

**学会企画パネル  
東日本大震災にかかわる  
民間助成プログラムの実態と教訓**

**GPON調査の結果＜ダイジェスト版＞**

**分析担当・報告者**

**中嶋貴子 大阪商業大学 公共学部 専任講師**

**2021年6月19日（土）**

**日本NPO学会第23回年次大会（東北大学、オンライン大会）**

## GPON調査 調査の実施主体

### ■ 助成実務者ネットワーク（GPON）

#### 災害分科会東日本大震災総括メンバー

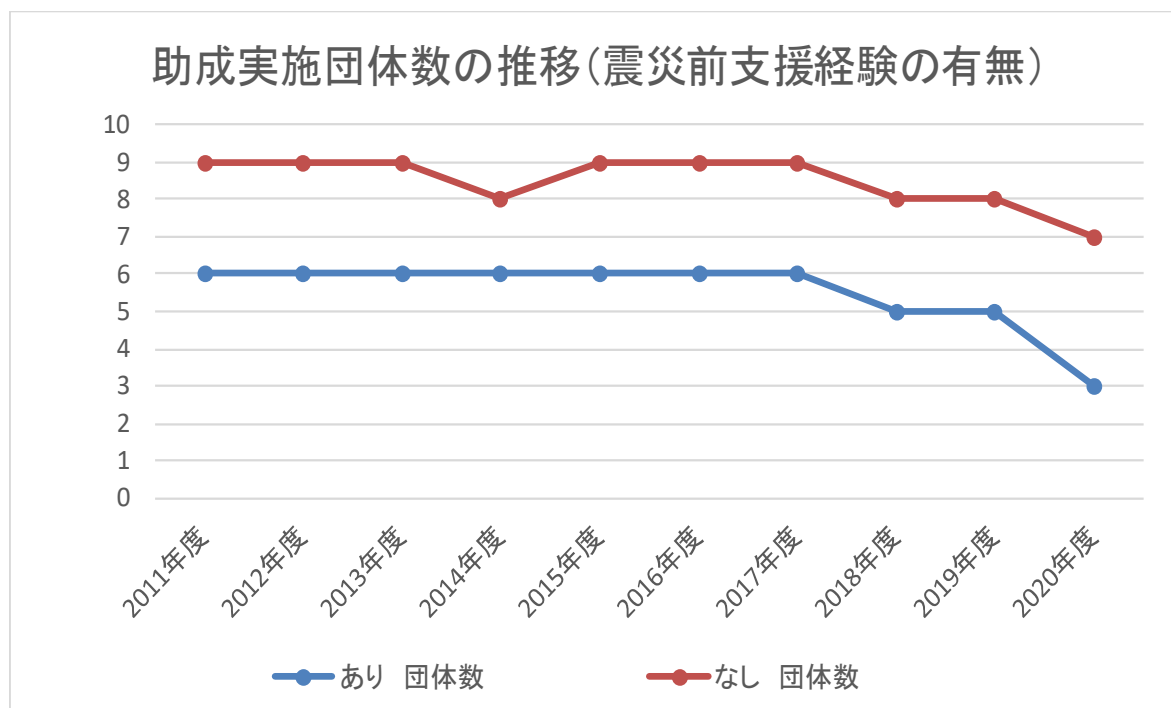
- 齋藤由里子 公益財団法人味の素ファンデーション
- 田村 夏子 ヤフー株式会社
- 濱野 克庸 株式会社ベネッセホールディングス
- 樋口 裕司 公益財団法人日本財団
- 渡辺 日出夫 特定非営利活動法人 日本NPOセンター

### ■ 研究協力者

- 菅野 拓 大阪市立大学
- 中嶋 貴子 大阪商業大学

## ■活動助成を実施した団体数と推移

- 助成金による活動団体への支援を提供した団体は25団体中15団体（寄付、奨学金の提供など、団体の直接支援のみを行った団体は含まない）
- 2011年から継続的に助成活動を実施
- 東日本大震災以前の活動支援経験の有無による違いは見られない



