

第3章 方法論 ～実証研究の分析的枠組み～

3.1 本章の構成

本章では、まず、住宅関連NPOの発展可能性を探るための、新たな分析視点の考察を行なう。次に、前章までの先行文献研究でまとめた視点と、新たな分析視点を合わせて検討し、仮説を提示する。そして、仮説検証のための住宅関連NPOの類型化を試みる。最後に、上記の考察を踏まえて、第四章で実施する実証研究の枠組みと方法、そして分析の概要を提示する。

3.2 成功している住宅関連NPOとは ～新たな分析視点として～

前章の最後に、住宅関連NPOは、「住にまつわる様々な課題解決に住み手の立場に立って取り組み、自立と共生の暮らしを実現する、第3の住宅供給セクターという重要な役割を今後担うべきである」と述べた。そう考えると、今後は、多様な住宅関連NPOが群雄割拠して、新しいセクターとしての広がりや厚みを加えていかなければならない。確かな実績を残すことの出来る団体が増加し、同時に、既存団体から派生する、或いは志を持った人材が起業するなど、新たな団体も次から次へと誕生して、セクターとしてのボリュームが増す。また、組織の成立から時間が経ち、数々の試行錯誤や切磋琢磨の中で、組織マネジメントや事業性も向上し、継続性も強まる。同時に、取り巻く環境も変化し、NPOの認知が高まり、資金、人材なども集まるようになり、セクターとしての確かな地位を築くことに近づくと考えられよう。

上記の実現に向けて、NPOによる住宅関連事業の発展可能性を考察し、住宅関連NPOの成長のための示唆を得るためには、外部環境への要望もあるが、現状の中で試行錯誤しながら着実な成功を積み上げている団体からその成功の鍵（K S F : Key Success Factor）を探り出す必要がある。そして、探り出したK S Fを、住宅関連NPOとしてすでに奮闘している団体や、これから起こそうと志を持っている人々に、成長のための手がかりとして提示したい。一つでも多くの団体が成功に近づくためには、そのK S Fは、実務の中で活用可能な具体性を持つことが望ましいであろう。

とはいえ、成功しているとみられる団体をピックアップし、その成功を測り、K S Fを探るためには、N P Oの成功とは何かを明らかにしておく必要がある。N P Oの成功とはどのようにして測るのか、或いは何をもって成功とするかを、以下に整理する。

まず、利益や収益性などによって組織の成功を測ることのできる営利企業と比較して、N P Oの成功を考えてみる。Mason (1984、pp.20-22.) は、N P Oの特徴を営利組織と比べて以下のような特徴を挙げている。サービスの市場価格が正確に測定できない、目的が営利以外にある、ボランティアイズム、リソースの調達とサービスの配分は2つの異なるシステムをつくっている、特別の顧客や支持者を有している、金銭を目的ではなく手段としている、法的に格別の立場を享受できる、多重な目的を重ね合わせて持つ、社会的な性格を有している、組織としての成り立ちは企業に比べると複雑である。

こうした特徴がN P Oの経営マネジメントを複雑にし、営利企業にはない弱点と長所を生んでいる。そう考えると、営利企業の経営マネジメントとN P Oのそれとは直接的な比較は難しく、同じような物差しで成功を測ることは出来ないといえよう。事業性の面など部分的には参考にしつつも、N P Oならではの成功のあり方を見出す必要がある。

次に、N P Oの組織という視点で考えてみる。組織とは、単純にいうと経営資源の「人」であり、組織となったボランティアの集合体である。しかし、本来組織のマネジメントという考え方自体が、ボランティアのイメージにはそぐわないともいえる。自主性や自発性を重視することを旨とする活動を、否応なく組織の歯車のなかに組み込まなければならないからである。そのため、組織マネジメントの留意点としては、自発性を活かしながら組織的に管理するという相反的な方策が工夫されることになる。ボランティアのメンタリティを維持するしくみを工夫することはN P Oにとって重要な管理問題である。しかし、この2つの方向を並存させること自体が難しい。組織論という枠組みにおいても、個人の自由意志と、官僚的な管理方策の折り合いを見つけることは容易ではない。

