

# 季刊 ゆるる



認定特定非営利活動法人  
杜の伝言板ゆるる

2022年・春号



## 自己紹介シーズン、“Projection!”

石田 祐 (杜の伝言板ゆるる代表理事 / 宮城大学事業構想学群)

学生の頃、必要もあって英語のライティングを学んでいました。書くことを学んでも、説明をしないといけないので、話すことも多くあったのですが、一人の先生にいつも言われていたことがありました。“Projection!”。

私は言いたいことを言い切れなくなると、声が小さくなったり、モゴモゴとしてしまう癖があります。当時、英語のレッスンということもあり、そんなことは許してもらえず、繰り返し“Projection!!”を浴びせられ…。

日本語だと良くも悪くも適当にごまかせるので、忘れがちになるのですが、4月になると、「自己紹介」という場面があり、それを思い出します。大学の仕事だと、新入生が入ってきます。役所の仕事だと、委員会の冒

頭で顔合わせがあります。ゆるるを代表するときは団体の紹介をします。そして、私は、毎年、自己紹介・団体紹介をうまくできない問題に直面します。

なんでうまくできないのか。自信がないから？自信をもてる内容を準備していないから？いや、自信がなくてもよいとは思いますが。言いたいことが何かを理解し、意識していないからだろうと振り返っています。365日付き合っている自分を表すことなので、普段から考えておけばよいのですが…。

言いたいことを伝えられると、次のステージに上げられるチャンスが来る時もあります。「私」「団体」の何を伝えるか。その時までには準備しておくに限ります。是非！

### 目次

- 自己紹介シーズン、“Projection!” 石田祐 (1)
- NPOの広告に登場する人々の気持ちとは？ 岡田彩 (2)
- 市民活動を考える 渡邊桂子 (3)
- 不正発覚はNPOの寿命を縮めるか？—NPO不正のサーベイ調査から— 高浦康有 (4-5)
- コラム：視点を変えれば、世界が変わる 吉田若葉 (5)
- 2003年度のNPO法人 石田祐 (6)
- みやぎNPOプラザ 第6期指定管理スタート 堀川晴代 (7)
- お酒上手：「遠隔酒」 真壁さおり (8)



## NPOの広告に登場する人々の気持ちとは？

岡田 彩（東北大学大学院情報科学研究科 / ゆるる副代表理事）

NPOが支援を呼びかける広告を見かけるたびに、考えることがあります。ここに写っている人は、どんな気持ちなんだろう。広告に登場すること、うれしいと思ってる？嫌だなと思ってる？もっとこんな風に登場させてほしい、という希望を持っていたりはしないのだろうか。

最近見かけた2つのオンライン広告は、私の疑問をさらに刺激するものでした。一つは、ウクライナから避難した人々への寄付を呼びかける広告。移動してきたバスを降りて、立ち尽くす大勢の人々が映っていました。皆、一様に厳しい表情をしています。たくさんの洋服を着こんでいる人々は、この瞬間、どんなことを考えていたのだろうか。こうやって写真を撮られていることを、どう感じているのだろうか。嫌だなと思っていたかもしれない。いや、むしろどんどん発信して！と願っていたかもしれない。様々な考えが、頭を駆け巡りました。

もう一つは、泣きじゃくった子どもが登場する広告。貧困家庭を対象としたプロジェクトへの寄付を募るものでした。この子は、何が嫌で泣いているのだろうか。こんな場面を撮影されて、どんな気持ちだろう。広告に使われること、知っているのかな。私だったら、泣き顔を大々的に見られるのは、ちょっと嫌かも……。

NPOの広告に登場する人々の気持ちを探った人がいるかもしれない。そう考えて調べてみたところ、2つの興味深い論文に出会いました。

一つ目は、ホームレス支援を行うNPOの広告について、路上生活者の気持ちを探ったもの。イギリスで実際に用いられた広告を、路上で生活する人々に見てもらい、思いや考えを話してもらったそうです。路上生活者の多くは、こうした広告が、過度に「哀れ」なイメージを表していると感じていました。そんな同情を誘うような広告に、自分は登場したくない。なぜ路上で生活することになったのか、その背景が分かるようなストーリーとともに、共感を促すような広告に登場をしたいと思っていることが分か

