

## I. 米国のボランティアを取り巻く社会構造

\* 米国と我が国では、ボランティアという言葉の意味合いや社会的な背景が異なるため、本項では、米国のボランティアの表記を英字表記とした。

アメリカの日常生活の中で、「Volunteer の行為」というものは、測り知れないほどのインパクトをもたらしています。「Volunteer の行為」は、教会で、医療施設で、大学で、研究所で、社会事業で、文化施設で、舞台芸術環境で、そしてその他のあらゆる非営利活動に根をはっています。

— 『American's Voluntary Spirit / The Foundation Center 発行』より—

日本では、ボランティアの存在あるいはボランティアの活動というものは、現状の社会構造や行政のサービスの「隙間を埋めるもの」、すなわち何らかの主体を“補完する機能”として語られることが多い。

だがアメリカでは、Volunteer 活動は、“社会の構造体の一部”と言うべきものである。近年では、中産階級の貧困化、女性の社会進出、核家族化、家庭の崩壊などが原因となって「昔のアメリカ人に比べて今のアメリカ人は Volunteer をしなくなった」と言われることもよくあるが、それでもなおアメリカ人の「Volunteer」への意識は、いまだ米国社会の底辺を成すファクターのひとつとして根強い。

Volunteer がどれほど米国の社会構造に不可欠なものを、教育制度を例にとって簡単に説明してみよう。

- 日本の学校制度では、校長を任命したりカリキュラムを決定するのは行政の役割だが、アメリカの多くの州、都市では、小・中各学校の校長を選定・任命・罷免するのは、「コミュニティー・ボード」と呼ばれる所定の学区内の住民から成る Volunteer の集団。教育カリキュラムを認定するのも、このコミュニティー・ボードである。
- 一方ニューヨーク市ではこのほど、市行政直轄の教育委員会の長に、校長の任命・罷免権を移す法案が可決された。これに対して市民の多くは、「学区内の住民の意見を学校制度に正しく反映させるには、学区内の住民の代表が直接に制度を司るべきだ」という考えを支持しており、市の新方針への反発は大きい。

このように、アメリカでは、「行政に属している専門家よりも、一般市民の側に属している素人の Volunteerの方がより大きな権限を持つべきだ」とまでいった姿勢を、社会生活の様々な局面で見出すことができる。つまり米国の Volunteer のあり方は、カタカナの「ボランティア」という言葉から連想されるよりもずっと多様な形、多様な影響力で社会に存在するわけである。

その“多様さ”は次に述べるとおりである。

## 1. リーダーシップの Volunteer

Volunteer 活動が、社会の中で大きな権限を持っているということは、すなわち「Volunteer は社会をリードし得る」という価値観が社会に浸透していることの結果と言えるだろう。このことはもちろん、そもそもアメリカという国自体が市民活動から興ったという特種な歴史と無縁ではないが、経済的に余裕があったり社会的地位の高い人などが、おしなべて非営利団体の Board of Directors (理事会) の役員に名を連ねる (注: 理事会役員は多くの場合が無償無給、つまり Volunteer) のは、このような価値観に裏付けされている。

首都ワシントンにある非営利団体『National Center for Nonprofit Board (NCNB)』によれば、アメリカ人が理事会の役員になって無償で時間と労力を割く動機について、最も一般的なものは、「これまで社会でおさめてきた成功を社会に還元したいから」というものと、「自分という成功者の知識や技術を使って〇〇を導いてやらなければ」という義務感だという。

この義務感は、キリスト教的であると共に、階層社会アメリカの、その上部に属する者に特有の多分に“帝王学的”な志向である。

理事会役員らが実質的に期待されるのは、「活動資金集めのための水先案内人」としての機能である。すなわち、同じように裕福かつ指導的な立場にある人々とのネットワークを使って、寄付金をたぐりよせることにある。だが、もっと理想的には、その非営利団体の使命に基づいて長期的なビジョンを示唆し指導する役割までが求められており、この点においては、古く大きな非営利団体ほど大きな問題を抱えていることが多い。というのも、古い団体ほど設立当初の活動の使命が、現実とのすり合わせにおいて曖昧になってきていたり、また、大きな団体ほど日常的な業務を扱う有給のスタッフと、活動を大局的に論じる理事会との間にギャップが生じやすいこと、などが原因である。

そこで、理事会役員という Volunteer をめぐっては、例えば以下のような非営利団体が諸問題を取り扱っている。

- NCNB (前出) : 理事会がその非営利団体といかにより生産的な関係を作り上げていけるかを、出版、セミナー、会議、コンサルティングなどを通して指導していく。全米規模の活動を行う非営利団体[資料 SUP-1参照]。
- Volunteer Consulting Group : ニューヨーク市には、1969年に設立された『Volunteer Consulting Group』という非営利団体がある。これは、ハーバード大学経営学部の同窓会ニューヨーク支部によって発足されたもので、非営利団体の理事会がいかにより効率的に非営利団体を導くことができるかというコンサルティングを、非営利団体と理事会の双方に対して行う組織である。また、非営利団体の理事・監査・管財人にふさわしいニューヨーク在住の人物と、理事候補を探し求めている非営利団体とをマッチングさせる「マーケット・プレイス」というプログラムも施行。「リーダーシップ的 Volunteer」における、“キリスト教的かつ帝王学的”姿勢の代表的な例である[資料 SUP-2参照]。

