

文部科学省寄附フォーラム  
2020年

新たな寄附文化の構築に向けて  
—「大学目線」から「寄附者目線」へ—

立教大学総長

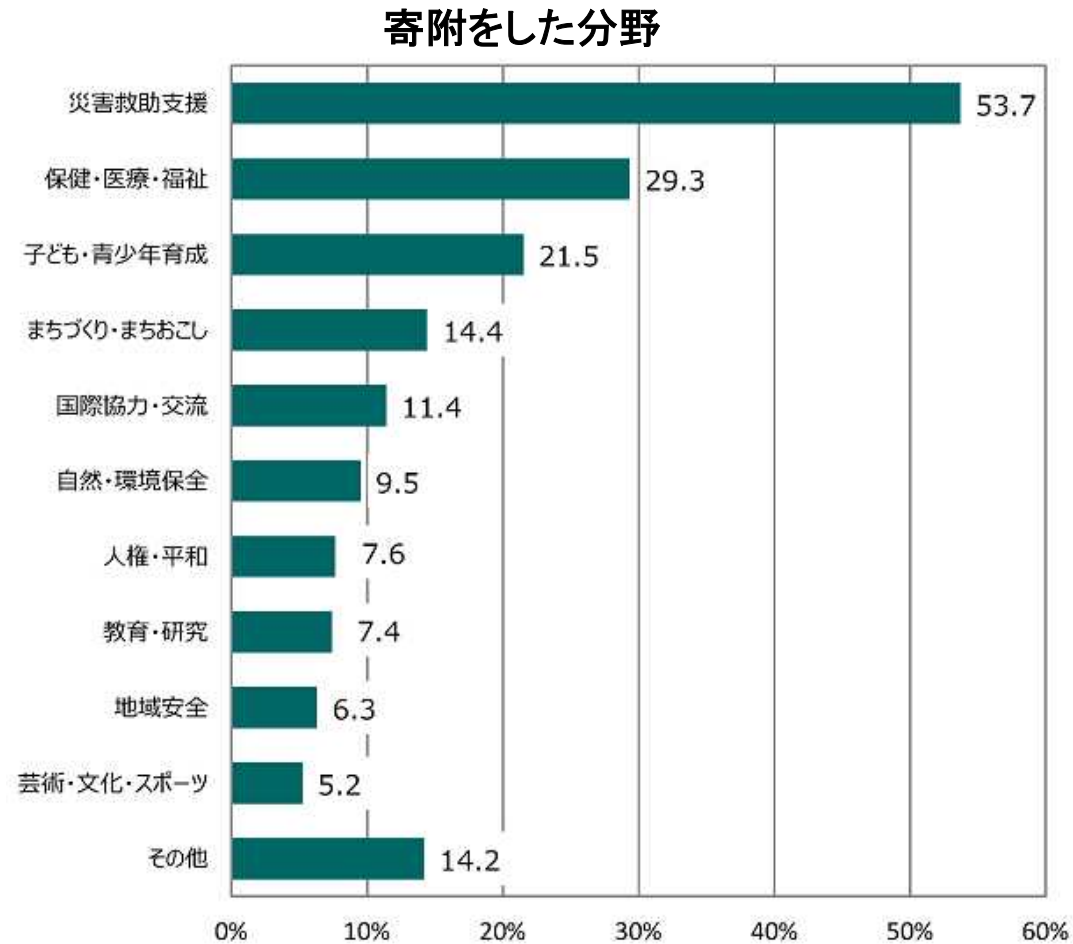
立教大学総長  
郭 洋春

## 日本の大学の寄附を巡る環境・課題

- ①企業からの寄附に偏った戦略
- ②寄附の申し出に対する「待ちの姿勢」
- ③学内外コミュニケーションの欠如
- ④寄附募集部門など一部責任者へ活動を負担
- ⑤受入寄附の「使途」に関する戦略の欠落
- ⑥アドホックな寄附事業

文部科学省「大学の資金調達・運用に関わる学内ルール・学内体制等の在り方に関する調査研究」(『先導的大学改革推進委託事業調査研究報告書』)2010年8月30日

# 社会は寄附をどう見ているのか



出典:「平成28年度 市民の社会貢献に関する実態調査 報告書」(内閣府)

