

NPO とともに社会変革に挑戦する米国タイズ財団

タイズ財団会長
ドラモンド・パイク

Drummond Pike (ドラモンド・パイク)

1948年アメリカ・カリフォルニア生まれ。カリフォルニア大学サンタクルツ校卒、ラトガース大学修士課程（政治学）修了。タイズ財団の創設者・現CEO。1976年にタイズ財団を設立して以来、社会変革を目指すアドボカシー型NPOの総合的インフラストラクチャーづくりを先導し、2004年には「傑出した財団プロフェッショナル」Outstanding Foundation Professional 賞を受賞。タイズ財団は、多数の個人・機関からの基金を集めるコミュニティ財団で、最近全米的に拡大するドナー助言基金（DAF）のパイオニア的存在。2008年のタイズ財団助成額は総額1億800万ドル（約100億円）に上る。アメリカ初のNPO所有の証券会社事業も手掛けている。

3度目の来日

白石 来日の企画を進めていただき、我々に助言をいただき、今日は通訳もお願いするというので、ご協力を賜っております岡部一明先生です。今回、とてもイレギュラーな開催の方式になりました。本来ならば、教室でたくさんの人たちに話をするというので企画をされたのですが、新型インフルエンザという事情で、京都大学以外の京都の大学は休講することになり、その初日にあたってしまいました。学生を交えた企画ができないという事情の中で、関西地区のNPOの中間支援センターの皆さんにご無理を言って、学外に場所を移しまして、今日の催しを開催することができました。お礼を申し上げます。どうもありがとうございました。

パイクさんからは、3つのテーマをご用意されてきたということですので、それらをざっと紹介していただき、その後、「ここに焦点をあてたい」とか、「ここを議論したい」

とか、皆さんから論点に関する意見を出していただいて、さらに意見交換を進めようということにいたしました。専門家ばかりの参加者ですので、ディープな話ができることを楽しみにしています。

パイクさんの方からは、前回2000年来日して回った時と、日本の状況もずいぶん様子が変わっていて、いろんなファンデーションが日本で設立されているということで、皆さんから日本の状況をお伺いしたいということでしたので、彼の方からも質問が出るかと思っています。

社会に対応するNPO

パイク 今日、この場をつくっていただきありがとうございます。アメリカのタイズで小さくやっていることが、こちらで価値があるということで参考になっていることを名誉に思っています。

これが3回目の訪問になります。1回目は

15歳の時、大昔ですが、日本との交流で来たことがあります。2回目は9年前、岡部さんの組織した一連の企画をうけて来日したわけですが、そこでいろんなことを学びました。その中には、グリーンティのおいしさというのも入っています。

今日は3つのことをお話します。1つ目はアメリカの独立セクター、日本でいうNPOセクターですが、その意味について。そして、その中でタイズがやっていることはどういう位置づけにあるのかについて。2つ目は我々が支援している3つの団体、事例をご紹介します。3つ目にこれまでの活動で我々が学んできた教訓をいくつか出していきたいと思います。

アメリカではNPOは非常に有利な立場で活動できるようになっていますが、それはアメリカの歴史の中で、そういう地位が確立されてきたわけです。

1600年代にヨーロッパから植民者が来たわけですが、その時、アメリカにはもちろん政府というものはなかったわけです。たとえば消防署、警察、困った人が一時的に収容されるところがなかった。そういうものに関してボランティアで対応することが生まれたわけです。ボランティアの消防団が全米でつくられるようになって、対応を始めた。その後に政府が出てきまして公共サービスを提供するようになったのですが、その中で、活動していたボランティア的なNPO団体が、直接の措置を政府から得られるように求めたわけです。税金なども免除してもらえることを求めたわけです。

課税から除外される団体となることからNPO活動が始まってきたわけですが、その中でNPOが、それに見合うものをどういう公共的な富を与えられるかということが課

題になってきます。NPOが担ってきた役割は何かといいますと、たとえば貧しい地域での経済開発、民間の教育、それと医療活動、あるいは博物館、美術館などの文化的なサービスというものを提供してきました。

しかし、NPOもそれなりの発展をしてくるわけですが、政府もどんどん発展してくるわけで、両者が同じようなサービスを提供する、競争関係にある分野も出てくるわけです。教育、医療、文化というところでは競争が起こってきました。

