

平成 27(2015)年度

NGO 海外スタディ・プログラム最終報告書

提出日	2016年3月11日
氏名	谷口 真菜実
所属団体(正式名称)	特定非営利活動法人グッドネーバース・ジャパン
受入機関名(所在国)	Good Neighbors USA、PAWS/LA、Elliott Strategies, (米国)
研修期間	2015年8月30日ー 2016年2月27日
研修テーマ	欧米 NGO に学ぶファンドレイジングイベント・キャンペーン戦略の 組み立て

最終報告書は研修テーマに基づいた論文形式で記述ください。下記項目の1-3は7千字—1万字程度で研修員がご記入ください。項目4は、団体の責任者が800文字程度ご記入ください。

報告書の様式(章立て項目)

0. 表紙(上記表に必要事項をお書きください)

1. 導入(研修にあたっての問題意識、課題における仮説、検証の方法など)

成功するファンドレイジングイベントとは

日本でも海外でも、団体規模の大小に関わらずファンドレイジングは常に大きな課題である。ファンドレイジングという言葉をしきりに耳にするようになったここ数年で、NPOのファンドレイジングは活発化し、それを支える基盤や寄付市場も拡大しつつある。ただファンドレイジングという言葉が一般には認知されていないことからわかるように、欧米諸国に追いつくにはまだ時間がかかる。特にNGOにおいては受益者が海外にいるパターンがほとんどで、日本人が世界の問題を自分事として捉えるには工夫が必要だ。

ファンドレイジングと一言にいっても手段はさまざまだが、イベントやキャンペーン(以下“イベント”に省略)は、それ自体の資金調達はもちろんのこと、未来の寄付者を見つけ出し、コアな層へと育てていくための入り口でもある。しかし現状では、イベント単体での調達額ばかりに目が向けられ、団体の持続的成長につながっていないケースも少なくない。イベント自体を成功させるだけでも骨の折れる仕事であることは間違いないが、せっかく得た参加者がその場限りの寄付で終わってしまっただけでは勿体ない。ではイベントをより効果的な形で成功させるためには、何が必要になるのか。この課題に対して浮かんだのが以下の三点である。

I. 導線設計と長期的戦略の中での位置づけ

II. 適切な評価体制

III. 人と寄付が集まる魅力的なイベントプランニング

本報告書ではこれらを、成功するファンドレイジングに欠かせない要素とし、研修テーマに設定した。まずはそれぞれの要素の重要性と現状を、問題提起として述べていきたい。

➤ 導線設計と長期的戦略の中での位置づけ

イベントを実施するにあたり、果たしてどれだけの団体がイベント後の成果を見据えた戦略を持っているだろうか。団体が寄付者(本報告書では、イベントの参加費が寄付になる場合でもイベントのみの場合は「参加者」、その後もイベント以外で寄付する人を「寄付者」と呼ぶこととする)を得る

手段はイベントに限らないが、前述したように潜在的寄付者を見つけ出す入口としての役割をもっている。そのため寄付者獲得にかかるコストを抑えるには、イベント参加者を効率よく寄付者へとステップアップさせる導線設計が必要となる。その重要性は多くの団体で認識されているのだろうが、忙しく業務に追われる中では視野が狭くなりやすく、イベントが単体で完結してしまうことが少なくないのが現状である。

導線設計と同じく、長期的なファンドレイジング戦略の中でのイベントの位置づけも欠かせない。イベントに期待する役割が具体的にあれば、実施する時期や予算のかけ方、イベント内容やテキスト（広報物のデザインや語調など）も決めやすくなるためである。また、新たなイベントに挑戦すべきか、既存のイベントを継続すべきかなどの判断基準としても役に立つ。逆にこの位置づけができていないと、イベントの軸がぶれやすくなってしまう。

