

特定非営利活動法人 JUON NETWORK

「森林ボランティア青年リーダー養成講座 in 四国」の発展的評価

2018年3月

公益財団法人パブリックリソース財団

田口由紀絵

JUON NETWORK の概要

JUON NETWORK（以下、JUON）は、1998年に大学生協の呼びかけにより設立された、農山村でのボランティア活動を推進するNPOである。年間財政規模は約2千5百万円で、90数団体の会員（資金提供者）の多くは生協関係団体であることが特徴だ。農山村でのボランティア活動の参加者は学生が多く、学生への呼びかけのパイプを持っていることがJUONの強みとなっている。

JUONの活動場所は、北は北海道から南は九州まで全国に広がっており、2016年度は16ヶ所で42日の森林保全活動に557名が参加した。そのほか、間伐材を使った割り箸の製作・販売や、ボランティア活動の運営者となる「リーダー」の育成も行っている。

各地域での活動を支えるのは、6ヶ所の地域ブロックで自発的に活動を企画・運営する「世話人」や、農山村で林業や農業に携わる方たち、地域での暮らしを実践している人たちなど、様々である。こういった方々とのネットワークもまた、JUONの強みとなっている。

発展的評価までの経緯

評価者は、JUONに発展的評価の受け入れ先になっていただくのに先駆けて、2017年1月～6月までの約半年間JUONの組織診断を支援した。理Ⅰ成講座in四国)の発展的評価に的を絞って関わった。その際、組織全体のミッションとの整合性を図るために、ミッション見直しワークショップには評価者もオブザーブ参加して、議論の内容を把握するように努めた。

対象事業について

今回の発展的評価の対象としたのは、JUONの複数ある事業のうちの「リーダー養成講座in四国」である。

「森林ボランティア青年リーダー養成講座」（以下、リーダー養成講座）は、1999年より

東京で、2007年より関西でスタートし、それぞれの地域で毎年実施されてきたが、2017年より3ヶ所目である四国が加わるようになっていた。リーダー養成講座は、もともと森林ボランティア活動に継続的に参加する若い「リーダー」を育てることを目的としており、講座の内容は、間伐や枝打ちなどの林業体験、雑木林での里山保全活動、安全管理、炭焼き、廃村巡り、木工体験などの森林作業や地域での体験活動が中心だった。同じ思いを持つ若者同士の出会いの場となるように、日帰りだけでなく1泊2日を組み合わせている。四国での開催は、香川の「林業女子会」からの強い要望で実現し、2017年9月～2018年1月にかけて、全5回で実施されるようになっていた。

講座の企画運営は四国地域の世話人会と協力してJUONの事務局（東京）が行い、講師やフィールド提供については地域の林業関係者やNPOなどの協力を得て行われるなど、多くのステークホルダーの関わりを得て開催されることとなっていた。

JUONが、新たに始まる四国でのプログラムを発展的評価の対象として選んだのは、東京や関西で行われている「リーダー養成講座」の参加者が減少傾向にあり、また受講後に活動を継続する人も減っていることから、事業改善の必要性を事務局が感じていたからである。その点で「評価しながら変えていく」発展的評価は適していると思われたが、地域の方達が思い入れを持って毎年実施している東京や関西では、事業を「変化」させていくために発展的評価を導入することそのものへの合意形成に時間がかかることが予想された。今回の発展的評価はトライアルであること、スケジュールがタイトであることを考慮に入れて、事務局主導で新たにスタートする四国での講座事業を対象とすることになった。

評価目標

「リーダー養成講座in四国」を評価対象とするにあたり、以下の2点を評価目標に掲げることとした。

- ① 新たにスタートした四国でのプログラムについて、実施目的と成果目標を明確にし、JUONのミッションとの整合性をはかりながら、事業の改善・発展につなげること
- ② 「リーダー養成講座」の成果を「見える化」と同時に、事業の改善、発展をはかること

発展的評価の実践

設計

発展的評価を進めるにあたっては、以下の1～5を支援するために評価者が関わるというスタンスを取ることにした。

- 1、事業目標の確認
- 2、ロジックモデルの作成
- 3、成果基準の設定
- 4、情報収集
- 5、評価

しかし、具体的にどうやって進めたら良いかについて迷った点がある。

まず、どのステークホルダーが上記の1～5それぞれに参画すべきか、あるいは参画できるのかで迷った。今回はトライアルなので、その都度、できるだけ多くのステークホルダーの参画を得ることにした。ちなみに、四国のプログラムでの主なステークホルダーは以下の通りである。

