YURURU NONPROFIT QUARTERLY NO.9

季刊 ゆるる

認定特定非営利活動法人
杜の伝言板ゆるる
2022年・夏号

自分たちは何者か？を問うこと

石田 祐（杜の伝言板ゆるる代表理事 / 宮城大学事業構想学群）

2022年5月22日に開催した総会で役員の改選が承認され、6月1日理事会において、理事の互選により、引き続き杜の伝言板ゆるるの代表理事になりました。着任1期目はコロナ禍でしたが、それでも多くの事業を継続することができましたのも、ひとえに皆さまのご支援のおかげです。今後も情報発信や支援活動を中心に、市民活動の促進に貢献できるよう、スタッフ一同尽力いたしますので、引き続き応援頂けますようお願い申し上げます。

さて、現在スタッフがタスクチームを組み、杜の伝言板ゆるるのパンフレットを作成しています。NPOに限らず、企業やお店の紹介パンフレットを手にするとき、基本的にできあがったものを目にします。よくできているなあと思っても、作成過程を見聞きする機会は滅多にありません。

しかし、いざ自分たちのものを作ろうとすると、意外とまとまりきらないものです。前号の「自己紹介」の話題との共通点も多いのですが、今回は文字と絵、紙面制約という課題も追加され、難易度アップです。

誰に、何を伝えるべきなのか、何のために伝えたいのか、伝えることをどう表現するのか。団体のビジョンもミッションもあるし、事業もわかっている。基本は押さえているのに、どうしても完成に至らない。

最後にはできあがらないと困るのですが、パンフレット作成あるいは広報の本当の価値は、作成過程で「自分たちは何者なのか」をみんなで検討したり、どう言葉で表現するかに悩むことにあるはずです。

みなさんもやはり同じく、苦労と得たものとがあったでしょうか？

目次

自分たちは何者か？を問うこと　石田祐（1）
ゆるるのラジオ番組が始まります！　岡田彩（2）
「NPO」と「あなた」をつなぐ：ボランティアチャレンジキャンペーン2022　堀川晴代（3）
NPOを取り巻く経営環境 ：エフェクチュエーションのアプローチとNPO　高浦康有（4-5）
セルフケア：ニコニコしていたら…　“笑う門には福来る！”　熊谷智美　（6）
人と経営：数だけではない　波多野卓司（7）
お酒上手：「疑問酒」　真壁さおり（8）

第９号

ゆるるのラジオ番組が始まります！

岡田 彩（東北大学大学院情報科学研究科 / ゆるる副代表理事）

NPOの魅力をより多くの人に伝えることを目指し、８月から、ラジオ番組「ゆるるとNPO！オン・タイム・トーク」が始まりました。毎週月曜の19:30～20:00、仙台市太白区のコミュニティFM「エフエムたいはく」にて、放送されます。

日本のNPOは、特に90年代後半から、存在感を増してきました。複数の調査において、NPO法人を「知っている」人は、実に８割に達することが確認されています。しかし、関心があるかどうかというと、まだまだ道半ばと言えそうです。「令和元年度　市民の社会貢献に関する実態調査」（内閣府）によると、NPO法人に「関心がない」という人が、回答者の６割を超えていました。

より多くの人が、NPOへの理解を深め、関心を持ってもらえるよう、ゆるるは、NPOの魅力を様々な形で発信しています。メディアへの定期的な情報発信としては、河北新報の月曜夕刊に、隔週で「志民の輪」を掲載しています。そしてこの度、コミュニティFMでのラジオ番組が加わることになりました。

「ゆるるとNPO！オン・タイム・トーク」では、NPOが解決を目指している社会的課題の内容や、そこで活躍するスタッフやボランティアの魅力に迫ります。パーソナリティは、ゆるる顧問・前代表の大久保朝江さんを中心に、みやぎNPOプラザ館長・ゆるる理事の堀川晴代さん、そして岡田が交代で務める予定です。

８月放送の番組では、大久保さんがゆるるを紹介し、NPOとはどのような組織なのかを解説しました。さらに堀川さんが「みやぎNPOプラザ」を紹介し、岡田が、日本とアメリカではNPOの受け止められ方が違うことを、体験談からお話しました。９月には、「NPOで高校生の夏ボラ体験」を紹介し、今年の夏休みにボランティア活動を体験したばかりの高校生のフレッシュな声をお届けする予定です。

