

# 震災復興リーダー支援プロジェクト

Support our Disaster Recovery Leaders - Relieve, rebuild and re-start Japan

経過報告レポート (2013. 6. 12-2013. 9. 11)

## Contents

- P.1-4 【特集】 東北のリーダーの傾向 ～右腕派遣プログラムの成果と課題～
- P.5-6 今季のトピックス
- P.7-8 東北の担い手インタビュー
- P.9 プロジェクトの進捗・ご支援ご寄付のお願い

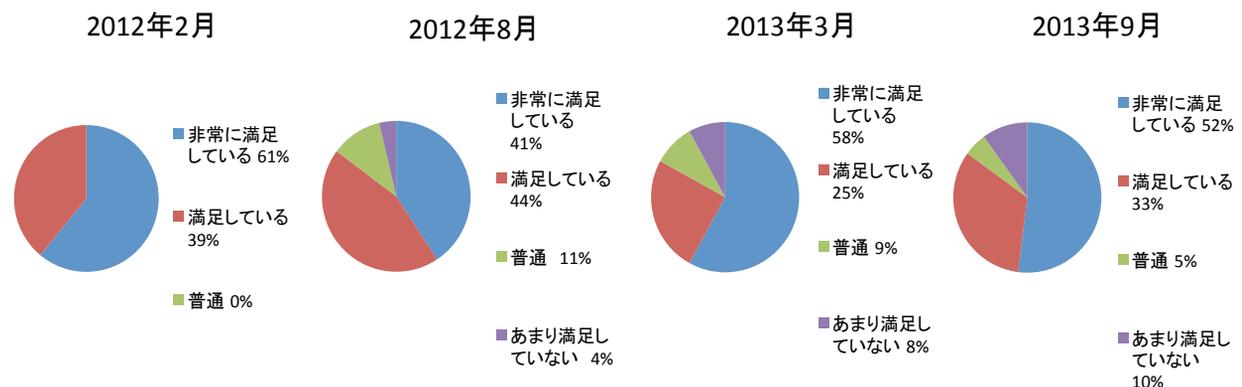
## 1 【特集】 東北のリーダーの傾向 ～右腕派遣プログラムの成果と課題～

右腕派遣プログラムの発足から2年半。現在までに91のプロジェクトに162名の右腕を派遣してきました。ETIC.では、リーダーのニーズを理解し、より精度の高いマッチングを行うために、定期的なアンケート調査を実施しています。今回は、アンケートやインタビューから見えてきたリーダーの傾向と、右腕派遣プログラムの成果と課題を特集します。

- ・右腕の働きに対する満足度は、満足しているという回答が全体の85%を占めており、右腕が現地において活躍していることがうかがえます。一方で、あまり満足していないという回答が微増しており、時間とともに変化するリーダーのニーズに追いついていない可能性があるかと読み取ることができます。
- ・右腕派遣プログラムの他リーダーへの推薦度は、昨年の夏と比較して上昇傾向にあり、肯定的な結果となっています。当プログラムを推薦したいという思いを、今後さらに広めていけるかが課題です。
- ・リーダーインタビューの分析から、リーダーの属性によって、右腕派遣プログラムに対する考えに顕著な違いがあることが明らかになりました。属性ごとに異なる特性を検証することで、よりリーダーのニーズにマッチしたプログラムの提供を目指します。

