

# 「エクセレントNPO」自己評価から 捉えたインパクト評価の課題

於：日本NPO学会大会 東京学芸大学

日時：2017年5月14日

大学改革支援・学位授与機構

「エクセレントNPO」をめざそう市民会議

田中弥生 水野陽介

# 全体の構成

1. 本研究の目的と research questions
2. 本研究のアプローチ
  - 2-1 エクセレントNPO基準（評価体系と基準）
  - 2-2 分析対象
  - 2-3 分析方法
3. 分析結果
  - 3-1 自己評価と審査の点差
  - 3-2 組織力の基準の記述上の課題
  - 3-3 課題解決力の基準の記述上の課題
4. 考察
  - 4-1 課題解決に関する記述問題を考察するための枠組
  - 4-2 課題解決に関する基準の分析結果に関する考察
5. 結語

# 1. 本研究の目的とresearch questions

## ・はじめに

- 申請時にはインパクト評価と市民性評価の2点を挙げていた。
- しかしながら、分析・整理の過程で、テーマの大きさ、分析量から両者を分けて、説明をしないと焦点がぼける可能性が大きいことが判明。
- そこで、ここではインパクト評価に絞って説明をさせていただきたい。

# 1. 本研究の目的とresearch questions

## 「背景と問題意識」

- 評価に対する関心の高まり
- 自己改善、質の向上
- アカウンタビリティ（外部）：より明確で大きな成果を前提にした評価

## 「本研究の目的」

- NPO法人など非営利組織の評価力を明らかにしながらその課題を明らかにすること。また、昨今注目を集めているインパクト評価に対する非営利組織のreadinessを明らかにすること。

# 1. 本研究の目的とresearch questions

## 「research questions」

- NPOには、評価を実施するための力（評価力）が整っているのか。課題があるとすればどのような点にあるのか。
- NPOは、インパクト評価を実施しうる状態（readiness）にあるのか。

## 2. 本研究のアプローチ

- 第4回エクセレントNPO大賞（2016年）の応募団体の自己評価書を分析。
- 応募団体は、15のエクセレントNPO評価基準をもとに自己評価書（5点満点と記述）を記し、それを以て応募。
- 審査は同じ基準で採点（5点満点）
- 自己評価点と審査点の点差を算出。
- 点差のより大きな基準には何らかの課題があると考え、記述内容を分析（約600件）。

## 2-1 エクセレントNPO基準 (評価体系と基準)

	基本条件	評価の 視点 (主要 テーマ)	評価基準項目	エクセレントNPOと いえるための判断基準			チェック項目 (基準充足度)
エクセレント	市民性	参加	ボランティア	4項目	9項目	総計 34項目	総計 105項目
		成長	寄付者	4項目			
			自覚	1項目			
	課題 解決 力	課題解決	課題認識	4項目	13項目		
			方法	3項目			
			能力	3項目			
			評価	1項目			
			アドボカシー	1項目			
			独立性と中立性	1項目			
	組織力	持続発展	ガバナンス	5項目	12項目		
			収入多様性と規律	5項目			
			人材育成	2項目			

図表1 エクセレントNPO基準体系

# 2-1 エクセレントNPO大賞 15の基準

基本条件	評価基準	基本条件	評価基準
市民性	基準1 ボランティアの機会が人々に開かれ、その活動内容はわかりやすく伝えられていますか。	組織力	基準12 組織の全体像が明確に説明されていますか（HP等に、組織の目的、活動内容、連絡先、事業報告書、会計報告書、役員一覧等が説明されている）。
	基準2 ボランティアに対して感謝の気持ちを伝える工夫をしていますか。		基準13 広く多様な主体から資金を集め、特定の資金源に過度に依存するリスクを回避できるように収入多様性を維持していますか。
	基準3 寄付者に安心感を持ってもらえるように寄付の用途や成果などについて報告をしていますか。		基準14 資金調達のプロセスは透明で、公序良俗に反する行為による資金は受け取っていませんか。
	基準4 あなたは、活動に加わる参加者（会員、寄付者、ボランティア等）に対して、あなたの組織の活動を通じて、社会的課題への気づきや共感を得る共有する工夫をしていますか。		基準15 組織の独立性、中立性を維持していますか（これは政府、自治体、企業、寄付者、他団体などとの関係を否定するものではありません。むしろ、こうした主体との協力や議論が大事だからこそ、自らの立ち位置の中立性や独立性が確保されていることが肝要であるという意味です）。
課題解決力	基準5 あなたの組織は取り組んでいる問題やテーマを把握し、明確に理解していますか。		
	基準6 あなたの組織は取り組む課題の背後にある原因や理由を見出そうとする姿勢や視点を持っていますか。		
	基準7 あなたの組織は取り組む課題のみならず、それに影響している制度や慣習など、社会の仕組みにかかわる問題解決も視野に入れていますか（社会的インパクトの視点）。		
	基準8 あなたの組織は、事業を予定とおり実施したことだけでなく、事業の対象（人および自然環境などの人以外のものも含む）へのプラスの影響や変化を成果として目指していますか（アウトカム目標）。		
	基準9 リーダー役を担う者は、課題解決のために中心的な役割を担い、また組織内外の専門家、資金などの資源を組み合わせ、それらをうまく機能させるためにコーディネーション力を発揮していますか。		
	基準10 あなたの組織は、(8)で掲げた目標（アウトカム目標）に基づき成果を出しており、それを根拠（データや事例）をもって説明できますか。		
	基準11 あなたの組織が取り組む課題、使命や目標を広く社会に理解してもらうよう努めていますか。		

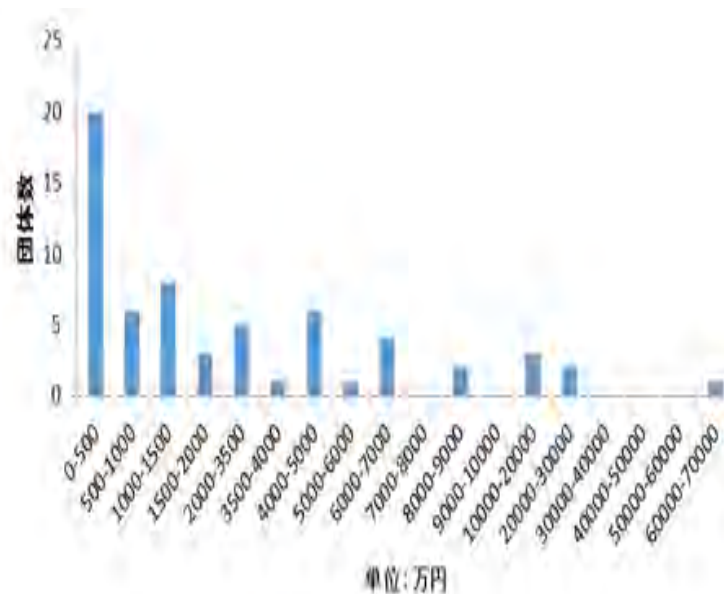
- ・ 課題認識
- ・ 目的の設定  
アウトカム  
インパクト
- ・ リーダーシップ
- ・ 評価
- ・ アドボカシー