一般的にはアメリカ社会は多様性が強いんです。特に移民の人たちがいて多様性がたくさんある社会です。多様性のサービスを提供するところにNPOの援助の役割があるのではないかと理解されていると思います。たとえば今、イスラム圏からの移民たちが増えている。そういう人たちに自分たちの文化で教育できる学校も増えているわけですが、いろんな文化集団が、自分たちの公共的なサービスを提供していくことが、アメリカ社会では必要になっていると思います。

また、アメリカではR & D (Research and Development: 研究開発活動) が非常に重要な活動になるわけですが、そのような新しい役割を進めていく必要性をNPOに対して感じます。

今日、スライドを持ってきましたが、このスライドはペルーのリマでのNPO活動です。貧しい地域で、5万人分の食事を無料で与えています。お金を払える人は払う形でやっています。そのような社会的なニーズを満たすことがNPOでしかできない活動ではないかと思っています。

広範なサポート

2番目はNPOの活動が大切だという点ですが、社会から疎外されている人たちがいるわけです。そのような人たちの声を社会全体に伝えていくという役割を持っています。今言ったような目的、理由のもとにNPOが存在しているという認識のもとに、我々タイズも、こういう組織をつくってきたわけです。社会的な正義、公正さ、経済的な平等というものを実現するためにNPO活動を支援する。特にそれをイノベーティブな方法によって実現していくNPOへの支援体制をつくりあげてきたわけです。

この30年間、我々は活動してきたわけですが、その中で一つにフィランソロフィ、資金を提供する活動があります。スライドでは田植えをしています、新しいアイデア、プログラム、種を植えつける、そのための助成活動にまずは力を入れました。言葉を変えますと、資力を持っている人が社会のためにそれを使うという時、これをファンドと言っていますが、ファンドが有効に使えるようにすることを支援するわけで、ドナーへの助言、助成活動をする際のマネジメント、法律的な問題をアドバイスすることを支援していく活動です。

アメリカでは寄付に対する税控除があります。たくさんお金を寄付したいという人たちには、それは大きなモチベーションになっているわけで、税控除が大きな役割を果たしていると思います。税法が改正されることがよくありますが、そのたびにNPOに対する税控除が多すぎるのではないかと、減らそうじゃないかという議論が必ず出てきます。さっきも言いましたけれども、政府と民間であるNPOの間で、どうサービスを分配していく

かということに関して、ずっと議論が出てくるということですね。

最初、助成活動を紹介しましたが、もう一つ我々が重視しているのはニュープログラム、新しい、いいアイデアを持った人が、すぐそれを活動に移せるように支援していくことです。タイズセンターの傘の中に新しいプロジェクトを抱えこんで、いろんなサービスを提供していきます。財政、管理一般、ヒューマンリソース、事務的な支援を一括して提供していったら、アイデアを持っている人が、すぐに活動に移せるように支援をやってきています。

非常に緊急を要するような運動をつくる必要がある時には、普通は一人でやれば、政府の制度の中に入り込むためには何カ月もかかってしましますが、それを何週間かで、すぐに活動に移せるようにすることを狙っているわけです。

タイズの枠内で活動することによって、どのようにそのようなプロジェクトをNPOとして運営していったらいいのか、あるいは、マネジメントの仕方などを学んでいくことができます。それに関してはまた後で詳しく言うことがあるかもしれませんが。その他にあと2つ、我々がやってきたことがありますので、それを紹介します。一つは不動産、新しい施設をつくるということをやってきました。NPOの共同事務所施設、ソーローセンターをサンフランシスコにつくりました。また、ニューヨークにも同じようなセンターをつくりました。

なぜここに焦点を合わせたかと言いますと、NPOの出費の中で不動産関係は二番目に大きな出費になるわけです。一番はスタッフ、給与でしょう。二番目は不動産にかかわることで、それについてのサービスを始めた

わけです。私の同僚であるチャイナ・ブロツキー（China Brotsky）さんが、こういったNPOのセンターをつくるという活動を始めたわけですが、彼女によりますと、日本はずっと進んでいることがわかりました。

もう一つはモメンタム09(MOMENTUM09)というものを、タイズの一つのプログラムとしてやっていますが、あまり社会に参加できない人たちが、これを通じて参加して声を上げていけるようにするというのが、この活動の一つの目的です。

そのようなプログラムの中で、どのようなすばらしい活動があるか、どのようにすればうまく活動できるかということについてのノウハウを重ねてきました。このようにやっていけばいいのではないかという活動に光を当てて、それをもっと大きく紹介して社会的な動きにしていくというのがこの活動です。

