

論文内容要旨

NPO 法人のファンドレイジングにおける

「共感メカニズム」についての考察

ー横浜市の事例研究からみた共感媒介要素と地域性ー

学位申請者氏名：瀬上倫弘

研究指導教員：影山摩子弥

研究の成果

本研究では、非営利活動促進のため、すなわち社会的課題の解決や新たな価値観の提示といった活動が促進されるよう、その活動を行うために必要となる資金獲得についての考察として、横浜市における事例研究を中心に、ファンドレイジングの課題を分析し、それを解決する効果的なファンドレイジングの要素を探究することを研究目的とした。研究の意義として、社会課題の複雑化、多様化により政府に代わって社会のニーズに対応する NPO のプレゼンスが高まっている一方で、資金不足の悩みを抱えていることを内閣府の調査資料から示した。新しい公共領域を担う NPO には寄付（共助）という対価性のない支援が必要となる（研究の現代社会における意義）。また、先行研究を非営利組織と資金について、CSR とファンドレイジングの関係について、地域と寄付の仕組みについて整理しまとめた。その中で、地域と寄付の仕組みにおける先行研究の課題であったフィールド調査について、本研究はその課題を埋める役割を果たし得るものと考えられ、ここに先行研究との関係での意義も見出される。（以上序章内容）

第1章では、ファンドレイジングの成功要因を探る入口として、ファンドレイジングの必要性につき NPO の存在論に遡って考察した。NPO の存在意義は、これまでは市場の失敗、政府の失敗に対する比較優位性が主張されてきたが、対自的感性主義が妥当する領域であり、社会的課題解決機関としての「存在」と、政府や市場が有効な手を打ちえない部分をカバーするという「機能」をもった組織、それが NPO であると捉えた。そして NPO の存続にとって必要となる財政の自立性については、資金源の多様性が重要となり、主として会費・寄付、補助金・助成金、事業収入などがあり、それぞれに特徴を持っている。

第2章では、ファンドレイジングの課題を探究するため、ファンドレイジングの現状について寄付市場、ファンドレイジングの最新手法を検証した。その結果、ファンドレイジングには多様な手法があり、それぞれメリット・デメリットがあるが、概して費用が高額となる。高額の費用を掛けてファンドレイジングを実施できる団体は、資金的に余裕がある限られた大規模団体や、使命がファンドレイジングそのものである団体に限られてくる。活動資金が不足していること、そのためファンドレイジングによる資金獲得が必要であるが、逆説的にそのファンドレイジングを実施するための資金も高額で用意することが難しいことが、ファンドレイジングの課題と捉えた。

第3章では、ファンドレイジングの課題の解決の糸口を探るため、①資金貢献要件と②理解要件という基準から、個人を対象としたファンドレイジングにおいて成果を収めている5つの事例について検証し、成功要因を分析した。ここで一定の成功要因をつかむことができたが、これが個人を対象としたファンドレイジングだけでなく、企業を対象としたファンドレイジングにも妥当するのか、検証を要するところとなった。

そこで第4章では、企業を対象としたファンドレイジングと寄付に応じた企業の事例を検証した。検証に当たっては、まず企業の CSR 活動と寄付の関係性について論じた。CSR は社会が望むことをするという普遍的内容であって、寄付をするというような具体的内容を指定する議論ではないが、社会や地域が望むのであれば企業は寄付をするべきであり、何をどこまでするかはステークホルダー（利害関係者）が決めることになる。また、個人に対する寄付訴求においては、共感と寄付は直接結び付く一方で、企業の場合には、企業規模による区分により差異がある。零

細企業や中小企業の場合には、ステークホルダーの共感を引き出すために CSR 戦略として実施しているケースもあるが、経営者の考えや思いがそのまま企業経営に反映されることも多い。その場合は個人の場合と同様、経営者が思いを持っていれば寄付と結びつくことになる。大企業の場合には、経営者や担当者の思いというよりは、寄付に至る流れが零細企業・中小企業の場合と異なることが多い。すなわち、大企業の場合には、組織としての意思決定スキームが明文化されていることから、CSR 戦略でその効果を上げるためには共感が有効であることを説明する必要がある。零細企業・中小企業と大企業では、意思決定のスキームに相違があるため直接的か間接的かの違いはあるが、いずれもステークホルダーの共感を引き出すという点は共通する。

第5章では、ファンドレイジングにおける共感の定義、要件、メカニズムをマーク・H.デイヴィスの組織的モデルを参照して導いた。そして、ファンドレイジングにおける共感を、他者の感情状態を共有する感情的な反応であり、能動的な感情移入と定義し、共感なき寄付ともみえる現象についても考察した。その上で、寄付の動因としての共感を導く共感媒介要素について論考し、「共通性」「接触性」「過程」という3つのカテゴリーを措定した。この共感媒介要素の概念をもとに、第3・4章で検証した個人からの寄付と企業からの寄付の事例について、成功要因を析出し、分析した。その結果、個人の場合も企業の場合にも、ファンドレイジングの成功要因として「地域」という要素が影響していることを見出すことができ、「地域性」がファンドレイジングの成功要因となりうることが示唆された。