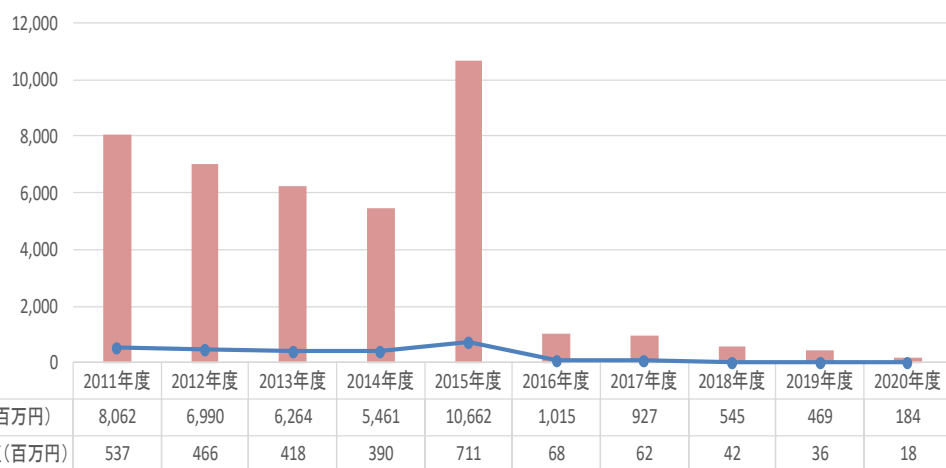
@GPON東日本大震災総括メンバー調査チーム

## ■助成金額（全体推移）

- 2011年度-2020年度の助成総額：124.74億円（全体：405.79億円）
- 2011年度の1団体当たり平均助成：1.4千万円（全体：5.37億円）
- 義援金と異なり、緩やかに支援の低減が推移

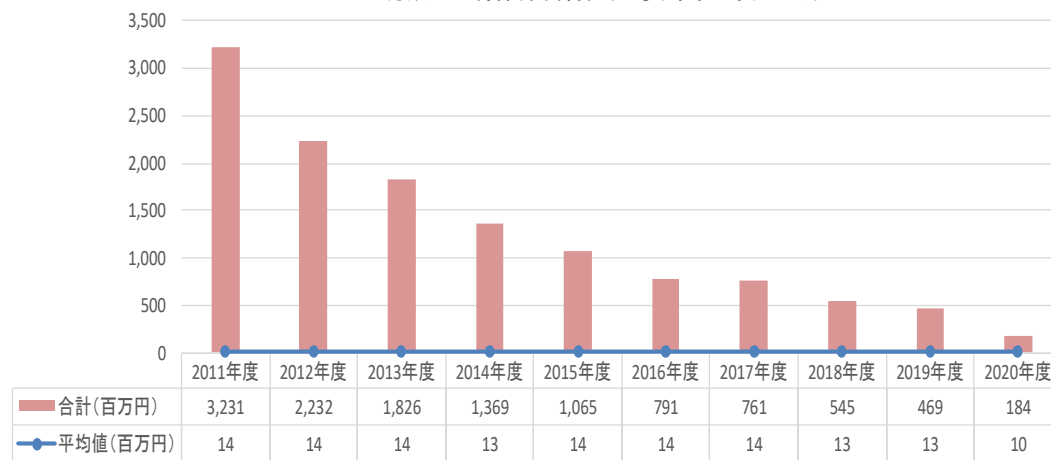
※日本財団は2012年から用途指定寄付による支援を担うため別途集計

助成金 額合計額、平均(単位:百万円)



(日本財団を除く)

助成金 額合計額、平均(単位:百万円)



