

令和6年度
博物館機能強化推進事業
(経営基盤強化に向けた組織改革の促進に関する実証事業)
ファンドレイジング説明会及び相談会の開催
事業報告書

令和7年3月31日
認定特定非営利活動法人日本ファンドレイジング協会

目次

第1章 事業の概要	1
1. 事業の名称	1
2. 事業の背景と目的	1
第2章 事業の内容	4
1. 事業内容	4
(1) 広報活動について	4
(2) 説明会及び相談会の申込時の事前アンケート	5
(3) 説明会及び相談会の実施	5
(4) 説明会及び相談会の事後アンケート	6
(5) 昨年度の個別相談会参加者・館へのフォローアップ調査の実施	6
(6) 適切な支援者管理（DRM）に基づいた戦略的ファンドレイジングの実践に向けた考え方や手法のまとめ	6
2. 事業の実施体制	6
3. 事業の工程	7
4. 昨年度の課題と今年度事業への反映	7
(1) 経験のあるファンドレイザーの配置	8
(2) 説明会における具体的なワークの紹介	8
(3) 相談会の質の向上への取組み	8
(4) ファンドレイジング成熟度や DRM の導入に関する展開の深化	8
第3章 説明会及び相談会	9
1. 説明会及び相談会の概要	9
(1) 説明会及び相談会の名称	9
(2) 対象者	9
(3) プログラム	9
(4) 開催日と参加者数	10
(5) 参加者の館種	10
2. 事前アンケート	11
(1) アンケートの内容	11
(2) アンケートの結果	13
3. 説明会	19
(1) 説明会の内容	19
(2) オンラインでの相談会の視聴	20
4. 相談会	21
(1) 相談会への選考方法	21

(2)	相談会に参加した博物館	21
(3)	第1回：長野会場：2024年11月28日（木）	22
(4)	第2回：オンライン開催①：2024年12月18日（水）	29
(5)	第3回：オンライン開催②：2025年1月15日（水）	33
(6)	第4回：オンライン開催③：2025年1月23日（木）	43
(7)	第5回：京都会場開催：2025年1月31日（金）	53
5.	事後アンケート	63
(1)	アンケートの内容	63
(2)	事後アンケートの結果	67
第4章	昨年度の相談館のヒアリング調査	85
1.	アンケート調査	85
(1)	アンケートの内容	85
(2)	アンケートの結果	88
2.	ヒアリング調査	94
(1)	ヒアリングを行った博物館	94
(2)	ヒアリングの結果	94
3.	「博物館向けの戦略的ファンレイジング説明会と個別相談会」開催方法について	101
(1)	説明会・相談会の満足度	102
(2)	説明会・相談会の改善点	102
(3)	今後実施する場合の提案	103
4.	昨年度の相談会へのアンケート及びフォローアップ調査の効果と課題	104
(1)	【アウトプット】回答した博物館	104
(2)	【アウトカム】フォローアップ調査の効果	104
(3)	フォローアップ調査の課題	106
第5章	博物館のファンレイジングにおける課題と助言	107
1.	組織面の課題	107
(1)	課題	107
(2)	ファンレイザーからの助言	108
2.	財務面の課題	109
(1)	課題	109
(2)	ファンレイザーからの助言	110
3.	事業面の課題	113
(1)	課題	113
(2)	ファンレイザーからの助言	114

4.	コミュニケーション面の課題	115
(1)	課題	115
(2)	ファンドレイザーからの助言	115
第6章	博物館のファンドレイジング・ナビゲーションフレームワーク	119
1.	ファンドレイジング・ナビゲーションフレームワークとは	119
2.	博物館のファンドレイジング・ナビゲーションフレームワーク	120
(1)	活用方法	120
(2)	ファンドレイジング・ナビゲーションフレームワークのマトリックス	120
3.	博物館ファンドレイジングの実践ガイド	123
(1)	レベル1 基盤整備期	123
(2)	レベル2 試行期	124
(3)	レベル3 展開期	125
(4)	レベル4 成長期	126
(5)	レベル5 持続期	127
第7章	DRM (Donor Relationship Management/寄付者関係管理) について	128
1.	DRM の重要性	128
(1)	長期的な支援関係の構築	128
(2)	寄付者インサイトの把握	128
(3)	業務効率化とリソース最適化	128
(4)	寄付者体験の向上	128
(5)	組織の継続性確保	129
2.	DRM 導入の現状	129
(1)	事後アンケートの中の質問項目	129
(2)	回答館数	130
(3)	事後アンケートの回答 (17 件) 及び昨年度の相談館へのアンケートの回答 (6 件)	130
(4)	昨年度の相談館のヒアリング調査時の回答 (6 件)	132
3.	支援者管理手法の比較	134
(1)	エクセル・Google スプレッドシートの活用	134
(2)	専用 DRM システム活用	135
(3)	支援者管理を行わないデメリット	135
4.	DRM システムにおける管理データの種類	136
(1)	基本情報データ	136
(2)	寄付・支援履歴データ	136

(3)	インタラクション履歴データ	136
(4)	活動参加データ	136
(5)	選好・興味関心データ	137
(6)	セグメンテーションとタグ情報	137
5.	DRM システム活用の具体的効果と利点	137
(1)	ドナーピラミッドを活用したファンドレイジングの展開	137
(2)	支援者の寄付額・頻度の向上	138
(3)	円滑なコミュニケーションの実現	138
(4)	業務効率化による戦略的活動の促進	138
第8章	まとめと提言	140
1.	まとめ	140
2.	提言	140
(1)	博物館に対する提言	140
(2)	ファンドレイザーのアドバイスの内容に対する提言	141
第9章	参考文献 説明会プレゼンテーション資料	143

