

3.5 活動がうまくいっていない事例

活動が軌道にのった後のボランティア団体には、「メンバーが固定化している」「特定の人が長期間団体をしきっている」「活動がマンネリ化している」「活動資金が不足している」などの問題が起こってくる場合がある。

前述の「ボランティア活動を元気に継続している団体」は、このような問題点を上手に予防あるいは対処している団体であるといえよう。ここでは、このような問題点を克服できずに活動が停滞気味となってしまったボランティア団体の事例を通じて、元気な活動を阻害する要因についてより具体的に紹介する。

なお、ボランティア団体の活動が停滞する場合には、ボランティア団体の特性が要因の場合と、活動分野に特有の要因がある場合とがある。

3.5.1 ボランティア団体の特性が要因の場合

(1) 事例1：自主的な参加でない人々が集まってしまった

A団体は、行政が、自治会や婦人会等の地縁組織を通じて、地域住民に参加を依頼して出来上がった団体である。行政は、地域の課題に、住民自らが対応してほしいと考え、A団体の立ち上げを企画した。

A団体の目的は地域のためにもなる立派なものであったが、メンバーには義務感からボランティアの登録を行った人が多かった。また、行政からの依頼ということで、ボランティア登録者がかなりの人数に上ったため、全員が常時活動することが難しい規模になってしまった。このため、ボランティア登録者には、年に数回の活動機会が割り当てられるという活動形態になってしまった。

このような活動形態では、ボランティアが活動に対する意欲を持続することが難しく、多くのメンバーは、A団体での活動を、年に数回のおつきあい活動と考えるようになった。さらに、中心的に活動するメンバーのなり手がおらず、団体を立ち上げた当初の中心人物が、立ち上げ以来継続してリーダーを務めている。

若い世代の加入がないため、やがて、リーダーやメンバーの高齢化が進み、活動が停滞していった。そして、当初から共通の目的を共有していない参加者の間に活動を存続させる意識は少なく、団体が自然消滅してしまったのである。

【事例のポイント】

ボランティア団体の活動の源泉は、メンバーの自主的・主体的な参加である。組織形態がしっかりした大規模な団体であっても、義務感やおつきあいから参加する状態が続いている場合には、長続きしない。また、割り当て制の活動形態は、義務感やおつきあい感を助長させる場合がある。

(2) 事例2：長年の活動の結果、メンバーの意識が大きくずれてきてしまった

B団体は、活動を開始してから10年目を迎えた。障害者と手話ダンスを通じて交流をしたり、施設訪問を行うといった活動を行ってきた。これまで順調に活動を継続してきており、近年では、近隣地域のボランティア団体に手話ダンスを通じた障害者との交流のノウハウを伝授するなど、県内では一目置かれる団体となっていた。

しかし、最近、メンバーの間に、活動の方向に関する意識のずれが生じてきてしまった。手話ダンスには、メンバー自身のレクリエーション的な側面と、障害者支援の方法としての福祉的な側面の2つがある。レクリエーション的な意味合いを重視して楽しく気軽に活動したいとするメンバーと、福祉的な支援ノウハウとして深めていきたいとするメンバーの間に、意見対立がみられるようになったのである。

当初は、小さな町のなかで人間関係を悪化させることを懸念し、メンバーは団体の分裂を回避する方向で話し合いを行ったが、結局、メンバー間の意見対立は調整がつかなかった。やがて、B団体は解散することとなった。

【事例のポイント】

「1. ボランティア活動や、受け入れのボランティア団体について知ろう」の項で述べたように、ボランティア団体とは、メンバーの関係性や人数の増減によって影響を受けるというダイナミズムをもったグループであり、メンバーのありようによって、常に変化していくものである。活動を続けるうちに、メンバーの活動への意識が変化していき、その結果、活動のしかたや団体の運営方法が変化していくことはよく起こることである。

しかし、この事例のB団体のように、団体の目的そのものに対するメンバーの意識が代わってきてしまった場合には、慎重な対応が必要である。メンバーが十分な話し合いをして、団体の目的を変えずに活動を継続していけるのであれば大きな問題にはならないが、B団体のようにメンバー間の意見対立に調整がつかなかった場合には、各々が希望する活動の目的にそった団体をつくっていくことが現実的な解決方法であろう。ボランティア団体とは、その活動目的にそった器でなくては組織としてうまく機能しないのである。