図表2 エクセレントNPO大賞 15の基準



## 2-2 分析対象

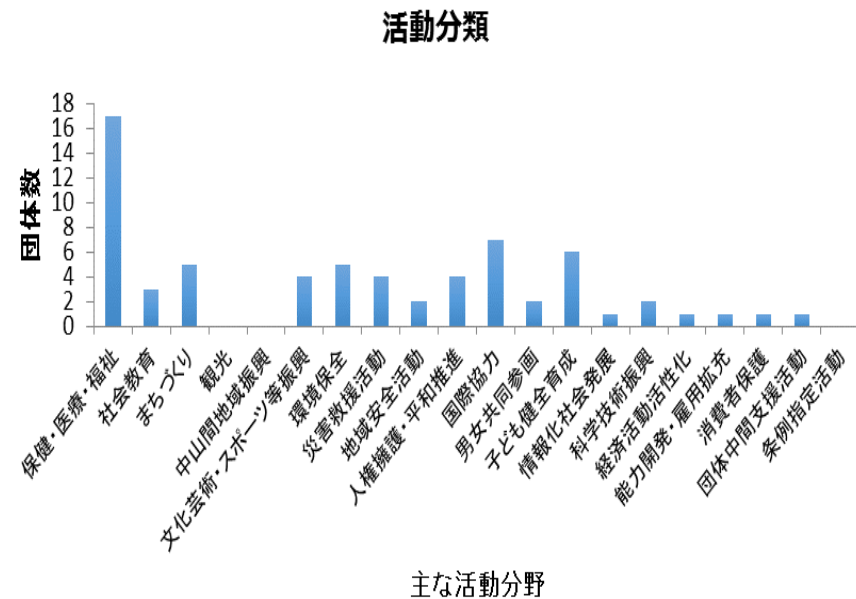
### 応募団体の収入規模



N=67

図表3 応募団体収入規模

### 応募団体の活動分野



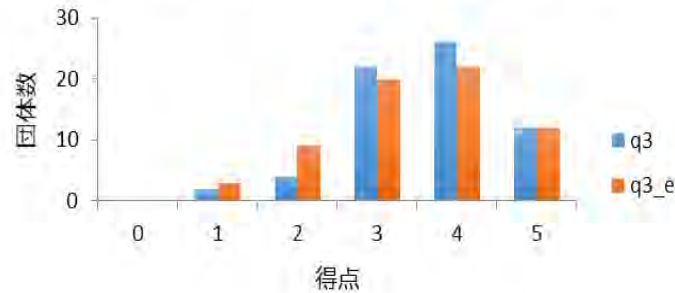
図表4 応募団体の活動分野

- ・ 応募団体数は67件（例年の半分）でリピーターも1割程度
- ・ 自己評価書の負荷に加え、二次審査のクラウドファンディングへの挑戦も求められたことから、かなりモチベーションの高い母集団と思われる。
- ・ 収入規模は200万円から6億円強まで、500万円未満が30%程度。
- ・ 活動分野は医療福祉、子供、まちづくり、環境の他、国際協力が多い。

