

【調査レポート】
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
運営方法の変化についての
アンケート



ver1.0

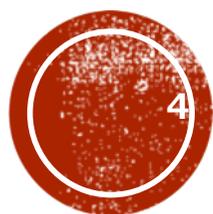
目次 (1/2)

- **いま起きはじめている5つの危機・・・スライド4～11**
- **調査概要・・・スライド12～15**
- **要約・データ集計・回答抜粋・まとめ・・・スライド16～47**
 - ミーティング等の量的な変化・・・スライド16～22
 - 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・・・スライド23～27
 - 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）・・・スライド28～31
 - 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）・・・スライド32～35
 - コミュニティ・NPO組織の力がメンバーの精神面・生活面の不安を和らげている・・・スライド36～39
 - 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・・・スライド40～43
 - 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・・・スライド44～47
- **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・・・スライド48～50**
- **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・・・スライド51～61**

目次 (2/2)

➤ 付録：回答・声の分類まとめ・・・スライド62～130

- 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・・・スライド62～76
- 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）・・・スライド77～88
- 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）・・・スライド89～97
- コミュニティ・NPO組織の力がメンバーの精神面・生活面の不安を和らげている・・・スライド98～108
- 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・・・スライド109～121
- 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・・・スライド122～130



いま起きはじめている5つの危機



いま起きはじめている5つの危機

1. 日常会話・普段のなにげない雑談が減っている
2. 対話・議論・ディスカッションが深まらない
3. 関わりの差が生まれている
4. メンバーの不安感から、活動が停滞している
5. 会議・会合を開けず、活動が止まっている

1. 日常会話・普段のなにげない雑談が減っている

普段、私たちは、「対面の場を共にすること」で、日常会話・なにげない雑談を交わしてきました。

この状況では、会えない・集まれないことで、そうした機会がどうしても減ってしまっています。

そうしたコミュニケーションが、私たちの**気持ちのつながりを保ってくれていたはず**でした。

かなり意図的に仕掛けないことには、**オンラインのコミュニケーションだけでは日常会話・雑談が減ってしまう**ということには自覚的にありたいと思います。

2. 対話・議論・ディスカッションが深まらない

対面できないこと、オンラインコミュニケーションへの慣れなさなどで、対話・議論・ディスカッションが深まらないことが起きています。

様々な仕組みを試行錯誤しながら、それぞれのコミュニティなりの対話・議論の文化をつくりなおす必要があります。

また、深いコミュニケーションには、深い関係性が**必要**にもなります。そうした関係性の再構築からスタートできると良いかもしれません。

3. 関わりの差が生まれている

この状況で、様々な関わりの差が生まれています。それぞれの状況によって、コミュニティへの関わり具合は、今まで通りではありません。

- ITリテラシーの壁
- 子育て・介護など生活状況のちがい
- 働き方の自由度のちがい
- 住んでいる地域のちがい
- 危機意識のギャップ

このような理由から、メンバーの関わり方に変化が起きる可能性があることに対して自覚的であることが必要だと思います。

4. メンバーの不安感から、活動が停滞している

メンバーそれぞれが、様々な不安を抱えています。

- この状況はいつまで続くのか？先が見えない
- これまで通り活動は続けられるのか？
- 自分の生活・収入が危うい
- 世の中の自粛モードに引っ張られる

どうしてもメンバーの意欲が高まらず、それに影響されてコミュニティの活動そのものが停滞してしまうことも起きています。

まずは、**お互いの不安の声を聴きあう**ことが大切になりそうです。

5. 会議・会合を開けず、活動が止まっている

ITリテラシーの壁や、メンバーそれぞれの状況の落ち着かなさで、なかなか会議・会合を開くことも難しくなっている状況もあります（特に自治会・町会や高齢者の多い組織においては、その傾向が見えてきます）。

会議・会合は、やはり活動の根幹のひとつです。それが開けないことは、コミュニティの活動そのものを止めてしまいかねません。

今後の活動をどうするか以前に、**会議・会合をどのような形で開くか、**ということから考え始めてもいいかもしれません。

この調査レポートの使い道

様々な危機や不安に、コミュニティ・NPO組織が直面しているように感じます。

状況を乗り越えていく渦中にありながらも、現時点での多様な変化やノウハウを可視化することを試みました。

中には、「**運営の戸惑い・ネガティブな変化**」もありながら、「**今後の運営のヒントになりそうなポジティブな変化・運営方法の進化**」もたくさんありました。

ぜひ、みなさまの参考にしていただければ幸いです！



調査概要



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

アンケート質問項目 1/2

【連絡用・非公開】

1. メールアドレス
2. 団体名
3. 回答者氏名

【定量的な質問項目】

選択肢：かなり増えている／やや増えている／変わらない／やや減っている／かなり減っている

4. 対面でのミーティングの頻度について、通常と比べて変化はありますか？
5. オンラインでのミーティングの頻度について、通常と比べて変化はありますか？
6. 社内における研修やワークショップの頻度について、通常と比べて変化はありますか？
7. 1対1の面談の頻度について、通常と比べて変化はありますか？
8. 食事会・懇親会の頻度について、通常と比べて変化はありますか？

アンケート質問項目 2/2

【定性的な質問項目】

9. コミュニティ・NPO組織の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・工夫があれば教えてください。
10. コミュニティ・NPO組織の運営メンバーとのコミュニケーションや関係性の質に変化が起きていると感じる、具体的なエピソードがあれば教えてください。
11. 今回の事態の中、イベントや事業中止など緊急時の意思決定をどのように行なったか教えてください。
12. メンバーの精神面や生活面の不安や悩みについて、コミュニティ・組織の力によって解消・緩和されたような場面や、意図して行ったことがあれば教えてください。
13. 今後のコミュニティ・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おいて、不安を感じていることがあれば教えてください。
14. 今後のコミュニティ・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おいて、この状況をきっかけとして前向きに変化しようとしていることがあれば教えてください。
15. メッセージやその他感じていることなどあれば、ご自由にお書きください。

