

第 17 回環境ボランティアリーダー海外研修

NPO 法人都留環境フォーラム
加藤大吾

I. 訪問団体の活動やマネージメントなど、どの部分を日本のボランティアリーダーとして生かせるか。

生かせる項目を以下の 5 点にまとめました。

1. 組織運営

一般企業よりも給料が少ない NPO は多いことは間違いない。それは、日本もドイツも全く同じだということが解った。しかし、ドイツの環境活動家に疲弊している雰囲気は全く感じなかった。このポジティブな雰囲気が一般市民への波及等へも影響しているだろうと思われる。どのようにして給料を多くするか？ということよりも、より楽しく、よりその人らしく輝くことのできる仕事をしてもらうという。そういった働きやすさや精神的な部分に価値を置く事が大事ではないかと思う。日本人の多くの場合、「仕事が好きだ」と言う人もいるかもしれないが、それ意外の多くの場合は仕事中毒であることは客観的に観ることで解ってくることだ。組織を運営する上で、NPO の目的を主要メンバーで創り、明確にし、周囲へ共有し、納得感の上で運営していくことが非常に大事になってくる。

2. 自立性

ドイツではどの団体も政治的にも宗教的にも、経済的にも（小さな市民団体は除く）自立していた。そうなることで、本来の NPO の目的に実直に取り組むことができるのだと、感じました。そうなれば、力を目的に集中することができ、仕事の効率性は格段に上がるだろう。また、それによって上記に書いた様にスタッフも精神衛生にもいい仕事を実現できる。また、事業上で判断に迫られた時、地球全体のリスクを考えるとという判断基準を明確にすることができるのは、経営上、非常に大事だと再確認しました。

また、一方で、地域の小さな団体では、経営的というよりは、よりボランティアで持続可能なスタイルを確立している事例を目にしました。そこでは、「楽しいからやっている」ということが基本になり、全く振りかぶらない、無理のない自然な運営という選択も場合によってはあるのだと選択を増やしました。

3. データーベースの活用と分析。

名簿の管理は団体運営をする上で必須である。今までも当 NPO でやって来たことだ。しかしながら、代表者である私の感をフルに使っていたため、活躍させる場もなかったと言う現状である。団体の規模も大きくなり、次のステップを踏むには、データーの活用が重要担ってくる。そして、今回そのメンテナンスと使い方を知らなかったと言う状況がわかりました。このデーターをフルに活用して、顧客の獲得や会員拡充や寄付金の獲得に活かすことができる。ここでの大事な部分はきっちりとデーターを管理することだと認識しました。そこから捉えたデーターを目的にあわせて使用していくことが大事です。

4. 会員や寄付を集める

1) 職員の最も身近な人物を活用する

職員の家族、実家、親戚、ご近所、などの対象を洗い出し、対象者から寄付していただける可能性のあるもの（お金、労働力、アイデアなど）をリストアップする。出て来たリストを活用できそうな事業ごとに分類し、可視化する。

2) 具体的で限定的な寄付を募集する

当 NPO で飼育している在来馬”耕太郎”の餌を一ヶ月分の寄付をお願いします。1ヶ月につきブロック3個です。合計6000円

3) プロジェクトを進める上で私たちが必要としているものリストを公開する

馬運車 馬具、農耕機具、道路整備、小屋づくり、畑の整備など。

4) 一般市民が目につく広報

日常的に使用している公用車の側面に大きなマグネットを貼付け、このマグネットに広報文章を記入して日々の仕事に出かける。また、週ごとに内容を変更し、旬な情報に更新する。また、日常的名ものでなくても、馬のおしりなど、その時々に関心を集めるところに広報文章を載せる。

5) 会費制度の整備

個人会員の会費を 年収で段階的に20%~100%upする。

また、企業、団体会員の制度を整え、複数口、複数年度の会員勧誘へと繋げる。

6) スタッフ1人1人の暮らしから地域へ広報する

スタッフは消防団、婦人会などの地域に密着したグループに所属し、地域の役割を個人ベースで果たす。また、そこからの繋がる人材を活用し、広報の対象とする。

5. 寄付への感謝の示し方

1) 会員、寄付者、資金提供先を露出する。

会員リスト、寄付者リスト、資金提供者リストを作成し、ホームページ等に掲載する。各事業ごとに関連する印刷物に貢献していただいた方の名前を入れる。

メーリングリストには今月の新規会員、寄付者などを載せる。

2) 畑や田んぼの看板を作成し資金提供者の名前を入れる。

イベントの集合はその Facebook で集合写真を撮り、掲載する。

3) 寄付証明書

お金以外の寄付に対して、領収証の代わりに”寄付証明書”を発行する。

4) 本人の手でお礼する

お礼の気持ちを示すにあたり、生産物などの自分たちで作ったものや直筆の案内状、年賀状、寄付のお願い等をお送りする。

II. 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のか。

【教育制度の改革】

訪問の中でどこへ訪問しても感じることは、民主主義という制度が子どものころから教育し、根付いているということです。ボランティアリーダーがより活動しやすい環境を整えると言う意味で、教育制度の改革によって民主主義のあり方を揺さぶる必要があります。ドイツでは自分で選択し、その選択した責任は自分が負う。という概念は完璧に浸透しています。例えば、森の幼稚園に訪問した時、怪我というリスクについて先生に質問した時には、「訴訟等が起こる訳がない。そのリスクを承知で登園させているのだから、当たり前だ」と回答していました。また、3歳から子どもにナイフを持たせたり、大人が先回りして危険を回避するようなことはなく、子どもが自分で危険を発見し、