では、成功しているN P Oの組織とは何なのか。一つの視点としては、成果が得られる組織である。成果を得るためには、企画、実行、そして、評価というP D C A (Plan-Do-Check-Act) のマネジメント・サイクルが稼働することである。このサイクル

は、営利企業だけでなく、ボランティアが活動するNPO組織にも当てはまるはずであろう。しかも、その組織がスポンサーへの依存が大きくなるほど、成果に対するプレッシャーは強くなると考えられる。しかし、アメリカの事例でも見たように、NPOは、目的も関心も多種多様なステークホルダーに取り囲まれているため、マネジメント・サイクルをシンプルに稼働させることが難しい。取り巻く環境への依存度が営利企業に比べて強いといえる。

さらに、NPO自身が成果に対する評価、そうした視点を拒否しがちな傾向をもっている点もある。理由としては、サービス一般にみられる評価の難しさがある。また、理念を優先させ、ボランティアイズムを持つ組織であるから、第三者的な干渉、評価を好ましく思わないメンタリティを、組織の傾向として持っているということもある。とはいえ、小規模で自助的組織であれば問題はないが、事業として何らかのサービスを提供するのであれば、他者の評価など関係ないというわけにはいかない。社会的な責任が生じてくる。社会的に支援をするに足りる集団か、寄付に値する組織かという意味でも評価される。

また、成果を出す組織になるには、組織成員が効果的にスキル、ノウハウを身に付け、蓄積し、また伝えていくという教育のサイクルも重要である。しかし、特に雇用契約を前提としないボランティアスタッフは、メンバーとしての参入も退出も容易である。先に述べたように、個人の自由意志と、官僚的な管理方策の折り合いを見つけることは容易ではないことから、組織成員の安定はマネジメントの優劣に左右されるといえよう。

ということは、成功しているよい組織とそうでない組織を区分するとすれば、スタッフの安定性という視点は持つべきであると考えられる。人がボランティアに参加する理由は様々であるので、退出の多さが即、よくない組織と結論づけることはできない。しかし、入れ替わりの激しい組織ほど、ボランティアを留めておくための誘因、魅力、参加満足度などに乏しいとも考えられ、活動を意欲的にさせる何かが不足しているともみられる。また、スタッフの安定性がないと、組織の運営も不安定で、継続性が弱いはずである。

そう考えると、スタッフの安定性が高く、長く続いている組織は、よい組織ということになる。存続していることは、環境への適合を果たし、さらに熱意を持続的に保ち続ける

ことができたという証である。ボランティアからも、数多くのステークホルダーからも、長期的に支持を得られているということである。したがって、成果を上げている住宅関連NPOの評価視点として、「①スタッフの安定性・組織の継続性」を挙げたい。

さらに、業績評価という点で考えてみる。Anthony and Young (1994、pp.630-633.)によれば、それをどのように捉えるかについて、一般的に3つに論点がある。

一つ目は、社会的な指標である。犯罪率の低下や雇用の安定、住宅関連でいえば、生活環境の改善など、社会的な広い見方での成果指標である。様々な組織の様々な行動、また取り巻く環境要因が絡みあって得る成果である。そのため、因果関係はあいまいで、一組織の評価の指標としては計測しにくい。しかし、漠然とではあるが、業績評価における基本的なガイドラインでもある。二つ目は結果尺度である。この尺度は、目標の達成の度合いとして評価される。しかし、営利組織であれば評価は容易であるが、NPOでは困難である。目標が一元化できず、達成の成果も多くは可視的とはいえない。さらに、長期的な期間を要する場合もあるので、社会に対する貢献を目標とするほど評価は難しくなる。三つ目は過程尺度で、目標を達成するための手段、あるいは過程に重きをおいている。今、何をすべきか、行動して何を得るかについては、尺度として妥当性を得るが、しかし、それだけを強調すると、成果自体に歪みが生じ、本来の目標の達成に至らなくなる。