# 社会は寄附をどう見ているのか

寄附をした分野



**人道支援・社会福祉分野への寄附の関心が高い  
(特に、2011年の東日本大震災以降その傾向が強い)**

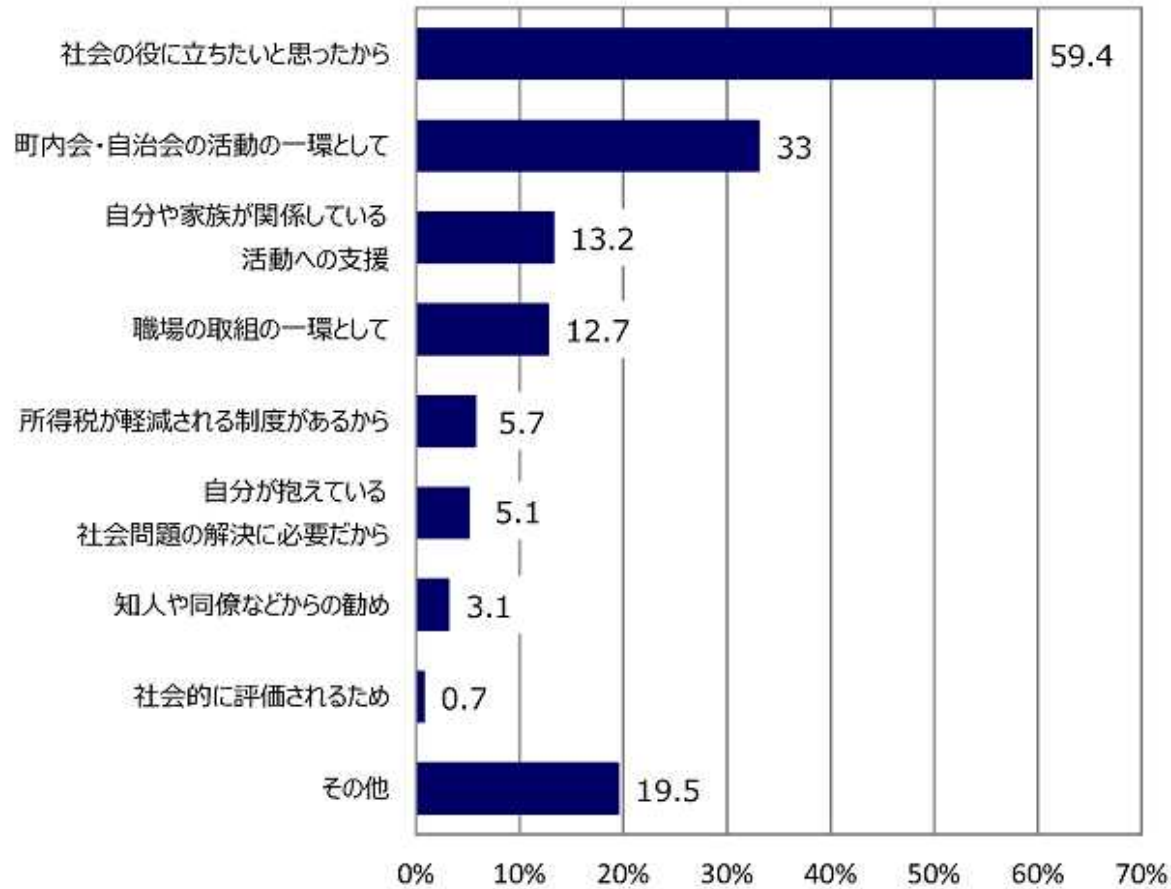


**教育・研究分野への寄附の関心は7.4%**



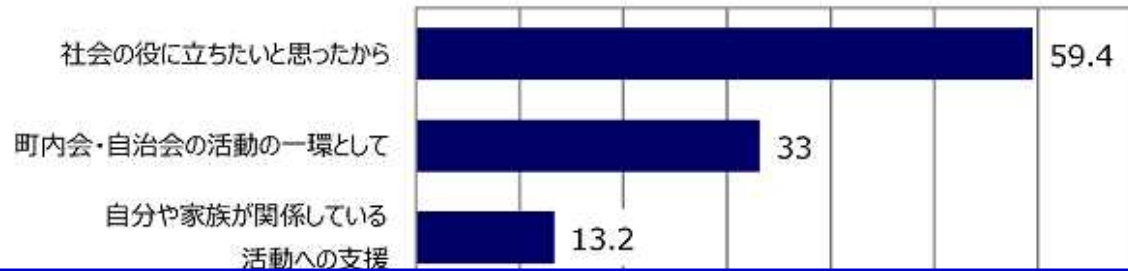
出典:「平成28年度 市民の社会貢献に関する実態調査 報告書」(内閣府)

