

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 くすの木自然館

立山 芳輝

1 研修を通して、日本の環境ボランティアリーダーとして活かすべきこと

研修にて、私たちは手法的なノウハウももちろん学んだ、しかしそれ以上にモノの考え方、モノの定義について学んだことが私の一番の成果である。またあわせて、多くの企画やアクションの気づきを得、プランを見いだせたことは非常に有意義なものであった。そこで、私はモノの定義という視点から活かすべきものを考える。

【組織の姿と顧客～代替的自己実現組織であることの認識】

「会員という顧客」から見れば、NPOは「会員個々の代替的自己実現組織」であること。それぞれの会員が、「会費」「寄付」など様々な形で関わるが、それは会員や寄付者が自分の理想とする社会形成を、NPOというフィルターを通して代替的に実現していく活動でもある。それだけ、「会費・寄付」に込められた思いを如何に達成していくかが重要であり、同時に会員獲得のためのキーワードともなる。私たちはこれまで、NPOとは、運営する理事や事務局が主体となり夢を実現する組織として通常認識してきた。しかし、この研修にて私たちは、資金（寄付・会費）提供者も同じように様々な意志を持ち、団体の趣旨や事業に賛同するなどして資金を提供いただいていることに気づかされた。

「NPOにとっての顧客は誰か？」

それは、事業に参加する参加者や商品等を購入いただく市民だけでなく、会員、寄付金提供者、地域協力者、理事、行政等様々である。活動の中で常に変化していくなか、未来ビジョンを実現したいという想いを資金という形で託されたのであることも、私たちは再度認識しなければならない。夢を託された組織として、「真摯に」事業運営、組織運営を進めていきたい。

【日本行政のイノベーションを支える！】

ドイツの行政において「住民との対話（住民ダイアログ）」は非常に重要視されている。様々な工事等を実施する際、行政はまず地域住民に対して情報の共有や意見等の対話をするを大前提としている。工事が及ぼすステークホルダーである地域住民の「メリット・デメリットへの理解の大切さ」を非常に必要なものとして認識している。工事が始まれば、自然環境や野生生物、地域住民、生活環境等様々な影響を及ぼすことが想像される。それに対して、対話をし、メリット・デメリットを明確にすることで、地域住民自らの選択の意思と責任を遂げさせる。

地域住民は主体的に事業の賛否に参画する機会がある。いずれにしろ、懇切丁寧にまちの情報を伝えることを行政は心がけ、関わるステークホルダーが「未来にありたいまち」を創造し、実現へ向けたステップや各事業の取り組みを共有することを真摯に進めなければならない。

現在の地域において、地域住民対行政という構造や、地域住民が後で知り、行政も説明責任を遂げることができないことが多々みられる。地域住民が自らまちづくり等に主体的に参加し、共通認識を高める場や環境を創り上げるイノベーションこそ、私たち NPO や中間支援組織の役割でもある。

【市民の意識を変えるプレゼン】

「マイカーを私たちの生活から無くすことはできないだろう、しかしより良い生活スタイルに変えることは可能だ！」ドイツの州環境省職員の言葉である。現時点でハードや社会システム、社会構造を一気に変革することは非常に困難なことである。しかし私たちは次の生活を予想できる能力、継続的生活を維持できる能力を想像することができる。そのためには、社会で生活する市民に向け心を打つプレゼンテーション（将来に、生活に、そして命にどうつながるのかを伝える）が、今私たちの技術として身につけなければならないものでもある。

革新的技術が今そこに転がっていることは少ない、しかし、これまで社会市民が培ってきた「知識だけではなく、知恵を活かすクリエイティブな能力の伝承（日本の里山文化継承システム等）が必要である。私たちは、課題を抱える現在の社会を変革させるために、心や魂を揺さぶる感動させるインタ

ープリテーションが必要であり、自然を伝える、市民生活を変えていこうとする環境リーダーに必要なものであろう。

【組織の基盤整備を進める】

顧客とは誰であるのか、何を求められているのかを整え戦略的に対応することが求められている中、私たちは、圧力ではなくソフトに人を納得させる説得力や信用力を高めることが重要である。そのためには、人と組織の基盤整備が重要であり、正確な情報を発信し、様々なアイデアや方法で組織の広報を行い、様々な「顧客」の満足度を高めることを意識する必要がある。