➤ 適切な評価体制

イベント後の評価は、簡単なようで複雑な作業である。失敗・成功の経験を次に活かし、成長し続けていくためには適切な評価体制が欠かせない。適切な評価とは、誰もが納得できるような具体的指標をもとにイベントを振り返ることを指す。特に担当の入れ替わりが多い小規模の団体で起こりやすいのが、経験値の属人化である。評価基準となる数値が十分にない又は記録として残されておらず、担当者の感覚的な評価がなされてしまうと、理事や他の職員は正しい評価が出来ず、次回に向けた戦略を練ることができない。これは同じ失敗を繰り返す原因にもなる。

数値を基準にした評価と同様に重要なのが、失敗・成功要因の究明である。イベント運営において明らかな失敗があれば、原因究明をして改善策を講じるのが自然な流れだが、特に気をつけたいのは成功（目標額の達成など）した際である。なぜか寄付が集まった、何となく上手くいった、という曖昧な評価では持続的な成長につながらない。成功時も失敗時と同様、丁寧に要因を洗い出しさらなる改善を重ねていくのが理想的である。

➤ 人と寄付が集まる魅力的なイベントプランニング

イベントの成功の可否を決めるのは、どれほどの寄付や見込み寄付者を獲得できたかにつきるが、実施に費やした労力や資金に対して、十分な成果を得るのは簡単ではない。支出と収入が同等以下では最早ファンドレイジングイベントとは呼べず、運営に携わる職員を疲弊させるだけである。ではファンドレイジング先進国といわれる米国（ロサンゼルス）で成功しているイベントには、どのような特徴がみられるだろうか。研修を通じて明らかになったのは以下である。

- ・ イベントの自由度が高く、参加者が純粋に楽しめるイベントが多い
- ・ 参加者（寄付者）、ボランティア、スポンサーと団体の距離が近く一体感がある
- ・ 理事、イベントプランナー、運営委員会との連携が強い
- ・ 集客、エンゲージメント、作業効率化に役立つオンラインツールを活用している

研修内容

下記の方法で六か月間、イベントの企画から実施、評価までの一連のノウハウをファンドレイジングの先進国である米国、ロサンゼルスにて学んだ。

I. 受入機関での OJT

- ・ Good Neighbors USA : グッドネーバーズ・ジャパンの姉妹団体
- ・ PAWS/LA : ペット（犬・猫）とその飼育者（主に障がい者、HIV/AIDS、生活困窮者）へのヘルス・メンタルケア、物資支援、住居や法的アドバイスを行う NPO
- ・ Elliott Strategies, : ロサンゼルス拠点の NPO をクライアントに持つコンサルティング会社

II. イベント、ワークショップへの参加

- ・ 国際協力、環境、福祉、アート、まちづくりなどの分野で活動する団体のファンドレイジングイベント、ネットワーキングイベントに参加（計 18 回）
 - ・ NPO の中間支援団体や助成財団が主催するワークショップに参加（計 4 回）
- その他、プライベートの時間を使いホームレスシェルターにてボランティア

III. イベントプランニングに関わる職員・コンサルタントへのインタビュー、アンケート 以下、団体名

- ・ California Hospital Medical Center Foundation
- ・ XPRIZE Foundation
- ・ PowerMyLearning
- ・ Colburn School
- ・ Maker City LA
- ・ OPARC
- ・ Social Enterprise Alliance Los Angeles Chapter

2. 本文（研修テーマについて明らかになったこと、立証）

ロサンゼルス NPO 事情

米国での大きな流れとして、小さな団体であっても以前より注目されるチャンスが増えている。これはクラウドファンディングの発達で発信力が高まったことによるものである。それと同時に寄付者側では、寄付が社会へもたらすインパクトの大きさがより重視されるようになった。