なお、この事例では、B団体が解散した後、地域のボランティアコーディネーターが介在し、レクリエーション的な活動をしたい人々を中心としたボランティア団体と、福祉的な要素を重要視したい人々を中心としたボランティア団体の、2つの団体が立ち上がった。

このように、メンバーのありようによってボランティア団体というグループが変化してしまった場合に、ときには、無理に当初の組織形態を維持せずに、メンバーの意向に沿って新しい団体を立ち上げたり、元の団体のなかでサブグループを形成する等の道を提示することも考えられる。ボランティアコーディネーターは、関係者の対立が先鋭になり過ぎずに十分な話し合いができるように、第三者として潤滑油の役割を果たしていくことが可能である。

【事例3：リーダー層が育たず、自身で活動を企画できない】

C団体は、福祉施設への訪問活動や施設入所者の介助活動を行っているボランティア団体である。

C団体のメンバーは“誰かの役に立ちたい”という強い気持ちがあるものの、活動を自主的・主体的に企画して行動することができない状況が続いている。地域のボランティアセンターからは企画力をつけるための講座の案内などの働きかけがあるものの、リーダーシップをとることができる力量のある人がみあたらず、メンバーの活動意欲が一つの方向性をもつことができずにいるのである。

現在、C団体は、施設行事のお手伝いなどの、施設や他の団体から頼まれたことをやるという活動をしている。このため、頼まれ事がないと活動できない状況に陥ってしまっており、また、地域の施設や団体から便利な存在として使われてしまうといった懸念が強くなっている。

【事例のポイント】

ボランティア活動が生き生きと展開されるために、団体のリーダーは大きな役割を果たしている。しかし、リーダーには大きな負担がかかるため、自分にはできないとってしまう人も多い。

C団体の場合には、いきなりリーダーとして活躍できるような人を探すのではなく、メンバー間をとりまとめる世話役のような役割を担える人を探すことが考えられる。そして、ボランティアコーディネーター等の、団体のまとめ役やリーダーをバックアップする社会資源があることを知らせ、リーダーの責務を一人で背負い込む必要はなく、バックアップしてくれる人たちと相談しながら役割を果たしていけるのだということを理解してもらうことが重要である。世話役を担う人が決まったら、その人を中心として、メンバー間の役割分担を行うなどして、メンバー一人ひとりの自覚を促していくことも考えられよう。

また、メンバー一人ひとりの発想や意見を大切にすることによって、活動に対する創意工夫が出てくることがある。この創意工夫がボランティア活動の面白さ・楽しさの源泉であり、個々のメンバーが自由に意見を述べられるような雰囲気づくりも重要である。

そして、小さな取り組みであっても、C団体が自ら企画して行動し、そして、活動の対象者から評価されるという体験をすることが重要である。自分自身で作りあげた活動に感謝される喜びは、他者から依頼されたお手伝いボランティアでは味わえないものである。このような小さな成功体験を積み重ねることによって、C団体のなかに企画力や行動力が育っていくことが期待される。

【事例4：活動の目的を達成した後の方向性を模索して活動が低迷】

D団体は、20年前から、家事援助や介助のボランティア活動を行ってきた。

しかし、D団体が実施してきた活動は、公的なホームヘルプ事業が拡充されたことに影響を受け、その役割を変化させざるを得ない状況となった。実際、ボランティアのなかには、待遇のよい行政のホームヘルパーとなって、ボランティアをやめていく人もいた。また、若い世代のメンバーのなかには、D団体での経験を、行政のホームヘルパーとなるためのステップとして位置付けている人もいる。また、介護保険制度の導入によって、企業やNPO法人等の民間のサービス事業者が増え、D団体の活動機会は減少の一途を辿っている。メンバーの活動への意欲が減退し、団体に元気がなくなっている。

D団体のリーダーは、“これまで地域で果たしてきた役割は、もはや他のサービスが担っており、自分達の役割は終わったのではないかと”感じている。そして、そうであれば、活動を終了し、団体を解散してもよいのではないかと考えている。

