

報 告

寄附を募る方法に関するティップス

梶原太一

思案の案の字が百貫する
—— 日本のことわざ

決心のきっかけは 理屈ではなくて
いつだってこの胸の衝動から始まる
—— 乃木坂46「きっかけ」

1. 背 景

2020年から現在に至るまで、民間非営利組織の領域は、COVID-19の影響を受けて混沌とした様相を呈している。この間の急激な環境変化は、非営利組織が取り扱うサービスや財の提供方法の見直し、イベントのオンライン開催への切り替え、事務局業務の在宅勤務（リモートワーク）への転換、活動自粛に伴うファンレイジング活動の縮小といったように、多くの分野において従来のやり方に変革を迫るものとなった。また、人の移動や組織的な活動への全面的な自粛要請、他方で、活動再開に向けた緩和の実施や人の移動の促進などのストップ・アンド・ゴーの繰り返しが、各々の組織の活動を翻弄した。

高知県では、NPOの中間支援活動を担う関係団体が主体となり、県内の各種非営利組織（特定非営利活動法人、任意団体等）を対象として、新型コロナウイルスの感染拡大による活動への影響に関するアンケート調査が2020年7月に実施された。この調査の結果をしてみると、事業の実施に影響があった、と回答した団体は82%に上った¹。資金面への影響については、自主事業の収入の減少に影響したと回答した団体は45%（今後影響が出ると回答した団体は16%）、委託金・補助金・助成金の減少に影響したと回答した団体は21%（今後影響が出ると回答した団体は11%）、寄附金の減少に影響したと回答した団体は9%（今後影響が出ると回答した団体は19%）という状況であった。また、必要とする支援策（複数回答）への回答としては、「資金支援」と記した団体が最も多く、全体の45%を占めた。

営利組織であるか非営利組織であるかを問わず、今般の「感染症拡大により、特に大きな影響を受ける中小法人・個人事業者に対して、事業の継続を下支えし、再起の糧としていただくため²」の資金として、中小法人や個人事業主を対象とした持続化

¹ 高知県NPOサポートチーム（2020）pp.5-9参照。

² 経済産業省（2020）p.1。

給付金の支給制度が導入されたことから明らかであるように、活動の継続を支えるための資金をどのように調達すれば良いのかという問いかけは、各組織にとって重要な検討課題である。

非営利組織では、営利組織とは異なり、自らが扱う財やサービスの提供に際して利用者から受け取る代金を無償にしたり、あるいは、低廉な代金しか受け取らないようにしたりすることがあるため、資金不足に陥りやすい傾向がある。この形の社会貢献活動を継続して実施していくためには、市民からの寄附金などの善意の資金の援助や、助成金や補助金といった公共的な支援が不可欠である。そのため、資金調達活動(fund-raising)は、事業活動の実施や組織の維持管理と並び、組織全体の活動に占めるウェイトも大きいものとなる。

これらの資金調達活動の中でも、多くの非営利組織において、社会から支援を集めるための取り組みとして、相対的に費用対効果が高く効果的な手段の1つであるのが、寄附を募ること、である。様々な理由で非営利組織や慈善活動に対する寄附が行われているが、寄附を募る場面がいざ訪れた際に、どのように不特定多数の寄附者にアプローチをして寄附を引き出していけばよいのか、という問いについて、的確な答えを用意することは簡単ではない。しかしながら、この難題に対して、Karlan, Tantia and Welch (2019) は、行動経済学における「ナッジ」(nudges) の概念に基づいて寄附者の行動の特性を分析することを通じて、非営利組織が寄附を募る場面で役立つ可能性のある、いくつかの興味深い示唆を導き出している³。

ここでは、ナッジ概念に基づいて展開されたこれらの知見を紹介し、非営利組織が今後、寄附による資金調達を試みようとする場面において活かせる“ティップス”(tips)として、整理することを試みたい。