また、組織論の立場からの見方もある。何をどのように実現したかを、端的に指標化するのである。具体的には、効果性と有効性である。上記の業績評価の当てはめると、結果尺度に相当するのが効果性であり、過程尺度に相当するのが有効性である。

この概念は、Berman (1998、pp.53-55.)によれば、アウトプツ (outputs) とアウトカムズ (outcomes) に明確に2つに区分される。アウトプツは直接的な成果であるが、アウトカムズは目標と連結された成果である。たとえば、アウトプツはボランティアの参加員数、サービスを提供できた対象者の員数などで、可視的である。アウトカムズはそれに対して、対象者の受けた満足や地域社会に与えた影響などで、中長期的な成果を含むことが多く、単純に可視的にできない。例えば、重症の障害者の介護などでは、成果が短期には得られないことが当然である。町づくりや環境問題への対応に関するNPOでも、

その評価が長期に及べばアウトプットとアウトカムズの評価すら区別が難しくなる。

とはいえ、こうした困難性はあるが、成果を評価するにあたっては、何らかの指標がなくは計測することができない。改善を重ねて実績を積み上げている団体は、活動の質に肉薄できるようなアウトカムズ指標を設定し、組織の業績評価として用いていると考えられる。例えば、クライアントの人数が増えた、持ち込まれる案件、携わる案件が増えた、動員できるボランティアの人数が多くなった、取材が増えた、ウェブサイトのアクセスが増えた、などが想定できる。外部的に信用の度合いが高まり、注目も集まり、活動が盛んになった証拠といえるからである。したがって、成果を上げている住宅関連NPOの評価視点として、「②アウトカムズ指標の適切な設定」を挙げる。

加えて、経済性という点もある。財政の健全さ、資本の有効活用も成果指標に加えられる。NPOの場合、財源の一部を寄付、助成など、外部環境に依存することも多いので、ムダを少なく、ムリやムラのない活動を実績として示さなければならない。無駄な資材を買わない、余計な出費をしない。また、リユース、リサイクルといったリソースの有効活用などに取り組むことは、地域コミュニティにおける資源循環の実現にもつながるだろう。したがって、ここでは成果を上げている住宅関連NPOの評価視点として、「③財政の健全さ、資本の有効活用」を挙げる。とはいえ、新規事業を展開するときなどは、多少の冒険はやむをえない面があるため、そうしたときにどう評価するかは議論が分かれるところでもある。

その他にも、二章で取り上げたアメリカにおけるNPO評価機関、BB Wise Giving Alliance の、慈善事業におけるアカウンタビリティの基準¹³⁾も参考になる。慈善事業をNPOの事業とみなして考えると、前述した視点と重なる内容以外に、わが国のNPOの評価にも活用できるとみられる内容は二つある。一つは、有効性の評価のための具体的活動に関することである。定期的に活動の有効性を評価しているか、計測可能な目標を適切に明確にしているか、成功やプログラムの効果を評価するためにプロセスを適切に明確にしているか、という内容である。これは、組織の着実な向上を目指すための「④定期的な有効性の評価・計測可能な目標とプロセスの明確化」という評価視点になるだろう。

もう一つは、情報に関することである。ミッション、組織概要、活動内容、詳細な財務情報を掲載したアニュアルレポートなどがあるか、それらは求めに応じて明確に開示されるようになっているか、そうした内容とメールアドレスや連絡先を記載したウェブサイトはあるか、プライバシーポリシーは明確になっているか、という内容である。これは、コミュニケーション努力によって組織の信頼性を増すための「⑤情報のオープン性・コミュニケーションの積極性」という評価視点として挙げたい。

こうして見てきたように、NPOの経営マネジメントを考え、その成果を測るためには、様々な難しい論点がある。これらの一つひとつについて、詳細にその経営マネジメントについて論じることは、企業組織よりも難しいかもしれない。実際、財務諸表などで組織の成果を把握できる営利企業では、もし成果に不足があれば、何を改善すればよいかを種々の財務分析等で想定できる。しかし、NPOでは可視的な指標を得るには、代理的な指標を用いるなどの工夫が必要であり、その的確な設定も容易ではない。今後、実務と理論の両方において、更なる研究が必要とされると考えられよう。