## 寄附の理由

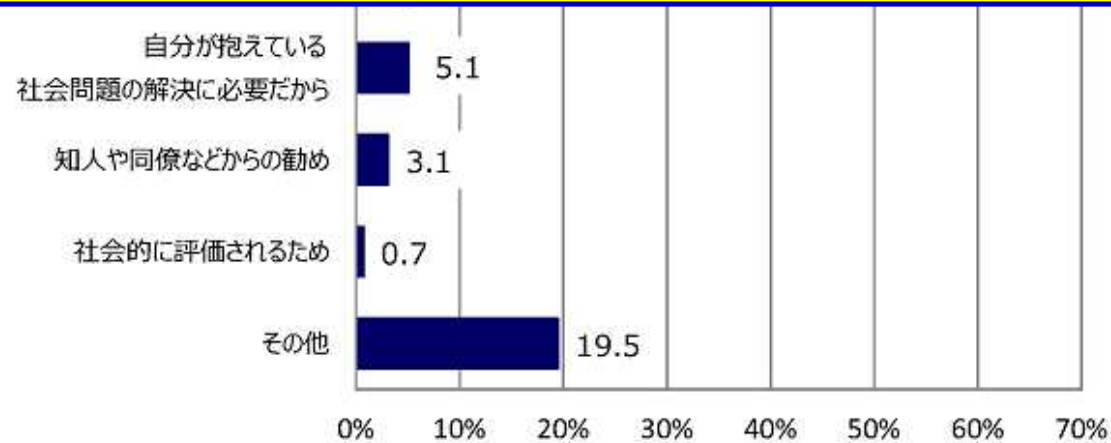


出典:「平成28年度 市民の社会貢献に関する実態調査 報告書」(内閣府)

### 寄附の理由

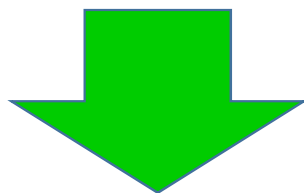


**寄附の理由からは大学へ寄附する動機が見当たらない**



出典:「平成28年度 市民の社会貢献に関する実態調査 報告書」(内閣府)

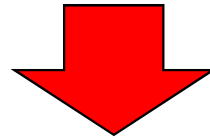
社会全体としては、教育・研究は寄附の対象として、あまり認識してされていない



社会的に存在価値がある組織として認知される必要

# 今までの大学の寄附の現状 (本学の状況を踏まえて)

(周年事業だから)寄附を「下さい・お願いします」



自分中心の発想

## これからの大学寄附のあり方

(周年事業に関わらず)出したい・  
協力したいと思わせる工夫



相手の主体性を喚起する

「大学目線」から「寄附者目線」へ

# 立教学院創立150周年記念 募金事業基本構想



創立150周年ビジョン

# 1. 募金の意義と位置づけ

- 創立150周年(2024年)を契機に、**これまでの成果・これから果たす役割を全構成員で再確認する機会**にする。
- 募金事業を創立記念事業の一つと位置づけ、創立200周年に向けて**飛躍するためのビジョン(「総合発展基本構想」)**を示し、**21世紀の社会をリードする大学へと変貌する姿を共有する。**
- 募金活動を通して、すべてのステークホルダーとの**一体感の醸成**を図り強化する。

## 2. 募金の使途

大学―「総合発展基本構想(2018-2024)」に基づく大学改革

### ＜教学改革＞

- 社会をリードする新学部・研究科の設置と学部・学科の再編
- 新・グローバル化の推進 ―「グローバル戦略2.0」―
- 国際水準の研究力を創成
- 体育会の活性化

