

2016 国際平和のための世界経済人会議実行委員会

Session3：平和に貢献する非営利部門のマーケティング【未定稿】

《登壇者（敬称略）》

・モデレーター

長浜 洋二（株式会社 PubliCo 代表取締役 CEO）

・パネリスト

木山 啓子（特定非営利活動法人 JEN 代表理事）

渡邊 奈々（一般社団法人アショカ・ジャパン創設者及び代表理事

アショカ・グローバルリーダーシップメンバー）

渡辺 美紀（富士ゼロックス株式会社 CSR 部 企画推進グループ長）

マーク・オリバー・オプレスニク（リューベック専門大学(ドイツ)マーケティング教授
ザンクトガレン SGMI 経営研究所(スイス)マーケティング教授兼取締役
コトラー・インパクト社チーフリサーチオフィサー)

○司会

お待たせいたしました。ただいまより、「2016 国際平和のための世界経済人会議～平和のためのマーケティング～」、Session3「平和に貢献する非営利部門のマーケティング」を開始いたします。

モデレーターをお務めいただきますのは、株式会社 PubliCo 代表取締役 CEO 長浜洋二様です。続きまして、パネリストの皆様をご紹介します。特定非営利活動法人 JEN 代表理事、木山啓子様。どうぞ、皆様、拍手をお送りくださいませ。続きまして、一般社団法人アショカ・ジャパン創設者・代表理事、アショカ・グローバルリーダーシップメンバー渡邊奈々様。富士ゼロックス株式会社 CSR 部企画推進グループ長、渡辺美紀様。ドイツ・リューベック専門大学マーケティング教授、スイス・ザンクトガレン SGMI 経営研究所マーケティング教授・取締役、そして、コトラー・インパクト社チーフリサーチオフィサー、マーク・オリバー・オプレスニク様です。それでは、これ以降の進行は長浜様にお願いしたいと思います。どうぞお願いいたします。

○長浜洋二（株式会社 PubliCo 代表取締役 CEO）

皆さん、こんにちは。このセッションのモデレーターを務めさせていただきます長浜と申します。どうぞよろしく願いいたします。このセッションのタイトルは、「平和に貢献する非営利部門のマーケティング」ということで、いわゆる NPO・NGO がどのようにマーケティングを展開する上で、どのような悩みを抱えていて、どのような困難を乗り越えながら、

場合によっては企業と連携したり、支援者を増やしたりしているかというようなどころについてお話を聞いていきたいと思っています。

さらにそこから派生してですけれども、人材育成的な観点で、マーケティングがどのように役に立っていくのかとか、民間企業での実務であるマーケティングそのものがどのように、平和という切り口で応用していくことができるかというようなことについても触れていきたいと思っています。これから 70 分の非常に限られた時間でありましてけれども、今日は非常に多岐に渡るパネリストの方にお越しいただいておりますので、ぜひ、皆さんからも、せっかくだのでインタラクションのある、そういったセッションにしたいと思っています。ですので、話を聞きながら、しっかりと「何を聞こうかな」という質問ですね。今日、最初に運営委員の加治慶光さんから言われたとおり、実務的な場で、この場を仕掛けていきたいと思っています。ただ単に、考えて評価するだけではなくて、「明日、皆さんに何ができるか」という、そういったアクションにつなげる場としてこの場を活用したいと思っていますので、ぜひ、積極的にパネリストの方に質問を投げ掛けてみてください。場合によっては、パネリストの方から皆さんにお聞きすることがあるかもしれません。

では、早速はじめていきたいと思っています。このセッションを仕切らせていただく私の簡単なご紹介だけさせていただきます。改めてですけれども、株式会社 PubliCo という会社の代表をしております長浜と申します。実は、明日、10月15日はこの会社の設立1周年記念を迎えるところでございます。ありがとうございます。期待していた以上の拍手をいただきました。良かったです。では、その前に何をしていたかということなのですが、11年ほど、私自身は民間企業の富士通という会社におりまして、そこでインターネットのマーケティングの仕事をしてきております。その中で、いかに顧客と接して、新規に顧客を獲得して、リピートしていく…というような、いわゆる本当に営利企業のマーケティングをしてきていたのですが、さらにそこから遡ること20年ぐらいになりますけれども、合計、今からですね。アメリカのピッツバーグというところに行っていて、NPOのマネジメントの勉強をしたことがございました。当時、まだ日本でNPO法ができる前くらいの、前夜くらいのタイミングで、1997年の夏ですけれども、そのタイミングで一度アメリカに渡りました。まだ日本には「NPO」という言葉もまだまともになかったような、そんな時代でしたけれども、そこでNPOについて勉強する機会があり、将来、日本にもこういった非営利の世界で市民が活躍する場がどんどん増えていくのではないかなということを思いつつ、また改めて企業に戻って、マーケティングの実務経験を積んだというような、そんな経験を持っています。ですので、私の経験からいきますと、体の半分くらいが営利の血、半分くらいが非営利の血が流れています。そんな人間だと思っています。ただできれば結構です。

それと、活動が高じまして、ここにあるようなNPOのためのマーケティング講座なる本を1つ、まとめるに至ったということも、この2年前くらいですけれどもございます。今日は、そういった民間の切り口、そして、非営利組織、NPO・NGOの切り口から、どのようにマーケティングを捉えていけばいいのか。そして、今回のこの経済会議のテーマである「平和に貢献する」というところに、どのようにつなげていけるのかといったことを、パネリストの方からいろいろな話を根掘り葉掘り聞きながら、皆さんと議論を深めていくような、そんな場にしていきたいなと思っております。

今日は、4名のパネリストの方が来ていらっしゃいます。先ほどもご紹介がありましたが、JENの木山啓子さん。そして、富士ゼロックスの渡辺美紀さん。そしてアショカ・ジャパンの渡邊奈々さん。そして、ドイツからマーク・オリバー・オプレスニク教授が来ていらっしゃいます。今、お話した順番でこれから約ざっくり10分くらいの長さで、それぞれ、今、どんな活動をされているのか。今日は本当に皆さん違う立場で来られているので、その背景を、まず皆さんに知っていただいたほうがいいかなと思っております。そういったところで、自己紹介兼活動紹介を兼ねて、まず、皆さんにお話をさせていただいて、その後、私からももう少し深く、その活動の様子なり、目指しているところがわかるような、そういった質問を投げかけるかたちで、まずは4人にプレゼンテーションをしていただくということをやりたいと思います。その後から予定していますが、皆さんから、具体的な質問、生々しい質問をお待ちしておりますので、遠慮なくお聞きいただければと思います。ではまず、木山さんからお願いしてよろしいでしょうか。

○木山啓子（特定非営利活動法人 JEN 代表理事）

ご紹介いただきましてありがとうございます。JENの木山と申します。私は1993年から国際協力に携わっているのですけれども、1994年から6年間、戦争中の旧ユーゴスラビアに駐在して、戦争が終わり、戦争がはじまり、また戦争が終わるといって、戦後生まれの戦中派という人なのですけれども、「戦争を経験する」ということをいたしました。その経験の中から、「緊急支援はいかに依存を高めるか」ということを、現場で非常に見ることになりまして、当時から「緊急支援をただやればよいというものではない」ということに気づきまして、緊急事態から自立を支える緊急支援をやろうということをもっとに、今、22年活動を続けております。

これまでに24カ国くらいで活動をしてきたのですけれども、これは昨年の年次報告書の概観なのですが、昨年はヨルダン、シリアからの難民の方々の支援、それからイラク、国内避難民の方々の支援。それから、アフガニスタン、パキスタン、ネパール。これは地震ですね。それから、スリランカ。これは、紛争後の方々、国内避難民が戻ったところでの支援、最低時の支援。それから、東北と熊本。熊本は今年からなのですけれども、ハイチな

