

地球環境基金

第1回 コロナ禍におけるオンライン活用セミナー



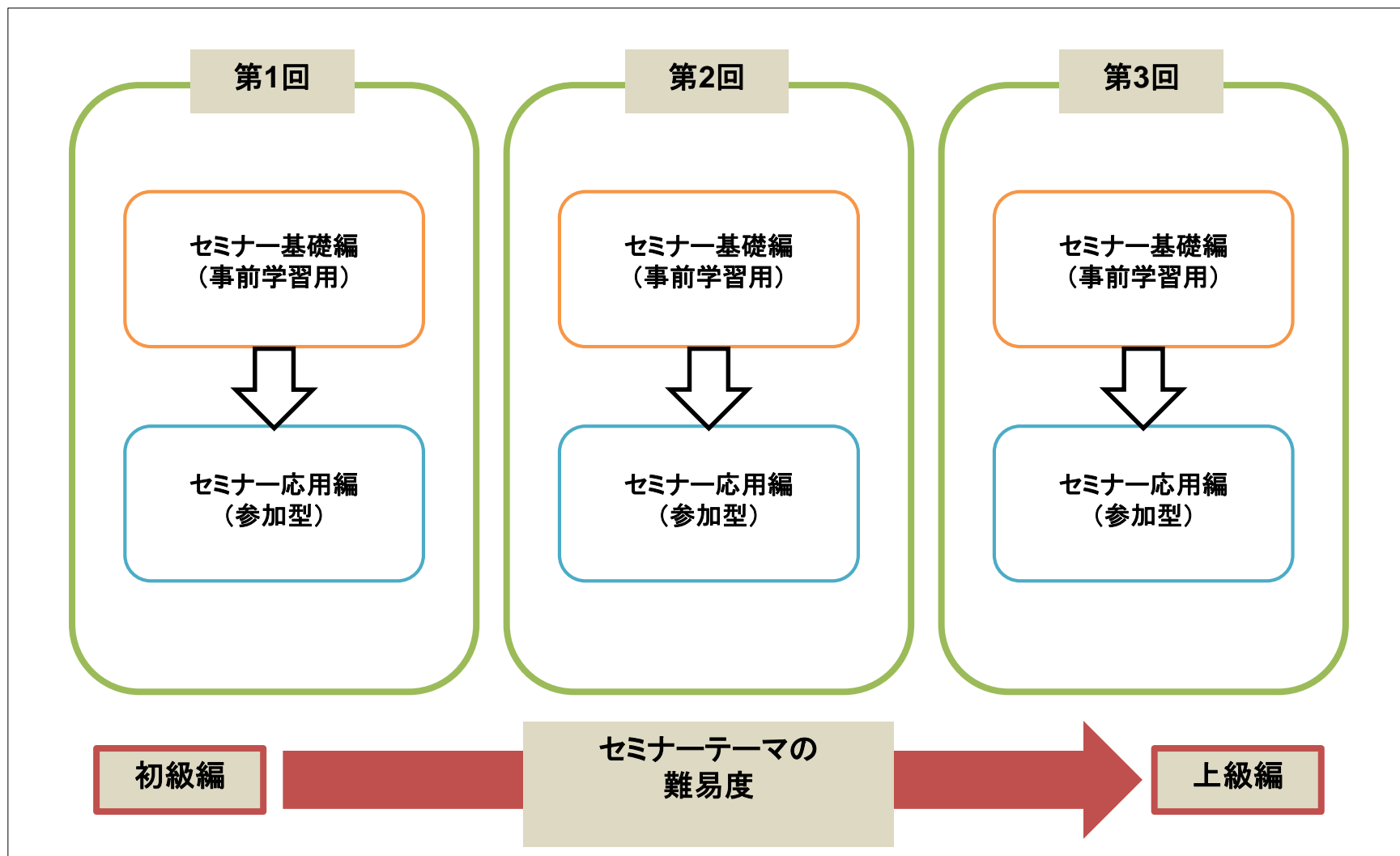
# コロナ時代の 市民活動・コミュニティ活動 (応用編)

