

大学経営における寄付戦略



文部科学省 私立大学等の振興に関する検討会議

2017年2月14日(火)

会場：文部科学省 旧庁舎6階 第二講堂



日本私立学校振興・共済事業団

日本私立学校振興・共済事業団 理事長
関西大学 元学長 河田 悌一

私学事業団の募金支援 『私立学校寄付金ポータルサイト』

私立学校寄付金ポータルサイト | 私学事業団

寄付金の使い道について

皆様からの寄付金は、よりよい教育を提供するために、様々な用途で使用されています。

特色ある教育を支援

私立学校が取り組む、建学の精神に基づいた特色ある多様な教育を応援したい。

特色ある研究を支援

私立の大学や短期大学、高等専門学校が取り組む独創的で発展的な特徴ある研究を応援したい。

奨学金による学生・生徒支援

私立学校に在籍する経済的に困窮する学生や生徒に対する奨学金など、私立学校が独自で取り組む学生生徒支援のための奨学金等の充実を応援したい。

国際交流の取り組みを支援

教育や研究上の国際交流の取り組みや学生・生徒等の留学支援、留学生に対する支援などを応援したい。

校舎や園舎など施設整備の支援

教育研究の充実のために必要な施設の設備や学生・生徒等の安全確保のために行う校舎等の耐震工事を応援したい。

教育や研究のための設備購入支援

私立学校の特色ある教育や研究の実施に必要な設備装置や図書などの購入を応援したい。

税控除について

私立学校に対する寄付金には、以下のとおり、税制上の優遇措置があります。

[法人の方]

- 私立学校に直接寄付する (特定公益増進法人に対する寄付金制度)
 - $(\text{資本金の額} \times 0.375\% + \text{当該年度所得} 6.25\%) \times 1/2$
- 事業団を通じ私立学校へ寄付する (受託者指定寄付金制度)
 - 寄付金額の全額が損金の額に算入可能対象

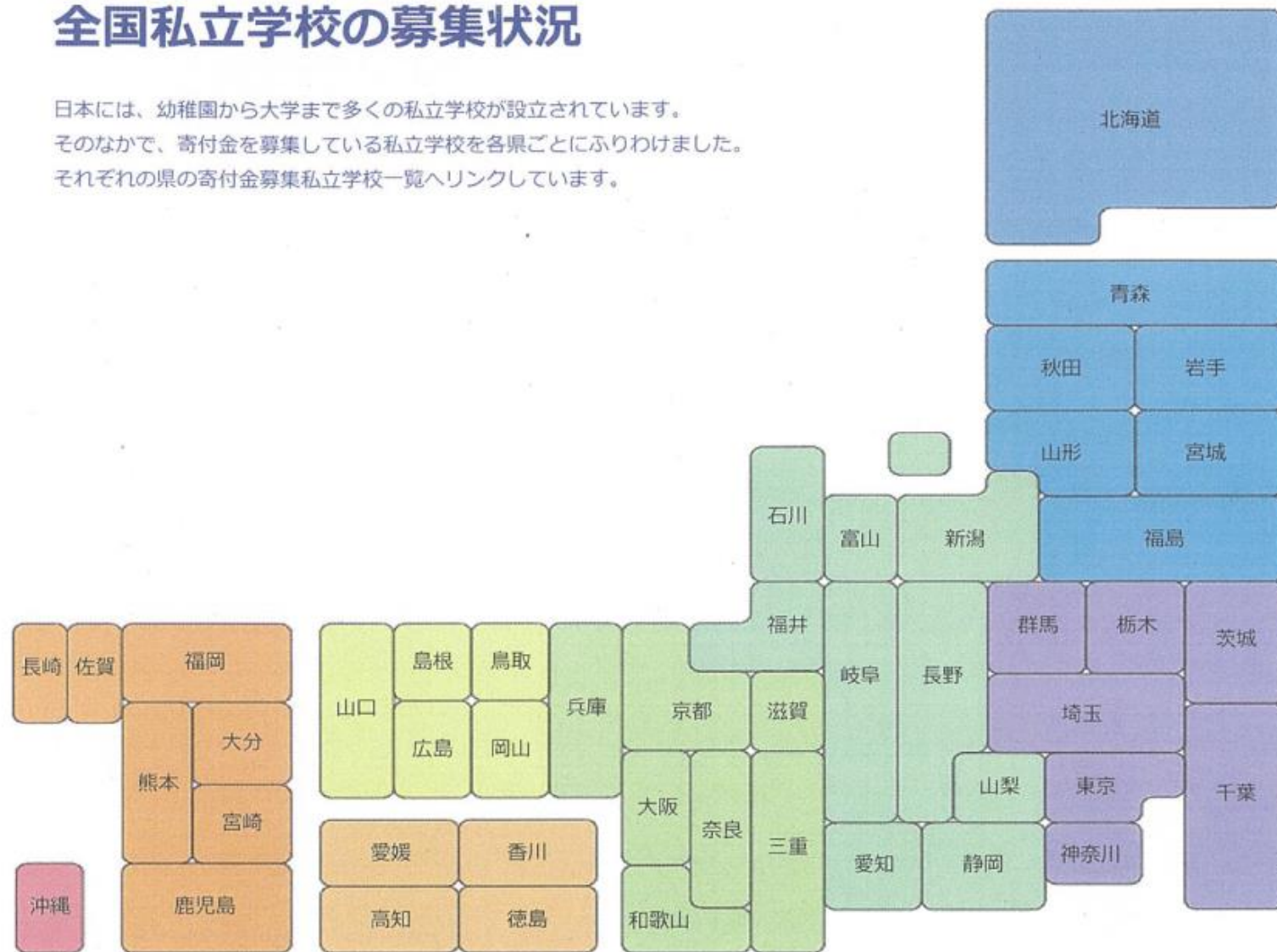
[個人の方]

- 私立学校に直接寄付する
 - 特定公益増進法人に対する寄付 (所得控除)
 - 寄付金額 (総所得の40%が上限) - 2000円
 - 一定の要件を満たした学校法人に対する寄付 (税額控除)
 - $(\text{寄付金額} - 2000\text{円}) \times 40\%$ (所得税額の25%が限度)

[もっと詳しく >](#)

