

令和7年度地球環境基金活動共有会研修プログラム

成果の見える化と発信



NPO組織基盤強化コンサルタント
office musubime・河合将生
kawai.masao@musubime.org

2025年12月10日

研修を通して考えたい「問い」

●「成果」とは何か？

一般的には…

「あることをして得られたよい結果」

Q:皆さんの団体や活動にとっての「成果」とは？

Q:期待される「成果」とは？

●「見える化」とは何か？

一般的には…

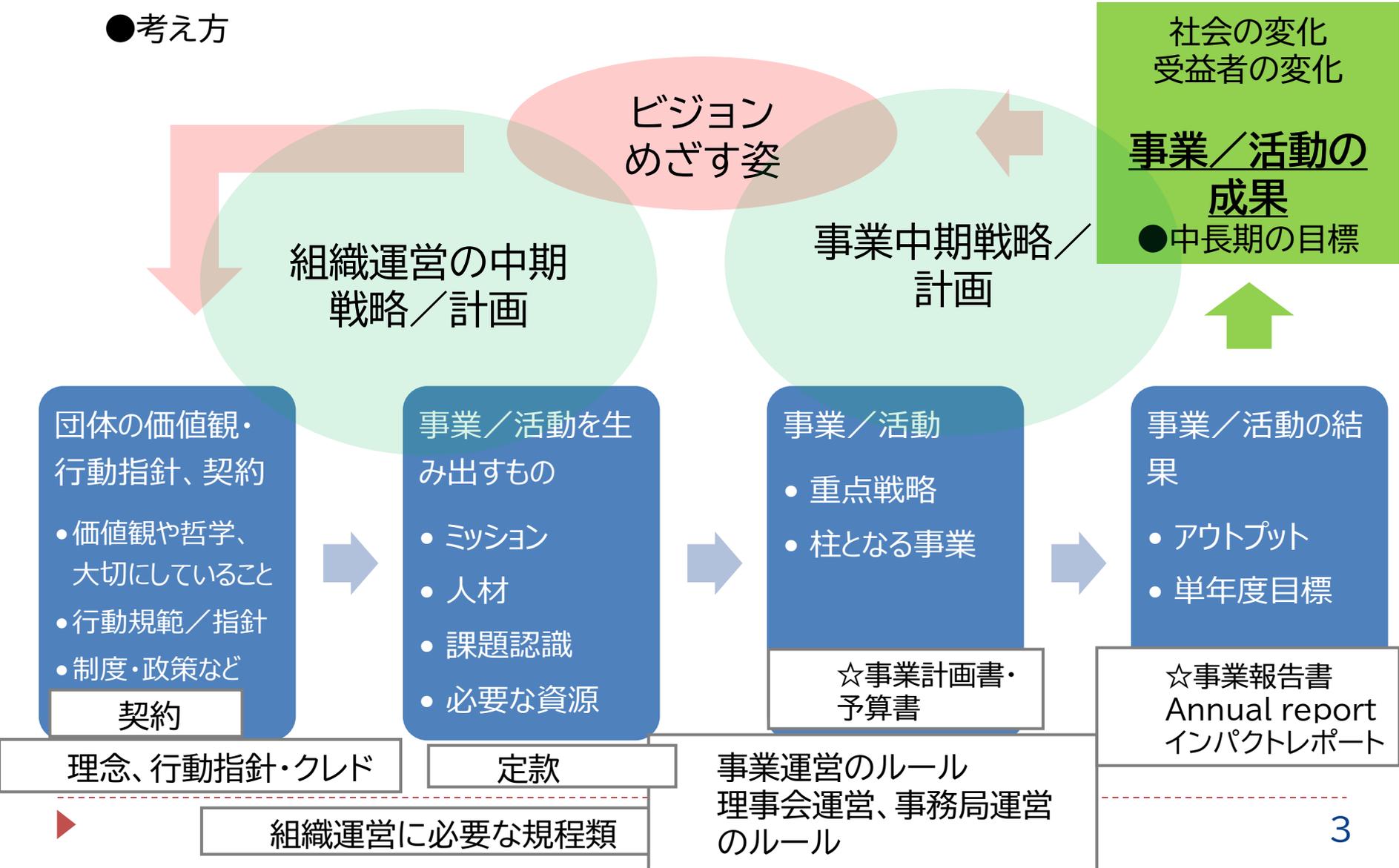
「本来目に見えない業務プロセスや課題、成果などを、誰にでもわかるように視覚的に表し、常に確認できる状態にすること」

Q:「誰のために」「何のために」「どのようにする」こと？

Q:伝えた結果、相手に期待する行動は？

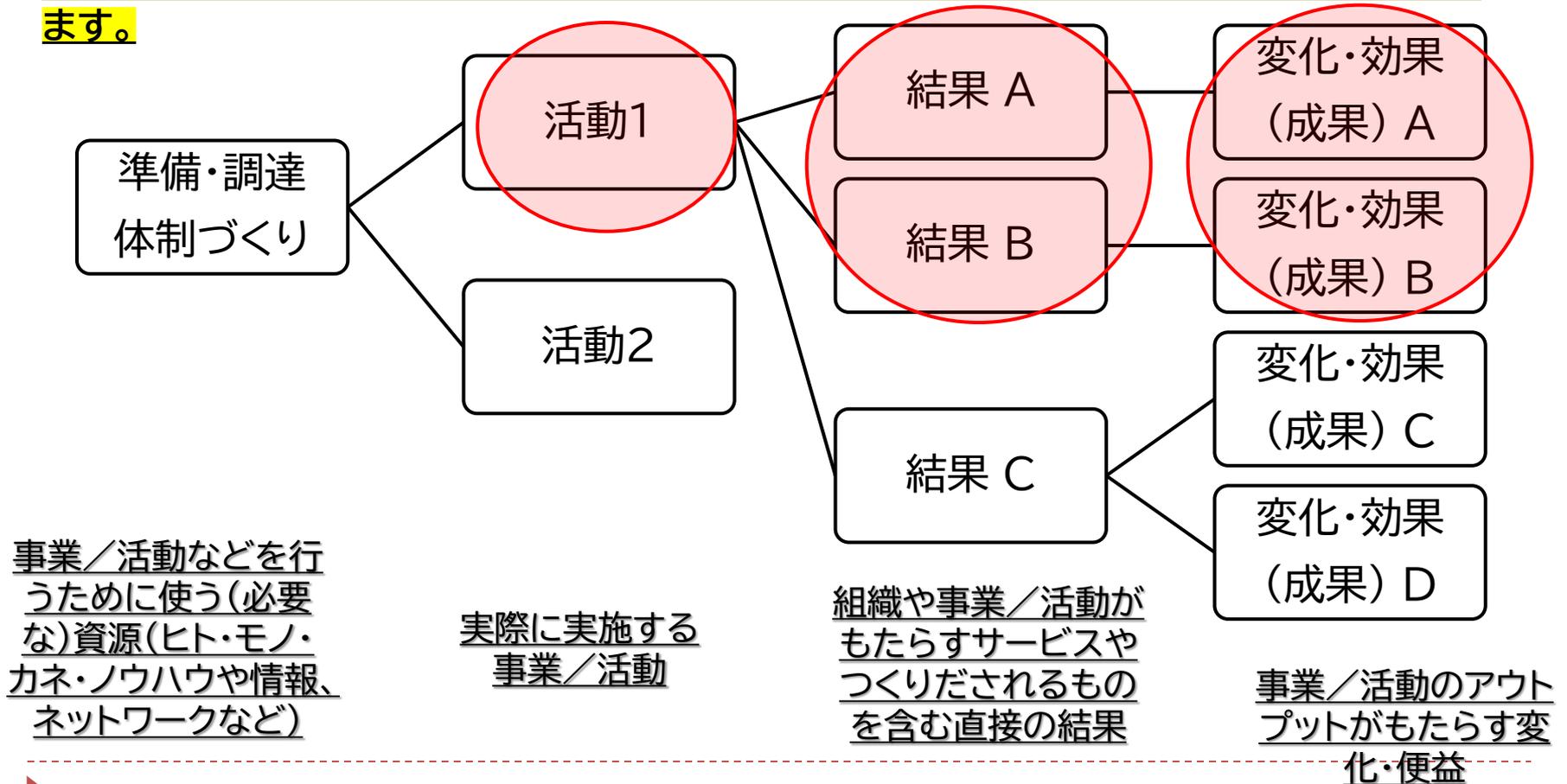
成果とは何か？ミッション(存在目的)とビジョン(めざす姿)、事業や活動がめざす結果と成果の繋がり、戦略、事業/活動を生み出すもの、価値観・行動指針、定款や規程類、事業計画・報告等の位置づけ整理