どの活動をしてまいりました。昨年は、延べ76万576人の方を支援させていただくことができたのですが、私たちは「1日も早く撤退すること」が最高の成功だと考えていますので、私たちの目標は、この76万人を0にすることが最大の目的とっております。

今回の会議全体が「マーケティング」ということですので、日頃から感じているギャップですね。これをぜひ、皆さんと共有していきたいと思ひまして。難民、難民と言ひましても、「難民」という言葉を聞いたことのない人はたぶんいないと思うのですが、「難民支援」というとどういうことをしているのか、頭ではわかっていると思ひていても、なかなか現実をわかっただけに感じますので、シリアからの難民の支援を例にとつて簡単にお話しさせていただきます。

「JENが今、どんなことをしているか」ですね。シリアの紛争に関しては、皆さん、ニュースでもご存知だと思ひますのですけれども、周辺諸国にこれだけの人たちが出ています。ヨルダンだけでも64万人。数字になってしまうと「64万2000人」つて多いよな、少ないよな感じがするかもしれないのですが、国民が650万人しかいない国に64万人入っているということはどれほど大きな重荷なのかということ、ご理解いただけるかと思ひます。この中で、難民キャンプにもたくさん皆さんいらつしやるのですけれども、難民キャンプにいる人は全体の2割、1割から2割くらいなのですね。難民キャンプの外にいる方も中にはいる方もサポートしているのですが、わかりやすいので、難民キャンプの中での支援についてお話させていただきます。

この写真が、ザータリ難民キャンプと言われるところの航空写真です。この1つ1つの粒々みたいなものがテントです。これは最初の頃のものなのですけれども、難民キャンプがだんだんとできてくる様子ですね。左上、右上、左下、右下の順番でキャンプが成長してくる様子です。このすべてに関わつて、支援をさせてきていただひています。

例えば、このさまざまな分野で、「食糧」「居住空間」「水」「衛生」「教育」「心のケア」といったさまざまな分野でやっているのですが、例えば、水の供給をやっています。この左側のポンプで汲み上げたものを右側のポンプで貯水槽に送りまして、この貯水槽からトラック、給水車に送つて…。ちょっと戻るなのですけれども、この人口ですね。キャンプの人口、最初は、できはじめはアツという間に4万5000人になりました。4万5000人という、ちょっと皆さん、馴染みがあるかどうかかわからないのですが、東京都の中央区の人口が約4万5000人です。アツという間に4万5000人になって、それが12万人になり、今は約8万人になっています。ですから、現在でも中央区の倍近い人数の方がここにいるということ、これを見ていただひてもご理解いただけるよな、まったく何もないところに人々がどんどん集まつて、そこに住んでいる人たちをいろいろな意味でサポートしていく。8万人

に水を供給しているわけですから、この給水車が走り回ってもなかなか足りないのですけれども、それぞれの地区にこの小さな給水タンクがありまして、そこに給水車が水を入れるということをやっています。この8万人を12区画に分けて、真ん中の3区画がJENの担当なのですね。こちらにずっと水を送ってきたのですが、なかなか毎日毎日水を供給しても、あの小さなタンクはすぐに空になってしまいますので、今、もう4年経っていますから、公平かつ安定的な水の供給を可能にするように井戸をつくって、そこに大型貯水タンクをつくって、給水ネットワークをつくって、各家庭に引いていく。今、上水道の整備をはじめています。

それから、下水の方も整備をはじめようにはしてはいますが、これはいろいろな団体と分担しているのですけれども、この下水のタンクを引いて、パイプを渡して、下水処理場に持っていくというようなことをやっています。これはサッと申し上げれば簡単なようなのですが、本当に街をつくる、そのインフラをやる、ということをしています。

これは本当の一例なのですけれども、こうした活動を世界各地でやっております、1994年からさまざまな活動をしてきていて、法人格を取ったり、認定を取ったり、外務大臣表彰もいただいたり、国際賞も、昨年、受賞させていただきました。そういうふうに世界各地でも活動していますし、いろいろな方に評価もいただいているのですけれども、なかなかやはり伝わっていかないということで、個人の方も、企業の方も、「支援をいただくのが難しい」と感じる今日この頃で、やはり支援者の増加に苦労しているという現状です。以上です。

○長浜洋二（株式会社 PubliCo 代表取締役 CEO）

木山さん、どうもありがとうございました。今、活動の概要をご紹介していただいた上で、最後に「支援を得るのが非常に難しい」という話が出てまいりました。ちなみに皆さん、それぞれの所属というか、肩書をお伺いしたいのですけれども、NPOに今勤めていらっしゃる方、どのくらいいらっしゃいますか。はい。企業の方。行政の方。それ以外、アカデミックとか、業界団体の方とか、いらっしゃいますか。はい。ありがとうございます。

比較的NPO・NGO関係の方が多いたいと言えは多いですね。おそらく、そういった皆さんも同じような悩みを抱えていらっしゃるのではないかと思いますけれども、何か、そういった困っている中でも、どういうふうにJENとして、特に、法人・個人の支援者…。大きく分けると2つ、支援者があると思いますけれども。個人の方からいくと、普段、どのような働き掛けをして、どのようなかたちでコミュニケーションを取りながら、個人の支援者を増やそうということを、今、実務としてやられているという感じでしょうか。

○木山啓子（特定非営利活動法人 JEN 代表理事）

そうですね。個人の方には、マンスリーサポーターになっていただくということで、なるべく活動のインパクトを伝えるように努力をしています。なかなか「世界に何人難民がいて、それが昔と比べてどれくらい増えたのか」とかいうことをお伝えしても、やはり実感がわからないということで、一人ひとりのストーリーとして語ることでお伝えするというのを心掛けています。

○長浜洋二（株式会社 PubliCo 代表取締役 CEO）

ありがとうございます。確かに私もずっと NPO のセクターに関わっている中で、「なかなか寄付が上手く集められないんだよ」「集めにくいんだよ」という団体に共通しているのが、やはり、活動の成果をどう伝えるか。活動している事業の内容は一生懸命伝えていらっしやるのですが、その先にある「成果が何か」というのが一番大事なはずですよね。そここのところがしっかりと伝えられていない。そこが数値データできちんと定量的に伝えられるレベルのものもあれば、今、言った、よく「ストーリー・ワン」などということを書いたりしますけれども、1 人の人のパーソナルライフストーリーみたいなものを浮き彫りにしながら、それを伝えていくというような、そんなやり方もいろいろ手段としてはあるのかなとは思っています。

一方では、企業は、これまで、今、団体の設立が 22 年くらいですかね。もう老舗の部類に入ると思いますがけれども、どのような悩みとか、変遷がおありでしょうか。

○木山啓子（特定非営利活動法人 JEN 代表理事）

はい。最後のスライドを出していただければと思うのですが。すみません。22 年の間、最初の 2 年くらいは東京に事務所がなかったものですから…。

企業の方とは、能動的な連携というのはほとんどやってこなかったのですが、東京に来るようになってから、いろいろな企業の方にご相談するうちに理解してくださる方もいらして、だんだんと企業との連携も変遷してきたと思っています。まず、最初は「提供型」と言いますか、「ご寄付をお願いして、賛同していただいたらご寄付をくださる」という、いわゆるわかりやすい、一番ありがちな支援をいただいていたのですが、資金や物資や労力…。企業の社会貢献活動の一環として、私たちのクリスマスカードの封入作業に参加していただいたり、というようなこともありました。あるコンサル会社の方々がチームで、外資系の方々がチームで事務所に来て封入作業をしてくださるのですが、その企業にとっては世界各地にオフィスがあるので、同じチームでも日頃顔を合わせることはない。そこで、1 週間、JEN の事務所に来て封入作業をするときに、皆で話し合っ、て、すごく話し合っ、て効率的にやれるようにチームワークを強化するようなことになるということで、お

