

「ほしい未来」は

自分の手でつくる

鈴木菜央

課題だらけの

社会や人生ほど

おもしろい!!!

「グリーンズ」

発行人が語る

ソーシャルデザイン

のとらえ方

「ほしい未来」は自分の手でつくる

鈴木菜央

星海社

36



ほしい未来は、自分でつくる

人生を、ハッピーに生きていきたい——。

誰もが、そう願って生きています。

ところが、僕らを取り巻く社会は、僕らがハッピーな人生を送るには、あまりにも多くの課題や問題を抱えています。

福島原発事故後のエネルギー問題、なかなか進まない震災復興、少子高齢化、景気の低迷、ゲリラ豪雨や竜巻などの気候変動、財政赤字、年金問題、非正規雇用、格差の拡大、地域コミュニティの弱体化……。

しかも、ひとつひとつの問題は根が深いだけでなく、それぞれがスパゲッティのように絡み合っています。

「どうしたら解決できるのかな」「なんとかしないとね……」とは思っても、問題の大きさや複雑さに、どこから手をつけていいかもわからない。

しかも、どうやら政治家や専門家など、リーダー的立場にいる人たちも、問題を解決する方法を知らないようです。

じゃあ、どうしたらいいのかって？

そこで、みなさんへの提案です。

ほしい未来は、自分でつくろう！

それも、ひとりじゃなくて、みんなと一緒につくっていこう。

人間は、ひとりでは生きていきません。

常に、たくさんの人と関わり、自然と関わりながら生きていく存在です。

いまの社会が、ハッピーな人生を送ることを許してくれそうにないなら、自分とまわりのみんながハッピーになれる社会を、目の前につくってしまえばいいんです。自分たちの手で、そこかしこに転がる課題を解決しながら……。

「未来をつくるとか社会をつくるとか、そんなこと、簡単にできるわけないでしょ！」と思つたあなたに、僕は自信をもってお答えします。

大丈夫。あなたにもできますよ！

そう断言するには、ちゃんとした理由があります。

なぜなら、日本でもほかの先進諸国でも、「特別な誰か」ではない、フツウの人たちがちょっとした勇氣と知恵を振り絞^{しぼ}り、自分たちの手で「ほしい未来」をつくり出そうと次々と動きはじめているのを知っているからです。

その動きは大きなうねりとなって、社会に大きな変化をもたらしつつあります。だから、あなたにもできるんです！

未来をつくる「ソーシャルデザイン」

目を閉じて、静かに想像してみてください。

もし、この社会（あるいは世界）に暮らす人全員が、自分が幸せになるために、自分が「これだけはなんとかしたい」と思う身のまわりの課題の解決に取り組んだら……。

しかも、仲間と共に、楽しく解決していったら……。

それだけで、社会を覆^おう数々の課題は、ことごとく解決していくんじゃないでしょうか？ いや、ひよつとしたら、必ずしも「全員」が、課題の解決に取り組まなければならないと

いうことではないのかもしれませんが。

ジェンダー研究を切り開いた、文化人類学者のマーガレット・ミード（1901～78）は、こんなことを言っています。

私は数人の、思慮深く献身的な市民が集まれば、かならず社会を変えられると信じています。もっと言えば、そのようにしてしか、社会は変わらないのです。

そう、知恵と勇気を持った人が数人集まれば、「ほしい社会」をつくっていくことができるのです。

ここで強調しておきたいのは、「ほしい社会」をつくるきっかけは、ひとりひとりの身近なところにあるということです。

身のまわりの「暮らし」や「仕事（働き方）」の課題を解決することが、「社会」をつくることになる。つまり、「ほしい社会」をつくることになるのです。

さらに言えば、自分の「暮らし」や「仕事（働き方）」をつくっていくうえで、避けて通れないことがあります。それは、自分がどういう人生を送りたいか、つまり、「ほしい人生」を

明らかにするということですよ。

「ほしい人生」をつくり、そのなかで「暮らし」や「仕事（働き方）」を丁寧ていねいにつくっていく。それが、「ほしい社会」をつくることにもなる。

僕は、「ほしい未来」というのは、そういったことの先にはじめてあらわれてくるものだと思うのです。

要するに、こういうことです。

「人生」と「暮らし」「仕事（働き方）」、そして「社会」「未来」はすべてつながっている。だから、「ほしい人生」をつくるのが、「ほしい未来」をつくることになるんだ——と。

それを、僕は「ソーシャルデザイン」と呼んでいます。

「人生」のデザインと「暮らし」「仕事（働き方）」のデザイン、そして、「社会」のデザインと「未来」のデザイン——。それらは、ひとつひとつ切り離されたものではなくて、すべてが一直線につながっているのです。

だからあなたにも、社会をつくり、未来をつくっていくことができるんです！

僕は、そのことを多くの人に伝えるために、2006年に「グリーンズ (greenz.jp)」というウェブマガジンを立ち上げ、かれこれ7年、運営を続けています。

グリーンズの合言葉は、ここまで言ってきたことそのままズバリ、

ほしい未来は、つくろう。

です。

読者数は月間15万人、掲載している記事の本数は、2013年8月時点で累計5500本以上、2012年だけで約900本の記事を世に送り出しました。

記事では、「ほしい未来」をつくる人たちや、彼(彼女)たちの未来をつくるためのグッドアイデアを紹介しています。

それらが、多くの人の「ほしい未来」をつくるヒントやきっかけになればいいなと思っています。

ちなみに、グリーンズを運営するのは、「NPO法人グリーンズ」です。

組織の形は、グリーンズを立ち上げて以来、いろいろ紆余曲折がありますが、それについてはこの本なかで紹介していきたいと思います。

NPO法人グリーンズの事業は、グリーンズ(green.jp)の運営だけではありません。「ほしい未来」をつくる人たちが、出会い、つながる場として、「green drinks Tokyo (以下、グリ

「インドリンクス」というイベントを、2006年から毎月1回、欠かさず開催しています。開催した回数は80回を超え、のべ5000人以上の人たちに、出会いとつながりの「場」を提供してきました。

さらに、「ほしい未来」のつくり方を学ぶために、「green school Tokyo (以下、グリーンスクール)」という学校も不定期で開催しています。

先生が生徒に一方通行で教える学校ではなく、受講者との対話を通じて僕らも共に学び、「ほしい未来」をつくる仲間を増やすような、そんな学校です。

これまで120名以上の人たちが僕らと共に学び、卒業生の多くは、「ほしい未来」のつくり手のひとりとして、新たな人生を歩みは



「ほしい未来は、つくろう。」をテーマにしたウェブマガジン「グリーンズ (greenz.jp)」。

じています。

一石二鳥で課題を解決する

「ソーシャルデザイン」とか、「ほしい未来はつくれる」とか、ねっぺん熱弁をふるわれても、具体的なことがいまいちよくわからないよな……。

それを、この本のなかでひとつひとつ読み解いていくわけですが、具体的なイメージを描きやすくするために、ここでひとつだけ事例を紹介しておきましょう。

大阪市立大学に通う現役女子大生（2013年8月時点）の川口加奈さんは、2011年の夏、「HUBchari（ハブチャリ）」(<http://www.hubchari.com/>) という有料レンタサイクルサービスをはじめました。

これ、ただのレンタサイクルではありません。

面白いのは、サービス開始と同時に、川口さんが親しみを込めて「おっちゃん」と呼ぶホームレスや生活保護受給者の人たちを、スタッフとして雇い入れたことです。

川口さんは、中学生のときに、ホームレスの炊き出しを手伝いました。「ホームレスは怖い人たちだ」と内心ビクビクしていた川口さんは、おっちゃんたちに笑顔で「ありがとう」と

言われ、自分が偏見にとらわれていたことに気づいたといひます。

そのときから、川口さんはホームレス問題を自分に関係ないことではなく、「自分ごと」の課題としてとらえはじめました。

そして、おっちゃんたちと日々接するなかで、川口さんは、彼らの多くが自転車の修理に長けていることに気がつきます。自転車で空き缶を拾い、それをお金に換えるのが、おっちゃんたちのお金を稼ぐ手段です。自転車が壊れるたびに、自分で修理しているうちに、技術を身につけていったのです。