# 2-3 分析方法

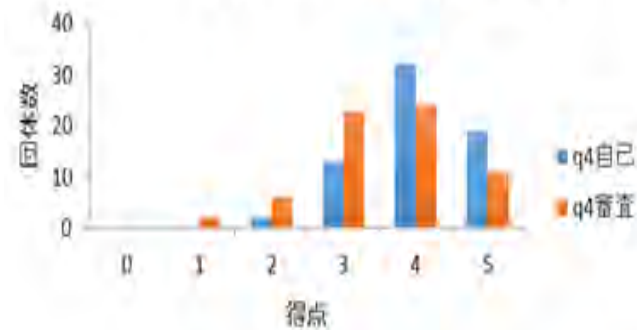
## 市民性基準：自己評価と審査の傾向

基準3:寄付者に対する寄付金の用途・成果の報告



自己評価点平均値:3.64 / 審査点平均値:3.47  
図表4 基準3の自己評価と審査傾向

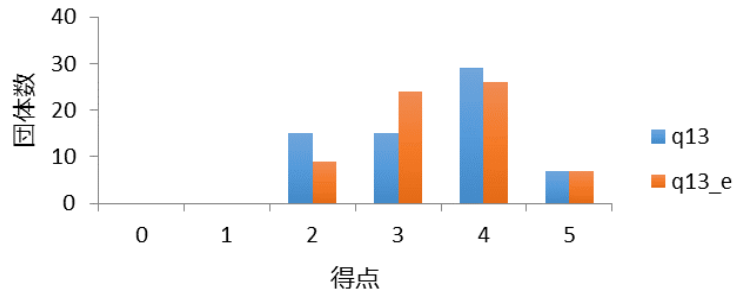
基準4:活動を通じた社会的課題への気づき・共感



自己評価点平均値:4.03 / 審査点平均値:3.55  
図表5 基準4の自己評価と審査傾向

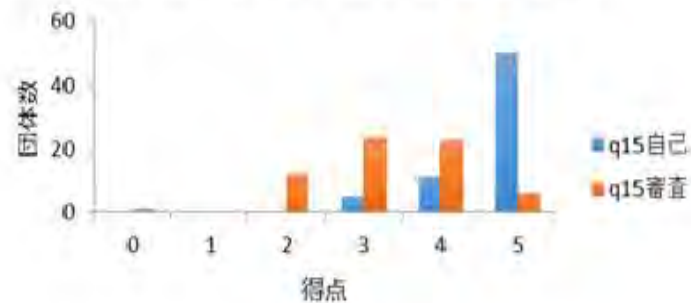
## 組織力基準：自己評価と審査の傾向

基準13:収入資源の多様性の確保・依存リスク回避



自己評価点平均値:3.42 / 審査点平均値:3.47  
図表6 基準13の自己評価と審査傾向

基準15:組織の中立性・独立性の維持および認識

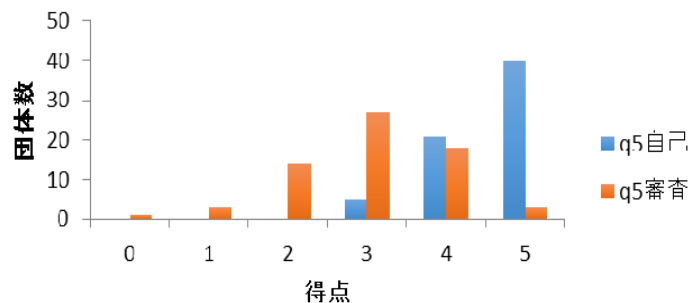


自己評価点平均値:4.68 / 審査点平均値:3.30  
図表7 基準15の自己評価と審査傾向

# 2-3 分析方法

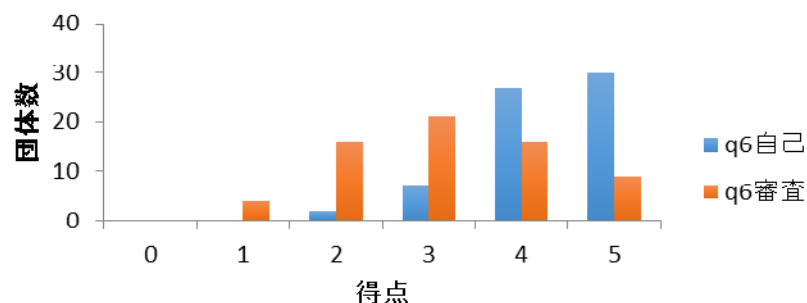
## 課題解決基準：自己評価と審査の傾向

Q5:問題やテーマの把握およびその明確な認識



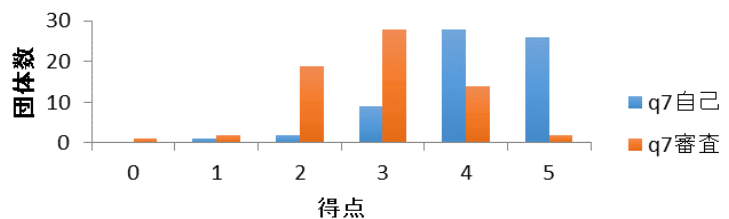
自己評価平均点: 4.53/審査平均点: 3.02  
図表8 基準5の自己評価と審査傾向

Q6:課題の背景要因や理由を探る姿勢・視点



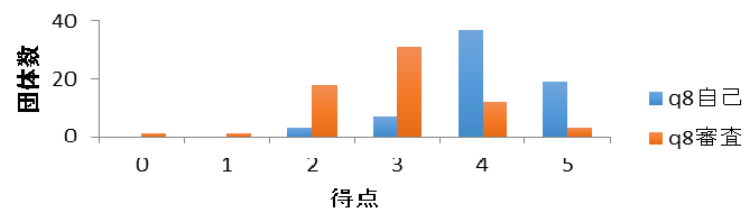
自己評価平均点: 4.29/審査平均点: 3.15  
図表9 基準6の自己評価と審査傾向

Q7:社会の仕組みを視野に入れた課題解決  
(インパクト)



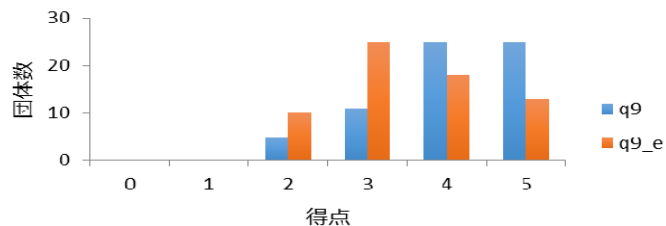
自己評価平均点: 4.15/審査平均点: 2.88  
図表10 基準7の自己評価と審査傾向

Q8:対象へのプラス影響や変化を成果に目指す  
(アウトカム)



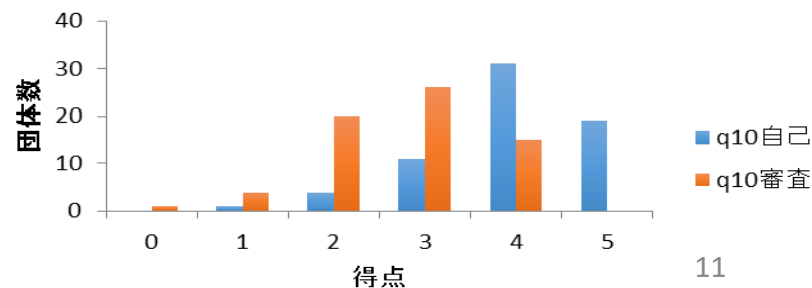
自己評価平均点: 4.09/審査平均点: 2.92  
図表11 基準8の自己評価と審査傾向

基準9:リーダーのコーディネーション能力の発揮



自己評価平均点: 4.06/審査平均点: 3.52  
図表12 基準9の自己評価と審査傾向

Q10:アウトカム目標に対する成果・根拠の説明



自己評価平均点: 3.95/審査平均点: 2.76  
図表12 基準10の自己評価と審査傾向

### 3. 分析結果

#### 3-1 自己評価と審査の点差

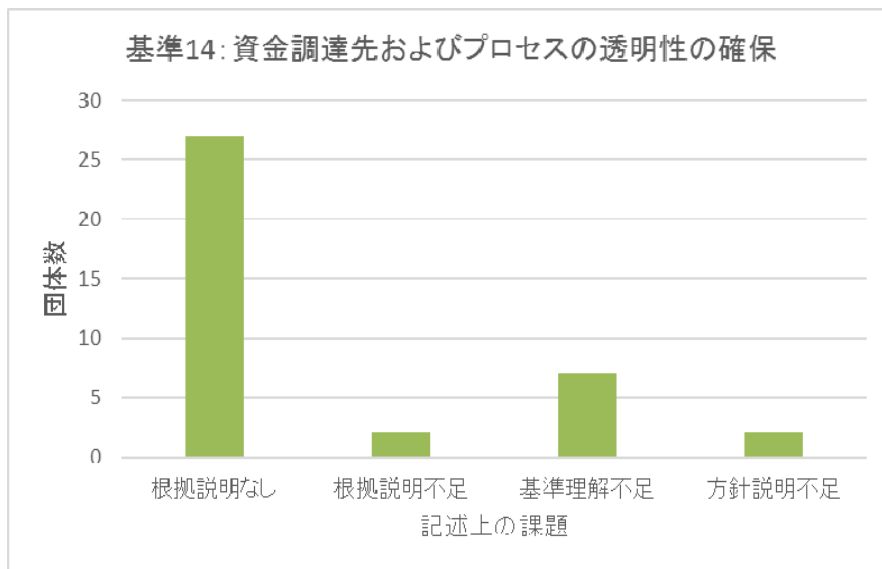
図表13 自己評価点と審査点の点差に関する検定結果

カテゴリー	基準	団体平均点	審査平均点	差異(団体と審査)	統計量
市民性	1	3.71	3.02	0.69*	t(65)=2.25, d=0.28
	2	3.76	3.5	0.26	t(65)=1.98, d=0.24
	3	3.64	3.47	0.17	t(65)=1.24, d=0.15
	4	4.03	3.55	0.48**	t(65)=3.49, d=0.43
課題解決力	5	4.53	3.02	1.51**	t(65)=10.8, d=1.33
	6	4.29	3.50	0.79**	t(65)=6.92, d=0.85
	7	4.15	2.88	1.27**	t(65)=8.73, d=1.08
	8	4.09	2.92	1.17**	t(65)=8.93, d=1.10
	9	4.06	3.52	0.54**	t(65)=3.99, d=0.49
	10	3.95	2.76	1.19**	t(65)=8.06, d=0.99
	11	4.09	3.26	0.83**	t(65)=6.13, d=0.76
組織力	12	3.89	3.5	0.39**	t(65)=3.90, d=0.48
	13	3.42	3.47	-0.05	t(65)=0.31, d=0.04
	14	4.89	3.3	1.59**	t(65)=14.2, d=1.74
	15	4.68	3.3	1.38**	t(65)=10.8, d=1.33
全体平均		4.08	3.26	0.82	