### ＜環境整備＞

- 新学部・新研究科にふさわしい環境整備
- 新座キャンパス活性化
- 池袋キャンパスメーキング

【参考】

## 新座中・高

### ＜教学改革＞

- 課題解決能力育成
- リーダーシップ育成

### ＜環境整備＞

- ICT関連設備・サービスの充実・向上
- 教育施設・設備の向上

## 池袋中高

### ＜教学改革＞

- グローバル教育の推進
- ICT教育の本格展開

### ＜環境整備＞

- ICT教育環境の維持・充実
- 既存施設・設備の維持・充実

## 小学校

### ＜教学改革＞

- 「主体的な学び」の創造と推進
- 教科横断的な学習、体験学習の充実・強化

### ＜環境整備＞

- 新校舎建設
- 情報教育等、学内外の教育環境整備

### 3. 募金期間と募金目標額

2018年11月1日～2024年3月31日

目標額 50億円

|      | 事業費                       | 募金目標額 |
|------|---------------------------|-------|
| 立教大学 | 400 億円<br>(40億円/年 × 10年間) | 50億円  |

### 3. 募金期間と募金目標額

2018年11月1日～2024年3月31日

目標額 50億円

総額450億円で「アジアで際立つ大学」  
（「総合発展基本構想」の目標）へと飛躍する！

立教大学

400 億円  
(40億円/年 × 10年間)

