

大学・研究機関の未来を寄付で発展させるための

戦略ロードマップ

～世代を超えて 変わらないものを伝えるために～

Ver.0.1

2022年2月15日

アジェンダ

1. はじめに
2. 戦略ロードマップ
3. 詳細解説・用語解説等
4. おわりに

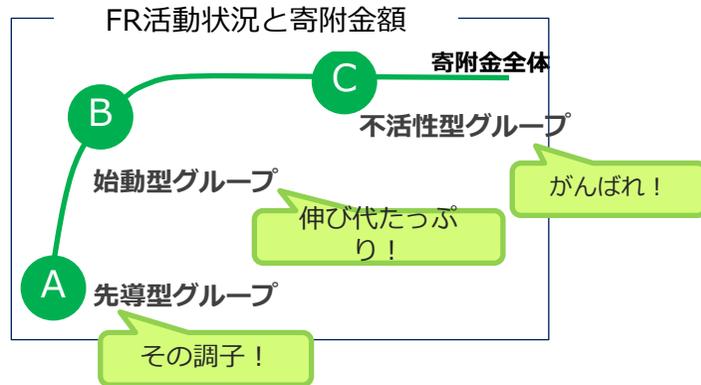
1. はじめに

(1) 現状認識

個々の大学・研究機関でファンドレイジングの状況が大きく異なる

758法人中寄附金収入は

- 上位1%の機関で寄附金全体の30% (A)
- 上位10%の機関で寄附金全体の75% (A+B)
- 寄附金収入が100万円未満は約300機関で全体の90% (C)



課題はどこにあるのか

- 機関内のファンドレイジングの取り組み
- ◆ 経営層のマインドセットが影響
- 機関間、ファンドレイザー間の連携、情報共有
- ◆ 情報プラットフォームがない
- 国による資金、制度による取り組み支援
- ◆ 機関・法人形態で制度が異なる
- 日本全体のファンドレイジングに資する大学・研究機関の能力発揮と協力促進
- ◆ 寄附を集める目的は明確か?
- ◆ ミッションに基づいているか?



NPO：社会の変化に呼应して、行政の手が届かない課題を解決
大学・研究機関：より恒常的な人材育成、経済発展、福祉向上、科学技術の進歩、人類の持続的発展が真髄

(2) サマリー

共通項：大学や研究機関のファンドレイジングは、未来に投資する機会を広く人々に提供すること

各機関が寄附を集める目的を明確に
→経営戦略としてのファンドレイジング
→共感を生むストーリーへ（手法の応用へ）

ビジョンの共有
ファンドレイザーの
専門性

機関同士の協力
→ファンドレイジング意識の高揚と理解の深化

2. 戦略ロードマップ (1/2)

カテゴリ (分野/テーマ)

ファンドレイジング (FR) について、各機関ごとに取り組むべき項目 2022年度 ~

目標

戦略・実践

先導的グループ：資金調達 から 資金運用の本格化

I. 自機関の現況を確認

始動中グループ：資金調達 を本格化

不活発グループ：資金調達 を検討 & 着手する

- 大学・研究機関全体のファンドレイジングが活発化し、FRを実施する機関が増え、寄附額が増加する

経営層

①経営層がファンドレイジングの意義を明確に打ち出す

II. 経営層のリーダーシップ

②ファンドレイジング担当役員・理事を明確にする

③ファンドレイジング担当組織を決定する

④ファンドレイジングのための経営戦略を策定する

①~④を達成する大学の増加

- 大学・研究機関がファンドレイジングの目的を明確に打ち出し、それに基づいた経営戦略としてファンドレイジングが位置付けられることの理解が広がる

組織

⑤FRに対するマインドを組織全体で統一し、内部連携体制をつくる

⑥縦割り組織の部署間をつなぐプロパー人材の配置を検討する

⑦FR担当部門の設置と部署間異動のない専門職員 (FRer) を確保する

⑧FRerの処遇・キャリアパスを明確にする

⑨同窓会組織と連携する

⑩URA/産学連携/広報と連携する

⑪教務課/学生課/各部局と連携する

内部連携が進む大学の増加

⑫「寄附者の支援」に感謝する学生の意識を育む

⑬キャンパス内でファンドレイジングを具現化する (自販機や生協で寄附付商品を扱う等)