## 2. 専門知識を生かす Volunteer

### (1) プロフェッショナルリティを生かす

終身雇用制度の徹底した日本には、国家試験制度のある職業や一部の技術職を除いては、社会人の間に「プロフェッショナル」という意識が欠如している。が、自分の専門分野を特化して転職を重ねるアメリカのビジネスマンの場合には、「マーケティングのプロ」「人事のプロ」「総務のプロ」「投資コンサルティングのプロ」「経営管理のプロ」といった専門職ビジネスマンから、「グラフィック・デザイナー」「コピー・ライター」など日本にも存在するソフト技能職まで、さまざまなプロフェッショナルが存在する。(ここで言う Professional とは、「専門職」と訳すべきもので、例えば秘書業、タイピスト、ひと通りのコンピューター知識程度の技能しか持たない者は、プロフェッショナルとは呼ばれない)。

彼らの専門知識と経験を非営利団体の運営のために役立てようというコンセプトは、米国の様々な Volunteer プログラムの中に見ることができるが、以下は、特に芸術に関連する非営利団体用のプログラムを参考に挙げた。

#### ① Arts & Business Council (ABC)

この非営利団体では、ビジネス・セクター(経済界)で働く「プロフェッショナル」の人々を、その人々の専門知識や技術を必要としている芸術系非営利団体にマッチさせ、Volunteer として送り込むという活動をしている。ABC はニューヨークに本部を持つが、ほぼ全米の大都市にそれぞれ支部があり、独自のマッチング・ネットワークを広げている。

最も一般的なマッチングのケースとしては、「新しい観客層をつかもうとする劇場がマーケティングの専門家の指導を受ける」、「経営難に陥った非営利団体が総務・人事のプロに財政や人事構成の建て直しを相談する」、「基本財産の有効運用を金融コンサルタントに依頼する」など。その他、ニューヨーク・シティ・オペラ団やレパトア・エスパニョーラ劇団では、Volunteer グラフィック・デザイナーに印刷物(チラシやパンフレット)のデザインを依頼している。

ABC でのマッチングの具体例は、[資料 SUP-3]を参考のこと。

#### ② Volunteer Lawyers for the Arts (VLA)

弁護士という専門職については、別途『Volunteer Lawyers for the Arts (VLA)』という非営利団体があり、芸術家および芸術系非営利団体の法律相談に無料で応じるボランティア弁護士のマッチングを行っている[資料 SUP-4 参照]。

VLA も ABC 同様、シカゴ、サンフランシスコといった大都市にはそれぞれ独自の VLA が存在するが、地方分権の徹底した米国では各州によって法律が異なるため、各 VLA 間の交流や情報交換はあまり盛んではない。芸術家と芸術団体の集中度と弁護士の数の多さからいって、VLA の活動がもっとも盛んなのは当然ニューヨークである。

ニューヨーク VLA でのマッチングの具体例は、[資料 SUP-5]を参考のこと。

## ■ 米国のボランティアを取り巻く社会構造

### ③ Doctors for Artists

医者という専門職については弁護士のVLAほど徹底したVolunteer組織は存在していない。ただしニューヨーク市には、ごく個人的なVolunteer医師らが集まって作っている『Doctors for Artists』という任意的な活動がある。これは、身体が資本の舞台芸術家（おもにダンサーや役者や歌手など）のために、ニューヨーク近郊に診療所を持つ専門医（スポーツ医、声帯専門医、整体医、整形外科医等）の住所録をまとめ、問い合わせのあるごとにReferral Service（＝情報照会）を行うというもの。

### (2) 専門技術・技能を提供するVolunteerは被雇用者

自分のプロフェッショナルリティを無償で提供するVolunteerのなり手は、ABC、VLAとも、ごく一部の例外を除いてほとんどが“被雇用者”である。すなわち、あくまで「彼らの専門知識や専門技術をタダで提供しても、彼ら自身の生活の糧は脅かされない」という前提でのVolunteer行為であることに、留意したい。

言い換えれば、デザイン事務所、会計事務所、弁護士事務所、建築事務所、投資コンサルティング会社など、特にサービス業において、“経営者”がみずからその本業のサービスをVolunteer提供するという事は、あまり一般的ではない。ここには、自営自立した人のプロフェッショナルリティに尊厳を払う（＝タダで本業のサービスを提供してもらうべきではない）という社会的コンセンサスがあるように思える。

一方、もしも経営者自身がこのようなVolunteer活動に積極的である場合は、自分の従業員に対してVolunteerへの参加を奨励するという方法をとる。場合によっては、就業時間内に従業員が行ったVolunteer時間を時間給に換算し、従事した非営利団体にその証明書を発行してもらい「寄付」扱いにして税金から控除することも可能である。

経営者がみずから専門的な知識をVolunteerで生かそうという場合には、レクチャーやセミナーの講師を無料で引き受けるといったような、一歩立場の高い指導的な方法が一般的だ。

### (3) 舞台芸術家自身のVolunteer

「プロフェッショナル」ということでは、舞台芸術家（ダンサー、歌手、俳優等）はもちろんプロフェッショナルである。が、舞台芸術家が、その専門技術（すなわちパフォーマンス）をタダでVolunteer提供することは、ごく一部の例外（ごくローカルなフェスティバルなど）を除いてほとんど見られないし、またそれを期待されることも少ない。

このあたりの理由を、いくつかの芸術系非営利団体に問い合わせたところ、サービス業の経営者が自ら専門知識を無償で提供することを避けるのと同じ、すなわち「本業のサービスをタダで提供すべきではないから」、という説明をする者もいれば、「アーティストは、本質的にVolunteerを行えるほど余裕のある人々ではないから」という理由をあげる者もいた。

ごく一部のスター的舞台芸術家は、資金集めのガラ・コンサートなどに無償のVolunteer出演することがしばしばあるが、この場合は、観客は観賞代を支払っているわけであるから「タダでパフォーマンスを観せている」とは違う。

