

Deloitte.

デロイトトーマツ



コレクティブ・インパクトが
もたらす笑顔

～「人」と「ひと」の
共感と信頼、そして、発展～

一般財団法人 デロイトトーマツウェルビーイング財団

INDEX

- 2 代表理事メッセージ
- 3 DTWB 概要
- 5 共同体紹介 1
Inside-out Edu Project
- 7 共同体紹介 2
大人とみんなの学びと協創の場、浅麓コミュニティカレッジ
- 9 共同体紹介 3
気候危機に関わる市民活動団体横断的ネットワーキングと
実践型リーダーシップ育成・エンパワメント事業
- 11 共同体紹介 4
職場のダイバーシティ推進プロジェクト
- 13 共同体紹介 5
多機関協働を可能にする災害時フィールドホスピタルの整備・運営プロジェクト
- 15 共同体紹介 6
バリアフリー審査制度プロジェクト
- 17 共同体紹介 7
マイノリティと出会い互いに学ぶ“ソーシャル・エンターテイメント”提供プロジェクト
- 19 共同体紹介 8
Learning Planet
- 21 コレクティブ・インパクトの実現に有効と考えられる要素は？
- 25 DTWBの助成の提供価値とは？
- 26 理事メッセージ / 事務局より

MESSAGE

「人」と「ひと」とがつながる 「Well-being 社会」の実現を目指して



一般財団法人 デロイト トーマツ ウェルビーイング 財団

代表理事

吉川 玄德

この度、本冊子の制作に当たり、共同体のみなさま、伴走者のみなさま、そして、デロイト トーマツ ウェルビーイング 財団 (DTWB) 事務局をはじめ、すべての関係者のみなさまに心より厚くお礼を申し上げます。

現在の有限責任監査法人トーマツの前身となる等松・青木監査法人が設立された 1968 年の翌年、創始者の等松農夫蔵氏は、「個我を脱却して大乘に附く」という精神のもと、目先の短絡的な利害損失にとらわれることなく、みんなで力を合わせて高い理想の実現に邁進しようと呼びかけました。

グループ創設時の精神は「Well-being 社会」の構築に向けた活動に今も受け継がれています。多様な人々が協調、協力、協働していく中で物事の価値を高めることの大切さを訴えた創始者の理念を継承し、グループが Well-being 社会を目指す一環として、2021 年 4 月に設立されたのが DTWB です。そして現在、グループの理念は DTWB がもっとも重要視しているテーマである「コレクティブ・インパクト」へと進化・発展し、未来へつながっています。

「コレクティブ・インパクト」とは、さまざまな「人」と「ひと」とがつながり、熱量・知・労働力を結集させることで、課題解決を目指す試みであり、「人」と「ひと」とがつながり、協働プロセスを最適化していくアプローチでもあります。社会的課題の解決に向かって、バックボーン組織を背骨としながら、共通のアジェンダを有し、協働していく過程で、参加するすべてのメンバーが、「社会ゴト」から「自分ゴト」へと認知レベルを変える。「自分ゴト」化した個人が協働する過程で強い共感とつながりが生まれ、相互の信頼へと発展し、やがて社会的な協働へ発展していく。個人の変化の連鎖が社会の変化につながる過程では、コレクティブ・インパクトをリードしていく立場の方々の横で寄り添い、後ろから後押しする「伴走者」の役割が重要と考えています。

このような想いのもと、DTWBでは助成事業などを通じて、協働の輪をつくり、コレクティブな関係を広げていく NPO / NGO などの団体を支援してきました。DTWBの活動は4期目に突入していますが、これまでの活動を通じて、その輪が徐々に拡大していることを実感しています。

本冊子を通じて、社会課題解決において、いたずらにインパクト数の獲得を目指すアプローチではなく、協働のプロセスに価値を感じられる世界観の共有に目を向けるアプローチへの関心が高まり、相互に強い補完・補強関係を有する課題解決グループが社会に広がっていく姿を感じていただければ幸いです。

DTWBでは、今後もより加速して「コレクティブ・インパクト」を推進し、「Well-being 社会」の実現に向けて、みなさまとともに取り組んでいきたいと考えています。

DTWBの設立背景・概要

デロイト トーマツ グループは、日本最大級のプロフェッショナルグループのひとつであり、監査・保証業務、リスクアドバイザー、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザー、税務、法務など、**多様な専門家を擁し、これまでも専門的な知識や経験を活かした社会貢献活動や社会課題解決型ビジネスを数多く展開してきました。**加えて、「教育（Education）」、「スキル開発（Skills）」、「機会創出（Opportunity）」の3分野に焦点を当て、**2030年までに全世界で累計1億人、日本で200万人の人々に対してポジティブなインパクトを及ぼすことを目指す「WorldClass」の取り組み**をデロイトのグローバルネットワークとともに推進しています。デロイト トーマツ グループは、これらの活動を通じて、人が財産であるプロフェッショナルグループとして、人とひとが関わることで生まれる相乗効果や信頼性の向上といった価値に長年着目してきました。

COVID-19の感染拡大により、社会的格差や課題が一層顕在化した中、デロイト トーマツ グループは、社会価値の創出をさらに加速するために、**自らが目指す社会像として、「Well-being 社会」を掲げ、その構築に向けてさまざまな角度から社会価値創出につながる取り組みを強化することを表明し、その一環として、2021年4月、DTWBが設立されました。**



コレクティブ・インパクト型助成

「Well-being 社会」の実現に寄与するため、DTWBではふたつの助成事業を行なっています。

Well-being 助成事業

2021年度より、Societal Well-being および Planetary Well-being のふたつの領域を対象に、社会課題解決に取り組んでいる活動団体に対する助成を行なっています。

Societal Well-being 助成：

教育・スキル開発・就業機会創出領域を中心とした活動団体への助成

Planetary Well-being 助成：

サーキュラーエコノミー、カーボンニュートラル、紛争や災害による環境破壊への対応を中心とした活動団体への助成

単独の団体に対してではなく、**複数の団体の協働（以下共同体）に対する助成**であること、共同体だけで活動するのではなく、**共同体外の伴走者が活動を支援すること**（共同体側で伴走者を準備できない場合はデロイト トーマツ グループ内部より伴走者を提供）が大きな特徴です。

伴走型支援

DTWBでは、「Well-being 社会」の構築への貢献を目指し、さまざまな「人」と「ひと」とがつながり、熱量・知・労働力を結集させることで、より社会的インパクトの大きな課題解決を目指す試み「コレクティブ・インパクト」に着目し、「コレクティブ・インパクトによる社会課題解決の推進」助成事業を展開しています。

伴走型支援

助成を通じた資金的支援に加え、助成先となる共同体の活動の中長期的な持続可能性の審査基準の1項目として、「伴走者」を巻き込んだ形での申請を必須としています。ここで定義される「伴走者」とは、以下のような個人またはチームを指します。

- ・ 共同体の事業に共感し、共同体のアジェンダの実現に向けて、側面から寄り添う、あるいは、後方から後押しをする役割を担う個人、または、チーム

伴走者とモニタリング担当者の関係性



代表団体: 共同体を取りまとめる団体 **構成団体:** 代表団体の下、共同体を構成する団体 **伴走者:** 共同体の事業に共感し、コレクティブ・インパクトをリードしていく方々の側面から寄り添う、あるいは、後方から後押しをする役割を担う個人、または、チーム **モニタリング担当者:** 伴走者とコミュニケーションをとりながら、伴走状況の確認を行ったり、伴走の過程で課題が出ている場合にイシューレイズしたり、伴走が進んでいなければ積極的に MTG 設定などをサポートする役割を担う DTWB のメンバー

- 少なくとも、4 半期に一度はモニタリング担当者と伴走者がタッチポイントをもつ（2023 年 6 月～）
- 伴走者がいないケースでは、モニタリング担当者がその役割の一部を代替する

伴走型支援の理由

DTWB では、共同体のコレクティブ・インパクトに着目し、その最大化と促進、社会課題解決のスピードの加速のためには、事業の推進・調整・けん引といった役割を果たす伴走者が必要であると考えています。

伴走型支援を通じて、「人」と「ひと」とがつながる連帯のプロセスにおいて、伴走者を含めたすべての参画者が、社会ゴトから自分ゴトへの価値観の転換・浸透を図ることを目指しています。

伴走内容

助成先となる共同体の事業実施において、伴走者が適切なタイミングで、熱意ある「人」と「ひと」との協働による熱量・知・労働力を結びつけることを補完する役割を期待しています。なお、伴走内容については、「経営」「人的支援」「事業インフラ」「ガバナンス」などの項目にて、次のような内容を想定しています。

	伴走事項	伴走内容
専門領域	アプローチ方法策定・見直し	社会課題の専門領域における学術的な観点などからのアプローチ方法に関する助言
経営	事業計画策定	助成先団体の事業モデル、マーケティング計画、資金計画、人員計画などの詳細化支援・検証
	経営機能の補完	助成先団体に不足する経営機能を補完する専門人材による支援
	成果指標・評価プロセス作成	ロジックモデルの精緻化、成果指標の選定、助成先団体の日常業務への反映支援
人的資源	幹部人材コーチ	対面でのディスカッションやカウンセリングを通じた助成先となる共同体の幹部人材への、マネジメント力や人材育成力の向上支援
	スタッフ研修	オフィスソフトスキルや文書作成スキルなどのスキルアップ支援
	人材採用	事業拡大や実施に必要な新たな人材採用に関する助言・支援
	外部パートナーマッチング	外部団体や有識者の紹介による助成先団体の事業推進能力強化支援
広報	メディア戦略	新聞・テレビ・外部取材への助言、SNS 活用支援などを通じた、事業対象者や地域社会への認知拡大支援
業務インフラ	文書作成	イベントチラシやアンケート、行政への申請書など、作成が必要な文書のフォーマットおよび記載内容についての助言・指導
	バックオフィス整備	事業を支えるために必要な総務・経理・人事業務などの支援（例：備品の購入・管理、給与計算・社会保険手続における助言など）
ガバナンス	理事会・取締役会実施	定期的に開催される助成先団体の理事会・取締役会への参加およびファシリテーション
	理事会・取締役会体制構築	健全なガバナンス体制の構築を目指した、助成先団体の理事会・取締役会の仕組みづくり、改善支援

DTWB では、今後もこの伴走型支援を含めた「コレクティブ・インパクト型助成」を通じ、「Well-being 社会」の構築に貢献する仲間とつながる機会を創出していきたいと考えています。

伴走者コミュニティ

2022 年 7 月、伴走者の伴走支援に対する意欲向上やロイヤリティを高めることを目的に、伴走者同士の自発的なコミュニケーションを促す、伴走者コミュニティを設置

伴走者同士の円滑な情報共有

対象者：伴走者全員（第 1 回助成事業以降すべて含む）
 時期：常時
 内容：Teams グループ内で複数のコンテンツチャンネルを用意する

主なチャンネル

- # DTWB からのお知らせ・ご依頼
- # ナレッジ・マテリアル共有
- # 伴走に関わるお悩み相談
- # 伴走者コミュニケーション



伴走者同士のノウハウ・悩みごとの共有

対象者：伴走者全員（第 1 回助成事業以降すべて含む）
 時期：数ヶ月に 1 回
 内容：各回 60 分。各回では、「伴走支援発表会」および「テーマ別お悩み相談会」をそれぞれ 30 分ずつ行なう

