

## 第3章. 支援団体の経営をめぐる諸課題について

### 3-1. 本章の目的

前章（支援事例集）の目的は、若者支援に関する具体的な事例を通じて、実際に提供される支援のみならず、その背景にある組織内の内部調整や組織間の外部連携といった活動や、支援者が支援を提供する際の意図やその時に下した判断といった暗黙知的なノウハウといった情報を可視化することであった。これらの情報を理解することで、より効率的・効果的な支援が可能になると考えられる。

加えて、効率的・効果的な支援を可能にするという意味では、現場の支援力を高めるという観点に加え、もう一つ重要な点があると思われる。それは、組織の経営力を高めるという点である。

本章では、支援団体の経営に焦点を当て、現場からは見えにくい組織経営上の課題や対応方策について論じる。

支援団体も他の多くの組織と同様、様々な役割を担う多くの人材で構成されていることに変わりはない。したがって、支援団体も、組織を維持・運営するための活動や意思決定が必要となってくる。

しかしながら、こういった組織の経営・運営に関する活動や意思決定は、前章で焦点を当てた支援に関する情報以上に現場からは見えづらい。その見えづらさの原因として、次の3つの要因が考えられる。

- (1) 組織の運営・経営に関する意思決定はその組織の代表者が下すため、現場が介在する余地が少ない
- (2) 事業規模が小さいため、組織の運営・経営について検討することの重要性が低い
- (3) 繁忙等の理由により、現場の支援者が組織の運営・経営について考える機会が無い

しかしながら、このような要因がある一方で、現場の支援者であっても、所属する組織の経営・運営について一定程度理解しておくことが重要なケースは今後増えていくと考えられる。

例えば、支援団体の代表者が何らかの理由で引退し、他のメンバーが事業を継承する必要に迫られた場合が挙げられる。組織が解散しない限り、代表者以外の誰かが組織を経営する立場に立たなければならない。

次に考えられるのは、事業規模が大きくなり、組織が拡大した場合である。支援ニーズの増大に対応して、一部の団体は既存事業の規模を拡大したり、新規事業を展開するという意思決定を下すかもしれない。一般的に、事業規模が大きくなると、代表者が自ら統括できる領域は相対的に少なくなると考えられる。そのような場合には、代表者以外のメンバーに意思決定の裁量権を担ってもらうことが必要になってくると考えられる。

加えて、現場の支援者が運営・経営についての理解を深めることで、自らの業務環境の向上につなげられる可能性があることを付け加えておきたい。自分が所属する組織にとってどのような人材が必要なのか、また、それぞれのメンバーがどのような環境で働くことがより良い支援につながるのか、現場の支援者自らが考え、他の支援者や代表者らとコミュニケーションすることで、より現場のニーズに合った運営を実現できる可能性が高まると考えられる。

## 3-2. 調査の視点

### 1 先行調査研究からの示唆

研究を進めるに当たり、先行研究として、平成23年度「困難を有する子ども・若者の支援者調査」及び平成24年度「困難を有する子ども・若者及び家族への支援に関する調査研究」等を参考に関連するポイントを抽出した。その上で、複数の支援団体にインタビュー調査を行い、抽出したポイントに関する具体的な課題や解決策についての取り組みについて調査した。

先行研究のうち、平成23年度調査研究においては、NPO法人の体制に関する課題についての調査が実施されている。それに対し、回答団体の約76%が「事業経費の確保」が課題であると回答している。また、「後継者の育成」(34.5%)、「支援スタッフの専門能力の向上」(33.8%)や、「労働条件や就業環境の改善」(26.0%)も多くの回答団体によって選択されており、支援団体にとって、資金調達や人材育成、組織環境の向上などが課題として認識されていることが見て取れる。