要約・データ集計



ミーティング等の量的な変化

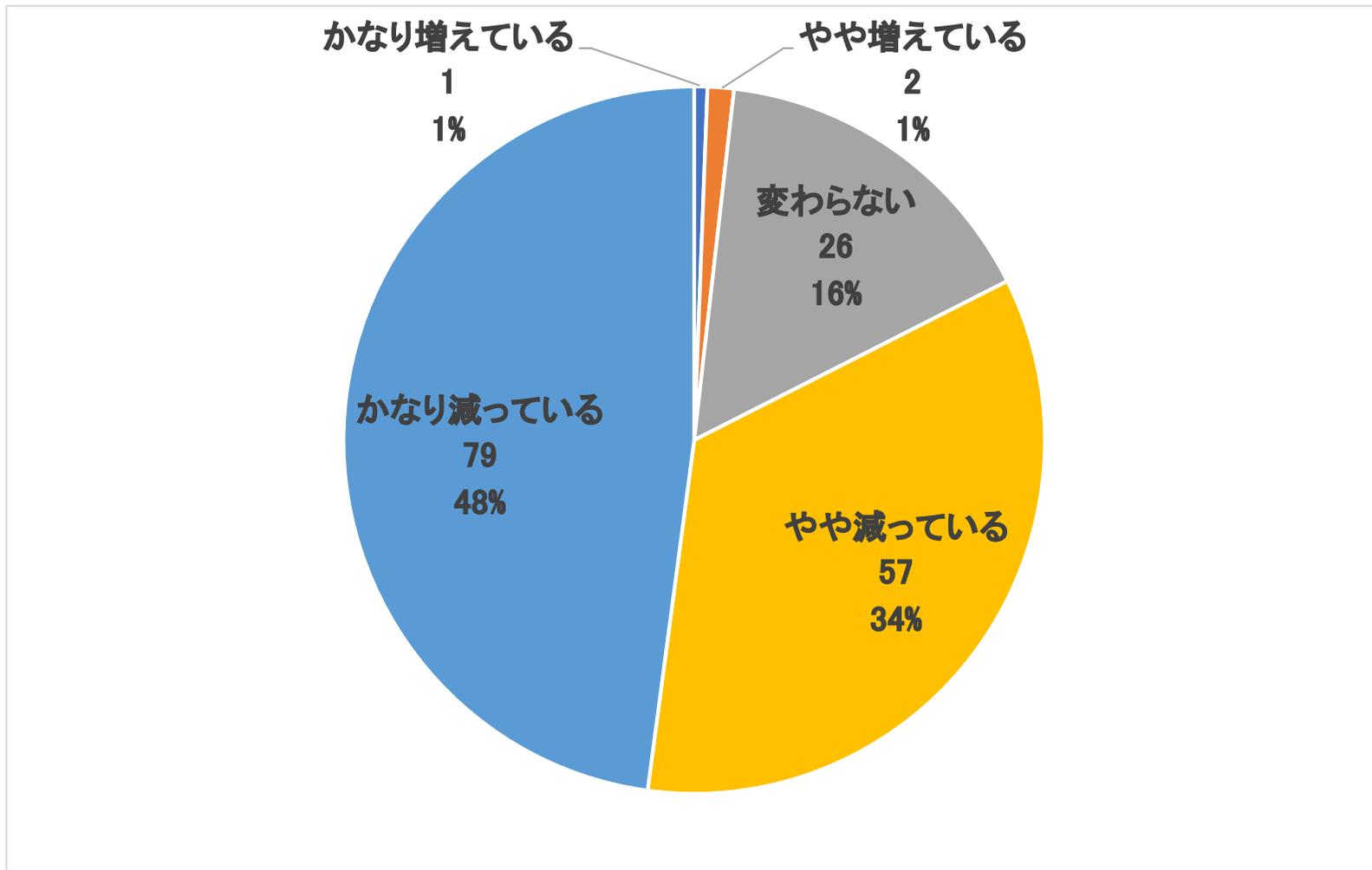


要約（サマリー）

- 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。

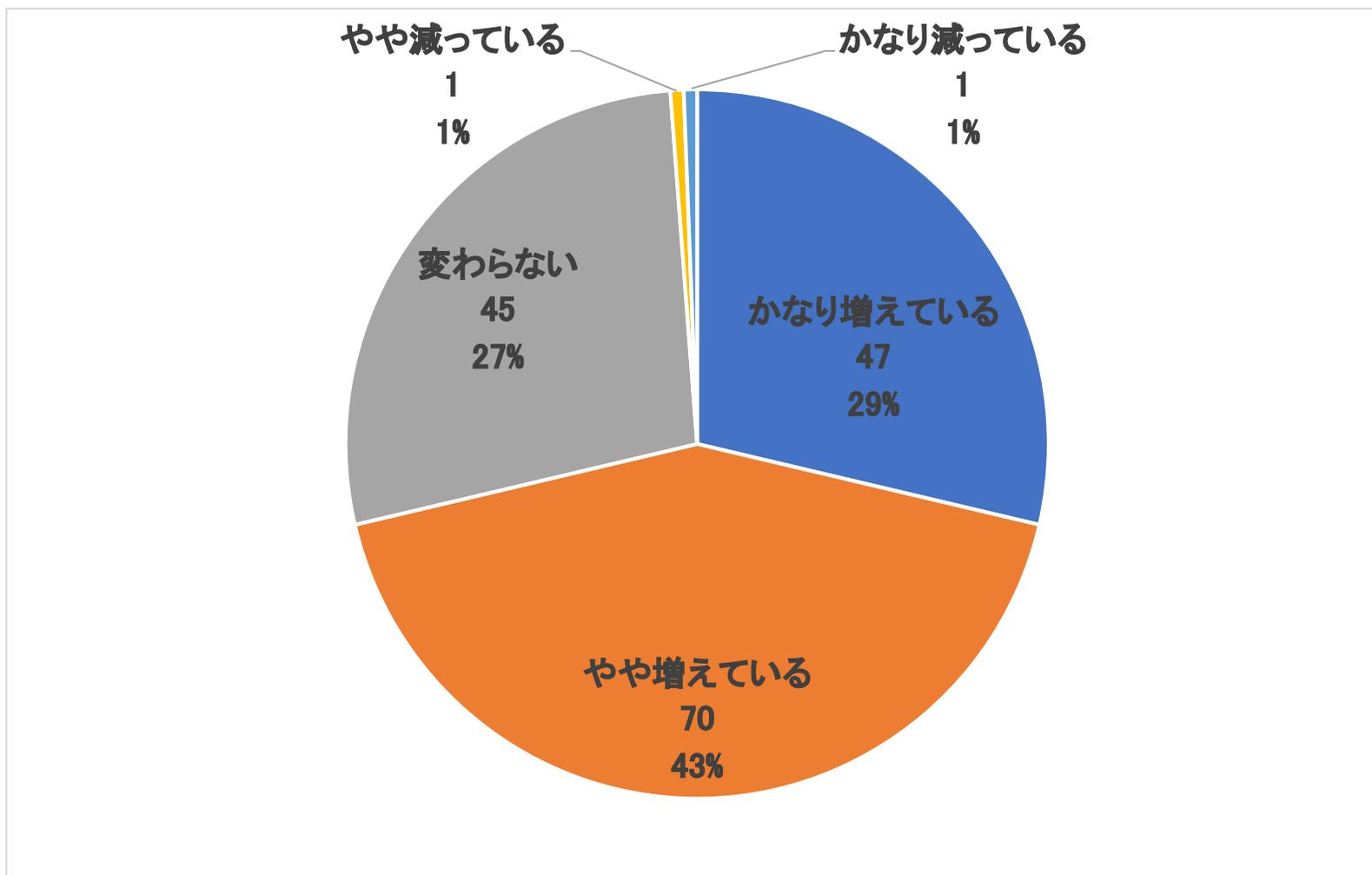
対面でのミーティングの頻度（回答総数：165）

「かなり減っている」 + 「やや減っている」 82%



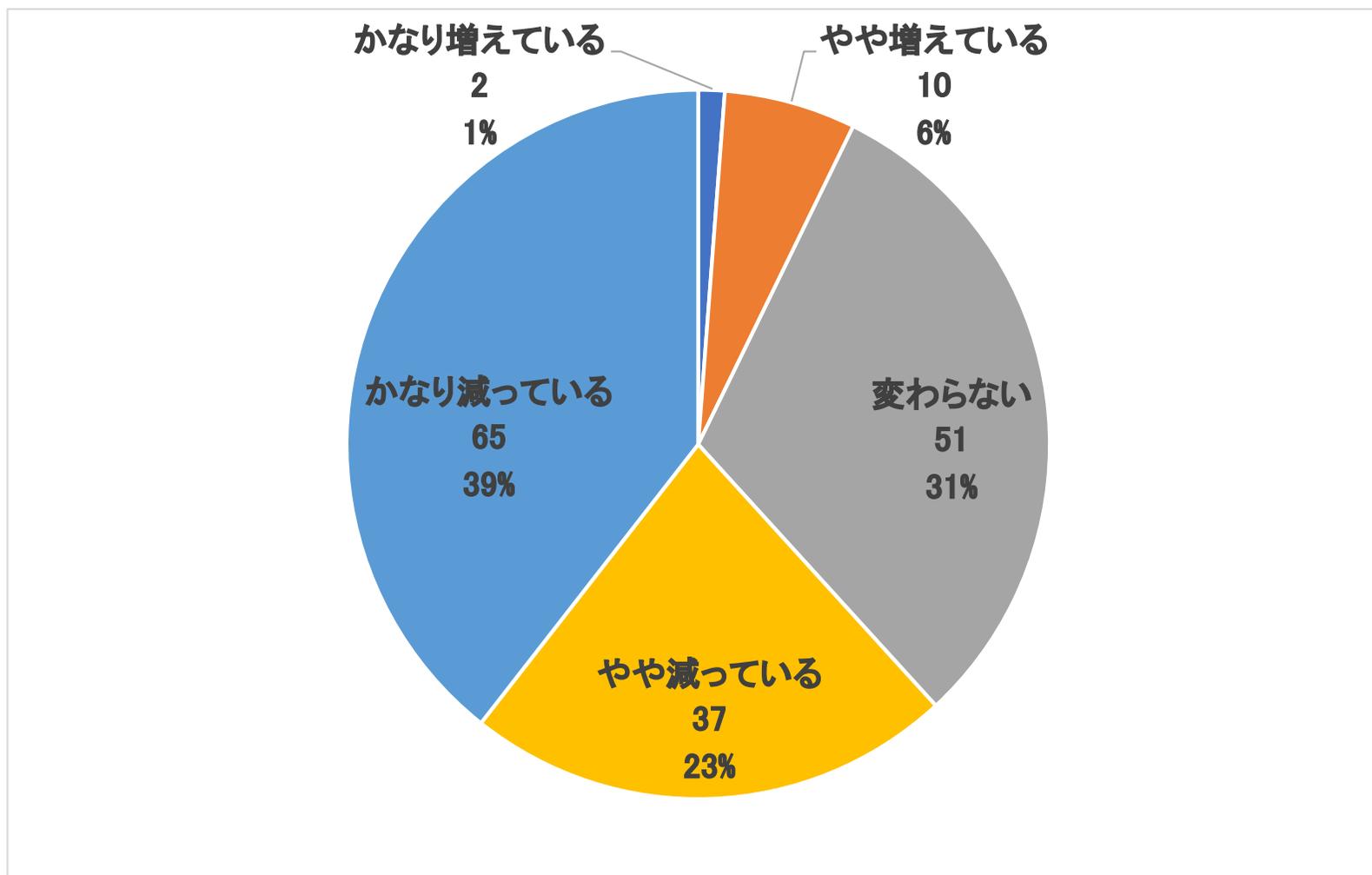
オンラインでのミーティングの頻度（回答総数：164）

「かなり増えている」 + 「やや増えている」 72%



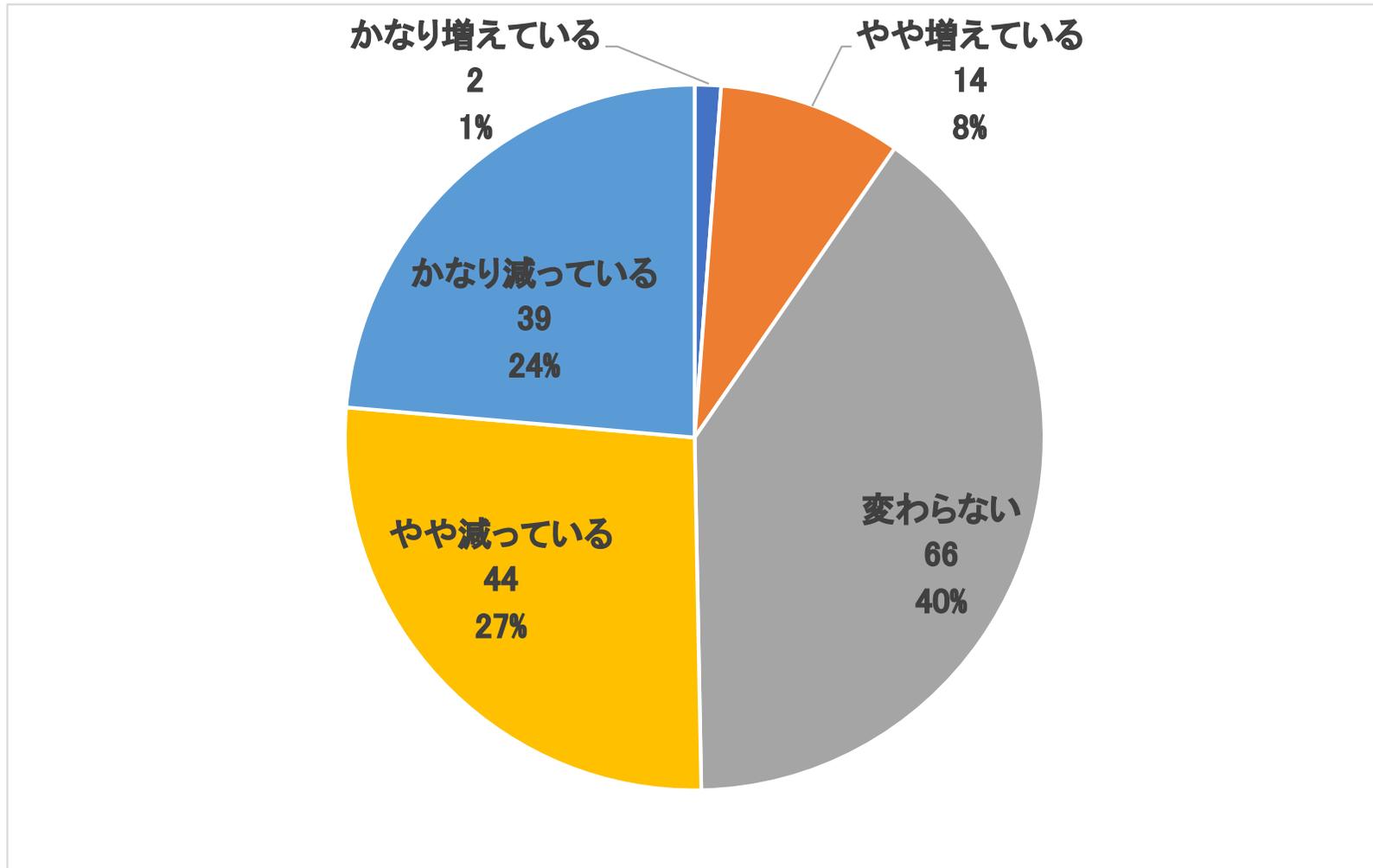
社内における研修やワークショップの頻度（回答総数：165）

「かなり減っている」 + 「やや減っている」 62%



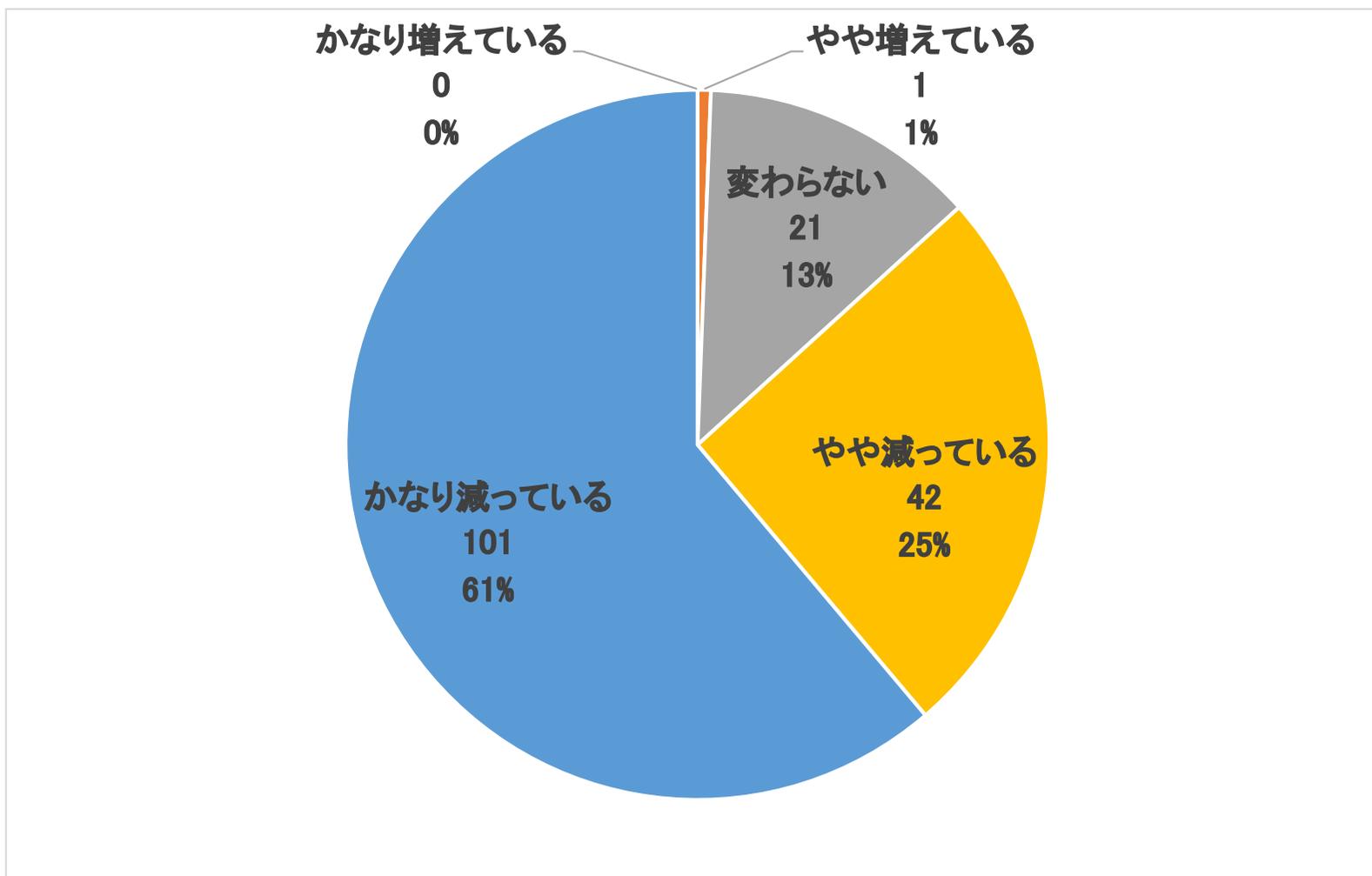