第6章では、ファンドレイジングの成功要因となりうる「地域性」について先行研究を通じて概念整理を行い、個人に対するファンドレイジングにおける「地域」を共感的共同という要素と拡張性を持つ重層的空間と定義した。共感的共同という社会学的要素と、拡張性を持つ重層的空間という空間学的要素を含んだ概念である。一方、企業に対するファンドレイジングにおける「地域」とは、企業存続のための経営戦略としての CSR の発現の場と定義した。感性主義が妥当する現在において、企業がその存続のために社会的対応を発露する場と捉えた。また「地域」にはその強弱に差があり、つまりアイデンティティとして当該地域が同一性の確立の拠り所となる要素であるかにつき強弱に差がある。そこで、ファンドレイジングにおける共感と地域性のメカニズムを、先行研究における組織的モデルを元に、「先行条件としての強い地域性→共感→寄付」「先行条件としての弱い地域性→役割取得・認知的過程→共感→寄付」と措定した。そして、具体的な「地域」については、④支援を集める場所としての地域、⑤支援を活用する場所としての地域、③ファンドレイジングが影響を及ぼす地域の3類型に分類した。さらに、地域の活用方法という点では、地域ファンドレイジングには①地域に働きかけるという場合と、②地域をテーマにするという場合、そして③その両者を満たす場合が考えられる。これら分類に、第3章と第4章で検証した事例を当てはめ、図表にまとめて整理した。

以上から、本研究から以下の結論を導きたい。

NPO は社会的課題解決機関としての「存在」と、政府や市場が有効な手を打ちえない部分をカバーするという「機能」をもち、その活動資金獲得のためには共感を有効に用いファンドレイジングを効果的に行う必要がある。

一方で、ファンドレイジングには多様な手法があり、それぞれメリット・デメリットがあるが、概して費用が高額となる。活動資金が不足していること、そのためファンドレイジングによる資

金獲得が必要であるが、逆説的にそのファンレイジングを実施するための資金も高額で用意することが難しいことが、ファンレイジングの現在的課題と考えられる。

そして、効果的なファンレイジングを実施するためには、共感が寄付の動因となり、その共感を導くためには「共通性」「接触性」「過程」という3つのカテゴリーを持つ共感媒介要素が必要となる。

個人からの寄付、企業からの寄付の成功事例を資金調達要件と理解要件（共感が寄付の動因となることが明らかになったことから、今後理解要件は「共感要件」と呼ぶことにする）から分析した結果、「地域性」を要素としたファンレイジング（地域ファンレイジング）が共感媒介要素を満たし、またファンレイジングの課題の解決にも資することがうかがえた。

成功要因としてのファンレイジングにおける地域には、④支援を集める場所としての地域、⑤支援を活用する場所としての地域、⑥ファンレイジングが影響を及ぼす地域の3類型が、地域の活用方法という点では、①地域に働きかけるという場合と、②地域をテーマにするという場合、そして③その両者を満たす場合がある。また「地域性」要素とファンレイジングにおける共感のメカニズムの関係性について、「地域性」は先行条件として機能し、その強弱により「先行条件としての強い地域性→共感→寄付」「先行条件としての弱い地域性→役割取得・認知的過程→共感→寄付」と遷移することを解明した。

以上から、本研究では、共感媒介要素の抽出および分析と、共感メカニズムの修正モデルの提示までは一応の到達をみることができたと考える。

今後の課題

本研究の実証的検証と理論的検討の部分を終え、研究のまとめを行っている際に、新型コロナウイルス禍が襲った。コロナ禍では、多くの NPO 法人が組織運営の継続について困難な状況に直面した。新型コロナウイルス感染症の拡大による神奈川県内の NPO 法人などの市民活動団体への影響の実態を明らかにするために実施されたアンケート（回答件数 452 件、回答団体数 424 件）によれば、「新型コロナウイルス感染症の拡大によって、あなたの団体にはどの程度の影響が出ていますか」という質問に対し、ほぼ全ての団体が活動内容に何らかの影響を受けていると回答している。特に収入面に関しては、7割以上の団体が収入に影響を受けていると回答している。新型コロナウイルス禍の中においても活動を継続していくためには、安定した収入が必要となり、ファンレイジングは必須となる。

