

「協力」と「対話」からみえたもの

「社会とのコミュニケーションがうながす事業の成長」



令和元年9月30日、東京都港区で独立行政法人福祉医療機構主催の「WAM助成フォーラム2019」が開催されました。

今回のフォーラムは、社会課題が複雑さを増すなか、活動団体が連携先や伴走者との協力や対話を重ねることが、課題解決や事業の成長にもたらす効果を考えるものとして開催され、水谷衣里氏（株式会社風とつばさ代表取締役）による視点の提示に続き、WAM助成を活用した活動事例の報告や意見交換、まとめセッションが行われました。今回は、このなかからまとめセッションの内容を中心に紹介します。

WAM助成フォーラム2019報告

「協力」と「対話」からみえたもの

～社会とのコミュニケーションがうながす事業の成長～

- 開催日 … 令和元年9月30日（月）
- 場 所 … 品川フロントビル会議室（東京都港区）

〈主催〉独立行政法人福祉医療機構 〈後援〉厚生労働省

プログラム

●視点の提示

水谷 衣里氏（株式会社風とつばさ 代表取締役）

●助成先団体による成果報告・意見交換

- ①佐々木 綾子氏（特定非営利活動法人 STORIA 代表理事）
- ②後藤 千絵氏（一般社団法人サステナブル・サポート 代表理事）
- ③杉山 真智子氏（認定 NPO 法人四つ葉のクローバー 理事長）

●まとめセッション

●開催報告・発表レジュメ

WAM助成ホームページにおいて、フォーラム全体の開催報告や登壇者の発表レジュメの掲載を予定しています。あわせてご覧ください。

▶ <https://www.wam.go.jp/hp> WAM助成フォーラム 検索

今回のフォーラムは、まとめセッションに先立ち、ファシリテーターの水谷衣里氏による視点の提示および助成先団体のパネリストによる活動報告が行われた。

子どもを対象に「生き抜く力」を育む居場所づくりと家庭支援に地域と協働して取り組んでいる特定非営利活動法人 STORIA 代表理事の佐々木綾子氏が登壇し、貧困の連鎖の一要因となっている「負の社会的相続」を断



ち切るため、子どもの非認知能力の向上を目的とした体験学習型のプログラムを開発したことや、その実施と効果測定を行い成果を生み出したこと、プログラムを担う人材育成モデルの構築を図る活動が説明された。

続いて、一般社団法人サステイナブル・サポート代表理事の後藤千絵氏からは、発達障害の特性や傾向があるが福祉制度を利用できない大学生を対象に問題が複雑化する前に予防する仕組みを外部有識者と検討し作成した就労支援「キャリア支援プログラム」を実施し、成果を就労ではなく自己の特性への気づきや受容と自分らしい生き方の選択として社会適応をサポートする活動が報告された。



さらに、認定特定非営利活動法人四つ葉のクロバー理事長の杉山真智子氏からは、自立援助ホーム退所後の子どもの居場所づくりと支援体制の強化を図る「アフターケア事業」について、専門職による生活支援や地元企業との連携による就労支援のほか、施設退所者自らによる、経験や思いを語るイベントを開催し、約300人の市民が来場したなど、地域づくりを推進する活動が報告された。

まとめセッション

ステークホルダーと協力関係を構築する力

水谷衣里氏（ファシリテーター） 本日のまとめセッションでは、活動報告で登壇した御三方の実践のなかからみてきた「協力」と「対話」の価値について一緒に考えていきたいと思います。

最初の質問として、WAM助成を振り返って、ステークホルダー（事業の関係者）と協力関係を構築することが事業において大事であったと思いますが、協力関係を構築するうえで力ギとなることは何だったのでしょうか。佐々木さんから聞かせただけですか。
佐々木綾子氏 ステークホルダーとの協力関係を構築するうえで大事にしていたのは、「ともにつくりあげる」という気持ちです。事業の実施者は私たちではありますが、行政や地域の方、企業、学生など、さまざまな関係者がいるなかで、私たちが主体ではなく、皆さ

