

科学研究費助成事業 研究成果報告書

令和 6 年 6 月 10 日現在

機関番号：34504

研究種目：基盤研究(C)（一般）

研究期間：2021～2023

課題番号：21K01677

研究課題名（和文）災害サイクルにおけるNPOの持続的経営に関する実証分析

研究課題名（英文）Empirical Analysis on Sustainable Management of Nonprofit Organizations in a Disaster Cycle

研究代表者

石田 祐（Ishida, Yu）

関西学院大学・人間福祉学部・教授

研究者番号：20455554

交付決定額（研究期間全体）：（直接経費） 3,200,000円

研究成果の概要（和文）：本研究課題においては、NPO法人の持続性を評価するために、法律に則って公開される資料を活用してデータセットを作成し、量的分析を行った。また、その経営を担う団体のリーダーやスタッフに対するインタビュー調査を行い、質的分析のためのデータも形成した。量的分析および質的分析を通じて、災害復興事業を展開する団体の中には、活動を継続するためにあえてボランティア団体に形態を変更したり、助成金や寄付金を活用して持続するための環境を形成したり、復興財源以外の行政資金や自主事業収益を高める展開へと向かう団体もあった。また、活動を継続するために人材の育成に力を入れ、マネジメント人材に注目する団体も数多く見られた。

研究成果の学術的意義や社会的意義

日本のみならず世界各国において災害が多発している。災害時に被災地がレジリエンスを発揮する条件のひとつとして、NPOや市民活動があり、その活動なしには迅速かつ豊かな復興を成し得ない。そのためには団体が形成されるとともに、長期にわたる復興環境下において持続的に活動を行うことのできる経営を考慮する必要がある。本研究の成果から、災害時に立ち上がったNPOがどのように持続的な経営を行うことができるかについて示唆を得ることは、今後も生じうる災害からの復興に立ち向かうNPOや、これまでに立ち上がり経営を続けるNPOにとって有益な情報になり得ることから、理論化は実践に有益であり、社会的意義を有する研究である。

研究成果の概要（英文）：In this research project, a dataset was created and analyzed quantitatively by utilizing publicly available documents by the law to assess the sustainability of NPOs.

Interviews with the leaders and staff of the organizations responsible for their management were also conducted to form the data for qualitative analysis. Through the quantitative and qualitative analysis, it was found that some of the organizations developing disaster recovery projects formed an environment for sustainability by utilizing grants and donations. This strategic approach to financial management instills confidence in their sustainability. They also dared to change their form to volunteer organizations, or moved towards development to increase government funds and voluntary project income other than recovery funds. Many organizations also focus on human resource development and pay attention to management personnel to sustain their activities.

研究分野：非営利組織経営論、公共政策論

キーワード：NPO 寄付 ボランティア 持続的経営 人材育成 災害サイクル

1. 研究開始当初の背景

災害時や災害からの復興期においては、平時よりも多様なニーズが生み出される上、特に支援を要するニーズに対しては、対価が得られる事業として成立し難いため、市場を通じたサービス提供よりも公共サービスとして供給される場面も多い。また、政府・行政が中位投票者理論にもとづき公共サービスの供給を行うと、ニッチなニーズをもつ地域住民のニーズを満たせない状況が生じる(Weisbrod, B. “ Toward a Theory of the Voluntary Nonprofit Sector in a Three-Sector Economy ”)。

災害時においては、理論的にも実践的にも、非営利組織(NPO)が社会的弱者支援や地域課題解決に取り組むための主体として台頭することが期待される。また、災害時に限らず、社会課題の解決、価値観・生活スタイルの創造とともに、ソーシャル・イノベーションをもたらす主体としても説明がなされ、社会的インパクトをもたらす活動主体として期待される(Phills, J. et al. “ Rediscovering Social Innovation ”)。多様な地域課題への対応という点から、平時においてもNPOの役割が重要になっている傍ら、その活動を担う組織の持続的経営には課題が多い。

