

第二回 共助社会づくり懇談会メンバーによる意見交換会議事要旨

日時：平成26年5月27日（火）14:00～16:00

場所：中央合同庁舎第4号館5階545会議室

議 事

1. 寄附文化の醸成、ファンドレイジングの課題について
2. 意見交換

1. 寄附文化の醸成、ファンドレイジングの課題について、内閣府より資料（参考資料1）を紹介した後、特定非営利活動法人かものはしプロジェクト山元圭太日本事業統括ディレクターよりプレゼンテーション。主な発言は次のとおり。

（1）特定非営利活動法人かものはしプロジェクト 山元圭太日本事業統括ディレクター

○ファンドレイジングのプランニングをするには「5W1H」の理論が大切。

①「Why」…何のためにファンドレイジングをするのか。「ミッション」は何か、「問題解決シナリオ」は明確か、最後までやり切る覚悟があるか。この3つの問のうち、1つでも Yes と答えられない問があるならば、ファンドレイジングをする段階ではない。

②「What」…何を集めるか。お金を集めることだけがファンドレイジングではない。ミッションを達成するためには、お金だけでなく、人、モノ、人脈やネットワークも必要であり、何がどれだけ必要かを洗い出すことが重要。このため、当かものはしプロジェクトでは、ファンドレイジングではなく、「フレンドレイジング」という言い方をしており、問題を一緒に解決したいと思ってくれる“仲間”を一人でも多く集めたいと思っている。

“仲間”のあり方としては寄附者のほか、サポーター会員、ボランティア、プロボノ支援などがある。また、ボランティアなどの支援に参加してくれる人は、関係性の構築により後に大口寄附者になる可能性が高まる。

③「When」…いつ集めるか。ミッション達成に向けた中長期計画が策定されているか。どれだけのものを、いつ、どのタイミングで集め、活動を適切に進められるかということが明確化されているか。

また、企業と NPO では中長期計画を立てる順番が違う。企業の場合、最初に利益額を掲げ、そこから、売上、そして費用を積算するのが普通。一方、NPO の場合は、最初に掲げることは、どれだけの社会的成果・インパクトを出せるかという目標数値。そこから必要な費用を算出し、そしてファンドレイジングの計画として、その費用をどういう形で調達するかを考えないといけない。

さらに、NPO は財源に多様性があるので、各財源ごとの特徴を把握した上で、適切な財源バランスを戦略的に計画することが必要。

- ④「Who」…誰から集めるのか。各財源別のターゲットを明確にする。かものはしプロジェクトでは、特定のターゲット層を具体的かつ明確に描き、そのターゲット層を寄附者・会員にするためには何をすべきかを考える「ペルソナーマーケティング」という手法を活用している。
 - ⑤「Where」…どこから集めるのか。ターゲットがたくさんいるマーケットはどこかを整理し、ターゲット層に合わせた話の仕方、シナリオを選択して話をして、会員になってもらう。
 - ⑥「How」…どうやって集めるか。かものはしプロジェクトでは、5つの重点施策を実施。
- ファンドレイジングの課題として、「強い NPO」と「賢い寄附者」の両方を増やしていく必要がある。それにより、寄附市場が拡大していくことが一番健全な道筋。拡大した寄附を使ってソーシャルインパクトを与える強い NPO とそれをきちんと判断できる寄附者を増やす必要があるのではないか。
 - 「強い NPO」とは、“社会を変える計画”と“事業を進める計画”を融合して経営戦略を立案、実施できる団体。
 - 「強い NPO」を育成するために、日本全国の NPO 支援団体の専門分野などを可視化し、ネットワーク化することで、相談先がわかるようにしてはどうか。
 - 「賢い寄附者」とは、本質的でない事象に惑わされず、寄附の成功体験を積み、自身の価値観に合った社会貢献活動への参加が出来ている人。
 - 寄附者が自分の価値観に合って寄附をして、成功したという体験を積み上げることが大切。そのためにも、同意を得た上で、寄附者の年間の寄附金額や寄附先を公開する、寄附者情報公開制度を設けてはどうか。寄附者側としては、自分の好みに合った形での適切な提案を NPO 側から得られるというメリットが、団体側は寄附潜在層のリストが容易に入手できるというメリットがある。