全国私立学校の募集状況

日本には、幼稚園から大学まで多くの私立学校が設立されています。
そのなかで、寄付金を募集している私立学校を各県ごとにふりわけました。
それぞれの県の寄付金募集私立学校一覧へリンクしています。



私学事業団の募金支援 『私立学校寄付金ポータルサイト』

学校法人 東京国際大学 | 私立学校寄付金ポータルサイト

kifu-portal.shigaku.go.jp/kifu/1485735061208.html

建学の精神、教育目標を具現化するため、「英語力の東京国際大学」「スポーツの東京国際大学」を柱とした実践重視の教育事業展開を強力に推進しています。【所在地】169-0075 東京都新宿区高田馬場4丁目23番23号。【地域：東京都】。【法人のHP】。

学校法人東京医科大学 | 私立学校寄付金ポータルサイト

kifu-portal.shigaku.go.jp/kifu/1480402864935.html

... 基づき、思いやりの心と深い教養に裏付けられた最高水準の技能を持った医療人を育成するとともに、臨床を支える高度な研究を推進し、地域そして世界の健康と福祉に貢献してまいります。【所在地】160-8402 東京都新宿区新宿6-1-1。【地域：東京都】。

東京農業大学 | 私立学校寄付金ポータルサイト

kifu-portal.shigaku.go.jp/kifu/1480402865635.html

東京農業大学はさらに進化し、これからも世界水準の先端研究と生命(いのち)を大切に「農のこころ」を育む学生を育成し、グローバル社会で活躍する人材を輩出していきます。【所在地】156-8502 東京都世田谷区桜丘1-1-1。【地域：東京都】。

学校法人東京理科大学 | 私立学校寄付金ポータルサイト

kifu-portal.shigaku.go.jp/kifu/1485246661136.html

以来、伝統の「実力主義」を貫き、私学随一の理工系総合大学として科学技術創造立国を支える多くの有為な人材を輩出していきます。【所在地】162-8601 東京都新宿区神楽坂1-3。【地域：東京都】。【法人のHP】。http://www.tus.ac.jp/。 ※別窓で開きます。

学校法人大妻学院 | 私立学校寄付金ポータルサイト

kifu-portal.shigaku.go.jp/kifu/1485134281392.html

学祖の建学の精神を新しい時代の文脈の中で組織的に教育・研究・地域活動に生かすことにより、豊かな教養と思いやりを持ち合わせた真に自立した女性を育成します。【所在地】102-8357 東京都千代田区三番町12番地。【地域：東京都】。【法人のHP】。

学校法人聖路加国際大学 | 私立学校寄付金ポータルサイト

kifu-portal.shigaku.go.jp/kifu/1480402863955.html

... し、医療現場を最大限活用した研究と医療人の教育を充実させていくことを目指して おります。学校法人聖路加国際大学は、こうした活動を通じ、これからも広く社会に貢献してまいります。【所在地】104-0044 東京都中央区明石町10番1号。【地域：東京都】。

学校法人早稲田大学 | 私立学校寄付金ポータルサイト

kifu-portal.shigaku.go.jp/kifu/1480409941403.html

... はいつの時代も変わらない。61万人校友に受け継がれてきた早稲田スピリット。変わり行く早稲田、変わらない早稲田、そして知られざる早稲田。愛すべき早稲田の魅力をお伝えします。【所在地】169-8050 東京都新宿区戸塚町1-104。【地域：東京都】。

上智社会福祉専門学校 | 私立学校寄付金ポータルサイト

kifu-portal.shigaku.go.jp/kifu/1480402863247.html

キリスト教ヒューマンズのもと、「福祉の心」の育成と社会福祉に携わる者としての人間教育を大切にしながら福祉人材の育成に努めています。【所在地】102-8554 東京都千代田区紀尾井町7-1。【地域：東京都】。【学校のHP】。http://www.sophia-sw.jp/。

学校法人東海大学 | 私立学校寄付金ポータルサイト

kifu-portal.shigaku.go.jp/kifu/1480402864527.html

... もと国際社会を舞台に活躍する人材の育成、ならびに国際社会の発展と世界平和への貢献を目指し、他に先駆けたさまざまな教育改革と研究環境の拡充を進めています。【所在地】151-8677 東京都渋谷区富ヶ谷2-28-4。【地域：東京都】。【法人のHP】。

学校法人工学院大学 | 私立学校寄付金ポータルサイト

kifu-portal.shigaku.go.jp/kifu/1480402862478.html

... 情報学部を改組を実施し、4学部1専攻を擁しております。歴史と伝統をさらに積み上げ、社会に貢献できる優れた教育機関として持続的発展を次世代に繋いでまいります。【所在地】163-8677 東京都新宿区西新宿1-24-2。【地域：東京都】。【学校のHP】。

上智大学 | 私立学校寄付金ポータルサイト

kifu-portal.shigaku.go.jp/kifu/1480402863207.html

... Bringing the World Together)の精神のもと、上智大学は、知識の先にある本物の" 叡智"によって一人ひとりの可能性を引き出し、世界を切り開く人物を養成してまいります。【所在地】102-8554 東京都千代田区紀尾井町7-1。【地域：東京都】。【学校のHP】。

学校法人上智学院 | 私立学校寄付金ポータルサイト

kifu-portal.shigaku.go.jp/kifu/1480402863185.html

... 次の100年の発展のため、「法人合併」をはじめとする更なる基盤強化を進めています。グローバル社会に貢献し、世界規模で活躍のできる人材を引き続き養成して参ります。【所在地】102-8554 東京都千代田区紀尾井町7-1。【地域：東京都】。【法人のHP】。

学校法人立教学院 | 私立学校寄付金ポータルサイト

kifu-portal.shigaku.go.jp/kifu/1484872620629.html

... キリスト教に基づく教育」を建学の精神に捉え、教育・研究活動に努めてきました。本学院は2024年に創立150周年を迎えますが、未来に向け一歩ずつ確実な歩みを進めて参ります。【所在地】171-8501 東京都豊島区西池袋3-34-1。【地域：東京都】。