## ■ 米国のボランティアを取り巻く社会構造

一方、劇団やバレエ団、あるいは劇場やホールなどの非営利の芸術団体が、学校や施設などで無料（或いは安価）の公演を提供することがあるが、この場合でも、個々の出演者は **Volunteer** の無料出演をしているのではなく、ちゃんと報酬を受け取っている（報酬支払いのための資金源は、もちろん財団や公共機関からの活動助成金である）。

以上をまとめれば、「アーティストは、本業をタダで提供するという形での **Volunteer** は行わない」というのが米国での不文律と言えるだろう。

### 3. リタイアした人々の Volunteer

アメリカでは昔から、「リタイアした人々は **Volunteer** の重要な人材源」ということになっており、そのため、前項で挙げた『**ACTION**』や『**American Association of Retired Persons (AARP)**』のような全米組織をはじめ、州・郡・市町村など様々なレベルで、「**Volunteer センター**」と呼ばれる組織（たいていは行政筋の外郭団体としての非営利法人）が存在する。こういった組織が行っているサービスは、**Volunteer** 希望者と募集团体とのマッチング、**Volunteer** プログラムの開発指導、**Volunteer** トレーニング、情報照会などである。

また、やはり前項で挙げた『**Service Corps of Retired Executives (SCORE)**』や『**National Executive Service Corps (NESC)**』の例からもわかるように、ひとことで「リタイアした人」と言っても、現役時代の履歴によって、**Volunteer** として求められる働きが違ってくる。

あまり職能もなく暮らしてきた人であれば、「手足としての **Volunteer** (= DMの封筒づめが最も一般的で、劇場・ホール等の場合には、これに会員募集やチケットの電話セールス、およびアッシャー業務などが加わる)」、地域の顔役程度の“地位”がある人ならば、「ファンドレイジング・パーティーの企画・推進係」、そして企業のトップに座していた人であれば、「理事会役員」か、もしくはもっと特別の指導的な立場の貢献が期待される。

### 4. 企業が従業員に奨励する Volunteer

前項で挙げた『**National Council on Corporate Volunteerism (NCCV)**』のような組織が存在することからもわかるように、「企業市民」という価値観の生みの親であるアメリカでは、企業が企業体として **Volunteer** 活動を行ったり、あるいは企業が従業員に対して **Volunteer** 活動を奨励したりすることが、ひとつの典型的な社会貢献活動になっている。

#### • CITIBANK

[資料 SUP-6]は、1993年度のニューヨーク市内 **CITIBANK** での、従業員手引きからの抜粋である。同資料そのものは、**CITIBANK** 従業員のための「劇場での入場料割り引き一覧」であるが、同時に、**CITIBANK** がこれらの劇場施設と“相互協力関係”を築いていることを示している。すなわち、**CITIBANK** の従業員は、これらの劇場のために自由意志で一定時間の **Volunteer** を行うことが奨励されており、その就業時間数に見合うだけの現金を **CITIBANK** は「マッチング・ギフト」としてその劇場に寄付する体

## ■ 米国のボランティアを取り巻く社会構造

制を敷いている。

マッチング・ギフトの仕組みは、(すでに日本でもよく知られているように) 従業員の意思を企業の社会貢献活動に反映させるという意味合いと、寄付金の行く先について経営者サイドが試行錯誤しなくてもすむという意味合いとの両方がある。

1993年に、Mutual Benefit Lifeが発表した統計『The Mutual Benefit Life Report II』によれば、アメリカでは、CITIBANKのような大企業ではない中小・零細レベルの企業でも、多くの経営者が、「従業員に Volunteer 活動を奨励することは企業にとって大切」と考えている(アンケート対象企業のうちの61%。ただし、企業の資本金が大きいほど、従業員の Volunteer 活動の奨励度は増す)。

同統計によれば、従業員の Volunteer 活動をよしとする理由は、

- 職場の雰囲気向上
- 職場内のチームワークの向上と、コミュニティとのチームワークの向上
- 従業員の新規採用に便利

となっている。

また、「従業員がコミュニティで行う Volunteer 活動は、売上向上などの直接的な利益を生むか？」との質問には、ほとんどの企業が「直接的な効果は感じない」と述べているが、その一方で、「生産性の向上、モラルの向上、ビジネス上のツテの拡張、企業イメージの向上などのメリットは得られる」として、「基本的には従業員の Volunteer 活動は、企業にとって利益がある」と答える企業が、7割を越えている。

## 5. Volunteer 人員だけで運営される非営利団体

本項冒頭で「米国の Volunteer は補完・補足ではなく、社会の構造体の一部である」と述べたが、“構造体の一部”どころか Volunteer の働きが“構造そのもの”をなしている非営利団体も数多い。

### (1) フェスティバル

米国の地方や小都市で行われるパフォーミング・アーツ系のフェスティバルには、企画→準備→実施→運営まですべて Volunteer の手だけで行われているものが珍しくない。

「企画→準備」の段階には、当然、資金調達(ファンドレイジング)という行為も含まれている。資金は、出演者や出演団体へのギャラ、交通費、会場設営費、告知印刷物制作費、そして Volunteer 全員用のユニフォーム兼謝礼代わりにTシャツ制作費などに使われる。

#### • Baroque Music Festival of Corona Del Mar :

これは、カリフォルニア州コロナ・デル・マーでの毎夏恒例のバロック音楽のフェスティバル。ほとんど演奏されることのない埋もれた古楽を復活させる、というユニークな活動である。

