

2023 年度 NGO スタディ・プログラム最終報告書

提出日	2023 年 12 月 22 日		
氏名	田代美智華		
所属団体(正式名称)	認定特定非営利活動法人日本ファンドレイジング協会		
派遣タイプ	研修受講型 (集合型)		
研修国・地域	オランダ・アムステルダム		
受入機関名	The Resource Alliance		
研修期間	2023 年 10 月 16 日～10 月 23 日	研修日数	8 日間
研修テーマ	世界に学ぶファンドレイジング ～日本とアジアの未来に必要なファンドレイジングを追求する～		

1. 導入（研修前の問題意識、所属団体や NGO が持つ課題および課題解決方策の分析など）

新型コロナウイルス感染拡大の影響により、社会課題解決のための活動の必要性並びに活動団体のファンレイジン力向上の必要性はより高まっている。昨今の SDGs 普及の流れの中で企業における社会性が求められる時代となりつつある一方で、企業の事業では届かない活動に資金を循環させる必要性も増しており、そのために重要な共感性マネジメント力を有するファンレイザーの需要・必要性は今後も確実に増え続けると考えられる。そのような中、国際社会におけるファンレイジングについて学び、日本の非営利組織に還元することは、今のグローバル時代に適する非営利組織の活動促進に多大に寄与するものであると考える。そのような中筆者は 2023 年の 4 月、アメリカで開催されている世界最大規模のファンレイジングの会議である AFP（以下 AFP）へ参加した。アメリカの個人寄付総額は日本円にしておよそ 32 兆円であり、それは世界の中でも群を抜いている。AFP にはおよそ 4000 人のファンレイザーが各国から集まり、また数多くの協賛企業がブース出展しており、アメリカにおいて寄付文化が市場として確立していることを明確に示していた。一方で、様々なセッションを受講する中で「これをそのまま日本に還元することはできるのだろうか」といった疑問がわいたのも事実である。市場規模の大きな違いはもちろん、人々の行動に影響を与える文化的な背景を考えたときに、単なる模倣は難しいだろうと感じた。そのような中、AFP に参加していた多くのヨーロッパのファンレイザーたちから「AFP はあくまでも北アメリカ大陸で通用するやり方。グローバルなファンレイジングを学びたいのなら IFC に参加すべき」との言葉を受け、今回イギリスの NGO が主催するヨーロッパ最大のファンレイジングカンファレンスである International Fundraising Congress（以下 IFC）に参加することを決意した。

IFC に参加することで、日本に還元することができるファンレイジングスキルについて学ぶことはもちろん、アジアにおけるファンレイジングのネットワークづくりをすることはできないかということも視野に入れている。アジア各国のローカル NGO は独自にファンレイジングを取り組んでいる団体も多く、双方の学びの機会を促進すること、体系的なファンレイジング実践の手法が広がることで、より多くの団体が資金調達に成功し、より多くの人々の支援につながると確信している。国を越えたコミュニティ構築に成功している IFC からグローバルコミュニティ運営について学び、アジア各国との連携強化を目指したいと考えている。

2. 本文（研修テーマについて明らかになったこと、課題解決を前提とした研修実施内容の詳細）

IFC2024 には、世界 65 か国から対面会場のセッションへは 750 名、オンラインのセッションへは 400 名が参加し、100 を超えるセッションが開催された。様々な分科会はファンレイジングの実践スキルだけでなく、世界全体の潮流に言及するものもあった。3 日間で 8 つのセッションに参加したが、その中でいくつかの内容を紹介する。

【Keynotes speech】

IFC のオープニングとエンディングではそれぞれキーノートスピーチが行なわれた。世界の潮流やファンレイザーの在り方に訴えるセッション内容が用意されており、個人的にはこの点が最も AFP とは大きく異なる点であったように思う。オープニングでは「3.5%ルール」と称し、社会を変えるためには

3.5%以上の人々の社会参画の必要性を言及した。武力紛争に勝利した歴史的な非暴力抗議活動と、成功につながらない昨今のデモ活動について比較したうえで、いかに多くの人たちと共に社会変革することが重要かを説いた。ファンドレイジングはフレンドレイジングとも称されるように、単なる資金集めだけではなく社会変革を推進するための仲間集めであり、その結果としての資金調達があるということにもつながる内容であった。

