

SDGs 社会における任意団体に関する考察  
—イノベーター理論とキャズム理論を参考にした  
Philippine Children’s Project の時系列観察から—  
Utilization of Innovator theory and Chasm theory for  
the Development of Voluntary Organizations in SDGs society  
- From the perspectives on the time series observation of Philippine Children’s  
Project

澤山利広（関西大学国際部）

Toshihiro Sawayama (Kansai University, Division of International Affairs)

## 要旨

地球規模で SDGs の目標達成の必要性が共有される中で、地域社会の諸問題への対応にも国際協力の経験やノウハウの応用が望まれる。しかしながら、我が国の NGO、すなわち国際協力に携わる民間団体を取り巻く経済的・社会的状況は厳しい。発展途上国と日本国内の社会や人々への貢献の志半ばで、活動を断念せざるを得ない組織は後を絶たない。日本の ODA 予算の減少傾向や多発する災害、そして深まる貧困化等も相まって、特に法人格を持たない任意団体の組織運営の大変さは想像に難くない。本稿では、イノベーター理論とキャズム理論を参考に、フィリピンと日本の人づくりに取り組む任意団体の Philippine Children’s Project (PCP) の時系列観察に基づき、サービス需要側のメンバーから供給側のコアスタッフへの転換による拡大再生産のサイクルについて論考し、SDGs の目標達成に果たすパートナーシップについて検討する。

**キーワード** 任意団体、SDGs、Philippine Children’s Project (PCP)、イノベーター理論、キャズム理論 / Voluntary organizations, SDGs, Philippine Children’s Project (PCP), Innovator theory, Chasm theory

### 1. 日本の国際協力 NGO、特に任意団体の実態

日本の NGO は、年間予算が数 10 億円の国連 NGO 等から、手弁当の草の根グループまで多岐に亘る。国際協力 NGO センター(JANIC) が発行する『NGO データブック 2016』に掲載されているのは、わずかに 425 団体 (NPO 法人 293、財団法人 72、社団法人 12、公益信託 6、任意団体 37、その他 5) に過ぎないが<sup>1</sup>、「国際協力の活動」を定款に記載している NPO 法人だけでも 9,000 団体以上が認証されている<sup>2</sup>。

特に、NGO 全体の 9 割を任意団体が占めるとされ<sup>3</sup>、それらの実態把握は困難を極める。国際協力業界で認知されている任意団体はほんの一握りに過ぎず、程度の差こそあれ、ほとんどは財政基

盤が脆弱であり、さまざまな課題を抱えていると推察される。

### 2. イノベーター理論とキャズム理論 (図 1)

#### 2.1. イノベーター理論による 5 つの区分

エベレット・M・ロジャース (Everett M. Rogers) は、1962 年に発表した“Diffusion of Innovations”において、「イノベーター理論」を展開している<sup>4</sup>。新種トウモロコシの普及過程の分析から新商品・サービスの購入態度を下記の 5 つのグループに分類し、ベル・カーブに表している。

・イノベーター (Innovators) とは、新しいものを進んで採用するグループ。周囲の評判を気にせ

ずに取り組む傾向にあり、全体の 2.5%を構成する。

- ・アーリーアダプター (Early Adopters) とは、早い段階でイノベーターの可能性を評価し、自ら情報収集を行い判断するグループ。オピニオンリーダーとしてマジョリティに影響を与える存在になり得る。全体の 13.5%を構成する。

- ・アーリーマジョリティ (Early Majority) とは、新しいものの採用には慎重で、イノベーター、アーリーアダプターの行動を受けて動き出す初期の追随多数者。ブリッジピープルとも呼ばれ、全体の 34.0%を構成する。

- ・レイトマジョリティ (Late Majority) とは、新しい動きには懐疑的で、周囲の大多数の動向を見てから同じ選択をする後期の追随多数者。フォロワーズとも呼ばれ、全体の 34.0%を構成する。

- ・ラガード (Laggards) とは、変化を好まない保守的な伝統主義者から構成される遅滞層。流行が一般化するまで採用しないか、あるいは最後まで採用しない人々。全体の 16.0%を構成する。

このような区分に基づき、ロジャースは新たな技術や流行の急激な拡大にはイノベーターとアー

リーアダプターが鍵を握るとする「普及率 16%の論理」を提唱している。

## 2.2. キャズム理論による2つの市場

これに対して、ジェフリー・A・ムーア (Geoffrey A. Moore) は、1991年に発表した“Crossing the Chasm”において、ハイテク業界における新製品・技術の浸透に関する市場分析を例に、特にアーリーアダプターからアーリーマジョリティへの普及の難しさを指摘している。

