動、ステークホルダー、プラットフォームなど</p>	<p>非営利組織は社会との関係が、企業や行政よりも多様で深い事を理解しましょう。その事を学んだうえで、単一の組織だけでは最終的な目標をなかなか達成する事が出来ないことや、行政との連携（どのような連携が考えられるかなど）、企業との関係（社会的責任、競合、CSR活動、ステークホルダー、多様な主体の乗り入れが可能なプラットフォームとしての性質など）を学びましょう。</p>
13	資金調達 (第7章)	<p>非営利組織において、経営資源（人、もの、金、情報）はすべて自力で調達しなくてはならない。特定のミッション（使命）をもつ、非営利組織においては、組織の事業展開にも制限があり、また財務的な見返りもあまり見込めない。そのような中で、非営利組織はどのように、資金を調達し財源を確保しているのだろうか。組織を運営、維持するための資金調達についての理解を深める。</p> <p>キーワード：経営資源、財源、多様性、収益性事業、ファンド・レイジング（レーザー）、事業型財団、財源確保手段など</p>	<p>営利を目的としない組織ではあるが、あくまでも民間の組織です。よって組織を存続させる条件は、企業とほぼ同じであり、組織を運営、継続させるための資金調達も重要です。また、非営利組織では、組織としてふさわしい活動、体制、外部との関係、資金の獲得の仕方が常に問われていることを学んでください。資金調達のパターンや財源の多様性、確保のための活動や手段などについても学びましょう。</p>
14	評価 (第7章)	<p>非営利組織の評価について、多様な評価法と評価のフィードバックやプロセス、意義などについての理解を深める。</p> <p>キーワード：評価主体、評価目的、評価の種類（評価主体、評価情報利用者）、フィードバック、評価項目（組織の存在意義、正当性・合法性・適格性、事業存続性・事業効率性）、PDCAサイクル、プロセスなど</p>	<p>非営利組織の評価はとても重要ですが、全体を包括する評価概念や体系は、まだ整っていない現状にあります。この事を踏まえて、ここでは、評価の主体と目的、評価方の類型、評価の具体的項目、評価のフィードバック（振り返り、PDCAサイクル）、評価のプロセスなどについて学びましょう。</p>

回数	テーマ	学習内容・キーワード	学びのポイント
15	将来像と課題 (第8章)	公的に活用のできる資源（特に福祉・介護の場面）の調達が難しくなっている今日、資源として非営利組織の活用が喧伝されている。このような現状を踏まえて、改めて、非営利組織のマネジメントやボランティアのあり方を重視し、組織の将来像と課題を考える。 キーワード：超高齢社会、組織クラスター、福祉NPO、戦略、環境適合、変革、動態化、柔構造化、名声、現場、限界、人材など	少子高齢社会、特に超高齢社会を迎えた我が国にとって、これまで以上に非営利組織の活動の領域が広がり、また喧伝されている事に着目したうえで、マネジメントのこれからのあり方、組織の変革の必要性についての学びを深めましょう。また、組織の重要な資源である人（ボランティア）を今後どう活かし、育んで行くかという点についても着目してください。

■レポート課題

1 単位め	NPO とは何か、いかなるミッションのもと事業展開しているのか。そして非営利組織体としてのNPOのマネジメントの基本はいかなるものか、について検討してください。
2 単位め	NPO マネジメントにおいて人材を活かすために何をしているのか、またリーダーシップの特徴は何か。次にNPOの経営戦略の実際はいかなるものか。そしてNPOの資金調達と評価について検討してください。 ※スクーリング受講者専用「別レポート」対象課題

■アドバイス



基本的にはNPOという組織の特性を営利組織（企業）と比較しながら、きちんと理解することが重要です。また、その場合、現実面に即した理解、把握が肝要です。

■科目修了試験 評価基準

在宅学習指導要綱（在宅学習15のポイント）に沿っての学習の成果が修了試験に反映されているか。

■参考図書

雨森孝悦『テキストブック NPO』東洋経済新聞社、2012年

田尾雅夫・川野祐二『ボランティア・NPOの組織論』学陽書房、2004年

山岡義典『NPO基礎講座』ぎょうせい、1997年

社会福祉法人大阪ボランティア協会『テキスト市民活動論』社会福祉法人大阪ボランティア協会、2011年

島田恒『NPOという生き方』PHP新書、2005年