

Title	NPOにおけるコミュニティキャピタルの満足度の要因分析：組織の継続的な活動を目指して
Sub Title	Analysis for satisfaction factor of community capital in NPO : to make organization activities sustainable
Author	木村, 聡(Kimura, Akira) 前野, 隆司(Maeno, Takashi)
Publisher	慶應義塾大学大学院システムデザイン・マネジメント研究科
Publication year	2018
Jtitle	
JaLC DOI	
Abstract	
Notes	修士学位論文. 2018年度システムデザイン・マネジメント学 第322号
Genre	Thesis or Dissertation
URL	https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=KO40002001-00002018-0027

慶應義塾大学学術情報リポジトリ(KOARA)に掲載されているコンテンツの著作権は、それぞれの著作者、学会または出版社/発行者に帰属し、その権利は著作権法によって保護されています。引用にあたっては、著作権法を遵守してご利用ください。

The copyrights of content available on the Keio Associated Repository of Academic resources (KOARA) belong to the respective authors, academic societies, or publishers/issuers, and these rights are protected by the Japanese Copyright Act. When quoting the content, please follow the Japanese copyright act.

修士論文

2018 年度

NPO におけるコミュニティキャピタル
の満足度の要因分析
—組織の継続的な活動を目指して—

木村聡

(学籍番号 : 81733246)

指導教員 前野隆司

2019 年 3 月

慶應義塾大学大学院システムデザイン・マネジメント研究科
システムデザイン・マネジメント専攻

論 文 要 旨

学籍番号	81733246	氏 名	木村聡
論文題目： NPOにおけるコミュニティキャピタルの満足度の要因分析 —継続的な活動をめざして—			
(内容の要旨) NPO 法人の活動に社会的なインパクトを持たせるためには、事業活動の継続が焦点となる。一般企業とは異なるモチベーションで人々が集まる NPO 法人においては、事業面のみならず、コミュニティとしての側面を捉えることが重要である。このため、コミュニティ・NPO の満足度を計測する指標であるコミュニティキャピタル診断が開発され、その診断得点を上げる要因については現在も研究中である。本研究では、診断因子における構成員満足度の高い NPO の行っている運営方針を明らかにすることを目的とする。 まず、市民参加を促し、団体規模の大きい高得点の NPO における運営方針を明らかにするために、調査対象の NPO に 1 団体サイズ 100 人以上、2 有給職員と無給会員の混成、3 高い診断因子得点。という三条件を設けた。該当する NPO 法人は、SET、コモンビート、チャリティーサンタの 3 団体であった。3 団体の中で診断の際の構成員による回答率が高く、より正確に団体の状態が反映されている SET から特徴を導出することとした。 SET についての文献調査とインタビュー調査を行い、因果ループ図を用いてその結果を整理した。因果ループ図を用いるのは調査によって明らかになった、団体内の様々な文化、価値観、慣行などの各要素のつながりや相互作用を表現し、高得点団体内の好循環を表現するためである。インタビューは SET の文化形成を担ってきたメンバーに実施し、因果ループ図作成し、団体内で確認した後に、診断因子に直接影響しているループを抽出した。 さらに、因果ループ図の汎用性向上を行うために、同じく条件を満たすコモンビートにもインタビュー調査をおこない、2 団体の共通する箇所を確認・追加した。 最後に、導出した運営方針が当てはまるかをチャリティーサンタ、コモンビートとコミュニティキャピタル診断を運営する NPO 法人 CR ファクトリーへのインタビューで確認した。すなわち、一般化できる特徴であることを確認し、一部修正をした。 以上のように、本研究では、コミュニティキャピタル診断の高得点団体が行っている運営方針を明らかにするために、SET にインタビューと文献調査を行い、その導出された特徴を同じく高得点団体である他の 2 団体へのインタビューによって検証した。その結果、1 「自身の団体活動へのコミットメントが高まる期間」、2 「自己開示を通じたチームビルディング（居場所の形成）されていく期間」、3 「準備（練習）、本番を通して団体理念を体現、実感する期間」という三つの期間を団体内のプロジェクトにおき、共通体験を設けることが重要であるとの結論を導いた。			
キーワード (5 語) NPO、コミュニティキャピタル、システム思考、組織論、ボランティアマネジメント、			

SUMMARY OF MASTER' S DISSERTATION

Student Identification Number	81733246	Name	Akira Kimura
<p>Title</p> <p style="text-align: center;">Analysis for Satisfaction Factor of Community Capital in NPO -To Make Organization Activities Sustainable-</p>			
<p>Abstract</p> <p>In order to give NPO activities social impacts, we need continuous operations. Because an NPO is founded on people's motivations that are different from those of ordinary enterprises, not only the business aspect but also the community aspect of the NPO become important. The satisfaction factor of community capital of NPOs is developed and the way of improving it is still researched. This dissertation tries to reveal the management policies of NPOs enjoying high satisfaction.</p> <p>To explore the management policies of NPOs which enjoy high citizen participation and have many members, we made a few provisions. They were 1) "Founded by more than 100 members"; 2) "Founded by paid staff and volunteers"; 3) "High satisfaction." SET, COMMON BEAT, Charity Santa --- these NPOs cleared these provisions. We started surveys beginning with SET because it had the highest ratio of respondents.</p> <p>Then we conducted an interview survey and document investigations to SET and marshal elements by causal-loop diagram. We choose causal-loop diagram to put relationship of component elements of organization such as culture, values, custom. Interview surveys were held to core member of SET who lead organization culture. After check in SET, we picked out the loop which directly interacts satisfaction factors of community capital.</p> <p>Then, to generalize the causal loop we did an interview survey on COMMON BEAT which met the requirement and we altered common points of both organizations.</p> <p>Finally, we confirmed the elicited management policies to Charity Santa, COMMON BEAT and CR Factory through interviews. Then we confirmed these policies were applicable and we corrected some parts of them.</p> <p>We did an interview survey and document investigations to SET to reveal the high satisfaction organization's management policy and confirmed by interviews to other two NPOs and CR Factory which made satisfaction factor of NPO. We conducted we put these periods in project to make common experience. These periods are 1) "Period of fermenting commitment"; 2) "Period of team building through self disclosure"; 3) "Period of realizing organization philosophy through practice/preparation and real part"</p>			
<p>Key Word(5 words)</p> <p>NPO, Community capital, System thinking, Organization theory, Volunteer management</p>			

目次

第1章 緒論	1
1.1 本研究の背景	1
1.1.1 組織におけるマネジメントとメンバーのモチベーション.....	1
1.1.2 現代における NPO.....	2
1.1.3 NPO 法人の抱える構造上の課題.....	8
1.1.4 NPO が継続的に活動を続ける必要性.....	11
1.1.5 NPO に関わる人のモチベーションの特徴.....	12
1.2 本研究の目的と意義	15
1.3 用語の定義	18
1.4 本論文の構成	19
第2章 先行研究の調査	21
2.1 コミュニティキャピタルについて	21
2.1.1 コミュニティキャピタルとソーシャルキャピタルに関して.....	21
2.1.2 コミュニティキャピタル診断を用いた非営利組織の構成員の満足度の指標.....	22
2.1.2.1 各因子について.....	22
2.1.2.2 各因子と幸福度.....	24
2.1.2.3 コミュニティキャピタル診断の留意点.....	25
2.1.3 先行研究における介入.....	27
2.1.4 先行研究における各因子を高めるポイント.....	27
2.2 NPO 法人 CR ファクトリーについて	28
第3章 団体内インタビューに基づく満足度の要因の導出	30
3.1 NPO 法人 SET について	30
3.1.1 NPO 法人 SET 設立の背景.....	30
3.1.2 活動拠点、陸前高田市広田町に関して.....	31
3.1.3 NPO 法人 SET の各事業.....	32
3.2 NPO 法人 SET の組織内の分析	34
3.2.1 SET のコミュニティキャピタル診断.....	34
3.2.2 SET の団体に関する文献調査.....	44
3.2.2.1 SET 沿革.....	44
3.2.2.2 SET 沿革の考察のまとめ.....	57
3.2.3 SET メンバーへのインタビュー.....	58
3.2.3.1 SET メンバーへのインタビュー対象者の選定.....	58
3.2.3.2 インタビュー内容.....	60
3.2.4 因果ループ図の使用.....	67
第4章 高得点 NPO へのインタビューに基づく満足度要因の導出	74
4.1 調査対象の NPO	74
4.1.1 対象選定の条件.....	74
4.1.2 調査対象 NPO 法人の概要.....	74
4.1.2.1 NPO 法人コモンビート.....	75

4.1.2.2	NPO 法人チャリティーサンタ	88
4.2	検証方法	91
4.2.1	SET より導出した運営方針の一般化.....	91
4.2.1.1	コモンビートへのインタビュー 1 回目.....	91
4.2.1	チャリティーサンタへの検証.....	95
4.2.2	コモンビートへのインタビュー 2 回目 (検証)	101
4.2.3	CR ファクトリーへの検証	106
4.3	共通体験について	108
第 5 章	結論及び今後の課題と展望	112
5.1	結論	112
5.2	今後の課題と展望	112
第 6 章	謝辞	113
第 7 章	参考資料	116
7.1	広田町の方々にしたストーリーテリング原稿	116
7.2	SET メンバーへのインタビュー記録	121
7.2.1	SET 高田と僕らの未来開拓プロジェクトの事業部長移住メンバー	121
7.2.2	CMSP 事業部長、民泊事業部長	123
7.2.3	Change Maker's College 事業部長.....	128
7.2.4	創設メンバー兼現移住メンバー	129
7.2.5	創設メンバー兼社会人メンバー	138
7.2.6	社会人メンバー (学生リーダーから卒業)	142
7.2.7	学生リーダー後に学生メンバーになったメンバー.....	143
7.2.8	現地メンバー	146
7.2.9	学生コア後、引き続き東京で活動を続けるメンバー	149
7.2.10	創設メンバー兼移住メンバー (代表理事)	153
7.3	2012 年参画したプロボノの方	158
7.4	コモンビートへのインタビューの記録	168
7.4.1	事務局長.....	168
7.4.2	代表理事.....	177
7.5	チャリティーサンタへのインタビューの記録	188
7.6	コモンビート検証 (代表理事、事務局長同時に実施)	197
7.7	CR ファクトリー代表理事インタビュー	204

図目次

図 1	NPO 認証・認定数の推移 内閣府 NPO ホームページ	3
図 2	NPO の認知度について NPO 法人 ETIC	4
図 3	NPO のイメージについて NPO 法人 ETIC	4
図 4	活動時間によって異なる自己有用感 コミュニティキャピタル研究会	8
図 5	給与の有無によって異なる自己有用感	10
図 6	NPO 従業者の活動理由と企業従業員の働く理由	13
図 7	NPO 有給従事者企業従業員が働く理由として経済的理由と自己実現を上げる割合	14
図 8	NPO の区分け	16
図 9	NPO と調査対象 NPO 法人のすみわけ	19
図 10	コミュニティキャピタル診断因子の下位尺度	23
図 11	コミュニティキャピタル診断 3 因子と主観的幸福感 アンケート調査によるコミュニティの状態測定方法に関する研究	24
図 12	幸福の 4 因子との相関 1	25
図 13	幸福の 4 因子との相関 2	25
図 14	陸前高田市の人口・世帯数の推移	32
図 15	SET の因子得点	35
図 16	4 件法から 6 件法への変更	36
図 17	コミュニティキャピタル診断 6 件法になったことへの影響	37
図 18	SET の 2016 年度コミュニティキャピタル診断 51 名で診断をとっている。	37
図 19	SET 2017 年度コミュニティキャピタル診断	38
図 20	SET の構成メンバーの属性	39
図 21	ポジションによる因子得点の違い	40
図 22	SET メンバーの報酬の有無	40
図 23	報酬の有無による因子得点の違い	41
図 24	1 ヶ月ごとメンバーの活動時間の違い	42
図 25	活動時間による因子得点の違い	42
図 26	活動歴の違い	43
図 27	活動歴による因子得点の違い	44
図 28	SET 沿革 2011 年	45
図 29	SET 沿革 2012 年	46
図 30	SET 沿革 2013 年	48
図 31	SET 沿革 2014 年	51
図 32	SET 沿革 2015 年前半	52
図 33	SET 沿革 2015 年後半	53
図 34	SET 沿革 2016 年前半	54
図 35	SET 沿革 2016 年後半	55
図 36	SET の会員数の変遷	58
図 37	ポジションと 2016 年時の組織図	59
図 38	インタビュー該当者の現在のポジション	60
図 39	SET の内外の要素と満足度要因関連図	69
図 40	タックマンモデルをもとに SET で作成	70
図 41	MV2GROW (SET 作成) モデル	71
図 42	SET 内で起きていることをコミュニティキャピタル診断因子と直接関わりのあるループのみを抽出	72
図 43	コミュニティキャピタル診断の 3 因子との SET で起きていることとの関わり	73
図 44	コモンビートのコミュニティキャピタル診断	75
図 45	コモンビートポジション別の割合	76

図 46	コモンビート ポジションごとの因子得点の違い	76
図 47	コモンビートの有給職員とボランティアメンバーの割合	77
図 48	コモンビートの給与別の診断因子の違い	77
図 49	コモンビートのメンバーの活動時間ごとの割合	78
図 50	コモンビート活動時間と診断因子との関係	78
図 51	コモンビート活動歴ごとの割合	79
図 52	コモンビート活動歴と診断因子の関係	79
図 53	コモンビートスタイル（行動指針）	80
図 54	チャリティーサンタの2018年のコミュニティキャピタル診断	88
図 55	コモンビートで起きている好循環	93
図 56	SETで起きていること 修正版	94
図 57	SETのMissionとVision 団体ホームページより	97
図 58	SETのクレド（行動指針）	98
図 59	SETで起きている好循環 修正2回目	99
図 60	コモンビートで起きている好循環 修正版	100
図 61	調査したNPOの組織運営上の特徴①	102
図 62	調査したNPOの組織運営上の特徴②	103
図 63	非営利組織のプロジェクトに重要な3つの期間	105
図 64	CRファクトリーによる強くあたたかい組織の重要点	110

第1章 緒論

1.1 本研究の背景

1.1.1 組織におけるマネジメントとメンバーのモチベーショ

ン

我々の活動は様々な組織によって支えられている。規模という切り口では、家族、学校、国などである。種類という切り口では営利組織、非営利組織など。さらに組織構造の種類としては機能別組織、事業部制組織、マトリックス組織などがある。様々な切り口によって、様々な種類の組織が分析されてきた。

組織は広辞苑¹によると「社会を構成する各要素が結合して有機的な働きを有する統一体、また、その構成の仕方」とある。生物の細胞という意味での組織もたしかにあるが、本論文で扱う「社会を構成する各要素」の最小単位は人であり、構成要素である人同士の有機的な結合を効果的に生み出すために当然マネジメント²の概念が必要になってくる。

人が単独の行動ではなく、組織として行動するのは、組織として行動することが当人の求める成果に対して効果的な選択だからであり、逆にいえば組織が個人に対して満たすものがあるからこそ、個人が集まり組織を成すことになる。人々が組織に所属するモチベーションも実に様々である。

組織には発達段階があり、そこでは構成するメンバーのモチベーションとマネジメントの方法が異なると論じたのが「ティール組織」³である。いわゆるアメとムチによるマネジメントから、規則・規律を重視した組織となり、成果・効率を意識し、多様性・文化を重んじる組織へと発展し、最終的にティール(=組織)が現れ始めている。という内容である。2018年に日本語版が発売され、話題にのぼり⁴、一般企業、行政、NPO、部活など様々な組織においても、示唆に富んだ内容であることから、現代における人々のモチベーションへの関心の高さをうかがわせた。

¹ 新村ほか(1998) 広辞苑第五版 p.1567

² ドラッカーは著書の中でマネジメントは「組織に成果をあげさせるための道具、機能、機関」と定義した。

³ フレデリックラルー (2018)ティール組織-マネジメントの常識を覆す次世代型組織の出現-

⁴ 発売1ヶ月で3万部を超え、アマゾン「ビジネス・経済」部門では最高1位を獲得した。

上述した通り、組織は人によって構成され、メンバーのモチベーションはマネジメントにおいて大変重要な事項であると言える。

一方で、人々、社会にとっての組織への捉え方もまた変容してきている。2018年は副業元年⁵と言われ、働き方改革の一環として、人々の就業形態に変化をもたらした。高度経済成長期の終身雇用という就業形態の割合は減少してきており、同じ企業に勤める若者の数は減って生きている⁶。そのようななか、仕事は各々の専門性を活かし、プロジェクト化し、企業は企業間でより人材の流動性が高まることでコミュニティ化が進んでいるといえるだろう。労働組合が経営陣に対し、賃金上昇と福利厚生の充実を主張するだけでは、働くモチベーションは維持されずらくなってきている。

1.1.2 現代における NPO

特定非営利活動促進法（NPO 法）が施行され、2018 年で 20 年となる。平成 23 年改正法の施行もあり、NPO の数は着実に増え続け、今後もその傾向は続くとみられる。結果 NPO 法人数は 51695 に達し⁷はコンビニの数（55695⁸）ほどあると言われる。

⁵ 厚生労働省は 2018 年 1 月「副業・兼業の促進に関するガイドライン」などの文書を作成した

⁶ 厚生労働省「賃金構造基本統計調査」

⁷ 内閣府 NPO ホームページ <https://www.npo-homepage.go.jp/about/toukei-info/ninshou-seni>

2018 年 12 月 1 日アクセス

⁸ JFA コンビニエンスストア統計調査月報

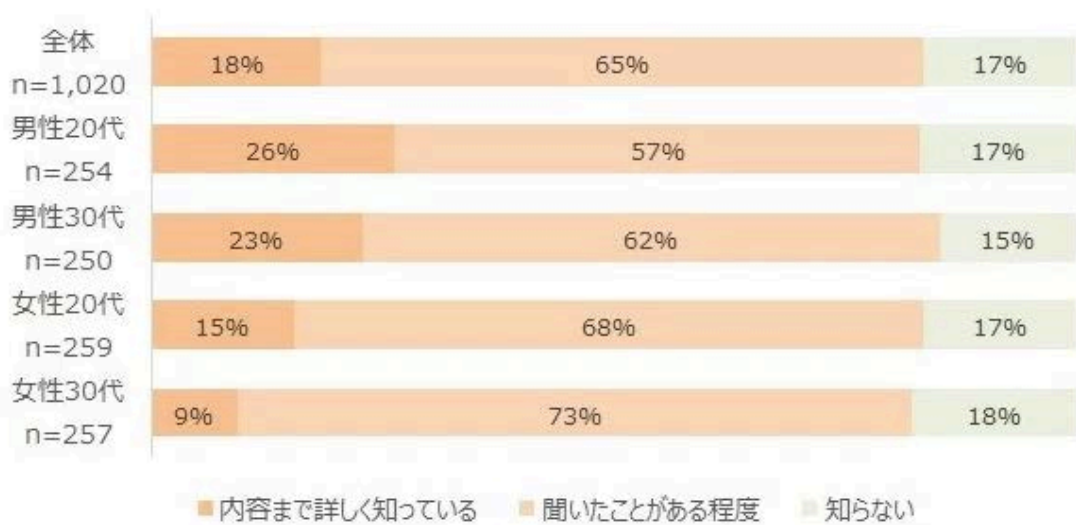
<file:///Users/kimuraakira/Downloads/20181220113039.pdf> 2018 年 12 月 1 日アクセス

年度	認証法人数	認定法人数
平成10年度	23	-
平成11年度	1,724	-
平成12年度	3,800	-
平成13年度	6,596	3
平成14年度	10,664	12
平成15年度	16,160	22
平成16年度	21,280	30
平成17年度	26,394	40
平成18年度	31,115	58
平成19年度	34,369	80
平成20年度	37,192	93
平成21年度	39,732	127
平成22年度	42,385	198
平成23年度	45,138	244
平成24年度	47,540	407
平成25年度	48,980	630
平成26年度	50,087	821
平成27年度	50,866	955
平成28年度	51,514	1,021
平成29年度	51,871	1,066
平成30年11月末現在	51,695	1,095

図 1NPO 認証・認定数の推移 内閣府 NPO ホームページ

数の増加により、NPO の認知度は高くなってきており、NPO の存在の認知度は8割を超えるが

「NPO」の認知度 (n=1,020)



調査：NPO法人ETIC.

図 2 NPO の認知度について NPO 法人 ETIC

NPO の活動内容や、有給職員の存在など、理解度は以前低いままのようである

「NPO」のイメージ (n=851)



調査：NPO法人ETIC.

図 3NPO のイメージについて NPO 法人 ETIC

NPO 法人 ETIC⁹の調査では、どちらとも言えないとの回答が多く、その内訳は「なにをやっているかわからない」という回答が目立ち、NPO の理解度の低さを表していた。しかし、NPO を昨今の社会に対して重要な位置を持っている。

NPO の活動範囲は以下である

- 一 保健、医療又は福祉の増進を図る活動
- 二 社会教育の推進を図る活動
- 三 まちづくりの推進を図る活動
- 四 観光の振興を図る活動
- 五 農山漁村又は中山間地域の振興を図る活動
- 六 学術、文化、芸術又はスポーツの振興を図る活動
- 七 環境の保全を図る活動
- 八 災害救援活動
- 九 地域安全活動
- 十 人権の擁護又は平和の推進を図る活動
- 十一 国際協力の活動
- 十二 男女共同参画社会の形成の促進を図る活動
- 十三 子どもの健全育成を図る活動
- 十四 情報化社会の発展を図る活動
- 十五 科学技術の振興を図る活動
- 十六 経済活動の活性化を図る活動
- 十七 職業能力の開発又は雇用機会の拡充を支援する活動
- 十八 消費者の保護を図る活動
- 十九 前各号に掲げる活動を行う団体の運営又は活動に関する連絡、助言又は援助の活動
- 二十 前各号に掲げる活動に準ずる活動として都道府県又は指定都市の条例で定める活動¹⁰

そもそも NPO は Non-profit Organization の頭文字であり、「非営利組織」と訳される。利益を目的とせず(非営利)、自分たちの生活する社会を良くしたい、住みやすくしたいとす

⁹ NPO 法人 ETIC 1993 年設立 「次代を担う起業家型リーダーの輩出を通じて社会のイノベーションに貢献する」ことをテーマにインターンシップなど様々な事業を展開する。

¹⁰ NPO 法第 2 条

る地域住民による組織的な社会貢献活動は、新しいものではない」¹¹。青年団、消防団、町内会、自治会などの地域自治組織や、PTA 活動、趣味のサークル活動、クラブ活動の団体も NPO である。そのうち、日本では特定非営利活動促進法の認定を受けた団体を NPO 法人と呼ぶ。

「わが国の NPO 法では NPO 法人の活動分野として（中略）17 分野が設定されている。これら諸分野のうち、現状（2005 年度）では「介護保健制度」の施行に伴い、訪問介護サービスが増加したことによって、とくに「保健・医療又は福祉の増進を図る活動」を目的としてあげる NPO 法人の割合が全体の 6 割近くを占め、非常に高い割合を示しており、それに続いて『社会教育の推進』『まちづくりの推進』および『子どもの健全育成』などの各分野も比較的多くの割合を占めている。また 2003 年 5 月の法改正により『上社会の発展』『科学技術の振興』『経済活動の活性化』『職業能力開発・雇用機会の拡充』『消費者保護』の 5 つの活動分野が新たに追加されてきている。これらは、まさにわが国の経済・社会状況を反映する形で設けられた分野であり、今後増加していくとが予想される」¹²

NPO は受益者負担が成立しづらい領域（市場の失敗）かつ、平等性、画一性、硬直性などの制約を受ける行政サービスの限界（政府の失敗）を補う補完的役割から始まったが、最近では、採算面で民間が二の足を踏むような先駆的事業を行ったり、民間の自由な立場から政策提言をおこなったりと社会的イノベーションを実現する存在として期待されるようになってきている。

また、「現在 3 万を超えた NPO 法人に（中略）15 万人が NPO からなんらかの給料を受け取り、25 万人近くが理事を務めていることになります。さらに社員（NPO 法人の構成員）やボランティアや会員、寄付者、協力者などを加えると、延べ人数ではありませんが、NPO 法人だけ見ても多くの人々を巻き込んでいることが想像できるでしょう。そしてこれらの NPO 法人が提供するサービスを利用したり、実施する行事などに参加する人日地の数を数えると、NPO になんらかの形で関わる人の延べ人数はもっと増えるわけです。それだけの人数が関わっている時、組織としては小規模でも、活動に法的・社会的責任が伴ってくることに疑問の余地はないのです」¹³との見方にもあるように NPO 法人従事者、NPO の事業規模、事業範囲の広がりから、社会的責任を果たすことの重要性が一層増してきている。

¹¹ 河合ほか（2011）改訂版 NPO マネジメント p.9

¹² 根元ほか（2006）マネジメント基本全集 9 経営組織（オーガニゼーション）組織デザインと組織変革 p.62

¹³ 上田ほか（2009）NPO のリスクマネジメント-NPO 経営 成功の鍵-p.7,8

一方 2018 年には毎日新聞の紙面にて数度、現状の NPO 法人の活動についての問題提起がなされた。現在では登録された NPO のうち約 12% が休眠状態に陥っている¹⁴一般企業は事業収益の一部を税として社会に還元しているが、NPO 法人はその事業の公益性から税の控除を受けており、事業活動を通じての社会貢献が求められる立場であるだけに、法人格の不正利用や、休眠状態を放置しておくことは深刻な課題である。

事業体は going concern の概念にもあるように、永続的に続くことを前提としているがそれは NPO にも同様だ。Letts らは「社会的影響力を高める手段として、事業を繰り返し実施することを最も重要視している」¹⁵と述べた NPO を始めとする非営利団体¹⁶が実現を目指す価値の多くはその達成に長い期間にわたるコミットメントを必要とする。ゆえに NPO にも継続性が求められるため、NPO は成員個々が継続した関与を進んでしたくなる環境を提供できるか否かが重要になる。後述するが、NPO 法人の構成メンバーの満足度は必ずしも給与に影響を受けるわけではない。様々な社会的期待と、運営継続における課題をもつ NPO 法人において、会員満足度を高水準に保ち、活動継続の一助となることが本研究の目的である。

本研究はどうすれば NPO 法人の成員にやりがい、達成感といった満足度を与えられるかを具体例に基づいて討究し、一種の指針—NPO 法人の多くにとって行動の規範となる—を提示しようとするものである。

広い意味での組織における誘因（インセンティブ）動機作りの研究に連なるものとして人事論、組織論といった経営学上のテーマに分類できる研究であるが

- 1 非営利団体を例にこれを論じた事例はまだ多いとは言えない上で
- 2 要因の分析、抽出に当たってシステムズアプローチを用いた点で本研究には有用性が

¹⁴ 毎日新聞

「NPO 2 1 3 8 法人休眠」（2018 年 1 月 5 日）

「休眠 NPO 看板悪用」（2018 年 11 月 5 日）

「休眠 NPO に 1 0 0 0 万円」（2018 年 11 月 10 日）

「休眠 NPO とがめぬ自治体」（2018 年 12 月 25 日）

「罰則科す自治体手応え 休眠 NPO 解散増加」（2018 年 12 月 25 日）

¹⁵ “High Performance Nonprofit Organizations” (Letts, C.W.ほか 1999 年)

¹⁶ 「NPO」は「様々な社会貢献活動を行い、団体の構成員に対し、収益を分配することを目的としない団体の総称」である。「このうち、特定非営利活動促進法に基づき法人格(注)を取得した法人を、「特定非営利活動法人(NPO 法人)」という。

「NPO は法人格の有無を問わず、様々な分野(福祉、教育・文化、まちづくり、環境、国際協力など)で、社会の多様化したニーズに応える重要な役割を果たすことが期待されています。」

(内閣府 NPO ホームページ <https://www.npo-homepage.go.jp/about/npo-kisochishiki/npoiroha>) 2018 年 11 月 25 日アクセス

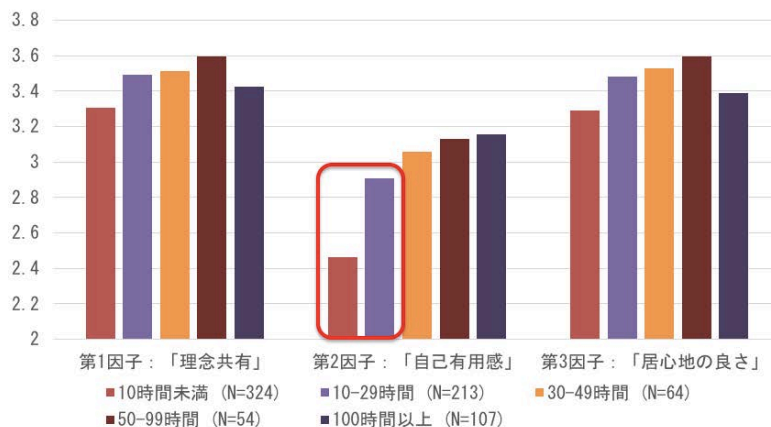
ある

1.1.3 NPO 法人の抱える構造上の課題

1998年に施行された特定非営利活動促進法から20年が経ち、日本においてもNPOの存在の認知が高まってきた。NPO活動の中には法人格をもって活動を行っている組織があり、さらにその中には事業活動を行いメンバーを雇用している法人も存在し、なかでもボランティアメンバーと有給メンバーの共存するNPOが大多数である。そう言ったNPOではコミットメントが高い、「できる人」に負荷が集まりやすく、本来が理念に共感し活動をしているために仕事に見合う対価は一般の株式会社と比べると満足できるものではないケースが多い。また、コミットメントが低くなってしまったメンバーは自己有用感が下がり、活動への意欲がさらに下がる悪循環構造をはらんでいる。そのため、NPO法人の持つ構造的背景は仕事の対価としての給与があり、社員が雇用されている株式会社とは異なり、NPO法人のメンバーはその構造からメンバーが疲弊していると言われている。

平均値の比較

(各因子の下位尺度得点: 団体における活動時間別)



活動時間が「10時間未満」および「10～29時間」の団体員は、他の活動時間の団体員と比較し、第2因子の「自己有用感」の得点が統計学的にも有意に低いことが確認された。

図 4 活動時間によって異なる自己有用感 コミュニティキャピタル研究会

活動時間の違いと役割の違いはほぼ同義であると言える。常駐の有給職員は当然最も労

働時間が長く、リーダーを務めるようなポジションのメンバーは、ボランティアとして関わるメンバーよりも労働時間が長い。

理念共有、居心地の良さの差に対して相対的に比較した時に、ポジションによって、NPOは大きく自己有用感に差が出てしまいやすいといえる。

ここで、自己有用感は「他者の存在を前提として自分の存在価値を感じることで、誰かの役に立てたという成就感や誰かから必要とされている満足感」¹⁷のことである。

似た概念に自己肯定感、自己効力感があるがそれぞれ、自己肯定感は「自己価値に関する感覚であり、自分が自分についてどう考え、どう感じているかによって決まる感覚」¹⁸であり自己効力感「自分はどのくらい行動とることができると考えるか、自分の行動に対する可能性や自信を表したものであり、また自分が持っている限りの方略を使ってどれだけ行うことができるかを評価したものである。自分がどの程度の自己効力を持っているかを認識していることを『自己効力感』という」¹⁹とある。

一方で「子どもの自尊感情や自己肯定感は、今日の学校教育で注目されているトピックの1つである。また、これとよく似た言葉として、『自己イメージ』、『自己価値』、『自己肯定感』、『自己効力感』、『自己尊重』、『自己評価』、『自尊心』なども使われている。しかし、これらの用語の共通点や差異は必ずしも整理されているとはいえず、それを測る尺度も開発されてはいるが、その整理も十分ではない。」²⁰とする論も存在する。

¹⁷高岡ほか (2018) 「自尊感情を高める」「<紀行・エッセー・感想文>ラダークにはなぜうつ病が少ないのか—ラダークから学ぶ心の処方箋—」ヒマラヤ学誌 p.155

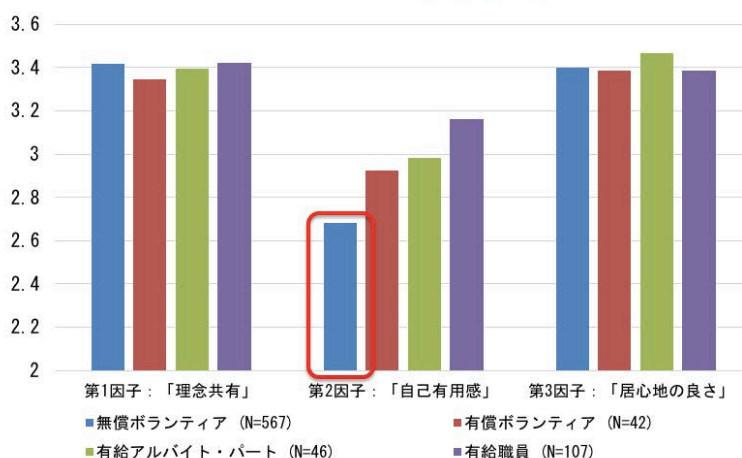
¹⁸ 一般社団法人日本セルフエスティーム普及協会

¹⁹洲鎌 (2009)自己有用感・自己効力感を高め夢と希望をはぐくむ学習指導—「キャリア発達」の視点に立った横断的学習を通して(第5・6学年)—

²⁰ 田島ほか (2012) 子どもの自尊感情・自己肯定感等についての定義及び尺度に関する文献検討—肢体不自由児を対象とした予備的調査も含めて—

平均値の比較

(各因子の下位尺度得点: 報酬の有無別)



第2因子において、無償ボランティアは「自己有用感」の得点が対有給職員(1%有意水準)、対有給アルバイト・パート(5%有意水準)、対有償ボランティア(10%有意水準)より低い。(non-parametric Mann-Whitney U-test)

図 5 給与の有無によって異なる自己有用感

給与の有無も裁量をどこまで与えられているかという、ポジションに由来することが多いというデータがある。

雇用関係にあり、労働の対価としての給与が全員に支払われる一般企業と比べると、NPOのボランティアメンバーは全く異なる環境下にある。確かに団体理念に共感し、自主性、ボランティアな気持ちをもって団体に参画をするため、最初のモチベーションは高いであろうが、活動継続の中で、よりコミットメントが高まる者と、イベント参加型、その時々スポットのお手伝いとしての関わり方で少しずつ、自身の自己有用感が下がってしまう両方のケースが考えられる。コミットメントが下がり、団体を離れる人もいるが、下がる途中であり、団体に所属を続けているメンバーもいることとなる。ボランティアメンバーは必ずしも一般企業のように辞めるか、働き続けるかを選択しなくてもよく、結果、自己有用感の低い団体のメンバーが生まれることになってしまう。有給職員と、ボランティアメンバーで混成され、市民参加を促し、組織として成立するNPOにとって、ポジションによって自己有用感に差が出てしまう事実はNPOが組織としての構造的な問題を抱えていることを意味しているといえる。では、ボランティアの人にやりがいを持ってもらおうとしても事は簡単ではない

「ボランティアをしたいという人は結構多く、最近では就職や大学の単位取得などにメリットがあるので、特にその傾向は強くなりました。それとともにお金よりもやりがいを求める人が増えてきました。そういう気持ちの人に参加してもらうことは、法人に

取ってもとても良いことです。ただボランティアは自分の好きなことだけやって、義務を果たさないこともあります。仕事でやっているわけではないのでボランティアは好きなことだけやる、というのは基本であります。ただし、それでは組織運営が成り立たない、というのも事実です。」²¹とあるように、ボランティア活動への需要は高まってきているが、ボランティアで自発的に活動を行う個人に対して、団体としては雇用関係にないため拘束力がなく、責任を負わせることも難しい。また同様の理由から計画的に採用し、育成し、権限と責任を譲渡するというのもボランティアメンバーに対しては困難なのが実態である。²²

1.1.4 NPO が継続的に活動を続ける必要性

はじめは理念に共感し参画したメンバーが活動を続けるが、その後組織が疲弊し、従業員満足度が低下するとどうなるであろうか。給与を得て生活のために活動を行っているというモチベーションの人は少なく、理念に共感し、NPO に集っているため組織への満足度が低下すると、組織への求心力は低下し、活動自体を続けるのが難しくなる。仮に情熱をもって一部のメンバーが疲弊感の中続けたとしても、その働き方を見てきた周囲、部下からは後継者は生まれづらいただろう。しかし、NPO の扱う課題は解決が難しく、複雑で取り組みには長期の時間を要する。

「NPO は、環境問題の悪化、地方分権や少子高齢化への移行といった不可避的な社会変化が生み出す新たなニーズに対して、営利企業による対応が難しい分野をカバーしつつ、政府などの行政機関とともに交易サービスを提供する社会を支える『第3の担い手』として期待されている。すなわち、社会的に必要とされる在やサービスの中には非排他性や非競争性といった公共財的な特性のために営利企業を中心とした市場の価格システムに任せておいたのでは、うまく供給できないものが存在する（市場の失敗）。通常、そうした公共的な財・サービスの供給については、政府等の行政組織が主要な担い手となることが想定されているが、しかし、我が国を含めた多くの先進諸国の公的セクターは、税金その他の歳入よりもさまざまな歳出のほうが多い支出釣果の状態にあり、すべての社会的課題に対して十分な支出を確保することは難しい場合が多い。またそれが可能であったとしても、しばしば政府などの官僚機構の仕事は、サービスの平等性という価値を建前とするが故の『画一性』、ならびにタテ割りの行政組織を反映した融通の利かない『硬直性』といった性格から、社会の多様なニーズ

²¹ 大内他ほか (2013) これ一冊で必ずできる！NPO 法人運営マニュアル-税務・登記・労務の手続が自分でできる！p.34-

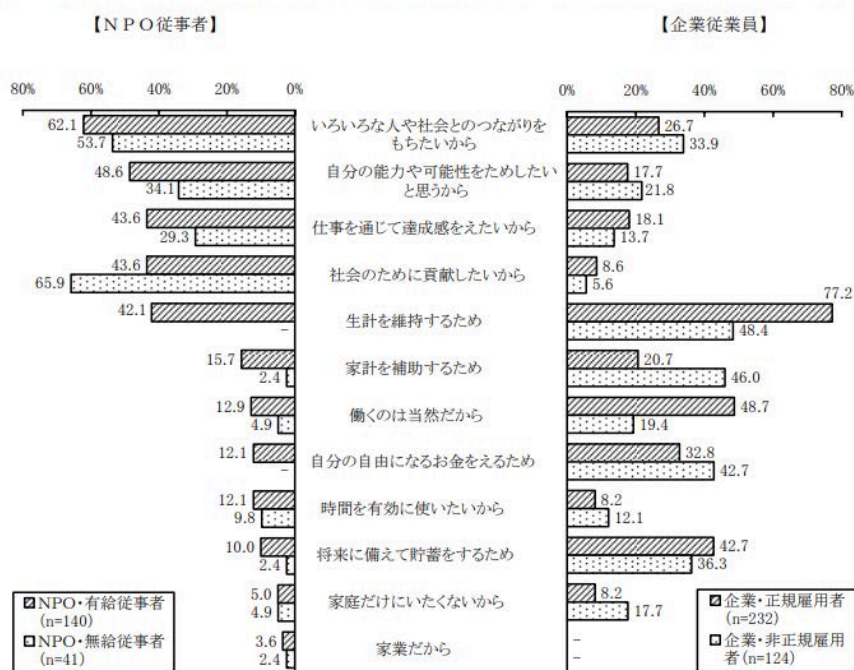
²² 認定 NPO 法人フローレンス (2004 年設立 代表理事駒崎弘樹) をはじめ、新卒採用を行う NPO 法人も存在するが、全国的には数は少ない。

や変化に対処切れていないと言われている（政府の失敗）そして、こうした政治—市場機構の失敗ないし限界にこそ NPO の積極的な存在意義が生まれているといえよう。すなわち NPO は、その非営利的性格から厳格な営利減速や激しい競争から解放されて里うがゆえに、営利企業によっては難しい（すなわち ‘儲からない’）が、しかし必要な社会サービスを提供することができる。またそれは独立した『民間』の組織である立場から、画一的で柔軟性に欠ける傾向の強い官僚機構の仕事とは異なって、多種多様なニーズへの柔軟かつ決めこま中な対応が可能となるのである²³とあるように貧困、地域創生、教育といった社会課題に取り組む NPO 法人は課題解決よりも対象に継続的にアプローチし、事態を改善し取り組み続ける姿勢が必要である。そのため、NPO 法人における組織内の従業員満足度が高まり活動が継続することは組織そのものにとっても、活動の対象にとっても重要である。

1.1.5 NPO に関わる人のモチベーションの特徴

NPO 法人の活動を評価するために、さまざまな切り口で研究がおこなわれており、そのうちのひとつが本研究でも扱うコミュニティとしての側面である。

²³ 根元ほか (2006) マネジメント基本全集 9 経営組織（オーガニゼーション）組織デザインと組織変革 p.59



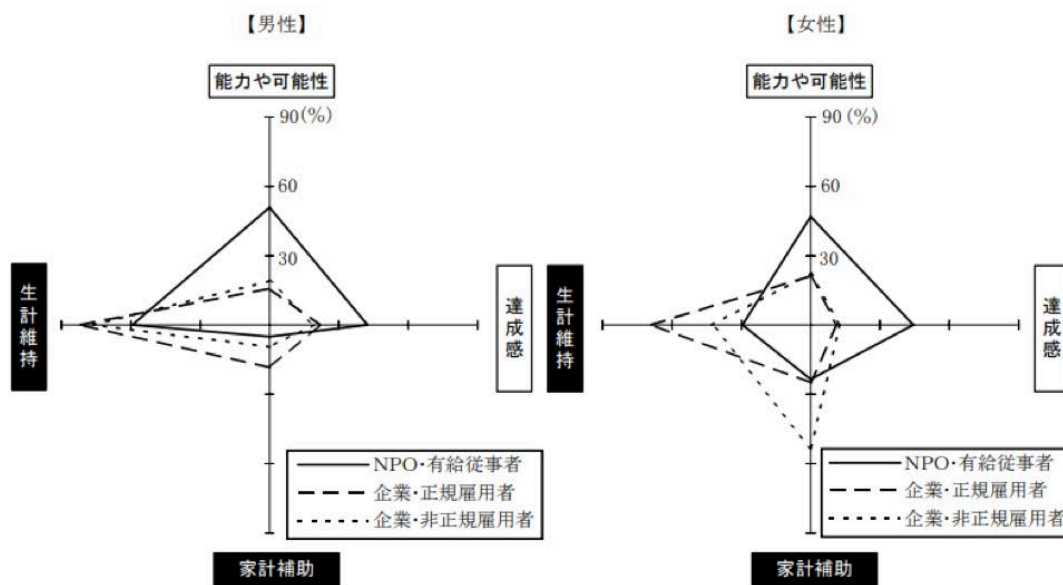
注:「その他」「なんとなく」は省略

図 6 NPO 従事者の活動理由と企業従業員の働く理由 24

NPO 従事者には
「いろいろな人や社会とのつながりを持ちたいから」
「自分の能力や可能性を試したいと思うから」
「仕事を通じて達成感をえたいから」
「社会のために貢献したいから」
という答えが、企業従業員と比べ多く、

「生計を維持するため」
「家計を補助するため」
「働くのは当然だから」
「自分の自由になるお金をえるため」
「将来に備えた貯蓄をするため」
「家庭だけにいたくないから」
という答えが企業従事者と比べ少ない。

24 北村(2008) NPO に関わる若者の働き方と仕事観



注：無回答は除外して集計。男性の企業・非正規雇用者はサンプル数が少ないため参考値。経済的理由は白抜き、自己実現に関する理由は囲み表示。

図 7 NPO 有給従事者企業従業員が働く理由として経済的理由と自己実現を上げる割合²⁵

ここでは NPO 有給従事者が男女共に「能力や可能性」「達成感」を重視する傾向にあるのに対して、企業・正規雇用者は「生計維持」「家計補助」に重きをおく傾向がわかる。

働くモチベーションが必ずしも給与のためだけではないという価値観の人が NPO のなかにより多く集まることは想像に容易い。NPO 従事者は決して、お金のためには働かない。というわけではなく、その労働環境、雇用環境もまた、NPO 法人の継続的な活動のためには極めて重要ではある²⁶が、仮に、給与を上げ、福利厚生の充実に務めたとしても、NPO 従事者の団体や組織への満足度には大きく寄与するとはいえないだろう。NPO はその特殊性から、一般企業とは違ったモチベーションを考慮する必要がある。

²⁵ 北村(2008) NPO に関わる若者の働き方と仕事観

²⁶ 労働政策研究・研修機構(2006) 『『NPO の有給職員とボランティア』労働政策研究報告書 No.60』によると NPO の有給職員の平均月収は 16.9 万円とあり、NPO 従事者の雇用環境の改善も重要なテーマである。

1.2 本研究の目的と意義

NPO を評価する際には、事業体としての評価²⁷、団体運営の健全性への評価²⁸などがあり、試行錯誤が行なわれている。営利企業の評価をする際に売上をはじめとした、数値化しやすい指標があるのに対して、非営利企業は一般に受益者負担の成立しづらい分野を扱うこともあり、その業績、評価を数値化しづらい。川西らは NPO をコミュニティ的側面を持つ組織とし、一般企業のような事業体とは区別した。そしてソーシャルキャピタルから派生したコミュニティキャピタルの概念を用いて心理学のアプローチから団体構成員一人一人に対する団体への満足度指標を因子分析する研究²⁹を行い、非営利組織における構成員の団体への満足度である以下の因子を明らかにした。

- ・第一因子：理念共感と貢献意欲
- ・第二因子：自己有用感
- ・第三因子：居心地の良さ

これら三つの因子により、非営利組織における構成員の満足度を計測することが可能となった。

各因子を上げるためのワークショップなども現在開発中であり、因子得点の高い NPO の組織の仕組みや風土自体に関しては現在研究中である。

コミュニティキャピタル診断は 2016 年、2017 年、2018 年に実施されているが、診断を一度でも実施した団体が以下である。コミュニティ内の構成員満足度であるコミュニティキャピタルを計測するため NPO 法人に限らず、一般社団法人、株式会社、大学のゼミ、学生団体もなかには含まれている。

マドレボニータ/コミュニティ・ユース・バンク momo/にんしん SOS 東京/bond place/SET/リスニング・ママプロジェクト/ムジカベベ 0 歳からの音楽会/がんノート/リリムジカ/こまちぷらす/こすぎの大学/森ノオト/DNA/Chance For All/CAN net/あそびと文化の NPO 新宿子ども劇場/キーパーソン 2 1/日本ブラインドサッカー協会/あそびっこネットワーク/ハッピーマザーミュージック/チャリティーサンタ/しあわせなみだ/ダイバーシティ工房/学生団体 WorldFut/北海道 NPO センター/両育わーど/コンビート/外国人の子どものための勉強会/ケアラーネットみちくさ/田んぼできずなづ

²⁷ 社会的インパクト評価（社会的インパクト評価イニシアチブ共同事務局）

<http://www.impactmeasurement.jp/member/>

2019 年 1 月 15 日アクセス

²⁸ エクセレント NPO 大賞（毎日新聞社ほか）

²⁹ 川西ほか（2017）「アンケート調査によるコミュニティの状態測定方法に関する研究」

くり/日本ケアフィット共育機構/新宿子ども食堂/松戸子育てさぼーとハーモニー・野
 菊野子ども館/ユニバーサル就労ネットワークちば/あらかわまる福プロジェクト/かも
 のはしプロジェクト/ADDS/コミュニティカフェ幸茶店（こうさてん）/e-
 Education/Curiosity/くるみー未来/CR ファクトリー/日本ケアフィット共育機構/2
 1 世紀の暮らし方研究所/Vege&ArtFes 実行委員会/A SEED JAPAN/葬送を考える市民の
 会/にじいろクレヨン/子どもサポートどろんこクラブ/エイズ孤児支援 NGO・PLAS/ち
 ゃのま保育園/妻波地区農地・水・環境保全会/私たちの未来環境プロジェクト/SEED×
 地域未来塾/慶應義塾大学商学部牛島利明研究会/チャンス・フォー・チルドレン/宮本
 小学校 PTA/AsMama/PMI 日本支部/患者スピーカバンク/シャンティ国際ボランティア
 の会/株式会社りはっぴい/コミュニティビジネスサポートセンター
 計 63 団体 （CR ファクトリーにて掲載された順）

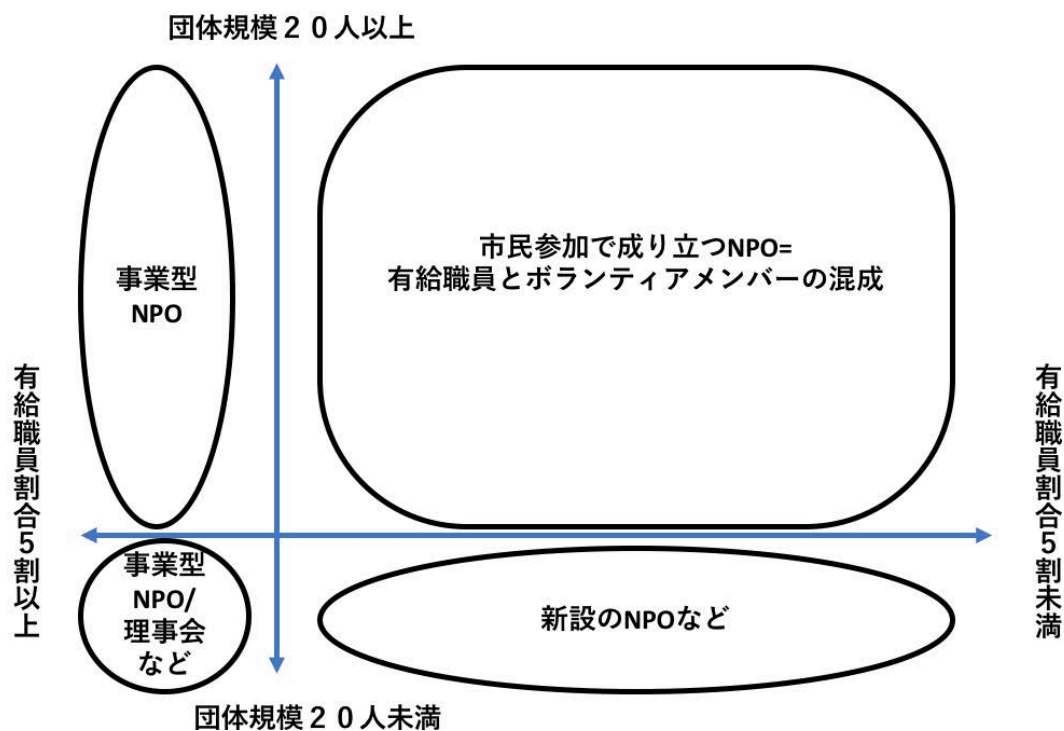


図 8 NPO の区分け³⁰

³⁰ 認定 NPO 法人フローレンスは全スタッフが有給職員 569 名である。保育事業を営み、保育士らも雇用している。

コミュニティキャピタル研究会によると団体規模が小さい、または有給職員の構成率が高いと3因子の値が高くなる傾向がある。団体規模が小さく、構成員の人数が少なければ、団体の代表をはじめ、創業のメンバーとの心理的・物理的距離も近いため理念が浸透しやすく、一人一人に役割があり居心地もよいためだと想像できる。また、組織の成長に伴い団体規模が大きくなり、1団体あたりの人数が増えたり、支部に分かれたりすると、かつてのコミュニケーションの頻度と、質を維持することが難しくなってしまう。また有給職員の構成率に関しても、NPOへのコミットメントが高いからこそ有給メンバーとして所属し、有給であるため当然、仕事が一人一人にあり、結果居心地の良さにつながるため、有給職員の割合が高ければ先に挙げた3因子の得点はそれぞれ高くなると考えられる。たとえば、コミュニティキャピタル診断を受診したメンバーが全員有給職員だったNPOは診断得点が高くなりやすい。³¹なお、NPOの厳しい給与状況、NPO構成員と一般企業社員とのモチベーションの違いを考慮すると、有給職員の満足度の高い要因は給与を得ていることそのものに対してではないと考えられる。

一方筆者の問題意識は、NPOの活動対象への継続的アプローチと、NPOという組織の構造がはらんでいるモチベーションの偏り端を発しているため、ある程度の団体サイズと、有給職員とボランティアメンバーの混成で成立しているNPOを対象としている。また客観的に満足度の高低を判断するためにNPO法人CRファクトリー³²などが実施するコミュニティキャピタル診断³³を受診したNPOを対象を限定する。中でも満足度要因の導出、検証を行う団体として、

以下の三つの条件

- ・メンバー数100人以上
- ・有給職員、ボランティアメンバーによる混成
- ・高い因子得点

を満たすNPO法人SET、NPO法人コモンビート、NPO法人チャリティーサンタの3団体を選定した。初めにNPO法人SET³⁴メンバーへのインタビューによる特徴を導出し、NPO法人コモンビートにも同様の手法を行うことで、高い満足度のNPOにおける一般性を伴った要因を導出する。その後全国に支部を持つ団体であるNPO法人コモンビート、NPO法人チャリティーサンタ、全国でコミュニティマネジメントの中間支援を行

³¹ CRファクトリー代表理事インタビュー

³² CRファクトリー「すべての人が居場所と仲間を持って心豊かに生きる社会実現」を目指す、組織マネジメント、人材育成の支援を専門領域としたNPO。

³³ コミュニティキャピタル研究会によって行われる診断。

³⁴ SET「一人一人のやりたいをできたに変えることで日本の未来にGoodなChangeを起こす」を目指し、まちづくり、人材育成事業を手掛けるNPO。拠点は岩手県陸前高田市広田町。10名強の現地メンバーと200名強の東京メンバーで構成される。

っている NPO 法人 CR ファクトリーへのインタビューを通して、支部ごと NPO ごとの満足度の高低の違いという視点から検証を行い、有給職員、ボランティアメンバーで混成された NPO 法人における組織満足度の高い組織の要因を分析する。

本研究を行う意義は、社会課題の対象に継続的にアプローチをすることが重要だが、組織が疲弊しやすい構造的要因を持つ NPO 法人に対して問題への解決方針を提供することにある。理念に共感し、集った人々が自己犠牲や疲弊をすることなく、健全に活動を続けていく。延いては、NPO 法人の対象とする課題にアプローチしつづき、各法人の目指す理想の世界に一步でも近づくことにつながると感じている。後述するが、今回研究対象とした NPO 法人 SET は 2018 年 11 月にマニフェスト大賞³⁵を受賞した。評価されたこととしては SET の「決して減らない活動人口を生み出し続ける」事業が「本格的、持続的、継続的」であったことである。評価された事業は数人の現地の有給職員と SET の会員でもある東京のボランティアの学生メンバーによって支えられている。ボランティアメンバーが 7 年半、メンバーの入れ替わりがありながらも、継続的に自費で現地に通い続け、規模を拡大させていった背景には、間違いなく SET 内と、SET の活動拠点である広田町のコミュニティとしての基盤の力が大きいはずである。

1.3 用語の定義

NPO

法人格を持ち、有給職員と無給会員で混成される NPO に限定する。なかでも特定非営利活動法人(NPO 法人)とは、特定非営利活動促進法に基づき法人格を取得した法人である。法人格を持つことによって、法人の名の下に取引等を行うことができるようになり、団体名義での契約締結や土地の登記など、団体がいわゆる「権利能力の主体」となり、団体自身の名義において権利義務の関係を処理することができるようになる。NPO 法人を設立するためには、所轄庁に申請をして設立の「認証」を受けることが必要であり、認証後、登記することにより法人として成立することとなる。

³⁵ 「地方自治体の議会・首長等や地域主権を支える市民等の、優れた活動を募集し、表彰する」コンテストである。毎日新聞、早稲田大学の共催で運営され、国内最大の政策コンテストである。13回目となった2018年には2000件を超える応募があった。

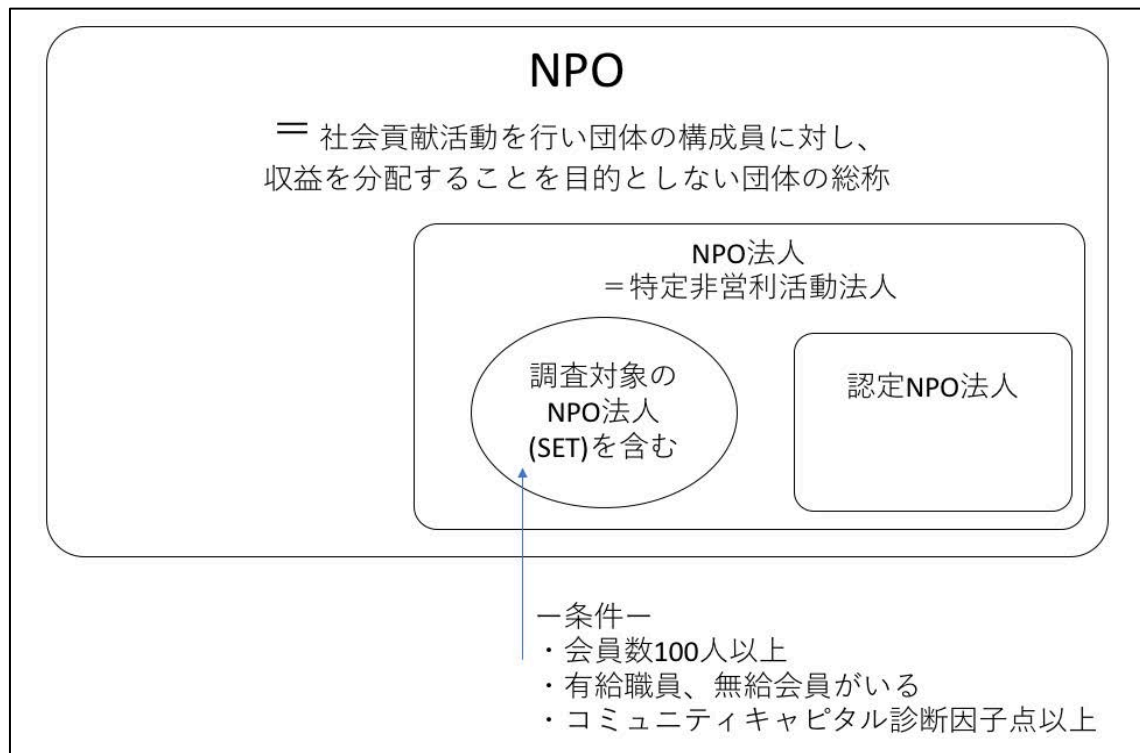


図 9 NPO と調査対象 NPO 法人のすみわけ

本研究では以降、NPO は NPO 法人を指す。

1.4 本論文の構成

本論文は全5章立ての本文と、参考文献リスト、謝辞、付録で構成されている

本章は第1章で、本研究の背景と目的及び意義について述べ、本研究で、用いる言葉の定義を行った。

第2章では NPO の継続的な活動のために構成員の組織に対する満足度を高さが重要であることを一般企業の社員とのモチベーションの差異の視点から述べる。次にソーシャルキャピタルから派生した概念であるコミュニティキャピタルから、なぜ NPO にとって事業面とは別のコミュニティとしての側面が重要なのかを説明する

