

No.374

## 特集

# フィランソロピーの温故知新

当協会がフィランソロピーの推進をはじめて25年がたちました。そのあいだに、フィランソロピー元年、ボランティア元年、CSR元年などエポックメイキングな節目を経て、個人や企業による社会参加や社会貢献の理解が広がる一方、複雑化・深刻化する社会的課題は待たなしの状況です。今一度、日本におけるフィランソロピーの歴史と変遷を軸に、その本質を深耕し、これからのインパクトあるフィランソロピーの方向性を探ります。

### 国民一人ひとりが

### 社会を変える主体になれる

促進してきました。

高橋 本日、お越しいただいた早瀬昇さんは、草の根民主主義の具現化としてのボランティアに取り組み、普及と推進に尽力されています。また松岡紀雄さんは当時の松下

電器産業に入社され、松下幸之助さんのもとで企業の公器性についての薫陶を受けられ、「企業市民」という言葉を提唱された。当協会のミッションは民主主義の健全育成で、個人のフィランソロピーの推進が目的です。しかし日本は企業社会ということもあって、まずは企業フィランソロピーを通して個人の社会参加を

促す。また松岡紀雄さんは当時の松下電器産業に入社され、松下幸之助さんのもとで企業の公器性についての薫陶を受けられ、「企業市民」という言葉を提唱された。当協会のミッションは民主主義の健全育成で、個人のフィランソロピーの推進が目的です。しかし日本は企業社会ということもあって、まずは企業フィランソロピーを通して個人の社会参加を

促進してきました。それぞれの体験や研究を踏まえ、今後のフィランソロピーについて考えていきたいと思っています。まず早瀬さんは大学生の頃から大阪ボランティア協会に関わって来られたのですね。

早瀬 戦後、大阪でボランティアが活動を始めた頃、メンバーが定期的に学習会をやっていたんです。それをボランティアスクールとして開こうということになり、主催する組織が必要になった。それで1965年に大阪ボランティア協会ができました。

そこでさまざまなソーシャルイベントをやっている、73年当時、私は18歳の大学生ですが、参加

まつおか としお  
松岡 紀雄 氏

(神奈川大学名誉教授)

早瀬 昇 氏

(認定特定非営利活動法人日本NPOセンター 代表理事  
社会福祉法人大阪ボランティア協会 常務理事)

聞き手 高橋 陽子

(公益社団法人日本フィランソロピー協会 理事長)

# 「企業市民」と「ボランティア」の姿をたどりながら、 今後のフィランソロピーの在り方を考える

したらすごく面白かった。

「あ、俺が今、社会を変えているんじゃないか」という感覚があったんです。

高橋 思い込みにしる、その実感が原体験なのですね。私の場合は、新聞ではじめて「フィランソロピー」という言葉を読んだときの「フィランソロピー」が呼んでいるという妄想でしたが（笑い）。

早瀬 ボランティアというと、当時は「奉仕」と言われていたから、いわばお手伝いですね。それはそれで大切な役割もあるけれど、社会を変える主体としてのボランティアがあるのかと。これは面白いぞと思ったんです。

高橋 松岡さんは大学を卒業して、1964年に松下電器産業に入社されました。

松岡 入社後2年足らずして松下幸之助会長の前に呼び出されて、3年間修行だと思ってPHP研究所で頑張ってくれと言われ、それから11年間非常に深く関わってきました。

松下さんがPHP研究所を創設したのは敗戦直後の1946年、月刊誌『PHP』の創刊は47年ですが、

紙もまだ配給の時代でした。そういう時代になぜ出版を始めたのかということですね。

松下電器は戦前でも2万人以上の従業員がいましたが、戦禍で存亡の危機に立たされました。今まで自分は企業経営に専念し、国のことは政府任せにしてきたが、それは大きな間違いだった。国民一人ひとりが国のこと、社会のことを考えなければならぬ。

自分は学校も出ていないが、雑誌を出せば、そこに多くの人の知恵、「衆知」が集まってくると考えたのです。

「健全な社会あつてこそその企業」というのが松下さんの考えで、国や社会がおかしくなれば、企業は明日にも消え失せてしまう。企業は社会からお預かりしているものだから考えにたどり着いたんですね。

