

2 ■ 広報は何のため？

2-1【check】 あなたの団体にとって広報とは？

A

広報(啓発・提言)は
活動そのもの

B

募金獲得のため

C

参加への動機づけ

D

広報で“かわいそう”
を“理解”に変える

E

プロジェクト地の
人々との情報共有

F

事業の費用対効果、
失敗を知らせるべき

G

説明責任と
透明性確保のため

H

特定の支援者があり、
一般への広報は消極的

I

日々の広報活動をしてこそ
NGOは存立できる

あなたの団体は、どうですか。団体の運営を広報活動から見つめ直してみませんか。

2-2

【大規模NGOの事例】 募金活動のために

高瀬 一使徒

(特活・ワールド・ビジョン・ジャパン)

「募金活動は海外事業とまったく同レベルで取り組むべきNGO活動である」ワールド・ビジョン・ジャパン(WVJ)では、こうした考えがスタッフの間に徹底され、直接的、間接的にすべてのスタッフが募金活動に携わっている。現在募金に直接的に携わっているスタッフは約5名。それぞれ担当分野で専門性を磨きながら、変化の激しい日本社会の中で戦略を練り、月間目標や年間目標の数字と日々格闘しながら募金活動のプロとして働いている。彼らの働きを支える最も大きなものは団体の掲げるミッションである。WVJのミッション(使命)とは、募金者の心に真の豊かさや喜びをもたらすことである。

■成功する募金活動の5つの要素

WVJは一時期大きなイベントなどで全国規模の募金活動の展開を試みた。しかし期待していたほどの効果が得られず、現在は以下の5つを守りながら、確実な自己資金の拡大を図っている。

ミッション(使命)

募金活動を通し、途上国の受益者だけでなく、支援者に対しても利益やサービスをもたらすことを団体のミッションとする。WVJの基本理念の中に以下の一文がある。「私たちは貧しい人々と富める人々の両者に変化をもたらす働きを促進するよう努めます。この関係は、貧しい人々をただ消極的な受容者とみなすのではなく、積極的な参加者とみなします。なぜならば、私たちは貧しい人々に与えることができるだけでなく、彼らから多くの事を学び受け取ることができるのです」

貧しい人々から日本の方々にも多くのことを与えるその橋渡しの一環として募金活動をしており、目的達成のための辛く付随的な仕事という認識は無い。

ストラテジー(戦略)

ミッションは文書化され、スタッフ全員に共有化されている。それを達成するための戦略も討議、文書化され共有されている。戦略には明確な目標設定が示され、目標の達成状況や問題点なども共有され、よいアイデアは全スタッフから上げられる環境を作っている。

募金プログラム

支援者に、ある特定の支援や事業について長期的、継続的なコミットメント（約束）を依頼するのが募金プログラム。これは、現場のニーズ、支援者心理、サポート・システム（維持管理）などを十分に考慮した上で開発されるべきものである。WVJの場合、チャイルド・スポンサーシップが主要な募金プログラムで、現在約17,000人の方々がスポンサーとして地域開発のプロジェクトを通して途上国の子どもたちを支援している。

サポート・システム

2つの業務がある。1つは、支援者からの入金に対して、領収書の発行、ニュース・レターやプロジェクト報告の発送など。これができないような募金プログラムは始めるべきではない。維持管理に必要な人件費や事務通信費を確保できないような募金プログラムでは団体が破綻する。

もう1つは募金拡大のサポート。ITを駆使し、メーリング・リストにある支援者に対し、タイムリーな情報や募金アピールをし、さらなる募金活動を可能にしていく。

プラン（活動計画）

社会の年間行事と支援者の心理を考慮して年間募金活動計画を作成する。月間の目標獲得支援者数を明確にし、全スタッフが共有する（目標額は募金プログラムの額の設定で大まかには割り出せることができるので、数に焦点が合わせてある）。目標に対する結果の評価分析は毎月行い、今後のデータとして活用する。

2-3

〔小規模NGOの事例〕 広報は、参加への動機づけ

長谷川 聡

(NPO法人「飛んでけ！車いす」の会)

