

寄付の経営学 寄付の心理学

善意の循環へ
戦略で競おう

日本の寄付文化は遅れている。——。そう言われて久しかったが、東日本大震災では多くの浄財が世の中にあふれ出た。これを一時のブームに終わらせず、「善意」をお金として循環させるためには、寄付する側も、集める側も新たな戦略が必要だ。

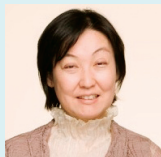
森 撰（オルタナ編集長、吉田広子、赤坂祥彦（編集部）
長光大慈、岩下慶一（シアトル）、富久岡ナヲ（ロンドン）



上・日本ユニセフ協会の担当者に募金の目録を手渡す長谷部誠選手（提供：同協会）
右・ヤマトホールディングスは、集めた寄付金で被災地向けの復興支援を始めた



「自己利益の最大化」から「利他」へ



河口真理子
大和総研 環境・CSR調査部長

世界中に衝撃を与えた東日本大震災。私たち日本人の価値観や行動にも大きな変化をもたらしつつあるように見える。

その顕著な例が寄付やボランティアなど、利他的な行動の急増だ。震災直後の4月下旬にgooリサーチが行った調査では、実に8割程度の人が募金や寄付をしたと回答した。前年も寄付をした経験のある人は5割なので、震災をきっかけに3割の寄付初体験者が誕生したことになる。

キリスト教の伝統のある欧米と比較すると、日本には寄付の文化がなかったとされる。事実、寄付白書2010によると、09年に寄付をした人は約3人に1人の36.6%だった。同年の寄付総額の対GDP比は米国は1.87%、英国で0.87%に対し、日本はわずか0.22%にとどまった。

しかし、今回の震災をきっかけに、日本に本格的な寄付文化が誕生すると期待して良い。その根拠として価値観の変化があげられる。シタシオンジャパンが実施した意識調査によると、今後の社会生活で重要と考えることとして「他人を思いやる心」「他人との助け合い」「環境への配慮」が、8割以上の支持を集めた。「経済成長」や「グローバル化」より高い数字だった。

寄付など利他的な経済活動の背景には、利他的な価値観が人々に浸透しつつある。また今回初めて寄付したりボランティアに参加した人も多かったが、利他的な行動は、やってみて初めて、「自分が与えて損した」と感じるより、与える自分が満足や幸福を与えられたことに気がついた人も多いのではないかな。

今まで私たちは、市場経済の中で競争しながら自分の利益を最大化するという新古典派経済学の「前提」を信じ過ぎてきたのではないかな。50年以上、150カ国におよぶギャラップ社の幸福度調査によると、人は自分のためより、プレゼントに金を使った方が喜びが大きいという。

リーマンショックなどを通じて市場至上主義には疑問が呈されたが、今回の大震災をきっかけに、自らの生き方を見直す人が増えた。そして、人生で追求すべきは人々の幸せであり、そのためには寄付など従来「非合理的」とされてきた利他的な経済行動も重要ということを改めて認識する人が増えたのではないかな。

米の寄付は日本の20倍

確かに、日本の寄付は少なかった。「寄付白書2010」(ファンドレイジング協会)によると、2009年の日本の年間寄付総額は約1兆円で、米国は約23兆円。そこには20倍以上の開きがあった。

三菱総研が発表した寄付金総額の対GDP比の統計では、トップは米国で1・85%。2位がイスラエル1・34%、3位はカナダ1・17%だ。日本は0・22%で29位。アフリ

カ諸国にも後れを取った。

しかし、東日本大震災で明らかに風向きが変わった。ソ

フトバンク社長の孫正義の100億円を筆頭に、ファーストリテイリング会長兼社長の柳井正による10億円など多額の寄付が相次いだほか、小学生から高齢者まで多くの市民が浄財を投じた。

セブンイレブン記念財団によると、コンビニエンスストアの「セブンイレブン」のレジ横に置かれる寄付箱への投入額は、震災を機に1店舗

当たり80円から200円に急増した。

寄付の活性化は、一時的な災害対応だけではなく、NPO/NGOなど民間団体が公共セクターの一翼を担う「新しい公共」の観点からも重要だ。福祉、教育、地域活性化など社会問題の解決のためにも、税金以外のお金の流れを作る必要がある。