この「おっちゃん」と「自転車」の関係性を発見した川口さんは、町のそこかしこに転がる放置自転車の存在に目が止まります。そして、その2つの問題を「つなげて」考えました。おっちゃんたちが仕事として自転車を管理するレンタサイクルサービスがあれば、放置自転車は減らせるし、仕事がなくて路上生活から抜け出せない彼らの生活を立て直す第一歩にもなるんじゃないかな？

そう、「ハブチャリ」は、ホームレスと放置自転車という2つの社会課題を一挙に改善するアイデアなんです。

この2つの問題に、特に頭を悩ませていたのが自治体です。ホームレスの増加は、生活保護の支給額を増やし、自治体の財政を圧迫します。放置自転車の増加も、その撤去費などの

支出が増えて困っていたのです。

一石二鳥で問題を解決する「ハブチャリ」は広く受け入れられ、いまでは、11カ所でサイクルポート（レンタサイクルの管理場所）を運営するまでになっています。

川口さんが掲げる合言葉は、「ホームレス状態を生み出さないニホンに」です。

彼女は、自分の「ほしい未来」を、おっちゃんたちと、そして仲間たちと手を合わせ、目の前につくり出したのです。

転んでも、もう一度やり直せばいい

この本は、グリーンズを立ち上げ、活動してきた僕が、「ほしい未来」をつくろうと七転八倒してきた物語を通して、僕が学んだ「ほしい未来」のつくり方を、僕なりにまとめてみたものです。

僕は決して、順風満帆な人生を歩んできたわけではありません。グリーンズに辿り着くまでも、辿り着いてからも、ずっと試行錯誤をくり返してきました。

グリーンズ立ち上げ当初は青息吐息で、廃刊しかけたこともあるし、傍目にはグリーンズが軌道に乗りはじめた時期でも、組織は空中分解の危機にありました。働きすぎで体を壊したり、家庭を顧みず家庭崩壊の崖っぷちに追い込まれたりしたこともあります。

「ほしい未来」をつくろうとしてはうまくいかず、つくり直してまたうまくいかず……、ということをくり返してきたわけです。

こんなふう^{すべ}に滑って転んで、痛い思いを続けてきた僕の人生が、誰かにとって、どれほどの学びになるのか、この本を書いているいまでも不安に思っています。そういう行きつ戻りつの僕の人生をお見せしよう^{すべ}と決めたのは、誰にだって「ほしい社会」や「ほしい未来」をつくることができる！ ということを伝えたかったからです。

こんな僕でも、「ほしい未来」をつくろうと懸命^{けんめい}になっっている。何度も転びながらも、「ほしい未来」をつくろうと挑^{いど}み続けているヤツがいる。だから、僕にも私にもできるかな、やってみようかな、と思ってもらいたいがために、恥^{はじ}を偲^{しの}んで、僕の失敗だらけの人生を晒^{さら}すことにしました。

この本の構成

第1章 矛盾のない「仕事」と「働き方」をつくる

——迷ったら「なんのために働くか？」に立ち戻る

17

第2章 人生を損なわない「暮らし」をつくる

—— 都会で働き、田舎に暮らす

85

第3章 「自分ごと」が「自分たちごと」をつくる

—— ソーシャルデザインのはじめ方と広げ方

161

第4章 「ほしい人生」は、自分の手でつくる

—— 自分の心と直感に従う勇気を持つ

229

この本をまとめながら、僕は何度も、これまでの人生を振り返りました。

そこであらためて実感したのは、いまの僕といまのグリーンズがあるのは、たくさんの人たちのおかげなんだ、という事実です。

全員の名前を挙げることはできませんが、妻やグリーンズの仲間たちをはじめ、節目節目で僕と出会い、僕を導いてくれたすべての人たちに、この場を借りて心からお礼を申し上げます。

たいと思います。

僕らは、とてもワクワクする時代を生きている

誰かが「幸せな生き方」を決めてくれる時代は終わりました。

「所得倍増計画」や「高度経済成長」のように、誰かが決めた「幸せそうな未来」を、みんなと一緒に追いかける必要はもうないのです。

それどころか、そんなことはもう誰かに期待したってできっこないのです。

いまは、ひとりひとりが自分で「ほしい社会」や「ほしい未来」を思い描き、それを楽しみながらつくっていく時代です。

「ハッピーな人生」「ほしい人生」を追求し、自分が輝くことで、「ほしい社会」や「ほしい未来」をつくっていく時代なのです。

たしかに、社会にはたくさん課題があります。

でもそれは、課題を解決することで、新しい社会、僕たちの「ほしい社会」をつくっていく、ということでもあります。

僕らはいま、いまだかつてないほど、ワクワクする時代を生きているのです。

あなたの「ほしい未来」は、どんな未来ですか？

さあ、ページをめくって、僕と一緒に、それを探しに行きましょう！

鈴木菜央な お

第1章

矛盾のない「仕事」と「働き方」をつくる

—— 迷ったら「なんのために働くか？」に立ち戻る

娘からの強烈な一撃にノックアウト寸前……

「パパ、また来てね！ 次はいつ来るの？」

2008年のある土曜日のこと。

その日は急な仕事が入り、僕は朝から出かねばなりませんでした。

忙しい毎日が続くなか、前日の金曜日は久しぶりに早く帰宅することができ、妻と2歳になる娘と3人で、つかの間の時間を楽しみました。

(娘とゆつくり過ごすなんて、いったい、いつぶりかな……)

と、反省気味にしみじみ振り返っていたその翌日に、その「事件」は起きたのです。

「じゃあね、行ってくるね、いい子にしてるんだよ」

僕が期待していたのは、普通に「パパ、いつてらっしゃい」のひと言。

ところが、まったく予想していなかった娘の反応に、僕は驚くと同時に、思わず笑ってしまいました。

(こういうシーンって、ドラマで観たことあるけど……。ホントに言うんだ！ 友だちに言うネタとしては面白いけど)

当時の僕は、毎日、本当に忙しい日々を過ごしていました。

さかのぼること2年前、2006年の7月に、僕は2人の仲間とともにウェブマガジン「グ

リーンズ (greenz.jp) を立ち上げます。

創刊メンバーは、現・グリーンズ編集長の兼松佳宏（通称YOSH）と、いまはグリーンズを卒業し、サーフィンやボディボード、そして海を愛する人たちによる国際環境NGO「サーフライダー・ファウンデーション・ジャパン」の事務局長を務める松原広美。

覚えている人も多いでしょうが、2006年当時は、アル・ゴア元アメリカ合衆国副大統領のドキュメンタリー映画『不都合な真実』などの影響で、環境問題の深刻さが世に広く知られるようになっていった時期です。

テレビや新聞では、「このまま温暖化が進行すると、南極と北極の氷が溶けて海水面が上昇する」とか、「森林伐採で、毎秒サッカー場1個分の熱帯雨林が消滅している」といった地球の大変さを伝える暗いニュースが、日々メディアを賑わせていたのです。

その空気に、僕ら3人は違和感を抱いていました。

たしかに環境問題は深刻だし、それと向き合うことは大切なことだけど、暗いニュースばかり聞かされても、問題解決にはつながらないんじゃないか？ むしろ、解決策とセットにして伝えないと、気が滅入るだけで逆効果ではないか？ 社会的な課題をすばらしいアイデアで解決したとか、もっと未来に希望を感じられるような、ポジティブなニュースを伝えるメディアはつくれないだろうか……？

その思いを具体的な形にするための挑戦が、「グリーンズ」です。

それから2年、立ち上げ当初の僕らを襲ったいくつかのピンチを乗り越え（あとで触れま
す！）、グリーンズの運営は少しずつ順調に回りはじめるようになっていました。読者の数や
仕事でのつながりも増え、グリーンズの認知度が高まっている手応えを感じていました。

