全国こども食堂支援センター・むすびえ
ボランティアコーディネーター研修

2021年12月1日

ボランティアの基礎と ボランティアコーディネートの 注意点

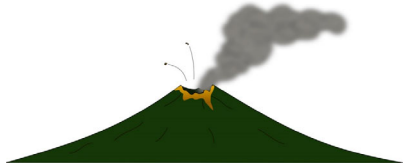
社会福祉法人 大阪ボランティア協会 理事長
認定特定非営利活動法人日本ボランティアコーディネーター協会 運営委員
早瀬　昇

1.「ボランティア」という言葉の由来

1.「ボランティア」という言葉の由来

（1）「ボランティア」と似た言葉

volley ball



volcano

Volunteer と似ている！

1.「ボランティア」という言葉の由来

（2）WILLの活動 ボランティア

volunteer：volunte ＋ er（人を示す接尾辞）
↑
voluntas（ウォルンタ～ス（ラテン語）自由意思）

語幹：ラテン語・**volo**（ウォロ…と読みます）
⇒英語の**will**（喜んで～する）にあたる言葉
⇒「～したい！」と思って始める人、その行動

2. ボランティア活動の自由なスタイル

～ 普段の暮らしを「開く」と公共的になる!!

2. ボランティア活動の自由なスタイル

(1)ボランティアの堅いイメージの背景

ボランティアのカギは…

- やる気(自発性)
- 世直し(社会性・公益性)
- 手弁当(無償性)

手弁当でも動くのは、我慢するからではなく

＿＿＿＿おけないから！　それに、

＿＿できないから！　＿＿＿から！

2. ボランティア活動の自由なスタイル

(2)テーマ、対象、ペースを選べる

お役所は「全体の奉仕者」。公平・平等が原則。
では、住民・市民の活動は…

- 何をするか？　⇒選べないと…
- どう、選ぶか？　⇒一番の鍵は＿＿なテーマ

※「野鳥の会」はあるけれど、「＿＿＿の会」はない

ボランティア(自主的活動)は、＿＿にしなくて良い！

2. ボランティア活動の自由なスタイル

(3)始めたら止められない…ことは＿＿！

お役所では「朝令暮改」は禁忌。
始めたら止められない(続かない活動は進めない)。
では、住民・市民の活動は…

- 「細く長く」の本当の意味は？
  - ⇒長く続けるため、派手さは避け、地道にコツコツ△
  - ⇒細くても＿＿＿。長く続けたら＿＿＿＿＿＿！○
- 入りやすい「お店」のポイントは？
  - ー「＿＿＿やすい店」!!

2. ボランティア活動の自由なスタイル

（4）私を「開く」と「公共的」になる
～普段の暮らしの“すぐ隣り”にある世界

・コレクションの美術品を公開すると ＿＿＿＿＿＿

・会社の福利厚生施設を開放すると ＿＿＿＿＿＿

・休日に子どもと遠足。近所の子も誘うと ＿＿＿＿

※ 韓非子によると、「公」と「私」の由来は…

「公」：ム（三方囲み）を開く。「私」：禾（実った稲）を囲む

PUBの語源は public（誰にも開かれている） house

2. ボランティア活動の自由なスタイル

（4）私を「開く」と「公共的」になる
～普段の暮らしの“すぐ隣り”にある世界

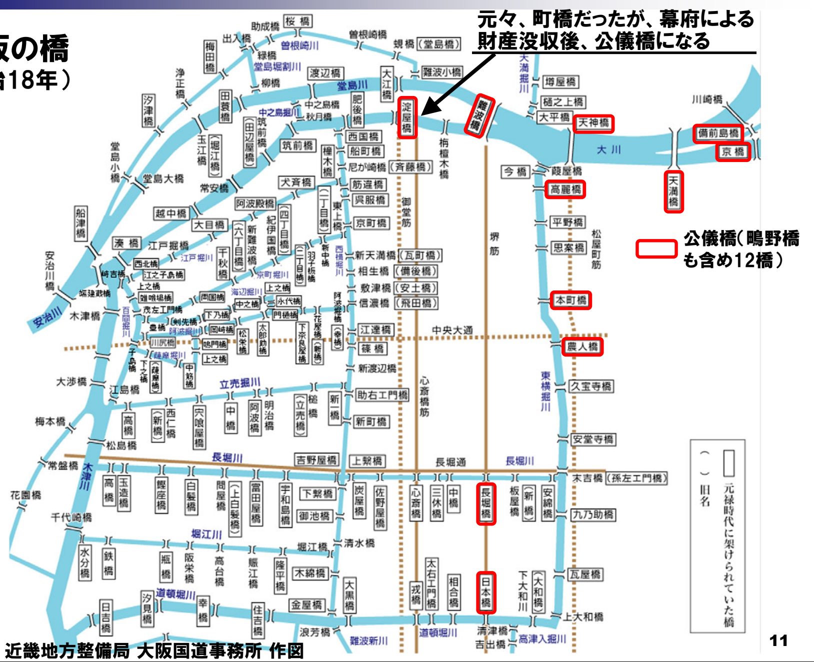
中之島と船場の間 淀川下流の土佐堀川に架かる「淀屋橋」

大坂の淀屋は、なぜ
「淀屋橋」を架けたのか？

＿＿＿たかったから！
（＿＿＿＿ほしかったから！）

自分のためでも、
みんなのためにもなれば
「公共的」になる

大阪の橋
（明治18年）



国土交通省 近畿地方整備局 大阪国道事務所 作図

2. ボランティア活動の自由なスタイル

（5）ボランティア活動は「恋愛」に似ている

① 自発的な無償（お金のためではない）の行為
② 対象を選べる
③ 好きであることが選択の重要な基準となる
④ 出会いは偶然によるところが多い
⑤ しんどいこともあるが自分自身も元気になる活動
⑥ 自分が満足するだけでは、うまくいかない
⑦ 止める時、別れる時が辛く難しい
⑧ 心移りをすることがある …