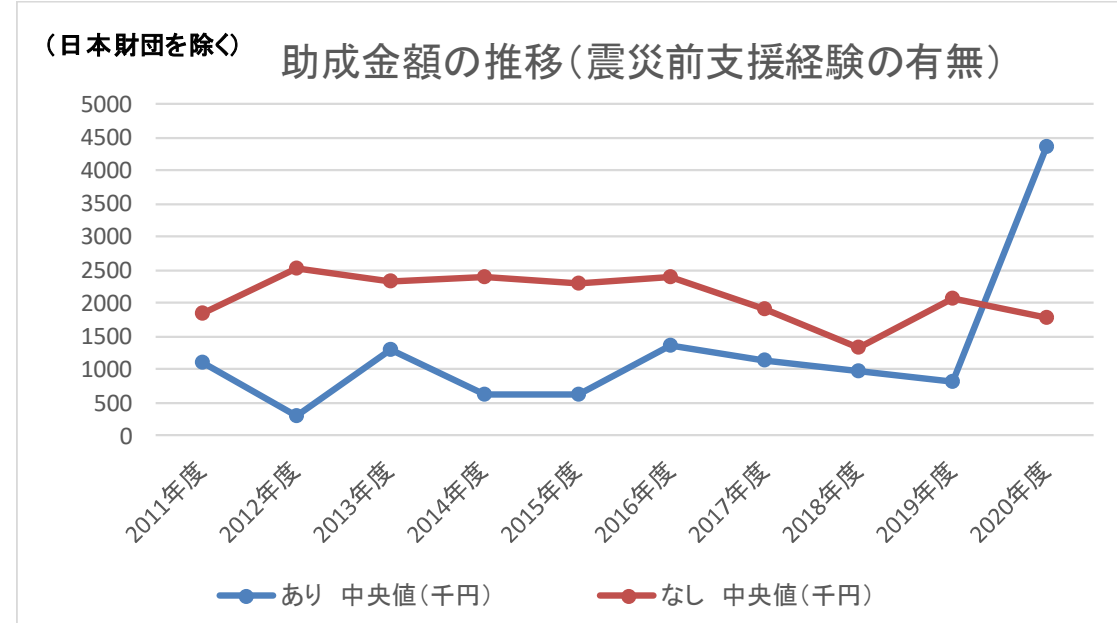
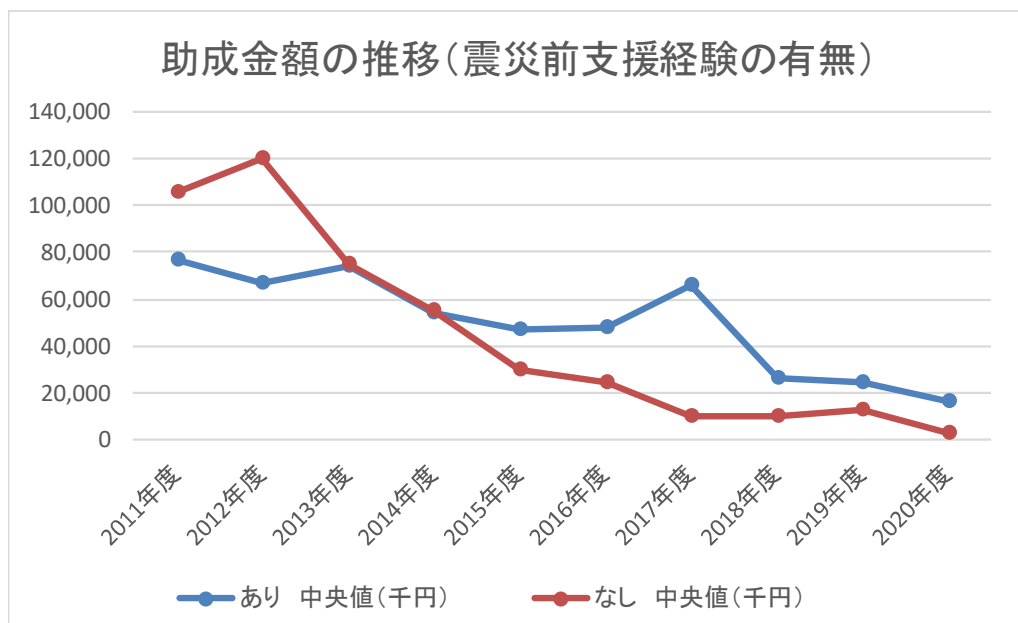
## ■助成件数

- 2020年度までに、合計18,806件の活動助成を実施
- 1団体当たり助成件数は、2011年で218件と迅速な資金提供を実施
- 日本財団は、2011年に954件の助成を提供  
(2012年度以降は1件当たり規模の大きな用途指定基金による支援を実施)