でも、僕らが目指している姿と現実には大きな開きがあり、その溝を埋めるために、僕ら
がやるべきことは、山ほどありました。

あの人たちの記事を書きたい、記事の本数をもっと増やしたい、こんな特集企画をやりた
い、読者と積極的につながれるようにしていきたい、ウェブサイトをもっと使いやすくした
い……。僕らの思いは尽きません。

でも、スタッフの数が少ないなかで、そのための手は限られていました。

しかも、ロマン先行の事業にありがちなことに、グリーンズ単体で稼げるモデルにはなっ
ていませんでした。

自分たちの生活費を稼ぐため、そして、グリーンズの運転資金を稼ぐために、グリーンズ
とは直接関係しない多くの制作案件（企業のウェブサイト制作など）を受注し、どうにかこな
すことで、日々を生き延びていたのです。

まさに汗だくで息切れ寸前の自転車操業せうぎょうです。

仕事はいつも締め切りに追われ、毎日がギリギリ。

クライアントからの突発的な修正要求や、グリーンズのサーバーでときおり起こる不具合の対処に、あるいは、その他もろもろの想定外の事態に、事前に立てた計画は、いつも形だけのものになっていました。

タスクを1つこなすあいだに、3つも4つもタスクが増えるありさまで、バブル期のモーレツサラリーマンのごとく、徹夜もしょっちゅう、家に帰れたとしても深夜というのが、その頃の僕の働き方でした。

当時、起きている娘と顔を合わせる機会など、めったにありません。

こちらは夜遅く家に帰って、すやすや寝ている娘の顔を見て癒いされた気分になり、家族を支える充実感に浸ひたっていましたが、娘からすればそんな僕は、「たまに家に「来る」パパ」でしかなかったということです。

僕があたりまえだと思っていた日常には、見えないところで、少しずつヒビが入っていました。娘はそのことを、子どもらしいあっけらかんとした方法で、僕に教えてくれたのです。

抱えていた、いくつもの矛盾

考えてみれば、それ以前にも予兆はたしかにありました。

子どもと大人とでは、時間の流れ方が違います。

1日顔を見ないだけで、子どもは劇的に変化します。3日会わないと、ほとんど別人と言つてもいいくらいです。1週間経つと、背が伸びて、新しい言葉を覚えていたりします。

人間、大人になってしまうと、1週間やそこらでたいして成長できるものではありませんが、僕が仕事でタスク処理に追われているあいだに（しかも、同じような過ちを何度もくり返していたりします）、子どもはあつという間に成長していきます。

娘が歩いた瞬間、言葉を発した瞬間……。子どもの「初めて」を何度も見逃しました。

仕事の手応えと反比例するかのようには、娘から遠ざかる自分——。

（社会のために、未来のためにしている仕事だから、仕方がない……）

（この嵐のような日々を乗り切れば、いつかきつと、娘とゆつくり過ごせる日が来るに違いない……）

最初は自分にそう言い聞かせていましたが、徐々に、自分の心にウソがつけなくなってきました。知らないうちに成長していく子どもの姿を目にして、心の奥底にはうしろめたさが溜まりに溜まり、忙しく働いている自分がかつこ悪く思えてきたのです。

（子どもの成長を目に焼きつけておかないと、きつと後悔する。なんとか家庭と仕事を両立させる

方法を考えなければ……)

(いまのやり方を続けたその先に、穏おだやかな日々が訪れるなんてことはあるだろうか……)

そう感じていたところにくらった、娘からの強烈なパンチでした(かなり効いたなあ)。

実はこの時期、僕は妻とのあいだにも問題を抱えていました。

僕ら夫婦は、いまでも当時も共働きです。

家事も子育ても、夫婦ふたりで取り組まなければならぬはずが、僕がろくに家に帰れないばかりに、妻に過大な負担を強しいていたのです。

妻は看護師として、大きな病院で働いていました。子どもを産んでからは夜勤のない部署に異動になりましたが、仕事は相変わらずハードだし、勉強しなければならぬことも多い。仕事を終えてホッとひと息つきたいと思っても、僕がなかなか帰ってこないから、ひとりでの子どもの相手をするしかない。

娘がカゼでもひいたときは、保育園には預けられません。そんなときは、どちらが仕事を休むかで決まってケンカをしていました。

仕事を辞めて育児に専念しようにも、それができない事情もありました。グリーンズは自転車操業で収入が安定せず、妻としては僕ひとりの稼ぎに任せておけない不安を抱えていた

のです。

妻は、ストレスで押しつぶされそうになっていました。耐えかねた妻に「帰る時間だけでも教えてよ！」と言われたこともあります。「それがわかれば苦勞はしない」というのが、当時の僕の正直な心境でした。

どうにかしなきゃいけないとは思いつつも、どうすればいいかがわからない。

そうこうするうちに、両親のギクシャクした関係を敏感に察知したのか、子どもの情緒は不安定になる一方。夜中に泣き出し、ミルクをつくってあやしてもなかなか寝つかず、一睡もできずに子守りをしていたこともあります。

さらにさらに、僕自身の体も、悲鳴をあげていました。

僕には、喘息ぜんそくの持病があります。忙しくなると体が弱ると、喘息の発作が出てきます。しかも、ストレスが溜まると、つい食べ過ぎて太ってしまいます。

仕事の忙しさと、家族を犠牲にしているうしろめたさと、家に帰っても心と体が十分に休まらない環境が、負の連鎖となって僕に襲おそいかかってくるのです。それが大きなストレスになって、体重だけが右肩上がりが増えていきました（僕のお腹を見た人から冗談で「何か月目ですか？」と聞かれることが多くなりました……笑）。

そして、体重の増加と比例するように、僕の健康状態は悪化して、喘息の発作がますますひどくなりました。仕事の手応えとは裏腹に、妻と娘の幸せと、僕の心身の健康が、犠牲になっていたのです。

娘からの2度目のパンチ！

僕は、「仕事のために家族や健康を犠牲にする」のはかっこ悪いことだと思っていました。それは、経済成長のために環境が犠牲にされたり、貧困や格差の問題が野放しのぼなにされていたりするので同じことだと思っていたからです。

経済活動の見えないコストを環境や社会に押しつけて、経済だけを成長させたところで、どこかで経済活動そのものが成り立たなくなってしまうでしょう。ちつとも、持続可能ではありません。

僕らがグリーンズをはじめたのは、「経済のために環境や社会を犠牲に」しない世界をつくるためです。そういういびつな状態から抜け出し、経済と環境と社会が調和して、何かに犠牲を強いることなく豊かさを分け合う新しい世界を、自分たちの手でつくっていききたいと思ったからです。

僕らは、「持続可能な」世界を目指して、グリーンズを立ち上げたのです。

それなのに、気づいたら当の僕自身が、「仕事のために家族や健康を犠牲にする」世界にどっぷりと浸つかかっていました。

「いやあ、オレもぜんぜんダメだよ。言ってることやってることが重なってないもんね。このあいだ、娘にさ……」と、娘の「事件」を自虐じぎやくてき的な笑いのネタにすることもありました。が、内心ではもどかしさを感じていました。

どうすれば、仕事と家族と社会的意義、そして自分の健康のバランスをとることができるのか……？

でも、何をどう変えればいいかがわからない。仕事は山のようにある。帰りたくても帰れない。なんとかしなければと思っても、解決策が見つからない。焦あせりばかりが募つっていく。そして、ストレスと体重だけが右肩上がりが増えていく——。

そんなとき、またもや言われてしまいました。

「パパ、また来てねー」

(ゴフッ！)

二度目のパンチは、みぞおちにズシリと響いたのです。

「最後のアップパーカット」でついにダウン

その日は、ついに訪れてしまいました。

徹夜で仕事を終わらせた僕は、東京にある実家でシャワーを浴びていました。そして、足元にある水栓すいせんを閉じようと屈かがんだ瞬間、腰から「パキッ」と音がして、感じたことがないほどの激痛が走ったのです。