★ 違うのは、「開いている」か「閉じている」か

3. “参加”が生み出す5つの「意味」

1. 参加が生み出す5つの意味

① 対価ではなく共感で活動する多くの仲間を得、「ほっとかれへん」という民間活力が高まる

⇒NPO（Not-for-Profit Organization：米語）に固有の「特性」はVoluntary Organisation（イギリス英語）だから。非営利性ならば行政と一緒。

⇒当事者の問題意識を含む市民の活動意欲こそは、NPOのエネルギー源。
企画段階からボランティアの参画を進めると、“意欲”あふれるメンバーがリードする組織となり、活動を創造し課題にビビッドに対応できる活力ある組織になる。

1. 参加が生み出す5つの意味

② 個々の個性から「多様な経験や専門性」が活きる

⇒ボランティアがもつ多彩なタレント性（専門性、経験、視点…）がもたらされ、事業の質が高まり、多様な課題解決策が創造できる。社会の「まぜこぜ」が組織内に実現でき、多様な人々の活躍を進める組織になれる。

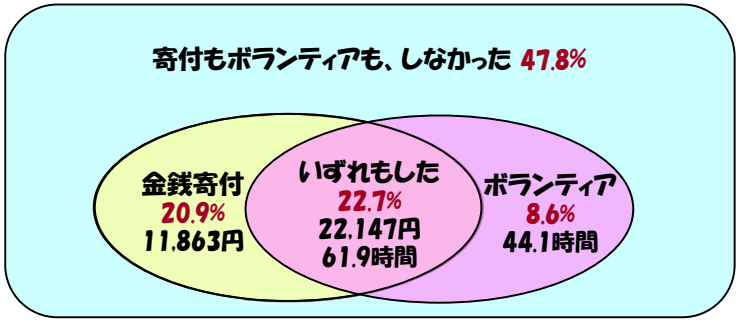
③ 財政的基盤の強化にもつながる

⇒ボランティアの「オーナーシップ」（「私（たち）の団体だと思う意識」）の高まりから、ボランティア自身が寄付者やファンドレイザーになりうる。使途の自由度が高い「共感系財源」が増えれば財政基盤も強化される。

※ 寄付とボランティアの「連動性」

NPO ← ファンドレイザー ← 寄付・助成…
NPO ← ボランティアコーディネーター ← ボランティア

寄付とボランティアの関係（「寄付白書2015」から。2014年の実態）



それぞれの強みと弱み（ご本人にとって…）

	ボランティア	寄付
強み	・経済的制約が少ない ・自身の能力が活かせる ・自身の関与を示しやすい ・人格的交流が深まりやすい ・ファンドレイザー的存在になりうる	・時間的・地理的制約がない ・経済力以外の能力が問われない（よりうまく出来る人に託す） ・いつでも止めやすい ・目立たずに社会貢献できる（「街の天狗」的な関わりも可能）
弱み	・時間的な拘束や地理的制約が生じる場合がある ・時に人間関係で傷つく危険性がある	・一定の経済力が必要（「貧者の一灯」は可能） ・寄付者名（＋寄付額）の公表がなければ関与を示しにくい

それぞれの良さと難しさ（受ける側にとって…）

	ボランティア	寄付
良さ	・団体を支える同志・仲間が得られる ・ボランティアの個性や専門性を活かせる ・幾何級数的な波及力が生まれる可能性がある	・（託された思いに反しない限り）自由に活用できる資金を得ることができる ・得られた資金自体は、特にメンテナンスしなくても良い
難しさ	・無償で関わる人との持続的な協働関係作りが難しい ・ボランティアが勝手に動き出したり、止めたりすることがある	・接点を増やす「媒介者」がいないと、維持や拡大が難しい

1. 参加が生み出す5つの意味

④ 参加者自身の役立ち感・自己肯定感が高まる

⇒自分に合った役割・出番を得ることで、参加者自身がエンパワメントされる（人を癒そうと思っていたら、自分の方が癒された…ということも）。

打算が働かない分、人々が本音でぶつかり合うことも多く、結果として密な人間関係が生まれ、仲間を得る。

社会の中で役割を得、能動的に行動する機会が増えることから自分自身を変えていく機会となることも少なくない。

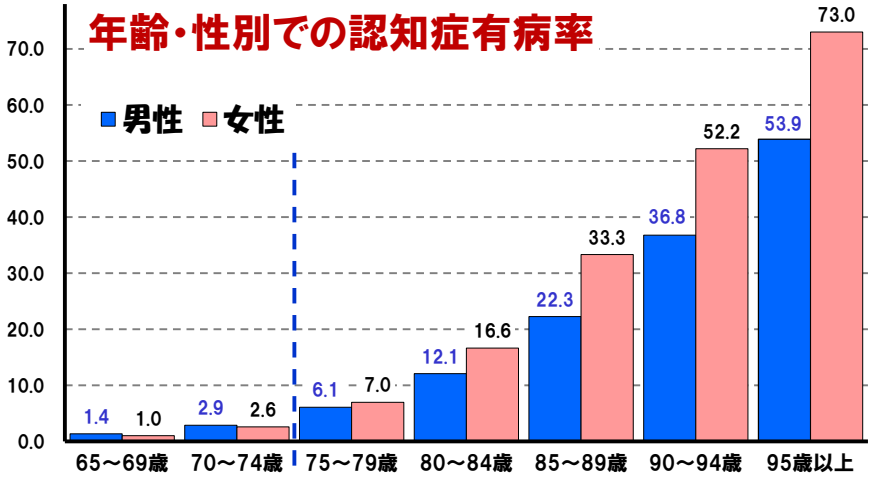
※ 活動する人自身も、元気になる

～ 人口構成は、どう変化するか

	2020年	2025年		2030年	
総人口	1億2,533万	1億2,254万	△278万 △2.2%	1億1,913万	△620万 △4.9%
0～14歳	1,508万	1,407万	△100万 △6.6%	1,321万	△186万 △12.4%
15～64歳	7,406万	7,170万	△236万 △3.2%	6,875万	△530万 △7.2%
65歳～	3,619万	3,677万	58万 1.6%	3,716万	262万 7.7%
65～74歳	1,747万	1,497万	△250万 △14.3%	1,428万	△320万 △18.3%
75歳～	1,872万	2,180万	308万 16.5%	2,288万	416万 22.2%