営利企業とのタイアップ

ここ15年、20年の傾向ですが、NPOセクターと営利セクターが協力するような動きが強まってきました。我々もそれに対して活発な活動をしてきました。ソーシャルエンタープライズという形でビジネスとの協働の中でいろんな新しいことを始めてきています。

その事例はスライドにあります。6つほど会社名が出てきています。グーグル、パタゴニア、ワーキングアセットに関しては彼らが集めた企業からの寄付で活発にやっているわけですが、海外に助成していくものが多いのですが、それについても支援しています。どのように助成していけばいいのか、彼ら自身独自に開発しなくても我々がそのような面

で支援していくということです。

データベースの会社でカタリストという会社がありますが、消費者情報、投票行動のデータベースを揃えている営利の会社です。そこに対しては、我々から300万ドルの寄付をしました。それによって、データベースをNPOが安い料金で使えるようにしたということもあります。普通は営利の会社からNPOにお金がかかるのが普通ですが、この場合は逆で、NPOが営利の会社を助成してNPOにサービスを安く提供させるということです。

人がたくさん写っているスライドは、タイズの様子です。135人のスタッフがいて年間予算は2億ドル、日本円で200億円です。アメリカには180万くらいNPOがあるのですが、アメリカのNPOの中で上位100位に入るくらいになってきたということです。

NPOを育てる

タイズの中から団体がどう育っていくかという事例をお話します。まずはエンバイロメンタル・ワーキンググループ。これは11年前につくられ、今ではタイズから離れていますが、環境に関する活動をやってきた団体で、有害物質、環境問題を中心に活動してきた団体です。ウェブページで自分たちが使っているシャンプー、石鹸、化粧品の商品名を入れると、それがどれくらい安全か、有害かという情報が出てくるサービスをやっています。

これは政府のいろんな化学物質データベースともつながってしまっていて、これに含まれている化学物質は、こういう危険性があるとか、自然の物質に比べていかに有害かということがわかるようなシステムになっていま

す。このグループは政府に対して、有害物質に対する使用のレベルを、子どもでも安全なレベルまで下げろと働きかけを行っています。現在では大人にとって安全なレベルになっていますが、もっと下げろと要求しているのです。

タイズはこの団体に対して、タイズセンターという傘の下に抱え込んで支援をするシステムの中で育てていきました。もちろんタイズ財団の方からお金も助成したということがあります。

この団体がどういう発展の段階を踏んだかについては、10、11年前から始まり、最初の段階は「探索」の段階です。いろんなことを試しながらやっていくわけです。2番目の段階になると「こういうことをやって大丈夫だろう」とコンセプトが証明される段階にくる。3番目にそれがだんだん大きくなっていく。4番目に長期的な展望が見えてくる。5番目になると順調にいけそうだということだけで独立していく。この団体の場合はすでに第4段階でタイズから独立していったわけです。その第4段階までタイズでやっていけば、費用もかからず、法律的な問題、会計的な問題をクリアして自信を持って進めるというメリットがあるので、4番の段階まではタイズのもとにあるわけです。

しかしながらすべての団体がそういう段階を踏むということではありません。リストプロジェクト、これの場合は1年から2年存続して終わるとい活動で、そういうものもあります。

カーク・ジョンソン (Kirk Johnson) は、イラクで軍隊ではなく USAID で活動してきたわけですが、その中で彼が知ったことはアメリカ軍に協力してきたイラク人というのが、非常に危険な状態にあるということ

す。他の人から批判されたり、狙われたりする。そして、危険を回避するために難民になるという問題を抱えているわけで、そのような人たちを支援していく必要があると彼は感じたわけです。ブッシュ政権は矛盾したことをやっています、アメリカ軍のために働かせたにもかかわらず、そういう人たちが亡命せざるをえなくなった時、全然支援をしないということでした。

この問題については、個人的にも知る機会がありました。1年ほど前、シリアとヨルダンに行き、そのような人たちと会って、「亡命してきたけれども、アメリカ政府は支援してくれない」という話を聞いてきました。その写真です。彼らは国のためになるということでアメリカに協力してきたのですが、実際はアメリカからも批判される経験をしていて非常にがっかりしているわけです。そのような話を聞いて私自身も考えさせられました。

