

海外研修全体報告書

NPO法人英田上山棚田団
梅谷真慈

①訪問団体の活動やマネジメントなど、どの部分を日本のNPOとして活かせるか？

今回の参加させていただいた研修で私自身が一番感じたテーマは「目標の見える化」と「他人事を自分事に」という2点です。その部分を訪問団体のNABUなどを通じてまとめていきます。

>NABUの紹介

徹底した目標の見える化を行い会員（ファン）の獲得を行うNABUの運営が日本の環境NPOに参考になるところが大きかった。NABUの使命「一人ひとりではなくみんなで手を携えて活動し、一人ではできなくても手を取り合うことで可能になることを示す。次世代に多種多様な生態系、豊かな自然を残す」（参考資料を基に要約）という大きな目標を掲げ、EUや国、州などの法律やルールにあわせ団体の行動規範である定款を定め、活動項目が成立し、各地域グループの会員活動へと繋がっていることがそれぞれの段階で明確であることが伝わってきました。NABUは年々会員を増やし続けるドイツで最も古い自然保護団体でNABUは年々会員を増やし続けるドイツで最も古い自然保護団体であり設立時会員数 3500 人→1999 年 25 万人→2017 年 62 万人と増えてきました。

NABUの活動項目である①自然環境保護活動、②各地域での開発計画に対する行政へのコメントや公聴会への参加、③ロビー活動、④環境教育、会員や一般市民への情報提供などにスタッフや会員が参画するときに団体の理念や行動規範が伝わっているのので特に②の場面などでは意見の集約はやりづらい部分だとは思いましたが定款に基づいた判断でスタッフが対応できるようになっているとのことでした。自身の団体に振り返ってみると活動理念は共有できているがそれに基づいて作られる定款などを理事や会員で改めて共有し改善することを実践します。

一番大事なNPOとしての目標設定、理念の共有→事業の定義づけ→会員確保（ファン作り）→会員や寄付者への感謝の見える化、このサイクルを回していくことが共感者を増やしNABUのできることを大きくしています。そして一人では変えるできないことをNABUなら変えることができるという信頼感が会員と会の間にありました。

>団体の独立性、中立性

会員の数が増え会費収入が全体の30～50%と安定すると、スタッフの人件費、事務局経費など団体運営に必要な財源は助成金などに頼ることなく会員からの会費収入のみで成立している。それは行政などの補助金に団体運営を頼ることなく行うことができているので経済的にも独立しており、政治的にも中立な立場で行政の行う開発計画などにコメントを述べるができる。この会費収入を支えるのは5%のアクティブ会員と95%の非活動的ではない会員です。非活動的な会員も自然保護などに関心があり団体の趣旨に賛同するが時間的・物理的にあまり参加することができないので代わりに資金を提供するという考え方があり、お金を出す人が偉いのではなく時間を出すことの方が価値が高く、その下にお金を位置させることにより金銭的寄付をいただきやすい意識作りも行っている。

>広報は徹底的にやる

上記、理念や活動を知っている方は多くてなっても実際にどのような関わり方があるかを発信し続けなければファンは増えません。そのファン作りを広報活動を通して徹底的にやっているNABUの広報官ともお話をしNABUから真似したいことがありました。

「会員とは会そのものです」という言葉を聞きました。このことがまず会員の立場に立って活動に参加するための情報発信や寄付への感謝の表現をするために必要な在り方だと感じました。具体的な真似できる実践例も紹介します

①ローカル新聞に年間 250 回掲載

NABUの広報官とお話したらとても楽しくオープンに発信を常にして会員同士をコーディネートされていました。広報官には動物保護に関する問い合わせも多く「巣から落ちて困っている鳥がいるよ?」「コウモリの巣は退治してよいの?」など簡素な質問から常に会員や地域住民の方とコミュニケーションをとっておられました。その上で私は会員活動を社会的に意義あるものとして認める方法がメディアに載ることだとも考えますが、こちらの広報官の徹底した情報発信は大きいものから小さいものまで拾い上げて原稿に起こし、メディアへ提供し年間掲載記事数が 250 本と団体の活動を徹底的に広げています。メディアに原稿提供してあげるだけでなく、空いている記事の枠にあわせて調整してもらえるように文字数、写真などを 3 パターン大きい枠、中ぐらいの枠、小さい枠に合わせて編集可能な形で提供し「少しでも多くの人に活動を知ってもらおう」という凄まじい勢いを感じました。小さい記事でも、もしかしたらメディア側で都合の良いように多少編集されたとしても「掲載されずにまったく知ってもらえないよりは良いでしょう?」と常にポジティブな情報発信の継続が存在しました。