そうした中、本研究では NPO 法人が行うファンレイジングにおける課題と、それを解決する効果的なファンレイジングの要素を探究した。見出した課題に対しては、地域ファンレイジングという解決手法を提示した。一方で、「課題が生じるものから生じないものへの移行できないか」という解の出し方も考えられる。例えば費用がほぼ掛からず、かつプラットフォームにサポート機能が整っているクラウドファンディングを有効に活用することで、ファンレイジングの課題を解消することは考えられる。もっともその場合でも、やはり地域性を活用することで大きな効果を生み出すことができるはずである（【事例 3-1】LOCAL GOOD YOKOHAMA はそのことを示している）。

また、効果的なファンレイジングのためには、共感と、それを引き出す共感媒介要素が必要

となり、地域性はその要因となること、そして共感と地域性のメカニズムを分析し、構造モデルを描定した（図6-2）。援用したマーク・H.デイヴィスの組織モデルはこれまでの共感理論を基礎として組み立てられており普遍性は高いことから、本研究から導いた共感と地域性の構造モデルについては一般的適用可能性が高いと考える。その結果、地域ファンドレイジングを実践すれば、中小規模の団体であっても多額の資金を投下せず効果的寄付集めが可能となり、ファンドレイジングの課題を克服することができる。多くの NPO 法人が現在は意識できていないと考えられる地域ファンドレイジング（少なくとも今回インタビュー調査した NPO 法人は意識できておらず、また石田・奥山は地域住民からの継続的な寄付のための「協働」の言葉は持ち出されているが実質的な段階には至っていないとする）を実践することによって、NPO 法人の課題である資金難を解決することにつながり、それは NPO 法人が本来の自分たちのミッションである社会課題の解決や新たな価値観の提示へ全力を注ぐことを可能にするのである。

ただし、他の地域でもこの構造モデルが本当に当てはまるかは検証しなければならない。本研究で検証した事例は横浜という地域に限定されており、他の地域への汎用性については他の地域での検証が必要となる。もちろん、本研究で提示した共感メカニズム、構造モデルについては上述の通り一般的適用可能性は高く、また横浜といういち地域での事例検証ではあっても、資金貢献要件、共感要件という基準を満たす事例を多くの事例の中から収集し、その上で要素を析出しており、そこに真実性が見出される可能性は高いと考えている。

また、企業側からの寄付の戦略的動機は企業へのインタビューで検証したが、個人については十分な検証とはなっていない可能性がある。この点は、事例研究やアンケート調査が必要と考えられ、今後実証データを集めて検証していきたい。

なお、本研究では多額の資金を投資できない国内支援の中小規模団体に研究対象を絞り、地域ファンドレイジングがファンドレイジングの課題の解決に資すること論じた。この点、地域に存する中小規模の NPO 法人が地域性を前面に出してファンドレイジングを行えば、その地域からの寄付は獲得しやすいのは当然で、その点は論証するまでもないことではないかという指摘も考えられる。確かに、地域の NPO 法人が地域に訴えかければ寄付は集まりやすいことは想像に難くないが、地域の NPO 法人を考えたとき、通常は当該地域での課題を解決しようとしているような NPO 法人が想定される。当該地域の課題を解決しようとして、その地域に存する NPO 法人が、その地域の人たちに対して寄付など支援を呼びかければ、当然寄付は集まりやすい。しかし一方で、本研究の事例では、例えば【事例 5-1】日本補助犬情報センターや【事例 5-2】エンパワメントかながわの事例では、その地域の課題を扱っているわけではなく、「補助犬の理解・普及と障がい者の社会参加」、「子どもが安心して生きていく社会の実現、暴力のない社会の実現」など、地域に限定されない社会課題の解決と価値実現を目指している。つまり、地域とは関係性が薄い中小規模の NPO 法人でも、何らかの地域性を活用することによって、多額の資金をかけず地域からのファンドレイジングを成功させているのである。この点は、横浜のような NPO 先進地域ではない日本における標準的地域においても、地域ファンドレイジングを積極的に活用することによって成果を収めることができる。

一方で、この「地域ファンドレイジング」は、国内の非営利活動に対するファンドレイジングだけでなく、海外支援の場合においても有効であろうか。すなわち、国内での中小規模団体には有効であるが、国境を越える支援を行う大規模団体の行うファンドレイジングにおいて、地域性

はどう影響するのであろうか。また地域性がファンドレイジングに影響を及ぼす場合には、共感がどういう地域性とかかわってくるだろうか。例えば、海外支援 NPO と自分とはかかわりはないが、具体的に地域の人顔が見えているような取組をしていることが共感を呼ぶのか（取組みの地域性）。それとも、例えば出張によく行っていたので思い出があるといった点なのか（地域との関係性）。

本研究では、共感媒介要素の抽出および分析と、共感メカニズムの修正モデルは提示できたが、この到達点は共感メカニズムを解き明かすまでは至っておらず、その解明のための今後の検討の土台を構築したにとどまる。共感と地域性のメカニズム、構造モデルについての他地域での通有性、海外支援の場合の地域ファンドレイジングの有効性などを、今後さらに実証データを収集して確認していきたい。