

季刊 ゆるる



認定特定非営利活動法人
社の伝言板ゆるる

2022年・冬号



年末年始に考えてみませんか？

あなたにとっての「望ましい寄付」

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）

この1年をふりかえり、来たる1年に目を向ける年末年始。この時期は、「寄付」という言葉を頻繁に目にするように感じます。地域での支え合いを推進する「歳末助け合い」への呼びかけや、「寄付月間」も行われます（ゆるるも賛同パートナーとなっています。詳しくは、次ページの渡邊さんの記事をご覧ください！）。税控除対象期間の区切りでもあることから、「ふるさと納税」を促す広告も多く見かけるのでしょうか。大掃除が行われるこの季節は、古着や書籍など、物資の寄付を促す動きも活発です。

寄付と向き合うことの多い年末年始だから

こそ、自分がどのような寄付を「良い」「望ましい」と考えているのか、自己点検してみませんか。寄付は、様々な観点から、その良し悪しを捉えることができる不思議な行為です。一口に寄付と言っても、様々なスタンスがあり得るのです。

この記事では、私自身が「なるほど、自分はそう考えていたのか！」と気づかされた、ある論文の一部をご紹介します。寄付者としての自分のスタンスを再考する道具になると考えています。4つのタイプのうち、皆さんはどれに当てはまるのでしょうか。

（※続きは 6 ページに！）

目次

年末年始に考えてみませんか？ あなたにとっての「望ましい寄付」 岡田彩 (1, 6)

市民活動を考える 渡邊 桂子 (2)

みやぎNPOプラザ2022 雑感あれこれ 堀川晴代 (3)

NPOを取り巻く経営環境：NPO不正の背景を考える 一大雪りばぁねっと事件をケースにー 高浦康有 (4-5)

人と経営：弱さを支える 波多野卓司 (7)

お酒上手：「悩み酒」 真壁さおり (8)



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・事務局長）

今年も始まりましたGiving December寄付月間2022 (<https://giving12.jp/>)。「欲しい未来へ寄付を贈ろう。」とのコンセプトに1年の終わりの12月に未来を考え寄付をする、未来は寄付で変えられるとの考えから2015年から取り組まれています。杜の伝言板ゆるるも賛同パートナーとして応援しています。今回、杜の伝言板ゆるるは20周年を迎えるため、記念イベントの開催を春に予定しています。宮城のNPO活動について取り上げていく予定ですが、詳細についてはこれから発表いたします。この記念イベント開催のための応援を、ぜひお願いいたします。取り組みの状況報告などをホームページで発信していますので、ぜひアクセスしてください (<https://yururu.com/>)。

寄付で応援をされたことはありますか？皆さんは寄付をしようと思うときはどんなときでしょうか。また、実際に寄付をするときに大切にしたいことはどんなことでしょうか。「寄付白書2021」では、日本の寄付市場の現状を調査しています。日本人の44.1%が金銭的な寄付を行った、会費を支払った方は26.4%、ふるさと納税を行った人は14.6%となったとあります。4割以上の方が実際に寄付を行ったという結果は、寄付がだんだんと身近なことになってきているのがわかります。寄付をする理由もさまざまですが、内閣府の調査によると、「社会の役に立ちたいと思ったから」という声が59.4%にも及んだとの調査もあり、社会の役に立ちたいと考える人が増加していることがわかります。

そして、その思いを受け取って活動に役立っているNPOは、寄付金の他の収益に会費、助成金・補助金、事業収益とあると思いますが、やはり寄付金は活動財源の中でも重要な位置づけになっていることでしょう。

これまでさまざまな寄付文化の醸成が行われてきましたが、寄付に関する重要な法案が可決されようとしています。この法案は、法人等による不当な寄附の勧誘を禁止するとともに、当該勧誘を行う法人等に対する行政上の措置等を定めることにより、消費者契約法とあいまって、法人等からの寄附の勧誘を受ける者の保護を図る目的で「法人等による寄附の不当な勧誘の防止等に関する法律案」として今国会で審議されています。