●考え方



【参考】 ロジックモデルによるめざす成果に向けた取組みの整理

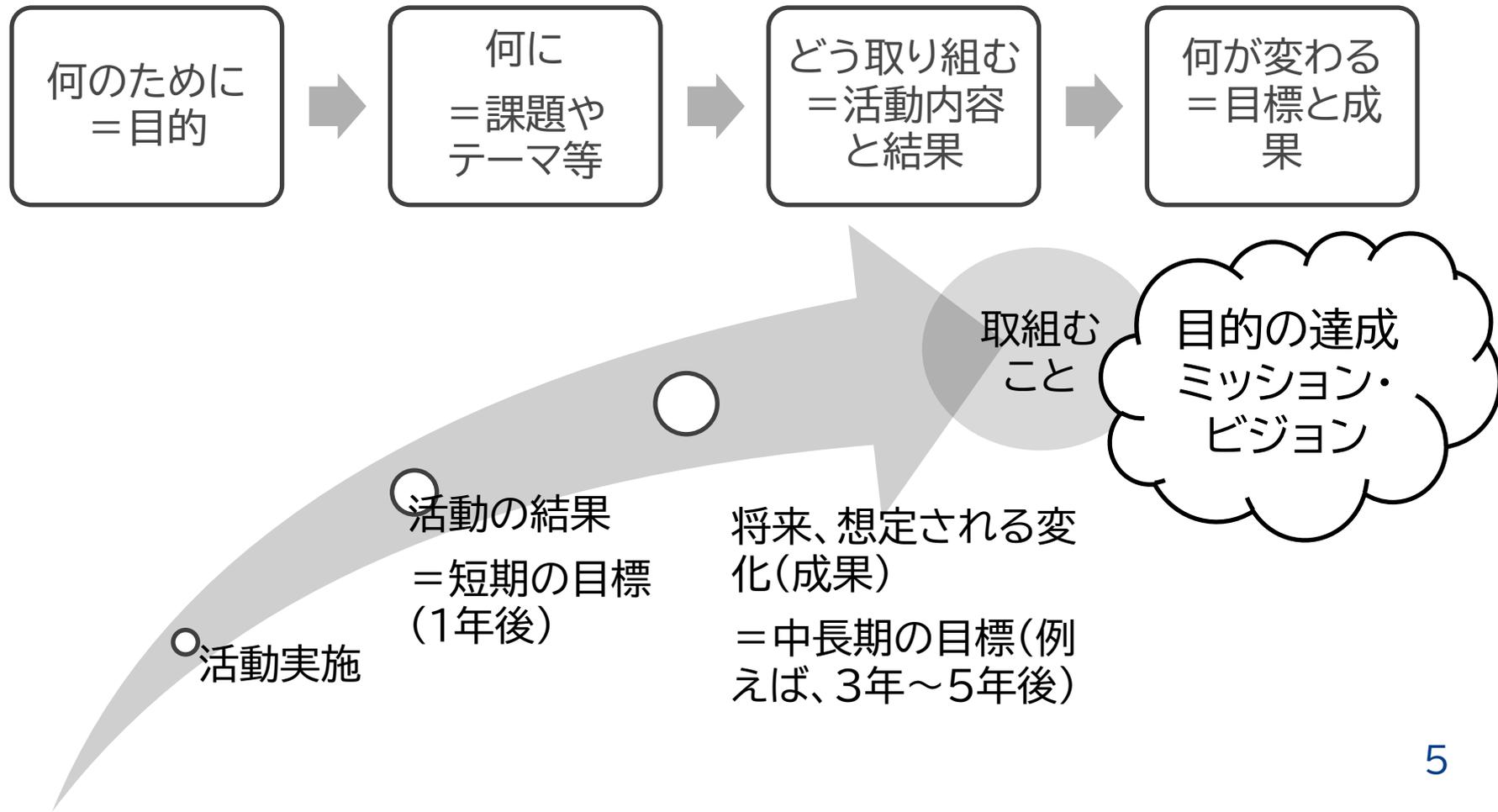
●下記の図はロジックモデルと言われ、事業によって達成したい成果への道のりを示したものです。理屈の上では、目的達成のためには、複数の活動が必要な場合でも、現実的には、そのすべてを実施できないことがよくあります。そのため、**最初はすべての可能性を挙げて検討しますが、優先的に取り組むべき活動を有効性や現実可能性、緊急性等の点から絞ります。**



成果とは何か？

事業・活動の仮説(目的と手段の整理、目標設定)

「目的達成のための手段」として、団体の存在と活動があります。「目的達成のために、こういった段階があるか」、「活動と、その結果もたらされるもの」、「将来、どんな変化が想定されるのか(=成果)」を整理し、定義してみましょう。



【参考】 目標の達成や進捗を確認する方法：指標の設定とその確認方法

指標とは？

- ・ 結果や成果を「何で測るのか」を定めるのが指標
- ・ 指標は、達成度を測定／把握するためのもので、必ずしも量的なものである必要はなく、質的な場合もある。これにより、事業の目的や成果に関するわかりやすい説明が実現する(そのために、理屈とデータが必要)。

●「活動」を行うのは、何らかの「目的」があり、その目的達成のためには、大切にしている「価値観」や「理念」「姿勢」があり、「めざす姿」や「達成したい状態」、「期待する成果」や「変化」がある。活動を行う背景にあるこれらのことを意識すること＝それらを軸にして活動をする

※必ずしも全てが必要ということではありません

※測りやすさを重視して、指標先行で考えないこと。

●他人のモノサシではなく、「自分のモノサシ」で成果を測ること！自信をもって、「これが私たちが大事にしている／意識している指標です！」と言えるようになること。

●必ず重要なものを測ること！身の丈にあった測り方でOK。

●目的によっては、一般的・汎用的なアウトカムや指標を使うことも考える。

☆指標設定の参考 「アウトカム・指標・測定方法の選定」データベース

https://simi.or.jp/tool/outcome_indicators_db

※(注意)あくまでも例示であり、当該分野における標準的・包括的なアウトカム・指標・測定方法を意図するものではありません。

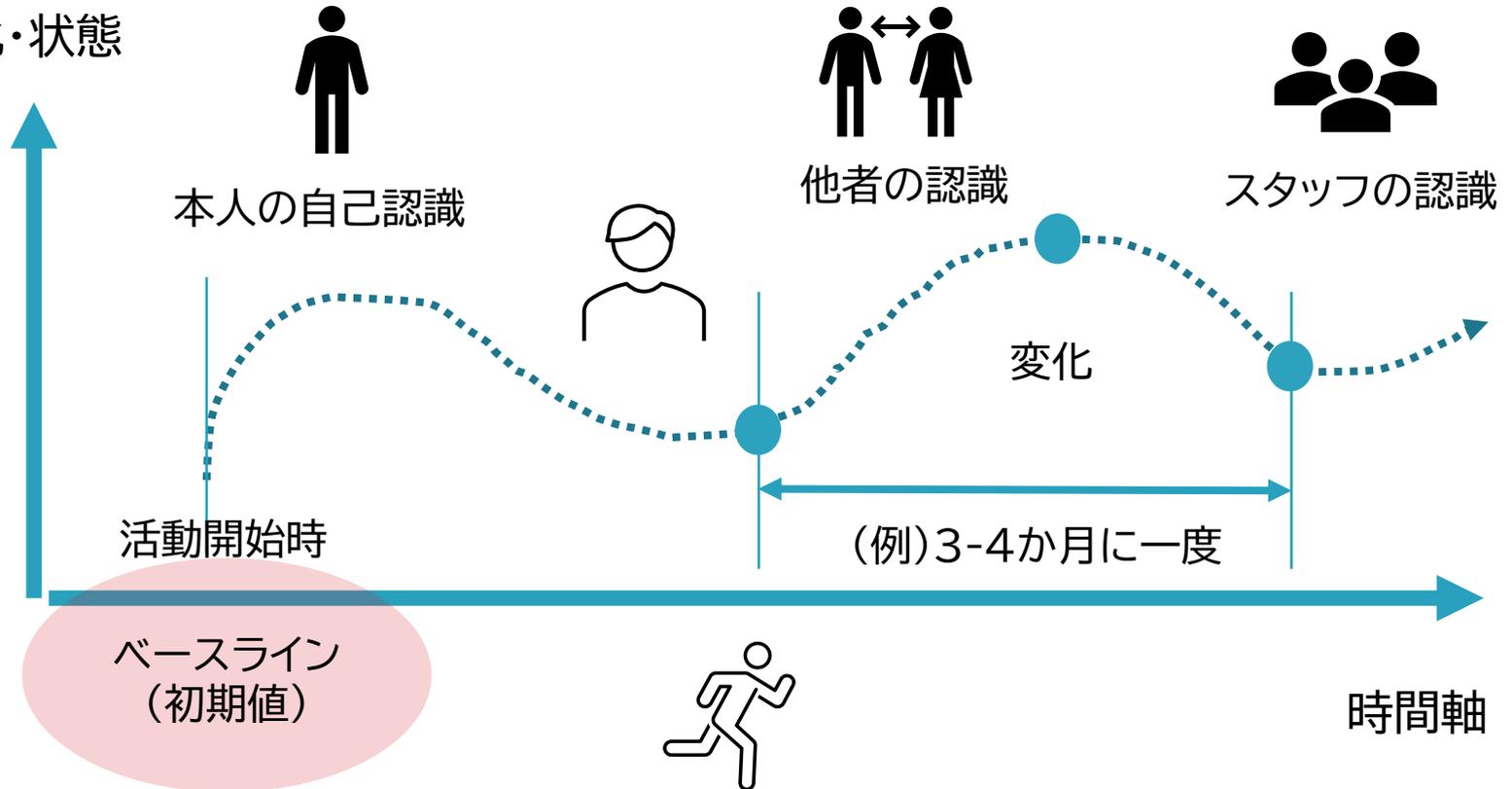
出典：一般財団法人社会的インパクト・マネジメント・イニシアチブアウトカム指標データベース

状況／状態の把握

ある「一時」の状態を見る + 定点的に見て変化や傾向を見る

状態や変化、傾向に「影響を与えたものは何か」を確認する

変化・状態



成果とは何か？

皆さんの団体や活動にとって、どのような「(判断)軸」(ものさし／指標)の設定が必要か？「事業目的・目標に適した」「団体“らしい”」「“関係者が合意できる”」
判断軸／指標は？ そして、「何を成果として伝えたい」か？