第1章 事業の概要

1. 事業の名称

令和6年度「博物館機能強化推進事業(経営基盤強化に向けた組織改革の促進に関する実証事業)」委託業務②ファンドレイジング説明会及び相談会の開催

2. 事業の背景と目的

日本における博物館の約8割を占める公立博物館においては、自治体財政のひっ迫を受けて自治体の運営資金だけに依存するのではなく、寄付等の外部資金を獲得しながら経営基盤を強化することで、持続的、発展的な活動を展開していくことが求められている。また私立の博物館についても、会員の減少、支援者の高齢化などの課題に直面している館もあり、個人や法人などからの寄付の拡大などを通じた財政基盤強化が急務となっている。

近年、大学博物館においても同様の財政的課題が顕在化している。日本の高等教育機関は18歳人口の減少に伴う「2018年問題」に直面しており、多くの大学で入学者数の減少による経営状況の悪化が見られる。このような状況下では、大学の中核的事業ではないと位置づけられがちな大学博物館への予算配分が削減される傾向にあり、運営資金の多様化と外部資金調達の必要性が高まっている。

財政的課題は博物館の基本的機能にも影響を及ぼしている。2018年の調査では、資料購入のための予算がなかったという館が全体の6割(60.5%)に達しており、2004年の52.6%と比較しても、この15年間で全体の1割近い博物館が予算ゼロの状態に陥っている。このような状況は公立、私立、大学博物館を問わず、博物館の本来的使命である資料の収集・保存活動に深刻な影響を与えており、ファンドレイジングによる財源確保は館種を超えた共通の課題となっている。

表：資料購入予算の割合の時系列比較¹

	2004年 (n=2,030)	2008年 (n=2,257)	2013年 (n=2,258)	2019年 (n=2,314)
予算はなかった	52.6	56.6	52.7	60.5
100万円未満	19.8	20.6	28.9	22.5
100万円以上、 500万円未満	11.4	9.4	8.1	7.4
500万円以上、 1,000万円未満	4.1	2.9	1.7	2.1
1,000万円以上、	3.6	2.7	1.6	1.2

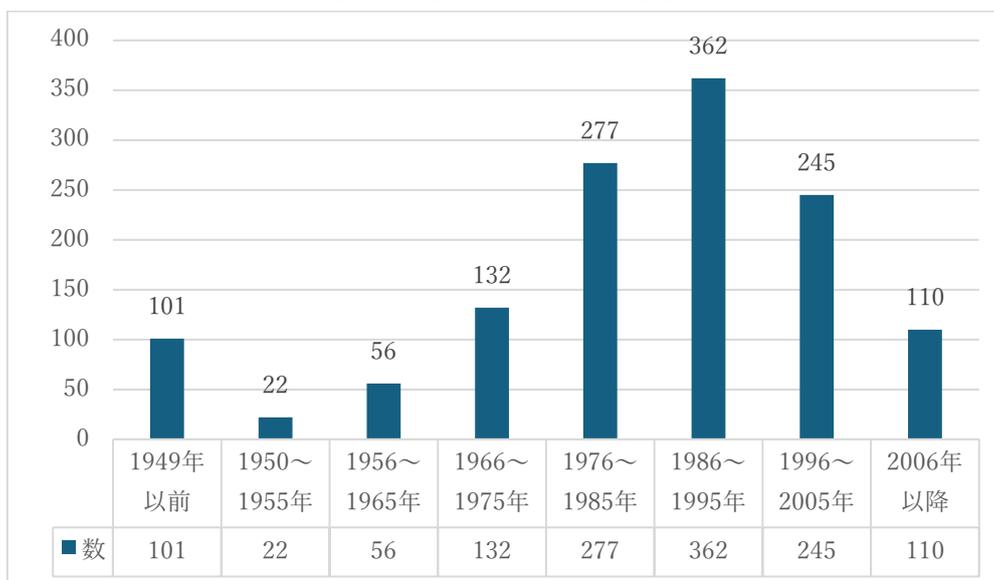
¹ 公益財団法人日本博物館協会(令和2年9月)「令和元年度日本の博物館総合調査報告書」(<https://www.j-muse.or.jp/02program/pdf/R2sougoutyousa.pdf>) 2024/1/31. 56pの図をもとに著者作成

3,000 万円未満				
3,000 万円以上、 5,000 万円未満	1.3	0.7	0.5	0.5
5,000 万円以上、 1 億円未満	0.8	0.5	0.4	0.3
1 億円以上	0.9	0.5	0.3	0.6
無回答	5.5	6.1	5.8	5.0

注) 各調査前年度の状況

また近年、多くの博物館において施設の老朽化が深刻な課題となっている。大規模改修の目安とされている建設後 25 年目や改築などの更新の目安となる 50 年目を迎えている博物館が多く存在する²。