主なトピック

- ・伴走者コミュニティの会員は普段どのような伴走支援をしているのか
- ・既存業務と伴走支援をどのように両立しているのか
- ・伴走先の期待値コントロールをどのようにして行なっているのか
- ・伴走支援を行なう上で〇〇のノウハウを手に入れたいがどうすればよいか

Inside-out Edu Project

青春基地がベースとしている「生成」の概念と rokuyou が取り組む「ソーシャル・エモーショナル・ラーニング (SEL)」のアプローチを用いて、一人ひとりの可能性と創造性を引き出す学びづくりを行なう。合わせて学校の環境をデザインし、先生や子どもたちが、自らの手で学校をつくり、変化させられる状態を生み出すことで、学校全体のウェルビーイングを育むプロジェクト。



代表団体

NPO法人 青春基地 / 株式会社 rokuyou

構成団体

NPO法人 青春基地 / 株式会社 rokuyou

NPO法人 青春基地

「生まれ育った環境をこえて、一人ひとりが想定外の未来をつくる」をビジョンに掲げ、「生成」という考え方をベースに教育の再定義を行なう。公立高校を中心とした学校づくりと学びづくり、社会人向けプログラム「SOTEIGAI」などを手がけている。

<https://seishun.co/>

目標は、そこにいる人々の手によって学校が変化し続けること

佐野：「Inside-out Edu Project」は、NPO法人青春基地と株式会社 rokuyou というふたつの代表団体が構成されています。Inside-out Edu Project では、学校全体がウェルビーイングな状態とは、学校の主体である先生や子どもたちが自分たちの手で学校をつくり、変化させていける状態のことではないかと考えました。



コレクティブ・インパクトリーダー
佐野 真知子
(NPO法人青春基地 代表理事)

そこで、青春基地がベースとしている「生成」という教育哲学の概念と、rokuyou の「ソーシャル・エモーショナル・ラーニング (SEL)」というアプローチを用いた学びづくりを実践しています。加えて、学校の環境のデザインとオープンソース化に向けたプロトタイプ研究にも取り組むことで、学びのプログラムを提供するだけでなく、そこにいる人々の手によって学校が変化し続ける状態を生み出すことが、私たちなりのウェルビーイング目標であり、目指しているコレクティブ・インパクトの姿です。

多くの知見を混ぜ合わせることが人々の創造性を育てていく

生成とは、「なにかよくわからないけどしてしまった」「動かされてしまった」という、非常に動的な考え方です。一方で、rokuyou が実践している SEL は、自己の内面と向き合う「待つ力」を大切にすることで、すごく静的なんですね。動と静という真逆のアプローチが組み合わさったことで、生成的な活動だけでは見られなかった子どもたちの姿が見えてきた。これは rokuyou とつながり、ともに活動することで引き出された結果だと思います。

プログラムの特徴のひとつに「非言語」と「身体性」に着目している点があります。「内発的動機」や心の奥にある「情動」を扱うときに、映像やダンス、音楽や演劇は非常に親和性が高い。そこで、アーティストとの共同ワークを積極的に取り入れました。ほかにも、数え出すとキリがないぐらい、いろいろな人たちにコラボレーションしてもらっています。新しい価値観や創造的な何かを生み出すときには、さまざまな考えが混じってちょっとカオスになるぐらいのほうがいい。たくさんの人を巻き込みながらやることで場が一気にほぐれるし、余白が生まれて、子どもたちのもつ自由さを生かすことができます。それにそのほうが、不思議なものや想定外のものが生まれるんですね。

例えば、ある学校では先生方が大きく変わりました。教員会議のあり方を見直そうという動きが自発的に生まれ、教育合宿をやりたいという声まで上がったのです。多くの人たちの知見を混ぜ合わせながらコレクティブにプロジェクトを進め

ていくことは、人々の創造性を育み、ウェルビーイングな学校づくりにつながるのだと実感しました。

連続性と全体性のある コレクティブ・インパクトを考えていきたい

実は私は今、青春基地の代表理事だけでなく、学校で家庭科の教員としても働いています。青春基地の「生成」というアプローチで見る景色をもっとつくりたいと思ったのと同時に、学校の中の文化を知ることによって教育の変革がより自由にできるのではないか、と考えたのが出発点でした。ただ、自分が代表理事になるとは思ってもみませんでした。それなのになぜストレスなくやれているのかというと、青春基地では、これまでもずっと個人に起因しないチームづくりをしてきたからです。もちろん、前提として一人ひとりの力は計り知れないほど大きいですが、それだけで動かしていくというよりも、みんなで耕してきたものをさらに開いていけるように手入れをしよう、そうすれば、ちゃんとつながっていくだろうという、組織に対する自信と信頼がありました。そこにいる人たちのエネルギーが混ざり

合う、有機的なチームとして動いていったほうが、はるかに民主的なインパクトがある。私たちがそれを実践できれば、対象としている学校にもいい影響があるはずだと思っています。今回のプロジェクトを通じて、子どもたちや先生方と一緒にバラエティに富んだプログラムをつくってきた手応えを感じています。一方で、授業の1時間の間はウェルビーイングな状態をつくることができても、チャイムが鳴って別の授業になった瞬間に元に戻ってしまうという課題も見えてきました。今後は、連続性と全体性のあるコレクティブ・インパクトを考えていきたいと思っています。その学校に合わせた環境設定をよりしっかりデザインしていく。時間割を組み直してみたり、授業をする上でのグラドルールを一緒につくってみるのも面白いかもしれません。そこでは、新しいものをプラスするのではなく、子どもたちや先生方が奥底で眠らせていた興味・関心など、今ある学校の中の可能性に目を向けたい。それが次なるウェルビーイングのフェーズです。一人ひとりが活かされていけば、世界はおのずと変わっていく。これからも「ともにつくる」という姿勢を忘れずにプロジェクトを続けていきたいと思っています。



あなたにとっての「ウェルビーイングな社会」とは？

- 「自分自身のことを考えられる余白がある」というのは、非常にウェルビーイングな社会だなと思います。自分のことをほおっておいて、ふと「自分がいない」と気づく瞬間ほど切ないものはありません。その経験自体は大切かもしれませんが、そこに気づくタイミングは逃したくない。気づいたときに、本当の私に向き合えるだけの余白があれば、ウェルビーイングな社会はおのずとできていくものだと思います。(佐野)

モニタリング担当者



有限責任監査法人トーマツ パートナー
森川 祐亨

ふたつの団体の代表の仲がよいこととしっかり連携をしていることは面談を通して伝わってきました。また、それぞれの団体の取り組みを意欲的に進めながら、私どもの財団にご応募いただいたコレクティブ・インパクトの事業にもコミットし、推進している姿がスマートに映り、プロジェクトを通してお二人、両団体と一緒できている喜びが湧いてきました。今後の取り組みにも期待したいと考えています。

大人とみんなの学びと協創の場、 浅麓コミュニティカレッジ

浅麓地域の4つの行政区（軽井沢町、御代田町、小諸市、佐久市）を対象に「浅麓コミュニティカレッジ」を設立。カレッジのコンセプトは「大人とみんなの学びと共創の場」。50～70代を中心に、多世代がともに学び、ともに過ごす場づくりを行なっている。地域と関わりをもちながら、より自分らしく生きるために、参加者も一緒になって学びの場をつくっている。



代表団体

六月の村ソーシャルワーカーズ株式会社

構成団体

奈良シニア大学（一般社団法人日本コミュニティカレッジ運営）/
有限会社ニバイハン（軽井沢町）／Art-Loving（軽井沢町）

六月の村ソーシャルワーカーズ株式会社

「だれ一人として不幸な人がいない社会を実現する」をビジョンに掲げ、「システムコーチング」や「法人向け研修」などの事業を手がける。なかでもシニアの暮らしに関わる企業、医療・福祉機関、行政・地域コミュニティへのコミットに強い思いをもつ。

<https://www.june-village-sws.com/>

「醸す」姿勢が、ウェルビーイングなコミュニティを育む

祖母が亡くなる経験を経て、高齢者の暮らしに関わる取り組みをやっていきたく考えるようになりました。ちょうどコロナ禍だったため、最初はシニア向けのオンラインコミュニティを立ち上げました。オンラインならではの面白さもありましたが、一方で、身体性のあるリアルなつながりもとても大切なのではないかと感じるようになり、コンソーシアムを設立しました。2023年6月に市民大学「浅麓コミュニティカレッジ」をパイロット開校し、来期より本格的にスタートを切る予定です。

六月の村コンソーシアムのメンバーには、民間でシニア大学をやられている「奈良シニア大学」や軽井沢町で演劇をつうじた学びを実践している「Art-Loving」、地域プロデュース会社の「有限会社ニバイハン」がいます。浅麓地域の仲間たちと、2023年11月11日、12日には佐久市コスモホールで浅麓コミュニティカレッジのオープンキャンパスを行ないました。また、

奈良シニア大学とは、大人の学びのあり方を一緒になって考え続けています。

浅麓コミュニティカレッジは、学ぶだけではなく、一緒に場をつくり上げていく双方向の関係性を大切にしています。そのため、先生のお話を聞く講義型ではなく、参加者も一緒につくっていくワークショップ型の学びの場となっています。最初はシニア大学を構想していましたが、幅広い世代に参加してもらうために「コミュニティカレッジ」という名称にしました。実際、地域内外の10代から80代まで、多様な人々が参加してくださっています。

参加者もコレクティブ・インパクトの一員

4月ごろ、話し合いの中で「醸す」というキーワードが出てきました。私たちは「醸す」ための雰囲気づくりを大切にしています。例えば週2回、8時15分から8時45分まで「朝会」という事務局会議をやっています。この朝会はもうひとりの発起人、長澤恵美さんと設計しました。週に2回「おはよう」「よい1日を！」と言い合ってから、それぞれの仕事に向かう。そういう関係性を築くことでつながりを深めようと始めたものです。ですから、朝会はテーマも決めず、アジェンダも決めず、雑談がメイン。ところが週2回、ただ雑談していると、実際に、いつでも誰からでも提案や意見が出てきやすくなり、結果的に議論が深まって醸されているんですね。事務局のみなさんにも楽しんでいただいていると思いますし、そのコミュニティ自体がウェルビーイングだなと感じています。



コレクティブ・インパクトリーダー
坂本 那香子
(六月の村ソーシャルワーカーズ株式会社 代表)



事務局の中には神奈川県に住んでいる方がいます。けれども週 2 回、オンラインでそのときどきの話を聞いているので、数回しか会っていないとは思えないし、仲間だという感覚があります。ちなみにその方は、6 月の開校のときにはいち参加者だった方です。6 月の時点でははじめましてだったので、今となっては完全に事務局スタッフとなって、頑張ってくださいている。参加者もコレクティブ・インパクトの一員というか、この雰囲気みんながハマってどんどん仲間になっているというのが「醸す」ことの結果だと思います。

参加者が本来的にやりたいことに私たちが乗せていただく

私は軽井沢に引っ越してまだ 3 年ほどです。軽井沢は別荘地が多く、風のようにフワッとやってくる人と、そこに根を下ろさずずっと暮らしている土の人が混ざりやすい風土があります。

浅麓コミュニティカレッジの参加者には風の人も土の人もいます。そういったこともあって、行政などには、移住者と元からの住民、つまり風の人と土の人がフラットに出会う場としての役割を期待されています。