米国でファンドレイジングを学ぶと言っても、そのトレンドや手法は地域によって異なる。まずはロサンゼルス NPO（NGO 含む）事情について述べておきたい。少し古い情報になるがコンサルティング会社 TCC Group が発行したレポート“FORTIFYING L.A.’S NONPROFIT ORGANIZATIONS 2010”によれば、ロサンゼルス群の NPO（501(c)3 ステータス保有団体）数は 2008 年時点で約 35,000 団体あり、その数は年々増え続けている。一つの群内の数としては、米国内のどの群よりも多い数字である。内閣府が公表している日本全国の認証 NPO 法人は、2015 年末時点で約 50,000 団体。NPO を指す基準が両国で異なるため一概には言えないが、ロサンゼルス郡の面積が日本の関東平野と同等ということから考慮しても、ロサンゼルスで活動する NPO の多さを垣間見ることができる。

その郡内でも NPO のオフィスが密集しているロサンゼルス市では、ソーシャルエンタープライズが目覚ましい発展を遂げており、寄付に頼らない事業モデルを目指すスタートアップ系 NPO も少なくない。小規模ながらも勢いのある団体が多いのが印象である。とは言え大部分の NPO にとっては、寄付が主な収入源である。そのほとんどを基金や企業の助成金に頼っているというケースも多く、個人からの寄付収入の割合をいかに上げていくかという点は、どの団体においても課題である。

個人の寄付に関して興味深いのは、ロサンゼルスに見られる地域性である。一つは、他都市からの移住者の割合が高く、人々の地域へのつながりが薄いこと。そのため一人当たりの寄付額は比較的低く、人から人へという横の広がりも得にくいと言われている。一方、別の特徴として、自分が住むコミュニティ以外は関心がない人々も一定数いる。ロサンゼルス群内にはダウンタウン、サンタモニカ、ハリウッド、ビバリーヒルズなどの地区が点在しており、自分が住む地区外にはあまり出かけない、知らないということも少なくないのである。この行動範囲の狭さや、地域への帰属意識の低さが、ファンドレイジングを難しくする一つの要因となっている。このように NPO の数や地域の特性からみて、ロサンゼルスは米国の中でも比較的競争が激しい地域であることが伺える。

導線設計と長期的戦略の中での位置づけ

導入で述べた「成長戦略を伴ったイベント企画ができていない」という課題に対して、米国の団体ではどのように取り組んでいるのか、またどのような形が理想とされているのか、研修を通じて得た様々なケースや、ワークショップでの学びをもとに述べていきたい。

米国の団体であっても、イベントが長期的視野のない、言わば行き当たりばったりであるケースは珍しくない。イベントプランニングのためには、団体のファンドレイジング戦略における各イベントの位置づけ、つまりは役割や期待する成果を具体的にしておく必要がある。例として以下の二つのタイプに大別した。

A) イベント自体の収入+潜在的寄付者を獲得するためのイベント

イベントの役割を「潜在的寄付者の入り口」とする場合である。一人の寄付者獲得にかかるコストをできる限り抑えるには、より見込みの高い層にターゲットを絞り、それに合わせたイベント内容と広報計画を組んでいく必要がある。例えば動物愛護団体が企画するのであれば、潜在的寄付者=ターゲットとなるペットの飼育者や、動物保護に強い関心を持っている層を惹きつける企画でなければならない。この場合、イベント内容は団体の活動と関連が強い方が良く、集まった寄付がどんなインパクトをもたらすのかを重視したアプローチが求められる。

ただしこのタイプのイベントを企画する前には、以下の準備がされていることが前提である。

- I. イベント参加者から寄付者へと移行するルート、いわば成功パターンが過去の事例から分析されている
- II. ターゲットとなる「潜在的寄付者」像が具体的にになっている
- III. I、IIに基づいた導線設計と、実際にそれを実施できる体制が整っている

B) イベント自体の収入+新たな潜在寄付者発掘のためのイベント

未来の寄付者にはつながりにくいとしても、イベント単体で大勢からまとまった金額を調達し、かつ新たな寄付マーケットを拡大する場合である。食、健康、美容、ファッションなど、大衆に受けやすく「楽しさ」「気軽さ」を重視したイベント内容がふさわしい。ターゲットが広く、参加のハードルも低いこのタイプは、Aよりも企業スポンサーの獲得も得やすい。そのため団体恒例のイベントとすることで規模を拡大させやすいともいえる。