ムーアは5つの区分の間にはそれぞれクラック (断絶) があり、その中でも新技術を差別化の決め手とみなすアーリーアダプターと、単に業務効率の改善手段とするアーリーマジョリティの間にはキャズム (大きな溝) があるとしている。イノベーターとアーリーアダプターから成る初期市場から、他のアーリーマジョリティやレイトマジョリティ、そしてラガードの3区分から構成されるメインストリーム市場に波及させるには、このキャズムを埋めることが重要であるとする「キャズム理論」を提唱している。すなわち、ムーアはメインストリーム市場への普及には、目的の異な

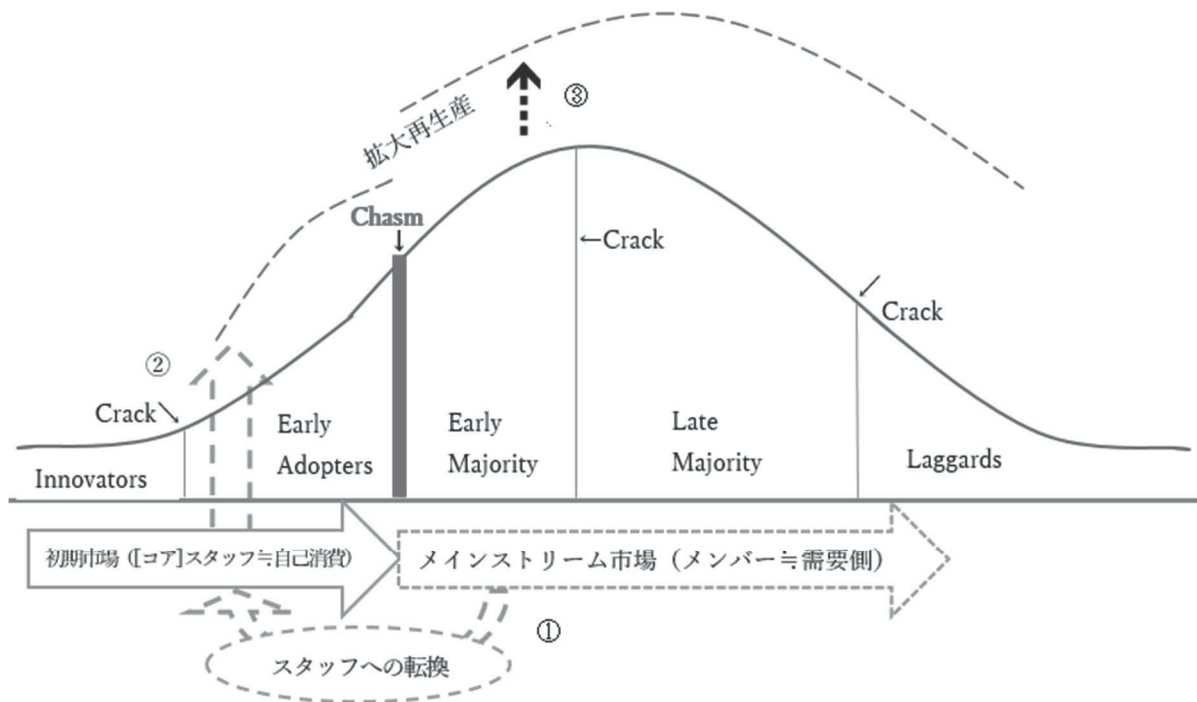


図1 イノベーター理論とキャズム理論に基づく需要メンバーからスタッフへの転換による拡大再生産のイメージ

るアーリーアダプターとアーリーマジョリティ別のマーケティングアプローチが必要であると説いている。

### 3. 草の根国際協力活動に見る需要と供給のベル・カーブ

筆者は、イノベーター理論とキャズム理論の区分比率はともかく、ベル・カーブのイメージは、草の根国際協力活動の社会への波及パターンと組織形成、具体的にはマネジャー<sup>5</sup>の創出やスタッフの獲得・育成を検討する際にも用いることができると考えている。

活動は、まず貧困等の途上国の事象に突き動かされた創設者、すなわちイノベーターとその動きや考え方に共鳴するアーリーアダプターとによってスタートし、当面、供給側が需要側でもある自己消費の状況が続く。一定の見通しが立てば、両者はその後の活動を担う供給側のコアスタッフとなり、社会への発信が始まる。具体的な波及は、国内での講演会や海外活動への参加者の募集、あるいは寄附・寄贈の呼び掛け等が口コミやネットを通じて喧伝され、それらがアーリーマジョリティの琴線に触れ、さらにレイトマジョリティにも輪が広がっていく。そもそも変化を好まないラガードが、グループの一員として途上国や国内の諸問題に関わることは稀であろう。