移住して 3 年しか経っていない人間が発起人ということもあり、今はまだ風の人が多い傾向があります。しかしこの先は、土の人たちともどんどん出会い、風の人と土の人が一緒に考え、一緒に手を動かして何かをつくるということをやっていきたい。今はまだ、こちらでワークの準備をしていますが、地元の方々をはじめ参加者が本来的にやりたいことに、むしろ私たちが乗せていただくという形が、今後の展開としてはあり得ると思っています。そうすることで、参加者の自発性を高めていく。でもそれこそ、そこまで醸すのにはまだ時間がかかります。促成栽培でできるものではないと思うので、焦らずじっくり醸していきたいと思います。

あなたにとっての「ウェルビーイングな社会」とは？

- 私にとってのウェルビーイングは「つながっていること」です。つながりにはふたつあります。ひとつは自分が好きなことややりたいことといった、自分自身とのつながり。もうひとつが、自分を超えたものとのつながりです。それこそ浅麓コミュニティカレッジは、私よりも大きいし、私よりもよきものだと感じます。カレッジの先には浅麓エリア全体があり、その先には日本や世界がある。そういう大きなものと自分自身の両方につながっているとき、豊かで大きなウェルビーイングが感じられるように思います。(坂本)
- ウェルビーイングな社会は「お互いを尊重している社会」だと思います。私は今、六月の村コンソーシアムの伴走支援のほか、社内の横断的なプロジェクトに 4 つほど関わっています。その中に障がい者サービス部会があるのですが、そこで気づかされたのが、私たちは障がい者に対して「相手を尊重する」という、当たり前のことすらできていないという現実でした。すべての人が相手を認め合い、尊重するようになれば、それだけで社会は変わっていくのではないのでしょうか。(信澤)

伴走者



有限責任監査法人トーマツ マネジャー
信澤 康一

伴走内容：プロジェクトマネジメント全般

仕事の打ち合わせでは、アジェンダを決めて時間内にきっちり終わらせるのが普通です。しかしこの共同体の会議は、雑談が多かったり、対話に時間をかけたりと、リズムや空気がまったく違っていました。その雑談の中にこそヒントがあり、何かを生み出すときには、時間をかけることが大切なのだと気づかせてもらいました。また、そういう輪の中にいるからか、私自身に伴走者だという意識があまりありません。伴走者であると同時に、ただ一緒に場づくりを楽しんでいる仲間、参加者だという感覚がありますね。

気候危機に関わる市民活動団体横断的ネットワークと実践型リーダーシップ育成・エンパワメント事業

気候変動に関する取り組みを行なう団体の横の連携を強め、さらなるコレクティブ・インパクトを生み出すためにネットワーク化を図っている。また、気候変動に対し、コミュニティレベルで自分ごと化して取り組むリーダーの育成も手がけるなど、巨大な問題に対して行動を起こすきっかけづくりや起こしやすい環境づくりを行なっている。



代表団体

NPO法人 セブン・ジェネレーションズ

構成団体

Pachamama Alliacne / NPO 法人トランジション・ジャパン / Earthwisdom Japan / 市民気候ロビー・ジャパン / 気候コーチングアライアンス・ジャパン

NPO 法人 セブン・ジェネレーションズ

「地球上のすべての人が、環境的に持続可能で、社会的に公正で、精神的にも充足した生き方を実現すること」を目的に、「チェンジ・ザ・ドリーム・シンポジウム」をはじめ、世界市民として目覚め続けるための継続的な気づき・学びのプログラムを提供している。

<https://sevengenerations.or.jp/>

気候変動を止めるため、境界を超えて社会構造に働きかける

世界の平均気温が上がり、災害が増えていく中で、気候変動に対する危機感は年々高まっています。一方で、解決に向けて一人ひとりが行動を起こすことのハードルの高さは今も変わりません。そこで、何かしたいと思った人がすぐに動けるように場を用意したり、少しずつ階段を登るトレーニングとなる、さまざまなプログラムを提供しています。また、こうした取り組みを実現するには横のつながりが大切になるため、コンソーシアムを立ち上げました。横のつながりがあれば、相手の背中を押すことも、支え合うこともできる。なにより、自分たちのもっているリソースをシェアしあえば、今あるものでより大きなインパクトを出すことができます。



企業と NPO 団体がつながることで新しい視点をもたらされる

コンソーシアムに参加している 6 団体は、お互い、なんとなくは知っているという間柄でした。しかし今回、コンソーシア

ムという形で出会い直したことで、相互理解が深まりました。個々のコミットメントも想像以上に高く、予算の都合で難しいと思っていたネットワーク・フォーラムを「ぜひやりましょう！」という声上がり、2023 年 7 月 8 日に開催することもできたのです。

フォーラムにはデロイト トーマツの社職員のみなさんがボランティアスタッフとして参加してくれました。面白かったのが、いきなり環境団体のイベントに参加するのはハードルが高いけれども、ボランティアスタッフとして手伝うのであれば参加しやすい、と話していたことです。そういうハードルの下げ方もあるのですね。デロイト トーマツの社職員がワークに入ってくれたことで、企業側の視点が知れたり、大学生がキャリア相談に乗ってもらうこともできました。これは伴走者の石井さんがデロイト社内に働きかけてくれたおかげで実現したことです。デロイトという企業側のリソースと私たちのような団体のリソースがつながることの副次的効果が、こんなにもあるのだなと感じました。

強いリーダーシップを発揮しなくても自律分散型の組織であれば共創できる

私はセブン・ジェネレーションズの代表理事であり、コンソーシアムのプロジェクトマネージャーです。ただ、コンソーシアムに参加しているのは、社会に貢献したいという強い思いをもった人たちがばかりなので、一人ひとりがすでにリーダーなんですね。素敵なアイデアもどんどん出てく

るし、積極的に役割分担して動いてくれる。強いリーダーシップを発揮しなくても、自律分散型の組織であれば共創することができるのだと実感しています。

このコンソーシアムで取り組もうとしているのは、こうした活動が永続的になされるための土台をつくっていくことです。話を聞いていると、深い対話の場をそもそも体験したことがない人がたくさんいたり、燃え尽き症候群でやめていくスタッフがいることに悩んでいた。気候変動はなかなか解決しない問題なので、頑張りすぎて途中で疲れてしまう人が多いのです。でもそれは、健全な組織運営を目指す意識が薄かったことも関係しているのではないのでしょうか。要は課題解決ばかりに意識がいつているから、お互いをケアしあう重要性が認識されてこなかった。そこで来年度は、組織運営の課題にも取り組んでいこうと思っています。



コレクティブ・インパクトリーダー
野崎 安澄
(NPO法人 セブン・ジェネレーションズ 代表理事)

もうひとつ考えているのが「境界を越えていく」ことです。海外では、LGBTQ やジェンダー問題に取り組む団体と気候変動に取り組む団体が、アジェンダを超えて連帯し活動しています。DTWB が掲げる「Well-being社会」の図でも、プラネタリーウェルビーイングという大きな丸があり、その中にソシエタルウェルビーイングがあり、さらにその中にパーソナルウェルビーイングがありますよね。すべての問題は相互に重なっていて、気候変動に関してもそれは同じ。目の前の課題を解決していくことももちろん大切ですが、社会構造自体に働きかけることも同時にやらないと気候変動は止められない。そういう意味でも、さらなる横展開をしていきたいですね。

あなたにとっての「ウェルビーイングな社会」とは？

- 理想主義的すぎて引かれてしまうかもしれませんが、「地球上のすべての生命が本当の意味で尊ばれる社会」であることです。それが個人のウェルビーイングにもつながっていくと思っています。人間だけではなく、ほかの動物も、植物も、木や昆虫も、みんなで地球をつくっている。だから、すべての生命が尊ばれることが当たり前になれば、それこそが最高にウェルビーイングな状態だと思います。(野崎)
- 「誰もが思うことを自由に語り合い行動できる社会」です。フォーラムでは、気候変動と直接関係がなさそうな組織やジェンダーの問題がテーマに挙がりました。本活動のコアメンバーとは、ときに意見が対立し喧々譁々の議論を交わします。気になることについて本音で深く対話した後には、握り合えるものが見えてきて歩みが進みます。お互いを尊重しあい、想いを率直に組み交わせる関係性が大切だと思います。(石井)

伴走者



デロイトトーマツグループ合同会社 スタッフ
石井 聡

伴走内容：企画／広報／イベント事務局（定例会参加、イベントの企画・広報、サポートボランティアスタッフの取りまとめなど）

私自身、イベントの企画が好きで、気候変動関連イベントも社内外で何度か行なってきました。このコンソーシアムでは、これまでになかった規模で多くの人を巻き込み、取り組むことができている。とびきり大きくてあたたかい夢への道を歩む野崎安澄さんと、素敵なコアメンバーのみなさんとの「打ち合わせ」という名の交流時間が楽しすぎて、ここから生まれたつながりをもとに2期目は伴走支援先も倍増しそうです。私自身の活動のスケールや世界観も変わってきたように感じています。

職場のダイバーシティ推進プロジェクト

「自分らしく働く」を実現し、職場でのウェルビーイングをつかっていくプロジェクト。企業のダイバーシティ担当者に、より DE&I (Diversity, Equity & Inclusion) を理解推進してもらうために各ステークホルダーの横の連携を促進。新規の DE&I 担当者を短期で育成する研修スキームを作成したほか、現在は、DE&I 全般のアクションプランの作成に取り組んでいる。



代表団体

認定NPO法人 ReBit

構成団体

認定NPO法人 育て上げネット / NPO法人 青少年自立援助センター / NPO法人 ArrowArrow / NPO法人 がんノート / 株式会社 Blanket / 株式会社デフサゴ

認定NPO法人 ReBit

「LGBTQ を含めた全ての子どもが、ありのまま大人になれる社会」を目指し、2009 年より LGBTQ の教育や就労支援、福祉事業などを実施。多様性を包摂する社会風土の醸成のため、他分野の団体と連携しながら DE & I 推進にも取り組むプロジェクトを立ち上げている。

<https://rebitlgbt.org/>

今回の共同体の存在は、この先のとても大きな安心感です

自分らしく働く上で、職場でのウェルビーイングは非常に大切です。そこで、各企業のダイバーシティの担当者に職場の DE&I をより推進していただくために、このプロジェクトをスタートさせました。

実は何年も前から、こういった DE&I 分野に取り組む NPO の代表の間では、さまざまな団体が横断して取り組んでいかないとダイバーシティの実現は難しいよね、という話は出ていました。



コレクティブ・インパクトリーダー
薬師 実芳
(認定NPO法人 ReBit 代表理事)

でも、どうしたら横断的に取り組めるかがわからなかった。そんなときに、コレクティブ・インパクト型助成を行なう DTWB を知り、プロジェクトをキックオフすることができました。現在の課題は主に 3 つあります。ひとつは、DE&I 担当者は大企業であっても数人しかなくて孤立しやすいこと。かつ、企業間の横の連携も少ないこと。もうひとつは主に日系企業では、数年に一度、人事異動があり担当者が変わることで。DE&I

には障がいも LGBTQ もジェンダー平等もエスニシティも、いろいろなテーマがある一方で、体系化されていない。学ぶために多くの時間がかかるにもかかわらず、あっという間に異動になるので、専門人材が育たずにインパクトが出しづらいのです。最後に、テーマごとに施策や好事例が分断され、テーマを横断した包括的な取り組みを推進するモデルが提示されていないことがあります。

