

第15回 環境ボランティアリーダー海外研修報告書

NPO 法人 日本の森バイオマスネットワーク
唐澤晋平

1、日本のボランティアリーダーとして活かせること

私は今回の研修に参加するにあたり、学びたいテーマとして、組織運営、資金調達、人材育成、広報の4つを念頭に置いていました。おそらく日本のほとんどのNPOが同じ課題を抱えているものだと思います。研修のなかで様々なドイツの環境団体から話を伺い、共に10日間を過ごした研修生との議論のなかで、自分や自団体、また日本の環境NPOを発展させるために活かそうなたくさんのヒントが得られました。

まず組織運営という視点から活かせることは、NABUやBUNDのように会員の拡大により政治的発言力を強めていくという戦略です。会員数が多いことで団体の信用力と発言力を高めることが出来るだけでなく、会費という自立した財源を確保できることで政府や特定のスポンサーからの中立性が保たれ、政治にも影響力のある存在になることができます。NABUやBUNDの講師が、NPO（非営利組織）ではなくNGO（非政府組織）という表現を前面に出していたことから、日本の環境団体との大きな違いを感じました。

環境問題に限らず、根本的な社会的課題の解決には政治に働きかけて仕組みを変えることが必要不可欠です。ドイツではあちこちに環境に配慮した仕組みがあり、街を歩くだけでもペットボトルのデポジット制やレンタサイクル、公共交通網の発達など様々な仕組みを見つけることが出来ました。日本のNPOも政治的な影響力を持てるようになるために、会員やネットワークを戦略的に拡大していく姿勢はとても大切でしょう。

またNABUやBUNDがドイツ連邦制に沿った国・州・地域グループという単位で組織を構成し統治していく仕組みも参考になりました。日本の森バイオマスネットワークも全国ネットワーク組織であり、徐々に支部や会員が増えていくなかで組織体制や意思決定の方法をどうしていくべきか考えていましたが、NABUやBUNDのように組織全体での理念と方針を一致させながらも地域性を活かして活動を行っていく運営方法や予算配分の方法には参考になりました。

資金調達としてはファンドレイジングの考え方や手法について学びました。研修前は効率良く資金が得られる技術を学べるものだと思っていましたが、実際

はそうではありませんでした。最終日に学んだデータベースを利用した寄付者の分析手法を活用し、無駄な経費を掛けずに寄付を得ていくような手法は確かに重要なスキルだと思いますが、講師が伝えようとしたことはそうした個別の技術よりも、むしろ組織がどういう姿勢であるべきかということでした。講師の話していた「ファンドレイジングはフレンドレイジング」、つまり新しく友達を作るのと同じだという言葉が印象に残っています。いきなり知らない人に友達になってと言われても誰もが躊躇するはずですが、しかしNPOが寄付をお願いするときは、それと同じことを平気でやってしまいます。きちんとした情報開示やコミュニケーションを通じて相手から信頼されることが肝心だと気付かされました。

また、新しい支援者を求めるよりも先に、これまでに寄付をいただいた方や今つながりのある人たちから地道に関係を広めていくこと、また企業や行政と協働する際はただ自分の思いでお金や支援をねだるのではなく、対等な立場で共通のゴールを見出していくことが大切だという考え方を新たに学ぶことが出来ました。

人材育成について、私は事務局スタッフの育成をどう行っていくかということに関心がありましたが、ドイツで学んだのは環境業界全体でどうやって担い手を育てていくか、環境意識をもった人材を増やしていくかという広い意味での人材育成でした。

研修中あちこちの団体で、環境ボランティア研修制度を利用して環境団体で働いている若者達に直接話を聞くことが出来ました。中には研修生の希望と受け入れ団体とのマッチングがうまくいかない例もあるとのことでしたが、今回出会った若者たちはきちんと主体性と責任感を持って環境活動に取り組んでいる印象を受けました。もちろん全員が最初からそうした高い意識を持って参加しているとは思いませんが、現場に出ることで感じ、考え始めることも多いので、まずは環境活動に参画できる機会と場を創っていくことは今後日本の環境活動の担い手を育てていくために大切だと感じました。

広報の重要性については研修先の行政でもNPOでも何度も話題に上りました。これまで私は広報としてイベントの告知や活動報告を行う程度でしたが、ドイツの広報官が行っていることは、会員や寄付者、住民などの顧客が何を望んでいるのかを考え、それに対してきちんと正確に伝えて応えていくことで団体のファンを増やしていくということでした。広報無しには会員を増やすことも出来ないし、ファンドレイジングもうまくいきません。そして広報する内容がハイクオリティな情報であることも重要です。NABUのベテラン広報官が、新聞

にプレスリリースを出す前に、何度も何度も嫌になるまで文章を読み返すそうで、仕入れた情報についてもきちんと裏を取って正確な情報発信を行うことが大切だと説いていたことが印象的でした。

今回ドイツの環境 NPO から色々なヒントを得ることが出来ましたが、一方でドイツの考え方や方法がすべて正しいとは思いません。特に今回研修中の頻出キーワードだったデモクラシーという考え方は、日本の「和をもって尊しとなす」という国民性にはそぐわないものだと思います。NABU や BUND の組織統治や森のようちえんの現場でも、デモクラシーの考え方に基づいた仕組み行われていましたが、それをそのまま持ち込むのではなく、日本文化に適した仕組みにアレンジしていく必要があると感じました。