ミッション・ビジョンの達成につながる

NPOらしさ
団体らしさ

やってみたい・チャレンジ／先駆的／独自性

共感

ニーズへの対応・社会からの期待

多くの人の参加につながる

リピーターにつながる

学びや発見につながる

満足度が高い

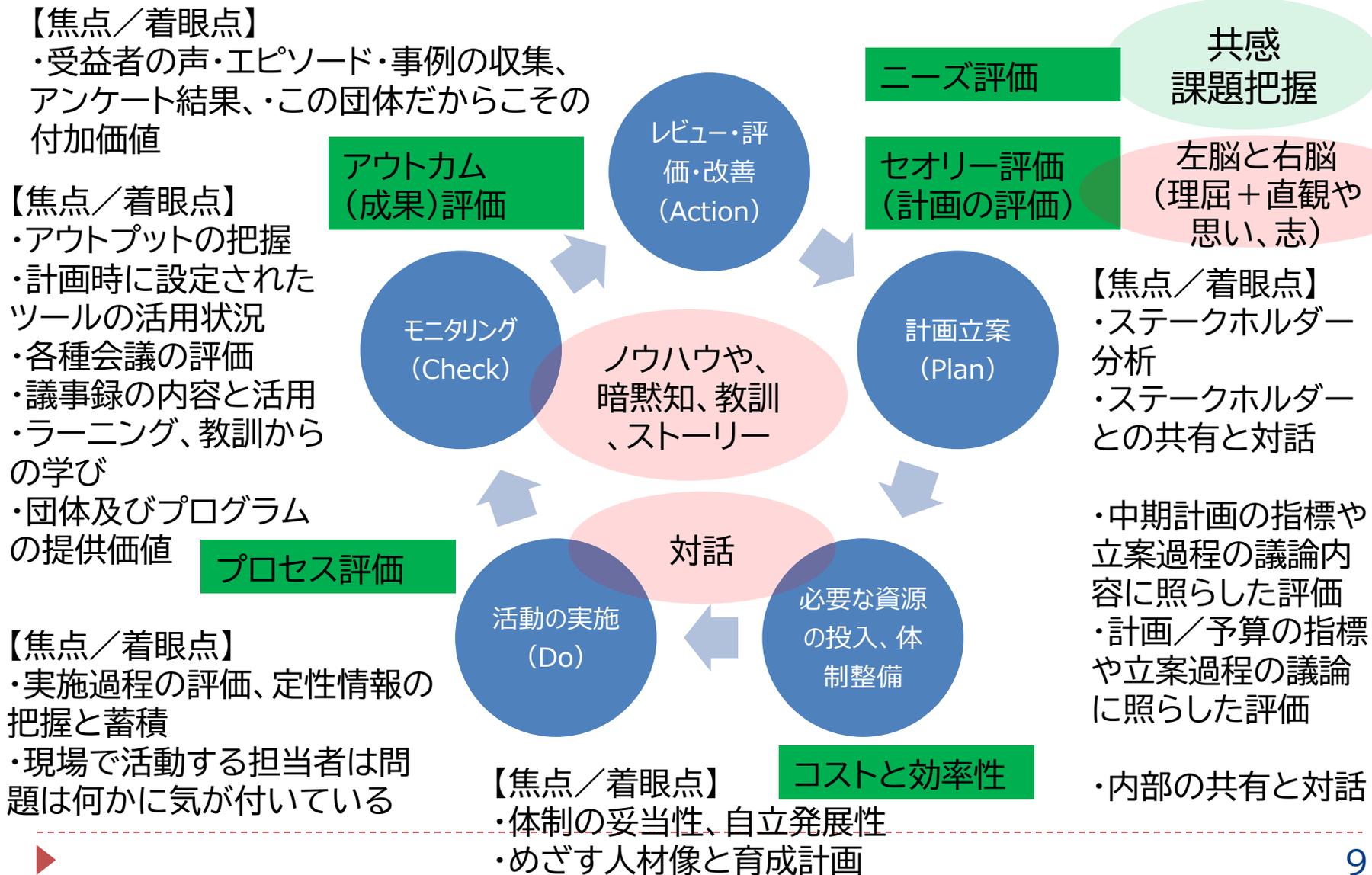
収益性が高い

すぐできる／実現可能性／やりやすい

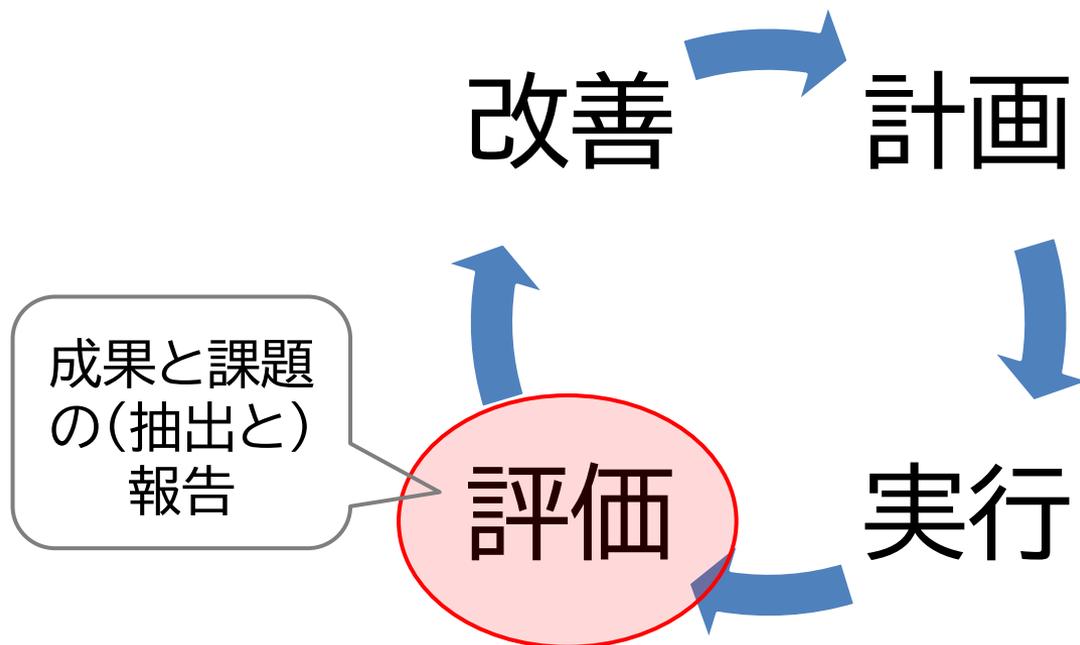
中長期視点／将来への投資

やることで元気になる

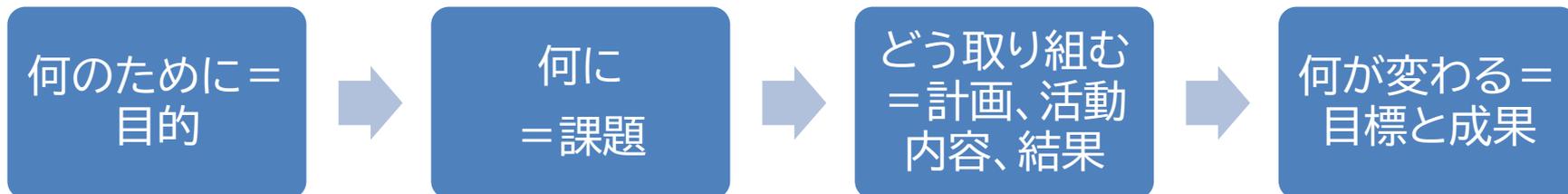
成果の見える化と発信:何を誰に伝えるのか? 事業評価(プログラム評価)の考え方(サイクルと5階層)・指標



成果の見える化と発信:何を誰に伝えるのか?
PDCAサイクルを回し、「成果と課題」を抽出し、共有する。
今後の改善につなげる+ファンドレイジングにつなげる

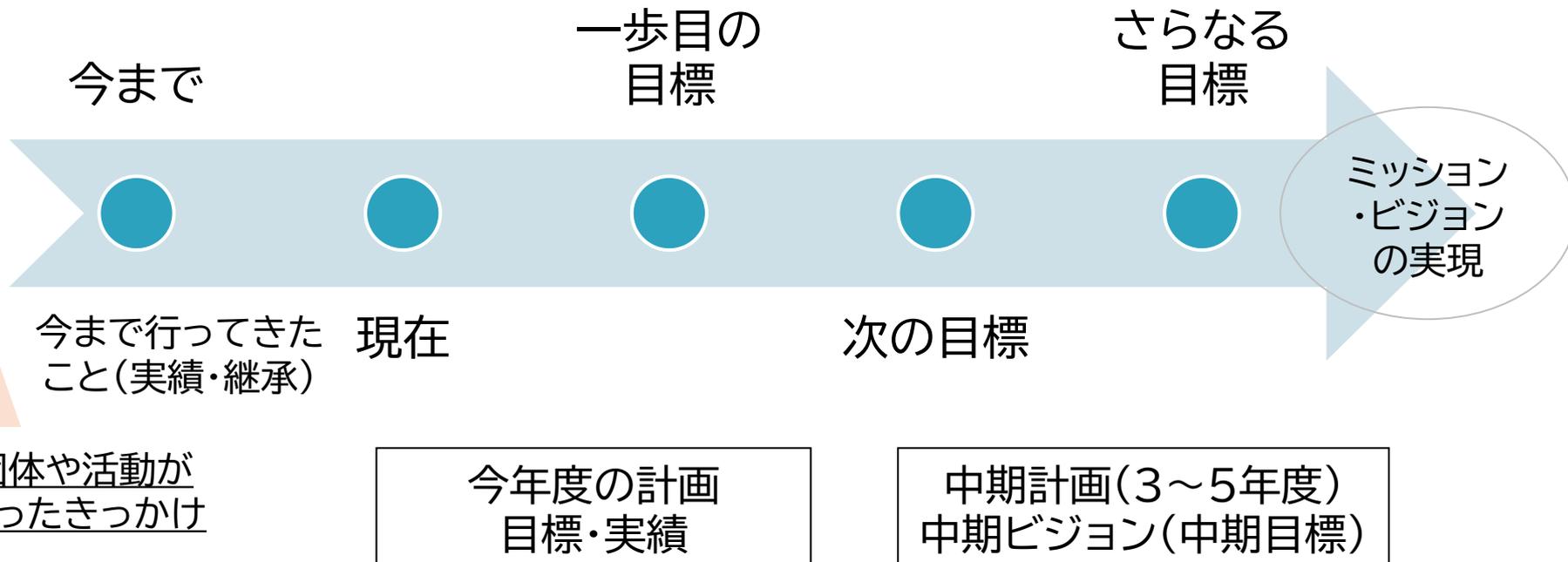


●「目的」と「課題の把握や確認」、「活動の結果と成果」とは



成果の見える化と発信:何を誰に伝えるのか?
めざす姿に向けたステップの中で、現在のポジションと今後の目標を共有する

- ☆活動を開始し、今、どのあたりにいるのか?
- ☆今後、何をどこまでめざすのか?
- ☆めざす姿(ビジョン)に向けた「道のり」に、通過点や目標がある



成果の見える化と発信:何を誰に伝えるのか?