そこでまず、DE&I のさまざまなテーマの専門性をもつ 7 つの NPO 団体と 9 つの企業とともに新規の担当者を短期で育成するスキームを作成しました。さらに現在はアクションプランをつくっている最中です。DE&I に包摂されるテーマを横断し、ソーシャルサイドとビジネスサイドが手をつないでコレクティブに活動している取り組みは、日本では初めてではないかと思います。2 年間一緒に活動してきたことで、団体同士の横のつながりも一層深くなり、このプロジェクト以外にもいろいろなプロジェクトが動き始めているところです。

ビジネスサイドで培っている叡智が ソーシャルサイドに活かせることがたくさんある

実は佐藤さんは、採択いただいたプロジェクトの直接の伴走者ではありません。これは DTWB のすばらしいところだと思いますが、もともと申請しているプロジェクトにとどまらず、団体全体に伴走してくださる柔軟さがあるんですね。DTWB の吉川代表理事が、ときどき「何か困っていることはありませんか？」と電話をくれるのですが、私が

組織づくりに悩んで相談したところ、人事のスペシャリストである佐藤さんを紹介してくれたのです。そうしたら、採用が少しずつうまくいくようになりました。佐藤さんはきっと、普段の仕事でやっている当たり前のことを話しているだけかもしれませんが、ビジネスでの当たり前が僕らにとっては「そんなことできるんですか!」という驚きだったりする。組織づくりをはじめさまざまな場面で、ビジネスサイドで培っている叡智がソーシャルサイドに活かせることがたくさんあるのです。ちなみに、高畑さんとのミーティングも話していることの3割程度は、そのときの困りごとなど、プロジェクトとは別のトピックです。まさに団体全体に伴走していただいています。

いつだって最後は結局「人」です

中小企業は、DE&Iの担当者がいなかったり、予算もないことがほとんどです。しかし、国内企業の99.7%は中小企業なんですね。つまり、大企業が変わることよりも中小企業が変わることのほうがインパクトは大きくなる。いずれは、そこまでどうやってつなげていくのかを考えなくてはいけないと思っています。そのためにも、企業とNPOだけではなく、自治体や中小企業の集まる商工会などの団体も、コン

ソーシアムに巻き込んでいきたい。

ソーシャル分野は、すべてのプロセスがコレクティブです。社会課題は、絶対に自分たちの資源だけでは解決できないので「ヘルプ!」と声を上げるところから始まる。仲間を集めてコレクティブに実行し、ミッションを達成したら解散する。そういった意味でも、今回の共同体がこの先何かあったときに助けになってくれる、相談させてもらえると思えることは、とても大きな安心感ですね。

いつだって最後は結局「人」です。思いがある人が安心できる環境で挑戦し、成長できたら素敵です。だからこそ、まず自団体においても、ウェルビーイングな職場を職員たちとともに実現できるよう、挑戦を続けたいと思います。



あなたにとっての「ウェルビーイングな社会」とは？

- 行政・福祉サービスを利用するときにLGBTQの8割が困難やハラスメントを経験しています。安全網が安全に利用できないことで、3人に1人の体調が悪化し、5人に1人の自殺未遂や自殺念慮の高まりにつながっています。このような状況を改善し、「今日も明日も明後日も安全に暮らせる地域」だということはウェルビーイングに直結すると思います。暮らしの安全があることで初めて、自分らしく生きられるのだと思います。(薬師)
- 僕の家族も、一緒に働いてるチームメンバーも、友だちも、こうしてお仕事させていただく方も「みんなが明日が楽しみであるかどうか」だと思います。僕と関わるみんなが明日が楽しみだと思っている社会。そして、その範囲をどんどん広げていけるようになりたいなと思います。(佐藤)

伴走者



デロイトトーマツグループ合同会社 アソシエイトマネジャー
佐藤 亮

伴走内容：代表団体の課題となっていた職員採用について、人事のスペシャリストとして月1回の面談を実施

私はデロイトの監査法人の人事を担当していて、どの人材をどこに配置するかということを経営的な観点で考えてきました。ただ今回伴走の機会をいただいて、経営的な観点に自分の考えが偏りすぎていたことに気づきました。「企業は人なり」とよく言いますが、やっぱり働く人が楽しくないといけません。人事の本質はそこなんだ、ということにあらためて気づけたのは大きかったです。



デロイトトーマツグループ合同会社 マネジャー
高畑 有未

伴走内容：職場のダイバーシティ推進全体プロジェクトならびに地方自治体におけるLGBTQアクションプランニングツールプロジェクトにおける構想～実行支援
自身が本業で従事しているDE&Iに関する取り組みということもあり、プロフェッショナルとして、知見を社会に還元できる喜びと意義を感じています。同時に「企業におけるDE&I推進担当者の目線」を少し離れ、社会、地域、支援団体など、普段とは異なる目線からDE&Iの課題やポテンシャルを伴走先と一緒に考察・議論できることは、当グループのDE&I推進においても有益な視点やインサイトとなり、大きなシナジーを体感しています。

多機関協働を可能にする災害時フィールドホスピタルの整備・運営プロジェクト

災害時に、適切な治療が受けられずに死亡するケースを「未治療死」という。この未治療死を減らすため、医療従事者が十分なパフォーマンスを発揮できる世界基準のフィールドホスピタルの整備、ロスター（登録隊員）の研修や訓練を実施している。また、物資支援を担う団体やロジスティクスの民間企業などと連携し、災害支援全般をフォローできる体制づくりを行なう。



代表団体

特定非営利活動法人 ピースウィンズ・ジャパン

構成団体

公益社団法人 Civic Force

認定NPO法人ピースウィンズ・ジャパン

「必要な人々に、必要な支援を」を合言葉に、「海外人道支援」「災害支援」「保護犬事業」「地域再生事業」といったさまざまな社会問題に国内外問わず取り組んでいる。これまで世界 38 カ国で活動。医療を軸とした災害緊急支援プロジェクト「空飛ぶ捜索医療団“ARROWS”」の運営も行なっている。

<https://peace-winds.org/>

私たちのフィールドホスピタルには「壁がない」



ピースウィンズが「空飛ぶ捜索医療団“ARROWS”」を始めたときにテーマとしていたのが「未治療死」を防ぐということでした。未治療死を防ぐためには、災害が起きて普段のように患者の受け入れができない現地の医療従事者に代わり、外から助けに行く必要があります。そこで、助けに行く形のひとつとしてフィールドホスピタルをつくりたいと考えました。現在は、患者を1日100～150人診ることのできる災害用のテントを連結させた小さな病院規模の診療を、ある程度の期間、運営できるレベルのものが出ています。また、災害発生時に現地に駆けつけるロスター（登録隊員）は、3年間での登録人数が370名となり、年に一度行なう合同訓練に参加する団体は約50団体に増えました。まずは国内の災害支援から始めていますが、WHOのEmergency Medical Teamの認証試験をパスすれば、世界中の災害で公的

な診療支援依頼を受けることができるようになります。ちょうど今、DTWBの助成金も活用しながらその認証試験の準備を進めており、2024年度中に認証をとることを目標としています。

多くのスペシャリティを集めればクオリティの高い支援ができる

フィールドホスピタルなので、基本的には医療支援がメインになります。ただ、災害のときに必要なのは医療だけではありません。避難所も含めた被災者の衣食住を支えることがとても大切です。あるいは、外から入っていく隊員の衣食住を、現地に負担をかけずにどう用意するかも重要な要素です。その点、私たちは民間団体ということもあり、医療以外の部分にも柔軟に対応することができます。今回の共同体にも、物資支援のスペシャリティであるCivic Forceに参画してもらっています。規模は大きくないかもしれませんが、自分たちのリミテーションがわかっているからこそ多くのスペシャリティを積極的に集めるし、必要となれば手を組んでパッと動くことができます。そうすることで、むしろクオリティの高い支援ができる可能性があると思っています。だから、私たちがやろうとしているフィールドホスピタルには「壁がない」んです。より大きなコレクティブ・インパクトを出すためにも、物資支援、IT活用、ロジスティクス、ボランティア運営など、医療だけでなく、いろいろなスペシャリティが集まったアクティビティをどんどんやっていきたいです。

「何かやりたい」という気持ちを行動に移せる場所をつくりたい

大規模災害が起こったとき、誰もが「何かやりたい」という気持ちをもつものではないでしょうか。ロスターの応募の多さを見ると、多くの人がこういった活動の場を求めていると実感します。だからこそ、その気持ちを行動に移せる場所を私たちがつくりたい。一人ひとりが自身の専門性を生かして人の役に立てばハッピーになれるし、助けてもらった人たちもハッピーになる。その先にウェルビーイングな社会があるのではないかと思います。



コレクティブ・インパクトリーダー
坂田 大三
(空飛ぶ捜索医療団“ARROWS”医師)

また、人道支援に携わる人は、多様な価値観を受け入れ、互いを認め合うことができなくてははいけません。医師、看護師は人の役に立つ仕事で、やりがいはものすごくある。ただ病院という限られた世界で生きてみると、どうしても視野が狭くなってしまうところがあります。私も、こういった活動に参加しなければ、異職種の方々と触れ合う機会はありませんでした。さまざまな業界の人たちと話すことはとても楽しいし、自分自身の人としての成長にもつながります。それに加えて、災害支援に入れば、現場で相当な経験を積むことになります。あらゆる面から、こういった社会貢献活動が医療従事者の当たり前の選択となり、医療業界のキャリアとして認められて、サステナブルな形で続けられる社会になってほしいと思います。

あなたにとっての「ウェルビーイングな社会」とは？

- やはり、「災害の支援者と受益者である被災者がお互いにハッピーになれる」というのが、僕が目指す精神的にも社会的にも満たされているウェルビーイングです。その具体例がトルコ地震の支援なんですね。大規模災害のときは、何をやろうとしてもうまくいなくて無力感に襲われることがよくあります。トルコ地震のときもそうでした。でもその後、なんとか医療活動ができるようになったときの仲間たちの笑顔が、ものすごくよかったんですね。治療を受けた患者さんはもちろんハッピーだったと思いますし、その瞬間は仲間も全員、絶対にハッピーだった。みんなが活躍できる場をつくることができれば誰もがハッピーになれる。それはすごく意味のあることではないかなと思います。(坂田)
- ウェルビーイングの捉え方は一人ひとり違うと思いますし、いろいろな視点があると思います。ただ、伴走支援の経験を通じて、いろいろな可能性にチャレンジできたり、そこで出会う人々と新しい世界が築けることはやっぱり素晴らしいことだと思いました。ウェルビーイングな社会とは「誰もが一歩前に進む達成感とやりがいが味わえる社会」ではないでしょうか。(折本)

伴走者



有限責任監査法人トーマツ ディレクター
折本敦子グレイス

伴走内容：プロジェクトマネジメント全般。工程管理や進捗管理のサポート

本来は医療のプロフェッショナルである方々が、プロジェクトマネジメントもやって新しい事業を立ち上げるのはとても大変なことです。そこで、私たちが普段の業務で使っている手法などをお伝えし、進捗管理などの効率化を図りました。ビジネスと社会貢献活動が融合し、お互いの知恵を持ち寄ることで物事が進むスピードが速くなると実感できたことは、今後、本業でも活かされていくと思います。