(2) 一般財団法人ジャスト・ギビング・ジャパン 佐藤大吾代表理事

- 日本は寄附がなじまない国と言われていたが、寄附白書によれば、東日本大震災発生後、15歳以上の国民の7割が寄附をし、2011年の寄附額は通常寄附と震災寄附で、合計1兆円を突破したと推計されている。これを踏まえると、寄附の機会やツールがなかっただけだと考えている。
- 寄附行為自体については、赤い羽根共同募金や日本赤十字等に対する寄附経験がある。しかしながら、他人のために寄附を集めるといった経験が諸外国と比較すると圧倒的に少ない。寄附を集めている者が少ない。
- ジャストギビング内データで見た米・英・日の三国比較によると、1回あたりの個人寄附平均額は3,000円、一人の寄附呼びかけに対して集まる寄附件数は10件（人）であり、三国共通している。一方、ジャストギビングに登録されているファンドレイザー数は、英国で100万人を超えているが、日本では5,000人程度と、寄附を集める者が圧倒的に少ない。
- チャリティとスポーツは親和性があり、ファンドレイズに組み込みやすいプログラムと考えられる。寄附先進国である米・英のNPO代表者によると、がん撲滅団体、障害者支援、子供支援といった取組のファンドレイズ手法としてスポーツ大会を主催することが多いとのこと。
- 例えばロンドンマラソンでは、平均20万から30万円のファンドレイズを約束させられ、マラソンランナーは友人等に応援を呼びかけ、寄附を募っている。日本のマラソン大会を見ても、東京・大阪・京都マラソンなど、ロンドンマラソン等を参考に、NPOと結びつけてファンドレイズの数が増えている。
- 企業に寄附を募ることは重要であるが、単に法人寄附をしてほしいと申し出るよりも、ファンドレイズとして応援を申し出た方が多くの金額が集まる。企業のトップが先導し、社員がその趣旨に賛同して寄附をするという手法については、米・英においても近年実施され始めたものである。
- 有名人や著名人の呼びかけによる寄附は、早期に効果が見え、また、金額も大きい傾向にある。
- 自治体における試験的な取組を紹介すると、観光都市である鎌倉市が、環境整備の一環として、一定金額の寄附をしていただいた方の名前を記した行き先案内板を立てるということで寄附を募集したところ、すぐに予定金額が集まったことから、他の自治体においても同様の手法の導入が検討されている。
- 韓国の個人寄附額は約7,000億円。日米英韓における個人寄附と法人寄附の比較をみると、個人寄附より法人寄附の方が多いのは日本だけである。その意味でも日本の個人寄附はまだ伸びるポテンシャルが大きい。
- クラウドファンディングとして個人から寄附を集める手法は徐々に浸透し

- てきており、携帯電話からも寄附決済が可能となる環境が整いつつある。
- 認定 NPO 法人格の取得率が低い。認定法人格を取得し、寄附しやすい環境にする必要があるのではないか。また、2020 年に向けて、寄附税制を拡大し、寄附をしやすい状況にするための特別措置を考慮しても良いのではないか。
 - 寄附機会を増やすことが必要であることから、国民が注目する大きなスポーツ大会を中心に、2020 年東京オリンピック・パラリンピックに向けて全てのスポーツ大会での寄附機会を設けてはどうか。
 - 企業にファンドレイズを依頼、例えば、企業が支援対象とする競技を一つ決め、2020 年までの 6 年間継続支援を約束することにより、その企業の社員が寄附を行う。支援された競技団体は何かしらのお礼をすることにより、支援者も満足感が得られるといった仕掛け作りも必要ではないか。