フェスティバル名と同名の非営利法人登録をしているが、有給のスタ

## ■ 米国のボランティアを取り巻く社会構造

スタッフはおらず、運営管理、会計、広報、資金調達から、当日の座席案内まで、すべて Volunteer でなりたっている。出演する演奏家は全員ユニオンのメンバー（音楽家用労組の組合員）のため、彼らには「ユニオン・スケール」と呼ばれる最低賃金以上のギャラが支払われるが、指揮者だけは、同フェスティバルの設立者のひとりのためノー・ギャラで出演。

「同好の士が好きで集まってやる」というのが基本コンセプトの非営利団体のため、毎シーズン黒字の経営を続けているにもかかわらず、Volunteer 人員を有給のスタッフに切り替える意志はまったくない。

### (2) 小劇場

極小の劇場スペースを運営するニューヨークの非営利団体の中には、「演出家ひとり（＝ほとんどの場合がその非営利団体の設立者）を除いて、すべての運営スタッフが Volunteer」というところが数多く存在する。これらの非営利団体は、好んで Volunteer に依存しているわけではなく、「有給のオフィス・スタッフを雇い入れるだけの資金力が無い」というケースがほとんどである。

#### • Actor's Theater Workshop :

マンハッタンの西 28 丁目にある『Actor's Theater Workshop』という小劇場は、独自の演劇プロダクションの創作の他、子供に演劇を指導する土曜学校、役者にオーディション技術を教えるワークショップなどの活動を行っている。

スペースはビルの 5 階のワンフロア、という小さなもの。Volunteer の範囲は、アシスタント・マネージャー（オフィスの日常業務を処理する係）、広報担当（問い合わせへの電話対応から、メディアに対する広報活動まで）、資金調達係（ファンド・レイジング・イベントの企画実施から、助成金申請の手続きまで）、広告印刷物制作係（グラフィック・デザインおよびコピー・ライティング）、そしてこれらのボランティアをしきるボランティア・コーディネーター（理事会の役員＝発起人のひとりが担当している）、というように、ほぼ事務仕事の全面にわたっている。

## 6. Volunteer に関する情報源、サービス機関

首都ワシントンには、全米に分散する各種各ジャンルの非営利団体をそれぞれ相互にネットワークし情報の行き来を助ける統括的非営利団体（通常「アンブレラ・オーガニゼーション」と呼ばれる。例えば、全米のオーケストラ団をネットワークする『American Symphony Orchestra League』、全米のダンスカンパニーをつなぐ『Dance USA』、芸術系非営利団体を代表してロビー活動を行う『American Arts Alliance』、全米の非営利老人ホームを指導する『National Association of Home & Services for Aging』、全米の労働組合をつなぐ『AFL-CIO』等々）が、数多く存在する。

つまり、Volunteer 関係のアンブレラ・オーガニゼーションを眺めれば、どんな切り口での Volunteer 活動がアメリカに存在するかを、おおまかに知ることができる。

## ■ 米国のボランティアを取り巻く社会構造

### ① ACTION

連邦政府筋の外郭非営利団体。ジャンルを問わず Volunteer 活動全般を奨励することを使命とし、全米各地に支部を持って情報サービス、照会サービス、出版、基本となるボランティア・プログラムの開発提供などを行う。「Student Community Service Program (スチューデント・コミュニティー・サービス・プログラム、通称「SCSP）」や、「Retired Senior Volunteer Programs (リタイアード・シニア・ボランティア・プログラム、通称「RSVP）」などが代表的なプログラム。

### ② Independent Sector (IS)

医療、福祉、文化など社会問題や篤志活動全般に関わる非営利団体をつなぐ、非営利団体。Volunteer 関連のリサーチ研究を行う非営利団体への助成を行うほか、Volunteer 全般に関する書籍を数多く出版。

### ③ American Association of Retired Persons (AARP)

リタイアした人に関わる非営利団体を統括する、非営利団体。Volunteer に関しては、年齢 50 歳以上の社会的リーダーを名簿にした「Talent Bank (タレント・バンク)」という情報サービスを行っている。「エリア・オフィス」と呼ばれる全米各地の支部が、各地の非営利団体のために、「リタイアした人用の Volunteer プログラム」の開発サービスを行う。

### ④ Service Corps of Retired Executives (SCORE)

すでにタイアした元管理職(取締役クラス)の人たちの叡知を、Volunteer その他を通じて社会に有効利用することを目的とした非営利団体。

### ⑤ National Executive Service Corps (NESC)

企業の前社長や元取締役クラスを Volunteer としてリクルートしようとしている非営利団体のために、プログラム開発コンサルティングを行う非営利団体(アンブレラ・オーガニゼーションではあるが、この団体はビジネスの中心地であるニューヨークにオフィスを持つ)。

### ⑥ National Council on Corporate Volunteerism (NCCV)

社会貢献活動の一環として企業が行う Volunteer プログラムを、指導するための非営利団体。全米各地に「コーポレート・ボランティアリズム・カウンスル」という支部を持つ。

### ⑦ International Executive Service Corps (IESC)

社会の指導的立場にある人たちの Volunteer (社会貢献) 活動全般を奨励するための非営利団体。

### ⑧ Association For Volunteer Administration (AVA)

Volunteer 管理を専門にしている人々(=有給または無給の Volunteer コーディネーターたち)を会員にして運営されている非営利団体。コロラド州ボルダー市にあるが、全米を対象とする全国組織。「ジャーナル・オブ・ボランティア・アドミニストレーション」という名の情報新聞の発行をはじめ、Volunteer コーディネートに関する出版事業、情報交換やセミナーのための全国大会、国際会議などを行う[資料 SUP-7 参照]。



## 7. Volunteer コーディネーター教育

Kennedy Center でのインタビューの中で、「Volunteer コーディネーターは、大卒レベルの専門職だ」というコメントがあったが、実際に「Volunteer を管理する職業の人のための大学講座」というものが、全米に存在する。