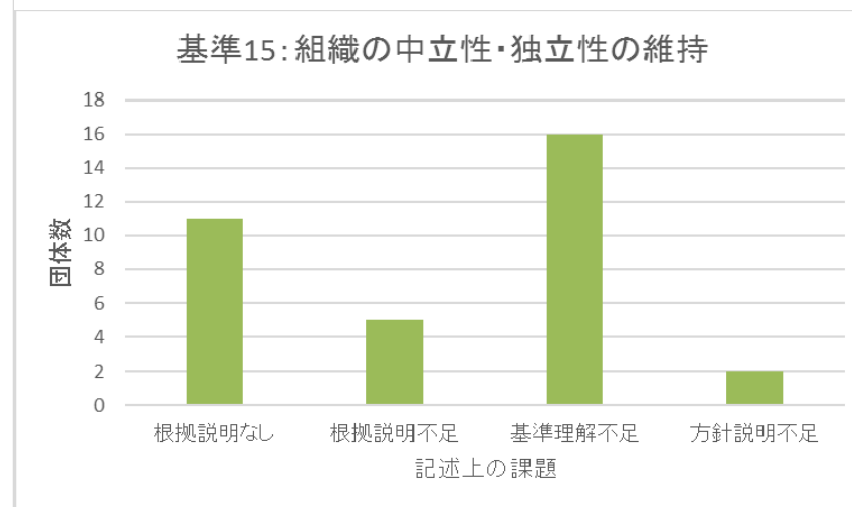
t検定実施し、効果量 d を指標としてみると、Cohen(1992)の効果量を大とする目安である0.80よりも高い値を示したものが、基準5,6,7,8,10,14,15の7基準

## 3-2 基準14,15（組織力）の記述上の課題

### 組織力（基準14、15）の記述上の課題



図表14 基準14の記述上の課題



図表15 基準15の記述上の課題

基準14「資金調達のプロセスは透明で、公序良俗に反する行為による資金は受け取っていませんか。」

- ・「根拠説明なし」26件。「透明です」のみで根拠説明がない。
- ・「基準理解不足」6件。クラウドファンディングの募金、収入多様性をもって透明であるという説明。

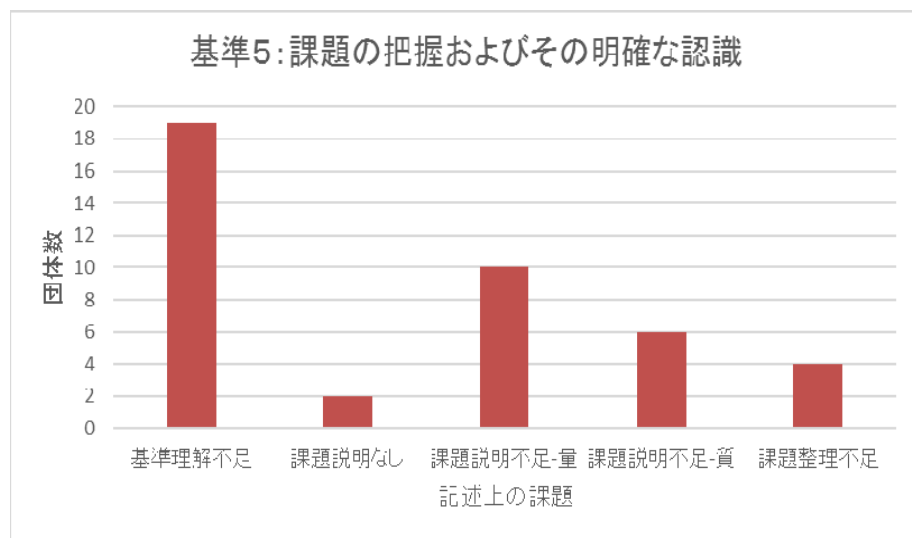
基準15「組織の独立性、中立性を維持していますか（これは政府、自治体、企業、寄付者、他団体などとの関係を否定するものではありません。むしろ、こうした主体との協力や議論が大事だからこそ、自らの立ち位置の中立性や独立性が確保されていることが肝要であるという意味です）。」

- ・「基準理解不足」16件。「行政と共働しているので中立である」など、中立性の意味概念が理解・共有されていない。
- ・「根拠説明なし」「根拠説明不足」16件。「中立性です、独立性があります」のみの記述で、なぜそう言えるのかの説明がないもの。

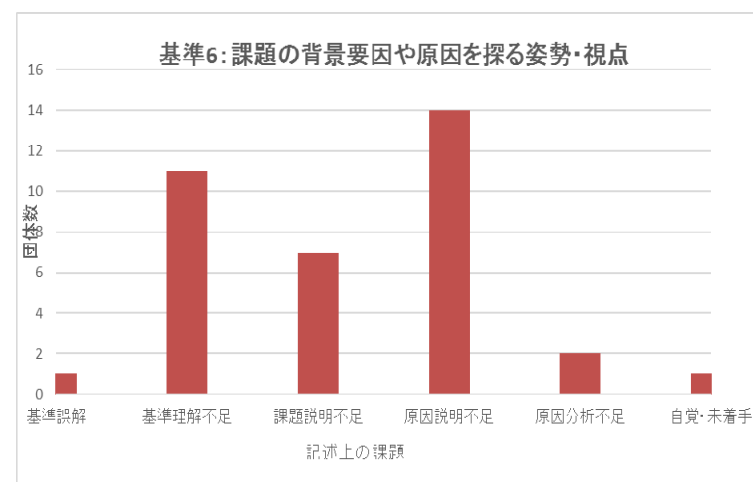
### 3-3 課題解決力の基準の記述上の課題

#### (1) 課題解決力基準の記述上の課題傾向

#### 課題解決力（基準5.6）の記述上の課題



図表16 基準5の記述上の課題



図表17 基準6の記述上の課題

- 基準5は、自らが取り組む課題について説明することが求められているが、その意味がうまく理解できなかったものが19件と最も多い。次に課題内容の説明不足（量もしくは質）が16件、複数の課題がやや散漫に説明されていたものが4件（課題整理不足）であった。
- 基準6は、原因説明不足が14件と最も多い。自ら取り組む課題の背景要因を探ることの必要性は認識しているがうまく説明しきれていない状況。基準理解不足(11件)はその意味が理解できていない、課題説明不足(9件)はそもそも課題が説明しきれていないケース。