その後には拡大再生産を目指すのであれば、当初はゲスト的存在であった需要側のマジョリティの一部が、供給側のスタッフに転じることが不可欠である。ミッションやポリシーに共鳴した彼女らが、アーリーアダプター的に新たなアイデアやネットワークを活かして社会に働きかけ、さらにマジョリティの層が厚くなるようなサイクルが理想的である(図1の矢印)。これは何も国際協力分野に限ったことではなく、他分野のNPOにおいても、需要側として活動に参加した人々が、次第に社会貢献機会の供給側に転じているケースを目にすることは多い。

そして時の経過と共にコアスタッフもベル・カーブの5区分に分かれていく。当然、供給側のベ

ル・カーブは、需要側に遅れて立ち上がり、その山は低くなる。必ずしも一定割合のラガード的な役回りをする者が組織の発展を阻害する否定的な存在とは限らない。ミッションを継承する「よきラガード」の声には耳を傾ける価値があるに違いない(図1の点線)。

### 4. Philippine Children's Project (PCP)

本論では、フィリピン共和国パンパンガ州アンヘレス市圏において児童対象の情操教育協力等を展開しているPCPのコアスタッフとメンバーのパフォーマンスを概観し、ミッション及びポリシーの形成過程を辿る。

PCPを時系列で論じるにあたり、活動期間を胎動期、黎明期、そして萌芽期とする。胎動期と黎明期に関する記述は、筆者がコアメンバーのA氏、B氏、C氏からの聞き取りをまとめ、萌芽期については、筆者の観察に基づく。

#### 4.1. 胎動期(2006年9月～2007年8月)

胎動期をPCPの実現可能性の模索が始まる2006年9月から、最初のフィリピンでの活動を行った2007年8月までとする。PCPは法人格を取得していないこともあり設立日を定めていない。

PCPの源流は、1994年にコラソン・アキノ元フィリピン共和国大統領が来日した際の芦屋市国際交流協会(ACA)主催の記念事業に遡る。ACAは現地NGOのBenigno S. Aquino FoundationやUniversity Center Foundation, Inc. (UCF)のバックアップを得て、日本国内で一般参加者を募り、アンヘレス市圏での多目的ホールの建設等の資金協力や、Philippine School Project (PSP)と称する現地公立小学校でのリコーダーを用いた情操教育協力を実施してきた。活動参加者は、現地の子ども達を取り巻く状況を垣間見ることで、国際協力の必要性を理解することとなる。ACAのフィリピンでの活動は、成果を残しつつも2006年8月をもって幕を閉じる。

2006年9月以降、ACAの活動に参加した、映像ディレクター(以下、A氏)と公務員(以下、

B氏)を含む10名程度の有志から成る創設メンバー<sup>6</sup>は、フィリピンでの教育協力活動の継続を検討するためのミーティングを重ねる。ミーティングでは、活動参加者にとっては有意義であったが、現地小学校に寄贈した楽器は活用されておらず、新たに参加者を集める術もないことから継続は難しいとの意見も多かった。その一方で、現地のフィリピン人コーディネーターからは、子ども達は日本からの訪問者による音楽授業から多くを学び、現地関係者の評価も高いとのコメントが寄せられる。これらの意見や情報を総合的に勘案した結果、児童養護施設付属の小規模な小学校において、現地児童や教員に対する技術協力を主目的としつつ、日本からの参加者の国際協力体験機会と位置付けた現地活動を起案することの総意が得られた。移転技術は、PCPが有する唯一のスキルであるリコーダー指導に改善を加えることとした。

活動の開始にあたり、ACAからは「今後一切の関係を絶ち、PSPの名称も使用しないこと」等の念書の提出が求められ、創設メンバーはそれに応じ、任意団体「Philippine Children's Project (PCP)」と称することとなった。

創設メンバーのうちA氏とB氏を含む4名が、2007年8月にアンヘレス市圏に赴き、児童養護施設とその付属小学校で活動を行う。現地には行かないメンバーも派遣前の研修・準備に携わった。この最初の活動以降、A氏が毎年、活動本番とその準備のために現地を訪れることとなる。

胎動期においては、創設メンバーはイノベーター兼アーリーアダプターとして企画や準備に時間と労力を提供するサービスの供給者であり、同時に費用を負担する需要者でもある。言い換えれば、自己消費の段階にあり、この状態を初期市場とみなすこともできる。

