

ビジョン・ミッション 中期目標（2021-2025）

認定特定非営利活動法人
日本国際ボランティアセンター（JVC）



日本国際ボランティアセンター

中期目標（2016-2020）ふり返り

1. 地域開発（CD）：目標1-1 RBA（Rights-Based Approaches）の手法の採用：積極的に取込めなかった。毎年同じ確認を繰り返す意味が無いため評価はしないことにした。評価をしなくても活動に支障がないと判断した。CDなりのテーマでの議論は実施した。

目標1-2 手の届かない人々への支援：活動の方法論だが「支援の届かない人々」という点、中期目標の設定そのものがしっくりこなかった。評価はしていない。

2. 人道支援/平和構築（W&A）：目標2-1 紛争地活動の指針の策定：指針策定したが、適用事例はなし。計画後ふり返りを実施せず。指針に基づき紛争分析は実施（スーダン、南スーダン、パレスチナ）。目標2-1 平和構築の活動：人道支援、平和構築の定義は指針で明確化。ふり返りを実施せず。

3. 日本国内の災害支援：目標3-1「国内災害対応計画」を作成・運用：計画を作成。頻発する国内自然災害を追い切れ無いところはあったが、計画に基づき支援是非を判断した。

4. アドボカシー/ネットワーク：目標4-1 活動現場との連携：企画調整が現地事務所からの相談窓口を担ったが相談実績はなし。

目標4-2 地域主権と資源を守るための連帯：モザンビーク関連でTICAD参加、集会、イベント実施し情報交換も行った。

5. 組織基盤：目標5-1 強化と運用：決裁プロセス改訂、カンボジア往査、時差出勤、手当の改訂、海外赴任職員給与規定改訂、海外会計最低基準策定、内部監査チーム立上げ等財務、労務で実施。人材育成は実施なし。

中期目標（2016-2020）ふり返し 続き

■全体のふり返し：

- 途中で使わなくなった目標が多い。やらなくても変わらなかったのでは？というものがある。
- 作成時に重要度は理解されていたが、組織全体に浸透しきれなかった。組織全体での目標というオーナーシップが作られなかった。
- 重点事項を集める方法で作成され、個々の目標について関係するもの、そうではないものという意識があった。加えて、一部事業を除き各事業計画にまで落とすものにならなかった。

■次期中期目標への教訓：

- 代表者会議のプロセスの中で、ビジョン・ミッションに当たる議論を行い、SWOT分析等で環境分析も行った。ビジョン・ミッションの見直しを反映し、目指す社会のもとに中期目標があることを認識した上で策定を行う。
- 外部環境の変化等対応し変更が生じる可能性のある年次目標を作り込むのではなく、5年後の状態を目標にする。
- 代表制があるタスクチームを作り作業する。
- 年1回は担当理事を含めてふり返しを行う。

目次

1. ビジョン・ミッション
2. 大切にしていること／行動規範
3. 組織環境分析 1) 中期目標策定経緯、2) 外部環境、3) 内部環境
4. 全体目標
5. 事業運営セクター目標
6. 広報・FRセクター目標
7. 管理セクター目標
8. 組織図（体制）
9. 予算規模
10. 評価・監査

1. ビジョン・ミッション

ビジョン

あらゆる人々が自然と共存し、
安心してともに生きられる社会をめざします

◆◆ JVCのミッション（使命）前文 ◆◆

- ◆ グローバル化が進む今日の世界において、周縁化された人々の暮らしは、一層の差別、分断、抑圧といった構造的な暴力の中で困難な状況に直面しています。とりわけ市場競争の激化に伴う収奪的な開発、地域覇権を争う武力紛争は、現地の人々の命や自律的な日々の暮らしのための様々な権利を侵害しています。
- ◆ JVCはこうした境遇に置かれた人々に寄り添い、みずから立ち上がろうとする人々と手を携え、社会変革の輪を広げていきます。