スタジオで収録を終えたばかりの大久保さんと堀川さん

パーソナリティも会話を楽しみながら、NPOの魅力を発信する「ゆるるとNPO！オン・タイム・トーク」。エフエムたいはく（周波数78.9MHz）は、インターネット（サイマルラジオ）やアプリ「Simple Radio」でもお聞きいただけます。毎週月曜の夜19:30から、お耳にかかれることを楽しみにしております！

世界中のラジオ番組を楽しめるアプリ「Simple Radio」を使えば、スマートフォンからも簡単にお聞きいただけます。

「NPO」と「あなた」をつなぐ
ボランティアチャレンジキャンペーン2022

堀川 晴代（みやぎNPOプラザ館長 / ゆるる常務理事）

昨年に続き2回目の開催となった、ボランティアチャレンジキャンペーン2022。

より良い地域づくりに向けて、ボランティアを求めているNPOとNPO活動に興味のある人をつなぎ、新しいチカラを生み出そう！というのがねらいです。

いよいよスタートという7月中旬から新型コロナが急拡大し、活動を休止するNPOが増えるのではないかと心配しましたが、15団体から23件のボランティア募集プログラムが寄せられています。プログラム件数は、昨年度の2倍以上。今後も県内のNPOに参加を呼びかけることにしています。

キャンペーンに参加しているあるNPOから、3年間で100人以上のボランティアの申込みがあったという話を聞きました。そのうち8割は、ウェブサイト「みやぎNPO情報ネット」のボランティア募集コーナーや、昨年度のキャンペーンの情報を見ての問合せだったとのこと。私たちが運営するサイトや企画が役に立っているのは嬉しいことですが、何よりそれらを活用してマメに情報を発信する姿勢や、ボランティアを受け入れるウェルカムな体制が団体に定着しているのが素晴らしいと思いました。

一方で「なかなかボランティアが集まらない」とお困りの団体は、募集の概略しか伝えられていないのかもしれません。特に「参加しようかな、どうしようかな」と悩む慎重派の人にも安心して参加してもらうには、活動がイメージできるような、具体的で丁寧な説明が効果的です。アルバイトや社員の求人情報に、業務内容や待遇などの詳細な記載があると安心であるのと同じです。

活動の具体的な内容、活動期間や時間、活動場所、募集対象（年齢など）や募集人数、活動時の服装や持ち物、駐車場はあるか、申込方法や締切日などの情報をボランティアの目線に立ってまとめ、分かりづらいところがないか団体メンバーで必ず見返してください。また、事前説明会やオリエンテーションがあると参加しやすいですし、写真や動画で活動内容を伝えることもお勧めです。

ボランティア受け入れの道筋をつけるには労力がかかりますが、多くの人を巻き込んで活動することが団体のミッション達成の近道です。みやぎNPOプラザがボランティアプログラムづくりやボランティアの募集などをサポートしますので、活動仲間を増やしたいというNPOの皆さん、ぜひこの機会にキャンペーンにご参加ください。

特設サイトの様子とアクセス用QRコード

NPOを取り巻く経営環境⑦
エフェクチュエーションのアプローチとNPO

高浦 康有（東北大学大学院経済学研究科 / ゆるる理事）

近年、起業家研究において注目される概念に「エフェクチュエーション（Effectuation：結果を生む、創り出すという意味）」があります。2008年に、インド出身の経営学者でアメリカのバージニア大学ビジネススクール教授のサラス・サラスバシーによって提唱され、日本国内でも2015年にその翻訳書が出て話題となりました。

市場や技術環境の変化の激しい今日、未来を的確に予測し計画を立て、逆算的に最適な手段を導き出すアプローチ（コーゼーション）は通用しにくくなりました。これとは対照的に、未来はそもそも予測不能であるという前提のもと、現在持ちうる資源や手段を用いて、結果（エフェクト）を生み出すことに重きを置くのが、エフェクチュエーションのアプローチです。

サラスバシーは、株式公開に至るなど成功を収めた起業家27人にインタビューを重ねた結果、彼らの熟達した思考方法や行動にはある共通のパターンが見出されることが分かりました。それがエフェクチュエーションであり、具体的には以下の5つの行動原則から構成されます。それぞれ比喩的表現を用いた興味深いネーミングになっています。