- JUONの事務局（東京）担当者（3名）
- 四国地域の世話人会（主担当1名、ほか数名）
- 現地の運営協力者（林業関係者、NPOなど）
- 講座参加者（9名）

次に、1～5の評価のサイクルを、全5回の講座の1回ごとに回すか、5回の講座をワンセットとして回すかで迷った。1回ごとに回すのはJUONにとっても評価者にとっても時間的、費用的に負担が大きいのので、5回の講座をワンセットとして回すこととした。評価目的が「リーダー養成講座」事業全体の改善や発展であることから、妥当であったと考える。ちなみに、講座のスケジュールは以下の通りである。

- 第1回：2017年9月23日、24日
- 第2回：2017年10月1日
- 第3回：2017年11月25日、26日
- 第4回：2017年12月3日
- 第5回：2018年1月21日

発展的評価の進め方を評価者自身が具体的にイメージしないままJUONとのかかわりがスタートしたので、上記の進め方については、十分にJUON事務局と協議をしないまま走ってしまったことが反省点である。その都度の提案に快く応じていただいたJUON事務局に感謝を申し上げたい。

かかわりの記録

実際の JUON へのかかわり（介入）について、時系列で具体的に示す。

2017年9月7日

- 事務局との打ち合わせ
 - 出席者：JUON 事務局長
 - 目的：準備と事業目標の確認
 - 内容：
 - ◇ 発展的評価の対象についての合意形成
 - 発展的評価とは何か、評価者から説明してあらためて協力をお願いをした。「リーダー養成講座 in 四国」を評価対象とすることで合意した。
 - おおよその進め方、およびスケジュールについて相談した。
 - ◇ 事業目標の確認と情報収集
 - リーダー養成講座の事業目的についてヒアリングした。「継続的に森林ボランティア活動に参加する若いリーダーを育てる」ことが目的であることはわかったが、何のために「若いリーダーを育てる」のか、JUON ではあまり明確にしてこなかったこともわかった。リーダー養成講座の案内文には、「地球温暖化対策の重要なカギとなる『森林』の力を取り戻すために、森林についての知識や技術を学び、リーダーとしての心得を得る」とあったので、森林の力を取り戻すことが最終目標であると理解した。
 - リーダー養成講座の課題、ステークホルダーは誰か、役割分担はどうなっているか、アンケートなどの普段の情報収集はどうしているか、等を確認した。
 - ◇ 今後の進め方
 - 9月23日、24日に開催される第1回の四国での講座に評価者が参加できないので、参加者・運営側の両方が事業目的について意見を出すためのワークショップの実施を、JUON 事務局のメンバーに依頼した。ワークショップのテーマは「私の目的、四国の森・地域にとっての目的」とした。

2017年9月23日

- 「リーダー養成講座 in 四国」でのワークショップを依頼
 - 出席者：受講者5名、協力者1名、事務局2名
 - ワークショップの内容と結果、効果
 - 「私の目的、四国の森・地域にとっての目的」というテーマで出された意見は図

表1の通り。様々な視点で目的を言語化し共有することは、参加者側にとっても運営側にとっても目的意識の醸成に役立ち、プログラムのコミットメントが高まると考えた。残念ながら評価者がその場に参加できなかったので、変化を確認することはできなかった。しかし、プログラムがうまくいったかどうかを追い追い評価していく際の判断基準になると考える。