50億円

額

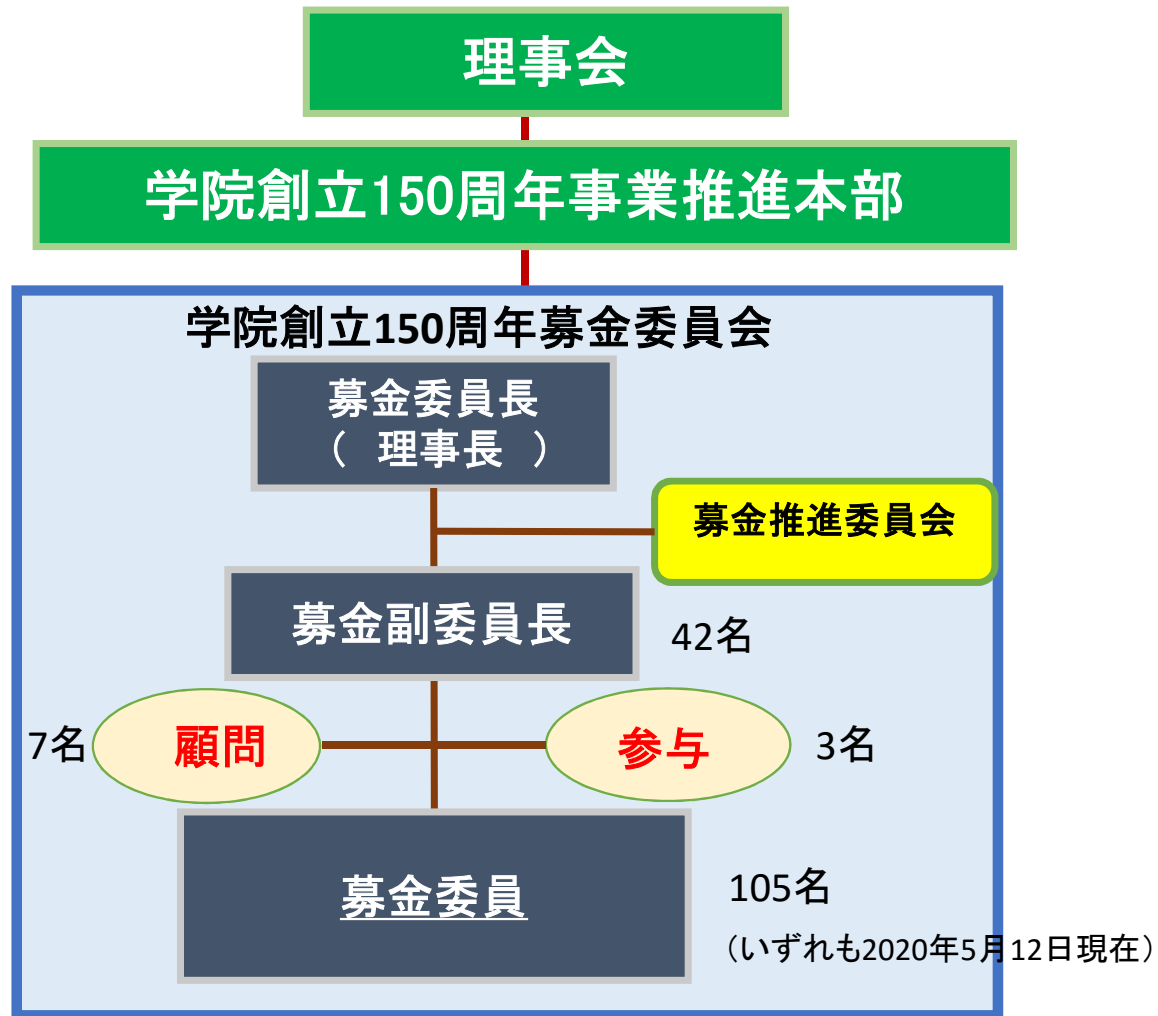
【参考】

|       | 115周年                      | 125周年                       | 135周年                       | 150周年                       |
|-------|----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| 募金期間  | 1989/4～<br>1992/6<br>3年3カ月 | 1998/10～<br>2002/3<br>3年6カ月 | 2008/11～<br>2014/3<br>5年5カ月 | 2018/11～<br>2024/3<br>5年5カ月 |
| 総事業費  | 300億円                      | 111.2億円                     | 400億円<br>10年間で必要な<br>事業費    | 400億円<br>10年間で必要な<br>事業費    |
| 募金目標額 | 50億円                       | 36.2億円                      | 50億円                        | 50億円                        |
| 実績    | 52.8億円                     | 43.7億円                      | 47.7億円                      |                             |
| キーワード |                            |                             | 交流力                         | 学びをつないで<br>未来をつくる           |

【参考】

|              | 115周年                                                                                                                                                                                                                                                                        | 125周年                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 135周年                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 150周年                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 主な<br>使<br>途 | <p>＜総合発展計画＞</p> <p>第Ⅰ期 新座キャンパス<br/>85億円</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 教室棟</li> <li>・ 総合体育館</li> <li>・ 食堂棟</li> <li>・ その他</li> </ul> <p>第Ⅱ期 池袋キャンパス<br/>215億円</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ ウィリアムズホール</li> <li>・ 7号館</li> <li>・ 16号館</li> </ul> | <p>＜大学＞ <u>73億円</u></p> <p>新座キャンパス</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 5号館</li> </ul> <p>池袋キャンパス</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 17号館、8号館、12号館</li> <li>・ 13号館建設</li> <li>・ チャペル耐震補強</li> <li>・ 第1食堂耐震補強</li> <li>・ ミッチェル館改修</li> <li>・ 10号館改修、2・3号館改修</li> <li>・ 4号館改修、6・16号館改修</li> <li>・ 学院事務棟</li> </ul> <p>＜新座中高＞ <u>4.2億円</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 2号館、3号館</li> </ul> <p>＜池袋中高＞ <u>31億円</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 校舎</li> </ul> <p>＜小学校＞ <u>3億円</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 教育環境整備</li> </ul> | <p>＜立教未来計画＞</p> <p>教学改革支援</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 大学奨学金</li> <li>・ 交流力</li> </ul> <p>教育環境整備支援</p> <p>＜大学＞</p> <p>新座キャンパス</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 8号館、4号館</li> </ul> <p>池袋キャンパス</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ マキムホール</li> <li>・ ロイドホール</li> <li>・ 14号館、7号館B棟</li> <li>・ 富士見総合グラウンド</li> <li>・ チャペル会館建替</li> </ul> <p>＜新座中高＞</p> <p>本館、体育館、多目的コート</p> <p>＜池袋中高＞</p> <p>教室、池袋総合体育館</p> <p>＜小学校＞ 施設整備</p> | <p>＜RIKKYO NEXT＞</p> <p>教学改革支援</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 大学奨学金</li> <li>・ 国際化推進</li> <li>・ 体育会活性化</li> </ul> <p>教育環境整備支援</p> <p>＜大学＞</p> <p>新座キャンパス整備</p> <p>池袋キャンパス</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 施設のリニューアル</li> </ul> <p>＜新座中高＞</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ ICT関連設備の充実</li> <li>・ 教育施設・設備の向上</li> </ul> <p>＜池袋中高＞</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ ICT教育環境の充実</li> <li>・ 既存施設・設備の充実</li> </ul> <p>＜小学校＞</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 新校舎建設</li> <li>・ 各種教育環境整備</li> </ul> |