そのために、次の4つの具体的なミッション（使命）を掲げて活動します。

1. ミッション

1. 自然資源の保全と住民主権の尊重

収奪的な開発に対して、地域の資源を守り活用する実践や、声を上げ、あるいは問題意識を持つ当事者の取り組みを支えます。さらに、開発の実施主体や国際社会に対して問題点を指摘しその改善に向けた働きかけや政策提言を進めます。

2. 公正な社会の実現と権利の回復

社会的差別や武力紛争などさまざまな困難に直面する人々とともにその背景や原因を考え、人間が人間らしく生きるための権利を取り戻すための支援を行います。

3. 違いを認め合う共生社会の実現

民族、宗教、政治的立場による分断を越えて相互理解を進めるために、市民レベルの交流を通して共生の社会づくりを推進します。

4. 政策提言による社会の変革

人々が置かれた状況と背景にある問題について発信や提言を行い、問題の解決に取り組む市民ネットワークに積極的に参加し、ともに国際社会や日本社会に働きかけ解決への道につなげます。

2. 大切にしていること／行動規範

1. 地域の文化と個々の多様性を尊重する
2. 自然資源の保全と地域利用を図る
3. 人々の主体的な参加と対等なパートナーシップを促進する
4. 現象だけでなく原因や背景を考える
5. 支援によって負の影響を与えない

* 上記各項に詳細説明あり

* 上記の行動規準及び、以下の諸基準に沿って活動を実施

- ・ 人道支援の行動規範（国際赤十字赤新月社連盟）
- ・ 人道支援の質と説明責任に関する必須基準（Core Humanitarian Standard）
- ・ NGO安全基準（NGO安全管理イニシアティブ:JaNISS）

3. 組織環境分析 1) 中期目標策定経緯

- 世界の各地でJVCが取り組むべき課題がますます多くなっている。一方、正味財産の減少などJVC組織内部の課題も抱えている。
- 2019年度から「JVCが本当に実施すべき活動（事業）の領域は何か」の視点を軸に「2023年」を見据えた事業再編計画の策定を理事、職員で進めてきた。
 - 2019年度は海外職員を含めて日本での合宿を開催、2020年度はオンラインの連続会議を開催した。
 - 海外事業は既存／新規事業という枠組みをはらい、ゼロベースで見直しを実施。2023年以降、「どの課題に対し、どこで、何を行うのか」を職員からの提案を踏まえて議論した。議論の際には、JVCが取り組むべき活動かどうかに加え、JVCが持つネットワークや経験が活かせるか、治安状況なども含めた活動の実施可能性、団体としての資金規模とそれに応じた事業数等からも検討した。
 - 財務、広報・ファンドレイジング（FR）、組織体制についても議論を行った。
- 世界の課題・環境の変化を受けてビジョン・ミッションの見直しを行った。
- ビジョン・ミッションのもと、中期目標（2016-2020）をふり返し、事業再編計画を踏まえた上で次期中期目標（2021－2025）を策定した。

3. 組織環境分析 2)外部環境

環境	分析
政治	機会：持続可能な開発目標（SDG s）の推進（～2030年）、長期化・複雑化する紛争と国際社会の関心低下 脅威：対象地の政治・紛争による影響、ODAの国益化
経済 （資金 に直 結）	機会：FRツール増（クラウドファンディング、SNS、社会的インパクト投資等）、デジタル・トランスフォーメーションの普及、経済界（一般企業）のSDG s 意識向上 脅威：バブル崩壊後の財団助成事業費は未回復、法人（企業）寄付額増額傾向なし（2010年代）、Covid-19の影響、日本の貧困率増加（若年齢化）、情報スピードの増加（印象に残りにくい）
社会	機会：NGO/NPOの認知度向上、社会不安の中社会公益セクターの役割向上、国内自然災害への関心増、SNS普及、寄付者数・一人あたり寄付金額増加傾向（2009-2016） 脅威：多国籍企業による支配、市民社会スペースの縮小、自己責任論（危険地渡航への容認度低下等）、Covid-19感染拡大、海外の問題・海外で働くことへの関心減（日本で情報入手可能⇔情報が無いと知らない）
NGO/ NPO	機会：国際課題への政策提言団体少（JVCへの期待増）、国際協力NGOの設立数減（JVCの存在感アップ）、コレクティブ・インパクトの概念普及、NPO・NGOによるシステミックチェンジの動きの加速 脅威：安全基準による補助金対象活動制限、ソーシャルビジネス・現地スタートアップ・ローカルNGOの台頭（日本のNGO主体の事業実施への疑問）