のべ助成団体数（合計）			のべ助成団体数（合計） (日本財団を除く)			(参考)		
助成実施 団体数	助成件数	実施団体当たり 年平均助成件数	助成実施 団体数	助成件数	実施団体当たり 年平均助成件数	日本財団 (件数)		
2011年度	15	3,264	218	2011年度	14	2,310	165	954
2012年度	15	3,057	204	2012年度	14	2,989	214	68
2013年度	15	2,814	188	2013年度	14	2,742	196	72
2014年度	14	3,846	275	2014年度	13	3,774	290	72
2015年度	15	1,262	84	2015年度	14	1,240	89	22
2016年度	15	1,136	76	2016年度	14	1,127	81	9
2017年度	15	1,372	91	2017年度	14	1,370	98	2
2018年度	13	1,030	79	2018年度	13	1,030	79	
2019年度	13	944	73	2019年度	13	944	73	
2020年度	11	81	7	2020年度	11	81	7	
合計		18,806		合計		17,607		

## ■助成件数

- 東日本大震災以前の活動支援経験の有無によって、支援先の活動規模が異なる傾向がある（全体のデータでは日本財団は「あり」に分類）
- 従前の支援経験が「ない」助成団体は、1件当たり助成金額が、経験のある場合と比較して高い



助成金額の推移（震災前支援経験の有無）

震災前助成経験		2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
ある	あり 団体数	6	6	6	6	6	6	6	5	5	3
	あり 平均値（千円）	1,179,486	932,229	851,836	800,046	1,670,177	77,644	69,908	44,180	32,217	25,901
	あり 中央値（千円）	76,338	66,868	74,056	54,498	46,671	47,988	65,924	26,285	24,657	16,047
	標準偏差	1,969,404	1,893,930	1,768,181	1,629,403	3,884,903	83,219	62,669	39,114	27,416	23,722
	最小値	0	0	750	0	1,300	1,515	1,084	370	180	8,694
	最大値	4,831,459	4,758,295	4,438,312	4,092,347	9,596,136	223,393	165,603	94,052	70,847	52,962
ない	なし 団体数	9	9	9	8	9	9	9	8	8	7
	なし 平均値（千円）	109,488	155,224	128,141	82,628	71,166	60,969	56,368	40,497	38,454	15,233
	なし 中央値（千円）	105,784	119,748	74,660	54,715	30,173	24,690	10,080	10,397	12,729	2,994
	標準偏差	66,804	179,048	176,982	94,880	113,303	95,597	87,302	53,023	47,359	22,727
	最小値	24,174	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	最大値	225,996	574,430	547,312	287,330	361,280	305,420	261,050	140,580	109,100	59,580
合計	度数	15	15	15	14	15	15	15	13	13	10
	平均値	537,487	466,026	417,619	390,093	710,771	67,639	61,784	41,913	36,055	18,433
	中央値	105,784	119,748	74,660	54,715	30,173	27,639	20,217	24,376	21,000	8,915
	標準偏差	1,296,977	1,206,079	1,126,573	1,077,834	2,460,686	88,131	76,190	46,406	39,609	22,270
	最小値	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	最大値	4,831,459	4,758,295	4,438,312	4,092,347	9,596,136	305,420	261,050	140,580	109,100	59,580

(日本財団を除く)

助成金額の推移 (震災前支援経験の有無)

震災前助成経験		2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
ある	あり 団体数	5	5	6	5	6	6	6	5	5	3
	平均値	1647	14345	11138	11916	73198	4980	14903	1186	2335	6245
	あり 中央値 (千円)	1097	310	1294	632	632	1354	1129	975	820	4347
	標準偏差	1950	31100	24752	25119	177829	9753	33293	1140	3002	6266
	最小値	237	174	222	176	325	92	95	99	67	1146
	最大値	5064	69975	61643	56838	436188	24821	82802	2542	7085	13241
ない	なし 団体数	9	8	8	7	8	8	8	6	7	6
	平均値	5115	2754	6106	2320	2371	2092	3087	2032	2229	1614
	なし 中央値 (千円)	1862	2531	2329	2387	2288	2384	1910	1347	2058	1799
	標準偏差	8765	1937	9482	1724	1756	1318	3281	2085	2200	1194
	最小値	483	492	583	463	402	469	467	280	144	145
	最大値	28043	7044	28806	5000	5029	3527	10000	5646	6423	2994
合計	度数	14	13	14	12	14	14	14	11	12	9
	平均値	3876	7212	8262	6318	32725	3330	8151	1648	2273	3158
	中央値	1583	1833	1829	1366	957	1772	1496	975	1539	2284
	標準偏差	7171	18948	17051	15984	116135	6302	21655	1700	2433	4008
	最小値	237	174	222	176	325	92	95	99	67	145
	最大値	28043	69975	61643	56838	436188	24821	82802	5646	7085	13241