（これはやばいぞ！ 裸のまま救急車で運ばれるのか……）

そう思うくらい、痛みが尋常じんじょうじゃない。どうやっても立てない。シャワーは止まらない。なんとか頑張つて立ち上がり、体をふき、隣の部屋の布団に倒れこみました。寝ていても痛くて痛くてしょうがない。

夕方までには立てるか……と思つたら立てない。次の朝も立てない。トイレに行きたくても行けない。膀胱ぼうこうはもう限界。ついに牛乳パックにおしっこをしなきゃいけないほど。

僕は天井を眺めながら、悟さとりました。

（ああ、これは、人生を一からつくり直しなさい、というメッセージだ……）

その頃の僕は、文字通り限界を迎えていました。

喘息は絶好調で毎晩のように薬を飲まないと眠れない、顔にはクマがくつきり出て、ある

人からは「死相しそうが出てますよ……」と言われる始末（死相しそうが出てる、と言われたのは、大学生のときに5年半つき合った彼女にフラれたとき以来です……）。

さらに、精神的にも限界を迎えていました。

その頃の僕は、朝、布団から出られない。起きてても、グリーンズの事務所に行きたくない。家から出たたくない。新しいことに興味を持たない。

大げさじゃなく、日常の風景が、霧もやがかかったように見えていました。

当然、先のことなんてぜんぜん考えられない。輝いて仕事をしている同僚が眩まぶしくて、会いたくない。

一生懸命考えてもやることなすことピント外れで、みんなに迷惑をかけていました。あんなに楽しんでいたグリーンドリinksも、楽しめない。

僕はグリーンズを辞めたほうがいいんじゃないか？ と考えることさえありました。

（社会をデザインしたいと意気込んで、世界中の面白くて新しいことを知っていて、楽しくてポジティブでいつもグッドアイデアが降りてくるオレ、どこに行つたんだよ……）

3日目の布団のなかで、最近の数年間を振り返りながら、噛かみ締しめていました。

（ああ、本当に、本当にすべてを変えていかなくちや……。自分のためにも、家族のためにも、社会のためにも）

あらためて振り返ってみると、僕は何年もの間、本をまったく読んでいないことに気がつきました。映画も同様です。「趣味は？」と聞かれると、「うーん、仕事？」となる。楽しいなイベントも、「忙しいから」という理由で参加しない。新しい自分になるための学びに、まったく時間を使っていなかったのです。

「忙しい」とは心を亡くすと書きませんが、まさに、心を亡くした数年間だったわけです。

僕が腰を痛めて倒れたとき、妻と子どもたちは、ピースボートで世界一周の旅に出かけていました。7月に横浜港を出発し、アジア、中東を巡り、そのころはヨーロッパを旅しているあたりです。

予定では、僕も飛行機でスウェーデンに飛び、ピースボートに合流して、中南米からパナマ運河を抜け、メキシコ、そして横浜へと帰ってくるはずでした。

ところが、倒れたのは出発予定日の4日前。

さあ、どうしよう……。

「よし、一から人生を考え直そう。すべてをゼロベースで考え直そう。そのためにも、ピースボートになんとしても乗ろう」

そう思ったち、神経ブロック注射を打ち、車いすに座ったまま、メキシコまで飛んだので
す（まあ、家族が乗っていなかったら、絶対キャンセルしていましたが……）。

太平洋を横断するピースボートの甲板は、とても気持ちのよい場所でした。地平線と海、
雲、そして太陽。夜は地平線まで広がる星と月。見えるのはそれだけ。

潮風しおかぜを受けながら、毎日考えました。

（これまでの人生であたりまえだと思っていたこと、すべてから離れて、すべてをバラして、自分
が本当に望む生き方をひとつずつ組み立てていこう。バランスのとれた人生を歩んでいこう。つま
らなくて、うしろ向きなオレとは、おさらばしよう……）

ここから僕の、働き方シフト大作戦がはじまりました。

「足し算」から「引き算」の発想へ

それまでの僕は、目の前の仕事をがむしゃらに頑張っていたら、タスク漬つけの日々をいつ
か抜け出すことができるかと信じて、馬車馬ばしやまのように働いていました。ところが、いつまで経
つてもそんな日はやってくる気配さえない。それどころか、その結果として僕は、家族と健
康の危機おちいに陥おちいっていたわけです。

そこで、いろいろな本を手がかりに、自分の働き方や人生の過ごし方を徹底的に見直しま

した。

ここでは、僕に多くの学びをもたらしてくれた3冊の本を、みなさんに紹介したいと思います。

まず読み直したのは、手塚治虫の『ブッダ』です。

高校時代に愛読あいどくしたこの本は、働き方とは一見なんの関係もなさそうですが、「いかに生きるか」を考えさせてくれる作品だと思います。

『ブッダ』を読んで学んだことは、「人間はいつか必ず死ぬ」という、ごくごくあたりまえのことです。人生は有限だし、有限な人生を送る1日1日の時間も限られています。

そのあたりまえすぎる事実をあたりまえのこととして受け入れることが、人生や働き方を見直す最初の一步になりました。

若いころにはありがちなことですが、それまでの僕は、時間や可能性は無限だと思っていた。無限にある時間のなかで、一步一步積み上げていけば、いつかゴールに辿り着けると考えていたのです。目の前のタスクをひとつひとつ片づけることが、目的地へ到る道だと思っ
ていました。

言わばこれは、「足し算」の発想です。

ところが、世の中のあらゆるものが有限だという見方から出発すると、「足し算」では、とてもじゃないけど人生の目的に達することはできません。

何が自分の人生にとっていちばん大事なのかをとことん考え、自分の人生を豊かにすることに集中する。そうでないものは「やらない」勇気を持つ。

「引き算」で日々の仕事を見つめ直してみると、それまでの自分が、いかに日々を無駄に忙しくしていたかも見えてくるようになります。

たとえば、いくつものプロジェクトが同時に進むと、仕事をこなすのに精一杯で、時間を効率よく使うことにまで頭が回りません。都内をあっちに移動し、こっちに移動する。移動だけで1日の半分を使っていたこともありました。

そんなことも見極められていない状態だったから、増え続ける一方のタスクに後手後手で対処する羽目はめに陥ってしまっていたのです。

「鈴木菜央は……である」

2冊目に紹介したいのが、『小さなチーム、大きな仕事』（ジェイソン・フリード、デイヴィッド・ハイネマイヤー・ハンソン著、早川書房）です。

著者のふたりは、たった十数人のメンバーで数百万人のクライアントを抱えるソフトウェア

ア開発会社の共同経営者です。小さなチームで大きな成果を上げる企業の価値観や経営手法、働き方に、僕は大きな感銘かんめいを受けました。

僕の心をとらえたポイントは、「チームや売上、会社は、べつに大きくしなくてもいい」ということ。それまでは、チームを大きくすることはいいことだ、売上を右肩上がりで伸ばしていくのはすばらしいことだと根拠もなく思い込んでいましたが、チームは小さくてもいいし、身軽であることの価値を気づかせてくれたのです。

「仕事依存症（ワーカホリック）はバカけている」「働きすぎは、解決するものよりも多くの問題を生み出す」「時間を投入することで、問題を解決しようとする」というのは、まさに僕が陥っていた状況をそのまま言い表していたし、「やることを減らす」「やめたほうがいいものを考える」「何を取り去るかを決める」という「引き算」の発想は、『ブツダ』から得た気づきとも重なりました。

「とにかく頑張ればいつかはゴールに至るはずだ」病に陥るのは、仕事の「仕組み化」ができていないから。頑張らなくても仕事が回るように、本当に必要なこと、やるべきことを考えて、それを仕組みとすることにアタマを使う。見栄を張ったりカッコつけたりせずに、自分らしく仕事をする。できないことを認めて、できることに集中する。

これは顧客に対してもそうだし、チームのメンバーに対してもそうです。

僕は、何事も自分で抱え込みすぎるとクセがありました。この本をきっかけに、ありとあらゆる情報をメンバーと共有し、すべてをダダ漏れでさらけ出すようにしました（こんなことまでメールのCCに入れなくても……、ということまでメンバーと共有しています）。