上記 AB それぞれの特徴を踏まえた上で、団体が持つリソースやビジョンに適したタイプを選択するのが良いだろう。このようにイベントの方向性を固めておけば、期待する成果がよりクリアになり企画や評価がしやすくなる。AB 両方の要素をミックスさせたイベントも可能だが、次項で述べる「適切な評価」ができるよう、主目的を明確にしておくことが必須である。

また米国でのインタビューやイベント参加経験から、大規模イベントを成功させている団体は、小さく始める、実験を重ねるといったプロセスを大事にしていることがわかった。最初のうちは参加者の中から次回のボランティアを見つけたり、フィードバックをもらったりして内容を研磨し、徐々にスポンサーなどを巻き込んで拡大するのが理想だろう。

適切な評価体制

導入で述べたように、適切な評価をするには計測可能な目標を事前に設定し「後で評価できる形」にしておく必要がある。つまり評価の質はイベント終了後ではなく、企画段階での準備に大きく左右されるのである。イベントを振り返る際の項目としては、収入と支出、成功した点と失敗した点、次回に向けた改善策などが一般的だろう。インタビュー実施団体においても大半が同様の結果であった。しかしこれだけでは、どの程度成功だったのか、失敗だったのかを客観的に判断できない。

資金調達額以外に数値化できる目標としては、予約に対する出席率、リピーター率、参加者数、参加者のうち参加費以外にも寄付をした割合、一人当たりの寄付額の中央値、前回と比較した収入の増減率、イベント登録やチケット購入の時期（早い＝関心高い）、アンケートによる参加者満足度など挙げればきりが無いが、このような指標の中からイベントの目的に合致したものを選択すればよい。

ここで最も重要なのは、何を定める（知る）ための評価なのかを予めクリアにしておくことである。例えばイベント継続の可否や次回にあてる予算額、ターゲットの変更など、評価によって明らかにしたいことを決めておけば、どの指標を用いるべきかが自ずと見えてくる。

ここまで数値化の重要性を説いてきたが、あくまでそれを基本としながらも「数字だけに囚われて、背景にあるストーリーを見落としてはならない」と強調するイベントプランナーもいる。例えばアンケートだけでは拾いきれない参加者やスポンサーの反応・本音は数値化するには限界があるが、実はその数値化できない部分に、次回の成功の秘訣やチャンスが隠されている場合があるからである。また、評価のもう一つの重要な要素である失敗・成功の原因究明は、その結果をもたらした「ストーリー」を探し出す作業でもあるからだ。これにはファンドレイジングの知識だけでなく、人々の感情を敏感に感じ取る、また想像する努力が必要であり、ここにイベントの評価の難しさがあると言える。

人と寄付が集まる魅力的なイベントプランニング

本項では序論で述べたロサンゼルスで成功しているファンドレイジングの特徴を、実例を交えて掘り下げていく。

▶ イベントの自由度が高く、参加者が純粋に楽しめるイベントが多い

「ファンドレイジングイベントを成功させるために必要なことは？」という問いに対して、イベントプランニングに携わる職員の口から必ずといっていいほど出てきたのは“Fun”かどうかという視点だった。エンターテイメントの中心であるロサンゼルスでは、バラエティ豊かなチャリティイベントに対する、人々の寛容性も高いように感じられる。面白そうかどうか人が集める鍵であり、参加者を楽しませることがリピーターやさらなる寄付を生むコツだという。

研修中に参加した印象的なイベントの一つとして、三団体共催のチャリティーパーティーを紹介しておきたい。当日のプログラム自体は GALA に近く特段目新しさはない。しかし面白いのはそれぞれホームレス、HIV/AIDS、アフリカの子ども教育、と分野は異なるものの、三団体に共通して「サッカー」をそれぞれのビジョン達成のための手段として用いている点である。このようにサッカーを切り口にすることでターゲットやイベント内容がクリアになり、関連するスポンサー企業、特別ゲスト獲得に向けた売り込みがしやすい。単独開催と比べて予算枠も広がる上、それぞれが持つリソースを相互利用できるという利点もあるだろう。