## (2) 課題解決力基準の記述上の課題傾向の内容例

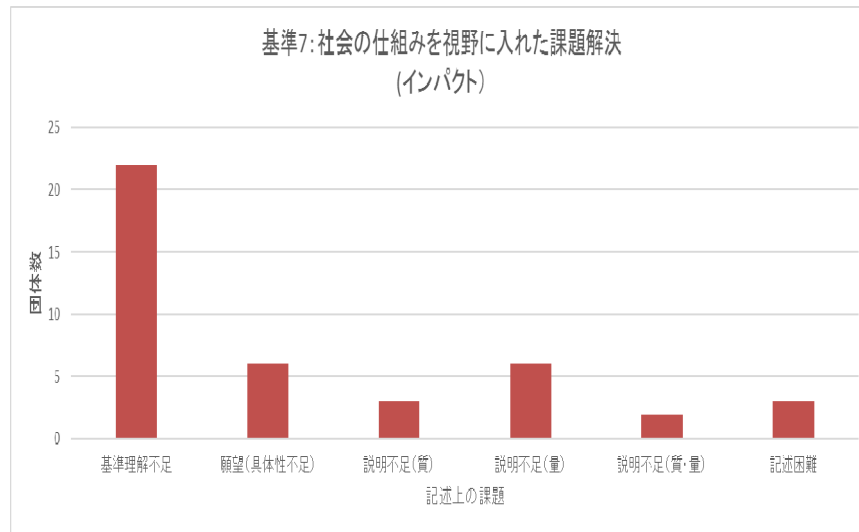
### 基準5：課題の把握・明確な理解に関する記述上の課題

基準5	(5) あなたの組織は取り組んでいる問題やテーマを把握し、明確に理解していますか。
記述上の課題	具体例
基準理解不足	<p>ネットワークを通して、国、地域における問題やテーマについて、協議をしながら、地方でできる事や地方からの発信を継続して行っている。</p> <p>理事、海外及び国内職員が現地の事情をよく理解しているだけでなく、<u>講演会や報告会、印刷物、ビデオなどにより会員や支援者と共有することを常に努めています。</u></p>
課題説明なし	<p>理解し、問題に取り組んでいる。</p> <p>「障がいのある人ない人ませこぜ」をキーワードに活動してきたため、参加者にも「ませこぜ」という言葉が浸透しつつある。</p>
課題説明不足（量）	<p><u>日本人が母語である日本語力を高めることで、表現力、思考力等を育み、生きる力を培うことになり、それは市民力を高めて国としての成熟を促すことになる。</u></p> <p>当法人のメンバーは勿論、地域で生きづらさを感じる人達が、安心して活躍できる様々な場を提供することが当法人の使命と認識しています。</p>
課題説明不足（質）	<p><u>当法人の目的は、自然災害への防災・減災を市民目線で進めることにあり、その支援をしていくという明確な目的意識があり、つねにここを原点にして活動に取り組んでいる。</u></p> <p>テーマは、欧米で実現できている「住宅を所有することで市民が資産形成ができること」で、このことを日本で実現しようと取り組んでいます。</p>
課題整理不足	<p>「健康になればなるほど安くなる保険」のプロジェクトは日本の遠隔健康診断の道を開くものであり、スマホを通じた社会全般に対する健康増進意識の普及は医療費の増加の抑制に加えて、医療の共通インフラ化、電子化に寄与する一つの契機・手段になると思料する。</p>

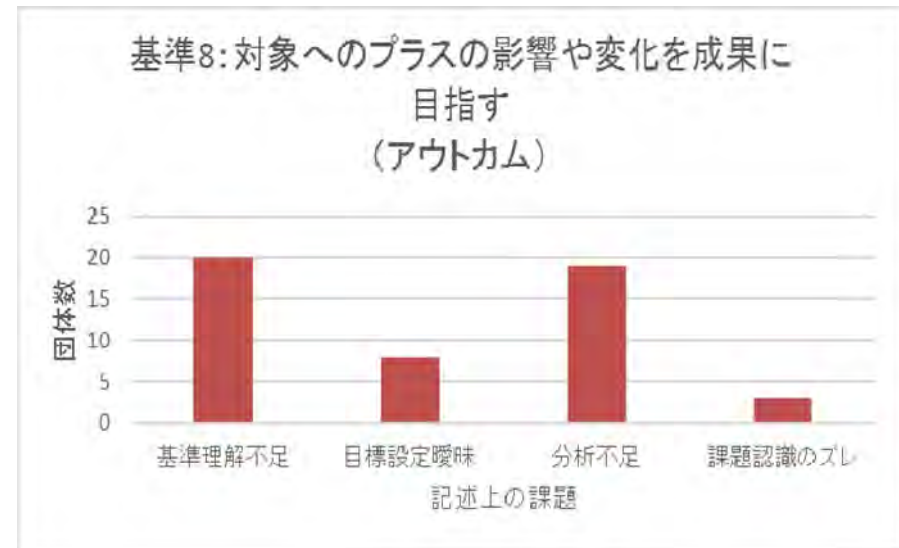
図表21 基準5の記述上の内容例

### 3-3 課題解決力の基準の記述上の課題

#### 課題解決力（基準7.8）の記述上の課題



図表18 基準7の記述上の課題



図表19 基準8の記述上の課題

・ 基準7は、インパクト大の課題やその効果を視野に入れているかと尋ねている。基準理解不足が22件と最も多い。其のほか、具体性が不足しているものなど不足が目立った。

・ 基準8はアウトカム成果を目標に設定しているのかを問うものである。基準をよく理解できていないと思われるものが20件、分析不足が19件であった。分析不足とは、アンケートを行い参加者の反応を確認しようとしているのだが単純集計にとどまっているケースである。



