

NPOにおける成員間インタラクションのマネジメント

Management of Member Interaction in Nonprofit Organization

佐々木 儀広^{*1}
Yoshihiro Sasaki

松村 真宏^{*2}
Naohiro Matsumura

^{*1} 大阪大学経済学部
School of Economics, Osaka University

^{*2} 大阪大学大学院経済学研究科
Graduate School of Economics, Osaka University

Qualification that a leader should satisfy in managing nonprofit organization (NPO) is revealed by integrating the analysis of questionnaire survey and mailing list archives. Questionnaire survey is applied to 104 members in dot-jp, the specific nonprofit organization in Japan. Mailing list archives are analyzed by applying the IDM (Influence Diffusion Model) that measures the influential and influenced values for each member. According to the results of this paper, a leader should catch members' messages as well as throw messages to construct trust relationships. Otherwise, the leader become self-righteous, and makes members complaint about the organization.

1. はじめに

NPO (NonProfit Organization) は、日本語では「非営利組織」と訳され、社会的な使命を達成することを目的にした組織である。日本においては、NPOに法人格を与え、活動を支援する特定非営利活動促進法(NPO法)が1998年に成立して以来、その数は増え続けている。内閣府のHPによれば、特定非営利法人の認証数は、1999年11月に約1000、2001年10月に約5000、2003年2月に約10,000、2004年1月に約15,000、2005年1月に約20,000となっている。このように、社会活動への参加に対する興味が増す一方で、NPOのマネジメントの難しさも注目されている。NPOの目的は社会的使命の達成であり、利益の追求ではない。また、市民のNPOへの参加は、あくまで彼らのボランティアな行為であるため、参加を強いることはできない。成員が増えるにつれて組織のミッションの共有が難しくなり、また、それに伴い成員のボランティア精神を保つことも難しくなってしまう。

多くの調査により、組織において人的・知的資本を築くには成員間の信頼関係が重要だということが指摘されている[1-3]。特にNPOにおいては、ミッションの共有やボランティア精神の維持は難しい問題であり[4]、成員間の信頼関係を築くことが重要だと考えられるが、それらに関する調査はまだ進んでいない。本論分では、NPO法人ドットジェイピー(1998年創業、2000年法人設立)を取り上げ、アンケートによる評価実験とメンバーリストの分析により、マネジャーがどのようにして成員間インタラクションをマネジメントしていくべきかを明らかにする。

本論文では、まず2章でNPO法人ドットジェイピーについて紹介し、3章で成員に対するアンケートによる評価実験について述べる。4章では、実際に組織運営に用いたメンバーリストを影響の普及モデルIDMにより分析した結果を述べ、最後に5章で本稿のまとめと今後の展望について述べる。

2. ドットジェイピーとは

ドットジェイピーとは、長期休暇(2・3月、8・9月)を利用して大学生が政治家のもとで職業体験をする「議員インターンシップ」事業を運営するNPO法人である。本部が大阪にあるほか、全国に7支部(北海道、関東、東海、関西、中国、福岡、熊本)

あり、それぞれ10人~20人程度の学生スタッフにより運営されている。

活動は4月~9月、10月~3月のそれぞれ半年を1期としており、1期ごとに成員の約半数が入れ替わる仕組みになっている。主な活動内容は、大学生をプログラム説明会、選考会などのイベントに集客し、2ヶ月のインターンシッププログラムに参加してもらうこと、政治家に対して2ヶ月間の大学生受け入れを依頼すること、また、実際にプログラムが始まってからのサポート・各種イベントを行うことである。各支部には、以下の3つの中心となる役職が設置されている。

エリアマネジャー(エリアM): 支部のマネジメント全般を担当
学生マネジャー(学生M): プログラムに参加する学生の集客を担当
議員マネジャー(議員M): 学生を受け入れてくれる議員への訪問を担当

エリアM・学生M・議員Mも他の成員と同様に大学生であり、1期ごとに選出される仕組みになっている。

なお、本論分では、2004年10月~2005年3月の1期間、全国7支部を対象として研究している。

3. アンケートによる評価実験

3.1 支部・エリアM・学生M・議員Mに対する満足度

成員が所属する支部とそのエリアM・学生M・議員Mに対する満足度を測るため、2005年3月に104名のスタッフに対して匿名で評価実験を行った。実験に用いた設問は以下である。