表：建築年代区別の博物館施設数³



公益財団法人日本博物館協会が発行した「令和元年度日本の博物館総合調査報告書によると」85.3%の博物館が老朽化による問題を抱えているという結果が示されている。

適切な維持管理や改修、新館整備等を実施するためには、多額の費用が必要となる

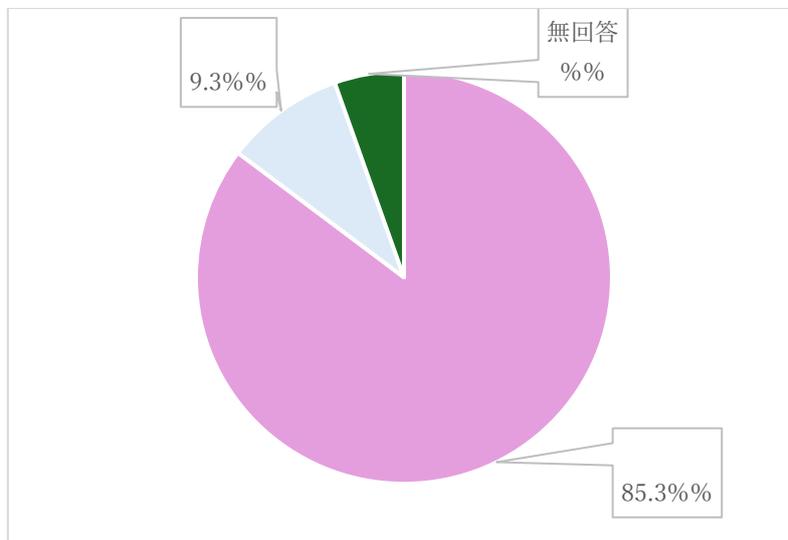
² 文化庁（令和 3 年 7 月）「社会教育施設（博物館）のインフラ維持管理・更新費の見通し

（https://www.bunka.go.jp/seisaku/bijutsukan_hakubutsukan/shien/infra/pdf/93273401_01.pdf）2025/3/1. スライド 2p の「公立社会施設（博物館）における将来の更新費用の試算（前提条件）」を参考とした

³ 文部科学省（令和 5 年 3 月）「社会調査/令和 3 年度 統計表 博物館調査（博物館）」（<https://www.e-stat.go.jp/stat-search/files?tclass=000001203247&cycle=0>）2025/3/1. 「建築年別・構造別博物館数」のデータをもとに著作作成

ことから、財源確保の方策の一つとして、ファンドレイジングの活用も検討する必要がある。

表：博物館における老朽化問題の発生状況⁴



⁴ 公益財団法人日本博物館協会（令和2年9月）「令和元年度日本の博物館総合調査報告書」（<https://www.j-muse.or.jp/02program/pdf/R2sougoutyousa.pdf>）2024/12/24. 272pの表をもとに著者作成

第2章 事業の内容

本事業では、博物館での寄付受け入れに係る構造的課題の分析検討及び解決策の提示などの、経営資本の造成について検討するための実証的な調査研究を行う。このことに関連し、博物館のファンドレイジングについての理解を醸成することを目的として、戦略的なファンドレイジング活動に取り組むための入り口として、専門知見を有する認定ファンドレイザーによる「博物館向けの戦略的ファンドレイジング説明会と個別相談会」（以下、説明会及び相談会）を開催した。

説明会及び相談会時の申込フォームでのアンケート、相談会でのヒアリングとアドバイス、事後のアンケートをもとにデータを分析し、取りまとめ作業を行った。また昨年度に相談会に参加した博物館を対象にアンケートとヒアリングを行い、相談会後の状況や変化に関する調査を行った。また、支援者との関係構築や継続的なファンドレイジングに必要とされる DRM（支援者関係管理、Donor Relationship Management）についてヒアリングを行った。

1. 事業内容

(1) 広報活動について

説明会及び相談会の開催にあたっては、日本ファンドレイジング協会及び文化庁のサイトで告知を行った。日本ファンドレイジング協会では、昨年度参加した博物館への呼びかけや、個別に関心がありそうな博物館へ情報提供を行った。

昨年度に当協会が「令和5年度博物館機能強化推進事業（経営基盤強化に向けた組織改革の促進に関する実証事業）ファンドレイジング説明会及び相談会の開催」を受託し、同様に説明会・相談会を実施したが、本年度は、当該事業におけるご参加者へのお声掛けの他、Facebook 広告を活用し、また Web サイト掲載（日本博物館協会）のご協力もいただいた。また対面開催（京都）にあたっては、当該方面の博物館等、関係団体へのお声掛け（※Web 告知やメーリングリスト広報の依頼を含む）も実施した。

本年度の説明会・相談会を通じて参加者にヒアリングをしたところ、博物館関係者が集まるシンポジウム・イベント、関連する学会に参加するなどして、当協会の認知度を高めたほうがよいというアドバイスをいただいた。

表：広報先と案内方法

広報先	ご案内方法
全国自治体	● メール広報（文化庁より実施）

博物館等、関係団体（全国）	<ul style="list-style-type: none"> ● Web サイト（文化庁） ● Web サイト（日本博物館協会） ● Web サイト（当協会） ● Facebook 広報
博物館等、関係団体（京都方面）	<ul style="list-style-type: none"> ● Facebook 広告（課金あり） ● メール、架電（Web 告知やマーケティングリスト広報の依頼を含む）
博物館機能強化推進事業における過去の申込者（令和 4、5 年度に弊協会が受託）	<ul style="list-style-type: none"> ● メール、架電
その他（関心の想定される個別館など）	<ul style="list-style-type: none"> ● メール、架電