またクロージングでは気候変動に対する若い社会活動家三人より、それぞれの活動についての話を聞くピッチトークが実施された。ここで気候変動がメインピックとして上げられていたことも、ヨーロッパにおいて大陸全体として気候変動に取り組んでいく方向性を示している中では非常に自然であり、社会全体としての取り組みと人々の関心軸に合わせて適切なセッションを提供していたと感じた。IFC2023のテーマは「UNITE」が掲げられており、キーノートスピーチではVUCAの時代と呼ばれる現代においていかに団結することが大切なのか、国際的な会議の場において国を超えて団結していくことの重要性を説いていた。

【The science of supporter experience：行動科学の視点から、支援者の行動促進を考える】

次に具体的なファンドレイジングに通じるセッションについて紹介する。

行動科学の観点から支援者の行動原理を読み解き、支援者に対する働きかけについて考えた。支援者に寄付してもらう行動を促すためには、支援者にとっての満足とは何か、モチベーションに伝わることは何かを考えることが非常に重要である。個々人が持つ特性（アイデンティティ）により、一人一人の興味関心や満足度というものは異なる。その上で支援者が「満足」と感じることはじめて、団体に対するコミットメントが上がり寄付するという行動に繋がっていく。団体のニーズばかりを打ち出し支援の必要性を伝えるのではなく、支援者を中心に置いた施策を考える必要があるということである。ここで、コミットメントとは何かにも少し言及する。コミットメントとは、寄付者が特定の団体に対して持つ感情的なつながりや忠誠心のことであり、単に金銭的な支援に留まらない。コミットメントには組織の使命や価値観に対する信頼や深い信念が含まれる。そしてこのコミットメントに繋がるためには、感性に訴える個人的なつながり、そして理性に訴える機能的なつながりの両方が必要になる。団体からの様々な発信（ミッションの共有、寄付者サービスの内容・感謝等）を受けたことにより、その団体との内面的に自分と関係性があると感じることで個人的なつながりを認識し、また寄付の有効性を理性的に理解することが行動変容に繋がる。

また支援者のコミットメントの違いと支援額において興味深い調査の報告があった。情報の通達する頻度に差をつけて支援者の継続率がどうかを図るテストである。結論から言うと、ステークホルダーのコミットメント具合によって情報の発信頻度を変えることが最も重要であるという結果が出た。コミットメントが高い人々に対して情報頻度を高くすると、他のステークホルダーに比べてむしろ定着率は最も低くなった。一方でまだコミットの高くない人々、つまり潜在的な支援者層に対しては定期的な情報発信は一定の効果に繋がっている。ダイレクトメール数とそれに応じた新規寄付獲得額を比較したとき、新規寄付の63%は新しい情報発信により繋がっていることも明らかになった。

さらに人間の基本的な心理的欲求に焦点を当てる。重要なものは主に三つあり、一つは自分自身がポジティブな変化をもたらすことを経験するという欲求（コンピテンス）、二つ目は有意義な選択を経験し、自分で意思決定を行うという欲求（自律性）、そして三つめは他者から感謝されること、また相手からも

ケアされるという関係性を持つ欲求（関連性）である。寄付をするという行動がこの三つの心理的欲求を満たすことができたとき、団体へのコミットが高くなりより支援に繋がる可能性が高くなる。これらを寄付者の行動に当てはめてみると、①自分の寄付が社会に貢献していることを理解する、またそれが「正しいこと」と理解する、②数ある選択肢の中から寄付者が選ぶことを尊重する、③寄付に対して感謝される、また寄付を通して人との交流が広がる、この三点を寄付メニューの設計時に意識することで、寄付獲得につながるということが言える。

【What if a fundraising relationship gets too personal? : ファンドレイザーと支援者の関係性が非常に個人的なものになったときどうするか】

ファンドレイジングのスキルとは異なり、ファンドレイジングを運営する上で重要な団体のガバナンスについて言及するセッションもあった。こちらは講義というよりも参加者とのワークショップ形式で進んでいった。

まず「職員と支援者の間で友人関係は成立するのか」といった問いに対して、Yes/Noといった一人一人の考えを共有していった。いくつかの質問が続く中で、「行き過ぎたスキンシップ（精神的にも肉体的にも）を受けた経験があるか、または聞いたことがあるか」という質問に対しては、9割の参加者が手を上げていた。実際にセクハラやパワハラを受けた例、見聞きした事例を共有し合い、問題が発生したときのそれぞれの立場においての対応について話し合い、以下のように結論づいた。