2、日本の環境ボランティアリーダーを支援するために、どのような仕組みが考えられるか

日本の環境 NPO は、まだ NABU や BUND のような規模もパワーも持っていません。だからこそ各地で活動する NPO 同士がお互いの専門性を活かしながら支え合える仕組みが大切だと思います。

例えば、今回の研修メンバー7名はとてもユニークな構成で、活動場所は北海道から九州まで、専門も国際交流やデザイナー、中間支援、環境教育、自然エネルギーなど多種多彩で活動背景も人それぞれでした。同じ場所で同じ内容の研修を受けていても視点が違い、自分だけでは気づけなかった様々な学びを得ることが出来ました。自団体の悩みについても客観的な視点からヒントをいただきましたし、他の方が困っていることに自分の情報が役立ったこともありました。この研修生の関係と同じように、各地に散らばる環境 NPO 間でネットワークを作り、各団体が持っている知恵をシェアしてお互いに支え合いしていく仕組みを構築することは日本の環境 NPO が活性化していくためにきっと役立つと思います。またこうしたネットワークの存在は環境 NPO の力を底上げし、社会における NPO の信頼と発言力を高めていくことにもつながると思います。これから加入する環境ボランティアリーダー会が、そうした役割を担えるのではないかと期待をしています。

3、全体を通しての感想

ドイツ研修の通知を受けた日からどこか落ち着かない毎日でした。何を学びに行くのかという目標意識を明確にすることは、それまではあいまいにしてきた

課題、つまり自分の団体に何が出来ていないのか、自分がリーダーとして何が足りないのかと向き合うことでした。

悩みながら研修の日を迎えたものの、実際に始まってみればあっという間にプログラムは終わってしまいました。これから組織がどうあるべきか、自分がどうすべきかということについてたくさんの学びは得られましたが、まだ自分の中で今回聞いた話が十分に消化できていないように思います。

それでも研修を通じて私が今回学んだことを一言で表現するのであれば、組織として、リーダーとして「真摯であること」です。

研修メンバーからよく出ていた言葉は、NPO というだけで企業や行政から下に見られがちという悩みです。しかし NABU や BUND は行政や企業と対等な立場で社会に存在していました。会員数の多さが団体としての信用力と発言力を高めたのですが、それは質の高い活動を実践し、それを広報することで会員や支援者に満足感を与えてきた団体の真摯さがあったからこそだと思います。ファンドレイジングについても土台にあるのは支援してもらおうとしている相手や支援していただいた方が何を望んでいるかを考え、それに応えていく真摯さだと思いました。

また、今回地域も活動内容も背景も異なるメンバーで様々なテーマについて議論できたこともかけがえのない体験でした。普段自団体のなかで相談できないことでも、こういう場であるからこそ素直に悩みを打ち明け、役に立つ助言を得ることが出来ました。何より様々な分野で活躍されているリーダー達と行動することで、何をどう考え行動しているかという姿を身近に学ぶ機会はめったに無いものだと思います。今回の研修は普段より 2 名多い 7 名ということで、議論の時間が十分にとることが出来なかったという話もありましたが、私はこの 7 名で過ごせたからこそたくさんの学びがありましたし、日本に戻ってもこのつながりはずっと続けていきたいと思っています。

さて、今回の研修の大きなテーマは「リーダーとは何か」ということでした。自分自身で明確な定義を持ってないまま研修に臨みましたが、100時間を超える講義と議論を振り返った時に、ふとリーダーとは渡り鳥が V 字になって飛ぶ際の先頭の 1 羽のような存在ではないかと思いました。目指すべき目的地＝ビジョンを定め、そこにチームを率いて進んでいく存在です。先頭の一羽は前に誰も飛んでいない状況でも、勇気を持って空気を切り裂くことで気流が生まれ、仲間を引き連れてゴールへ率いていくことが可能になります。それでも孤独な判断の中で時々疲れてしまう事があるかもしれません。そんな時のためにも、先に述べたようなリーダーを支える仕組みがあればいいと思います。

もう一つの大きなテーマは、「NPO にとっての顧客とは何か」ということでした。今までイベントの参加者やお金の寄付をしていただいた方は顧客として認識していましたが、講義や議論を重ねる中で、会員やボランティアもまた顧客であり、地域住民や協働する行政や企業もまた顧客であるという考えを得られたことでいきなり視野が広がったように思います。今までは顧客の期待や要望を考えずに自分や自団体の都合ばかりで物事を進めていたかもしれません。しかし今後は新たに得られた顧客という視点から自分の行動や団体のアクションを変えていかななくてはならないと思っています。

自分の生き方や組織の体質を変えることは一朝一夕には難しいですが、まずは今回学んだ「真摯であること」を日々の生活や仕事の中で実践していきたいと思います。日本に帰ってまずしようと思っていることは、自分の人生を成り立たせてくれている最大の顧客である家族へのお礼です。

そしてセブン-イレブン記念財団に寄付をしていただいた皆様、財団の皆様、無理なスケジュールにも対応していただいた旅行会社と通訳の皆様、10日間共に過ごした他の研修生の皆様、この研修を裏で支えてくれた事務局スタッフの皆様、本当に貴重なかけがえない機会をいただけたことを感謝します。ありがとうございました。