んと一緒につくりあげるという思いを大切にしてきました。

ともにつくりあげるためにどうするかというと、一人ひとりがそれぞれに当法人の活動に関わっている気持ちといえますか、どうして活動に関わろうと思っているのか。そして、活動に関わりながら、どうすればご自身も幸せになるのかという対話を重ねてきました。



水谷 衣里氏
株式会社風とつばさ 代表取締役

三菱UFJリサーチ&コンサルティングで民間公益活動などに関する政策立案、コンサルティングに従事。独立後、ソーシャルセクターへの資金還流やソーシャルベンチャーの経営支援、課題解決の支援者の創出・育成に携わる。

水谷氏 後藤さんはいかがですか。

覚悟や本気度が信頼関係を築く

後藤千絵氏 まずは「コアバリュー」といわれる「私たちの事業の価値観」を共有できることが重要な視点だと思います。先ほどの杉山さんの活動報告のなかで「困ったことを開示できる」という話がありましたが、「自分たちのできることで、できないこと」を素直に伝えて、助けを求めあえる関係が大事です。私たちは万能ではないので、自分たちの苦手なところを助けていただきながら、活動に主体的に関わる人の輪を広げていくことも大切な要





杉山 真智子氏

認定特定非営利活動法人四つ葉のクローバー 理事長

ひとり親として3人の子どもを育てながら、児童養護施設で親から虐待を受けた子どもを支えるボランティアに従事。施設退所後の不安定で孤独な生活を支えるため法人を設立。子どもが自分の命と心を守っていけるよう寄り添い、向き合い続けている。

素ではないかと考えています。

また、これは自分が事業を立ち上げた頃に強く感じたことですが、こちらの本気度や覚悟がきちんと相手に伝わること。これは当たり前のようにうでいて非常に大事なことだと思っています。私たちの活動は領域的に精神科医とお付き合いすることが多いのですが、何年もその仕事をしている方たちと一緒に取り組む際には、同じくらいの本気度や覚悟がないと信頼関係は築けないということは身にしみて感じています。

水谷氏 本気度や覚悟という点では、杉山さんの活動に通じるところがあると思います
が、ひと言いただけですか。

杉山眞智子氏 私たちの事業のステークホルダーは、虐待を受けた子どもへの支援の中核を担う児童相談所の所長や、児童養護施設の施設長の集まりである協議会メンバーになります。もともと、私はまったく福祉の世界を知らず、児童養護施設のボランティアを通じて、「ほっとけない」という思いだけで支援団体を支えたいという思いがあります。そのようななか、立ち上げた経緯があります。そのようななか、

ある意味で素人である私たちが専門家に対して、しんどい思いをしている子どもたちの現状を包み隠さずに伝え続けたことで信頼を得ることができたのではないかと思います。

水谷氏 弱さの強さ、それから弱さの開示。これがキーワードになっていると感じました。そして、本気度や覚悟を伝えていく。それから価値を共有することも皆さんが共通して取り組んでいることだと思います。

杉山さんのお話を聞くなかで、子どもたちの現状を共有しながら自分たちの活動の意味や役割をスタッフや、協力企業の方に伝えようと意識的に取り組まれているように感じましたが、最も伝えたいのはどのようなことでしょうか。

杉山氏 子どもたちの目線に立って一緒に過ごしてきたからこそわかった彼らの気持ちを考えて代弁する。それが自分の使命だと思っ
ています。私自身が幼少期にしんどいなかで育った経験があり、その家庭に生まれた意味はきつとそこにあるのだろうと自分のなかでは考え

事業に必要な
対話の相手は誰か

水谷氏 本日のフォーラムのキーワードの一つである「対話」なのですが、いったい誰と対話をするのか。ここが大事な視点ではないかということ皆さんの話を聞いていて思いました。