慶應義塾 | 私立学校寄付金ポータルサイト

kifu-portal.shigaku.go.jp/kifu/1480402861847.html

... 日本で最も長い歴史を持つ総合学塾として幾多の英才を輩出しています。学問の重要性を説いた福澤の志と理念を受け継ぎ、教育、研究、医療を通じた社会へのさらなる貢献を目指します。【所在地】108-8345 東京都港区三田2-15-45。【地域：東京都】。

＜募集状況 掲載例＞ 大学法人

大学法人
学校法人金沢工業大学 (がっこうほうじんかなざわこうぎょうだいがく)

法人概要

学園の建学綱領として、高邁な人間形成「人間味豊かな技術者、研究者として、高い道徳心と国際感覚を持った創造的で個性豊かな人材の養成を目指す」、深遠な技術革新「確かな基礎学力の育成を基本において創造的応用能力の育成に力を注ぎ、将来の技術革新に柔軟に対応しその中核を担い得る技術者、研究者を育てる」、雄大な産学協同「産業界の新しい息吹を前向きに取り入れながら、つねに時代が求めるテーマを積極的に追求し、広く開かれた大学・高専として地域社会に貢献する」を掲げています。「教育付加価値日本一」を目指し、入学時から卒業時の成長を重要視しています。また、その成長力が評価され、地方にありながらも常に高い就職率を維持しています。高専・大学・大学院の学生たちの活躍を応援し、日本の産業界を担う人材を育成して行きます。

【所在地】	921-8501 石川県野々市市扇が丘7-1	【地域】	石川県
【法人のHP】	http://www.kanazawa-it.ac.jp/	※別窓で開きます	
【寄付総合HP】	http://www.kanazawa-it.ac.jp/kifu/index.html	※別窓で開きます	

寄付金

工学アカデミア計画「夢考房プロジェクト事業」 (こうがくあかみあけいかく 「ゆめこうぼうぶるじょくとじぎょう」)

【寄付金概要】

学生たちのものづくりの夢考房プロジェクト活動への支援

【対象事業】

特色ある教育を支援

【税控除】

受配者指定寄付金 特定公益増進法人

【寄付金募集期間】 募集期間の指定はありません

工学アカデミア計画は、本学園が将来にわたり「社会にとって必要とされる学園」、「学生にとって魅力ある学園」であり続けるための教育研究充実計画の総称です。中でも本計画の支柱となる「夢考房プロジェクト事業」は、本学園の教育目標である「自ら考え行動する技術者の育成」を実現するために不可欠な教育実践のひとつです。「夢考房プロジェクト事業」において展開されるさまざまな学生プロジェクトでは、学生たちは、それぞれの夢を実現するため、手間や時間もいとわずにものづくりに没頭しています。それが学生自身を成長させ、技術者としての価値を高めるに大きな成果を上げています。ぜひとも、このように頑張っている学生たちを応援してください。

【お問い合わせ先】

【Tel】	076-248-9868	【e-mail】	kifu@kanazawa-it.ac.jp
【法人のHP】	http://www.kanazawa-it.ac.jp/kifu/index.html#anchor01	※別窓で開きます	
【お問い合わせ】	https://secure.kanazawa-it.ac.jp/ssl/kifutoiawase.html?_ga=1.16162750.987631029.1378873582	※別窓で開きます	

私学事業団の募金支援 『私立学校寄付金ポータルサイト』

短期大学

岩国短期大学 (いわくにたんきだいがく)

学校概要

1971年に地域の要請を受け設立され、50年近い歴史を持つ幼児教育科単科の短期大学です。開学以来、優れた資質を持った保育者を数多く輩出してきました。「地域に生きて働く人材の養成」を教育理念に掲げ、地域に必要とされる人材の養成をしています。

【所在地】 740-0032 山口県岩国市尾津町2-24-18

【地域：山口県】

【学校のHP】 <http://www.iwakuni.ac.jp/>

【寄付総合HP】 <http://www.iwakuni.ac.jp/fundraising/index.html>

寄付金

教育振興寄付金 (きょういくしんこうきふきん)

【寄付金概要】

・教育研究に係る資金の充実

【対象事業】

教育や研究のための設備購入支援

【税控除】

受配者指定寄付金 特定公益増進法人 個人：税額控除

【寄付金募集期間】 平成28年6月1日 ~

岩国短期大学幼児教育科で学ぶ学生達は、次世代を担う子どもたちの子育て支援サービスに学んでいます。学生の学習環境改善の為に、温かいご支援をお願いします。

【お問い合わせ先】

【Tel】 0827-31-7191 【e-mail】 office

【学校のHP】 <http://www.iwakuni.ac.jp/fundraising/index.html>

＜募集状況 掲載例＞
短期大学

教育振興寄付金 (きょういくしんこうきふきん)

【寄付金概要】

・経済的就学困難者への就学支援奨学金

【対象事業】

奨学金による学生・生徒支援

【税控除】

受配者指定寄付金 特定公益増進法人 個人：税額控除

【寄付金募集期間】 平成28年6月1日 ~

厳しい経済的理由により、授業料の納入が困難な学生を支援しています。

教育振興寄付金 (きょういくしんこうきふきん)

【寄付金概要】

・1号館改修

【対象事業】

校舎や園舎など施設整備の支援

【税控除】

受配者指定寄付金 特定公益増進法人 個人：税額控除

【寄付金募集期間】 平成28年6月1日 ~

創立45周年を迎え、創立以来、多くの卒業生を輩出し、現在も第一線で活躍しております。これからも安心と安全を考え、教育環境の整備への支援をお願いいたします。

私学事業団の募金支援 『私立学校寄付金ポータルサイト』

高等学校

ルーテル学院中学・高等学校 (るーてるがくいんちゅうがく・こうとうがっこう)

学校概要

【所在地】

860-8520 熊本県熊本市中央区黒髪3-12-16

【地域：熊本県】

寄付金

平成28年熊本地震 私立学校寄付金支援

【寄付金概要】

今回の熊本地震の被災状況は、以下のとおりです。
校舎の各所に亀裂があり、建物の外壁や内壁の一部が剥離している。
高校校舎屋根の煙突が崩落し、屋根が破損し、今後早急な修繕が必要。
体育館天井プレス破損、軒天が落下した。
機器備品多数破損。