りました。その一方で、「広告で一番大切なことは、たくさんの寄付につながる」という考えを、多くの路上生活者が共有していました。不本意な登場の仕方だとしても、支援活動の継続のためには、やむを得ない。そんな割り切った考え方も、明らかとなりました。

二つ目の論文は、インドを対象としたものでした。教育などの分野で活動するNPOの広告を、支援を受ける子どもたちに見せ、感想を自由に話してもらったそうです。多くの子どもたちにとって、良い広告とは、清潔な服を着た、うれしそうな表情の人が登場するものでした。自分が広告に出る場合には、勇気ある存在として登場したいとのだそうです。同時に、広告を通して、自分たちの苦勞も知ってほしいと考えていました。ただ大変だということではなく、どうして厳しい生活に至ったのかを分かってほしいのだそうです。ちなみに、この論文では、撮影した写真の用途が、子どもたちに知らされていなかったことも明らかとなりました。カメラマンにも確認したところ、「特に目的は伝えていない」という答えが返ってきたそうです。

一人でも多くの人々に寄付してもらえよう、時にはセンセーショナルな広告を打つことも厭わないNPOの意図。広告に登場する、支援を受ける人々の気持ち。そして、広告を見る私たちの気持ち。小さな広告一つにも、様々な気持ちが交錯しているのだと、改めて考えさせられます。様々な立場を想像しながら、自分なりのアクションを起こそうと思う今日この頃です。

### 《文献》

Breeze, B. and Dean, J. (2012). Pictures of Me: User Views on Their Representation in Homelessness Fundraising Appeals. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 17, 132-143.

Bhati, A. and Eikenberry, A.M. (2015). Faces of the Needy: The Portrayal of Destitute Children in the Fundraising Campaigns of NGOs in India. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 21, 31-42.



## 市民活動を考える

渡邊 桂子（フレーム・ラボ代表理事 / ゆるる理事）

暖かな陽気に包まれる春。この季節は、年度の締めくくりと次年度の計画を準備する団体が多いのではないのでしょうか。NPO法では、事業終了後3ヶ月以内の事業報告書等の提出や貸借対照表の公告が義務付けられています。締め切り日などに注意をして準備を進めましょう。お困りのことがありましたら、杜の伝言板ゆるる事務局までご相談ください。

さて、報告書と一緒に準備をしていくのが事業計画書です。組織・事業運営には欠かせません。中・長期計画がある団体は、その計画を見直す等のブラッシュアップも行うことになるでしょう。計画の策定には、意見の一致を図ることが大切です。互いの合意を得るためにはいくつか方法があると思います。会議等では、きっとさまざまな意見が出るとは思いますが、私は、まずその目的の理解と共有が重要だと感じます。その上で「正解」・「不正解」のような判断をするのではなく、その提案（意見）の背景を聞き、相互の提案（意見）について理解することが大切ではないかと考えます。

ここで気になるのは「議論」なのか「対話」なのかですが、言葉の意味を確認してみましょう。コトバンクによると「議論」とは、「互いに自己の意見を述べ論じ合うこと。意見を戦わせること（略）…」とあり、「対話」とは、「広義には、2人以上の人物間の思考の交流（略）…」とありました。私はこう見えて戦うという表現が苦手です。この説明の言葉尻をとらえると、私は後者がしっくりきます。しかし、「活発な議論」という表現もあるので、表現的には積極性をイメージできる前者のほうが好ましく受けとめる人も多いのではないのでしょうか。

組織のチカラを伸ばしていくためには、意志決定とそのため合意形成は重要なポイントに

なると思います。そのため、日頃のコミュニケーションはとても大切です。関係性が構築できていることにより、「なぜこの会議を行っているのか」、「なぜこの計画が必要なのか」、「どうやってこの計画を進めていくのか」などの迷子になりがちな疑問が解決できるのではないかと思います。

提案（意見）が合意できなかった場合、民主主義（多数決）で決めることもあるかと思いますが、ぜひ双方が納得できる第3の案を検討してみたいかでしょうか。ひょっとするとその案が団体の新たな道を見いだすきっかけになるかもしれません。意見が違うとき、世代間ギャップや認知の違いなど理由があると思いますが、中には同じもの（物事）をみても表現する方法が違っているだけかも知れません。その提案（意見）と背景を分かり合えることが、組織が発展する次のステップになるのかもしれない、そう考えてみたら楽しみになりませんか。