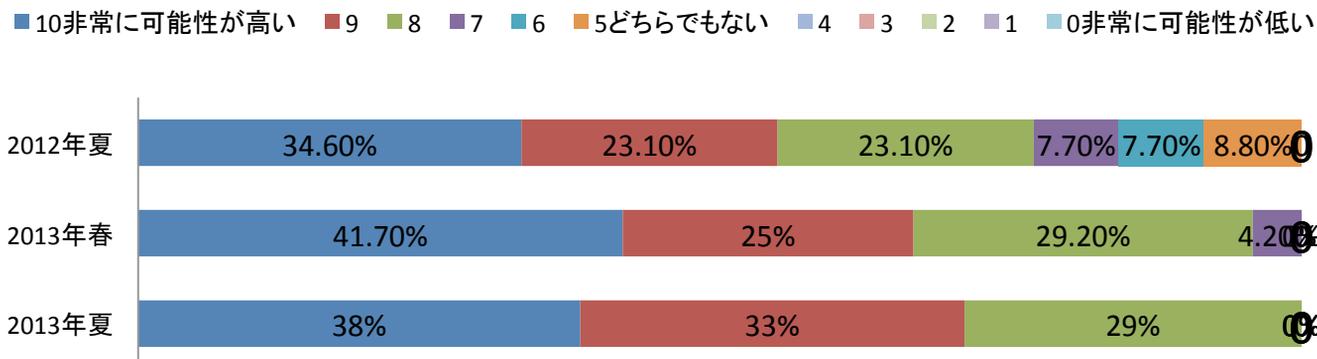
## ■ リーダーアンケート結果

### 右腕人材の働きに対する満足度の推移は堅調



- 2013年9月実施アンケートのリーダーによるコメント抜粋(あまり満足していないと回答した方)
- ・「社会経験の不足による右腕としての力量不足。」
  - ・「実行可能性はあるのにその案件をものにしきれていなかった。」
  - ・「プロジェクトの途中で道半ばで離脱してしまったため。」

## 右腕派遣プログラムの他リーダーへの推薦度は年々上昇傾向



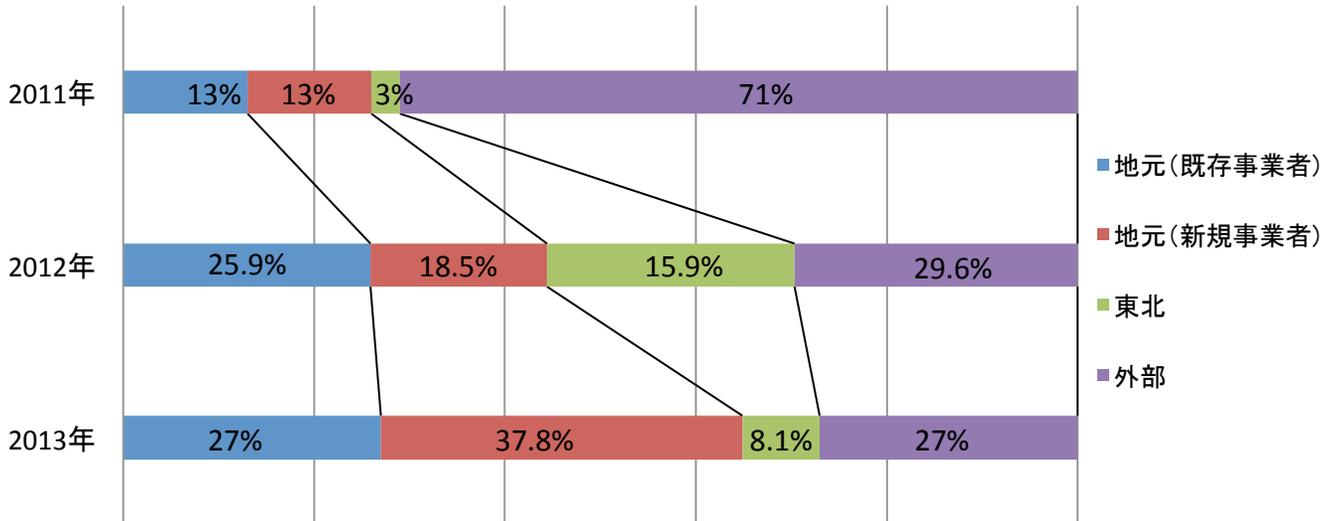
・昨年の夏と比べ、他リーダーへの右腕派遣プログラムの推薦度は確実に増加しており、2013年夏のアンケートでは、推薦の可能性が低いという回答数はゼロであった。