3.3 仮説

上記、住宅関連NPOの成功とは何かについて考察を加えた。成功とは成果を上げることのできるNPOマネジメントとし、その評価視点として、以下の五つを挙げた。①スタッフの安定性、組織の継続性、②アウトカムズ指標の適切な設定、③財政の健全さ、資本の有効活用、④定期的な有効性の評価・計測可能な目標とプロセスの明確化、⑤情報のオープン性・コミュニケーションの積極性。

ここで、五つの評価視点と、前章の小括で挙げた先行文献からみるKSFとを合わせて検討してみたい。先行文献からみるKSFは以下の通りである。①住に関連する新たなニーズへの対応とウォンツの発掘、②地域マネジメント・地域再生に携わる、③ミッションと事業化の両立、④ボランティアと組織マネジメントの両立、⑤活動のアカウントビリティの徹底化。これら項目のうち、①～②はマーケティング、また、ミッションの視点であり、③は組織としてのスタンス、運営のバランスといった視点である。④～⑤について

は、経営マネジメントの視点であり、前述した五つの評価視点と重なる。五つの評価視点は、成果を上げることのできるNPOマネジメントという考察から導き出されたものであり、④～⑤をより深化、拡張し、具体性を高めた形になっているといえよう。したがって、本論の仮説として、以下を提示する。成果をあげるための五つの評価視点は、成功のためのKSFとみなすことが出来るのではないかと、先行文献からみるKSF④～⑤は、五つのKSF（五つの評価視点）に置き換えられるのではないかと、ということを示唆したい（図1）。

