2019年2月2日（土）

アジア太平障害者連携フォーラム2019

セッション2「障害者団体の組織能力強化に向けた取り組みとその成果」

**五井渕**／CRファクトリーというNPO団体の理事をしています。CRファクトリーのビジョンは、すべての人が居場所をもち、心豊かな生活をするということです。そのためのミッションは、居場所と仲間を感じる暖かいコミュニティを提供すること。サークル活動などの非営利組織の組織運営、マネジメント支援について、コミュニケーションに関する部分を研修やコンサルティングで関わらせていただいています。年に1度くらいはダスキンのプログラムでアジア各国の若いリーダーに対して、研修プログラムの1つを担当しています。ダスキン事業の研修生は、とても姿勢の高い、意欲の高い学びの姿勢で参加してくださるので、いつも勇気を頂いております。

さて本日のセッションのタイトルは「障害者団体の組織能力強化に向けた取り組みとその成果」です。

人と組織の関係、内部のプロセス、運営をどうするかについては外に出づらいところがあります。かつ、成果がいわゆる数値や金額などに表れにくい取り組みでもあります。より良い関係性を作ること自体、多くの団体で後回しになることが多いです。星の王子さまでも、大切なものは目に見えないといいますが、見えやすい数字・成果ではない部分、その内側で何をしているのか、それこそが実は団体を継続的に発展させていく、非常に大きなテーマと思います。CRファクトリーはいつも、心の筋肉トレーニングという表現をしています。鍛えておかないと、いざというときに対応できない、長く働くための重要な力と思います。それについて皆さんに気づきを共有できると思っています。

何よりもお二人（サミスさん、リンさん）の団体は外部の専門家である原さん（ムラのミライ）の力も借りつつ、そこに取り組み、尽力されている。団体を良くするために、継続的に成果を出そうとしている団体のリーダーであることを感じていただけると、より皆さんとの関係性が広がると思います。そういった趣旨のセッションとしてプレゼンテーションとパネルディスカッションという形式で、進めていきたいです。ではプノンペン自立生活センター（PPCIL）事務局長のサミスさんから、プレゼンをお願いします。

**サミス／**こんにちは、今から日本語で話します。カンボジアから来たサミスといいます。1979年生まれです。私はポリオです。戦後に生まれ、国が貧乏だったのです。ずっと普通の学校に行きました。後は、チャンスがあって2006年にダスキン研修生として日本へ来ました。そのときに驚いたことは、日本がきれいで住みやすいとことでした。研修が終わって帰国してから、プノンペン自立生活センター（PPCIL）を開きました。

皆さん、（写真を見て頂いてお分かりの通り）メンバーが多いことはボランティアなどと一緒に撮ったからですが、このセンターはカンボジアで1つしかありません。この9月で設立10年です。障害者や自立生活センターのコンセプトを色濃く活動しています。その他、障害者のインクルーシブに関連して、ピアカウンセリングや自立支援プログラム、介助サービスも提供しています。カンボジアの中ではPPCILが一番頑張っています。色んなイベントを通して障害者が集まる機会をつくっています。センターの活動の背景には、戦争があったせいで障害者も多いというカンボジア固有の事情があります。戦争は終わりましたが、今は事故に遭って障害者になる人が多いです。

障害者の考え方は、自分の障害を治したいということ。でも私達の考え方は、障害は自分の問題ではなくて、環境、社会の問題であるということです。環境を変えれば住みやすい社会を作ることができます。社会を変えることよりも、自分の障害を治すことに関心があるという障害者の現状はちょっと問題です。PPCILでは日本からの支援も受けており、重い障害があっても平等な生活が出来るように活動をしています。

PPCILのメンバーには大卒の人がいないこともあり、グループ内でのコミュニケーションのやり方や、仕事がうまく行く方法などについて知りませんでした。日本障害者リハビリテーション協会や日本財団からのサポート無しには、スタッフの能力を開発することは難しかったです。私は2016年と2017年に日本に来て、研修を受けています。研修前は、事業計画を作ったりすることができませんでした。アクションプランを作る際も、前はマネジメントの人だけ或いは、私だけで作っていました。今はスタッフと一緒に細かくアクションプランを作ることができるようになりました。今スタッフは皆、事業計画を作ることができますし、評価も上手になっています。グラント（交付金）のプロポーザルを書いて、出すこともできるようになりました。