新型コロナウイルスの影響によるコミュニティ・NPO組織の  
運営方法の変化



独立行政法人 環境再生保全機構

# コロナ禍におけるオンライン活用セミナーの全体構成



NPO法人CRファクトリー 副理事長・事業部長  
認定NPO法人かものはしプロジェクト

日本事業部 マネージャー

一般社団法人JIMI-Lab 代表理事  
株式会社ウィル・シード 研修講師

妻の夫、2人の娘の父

趣味：ラジオ、筋トレ、仕事

**「共に生きたい」をつくる**



**「ボランティアな人々」**で構成されるチームで、  
**「活気あふれた継続的な運営」**を実現しながら、  
**「高い成果」と「人が生き活きと幸せになる組織」**  
の両方を創り出すことが私たちのテーマです。

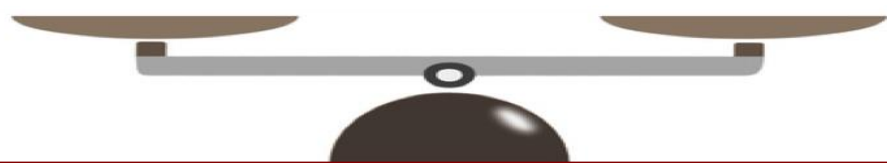
## 【強くあたたかい組織・コミュニティ】

成果  
スピード  
推進力

**強さ**

楽しさ  
居心地の良さ  
充実感

**あたたかさ**



みなさんからの

**質問・感想・悩み・相談などなど、**

**随時、Zoomのチャットにお寄せください！**

後半はそちらをもとに考えながらお話しします。

地球環境基金

第1回 コロナ禍におけるオンライン活用セミナー



# コロナ時代の 市民活動・コミュニティ活動 (応用編)

新型コロナウイルスの影響によるコミュニティ・NPO組織の  
運営方法の変化



独立行政法人 環境再生保全機構

# 調査概要

- 新型コロナウイルスの影響で、集まることが難しい、話す頻度が減ったことなどにより、コミュニティ・NPO組織の運営方法や、メンバー間のコミュニケーションに、変化が起きている（迫られている）のではないかという仮説を持って調査を実施しました。
- 目的：この状況下でのノウハウ、変化の実態、気づきを調査し、共有知として公開することで、全国の市民活動・非営利組織の運営の質的向上に寄与すること
- 対象：NPO団体・市民活動団体、地域コミュニティ、趣味やスポーツのサークルなど、非営利組織の運営・マネジメントに関わる方（代表者に限らない）
- アンケート質問項目数：14個
- アンケート回答期間：2020年3月27日～4月17日  
※東京都などに緊急事態宣言が発令されたのが回答期間中の4月7日であり、その前後でも状況が動いています。  
各回答の時期によって回答内容にも影響があると考えられます。
- アンケート回答総数：165

# 要約・データ集計



## ミーティング等の量的な変化

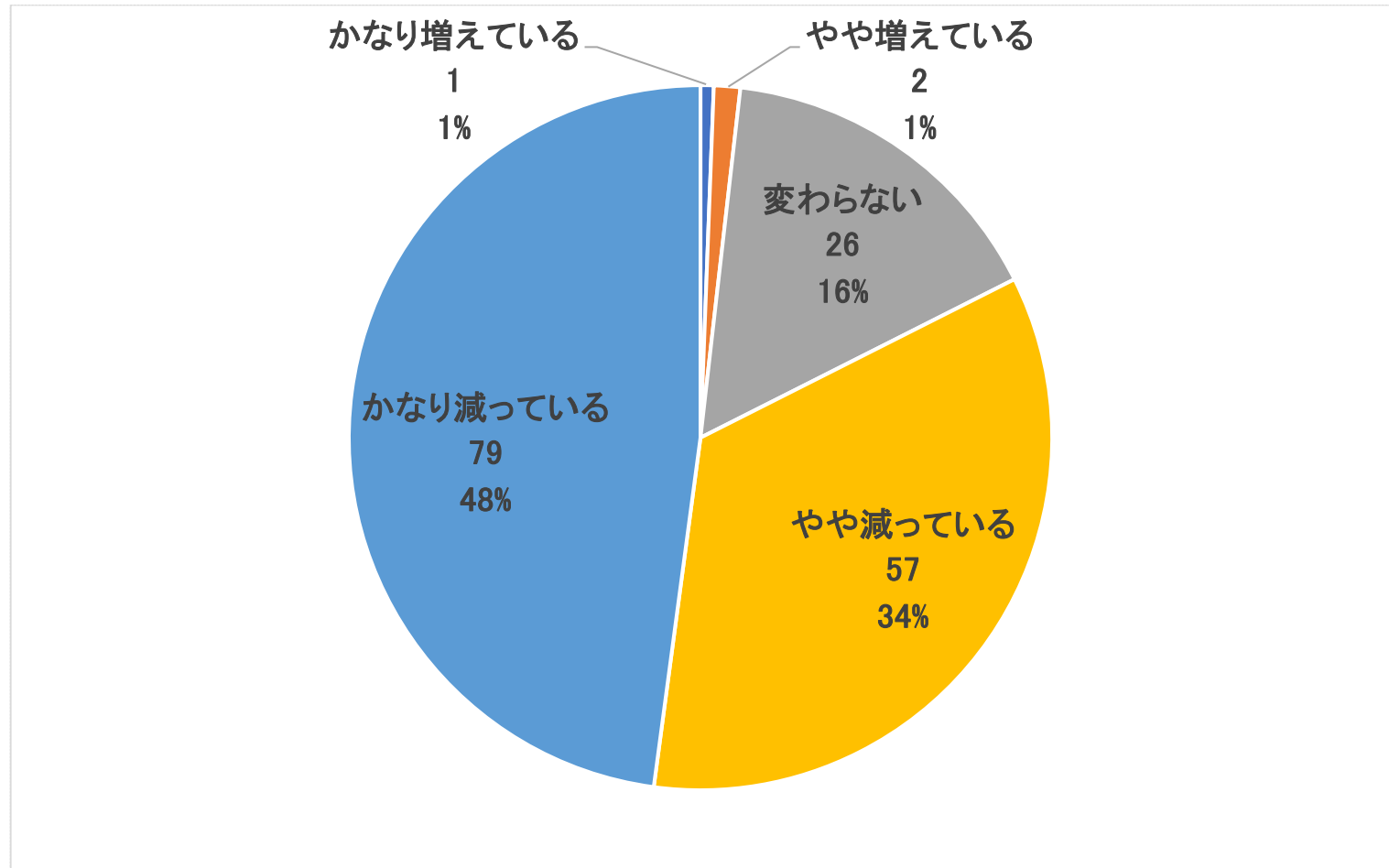


# 要約（サマリー）

- 対面でのミーティングが減少した団体（「かなり減っている」＋「やや減っている」 82%）、オンラインのミーティングが増えた団体（「かなり増えている」＋「やや増えている」 72%）については、やはり顕著に多数ありました。
- 研修やワークショップと、1対1の面談も減少していますが、工夫して変わらず実施している（あるいは元々実施していない）、この状況に必要性を感じてか増加している団体もありました。
- 食事会・懇親会についても減少した団体（「かなり減っている」＋「やや減っている」 86%）がやはり多数でしたが、オンラインでの開催など工夫してか頻度が変わらない団体もありました。