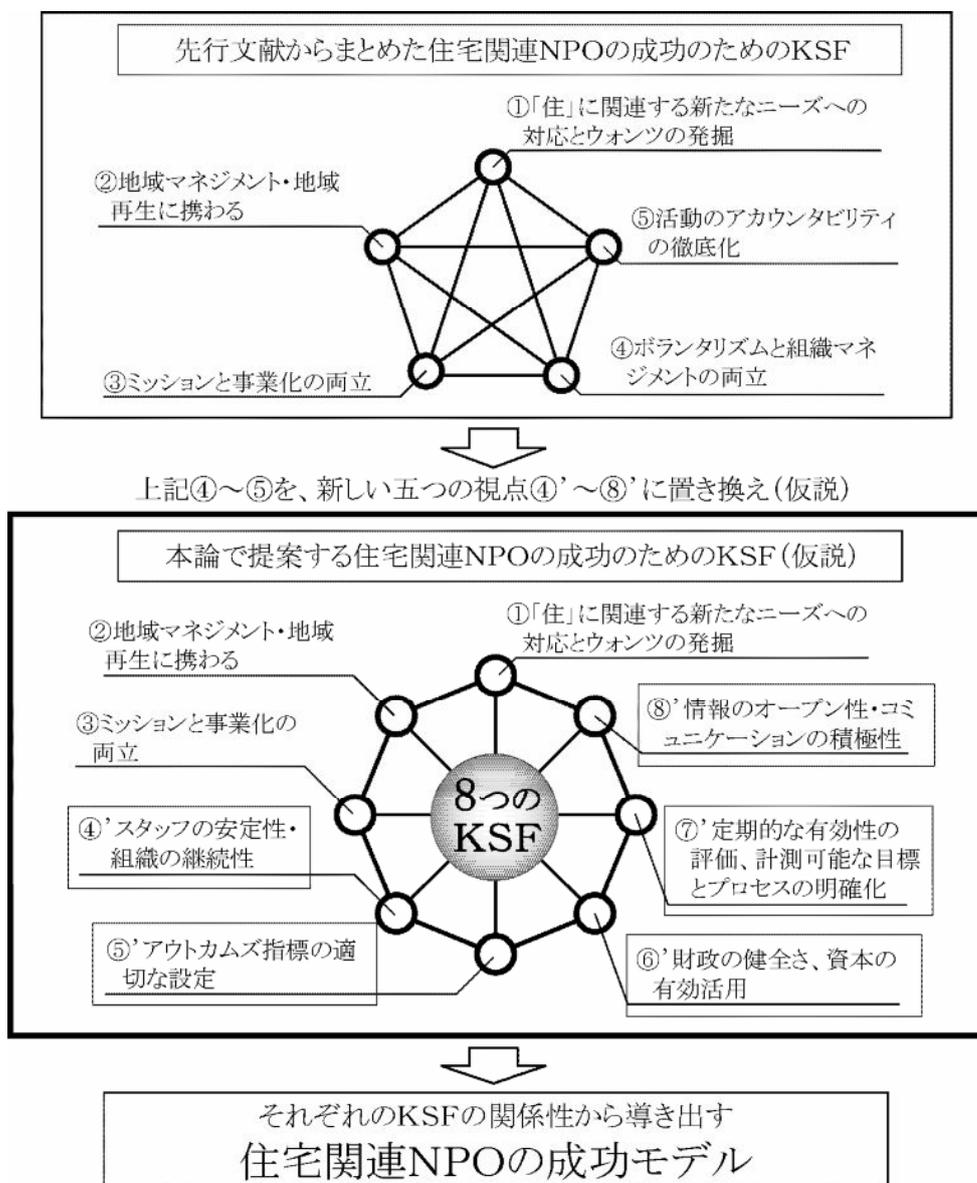


図1 仮説検証の流れ

仮説が検証されるならば、住宅関連NPOのKSFは以下の8項目になる。(仮説の項目にはダッシュを付記した。また、①、④'、⑧'については、内容を明確にするために、括弧内に語尾を付け加えた。)

[先行文献より]

- ①住に関連する新たなニーズへの対応とウォンツの発掘 (に取り組む)
- ②地域マネジメント・地域再生に携わる
- ③ミッションと事業化の両立

[成果を上げるためのNPOマネジメントの考察より導き出された五つの視点]

- ④'スタッフの安定性、組織の継続性 (を高める)
- ⑤'アウトカムズ指標の適切な設定
- ⑥'財政の健全さ、資金の有効活用
- ⑦'定期的な有効性の評価・計測可能な目標とプロセスの明確化
- ⑧'情報のオープン性・コミュニケーションの積極性 (を高める)

また、仮説の検証、総合分析の中では、それぞれのKSFの関係性にも着目し、住宅関連NPOの成功モデルの検討を行いたい。

3.4 住宅関連NPOの性質からみる類型化

わが国における住宅関連NPOの研究の歴史はまだ浅いこともあり、第二章で述べたような、テーマ別の類型化、実態調査を基にした事業内容別の類型化以外の分類の試みはあまり見受けられない。ここでは、成果を上げるためのNPOマネジメント、NPOの事業性という視点から仮説検証を進めることを踏まえて、類型化を試みる。

住宅関連NPOは、基本的に二つの指向性を持つ。一つは地域や地域住民などコミュニティとの密着性(以下、コミュニティ密着性)である。それが強ければ地域との繋がりが深くなり、また弱ければ地域よりも広く市場を向いているといえる。二つ目は、事業性である。資金源を寄付、助成よりも独自事業に依存する、或いは、それを志向するという方

向性で、それが強ければビジネス化が進み、組織の独立性が高まっているといえる。また弱ければ行政からの助成、寄付などの外部に、組織運営の継続性を依存する度合いが強いと考えられる。このように、類型化としてはコミュニティ密着性の強弱と事業性の強弱という両ベクトルがあり、その度合いに応じて4類型を考えることができる（図2）。