## (2) 課題解決力基準の記述上の課題傾向 内容例

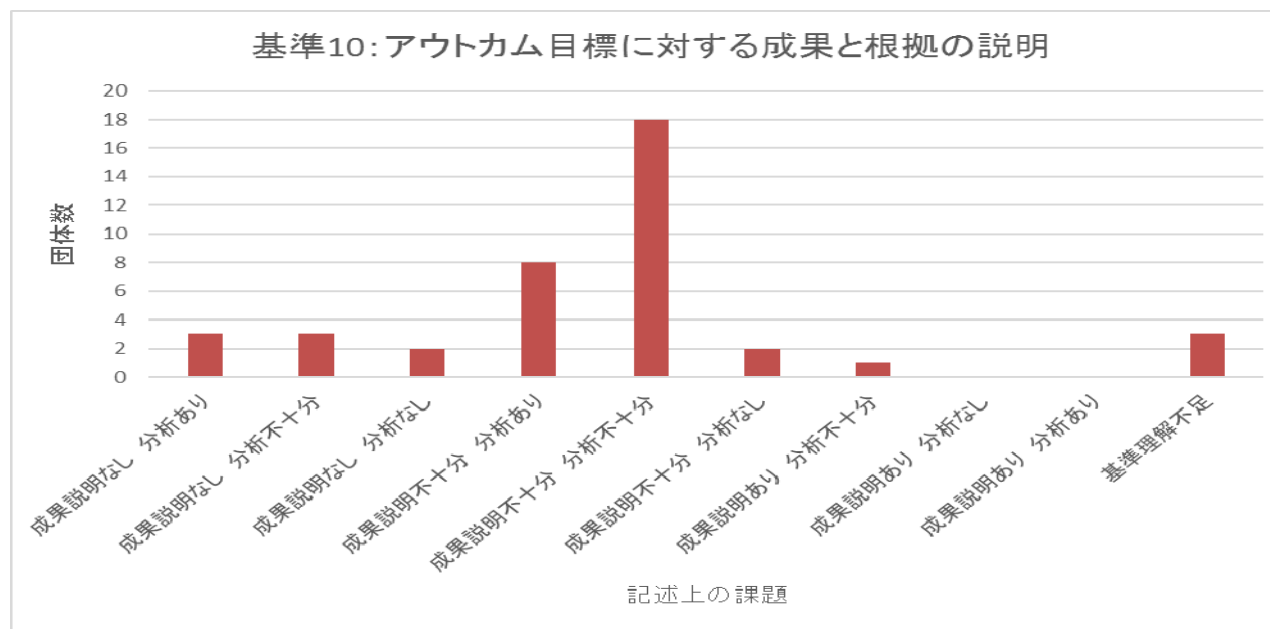
### 基準7：社会の仕組みを視野に入れた課題解決（インパクト）

基準7	(7) あなたの組織は取り組む課題のみならず、それに影響している制度や慣習など、社会の仕組みにかかわる問題解決も視野に入れていますか（社会的インパクトの視点）。
記述上の課題	具体例
基準理解不足	<p>地域の人だけに偏らず、行政との情報交換や協働に取り組んで実施しています。しかし企業や自治会等にはまだ大きな理解を得るまでに至らず、地域の習慣や仕組みを考えていくことが必要かと考えています。</p> <p>地域の市民活動団体が集まる連絡会議では幹事団体を務めている。また子育て支援や起業支援など活動分野の近い他団体とも連携し、課題を共有したり、行政その他への働きかけを共に進めている。</p> <p>アドボカシーを活動の目的の一つにしています。</p>
願望（具体性不足）	<p>寄付社会をつくるために活動を行っています。税金の再分配ではなく、寄付金の再分配で社会が活気ある未来となる道をつくりたい。</p> <p>現在社会では大きな問題として取り上げられるが、そのことで傷として残った後遺症、また心の歪みなどは難しく、幼い頃の子育ての大切さを啓蒙しなくてはと思う。</p>
説明不足（質）	<p>行政や他団体との協議を積極的に行い、それぞれの持ち味を生かし子ども達を取り巻く環境作りに取り組んでいる。子どもの権利条約全国フォーラムを行政や他の支援団体と協働で開催した。子どもの社会参加をメディアや地域を巻き込んで取り組んでいる。</p>
説明不足（量）	<p>県内でも抱える保育士の不足問題に対して当団体はそれに準ずる資格取得するための研修会や試験の誘致、その資格を活用できる場を増やす活動を行っている。</p> <p>●●が取り組む課題は、市民一人ひとりの、自分の人生に向き合う姿勢に直結する。それだけでなく制度の在り方や方向性にも深くかかわっている。活動を通じて、社会全体の意識を利用者主体、市民主体にシフトさせたいと思っている。</p>
説明不足（質・量）	<p>子どもの忙しさの原因や、子どもの権利条約、スマホなどの機器が子育て・子どもに及ぼす影響などについて、調査学習をしている。自己採点：行政との結びつきや他団体との協力関係がまだ弱い。政策提言をするなどもっと社会に対してアピールをしたい。</p>
記述困難	<p>本の子供の出生数は年間103万人。未来を担う子供の数は少ない。国力は科学力も大きな要素である。子供たちに科学に興味を持ってもらう活動をこれからも展開していく。</p> <p>水問題は中国の8割の飲料水が不適。加7カ7、米国各地も水不足等のデータがある。一方ボ7ア水道の漏水率は一時70%の惨状etc</p>

図表22 基準7の記述上の内容例

### 3-3 課題解決力の基準の記述上の課題

#### 課題解決力（基準8.10）の記述上の課題



図表20 基準10の記述上の課題

・ 基準10は、あえて評価という言葉を用いず、アウトカム目標に基づいて成果を出していることを根拠（データや事例）をもって説明できるかを尋ねている。何らかの効果を察知し、アンケートも行っているのだが効果の説明になっていないケース。

・ 全般に評価の必要性を感じているが、方法や体制が整っていない団体が目立った。

### (3) 課題解決力基準の記述好例 基準7 インパクト 高く評価された例

15

2025年の超高齢化時代が訪れると、単身高齢者世帯が大幅に増えます。その時、孤独感を癒すためにペットを飼いたいとする高齢者も増えると予測されます。しかし、「高齢者とペット」の問題が現況の矛盾をはらんだまま放置されてしまうと、隠れてペットを飼う高齢者が多くなるのではないのでしょうか。それも、猫の習性を知らないまま、公園などで簡単に手に入る仔猫を飼いはじめ、避妊去勢をせずに済ませてしまうとあつという間に部屋が猫であふれ、世話がいきとどかなくなり、多頭飼育崩壊という凄まじい社会問題を起こしかねません。高齢者がペットを飼うことを排除するのではなく、ペットを適正に飼う方法、高齢者が飼うにふさわしいペット(仔猫・仔犬ではなく大人のペット)など、「高齢者とペット」のあるべき姿を広くアピールする必要があると今ますます高まってくると思います。

38

活動状況:平成15年以来、多重債務問題を表面的に解決するだけでなく、その原因となる(ギャンブル)依存の問題への対策構築、金銭問題から派生するDV対策、また、多重債務者等は、自殺のハイリスク者であることを踏まえ、自殺対策に相談分野でいち早く対策に取り組み、さらには平成20年当時、困窮者支援の方策に、弥縫策的側面があることを認識し、包括的な相談窓口を全国の中でもいち早く設置するなど、制度上の狭間の問題も視野に入れ、活動を展開してきた。自己採点:先進的な取り組みをしている。

42

一つの相談ケースを解決するだけでなく、類似するケースが合わせて解決されるよう、メディアを通じて情報発信しています。従来、運用がブラックボックスになっていた「在留特別許可」について、法務省に在留特別許可事例を公表させたり、「在留特別許可に係るガイドライン」を制定させたことがあります。外国人住民の実情に合わせて、法律自体をどのように変えていくべきなのかをアプローチをしていくことが今後は必要です。

43

活動内容:今年の4月から障害者差別解消法が施行されたのをきっかけに旅行や外出をはじめ様々な場面で、障害を理由に断るなどの行為をしてはならず、何らかの対処方法を提示しなければならなくなったので、それを踏まえて特に旅行にかかわる業者との話し合いをしている。自己採点:特に旅行者には積極的に話をしている。

47

本年6月の総会で「SOS子どもの村JAPAN 5年後の目標と行動計画」を決定した。昨年度1年かけて議論し、5年後のビジョンを描き①子どもサポート事業、②アドボカシー活動、③コミュニケーション活動、④資金開発の各分野にわたり、5年後の目標とそれに至る行動計画を定めたものである。「子どもの権利条約」の実現が容易に進まない日本の諸制度(関連では児童福祉法、社会的養護に関する制度、諸施策など)、また里親制度への遅れた認識、慣習化している家族観、子ども観を、子どもの権利の観点から変えていく力になることを目指している。