3. 組織環境分析 3)内部環境

環境	分析
強み	・ 40年の実績及び認定NPOである社会的信頼 ・ ご支援者、インフルエンサー、OB/OG、長期間携わる現地職員等のネットワーク ・ 問題の根本にこだわり、「おもい」を重視し、伝える熱意がある ・ 政策提言の実施、ノウハウが残っている ・ 対象地に根付いた事業実施（現地職員が長く勤務、言語・地域事情に詳しい） ・ オープンでフラット（職員・ボランティア・インターン） ・ 個人の裁量範囲が広い、自由度が高く柔軟に提案可能
弱み	・ 財政：資金規模の成長がマイナス（2012-2018年）、収入の安定化への対応がおくれている ・ 広報・FR：団体を一言で言い表せない（様々な活動についてのメッセージを伝えづらい） ・ 活動：政策提言から政策化・仕組み作り(システミックチェンジ) への実例数が少ない ・ 体制：事業運営・組織運営基盤のノウハウが組織に蓄積・継承されていない、現地・日本国内含め職員の力量に活動の質が左右される ・ 人材：事業運営（立案・実施・評価）ができる人材（育成・意識）が不十分 ・ 規模に対して事業国数が多く管理が煩雑（NGO登録、MOU等行政手続き、複数の通貨対応等） ・ 近年ネットワーキング（NPO/国際NGO含め）が不足・停滞している

- JVC内SWOT分析（2019）

- Abeam Consulting Ltd.（2020）「日本の社会課題解決における現状と将来像～SDGs時代におけるグローバル共生のあり方」

4. 全体目標

他者からの介入・暴力が発生し社会の分断が進む地域で、そこで奪われている人々の権利と自律的な日々の暮らしの回復のための基盤をつくる。

地域資源についての主権が守られる

社会的権利の回復が促進される

相互の違いについての認識・理解が促進される

組織基盤（活動・財務・人材・広報）が安定している

全ステークホルダーが共に社会変革に向かっている

指標

各事業・グループ
計画指標

中期的
(5年)
アウトカム

アウトプット

- 内容・規模を見直し、よりニーズが高い地域において事業を形成・実施する
- 全業務に関してPDCAを徹底して行うとともに事業の方法と教訓を組織内に蓄積する
- 多様な社会課題の解決の政策化・仕組み作り（システムミック・チェンジ）の提案を政策提言などを通して推進する
- 寄付金の増額と資金の有効活用により、事業の目標を達成する
- より広いネットワークを構築する

4. 全体目標

他者からの介入・暴力とは、、、

人権侵害・主権の喪失
(土地、自然、水・衛生・保健・教育、ジェンダー、難民問題など)



国際政治的力学 大規模開発
政治的・経済的分断 資源の収奪 忘れられた紛争 占領・封鎖
抑圧 差別 排他主義・再生

課題

どこで？ 地域：アフリカ・中東・アジア

何を？ 分野：種・土地・自然資源管理、水・衛生・保健・教育

- 現象だけを見るのではなく原因を考え、仕組みから変える
- 声を上げた人上げられない人を含め現地の人の力を引き出す/当事者の自主性を中心に据える
- 課題の意識化、ライフスキル（非認知能力）の習得をとおした当事者自らの解決を支える
 - 偏重のない発信・政策提言をとおした変化を意識する
 - 組織基盤が強化される諸策を実施する

イン
プット

5. 事業運営セクター目標

- ・ 地域資源についての主権が守られる
- ・ 社会的権利の回復が促進される
- ・ 相互の違いについての認識・理解が促進される
- ・ 全ステークホルダーが共に社会変革に向かっている
- ・ 組織基盤（活動）が安定している