②年間スケジュール

活動案内を会員の方にお知らせは活動へなるべく多くの方に来ていただき、寄付に繋がっていくことです。その一般市民も参加できる活動計画を年間でお知らせできる年間スケジュールを作成し、行動に移していくと格段に参加者増、寄付者増に繋がったとコメントがありました。これも参加したいと思う人の立場に立てば日付と内容まで確定した年間スケジュールがあれば興味関心のあるプログラムには予定を空けて参加してくれようとするはずです。当たり前のことなのに運営側に回ると忙しさを理由にして 1-2 ヶ月前の単なる告知になってしまい、受け入れ側の準備も労力がかかりますし、参加者の都合もつけにくい形になります。そうではなくて翌年度のスケジュールを 10-12 月中に各担当者に作成してもらい編集し 1 月には発行するという流れで年間スケジュールを作成し会員や一般市民にとっても興味のあるプログラムには参加してもらいやすい体制作りが必要だと反省しました。

③感謝の見える化

ここでも大事なことは寄付した方、活動に協力した方の立場に立って物事も考えるということです。その具体例は「コウモリ保護に協力した家に感謝状送る」「高額寄付者は小切手を拡大コピーして飾る」など相手に対して貢献していただいたことに対して感謝の気持ちを送ること、寄付をした方が目に見える場所で貢献したことがスタッフや一般市民が目にすることができる場所に掲示するということです。日本でも昔から神社仏閣には御寄進してその代わりに額に応じて順序で並べられ灯籠や石塔、境内の看板に掲示され自らの貢献度も再確認できる場が配慮としてなされてきています。ですので特別なことではなく寄付者が寄付したときに、団体から感謝の気持ちを地道に見える化することが継続した寄付の継続に繋がるとドイツでも実感しました。

>ファンドレイジングには基本は「与えて受け取る」だからお金がかかる。

「資金集めにはお金がかかることは忘れてはいけません」、まず頭の中に入ってきた言葉でした。なるべく経費のかからない形で資金集めができるに越したことはありませんが寄付を募る際の広告費などソフト、事務局・会計経費必要、集めたい目標金額の寄付総額の 10-15%経費として考えて計画を立てます。しかもその前に寄付集めは理事がまずは寄付をしてそのことを外部に公表し自らの気持ちを示す必要があります。また企業からの寄付や協働するときも団体の理念にそぐわない事業をしている企業に対しては「NO」といえる理念の徹底をしていることも一般市民の共感を得る一助となるので、何のために資金が必要なのかという大前提を忘れずにファンドレイジングにチャレンジしていきます。

②研修を通して、日本の環境NPO活動を支援するために、どのような仕組みが考えられるか？

ドイツの人材育成制度には自由意志に基づく環境人材育成のための育成研修制度 (F0eJ) がありますがまずはその概要を紹介しますが私自身が経験したことある日本の総務省が行う地域おこし協力隊とも比較して仕組みを考えます。概要は下記表参照。

F0eJ が日本にある制度と決定的に違うのはドイツ人以外も研修に参加できるという点です。ここまでして若者という範囲での環境意識の醸成や受け入れ体制を作ることができるのはドイツだからなのでしょう？しかしこの制度を活用して研修を終了した若者は確実にドイツのことが好きになるでしょう。