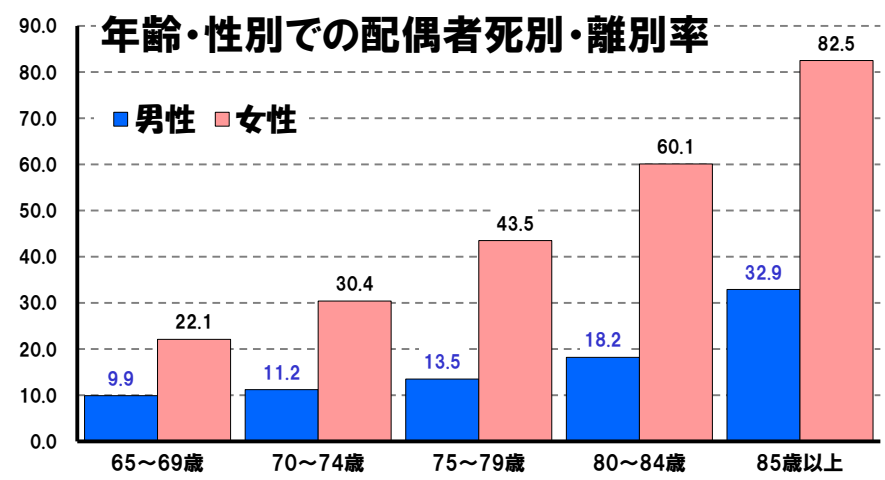
国立社会保障・人口問題研究所による
中位推計

※ 活動する人自身も、元気になる



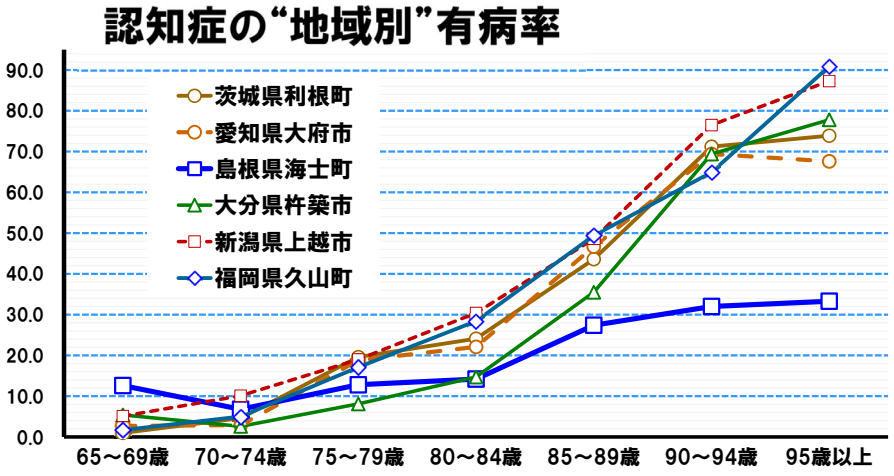
東京都健康長寿医療センターの報告書（2014年3月）から

※ 活動する人自身も、元気になる



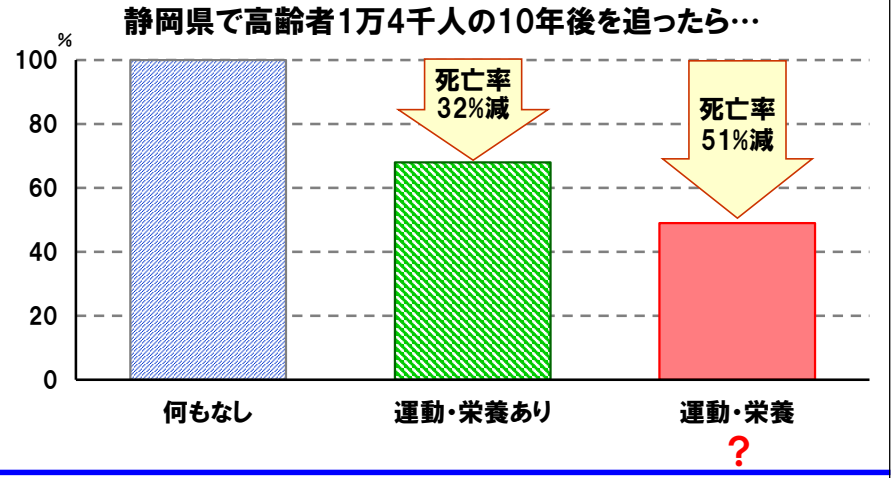
国勢調査（2015年）から

※ 活動する人自身も、元気になる



総合研究報告書「都市部における認知症有病率と認知症の生活機能障害への対応」（2013）から

※ 活動に参加することが「元気」の秘訣に



「静岡県高齢者コホート調査に基づく運動・栄養・社会参加の死亡に対する影響について」（第58回 東海公衆衛生学会）

1. 参加が生み出す5つの意味

⑤ 団体が取り組む社会課題や団体自体の運営を
「自分事」とする人＝当事者／市民＝が増え、
人々が自ら地域を作る自治の社会が築かれる

存在として「当事者」である人（課題を抱える人々）

⇒対語：第三者的に傍観（他人事扱い）されやすい

・かわいそう、役所が悪い、私は関係ない……

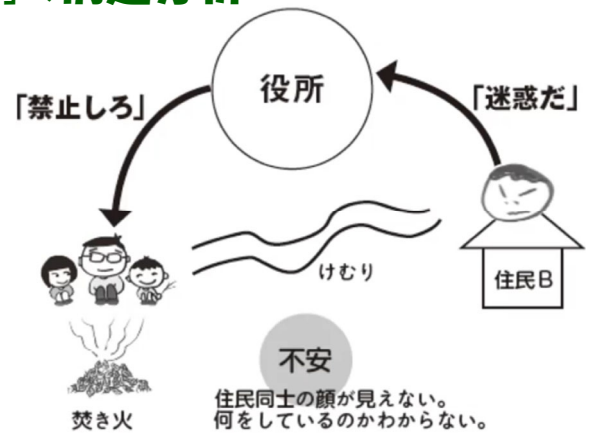
行為により「当事者」になる人

⇒市民を「当事者」にしていく市民活動

自身で悩み、工夫し、解決する中で「わが事」に

※ 真の課題：「お客様化」社会の病い

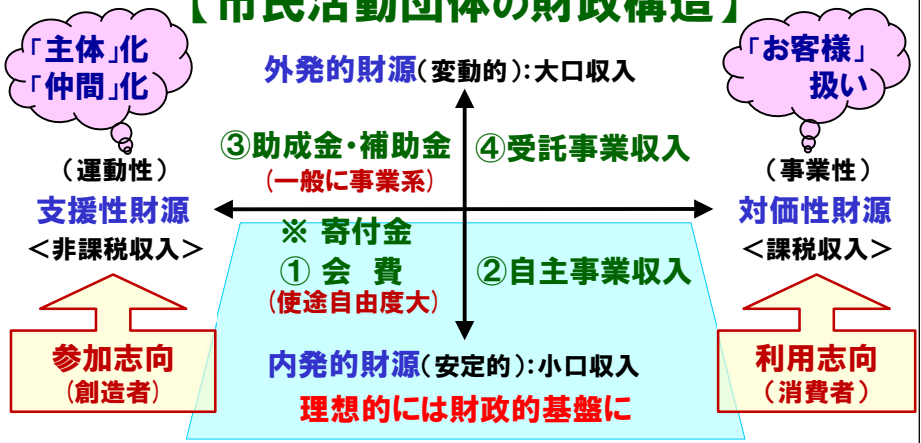
「禁止」の構造分析



（出典）『遊びの生まれる場所』西川 正から

※ 市民が「参加」することの意義

【市民活動団体の財政構造】



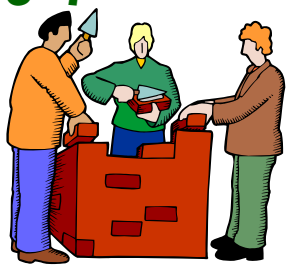