【対象事業】

災害復旧支援

【税控除】

受配者指定寄付金

【寄付金募集期間】 募集期間の指定はありません

これから校舎の修復や補強が早急に必要のほか、機器備品なども購入しなければなりません。
今後、授業料免除や奨学金等の学生支援も必要になります。
現在、建物の修復費用等がどの程度必要になるか、見積もることができない状況ですが、
皆様のご支援をどうぞよろしくお願いいたします。

【お問い合わせ先】

【Tel】

096-343-3111

【e-mail】

momoka@klc.ac.jp

＜募集状況掲載例＞
高等学校

認定こども園

認定こども園 滝尾幼稚園 (にんていこどもえん たきおようちえん)

学校概要

【所在地】

861-3208 熊本県上益城郡御船町滝尾 2 5 7 - 9

【地域：熊本県】

寄付金

平成28年熊本地震 私立学校寄付金支援

【寄付金概要】

園児をすべて受け入れて、普通の教育・保育環境を子ども達に提供してあげたいと願っています。

被災前：幼稚園児91名、保育園児15名 計106名

現在：幼稚園児82名、保育園児16名 計98名

仮園舎、新園舎建築のために寄付金の募集をします。

【対象事業】

災害復旧支援

【税控除】

受配者指定寄付金

【寄付金募集期間】 募集期間の指定はありません

罹災証明で2棟の内、本館が半壊・新館が全壊の判定を受けました。

現在使用している部屋は5室中1室となり、隣に隣接している保育園（滝尾たんぼ園）の1室を合わせ2室で園児を受け入れでは無理があり、園長である私の自宅を使用し80名の園児の受け入れをしているところです。また、未だ来ない園児を受け入れると園児数は98名でどうしても仮設の園舎が必要です、そのうえで新園舎の建設を計画中です。