互いにとって良い連携ができていたということがあったのですが、だんだんとそれが物足りないようになってきて、**「本業を活かして何かしたい」**と**言っていた**ことが多くなるようになりました。それで、これもコンサル会社の方々なのですから、プロボノで、私たちの組織開発のお手伝いをいただいたりとか、広報をどうしたらいいかということに関してご助力いただいたり。コーポレートアイデンティティを先鋭化するときに、ある広告代理店の方々にお力をいただいて、この「JEN」というロゴもそのときにできたものなのです。これもプロボノで。

あと、企業の媒体ですね。媒体を使って多くの方々に訴える。それも、JENがただ単純に訴えるのだとなかなか知っていただけないけれども、企業の方々のネットワークに載せるということで、信用度が増すということがあって、だんだんと広がってきました。

ただ、実は、提供型も本業活用型も、どちらも「提供型」なのですね。この頃、増えてきたと感じているのは、「創出型」と言いますか、「社会課題を解決することをビジネスにしていく」と。そのビジネスをやる上で、JENの知見を活用してもらおうということで、一緒に何かをつくっていくということを模索しています。

考えてみれば、遠い話だった戦争も、実は、1つの世界の中で、どこかの地域が不安定になっている。例えば、シリアがあんなに不安定になっていると、世界経済も影響を受けてしまう。その影響を受けてしまうような不安定な社会が、安定した社会になれば、ビジネスもやりやすいのではないかというようなことを、企業の方も考えることが多くなれたというように伺ってしまっていて、そういうアプローチをしようとしてくださる企業が増えてきていると感じています。

○長浜洋二（株式会社 PubliCo 代表取締役 CEO）

はい。ありがとうございます。提供型のときというのは、一方通行の、基本的に企業から「あるものを提供しますよ」というようなかたちが、だんだんその中でも、比較的企業の持っているノウハウとか知見とかというところに近づいたものを、本業活用型というかたちで提供するようになって、今でいくと、「CSV」なんていう言葉もありますけれども、比較的企業の本業ともほぼ直結したようなことを、「自分事」として企業もやるようになっていくというところですね。

やはりマーケティングの中にも、ひとつ大事な考え方というのが、「いかに当事者意識を持てるか」「自分事化」できるかということですね。個人の方から寄付をいただく場合もそうでしょうけれども、結局は、今回のような「平和」とか、「国際協力」とかの分野でいくと、なかなか距離感を持たないために「どのように支援したらいいのか」「どういうふうに

付き合っていけばいいのか」というのがわかりづらいですね。そこがやはり「自分事化できる」ということで、背中スイッチがオツと押されていくようなかたちになりますので、それがやはり「企業にとってもあるよ」というところが、最近、創出型というかたちで取り込まれているということですかね。

はい。ありがとうございます。それでは、引き続き、今度は…。今、企業の話になってきましたので、富士ゼロックスの渡辺さんから、実際にそういったCSR・CSVに取り組んでいらっしゃる、まさにそのお立場から、どのような連携が、NPO・NGO とあるか。そしてそういったところと連携するにあたって、どのような困難が、社内的にも社外的にもあるかというところを、少し生々しくお話を聞かせていただきたいと思います。よろしく願いいたします。

○渡辺美紀（富士ゼロックス株式会社 CSR 部企画推進グループ長）

ご紹介いただきましてありがとうございます。こういう機会をいただけて、非常にありがたいと思っております。

私は、海外、エジプトに住んでいた経験ですとか、イギリスで教育を受けた経験ですとかを踏まえて、やはり、紛争の根底というのは経済的なギャップ、貧困とか若年失業、そういったことが非常に大きいと思いました。それで、企業の世界の中で、「いかに企業にもこういう視点で企業活動・事業活動を拡大できるか」ということをずっと関心事として持っておりました。

マーケティング・コミュニケーションという観点では、私自身、親戚に被ばくした人間がいたということ、つい昨年、ようやく知ったところで、同じ親族の中でも過去に秘めたものがなかなか表出してこない。そういったことも非常にあるのだなということも個人的にも感じております。

今の関心事としては、企業が、いかにより良い仕事をより多くつくって、そういうインクルーシブな社会をつくっていくか。ここが一番の関心事として持っております。もう 1 つが、その一番入り口にも入れない「貧困」という環境にいる児童が、どうすれば教育の機会を得て、そして社会に参画できるか。この 2 点を、大きな関心事として持っております。

まず、会社の活動なのですけれども、約 4 万 5000 人社員がいて、多くはアジアパシフィックで活動しています。そのうちの売り上げ、従業員、両方とも約半分が日本、それ以外が海外というかたちで、外の経済というところが非常に影響を持っている会社でござ

ざいます。特に、「生産」という観点では、中国で9割の商品をつくっておりますので、日中関係の安定というものが会社にとっても非常に強い関心事になっております。

弊社の場合、ゼロックスコーポレーションと富士フイルムの合併でできているのですが、ゼロックスコーポレーションのファウンダーの人間も、もともと初めて、アメリカでも国連の活動に賛同したという経緯もありましたし、長らく会長を務めていた小林陽太郎も「会社は利益のためにあるのではない」ということを言っていて、「利益をどう使うか」というところが大事なのだ」というように言っていた。明日から参加する有馬利男…。(富士ゼロックスの)社長を務めていた人間ですが、グローバルコンパクトのボードメンバーとして、今も活動をしている。こういう経営者の中で育ってきた会社でございます。

企業にとっても、国際社会にとっても、やはりサステナビリティというのは共通の目標であるということにはまったく異論はないと思います。ただ、やはり企業としては、「より多くの雇用を維持して利益を出す」という義務があります。これをきちんとやりながら、どうやって NGO とお付き合いし、よりお互いが良い活動ができるかということを考えなければならぬ。そういった意味では、先ほど、木山さんのほうでは「数字よりもストーリー」ということをおっしゃっていたのですが、企業としてはストーリーも大事だけれど、数字の裏付けというのは非常に求められるということで、いろいろな市民社会の皆さんと関わる中では、やはりどれだけ「会社にとっての利益に繋がるか」とか、「ブランドに繋がるか」。こういったこと、すごく「会社の中で説得する」という意味では、非常に重要な視点としてございます。

これは今言ったことをちょっと図式化したところなのですが、昨年、SDGs という国連の目標ができて、CSR を推進している者にとっては非常に大きな後押しになっています。ただ、いかに「企業の中で説得性を持つか」ということに関しては、その企業がやること、「事業活動」に、こういう平和構築とか、ソーシャルビジネスとか、こういったものが、いかに「会社の利益、ブランドに繋がるか」というところを社内で説得できるかということが、「より活動を継続できるか」というところに繋がってきます。これができると、「次の協業へ」というかたちにつながってくると思っています。

その実例として、今日は2つほどご紹介したいと思います。1つは、弊社の中国の工場での取り組みです。先ほど申し上げたように、中国の工場が止まってしまうと、弊社がつくっているプリンターとかコピーの複合機、この生産がほぼ止まってしまう。そういった意味で、いかにこの工場を安定的に経営するかということが非常に大きな経営課題です。そういう中で中国では、非常に労働争議が多いとか、そういうストライキが多いとか、そういうことも日本のメディアではなかなか取り上げられていませんが、もう20年近く前か