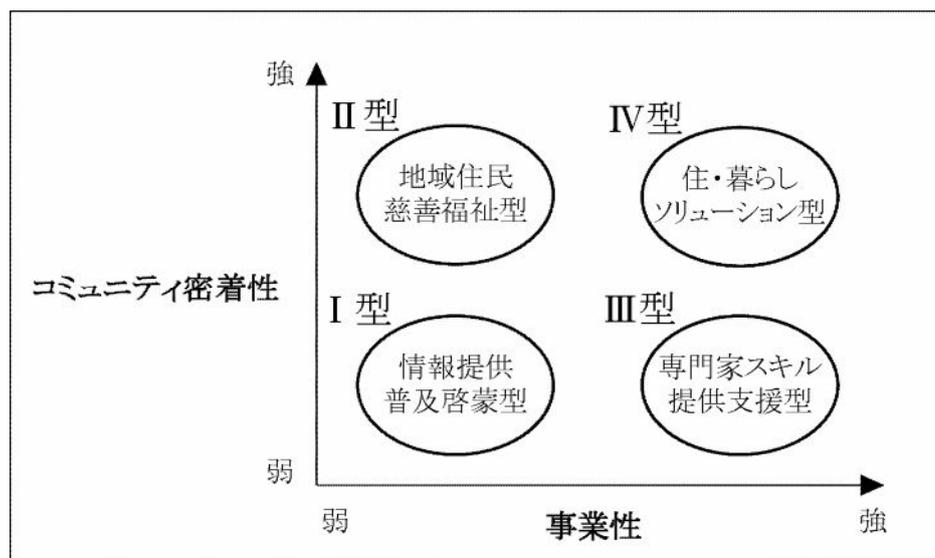


図2 住宅関連NPOの性質による分類

まず、コミュニティ密着性が弱く事業性も弱いという類型（I型—情報提供普及啓蒙型）は、情報提供や普及啓蒙活動などボランティアとしての要素が強いカテゴリである。例えばインターネットを用いて無料で住宅にまつわる相談を受ける（「住宅ねっと相談室（NPO法人）」「住宅長期保証支援センター（NPO法人）」）、また、セミナーの開催、講師の派遣、調査の受託など、内容によっては対価を得る（「スケルトン定借（つくば方式）普及センター（任意団体）」）などの活動を行なう団体が当てはまる（表1）。

次に、コミュニティ密着性が強く事業性が弱いという類型（II型—地域住民慈善福祉型）である。地域住民への慈善、福祉的な要素が強く、例えば福祉住環境に関するセミナーの開催、情報提供、アドバイス、また、サービス内容によっては対価を得る（「福祉住環境ネットワークこうち（NPO法人）」、「地域住環境改善センター（NPO法人）」）、また、まちづくり推進を基本としつつ、住宅にまつわる相談、サポートも行なう（「まちづくり推進機

構岡山（NPO法人）」などの活動を行なう団体が当てはまるだろう（表1）。

さらに、コミュニティ密着性が弱く、事業性が強いという類型（Ⅲ型－専門家スキル提供支援型）である。活動としては、何らかの住のソリューションにまつわる専門家の知識、スキル、情報などを広く市場にむけて提供するといったものになる。例えば、家づくりのサポートとして、インターネットの活用や専門家のネットワークによって、住宅相談、契約分析、検査、診断、調査、業者推薦を事業として行なう（「家づくり援護会（NPO法人）」）、コーポラティブ住宅やコレクティブ住宅の企画・事業コーディネート・運営・各種サポートなどを行なう（「コレクティブハウジング社（NPO法人）」、「コウハウジング・パートナーズ（NPO法人）」などの団体になる（表1）。とはいえ、広く市場に向けてといっても、遠方の場合、宿泊費、交通費などが発生することや、実際の建築工事が始まると現場との関わりが必要不可欠になる。そのため、インターネットの活用では対応できない物理的移動を伴う内容においては、現状では、団体の拠点近郊の地域が主な活動範囲になっているようである。