NPO(非営利組織)の基盤強化に向けた「三位一体の成長」の視点

●人の集まり/仲間/コミュニティとしての組織

●どこまでの組織化(チームくらい?)

●活動の運営/推進母体としての組織

組織の成長

●事務局機能

●法人運営

基盤強化

財務の成長

事業/活動の成長

●安定性 ●会計事務

●適正規模感/必要性

●事業性の高い事業

●事業性は弱いけど必要な活動

●(組織基盤強化の)視点

NPOには、目的とその実現のための事業や活動に人と資源が集まっています。

組織と事業や活動に「人が集まる目的」と「運営体制・役割分担(責任・出番)」「必要な資源」について見ていきましょう!

●(組織基盤強化の)視点

NPOの事業は、財源確保につながる「価値」を提供しています。

「誰に」「どのような価値」を「どうやって」提供し、財源確保につなげる「メカニズム」や「コミュニケーション」ができているのか見ていきましょう!

「組織、事業や活動、財務」の一体となった成長やバランスが
NPOの基盤強化の観点では大切!

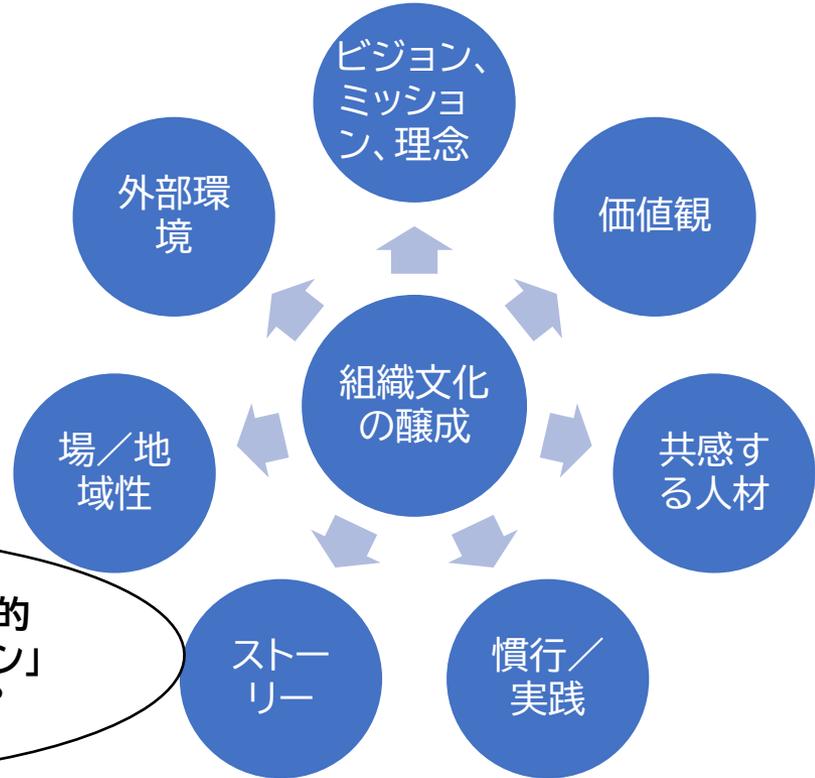
【参考】「組織文化の醸成」

組織文化

- メンバーの間で意識的あるいは無意識的に共有されている価値観や行動規範
- 理念などをベースに、独自の価値観やルール、規範、行動指針等を形成する
- 判断基準が明確になったり、よりふさわしい行動を取りやすくなる

組織風土

- 自然に定着したルールや習慣のこと
- 団体と職員の間で明確に定められてはいないものの、暗黙のルールとして受け継がれていくもの



この浸透を、「意識的／計画的に」メンバーの「コンディション」に合わせてできているか？

人工物や行い

- ロゴ、掲示物
- 服装

重視されている価値観

- 理念、行動指針
- クレド

共通の基本的仮定

- 無意識レベルで当たり前とされていること
- 暗黙の了解

参考
エドガー・H・シャイン
組織文化の「3つのレベル」

あらためて、NPOとは何か？

● NPO = Non Profit Organization

● NPO = Not for Profit, But for

↑ここに入る言葉は？

● NPOにとって大切な活動

支援／活動（事業）： 課題解決／価値創出

現場を支える活動

組織を支える活動

仲間を増やす活動：ファンドレイジングはフレンドレイジング

社会の理解を高める活動

社会を変える活動

そもそもNPOはどういった存在か？の観点から考える
NPOの役割・社会の中での提供価値／存在意義・目的は何か？

- 自発性と、多様な市民の参加、民主的な意思決定と情報公開
- サービス供給／アドボカシー／市民育成
- 運動から事業へ、事業化から施策へ

サービス提供と政策提言の2つの活動は、専門的に分かれていく場合もあるが、大部分の活動は両方の側面をもっている

社会的課題の解決

- ・受益者／当事者の「声」を把握し、社会や関係者に伝える
- ・仲間の「声」を把握し、運営に活かす

黒ペン(=提案)

赤ペン(=批判)

サービス提供

政策提言

市民が当事者としてサービス提供の主体となる市民事業、社会実験実装、「事業として見える化／形にする」

社会に問題を提起し、制度や行政の施策を変えていこうと訴え、代案をつくって働きかける運動、「声」／拡声器、施策化

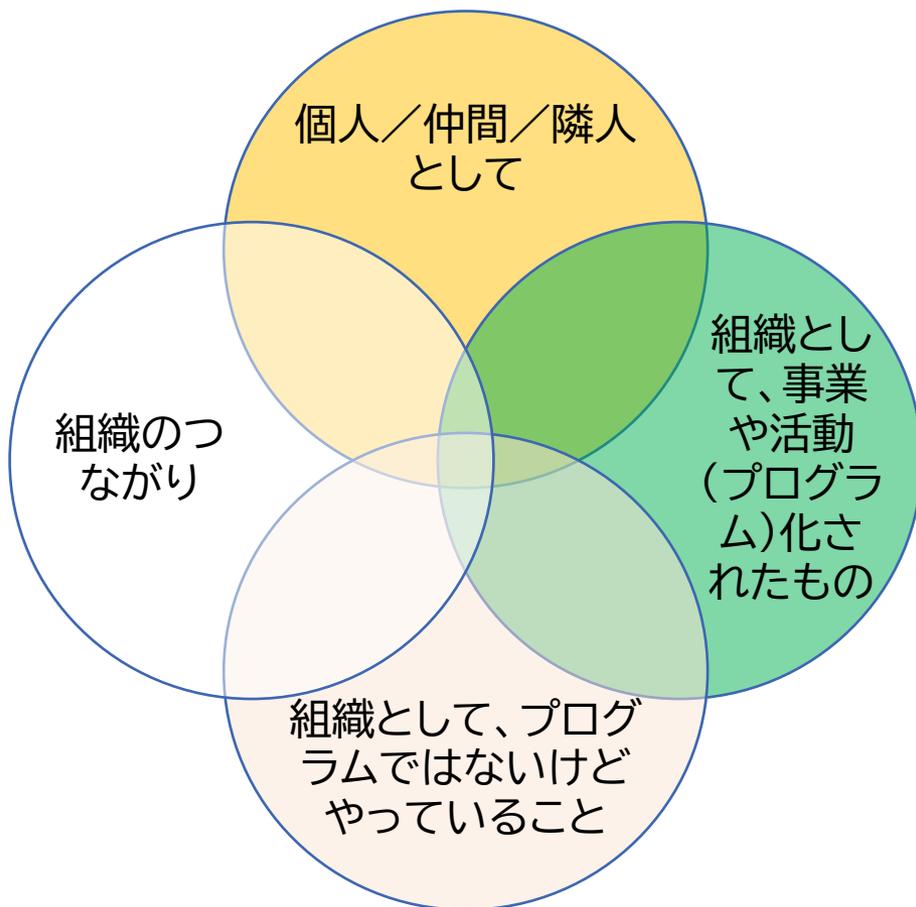
NPOはそもそもどういった存在か？

NPOの役割・社会の中での提供価値／存在意義・目的は何か？

「NPO」という“人の集まり”