理論的にも、被災地における新たなニーズの発生に政府・行政が機動的に対応することは、予算確保や法制度の制定など取引費用の大きさから困難である一方、社会課題解決をミッションとし、かつ柔軟な組織形態をもちうるNPOは、それらの課題に対して迅速に貢献することができる。しかし、市民活動が基礎となっているNPO(市民活動型NPO)は、公的サービス供給のプレイヤーとして十分な役割を担えない「ボランタリーの失敗」という理論的課題を抱えている(Salamon, L. “ Of Market Failure, Voluntary Failure, and Third-Party Government ”)。その課題を克服するために、補助金や助成金の獲得を目指したり、事業化戦略をとるNPOも存在するが、資金提供者の意図に翻弄されたり、ミッションドリフトを起こしうることもしられている(Floelich, K. “ Diversification of Revenue Strategies: Evolving Resource Dependence in Nonprofit Organizations ”)。

理論的には、一部の資金提供者の意図などに左右されずに自律的な組織経営を行うためには、多数の小口寄付者に支えられるか、多様な財源から資金を獲得することが必要である(石田祐「NPO法人における財源多様性の要因分析 非営利組織の持続性の視点から」)。ただし、小規模な団体の資源は限られており、活動を持続的に行う資金を小口寄付者から獲得しつづけるためのファンドレイジングに費やせる資金や時間は多くない。災害時においては、あらゆるセクターからの資金支出が行われる傾向にあり、平時に比べると効率的なファンドレイジングも行い得るが、災害発生からの時間経過とともにその傾向は弱まる。したがって、小規模な団体にとっては継続的な資金調達は容易ではない。

これらの学術的背景を踏まえた上で、緊急期、復旧・復興期、そして静穏期・平時に渡り、持続可能な活動を行い得ている団体の推進要因を実証的に明らかにすることは、地域社会の持続的発展において必要不可欠なNPO、ひいては非営利セクターの経営のあり方の提示に貢献するため、本研究は学術的に意義あるものであると考えられる。

2. 研究の目的

本研究課題の学術的な「問い」は、災害復興過程において支出される政府・行政の補助金や委託事業、また民間・家計の助成金や寄付がNPOの持続的な経営にいかに関与を与えるか、である。平時の補助金や助成金、寄付や会費は、平時におけるNPOのビジョンやミッション、あるいは活動に対して通常予算枠内で支出されるが、災害時には、被災者や被災地を支援するために特別予算が組まれ、平時に比べると大量の資金がNPOに流入するため、小規模なNPOにとっては大きな影響を及ぼすと考えられる。

NPOの組織としての持続性に与える影響要因は、人、資金、組織の体制、組織外の機関とのネットワーク、外部環境の諸要因などが挙げられる。それらの情報を整理した上で、災害復興下において特別に支出される資金が組織の持続性に対してどのような変動要因となりうるかが問いとなる。たとえば、政府・行政による災害復興のための補助金や助成金は、法制度にもとづいて実施されるため、定められたとおりに執行される。非営利セクターにとって一定資金が用意される利点はあるものの、定められた期間を終えるとその資金を得る機会は失われる。一方、民間企業や家計の資金支出の意思決定は、その時々に行われるため、獲得の機会は常にあり得るが、獲得できる可能性や規模についてはあらかじめ想定できないという問題がある。諸要因を理論的・制度的に捉えた上で、NPOの組織および事業に関する持続性に対する変動要因としていかに影響を与えるか、という学術的な問いに答える。

実際の地域課題に目を向けると、平時に地域が有する問題が災害により顕在化したものが多く、それゆえに長期的な対策が必要とされている。そのため、NPOの持続的な活動が期待される。また、組織が持続的に経営される必要もある。そこで、(1)災害復興下において支出された資金をそれぞれのNPOがどのように、またどれだけ獲得したか、(2)獲得した資金によって、どのように財務構造や人事、事業展開に影響したか、(3)持続的なサービス供給の可能性にどのよう

な影響を与えたか、を明らかにすることを目的とした。

3. 研究の方法

量的データの構築を行うとともに、NPOの実務者に対するインタビュー調査を実施し、質的データの収集を行った。それらのデータを用いて、計量分析モデルによる分析を行った。本研究では特に、カネ、ヒト、ガバナンスという組織内で重大かつ直接的に影響を及ぼしうる要素に注目して、NPOの持続性を分析することにした。カネについては、NPO法人の活動報告書と活動計算書をもとに、会費、寄付、助成金・補助金、事業収益などの経常収益、正味財産などの資産、そして事業費と管理費から経常支出をデータ化し、財務面での持続性を検証した。ヒトとガバナンスについては、NPOの実務者へのインタビュー調査データを用いて、災害復興に従事した団体が活動を継続する中でどのような人材が継続して活動を行っているか、また、平時モードに移行する中で入職する人材をどのように育成することによって、緊急期から活動する人材とのビジョンやミッションの調整を行うのかなど、持続可能な組織にするためのトリガーを明らかにするための分析を行った。