最初は戸惑いもありましたが、僕が間違いをおかしているときには、「それ、ちょっと違うよ」とツツコミが入るようになり、物事が変な方向に進むのをある程度は未然に防ぐことができるようになっていきます。

最後に、3つ目に取り上げたいのは、自己啓発や仕事術の枠には留まらない名著『7つの習慣』（ステイブ・R・コヴィー著、キングベアー出版）です。

僕はこの本を読んで多くのことを学びましたが、いちばん大きかったのは、以下の2つの点です。

1つは、「自分の人生は、自分で考えて、自分で決められる」「答えは、自分自身の中にある」ということ。

なにか嫌なことがあると、心に傷がつきます。そして、「あの人さえいなければ……」「あれさえどうにかなれば」と思う。しかし、自分の外側を変えようと思っても、それはエネルギーの無駄なのです。

では、どうすればいいのか？

自分の「外」ではなく、「中」を変えればいい。自分以外を変えようとするのではなく、自分自身を変えることで、問題は解決する。

「問題は自分の外にあると考えるならば、その考えこそが問題である」というわけです。

そして2つ目が、自分自身と約束を交^かわし、それを実行していくことで、「なりたい自分になっっていく」ということ。

1つ目の学びを実生活に落としこむ、日々の作業です。

そのころのノートを読み返すと、こんなことが書いてありました。

鈴木菜央は……

子どもたちに対して、良きお父さんである

一人人として、夢を実現しつつある

いろいろなものを自分でつくる力があり、また修理できる

丁寧に暮らしている

誇りをもって仕事をしている

地域の人と豊かにつながっている

グリーンズを次のステージに引き上げる存在である

静かな時間を持っている

いつも余裕をもって仕事をしている

睡眠時間はしっかりとれている

日常的に、家族でご飯が食べられている

個人的な趣味に没頭する時間がある

いつも自分の人生のミッションに向かっている

人生も暮らしも、シンプルである

持っているモノが少ない

自分のなかの子どもを大切にしている

大事なことに全力投球できる余裕を持っている

妻はいつも上機嫌である

妻がやりたいことをサポートしている

夫婦の会話がたくさんある

直感を受け入れる余裕がある

いつもさまざまな分野の本を読んでいる

面白い人、興味がある人に、どんどん会いに行っている

カラダをメンテナンスする余裕がある

いろいろなことに感動する心がある

などなど……。

それらを毎週、ノートにくり返し書き出し、これらのミッションに向かう行動ができていくか？ 合致^{がっち}する働き方ができているか？ と自分に問いかけながら、まずは毎日をごすことにしました。

ありたい自分の姿が明確になってきたら、毎日の行動をそこに向けて変えていきます。

「いつかこうなりたい」ではなく「今日、なりたい自分になる」。

いきなりできることは少ないし、あいかわらず目の前には霧がかかっているけれど、毎日、少しずつ、ありたい自分を（昨日より）増やしていくことに集中したのです。

「働く」を多次元でとらえ直す

考えてみれば、そもそも「仕事」というのは終わりがありません。とことんこだわり抜けば、どこまでもクオリティを高めていくことができます。やったほうがいいことなんて無限

にあります。

要するに、どれだけ長い時間をかけようとも、「仕事」というのは常に時間が足りないものなのです。

一方で、時間は有限です。誰にとっても平等に、1日は24時間しかありません。その限られた時間のなかで、どうやって成果を出すか。

しかも、仕事だけが人生ではありません。仕事は人生の大切な一部ですが、家族の幸せも、自分の健康だって大切です。人が幸せに生きていくためには、仕事以外にもやることがたくさんあります。

そういうバランスのとれた人生を可能にするには、「終電はあたりまえ、徹夜も辞さず」という働き方とはおさらばするしかないでしょう。「仕事」の時間を長くすることで帳尻ちやうじりを合わせるという、それまでの僕が取り憑つかれていた発想は、捨てるしかないのです。

同じことを、同世代の社会起業家・駒崎弘樹こまざきひろきさんも、『働き方革命』（ちくま新書）という本のなかで語っています。

駒崎さんは、日本の社会起業家の草分けのひとり。2004年に「フローレンス」というNPO法人を立ち上げ、働く親たちを支援するために、風邪かぜや水疱瘡みずぼうそうなどの病気になった子

どもを預かる病児保育サービスの提供をはじめました。

「世界を変える社会起業家」のひとりとして『ニューズウィーク』誌で取り上げられたのをはじめ、さまざまなメディアでその活躍が紹介されています。

そんな駒崎さんを支えているのが、日本ではなかなか「仕事」として認知されないNPOの現状を変えたいという強い思いです。

そのために、駒崎さんは毎日力尽きるまで働き詰めに働いていたわけですが、「仕事」一辺倒の長時間労働がさまざまな弊害へいがいをもたらしていることに気づきました。そこでガムシヤラに長時間働くことをやめ、「働き方革命」を起こすことを決心します。

その「働き方革命」のポイントをひと言で表現すると、生きることすべてを「働く」ととらえ、そのすべてを「バランスさせる」ということです。

「仕事」は「働く」のひとつの部分でしかなくて、「働く」のなかには、「家族との暮らし」や「健康」、「地域との関わり」や「友達づきあい」といった生きることのすべてが含まれる。「働く」を、「仕事」だけの「二次元」から、「仕事」や「家族」「健康」などを含んだ「次元」でとらえ直す。そういう考え方です。

「仕事」と「家族」なら二次元ですし、それに「健康」が加われば三次元です。「地域とのつながり」や「社会との関わり」も含めて考えると、「働く」ことは四次元にも五次元にもなっ

ていくでしょう。

僕の「働き方革命」はまだまだ道半ばなかですが、一度立ち止まって考えてみたことで、「仕事」だけの一次元から数次元へと、少しずつですが次元数を増やしていくことができたと思います。

みなさんもぜひ、これらの本を自分の働き方を見直すときの参考にしてみてください。かなりオススメです。

グリーンズ始動……でも、たった半年で解散の危機

さて、家族との関係と僕自身の健康に問題を抱え、その修復のために自分の働き方を必死で見直していたころ、じつはグリーンズを運営するメンバーどうしの関係にも、暗雲あんうんが立ち込めはじめていました。

どうしてそんなことになってしまったのか、ここでグリーンズの生い立ちから振り返って見てみたいと思います。

グリーンズはもともと、ある株式会社の一部門として産声うぶごえを上げました。

僕が社会・環境問題を楽しく解決することをテーマにしたウェブマガジンをつくりたいと思っていたところに、そのための支援をしてくれる人が現れたのです（僕がどうしてそういうメディアをつくりたいと思っていたのかは、第4章で詳しくお話したいと思います）。

ところが、新規事業というのはなかなかうまくいかないものです。メディア運営のための出資者集めに難航し、開始たった半年で資金が尽きかけてしまいました。

その事実を社長から聞かされて、僕は茫然自失でした。やっと、自分のやりたいことができると思ったのに、その夢がわずか半年で潰えてしまうなんて……。

僕は、その事態をすんなり受け入れることができませんでした。

僕にとつて、当時もいまも、グリーンズは子どものような存在です。

「なんとかしてグリーンズを育てていきたい」

「グリーンズを通して、より良い社会をつくる人たちを増やしていきたい」

そこで、立ち上げメンバーのふたり、松原広美と兼松佳宏に声をかけ、グリーンズをスピンアウトして運営していくことにしたのです。

そこでいったんサラリーマンになって、副業的にグリーンズを続けるという選択肢もありました。でも、グリーンズはこの世に生まれたばかり、片手間仕事では育つのにとんでもない時間がかかってしまう。それはすぐもつたない。

幸い妻は、「やりたいことならやってみたら」と僕の気持ちを後押ししてくれました。

決して勝算があったわけではありません。僕は、3歳の長女、生まれたばかりの次女のほかに、グリーンズというもうひとりの子どもの運命をも背負うことになりました。

2007年1月、僕ら3人は「グリーンズ有限責任事業組合（グリーンズLLP）」という組織を立ち上げて、グリーンズの運営を引き継ぎます。

「LLP」というのは、2000年代に世界で導入されはじめた新しい組織制度。2000年に法制化されたイギリスでは、デザイン事務所やソフトウェア開発、会計事務所など、いわゆる「ソフト産業」と言われる分野を中心に、わずか数年で1万以上の組織が設立され、大きな注目を集めました。