表：F0eJ と地域おこし協力隊制度の違い

項目	F0eJ	地域おこし協力隊
国	ドイツ	日本
財源	国・州・受入機関	国・自治体
目的	環境に興味がある若者の職業体験、人材育成	都市住民のUターン、Iターン
分野	環境、農業、自然	街づくり、地域おこし
対象	ドイツ人、ドイツ人以外も	日本人の都市住民
年齢	16-26 歳	20-50 歳前後（自治体による）
期間	1 年間（6～18 ヶ月調整可能）	3 年間（単年度更新）
報酬	お小遣い、月 5 万円前後（州により異なる）	年間 200 万円の給与、200 万円の経費（自治体により異なる）
受入機関	環境NPO事務局、環境センター、自然公園、有機農家など	行政、NPO、地域団体など
人数	3000 人/年	4000 人/年
マッチング決定期間	受入先が研修生を決める	主に自治体（自治体により異なる）
サポート体制	5 日間のセミナーを年 5 回、受け入れ先へのセミナーなど	国 2-3 回/年・自治体・NPOによるセミナー（自治体により異なる）

また、ドイツ人は「自由意志」という意思決定の背景があり「自分で決める、しかしそのことには責任を持つ」という意識があります。実際に F0eJ 研修生（18 歳、男子）に話を聞いてみると「大学で何を研究するか考えるため」と答えが返ってきて、親元から離れて研修先で働く大人たちと対話をする事で自分の未来を決めていく意思表示をこの 1 年間でするようになるようです。ここで重要なのが受入機関の問題です。私たちが訪問した機関では 6 ヶ月の研修期間が過ぎたら次の進路に向けて相談に乗り、自らが意思表示できるようにサポートする関係性が出来上がっていると感じました。F0eJ 事務局もその関係が出来上がるよう受入機関と研修生のマッチングをサポートしている。そのように支えられた関係性の中で育まれた若者が研修期間を終わり大学などで勉強し、働き先で修業した後、研修受入してくれていた機関で働きたいという事例も出てきているようです。

これを日本の制度に活かすとなれば地域おこし協力隊よりもさらに目的や年齢制限を限定させてドイツのように環境や自然、有機農業などに特化した形で若者の行く末を見守る 1 年間の研修も面白いのかもしれない。ただ、そこで重要な観点が受け入れ先とのマッチングです。現状でも地域おこし協力隊制度の中で問題となっていることは人材と受入地域とのミスマッチです。自治体と受入機関が研修希望者への条件とハードルを設け、人材を選ぶのではなく育てる意識で受け入れることでミスマッチのない研修制度の実現を図ることができるかもしれない。

例えば、我々の法人で受入を想定すると財源は法人や行政から拠出することも考えられますが、より一層様々な方々に関わっていただくことができないか考えています。研修生の 1 年間の予定を組むとしたら、1 ヶ月の報酬（お小遣い）は月の 1/3 は地域のア

ルバイト（環境・農業だけでなく土木や福祉など）をすることも考えられます。法人の活動はもちろん研修として行っただきながら、法人の活動現場を支える周辺地域の仕事も体験しながら月 5-6 万円ほどのお小遣いを得ることができます。古民家に住み込み自炊をしながら食材は提供できる分は提供、様々な大人と積極的に対話することで自分とは違った価値観を持つ方との話を聞くことの経験をつみながらラッキーであれば野菜や米などがもらえる。上記のような地域全体で見守り育てていく研修制度を行うことができないか考えています。

③全体を通しての感想

我々のNPOは現場が都市部から車で1時間以上かかる場所に位置し、活動には人に集ってもらいにくいところにあります。その現場に大阪から月1-2回足を運んで10年間通い続ける仲間がいて、わざわざ条件不利地域と言われる田舎へ引っ越して移住者も活動しています。今までの時間と気持ちの投資を行っており形になってきていますが、より気持ちよく多くの方々にファンになっていただくことができるために仕組み作りが必要で、そのヒントがドイツにあるのではないかと思います今回の研修に参加いたしました。今回6人同期の仲間と得たキーワードの中で私が特に意識することは「目標の見える化」「他人事を自分事に」「継続のためには健康第一」の3点です。

今後も事業を継続させていくために、真摯に取り組み、感謝を形にして伝え、好奇心をもって活動に勤めます。

全国でセブンイレブン店頭募金をしていただいている皆様、今回の研修に参加し無事日本に帰ることができ本当に有難うございました。