- 当事者本人：一人で抱え込まず、団体の問題として共有すること
- 団体内の話を聞いた同僚：その場で判断したり、被害を受けた人に対して批判的な意見を言ったりしないこと。ただ話を聞くことに徹すること
- マネージャー：当事者から話を聞くこと、そのような状況が起こったことは個人の責任ではなく団体の責任として謝罪すること、そして適切に対処すること

これはファンドレイジングの有無に関わらず組織運営として必要な点であると考えられる。ファンドレイジングは個々人とのコミュニケーションや関係性づくりを非常に重要視するため、様々なハラスメントの危険性をはらんでいるもの事実である。多くのステークホルダーとのかかわりが多い非営利組織において、程度にもよるがトラブルが起きたからといって簡単に関係性を断ち切ることができない難しさも存在する。いかし最前線に立つファンドレイザーの精神的負担と安全性の確保が改めて必要であることは間違いなく、ファンドレイザーが一人で抱えないこと、組織として取り組む重要性を説いていた。

ワークショップ形式で行われたこちらのセッションでは「この中で語られた個人的な内容は部屋の外へは持ち出さない」という心理的安全性を確保した上で行われた。ある意味実際に経験のあった当事者にとっては、初めて会ったもの同士であるからこそ話せる環境により一定のカウンセリングのような効果もあったように感じる。そのよう中一つ残念だった点は、参加者がたったの6人だけであった点である。同様のセッションは私が参加した前日にも持たれたようだが、その時の参加者も5人であったとのことである。このワークショップ形式であればあまり大人数でやるのは適していないかもしれないが、ファンドレイジングのスキルやトレンドのセッションが並行している中で参加者の興味関心度合いが下がってしまったのは少し残念であった。講師自身ファンドレイザーとしてセクハラ被害にあった経験と、過去これまでIFC内に題材としてとりあげるセッションがなかったことに警鐘を鳴らすために数年前から登壇者しているようであるが、ファンドレイザーがより力を発揮し活動が推進されることための

環境を整えるといった視点で、自身だけでなく団体のマネージャー層が受講すべきセッションと発展していくことを期待したい。

その他にも、ウクライナ国内から直接支援活動を行っているファンドレイザーを数名招待し、現地の現状や支援の必要性を訴えるセッションもあった。ウクライナからのファンドレイザーは空路が使えないため、陸路で1~2日かけて会場にやっていた。依然として戦闘が続いているにもかかわらず、支援金額は減少傾向にあること、IFC2022内でも同様のセッションを持ったが参加者が減っていること、そのような中、自分たちはファンドレイザーでファンドレイジングができるのではないかとこのところ立ち返り、2024年には対面のイベントをきっかけにファンドレイジングできないか考えているという話があった。過酷な状況の中でも自分たちができることを模索し、世界に発信している姿にそのものがファンドレイザーとしての在り方を体現していた。

セッションに限らず IFC ならではの特徴的なコンテンツも様々用意されていた（ビッグディベート、メディテーション、ヨガ、チャリティに関する映画上映等、人々のウェルビーイング向上に寄与するコンテンツ）。朝食、昼食、夕食もすべて参加費に含まれており、ネットワーキングの時間も多分にあった。その都度異なる国のファンドレイザーと対話する機会を通し、各国の状況や出席したセッションの内容について意見交換できたことも非常に有意義であった。

IFC 全体を通して、ファンドレイジングに対してのスキルについてのセッションだけでなく、現在の世界の潮流や、その課題に対して取り組む人々に焦点を充て、私たちが何のためにファンドレイジングが必要なのかということや、ファンドレイザーをモチベートアップしていたように感じた。また社会課題と向き合う非営利組織のスタッフとしての心構えを示す人材育成的観点も大いに含まれていたと実感している。

3. 考察・提言

3-1 結論

IFC 全体を通し、多様性が大前提として分科会が構成されていることを実感した。ヨーロッパの地理的観点から、ハブとなる国際空港もあるオランダで毎年開催していることがうなずける。各国ごとの社会状況や文化はもちろん異なる中で、共通言語としてのファンドレイジングを学ぶ・語れることを考えると、ファンドレイジングとは非常にグローバルな取り組みであり、言い換えればそのスキルを習得すること自体がグローバルな視点を持って団体活動を推進することに繋がるということや強く感じた。ファンドレイジングを知っている・実践しているという事実が、国を超えた仲間意識が多くいるという意識を醸成するものであることも再確認した。