第3章ではコミュニティキャピタルを扱った先行研究と本研究の違いについて述べ、本研究が満足度において高得点をとる団体の運営方針に着目した理由と、その特徴の導出方法の妥当性について述べる。先行研究

第4章では提案した特徴の検証を行う。妥当性確認を行うために NPO 法人コモンビートの代表理事と事務局長、NPO 法人チャリティーサンタの代表理事にインタビューを行い、

- ・団体規模が100人を超えること
- ・有給職員とボランティアメンバーが混在することし
- ・コミュニティキャピタル診断が高得点であること

の3条件を満たす、3団体に導出した特徴が当てはまることを確認し、最後にその導出した特徴の汎用性を、数々の NPO 法人などのコミュニティ運営をサポートを行い、コミュニティキャピタル診断も運営する NPO 法人 CR ファクトリーの代表理事に妥当性の確認をするためのインタビューを行う。

第5章では改めて本研究を総括する。

5章からなる本文のあと、参考文献のリストを掲載し、謝辞を述べる。最後に、付録として本研究で使用した資料を添付する。

第2章 先行研究の調査

2.1 コミュニティキャピタルについて

本項ではコミュニティキャピタルの概念と、先行研究で扱われたコミュニティキャピタル診断、幸福度との関係、コミュニティキャピタル診断の留意点について言及する。

2.1.1 コミュニティキャピタルとソーシャルキャピタルに関して

アメリカの政治学者パットナムはソーシャルキャピタルを「信頼、規範、ネットワークといった社会組織の特徴であり、人々の協調行動を促すことにより、社会の効率を高めるもの」と定義している。

西口・辻田はソーシャルキャピタルから派生した概念であるコミュニティキャピタルを「同じコミュニティの成員間でのみ活用される関係資本」と定義し³⁶

- ・刷り込み
- ・同一尺度の信頼
- ・準紐帯

の3要素によって、つくられ強化されるとした。

刷り込みは、この同一のコミュニティに所属することで得られる益と、コミュニティの外で被る不利益の経験の積み重ねのことである。こうしてコミュニティはその構成メンバー同士、内部に所属し続けることは価値があることだと再認識を繰り返していく。

また、信頼は特定個人に対する特定信頼とそうではない普遍化信頼という2つのタイプによって議論されたきた³⁷が、同一尺度の信頼は特定のコミュニティ内であれば誰でも信頼できるとする中間的な概念である。

そして、準紐帯。よほど小さなコミュニティでない限りすべての人と顔見知りということはないが、コミュニティキャピタルが醸成されているコミュニティではたとえ全員のことを知らなくとも、そのコミュニティに愛着を持つことで、コミュニティ内のネットワークが保たれる。

お笑い芸人キングコング西野氏が日本最大のオンラインサロン³⁸を運営しており、会員数は

³⁶ 西口ほか (2016)「コミュニティキャピタル-中国温州企業家ネットワークの繁栄と限界-」

³⁷ Uslander 2002,2003

³⁸ 会員制の Web 上でのコミュニティの総称

1万5千人に上るが、同じ価値観を有しているメンバー同士としての安心感³⁹があるようである。このオンラインサロンには刷り込み、同一尺度、準紐帯があるといえるだろう。

2.1.2 コミュニティキャピタル診断を用いた非営利組織の 構成員の満足度の指標

コミュニティキャピタル診断に用いられる3因子について詳述する

2.1.2.1 各因子について

本研究ではNPOの社内満足度を測る指標であるコミュニティキャピタル診断(川西ほか2017)をもとに従業員満足度を高める要因を分析し考察を進めるものである。コミュニティキャピタル診断は「NPOの団体の組織・コミュニティの状態を測定するツール」⁴⁰であり「約30の質問項目により構成され、『組織・コミュニティの状態』と『個人団体のパフォーマンス』や『個人の幸福・健康』の関係を見ることが出来る診断ツールで」⁴¹あるとしている川西らはコミュニティ満足度の指標として

- ・第一因子：理念共感と貢献意欲
- ・第二因子：自己有用感
- ・第三因子：居心地の良さ

を挙げた。

またそれぞれの因子を構成する下位尺度は以下の通りである

³⁹ 西野亮廣 (2019)「新世界」

(https://r25.jp/article/621586962847256237?utm_source=twitter&utm_medium=social&utm_campaign=share_on_site&utm_content=sp 2019年1月24日アクセス)

⁴⁰ コミュニティキャピタル研究会 ホームページ

<https://communitycapitallabo.jimdo.com/%E8%A8%BA%E6%96%AD%E5%AE%9F%E6%96%BD%E3%81%94%E5%B8%8C%E6%9C%9B%E3%81%AE%E6%96%B9%E3%81%B8%E3%82%B3%E3%83%9F%E3%83%A5%E3%83%8B%E3%83%86%E3%82%A3%E3%82%AD%E3%83%A3%E3%83%94%E3%82%BF%E3%83%AB%E8%A8%BA%E6%96%AD%E3%81%A8%E3%81%AF/> 2019年1月15日アクセス

⁴¹ コミュニティキャピタル研究会 ホームページ

<https://communitycapitallabo.jimdo.com/%E8%A8%BA%E6%96%AD%E5%AE%9F%E6%96%BD%E3%81%94%E5%B8%8C%E6%9C%9B%E3%81%AE%E6%96%B9%E3%81%B8%E3%82%B3%E3%83%9F%E3%83%A5%E3%83%8B%E3%83%86%E3%82%A3%E3%82%AD%E3%83%A3%E3%83%94%E3%82%BF%E3%83%AB%E8%A8%BA%E6%96%AD%E3%81%A8%E3%81%AF/> 2019年1月15日アクセス

質問項目	因子 1	因子 2	因子 3
第 1 因子「理念共有」($\alpha=0.914$)			
この団体に貢献したい	.973	-.068	-.096
この団体が目指していることを、自分も一緒に担っていきたい	.887	.077	-.104
この団体に所属していることを誇りに思う	.791	-.092	.132
この団体の活動理念に共感している	.655	-.053	.124
この団体のためなら、とことん頑張れる	.596	.293	-.019
この団体での活動は、将来自分のためになると思う	.570	-.012	.088
この団体での活動にやりがいや生きがいを感じる	.557	.119	.160
この団体が理屈抜きで好きだ	.504	-.064	.331
第 2 因子「自己有用感」($\alpha=0.878$)			
自分はこの団体に欠かせない存在だ	-.054	.847	.033
自分はこの団体の中で重要な役割を任されている	-.059	.835	-.019
自分がこの団体に役立っていると思う	-.012	.808	-.002
この団体は、私のことを必要としてくれている	.106	.752	.003
第 3 因子「居心地の良さ」($\alpha=0.858$)			
この団体の仲間といくと落ち着く	-.032	.041	.843
この団体は、居心地が良い	.066	-.098	.775
この団体のメンバーと一緒に活動することが楽しい	.136	-.011	.707
この団体のメンバーとの関係は良好だと思う	.021	.195	.578

図 10 コミュニティキャピタル診断因子の下位尺度⁴²

それぞれ、

第一因子「理念共感と貢献意欲」

「第一の因子は、団体の活動理念への共感とその活動への貢献意欲に関するものです。同じ集団に属する人間として、仲間と共通の目的や目標を共有し、共にそれを目指そうと思えること、『この団体を自分も一緒に担っていきたい』『とことんがんばりたい』と思える感覚が第 1 の因子です」⁴³

第二因子「自己有用感」

「第二の因子は、団体の中で自分が役に立っている、必要とされているという感覚です。ただ団体の活動に参加するだけではなく、活動・関わりを通して『人の役に立っている』『必要とされている』と感じられること。欠かせない存在であり、自分は重要であると思える感覚が第 2 の因子です。」⁴⁴

第 3 因子「居心地の良さ」

「第 3 の因子は、居場所としての団体の状態です。それも物理的に快適であるということではなく、『人間関係が良好である』『メンバーと一緒に活動することが楽しい』『仲間といくと落ち着く』と感じられること。これらによる『居心地の良さ』が第 3 の因子で

⁴² 川西ほか (2017) 「アンケート調査によるコミュニティの状態測定方法に関する研究」

⁴³ CR ファクトリーホームページ <https://crfactory.com/service/community-capital/> 2019 年 1 月 15 日アクセス

⁴⁴ CR ファクトリーホームページ <https://crfactory.com/service/community-capital/> 2019 年 1 月 15 日アクセス

す」⁴⁵とある。

また、具体的に NPO 法人 SET（岩手県陸前高田高田市広田町において震災以降地域に根ざして活動中）の高い構成員満足度の要因を分析する。

川西らはコミュニティのあり方について活動する特定非営利活動法人 CR ファクトリーと共に因子得点を高めるワークショップや、因子得点の高い団体へのインタビューを通し、得点の高い NPO に共通する特徴を研究している。しかし、ワークショップは必ずしも長期的な効果は期待できず、抽出された特徴にも、他の NPO に普及させるといふ点では模倣性が低く、本研究では組織の運営の仕方、仕組みに着目して要因の抽出を試みる。

2.1.2.2 各因子と幸福度

従来の研究では、3 因子と主観的幸福感はすべてにおける相関は見られなかった。

表 2 回帰分析：順序プロビットモデル

被説明変数	愛着	主観的幸福感	主観的健康感
第 1 因子：「理念共有」	1.728***	0.510***	0.301**
第 2 因子：「自己有用感」	0.490***	0.294***	0.241***
第 3 因子：「居心地の良さ」	1.042***	-0.005	0.002
男性	-0.033	-0.163**	-0.090
年齢	-0.020	0.020	-0.012
年齢の二乗/1000	0.202	-0.197	0.029
教育：短大・専門卒業	-0.180	0.220	0.170
教育：大学卒業	-0.086	0.472***	0.311***
教育：大学院卒業	0.318	0.342**	0.220
年収（対数）	0.055*	0.007	-0.042
職業：会社員	0.284	0.077	0.181
職業：公務員	0.321	-0.068	0.112
職業：自営業	0.118	0.398**	0.099
職業：パート・アルバイト	0.479**	0.360*	0.170
職業：その他	0.328	0.223	0.093
団体の有給職員	0.095	-0.150	0.027
団体の有給アルバイト・パート	0.090	-0.132	-0.125
団体の有償ボランティア	0.018	-0.296	0.018
活動時間：10-29 時間	-0.006	-0.023	-0.049
活動時間：30-49 時間	-0.054	-0.210	-0.481***
活動時間：50-99 時間	-0.144	-0.183	-0.275
活動時間：100 時間以上	-0.482**	-0.056	-0.491**
Log pseudolikelihood	-427.23	-1372.29	-939.94
サンプルサイズ	762	762	762

注) 有意水準：*** p<0.01, ** p<0.05, * p<0.1.

図 11 コミュニティキャピタル診断 3 因子と主観的幸福感 アンケート調査によるコミュニティの状態測定方法に関する研究⁴⁶

⁴⁵ CR ファクトリーホームページ <https://crfactory.com/service/community-capital/> 2019 年 1 月 15 日アクセス

⁴⁶ 川西ほか (2017) 「アンケート調査によるコミュニティの状態測定方法に関する研究」

しかし、幸福の4因子⁴⁷との相関を調べると、その構造が明らかになってきた

1. 幸せの4つの因子とコミュニティキャピタルの3つの因子との相関係数

	理念共感と貢献意欲	自己有用感	居心地の良さ	やってみよう	ありがとう	なんとかなる
自己有用感	0.527					
居心地の良さ	0.719	0.588				
やってみよう	0.374	0.556	0.394			
ありがとう	0.497	0.38	0.444	0.486		
なんとかなる	0.213	0.315	0.277	0.632	0.39	
あなたらしく	0.296	0.238	0.281	0.401	0.33	0.446

注) すべての相関係数の有意確率が0.01 (1%) 以下である。

図 12 幸福の4因子との相関1⁴⁸

これは幸福感の総合的指標である主観的幸福度では見出せなかった相関関係が幸福を要素分解した、4因子によって、より一つ一つの因子に対して議論できることとなり、相関関係を細かく見られるようになったことに起因する。

変数	主観的幸福感	やってみよう	ありがとう	なんとかなる	あなたらしく
第1因子: 「理念共有」	0.0491 (0.0757)	0.153** (0.0760)	0.334*** (0.0944)	0.000207 (0.0764)	0.143* (0.0745)
第2因子: 「自己有用感」	0.151*** (0.0531)	0.332*** (0.0547)	0.0935* (0.0529)	0.129** (0.0530)	0.0404 (0.0523)
第3因子: 「居心地の良さ」	0.121* (0.0664)	0.00507 (0.0731)	0.0949 (0.0864)	0.124* (0.0648)	0.0721 (0.0612)

図 13 幸福の4因子との相関2⁴⁹

従業員満足度と業績には相関が見られず、従業員幸福度は業績に相関する⁵⁰といわれているため、コミュニティキャピタル診断によって計測されたコミュニティの満足度は幸福度と相関があり NPO という組織のパフォーマンスにも影響を及ぼすと言える。

2.1.2.3 コミュニティキャピタル診断の留意点

前述した通り、コミュニティキャピタル診断の第二因子「自己有用感」は組織内のポジションによって大きく影響を受けることがわかっている。また、メンバーの数が少なく、有給職員の割

47 前野 (2013) 「幸せのメカニズム実践・幸福学入門」

48 コミュニティキャピタル研究会

49 コミュニティキャピタル研究会

50 Ed Diener ほか (2004) Beyond Money- Toward an Economy of Well-Being-

合が多いと因子得点が高くなりやすい。

「今後期待因子得点を出していこうって言う話からしても、基本的に、期待因子得点を出したいっていうのは有給割合が8割9割の団体と、有給割合が1割2割の団体を比べるのは残酷だよね。っていうのが感覚的にでてきていて、第二因子が高い団体をランキングして、インタビューしに行くんだけど、やっぱり有給が多いんだよね。ムジカベベ⁵¹さんも27人全員の有給だし、この間行ったモンキーマジック⁵²さんも全員の有給だし、そうじゃない団体ももちろんあるんだけど、やっぱりトップ5の団体って第一、第三因子はボランタリーな団体が上がってくるんだけど、ここだけは有給割合が多い団体が多いんだよね。全員の有給だと自己有用感は相対的に高くで勝ちだよね。NPO はポジションによる差が第一、第三因子に比べて出やすい。有給かどうかによってね。」⁵³

現状では全団体メンバーが20人ほどで、全員の有給職員の NPO と後述する NPO 法人チャリティーマンタのように10名弱の有給職員、臨時職員と300名弱のボランティアメンバーと全国に支部を作っている NPO 法人でデータを取っている。団体別のデータには意味があるが、平均値などに関しては一概に比較するのが難しいというのが留意点であろう。

実際に GREAT PLACE TO WORK⁵⁴の発表する働きがいのある一般企業を対象にした会社ランキングでは

大規模部門(従業員1000人以上)

中規模部門(従業員100人以上999人未満)

小規模部門(従業員25人以上99人未満)

といったように団体別の比較をするためのランキングを実施する際は従業員規模に応じたランキングの作成がなされている。

⁵¹ 一般社団法人0歳からの音楽祭の運営するプロジェクト

<http://musicaybebe.wixsite.com/musicaybebe> 2019年1月24日アクセス

⁵² 「見えない壁だって、越えられる。」をコンセプトに、フリークライミングを通じて、視覚障害者をはじめとする人々の可能性を大きく広げることを目的に活動している NPO 法人。

⁵³ CR ファクトリー代表理事へのインタビュー

⁵⁴ 株式会社働きがいのある会社研究所が実施する調査。日本で2005年より活動を開始し、2011年からランキングを発表するようになった。

2.1.3 先行研究における介入

川西らコミュニティキャピタル研究会はホームページ上で各因子得点を高めるために以下の見解を示している。

第1因子に関しては

『理念共有・浸透』とは、団体のビジョンや価値観、活動の全体像や各部門が何をやっているのか、はたまた活動の振り返りや思い出に至るまで、団体に関するさまざまなことを共有したり浸透することを指しています。『情報共有』にかなり近いですが、そこには『団体の考え』や『メンバーの想い・気持ち』を共有するといった要素が強く、『意思の統一』『目線が揃う』という効果があります。この『理念共有・浸透』を丁寧に行うことが結果的に、『理念共感と貢献意欲』につながっていきます」

第2因子「自己有用感」に関しては、

『メンタリング』とは、人材育成の一つであり、交流・対話・助言などによってメンバーの自発的な成長を支援することです。また「個別支援」は文字通りメンバー1人ひとりの特性や状況を把握しながら個別に支援していくことを指しています。要は、『メンバー1人ひとりの特性や状況を把握しながら、交流・対話・助言などを通じて、メンバーの成長を支援し、団体の力になるように活用していくマネジメント活動』のことです。メンタリング(個別支援)を行うことで、メンバー個人がこの団体に役に立っているという『自己有用感』をつくり出すことができます。」

第3因子「居心地の良さ」に関しては、

『関係性づくり』とは、文字通りメンバー同士の関係性を強化することです。関係の質が高いことは成果につながるだけでなく、メンバーの充実感や満足感・幸福感にもつながります。『このメンバーとやっていることが楽しい』と思えるような関係性を構築することは、団体の事業推進力・成果という点においても、メンバーの充実感・幸福感という点においても重要です。日々一緒に活動するメンバーとの関係性が良好で、楽しく活動できることが、『居心地の良さ』につながります。」

2.1.4 先行研究における各因子を高めるポイント

NPO 法人 CR ファクトリーでは独自のインタビューに基づき、各因子を高めるポイントについてまとめている。

理念共有・浸透のポイントについては

- 1 上流のプロセスから一緒に考える
- 2 理念についてメンバーと語り合う
- 3 理念を体感する・身体で覚える
- 4 語り部・伝道師を育てる
- 5 代表の存在・生き方・感覚が伝わる

CR ファクトリーが開発中のワークショップでは2回実施を1セットとし、一回目のワークショップでは「2 理念についてメンバーと語り合う」を行い、2回目ではドリームミーティングを行うというものがある。効果性、最適規模に関しては現在研究がおこなわれている最中である。

自己有用感を高めるポイントについては

- 1 役割と出番を設計する
- 2 興味と得意を把握する
- 3 ビジョン・方向性と業務とのつながりを認識する
- 4 選択性・自己血決定感を大切にす
- 5 活躍と貢献に感謝する

開発中のワークショップでは各ポイントに対して問いを設け用意したシートに記入していくことで、自身の自己有用感を高めたり、メンバーに感謝することのハードルを下げることを意図したものがある。

居心地の良さを高めるためには（CR ファクトリーでは「愛着と関係性を高めるために」と言葉を置き換えている）スタンスとして以下の3つのポイントが記述されている

- 1 笑顔・明るさ・あいさつ
- 2 傾聴・受容・承認
- 3 寛容性・柔軟性

これらの介入方針・施策では、その重要性について言及されている。一方、本論文では他のNPOにとって、模倣可能かどうか、実装可能かどうかという点について論を進めていく。

2.2 NPO 法人 CR ファクトリーについて

2005年に設立され、Community と Relationship を意味する CR を掲げ、今日に至るまでに、様々なコミュニティの中間支援、コンサルティングなどを行っている。

本研究が指標としているコミュニティキャピタル診断をコミュニティ研究会として上智大学と

共同で研究を行っている。

以下、NPO 法人 CR ファクトリーホームページより。

「ビジョン(私たちの目指すもの)

『すべての人が居場所と仲間を持って心豊かに生きる社会の実現』

自分のことを認めてくれたり、大切にしてくれる場所や仲間が存在することは、人を勇気づけ、生きる上での支えになり、人生を豊かにしてくれます。

そんな居場所と仲間が自分の中に存在したとき、『自己肯定感』や『存在意義実感』(「自分には生きる価値がある・誰かに必要とされている」と自らの価値や存在意義を肯定できる感覚)が高まり、力強く心強く生きていくことができます。

そのことは自分を豊かにするだけでなく、他者を受け容れる力になり、異なる価値観を尊重する力になり、対立や争いや排除を緩和する力にもなります。

そのような居場所と仲間のある人生を多くの人が生きること、幸福と活力に満ちた社会になることを目指して、私たちは活動しています。

ミッション(果たすべき使命)

『居場所と仲間を感じるあたたかいコミュニティを世の中にあふれさせること』

居場所と仲間によって、イキイキと幸福に生きる個人が増えていくためには、それを実現する『コミュニティ』の存在が欠かせません。居場所と仲間を感じるあたたかいコミュニティは、人に生き甲斐を与え、人を成長・変化させる力があり、つらいとき・苦しいときにはそれを支えケアするセーフティーネットにもなります。そのようなコミュニティを世の中のインフラとして整えていくことが私たちの使命です。

事業内容

目的を共有し、互いに共感し支え合う、あたたかい共同体=『コミュニティ』と定義し、すべての共同体がコミュニティとなるよう、主として下記を対象とした組織マネジメントや人材育成の支援を行っています。」⁵⁵とある。

事業としては自治体、大学、NPO などを対象に、行政・中間組織との支援事業やコンサルティングを行っている。

⁵⁵ CR ファクトリー団体ホームページ <https://crfactory.com/about/vision-mission/> 2019 年 1 月 24 日アクセス

第3章 団体内インタビューに基づく満足度の要因の導出

3.1 では仮説を導出するために調査対象とした SET の説明を行い、3.2 では調査対象者、調査方法の必要性を説明する。3.3 以降具体的な導出方法について記述する

3.1 NPO 法人 SET について

3.1.1 NPO 法人 SET 設立の背景

特定非営利活動法人 SET は東日本大震災の 2 日後の 2011 年 3 月 13 日に任意団体として発足。以来、岩手県陸前高田市広田町と、その周辺地域で、災害支援活動や既存の産業の発展、新しい産業の創出、国際協力、外部人材との協力態勢の構築などに取り組んできた。2013 年 6 月に NPO 法人化し、現在は、関東出身の 13 人の現地メンバーに加え、180 人の大学生、社会人メンバーで構成されている。当初の「復興支援」を主眼とした活動から、現在は「人口減少社会における町づくりや人づくり」をメインのテーマに据えて活動を続けている。

4 名の有給職員、3 名の臨時職員、約 120 名の学生メンバー、約 50 名の社会人メンバーがいる。陸前高田市広田町における活動は学生メンバーがメインであるが、学生を卒業した社会人メンバーは年 4 回の団体内のイベント（=SETDay）への参加をする。「やりたいをできたに変わる」という団体理念のもと、生き方、あり方への問いと対話が日常的に行われ、活動頻度が少ない中、社会人が SET に所属し続ける理由ともなっている。学生は半年で 3000 円。活動費用は自己負担。社会人は半年で 1 万 2000 円。SET は成員に対しては人格成長の機会を提供している。

以下は団体内で扱われたプレゼンテーション資料の文言である

「人口減少社会をポジティブなものに変えることで『日本の未来を創るリーディングカンパニー』へなっていく。そのために、今までの強みを活かして 3 つの領域でイノベーションの創出にチャレンジする。3 つの領域とは、『まちづくり』『ひとづくり』『組織づくり』である。

まず、2019 年に向けて、3 つのメイン事業、CMSP・たかぶろ・民泊事業の拡大を目指す。CMSP は現在、町内 8 部落中 6 部落で実施しているが、2019 年 1 月には 8 部落全てでの実施を予定している。また、たかぶろでは小学校に引き続き中学校教育への参画を、民泊事業では個人向け民泊とインバウンド誘致の決定を目指している。

これらを達成するために、現在2つの施策を進めている。1つ目は、町内での新しい自治組織の運営である。SETの活動での繋がりを基盤に、『広田づくりチーム』という、町民で構成されたチームを組織した。このチームは年に4回集まり、SETメンバーと1緒に町について語り合う。2つ目は、ALL SETの体現である。ALL SETとは、SET内の事業・チームを超えてメンバー同士が関わり、一丸となって施策に取り組もうという組織運営の在り方である。

2023年には、これらの施策によって、3つのメイン事業は拡大し、CMCでは年間30人の移住者の創出に成功し、移住者の生き方と独自性の高い取り組みが話題になる。そして、民泊事業では、年間受け入れ1万人、日本の3大民泊地としての地位を確立する。また、『全国ちっちゃい町サミット(仮)』を開催し、まちづくりのイノベーションの種が生まれる場を作る。

このように、メンバー全員で、やりたいができたに変わる町、広田町というブランドの確率と、Visionに生きる人材の育成、日本全体への人材の輩出を行い、人口が減るからこそ豊かな社会になるということがメインストリームになることを目指す。⁵⁶

3.1.2 活動拠点、陸前高田市広田町に関して

広田町は、「奇跡の一本松」で有名な岩手県陸前高田市の中にある人口約3200人の漁師町で、岩手県の最南東部に位置しており、太平洋沿いの温暖な気候に恵まれ、昔からワカメやカキ、ウニなどの漁業をはじめとした第一産業が盛んである。

町には、お祭りなどで唐獅子を身にまとった地上20mのはしごの上で曲芸を披露する梯子(はしご)虎舞や、“お茶っこ”や“おすそ分け”といった長年大切にされてきた伝統・文化が存在する。一方で広田町は、今後日本が直面する課題を先取りした課題先進地域でもある。もともと震災前より存在していた少子高齢化や人口減少の問題が、被災により加速したからだ。なお、広田町は陸前高田市の中で広田半島に位置する町(行政区では広田地区)である。

⁵⁶ Road to 2023(SET 団体内向け資料)

人口・世帯数の推移

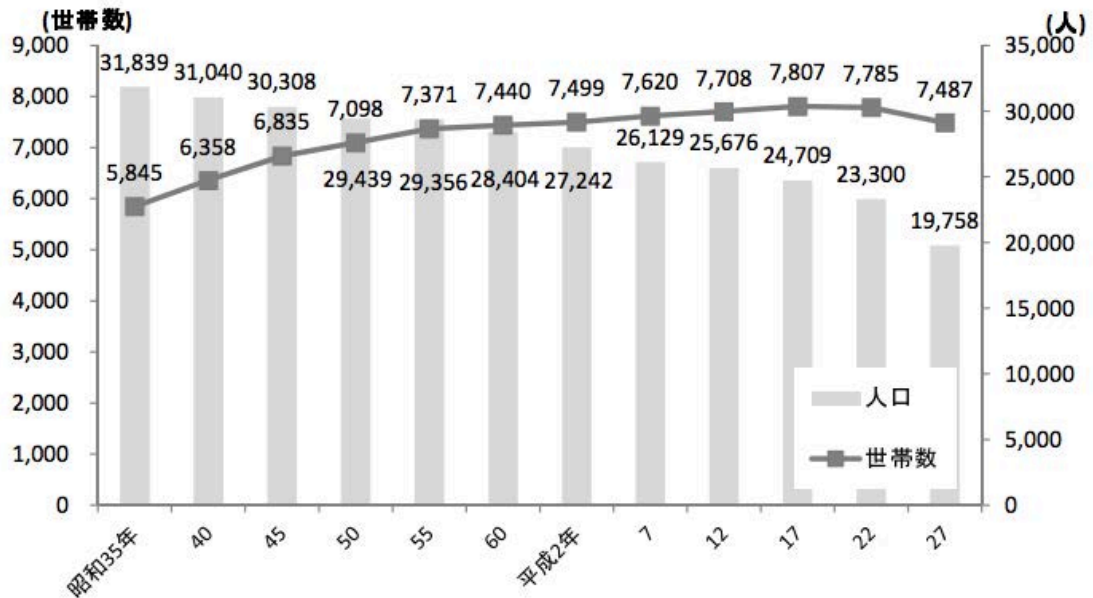


図 14 陸前高田市の人口・世帯数の推移⁵⁷

人口減に比べて世帯数の減少は緩やかであり、核家族化の進展がうかがえる。

昭和三十五年から人口は減少しており、東日本大震災後の市街の人口流出もあり、人口は2万を割った。

広田町も例外ではなく人口の減少傾向が続いている。その広田町で SET は内外に活動人口を増やす活動をしている。

3.1.3 NPO 法人 SET の各事業

日本全体の人口が減少していく中、日本でマクロ的に人口減少しているにもかかわらず、地方での単なる人口増加施策には限界がある。そのため、SET では移住定住者増加の施策だけではなく、内外の人に地域への多様な関わり方を提案し、地域の担い手が継続的に町に関わる仕組みづくりを行っている。以下は SET の事業である。

I ターン施策「修学旅行民泊」

全国の中学・高校の民泊修学旅行を市や他団体と協働で誘致し、広田町での受け入れを行う民泊事業である。地元住民と外部の者の交流機会の創出、現金収入の増加、将来的な移住定住者の獲得を目指して実施している。また、受け入れ家庭の中には自

⁵⁷ 平成 29 年度版 陸前高田市統計書

ら震災当時の話を子供たちに聞かせている家庭もあり防災教育にもつながっている。陸前高田市での民泊は2016年より開始し、初年度で岩手県最大の320名規模の学校の受け入れを行った。

<https://set-hirota.com/minpaku/>

<http://rikuzentakata.andnature.jp/>

Uターン施策「高田と僕らの未来開拓プロジェクト」(以下、「たかぷろ」と記述)

気仙管内の中高生に対して、多様な世代の人と繋がり交流しながら、自らの多様な将来の選択肢と目指すビジョンを開拓し主体的に活動する機会を提供する”地域活性化×キャリア教育”事業。

過去4年間で気仙管内の中高生34名と関東圏の大学生38名が企画メンバーとして25以上のプロジェクトを実行し、中高生378名が参加者として企画に携わってきた。主なものとして、広田町全1074世帯にクリスマスプレゼントを届けるサンタプロジェクトがある。また、月に1度関東圏の大学生が広田を訪れ、中高生と将来のことを考えたり、地域へのプロジェクトを企画するワークショップを行うなど、交流の場を45回以上設けてきた。さらに、地元の中高生からの声をきっかけに、震災で使えなくなっていた地元の浜や、仮設住宅の清掃活動なども行ってきた。

現在、たかぷろ出身者の中で、地元の高校を卒業し県外の大学に進学した者のうち、2名が当法人のメンバーとして、現在も継続的に地元のために活動している。

<http://takapro.org/>

地域で挑戦する人材育成「Change Maker Study Program」(以下、「CMSP」と記述)

春、夏の長期休みに大学生を募り、1週間で町のためになるアクションの企画、実行、報告まで行うプログラムで、売上は年間1500万円である。これまでに700名以上の大学生が参加しており、参加者のうち3割弱がSETに加入し、CMSPスタッフや、SET内の別の活動を行っている。学生運営スタッフは複数のチームから構成され、毎月チームごとに現地入りを行うため1年を通して、毎週大学生が訪れる仕組みとなった。

また、アクションの実行まで行う大学生の姿勢は町の人まちづくりへのハードルを下げることに寄与しており、大学生との関わりをきっかけに古民家美術館「三陸館」(※後述)や、地域での炊き出しイベントなどを自主的に行う町の方が現れている。

2013年春から行われているCMSPの事業が「決して減らない活動人口」を生み出す仕組みになっているとして、2018年11月に早稲田大学・毎日新聞共催のマニフェスト大賞にしてシティズンシップ推進部門で最優秀賞に選出された。

<http://lweek.set-change-maker-program.com/>

4ヶ月間の移住留学「Change Makers' College」（以下、「CMC」と記述）

広田町に4ヶ月間滞在し、人口減少社会に対して「人口が減るからこそ豊かになる」という考え方や価値観、その人間観から生まれる人口減少社会のリーダーシップを育成するためのスクール事業であり、「日本型フォルケホイスコーレ⁵⁸」というキャッチコピーで展開している。対象は地域外の若手20歳～30歳前後の個人向け/企業向けの2つの入り口があり、地域おこし協力隊とは違った切り口で地域に移住者が1定数継続的に流入し続ける仕組みを創出している。そして、流入した移住者を基軸に人口減少社会をより豊かに変えるためのサービスや事業、さらにはライフスタイルの提案を行い、地域にとっての学びの機会であり、物事が生成するプラットフォームを形成することを目指している。

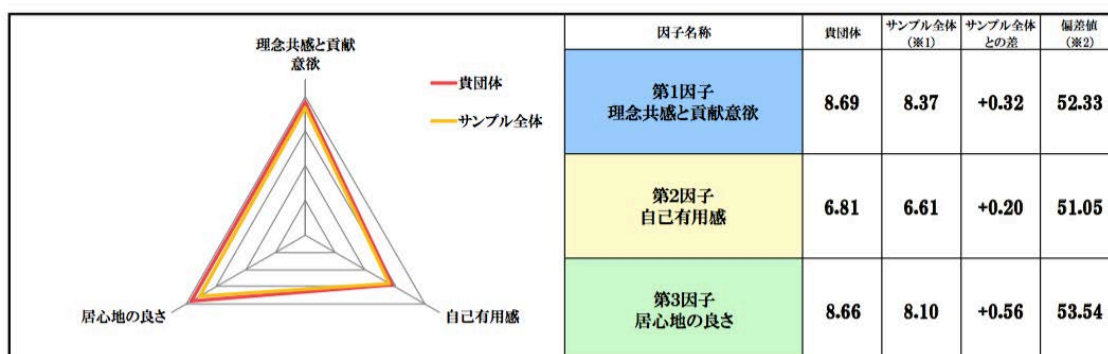
<https://changemaker.set-hirota.com/>

3.2 NPO 法人 SET の組織内の分析

3.2.1 SET のコミュニティキャピタル診断

⁵⁸ フォルケホイスコーレとは、北欧独自の教育機関です。フォルケホイスコーレの特徴は、試験や成績が一切ないこと、民主主義的思考を育てる場であること、地の欲求を満たす場であることです。加えて、全寮制となっており、先生も含めた全員がともに生活することなども代表的なフォルケホイスコーレの文化です。生徒はみな国籍関係なく国からの助成金を受け取ることができ、学費の一部を払うだけで入学できます。（一般社団法人 IFAS）<http://www.ifas-japan.com/folke/> 2019年1月15日アクセス

●因子得点



(※1) サンプル全体とは、今回の調査で21団体・1072名から計算された単純平均値です。
 (※2) 偏差値とは、貴団体の各回答者の偏差値を平均化した値です。なお、各回答者の偏差値は全体1072名のデータから計算されたものです。

図 15 SET の因子得点

「第3因子の『居心地の良さ』はサンプル全体と比べて得点がかかなり上回っており、高い水準にあると言えます。『メンバーと一緒に活動することが楽しい』『仲間といると落ち着く』と感じているメンバーが多いことが伺えます。御団体の強み・特徴と言えるでしょう。第1因子の『理想共感と貢献意欲』と第2因子の『自己有用感』はサンプル全体と比べて特典がやや上回っており、高い水準にあると言えます。第1因子については、メンバーが『この団体のためにがんばりたい』『一緒に担っていききたい』という感覚が高いことが伺えます。第2因子については、メンバーが『役に立っている』『必要とされている』という感覚が高いことが伺えます。すべての因子が高水準にあり、組織・コミュニティの状態は良いと考えられます。⁵⁹

コミュニティキャピタル診断は2016年から始まり、受診は3回目である。調査対象のNPOの組織形態も多岐にわたり、中には有給職員のみで構成されている10～30人規模のNPO団体がある。コミュニティキャピタル診断を共催しているNPO法人CRファクトリーによると、会員数の少ない団体は、団体内で理念を共有しやすいこと、有給職員の割合が高ければ仕事がなく手持ち無沙汰の人の割合が少ないこと、互いを知っているので居心地が良いこと、などが影響しいずれの因子も高い値が出やすい傾向にあるという。

2018年度では21団体を調査対象とし、3年間継続受診している団体、今回初受診の団体、1、2年目のみの受診団体がある。また2回目までと今回で4件法から6件法に変更されたため

全体平均の中での当該団体の位置付けや経年変化の観測は難しい面もある。

⁵⁹ SET の2018年コミュニティキャピタル診断より

NEW !! 4件法→6件法へ

いままで4件法で測定していましたが、今回から**6件法**での測定に改定されています。

これまで(4件法)	今回から(6件法)
<ul style="list-style-type: none">・はい・どちらかといえば、はい・どちらかといえば、いいえ・いいえ	<ul style="list-style-type: none">・よくあてはまる・あてはまる・ややあてはまる・あまりあてはまらない・あてはまらない・まったくあてはまらない

3つの因子のうち、2つの因子において満点回答(すべての質問に対して「はい」と答えること)が高い確率で出ることが判明しました。学校の試験問題でいえば、問題が簡単すぎて多くの生徒が満点を取ってしまっている状態といえます。

そのため、6件法に変更することで、個人及び団体間の回答の差が4件法のときよりも比較しやすくなり、**より正確な団体の状態測定**が可能となっています。

図 16 4件法から6件法への変更⁶⁰

コミュニティキャピタル診断は2016年、2017年は4件法で行われ、2018年はより詳細に値を測るために6件法に変更された。

⁶⁰ CRファクトリー

SET メンバー51名が回答した特徴として

「・団体全体として、すべての因子の得点が高い

- ・ポジション、活動時間、活動歴による「理念共感と貢献意欲」にはほとんど差がない
- ・PJリーダーの「自己有用感」が他のポジションよりも高い
- ・長く活動しているメンバーの方が「自己有用感」が高くなる傾向がある
- ・活動時間が30時間以上～50時間未満のメンバーはすべての因子得点で高得点の傾向がある

・活動歴が短いメンバーでもすべての因子得点において高い傾向にある」⁶²

第1因子 「理念共感と貢献意欲」		第2因子 「自己有用感」		第3因子 「居心地の良さ」	
第1の因子は、団体の活動理念への共感とその活動への貢献意欲に関するものです。同じ集団に属する人間として、仲間と共通の目的や目標を共有し、共にそれを目指そうと思えること。「この団体を自分も一緒に担っていきたい」「とことんがんばりたい」と思える感覚が第1の因子です。		第2の因子は、団体の中で自分が役に立っている、必要とされているという感覚です。ただ団体の活動に参加するだけでなく、活動・関わりを通して「役に立っている」「必要とされている」と感じられること。欠かせない存在であり、自分は重要であると思える感覚が第2の因子です。		第3の因子は、居場所としての団体の状態です。それも物理的に快適であるということではなく、「人間関係が良好である」「メンバーと一緒に活動することが楽しい」「仲間といると落ち着く」と感じられること。これらによる「居心地の良さ」が第3の因子です。	
9.15		7.48		9.14	
サンプル全体との差	+0.39	サンプル全体との差	+0.67	サンプル全体との差	+0.74
前回診断との差	-0.10	前回診断との差	-0.10	前回診断との差	-0.26
前回得点	9.25	前回得点	7.58	前回得点	9.40

図 19 SET 2017年度コミュニティキャピタル診断

SET メンバー119名が回答した。

2016年度51名、2017年度119名、2018年度169名（現在は210名）とメンバーが増加していく中で構成員満足を高水準に保っていることがわかる。

⁶² SET の 2016 年コミュニティキャピタル診断より

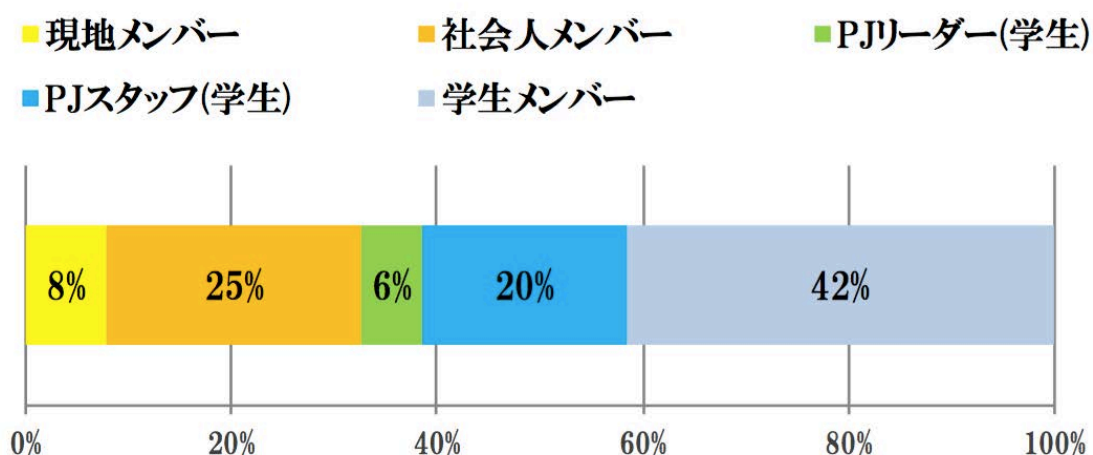


図 20 SET の構成メンバーの属性⁶³

現地メンバーは陸前高田市広田町に移住をしたメンバーである。移住して7年目の者もいれば大学の休学期間を利用し1年間の予定で滞在中の者もいる。

社会人メンバーは学生として活動し社会人になったメンバーである。学生の際は半年間で3000円だった会費は社会人では毎月2000円になる。社会人におけるSETの活動機会は年に四回の集まり(=SETDay)と不定期に行われる東京での集まりである。

学生の時にSETの活動を行ってはいなかったが、社会人から加入したケースは稀である。

毎年の年度更新の際に、学生メンバー、社会人メンバーは数十名ずつSETから退会する。

学年ごとでは大学四年生から社会人になるタイミングが一番多い。これは社会人になる際に会費が上がること。加えて学生の時のようには活動できなくなること。という理由が想定される

⁶³ SET の 2018 年コミュニティキャピタル診断より

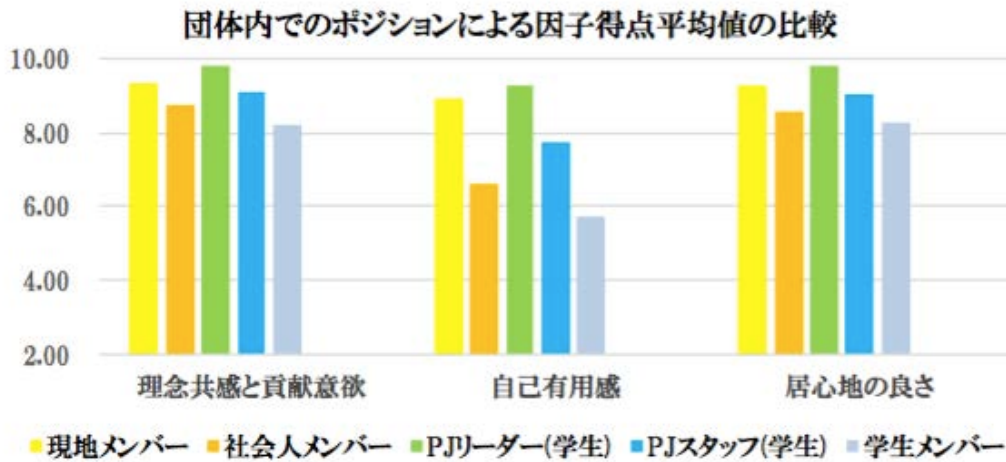


図 21 ポジションによる因子得点の違い⁶⁴

自己有用感は平均値が低く、属性によって差も生じやすいというのはNPOの全般的な傾向である⁶⁵



図 22 SETメンバーの報酬の有無⁶⁶

SETには有給職員が4名、臨時職員が4名、臨時職員給与をもらう学生リーダーが9名いる

いずれも、一般組織におけるリーダー、マネージャー職に就いている。また有給職員の

⁶⁴ SETの2018年コミュニティキャピタル診断より

⁶⁵ CRファクトリー呉代表談

⁶⁶ SETの2018年コミュニティキャピタル診断より

4名は全員現地メンバーであり、そもそものSETへのコミットメントが高い

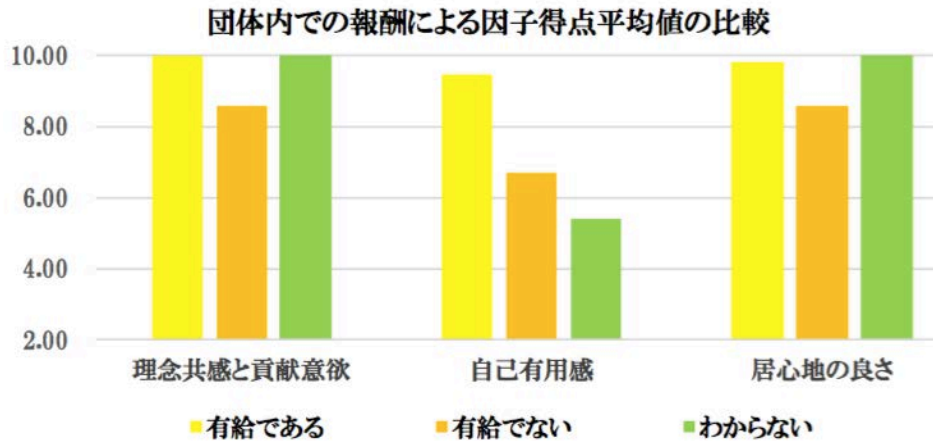


図 23 報酬の有無による因子得点の違い⁶⁷

有給メンバーはNPOにおけるコミットメントが高く、NPO法人SETでは10名が正職員として、または臨時職員として有給で活動をしている。正職員はNPO法人SETの活動の中で広田町への移住を選択し、NPO法人SETの事業を発展させることに従事しているメンバーであり、そうでないメンバーと比べ3因子で差が出ているのも当然の結果と言える。

⁶⁷ SETの2018年コミュニティキャピタル診断より

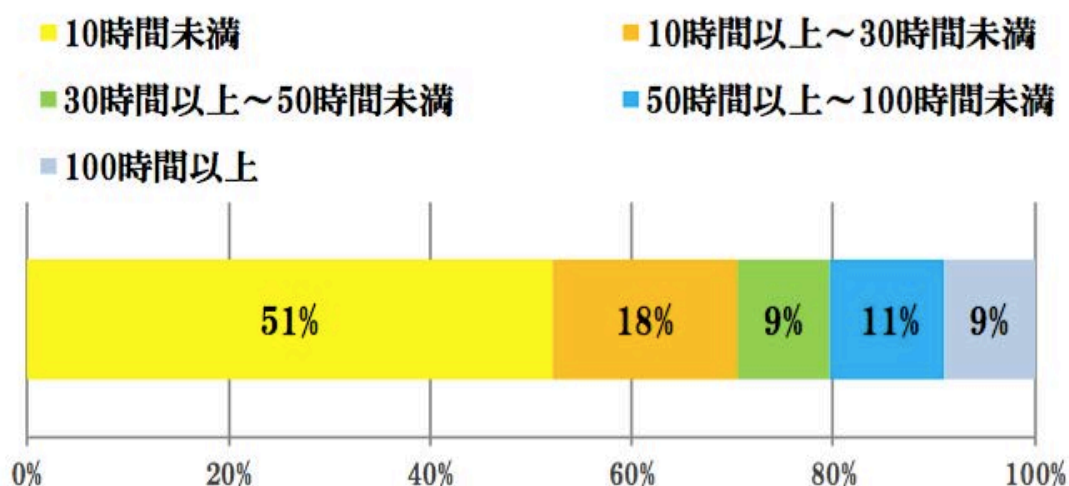


図 24 1ヶ月ごとメンバーの活動時間の違い⁶⁸

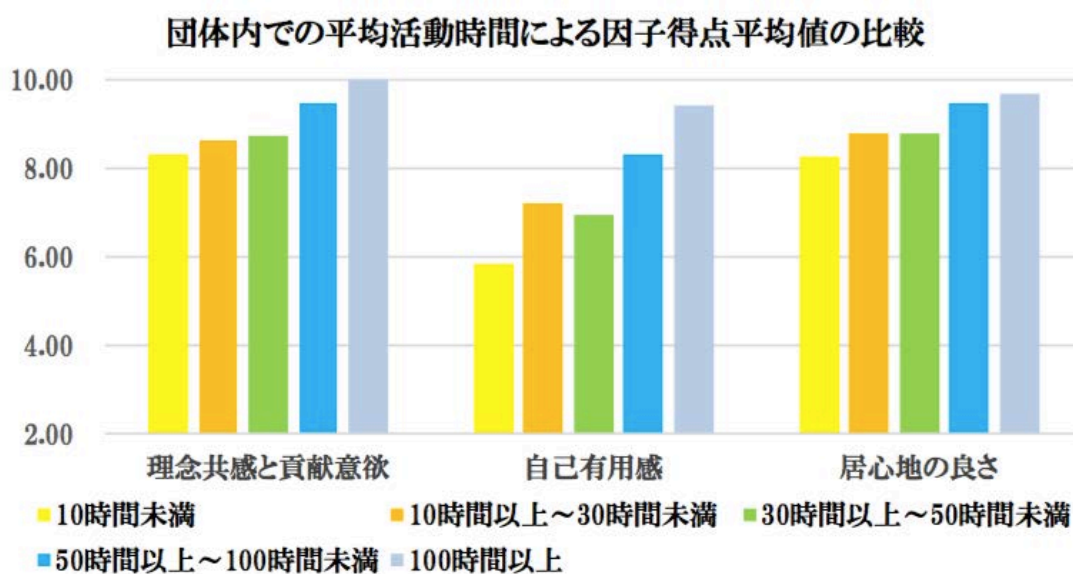


図 25 活動時間による因子得点の違い⁶⁹

NPO 法人 SET では職員として仕事を行う 10 名のメンバーと、3ヶ月から1年間のそれぞれのプロジェクト単位ごとに活動をするスタッフメンバー、プロジェクトを行わない学生メンバーと、社会人メンバーに分かれる。

スタッフメンバーはほぼ、学生に寄って構成される。プロジェクトを行うメンバーの

⁶⁸ SET の 2018 年コミュニティキャピタル診断より

⁶⁹ SET の 2018 年コミュニティキャピタル診断より

月の稼働時間が 100 時間を超えるのは正職員、臨時職員、プロジェクトリーダーであり、スタッフによって活動時間にばらつきがあるものの、10 時間以上 100 時間未満に収まる。また、プロジェクトをもたない学生メンバー、社会人メンバーの稼働は一部を除き、3 ヶ月に一度の SETDay のみであるため、月単位では 10 時間未満となる。

コミットメントの高いメンバーほど、3 因子の得点が高いが、第二因子の「自己有用感」に関しては、稼働時間 (=コミットメント) の差が、第一因子の「理念共感と貢献意欲」第三因子の「居心地の良さ」と比べ大きく現れている。これはコミュニティキャピタル診断の調査対象とした NPO 全般的な傾向である⁷⁰

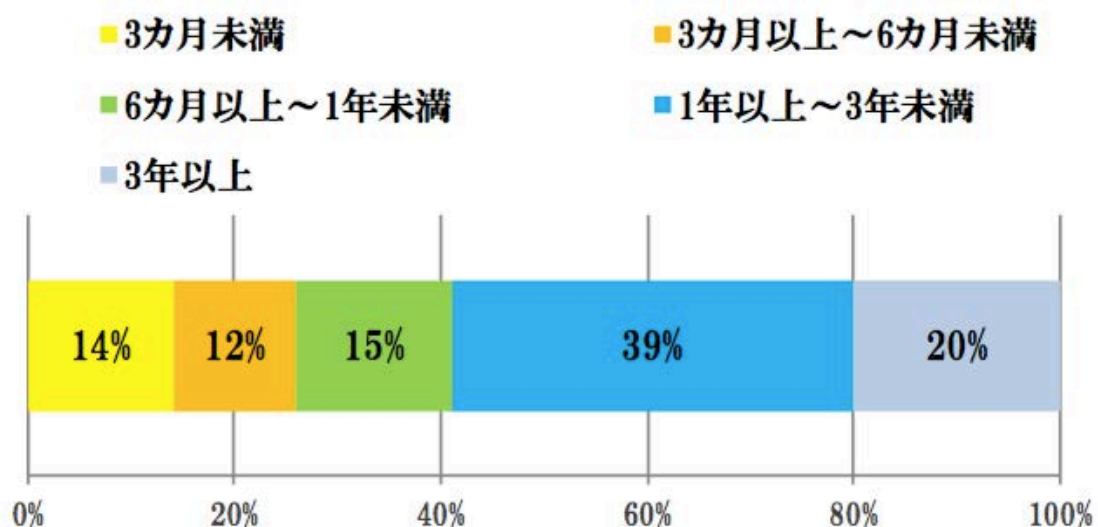


図 26 活動歴の違い⁷¹

SET は任意団体として2011年3月13日に発足している。創業メンバーは10名ほどが今も SET で活動をしており、3名は現地に移住。残りのメンバーは社会人メンバーとして、四半期に一度の SETDay への参加を主として活動をしている。一部、事業の相談を受けるメンバーがいるものの、社会人メンバーの大半は事業とは直接のつながりがなく、SET というコミュニティに所属し続けることに価値を見出しているメンバーである。

なお、SET メンバーは全員会費を払っており、社会人メンバーになるとその額が上がる。当然 SET から退会するメンバーも毎年一定数いるなかで活動と所属を続けるメンバーが在籍年次の長いメンバーであるため、より、各因子の得点が高いのだと解釈できる。

⁷⁰ CR ファクトリー呉代表

⁷¹ SET の 2018 年コミュニティキャピタル診断より

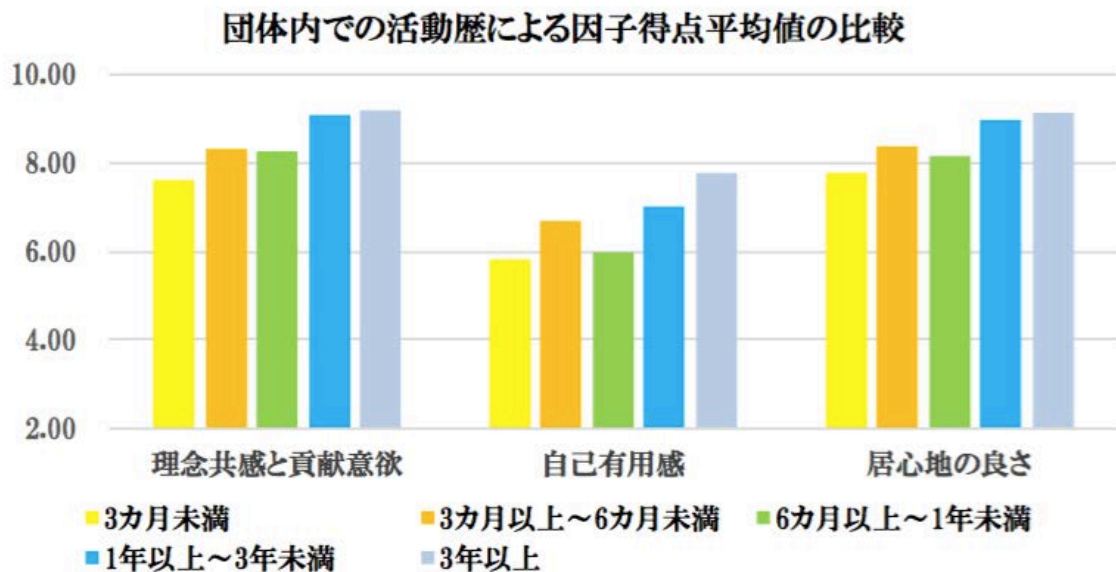


図 27 活動歴による因子得点の違い⁷²

上の図は 169 人がコミュニティキャピタル診断のアンケートに答えた際の結果である。

団体における活動時間は

現地メンバー、PJ リーダー（学生）、PJ スタッフ、学生メンバー、社会人メンバーの順に長い。

また、現地メンバーの中には SET の有給職員と、そうではないメンバーがおり、学生メンバーの中には活動の当日スタッフを務める者と、そうではないメンバーに分かれる。

3.2.2 SET の団体に関する文献調査

文献調査として、SET の沿革、SET 代表三井のブログ記事、過去の団体内外向けのプレゼンテーション資料、Facebook の投稿記事を対象とした。

3.2.2.1 SET 沿革

SET のターニングポイントを探るべく、沿革を調査した。

⁷² SET の 2018 年コミュニティキャピタル診断より

沿革は2016年まででSETのメンバーがまとめたものを参考にした。SET沿革はホームページにも同内容が掲載されている。後述のインタビュー内容も文献調査と相互補完関係にあり、整合性の認められる箇所に関しては、本項にもインタビュー内容を記載し補完して行く。



図 28SET 沿革 2011 年

3月13日「Student Emergency Taskforce」を設立⁷³した。創設メンバーは当時の大学生。当初は英語の名前でもある通り、SETは「学生緊急対策本部」を意味した。2018年現在社会人メンバーが25%いるSETにおいてもやはり、広田町でのプロジェクトは学生が主体となっている。また、メンバーの年齢層が比較的近い（最年長30歳、最年少17歳）のも特徴である。最年長は創設に携わり今も所属を続けるメンバーたちである。

「広田町でのテント生活の中で感じたのは、自分たちの無力感と、目の前の人『ありがとう』と言ってきている『何かできることがある』という確信」⁷⁴

⁷³ SETの沿革 2011年 <https://set-hirota.com/history/> 2019年1月5日アクセス

⁷⁴ SETの沿革 2011年 <https://set-hirota.com/history/> 2019年1月5日アクセス

当初は被災した東北全土の支援を目的とする団体であったが、広田町を拠点とするようになった。

「このような想いから東北全体ではなく、縁をもらった大好きな広田町に対して活動をはじめると決め、月に1回の現地入りを行い、そのときに合わせた私たちができることを行い続けた。