そして忘れてはいけないのが、計画を立てた後のアクションプラン（具体的な行動計画）の作成です。まだ作るの？と思われる人もいるかもしれませんが、スタートダッシュが大切です。事業年度開始3ヶ月のプランはより具体的に数値も入れながら作成してみましょう。その3ヶ月のアクション（行動）を意識して活動に取り組むことができれば、きっとその1年間走り続けることができ、来年度の振り返りをする会議等がより楽しみになるのではないかと思います。できなかった計画も、「どうしてできなかったのか？」という背景を明確にし、理解と共有すると次につながるでしょう。

義務付けられていることも、向き合ってみることで、役立つことがさまざまあります。一度、みかたをかえてみませんか。



## NPOを取り巻く経営環境⑥

# 不正発覚はNPOの寿命を縮めるか？

## —NPO不正のサーベイ調査から—

高浦 康有（東北大学大学院経済学研究科 / ゆるる理事）

昨年8月、宮城県大河原町が事業委託するNPO法人において、事務局長ら管理職が不正に時間外勤務手当など約600万円を受け取っていたことが明るみになりました。こうしたNPOにおける不正は当該団体の信用に関わり、委託契約の解消や指定管理の取り消しなど大きなダメージを団体に与え得ることになります。NPOの運営が持続可能であるためには、NPOにおいても企業と同様、コンプライアンス（法令等遵守）の経営が求められると言えるでしょう。またNPOの不正は、当該団体の問題のみに留まらず、NPOのコミュニティ全体への信頼を揺るがしかねない事態に発展する場合があります。NPOは法人格をもっている「うさん臭い」組織だということに思われてしまえば、業界全体が委縮せざるを得なくなります。

こうしたNPO不正については、海外では概要把握の試みが散見されるものの、日本国内ではきっちり統計的に把握されたものではありませんでした。筆者と共同研究を進める金城学院大学（名古屋市）の小室達章教授は、朝日新聞記事データベース等に依拠してサーベイ調査を行い、2007年から2018年までの11年間でNPO不正が発覚した全国のケース265件を抽出し、うち情報が揃っていない等のケースを除く167件について分析を行いました。分析の結果、次のような発見がありました。

### (1) 不正の種類

不正行為は大きく2種類に分けられます。第一種は、組織内の個人が組織に被害を与えた事件（運営資金の着服・横領、私的流用など）、第二種は、冒頭の大河原町の事例のように、組織が社会一般に被害を与えた事件（補助金の不

正受給、生活保護費の詐取など）です。集計したところ、組織内の個人が組織に被害を与えた事件が約1割、組織が社会一般に被害を与えた事件は約9割でした。

### (2) 不正期間

不正期間（月数）は、最短1ヶ月から最長で約10年で、中央値は、約2年でした。

### (3) 不正の規模

不正の規模（被害額）は、10万円台から5億円を超えるものまで多様で、中央値は着服・横領等の第一種のケースでは約200万円だったのに対し、不正受給等の第二のケースでは約500万円であり、不正の種類によって開きがありました。

### (4) 不正の行為者

補助金を不正に受給するなど組織ぐるみの第二種のケースがそもそも多いことから、上級経営者（理事長や事務局長など）が約9割、部門長などの管理者が約5%、一般職員が約5%でありました。ほとんどの不正において上級経営者が関与していることが明らかとなりました。

### (5) 組織年齢

NPOが不正に関与し始めたときの組織年齢についてはNPOが法人として認証されてから1～5年以内のゾーンがもっとも多く、中には、法人として認証される以前から不正に関与しているケースも見られました。逆に認証10年目以降は不正を起こすケースが少なく、若い組織において不正の誘因が強く働くことが推測されま