らそういった傾向が出ておりました。

そういう中で、弊社もサプライチェーンを含めて、いかにそういうリスクを軽減するかということを考えていたときに、中国の労働 NGO と知り合うきっかけがありました。その労働 NGO の方から、「これから 10 年先を考えれば中国も労働不足です。賃金が上がります。今のうちからちゃんと若いワーカーを教育して、スキルを高めてリテインしなければいけない」。そういうことを言われて、「ああ、確かにそうだ」と。そういうことで、いまだにこの NGO から講師を派遣していただいて、弊社のワーカーと、それが拡大してスタッフにもそうなのですけれども、教育プログラムをやってもらっています。これは、「社会人としてどういう振る舞いをするか」。1 つは、例えば、「もらったお給料をどう貯めるか」とか、「異性との付き合いはどうするか」とか。出稼ぎで 18 歳、19 歳で出てきて、初めて仕事をする、初めて寮で生活する。そういう環境に皆さんもご自分の立場を置いたときに、どういうことが起こるかというのは想像ができると思うのですが、男女の問題ですとか、上司部下の問題ですとか、そういったことを人間関係としてどう捉えて成長を促すかということも継続してやっております。

これを継続した結果、離職率というのが非常に安定的に推移していきまして、深セン市の平均の約 3 分の 1 でずっと維持している。これは結果として、採用教育費を抑制できている。あとは、深セン市とか中国の共産党からも非常に高く、安定経営、労働者重視の経営ということで表彰をいただいているというような効果もあります。こういう見える効果が出てくると、経営としては「もっとやろう」というようになってきていきまして、2 年前にベトナムに新しい工場をつくったのですけれども、ベトナムでも同じようにやっということで、生産本部のほうもやっております。

2 つ目の事例は、アジアにおける教材提供プロジェクトでございます。こちらは社会貢献の活動から、本業をより活用して、あわよくばビジネス的にも発展できるようなことはないかということで、若手の研修から上がってきたアイデアを活動として取り込んだものです。目標としては、「2023 年までに 10 万人の児童を支援したい」ということで、弊社の場合はプリンターとかをつくっていますので、学研様からコンテンツを無償でいただいて、NGO の方々に、誰にどう配ればいいのかということを決めていただいて、実際に配っていただいて、それをモニタリングしていただいて、1 人の児童に 4 冊配りたいということで、継続支援をしております。これはフィリピンではじめまして、Gawad Kalinga という非常にフィリピンでも有名な NGO…。明日もご登壇されるということですが、そこを協力をして、継続して活動をしております。

この活動が非常に社内でも評判を呼んで、今ではフィリピンに加えて、タイとミャンマー

でも行っています。タイの王様が亡くなってしまわれて非常に今はお悔やみの時期なのですが、その王女様が支援する NGO とタイでは協働してまして、王女様の 60 歳のお誕生日を記念して、6 万冊、王室のエンブレムを印刷したものを、王室が支援している小学校の児童、6 万人に配るというプロジェクトに発展しました。

このように、地域と（一緒に）やることで、その地域の有力者と連携するということは、会社にとっては非常に大きなメリットですので、こういう「目に見えるメリット」というのも、会社の中で「こういったことをさらにやりましょう」と声掛けするにおいては非常に有効です。

こちらは最後のスライドになりますが、そうは言ってもやはり、課題というのはいっぱいあります。私も社内でこういった活動を広げるということは、日々あちらこちらで議論して、戦っているということもございます。ですから、今、申し上げたような活動の効果があればいいのですけれど、効果が出なかった場合は、やはり「やめなければならない」という企業の経済合理性というのがありますので、いかにそこに対してきちんとした裏付けで論理武装できるかということが非常に大事でございます。

やはり活動を続けるといろいろと進化しますので、NGO のプライオリティと弊社のプライオリティとが食い違ってくる場合もある。そういった意味では、応用力が非常に試されるということで、「熱意と応用力」。これを企業側が持ちつつ、連携する NGO の皆さんともそういったかたちでご対応いただけると、もっと拡大するのかなと思っております。以上です。

○長浜洋二（株式会社 PubliCo 代表取締役 CEO）

はい。ありがとうございます。Gawad Kalinga の取り組みというのは、企業が複数協働してということですね。一般的に「協働」…。このソーシャルセクターで言われている「協働」でいくと、行政と NPO・NGO とか、一企業と NPO・NGO というかたちをよく見かけるようになったと思いますけれども、その中で企業同士が複数連携するというのは非常に珍しいのかなと思っています。その辺が立ち上がるに至ったいきさつとか、何か経緯みたいなものはあるのでしょうか。

○渡辺美紀

ありがとうございます。実は、Gawad Kalinga はもともとスラム街の住民を支援するための住宅建設プロジェクトからはじまっています。弊社の場合、フィリピンの販売会社が 2007 年に Gawad Kalinga と連携をして、約 200 人の方の家を、うちの社員がボランティアで、1 年間掛かってブロックを積み上げてつくりました。そういうときに、「家をつくるだけでなく、教育するための公民館みたいなものも併せてつくろう」という話が、うちの社

員から出たそうなのですね。それに対して Gawad Kalinga の代表の方とか、土地を提供してくれたマニラの郊外にあるタギッグ市というところなのですけれども、その市長さんとかも共感してくれて、「これがひとつのモデルになるよ」ということを言っていただき、もう 10 年近く経ちますけれども、私も何回か行っているのですけれども、富士ゼロックス・フィリピンビレッジという、そのビレッジの隣に、ダノン・ビレッジだったり GE・ビレッジだったり、いろいろな企業さんがサポートしている、そういうビレッジができています。そういった意味では、もともと Gawad Kalinga というところが非常にクリエイティブで、「人を関わらせないと自立には至らない」と。支援を受ける皆さんが自尊心を持たないということポリシーにしている。そこが非常に、われわれの活動にも影響を与えていて、より多くの人間を関わることで支援を受ける側も心が繋がっていく。そういうことからこういう活動に発展しております。

○長浜洋二（株式会社 PubliCo 代表取締役 CEO）

ありがとうございます。まさにソーシャルセクターで、もうだいぶバズワードになってきていますけれども、コレクティブ・インパクトという発想に近いものですよ。当事者も巻き込み、NPO も地域コミュニティ全体も巻き込み、企業も行政も…みたいな話ですね。あえて 1 組織だけで解決できる地域課題、社会課題というのは、もう当然限られていて、そこにいかに早く気づけるかというのがこのソーシャルセクターのマーケティングの一番大事なエッセンスではないかと思っています。

そういったことを、まさに取り組みとして富士ゼロックスさんはやられているという、そんなお話だったと思います。ありがとうございました。

では、3 人目のスピーカーということで、今度はアショカ・ジャパンの渡邊奈々さんからプレゼンをいただきたいと思います。渡邊奈々さんの『チェンジメーカー』という本を読んだことがある方。「ない」と言うのが挙げにくいので、ある方。だいたい今日、ここに来られている方は大半いらっしゃると思いますけれども、まあ、バイブルみたいなものですね。私も起業するにあたって、ずっとこの本を読ませていただきながら、こう、背中を押されたようなところもあって、すごく励みに読ませていただいたのを今でも覚えています。

今日はそういったアショカ・ジャパンということ、まだもちろんご存知ない方もいらっしゃるでしょうから、簡単にその辺のお話をしていきつつ、少しチェンジメーカーについてもまた後ほど後半のところではご質問でいろいろお聞きしたいと思います。では、渡邊さんよろしくお祈りします。