所属する支部の運営状況に満足していますか?
自身の支部に対する貢献に満足していますか?
エリアMに対して満足していますか?
学生Mに対して満足していますか?
議員Mに対して満足していますか?
自身が所属する支部で、活躍していた成員を3名あげてください。

連絡先: 佐々木儀広, 大阪大学経済学部, 560-0043 豊中市待兼山町 1-7, cdg36390@par.odn.ne.jp

表1では、の結果を、目標達成率とともにまとめている。目標達成率は、支部が事前に掲げた以下の3項目の目標数字と、実績数字とを比べて算出している。

- インターン選考会への学生参加数
- インターンプログラムへの学生参加数
- インターン学生を受け入れる議員数

これら3項目は事業売上げと直接関係する数字であり、支部の成果は主にこの達成率によって評価される。

表1 目標達成率と支部ごとの平均満足度

支部	目標達成率(%)	平均満足度 (1:満足, 5:不満足)			
		支部	エリアM	学生M	議員M
支部A	135	1.22	1.00	1.00	1.21
支部B	109	1.63	1.63	1.75	2.00
支部C	106	3.31	3.00	1.44	1.38
支部D	97	2.42	1.50	3.25	2.00
支部E	99	3.31	3.25	2.06	3.06
支部F	79	3.13	2.31	2.56	1.69
支部G	69	3.18	1.50	2.20	1.70

3.2 統計調査

表1にまとめた、支部・エリアM・学生M・議員Mに対する満足度の関係性を知るため、表1のデータをもとに相関関係を調査した。表2には、それぞれの有意確率を示している。

表2 支部・エリアM・学生M・議員Mの相関係数に対する有意確率

	支部	エリアM	学生M	議員M	目標達成率
支部	-	-	-	-	-
エリアM	0.052	-	-	-	-
学生M	0.403	0.978	-	-	-
議員M	0.457	0.238	0.408	-	-
目標達成率	0.054	0.634	0.113	0.624	-

表2より、{支部、エリアM}と{支部、目標達成率}には、相関があることが分かる。

3.3 考察

表1をさらに見ていくと、3.2で明らかになった傾向とは異なる結果がでてくる支部が2つある。

- 支部Cは、目標達成率が高いが、支部への満足度は低い。
- 支部Gは、エリアMへの満足度は高いが、支部への満足度は低い。

ここで、支部Cと支部Gに関して、それぞれ仮説をたてたい。まず、支部Cについては、高い達成率以上にエリアMに対する満足度の低さが強く影響し、支部に対する満足度の低さにつながったのではないかと考えられる。次に、支部Gについては、達成率が低く、支部に対する満足度も低い、失敗の要因をエリアMのマネジメント能力の欠如によるものとは捉えていないため、エリアMの評価は高くなったのではないかと考えられる。

これらの仮説を検証するため、アンケートによる評価実験後に、10人の会員に対して個別にインタビューを行った結果、支部CのエリアMは会員から信頼されていないという声が多かった。

本章では、組織に対する満足度とマネジャーに対する満足度が重要な関係を持つことが分かったが、次章では、それぞれの支部で用いられているメーリングリストを分析することで、エリアMが会員に認められるために必要な要素を明らかにする。

4. IDMによる分析

4.1 メーリングリスト(ML)

ドットジェイビーでは、支部ごとにMLを作成し、情報共有や報告、議論を行っている。週1回のミーティング以外では、主にこのMLをコミュニケーションツールとしている。つまり、ドットジェイビーにおいて、MLでのコミュニケーションは実際に会って情報共有や議論を行うことと同等かそれ以上に重要視されており、これまでも、MLでのやり取りを見ることで、ある程度は支部の運営状況を感じ取ってきた。本章では、IDMを用いてMLを分析することで、これまでなんとなく感じてきていたMLにおけるマネジメントが出来ているエリアMと、そうでないエリアMとの違いを明らかにすることを狙う。なお、IDMとはメッセージ間を伝播する語に基づいて、メッセージ、参加者、語の影響力を求めるアルゴリズムである。(詳しくは[5]を参照されたい)