『日本人は民主主義を捨てたがっているのか？』（想田和弘著）から

政治家は政治サービスの提供者で、主権者は投票と税金を対価にしたその消費者であると、政治家も主権者もイメージしている。そういう「消費者民主主義」とでも呼ぶべき病が、日本の民主主義を蝕みつつある。主権者が自らを政治サービスの消費者としてイメージすると、政治の主体であることをやめ、受け身になります。そして、「不完全なものは買わぬ」という態度になります。それが「賢い消費者」による「あるべき消費行動」だからです。／最近の選挙での低投票率は、「買いたい商品＝候補者がいないから投票しないのは当然」という態度だし、政治に無関心を決め込んでいるのは、『賢い消費者は、消費する価値のないつまらぬ分野に関心を払ったり時間を割いてはならない』という決意と努力の結果なのではないかと思うのです。

民主主義の原点は、『みんなのことは、みんなで議論し主張や利害をすりあわせ、みんなで決めて責任を持とう』であったはずです。しかし主権者が消費者化してしまうと、そんな発想からは遠くなります。消費者の態度は、『お客様を煩わさないで。面倒だから誰か決めてよ、気にいったら買ってやるから』になります。

4. 対等な協働関係を築くために

～「支援者」というより「同志」として



（1）支援を受ける際の「壁」

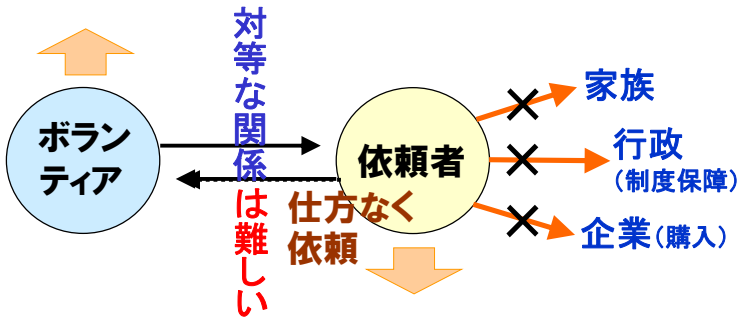
～阪神大震災時、「御用聞き」に出向いても……

何かすること、ありませんか？
May I help you?

どなたか、困っておられる方、
ご存じありませんか？
教えて下さいませんか？
Do you teach me … ?

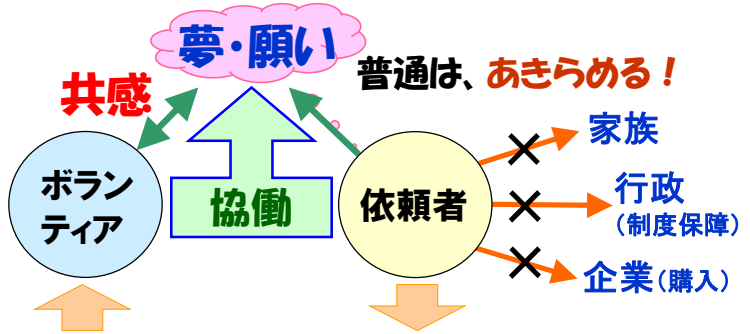
（2）依頼する側が弱くなりがちな助け合い

～依頼者とボランティアの関係を見つめ直すと…



（3）対等な助け合いの鍵は“夢”と“共感”