自らの判断で自然に回避するという教育がされてきました。つまり、子どもも大人も同じように民主主義の権利と責任を理解していました。この民主主義と言う原則は、連邦、州、町、それぞれの選挙にも同じように当てはまるのが想像できます。妥協なく選択し投票し、その結果を自分の責任として受け取っているのでしょうか。そして、立候補者も約束したことはやらなければいけない。いや、やるのが当たり前と言う感覚なのでしょう。こうして、民意が社会を作っていくという仕組みが成り立っています。

このような仕組みを日本に創ることが1つの社会変革への道筋のように思う。そのためにはまず、日本の学校教育制度を変えていくことが望まれます。

1. 校長の権限拡大

校長が教員を直接指導、評価し、転職、退職させる権限を持つ。また、同時に他の機関から校長は評価を受ける。

2. 専門分野への非常勤教員の増員

専門家を投入することで、専門分野の質が大きく向上する。また、教員が自己研鑽するための時間を確保できる。

3. 教員同士の関係性を良好に保つためのスタッフ配置

教員同士がお互いにフィードバックしあい、向上できる仕組みと風土を学校に根付かせるためのスタッフを常勤させる。

4. 教員向け研修

それぞれの立場に応じてその時々に応じて必要な研修を実施する。また、不適格な教員には不適格教員研修への参加を義務とする。

これらの改革案は長期間実施して初めて効果が発揮されると思われます。

次に以下の組織マネジメントの捉え方を提案します。

【リレーションシップファウンディング】

データベースファウンディングを学んだところから、「データーに裏打ちされた最も理解されていて、費用対効果がいい対象者への広報活動を展開することが、一般的に妥当だ」という講義をいただきました。しかし、日本の市民活動団体の現状や文化と照らし合わせ、適しているかということ、一概にそうとも言えないと思います。なぜならば、たった数人のNPOに専属のファンドレイザーを置いている団体は皆無に等しく、ファンドレイズするための費用を捻出することが難しいという現実があります。また、職員が団体に所属しようという動機は、給料ではなく、目的にあることが多い。良質なNPO団体ほど、その傾向が強くなるでしょう。

そこで、リレーションシップファウンディングという概念を提案したい。これは、団体に関わる全ての方との関係性を良質にすることで寄付を増やそうというものです。これが実現するとWin-Winコミュニケーションを越えて、MulchWinコミュニケーションという概念が浮かんで来ます。

まずは、以下のようにそれぞれを位置づける

【協働者】

1. 会員 会員制度に申し込んだ個人
2. 寄付者 会費以外のお金を寄付した方
3. ボランティア 活動を無償で手助けしてくれる方

- 4. 職員 日常業務に当たる方
- 5. 理事 NPO の理事、幹事
- 6. 同業者 NPO や NGO、市民活動団体の方

【ストロークの要素】

1. 貰っているもの（寄付）
 - ・ お金
 - ・ 物
 - ・ 労働 時間
 - ・ 知識
 - ・ 精神的な支え 充実感やありがとう返し

2. 差し上げているもの（貢献）
 - ・ お金
 - ・ 物 お礼状、記念品、環境、会報誌
 - ・ 名誉 新聞、テレビ、表彰 会報誌
 - ・ やりがい、生き甲斐、満足感
 - ・ 現場 畑、
 ありがとうの連鎖する場の提供
 世話をする体験の場
 - ・ 仲間感、所属感 会報誌

これらをマトリクスに配置し、いくつかの代表的要素を記入してみる。

	会員	寄付者	ボランティア	職員	理事	同業者
寄付	会費	お金	事務所工事 パワーシャベル1日 / 稲作についての講師	労働	理事会出席	諸先輩方から受け継いだもの
貢献	プログラムの提供、やりがいの場、メールマガジン	メールマガジン	仲間感 / やりがいの場	給料、職員旅行、		分野開拓

自分の例を記入してみました。上下のバランスはどうか？左右のバランスはどうか？上下を見れば、理事への貢献がないと言うことが一目瞭然です。寄付者とボランティアへの貢献が不足しています。

左右を見れば、関係性の薄いところが見えてきます。

貢献が不足しているところ、もしくは寄付が不足しているところには、意図的に広報活動を展開する必要があります。その対象者が何をほしがっているのか？潜在的な欲求は何か？を探り、その協働者に貢献することが大切です。