○渡邊奈々（一般社団法人アショカ・ジャパン創設者・代表理事、アショカ・グローバル

リーダーシップメンバー)

ご紹介ありがとうございます。アショカについてご存知の方はちょっと手を挙げてみていただけますかね。そうすると、知らない方よりも知っている方の方が多いと。ありがとうございます。すごくわかりにくいので、どうやって説明するかといつも考えているのですが、英語だと、「Ashoka innovators for the Public」といって、私益ではなくて公益のためのイノベーターの集団のネットワークですね。89カ国のネットワークがあります。カントリーオフィスがあるのは32カ国で、後は「チャプター」といって、ほかの国のスタッフとかお金を回してやっているのが6。だから、38カ国でやっています。「やっている」というと変ですけども、一応、私みたいな人がいるのですよ。

それで、アショカがどうやって生まれたかということですね。1970年代、今から50年近く前ですけど、この資料にちょっと書いてみましたけれど、その頃、普通の人が「社会を変える」といったら何ができたと思いますか。1970年代。総理大臣でもなくて、ビル・ゲイツでもない人。まず、ストライキですよ。変える」というほどではないけれど、何かこうちょっと影響させる。それかデモンストレーション、デモ。それから、日曜日に教会に行っておかず、何か食事をつくるとかね。クラシックな慈善ですよ。そこに第4番目の解決法を生み出したのが、アショカをつくった人です。それが「ソーシャルワーク」と、「ビジネス・アントレプレナーシップ」という2つのまったく相反した概念をつなげて、「ソーシャル・アントレプレナーシップ」という新しい概念を使って、その名前を日本語で訳して「社会起業」という概念が生まれたのが1970年代です。

そのときに創立者のドレイトンが考えたのは、目の前に何かありますよね。「戦争が起きている」とか、「貧しい人がいっぱいいる」とかね。それから、「人権が侵されている」とかいろいろな問題があります。それは、目に見える表面上に出た膿のようなものですよ。それに対して、応急措置的な「バンドエイドを貼っていく」と言うのですけれど、より粘着率の高いバンドエイドとか、それをやっていくということはずっと行われていたわけですけども、1970年代まで。そうではなくて、その目に見える状況を生み出しているところの社会的な欠陥。それをずっと掘り下げていって、その仕組みを変えていく人。その人に、例えば貧しい人口に対して100万円相当の食べ物をあげるとか、衣類をあげるとか、お金をあげる、学校を建ててあげる、給食をあげる、ではなくて、そのシステムを変える人に、そのお金を「投資していったらどうか」というアイデアが生まれたのが、今から50年くらい前です。

それを「システムミック・チェンジ (Systemic change)」と呼んでいます。それをする人、そこに座っているジェリー・ホワイトはその1人ですよ。システムミック・チェンジメーカーです。ですから、いろいろなふうに私たちが勝手に呼んでいるのですけれども、いち

いち説明すると大変なので、一応、「システミック・チェンジメーカー＝アショカが基準にパスしたチェンジメーカー」。「アショカフェロー」と呼んでいますけれども、そうご理解いただければ。

1980年にそういう人を1人見つけたのですよね、インドで。グロリア・デスザという人ですけれども、インドの教育改革者です。インドで、まだ机上の学問が行われていたときに、小学校とか中学校ですけれども、例えば、「空気の汚染」について学ぶときに、空気汚染について教科書で学ぶのではなくて、教室から生徒を連れ出して、その汚染を生み出している工場の煙を見せるとかね。そういう教育です。今、「アクティブ・ラーニング」とか何とかを日本でやっていますけれども、もう1970年代にはインドで起きていたのですよ、それが。それをつくった最初のグロリア・デスザという人がシステミック・チェンジメーカーだと identify して、この人を最初のアショカフェロー第1号にしたのですよね。そのときに、このグロリア・デスザが自分で考え出した「Environment studies」と呼んでいる EVS という教育法ですけれども、それを広めようとしながら、でも、生活費を稼がなければいけないので、普通のプライベートスクールの先生をしていたのですよね。その先生を辞めて、こちらに毎日、時間とエネルギーを全部使えるように、3年間の生活費を出すというシステムをはじめたのですよね。私たちはお金をあげるのですけれども、それが賞金でもないし、スカラシップでもないですね。「スタイペン (stipend)」と英語で呼んでいますけれども、「生活費」ですよね。だから、人間は誰でも生きていく上でお金が必要ですよね。住居と、食べ物と、衣服。それから、子供がいたら学校に行かせる。それも、最低 (レベル) ではなくて、それぞれの国のミドルクラス。平均的な生活ができるような「スタイペン (stipend)」を出します。このグロリア・デスザが最初のモデルですね、1980年。

その活動母体として立ち上げたのが、ワシントンで立ち上がったアショカです。でも、活動自体は最初の数年はインドだけです。その後、インドネシアに広がって、その後、ブラジルに広がって、そして、先進国に入った…というか、先進国で発掘作業をはじめたのが、初めて2000年に、北米、アメリカです。2006年に初めて西ヨーロッパの先進国・ドイツをはじめました。2011年に東アジアで初めて日本。2013年に東アジア2カ国目、韓国。ありがとうございます。

2010年くらいになると、創立してから30年ですか。そうすると、やはりコアの活動をずっと続けてきたのですけれども、本当に、もっと私たちが「アショカができることは何か」という議論が交わされるようになって、それは「チェンジメーカーを生み出していくこと」。これからの世界、チェンジメーカーを生み出していくこと、21世紀型、22世紀型のリーダーをどうやったら生み出せるか。そういう議論がずっと行われていましたね。

それで、教育に入っていました。2009 年から、小中高大学、ずっと教育に今かなり注力
をしています。詳しくお知りになりたい方は、いつでも、3 時間くらい時間があつたら、ぜ
ひ私のところにいらしていただきたいのですけれども、小中高のネットワーク、「チェンジ
メーカーズスクール」という認証をはじめています。

アショカがやることというのは、フェロー選出と同じで、何か私たちがすごく特別なこと
を知っていたり、やり方があって「それを導入します」とか、そういうことではないです。
そうではなくて、同じビジョンを共有している人、またはビジョンを共有しているリーダ
ーがいる学校を見つけるのですね。見つけて、ピックアップして、グローバルなネットワ
ークをつくるということです。そうすると、自然に基準が上がっていくのですよね。その
人たちがコミュニケーションできるような支援は、あらゆる手を尽くしてやります。そうす
ると、ジェリー・ホワイトもきっとそのことを説明してくれると思いますけれども、やはり
彼は、彼のような高レベルのイノベーターとつながっているのですよね、グローバルの。
そうすると、やはりイノベーションがもっと活性化していくということ、どんどん進ん
でいくし、大きいものになっていくということですね。それが、そのチェンジメーカーズス
クール、小中高ですけれど、今、28 カ国に 198 校。数年以内に 600 校を目指しています。で
すから、日本でも発掘したいので、もし何かアイデアがあつたらぜひアドバイスをくださ
い。

それから、「ASHOKA U (アショカユー)」というのは大学ですね。社会をより良くする人、
人材を生み出すという大学です。そういうビジョンを持っている大学をやはり探していま
す。「ASHOKA U (アショカユー)」、University の「U (ユー)」ですね。「ASHOKA U (アショ
カユー)」の認定というのをはじめて、今、5 年目か 6 年目ですけれど。今のところ 8 カ国
に 37 校のネットワークがございます。日本ではちょっと候補校がないのですよ。あつたら
教えてほしいのですけれど。候補校というのはどういう大学かと言いますと、この大学を、
「社会をより良くする人を生み出す孵卵器にしたい」という強いビジョンを持っているリ
ーダーが少なくとも 3 人いるところです。なぜ、3 人かというと、これは「ASHOKA U (アシ
ョカユー)」の認定をはじめてもう 6 年目になりますけれども、最初はいろいろな実験をし
ているわけですよね。そうすると、「3 人いないと絶対に進まない」ということがわかつた
のですね。1 人、学長だけではダメ。学長と副学長でもダメ。もう 1 人、学部長、誰か。そ
れで、3 人いるとかなり進んでいくのですね。そういう大学をご存知だつたらぜひ教えてく
ださい。