【NPO に足りないものは何か？！】

NPO は自由意志で作ったものである。そこには責任が発生する。企業と何が違うか？ 顧客のニーズに応えるなど様々な社会ルールにおいて、企業等 NPO の違いは何かと問われたときに私たちが答えることは、「収益を分配しない」こと。それ以外は企業と際が無いと考えている。私たちは会社として社会貢献を進めていこうとしている一つの組織である。会社として人材育成から、会計管理、顧客対応、事業の高度化等ますます高めていかなければならないものがある。物事が起こったときの早急なアクション（スピード感）が、今 NPO にも求められている。組織としての方向性とビジョンを早急に形成し、そのための各ステークホルダーの動きを瞬時に行えることこそ次の組織づくりにとって重要である。

NPO に足りないもの。それは、様々であるが、今一度社会における組織としての「責任」を、組織として、スタッフとして考えなければならない。

【広報とは】

一義的に単に、「告知」をすることのみが広報ではない。団体組織の信用性を高める活動や広く周知することも広報である。

広報をするとき、常に求められるのは正確さである。必要な情報を正確に、わかりやすく感動的に伝えることが信用力や会員獲得、資金獲得につながる。また、告知に関してドイツ NPO 広報官は、広報発信をする際の注意点を以下のように答えてくれた。

「広報文章を書いたら、何十回も見直せ、何百回も見直せ、他者に読んでもらえ、納得して発信しなさい。文章は考えるな、心にすっとしみ込む言葉で、内容を伝えなさい。文章も広報も、伝えることに厳しく、妥協するな、甘えるな。また発信することに対して恐怖するな、謙遜するな。知らないことはあるが、知らないことを認識し、克服の努力を怠るな。解決するためには誰から情報を得るのかを考えろ！」

私たちはどこかに妥協していないか、発信の一つ一つは信用の獲得や組織の形付けになっていることを認識しているかを再度確認し、発信の手法や文章の表現等見直していかなければならない。

【ファンドレイジングを整える】

寄付者に必ずどう使ったか、その後どのように運営されているのか等お礼や報告を行う中、継続的にもしくは重点的に資金獲得を進めるためには信頼関係が大きなキーポイントである。様々な人と人とのつながり、意識の中で“信用を築き上げる”ことが重要である。その中で大切なキーワードは「ありがとう！」であると、様々なファンドレイザーは語る。感謝の気持ちこそ「真摯さ」であり、私たちの資質として持ち得なければならないものである。

【ミッション実現のためのファンドレイジング】

また、私たちは「どんな団体であり、いつまでに、何を実現させ、どんな姿勢で、どんな未来ビジョンへ向けて問題解決をはかろうとしているのか」を、シンプルに、明確に形作る（プレゼンやイメージする）ことが必要である。

「実現したいビジョンに向けてのパートナーは誰であり、そのパートナーに何を求めているのか。どんな期間どんなタイミングで提供を得ようとしているのか。そして、どんな方法どんなステップで実施しようとしているのか」を明確にする必要がある。これらをまず整えることにより、自ずと戦略的にファンドレイジングがスタートできる。しかしながら、このとき私たちは組織として個人としての、資質や真摯さを問われていることに気づく。

では、「資金等を提供する送り手側として求めているものは何か？」

「代替的自己実現組織」としての位置づけを考えるならば、会員・寄付者いずれも、NPO というフィルターを通して自己実現・社会貢献をすすめた

いと考えている。この NPO というフィルターに「資金を預ける」のである。「命の次に大切なお金」を預ける側にとって、この組織は社会に対してきちんと代替的自己実現をしてくれるのかが重要である。大切なものを預けるという行為に、私たちが誠意を持って望まなければならないテーマは「信用と責任」である。

「信用は揺るがない土台の上に生まれる」(ドラッカー)

組織として、ミッションの実現をできる組織であること、その計画性や会計処理等の透明性や実現性があること、高い技術やスピード感のある事務処理ができること等、その実現性・組織体制に信用度の高いことが求められている。

また、その姿勢を常日頃からアピールすることも重要である。HP や fb、新聞・テレビ等のマスコミ発信、チラシや会報、その他広報という手段により多くの信用獲得や基盤整備も重要である。