## (6) 組織の死亡（消滅）

小室教授は、NPOが不正に関与し、それが発覚したことによって、組織の死亡（消滅）に至ったかどうかを調べました。不正発覚以降、NPOが法人として存在しているかどうかを、認証取消、解散、登記記録閉鎖、活動報告書の提出状況（3年間無提出）で確認し、死亡が確認された場合、その死亡日を特定しました。集計の結果、不正発覚から3年以内に死亡したケースは71件、3年目以降に死亡が21件、現状生存を確認できたものが68件でした。不正発覚となると生き残りは厳しく、半数以上が消滅に追い込まれ、とくに3年以内の短命に終わることが明らかになりました。

一般的に3年以内にNPOが解散等で消滅する確率はどんなに高く見積もっても四分の一程度で（直近3年間の解散及び休眠状態の法人数に対する認証法人数の比率による）、実際にはそ

れよりも低いとされています。不正がいかに組織を早期の死に追いやるかが分かります。こうした不正と組織の早期消滅との関係を、小室教授は「新しさゆえの脆弱性（liability of newness）」の観点から捉えています。新しさゆえの脆弱性とは、簡単にいえば、若い組織は古い組織に比べて死亡率が高いという性質のことをいいます。設立間もないNPOは、まだ脆弱な財政基盤しかもたないことから、不正発覚によるダメージ（ステークホルダーからの信頼失墜や契約解除などの影響）に耐えられないのではないかという仮説がここで提示されることになります。

以上、たいへん興味深い調査結果についてご報告させていただきました。詳細は本年7月末の日本経営倫理学会大会で報告される予定です。またあらたな事実が見出されましたら、紙面をお借りして共有させていただきます。

## STAFF COLUMN

### 「視点を変えれば、世界が変わる」

ゆるるに入職してから10か月が経ちました。大きなタイトルかもしれませんが、NPO・中間支援分野で活動していると、心の底からこの言葉を実感することができます。これまでに、取材や調査を通じて多様な考えを知る機会がある中で、活動を始めた経緯や、どんな社会を目指しているか、何を大切にしているかという“一人ひとりの想い”に触れてきました。そのたびに「素敵な活動が広まってほしい!」と強く感じ、こうしたNPOの活動を近くで応援できることが日々活動する原動力になっています。

### 今の私ができることって何だろう

中間支援分野で活動できているおかげで、価値観を広げ、自身の成長を実感できる反面、頑張っている団体に対して今の自分は何を還元できるんだろう、と悩んだ時期がありました。中間支援が「縁の下での力持的存在」と例えられるように、多くの中間支援団体では地域NPOのつながり作りや、組織運営の側面からNPOの活動をサポートする活動を行っています。私が縁の下で支えるための「力」とは？

### できることから行動へ

社の伝言板ゆるるで実施している「NPOで高校生の夏ボラ体験」（通称：夏ボラ）で、アフリカ支援団体の活動に参加した高校生からこんな感想が寄せられました。

「これまで貧困問題解決のためには、衣類などの物資を送れば良いと考えていた。しかし、それは一方的な見方に過ぎず、現地の産業を破壊することにつながると知った。これからは現地の人の声に耳を傾け、必要な支援をしていきたい。」

この一文を見た時、夏ボラの運営を通じて「視点を変えれば、世界が変わる」という感覚を高校生に提供でき、NPOに興味を持つきっかけ作りができたのではないかと感じることができました。

### 2年目へ向けて

10か月間の自身の想いにばかり触れてきましたが、もうすぐ1年が経つにあたりNPOだからこそ「想いをどう実現するか」という現実的視点が重要だと実感しています。2年目は縁の下で支えるための力をさらに強化し、日々地域社会のために活動するNPOやNPOに関わるさまざまな人に還元できるよう取り組んでいきます。

吉田 若葉（社の伝言板ゆるる事務局）

BACK←  
TO THE  
FUTURE

## 2003年度のNPO法人

石田 祐 (ゆるる代表理事/宮城大学)

NPO法が1998年に制定されてから22年以上が経ちました。NPO法人も数的には頭打ちとは言われながらも、5万を超える団体が認証されています。解散してしまった団体もまた2万ほどあり、団体を継続することの難しさもわかり知ることができます。継続が難しいのは民間営利企業も同じですが。

さて、題目はパロディーの部分がありますが、20年以上の経過を振り返るページにしてみたいと思います。今回は、「2003年度のNPO法人ってどんな様子だったのだろう？」です。