活動分野が似通っている、いわゆる競合団体同士では相性が悪い場合もあり得るが、例えば「国際協力×カレー 料理体験イベント」として、食、水、教育など異なる分野で活動する NGO が共催するなど工夫はできる。国際協力に興味のある参加者側からすれば、一度に複数の団体を知ることができるというメリットもある。あるいは女性支援に取り組む NPO（日本が支援対象）と NGO（海外が支援対象）の共催で、女性をターゲットにしたイベントを企画したり、支援の分野は違うが同じ国で活動する NGO 同士で、その国の文化的魅力を紹介するイベントにしたりもできる。このように NPO のコラボイベントは組み合わせ次第でファンドレイジングの可能性が大きく広がる。どの団体も選択肢の一つとして考えておけるといいのではないだろうか。

もう一つのユニークな例は、インタビュー先の団体が実施したバーチャルパーティーである。米国で定番の大規模ファンドレイジングイベントといえば GALA である。パーティー中には豪華な食事が振る舞われ、ライブパフォーマンスや高額賞品が並ぶラッフル（福引）が催される。イ

イベント収入の大半を GALA に頼っている団体もある程だが、豪華な内容が故にコストも高い。多大な労力と資金をつぎ込んだにも関わらず、支出と収入が同等になってしまうケースも少なくないという。また一定数の参加者にとって GALA は、どれも同じような内容で目新しさがなく、パーティーにふさわしいよう着飾ったり、色々な人と話したりしなければいけない、どこか退屈で気疲れするイベントでもある。

このバーチャルパーティーは、自宅に届く招待状以外すべてオンライン上で完結している。招待状には「ぜひ欠席してください!」「出席するためにベビーシッターにお金を払ったり、無理に人と話す必要ありません」のメッセージとともに、実際にパーティーを開いた場合にかかるであろう「食事 1 人分=〇ドル」などの金額例、つまり寄付の推奨額があげられている。ファンディングパーティー開催のために大金が使われるより、直接寄付した方が無駄がなく、何より気軽に参加できる。このコンセプトが面白いと好評で、初回に関わらず 20,000 ドルの寄付が集まった。開催費用や人件費が非常に安く次回を望む声も多いことから、第二回の開催を企画しているようだ。

その他にも、クラブでのダンスイベント、コメディショー、フィットネスジムとのコラボイベントなど参加者が楽しめることを重視した企画が多い。一方、言葉は悪いかもしいないが、日本の NGO のイベントは比較的「真面目」なものが多く、参加者やイベント内容の幅を狭めているように思う。「導線設計と長期的戦略の中での位置づけ」の部分でも述べたように、潜在的寄付者にターゲットを絞ったイベントは、未来を見据えた戦略の一つである。

しかし同時に、国際協力に関心のある層は限られていることを意識しなくてはならない。言い換えれば、関心層の拡大は日本の NGO 全体で取り組むべき課題でもある。チャリティイベントだからではなく純粋に面白そうだと期待して参加した結果、それが誰かの役にも立っていてさらに満足感が増す。その体験がきっかけで NGO の活動に興味を持つようになる。そのようなパターンがあってもいいはずである。もちろん、あまりにもユーモアやエンターテインメント性を重視したイベントは日本人には受け入れがたいこともあるだろう。しかしより気軽に参加できるイベントを増やすことで、人々が「NGO」「国際協力」「寄付・支援」という言葉に持つ、どこか堅苦しく近寄りがたいイメージを払拭できるのではないだろうか。