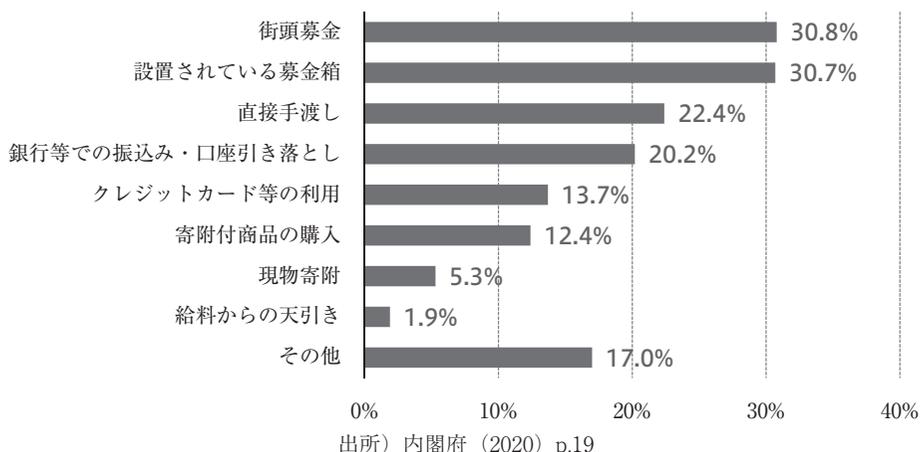
2. “衝動的な寄附”と“思慮深い寄附”

私たちは、寄附をどのような方法や動機で行うのだろうか。図表1と図表2は、市民を対象に行われた社会貢献意識に関する内閣府のアンケート調査の結果である。

まず、図表1は、どのような方法で寄附を行ったのか、という問いに対する回答結果を示したものである。最も大きな割合を占めているのは「募金」という形であり、次いで「手渡し」、そして「銀行振り込み」となっている。募金という回答の中には、街頭募金、ならびに、店舗や職場に設置される募金、という2通りの方法が含まれているが、両方を合わせると約60%に上っている。現代の日本において、最もメジャーな寄附の仕方は、募金である、ということである。

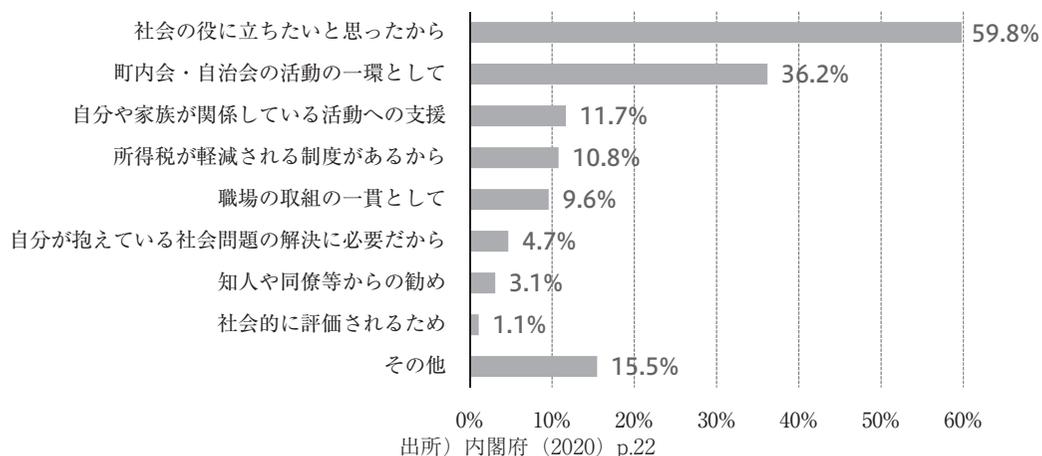
³ ナッジとは、“軽く肘でつつく”という意味であり、行動経済学の文脈においては、金銭的インセンティブや罰則を用いず人間の自発的な選択をより望ましい行動へと変化させていくために用意されたしくみ、として概念化される。ナッジ概念に関する説明は、Thaler and Sunstein (2009)/遠藤訳 (2009) pp.141-164、ならびに、大竹 (2019) pp.44-57参照。