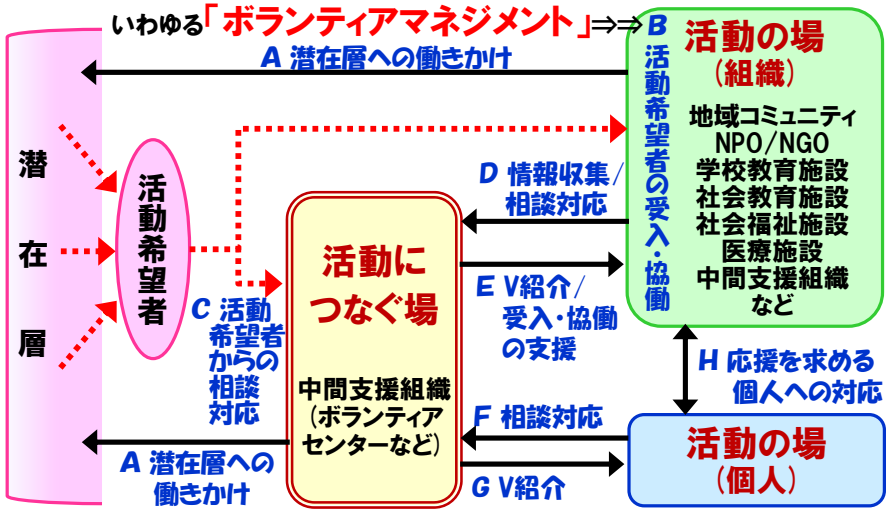
～ 豊かな協働関係に向けて …



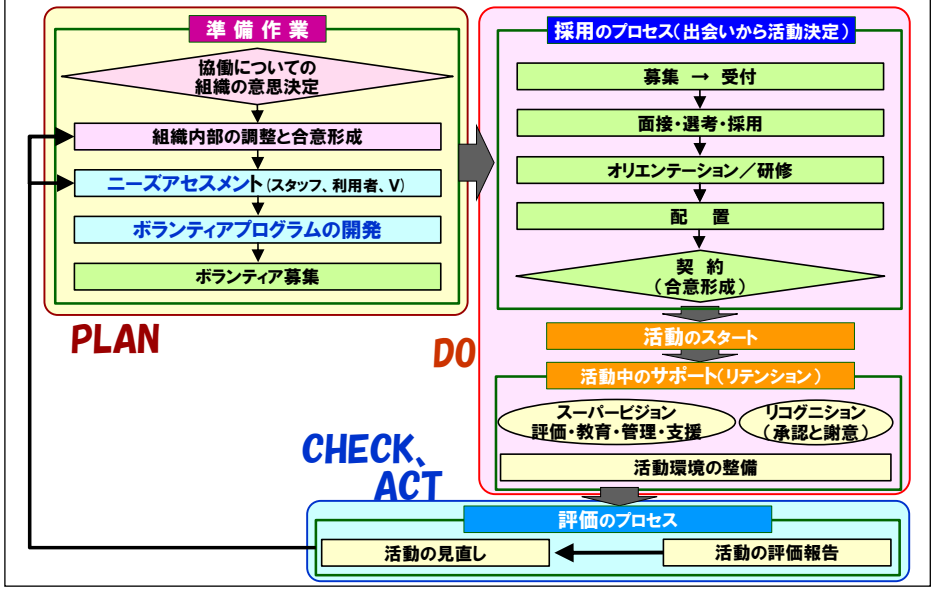
自発性を励ますものは夢（ビジョン）と自発性 !!

5. ボランティアマネジメントの実際

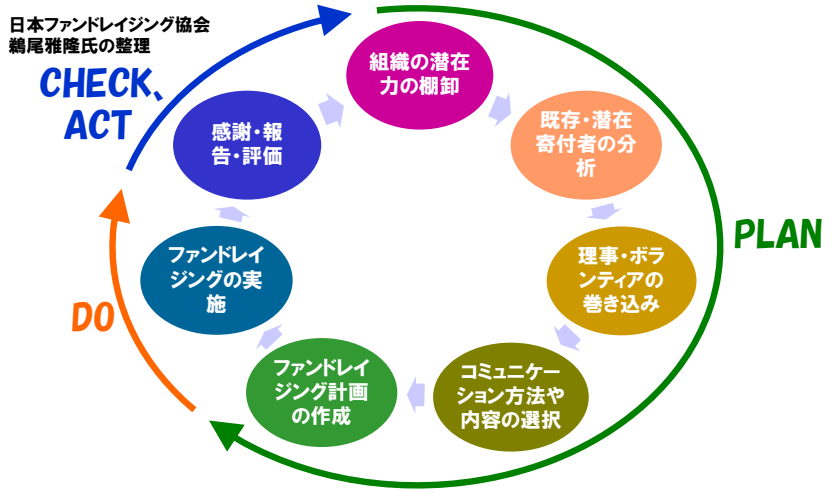
※ ボランティアコーディネーションの全体像



ボランティアマネジメントの流れ



【参考】ファンドレイジング「7つのステップ」では…



ボランティア・マネジメントの流れ（骨格）

準備作業

★ 採用のプロセス（出会いから活動決定）

活動のスタート

★ 活動のサポート（リテンション）

評価のプロセス

（1）組織の準備作業

協働についての組織の意思確認

組織内部の調整と合意形成

ニーズアセスメント（ボランティア、スタッフ、利用者）

ボランティアプログラム開発

ボランティアと協働する起点で

最初の、そして最も重要な問いかけは、
「なぜ、我々はボランティアを求めるのか」
というものである。
ボランティアに魅力を感じて、
お金の有無に関係なく、
第一の選択肢として（First Choice）
ボランティアを選ぶ理由が
確かにあるはずである。

故スーザン・エリス

（1）組織の準備作業

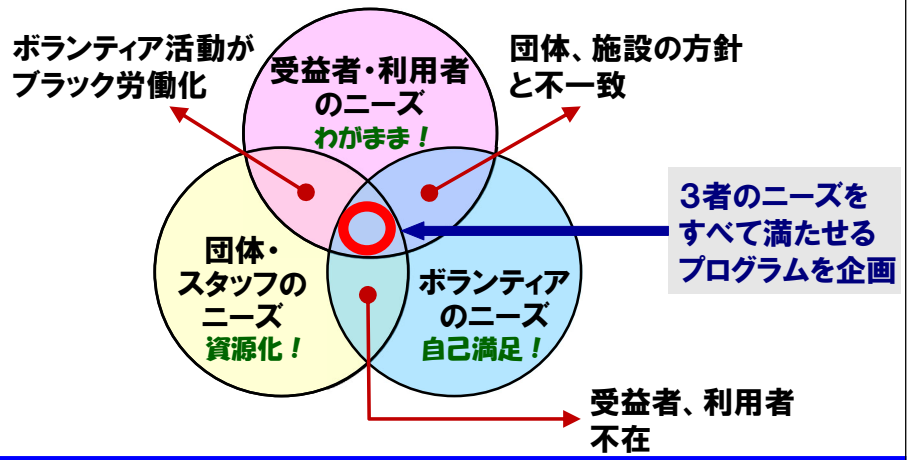
① 協働についての組織の意思決定

- なぜ、ボランティアを受け入れるのか
  なぜ、ボランティアと協働しようとするのかの
  理由を文書化する形で明確化する
- 第一の選択（first choice）としてボランティアが
  選ぼうとする理由を確認
- ボランティアだからこそもっている
  強みを活かせるようにマネジメントする方針の確立

