

2008年の「日本型」寄付募集戦略

変化する寄付マインドと寄付者環境への対応策

米国では寄付戦略と寄付マインドのずれ違いが見られ、また日本では寄付マインドを意識した寄付増進施策が始まった。そこで、大学の寄付募集の今後の課題として「寄付者の寄付疲れ感」、「若年層の寄付開拓」、「寄付額の大口化」、「株式寄付への対応」の4点について、最近の寄付マインド事情をベースにして対策を整理してみた。

「寄付募集に、お客様マーケティングの手法を導入してはどうか」。これまでの寄付募集に対する新しい戦略の一つとして、私達は日本の大学に提案を行なってきた¹。

寄付募集に戦略などと言うと、とかく「米国と日本は寄付文化が違う」と二の足を踏まれがちだが、最近では米国寄付の日本化(寄付マインドが低下)や、反対に日本寄付の米国化(寄付マインドを意識した規制緩和)等、様子が変わってきた。そこで、最近の日米の寄付マインドに関する話題をヒントに、大学の寄付募集のこれからの課題に向けた対策として、2008年の「日本型」寄付募集戦略を整理してみた。

図 I：米国大学寄付統計<寄付者内訳データ>

(寄付者内訳)	2006年		2007年		増減率
卒業生	\$8,400	(30.0)	\$8,270	(27.8)	▲1.5
卒業生以外	5,700	(20.4)	5,650	(19.0)	▲0.9
企業	4,600	(16.4)	4,800	(16.1)	4.3
財団	7,100	(25.4)	8,500	(28.6)	19.7
宗教団体	375	(1.3)	380	(1.3)	1.3
その他団体	1,825	(6.5)	2,150	(7.2)	17.8
総額(百万ドル)	\$28,000	(100.0%)	\$29,750	(100.0%)	6.3%

出所: Council for Aid Education 2008 から、制度調査グループ作成

1. 米国では、卒業生の寄付マインドが低下

本年2月発表の米国大学寄付統計によると、2007年の米国大学向け寄付総額は297億ドル(約3兆円)前年比+6.3%と、米国の寄付マインドは何も変化していないように見える。しかし図Iの寄付者内訳データまで見てみると、卒業生からの寄付が減少した(▲1.5%)、財団からの寄付が大幅増加した(+19.7%)などの動きがあり、寄付マインドに何らかの変化があることが判る²。

この変化にはそれぞれを裏付ける背景がある。集計元の米国教育支援カウンシル(CAE)は、「大規模な寄付キャンペーンや寄付者を取り巻く環境の変化が、寄付者のマインドに影響を与えたようだ」として、寄付マインドの変化と大学の寄付戦略や同窓会の変化を結びつけて、下記のように解説している。

①卒業生からの寄付が減少 = 「大規模な寄付キャンペーンの反動(a)」

スタンフォード大学は2005年・2006年に目標募集総額53億ドル(約5400億円)の大規模な寄付キャンペーンを行

なったのだが、その反動で2007年は卒業生からの寄付が前年比▲34.4%まで落ち込んでいる。

②卒業生からの寄付が減少＝「卒業生の寄付参加者の低下(b)」

同窓会員の新規増加数から寄付者となる卒業生の割合は50%しかないとCAEは説明している。

③財団からの寄付が大幅増加＝「ドナー・アドバイズド・ファンド経由の寄付が増加(c)」

ドナー・アドバイズド・ファンドとは、通常の財団に比べて、寄付先や使途に寄付者単独の意向が反映されやすい形態の財団である。

2. 日本では、国立大学の寄付株式保有が緩和

寄付戦略が寄付マインドとのすれ違いを起こしている米国とは反対に、日本では寄付マインドに対応した寄付増進施策が進められている。

文部科学省は、国立大学が寄付目的で受け取った株式の長期保有を可能とする規制緩和(d)を行なった。これまで国立大学は株式の長期保有は原則不可とされ、取得した株式は換金可能になり次第売却すべしとの基本方針であったが、寄付目的の株式に限り目的に応じた必要な期間の長期保有が可能となった(図Ⅱ)³。

この規制緩和は、企業オーナーや上場企業役員等の株式資産を有する富裕層の寄付マインドを的確に捉えている。制度上、議決権を行使できない国立大学が株式を長期保有するとなれば、寄付は相続手段にも使える。大学・寄付者双方にメリットがある寄付増進施策だ。