私が大学院博士後期課程でお世話になった大阪大学国際公共政策研究科の山内直人先生(昨年退職されました。)が、NPO法人の財務データベースを作ることを企画されました。当時同じく大学院生をしていた、公認会計士で現在関西大学商学部教授の馬場英朗先生の専門的知見も活用し、NPO法人財務データベースができあがりました。

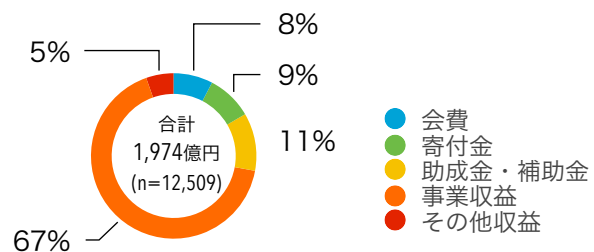
NPO法人の財務情報は活動計算書として、インターネットで見ることができます。2003年度の事業の報告を全国統一的に見られるようになったのは2005年でした(2004年でも大半は見られたとは思いますが、NPOから所管庁へ提出され、それがPDFになってウェブサイトで掲示されるにはタイムラグがありました)。

いまでも変わりませんが、団体がPCで入力したものを紙に印刷し、役所に提出し、役所でスキャンし、PDFにします。そうするとせっかく数字・文字の情報で作ったものが、

画像としてしか認識されなくなり、データベースをつくるには残念な状況でした。

さらに、当時はファイルにいろんなプロテクションもかかっており、作業は大変でした。また、まだNPO法人会計基準の参考様式もありませんでしたので、貸借対照表の費目も、さまざまでした。それを共通でくれる項目をつくり、何がどこに入るかのインストラクションをつくり、数多くの学生が関わり、当時認証されていた1万2千を超える団体の財務情報がデータベースになりました。

私は分析担当でしたので、構築いただいた貴重なデータベースを活用し、集計や計量分析を行いました。その結果が以下の図です。



12,509団体の数字を足し合わせた結果、全団体の経常収入の合計は1,974億円の経常収入でした。ほぼ事業に用いると仮定すれば、2003年度のNPO法人セクターの経済規模は2,000億円でした。なお、会費・寄付金・助成金・補助金といったNPOや事業を支援する資金比率は28%、金額にすると約552億円でした。

「その後、どう変化しているのか？」についてはまたの機会に。



## みやぎNPOプラザ 第6期指定管理スタート

堀川 晴代（みやぎNPOプラザ館長 / ゆるる常務理事）

杜の伝言板ゆるるがみやぎNPOプラザの指定管理者となって早17年が経ちました。昨年度の指定管理者公募への申請を経て、令和4年度～8年度の5年間、引き続きプラザの運営を担うことになりました。

### ■いつでもどこでもだれでも使えるプラザに

令和3年度は、とても忙しい1年でした。プラザの事業と並行して第6期指定管理への申請準備があったことが大きな理由のひとつです。もし指定管理者になれなかったら…？という不安やプレッシャーを抱えつつも、理事やスタッフの協力により、引き続きプラザの運営を担えることになり心底ほっとしました。

その申請時、事業計画作成の過程で実感したのが、「もはやオンラインから逃れられない」ということです。新型コロナが流行って以降、プラザもZoomを活用して講座やイベントを開催しています。しかし、講座の動画配信や、会場・オンラインどちらでも参加できるハイブリッド運営などの要望も多く、大げさかもしれませんが、「いつでもどこでもだれでも使えるプラザ」を目指したいと思っています。

### ■NPO支援施設との連携を深めたい！

令和元年度から県内のNPO支援施設を訪問し、近況や課題、地域のNPOの様子などのお話を聞いています。支援施設とプラザの協働での講座やイベントの実施にも取り組んできました。それ以前も研修などで顔を合わせる機会もありましたが、より距離が近くなり、日頃から情報交換や相談しあうことも増えてきました。

今年度も各施設に訪問してあれこれとお話を聞きしようと準備していますが、今後は支援

施設の横のつながりづくりにも取り組みたいと考えています。他の施設の取り組みが参考になることも多いもの。県内各地の支援施設をオンラインでつなぎ、顔の見える関係をつくりながら、連携・協働体制を構築します。