一方で、この法案に「寄付に規制が加わる」ことを懸念した非営利活動に取り組んでいる、応援している個人・法人が全国で集まり、反対署名が行われていたり、集会を開催したりするなど、これからの市民社会に与える影響や今後の市民活動についての意見交換を行う活動が行われています。

被害者がいるという背景から、救済・支援については重要なことだと認識していますが、議論する場もなく審議が進んでいることについては、慎重に進めるべきではないかと考えます。また、この法案が可決することで、NPO活動が阻害されないことが望まれます。今後も、この法案については注視していきたいと思えます。



みやぎNPOプラザ2022 雑感あれこれ

堀川 晴代 (みやぎNPOプラザ館長/ゆるる常務理事)

みやぎNPOプラザの第6期指定管理が始まり8ヶ月が過ぎました。会議室などの活動場所の提供はもちろんのこと、NPO法人や市民活動団体が活動を継続できるよう、会計税務や運営のスキルを学び疑問を解消する講座や相談会、県内のNPO支援センターの支援力向上のための研修などを企画実施しています。

夏から秋にかけては、昨年度に続き2回目の開催となる市民のNPO参加を促すボランティアチャレンジキャンペーンを行い、ボランティアを求めるNPOと関心のある市民約100名を繋ぐことができました。

そして、みやぎNPO情報ネットや情報紙で、これらの事業の情報のほか県内のNPOが行うイベントやセミナーの情報、NPOが必要とする助成金情報などを発信しています。

県の委託事業のNPO支援施設フォローアップ事業では、県内の11のNPO・市民活動支援施設を訪問して日頃の運営状況などをお聞きしたほか、支援施設との協働事業にも取り組み、11月30日には、とめ市民活動プラザとの協働で「中高生のボランティアコーディネーターポイント講座」を開催、県内5ヶ所の市民活動支援施設と連携し、サテライト会場を設けることもできました。

このほかにも大小諸々の事業があり、今年度もなかなかボリュームのある事業を展開しています。それぞれの事業が皆さんの役に立つものになるよう十分に吟味しながら進めています。あわただしい日々のなかで、息切れしそうなことだとは思いますが、皆さん、そのような時にはどのように乗り越えているのでしょうか…。

こういうことをNPOセクターの皆さんと息抜きを兼ねて、(お酒を片手に)語り合う場があっても面白いのではないかと妄想を膨らませています。

そして目下取り組んでいるのが、みやぎNPOフォーラムの準備です。今年のテーマは「NPOと協力のテクノロジー「異なる人」と協力するために」です。『協力のテクノロジー』の著者、松原明さんを迎え、考えや価値観が異なる多様な人々のそれぞれの想いをそのままに、目的に向かって協力するために開発された「協力のテクノロジー」をもとに、これからの協力を考えます。

そもそもなぜ協力が必要なのか。自分たちの団体だけで活動するのもありかもしれませんが。実際そういう団体が増えているように思います。しかし、NPOの重要な役割は社会課題の解決だけではなく、課題に取り組む多くの関係者をつくり出し、協力の輪を広げていくことです。

その思いを込めて企画した今年のフォーラム。みやぎNPOプラザが市民の参加を広げ、協力のプラットフォームになっていくための契機にしたいと思います。

今年度の事業はまだまだ続きます。燃え尽き症候群にならない程度に(ならないと思いますが)、小休止を挟みながら頑張っていきたいと思っています。

みやぎNPOプラザフォーラム2022

12/11 SUN

NPOと協力のテクノロジー

「異なる人」と協力するために

講演
「協力のテクノロジー」
～「国語」を大切に協力できる地域をつくる～

講演者 松原 明
協賛 協賛 協賛

講演紹介
「スティーブ・ジョブズとの話し合いの場を経験して」

講演者 小島 洋子
協賛 協賛 協賛

日時 12月11日(日) 13:30～16:30
16:30～18:30 体験的交流会

会場 県庁第2階大会場(200名) 体験的交流会会場(100名)

参加費 無料(会場費500円、オンライン2500円)