原さん（ムラのミライ）が去年の２月にカンボジアに来て、事実質問とか、メタファシリテーションについてさらに研修をしました。地域の障害者の皆さんにインタビューする時や、交渉をする時に、事実質問を使うと皆にわかりやすい。「なぜ?」とかを聞くのではなく、簡単な質問をすることで、少しずつスタッフの交渉能力が上がっていると思います。PPCILの団体のなかでは、コミュニケーションを取ることが大事になっています。以前は日本で良く言われる「ほうれんそう（報告、連絡、相談）」が無く、ビジョンも共有できていませんでしたが、今はスタッフが一丸となって、良い結果を出していると思います。

**五井渕**／サミスさんありがとうございました。研修の機会を有効に活用されたことがよく伝わってきました。能力開発をする結果、個々人の能力が成長することもそうですが、おそらく、ビジョンの共有化が図れたことも含め、より組織に対して深い参画ができる。主体的なスタッフとしてそこに関わりを持って行けるということが組織としての大きな変化なのだと感じました。次は台北市新活力自立生活協会事務局長のリンさんに発表をお願いします。

**リン**／みなさん、こんにちは。リン・チュン・チェと申します。台湾でやってきた活動と、色んな方に支援してもらって、起こった変化をシェアしたいと思います。

私は台湾の台北市で生まれました。骨形成不全という障害をもっていて、７歳で就学拒否をされ８歳で一般の小学校に入りました。歩けるよう治療を受けるために日本の病院に行きましたが、骨が弱くて治療も手術もできずに台湾に帰りました。日本語はその時少し覚えました。

大学を卒業した時、外がバリアフリーになっておらず、居場所がないことにショックを受けました。23歳の時にダスキンの研修に参加して、自立生活運動に出会いました。日本でたくさんの仲間が応援してくれ、27歳で台湾初の自立生活センターを始めました。

台湾には4.９％の障害者がいます。日本では自分の家に居る人がほとんどで施設にいる人は少ない。台湾は1971年に国連を脱退したため、他の国より障害者に関することが遅れています。民間の努力で、2014年にCRPD（国連障害者権利条約）実施のための国内法を策定しています。台湾の障害者運動も様々ですが、私のセンターでは特に介助サービスに力を入れました。

台湾の障害情報についてご紹介します。台北、高雄の都市は、地下鉄はバリアフリーになっています。そこでは自分が障害者だと意識せずに自由にどの車両にも乗ることができます。他の地域は交通が不便です。スライド右下は新幹線、998席中４席だけ車椅子用のスペースがあります。でも、車いす用、ベビーカー用のスペースを増やしたいと運動しています。UDタクシーも始まりましたが、残念ながらすごく高い料金です。

私の自立生活センターは2007年に設立され、介助サービスや権利擁護、政策提案、ピアサポートなどをやっています。障害者中心、主体で運営しており、目指しているのはどんな障害者でも自分の地域で生活できるような社会を作りたいということ。2009年は民間の資金を集めて介助者養成のモデル事業を実施。国の制度確立に繋がりました。今は台湾に５つの自立生活センターがあります。でも事務所を持っているのは２つだけ。障害者の意識を変えて、障害は環境だということを伝えています。台湾には制度はできました。介助制度と国が予算を出し、パイロットプロジェクトがあります。自立生活センターを運営するための資金が国から出ましたが、ガイドラインの基準には達しておらず、整っていない状況です。障害者が一丸となって、政府へ影響力を高める必要があります。

