

診断ツール

NPOマネジメント診断ツール

記入者情報シート

診断用シート(1) マネジメント能力
診断用シート(2) 人材
診断用シート(3) 財務管理
診断用シート(4) 事業の全体像
診断用シート(5) 各事業の効果をあげる

※記入者自身について質問

1 所属団体に活動を始めたのはいつ頃ですか？

--

2 活動を始めたきっかけは何ですか？

--

3 これまでに団体にどのような活動に関わってこられましたか

--

4 貴組織が取り組むべきと思われる課題があればご記入ください(上位3つまで)

①組織の「マネジメント能力」の現状を把握してみよう！

組織の活動の成果をあげ、ミッションを達成していけるかどうかは、組織内でミッションの共有化がなされた上でのマネジメントの適否によるといっても過言ではありません。そこで、貴組織の「マネジメント能力」の現状を把握してみましょう。評価するには、次の点に考慮して下記チェック欄をご記入ください

○質問には「大変よくあてはまる」から「まったくあてはまらない」までの4項目の中から選びご回答ください。どうしても回答できない、判断しかねる場合は、「何とも言えない」をお選びください。
 ○すべての質問に対して、ご回答をお願いします。
 ○評価はできるだけ組織の現状について客観的な視点をもってよく考えたくえで判断ください。
 ○「上記質問・回答に対するコメントをご記入ください」の欄には質問項目に対する不明点、回答に関するコメント等、必要に応じてご記入ください。

A ミッション		大変よくあてはまる	まああてはまる	あまりあてはまらない	まったくあてはまらない	何とも言えない
1	明文化されたミッション(使命)が存在している					
	(ミッションを書いてください)					
2	ミッション(使命)はリーダー層・スタッフに理解され、共有されている					
3	リーダー層・スタッフは、ミッション(使命)を自分の言葉で説明することができる					
■上記質問・回答に対するコメントをご記入ください						
B 社会的課題・ニーズの把握と組織の客観化		大変よくあてはまる	まああてはまる	あまりあてはまらない	まったくあてはまらない	何とも言えない
1	社会的課題の背景や原因、社会環境の移り変わりなどを考慮したうえでミッションが設定されている					
2	組織の代表者やリーダー層およびスタッフは組織の強みと弱みを説明できる					
3	課題発見や解決策を構想するための第三者の意見を得るなどの取り組みを行っている(調査研究、専門家からのアドバイスを等)					
4	地域や資金提供者や協力者のネットワークを通じて、地域やその分野で起きていることを把握している					
5	アドボカシー(政策提言)の取り組みを行っている					
6	受益者のニーズを常に把握して事業に活かしている					
■上記質問・回答に対するコメントをご記入ください						

C 計画・評価・意思決定		大変よくあてはまる	まああてはまる	あまりあてはまらない	まったくあてはまらない	何とも言えない
1	ミッション(使命)を実現するために3年程度先を見越した中期目標・中期計画を立てている					
2	中期計画を作成するにあたり、社会に具体的な変革(社会的成果)をもたらすという視点をもっている					
3	中期目標の達成度合いを測るための具体的な指標を持っている					
→指標を持っている場合はお書きください						
4	各年度の事業計画を作成している					
5	中期計画の作成と評価にはリーダー層だけでなくスタッフが参加し、提案する場を設けている					
6	単年度の事業計画策定と評価にはスタッフが関わっている					
7	一定の時限を決めて、中期目標の達成度合いを確認するための評価活動を行っている					
8	評価した結果を組織や事業の改善のために活用している					
■上記質問・回答に対するコメントをご記入ください						
D リーダーシップ		大変よくあてはまる	まああてはまる	あまりあてはまらない	まったくあてはまらない	何とも言えない
1	代表者やリーダー層は、組織の進むべき方向性について、スタッフに伝える努力を常にしている					
2	理事会はミッションやビジョンを達成させるための責任ある意思決定をしている					
3	組織内のリーダーは、ミッション達成に向けてスタッフをまとめ、動機付けを行っている					
4	組織内のリーダーは、行動を起こすために、理事やスタッフだけではなく、寄付者や地域のリーダーなどを説得することができる。					
5	1人のリーダーに依存しすぎる事はなく権限を分担し、後継者となりうる中核リーダーを育てている					
■上記質問・回答に対するコメントをご記入ください						