日本では、実はもう、最初から「つくってしまおう」、「ゼロから ASHOKA U (アショカユー)
をつくってしまおう」というような動きがあつて、実は、今年 7 月に 9 日間の実験サマー
スクールをいたしました。24 人の「ASHOKA U (アショカユー)」、37 校と日本人の学生を 7

人入れて、24人の9日間のすごく密なインテンシブなサマースクールというのをしたのですね。それで、来年、また2週間の第2回パイロットをする予定です。それもこの広島県の大崎上島という島でやっています。これももし、興味があったら…。私たちは全部オープンですので。リソースも、知識も全部オープン。もし、ボランティアで手伝ってくださったら、どんどん入ってください。「どんなことかもっと知りたい」ということでしたら、何でも全部、壁をつくらずに、「皆が協力して大きなゴールに進む」というのが私たちの仕事ですので、これは競争ではないのですね。「競争 (Competition)」ではなくて、漢字の違う「共創 (Co-Creation)」ですね。だから、企業と行政と市民組織と、すべての人が壁を取り払って同じ大きい目的に対して協力していくということ。それを世界中でやっているのがアショカです。長くなってすみません。

○長浜洋二 (株式会社 PubliCo 代表取締役 CEO)

はい。ありがとうございます。この「チェンジメーカーズスクール」であれ、「ASHOKA U (アショカユ)」であれ、かなりオープンだということですが、企業の関わり方としては、どのような関わり方なのか。例えば協賛をするだとか、社員を何かしらの形で派遣してみるだとか、どんな関わり方がありそうでしょうか。

○渡邊奈々 (一般社団法人アショカ・ジャパン創設者・代表理事、アショカ・グローバルリーダーシップメンバー)

「共創 (Co-Creation)」の企業との例としては、ヨーロッパのベーリンガーインゲルハイムというドイツで4番目に大きい製薬会社ですが、それはアショカのパートナーなのですね。大変に大きなスケールの共創をもう7年間やっています。もちろん、すごい資金もアショカに…。大変に大きい桁のお金です。いただいている、そして例えば、「一緒にこういう世界をつくり上げよう」という、一応、合意の下にはじめておりますので、ベーリンガーインゲルハイムの社員、部長クラス以上、Decision making ができるレベル以上の社員をインターンでアショカフェローのところに行ってもらいます。

例えば、ベーリンガーインゲルハイムの場合は、同じ「マラリアを減らそう」という薬を開発するアショカフェローのCSOがありますよね。それとベーリンガーインゲルハイムと比べた場合に、ベーリンガーインゲルハイムの100分の1の資力と100分の1のスタッフで、もっと大きい効果を出したりしているわけですよ。そうすると、製薬会社は「えっ、どういうふうになっているのか」と知りたいわけですよね。それでインターンに行くのですね。それがもうはじまっていますし、それから、先ほど言った学校のほかに「ユースベンチャー」という、12歳から22歳の若者を対象として、彼らがチェンジメーカーの素養を引き出すということをやっているのです。実は、何カ国かでやっていますけれど、日本は世界でベストプラクティスなのです。もう5年やっていますが、素晴らしい、皆さん

驚くような若いチェンジメーカーが出ています。これをドイツと一緒に、ベーリンガーインゲルハイムとアショカではじめたりしています。

それから、企業がすごく入り込んでいるのは韓国です。韓国は、アショカが韓国に来る前から、「アショカが来るなら、もう出す」と言っていたのですよ。1年1億以上のお金を毎年ヒュンダイが出しています。ヒュンダイも企業文化をアショカと一緒に変えていこうとやっています。

○長浜洋二（株式会社 PubliCo 代表取締役 CEO）

ありがとうございます。既にそういった取り組みも、グローバルであるということで、日本企業の、今日、お越しになられている皆さんもぜひそういった取り組みをやる良い機会ではないかと思っておりますので、ぜひ、ご検討をいただければと思います。

はい。では、最後に大変お待たせをいたしました。オプレスニク教授から、自己紹介、そして活動紹介をしていただきたいと思います。皆さんのお手元に配布させていただいているこのアジェンダの冊子の中にも、教授の研究者として、そして実務家としての非常に幅広いご経験、ご専門性がご紹介されていますが、そのあたりも含めて、そして、今教授が関わっていらっしゃるコトラー・インパクトですとか、コトラー・ビジネスプログラムなるものがあります。それについて簡単に紹介をしていただければと思います。では、よろしく願いいたします。

○マーク・オリバー・オプレスニク（リュウベック専門大学（ドイツ）マーケティング教授、ザンクトガレン SGMI 経営研究所（スイス）マーケティング教授兼取締役、コトラー・インパクト社チーフ リサーチ オフィサー）

ありがとうございます、長浜さん。ご親切にご紹介いただきまして、そして、このイベントにご招待いただき、本当に嬉しく思っています。マーク・オリバー・オプレスニクと申します。コトラー・インパクト社のチーフリサーチオフィサーをやっています。それから、もう1つの研究所のマーケティングの教授もやっています。また、専門大学のマーケティングの教授もしています。また、コトラー先生のグループの研究者でもあります。これが私の背景です。速く喋りました。

それで、私どもの信念としては、「教育と平和をどのようにリンクさせるか」、「どのようにしたならば結び付けることができるのか」ということは、ダライ・ラマさんの言葉を借りたいと思います。「紛争がないことを平和と言うことではない。差異はそこにあるのだ。でも、平和的な手段でその問題差異を解決する。その手段というのは、対話、教育、知識、そして人間的な方法だ」と、人道的な方法だと言っています。

昨日、東京に着きまして、ワールドマーケティングサミットに参加いたしました。このイニシアティブは 3 回目の主催を東京でされているものです。私はそこで協賛をさせていただきまして、ANA やトヨタのような多くのすばらしい日本企業や、友人であるネスレ社の CEO 高岡浩三さんとも話をいたしました。そして、広島のお城に行きました。広島にはお城があるのですよ、知っていましたか。

そして、お 2 人の人と会いました。エルサレムからいらっしゃった方です。そこで紛争の話をしました。彼らは言うのです。賢い言葉だと思いました。「紛争と戦争はお互いに知らないことの結果である。それは、知識がなくて、そして、戦争や紛争が知識がないために襲ってくるのだ」ということを言っています。よって、教育のリーダーがやるべきことはたくさんあるのです。平和を実現するため、そしてその結果を出すためのものを、われわれはもちろんリーダーとしては、高次のレベルにいらっしゃる方々もそうですが、皆さん、一人ひとりが責任を担っています。そして、意識的な市民となるということが必要なのです。どこに住んでいても、そのような意識を持つということが必要です。

ここに書いてあることがそうです。全体的に、平和を俯瞰すると、個人的調整、直接的な暴力がないということもそうですが、しかし、もっとポジティブなピースもあるわけです。「ネガティブピース」というのは、例えば、構造的な平和がないということ。貧困であるとか、それからいろいろな粗暴な行為があるとか、暴力があるとか、こういったものは、教育、そして子供たちの学校での教育、そしてそのような機会すら与えられていない人々。学校へ行くお金がない。こういった構造的な暴力というのは、そのために死亡や苦痛に伴う貧困、そして、飢餓のために、そして疾病に罹るということになるわけです。