② 組織内の調整と合意形成

- ボランティアを受け入れることの意志決定を**組織全体で共有化**していく
- ボランティア担当者（Vコーディネーター）は、管理職からパート、アルバイトに至るまで、組織に属する**すべてのスタッフに、ボランティア受入の理解を求める**
- ボランティア活動の**細かいルール**を決め、**文書化**する
（交通費、食費、駐車場、ボランティア担当者、予算など）
- 活動しやすい**環境を整備**する
（ロッカー、名札、ユニフォーム、休憩スペース、活動記録など）
- ボランティアを歓迎する**スタッフのマインド醸成**

③ ニーズアセスメント（3者のニーズの融合へ！）

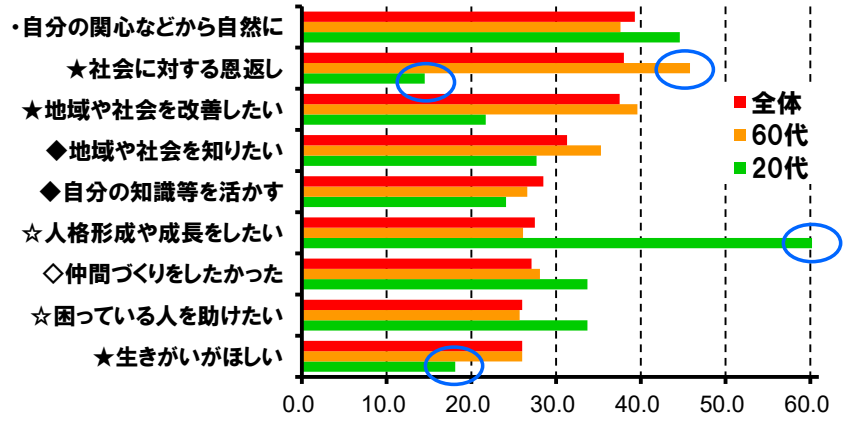


④ ボランティアプログラム開発

- 三者のニーズをもとに、
さまざまな**プログラム案を企画**し、
その中から実行に移せそうなものを**選び**、
どのような活動が組み立てられるかを考え
一定のフォーマットに落とし込み、
活動として作り上げる
- 「求人票」を作成することと似ている。
ただし、活動を通して得られるものは給与ではなく、
ボランティアが得る「メリット」の形態が違う

※ボランティアにとっての「活動」の意味

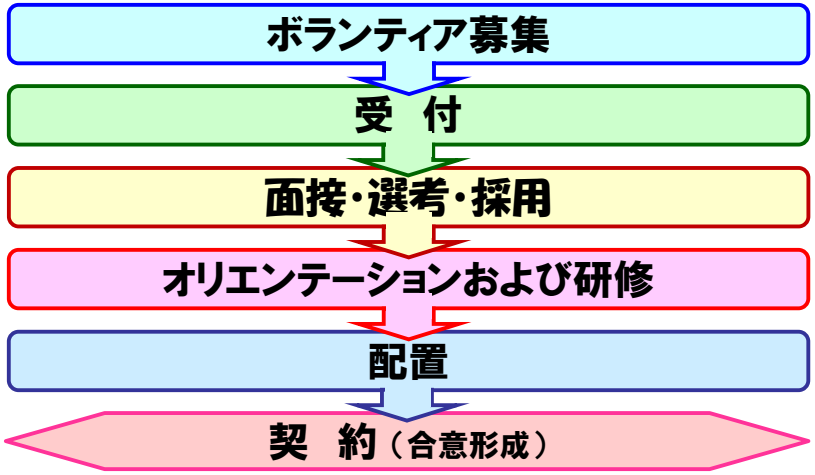
全社協「全国ボランティア活動実態調査」2010から：活動参加の動機



※ ボランティアプログラム開発のチェックポイント

- ニーズアセスメントが反映されているか？
- プログラムが魅力あるものになるための「工夫」がなされているか？
- ボランティアの特徴が活かされているか？
- 活動が具体的か？
- ボランティアが「選択」できる多様な参加方法が提供できているか？
- ボランティアの得られる「メリット」があるか？
- 成果や影響を「評価」できる計画になっているか？
- プログラムの「実効性」を確保できているか？

（2）採用のプロセス（出会いから活動決定）



（2）採用のプロセス（出会いから活動決定）

① ボランティア募集＝リクルート

- 前提として、協働のルールや方針、規定、活動内容が明確であることが必要
- 活動内容によって、募集の方法が異なる
- 中間支援組織の利用以外にも、活動内容によっては地域の社会人を活用して募集できる
- 口コミというアナログな手法が有効なことも多い

（2）採用のプロセス（出会いから活動決定）

② 受付、面接、選考、採用

- 受付後はきちんと面接する（30分程度）
- 申込用紙、受付用紙などを整備する
- 「とりあえず登録」は避ける
- 選考の結果、採用できない場合があっても良いが、他の活動が可能であれば関係機関につなぐ