申込 無料

対象 関心のある方なら誰でも

お問い合わせ 022-222-1111



NPOを取り巻く経営環境⑧

NPO不正の背景を考える： 大雪りばぁねっと事件をケースに

高浦 康有（東北大学大学院経済学研究科/ゆるる理事）

1 はじめに

東日本大震災後の2012年に発覚した、NPO法人大雪りばぁねっと（北海道旭川市、2013年5月解散）の元代表理事らによる巨額不正問題。岩手県山田町から委託された緊急雇用創出事業で、12億2千万円の事業費を使い切り、6億7千万円に及ぶ不適切な支出が明らかになった事件です。同法人は3800万円の給与未払いのまま従業員約140人を解雇、破産するに至りました。この事件は当時、災害復興にあたるNPO全体への信頼を揺るがしかねない問題として注目されました。

山田町は復興記録誌『「NPO法人大雪りばぁねっと事件」その背景と教訓』を2021年3月に発行し、事件の総括と振り返りを行っています。あらためてこのNPO不正が生み出された背景について、同資料をもとに組織ガバナンスや行動倫理学の視点から検討してみたいと思います。

2 スチュワードかエージェントか

論点の一つ目は、なぜ行政は大雪りばぁねっとを信用してしまったのかというものです。

震災直後の混乱期にあって、「行方不明者の捜索活動をしたい」と町社協を訪れた同法人は、その後町災害ボランティアセンターの立ち上げに関わり、町物資センターの運営にあたりました。また海辺での震災犠牲者の遺体捜索活動で成果を上げ、捜索現場では自衛隊からも一目置かれる存在になっていったといいます。当時、元代表理事に面会した町長は「県から紹介されてきた」「水辺捜査の専門家」といった自己紹介の言葉を強く信用したのだそうです。

一方で、災害ボランティアセンターの副センター長任命にあたって元代表理事から履歴書が提出されないなど不審な点が見受けられました。さらに許可を受けないままカメラなど支援活動に必要なとは思えない高額な物品の購入を行うなど、ずさんな経費処理が見られました。またボランティアセンターに出入りする他の支援団体を排除しようとするトラブルになることもあり、見かねた県社協の専務理事らが、町長（当時）に同法人に撤退してもらうことを申し入れたほどでした。

ここで、組織ガバナンス（統治）の分野で用いられるスチュワードシップ理論とエージェンシー論について言及しておきましょう。性善説に立って被依頼人は依頼人のために奉仕する執事（スチュワード）のような存在とみなすのがスチュワードシップ理論の立場です。一方で、性悪説に立って被依頼人は依頼人のためではなく、自己利益のために行動するエージェントと捉えるのがエージェンシー論の立場です。この立場に立てば、いかにエージェントの勝手な振る舞いを抑制すべきかが課題となります。

行政とNPOの委託契約にあっても、NPOをスチュワードとみなすべきか、エージェントとみなすべきかという議論があります（Van Slyke 2007）。当初エージェントといぶかしく思われていた委託先のNPOも、信頼関係が構築されていくことでスチュワードとしてみなされるようになり、監視のコストが抑えられるようになると言われています。

りばぁねっとのケースでは、捜索実績をあげ信頼のおけるNPOだと町長サイドからみなされたことで同法人は信認を得られるようになり、しかしそれをよいことに得手勝手な振る舞いを見せるようになりました。スチュワードとして一度みなし始めると信頼関係にひびが入るのを恐れて、依頼者も、もはやエージェントとして相手をみなすことに躊躇してしまうのかも知れません。しかしそこは公金を使ってもらうにふさわしい相手であるのか、利己的な行動に対してはしっかりと釘を刺すという姿勢が行政側にも求められると言えるでしょう。

その後町と同法人は緊急雇用創出事業に関する委託契約を締結し、町物資センターの運営を皮切りに無料入浴施設の開業へと事業を急拡大させていきました。従業員の雇用は約150人、事業費は4億3千万円（平成23年度）に膨れ上がりました。

3 モラルのライセンスの誘惑

論点の二つ目は、なぜ大雪りばぁねっとは不正に手を染めるようになったのかというものです。

元代表理事の真の動機は公判でもあまり解明されていませんが、同法人は北海道で2005年に設立され、数十人の会員を対象としたレスキュー講習などで細々と年間600万円ほどの収入をあげるような小さな組織であったといえます。行方不明者の捜索に人の手が必要であると知り、はるばる山田町に駆け付けたところを見る限り、それほど動機に不自然な点は見られず純粋な人助けの思いを抱いていたことが推測されます。