隔週誌『The Chronicle of Philanthropy』1994年7月24日号によれば、「少なくとも全米の41の大学で、Volunteer を管理する立場の人のための履修コースが設けられている」とのこと[資料 SUP-9 参照]。これらの中には、単位修得後に「Volunteer Manager Certification (ボランティア・マネージャー証明書)」を発行するところもあるが、別段法的資格が云々という効力のあるものではない。

また、年鑑『Volunteerism』(R.R. Bowker 社出版)では、上記のような大学講座をはじめ、サマー・コースやその他各種セミナーに至るまでの「Volunteer マネージャー教育」に関する全米の情報が総覧できる。ちなみに、現時点での最新の同年鑑は1991年発行の第3版である。

## 8. Volunteer と Community

\* 米国と我が国では、コミュニティという言葉の意味合いや社会的な背景が異なるため、本項では、米国のコミュニティの表記を英字表記とした。

"Community"という英語は、しばしば日本語で「生活地域」「地域社会」といったような言葉で代用され、あたかも地理的な範囲を意味するもののように認識されているが、アメリカにおける「Community」という言葉にはもっと大きな意味の広がりがある。

アメリカにおける Community を理解するには、むしろ英和辞書に出ているとおり、「利害・宗教・国籍・文化などを共有する共同社会」とか「思想・利害などの共通性」という訳語を用いた方が的確だ。すなわち、「Black Community」と言えば黒人の人たちが係る社会全体を指し、「Gay Community」と言えば同性愛者たちが形成する社会を指し、「Catholic Community」と言えばカトリック信者たちが形成する社会を指す。さらに「Business Community」と言えば企業同士のつきあいや経済界、「Middle Class Community」と言えば中産階級の家集団、そしてもちろん「Arts Community」と言えば、芸術に携わる人々や団体のことを指すのである。

こうして Community の意味を「思想・利害を共有する社会」と捉えた時、アメリカにおける Volunteer の位置づけはとてもわかりやすいものになる。例えばシンフォニー・スペースやスナッグ・ハーバー・カルチュラルセンターなどの起りには、「建物を取り壊しから守り、文化施設として利用したい」と考える“同好の士”の集まりだったわけで、これはすなわち「思想・利害を共有する」人々が、実際にその思想を“活動”へと転化させたカタチにほかならない。そのカタチが法人格を有したものが、「非営利団体」なのであり、その非営利団体に同じ思想・利害を共有しようと集まってくる人が、Volunteer なのだ。

逆の言い方をすれば、Volunteer というあくまで自発的な生産活動は、

## ■ 米国のボランティアを取り巻く社会構造

「Community 感覚＝共通の利害意識」があって初めて成し得る行為だと言えるだろう。

こう考えてくると、非営利団体の側が Volunteer をリクルートする際のポイント、そして Volunteer たちを効率よく管理するプログラムのポイントが見えてくる。つまり、「Volunteer や Volunteer 予備軍らにいかん『共通の利害意識』を持たせる“仕掛け”をつくるか」が重要なのである。

もしも Community が、単に「地理的広がり」と同義だとすれば、劇場やホールにとっての Community とは、そのまま「商圈」を意味するにとどまってしまう。だが、その商圈の中には、人種、性別、宗教、性癖、経済状態、ステータス、趣味、ライフスタイルなど様々な“小社会”があるわけで、「共通の利害意識」とはまさにこういった切り口の中にこそ存在する。そして当然、これらの小社会ごとに、「ゲイ・Community の共通の利害意識」、「リタイアメント・Community の共通の利害意識」、「シングル・マザーの共通の利害意識」は、異なっている。

上手な Volunteer プログラムとは、その地理的商圈の中にはどのような種類の Community が存在しているのだろう、彼らと自分ら劇場との「共通の利害意識」はどのような形で存在し得るだろう、と探り出す行為から始まるものなのである。

## OVERVIEW

### MISSION

The National Center for Nonprofit Boards is the only organization of its kind in America. Its mission is to improve the effectiveness of the nation's more than one million nonprofit organizations by strengthening the capacities of their leadership.

The Center accomplishes its mission by:

- ◆ Assisting directly both new and experienced board members to better understand the multiple responsibilities they face individually and collectively as nonprofit leaders;
- ◆ Assisting chief executive officers to work more effectively with their governing boards;
- ◆ Assisting others who have a stake in the successful performance of nonprofit organizations in the nation, particularly corporations and foundations; and
- ◆ Gathering, synthesizing, and disseminating information on the many consequential issues that affect the performance of this vital sector so unique to American society.

### PROGRAMS AND SERVICES

To carry out its mission, the National Center for Nonprofit Boards offers four programs and services:

1. **The Board Development Program** helps nonprofits design and conduct board development workshops and retreats tailored to their board members and chief executives, and provides speakers for conferences and meetings;
2. **The Board Information Center** is a nationwide service that responds to telephone and written inquiries on a range of topics affecting nonprofit boards;
3. **The Publications Program** offers booklets, texts, and audio tapes on key issues in nonprofit governance; and
4. **The Membership Program** provides individuals and organizations with a subscription to the NCNB periodical, *Board Member*, toll-free access to NCNB's Information Center and other services, and a 25 percent discount on publications and meetings. Organizational members receive a 15 percent discount on customized board development programs.

### ORGANIZATIONS SERVED

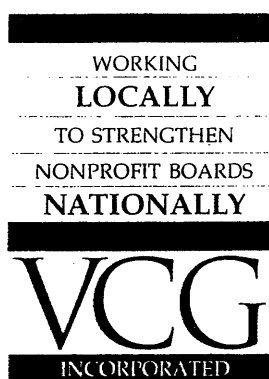
The programs and services of the Center are designed primarily for board members and chief executives of national, state, and local nonprofit organizations that work in areas such as aging, arts and culture, communications, conservation, education, employment, health, housing, human services, international affairs, public policy, religion, social action, and youth development.