E ガバナンス		大変よくあてはまる	まああてはまる	あまりあてはまらない	まったくあてはまらない	何とも言えない
1	定期的に理事会を開き、組織運営や財政上の確認をしている					
2	理事会はミッションやビジョンについて活発に議論をしている					
3	理事会の内容が文書として記録されている					
4	意思決定にあたっては、ルールがありその方法が守られている					
5	組織運営や活動・事業に関わる法令を把握し、それらを遵守するための仕組みをもっている					
6	リーダー層とスタッフの間で情報が伝達され、共有がなされている					
7	リーダー層や各スタッフの役割と責任が明確に規定されている					
8	社会の動きに目を向け、ニーズや環境の変化に柔軟に対応している					
■上記質問・回答に対するコメントをご記入ください						
F 広報活動、協働への取り組み、情報開示(アカウントビリティ)		大変よくあてはまる	まああてはまる	あまりあてはまらない	まったくあてはまらない	何とも言えない
◆広報活動に関する質問						
1	広報の担当者(兼務を含む)、アドバイザーがいる					
2	広報に役立つもの(パンフレット、報告書など)を整備している					
3	ホームページ(ブログ、Twitter,Facebookを含む)を適宜更新し、積極的に活用している					
4	有効と思われるマスコミ関係者や広報ルートを把握している					
5	社会に対して効果的にメッセージを発信している					
6	社会から理解と支持を得るために、関係者や市民に活動を知ってもらうための説明会を行うなどの努力をしている					
7	会員、寄付者、サービス利用者などからの提案や苦情を、積極的に事業に活かしている					
8	会員、寄付者などの支援者に対して、コミュニケーションを図る活動を行っている					

②組織の「人材」の現状

「組織は人なり」といわれます。職場環境を築き、スタッフがやる気をもって、力を最大限に発揮できるようにすることが求められます。そこで貴組織の人材・人事に関する現状把握してみましょう。評価する際には、次の点に考慮して下記チェック欄をご記入ください

○質問には「大変よくあてはまる」から「まったくあてはまらない」までの4項目の中から選びご回答ください。どうしても回答できない、判断しかねる場合は、「何とも言えない」をお選びください。
 ○すべての質問に対して、ご回答をお願いします。
 ○評価はできるだけ組織の現状について客観的な視点をもってよく考えたうえでご判断ください。
 ○「上記質問・回答に対するコメントをご記入ください」の欄には質問項目に対する不明点、回答に関するコメント等、必要に応じてご記入ください。

A スタッフに求められる資質・能力		大変よくあてはまる	まああてはまる	あまりあてはまらない	まったくあてはまらない	何とも言えない
	下記にあげる能力、資質をすでに現状のスタッフは持っていると思いますか					
1	ミッション(使命)への共感					
2	ミッション(使命)を具現化する構想力・企画力					
3	事業・活動を展開するうえで必要な専門性					
4	生活や現場で起こる個々事象から、社会課題をくみ取り提起する力					
5	組織運営・マネジメント能力					
6	政策提言能力					
7	他の組織・機関と協働する力					
8	コミュニケーション力					
9	社会環境の変化を察知する能力					

B スタッフマネジメント		大変よくあてはまる	まああてはまる	あまりあてはまらない	まったくあてはまらない	何とも言えない
1	業務の内容について正確に記述し、伝えている(職務記述書がある)					
2	スタッフのキャリア形成計画に基づいて個人目標を設定する機会をもっている					
3	スタッフの目標達成率や能力を評価する機会をもっている					
4	スタッフの評価基準が明確であり評価についてフィードバックしている					
5	組織内のリーダーたちはスタッフに対していつでも話を聞くオープンな姿勢がある					
6	事業がよりよくなるよう、スタッフを有効かつ十分に配置している					
7	人員配置にあたっては、スタッフの特性を活かした配置をしている					
8	スタッフの業務に必要なツールやマニュアルを提供しガイダンスを行っている					
C スタッフの確保		大変よくあてはまる	まああてはまる	あまりあてはまらない	まったくあてはまらない	何とも言えない
1	スタッフの離職率は低い					
2	個々のスタッフの事情に応じた就業環境を整備している(例;在宅勤務、ワークシェアリングなど)					
3	多様な就業形態に対応した就業規則を整備している					
4	有給スタッフとは雇用契約を結んでいる					
5	有給スタッフの雇用においては、労働基準法、男女雇用機会均等法等の法令を遵守している					
6	給与に関する規定を整備している					
7	給与の額は継続して働くことのできる水準である					