「広報の目的は募金」という考えに対して、「広報の目的はNGO活動に参加する動機づけだ」という立場の意見です。

若者を動機づける

入口は《お楽しみ》と《チャンス》

出口は《チャレンジ》

「飛んでけ！車いす」(以下、飛んでけ！と略)の会は、国内で使わなくなった中古の車いすを回収し、修理調整して新品同様にして発展途上国の障害児者に寄贈します。最大の特長は輸送方法で、海外旅行者(会員資格等不問)に旅行のついでに手荷物として一台、寄贈相手まで直接運び届けてもらいます。輸送コストをかけず、旅行者に途上国の障害児者の実状を知ってもらい、車いすの提供者・寄贈相手と旅行者の三者交流の輪を広げます。

「飛んでけ！」は大学生を中心に、20~30代の社会人も活動に参加しています。車いすの修理や手配、勉強会やイベントの企画・実施、車いす寄贈者や旅行者、支援者との連絡調整、会報発行や一般事務をはじめ、常勤職員を雇用できない草の根団体ももっとも苦しみ日常的な事務作業を支えています。

「なぜ若者たちが事務所に大勢出入りするのか？」最大の要因は、真面目で向上心を持った若者が今の日本には大勢いるということ。そういう若者に「押しつけ」でない、「楽しいことだけやりたい」人にも「それなりのきっかけ」を作っているからです。キーワードは「お楽しみ」「ついで」「やりたいことだけ」などです。「ボランティア」「国際(社会)貢献」「社会的使命」などとはおよそ遠いところにある言葉の実行と実現が、志ある若者たちを惹きつけていると思います。初めて出会うNGO活動に素直に飛び込み、しかも一度飛び込んで引き返したり休ん

たりできる「敷居の低さ」が大切です。ちょっとした勇気で、それまでに知らなかった世界を垣間見ることができた。「意外な成功」体験を得た。そういう「成功体験」がNGO活動への参加の動機づけとなります。これが「入口のお楽しみとチャンス」です。

若者が支援者を動機づける

飛んでけ！は渉外・宣伝活動や会報編集など、広報ツールを若い「素人」に任せることがあります。若者に任せることが、私たちの「広報の技術」と言えるかもしれません。

熱意を持ってNGO活動を続けている学生や若い社会人こそ、社会のさまざまな人たちにインパクトを与え、活動趣旨に耳を傾けさせ、活動内容に目を向けさせるからです。また、若者たちのコミュニケーション感覚や表現の感性・技術が若老男女を問わず、多くの人たちに感動を与え、私たちのNGO活動への参加の動機を与えるからです。そして、筆者ら中高年の役員・スタッフも彼らの感性や行動力に反省したり感銘を受けたり、いろいろなことを学びます。「異世代共働」が支援者・スタッフにエネルギーを与えます。

中高年の役員、支援者、会員たちが一様にこう言ったのが印象的です。「私たち（年配の者）にこういうものは作れないなあ」。

動機づけのあとは

広報活動で大切なことは、まだ活動していない人の「動機づけ」です。活動に賛意や賞賛のこぼれをもらうだけではなく、「私たちにもできることがあるか？」とこちら

に問いを発してくれなければ、次の段階に進めません。

「募金する」ことも「参加の一つの形」です。しかし、それだけではない。「うちはお金の援助だとできないが、ならできるよ」と先方から「間接的寄附行為」の提案を受けることがあります。

例えば、ある人はただ会員になったばかりでなく、東南アジア方面への休暇旅行のたびに車いすを繰り返し運び、その都度、引き渡し時の写真や車いすを受け取った本人や家族の写真や手紙を届けてくれます。

ある運輸関連会社は配送業務のついでに車いす提供者宅まで寄贈車いすを受け取りに出向いてくれています。また自社倉庫の一部を車いす保管庫として提供したり、私たちの本来事業そのものの一部を全社あげてのボランティア活動として協力しています。ある印刷会社は積極的に私たちの印刷物を通常より安い価格で引き受けてくれます。ある旅行会社はチャーター便によるツアー旅行を企画した後で、そのツアー参加者に手荷物輸送を呼びかけてくれます（集客後なので宣伝に利用するものではありません）。

小規模団体の広報活動の留意点

小規模団体の場合、若い人に代表される「人の魅力」は大切なことかもしれません。草の根団体は「人＝組織＝活動」です。大規模団体のような分化した機能集団ではありません。飛んでけ！はある意味で「小ささ」を大事にしている、大きな組織を目指していません。しかし「飛んでけ！的活動の広がり」は目指しています。「誰にでもやれそうな国際貢献、国際協力、国際交流」