➤ 参加者・寄付者、ボランティア、スポンサーと団体の距離が近く一体感がある

米国では団体側と協力者側の垣根が低く、イベントと一緒に盛り上げようとする雰囲気が強くと感じられる。例えばボランティアに対しては、遠慮することなく協力を依頼する様子が印象的だった。ボランティアが担う業務の役割も比較的大きい。またメールよりも電話でのコミュニケーションを重視する傾向にあり、直接依頼したり感謝を伝えたりすることでボランティアとの関係を築いていた。他にも貢献度の高いボランティアに対しては、The President's Volunteer Service Award (PVSA)を通じて表彰し、エンゲージメントを高める団体もあった。PVSA は一定のクライテリアを満たしたボランティアに、メダルや大統領からの表彰状が贈呈されるプログラムである。

スポンサーとのコミュニケーションについても気づきがあった。研修中に関わってきたイベントでは、スポンサー企業が団体のパートナーとして協働しており、企画にも積極的に関わっていた。そこに「資金をもらう側・あげる側」の上下関係はなく、お互い率直な意見を交わし合いイベントを作っていくことがスポンサーの満足度の高さにもつながっているようだった。

とは言え、上手くいくことばかりではない。クラウドファンディングキャンペーンが伸び悩んでいた別の団体では、キャンペーン周知のための追加のプロモーションが必要とされていた。しかしそのような計画は当初なかったため、団体側も強く依頼することができず結局スポンサー側からほとんど協力を得られなかったのである。キャンペーンが行き詰る場合も予想して互いの役

割を明確にしていなかったのが一番の原因だが、パートナーとしての対等な関係構築ができていればこうした不測の事態にも協力して対処できていただろう。

日本では礼儀正しく丁寧な対応が信頼感や好感度を得る上で重要であり、それを無視して米国流のコミュニケーションを模倣するのは得策ではない。しかしボランティアでもスポンサーでも、共にビジョンを追い求める（イベントを作り上げる）チームとしての一体感を作り上げることで、イベントの質や集客力アップに貢献することは間違いない。

➤ 理事、イベントプランナー、運営委員会などとの連携が強い

日本でよく感じていた「NPOはいつも人手が足りていない」という印象は、米国のNPOにも比較的当てはまるだろう。小規模団体であっても、不足を補うためにイベントプランナーやコンサルタントを雇うことは珍しくない。また理事や運営委員会との連携も強い。

多くの場合、NPOは理事に対して“Give or Get Policy”などの規約を持っており、理事自身が一定額を寄付もしくは知人からの寄付を募るなどしてファンドレイジングに協力することを義務化している。また大規模なイベントを成功させている団体では、集客や広報に理事の手厚い協力があり、彼らなしではイベントは成り立たない。毎年恒例のGALAで調達した数十万ドルのうち半分以上が理事経由の寄付である団体もあった。

そしてもう一つが運営委員会である。ある団体のケースでは2人のイベント担当職員で、GALA、チャリティマラソン、ゴルフトーナメントなどから年間100万ドルの寄付を集めていた。これを可能にしているのがイベント毎に組織される運営委員会である。例えばGALAの場合は、ターゲットとなる富裕層に合わせて、企業のCEOや役員、医者や弁護士など外部の有志20~30人で委員会が構成されている。彼らにとって委員会は、ネットワークの場でもあり、また普段の殺伐とした仕事環境から離れる場でもある。そのため団体職員の役目はメンバーがやりがいや楽しさを感じられるような場づくりであると同時に、イベントを成功に導くための適切なメンバー選びといったコーディネーションである。

➤ 集客、寄付者エンゲージメントや作業効率化に役立つオンラインツールを活用している

データベースやクラウドファンディングは、日本ではまだ見られないようなNPOに特化したサービスが多く、米国のNPOは恵まれた環境にあると言えるだろう。以下に例を挙げていく。

作業効率化・業務連携ソフト

インタビューやワークショップでの参加者から聞いたところではBasecamp、Trelloを使っている団体が多かった。それぞれのタスクや進捗を共有するこれらのソフトウェアを活用すれば、ミーティングの時間削減や、ミスコミュニケーションの防止にもなる。Trelloは日本語にも対応しており無料版でも十分な機能が備わっている。イベントに限らず業務全般に役立つ便利なツールである。またVolunteerSpotと呼ばれるボランティアのスケジューリングサイトも、大勢のボランティアを抱える団体に重宝されている。