各地のセンターの障害者にはそれぞれ地域による格差や、学校へ行ったかなどの個人的背景の違いがあり、コミュニケーションがうまく行かず喧嘩になることもあります。まだコミュニケーションの技術が低く、プランを作る能力も低いのが現状でした。そこで2018年3月に初めて５つのセンターが同じ地域に集まって、話し合いをしました。以前話す内容は「何もできなかった」「力がなかった」ということが多かったです。でもムラのミライさんと様々なワークショップをやり、自分たちが1年で何をやったのか、誰が活動したのか、どのようにお金を使ったかなど、ポスターを描いて確認しました。その過程で自分たちが厳しい環境の中で、だんだんと活動が影響を及ぼしていること、少しずつ変化していることがわかりました。そして、ポスターを使って仕事の成果を視覚化することで、仕事全体のバランスが分かるようになったおかげで、仕事の分担の仕方が、前よりもうまくなってきたと思います。企画を作ることにも積極的になって、コミュニケーションのやり方もうまくなりました。5つのセンターで色々大変なことを共有し、話し合いができて、関係性も強くなりました。

私たちの団体は以前はずっと障害者だけ、肢体のことだけ、というふうにやってきました。でも今は色んな団体、例えば弁護士などとも繋がり、学者や記者、色んな人と繋がって輪が広がりました。人権団体やLGBTの団体とも繋がっています。様々な分野の人達と話し合って、同じ目標に向かうことが大事です。皆さんと、色々な情報交換や支援をもらえたらと思います。ありがとうございます。

**五井渕**／リンさんありがとうございました。

コミュニケーションの改善に大変意識的に取り組んでいらっしゃることが、良く伝わってきました。

社会課題というのは個人一人々々の責任、課題というものではない。あくまで社会システム、構造が生み出している課題とした時に、ネットワークや生態系エコシステムと呼ばれる（相互的）視点に立って取り組むことが大事と思います。お二人の団体に伺って、その研修ワークショップや、事業計画の開発をサポートしてくださった、ムラのミライの原さんから、あらためてお二人の成果にどのように感じていらっしゃるかお話し下さい。

**原**／お二人が本当に何もないところ、道がなかったところに道をつくりながら頑張ってきた素晴らしいプレゼンテーションをものすごく感動しながら聞ました。お二人とご一緒できたことをとても名誉に思います。

それでは感動の気持ちを切り替え、ムラのミライという団体についてご紹介させていただきながら、サミスさん、リンさんお二人とご一緒した活動について、ご紹介します。私はムラのミライというの研修事業を担当しております。本部は兵庫県西宮市にあります。1993年に設立され、昨年（2018年）25周年を迎えました。コミュニティと経済と環境が調和した状態の人間の営みを実現することを目的に活動しています。

国内外での地域づくりのプロジェクト、それを担う人材育成という、2つの活動をやっています。こうした活動には、独自開発をしたメタファシリテーションという手法を使っています。こちらの「途上国の人々の話し方」という本でも紹介されていて、英語版では“Reaching out to field reality”いう本になっています。この手法は、地域づくりの現場のほか、子育てにも使っていただいています。私自身はインドとネパールといった海外で16年間、国際協力での現場におりました。でも、障害者の方の自立生活支援については、本当にサミスさん、リンさんのお二人が先生であり、いろいろ教わっています。先ほどからリンさんとサミスさんが、「事実を聞く」ということを何度かご紹介してくださいました。少しだけメタファシリテーションという手法をご紹介します。

私のような日本人が途上国の国際協力の現場に出かけて行って、「あなたの地域で困っていることは何ですか？」と聞いても絶対誰も本当のことは答えてくれません。「学校を作ってくれてありがとうございます」、「道路を作ってくれてありがとうございます」、「で、次は何を支援してくれますか？」という繰り返しになる。これでは絶対に必要な支援はできないという試行錯誤の中で生まれたものです。例えば、「スタッフのキャパシティビルディングが必要です」と言われたら、「いつ何をしているときでしたか、そのことを誰かに相談したことがありますか？」と聞いていく。誰にも相談していなければ、あまり大した問題ではない可能性もあります。まずは、そのことについて、何かアクションを起こしているかどうかを聞きます。

もう一つの例は、「どうして私ばかりが忙しいのか？」という問いかけです。事実質問では、「何の仕事を、いつまでに、誰が、どのように、どのくらいの時間やお金をかけてやらないといけないのか、そのことを知っている人は、私以外に誰いるか？」と自分に問いかけます。これを自分や相手に繰り返していくと、問題を抱えている人は質問をされていくうちに、「これが私の問題だったんだ！」とき、自ら課題解決のために動き出します。そのような質問を投げかけることで、サポートをしていくという手法です。お二人には、こうした事実を聞く質問を投げかけられるようになる研修をしてきました。それを事業計画づくりやスタッフ同士のコミュニケーションなどに使ってもらっています。