2. 意見交換

- 寄付白書によると、「個人寄附額」は 7,000 億円弱だが、「個人会費」は 3,200 億円ある。具体的な額の比率はわからないが、個人会費のかなりの部分についても、対価性のない事実上の寄附と推測される。また、寄附つき商品やマッチングギフトなど、個人寄附と法人寄附の境目が曖昧なものもあることから、個人寄附は既に 1 兆円に達しているのではないか。ならば、2020 年の目標としては 1 兆円ではなく、3～5 兆円程度でも良いのではないか。
- 東日本大震災時は寄附関連の報道が多く、周りで寄附をしたという人も多かった。東日本大震災から 3 年が経った今では、あの時の寄附のような「日常感」がない。寄附に関する雰囲気「日常感」、「カジュアル感」を実現するにはどうしたら良いか。
- 米・英両国では、寄附を集める際のルールが厳しく定められている。たとえば寄附金の使途に関するフィナンシャルレポートをウェブ上で公開しなければならず、財務報告に関する制度も厳しいときく。
- また、英国では、路上募金を行う場合、寄附金の使途を明示する必要があったり、「自分から相手に近づいて行って寄附を求めてはならない」とされているなど、ルールが厳しく、日本と違って路上募金についての信頼性が高い。
- 米国では、寄附金控除の幅が日本より大きく、キャピタルゲインのような大きな収入があった人が寄附をした際の税額控除制度が整っている。日本でも米国と同様にしたらどうか。
- 英国では、NPO が寄附を集めた場合、マッチングギフトで政府が所得税分を上乗せ寄附するギフトエイドという税制優遇制度があることから、中間支援

組織が育ったと言われている。

- 英国では、SROI 評価を通じて寄附に値する団体がどこなのかということ、寄附者に対して可視化したと言われている。
- NPO への不動産寄附について、不動産を資金に変える際の税制面での問題が整理されるべき。認定 NPO 法人や公益財団、ファンド関係者が不動産等を受け取り有効活用したい場合、スムーズに受け取れるよう制度が改善されると、地方でも使われていない土地、資産が色々な活動に活かされるのではないか。
- 寄附を受ける側にも問題がある。NPO 法人の大半は、呼びかけなど寄附を集める行為をしていない。寄附を受ける側に手をつけないと、効果的、魅力的な情報発信もなく、市場ができないのではないか。
- 中間支援組織はこの 15 年間、寄附を集めることのメリットを地域の NPO に話してきた。しかし、茨城の例を見ると、実際に集めているのは 1 割に過ぎない。このギャップを埋める方策を考えないと、なかなか議論がかみ合わないのではないか。
- 寄附集めについては、成功事例をよく周知することが大切。
- 寄附税制が随分使いやすくなったことで認定を取得する団体も増えてきた。しかし、そもそも寄附を集めていない団体にとっては最初がゼロの状況であるため、税制優遇措置が拡充されたとしても、実感がわきにくい。
- 寄附集めは、ビジネス面で見ると個人を対象にしたマーケティング活動と全く同じであり、その点では株式会社の世界には成功事例が山のようにある。NPO 法人の成功事例から学ぶだけよりも、個人を対象としたビジネスを行っている企業、最終消費財を売っている企業や広告代理店から、消費者向けに「どのように心をつかみに行くか」を学ぶことも非常に有効ではないか。
- 日常業務に忙しい NPO 法人に代わって、中間支援団体が企業の事例を色々仕入れて、人手のサポートなどを行い、協力して集まった寄附金額から代金をもらうようにしてはどうか。前払い型だと NPO 法人は支援を断るが、成果報酬型だと積極的に受け入れるだろう。これは中間支援団体が伸びるという意味でも、ぜひ行っていくべきではないか。
- 地方のセミナーなどでファンドレイジング手法を伝えると、取組は評価されても「うちでは無理だ」と言われる。そのような団体は、ビジネスロジックやマーケティングロジックという点に、論理的にはではなく感情的に嫌悪感、拒否感を抱いていると感じる。この感情が変わらないケースはたくさんあり、どうするかが問題。
- 例えば地域で活動している団体が協働して「東京ランチ」を設立して、業務委託で寄附集めを行う人を置いてはどうか。地域の課題や特徴、頑張っている人たちに関して東京でプレゼンし、集まった寄附金をその団体に分配す