D スタッフの教育・育成・モチベーション維持		大変よくあてはまる	まああてはまる	あまりあてはまらない	まったくあてはまらない	何とも言えない
1	スタッフに対して目指すべき人材像や業績など、期待を伝えている					
2	仕事を通じて「人を育てる」「人が成長する」「わからないことがあれば教える(教わる)」という意識が組織内に根付いている					
3	組織内のリーダーたちはスタッフが働きやすいようサポートやアドバイスをしている					
4	スタッフがスキルアップやモチベーションアップなどの研修を受けるような機会を提供している					
5	スタッフの能力を高めるためのコーチング、トレーニングなどの機会(権限)を与えている					
E ボランティアの参加		大変よくあてはまる	まああてはまる	あまりあてはまらない	まったくあてはまらない	何とも言えない
1	ボランティアを積極的に受け入れている					
2	ボランティアに団体のミッションや活動などについて説明し、共有する機会を設けている					
3	ボランティアへのサポート体制(ボランティア一人ひとりと目的や仕事の内容について定期的に話し合いを持ち、活動を評価するなど)が整っている					
4	ボランティア保険に加入している					
5	ボランティアのモチベーションを向上させるための工夫をしている					
F 福利厚生・その他		大変よくあてはまる	まああてはまる	あまりあてはまらない	まったくあてはまらない	何とも言えない
1	社会保険(健康保険・厚生年金)、労働保険(労災保険・雇用保険)について適切な手続きや利用がなされている					
2	有給休暇、代休、育児休暇など、個々のスタッフの業務や事情に応じて適切に休日が取れるようになっている					
3	健康診断、仕事のストレスに対する配慮など、スタッフが健康に職場生活を送れるような体制がとられている					

③組織の「財務管理とインフラ」の現状把握しましょう

財務状態が健全であることは、組織の安定性を保つためには欠かせません。財務の悪化は、初めは些細なことから始まり、放置すると致命的な経営問題に発展していくこともあります。そこで日常業務のレベルから貴組織の財務状態の現状把握を試みましょう。評価する際には、次の点に考慮して下記チェック欄をご記入ください。

○質問には「大変よくあてはまる」から「まったくあてはまらない」までの4項目の中から選びご回答ください。どうしても回答できない、判断しかねる場合は、「何とも言えない」をお選びください。

○すべての質問に対して、ご回答をお願いします。

○評価はできるだけ組織の現状について客観的な視点をもってよく考えたうえでご判断ください。

○「上記素地文・回答に対するコメントをご記入ください」の欄には質問項目に対する不明点、回答に関するコメント等、必要に応じてご記入ください。

A 財務管理全般		大変よくあてはまる	まああてはまる	あまりあてはまらない	まったくあてはまらない	何とも言えない
1	組織が成果を出せるように、人材や資金などの経営資源を配分している					
2	支出のうち、総事業費に占める特定非営利活動に係る事業費の割合が80%以上である。					
3	総会または理事会が承諾した予算に基づいて財務が執行されている					
4	経理・会計に関する専門スキルをもった担当者(兼務を含む)、アドバイザーがいる					
5	外部監査が行われている					
6	事業部門と管理部門に分けた部門別収支を把握している					
7	ボランティアの業務や現物寄付などを金額換算し、おおよそどのくらいか把握している					
B 資金調達		大変よくあてはまる	まああてはまる	あまりあてはまらない	まったくあてはまらない	何とも言えない
1	多様な財源をもっている					
2	資金調達計画を作成している					
3	資金調達をする担当者(兼務を含む)、担当グループもしくはアドバイザーがいる					
4	寄付、会費、出資金、市民債権など、組織に共鳴する人たちからの支援的資金を確保する努力をしている					
5	会員や寄付者の名簿を作成し、管理している					
6	支援的資金は過去3年間を通して増加している					

C 資金繰り		大変よくあてはまる	まああてはまる	あまりあてはまらない	まったくあてはまらない	何とも言えない
1	資金繰り表を作成し、資金繰りを管理している。					
2	資金繰りが苦しいという状況にはない					
3	団体の毎月の収入と支出の金額を把握している					
4	未収入金が発生してから回収までの期間を把握している					
5	資金不足に陥った場合の対応策を事前に検討している					
D 安定性		大変よくあてはまる	まああてはまる	あまりあてはまらない	まったくあてはまらない	何とも言えない
1	過去3年間を通して、資本(正味財産)が減少していない					
2	短期(1~3か月以内)の支払いに対応できる資金がある					
3	売掛金や未収入金で長期間未回収のものはない					
4	借入金がある場合、具体的な返済計画がある					
5	不必要な支出を削減するために努力している					
6	今までの財源から収入が得られなくなったときに調達の方法を変えたり、スタッフを配置したり適切な対応をしている					
E 収益性		大変よくあてはまる	まああてはまる	あまりあてはまらない	まったくあてはまらない	何とも言えない
1	過去3年間を通して、収入金額は増加している					
2	過去3年間を通して、収支は改善傾向にある					
3	組織運営上の固定費をカバーするのに必要な収入を確保している					
4	費目別の収支を把握している					
5	複数の事業が行っている場合、事業別の収支を把握している					
6	赤字事業がある場合、回収の見通しがある					