III. 機関関係者全体のマインド&体制づくり

UFRer 職の確立

- 同じ言語で会話ができる
- 機関毎に着手→実施する

人材育成

⑭経営層 (役員・理事クラス) への研修を実施する

IV. ファンドレイザーの専門性向上

⑮新任ファンドレイザー対象の研修を実施する

⑯ファンドレイジングの実践力強化のための研修への参加を促す

⑰他の教育・研究機関のファンドレイザーとの情報交換を推進する

⑱FRの経験値を高める実践の機会を提供する

⑲ファンドレイザーの実績評価を実施し、キャリアパスによるインセンティブを高める

大学ファンドレイザー 専門研修創設

- 大学ファンドレイザーの専門性が向上し、専門職人材 (UFRer) として定着する

教育・研究

⑳受益者となった在學生に、寄附教育を徹底する (Pay Forwardの考え方)

V. 機関内の教育・研究の推進

㉑在學生対象寄附教育プログラムを導入する

㉒社会貢献人材を育成する

㉓大学ファンドレイジングを学術研究として推進する

㉔リカレント教育に社会貢献教育プログラムを導入する

- 在學生の寄附に対する意識が醸成されるとともに、大学ファンドレイジングの研究が進む

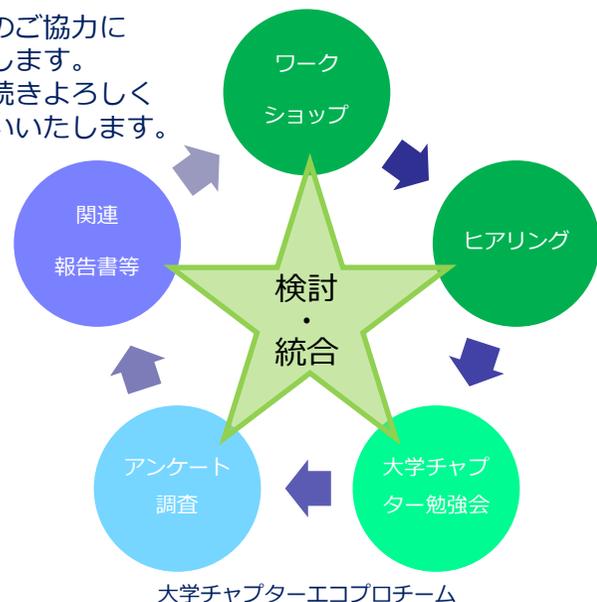
個々の大学・研究機関

2. 戦略ロードマップ (2/2)