そのため民主党政権はNPO法と税制を改正し、2012年度から非営利団体への寄付に優遇税制を導入す

る。それまでの所得控除からダイレクトに税額を軽減する

「税額控除」の導入や、認定NPOの条件緩和などが骨子だ。(20ページ参照)

CSRの一環として

これまで日本の寄付が海外に比べて少なかったのは、税制面での立ち遅れも否定は出来ないが、むしろ寄付を募る側に心理学やマーケティングの観点が欠けていたのが大きい。

この点を、日本ファンドレ

イジング協会常務理事の鶴尾雅隆は次のように解説する。

- ①「子どもたちの笑顔を守るために募金してください」
- ②「子どもたちが飢えに苦しんでいます」

「心理学の実験によると『自分の良い人』は比較的①の問い掛けに反応し、『自分の落ち込んでいる人』は②の問い掛けに寄付を行うようです。こうした現象を『気分一致効果』と言います。『事業に成功している人に対して寄付をお願いするなら『成功』のイメージで

語ることが効果的で、学生を対象なら『仲間意識』的なメッセージが有効でしょう」

企業にとっても、自らのCSR活動の一環として、寄付を募り、主体的に支援することが求められる時代になった。

ヤマトグループは東日本大震災の発生を受け、4月1日から宅急便1個に付き10円を被災地に支援することを決めた。12年3月までの1年間で宅急便の個数は14億個、寄付の総額は140億円に達する見込みだ。

持ち株会社ヤマトホールディングス社長の木川眞にとつて、その4月1日が社長就任の日だった。最終利益の4割に達する巨額と試算されたが、「東北の水産業や農業はクール宅急便を育ててくれた場。恩返しをしなければならぬ。しかも生半可な支援ではダメ」と前夜に決断した。社長就任挨拶でこのことを社内に発表すると、会場から拍手が沸き起こったという。同時に、寄付の三原則も決まった。「見える支援、速い支

援、効果の高い支援」の三つだ。

この基準で選ばれた、野田村保育所(岩手県)は津波で施設が流され、移転と建て直しが急務だった。

所長の玉川久美子は「夢のような話。今は狭い仮住まいなので子どもたちも喜ぶでしょう」と感謝の言葉を隠さない。

ヤマトホールディングスのCSR担当、小坂正人によると、同社CSRの最大使命は「地域に最も愛される企業になること」。今回の支援事業によって、その域に一步近づいた。

利他的行動は報いられる

ノーベル経済学賞を受賞した経済学者のミルトン・フリードマンは「企業の社会的責任は利潤を増大させることである。企業の社会的責任と称して、経営者が独断で慈善事業に寄付したりするのは、企業のオーナーである株主に對する一種の背任行為ですらある」(マグローヒル好学校『資本主義と自由』)と断じた。だが、フリードマンの持論

は、CSR活動に対する顧客や地域からのフィードバック効果を想定していない。企業や人の利他的な行動が、結局は何かの形で戻ってくるのは古今東西、人類共通の現象だ。

近年、日本では「CSRは企業の本業と連動していなければならぬ」という論が幅を利かせている。ピーター・ドラッカーの「社会性に関わる目標は、単なるよき意図の表明ではなく、企業の戦略に組み込まれていなければならない」(『マネジメント』)との主張が拡大解釈されたのだから、これにより、企業の寄付行為を否定する考えすらある。

しかし、これも企業の社会的責任の範囲を無用に狭めるという意味で、適切ではないだろう。コーズ・マーケティングの類いも、利他的な行動よりも企業の「売りたい」意識が透けて見える場合も少なくない。

大和総研の河口真理子によるコラム(11ページ参照)にある通り、フリードマンの源流である新古典派経済学によ

る「企業や個人は、市場経済の中で競争しながら自分の利益を最大化する」という前提

自体も、その役割を終えつつあるのかも知れない。

(文中敬称略)

印税を全額寄付

サッカー日本代表・長谷部誠選手

長谷部誠選手が2011年6月13日、日本ユニセフ協会の東日本大震災支援活動に5千万円を寄付した。

これは著書「心を整える。勝利をたぐり寄せるための56の習慣」(幻冬舎)の5月までの印税と、6月12日に静岡県で開催されたチャリティイベントの収益金を合わせた額だ。