3. 2008年の「日本型」寄付募集戦略

これら米国の寄付マインド事情と日本の規制緩和の話題(前掲(a)～(d))をヒントに、これからの日本の大学の寄付募集に向けた対策を整理してみた。

①「寄付を守る」目的での寄付者コミュニケーションを充実させる

「大規模な寄付キャンペーンの反動(a)」の米国事例からは、日本の大学は寄付者単位で寄付疲れ感を与えない対策を考えるということになる。これについては、寄付獲得のためだけでなく、「寄付を守る」目的での寄付者とのコミュニケーションを充実させたい。営利企業のアプローチで言う「売りっぱなしにしない」ということに似ている。そのためにも寄付者のデータベース化やターゲット分類を進めたい。これら寄付募集のインフラは寄付獲得の「攻める」コミュニケーションの目的だけでなく、寄付を守り、安定・永続寄付の基盤を維持するためにも必要なツールになる。

更に、このコミュニケーションを反映させた寄付募集開始のタイミングや資金使途の分散を立案したい。前掲のスタンフォード大学の寄付キャンペーンは、寄付者とのコミュニケーションを踏まえて、目標募集額の53億ドルを2005年12月までの10億ドルと2006年10月からの43億ドルに分割し、更に43億ドル分の応募目的は寄付者の意向を踏まえた10項目が用意されている。

②若年層の同窓会員には在校生の「面倒を負擔」してもらう

「卒業生の寄付参加率の低下(b)」の米国事例からは、日本の大学は同窓会員構成が若年化する傾向の対策を考えるということになる。

米国大学で同窓会員構成が若年化した背景は、卒業生組織化の取り組みが奏功したりインターネットにより一旦途切れた卒業生情報が捕捉しやすくなったおかげで、若年層(20～30

図Ⅱ：国立大学の株式保有規制<新旧対応>

<旧>		<新>
①寄付目的株式は取得可能	→	①従来通り
②特許等や実施権の対価としての株式の取得は可能	→	②従来通り
③取得した株式は換金可能な状態になり次第売却	→	③寄付目的で保有した株式必要期間は保有が可能
④自益権行使は可能	→	④従来通り
⑤共益権行使は原則不可	→	⑤従来通り

出所：文部科学省事務連絡より、制度調査グループ作成

歳前半)の新規加入が飛躍的に伸びたためだ。しかしこの新規加入した若年層はマイスペース⁴やフェイスブックといった独自のヨコのネットワークを既に持っているため、旧来の同窓会の価値が訴求せず従って寄付参加率も低い。この若年層の寄付開拓が米国の大学の課題であり、日本の大学も、インターネットの定着や数年前から卒業生の組織化に取り組み始めた点で、まさに早晚同じ問題に直面することになる。

これについては、同窓会がヨコのつながりの提供から、在学生とのタテのつながりを創れるよう変化し、その上で若年層の同窓会員とは在校生の「面倒の負担」を依頼できる関係を築ける組織になっていきたい。東京大学の「知の創造的摩擦プロジェクト」の在学生・卒業生交流会のような取り組みが思い浮かぶが、「後輩の面倒を見る」適度な負担感が、却って若年層の同窓会員の愛校心を思い出させるというのは、大学の卒業生である私達も実感できるところだ。

③寄付者に関与を与える寄付事業+大口寄付募集をセットで企画する

「ドナー・アドバイズド・ファンド経由の寄付が増加(c)」の米国事例からは、日本の大学は寄付先に関与したいと思う寄付マインドへの対策を考えるということになる。

国際基督教大学の成功事例を見ると、日本の大学が寄付者に関与を与えるタイプの寄付事業が

いかに効果的であるかが判る。同大学が2006年に立ち上げたピースベル奨学金事業は、奨学支給額を小口分散化せず一人の学生あたり年間100万円を提供する制度設計だが、この事業向けの寄付額を一口100万円に設定してあるため寄付者は奨学生との結びつきをイメージしやすい。更に4年分(400万円)を寄付する個人やグループには、例えば留学生・男女のような奨学生の指定やその奨学金に名前を付けることも可能にしている。寄付総額は立ち上げ後1年半で2億円を越えており、寄付先への関与を持ちたい寄付マインドを意識した寄付事業と寄付募集の大口化を同時に実現した成功事例である。