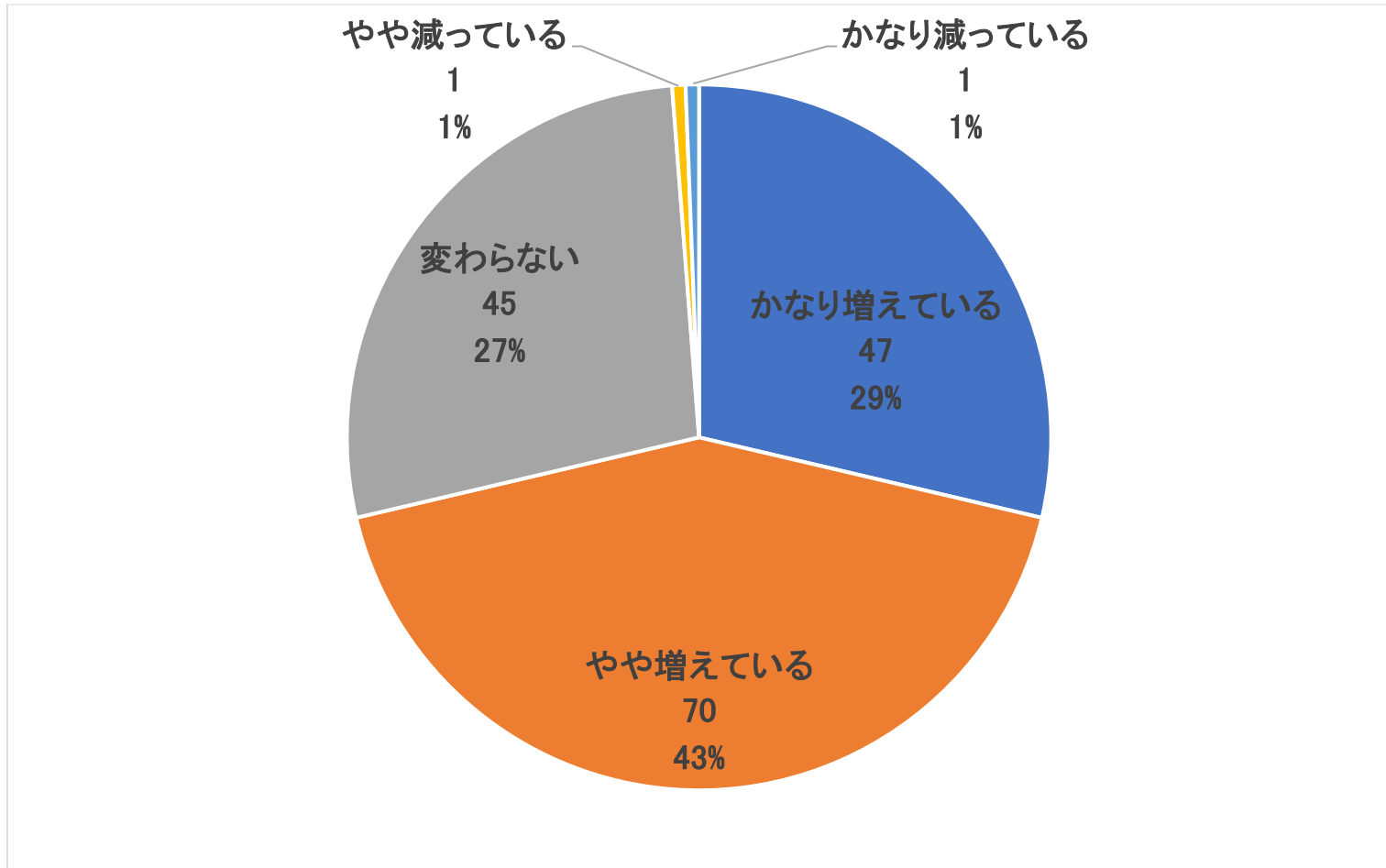
# 対面でのミーティングの頻度（回答総数：165）

「かなり減っている」 + 「やや減っている」 82%



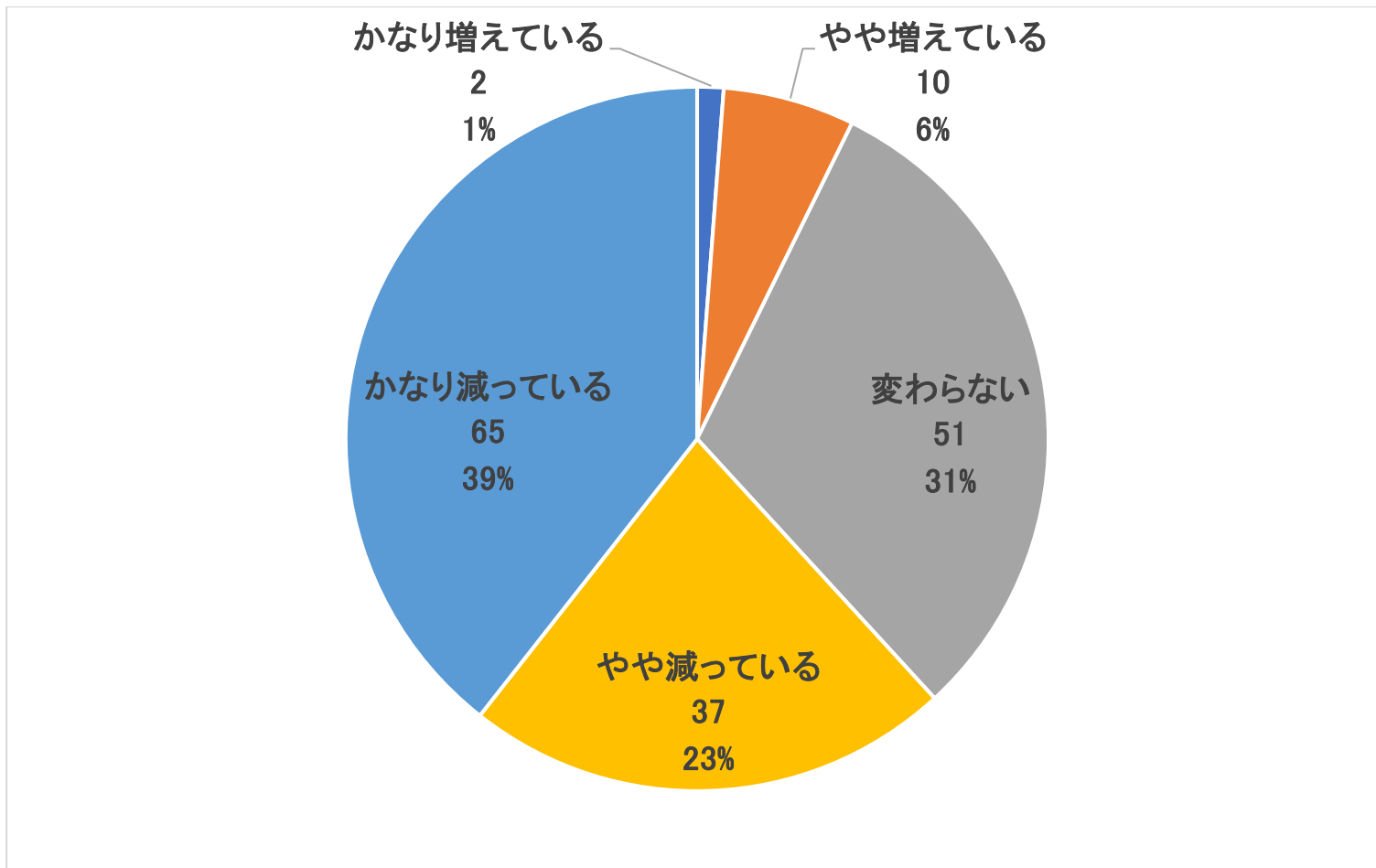
# オンラインでのミーティングの頻度（回答総数：164）

「かなり増えている」 + 「やや増えている」 72%



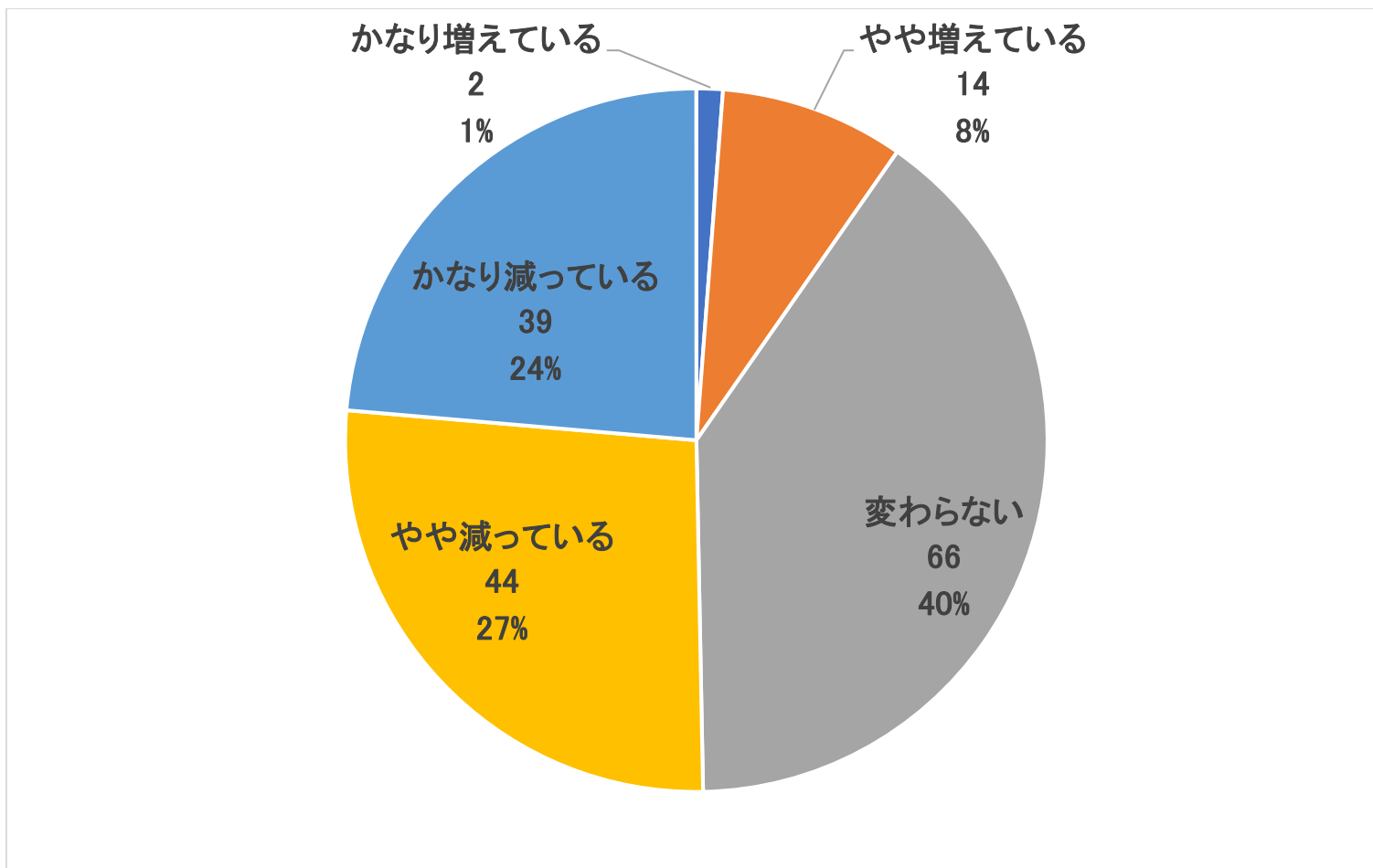
# 社内における研修やワークショップの頻度（回答総数：165）

「かなり減っている」 + 「やや減っている」 62%



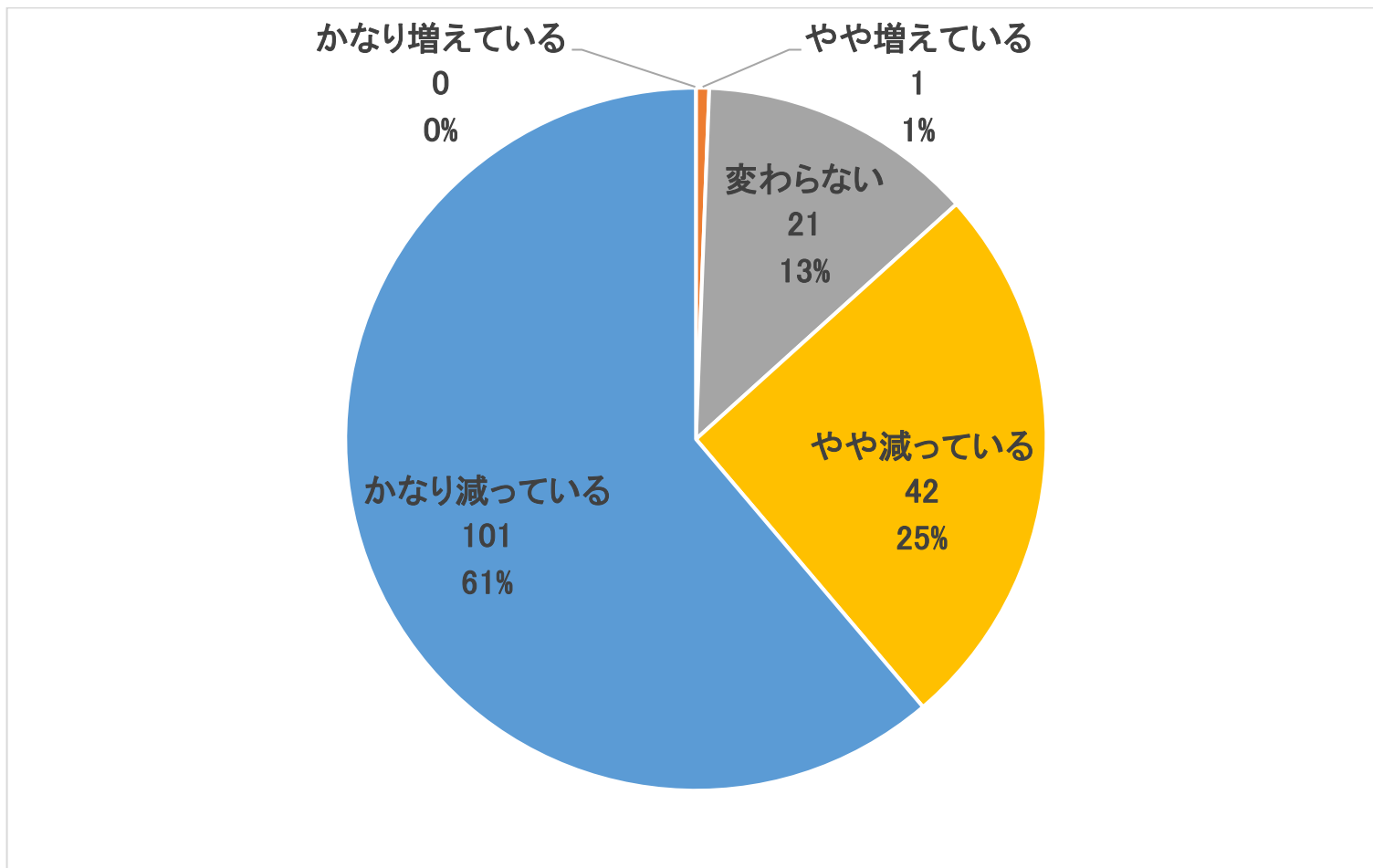
# 1対1の面談の頻度（回答総数：165）

「減っている」と「変わらない」「増えている」とがほぼ同数



# 食事会・懇親会の頻度（回答総数：165）

「かなり減っている」 + 「やや減っている」 86%



# 要約・データ集計・回答抜粋・まとめ



チーム運営やコミュニケーションにおいて  
**新たに取り入れた手法・工夫**

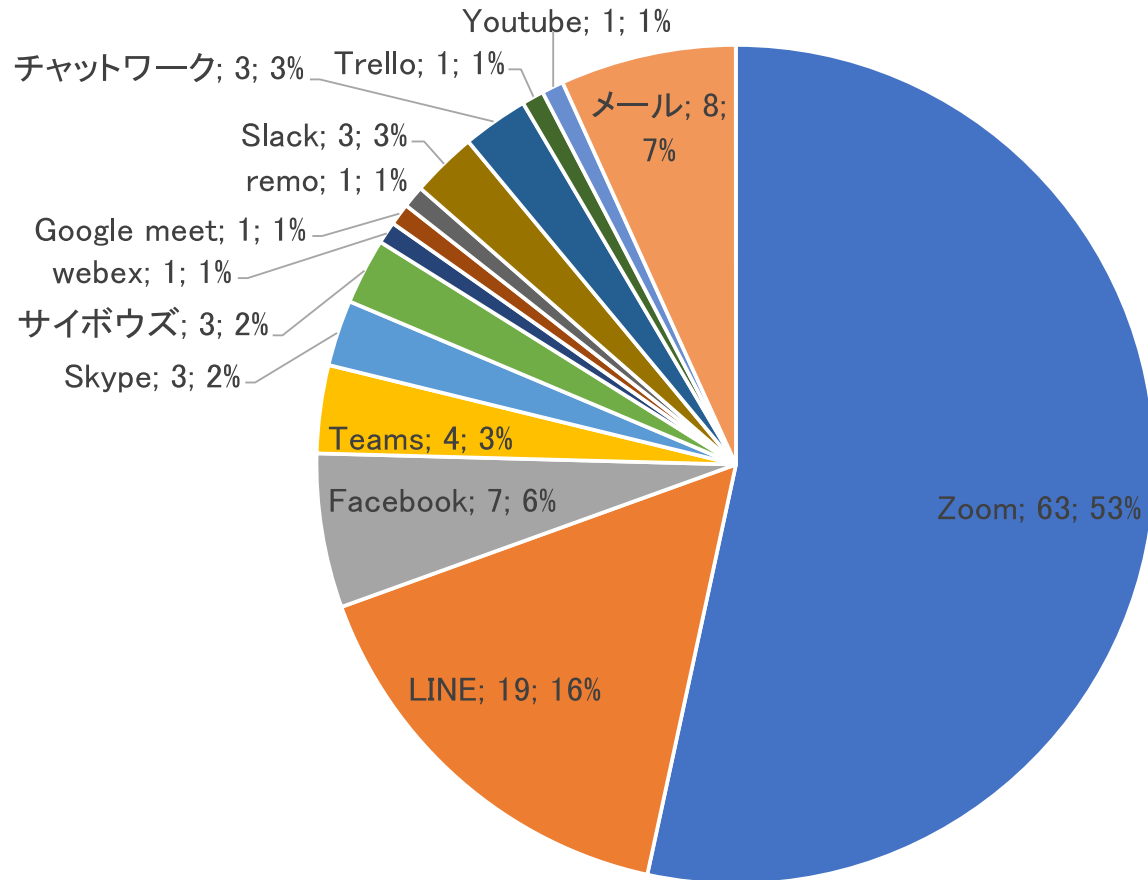