カンボジア、台湾にお伺いした際、お二人は周りをグイグイ引っ張っているのですが、道のないところに道を作っている段階ですから、スタッフのトレーニングには時間を割けない状態でした。その結果、一人で仕事を抱え込んでしまっていました。こちらのスライドは、2017年と2018年の台湾でのトレーニングの様子です。計画づくりのための計画ではなく、関係者全員の行動が伴う行動計画（アクションプラン）をどうやって作るかの研修をしました。参加した５団体の方と「できなかったこと」と「できたこと」を「見える化」していきました。リンさんの役割も「見える化」しました。

これまで私自身いろいろな国で、国際協力団体の支援活動を見てきましたが、従来の支援形態はどうしても（支援する人から支援される人への一方通行）一方通行になりがちです。ムラのミライはこれが嫌で、メタファシリテーションという手法を考えたのです。サミスさんとリンさんには、一方通行ではない、非常に新しい活動形態の可能性を感じています。メタファシリテーション手法を使っていただき、現地での活動の担い手、ドナー、支援の受け手、その人たちすべてを当事者として巻き込むスタイルに可能性を感じています。一方通行ではない、あらゆる方向への動き生み出す活動の可能性があると思います。

**五井渕**／ここから私より特に、より深く聞きたいことについて、ご質問させていただきます。お二人が活動されている中で、ビジョン、共感度の差や、意識のギャップは常について回ると思います。そういったことにどう直面し、またそれをどのような努力で乗り越えていらっしゃるのか。どう変化させてきたのかを、もっと伺いたいです。

**サミス**／私が感じているギャップというのは、私のセンターのスタッフには経験が少ない若者が多く、彼らが簡単な仕事をしたがる点です。また、自分の計画をあまり考えずに、マネージャーやボスから貰った仕事をやっている。自分が考えてやりたいとか、自分の課題が順調かどうかなどについて考えていないところがあります。スタッフにはドリームがあっても、どうやってドリームに到着するか計画を立てる能力が乏しい。一緒に仕事をしながら、本当はどこに行きたいのかなどを一緒に考えることが必要と感じます。

**リン**／内部で自分のチームワークをするときには、互いの考えにギャップがあったことはあります。

自分の考えていることについて頭の中に留めるのではなく、明確化、視覚化して皆が集まって話し合うことが大事です。話し合って、表を作って役割分担を決めることが大事です。また外の人達との考え方に関するギャップもあります。自分たちは自立がすごくいいと思っているけれど、周りの人はそういう考え方は分からない。自分たちの輪だけでなく、地域に出て色んな分野の人達とつながることがすごく大事だと思います。

**原**／お二人とも「本当にこれが必要だ」とすごいビジョンを持って、ひとつずつ実現していこうと忍耐力を持ってスタッフの方と向き合っています。サミスさんがギャップがあると言われましたが、これが伝わらなかったけど、今度は頑張ろうと本当に忍耐力を持って対処されています。リンさんも自分の考えを決して押し付けるようなことはしていません。リーダーならではの我慢といったことも垣間見ることがありました。皆で同じ地図を作ろうよ、みんなで同じ目的地を目指そうよというふうにされていました。

**五井渕**／もう１つのご質問ですがサミスさん、リンさん共にパーティやいろいろなイベントなどを企画して、意識的に多くの人と接点を作る、参加を募っていると感じました。ただ参加するところからボランティアやスタッフとしてより深く関わるまでに持って行く工夫を深く聞きたいと思いました。日本の市民活動、NPOはそこが課題にもなっていて、ぜひヒントをいただきたいと思います。