④日本版ギフト・アクセプタンス・ポリシーを作成し公表する

「国立大学の寄付株式の長期保有可能(d)」の事例からは、日本の私立大学は卒業生である企業オーナーや上場企業役員から株式寄付を集める対策を考えるということになる。

これについては、株式を含む寄付全般の取り扱いを定めた日本版ギフト・アクセプタンス・ポリシー(寄付取り扱い方針書)を作成し公表したい。図Ⅲのスタンフォード大学のギフト・アクセプタンス・ポリシーのように、株式寄付特有の決め事を事前に書面で明らかにし寄付者の利便を図る目的に加え、日本の大学は株式の永年保有の意思や議決権行使の方法、利益相反への配慮の

方針を公に提示し、大学の理解と姿勢を寄付者にアピールしたい。また、一企業の寄付株式を大量に受ける場合は、売却時のインサイダー法規への配慮や将来の時価会計導入に備えた寄付株式のヘッジ手段も将来に備え検討していきたい。

(以上)

図Ⅲ：スタンフォード大学・ギフト・アクセプタンス・ポリシー

<株式寄付の取り扱いに関する部分(抜粋)>

- 株券の郵送、持参、口座振替時の手順
- 寄付価額の確定方法(利用した郵送会社によって異なる)
- 保有期間、売却の可否、議決権の行使は、すべて寄付者の意思を尊重する
- 売却時意思決定手順(最適な価格で売却するため)
- 同業他社株式や大学自身との利益相反発生時の対処

出所: Ways of Giving and Tax Consequences より、制度調査グループ作成

- ¹ 特定非営利活動法人学校経理研究会編「学校法人(財務経理研究)」の2006年12月(No.346号)～2007年2月(No.348号)において、弊社・公益法人業務部制度調査グループ著「大学の卒業生マーケティング戦略(1)～(3)」として寄稿している
- ² 米国 Council for Aid to Education の2008年2月20日付リリース、「Contributions to Colleges and Universities up by 6.3 percent to \$29.75 billion」より
<http://www.cae.org/content/news.asp>
- ³ 「国立大学法人等が寄附により取得した株式の取扱いについて」
(文部科学省高等教育局国立大学法人支援課、研究振興局研究環境・産業連携課、平成20年3月28日、事務連絡)
- ⁴ アメリカ合衆国の学生向けに作られたコミュニケーションネットワーク。2004年にハーバード大学からスタートし、その後アイビーリーグに開放。現在では一般向けに開放されている。

稲見和典(いなみかずのり)

日興証券(現日興コーディアル証券)資本市場本部、日本輸出入銀行(現国際協力銀行)を経て、2005年3月より公益法人業務部にて大学基金運用に関する調査・企画を担当

21世紀大学経営協会 財務戦略部会コアメンバー

「大学の資産運用は国際分散投資へ」、社団法人私学経営研究会編「私学経営」、平成18年11月(No.381号)

「大学の卒業生マーケティング」 ※脚注1参照

「コストインフレに対応する大学経営」、国立大学マネジメント研究会編「大学マネジメント」、2007年12月(Vol.3 No.9)

「サブプライム問題と大学基金運用」、特定非営利活動法人学校経理研究会編「学校法人(財務経理研究)」、2007年11月(No.357号)

－本レポートについて－

本レポートは、投資判断の参考となる情報の提供を唯一の目的として作成されたもので、有価証券の取引及びその他の取引の勧誘を目的としたものではありません。銘柄の選択、投資判断の最終決定は、お客様ご自身の判断でなされるようお願いいたします。また、本レポート及びレポートにある情報をいかなる目的で使用される場合におきましても、お客様の判断と責任において使用されるものであり、本レポートにある情報の使用による結果について、当社は何ら責任を負うものではありませんのでご了承ください。

本レポートに記載された見解や予測は、作成日における当社の判断であり、予告なしに変更することがあります。本レポートに掲載された価格、数値または予測等は該当日時における当社の判断に基づいての算出したものであり、お取引を締結する際に用いられる価格または数値を表すものではありません。また、かかる価格、数値、予測等は予告なしに変更することがありますので、予めご了承くださいませようお願い申し上げます。本レポートは、当社が信頼できると判断した情報源から入手した情報に基づいて作成されていますが、これらの情報が正確であるとの保証は致しかねます。また、情報が不完全な場合は要約されている場合もあります。