まず自分自身。そして、団体のスタッフや経営層等との対話、それから活動に協力して

くれるボランティアやプロボノとの対話。このように組織の内部の対話を重ねていくことも、一つの視点として大事であると思います。

さらに、対象者との対話があり、杉山さんの場合であれば、虐待を受けて傷ついている子どもたち、後藤さんの場合は生きづらさを感じている大学生を中心とした若者、佐々木さんの場合は貧困状態にある地域の子どもたちになります。それから、その背景にある家族であったり、対象者の周囲との対話も欠かせない要素だと思います。

もう一つは、事業のパートナーや有識者と
いった自分たちの事業と一緒に推進してくれ
るパートナーとの対話があります。ステーク
ホルダーと一緒に活動していることを俯瞰的
にみて「活動の価値はここですよ」「活動
で躓きや課題になり得る点はここかもしれな
い」というように一緒に考えてくれる存在も
対話の相手として重要ではないかと思いま
す。

そして、これが最終的に「自己との対話」に戻ってくるわけです。周囲との対話をしていくことで、自分自身が「本来やるべきこと、やりたかったことは何だろう」、「自分がより積極的にリソースや時間を割くべきことは何だろう」というように「自己との対話」を深めていく。このようなサイクルが構築できると事業が成長していくのではないかと思います。

ご来場の皆さんもご自身の頭の中で自分の事業を思い浮かべてみてください。私はそのとき、「ステーキホルダーマップ」を作成することを勧めています。受益者を真ん中にし



この著作物は著作権法、国際条約およびその他の知的財産権に関する法律や条約によって保護されています。版權者（独立行政法人福祉医療機構）ならびに著作権者の許可を得ない複製（コピー）、再配布を、固くお断わりいたします。

次の展開を見据えて取り組む評価

2つ目の質問は、後藤さんと佐々木さんにおうかがいします。お二人とも事業の評価に積極的にチャレンジされていると思います。が、評価の必要性を感じたのはどのような局面であったのでしょうか。後藤さんからお願いします。

後藤氏 最初は自分たちの事業は社会的に必要だという思いから、その価値を数値化してみたいと考えました。取り組んでいくうちに本当に必要であるのか、コアバリューは何だろうという考えに変わっていききました。いまあらためて評価が必要だと感じる理由としては、私たちはこの事業を自分たちだけで進めていこうとは思っておらず、今後の展開を考えたときに、この事業の価値やコアバリューの質を担保して他の担い手にきちんと事業を

て、その横にご自身を置き、その事業をよりよく進めるために誰が自団体の活動のステークホルダーになるのかをマッピングしていく。そうすると、自分たちが対話をすべき相手が自然とみえてきます。

ポイントは、いま協力を得ている人たちだけを念頭に置くのではないということです。事業全体を俯瞰し、その事業に必要なパートナーを想定していく。そうすると対話ができている相手というのが必然的に立ち上がってきますので、そのなかで優先順位をつけて対話の機会やツールを活かして実践していただけるとよいと思います。

手渡していくためにも、何らかの方法で測定していく必要があると考えています。事業の担い手がそれぞれのやり方でやってしまう



後藤 千絵氏
一般社団法人サステイナブル・サポート 代表理事

外資系企業等の勤務を経て、就労支援の仕事と出会い、効果的な支援の仕組みを構築するため法人を設立。以後、発達障害や精神障害者の就労支援に尽力。岐阜県発達障害者支援センター青少年自立支援プログラム検討会委員。

と、コアバリューの部分がぶれてしまうのではないかと感じています。

水谷氏 質を担保するための評価という点では、自分たちだけで事業をやるのではなく、活動を全国に広げていきたいという次の展開を見据えると評価は欠かせないということでした。佐々木さんはいかがですか。

佐々木氏 一つは子どもの成長を促すと貧困から抜け出せるのか、国内ではまだ実証されておらず、指標がない状況のなかで、指標を自団体でつくり、貧困問題を解決するためのプロセスに関して、仮説をもって実行し、効果的な手段を見出ししていきたいという意図がありました。