# 要約（サマリー）

- オンラインツールの導入・活用は、かなり多くの事例が見られました。さらに**活用を進めるための研修、慣れるためのオンライン飲み会**などの工夫がかなり参考になります。
- 状況に合わせて、**新たな会議体の設置、リモートワークの推進、権限移譲**を進めている団体がいくつかありました。
- **チェックインを活用した関係性づくり、アジェンダの効率化**など、ミーティングの手法に変化が見られました。
- **雑談、不安・困りごとのシェア、励まし合い**など、日常のコミュニケーションをチャット上などで行う取り組みが現れています。
- **オンラインお茶会・飲み会・ランチ会、雑談レベルのミーティング**など、気軽な交流や自己開示によってスタッフのリフレッシュを図っている団体もありました。





# オンラインツールの導入・活用(総数：118)



## 回答抜粋（特徴的な声）

- フルリモートの導入は組織によって**普段のコミュニケーションを見直す/振り返る**きっかけになるのかもしれませんがね。
- 社内のコミュニケーションを活性化していくことのタスクフォースなども提案していく予定。**長期化に向けてビジネスモデルすら変わっていかないといけないかもしれない。**
- 団体内ミーティング時は以前からチェックインを行っていたが、**自身の家族や子どもの学校の近況のシェア**も実施
- チャットワークで全体に自分たちの仕事の意味や、社会の反響などをシェアすることで**各自が孤立化しないよう意識**した。
- オンラインでランチ交流会をするなどして、**互いに自己開示ができる機会**を作っている。

## まとめ（気づき・見えてきたこと）

- この機会にコミュニケーションのスタイルを柔軟に変えている団体が想像以上に多数でした。単にリアルな代替として活用する以上に、オンラインならではのミーティング、声かけ、懇親会、雑談など、効果的に運営方法をアップデートする必要性が高そうです。
- 一方で、ITリテラシーの壁に苦心している団体もあり、会えない・集まらない状況が長期化した場合の様々な影響が心配です。



# 要約・回答抜粋・まとめ



コミュニケーションや関係性の質に  
いま起きている現象・変化  
(ポジティブ)

# 要約（サマリー）

- オンライン化によって、むしろコミュニケーションが増える、団体としてのITリテラシーがスキルアップする、といった例がかなり多く挙げられました。
- この状況だからこそ支え合い、連帯感の高まり、これまでの壁が取り払われる、といった、関係性・相互理解が深まる効果がある団体も見られます。
- 学生・若いメンバー・オンラインに慣れているメンバーのコミットメントの高まり、これまで埋もれていたスキルの発揮などが起きています。
- 大きく状況が変動しているからこそ、自分たちのあり方・ビジョンを見つめ直し、軸を確かにしようとする団体もありました。

# 回答抜粋（特徴的な声）

- 普段は隣に「いる」ということで、最低限のコミュニケーションしか取れていなかったが、**テレワークとなっ**てからは**定期的に細かな情報共有が実現**できている
- 普段から丁寧に関係性をつくってきたせい**か不安を払拭してそれぞれの価値観を共有**することができた後は、コアメンバーは「**慎重かつ大胆に**」という方向性で一致し、**より緊密な関係性を構築**できたように思います。
- 新たな仕事が増えたため、**コミュニティの資源の棚卸しとスキルのあるメンバーのコミットメントが増した**。
- こんな状況だからこそ出来ることは何か？をみなで考えるようになり、**改めてミッションビジョンを意識、話題にするキッカケ**となっている