そのようなときに、カーク・ジョンソンが電話をかけてきたわけです。我々はイラク戦争に対して反対していますので、このような問題に関して何かやっていく必要があるだろうということをよく理解できたわけです。この団体はすでに1年半くらい活動していますが、弁護士事務所を雇いながら支援しています。すでに1000人を超える亡命者を受け入れて法律的な支援をしています。いろいろ成果を上げていますけども、まだまだ不十分です。しかしオバマ政権になりまして、これがさらにうまく進むようになるのではないかとと思っています。

この団体への支援として我々がやったことは簡単なことですが、彼から電話がかかってきて1週間のうちに支援を始めました。その時、彼は貧しい生活をしていて、安い短期

宿泊施設にいて、ピーナツバターなめてしのいでいるという中で、合計500万ドルくらいの助成をかき集めてきていました。そこで、我々は、法律的にどう動けばいいのか、法律家のコンタクトをとるとか、どういうところに話を持っていけばいいかというアドバイス、ガイダンスをして、会計処理なども支援していくという、側面からの活動支援をやっています。カーク・ジョンソンのような、情熱を持っている人がなし遂げられることは非常に大きなものがあるわけですね。

自分たちで成り立たせる

3つ目は、NPOへの活動からどのような教訓を得たかに関して、事例を絞ってお話します。私たちはいろいろなリソースと活動と結びつける、そのための支援をしてきたわけですが、それをやるために自分たちでその財源をつくり出す必要があるということをしつかりと確認してきました。つまり、ある程度の料金をとってサービスを行う。そして、活動の負担にならないかなり低い額をチャージして、自分たちの活動の財政を成り立たせることをやってきました。また、きちんとした会計処理システムを確保してきました。常に各団体のファンドがどういう段階に来ているのかをきちんとわかるようなコンピュータシステム、これなしにやることはできないという感じです。

日本のNPOは違うかもしれませんが、アメリカのNPOはこういうところでつまづく場合が多いのです。税金を納めていなかったとか、会計上の間違いがあるとか、そういうことをやっていては、助成者の方からも信用されなくなりますし、NPOの側からも信用されなくなるということで、このようなこと

をきちんとやるのが重要なわけです。我々はそういう支援をする上で銀行よりもきちんとやっているということを自負しております。

他にもいろいろありますが、ノウハウ、ソフト的な教訓ですが、「こういうふうによれ」とコントロールするのではなく、その人たちが自分たちでその問題に自然と向き合っていく、エンパワーしていくところに力点をおいてきました。そのサービスをデザインしていくということについてですが、それら組織が独立していくことを主眼にしたサービスの形をとっています。最初から何ができて、何ができないのかということの境界を明らかにする。NPOもいろいろ制限がありますから、そのあたりを最初からアドバイスしていきます。

もちろん、それら組織の独立性を尊重する形でやっています。「これをしてはだめだ」、「やれない」ということは言いません。そして、価値観を大切にしています。いろいろな人たちの間に広げていくことが大切な活動になりますから、その点を重視しています。それから、新しいことをイノベティブにやってみるということを重視していますし、そのために十分注意を払っていきます。

最後の点に関しては、極めてアメリカ的な考え方になるかもしれませんが、対立を恐れないということです。常に新しいやり方、新しいアイデアをやっていくというのがNPOの役割ですから、どこかと対立することがありうる。そういう時でも対立を恐れずにやっていくことが大切だと思います。我々としてもいろんなグループがあって、その全部の考え方を支持するわけではないのですが、そういうことを社会に対してやっていく権利は彼らにあるのだということ尊重し

て、支援しております。

創立時の状況

白石 どうもありがとうございました。今からパイクさんとやりとりをするという形で、最初の1時間ほどを質疑にあてたいと思います。一問一答の形で進めていきますので、質問や意見があればお願いします。

パイクさんがお話になられたように、タイズは、一つには財団として助成をする。二つにはタイズセンターという大きな傘の組織をつくり、そこで、新しいプロジェクトが立ち上がるのを支える。三つにはNPOの共同オフィスを設立、運営する、という3つの大きな事業をやっておられます。

タイズについて、基本情報を細即しておきます。まずタイズの活動財源ですが、助成をするドナーからのお金を寄付財団としてきちんと使う、そこでまず費用が発生します。タイズセンターのサポートサービス、事務とか業務においても費用が発生します。そういうサービスに関わる費用を集めてタイズは運用されています。