| ワークショップで出された意見 | | |
|---------------------------------|---|------------------------|
| 自分の目的 | 四国の森・地域にとっての目的 | 運営サイドとしての目的 |
| 仕事の疲れを回復したい | 「担い手」を育て上げる | 森林の学校を百年の森に根付かせたい |
| 四国での森林活動をしてみたい | 四国の巨大な森と人をつなげる人づくり | 若者に森に関わってほしい |
| 香川・四国の森林地域の特徴を知る | 森林について子どもたちの理解が深まれば将来森林に帰ってくる | 林業に興味のない人にも興味を持ってもらいたい |
| ツリークライミングしたい | 森林を大切に思ってくれる人が増える | 「木づかい」の活動も進めたい |
| 森林作業を近くで見たい | JUONのネットワークを生かすこと今までの活動をさぬき市の小学校に知ってほしい | 若者に森に関わってほしい |
| 森について勉強したい | 瀬戸芸とコラボできたら島の活性化につながればいい | |
| 仲間づくり | 森林への理解が増えることで地域の森を守ることにつながる | |
| 四国の森に関わっている人と出逢いたい | 森づくりを通じて地域が元気になるればいい | |
| 子どもたちと一緒に活動したい | | |
| 子どもたちが何に興味があるか楽しいか、知りたい | | |
| 林業に興味を持ってもらうにはどうしたらいいかヒントをもらいたい | | |
| 林業女子会の基盤づくり | | |
| スタッフを育てたい | | |

図表 1

➤ そのほかの情報収集

JUON では、普段から受講者にその都度アンケートや振り返りシートの記入をお願いしている。今回は回答内容を共有してもらうことで、参加者のバックグラウンドや、参加動機、受講前の興味を把握した（図表2）。

アンケートおよび振り返りシートの回答より

| 参加者 | 参加動機 | 受講前の興味 |
|------------------|-----------------------------------|--|
| Fさん（香川東部森林組合） | ・森林作業に興味 ・子供たちと一緒に作業をして見たかった | ・森林作業（5名） ・木材の活用（4名） ・子どもの自然体験（4名） |
| Tさん（塩江町森林組合） | ・林業に興味を持ってもらうには何が有効かを考えたかった | ・人に伝える活動（4名） |
| Tさん（地域おこし協力隊） | ・林業の知識と技術を獲得したい | ・山村の文化・交流（3名） |
| Mさん（四国森林管理局） | | ・田舎暮らし（3名） ・里山保全（2名） ・調査（2名） ・リーダーシップ（1名） |
| Wさん（香川県職員、林業女子会） | ・森に関わっている人と出会いたい | |
| Nさん（香川県広聴広報課） | ・林業研究会の高齢化 | |
| Iさん（香川県緑保全課） | ・香川が第1回なので ・林業や農業について勉強してみたかった | |
| Nさん（NGO） | ・誘われた | |
| Kさん（一般企業社員） | ・東京と関西で受講したから | |

図表 2

2017年11月26日

● 「リーダー養成講座 in 四国」プログラム参加（1）

- 出席者：受講者5名、協力者2名、事務局2名
- 目的：事業目標とロジックモデルの確認
- 内容と記録

◇ 当初は、講座参加者以外の運営側（事務局、世話人会、運営協力者）だけでロジックモデル作成のためのミーティングを行う予定であったが、2日目の午後に時間ができたことから、JUONからの提案により講座参加者も交えたワークショップの時間（約3時間）を持たせてもらえることになった。

◇ 2日目の昼ごろから合流することになっていた評価者は、高松空港からレンタカーで徳島県三好市の森の中にある講座実習現場に到着。午前中に予定されていたチェーンソーを使って行う間伐作業がすでに終盤を迎えているところであった。JUONの事務局長に案内してもらい、参加者がチェーンソーで木を伐り倒しているのを感じながら見学しつつ、近くにいた参加者に講座の感想などを聞いてみた。ポジティブな意見が多く、講座の質の高さと参加者の満足度の高さがうかがえた。

◇ 昼食を一緒にいただきながら、参加者のバックグラウンドや参加動機、講座への期待や感想をさらに個別に聞くことができた。午後からのワークショップをファシリテートする際のトーンや言葉づかいのヒントとなる情報も得ることができた。

◇ 午後のワークショップが始まり、JUON事務局から「評価者」と紹介されたが、「監査」に来たと誤解されるのを避けるため、「プログラムの効果を発見しに

きた」というようにポジティブに受け止められるような自己紹介を試みた。

- ✧ ワークショップでは、1つ目の問いとして、「四国の森と地域が10年後どうなっていたらいいか」と投げかけた。出された意見は「10年後のビジョン：森バージョン」と題した模造紙に記して共有した（図表3）。