#### 4.2. 黎明期 (2007年9月～2009年3月)

最初の現地活動直後から、大学生の組織的参加が始まる直前の2009年3月までを黎明期とする。2回目の現地活動が2008年8月に、3回目が2009年8月に実施される。

口コミで募った新たな2回目のメンバーの中から会社員(以下、C氏)が、さらに3回目のメンバーの中から元小学校教諭が、イノベーターのA氏、B氏と共にアーリーアダプターとして、その後の活動を牽引することとなる。需要側から供給側のコアスタッフに転じた最初のケースである。

この間、転勤・転職等の生活環境の変化から足が遠く者や方向性の違いから創設メンバーは半減する。事務所もなく有給スタッフも置けない状況は変わらず、会員名簿の作成や規約の制定には手が付けられず、法人格を取得することもなく現在に至っている。

ミーティングでは活動希望者を選抜するか否かや組織化が議題に上る。一方で、PCPを特徴づけるユニバーサルデザイン(Universal Design)、すなわち「可能な限り全ての人々が機能の追加や特別に意匠されなくても利用可能な製品と環境のデザイン」を重視したポリシーが形成されていく。この方針が、その後の同行希望者全員の参加を拒まない姿勢や現地の活動環境の整備<sup>7</sup>でも貫かれていくこととなる。また、事前準備に始まり、現地活動を経て、協力者への報告と活動記録を目的に報告書を作成する一連のサービスラーニング(Service Learning)のサイクルが確立される。

#### 4.3. 萌芽期 (2010年4月～2018年11月)

萌芽期を大学生の組織的参加が始まる2010年4月から、2018年11月の「自由都市 堺・平和貢献賞」<sup>8</sup>受賞までとする。それまでのPCPは社会人主体であったが、これ以降は学生メンバーが過半数を占めるようになる。本論執筆者は、2010年8月に関西大学学生の引率教員としてPCPに参加したことを契機に、以後、活動に携わるようになる。本項は、執筆者によるPCPの観察に基づく所見である。

PCPは、いわば援助のノンプロ集団による国際情操教育協力である。これまでのアンヘレス市圏での活動を通じて、現地の3,000名を超える児童と20名以上の教員に関与してきた。移転可能な特段の技術を持たず、拙い語学力の日本からのボ



ランティアによる技術協力プロジェクトが、旧日本帝国海軍の神風特攻隊発祥の地であり、当時の日本人の蛮行が語り継がれる地域において好意を持って受け入れられているのは、日本国内での現地活動前に入念な準備と帰国後のフォローアップの積み重ねの賜物である。そのことが国際協力サービスラーニング、すなわち「教科カリキュラムと関連した途上国・地域でのボランティア（サービス）活動を通じて、当該コミュニティのニーズを満しつつ、参加者のリーダーシップやシチズンシップの涵養を目的とする「派遣前準備・研修(Preparation)」「活動(Action)」「帰国後研修・振り返り(Reflection)」のプロセスからなる社会貢献型の体験学習」の完成度を高めてきた。この時期に移転技術を持たない一般参加者にリコーダー教授法を身に付けてもらうノウハウが蓄積されていく。

派遣前研修では、講座を通じて国際協力の基礎知識やフィリピンが抱える社会課題を把握し、リコーダー指導のためのトレーニングと現地で実施する企画授業のデモンストレーションを繰り返す。

原則、毎年8月の現地活動には、フィリピン人コーディネーターや児童養護施設を巣立った助っ人も加わる。現地活動中の急なスケジュールの変更やハプニングは、むしろ当然のように発生する。暴風雨警報発令時の安全確保や交通規制時の移動、急性虫垂炎を発症したボランティアの緊急手術の手配等の経験が、PCPの危機対応力を向上させてきた。

学生メンバーにとっては、事前研修で想定した通りには事は運ばず、臨機応変に対応せざるを得ないことが、大学のカリキュラムでは培いにくい状況対応力<sup>9</sup>等のコンピテンシー（成果を出すための行動特性）を育むことになっている。

メインの活動はフィリピン人児童に対するリコーダー教授である。教える側にとっては、短期間で初歩的な教授法を習得でき、技術力と語学力の不足を身振り手振りの指導で補うことができる。現地では子ども達の発達段階に応じて、何とか活動期間中のレッスンでマスターできる曲を懸命に