●活動を通して得られた結果・成果を土台に、枠組みにとらわれない、人の関わりや場の価値を考えていく→新たな取組みや活動の創出、あり方にもつながるかも。

●それぞれの人にとっての、関わり方やコミュニティのあり方はさまざま
活動によるつながりだけではないし、活動がなくてもつながれる／つながっている(と感じる)価値



☆NPOの存在意義・提供価値

“NPOはコミュニティ・ファミリー・仲間”
同じ「思い」や「関心」「悩み」「問題意識」を持った
仲間同士がオープンに話ができる場

悩みや不安も話せることで、ネガティブなアイデンティティをポジティブに切り替えることができる

“社会資源のひとつ”

など

NPOはそもそもどういった存在か？

NPOの役割・社会の中での提供価値／存在意義・目的は何か？

●プログラムづくり:参加の場や出番・役割をつくるものでもある

事業:支えるもの・財源:助成金・委託、事業収入、寄付など

●プログラムがない場・機会:余白・自由・アンラーニング(学び直し／手放すこと)がもたらされる

●組織ができることでもたらされるもの:基盤とは何か？

コミュニティの基盤

一人ひとりの存在と価値観との触れあい

☆プログラムがなくてもこれら・自分たちらしくあれる

そのための財源:会費・寄付・貨幣価値でないつながり・関わり合い・生活

その文化醸成

●ゆるやかなつながり・間・すき間の大切さ ●「豊かにゆらぐ」ことの大切さ

●市民セクターの活動の価値:NPOの存在意義／価値

「当事者の存在」「声」「語り」「対話」「知られざる課題・事実」に光をあてる「視点」「エンパワメント」

NPOが行っていること:言語化の支援・対話を通じた課題の提起、エンパワメント

(例):表現する言葉をもっていなかった人が語り始めることができるようになった

(例):当事者同士の対話→当事者ではないけど、当事者とともにいる存在との対話=当事者にとって自分を開く／語る言葉の言語化のきっかけ+周りの人にとっての当事者性の機会→視点や認識の広がりや深まり(世界が広がる／俯瞰する／気づき)

【ミニワーク】皆さんの団体と活動の「提供価値」の棚卸・整理と言語化

- 「今まで」の活動とハイライト、エピソード等を振り返り、「団体や活動の魅力や特徴、強みや良さ、提供価値」等について、キーワードを挙げてみましょう。
また、その源泉となっているものは何でしょうか？
- 「これから」に向けて、どんな団体や事業・活動をめざしたいですか？めざす必要や“周りからの期待”がありますか？
- あなたが、大切にしていること、価値観・哲学、行動指針などを教えてください。
また、団体の事業・活動を通して大切にしたいこと、共有したい価値観や哲学、行動指針などを教えてください。
- 皆さんご自身は、どうありたいですか、めざしたいこと、大切にしたいこと、は何でしょうか？
- 一方で、避けたいことは？
- モヤモヤしていることは？

あらためて、「マネジメント」(経営)とは何か

●「マネジメント」(経営)とは何でしょうか？

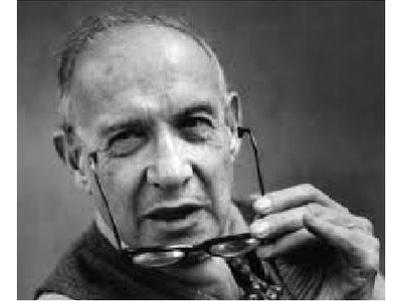
(参考)

企業経営の目的(P.F.ドラッカー)

- ▶ 経営者は市場の力を見つけ出し、自らの行動によって市場の力を生み出す。
- ▶ 経営の目的はただひとつ。

顧客を創造すること(新しい顧客価値の創造)である。

- ▶ “課題は何か？”それを明らかにし、その課題を抱えている顧客(人々)に“価値を提供”することで、課題を解決すること。



◎成果に焦点をあてる

すべての非営利組織には「生活の改善」という共通したボトムライン(事業成果の最低到達基準)がある。そして、組織の外にいる人々の生活の中にこそ、この成果がある。このようなボトムラインの成果を上げることが重要。

非営利組織は、どのような成果をめざすのかを明確に考慮しなければならない。また、非営利団体は、コミットメントと同時に能力を示さなければならない。

人々はもはや、「目的の善し悪し」を知ることに興味を示さない。その代わりに、彼らは「何を達成しつつあるのか。これは寄付やボランティアに値する信頼のおける組織か。社会、コミュニティ、個人の生活が、この活動によってどれだけ良くなるのか」を問う。非営利組織が成功しているのなら、その活動、すなわち効果的なマーケティング、人材と資金の管理、自らの果たしうる貢献分野について説明することができる。しかし、あくまでも課題の中心は「生活の改善」である。

◎5つの重要な質問

われわれの使命は何か？

われわれの顧客は誰か？

顧客は何を価値あるものとするか？

われわれの成果は何か？

われわれの計画は何か？

あなたは自らの使命について、その使命が何であり、何であるべきかを検討する。あなたは、あなたの第一の顧客、すなわちあなたの活動から恩恵を受け、その結果、以前よりもより生活が改善される人々は、誰であるのかを決定するだろう。あなたは、支援してくれる顧客、すなわちあなたの組織に参加することによって、満足や達成感を感じてくれるボランティア、パートナー、寄付者、その他の支援してくれる顧客が誰であるのかを決定するだろう。そして顧客が何を価値あるものと考えているかを知るために調査を実施して、期待される成果が何であるべきかを決定し、長期的なゴールと測定可能な目標をもった計画を立てることができるだろう。

成果を的確に評価するには、顧客からの大量なフィードバックが欠かせない。顧客は(略)多岐にわたっているが、いずれにせよ、これらの個人やグループが何に価値を認めているのかということに焦点をあて、そのニーズや欲求、あるいは希望を満足させていかなければならない。危険なのは、これで顧客は満足するはずだという思いこみで行動することである。こうなると、前提そのものからして間違ってしまうことになる。リーダー・チームとしては、先に掲げた5つの問いに対して推測で答えてはならない。常に顧客を対象に体系的な意見聴取を行い、そのフィードバックを踏まえて答えるようにしなければならない。

●「成果」とは何か？

非営利組織の成果は常に組織の外にある。つまり、人々の行動、境遇、健康、希望、そして特に彼らの適性と能力の向上や変化によって成果をみることができる。使命を達成するため、何が価値あることかを判断し、成長を得るために、資源を集中させる必要がある。

◎短期的な業績と長期的な変化をみよう

非営利セクターにおいては、利益のような標準的な成功の基準は存在しない。非営利組織は、自らの顧客を確認し、彼らが何を価値あるものと考えているかを学び、それを満たすための方法を見だし、そして、顧客の生活が改善されたかを正直に判断しなければならない。

◎定性調査および定量調査

組織の発展と業績は、定性的および定量的見地から評価することができる。2つのタイプの測定基準は互いに密接な関係をもっている。

●「成果」とは何か？(続き)

◎成果をどのように定義するべきか

何を測定し、モニターするべきか。どのような尺度が適切か。成功のために欠くことのできないものは何か。非営利組織が自らの成果を定義するために、このような問いかけが必要だ。そのためには、使命に戻らなければならない。自らの能力、働く環境、そして活動分野に関する既存研究や事例について熟考する必要がある。

第一の顧客の声に注意深く耳を傾け、彼らが誰であり何を価値あるものと思っているかについてのあなたの知識を使って考えてみてほしい。つまり、対象の定性的および定量的側面について考えるのである。このような方法で努力すれば、ボトムラインを決めることができ、その結果、組織の何を評価し、判断すべきかがわかってくる。

◎ひとつに集中してこそ成功は可能になる

◎より強化すべきものと放棄すべきものを決めよう

◎リーダーにはアカウントビリティ(説明責任)がある

使命が組織の責任の範囲を定義する。リーダーには、組織が資源を浪費するのを防ぎ、成果を保証するため、何を評価し判断すべきかを決定する責任がある。

●「成果」とは何か？

非営利組織には成果を重視しない傾向がある。ところが成果は、企業よりも非営利組織において大きな意味をもつ。しかも、成果は企業よりも非営利組織においてこそ把握と測定が難しい。

非営利組織は、直接成果を考えなければならない。そしてそれを測定する方法を考えなければならない。

●「成果」とは何か？(続き)

◎成果を定義する

ミッションを具体化するための成果を定義するにあたっては、二つの落とし穴がある。一つは、大義だけを唱えることである。大義がすべてであって、支援しないのは支援しないほうが悪いとする。だが、重要なことは、限られた資源を成果の期待できるところへ集中することである。できない約束をすることではない。

同じように危険なもう一つの落とし穴が、その逆であって、大義の追求を考えずに成果を求めることである。金を集めやすい人気取り的なことに力を入れることである。

◎多様な関係者

非営利組織といえども、成果をあげるためにはプランが必要である。プランはミッションからスタートする。ミッションからスタートしなければいかなる成果もあげられない。ミッションが、あげるべき成果を規定する。したがって、非営利組織は、顧客は誰かを考え、そのそれぞれにとって成果は何であるかを考えなければならない。

●「成果」とは何か？(続き)

◎長期の目標への合意

非営利組織にとって最も難しい問題が、これらあらゆる種類の関係者から、長期の目標について合意を得ることである。長期の目標以外に、すべての関係者の関心を調和させる方法はない。

(中略)関係者全員の視点を長期の目標に合わせないかぎり、支持も信頼も敬意も得られないということだった。(中略)自分たちが社会あるいは人にもたらそうとしている変化をまず明らかにし、ついで関係者全員の関心をそれに折り込んでいたのである。

◎大義と経済性

いかなる成果が求められているかを考えることによって、大義と経済性に関わる混乱による資源の浪費を避けることができる。非営利組織はいかなる活動も止めることができない。行っていることは、すべて神の御心であり大義である。しかし経済性も考えなければならない。