1対1の面談の頻度（回答総数：165）

「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



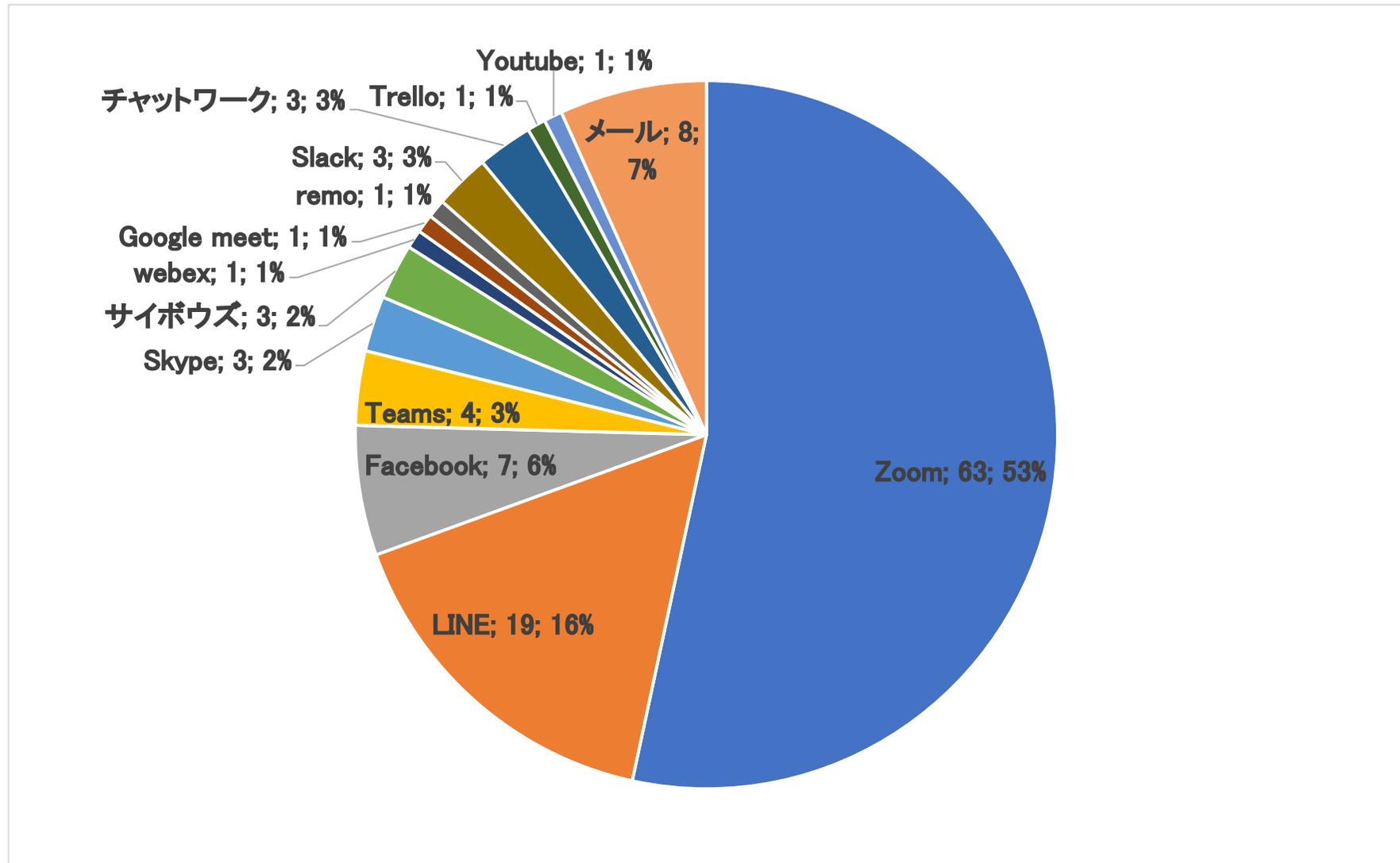
チーム運営やコミュニケーションにおいて
新たに取り入れた手法・工夫



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。単にリアルの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その支え合い、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な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、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