【お問い合わせ先】

【Tel】

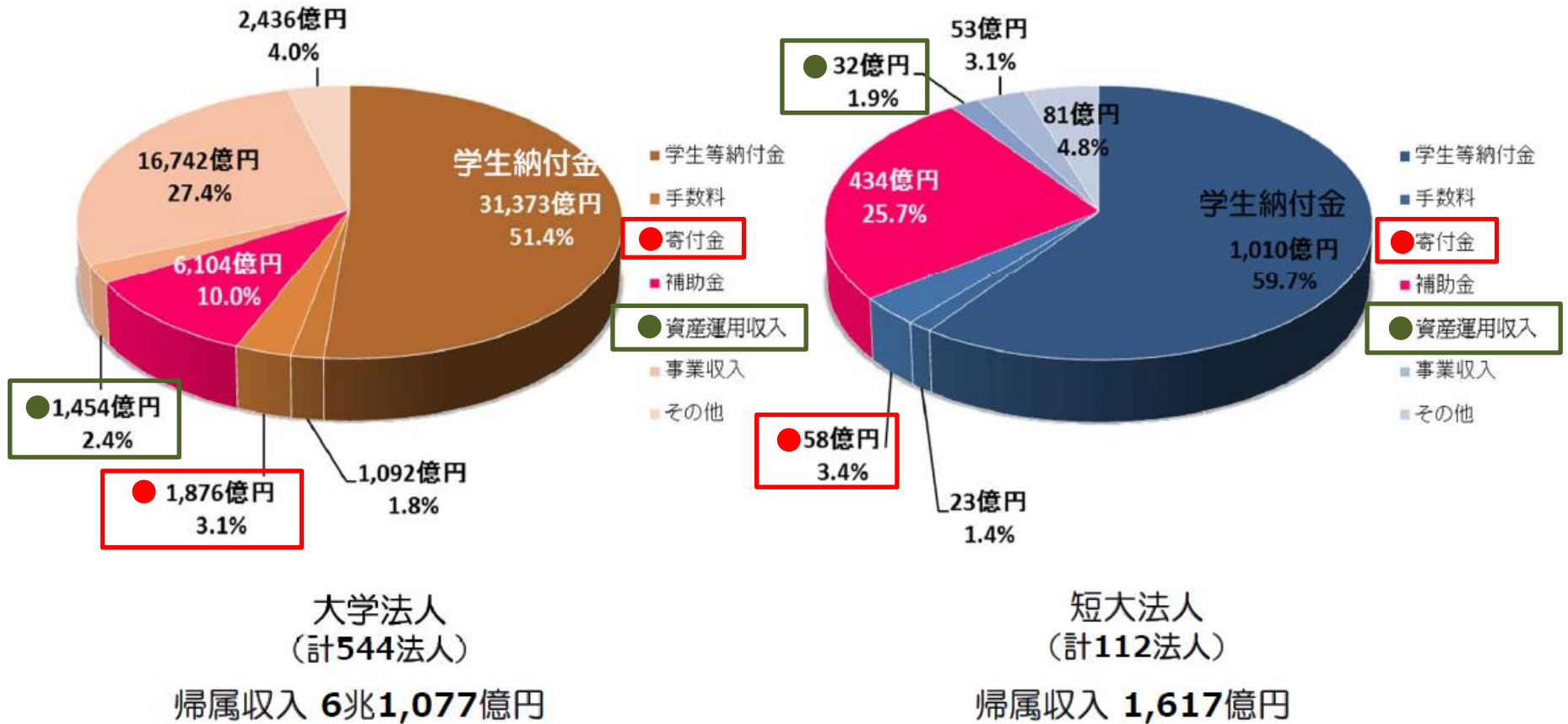
096-282-03937

【e-mail】

takio-yotien@hya.bbiq.jp

＜募集状況 掲載例＞
幼稚園

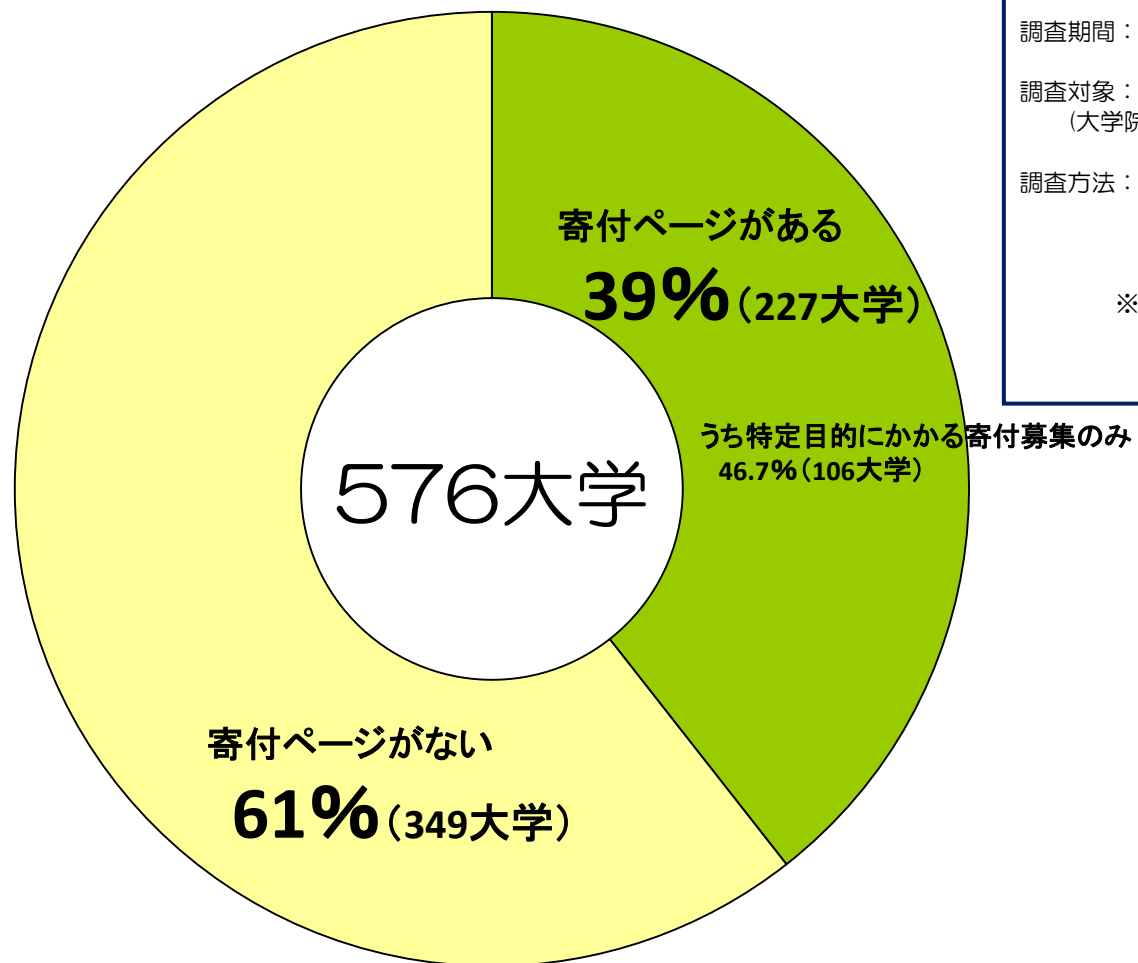
学校法人の帰属収入について



- 日本私立学校振興・共済事業団調べ。
- 平成26年度決算の数値に基づき、各学校法人ごとの収入を合計したもの。
 - 補助金については、国庫補助金及び地方公共団体補助金を含む。

ウェブサイトの調査から見た 私立大学の募金概況

ウェブサイトに寄付募集案内のページがある大学



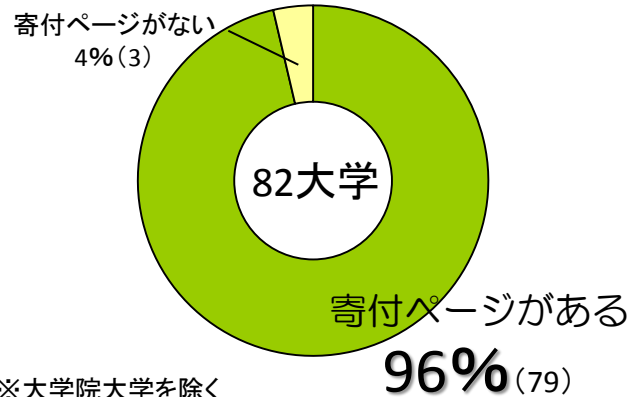
調査期間：平成27(2015)年12月～平成28(2016)年3月

調査対象：558私立大学
(大学院大学、募集停止校、通信制のみの大学等を除く)