8月には東京から80人の学生を連れた大型の現地入りを実施。その後、2011年度終わりまで、毎月地元の方々と相談しながら活動を続けた。

2012年3月には東日本大震災から1年ということで、東京の若者に向けて、啓蒙イベントも行った。100名以上の若者が集まり、熱く語り合った。」⁷⁵

事業としてできることはまだなく、ひたすら若者を広田町に送り込み、交流する活動をしていた。

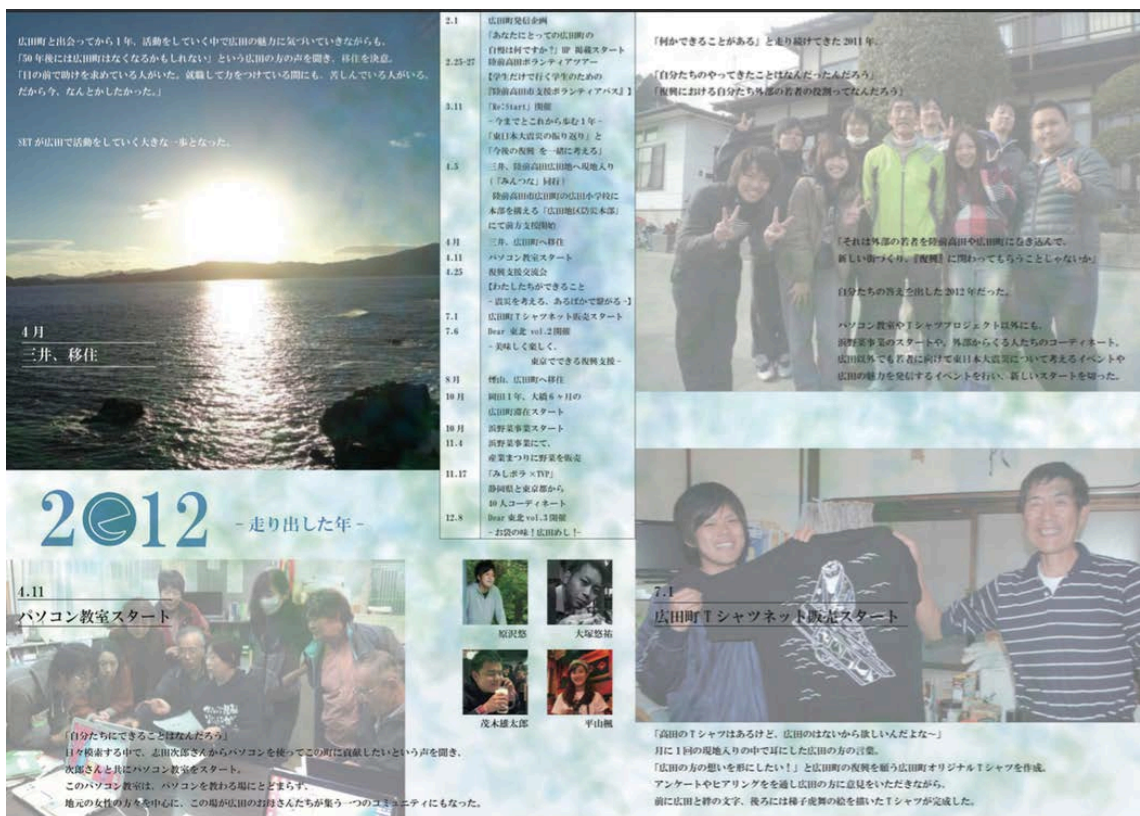


図 29SET 沿革 2012年

⁷⁵ 広田町で2016年に行われたSETDay（普段は訪れない社会人メンバーも集まる）にて地元の方に向けてなされたストーリーテリング原稿

「三井、移住」⁷⁶。SET の共同発起人であり、現代表の三井俊介は大学卒業と同時に岩手県陸前高田市広田町に移住をする。その後、現地メンバーとして SET のメンバーから 3 名が加わることとなる。

「パソコン教室スタート

『自分た地にできることはなんだろう』

日々模索する中で、志田次郎さんからパソコンを使ってこの町に貢献したいという声を聞き、次郎さんとともにパソコン教室をスタート。

このパソコン教室はパソコンを教わる場にとどまらず、地元の女性の方々を中心に、この場が広田のお母さんたちが集う一つのコミュニティにもなった」

『何かできることがある』と走り続けてきた 2011 年。

『自分たちのやってきたことはなんだったんだろう』『復興における自分たち外部の若者の役割ってなんだろう』

『それは外部の若者を陸前高田や広田町に巻き込んで、新しい街づくり、「復興」に関わってもらおうことじゃないか』

自分たちの答えを出した 2012 年だった。

パソコン教室や T シャツプロジェクト⁷⁷以外にも、浜野菜事業⁷⁸のスタートや、外部から来る人たちのコーディネート。広田以外でも若者に向けて東日本大震災について考えるイベントや、広田の魅力を発信するイベントを行い、新しいスタートを切った」⁷⁹

⁷⁶ SET の沿革 2012 年 <https://set-hirota.com/history/> 2019 年 1 月 5 日アクセス

⁷⁷ 広田町の高校生が描いた地元の伝統のお祭りの絵をあしらった T シャツ販売プロジェクト。収益の一部を東日本大震災復興予算に充てた。2018 年現在でも販売がつづいている。

⁷⁸ 現地に移住したメンバーが立ち上げた、広田町の女性を中心とした方々の家庭菜園を「おすそわけ」便として東京に販売する事業。現在は当該メンバーの育児休暇期間であり、事業自体は休止中。

⁷⁹ SET の沿革 2012 年 <https://set-hirota.com/history/> 2019 年 1 月 5 日アクセス



図 30SET 沿革 2013年

『「そこまでいうならやってみればいい!」⁸⁰事業の目的、メリットよりも SET メンバーとの関係性によって事業が起こるといった特徴がある。2012年に参画したプロボノの方とともに開始した事業が「手作り浜野菜」と「Change Maker Study Program (以下 CMSP)」である。現在 CMSP は SET の基幹事業であり、60名のメンバーが携わっている

SET 代表理事インタビュー

「2012年の問題の時期⁸¹、色んなことをキックアウトされたりとか。そのときのミッションビジョンを作り直そうってなったそれまでは東日本大震災の復興に寄り添うみたいな感じだった。正確にどこに残ってるかわからないけども、NPOになる前の段階では、それこそ、今野さん⁸²に出会う頃。2012年に色んな問題があった手紙事件とか修一さんからキックアウトされた時期とか、その前までは復興に寄り添うとかだっ

⁸⁰ SET の沿革 2013年 <https://set-hirota.com/history/> 2019年1月5日アクセス

⁸¹ 2012年からメンバーが移住しての活動を始めた際、外部団体との共同でのプロジェクトが方針の変換から SET を除いての実行となったり、怪文書が送られてきた事案も含め町の方々から批判を受ける時期があった。

⁸² 2012年より SET に参画したプロボノの方

た。現地のおれらからしたらこのビジョンではいけないと思っていた。組織をアップデートさせなきゃと思っていた。で色々な問題がでてきた。復興に寄り添うだと、街の人の思いに全部よりそわなきゃだし、俺らのやりたいってそれなんだっけってやる側としては疑問符がいっぱい付いていた。」⁸³

SETとして現地に移住し活動するメンバーが感じた課題感がうかがえる。

「それがまもるとおれとみほと岡田⁸⁴時代、今野さんと出会ったときにアップデートしようってなってセッションしてもらったり、現地のメンバーと話す中で何かに変わった。途中経過があったんだけど、復興によりそうとかじゃなくて、産業を創出するとか、外からの若い力を入れるとか、で、それをもって6月のSETDayに持っていた。だから9月にそういう事件があって今野さんとセッションしたりして、現地で色々もんで9ヶ月後だね。法人化したタイミングでSETDayがあった。忘れもしませんよあれは。SETの現地側が考えたミッションビジョンを語った。だけどみんな復興支援団体の文脈が強い中だったから、みんなからの共感とかなかった。その時今野さんともいてあのワークをやった。ミッションをカバンだとして、みんなをどう捉えているか。あれはじめてやったのがSETDayだった。

SETのミッションビジョンを俺から話けどみんな距離感バラバラで、その後ディスカッションした。それこそ喧々諤々な感じだった3~4時間のSETDayそれしかやらなかった、それこそまだ15人ぐらいだった。だからみんな話すこともできた。

で、その時にみんなで話し合いをして、今野さんの方からみんなで話し合っって色々共通認識もできたと思うからこの文章で作ってみてとなった

その時に言われたのが

『~に対して、~することで、~な状態をつくりだす』これも初めてその時SETに導入されたの。そこにいる15人、20人のメンバーが一人ずつ書いて、人気投票して、じゃ、何をやるのってところで『やりたいをできたにかえることで』できたのが今の文言、あの時のミッションビジョン、その時のメンバー全員で作ったんだよね。正確には『やりたいをできた』か『goodなchange』にっっていう文言は現地でみほがってボツになったのが、めっちゃいいじゃんってなった。

私たちが生まれ育った日本の未来に。っるのが原案で、その後俺の方で編集とかもしてるんだけど、うまくみんなのを組み合わせてる

NPOってなって事業としてもこれから半永続的にやっていこうぜ。それにあわせてミッションビジョンも作り直そうってなってつくった。ワークの時に出てきた

⁸³ SET 代表理事インタビュー

⁸⁴ SET 創設時のメンバーであり、移住を選択したメンバーたち。

『good な change』』とか『やりたいをできた』ってかんじ。」⁸⁵

SET の法人化⁸⁶に伴い、団体の Mission, Vision をアップデートがされている。その時策定されたものが「一人一人のやりたいをできたに変えることで日本の未来に Good な Change が起こっている社会を創る」である。団体理念であり、これを体現することが各プロジェクトでも行われている。

また、2012 年時に現地に移住したメンバーがいたことと、2013 年に法人化したことで、NPO としての事業活動を通し、広田町での活動を継続していく意思確認がなされた。

「質問者

「やりたいをできた」はもともとあったものが言語化され感じですか

回答者

もともとあったものが言語化された感じかな。当初から悩んでいたのが東北の復興のためっていのと日本の若者たちのためっていう両軸あった。日本の若者たちのためと地域のためっていのを両立することがなかった。二つやりたいんだけど、二つともべっこにあるってかんじだった。それをうまく統合する言葉ってのが「やりたいをできたにかえていく」これでいこうってなった。その経験をうらづけてるのが Change Maker Study Program とか浜野菜とか、おれらのやりたいと町の人のがやりたいがかけあうところってあるんだ。っていう気づきをちゃんとしたのがあの時だから。町のためにと若者のためにをかけあわせるものが直感的に出てきた。あの時はうまく説明できなかったけど、今だったらもうちょい論理だって説明ができるんだけど、当時はそういうのなかった。今が論理だってるのかわからないけど。」⁸⁷

⁸⁵ SET 代表理事インタビュー

⁸⁶ 2013 年 6 月 18 日に法人化。それ以前は任意団体として活動をしていた。

⁸⁷ SET 代表理事インタビュー



図 31SET 沿革 2014年

SET メンバー一人ひとりが広田町で暮らしていく中で『やりたい!』と思っているワクワク感を少しずつ『できた!』へ変えていくことのできた一年だった。『生きたい生き方をする広田の子供達を増やしたい!』と3月には『未来を描くワークショップ〜高田の中心で夢を叫ぶ〜』を行ったことからたかぶろ⁸⁸が発足し、広田に住む中学生が海外派遣チャレンジするきっかけにもなった。また、8月のCMSPをきっかけに広田町に住む画家の畠山孝一さんが広田町内で初めての美術館『三陸館』をオープンすることとなった⁸⁹

やりたい!をできた!に変えるという団体理念の体現とクレドにもある「ワクワク感を大切にする」に関する記載もある。

「SET はマルチプレイヤーでやりたいことはみんなでやろう。一人ずつにラベルをはらずにやってきたからこそ、自分がこれを見てみたいんだっていう場所になって来し、だったらサポートするよっていう場所になって来た」⁹⁰

⁸⁸ 高田と僕らの未来開拓プロジェクト

⁸⁹ SET の沿革 2014年 <https://set-hirota.com/history/> 2019年1月5日アクセス

⁹⁰ 創設メンバーであり移住を選択したメンバーのインタビュー

「組織イノベーション⁹¹もそうだし、みんながやりたいことを勝手にやってるそういう文化ってやっぱりすごく大切なんだなって。」⁹²

SETの特徴として、「一人一人のやりたいをできた」に変えるため、事業立案者は自身の「やりたい」を大切に、事業を発足させる。団体のMission, Visionも、長期、中期計画から事業が発足しているわけではない。高田と僕らの未来開拓プロジェクトも同様の文脈で発足し、結果としてSETの基幹事業の一つとなっている。



図 32SET 沿革 2015 年前半

「新しい風」⁹³代表三井が陸前高田市市議会議員選挙に出馬。1100票以上を集め一位で当選したことで、広田町内での認知が高まった。

⁹¹ SETのNPOとしてのコミュニティの力をより高めるために発足した内部横断型の部署。

⁹² 創設メンバーであり移住を選択したメンバーのインタビュー

⁹³ SETの沿革 2015年 <https://set-hirota.com/history/> 2019年1月5日アクセス

「今年の冬かぶろはなにをやりたい?」
「子どもたちだけじゃなく、じっしほっほ(おじいちゃんおばあちゃん)にも笑顔になってもらいたい!」

ある高校生メンバーが語った言葉。
前年の冬かぶろ11のサンタさん企画では、子どもたちのみにプレゼントを届けた。

「じゃあ今年は、広田町全世帯にクリスマスプレゼントを届けよう」
やりたい思いを形にすべく、冬かぶろ15のサンタさん企画が開始した。

夢のあるプレゼントを届けることで、広田町がワクワクと希望に満ち溢れることを目指す。

プレゼントには「夢のひろたね」としてガーベラの花の鉢を選んだ。
ガーベラの花の言葉は「希望、常に前進」。
ガーベラの花が広田町で咲き、「希望」に満ち溢れた町を明るく未来を照らす。

イベント当日、広田町中高生・大人、県外の大学生が「100人きょう」となっており、25チームに分かれ広田町全世帯に「夢のひろたね」を届けた。
また、町内に暮らす小学生以下の子どもたちにお年寄りのプレゼントも届けた。
広田町の子どもたちからお年寄りの方々まで全員はを喜び喜んでくれるイベントとなり、町全体に笑顔があふれさせることができた。

この全世帯へのプレゼントは翌年の冬かぶろ16にも引き継がれていく。

高田と僕らの未来開拓プロジェクト 冬かぶろ15 ～町中を笑顔に～

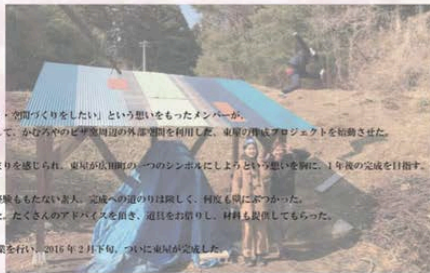
あずぶろ

2015年4月、「広田でモノづくり・空間づくりをしたい」という思いを持ったメンバーが、人が集まる空間作りの第一歩として、赤石川内のどろろ川沿いの外郎畑を利用して、東屋の建設プロジェクトを開始させた。

広田の可能性がより輝きだす始まりを感じられ、東屋が広田町の一つのシンボルにしようという思いを胸に、1年後の完成を目指す。

だがメンバー全員が専門知識も経験もたないまま、完成への道のりは険しく、何処も望みが見つかった。しかし地元の方々が支えてくれた。たくさんアドバイスを頂き、道員をお借りし、材料も提供してもらった。

2015年の夏休みから基礎打ち作業を行い、2016年2月下旬、ついに東屋が完成した。



- 1.8 第5回株式会社PASHA交流会
- 2.2 まるごとりくぜんたかた協議会主催「まるごと実践会議」参加
- 2.8 「HATE NPO、PI (仮)」 撮影会参加
- 2.16 JT NPO 定規プロジェクト成果報告会参加
- 2.19 Young Entrepreneurs 運営委員会主催「障がい者雇用で挑戦する先駆者から、これから挑戦を志す者へ」にて三井が講演
一般社団法人 SEE TAKATA 主催
- 2.20 「NPOと企業とのパートナーシップ 第4回 東京交流会」参加
- 2.21 社会福祉大学主催「ソーシャルビジネススタジアム2015 冬」にて活動報告
- 2.21-22 Be-SET アクションツアー一泊二日
3.1 三井創りオープン
- 3.4 「第11回 現場会議 in 岩手」にて三井が登壇
- 3.10 「震災の記憶を語り継ぎ、今、障がい者から見える」にて三井が講演
- 3.12 幸梨の黄色いハンカチの会主催「おれんじ、3.11 11.4 ～がんばっぺし!被災から新生への挑戦～」にて三井が講演
- 3.14-15 春たかぶろ14 実施
- 3.16-22 第5期 OEP 実施
- 4 例年、広田へ移住
- 4.15 「高田と僕らの未来開拓プロジェクト 東京報告会」開催
- 4.19 第2回「Change Maker's Day」開催
- 5 広田町への移住届出の学校が決定
- 6.5-7 第2回ビジネスチャンジェンサープログラム開催
- 6.13-14 第14回つたの開催
- 6.28-29 アクティブシニア会員「希望のシニア向け「スタディツアー」のモニターツアー実施
- 7.11 障がい者NPOキャラバン in 東京にて三井が登壇
- 7.19 SET アレンジメント vol.2 発行
- 7.20 義興バー8周年にて「日本の義興を語る夕べ」開催
- 8.9 夏たかぶろ15 実施
- 8.21 びろろた研究所スタート
- 8.21-20 第6期 OEP 実施
- 8.30-9.6 三井市議会議員選挙戦
- 9.19-20 SET 広田総会
- 10.4 第3回「Change Maker's Day」開催
- 10.7 東京大学からムキメンタリ
- 11.22 岩手で「暮らし・働く・生きる」～移住体験ツアーへの移住者との交流会に高田がゲストとして参加
- 12.5 岩手大学での中小講演「障がい者雇用で学ぶ」に高田が出席
- 12.7 一般社団法人生命環境産業振興会主催の事業報告会に参加
- 12.19-20 冬たかぶろ15



図 33SET 沿革 2015 年後半

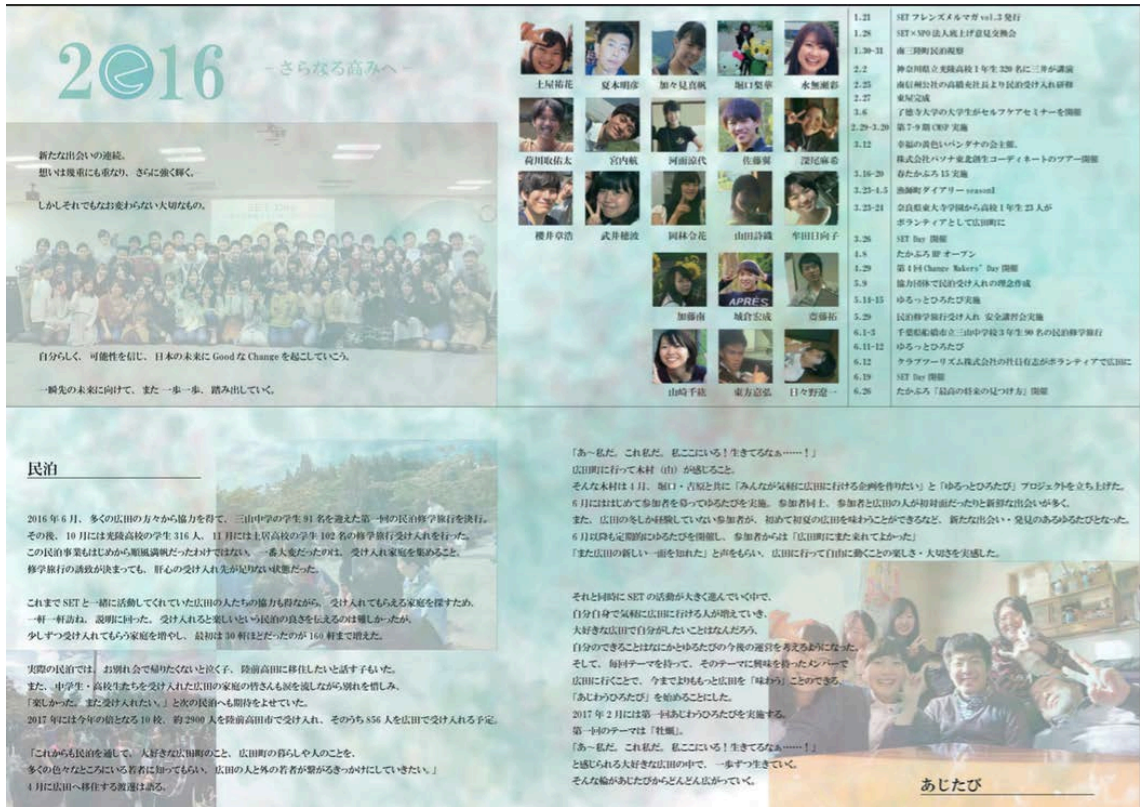


図 34SET 沿革 2016 年前半

「2月 29 日～3月 20 日 CMSP7～9期実施」⁹⁴Change Maker Study Program を3チー
ム同時開催した。

⁹⁴ SET の沿革 2016 年 <https://set-hirota.com/history/> 2019 年 1 月 5 日アクセス

2016年3月、1週間広田町にある漁師さんの家にホームステイをしながら、家業としてのわかめ漁や、自然に囲まれた田舎での暮らしと生き方を堪能することができるプログラム、漁師町ダイアリーを実施。漁師町ダイアリーは、「暮らしに潜り込みながら、家族の一日として1週間を共に過ごす」ことを大切にしながら、田舎暮らしや一次産業に興味のある大学生向けに企画された。2016年は3家庭で受け入れを行った。

「本当の家族になれたようで嬉しかった」
プログラムが終わって、参加者や受け入れ家庭の皆さんが聞いたのはそんな言葉だった。始まるまでは不安しかなかったし、何が起こるか、何をするのかも想像が付きませんでした。でも、田舎につき、家族と対面し朝の目覚めや夕飯の準備で良くて、色んな話をしてくれました。夜の船間が本当の家族の心なりの心配りがよくて幸せな気持ちでした。普段家にいることがなく、バイトしたり友人と遊び回ったりから、こまごまの大切さやゆったりした時間を過ごせてよかったと思います。すぐ帰ってしまうのが悔しいです。広田町はとっても景色の良い素敵なところだと思えるくらいなところになりました。また絶対あそびたいです！ (漁師町ダイアリーより)

2017年1月には、山崎や荒立がはげしいと心配された、漁師町ダイアリー season2が行われる。その間の今ある暮らしに潜り込みながら、生活の裏側の中で、町の人と一歩に歩みをおこなう。そして暮らしの「リアル」を内側から知る中で、今まで知らなかった「生き方」や「価値観」に出会うきっかけになるように、この漁師町ダイアリーは続いている。

漁師町ダイアリー

7.1 読家NPO法人道野由・里・暮らしネットワークと民間についての協業の打ち合わせ
7.9-10 ゆるっとひろたび
7.11 若手大卒にてCSR説明会
8.6-12 夏たかふろ16実施
8.11-12 ゆるっとひろたび実施
8.23-9.11 第14期(2016)実施
9.17-19 SET Day 開催
10.8-9 ゆるっとひろたび実施
10.22 第3回Change Makers' Day 開催
10.25-26 神奈川県立米原高校316名の校庭の修学旅行
11.2-3 愛媛県立土居高等学校の2年生100名の校庭の修学旅行
11.5-6 ゆるっとひろたび実施
12.17-19 夏たかふろ16実施
12.20 SET Day 開催

船田実昭 角野弘明 坂本いなな 多田香織 保科光亨 三橋英明 小坂幸吾 鎌島弘輝 南幸紀 笠原千愛 西川由 田代友志 岩田直也 中野留子 山本晃平 行木未希 177班員 二階彩也 鈴木千那
阿部貴也 片山悠 西之健登 平林暹也 藤和天乳 高橋愛里 市川雅輝 高橋聖奈 石塚温 吉木智 山田幸哉 岡田英 庄司夏美 平林晃久 足久留佳子 藤原祐介 佐々木新 職代佳子 小宮寛之

町のためになることを1週間で実行まで行うプログラムは、『本気で自分の人生を歩むため、これからの未来を創る出発地』として『今、人生を本気で歩むことの素晴らしさ』を謳い続ける。
「今、人生を本気で歩むことの素晴らしさ」を謳い続ける。
目の前の人と、向き合い切る。
大切にしてきた本質。第6期を終えた後に見えたのは、これをさらに超える『今』という視点。広田の笑顔の一つでも増やすため、皆が人生を力強く歩むため、『今、何を感じ、何をするのか』それにこだわった第7～9期(2016春季プロジェクト)ではメンバーと活動範囲を大葉に拡大した。一人一人の胸の中に広田の人とのより深いつながりが生まれ始め、一方的でなく、広田の人からの歩み寄りを感じられる場面も増えていった。より深いところから、より広い変化を生み出す空間が、これからも広田を変えていく。

チェンジメーカースタディプログラム

図 35SET 沿革 2016 年後半

「町のためになることを1週間で実行まで行うプログラムは、『本気で自分の人生を歩むため、これからの未来を創る出発地』として『今、人生を本気で歩むことの素晴らしさ』を謳い続ける。

目の前の人と、向き合い切る。大切にしてきた本質。第6期を終えた後に見えたのは、これをさらに超える『今』という視点。広田の笑顔の一つでも増やすため、皆が人生を力強く歩むため、『今、何を感じ、何をするのか』それにこだわった第7～9期(2016春季プロジェクト)ではメンバーと活動範囲を大葉に拡大した。一人一人の胸の中に広田の人とのより深いつながりが生まれ始め、一方的でなく、広田の人からの歩み寄りを感じられる場面も増えていった。より深いところから、より広い変化を生み出す空間が、これからも広田を変えていく。」⁹⁵

2015年の選挙の際に広田町内の8つの部落⁹⁶に対して選挙活動を行ったことをきっかけに、1～5期までで広田町を1チームが車を使って移動する方式から部落ごとにチームを配置し、部落内は徒歩で移動することとした。従来であれば町の方と仲良くなるにはすでに関係性を

⁹⁵ SET の沿革 2016年 <https://set-hirota.com/history/> 2019年1月5日アクセス

⁹⁶ 広田町内の地区。大陽部落、喜多部落、小袖部落、中央部落、泊部落、中沢浜部落、長洞部落、根岬部落の8つの部落からなる。喜多部落の世帯数が最も多く190世帯ほど。

持っていた移住メンバーに頼ることがほとんどであったが、新方式後は各自が描く部落を練り歩き、移住メンバーも知らなかった人たち関われるようになった。

町への思い入れは創設メンバーは当然強いが、部落ごとに町の方々と関わる体制を敷き、SET メンバーから町の人へ「一方的でなく、広田の人からの歩み寄りを感じられる場面も増えていった」という状態となり、メンバーの町や、町の人への貢献意欲が高まっていった。

「

回答者

正解がないからみんなで作ろうって言ってるのになんで、それが正解っぽくなって。移住っていいよね。みたいな。そういうの感じてた時があった。みんないいよね。っていうみんながつく気がする。わたしはというよりみんな。ビジョンに生きるとか言ってるけど、みんな。集団の力っていうのはあるかなあ。

質問者

良くない意味で言ってる？

回答者

どっちもあると思う。みんなで一つのことを成果出すとかパワー出すとか、なんとか最後気持ちで引く張っていかないとどうにもならんって時はめっちゃめっちゃいい。

ディスカッションとか、こっちに移住してくるみたいな話は。

議論することは少ないかな。

批判的な意見をあんまり聞かないよね。なんでもいいよねって共感されるけど本当に？って言う人いない。バランスがむずかしいけどね、一人一人がビジョンに生きるっていうのがあるから勝手にやってっていうのはありつつ。でもなんか、個別では言ってるんだろうけど、全体になるといわない。

質問者

その文化は誰がどこが作ってる？

回答者

たぶん Change Maker Study Program が拡大してきたからだと思ってる。私が学生部やってた時、たかぶる立ち上げた時には、あのなかった。むしろなさすぎて SET としての方向性がわからなかった。CMSP が拡大した時期だからなのか、たまたまなのかわからないけど、変わったなっていう感じ。

一人一人の子と話す、そうでもないんだけど、全体感だとそうなる。良い悪いじゃないんだ

けど。

」⁹⁷

CMSP 事業部とは異なる事業である、高田と僕らの未来開拓プロジェクト事業部長は、良い面、悪い面両方あるとしたうえで、CMSP の規模拡大によって、チームや、共感すること。などが高まったとしている。

複数チーム制になってからは、対面の MTG でもすべてのチームが集まり、一緒に議論を行っていた。2018 年現在では 9 チームにまで拡大したため必ずしも同様のやり方ではないが、全体で集まる時間を週に一回必ず設けている。その中で、細部にこだわって議論するのではなく、目的や本質に対して共感を重要視した対話的コミュニケーションが行われるようになったことが影響していると思われる。

なお、現在 210 名のうち、CMSP の本番である 7 日間のプログラム経験者スタッフとしての参加、参加者としての参加のどちらか、またはどちらとしての参加も含む) は 174 名にのぼる。

さらに 168 名は複数チーム体制になってからの CMSP 本番を経験しているため SET 全体に与えている影響は大きいと思われる。

3.2.2.2 SET 沿革の考察のまとめ

SET の沿革を確認したところ団体の慣習、文化形成には以下が影響を与えていると考えられる

・1 目の前の一人を大切にす

2014年時に作成されたクレドにも「誰の何のためにを考える」という項目があり、SET のメンバーが持つ基本的なスタンスであると言える。

・2 プロボノ今野さんの参画

2012年にはメンバーが合計4名移住を選択し、広田で事業を行おうとした一方、地元の方からの信頼を得られない時期でもあった。プロジェクトマネジメントとビジネスコーチングのプロボノとの出会いは、SET に備わっていた価値観、慣習を理論的に補強し、強化したと言える。

・3 移住という極端な人生の選択肢

移住という選択肢を通し、人生をどう生きたいのか。という対話が日常的になされている

・4 選挙後の認知度の高まり。事業規模を拡大させられた結果としての一人一人に向き合う

⁹⁷ SET 現地メンバーの「高田と僕らの未来開拓プロジェクト」事業部長へのインタビュー

からこそその自己有用感の向上

設立時から関係性のあった広田町の町民と活動をしてきていたが、選挙後の認知度の高まりを契機に事業規模を拡大させた。具体的には Change Maker Study Program のチーム数を増やし、広田町内で地区ごと開催した。

インタビューを行っていく中で、創設時から関わっているが、現地に移住はせず、一定の距離感を追って SET に所属し続けているメンバー、SET の現在の文化、価値観に大きく影響を及ぼしたとする外部顧問、学生リーダーをやる一方で活動からは離れていったメンバーの計 3 名に対して追加でインタビューを行い客観性の担保を試みた。

3.2.3 SET メンバーへのインタビュー

SET のメンバーにインタビューを行い、運営における特徴の導出を試みる

3.2.3.1 SET メンバーへのインタビュー対象者の選定

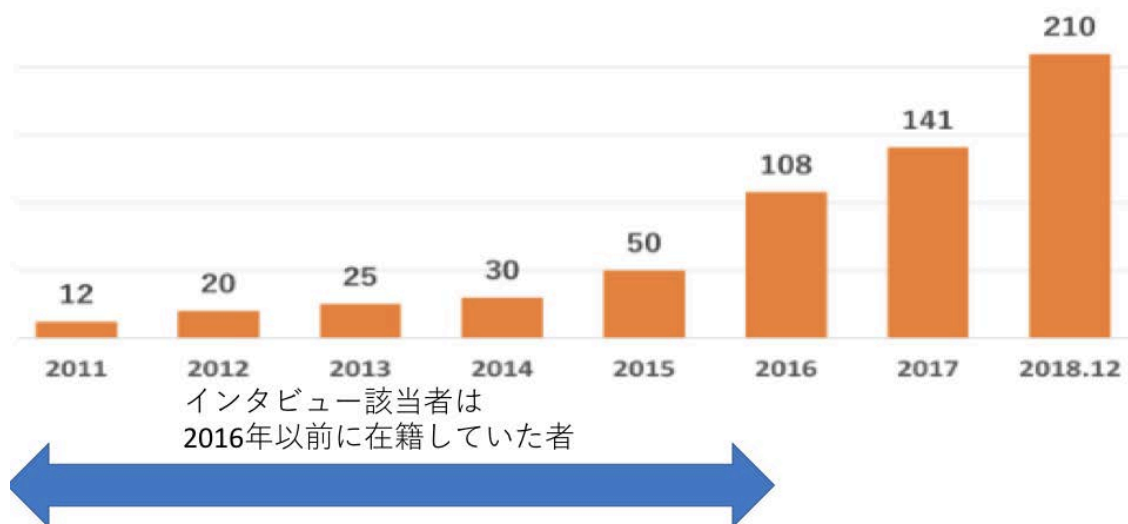


図 36 SET の会員数の変遷

コミュニティキャピタル診断を受診し始めたのは2016年からである。

SET は2016年、2017年、2018年とコミュニティキャピタル診断では上位の成績を維持することができた。よってインタビュー対象者は2016年以前に在籍していたもの限定する。予備

調査でも想定されていたが、SET の組織の文化、慣習は発足時から、形成されていた。文化や慣習は形成したものの、継承伝播させるものと段階を踏むはずで、発足時から2016年にかけて、SET に中心として関わったメンバーにインタビューを実施することとした

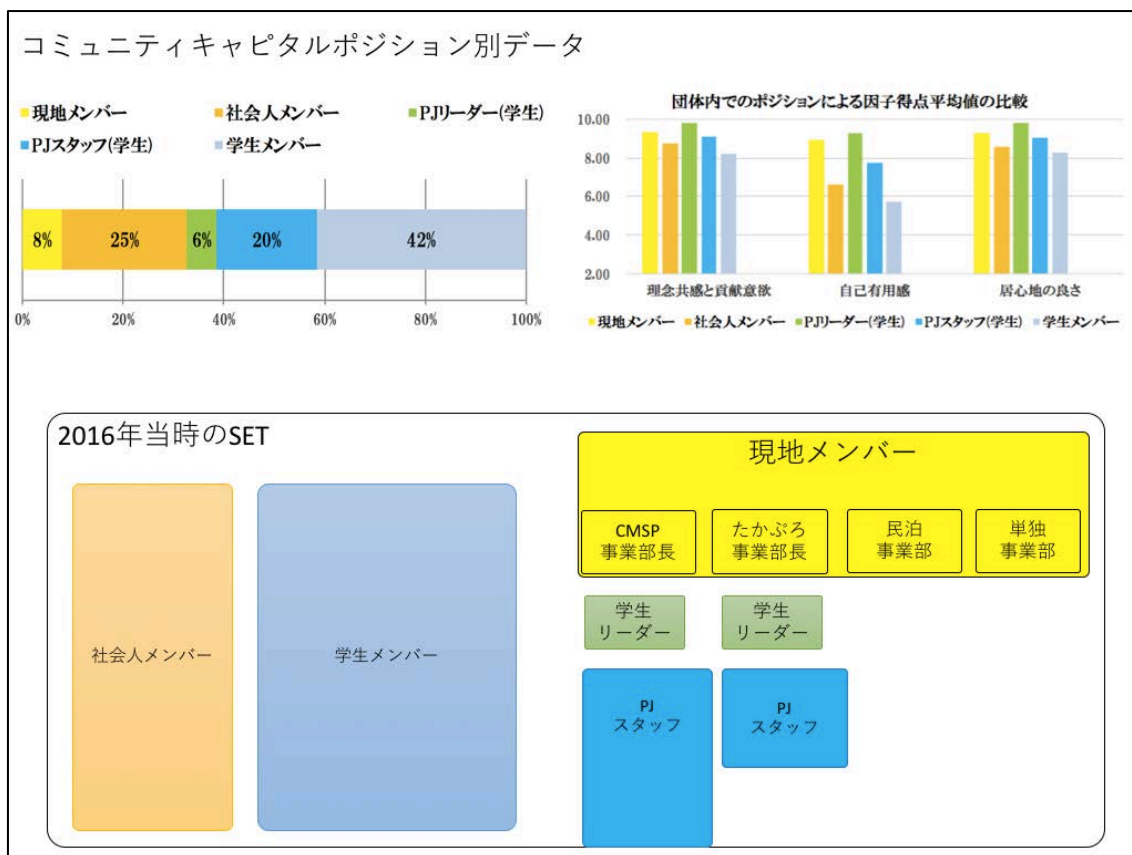


図 37 ポジションと 2016 年時の組織図

図にある通り、SET のメンバーの構成は

現地メンバー、学生リーダー、学生スタッフ、学生メンバー、社会人メンバーである。

社会人メンバーは学生スタッフ、または学生メンバーが大学を卒業し、就職したのちも社会人として所属する人たち学生メンバーは学生スタッフとして何かしらのプロジェクトに所属したのち、コミュニティキャピタル時点でプロジェクトに関わっていないメンバーのことである。

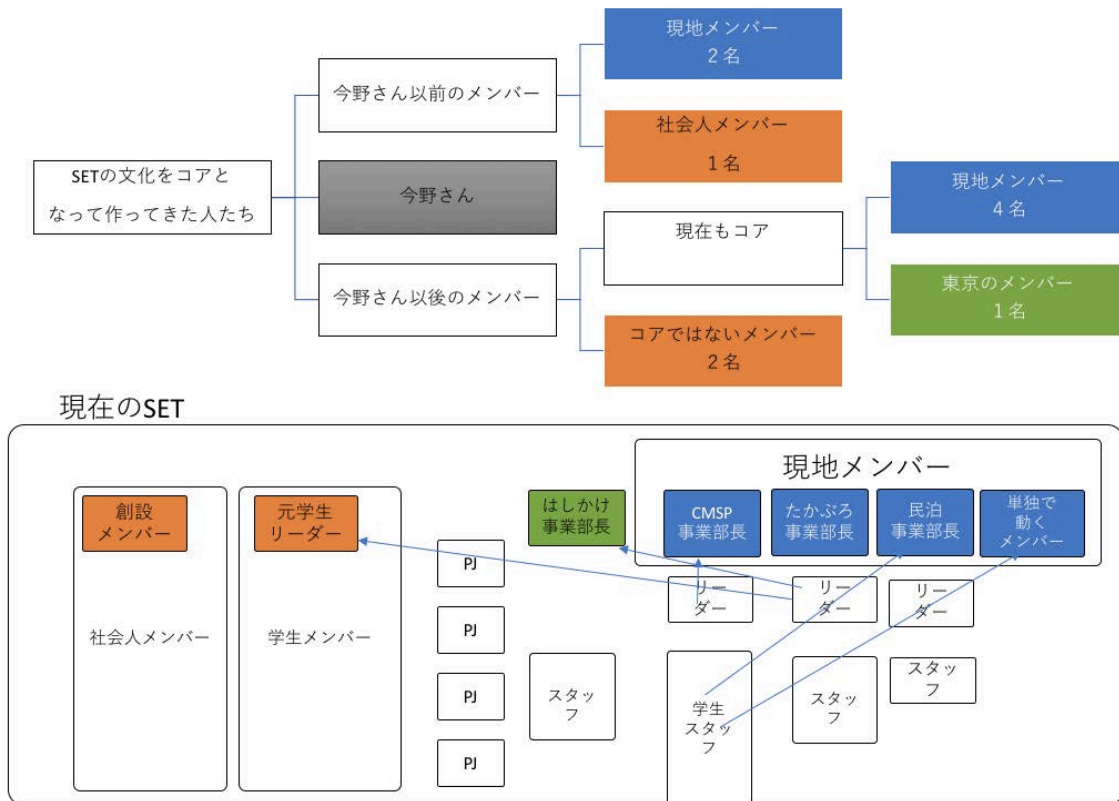


図 38 インタビュー該当者の現在のポジション

SETの文化をコアとなって作ってきた初代のメンバーは現在も活動を続ける現地メンバーと、見守る立場となった社会人に分けられる。また、SETの文化、慣習を理論補強し、事業として加速したことに貢献が高いとされたプロボノの方も重要なインタビュー対象者とした。プロボノ参画が2012年なのでその後活動に携わり、現在もコアで活動を続ける現地メンバーと東京で活動をするメンバーそして、学生リーダーを務めたのち卒業し、社会人となったメンバーと、プロジェクトから離れたため学生メンバーとなったものを「コアでないメンバー」として加え、代表性の担保に努めた。

3.2.3.2 インタビュー内容

インタビューのデータを書き起こし、特徴的な箇所にラベル付けを行った。

受容される

「最初。んで、最初その感情を出すとか、違和感を出すとかを重要だと思ってはなかったけど

でもなんかあの時に15人とか10人とかでメンバーと一緒に会議をしてたかな。私の記憶にあるのがとくにゆうすけが誰も置いてけぼりにしない感じがあって、やっぱり発言はなければじゃ、ミホはどう思ってるとか、ここまでどう思ってるとか、そういうときに思ってることを吐き出す場所を提供してもらってたなと思う。戸惑いはあったけど、言わなきゃいけない環境を作ってもらってた」⁹⁸

「みんなが自分の思いみたいなところを結構、そういうのをいってもいいという前提があったからこそ、いってもいいっていうかんじがあった。」⁹⁹

肯定的な意図

「あとは肯定的な意図ね。

評価とか否定とか判断しない。聞くモードってそうじゃん。それはダメだね。とかよくできたねとかそんなのうれしくないじゃん。本当はほめるってのもおかしいんだよね。よくできなかったものをできたじゃーんってなるのもさ。自分が positive intention って言ってるぐらいでさ、すごく大切。相手の肯定的な意図に光をあてればさ、別に自分を非難してるんじゃないなくて、より良くするために自分の価値観から発せられることも多いからさ。いらぬコンフリクトも起こさないし、僕がそれをちゃんと学んでるからさ、やっぱ変わったぐらいインパクトあったからさ。

評価判断しないんだよね。」¹⁰⁰

「やっぱり今野さんの環境を大切にしていうのはやっぱりすごかったことでさっき私が話した設立当初からみんなの感情的にぶつかるってことをしてきたけどもなんかこうそれのいい場合と、あの、なんだろ悪い場合じゃないんだけどいい場合とちょっとぶつけていいんだよっていう目安が当時わからないでがむしゃらにその感情をぶつけて来た時期があったと思うんだよね、そこから今野さんとであったことであの、今こそ感情を出すときだみたいななんかそういうタイミングとかこのふつふつと上がって来て爆発的な感情じゃないタイミングいったんこの空気ってどういう状況なんだろう見渡してみよう吐き出してみようっていうなんかそういう……場所とかそういうコントロールができるようになったのは紺野さんと出会ったからなんじゃないかなって思いますね肯定的に受け取るもそうだね。

⁹⁸ SET 創設メンバーで現在移住メンバーへのインタビュー

⁹⁹ SET 創設メンバーで現在社会人メンバーへのインタビュー

¹⁰⁰ 2012年にSETに参画したプロボノの方へのインタビュー

私の人生のパワーワードぐらいだよ、肯定的に受け取るって意外と難しいできるときはできるんだけど」¹⁰¹

感情を大切にする

「感情の優先度が圧倒的に高い。特に創設時はそうだった。特にせいやはロジックタイプだったからせいやはせいやでその役割を発揮していた。基本的に感情タイプの人が多かった。ロジックがないとうわけではないけども」¹⁰²

受容・感情

「感情みたいなものをどういう気持ち、今どういう気持ちで投げかけられること多いじゃないですかチェックイン、チェックアウトを毎回やるじゃないですか今の気持ちをポンと投げかけましようってやつ。

あれをやることで自分の声に耳を傾ける習慣ができた。あれの習慣が自分のやりたいをキャッチする大事な習慣だったなと SET を離れてから思いました。」¹⁰³

受容・目的

「受容されるってありますね。目的に対してのコミット具合、熱量もすごく感じる SET の経験があったからこそ今も数字ってところで追わせていただいでる。やりたいとかチームの質がやっぱり違う感じはすごくして、CMSP も花嫁も素直に思ったことやっていた、安心感、受容感があった。自分も働きかけられるっていうのはありそう。余計なお世話焼いてもちゃんと受け入れてくれそうっていう安心感」¹⁰⁴

受容・町の人

「22期はえいじさんたえこさんの存在はでかい
みんな愛していただいたからプライベート現地入りとかも初めてやったりしました」

¹⁰⁵

町の方・存在の承認

¹⁰¹ SET 創設メンバーで移住メンバーへのインタビュー

¹⁰² SET 創設メンバーで現在社会人メンバーへのインタビュー

¹⁰³ 高田と僕らの未来開拓プロジェクト学生リーダーで現在学生メンバーへのインタビュー

¹⁰⁴ CMSP 学生リーダー経験者で現在社会人メンバー

¹⁰⁵ CMSP 学生リーダー経験者で現在社会人メンバー

「必殺技は地元の人なんだよね。何も評価しなくても認めてくれるじゃん。あんた偏差値幾つなのってそんな話をするわけじゃないしさ。すごく受け止めてもらえるじゃん。

元気のない高校生とかが長洞とかで立ち直って帰ったりするじゃん。そのまま自分の存在承認をしてもらうからなんだよな。

それもリフレーミングなんだよな。自分が住んでる社会とか地域のものの見方からさもっともわんとした田舎のなんでもいいんじゃないっていうそういうところに自分をぼいとおいたときにみんなから自分がどう思われてるとかさ、全然違ったりするわけじゃん。

そういう意味での効果ってかすごって思ったね。

おまけに津波とかで何もなくなったりしてるわけだからさ。」¹⁰⁶

町が好き

「広田の中でやりたいをできたに変える。広田をまず好きになってもらうとか。広田が好きじゃないのに、やりたいことやってるならなにこれってなるけど広田って町を知って月に一回自費できて、時間をかけて足を運んで、町の人に知り合って名前を覚えてもらって、町を好きになって、この町のためにやりたいって気持ちが自然と出てくるしね。あなたがやりたいことをやるのが町のためになるっていう強烈にメッセージとして押し出してる。自分がやりたいことをやって町の方も喜んでくれるっていうのは満足度に影響してると思うけどね。」¹⁰⁷

夢・目的

「回答者

ちょっとあついはなしキラキラっぽくなるけど夢を語れる場所。語れる相手うん存在だなんて思ってて自分の今の立場とか実力とか関係なしにやりたいと思ったこととか描きたいと思ったこととか目指したいと思ってるとかビジョンマップとかえむぶいつ一とかまさにそうだけどそういうことをなんかゆえるってすごいなとおもっててみんなせつとでいってるとおもうんだよね

質問者

なるほど

¹⁰⁶ 2012年にSETに参画したプロボノの方へのインタビュー

¹⁰⁷ SET代表理事インタビュー

回答者

でもむかしはきつとなりたい夢とか親に言ってたはずなのに
親と家族に、先生じゃなくて自分の中だけに閉じ込めてそれをセットに出会った子は
セットの中で言えるっていう。

質問者

たしかに

回答者

ゆめをかたれるばしょなんじゃないかな
夢っていう言葉を使うことすら、わら。っていうか

あ ゆめわらありますよねぼくもかんじるな。

み あるよねでもそれを惜しげなく言える人たちが 150 人もいるってすごいことだと
思うんだよね」¹⁰⁸

「夢を語ってもいいとか受け入れてくれる空気
だから自分で思っていたことも言えてた思っていたことを聞きたいとも思っていた。
って思うけれども、基本的にはそういう空気に心地よさを感じていたがしかし、なん
でも受け入れてくれる、受け入れようとしてくれるメンバーがたくさんいてくれるこ
とがわかっているから」¹⁰⁹

「プロジェクトってロジカルにブレイクダウンしたりさ、シークエスンとかちゃんと
組んだりして、それをちゃんとやりはするけど本当に大事なそれはそれを実行するのは
人だからメンバーがお互いをさ信頼関係を結び、それぞれが本当にやりたいことはな
にかとかさそれぞれがもってるゴールイメージにみんなで近づくとか、人の面、エモ
ーショナルな面、両方必要だから、特にビジネスとかじゃない、NPO とかはこういう
想いの方が大事なわけだ、かっちょいい WBS なんかなくたってさ MSPProject なんてっ

¹⁰⁸ SET 創設メンバーで移住メンバー

¹⁰⁹ 高田と僕らの未来開拓プロジェクト学生リーダーで現在学生メンバーへのインタビュー

てなくたってさ付箋貼れば進むんだよ。それが実際にはメインになっちゃったって感じだね。」¹¹⁰

やりたいをできた

「やりたいをできたにかえるからでは。単純に。そこにむきあっていく。やりたくないことやるな。っていうし。満足度が単純に高いのはそこじゃないか。」¹¹¹

「質問者

プロジェクトを外面、内面に進めるってのはセオリーではあると思います

回答者

グラスターの選択理論っていう超有名な理論があって、自発性を生み出すためには自分で選択する企業でもこれは基本中の基本だと思ったんだよね。

質問者

今野さんのようにプロマネを専門とされる方はみんな同じ意見同じ重要度ですか。

回答者

そうはいつでもねえ。って人が多いとは思うよ。

タックマンモデルで言っても。最初は、自分がリードしたりとか、こうしてくださいね。って早く立ち上げるけど、本当にパフォーマンスがいる前までにそういう状態をつくっていくっていうのが重要だって思って。それをやってないのにチームがうまくいってないっていったって。やることやってないからしょうがないだろって思う暗い重要なことだと思う。

自発性を損なうようなコミュニケーションしかとらないとだれもだって自ら動こうとしなくなる。

そういうことをあそこで学んで帰ってもらっただけでその子はリーダーになれる。

っていう信念を持ってやっていますね」¹¹²

待つ

¹¹⁰ 2012年にSETに参画したプロボノの方へのインタビュー

¹¹¹ SET代表理事へのインタビュー

¹¹² 2012年よりSETに参画したプロボノの方へのインタビュー

「重要なのはこういう感じじゃなきゃいけないっていう must とか should 満たない感覚はないよね少ないよね。逆いうと、自分でこうしたいっていうまで待つじゃん、下手すると1週間¹¹³のうち3分の2ぐらい。乗り遅れるとその人はやらされ感になっちゃうんだよね。

自分で手にしない限り、そこに対してコミットしないし、誰かに与えられたものじゃなくて、自分が選択する。選択って超重要なよね。自分が選択するとうまくいくと自分で嬉しいし、うまくいなくても、あれ？ってじゃ、こうしてみようかなって自分で考える。やれっていわれてうまくいかないと、言われた通りにやったのにうまくいかないじゃないかよって他責にってしまう。そのころから

今でもそうだけど、あなたはどうしたいの？ってその人に私はこうしたいです。って言うてもらったことだけは徹底してるなあ。

それが待つってことなんだよね。

支援はするけど、自分の経験はこうだったけど、こう、活かしてみない？っていうけどさ

」¹¹⁴

自分の生き方

「SETをやめようと思ったことは実は一度もない。たかぶろをやめようとおもったことはあるし、実際やめたけど、SETをやめようとおもったことこはないんですよ。私自身ががんばるのが好きな人間なんですよね。頑張ってる自分が好きというか。頑張っている人がどの分野であれ、自分に正直に頑張っている人がいるコミュニティにいる価値があるなあって思うのが理由かな。SETのことは好きなんですよね。思うことはいろいろあるけどなんやかんや好きなんです。」¹¹⁵

一対一のコミュニケーションで踏み込む

「踏み込まれて嬉しくない人もいるのかな。踏み込まれてうれしかったですね。最近おかつちゃんとかちょっかい出すとかっていう言い方をするけど、嬉しいことだなんて思いません。なぜ嬉しいかという。なんですかね。一対一で話してる感じがするからかな。組織の一員といえどすごい向き合うってことに近いと思うけど一対一で深い話をしている時

¹¹³ CMSP の本番の7日間のこと

¹¹⁴ 2012年より SET に参画したプロボノの方へのインタビュー

¹¹⁵ 高田と僕らの未来開拓プロジェクト学生リーダーで現在学生メンバー

間。とか。ありがたみを感じている。向き合ってくれていることに対して。それ自体が存在を承認されている気持ちになる。うれしいですね。」¹¹⁶

向き合う

「何本もプロジェクトやってるからうまくいった時って途中でガタガタになったりとか大げんかしたりとかさ。

煽ってるわけじゃないけど、徹底的に話し合った方がいいんじゃないっていう火をつける性格でもあったんだよ。なんでかっていうと言いたいこと言ったりした方があとでうまくいって体験的に知ってた。チームメンバーがだれかお客さんとかをめちゃめちゃ怒らせた時、謝りに行ったりすると逆にめっちゃ仲良くなってきたりする。なんでかなって思ったら、そこでちゃんと話聞いた時とか、先生本当はそう思ってたんだよね。ってことは自分らはこう考えるからこれをお願いしますとか。いうことで逆にうまくいんだよね。それが理論で説明がついたんだよね

やりすぎはよくないんだけど、いやいやとかいって逃げてると大したチームにならない。

今も製薬業界のプロジェクトマネージャー、コミュニティでも結構やったね。ふざけんじゃないよって他の会社の偉い人にもさ、こうやってマジなんだけど。って。

そういうことを自分でも経験してきたし、理論的に、セオリー的にそうなんだ。

そうしないと成果を出せないプロジェクトならやる。

どう考えても足し算じゃ無理だよね。って時とか人がいなさすぎるとか

別にね。それぞれ専門家がいてさ、時間も資源もあってみんなでぼんとできるならそんなことはしない。ワーキンググループでいけるならさ。リスクないならさ。

価値があって、これだけは達成したいよな。そういう時はリスクもあって資源も少ない時が多いんだ。その時はやっぱりガツて火をつけないとだ。」¹¹⁷

3.2.4 因果ループ図の使用

組織は様々な要素で構成されているが、その構成を要素を要素分解的に表すだけでは要

¹¹⁶ 学生スタッフとして様々なプロジェクトに携わった現在の現地メンバー

¹¹⁷ 2012年からSETに参画しているプロボノの方へのインタビュー

素間の関係性を表現することができず、組織の同的特徴をと耐えることができない。今回は SET を始めすでにコミュニティキャピタル診断因子で高得点をとっている団体を調査委しており、その運営や慣行には好循環をもたらしているものがあり、それが高得点の主要因になっていると考えた。そのためインタビューを通し、団体の特徴を因果ループ図で表すことにする

計 11 名にインタビューを行い、SET の組織内また、活動対象であり、拠点でもある陸前高田市広田町との要素と、上述のコミュニティキャピタル診断の 3 因子との関連や因果関係の導出を因果ループ図のモデルを作成することで試みた。

SET において、創立メンバー、現地メンバー、プロジェクトを複数行ったメンバーにインタビューを実施し、要素を言語化した。その後コミュニティキャピタルの 3 因子が高まるための要因を抽出するべく、因果ループ図を作成した。主観を排除するため団体内の複数人のメンバーと批判的思考で論理つものつながりの確認作業を行った。

なお、「第一因子：理念共感と貢献意欲」に関しては「理念共感」と「貢献意欲」に分け、SET の団体理念である「やりたいをできたに変える」という意味を加え、貢献意欲は「町への貢献意欲」として分析を行った。

因果ループ図の作成には、現在の学生メンバー 5 名（いずれもプロジェクト実施経験があり、現在はプロジェクトを持たない）から一つ一つの因果関係に反証を挙げてもらいながら作成することで客観性の担保を試みた。

・ループ3仲間となら頑張れるループ

チームで向き合う場合、一対一で向き合う場合両方あるが、SET ではメンバー同士が自分の感情、相手の感情に向き合い、本音で話しあう。実際にチーム内での感情の共有にも重点をおく。また、チーム(7~8人)に所属する以上メンバー全員にチームに対する貢献を求め、必要に応じては計画を変更してもチーミングの時間にあてる。そうすることで結果、フリーライダーの存在は皆無で、メンバーの自己有用感を高めることにつながっている。

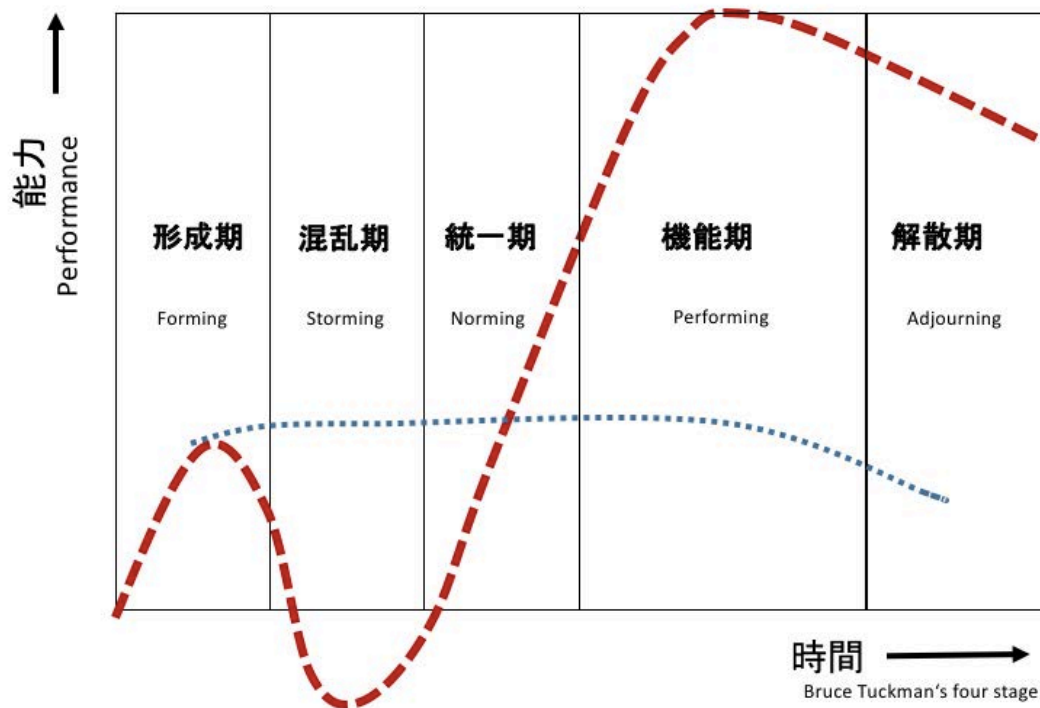


図 40 タックマンモデルをもとに SET で作成

図にある混乱期を繰り返し、「落としきる」ことで、専門性の低い学生メンバーでありながらハイパフォーマンスなチームの形成を行う。

・ループ4生き方を考えるループ

SET では極端な人生の選択肢である「移住¹¹⁸」を始め、自身の生き方、ありたい姿についての対話が多い。都会とは離れた場所で真の豊かさについて思考を深める環境も大きな要因である。

¹¹⁸ SET の現地メンバーは 13 名は全員が有給職員ではない。有給職員は SET 内で事業立案をし、成果を給与という形でもらっている。有給職員ではない現地メンバーは地域おこし協力隊を始め、自ら仕事を探し、従事している。