(中略)非営利組織といえども、寄付者、顧客、有給・無給のスタッフに対し、資源は成果をあげるところへ投入する責任を負っている。

●「成果」とは何か？(続き)

非営利組織とは、人を変えるためのチェンジ・エージェントである。

その成果は、人の変化、すなわち行動、環境、ビジョン、健康、希望、そして何よりも能力と可能性の変化となって現れる。

つまるところ、非営利組織とは、医療、教育、コミュニティ、労働組合運動のいずれであれ、人々のビジョン、基準、価値、コミット、能力へのインパクトによって、自らの仕事ぶりを判定すべきものである。

したがって非営利組織たるものは、貢献という見地から自らの目標を設定しなければならない。そして、常にそれらの目標をより高次元のものにしていかななければならない。さもなければ、得られる成果は急速に小さくなっていく。

あらためて、「マネジメント」(経営)とは何か

●「マネジメント」(経営)とは何でしょうか？

- ▶ 経営(英語では「Management」)とは？
他の人々を通じて、事を成し遂げること
(getting things done through others)
 - ▶ 限られた資源を効果的かつ効率的に利用することによって、組織目標を達成するために設計された一連の協働的な諸活動。
- ①組織目標の設定(環境変化を踏まえた)
 - ②経営資源の効果的な配分
 - ③諸活動の設計と遂行
 - ④組織的な活動(協働)

「組織やチームに必要な3要素」をもとに考えた場合、
皆さんの団体と関係者・支援者は、何を「共通目標と成果」として設定／定義し、
コミュニケーションをとっていますか？

関係者の中で「共通目標」を持っているか？

「意欲をもって取り組んでいるか？」の確認や意欲を促進するファシリテーションや環境整備はできているか？

共通目標
Common
Goal

・組織の方向性や中長期の戦略、目標、体制など
・個人の目標も

3C

協働意欲
Cooperation

コミュニケーション
Communication

- 「組織やチーム」の土台となる共通目標は、ちゃんと共有され、協働意欲を引き出しているか？
- 関係者間のコミュニケーションの状況や内容、頻度は良好か？

「やりたいこと」「できること」「期待されていること(ニーズ)」

☆やりたいことは出発点として大事。でも、それだけでは不十分

実績や成果

期待されている
こと (needs)

「will/want」や
「can」だけでなく、needsに
will/wantと
canを重ねて、
応えていくこと

技術や知識、
能力の発揮

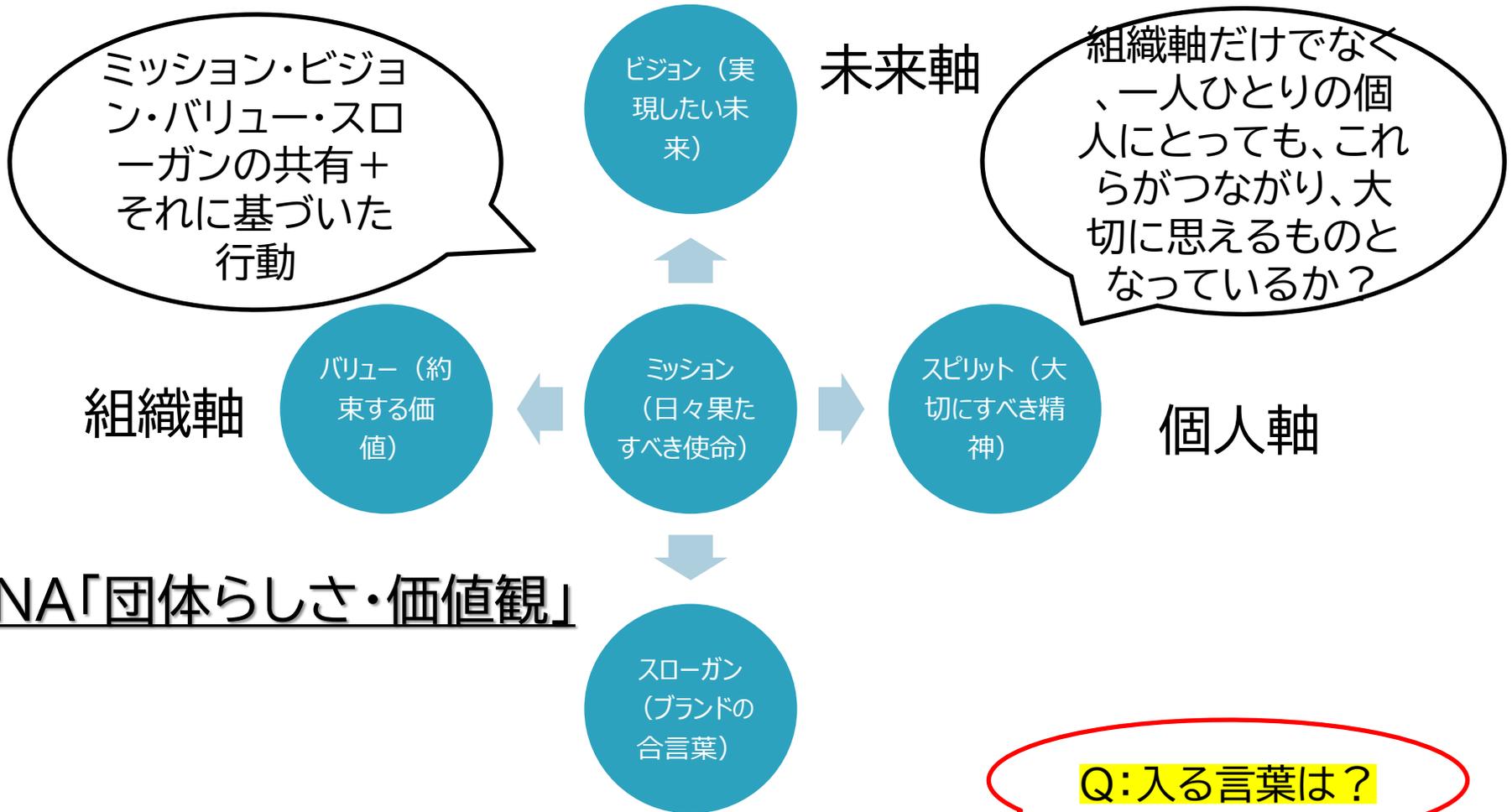
できる
こと (can)

やりたいこと
(will・
want)

やる気や熱意
姿勢や態度

「ミッション・ビジョン・ストラテジー・バリュー・スピリット・スローガン」
団体・活動と関係者や支援者をつなぐもの・共有するものであり、基盤となるもの

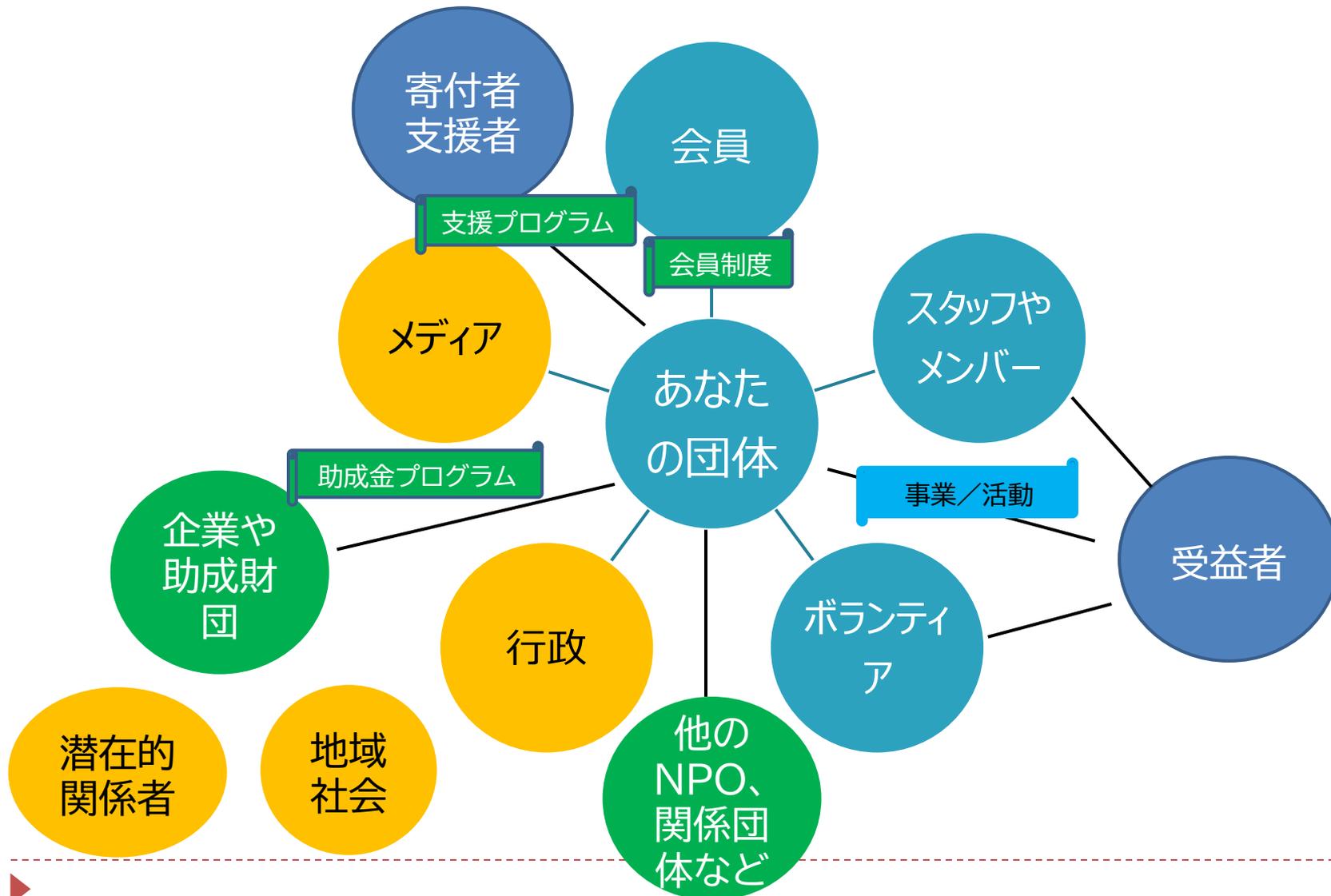
「ミッション・ビジョン」と「バリュー、スピリット、スローガン」(クレド、スタイル)



DNA「団体らしさ・価値観」

NPO=Not for Profit, But for ○○○.