カテゴリ	テーマ	2022年度～2026年度	2027年度以降	目標
機関間の連携・情報共有	A. 大学・研究機関の連携推進&ロードマップ実行部隊の設立	A①連携の必要性、連携組織で行うことの機運を醸成する A②FR推進コンソーシアムをつくる(法人・ファンドレイザーそれぞれの連携組織) A③国公立大、研究独法各団体(国大協等)と対話を開始する A④国内外の好事例や現状の共有等を進めるための情報プラットフォームを作る A⑤ 国への各種提言を行う	UFRer 職の確立	ロードマップに沿って歩む ・複数の機関が繋がることで、FRの意識がさらに向上する ・大学ファンドレイザーが専門職として定着する
行政(国)	B. 寄附しやすい・寄附を受けやすい仕組みづくり	B①国の予算措置を前提にコンソーシアム設立を検討する B②UFRer職の検討を開始する B③UFRerのスキル標準を策定し、認定制度を設ける B④UFRer職を構築・導入する B④専任FRer雇用の支援制度を作る B⑤税制を見直し、大学・研究機関への寄附を推進する B⑥会計基準を見直し、大学・研究機関への寄附を見える化する B⑦寄附に関する政策研究・学術研究を推進する		・UFRer制度ができる ・大学・研究機関のFRerの人数が増加する ・寄附活動がやりやすくなる ・寄附政策研究・フィランソピーの学術的研究に取り組む機関・研究者が増える
NPO・地域社会・地方自治体	C. 組織間の繋がり強化	C①類似するミッションの実現を模索するネットワークを構築する C②地域と大学・研究機関が一体となって社会課題の解決を具現化する C③ふるさと納税の項目に、大学・研究機関への寄附を加える		・大学・研究機関との対話が進み、協働が生まれる
企業・財団	D. CSR/CSVに大学・研究機関が参加	D①寄附講座に加え純粋な寄附のインパクトに注目が集まる D②マッチング寄附を実施する企業が増える D③大学・研究機関との共創によりインパクト投資が加速する		・大学・研究機関への寄附が企業活動として一般的になる
JFRA他育成機関	E. UFRerの育成	E①専門課程の開設・充実により、大学ファンドレイザーの専門性向上を図る		・大学ファンドレイザーの育成が進む
全体・社会情勢の変化	F. 大学・研究機関の寄附文化の醸成	F①大学ファンド制度導入により研究力が強化される F②地方大学への「総合振興パッケージ」で研究力が強化される F③地域における大学の存在感が増す F④母校や特定の研究に寄附できる認識が広まる F⑤寄附先として教育研究機関の定着が進むインパクトへの注目が高まる F⑥学術クラウドファンディングが増加する F⑦学術研究がSDGsの実現に貢献・注目される F⑧社会貢献人材の育成に対する要求が高まる F⑨企業からの寄附が増える F⑩現金以外の金融資産(株など)による寄附が増える F⑪遺贈寄附の申込が増える		・大学・研究機関への寄附がもたらす社会的インパクトを理解する人が増える ・大学・研究機関が寄附文化醸成を牽引する

3. 詳細解説・用語解説等 (1/2)

皆様のご協力に
感謝します。
引き続きよろしく
お願いいたします。

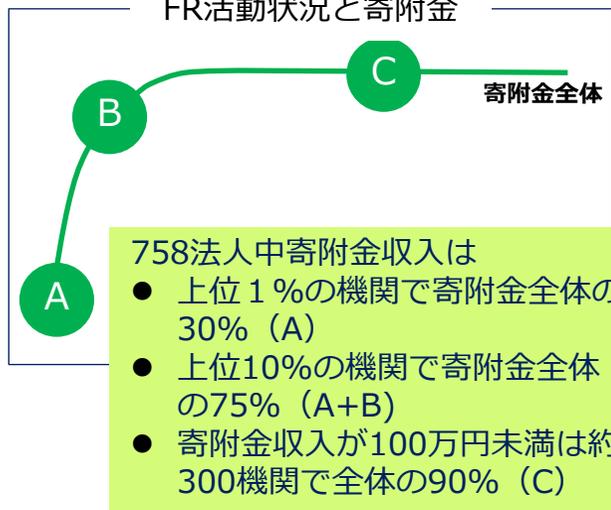


検討方法

1. ワークショップ（参加者36人）：2021年10月15日開催。大学チャプターメンバー、教育研究機関のファンドレイジング関係者、中間団体、JFRA関係者で、現場の課題について意見交換。
2. ヒアリング（5人）：2021年10月から12月に実施。教育研究機関のファンドレイジングに係る有識者から意見聴取。
3. 大学チャプター勉強会（参加者28人）：2022年1月6日開催。アンケートをもとに意見交換。
4. アンケート調査（回答数27）：大学チャプター会員（335人）にアンケートを送付し意見募集。
5. 関連報告書等：教育研究機関のファンドレイジングに関し公開されている報告書、検討資料等を参照。