教え、子ども達もそれに応えて練習に励む。児童が日に日に曲をマスターし、最終日のコンサートで立派に演奏できた時の感動やできなかった時の不甲斐なさが活動の醍醐味となっている。現地で子ども達が使うリコーダーや文具は寄贈で賄う。その手法は3R(Reduce, Reuse, Recycle)にも適っており、モノの命を大切にする日本的な持続可能な循環型開発モデルの好例とすることができる。現地から日本の物品寄贈者等のサポーターに送付されるお礼状は、現地に行かなくても国際協力に参加した実感を持ってもらえる工夫として国際協力やSDGs文化の醸成の観点からも評価することができる。

学生メンバーが参加するようになってからは、フィリピンの児童が正課教育では学ばない知識を得られるような企画授業を行っている。学生メンバーは、理科実験（空気砲、炭電池、浮沈子、ペットボトルロケット、酸アルカリ実験、ボルタ電池）や公衆衛生講習（歯磨き・手洗いワークショップ）、体育授業（南中ヨサコイソーラン）、防災・減災教育、文化交流（折り紙、ダンス）等の実施に責任を持つことで各自がリーダーシップを発揮してきた。

帰国後研修では、報告書（日本語版・英語版）とDVD<sup>10</sup>の作成や活動報告会での発表等を通じて体験の咀嚼に努める。成果物からは参加者の異文化社会での奮闘が、家族や地域社会の大切さの再認識、日本文化のすばらしさの再発見、文化相対主義的視点の涵養、地球市民意識の醸成、アイデンティティの探求等のそれぞれの機会になっていることをうかがうことができる。

PCPは2018年11月に「自由都市 堺・平和貢献賞」を受賞する。受賞理由は、先に述べた任意団体に徹したユニークなマネジメントと、ユニバーサルデザイン概念を重視した国際協力サービスラーニングによる日比双方での人づくりに対する貢献である。PCPが設立当初の国際協力の純粋さを保ち続け、ミッションの実現に専心できている秘訣は、法人格、事務局、役職、規約、会費制度を持たず、単年度の現地活動参加費を完全に精算

することで透明性を保つ会計制度にある。それらは他の NPO・NGO やボランティア団体の組織運営にとっても示唆に富むシステムのように思われる。

## 5. SDGs 社会における任意団体の役割・使命とパートナーシップ

### 5.1. PCP 活動のマルチセクトラルによるマルチベネフィット

2015 年の国連サミットにおいて採択された「持続可能な開発目標 (Sustainable Development Goals: SDGs)」は、ミレニアム開発目標 (Millennium Development Goals: MDGs) で残された課題と、環境問題や新たに顕在化している格差拡大等の課題への対応を掲げている。SDGs の理念である「誰ひとり取り残さない (No one will be left behind)」は、現代のあらゆる問題の対応には全ての人々の結束が欠かせないという、国際社会の強い危機感と決意の表れである。途上国だけでなく先進国を含む全ての政府・自治体セクターに加え、国際機関や民間企業、そして市民団体の全てがサービスやノウハウの需要側であり、同時に供給側でもあるという点に普遍性を読み取ることができる。

PCP は SDGs のポリシーを先取りしたユニバーサルデザイン概念に基づく仲間集めや現地活動を展開してきた。派遣前後の研修に参加するのであれば、これまで現地活動希望者を一人として拒んでいない。約 150 名の 10 代から 60 代までの異なる属性の参加者の中には、性同一性障がいや指定難病、アスペルガー症候群の人達も含まれる。そのような日本側の個性豊かな諸人と、フィリピンの親に養育されずにストリートチルドレンとして生きざるを得なかった児童養護施設の子ども達とが醸し出すハーモニーは、誰もがコミュニティの一員として支え合いながら安心して暮らし、一人ひとりが持てる力を遺憾なく発揮して活躍できる空間にいるような心地よさを覚える。図らずも SDGs が謳う互惠型のユニバーサル社会の理想形を見る思いである。

SDGs の 17 ゴール・169 ターゲットは、独立した課題の集合体であると共に、相互に関連し合う包括的な目標でもある。その実現にはマルチセクトラル (様々な関係者) によるマルチベネフィット (複数のゴールの同時解決) が求められる。

PCP の活動の全ては、ゴール 17「パートナーシップで目標達成」が前提となっており、日本とフィリピンの様々な人と組織との協働なくしては成り立たない。マルチベネフィットの視点では、ゴール 4「質の高い教育」にフォーカスした情操教育協力や、ゴール 6「安全な水とトイレ」とゴール 3「全ての人の健康と福祉」に直結する企画授業の公衆衛生活動は、ひいてはゴール 1「貧困撲滅」やゴール 2「飢餓ゼロ」の実現にも資すると考えられる。また、戦跡訪問等のエクスカージョンは、ゴール 16「平和と公正を全ての人に」を学ぶ機会になっている。