調査方法：大学及び当該大学を設置する学校法人の公式ウェブサイトについて実際に閲覧し、調査項目について確認した

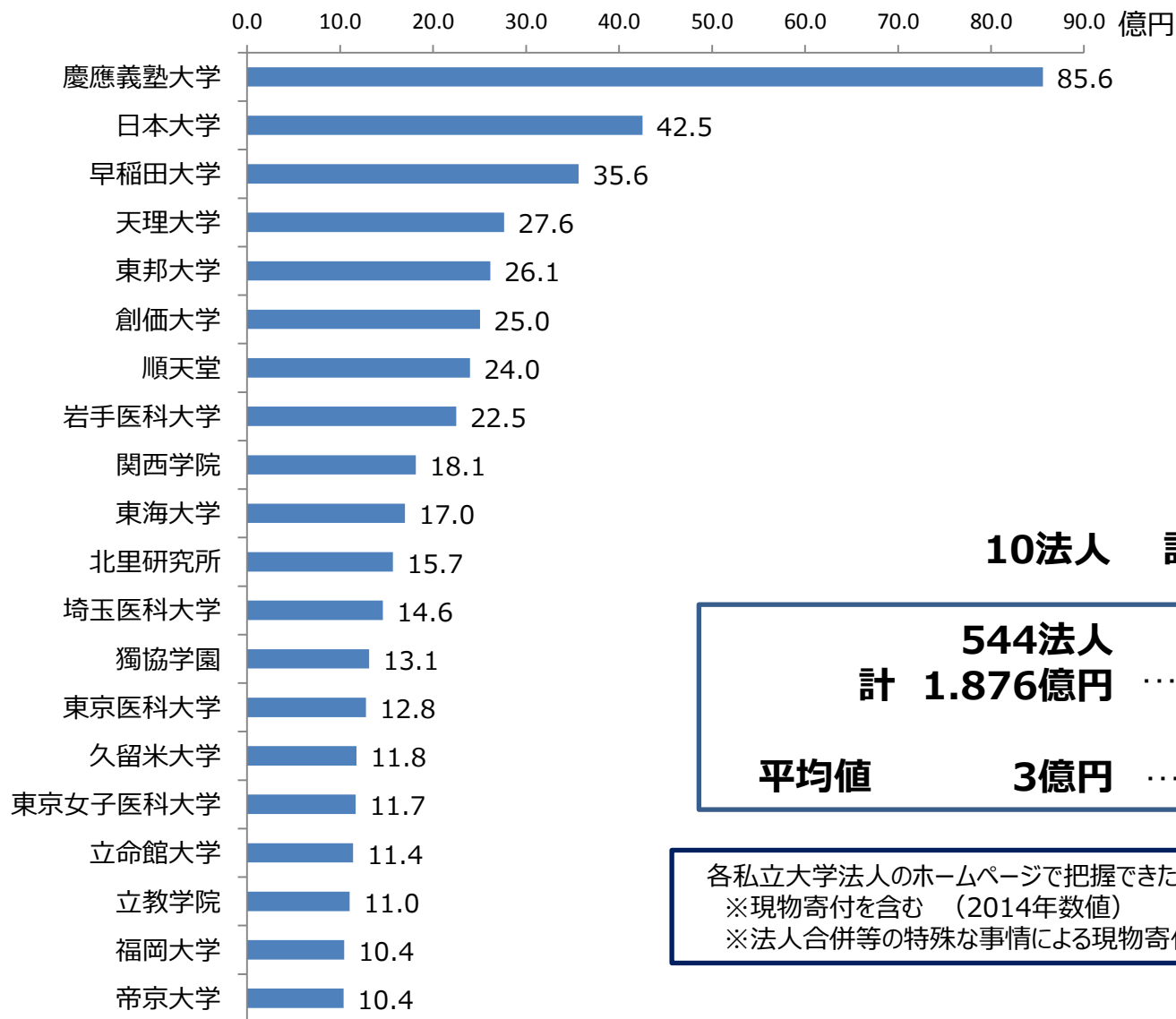
※学校法人ウェブサイトのみ寄付ページがある場合で、その法人が複数の大学を設置している場合、その複数の大学全てをカウントの対象とした