### ORIGIN

The National Center for Nonprofit Boards was established in 1988 by the Association of Governing Boards of Universities and Colleges (AGB) and Independent Sector. After operating as a program of AGB for three years, the Center became an autonomous 501(c)(3) organization with its own governing board in 1991.

資料 SUP-2 : Volunteer Consulting Group, Inc.

—Brochure より—



Volunteer Consulting Group, Inc.  
9 East 41st Street, Eighth Floor  
New York, NY 10017  
212/687-8530 FAX 212/370-0418

**V**olunteer Consulting Group (VCG) is a nonprofit corporation founded by the Harvard Business School Club of Greater New York in 1969. It works locally and nationally to strengthen the governing and management capability of nonprofit boards of directors with a special focus on helping boards and potential trustees find each other.

VCG provides a range of services to meet the needs of nonprofit organizations, potential trustees and local communities.

IN THE TRI-STATE  
NEW YORK REGION

**B**oard Recruitment — VCG assists nonprofit organizations in defining their board recruitment objectives, and then conducts a targeted search for business, professional and community leaders with the desired expertise, diversity of perspective and resources.

**B**oard Consulting — VCG provides professional guidance on effective governance structure and board management practices. VCG works with both volunteer and staff leadership in strategically addressing such issues as growth, transition and revitalization, board responsibilities, training and evaluation, communications, and board/staff relations.

**T**ri-State Board Marketplace Program

- Assists individuals in exploring their interests and reviewing board opportunities.
- Helps chairs and executive directors clarify the skills and other qualifications they desire in new trustees.
- Trains potential trustees to bring the same sort of focus to board hunting as to job hunting.
- Manages the expectations on all sides.
- Supports the process with the diplomacy of a professional staff.
- Follows up each placement.
- Maintains computerized databank in a central location.

**E**ducation Seminars

- *How to Go on a Nonprofit Board*, a unique orientation program for potential trustees which discusses not only their future role as a board member, but the factors to be considered in evaluating a board opportunity.
- *Board Management and Leadership*, case-based seminars for executive directors and boards, on such issues as Building A Board, Strategy Formulation, and Chairmanship.

VCG's seminars are also available in work book form as training manuals.

NATIONALLY

**A**s a community catalyst, VCG fosters the American heritage of broad citizen participation as nonprofit trustees by responding to requests from local communities:

- Raise awareness of the importance of enhancing the flow of volunteer leadership onto boards of Directors.
- Assist in the planning and implementation of local programming to bring together nonprofit boards and potential trustees of diverse knowledge and resources.
- Share VCG's two decades of experience and new Board Marketplace Program technology.

資料 SUP-3 : pARTners, Arts & Business Council Inc.のマッチングの事例

—News Letter より—

**BVA MATCHES**

Many matches have taken place since the last issue of *pARTners*, so many in fact that we can't report on all of them now. Here are some highlights, and we'll catch up in our next issue.

Linda Kastan, Vice President at Chemical Bank, and Norma Morris, owner of Norma Morris Design Products, are working with Circle Repertory Theater to help create and execute their Annual Gala. □ Susan Goodman, a marketing and management consultant, Bena Green, Staff VP and Editorial Director for ICSC, and Judith Ventur-Murphy, Assistant VP at Smith Barney, are working with the School of American Ballet to develop a profile of their current ALLEGRO advertisers and use this information to create an overall marketing strategy. □ Vivian Mamelak, Sr. Investment Officer at Chemical Bank, is working with Materials for the Arts to review their mission in this economic climate, look at potential commercial partnerships and determine strategies for increasing earned income. □ Junior Cho, Consultant at Andersen Consulting, Lily Moy, Analyst at Chemical Bank, and Walter Kiechel, Editor for Business Development at Time Inc., are working with Creative Time Inc. to analyze their current planning efforts and develop strategies for organizational structure and management. □ Rhonda Kruman, Vice President at Chemical Bank and Stacy Ostrow, Manager at Lehman Brothers are working with TADA! to review their printed materials and develop a marketing plan.

**Arts & Business Council Inc.  
25 W. 45th St., Suite 707  
New York, NY 10036  
212/819-9287  
212/819-9278 (FAX)**

Nancy Meier  
Executive Director  
Gary Steuer  
Director of New York Programs  
*pARTners* Editor  
Leah Krauss  
Manager, BVA/New York  
Wai Look  
Program Associate

資料 SUP-4 : Volunteer Lawyers for the Arts の概要

-AERA 1996.1.1 号より-

法律家の文化支援

# 弁護士が守る芸術家

アーティストという、法律にはうとい人が多い。  
そんな彼らを、何かと支援してくれる弁護士がいる。

「かつて、頼る先もなかったころはどんなにか『VLA』の世話になったことか」  
一九九三、九四年と、二年連続トニー賞の最優秀演劇賞を獲得した戯曲家のトニー・クシュナーは『VLA二十五周年記念冊子』の中でそう語っている。  
VLAとは「ボランティア・ロイヤーズ・フォー・ジ・アーツ」の略称。年収の低い芸術家や弱小芸術団体のために、無料の法律相談を行う非営利団体である。  
六九年にニューヨークのアート