# まとめ（気づき・見えてきたこと）

- 試行錯誤しながら、オンラインツールを活用したコミュニティマネジメントやコミュニケーションを団体独自に洗練させていくことには期待が持てそうです。もう少し時間が経てば、そのような事例も多数出てくるかもしれません。
- 物理的には人が孤立しかねない状況だからこそ、関係性・相互理解を豊かにしていくことは、団体にも個人にも大切なことのように思えます。
- 活動の環境が大きく変化していることで、活躍するメンバーにも変化がある（新たに発掘する価値がある）かもしれないという視点を持つことは重要になりそうです。

# 要約・回答抜粋・まとめ



コミュニケーションや関係性の質に  
いま起きている現象・変化  
(ネガティブ)



# 要約（サマリー）

- 雑談の頻度、話す人と話さない人の差など、コミュニケーションの量が減っている団体もやはりありました。
- すでに関係性の質の低下が現れている団体も少なくありませんでした。
  - 意識のズレで信頼関係が損なわれる
  - 雑談によるあたたかさが失われる
  - 活動への温度差が大きくなる
  - 合意形成における対立が起きる
  - 状況のちがいによる不公平感が生じる
- 対面できないことによって、双方向の対話、思いの共有、重要な合意形成が難しくなっている事例が見られました。
- 世代によるITリテラシーの壁で、活動やコミュニケーションが進まなくなっている場合もありました。

# 回答抜粋（特徴的な声）

- メンバーは、育児中の母が多い。普段はミーティングの前後で育児の話をして不安や疲れを解消していたが、そういう時間を取れていない。
- 組織の資金面の危機がさらに深くなったことで、ふとしたタイミングで今後の組織のあり方の話し合いがされるが、対立することが増えた。
- コロナウィルスに対する危機意識やリテラシーの差があることで微妙な距離感（意識のずれ）がみられることがあります。
- 事業レベル、活動レベルの話はあるが、一人一人の想いの部分の共有ができてない



## まとめ（気づき・見えてきたこと）

- オンラインでのコミュニケーションの場合、雑談が減る・必要な話だけに限られる、といった傾向はありそうです。**活動・事業に関わらないラフなコミュニケーションを維持・増加させようとする**と、一工夫が必要そうです。
- また、対話や合意形成を対面で行う場合は、暗黙に様々な情報共有やコミュニケーションの工夫がなされていたはず**です。同じ空間にいることによる感情の動きの察知や安心感、ジェスチャーや表情による情報伝達が乏しくなった前提で、**ここも新たな打ち手が求められそうです。
- **能動的な手を打たないと関係性の質が低下していくかもしれない（なので、コミュニティマネジメントを変化させていく必要がある）**という認識は持っておいた方が良さそうです。

# 要約・回答抜粋・まとめ



今後の運営方法やコミュニケーションに  
**不安を感じていること**

# 要約（サマリー）

- コミュニケーションにおいて、オンラインではできない・難しいことへの不安がやはり多く見られました。
- この状況でのメンバーのモチベーションの維持、メンバーの人材育成についても、多くの団体が懸念しています。
- ビジョンや方向性の共有が難しくなるとともに、変わり続ける状況下での意思決定の負荷の高さが懸念されます。
- メンバー間の関係性が損なわれる、チームとしての一体感が薄れる、子どもや高齢者の居場所としての役割が失われることなどへの不安が強く現れています。
- メンバーのメンタルヘルス、世代間のITリテラシーの壁、そして、やはり経営・雇用・生活の懸念が挙げられています。

## 回答抜粋（特徴的な声）

- 全正会員の対面の場を年4回作っていたが、それができないことがどの程度組織に影響を及ぼすか。
- ボランティアスタッフに活動自粛していただいております、10年以上続いた体制を覆すことになった。平時に戻ったとしても、これまで通りのモチベーションを保って活動に参加いただけるか心配ではある。
- 人材育成そのもののやり方を見直す必要性も感じてはいる
- この事態が終息したときに、子どもたちが居場所として利用してくれるか、運営側も直ぐに活動開始できるかどうか
- 高齢者の団体は「会議」を行うことが活動だったりするので、リアルに会う機会がないと存続が難しい。実際、足腰が弱くなると退会するケースが多くなっている。

## まとめ（気づき・見えてきたこと）

- コミュニケーションの変化や難しさ、意思決定の負荷などが、**団体の運営にボディブローのように効いてきて、中長期的に重要なビジョンや人材育成にダメージを与えていく**恐れがありそうです。
- やはり、コミュニティ・NPOが育んできたつながりが失われていくことで、**関わる人のWell-being（心身のコンディション）が低下していく**かもしれないことは、大きな危機意識として共有されるべきだと感じています。
- **私たちが「居場所」をどのように運営・継続していくのか**ということは、まだ答えの見えない大きな課題です。

# 要約・回答抜粋・まとめ



今後の運営方法やコミュニケーションにおいて  
前向きに変化しようとしていること



# 要約（サマリー）

- オンラインコミュニケーションのメリットを感じ、特に**地域・距離を超えたつながりづくり**に前向きになる団体がありました。
- **個人や団体の思いを伝え合えるようになり、良い方向に変化しつつある例も見られました。**
- **メンバーの内発的な主体性の発揮や、新たな役割・出番の登場によって、人材育成が促進する兆しがあります。**
- **事業・活動の手法にとどまらず、団体のあり方そのものを能動的に問い直し、今後社会に必要とされる役割に変化しようとしている力強い動きが多くありました。**
- **この状況が組織の改革や問題解決の後押ししている、今こそチーム内の分断を乗り越えようとしている事例がありました。**

# 回答抜粋（特徴的な声）

- オンラインで行うことで他地域の交流が活発化しました。  
今まで参加できなかった人（地域が遠い、入院・療養中、子育て・介護中など）が参加できるようになりました。
- 例年より多く、子どもたちを気遣う言葉が日々オンライン上で行き交うことは、各人の熱い気持ちが伝わり良かったです。
- ミッションを軸に、事業も組織もほぼ新しいものに作り替えようとしています。
- 世の中の的に、所属の場、通いの場というコミュニティの必要性を肌で感じたと思うので、この気持ちに訴えかけるようなイベントや勉強会など、団体の理念「世の中にコミュニティを作れる人を増やす」に沿った事業をしていきたい。