国立大学



※大学院大学を除く

私立大学法人の寄付金額（20法人）

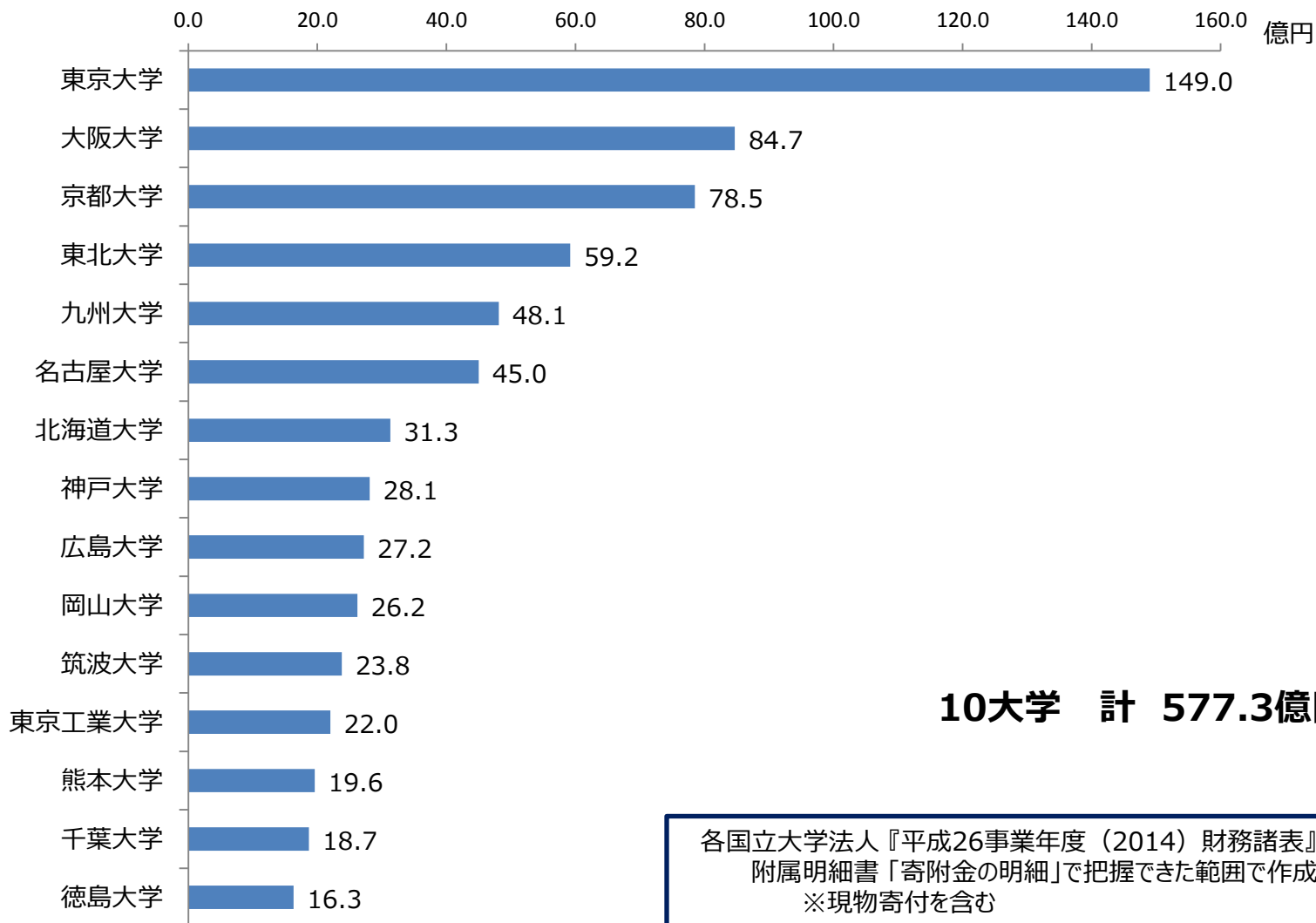


10法人 計 324億円

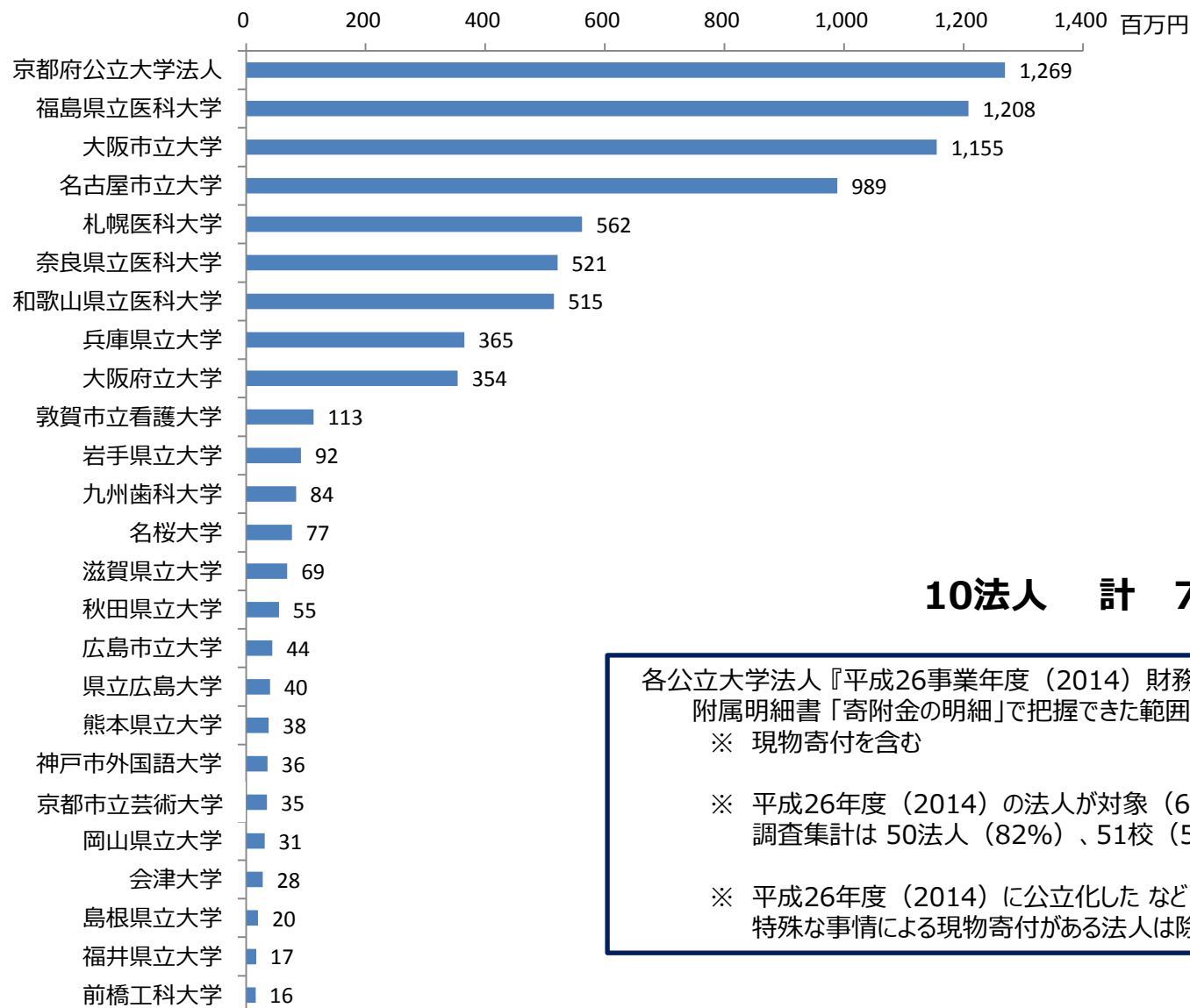
544法人
計 1.876億円 … 544法人 合計額
平均値 3億円 … 544法人 平均値

各私立大学法人のホームページで把握できた範囲で作成
 ※現物寄付を含む（2014年数値）
 ※法人合併等の特殊な事情による現物寄付がある法人は除外した

国立大学法人の寄付金額（15大学）



公立大学法人の寄付金額（25法人）



10法人 計 70.5億円

各公立大学法人『平成26事業年度（2014）財務諸表』
 附属明細書「寄附金の明細」で把握できた範囲で作成
 ※ 現物寄付を含む
 ※ 平成26年度（2014）の法人が対象（64法人、86校）
 調査集計は50法人（82%）、51校（59%）
 ※ 平成26年度（2014）に公立化したなど
 特殊な事情による現物寄付がある法人は除外した

戦略的な寄付募集事業の推進

卒業後のフォローアップ，同窓会・校友会を通じたアプローチ



“寄付”は重要な財政基盤

□ 寄付文化の醸成と戦略的な寄付募集は、大学の重要な経営課題

- ・ 寄付金は重要な外部資金
- ・ 寄付制度・仕組みの構築、専従職員の配置・増員
- ・ 理事長、学長など、経営陣のトップセールス
- ・ 寄付募集の戦略化 …… 寄付募集計画を中長期計画に含める
- ・ 教職員の意識改革と在学生への寄付文化教育
- ・ 同窓会を通じたアプローチの展開
- ・ 寄付の主体を企業から個人へ（在学生・その父母、卒業生・その配偶者など）

富裕層のみならず、小額からのスタートでも 継続的支援へと裾野を広げる

“支持者層の構築”

寄付講座
遺産・遺贈寄付

大学共同基金カンファレンス 2016

[テーマ] 大学の未来投資戦略

10/24 東京  京都 10/25
mon tokyo kyoto tue

[プログラム：東京/京都共通] (逐次通訳)