## 右腕派遣プログラムを他に推薦する場合のポイント

- 「マッチングさえうまくいけば、右腕も派遣先も双方にとって成長の機会になると、このプログラム自体の価値を感じているから」
- 「始めの件費を気にしすぎることなく、モチベーションの高い人と共に事業に取り組めること」
- 「資金がない中で件費をどうするか悩んでいたのが、集落の再生には大変ありがたい」
- 「もっとも必要な“人”にフォーカスしたプログラムであり、右腕として入ってくる人は既にある程度の主体性を持っている」
- 「組織の課題整理の観点からコーディネーターが参画してくれ、必要な人材スキルの整理、人材募集、採用までトータルでサポートしてくれる点」
- 「事業推進のパートナーとして、経営的視点を持つ人材を配置できる」
- 「右腕は、閉鎖的・惰性的・内向的になりがちな既存チームやグループに対し、グループダイナミクスの作用を起こす触媒のような役割」
- 「日常の業務に忙殺されていた状況から、現場での対応を右腕に任せることで、より長期的で本質的な部分について考え、取り組むだけの余裕が生まれた」
- 「東北においては専門分野の人材、およびその人材を確保する資金も不足していて、人材確保が現実化しないのが実態。右腕派遣プログラムはこの点で優れている」

・他リーダーへの推薦に関するリーダーのコメントから、右腕派遣プログラムは、件費や人材確保の観点から、事業のスムーズなスタートアップを可能にしているという意見が多く見受けられる。  
 ・専門的スキルを持つ人材の派遣に対する期待が高まっている。

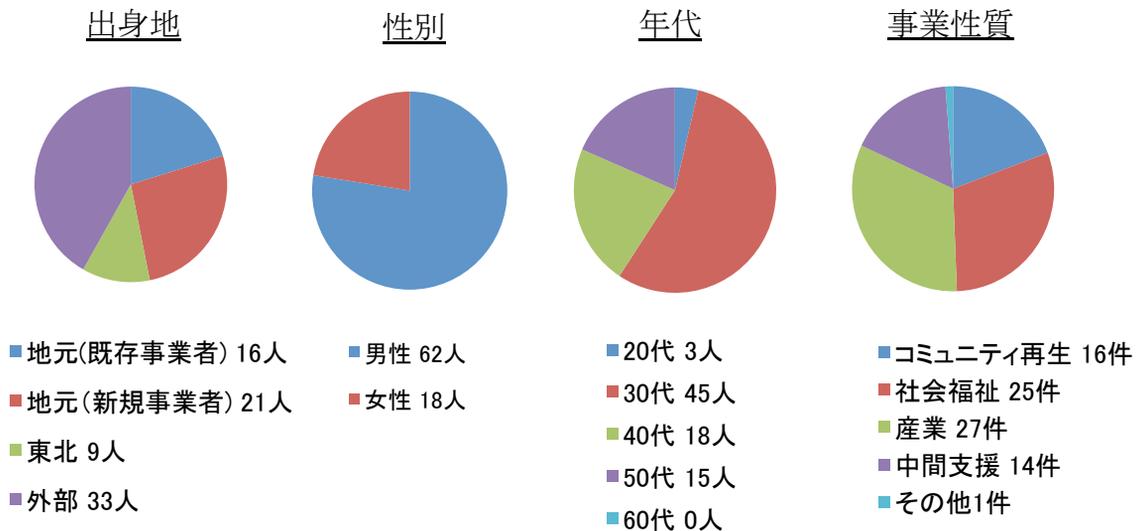
## 地元発の事業(特に新規事業者)の数が顕著に増加している



・右腕派遣について、地元市町村で新規事業者および既存事業者として活躍するリーダーの数が年々増加している。

※「東北」とは、東北出身で東北広域において活動するリーダーのことを指し、「地元」とは、地元市町村で新規および既存事業を展開するリーダーのことを指す。「外部」とは、東北外部から現地に入って活動するリーダーのことである。