をモットーとしています。そこから出発するからこそ、広報活動は「動機づけ」であったり、「活動の広がり」であるわけです。私たちにはそれが命です。

そうすると、広報担当者が他の事務スタッフと協力して「誰にもできること」「誰かにできること」を用意して、NGO活動への参加の機会を作ることはとても重要です。できることなら、スタディツアーや見学会、勉強会のようなイベント的活動の延長線上に、「気楽に任せられる実務」を団体内に用意できるといいでしょう。飛んでけ！の場合はそのような「新人にすぐに任せられる仕事」を作っています。場合によって

は事務局長と理事の判断で「相当に重要かもしれない仕事」を学生などの若い人たちに任せています。学生の理事もいます。小さい組織だからこそできる業です。「失敗を恐れず任せる」ことが組織と活動の輪を広げます。

任せる人たちと、これから任せたい人たちに、自らの活動の目的、内容、意義を平易に伝えることが大切です。その上でこちらが提供してほしいもの、相手が提供できるものを話し合うことが必要です。NGOスタッフに必要な広報活動能力とは、そうしたコミュニケーション能力ではないでしょうか。

< イベント大好きな女子学生Aさん >

飛んでけ！が障害児医療に携わるB先生を海外から招聘して講演会を開きました。活動している友達に誘われて「その時だけ」手伝うことになりました。アジアの障害児の描いた絵を飾るなどの会場設営と受付業務をし、違う大学の学生とも知り合うことができて楽しかったようです。1年後、同級生が企画した海外スタディツアーに参加し、車いすを運んでくれました。それ以外は今でもイベント手伝いですが、私たちはそれでいいと思っています。それがその人の力を発揮していることなのです。活動に触れていくうちに「何か」を見つけてくれるかもしれません。

< 旅行好きの学生Cさん >

事務スタッフとして活動している同じ大学の先輩に誘われてきたものの、初めはちょっと敬遠気味でした。しかしもともと旅行好きでしたから、先輩や友人と一緒に海外旅行をし、そのつ

いでに！車いすを運んで海外の障害者の生活を見聞したり、会報の折り込みを手伝ったりしていました。そのうちにすっかり事務所周辺の学生たちと親しくなり、今では重要な会報編集の中心メンバーになっています。

< 学生のDさん >

寄附金贈呈の話が飛び込み、贈呈式とテーブルスピーチに「（飛んでけ！の）しかるべき人に出席して欲しい」とのことでした。事務局長と筆者で相談して、社会勉強のいい《チャンス》だからと、学生スタッフのDさんに行ってもらうことにしました。Dさんは散々迷い悩んだ末、出かけていきました。彼女は、飛んでけ！を支援しているX社を何度もスピーチで持ち上げたのだそうですが、実はその団体のトップがX社のライバル会社の社長さんだったとか。苦笑いするその方から彼女は寄附金を受け取りました。事務局長と筆者は「若いから許される、私たちだったら社会問題！」と大笑いしました。

2-4

〔提言型小規模NGOの事例〕 広報とは活動そのもの

河内 伸介
(アフリカ日本協議会)

昨年度のNGO研究会報告書『NGO自己評価ガイドブック』では、日本のNGOをその予算と有給職員数等の指数から、規模によって分類した。規模の大小によって評価の基準が異なると考えたからである。

本節では、提言活動を中心とした小規模のNGOにおける活動と広報の関係について述べる。ただ、本節は広報のスキル(技術)について述べるものではない。また、文中のNGOは、日本のNGOを指し、提言活動も主に日本社会における活動を指す。

アフリカ日本協議会 (Africa Japan Forum 以下、AJF)

1993年に開催された東京アフリカ開発国際会議をきっかけに生まれた提言型のネットワークNGOである。設立当初よりアドボカシー(政策提言)を念頭に置いて活動を行ってきた。アフリカの現地で開発プロジェクトを行っているだけでなく、日本国内の活動としては、アフリカに関心を寄せる人々のネットワークとして機能することを目指した。