「無許可」で逮捕十回  
画家のロバート・レダーマンさんとVLAとの付き合いは、かれこれ十年以上になる。  
レダーマンさんは、マンハッタンの街頭で絵を描き、それを街頭で売って生計を立てている。この行為が「無許可の露天商」として、逮捕されること十回。  
「街頭を高級イメージに保ちたいからと、ドナルド・トランプのよう大きな不動産オーナーたちが行

好きの弁護士数名がつくった。今では公・民の寄付金に支えられて、常勤のスタッフが七人。  
「簡単な問い合わせまで含めれば、年間八千件もの芸術にかかわる法律相談に対応しています」と、VLAの主宰、ダン・メイヤー弁護士(三三)。  
「マネジャーになってやると申し出を受けたのだが、契約内容をチェックしてほしい」といったミュージシャンからの相談が多い。そのほか、  
「無断で意匠を使われてしまったので告訴したい」  
「免税措置を受けられるダンスカンパニーとして届け出るには？」  
など、用件が複雑になれば、ボランティア・リストの中から引き受け弁護士を探して仲介をする。  
「年間四百人の弁護士が、無償で、芸術家たちの代理人や案件を引き受けてくれています」と、メイヤーさん。



左後方から時計回りに、ダン・メイヤー弁護士、新原亜紀子弁護士、ノーラン法律事務所のスタッフ加藤恵子さん、ジェームス・ノーラン弁護士

政に圧力をかけるせいなんです」  
とレダーマンさん。  
「一日に二十人以上のアーティストが逮捕されることもあるが、VLAはひとりひとりにボランティア弁護士をあてがってくれます」  
VLAの見解では、街頭での絵の販売は無許可でも「合法」だ。  
「表現の自由」の範疇とみなされており、露天商の許可申請が不要だからだ。つまり、  
「モノの画集は合法的に路上販売ができるのに、モノ自身が自分の絵を売れば逮捕されるのか？」

こういって、レダーマンさんの案件を四カ月にわたって担当したボランティア弁護士は、逮捕と作品没収の不当さを訴えた。  
**日本人芸術家も支援**  
「弁護士を雇うカネのない人間はみんな刑務所行き、なんて社会でいいわけがないでしょう？」  
と、メイヤーさんは言う。  
「弁護士を雇えない芸術家にも芸術家として生きる権利を与える。VLAは、そういう民主主義理念に支えられているんです」  
九四年、VLAは、「在米日本

人芸術家のための法律相談サービス」をスタートさせた。  
これは、五年前に始まった「ヒスパニック・プロジェクト」(電話相談や著作権法のレクチャーなどすべてをスペイン語で行う一連の活動)の成功を受けたもので、いわば「非・英語サービス」第二弾。日系企業を多くクライアントに持つノーラン法律事務所の協力のもとに実現した。  
同事務所勤める新原亜紀子弁護士(三三)は、この新体制に欠かさない、バイリンガル・ボランティアのひとりである。  
「日本人芸術家からかかってくる月十数件の電話相談は、すべて私どもの事務所に転送される仕組みになっています」  
ニューヨーク州とマサチューセッツ州の弁護士資格を取得して一年そこそこの「新米ロイヤール」の彼女にとって、VLAは、  
「多岐の分野での法律を学ぶことができるし、クライアントの話を聞くだけでも貴重な経験です」  
九六年一月にジェームス・ノーラン弁護士(三三)は、東京で小さなフォーラムを催す予定だ。米国で活動したいと考えている日本人アーティストに、VLAの存在を知ってもらおうという趣旨だ。  
「ゆくゆくは、日本国内でも同じような活動が組織されてほしい。そのきっかけになれば……」  
芸術文化事業研究者  
塩谷陽子(ニューヨーク)

資料 SUP-5 : VLA における弁護士無料マッチングの事例

VOLUNTEER LAWYERS FOR THE ARTS

July 1, 1995

For more information or to take a case: please call Kevin Friedmann, Pro Bono Coordinator, (212) 319-2787 ext. 24. Priority matters are marked with an asterisk.

**CONTRACTS**

MUSIC (2785)

1. Client is a member of an instrumental folk group that has independently produced two CD's. Client wishes to enter into a distribution agreement with a record company. Client seeks an attorney to draft and negotiate the agreement on his behalf.

MUSIC (2840)

2. Client is a singer who has been offered a personal management contract and a recording contract by a music production company. Client seeks an attorney to review and negotiate the contracts on his behalf.

MUSIC (2826)

3. Client is an R&B singer and songwriter who has been offered a personal management contract. Client seeks the assistance of an attorney to review and negotiate the contract on her behalf.

MUSIC (2839)

4. Client is a singer/songwriter/musician who was offered a music production deal by a record company. Client drafted a production contract and seeks an attorney to review and negotiate it on his behalf.

MUSIC (2860)

5. Client is a rap musician in a three-member group that has been offered a music production contract and a co-publishing contract. Client seeks an attorney to review and negotiate the contracts on his behalf.

FILM/MUSIC (2863)

6. Client is a musician who was offered a contract by a film production company interested in using one of his songs in a film. Client seeks an attorney to review and negotiate the contract on his behalf.

ACTRESS (2870)

7. Client is a young actress who has been offered a personal management. Client seeks an attorney to review and negotiate the contract on her behalf.

MUSIC (2871)

8. Client is a rhythm and blues singer who has been offered a personal management contract. Client seeks an attorney to review and negotiate the contract on her behalf.

VISUAL ARTIST (2874)

9. Client is a visual artist who has been offered a license agreement to sell five of his designs to a greeting card company. Client seeks an attorney to review and negotiate the contract on his behalf.

\*\*\*\*\*  
**NOT-FOR-PROFIT INCORPORATION & TAX-EXEMPTION**

ARTS/SCIENCE ORGANIZATION (2735)

16. Client is a not-for-profit corporation dedicated to fostering interaction and collaboration among artists, scientists and engineers. Client seeks the assistance of an attorney in applying for tax exempt status.