コミュニティ・NPO組織の力が
メンバーの精神面・生活面の
不安を和らげている



要約（サマリー）

- 不安・悩み・愚痴を吐き出せる仕組みや時間をつくり、それぞれの感情・気持ちを共有している団体が多く見られました。
- 会えない・集まれない中でも、オンライン飲み会・子どもを交えた会・こまめなやりとりなどで、つながりの維持に取り組まれています。
- コミュニティの特徴を生かして、医療関係の専門性からの情報共有、子育て・在宅勤務などの当事者性からの意見交換などが行われています。
- 公式・非公式どちらの側でも、働き方・収入の支援、生活の困りごとの助け合いが起きています。

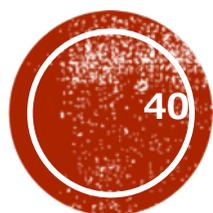
回答抜粋（特徴的な声）

- 理事長自ら、現状に対するネガティブな感情を吐き出したことで、今は、スタッフ、ボランティアの皆さんの心理的フラストレーションをお互いに吐き出せているようです。
- 外出自粛や学校などの閉鎖にともない、子どもと一緒に楽しむ場(折り紙をzoom繋いでみんなでやるとか)、夜にzoom飲み会を開催して、孤独感を解消し、充足感が得られた。
- 感染予防のリスクコミュニケーションを早期から発信。メンバー内の意識を可視化するためにすぐさま実態調査を行い、会員内にシェア。
- 講師の中で飲食店をしている人がいる。彼女に対して全国の講師の人が宅配を依頼するようになった。

まとめ（気づき・見えてきたこと）

- CRファクトリーとして、コミュニティ・NPOを通じた関係性・ソーシャルキャピタルが、非常時のセーフティーネットとして機能するのではないか、という仮説を持っていました。
- 感情、つながり、情報、生活など、様々な面での支え合いが起きていることが見えてきました。個人がこうしたネットワークを多層的に持ち続けることは非常に重要であるように思えます。
- 一方で、今後はそれが希薄化していく、あるいは新たに形成することが難しくなるであろうことは大きな懸念です。

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。

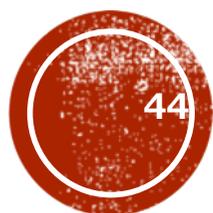
回答抜粋（特徴的な声）

- 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）

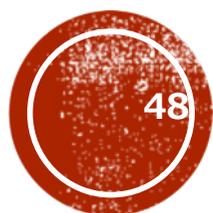
- オンラインコミュニケーションのメリットを感じ、特に**地域・距離を超えたつながりづくり**に前向きになる団体がありました。
- 個人や団体の思いを伝え合えるようになり、良い方向に変化しつつある例も見られました。**
- メンバーの内発的な主体性の発揮や、新たな役割・出番の登場によって、人材育成が促進する兆しがあります。**
- 事業・活動の手法にとどまらず、団体のあり方そのものを能動的に問い直し、今後社会に必要とされる役割に変化しようとしている力強い動きが多くありました。**
- この状況が組織の改革や問題解決の後押ししている、今こそチーム内の分断を乗り越えようとしている事例がありました。**

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。



48

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)

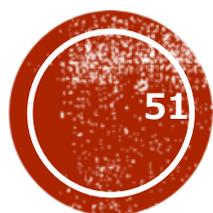


ネガティブ・シナリオ

- 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でつながり・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**勇氣も持ちましょう。

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。

具体的な施策は、すでにみなさんの実践の中にあるかもしれません。この調査レポートがそのヒントになれば幸いです。あるいは、何か私たちでお役に立てることがあれば、いつでもご相談ください。

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。

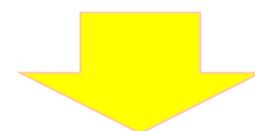
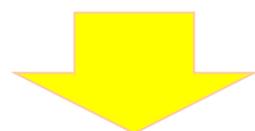
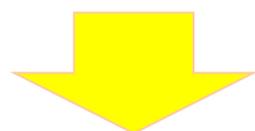
■ 第2因子「自己有用感」

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



活動を続けよう

みなさんが、私たちが育んできた他者とのつながり・ソーシャルキャピタルが、いまこそ問われています。

一方で、それが薄まり、損なわれることで、誰かのWell-being（心身のコンディション）が危うくなるかもしれません。

つながりが断たれてしまうことで、誰かの助けの声が聞こえなくなり、いのちが追い詰められてしまうかもしれません。

みなさんの活動によって育まれるつながりが、当事者への支えが、いま本当に大切です。

どうすれば歩みを止めず届けられるか、思考と実践を共に続けていきましょう。

行政・社会貢献企業のみなさまへ

どうか、コミュニティ・NPOのサポートや協働を、止めないでください。共に試行錯誤を続けましょう。

私たちは、第一に、**社会につながり・居場所・拠り所を育む担い手**です。それは、これからの時代にこそ失ってはいけない、むしろ社会にあふれさせることが不可欠なものです。

そして、私たちは、**これから深化してしまう、あるいは新たに出現する社会課題に先行して取り組む担い手**です。その実践・チャレンジは、不条理に苦しむ当事者と、不条理を生み出す構造を癒すさきがけになります。

さいごに

お読みいただき、ありがとうございました。

何よりも、調査にご協力いただいた165団体のみなさま、本当にありがとうございました。

この調査レポートと基礎データは、広くオープンに活用いただきたいと考えています。

本調査レポートは、ver1.0から始まり、さらに広く貢献できるものにバージョンアップさせていく予定です。

別途フォームからご意見・フィードバックをいただき、さらなる分析に活用させてください。

ぜひ、ご協力をお願いいたします。

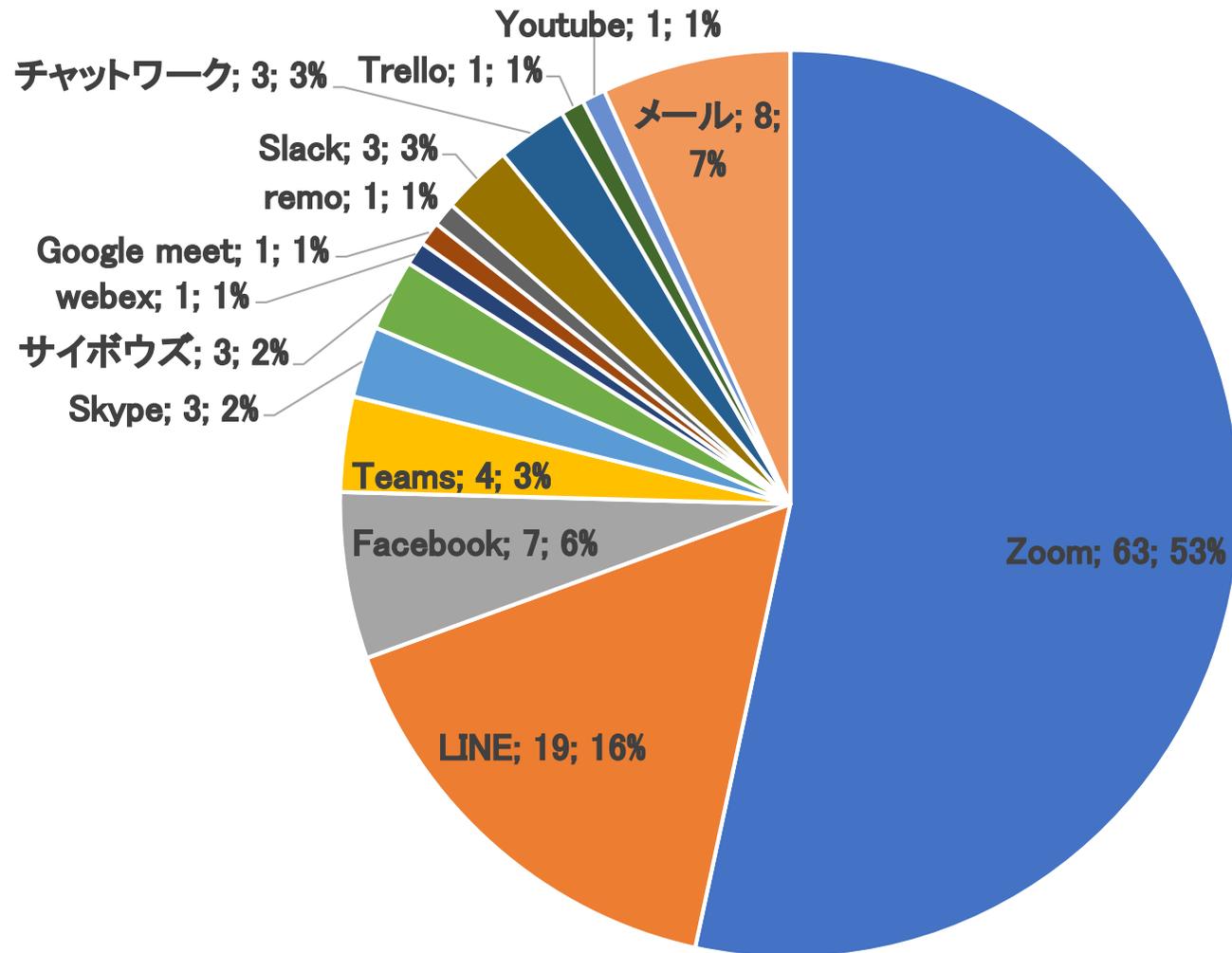
(本スライド以降は、回答・声の分類まとめの詳細版を掲載しています)