MV2GROWモデル

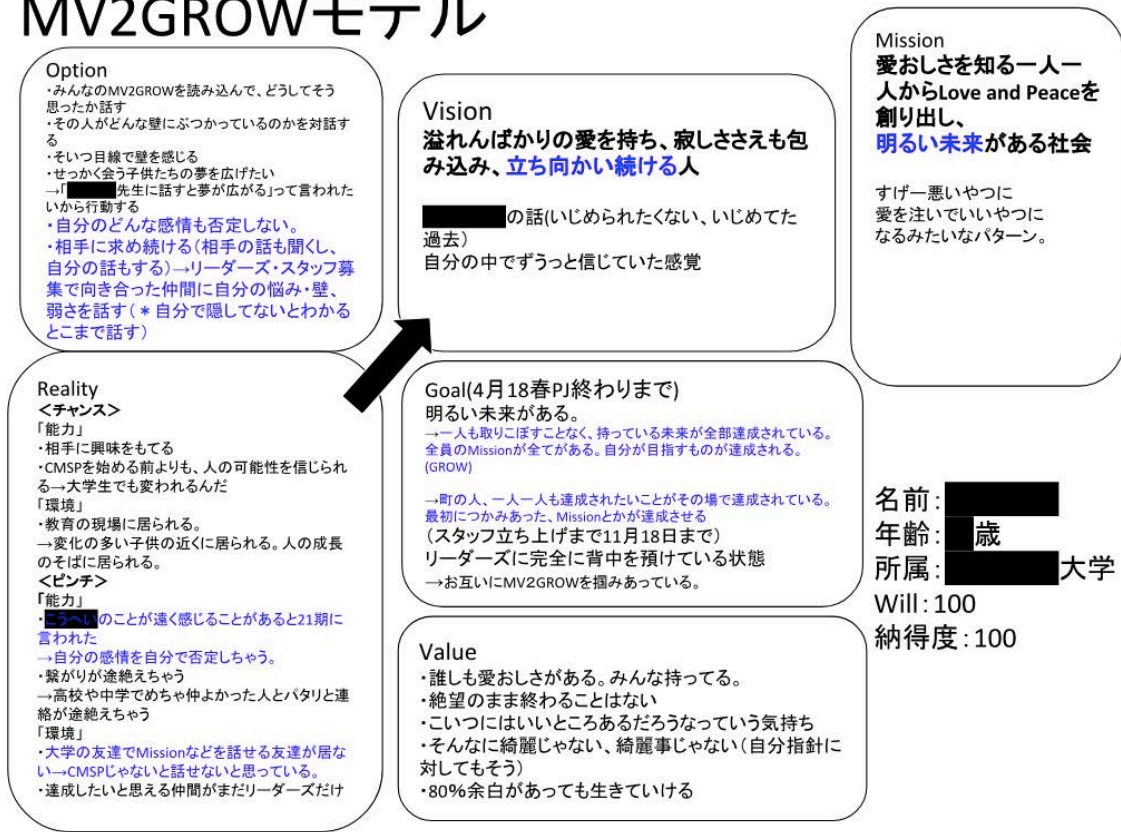


図 41MV2GROW (SET 作成) モデル

また、大半のメンバーは Mission(つくり出したい社会),Vision(ありたい自分の姿),Value(大切にしたい価値観)を言語化している。

また、プロジェクトメンバーの一部は Mission, Vision, Value に近づくために Goal(期限の決まった具体的な目標),Reality(Goal に対しての現状分析),Option(Goal と Reality の差を埋めるための行動選択)も言語化している。これをシートにまとめたものが MV2GROW シートである。Will は実際にやりぬく意思確認を作成時の最終段階で行うもので言語化されるものではない。MV2GROW シートは定期的に更新される。

・ループの起点1町からの起点

そもそも SET 自体に、都会の若者達として地域に行き、その地域の魅力を知り移住する者まで生まれたという起源がある。物理的にも、付き合う人間関係も都会とはちがう環境が広田町にはあり、都会では気付けなかった自分に出会えるという感覚をもっている。また、関わる町の方々は若い SET メンバー¹¹⁹⁾よりは年長であり、メンバーの人格形成に大きな影響を与えてい

119 発足後 7 年半経つが 30 歳の代表理事が最年長。代表理事は移住当初 23 歳であった。

る。

・ループの起点2コミュニケーションルールの起点

元来 SET で大切にされていた価値観であったが 2012 年にプロボノの方が参画し、理論的にも補強されたのが「コーチング的コミュニケーション」と「肯定的意図を受けとる基本姿勢」である。コーチングはアドバイスではなく、相手の本当にやりたいことを引き出すコミュニケーションであり、SET でも活動歴が長いメンバーが若いメンバーに対して指示を与える場面はほとんど見られない。自分自身がどうしたいのかということがチーム内でのコミュニケーションでも頻繁に取られる。また、「肯定的意図を受けとる基本姿勢」に関しては、相手の言動、行動に対してポジティブな意図を受け取ろうとする受け手側の心構えである。チーム内で本音を言い合うことを良しとしている一方、互いを傷つけることは目的ではなく、相手の言動、行動を肯定的に受け取ろうとする受け手側の雰囲気があることで、チーム内に心理的安全性が生まれる。

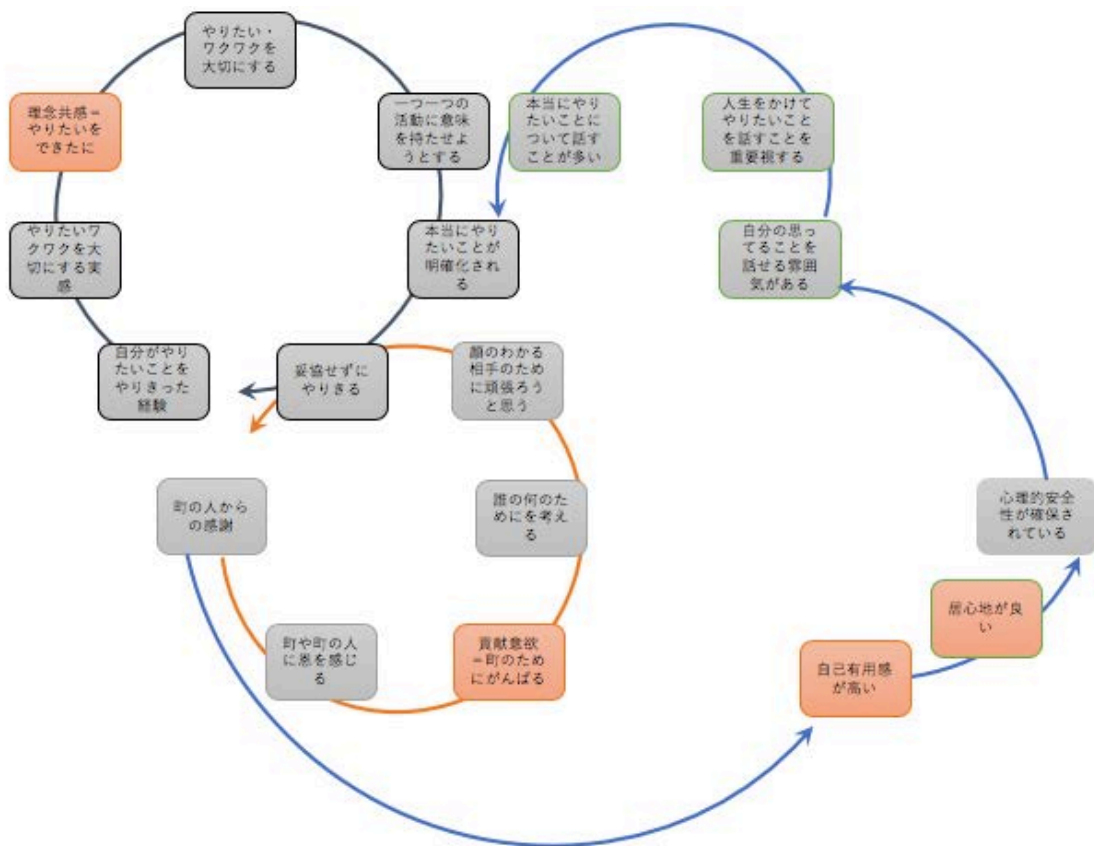


図 42 SET 内で起きていることをコミュニティキャピタル診断因子と直接関わりのあるループのみを抽出

その後、コミュニティキャピタル診断の3因子に直接因果関係のあるループに着目した

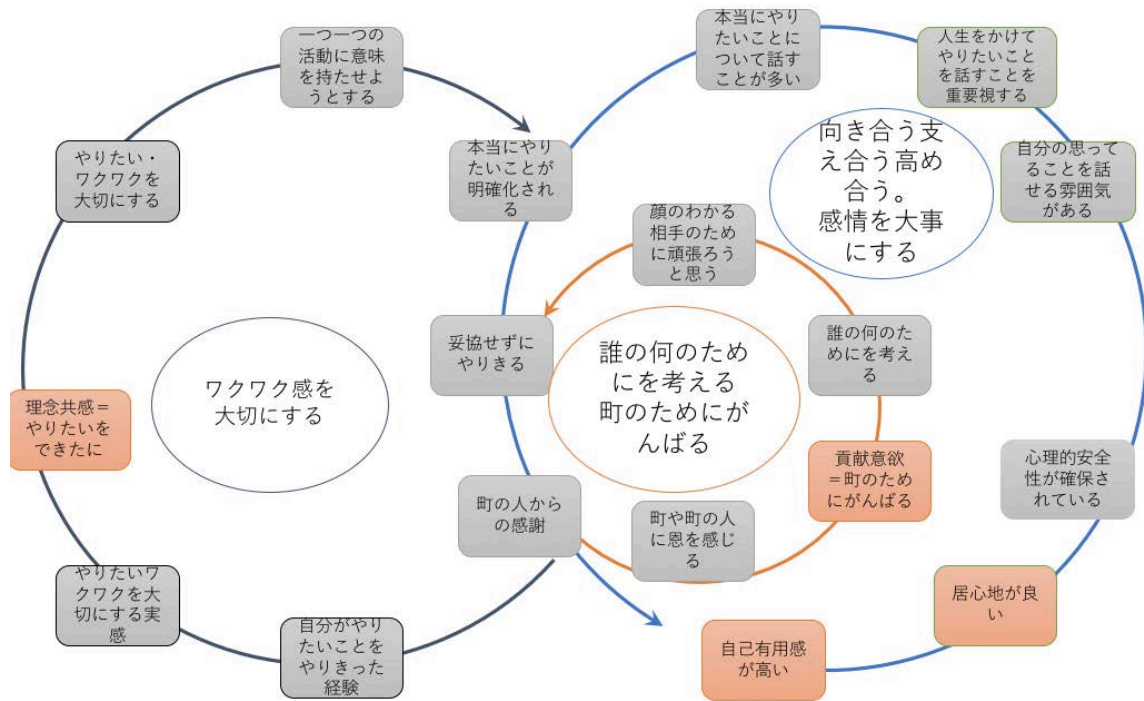


図 43 コミュニティキャピタル診断の3因子とのSETで起きていることの関わり

その後、コミュニティキャピタル診断の3因子に直接因果関係のあるループを抽出し、ループ名を他のNPOにも当てはまるように一般化した以上の調査より、導出されたのが

- ・ワクワク感を大切にすること (ループ)
- ・誰の何のためにを考える。町のために頑張ること (ループ)
- ・向き合う支え合う高め合う。感情を大切にすること (ループ)

の三つである

第4章 高得点 NPO へのインタビューに 基づく満足度要因の導出

4.1 調査対象の NPO

4.1.1 対象選定の条件

調査対象とする NPO には以下の条件を設けた。

- 1 団体メンバーが100人以上であること
- 2 コミュニティキャピタル診断の値が高いこと。
- 3 高いコミュニティキャピタル診断因子得点

1 に関してはコミュニティキャピタル診断は様々な NPO が診断を受けている。その中には有給職員のみで構成されている10～30人規模の NPO 団体がある。コミュニティキャピタル診断を共催している CR ファクトリーによると、会員数の少ない団体は、団体内で理念を共有しやすいこと、有給職員の割合が高ければ仕事がなく手持ち無沙汰の人の割合が少ないこと、互いを知っているので居心地が良いこと、などが影響しいずれの因子も高い値が出やすい傾向にあるという。本論文の主旨では、一部の人に業務が偏り、コミットメントの低い会員は自己有用感が低下し、居心地が悪くなってしまいうという NPO の課題解決であるため、有給職員、ボランティアメンバーが混在し、会員数が一定規模以上の NPO 同士を比較することで、要因抽出を試みる。また、2 に関しては CR ファクトリーが推薦する NPO とした。上記2点を満たしたのが

- ・ 特定非営利活動法人 SET コミュニティキャピタル診断回答数 180 人
- ・ 特定非営利活動法人コモンビート コミュニティキャピタル診断回答数 100 人
- ・ 特定非営利活動法人チャリティサンタ コミュニティキャピタル診断 人

4.1.2 調査対象 NPO 法人の概要

調査対象となった NPO 法人の選定理由と概要について記載する

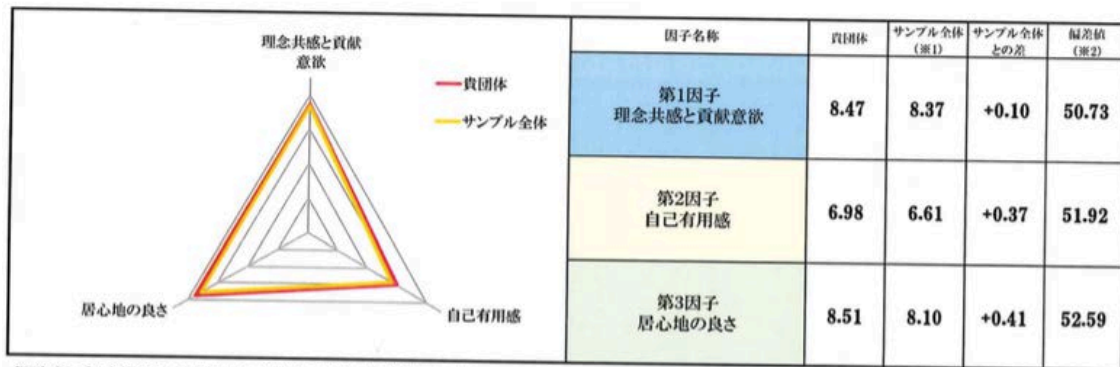
4.1.2.1 NPO 法人コモンビート

特定非営利活動法人コモンビート（以下、コモンビート）

2004年創立。個性が響き合う社会作りの実現のための活動を行ってきたNPO法人です。やりたい気持ちが参加資格のミュージカルプロジェクトを軸に多様な価値観を互いに感じ合うイベント・企画を行ってきています。

総上演数148回、総キャスト数5000名、観客動員数18万人のミュージカルプロジェクトを始め、お祭り、国際交流と多様な人々が個性を響き合うことができる社会作りへとつなげる事業を行っている。¹²⁰

●因子得点



(※1) サンプル全体とは、今回の調査で21団体・1072名から計算された単純平均値です。

(※2) 偏差値とは、貴団体の各回答者の偏差値を平均化した値です。なお、各回答者の偏差値は全体1072名のデータから計算されたものです。

図 44 コモンビートのコミュニティキャピタル診断

第2因子の「自己有用感」と第3因子の「居心地の良さ」はサンプル全体と比べて特典がやや上回っており、高い水準にあると言えます。第2因子については、メンバーが「役に立っている」「必要とされている」という感覚が高いことが伺えます。第3因子については「メンバーと一緒に活動することが楽しい」「仲間といると落ち着く」と感じているメンバーが多いことが伺えます。第1因子の「理念共感と貢献意欲」はサンプル全体と比べてほぼ同レベルの特典であり、平均的な水中にあると言えます。メンバーがこの団体のために頑張りたい」「一緒に担っていきたい」という感覚が一定以上あることが伺えます¹²¹

¹²⁰ コモンビート団体ホームページより。

¹²¹ コモンビートの2018年コミュニティキャピタル診断より

①ポジション

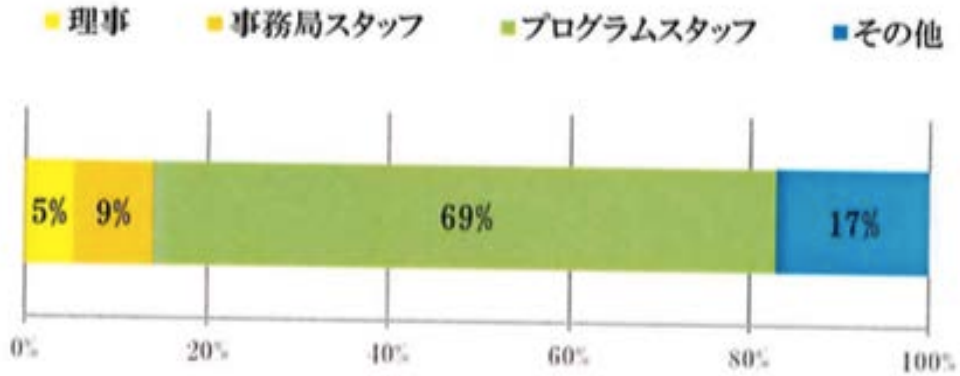


図 45 コモンビートポジション別の割合¹²²

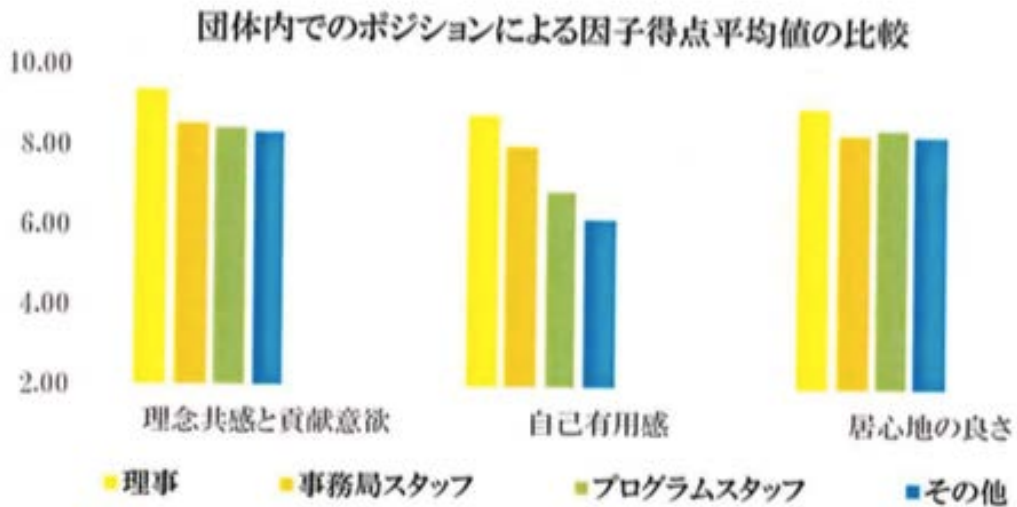


図 46 コモンビート ポジションごとの因子得点の違い¹²³

¹²² コモンビートの 2018 年度コミュニティキャピタル診断より

¹²³ コモンビートの 2018 年度コミュニティキャピタル診断より

②報酬

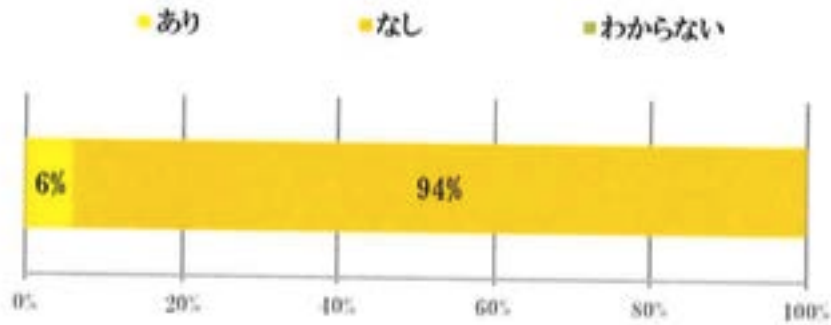


図 47 コモンビートの有給職員とボランティアメンバーの割合¹²⁴

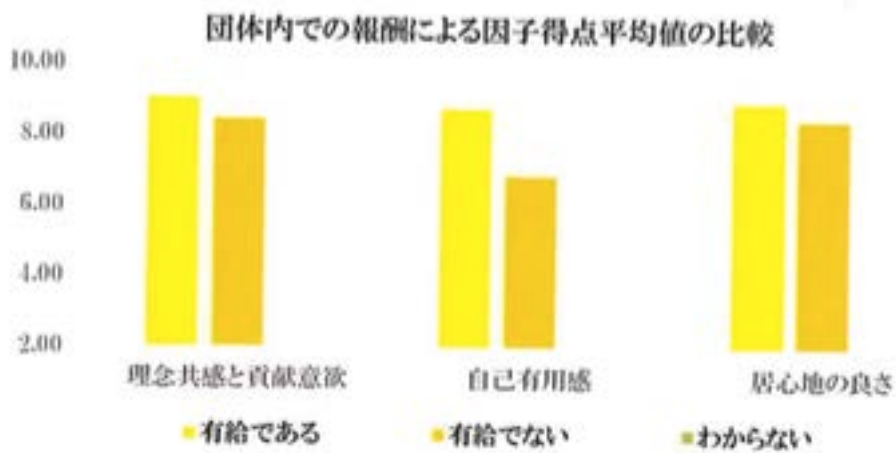


図 48 コモンビートの給与別の診断因子の違い¹²⁵

¹²⁴ コモンビートの 2018 年度コミュニティキャピタル診断より

¹²⁵ コモンビートの 2018 年度コミュニティキャピタル診断より

③平均活動時間(一ヶ月)

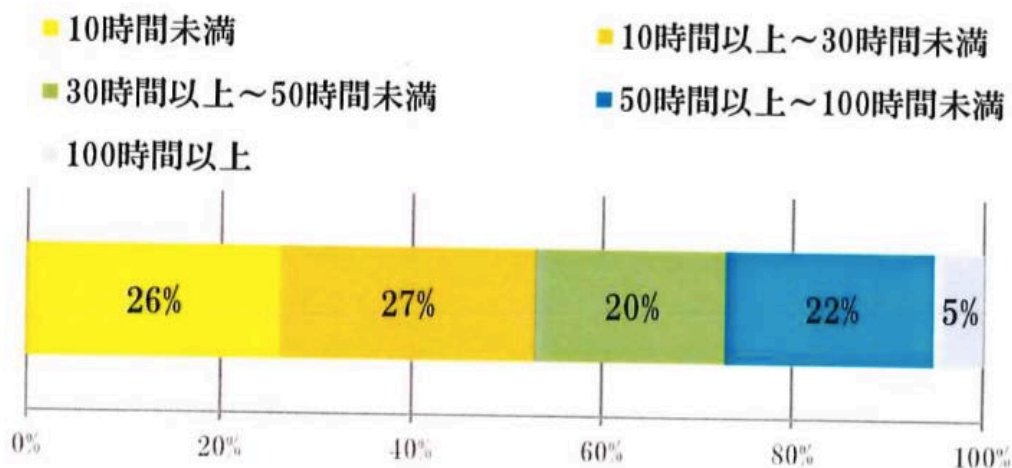


図 49 コモンビートのメンバーの活動時間ごとの割合¹²⁶

団体内での平均活動時間による因子得点平均値の比較

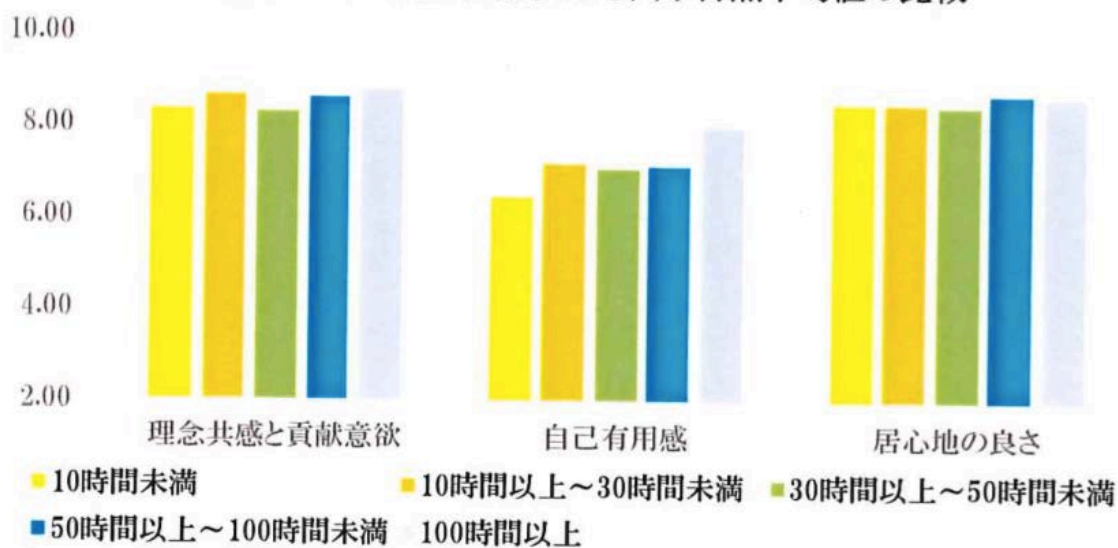


図 50 コモンビート活動時間と診断因子との関係¹²⁷

¹²⁶ コモンビートの2018年度コミュニティキャピタル診断より

¹²⁷ コモンビートの2018年度コミュニティキャピタル診断より

④活動歴

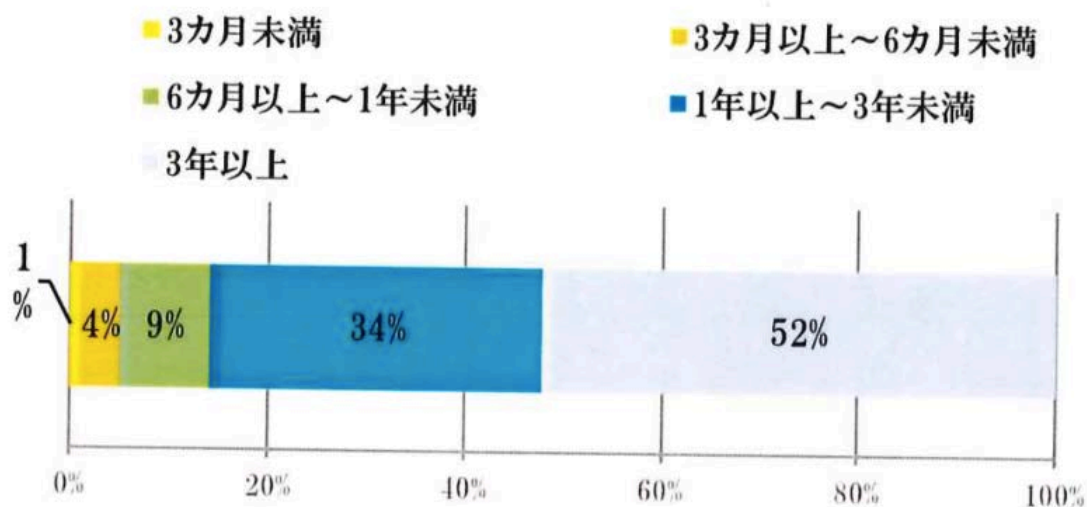


図 51 コモンビート活動歴ごとの割合¹²⁸

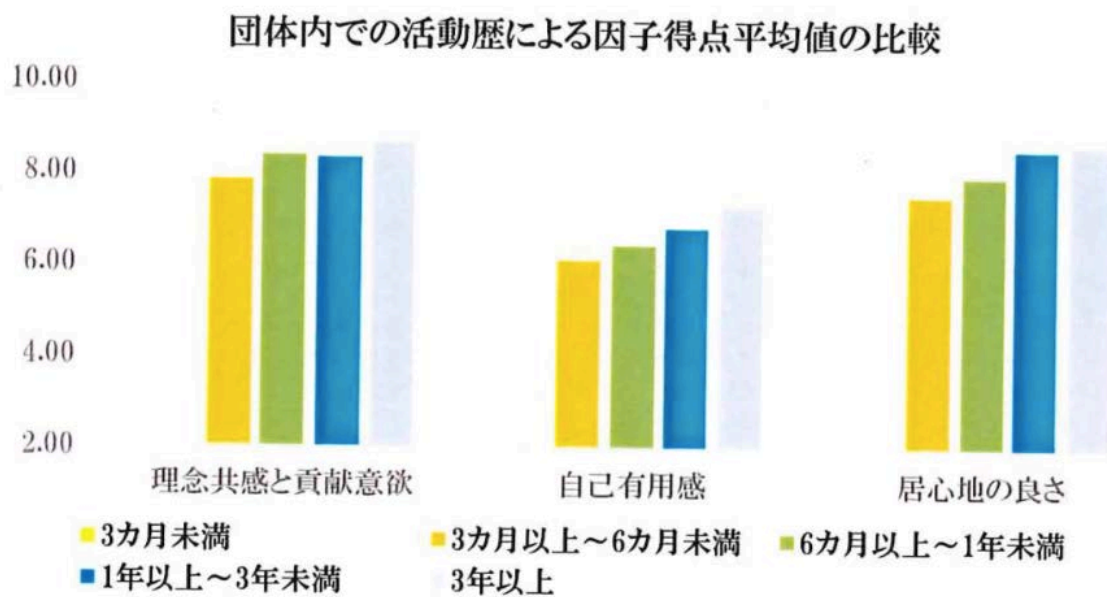


図 52 コモンビート活動歴と診断因子の関係¹²⁹

¹²⁸ コモンビートの 2018 年度コミュニティキャピタル診断より

¹²⁹ コモンビートの 2018 年度コミュニティキャピタル診断より



図 53 コモンビートスタイル (行動指針) 130

- ・地球サイズで考えよう
- ・はじめよう自分から
- ・違うからこそ美しい
- ・シンプルにしてみる
- ・一生チャレンジ 一生成長
- ・一つ一つを丁寧に
- ・まるごと楽しむ

130 コモンビート団体ホームページより <https://commonbeat.org/about/> 2019年1月24日アクセス

「回答者

事務局のメンバーで、できたのが14年目とかだったんだけどその歴史を全部振り返って、その中で大きな判断をしたのがいつだったのか、徐々にそういう話の中からコモビートが大事にしている判断基準がでてきて、いっぱいあったので、覚えられるのが7つってことだったから7つにして、ぶっ壊してもう一回7つにしてずっと現場を見てきて、現場の人たちの判断とかを感覚を織り交ぜたのがこれだな

質問者

スタイルを言語化しようってなった背景は？

回答者

もともと東京名古屋大阪の3地域で10年間やって、11年目から福岡長野石巻とか広がったのねすごい。今やすごい勢いで広がってきてるから。

コアスタッフ。団体を作ったメンバー、ぼくだったり、あんどー一、ちゅそんだったりとかが東名阪であれば全部入られたんだよね

毎回同じ3人でこういった話をとつとつとしていた。全員にインプットできていた。

それが政府ティーバーのようにコモビートを繋いでたし、守っていた。

こうやって広がってくると、いけない、薄くなっちゃう。

きたな～ってなった

人に紐付いてる言葉だと、行かないと伝えられないなあってなって

こういう価値基準とか、クレド、行動規範見たい感覚で、横串を刺したいなっていう感覚で、クレドを作ろうっていうのは団体2年目ぐらいから言っていてずっとつくれなかった、作ってみてもピンとこない、意味を感じない。言ってるじゃん、伝わってるし、ようやくこのフェーズに来て、これがないと保てない感が。広がりとともに出てきておれらが死んじゃったとしても、紙が残っていれば、昔の人はこんなこと言っていたらしいよって感じかもしれないけど

っていうので残したくてつくってみたやつかな。

理事、コアスタッフの口からはよく出てくる。楽しもうぜ。シンプルにしようぜとか会話の中に出てくる感じはすごくあるかな

質問者

根付かせるような動きはありますか

回答者

そんなにこれがあるからやりましようってやり方はしてない。

ガイドラインとかルールになっちゃうからさ。これ守れてればいいんでしょうみたいな。気づいてる人は気づいてるけど、じゃ今日はコモンビートスタイルについて話しますってのはキャストにはやってない。

でもスタッフにはみんなに興味あるところについて話しましょうってたまにやる。スタッフ以上のレイヤーになると、インプット多くしていくかな。キャストは自由だけど、まだわかんないっていうかミュージカルを一回やらないとわからないことが多すぎてピンとこない。だから一回やると丸ごと楽しんでたわとか、違うからこそ美しいってなるほどそういうことかとか。」¹³¹

CR ファクトリーが2015年にまとめた研究成果報告書があり、コモンビート、チャリティーサンタがNPO運営の成功事例として調査されているため、その内容も参考にし、インタビューと合わせ、2団体の特徴をまとめていく。

「秘訣その1『楽しいが先〜ドキドキ・わくわく〜』

—中略—

『インタビューで出てきた言葉』

- ・間口を広げるためにも、尖った個性が集まるためにも、まずはドキドキ・わくわく。
- ・説明より『体験』
- ・面白い人がいる、いろんな人がいる、それが価値
- ・『自分にもできるかも』というハードルの低さ。
- ・参加の目的を多様化させる（歌いたい、踊りたい、出逢いたい、恋人欲しい）。
- ・ユーモアを忘れない。みんなで作れば楽しい。
- ・プロジェクトスケジュールに『打ち上げ』（飲み会）を先に入れる。

<まとめ>

『楽しさ』を意識的に重要視してマネジメントに取り組むことで、多くの人を巻き込むことができている。そしてそれは、継続的に参加し続けるモチベーションの要因にもなっている。『楽しい』ということは人間にとって大きな動機・モチベーションであり、『楽しさ』を重要視して運営に生かすという視点は、マネジメントに新たな視界を与えてくれるであろう。」¹³²

たしかに「・放任主義・自分で考えて動く・楽しい、楽しむ・気持ち良く働く」¹³³を挙げ、

「質問者

流れてる文化、特徴はありますか

¹³¹ コモンビート代表理事へのインタビュー

¹³² 竹下ほか (2015) 「コミュニティ白書 vol.1 CR ファクトリーリサーチチーム研究成果報告書〜これからの『つながり』と『コミュニティ』のカタチ〜」

¹³³ コモンビート代表理事へのインタビュー

回答者

楽しもうとする。とか。丸ごと楽しむみたいな言葉を良く使う。いいもわるいもの
しんじょう。」¹³⁴とあるように団体内で現在でも大事にしている価値観である一方、

「

スローガンってのがあって、ビジョンは定款目的なのね。これは死ぬほど変えてる。
個性が響き合う社会みたいなスローガンなんだけど

一番最初にできたのは3～4年目にできた。最初はなかった

『学ぶ、遊ぶ、なんちゃら』って感じ。誰も気にしなかった。ただミュージカルをやっ
ていただけだった。そこから社会性を帯び始めて、コモンビートも世の中のためになる
んじゃないか。NPOだし。っていう大人な視点も入ってきて作ったのが

『熱い気持ちが未来をつくる。感じる力が日本を育てる』っていうスローガン。がその
頃。これが3年目¹³⁵

『学ぶ、遊ぶ』は1年目¹³⁶。

情熱とか、若者の情熱みたいなのと感受性にフォーカス当ててた。感性を育てたりとか
めっちゃ勢いあった。みんな熱い気持ちだった。大人いえーい！みんなでいえーい！っ
てその力が日本を変えていくんだ。って感じ。

その次が8期¹³⁷。公式じゃないんだけどすごく流行ったのがあってそれが

『大人が変われば子供も社会も未来も変わる』

これはミュージカルの今はやってないんだけど、幕が開く前に100日間の映像を流し
てる時期があって、こういう軌跡があって今舞台に立ってるんだよっていう。の最後の
文言が『大人が変われば子供も社会も未来も変わる』だった。

これがすごいバズった。いろんな人たちが共感してくれた。

熱い気持ちと大人が変われば合わせ技で続いていって

10年目¹³⁸に『個性が響き合う社会』になった¹³⁹とあるように団体スローガンは「学
ぶ、遊ぶ」から「熱い気持ちが未来をつくる。感じる力が日本を育てる」、「大人が変わ
れば子供も社会も未来も変わる」、「個性が響き合う社会」と変遷をたどっている。

「質問者

コモンビートに入る人も時間とともに変わる？

134 コモンビート代表理事へのインタビュー

135 2007年

136 2004年

137 2008年

138 2014年

139 コモンビート代表理事へのインタビュー

回答者

変わってきていると思う。ビジョンに紐付いて活動も変わっていくからそこに共感する人たちも、呼んでくる人も。これに共感とか、そういうこと言ってるところだったら安心だなあとか。スローガンが変わることで集まる層が変わってるんじゃないか
最初は個性とか言ってなかったから熱い大人集まれ。って集めてた。そういう人が来る。個性が響き合う社会へ。っていうと多様な人が来るよね」¹⁴⁰とあり、団体内に参画してくる人々の質の変化に言及している。

「最初は中心部のメンバーが若かったんですよ。20代の前半とか
変な言い方をするとノリと勢いで相当なものがあったのでそれが強かったと思います。

コモンビートの設立の経緯にもよると思うのですが、ミュージカルやるの楽しいよね
っていう人たちから始まっている。そして後からNPOになっている

昔は地球を一周したことのある元気のある若者たちが集まって元気な若者たちがわー
って集まってそのエネルギーをここにつづけていてっていうところから生まれた

今は多様性とか個性とか叫ばれるような時代になってきて、変な言い方すると

昔からコモンビートが伝えてることは一緒だったけど今の時代やっとな社会に届くようになってきたかな。」¹⁴¹とも言っており、団体の質が団体ビジョンの変化、社会の関心の変化によって変わってきていると言える。

2015年当時のCRファクトリーリサーチチーム研究成果報告書には秘訣とまで大きく扱われていたが本研究ないのインタビューでは強く言及はされていない。

「秘訣その2 『リアル・アナログ・泥臭さ』

—中略—

『インタビューで出てきた言葉』

- ・直接コミュニケーションをとる（電話、会う）。
- ・サシ飲み、ランチミーティング。
- ・ミーティング以外の時間で会うことが重要。雑談で温度感がわかる。仕事・活動のところではない部分での気持ちや背景を理解することが大事。
- ・常に人を意識する。行動・発言を観察する。
- ・合宿をする（寝食を共にする）。
- ・コマを回し続ける（仕組みで安定させようとせず、まわり続けることで安定する）。

¹⁴⁰ コモンビート代表理事へのインタビュー

¹⁴¹ コモンビート事務局長（2014年より参画）へのインタビュー

・発展途上感・完成しきらないところが魅力。安定を嫌う。

<まとめ>

コモンビートの真骨頂は『リアル・アナログ・泥臭さ』にあり、それは活動や組織を形式化・形骸化させず、常に熱く最適な状態に保つ言動両区になっている。そこには『人と向き合う』という覚悟があり、楽をせずにそこと『向き合い続ける』とう姿勢が強調すべきポイントであり、それはもうノウハウである。」¹⁴²

「運営においてもマニュアルをつくらないし、ミュージカルにおいてもつくらないです。例えばダンスを覚えるってなった時にダンス動画があればそれを見ておいてっていうのもできると思う。歌を覚えるって時にも楽譜配っておいてあと自分でやっておいてみたいなのもそういったことをしていない。

っていうのはそれの方が簡単なんですけどお互いに教えあったりする中で生まれるコミュニケーションをすごく大事にしているので、まずは練習現場でみんな必死に覚えるみたいな。あくまでそういう動画ツールは補強材、それをメインにしない。その中で解決するなら通信教育でもできちゃうただ、ダンスを見て自分でおどれるようになったとかじゃなくて

ここ踊れないんだけど教えてとか、どうやったらその人にうまく教えられるようにあるとか、人と人がどうコミュニケーションをとるかが一番大事だと思っている。そういう意味では非効率。」¹⁴³

「放任主義っていうのも、全部伝えてAからZまでやってくださいって渡してもつまらないじゃないね。やること決まっちゃってそこにクリエイティブなものがないというか、見いだす、創意工夫がなかったら。説明書通りに組み立てて、もちろん説明書通りの成果は生まれるんだけど、それってもう一回やってて言われた時にまたやるの。ってなるしつまないだろうって思う。自分で考えて工夫して想像して作業することってすごく大切だなって思う。

その考える力を奪ってしまったらロボットじゃんね。

あんまりコモンビートは何度も同じことを繰り返してるんだけど、あんまり説明書ないし、効率を考えてない、すげー非効率。生産性低い。その尺度で測ればね。なんでそんなめんどくさいこと毎回毎回やってるとか会社にいたらそういうところガイド

¹⁴² 竹下ほか (2015) 「コミュニティ白書 vol.1 CR ファクトリーリサーチチーム研究成果報告書～これからの『つながり』と『コミュニティ』のカタチ～」

¹⁴³ コモンビート事務局長 (2014年より参画) へのインタビュー

ライン作ってルール、仕組みつくって、次の人が入ってきてもできるように。とか水準を上げていくはず。その世界にいる人たちが入ってくるとなんでないんですか。ってなる。

よく考えてみなよって言って終わる

逆に何であるのっていう話もあるんじゃないね。

別に効率性を求めているわけじゃないし、製品もいっぱい、1秒に何億個も生み出したいわけじゃないし

きもちよくたのしくやれる作業があるよねって話だし。

そういう会社の尺度でくると、そういうところにジレンマを感じたりとか

もちろん誰かが作った便利グッズは受け継がれることもあるけど

全部がそうなるかというところじゃない。みんなが遊べるようには余地を残してる。

今余地を残してるっていったけど、別に残してるというより、ただ、ある。」¹⁴⁴

とあるように、同じミュージカルの演目を100日間で公演できるようにするプロジェクトが全国で通算48回行われているが、マニュアルや説明書を極力作らずに運営している。それはコミュニケーションを取り合うことで、互いに教えあい、貢献しあい、自分とは異なる個性をもつ100人とコミュニケーションをとることで、団体理念を体感していくための仕掛けである。

「秘訣その3 『感動体験と恩送りの循環』

—中略—

『インタビューで出てきた言葉』

・Q 『なぜみんなはスタッフをやるのか』

A 『支えたいから。支えられたことを返したいから』『この物語を紡ぎ続けたいから』

・成長・チャレンジを応援する文化がある。それは自分が応援された経験があるから。

・原動力は『感謝』の気持ち

<まとめ>

100日間の圧倒的な感動体験がすべてのベース・起点になっていて、そこから『スタッフ』へのキャリアパスを進んでくれる人が生み出されている。表層的で単発的な関わりにとどめることなく、深く根を張るような『感動体験』の醸成と、それを起点に『ファン』や『スタッフ』へのキャリアパスを促進し、あふれる『恩送り』のエネルギーを活動の力・リソースにしているところにコモンビートの強さがある」¹⁴⁵

¹⁴⁴ コモンビート代表理事へのインタビュー

¹⁴⁵ 竹下ほか (2015) 「コミュニティ白書 vol.1 CR ファクトリーリサーチチーム研究成果

「SET さんと同じかもしれませんが、みんな共通の体験をしているということ、100日間のミュージカルをしているということがあると思います。それに参加した人がコモンビートのメンバーになっています。それを作り上げるには自分の感情をオープンにしないと作れないし、お互いにいろんなものを共有しないとできないし、人の心を動かすとか、自分に向き合うっていうことをしないとできない100日間の中でそういう要素をインプットされていく。そういう要素がないと、そういう人付き合いをしないとミュージカルってできないんですよね」¹⁴⁶

「質問者

感情出すって簡単なことじゃないけど、こつとかありますか？

回答者

どうやってオープンになるかか。排除しないっていうのに似てると思いますけど、そもそも否定をする文化がそんなになかったりとか。前に立つ人のその場をリードする人の影響はすごく大きいんですが、そういう人たちがめっちゃめっちゃオープンなんですよ。例えばこの前の48期の東京プログラムだとりょうちゃんがプロデューサー、キャスト外、のメンバーのトップだった。彼って団体設立からいたし、キャリアも長いし、理事長だし、すごい人じゃないですか。端から見たら。でもりょうちゃんもみんなの前で泣いたりするんですよね。って思うとすごいとか、高いところにいそうな人がオープンで泣いたりしてるとそういうことが許されるんだって思える。中心部にいる、長く続けている人が年齢とか立場関係なくオープンにいるので波及しやすいのかなって。初めて来た人がそうなるのはむしろかしいです。すでにそういう人たちがいるっていうのが大きい。自分もあーやって出していいのかっていうのが思いやすい環境でした。りょうちゃん¹⁴⁷はめっちゃ泣いてました。もっとこうしたいんだとか。もっと自分の、正直なこと、素直なことをオープンにする。結局正直にぶつからないとミュージカルって作れないんですよね。」¹⁴⁸

報告書～これからの『つながり』と『コミュニティ』のカタチ～

¹⁴⁶ コモンビート事務局長（2014年から参画）へのインタビュー

¹⁴⁷ コモンビート代表理事のニックネーム

¹⁴⁸ コモンビート事務局長（2014年から参画）へのインタビュー

「あとは作品をみんなやってるってのは相当力になっていると思う。コモンビートやったことがあるっていう経験、作品を演じたという経験は丸ごと価値だし。異文化理解だったりとか、世界の平和のメッセージとか考えないでミュージカルを作ってるわけじゃないから、来てくれた日のように、いろんなワークショップやりながらみんなが何を考えながらやってるのかってことをシーンに紐づけながらってりするから、違いを認め合うってどういうことって言われた時自分の中にちょっとは答えがあるようになってっちゃうよね。作品をやっていればだから、そういう意味でつながる、力があるのかな。」¹⁴⁹

100日間の練習期間、本番を通じて、自分の感情を表現することや、他者の個性を認めることを、すでにコモンビート内にある文化に触れながら、自身も体感していく。

4.1.2.2 NPO 法人チャリティーサンタ

2008年任意団体として設立、2014年に法人化。北海道から沖縄まで20以上の都道府県でサンタ活動を行い、サンタは1万人越え、届けた子供は2万人に。プレゼントを配ったり、基金を設立する活動を行っている¹⁵⁰

	チャリティーサンタ得点	全体平均
第一因子 理念共感と貢献意欲	8.494	8.37
第二因子 自己有用感	6.704	6.61
第三因子 居心地の良さ	8.252	8.10

図 54 チャリティーサンタの2018年のコミュニティキャピタル診断

294名が回答した

「秘訣その1『キャストの感動体験による口コミ』

—中略—

『インタビューで出たきた言葉』

- ・ 友達の友達で入ってくる人が多い
- ・ 大半の参加者は口コミで集まっている

<まとめ>

¹⁴⁹ コモンビート代表理事へのインタビュー

¹⁵⁰ チャリティーサンタ団体ホームページより

『感動』が『ロコミ』をつくり、“結果的に”多くの人を巻き込んで入ってしまう」

秘訣その2 『ストーリーと映像で導き出す“感動”と“共感”』

—中略—

『インタビューで出てきた言葉』

・活動当初は実績がなかったので、ストーリーで『サンタをする喜び』を語るしかなかった。

・各地のリーダーが同じクオリティでビジョンを語れる組織にしたい。そのために共通パワーポイント、ムービー、台本を作成している

・告知の際には“ストーリーへの共感”を最も重要視している。

・まずはイメージを伝えることから始める。堅苦しい活動説明は届きにくい。

<まとめ>

団体や活動やビジョンを『ストーリー』で伝える。そのためには、『メッセージ』『シナリオ』『ムービー』の作成に力を入れる必要がある。『ストーリー』が『感動と共感』を導き出す。

」¹⁵¹

「これはメンバーがこれが好きで活動を続けているって言っている部分なのでごく必要だなんて思うんだけど、ぼくらがプレゼント届けた子供たちが、サンタを信じなくなった時に読む手紙をつくってるのね。これは本当にわざわざやっていることなんだけど、つまり、サンタを信じなくなるということはぼくたちの顧客じゃなくなったとき。サンタ信じてないと申し込みこないし、僕たちはそこにタッチしたい気持ちもありつつ、顧客じゃなくなったらタッチも出来ないし、保護者から申し込みをこなくなったら、ある意味ニーズがなくなってしまうわけよ。でも活動を続けてすぐに気づいて、どんなにぼくらがいい取り組みをして、クオリティを上げて、全部やったとしても、時間が全てを超えて届けられなくなってしまうというのを気づいた時に手紙を送ろうってなった。

タネ明しの手紙を送るのね。そこに書いてあることは活動のタネあかしとともに、きみがいつかおとなになったときに今度は君がサンタになる番だよってことが書いてある。っていう話なんだけど、

あーそこまで考えてるんだってことを初めてその話を聞いた人は団体の本気が伝わるというか、やっぱりスタッフとか初めて会う人に俺よく聞くんだけど、何をきっかけで活動を知るようになったのかってことと、なんでスタッフやるようになったのかって

¹⁵¹ 竹下ほか (2015) 「コミュニティ白書 vol.1 CR ファクトリーリサーチチーム研究成果報告書～これからの『つながり』と『コミュニティ』のカタチ～」

きっかけは地域によって違うし、いろいろなんだけど、なんでスタッフやるか等と、未来の手紙にすごくグッときて、やろうと思った人が理由の中では一番、二番だと思う。」¹⁵²

秘訣1、2に通ずる

「秘訣その3『合宿などの濃密なコミュニケーション（理念・戦略の共有/仲間同士の相互理解）』

<インタビューで出てきた言葉>

- ・合宿でつながりの接点をつくる。それ以降は自然とSNSでつながっていく。
- ・この人たちと一緒にやりたいと思える。一緒に活動していて楽しい。
- ・信じられる仲間になる、助けてくれる、自分も助けたい。

<まとめ>

合宿は『想い・ビジョン』を深く共有でき、メンバーとの『つながり・関係性』も深められる。『やればやりたい』ではなく、『やらなくてはならない』施策である。」¹⁵³

「特徴は同じことを同じ時期に同時進行でいろんな地域でやっている。同時進行というよりも僕らの活動に参加して、支部のメンバーがすごく喜ぶことの一つとしてはわざわざやっていることにも繋がるけど、合宿とかをやっている、合宿に参加すると一気に全国に、しかもフィルターを通過しているうんえいをやるよっていうちょっと特殊な人たち、そういう友達が一気に百人とかできるじゃない。それがやっぱりすごくこう、なんだろうな、うれしいというか、言葉で言うと軽いな、彼らは活動の醍醐味は合宿で一気に気持ちのよい友達ができる。」¹⁵⁴

「秘訣その4『サシ飯や各種レジャーでの相互理解や思い出づくり』

『インタビューで出てきた言葉』

- ・大人数での交流も重要視するが、1対1での深い交流をより大切にしている。
- ・チャリティーサンタを居場所と思える。みんなにもそう思ってもらいたい。
- ・モチベーションをあげている感覚がない。楽しいから。
- ・ただ好きだからという理由で続けられる。

<まとめ>

一対一を重ねることが組織を強くする。レジャーで創りだされる『楽しい雰囲気』と

¹⁵² チャリティーサンタ代表理事へのインタビュー

¹⁵³ 竹下ほか(2015)「コミュニティ白書 vol.1 CR ファクトリーリサーチチーム研究成果報告書～これからの『つながり』と『コミュニティ』のカタチ～」

¹⁵⁴ チャリティーサンタ代表理事へのインタビュー

『仲間感』は、活動の推進力になる。」¹⁵⁵

インタビューでは特に触れる部分はなかった

コモンビート、チャリティサンタともに、有給職員とボランティアの参加者（キャスト、スタッフ）で構成されており、NPO ならではの疲弊する構造的背景を持ち合わせながらも、SET 同様に高い団体満足度を持っている。

4.2 検証方法

コモンビート、チャリティサンタの代表、有給職員、ボランティアスタッフ（キャスト）へのインタビューを通し、SET 同様の団体特有の因果ループ図を作成し、今回提案する3つの要因が当てはまるかを、

1 運営方針

2 団体内に流れている価値観

3 一見面倒ではあるが、わざわざやっていること

について半構造化インタビューを行った。

インタビューの際には団体に関わる年次が異なる人を対象とし、団体の全体像を把握するように努めた。

その後、コミュニティキャピタル診断を作成した NPO 法人 CR ファクトリー呉代表にもインタビューをし、妥当性確認を行った。

4.2.1 SET より導出した運営方針の一般化

SET の運営方針を導出したが、同様の手法を用い、同じくコミュニティキャピタル診断因子高得点の団体で因果ループ図を用いることで、ループの名称を一般化することを試みた。

4.2.1.1 コモンビートへのインタビュー1回目

コモンビートにインタビューを合計2回行った。一回目のインタビューは因果ループ図を作成し、SET から導出した因果ループ図をより一般化することを試みるためである。

¹⁵⁵ 竹下ほか (2015) 「コミュニティ白書 vol.1 CR ファクトリーリサーチチーム研究成果報告書～これからの『つながり』と『コミュニティ』のカタチ～」

2回目のインタビューでは因果ループ図の作成後に、因果ループ図の妥当性と SET から導出した運営の3要素の妥当性の検証を行った。4.2.1.2以降で詳述する。

インタビュー対象者として

コモンビート創設の時から団体にいる代表理事(有給職員)

2014年(創設から10年)に加入し、現在の事務局長1名(有給職員)

の2名にインタビューを実施した。加入時期による団体の雰囲気、風土による違いを想定したため、団体の特徴を抽出する一回目のインタビューは別々に行った。

両名のインタビューから共通して出たコモンビートの特徴としては

- ・(毎回同じ演目を上演するにもかかわらず)決まってない・決めない
- ・コミュニケーションを多くとる
- ・自己有用感が高い
- ・一人一人の尊重
- ・心理的安全性が確保されている
- ・オープンである(いろんなことを話することができる)
- ・その都度相談する文化がある
- ・一人一人の感情を大切にす

などの特徴が見られた。

それらを因果ループ図として作成し、因果の間を筆者が補うものもあった。補った際にはコミュニティの運営に携わる外部のもの複数人で実施し、客観性を担保し、2回目のインタビューでコモンビートの2名に意見を求め完成した因果ループ図が以下である。

コモンビートで起きていること

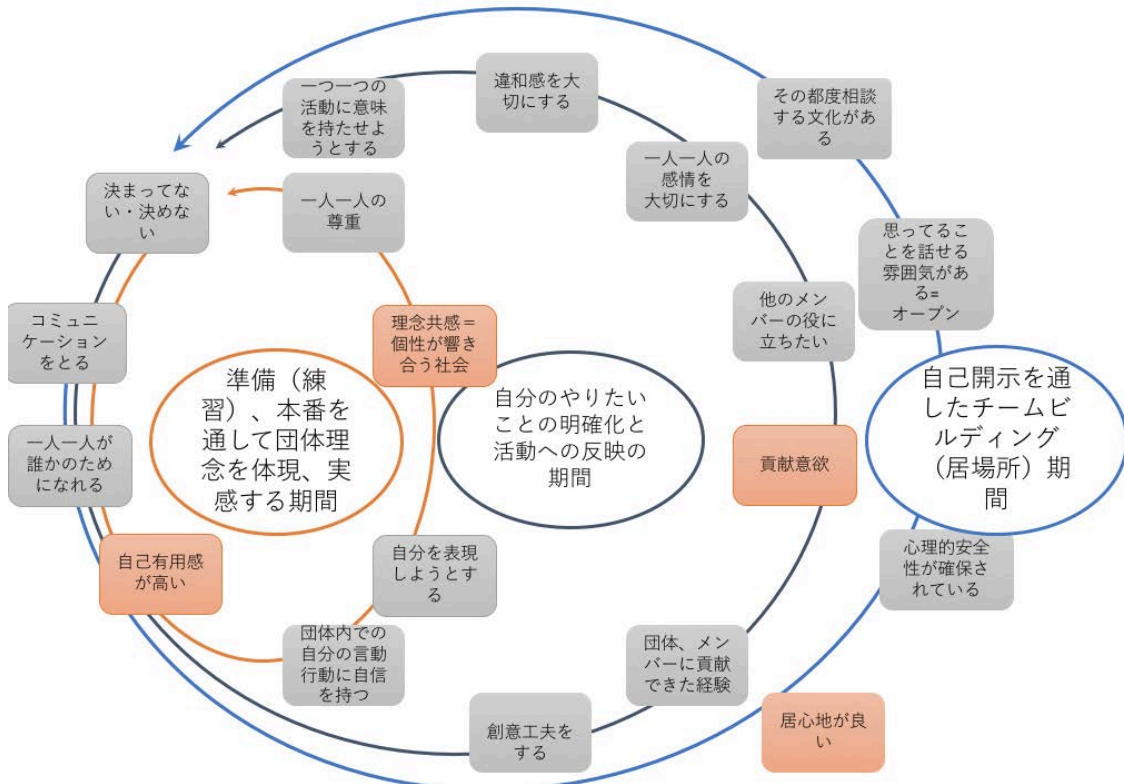


図 55 コモンビートで起きている好循環

ループの名前はコモンビート、SET にそれぞれに当てはまるように抽象度と汎用性を考慮した。ループ図の形を整え、一般化したループ名を使用した、SET で起きていることが以下である