LLPの特徴のひとつが、組織の運営方法をメンバーのあいだで柔軟に決められることです。これが、取締役会や株主総会など、法律にもとづいた厳格な組織運営が求められる株式会社との大きな違いです。

日本では2005年に法律で認められたばかりでしたが、小さな組織でもアイデアひとつで勝負しやすくなることや、個人や法人との多様な連携が活発になることなどが、社会的に大きく期待されていました。

なんだ、そういうことだったら僕らにぴったりじゃないかということで、LLPという組織の形を選択することにしたのです。

……というのはかなり後づけが入っていて、いちばん大きな理由は「設立の手続きがカンタンだったから」です。

会社を辞めて明日から自分たちの手で稼がなきゃいけないのに、悠長ゆうちょうに会社設立の手続きをしている余裕などありません。手っ取り早く組織の体ていをなすためにLLPを選んだ、というのが正直な理由です。

グリーンズLLPでの最初の経営会議は、「いくらあれば生きていけるか」という議題でした。結論は、生活費をギリギリに見積もつ



グリーンズ創刊前夜、スタッフたちと。前列右の眼鏡をかけた男が僕です。

て「ひとり20万円あれば……」。

当時は、兼松がなぜか海外に行ったきり戻ってこない状況（海外ニートって言うんでしょうか……）で、松原広美と僕の2人の給料（つまり40万円）と、グリーンズを運営するための諸経費を合わせ、月50万円を稼ぐことが当座の目標になりました。

事務所の敷金礼金はもちろん、家賃を払う余裕すらありません。そこで、知り合いに片っ端から電話をかけ、居い候こうさせてくれるところを探しました。

僕らを受け入れてくれたのは、歌手の加藤登紀子とぎこさんです。事務所の隣の衣装部屋を、農を盛り上げるイベント「種まき大作戦&土と平和の祭典」を運営するNPO法人「トージバ」と一緒にオフィスとして使わせていただくことになりました。

このようにしてなんとか居候先が見つかる、今度は、月50万円の仕事を求めて、またしても電話攻撃です。そして、「毎月50万円で仕事を発注してくれる人を探しています！」という、いま思えば無茶苦茶な電話をかけまくっていると、幸いにも、そんな僕らを面白がってくれる人と巡り合うことができました。

エコ系ライフスタイル誌『エココロecocol』を運営する株式会社エスプレの社長（当時）がその人で、ウエブショップのメンテナンス一切がっさい合切を月50万円で発注してくれたのです。そのおかげで、僕らはどうにか生きながらえることができました。

グリーンズはこうして、よちよち歩きをはじめたのです。

やりたいことはある。でも、お金がない！

いまでもこそ変わってはきましたが、当時、グリーンズ単体では、まったくと言っていいほど稼ぐことができませんでした。そこで僕らは、自分たちの生活費とグリーンズの運転資金を稼ぐために、ウェブサイトや印刷物などの制作をクライアントから請け負っていました。

ところが、僕らを選んだLLPという組織形態は、ひとつ大きな弱点がありました。組織が契約の当事者になるためには「法人格」が必要ですが、LLPには法人格が認められていなかったのです。法人名義で銀行口座を開設したり、契約を取り交わしたり^かといった、株式会社でならあたりまえのことができませんでした。

そのため、契約を交わす主体はあくまで個人。

契約を交わす際には、「グリーンズ有限責任事業組合 鈴木菜央」と、LLPの組織名の肩書きをつけて、個人名を記載する必要がありますがありました。

それが、取引のうえで不利に働いたのです。

契約相手からすれば個人での取り引きと変わらないため、なかなか信用を得られません。何かをつくり上げた実績も特になければ、慈善事業のように思われることもあって、出した

見積もりはなかなか通らないし、買い叩かれもしました。

そうして僕ら3人は、あまり大きくない稼ぎで生活費をまかなうために、制作案件で手一杯になりました（このころには兼松は帰国していて、毎日一緒に働いていました）。

企業のウェブサイトをづくり、CSR (Corporate Social Responsibility) 企業の社会的責任) 報告書や環境イベントのパンフレットの制作に追われる毎日で、グリーンズの運営にはほとんど手もお金もかけられず、2007年当時は、月に数本記事をアップするのが精一杯というありさま。

これではいけないと、2008年に入ってまず取った対策が、人の手を増やすことでした。記事の編集やアップ作業のために運営メンバーを増やし、僕らの目指す未来に共感してくれる記事の書き手を募^つって、チームでグリーンズを運営していくことにしたのです。

その甲斐^{かい}あって、グリーンズは少しずつ動きはじまりましたが、今度は別の問題を引き起こしました。お金がないなか無理を承知で取った策でしたが、案の定というべきか、今度はお金のやりくりが厳しくなってきたのです。

そのことにまったく気づいていなかったわけではありません。でも、グリーンズがうまくまわれれば、お金のまわりもきつとよくなるはずだと、根拠のない期待に取り憑かれていたのです。

「パワー」を得ようとした先に……

いまになって思えば、あのころの僕らは、あまりにも「パワー」を持ちあわせていませんでした。

僕が大きな影響を受けた『未来を変えるためにほんとうに必要なこと』（アダム・カヘン著、英治出版）という本によれば、社会変革という複雑で困難な事業を成し遂げるには、「力」と「愛」の両方が必要だと言います。

この本の定義によれば、「パワー」とは成長や成功、自己実現を目指す衝動であり、「ラブ」とは分断されたものを統一しようとする衝動です。もっとわかりやすく言えば、「パワー」とは経済力や影響力といった具体的な「チカラ」であり、「ラブ」とは夢やロマンといった「想い」でしょう。

社会に変化を起こすには、この両方の要素が必要で、どちらかだけではどこかに問題が生じてしまう。たとえば、資本主義経済は「パワー」に集中しすぎるあまり、環境問題や貧困・格差というようなひずみを現実社会に引き起こしているというのが、著者アダム・カヘンの指摘です。

「愛なき力は無謀で乱用をきたすものであり、力なき愛は感傷的で実行力に乏しいものだ」

というマーティン・ルーサー・キングの言葉も、本のなかで紹介されています。

そう、あのころの僕はまさに、「実行力に乏しい」「力なき愛」の状態に陥っていたので、理想があれば生きていけるさ！ と青臭い夢を描いていました。

僕は、「パワー」を得る必要がありました。

そのために取った手段が、組織の株式会社化です。

きっかけはいろいろありました。

ひとつは、少しずつグリーンズが認知されはじめ、「グリーンズをやっている風変わりな制作会社」として、大きな会社の仕事も手がけられるようになってきたことです。

ただ、相手が大きな会社になればなるほど、「株式会社でない取引口座を開けない」という事態が増えてきました。

もうひとつは、メンバーのひとりが引越しをしようとしたときに、「勤め先が会社じゃないと部屋を貸せない」と言われてしまったことです。

悲しいかな、LLPというのは社会的信用力がないのです。

大企業とまともに取引ができない、社会的信用も得られないといった状況では、「ほしい未来をつくる」と言ったところで、ただの妄言もうげんでしかありません。

僕らは、「パワー」を得るために、「力なき愛」の状態から抜け出たために、株式会社に移行することになりました。それが、2009年初めのことです。

グリーンズに期待してくれている人からの出資も受けました。株主の厳しい目や経営面でのアドバイスが、僕らの成長につながるはずだと期待もしました。

組織のなかでの役割分担もはっきりさせました。

松原広美が代表取締役になって組織をつくり、僕と兼松が取締役でひたすら稼ぎ、それ以外のメンバーがグリーンズをまわすという体制です。

とにもかくにも、こうしてどん詰まりの状況をなんとか抜け出し、徐々に、グリーンズの未来にも手応えを感じられるようになっていったのです。

株式会社は順調だったが……

僕らは、株式会社としては、それなりにうまくやれていたと思います。グリーンズの運営組織というだけでなく、環境系、ソーシャル系の制作会社としても少しずつ認知をされはじめ、制作案件は途切れることはありませんでした。