国により状況が異なるため一概には言えないが、共通点はどの国もファンドレイジングに苦勞していること、社会的認知が向上するよう努力しているという点であった。様々な国のファンドレイジング協会の職員とも意見交換する機会があったが、年次カンファレンスの参加者はおよそ400~600程度が平均であった。それを考えると日本でこれまで行われていた年次カンファレンスのうち対面開催時は最大1600人の集客があったことを考えると、世界的に見てファンドレイジングに対する認知は進んでいるとも考えられる。

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

団体として今後目指す方向性

今回 IFC に参加し、日本で実践されているファンドレイジングのスキルや知識は、世界で教えられているものと遜色しないことを実感した。これは AFP に参加した後も感じたことである。非営利組織に従事する一人一人が、団体の状況、社会の状況を把握し包括的な戦略を立てていくことといった広義のファンドレイジングにまつわるスキルについては、グローバルに通用するというところに誇りを持ち、一人一人が自信をもってファンドレイジングに取り組む環境をより促進していきたいと考える。

日本ファンドレイジング協会はファンドレイザーの育成だけでなく、社会貢献教育を通じての寄付市場形成、また社会的インパクトセンターにおけるインパクト志向の推進と資金の出し手とのネットワークを持っている。これらのステークホルダーがより交わることにより、他国にはないファンドレイジングの基盤を強化することに繋がるのではないかと思料している。「寄付文化がない」と言われがちな日本の寄付市場であるが、東日本大震災、そして新型コロナウイルスの感染拡大の影響を受けて着実に成長している事実も忘れてはいけない。その中で他国から学ぶことは大切にしつつも決して単純にまねるのではなく、日本独自の寄付市場発展のための施策に取り組む必要があるのではないかと考える。具体的にはこれらのステークホルダーが相互に関わる機会をより多く創出すること、ファンドレイジング = フレンドレイジングと言われるように、その輪を大きく広げられるような場づくりを検討したい。

日本の NGO セクターにおけるファンドレイジング推進の意義

日本の NGO セクターにおいて、NGO セクター側のファンドレイジングへの必要性を認知・醸成することは引き続き重要であると考えます。日本の NGO の現状を考えたとき、事業規模 1000 万円以上か未満化が一つのボーダーとなるが、よりファンドレイジングを必要とする規模の小さな団体は、規模が小さいがゆえにファンドレイジングに対して投資（学ぶ機会への参加、人を雇うなど）することが難しい現状もある。今回参加した IFC や AFP についても参加費は非常に高額であり、参加できる層とそうでない層が分かれることは大いに考えられる。そのため各団体のフェーズ（創業期、成長期、成熟期など）と事業規模を掛け合わせたうえで適当なファンドレイジングスキルや実践例を提供することやその場に参加してもらえる機会の創出も、当会が今後力を入れていくことと考える。またそれが NGO 業界全体の底上げにもつながると考える。

アジアにおけるファンドレイジングコミュニティの必要性

今回研修に参加した目的の一つとして、アジアにおけるファンドレイジングのネットワークづくりをすることはできないかということ考察することがあった。実際に IFC に参加し、ヨーロッパの地理的・文化的背景があるからこそ共有できる課題感、共感をもとにネットワーキングができていた様子を見てきて、アジアでもぜひこのようなネットワーキングの場を創っていきたく強く感じた。AFP から帰国後東南アジアのファンドレイザー数人にヒアリングをしていたが、独自にファンドレイジングをしている人や団体は多々あるものの、ファンドレイジングを体系的に学ぶ機会がない、リソースにどのようにアクセスすればよいか分からないといった声が多くあった。同時にファンドレイザーとつながることができる場、事例を知ることができる場を求めていることも感じた。後述する日本の国際協力分野への提言

にもつながるが、それぞれの国内でのファンドレイジングが強化されることは、各国の社会課題の解決に大きく寄与すると考えられる。その後押しをすることも一つの国際協力であり、ネットワーキングの機会創出をリードしていけないか引き続き模索したいと考えている。

