

ネパールにおける環境 NGO のコミュニティマネジメントに関する一考察

* 三川 健太 (武蔵工業大学 環境情報学部)
 後藤 正幸 (武蔵工業大学 環境情報学部)
 ブレンダ・プッシュェル (武蔵工業大学 環境情報学部)

1. はじめに

近年、環境の劣化や破壊の問題が糾弾されている。発展途上国における問題の深刻さ、複雑さは先進国のそれよりもはるかに重大である。環境問題の解決には一人一人の認識の向上、行動の変化改善が必要不可欠であり、そのためには人々を先導していく NGO や NPO などの非営利組織もまた必要不可欠である。本研究で対象とするネパールという国においても、その現状は他に違わず、重大な問題が数多く存在している。一方、著名な経営学者である、ピーター・ドラッカーは非営利組織におけるマネジメントの重要性を以下のように示した。

1. 自立化
2. 情報公開
3. 企業家精神

このように、ドラッカーは非営利組織におけるマネジメントは一般企業に対するそれとほぼ同等に扱われるべきだと提案した。しかしながら、これらの組織に関しては企業を対象に行われている詳細な研究や分析はあまり行われていないのが現状と言える。

以上を踏まえて本研究では、ネパールにおいて廃棄物処理の活動に従事している環境 NGO である Women in Sustainable Development (以下 WISD) を事例とし、企業環境について行われている分析方法を応用・適用し、その組織活動の現状と将来性について考察する。

2. 環境 NGO とは

NGO (non-governmental organization) の定義は広辞苑によると、“国家間の協定によらずに民間で設立される非営利の団体で、平和・人権の擁護、環境保護、援助などの分野で活躍するもの”となっている。この中で特に環境問題一般に対して活動をしている団体をここでは環境 NGO と呼ぶこととする。

また環境 NGO を取り巻く現状は以下のように考えられる。



図1. 環境 NGO を取り巻く周辺環境 (著者作成)

環境 NGO は参加者及びボランティアとして活動する人々が中心となり、一つのコミュニティを構成する。コミュニティは社会貢献という達成目標を通して一般市民やその活動利益の享受者に対し社会貢献をし、さらに、他 NGO が構成する同様のコミュニティと関わりを持つ。それらの周辺には社会環境が存在し、さらにその周囲には自然環境が存在している。社会環境と自然環境という二つが制約になり得るという点に注目すべきである。

3. 日本との比較にみるネパールの環境 NGO の分析

日本とネパールにおける環境 NGO のおかれている状況を比較し、その活動環境について分析した。

表1. 日本とネパールにおける環境 NGO の活動環境の比較

比較項目	日本	ネパール
住民	活動に対して熱心に取り組んでいる人とそうでない人と主に二極分化される。	性差、カースト制度の名残により、市民の基本的な人権・平等が確保されていない。環境に対する認識は低く、また識字率も53.7%と低い。
経済環境	経済的には豊かであり、生活以外の趣味や物事に費やす金銭的余裕もある。	自分たちが暮らしていくことが一番重要であり、その他の物事に割く金銭的余裕が無い人が多い。
社会環境	法律、インフラ、NGO の活動環境等は進行しており、自分たちのしたいことができる環境へと変化しつつある。	不完全な民主主義のため、言論の自由等も抑圧されてしまう。インフラ、法律、NGO 活動は大きく制限されている。
自然環境	都市化における環境破壊が進行している。また資源にも乏しい。	多様な自然環境を持っているが、市民はそれを保護するよりも自分たちが生活していくことに重点をおいている。
支援体制	特定非営利活動促進法においてその設立を支援。地方公共団体も支援体制を敷いている。活動に賛成する人々からの支援が得られる。	政府は環境保護活動に対して主導権を握らず、また支援体制も整っていない。市民の無関心さにより、種々の問題が生じている。
情報の有無	大小様々な団体が活動状況を何らかの形で公開している。	ネットワークインフラの未整備などが原因となり情報量は少ない。

上記のようにネパールにおける活動環境には問題が山積みされており、日本のそれと比較して悪条件であると考えられる。市民が活動しやすい環境整備なくして、NGO の活動効率も向上していかないであろう。

4. 企業戦略との比較における環境 NGO のマネジメント戦略

一般企業と NGO の活動において大きく違う点は営利目的であるか否かに尽きる。一般企業では、より多くの利益を得ることはもちろんであるが、如何にして効率よく利益を得るか(資本効率)という点にも注目している。一方で NGO も必要最低限の活動資金を自らの活動で得なければならず、資金確保という面では両者に共通している部分があると言えよう。そのような前提の下、これまでに企業を対象にして行われてきた企業環境の分析を環境 NGO に対しても適用した。