ネットワークと言っても、NGOの協議体ではない。NGOの職員、関係者も多くなるのだが、会員は、基本的に個人である。したがって、アフリカに関心を持つ人々が形成するフォーラムとしての性格がより強いと言える。

スケールメリット(規模が大きいことによる利点)

AFJは、必ずしも大きくなることを目指しているわけではない。特定のNGOが大きくなるよりは、小回りの利く複数のNGOがあり、その間をネットワークでつなぐ方が動きやすいと設立当初より考えてきた。その意味で、NGOの活動において、必ずしもスケールメリットは無いと考えている。ひとつの課題に取り組むために、期限を区切った活動をする、自分たちのスタンスで行う、フットワークの軽さは小規模NGOの売りではないだろうか。自分たちの活動に最も適した組織の規模と形態があり、個々の団体の実状に合った広報を考える必要もそこにある。

広報を意識する：社会的責任

NGOを始めるきっかけは何でもよい。「
のこどもに衣類を送ろう」でも「
について、もっと知りたい」でも構わない。
ただ、一過性のものではなく、継続して行
う場合には、「たまたま始めた」以上の理
由が大抵伴う。同好の士が集う場として始
まったグループが広報に取り組むのはふた
つの理由がある。ひとつは、同好の士をさ
らに増やすため、もうひとつは、社会に向
かって何らかの発信を行うためである。言
い換えれば、社会的責任を意識する段階に
なって広報の重要性が前面に出てくるとい
うことに他ならない。

広報は誰のため

NGOは誰かの利益を代弁しているのだろ
うか。日本に住んでいる限り、アフリカの
状況について、我々は当事者ではない。ア
ウトサイダーの我々が現地の人々の声を日
本社会に向かって伝えるという形になって
いる。AJFは国際会議をきっかけに生まれ
た。「国際会議に振り回されるな」という
助言をアフリカのNGOからもらった。尤
もなことだ。同時に、そういった動きの中
で見落とされがちな状況を伝え、発信して
いくことが必要だとも考えている。

広報は何のため

1993年、東京アフリカ開発国際会議に先行
して開かれたアフリカシンポジウム（AJF
が生まれる契機となったNGO・市民主催
のシンポジウム）で、アフリカのゲストは
語った。「自分たちの国の開発に自分たち

が参加したいのだ」と。遠いアフリカで起
こっていることも日本とは無関係ではな
い。日本がアフリカで何をしているのか、
日本人が知らない、その意味でアフリカは
遠いのだ。

1998年の第2回東京アフリカ開発国際会議
に際しては、アフリカのNGO、カナダの
NGOと共に約1年かけて提言書を作成し、
本会議に提出した。日本国内のNGOは小
規模の団体が多かったが、ネットワークを
形成して行動した。その過程で、関わる
人々の輪も広がった。現在、そのネットワ
ークそのものがAJFの大きな財産となってい
る。その意味で、AJFにおける広報の目的
は、活動の広がり、ネットワークの形成が
主であると言える。

広報は活動そのもの

NGOの活動を外から見ていた頃、現地で
汗を流して行う活動こそが「立派な」活動
だと筆者自身思っていたのだが、これも妙
な話だ。アフリカも日本も一緒に変わって
いくことを目指すなら、一方だけに偏るの
はバランスが悪すぎる。提言活動を含めた
日本国内での「広報」活動が必要な所以で
ある。

本研究会では、「広報」を極めて広い意味
で用いている（p4）。その意味で、AJFは
設立当初より、広報を意識してきた。とい
うより、アドボカシー活動自体が社会に向
けた発信に他ならない以上、活動そのもの
が「広報」であると言える。

2-5

[中規模NGOの事例] 広報の強化に取り組む

信澤 健夫

(特活・BHNテレコム支援協議会)

現在、世界に最も普及している耐久消費財は電話で、60億人の人口に対して約12億台の電話が使われている。しかしそのうちの8割は2割の人達で占められており、残る8割の多くが電話も電気もない生活をしている。これらの国々では幼児死亡率も極めて高い。BHNテレコム支援協議会は「電話は命を支える生活必需品の一つだ」という思いを込めて、テレコム分野に焦点を当てたわが国では唯一のNGOとして広く社会からの支援を呼びかけている。