### 5.2. 需要側メンバーから供給側コアスタッフへの転換による拡大再生産

PCP は自発性、公共性、先駆性、無償性<sup>11</sup>を理念とするボランティア活動である。誰かが滅私奉公することも、ましてやそれを誰かに強いることもない。参加者の特技を活かし、興味・関心を満たす自己実現の姿勢を尊んできた。スタッフとメンバーのそれぞれが、ボランティア活動ならではの有益な時間を過ごし、その後の生き方にもその体験を反映させている。コアメンバーの A 氏は、映像関係の仕事から海外にルーツを持つ児童・生徒のサポートに軸足を移し、日本語教師養成講座を修了して、現在は日本語教師をしている。C 氏は通信教育で教員免許を取得して小学校養護教員に転じた。長期の国際協力を志し、青年海外協力隊に参加した参加メンバーや、開発コンサルティング企業に就職した学生メンバーもいる。

組織としての PCP が、綱渡りを続けながらも活動を持続できている最大の要因は、あえて形式的な組織化には目もくれず、ミッションであるフィリピンの子ども達への貢献を第一義とするプログラムの開発に邁進してきたことにある。その産

物であるユニバーサルデザインを重視した国際協力サービスラーニングは、図らずもSDGsのポリシーである「誰一人取り残さない」に合うこととなっている。PCPが生き永らえてきたのは、国際協力分野のリーダーの特徴<sup>12</sup>を備えたコアメンバーが、ミッションとポリシーを大切に活動を展開してきたからに他ならない。PCPのような余力のない任意団体が、組織を維持するためのペーパーワークに忙殺されれば、社会的に意義ある活動そのものが停滞することは明らかである。PCPには世話役はいても役職はなく、事務担当者もおらず、役員名簿もない。ほぼ毎月の定例ミーティングはあっても、最高意思決定機関としての総会を開催していない。報告書や文集等の成果物は発行しているが、公的機関や助成財団等が求めるような当該年度の事業・会計報告と次年度の事業計画・予算案は作成していない。これらの作業を他に生業の本業を持つコアスタッフの誰かが担う余裕はなく、有給スタッフを雇用する財源もない。10年以上の活動歴はあっても、依然、再生産の規模が等しい単純再生産にとどまっており、拡大再生産の状態には入っていない。

ドラッカーやサラモンを引くまでもなく<sup>13</sup>、任意団体のミッションを最大化するには、マネジメントやマーケティングを意識しておくことが不可欠であり、その要は全て人材に帰着する。有給か無給かにかかわらず、どの活動も世話役が増えなければ拡大は難しい。これからのPCPの活動継続の如何は、いかにリーダーシップを執ってくれる供給側のスタッフを増やすかにある。ロジャースの分類に従えば、現在のPCPのコアスタッフは、イノベーター1名とアーリーアダプター4名のみであり、まさにアーリーマジョリティとの間にキャズムが存在している。

コアスタッフは募集に応じて毎年入れ替わる10名前後のマジョリティ層にサービスを提供している。その大半を占める大学生の所属大学からPCPに対して特段の配慮があるわけでもなく、コアスタッフにとっては派遣前後の研修と現地への引率業務にかかる労力や費用の持ち出しを考えれ

ば、新規メンバーの受け入れは割に合わない。とは言え、学生メンバーの参加によってサービスラーニング手法がブラッシュアップされ、企画授業は現地関係者からも高く評価される定番プログラムとなっている。そして何よりもコアスタッフにとっては、フィリピンの子ども達と共に、特に学生メンバー自身の目を見張る成長こそが、新規メンバーを受け入れている動機となっている。

今後のPCPの使命のひとつは、人材の需要と供給の循環システムの構築とその社会への発信である。ムーアに従えば、キャズムを埋めるには、それぞれ目的の異なるアーリーアダプターとアーリーマジョリティ別のアプローチが必要となる。サービスの供給側である前者が、ミッションの実現やポリシーの形成に効用を見出すとすれば、その機会である現地活動やミーティングへの参加促進が有効であると考えられるが、これまでも現地活動の応募者を拒んだことはなく、現地活動に参加していない人もミーティングへの参加を歓迎してきたものの、コアスタッフは同じ顔触れのままである。後者の需要側のアーリーマジョリティに対するサービスについても、回を重ねるごとに内容は充実してきているが、メンバー増には反映されていない。