①「手中の鳥」の原則（The Bird in Hand Principle）

既にあなたがもつ能力や専門性、人脈ネットワークを明確にし、それらを使って何ができるかを考えよという原則です。ちなみに「手中の鳥」とは英語のことわざ "A bird in the hand is worth two in the bush."（猟師にとって手中の１羽はやぶの中の２羽に値する＝明日の百より今日の五十）に由来する言葉で、確実に手に入る利益のことを指しています。

より大きな利益を達成しようと、無理にあらたな技術を獲得しようとしたり、また事業領域を開拓しようとしてもうまく行かないことが多く、既存の手段から何ができるのかを考えることによってチャンスを切り拓くことができる、との考えに因っています。

②「許容可能な損失」の原則（The Affordable Loss Principle）

期待されるリターンをふまえて投資の意思決定を行うコーゼーションのアプローチに対して、いくらまでなら損失を出せるのかを決めておき、その許容範囲で投資を続けるべきという原則です。リターンが十分に予測できない中、失敗のリスクがあることを前提に、チャレンジを続けていくことが可能となります。

③「クレイジーキルト」の原則（Crazy-Quilt Principle）

クレイジーキルトとは、形や色などの違う布を自由に組み合わせて作り上げる一枚の布のことです。競合も含めた多様なステークホルダーとパートナーシップの関係を築き、彼らパートナーとともにそれぞれの持つ資源も活用して価値を生み出していくべきという原則です。

④「レモネード」の原則(Lemonade Principle)

予期せぬ事態に直面してうまく行かない場合も、機会ととらえてポジティブに対処せよという原則です。ちなみに、このレモネードは "When the life gives you lemons, make lemonade."（レモンを掴まされたら、レモネードを作れ）という英語のことわざに由来しており、レモン（ここでは品質が悪く、価値が乏しいもののたとえ）に一手間かけて美味しいレモネードを作るように、うまくいかないことも工夫やアイディア次第で乗り越えることができる、という意味が込められています。熟達した起業家は、困難をチャンスと捉えて成功に導くことができていたのです。

⑤「飛行中のパイロット」の原則(Pilot-in-the-Plane Principle)

これは、あたかも操縦桿を握る飛行中のパイロットのように、刻一刻と変わりゆく状況を冷静に観察し、臨機応変に対応すべきという原則です。予測困難な状況において、柔軟な対応力が起業家には求められます。

以上のようなエフェクチュエーションの行動原則は、ビジネスセクターの起業家のみならず非営利・市民セクターのリーダー（社会起業家）にも適用しうると考えられます。NPOは、一般企業以上に社会のニーズの変化に敏感に反応し、柔軟に対応していくことが求められる存在です。解決すべき社会課題が最初から明確であることはまれであり、手探りの中でパッチワークのように仕事をこなしながら、受益者の満足という結果を生み出すということが往々にしてあります。エフェクチュエーションに基づく意思決定の領域が企業以上に広いといえそうです。

たとえば、NPOのリーダーは自分がもつ知識や専門性、ネットワークが何であり、社会課題とのすり合わせを図りながら、それらをどう活用するかというところから出発すべきです（手中の鳥の原則）。また収益見通しを立てることが難しいことから、負担し得るコストの範囲内で実験的に事業を積み重ねていくという態度が求められるでしょう（許容可能な損失の原則）。そして課題解決のため、行政や企業、他のNPOなどとパートナーシップの関係を広く構築し各々の資源を生かしていくという発想が大切になります（クレイジーキルトの原則）。さらに、事業にひと手間かけることであらたな価値を生み出す（たとえば、作業工程を細かく分割することで知的障がいのある人も働きやすい職場をつくるなど）といった工夫も期待されるでしょう（レモネードの原則）。もちろん、事業の継続が図られるよう、さまざまな経営課題に臨機応変に対応していくことも必要です（飛行中のパイロットの原則）。

将来が予測困難な領域で、社会的な価値を紡ぎ出すことをミッションにしているNPOだからこそ、これらエフェクチュエーションの行動原則に照らした事業の棚卸しをお勧めしたいと思います。

＜参考文献＞

グロービス経営大学院「エフェクチュエーション（MBA用語集）」2022年8月10日参照. https://mba.globis.ac.jp/about_mba/glossary/detail-20914.html