回答・声の分類まとめ

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

- a. オンラインツールの導入・活用
- b. オンラインツールの導入・活用を進めるための工夫
- c. オンラインツールをすでに活用していた
- d. 組織設計の見直し
- e. ミーティングの工夫
- f. 日常のコミュニケーションでの工夫
- g. リフレッシュ・レクリエーション・学びの機会づくり

A.オンラインツールの導入・活用(総数：118)1/3



A.オンラインツールの導入・活用 2/3

- Zoomでの全国を繋いでのミーティング、Zoomでのミュージカルオンライン体験会など
- ZOOMは以前より活用しているが、プロジェクトにおいてはより高度なテクニックを駆使するようになった。
- 職員同士ではもともとZoomを使用していたが、ボランティアのスタッフ同士でも使用されるようになった

A.オンラインツールの導入・活用 3/3

- 運営チームのLINEで、頻繁に気づきや考えていることをメモ的共有。団体LINEで、積極的に絡む話題を振って、活動は動いているとアピール。
- Microsoft Teams会議室の常時オープン運用、Teamsライブイベントの導入、エージェントとのオープントークイベントの立ち上げ、今までオンライン上で繋がりがなかったエージェントへの声かけ
- 高齢者が多い団体なので、メールが精いっぱい。役員間のメールで「要返信」にして意見を求めている

B.オンラインツールの導入・活用を進めるための工夫 1/3

- オンラインの使い方を学ぶための団体内研修会を行いました。団体の方針を決める（オンラインでいくかどうか）ための緊急ミーティングをひらいて、情報共有と合意形成をしました。
- 朝ズームミーティングを毎日開催、ズームの使い方講座の実施、スタッフ内ズームおしゃべり会実施。職場にいるメンバーも全員違う部屋からオンラインにてログインして、在宅勤務メンバーも含めた打ち合わせ実施。
- まずはZoom飲みで慣れてもらう
- Zoomアプリ導入のためのノウハウ動画
- Zoomの導入&使い方の資料、電話、メールでの説明
- オンライン会議における集音マイクの設置

B.オンラインツールの導入・活用を進めるための工夫 2/3

- リモートワーク（自宅勤務など）の仕組み・制度は以前よりあったが、利用者数・頻度が増加したため、あらためて運用ルールの確認をおこなった。また、オンラインでのコミュニケーション量が増えたため、オンラインツールでのコミュニケーションルール（スレッドの分け方、返信の仕方など）を再確認し、情報の取りこぼしやタスクの漏れが発生しないようにしている。

B.オンラインツールの導入・活用を進めるための工夫 3/3

- Zoomは大阪スタッフと使っていましたが、本格利用をはじめ、事後研修で80人規模をZoom研修したことでスタッフ全員のスキルがあがったのでむしろ以前よりスムーズになりました。1人リモート、数人オフィスよりは、全員リモートの方が文字での報告などが共有されやすく、むしろ情報共有の機会は増えている気もします。長期的にずっとはしんどいですが、普段のコミュニケーション（mtgのチェックイン・アウトなど）がしっかりできていれば、お互い情報をシェアしやすいのは変わらずできるな、と思うので、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ないですね。

C.オンラインツールをすでに活用していた

- Zoomは頻繁に活用していたので、社内のもをオンラインに切り替えるのに時間がかかったのは管理部ぐらいでしたが、外部の人とやるイベントをオンラインにしたのは自分達にとって新しかったです。100人規模のイベントをオンラインにしたりしました。
- 以前から導入していましたが、Zoomを使用する頻度はとても増えました。
- 前から利用していたZOOM、スカイプ、メッセージャーを混ぜて利用している
- 元々、オンラインを主として、協会メンバーとコミュニケーションを取ってきたので、今回のコロナで大きな混乱などはありませんでした。

D.組織設計の見直し

- **新型コロナ対策委員会の設置。**全体の働き方、事業方針策定。完全在宅推進（に、伴う管理系のオンライン化の促進）。これからですが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ことを、皆と共有しながら考えていきたいです。
- **リモートワークの推進**
- **分割した小規模ボランティアグループでの活動**
- **事務局メンバーの拡大と作業の権限委譲**

E.ミーティングの工夫 1/2

- Zoomでのミーティングの時に良かったことについてシェアする時間をかなり長くとっているので、遠慮なくよかったことうれしかったことを話せる時間がかけがえのない時間になり良いコミュニティになってきていると思う
- 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
- ミーティングアジェンダの事前共有
- 基本在宅勤務にシフトしたことに伴い、毎朝オンラインで全員での30分ほどのミーティングを始めました。

E.ミーティングの工夫 2/2

- 会議中の雑談をOKにした。和気あいあい感の演出。これまですべての会議を議事録取るためにZOOMにしていたけれど、LINEのチャットも併用して、気軽にいつでも繋がろうよという雰囲気を作った。
- 業務ミーティングの際は、書記役の人が、画面共有でテキスト化することで、ベクトル合わせができます。
- こまめにZoomでミーティングをすることで、雑談の中での情報交換など、個人で働く人が多いため、リフレッシュの機会にもなっています。
- 学童保育が毎日朝からの運営になることで、定期的なMTGの開催が0になった。

F.日常のコミュニケーションでの工夫 1/2

- 人によってはチャットでの自己開示が苦手なメンバーもいると思うので、くだらない日々の何気ない個人的なニュースを全体チャットに流して、お互いの近況は伝え合うようにはしています。それによって、普段ロムだけのメンバーも私たちがオフィスで通常話してる私語が垣間見れて面白いと言われました
- 日報でお互いに励まし合っている
- それぞれの場所で仕事しているので、WEBを通じてマメに連絡、声かけをするようにしています。

F.日常のコミュニケーションでの工夫 2/2

- 会えない分、今まであまり触れなかったプライベートでの困りごとなど聞くようにした
- 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。
- 新型コロナの影響か、スラック内のメンバー間の反応が悪くなった様に感じ、できるだけ「声がけ」するようにしている。
- オンライン上での雑談空間の設置

G.リフレッシュ・レクリエーション・学びの機会づくり 1/2

- オンラインの飲み会
- Zoom美術鑑賞の試行(メンバー感の楽しみとして)
- 雑談レベルのオンラインミーティングを増やした。作業効率を上げるよりも、懇親優先。
- 新人が先輩社員と対面で会える機会が少ないが、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

G.リフレッシュ・レクリエーション・学びの機会づくり 2/2

- 子どもがずっと家にいる中で、先行き見通せない中暮らしている不安やストレスがあるので、オンラインお茶会とオンライン飲み会を3月に各1回開催しました。1時間きっかりで多くの人数が参加したわけではないのですが、そういうことも大事だと思ってるよ、不安なこととかあったらシェアしていいんだよという発信かねてやったという感じ
です。

回答・声の分類まとめ

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)

- a. コミュニケーションが量的に増えている
- b. オンラインでのコミュニケーションに適応・スキルアップ
- c. 関係性・相互理解が質的に深まっている
- d. メンバーのコミットメント・参画意欲・主体性が高まっている
- e. ありがたい姿・ビジョンを見つめ直している
- f. 変化していないと感じる

A. コミュニケーションが量的に増えている 1/2

- 距離があって対面でのミーティングができなかったメンバー同士もミーティングができるようになったり、週1のミーティング以外でも少人数でのミーティングが頻繁に開催されるようになった。
- 一度Zoomミーティングをした際に、良いストレス発散になることがわかり、こまめにオンラインで顔を見ながら連絡を取り合うようになりました。返ってコミュニケーションが取れているように思います。
- オンラインで打ち合わせを行うことで、スタッフ全員が情報共有できるようになり、お互いの仕事の状況がよくわかるようになってきている。
- 会いづらかった人と逆にオンラインでつながりやすくなった、ただ短時間

A. コミュニケーションが量的に増えている 2/2

- 従前と比べて、メンバーからの発言が活発になった（コミュニケーションを積極的にとるようになった）と感じる。
- できることは協力しますという声かけがある（今までは仕事が忙しくそういう余裕がなかった）
- 対面が減ったので、テキスト（slack）での表現が詳細になった。
- コミュニケーションがいい意味で雑になった。
- 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、テレワークとなつてからは定期的に細かな情報共有が実現できている
- 在宅勤務メンバーが部署横断で連携して打ち合わせたりするように。すれ違って立ち話みたいなことが減った感覚あり。そのためかメッセージのやりとりが増えた感覚あり。

B.オンラインでのコミュニケーションに適応・スキルアップ 1/2

- こんな時だから価値観を変えて、苦手感を乗り越えてzoomに挑戦してみようという人が増えてきた。
- オンラインでのコミュニケーションにかなり慣れてきた！
オンラインでの司会進行の重要性を感じ、自分の強みを磨くいいチャンス到来。急加速するオンライン対応と慣れは本当にすごい。
- オンラインのミーティングでもおおよその目的は達成できて、在宅勤務でも効率が下がらない（むしろリラックスして業務ができる点においては上がる）ことがよくわかりました。