図表3

- ✧ 2つ目の問いは「10年後そうなっているために何ができるか」。どのような活動がどう目的に結びつくのかを考えるためのアイデア出し、つまりロジックモデル作成の下準備をすることが目的であった。ただし、参加者が「ロジックモデル」という言葉自体の理解に戸惑うことなく自由に意見を出すことができるように、あえて「ロジックモデル」ということばは使わなかった。出された意見は「ビジョン達成のための作戦」と題した模造紙に記録しながら共有した（図表4）。



図表4

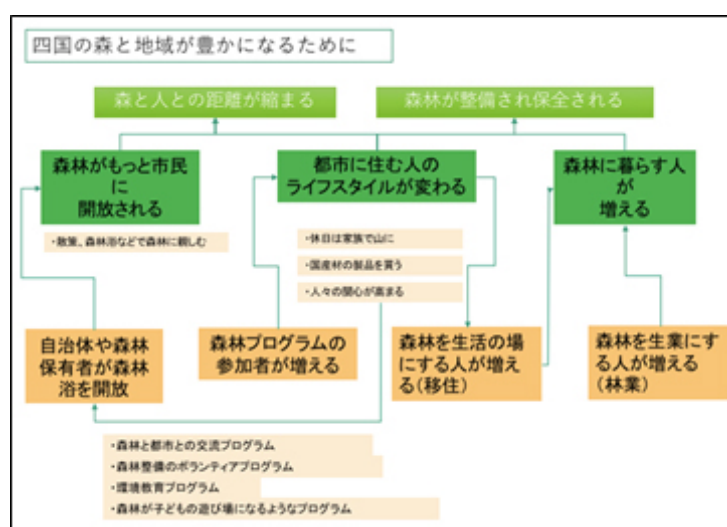
- ✧ ワークショップを行うことで、リーダー養成講座の目的と成果の基準を、ひ

とりひとりが考え共有することができた。林業の専門家や、国産材の活用を広めるための活動をしている人、森のようちえんを開きたい人、ただ関心があるだけの人など、様々な立場の人が「四国の森林」という大きな視点で意見を交わすことで多くの発見があったように感じた。以下は参加者の感想の一部である。

- 「望むことを実現するには具体的にどうすれば良いかを掘り下げて考える訓練ができました。ここまでののか！と良い意味でショックを受けました」
- 「山に関わっている人が多かったので、とても勉強になったし活発にディスカッションできた」
- 「話したことが実行できるようにしたい」

2018年1月21日

- 「リーダー養成講座 in 四国」プログラム参加（2）
 - 出席者：受講者6名、協力者4名、事務局2名
 - 目的：評価基準の設定
 - 内容と記録
 - ☆ 11月のワークショップの結果をロジックモデル的に整理したもの（図表5）を参加者にフィードバックし、評価基準の設定を試みた。



図表5

- ☆ まずは評価者がファシリテートして、近い将来、遠い将来、四国の森と地域のために何をしたいか個人個人で考え、その後共有した。「リーダー講座終了

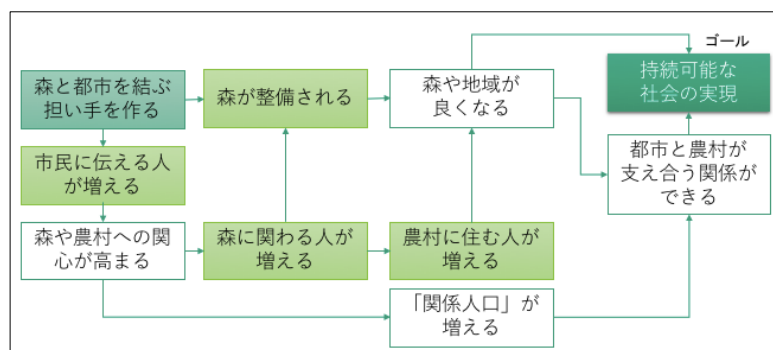
後の具体的な場づくり」「自ら里山暮らしをしてそれを発信する」「山での収穫体験（山菜採り等）をして調理するプログラムを作る」など、24 のアイデアが出された。