## これまでに右腕を派遣してきたプロジェクトのリーダー属性

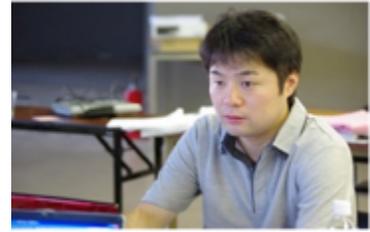


・30代・40代のリーダーが大半を占めるが、2013年以降、地元を中心に50代のリーダーの数が増えてきている。  
 ・2011年当初は社会福祉に関わるプロジェクトの数が比較的多く、2012年以降は産業・中間支援に関係する事業が増加傾向にある。

※リーダー属性の分類では、複数のプロジェクトに携わるリーダーをまとめてカウントしているため、リーダー数とプロジェクト数は一致していない。

ETIC.では、担当コーディネーターによる定期的なヒアリングによって、右腕の活動進捗状況やリーダー、現地のニーズのモニタリングを行っています。リーダーアンケートでは見えなかった、コーディネーターによるリーダーへのインタビューから読み取る右腕派遣プログラムの成果と課題を報告します。

## ■ リーダー属性別に見る、右腕がもたらした成果・右腕派遣プログラムに期待するもの（リーダーインタビューより）



	リーダー属性		
	地元 (既存・新規事業者)	東北	外部
右腕の成果	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「他の右腕や団体とのつながりを創ってくれた」</li> <li>・「右腕が入ることで個が組織になっていくプロセスが生まれた」</li> <li>・「アナログの団体にデジタルに通じる人材が入った」</li> <li>・「右腕を受け入れるためのマネジメントが、既存スタッフの成長機会につながった」</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「若いメンバーと働くのは楽しい。人材育成は楽しいと思うようになった」</li> <li>・「外部の人が入ることで新しい知見とネットワークが入りとても良い」</li> <li>・「右腕のネットワークで相互関係があるのも大きい」</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「仕事の幅が変わった。自分たちの仕事の可能性が広がった」</li> <li>・「右腕が入ることで地元人材もエンパワーメントし、成長し合える」</li> <li>・「地元の人々とふれあい、コミュニケーションをとってくれた」</li> </ul>
課題・期待するもの	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「スキルアップのための研修の場があるといい」</li> <li>・「課題を共有する右腕同士の分科会のようなものがあると良い」</li> <li>・「リーダー同士のコミュニケーションの機会がもっとあると良い」</li> <li>・「ETIC.からもっと定期的に人が来て話を聞いてほしい」</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「右腕同士のネットワークを充実させてほしい」</li> <li>・「右腕合宿で葛藤を整理する時間があるのは大きい。右腕は孤独だと思うので、同じ境遇同士のネットワークがあると良い」</li> <li>・「復興だけでなく、東北から東京に引っ張りだしてもらいう機会があれば良い」</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「1年でやめてしまうと育成にコストがかげづらい」</li> <li>・「単なるマンパワーではなく専門的なビジネススキルが必要」</li> <li>・「参画前に一度現場に入って適正を見極めてほしい」</li> <li>・「右腕面談の際、本当に何をしにきたのかを引き出してほしい」</li> <li>・「地元人材を右腕にしたいという声がある」</li> </ul>

・リーダーアンケートおよびリーダーへのヒアリングから、今後の右腕派遣プログラムをより効果あるものへと改善していくためのヒントが導かれた。今回の分析結果を受けて、右腕・リーダー双方に有益なプログラム提供の実現に向け、プログラム内容や派遣方法、派遣先を見直していく必要がある。

### ■ ベネッセ×電通 みちのく創発キャンプ(7月5日、6日)

2013年7月5、6日に仙台で、リーダーとその右腕や現地スタッフがチームとして参加する1泊2日の研修プログラム「ベネッセ・電通 みちのく創発キャンプ」を開催しました。

震災から3年目を迎え、徐々に復興文脈が薄まっていくなかで、現地の事業を継続・発展させていくためには、それぞれの地域の商品やサービスの価値を高めていくことが求められています。