B.オンラインでのコミュニケーションに適応・スキルアップ 2/2

- 北海道内のNPO活動している団体に、この状況での困りごとと必要な支援をお互いに聞いたり、話したりする場をオンラインで開催した。この主催は北海道復興災害支援基金で、必要な支援に対する助成を検討しており、それを検討するにあたり必要な支援の情報が欲しいということがあって、オンラインの場づくりを提案した。実際にやってみると、「ZOOMを試しに使ってみたいと思った」「これまで道内で距離が離れていると知り合えなかった団体とこんなに簡単に話ができるのはすごい」など、オンラインで「人と繋がる」可能性を感じた。

C.関係性・相互理解が質的に深まっている 1/3

- Zoomでのミーティングの時に良かったことについてシェアする時間をかなり長くとっているのが、遠慮なくよかったことうれしかったことを話せる時間がかけがえのない時間になり良いコミュニティになってきていると思う
- 声かけ、支え合いは以前より多くなった
- 2020年度の活動を巡って、当初はそれぞれの個別の事情や価値観、率直な不安を共有することに躊躇するメンバーもいました。普段から丁寧に関係性をつくってきたせいかな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。一方、一致できなかったメンバーとは関係性がやや疎遠になるかもしれませんが、そういう離散と再連携もこの情勢下で進むことはむしろ好材料なのかと思います。

C.関係性・相互理解が質的に深まっている 2/3

- 一丸となって乗り切ろうとするチームワークが生まれた。また、思いやり、身勝手さなど、今までオブラートに包んでいた人間性が明確になる。
- 役員が自分の意見をまとめて文章にして公開するので、その人の考え方や人となりが良くわかるようになった。(良い意味で)
- 内部ではイベントがないことでコミュニケーション・情報共有の質はあがっている、共有の課題に対しての連帯感UP
- 接点が少なかった地域のコミュニティ同士の状況共有が、少し、行いやすくなってきた(壁が下がってきた)気がする。

C.関係性・相互理解が質的に深まっている 3/3

- 学童保育は業界全体が非常に厳しい状況に置かれたが、結束は強まったように思う。同じように朝から運営が続く夏休みに比べても「疲れた」と言った声はほとんど聞こえないように思う。ただそれは、困難な状況を共にしているという一体感や、みんなが頑張っているおになかなか弱音を吐けないという責任感、保護者からの感謝や励ましの声が激増していることへのやりがいなども大きく影響している。一時的にアドレナリンが出ている状況に似ている。災害ユートピア的とも言える。先が見えない中であと一ヶ月、二ヶ月と持つのかどうかは疑問が残る。

D.メンバーのコミットメント・参画意欲・主体性が高まっている 1/2

- 学生の所属意識が上がったように感じます。対面では言えなかったのか、オンラインでは文字によって意見を表現することができてきたように思います。
- もともとオンラインを使い慣れているメンバーや得意なメンバーが、新しいことへのモチベーションをあげて研修会を開いたり新しい企画を立案
- 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。コミュニティ全体も個人も、よりエンパワメントされた気がする。また、物理的な貢献以外も増えてきたので、貢献度の序列に変化があり、新たなリーダーが続々誕生している。フラットな組織から、スノーフレイク型に移行できそうな予感。

D.メンバーのコミットメント・参画意欲・主体性が高まっている 2/2

- 運営に対する困難や問題も、コミュニティに投げとけばいろいろな職種の人がいるので解決します。今活動が増え、緊急助成の応募など内部の仕事も増えており、解決力ありがたやー。他の団体との連携については、代表が面談に行き信用できそうなとこと勝手に繋がりますが、後追いでコミュニティメンバーとも出会う場を設定して、心理的な承認を得るようにしています。また、こども食堂自体の活動に來れないメンバーが、助成金獲得や寄付の声がけ、寄付品の検品仕分けに來てくださり、コミュニティへのコミットメントを向上させるのを見て、もうなんでもヘルプー！と叫ぼうと思いました。ピンチはチャンス♡

E.ありたい姿・ビジョンを見つめ直している

- 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
- チーム目標自体に「不可抗力に負けない事業提案・運営」を追加した
- コミュニケーションには不便さはないものの、子どもたちと接する機会がなくなったので、居場所の価値や子どもの意見(オンラインでは声を聞く機会がない)をさらに考えるようになりました。
- リモートワークになっても当会の果たすべき社会的役割を再確認した
- 運営方法の判断基準として、大切にすべきところが各々違って温度差を再確認した。

F.変化していないと感じる

- もともとオンラインでのミーティング（Facebookの音声通話）を取り入れていたため、それほど大きな変化は感じられない。
- 現状に対応するにとどまり、なかなか今をどう活かすかという話が出てない。
- コミュニケーション的には何ら問題ないですし、むしろ世間の様子を見て「うちってすごい進んでるね」ということをみんなでも再認識しています。
- オンラインでのコミュニケーションを以前から積み重ねてきたのでその点は問題無く進めている。例えば自治体により学校の休校状況が違うなど各自が置かれた状況も異なるので、お互いの状況を以前より丁寧に聞くことを重視している。

回答・声の分類まとめ

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)

- a. コミュニケーションが量的に減っている
- b. 関係性の質が低下している・温度差が発生している
- c. 対話や合意形成が難しくなっている
- d. ITリテラシーの壁

A. コミュニケーションが量的に減っている

- 対面ならできていた日常会話や雑談の頻度は減った。
- 地域課題に対する話し合いを住民と継続したいが、お互い閉塞状態で進まない。
- 通常の会議よりも話す人と話さない人の差が激しくなっているなど感じています。
- 一人一人のメンバーの生活や過ごし方自体に変化が生まれているためか、コミュニケーションはやや減っていると感じています。
- 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。
- 従来であればこの時期に決定しているような計画の話も積極的にできなくなってきている。

B.関係性の質が低下している・温度差が発生している 1/3

- 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。
- LINEグループでのコミュニケーションがギスギスした。
- なんとなく気持ちが落ち着かないということで、活動への参加が消極的になるメンバーがでています。
- 勢いのあるメンバー同士の連帯が増え、逆に受け身なスタッフは孤立しがち。
- 話をする時間がミーティングの時くらいになるので、オンラインミーティング時に無駄な話をしちゃいけない空気感が強まり、それによって温かさがやや失われている。

B.関係性の質が低下している・温度差が発生している 2/3

- 孤独感や様子を見て気軽に声かけたりできていたのができないことで駆られる不安が増している。逆に子供がいたりパートナーがいたりして仕事に集中できないことへのイライラがあるスタッフもいる。
- 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。その際は、一旦置いておいて改めてMTGをセットして、その前にどういう状況かの情報をメールで確認し、それまでにどんな方法があるのかの案を持ち合うような冷静さを保つようにしている。
- 事業所に出勤せざるをえないスタッフ（業務の種類・情報アクセス権限による）が不公平感を感じている

B.関係性の質が低下している・温度差が発生している 3/3

- 活動の一端を担っている、学生4人のチームがあります。うち3人は時折事務所でコロナ対策をしながら対面で会うことができます。が、1人は全オンラインで業務を行います。3人とその1人との関係性の質、1人が抱えているやりにくさやもっとこうしたいを、拾えていない気がしています。想いをもってこの状況と一緒に向き合い乗り切ろうとしている4人ですが、どうしてもストレスを抱える状況もあり、1人の子をフォローしきれていない。
- 世の中の自粛ムードによって、一部の運営者に活動に対して前向きな気持になれないという雰囲気が出てきました。ミーティングもイベントもネットなので、実際にはそれらによる新型コロナ感染のリスクは無いのですが、

C.対話や合意形成が難しくなっている 1/3

- 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
- 対面ではない対話が怖く感じることもある
- 対面ではないのでプロトタイプを実際にチェックしながら進める作業が難しい（議論が深まらない）
- LINEでの文字だけでの話し合いでは誰かが”決断”をしなければならず、みんなで決めるというプロセスを感じにくい。
- 検討案件に対し、異意見の意見交換が難しい
- オンラインでの当事者同士のおしゃべり会は慣れていないため、一方的な愚痴になってしまいました。

C.対話や合意形成が難しくなっている 2/3

- どうしてもコミュニケーションが一方通行になりやすく、柔軟な対話や議論を繰り返して方向修正や新しい案を見出していくプロセスの手間や負担感が対面と比べて格段に上がっていると感じています。
- 口頭で行っていた細かい報告連絡相談をメール上で行うようになった、複数人でのディスカッションを通じて企画を詰めるということが難しくなり、それが出来る個人への負担が増えたことと企画作りを通じた人材育成に不安がある
- メールが中心だが、普段からたくさんメールを受信する人にメールしても、メールが埋もれてしまい、気づいていないことがよくあるので、「メールしたよ」と電話する。
(無駄の骨頂)

C.対話や合意形成が難しくなっている 3/3

- 事業を止める、止めないという判断軸ではそれぞれの考え方があって、「会社の方針」のようなものを打ち出すのに困難さを感じています。みんなの命や生活を守るためには全部ストップしたいけれどクライアントワークもあるし、収入がすべて止まると会社の存続が厳しくなるし、経営判断が本当に難しいですね。登録のメンバーも、全部ストップするのが会社のすべきことという人もいれば、そうは言っても自分は稼がないといけないし、家にこもるのはしんどいので、仕事があるならやりたいという人もいるし、多様な意見をどう尊重できるか・・・。なので、役員ミーティングは対面の機会が増えたりしています。(すべてではないし遠方の役員はオンライン基本ですが)