コトラー・インパクトでやっていることは、ワールドマーケティングサミットで採用させていただきまして、東京からやってまいりました。スローガンの中で、マーケティングでベターワールドをつくるということです。こちらのコトラー・インパクトにおきましては、「良い世界を教育でつくっていく」ということです。教育こそが、最大の、そして最良のツールであると考えています。人間が実現することができるのです。

そして、その大々的な傘となるものは、国連の持続可能開発目標、SDGs ということで他の方々もおっしゃったと思いますので、もう皆さん方これは周知のところですので、これはもうスキップいたしましょう。

これは、動画はもう飛ばしまして、友人でありますコトラー先生。もう、朝お聞きになったと思いますが、コトラー先生がおっしゃったように、われわれはギャップが大きいので

す。14億の人々が教育市場にあっても、しかし、才能ギャップがあって、38%の雇用主が世界で人材を探そうとしても、その仕事はあっても人材を見つけることができないギャップがあるのです。よって、人々をもっと教育し、もっと良い人生が送れるようにすることが子供たちに必要です。子供たちをちゃんとした学校に行かせるということが必要です、重要です。

2020。これは McKinsey & Company から出たものですが、エマージング市場における GDP は先進国のそれを上回るというように言われています。これも重要な指標です。コトラー・インパクトにおきましては、目標ですが、10万の学習する人を1年ずつ出していくことを2020年まではやろうということです。私どもがやっていることでは、SDGs を見ていただきますと、3つに焦点を置いています。このスライドに載っておりますように、人や国の不平等をなくそうということで、コトラー先生はおっしゃいました。

これはジニーケースで測ることができます。ジニーケースを測っていただきますと、富の分布が国によってどうなっているかということがわかるようになっていきます。1人=1という形で、1人にいく。そして0であったならば、完全な形で分割されているということです。そして、これを1つのケースを使いまして、人や国の不平等をなくすということです。教育を通じてです。そしてまた、平和がないところにおいては、働きがいのある、人間らしい仕事がないということです。「ディーセント・ワーク (decent work) がない」ということとなりますので、これも教育によって成就していくということが必要です。

地球をもっと持続可能性のあるものにするためには、ツールが必要です。そして、生活を豊かにすることが必要なのです。しかし、問題は、世界では多くの人々が質の良い教育を受けることができないのです。私は、オックスフォード大学やMIT、ハーバード大学で教えています。時折、招待されて客員教授になっています。ハーバード大学でMBAを取得するには大変なお金が必要です。バスケットボールのすごい選手になったならば、ハーバード大学でもスッとバスケットボールで合格すると思いますが、しかし、本当に良い教育というのは無料で…。例えば、ドイツなどは良い大学に無料で行けるのです。しかし、多くの国々においては、ベストな最良な大学に入るためには、毎年4万~5万ドルの学費を払わなければいけないわけです。そんなことができる人がたくさんいるのでしょうか。よって、社会の最低レベルの貧しい人々、そして、それらに対して意識ある市民がリーダーとして引っ張っていくということが必要だと思っています。

コトラー・ビジネスプログラムはそのためにつくりました。このコトラー・ビジネスプログラムはオンラインです。オンラインでマーケティングを学習することが、世界のどこにいてもできます。学校に、物理的に行かなくても、そして雇われていなくても、いろいろ

なコースがありますので、それを選んでいただきます。ネスレ社では初めてですが、世界において、日本におきまして、2500 人の…。高岡浩三さん、ネスレの社長さんがいらっしゃいますが、彼が社長ですので、そのお話をしてくれると思いますが、私もそれのお手伝いをしているのですが、やっています。

それから、オンラインプログラムは「無料で学校に行きたい」、そして、若い人々で学校に行ってなくても「もっとマーケティングを知りたい」、トップのコトラー先生、デイビット・エイカー先生、それから、高岡浩三さんからも「習いたい」、という人にはビデオもありますし、本も読むことができますし、自分でテストすることができます。自己採点ができます。そして、コトラーやコトラーがやっている機関において、これができるのです。

これはちょっと複雑です。論理的に言いますと、これは渡辺美紀さんがおっしゃっていたように、ここの方にインプットが入ってきます。「われわれはこういった活動をやっています」と言うのです。そして、製品などが出てきますと、それでお金を儲けたり、というかたちになりますと、インプットというのは財務的なことだけではありません。経済的なものももちろんあります。しかし、もっと重要なのは、「社会的インパクトを考える」ということです。また、経済開発によって、社会的なインパクトも高まります。

われわれはかなり自分たちに制限を掛けまして、例えば、大企業を見ますと、組織の中で、基本的には3つの側面からなっています。1つは、「経済性を追求する」ということ。それによって売上を上げて利益を上げていくということ。もう1つは、「社会的な側面」。従業員の重要性、それから環境、エコ。環境を忘れてはいけないということです。しかし、しばしばよくわれわれが直面するのは、渡辺さんがまさにおっしゃったように、「意識的なリーダーシップを育てなければいけない」ということです。私も支持するものです。

企業、そしてリーダーというのは、一側面しか見ないのです。これは大変です。総合的なビジネスのアプローチをとっていない、例えば、財務だけを見ているのです。でも、一側面だけを見ていると、そして社会的な側面を忘れてしまいますと、ほかの人々はどうも仕事で不満が出てきます。大きな目的を取っていてもそうです。とどのつまりは、財務的なものだけが最適化されてしまうということになります。ですから、もっと統合的なアプローチが必要なのです。

ネルソン・マンデラさんがおっしゃっています。「教育は最もパワフルな武器になる。そして、われわれはそれによって世界を変革することができるのだ」と。ぜひ、皆さん方のご支援をいただきまして、もっと良い世界をつくりましょう。

(資料に書いてあるのは) 私のコンタクトアドレスです。ぜひ、私どもにコンタクトをしていただきたいと思います。ご清聴ありがとうございます。

○長浜洋二 (株式会社 PubliCo 代表取締役 CEO)

オプレスニク教授、ありがとうございました。最初の冒頭の辺りで、「Not knowing each other」という話をされていましたが、とにかく「知らない」というところからいろいろな世の中の紛争が起きているというようなことを言われていました。ある意味、マーケティングの基礎のところでもあるでしょうし、マーケティング以前のような話でもあるでしょうが、そういったところからやらなければいけないということが、世の中の実態だということ言われていたと思います。

そのために民間企業で発展してきたマーケティングというものを、「ビジネス・プログラム」というかたちで、オンラインで、場所によっては無料で提供することによって、そのエディケーションレベルをグローバルで上げていく。そうすることによって、貧困を減らしていったりとか、紛争の解決に寄与したりというようなことを、コトラー教授、そして、オプレスニク教授も狙っていらっしゃるという、非常にアンビシャスな話を聞かせていただいたと思います。ありがとうございました。

残り時間もいよいよ少なくなってきたのですが、最後にいくつか、皆さんから「これを今日はぜひ、聞いて帰りたい」といったご質問があれば、1つ、2つ、お受けしたいと思います。質問がある方は挙手をお願いいたします。

○発言者不明 (質問者)

はい。質問があります。(回答は) どなたでも結構なのですが、私もノンプロフィット・コントロールアームズ (Nonprofit Control Arms) 仕事をしております。今朝、お話をした通りです。