バリアフリー審査制度プロジェクト

誰もがどこにでもアクセスできる社会を実現するため、新たに建築物を建てる際に、主に車いすユーザーが当事者目線でバリアフリー審査に参画する仕組みづくりを進める。そのための資格制度や研修プログラムをつくり、最終的には国の制度としていくことを見据えていく。また、長期的には法律の改正にも取り組んでいきたいと考えている。



代表団体

一般社団法人 WheelLog

構成団体

M & K コンサルタンツ株式会社 / 阿部建設株式会社 / DET 群馬

一般社団法人 WheelLog

「車いすでもあきらめない世界をつくる」をミッションとし、2017年、みんなで作るバリアフリーマップアプリ「WheelLog! アプリ」をリリース。車いすに乗って街のバリアやバリアフリーを学ぶ体験型のワークショップ「車いす街歩きプログラム」なども実施している。

<https://wheellog.com/>

外部からの検証が入ることで、自分たちの活動に自信がもてる

昨年、ロサンゼルス州のグレンデールという街に行きました。カリフォルニア州はアメリカの中でもバリアフリー基準が厳しく、特にグレンデールは新しくできた街だったので、妻（WheelLog 代表理事）は車いすに乗ってどこへでも行くことができたんですね。小さな飲食店でも入口はフラットですし、段差があるところは裏からスロープで入れるようになっている。日本はバリアフリートイレに関しては世界一だと思いますが、これから取り入れるべき視点として、誰もがどこにでもアクセスできる社会を目指したいとあらためて思いました。そして、障がい当事者がもっと外出しやすい社会への第一歩として、建物にフォーカスを当てたいと考えました。

日本は法律の整備については進んでいるものの、実際に新しくできた建物が車いすユーザーからすると使いづらくて困ることがいまだにあります。つまり、当事者目線での設計・施工というところまではできていないのが実情です。例えばボタンの位置や手すりのちょっとした高さや幅の違いで、使いやすさは全然変わってくるのですが、そういう細かな調整は、当事者でないと難しい。そこで、当事者がバリアフリー審査の場に入り、本当の意味でバリアフリーな建物がつくられる世の中にしていきたいと思っています。

たくさんのハードルを超えていくには ありとあらゆる関係者の協力が必要になる

審査を行なう当事者が、建築士や工事業者と対等に話ができるレベルに達している必要があるため、まずは民間の資格制度を



コレクティブ・インパクト Coリーダー

織田 洋一

(一般社団法人 WheelLog 事務局長)

つくりたいと考えています。教材や研修プログラムを用意し、三級、二級、一級と、レベルアップしていけるようにする。障がい者は就職が難しかったり、収入が健常者よりも低いという問題もありますが、障がい当事者だからこそできる新たな職業ができれば、雇用の創出にもつながっていきます。

ただし、審査が入ればその分の費用は建築予算にはね返ってくるため、実現には企業側の理解が必須です。また、いずれ法律を変えていくことを思えば、国に対しての働きかけもしていかなければならないでしょう。ハードルはたくさんあり、いろいろな人の協力が必要になるので、当事者はもちろん、不動産会社や建築会社、自治体、国会議員まで、ありとあらゆる関係者にプロジェクトに参加していただきたいと思っています。

今は、社長が車いすユーザーで、私たちの活動を長年支援してくださっている阿部建設や、東京都の福祉のまちづくり推進協

議会・会長の高橋儀平先生にアドバイザーとして参加してもらっています。今期は1年目ということで、当事者の方に、大型の施設を利用する際の困りごとに関するアンケート調査を実施しました。300件以上の回答が集まりましたが、その中には私たちが気づいていなかった視点もありました。現在はその分析を進めている最中です。



伴走者の意識の変化が嬉しかった

まだ対外的な動きは多くありませんが、伴走者のふたりがバリアフリーの目線をもってくれたことがとても嬉しかったです。自分たちの会社の建物がどうなっているのかを調べて、車いすユーザーが働きやすい環境について意見をくれた。バリアフリーに対する意識がどんどん変わっていくのを見て、味方が増

えたように思いました。

私たちが身内だけで考えていると、これが果たして社会に受け入れられるのか、わがままを言っているのではないかと、課題解決方法としてもっといいものがあるのではないかとといったことが、頭をよぎります。しかし、伴走者や専門家の方がいると、自分たちが提示したものに対して、外部からの検証をしてもらうことができます。すると、これは間違っていないという自信がもてたり、こうしたらもっと良くなる、ということが見えてくる。その結果、活動に力が入るし、絶対に成し遂げたいという思いが強くなります。このプロジェクトはスケールが大きくて、実現するまでの道のりは本当に長いと思います。しかし、周囲のみなさんのおかげで、自信をもって最初の一步を踏み出すことができました。



あなたにとっての「ウェルビーイングな社会」とは？

- 私は「他者の幸福を想像できる人」が、社会全体をウェルビーイングにしていくのだと思います。私たち夫婦が活動を始めるきっかけは、同じ障がい当事者の仲間が、病気だけでも大変なのに、仕事が続けられなくて辞めざるを得なくなったり、いろいろな嫌がらせを受けたりと、苦労していたことでした。自分たちのことだけなら仕方がないと諦めたかもしれませんが、仲間のためであれば、行動することができた。今は仕事とプライベートの区別がなくなり、日々のすべてが私たちのライフワークになりました。他者の幸福の上に自分たちの幸福がある。そういう社会がウェルビーイングな社会なのだと思います。(織田)
- 「社会は良くなる」と思える社会のことだと思います。困っている人がいたら声をかけたり、手伝ったり。ちょっとした幸せの積み重ねで、未来が明るく見えて、きっと幸せになれると思えるのが、ウェルビーイングな社会のイメージですね。(木阪)

モニタリング担当者



デロイト トーマツ税理士法人 税理士
木阪 恭子

妊娠したとき、お腹が大きくなると電車に乗るだけでも大変でした。でもそれまでは、妊婦の大変さなど考えたこともありませんでした。当事者じゃないとわからない気持ちは確実にある。本当はそれが、すべての人に関係していると気づくことはとても大切だと思います。デロイトではさまざまな企業研修がありますが、例えば車いすで社内を移動してみる体験ができれば、みんなの意識が変わり、世界が変わっていくのではないかと思います。

マイノリティと出会い互いに学ぶ“ソーシャル・エンターテイメント”提供プロジェクト

マイノリティと出会い、互いに学ぶために、オリジナルの対話プログラムを製作するプロジェクト。多様な人々と出会い、交ざり合うことで、これまでの知識や固定観念という囚われに気づき、境界線をスライドさせていくリアル対話ゲームII「囚われのキミは、」は、2023年7月29日～9月10日に開催され、のべ1414人が参加した。今後も新たなプログラムを製作していく予定。



代表団体

一般社団法人ダイアログ・ジャパン・ソサエティ

構成団体

公益財団法人ベネッセこども基金/株式会社電通

一般社団法人ダイアログ・ジャパン・ソサエティ

ダイアログ・ダイバーシティ・ミュージアム「対話の森」を運営。互いを認め、助けあう社会を実現するためのプログラム「ダイアログ・イン・ザ・ダーク」「ダイアログ・イン・サイレンス」などを通じて、社会に貢献することをミッションとしている。

<https://djs.dialogue.or.jp/>

ウェルビーイングとは、違いを理解し、その先に一緒に行くこと

志村：ウェルビーイングになるためには、異文化の人と出会うことが大切だというのが、私たちの仮説です。異文化の人とはなかなか合意形成ができないので、初めはお互いの当たり前を交換する必要があります。例えばイギリスに留学したら、ルーツや日本文化について質問されることになる。思いもよらない質問をされるうちに、自分のことが明確にわかるようになって、相手とも対等に話すことができるようになるのです。

私たちは普段、視覚障がい者や聴覚障がい者と接することが多い

のですが、世の中には、義手の人や車いすに乗っている人のほか、障害のある人を家族にもつ人や LGBTQ など、見た目ではわからないマイノリティを含め、さまざまな人がいます。そういう人たちとどうしたら対等に出会えるかについて考え、昨年度から始めたのが、「リアル対話ゲーム」というオリジナルのプログラムです。その第二弾「囚われのキミは、」の製作を、DTWBにご支援いただきました。

分類したり、レッテルを貼るほうが楽なので、私たちは、いつのまにか囚われていることがいろいろあります。このプログラムは、無分類のままマイノリティに出会い、それによって初めて、自分が囚われていたことに気づくエンタメなんです。ゲームだから純粹に楽しいし、楽しんでいるうちに、いわゆるアンコンシャスバイアス（無意識の思い込み、偏見）に気づいていき、その後の行動が変わっていく。私たちは、イソップ童話「北風と太陽」の太陽のように、楽しさによって行動変容を起こそうとしています。

もっている物差しが違うから一緒につくるのが楽しい

志村：現在、すでに次回作を企画中です。こうしたプロジェクトを持続可能にするためにはさまざまな方法があります。ただ、自分たちだけだと、今年はこれをやって次はこれをやってというふうにな視眼的になって、どうしても決まった感じになるんですね。そこで、例えばデロイトの思考の仕方やフレームワークが入ってくると、新たな発見があったりします。もっている物差しが違うので、一緒につくっていくのはすごく楽しいです。

松岡：キャスト（プログラムのアattend役のマイノリティ）にも多様な人たちがいて、私たちスタッフは、裏側の苦勞を見てき



コレクティブ・インパクトリーダー

志村 真介

(一般社団法人ダイアログ・ジャパン・ソサエティ 理事)



松岡 美和

(一般社団法人ダイアログ・ジャパン・ソサエティ 事業サポートセクション チーフ)

ました。彼らはどうやって個性を出しつつ、お客さんにわかってもらえるだろうかと真剣に考えています。そういうときに、健常者である私がいったいどうすれば寄り添えるのだろうかと考えようになりました。真剣に取り組む彼らとともに悩み、考えていくことは、私にとっても、とても楽しい時間でした。



常に変容し続けることが ウェルビーイングに生きていくための手立て

志村：このプログラムのプロデューサーは、聴覚障がい者の大橋弘枝という人です。大橋は、マイノリティとマジョリティの境には透明で強固な壁があるけれども、実はそれは混じり合っているとっていました。健常者だとしても、日本人がアフリカ



に行ったらマイノリティになるし、僕が「ダイアログ・イン・ザ・ダーク」のキャストとミーティングすると、みんなに視覚障がいがあるから、僕のほうがマイノリティです。固定化していると思いがちだけど、マイノリティかマジョリティかは環境によって変わる。状況の中で常に変容し続けることがウェルビーイングに生きていくためのなよりの手立てです。この共同体のテーマは違いを理解するプロセスを提供すること、理解したあと、違いを超えてその先に一緒に行くということ。そこにこそ、本当のウェルビーイングがあるのではないかなと思います。

あなたにとっての「ウェルビーイングな社会」とは？

- 「対等な対話ができる」状態のことだと思います。戦いの反対は平和だと言いますが、平和というのは、お互いが対等に対話しながら、そこに立ち現れてくる状態のことです。対話することでケンカになるのではなく、対話しないことで相手との関係性が切れて戦いになる。家族であっても自治体であっても社会であっても企業であっても、それは同じです。少数派でも意見が言えて、その意見にきっちり耳を傾ける社会。それがすなわちウェルビーイングなのではないでしょうか。（志村）
- 「それぞれの特徴や個性をお互いに認め合いながら、一緒にいてプラスに向かう関係がつかれる社会」です。ダイアログで働いていると、マイノリティにも健常者にもいろいろな人がいて、なかなか意見がまとまらないことがよくあります。けれどもここでは、そういうときに時間をかけて話し合っていくんですね。以前の仕事では、効率や費用対効果ばかり追いかけていましたが、そうじゃないやり方があるのだなと、ここで働き出してわかりました。何をすることも、人の心を大事にしていくというのが未来的なやり方なのではないかと思っています。（松岡）
- まず多様であること。ひとつのコミュニティにいと多様性は実感しづらいと思うので、複数のコミュニティに属したり、関係性をもつことで、社会を成り立たせていくことが必要です。そして「多様な人たちが支え合い、頼り頼られということが何の気なしにできる」のがウェルビーイングな社会だと思います。（酒井）