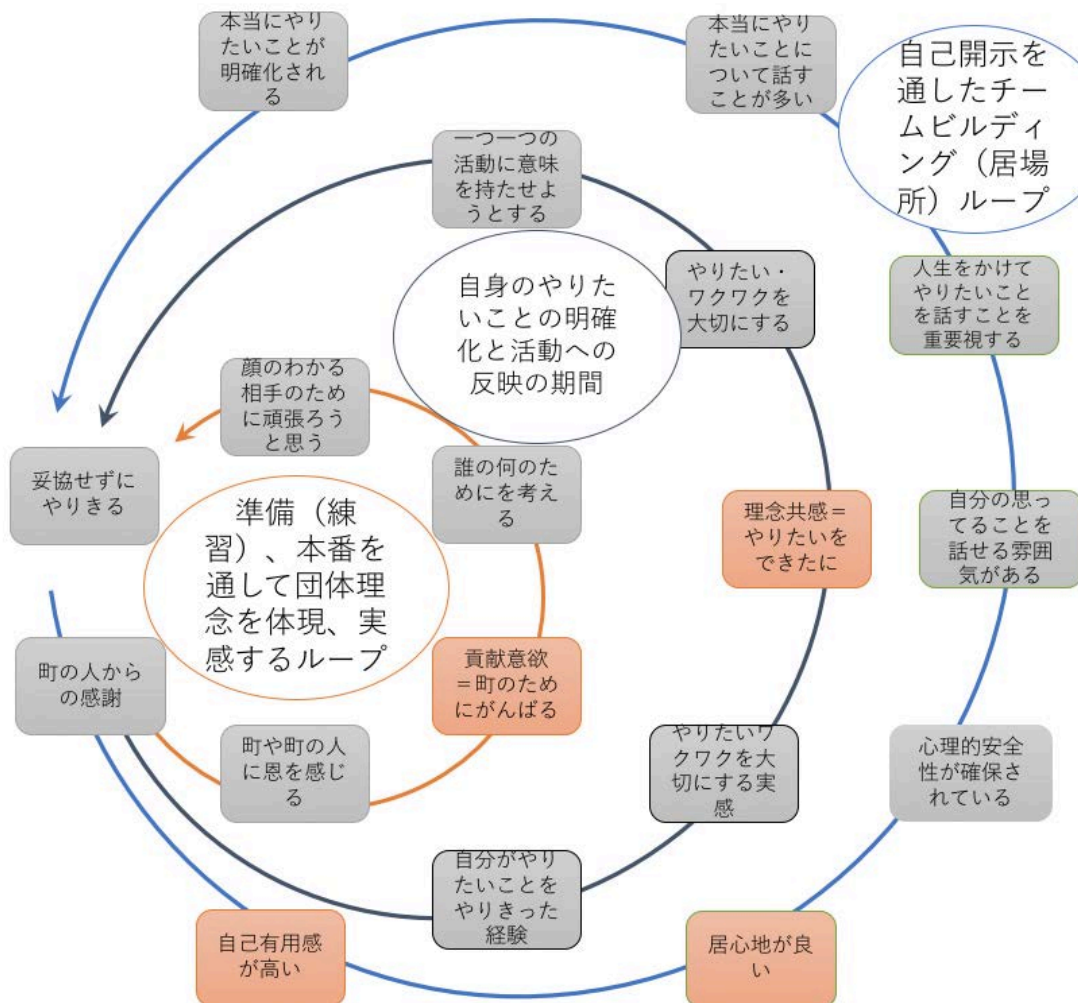


図 56SET で起きていること修正版

SET から導出した運営方針はそれぞれ下記のように修正した

「ワクワク感を大切にする（ループ）」は「自分のやりたいことの明確化と活動への反映の期間」とし、

「誰の何のためにを考える。町のために頑張る（ループ）」は「準備（練習）、本番を通して団体理念を体現、実感する期間」に修正、

「向き合う支え合う高め合う。感情を大切にする（ループ）」は「自己開示を通したチームビルディング（居場所になっていく）がされていく期間」とした。

よって、一般化し、検証する非営利組織の運営における重要な3要素は以下とした。

- ・自分のやりたいことの明確化と活動への反映の期間
- ・自己開示を通したチームビルディング(居場所になっていく)がされていく期間を設けること
- ・準備(練習)、本番を通して団体理念を体現、実感する期間を設けること

4.2.1 チャリティーサンタへの検証

チャリティーサンタには代表理事1名に対してインタビューを通しての検証を行った。

- ・自分のやりたいことの明確化と活動への反映の期間
- ・自己開示を通したチームビルディング(居場所になっていく)がされていく期間を設けること
- ・準備(練習)、本番を通して団体理念を体現、実感する期間を設けること

インタビューとしては上記3つの運営期間に対してどのように思うかを問うものである。

「期間という表現というか概念がとてもいい気がする。それは何かと言うと、特に僕らの取り組みは日の目を浴びる12月 24 日とそれ以外の準備をしている期間の差が激しい。それも準備段階のしかも活動と活動以外のどっちかっていうとプライベートに近い時間もあるじゃない？」

プライベートの時間も活動の範疇を超えているし、僕らがとやかく言うことじゃないんだけど、そこが充実している支部とかがいい結果を生むし、いい関係がいい結果を生む話と一緒に思うんだけど、だけど、今この話をきいて、活動として何をしているかとか、よく聞かれると、最終的に一人一人の人間の関係性であったり信頼だったり、っていうことがボランティアの組織なおいては一番大事じゃない？っていうのがどこで醸成されていくかっていうのももちろん活動の中でもだけど、研究していて、活動してない人はわからない。活動している人は大事だよ。そうだよ。ねってことに成るけど。同じことを30地域でやっていて疲弊するところと、どう考えてもこの支部の方がやる事が多くて大変なんだけど、有意義にやっていたりすることがある。その差は前段階のコミュニティとして整っているかどうかっていうところがすごくあるなと思っていて」¹⁵⁶

とあるように NPO のコミュニティのマネジメントにおける「期間」という概念への適切さを伺える。また、コミュニティの力が3つの期間の欠落により、高まることがないと、疲弊してしまうという見方をもっている。

一方、「自分のやりたいことの明確化と活動への反映の期間」に対しては

「

¹⁵⁶ チャリティーサンタ代表理事へのインタビューより

回答者

この話でいくと、ぼくらはこの二つは共通すると思う、僕らの活動は結構その、自分がこうやりたいっていうのと、基本的にそういうものがあって、それをいかにうまく運営していくのかっていうのといいいコミュニティをつくるのっていうのがポイントになってくるので、子供第一主義ってところで自主規制しているところもあるから、それはこどものアレ的にできないってことがあったりする。だから、じぶんのやりたいことをなんか見出そうみたいな。そういう背景はあんまりないかなあって思う。

質問者

もし、この言葉を自分の思いをよりのつけやすいとした場合はどうですかね。

回答者

そういう意味でいうと、いつもそう特に年末とか、活動の振り返りをして、改善することを挙げたて時には、多くのメンバーが前のめりに参加してくる。でもそれはやりたいこととは違うかなあ。改善したいって感じだからなあ

質問者

ここで自己実現しているとか、そういうことではないんですかね。

回答者

そうだね。そうではないね。」¹⁵⁷

インタビューの記録からも分かる通り、

- ・自分のやりたいことの明確化と活動への反映の期間
- ・自己開示を通したチームビルディング(居場所になっていく)がされていく期間を設けること
- ・準備(練習)、本番を通して団体理念を体現、実感する期間を設けること

の二つ目、三つ目に関しては理解と同意を得られたものの、一つ目の「自分のやりたいことの明確化と活動への反映の期間」に対しては、当てはまらないという回答をもらった。

これは SET から3要素を導出したためと思われる

SET の Mission(=どんな社会を夢見るか)は

「一人一人のやりたいをできたに変えることで日本の未来に Good な Change が起こっている社会を創る」

¹⁵⁷ チャリティーサンタ代表理事へのインタビュー

であり

Vision (=SET のとりくむこと)

「Vision に生きる人づくり」と

「広田町が『やりたい』が『できた』に変わるまちづくり

としている。



図 57 SET の Mission と Vision 団体ホームページより

メンバーの大半が自身の個人としての Mission、Vision を言語化している。さまざまな活動、コミュニケーションを通じ、自分は何をしたいのか。何を成し遂げたいのか、自己内省と対話を繰り返し、実際のアクションにまで繋げるケースも多い。

日本の未来に「Good」な「Change」を起こしていく！！

SETの誇りにかけて！




- 1、誰の何のためにを考える
私たちは活動する中で常に目的を見据え、手段と明確に分ける。
- 2、想いをつなぐ
2011年3月11日から始まった私たちの活動。そこから、未来にとって本当に価値のある事を繋いでいく。
- 3、可能性を信じ、挑戦し続ける
私たちは一人ひとりがつ可能性を信じ、全力で仲間と挑戦する。
- 4、わくわく感を大切に
より良いものを創り出す原動力はわくわく感。まずは自分自身からわくわくを。
- 5、向きあう、支えあう、高めあう
自分自身と、一人ひとりと、真摯に向き合う。そして、支え合い、お互いの成長にコミットする。
- 6、一つひとつに有り難う
私たちに関わってくれている方々の存在や周りで起こる事は当たり前じゃない。一つひとつへの感謝の気持ちを持つ。

図 58 SETのクレド¹⁵⁸ (行動指針)

また、SETのクレドにも1「誰の何のためにを考える」という他者貢献の概念があるものの4「ワクワク感を大切に」や5「向き合う、支え合う、高め合う」といった、自身のやりたいことへの素直な心や、仲間と自身を高め合うことを重要視している。

チャリティーサンタでは上述した「子ども第一主義」など、活動の理念に共感して集まるものの自己実現の要素はないと思われる。

コモンビートも同様で、表現をしたい。という想いはあるが、それが自己実現につながっていない関係者も多数いる。よって

「自分のやりたいことの明確化と活動への反映の期間」の抽象度と汎用性を考慮し、「自身の団体活動へのコミットメントが高まる期間」に修正をした。

チャリティーサンタには修正した運営の3要素である

¹⁵⁸ 「信条」「志」「約束」を意味するラテン語で企業活動の拠り所となる価値観や行動規範を簡潔に表現した文言、あるいはそれを記したツールを指します。(日本の人事部 2018) <https://jinjibu.jp/keyword/detl/207/> 1月23日アクセス

- ・自身の団体活動へのコミットメントが高まる期間を設けること
- ・自己開示を通したチームビルディング(居場所になっていく)がされていく期間を設けること
- ・準備(練習)、本番を通して団体理念を体現、実感する期間を設けること

に対して、改めて理解と同意の確認を行った。

以上を踏まえ、修正したモデルが以下である。各灰色の要素は SET、コモンビートから抽出したものであるが、ループの名前はチャリティーサンタの特性を踏まえ、一般的に当てはまるものとしている

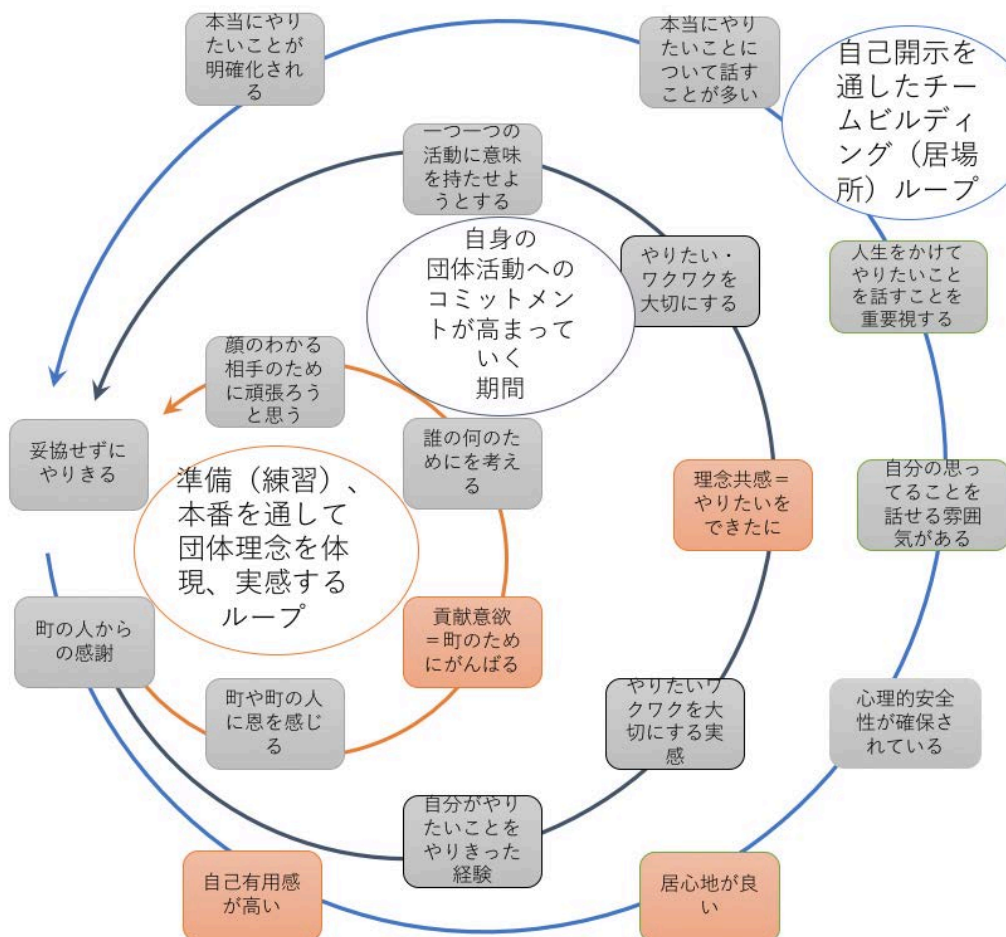


図 59 SETで起きている好循環 修正2回目

コモンビートで起きていること

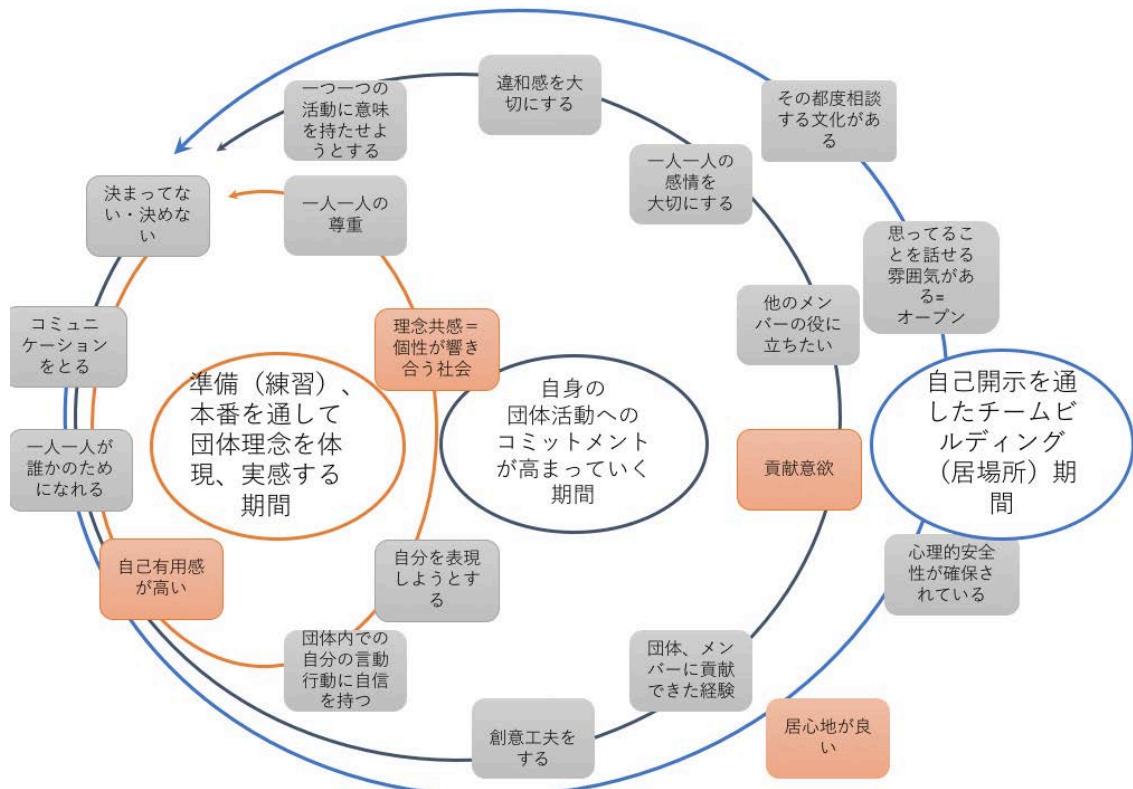


図 60 コモンビートで起きている好循環修正版

SET では町、町の人という要素が出てくるが、コモンビートでは「自分を表現」といった要素が見られる。

なお、SET では「準備（練習）、本番を通して団体理念を体現、実感する期間」のループの中に診断因子の「貢献意欲」が入り、「自身の団体活動へのコミットメントが高まっていく期間」のループの中に診断因子の「理念共感」が入っているが、コモンビートでは「準備（練習）、本番を通して団体理念を体現、実感する期間」のループの中に診断因子の「理念共感」が入り、「自身の団体活動へのコミットメントが高まっていく期間」のループの中に診断因子の「貢献意欲」が入っており、配置に違いが見られる。

これは SET では「理念共感」は「やりたいをできたに変える」¹⁵⁹を意味し、「貢献意欲」は「町への貢献意欲」を意味する一方、コモンビートでの「理念共感」は「個性の響きあう社会」¹⁶⁰であり、「貢献意欲」は「団体への貢献意欲」を表すことになるから、上記の違いが生まれたと考えられ

¹⁵⁹ NPO 法人 SET の Mission の「一人一人のやりたいをできたに変えることで日本の未来に Good な Change を起こす」を省略した言葉。団体内では日常的に用いられる

¹⁶⁰ NPO 法人コモンビートのスローガン

る。

4.2.2 コモンビートへのインタビュー2回目(検証)

因果ループ図作成後、図及び、NPO 法人 SET から導出した3つの運営方針についての意見をもらう2回目のインタビュー回答者は一回目と同じ2名とした

- ・NPO 法人コモンビート創設の時から団体にいる代表理事(有給職員)
 - ・2014年(創設から10年)に加入し、現在の事務局長1名(有給職員)
- 今回は導出した運営方針の検証のためインタビューは2名同時に行った。

当初は NPO 法人の運営方針として重要な3要素ということで検証をしたが、以下のコメントをインタビュー回答者の2名からもらった

「ミュージカルにおいてはやっぱりあるよね、ミュージカルが進めば進むほどコミットメントが高まっていくし、コミットメントが高めていくためにはお互いのことを知っていかなきゃいけないし、そのためには居場所があるっていう自己開示をしやすい状況が必要だし、すると自己有用感があるし、準備本番で理念を体現するっていうのはミュージカルそのものだし非営利組織に重要な3要素って言われた時に、組織の何についてののかわかりづらいかな。」¹⁶¹

「そういう意味では、なんというか、コモンビート参加者、キャストにはこれがあると思う。そうじゃない人がコモンビートにはいるからそれが OBOG もこれを通してきてるからか、そういう意味だとそういうことなのか。OBOG とうか100日間じゃない関わり方をする人もいるので」¹⁶²

NPO 法人としてのコモンビート内には確かに100日間のミュージカルプロジェクトがメインである一方、ミュージカルには関わらないメンバーが3割ほどいるとのことであった。

また、

「間違いなくコミュニティを作っている。会ったことない人だけどコモンビート経験者ってだけで関係性が強くなる。だから仲良くなるのがはやい。

逆に共通体験がなかったら。あるからこそ成り立ってるものがすべてなので、どう作用してるというか、相当作用してる。」¹⁶³

という共通体験に関する言及があった。実際にコモンビートのメンバー(コミュニティキャピタル診断回答者)はほぼ全員ミュージカルプロジェクトを経験し、スタッフになっている。ミュージカル活動を離れてコモンビートでスタッフとして活動するメンバーもやはり、ミュージカル経験者

¹⁶¹ コモンビート2回目の検証インタビューより

¹⁶² コモンビート2回目の検証インタビューより

¹⁶³ コモンビート2回目の検証インタビューより

ではある。¹⁶⁴

以上を加味した上で、運営要素を導出し NPO 法人 SET、インタビューをした NPO 法人コモンビート、NPO 法人チャリティーサンタには以下の組織運営に共通項があることを整理できた。

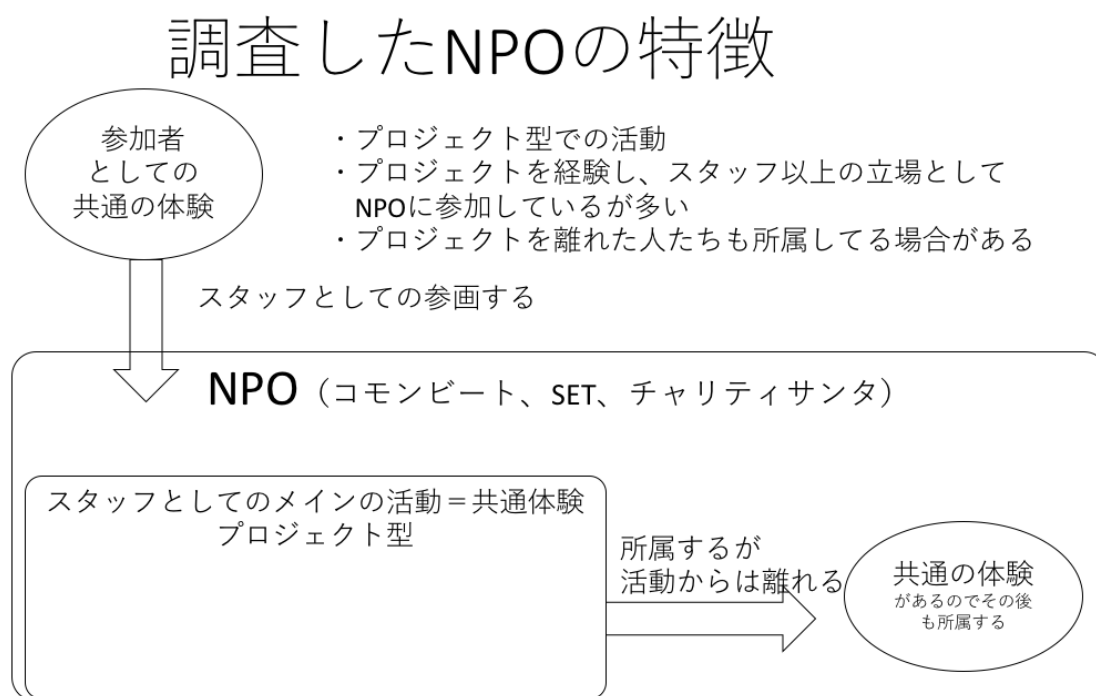


図 61 調査した NPO の組織運営上の特徴①

SET には広田町で、全メンバーが Change Maker Study Program をはじめチームを組みプロジェクトを実施した共通体験がある。¹⁶⁵また、コモンビートについては上述の通り、スタッフ(コモンビートのメンバー)はミュージカル経験者である。スタッフのうち7割ほどがミュージカルプロジェクトに関わり、3割ほどは事務局であったり、別のプロジェクトに従事する

NPO 法人チャリティーサンタ

「なんか全員が全員じゃないけど9割以上の人活動に一参加者として参加したり、最初からスタッフになる人もいるんだね、必ず現場に行くわけよね。そういう意味で行くとほぼ100%の

¹⁶⁴ コモンビート 2 回目の検証インタビューより

¹⁶⁵ 210名の SET メンバーのうち Change Maker Study Program 経験者(参加者またはスタッフ)が172名にものぼる

人が自分が運営側だったとしても一回もやったことなければ現場に行くっていうか。その時必ず、みんな主人公になる。ボランティアとして参加するっていうことと違って、ぼくらの取り組みは変装してあれになった瞬間に、仮に参加者が千人だったとしても、担当エリアにおいてはその人はこの町のその瞬間主人公だから自己有用感はとともあるわけよ。それは活動上の特徴かもしれないけど他にはなかなかないと思う。ディズニーランドのミッキー感。」¹⁶⁶

チャリティーサンタについては、6月にキックオフを行い、12月24日の本番にサンタクロースの出で立ちでプレゼントを配るメインのプロジェクトを経験したものが運営スタッフとなる。中には参加者としての経験がない運営スタッフもいるが、その運営スタッフは当日は参加者の動きも行うため、「あなたも誰かのサンタクロース」¹⁶⁷を体現する機会を全員が経験することになる。3つのNPO法人に共通する関わり方を図示したものが以下である

調査したNPOの特徴

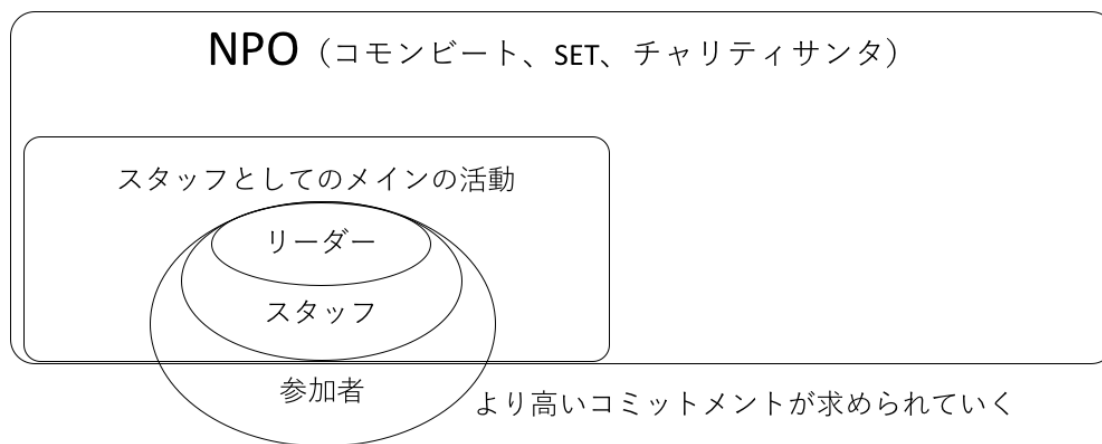


図 62 調査したNPOの組織運営上の特徴②

参加者として関わり、スタッフとして団体に所属し、経験を積むとリーダーとなる。さらに有期のプロジェクト以上に団体に関わろうとすれば事務局、理事、常駐の有給職員などの関わり方

¹⁶⁶ チャリティーサンタ代表理事へのインタビュー

¹⁶⁷ チャリティーサンタの掲げるスローガン。団体ホームページにも掲載されている。

があるが、団体の大半はリーダーとスタッフで構成される有期のプロジェクトメンバーである。

「そもそもはしかけてプロジェクトの予定じゃなかったプロジェクトのほうがSETになじみやすいよね。学生のうちにプロジェクトやりたいです！っていうのはなかなかないことだと思う。ただ、プロジェクトでやりたいってのはSETだとなじみがある。片足社会人につこんでるようなそういうなんかモデルみたいなのがSETの中にできてるってのが自分自身も動きやすかったしSETの価値なのではって思う。それプロジェクトでやってるんだよね。ってめっちゃいうし。古民家改修プロジェクトとか

はしかけは最初どういうつもりだったの？

広報チームとしてやる予定だった。あそこまでいなくても広報チームやりたいっていったらプロジェクトになった。去年の5月ぐらいに、そのころはたかぶろやってて、写真展やり始めてたときかな。広報やりたいと思ってて、そのタイミングで、広報チームたちあげたいみたいになって、なんだかんだやったら今みたいになった。なんだかんだ一年継続していて、プロジェクト業務以外のものも定常業務みたいな者も動いてる。プロジェクト期間じゃなくても動いているみたいな感じだからそういう意味ではちょっとずつ事業部っぽくなってるお金何も産んでないけど

チームってことに馴染みがあるよね。

学生がプロジェクトの主体であったわけだから、プロジェクトとした方が関わりやすいよね。」¹⁶⁸

プロジェクト終了後に関してはSETにおいては、会員の更新時期に継続か退会を選択する。一方コモンビート、チャリティーサンタは会費などを設けておらず、プロジェクト終了の明確さはあるものの団体に所属し続けるかどうかは厳密な線引きを行っていない。

よって、「非営利組織の運営に重要な3要素」としていたものを「非営利組織のプロジェクトに重要な3要素」として表すことにした。図示したのが以下である

¹⁶⁸ 高田と僕らの未来開拓プロジェクト学生スタッフで現在はしかけ事業部（SET 広報部）部長。東京メンバーのインタビュー

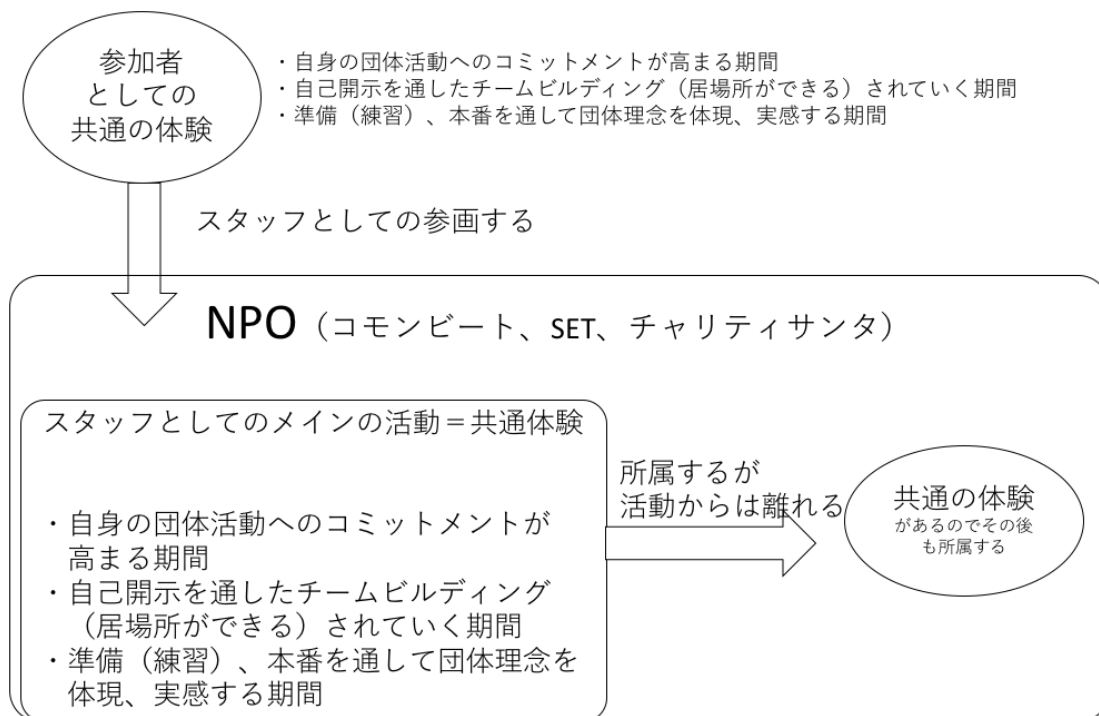


図 63 非営利組織のプロジェクトに重要な3つの期間

参加者としての共通体験には

- ・自身の団体活動へのコミットメントが高まる期間を設けること
- ・自己開示を通じたチームビルディング（居場所になっていく）がされていく期間を設けること
- ・準備（練習）、本番を通して団体理念を体現、実感する期間を設けること

の3つを体感、経験した上で、団体にスタッフとして参画する。当然スタッフとして行うプロジェクトにも3つの期間が含まれている。団体内には大多数のメンバーが3つの期間を含む共通体験を持つことになる。

また今回導出した三つの期間に関して

「たしかにコミットメントが高まっていく仕掛けをせず、自己開示を通じたチームビルディングをせず、準備本番もなく、いつまでやったらどうなるかわからないまま関わらせちゃうと、なんか何のためにやってるんだらうってなるだらうし、隣の人が何をやってるかもわからないから一人で活動してる形になるだらうし、コミットが薄くなるから、そういうのは期間というのを経て、人を動かしてるのかなっていうのが受けた印象だな。ほっといてもこうはならないもんね」¹⁶⁹この3つが

¹⁶⁹ コモンビート代表理事/事務局長へのインタビュー

なければ運営は難しいとの見方を示した。

4.2.3 CR ファクトリーへの検証

コミュニティマネジメントの中間支援を行い、コミュニティキャピタル研究会としてコミュニティキャピタル診断を実施している CR ファクトリー代表理事にインタビューを行った。

「理念共有と役割出番と関係性とかも長く続く要因と言えるかもしれない中で、比較的その、コアで大事な要素を SET から抽出し、スグー見事に、プロジェクトベースだけどコモンビートとチャリティーサンタにはまるなっている感じがする。この三つの運営方針はきいてすごく納得性が高い。」¹⁷⁰

「人数が10人とかだといいたけど、20人、30人になった時に底上げとしては、そこがちゃんとできてないと、愛着とコミットメントが高まる好きになるっていう期間と打ち手がやれてないとすげー個人差が出てくると思う。そんなことなくてもやれますっていう自分でコミットできるやつと戦力としても止められてしんどいみたいにドロップアウトしていく人の差が激しい気がするな。」

¹⁷¹NPO のコミュニティ運営において団体サイズが大きくなる時が難しいことがわかる

「そんな時間一切とれてません見たいな。業務、活動ための MTG をして TODO がおきて、それを疲弊しながらやってるっていうのが圧倒的に多いから。運営方針とスケジュール、期間を意図的に敷き詰めて、こうやってあの、しいてやってるところは多くない。だから満足度の低い NPO だと、できてないところが多いと思うし、単純にやれたらいいなっていうのがすごく。」¹⁷²

「満足度の低い NPO だとどうかっていうのは、経験的にいうと、この三つはないと思う。かなり言えると思う。」¹⁷³そして呉代表理事の経験則では、実際にボランティアマネジメントによってコミュニティ内の満足度を高めることよりも目の前の業務を優先せざるをえず、疲弊してしまう団体が多いこと、コミュニティ満足度の低い NPO には3つの期間は設けられていないということであった。

「汎用性のところでいうと三つ目の要素、「理念体現実感」というのがプロジェクト型に限定され

¹⁷⁰ CR ファクトリー代表理事へのインタビュー

¹⁷¹ CR ファクトリー代表理事へのインタビュー

¹⁷² CR ファクトリー代表理事へのインタビュー

¹⁷³ CR ファクトリー代表理事へのインタビュー

ることだったりとか、多くの NPO が三つ目もプロジェクト、プログラムの中で実装できてるかという、統計的には何もコメントできないけど、NPO によるな、プロジェクトによるなっていう感じがするってところが汎用性へのクエスチョンかな。疑問点かな
だからこの辺の話とかは共通体験ではあるな。まさに。

CR ファクトリーの悩みでもある。あんまり理念体现、実感ができる場がそんなに多くないっていう。中間支援みたいな業界はそうだし、かなり近い団体も多いと思うんだよね。子供の現場があるとか自然体験の現場があるとかは三つ目の要素もバツとハマるんだろうけど、そうじゃないプロジェクトもあるかなっていう気がする。あえて言うと、そういうように三つの期間を設計しろっていう提言かもしれないけどね」¹⁷⁴一つ目二つ目の汎用性が高いという見方を示した上で、NPO によって事業体が異なり、必ずしも今回調査した3団体のような「本番」のあるプロジェクト運営を行わない団体もあり、三つ目の期間の汎用性に関しては懐疑的であった。一方、提言としては適切であるとの見方を示した。本論文でも、目的としたのは高い満足度の NPO から導出した運営方針の提言である。

「質問者

3団体にしかあてはまらないんじゃないの？ということに対して呉さんの知る限りでのボランティア一系の組織で当てはまる場所がすごくあるよ。ということ

それができているところはすごく少ない。

他の3つのポイント以外の話はきつとある。

NPO といってもその範囲は限定される。という話として受け取りました。

回答者

限定っていう言葉で言うと、2割ぐらい除外されるぐらいのイメージ。8割には当てはまるんじゃないかな。有給割合が多い、人数が少ない団体にはハマりづらいんじゃないかな。多くのちゃんと社会参加を作ってボランティアのメンバーもちゃんとやっているような8割ぐらいのところにはハマるかな。っていう感じかな。なんとか協会とか5人ぐらいの有給職員で財源もよくわからないところから毎年出ているような NPO もあったりするから、話してて思ったけど、有給と少人数っていうのははまらない用件かも、逆を言うと、ボランティアであることと、ある程度人数が多いってところにこの三つの運営方針はかなりハマりそうな気がする」¹⁷⁵

今回導出した3つの期間について、汎用性を CR ファクトリー代表の主観的感觉では8割ほどと答えていた。残り2割は極端に構成メンバーの数がすくない、または有給職員の割合が高い、またはどちらもという NPO であり、全体数の中では稀とのことであった。

¹⁷⁴ CR ファクトリー代表理事へのインタビュー

¹⁷⁵ CR ファクトリー代表理事へのインタビュー

4.3 共通体験について

NPO 法人で行われるそれぞれのプロジェクトが重要な共通体験を生み、メンバーの凝集性を保ち、高めていることが調査によりわかった。

NPO 法人 SET 代表理事

「ただ、SET にはいるって難しいんだよね。NPO は誰でもいいんですかってなるけどそうじゃない面もある。

たしかに採用があるわけじゃない。

SET は実はスクリーニングがしっかりしてる

SET にはいるにはプロジェクトに入るしかない。プロジェクトって東京の毎週の会議が必須じゃん。月に一回の現地入りが必須じゃん、長期休みになると2～3週間の長期現地入りが必須じゃん。これって結構大変だと思う。これができないと辞めていくメンバーがいるし、これができるってことにうん。って言うてくる人たちとやっている。

変わってきてるものはあるけど、相当高いコミットメントは変わらず持っていると思う。」¹⁷⁶

NPO 法人チャリティーサンタ

「そもそも一年、多くの方は半年かけて準備して1日をやるっていうのをよしとする人たちだからかなりフィルター通ってきている。」¹⁷⁷

NPO 法人コモンビート代表理事

「やるっていう最後のスイッチひとつは相当なものだと思う。色々調整した上でみんな来てくれるし、ただいざやってみたあとはどうかというと、コモンビートの理念でもあるけど人それぞれだと思う。確かに言われみて、物理的ハードルというのは高いよね。100日間拘束されて、土日は全部出なくちゃいけない、歌と踊りというよくわからないもので、だから、共通体験がめちゃめちゃいきる。甘くないから。苦しいからこのプログラム。本当に。だから、超えてきてる奴らだったら信頼できるっていうことにもつながる。別に苦しくないプログラムなあやっけないに等しいんじゃないか。あまり共通体験としては意味がない。

しんどいよまじで、100人の100日間は。大変。楽な期なんてない。15年やっててもない。

¹⁷⁶ SET 代表理事へのインタビュー

¹⁷⁷ チャリティーサンタ代表理事へのインタビュー

そのぐらいコミットが高くスタートを押したから、高いコミットだったから減っていてもゴールで
きるってのはあるかもしれない。魅力あるしその分。面白いから。何かをつくるっていうのは。」

178

とあるように共通体験の中には、物理的なハードルが高く、本人の高い自主性が求め
られる。

SET では、学生メンバー限定ではあるものの、毎週の会議への参加、自費での毎月の
現地入り、コモンビートでは3ヶ月強の間、社会人を含む100人のキャストは週末
をミュージカルの練習に充てることであり、NPO 法人チャリティーサンタでは半年間
準備し、自分のクリスマスイブの時間を人のために使う人。というものである。

NPO は誰にでも門戸を広げる決まり¹⁷⁹があるが、活動に相応のコミットメントを求める
からこそ、活動が充実していく。

- ・自身の団体活動へのコミットメントが高まる期間を設けること
- ・自己開示を通じたチームビルディング(居場所になっていく)がされていく期間を設けること
- ・準備(練習)、本番を通して団体理念を体現、実感する期間を設けること

この三つの期間を体感でき、かつ、参加するには高いハードルを超えて参加者になり、運
営側に入ってくることも、団体内の凝集性を高め、コミュニティキャピタル診断因子を高めてい
るといえよう。

CR ファクトリーの調査による、採用と教育の重要性に通ずる。

コアなメンバーには適切な「採用のプロセス」を通じて本人の意思と、団体の意図のマッチン
グを図る一方、市民参加を促すために多様な関わり方をデザインすることで、組織へのコミット
メントの仕方にグラデーションを設けるといものである。

178 コモンビート代表理事へのインタビュー

179 特定非営利活動促進法第2条第二項に「社員の資格の得喪に関して、不当な条件を付
さないこと」とある。

強くあたたかい組織をつくるための重要な観点

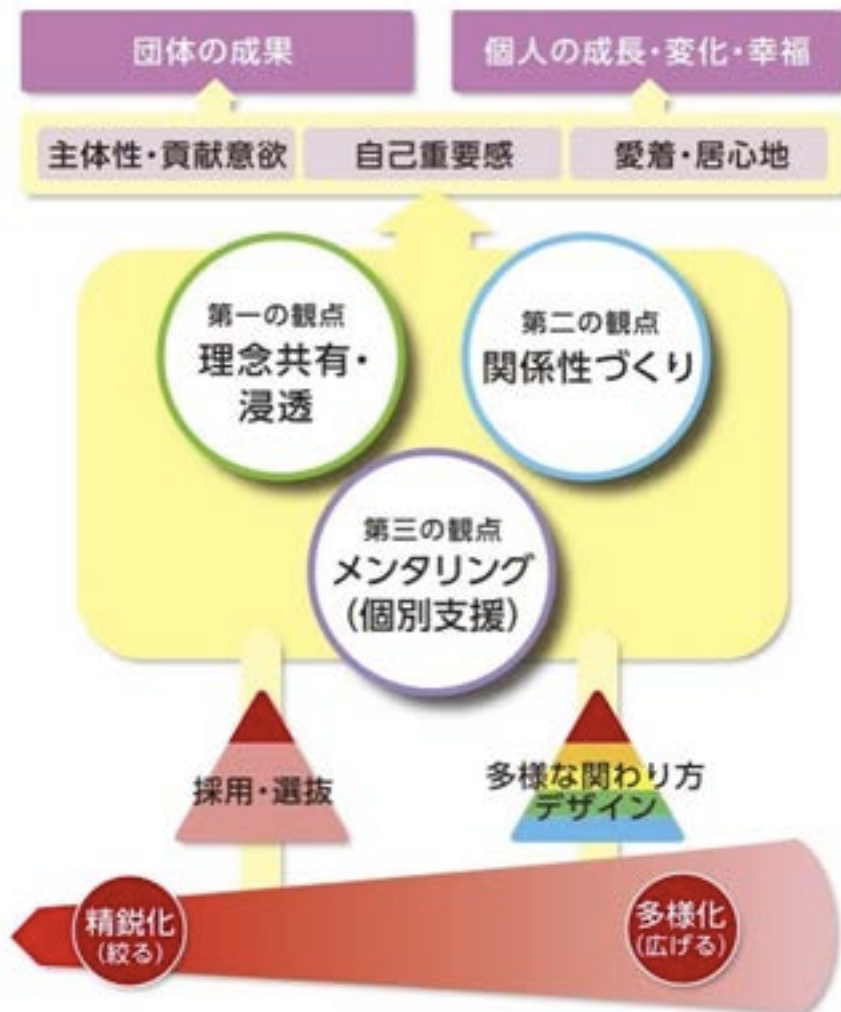


図 64 CR ファクトリーによる強くあたたかい組織の重要点

なお、高いハードルを超えてきているからチームや、プロジェクトの熱意が初めから高いわけではない。上記のように、期間を経て、個人のコミットメント、チームビルディング、団体理念の実感が強まっていく

NPO 法人コモンビート代表理事

「やる気のない人は結構あるかな。

やる気のないっていうのは相対的。100人いればやる気ある人との温度差はある。高い人と比べて低いうって人は絶対いる。本人はやる気はあるんだけどね。やりたいとは思ったはず。

やってみてちょっとやる気が削がれちゃった人はいる。仲間とうまく折り合いつかなかったとか、やる気はあったんだけど環境的にしんどくなっちゃった。それでもやりきる人もいる100人の力でゴールまで行ける人もいるし、100人の力及ばずに自分でしんどいです。って抜ける人もいる。1~3%は。100人いたら3~4人はそういう状況に陥るし、ほとんどがゴールするし、逆にいえばゴールさせるっていうのが運営側ががんばること、コミットメントが高い人が集まってるかというところではない。

この条件さえクリアすればあとはすごいグラデーションある。温度差、やる動機は幅広い。

動機、温度さまざま。入ってきた瞬間に不安になるとか

基準がないからドーンと受け入れるしかないっていうか

論文書いてもらってもやってみたら低いとか。ね

フィルターって言われるとちがうかな。条件は低いつもりでいる。参加しやすさはつくっている。

だけど、高くても低くてもいいコミットメントは。

バラバラでいいということをあえて伝える。

初顔合わせで言うけど、最初からみんな100%のやる気だとも思ってないし、個人のモチベーション、ペースもみんなバラバラなのが当たり前です。ってあえて伝えてる。居心地の良さに繋がってるかもしれないけど、最初からすごいコミットの高い100人が集まりました！っていう感じじゃない。それが普通だよ。あえて明示してる。

コモンビートがみんなであってなりやすいから。やんなくていいよ。という。

ゴールまで行くペースは人それぞれだよ。

やる気なんて計れないしね。自主練してる人が偉いっていう風潮はあるけど、自主練しなくても上手い人は上手いしその人がやる気ないわけじゃないし。出席してる人の方がコミット高いのかっていうと、もちろん高いと思うけど、欠席した人でもみんなをモチベートしてる人もいるし、手段はバラバラだし、温度は測りきれない。

結果的にコミットが高い人があつまってない。ぐしゃぐしゃ。本番を楽しんでない人もいるのかもしれない

あれはあれで通過儀礼だと思ってる人がいるかもしれないし本番さえ出られればいい！って人もいるかもしれない。そのままでもいい。あんまり心の部分をコントロールしてない。でも、みんなのために頑張らなきゃいけないことはあるよね。考えてもらう。

それぞれでいいけど、誰かの幸せを奪ってたら違うし、何も踊れないのに本番でられても困るし。」¹⁸⁰

とあるように、やる気のあるメンバーだけの加入を期待しているわけではなく、それぞれのペースで団体活動に打ち込んでもらうことを重要視している。

¹⁸⁰ NPO 法人コモンビート代表理事へのインタビュー

第5章 結論及び今後の課題と展望

5.1 結論

本論文では、NPO 法人が社会課題に対して継続的にアプローチをするため、組織内において長期的な効果が期待でき、模倣可能な満足度の要因の着目した。高得点団体である SET から運営方針を抽出し、同様の手法でコモンビートを調査後、チャリティーサンタ、コモンビートの2団体、並びにコミュニティの中間支援団体である CR ファクトリーにインタビューを行い、検証の結果

- 1 自身の団体活動へのコミットメントが高まる期間を設けること
 - 2 自己開示を通じたチームビルディング(居場所になっていく)がされていく期間を設けること
 - 3 準備(練習)、本番を通して団体理念を体現、実感する期間を設けること
- の3つの期間を、NPO 内のプロジェクトの期間において団体内で共通体験をつくること、高い構成員満足度をもたらすために必要な運営方針であることがわかった。

5.2 今後の課題と展望

今回導出された3つの運営方針に対する十分性の検討今後の課題である。また実際に因子得点の低い団体への運営方針に関する介入を行っての効果検証など、抽出した要因の

- ・長期的効果性
- ・模倣可能性

の2点を検証し、本研究の発展をさせていくことが期待される。

そして NPO において事業を継続させるためには、コミュニティの側面以外の要素もある。コミュニティキャピタル診断因子と事業性のつながりについても研究をしていきたい。

第6章 謝辞

本研究を進めるに当たり、指導教員の前野教授からは多大な助言とそれを上回る多大な忍耐をもって私の研究をサポートしていただきました。「研究」は自分にとってほど遠いものと思っ
ていましたが、精度はともかく、その面白さに気づけたのは前野先生に師事することができた
からです。本当にありがとうございました。副査を担当していただいた谷口先生は経営学とい
う視座から本研究の社会的意義についてお言葉をいただきました。そのおかげで自信をもっ
て本研究のテーマに臨むことができました。厚く御礼申し上げます。五百木先生、高野先生は
1月のお忙しい中コメントをくださり、本研究を研究として成り立たせることができました。情報提
供、研究協力をしていただいた NPO 法人 CR ファクトリー呉さん、外崎さん、上智大学川西教
授。とりとめもない質問に丁寧に答えてくださいました。感謝申し上げます。コミュニティキャピ
タル診断因子なくして本研究は成立しませんでした。またインタビューに応じていただいた
NPO 法人コモンビートりょうさん、はなさん、NPO 法人チャリティーサンタきよすけさん、プロボ
ノとして今も SET を支えてくださっている今野さん、NPO 法人 SET 三井氏、有菌くん、飯盛
さん、石渡くん、上田さん、植松さん、岡田さん、煙山さん、篠原くん、山崎さん、渡邊くん、因
果ループ図作成にともに取り組んでいただき、インタビューまとめの手伝い、発表練習につ
きあっていただいた NPO 法人 SET 芦川くん、片山さん、河面さん、是久さん、鶴見くん、中
森さん、牟田さん、藤本くん、柴山くん、夏本くん、升川さん、中藪氏さん、山田さん、野尻さん。
支えていただきありがとうございました。また Change Maker Study Program 事業部のみな
さんの理解のもと、研究に打ち込むことができました。どうもありがとう。最後に、すばらしい環
境をつくっていただいた SDM の学友のみなさん、その環境に触れるチャンスを与えてくれた
両親に感謝したいと思います。2年間みなさまのおかげで楽しく学び、研究することができ、と
ても幸せでした。

参考文献一覧

- 新村ほか(1998) 広辞苑第五版
- フレデリックラルー (2018)ティール組織-マネジメントの常識を覆す次世代型組織の出現-
- 厚生労働省は 2018 年 1 月「副業・兼業の促進に関するガイドライン」
- JFA コンビニエンスストア統計調査月報
- NPO 法第 2 条
- 河合ほか (2011) 改訂版 NPO マネジメント p. 9
- 根元ほか (2006) マネジメント基本全集 9 経営組織 (オーガニゼーション) 組織デザインと組織変革 p, 59, p. 62
- 上田ほか(2009)NPO のリスクマネジメント-NPO 経営 成功の鍵-p. 7, 8
- 毎日新聞
- 「NPO2138 法人休眠」(2018 年 1 月 5 日)
- 「休眠 NPO 看板悪用」(2018 年 11 月 5 日)
- 「休眠 NPO に 1 0 0 0 万円」(2018 年 11 月 10 日)
- 「休眠 NPO とがめぬ自治体」(2018 年 12 月 25 日)
- 「罰則科す自治体手応え 休眠 NPO 解散増加」(2018 年 12 月 25 日)
- Letts. C. W. ほか(1999) “High Performance Nonprofit Organizations”
- 国立教育政策研究所生徒指導研究センター 2004
- 洲鎌 (2009)「自己有用感・自己効力感を高め夢と希望をはぐくむ学習指導—『キャリア発達』の視点にたった横断的学習を通して (第 5・6 学年)—」
- 田島ほか (2012)「子どもの自尊感情・自己肯定感等についての定義及び尺度に関する文献検討—肢体不自由児を対象とした予備的調査も含めて—」
- 大内他ほか (2013)「これ一冊で必ずできる! NPO 法人運営マニュアル-税務・登記・労務の手続が自分でできる!」 p. 34-
- 北村(2008)「NPO に関わる若者の働き方と仕事観」
- 労働政策研究・研修機構(2006)「『NPO の有給職員とボランティア』労働政策研究報告書 No. 60」
- 川西ほか (2017)「アンケート調査によるコミュニティの状態測定方法に関する研究」
- 西口ほか (2016)「コミュニティキャピタル-中国温州企業家ネットワークの繁栄と限界-」
- 西野亮廣 (2019)「新世界」
- 前野 (2013)「幸せのメカニズム実践・幸福学入門」
- Ed Diener ほか (2004) Beyond Money- Toward an Economy of Well-Being-
- 平成 29 年度版 陸前高田市統計書
- SET の沿革 2011~2016 年 <https://set-hirota.com/history/> 2019 年 1 月 5 日アクセス
- SET の 2016 年度コミュニティキャピタル診断
- SET の 2017 年度コミュニティキャピタル診断
- SET の 2018 年度コミュニティキャピタル診断

コモンビートの2018年度コミュニティキャピタル診断
コモンビート団体ホームページより <https://commonbeat.org/about/> 2019年1月24
日アクセス
竹下ほか(2015)「コミュニティ白書 vol.1 CRファクトリーリサーチチーム研究成果
報告書～これからの『つながり』と『コミュニティ』のカタチ～」

第7章 参考資料

7.1 広田町の方々にしたストーリーテリング原稿

【SET と広田町の5年半】

《初めての広田町訪問で感じたこと（吉田）》

1 2011年3月11日、午後2時46分。この日皆さんはどこで何をしていたらうか。

テレビで映し出されるのは現実とは思えない光景。数十メートルの津波警報、燃える街。家族との連絡も途絶え、帰れない人々で溢れかえった。マグニチュード9.0という聞いたこともない「未曾有」の大震災が東日本をおそった。

倒壊、火災、津波、原発事故。かつてない規模で被害が発生。死者・行方不明者2万人を超え。私たちが生きている世界の話とは思えない数字や写真を見る日々だった。

2 国境を超えて届く「pray for japan」の写真。世界中が日本の無事を祈り、こんなにも世界はつながっていて優しいことを知った。一方、日本中は混乱。この先どうなるのか、何をしたら良いのか、わからなかった。

そんな中、震災発生翌日、当時学生団体で縁のあった■■■と■■■は1つの方向性を固めた。「同じ日本に生まれこの目で見た僕らが、動こう。東北の方々に向けて、僕ら学生にも出来ることをしよう」一本の電話と小さくも大きな決意をキッカケに、SETの活動が始まった。

3 SETの小さな産声が聞こえた頃、世の中は「自粛」という言葉が飛び交っていた。そんな中でも、ただ1つ決めていた「僕ら学生にも出来ることをしよう」を信じ、3月13日にはボランティア活動を募る説明会を開催。100人を超える若者が集った。できることを少しでもやりたいと思う仲間がこれだけいたことを知った。

4 そして、3月17日には物資支援をスタート。段ボールいっぱいの衣類、文房具、食料品、おもちゃ。総勢500人の若者と共に物資を仕分けし、約1000箱分の衣類を仙台に送り届けた。

5 遠隔での支援を続ける日々。「もっと何かできないか」という想いに突き動かされ、物資支援のみではなく、「直接現地をサポート」の可能性を模索。現地の復旧状況の変化の中で、自衛隊やNPO関係以外の一般の人にも入れるようになり、■■■を通して陸前高田出身の方とのご縁を頂く。4月6日、SETは広田町にはじめて訪問。ゆかりのない若者が広田町と出会った日だった。

6 ■■■、■■■も含めた5名が10日間テント生活をしながら広田での活動を展開。SETを立ち上げてから約1ヶ月の怒涛の日々、広田町での活動を経て感じた事がある。

▼■■■■話す（想像を超える状況、力不足な僕ら、広田への感謝、活動@広田継続への想い）

このような想いから東北全体ではなく、縁をもらった大好きな広田町に対して活動をはじめると決め、月に1回の現地入りを行い、そのときに合わせた私たちができることを行い続けた。

8月には東京から80人の学生を連れた大型の現地入りを実施。その後、2011年度終わりまで、毎月地元の方々と相談しながら活動を続けた。

2012年3月には東日本大震災から1年ということで、東京の若者に向けて、啓蒙イベントも行った。100名以上の若者が集まり、熱く語り合った。

（パソコン教室：プレゼンなし）

2012年4月からは■■■■さんと共にパソコン教室がスタート。地元の女性の方々を中心に、この場が広田のお母さんたちが集う一つのコミュニティにもなった。

8月には、広田町の復興を願う広田町オリジナルTシャツが完成。

月1回の現地入りの中でいただいた広田の方からの声を形にしたいと、地元の方に意見をいただきながら、前に広田と絆の文字、後ろには梯子虎舞の絵を描いた。

2013年

《Change Maker Study Program 立ち上げの想い（岡田）》

時は流れて2013年3月、初めてのChange Maker Study Programが行われた。CMSPは現在までに14回のプロジェクトが開催され、参加者は延べ200名。SETのメイン活動のひとつに。

（クレド：プレゼンなし）

そして6月、これまで任意団体としていた活動をこれからも続けていこうという決意から、SETを法人化。法人化に伴いメンバーとして大事にしていきたいことを改めて全員で話し合った。

《手作り浜野菜立ち上げの想い（■■■■）》

また、同じく6月には広田のお母さん達と浜野菜の活動もスタート。

優しくもたくましい広田のお母さん達が「おすそわけの気持ち」で作る野菜や手料理に、いつも逆に元気づけられてきたことに気付いた煙山は、そんなお母さん達にスポットライトを当てるサポートをしたいと動き始めた。

初めは東京に向けて浜野菜を販売するのは難しいと言っていたお母さん達でしたが、やっとの想いで一箱の発送をしてみると、次から次へと新たな夢を描いていくようになりました。

《たか中、そしてたかぶろへ ()》

2013年12月には広田の子供たちのためにも何かできることはないかと考え、「サンタが100人やってきた」という企画を開催。大阪からやってきた高校生から大人までのボランティアのみなさんとともに、各地区の案内人のご協力のもと、広田町の子供たちへプレゼントを配る。子供たちの笑顔、ご協力いただいた案内人の方たちの笑顔を見ただけで、子供たちのために、広田の未来のために、これからも活動をしていきたいと決意した1日となった。

そして、2014年3月、たかぶろの前身の企画である「高田の中心で夢を叫ぶ」を開催。その企画をおこなっていく中で、スタッフである私たちは、確かに広田の中学生に未来を見ることができた。

この想いを一回限りにするのではなく、この先も作っていききたいという想いから「高田と僕らの未来開拓プロジェクト」が発足。

2015年

《一致団結。選挙戦を終えて。()》

2015年9月、陸前高田市で開催された市議会議員選挙に、()が出馬。SET創設時からお世話になっている()さんが後押ししてくれたのをきっかけに、本当に広田、高田の未来を創るために自分達がこれから何を目指すべきなのかを考え抜き、挑戦を決めた。

結果は、見事トップ当選。広田町の方々を中心としながら、1344票の応援を頂きました。投票日までの一週間、大学生も()を応援する一人として、地元の方とともに新しい風を起こしていきました。一軒一軒電話をかけ、選挙カーで高田の隅々まで周り、連日の話し合いに参加する中で、感じたことがある。

2016年

《民泊受け入れの想い ()》

2016年6月、多くの広田の方々から協力を得て、三山中学の学生91名を迎えた第一回の民泊修学旅行を執行し、その後同年10月には光陵高校の学生316人、11月には土居高校の学生102名の修学旅行受け入れを行った。

来年には今年の倍となる10校、約2900人を陸前高田市で受け入れ、そのうち856人を広田で受け入れる予定。

これからも大好きな広田町のこと、広田町の暮らしや人のことを、多くの色々な場所にいる若者に知ってもらい、広田の人と外の若者が繋がるきっかけとして力を入れていく。

【SET と広田町のこれから】

《あやかの新事業について ()》

2016年4月、1年間の休学が終わり東京に帰った上田彩果は就活を始めた。自分の大学生活について、自分の作りたい社会について、なりたい姿について、夏までの4ヶ月間、改めて深く考え自身と対話し続けた。しかし、企業に就職することにピンと来ることがなく、時間が過ぎていった。

そんな中で は、心にずっとあったひっかかりに気づいた。広田でやりたいことが、挑戦したいことがまだあるんだ。。。

たかぷろ立ち上げのきっかけを上田に与え、立ち上げ当初から3年間一緒にたかぷろの活動をしてきた高校生達が、2017年3月、上田が大学卒業するのと同時に、大学受験に挑み、ついに高校を卒業する。

それは、人の人生が前へ動き出すきっかけとその人が生きる社会を作りたいと改めて決意した にとっては、大きな出来事だった。

《CMSP 新体制について/キャリアメーカーデイ ()》

9回目を迎えた CMSP は事業部として転機を迎えた。岡田が並行して進めていた新事業に専念するため、チェンジメーカースタディプログラムから離れることを事業部として決断した。スタディプログラムは木村聡、石渡と6人のリーダー、30名のスタッフの新体制となり、新しい体制だから変えていけることを目指し、進んでいく。