アウトプット
(3-5年程度)
(重点分野)

- 事業計画・進捗管理を徹底し、取りこぼしなく資金調達を行う
- 既存の事業運営におけるPDCAをととし、事業改善をしながら学び（教訓・提言）を蓄積する
- 完了事業の出口戦略を明確にする
- 新たな事業を形成する（目標に対してどれだけ貢献するか、緊急度、資金調達、人材をもとに実施有無を決定する）
- 地域・セクター・事業運営の専門性について、チームで補完し合い・高め合いながら事業運営を行う（フォーマット、教育（研修）、規程・マニュアル）
- 現地職員による現地化を促進する
- 事業をもとにした啓発・政策提言活動、現社会課題の解決と社会変革のための発信をする（広報と連携）
- 対象者、事業ご支援者、インターン、ボランティア、職員・役員、参加ネットワーク等を活用して情報へのアンテナをはり、多様な関わり方とおして事業を進める

5. 事業運営セクター目標

課題： 政治的・経済的分断 資源の収奪 忘れられた紛争 占領・封鎖

■社会課題の解決と社会変革のための政策提言

■（候補）ラオス：住民主体の自然資源管理

■パレスチナ：占領・封鎖下の人々を支える

■アフリカ・東南アジア：資源・土地収奪に声を上げる人々の実践を支え、政策提言

地域資源についての主権が守られる

社会的権利の回復が促進される

■（候補）イエメン：「忘れられた紛争」への関わり（調査の上で実施を判断）

■（候補）南スーダン：紛争後の社会再構築（調査の上で実施を判断）

相互の違いについての認識・理解が促進される

■（候補）イラク北部（中東）：紛争により深刻化した社会の分断への対応（調査の上で実施を判断）

■東アジア（朝鮮半島、日本、中国）：市民交流で地域の平和に貢献

*候補については、目標に対してどれだけ貢献するか、緊急度、資金調達可能性、人材リソース等をもとに、フィージビリティを検討し実施を決定（カンボジア、タイ、アフガニスタン、イラク（キルクーク）各事業は2020年度で終了）

5. 参考：JVCの取り組みをSDGsにあてはめると

<https://www.ngo-jvc.net/jvcsdgs.html>

関係する目標のみ (英語標記)	ラオス	南アフリカ	パレスチナ	スーダン・ 南スーダン	コリア
目標1 貧困をなくそう	✓				
目標2 飢餓をゼロに	✓				
目標3 健康と福祉を		✓	✓		
目標4 質の高い教育を		✓	✓	✓	
目標5 ジェンダー平等		✓	✓		
目標6 安全な水とトイレ				✓	
目標10 不平等をなくそう			✓		
目標13 気候変動	✓				
目標15 陸の豊かさ	✓				
目標16 平和と公正			✓		✓

6. 広報・FRセクター目標

- ・組織基盤（広報・ファンドレイジング）が安定している
- ・全ステークホルダーが共に社会変革に向かっている

アウトプット
(3-5年程度)
(重点分野)

- 広報ツール及びファンドレイジングツールの整理、業務とその分担の整理をととして効果的な戦略をつくる
- わかりやすさ、ツーウェイコミュニケーションを意識した広報行う
- 戦略に基づく新たな試みで、既存のご支援者との関わりを深め、新たなご支援者層を増やす
- 日本国内及び現地で、法人・個人・行政など限らず多様な人々が関わる発信を行う
- 海外事業をもとにした啓発・政策提言（個別事業（調査研究含む）とも連携）の発信を行う
- ファンドレイジング、収益事業の見直し、方法改善・新規開拓により資金調達ソースの注力化を行う
- 対象者、事業ご支援者、インターン、ボランティア、職員・役員、参加ネットワーク等を活用して情報へのアンテナをはり、多様な関わり方とおした発信を行う

7. 管理セクター目標

- ・ 組織基盤（財務・総務・労務・人材）が安定している
- ・ 全ステークホルダーが共に社会変革に向かっている

アウトプット
(3-5年程度)
(重点分野)