図表1 寄附の方法（回答数1,248）



次いで、図表2は、寄附をした理由、について尋ねたものである。

図表2 寄附の理由（回答数1,236）

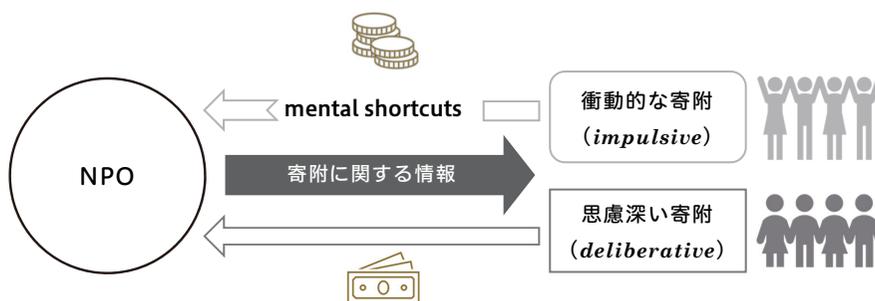


寄附の理由を見ていくと、「社会の役に立ちたい」という純粋に自発的で利他的な動機が最も多く、およそ6割を占める一方で、「町内会・自治会」「家族関係」「職場」など、ある種の強制性（いわゆる“同調圧力による半強制”）の伴う非自発的な状況下でなされていると予想される寄附も、動機の一角を占めていることが分かる。また、「節税」や「社会的評価の獲得」を企図した利己的な動機も一定程度存在している、といえる。

ここで組上に載せるKarlan, Tantia and Welch (2019) は、寄附の種類を「衝動的な寄附」(impulsive giving) と「思慮深い寄附」(deliberative giving) という2種

類に分けて、それぞれの寄附者の行動の特徴を分析している⁴。図表3は、寄附の受け入れ先となるNPOと、これらの2種類の寄附の関係を図示したものである。

図表3 寄附の種類



出所) 筆者作成

1つ目の、「衝動的な寄附」とは、人間が寄附に関する情報を偶然的に目にしたり耳にしたりしたことをきっかけとして、その意思決定について深く検討することなく行われる寄附、というものである。情報を深く吟味する過程の省略という現象は、行動科学ないし行動経済学の領域において“精神的な近道”(mental shortcuts)と呼ばれる。衝動的な寄附は、たとえば、デパートを訪れた際にある品物に目が止まり、当初は予定していなかったにもかかわらず買って来てしまった、という、いわゆる“衝動買い”と同様の行動である。

衝動的な寄附を行う者は、寄附先を慎重に評価したり、寄附による節税の計画を練ったり、長期的なつながりを構築するための継続的な寄附の手法を考えたりするよりも、その団体がイベントの会場で発信したアピールや呼びかけに感動したり、事件や事故、災害といった事象が起こった直後の報道に反応したりする、といった特徴を有する。たとえば、慈善団体が、知名度のある人物を広告塔として寄附を呼びかけていたり、苦しんでいる子どもの写真や動物の画像を提示したり、感動のストーリーを構築したりしていると、その情報に触れた人々は、思わず寄附をせずにはいられなくなってしまうかもしれない。このことはまた、衝動的な寄附者が、人々の感情に訴えるマーケティング手法のターゲットになりやすい、という不安要素を抱える存在でもあるということの意味する。

他方で、2つ目の、「思慮深い寄附」とは、人間が寄附に関する情報を十分に吟味した後で意思決定が行われる寄附、というものである。自らの資金提供が、資金提供を受けた団体の活動にどのような効果をもたらし、ひいてはどのような社会的インパクトをもたらすのか、という帰結について事前に思い巡らしておくことは、慈善活