大学チャプターエコプロチーム

FR活動状況と寄附金



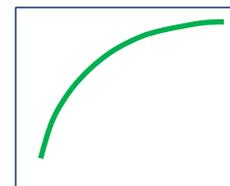
現状認識

各グループの状況設定：

- A：先導型グループ。ファンドレイザーを雇用し、FR業務の実施可能な体制がある。経営層を含め組織内での連携・協力が見られ、活動が活発。
- B：始動型グループ。FR意識は経営層にもあり業務体制はあるが、活動が不十分。
- C：不活性型グループ。FR体制がなく、経営層の意識が希薄、または業務を充実させたいと望んでいるがリソース配分ができず実施に至らない。

将来的には、

Aは寄附を集めることに加え、運用の充実を、
Bは現在のAの活動に近づくことを、
Cは寄附金収益の増加をそれぞれ目標とし、
グラフの曲線がゆるやかになることを想定している。



3. 詳細解説・用語解説等 (2/2)

用語解説	
「キフ」の表記	学校法人会計基準（私立大学）では「寄付」を、税法、国立大学法人会計基準、地方独立行政法人会計基準（公立大学）、独立行政法人会計基準（研究開発独立行政法人）では「寄附」を用いているため、ここでは「寄附」で統一しています。
FR	ファンドレイジングの略。
FRer	ファンドレイザーの略。
機関・法人	対象としている組織は概ね法人組織ですが、大学・研究機関として法人化されていないところを除外することのないよう、文脈により法人の方が適切な場合を除き機関と呼びます。
経営層	機関により具体的な役職は異なると思われませんが、ここでは特に指定がない限り、雇用形態に関わらず経営に対し発言力を持つ人を全て含みます。
プロパー人材	当該大学の職員採用試験を経て採用された職員で、雇用期間の定めがなく、通常は人事異動の対象となります。専門職や事務支援担当者等は有期雇用で採用されるケースが多く、プロパー人材とは異なる職員就業規則が適用されるのが一般的です。無期雇用への転換制度の有無や実施状況も、機関により様々です。
URA	University Research Administratorの略。「我が国の大学等では、研究開発内容について一定の理解を有しつつ、研究資金の調達・管理、知財の管理・活用等をマネジメントする人材が十分ではないため、研究者に研究活動以外の業務で過度の負担が生じている状況にあります。このような状況を改善するため、文部科学省は、研究者の研究活動活性化のための環境整備及び大学等の研究開発マネジメント強化等に向け、大学等における研究マネジメント人材（リサーチ・アドミニストレーター：URA）の育成・定着に向けたシステム整備等を行っています。」 (文科省ウェブサイトより： https://www.mext.go.jp/a_menu/jinzai/ura/)
研発・独法	それぞれ「国立研究開発法人」「独立行政法人」の略。

4. おわりに

(1) 本ロードマップの特徴

・ 皆さまの声で進化を続けます！

このVer.0.1の公開をキックオフとし、今後も様々なダイアログ・対話の場を設けながら皆さまの声をいただき、どんどん進化・発展させていきます。

・ オール・ジャパンで実現を目指します！

本ロードマップは、日本ファンドレイジング協会のみが実現させていくロードマップではありません。多くの方々がロードマップの描く未来に共感し、それぞれのお立場で実現に向け動き出していられることを強く望み、オール・ジャパンで実現していきます。

(2) ご意見を募集しています！

下記のgoogleフォームより、ご意見・ご感想などをお寄せください。

<https://forms.gle/CuS9WoxSL1RfNMXq7>

(3) コンタクト・パーソン

- ・ 吉田 富士江 (株式会社福笑楽美 代表取締役)

yoshida@fukuwarabi.co.jp

- ・ 久保 優子 (Y's Link 代表)

lemidi@taupe.plala.or.jp