【対面・オンライン開催】博物館向け「戦略的ファンドレイジング説明会&個別相談会」参加無料（日本ファンドレイジング協会）

<https://jfra.jp/event/53900>

【対面（長野/京都）・オンライン開催・参加無料】博物館向け「戦略的ファンドレイジング説明会&個別相談会」のご案内（文化庁）

<https://museum.bunka.go.jp/post-46249/>

また公益財団法人日本博物館協会の公式ウェブサイトにもお知らせの掲載をいただいた。

戦略的ファンドレイジング説明会&個別相談会のご案内（日本博物館協会）

https://www.j-muse.or.jp/wp-content/uploads/2024/11/jfra_flyer_241119.pdf

（2） 説明会及び相談会の申込時の事前アンケート

参加希望者の申込フォームに、自館のファンドレイジングに関する現状や関心領域、本説明会及び相談会への期待について記入をしてもらった。

（3） 説明会及び相談会の実施

博物館や自治体等の対象事業者に向けた説明会及び相談会をオンラインで3回、長野での会場開催1回、京都での会場開催1回の合計5回の説明会及び相談会を実施した。

表：説明会及び相談会の実施スケジュール

日時	会場
2024年11月28日（木）	長野会場開催： 第72回全国博物館大会まつもと市民芸術館
2024年12月18日（水）	オンライン開催
2025年1月15日（水）	オンライン開催
2025年1月23日（木）	オンライン開催
2025年1月31日（金）	京都会場開催：京都JAビル

（４） 説明会及び相談会の事後アンケート

終了後に参加者への事後アンケート回答を依頼した。説明会及び相談会に参加した後
に起こった変化について記入してもらい、その結果を取りまとめた。

（５） 昨年度の個別相談会参加者・館へのフォローアップ調査の実施

昨年度の「令和5年度博物館機能強化推進事業（経営基盤強化に向けた組織改革の
促進に関する実証事業）ファンドレイジング説明会及び相談会の開催」事業で実施し
た個別相談会の参加者・館に、アンケートとオンラインヒアリングにて フォローア
ップを実施した。

（６） 適切な支援者関係管理(DRM)に基づいた戦略的ファンドレイジングの実践に向 けた考え方や手法のまとめ

説明会及び相談会に係る業務を通じて把握した課題や可能性に基づき、適切な支援
者管理（DRM）に基づいた戦略的ファンドレイジングの実践に向けた考え方や手法を
まとめた。

事業内容の詳細は次章以降に記載する。

2. 事業の実施体制

説明会及び相談会については、ファンドレイジングに関して①研修会、②調査、③
伴走支援（マネジメントと助言の提供）、④社会実装化の4点において経験を有す
る、認定ファンドレイザーが担当した。

表：事業の実施体制

業務内容・役割	業務担当責任者
全体	
総括責任者	松島 拓

主担当者	千田 領一郎
事業全体への助言	鶴尾 雅隆
経理担当	小川 知子
説明会及び相談会（広報・運営）	
主担当者	宮下 真美
説明会及び相談会（登壇）調査、チャートモデル検討	
主担当者	鎌倉 幸子
副担当者・説明会講師	御手洗 薫
副担当者	青木 将美
副担当者	木下 聡

3. 事業の工程

本事業の工程は以下の通り。

表：事業の工程

	2024 年		2025 年		
	11 月	12 月	1 月	2 月	3 月
1) 説明会及び相談会開催					
[1] 告知					
[2] 実施					
2) 昨年度の相談会参加館フォローアップ					
[1] オンラインアンケートの送付					
[2] オンラインフォローアップの実施					
3) データの取りまとめ					
[1] 相談会の報告書作成					
[2] 事後アンケートの取りまとめ					
4) 報告書作成					

4. 昨年度の課題と今年度事業への反映

昨年度、日本ファンドレイジング協会が受託した令和5年度「博物館機能強化推進事業(経営基盤強化に向けた組織改革の促進に関する実証事業)」委託業務 ファンドレイジング説明会及び相談会と今年度を比較して、同様なのが開催回数（リアル開催2回、オンライン3回）と担当する認定ファンドレイザーの人数（4人）というインプットの部分である。

昨年度の開催の経験や学びから、今年度事業に反映させた点は以下の通り。

(1) 経験のあるファンドレイザーの配置

昨年度の学びを活かせるように、認定ファンドレイザー2人が昨年度に引き続き配置された。また、相談会に参加する博物館を想定し自治体の勤務経験、指定管理にかかわった経験がある認定ファンドレイザーを新たに配置した。

(2) 説明会における具体的なワークの紹介

昨年度の説明会では、ファンドレイジング定義や考え方の説明と、事例紹介にとどまっており、使用できるフレームワークの紹介が不十分であった。今回の説明会では3つのワークを紹介した。これらの3つのワークは、認定ファンドレイザーがクライアントの伴走支援をする際、現状分析のため使用するものである。

<3つのワーク>

- ・ どんな未来を実現したいと思いますか？
- ・ ドナーピラミッドを作ってみよう
- ・ 7つのステップチェックしてみよう

(3) 相談会の質の向上への取組み

昨年度は博物館におけるファンドレイジングの必要性についての統計を、配置されたファンドレイザーに展開していたが、博物館を理解するためには十分とは言えなかった。今回は、説明会・相談会の実施を前に、改訂された博物館法について、博物館におけるファンドレイジングの必要性、昨年度事業の報告などの勉強会を開いた。

特に昨年度の報告書をもとに、よく聞かれる質問と返答の確認、よりよい回答を行うための追加の調査を実施した。

(4) ファンドレイジング成熟度や DRM の導入に関する展開の深化

昨年度の報告書では、「ファンドレイジングの取り組みの類型化と次の段階へ移行するための条件の整理」として、チャートモデル診断を開発・記載した。しかし、各フェーズから次のフェーズへ移行する際に必要な「組織」「財務」「事業」面での具体的な対応方法については、方法論として示されていなかった。