寄付者データベース

Salesforceの使用例も聞かれたが、操作と機能がよりシンプルなものを選ぶ団体も多い。米国では無償もしくは安価で使えるNPO向けデータベースソフトが数多くある。メールマーケティングやファンドレイジングページの作成機能を含めたパッケージプランや、他社のサービスと連動しているものなど、選択肢が幅広いため団体の規模や目的に合致したサービスを見つけやすい。

クラウドファンディング

日本でも新たなクラウドファンディングプラットフォームが次々と生まれているが、現状では目標額に達成した場合のみ支払われる All or Nothing 方式が主流である。一方で米国では Keep it All 方式（もしくは選択制）のプラットフォームも多い。

NPO でよく使われているものとしては Indiegogo、Classy、Razoo、CrowdRise などが挙げられる。Readyfor のような通常のクラウドファンディングサービスの他に、団体ウェブサイト内で完結するキャンペーンページ作成、ページデザインのカスタマイズ、Peer-to-Peer ファンドレイジング（個人が自分専用のファンドレイジングページを作り団体を支援する）、寄付実績や動向のデータ分析、イベント登録やチケット購入ページ作成、Salesforce や他社イベントプラットフォーム（チケットサイト）との連携など幅広い機能を兼ね備えている。期間を限定しない常設の寄付ページの作成機能から決済システムまでを提供するオールインワンサービスもあり、予算が少ない小さな団体でも簡単にデザイン性・安全性の高いファンドレイジングをすることができる。

メールマーケティング

研修中に関わった団体の中では MailChimp、Constant Contact、Emma が人気のようにだった。他のソフトウェア同様、安価で機能性の高いものが多い。分析機能、Salesforce 連携、イベント登録チケット購入、イベントサイト連携、寄付ページとの連動機能を備えている他、画像や映像を使ったデザイン性の高いレイアウトが可能である。イベントの開催予告、日時詳細、開催直前のリマインド、開催翌日にお礼と写真のシェア、プロジェクトの報告、のように 4~5 回に分けている団体が多かった。

本項で紹介したツールには日本で既にローンチしているものもある。拡張性などを見ながら導入を検討してみるのもいいかもしれない。

3. 考察・提言

3-1 結論

「導線設計と長期的戦略の中での位置づけ」「適切な評価体制」「人と寄付が集まる魅力的なイベントプランニング」の三つの要素を学ぶ過程でよりはっきりしたのは、「導線設計と長期的戦略の中での位置づけ」「適切な評価体制」双方の関係である。長期的ファンドレイジング戦略の中でイベントの役割が明確になっていない場合、評価基準が曖昧になり適切な評価ができない。適切な評価ができないと、イベントの継続もしくはイベント戦略の大幅な修正の必要性の有無や、予算・人員の増減など、次回に向けた重要な決定事項を正しく判断することができない。導線設計の際に必要な仮説も立てにくくなってしまう。イベント一回一回の評価がファンドレイジング全体の長期的戦略の材料でもあるし、長期的戦略があるからこそ適切な評価基準を持つことができるのである。

しかし本研修での経験から言えば、成熟した寄付市場をもつ米国であってもこの二つの要素を体系的に実践できている団体は一部である。実際のところ長期的な戦略がなくても、イベント単体の魅力のみで大きな金額を調達しているケースがないわけではない。しかし、それは寄付が盛んな米国の話である。寄付のハードルが高い日本だからこそ、より戦略的なファンドレイジングが必要であるし、多くの団体がスキルを上げていくことで日本の寄付市場の拡大に貢献できるだろう。

最後に、理論的なファンドレイジングの重要性は残しつつも、寄付は人（団体）と人（参加者）が交わって生まれるものだということを強調しておきたい。魅力的なイベントであれば人とお金は集まるだろうが、その先の支援につながるのは人（団体）としての魅力に他ならない。どの団体も持っている魅力的なストーリーを、より人々に響く形で伝えていくことができれば、NGO の活動に共感する人が増え、成長のスピードをより早めることができるだろう。