そして、コミュニティ密着性が強く、事業性が強いという類型（Ⅳ型－住・暮らしソリューション型）である。活動としては、コミュニティとの関わりの中かで住にまつわるソリューションの提供となり、実際の建築物、造作物の企画・設計・施工、施設運営、その他サービスなど、事業に結びつきやすい類型といえよう。地域活動から派生して住宅の企画を含む住関連の様々な活動を手がける（「フージョン（NPO法人）」、「都市住宅とまちづくり研究会（NPO法人）」）、また、路上生活者へのサポーターハウス提供、自立支援、福祉などを地域再生と連動させて展開する（「ふるさとの会（NPO法人）」、「釜ヶ崎のまち再生フォーラム（任意団体）」）などの団体が挙げられる。暮らし全般といった、幅広い活動内容に取り組んでいる団体が多いのがこの類型の特徴である（表1）。

また、コミュニティの要望や自らの問題意識でフレキシブルに活動を展開していくのがNPOの特徴であることから、各団体は主となる軸足は一つの類型にあるが、それ以外の種類の活動にも積極的に取り組んでいる（「コレクティブハウジング社」、「フージョン」など、事業性が弱い調査研究、普及啓発の分野についても活動している）。

表 1 住宅関連NPOの類型別の代表的団体例

類型	名称	形態	概要	ウェブサイト
I 型 (コミュニティ密着性が弱く、事業性も弱い) - 情報提供普及啓蒙型	住宅ねっと相談室	NPO法人	ウェブサイトで住まいに関する質問・相談に答える	http://www.so-dan.net/index.html
	住宅長期保証支援センター	NPO法人	住まいに関する診断を行い、保証支援をする	http://www.hws.or.jp/index.htm
	スケルトン定借普及センター	任意団体	定期借地権を応用した住宅供給方式の提案	http://www.skeleton.gr.jp/index.html
	II 型 (コミュニティ密着性が強く、事業性が弱い) - 地域住民慈善福祉型			
	福祉住環境ネットワークこうち	NPO法人	高齢者、障害者の方の自立支援のための活動	http://fukuneko-k.com/
	地域住環境改善センター	NPO法人	高齢者、障害者の方からの住まい方に関する相談を受ける	http://www.scr-net.ne.jp/~bfwnet/
	まちづくり推進機構岡山	NPO法人	まちづくり活動の一環としてコーポラティブ住宅の企画など	http://www.ubusuna.jp/
III 型 (コミュニティ密着性が弱く、事業性が強い) - 専門家スキル提供支援型	III 型 (コミュニティ密着性が弱く、事業性が強い) - 専門家スキル提供支援型			
	家づくり援護会	NPO法人	ウェブサイトを窓口として住まいの相談、検査、設計を受ける	http://www.iengo.ne.jp/index.htm
	コレクティブハウジング社	NPO法人	コレクティブハウス実現プロジェクトの推進と普及活動	http://www.chc.or.jp/
	コウハウジング・パートナーズ	NPO法人	コウハウジングの実現プロジェクトの推進と普及啓蒙活動	http://cohousing.jp/index.html
IV 型 (コミュニティ密着性が強く、事業性が強い) - 住・暮らしソリューション型	IV 型 (コミュニティ密着性が強く、事業性が強い) - 住・暮らしソリューション型			
	フージョン	NPO法人	多摩ニュータウンにおける暮らしの様々なソリューションを提供	http://npo-fusion.jp/
	都市住宅とまちづくり研究会	NPO法人	コーポラティブハウスの実現プロジェクトの推進と啓蒙活動	http://www.tmk-web.com/index.php
	ふるさとの会	NPO法人	ホームレスの方へのサポーターティブハウスの提供と地域活性化	http://www.d5.dion.ne.jp/~hurusato/npo_frame.html

3.5 実証的研究の枠組みと方法

3.5.1 事例研究の焦点

ここでは、第4章において行う実証研究の枠組みと方法について説明する。これまでの検討を踏まえて、取り上げる事例や実証研究で解明していく点についてまとめる。

本論の目的は、NPOによる住宅事業の発展可能性の考察である。そこで、事例研究としては、事業性が強いⅢ～Ⅳの各類型において成功しているとみられる団体をピックアップし、そのKSFを探り、仮説を検証する。わが国の住宅関連NPOは発展途上の段階であり、成長の方向性はまだ明確ではない。そのため、ピックアップの視点としては出来るだけ事業内容、特色が異なる団体を選び、それぞれの方向性の発展可能性をみていきたい。