- ☆ 次いで、JUON 事務局がファシリテートして、リーダー養成講座修了者が「チームとして」これから何をしていくかを話し合うためのワークショップが行われ、いくつかの具体的な活動が決定した。
- ☆ 上記の2つのワークショップで出されたアイデアや活動の計画は、リーダー養成講座 in 四国の成果を確認していくための基準となり得る。「四国の森と地域のために」という目標を具現化する作業を共に行ったことで、共通の目標を持ったチームとして活動をスタートできそうな印象を持った。以下は参加者の感想の一部である。
 - 「みんなの想いを共有することができ、とても充実していた。何をやっていくか、定期的に話し合いたい」

2018年2月6日

- 事務局との打ち合わせ
 - 出席者：JUON 事務局 3名
 - 議題：事業目的、ロジックモデル、今回のプログラムの成果の確認、成果基準の設定と、今後の情報収集の方法や今後のプログラム運営等について
 - リーダー養成講座のロジックモデルと短期・中期成果
- ☆ リーダー養成講座の目的をあらためて確認し、図表6のように整理した。

リーダー養成講座の目的



図表6

- ☆ 成果の確認

アンケートの内容や評価者の観察をもとに、参加者の変化やその要因についてディスカッションを行った。

- 短期的な成果については、主に参加者が回答したアンケート等の内容や、話し合いの結果をもとに以下を確認した。
 - 目的意識を強く持って参加した人は、その目的を達成できていた
 - なんとなく参加したという人も、農山村で仕事をしている人に深く触れることで、様々な影響を受けて関心が広がった
 - 講座の修了生が1～2ヶ月に一度、他団体のフィールドで活動しスキルアップを続けることを決めた
 - JUONのプログラムに運営側として参画することになった
 - 個人がそれぞれの目標を設定できた
- 中期的な成果を確認できるのはまだ先だが、以下のように整理した。成果の基準としてはまだ曖昧であり、今後さらに具体化していくことが課題である。
 - 修了生が主体となった新たなプログラムができる
 - 活動場所が増える
 - 森が整備される
 - 市民に伝わる
 - 都市に住む人の行動変容がもたらされる
 - 国産材が買われる
 - 森と関わったり親しんだりする人が増える
- 中期的な成果の確認方法としては、半年あるいは1年ごとの講座修了者への追跡調査や、JUONスタッフが四国訪問時に修了者に直接会って確認する等の方法を取ることにした。

➤ プログラム改善に向けて

四国だけでなく、東京・関西を含めたリーダー養成講座のプログラム改善を検討するにあたって、論点として以下が挙げられた。

- ◇ 次回の四国のプログラムをどうするか、どのように集客するか（案内文をどう直すか）
- ◇ リーダー養成講座全体をどう見直すか、3泊の泊まりを1泊に減らすべきか、プログラムの対象や打ち出し方をどう変えるか「森林ボランティア」という名称、「リーダー」という呼び方をどうするか
- ◇ 講座修了後の道筋をどう想定するか

- ☆ ワークショップの時間を増やすべきか
- ☆ 対象者を「若者」に限定する必要があるか
- ☆ 林業をやっている人の関わりをどう活かしていくか
- ☆ 「森林ボランティア」のプログラムも参加者が減っている。どうしていくべきか。

まとめ

「リーダー養成講座 in 四国」の発展的評価は、2018年2月時点では、冒頭の「設計」であげた1～5のうち、「1、事業目標の確認」「2、ロジックモデルの作成」「3、成果基準の設定」までを一旦試みたところである。「4、情報収集」「5、評価」については、短期アウトカムについては行ったものの、中期アウトカムに関する情報収集と評価はこれからである。また、プログラム改善に向けての評価者のかかわりもこれからで、現在、2018年度のリーダー養成講座の企画会議の実施を提案しているところである。

今回、リーダー養成講座の参加者にもワークショップに参加してもらうことで、重要なステークホルダーと共に目的や成果の基準について考えることができた。「四国の森林」という大きな視点から自分たちができること、やりたいことを具体的に考えるというプロセスは、参加者にとってワクワクするものであったし、チームとして足を踏み出そうと思う気持ちを後押ししたと感じた。実際にそれがどのような中期的・成果に結びついていくのか、そのために何が必要なのか、JUON事務局の方たちと考えていけたらと思っている。