3-3 テーマに関する日本の国際協力分野への提言

国内だけでなく世界の国際協力分野の団体とのネットワーキングの場の創出

前述したように国際語である「ファンドレイジング」を切り口に、各国のファンドレイザーと交流することは日本の国際協力分野で活動する人々にとっても非常に有意義であると考えられる。各国の資金調達方法などの情報交換をすることができれば、その幅が広がることも考えられる。特に国際協力分野であれば事業国のオフィスを持っていたり、その国の資金調達情報に精通していたりする可能性も高い。それらのリソースをシェアし合うことで、分野全体の底上げができるのではないかと考える。

国際協力分野は、受益者の様子を広く発信することで人々に応援してもらえ関係を作ることがしやすい一方で、決して身近な存在ではないことから人々の共感を得ることが難しい側面もある。そういった意味でも事業国内でのファンドレイジングを強化することができれば、国内の社会課題の解決という部分で共感を得やすく応援者と繋がるのではないかと考える。もちろん「国際協力分野」と一口に言っても、そこには様々な活動があり受益者のいる各国の経済水準や国政治的状况等があるため国内に支援を求めることが難しい側面も重々理解している。しかし国内外両方にアプローチすることができること事が国際協力分野の一つの特徴であり、また強みではないかと考える。

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）

日本における社会課題は多様化、複雑化してきており、今まで日本だけで積み上げてきた経験や実績だけでは解決仕切れない課題が増えてきている。その一方、孤立・孤独解消への日本の対応や子ども食堂といったコミュニティの居場所作りに関しては、そのノウハウが海外から注目をされるところでもある。

このような社会課題解決に向けて活動をする非営利組織のファンドレイジング活動は、田代が今回見聞を広めてきたように、日本も海外と比べて遜色ないレベルにいるが、その認識が国内のファンドレイザーに伝わると、弊協会が定款第3条で掲げている「ファンドレイジング（資金調達）担当者が、誇りと自信をもって仕事を遂行」する環境を整えていくことができると考える。

また、中間支援団体としての弊協会こそが日本と海外を繋ぐハブとなる任を担っており、情報の収集、そして発信を今後積極的に行っている必要性を強く感じており、その中で、今回、IFCへの参加を果たし、自ら現地、そして世界のファンドレイジングの潮流に触れてきた田代が事業の企画立案と実践を行い、海外の主要なキーパーソンとのネットワークを構築、維持し、日本のステークホルダーと繋げる、といった役割を、積極的に担っていただきたいと思います。海外での成功事例も、文化背景が異なる環境では必ずしも再現性があるとは限らないが、日本に合ったかたちにモディファイして実施すると有効なこともとあるので、考え方含め、国内で紹介していただきたいと思いますし、将来、日本の取り組みをIFCといった場で紹介していく人材にもなっていただきたいと思います。

先に日本の社会課題が複雑化していきっていると述べたが、「社会課題先進国」ではなく、ぜひとも「社会課題解決先進国」となるべく、協会もリードをしていきたいと志向しており、田代にもその中で力を発揮し、重要な役割を担ってほしいと期待をしている。

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

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

①



②



③



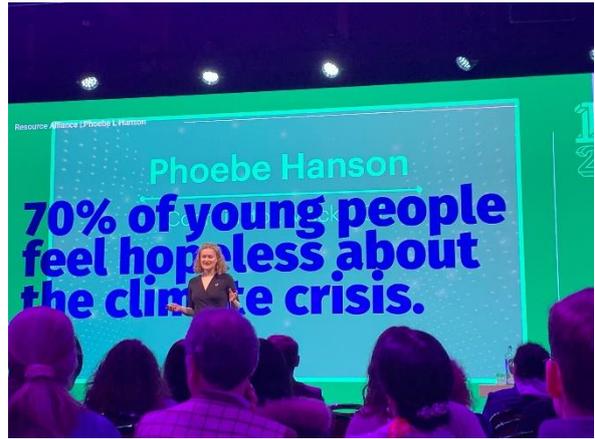
④



⑤



⑥



- ① 各国のファンレイジング協会スタッフとのランチミーティング
- ② ビッグディベートの様子
- ③ 各セッション部屋の様子
- ④ 協賛ブース
- ⑤ カンファレンステーマの UNITE
- ⑥ クロージングのキーノートスピーチの様子