

10月29日(日)・大会2日目 9:30~10:50 (会場: C404) (80分)

### ●セッション【8】

テーマ:NPO という組織

#### 「協働、承継、統治」

◎小室達章(金城学院大学教授)

津田秀和(愛知学院大学教授)

高浦康有 氏(東北大学准教授)

◎セッション・リーダー

### [概要]

本セッションでは、非営利組織(NPO: Non-Profit Organization)という組織の特性、特に、その協働、承継、統治のあり方について、組織論的視点を援用しつつ議論する。NPO は、営利を目的とせず、社会のさまざまな課題を解決することをミッションとしている組織体である。特に、営利企業によるビジネスでは採算が合わない、また、行政などの公的サービスでは受益者が少な過ぎるなど、着手されないまま見過ごされてしまう課題に対して、それを解決しようと試みている。

しかしながら、NPO は小規模で、社会的課題を解決するのに必要十分な資源を組織単独で持ち合わせていない場合も多く、さまざまな「協働」を通じて、その困難さを開拓して、そのミッションを達成することになる。しかし、その協働においても、いくつかの課題が出てきている。特に、NPO と企業、NPO と行政との協働において、資源の提供を受けている NPO に対して統制や監視を強化すべきか(エージェンシー理論)か、自律的な意思決定を担保すべきか(スチュワードシップ理論)か、どちらの統治原理に基づくべきかについて議論の余地がある。協働における NPO 不正の事例を通じて議論してみたい。

また、近年、NPO 法人の解散数が増えてきている。特に、優れた成果を出している NPO でも、後継者がいないため、組織の存続が適わない NPO も目立つようになってきた。そんな状況の中で、NPO における事業「承継」に関心が向けられるようになってきた。事業以外にも一定の資源を投下して後継者を育成することが、NPO にとって重要なマネジメント課題になっているのである。登壇者らがこれまで実施してきた、全国の NPO を対象とした NPO の事業承継に関するアンケート調査や、ヒアリング調査から得られた知見を基に、NPO ではどのような事業承継・後継者育成が行われているのか、どのような後継者を育成しようとしているのかを議論する。

続いて、焦点をあてる NPO の特性は、NPO 経営者と理事会との関係である。いわゆる組織の「統治」、ガバナンスの問題である。大規模な営利企業とは異なり、NPO では簡素な統治形態であるだけでなく、利益の非分配を原則としており、営利目的の組織とは別の統治原理が働くと考えられる。この統治のあり方が、上述の協働における不正や、事業承継における後継者育成という問題にも関連することなどを議論したい。

### [参加者へのメッセージ]

NPO の組織・経営に関する考察を通じて、営利企業を対象とした研究にも幾ばくかの含意を持つてもらうことができれば幸いです。特に、現代企業に求められている ESG 経営、パーパス経営、ティール組織などを実現しようとする際に、NPO の組織観・経営観などが活用できそうな思いがあります。ぜひ「NPO という組織」への関心を持ってもらえるとありがたいです。