## ■災害時の活動支援助成の経験（団体）

Q. 東日本大震災より前に、災害被害に対する助成を行ったことはありますか。 ※被災者等への直接給付（義援金、奨学金など）や、用途の制限や報告義務のない寄付のみを実施した場合は「ない」を選択してください。

- 東日本大震災以前に、災害時の活動助成経験のない団体が6割
- 組織として災害支援助成の前例なしの中、制度設計から取り組む

震災前助成経験 と 震災対応助成経験 のクロス表

		震災対応助成経験		合計	
		ある※	ない		
震災前助成経験	ある	度数	9	0	9
		総和の %	36.0%	0.0%	36.0%
	ない	度数	10	6	16
		総和の %	40.0%	24.0%	64.0%
合計	度数	19	6	25	
	総和の %	76.0%	24.0%	100.0%	

※助成金の提供に限定

## ■POの経験と組織内の相談相手、研修の状況

### 【調査票の質問文】

- Q. 当時、ご回答者のプログラムオフィサー・実務担当者としてのご経験は通算どれぐらいでしたか。
- Q. 当時、ご回答者は、民間助成プログラム等にかかわる前に非営利組織の活動にかかわったことはありましたか。
- Q. 当時、ご回答者は、民間助成プログラム等にかかわり始める際に、助成実務についての研修や体系的な説明を受けられましたか。
- Q. 当時、ご回答者が民間助成プログラム等にかかわり始める際に、同一組織内に、複数年にわたり主として助成実務を担当する専門職員（プログラムオフィサーなど）がいましたか。