大藤ヨシヲ「エフェクチュエーションとは？起業家注目の意思決定の理論、その5つの原則」『データの時間』2021年11月15日. https://data.wingarc.com/what-is-effectuation-35499

Sarasvathy, Saras D. (2008). Effectuation: Elements of entrepreneurial expertise. Cheltenham, UK; Northampton, MA: Edward Elgar.（サラス・サラスバシー『エフェクチュエーション: 市場創造の実効理論』加護野忠男監訳、高瀬進、吉田満梨訳、碩学舎、2015年）

セルフケア
第８回

自分を大切にして幸せの波紋を広げるためのコーナー

ニコニコしていたら…“笑う門には福来る！”

熊谷 智美（フリーランス：ワークショップ講師, ライター, MC, イベントディレクター, 産業カウンセラー / ゆるる理事）

■どうして笑顔でいるの？

日本で暮らす外国人の女性に日本語の発音を教える機会がありました。レッスン前のおしゃべりでは、「どうして日本人はお天気の話をするの？」など文化や習慣についての質問を受けることが多く、そのなかに「どうして日本人は楽しくもないのに笑顔でいるの？」という質問がありました。みなさんだったらどう答えますか。「楽しくない時には笑わない」とか「上手に笑顔がつくれない」という人もいるかもしれませんが、笑顔で挨拶を交わし、「今日は暑いですね」などの楽しいわけではない話題でも笑顔で会話する人が多いのではないでしょうか。

私は仏頂面で「おはようございます」と言い、次に笑顔で「おはようございます」と言って、どちらの挨拶が気持ちがよかったか確認しました。その人は「笑顔の方」と答えました。日本人代表として答えるのはおこがましいのですが、「笑顔の方が相手にとって良い感じがするだろうから、その心遣いからだと思う」と答えました。

■コミュニケーションでの笑顔最強説！

「笑顔」には相手を安心させたり、気分を良くするなどの効果があります。「怒れる拳、笑顔に当たらず」という諺をご存知ですか。怒って拳をふりあげても相手が笑顔だと気勢がそがれて殴れなくなるという意味ですが、ニコニコしていることは円滑なコミュニケーションの助けになります。

■笑顔は人のためならず

笑顔は対人場面で効果を発揮するだけではありません。笑顔の本人にとっても良い心理効果があることがわかってきています。

脳科学者の池谷裕二著「脳には妙なクセがある」（新潮文庫）から引用します。

> ―ミュンテ博士らは、笑顔に似た表情をつくると、ドーパミン系の神経活動が変化することを見いだしています。「ドーパミン」は脳の報酬系、つまり「快楽」に関係した神経伝達物質であることを考えると、楽しいから笑顔を作るというより、笑顔を作ると楽しくなるという逆因果が、私たちの脳にはあることがわかります。

かつて日本のスポーツ選手は厳しい面持ちで試合に挑んでいたイメージがあるのですが、この頃は試合前や演技前に笑顔を見せる選手が増えていると思いませんか。高校野球などを見ても笑顔で声をかけあうチームが増えているように感じます。これは笑顔の効果を上手に使う選手や指導者が増えているからだと推測しています。

アスリートのメンタルトレーニングをしていた立場からすると、緊張すると筋肉がこわばり本来のパフォーマンスができなくなることがあります。笑顔になることで、身体をリラックスさせ、余分な力を抜くことができるので、本来のパフォーマンスを発揮しやすくなるとされています。

楽しいから笑顔になるのはもちろん、これから楽しくなるために笑顔でいませんか。あなたの笑顔があなたのまわりの人と、あなた自身を心地よくさせてくれると思います。

npo@yururi.com

人と経営
第８回

数だけではない

波多野 卓司（経営コンサルティング波多野事務所/
ゆるる理事）

もうずいぶん前の話になります。

ある地方の街の、若手経営者のグループから勉強会の講師を依頼されました。

その勉強会のあとの懇親会の席で、ともに杯を重ねるうちに、メンバーの一人が、私とそのとき周りにいた数人に向かって、このように語り始めました。

『今日、新しくできた地元の介護事業所を見に行ってきた。そこにはたった数人の高齢者が通ってきていて、そこで何人かの若いスタッフが世話をしていたんだ』

『ああ、それは、素晴らしいな』

…そう思いながら話を聴いていると、その人はこう言葉を継ぎました。

『親の金で学校に通わせてもらって、たった数人の年寄りのための仕事をして、何を考えてるんだか。こんなことをするために勉強してきたのか。人生を棒に振っているようなもんだ』