しかし同法人の支援隊の活動拠点であった町営体育館の一部が許可を得ないまま、大規模に増改築を行ったり、法人のダミー会社を通じて入浴施設のリース業を行うなどのいぶかしい点が見られるようになりました。元代表理事から従業員への賞与も支払われましたが、それは法人の規約にはないものでした。また制服や救命胴衣、サングラスの物品について高級ブランド品の購入や、事業との関連性が疑われる遠方への高額な出張費計上がなされ、県議会でも問題視されるに至りました。

その後、司法当局の調べにより、事業と無関係な自宅等の不動産の購入や勤務実態のない親族への給与支払いなど、事業費の私的流用の実態が明るみになりました。その結果、元代表理事は業務上横領等の罪で実刑判決を受けました(2017年6月確定)。

なぜ慈善事業に携わるような善良な人々が悪行に手を染めるのか。それは、行動倫理学の「モラルのライセンス(免罪符)」理論(Merritt et al. 2010)によれば、人はまさに善いことをしているがゆえに、多少の悪事は許されるかと思ってしまうことに起因します。

ここで「モラルのライセンス」理論には2種類があるとされています。「モラルの信任状」と呼ばれる心理メカニズムは、自分は正しいことをしてきたゆえに、倫理的に疑わしい行動をとったとしても正当化されると考えることを指します。活動拠点の増改築やブランド品の購入は多少なりとも事業と関わりがあり、町にこれだけ貢献しているのだから自分たちのモチベーションを高める上で許容され得るといった正当化がなされたのかも知れません。

もう一つの「モラルの残高(クレジット)」と呼ばれる心理メカニズムは、たとえ合理化が困難な状況でも、自分が良い行いをして積み上げた残高から、悪いことをする分を引き出せると考えるものです。先の事例では、事業費から自宅等の不動産購入などもはや正当化できない

私的流用を行っているのがそれに相当するでしょう。

先述の「モラルの信任状」機制による不適切な資金使用がエスカレートし、「モラルの残高」意識へのスイッチにより公金を私的に使うことのためらいも消えていったと言えそうです。では「モラルのライセンス」の免罪符効果もたらす悪のささやきに抗うにはどうすればよいのでしょうか。その誘惑に十分自覚的になることが、悪行を回避するための第一歩となるはずです。

4 おわりに

ここまで大雪りばあねっと事件をケースに、組織ガバナンスや行動倫理学の観点から検討を進めてきました。この事案は巨額の横領事件という極端なケースかも知れません。ただステュワードかエージェントかという視点は、NPO内のガバナンス問題—理事会と代表理事の関係や、代表理事とフォロワーメンバーとの関係—などにも適用され得る話であり、委託側はどのように相手を信頼してよいのかという普遍的な課題につながります。またモラルのライセンス効果は、慈善団体やNPOのように向社会的な活動を行っている組織であればあるほど生じやすくなることへの注意が必要です。判断が安易な正当化に流れていないか、あらためて組織メンバー同士で点検し合う機会を持つことが期待されます。

参考文献

- 山田町復興記録誌 [別冊] 『「NPO法人大雪りばあねっと事件」その背景と教訓』2021年3月25日 https://www.town.yamada.iwate.jp/fs/7/0/7/8/5/_/fu_kirokushi_bessatsu.pdf
- GIGAZINE「なぜ慈善事業に携わる「よき人々」が悪行に手を染めてしまうのか?」2019年2月8日 <https://gigazine.net/news/20190208-doing-good-makes-easier-bad/>
- Merritt, A. C., Effron, D. A., & Monin, B. (2010). Moral self-licensing: When being good frees us to be bad. *Social and Personality Psychology Compass*, 4(5), 344–357. <https://doi.org/10.1111/j.1751-9004.2010.00263.x>
- David M. Van Slyke, Agents or Stewards: Using Theory to Understand the Government-Nonprofit Social Service Contracting Relationship, *Journal of Public Administration Research and Theory*, Volume 17, Issue 2, April 2007, 157–187, <https://doi.org/10.1093/jopart/mul012>