## ■POの経験と組織内の相談相手、研修の状況

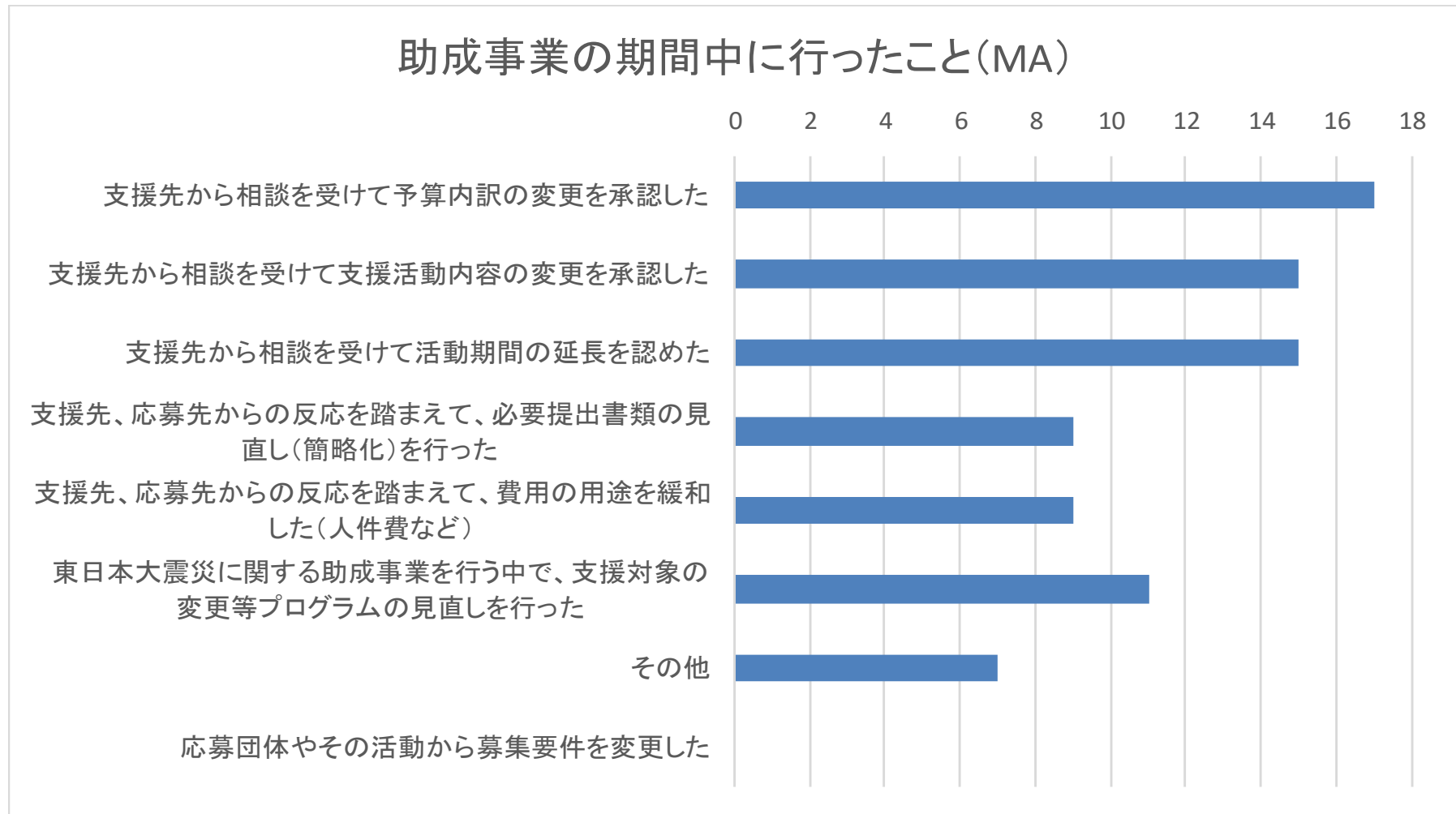
PO経験の有無 × 同一組織内のPOの有無 × 助成研修経験の有無				同一組織内PO		合計	
助成研修経験				いた	いなかった		
受けた	PO経験	1年未満	度数	2		2	
			総和の %	40.0%		40.0%	
		1~3年	度数	2		2	
			総和の %	40.0%		40.0%	
		3~5年	度数	1		1	
			総和の %	20.0%		20.0%	
		合計		度数	5		5
				総和の %	100.0%		100.0%
受けなかつた	PO経験	1年未満	度数	0	8	8	
			総和の %	0.0%	53.3%	53.3%	
		3~5年	度数	2	0	2	
			総和の %	13.3%	0.0%	13.3%	
		5~10年	度数	3	0	3	
			総和の %	20.0%	0.0%	20.0%	
		10~15年	度数	1	1	2	
			総和の %	6.7%	6.7%	13.3%	
		合計		度数	6	9	15
				総和の %	40.0%	60.0%	100.0%

- 経験1年未満、組織内にPOの同僚がおらず、相談相手もなく、研修を受けなかった担当者が半数（研修機会の有無は不明）
- 担当着任当時にPOの経験が豊富な人材が担当された団体は限定される。