表3は、支部ごとの会員数と、2004年10月～2005年3月の1期間にMLに流れたメール流通数をまとめたものである。

表3 支部ごとの会員数とメール流通数

支部	A	B	C	D	E	F	G
会員数	21	9	16	14	16	16	12
メール流通数	2297	1198	2465	2076	3258	1309	1717

4.2 エリアマネジャーに求められる要素

アンケートによる評価実験で、「自身が所属する支部で、活躍していた会員を3名あげてください。」という調査を行った。(3.1参照)この調査によって得られる投票数により、会員の働きが周囲にどのくらい認められていたかが分かる。

同時に、IDMを用いてMLにおける各スタッフの影響量・被影響量を計測した。

MLにおける会員のポジションと、実際の評価との関係性を知るために、活躍した会員に対する投票数と影響量・被影響量との間の相関関係を調査した。表4には、それぞれの有意確率を示している。表4より、{投票数、影響量}と{影響量、被影響量}には、相関があることが分かる。

表4 投票数・影響量・被影響量の相関係数に対する有意確率

	投票数	影響量	被影響量
投票数	-	-	-
影響量	0.028	-	-
被影響量	0.165	0.010	-

また、表5に支部ごとの目標達成率と、投票数、影響量、被影響量のエリアM順位をまとめた。これを見ると、影響量・被影響量で上位に入っているエリアMは、投票数においても上位に入っていることが分かる。これらの結果より、高い影響量・被影響量を保つことが、エリアMが会員から認められるために必要な条件であることが分かる。

表5 エリアMの投票数・影響量・被影響量の順位

支部	エリアMの順位		
	投票数	影響量	被影響量
支部A	1	1	3
支部B	2	1	4
支部C	N/A	2	14
支部D	2	1	6
支部E	4	5	4
支部F	N/A	4	8
支部G	1	2	3

この条件をもとに、3.3 で示した気になる点について、特にエリアMに対する満足度の観点から考察してみる。まず、支部Cについて注目すべきは、エリアMに対する満足度が非常に低い点である。表5を見ると、エリアMは投票数がゼロであり、成員に認められていないことは明らかである。MLの分析結果を見ていくと、影響量は上位だが、被影響量は非常に低い位置にいる(16人中14位)。つまり、エリアMから他の成員に対しては情報を発信していたが、他の成員から発信される情報を軽視しており、ほとんど反応していなかったことが分かる。また、支部CのエリアMに、支部への貢献についてアンケートをおこなったところ(3.1参照)、自身は支部をマネジメントできており、特にスタッフとのコミュニケーションは欠かさなかったと答えている。つまり、エリアM自身は、情報を発信しているため他の成員とコミュニケーションが取れていて、信頼関係を築けていると思いこんでしまったと考えられる。次に、支部Gについて注目すべきは、支部に対する満足度が低く、エリアMに対する満足度が高い点である。表5を見ると、エリアMは投票数が上位であり、影響量・被影響量も上位である。つまり、エリアMは他の成員とコミュニケーションが取れており、信頼関係が築けていたと考えられる。

5. まとめ

NPO活動は、成員のボランティアな行為に基づいている。しかし、そのボランティア精神は強いることが不可能であり、失われやすいものであるため、成員のモチベーションを保ち継続的な組織運営をしていくことは重要な課題である。本稿では、成員の組織に対する満足度を保つためには成員間インタラクションのマネジメントが重要であることを明らかにし、その具体的な方法論を述べてきた。今後は実際に進行中のプロジェクトにおいてマネジメントに関するアドバイスを行い、その効果を確認していきたい。

参考文献

1. David Krackhardt and Jeffery R. Hanson: Informal Networks: The Company behind the Char, Harvard Business Review, July-August, 104-111, 1993.
2. Peter F. Drucker: Post-Capitalist Society, Harper Business, Harper Collins, 1993.
3. Etienne Wenger: Communities of Practice: Learning, Meaning, and Identity. Cambridge University Press, 1999.
4. OSIPP Center for Nonprofit Research & Information: NPO 2004 White Paper – The Japan Nonprofit Almanac-. <http://www.osipp.osakau.ac.jp/npocenter/NPO2004.pdf>, 2004.
5. 松村真宏, 大澤幸生, 石塚満: テキストによるコミュニケーションにおける影響の普及モデル, 人工知能学会論文誌 第17巻3号, pp. 259--267, 2002.