それでもマジョリティ層を増やすことが先決である。なぜなら、基本的に活動を体験したメンバーだけが、ミッションを共有して将来のサービスの供給に汗を流してくれるスタッフの母数となるからである。萌芽期の毎年変わる学生メンバーのパフォーマンスを見れば、卒業までは諸活動を手伝ってくれる者もいるが、それ以降のサポートを彼ら彼女らに望むことはできない。そのため、スタッフへの転換を見据えるなら、学生以外をターゲットにした方が良さそうである。

いずれにせよ、現状打破の最優先項目は、募集・広報の充実である。これまでもスタッフやメンバーのリクルートに関しては、アナログにデジタルも加味して試行錯誤を重ねてきたが、目覚ましい成果は得られていない。今後の戦略としては、より一層の産官学民の連携、すなわちパートナーシ



ップによる募集・広報機会の拡大にマネジメントとマーケティングの活路を求めたいところである。

### 5.3. 協働事例の蓄積による任意団体に対する認識の変革

パートナーシップは、社会全体の任意団体に対する認識を変える処方箋でもある。

SDGs のゴール 17 でも謳われているように、「誰一人取り残さない」社会の創造には、パートナーシップが今後ますます大切になることは衆目の一致する所である。しかしながら、依然、社会全体に任意団体との協働に二の足を踏む雰囲気は否めない。例えば、実績はあっても法人格がなければ、政府・自治体や企業、あるいは助成財団の補助金・助成金の申請もできないケースもあり、当該団体は連携の輪の埒外に置かれてしまうことになる。

しかしながら、PCP がそうであるように、名もなきグループや組織の多くが、草の根市民のエンパワーメントを引き出し、地域の力を高める独自の手法や仕組みを有している。これまでも平時だけではなく、緊急事態においても社会のあらゆるレベルで機能を果たしてきた。このような組織体の消滅は地域社会の弱体に直結し、ひいては一極集中を加速させ、グローバル社会にも歪みをもたらす遠因となることは明らかである。任意団体を持続可能な発展の一翼を担うセクターと位置づけるための社会的信頼の醸成が急務である。

ただし、掛け声だけで信頼が育まれることはない。社会一般の任意団体に対する認知度合いをイノベーター理論に照らせば、やはり 5 グループに分けられ、それぞれの間にはクラックとキャズムがある。その克服には、国際機関や政府に先立ち、まずは余力のある NPO・NGO や住民に近い地方自治体、そして学生が集う高等教育機関が、アーリアアダプターの早い段階で個々の任意団体の可能性を評価し、他団体の範となるような公益拡大に資する協働事例の発信に努めたいところである。

堺市は任意団体に対する認識についてはアーリ

ーアダプターとみなせそうである。「自由都市堺・平和貢献賞」の選考要件になっていた「日本国内に事務所のある団体」という項目にとらわれず、PCP に賞を受賞している。受賞を機に PCP には、堺市の関連団体や堺市内にキャンパスを置く大学からも声がかかるようになり、協働が始まっている。その活動は大海の一滴に過ぎないかもしれないが、これからの SDGs 社会におけるパートナーシップに先鞭をつけることが期待される。

### 註

<sup>1</sup> 国際協力 NGO センター(JANIC) (2016a) (2016b) を参照。

<sup>2</sup> 内閣府 NPO HP を参照。活動種類は複数回答。「国際協力の活動」は、2012 年 3 月末までは第 9 号であったが、4 月 1 日からは第 11 号となる。1999 年 9 月末は 194 団体、2012 年 3 月末は 8,758 団体、そして 2019 年 9 月末は 9,184 団体が認証されている。

<sup>3</sup> 山形(1997)を参照。

<sup>4</sup> 青池・宇野 (1990) を参照。

<sup>5</sup> Drucker (1974)、上田 (2001)、野田・村上 (1974) 等を参照。「マネジャーとはボスではない。マネジャーを見分ける基準は命令する権限ではなく、組織への貢献並びに成果に責任を持つ人々である。」

<sup>6</sup> 主な創設時のメンバーは、映像ディレクター (以下、A 氏)、国家公務員 (以下、B 氏)、理学療法士、農協職員、元、現役小学校教諭、幼稚園教諭、会社員、フリーター、学生等である。

<sup>7</sup> 例えば、偏食やアレルギーを持つメンバーに対応するためのコックの配置やキッチンの確保、あるいは体調を崩した場合や性同一性障がい者がカミングアウトしなくても個室を使用できる宿舎の利用等。