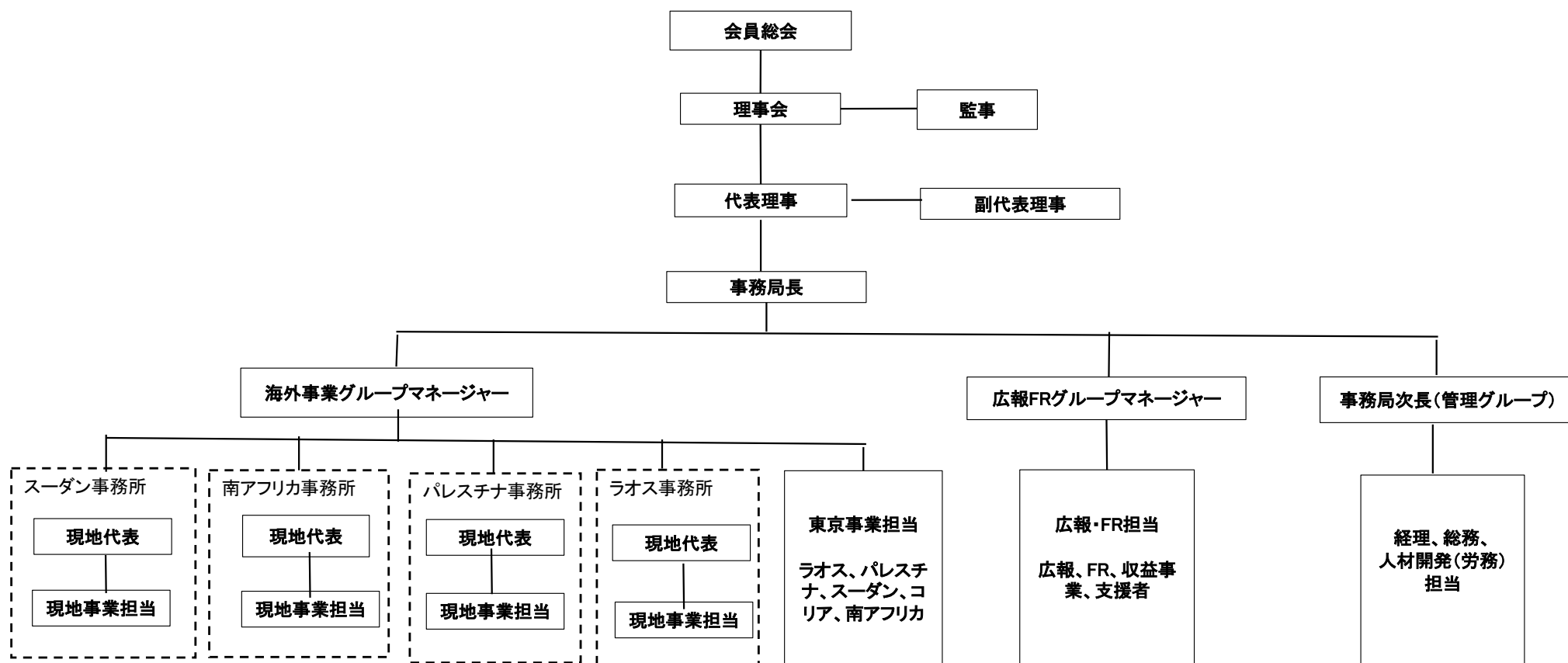
■ 財務

- 赤字予算の脱却と自己資金割合の拡大を進める
- 財務状況モニターし、収入（FR、補助金・助成金対応）・支出管理を確実に実施する

■ 業務（総務・労務・人材）

- 業務の整理・システム化をとおり、組織運営を効果的に行う
- 組織規模に適切な外部リソース（人材・システム）を活用するとともに必要な投資を行う
- 安全管理や業務監査、法務面の管理を行い、組織への信頼を損なうことない運営を行う
- 国内外の働きやすい労働環境を整備する
- 現地職員も含めた教育を実施する
- 業務の現地化、現地の主体性を支援する