年末年始に考えてみませんか？ あなたにとっての「望ましい寄付」（岡田彩）

※p.1からの続きです。

タイプ1 金額が多く集まれば集まるほど望ましい

一人ひとりの寄付金額は小さくとも、多くの方が賛同し、経済的な支援を必要としているNPOやプロジェクトに大きな金額が集まることこそが大切だ、と考えるタイプです。

タイプ2 困りごとの解決につながることを望ましい

一番大切なことは、たくさんのお金が集まることではない。必要な支援が、必要な人に届き、困りごとが解決されることが最も重要だと考えるタイプです。災害時の緊急支援や子ども食堂の支援、子どもたちの学習支援から博物館の持続的な運営まで、問題状況の改善という成果が上がる寄付こそが望ましいと考えています。

タイプ3 寄付者の想いや希望が尊重されることが望ましい

寄付は、本来自分のために使えた資源を、他者や社会に貢献する組織や事業に投じる行為です。このタイプは、新しい洋服を買ったり、少し贅沢な食事に使うことができたお金を、他人の困りごとの解決に投じたのだからこそ、寄付をした人の想いや願いを尊重することが重要だと考えます。集まる寄付金の金額の大きさや、困りごとが解決されることよりも、寄付をした人が納得できたり、寄付者にとって意味ある行為となっていることを重視します。

タイプ4 「困ったときはおたがいさま」の精神が育まれることが望ましい

困りごとを抱えることは誰にでもあるからこそ、必要なときお互いに助け合うような関係が社会に広がっていることが望ましい。そう考えるこのタイプは、「困ったときはお

たがいさま」を実践する一つの手段として、寄付を行うことが望ましいと考えます。

いかがでしょうか。端的にまとめた4つのタイプですが、寄付という行動に、自分が何を期待しているのかを再考する道具になりそうです。まったく意識していなかったけれど、実は自分はこんな考えを持っていたのか！という発見があるかもしれません。私自身、「タイプ2」だと思っていたのですが、この論文を読みながら、実は「タイプ3」の気持ちを多く持っていること、そして「タイプ4」にはあまり目を向けていなかったことに気づかされました。以来、そのスタンスで自分は納得できるのかを考え続けています。

一年の終わり、そして新年の始まりに、ぜひ「あなたにとっての望ましい寄付」を考えてみませんか。

*紹介した論文は、MacQuillin, I. (2022). Normative Fundraising Ethics: A Review of the Field. *Journal of Philanthropy and Marketing*, e1740.です。寄付者ではなく、寄付を集める側に焦点を当て、ファンレイジング（寄付集め）を倫理的な側面から考察した論文ですが、今回は、その示唆に富んだ内容から、寄付者にとって有益な視点を紹介しました。