- るなど、協働したファンドレイズの仕組みも考えられるのではないか。
- ファンドレイジングの手法がわからない団体に関しては、成果報酬や定額の代金を徴収して、一緒に具体的なファンドレイズの仕組みを作ると成果が上がる。自団体のファンドレイズだけでなく、他団体のファンドレイズの仕組みを作る人をどのように育成していくかが重要。
 - 色々な団体を見ていて、特に長年継続して会費を払っている人は年に何度か顔を合わせていることが多く、逆に会員をやめていく人は何年も顔を見たことがない人ことが多い。参加の仕組みを持っている団体は会費も継続・安定し、寄附の依頼も非常にしやすく、協力してもらいやすい。
 - 共助社会づくりという意味では、お金の以前に「人の参加」をいかに増やして行くか、ということ进行全面に出した方が良い。
 - 企業も既に、利益だけでは顧客やマーケットに信任されない時代が来ている。しかし、CSRの一環として取り組むという手法では継続していかない。企業の利益の源泉である本業につなげて行かないと企業側も長続きしない。この点をもっと正々堂々で行っていくべきなのではないか。
 - 寄附の中でも、もう少し金融をうまく巻き込んで行くことが必要ではないか。SNSだけではなく、リアルな世界で顧客と話ができる関係にある地域金融機関は、地域課題を目の前で見えており、顧客と一緒に語るチャンスがたくさんある。地域金融機関が、顧客に対してプレゼンテーションを行う役割があるのではないか感じる。
 - 西武信用金庫では、顧客の定期預金の金利分から天引きした金額に、信用金庫側が上乘せした金額を、地域のNPOに寄附している。この取組を行う意味を、営業マンは自分でその意味を勉強し、預金者に説明する。そのような機能も金融機関はまだまだ果たせる余地があるのではないか。
 - お金は大事だが、お金に加えて人も非常に大事。現役の方々が社会の第一線を退いて地域に帰って来る中で、その方の経験した40年近い社会人生活での人脈や経験やノウハウを別のところで活かしてもらおう。必ずしもお金を出していただくことではなく、時間を使っていただくという寄附をもっと進めないと日本にとって大きな損失なのではないか。
 - 日本の約半分程度の国の規模の韓国の個人寄附額が日本とほぼ同程度であるが、韓国は寄附関係の制度整備を政府が強く推進しているのではないか。また、個人の大口寄附者が目立っていたり、インターネットを活用した寄附の促進が盛んという印象。
 - 韓国は日本と非常に近い文化圏でありながら、国の規模に比べて個人寄附額が日本よりもかなり大きいという状況の要因について分析することが、英国・米国の状況を見るよりも重要なのではないか。

- 「うちは寄附を一切もらっていないので、自立している団体です」とか、「お金が集まりだしたら給料を払います」とがっかりする話を時々聞くが、それでは専門性のある団体や人材が増えず、参加も増えず、寄附も増えないという悪循環のような気がする。「参加をコーディネートできる人材が大事」、「その人材が働けるような状況をマネジメントして作るべき」、「それを支えるのがやはり会費、寄附」ということを浸透させることが重要ではないか。
- 最近見ているとビジネスのスタイルで組織運営していこうという団体は会費を集めることが少なく、会員も非常に少なく、その方が事業を推進しやすいという話がある。そういう一面はあるかもしれないが、自分たちの目指すものが何か、そのためにはどのような財源が必要で、どの方法で資金を集めて行くのかというところの整理をきちんとしていくべき。「NPO だから寄附や会費を集めなければいけない」とも言い切れず、「ビジネスだから会員は要らない」とも言えない。この辺の整理をきちんとしておくべき。
- 最近、ソーシャルベンチャーがある種のブームで、「事業型 NPO が格好良い」とか、「事業型 NPO が先進的」との考えが、一般の人たちにあまりにも広がり過ぎている感がある。なぜ寄附ではだめなのか聞くと、「持続可能ではないから」と言われるがそれは違う。事業収入イコール持続可能なら倒産する企業はないという話をすると、すぐ納得してもらえるが、そういうことすらすぐに理解できない人が多い。やはり寄附者教育というのは重要。
- 既存の中間支援をしてきた人々はもちろん、新しくそのような部分に関わる人を増やすことはすごく重要で、NPO をターゲットとした市場を作っていくための支援を政府でも考えてほしい。

(以 上)