**リン**／自分たちが事務所を構えて引っ越した時、近所の人は車椅子の人がたくさんいるのを見て驚いて、あまりいい顔をしなかった。でも、事務所を拠点として、今週は料理のパーティをするとか、色んなテーマで、一般の人にも興味のあるイベントをしました。映画を観るとか、焼肉大会とか。特に食べるイベントをすると皆が近づいてくれる。自分の地域だけじゃなくて関係する5つの団体を通して10年をかけて台北市以外の地域を回るキャンペーンをやりました。障害者が集まってボランティア活動もしました。

**サミス**／カンボジアでは、半日くらいかけて「TRY」という障害者のイベントを開催しています。大学生やボランティアの人、地域の人たちも参加します。日本の仲間も参加して、そこで友達を作ったりします。その他、大学で講義をやっています。それでつながったら、事務所に遊びに行くことや、その中でもネットワークを作っていく。皆さんに障害者のこと、自立生活のことを知って貰ったり、介助者を探すなどの機会としています。政府や地域の人達と共にやっている活動です。

**五井渕**／原さんからも参画を作るという意味合いでのご経験などからコメントをお願いします。

**原**／お二人がこうしたイベントを開催される際の準備の大変さを垣間見ましたが、リンさん、サミスさん自身が楽しくやっていることを周りは必ず見ています。障害の有無に関わらず、楽しい人のいるところに人は集まってきます。お二人が楽しそうに色んな方と繋がっているのを見て、周りの人がどんどん巻き込まれていく。台湾のオフィスに行くと、毎回新しい若い人が介助者として本当に熱心に関わっているとのこと。おそらくこうしたイベントで知り合ったのだと思います。自分も楽しいと思いながらやれることが、周りを巻き込むカギだなと思いました。

**五井渕**／一緒にいることが楽しいということは大切ですね。こういった活動を通じて、お二人が人との関係性を作り、周りの人の居場所を作っていると想像します。ここで会場の皆さんからご質問があればどうぞ。

**会場質問2－A**／ありがとうございます。私はシャフィクといい、パキスタンから来ました。私は、ダスキン愛の輪基金で2001年に来日しました。コメントさせて下さい。ダスキンのトレーニングで来た人はトレーニングが終わって帰国すると、日本のことをシェアすることができます。例えばご飯が美味しかったと。でも味までシェアすることはできません。日本の自立生活センターについても、見て初めて感じられることがあると思います。勿論知識も重要ですが、体験も重要ということです。そういった場を提供するという考えはいかがでしょうか。

**サミス**／そうですね、味が大事ですね。私達がダスキンのプログラムを卒業し、帰国して「日本は素晴らしい、住みやすい社会だ」ということをカンボジアの皆に伝えましたが、それは「嘘だ」と言われました。やはり私と同じ味を味見してみたほうがいいと思っています。私達のセンターから重い障害者を何回か日本へ研修に行かせて貰いましたが、その人達は「嘘じゃなかったね」と、研修を終えてから頑張ってくれました。これから楽しみです。

**リン**／シャフィックさんが言ったとおりに、体験が一番大事だと思います。2年前から共同募金会というところでプロジェクトを申請して、台湾の自立生活運動を勉強したい人、やりたい人が集まって、３～４人ぐらい選んで、日本で短期の研修を行いました。そして日本のセンターを多数訪問して、すごくいい効果、インパクトがありました。勉強の時だけではなく、毎日の生活でも大変勉強になりました。

**五井渕**／ありがとうございます。今、リンさんがおっしゃったように、説明しても伝わらないことを体験で共有していくことは見方を変えるとビジョンの共有化であったり、ギャップを埋めたりする上で重要と思います。さてどのように組織を良くするか、私も専門家なので話をします。私たちは成果を出そうとするとき、行動を変えようとします。行動を変え、思考を変える。思考を変えるアイデアを出し始めます。でも行動や思考の前にまず関係性が有る。お互い安心して話して自己開示や対話ができる。信頼関係があって、同じビジョンの共有をしていることで、ようやく豊かな思考や主体的行動につながる。つまり、即効性の高い何かの仕組みの前に、まずは対話や関係性に着目していただくことが大事です。日常的対話をするということ。研修、トレーニングの場、日常の場が大事です。お二人からの事例の紹介もありましたが、皆さまの活動にも活かしていただければと思います。