## まとめ（気づき・見えてきたこと）

- これを機会に、オンラインを活用したコミュニティマネジメントを編み出すことに加えて、**団体そのものを強くあたたく進化させようとしている動き**もあることに、心強さ・頼もしさを感じました。つながりをさらに広げる、思いを深める、主体性を高める、あり方・ビジョンをアップデートする、など。
- この状況下で、**受動的に変化を「迫られる」のではなく、能動的に変化を「自ら生み出す」**という姿勢が鍵になるのかもしれない。

コミュニティ・NPO組織の運営に  
これから起きるかもしれない

# いくつかのシナリオ (ネガティブ／ポジティブ)

# ネガティブ・シナリオ

- 集まれないことが活動を停滞させる。
- 問題意識のギャップ・意見のちがいによって、メンバー間で深刻な対立が起きる。
- 新たなコミュニケーション手法への適応が難しく、メンバー間の関係性が希薄化・二極化する。
- 難度の高い意思決定・判断の連続や、状況の長期化によるムードの停滞で、メンバーが疲弊していく。
- メンバーや、支援を求める当事者のWell-being（心身のコンディション）が低下していく。
- コミュニティ・NPOへの社会からの優先順位が下がる。
- 社会のつながり・ソーシャルキャピタルが希薄化するとともに、社会課題が深化してしまう。

# ポジティブ・シナリオ

- 新たな環境・コミュニケーション手法に適応・進化し、メンバーのコミットメント・主体性が高まる。
- 声のかけ合い・支え合いや、思いのある対話が増えて、コミュニティとしての関係性の質が高まる。
- 前向きな新たなチャレンジによって活動・運営が大きく変化する。
- ありたい姿・ビジョンそのものを問い直し、洗練されていく。
- コミュニティ・NPOがつくる様々な価値が再評価される。
- 重要性が見直されることにつながり・ソーシャルキャピタルが高まるとともに、様々な当事者を取り巻く社会の不条理が癒される動きが生まれていく。



# ポジティブ・シナリオを歩むための CRファクトリーからの提案

# コミュニティ・NPO組織の運営者の方々へ

まずは、自分たち自身に心からのねぎらいを贈り合いましょう。

この状況下で、具体的に動いている団体も、いまは立ち止まっている団体も、それぞれに大切にしたい誰か・何かを守るための選択だと思えます。

本当に、おつかれさまです。



# コミュニティ・NPO組織の運営者の方々へ

いまも動き続けているとしたら、それは本当に素晴らしいことですが、時に**立ち止まる勇気**も持ちましょう。

状況が変わるスピードが早い中で、想像以上にあなた自身やメンバーは疲れているかもしれません。

あえて少しだけ立ち止まり、**仲間と共に振り返り、声を聴きあい、内省する**ことで、次のアクションをさらに力強いものにしましょう。

# コミュニティ・NPO組織の運営者の方々へ

いまは立ち止まっているとしたら、ひとりで深く考えることも、誰かと激しく議論することも必要ですが、**仲間とのラフな雑談や心からの対話の時間**も持ちましょう。

活動・事業の成果はもちろん重要ですが、**団体を通じた他者とのつながり**こそ、もうひとつのかけがえのない財産です。

ひとりの個人としてゆっくりと話し合うことで、力が湧いてくるかもしれません。

# コミュニティキャピタルを高めよう

CRファクトリーは、事業・活動を推進する“強さ”と、メンバーの幸福や成長をかなえる“あたたかさ”を両立する、  
「強くあたたかい組織・コミュニティ」が社会にあふれることをずっと志しています。

そうしたコミュニティには、これまでの活動によって蓄積されてきた**関係性という資産（コミュニティ・キャピタル）**があります。

その資産を、いまこの状況ですり減らすことなく、むしろ高めていくように取り組むことが、ポジティブ・シナリオを近づけてくれるはずです。

# 強くあたたかい組織をつくるための3つの要素

コミュニティを良くするための観点は、主に以下の3つです。



理念共感

一緒に担って  
いきたい



自己有用感

自分は役に  
立っている



居心地の良さ

一緒に活動  
するのが楽しい

# コミュニティキャピタルの3因子

## ■第1因子「理念共感と貢献意欲」

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。「この団体の理念に共感している」「この団体を自分も一緒に担っていきたい」と思える感覚が第1の因子です。

## ■第2因子「自己有用感」

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「自分は役に立っている」「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。

# 強くあたたかい組織・コミュニティをつくる方法



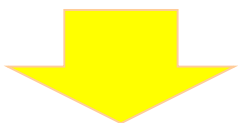
理念共感



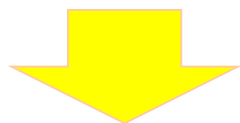
自己有用感



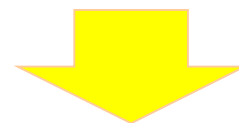
居心地の良さ



理念共有



役割と出番



相互理解

**本日はありがとうございました**

**みなさんのコミュニティの発展を  
心より応援しております**



地球環境基金では  
今後以下のオンライン  
セミナーの開催を予定  
しております。こちら  
も合わせてぜひご参加  
ください！



## <2021年1月下旬>

第2回 コロナ禍におけるオンライン活用セミナー  
『ワンランク上のオンライン場づくり演出』

## <2021年2月下旬>

第3回 コロナ禍におけるオンライン活用セミナー  
『オンラインミーティングのファシリテーション』





独立行政法人 **環境再生保全機構**





独立行政法人 **環境再生保全機構**