伴 走 者



デロイトトーマツコンサルティング合同会社 シニアマネジャー
酒井 恭平

伴走内容：現在企画中の新たなソーシャルエンターテインメントの企画コンセプトの検討

最初は私自身がまさに肩書きに囚われていました。デロイトの人間として伴走に入ったので、通常の業務と同じように課題を洗い出し、解決策を提示する課題解決のアプローチを通じてお役に立とうと勝手に考えていたのです。しかし実際に入ってみると、求められているのは「対話」をすることでした。志村さんはアイデアをたくさんおもちです。私はそのアイデアが持続的に社会に受け入れられるためのコンセプトを考えたり、企画を具現化するためのお手伝いをしています。ものすごく鍛錬を求められるプロセスですが、囚われから解放されて、楽しく支援させていただいています。

Learning Planet

学習（学び）の経験を大きく変えることで、その先にある人々の行動が変容し、現時点の地球が抱える社会課題の解決がなされていくであろうという考えのもと、学校の社会的価値を再構築していくプロジェクト。具体的には、企業に働きかけ、人事制度や働き方改革の一環として、社員一人ひとりの働き方や生き方を拡張し、公教育の現場に派遣してもらう取り組みを進めている。



代表団体

認定NPO法人 Teach For Japan

構成団体

国立大学法人 東京学芸大学 / 加賀市 / ケイスリー株式会社

認定NPO法人 Teach For Japan

世界 61 国に展開する「Teach For All」という世界規模のネットワークをもつ教育改革に取り組む団体。「すべての子どもが、素晴らしい教育を受けることができる世界の実現」を目指し、多様な人材を教師（フェロー）として送り出す「フェローシップ・プログラム」などを実施している。

<https://teachforjapan.org/>

すべての人が変容していくため、「教育」を社会の共通言語に

代表団体である Teach For Japan がもともと行なってきたのは「教師（フェロー）になりませんか」と広く公募し、多くの人に公教育に関わるきっかけをつくることでした。一方、Learning Planet でやろうとしているのは、自治体や企業に直接お声がけし、週 1 回でも 2 回でもいいから学校現場に教師、もしくは支援者として来てもらい、直接子どもたちと触れ合ってもらうことです。

一人ひとりの学びのあり方や成長するバックグラウンドは多様で、画一化することはまず不可能です。そこにさまざまなニーズがあるとすれば、やはりあらゆるステークホルダーを巻き込んで当事者意識を高めてもらい、ともにアクションを起こすこと、つまりコレクティブ・インパクトが必要になると考えました。学校現場と向き合い、「教育」という共通言語をもった人々が社会的な人事異動を繰り返し、散らばっていく。すると、多様な人々による社会課題解決の建設的な議論が行なわれるようになるのではないかと思います。

た。直近の目標は、公教育の変革に関わる当事者をひとりでも増やしていくことと、キャリア観や企業文化を変化させていくこと。中長期的には、こうした課題に向き合い続けるための仕組みづくりを進めたいと思っています。

そのため、このプロジェクトは短期的な目線でみると教育（Education）のアプローチですが、最終的にはプロセスに関わるすべてのステークホルダーが学び（Learning）、変容していくことを目指しています。その結果、あらゆる社会課題が解決され、社会構造が変わっていく。教育を活用して、そこまで大きなインパクトが出せたことはまだないと思うので、実は、とても壮大なプロジェクトになります。

複雑な課題に取り組むことへの冷静な視点をもつことができた

まだまだ先は長いですが、成果も見え始めています。協働している自治体が、学校教育目標に、小・中学校で目指すのは「個人と社会のウェルビーイングである」と明確に記載し、そのために公教育を変えていくことを宣言しました。また、数週間の学習支援のような形で学校外の学びを構築するプロジェクトに参加してくれた企業もあります。正式な教師（フェロー）として赴任すると地方公務員となり、企業の社員は、いったん会社を退職しなくてはなりません。そこで任期終了後、希望する人は会社に戻れる人事制度をつくってくれた企業もありました。実は僕は、1 回目の助成をいただいたものの、2 回目の申請をすごく迷ってしまいました。僕らはこのプロジェクトを通じて社会構造を変えたいと思っているけれども、社会構造はそう簡単には変



コレクティブ・インパクトリーダー
中原 健聡
(認定NPO法人 Teach For Japan 代表理事)



わからない。すぐには成果が出ないのに支援してもらっていいの
だろうかと悩みました。しかし、DTWB との対話の中で、数年
で課題解決してもらうために助成しているのではないと言っ
ていただきました。むしろ中長期的な目線をもって取り組んでほ
しいし、そういう団体のパートナーでありたい。それを聞いて、
チャレンジを続けていく決意が固まりました。僕にとってこの
出来事はとても大きかった。複雑な課題に取り組むことへの冷
静な視点をもたせてくれた経験だったと思います。

「何かやりたい」という気持ちを 行動に移せる場所をつくりたい

共同体として活動する中で、変化を起こそうとするのではなく、
よい変化が起きるような関わりをつくることを大切にするよう
になりました。また、常に自分と向き合うことが増えたような

気がしています。その中でクリアになったのは、正しい答えに
達することは難しいが、正しく「問う」ことはスキルであり、
正直に「問う」ことは習慣だということでした。活動してきた
この2年、自分と向き合い、問い続けてきたからこそ、今は誰
よりも自分を理解することができています。そうすると、どう
いう場面のどういう状況が自分自身の幸福的な瞬間なのかがわ
かるので、そこに対してチャレンジすることができるのです。
逆に言うと、つらい日はあってもそれは人生のほんの一部だと
いうこともわかっています。これは僕自身のウェルビーイング
にとって、大切な気づきだったと感じています。



あなたにとっての「ウェルビーイングな社会」とは？

- ウェルビーイングな社会は「生きたいように生き続ける人で溢れている社会」です。自分と向き合い、理解し、愛するところから生まれてくるのが、
生きたいように生き続ける力だと思っています。僕は「息を引き取る」という言葉が好きです。生まれた瞬間から外に発散してきた多大なエネ
ルギーを死ぬ瞬間にすべて引き取って終わると考えたとき、ネガティブなものは引き取りたくない。「自分の人生やりきりました、2 周目はいり
ません！」と、死ぬ瞬間に思えるには、生きたいように生き続けることが大切だと思うのです。そうすると人生の困難すら、尊いものに思えてくる。
もっと言えば、ほかの人の人生に対しても敬意が払えるようになるのではないかと思います。(中原)

伴走者



株式会社 ADK クリエイティブ・ワン 総合プロデュース本部 第2 センター
阿比留 真子

伴走内容：教員不足が深刻となる今、この取り組みが課題解決の大きな糸口になるのではと共感し、コミュニケーション活動をサポート。認知拡大のため、
潜在層をターゲットに関心が高まる新たなコピーを開発したり、早稲田大学教育学部出身の小島よしおさんをゲストにオンラインイベントを開催しました

プロジェクトを通じて、多様性のある社会で、さまざまなバックグラウンドをもつ方が先生になることは、多様な悩みや将来への不安を抱える子どもたちに「生
き方や考え方の正解はひとつではないし、何歳になっても新たな挑戦ができる」と伝えることができるのではないかと考えるようになりました。また、子ど
もたちの可能性を広げるためには、社会が教育への関心度を高め、行動することが重要だと思ふようになりました。

コレクティブ・インパクトの実現に有効と考えられる要素は？

吉川 玄德

表面的な座組で終わらせない コレクティブ・インパクトリーダーの存在

コレクティブ・インパクトは、優秀なプレーヤーが集まれば実現されると考えられがちですが、実際にはそうではないケースが多く、コレクティブ・インパクトを意図したものであっても、機能していないケースも見受けられます。そうした座組では、組織の壁を越えた人の集団が機能しない状況が頻発します。

例えば、4番打者を集めた野球チームが優勝できなかつたり、海外で活躍する選手を招集して代表チームをつくっても勝てないケースなどがそれに当たります。あるいは、会社の大型プロジェクトにおいて優秀なマネージャーを集めても、それぞれが割り当てられたタスクにしか関心がなく、全体として機能しない場合や、個々の企業は大変魅力的であってもグループ全体としてはシナジーが発現されず、コングロマリット・ディスカウントのような状況を起こしている場合も頻繁に見受けられます。

どんなに強みやリソースをもっている、孤立し分断されている、それが認知されることも活かされることもありません。さまざまなプレーヤーをつなぎ、お互いの価値を分かち合えるコミュニティへと昇華し、社会の変化と擦り合わせ、調整し続ける姿勢が大切です。コレクティブ・インパクトには、この調整過程における“擦り合わせ能力”が必要なのではないかと感じます。

その中心には、柔軟性の高い、コレクティブ・インパクトリーダーが存在します。彼らは、ときに指揮者であり、ときに傾聴者であり、常に行動で言葉を奏でる実践者でもあります。

対話により継続的な進化を遂げる バックボーン組織

国の公開情報によると、日本における認証・認定 NPO 法人の数は 2017 年度以降、減少していることがうかがえます。*

東日本大震災直後に多数立ち上がった組織が役目を終えたり、高齢化によって活動の継続が難しくなったり、当初もっていたエネルギーが持続できなくなっていることが推測されます。もう少し早く解決すると思っていたアジェンダが慣習・風習・組織の壁などにぶち当たり、行き詰まってしまった事例や、当初仲がよかったメンバーとの意見の食い違いが組織を分断している事例を目にすることもあります。

本冊子でお話を伺った NPO / NGO の方々も、多かれ少なかれこうした事態に直面しており、今後さらに課題が顕在化するケースもあると想定されています。一方で、みなさまであればそれを乗り越えていくだろうと感じたのは、本気での対話の重要性を認識されていたからです。

Teach For Japan では、代表理事の中原さんがバックボーン組織のコアメンバーと本気で腹を割って議論する場を意識的に創出しています。ダイアログ・ジャパン・ソサエティの志村さんは、共同体のテーマそのものが、違いを理解しその先に一緒に行くことだ、と定義して、その手段に対話を用いています。こうしたプロセスをバックボーン組織に内在させられるのであれば、メンバーが歳を重ね、経験や思考に変化が起こったとしても継続的に進化していくのではないかと感じます。そうした期待感が共同体には溢れています。

※ 出典：内閣府 NPO ホームページ「特定非営利活動法人の認定数の推移」
<https://www.npo-homepage.go.jp/about/toukei-info/ninshou-seni>

構造的共感創出のメカニズムを チームで内包している

コレクティブ・インパクトや協働は、個人と個人の「強い共感」により実現されることが多く、個と個のつながりが深ければ深いほど、団体同士も深く、強固につながることができるようです。しかし強い共感、簡単には創造できないし、脆いものだと感じます。「いいねボタン」を押すような、場面ごとに感じた直感的な共感だけでは長続きし