プログラムには岩手県や福島県から6団体約20人、ベネッセと電通の社員、あわせて約40人が参加。グループワークでは、「ブランディング」を軸にそれぞれの事業を見直し、取り組むべき課題とその解決策を考えました。社員はグループワークに加わり、参加団体に質問や意見を投げかけながら伴走しました。2日間に渡るプログラムの最後には、今後の行動計画を発表しました。半年後に参加団体が再び集まり、取り組みを振り返るフォローアップを開く予定です。



### ■ みちのく起業キックオフミーティング & 第1回事業計画講座(8月2日)



「みちのく起業・アントレプレナー養成講座」は、東北での起業を検討している20～30代の方を対象に、事業計画講座を通して、PDCAを回して事業の土台を固める5ヶ月間のプログラムです。その第1回目の講座となる「キックオフミーティング & 第1回事業計画講座」を8月2日に開催し、14名の起業家が参加しました。講座では、ランチセッションで参加者それぞれが自己紹介と事業内容を紹介して交流を深めるとともに、選考事例のリサーチを踏まえた自身の事業の強みと弱みの整理を通して、今後のアクションプランを設計しました。共通の地域やテーマで事業に取り組んでいる起業家が会える機会になったことで、お互いに持っている情報の交換や課題の共有が行われ、参加者同士での事業内容に対するフィードバックが行われるなど、活発な意見交換が行われる場となりました。

今後も第2回目の事業計画講座やブラッシュアップミーティングなどを通して、事業化に向けたサポートを実施する予定です。

## ■ Café（8月3日）

「Cafe」は、社会の課題に事業でチャレンジしてゆく人たち、志をもって一步を踏み出そうとする人たちが集う、1999年の夏にスタートしたETIC主催のイベントです。毎年8月に開催されるこのイベントは、日本で若きソーシャルアントレプレナーや変革のリーダーたちが動き出し、うねりとなっていくひとつの源流となっています。

第15回目を迎えた本年度も、ゲストによるトークセッション、参加者を交えた交流会での対話が行われ、非常に有意義な場となりました。

また、震災から3年目という節目にあたり、今までの活動内容と、復興に向けた今後のETICの取り組みについて、参加者に改めて共有することができました。

東北の復興事業に携わるゲストの方々からのお話を受けて、「5年後も10年後も若者たちが集い、起業家精神溢れる東北」の実現に向け、ETIC一同、これからの活動により一層力を注いでいきたいと考えています。



### 【Café ゲスト一覧】

出雲 充 氏/(株)ユエグレナ 代表取締役

大橋 雄二 氏/銀嶺食品工業(株) 代表取締役 会長

海堀 安喜 氏/復興庁 統括官付参事官

鎌田 千瑛美 氏/一般社団法人 ふくしま連携復興センター 事務局長

小松 洋介 氏/NPO法人アスヘノキボウ 代表理事 女川町復興連絡協議会戦略室

高島 宏平 氏/オイシックス(株) 代表取締役社長

一般社団法人 東の食の会 津田 大介 氏/ジャーナリスト、メディア・アクティビスト・(有)ネオローク代表取締役

中村 優子 氏 (株)電通 総務局 社会貢献・環境推進部長

松田 悠介 氏 NPO法人 Teach For Japan 代表理事

吉松 徹郎 氏 (株)アイスタイル 代表取締役 兼 CEO

龍 千恵 氏 (株)ベネッセホールディングス 広報IR部 CSR推進課課長

田坂 広志 氏/シンクタンク ソフィアバンク 代表 社会起業家フォーラム 代表

## ■ CGP米国国際関係専攻大学院生招聘プログラム(8月21日)



震災復興リーダー支援プロジェクトにご寄付をいただいている、国際交流基金日米センター(CGP)実施の米国国際関係専攻大学院生招聘プログラムの一環で、米国を代表する大学院生約15名がETIC.オフィスを訪れ、震災復興リーダー支援プロジェクトを始めとするETIC.の取り組みについて学びました。関心分野を共有する各界の専門家とのネットワーク形成を目的として来日した大学院生からは、ETIC.が提供するプロジェクトに対する質問が積極的にあがりました。米国と日本の対比を盛り込んだ議論も行われ、優秀な米国大学院生に我々の取り組みを知ってもらおう素晴らしい機会となりました。