二つ目は、まだまだ子どもの貧困に対する認知が足りず、自己責任という言葉で片付けられるなど十分な理解がないなかで、例えばステークホルダーの企業と一緒に協働すると

きの共通言語としての評価指標の存在が大切になってきました。「これだけ効果が出ている、出ていない」ということをきちんと示し、対話をしながら協力をいただくことは必要だと思いました。

スタッフの成長やモチベーション維持につながる

佐々木氏 こちらも2つあります。一つは多くの子どもたちが、この事業によってこれだけのよい変化があると示すことで、「活動に協力する価値がある、協力したい」という企業や個人の方の思いが膨らんできたという効果があります。

もう一つは、自団体のスタッフの思いが変わってきたことです。実際に毎日子どもたち



佐々木 綾子氏
特定非営利活動法人 STORIA 代表理事

東日本大震災後、東北で浮き彫りになった「子どもの貧困」を解決するため法人を設立。経済的困難を抱えた子どもと保護者の居場所事業を地域や企業と協働で取り組む。仙台市ひとり親家庭等自立促進計画策定協議会委員等を歴任。



この著作物は著作権法、国際条約およびその他の知的財産権に関する法律や条約によって保護されています。版權者（独立行政法人福祉医療機構）ならびに著作権者の許可を得ない複製（コピー）、再配布を、固くお断りいたします。

の様子をみていると、変化というのはあまり感じないものです。指標を用いることでスタッフに変化を自覚でき、それを子どもや親へメッセージカードにして伝え、喜ぶ姿をみて、また自信になり、やりがいや生きがいにつながるといった好循環が日常的に起きています。

水谷氏 自団体と外に向けた2つの効果があったということでしたが、いまの話を聞いて後藤さんが自身の活動との比較のなかから感じたことはございますか。

後藤氏 お話を聞いていて本当にそのとおりだと思いました。私たちの活動は福祉関係の制度事業からスタートしているのですが、制度事業は安定的な収入があります。一方、NPOが担う非制度の領域にある事業は比較的不安定なこともあり、スタッフのなかからは「どうしてうちが取り組む必要があるのか」という意見も出てきます。

そのなかで、この評価を実践することと、「これだけ意味がある」ということを団体内で共有できることは貴重だと感じました。それによって団体内の職員の気持ちも変化していきました。自分たちの関わりがそれだけの大きな効果を生み出しているという自信につながったと思っています。

水谷氏 日々の現場で課題を抱えた方に向き合っていると、支援者が疲弊していく側面があると思うのですが、評価に取り組むことで支援者自身もモチベーションを維持できる。そういう効

果もあるのかもしれないね。

民間公益活動における評価の目的

水谷氏 今回のフォーラムでは「協力」と「対話」ということをキーワードとして掲げているのですが、その2つのキーワードと関連し



ている「評価」という視点についても触れておきたいと思います。皆さんは「評価」とは何だと思えますか。辞書的にいうと、物事の善悪や美醜などを考えて価値を定めることや、品物の値段を定めることとされていますが、民間の公益的な活動にとって評価はどうあるべきなのかを考えてみたいと思います。

私は、「組織と事業の改善」と「社会とのコミュニケーション」の2つが民間の公益活動における評価の大きな目的ではないかと考えています。先ほど、佐々木さんと後藤さんがご自身の事業を振り返ることを通じて、組織のなかにも自分たちの事業の価値が浸透し、理解が促進されたという話をしてくださいました。つまり、自分たちの事業が起きている成果や効果の理解を通じて自らのモチベーションを維持し、それが組織や事業の改善につながるということです。

2つ目の社会とのコミュニケーションとは、事業により生まれた価値や意味を外に伝えることができるようになることです。評価により自分たちの理解を進め、納得感を見出していくなかで自分たち自身の自発性が喚起され、その結果として社会に伝えていく力が磨かれていく。これが民間の公益的活動が評価というものにチャレンジする一つの価値ではないかと思えます。評価は監査や査定という側面だけにとどまるものではありません。また、貨幣価値に換算するものだけでもありませんし、第三者による評価だけでなく、自己評価も重要です。まずは自分たちの活動を振り返り、改善を進める機会として捉え、チ