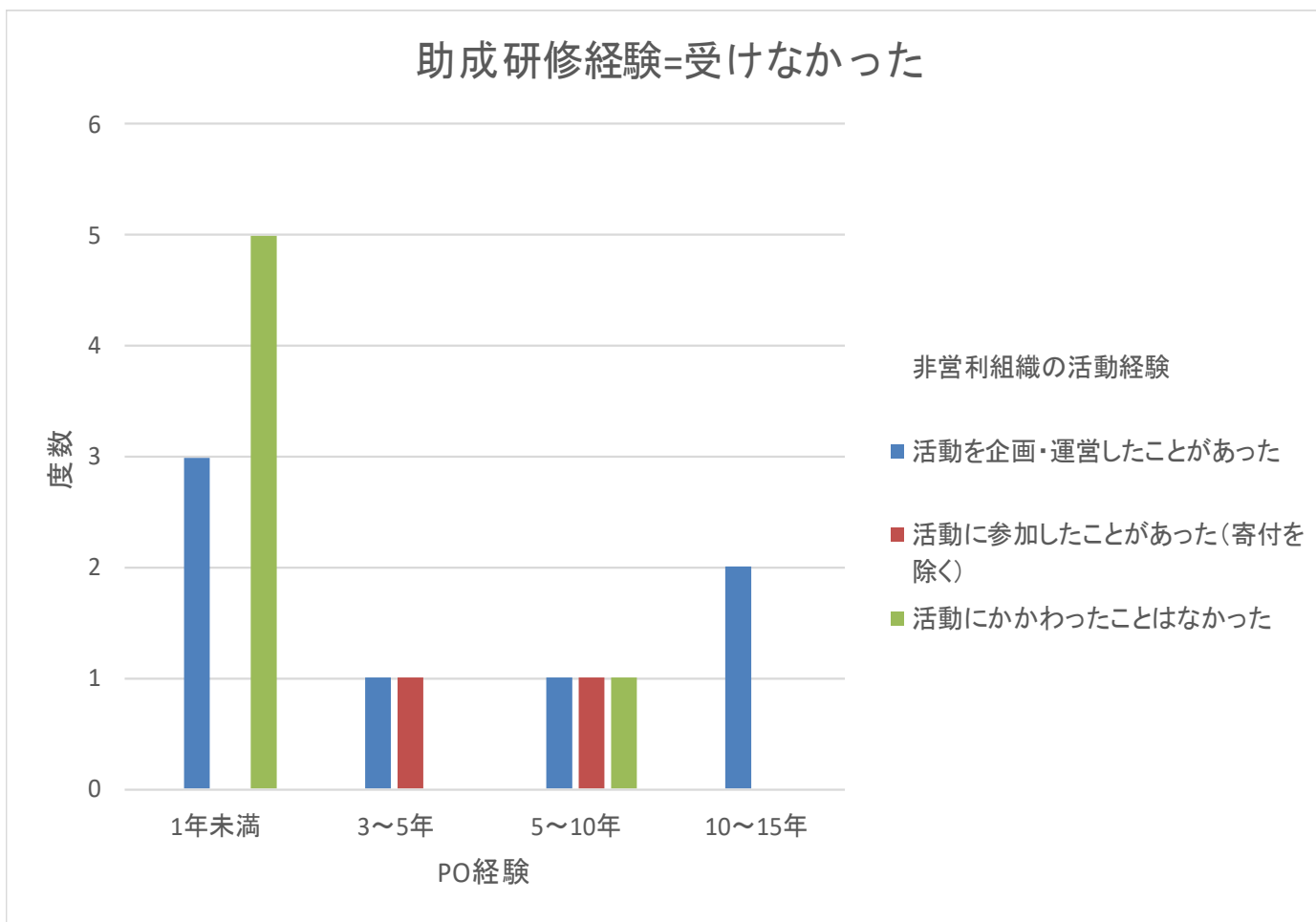
### 【POによる実感、考察】

- 震災発生以前には、NPO/NGOによる活動支援金として、活動助成先や制度が存在しなかった
- サードセクターにおける災害支援専門人材の育成が課題

## ■助成期間中の対応状況（複数回答）



## ■ POの経験と組織内のPO、研修の状況



- NPOとの接触がなかった担当者が多く存在した。
- POの経緯、ノウハウは、社会の共有知として蓄積される必要がある。

### 【考察、課題】

- プライベートのNPOへの参加経験が助成事業の立ち上げにも寄与した？

※サンプル数が少なく現状では相関関係、因果関係を特定できない

## ■助成期間中の対応状況（複数回答）

- 予算内訳の変更、活動内容の変更、期間延長に柔軟に対応

### 【POによる実感、考察】

- 助成先、既存の助成団体、支援関係者などとの対話を通じて制度の構築や改善を図っていった傾向がある（募集方法、地域事情、活動の実態など）
- 対話型で進みながら活動資金の供給と助成ノウハウを蓄積したのでは？
- 助成先とのコミュニケーションの中で助成システムが構築されていった？

## ■対応したPOが感じた課題（記述回答）

### Q.東日本大震災に関する民間組織による支援活動の強み【記述回答、一部要約】

- (1) 法や制度に縛られない自由度・柔軟性  
(テーマ、対象組織、助成のタイミングや期間、内容、変更、手続きの簡素化 等)
- (2) 細やかさ
- (3) スピード
- (4) 機動力、フットワークの軽さ
- (5) 組織の専門・経験・知見・特徴を活かせる
- (6) 組織メンバーを巻き込んだ民主的な運営
- (7) ネットワークを活かせる