名だたる大企業から直接仕事を請けたり、「ソーシャル・コミュニケーションの専門家」と

して、大企業環境部門やCSR部門向けのセミナーの講師を務めたりすることもありました。

売上は右肩上がり、仕事量が増えるに伴い、メンバーも6人に増員。

でも、そこに大きな落とし穴がありました。

グリーンズの運転資金を稼ぐ人と、グリーンズを運営する人が分断されてしまい、お金を生まないグリーンズをお金を生む制作案件で支える「いびつな構造」が定着してしまったのです。

しかも、お金を稼ぐ部隊は、グリーンズの仕事にほとんど関わることができません。

「グリーンズのために働くはずが、なんだか最近制作案件しかやってないぞ……」

制作部隊のあいだに不満が^{くすぶ}燃りはじめただけでなく、グリーンズ部隊との関係もぎくしゃくしてきました。

(稼ぎもせずに、自分たちだけやりたいことやりやがって……)

口に出しては言わないまでも、そういう不^ふ穏^{おん}な空気が漂^{ただよ}いはじめ、グリーンズ部隊はグリーンズ部隊で、制作部隊におんぶに抱っこの状態に引け目を感じ、遠慮がちになっていきます。

これは何かが決定的におかしい。グリーンズをやりたくて集まったメンバーが、グリーン

ズが原因でいがみ合いをはじめている。

なんてこつたい……。

たしかに、お金まわりは前と比べてずいぶんよくなりましたが、グリーンズを動かすためにつくったはずの「株式会社」が、気づけば組織や仕事の中心を占めはじめている。稼ぐ「力」を得るためにはじめた「株式会社」が、幸か不幸か順調に機能して、そこから手を引くことができなくなつて、チームのバランスも空気も、すっかり変わつてしまいました。

挙げ句、お金を稼ぐこととグリーンズを動かすことのあいだにある溝が、どんどん大きくなつていたのです。

この状況がマズいことは、僕だけじゃなくてメンバーみんながわかつていました。

全員がなんとかしたいと思つている。でも、毎日が忙しすぎて、じっくり考える余裕がない。たまに時間がとれたときに、グリーンズ自体でどうお金を稼げばいいかを議論しても、打開策が見つからないまま、時間切れになつてしまうありさまです。

「手っ取り早いのは、課金制とウェブ広告だけ……」

「でもなあ、有料サイトになると、一部の人しか見られなくなっちゃうもんなあ。グリーンズの記事はみんなのものにしておきたいよね」

「広告も、僕らがやっていることと矛盾するむじゅんような、消費バンザイみたいなところの広告は入れたくないよね」

と、こんな具合です。

それでも、かすかな希望はありました。尻切れトンボではあっても、何度も何度も議論をくり返すなかで、僕らは「結論らしきもの」に辿り着いていたのです。

それは、グリーンズ最大の価値は「参加者」にあるということです（僕らは、グリーンズの記事を読んだ人がその人なりの一歩を踏み出してほしい、という思いを込めて、「読者」ではなく「参加者」と呼んでいます）。

グリーンズの参加者は、こんな人たちです。

——環境問題や社会問題への意識が高く、生きることや社会のあり方の方の本質について考えている。いろんなアイデアを持っていて、自分から能動的に行動する。ブログやソーシャル・ネットワーキング・サービス（SNS）。当時はツイッターが主なサービス）を使いこなして情報発信力も高い。情報の発信源になっている。アンケートで職業を尋ねてみると、デザイナーとか編集者とか企業の製品企画・開発担当者とか、クリエイティブな仕事をしている人も多い。仕事の分野でのリーダー的存在で、まわりから一目置かれている。

そういう人たちとつながりを持っていること、つまり「グリーンズというコミュニティ」

そのものが、グリーンズ最大の価値であり資産だと考えたわけです。

そこまではなんとか辿り着いた。希望はある。

問題はその先です。

「でもさ、その『価値』をどうやってお金に換えればいいのかな……？」

僕らだけでは、その壁を突破することができずにいました。

気づけば「ベンチャー企業」になっていた

「わかった、オレたちだけじゃダメなんだ！ 稼ぐ脳みそが足りないんだよ。お金をつくる

のがうまい人をメンバーに入れるしかない」

そうして7人目のメンバーとして加わったのが、いまはグリーンズの副編集長を務める小

野裕之ひろゆき（通称おのっち）です。

小野を交えて議論をくり返すなかで、グリーンズでお金を生み出すひとつの具体的アイデアが浮上してきました。

——社会的な課題や組織が抱える問題を解決したい企業や官公庁に対して、グリーンズの参加者（読者）を集めて会議を開き、解決策をみんなで考えるというサービスはどうだろうか？それなら、「グリーンズらしさ」を出せそうだし、「グリーンズならではの」の価値も提供

できそうな気がする。

問題は、それをどうやったら形にできるかでした。

グリーンズの記事にコメントを入れられるようにして、記事を起点にオンラインでディスカッションできるようにしたり、オンライン会議の仕組みを使ってアイデアを出していくことを試したり、オンライン上での試みをたくさん行いました。

そして、企業などの課題解決につながるリアルなワークショップも、少しずつですが受注しはじめました。

このころには、組織のモードは、グリーンズ立ち上げ当初とは明らかに変わっていました。「今月から成果主義を導入します。

いままでは、よく言えば“チームの輪”を重視してやってきましたけど、悪く言えば“仲良しこよしのお遊び”みたいになってました。

それが、収益構造がなかなか変わらない大きな原因じゃないかと思っています。

グリーンズも、稼ぎがなければ続けられません。なので、それぞれの役割ごとにノルマを設定して、人事評価を行います。報酬も連動させていこうと思います。

最初は慣れないかもしれませんが、みんなで頑張りましょう！」

株式会社としてアクセルを思い切り踏み込み続けてきた勢いは止められず、僕らは「ベン

チャー企業」になろうとしていたのです。

全体会議で、僕が慣れないモードでかしまって経営方針の変更を伝えると、メンバーは一樣に動揺した表情を浮かべていました。

あれ、なんのために働いてたんだっけ？

でも僕らは、グリーンズがやりたくて集まったメンバーです。べつにベンチャーで成功したかったわけではありません。

(グリーンズが目指す方向は、本当にこっちでいいの？)

日に日に、メンバーの戸惑いと不満が大きくなっていくのが手に取るようにわかりました。なぜなら、僕自身が心の底で、同じ疑問を抱えていたからです。

毎週定例の全体会議は、各自の成果を確認し合う時間でした。それがもう苦痛で仕方がない。ノルマを達成できていないメンバーにプレッシャーをかけるのも、僕の作業が遅れている理由を問い詰められるのも、本当につらい。

全体会議のある日は会社に行くのが憂鬱で、胃がキリキリ痛む半日を過ごしていました。

あるとき、グリーンズに取材に来た人が、ポロッとこんな言葉をこぼしました。

「グリーンズってもつと、共通のゴールに向かって和気あいあいと仕事をしているイメージがありました。中はけっこうシビアっていうか、それぞれがバラバラな感じがしますね。グリーンズの記事やイベントで言っていることとだいぶ違う気がして、正直驚きました」

それは、僕らをドキッとさせる言葉でした。

僕らは「パワー」を得ようとするあまり、当初あふれるほど持っていたはずの「ラブ」を失いつつあったのです。

たしかに、「パワー」は手にすることができた。売上も順調に伸びている。

ところが気がついてみれば、お金を稼ぐ目的も、働いている目的も、よくわからなくなっていました。

グリーンズを通じて、僕らの「ほしい未来」をつくっていきたくて思っていたはずなのに、僕らが働いたその先に「ほしい未来」が近づいているという実感がまったく得られない。