D.ITリテラシーの壁

- ZoomやSkype会議を導入して、画面共有しながらオンライン会議をしたいが、高齢者を排除することになり導入できていない。
- 何か必要と考えている様子ですが、取り組めるようになるにはハードルが高そうです。自分の年齢もそうですが、機械音痴を痛感します。
- 高齢者が多く、連休明けまで休止状態です

回答・声の分類まとめ

コミュニティ・NPO組織の力が
メンバーの精神面・生活面の
不安を和らげている

- a.感情・気持ちの共有
- b.つながりの維持・孤独感の解消
- c.情報共有・意見交換
- d.生活面・経済面での助け合い

A.感情・気持ちの共有 1/2

- オンラインでの発信や情報共有を増やしている。メンバーによっては、不安や気持ちを吐露するような場になっている
- 理事長自ら、現状に対するネガティブな感情を吐き出したことで、今は、スタッフ、ボランティアの皆さんの心理的フラストレーションをお互いに吐き出せているようです。
- YouTube配信を取り入れたことで、自分自身の悩みや不安をYouTubeを通して吐き出すことができています。
- LINEによる気軽なやり取りでストレス発散
- 不安や愚痴を言えるLINEグループ
- 「在宅どうでしょう」を話す会
- 先行きが見えない疲弊感を吐露し合う対話

A.感情・気持ちの共有 2/2

- まだ、渦中におりわからないが、とにかく、スタッフやメンバーの気持ちを確認しながら、歩いている。知らない中で、ものは進めない。
- ミーティングの近況報告で、それぞれの気持ちや生活状況を共有するようにしています。（子供たちが感染地域にいて心配とか、フリーランスの方は仕事がない！とか、病院関係はその情報や）話をする事で、スタート時点より終了時の方が、皆さん、すっきりした・楽しかった・ほっとしたという感想になっています。
- 物理的な困難よりも心理的な困難が当コミュニティでは主なテーマになるかと考えており、早期に傾聴や共感など心理的サポートができるスキル向上をスタッフ側で実施し、セルフケア、受益者サポートの両面での強化を図ります。

B.つながりの維持・孤独感の解消 1/2

- オンライン飲み会の実施！この壁を今の時代に合わせた技術の導入で乗り越えてみよう！という雰囲気作り。地域を超えたオンライン成功事例の情報共有。
- 外出自粛や学校などの閉鎖にともない、子どもと一緒に楽しむ場(折り紙をzoom繋いでみんなでやるとか)、夜にzoom飲み会を開催して、孤独感を解消し、充足感が得られた。
- 相手の状況を踏まえながら積極的にレスポンスをすることで、コミュニケーションが途切れないようにする、オンライン会議の際は必ずプライベートな話もして場の雰囲気を和らげる
- 地域のサークル会をオンラインで開いたり、LINEでのやり取りを多くしている

B.つながりの維持・孤独感の解消 2/2

- とにかく毎日のおしゃべりの時間を確保している@オンライン
- ひとりや一家庭で籠りきりになりがちなところに、Web対面（ビデオ）コミュニケーション手段があることを知って話せる場ができて救われたという人たちがいる。
- これまでオンラインで活発にやり取りしていたメンバー間は状況を適宜共有することができたものの、もともとやり取りをしていなかったメンバーとは連絡が取れておらず、心配な状況が続いています。一方で、支援対象である子どもたちも交えてオンラインで話す時間を作ることができたので、その会に参加していたスタッフたちは子どもたちの顔を見ることができて安心した様子を見せていました。

C.情報共有・意見交換 1/3

- 感染予防のリスクコミュニケーションを早期から発信。メンバー内の意識を可視化するためにすぐさま実態調査を行い、会員内にシェア。結果と分析を国際学会に発表することも案内。自分たちの行動が世の中のためになると鼓舞した。
- スタッフ全体のMTGでコロナウィルスについての現状を理解するスライドを作成してくれたスタッフがいて、意見交換をしたり、今後どのように対策していけばいいのか、話し合いました。
- 子育て、在宅勤務の悩み相談が会員グループ内で行われた
- 「1日毎に状況が変わっている」という認識をしっかりと共有するようにしている。

C.情報共有・意見交換 2/3

- メールによる日常生活に役立つ情報の提供をしながら、その返信メールに書いてある各家庭の様子などを確認して、適切な返答、アドバイスなどを行なって、法人としてのつながり感を強めた。
- イベントのテーマを、もともと予定していたものから、コロナウイルス関係のものに変更して行うことにしたことが（感染症のこと、不安とどうつきあうか、情報とどう付き合うかなど）、メンバーそれぞれの役にもたっているようです。
- 意図してはいませんが、事務局メンバーは常に本音でコミュニケーションしているので、新型コロナウイルス対策に関しても自分の言葉で不安や打開策を語っています。

C.情報共有・意見交換 3/3

- 活動のやり取りをしているグループLINEやメッセージで、休校反対、賛成や政府の対応の評価を書き込む人が出てきて、出来るだけ事実ベースでのやり取りにかえるよう雰囲気を作った
- 新型コロナ対策については、公衆衛生学修士が17名も入ってるコミュニティなので、facebookグループに質問を投げれば解決します。なので、私もリサーチアドボカシーのような、敢えての相談事を書き込みますし、一方でボランティアの間違った言動には訂正を丁寧に行いました。
- LINEでは、オンラインならばOKという風潮を是正したいと話し合う場を持っています。人によってはオンラインだからこそ無理という環境もあります（子供が家にいるなど）。

D.生活面・経済面での助け合い 1/3

- 講師の中で飲食店をしている人がいる。彼女に対して全国の講師の人が宅配を依頼するようになった。
- 給与面の保証、働き方などを確認した。
- 正直弁当事業で担当していた人たちは月に3～4万の収入があったが3月から0となっている。使っている施設の大掃除など仕事を作って少しでも収入の援助となればと思いやっている。
- 収入面の不安を感じるメンバーが多いので、できるだけ収入減を抑えるために、最初の休校決定からすぐに、オンラインでの開催レクチャーを行いました。

D.生活面・経済面での助け合い 2/3

- LINEグループで、自宅待機中に、最近のお気に入りのお菓子をシェアしました。自然発生的にでてきたものですがいまは宅配をおくりあっています。
- 体調の管理、生活物資（トイレットペーパーなど）が入手できないなど、不安なことがある場合には、メンバー内で共有し、サポートしあえるように努力している。
- 保育園休園により家で子どもを見ているメンバーが増えたが、お互いに状況をシェアし合って、勤務時間中のレスポンスが遅くなっても問題なく進められるように支え合っている

D.生活面・経済面での助け合い 3/3

- 社員の健康第一で、無理に出勤もしないでいいし、これまで1年頑張ったので、それぞれのペースで働いてもらう時期にしようと思って、勤務時間&場所はかなりフレキシブルに対応して家族の時間などを大切にしてもらうタイミングと捉えています。あとは、お金の話含めみんなとしっかり話すことで団体の状況を知らせて、一緒に作っていく、育てていく会社であるという共感をもってもらうことは意識しています。

回答・声の分類まとめ

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

- a. コミュニケーションの量・質の低下
- b. モチベーションの低下・人材育成の難しさ
- c. ビジョン共有や意思決定の難しさ
- d. これまで培ってきた関係性の損失
- e. メンタルヘルス
- f. ITリテラシーの壁
- g. 組織の経営状況やメンバーの雇用・生活の懸念

A.コミュニケーションの量・質の低下 1/2

- 対面でのミーティングに勝るコミュニケーションはなく、オンラインでのやり取りだけではすくい上げられないものがあるのでは、との懸念あり。
- 団員（ボランティアスタッフ）が店に来られなくなった人が多いので、会う機会、コミュニケーションの機会が減ってしまった。
- 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。
- チャットワーク等の文字でのやりとりはどうしてもキツくなりがちなので、雑談や対話の機会を設けたい
- 意思疎通の不便。心からの同意かどうか分からない。

A.コミュニケーションの量・質の低下 2/2

- 業務以外のコミュニケーション量が不足してくることが予想されており、ちょっとしたコミュニケーションの齟齬が発生するようにならないか不安。
- オンラインならALL OKが正しいとならないようにしたい。不安を持っている人はたくさんいるし、オンラインで置いてかれる感がないようにバックアップしたい。
- 支援対象者のコミュニティづくり。子供を対象にしたオンラインでの集まり方がわかりません。
- 感染拡大によって対面での話し合いが難しく、新人さんの人となりを知る機会がなかなか取れない。オンライン会議だと、対面の会議と比べて微妙なニュアンスなどを伝え合うことが難しく、子育て支援ではある場面では繊細なことを扱う活動もあり、話し合いが難しいと感じる時がある。

B.モチベーションの低下・人材育成の難しさ 1/2

- モチベーションがリアルなしでいつまで保てるかの不安。
- 活動の中心であるコンサート事業が当面開催できなさそうなことで、メンバーのモチベーションが低下してしまうこと
- 先行き不透明な中で、夏祭りなどの開催できるか分からないイベントの準備を進めなくてはならない状況に、メンバーのモチベーションが着いて来られるかが心配です。
- 対面でのワークショップや研修ができないことへのフラストレーションがたまり退職者が出ないか心配
- 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。

B.モチベーションの低下・人材育成の難しさ 2/2

- これまで議論や企画作りを通じた極めてOJT的な人材育成を行ってきたので、比較的入社歴が浅いメンバーへのそういった経験の共有をどうすればよいか（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）
- 高齢者ほど自身が高齢者である自覚がなく、日常を変えることに困難を示すので、思い通りにならないストレスが大きいと思います。
- 首都圏組が現場に行けない場合、活動地域に在住しているメンバーに負担がかかる。できるときにできる人がやるという意識を法人の共通認識にすること。