今年度は、ファンドレイジングの実践段階への移行を強く意識し、ファンドレイジング成熟度を可視化・分類した「ファンドレイジング・ナビゲーションフレームワーク」を活用することで、各館の段階に応じたステップアップの方向性や優先すべきアクションについて助言を行った。また、DRMの重要性を説明し、支援者との関係性を記録・分析・活用する視点や、ファンドレイジングを組織内で共有・運用する仕組みの必要性についても深掘りを行った。

第3章 説明会及び相談会

1. 説明会及び相談会の概要

(1) 説明会及び相談会の名称

戦略的ファンドレイジング説明会&個別相談会

(2) 対象者

博物館等（美術館や資料館等も含む）の職員及び関係者、博物館の設置主体・運営主体の職員及び関係者

(3) プログラム

1回あたり合計3時間のプログラムで開催した。本事業説明（5分）の後、説明会（40分）、その後2回の個別相談会（各60分）を実施し、間に15分の休憩を設けた。1回目の個別相談会は全体相談会と並行して行った。

説明会では、戦略的ファンドレイジングの基礎と実践について解説し、博物館におけるファンドレイジングの重要性や具体的な手法を紹介した。個別相談会では、各館の状況に応じた具体的な課題や取り組みについてアドバイスを行った。

2024年11月28日（木）の長野会場開催は、公益財団法人日本博物館協会が主催する第72回全国博物館大会の会場の一角で行った。大会の休み時間に合わすなどしたため、イレギュラーな時間割となっている。

<タイムスケジュール：2024年12月18日（水）を例に>

14:00-14:05（5分）：開会、本事業の説明

14:05-14:45（40分）：【説明会】戦略的ファンドレイジングの基礎と実践

14:45-15:45（60分）：個別相談会、全体相談会

15:45-16:00（15分）：休憩

16:00-17:00（60分）：個別相談会



京都会場での説明会



長野会場での相談会

(4) 開催日と参加者数

説明会及び相談会を5回開催し60人が参加した。

表：開催日、開催場所と申込者数

日時	会場	参加者数
2024年11月28日(木) 12:15-12:45：説明会 12:50-13:50：個別相談会 14:10-15:10：個別相談会	長野会場開催	6
2024年12月18日(水) 14:00-14:45：説明会 14:45-15:45：個別相談会 16:00-17:00：個別相談会	オンライン開催	6
2025年1月15日(水) 13:00-13:45：説明 13:45-14:45：個別相談会 15:00-16:00：個別相談会	オンライン開催	19
2025年1月23日(木) 13:00-13:45：説明会 13:45-14:45：個別相談会 15:00-16:00：個別相談会	オンライン開催	21
2025年1月31日(金) 13:15-14:00：説明 14:00-15:00：個別相談会 15:15-16:15：個別相談会	京都会場開催	8
合計		60

(5) 参加者の館種

各参加者の所属は以下に示す通り。

表：参加者の所属

館種	参加者数
公立博物館	29
大学・研究施設	9
私立博物館	9

法人	6
行政	4
個人	3
合計	60

2. 事前アンケート

参加希望者には事前アンケートに回答をいただいた。長野会場開催は、第72回全国博物館大会の会場で、当日の参加を呼び掛けたため参加館6人からの回答は得られていない。

3回のオンライン開催及び京都会場開催に参加した54人からのアンケート結果をまとめた。

(1) アンケートの内容

参加希望者に回答してもらった申込フォームにおける質問項目は以下の通り。

<基本事項>

- ・ お名前
- ・ 団体名・博物館名
- ・ 肩書き/役職
- ・ 所在地
- ・ Eメールアドレス
- ・ ご連絡先電話番号
- ・ ウェブサイトリンク

<アンケート>

Q1.

貴館内のファンドレイジングの実施経験・関心について教えてください。

- いまはファンドレイジングに関心はない
- ファンドレイジングの実施経験は無いが、関心がある
- ファンドレイジングの実施経験はあり、今の施策をさらに改善したい
- ファンドレイジングの実施経験はあり、他の施策にも関心がある
- その他

Q2.

ファンドレイジングの実施経験が「ある」とご回答いただいた方にお聞きします。
どのようなファンドレイジングを実施されていますか？

- 友の会などの会員制度がある
- 募金箱が館内に設置されている
- 都度の寄付を募集している
- クラウドファンディングを実施したことがある
- 企業寄付や企業協賛を受けている
- 大口寄付を受けている
- 遺贈を受けたことがある
- 物品寄付を受け付けている
- その他
- 実施経験は無い

Q2-1.

上記にて「その他」をご選択された方は、可能な範囲でご記入ください。

Q3.

今回のセミナーへのご期待、または博物館等におけるファンドレイジングについて、不安な点や、課題感、気になっていること、ご質問などがあれば教えてください。

※以下、「相談会を申込」の方のみご回答いただいた。

Q4.

貴館が今回、「相談会の申込をご検討された背景、目的」を教えてください。

- 具体的な計画はないが、ファンドレイジングについて話を聞きたいため
- まだ具体的な計画はないが、将来的にファンドレイジングをする可能性はあるため
- 今後、ファンドレイジングをする計画があるため
- 現在すでに行っているファンドレイジングについて相談したいため
- その他

Q5.

応募にあたって、「ご相談内容の概要」を、簡潔にご記入ください。

Q6.