## 4. 推進体制



## 寄附者顕彰制度

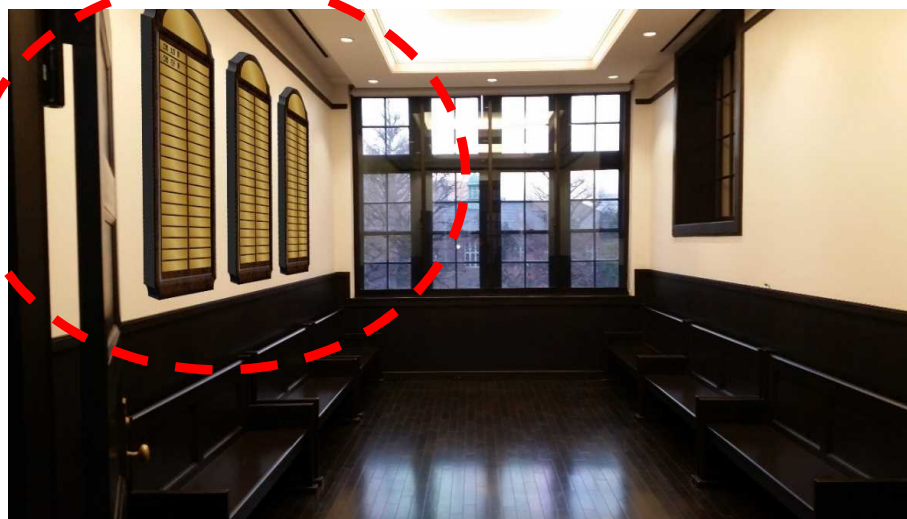
1. 芳名帳の作成、発表
2. 寄附銘板への掲出

**5年間の寄附総額**

**50万円以上**の個人・団体には

池袋キャンパス本館（モリス館）

2階に**寄附者銘板**を作成



3. 感謝状（盾）の贈呈

**5年間の寄附総額**

**100万円以上**の個人・団体には

**感謝状(盾)**を贈呈



4. 記念品の贈呈

**5年間の寄附総額**

**(1) 1万円以上**

「クリスマスカード」および「立教カレンダー」

**(2) 5万円以上**

(1)+「立教キャンパスnanoblock」

**(3) 10万円以上**

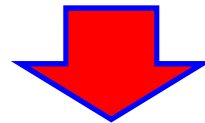
(1)+(2)+「立教オリジナルワイン」



現在までの募金状況  
(2018年11月1日 ～ 2020年5月31日現在)

約12億1300万円(6,392件)

当初計画通りの募金状況



家計急変により学びの継続が困難となる  
学生のための「緊急奨学支援」を創設

現在までの募金状況  
(2018年11月1日 ～ 2020年5月31日現在)

約12億1300万円(6,392件)

当初計画通りの募金状況

家  
学

キーワードは  
「今こそ、学びを止めない」

る

生のための「緊急奨学金支援」を創設

最後に  
—21世紀の寄附とは—

- ①多様な寄附者を集う戦略
- ②寄附をしたいと思わせる継続した改革姿勢
- ③寄附の「使途」の明確化
- ④寄附戦略を企画・立案・実行できる専門  
職集団の醸成

最後に

寄附を「出したい」「協力したい」と思わせる大学へと変革

② 寄附を「出したい」と思わせる継続した改革次第

「地域から評価され、社会から期待され、校友から喜ばれ（誇りに思われ）る」大学

「企業から欲しいと思われる人材を育成する」大学



これらを実現するためには、リーダーはビジョン・ミッション・パッションを持って大学運営にあたる必要がある。

## 【参考】

# ＜参加予定者から寄せられたご質問への回答＞

（回答は回答者個人の見解であり、立教大学としての見解ではありません）

## ＜寄附文化＞

・日本に寄附文化を根付かせるためには、どのような施策が効果的か。工夫や苦労した点、乗り越えるべき障壁はどのようなものがあるか。

→ 「東日本大震災」「新型コロナウイルス感染拡大」により、寄附に対する意識は大きく変わってきている。寄附により「生徒・学生が大きく成長した」「様々な可能性を活かすことができた」等の実例を伝えていくことで「教育関係機関に寄附することの意義」を根付かせていくことが重要である。

・学内（教職員等）の寄附金募集に対する意識の醸成方法の具体策は。

→ 本学では年2回「募金ニュースレター（リーフレット）」を卒業生（約12万名）および教職員に配布している。教職員に対しては会議体等で部局責任者に理事長、総長から寄附依頼を行い、個々の教員に対しては学部長より教授会にて、個々の職員に対しては募金室員が直接リーフレット等を手渡し、寄附依頼を行っている。