パイクさんから事前にお話をうかがったところ、組織の活動に縦割りが生まれてきてしまったので、この10年間の間にそれをどう克服し、統合するかということで腐心されてきたようです。今回のプレゼンテーション・ファイルにもタイズと書いてありますが、タイズという一つの旗のもとにいろんなプロジェクトが総合的に動いていくようにしたいということで、登記上の正式な名称ではないですが、タイズと通称するようになってきたのは、ここ何年間のことと聞いています。

そういう構造で運営されているというこ

とを基本的な認識として持っていただいた上で、皆さんから自由に質問や意見を出していただければ結構かと思います。

タイズ財団の立ち上げ

質問 コンセプトはわかりやすく、すごいなと思います。最初はコンサルタントをされていて、それからこういう形になったということですが、最初のスタートアップの頃、どういう活動をされていたのでしょうか。皆さんも興味があると思います。起業ストーリーを少しお聞かせください。

パイク 大昔のことなので忘れてしまいましたが、結局これは偶然できたようなものだと思います。最初、ユースプロジェクトのNPOをつくって活動していたのですが、26歳の時に小さい財団で働くことになりました。コンサルティングのようなことをやっていました。

そんな頃のことです。あるカップルがおりました。都市から田舎に帰って暮らし始めたヒッピーのカップルだったんですが、その人たちが「周りの地域に寄付をしたい。寄付をしたいが、誰から寄付をしたかわからないようにしたい」ということでした。このカップルは地域の環境団体、地域開発の団体に助成をしたいという希望を持っていました。それに対してアドバイスをする形で、そのためにアドバイスのファイルをつくって引き出しの中に置いておいた。そのあたりからタイズが始まったんです。その当時に私の地元サンフランシスコで、運動関係の本ばかりを集めたタイズ・ブックストアという本屋がありまして、その名前を借用して名前をつけたというだけなんです。

それから5年くらいたって1981年、どち

らの財団で仕事をやるかという選択を迫られました、タイズ財団に専心することになったわけです。一つは寄付をする人が、匿名で寄付をしたいという要望があって、それがなかなか難しいことだったこと、もう一つは株の利益を寄付するのも複雑な手続きが必要ですのでアドバイスも求められたこと。そのあたりが財団として求められてきた理由になると思います。

匿名で寄付するのを支援する財団は、アメリカのコミュニティ財団など他にもあったわけですが、私のところにもそういう要望がたくさんきました。私がナイスガイだったからかもしれません（笑）。もちろん今のは冗談で、真面目に答えれば、タイズの持っているような価値観、つまり、社会的平等や環境問題に関する価値観が支持されて、助成したいというニーズがあったわけです。

質問 タイズを立ち上げた時のアメリカの状況はどんな具合だったのでしょうか。

パイク 当時、もちろんNPOセクターはアメリカでも大きくなって健全な役割を果たしていると思いますが、特定の分野に関しては支援が十分ではありませんでした。社会的正義とか環境問題とかを積極的にやるようなNPOに対しては支援が少なかったと思います。

質問 その当時のセクターの状況、政府はどんな状況だったのですか。

パイク ちょうど、カーター政権の頃でしたが、当時の状況を考えると、60年代に大きな運動、公民権運動などがあり、NPOがかなり積極的にかかわる機会がありました。政府、保守派はNPOがあまり政治的な問題にかかわれないようにしようという動きがあって、69年に法律が改正されました。（財団設立は、）政治にかかわれないよ

うにする法律ができた時代の、そのすぐ後の時代のことですね。

そういう事情がありましたのでNPOとしても政治的なことはやるにしても、内部的には軌道を外さないように慎重で保守的な運営をやっていく方針をとる時代でした。

日本におけるNPO支援センター

白石 タイズと比較するという意味で、日本の歴史と現状について、どなたかパイクさんに説明いただけませんか。

説明 日本には多くのNPO支援センターがあるとおっしゃいましたが、その通りで、世界で一番ボランティアセンターが多いのは日本で、2000以上あるんです。社協（社会福祉協議会）は、世界でも最大のボランティアセンターです。すべての自治体にボランティアセンターがあります。それは政府がつくったものです。戦後に占領軍によって設置されたものです。アメリカと事情は大きく違って、日本のNPO支援センターの大半は行政が設立しているんですが、そのあたりの事情が考慮されず、日本は過大に評価されています。オーストラリアにはボランティアセンターは7つしかありません。アメリカでも確か数百しかありません。日本はNPOが成長する前にボランティアセンターができたんです。すると、ボランティアセンターが問題を解決する場になってしまいます。（アメリカやオーストラリアのように）先にNPOがあると、ボランティアセンターは増えないのです。さっきの地図の中で民間のNPOセンターは数十です。