海外でも、年末年始は助け合いの季節。マレーシアのショッピングモールでも、Salvation Army（救世軍）が寄付を募っていました（2022年12月撮影）

人と経営 第9回

弱さを支える

波多野 卓司（経営コンサルティング波多野事務所/
ゆるる理事）



『信賞必罰、頑張る人は評価されるし、頑張らない人は評価されなくて当然だ』

…ある地域の若手経営者達のおき兄貴分として厚い信頼を集め、努力と行動力で事業を伸ばしてきた経営者のSさんは、そう信じて生きてきました。

けれど、そのSさんに、ある転機が訪れます。

まだ小さかった娘さんが、椅子から転落する事故で、障害を抱えることになったのです。その娘さんを目の前にして、Sさんは、こんな思いに突き当たります。

『この子は、頑張りたいくても頑張れない』

『せめていま頑張れる人間が、この子のような人の頑張れない分を支えていこう』

『もし世の中がそういうものでなかったなら、この子は、これから生きていけない』

それからのSさんは、頑張りたいくても頑張れない、それぞれの背景を抱えている人たちを支えるNPO組織を、次々と起こしていくようになります。

『採算と効率のために切り捨てられたところにこそ、大切なものがあるんじゃないか』

『人には経済的価値に置き換え不能な、その人固有の物語/生きる意味があるんだよ』

『彼らは、誰かの助けを促す力を、生まれながらに持っているんだ』

『ほんとうは、弱さを抱えた人が、そうでない人を支えているんじゃないか』

『彼らが地域で普通に働き・暮らす事で、地域で互いに支える仕組みが出来るだろう』

…そのようなSさんのまなざしを通して、

私もそのような世界への視野をひらかせてもらいました。

Sさんの娘さんのように、はっきりとした目に見える障害でなくとも、人がともに生きていく場所では、がんばりたくてもがんばれない何かの状況を（それは病気であったり、人間関係であったり、家族のことであったり）、背負ってしまう人がいます。

誰が悪いということでもないのに、それでも背負ってしまう。

そのような人は、他の誰かが背負わなければならぬ痛みを、その身で引き受けてくれているのではないかと、心当たることさえあります。

“弱さを支える”とは、だからそんな時にも、

『せめて、いまがんばることのできる状況にある者が、この場所を支えていこう』

と考えられるつながりのこと（例えば、家族とは、親友とは、そういうものでしょう）。

震えている部分を あたためる
寂しそうだから 手を握る
暗がりだから 明かりを足す
誰もやらないから お世話をする

— 経営という世界でも、これらのことを、大切に抱えるように、日々を生きている人がいます。その人は、きっと、身を持って知っているのでしょう。どのような命の現場であれ、汗に濡れて真摯に生きていたなら、“身を寄せ合うこと”が、どうしたって必要になるということ。

お酒上手 第10回

「悩み酒」

真壁 さおり（社会福祉士・コーディネーター / ゆるる副代表理事）

いわゆる「支援者支援」に携わる仕事をしていると、いろいろな活動上の悩みをお聞きする機会があります。組織内の人間関係が行き詰まっている、自分が対応できる業務量を超えてしまい、身動きが取れない状態になってしまった、上司もしくは部下が期待する役割を果たしてくれない、などいろいろです。多くは、立ち話中に「実はね…」と漏らした愚痴で、正式に相談されて解決策を求められているわけではありません。それに、部外者が安請け合いしてはいけない事柄もあるので、答えも出口もなかなか見いだせず、立ったまま相手と一緒に悩んでしまうこともあります。

2022年もたくさんの悩みに接する機会がありました。お話を聞いて、一緒に悩んで、あれこれ対応策を話し合ったり、それなりに提案したりすることはできます。でも結局は一般的なことや私自身の限定的な体験からの話しかできず、あまりお役には立てなかったなと後から思うことも。そんな中でも、大切にしていることは、「人には、自分の悩みと向き合ってなんとかしようとする力がある」と信じてことです。どんな人も、自分の人生の主演です。悩みもその一部。人の悩みをどれだけ親身に聞いても、もし心の底で「この人には力がない」と思っていたら、その態度は自然と相手に伝わり、もう二度と話してくれることはありません。

立ち話から発展して、「じゃあ今度お酒でも飲みながら」という流れになることもよくあり



ます。お酒で悩みは解決しないと良く言いますし、私もそう思います。ただ、この「悩み酒」を通して、「何か動き始める」ということが確かにあると（長年の経験で笑）感じています。それは、心の中に溜めこんでいた思いを少しだけ表に吐き出したら、ちょっとだけ心の動きが取れるスペースが出来るような、そんな感覚です。飽和状態、満杯、ギリギリ、そんな余裕のない状況に、変化のきっかけを生み出すことができるのではないかと思います。

お酒である必要はありません。「悩み×運動」「悩み×睡眠」「悩み×旅行」「悩み×友人」。何かの、誰かの力を借りて、自分の心身にスペースを作りましょう。ゆっくり深呼吸ができたなら、さあ次どうしようかと考えてみましょう。

新しい年がやってきます。くれぐれも飲みすぎに注意しながら機会があればぜひ「悩み酒」をご一緒しましょう！

□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 / 編集協力□

石田 祐、小原実紗