F	インフラ(言い換え)	大変よくあてはまる	まああてはまる	あまりあてはまらない	まったくあてはまらない	何とも言えない
1	十分なオペレーションを実行する資源(設備、システム、ソフトウェアなど)がある					
2	効果的に資源(設備、システム、ソフトウェアなど)を運用する(ITスキル)人材がいる					
3	法的な課題に適切に対処できる、もしくは相談できる専門家がいる					

④組織の「事業の全体像」の現状を把握しましょう！

組織のミッションを達成するために、それを具現化した事業を立案・計画し、実行していくことがNPOの活動そのものといえます。

そこで貴組織の事業について現状を把握してみましょう。

評価する際には次の点に考慮して下記チェック欄をご記入ください。

この4つの事業で最低でも全体収入の7割を占めるような事業を選んでご記入ください

事業が4つ存在しない場合はすべてを記入する必要はありません

○質問には「大変よくあてはまる」から「まったくあてはまらない」までの4項目の中から選びご回答ください。どうしても回答できない、判断しかねる場合は、「何とも言えない」をお選びください。

○すべての質問に対して、ご回答をお願いします。

○評価はできるだけ組織の現状について客観的な視点をもってよく考えたくえで判断ください。

○「上記質問・回答に対するコメントをご記入ください」の欄には質問項目に対する不明点、回答に関するコメント等、必要に応じてご記入ください。

■主な事業

下記の事業についてお答えください

事業1					
事業2					
事業3					
事業4					

A 事業の強みと弱み							
事業のそれぞれの強みと弱みを挙げてください							
事業1について 強み							
弱み							
事業2について 強み							
弱み							
事業3について 強み							
弱み							
事業4について 強み							
弱み							
B 事業の効果、改善事項			大変よくあてはまる	まああてはまる	あまりあてはまらない	まったくあてはまらない	何とも言えない
1 事業1, 2, 3, 4について、それぞれで具体的な成果目標、成果指標を設定している	事業1						
	事業2						
	事業3						
	事業4						
			ある	ない	わからない		
2 特に改善すべき事業はありますか？							
「ある」場合、それは何ですか							
3 今後必要であると思われるが、まだ実施していない事業がありますか？			ある	ない	わからない		
「ある」場合、それは何ですか							
C 今後のプログラム(事業)活動について			大変よくあてはまる	まああてはまる	あまりあてはまらない	まったくあてはまらない	何とも言えない
1 事業では、成果目標を達成できている	事業1						
	事業2						
	事業3						
	事業4						
			ある	ない	わからない		
2 3年後の事業展開について明確な将来像がありますか？	事業1						
	事業2						
	事業3						
	事業4						
c-1の将来像を実現するために、どの事業に重点を置くべきだと思いますか？							

⑤組織の「事業の効果をあげるため」に現状を把握しましょう

社会課題の解決への熱意やアイデアを持っていても、それを事業化するための方法を知り、計画して実行していかなければ、目的に近づくことはできません。また、素晴らしい商品やサービスを持っていても、成果を上げるためには社会環境の動向をくみ取り、対象者やニーズに応じた商品設計や価格設定、広報を行うためのマーケティング能力が不可欠です。

そこで貴組織の事業に関する事業開発、計画能力、マーケティング能力について現状を把握してみましょう。

評価する際には次の点に考慮して下記チェック欄をご記入ください。

*この4つの事業は診断用シート④で選んだ4つの事業について引き続きお答えください。

○質問には「大変よくあてはまる」から「まったくあてはまらない」までの4項目の中から選びご回答ください。どうしても回答できない、判断しかねる場合は、「何とも言えない」をお選びください。

○すべての質問に対して、ご回答をお願いします。

○評価はできるだけ組織の現状について客観的な視点をもってよく考えたうえでご判断ください。

○「上記質問・回答に対するコメントをご記入ください」の欄には質問項目に対する不明点、回答に関するコメント等、必要に応じてご記入ください。

■主な事業

下記の事業についてお答えください(④に同じ)