説明 NPOのために事務所を提供している施設というのは民間で90くらいだと思います。公設民営の場合はほとんどが行政の委託

です。民設民営は3分の1くらいです。

白石 占領下の状況から始まって、最近の動きは独立的な動きも生まれてきて、ここに参加しているNPO支援センターに関わる皆さんは、独立的な動きを広げたいというお考えをお持ちです。さて、パイクさんと意見交換をしてみたいと思います。

パッションとアクション

質問 基金を立ち上げられる時、パイクさんがコンサルタントをされていたということですが、日本ではNPOの人たちが集まって基金をつくるなど、NPO自らが資金を集める活動を主体的に引っ張っていくという形です。タイズ財団がこれほど成功しているのはコンサルタントであったことが大きいのかなと思います。そこで質問ですが、タイズは支援するNPOをどのように選別されているのか聞きたいと思います。(タイズで)支援されているもののなかに、緊急性がない教育の領域もあります。自然災害があつてとか、アフリカの難民を助けるとかは緊急性があつて資金も集まりやすい。永続的なことだったら、例えば障害者の人たちの支援はずっとやらないといけない。誰も異論を唱えないと思います。しかし、教育のシステムになると賛同する人もいるけど、反対する人もいる。緊急性もないし、時間もかかる。そういうのをどう選別されているのかということをお聞きしたいと思います。

パイク 私自身は財団の助成のプロフェッショナルの仕事をしていましたが、その前は公民権運動、学生運動にかかわり、ベトナム反戦運動にもかかわってきました。そこで得た情熱、活動の必要性、価値観が受け継がれていることが根拠です。助成の専門家であ

つたことはそれほど大きな役割を果たしてないと思います。

私自身、どのようにタイズ財団の成長にかかわったか、影響を与えたかと考えてみますと、決断をしないといけない時は常識的な判断をして、きちんとやっていくというものだった。私の母は、もったいない精神、ものを大切にして無駄をしないという生き方をしてきた人で、私がタイズ財団を運営する上でも、そのようなことに気をつけて無駄なことをやらないということやってきた。このような個人的なところが役に立っているかもしれない。

いろいろNPOの人たちを支援する上で、頭ごなしに「そんなことはできない」とか「アマチュア的な考え方ではだめだ」とかやらないで、気持ちを持っているなら、それを「こういうふうによればできるんじゃないか」と常に楽天的に、頭ごなしに否定するのではなく「こういうふうによったらどうだろう」と提案してかかわってきた。そのあたりもよかったのではないかと思います。

二つ目の質問ですが、それに対する簡単な答えは難しいと思いますが、基本的に私たちが考えているのは、いろいろ問題が起こってくる。それに対して対処するのではなく、長期的に今、起こっている問題に対する根本的なところを改革する。そういうところの活動にかかわっていいものかどうかを基準にして助成をしています。

ドナーに対しても助言をしています。もちろん助成してもらう財団ですから、ドナーの意向を尊重します。ドナーによっては緊急の問題に対してや、困っている人に対して支援してほしいというところもあり、そのような意見は尊重しながらやっています。ですから、一概には言えないのですが、我々の基本

的なところは根本的な問題の解決にどうつながっていくかを常に判断基準にしてやっているということですよ。

質問 先程、民間企業にも支援するというお話がございました。日本では近年、株式会社で目的を持って支援する企業が出てきました。CSRとか社会的活動をできる企業が出てきたので、ノンプロフィットはナンセンスという考え方も出てきています。ノンプロフィットじゃなくても何でもできるじゃないかという考え方が広がりつつありますが、タイズ財団ではノンプロフィットの意義をどのように考えていらっしゃるのかを伺いたいと思います。

パイク 確かに今、センターでは民間会社との協調が生まれていて、新しい形態も生まれてきていますが、企業は基本的には経済的な利益を優先する。それに対してNPOはミッションを大切にします。そのような違いは消せないのではないのでしょうか。

やはりセクター間の協調はあるにしても、NPOに対しては一般の市民はいいイメージがありますから、NPOへの好意はどこかにあるのではないかと感じていると思います。そのような中ではNPOの重要性はずっとこれからもあるだろうと思います。