おそらく、われわれがやっていることの 70%はアドボカシーの仕事になります。われわれの資金源を多様化するためには、政府系の財源だけではなく、いろいろな財団や民間セクターにも入ってきたいわけですが、そこで問題が起こることがあります。プロジェクトに関しての疑念があったり。

今日のプレゼンテーションでも話がありましたが、直接的なサービスというよりも、われわれはどちらかと言うと、草の根的活動をしています。何かアドバイスはありますでしょうか。アドボカシーの仕事をしている方で、このような資金源を多様化するために何かヒントはありますでしょうか。

○長浜洋二（株式会社 PubliCo 代表取締役 CEO）

「資金源」というお題であれば、もし可能であれば、木山さんの JEN で、何かそういったファンディングのところの考え方や、どのようなルールでやっているというようなところがもしあれば、ご共有いただけるとありがたいです。

○木山啓子（特定非営利活動法人 JEN 代表理事）

もちろん、私たち自身も苦しんでいるところではあるのですが、この頃はやはりソーシャルメディアを熱心に使うようになっていきます。今日の、前の Session1 でも阿部信泰さんがおっしゃっていたことなのですから、口コミの力がすごく強いなと思っております、信頼する人から信頼する人へ働き掛けてもらうことが、結果的に一番早いのではないかと考えています。

実際に、私たちの「インフルエンサー」と言われる方が発信してくれたことによって、今、個人の支援者の半分くらいがそういう方々の…。ある 1 人のインフルエンサーが何人かのインフルエンサーに働き掛けてくれた、その先の個々の人たちのサポートが半分以上を占めている状況です。

○長浜洋二（株式会社 PubliCo 代表取締役 CEO）

渡邊（奈々）さん、何か補足があれば。

○渡邊奈々（一般社団法人アショカ・ジャパン創設者・代表理事、アショカ・グローバルリーダーシップメンバー）

いや、私が聞きたいくらいなのですから。アショカは、参考になるかどうかはわかりませんが、国によって資金の集まり方がまったく違います。例えば、ヨーロッパのフランスとドイツとイギリスでは…。フランスで 12 年前に、当時のマッキンゼー・パリの社長のオリヴィエ・カイザーという人がアショカのビジョンに会って。（当時は）アショカ・フランスはなかったのですが、会員を募って、アショカ・サポート・ネットワークというものを立ち上げたのです。それで、1 年に 1 万ユーロを出して、しかも、アショカのリソースを使っているいろいろなことをするのです。まったく独立しています。それが今、ずっと会員が 100 人です。そうすると、1 年に 1 億 3000 万くらい集まるので、だいたいそれで成り立っています。

それから、ドイツは約 50 名のメンバー。アショカ・サポート・ネットワーク。イギリスは 50 名。だいたい 5000 万から 6000 万。成り立っているのです。

このモデルはアメリカではあまり有効ではないのですよね。アメリカは、だいたい桁違いのお金持ちがいますよね。ですから、皆、個人財団を持っているので、個人財団がすごく多いです。企業というのはそんなにないです。

韓国は財閥があるので、先ほども申し上げたヒュンダイ社。それから、今度はカカオという skype テクノロジーの会社が、物凄い、億単位の寄付をアショカ・韓国にしたのですね。

日本は、まだ日本モデルが見つかっていないのですよ。いろいろな理由から。韓国モデルは当てはまらないし、ヨーロッパモデルも当てはまらない。アメリカモデルも当てはまらない。だから、これから Explorer していきます。

マーク・オリバー・オプレスニク（通訳）：深くしてよろしいでしょうか。目に見えたものがが必要です。われわれはヨーロッパで成功しました。特にドイツにおいて、非常にファンドレイジングで成功したことがあります。スウェーデンのお隣にありまして、難民がシリアや、そして戦争に苦しむ人々130万人くらいがドイツに来るのです。そして、820万人の国民の数を考えますと、非常に多いというように思います。

しかし、1つの国々がこのような小国であっても難民を受け入れるのはとても難しいのです。しかし、彼らをインテグレートするということが必要です。英語を喋れない、ドイツ語を喋れない。そして、教育レベルも、本当に何百万人も教育が低いのです。しかし、130万人が来ると、そして50万人にどのように対応するかということを見ると、それでドイツの国民たちに言うのです。「難民のスポンサーになってください。教育のためのスポンサーになってください。そして、彼らをサポートしてやってください」。そして、スポンサーになったならば5年間だけでもいいのです。そして、個人と個人の、難民とそして1人の国民とのコンタクトができるわけです。子供が子供のスポンサーになってもいいのです。そして、彼女なりに対して英語を教えることができるということです。そして、彼女を、難民の人が写真を送ってくれたのです。私は涙が出ました。

目に見えることをするのです。私が、例えば赤十字とかそういったところに寄付をします。組織などに寄付をします。でも、今朝、お話があったのですが、でも、お金がどこに行くのかわからないのです。プロジェクトがあるのならそうでしょう。素晴らしいプロジェクトがあるでしょう。でも、本当の意味で、個人的に目に見えるものが必要だと思うのです。そうすると、そこから便益というものは必ず出てきます。そうすると、もう何千万のユーロが出てきます。そして大きなイニシアティブになります。オンラインでもいいのです。難民の教育に協力をする。そして、彼らに素晴らしい生活を提供するということです。

そして、きっと、自分たちの国をつくってくれると思うのです。涙が出てきます。本当に、個人的な気持ちになれるのです。

○長浜洋二（株式会社 PubliCo 代表取締役 CEO）

本当にアツという間に時間になってしまったので、そろそろ、この場を離れなければならないのですが、今日は、4名のそれぞれ非常に立場の異なる方から、いろいろなお話を聞けたと思います。

木山啓子さんからは、実際に NGO の現場で働いている立場から、どういった視点で、これまで、審査、マーケティング、コミュニケーションをしてきたか。そして、どのような課題を抱えているかという話をさせていただきました。

渡辺美紀さんからは、企業という立場で、どのように NPO・NGO と協働していくか。そんな話をさせていただきました。

そして、渡邊奈々さんからは、「チェンジメーカー」というかたちで、個人をもっともっと、ある意味エンパワーしていくような、そんな切り口も必要だろうし、そこにサポートするかたちで、オープンなプラットフォームにいろいろなステークホルダーに乗っかってくるような、そんなことを模索しているような話もお聞きできたかと思えます。

そして、マーク・オリバー・オプレスニク教授からも、マーケティングという、企業から出発したような考え方、実務を、どのように平和、もしくは紛争解決や貧困の撲滅というところに活用できるか。今はインターネットという力がありますので、そういったものを上手く活用しながら、まず、お互いが教育レベルを上げていく、知識を得ていく。そして、「お互いのことを知る」というのが、やはりそういった平和構築のベースにあるべきですよ、というような話をさせていただきましたかと思えます。

皆さんなりにいろいろな解釈があったかと思えます。ぜひ、明日からできる、場合によっては今日、この後から何かできるアクションを、ひとつ、自分の中で、今日、ここまで言う必要はないですが、小さな宣言を、ぜひ、していただいて、何か自分でできる取り組みというものを持ち帰っていただければと思います。

それでは、今日はどうもありがとうございました。これにて Session3 を終わりにしたいと思えます。お疲れ様でした。

○司会

皆様、ありがとうございました。以上を持ちまして、Session3 を終了いたします。この後ですが、4 階大会場にて 16 時 5 分より「ヤング・グローバル・リーダーズのための統括」ならびに Session5 を開始いたします。皆様、どうぞご参加ください。

また、当会場は 17 時 30 分より Workshop7「平和とマーケティング」を開始いたします。それでは、それぞれご移動くださいませ。ありがとうございました。

(了)