CULTURAL ORGANIZATION (6421)

17. Client is a not-for-profit corporation/cultural association that seeks the assistance of an attorney to change its tax exempt status from 501(c)(7) to 501(c)(3).

FINE ART (2865)

18. Client is an organization which maintains an exhibition space and holds shows featuring the work of emerging artists. Client seeks an attorney to assist it in incorporating as a not-for-profit corporation and in applying for tax-exempt status.

資料 SUP-6 : CITIBANK における従業員向け入場料割引一覧

—CITIBANK 従業員手引きからの抜粋—

Employee Activities — 3

**Philadelphia Zoo**

(215) 243-1100  
34th & Girard Ave., Philadelphia, PA  
A limited number of free tickets will be available to employees this spring; notice will appear in *Items*.

**Wave Hill**

(212) 549-3200  
675 West 252nd St., Bronx, NY  
Free admission on weekends for employees and family.

**THEATERS**

**American Place Theatre**

(212) 840-3074  
111 West 46th St., New York, NY  
Discounts up to 30% for employees and one guest; call for information.

**Circle Repertory Theatre**

(212) 691-3210  
99 7th Ave. South, New York, NY  
10% discount on tickets and subscriptions for employees and guests.

**George Street Playhouse**

(908) 246-7717  
9 Livingston Ave., New Brunswick, NJ  
10% discount for employees and one guest for all George Street theatre productions.

**INTAR Hispanic Theater**

(212) 695-6134  
420 West 42nd St., New York, NY  
Productions at various theaters; 50% discount for employees and guests.

**Manhattan Theatre Club**

(212) 645-5848  
Performances at City Center  
131 West 55th St., New York, NY  
10% discount for employees and one guest on single tickets and 10% on subscriptions; per availability. Must order tickets by phone at least 48 hours in advance.

**McCarter Theatre**

(609) 683-8000  
91 University Place, Princeton, NJ  
20% discount for employees and one guest on single tickets for drama series.

**National Actors Theatre**

Performances at the Lyceum Theatre  
45th Street and Broadway, New York, NY  
Discounts on selected productions. Notices will appear in *Items*.

**National Corporate Theatre Fund**

(212) 393-6252  
22 Cortlandt St., New York, NY  
20-40% discount on selected Broadway and off Broadway shows; vouchers required; call (212) 310-7768 for vouchers; for performance information call (212) 393-6252; subject to availability.

**New Jersey Shakespeare Festival**

(201) 408-5600  
Drew University, Route 24, Madison, NJ  
10% discount for employees only on single tickets.

**New York Shakespeare Festival**

(212) 598-7100  
425 Lafayette St., New York, NY  
30% discount on most productions.

**Playwrights Horizons**

(212) 279-4200  
416 West 42nd St., New York, NY  
30% discount for employees, 15% discount for guests; parking discount (coupon at box office); discount at local restaurants (call box office for info and coupons); 15% off season subscription.

**Pregones Touring Puerto Rican Theatre**

(718) 585-1202  
295 St. Ann's Ave., Bronx, NY  
50% discount for employees only.

**Puerto Rican Traveling Theatre Company**

(212) 354-1293  
304 West 47th St., New York, NY  
\$3 discount for employees and guests; call in advance.

**Roundabout Theatre Company**

(212) 869-8400  
1530 Broadway, New York, NY  
\$10 discount for employees and guests on single tickets and \$15 off subscriptions;  
*Candida* from 3/3-4/25; call for information.

**Second Stage Theatre**

(212) 787-8302  
2162 Broadway, New York, NY  
\$5 discount for employees and guests.



資料 SUP-7 : Association for Volunteer Administration

—Membership Brochure より—



ASSOCIATION FOR  
VOLUNTEER ADMINISTRATION

### WHAT IS AVA?

The Association for Volunteer Administration (AVA) is the professional membership organization for individuals working in the field of volunteer management who want to shape the future of volunteerism, develop their professional skills, and further their careers. Membership is open to salaried and nonsalaried professionals in public, nonprofit, and for-profit organizations.

### WHY JOIN AVA?

Membership in AVA will give you skills to help you be a successful volunteer administrator, will save you money on valuable products and services, and will unite you with others around the world.

### WHO SHOULD JOIN AVA?

AVA's international membership is made up of directors of volunteers, volunteer coordinators, program administrators, agency executives, educators, community resource managers, researchers, consultants, trainers, students, fundraising executives, church and synagogue volunteer coordinators, for-profit volunteer managers, and authors who enjoy the support of like-minded professionals who share common concerns while broadening their professional base of knowledge through AVA workshops, conferences, and programs.

### MEMBERSHIP BENEFITS

Professional publications with valuable information include:

- ❖ *The Journal of Volunteer Administration*, featuring articles on practical concerns, philosophical issues and research in the field
- ❖ UPDATE, a bi-monthly newsletter with articles that share information and discuss timely issues
- ❖ One copy each of the state-of-the art *Statement of Professional Ethics in Volunteer Administration* and the very popular *Portrait of a Profession*
- ❖ Discount on becoming Certified in Volunteer Administration (CVA). See reverse for additional information on certification
- ❖ 20% discount on The International Conference on Volunteer Administration (ICVA) — 1996 in Calgary, Alberta, Canada, October 16-19
- ❖ Local and national leadership opportunities
- ❖ Opportunities to work on larger issues — issues that affect your professional life
- ❖ A linkage with local, regional, national and international colleagues and practitioners
- ❖ Opportunities to enhance your visibility and credibility as a professional and leader in the field of volunteer administration