事業1	
事業2	
事業3	
事業4	

A	事業開発・計画		大変よくあて	まああてはま	あまりあては	まったくあて	何とも言えな
			はまる	る	まらない	はまらない	い
1	各事業の社会的成果(社会におけるプラスの変化や状態の改善、対象者にとっての変化など)について定量的な目標をたてている (例えば就労支援事業であれば、「就労した人の数」といった、比較的長期的な目標を指します)	事業1					
		事業2					
		事業3					
		事業4					
2	各事業の社会的成果について、目標達成のための指標を持っている	事業1					
		事業2					
		事業3					
		事業4					
3	各事業の社会的成果のための定量的な目標達成のための計画をたてている	事業1					
		事業2					
		事業3					
		事業4					
4	各事業について具体的で定量的な目標をたてている (例えば就労支援事業であれば、「相談会に出席した人数」といった比較的短期的な目標を指します)	事業1					
		事業2					
		事業3					
		事業4					
5	各事業に関連する社会課題について社会環境や政策動向の変化を調べて把握している。	事業1					
		事業2					
		事業3					
		事業4					
6	各事業の対象者のニーズを把握する具体的方法(アンケート調査等)を持っている	事業1					
		事業2					
		事業3					
		事業4					
7	同業者の存在を意識し、同業者との違いを認識し、優位性を実現するための努力をしている	事業1					
		事業2					
		事業3					
		事業4					
8	事業の対象者について具体的な想定が明確になっている (例えば年齢、性別、居住地、家族構成、趣味や信条、時間の使い方など)	事業1					
		事業2					
		事業3					
		事業4					
9	事業で提供する商品やサービスの内容や提供方法は、対象者にとって利用しやすいものになっている (例えば施設の立地や場所、販路、オンラインの活用など)	事業1					
		事業2					
		事業3					
		事業4					

10	事業展開に必要な資金や、その他の資源の調達は、実現可能な計画になっている (例えば単年度の助成で立ち上がった事業であっても、その後の継続的な資金の調達が可能になっている、など)	事業1					
		事業2					
		事業3					
		事業4					
11	現実的な積算根拠に基づいて事業の採算性を把握している	事業1					
		事業2					
		事業3					
		事業4					
12	事業の成果や効果をあげるために、他の組織との協働やネットワークを活用することで資源を調達している (資源とは、専門性や人材、場所などを含みます)	事業1					
		事業2					
		事業3					
		事業4					
13	持続可能性を実現する(事業を継続し発展させていく)ために必要な資金・資源提供者に向けた資源獲得のための活動を行っている	事業1					
		事業2					
		事業3					
		事業4					
B	各事業で提供するサービス(商品やプログラム)内容の設定と広報、対象者管理		大変よくあてはまる	まああてはまる	あまりあてはまらない	まったくあてはまらない	何とも言えない
1	提供するサービス(あるいは商品やプログラム)の内容は、対象者のニーズに沿った適切なものになっている	事業1					
		事業2					
		事業3					
		事業4					
2	提供するサービス(あるいは商品やプログラム)は、十分な品質・機能を確保している	事業1					
		事業2					
		事業3					
		事業4					
3	対象者のニーズの変化に対応したり、新たな地域課題を解決していくために、常にサービス(あるいは商品やプログラム)の改善、開発に取り組んでいる	事業1					
		事業2					
		事業3					
		事業4					
4	提供するサービス(あるいは商品やプログラム)の価格は、事業を継続するに足る収益を確保できる水準に設定されている(価格はサービスなどの受け手から対価を得る場合と、委託や助成などによるサービス等を提供する両方を含みます)	事業1					
		事業2					
		事業3					
		事業4					
5	提供するサービス(あるいは商品やプログラム)の内容や提供方法は、対象者にとって利用しやすいものになっている	事業1					
		事業2					
		事業3					
		事業4					

6	提供するサービス(あるいは商品やプログラム)は、対象者の特性に応じた適切な広報活動を行っている(「広報活動」には、有料・無料広告、セミナーやパーティーの開催、ダイレクトメール、キャンペーンの実施、ニュースリリースなど、あらゆるものを含まず)	事業1					
		事業2					
		事業3					
		事業4					
7	対象者の名簿を整備して顧客管理に利用している(対象者の名前や連絡先だけでなく、いつ何を利用したかなどを記録に残し、効果的なアプローチに利用するなど)	事業1					
		事業2					
		事業3					
		事業4					
D	評価・改善		大変よくあてはまる	まああてはまる	あまりあてはまらない	まったくあてはまらない	何とも言えない
1	評価に基づいた事業の収支目標を立案し定期的な実績のチェックを行っている	事業1					
		事業2					
		事業3					
		事業4					
2	計画との差異の原因を分析して次の計画に反映している	事業1					
		事業2					
		事業3					
		事業4					
3	提供するサービス(あるいは商品やプログラム)が対象者のニーズを満たしているか定期的に見直して以降の計画に反映する仕組みを持っている	事業1					
		事業2					
		事業3					
		事業4					