⁴ Karlan, Tantia and Welch (2019) 第1節第3段落参照。

動への支援を効果的に展開していくためには不可欠の作業である。実際、多くの人は、できるならば、衝動的に寄附をするのではなく、寄附を実行する前に自分のお金の使いみちをしっかりと考えてから寄附をしたい、と思うだろう。寄附を受け入れる団体が信頼できる団体で、財務状態も健全であり、自分の提供した資金が自らの期待する用途どおりに活用されるかどうか、といった点を事前および事後的に判断することは、合理的な資金提供の意思決定を行う存在としての“洗練された寄附者” (sophisticated donor) にとって、重要な過程になると考えられるからである⁵。

3. 寄附を引き出すための6つのティップス

図表4は、Karlan, Tantia and Welch (2019) での議論に基づいて、2種類の寄附のうち、特に、衝動的な寄附を引き出すためのティップスについてまとめたものである⁶。以下、(1) から (6) において、これらのティップスを順に取り上げてその内容を説明する。

図表4 “衝動的な寄附” を引き出すための6つのティップス

1. 簡単に寄附ができるようにする
2. すみやかに寄附者を満足させる
3. 社会規範に注目する
4. アイデンティティを用意する
5. 様々な側面があることを強調する
6. 短期的な利益と長期的な利益を一致させる

出所) 筆者作成

(1) 簡単に寄附ができるようにする

1つ目のティップスは、寄附者が寄附をしたいと思いついた瞬間に、簡単に寄附ができるようにしておく、というものである。寄附者が、事件・事故・災害に関する報道や、慈善団体の呼びかけに触れ、支援をしたいという想いを抱き、寄附という行動をいざ実行に移そうとした場合には、どこが寄附の窓口になっているのかを検索したり、検索して見つけた支援団体のウェブサイトのフォームに個人情報を入力したり、カードなどの決済手段に関する情報を提供したり、と様々な過程や手続が存在する。

⁵ このような洗練された寄附者が増加すると、真に効果的な社会貢献活動を展開する団体には多くの寄附が集まることになる一方で、魅力的でない団体では社会からの支持が集まらず寄附などの資金が上手く調達できなくなることになる。したがって、経済理論に忠実な市場原理による淘汰のメカニズムによって、より善い団体により多くの資源が配分され、社会的利益が増進されることとなる。

⁶ Karlan, Tantia and Welch (2019) では、思慮深い寄附を引き出すための4種類のナッジも併せて提示されている。それらは「1. コミットメントのしくみを作る 2. 目標を設定し計画を立てる 3. 社会規範とアイデンティティを利用する 4. 選択肢に関心を向ける」というものである。これらには衝動的な寄附を引き出すナッジと一部重複する内容も含まれているため、本稿では、特に行動経済学的知見を援用しやすい衝動的な寄附に関するナッジに焦点を当てて整理した。

これらの手順の数が増え、手続が複雑になればなるほど、寄附をすることに対する難易度は上昇していく。

衝動的な寄附が実行される場面は、今その瞬間に寄附をしたいという想いに駆られた人間が実際の行動へと移そうとしている過程であるため、行動を阻害する様々な障壁を失くすことが、その行動の実現を支援することにつながる。Karlan, Tantia and Welch (2019) は、Amazonの事例を挙げ、オンラインショッピングにおける“1クリック注文”の機能が、消費者の買いたいという衝動の発生と実際の購入行動との間の摩擦を無くすことによって売上に寄与しているという点を、このナッジが有効であることの論拠として示している⁷。

簡単に寄附ができるようになっていくことが寄附にとって重要な要素であるという考えは、前述した図表1で見たように、寄附の方法として「街頭募金」や「募金箱」という、多くの人々にとって寄附へのアクセスが極めて容易な手段が最も大きな割合を占めている、という事実によっても裏付けられるだろう。

(2) すみやかに寄附者を満足させる

2つ目のティップスは、寄附者が寄附を行った後に、ただちに寄附者が満足感を得るようなしくみを用意する、ということである。すなわち、寄附者に向けて、寄附の受け入れ先から、速やかに何らかのフィードバックを提供する、ということである。