## アメリカの姿を通して生まれた 「企業市民」という言葉

高橋 まさに、「企業は公器」ですね。松岡さんは「企業市民」という言葉をはじめて提唱されましたね。

松岡 「企業市民」という「考え方」

に私が出合ったのは1986年のことです。海外広報の実践者、研究者として日本企業の広報担当者をお連れして、ボストンの生命保険会社を訪れました。

広報部の地域社会担当課長から、「アダプト・ア・スクール」という言葉を耳にしました。「adopt」ですから、企業が学校と養子縁組をして、図書やテレビなどを寄付するのだからと思ったのですが、まったく違うんですね。

毎日、昼にバスを用意して、10人の社員が養子縁組した学校に向き、コンピュータを教えたり、英語のできない生徒に英語を教えたりする。

高橋 日本にはまったくない発想でしたね。

松岡 当時、ボストンでは生徒の学力低下、学校での麻薬や暴力行為、女生徒の妊娠、中退が多く、このままでは企業が必要とする能力を持った人材が得られなくなる。従業員も家族を連れてボストンを離れていってしまうという強烈な危機感がありました。学校、企業、教育



## まつおか・としお

1964年松下電器産業株式会社入社。アメリカPHP研究所初代所長。財団法人経済広報センター主任研究員を経て、神奈川大学経営学部・同大学院経営学研究科教授に就任。現在は同大学名誉教授。主著に『企業市民の時代』『ボランティアを高く評価する社会』。

委員会が「ボストン・コンバクト」と呼ばれる協定書まで交わして、学力向上の目標を掲げて取り組んでいました。もちろん、全米で展開されていたのです。

これを聞いて、アメリカに進出した日本企業が危ないと考えました。日本企業は「いい物を作り、アメリカ人を雇用し、税金を納めたら十分だ」と考えていたんですね。アメリカ社会では、それだけでは済まなくなっていたのです。

このままではさらに大きな摩擦に発展しかねないと考え、「アメリカ社会の良き企業市民たれ」と訴え始めたわけです。1988年春に日本在外企業協会から提言書も発表しました。

**早瀬** 私が企業による社員のボランティア推進という考え方に合ったのは、1988年です。ボランティア活動推進国際協議会という組織があり、隔年で世界大会を開催しているのですが、その年はアメリカ・ワシントン大会でした。

会場に行くと「もし企業競争の先端に立ちたかつたら：社員のボランティアを応援しよう」というパン

フレットがあった。なんとプログラムティックな発想かと驚きました。社員ボランティアを支援することは、企業にとって社会貢献であるだけでなく、企業経営にもプラスだという発想です。

松岡先生も「企業市民」ということを提唱してくださったので、このスタイルを日本にも導入しようと思いい、ちょうど私が事務局長になるタイミングだったので、1991年に日本生命財団の助成を受けて、協会内に「企業市民活動推進センター」を創設しました。

もともと僕たちは問題を抱えている人とボランティア活動をしたい人をつなぐ仕事をしていた。ボランティアをした人が日中いる場所が企業ですから、社員がボランティア活動をしやすいように事業の横展開を目指したんです。

すると一時は市民活動の仲間から猛烈な反発がありました。「金のために魂を売るのか」と。当時は国家独占資本主義という言葉もあった時代で、基本的に市民活動は反体制。しかし社会を変えようと思ったら、企業と一緒にやらないと無理なんですね。

## フィランソロピイーが民主主義を育む

**高橋** お二人が80年代、時代をリードする提言や活動をされているときに、私は学校でカウンセラーの仕事をしていました。

その時、私の問題意識は「自己有用感が生きるための大きなエネルギーになる」ということ。もうひとつは、カウンセラーとしてさまざまな家庭を見て「父親のあり方がおかしい」と感じていました。父親というのは企業社会の影響を大きく受けていると。そこでフィランソロピイーは人がイキイキと生きるきっかけになり、社会を変える漢方薬になるのではないかと思いました。

当時の理事長に話すと「フィランソロピイーは民主主義の原点だ。だから自分たちがやる意義がある」と。それから25年間、民主主義の健全育成としての「フィランソロピイー」というミッションを掲げてやってきました。

**松岡** 大変な先見性だと思います。民主主義とフィランソロピイーの関係と言ってもピンとこないでしょう



## はやせ・のぼる

1978年より大阪ボランティア協会に勤務し91年に事務局長就任。95年の阪神・淡路大震災では「被災地の人々を応援する市民の会」を結成。06年より関西大学経済学部客員教授。2012年、日本NPOセンター代表理事に就任。