また、仮説として挙げた、成果を上げている（成功している）住宅関連NPOの評価視点として、検証すべき五つの項目を挙げた。①スタッフの安定性、組織の継続性（を高める）、②アウトカムズ指標の適切な設定、③財政の健全さ、資本の有効活用、④定期的な有効性の評価・計測可能な目標とプロセスの明確化、⑤情報のオープン性・コミュニケーションの積極性（を高める）。住宅関連NPOが成功するための事例研究の焦点としては、こうした視点において各団体がどのような取り組みを具体的にこなしているか、取り組みのどの部分がKSFにつながるのか、KSFの中でも特に重要な項目はどれか、また、各KSFの連関性といったことを捉えて分析をすることになる。

3.5.2 事例研究の方法

（1）対象

事例ピックアップの方法としては、既往文献資料、各団体のWeb Siteなどを参考に行なった。そうした資料が多い、充実しているということは、⑧情報のオープン性・コミュニケーションの積極性という点において、すでに評価できる団体であるとみなされる。

Ⅲ～Ⅳの各類型において候補を挙げ、以下に示す団体で事例研究を行った（表2）。Ⅲ型（コミュニティ密着性弱、事業性強）は、「家づくり援護会」、「コレクティブハウジング社」。Ⅳ型（コミュニティ密着性強、事業性強）は、「フージョン」、「ふるさとの会」。

表 2 事例研究候補

類型		調査対象
Ⅲ型(コミュニティ密着性が弱く、事業性が強い)－専門家スキル提供支援型	家づくり援護会(NPO法人)	○
	コレクティブハウジング社(NPO法人)	○
	コウハウジング・パートナーズ(NPO法人)	
Ⅳ型(コミュニティ密着性が強く、事業性が強い)－住・暮らしソリューション型	フージョン(NPO法人)	○
	都市住宅とまちづくり研究会(NPO法人)	
	ふるさとの会(NPO法人)	○

(2) 事例研究の全体的枠組み

本論は、住宅関連NPOの事業性、或いは成果を上げるためのNPOマネジメントという一貫した視点でみることで、NPOによる住宅関連事業の発展可能性に関する理解と考察を深めるものである。事例を分析することになるが、当然、各事例の性質は、類型の違いからも大きく異なる。したがって、第4章では、仮説検証のための五つの評価視点に加え、調査やインタビューにおいて情報量が多く、各団体の特徴が大きく出る部分にも焦点をあてて、分析を行う。また、事業運営における具体性には注目していきたい。その上で、全体を通しての比較事例分析と、統一された分析視点の下で、新たに各事例を全項目通す形で比較検討する。そして、最後に総合的な考察を試み、成果を上げるためのマネジメントという視点での仮説の検証、成功モデルの検討を行い、NPOによる住宅関連事業の発展可能性についてまとめる(表3)。

表 3 事例研究の枠組み

		五つの視点における分析					今後の課題と展望
		④' スタッフの安定性・組織の継続性(を高める)	⑤' アウトカムズ指標の適切な設定	⑥' 財政の健全さ、資本の有効活用	⑦' 定期的な有効性の評価・計測可能な目標とプロセスの明確化	⑧' 情報のオープン性・コミュニケーションの積極性	
概要	研究対象団体名	4.3.1	4.3.2	4.3.3	4.3.4	4.3.5	4.3.7
4.2.1	家づくり援護会	●	●	○	●	○	○
4.2.2	コレクティブハウジング社	○	●	●	○	●	○
4.2.3	フージョン	●	○	○	○	○	○
4.2.4	ふるさとの会	○	●	●	●	○	○

[印について] ○事実の記述と分析を行なったもの
●事実の記述のみ