制度的なちがい

質問 アメリカの場合、株式会社もNPOも同じ登記なんですか。

白石 NPOも株式会社も州法に基づいて法人登記をしています。NPOというのは連邦法の税法上の免税特権から来ています。同じく民法上の法人ですが、登記は違います。

質問 そもそも税法上の特権はNPOでなくても関係ないのでしょうか。日本ではNPO法人と登録していますが、NPOに対して税法上の支援があるわけではないんですか。

白石 アメリカではNPO法があってNPO法人が特別にあるわけではありません。非課税といった税法上の支援は、税法にあたる内国歳入法によって認定されているかどうかで決まります。どんな活動をしているか中身を見るわけですね。

日本では長い間、市民が民法上の法人を自由につくれない国だったんです。その意味ではNPO法は画期的な意味を持っていました。アメリカや多くの西ヨーロッパ諸国では、民法上の法人の設立は非常にハードルが低いのです。同じように民法を法人であるにもかかわらず、どうしてNPOの方にアドバンテージがあるのかということでは、NPO法が市民運動によって作られた、非営利性というものに対する信頼感が国民の間に残っているということだと思います。

質問 企業とタイズのどちらが先にアプローチするのでしょうか。営利を目的にする企業にとって、何をもって彼らがお金を出すか。プロフィットセクター（営利セクター）のNPO的な活動の動きがなぜ出てきているのでしょうか。

パイク どちらからアプローチするかはいろんなケースがあるということで、データベース会社にも助成を出しましたが、その場合は彼らの方から来ました。「NPOに対してサービスを提供したいのでファンドを置けないか？」ということから始まりました。証券会社でタイズが所有するようになったことに関しては「NPOに対して利益配当をしていきたいが、どうすればいいか?」、「こうすればいいだろう」と話し合いをして体制をつ

くったわけです。

質問 企業の社会的貢献に対する決断はアメリカの消費者がそういうことをやっている企業からサービスを購入することを期待してということがあるわけですか。

パイク 6つの例の中ではグーグルは一般企業ですが、他の企業は設立の時からかなりグリーンビジネス的な考えを持っていました。特別のビジネスですね。そのようなものは結構アメリカにはあるわけで、そうしたところとは簡単に相互的な関係を結んでやれます。一般の企業に関しては、彼らも対外イメージをよくしたいという気持ちを強く持っています。アメリカの状況の中で環境問題などに、いい印象を与えたいということでやっているところはあると思います。そういう企業でも女性の権利、エイズ患者を支援するとか、議論があるような問題に関してはなかなか支援したがないところがあって。

質問 アメリカにおける企業の社会貢献への割合は1割くらいですか。政府の支援はいかがでしょうか。

パイク はい、10%です。最近、連邦政府からのお金が小さい団体に入ってくるようになりましたが、連邦政府のお金ですから、そのマネジメントが結構難しいという問題がありますので、タイズとしてはそれに対する支援を強めているところです。

白石 経済不況によって日本の場合、企業がダメージを受けているわけですが、ドナーについてはアメリカの場合どうですか。

パイク アメリカでも日本でもNPOに対する影響は大きいです。アメリカでも小さい団体がある中で、何千という団体が潰れているという状況はあります。

財団は意見を持ってつなぐ役割

白石 日本の状況とアメリカの状況についての比較とか、今、アメリカでどういう新しいことか行われているかとかについてはいかがでしょうか。

質問 財団で特に新しい事業を応援していくということ、タイズセンターでされているということですね。応援する新しい事業を選ぶにあたって、一つは選択の基準として社会運動についてのかかわりを重要視されているということですが、具体的には、新しい事業の場合はどのような要件があったり、基準があったり、どのようにして選んでいくのでしょうか。誰が判断していくのでしょうか。また、かなり挑戦的な事業を選んでいるかと思いますが、誰が探してくるのかを詳しく聞きたいと思います。できましたら、あわせて意思決定のプロセスも教えてほしいと思います。

パイク 基本的にドナーにアドバイスする立場ですが、最終的にドナーが決めるわけです。推薦する場合に根本的な問題を解決するような対策であるかどうかを言うわけですが、それに限るわけではありません。ドナーによっては現代の症状に対して対症療法的に解決したいというのがありますし、寄付のマーケット全体を見て、どういうところでお金を得られるかという問題もあります。総合的に判断して最終決定します。