4. 研究成果

非営利組織(NPO)は、緊急期、復旧・復興期、静穏期・平時の「災害サイクル」の中で、支援からの撤退や途中参入、役割の変更などの意思決定を行う。それを左右する要因として、NPOの理事会がどのような働きをしているか、NPOの人材の育成がどのように進められているか、NPOに対する助成金をいかに活用しているかなどに焦点を当てた。NPO法人や一般社団法人などのNPOの代表者に対するインタビューを中心に、NPOの財務データも活用して、東日本大震災の復興過程の細部の動向が大局あるいは現在の経営にどのような影響を与えているかについて分析を行い、考察を行うことにした。震災時にボランティア活動を行い、その後に団体を創設したケース、震災直後に団体を創設したケース、震災から数年後に活動を開始し、代表を継承したケースなど団体の創設者・代表者の経歴は多様である。共通する点としては、それぞれの代表者が若者であり、手探りの状態でマネジメントを行っている。緊急期、復旧・復興期においては多くの資金が流入することもあり、マネジメントについて深慮する場面に出会いにくい傾向にあった。しかしながら、震災10年がコロナ感染症防止期間となり、人の流動性が停滞し、資金についても多方面に視野が広がることとなり、経営危機に直面しやすくなっている。その中で、それぞれの団体で課題となっているのが、団体の今後の展開に必要なイノベーションであったり、それを引き出すための団体のガバナンスであることが見えてきた。

また、財務書類を収集して作成したデータセットを用いて計量分析およびインタビュー調査データによる質的分析を行なった結果、組織における人材育成のあり方や資金調達の方法について工夫し、東日本大震災から10年という時間の中で、組織基盤を確立する動きが進んでいることがわかった。持続性を確保するという点では同じであるが、組織運営をボランティア中心に進めるという体制変更を行う団体もあった。そのような実態が明らかとなり、社会的インパクトを生み出すための組織の変容については多様な方向性や着地点があることを見出すことができた。さらには、ソーシャルビジネスで解決しえない部分について、行政との協働を強めたり、政策に影響を与える政策起業というあり方についての議論を喚起することもできた。

それらの研究成果を学会発表や書籍、論文、論考としてまとめ、学術研究として、またNPOの実務者や一般市民向けに広く社会に発信を行った。

5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕 計5件（うち査読付論文 5件/うち国際共著 0件/うちオープンアクセス 4件）

1. 著者名 Ishida, Yu; Okada, Aya; Ono, Daiki; Naganuma Takayoshi; Takenaka Toshiyuki	4. 巻 16
2. 論文標題 Why Businesses Give: A Case of Foundation 's Long-Term Disaster Relief	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 Journal of Disaster Research	6. 最初と最後の頁 947 ~ 952
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.20965/jdr.2021.p0947	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスとしている (また、その予定である)	国際共著 -

1. 著者名 Saito, Yusuke; Ishida, Yu	4. 巻 16
2. 論文標題 The Effect of Disaster Volunteer Experience on the Well-Being of Young People in the Great East Japan Earthquake	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 Journal of Disaster Research	6. 最初と最後の頁 957 ~ 961
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.20965/jdr.2021.p0957	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスとしている (また、その予定である)	国際共著 -

1. 著者名 Mitsui Shunsuke; Ishida, Yu	4. 巻 16
2. 論文標題 Emerging Policy Entrepreneurs and Their Potential After the Great East Japan Earthquake	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 Journal of Disaster Research	6. 最初と最後の頁 962 ~ 966
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.20965/jdr.2021.p0962	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスとしている (また、その予定である)	国際共著 -

1. 著者名 Okada, Aya; Ishida, Yu; Yamauchi, Naoto; Grenlund, Henrietta; Zhang, Chao; Krasnopolskaya, Irina	4. 巻 Online First
2. 論文標題 Episodic Volunteering in Sport Events: A Seven-Country Analysis	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations	6. 最初と最後の頁 1 ~ 10
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.1007/s11266-021-00428-5	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 Okada, Aya; Ishida Yu	4. 巻 Online First
2. 論文標題 Nonprofit Education in Japan: Trace of Expansion and New Directions	5. 発行年 2022年
3. 雑誌名 Journal of Nonprofit Education and Leadership	6. 最初と最後の頁 1~13
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.18666/JNEL-2021-11122	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスとしている(また、その予定である)	国際共著 -