③ オリエンテーション（以下の3要素）・研修

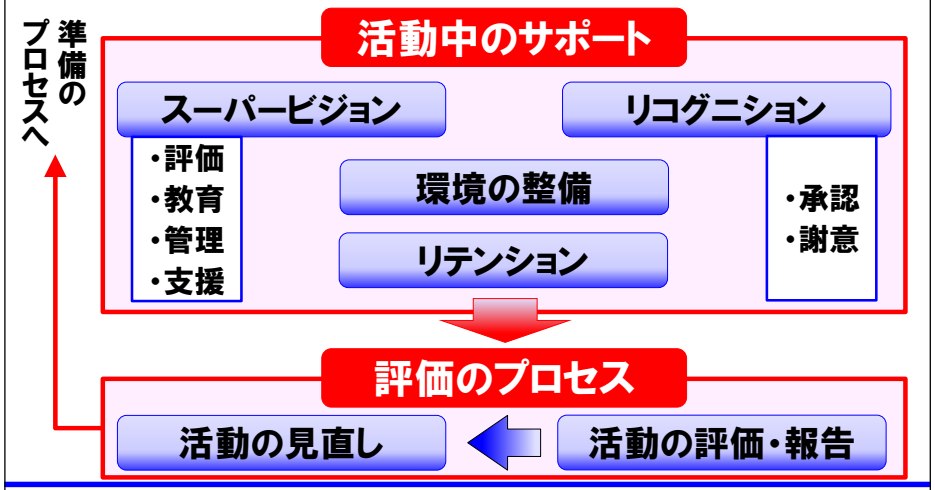
目的を伝える部分	システムを伝える部分	認知していることを示す部分
・活動分野の概要 ・組織が目指す目的、大切にしている価値 ・利用者はどのような人たちか ・歴史、沿革 ・提供している具体的なプログラムやサービス ・今後の事業計画 など	・組織の構造とボランティアの位置づけ ・ボランティア受入の考え方、その手続き ・設備・備品の使い方 ・ボランティアの留意事項（ルール、注意点） ・ボランティアが得られるメリット ・年間予定、や主な行事　など	・組織の責任者（小さな組織であればトップ）の挨拶や歓迎の言葉 ・スタッフの自己紹介や歓迎の言葉 など

（2）採用のプロセス（出会いから活動決定）

④ 契約（合意形成）

- 活動目的や活動する上での**ルール**、実際の活動内容を理解したことを、一定の書式にまとめ、ボランティアに書面で示し、サイン（または捺印）をもらう
  ⇒「リスクマネジメント」の一つにもなる
- 受け入れ側からボランティアへの**約束事**も明記する
  （子どもに関わる活動では「チャイルド・プロテクション」に関わるルール化が重要。）

（3）活動中のサポート ⇒ （4）評価



（3）活動中のサポート

① 活動環境の整備

- ボランティアが「組織の一員として受け入れられている」と感じる環境整備
  ＊スタッフとの挨拶や顔合わせ
  ＊活動スペースや使用備品、名札、ユニフォーム、名刺などの準備
  ＊困りごとやトラブルの際の相談先（担当者）の整備
  ＊活動時のルール集や記録用紙の配布

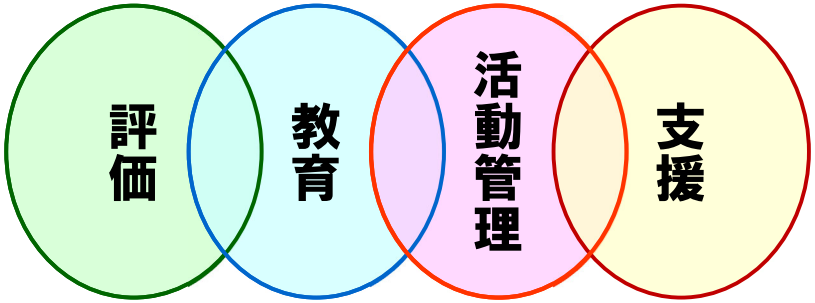
（3）活動中のサポート

② リテンション（活動継続の支援）

- 金銭的な報酬に代わるもの＝満足感ややりがい、達成感を得られるようにする（辞めさせない工夫）
- ボランティア一人ひとりが活動への異なった動機を持っていることを、個別に理解する
  ⇒世直し、生きがい、自己実現、学びや体験追求、キャリアアップなど様々
- 動機を理解することで、その動機が充たされる「金銭的ではない報酬」を提供することができる

（3）活動中のサポート

③ スーパービジョン



（3）活動中のサポート

④ リコグニション（賞賛と承認）

- ボランティアの活動に謝意を示し、賞賛し、組織として認めていくこと
- インフォーマルな取り組み（日々の「ありがとう」「お疲れさま」の声掛け、居場所作りなど）と

  フォーマルな取り組み（イベント終了時に裏方を表舞台に、計画的な懇親会、感謝の会、お礼状の送付など）

  を、共に丁寧に行う

（4）評価のプロセス

- PDCAサイクルに則って、プログラム実施後に「評価」を行う
- 組織と共にボランティアにとっても目標が達成できたかを、確認（ボランティアは「第2の顧客」）
- 自己評価だけでなく、利用者、スタッフ、ボランティアの三者の聞き取りやアンケートによる客観的な評価も実施する
- 評価にもとづき、見直しをする

6.「参加の意欲」が高まる鍵

※『モチベーション3.0』 Drive The Surprising Truth about What Motivates Us

ダニエル・ピンク

コンピューター同様、社会にも人を動かすための基本ソフト（OS）がある。

「モチベーション 1.0」
⇒生存（サバイバル）を目的とする人類最初のOS

「モチベーション 2.0」
⇒アメとムチ＝信賞必罰に基づく、与えられた動機づけ（外発的動機付け）によるOS。ルーチンワーク中心の時代には有効だったが、21世紀を迎えて機能不全に陥る。

「モチベーション 3.0」
⇒自分の内面から湧き出る「やる気！」（ドライブ）に基づくOS。活気ある社会や組織を作るための新しい「やる気！」の基本形。

※ アメとムチの致命的な7つの欠陥

～目先の報奨プランや成果主義は有害な場合も

1. **内発的動機付けを失わせる**：アンダーマイニング効果
2. **かえって成果が上がらなくなる**：ソーヤー効果（報酬が遊び（しなくても良いのにする）を仕事（しなくてはいけないからする）に変える）が生じる
3. **創造性をむしばむ**：報酬は焦点を狭める（右脳を抑制してしまう）
4. **好ましい言動への意欲を失わせる**：金銭的報酬が利他的な行動を抑え、善行を積みたいという自発的欲求を阻む
5. **ごまかし・近道・反倫理的行動を助長**（罰金制の負の側面）
6. **依存性がある**：報酬がなければ行動しなくなり、より高額の報酬を求める
7. **短絡的志向を助長する**：短期的成果で良しとしてしまう

※ 内発的な「意欲」を高める3つの鍵

（1）「自律性」を高める

・**自己決定**：自ら**選択・企画**する。「駒になるより指し手になる」

（2）「熟達」できる状況を作り出す

・**達成感・有能感**：困難を克服し、うまく成し遂げられる

・**成 長 感**：**成長**欲求を満たす。活動を通じて一皮むけた感覚 新たな出会い ……を得られる状況を作り出す!!