成果の見える化と発信:「誰」と「どのようなつながり」があるのか?
団体や活動への関わり方/接点を棚卸して整理する:関係者分析



関係者分析(ステークホルダー分析)の必要性、ステークホルダーとは？

- ステークホルダー(関係者・関係団体)分析

自らの組織や活動が関係するステークホルダーを明確にし、関わりの優先順位をつけたり、支援者(自分たちを助けてくれる人、資金はどのあたりにあるか？使えるリソースの存在など)を把握すること。そのためには、ステークホルダーのニーズを分析する必要性がある。

- ステークホルダーのマネジメント

- ステークホルダーとの関係を良好に保つため、コミュニケーションや交渉、契約、動機づけをしていくプロセス。

- ステークホルダーとは？

- 組織の目標、あるいはその目標を達成するための手段に影響を及ぼしうる、もしくは、それらによって影響を及ぼされる人々・集団のこと。

- 具体的には、会員・寄付者(資金提供者)、受益者・参加者、スタッフ・ボランティア、地域社会・コミュニティ、政府・自治体、NPO、企業、医療機関、教育・研究機関などがステークホルダーとなる。

ステークホルダー(関係者)への価値提供

第1次ステークホルダー

	受益者	スタッフ	ボランティア	会員 寄付者	活動の パートナー
提供 価値	サービス提供 (事業・活動)	活動への 参加機会	活動への 参加機会	参加／支援 機会と共感 の対象 (存在と活動)	ニーズを 踏まえた活動 質の高い活動

第2次ステークホルダー

	地域社会 コミュニティー	行政	メディア	企業	
提供 価値	共助社会の 担い手・安心	委託相手、 パートナー、 専門性、 イノベーション	情報源、 専門性	社会貢献 SDGsの パートナー	

成果の見える化と発信：見える化と発信により「つながり」が広がる

潜在的
支援者

支援プログラム

こんな支援者と
つながりたい

こんな協力者と
つながりたい

資金の協力者

助成金プログラム

企業・
助成財
団

行政

会員

会員制度

寄付者は
どんな人？

ボランティア

あなた
の団体

活動

スタッフ

活動

参加者や
利用者

資源協力者

団体と活動に必要な資源(リソース)
の提供者／協力者

潜在的
参加者

メンバーとの
接点

メンバーとの
接点

活動参加者

コミュニケーション(外部)の考え方:

AIDMAの法則、ACTIONフレームワークを活用したコミュニケーション戦略

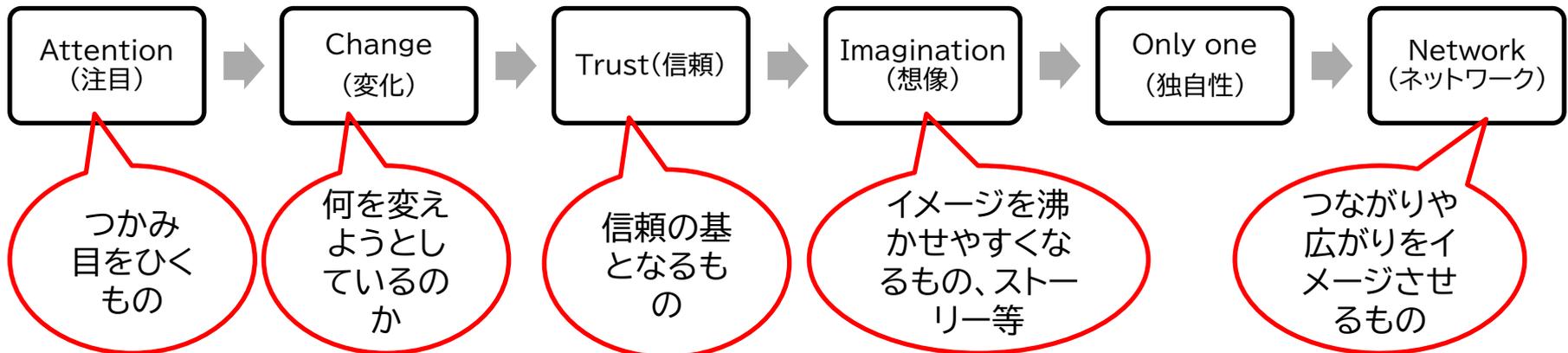
☆ファンドレイジング・コミュニケーション戦略とは？

仲間の参加、担い手の確保、団体や活動への理解者の増加、寄付者や支援企業／法人をはじめとする支援者との「出会い」のきっかけから、「関心」を高め、「寄付／支援」につなげる「ドナージャーニー」をどのように描くか。