組織基盤を整える事ができたとき、誰に、何を、どんなタイミングで、どのようにアピールするかを考える。このとき、如何にマッチングしたパートナーを見つけることも重要である。誰に対してメッセージを出すかが大切であり、ターゲットにどのようにアプローチするのか戦略的に考えなくてはならない。その中でも、誰に対してメッセージを書くのかを明確にイメージしてこそ、心に届く文章を書くことができ、ファンレイジングの一步を踏み出すことができる。

【ファンレイジングは、フレンドレイジングである】

まず相手を知ること、共通のミッションや趣味等共通の言葉を持ち、お互いのことを理解する場、感動を生み出す場を作ることができたとき、初めて直接的アプローチが始まる。

私は誰なのか、団体は何なのかをシンプルに的確に伝え、寄付の目的、手段等を明確に提案し、相手に提供できるものは何か、相手に提供してほしいものを明確に知ること。相手のことを知り理解し、同じゴールに向かって手を取り合うパートナー(友人)と想いを共有することが重要である。このシンプルさと明確さ、気配りや熱意が信用を高めることにつながり、感動がファンレイジングの出発点である。

求める側として「ファンレイジングのお返しに求められるものは何か」

と言う問いに、ファンレイザーは「それはお金で買えないもの」と答えた。その中でも、寄付した先の NPO の良いイメージ、社会に貢献しているイメージを資金提供者側へ提供してくれることこそ、顧客は悦ぶ。寄付された NPO の知名度やいい印象のアップは、同時に会社のイメージアップにつながる。

私たちは多くの理解者賛同者とともに、ミッション実現に向けたファンレイジングを進めることが必要である。そのためにも、資金提供者を知る事、顧客を知る事、友人になる事がファンレイジングの重要なポイントにもなる。

2 研修を通して、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。

1) 人財バンクのネットワーク

研修に参加して、多くのことを学んだ環境ボランティアリーダーは、全国各地で活動している様々なノウハウや組織形態を持ったチームである。ネットワーク組織、国際交流、自然保護、バイオマス、森のようちえん、施設管理等など多彩であり、それぞれの専門性を持つ。研修の中で新しく学ぶことも多く、それぞれの地域に必要な情報も多くあったことから、これまで海外研修に参加したリーダーたちのネットワークをより有機的、より発展的にネットワーク構築し、人財バンクとしての登録を行い、全国各地のニーズに応えられるような人材派遣がこれからの環境団体に求められていると考える。

2) 中間支援組織の充実

1)にも通じるところであるが、海外研修にて学んだノウハウは、組織形成からプログラム指導のノウハウまで多岐に及ぶ、その中でも、組織形成やファンレイジング、広報、人材育成等組織支援に必要なノウハウを学ぶ機会となった。中間支援組織として、またはそれぞれの地域での中間支援協力者としてより地域組織のバックアップができるよう、中間支援組織での人材活用が期待される。

3) 海外研修先講師の召還

今回の研修では多くの質の高い講師陣にご指導いただいた。もっと多く

の環境リーダーたちにそのノウハウや考え方を講演やシンポジウムを通して広く機会を提供することが、今後の支援の仕組みとして大きな位置づけになる。

4) 環境組織づくりセミナー

身につけた学んだ成果を社会へ還元する仕組みとして、リーダーのネットワークによる研修会を提供する事もできよう。各ブロックでの主催によるセミナーが多くの環境組織にとって有意義な学びの場を提供する仕組みが今求められているのではないだろうか。

3. 全体を通しての感想

約 10 日間の研修を終えて学んだことは、この 10 日間だけではないことの意味も大きかった。応募に向けて、私は自分たちの組織の見直しや自分自身の業務の見直し、また、中間支援組織としてのノウハウ、社会構造など、通常の業務ではなかなか進めることのできない全体を見直す広い視野、クオリティを求める高い視野、じっくりと読み込む深い視野でもう一度見つめ直すことができた。自分たちに足りないもの、役割、求められているもの、言葉の定義。様々な検証の中、今回の研修にて知識を深め、自分たちの活動に落とし込み、必要なアクションを精査するきっかけとなっている。

研修の 10 日間は非常にハードな毎日であったものの、非常に充実した毎日であった。風土やモノの考え方が異なる文化風習の中にも、精査されたノウハウ・原則は同じ言語であり、先人たちの知恵を吸収することができた。

国際線からおり、日本に足をおろした一歩から私のイノベーションは始まる。今回学んだノウハウを十二分に活かし次のステップに進むために、私は「真摯に」努力していきたい。