

21世紀の非営利事業

マサミ・コバヤシ・ウィーズナー

Assistant Director IMPACT *1

観光客の為に「ここが赤道」と地面に赤い線が引かれている場所がある。それはあくまで写真撮影などのための便宜上の線に過ぎないのだが、北半球と南半球を明確に分けるためにはそれほどくっきりとした線が求められる。

いささか大げさなたとえだが、アメリカは21世紀に入って非営利事業(NPO、NtPO)と営利事業(FPO)の線引きがあいまいになり、北半球と南半球が入り混じり重なる部分が多くなった。

20世紀前半まで高齢者は福祉、教育、情報啓発、慈善事業のサービス対象者であり、養ってもらふべき、世話してもらい介護してもらふべき対象であった。その根底にあったのは、若者を始めとする現役世代が恩恵を蒙ることができる社会を作ったのは現在の高齢者なのだから、働けなくなっても快適に生きられる環境を提供するのが社会の責任、との考え方だ。

全米高齢者法が制定された背景にも共通の考え方があり、医療(メディケア)や福祉(高齢者栄養プログラムなど)、年金など高齢者を対象にした社会保障制度がスタートした。

しかし時を経て、「条件や環境を整えば働ける高齢者も少なくない」ことが明らかになり、高齢者全員が社会のお荷物になるような考え方や仕組みでは、逆にほんとうに必要な人に対して質の良いケアやサポートを十分に提供しにくくなる、と考えられるようになってきた。

そこで、引退した高齢者たちにパートタイムの仕事に就いてもらうためのトレーニングや就職斡旋などが始められ、それと同時にボランティアという形で技術や労働力をもって社会に貢献してもらい、尊敬を得たり生きがい探しにも役立つような工夫がこらされ始めた。

20世紀後半はこのような動きがさらに加速した。高齢者自身が担う非営利事業も多く始められ、AARPに代表されるような高齢者自身が自分たちの生活の質を向上する為に始めた、多くの高齢者が生かされる種類の非営利事業も活発になった。

これらの一連の活動では非営利事業目的の非営利事業体、いわゆるNPO(Non Profit Organization)が本流であった。19世紀までの福祉慈善事業では宗教的事業体が本流だったが、20世紀中頃からは宗教から距離をとった非営利事業が生まれ育った。

また公民権運動を通して、皮膚の色、性別、国籍、宗教などを理由に差別されないことが広く認識されるようになり、宗教活動の一部としての慈善ではなく、広く人権に関わるような活動には公金の使用が認められるようになった。税法や組織管理面でもNPO法人対象の規制が成立し、それに沿った運営が義務付けられるにつれて非営利事業体を取りまく環境が整備された。

20世紀後半はそれらの成果が享受された時代である。引退後の高齢者は恩給や年金をベースにした豊かな暮らしの中で、NPOを通じてボランティア活動や趣味に生きがいを見つけて暮すことができた。

アメリカでは原則として雇用の場で年齢差別が禁止されており、高齢による身体的な障害にも人間工学的な視点が取り入れられている。フレックスタイムや独立契約者としての雇用形態を利用し、個人の事情も労働形態に反映しやすくなったため、高齢でも多くの人が仕事を継続するようになり、引退は年齢ではなく個人の選択であることが社会の基本的な考えになった。

「生涯現役」とあえて喧伝せずとも、自分の生活環境や



マサミ・コバヤシ・ウィーズナー
Masami Kobayashi Wiesner

カリフォルニア州立大学バークレー校(心理学専攻)卒業、スタンフォード大学大学院(社会心理学専攻)中退。現在はサンフランシスコで通訳者として活躍するほか、「のびる会：新渡米者の会」顧問(元会長)、NPOワークショップシリーズ講師などを務める。近著に『シニアが活かすアメリカのNPO』(現代書館)がある。

身体条件に合わせて、自然に仕事の仕方を変えてゆく。このライフスタイルは年齢に関係なく今ではアメリカ人の一般的な生き方となっており、レイオフや異動をきっかけに、より適した職場や職業に転職する高齢者が多い。



20世紀後半になると「専業主婦」と呼ばれる層が激減してしまったため、非営利事業の多くは時間の余裕があり教育レベルも高かった専業主婦のボランティアに頼れなくなった。そのかわりに、培った経験と技術を無償提供してくれる健康な引退シニアの実働貢献が大いに期待されていたが、21世紀になると経済構造や雇用形態の変化から、高齢者のリタイア年齢に変化が見られる。

健康で能力があるシニアはそれまでの生活水準を落とすたくないの、引き続き働き続けるため、非営利事業も高齢者以外の人材を探さなければならなくなった。

高齢者を取りまくこのような環境の変化は、人材確保という観点からだけではなく、非営利事業のあり方そのものにも大きな影響を与えるようになってきた。

経済構造や雇用形態の変化による影響は21世紀になってさらに顕著になり、中流層が押しつぶされることも手伝い、幅広い社会活動や文化活動への寄付の担い手であった中流シニアからの個人寄付が激減した。

ビル・ゲイツなど大富豪個人や企業寄付で支えられているNPOもまだまだ存在はするが、NPO全体が多くの普通の個人の善意や好意によって支えられ繁栄した時代は、終わりを告げたといえる。