「電話は贅沢品」という誤解

当会が進めている事業は、医療と電話を結びつけた支援活動が中心で、途上国の病院あるいは地震被災地（トルコ、台湾など）そしてアフガニスタン難民キャンプなどに通信インフラを設置する人道支援である。さらに98年からはアジアの国々の明日を担う若いテレコム関係者の人材育成プログラムを初め、人間の交流活動を担っている。NGOとして設立されたのは1992年。広報ツール（制作物）は、活動を報告する『テレコム・クロスロード』を年3回、その別冊を1～2年ごとに発行するというペースだった。そもそも電話は一般に贅沢品と思われがちで、「電話は命を救う必需品」と訴えてきたが、なかなか受け入れられなかった。ところが、技術の進歩はコストを下げ、病院内の通信設備なら1,000万円以下、簡単な無線機なら100万円以下で利用が可能となった。UNHCRの緒方貞子代表が、支援を受ける側とする側の円滑なコミュニケーションの重要性を力説され、通信設備面の支援活動を要請されたことも我々を力づけた。こうして2000年秋より広報の強化に踏み切った。

個人会員の継続を

我々の活動の種はかつて電電公社の事業の1つとして蒔かれており、現在も電気通信事業会社の支援が大きい。しかし、我々の存在意義と活動を広く世間にアピールし、幅広い支持、協力者の輪を築き上げ、活動資金を確保する必要性を痛感して広報活動に打って出たのだ。

個人会員向けに月1回八ガキで報告。個人

会員に継続していただくには、忘れられないように活動の報告をしていかなければならない。最初、おつきあいで会員になっても、関心が湧かなければ、継続とはならないからだ。

2001年度は外務省のNGO専門調査員の制度を活用し、9月から広報担当スタッフを配置した。会員向け機関紙のほか、活動状況のレポート作りや新しい支援者へ呼びかける施策の作成などにも活躍してもらっている。現在、年4回の会員向けの広報誌「テレコムクロスロード」の発行を目指している。

メディアとの付き合い方

UNHCRでは、緊急支援部隊が現地で活動する場合の具体的な行動指針をマニュアル「緊急対応ハンドブック」としてまとめている。緊急事態対応の目的から緊急事態の管理、運営からフィールド作業の心得までが400ページ以上にわたって詳細に記されている。その中の、メディアと対応する際の心得は、NGOが行う広報活動にも参考となるので、以下いくつかを紹介する。

< インタビューの心得 >

慎重さも必要だが、正直さと明快さが最良の方策である。

質問に完全な回答を与えて沈黙が訪れたら、そのまま黙っていること。
記事をボツにしたり、伏せるよう頼まないこと。検閲しようとする逆効果となり、いっそう詮索されたり、伏せようとしたこと自体に批判的な記事が出るようになる。
記者会見、特に電波メディアでは、最初に一番重要なポイントを話すこと。また、それ以降の回答や質問でも、その最重要ポイントを繰り返し述べること。ラジオ、テレビに対しては短く答えること。ラジオ、テレビでは情報量が厳しく制限される。
率直な質問には率直に答えること。事実関係が分からぬ時はその旨告げ、後でその記者に情報を提供する。
主導権を握る。「もし…だったら」といった推測に基づく質問には答えない。
肯定的に話すこと。同僚、他の組織、NGOの批判をしない。我々は皆同じ苦勞をしているのだ。
落ち着くこと。質問者を見て、友好的態度をとること。神経質な身振りや癖は出さず、答えは短く、簡潔に。

テレビのインタビューでは特に以下に気をつけること。

視線はカメラでなく質問者に目を合わせる。きょろきょろしない。
控えめな衣服、通常の活動スタイルで、ネクタイやスーツは不適當。
髪、ボタン、ファスナーなど、自分の姿を事前にチェックする。
発言は短く、最も重要なポイントを出来るだけ冒頭にのべる。
インタビュー前に質問者と話しの方向について話し合っておくこと。
質問者も視聴者も自分ほど話しの内容に詳しくないことを覚えておくこと。
たばこは吸わない。サングラスはかけない。アクセサリーはつけない。
テレビでは、ちょっとした癖も目に付くことを忘れない。
ペン、鉛筆、ライターなどをもてあそんだり、いじらない。
「私は…と思います」を連発しない。内容に自信が無いと思われる。
「私たち」「UNHCR」を主語にする。

(信澤健夫)