個別の相談会の、ご希望の時間帯（以下①または②）につき、おひとつ、または第2希望までご入力下さい。

<第1希望> ※どちらかご選択ください

■開催日の前半1時間

■開催日の後半1時間

<第2希望> ※どちらかご選択ください

■開催日の前半1時間

■開催日の後半1時間

(2) アンケートの結果

3回のオンライン開催及び京都会場開催に参加した54人からのアンケートにあった各項目の回答を以下にまとめる。

■ ファンドレイジングの実施経験

3回のオンライン開催及び京都会場開催に参加した54人のうち、「ファンドレイジングの実施経験は無いが、関心がある」と回答した者が55.6%（30人）と過半数を占めている。次いで「ファンドレイジングの実施経験はあり、他の施策にも関心がある」が27.8%（15人）、「ファンドレイジングの実施経験はあり、今の施策をさらに改善したい」が11.1%（6人）となっている。また、「ファンドレイジングの実施経験はあり、今の施策をさらに改善したい、ファンドレイジングの実施経験はあり、他の施策にも関心がある」という複合的な回答が3.7%（2人）、「空欄」が1.9%（1人）である。

表：ファンドレイジング実施の状況

ファンドレイジング実施の状況	回答数	%
ファンドレイジングの実施経験は無いが、関心がある	30	55.6%
ファンドレイジングの実施経験はあり、他の施策にも関心がある	15	27.8%
ファンドレイジングの実施経験はあり、今の施策をさらに改善したい	6	11.1%
ファンドレイジングの実施経験はあり、今の施策をさらに改善したい、ファンドレイジングの実施経験はあり、他の施策にも関心がある	2	3.7%
空欄	1	1.9%
合計	54	100%

■ 実施しているファンドレイジングの内容

実施されているファンドレイジングの内容は比較的多様であることがわかる。特に「会員制度」「企業寄付・協賛」「物品寄付」といった比較的導入しやすい施策が多く、「募金箱設置」「都度の寄付募集」も一般的に行われていることが読み取れる。

「クラウドファンディング」の実施が6件と比較的多いことであり、近年のデジタル技術を活用した資金調達手法の普及がうかがえる。

表：実施しているファンドレイジングの内容（複数回答可）

ファンドレイジング実施の状況	回答数
友の会などの会員制度がある	7
企業寄付や企業協賛を受けている	7
物品寄付を受け付けている	7
募金箱が館内に設置されている	6
都度の寄付を募集している	6
クラウドファンディングを実施したことがある	6
大口寄付を受けている	2
遺贈を受けたことがある	3
その他	4
合計	54

その他の回答4件の内容は以下の通り。

- ・ 県の新規博物館建設や既存博物館のためのファンドレイジング政策策定に取り組んでいる。（個人・議員）
- ・ 自治体と連携し、所蔵者の相談対応やPR、個別依頼によるファンドレイジングを実施したことがある。（個人）
- ・ 助成金を受給した経験がある。（法人）
- ・ 文化観光推進支援事業の事務局業務を受託しており、情報収集のため説明会に参加した。（法人）

■ 今回のセミナーへの期待、博物館等におけるファンドレイジングについて、不安な点や、課題感について

参加者には、本セミナーへの期待、現在抱えている課題、および質問項目について自由記述形式で回答を求めた。

いまはファンドレイジングに関心はない

公立博物館	なし
私立博物館	なし
大学・研究施設	なし
法人	なし
行政	なし
個人	なし

ファンドレイジングの実施経験は無いが、関心がある

公立博物館	<p>■学びたいこと・知りたいこと</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 博物館ではないが、公立の社会教育施設として、事業の継続や施設の維持管理などを継続するため、また、長久手市の魅力を発信するために、ファンドレイジングに関心を持っています。経験がないため、何から始めると良いのか、これまで取り組んだ事業をリソースとしてどのように活用していけばよいか、ご教示いただきたいです。 ・ 公立の直営の博物館でファンドレイジングを行っている事例があれば、紹介していただきたいです。 ・ ファンドレイジング自体がどのようなものなのか、よくわからないので勉強したい。 ・ 前年よりアップデートされた説明会内容、他館の実績・現況等の情報、当館で予定している施策についての気づきや学びを期待しております。 ・ また、個別相談会にて当館で行っている事業についてファンドレイジングへの可能性等アドバイスいただけますと幸いです。 ・ 全くの未経験ですが、必要なステップだと思っている為、運用までの準備過程からのステップ、関係者向けのPR方法、具体的な事務手続き等、人材が足りない中でも実現するためのノウハウや、アイデアを勉強したいです。 <p>■ファンドレイジングの必要性・課題感</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 組織としてファンドレイジングが単なる資金調達手段であるという認識がマジョリティなため、社会課題起点の
-------	--

	<p>議論ができる土壌にない。そのため「クラウドファンディングをする」ことが目的になる等が課題であり、内部の思考をどのように変容していくかがハードルとなっている。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 元々当館にある寄付制度にうまくファンドレイジングを組み合わせられないか。既存の寄付制度がうまく「活用できていないのではないかと」思っている。 ・ 当館では、様々な機関と連携し、年齢や障害の有無等にかかわらず多様な人に開かれ、アートを介して多様な人がつながる場の創出を目指した取組を3年計画で展開している。令和5年度、令和6年度は文化庁 InnovateMuseum 事業の補助金を受け、特に今年度は高齢者を対象としたアート鑑賞プログラム、不登校の子供たちを対象としたアート活動、視覚に障害のある方も美術作品を鑑賞するためのツール作成などの事業を展開している。この後、本事業を継続するためのファンドレイジングが大きな課題となっており、具体的なご指導をいただけることを期待している。 ・ 今までにクラウドファンディング、ふるさと納税、地域の実業家の方々へのロビー活動など、全てが未経験なのですが、補助金に頼ろうとするばかりでなく、自立して継続できるような、また地域の方に資金繰りに関わっていただく事で市に対する愛着を育てる更なる大きな一歩を踏み出したいと考えております。
<p>私立博物館</p>	<p>■学びたいこと・知りたいこと</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 有名企業が母体となっている私立館でも共感が得られるようなストーリー作り。
<p>大学・研究施設</p>	<p>なし</p>
<p>法人</p>	<p>■学びたいこと・知りたいこと</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 当法人事業運営に際しての寄付や資金調達の方法、戦略について ・ 寺院でのファンドレイジングに必要なマインド、取り組み方、計画や実施例などを知り、今後の取組に活かしたい。