→ 募金を推進するための募金委員会に学部長、職員事務部長にも加わってもらい、募金の最新情報等を伝えている。また、校友を対象として全国各地で開催する「校友の集い」や「立教会」にはできる限り大学の代表が出席し、寄附を募ることが大切である。

## ＜寄附活動の手法＞

### ・寄附者との関係構築で工夫されていることは。

→ 大学への信頼・期待・共感を高めることが最優先と考え、大学の現況を正確かつ寄附の使途について可能な限り具体的に伝える。

### ・寄附につながる傾向のある活動内容、寄附のお願いの効果的な方法は。

→ 校友が数多く集まる「校友の集い」「立教会」等に、学院・大学代表者が出席し、直接大学の状況等を伝え、交流することが効果的である。

→ 募金室より年2回(6月と11月)校友や教職員に発送する「募金ニュースレター」に活動内容等をわかりやすく掲載する。

### ・クレジットカードでの継続寄附の仕組み導入について、「安定した寄附金収入が毎年見込める」ということ以外の有用性は何か。

→ 多様な手続き方法を設定し、寄附者が自分にあった方法を選択できる仕組みは必要である。

・毎年継続的に寄附を頂くために取り組まれている事例や成功例。

- 1) 募金委員会(委員は約200名)を年1回開催(大学の現状、募金状況報告、情宣活動のお願い)
- 2) 募金ニュースレターを年2回発行(全校友および教職員対象))
- 3) 募金趣意書の配布
- 4) 「校友の集い」「立教会」等への出席
- 5) 校友企業、取引企業への訪問
- 6) 顕彰制度の実施(クリスマスカード、カレンダー、ナノブロック、ワイン等)
- 7) イベントの実施(ホームカミングデーでの遺贈セミナー開催等)

・卒業生への寄附の呼びかけ

→ 「校友の集い」「立教会」等に、学院・大学代表者が出席し、直接大学の状況等を伝え、卒業生との交流を行っている。また、全校友に対して年2回「募金ニュースレター」発送している。

・遺贈のお願い、についての効果的な方法は。

- 1) 「相続・遺贈セミナー」を実施し、関心を持ってもらうきっかけづくりを行う。
- 2) 相談しやすい体制を目的として、卒業生(士業立教会)と連携した新たな遺贈相談スキームの新設を検討中である
- 3) 提携金融機関との連携を強化し、現金以外の受け入れもスムーズに対応できるスキーム構築を検討中である。

## ＜体制＞

・寄附金関係の業務を行うにあたって、事務を所掌する部署は分散するよりも一本化の方が生産性を望めるか。

→ 本学では募金室、財務部が中心となり関連部局と連携しながら寄附金関係業務を遂行している。大学内における寄附意識醸成をはかるためには、ある程度業務を分散し、多くの教職員が関わり、当事者意識を持てる体制が望ましいと考える。

・寄附金の管理体制（寄附管理部門の構成員、情報管理の方法、顕彰の対象抽出基準等）。

→ 日常的な寄附金の管理体制は、募金室および財務部が中心となり、関連部局と連携しながら作業を進めている。また、寄附に関する重要課題等について、理事長を座長とする募金推進委員会にて協議、決定する体制をとっている。

・プロフェッショナルファンドレイザーの育成にはどのような方法が効果的か。

→ 募金（室）活動は高度かつ豊富な知識を有する専門職であると考え。非営利組織である学校法人では、自前で育成していくことは困難であり、外部から専門家を任用することが効果的である。

## ＜企業へのアプローチ＞

・企業側は大学からの寄附要請をどのように受け止めているのか。大学は何を考慮して企業に働きかけるべきか。

→ 取引企業等への依頼については、近年、コンプライアンスの問題もあり、各企業とも寄附に対して慎重な対応がなされている。大学に寄附することが「社会貢献につながる」ことを強調して働きかける必要がある。

・募金活動の周知で気をつけていること、心がけていることは何か。特に法人に向けた募金活動の強化について心がけていることは何か。

→ 法人に対しては、最初は校友企業を中心に募金依頼を実施し、その校友企業と関係の深い関連企業をご紹介していただきコンタクトをとっている。また、取引企業については、現場の事務部長等を通じて紹介していただくケースもある。なお、新聞広告を定期的に出すことで募金活動の周知を行っている。

**ご清聴ありがとうございました**