かつてのNPOに代わって、福祉や教育・啓発など非営利目的の事業を現在中心的に進めているのは、営利法人として法人格登録をしつつ、活動目的や理念を非営利とし

【*1】

IMPACT: International Medical Program for AIDS Clinical Training
IMPACTは、UCSF(カリフォルニア州立大学サンフランシスコ校)のメディカルセンターが実施しているプログラム。

て明確にした事業体で、NtPO (Not for Profit Organization) と呼ばれ、日本ではまだNtPOという言葉が耳慣れないため、まとめてNPOと表現されているが、アメリカでは区別されている。

まず目的が非営利であることに厳密な枠が設定される。通常の営利企業のように、利益をあげる為には手段を問わないというような自由はなく、法人としての規制や税法にも縛られることになる。しかし、効率を目指して動くことが出来る自由があり、人事や契約におけるNPO特有の厳格な規制を避けることもできる。また経営者が具体的な方針や予算などを独自で決められる自由も持っている。因みにILC-USAの活動もNtPOに分類される。

NtPO活動の一例として、カリフォルニア州スタンフォード大学傘下の事業を紹介しよう。



「慢性疾患セルフマネジメントプログラム」(Chronic Disease Self-Management Program) はカリフォルニア州、スタンフォード大学傘下の独立採算プログラムの名称である。

この組織の目的は、関節炎や糖尿病、HIVなど慢性病を持つ患者が、日常を快適に過ごすために自己管理をうまく行うためのプログラムの普及にある。

応用心理学と看護学分野で発達したスキルなどをベースに、自己管理の方法を「技術」として確立し、患者が使うメソッドとして普及させることを目的としており、このプログラムのライセンスは世界中に有料で提供されている。このために、営利法人を設立したが、事業目的はあくまで非営利に限定している。

このプログラムのそもそもの提唱者はスタンフォード大学医学部患者教育センター長ケイト・ロリング看護学

博士で、自身が遺伝的に身体に必要な酵素を作れない体質で生まれたため多様な病気に罹りやすく、幼い頃から激しい痛みを常に抱えながら暮らすことを強いられてきた。

ナースを経て研究者になってからも、痛みや病で苦しむ人や患者が効果的に慢性疾患を管理できる方法の研究に心を砕いてきた彼女は、博士論文のテーマとして骨変形関節炎に苦しむ高齢者が疾患を効果的に自己管理できる方法の研究を選んだ。

関節炎の痛みといかに付き合いそれをコントロールできるか、彼女は患者教育の新しい試みとしてこの技術をシステム化することを目指した。スタンフォード大学で心理学の権威であるバンデュラ博士の強力なサポートも得て、この方法に注目した医療法人で医療保険も提供しているカイザーパーマネンテ社（同じくNPO）の臨床協力を得て、研究チームは高齢者が実際に習って役に立てることのできるワークショップシステムを共同開発した。

このワークショップでは、受講者である慢性病患者に対して、「治療のマネジメント」「社会生活のマネジメント」「感情のマネジメント」をうまく行えるようになるための研修が行われる。慢性病患者と専門家（ソーシャルワーカー、ナース、心理療法士など）が、ワークショップリーダーとなり、週1回全6週間にわたる患者研修プログラムを担当する。

リーダー養成のための教育プログラムや、マスタートレーナー養成教育プログラムなども新たに開発し、それを非営利価格ではなく企業向け講習などと似た相場の適正価格で、各州政府機関からの研修生や慢性病患者を持つボランティア研修生に提供することを主たる活動としている。これまで約4万人がリーダーになるトレーニングを受

けて、現在は世界各国で公的な健康事業の一環として提供されている。英国やカナダ、オーストラリアでは政府による健康増進策として採用されており、研修費用だけでも巨大な非営利目的マネーが動いている。ただし、日本ではNPO事業として立ち上げ、「日本慢性疾患セルフマネジメント協会」によるワークショップの開催やリーダー研修が低額で行われている。

アメリカの場合、組織の目的は患者教育を通じて個人と医療機関、あるいは行政の抱えるそれぞれの負担を減らし、資源を有効活用することにある。非営利目的であっても、運営に当たっては国内外への広報・啓発や営業活動、ライセンス契約が発生するので営利法人として登録されている。運営には多くの専門家が関っており、20年前にNPOに対して人々が持っていた手作りで素朴な活動というイメージは、もはや当てはまらない。



20世紀後半にはまた、企業の社会的責任（CSR）が重視され、企業が非営利事業への取り組みを盛んに行うようになった。それは今世紀に入り、より顕著な傾向となっている。多くのビジネススクールでも、非営利事業を目的とした営利法人事業体の経営や運営の仕方を教えるようになったが、これはむしろ学生たちの要求にスクールが後追的に応えたものといえる。

現実に多くのNPOでは、資格を持ったやる気十分な若手がマネージメントを担当する機会が多くなっている。現在のアメリカにおけるトップリーダー候補達の考えや態度は「清貧NPOか貪欲FPOか」という選択ではなくなってきた。「生きる為の仕事だが、自分を生かす仕事でもある」という選択も、オプションになっている。

focus