しかし、最近、大工であった人が定年退職後にボランティアとして参加してきた。D団体のリーダーは、このボランティアを中心に、高齢者や障害者が生活しやすいように住宅に小規模なリフォームを行うボランティア活動ができるのではないかと考えている。

【事例のポイント】

ボランティア団体のなかには、行政や企業等が対応しきれないニーズや課題を発見して、そのニーズの充足や課題解決に取り組むという先駆的な活動を行う団体がある。このような団体によって、潜在化していたニーズや課題が社会的な問題として認知され、それに対応するしくみや体制が整っていく場合がある。

D団体のような先駆的な取り組みを行った団体は、他の主体によってサービスを継続して提供する体制ができると、活動のニーズが減少し、その役割を終えることが多い。ボランティア団体は、その団体組織を存続させることが目的ではなく、活動目的が達成された場合にその役目を終了するので、D団体のリーダーが考えるように、解散するという選択肢もある。

しかし、メンバー間の合意がとれるのであれば、新しい活動にチャレンジしていく道もある。D団体には、大工OBという新しいメンバーが加わっており、これは、メンバーの関係性が以前と変わったとともに、ボランティア活動を行う新しいスキルが団体に加わったことを意味している。

その後、D団体は、全メンバーでの話し合いを重ね、団体の事務所を地域の高齢者が気軽に立ち寄れる居場所として開放するサロン活動と、大工OBを中心とした住宅修理のボランティア活動を行う団体として生まれ変わることにした。

3.5.2 活動分野の特性に起因することが要因の場合

ここでは、福祉分野の特性に起因する事例を紹介する。福祉分野には、なんらかの障害をもった人を支援するボランティア活動があり、障害をもたない支援者の側と、障害をもった支援を受ける側とが、どのように信頼関係を築いていくかがポイントの一つである。

【事例：活動の対象者との関係づくりに失敗した事例】

E団体は、戸外に出ることが難しい重度障害を抱えた人々を外に連れ出して交流する活動を行っているが、現在この団体の活動は休止状態である。その理由は、ボランティアの側の意識と、ボランティア活動を受ける側の意識のずれが、団体の活動に支障をきたすほどに大きくなったことである。

この団体では、活動当初から、障害者を“弱者”としてのみ捉えており、なにもかもをしてあげるといふ活動を行ってしまった。このため、障害者の側は、E団体のボランティアが迎えに来てあたりまえ、迎えにこなければ戸外での活動には参加しないという意識になってしまった。メンバーが若いうちは、このような状況でも送迎の対応ができたが、現在ではメンバーの多くが40代の働き盛りになっており、送迎の時間、特に、迎えを行う昼間の時間帯に時間をとることができない。他の団体が実施している送迎サービスを利用したらどうかと障害者に持ちかけているが、そこまではしたくないとの答えであった。

しかし、この団体の支援を受けている障害者のなかには、自分で他のボランティア団体を組織している人がおり、自分の団体の活動には送迎がなくてもなんとか自力で外出している。E団体の活動に参加するのがいやだというわけではなく、送迎があれば喜んで参加していることから、E団体の活動には送迎がついてあたりまえ、あるいは、自分の団体には楽しみを、E団体にはケアを求めるといふ意識になっているのだと思われる。

最近、団体内の潤滑油的な存在であったメンバーが、転勤のため地域から転出してしまった。障害者に意識変革の働きかけをも行っていたメンバーを失い、E団体は、障害者の側の気持ちが変わるのを待つしかなくなってしまった。

【事例のポイント】

この事例は、“活動の対象者はかわいそうな弱者であって、援助の対象者であるから、をしてあげないといけない”という考えのもとに活動を続けていくうちに、障害者との間に意識のずれを生じさせてしまった例である。

E団体のように、障害者の社会的に弱い部分に着目し、善意から支援活動を行う場合であっても、障害者の存在自体が弱いものであると誤解してはならない。ときには、障害をもたない人が、障害をもつ人のバイタリティから生きる力をもらうことも多いのである。

ボランティアの側が一方的に何かを与えとか、してあげるといふ意識をもっているとき、ボランティア活動を受ける人との間に信頼関係を築いていくことは難しい。ボランティアをする側もされる側も対等であり、共に生きる関係であるという信頼関係づくりを行う必要がある。