が、たとえば私がアメリカで出会ったある企業の社会貢献担当課長は、アフターファイブは地元のオーケストラの代表として活躍している。彼の上司である副社長は、課長のリーダーシップに従ってその活動を支えているんですね。ああ、これが民主主義なんだと感じました。

日本では戦後、男性の多くが会社生活に「一所懸命」で、そのおかげで高度経済成長を成し遂げたのですが、その一方でNPOやボランティアが十分に育たなかった。「NPOは民主主義の学校」というアメリカ人の言葉に強い共感を覚えます。

**高橋** 早瀬さんは95年の阪神・淡路大震災のとき、個人のボランティアと企業の連携を図り、非常にすばらしい働きをされました。

**早瀬** 日本の場合、行政補完型のボランティア活動がずっと続いていました。ある意味、「やらされ感」があったんです。

阪神・淡路大震災のとき、僕は西宮市役所にも神戸市役所にも挨拶に行っただけで、彼らもパニックで「どんどん勝手にやってくださ

い」ということで、全然、連携にならなかったんです。しかし企業の反応は早かったから、民間同士の連合で活動しました。

97年に堀田力先生が委員長になって横浜市で「市民活動推進検討委員会」が設置されて「横浜コード（※）」が発表された。このあたりから、急に行政も民間との協働を言い出しましたね。

**松岡** みんなが強制されることなく、それぞれ自分の持ち味を活かした形で支え合う社会を作ろうという考えから、堀田先生は関わってこられた。

**早瀬** 市民活動は行政に対する優位性がある。非政府組織、民間組織としての自由さが売りですが、逆に弱点もある。

相互に弱みがあるわけで、行政の補完ではなく、行政とNPOがそれぞれの長さを活かして連携する。そこで、より多彩な活動になるし、市民の自治力も高まる。さらに企業も組んで、最近では地域円卓会議が開かれたりもします。その点ではよい方向に進んでいますね。

幸か不幸か、今は行政だけでは

どうしようもない時代になってるので、1980年代のアメリカに近づいているのかもしれない。

**高橋** まさにコレクティブ・フィランソロピーですね。連携していかないと、悪化を食い止めることはできないし、効果も上げられない時代になっているのでしょ。

**サービスとともに**  
**政策を提言できる存在に**

**松岡** 日本で民主主義ということ、「選挙で投票しましょう」ということになりませんが、本当にまじめに考えたら、投票など迂闊にできないのではありませんか。国政選挙に際しては、有力政党が何十、何百という公約を掲げ、有権者全体のせいぜい30%の票を得て政権の座につく。選挙に「勝った」と言っただけで、公約のすべてが支持された主張する。こんな理不尽な話はないでしょう。

アメリカでは選挙の後も個々の政策について国民が意見を述べ、行動しようとしていますね。個々の政策への賛否を、「あなたの議員に手紙を書いて伝えましょう」という呼びか

※横浜市における市民活動との協働に関する基本方針



けもなされます。

民主主義社会では、NPOやボランティア活動を通じて常に社会と密接に関わっていくことが重要ですね。

**早瀬** アメリカの政治学者ロバート・ベツカネンが言っているのですが、日本は「アドボカシーなきNPO」で、ほとんどが小規模事業者になっている。また2012年に出版された『世界を変える偉大なNPOの条件』にも、第一条件として政策提言とサービスを両立させることがあげられています。

現場でサービスを提供し、そこで得た課題を政策提言に持っていく。両方を実践する団体もっと広がっていかねばいけないですね。

**高橋** どちらかに偏りがちですが、そこが課題ですね。

**松岡** コレクティブ・フィランソロピーとおっしゃいましたが、アメリカだと最初に問題提議をした企業や団体のもとに、「この指とまれ」で賛同する者が集まっていく。その団体の大小などはあまり問わない。しかし日本で企業がまとまって何かしようとする、全部経団連に頼ってしまう。

**高橋** 企業も、短期での成果を求められ、厳しい時代になりましたね。

### 教育が育む 子どもたちのフィランソロピー

**高橋** 当協会は、企業をけん引役に個人の社会参画を推進していますが、次世代育成も大切な柱と考えています。

**松岡** 協会がフィランソロピーを推進する立ち上げのシンポジウムを開いたのは1991年でしたが、私が「今、なぜフィランソロピーか」と題する基調講演で訴えたのは、企業が社会の良き市民となるためには、まず経営者や従業員が個人として良き市民にならなければならない、ということでした。