	■ファンドレイジングの必要性・課題感 <ul style="list-style-type: none"> ・ 遺贈の透明性とやり方
行政	なし
個人	■学びたいこと・知りたいこと <ul style="list-style-type: none"> ・ 2026年に個人で資料館・ミニ博物館のようなものを開業したいと思っていて、勉強のために参加させていただきます。

ファンドレイジングの実施経験はあり、今の施策をさらに改善したい

公立博物館	なし
私立博物館	なし
大学・研究施設	■ファンドレイジングの必要性・課題感 <ul style="list-style-type: none"> ・ 大学の博物館が事務局となって地域の自然史系博物館や動物園、水族館、図書館、環境体験施設が連携して教材開発やイベント、講座等を行っている CISE（ちせ）ネットワークをやっている。今後、助成金への依存から抜け出し、専従職員を雇えるような体制に移行するために模索中である。そのための助言が欲しい。
法人	■学びたいこと・知りたいこと <ul style="list-style-type: none"> ・ ファンドレイジングの多様な手法と成功の秘訣について知りたい。
行政	なし
個人	なし

ファンドレイジングの実施経験はあり、他の施策にも関心がある

公立博物館	■学びたいこと・知りたいこと <ul style="list-style-type: none"> ・ 前回も参加させていただいたので、今回も勉強させていただきたく申込みました。 ・ 寄付会員の分析方法（ドナーピラミッド以外で）を詳しく知りたいと思っています。 ・ 寄付を集めることがどの程度うまくいくのか、また、博物館業界での実施例などについて詳しく知りたい。 ・ 基礎を改めて学びたい。
-------	--

	<ul style="list-style-type: none"> ・ 様々な例を知り、今後の博物館経営に活かしたい。 <p>■ファンドレイジングの必要性・課題感</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 来年度史跡古墳群修復工事のためにクラウドファンディングを実施したいという希望があるのですが、庁内にノウハウや実施例が無い状況です。近隣市町の成功例など収集をしているのですが、基本的なところから学びたいです。成功例の中で何がポイントなのか教えていただきたいです。 ・ 今まで、展覧会単発で企業協賛を受けたことはありますが、今後、年間での企業からの協賛システムの構築を考えています。また、個人向けの年間パスポートという形で、福祉団体への寄付も取り入れたファンドレイジングシステムを構築したいと考えています。今回のセミナーでファンドレイジングについて勉強させていただきたいと考えています。
<p style="text-align: center;">私立博物館</p>	<p>■ファンドレイジングの必要性・課題感</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 取組やその後に関わる人の業務量がどうしても課題になっていて、人手不足の問題が多く、管理運営しながらどう進めるか、そこが解決しないと、おそらく組織的にやってもいいとはならず、その問題を皆さんどうか解決されているか、知りたいです。 ・ 施設規模や運営法人に応じたファンドレイジングの選択肢を探っているところでした。現在、クラウドファンディングを進める予定でおりますが、持続可能な運営ができるよう経営計画などを見直し、資金をどのように安定して得ていくかについて悩んでおります。 ・ 先日、2回目のクラウドファンディングを実施致しましたが、やはり初回と比べ、個人の方は、ご寄付を継続くださる方が少ないと感じています。クラウドファンディングには限界がある気がしています。今後、企業様などにも当館の活動にご理解を戴き、毎年のご寄付をお受けできるようなシステムを作りたいと考えています。最近、友の会などのシステムもあまりうまくいっていないという他館のご意見も聞かされると、他にどのような仕

	<p>組みを取り入れたら良いのだろうと考えてしまいます。 ご教示いただけると有難いです。</p>
大学・研究施設	<p>■学びたいこと・知りたいこと</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 本学が運営する博物館の今後の財政を考えると厳しいので、勉強したいと思ったから。
法人	なし
行政	なし
個人	<p>■学びたいこと・知りたいこと</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 所蔵者から資金面での相談も多く、より戦略的なファンドレイジングの必要性を強く感じています。過去にクラウドファンディングサポートをしたことをきっかけに、ファンドレイジングに関心をもちまして、今後博物館や文化財に関するファンドレイジングに関わってみたいと思っています。 <p>【課題感】自治体内で博物館の必要性、また資金面だけではない効果があるファンドレイジングの重要性への理解がなされていないように感じています。また人事異動が頻繁に起こる自治体と公立博物館の中長期的な計画を立てにくい、進めにくいといったところに課題を感じています。</p> <p>【質問】私立と公立博物館で組織が異なるのでファンドレイジングにおいても課題や考え方も異なるかと思いますが、特徴や気を付けるポイントなどあればお聞かせいただきたいと思います。</p>

3. 説明会

(1) 説明会の内容

本説明会は、博物館におけるファンドレイジングの基本概念を理解し、戦略的に支援を集めるために活用できるフレームを学ぶことを目的として実施した。単なる資金調達ではなく、「仲間集め」としてのファンドレイジングの重要性を強調し、戦略的なファンドレイジングの計画策定のために活用できるワークの紹介を行った。