第一にマーケティングの基本である3C の考え方を環境 NGO の活動に対してアレンジし、図2のように考えた。



図2. 環境 NGO における全体像の仮定

環境 NGO が活動する際に大きな問題となってくるのはそれらの活動を取り巻く種々の制約である。法律に始まり、周辺環境、市民からの協力の有無、政治的情勢などの条件が活動の妨げになるであろう。一方で、自団体と享受者の間には社会的価値の受け渡しを考えられる。環境 NGO の活動目的・目標はここへ集約されるといっても過言ではない。

それらを踏まえ、非営利団体のマネジメント戦略の策定フローを以下のように仮定した。



図3. NGO における戦略策定フロー

上記のように、戦略決定の際には自分たちの強み、弱みを把握し、両者共に同様の戦略策定を行うべきだと考える。明確な目標を持ち、自らの置かれている環境を分析することによって活動の向上・改善が図れると言えよう。

4. 事例分析

ネパールで活動している WISD は、女性を中心として構成され、一般家庭から回収した古紙を使って紙袋を作成し、それを小売店に販売することにより古紙のリサイクルを促進し、さらには一般市民がそれを使うことによって、余分なビニール袋の使用を抑制し、廃棄物の削減を目指している団体である(図4参照)。その背景には、ネパールで一般的に使われているビニール袋に大きな問題がある。これらは焼却すると人体に有害であるだけでなく、資源環境に対しても悪影響を与える。このような状況を払拭するために WISD は有志を募って活動を開始し、今なお継続している。本研究では、この団体を事例とし、先に述べた環境 NGO におけるモデルを当てはめ、その活動を分析・考察した。

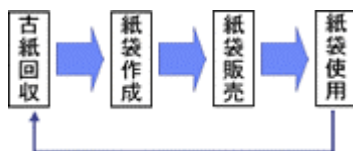


図4. WISD における紙袋販売サイクル

表2. WISD における3C 戦略

項目	内容
自団体	古紙の回収を行い、回収した古紙を使って紙袋を作成している。市民の環境への認識の向上、廃棄物の減量を目標に掲げ活動する。
享受者	活動地域に居住する一般市民。しかし、活動に参加している市民は少なく、彼らの興味・認識は高いとは言えない。
制約	さまざまな問題が制約となっており、解決すべき課題は数多くあると言える。

表3. 制約の細分化

細分化項目	制約内容
一般市民	低い識字率、廃棄物処理は政府の責任と言う見解、ごみは見えないところに捨てればよいという考え方が浸透している。
WISD 自身	同系統の団体間の連携不足、活動における継続性の低下。
行政	サービスの不公平さ、廃棄物処理の統合されたアプローチの欠如、対応の悪さ。

WISD という団体はネパールに立地するという条件から上述の通り、様々な制約を受けている。さらにここではそれを行政、一般市民、WISD 自身という三要素に分割し、細分化した。このように現地で活動する環境 NGO においてはその活動環境そのものに大きな制約があるため、これをしっかりと把握せずに活動を続けていった場合、それらが大きな障壁になる可能性は多分にある。

また、WISD は図3にあるような組織戦略の策定をこれまで特に実行していないため、図3を参考とした戦略を作成、提案した。

これらの提案の後に、WISD の現状の問題点を分析し、それらを体系立てて問題の構造化を行った。

6. 考察

既に述べた通り、多くの環境 NGO は明確な戦略の策定や分析を行っていないという現状がある。したがって、自分たちの目標をしっかりと明示し、それに向かい活動をマネジメントしていく必要がある。各環境 NGO の活動に従事する人々は、自分たちが利益の享受者に対して「他に変えがたい価値」を提供することができているか、活動が自分たちだけの満足で終わっていないかをしっかりと吟味する必要があるであろう。

また、さらに活動の理解をそれに関わる人々に普及させるため、NGO におけるビジネスモデルを作成し、活動の一部始終をそれに関わるすべての関係者に周知することも必要であろう。これらにより、関係者の意思が統一され、活動の向上、改善が期待されるだろうと考える。

7. まとめ

本研究では、企業分析を環境 NGO の活動に当てはめることができるのでは、という仮定の下に始まり、それを実際に作成し、一つの団体を事例として適応させた。効果は現段階では現れたとは言えないが、活動の向上に一石を投じることができたら幸いである。また、今後はその他の環境 NGO にもこれらの仮説を当てはめ、さらなる改善を図りたい。

参考文献

- [1] フィリップ・コトラー、恩蔵直人、月谷真紀:「コトラーのマーケティング・マネジメント」、ピアソン・エデュケーション、2002
- [2] 大石達也、廣網晶子:「最新「経営分析」とケース分析」、秀和システム、2004
- [3] Brenda Bushell: "Perspectives on Women's Roles in the Environment: Voices from Nepal", 2004