バランスを整えたら、次は寄付と貢献を行き来するそれぞれのストローク量を増やしていくことに着手します。つまり、関係性を意図的に太くしていくということです。また、その団体の強みや特性、コンセプト等を考慮してどこを太くしていくことが本来の目的を達成するために最も効率がいいか？ということ判断の基準としてに次の広報計画に盛り込んでいきます。

このような広報戦略をとった場合の利点は、団体のコンセプトや目的に対して直接的に活動できるため、職員のモチベーションは高まる。よって、精神衛生にも貢献できるだろう。

前述してきた中で、最も課題となるのは貢献だろう。何をすることが相手にとっての貢献になるか？は見えにくいもので、時には「おはようございます」という挨拶でも十分に貢献することができます。しかし、同じ行動をとっても全く逆の効果になりかねないからです。これと関連づけて、寄付者やスタッフへ向けてどうあるべきか？感謝を伝えるには、何ができるのだろうか？といった問いを団体のミーティングの主題に置くこともできます。

この組織マネジメントの考え方は、和を重んじる日本の国民性にぴたりと当てはまります。特に山間部や農村部の市民活動団体に有効だと考えています。

Ⅲ. 全体を通しての感想

【日本もいいじゃないか？なぜ、変化しないの？】

「日本の活動もいいじゃないか！」一方で「原発が事故を起こしたのに何で変化しないの？」というコメントを講師の方からいただきました。まるで民間の意思と行政の意思がかみ合っていないと指摘されたようでした。今回ドイツの活動を拝見させていただいたり、街中で環境配慮されているところを観察をしたりしました。正に、講師の方々が言うように感じました。日本の市民活動団体は素晴らしい活動をしているのです。課題は、関係機関との連携と思います。市民活動団体・企業・行政も協力して社会を作っていくということに合意するということと思います。

また、当NPOの活動として、日本の素晴らしさを海外へ出していくという活動をより活発にしていこうと思います。世界との交流を持つだけに留まらず、日本が世界にメッセージを投げるといったことが求められてくるのではないかと思います。

【ファンドレイジングについて】

私の生き方とNPOの方針が身に染み付いている私にとって、「いかにして貰うか？」という一方的な発想の基にファンドレイジングの思想があることがあることはちょっと残念でした。助成金を介して言うならば、いかに申請書類を”取るために”書くか？ということばかりを提案されたような気がしてしまいました。まず差し出して、信頼関係に基づくことで、寄付者が増えるという形が個人的に好きなのだ再確認しました。資金を獲得するということは、私たちのプロジェクトもしくは団体に共感してもらえたときに、私たちが提唱する考え方の普及と共に寄付となって帰ってくる。こういった本来の設立目的を平行させることのできるファンドレイジングが大事だと思う。スタッフの心の健康のためにも冷静に判断したいと思いました。

【今できる教育改革】

自然幼稚園、森の幼稚園で感じたのは、自然という環境の中に身を置くことの大切さと自分らしさを発揮できるように見守る指導法の必要性です。

日本中全ての幼児を今すぐに自然幼稚園、森の幼稚園に登園させることは現実的に不可能でしょう。何十年もかかって近づいていくものです。今、できることで重要なのは、その指導方法にあると思います。制度の改革を待つよりも1人1人の先生が意識を変革することが、今、大事だと思います。個性を伸ばし発揮する。そして、30年後の世界を創っていく。そういった教育が今すぐに必要だと考えています。

【今、市民団体に必要なもの】

この研修に参加している方はほとんどが既に何かに取り組んでいる方、もしくはこれから取り組む方です。「なんとかしたい!」と思っている方です。そうなんです。

「今、やりたいのです」だけど、できないから狭き門に挑戦し、日程を調整し、膨大な量の仕事をこなし、参加までたどり着いたのです。

それでも「できない」「踏み出せない」のです。それは、まだ意識化していない何かにとめられていると思います。きっと日本のNPOの現実でしょう。そこに必要なのは、伴走者だと思います。何者かにとめられている。その何者かを一緒に捜してくれる。その何者かと対峙する機会を作ってくれる。そして、本当に実現したいことは何なのか?自分が心から喜ぶ仕事は何なのか?に気づくきっかけをくれる。そんな伴走者が必要なのだと思います。

この海外研修では講義以外の部分で無意識のうちに研修生、事務局、通訳、旅行社の全てが伴走者となったように思います。そこに、講義で手に入れた知識を活用できる段階に来たと思います。

これからの市民活動がより早く活発になるためには、この伴走者は非常に重要になると考えています。この海外研修にも必要ですが、日常の活動の現場にも有効であり、各団体にそのような人材を配置したり、伴奏する人のトレーニングが必要になってくるように思いました。

この海外研修から受けた刺激は私の今後の活動に大きく影響することは間違いありません。今後の活動を見せていくことでこの研修結果とするために、今後も日々精進いたします。ありがとうございました。

以上