Karlan, Tantia and Welch (2019) は、再びAmazonの事例を取り上げ、本の購入者に対し、購入した本の冒頭部分をオンライン上で閲覧できるサービスを提供することによって、実際にその本が配達されるまでの待ち時間の間に生じる不満な気分を軽減することができるということを紹介している⁸。

このような取り組みを非営利組織の活動領域にあてはめて考えるならば、団体は、寄附者に対して、寄附に対する感謝の想いをすぐに伝達したり、返礼を行ったりするとともに、その寄附の使いみちや効果を動画や画像などに可視化して寄附者に遅滞なく報告する、といった工夫が想定できるだろう⁹。

(3) 社会規範に注目する

3つ目のティップスは、社会や世間の規範となっている意識や価値観に目を向ける、というものである。社会や世間の規範とは、同時代を生きる人々の間で、現在ど

⁷ Karlan, Tantia and Welch (2019) 第3節第2段落参照。

⁸ Karlan, Tantia and Welch (2019) 第3節第5段落参照。

⁹ ここで、寄附者へのフィードバックの方法には、自動返信のお礼メールや、担当者による手書きの手紙の送付、確定申告用の受領書の発行、感謝状の贈呈、寄附者芳名録の公表、など様々な手段が考えられる。これらのフィードバックは、手段や規模の違いを問わず、寄附者の満足度を高めることに寄与する。逆に、寄附の受け入れ先から何もフィードバックが無いという状態は、寄附者の不満を著しく高める。この命題は、容易に実践的な立証が可能であるため、筆者と同じく「論より証拠」のロドス実践認識論の立場に立ち、ぜひ本稿の読者が自身の手によって直接に検証されることを期待したい。

のような考えが主流的であり、どのような行動が流行しているのか、ということである。

人間の行動は、同時代を生きる人々の多数派がどういった価値観を持ち、どのように振る舞っているのか、という認識に大きく影響される。とりわけ日本には、準拠する社会集団が生み出す世間体を強く気にするという社会構造がある¹⁰。Karlan, Tantia and Welch (2019) は、企業のマーケティング戦略において、特定の商品が現在売れ筋であることやNo.1のシェアを占めていること、顧客によるレビューの評価が高いこと、といった側面を強調して、その商品に魅力があることを世間に印象付けようとする手法が試みられる点を指摘する¹¹。これは、自分の周りの人たちが今どのような商品を好んでいるのかを伝えることによって、それらに同調する行動を取るよう消費者を導こうとするものである。

この内容を非営利組織の領域に置き換えると、目下の状況下でどのような事柄が社会問題として浮上しているのかを啓発し、広く市民の間で問題意識を共有して、同じ想いを持つ人たちを結び付けていく、という取り組みを挙げることができる。たとえば、2020年から現在にかけて、眼前で問題意識の共有が広がり、ムーブメントを生み出した事例として、新型コロナ禍で収入を失うなどして困窮した学生（留学生）への生活支援や食糧支援、といった活動がある。あるいは、自分の身の周りに住む向こう三軒両隣の人々が不意に見せる社会貢献活動の取り組みを地域コミュニティの連絡網等を通じてグッド・プラクティスとして伝達するといった試みも、草の根で社会規範への関心を掘り起こす契機となるかもしれない。

(4) アイデンティティを用意する

4つ目のティップスは、寄附という行為に見合ったアイデンティティを寄附者が意識できるようしくみを用意する、というものである。アイデンティティは、寄附者自身が自分を何者として把握しているのか、という点に関する事柄であるが、人間が寄附を行う際には、自分がどのような存在であり、この寄附にはどういう意味があるのか、ということを経験することになる。

寄附を呼びかける側の工夫としては、寄附者に新しいアイデンティティを提供したり、あるいは、潜在的なアイデンティティを掘り起こしたりすることを通じて、寄附者による自分自身への問いかけを発達させる、というものが考えられる。たとえば、寄附者に対して“パートナー”や“フレンド”といった何らかの称号や肩書を付与すれば、寄附が新しいアイデンティティの獲得に結び付くことになる。また、たとえば特定の学校の卒業生であるという帰属意識を同窓会イベントの開催などをきっかけに醸成したり、あるいは、自治会や町内会などの地域住民共同体で行う事業や設備投資