〔学会発表〕 計8件(うち招待講演 3件/うち国際学会 4件)

1. 発表者名 石田祐
2. 発表標題 NPOとソーシャルキャピタルを活かす住民主体のまちづくり
3. 学会等名 第11回日本公衆衛生看護学会学術集会(招待講演)
4. 発表年 2022年

1. 発表者名 Okada, Aya; Ishida, Yu; Mitsui, Shunsuke
2. 発表標題 Fitting into difference disciplines? Nonprofit Education in Japanese Universities
3. 学会等名 ISTR Asia-Pacific Conference (国際学会)
4. 発表年 2022年

1. 発表者名 石田祐・三井俊介・齋藤祐輔・呉哲煥・安達亮
2. 発表標題 非営利組織の理事会とガバナンス—6団体の実践と課題—
3. 学会等名 日本NPO学会第24回研究大会
4. 発表年 2022年

1. 発表者名 Okada, Aya; Ishida, Yu; Yamamoto, Mio; Mishiro, Yuko
2. 発表標題 The Impact of Outside Board of Directors on Nonprofit Governance: Exploration through Quasi-Board Meetings
3. 学会等名 ARNOVA Asia 7th annual conference (国際学会)
4. 発表年 2023年

1. 発表者名 Ge, Luo; Aoki, Takahiro; Ishida, Yu
2. 発表標題 Empirical research on the factors that lead to the dissolution of non-profit organizations
3. 学会等名 ARNOVA Asia 7th annual conference (国際学会)
4. 発表年 2023年

1. 発表者名 Ishida, Yu; Ogata, Saki; Yorimasa, Ryota; Okada, Aya
2. 発表標題 Promotion of Volunteer Activities by Company Employees and Matching Issues
3. 学会等名 ARNOVA Asia 7th annual conference (国際学会)
4. 発表年 2023年

1. 発表者名 尾形紗希・石田祐
2. 発表標題 企業による従業員ボランティアの推進とマッチング課題
3. 学会等名 日本社会関係学会第4回研究大会 (招待講演)
4. 発表年 2024年

1. 発表者名 羅歌・石田祐
2. 発表標題 NPO法人の解散及び持続を規定する要因に関する実証研究
3. 学会等名 日本社会関係学会第4回研究大会（招待講演）
4. 発表年 2024年

〔図書〕 計3件

1. 著者名 坂本治也編（石田祐、岡田彩）	4. 発行年 2023年
2. 出版社 明石書店	5. 総ページ数 324
3. 書名 日本の寄付を科学するー利他のアカデミズム入門（第5章 NPOはどのように寄付を集めているのか？[石田祐]、第9章 寄付を集める人が考えるべき倫理とは何か？[岡田彩]、第14章 短期完結型のボランティアにはどのような特徴があるのか？[岡田彩]）	

1. 著者名 「レジリエンス人材」育成プログラム開発チーム（石田祐）	4. 発行年 2024年
2. 出版社 ミネルヴァ書房	5. 総ページ数 256
3. 書名 ソーシャルイノベーションの教科書ー災害に強いレジリエント社会を創る（第1章 レジリエント社会を創るために [鶴田宏樹・祇園景子・石田祐・三上 淳]、第5章 レジリエント社会における三助の役割 眼前の課題と三助の脆弱性の克服[石田祐・友淵貴之]）	

1. 著者名 M・ミントロム、石田祐、三井俊介	4. 発行年 2022年
2. 出版社 ミネルヴァ書房	5. 総ページ数 240
3. 書名 政策起業家が社会を変える	

〔産業財産権〕

〔その他〕

-

6. 研究組織

	氏名 (ローマ字氏名) (研究者番号)	所属研究機関・部局・職 (機関番号)	備考
研究分担者	岡田 彩 (Okada Aya) (30707360)	東北大学・情報科学研究科・准教授 (11301)	
研究分担者	中嶋 貴子 (Nakajima Takako) (90802736)	大阪商業大学・公共学部・准教授 (34410)	

7. 科研費を使用して開催した国際研究集会

〔国際研究集会〕 計0件

8. 本研究に関連して実施した国際共同研究の実施状況

共同研究相手国	相手方研究機関