C.ビジョン共有や意思決定の難しさ 1/2

- 今回の騒ぎで、活動の負荷が増し、知ってる団体のトップが倒れたり、メンタル落ちたりして活動が停滞していたので、もっといろいろな人に仕事をお願いしよーと思いました。が、同じ会社でもないし、リアルに一緒に動いた経験も少ないので、目指すものの共有が難しいと感じています。
- 改善されてきた部分が少し緩んできている感じがあるので短時間でも意思統一の時間をどう作るかです。
- 法的には経営戦略や年度の計画変更を決められるブレーンが組織に足りないので、今後の事態に合わせた年間スケジュールの修正ができず、無理やり通年通りの事業数と成果を求めようとしてしまわないかと心配です

C.ビジョン共有や意思決定の難しさ 2/2

- うちでは中間支援組織なので、周りの判断に影響されがちです。参加メンバーに大企業も多いので、やはり今回は敏感ですし、大学も大手は規制が強いです。そういう人がシャッフルしている現場なので、どうしても規制する方向性に行きやすい。そうすると何もできない、みたいな。小さい組織だと都度判断ができますが、できない組織が混ざる現場・コミュニティだと流されやすく、運営が不安です。
- 民間や現場がそれぞれ個別に対応を考えていく状況が長くなればなるほど、組織全体やチームで考えていくことから特定のリーダーや個人の考えや意見により決定することが増えていく事態が生じることでしょうか。

D.これまで培ってきた関係性の損失 1/2

- イベントキャンセル等が続く中、不安で相手を思いやれないやり取りになりがちなこと。
- 関係が浅い者同士のチームとしての結束は、オンラインでは完結しづらい
- 会員同士が会って、場を共有し、話し合いを重ねることで前に進んできた会なので、会えない時間が長くなることで繋がりが薄れていく不安を覚える。
- 出口が見えないので、いつ再開するか？どの程度でどの規模で再開するかについて、意見が分かれて行けるひとは行けば良いになって一体感が薄れた。

D.これまで培ってきた関係性の損失 2/2

- こういった状態が長引いていくことで、価値観のずれなどが顕著になっていくこと。ただ、それはあってしかるべきなので不安というより、そこにどう向き合えるかなあ、という気持ちがあるということです。
- 再開の時期が予期できないことは、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イメージすることが難しく、戸惑いはあります。
- 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。

E.メンタルヘルス

- 連絡ない人は孤立しているのではないか。不安からマイナスメンタルにおちいっていないか
- 長期化することによって在宅勤務メンバーの心理的負担増の軽減、罪悪感のようなものが誰にとってもないように気をつけないとと思っている。
- 互いの表情が見えにくくなる中で、本当は誰かが不安感を抱いているのにそれに周囲が気づけず通り過ぎて行ってしまう可能性があるという不安。
- じっとしてられないADHDや、先の見通しが立たない事で不安を覚え、パニックになりやすい人を、どうサポートしていけるか、助けを求められない人たちの困り感をいかに拾えるかが課題

F.ITリテラシーの壁 1/2

- メンバー間のITリテラシー、文化習慣の違い(聞く前からこまめに疑問点や相談を書き込む習慣の有無、インターネットに情報を書き込む習慣の有無)もあり、インターネットツールが活用されていないこと。
- 関係機関会議の継続はどうしたら良いか目下悩んでいる。PC上でのカメラ会議のマニュアルが欲しい。ソフトが欲しい。
- オンラインでのコミュニケーションツールを導入していくにあたって、高齢のメンバーと若いメンバーとのITリテラシーの差をどのように埋めるかなどのが課題があると感じています。かえってコミュニケーションの手間や苦労が増えることも考えられるので、浸透させるまでにかなり根気がいるのかな、と思っています。

G.組織の経営状況やメンバーの雇用・生活の懸念 1/2

- 正社員の給与は確保する目処を立てながらの経営ですが、一緒に働いている仲間の個人事業主のメンバーとの兼ね合いまでは保証しづらく、心苦しいです。それでも波が去ったら確実に対面研修のニーズが上がると思っているので、それに向けてどう気持ちだけでなく、お金の面でも繋げて行けるか、ここ半年が正念場だな～と感じています。
- 事業が開催できないので、今年度は収益が大幅に下がる。事業が開催できないので、各事業の担当者には、謝金が支払うことができない。フリーインストラクターが多いので収入が激減して、生活にも影響が及ぶと思われる。政府からの助成や支援の方法も、よくわからないので、今後の事業が継続できるかも不安です。

G.組織の経営状況やメンバーの雇用・生活の懸念 2/2

- 来年度の計画が状況によって変化していくことが考えられるので、臨機応変な対応をしきれるかどうかが、まとめ切れるかが運営側の不安。それに伴い、収益の確保の不安。
- 運営委員の日常生活を把握しているわけではないので、今後の関わり方を検討した方が、良いと感じています。今までは、ご近所の付き合いですんでいましたが、高齢化や独居の方など多く緊急の連絡先は把握できるようにすべきではないかと感じます。
- 感染して、キーとなるメンバーが死亡すること。（ハイリスクなんです。。）

回答・声の分類まとめ

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

- a. オンラインコミュニケーション・IT活用への適応
- b. 思い・気持ちの共有
- c. メンバーの新たな活躍の機会
- d. 新たなあり方・活動へのチャレンジ
- e. 組織設計の見直し

A.オンラインコミュニケーション・IT活用への適応 1/2

- お互いのプライベートな動き含めて伝えることで相手に与える安心感があること、早めに文字/電話でしっかり伝えることでの仕事のスムーズさ大切さは改めて認識してもらえている気がします。
- 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。
- 通常であれば日々の業務に追われて、ともすればコミュニケーションが取りにくかったように感じています。この機に団体として、個人として、改めて目的を再確認し、共有ができました。

A.オンラインコミュニケーション・IT活用への適応 2/2

- 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。
- 全国に仲間がいるので、これを機会にオンラインでコミュニケーションをとることに強くなることは団体が強くなり地域を超えたコミュニケーションを取れる大チャンスと捉えている。オンラインも使いこなすが、リアルなコミュニケーションを何よりも大事にする団体になれるよう、日々精進！！
- オンライン会議(zoom)の導入により、地域や距離の問題をネックにした課題・コスト（交通費、移動時間）はなくなり、コミュニケーション量は増える可能性があること。地域を超えた仲間とのつながりが強化すること。

B.思い・気持ちの共有

- お互いのプライベートな動き含めて伝えることで相手に与える安心感があること、早めに文字/電話でしっかり伝えることでの仕事のスムーズさ大切さは改めて認識してもらえている気がします。
- 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。
- 通常であれば日々の業務に追われて、ともすればコミュニケーションが取りにくかったように感じています。この機に団体として、個人として、改めて目的を再確認し、共有ができました。

C.メンバーの新たな活躍の機会

- 従業員がおのずから、仕事面でも組織運営の面でも「何とかしよう」という気持ちを持ち行動へ移してくれている。個々人の仕事の棚卸や仕事の振り分けができるようになってきている。
- 小規模に分割したワークの共有を、共感を得ながらできるリーダーの育成。
- 会員内のスキルの発掘と、積極的な運営メンバーの発掘。youtubeの活用。

D.新たなあり方・活動へのチャレンジ 1/3

- 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。
- これまでの形にこだわらずに、新しいあり方を模索するチャンスだと思ってこれまでできなかったことにトライしてみようと思っています
- 世の中の的に、所属の場、通いの場というコミュニティー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ーを作れる人を増やす」に沿った事業をしていきたい。

D.新たなあり方・活動へのチャレンジ 2/3

- 団体の理念（ミッションとビジョン）の問いかけを始めている。この状況のなかで、ミッションとビジョンを達成するための進め方、手法を変えていくだけの提案で良いのか？ただ手法を変えるという社会の大きな変革期となるのでクライアントも巻き込んで、より自分たちのミッションである一人一人の起業家精神が発揮される社会づくりに貢献していこう、というムードになりつつある。だけの話ではなく、私たちは何をすべきなのか、何が求められているのか、話し合いを進めている。
- 社会の大きな変革期となるので、クライアントも巻き込んでより、自分たちのミッションである一人一人の起業家精神が発揮される社会づくりに貢献していこう、というムードになりつつある。

D.新たなあり方・活動へのチャレンジ 3/3

- ダブルケアというテーマや、地域コミュニティに対するニーズと関心はますます増加の一途ではないかと思っています。また、旧来の運営ではなく、オンラインを活用するなどのITを活用したサポートはますます求められてくると思いますので、好材料ばかりです。という社会的意義とリンクした自己有用性というか、役割の再確認がメンバーをますます奮起させています。
- 逆にやっていることが世の中でもっと必要とされていくんじゃないか（暮らしの近い所で働くこと、そのためのシェアワークスペースを運営していることとか）、今こそ提供できるノウハウや経験値があるんじゃないか、ということで前向きに考えられている部分も多々あります。

E.組織設計の見直し

- 団体の組織変革をおこなっている最中で、それがコロナに左右されているような気がする（トップダウンからフラットへの移行途中）
- 組織形態、働き方が変わりそう。これを機会に組織のあり方を見直す。
- 組織のチーム内の分断も、今こそ一体になって助け合おうという機になっている。
- 心配ではあるけれど、運営体制の問題点が浮き彫りになったようにも思う。もともと囁かれていたことではあるので今後議論を進めるにあたって良い経験になっているかも。