しかし本質的に変わらない価値観がある。その一つは、CMSPに関わる半年間が人生にとって意味のあるものになるよう、スタッフみんなで作って上げていくこと。

また、今年12月には今の活動は先の人生につなげることができる。僕たちは自分の人生を今この瞬間から形作っている。というテーマのもと、SETの創業メンバー、初期の学生メンバーを迎えて、CMSPスタッフと共に「働く。」という概念を再定義する場として「キャリアメイカーズデイ」を実施した。未来への想いを込めて、伝えたいことがある。

《Changer Maker 事業部の新事業について ()》

Change Maker Study Program を続けて来て4年が経ち、大学生と町の人との交流を通じて楽しくまちづくりをして行く土壌が作られてきた。一方で普通のまちづくりと聞くと、少し堅苦しいイメージがある。広田町に住んでいても難しそうというイメージが強

い。そこで、まちづくりって楽しいんだ！という感覚をより加速させるため、Change Maker 事業部としての新たな挑戦を始める。

コンセプトは「～失われた「感覚」を自分たちの中に取り戻し、未来を書き換える学び舎～」。

1年間広田町に住みながら、自分自身の「生き方」と向き合うスクール形式のプログラム。

外から来て1年間広田に滞在する人と、広田の人たち。その人たちが織りなす毎日の暮らしを楽しく創る。それを通していつの間にか町が良くなっていく。そのような循環を創り出すことを目指し、この取り組みをスタートさせる。

《陸前高田市で移住定住を行う新法人の設立について ()》

SET の Mission、Vision をより強力に達成して行くため、私たちの挑戦は団体を超え、広田を超え、陸前高田市全体へと大きく広がりつつある。

今年の7月より、陸前高田市で移住定住に関する施策を行う団体の代表者6名が手を携え、新しい会社の設立に動いている。

「ポジティブな過疎地を創る。」

そんな思いのもと、会社名を「高田暮舎 (たかだくらししゃ)」としました。暮らしを創る場所であること、そして今までの町のあり方をクラッシュし、再創造していくこと。そのために重要な戦略として「移住定住者の確保がある」という認識のもと、新しい町づくりへの挑戦が、行政との協業のもと動き始めた。

(9月感謝祭：プレゼンなし)

今年の9月17-19の3日間、SETとして3度目となる広田町開催の総会の中で、今までお世話になってきた広田の皆さんに向けて感謝祭を実施した。

総会のテーマは「僕らの5年間の歩みや、今ここにいる想いを喜び合う事」。そして、広田町の方々とSETが共に歩む事が、「日本の未来にとっても、素晴らしい価値を生んでいくことにわくわくすること」。

感謝祭を作り上げる過程で、私たち自身もこれまでを振り返り、たくさんの方々に支えられてきたこと、今も支えられ続けていることを改めて実感した。そして、感謝祭でSETからの気持ちを伝えたところ、広田の皆さんからも感謝の言葉をかけてくださいました。お互いに「出会えて良かった」「ありがとう」と伝え合う、温かい場となりました。

全ては、2011年3月のあの日から始まった物語。初めは、想いがあってもなかなか受け入れてもらえず苦しんだこともありましたが、一人、また一人と理解し応援してくれる人が増え、今ではたくさんの方々が共に歩んでくれています。しかし、これは

広田以外の場所でも同じなのではないでしょうか。何かを始める時や、伝えたい時は、自分の近くから少しずつ輪を広げていくもの。自分が今ここにいる場所が「ミニ広田」。ここから、全てが始まります。

これからも SET は、そして私たち一人一人は、日本の未来に GOOD な CHANGE を起こす活動を続けていく。

7.2 SET メンバーへのインタビュー記録

7.2.1 SET 高田と僕らの未来開拓プロジェクトの事業部長

移住メンバー

回答者

文化とか価値観についてまとめたんだよね。私の感覚なんだけど。いいと思ったらひたすらいい！っていう。SET はそれが内輪ネタだろうがなんだろうが関係なく言い続ける。ドライな感じでいうと、つまり宗教的な感じ？

質問者

例えば？

回答者

SETDay が顕著。ゆーて Change Maker Study Program のこたちが多い。Change Maker Study Program の文化がある。これは CMSP なのかもしれないけど、最後盛り上がるやつ。うえい！よろしく！ってやる。SET の中で必ずやる。

ずっとやってる。ちょっと面白いネタがあつたらずっとやってる。もうちょっとあるような気がするんだけど、とか、今は別に思っていないけど、広田に移住するっていいよねっていう価値観。なんでそれを疑わないんだろうって。移住するのが正解。みたいな。正解がないからみんなで作ろうって言ってるのになんで、それが正解っぽくなって。移住っていいよね。みたいな。そういうの感じてた時があった。みんないいよね。っていうみんながつく気がする。わたしはというよりみんな。ビジョンに生きるとか言ってるけど、みんな。集団の力っていうのはあるかなあ。

質問者

良くない意味で言ってる？

回答者

どっちもあると思う。みんなで一つのことを成果出すとかパワー出すとか、なんとか最後気持ちで引っ張っていかないとどうにもならんって時はめちゃめちゃいい。

ディスカッションとか、こっちに移住してくるみたいな話は。

議論することは少ないかな。

批判的な意見をあんまり聞かないよね。なんでもいいよねって共感されるけど本当に？って言う人いない。バランスがむずかしいけどね、一人一人がビジョンに生きるっていうのがあるから勝手にやってっていうのはありつつ。でもなんか、個別では言ってるんだろうけど、全体になるといわない。

質問者

その文化は誰がどこが作ってる？

回答者

たぶん **Change Maker Study Program** が拡大してきたからだと思ってる。私が学生部やってた時、たかぶろ立ち上げた時には、あのなかった。むしろなさすぎて **SET** としての方向性がわからなかった。**CMSP** が拡大した時期だからなのか、たまたまなのかわからないけど、変わったなっていう感じ。

一人一人の子と話す、そうでもないんだけど、全体感だとそうなる。良い悪いじゃないんだけど。

質問者

高田と僕らの未来開拓プロジェクトについてはどうだい？

回答者

変わらず、自信がない子はいない。本当に少ない。友達いない。みたいな人が一人だけいたけど、それも **CMSP** の人の友達だと思う。■の友達。その子が呼んできたのが友達0人っていう子。Wifi ある場所でしかスマホをいじらない設定にしてる。別にそれでも困らないんだって。

外に出かけたりしない。ちょっとやばいのが入ってきたけど。これでひとまず友達が16人できたよ。たかぶろで。

自信なさげな子はいない。

質問者

よく泣くんだよね。SET。なぜこれが起きてると思う？

回答者

単純な話になるけど、初めて来た時に誰かが泣いてたからじゃない。初めて来た時の広田町で誰かが泣いてる姿とか、想いを話している姿とか、エモーショナルな場に出会ってるから、これがスタンダードなんだって。思って、自分の想いを話すこととか、泣くことに対するハードルがめっちゃめっちゃ低い。

だから連鎖。もう止められない。

いいこととしては感情を出すことってなかなかない。感情をしっかり出してみんなで共有して自分自身の深いことに気づくって素晴らしいことだなんて思ってる。からいいなと思うけど

感情だけだと、自己満になることがある。内輪だけで盛り上がって、なんとなく自分たちで満足になっちゃう。飲み会だとそれでいいんだけど、みんなの前に立った時に泣いちゃってよくわからないっていうのはちょっと。

泣くって気持ちいいことだよ。泣くために映画見てる人もいるし。

質問者

妥協しない文化っていうのがあると思う？

回答者

あると思う。80点ならやらないみたいなのがあった。し。

質問者

泣くってことにつながると思う？

回答者

つながるんじゃないかな

7.2.2 CMSP 事業部長、民泊事業部長

自分を含めた人と向き合うってところは大きい。もちろん人のためにみたいなのところでもあるし、今の自分はどうなんだとか。MV2GROW つくったりもだけどそういう所はすごく強い。そっから逃げちゃったりとか、向き合えないと煮え切らないっていう感じにもなるし一方できついけどやりきってみたらいいものが手に入るっていうのがあるよな。逃げちゃったらそのまま大丈夫って

のがあるけどそうじゃなくなっちゃう。そういう人たちが多くなって。

質問者

要素分解してみると何が起きてるのかな

回答者

理想を描いてるってのはある。こういうの目指してる。大事だよっていうのを個人でも向き合う仲間チームでもある。どこのチームにもあったりするんだよね。理想はこうだよ。自分自身はこれを目指してるよって。

おれとかは描いた理想に対して現状はこうだからじゃ、こういう理想の関係を作りたいよって話はするかな。背中託しあってたいよね。一人一人が頑張ってるのを感じられるリーダーズでありたいよねとかは、それぞれのチームがあるから。リーダーとかスタッフが。横で繋がってたいって理想に対して、現実はまだこうだよっていう。お互い自分のことで精一杯じゃんとか。背中で感じられるぐらい一人一人の思いを感じられるようなチームでありたいよねとか。

自分の理想もありつつ、人の期待に応えたいというか。こういう風に期待しているからもっと頑張れる自分。って。ここに対して応援してくれる人とか、そういう風に頑張ってくれる人のために健康でいて欲しいからご飯食べなさいって言ってくれる人とか。そういう人の思いを知っていると100でやろう。99じゃまずいになってる。町の人からも仲間もあるかなあ。一緒にやってる人、一緒にやってた人。俺とかはSETにも広田にもいる。仕事とかでなかなか関われないメンバーもいるけどその人たちが頑張るとか言われると大きい。

質問者

妥協しない力って育つのかな？

回答者

育つと思う。育つし、育ちきるってのがあると思う。日々戦いだと思う。家にゴミ落ちてました。それを見過ごす自分。でもそれだとシェアハウスの暮らし100じゃないなあて、でゴミ拾ったりする。ゴミは意識できるけどきつと意識できない領域もたくさんあるはず。地域との関わり方。100がなにかわからない。そういうところではまず最初は自分の中の100がなんなのかを見つけながらなのかな。育ちきるってあるのか。人として生きてればずっと育ちそう。

気づきがどれだけ多いかって重要だよ。そこまでやるんだみたいな。100が上がるものすごい大事。

質問者

よく泣くけどなんでだろう

回答者

おれはね。多いのは悔しさかな。たかしは違う涙。くやしきというかちがうな。よくないてるから分からなくなってきちゃった。悔しさと、すごい、めっちゃいいなこの想いって泣いたりする。この前の春でも █████ ぐらいだったかな泣かされたの。なんで泣いたのかっていうと、今までの人生大変だったんだなって思って、CMSP にきて感情に蓋をするのがいやになって、みんなを出していきたいんだ。そんなことを語ってて、今までの人生がひっくり返ったような話をしていて、それも教員の道が広田に移住っていう選択肢の話じゃなくて、なんていうか、奥底にあるというか自分はこういう人間なんだみたいなものとか、自分への諦めみたいなやつが希望に変わって。そことかすごい、みやもんのはすごいよかった。█████ は22期伝えられる側だったからさ。すごい言われちゃったへこんだとかあったけど、今度はそれを伝える側になった。あんときは俺も大変だったけどさ。って話をしてた。

質問者

プロジェクトチャーター読んで泣いちゃうのは何が起きてるの

回答者

そこに行き着くまでのうわーきつかったーってのがあるね。マイナスからプラスに変わるのは泣いちゃう大きなところなのかもしれない。

自分が参加者だった時本気じゃなかったのが1日目から4日目でめっちゃめっちゃもったいなかったって思う。それを自分の人生に当てはめてみると、水泳教室でもっと頑張ればよかったとか。ソフトボールやってたけど、素振りすればって言われたけどしてこなかった。素振りしてりゃもっとホームラン一本ぐらい打ってたのかなとか。7日間を自分の人生に当てはめてみるとがんばらないことでもったいない。で、まあ小学生の時の話は戻ってこない。あー人生って一回きりなんだなもったいないって思うんだよね。

質問者

もったいないってよくいうよね

回答者

█████ と話していてもったいないことをなくしたいって言ってて、すごいよくもったいないっていう言葉が出てくるね。っておれもやっぱりそうだなって。7日間きたし、高いお金払ってるし、なんかの想いがあってきてるんだよね。っていう。半年間も移住してきてもそうだし、その気持ちが達成されないとか、中途半端になってしまうとか。一回きりの人生だからなって思う。自分とこっ

から先関わっていく人とか、1週間は難しいがその先チームになっていく人とかには思ったりするかな。一回きりの中でやりきっていくってところ。

この辺の記憶でいいのがない。当時はいつもおれは三振してるなあぐらいにしか思わなかったけど、今思うと足手まといでしかない。全然主役じゃないっていう、みたいなのはすごくもったいなかった。自分の人生の主役でいたい。目立ちたいとかじゃなくてがんばりたい。

質問者

自分の人生単位で目の前のことをもったいないって思うんだね。過去のこととつなぎ合わせた

り

回答者

文化というか■■■■もきつかったことを笑い話にしたりするじゃん。あれも■■■■の人生だし、そういうのは考えさせられる。高校の部活まじでよかったけど、高校2年までなめてたんだよね。CMSPとか過去の話をしていく中であーあれも人生経験だったんだ。って話す中で落とし込まれた。そういうのが飛び交ったりするのがおもしろいな。最近ではおれがパンダ教室通ってたとか。今は喋れるようになったけど、でもゆーて人前で話すの苦手だなあって思うおれは。ずっといる。とかっていうのもこっちきて思ったし。

パンダ教室も親から聞かされて、そうだよなーぐらいにしか思わなかった。変化したとは思うけど根はそう。考えさせられる。人生単位で落とし込ませてもらってるというか。

質問者

接する人数が増える中でその人の人生に共感するぐらいまで関係性をもつのはどうやってるの？

回答者

そう思える人はリーダーの時と比べ減ってはいる。

今回で言えば、■■■■、■■■■。■■■■はもう一年学生やってくれたらリーダーやってほしかった。その場で戦ってる感。■■■■もそうなんだよ。めちゃ戦ってるんだよその場で。言いたいんだろうけどその場で戦ってるなあ。でバーンっていうとおお、いいねってなる。7日間のともきとかは、みやもんちゃしのほうがストレートに伝えるのは強かった。■■■■はなよっちゃうところがあって、そこをこう。みんなでケツ叩いてみたいなかんじ。その場をよくするぞー！って勇気振り絞ってる感じ。戦ってる人の目をしてるんだよね。8期のなるとかすごかった気がするし、11期忘れちゃった。みんないい感じだった。あと11期、17期のりょう。彼は自分の人生に対してというところだけ勇気をすごく出してた。本気と勇気は似てるけどちょっと違うんだよね。勇気振り絞って本気になる感じ。

質問者

弱い自分は見えていて、この場で全力出すには勇気が必要ってかんじ？
負のものと戦っているかんじ？

回答者

過去知らなくてもいいねっていうパターンはあるよね

質問者

いい思いもってるなっていうのはどこで思うの？

回答者

感情をちゃんと話せる人、自分の感情をちゃんと出せる人っていいよね。頭切れるというかそういうことより。

い

伝えるのもそうだけど思いを受け取ってくれる人もあるよね。難はあるんだけど好きなんだよね。話すときちゃんと受け取ってくれる。感情が出るかという微妙なんだけど、受け取るみたいなどころですげーいいやつだな。話すとき楽しいし、一緒にいたいなって思う。最近のひかるとか。そうだね。うけとってくれるなあとかはあるね。

積極性、アグレッシブな感じ、自分から提案、自分から動く。

い

自分から動く、自分がこの場を作っているというかさ。自主性、積極性、主体性だよな。リーダーに対しては出来て当たり前というか、スタッフにしか思わないのはまずいかもなあとか。みんなできてるのかってのはわからんな。

人のためにとって大事だな。

軸とか夢がないのは彼女の悩み

楽しいことがあるんだけど、っていう。半年ごとに Mission, Vision がほぼ一新される。人生を諦めたくない人たちの集まりだなって思う。SET は。やっぱり周りの環境とかのせいにして自分の人生を何割か諦めてる人が多いなか、自分の人生を自分で決めていくってことをすごく大切にしている人たちが気がする。なんかね欲求が強いなって。プライベートも仕事も自分の思う理想の社会もそう。妥協なく生きてるなってみたいのがあって。やりたいことをやるっていう文化は人生を諦めたくないからなのかな。自分の人生ってなんだろって SET には入ってないとあまりないと思ってる、自分が何をしたいのか目指したいのかっていうのを明確にして、具体的なアクションまで落とす MV2GROW があるのはあきらめたくないからじゃないかな

7.2.3 Change Maker's College 事業部長

プライベートなことというよりもなんだろうなはずなんかこうちゃんと自分のストレートな表現するよね。あの好きだよとかさ恥ずかしいことと言うかまストレートに表現するよねすごく好きだよ好きだよとかさお前がここに居る事ってすごく素晴らしいことだと思うんだもん、とかそういうなんかその言葉にしなくて良さそうなことをちゃんと言葉にするよね。

あとコミュニケーションだよね LINE が長文が多いねでもなんか LINE っていうツールとか Facebook っていう 2 の使い方がかなりディープで、コミュニケーションとして深さを表現する力と熱が伝わってくるような表現とか文章とかメッセージから。

妥協をしないという価値観があるというよりもすごく人間の本心をわかっているようなコミュニケーションをとるような感じ。

妥協しない生き方をしたいけど人間って妥協しちゃうものだよね。

みたいな。だからなんかみんなで頑張っていくってすごく大事なことなんじゃないかみたいな感じの文化、カルチャーはすごく本当に。

SET って妥協しないよねみたいそういうところは現地でもだけどトータルとしての文化はそういう弱さも自分なんだっていうことを認めてくれる。

色んなものに絶望してきながらも生きてきてるみたいな背景はありだろうね

きっとねあの 1 サイクル回ってるんじゃないかなっていう。

この社会ってほんとクソだなみたいな感覚とか何かこう諦め。みたいなもんとかに立たされてるような感覚を得ている人達は結構多いんじゃないかな。

でもなんかそんななかで、自分が幸せに生きたいとか俺らって、そういう立ち上がり方をして SET に来た人と、そういうふうなおたちは多いのかな。

そうだね比較的何か言われるみたいなコミュニケーションある。

ほんとそれでいいの？みたいなものは SET の中にもともとあった感覚かな。

本当にいいものを作ろうよみたいな感じだから詰めこむかんじ、問いかけ続けるみたいなそういえばすごいもともとあった文化かなって。

それ [] のパーソナリティだね。すごく [] は認めるのがすごいつよかったんか基本的に岡田が一生懸命作ってくれるものはまず素晴らしいと思うみたいな。

そういうふうなリーダーシップだったかな。だから形にしていくところで本当にそれでいいんだっけとか本当に素敵だねそれ。みたいなのやっぱり [] のパーソナリティと感覚でね。

[] の感覚がでは、お前が素晴らしいでもその一步をちゃんつくろう。とか対話の部分で必要な部分は詰めるみたいなのは重要なんだなって。

自分自身が変わるっていうことはまず大事だよ。CMSP2期とかは実は詰めるみたいなコミュニケーションとか結構強めだったんじゃないかなと思ってんだけどどうだろう。

一生懸命頑張ることを通じて、自分の感情が動くぐらいみたいなものの種が芽生えているのが多分一期二期三期あたりぐらいだろうなと思っていて。それをすごく飛躍的に莫大なパワーとして飛躍させたのは4期かな。

俺が最後だみたいなのところもきっとあっただろうし、そうだよなやっぱり[REDACTED]が言って理論化されて実感しながらこうトライしていくってこれすごく成長のスピード上げてくれたんじゃないかな。

涙もろい人は多かったと思う。俺とか泣く人じゃなかった。

結構あの普通に冷静な人は今も残ってるけど、やっぱり悔しくてたくさん泣いてるとか自分感情があふれちゃうみたいなのとか結構あったんだろうなと思うからね嬉しくてとか何かそういう感情のぶれみたいなのとか。

[REDACTED]とか[REDACTED]とか涙もろい人だよ。あとは[REDACTED]もそういう風ないわゆるその組織のリーダーのあり方見たいものはっきりしていた。SWITCHとかWorld Futとかでなんかその自分達の団体一生懸命やることの楽しさとかそれで壁にぶつかることとかが思いを伝えることとかにそういう二人ともなんか結構、人間臭い部分をしっかり持った人。すごくあの二人のリーダーシップにかなり俺が近い所にいたんで当時かなり面倒をよく見ってもらってそういう風な俺の人格が形成された多分だけ。その大学2年生から3年生後半にかけての休学終わるぐらいのところまでねきっと多分いいものたくさん俺の中で人格としてつくられてる。[REDACTED]とか[REDACTED]とかも含めて。

7.2.4 創設メンバー兼現移住メンバー

質問者

それでは始めさせていただきます。

回答者

自分で今思ってることの善悪なく、とりあえず言っている場所だと思ってる。私がSET以外のコミュニティで躊躇するようなことを言える。いまでこそクレドの言葉で綺麗になっているが、そういう言葉言語化される前からなんとなく受容される場所だなど。

だからこそ、クレドにね。そういうね。高め合えるとかそういう言葉が入ってきたんだと思うんだけどね、。そこから言語化された感じ

質問者

そうすよね。クレド作った時はそうそうこれこれみたいなかんじだったんすもんね

回答者

そうそう

質問者

そうすよね。おけすおけすなるほど、受容されるみたいなことはいろんな人がいってくれることであってたぶん特徴だと思ってるんですけど、どういうことですかね、この受容される感じ、あるいは受容されない感じっていうのは

回答者

うーん、受容される感じ、どういう違いがあるのかな

質問者

あるいはなんでじゅようされるのかなせつと、何がそうさせてるのかな

回答者

なんか捉え方としてみんなの前提条件がなんか、全員が全員同じではないけど、前提として人を認めるとか、どんなものも自分次第だよ。っていうのがある。いったん、もちろん傷つけるようなことは言わないが、感情とか、今感じたものを吐き出していいっていう前提条件がある気がしている

質問者

これっていつちゃん最初からですか

回答者

そうだね振り返ってみるとそうだね。■■■■の家の時から、ま向き合ってる問題は全然違うけどあの時でこそすごく感情的な時期ではあったから

質問者

なるほど感情的な時期

回答者

震災という避けられない現実が起きて、それに対して自分たちはどうしていきたいか、なん

かもうみんな必死でなにかしなければいけない みんな感情的にやっていた。ので感情をぶつけ合うということはしていた

逆言えばけっこうみんな、いろんな形で自分ごとにした人たちが集まってきたから感情をぶつけないとどうにもできなかったその時の経験が感情をぶつけることの大切さを築き上げたのかなって思います。

質問者

なるほど、これってなんかその、初めて来たスタッフの子を見てて思うんですけど、戸惑ったりしませんでしたか、特にえーと、他の場所だとそうじゃなかったものがせつとですとめっちゃ感情聞くやん、すごく受容されるじゃんとか、■■■■は作ったメンバーだからそうじゃないかもしれないですけど

回答者

いや、めっちゃあったよだし、どこか俯瞰して■■■■と■■■■がばちばちやってるのをみてもあーやばいやばいどうしようっていう風に最初

んで、最初その感情を出すとか、違和感を出すとかを重要だと思ってはいなかったけど

でもなんかあの時に15人とか10人とかでメンバーと一緒に会議をしたのかな。私の記憶にあるのがとくに■■■■が誰も置いてけぼりにしない感じがあって、やっぱり発言はなければじゃ、■■■■はどう思ってるとか、ここまでどう思ってるとか、そういうときに思ってることを吐き出す場所を提供してもらってたなって思う。戸惑いはあったけど、言わなきゃいけない環境を作ってもらってた

質問者

まあ、戸惑いますよね。受容される感じみたいなのは、一人で作ったとは思わないけど、ゆうすけさんがその色が濃かったみたいなかんじでいいですか？■■■■さんが言ったらすごいというか、ゆうすけさんだけがすごかったわけじゃないけどみんなでつくったもんなのかなどうなんだろう。

回答者

そうだねまあみんなで作ったものではあるかな雄介を筆頭にまあスイッチのメンバーが固まっていて■■■■はワールドフットの経験をもって■■■■と■■■■がいて

であとはまあ数名たいけどなんか思いをある程度分かち合っ来て来たメンバーがなんだろうその私の感覚からすると私以外のみんな一は言葉を伝え合うことの重要性をわかって

だからこそなんか私に投げかけてくれたのかなそうだね。無所属が女の子で私を含め3人ぐらい痛いのかな

そういう子たちはなんかおどおどしていたし会議でこう投げかけられないと言葉を発せないそのほかの3人だったかな

質問者

きたゼロの話やと思ったんですけど

わかりました前提として人を認めるとおけすおけす

ちなみにえーと戸惑いからゆーてこの文化を作ってる側にスパーンと回って来てるじゃないですか間違いなく■■■■がこうなんだろうせつこの文化を作ってるメンが相当あると思うんですけどなんか、どの辺で転換して言ったかってなんかあります

回答者

そうだね

質問者

考え方がこう変わっていたみたいなの

回答者

うんうんそれは最初の一ヶ月は東京でかつどうしてたところからま「広田で1ヶ月後にであってでもそこからはたい人に関わる、関わらなきゃいけない状況になったでしょなった時に自分が広田の人に関わる上でただ広田にいるだけじゃ何もできなかったし、あの時の状況からしてただいるってすごく失礼なことだったから、自分で役割を持つとかこう考えて行動するとかはまあ当たり前のことだけど広田に来てから戸惑いから実感に変わっていったのかな

目の前に人が現れてしまったからさ、自分が動かなきゃどうにもならんからね

質問者

へえーそれはなんかあれすね。あんまり出て来なかった視点というかあんまこっち側に話が言ったこともあんまりなかったんですけど

なるほど、広田の人にもなんかこう自分の思いを話すっていう感覚ありますか

やっぱり過ごして来た年齢が違うから一旦失礼じゃないかとか一旦考えて、でも伝えるね。

質問者

なるほど～そかそか

で、あそか、さきのはなしだとそっか受容されるってところから始まってものすごく
■は何をしたいのって聞かれることに戸惑いま大事なんだろうなっていう戸惑いは
ありつつだけど、広田にボーンって言ってしまえばまじで私何したいんだろうって
いう環境に置かれて、あと人がいて、それをやることを当たり前にして言ったって
いうみたいなそういう感じなんですかねりかーい

総じて今の話って受容されるみたいな話だったなあとと思うんですけどえーっとそか話
としてどんなことも投げていい場所だったんですけど、なんか他にみたいな思いつ
くのあたりしますか

回答者

ほかにか、ほかにはねうーん。そうだなあなんかこう。ちょっとあついはなしキラキ
ラっぽくなるけど夢を語れる場所。語れる相手うん存在だなって思ってた自分の今の
立場とか実力とか関係なしにやりたいと思ったこととか描きたいと思ったこととか目
指したいと思ってるとかビジョンマップとかMV2Gとかまさにそうだけどそういうこと
をなんかゆえるってすごいなとおもっていてみんなせつとでいってるとおもうんだよ
ね

質問者

なるほど

回答者

でもむかしはきつとなりたい夢とか親に言ってたはずなのに
親と家族に、先生じゃなくて自分の中だけに閉じ込めてそれをセットに出会った子は
セットの中で言えるっていう。

質問者

たしかに

回答者

ゆめをかたれる場所なんじゃないかな

夢ってという言葉を使うことすら、わら。っていうか

質問者

ゆめわらありますよねぼくもかんじるな。

回答者

あるよねでもそれを惜しげなく言える人たちが 150 人もいるってすごいことだと思うんだよね

質問者

そうだな、冒頭のどんな言葉でもっていうみたいなところで夢的な話となんだろ違和感的な話というかあーのたしかにほかの人どこで発散してるんだろとかっておもいますよね

回答者

うーん、だし、自分がセットにであうまえまではやっぱりどこにも発散してなかったと思うしね
言語化する努力をしてなかったと思う

質問者

はいはい。

回答者

自分自身にも本当は何をしたいのかっていう問いを投げてるようで投げられなかったところから今に変わったんじゃないか

質問者

それは夢を語れる場所ってのはなんかやはりなんでそれができるんですかねえっていうのは聞きたいんですけど一個は受容されるがありそうじゃないですか

回答者

なんだろ自分と違うのはわからないけどなんかむきあいきってくれるっていう安心もあるかな私も受容されるってのが前提にあるからこそきっとたぶん今の自分はこうまだ甘いなって思いつつ吐き出した時に壁となつてぶつかってくれたりとか本気で変えたいんだったら本気で一緒に考えるよっていうその一むきあってくれるっていうそれ

コントロールができるようになったのは紺野さんと出会ったからなんじゃないかなって
思いますね肯定的に受け取るもそうだね。

私の人生のパワーワードぐらいだよ、肯定的に受け取るって意外と難しいできるとき
はできるんだけど

質問者

たしかに！

回答者

でもそれはやっぱり肯定的に受け取るってことをも、自体がさ、自分が主導になるわ
けじゃんねこういう会話のキャッチボール自体が相手に何を言われたとか、何を聞い
たってものだけじゃなくて

・・・・・・それに対して何をかんがえるのかっていう、そういうコミュニケーション
が自分が主導だっているだなぁあっていうあるよね

質問者

■■■■から教えていただいた概念理論がいくつかあってそれが難しすぎるとチェン
ジメーカーの参加者にも伝わらないので、いまだに伝えられるのが二つで

回答者

なんかどこか、自分にベクトルを向けすぎるとセットの中でも思い浮かぶし、で
もなんか、現地の今のメンバーの中では12人、その、やっぱり個人の責任とみんな
で変えて言ったほうがいいよねっていう組織の責任との区別がなんとなくでき始めて
いる気がして、でもそれは一人ひとりが区別できてるかっていうとそうじゃなくてみん
なで区別して言ってる感じ、だから、起きたことをまずみんなで社エアして共有して
で、そこに対して、岡田とか三井とかわたぼんとかま、だれかがもうちょっと大きな
視野で、それが今でき始めてる気がする。今の10人ぐらいの規模が適正なのか、スキ
ルがついてきたのかわからないけども、
なんかそういう段階に入ってきている

笑いをとって一瞬のチームビルディングはわかる

笑いを挟みやがって

それをさ、このあいだのづくりの合宿とかの会議中とかもやっていて、■■■■もハ
マったタイミングとかもやっぱりそれをやるのね、で、ぜんぶ、■■■■の顔色をち
らっとみるわけよ

今野さんの前でこんなにふざけて大丈夫ま、今までもそうやってるのを彼は見ているし、これがセットという空気感も知っているからさ、なんかこう頭をつかっているんだろうけど、口元が笑っている。っていうこれは大事なことなんだっていうのをプロから見ても思うんだろうなあっていうあーなるほど、それはやっぱりどんなに素晴らしい大企業の会議とかその中ではやっぱりないんじゃないかなって思うよね。やることやってから遊ぶっていうそういう考え方が昔からあると思うけど遊びながら本当にやりたいことを本気でやるっていうそこに特化してる気がするねセットはダイナミックなことも狙ってはいるけど狙っているだけじゃ大きなことは成し遂げられない、で、そう大きなインパクトを与えるためには一人ずつが楽しんでいるとか、なんかそういうことをセットはすごく大切にしていると思うから結果としてあることがこの7年で積み上げられて来たんじゃないかなって

質問者

変わってしまったとか、なくなってしまった、加速してしまった、より強くなっているとか初期と比べてどうですか

回答者

一人ずつの専門性ができた来たかな、昔はみんながみんなまるちふれいやーだったのが、今は事業化されて来たのもそうだし、こうセットの活動歴が長くなって来ているから、この人ななにに人だっていう経験がついてくるようになった。だからセットのなかではなにに人だっていう専門性が付いて来た気がする。それがそのこれから就職する人たちにとっての強みになったりとか、これをもとに起業する子も出てくるんじゃないかなっていう気もするし、何もなかったセットじゃなくなった気がするそれこそ、設立初期はただの大学三年生4年生が集まってただけだったけど、ま、それぞれ国際協力団体やったとかあったけどセットの中では別にみんな何ももってなくて一人ずつが中三に連絡する人しゅういちさんに連絡する人みたいなそのぐらいで、このことだったら■■■■に聞いてみよう、■■■■にきいてみよう、教育関係だったら■■■■に繋げよう■■■■に繋げよう、～だったら■■■■かなあ。

質問者

だし、本質をかすってる気がしてきた

回答者

SETはマルチプレイヤーでやりたいことはみんなで行こう。一人ずつにラベルをはらずにやってきたからこそ、自分がこれを見て見たいんだっていう場所になって来た

し、だったらサポートするよっていう場所になって来たし、だから～が付いた人が生まれ始めている。

組織イノベーションもそうだし、みんながやりたいことを勝手にやってるそういう文化ってやっぱりすごく大切なんだなって。

専門性が出てきたことによって起こる何かもこのあとある気がする

そういうときにコミュニケーションしてどう乗り越えていくか何だろうね

効率化を目指して、何とかチームってわけてきた時代もあった。

今の状態で言えば、こういう組織が必要だからチームを作ろうということではなく、やりたいことをかたちにするためにできてるチームがある

かつてはベースチームとかあった

効率化を目指すチームから、やりたいことをできたにかえるチームという変遷があった

今のベースのチームから入ってきた人たちは何をおもうかは、それこそもっと効率的にやったらいいじゃんって思う子もいるのも当然。

だからそうやってね。卒業なくいつづけられる環境と、かといって新しい風をどんどん受け入れる両方あるせつとの環境はすばらしいね

7.2.5 創設メンバー兼社会人メンバー

質問者

よろしくおねがいします

回答者

コミットの具合とかはみんなほぼほぼおなじ、みんなほぼフルコミットとかそういうイメージ、創設時がどこをさすかによるけど、3月15日の荷物の仕分けぐらいからいる、その時はたいこうとかはのっちとかゆうやとかいて、そんなかにも [REDACTED] ともいた、そんなときはいけるときはいっていけないときはいけないってかんじだったゴールでウィークすぎて5月6月ぐらいだったかな。その時から [REDACTED] とかが毎週 MTG したりしてた

質問者

こういう価値観大事にしてたとかありますか

回答者

たとえばみほはパソコンいじったことありません、タイピングを人差し指でこうやってる感じ、いったことない■■■■もいたけど関係ない、思いの熱量とかがあればいったことあるない、能力的に高い低いも関係ない。そのコミットの熱量の高さが集まってたからしやすい空間も作れたし、だから熱量高くコミットできたんだと思うそれでいくと

結構最初の MTG、たとえば■■■■と■■■■とか意見がもりあがってどっちもパワースピーカーだったから、■■■■がまるくなっただってのもあったけど、それは■■■■がむかつくせいやがむかつくってことではなくてつきつめるというかみたいところで自分の熱量が高い状態でこう思うんだよね。それに異をとるせいやもせいやでたとえば自分の中のロジックとかをぶつけあうみたいな。本来であればどっちもいい大人ですし、やらないでいいならやらないけど、そこが■■■■と■■■■じゃなくてみんなが自分の思いみたいところを結構、そういうのをいってもいいという前提があったからこそ、いってもいいっていうかんじがあった。

今は全体観を大事にするからばーってというのはあんまりないけど、当時は熱も高かったし、人数も少なかったし世代も近かったしで、結構会話がばーってなってるイメージ。

根本は変わらないけど、表現の仕方は変わったのかと思う。

ま■■■■が全員とりこぼさない、■■■■が妥協しないとかは共感。

青臭いこという、恥ずかしげもなく思いを伝える集団ってのもあるね

別に俺もばーっと話すタイプではなかったけどすごくいごちがよかった。感情がみんな思い思いに出てる空間はあまり言わないタイプの自分にとっていごちよかった。あ本当に行ってるんだ本当に思ってるんだって思ったし、自分は言えるタイプじゃなかったからやきもきしたこともあったな

感情の優先度が圧倒的に高い。特に創設時はそうだった。特に■■■■はロジックタイプだったからせいやはせいやでその役割を發揮していた。基本的に感情タイプの人が多かった。ロジックがないとうわけではないけども

特異な環境だよね。

他のコミュニティまあわりとおれのコミュニティはわりかし多いけども、妹のコミュニティでそういう話するとどうしたどうしたってな理想だと思っててそれはたしかになかなかないっていう環境だと思う

なぜ泣くのが自分が本当に感情を出してるから泣くんだと思う。世間的に王道とされることじゃなくて素直に伝えるし、受け取るからダイレクトに出るんだと思う。ポー

ダーは、泣く泣かないっていうラインはあると思うけど、素を出しているからぐんと超えることがおおい

伝えることも伝わってくることもよりダイレクトに響くからぐんとあがりやすい。そういうコミュニケーションも多かった。

ちなみにおれ全然泣かない人間なんだけどそれでもこそつと泣いたことあった。俺泣かしたら大したもんだよって勝手に思ってるけど。まああんまり泣かない方だけどその雰囲気はわかるわかるって感じ。

出し方。まあダイレクトに。こう伝えた方がいいんだろうとかそういうのなしにダイレクトに入ってる。今はどちらかというところコーチングの文化も入ってきてるし、今はどうやったら伝わるか響くかを考えて伝えるようにしてる。当時はまだレベルが低かった気がする

質問者

伝わったことが伝えたことっていうのは数年前はよくいってました

回答者

おれらも広田レベル、人間のレベルが未熟だったから、低かっただけかもしれないけど、まあでもそのスタンスの骨子となるものがあってそれが洗練されていってるのかなっていう気がする。

あと■■■■の役割。これは俺が個人的に思ってたことではあるんだけど、彼は切り口がちがうところがあって、■■■も俺も■■■も■■■も■■■も感情ファーストなところがあったけど「いやいや、それできるの」であったり「どうつながってるの」ってことをあのーなんかしてくれていて異端児だったんだよね。その当時の。なんかそれをなんだろう毎週 MTG にきてそれをやっていて、意見があうってことがないときもあったけど毎週来て話してくれいた SET と広田が好きってこともあったと思うけど自分の役割を意識しながらやってたんだと思う

質問者

その人はしばらくはなかったんですかね

回答者

そもそも友達で仲が良かったね。ベースでね。一個二個反論があったとしても崩れるようなものではなかった。そこが強かった。今が弱いとかではないがより人数も少なかったし目に見える形だったかな

質問者

感情を伝え合う。ができたのはなぜですか

回答者

オンもオフもどっちの要素もあったからかなあ。笑う要素も真面目な要素も。笑うってラフな場で感情を出しやすいものでしょ。真面目な話、今何をしたいのか、何を考えているのか。

真面目な話って感情が出やすいかっていうと意識しないとでづらいものはある。笑いってくだらないけど感情は出やすい。どちらもあって、次第に感情を出せるようになったのかもね。

ふざけるのも本気、真面目なのも本気。感情が出やすいことの一個の原因なのかな。真面目な話だけ、笑の話だけのコミュニティではそうはいかなかったのかな。

質問者

人間関係を深く付き合えたのはどうして

回答者

わりと個々のスタンスがあるよなあ、なんだろうなコミュニケーション取るときに頭から否定しないとか、前のめりというか受け入れるスタンスというか。そういうのがあった。仲良くなる前。なんとなくいいやつなんだなってのはあった。

あるじゃん、いいやつと、うーんっていう。そこでいうとみんないいやつ感出ていたんだと思う。

そこに真面目な要素と笑の要素のどっちもあった。っていうかけ算だと思う。

これがきっかけでというよりこういうのが積み重なった。

あと広田だったから車の移動中話しっぱなしっていうストイックな移動手段だった。

質問者

人のことを一生懸命好きになる子たちがいます。

CMSPは2時間の説明会の参加者の子たちを好きになる力

町の人を好きになる力

回答者

コミュニケーションが苦手であったであろうやつが一生懸命コミュニケーションとろうとする姿勢を感じる

7.2.6 社会人メンバー(学生リーダーから卒業)

回答者

じゃ、そうですねはなゆめやってたからの視点とかそういうのではなく、今もタイムリーで会社という別の組織から SET を見たということになると、SET にいた自分は発想がなんだろ自由になるというのがあります。それはあきらさんが言った受容感もあると思うけど、なんでかなって思ったときに会社がお金っていう一つ利益っていう軸でそびえ立っているものだからそこを軸にいろんな成果を上げるためにはっていう決まったやり方があるような気がする。成果をあげるためにはできる先輩のを真似しようとしている。SET は自分のやりたいを軸にいろんなことを立ち上げて一つ花嫁みたいなものもあった。

19期の面々って SET のコミュニティを介して集まることは皆無になったんですね。ただ総会じゃなくてプライベートで会うことはあります。このあいだ [REDACTED] と話したんですが、その当時関わった SET っていうのは19期のメンバーの足を遠のかせているのかな。CMSP にまだ型ができてないとき、本当にやりたいことをやっていいんだよってときにそれが義務感というか、CMSP=そういう空気というかやたら価値観押し付けてくる場所ってなってしまったのかなと

22期も仲良くやらせていただいています。

みんな現役出来でやっています

どちらのチームも仲良いけど

22期は [REDACTED] の存在はでかい

みんな愛していただいたからプライベート現地入りとかも初めてやったりしました

質問者

最後にある？

回答者

受容されるってありますね。目的に対してのコミット具合、熱量もすごく感じる SET の経験があったからこそ今も数字っていうところで追わせていただいている。やりたい

とかチームの質がやっぱり違う感じはすごくして、CMSP も花嫁も素直に思ったことやっていた、安心感、受容感があった。自分も働きかけられるっていうのはありそう。余計なお世話焼いてもちゃんと受け入れてくれそうっていう安心感

質問者

自分もその人に対してちょっかい出していい、お世話していいっていうのがあるんだね

回答者

そうですね

7.2.7 学生リーダー後に学生メンバーになったメンバー

回答者

夢を語ってもいいとか受け入れてくれる空気

だから自分で思っていたことも言えてた思っていたことを聞きたいとも思っていた。って思うけれども、基本的にはそういう空気に心地よさを感じていたがしかし、なんでも受け入れてくれる、受け入れようとしてくれるメンバーがたくさんいてくれることがわかっているから、本当に思ってることをいわなきゃ、伝えなきゃっていう責任感に苦しむこともあったな。「いいんだよ」なんでもいっていいんだよ。おもってること伝えてくれていいんだよっていう空気が辛い時もあった。ほっといてて思うこともあった。まあそれはSET でやってた2年間ぐらいのうち最後の方に感じていた。真ん中らへんはそう思うことはなかったけど。

なんか客観的にみてみて、

他の人が私と同じことを思っているかどうかはわからない。少なくともたかぶろの仲ではそういうことを口にしてている子もいたなって感じ。本気で向き合うっていうのは場面場面で必要なこともあるけどそこまで突っ込まれるってこともあるよね。って話は何人かとすることあったな。プロジェクト離れたあとに

ようまとまってるなあって感じ

ループのところはいまいちよくわからない

感情を大事にすることの優先度が極めて高い。そこはなんだろう自分がプロジェクトをやっているときとか、自分自身が意識して大事にしていたこと。だったし、今までもそ

ういう風に生きていたんだろうけど、SET でやることでそれを認識したし、今もそう認識している。いいなって思うこと

質問者

それはなぜ SET でできたの？q

回答者

感情みたいなものをどういう気持ち、今どういう気持ちって投げかけられること多いじゃないですかチェックイン、チェックアウトを毎回やるじゃないですか今の気持ちをポンと投げかけましようってやつ。

あれをやることで自分の声に耳を傾ける習慣ができた。あれの習慣が自分のやりたいをキャッチする大事な習慣だったなと SET を離れてから思いました。

SET 以外のコミュニティで感情をシェアするってのは他になかったから離れてからあー大事だったなあって思いますね。意識しないとやらないから。

ただ、その感情も、なんかわかったつもりになる怖さがあったかもなあそれはなんかマイナスな感情のとき、いい感情のときはいい感情で受け止められるけど、マイナスの感情どっちかっていうとマイナスなときはちょっと怖かった。

質問者

チェックインアウトの時も？

回答者

そうそう。周りの人がそういうときにわかったつもりになる。なった。なあみたいなのはなんすかねあんまり具体的に覚えてないけど

わかったつもりになる怖さを感じてたきがある

質問者

あーおっけおっけ [REDACTED] 不安なんだね。受け取ったよ～みたいなやつ

回答者

100%受け取ってないけど、「それでいいんだよ」って言われる時。いやよくないんだよ。ってときもあった

[REDACTED] がやりたくないってなったときに、何であの時やりたくないって彼女が言ったのかあんまり覚えてないけど、

そういう■■■■もうけとめるよてきなやつ。で、その場を進めようとした。そのチームが16人だったかな。半分以上がそういうテンションだった。

それは■■■■がマイナスな感情を話して本音を話してるんだけど、そういう■■■■の感情もわかるよ。大丈夫だよってというのは、本当の意味での安心じゃない場合もあったんじゃないかな。

感情を大切にすることも感情を大切にした後ってのは気になったかなあ

質問者

受け取ってるんだろうけど、受け取ったかのように進むことってどうだったんだろうところで■■■■はSETを続けるの？

更新した？

回答者

私、入会秋なんですよ。いようと思っています。

質問者

なぜいようと思うの？SETいなくても広田行けるし、たかぷろめんばーとも友達で居られるやんね

回答者

SETをやめようと思ったことは実は一度もない。たかぷろをやめようとおもったことはあるし、実際やめたけど、SETをやめようとおもったことこはないんですよ
私自身ががんばるのが好きな人間なんですよ。頑張ってる自分が好きというか。頑張っている人がどの分野であれ、自分に正直に頑張っている人がいるコミュニティにいる価値があるなあって思うのが理由かな。SETのことは好きなんですよ。思うことはいろいろあるけどなんやかんや好きなんです。

質問者

なんやかんや好きな理由ってあるの？

回答者

がんばっているというよりは自分を生きてる人が多いなっていう感じ、自分を生きてる人がたくさんいるコミュニティって感じ。そういう人がたくさんいる環境だから。なのかもしれない。

質問者

その環境で自分も自分を生きたいと思うから？

回答者

自分も自分を生きたいと思う。だけどその活躍の場はSET じゃないなと思う。けれどもやってることとかフィールドはちがえどそういう人はSET とかにたくさんいるじゃないですか。刺激になるし。ある意味ペースメーカー的な感じ？ SET で最近団体のイベントとかプロジェクトに関わってないから SET に何か直接的な貢献をしてるわけじゃないけど。

7.2.8 現地メンバー

回答者

SET について感じてることですよね。最近 SET にあまりつかってないので難しさを感じて今。一人一人っていうのをすごく大事にする。あなたがいるってことをすごく大事にする一人一人がいるからってことにすごくすごく重きを置いてる気がする。それ自体が半端ない承認だと思ってる。なんだけど一方で、やりたくないならやらなくていいよ。っていう言えるし、言われる文化。なんていうんすかね。最初になんとかわかってることあるじゃないですか、やりたくなければやらなくていいみたいな。誘われてきたとしても。やりたくてきたことだから最後までやろう。っていうのが私の中で普通の思考だった。やりたくないならやらなくていい。ってばさって言われる、ってなかなかない経験。その時圧倒的何かを突きつけられる気がする。そういう時に自分は本当にやりたくていたくてここにいるんだっていう自覚と意志が生まれると思っていて、そういう対話の場が多い場所であると思ってる。そういう場だからこそ、一人一人がいる意味を超見られるのかなっていう。やりたいからいるんだよね。って。

質問者

ポジティブな意味ですか？

回答者

ポジティブな意味です。実際に強く感じたのは7期と14期とか、最初は7期ですかねそこを強く感じた。変態なのかな。踏み込まれて嬉しくない人もいるのかな。踏み込まれてうれしかったですね。最近おかちゃんとかちよつかい出すとかっていう言い方をするけど、嬉しいことだなんて思います。なぜ嬉しいかという。なんですかね。一対一で話してる感じがするからかな。組織の一員といえどすごい向き合うってことに近いと思うけど一対一で深い話をしている時間。

とか。ありがたみを感じている。向き合ってくれていることに対して。それ自体が存在を承認されている気持ちになる。うれしいですね。

質問者

やりたくないならやらなくていい。って7期でいわれたの？

回答者

■ですね。

質問者

他にありますか。

回答者

よく泣きますよね。花笑み日記の時は誰も一回も泣いてない。でいうと、最初から泣いてる人がいたから。みたいなので、花笑みは泣かないなって思ったことがあったんですよね。泣きそうになることはあった。でも泣かなかった。ある意味抑えた自分もいたなってメンバーとしては■
■がいて、Change Maker Study Program 出身のわたしと■がいて高田と僕らの未来開拓プロジェクトの■、■がいて。漁師町も泣かなかったかもしれない。

泣けてきちゃっても大丈夫なんだっていう安心感があるから泣ける。SET にくるまでは絶対に人前で泣かない人だった。それは恥ずかしいものだっていうのもあるし、弱い自分を見せたくないってのもあるし、だからこう、感情と一緒に涙が出るタイプの人、感情とセットで涙が出る人にとって、一緒に涙が出ちゃうので人前で感情を出さないっていうのはあった。泣くことが悪いことじゃなくて、むしろデフォ。みたいな感じだと、それで一緒に出てくる感情みたいなものがあるなと思ってて。普通だったら言えないみたいな感情とか思ってることを共有できる空間がSET にはある。でいうとどうなんですか、花笑みと漁師町は。泣かないことがよくないかというとなんかそうない。14期の時の■は泣かないといけないのっていう違和感を持っていた。

花笑みでもとてもよかった。つねに誰かの顔があった。この人のために。私の中でそれがないとモチベーションにならないけど、それがあった。その人が実際に花笑み日記にいきてくれてすごい世論でくれたりとかがあった。■もなんか意地悪でしたけど、すごい受け取ってくれた。

何のためにやってるんだっていう内容のダイアログをした。それぞれだった。私はその先にいる人のかを思い浮かべていたい。違う人もいた。多様だった。共通しているわけではない。それをそれぞれ大事にしていた。「ふうがはそうだよ」っていう話がなんどもあった。大事に試

合うみたいなことが漁師町でもあった。その人が大事にしたものを大事にし会うというか。むしろ漁師町とか花笑みの方が強かった。**Change Maker Study Program** だったらみんなで同じものを大事にしている気がする。漁師町、花笑みは個々の大事にしたいものを大事にした。漁師町は■■■■、■■■■、■■■■。

質問者

大事にするっていうのはどういうことなのかな。

回答者

今のでいうと、認める認められているっていう感覚。写真だとわかりやすい。そうよね。だからこの写真撮るんだよね。っていう。写真ってその人が見ている景色じゃないですか。■■■■なら野菜とかミクロの写真が多くて、身近な生きてるものをすごい大事にするとか。知って、認め合う。感じかなあ。

質問者

それはなんでできたの？だれがやってるの？

回答者

漁師町はみんながそれぞれ出来ていた気がする。たぶんそれは **Change Maker Study Program** 終わってすぐで、そのまま上がってきた4人というか。プロジェクトをやるにあたって何が必要かをわかっていて。あのチームはリーダーがいなかった。なくてもできるんじゃないかって気がしてた。いないからこそそれぞれ主体的にやろうみたいなのは結構強かったと思う。仲間集めの時はまいこが強かったっていうのはあったけどどうまくできていた気がする。**Change Maker Study Program** でも漁師町でも花笑みでも **ODSC** をつくる。ここに向かいたいっていうものをつくる。必ず自分の意思とみんなの意思が入っている。ちゃんとみんなのかけらが入っている。

自分が認められたいから誰かを認めるって気持ち悪い。私たちは人を認めたいんだと思う。一緒に作りたいものがあるって時に、みんなでいいものをつくりたい。で、その人がいいと思ってるものをいいと思いたい。一緒に。■■■■とかは結構関係性なかった。最初から超意気投合する仲ってわけでもなく。認めてくれたから認めることができるっていうのはある気がする。認めたいから認めるっていうのはある。自分が認めてもらった時に認めるっていうのはあると思う。

質問者

チームのパフォーマンスがあがったところあった？

回答者

花笑みとしてがっとう上がったっていうタイミングはあんまりわからない。最初はすごく苦戦した。さみがファシリやるんだけど、うまくできなかった。どうしたら全部乗るのかってのがない。そもそも目的ってどこからつくるんだっけ。ってなごちやついた。わたしと■■■■は Change Maker Study Program だったらこうするとかあって、■■■は自分のやり方があった。■■■が途中から進めてくれて結果まとまった。あれは結構面白かった。これまで知らないやったことないやり方して、よかった。ってのもあった。元高田と僕らの未来開拓プロジェクト、元 Change Maker Study Program がうまく生かされるチームだったなあと。

あとは明確に上がったポイントはわからないなあってかんじ。

花笑みは3ヶ月のプロジェクト。2ヶ月ぐらい経ってから認められるようになった。

7.2.9 学生コア後、引き続き東京で活動を続けるメン

バー

回答者

俺が関わってきた事業は、たかぷろ、はなえみにつきとはしかけ。あと小チームデェでは SET の遠隔の SBS、昔はメルマガをたまちゃんと一緒にやってはいた。

あと、係みたいない感じで SNS 担当みたいなのをやった。あと SET の事務って感じ。大きなところでいうとたかぷろはなえみにつきはしかけだけ

たかぷろはやってることがすきになったもの、はなえみにつきは好きだったものがかたちになったもの。はしかけは好きだし、純粹にやってることを掛け合わせたって感じ。

たかぷろでいうと別に地域活性化、教育ってのは好きじゃなかったわけじゃないがそんなに興味はなかった。やってくうちにその分野が好きになったコミットがあがってきた。はなえみは写真展とかの形かはわからなかったけど、とりあえず、写真とかメンバーが好きだった。そこから始まった。そこでいうとたかぷろとはなえみにつきは逆だった。ただ行き着くコミット度は同じだった。はしかけは両方備わってた。発信とか SNS 好きだった。大きく踏み出した。拡大させたって感じかな。振り返ればそう思ってる。

ま、三つあるとそうだなあ。

これまた俺の中での話になるけど橋架けが一番やりがいを感じてる。理由としては結構自由なことをやらせてくれる。それがでかい。これやっていいですか[REDACTED]がもんならまずやってみ。っていうそういうところをいってくれる。

自由にやらせてくれるけど成果にもこだわってくれるのが[REDACTED]、自由にやらせてくれるんだけどやるからには成果もしっかり出そうねってことをしてくれる。

そもそもはしかけてプロジェクトの予定じゃなかったプロジェクトのほうがSETになじみやすいよね。

学生のうちにプロジェクトやりたいです！っていうのはなかなかないことだと思う。

ただ、プロジェクトでやりたいってのはSETだとなじみがある。

片足社会人につっこんでるようなそういうなんかモデルみたいなのがSETの中にできてるってのが自分自身も動きやすかったしSETの価値なのではって思う。

それプロジェクトでやってるんだよね。ってめっちゃいうし。

古民家改修プロジェクトとか

質問者

はしかけは最初どういうつもりだったの？

回答者

広報チームとしてやる予定だった。あそこまでいなくても広報チームやりたいっていったらプロジェクトになった。去年の5月ぐらいに、そのころはたかぶろやってて、写真展やり始めてたときかな。広報やりたいと思ってて、そのタイミングで、広報チームたちあげたいみたいになって、なんだかんだやったら今みたいになった。なんだかんだ一年継続していて、プロジェクト業務以外のものも定常業務みたいな者も動いてる。プロジェクト期間じゃなくても動いているみたいな感じだからそういう意味ではちょっとずつ事業部っぽくなってのお金何も産んでないけど

質問者

チームってことに馴染みがあるよね。

学生がプロジェクトの主体であったわけだから、プロジェクトとした方が関わりやすいよね。

回答者

うん、関わりやすい。

じゃ、4年間よろしくとはならないもんね。

ただ、一方でプロジェクトに所属してないと動きにくいってのも反面では産むんだろ
うな、はすごく思う例えば昨日、
南と久しぶりにはなえみにつきで集まったけどさ、SETに所属してないとやっぱりこ
う生きづらいと思うっていう話をしていて
そういう声結構聞くとするんだけど、やっぱりプロジェクトがいろいろ立ち上げやすくな
って関わる選択肢が増えてきても
やっぱりそう感じる人はいるし、反面だよなって思った

質問者

■■■■■は所属してない期間あったんだっけ？

回答者

たかプロ辞めたのが17年の1月だったからそっからはなえみにはいる5月までは、も
うねもぬけの殻だったよね
それはまちがいがなかった。その期間はSETの沿革つくったり、SNS更新したり、プロ
ジェクトに所属してないんだけど、なんとか、しがみつこうみたいな感じ
そういう行動に行っちゃったのも、プロジェクトに所属してないと、当時はね一年魔
だけど、プロジェクトに所属してないとかえってきにくい
広田に行くきっかけがないとかなりたくなかったからなんかやってたいって感じだっ
た気がする

質問者

今のSETに漂う風潮とか文化とかあるいは、昔と比べて加速してきたもの、なくなっ
ちやっったものありますか

回答者

人を推薦する文化がめっちゃめっちゃすごくなった気がする。
過去プロジェクトに携わった人のミッションビジョンとかなんとかどっかで一回は聞
いていると思うんだよね。それをこうもとに
このコミュニティいいんじゃないの？次こういうことしてみたらっていう、次のフィ
ールドを推薦できる人材が揃っているなっていう
風潮も育ってるなと思うんだよね。それは人数が増えただけじゃなくてそういう文化
が育ってきてると思う
例えば

はしかけの■■■■と■■■■も推薦で入ったんだよね。■■■■は■■■■が推薦して、■■■■は■■■■が推薦した

人を適材適所についていうかたちだと、CMCの社会人コーチングみたいなのもチームで入りますってやつもある意味その一環かなと

そういう余裕が出てきている感じ

なくなったものでいうと・・・

わかんないけど、感覚、泥臭さみたいなものって昔の方があったかなあ。なんていうのかなさとしが言っていた気もするんだけど

便利さとか、そういうところってすごく大事なところであるんだけど、今はしかけがやってるようなことも

いわゆる新しいものをどんどん取り入れてこうみたいな感じ、なんかそれに頼ってばかりでいいんだろうかっていう

ひたすら人数が増えて行ってきてるけど一人ひとりの関係ってかえってうすくなってるんじゃないかなあとか

効率化するようになったよね効率化して悪いことはないと思うんだけど

効率化しすぎてどっかで無機質になってしまうことがあるのかなあ大丈夫なのかなあ

はしかけ立ち上げの最初はもんとかあきとかそうはいつでも素人だっという感じで、けっこういろんなフィードバックももらったけど、今はほとんどない。アイデアくれる人もたまにいるぐらいで、それはさみしいし、うちら自身も成長できないなって思うよね