2-6

[大規模団体の事例] 不況でも、個人寄付は 大きく伸びる

森 透

(ASPBラオスの子どもに絵本を送る会)

バブル崩壊以降、日本は「失われた10年」と呼ばれ、沈んでいる。

「不景気で寄付が減った」というNGOの声を、あらゆるところで聞く。

一方で大幅増の団体もある。その一つ、(財)日本ユニセフ協会は平成不況の10年間で4倍に伸ばし、今や世界一、ユニセフの本部に寄付を納めている。

「超有名ブランドの話なんて参考にならない」と思うだろうか。しかし、この例から、「不景気だからだめ」は言い訳に過ぎず、「日本には寄付の文化がない」という話はウソであることがバレてしまったのではないか。

同協会の広報の取り組みを見てみよう。

募金の大転換、ダイレクトメール

バブル絶頂の1990年度、日本で寄付を集めてユニセフ本部に拠出したお金は21.5億円だった。それが不況のどん底の2000年に89.2億円になった。

かつての最大の収入源は団体寄付だったが、この10年で飛躍的に伸びたのは個人寄付である。

個人の開拓を寄付拡大の戦略課題に据え、DM(ダイレクトメール)を開発し、92年末に打った。一般向けの年次報告も発行し、95年からはサイズを定形封筒に入る10.3×20cmにしている。

提言活動(アドボカシー)も大きな柱に据え、1999年の「児童買春、児童ポルノに係る行為等の処罰及び保護等に関する法律」の成立に向けた取り組みなどをしてきた。こうした活動がブランドイメージを高める効果ももたらしたといえるだろう。

「伝統的」から「戦略的」へ

DMを取り入れたことは、「リスクを取る」発想への転換でもあった。かつては、経費は10%程度としておくのが妥当だろうとしていた。ところが事業費+管理費を25%とし、DMに欠かせないコンピュータ・システムの導入などインフラ整備をして、募金獲得に臨んだ。営業経費といえる広報・募金活動費が支出に占める割合は、94年度は7.3%だったが、95年度には12.6%にまで上げている。その結果が寄付金額に反映した。こうした大転換は自然に発生したわけではない。仕掛け人がいた。グリーティング・カード事業本部が発足した89年に日本航空から移ってきた専務理事の東郷良尚さん

だ。伝統的なボランティア団体の思考から、目的・目標と達成のための戦略を明確にした思考へと切り替えた。

摩擦の覚悟

今までと違うことをしようとすると、内外で摩擦が起きる。

マスメディアからは「人を助けるのにダイレクトメールを使うのか」と叩かれたという。これに対して、大量に呼びかけることの必要性、ダイレクトメールの有効性を説明し、説得を重ね、今では苦情の数はかなり少なくなった。

支援者はどうか。従来の「得意先」の感覚と新しい戦略が合わない場合、新たにより多くの支持者が得られるのであれば、今の支持者は失ってもしかたがないと割り切る。

内部の人間はどうか。打って出るには「透明性の確保」が必須となる。意識改革を進めてきたが、従来の思考を乗り越えようとしない職員は去って行った。

状況は変えられる

同協会の取り組みのポイントを挙げてみる。

何をする組織か、使命をはっきりさせた。5か年計画を作り、募金額の倍増、子どもの権利の考えを社会に浸透させるという目標を掲げた。

市場調査をした。管理費がかかる団体は敬遠されることを知り、会計情報の公開を進めてきた。

広報、宣伝、イベントなど多面的にコミュニケーションを展開した。こうした経験が

ら、悲惨な子どもの写真は募金に逆効果であること、領収書の送付には成果の報告も添える、などのノウハウを蓄積した、などである。

状況は変えられる、人が状況を変えていくということが、この例から見えてくるのではないか。

「今のどん詰まり状態を突破したいが、おカネもなく、人手もなく、どこから手をつけていいのか身動きできない」という団体は少なくないだろう。身動きできない最大の理由は、団体を運営する人々が変化を回避しているから、なのかもしれない。

(註)

「リスクを取る」とは「危険を冒す」というよりは、リターン(見返り)をねらって投資をすること。ねらい通りにリターンがある場合もあれば、思惑が外れて投資額に対して回収額が下回る可能性もある。この可能性のプラス・マイナスの振れ幅をリスクという。