### ■プラザの移転を見据えて

プラザは宮城県民会館とともに仙台医療センター跡地に移転することが決まっています。今のこのプラザの場所や建物への愛着もあり離れがたい気持ちもありますが、やはり老朽化は否めません。

令和10年度の開館を目指して今年3月には設計業者も決まり、いよいよ具体的な準備に入ります。誰もが使いやすいユニバーサルデザインが取り入れられるのはもちろんですが、細部にわたりNPOの皆さんにとって使いやすい施設にするために、広く意見をお聞きする場をつくり、宮城県に届けていきます。

（現在もみやぎNPO情報ネットで意見を募集しています。ぜひお寄せください！）

### ■支援の質の向上

コロナ禍でNPOを取り巻く環境が激変し、苦境に追い込まれている団体も少なくありません。そのなかでも活動を続けているNPOに必要とされるプラザになるには、スタッフの支援の力量を上げることが必須です。

一朝一夕に支援の質は上がりません。日々の積み重ねがあってこそです。「困ったらプラザに行こう」と頼りにされるよう、17年間のプラザの指定管理で培ったものを大切にしながら、これからも真剣にNPO支援に向き合い、全力で取り組みます。

## お酒上手 第8回

### 「花見酒」

真壁 さおり（宮城県サポートセンター支援事務所 社会福祉士・コーディネーター / 認定NPO法人地星社 副代表理事 / ゆるる副代表理事）

今年も花見酒は出来ませんでした。続くコロナウイルス対策も理由のひとつですが、そもそもブルーシートの上で夜桜を楽しむようなお花見はしばらくしていません。なぜなら寒いから。4月の仙台の夜はまだ冷えます。ぶるぶる震えながらお酒を飲むのが辛くなってきた、というのが正直なところですよ。

さて、お酒はちょっと置いておいて、「お花見」とは何か、いつ始まったのか、あらためて調べてみました。

起源は奈良時代。中国から伝わったといわれ、当時は梅を愛でるのが主流だったそうです。貴族の行事だったお花見は、鎌倉時代になると武士にも広まりました。歴史に残るお花見として、豊臣秀吉が徳川家康などの有名な武将を総勢5000人招いた「吉野の花見」と、醍醐（だいご）寺に700本もの桜を植えて行われた「醍醐の花見」が有名です。その大宴会スタイルは、現在の宴会花見の起源になったという説もあるそうです。

庶民にもお花見が広まったのはさらに後の江戸時代。徳川家光と吉宗が、山や河畔に多くの桜を植えてにぎやかなお花見を奨励したのだとか。

また、昔から田の神様は桜の木に宿ると考えられ、桜の開花は神様がやってきたしるしと考えられていたとか。「豊作祈願」として、桜の下で田の神様の到来を祝ってもてなしたともいわれています。

時代と共に少しずつスタイルを変えてきたお花見ですが、日常に忙殺される私たちが、美しいものや移ろい行く季節への感謝や祈りの気持ちを表すことができる貴重な機会なのかもしれません。戦争やコロナ禍、相次ぐ災害など、胸が苦しくなるようなことも多いご時

世だからこそ、お花見をちゃんと体験したほうがよいのかも。

どんちゃん騒ぎが苦手な人も、寒さに震えるお花見はしたくない人も、忙しくてなかなか時間が作れない人も、自分なりのスタイルでお花見を楽しむ時間を持てるのが現代風。一人でも、家族とでも、花も桜である必要もなく、もちろん酒宴である必要もない。一斉に生き物が動き出す春という季節に、今日という一日を過ごさせていることに感謝する時間を持つてみてはいかがでしょうか。

さて、そんなわけでさっそく真壁スタイルのお花見を実践しました。庭の畑の「モロッコいんげん」の白い花を愛でながら、穏やかな一日に乾杯！



□発行□  
認定特定非営利活動法人  
杜の伝言板ゆるる  
代表理事 石田 祐

〒983-0852  
宮城県仙台市宮城野区榴岡3-11-6  
コーポラス島田B6

TEL : 022-791-9323  
FAX : 022-791-9327  
Email : npo@yururu.com

□編集□  
石田 祐