¹⁰ 日本における世間体という社会規範の成り立ちと機能については、もはや古典となったが、井上 (1977) pp.182-193を参照されたい。

¹¹ Karlan, Tantia and Welch (2019) 第3節第7段落参照。

の費用負担や活動への奉仕の願いを通してコミュニティの一員としての自覚や主体意識を育んだりする、といったアプローチが考えられる。

人間が複数の所属先や準拠集団というアイデンティティを手に入れることを支援するという、寄附が有するこれらの効果は、経済学者アマルティア・センの唱える“アイデンティティの複数性”の獲得にも通ずる、注目すべき作用である¹²。いわば、寄附という行為は、これまでの生活の中では認識できなかった自身の新たなアイデンティティを実現化する契機になるという点で、人を魅了する営みでもある。

(5) 様々な側面があることを強調する

5つ目のティップスは、寄附が様々な側面に渡って影響を及ぼすものであることを強調する、というものである。

人間は、意思決定を行う際に考慮できる情報量に限界があるために、最も目立つ側面にだけ焦点を当てて物事を判断してしまう傾向がある。いわゆる、行動経済学で概念化されている“代表性バイアス”の存在である。Karlan, Tania and Welch (2019)は、「化石燃料の使用を削減する」という目標を事例として挙げ、この目標の達成は、温暖化を防止する、という最も目立つ成果に矮小化して見られがちであるが、実際にはその他にも、大気汚染を防ぐことによって喘息などの健康への悪影響を減らす、といったように別の側面にもインパクトをもたらすものでもあることを指摘する¹³。

寄附を募る場面に置き換えてみると、たとえば「貧困の子どもをゼロにする」といった大きな枠組みとなる目標だけを掲げるのではなく、それに付随する副次的な側面や効果に注目し、様々なストーリーを再構成して提示することによって、追加的な寄附を更に引き出しやすくなる、といった効果が期待されることになる¹⁴。

(6) 短期的な利益と長期的な利益を一致させる

最後の6つ目のティップスは、寄附者にとって短期的な視点から見て魅力を感じる部分と、長期的な視点から見て獲得できる便益とを一致させる、というものである。寄附者の短期的志向と長期的志向とを重ね合わせる工夫としては、収入の一部を寄附したり、消費と寄附を紐付けたりする取り組みが該当する。

前者の例としては、たとえば、スポーツ選手が収めた成績に応じて寄附の金額を決めたり、サラリーマンが本業ではなく副業で稼いだ臨時的収入の一部を社会福祉施設に贈ったり、フリーマーケットやバザーで販売した不要品の売上の一部を寄附したりする、といったような実践が挙げられる。

¹² アイデンティティの複数性については、Sen (2007)/大門監訳 (2011) pp.2-5参照。

¹³ Karlan, Tania and Welch (2019) 第3節第14節参照。

¹⁴ 「貧困の子どもをゼロにする」という目標の副次的なストーリーとしては、たとえば、“子どもの基本的な人権を保障する”や“貧しさに起因する少年の非行・犯罪による治安の悪化を防ぐ”、“人口減少地域の将来を担う貴重な人材として育てる”といったものが想定される。

また、後者の消費と寄附を結び付ける例としては、寄附付き商品の購入や、福祉作業所で作られた商品の購入などがある¹⁵。消費と寄附を結び付けるこれらの取り組みは、寄附への垣根を取り払うという点で、前述した1つ目のティップスである「簡単に寄附ができるようにする」にも重なる着想であるのは、言わずもがなである。