<sup>8</sup> 受賞理由は「PCP はフィリピンの子どもたちを対象に、寄贈を受けたリコーダーを活用した情操教育や公衆衛生講習、文化交流等を行っている。そのユニークな活動経験は、日本の小学校や NPO でも活かされ、大学のボランティア実習科目にも採用されているという点で、平和貢献活動の普及



が期待できるものとして高く評価する」である。

<sup>9</sup> 筆者は論理的思考や知識にとらわれすぎず、状況に応じて臨機応変に対応することで成果を出す能力と定義している

<sup>10</sup> PCP(各年)、澤山(2003)を参照。

<sup>11</sup> 利益や報酬を第一の目的とするのでなければ、機会費用以下の金銭を得るケースもその範疇と考えられる。

<sup>12</sup> 筆者は、先人に範を求めて、1) 他者のため、2) 体を張る・命を懸ける、3) 現場主義、4) ミッション主義(言われなくてもする≡言われてもしない)、5) 平和・人道主義、6) 体裁・建前(固定概念、手法、ルール、組織、上下、地位、肩書等)にこだわらない、とする。

<sup>13</sup> 例えば、Drucker(1995), Salamon(1987)(1994), Young and Steinberg(1995), 上田(2007)、山内(1999)を参照。

## 参考文献

青池慎一、宇野善康監訳(1990)『イノベーション普及学』産能大学出版部。

上田惇生訳(2001)『マネジメント[エッセンシャル版]基本と原則』ダイヤモンド社。

上田惇生訳(2007)『非営利組織の経営』ダイヤモンド社。

(特活)国際協力NGOセンター(JANIC)(2016a)『NGOデータブック2016～数字で見る日本のNGO～』外務省。

(特活)国際協力NGOセンター(JANIC)(2016b)『国際協力NGOダイレクトリー2016』JANIC。

澤山利広(2013)「社会学連携による国際情操教育協力プログラムの構築についての考察—国際協力体験セミナー(フィリピン・チルドレン・プロジェクト(PCP))を事例として—」『アジア・オセアニアにおける国際教育プログラムの開発に関する基礎研究』関西大学。

内閣府 NPO(2020)『NPO 基礎情報』(<https://www.npo-homepage.go.jp/about/toukei-info/ninshou-bunyabetsu>)(2020年11月16日)

野田一夫、村上恒夫監訳(1974)『マネジメント 課題・責任・実践』ダイヤモンド社。

山内直人訳(1999)『NPO最前線 L.M.サラモン』岩波書店。

山形辰史(1997)「日本の国際協力NGOの現状」『IDE-JETRO トピックリポート No.26』日本貿易振興機構(JETRO)アジア経済研究所。

Philippine Children's Project (PCP)(2013)『PCP2012(日英版)DVD付き』PCP。

Philippine Children's Project (PCP)(2014)『PCP2013(日英版)DVD付き』PCP。

Philippine Children's Project (PCP)(2015)『PCP2014(日英版)DVD付き』PCP。

Philippine Children's Project (PCP)(2016)『PCP2015(日英版)DVD付き』PCP。

Philippine Children's Project (PCP)(2017)『PCP2016(日英版)DVD付き』PCP。

Philippine Children's Project (PCP)(2018)『PCP2017(日英版)DVD付き』PCP。

Philippine Children's Project (PCP)(2020)『PCP2019(日英版)DVD付き』PCP。

Drucker, Peter F. (1974). *Management Task, Responsibility, Practices*, Harper & Row Publishers Inc., N.Y.

Drucker, Peter F. (1990). *Managing the Non-Profit Organization*, Harper Collins Publishers, N.Y.

Moore, Geoffrey A. (2003). *Crossing the Chasm: Marketing and Selling High-Tech Products to Mainstream Customers*, 3rd edition, Harper Business Essentials.

Rogers, Everett M. (2003). *Diffusion of innovations, fifth edition*, The Free Press.

Salamon, Lester. (1987). *On Market Failure, Voluntary Failure, and Third Party Government*, Journal of Voluntary Action Research 16, nos. 1-2, The Century Foundation, N.Y.

Salamon, L., and Anheier, H. (1994). *The Emerging Sector*, Institute for Policy Studies, The Johns Hopkins University.

Salamon, L. (1997). *Holding the Center: America's Nonprofit Sector at A Crossroads*, The Nathan Cumming Foundation, N.Y.

Young, D., and Steinberg, R. (1995). *Economics for Nonprofit Managers*, The Foundation Center.

#### 謝辞

本研究は、2018年度関西大学学術研究員研究費によって行われた。関係各位に深甚のお礼を申し上げます。