対話から得られた成果とは

チャレンジを始めることが大切だと思います。

水谷氏 それでは最後の質問になります。WAM助成で行った対話から得られた実り（成果）について教えてください。

杉山氏 実りはお金でした。私たちは助成金や補助金だけに頼るのではなく、運営している自立援助ホームの1階で餃子屋を開店するなど自ら運営費の調達に取り組んできました。それがメディアに取り上げられたことで、地域の方から食品や生活消耗品など大量の支援物資を寄付していただいたのですが、そのなかには数百万円もの現金を送ってくれた老婦人がいらっしゃいました。匿名でお礼のしようにありませんでしたが、添えられた手紙には「コツコツ貯めたお金です。若者たちの普段はできない経験に充ててください。何があっても挫けずに生きてください。旅をしてください」と書いてありました。

そのような出来事を、子どもたちは「見ず知らずの人が自分たちに大金を寄付してくれるなんてありえない。だけど捨てる親もいれば拾う他人もいるんだな」といいました。先ほど、対話を続けてきた実りはお金といたしましたが、その根っこにある子どもの心を前に向かわせてくれた社会の存在こそが実りだと感じています。

水谷氏 WAM助成をきっかけとして事業を発信することで、外部からの資源や応援したい人たちと出会えたということが実りである、というお話ですね。それでは後藤さんお願いします。

対話を通じて生まれる新たなビジョン

る、というお話ですね。それでは後藤さんお願いします。

後藤氏 対話で得られたものは本当にたくさんあります。例えば、自己の気づきや成長などですが、いちばんは「仲間」だったと感じています。何をやるにも一人では限界があり、同じ志をもった多くの仲間がいないと社会を変えていくことはできないと思っています。

この事業はまだ成長の途中ではありますが、対話を通じてたくさんの方の仲間が得られたと感じています。

水谷氏 ありがとうございます。それでは最後に佐々木さんお願いします。

佐々木氏 対話を通じて得られた実りは本当にたくさんあるのですが、一言で表すなら、「強さ」かなと思っています。その強さは何かというと、事業の改善であったり、スタッフとともにボランティアやプロボノに對話の場に加わってもらい、関係性が深まることによって団体としての強さが生まれてきたというのを強く感じています。

その強さは私たちSTORIAの子どもの貧困の課題を解決する、その先にある「新たなビジョン」を生み、さらにそのビジョンに賛同する人たちを増やし続けたことがWAM助成を受けた3年間の対話の実りであったと思っています。

水谷氏 現場の活動をよりよくする「よき対話」を実現するために、必要なことは何でしょうか。私は、一つには、自らが置かれた状況や価値観への理解を深めること、二つ目は、事業を自分の目だけでなく、他者の視点を持ってみつめることではないかと思っています。

先ほどの発表のなかで、子どもや若者の状況を、評価やドリームライプという場、通信という媒体を通じて、子どもたちの状況を共有しているというお話がありました。それらは「一人ひとり」は分かり合えない他者である」という前提から出発したからこそ生まれた活動だと感じました。

他者との対話が続けることで一人ひとりの違った目から事業を俯瞰的に見つめるまなざしを得ること。それは巡り巡って、自分への洞察につながると思います。これから皆さんの現場で、社会課題を自分事として考えてくれる仲間を増やす「よき対話」の機会が、ますます広がることを願っています。本日はありがとうございました。



社会福祉振興助成事業に関するお問い合わせ

●NPO リソースセンター

NPO 支援課（助成事業の相談・募集、NPO の融資相談等）

TEL : 03-3438-4756 FAX : 03-3438-0218 (共通)

NPO 振興課（助成事業の広報、事業評価等）

TEL : 03-3438-9942 FAX : 03-3438-0218 (共通)

NPO等の民間福祉活動への応援よろしくをお願いします！

当機構では寄付金を募集しています



お問合せ先：03-3438-0211（総務部総務課）