はしかけのなかの文化の話になるけど

やけに幸福度とか意識するようになった気がするミーティングがすごい幸福度が高い。ってえいう言葉をのぞみとかりんたろう使ってくれるし

実際に幸福度って言葉を使ってくれる、馴染みのないいい言葉だなんて思う

いい発信は豊かじゃないとできないっていう共通の概念がある。いい言葉とかいいデザイン表現とか、寝不足お腹空いた一つでも影響すると思ってて、だからこそ現地入りだったらもう9時~18時を活動時間にして、タイスケだったらご飯の時間を先に確保するみたいな。生活をしっかり保つみたいなことを幸せだ一って言ってくれる。

おれが単純にそうしたいってのがあるんだけど

それでなんかももらったフィードバックとして、はしかけは現地入りを暮らしにしてくてるよね。って■■■■とか■■■■とかからいわれたことがある。嬉しかった。

シーズン3から4に移るんだけど、全員継続するんだよね。その中の理由の一つに幸福度をあげてくれていた。

だし、やりたいこともできるんだけど、このチームはどんなにきつくても、幸せに感じられるってことは、ありがたみだねほんとに

質問者

何がそうさせてるの？

回答者

やりたいことはほんとにやってもらってのは一番大きなポイントかな

それ以外のフィールドをめっちゃめっちゃ受容する。

例えば■■■■は自転車めっちゃめっちゃガンバってるそれとSETは切り離さない。SETはSET。自転車は自転車である意味わかるんだけどもはしかけの活動でも自転車の活動込みで考える。フローチャートみたいなものぞみの自転車入ってるしはしかけの、■■■■だったらチェジメーカーのここからここ仲間集め本気になる期間だから、そうじゃないところではしかけがんばろうみたいな。■■■■は課題の期限に関してフローチャート組んでる

他のフィールドで何やってるんだろうっていう。ビジョンロールマップをはしかけ全員でつくったんだよね。他のフィールドでビジョンを体現するにはってところがあるには。他のフィールドでどう頑張ってるんだろうって意識し合う

人数が少ないからこそできるってことあるかもしれない

7.2.10 創設メンバー兼移住メンバー(代表理事)

回答者

やりたいをできたにかえるからでは。単純に。そこにむきあっていく。やりたくないことやるな。っていうし。満足度が単純に高いのはそこじゃないか。いろんな仕掛けはある。広田の中でやりたいをできたに変える。広田をまず好きになってもらうとか。広田が好きじゃないのに、やりたいことやってるならなにこれってなるけど広田って町を知って月に一回自費できて、時間をかけて足を運んで、町の人に知り合って名前を覚えてもらって、町を好きになって、この町のためにやりたいって気持ちが自然と出てくるしね。あなたがやりたいことをやるのが町のためになるっていう強烈にメッセージとして押し出してる。自分がやりたいことをやって町の方も喜んでくれ

るっていうのは満足度に影響してると思うけどね。あと、組織が若いってのはあると思う。最近ハラスメントについて調べてみたけど、実は50種類あるらしい、ジェネレーションハラスメントとかもある。最近の若いやつは。とかあたまかてえんだよ老害とか。相手が不快に思えばハラスメントなんだよけど、SETの組織の中でそういう思想の部分でハラスメントとかはなさそう。年代近くて、みんな都会出身で、さみしさをもってる、地方で変わろうと思ったり、居場所を求めたりがある。そこらへの価値基準がわりかし近いということがありそう。

質問者

やりたいをできたに。いつ生まれましたか。どういう風に生まれましたか

回答者

2012年の問題の時期、色んなことをキックアウトされたりとか。そのときのミッションビジョンを作り直そうってなったそれまでは東日本大震災の復興に寄り添うみたいな感じだった。正確にどこに残ってるかわからないけども、NPOになる前の段階では、それこそ、今野さんに出会う頃。2012年に色んな問題があった手紙事件とか■■■■からキックアウトされた時期とか、その前までは復興に寄り添うとかだった。現地のおれらからしたらこのビジョンではいけないと思っていた。組織をアップデートさせなきゃと思っていた。で色んな問題がでてきた。復興に寄り添うだと、街の人の思いに全部よりそわなきゃだし、俺らのやりたいってそれなんだっけってやる側としては疑問符がいっぱい付いていた。それがまもるとおれとみほと岡田時代、今■■■■と出会ったときにアップデートしようってなってセッションしてもらったり、現地のメンバーと話中で何かに変わった。途中経過があったんだけど、復興によりそうとかじゃなくて、産業を創出するとか、外からの若い力を入れるとか、で、それをもって6月のSETDayに持っていた。だから9月にそういう事件があって今野さんとセッションしたりして、現地で色々もんで9ヶ月後だね。法人化したタイミングでSETDayがあった。忘れもしませんよあれは。SETの現地側が考えたミッションビジョンを語った。だけどみんな復興支援団体の文脈が強い中だったから、みんなからの共感度とかなかった。その時■■■■ともいてあのワークをやった。ミッションをカバンだとして、みんなをどう捉えているか。あれはじめてやったのがSETDayだった。SETのミッションビジョンを俺から話けどみんな距離感バラバラで、その後ディスカッションした。それこそ喧々諤々な感じだった3~4時間のSETDayそれしかやらなかった、それこそまだ15人ぐらいだった。だからみんな話すこともできた。で、その時にみんな話し合いをして、■■■■の方からみんな話合っって色々共通認識もできたと思うからこの文章で作ってみてとなった

その時に言われたのが

「～に対して、～することで、～な状態をつくりだす」これも初めてその時 SET に導入されたの。そこにいる 15 人、20 人のメンバーが一人ずつ書いて、人気投票して、じゃ、何をするのってところで「やりたいをできたにかえることで」できたのが今の文言、あの時のミッションビジョン、その時のメンバー全員で作ったんだよね。正確には「やりたいをできた」か「good な change」にっていう文言は現地で■■■■がってポツになったのが、めちゃいいじゃんってなった。

私たちが生まれ育った日本の未来に。ってのが原案で、その後俺の方で編集とかもしてるんだけど、うまくみんなのを組み合わせてる

NPO ってなって事業としてもこれから半永続的にやっていこうぜ。それにあわせてミッションビジョンも作り直そうってなってつくった。ワークの時に出てきた

「good な change」とか「やりたいをできた」ってかんじ。

質問者

「やりたいをできた」はもともとあったものが言語化され感じですか

回答者

もともとあったものが言語化された感じかな。当初から悩んでいたのが東北の復興のためってのと日本の若者たちのためっていう両軸あった。日本の若者たちのためと地域のためっていうのを両立することがなかった。二つやりたいんだけど、二つともべっこにあるってかんじだった。それをうまく統合する言葉ってのが「やりたいをできたにかえていく」これでいこうってなった。その経験をうらづけてるのが Change Maker Study Program とか浜野菜とか、おれらのやりたいと町の人のがやりたいがかけあうところってあるんだ。っていう気づきをちゃんとしたのがあの時だから。町のためにと若者のためにをかけあわせるものが直感的に出てきた。あの時はうまく説明できなかったけど、今だったらもうちょい論理だって説明ができるんだけど、当時はそういうのなかった。今が論理だってるのかわからないけど。

質問者

■■■■がしてくれたことに SET のやってることを理論補強したみたいなのがあると思いますが、ミッションビジョンは今野さんがきたから変えた？

回答者

■■■■が来る前からミッションビジョンが大切ってことは知ってた。だけど、それにアラインメントを取ることをしてなかった。要するに一貫性ミッション、ビジョ

ン、ゴール、ストラテジー、プランがある。みたいなま MV2GROW だよ。ミッションはブチ上げてるんだけどやっことは町のぼーちゃんのパソコン教室とか。そういう感じで、なんか俺らって本当にここに向かってんの？みたいなミッションも復興によりそうとかあるけど、おれらって寄り添うっていうか最前線に立ちたくない？とか。っていう状態だった時にもやもやして色んな問題があった時に [REDACTED] に会って、そういう話をしたら、それはアラインイメントをとることが大事だよってなった。

質問者

問題は噴出してて、それを整理することを提案してもらった。という感じですか

回答者

そうだね。 [REDACTED] からしたらそこが問題だろってのがあったみたい。

質問者

そっから9ヶ月かけてアップデートされましたと。

回答者

クレド変更のタイミングとは一年間ずれてる。よね。
総会は東京の会議を総会とやろうってなってきた。集まった会議を総会と呼ぼう。ってなった。

質問者

若い組織だから価値基準が近いんじゃないかって話がありましたが、変わってきたものはありますか？

回答者

変わってきてるものがある。とは思う。
ただ、SET にはいるって難しいんだよね。NPO は誰でもいいんですかってなるけどそうじゃない面もある。
たしかに採用があるわけじゃない。
SET は実はスクリーニングがしっかりしてる
SET にはいるにはプロジェクトに入るしかない。プロジェクトって東京の毎週の会議が必須じゃん。月に一回の現地入りが必須じゃん、長期休みになると2~3週間の長期現地入りが必須じゃん。これって結構大変だと思う。これができないと辞めていく

メンバーがいるし、これができるってことにうん。って言うてくる人たちとやっている。

変わってきてるものはあるけど、相当高いコミットメントは変わらず持っていると思う。

現地入りするとおれらみたいな現地の濃ゆいメンバーがいるじゃんね。そこに丁寧に伝える場ってのが最初の方はあった

変わってるものはある。豊かさ、仲間、がんばるっていう意味が変わっている、そういうのは色々あると思う。アップデートもみんなと過ごしてきてる。って思う。実はね。

コモンビートはそのスクリーニングは高いんじゃないかな。100日間とか、参加費払う。それでも着たい人が来る。

会社とかだと業務に対してお金をもらうっていう考えだけど、そこはキングコング西野さんの本にも近発想だと思う

誰でもいいから来てください。っていうのは衰退すると思う。濃度って大事。

スクリーニングの仕組みと、出ることの仕組み。

学生の年会費三千円。社会人は月二千円。そういうコミットをしたい人が残る。

他の場所で頑張りたい人は幽霊部員とかにならずに、頑張りたい人が残る。

会費の額の意図は当初からそういう感じでしたか

価格の設定に関してもメンバーと相談してる。学生の三千円は、認定NPO法人になるには三千円以上寄付している人が年間100人ということだったから、設定している。社会人の額に関しては色々相談した。ぶっちゃけ社会人としてどう貢献したい？という話をした時に年会費というのはリアルにありだと思っよ。っていう話をゆうすけとかがしてくれた。月間費三千円だと高くて千円だと役に立ってる気がしないってところで二千円になった。いろんな人に相談した。相談の場にいられない人には個別にも相談してったよ。

その二千円で何ができるの？っていう質問もらったのでそこも見えるようにした。学生の現地入りのレンタカー費用、宿泊代がいくら浮くかとか。

んで当時の社会人の合意を得て二千円という額にさせてもらってる。

質問者

卒業がない。という言葉を対外的に使ってるけども改めて説明してもらえますか。

回答者

卒業がない。っていう背景を話したい。おれらは学生団体をしていて代替わりをしていた。OBになる。SETを始めたらOBになる。現役生がやるもんだからOBは離れるっていう思考があった。学生組織にするのかNPOにするのかっていうのもすごく議論した。おれらは関わり続けたいよねってことで合意した。その時にOBではなく、社会人メンバーという扱いになった。その時に、社会人メンバーってすごくて。ってなった今まではOBOGという概念しかなかったのに。たしかにNPOだったら副業OKだしね。社会人メンバーだったら学生に対して一歩引くとかじゃなくて、社会人として関わり方はそれぞれだけけど対等に関わろう！ってなった。社会人メンバーだからつまり「卒業」がないよねってのがおれらの思考。

■が、社会人メンバーってわたしたちさ、一生付き合うかもしれないね。だって卒業とかないもん。所属し続けるってことだよ。30年40年経ってじーちゃんばーちゃんになっても関わり続けるのかもねってなったすごいハッピーじゃないってなった

おれらは社会人だから。っていうスタンスがある人には俺らが一番ミッションビジョンに熱いことが大事だろってのはなしはよくした「おれらって学生団体でしょ」っていうけど「NPOでやってるんだから社会人が一番最前線でやろう」って話をした。

あの時代は熱かったなあ

活動主体を学生におきたくなかったのもあるかもしれない。新しい組織のあり方を作りたかった。せつかくあんなにがんばった組織で、社会人になったらバイバイとはならないよねとかは思ってた。初期のメンバーって10人ちょっとしかなくて深夜まもるんちにしょっちゅう集まってたし、現地入りの車の中だとめっちゃ語ったりしてたし。

7.3 2012年参画したプロボノの方

回答者

コーチエイは電話を使ったビジネストレーニングみたいなやつなんだ。もともとアドラー心理学がベースだからさ、自分はビジネスコーチングが、もともとプロジェクトマネージャーやってたからさ。もともとはロジカルなフレームワーク、GROWなんかそうでしょ。リーダーシップのコミュニケーションがあって、それを紹介されたのがCTIの人だった。NLPってのが基本のベースにしたトレーニングだったんだけど、基本はビジネスなんだよね。それを複雑化したりはしたりするんだけどなんでそれがいいっていうかっていうと、プロジェクトの枠組みがGROWそのものなんだよね。

目的があってゴール、そこにプロセスがあって課題があってリソースがあってどうクリアしていくか。その選択肢を自ら選んで達成していこうとする。自分がチームをリードするときに必要なことが網羅されているからさ、それをまなんで実践してたわけ。

もともと、その前にやってたのがプロジェクトベースドラーニングってのを高校生に教えたりしてた。■■■■。プロジェクトベースドラーニングを SET の Change Maker Study Program に入れたつもりなの。ただ、あんまり細かいことは WBS 作れとか、しなかったけど、目的なに？なにしたいんだ？そこにいくためにどんなことがあるとか。そこに行くために超えなくちゃいけないリスクとか、課題とかはなに。とかそういうのを一通りデザインして実際に DO する。ベースはそこなんだよね。で、そのときに何がやりたいってのはさ考えてもらわなくちゃいけないからさ、そこでコーチングの質問がいきる。自分は何をしたいのとかさ。あーしろこーしろじゃなくて、そのためには質問が効果的だよ。そのためにコーチングのコミュニケーションスタイルを学んでもらったわけだ

質問者

そのスタイルはビジネスコーチングがきてる？

回答者

そう。

質問者

コミュニケーションサイクル、言動と体験のちがいの資料は今でも使っています。

やっぱりコミュニケーションの原理と限界を知っておいてもらう必要があるだろうな。そういうのだけは理解してもらおうようにしてたの。

なんとなく浮かんできた言葉を質問すればいいんだって感じじゃない。

情報が削除されてたら、それを補う必要があるし、これは真実じゃなくて自分が勝手に歪曲してたら本当にそう思うの？とか。その人が受け止めてる知覚を一回客観的に見てもらうとかさ、そのために質問するんだとかさ。リフレーミングだよ。それだけはちゃんとつかってもらったらと思ったわけ。

■■■■に2012年の10月にあった。そういうほら東北で頑張ってるリーダーとまだ企業にいたからそういうマッチングの会があった■■■■とか■■■■の。

いろんな人が東北でがんばってます。一人だけ困ってた。これは助けなきゃいけないと思った。

プロジェクトマネジメントとコーチングは自分の専門だから。君のやりたい思いは飛び抜けて、移住しちゃってさ。それを助けるとかなんか応援できるかな。って始まったのが Change Maker Study Program だったんだよね。そのときに彼を呼んで、なにやりたいの。って V2GROW みたいなのをでっかいホワイトボードに書きながら絵を書いたんだよね。そういうことを書いていくと、質問して引き出して具体的にするとビジョンが言葉になったりとか、そこにいくロードマップがある程度かけたりとかさ。これは社会人とかそういうの関係なくいけるんだなってわかった。それで一つの可能性として浮かんだんだよね。

1 1 月か 1 2 月に現地に行ったんだよ。寒かった。朝の 6 時くらいに歩いた。そのときにふたりきてたのよ。どっかの NPO コミュニティのリーダーの子が来てて一人は [REDACTED]、悩んでて大学にも受験もしたくないし、ぶらぶら。その子達に話を聞くときに

質問者

SET に来てた二人ですか

回答者

SET がお試しでなんか呼んでた二人。たまたま来てたふたり。現地の体験とか一人は自分のやってるコミュニティのリーダーとしてどうやっていきたいか。話して引き出したり、なぜ今の自分の心を留めているのか。じゃ、やってみます。それから学校行きます。みたいになってそういう悩みを持ってたり、気持ちはあるんだけど具体的にどういうふうい言語化していいかわからない人たちに手伝えるんじゃないかってなって。じゃ、せっかく滞在するなら、その中で課題とかを見つけてそれを自分たちで話し合っ、プログラムというかプロジェクトを作る実際にやってみる。これが 1 週間で作れないか。ってことになったんだよねプロジェクトベースドラニング、プロジェクトの進め方と、それを推進するコミュニケーションを一通り体験しながら学べるんじゃないかってことで第一回目やってみたんだよね。それが 2013 年 3 月の 14 日とかかな。

プロジェクトってロジカルにブレイクダウンしたりさ、シークエスンとかちゃんと組んだりして、それをちゃんとやりはするけど本当に大事なそれはそれを実行するのは人だからメンバーがお互いをさ信頼関係を結び、それぞれが本当にやりたいことはなにかとかさそれぞれがもってるゴールイメージにみんな近づくとか、人の面、エモーショナルな面、両方必要だから、特にビジネスとかじゃない、NPO とかはこういう思いの方が大事なわけだ、かっちょいい WBS なんかなくたってさ MSPProject なんてって

なくたってさ付箋貼れば進むんだよ。それが実際にはメインになっちゃったって感じだね。

自分もそれを試したかったってのがあった。企業でプロマネばっかやってたからさなんにもないところで紙と鉛筆だけあればできるはずだって思った。

ほんとにあの、必ずここまでになってときにはスケジュールどんどん修正して、こんなに思い込まれてるけど、こうやれば必ず行けるっていうのを見せ続けるのがプロマネなの、最後の頑張りなのそこに行くためにはエクセルじゃ追いつかない。何が何でも間に合うスケジュールを作り変えて作り変えて最後までみんなで頑張るそのためにはね。やっぱり MSProject でそれなりのものを使わないとやっぱり、プロ野球選手なのにプラスチックのバット振り回すわけにはいかないじゃん。もとは SET でやってるようなみんなを何を達成したいの達成したときに自分たちはどう変わるの。社会に町の人たちにどう届くのか。そこがドライバーだからさ。

だからそこをしつこくっていうか丁寧にやるんだよね

最初からでも、変わったって、逆に。組織が大きくなったぶん、部門ごとに色々が出てきたのかなって思うかな。あやかとかおかちゃんとかそうだけど、

わりとウェットな感じの人もいればそういう感情の表現じゃなくて行動に帰る人もいるしさ。重要なのはこういう感じじゃなきゃいけないっていう must とか should 満たない感覚はないよね少ないよね。逆いうと、自分でこうしたいっていうまで待つじゃん、下手すると1週間のうち3分の2ぐらい。

あれね企業だと待てないからさどっかでだれかが決断してやっちゃうからさ、そこで乗り遅れるとその人はやらされ感になっちゃうんだよね。

自分で手にしない限り、そこに対してコミットしないし、誰かに与えられたものじゃなくて、自分が選択する。選択って超重要なよね。自分が選択するとうまくいくと自分で嬉しいし、うまくいなくても、あれ？ってじゃ、こうしてみようかなって自分で考える。やれっていわれてうまくいかないと、言われた通りにやったのにうまくいかないじゃないかよって他責にってしまう。そのころから

今でもそうだけど、あなたはどうしたいの？ってその人に私はこうしたいです。って言ってもらうことだけは徹底してるなあ。

それが待つってことなんだよね。

支援はするけど、自分の経験はこうだったけど、こう、活かしてみない？っていうけどさ

質問者

プロジェクトを外面、内面に進めるってのはセオリーではあると思います

回答者

グラスタの選択理論っていう超有名な理論があって、自発性を生み出すためには自分で選択する企業でもこれは基本中の基本だと思ったんだよね。

質問者

今野■■■■のようにプロマネを専門とされる方はみんな同じ意見同じ重要度ですか。

回答者

そうはいつでもねえ。って人が多いとは思うよ。

タックマンモデルで言っても。最初は、自分がリードしたりとか、こうしてくださいね。って早く立ち上げるけど、本当にパフォーマンスがいる前までにそういう状態をつくっていくっていうのが重要だって思って。それをやってないのにチームがうまくいってないっていったって。やることやってないからしょうがないだろって思う暗い重要なことだと思う。

自発性を損なうようなコミュニケーションしかとらないとだれもだって自ら動こうとしなくなる。

そういうことをあそこで学んで帰ってもらっただけでその子はリーダーになれる。

っていう信念を持ってやってますね

本間正人さんのビジネスコーチングっていう本は読んでほしいね。

そっちなんだよ。Let'sの感じとかさ。

ビジネスコーチングを日本できちっと立ち上げたのはこの人だね。

みんながまじになればなるほど必ずコンフリクトになるからそのときみんなが思っていることは言うようにしようねっていう。それはチームを作る時にさ、だって毎回くるんだよね。1回目も2回目も・・・くるんだよね。

プロジェクトの中でもめっちゃめっちゃビジネスのバリューを出したい人もいればクオリティを確実に出したい品質責任者もいるし、で、必要なコストで成果を出す必要がある人。それぞれ立場が違う人がチームを組むから揉めないわけないんだよ。

で、こういうチームもそれこそ、ダイナミックな早く動きたい人もいれば、内政をしたい人もいるし、結果が全てだって人もいるし、だから、ちがうから。もののきめかたが違うから。

そこに対して「え」って思うことがある。自分たちの場合はどうすれば納得いく決め方をできるかとかさ、そういう話し合いをしないとここ突破できない。それが出たらチャンスだし、そこを周りから見えて、その話は別でね。とはならない。

そこ捕まえて逃すなって絶対言う。もっとちゃんと聞いた方がいいとかやっぱりそこはちゃんと見ているよね。どう思うんだ。思ってること言ってごらんとか。あえてそこで。

質問者

企業ではここまでやらないことって多いですか？

なぜ██████はその優先度を高く保てるんですか。

回答者

何本もプロジェクトやってるからうまくいった時って途中でガタガタになったりとか大げんかしたりとかさ。

煽ってるわけじゃないけど、徹底的に話し合った方がいいんじゃないっていう火をつける性格でもあったんだよ。なんでかっていうと言いたいこと言ったりした方があとでうまくいって体験的に知ってた。チームメンバーがだれかお客さんとかをめちゃめちゃ怒らせた時、謝りに行ったりすると逆にめっちゃ仲良くなってきたりする。なんでかなって思ったら、そこでちゃんと話聞いた時とか、先生本当はそう思ってたんだよ。ってことは自分らはこう考えるからこれをお願いしますとか。いうことでさ逆にうまくいんだよね。それが理論で説明がついたんだよ。

やりすぎはよくないんだけど、いやいやとかいって逃げてると大したチームにならない。

今も製薬業界のプロジェクトマネージャー、コミュニティでも結構やったね。ふざけないよって他の会社の偉い人にもさ、こうやってマジなんだけど。って。

そういうことを自分でも経験してきたし、理論的に、セオリーの的にそうなんだ。

そうしないと成果を出せないプロジェクトならやる。

どう考えても足し算じゃ無理だよ。って時とか人がいなさすぎるとか

別にね。それぞれ専門家がいてさ、時間も資源もあってみんなでぼんとできるならそんなことはしない。ワーキンググループでいけるならさ。リスクないならさ。

価値があって、これだけは達成したいよな。そういう時はリスクもあって資源も少ない時が多いんだ。その時はやっぱりガッて火をつけないとだ。

質問者

この考えを伝えた時の SET の反応は？

回答者

一回目やったらわかったんだよね。今コンフリクトやってるからね。とか向き合うとより良くなる。って経験しないとわからない。だから思ってること言ったりとかその体験はして欲しかったよね。それで2回目以降が続いた感じだよね。一回目やる前まではピンとは来てなかったかもしれないね。

行動がさ、チームの中で噛み合ってなくても、一人一人が大切だっというのはすごく重要じゃん。存在承認っていうかさ。あんた価値ないからもう帰ってもいいよ。ってよくそういうこというやついるんだよな。会社とかでな。つかいもんなんないとかぶっとばすぞって思うんだけどさ。本当さ、世の中の管理職には気をつけて欲しいんだよね。そういうものも詰め込まれてるんだよね。

関係のあるメンバー同士でやっていたかもしれない。それを始めてきたメンバーたちにもやるってのは Change Maker Study Program からかもしれませんね

質問者

たしかに

回答者

自分でバイトして時間作って忙しい中陸前高田までくるわけだよ。そういう中でさ、かなりそういった力持った子たちがいるんだよ。そういう素質を持った子たちがこういうことやるとさらに上まで行けるんだよ。会社ではなかなか難しい。

給料もらってるだけです〜とかみたいなのがいっぱいいたりとかさ。

企業ではそういうときできるだけ巻き込もうとするけど、そういうやつはチームに入れるなっていう。バーチャルでも自分たちで本当のコアメンバーを作れなかったら、そうじゃない人を巻き込んだり説得したり、そういうことに時間を使ってる場合じゃない。

それはねすごく重要だと思ってるね。

組織がたまたまそこにいたからってことで与えられたメンバーでやってたら必ず失敗する。

確かにそういう意味では

SET の場合はさ、何かの役に立ちたいとか。そのために時間を使いたい。って自ら足を運んでくれた仲間だからこういうエモーショナルな場を作りやすいってのは確かだと思うよ。

質問者

チームを作ってる上で、外から見ると人の立場が重要だと思うのですが

回答者

人には認知の限界があるんだよね。自分ではそのグループに入っちゃうけど、自分の視点では相手を見えるけど、おれがこっちからは見えないけど君から見えてしょこれってかならずあるんだよ。見えるだけじゃない。聞いたり、さわったりしても全ては捉えられない。そっち側からどう見てるか。AさんBさんでは見えない角度の第三者は大事。たとえAさんBさんがどんなに優秀でも見えないものは見えない。だから常に自分がなにか経験した考えた、読んだ、自分がこう思うってことはそれを戒家する最高の案だとはならない。そっちから見たらどう思う。っていう。そういう意味では第三者の存在ってのはすごく重要。本人よりも第三者の方がその問題の解決案は出やすいってことはあるんだよ。

質問者

自己内省する場には第三者がいると価値が上がると思います？

回答者

内省するってことはメタに客観的に見て、ひくんだよね。

こっちはチームでがつつりいくから第三者の価値はより出るよね。両方いけるといいんだよ。ダイアログとディスカッション。両方のモードがあるといいんだよ。

周りから見ると、チームの向き合った姿勢はわかるけど本人たちはわからなかったりする。だからフィードバックって重要視してるんだよ。

考えがまとまらなかつたらピザ屋を呼べて話がある。

なーんにも知らない人からみるとその状況がどう見えるかってのが重要だよってのはなしがある。そういう本があるんだよ。

話題が暗礁に乗り上げて、どうしていいかわからない一旦休憩してピザでも食おうぜってなって、ピザ屋さんがきてしばらくその話を聞いてたんだって

みなさんってこういうことを考えてるんですか？こういう風に見えるんですけど

えー！みたいな。それで解決した。っていう

だから、そこらへんに歩いている小学生にさ、お兄ちゃんたち今困っててね。っていう風に聞いてみる手もあるんだよ。

効果性って意味ではヒットする確率は経験者の方が高いけど、その場合はわかりすぎていて本当に本質的なことを見落としてる可能性が高い。いろんな奴に見てもらったことが効果高いことあるんだよな

本当に自分たちがこうだろうと思ってる想定がそうじゃないときいっぱいあってみたいものしか見てないからさ。そこに気がつくまで随分時間かかったけどそういう前提に立つと、いろんな人の意見も素直に聞くし。あの人そういう風に見えるんだってのはその人の真実だし、そこへのフィードバックは重要なこと
今の人間の能力じゃそれ以上のことは見えないだろうな
だからぼくらみたいな職業も成り立つんだよね。会社を改革するとか

要するに自分が極端な、強い感情を持った時に、怒ってもいいし、泣いてもいいし、笑ってもいいし、ふさぎこんでもいいし。だったりそういう感情をちゃんと出すっていう。

相手に何かをやめさせたい時にさ、怒ってどなって止めることもあれば自分が泣いて止める場合もある。いろんな感情の使い方があっていいんだよな。

そういう意味からすると、それを豊かに出して受け止められるってのは居心地の良さにつながる。やったことをちゃんと認めあうっていいみではさ信頼関係もあるし、だからこそ自己効力感も上がるわけじゃん。

必殺技は地元の人なんだよね。何も評価しなくても認めてくれるじゃん。あんた偏差値幾つなのってそんな話をするわけじゃないしさ。すごく受け止めてもらえるじゃん。

元気がない高校生とかが長洞とかで立ち直って帰ったりするじゃん。そのまま自分の存在承認をしてもらっていいんだよな。

それもリフレーミングなんだよな。自分が住んでる社会とか地域のものから見方からさもっともわんとした田舎のなんでもいいんじゃないっていうそういうところに自分をぽいとおいたときにみんなから自分がどう思われてるとかさ、全然違ったりするわけじゃん。

そういう意味での効果ってかすごいって思ったね。

おまけに津波とかで何もなくなったりしてるわけだからさ。

一回日頃の評価されたり関係性ってのが*****

それを普通は対話で作出すわけじゃん。コーチングとかでもあんたはどう思うの？とか制約なくしたらどう？とか。

何もなくて本って連れて行かれたら。

結局私は何をしたいんだろうっていう環境がそうさせちゃう。

しがみついていた。手放したくないみたいなものもここにきたら全部なくなってるのにみんななんかやれるんだとか。

そういうのがあそこにはあったな。特に最初の方は。

質問者

地元の方って会議で何話してるのか知らなくてもわかりますもんね

回答者

エネルギーとか感じるじゃんこうえつさんたちは人って短期間でも変われるんだなって知ってるし、ずっと見てくれているし、そういう意味での感度はすごく高くなってらるだろうね。

あとは肯定的な意図ね。

評価とか否定とか判断しない。聞くモードってそうじゃん。それはダメだね。とかよくできたねとかそんなのうれしくないじゃん。本当はほめるってのもおかしいんだよね。よくできなかったものをできたじゃーんってなるのもさ。自分が positive intention って言ってるぐらいでさ、すごく大切。相手の肯定的な意図に光をあてればさ、別に自分を非難してるんじゃないなくて、より良くするために自分の価値観から発せられることも多いからさ。いらぬコンフリクトも起こさないし、僕がそれをちゃんと学んでるからさ、やっぱ変わったぐらいインパクトあったからさ。

評価判断しないんだよね。

質問者

最近スタッフがうまくなってるのを感じます。

回答者

抜け出すことがうまくなることはあるかもな。スタッフが成長してるのかな

もし、うまくなってつまらなくなってるなら目標を変えればいい。

あくまでフローっていうか、自分がやってることと得られる成果が偏ってるとき、やる気をなくすとかさ。そこをやっぱり調整してあげるのも一つかもしれないね。

やっぱり洗練されてくるからさ、フィードバックとか上手になれば、ここはかなり。根本的に行動を変えるとかさ、そういうことの難易度を上げてもいいのかもしれない。

技術的にとかいろんなこう使命感とかみんな思いとかあるけどそれを人をつないで、パフォーマンス上げていくみたいなのがあると
もっとみんなの理解が深まればもっといい社会になるんだよね。
みんなその領域では素晴らしい人たちがいっぱいいるけどつなげてね、新しい芽を生み出すってのがコミュニケーションだよ
もっと NPO も新しい価値を作り出せるんじゃないかな
ソーシャルインパクトとかソーシャルバリューとかを意識しながらプロジェクトをデザインとかしたいな

7.4 コモンビートへのインタビューの記録

7.4.1 事務局長

回答者

コモンビートは明文化したりマニュアル化することを避けてきてきた NPO なので、運営方針とか言われちゃうということがバラバラだと思います。りょうちゃんと共通することもあると思うので幾つか言っていくんですけど、マニュアル作らないのは運営方針だと思います。
マニュアル作るというのはどういうことかというと考えなくても済むようにすることとか、そういうことだと思う。
そういったことをあんまりしてこなかったっていうような特徴があったりとか運営方針かわからないですが、拒否したり、排除したりっていう文化があまりない。だから、いろんな人たちがなにかやりたいとか、スタッフもキャストも基本的に何か条件で人を切るってこともしてないあんまりしないと思っていて排除しない文化ってのはすごい強いんじゃないですかね。

方針っていう言葉になるかわからないですが、すごくオープンだと思います。オープンっていうのは団体内の出入りが自由。やりたければ入って来ればいいし、出たかったら出ればいい。っていうのが自由って意味でのオープン。
情報に関してもかなりオープン、理事しか知らない、事務局しか知らない、一部のスタッフしか知らないっていう情報があまりない。

もちろん予算に関することだったり理解するのが難しい話を現場のキャストが知ってるわけじゃないが、スタッフのMTGに知らない人が入ってきてもどうぞどうぞはいっちゃいなよ。とか

今こうやってインタビューしてもらっても話しちゃいけないってことは特にな情報っていうか、感情がすごくオープン。

すぐ喜怒哀楽をオープンに表すことをよしとする文化があるんじゃないかな。

オープンに付随するけど共有の文化がすごくある。

個人の感情もそうだし、情報もそうだしみんなで共有することを意識している。

オープンと共有は繋がっている

それができるのはお互いを対等に見てる。

あんまり階層をつくらないところがあるんじゃないかな。

組織である以上、いろんなかかわり方、グラデーションがあると思うんですけどそれが

たてよこ、えらいえらくないで見ない。関わり方はいろんなバリエーションあるけどただの違いだ。みたいな。

なので現場の初めて参加したキャストの意見もすごく尊重します。何十年やってる人たちも。初めての人たちが運営のコアをやったとしても任せたりとか

もともとコモンビートはみんなあだ名でよびあったりとか、敬語とかはあんまりない。個人としての尊重があれば。っていうのが前提である。

人を対等に扱うとか。そういうのオープンにしてお互い対等に付き合う

オープンで共有して、お互い対等に付き合う。

運営方針というより人としてのあり方がすごく強いと思うんですけど、

そういう人たちが多いから運営方針もそうになっていくと思う。

やってることはミュージカルが基本なので

演出するのが上手だと思います。場とか、どうやったら人が感動するとか、っていうところはすごいこだわりがあって。イベント一つやるにしても空間の使い方とか音の使い方とか、どういう風に場の流れを持って行ったらみんなが盛り上がるかなとかってところは、そもそもミュージカルというものの自体がそうやって人の心を動かすものそれを100日間かけてトレーニングしているので

1日限りのイベントをやるってなったとしてもどうやって演出をかけたらみんなの心が動くかとかそういう、演出をかけるってことをみんな無意識に自然とやるのが方針というか癖になってる。

コモンビートの特徴だと思う

質問者

あげていただいた特徴は何がそうさせていると思いますか

回答者

SETさんと同じかもしれませんが、みんな共通の体験をしているということ、100日間のミュージカルをしているということがあると思います。それに参加した人がコモンビートのメンバーになっています。それを作り上げるには自分の感情をオープンにしないと作れないし、お互いにいろんなものを共有しないとできないし、人の心を動かすとか、自分に向き合うっていうことをしないとできない100日間の中でそういう要素をインプットされていく。そういう要素がないと、そういう人付き合いをしないとミュージカルってできないんですよ。っていうのを100日間あるので、そういう要素をやったらそういう人間になるかは別だけど、そういうきっかけはあると思います。自分自身が心動かされたりとか、SETもその経験があるからだと思います。

質問者

文化、特徴が強まったり、弱まったりしましたか？

回答者

コモンビートは団体というより、人がすごく強い、代表の性格が団体の性格になっている。という意味では15年間団体の中心にいるメンバーって変わってないんですよ。[]とか[]とか[]、っていう中心部にいるメンバーは15年間中心部にいたので。って思った時に彼らの成長と社会の環境要因がコモンビートを結構動かしてると思っていて最初は中心部のメンバーが若かったんですよ。20代の前半とか変な言い方をするとノリと勢いで相当なものがあったのでそれが強かったと思います。コモンビートの設立の経緯にもよると思うのですが、ミュージカルやるの楽しいよねっていう人たちから始まっている。そして後からNPOになっている昔は地球を一周したことのある元気のある若者たちが集まって元気な若者たちがわって集まってそのエネルギーをここにつづけていてってところから生まれた今は多様性とか個性とか叫ばれるような時代になってきて、変な言い方すると

昔からコモンビートが伝えてることは一緒だったけど今の時代やっとな社会に届くようになってきたかな。っていうそのズレがあると思うと、その社会に届けていこうとか

彼ら自身はもともとそう言ってたわけじゃない。日本を元気にしていこうぜわーみたいな。っていうそういうビジョンだとか文化とはあったけど、それを社会とかに伝えていこうっていうのはそういう変化、時代が追いついてきたみたいな。

こういう風に組織をしていこうよ。っていう話はあまりしてきてない。

ただ、中心部のメンバーが成長してきたから、そう言った視点でできるようになった。成長しちゃったから世代交代する必要があるが出てきた。だから初めて次に引き継ぐってなった時に

コモンビートってこういう要素大事だよなって認識するようになった

内部のメンバーがどう成長してきたか

社会がどう変わってきたかってことがあるんじゃないかと思います。

私が初めて参加したのは2014年なんですけど、2004年にコモンビートできて、

私はちょうどコモンビートができて中間ぐらいから関わっているんですよ。

その当時は多様性とかあんまり積極的に行ってなかったと思いますし、

も現役でいるので背中であらわして教わってたみたいな感じがすごく強くて

勝手に一緒に走的过程中で学んでいた感じ

今は彼らはもっと上にいるというか

って思った時にもちゃんと言葉とか組織立ててしていかないと次につながっていかないので、最近そういうフェーズになってきた。

ここ1、2年そういうのが強い

中心のは福井に移住しちゃったりコモンビートの第一線から退いたり、

は今年はプロデューサーとかやりましたがあんまり現場持たないでもっ

と、理事長として資金調達とかビジョン描いたりとかそっちだし、も宮古島に移住したり中心部のメンバーが次のステップに上がるタイミング。

今までは彼らのそばにいたから勝手に学べたことをどうやって次の世代にそばで伴走するわけじゃなく伝えていくかっていう。

彼らはずっと中心部にいたので考える必要がなかったんですよ

質問者

引き継ぎ始めた時に認識した。ここもう少し教えてもらえますか

回答者

現状としてはあんまり引き継ぎ切れてないっていうか。
一番最初に話した通り、コモンビートに大切にしていること何とかあまり決め切らないことを重視してきたので
例えばスタッフに研修するとかの制度は結局ないままみたいな。
今からは作っていかなくちゃならない。
個人の解釈でよしとする文化がすごくある。
ただ、団体としてこうだね。っていうのを強く持たないとなあとか。
今は直面してるってだけで、どうするかとかは実際に決まってない

質問者

変わった方がよさそうな課題感とかはあるんですか
今まで通り個人の解釈でやっていくのはありでは？

回答者

個人の解釈でいいというのは最終的な話かな団体として何をもつかってというのは定めたい。団体の話と、個人の解釈は別だと思っているので
もうちょっとビジョンを伝えることをしたり、もうちょっとスタッフに伝える、引き継ぐ。その結果スタッフがどうするかはその人次第だと思うので
っていうことをもっとする段階にきてるのではって思います。
今までは言葉にせずとも伝わるっていうのがあったけどこれからは抜け落ちるものがありそう。

兆しがポツポツあります。団体の規模が大きくなって単純に中心部のメンバーの目が行き届かなくなってきたり、コミュニケーションは減ってきてしまったし、

質問者

感情出すって簡単なことじゃないけど、こつとかありますか？

回答者

どうやってオープンになるかか。排除しないっていうのに似てると思いますけど、そもそも否定をする文化がそんなになかったりとか。

前に立つ人のその場をリードする人の影響はすごく大きいんですが、そういう人たちがめっちゃめっちゃオープンなんですよ。例えばこの前の48期の東京プログラムだと■■■■■■■■■■がプロデューサー、キャスト外、のメンバーのトップだった。彼って団体設立からいたし、キャリアも長いし、理事長だし、すごい人じゃないですか。端から見たら。でも■■■■■■■■■■もみんなの前で泣いたりするんですよ。って思うとすごいとか、高いところにいそうな人がオープンで泣いたりしてるとそういうことが許されるんだって思える。

中心部にいる、長く続けている人が年齢とか立場関係なくオープンにいるので波及しやすいのかなって。初めて来た人がそうなるのはむずかしいです。

すでにそういう人たちがいるっていうのが大きい

自分もあーやって出していいのかっていうのが思いやすい環境でした。

■■■■■■■■■■はめっちゃ泣いてました。

もっとこうしたいんだとか。もっと自分の、正直なこと、素直なことをオープンにする。結局正直にぶつからないとミュージカルって作れないんですよ。

変な言い方するとプロの方はプロだから心から思ってなくてもそう演技することもできる。でも私たちは演技のプロでもないから心の中にあるものを偽って出すことは上手じゃない。日常生活では逆にやってもいるんですけど、本当に人の心を動かしたいって思った時は、本当に自分の心に正直にそこに差し出すってことをしないと難しいんじゃないかって思っていて。あのミュージカルのキャストが偽りの笑顔だと嫌じゃないですか

心から楽しいとか心からってものがあるから感動すると思うんですよ。

自分の心に向き合うこととかそれを恐れず表現するってことが必要な要素ミュージカルにおいてってことを100日間と言いつつ、練習期間は20何日ですが沢山繰り返してるからそういうトレーニングにすごくなってるんじゃないかな。

長い期間があるってのは強みだと思う。100日間かけたチームワークの中でそういう感情の波がある。そうやっていきやすいミュージカルの練習自体でそう心が動かされる部分がたくさんあるんで。100日間の中で感情の波がめっちゃ。

すごく揺さぶられるんですよ。心を揺さぶるってことをすごく沢山する。

100日間やってれば辛いこともありますし、めっちゃめっちゃ嬉しいこともありますし、で表現するって出す練習なので。

すごくよく泣きます。みんな。

日常生活との両立ってのはみんなすごい課題だと思います。

いろんな付き合い方ありますよね。日常生活ともう一つ対になるもの、何かがあるとすごく違うなって思ってた、仕事だけが全てってわけじゃなくて、別の空間あるからやっていけるとか。コモンビートがあるから仕事がんばれるとか。

もしかしたら日常がすごく大変だから、コモンビートに逃げてるのかもしれませんが、まあ、それは人それぞれだと思います。

コモンビートは終わるので、みんながいきっていくフィールドはこっちなので、こっちで強くあれるような人になってほしいなどは思いますけど。

質問者

わざわざやっていることってありますか

回答者

最初にいったマニュアルをつくらないってあります。

運営においてもマニュアルをつくらないし、ミュージカルにおいてもつくらないです。例えばダンスを覚えるってなった時にダンス動画があればそれを見ておいてっていうのもできると思う。歌を覚えるって時にも楽譜配っておいてあと自分でやっておいてみたいなのもそういったことをしていない。

っていうのはそのの方が簡単なんですけどお互いに教えあったりする中で生まれるコミュニケーションをすごく大事にしているので、まずは練習現場でみんな必死に覚えるみたいな。あくまでそういう動画ツールは補強材、それをメインにしない。その中で解決するなら通信教育でもできちゃうただ、ダンスを見て自分でおどれるようになったとかじゃなくて

ここ踊れないんだけど教えてとか、どうやったらその人にうまく教えられるようにあるとか、人と人がどうコミュニケーションをとるかが一番大事だと思っている。そういう意味では非効率。

普通のミュージカルを運営する上でも普通のことなんですかね

どうなんだろう。そこはわからないですが、よくテレビとかで稽古場の風景を見るとだれもスマホをもちこんでいないじゃないですか。

本当に何かを感じたり吸収したりする時に本当にこういうものって介在しないほうがいいんじゃないとか、人から何かを教わったりする時に間に生まれるコミュニケーションを重視しているというか。

質問者

新しい人から動画配ってくださいとかいわれませんか？

回答者

今みたいな話をします。ただ、もちろん禁止はしないので。排除しない、禁止しない、人の動きを決めつけたり、禁止しないっていうのは文化としてあるけどコミュニケーションを大事にしているから、動画を配ったりしてないんだよって伝える。あとでみんなが動画をどうするとかはそれまでの話。ただ、実際休みが多くてっていう人は動画はすごくありがたいことなので。

属人性が高いですごく。

今はミュージカルの現場においてですけど、全部が非効率な気がする。

ミュージカルのスタッフを決める時に、直接のコミュニケーションをすごく大事にしているんで、例えばですけど私もミュージカルの現場の初顔合わせに行ったりとか、あんどーとかもミュージカルのコアとなる人たちを決める時にはわざわざ話に行ったりとか、ミュージカルのスタッフの採用とかもメールエントリーもらってって感じで、コミュニケーションに時間をかけるっていうのは手間だと思うけどすごく重視している。あらゆることに対して。

マニュアルとか仕組みとか制度が決まってないからこそコミュニケーションで進めなきゃいけないことがすごく多い。

何かが決まればコミュニケーションを介さず決めることができるけどそういう意味では遅い。逆にコミュニケーションとれるから結局決めないで今までやれてきちゃったってところもあると思います。よく話し合ってます。よくあってるしよく飲んですます。

質問者

■が入ってから変わらずですか？

そうですね。ある意味組織の制度としては全然成長してないな。毎回同じ話をしてるな。あんま変わってないって感じします。

もうすこしちゃんとしなきゃと思います。

コミュニケーションに対してみんなタフだなって思います。

中にいるメンバーとかは

コミュニケーションをむやみにやたらにすればいいという話ではない。

対峙するメンバーは実際にはすごく多い。みんなに同じように全部深くやったら疲れるコミュニケーションにもグラデーションはある。

変な言い方ですが、いろんな人の悩みがあるじゃないですか、それはある意味相手の悩みでしょう。と背負いこみすぎない。

いろんな人とコミュニケーションをとる訓練になってると思います。

質問者

コミュニケーション取るときに気をつけてることはありますか

回答者

みんな100人みんな別々のモチベーション別々の温度感でくる。

その中で、脱落する人ってのはそんな少ない。何かなというとそれぞれに居場所が与えられるってのはすごい大きいと思う。大陸に所属するとか、配役がつくとか。

100人がいた。っていうだけじゃ自分一人くらい抜けてもとか自分は誰にも見られてないんじゃないかなとかするかもしれないけど

オーディションで100人全員をみたりとか、一人一人のどうやったらその人が生きるのか配役を考えたり、チームを考えたり、そういった意味で自分の居場所が勝手にできるみたいな。自分は赤大陸に所属しているみたいな形ができる。所属の形があることでまずはここにいればいいや

100人全員見るのは大変だけど4チームに分かれるから20～30人になる。すると20～30人の間で目が行き届くとか。

その人を一人にしない仕組みとかアクティビティとかたくさんある。大陸を分けて少人数で見合うこともそうだし、お互いを見るアクティビティがあったりとか。

その人をある意味孤独にしない仕組みがたくさんある。

それと相反して大事なものは

それぞれでいいよっていう。って強く言ってる。いきなりテンションが上がらなくて当たり前だし、居心地が悪くて当たり前だし無理に揃えない。

みんながコモンビートにいることがハッピーハッピーではないし、それを強要しないだけで一人にならない仕組みがあるけど、それぞれのペースを尊重したいっていう両方があって居心地が良くなる。

みんなが全員うえーってなりやすい。

いきなりその空間に行くと疲れたり、こないでってなったりする人もいると思うので一人にしないけど放っておくってのはどちらも大事だと思う。

この前ミュージカルの現場にいるコアと集まる機会がありました。

その中で出てきたキーワードの一つに「葛藤」があった。

これは正しいっていうことはなく両極端な意見もありながらそれゆれることをよしとするみたいな。一つの正解に決まったらそれに対して盲目的についていだけ胃になっちゃうが、前の人の意見がそれと相反するものであったりとか、って時にえっ、どっちなのってなった時にそこですごく考える葛藤を生むことをよしとする。自分の頭で考えたりとか。先日言われたことと違うんだけどみたいな。すごく価値観とか考え方とか揺さぶられる。

7.4.2 代表理事

回答者

- ・放任主義
- ・自分で考えて動く
- ・楽しい、楽しむ
- ・気持ち良く働く

こんなもんかな。一旦こんなもんかな

質問者

楽しい、楽しむ、気持ち良く働くどんな感じですか

回答者

つまらなく働きたくないよねっていう。やりたいことであって欲しいし、やりたいことを選んで実現するためにコモンビートを選んで参加してくれていたりとか、そもそもやりたくて入ってきてくれている。だけどやっているうちにつまらなくなってしまうたり、やっているうちに楽しくなくなっちゃう場合もあるじゃんね

それをできるだけ防ぎたいし、持続できるようなマネジメントがしたいし、それって他者から働きかけられて楽しくなるというか、自分から楽しもうとするとか、自分で行動したら得られるものっていう方がより純度の高い楽しさになるって思ってる。

それって生きる上で気持ち良くないですか。っていう。

あとは放任主義っていうのも、全部伝えてAからZまでやってくださいって渡してもつまらないじゃないね。やること決まっちゃってそこにクリエイティブなものがないというか、見いだす、創意工夫がなかったら。説明書通りに組み立てて、もちろん説明書通りの成果は生まれるんだけど、それってもう一回やってて言われた時にまた

やるの。ってなるしつままないだろうって思う。自分で考えて工夫して想像して作業することってすごく大切だなんて思う。

その考える力を奪ってしまったらロボットじゃんね。

あんまりコモンビートは何度も同じことを繰り返してるんだけど、あんまり説明書ないし、効率を考えてない、すげー非効率。生産性低い。その尺度で測ればね。なんでそんなめんどくさいこと毎回毎回やってるのとか会社にいたらそういうところガイドライン作ってルール、仕組みつくって、次の人が入ってきてもできるように。とか水準を上げていくはず。そこの世界にいる人たちが入ってくるとなんでないんですか。ってなる。

よく考えてみなよって言って終わる

逆に何であるのっていう話もあるんじゃないね。

別に効率性を求めているわけじゃないし、製品もいっぱい、1秒に何億個も生み出したいわけじゃないし

きもちよくたのしくやれる作業があるよねって話だし。

そういう会社の尺度でくると、そういうところにジレンマを感じたりとか

もちろん誰かが作った便利グッズは受け継がれることもあるけど

全部がそうなるかというところじゃない。みんなが遊べるようには余地を残してる。

今余地を残してるっていったけど、別に残してるというより、ただ、ある。

だから状態としては放任主義って言葉になるんじゃないかと思う

基本うちは、やりたい気持ちが参加資格ってのがある。キャストに参加する場合はやりたければやってください一定の18歳以上とか出席率が7割以上とか条件はあるけどやりたいとおもったら来てくださってのがうちの門戸の開き方。

そこを経験すると次はスタッフになれるっていうパスをもらえる一回キャストやると免許証がもらえるから。でもスタッフだけはキャストの上のレイヤーだから課題を書いてもらうっていう仕組みはあるかな。

キャストのままでも達成できることが目標だった時、キャストでいいんじゃない。っていうサジェスションはするよね。スタッフをするならやはり上の目標とかが必要になってくる。高まった人たち。もちろんスタッフのお世話になった人たちが死亡数するわけだけど、それを恩返ししたいみたいな流れはよくあるんだけどちょっと弱い。もう一步、このミュージカルを通して何をしたいのかっていう自分の軸を書いてくれないと。

別に恩返しは誰でもできるキャストでもできるでしょ。
やりたいきもちはずつコミットを上げる人たちには負荷を高めて成果が出るようにしてあげるっていう仕組みにはしてるかなあ。
ほとんど落ちないけど、コミュニケーションとって、キャストでもできると思うんだけど、本当はどうなの？って聞くとでてくる。そしたら大丈夫。
あまりにも出てこない場合はもう一度キャストでいいんじゃない。ってなる。
資料だけ見てバツって判断することはあんまりしない

質問者

流れてる文化、特徴はありますか

回答者

楽しもうとする。とか。丸ごと楽しむみたいな言葉を良く使う。いいもわるいものしんじょう。

違いを認め合おうっていうのもそうだし

チャレンジも入ってくるな

何歳になってもチャレンジできるよねとか。常にチャレンジしてようぜみたいなのはある。停滞したくないって感じはみんなある一回キャストやったら次何しよう。だし、歌うまくなりたいとおもったらステップしてると思うし、みんな。

何かしらの成長欲求はみんなあると思うな。

成長したくないって人はたぶんなかなかいないんじゃないかな。

この間ある男が俺もう余白ないんだよね成長の余白なんてなくて成長しきちゃったんだよね。みたいなことをコモビートのメンバーが言ってて説教だよ。

そんなわけなくない？って。昨日のお前より今日のお前の方が成長してるし納得してくれたよ。なんで言ったんだろうって。

そういう言葉を聞くと死ぬまで成長でしょ。って言い返したくなる

コモビのスタイルってのがあるんだよ。

これがある意味うちに流れてるもんだね。

本当にこれってねづいてるかな

これが崩れるとちょっとやばいかな。

ミュージカルのキャスト100人と合宿所に行くじゃんね

生活態度が悪かったりすると、スリッパがぐちゃぐちゃ、くつがぐちゃぐちゃ、食事の配膳も汚いままだと

「一つ一つ丁寧に」ができてない。ってなる

シンプルにしてみる。とかはね

会議でひとつの議題があったときに、考えるって大事じゃん、って堂々巡りするじゃん。考えて答えを見つけるためにどんどん膨らんでくじゃん、膨らみきった時にピントこないことあるじゃん。考えすぎてよくわからなくなっちゃったみたいな。そういうときにシンプルにしてみよう。

すごく、人間ってややこしく考えるじゃん、もっと詳細にいったよ。わからないから説明を求めるんだけど、説明を求めるとすごく回りくどくなっちゃって余計にわからなくなっちゃうんだけど、

なんなん？ってシンプルに言ってみて。って超シンプル化してみたっていったりしてる

ちょっとテクニックばいんだけどね、膨らんだらシンプルにしてみようぜって最終的になんかいいんじゃない。簡単だし。

こういう感覚は持ち合わせていたのかな

これ、コモンビートが持っているというか持ち合わせていたものたちね。だからおれが全部10点かというところではない

点数で測るもんじゃない。心で置いておきたいやつ。

質問者

この7つってどうやって決まったんですか。

回答者

事務局のメンバーで、できたのが14年目とかだったんだけどその歴史を全部振り返って、その中で大きな判断をしたのがいつだったのか、徐々にそういう話の中からコモンビートが大事にしている判断基準がでてきて、いっぱいあったので、覚えられるのが7つってことだったから7つにして、ぶっ壊してもう一回7つにしてずっと現場を見てきて、現場の人たちの判断とかを感覚を織り交ぜたのがこれだな

質問者

スタイルを言語化しようってなった背景は？

回答者

もともと東京名古屋大阪の3地域で10年間やってて、11年目から福岡長野石巻とか広がったのねすごい。今やすごい勢いで広がってきてるから。

コアスタッフ。団体を作ったメンバー、ぼくだったり、■■■■、■■■■だったりとかが東名阪であれば全部入られたんだよね

毎回同じ3人でこういった話をとつとつとしていた。全員にインプットできていた。それが政府ティーバーのようにコモンビートを繋いでたし、守っていた。

こうやって広がってくると、いけない、薄くなっちゃう。

きたな〜ってなった

人に紐付いてる言葉だと、行かないと伝えられないなあってなって

こういう価値基準とか、クレド、行動規範見たい感覚で、横串を刺したいなっていう感覚で、クレドを作ろうっていうのは団体2年目ぐらいから言っていてずっとつくれなかった、作ってみてもピンとこない、意味を感じない。言ってるじゃん、伝わってるし、ようやくこのフェーズに来て、これがないと保てない感が。広がりとともに出てきておれらが死んじやったとしても、紙が残っていれば、昔の人はこんなこと言ってたらしいよって感じかもしれないけど

っていうので残したくてつくってみたやつかな。

理事、コアスタッフの口からはよく出てくる。楽しもうぜ。シンプルにしようぜとか会話の中に出てくる感じはすごくあるかな

質問者

根付かせるような動きはありますか

回答者

そんなにこれがあるからやりましょうってやり方はしてない。

ガイドラインとかルールになっちゃうからさ。これ守れてればいいんでしょうみたいな。気づいてる人は気づいてるけど、じゃ今日はコモンビートスタイルについて話しますっていうのはキャストにはやってない。

でもスタッフにはみんなに興味あるところについて話しましょうってたまにやる。

スタッフ以上のレイヤーになると、インプット多くしていくかな。キャストは自由だけど、まだわかんないっていうかミュージカルを一回やらないとわからないことが多すぎてピンとこない。だから一回やると丸ごと楽しんでたわとか、違うからこそ美しいってなるほどそういうこととかとか。

あとは作品をみんなやってるってのは相当力になっていると思う。コモンビートやったことがあるっていう経験、作品を演じたという経験は丸ごと価値だし。

異文化理解だったりとか、世界の平和のメッセージとか考えないでミュージカルを作ってるわけじゃないから、来てくれた日のように、いろんなワークショップやりながらみんなが何を考えながらやってるのかってことをシーンに紐づけながらってたりするから、違いを認め合うってどういうことって言われた時
自分の中にちょっとは答えがあるようになってっちゃうよね。作品をやっていればだから、そういう意味でつながる、力があるのかな。

オープンとかあるよ。オープンマインド、みんな。
それはみんなが表現してるから、さすがにクローズのままだと表現しづらいから。何かしら心を開かないといけないなって思うし、
ミュージカルをやっていなかったりしても事務局のスタッフ同士のメンタリティとか、今しんどいです。とかお互い知ってたほうがいいじゃない。MTGの時とか近況報告とかするんだけどプライベートに寄った話をしましょうとか。
理事会の近況報告とか、10人とかで1時間取ってるのね。その1時間だけで楽しいんだよ、全国から集まってきて、最近の報告をするだけなんだけど、みんなその時間でチューニングしながら、そのあとの議題に臨んでいくんだけど、そこであったまらないとだめだってみんなわかってるから、いろんな話題を持ってくるね。もう大変。
このまま2時間いくとかあるから。普段のその人の生活をしれるとか、今しんどいんだよねえとかあるから。そういう開示があって受け止める人たちがいる。
すごく気持ちいいと思うその環境って。それが一通だったらさ、話す場があるっていいことだと思う。
いいんじゃないかな。オープン、知らせる、シェアする。
シェアは強いね。グループトークやっても必ず全体にシェアするもんね。
グループの中に止めない。全体の前で発言する機会を設ける。とにかく喋る機会が多いね。ミュージカルとか。なんでもかんでも
MTGに参加しててそのスピード感についていけない人とかもいるけど、必ず最後に今日全然発言してなかったと思うんだけど、どういう風にみてたのーって振りがいく。
そういう意味だったら居場所になってる。MTGに参加したんだったらなんか発言して帰ってよ。何も言わずに帰るって。来なくてもよかったじゃんって
オープンデーやるのもそういう意味合いだし
二人が来てくれてどんどん入っていいよっていうのもこっちは二人が来てくれたことが刺激になって新しいことが生まれるって思ってる。
こっちは緊張しないし、チョイスして。って感じ。
入りたければ入ってもいいし、見たかったら見てもいい
ももやんしゃべったもんね最後。シェアして一って。