質問 ドナーが決めるというのはわかるんですが、すべての情報をドナーに提供しているわけではないですよね。ナマ情報ではなく、ある程度のところで選んだ情報で、ある程度は社会的な問題につながるだろうという判断が、どこかでタイズはしていると思うんですね。そこが悩ましいところで、全部提

供してわかるドナーばかりではない。ある程度こちらが判断すると、こちらの価値が入ってしまう。そこのマッチングの難しさ、コーディネートについてはいかがでしょう。

パイク 我々の状況も同じで、そういうジレンマはあるわけです。しかし基本は、たとえば変更があろうが、我々の持っている意見は、ある程度はドナーに伝える必要があるだろうと考えています。そこで議論も起こるわけですが、同時に最終的に我々が求めているのは、ドナーに「こうしろ」というコントロールすることではなく、彼らに成長していったら、エンパワーメントする。議論を交わしながらドナーがチョイスをしていくように持っていくということです。微妙なところですが。

日本のチャレンジにむけて

白石 ここからは、自分たちが日本でこういうことをやり始めた、それに助言をいただけないか、これについて同じような問題に直面して過去に解決したことがないかなど、日本の状況を伝えるような形での質問に限定したいと思います。

質問 タイズのように財団をつくってNPOを支援していくことで、NPOがどう生き残っていくかということも必要だと思います。我々のNPO支援センターも、支援してほしいNPOはたくさんあっても、それをどういうところでアプローチしていけばいいか、リソースを集めて、支援者側をどうつくっていくかということも重要だと思っています。その中で持つ強み、営業ツールなどについて、ご助言いただきたい。

パイク 助成を受けたいというグループがたくさんあって競争状況にある場合、ファン

ドのお金がない場合、考える必要があります。たとえばグループが一緒になって、できるだけ少数のグループに数を減らして支援していくような形に持っていく場合もあります。それからドナーを集める場合、競争はありますが、その中で何をしていけばいいのかということですが、日本の状況がよくわからないので適切なアドバイスができるかどうかわかりませんが、基本的には、いいサービスをドナーにやっていくということに尽きると思います。アドバイスをする、助成の構造をきちっと持っていく。柔軟にいろんなものに対応していけるような支援をしていくということだと思います。

だいたい、ドナーが増えている状況を見えていますと口コミで広がっています。なかなかいいサービスだと聞いて、他のドナーも入ってくる。一般的な評判で入ってくる人が多いですね。

それから大切なこととして、我々が重視しているのは、ドナーをボランティア活動（の助成）に導くために一番効果的なのは、実際に現場に行って体験してもらう。その活動の大切さを見てもらうことです。それによってドナーが大きく変わっていくことがあります。

一つの例ですが、うちの財団は結構、匿名でやっているドナーが多いので、直接現場に行くことはあまりないのですが、ドナーではなく、タイズのスタッフメンバーだということ現場に行ってくれたことがあります。そして活動に感激して一挙に助成額を3倍に増やしたということがありました。

質問 最近、日本ではノースモーキングの動きが始まって、これに対してバッシングがあって、自由をなくすとかファシズムだという声とか、吸う人に対して肩身の狭い思いをさ

せて、もっといえばバッシングではないかという批判があって、なかなかノースモーキングのムーブメントが広がらないんですね。しかし、タイズはノースモーキングの動きも伝えてくださったんですね。アクティビストがノースモーキングに踏み切った理由は何でしょうか。

パイク アクティビストにも秘術はないと思います。唯一言えることは、実際、運動している現場にお誘いをする試みをするくらいで、こういうやり方をしたら禁煙運動になっていくということはあるわけではありません。唯一言えるのはドナーたちに現場へ一回来てもらうことは効果的だと思います。「こうしろとか、ああしろ」と言うのではなく、コントロールするのではなく、学んでもらうというアプローチでないと難しいのではないかと思います。

質問 匿名で寄付をするとのことですが、匿名の意味や、どうして匿名が多いのでしょうか？

パイク ドナーが匿名性を好むのは自分の家族の安全のためです。金を持っていることがわからないようにするためと、もう一つは知り合い関係があるから、自分が寄付者だと知られたくないということです。どちらもパーソナルな理由です。文化的な理由があってそうなっているようではないようです。

白石 それでは、これで終了します。パイクさん、皆さん、ありがとうございました。また最後になりましたが、岡部先生には、パイクさんの来日を企画され、また本日は通訳までお願いしてしまいました。本当にありがとうございました。

[2009年5月25日]