個人は会社の仕事しか考えないで、企業だけ良き市民たれ、というのは無理な注文でしょう。このずれを直さなければならぬが、大人になってからでは遅すぎる。子どもときから社会に関わるきっかけを与えていかないといけない。日本では、やはり学校の役割が大きいと思います。

**高橋** 子どもたちへの教育ですね。

**松岡** 日本の財政事情を考えても、劇的な少子化や高齢化の進展、環境問題や国際関係の複雑化などを考えても、この先政府任せでは立ち行かない。みんなが知恵を出し助け合って、自分の得意なことを活かして社会に関わる必要がある。そのとき、大人になって突然ボランティア活動と言われても難しい。

アメリカでは小さいときから社会と関わる体験をさせていますね。80年代、アメリカでもボランティア活動の活発化が叫ばれ、ボランティア活動が多くの中や高校の卒業要件にもなりました。多くの学校が何十ものメニューを用意し、生徒が自分の意思で選ぶのです。

**高橋** 松岡先生は、神奈川大学経営学部の設立準備にも関わられたんですね。

**松岡** アメリカの200以上の有力大学を調べましたが、学力だけでなく入学者を決める大学はひとつも見当たらない。ボランティア活動も評価に入っているんです。ボランティア活動に関心のないような人が、将来リーダーになれるわけがないという



のです。

**早瀬** その点でいうと、日本では悲しい現実があり、内閣府が調査したボランティア活動に関する関心度で、最も関心が低いのが学生でした。その原因が、学校の「逆社会貢献教育」。

学校で経験した「ボランティア活動」が辛い体験となり、トラウマになっているんです。わくわくするような体験をしていないんですね。これは、ボランティア学習のあり方を根本的に考え直さないと。多彩なプログラムから選ばれればいいですね。

**高橋** 将来を見据えたとき、次世代を育てることが重要な軸になりますね。

当協会では、寄付文化の醸成を目指すした学校での社会貢献学習の推進や、「まちかどのフィランソロピスト賞」として一般部門と青少年部門の寄付活動を顕彰しています。社会に役立つことを体験し、喜びと誇りを語る子どもたちの言葉には毎回感動しています。

**心を寄せ、参加することで  
フィランソロピーを育てる**

**松岡** チャリティとフィランソロ

ピーの違いですが、目の前で困っている人に救いの手を差し伸べるのがチャリティ。この人が社会の中でなぜ困窮しているのか考えて、その原因となる問題解決から取り組む。これがフィランソロピーだということを実感しましたね。

環境、教育、高齢者や障害者福祉など、それぞれ関心のあるテーマで、会社の仕事以外で心を寄せて関わっていく。私の提唱する「二所懸命」です。小さな声であっても、発言し行動していく。今後のフィランソロピーはそういう方向にいったほうがいいと思います。

**高橋** 私自身は、目の前で困っている人を助けることもフィランソロピーの大事な要素だと思っています。本当に困っているとき、自分に寄り添ってもらった、思いを寄せてくれた、見捨てられなかったと感じる。その経験が今度は自分の生きる力になり、そういった一人ひとりの力が、社会を変える力を育てるのだと思います。

日本国際交流センターを創設な

さった山本正さんがロックフェラー三世に「フィランソロピーの本質はなにか」と聞いたとき、彼は「ケア」だと答えたそうです。「相手に思いを寄せる」「相手を思いやる」ということ。人間愛・博愛よりも、日本人にもピンと来るし、大事な基本的姿勢だと思っています。

**早瀬** 大事なのは参加です。「Take action」で参加するという意味になります。全部できないからこそ「part」部分でいい。NPOの一番の役割はボランティア参加の機会を市民に提供すること。そこを大事にすることで、だんだん市民も当事者になってくる。市民主体の活動がより活発になるような社会がいいなと思っています。

**高橋** 小さなことに心を配る、参加してみる、その出発からどう公共善をめざしていくか。課題も多いたが、シンプルな原則を見失わないでいきたいと思っています。

本日はありがとうございました。

【2016年4月21日 日本フィランソロピー協会にて】