シカトしないみたいな感覚。

質問者

コモンビートがわざわざやってることってありますか。

回答者

非効率ではないと思っているけどコミュニケーションは直接コミュニケーションすることはあるね。そんなに時間かけなくてもいいんじゃないって言われそうなことやってる、すげーいろんなところで喋ってると思う。見えないところでも俺の知らないところでもスタッフ同士で話したりとかスタッフキャスト間で話したりとか。

ラインとかさ、キャストもいっぱいグループとか作っててしゃべってて、そこでもやっぱり、土日にしゃべれ。って言って終わる。

直接会って目を見てやれ。っていう。そっちのほうが高価値でしょっておもう。ナマモノ。生きてるって生でしょっておもう。直接喋るってことには時間をかけるね。生、Live。おれはこの世の中に対して意味があると思ってる。もちろん SNS は便利だし、すぐに連絡を取り合えたりもするっていうのもツールとして価値高いけど

じゃ、あきらとラインで熱い話ししてさ、感動でボロボロ涙流したとしてさ、最後握手したくない？って思った時に握手のスタンプかよ。いやちげーだろって。そういう時に最後握手したりとか、涙が見えることによる受け取り方って違うとおもうんだよね

「(涙)」とか。そうなんだけど。それもコミュニケーションなんだけど、もうちょっと人間って会ってる。ってことによる影響をもっと強く受けると思ってる。

会議とかメールとかスカイプとか全然使っていけばいいと思うけど、最後大事にするのは何ってことを間違えちゃうと、本当オンラインミュージカルになっちゃうよ。

だから土日にあった時にどれだけ人とコミュニケーションとれるかが勝負だし。

平日はとにかくラインだらけだけど、ラインで話してもらちがあかないっていう選択肢に移らないと。ラインでダメだったから話すのやめたとかは本末転倒だなって

Live 感。舞台が live だし、そもそも。うちら映画つくってるわけじゃない、失敗したら一生残る失敗だし、そういうしびれる感じのことにチャレンジしてるからしんどさもあるんだけど、生きるってそういうことじゃないっていう。感覚かな。

質問者

コミュニケーションの重要度は共有されてますか？

回答者

そうだと思う。

直接会う、テレビ電話、そういう順序になって最後ラインみたいな。
ミュージカルやってれば基本は直接喋らないとわからない。すごいめんどくさいよね。
みんな感情があるからさ。いっぱい話して、んでシンプルにして

質問者

100人でコミュニケーション取るってことはあるんですか

回答者

100人で話すこともあるかな。オープンマイクで
おれは3~4ヶ月の中で1ヶ月に一回ぐらいは時間をもらって、テーマはないです。み
たいな。中にある感情とか考えを出していいよっていう時間。
つらいです。たのしいです。チケットのこととかよくわかりませんか。
いったんグループでやってもらって、喋りたい人が話す、次の人がいるなら次の人に渡
して。ってファシリもしない。全員で。

質問者

月に一回設けるのは期待してることってありますか？

回答者

機会がないと人は喋らない。着飾るし、見せたくないし、だけどもあるもん出していいよ
っていう許可が下りるとみんな出す。許可出さなくても出して欲しい部分もあるけど、
なかなかそれ難しいよね。みんな何の話してるかわからないけど自分だけだすって難
しいから。そういう時間を俺はよくとるかな。はきだすと楽になるしね。
で、私も！って人絶対いるから。同じ人いるんだ。みたいな。
わかる~ってやつね。おれもそうだった。でもこうやって乗り越えたよみたいなもの
言ってもらえるとき。そんなの一言一答俺がカウンセリングしてもしようがないもう。
それはみんなで作ってもらおう。そういう機会はおれがプロデューサーやるときはよく作
る。吐くっていう。

たまるじゃん、鬱憤とか濃みたいなの。そういうのが見える時って

■■■■とかが■■■■が入った時に溜まってるのが見えた時ってやるんだろうね俺
が入った時もなんか乗ってこない、スタッフとキャストのやり取りもなんかたどたどし
いだったら、全員で喋った方がいい。

なんか線が見えるんだよねこっちはこっち。みたいなバラバラな感じ。だけど
なんかそう、そこのセンサーはすごく強い。特に事務局やってるスタッフとか、理事と

かはそういう空気感を感じ取って、これは吐き出した方がいい。

踊り1時間やるよりも吐き出してやった方が、踊りも上手くなる。つらくて踊る人より、楽しくて踊る人の方がいい。すごくそういう意味では間接的な治療法かもしれないけど、遠回りをするっていう。

血と涙が出るまで踊り練習しても辛いだけだからね。そういう意味だと、部活とかとは違うかな

この遠回りっていう感覚が普通だと思うんだよ。人と何かを作る時にコミュニケーションすることの方が普通だと思った時に、会社も含めて、効率化を図ってそういうものをカットしてしまうコミュニケーションとらないでもやれる方法をガイドラインとかルール作ってやる。そういうのは乱暴というか、心気持ちは乗らない状態でやるのって辛いと思うんだけど、うちもそうなる時もあるから

吐き出して、コミュニケーションとらせて。喋れ喋れ。って

100人でやると1時間ぐらい。みんな喋りたくなる。開示しやすくなるから。俺全然元気でハッピーです！ってやつもいれば、俺今までちょっとしんどくて、一人しんどいともっとしんどいやつがいる。下がってくと、ポジティブなやつがいて、でもさってなったり。きりが無い。

時間で区切るね

質問者

終わるときはどう終わりますか？

回答者

まとめない。じゃんっておしまい。あと3人ね。って最後の人が話して、ありがとうじゃ終わりますっておしまい。

どよんとした空気で終わるときもありますよね？

あるある全然ある。でも、それは、それでいい時間だから。それをポジティブにするための時間ではなくて、吐くだけの時間だから出してくれればいい。毒素を出してくれればそれでいいから、この毒素はとか、この成分とか治療法とかどうでもいい。

おれはおれでプロデューサーとして受け取るものがあるけど今こういう状況なんだってみんながわかればいいから。ほっとくよね。

むしろまとめらんない。まとめる方が無理だね。

ファシリテーションする人は強いと思うし、でもね。キャスト自身はなんにもそんなこ

と考えてない。まとめがなかったとか思わない。音楽かけて終わり。
人間5秒我慢したら次切り替わっちゃうから。
人の気分なんて10秒たったら消えちゃうよ。ファシリテーターが10秒我慢できれば
それでOK。
それをキャストにわたしちゃったらか主導権を。もうもらわなくていい。

質問者

ミッションが変わったという変遷を知りたいです

回答者

スローガンってのがあって、ビジョンは定款目的なのね。これは死ぬほど変えてる。
個性が響き合う社会みたいなスローガンなんだけど
一番最初にできたのは3~4年目にできた。最初はなかった
「学ぶ、遊ぶ、なんちゃら」って感じ。誰も気にしなかった。ただミュージカルをやっ
ていただけだった。そこから社会性を帯び始めて、コモンビートも世の中のためになる
んじゃないか。NPOだし。っていう大人な視点も入ってきて作ったのが
「熱い気持ちが未来をつくる。感じる力が日本を育てる」っていうスローガン。がその
頃。これが3年目
「学ぶ、遊ぶ」は1年目。
情熱とか、若者の情熱みたいなのと感受性にフォーカス当ててた。感性を育てたりとか
めっちゃ勢いあった。みんな熱い気持ちだった。大人いえーい！みんなでいえーい！っ
てその力が日本を変えていくんだ。って感じ。
その次が8期。公式じゃないんだけどすごく流行ったのがあってそれが
「大人が変われば子供も社会も未来も変わる」
これはミュージカルの今はやってないんだけど、幕が開く前に100日間の映像を流し
てる時期があって、こういう軌跡があって今舞台に立ってるんだよっていう。の最後の
文言が「大人が変われば子供も社会も未来も変わる」だった。
これがすごいバズった。いろんな人たちが共感してくれた。
熱い気持ちと大人が変われば合わせ技で続いていって
10年目に「個性が響き合う社会」になった

時代の流れだったりとか喋ってたら芯をつかなくなったりとか。よくうちはビジョンミ
ッションの見直しをする。変わってもいいもんだと思ってるし
だから定款もなんども変えてるし、
それが一番最初に行った自分たちが主体的となって考えて動くってのがあるから、ここ

に関しても余白がいっぱいあるって思ってる。

変えて構わないって感覚が強い。

1～3月は年度の変わる前だから、どういう見直しがくるか。

よく疑うね。本当に個性っていいの？響き合う社会ってピンとくるけど、個性って言葉がピンとこなくなったよね。じゃ、違いがいいの？違いて言葉じゃないんだけどみたいな。

最終的に変えるところまでいかないんだけど、みなせたからもう一回1年やれるよねとかあるよ。

質問者

コモンビートに入る人も変わる？

回答者

変わってきてると思う。ビジョンに紐付いて活動も変わっていくからそこに共感する人たちも、呼んでくる人も。これに共感とか、そういうこと言ってるところだったら安心だなあとか。スローガンが変わることで集まる層が変わってるんじゃないか

最初は個性とか言ってなかったから熱い大人集まれ。って集めてた。そういう人が来る。個性が響き合う社会へ。っていうと多様な人が来るよね

質問者

センサーはどんなものか

回答者

経験なのかな。いろんな現場を見て、いろんな人がいる空間をみてるからなんだろうこの間の悪さとか、淀んでる感じとか。空気感とか。

このあいだ

CMD のとき、それこそコモンビート初期の感じをもったよ。うざいくらいの熱さ。

場に入った瞬間のいいのか悪いのかとか。

それをすごく大事にしてる。読もうとする。現場の空気を。働かせてる自分のセンサーを

質問者

空気を読むことと、押し付けないことで気を付けてることは？

回答者

毎回違うメンバーがやってるから毎回雰囲気違うし、東京の雰囲気と大阪の雰囲気は地域によって全然違うから。空気感的には面白いと思って見てるけど、淀むとかそういうセンサーなんだよね。コミュニケーション絶対とれてないじゃんとか、みんな超不安そうな顔してるじゃんとかさっきの余白がない状態、響いてない状態。

やつを感じようとしてるかな。そこ直してあげないとオープンにできない。みんななんかこの空間気持ち悪いとか分かり合えてないなあって思いながら練習しちゃうとうまくいってる場合は何にも感じないから。やっぱ違和感ってのはあるんですけど

プログラムの運営者だからオープンになってプログラム作っていかないと、最終的にみんな違いを受け取り会うっていうこのプログラムの目的でありうちの団体のビジョンだから、それができない環境をスタッフが作り出していたり、キャストに蔓延しているなら、最終的にそれが伝わらない。作品からも伝わらない。

ビジョンミッションなんだよね。違いを感じ取れてるのかどうかって、コミュニケーションを諦めないことだったりするから。

コミュニケーションを経たら、あなたいりませんってことだし、その状態を見かけると嫌だなんて思う感じそれはコミュニケーションとってる量が低いとみんなの表情にも現れるし、指示を聞く姿勢、場の作り方に現れたりする。キャストはスタッフの鏡である。キャストがそうなのはスタッフがそうしてる。スタッフがそうしてるのはおれらがそうしてるから。全部循環してるから。そうしたらおれらがよくなかったすまんていってスタッフに話をして、キャストの前でみんなが話をしてオープンになっていかないとダメだよ。おれらからオープンに行くね！とか。

そうしないと、最後あの公演で自分表現しきらないと、やっぱり社会に戻った時にそういう感覚がなくなっちゃう。またコミュニケーションしなくてもいいかってなっちゃう。そういう心を作るには、センサーを持った人が現場を回るかな。こういうことをやるから伝えていくことが場をまとめていくことにつながる。

7.5 チャリティサンタへのインタビューの記録

回答者

ざっというとなんとねぼくらはこうまず。これが文化です運営方針ってわかれてないのでザーツと言っちゃうと、えっとすごく大きいのはニックネーム文化なのね。何が起こるかという18歳の人60歳の人に「ねえいずみん」とか言ったりするんだよね。すごく不思議なそれが実はすごい聞いてる気がする。縦の関係性がないっぽいっていうのがあると思っていて、文化に近いのかな。ちなみにそれはもともと一緒に始めた人がピースボートに乗っていて、船

に乗る前なのか乗った後なのか、100日間過ごす前にニックネーム決められるんだって。ない人には強引につけられるぐらいの勢いなんだって本当はないって人が、好きな食べ物何ってキムチってなったらあだ名がキムチになるぐらい。

そこからきてるんだよね。

運営方針はなんか、迷った時、これを聞いて改めて活動する運営方針であり、みんなが一つになるための運営方針みたいな、団体としてのミッションビジョンとは別に「子供第一主義」みたいな言葉がある。迷った時、これはどうするかって立ち返る時の一つの指標でもあるんだけどそれがなんか、それってすごいう非効率で、合理的に考えたらそんなめんどくさいことやらないでしょうか。なんでそんないい話断るのなんだみたいなことを含めて、なんか、子供達がこうサンタクロースを信じていて、その夢を守ることで成り立つ試みじゃない？

例えば分かりやすく言うと、

主婦が見ているような午後2時とかのワイドショーから密着取材をして、結構有名なレポーターの方が僕らの参加者に混じって実際にサンタになってやるっていう体験レポートの機会があって、これは一気に主婦に広まるチャンスだとたとえ100万人に知ってもらったとしても0.1%でも子供の夢を壊すかもしれないことに対して、明確に子供のためって何かを考えるようになった。レポーターがやるってことは普通の人々が着替えてっていうシーンも出る、僕らのプレゼントは親が用意したものなので、子供からしたら親が用意したプレゼント。ってなってしまう。

普通に合理的に考えたら99%の人がそれでわかっただけでお金が増えるかもしれないし、でも未だに何年もずっと5年ぐらいはテレビ一切出なくてNPO法人になってからここ数年で夜10時以降ってちょっとルールを緩やかにしている。みたいな

それはちょっと大きめの話だけど。テレビの人たちはみんな断れたことないからみんな、喜ばれるし、でも僕らは何時ぐらいの放送でどういう内容で、場所を教えてください。っていうことを聞く。

そういう子供たちのことを考えたらこっちの選択の方がいいよね。っていうもっと細かい現場の活動を含めても、合理的じゃないことがいっぱいあって、

それがいいよねっていう、すごい合理的な人は団体にあわないよね。それが逆に一つのフィルターになっていて、そもそも一年、多くの方は半年かけて準備して1日をやるっていうのをよしとする人たちだからかなりフィルター通ってきている。

質問者

それらのコミュニケーションって理念共感につながる？

回答者

なんか全員が全員じゃないけど9割以上の方が活動に一参加者として参加したり、最初からスタッフになる人もいるんだね、必ず現場に行くわけよね。そういう意味で行くとほぼ100%の人

が自分が運営側だったとしても一回もやったことなければ現場に行くっていうか。その時必ず、みんな主人公になる。ボランティアとして参加するっていうことと違って、ぼくらの取り組みは変装してあれになった瞬間に、仮に参加者が千人だったとしても、担当エリアにおいてはその人はこの町のその瞬間主人公だから自己有用感はともあるわけよ。それは活動上の特徴かもしれないけど他にはなかなかないと思う。ディズニーランドのミッキー感。

特徴は同じことを同じ時期に同時進行でいろんな地域でやっている。同時進行というよりも僕らの活動に参加して、支部のメンバーがすごく喜ぶことの一つとしてはわざわざやっていることにも繋がるけど、合宿とかをやっている、合宿に参加すると一気に全国に、しかもフィルターを通ってきているうんえいをやるよっていうちょっと特殊な人たち、そういう友達が一気に百人とかできるじゃない。それがやっぱりすごくこう、なんだろうな、うれしいというか、言葉で言うと軽いな、彼らは活動の醍醐味は合宿で一気に気持ちのよい友達ができる。

質問者

スタッフの仕事を教えてください

回答者

長い人は一年かけて地域のリーダーをやる人がいる。一応毎年6月にキックオフして12月に本番があるっていうのが仕組み、サイクルになっている。6月のキックオフ合宿と、去年から2月、3月にクロージング合宿よりは締めめの合宿をやっている。わざわざやっていること

結構思い切り活動のこととか内容的なことになるんだけど、これはメンバーがこれが好きで活動を続けているって言っている部分なのですごく必要だなって思うんだけど、ぼくらがプレゼント届けた子供たちが、サンタを信じなくなった時に読む手紙をつくってるのね。これは本当にわざわざやっていることなんだけど、つまり、サンタを信じなくなるということはぼくたちの顧客じゃなくなったとき。サンタ信じてないと申し込みこないし、僕たちはそこにタッチしたい気持ちもありつつ、顧客じゃなくなったらタッチも出来ないし、保護者から申し込みをこなくなったら、ある意味ニーズがなくなってしまいうわけよ。でも活動を続けてすぐに気づいて、どんなにぼくらがいい取り組みをして、クオリティを上げても、全部やったとしても、時間が全てを超えて届けられなくなってしまうということを気づいた時に手紙を送ろうってなった。

タネ明しの手紙を送るのね。そこに書いてあることは活動のタネあかしとともに、きみがいつかおとなになったときに今度は君がサンタになる番だよってことが書いてある。っていう話なんだけど、

あーそこまで考えてるんだってことを初めてその話を聞いた人は団体の本気が伝わるというか、

やっぱりスタッフとか初めて会う人に俺よく聞くんだけど、何をきっかけで活動を知るようになったのかってことと、なんでスタッフやるようになったのかって
きっかけは地域によって違うし、いろいろなんだけど、なんでスタッフやるか等と、未来の手紙にすごくグツときて、やろうと思った人が理由の中では一番、二番だと思う。
それは運営を集めるために感動させるためにやっているわけじゃなくて、ただただ、純粹に子供を喜ばせようっていう、僕らの活動を卒業する子供にも何かできることがないかってことでやってるんだけど、それが大きな要因になっていると思う。

質問者

この話も子供第一主義にひもづきますか

回答者

一番最初にこの活動を思いついた時に、活動の仕組みとしては、すごい簡単で大人が子供にプレゼント届ける。じゃない。だけどせっかくだったから関わる人たちにみんなハッピーになってもらうっていうのをそのとき強く思っていて、そのとき、一番最初のときは、子供第一主義って言葉はまだなくて2008年からやってるんだけど、子供第一主義って言葉をつくったのは2010年初めて、組織としてビジョンとかを考えるときにできたんだけど、当時は、そのときは活動の理念とかをいろいろわかんないながらも決めたのよ。
2008年のときは僕らに関わる人をサプライズしようぐらいの感じで僕らの取り組みは子供、サンタになる人たち、運営する人たち、子供のおや、チャリティの先の話もあるんだけど、あとは街中で出会う人たちもそうだし、そんなもんかな主なところは、申し込んでくれた保護者の人たちは何のお願いもされてないんだけどわざわざぼくらがてづくりでプレゼント作ってわたすんですよ。
最初はこちらの子供を喜ばせたいと思った親も、もしかしたら何年もクリスマスプレゼントもらってないかもしれない。勝手なお節介から、じゃあ、ささやかなものだけど気持ちのこもったものを準備しようってなって、最初の年は手作りキャンドル。今はだんだんそれが仕組みになって、サンタが子供に話すときの流れになっていて
子供たちに一通り話して、褒めてあげて、あそうだ
この家に君以外にも頑張った人がいるよね。っていうとママだ。ってなる。
ママにもプレゼント持ってきたから一緒に渡そうね。いつもありがとう。って。そうすると大抵ママ泣くんだよ。そういうのも関わる人みんなハッピーにしようって考えて遣った。
街中の人にもサンタのキャンディーをすごくおいしんだけど、出会った人たちに渡すんですよ。大人にはクリスマスカードも渡して、活動の紹介も書いてあるんだけど。
クリスマスイブだから今年は700人以上のサンタがわーって行くと、人グループと何千人とすれ

違うわけじゃない。すれ違うだけで行くと数十万人ぐらいいて、その中でお話しする人が相当数いるんだよ。大人にはクリスマスカード渡して子供にはキャンディー。

それで活動を知ってくれる人もいるし、寄付してくれる人もいるし、最初はそんなことを考えずに、出会ってくれて嬉しいから。今は手作りから印刷のものになってきているけど。

わざわざやっていることが今となってはこういう目的のこういう形のこういう効果のあるものになってきている。っていう。

僕らも否定しない文化っていうのを明文化してやっていました。

期間という表現というか概念がとてもいい気がする。それは何かと言うと、特に僕らの取り組みは日の目を浴びる12月 24 日とそれ以外の準備をしている期間の差が激しい。それも準備段階のしかも活動と活動以外のどっちかっていうとプライベートに近い時間もあるじゃない？

プライベートの時間も活動の範疇を超えているし、僕らがとやかく言うことじゃないんだけど、そこが充実している支部とかがいい結果を生むし、いい関係がいい結果を生む話と一緒に思うんだけど、だけど、今この話をきいて、活動として何をしているかとか、よく聞かれると、最終的に一人一人の人間の関係性であったり信頼だったり、っていうことがボランタリーの組織なおいては一番大事じゃない？っていうのがどこで醸成されていくかっていうのももちろん活動の中でもだけど、研究していて、活動してない人はわからない。活動している人は大事だよ。そうだよ。ねってことに成るけど。同じことを30地域でやっていて疲弊するところと、どう考えてもこの支部の方がやる事が多くて大変なんだけど、有意義にやっていたりすることがある。その差は前段階のコミュニティとして整っているかどうかっていうところがすごくあるなと思っていて。

そういうコミュニティをよくするためにやっているけど、やっぱり再現できるかどうか、最終的にリーダーの力量というよりかは、その人や、中心となる人にかかっている気がして、これもね、なんかえーと、今はどうかしらんけどグリーンバードの事例で聞いたんだけど、グリーンバードもあそこも100とか支部あるんだけど、彼らはけっこうゆるやかな支部作るって言っても、そんなに、最新情報わからないけど、支部をつくる時に地域のリーダーになる人が飲み会を設定して、地域の人もそうだし、東京の代表も呼んでやるんだって。で、半分テストになってて、飲み会の場をいい感じに盛り上げられたり、いい感じのお店を選んだり、どこをどう座らせるとか、会をどう盛り上げるとかって、コミュニティ運営と限りなく近いものがある。会議をしたり、プレゼンテーションをしたりする仕事の面と、飲み会の場をよくする力ってのは全然違うみたい。スキルかもしれないけど、どっかで得られるスキルっていうかなんかあるじゃんそういうの。それを聞いた時、本当に思うのは、能力高くて仕事もできて、一人で処理する力も強いんだけど、そういう人がリーダーになると抱え込んで、他の人があんまり育たなくて、その人と1対他のメンバーになったりして、あんまりコミュニティになってないというか、最後にこの人がけつふくんだけど、その人が疲れたやめますわってなると、後続が育ってないってことがあるなあって。

この話でいくと、ぼくらはここの二つは共通すると思う、僕らの活動は結構その、自分がこうやりたいっていうのと、基本的にそういうものがあって、それをいかにうまく運営していくのかっていうのといひコミュニティをつくるかっていうのがポイントになってくるので、子供第一主義ってところで自主規制しているところもあるから、それはこどものアレ的にできないってことがあったりする。だから、じぶんのやりたいことをなんか見出そうみたいな。そういう背景はあんまりないかなあって思う。

質問者

もし、この言葉を自分の思いをよりのつけやすいとした場合はどうですかね。

回答者

そういう意味でいうと、いつもそう特に年末とか、活動の振り返りをして、改善することを挙げたてて時には、多くのメンバーが前のめりに参加してくる。でもそれはやりたいこととは違うかなあ。改善したいって感じだからなあ

質問者

ここで自己実現しているとか、そういうことではないんですかね。

回答者

そうだね。そうではないね。

質問者

感情を大事にするというのが SET、コモンビートではありますが、チャリティーサンタではどうですか。

回答者

活動の仕組みとしてはないかな。ただ、このメンバーだから言えるってのが大きいんじゃないかなって思う。それができているところはいいせいか残すし、これさ、伝え合うことをいいこととしているっていうのは活動の仕組み上そういうことがあるの？

質問者

コモンビートも SET もプロジェクトで動くことが多くて、雰囲気微妙になるってことはリーダー系の人はずく。思っていることがあれば話そうよってする。SET の場合は少人数で、コモンビートは100人ぐらいで思っていることを言っていく。そのことで思っていることを受け取ってもらえるっていうの気持ちがある。

回答者

そういう話であれば、ぼくも現場ではあるのかもしれないね。あるかどうかはリーダーの資質次第な気がする。そこで任せすぎているところが、ぼくらの弱い支部を強くできない。リーダー変わってしまうと変わるっていうところなのかもしれないな。

質問者

支部同士の人が集まることあるのですか？

回答者

代表も含め支部同士の積極的な人が集まるのが合宿。さっき合宿って言ったのは、NPO 法人として、法人が主催というか、毎年必ずあるオフィシャルなやつが、言ってたその 6 月、3 月にあるんだけど、支部ごとに、合宿やるとか、エリアごととかある。支部単位でやるやつは「なんのためにやってるんだっけ」ってことをたっぷり話し合う。それは全国で20～30回あるんじゃないかな。それは、それぞれの代表が判断してる。

毎年やるやつもあるし、エリアごとにやるものもある。それは全然関与してない。ぜひやったらいいよ。っていうことしか言ってなくて、ゆるやかな内容で、チームビルディングにつながることをやってることが多い。それは繋がってると思う。

質問者

■■■■が各代表の人を取るコミュニケーションってありますか

回答者

今のところは毎年、4 月ぐらいにその年度の代表副代表とのオンライン面談があって、ぼくらは価値観コミュニケーションシート通称「かちこみシート」をエクセルで作って記入してもらってプライベートなことっていうかパーソナルなこと、と活動のことを大きく2軸に分けて、一人の人間としてなにやりたいかってことと、団体としてやりたいこと、何に困ってるってことを書いてもらう。

やってはいる。ぼくがやらない方がいいかなど思ったりもしてるので、今後はやるかわからないけど、昔余裕あった時は、年二回やってたけど、余裕なくなってきた。合宿の時に対面でのミッションビジョンのこと、今年の方針を発表するっていうのは必ずある

質問者

団体の変化ってありましたか。

回答者

人の話でいうとやっぱり昔はそのよくわからない団体だった。集まる人もそういうの気にしない人、活動開始の時も、僕はヒッチハイクして、一緒に始めた彼女はピースボート行ってた旅系の人が多かった。一人旅するような人たちって go!って感じの人が多。今はそういう人は少なく、活動としても仕組みもあるし、全国に支部がある10年やってる NPO です。ってなるとはたから見たらちゃんとしてそうに見えるよね。自分のクリスマスの時間を誰かのために使っているよっていうフィルターを超えてきているから、そういう優しさはあるんだけどアグレッシブとか、ディフェンシブなわけじゃないけど、そういう人が増えてるのかなって気がするけど、しょうがないよね。

質問者

卒業ってありますか？

回答者

ないね。10年続ける人も1年で辞める人もいるし、平均出せてないけど、

質問者

プロジェクト期間終わったらおしまい、次は更新っていう感じですか・

回答者

ちゃんと更新という手続きがあるわけじゃない。会費をもらってるわけじゃないし一つの支部の中では、続ける続けないの意思確認はしてるけど、団体として粘土を更新するとかあるわけじゃない、このタイミングでそれこそ CR の診断を始めてからだけど、せっかくだからあなたの支部がこのタイミングで何人いるか把握するようにしようってなった。今までは、明確にしてなかった。

今でも曖昧なところあるし、

一番露出される期間はやっぱり11月12月で、一般の人たちも集めてるけど、その中で、私は一般の枠を超えてやりたいです！って人も出てくるわけじゃん。それを来年まで待ってねっていうのも変な話だし、その人たちから次の中心になる人たちもいる。スタッフ募集はいつです。っていうのはうってなくて。

もちろん春夏に集めて運営した人を育成して、コミュニティになって、秋冬を迎えるのがベストなんだけど、秋冬に突如として現れたスーパースターが必ずいるのよ。こんなこともできるの？っていう。その人に来年まで待ってくださいっていっても、わたしやりたい！ってなるなら来てもらった方がウェルカム。タイミングもあるけどね。

質問者

離れるひともいるんですよね？

回答者

もちろんいます。でも 12 月のクリスマス終わるまでは離れる人は少ないんじゃないかな。離れるというより、コミットメントが下がる人はいる。本来辞めるとかはないので、ただ次年度の時に継続するかどうかは確認してる。団体として追尾の管理とかはできてなくて、キントーンとか全部入れたから。まあでも管理したとしてなにかできるわけじゃないのでねえ。ぼくがでんわしたところでねえ。

コモビと違うところは、コモビはとはいえ時期がちがうじゃない。有給職員が現場に行ってコミットするとかできるけど、ぼくらはそれができない。一番大変なのは 12 月中旬で、みんな全国もれなく大変だから、ちょっとは OB のサポートもあったりするけど、基本的に職員が現地について何かするってことがかなえられない活動なので、

だから他の地域とかの広い意味のコミュニティもある、とか同じような大学三年生ではじめて代表やるっていう。同じ境遇の代表同士を合わせることもある。

単純にこの三つの支部はお互い助け合う支部だよって組んでおいて・・・とか

コミュニティとしていい生態系を作るために、受粉するような仕組みは試行錯誤してやっています。やっぱりコミュニケーション、電話で色々話すよりも対面の方がいいってなった時は地域ごとに作った時もあったし、動物占いみたいに相性もあるし、同じ大学3年生でもあわないことがある。結局全員ぴったしにするのは難しい。今まで色々やってきたけど去年から新しく打ったては、活動のこととかを運営事務局があって彼らが活動へのリマインド案内を出すんだけど、本人の悩みを言いつらいので、事務局とは別にメンターを作ってあげて、仕事の悩みとは違う、心の悩みを話せる人を作ってみてる

もしかしたら論文に適切かわからないけど、今日聞いてて一番思ったのは、要素ではなくて期間なんですと、この話を聞きながら思ったのは例えば活動として、ちゃんと毎回定期的に開催するようなイベントチックのようなものがそもそも活動であり、それを本当に定期的に毎月2回やるような団体を知り合いで知ってるんだけど、それを回すことが精一杯になってて中の人間関係どんどん悪くなって、それって活動は回ってるし人もいるし、あれなんだけど、これでいうとそのなんだろうな三つの期間のうち一個の期間しかありませんと、本番を通して団体理念を体現しかないし、アウトプットもされてるんだけど1、2がなくて3だけだったから小さな円だけやって広がらない。それがボランティアの人にとっては要素ではなく、期間なんですよって言われた瞬間に、団体のオフィシャルじゃない部分も重要なんだよって言われて、ハッとする人が多いんじゃないかっていう気がした

言ってることは一緒なんだけど、三つの要素ではなくて期間でした。っていうところが。

7.6 ーコモンビート検証(代表理事、事務局長同時に実施)

回答者

これってどこから始まるの？

質問者

始まりというか関係性や、循環にを表したものになります。

回答者

どのループにも行っちゃっていいってことだもんね。

あきらくんの面白かったのはどういうところ？

質問者

一番重なっているところです。決めてないからこそ、コミュニケーション取るしかない、なのでお互い教えあう関係性、より一人一人が尊重される。ルーキーの人でも自己有用感を味わえる、100人でコミュニケーションとりあうことって団体の理念を体現してるんだなど

回答者

これやってって特にミュージカルにおいてはあまりないよね。指示するの逆に難しいよね。

そういう指示はないよね

話したことがまとまっているからそうだなって感じ。

回答者

こう表されるんだへーってかんじ

これはいいことしか書いてない？

質問者

そうです。コミュニティキャピタル診断を高めることに機能しているものなので。

回答者

その通りかなあ。因子から考えたらそういう循環、というか環境があるからその因子が高いんだ

ろうなって意味では、因子の中身、としてそういう循環があるっていう居心地がいいっていうのは心理的安全性が保たれ、思っていることが話せる、相談する文化がある、確かに決まってい、コミュニケーションをとる、誰かのためにになりたい、自己有用感が高い、確かに居心地いいだろうなって思うし、そのために居心地をよくしようとするためにしてるわけじゃないけど、普通それって居心地いいことだよなってことを普通にやってる感じがあるから。

なんていうんだろ、居心地がいいっていうループからすると、その人を認めてるといふか、オープンにも近いけど、シカトしないよね、場にいる人はっていう循環は確かにあるなあって。

自己開示を通したチームビルディング

—3要素の説明—

ミュージカルにおいてはやっぱりあるよね、ミュージカルが進めば進むほどコミットメントが高まっていくし、コミットメントが高めていくためにはお互いのことを知っていかなきゃいけないし、そのためには居場所があるっていう自己開示をしやすい状況が必要だし、すると自己有用感があるし、準備本番で理念を体現するっていうのはミュージカルそのものだし

日帰り組織に重要な3要素って言われた時に、組織の何についてののかわかりづらいな。

質問者説明

そういう意味では、なんといふか、コモンビート参加者、キャストにはこれがあると思う。そうじゃない人がコモンビートにはいるからそれが OBOG もこれを通してきてるからか、そういう意味だとそういうことなのか。

回答者

OBOG とうか100日間じゃない関わり方をする人もいるので

回答者

でも、さっきのコミュニティキャピタル診断の要素が回るようにうちがそうなるんだっていうのはある。ループがあると理念も高まるし、自己有用感も高まるし、居心地もいいっていうのは想像がつくよね。それはなんでかっていうと、プログラムにあたって様々な仕掛けがあるからなんだよね。だからこれが課題解決型の NPO だと、プログラムを受けるっていうかんじじゃない。だけどプロジェクトと違って有限の期間があるものだけど、いついつまでにどういう課題を解決するためのお金を集めるとかミッションがあった時に、この3つの期間があれば、その人たちはコミュニティキャピタルの3要素を体感しながらミッションを実現させようと動いていくから、

たしかにコミットメントが高まっていく仕掛けをせず、自己開示を通したチームビルディングをせず、準備本番もなく、いつまでやったらどうなるかわからないまま関わらせちゃうと、なんか何のためにやってるんだらうってなるだらうし、隣の人が何をやってるかもわからないから一人で活動してる形になるだらうし、コミットが薄くなるから、そういうのは期間というのを経て、人を動かし

てるのかなってというのが受けた印象だな。ほっといてもこうはならないもんね
とかが100日間の中にあるかなっていう

回答者

100日間の中では本当に心の状態がどうなっていくか。っていう設計でしかないから
一番大きいのは本番があること、本番っていうゴールがあるからどう過ごしたとしても本番があ
るってことは決まってる。お尻が決まって、自分が舞台に立たなきゃいけないっていう、最初
の関わり方が明確。でないっていう選択肢がそもそもなかったりするし、本番っていうゴールが
決まってる、その舞台に自分がたつってという始まりの前提が特殊かな。
そのために、本番の舞台に立つためのスケジュール、その時こういう心持ちでいてほしいから、
こういう仕掛け
自分、仲間、社会という視点で3ヶ月を捉えるとか。

質問者

コモンビートは100日間以外の関わり方ってあるんですか？

回答者

基本はミュージカルやった人たちがその後事務局として残ってたりするから、まあ基本的には
あれを経てっていうことが多い。基本は一緒っちゃ一緒。団体って言った時に団体ではそれ
を用意している。ミュージカルでその流れを経た人は、なのかな。団体なのかプロジェクトなの
かで考え方が異なるところがある。コモンビートはこれですって言われるとミュージカルはこれな
んだけど、他はどうなんだろうって思う。もちろんあきらくんの捉え方がコモンビートとミュージ
カルはすごく一致する見方になるだろうなって思うけど、自分らからしてみるとミュージカルだけ
じゃない。カバーしている部分がでかい。ミュージカルは本番がある。本番はなくても団体理念を
体現するループはきっとあるだろうし、コミットを高めようと MTG を設計していたりとか、自己開
示は、人のことを知るってことはチームで大切だよ。って思うから大事にしてるし、でも本番
ってことだとそれはミュージカルを意味するから。だから非営利組織にはってなると少し違和感
があるミュージカルプロジェクトにとってはってことなのかな。こちら側の違和感かな。
確かに本番というか自分が頑張ってきたことが表現することを期間、機会があるとがんばれる
ってところがボランティアな人たちにとってのモチベーションになると思ってる。成果発表みたい
なやつ、成果と、それをしたとき、相手からもらう賞賛、感謝だったり、自己有用感を高めるよ
うなものだよ。自分を表現したらそれが役に立ってるっていう賞賛をもらえる場。ってのがあ
ると病みつきになるというか。これがあるならもう一回やろうっていう循環になる。それがミュー
ジカルだと、拍手を貰うこともそうかもしれないし、自分の周りの人が見に来てよかったよって
言ってくれることが、100日間を認めて、自分の存在を認めてくれることだったりする、ミュージカルの

本番じゃなくても、例えば一年間活躍した人を表彰するイベントがあるというか、あのためにこれはやってるんだみたいなモチベーションのゴールがちゃんとあってそれを周りの人が認める。っていうのが。セレブレーションするのが大事。そんなん別に言わなくてもいいよってことを、みなさんこの人のおかげです。拍手〜ってやる。それは別にお金をもらってるわけじゃないから、拍手もらわないと何のためにやってるのか非常にしんどいよね。そこがあると因子は高くなるよな。うちでいうとコモンビートアワードとか、ミュージカル以外にも年間の活動を頑張った人を表彰するものがあつたりとか、それも本番というか成果発表というか、表現できる場というか、感謝される場というか。引き合いに出せるからいいよね。

コミュニティキャピタル診断を受けた人たちはどの範囲の人たちですか。

一番多いのが、ミュージカルの運営をしていたスタッフ、それが7割ぐらい。あとは事務局とか参加者にはとってない。キャストは入ってない運営スタッフだから3ヶ月間の渦中にいる人たち。

質問者

ミュージカルプロジェクトがメインなんですか。

回答者

それはもちろん。圧倒的にメインです。

質問者

共通体験はどう作用していますか。

回答者

間違いなくコミュニティを作っている。会ったことない人だけどコモンビート経験者ってだけで関係性が強くなる。だから仲良くなるのがはやい。逆に共通体験がなかったら。あるからこそ成り立ってるものがすべてなので、どう作用してるというか、相当作用してる。

質問者

全員コモンビートのミュージカル経験者ですか？

回答者

みんなほとんど経験者です。1%ぐらい。経験してない人はいないに等しい。ミュージカルのスタッフも一回やらないと入れないし、ミュージカルやってミュージカルのスタッ

フやって、理事やって、ってどんどん深くなっていく感じだから、やっぱそのミュージカルをやったことあるっていう共通体験が安心安全の空間を作れるし、あのとときああったからっていうときに5年ぐらいギャップがあっても、同じミュージカルでなくても理解できたりする。

運営自体が全国各地で公演やってるわけだけど、全国の OBOG が手伝ってくれる彼らはその日初めて会う人も多い中で二日間で4000人以上のオペレーションをやってくれるけど、そのチームビルディングができるのも素地として共通体験があるからだから、なんていうんだろうかな。チームになりやすい当たり前にチームにある

共通体験があるからチーム作り、共同作業に慣れてる。ノリがあうのかな。コモンビートの人たちとはこう接すればいいみたいなあ。振る舞い、自分の立ち位置とかわかってる。

SET も一緒だと思う。広田っていう共通体験があるから、広田の～さんを知ってるってなると同じ一、仲良しみたいになる。

出身校が同じみたいなオナチュウじゃん、ためじゃん。みたい。赤大陸いえーい。

凄まじい関係性を生み出していく

100日間楽じゃないからね。それを通り抜けている。ってのがあるよね。

マラソンとかだとゴールした後めっちゃ仲良くなるじゃん、喋れるようにある。あの感じ。

100日間結構大変だったのを、クリアした仲間。

100日間を走り抜けたという共通体験。それが韓国のメンバーにすら思う。

言葉通じないのに、Red?Red いえーいってなる。だからなんだよってことなんだけど、同じミュージカルやったことあるならなんかある。

共通体験ってというか共通言語。既存の言語を超える伝わり方をしている。日本語韓国語じゃ伝わらないんだけど、コモンビート語として伝わる。

相当作用してる

質問者

当初あげた3つの期間っていうのは共通体験の中に含まれますか。

回答者

そういうことだと思う

さっきはなが言った、自分、仲間、社会っていうことなんじゃないかな。そういう順序があるから、新しいコミュニティに入ったとしても自分を出して仲間とつながって社会に届けようみたいな、基本そういったループができてから、活動がうまく行くっていうのはあるんじゃないかな。

二日間でも自分、仲間、社会を意識すると、うまくいく。自分止まりだったり、チーム止まりで本番がなければ消化不良。1日でも1時間でもその循環を守る。

結構やる。

ミュージカルのキャストをやるときの体験会でも自己紹介、互いを知ることとして、ちょっとしたチームビルディングして、みんなで作品を作る、コモンビートってこういう理念なんですって話を
する。

期間というか順番というかステップ。

社会からじゃなくて自分が始まることが重要。まず、自分から、仲間、本番っていうのが社会。
コモンビート以外の人に何かするというか。本番は自分と仲間とともに社会と向き合う場。ダイレ
クトに帰ってくる。お客さんのリアルな反応、アンケート、友達からのリアルな声、フィードバック

物理的フィルターはある。金額払えるか。フィルターがまずある。

やる気のない人は結構あるかな。

やる気のないっていうのは相対的。100人いればやる気ある人との温度差はある。高い人と比
べて低いって人は絶対いる。本人はやる気はあるんだけどね。やりたいとは思ったはず。

やってみてちょっとやる気が削がれちゃった人はいる。仲間とうまく折り合いつかなかったとか、
やる気はあったんだけど環境的にしんどくなっちゃった。それでもやりきる人もいる100人の力
でゴールまで行ける人もいるし、100人の力及ばずに自分でしんどいです。って抜ける人もい
る。1~3%は。100人いたら3~4人はそういう状況に陥るし、ほとんどがゴールするし、逆にい
えばゴールさせるっていうのが運営側ががんばること、コミットメントが高い人が集まってるか
いとそうではない。

この条件さえクリアすればあとはすごいグラデーションある。温度差、やる動機は幅広い。

動機、温度さまさま。入ってきた瞬間に不安になるとか

基準がないからドーンと受け入れるしかないっていうか

論文書いてもらってもやってみたら低いとか。ね

フィルターって言われるとちがうかな。条件は低いつもりでいる。参加しやすさはつくっている。

だけど、高くても低くてもいいコミットメントは。

バラバラでいいということをあえて伝える。

初顔合わせで言うけど、最初からみんな100%のやる気だとも思っていないし、個人のモチベー
ション、ペースもみんなバラバラなのが当たり前です。ってあえて伝えてる。居心地の良さに繋
がってるかもしれないけど、最初からすごいコミットの高い100人が集まりました！っていう感じ
じゃない。それが普通だよ。あえて明示してる。

コモンビートがみんなであってなりやすいから。やんなくていいよ。っていう。

ゴールまで行くペースは人それぞれだよ。

やる気なんて計れないしね。自主練してる人が偉いっていう風潮はあるけど、自主練しなくても
上手い人は上手いしその人がやる気ないわけじゃないし。出席してる人の方がコミット高いの
かっていうと、もちろん高いと思うけど、欠席した人でもみんなをモチベートしてる人もいるし、

手段はバラバラだし、温度は測りきれない。

結果的にコミットが高い人があつまってない。ぐしゃぐしゃ。本番を楽しんでない人もいるのかもしれない

あれはあれで通過儀礼だと思ってる人がいるかもしれないし本番さえ出られればいい！って人もいるかもしれない。そのままでもいい。あんまり心の部分をコントロールしてない。でも、みんなのために頑張らなきゃいけないことはあるよね。考えてもらう。

それぞれでいいけど、誰かの幸せを奪ってたら違うし、何も踊れないのに本番でられても困るし。

質問者

3ヶ月間週末を空けるというのは相当なことでは？

回答者

やるっていう最後のスイッチひとつは相当なものだと思う。色々調整した上でみんな来てくれるし、ただいざやってみたあとはどうかというと、コモンビートの理念でもあるけど人それぞれだと思う。確かに言われみて、物理的ハードルというのは高いよね。100日間拘束されて、土日は全部出なくちゃいけなくて、歌と踊りというよくわからないもので、だから、共通体験がめっちゃめっちゃいきる。甘くないから。苦しいからこのプログラム。本当に。だから、超えてきてる奴らだったら信頼できるっていうことにもつながる。別に苦しくないプログラムなあやってないに等しいんじゃないか。あまり共通体験としては意味がない。

しんどいよまじで、100人の100日間は。大変。楽な期なんてない。15年やっててもない。

そのぐらいコミットが高くスタートを押したから、高いコミットだったから減っていてもゴールできるってのはあるかもしれない。魅力あるしその分。面白いから。何かをつくるっていうのは。

質問者

この三つはコモンビートのミュージカルプロジェクトではありそう。

そして、ミュージカルプロジェクトをやっていない人たちもいるけども、全員ミュージカルは潜ってきている。っていうことでこの共通体験がコモンビートの団体をつくっているって？

回答者

その通りですね。

7.7 CR ファクトリー代表理事インタビュー

回答者

すごく、いいなと思った。いい抽出をされたなという気がするので、そこが思うところ。クリティカルにもう一つ言っておくと、それ以外のところのシェアと範囲もあるだろうなという気がする。ま、そのノウハウコレクションでもまとめたりとか、三つの因子という形でまとめたりとか、して理念共有と役割出番と関係性とかも長く続く要因と言えるかもしれない中で、比較的その、コアで大事な要素を SET から抽出し、スグー見事に、プロジェクトベースだけどコモニビートとチャリティーサンタにはまるなという感じがある。この三つの運営方針はきいてすごく納得性が高い。自分のインターンに当てはめてもかなり近いことが言えるなあっていう気がしてて、ちょっとアンサーにはなっていないんだけど CR ファクトリーの9ヶ月間のインターンシップのプロジェクトも最初の3ヶ月間はどちらかというコミットを作るという言葉に近いながらも言葉を加えると愛着を作ったり、一員になっていくことをつくっていく期間で、次の3ヶ月はやっぱり自分の中のマイプロジェクトをやり抜くことによってすごい自己開示とチームビルディングと相互のコミットメントみたいな。最初の3ヶ月は以外ともてなされながら愛着をつくっていくというか、愛着と暖かい関係性をつくっていく感じ、次の3ヶ月がマイプロと本当に自己開示と、相互開示による、温かい関係性に加えてちょっとふみこみ合えるような関係性。でまあ、最後の3ヶ月にはマネジメントと引き継ぎ、自分からチームに視野を上げる3ヶ月。ちょっと外れるんだけど、そのかなり、3つの運営方針の納得性は高いなって思った。

汎用性に関しては、一つ目と二つ目に関しては汎用性が高いと思ったし、パッと思いつくのはカタリバもインタビューして欲しかったというか、ドンズバでハマると思う。カタリバの4ヶ月間のプログラムはすごいハマると思う。プロジェクト型にはすごくハマるかな。3つの運営方針以外にもあるという視野の部分があるというところがありながらも、この三つに限定して着目するとすごく、あの、納得性も高いし、かなり良いコアなものを抽出出来てるなって気がする

汎用性のところでいうと三つ目の要素、「理念体現実感」というのがプロジェクト型に限定されることだったりとか、多くの NPO が三つ目もプロジェクト、プログラムの中で実装できてるかという、統計的には何もコメントできないけど、NPO によるな、プロジェクトによるなという感じがするってところが汎用性へのクエスチョンかな。疑問点かな

批判的に見るとしたらその2点かな。

だからこの辺の話とかは共通体験ではあるな。まさに。

CR ファクトリーの悩みでもある。あんまり理念体現、実感ができる場がそんなに多くないっていう。中間支援みたいな業界はそうだし、かなり近い団体も多いと思うんだよね。子供の現場があるとか自然体験の現場があるとかは三つ目の要素もパッとハマるんだろうけど、そうじゃない

プロジェクトもあるかなっていう気がする。

あえて言うと、そういうように三つの期間を設計しろっていう提言かもしれないけど

満足度の低い NPO だよ。あくまで経験によるコメントになっちゃうんだけど

採用と教育に分けるとしたら

いろんな人を採用して、うまく教育して、満足度が上がっていく人とコミットしきれずに満足度低くなってしまふ人がバラバラになっていくことが多いなと思っていて、採用と教育で言うところの意図的な打ち手、仕組み、システムを組めてなかったりすると、だいたひ個人の力量に委ねてしまふところが大きくなるので満足度に差が出てしまふなという気がするし、これも本当に経験による感覚値だけど、今言った教育というか人材育成、ひとづくりにちゃんとパワーを避けているところは多くはないかな。活動事業にいっぱいいっばいで CR ファクトリーの活動に来るたびに目からウロコ。みたいなやっぱり理念共有大事なんだなあとか、相互理解関係性作り大事なんだなあとか、そんな時間一切とれてません見たいな。業務、活動ための MTG をして TODO がおきて、それを疲弊しながらやってるっていうのが圧倒的に多いから。運営方針とスケジュール、期間を意図的に敷き詰めて、こうやってあの、しいてやってるところは多くない。だから満足度の低い NPO だと、できてないところが多いと思うし、単純にやれたらいいなっていうのがすごく。個人的には一番が非常にしっくりくるというか。いいことって、いきなりトップギアで入ってくれて団体にとってはうれしいみたいなことが多く。コミット緩かなりに慣れていく期間を待てる団体が多くない気がして、

うちでいうと3ヶ月というあえてきめちゃえばできることなんだけど、3ヶ月はいろんなチームの MTG にでて、いろんな人と会ってお茶して、なんかこう好きになっていく期間というか。コミットメントが上がっていく期間、コミットメントが高まっていく期間ってくって、緩かで温かい関係性をつくることに余裕を持って取り組めてる団体は多くないと思う。

人数が10人とかだといいいんだけど、20人、30人になった時に底上げとしては、そこがちゃんとできてないと、愛着とコミットメントが高まる好きになるっていう期間と打ち手がやれてないとすげー個人差が出てくると思う。そんなことなくてもやれますっていう自分でコミットできるやつと戦力としても止められてしんどいみたいにドロップアウトしていく人の差が激しい気がするな。

満足度の低い NPO だとかどうかっていうのは、経験的にいうと、この三つはないと思う。かなり言えると思う。

さらに現場でコンサルしたりとか相談に乗ったりする立場からするとやっぱりその CR ファクトリーの言ってることわかるんだけどやっぱりなかなかうちでは導入しきれないとか、こういう言い方はしないけどぼくの解釈でいうと費用対効果が弱いというところ。やっぱりコモンビート、SET、カタリバ、チャリティーサンタってやっぱり30、60、100人のボランティアメンバーのコミットがあがるということがすごく活動のパフォーマンス、アウトカムに直結しやすいというか、自由度が高いような活動形態、組織形態だと思っててそういうところにとっては非常に3つの運営方針であ

ったりとか。理念共有、相互理解、関係性作りみたいなことをやっぱりやっけていて、一人一人の心に火をつけて温度をあげていくってことが言い方良くないけど費用対効果がすごく高い。そうじゃない活動形態、組織形態も中にはあって、もう少しプロフェッショナルリティをベースにするような組織形態だったりすると、そこまでなくていいよねっていう感じになったりすることはある。そこへの汎用性ってところは検証ポイントかもしれない。

プロフェッショナルリティをベースにする NPO。例えばシーズみたいところはやっぱり関内さん、池本さんにしても基本はやっぱり有給メンバーでやってるし、政治家とか、衆議院会館に出入りして日本の政策とかに影響を与えている NPO だったりすると、まそもそも人材育成ってことに興味関心がなかったりとかそういうのでも続いていたりする、NPO 法を作ってきた人たちなので、20年間日本の NPO を基盤から支えているような人たちだよ。規模の問題もあるかな。クロスフィールズとかは社員が20人ぐらいになってきているから、かなりプロフェッショナルリティに寄って構成される組織ではあるけど多少はこれあるかな。クロスフィールズを好きになる時間もあるだろうし、自己開示しながらチームビルディングしていく期間もあるだろうし、あとはその留職で海外のところに企業の人が行く、って変化していくっていう現場を体感することがあるとも思う。ビジネス的にやってるので、人材育成プログラムかっていうとそうじゃない気もするよね。

質問者

クロスフィールズの20人の職員さんも有給の方々？

回答者

そうだね。

質問者

ボランティアなメンバーとプロフェッショナルなメンバーって両立しづらい面がありますよね。

回答者

そうだね

徐々に時間をかけてプロフェッショナルになっていく人とか、もともと相当プロフェッショナルリティ持ちながらボランティアに来るパターンあるけど、どちらもレアケースだよ。SET なんてあまりプロフェッショナルリティないもんね。

CR ファクトリー界限で登壇していただいたり、一緒にやっけていくような人たちはどちらかというボランティアなメンバーが多いような、市民参加をして、活動を通して人が育っていくところが多いのでかなりハマるかなっていう感じだよ。

質問者

3団体にしかあてはまらないんじゃないの？ということに対して呉さんの知る限りでのボランティア一系の組織で当てはまるところがすごくあるよ。ということ

それができているところはすごく少ない。

他の3つのポイント以外の話はきっとある。

NPO といってもその範囲は限定される。という話として受け取りました。

回答者

限定っていう言葉で言うと、2割ぐらい除外されるぐらいのイメージ。8割には当てはまるんじゃないかな。有給割合が多い、人数が少ない団体にはハマりづらいんじゃないかな。多くのちゃんと社会参加を作ってボランティアのメンバーもちゃんとやっているような8割ぐらいのところにはハマるかな。っていう感じかな。なんとか協会とか5人ぐらいの有給職員で財源もよくわからないところから毎年出ているような NPO もあったりするから、話してて思ったけど、有給と少人数っていうのははまらない用件かも、逆を言うと、ボランティアであることと、ある程度人数が多いってところにこの三つの運営方針はかなりハマりそうな気がする

質問者

NPO はポジションによって自己有用感に差が出ると一般に言えるか？

回答者

一般に言えると思う。研究報告会で川西先生がいつてることにも通ずる。報酬別による有給職員ってところが、第二因子において、無償ボランティアは自己有用感の得点が低い。活動時間も短い団体員は他の団体員に比べ、自己有用感は低い。

っていう統計的に見ても、

あと、

今後期待因子得点を出していこうって言う話からしても、基本的に、期待因子得点を出したいっていうのは有給割合が8割9割の団体と、有給割合が1割2割の団体を比べるのは残酷だよ。っていうのが感覚的にでてきていて、第二因子が高い団体をランキングして、インタビューしに行くんだけど、やっぱり有給が多いんだよね。パララムジカさんも27人全員の有給だし、この間行ったモンキーマジックさんも全員の有給だし、そうじゃない団体ももちろんあるんだけど、やっぱりトップ5の団体って第一、第三因子はボランティアな団体が上がってくるんだけど、ここだけは有給割合が多い団体が多いんだよね。全員の有給だと自己有用感は相対的に高くで勝ちだよ。NPO はポジションによる差が第一、第三因子に比べて出やすい。有給かどうかによってね。

やっぱり任されている業務だよねコアスタッフとかリーダーとか。理事とか業務的にかなりグリップしている理事は自己有用感感じやすいし、別に私の代わり誰でもいるわよねって人は感じにくい。

質問者

コモンビート、SET、チャリティーサンタは満足度が高いのでしょうか。

回答者

はい。

比較するのが少し、単純比較できないんだけど、明らかに SET とコモンビートはすごい高い。得点は言えないけど高い。チャリティーサンタはまあまあ。

質問者

チャリティーサンタのサイズ感を加味した時のコメントありますか

回答者

SET はちょっとばけもの。といいいながらちゃんと確認してないんだけどアンケートの対象が広いなと思ってる Change Maker Study Program に参加してるって人たちだけじゃなくて、卒業してる人、社会人の人も含めて、すごくアイドル状態、今最中じゃない人たちからも撮ってる気がして、それだけ、SETDay でポンプ的に思いを入れ込んでいるから高いんだと思うけど、SET は化け物だなって思う。コモンビートは100人サイズだからすごいんだけど、とはいえやっぱりどちらかというと多少アイドル状態の人が多。コモンビートは40期まで来ていて、4000人ぐらい経験者がいるんだけど、その時頑張ったねって人たちは診断の対象に入っていないからそこまで含めた時にどのくらい上がるんだろうなって気がする。

チャリティーサンタはまだ入ったばかりの人というか、30支部のうち25支部にアンケートしたけど、去年、一昨年もやったって人はもちろん入ってるけど、それこそ、運営方針の一番にすら達してない人たち、言い方悪いけど僕が横浜支部のワークショップ行った時も、騙されてきました。なんて人もいるぐらい。チャリティーサンタの説明そんなに受けずに、一回 MTG きなよってぐらいの人もいる。ワークショップに7月の段階で来ていた。5月も10月も合計得点変わってないんだけど、12月24日すら体験してない人が回答者の中にいた。そういう意味では150人のメンバーで何かしらの感動体験があるんだと思うんだよね。コモンビートは明らかに100日をやっている人たちで、今もスタッフをやっている人たちの100人だと思う。チャリティーサンタはその第三段階のを体験してない。若干巻き込まれ感もある人たちの294人なので比較できないなって感じがする。チャリティーサンタまあまあって言ったけど、その範囲が広い。そして300人いるっていうのは加味する必要がある。

質問者

この3つの条件を満たしたのはこの3団体だったのですが、カタリバは入ってきますか？

回答者

予備調査で2014年に参加してくれた以来だから、今はわからない。カタリバは今は90人ぐらいいて、5人とかで学生200人と運営していた時代とは異なるから変化してきているだろうね。

質問者

こういった NPO のコミュニティの有識者って知り合いでいらっしやったりしないですか

回答者

あんまりいないね。

Publico の■■■■ん。組織については関心も高いし、詳しいかもしれない。こういう三つの話に対してはそんなでもない気がするなあ。

組織とかコミュニティをやってる業界人が少ないのよね。

企業だったらコンサルとか裾野広くいるのにね。

マドレの■■■■、■■■■、■■■■、■■■■、■■■■さん、この5人だね。その中で中間支援的なポジションの人がいないんだよねえ。いろんな団体を内部まで知ってるみたいな人がいないんだよねえ。