### 3 東北の担い手インタビュー

東日本大震災をきっかけに、「ap bank Fund for Japan」を立ち上げたap bank。

ETICと協働して実施している「ap bank×ETIC.右腕派遣プログラム」をはじめ、ボランティアや、デザイナーなどの専門家を東北へ派遣し、人材による支援事業を行っています。今回は、東北復興支援担当である江良慶介さんに、事業の面白さや、何を大事にして働いているかについてお話を伺いました。

—まず、人材支援事業の概要についてお聞かせ下さい。

ap bankでは、東日本大震災をきっかけに、「ap bank Fund for Japan」を立ち上げ、復興支援活動を実施してきました。そして震災3年目に入ろうとしている今年の2月に、復興にははまだ多くの人の力が必要であるということで、新たに「人材支援事業」を立ち上げたんです。ボランティア派遣、右腕派遣、専門家派遣の3つから成り立っていて、全部あわせて30件ほどの団体に人材を派遣してサポートしています。

—ETIC.や他の団体でも人材支援を行っているところはあると思いますが、ap bankさんならではの特徵って、どういうところにあるのでしょうか。

ap bankの「ap」って何かというと、「artist power」「alternative power」の略なんです。僕たちのやっている人材支援は、現地にあるプロジェクトが種だとすると、そこから芽をだすために人を入れていくということだと思えます。しかし、厳しい環境下では芽が十分に育たない可能性があるため、持続可能なモデルにしていくために幹を太くしていくことが必要になってくる。そのために、多面的にボランティアや右腕、専門家を派遣しています。そしてこれからは、アーティストを東北にいれていくのをやっていこうと思うんです。最終的には、東北で芽が出たものを、世界と繋いでいかないとけないと思っているんです。いいプロジェクトが、被災地支援に取り組む人たちの中だけでのみ知られているというのは、もったいない。東京や大阪、海外にも繋げていくことが、自分たちの役割としてあると思っています。その時に、音楽やアーティストの力を活かしたいんです。

—実際の仕事についてお聞かせいただきたいのですが、東北へはどれくらい足を運んでいますか。

仕事のうち半分は、東北へ行っているような感じです。たとえば6月は、11日ほど東北へ行きました。ボランティアを派遣している団体を回ったり、東北でのイベントの打ち合わせや調整などを行っています。



—人材支援を担当していて、どこにやりがいを感じますか。

「役にたって嬉しかった」ってことはもちろんありますが、それ以前に人との出会いが面白いですね。ボランティアも、右腕で入る人も、現地で会うリーダーも、あまり東京にいないような人たちだなんて思うんです。決まったレールの中で「まあこんなものでしょ」みたいな感じじゃなくて、一般的なキャリアパスから踏み出して、道なき道を自分で触って感じてという積み重ねをしている人たちなんです。そういう人たちと会って仕事をすることが、ぐっと来るポイントです。そういう人たちを繋いでいく、自分の力でチャレンジしていく人たちといっぱい出会える仕事というのは、幸せだなと思います。まだこの事業を始めてから数ヶ月で、そんなにわかりやすい成果が出ているわけではないですが、人が絶対的に足りない中で、こつこつと頑張っている人たちがいる。ひと月、ふた月と少しずつ形になっているんです。



一関わる人たちが魅力的というのは、今の仕事の面白さだなあと私も思います。逆に、中間的に支援をする中での難しさはどんなものがありますか。

どこまでが支援で、何をやるべきで、地元の人との関係性は どうしていくかについては、考えます。震災当初は支援する人・される人という区別があったと思いますが、今はちょっと違いますよね。僕たちもやりたくて、地元の人たちもやりたいこと。対等なパートナーになれるということ。そういったことを大切にしています。あとは、時間をかけて丁寧に中に入っていくのも大事である一方で、外の人間だからできることをしていく、ということも大事。そういうバランスが難しいなあって思います。