（3）大きな「目的」につながれる環境を作る

・**有 用 感**：社会的に**意味**のある活動を、より自分らしく、自分の強みを活かして行動できている

（1）「自律性」を高める…には
～参加促進の鍵：自ら選択・企画できる！

① メンバーみんなの力（参加の力）を信じる！
- ～Motivation2.0 自由を与えると人は怠ける
- ～Motivation3.0 人は本来、責任を果たしたいと望んでいる

② メンバーに任せる！
- ・メンバーに"選ぶ／企画する"機会を保障する。
- ・小チーム化で個々の裁量権を拡大する。
- ・最初は、参加するプロジェクトを小さくする（有期など）

（1）「自律性」を高める…には
～参加促進の鍵：自ら選択・企画できる！

③ 価値観（こだわり）／ビジョン（目標）を共同で策定し共有する！（ここでも、企画段階から参加の機会を）

④ 活動の背景、環境、意味の情報を共有！

⑤ 企画を練る場の雰囲気を開放的に！
（安心して工夫・挑戦できる場づくり）
- ・「心理的安全性」が守られる活動環境を作る
～松下幸之助「リーダーの条件は愛嬌があること」

※ 多様な「あるべき状態」がある非営利活動

私たちの人間観、社会観が問われる

あるべき状態 ←「目標」の実現、「使命」達成（経過的には、段階ごとの中期目標）

問題／課題 ＝現状とあるべき状態とのギャップ → 解決（事業） ＝ギャップを埋めること

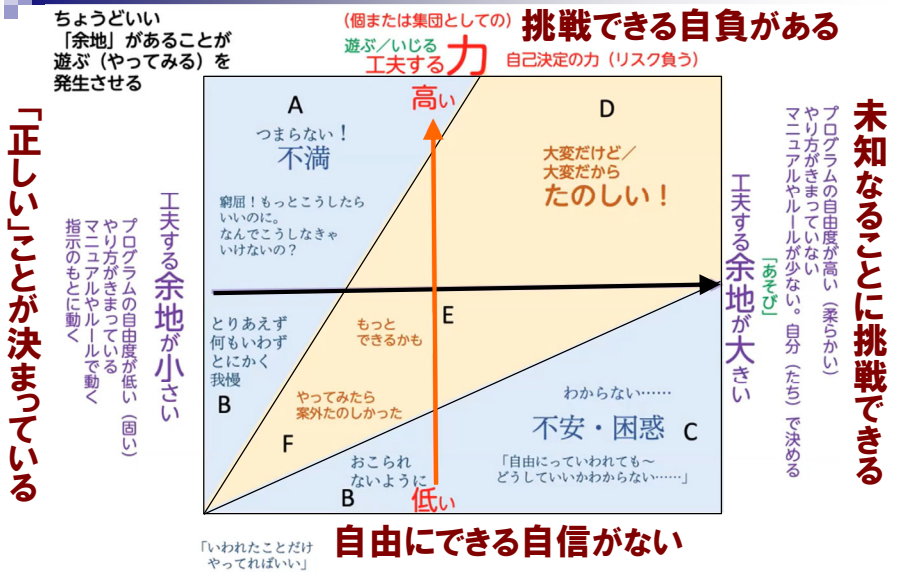
現 状

「問題」には、トラブルや困ったことなど狭い意味に留まらず、達成すべき課題や創造的課題（ゴール）までを含む

※ 楽しい活動には「正解」がない！

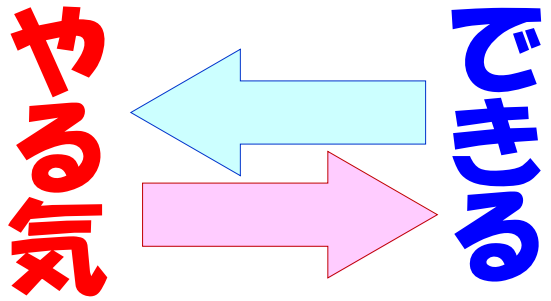
「遊び」であった行為が、
しなければならないこと
（正しいこと）になると、
「仕事」になってしまい
“内発的動機付け”が
弱まってしまう!!

西川　正さん（ハンズオン埼玉）



西川　正さん（ハンズオン埼玉）の資料から

（2）「熟達」できる状況を作り出す



- 達成できた実績を共有し合うこと！
- 少し難しい（ちょっと危ない）目標設定がカギ

（3）大きな「目的」につながれる環境を作る

「意味」を求める病い

「わたし」のこの存在は他者からの承認にかかっている／特定のだれかにとってじぶんの存在がどのような意味をもっているか、その確認がひとの存在を支える
（『しんがりの思想』から）

鷲田清一氏

【意味づけ】が分かると
主体性・自発性が喚起され、
個性を活かした創造が誘発される

ここで、質問！

Q. 大きなイベントの実施にあたり、
ボランティアを募集した際、
イベントに直接かかわれない
会場の案内役を担うボランティア
に対して、どのような配慮（対応・声掛け）が
必要でしょうか？

※「NPO3.0」に向けて

NPO 0.0 組織としての体をなしていない

NPO 1.0 きっちりと事業し運営している

NPO 2.0 寄付集めやボランティアの参加を得て事業を進めている

NPO 3.0 ボランティアや支援者などNPOに関わっている人々が自発的・誘発的に改革や創造を始める“誘発的創造”が起こる

早口のお話で、申し訳ありませんでした

ご清聴、ありがとうございました

また、今日の講演内容も含んだ新刊『「参加の力」が創る共生社会』や、早瀬の連載時評を集めた『寝ても覚めても市民活動論』を協会で販売しています。ぜひ、ご購入下さい。