各共同体の取り組み事例やインタビューをとおして、コレクティブ・インパクトの実現に有効と考えられる要素がいくつか見えてきました。DTWBが共同体のみなさまとの接点で感じとった情報や背景も含めてお伝えします。

ない、より深い共感のステージがあります。

最近では、共感を得るために、ストーリーとして伝えたいことを動画やSNSで展開するケースが増えており、「エモい」表現で右脳に働きかけるアプローチにおいては、かなり表現力が高まっているように思います。ただ、これだけだと、「いいねボタン」的共感から脱しきれません。これをさらに発展させるためには感情的共感だけでなく、認知的共感を得るための手段が必要です。多くの場合、それは、代表団体のリーダー、つまり、コレクティブ・インパクトリーダーが発する異次元の言葉によって実現されていると感じます。

Teach For Japan 代表理事の中原さんは、コレクティブ・インパクトにとって重要な要素を問われた際に、「違いと嫌いを自立させる」ことであると表現していました。直感的に、この言葉に「いいねボタン」を押すことはできませんでしたが、その意図をお聞きすることにより、じわじわと左脳での理解が深まり、共感が自分の中で広まるのを感じました。

この、右脳と左脳を循環させる共感のメカニズムを、意識・無意識を問わず実践できている共同体が存在すると感じます。今後は、この循環プロセスが、コレクティブ・インパクトリーダーをとおさずにできるようになっていくことが成長の余白であるようにも感じています。

対話を通じた自己理解と他者理解の促進・同一化

コレクティブ・インパクトリーダーは、自分（自団体）は何を大切にしているのか、自分（自団体）は何ができて何ができないのか（何が得意で何が苦手なのか）を深く理解していました。

一方で、協働の過程において、相手（相手団体）のことを深く理解することへの意識を強くもっていました。相手が何を理念とし、何を大切にしているのか、時間をかけてじっくり深く理解するように心がけているとのことでした。「お互い

の靴を履く」と表現していた共同体もありました。

Inside-out Edu Project の代表団体である、青春基地とrokuyouは、自己理解と他者理解のエキスパートのような団体です。双子のような関係といってもよいでしょうか。各々の団体が活動する場所は関東圏と沖縄で離れていますが、離れた場所でも、お互いを感じてお互いを意識し、兄弟姉妹にも、同級生にもなりえる関係に見えました。相手を語るときに、迷いがありません。自分のことを語るように他者を語りません。それは、常日頃からの対話の量と質が確保されていて、誰よりも相手を理解しているという自信がないとできないのでは、と感じました。

タイプが異なりますが、シニアの生き方をテーマにしている六月の村コンソーシアムも、対話を通じた自己理解と他者理解の促進を体現している共同体です。六月の村コンソーシアムでは、シニアを中心に多世代を対象としたコミュニティカレッジを開校し、実践されていますが、この活動は、コンソーシアムの代表の坂本さんの経験をベースに、シニアがいきいきと生きられる世界をつくるという情熱がベースになっています。その情熱は自らの想いを押しつける形ではなく、お互いがお互いを理解しあう中で、その人自身が得たい生活、生き様、ときには死生観を見つめていくところにまで視座がある点が大変興味深いところです。その過程においては、例えばワークショップの中で、ペアになった人とお互いに自己紹介をすることから始まり、数分前まで名前すら知らなかった人と、自分の人生のあり方について語り合う場があります。その人を理解しているメンターや伴走者が話を聞くわけではないため、話し手はより自己開示が必要となるし、傾聴する側も、より理解したいという姿勢で臨まないと、到達したい答えになかなかたどり着けないアプローチです。手間と時間を惜しまずにじっくりと相互理解を深める方法は、結果として参加者全体の相互理解へと発展し、温かい空間を創出し、コレクティブ・インパクトの芽を育てています。

「実現したい未来」を共通の アジェンダとしてもち続ける

組織が大きくなってもメンバーが同じ方向を向いて活動するために、「実現したい未来」という共通のアジェンダをもち続けることは不可欠です。共通のアジェンダを共有できているからこそ、全員が主体的に考えながら取り組みを進めることができるようになります。「ハイドリーム（理想の未来）に合意することが難しい場合には、まずロードリーム（避けたい未来）に合意することから始める」と話していた団体がありました。ただ、この「実現したい未来」は不変のものではなく、状況・時代の変化や対話を重ねることで、どんどんアップデート・進化していくことも特徴のひとつです。『みんな違ってみんないい』が行き過ぎると『無関心』になる。目指したい未来はダイナミックに変わるので、解釈やコミュニケーションを反芻する力が人間の力。ロジックはその瞬間に合意したものでしかなく、ロジックとカオスを行き来することが大切」と語っていた団体もありました。新しい未来や価値観を創造するためには、「カオス」の状態が必要だということは、複数の団体が指摘していたことです。

「シェアード・リーダーシップ」で 共同体に自律性を創造する

リーダーシップや組織の形はさまざまですが、役割や責任を決めつけすぎないようにしているという団体が複数いたことも印象的でした。強力なリーダーシップで引っ張ったり、指示や命令や指名で縛るのではなく、個々が自由になれる余地・余白をつくることで、同じ方向を向きつつも、一人ひとりが主体的・自発的に行動する「自律分散」型の組織をつくることができます。セブン・ジェネレーションズ代表理事の野崎さんは、そこに気づき始めたリーダーのひとりです。「気候変動を止めるため境界を超えて社会構造に働きかける」という壮大なテーマを掲げる共同体だからこそ、複数の団体にシェアしているのは、共通のアジェンダというよりは共通の価値観であるように見受けられます。

日本でもこの10年で Diversity&Inclusion の考え方が浸透しています。さらにそれが、DE&I (Diversity, Equity & Inclusion)

へと進化する中で、野崎さんはこの考え方に Justice (公正) を加えて、壮大な環境テーマでも少しずつ範囲やアプローチが異なる人たちが集いやすい共通項を設定することで、価値観レベルでの一体化と各々のリーダーシップの促進、つまりシェアード・リーダーシップを体現し始めているように見えます。

先に登場した Inside-out Edu Project は、それとは異なる方法でシェアード・リーダーシップを体現されている方々です。関東圏と沖縄という遠く離れた場所で、各々の得意なアプローチをもちつつも、学校教育をどう変えていくかという点で一致し、強みを出し合っている。ただし、学校にはそれぞれ個性があり、1校の状況をそのまま他校に適応できるかというところでもない。そんなときには、もちろん対話によって相互の事例の理解を深めていきますが、それとは別に対話の基盤となっている重要な価値観がふたつあるそうです。

ひとつは「想定外が未来をつくる」と信じること。もうひとつは、「余白が成長をつくる」と疑わないこと。彼らの中でこのふたつの価値観ははっきりとつながっている。大切なことは、大人が未来をつくりこまないこと。自分がつくれると過信しないこと。子どもたちの可能性を誰よりも信じること。こうした大事な価値観を共有しているからこそ、そもそも誰がリーダーであるかを定義する必要性がなくなっているのだとも感じます。

職場のダイバーシティ推進プロジェクトの代表団体 ReBit は、LGBTQに関する課題をリードする団体です。課題の当事者たちが自身の居場所に悩んでいる状況を改善するために企業内での DE&I 促進についても積極的に取り組まれています。一方、共同体は LGBTQ 以外の専門性をもった団体で構成されています。例えば、NPO 法人青少年自立援助センターは不登校やひきこもり状態、障がい、困窮など社会的に弱い立場にあるために自立が困難となっている青少年に対し、自立就労訓練や学習支援活動などの機会を提供している団体です。株式会社デフサポは聴覚障がい当事者と、専門家（医師、言語聴覚士など）がチームを組んで、聴覚障がい児に「どうやって言葉を教えればいいのか」をご家族が学べるよう、教材やカウンセリングでサポートを行なっている企業です。いずれも社会の中では少数派として扱われがちな声を扱っているのが共通項です。

こうした団体が連携している背景には、声にならない声を「声」にしていく重要性がお互いの価値観としてすでに備わっており、悩みを共有しやすい点があると感じます。そうした状況においては、相手の知見・ノウハウの共有もやすく、棲み分けもしやすい。リーダーシップのタイプとしては、当然にシェアード型になりますが、悩みの共通項があることで結びつきが強く、社会を変えていく力が沸々と湧き上がってくるイメージがあります。

まず、行動を起こす。そして誰かの 変化を自分の変化に転化する

「何かしたい」「何か社会に貢献したい」と思っている、「どうすればいいかわからない」と戸惑っている方も多くあります。そういった方のために、「アクション候補リスト」をつくり、その中から自分のやりたいことやできることを選んでアクションしてもらえよう、後押ししている団体もいました。「ステークホルダーを『変えよう』としているときは物事が進みづらくなる。誰かを変えようとするのではなく、変化が起きるような関わりをつくることを大事にするようになった」という学びをシェアしてくださった団体もいました。

正解がひとつではないケースが多い社会課題の取り組みにおいて、「走りながら考える」姿勢は大切です。誰かが走り始めることで、自分も走ってみようと思う人が出てくる。それがまた自身の走りを強くする。この連鎖が、活動をサステナブルにする原動力になっているように思います。

バリアフリー審査制度プロジェクトのコレクティブ・インパクト Co リーダーの織田洋一さんは、まさに走りながら行動を起こしてきたひとりかもしれません。同じくコレクティブ・インパクト Co リーダーでパートナーの織田友理子さんが難病を発症する中で、その変化を目の当たりにし、ご自身の立場・生き方を変えていくことを選択されたように思います。その過程で、パートナーと行動をとるとし、一体的に変化を体感していく中で、経験してこなかったこと、必要としてこなかったことにぶつかった。織田洋一さんのすごさは、ご自身が完全に当事者であるということ。建物や道路が車いす利用者にとって不自由である局面に日々遭遇することで、社会を変えていく必要性を痛感し、その悔しさを前向きな原動力に

変えて活動されていました。そのためか、織田洋一さんの言葉は優しさの中に強さを内包しています。

評価・測定は後からついてくる 支援側の「聴容・寛容・受容」が必要

取り組みの成果について「何を、どのように評価・測定するか」を、ステークホルダー間で合意しようとする団体も多かったように思います。DTWB で関与した事例においては、SDGs を志向している上場企業が共同体に含まれていたり、投資家などがスポンサーに入っている NPO / NGO で、この傾向を感じています。

ただし、このアプローチは、取り組みそのものを短期志向にしてしまう場合も多く、必ずしも万能なアプローチにはなりえないため、注意が必要です。

一方でこれは、NPO / NGO 側の問題というよりも、活動を支援する側の寛容性の問題です。支援側が本気で協働することを考えるのであれば、「しっかり聞き入れる⇒寛大な気持ちで長期的な視座に立つ⇒心で受け入れる」という「聴容・寛容・受容」の姿勢をもつことは極めて重要だと考えます。

行動をとおして ルールが自然に決まってくる

対話やコミュニケーションは常に重要な要素です。コミュニケーションにコミットすべきであるというグラドルールを設け共通認識化しておく、連絡頻度や連絡手段、忙しい時期・理由を共有する、多忙でもコミュニケーションを継続できるよう代役・バックアップ担当を立てる、対面で話す時間を設ける、SNS やデジタルツールを積極的に活用する、立場・役割・年齢・性別を超えたフラットなコミュニケーションを意識するなど、有機的なコミュニケーションを途絶えさせないために、各団体がさまざまな工夫をしていました。