## ■対応したPOが感じた課題（記述回答）

### Q.東日本大震災に関する助成プログラムにおける課題【記述回答、一部要約】

- (1) 被災地域が広く、被害が甚大であり、一組織の支援では支援に限界
- (2) 被災地や現地ニーズの的確な把握、変化への対応
- (3) 広報力
  - 必要な人達に本当に届いているかどうか判らない
- (4) 支援先の偏り、ダブリを防ぐ民間組織間での調整
- (5) 中長期的な、継続支援（特に復興期）の難しさ
  - 必要性について組織内での理解が得られにくい、内部要因から継続が難しい場合もある など
- (6) 復興期から平時への接続、移行期の見極め、対応
- (7) ファンドレイジング力が低いが良い活動をしている団体への支援
  - 活動の中味と、広報や申請書の中味が必ずしも釣り合うとは限らない
- (8) 地域の主体性を阻害しない様な、役割の線引き
- (9) 伝承・継承
- (10) 次の災害に備える防災への取組み



## ■対応したPOが感じた課題（記述回答）

Q.今後の大規模災害などを見据えた時、日本の民間助成プログラム等に改善すべき点【記述回答、一部要約】

### （1）次の発災、急性期のための備え

- 1) 災害救援のプロフェッショナル団体を平時から支え・育てるような取り組み
- 2) 行政や地域の防災力を向上しておくような取り組み
- 3) 現地ニーズのタイムリーで効率的な情報収集や発信の仕組み  
→緊急フェーズに現地に駆けつけ支援にあたる団体等から現地の情報を発信してもらえる等
- 4) 組織としての災害支援の位置づけ／パーパス／whyの整理

### （2）助成プログラムの内容について

- 1) 長期にわたり住民・地元主体の復興を支えるための使い勝手の良いもの、でも自立を阻害しないもの
- 2) 地域の組織のキャパシティビルディングに貢献するようなもの
- 3) これまでの災害からの経験を学ぶ様なもの
- 4) お金を出して終わりではなく、フォローアップもすること

## ■対応したPOが感じた課題（記述回答）

Q.今後の大規模災害などを見据えた時、日本の民間助成プログラム等に改善すべき点【記述回答、一部要約】

### （3）支援側組織間の連携

- 1）助成を受ける側の負荷を軽減するための、申請書などの簡素化、統一化
- 2）助成を受ける側がワンストップで情報が観られコンタクトもできる様なプラットフォームの構築
- 3）モレ・ムラ・ダブリを無くし支援効率を上げる様な支援調整が出来る関係性や仕組み作り

→平時からの助成時期やテーマの住み分け など

### 4）POのステイタスの向上と継続的な人財育成

### （4）その他

- 1）アウトカム、ソーシャルインパクト評価とエビデンス化の推進
- 2）1）を踏まえたアドボカシー推進

→今後も人口減少・縮小経済の中での災害復興支援が続く前提での持続可能な地域づくりへの転換・加速を意識した社会の仕組みへ繋げる

# この調査結果から今後への展開

## 【分析担当者からの考察】

- 災害支援活動への助成を可能とした背景にはPOらの工夫や苦悩がある（「Paradise in Disaster」は市場において自然発生しえない）
- 野中郁次郎は、理論に基づかない、背景に哲学のない組織戦略やハウツーを批判。「知的実践を集合体に生み出すためには、やはり、倫理、パーパス、共通善（コモングッド）が重要」（HBR,2021年3月,pp.69）
- J.Tiroleは、よき社会の構築は「善意だけでは不十分」であり、共通善を考えるためには、あらゆる立場の人々が個人の関心から共通の関心へと捉える必要があるとする。（「Economics for the common good, 2017）
- 業種、業態、セクターを超えて、甚大災害に対する支援制度、資金供給システムの構築に対する共通善が民間助成制度の構築の過程を通じて生み出されたことは、重要な示唆として、公共財と捉えた災害支援の供給体制の構築を政策上、NPO・企業セクターがともに再考する必要はないか。

## ◆ GPON、本調査の詳細はこちら

「GPON：助成実務者ネットワーク（Grant Program Officers Network）」  
(<https://blog.canpan.info/gpon/>)

分析・報告担当、文責：

大阪商業大学 公共学部 専任講師 中嶋 貴子 ([nakajima@daishodai.ac.jp](mailto:nakajima@daishodai.ac.jp))

研究者情報はこちら 「Research map」  
(<https://researchmap.jp/nakajimatakako>)