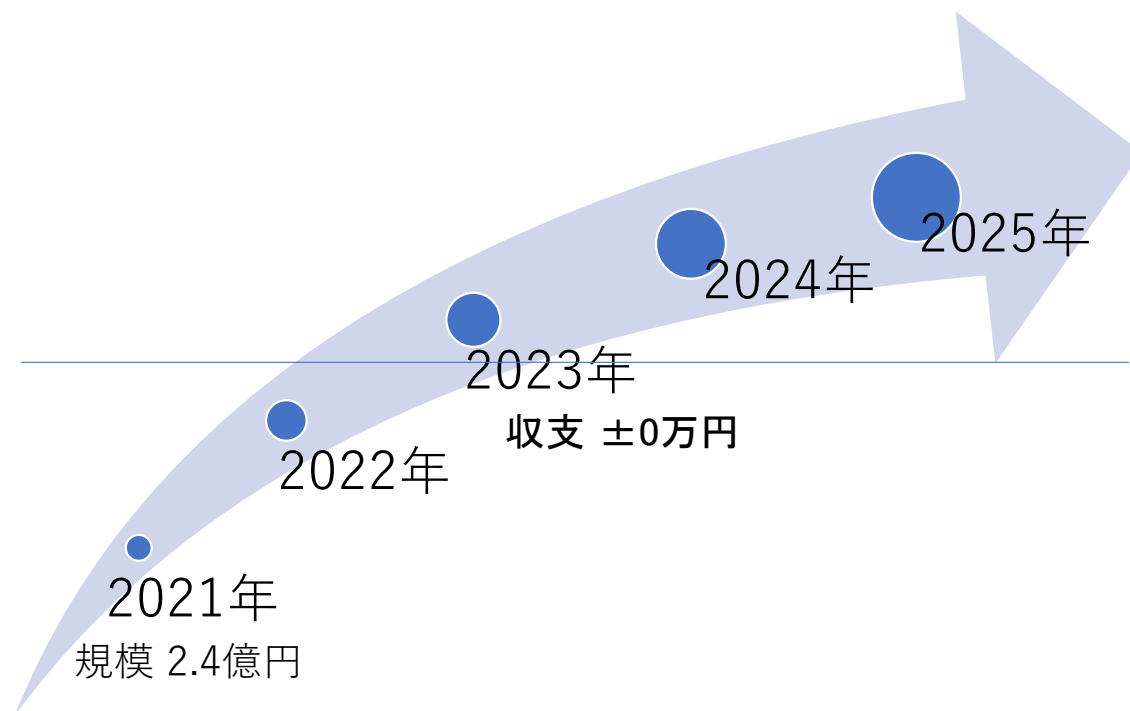
8. 組織図 (2021年7月現在)



9. 予算規模

収支バランスのマイナス脱却により、現状を維持しながら正味財産に頼らない安定した財政管理を行う。

- 2021、2022年：
 - 広報・ファンドレイジング方法の見直し・テスト・施策により寄付金増額
 - 収益事業の対応改善・開発
 - 事業予算管理を徹底し助成金・補助金取得の空白期、過年度修正損をつくらない
 - 2023年を目処にした新規事業開始において切り替え時のご支援者対応を（2020年から順次開始）実施する
- 2023年～：
 - 新規事業計画の収入見込みの達成徹底
 - 労働環境改善予算を実施
 - PDCAをととした施策の継続
- 2025年：
 - 非公的資金割合の増加（65%→80%）



10. 評価・監査

組織内の全レベルでPDCAの徹底

	中期目標	• 誰が：理事、企画調整 • いつ：9-10月（次年度計画へ反映）
	業務・事業監査	• 誰が：理事、企画調整、事業担当 • いつ：出張時（監査対象事項分担）
	会計監査	• 誰が：監事、企画調整、経理、担当職員 • いつ：年次
	事業評価	• 誰が：企画調整 • いつ：事業毎に判断
	プロジェクト評価	• 誰が：第三者（組織内・外） • いつ：中間、終了時