周囲からの共感を当然得られるだろうと思っての言葉だったかもしれません。

あるいはそれは、介護事業所で働く地元の若い後輩たちのことを、人生の先輩として心配してのことでもあったでしょうし、もちろん悪気などはなかったのでしょう。

私は、ただ黙って聴いていました。

宴が終わって、宿泊先の部屋に戻ったその日の夜、そしてその次の夜も、その言葉は耳から離れず、それから二十年以上もの間、あの時、何も言わないでいた自分を、いつもどこかでみつめている自分がいました。

その『違和感』を、なかったことにして通り過ぎることはできなかった。

それは、今にして思えば、

『数で計るだけの論理からは、一線を置こう』

『それだけではない世界に、こだわって生きよう』

『そう（数を計るだけ）ではない人たちと、ともに生きよう』

という、胸の底に仕舞われていた自分の価値観を自覚し、それをさらに少しずつ彫りこんでいく、… つまり『自分の居場所はそこだ』と知る、その契機となる出来事だったように思います。

数で計る論理が　間違いだというのではない

数で計らない論理もまた　間違いではない

多様性という言葉が　頭の片隅にいつもある

多様であってもいいと　言ってはいない

多様のなかにこそある　豊かさ

そのどこかにある　自分の居場所

お酒上手
第９回

「疑問酒」

真壁 さおり（社会福祉士・コーディネーター／　ゆるる副代表理事）

7月初旬、コロナウイルス第7波が始まるちょっと前、東日本大震災の復興検証を大きなテーマとしたあるイベントに参加しました。企画運営に携わっていることもあり、終了後は関係者との懇親会で振り返りを行いました。

その席で、宮城の地酒をいただきながら、長年日本各地の被災地に訪れ復興のプロセスを研究してきたM氏と、震災後11年以上経つ宮城の防災の話になりました。

M氏は、「防災だけが必要な条件ではない。私たちは文化、自然の豊かさ、そういったものと共に生きている。命を守るというのなら、なおさら営みと人間を切り離してはいけない。全体を見て考えなければならない」と言いました。私は、まったくおっしゃる通りだなと大きく頷きました。ただ、私自身も仕事を通して全体を捉えようと取り組んで来ましたが、それは非常に難しいことでした。震災後、果たしてどのくらいの人が「全体を見て考える」ことが出来たのだろう、そして、その役割を担うべきなのは誰なのか、という疑問をM氏にぶつけながら、ますますお酒はすすみます。

すべての人が、「全体を見る」ことを意識したり実践したりすることは出来ないでしょう。では、協議会と呼ばれるような組織や、中間支援的な役割を持つ組織、自治体や国などが、「全体を見る」ことを求められているのでしょうか。限られた専門分野、範囲などにおいては可能でしょうが、やはり限界があります。

こうして考えると、誰かひとりが、もしくはひとつの組織が完ぺきに全体を見ることを追求するのは不毛で、多様な視点が混ざり合うような場づくり、そして、相互に認め合う関係性づくりを根気強く続けていくことによって全体の姿が浮かび上がってくるという、気の長いシンプルな結論に行き着きます。

被災地の経験を活かした地域づくりは今後も続きます。目標達成までの道のりは長く、時としてモチベーションの維持が難しく、その意義を見失うこともあるでしょう。だからこそ、ショートゴールを設けて、自分たちの立ち位置を確認しながら一歩一歩進むことが大切です。

大先輩であるM氏から投げかけられた「全体を見る」という問題提起。これからも、今コツコツと取り組んでいる多様な人たちとの場づくりを続けていこう、と励まされる機会となりました。乾杯！

□発行□
認定特定非営利活動法人杜の伝言板ゆるる
代表理事　石田 祐

〒983-0852
宮城県仙台市宮城野区榴岡3-11-6　コーポラス島田B6
TEL：022-791-9323　　FAX：022-791-9327
Email：npo@yururu.com

□編集／編集協力□
石田 祐