13:00	開場	
13:30 - 13:40	開会挨拶	河田 悌一氏 (日本私立学校振興・共済事業団 理事長)
13:40 - 13:50	来賓挨拶	[東京] 村田 善則氏 (文部科学省 高等教育局 私学部長) [京都] 義本 博司氏 (文部科学省 大臣官房審議官 (高等教育局担当))
13:50 - 15:20	講演 (1) & ディスカッション	『マイナス金利下の先端的資産運用モデル』 マーク・アンソン氏 (米国 commonfund 最高投資責任者、元カルバーズ 最高投資責任者) スチュアート・G・エイムス氏 (米国 commonfund マネジングディレクター)
15:20 - 15:30	休憩	
15:30 - 16:00	講演 (2)	『第4次産業革命と大学経営』 清成 忠男氏 (大学資産共同運用機構 理事長)
16:00 - 17:30	講演 (3) & ワークショップ	『イエールモデルによる寄付募集 ・卒業生活動へのインパクト』 マーク・D・ドルホップ氏 (株式会社 IBJ 特別顧問、前イエール大学同窓会 エグゼクティブディレクター)
17:30 - 17:40	閉会挨拶	
18:00 - 19:30	懇親会	

*プログラム内容については、講演者の都合等により予告なく一部変更することがございます。あらかじめご了承ください。

主催：一般社団法人 大学資産共同運用機構 共催：日本私立学校振興・共済事業団 後援：文部科学省 企画運営：株式会社 IBJ

UPF2016

University Partners Fund 2016

●巻頭言●

私立大学は寄付金募集に努力せよ



河田 佛一

大学が教育、研究、社会貢献を持続するためには、何よりも、安定した財政的基盤が必要である。

現在、文部科学省で「私立大学等の振興に関する検討会議」が開催されている。トマ・ピケティが「21世紀の資本主義」で主張する“格差の拡大”が、日本の私立大学でも進行。都市と地方の大学の“格差”，大規模大学と中小規模大学の“格差”が進展し、604校を数える四年制私立大学の約4割，328校の私立短期大学の約6割が、帰属収入（年収）で消費支出（生活費）を賄えない状態にあるからだ。

大学経営のため、その資金を得るには5つのものがある。すなわち、①学費、②公的支援金（a.私立大学等経常費補助金〔私学助成金〕，b.国立大学法人運営費交付金）、③資産運用資金、④自己獲得資金（産学官連携など）、⑤寄付金。

②の公的支援金の私学助成金は、1980年度には大学収入の29.5%だったが、大きく低下して、昨2015年では10.1%となった。国立大学が法人化した2004年度の運営費交付金は1兆2,415億円だったが、昨年は1兆945億円に大きく減少している。

日本はこれまで、米国の私立大学が③、④、⑤に依拠しようとする傾向があったのに対して、私立大学も国公立大学も、①と②に依存する体質をつづけてきたといえる。

そうした傾向を変える、いわゆる体質改善をするには、どうすべきか。日本の大学とくに“建学の精神”をもつ私立大学は、公的支援金依存を脱して、③、④、⑤に力を入れるべきだし、なかでも⑤の寄付金募集にもっと努力すべきだ、と私は考える。

私立大学は、「寄付金」をどう考え、どのようにみているのか。

私ども私学事業団が実施している、「学校法人の経営改善に関するアンケート」、『今日の私学財政』などから、およそ以下のような事実が明らかになる。

(1) 寄付金募集の重要性は、大学法人の約60%、短期大学法人の約47%が認識。「寄付金募集への意識は高い」。(2) 大学（592校）の帰属収入は3兆3,234億円、うち寄付金収入は576億円で、1.7%。短大（333校）の帰属収入は1,941億円、その寄付金収入は32億円で、1.7%。しかも、企業からの寄付が個人寄付を大幅に上回る。これらの

事実から、寄付金募集の重要性は認識されているが、「寄付金による帰属収入の割合（金額）が非常に少ない」ことが分かる。

では、私立大学では、寄付金募集の努力をちゃんとおこなっているのか。

私立大学576大学のうち、その大学のウェブサイト「寄付金募集」のページがある大学はなんと39%の227大学（そのうち周年事業など特定の寄付金募集のみが106校）で、61%の大学には寄付ページすら存在しないのだ。それに対して、国立大学法人では、調査した82大学の96%の79大学に「寄付金募集」のページがあった。

それだけではない。国立大学法人への寄付金額は、①東京大学126億円、②大阪大学84.5億円、③京都大学84億円、④東北大学68.7億円、⑤50.2億円の九州大学から、⑩秋田大学の15.6億円まで、上位17校の合計金額だけで706億円を数える。だが、私立大学は、第1位の慶應義塾大学から第17位の北里大学までの合計金額は292.5億円。私立大学592校全体でも、わずか576億円しか寄付収入がない。

日本では、大学に対する寄付文化がない、とよくいわれる。果たしてそうか。日本の私学には「寄付事業、募金事業に対する戦略が欠如、欠落」していただけないのか。寄付金は重要な外部資金であると認識せず、寄付事業を法人全体の事業計画と位置づけることもせず、寄付申し出に対する消極的な“待ち”の姿勢に終始してきたのではないのか。

寄付文化の醸成と戦略的な寄付募集は、大学とくに私立大学にとって重要不可欠な経営課題だ。そのために、必要な八か条を列挙すれば、以下のごとくである。

- ①寄付募集の戦略化：日常的な寄付募集計画を中長期計画に入れる。
- ②寄付制度、仕組み、担当部署の構築、専従職員の配置と増員。
- ③理事長、学長をはじめ経営陣がトップセールスを推進。
- ④教職員の意識改革と在学生への寄付文化教育を展開。
- ⑤同窓会、在学生の“父母の会”を通じたアプローチの実施。
- ⑥寄付の主体を企業のみから個人を重視（在学生・その父母・卒業生・その配偶者・地域の人びとなどを幅広く対象にする）。
- ⑦富裕層のみならず、小額からでも継続的支援へと裾野を広げ、“支持者層”を構築し、寄付講座、遺産・遺贈寄付を展開。
- ⑧寄付の使途を明示し、その使途をきちんと報告する“説明責任”を果たし、寄付者に“満足感”を抱いてもらう。

だが、寄付者にこの大学に寄付してよかった、という“満足感”を抱いてもらうためには、寄付したいという気持ちを寄付者に抱かせる“魅力”が、その大学に、その理事長や学長に、さらに教職員になくてはならないことは、いうまでもない。

（日本私立学校振興・共済事業団理事長／中国哲学・思想史）