4. 結 語

ここで取り上げてきたナッジの内容は、衝動的な寄附と思慮深い寄附という2種類のうち、特に、前者の寄附に焦点を当てたものとなっている。その議論の中で意図されていることは、衝動的な寄附者が無意識のうちに、よりましに、より合理的に寄附を行うためのしくみとして、寄附を募る場面でこれらのナッジを活用すべし、という点である。もっとも、これらのナッジは、衝動的な寄附を引き出すという場面だけに限られず、思慮深い寄附の実践を改善するという場面でも役立つだろう。行動経済学的な分析が前提とするように、人間の情報処理能力に限界がある以上、たとえ思慮深い寄附であったとしても、衝動的な要素による意思決定の歪みがいくらかは含まれると考えられるからである¹⁶。

Karlan, Tantia and Welch (2019) は、どのような割合で衝動的な寄附と思慮深い寄附を組み合わせれば最適な資金調達になるのかなど、重要な研究課題が残されている点を指摘する¹⁷。寄附による資金調達を行う非営利組織が、衝動的な寄附者や思慮深い寄附者、あるいは、小額の寄附者や大規模な寄附者、といったように様々に選好や属性の異なる寄附者のそれぞれに対して、どれくらいの労力を配分して注ぐべきであるのかを見極めていくことは難問であり、答えは出ていない。また、そもそもナッジという考え方それ自体に対しても、人々の選択に温情主義的に介入して特定の方向に誘導し操作する発想であるとして、危険視する見方も無いわけではない¹⁸。

しかしながら、ここで整理を試み紹介してきたティップスは、情熱的な心情を有する衝動的な寄附者であれ、冷静な頭脳を持つ思慮深い寄附者であれ、多種多様な寄附者の想いを円滑に引き出していくことを支援し、各種非営利組織がそれらの寄附者の想いを受け止める資金調達活動を効果的に進めていく場面において、有力な手がかりとなっていくはずである。

参考文献

Karlan, Dean, Piyush Tantia and Sarah Welch, (2019), “Behavioral Economics and Donor Nudges: Impulse or Deliberation?”, *Stanford Social Innovation Review*,

¹⁵ 消費と寄附の結び付きという考え方は、いわゆる「エシカル消費」も寄附行為の1種として解釈する見方を惹起するものである。

¹⁶ 人間の完全合理性という観点から見ると、衝動的な寄附と思慮深い寄附の区別は、いずれも限定合理性を前提とするものであり、程度の差に注目した相対的な分類にすぎない、ともいえる。

¹⁷ Karlan, Tantia and Welch (2019) 第6節参照。

¹⁸ ナッジの危険性については、大竹 (2009) pp.75-77参照。

- January 15, 2019, https://ssir.org/articles/entry/behavioral_economics_and_donor_nudges_impulse_or_deliberation.
- Sen, Amartya (2007), *Identity And Violence: The Illusion of Destiny*, Penguin./大門毅監訳 (2011) 『アイデンティティと暴力－運命は幻想である－』勁草書房.
- Thaler, Richard H. and Cass R. Sunstein, (2009), *Nudge: Improving Decisions About Health, Wealth, and Happiness, Updated*, Penguin Books./遠藤真美訳 (2009) 『実践行動経済学－健康、富、幸福への聡明な選択－』日経BP.
- 井上忠司 (1977) 『「世間体」の構造－社会心理史への試み－』NHKブックス.
- 大竹文雄 (2019) 『行動経済学の使い方』岩波新書.
- 経済産業省 (2020) 「持続化給付金に関するお知らせ (支援対象の拡大)」<https://www.meti.go.jp/covid-19/pdf/kyufukin-kakudai.pdf>, pp.1-2.
- 高知県NPOサポートチーム (2020) 「新型コロナウイルスの感染拡大における非営利組織への影響に関するアンケート報告書2020年9月発行ver.2」<https://www.pippikochi.or.jp/files/202091414247.pdf>, pp.1-43.
- 内閣府 (2020) 「令和元年度 市民の社会貢献に関する実態調査 報告書」https://www.npo-homepage.go.jp/uploads/r-1_houkokusyo.pdf, pp.1-82.