一江良さんご自身が働く上で大切に考えていることは何かありますか。

「僕がやりたいと思えるか、楽しくやれる仕事かどうか」ってことですね。東北を支援したいという思いはもちろんベースにあるんですけど、本当に自分が「やりたい」と思えないと、会社として「やりたい」とはまずなりませんよね。会社としておもしろい支援できなければ、現地の団体とパートナーにもなれません。本気でできるかで、まず自分の立ち位置ややれることが決まってくる。本当にやりたいと思わなければ、結果が出てこない。

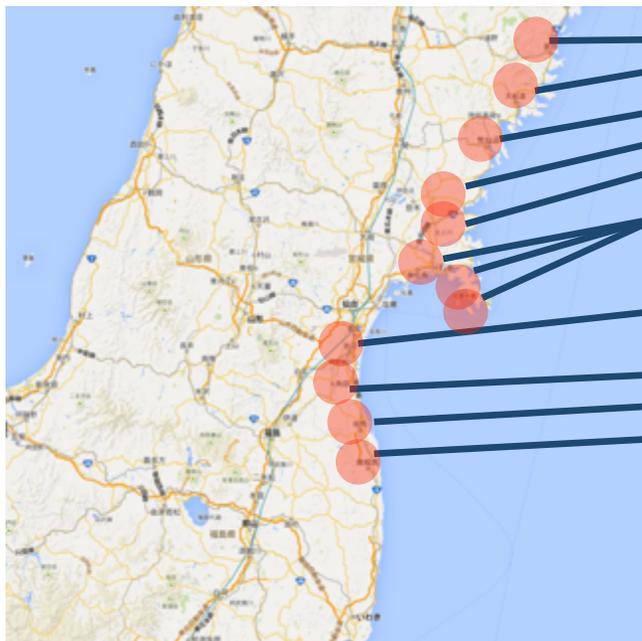
一この人材支援事業は、いつまで続けようと考えていますか。

今みなさんから預かっているお金がなくなったら終わりにするのかどうかは、まだはっきりと決まってはいません。ただ、芽が育つには結構時間がかかります。その頃には「復興支援」という形じゃないかもしれないけど、今後10年位を見据えた活動として、現地と関わりを持っていきたいと考えています。

一ありがとうございました。

聞き手・文：田村真菜(NPO法人ETIC.)

## これまでにETIC.がap bankと連携して右腕派遣を行っている16プロジェクト



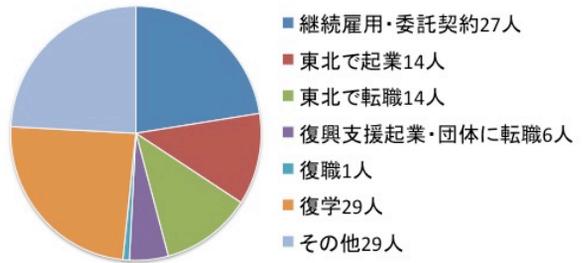
- 岩手県大槌町： 放課後学校「コラボ・スクール」(大槌)
- 岩手県釜石市： 三陸ひとつなぎ自然学校
- 宮城県気仙沼市： 森里海工房プロジェクト
- 宮城県南三陸町： 交流型地域活性プロデュース
- 宮城県女川町： 女川町復興連絡協議会
- 宮城県石巻市： 牡鹿半島の地域資源再編集による事業創出プロジェクト、蛤浜再生プロジェクト、未来志向型高校生インターンシッププログラム
- 宮城県名取市： 東北ROKUプロジェクト、ゆりあげ港朝市復興プロジェクト
- 宮城県亶理町： まちフェス
- 福島県相馬市： 復興支援センターMIRAI
- 福島県南相馬市： フロンティア南相馬
- 東京都： 一般社団法人「東の食の会」ソウルオブ東北東北開墾