54

(7)現状:施設介護は我が国の介護保険制度そして社会保障とも密接に関係しているため、常に政府および社会の動きに注意を払っている。高齢者分野のNPOや介護施設関係者・学識経験者との関わりも通じて問題点の把握に努め、独自であるいは他団体と連携し、講演会の開催などを通して問題提起を行っている。これまでに、「特養の個室化推進」「人間の心理に潜む高齢者蔑視(エイジズム)と虐待」などをテーマに取り組んでいる。また、看取り介護や虐待防止などの介護職員研修も開講。オンブズマンの目線も交えた企画で、“施設内から変わる”きっかけづくりも行っている。自己採点:講演会や研修、発行物を通して社会の仕組みに関わる問題に取り組んでいる。全国の市町村で展開されている「介護相談員」活動は、機構のオンブズマン活動がモデルとなったものであり、社会的にもインパクトを与える実績を有している。

60

●活動状況:海外のフードバンクやそれをめぐる政策なども参考にしつつ、国レベルでの法制化も視野に、政策提言などの活動を行っている。社会保障制度の改革とともに、食料支援活動など民間の有効な活動がその中に位置づけられることをめざしている。さらに、市民は食品の寄付という行為で、誰でも手軽に活動に参加することができ、その食品が困窮者を支えるため、地域の中で市民同士が助け合う活動であり、フードバンクの食料支援事業(食のセーフティネット事業)は地域づくりにも貢献することができる。  
●自己採点:食品ロス問題に関わる賞味期限の扱いや商習慣などについても問題意識を持っており、食品を扱う者として食品管理にも努めているが、発信するほどまでの活動ができていないと考える。

### (3) 課題解決力基準の記述好例基準 7 自己評価好例 (47番：子ども分野)

- 本年6月の総会で「5年後の目標と行動計画」を決定した。昨年度1年かけて議論し、5年後のビジョンを描き①子どもサポート事業、②アドボカシー活動、③コミュニケーション活動、④資金開発の各分野にわたり、5年後の目標とそれに至る行動計画を定めたものである。

「子どもの権利条約」の実現が容易に進まない日本の諸制度（関連では児童福祉法、社会的養護に関する制度、諸施策など）、また里親制度への遅れた認識、慣習化している家族観、子ども観を、子どもの権利の観点から変えていく力になることを目指している。

47番は次の点でわかりやすい。

- すなわち自らの5か年計画を策定していること、
- その中に子供に関する諸制度（児童福祉法、社会的養護に関する制度）、社会的認識の遅れの改善（里親制度、子どもの権利）を明確に入れてめざしていることが示されている。
- インパクト・レベルの課題とその改善を視野に入れていることが端的に記されている。

#### (4) 課題解決力の記述上の課題は何を意味しているのか

- 課題解決力の基準（5.6.7.8.10）の記述上の課題は、組織力の記述課題と性質を異にしているように見える。
- すなわち、組織力については自己評価と審査点の点差が少ないだけでなく、説明を補足したり、議論することで解消されてゆくものが見られる。
- 他方、課題解決力については、課題の規模や性質の捉え方や思考方法など、ある種の混乱や誤解が散見される。
- それは、記述スペースや文字数の少なさゆえに説明不足になったとも考えたが、好記述例を参照すれば、それが理由でもないように見える。
- 課題解決にかかる問題は、より構造的な問題を孕んでいるように見える。

## 4. 考察

### 4-1 課題解決に関する記述問題を考察するための枠組 (1) 課題と事業の関係

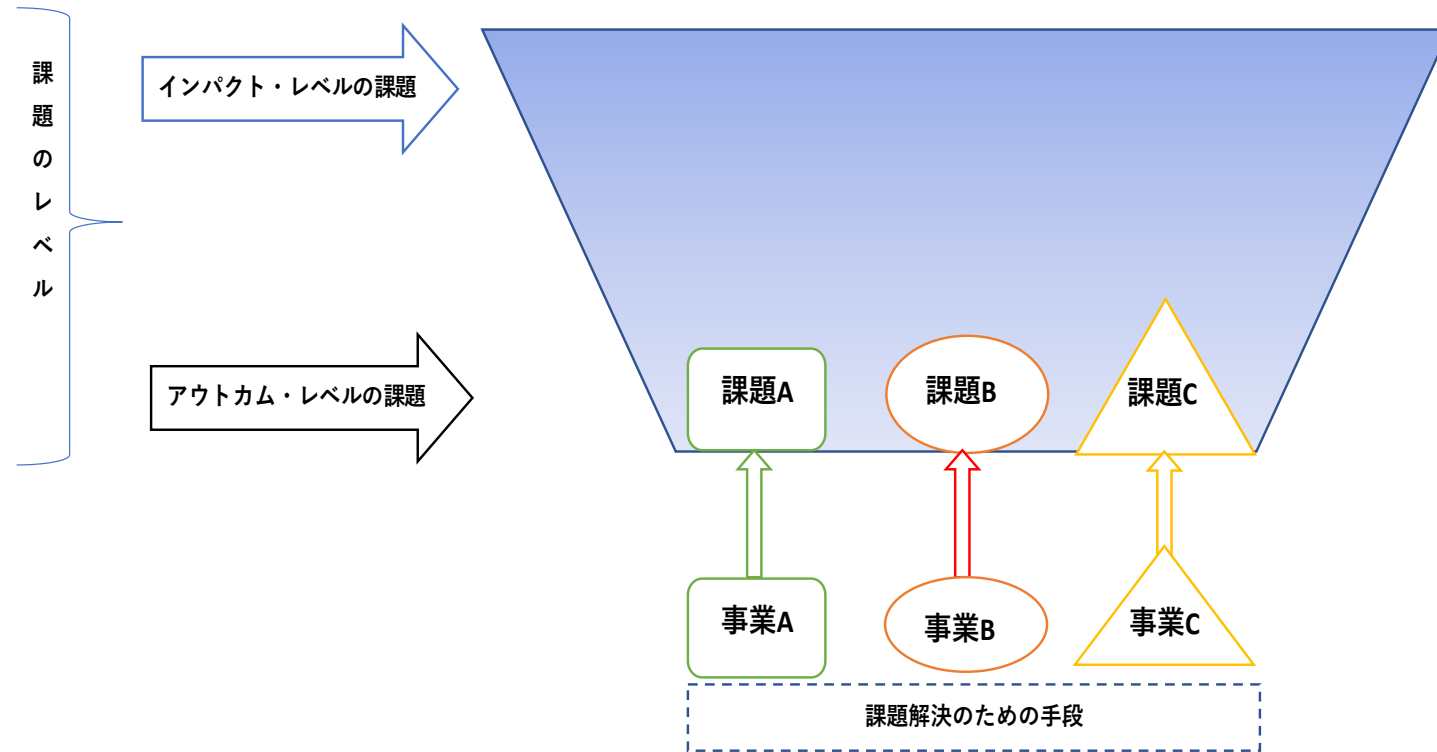


図23 課題と事業の関係

- ・課題解決基準は、課題認識→課題に基づく目標設定→目標を達成するための計画→それを実行するための能力→評価とフィードバック→アドボカシーという順序と構造になっている。
- ・図23は、この構造を体現したもので、事業は課題を解決する手段であることを示している。さらに、インパクトを配慮し、課題には規模や範囲に階層性があることを示している。