ユニセフ広報室の中井裕真さんによれば、長谷部選手は2007年から「ユニセフ・マンスリーサポートプログラム」に参加。毎月、一定の額を恵まれない子どもたちのために寄付してきた。それが縁で、2010年9月からはボランティアで同プログラムの呼びかけ人を務めてきた。印税をユニセフに寄付することは震災前

から決まっていたが、「長谷部選手のイニシアティブで被災地への寄付が決まった」(中井さん)。

それだけでなく、積極的にチャリティイベントに参加してきた。3月29日の「東北地方太平洋沖地震復興支援チャリティーマッチ」、5月17日の「ボルシア・ドルトムント×ヨーロッパ日本人選手選抜」、そして、8月19日には宮城県の中学校にサイン入りミニ・サッカーボールを寄贈した。

寄付を決めた5月の時点では50万部だった著書の売り上げも118万部まで伸びている(2011年12月現在)。電子書籍の売り上げも好調だ。長谷部選手はその印税も引き続き寄付することを表明している。

誌面座談会

経営学と心理学で寄付を増やす

「寄付お願いします!」と絶叫するだけでは限界がある。経営学／マーケティングや心理学の手法で戦略を組み立てれば、日本も寄付大国になれる可能性がある。専門家たちに聞いた。

(司会)オールタナ編集長・森根

——日本の寄付総額は米国の20分の1しかないとのことですが、それだけ伸びしろが大きいとも言えます。カギは個人が握っています。日本人と寄付について、歴史的な背景から振り返るところから始めたいと思います。

高橋…日本の寄付文化の特徴を一言で表せば「陰徳」ですね。それが寄付の広がりや妨げていたことも事実です。ただ、今回の震災支援でもわかるように、日本人には寄付の心はDNAとしてありますし、募金の歴史も古いです。

——一度、寄付を始めると、その人は他にも寄付する傾向があるそうです。最初に、きちんとした寄付経験をさせることが大事だと言えそうですね。

佐藤…米国の家計簿では、支出の項目の中に寄付が含まれているところがあります。節税の一環かもしれませんが、これだけ寄付が根付いていることに驚きました。

一方で、「寄付は育つ」とも言われます。1年目より2年目の寄付額が増える傾向があります。米国や英国のNPOは、寄付者を喜ばせるのが上手です。だから寄付者も、もっと寄付をする気になるのです。

カギは「達成感」「腑に落とす」努力を

——喜ばせることは大事ですね。企業が顧客満足のために行うマーケティングと同じで行うマーケティングと同じで

しょう。

佐藤…寄付を育てるためには三つの手順をしっかりと踏む必要があります。まずは、資金の流れをきちんと公開すること。これは寄付者に対する最低限のマナーです。でも、これだけで寄付者は喜びません。

二番目は、「あなたの寄付した1千円でこういう成果が出ましたよ」という物語を寄付者にイメージさせることが大事です。そのためには表現を工夫しなければなりません。

三番目は、「アナタだけ」という体験を提供することです。例えば、欧米では、オーケストラへの寄付の見返りとしてバックステージパスをプレゼントする、指揮者と食事できる

などが盛んに行われています。

鶴尾…これから日本で寄付を増やすためのカギは「達成感」だと思います。日本社会は国際社会と比較して、極めて「実体験」を重視する社会です。議論を重視する欧米に対し、日本人は腑に落ちない限り、動きません。

NPOに寄付が集まりにくいのは、日本人にとってその存在が腑に落ちていないからです。まだ、それほどの社会的地位をNPOは勝ち得ていません。それは、NPOからのコミュニケーションが不足しているからです。

日本には、社会貢献について実体験を伴って語る事のできる人が絶対的に不足してい



佐藤大吾

さとう・だいご
一般財団法人ジャスト・ギビング・ジャパン代表理事、NPO法人チャリティ・プラットフォーム理事。日本における寄付文化創造に取り組む。



鶴尾雅隆

うお・まさたか
株式会社ファンドレックス代表取締役、日本ファンドレイジング協会常務理事。著書に『ファンドレイジングが社会を変える』(三一書房)など。



高橋陽子

たかはし・ようこ
公益社団法人日本フィランソロピー協会理事長。高校教師、スクールカウンセラーを経て、91年から同協会に。