●AIDMAの法則

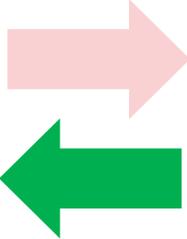


●ACTIONフレームワーク



コミュニケーションのサイクル:「伝える」から「伝わる」へ、そして

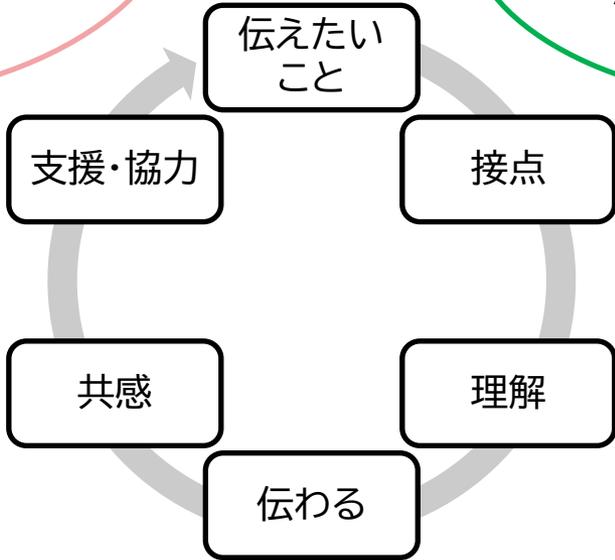
●相手に伝える／
伝えたい



○相手に伝わる／
知りたい

伝える「必要性」「理由」
伝えることで相手にど
うなってほしいのか、
相手の「知りたいこと」
に応える

相手の声を聞く機会
ニーズや期待、知り
たいことを「知る」

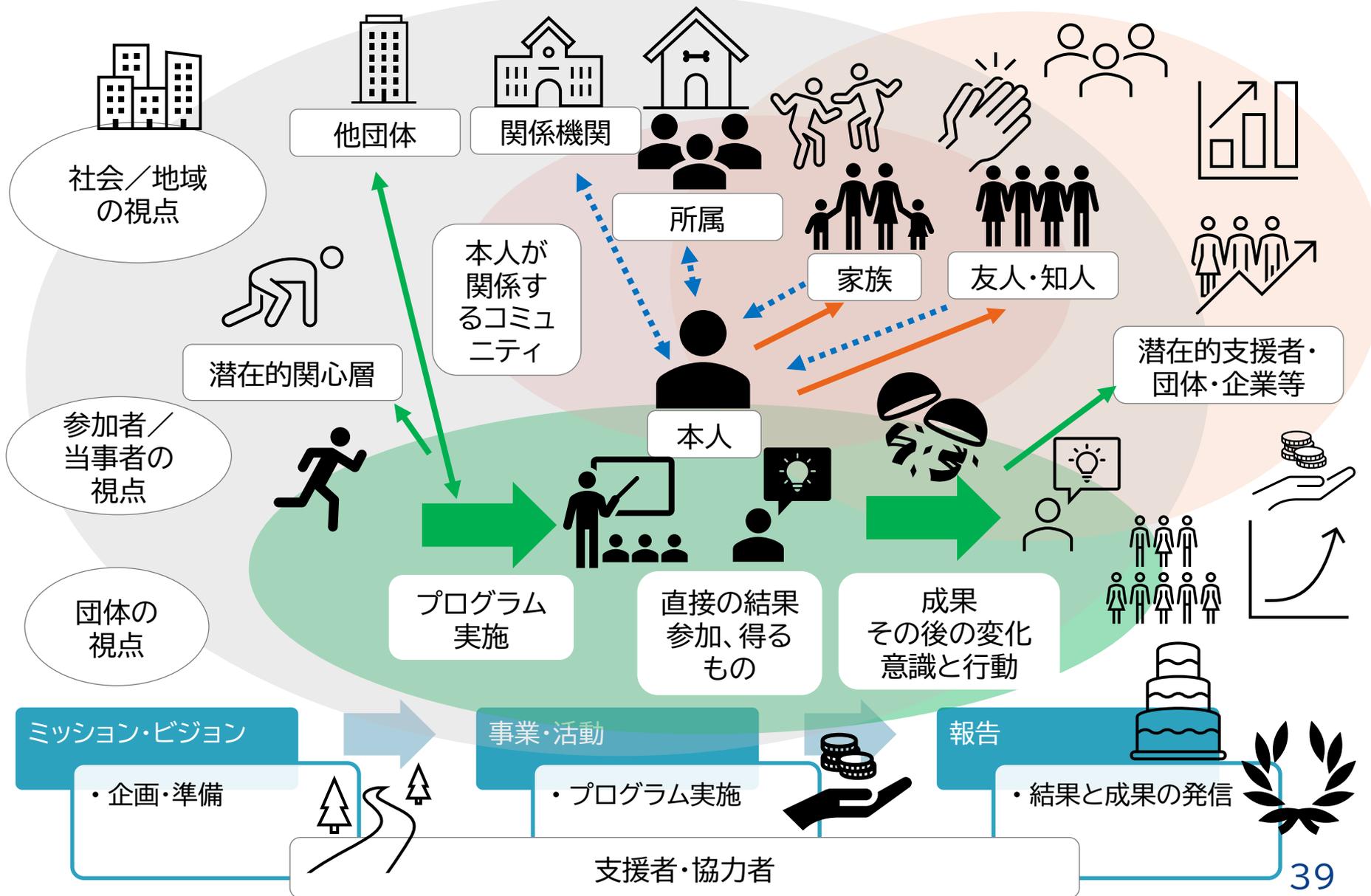


コミュニケーションのツール・接点とそこで伝えるもの

左脳に働きかける	右脳に働きかける
調査結果・データ	ストーリー・エピソード
グラフ	受益者・参加者・対象者の「声」
専門家のコメント	アンケート結果(定性)
アンケート結果(定量)	動画
報告書	写真
ニュースレター	インスタグラムなど(SNS)
メールマガジン	手書き、絵を描く、漫画、絵本

ロジカル・オフィシャル(仮)	カジュアル(仮)
総会、理事会	交流会
会議	体験イベント
報告会	焚火・サロン・茶話会
事業・活動の場	雑談
記者会見	
議論、円卓会議など	

「成果」(提供価値)の見える化と発信と「つながり」や関係者や地域への広がり
 (団体／当事者／社会・地域の視点から見た「成果や提供価値」)



NPOや市民活動の8つの資源≡
必要な資源であり「参加・協力」のきっかけ、基盤となるもの

「可視化されにくい貢献」が多いことも特徴。
それらの「可視化」の工夫

(例) ボランティアの人数・時間・貢献 → ボランティア受入評価益 / 費用

「いろんな資源」を、「いろんな人」が、それぞれに持ち寄ってくれる。
そんな仲間を、どう増やすか？

集めるべきはどの資源か？

どんな参加・協力ができるか？



【参考】 NPOのマネジメントとファンドレイジング
多様な「ファンドレイジング」のカタチ
「お金」「モノ」「サービス」「専門性・情報」「時間」など

お金	モノ	サービス	専門性・情報	時間
<ul style="list-style-type: none">・ 寄付・ 賛助会費／協賛金	<ul style="list-style-type: none">・ 物資・ 備品・ もったいない系寄付・ 場所	<ul style="list-style-type: none">・ プログラム／サービス提供・ ICTツール	<ul style="list-style-type: none">・ 専門家支援・ 情報収集・拡散・ 機会の提供	<ul style="list-style-type: none">・ ボランティア参加

●NPOがめざす姿やめざす規模、あり方によって、また、現在の状況やステージによって、どんな財源確保やファンドレイジングが必要か、合うか、は異なります。

☆皆さんにとって、「必要な」、「合う」、ファンドレイジングとは？

☆「理想の状態やめざす姿・あり方、こうなってほしい」に向けて、ファンドレイジングをどのように活用するか？

【参考】「ファンドレイジング」って何ですか？

→お金を集めること「だけ」が目的ではない。では、何を目的に行うの？

- ファンドレイジング=**fund raising**
- ファンドレイジング=ファン「度」レイジング(楽しさのFUNと応援者のFANが増えるプロセス)ファンドレイジング日本2010での参加者のコメント
- ファンドレイジング=ファンドレイジングの本質は「フレンド(友達)レイジング」
- ファンドレイジングはマジックではない。一つひとつ積み上げることで、誰でも成功するのだ(ティモシー・セイラー／インディアナー大学ファンドレイジングスクール校長)
- ファンドレイジングは一人ひとりのフィランソロピー精神を呼び起こさせる行為(デズモンド・ブピロ・ツツ／南アフリカ平和運動家)
- 私は寄付をお願いしたことはない。私がやっていることは受益者の置かれている状況について潜在的支援者に説明をして「共感」をしてもらうこと。そして「共感」してくれた相手に自分たちの団体が有する「解決策」を提案すること。その結果、寄付がなくても構わない。
なぜなら、このプロセスは「社会を変えているから」。

【参考】「ファンドレイジング」って何ですか？

→お金を集めること「だけ」が目的ではない。では、何を目的に行うの？

- ファンドレイジング=**fund raising**
- ファンドレイジングに取り組むこと=財源の拡大(成長)をめざすとともに、事業の成長と組織の成長をめざすこと(三位一体の成長)
- ファンドレイジングに取り組むこと=既存の受益者や支援者・関係者との継続的な関係性を維持したり、新たな支援者との関係をつくっていくこと
- ファンドレイジングは、単に活動資金を集めるというだけの意味にとどまらず、支援を集め、より多くの人に参加してもらう仕組みづくり

☆ファンドレイジングは、活動の力となる「参加・協力」の重要な一形態

☆ファンドレイジングは、活動や団体の「ミッションや存在目的、提供価値、成果」を社会に発信し、認知してもらう機会をつくり、力となる「参加・協力」につなげる

☆ファンドレイジングは、組織基盤や活動、コミュニケーション、ネットワーク形成／ネットワーキング／連携・協働を見直すプロセスでもある

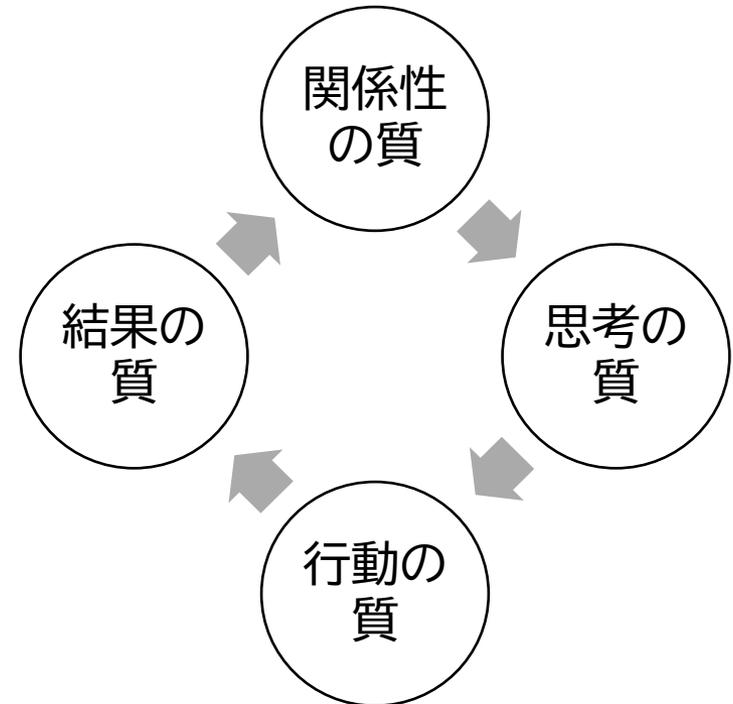
【参考】組織の成功循環モデル

●組織の成功循環モデル

課題解決に影響を与える「関係性の質」

組織が成長し、継続して結果を出し続けるためのサイクルとして「組織の成功循環モデル」を提唱し、「関係性」の大切さを述べている。

このモデルは、組織で働く人の関係性を高めることで、思考の質が高まり、その結果、行動と結果の質も高まると指摘している。結果の質が高まると、さらに関係性の質が高まり、好循環を生み出します。



出典: Daniel Kim(2001) Organizing for Learning.を参考に作成

【参考】評価を通して何を知りたいのか～プログラム評価

●プログラム評価の5つの階層 ●DAC評価5項目による評価の視点

効率性評価

- ・プログラムのコストと効率の評価

インパクト評価

- ・プログラムのアウトカム

プロセス評価

- ・プログラムのプロセスと実施の評価

セオリー評価

- ・プログラムのデザインとセオリーの評価

ニーズ評価

- ・プログラムのニーズ評価

妥当性

- ・プロジェクトの目標は、受益者のニーズと合致しているか、問題や課題の解決策としてプロジェクトのアプローチは適切か

有効性

- ・主にプロジェクトの実施によって、プロジェクトの目標が達成され、受益者や対象社会に便益がもたらされているか

インパクト

- ・プロジェクトの実施によってもたらされる、正・負の変化を問う。直接・間接の効果、予測した・しなかった効果を含む

効率性

- ・主にプロジェクトの投入と成果の関係に着目し、投入した資源が効果的に活用されているか

持続性

- ・プロジェクトで生まれた効果が、終了後も持続しているか

【参考】データの収集方法とデータの種類

データ収集方法		定量データ	定性データ
●一般的な既存資料(文献、統計、参考資料等)		○	○
●団体内や事業実施で蓄積された資料(会議録、日報、活動を通して蓄積されたデータ、報告書等)		○	○
●受益者への質問紙(アンケート)	選択肢を選ぶ形式や、段階を選ぶ形式など	○	
	自由回答式		○
●受益者へのインタビュー			○
●フォーカスグループ・ディスカッション(同質な人々の見解を、議論を通して把握)			○
●(活動や受益者の)観察	チェックリストを用いた観察	○	
	参与観察(地域に一定期間滞在し直接観察する)		○
●計測(標準化された方法、機器等による測定)		○	
●テスト		○	