ただ、これらは、最初から決めておくというよりも、お互いの行動をとおしてルールが自然に決まってくるというもののようです。お互いがハマった行動を言葉として残していく、共有化していく。そのプロセスが共同体としての心理的安全性の拡大を担保する重要な要素になっています。

DTWBの助成の提供価値とは？

今回のインタビューの中で、各共同体のみなさまから、財団からの支援についても言及いただきました。その中で見えてきた、DTWBの特徴と提供できている価値をピックアップしました。

多層的な応援体制。“応援している人を応援する”

「伴走支援がつく助成団体は珍しく、ありがたい」「困っていることを相談するたびに新しい伴走プロジェクトが立ち上がっていき、団体全体に伴走していただいているような柔軟さを感じている」といった言葉をいただきました。社会課題解決の世界には、必ず、「応援疲れ」が伴います。熱量をもって応援している人も、いつも鉄人であるわけではありません。自身の心身の状況を調整しながらなんとか対応している場合もあります。社会課題に直面している人を応援するのが NPO / NGO のみなさまですが、そのみなさまが立ちゆかなくなれば、応援してくれる人がいなくなり、課題に直面している人が孤立します。そういう状態をつくらないように、“応援している人（NPO / NGO）を応援する” 仕組みが必要で、この多層的な関係の構築がサステナビリティの必須要素です。

DTWB では、伴走者—モニタリング担当者—モニタリング担当理事といった多層的な関係を維持することを大切にしています。この関係性に注目してくれた人が、この取り組みに参加したい、DTWB と一緒にやってみたくて声をあげてくれるようになれば、この多層性はより一層強固なものになっていくと感じています。

変化を起こしたいときに使える助成金でありたい

「一般的に、災害などの『いつ起こるか分からない』ものに対して助成をいただくのは難しいと言われている中で助成を決定していただいております、ありがたい」「ほとんどの助成金は人件費へ充当することができないので、人件費に充当できるのは非常に助かっている」といったお話もありました。世の中の助成金・補助金は、用途が限られていたり、用途を途中で変更できないものが数多くあります。しかしながら、コレクティブ・インパクトのように、他者と広く協働・協調しながら前に進めていく必要があるものは、予期しない状況の変化が起こったり、本当に意味のあるお金の使い方や使いどころが、想定と異なることも多いものです。「必要なときに、本当に必要なところに」使っていただける、真に価値のある助成金でありたいという想いから、DTWB の助成は、助成金の使途を幅広く許容し、助成金使途の途中変更も可としています。そして、お金を出す側・もらう側というのは、えてして上下関係のようになりがちですが、当財団は上下関係ではなく、助成先と協調・協力する関係性を築きたい、お金を出すだけでなく「一緒に歩む」関係性でありたいと常に考えています。

「本気のサステナビリティ=10年は続けられる」に応える

「短期的な成果を出すのが難しいプロジェクトであるため、支援に応えられているか不安だったが、DTWB に相談した際、『1年で結果を出してほしいわけではなく、長くパートナーとしてやっていきたい』と言っただけで、複雑な課題に取り組もうと決意を新たにする契機になった」というお話も伺いました。

コレクティブ・インパクトが求められるような大規模かつ本質的な社会変革は、一朝一夕で成し遂げられることではありません。だからこそ、変化や成果を短いスパンで問うのではなく、少なくとも 10 年程度の長いスパンでじっくりと腰を落ち着けて取り組んでいただきたい。そして外部からのプレッシャーに心を擦り減らすことなく、つくりたい未来の実現にむけてまっすぐに邁進していただきたいという想いから、長期的な目線での助成・支援を行なっています。



デロイトトーマツ コンサルティング合同会社 執行役員 パートナー

松永 鋭太郎

DTWBの特色である共同体によるコレクティブ・インパクトの推進支援と、伴走者のマッチングによる強力なサポートが、助成先団体のみならず、助成に応募いただいた多くの団体との協業に繋がっていることを大変うれしく思っています。多くの団体の方々、デロイトトーマツグループのメンバーとの対話を通して、より具体的な課題も認識できておりますので、そうした課題を解決する社会価値創出のハブとしての機能の確立に向けて、持続的な活動を行なっていきたいと思えます。



有限責任監査法人トーマツ パートナー

森川 祐享

振り返ると、コロナ禍でのスタートであるがゆえの難しさがありましたが、関係者のみなさまの熱意で乗り越えてきた部分が多かったと思います。未来に向けて、歩みを止めずに、形を変えながらも時代にあった取り組みを模索して、新しい挑戦も継続してもらいたいと考えています。



有限責任監査法人トーマツ パートナー

瀬瀬 和雅

“ウェルビーイング”は漠としながらも妙に言い得て、考えさせられるコトバです。DTWBの活動を通じて、それぞれの“ウェルビーイング”のために活動している多彩な人たちに触れ、刺激を受けることは、自分にとっての“ウェルビーイング”を考える機会であるとともに喜びでもあります。DTWBの活動はデロイトトーマツグループの仲間の支えがあって成り立っています。助成事業の定着を見た先では、仲間であるみなさまのプロフェッショナルとしての叡智を“コレクティブ・インパクト”として体現する社会課題解決事業を形づくっていかねばと思うところです。



有限責任監査法人トーマツ マネージングディレクター

藤原 由紀

DTWBの理事として、公募助成事業の審査面談に数多く参加してきました。選ぶ側・選ばれる側という立場の違いを超え、「面談自体が対話を通じてともに社会をよくしていく第一歩になれば」との思いをもって、応募団体のみなさまと対話させていただきました。これからも、DTWB自身や応募団体のみなさま、そのほかたくさんの方の力を結集し、コレクティブ・インパクトを通じてやさしい未来をつくっていくことに少しでも貢献できればと思っています。

事務局より



デロイトトーマツ コンサルティング合同会社
マネジャー

谷口 永利子

今回すべての共同体のインタビューに参加させていただき、各共同体のみなさまの想い・視点・考え方・一つひとつの取り組みに大変感銘を受けるとともに、本当に多くのことを学ばせていただきました。DTWBとして、すばらしい共同体のみなさまとご一緒させていただけていることをあらためて実感し、感謝と尊敬の念を新たにいたしました。これからも、助成先のみなさまとともにコレクティブ・インパクトを創出していけるよう、私なりに貢献していければと思います。



デロイトトーマツ コンサルティング合同会社
シニアコンサルタント

丸山 あゆ美

本冊子発行にあたり、私自身、人とのつながりを広げながら楽しんで活動をしてまいりました。取材は終始和やかに進み、ご協力いただいたみなさまに心より感謝申し上げます。みなさまとの対話から多くの刺激を受けさせていただきました。本事務局自体、デロイトグループの異なるビジネスから有志が集まり、編集活動をともにしたつながりです。本冊子が周りの方との話題のひとつになり、みなさまの新たなつながりの一助になりましたら、これ以上の喜びはありません。



デロイトトーマツ
ファイナンシャルアドバイザー合同会社
アナリスト

廣渡 一子

DTWBは、助成事業をより多くのみなさまに知っていただくため、冊子の発行という新しい試みに取り組みました。この度、事務局として携わる機会をいただき、大変ありがとうございました。本冊子を通じて、Well-being 社会発展の一助となれましたら幸いです。取材や原稿作成にご協力いただいたみなさまに、心より感謝申し上げます。



デロイトトーマツ グループ合同会社
アソシエイト

濱崎 晃

この度、本冊子の発行にあたり、共同体・伴走者をはじめ、出版社、ライター、DTWB関係者のみなさまに多大なご理解とご協力をいただきましたこと、厚くお礼を申し上げます。私もDTWBとのきっかけは、共同体の伴走者から始まっております。本冊子の制作過程においては、DTWBの活動とともに、これまでの自分自身の活動についても振り返り、見つめ直し、今後に向けて気持ちを一新する上で、とても重要なきっかけを与えていただいたと考えております。微力ながら、本冊子の制作に携わらせていただいたことに大変感謝しております。

Deloitte.

デロイトトーマツ

デロイトトーマツグループは、日本におけるデロイト アジア パシフィック リミテッドおよびデロイト ネットワークのメンバーであるデロイト トーマツ 合同会社ならびにそのグループ法人（有限責任監査法人トーマツ、デロイト トーマツ コンサルティング 合同会社、デロイト トーマツ ファイナンシャル アドバイザリー 合同会社、デロイト トーマツ 税理士法人、DT 弁護士法人およびデロイト トーマツ グループ 合同会社を含む）の総称です。デロイト トーマツ グループは、日本で最大級のプロフェッショナルグループのひとつであり、各法人がそれぞれの適用法令に従い、監査・保証業務、リスク アドバイザリー、コンサルティング、ファイナンシャル アドバイザリー、税務、法務等を提供しています。また、国内約 30 都市に約 1 万 7 千名の専門家を擁し、多国籍企業や主要な日本企業をクライアントとしています。詳細はデロイト トーマツ グループ Web サイト (www.deloitte.com/jp) をご覧ください。

Deloitte (デロイト) とは、デロイト トウシュ トーマツ リミテッド (“DTTL”)、そのグローバル ネットワーク組織を構成するメンバーファームおよびそれらの関係法人 (総称して “デロイト ネットワーク”) のひとつまたは複数 を指します。DTTL (または “Deloitte Global”) ならびに各メンバーファームおよび関係法人はそれぞれ法的に独立した別個の組織体であり、第三者に関して相互に義務を課しまたは拘束させることはありません。DTTL および DTTL の各メンバーファームならびに関係法人は、自らの作為および不作為についてのみ責任を負い、互いに他のファームまたは関係法人の作為および不作為について責任を負うものではありません。DTTL はクライアントへのサービス提供を行いません。詳細は www.deloitte.com/jp/about をご覧ください。デロイト アジア パシフィック リミテッドは DTTL のメンバーファームであり、保証有限責任会社です。デロイト アジア パシフィック リミテッドのメンバーおよびそれらの関係法人は、それぞれ法的に独立した別個の組織体であり、アジア パシフィック における 100 を超える都市 (オークランド、バンコク、北京、ベンガルール、ハノイ、香港、ジャカルタ、クアラルンプール、マニラ、メルボルン、ムンバイ、ニューデリー、大阪、ソウル、上海、シンガポール、シドニー、台北、東京を含む) にてサービスを提供しています。

Deloitte (デロイト) は、監査・保証業務、コンサルティング、ファイナンシャル アドバイザリー、リスク アドバイザリー、税務、法務などに関連する最先端のサービスを、Fortune Global 500® の約 9 割の企業や多数のプライベート (非公開) 企業を含むクライアントに提供しています。デロイトは、資本市場に対する社会的な信頼を高め、クライアントの変革と繁栄を促し、より豊かな経済、公正な社会、持続可能な世界の実現に向けて自ら率先して取り組むことを通じて、計測可能で継続性のある成果をもたらすプロフェッショナルの集団です。デロイトは、創設以来 175 年余りの歴史を有し、150 を超える国・地域にわたって活動を展開しています。“Making an impact that matters” をパーパス (存在理由) として標榜するデロイトの約 415,000 名の人材の活動の詳細については、(www.deloitte.com) をご覧ください。

Member of
Deloitte Touche Tohmatsu Limited

© 2023. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.



IS 669126 / ISO 27001