本レポートは、提供されましたお客様限りでご利用ください。このレポートのいかなる部分も一切の権利は日興コーディアル証券に帰属しており、電子的または機械的な方法を問わず、いかなる目的であれ、無断で複製または転送等を行わないようお願いいたします。本レポートは2008年3月15日時点の情報に基づいて作成されております。

【金融商品取引法に基づく表示事項】

本資料は、法制度／税務、自社株評価、相続／事業承継、株主対策／資本政策、M&A／IPO、年金／保険等の諸制度に関する紹介や解説、又、これに関連するスキーム等の紹介や解説、及びその効果等に関する説明・検証等を行ったものであり、金融商品の取引その他の取引の勧誘を目的とした金融商品に関する説明資料ではありません。記載の内容に従って、お客様が実際にお取引をされた場合や実務を遂行された場合の手数料、報酬、費用、その他対価はお客様のご負担となります。なお、金融商品の取引その他の取引を行っていただく場合には、各商品等に所定の手数料等(例えば、店舗における国内の金融商品取引所に上場する株式(売買単位未満株式を除く。))の場合は約定代金に対して最大 1.2075%(ただし、最低手数料 5,250 円/いずれも税込み)の委託手数料、投資信託の場合は銘柄ごとに設定された販売手数料および信託報酬等の諸経費、等)をご負担いただく場合があります。また、外貨建ての商品の場合、円価と外貨を交換、または異なる外貨間での交換をする際には外国為替市場の動向に応じて当社が決定した為替レートによります。

本資料は、当社が信頼できると判断した情報源から入手した情報に基づいて作成されていますが、明示、黙示に関わらず内容の正確性あるいは完全性について保証するものではありません。また、別段の表示のない限り、その作成時点において施行されている法令に基づき作成したものであり、将来、法令の解釈が変更されたり、制度の改正や新たな法令の施行等がなされる可能性もございます。さらに、本資料に記載の内容は、一般的な事項を記載したものに過ぎないため、お客様を取り巻くすべての状況に適合してその効果等が発揮されるものではありません。このため、本資料に記載の内容に従って、お客様が実際に取引をされた場合や実務を遂行された場合、その期待される効果等が得られないリスクもございます。なお、金融商品の取引その他の取引を行っていただく場合には、株式相場、金利水準、為替相場、不動産相場、商品相場等の価格の変動等および有価証券の発行者等の信用状況(財務・経営状況を含む。)の悪化等それらに関する外部評価の変化等を直接の原因として損失が生ずるおそれ(元本欠損リスク)、または元本を超過する損失を生ずるおそれ(元本超過損リスク)があります。なお、信用取引またはデリバティブ取引等(以下「デリバティブ取引等」といいます。)を行う場合は、デリバティブ取引等の額が当該デリバティブ取引等についてお客様の差入れた委託保証金または証拠金の額(以下「委託保証金等の額」といいます。)を上回る場合があると共に、対象となる有価証券の価格または指標等の変動により損失の額がお客様の差入れた委託保証金等の額を上回るおそれ(元本超過損リスク)があります。また、店頭デリバティブ取引については、当社が表示する金融商品の売付けの価格と買付けの価格に差がある場合があります。

上記の手数料等およびリスク等は商品毎に異なりますので、当該商品等の契約締結前交付書面や目論見書またはお客様向け資料等をよくお読みください。

また、実際の取引等をご検討の際には、個別の提案書等をご覧いただいた上で、今後の制度改正の動きに加え、具体的な実務動向や法解釈の動き、および、お客様の個別の状況等に十分ご留意いただき、所轄の税務署や、弁護士、公認会計士、税理士等の専門家にご相談の上、お客様の最終判断をもって行っていただきますよう、お願い申し上げます。

弊社は、商号を日興コーディアル証券株式会社とし、金融商品取引業者(関東財務局長(金商)第129号)です。

弊社は、日本証券業協会、社団法人投資信託協会、社団法人日本証券投資顧問業協会、社団法人金融先物取引業協会に加入しております。