## 4 プロジェクトの進捗

2013年9月11日時点で、91のプロジェクトに162名の右腕人材を派遣してまいりました。復学を除いた社会人の右腕期間終了後の現地定着率は60%を超え、派遣期間終了の119名のうち、55名が「継続雇用」「起業」「東北の他の復興現場での転職」のいずれかの形で、継続的に被災地での役割を担っています。

目標である5年で300名の右腕派遣の達成に向けて、スタッフ一同、今後より一層尽力していきたいと考えています。

### 【右腕のその後】



## 5 ご支援・ご寄付のお願い

本プロジェクトについては、スタート以来、国内外の個人・団体・企業の皆様より大きな関心を頂戴し、現在のご寄付・助成金等の総額は、入金見込額も含めて、434,941,897円という多額のご支援をいただいております。この場をお借りしまして、改めて心より感謝申し上げます。しかしながら、中核事業である右腕派遣プログラムへのニーズは、東北の復興が本格化していくこれから、更に高まることが予測され、また長期的な復興を支えていくための持続可能な仕組みづくりも急務となってきています。そこで、私たちは、この2年間の活動を踏まえて、2013年度より新たに3年間の中長期計画を策定しました。右腕派遣は初期に設定した「3年で100名」から、既に倍増の「200名」派遣へと上方修正しておりましたが、「5年で300名（これから150名）」へと、さらに修正して取り組んで参ります。目標の変更に伴い、総予算額も、2013年度からの3年間で6億円以上の規模となる予定で、残り約2億4千万円ほどの資金調達に向けて、改めて資金調達戦略の強化を実施してまいります。皆様におかれましては、「震災復興リーダー支援基金」のPRへのお力添えはじめとして、事業連携や各プロジェクトへの個別のご協力など賜りますようお願い申し上げます。 >>寄付ページURL

[http://www.etic.or.jp/recoveryleaders/donations\\_support/please\\_donate](http://www.etic.or.jp/recoveryleaders/donations_support/please_donate)

### 連絡先・お問い合わせ先

◆NPO法人ETIC. 内 震災復興リーダー支援プロジェクト事務局

(担当：山内・田村)

東京都渋谷区神南1-5-7 APPLE OHMIビル4階

mail : [fukkou@etic.or.jp](mailto:fukkou@etic.or.jp)

Web : <http://www.etic.or.jp/recoveryleaders/index.html>

### 《ご寄付の受付》

■信頼資本財団「震災復興リーダー基金」  
<http://www.shinrai.or.jp/fukkou-shien/etic2/>  
※公益財団法人である信頼資本財団は、特定公益増進法人に該当するため、寄付者の税は確定申告をすることによって寄付金控除の優遇措置を受けることができます。

■Global Giving  
<http://www.globalgiving.org/projects/sponsor-fellows-for-tohoku-and-japan-recovery/>  
※米国在住の方は、GlobalGivingから寄付していただくと、税控除を受けることができます。

■American Express (メンバーシップ・リワード)  
[http://catalogue.membershiprewards.jp/viewAwardDetail.mtw?productId=4487681&categoryName=ip\\_21a\\_chicity\\_tohoku](http://catalogue.membershiprewards.jp/viewAwardDetail.mtw?productId=4487681&categoryName=ip_21a_chicity_tohoku)  
※アメリカン・エクスプレスのカード会員さまは、ポイントによる寄附ができます。

### ■NPO法人ETIC.へのご寄付のお願い

認定NPO法人の認証取得に向け、ETIC.でもご寄付を受け付けております。

### 《ご寄付の方法》

\*クレジットカード払いまたは銀行振込  
\*利用可能カード: VISAカードもしくはMASTERカード  
\*3000円以上のご寄付を頂ける方は [kifu@etic.or.jp](mailto:kifu@etic.or.jp) までご連絡ください。  
手続きの手順: <http://mp.canpan.info/etic/>

◇問い合わせ先 NPO法人ETIC.

担当: 鈴木・石塚

Mail: [kifu@etic.or.jp](mailto:kifu@etic.or.jp) TEL: 03-5784-2146

受付時間: 平日10時～18時まで