## 4. 考察

### 4-1 課題解決に関する記述問題を考察するための枠組 (2) 課題解決から捉えた事業の妥当性

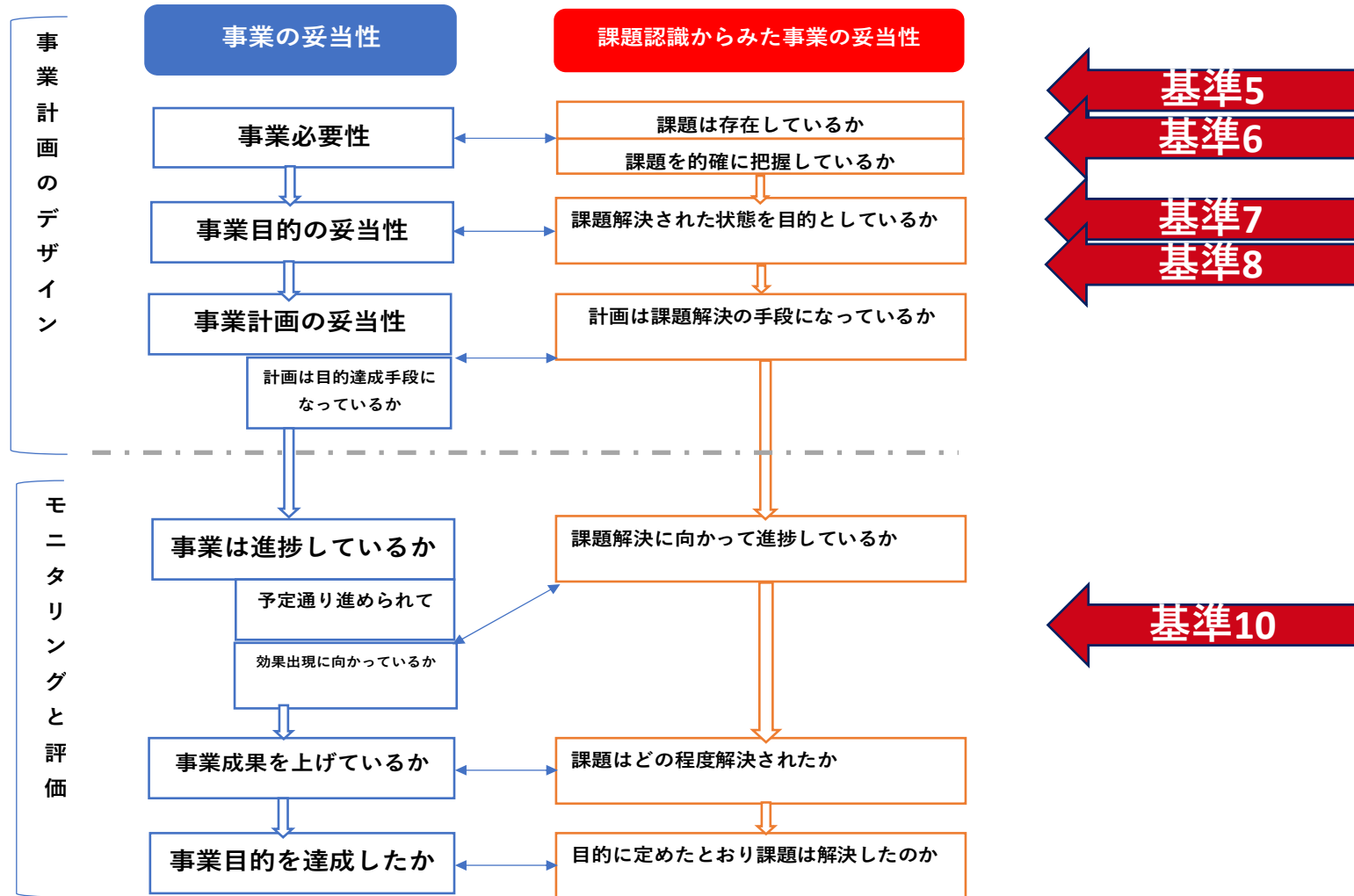
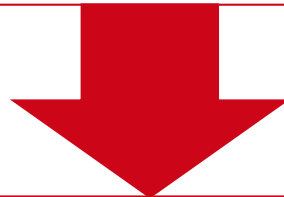


図24 課題解決の視点から捉えた事業の妥当性

## 4-2 課題解決基準の分析結果に関する考察

- 基準5の課題認識の問題が,基準6.7.8.10に連鎖して影響をもたらしている.
- 基準5の課題が的確にできていなければ,課題が解決された状態をイメージできないので,基準6の課題の背景要因を特定しにくくなり、基準7のインパクト目標,基準8のアウトカム・レベルの目的を十分に描ききれなくなる.
- 目的を的確に説明できないのなら,何を成果として測定するのかを特定できないので,基準10も難しくなる.



- 問題の所在は評価以前の段階にあることがわかる.
- すなわち,それは,課題認識である.
- 課題認識の問題が、目的、計画、そして評価に影響している。



## 5. 結語 「research questions」への応答

- NPOには、評価を実施するための力（評価力）が整っているのか。課題があるとすればどのような点にあるのか。

→評価力は十分に整っていない。その原因は評価技術の不足というよりも目的と計画の根拠となる課題認識にある（評価以前、さらに計画立案以前に問題がある。）

- NPOは、インパクト評価を実施しうる状態（readiness）にあるのか。

→インパクト評価のreadinessについては上記から自明で、その状態には達していない。評価というよりも、まず課題の規模や性質、その階層性から理解する必要がある。

## 5. 結語 「今後の課題」

### 「調査・研究上の課題」

- 好事例の詳細分析
- 自己評価書向上のための論点整理

### 「評価側の課題」

評価基準の改変（特に表現方法）

基準の正確な理解を促すための工夫

### 「評価受診側の課題」

- まず、課題の把握の仕方、目的・計画の作り方から習得する。
- 身の丈にあった評価方法の選択（全てがインパクト大の効果を求める必要があるのか。）
- 評価のインテグリティの習得

# 参考文献

- Drucker, Peter F. (1993) Drucker Foundation Self-Assessment Tool for Nonprofit Management (11 Book Set Includes: 10 Copies: 5 Most Important Questions and 1 Copy How to a), Jossey-Bass Inc Pub. (ピーター・ドラッカー編著田中弥生訳 (1995) 『非営利組織の自己評価手法』ダイヤモンド社)
- ドラッカー, P.F. (2006) 『P.F.ドラッカー経営論』ダイヤモンド社.
- 「エクセレントNPO」をめざそう市民会議編(2010a) 『エクセレントNPOとは何か』 言論NPO.
- 「エクセレントNPO」をめざそう市民会議編(2010b) 『エクセレントNPOの評価基準』 言論NPO.
- 内閣府 (2016) 「社会的インパクト評価の推進に向けて－社会的課題解決に向けた社会的インパクト評価の基本的概念と今後の対応策について－（社会的インパクト評価検討ワーキング・グループ）」 報告書.<https://www.npo-homepage.go.jp/uploads/social-impact-hyouka-houkoku.pdf>

## 謝辞

本発表資料作成にあたり、渋井進氏（大学改革支援・学位授与機構）には統計的見地からデータの信頼性について確認をしていただいた。御礼申し上げます。