むしろ、そこから遠ざかる方向にアクセルを踏んでいるような気すらする。

グリーンズは、そんな状態に陥っていたのです。

故ステイブ・ジョブズは、有名なスタンフォード大学でのスピーチで、こんな問いを投げかけました。

もし今日が人生最後の日だとしたら、今日やる予定のことを私は本当にやりたいだろうか？

ジョブズは、毎朝鏡を見て、自分に問いかけることを日課にしていたそうです。

そして、「それに対する答えが『NO』の日が幾日も続く」ときは何かを変える必要がある、と判断していたといいます。

グリーンズを運営していくために、お金を稼ぐことは当然必要です。でも、人生最後の日に、それを心からやりたいとは思えない。

最後の時間は、自分の「ほしい未来」のために使いたい。

素朴に、そう思いました。

問題は、僕らの日々の「仕事」が、僕らの「ほしい未来」とつながっていないことにありました。稼ぎを得るための「仕事」と、グリーンズを通じて僕らが「やりたいこと」が、完全に切り離されていたのです。

目指す方向が間違っていたら、どれだけ努力を積み重ねても、どれだけ進行速度を上げようとも、目的地に辿り着くことはできません。

「仕事」のパフォーマンスを高め、効率よく稼ぐだけでは、僕らが「ほしい未来」を手にすることはできない——。僕らはその事実によく気づきはじめていました。

この「仕事」は、僕らが本当に「やりたいこと」だろうか？

今日やることは、僕らの「ほしい未来」につながっているのだろうか？

この問いに、正面から向き合わなければならぬときが訪れていたのです。

2本の脚^{あし}でしっかりと歩くために

そんなタイミングで、東日本大震災が起きました。

地震が起きたとき、僕は東京にいました。

首都圏のあらゆる交通機関が止まり、僕は千葉県房総半島にある自宅に帰ることができません（千葉の自宅については、第2章で触れたいと思います）。電車が動き出すまで友人宅に2泊させてもらい、元気な妻と2人の娘の姿を見たのは、震災から3日後のことでした。

千葉の自宅に帰ったら帰ったで、こんどは東京へ向かう電車が2週間近く動きません。抱えていた仕事はすべてストップがかかりました。

そのぼっかり空いた時間のなかで、僕は自分の人生に思いを馳せていました。テレビや新聞、ネットでは、凄まじい被害が起きていることが報じられています。

人生は、いつ唐突に終わりを迎えるかもわからない――。

それが例えでもなんでもなく、目の前で現実のこととして起こっていました。このときほど、ジョブズという言葉が僕らの肩に重くのしかかったことはありません。

この限りある命を、自分たちが本当に大切だと思えることに使っていきたい――。

それは、僕だけでなくメンバーも同じ思いでした。

電車が動くようになるまで、僕は家についてスカイプでメンバーと話すぐらいしかすることがありません。すると、みなが口々に同じ思いを言葉にします。

「株式会社ごっこ」は、もう終わりにしませんか？」

「自分たちが信じられること以外にエネルギーを使うのは、もうやめましょう！」

それが、メンバー全員の総意でした。

震災前の僕らが、どうしようもない袋小路ふくろしゅうじに迷い込んでいたことは確かです。

そうなってしまった原因がどこにあり、何を変えれば、僕らは、僕ら自身の「ほしい未来」に向かつていくことができるのか？

そのヒントを教えてくださいましたが、アダム・カヘンでした。

彼はこんなふうに言います。

「パワー」と「ラブ」はどちらか一方だけでは機能しない。それは、あたかも2本の脚で歩くようなものだ。「パワー」と「ラブ」の一方しかなければ、よろめき、ときに転んでしまう——と。

僕らが立ち上げた当初のグリーンズは、あふれんばかりの「ラブ」を手にしていたけれど、何かを成し遂げるための「パワー」は持ちあわせていなかった。

その後、僕らは「パワー」を得るために株式会社をつくり、がむしゃらに頑張った。出資を受け、ベンチャーマインドも学んだことで、たしかに「パワー」を手にしたけれど、今度はその過程で「ラブ」を手放してしまった。

まさに僕らは、よろめき、転びかけていたのです。

そのことを学んだ僕らは、「パワー」か「ラブ」か、どちらか一辺倒ではなく、両方をバラ

ンスよく兼ね備えたチームをつくり上げることが目指します。

問題は、何をどう変えるかでしたが、幸い、僕らにはたくさん話し合う時間がありました。そして、結論が出るまでに思っていたほどの時間はかかりませんでした。

原点に立ち返り、グリーンズでやりたかったことをやろう。

僕らがグリーンズでやりたいのは、メディアをつくり、参加者（読者）と一体になったコミュニティをつくり、コミュニティの周辺で起きていることが日本中にムーブメントとして広まっていくのを手助けすること。

そして、その「やりたいこと」を通じて、メンバーが食べていけるようにすること。

僕らがその目的のためにすべてのエネルギーを使えるように、事業を見直し、組織のあり方を見直していこう――。

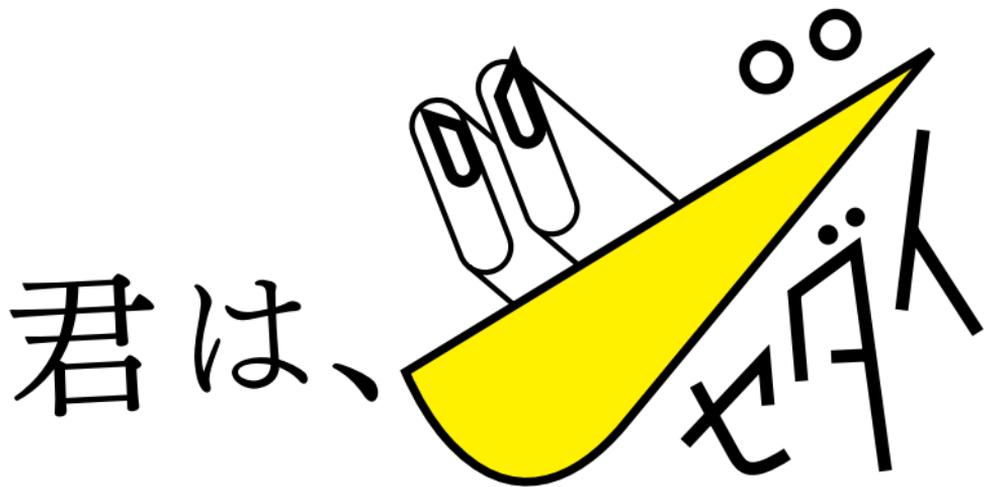
その信念を形にするために、僕らは新しい組織で再スタートを切ることに決めました。震災後間もなく、株式会社の清算と、NPO法人の設立準備に取りかかったのです。

出資という形で「パワー」を授けてくれた出資者にも、僕らの提案に賛同し、機会をくれ

たクライアアントの担当者のみなさんにも、感謝の思いは尽きません。

おかげで、何かを成し遂げるために「パワー」がいかに大切さを学ぶことができたし、そこで得た「パワー」がなければ、僕らが今日までグリーンズを続けることもできませんでした。

そして、半年を超える準備期間を経た2012年2月、僕らは「NPO法人グリーンズ」として再出発を果たすこととなります。



君は、

ジセダイ

何と闘うか？

<http://ji-sedai.jp/>

「ジセダイ」は、20代以下の若者に向けた、**行動機会提案サイト**です。読む→考える→行動する。このサイクルを、困難な時代にあっても前向きに自分の人生を切り開いていこうとする次世代の人間に向けて提供し続けます。

**メインコンテンツ
イベント**

著者に会える、同世代と話せるイベントを毎月開催中！ 行動機会提案サイトの真骨頂です！

ニッポンのスタートアップ

3年後に再会することを約束して行う、未来アポ付きスタートアップインタビュー！

ジセダイジェネレーションズU-25

彼らはどうやって「闘う相手」を見つけたのか。各界の超新星に、その軌跡と未来を聴く。

マーカー部分をクリックして、「ジセダイ」をチェック!!!

行動せよ!!!