3-2 本研修成果の自団体、NGO セクターの組織強化や活動の発展への活用方針・方法

まずは米国で活用されているようなオンラインツールの導入を検討するところから始める。また、団体のリソースの見直し、寄付者傾向からみる潜在的寄付者の具体化をした上でイベント企画に取り組みもうと考えている。その際は今まで時間をかけられなかった、リサーチ、データ分析、仮説の検証も意識的に行い研修での学びを実践していきたい。他の団体へは、団体のブログ・SNSにて本報告書の内容を紹介するなどして学びを共有していきたい。

3-3 テーマに関する日本の国際協力分野への提言

インタビューでとあるイベントプランナーに言われた「自分達が楽しめなければ、参加者が楽しめるはずがない」という言葉が印象に残っている。確かに研修中に見てきた職員やボランティア、スポンサー達は皆生き生きとしていて、イベント当日はもちろんのこと企画のプロセスをも楽しんでいる様子が見て取れた。団体の活動への誇りが、彼らの態度や言葉からにじみ出ているのである。ブランディングの上手さもあるが、純粋に「かっこいい」と感じ、「自分も関わりたい・応援したい」と思わせる何かがある。そして今思えば、米国で出会った団体が口々に答えた「イベントはFunかどうか大切」という台詞は「自分達もわくわくできるのか」という意味も含んでいたのかもしれない。

日本のNGOも今よりも更に、社会課題を解決する「かっこいい」団体になると同時に、応援したくなるような身近な存在になることが寄付につながっていくのではないだろうか。ファンドレイジングイベントがそのきっかけの場となり、より多くの人々が当たり前のように国際協力に関わる日が来ることを願っている。

4. 団体としての今後の取り組み方針（団体の責任者がご記入ください、800文字程度）

団体側に人材育成の余裕がない中で密度の濃い研修を半年にわたり受けることができ、当事者だけでなく団体にとっても有益な機会となった。本文中に繰り返されている長期的効果を見据えたファンドレイジングを実行していくために、まずは問題意識と学びの共有をして全員の足並みを揃えるところから始めたい。弊団体は少人数で運営しているため、イベントやキャンペーンに全体で取り組む体制は比較的整っているが、「導線設計と長期的戦略の中での位置づけ」「適切な評価体制」で述べられている、分析に基づいた戦略策定や具体的な目的と指標を用いた評価については未だ改善の余地がある。特に過去のイベント・キャンペーン参加者へのフォローアップは、必要性を理解しつつも十分に行えていなかった。参加者リストを今後のファンドレイジングに活用すべく、現在はデータベースを改編し効率的にアプローチできるように準備を進めている。同様に、企画や運営に関わる作業全体を見直し無駄をそぎ落としていくことで、戦略策定や評価に割く時間を確保したいと考えている。またイベントの種類についても、団体のリソースを活かした新しいイベントに挑戦しつつ、検証と改善を積み上げていきたい。

5. その他

5-1 本プログラムや事務局側に対する提案・要望等

特にありません。半年間現地でじっくりと学ぶことができ、非常に有益な研修となりました。外務省及び事務局の皆様がこの場を借りて御礼申し上げます。

5-2 写真類及び研修員が受入先機関に提出した報告書類等があれば、添付



国際 NGO Pencil of Promise のフィットネスイベント (左) Good Neighbors とバッグブランドの CRM キャンペーン (右)



LA 拠点で活躍する団体の表彰式 2015 MakeChange Awards に出席 (左)

Good Neighbors チームとして LA マラソンに参加し 16,900 ドルを調達 (右)



PAWS/LA でのボランティアオリエンテーション (左) California Hospital Medical Center Foundation でのインタビュー(右)



PAWS 姉妹団体 CHILP 主催のイベント (左) Good Neighbors の写真展兼キャンペーン記念パーティー (右)