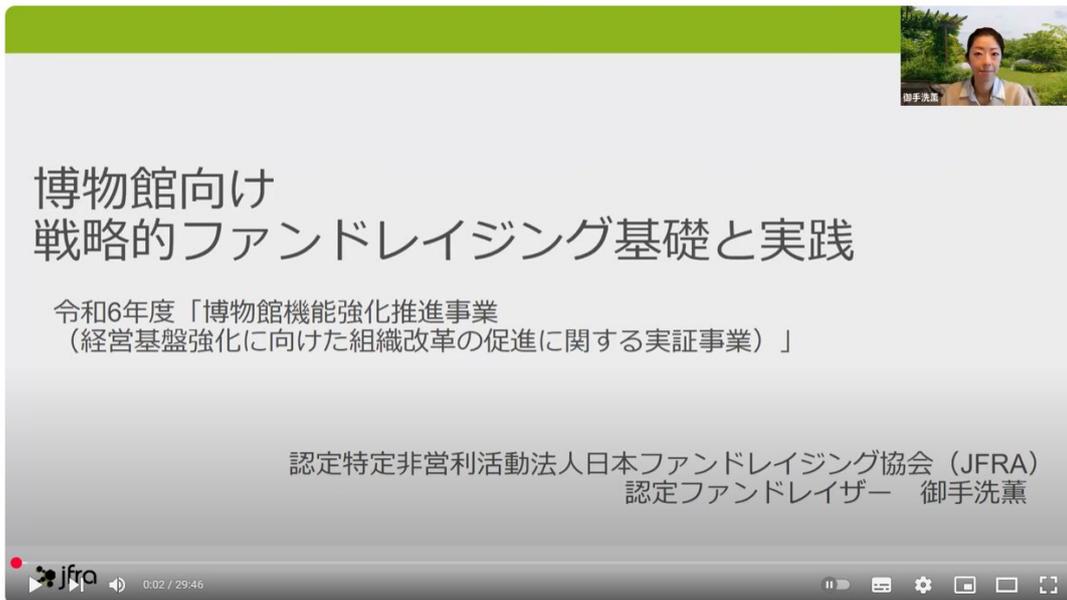
説明会で使用した資料は、本報告書の参考資料として掲載している（143 ページご参照）。

<説明会の内容>

- ・ ファンドレイジングとは何か
 - ファンドレイジングの範囲
 - ファンドレイジングで集めるのはお金と「仲間」
 - ワーク①どんな未来を実現したいと思いますか？
- ・ 誰に向けて語ればよいか
 - 支援者分析ツール：ドナーピラミッド
 - ドナーピラミッドの活用方法
 - ワーク②ドナーピラミッドへ記入してみる
- ・ 戦略的に寄付を集めるには
 - ファンドレイジング：7つのステップ
 - ワーク③7つのステップの実施状況をチェックする
- ・ まとめ
 - ファンドレイジングは仲間集め
 - 「どんな未来を実現したいのか」を語る
 - ファンドレイジングサイクル・7つのステップで戦略的に仲間を集める

(2) オンラインでの相談会の視聴

本説明会の講義は、文化庁の公式 YouTube に公開されている。



【博物館向け】戦略的ファンドレイジング基礎と実践 ～令和6年度「博物館機能強化推進事業（経営基盤強化に向けた組織改革の促進に関する実証事業）」～

文化庁 bunkachannel
チャンネル登録者数 3.32万人

チャンネル登録

👍 1

🔗

👉 共有

📴 オフライン

📌 クリップ

📄 保存

⋮

文化庁 bunkachannel 「【博物館向け】戦略的ファンドレイジング基礎と実践 ～令和6年度「博物館機能強化推進事業（経営基盤強化に向けた組織改革の促進に関する実証事業）」～」（2024年12月17日）

<https://youtu.be/I7F5Z6bwfpk?si=Uc5MulJslX0oKoa2>

4. 相談会

(1) 相談会への選考方法

個別相談会は各説明会に続けて2回実施し、それぞれの回で認定ファンドレイザー3名が対応した。当初は申込者多数の場合に抽選を予定していたが、実際の申込者数が定員内に収まったため、抽選は実施しなかった。第1回目の長野会場開催では、全国博物館大会の休憩時間を利用して相談会を実施したため、一部の相談では予定していた60分を下回る場合もあった。

(2) 相談会に参加した博物館

「館名」については、原則的に固有名詞を記載しているが、匿名希望の館については割愛し、代わりに館種類を記載した。

日時	会場	相談会参加博物館数
2024年11月28日（木）	長野会場開催	4館
2024年12月18日（水）	オンライン開催	2館

2025年1月15日(水)	オンライン開催	6館
2025年1月23日(木)	オンライン開催	6館
2025年1月31日(金)	京都会場開催	4館
合計		22館

(3) 第1回:長野会場:2024年11月28日(木)

ファンドレイザー名	12:50-13:50
御手洗薫	公立博物館(兵庫県)
木下聡	相川考古館
青木将美	富山県立山博物館
鎌倉幸子	パルテノン多摩

■ 公立博物館(兵庫県)

1. 博物館の情報

相談者情報(館種・運営主体)

- 館名: -

現在の状況

- 計画はないが話をしたい
- 計画はあるが具体的に決まっていない
- 具体的な計画がある
- 実行中である
- 実行済みで終了したファンドレイジングの施策の振り返り

ファンドレイジングの経験

- ・ ふるさと納税
- ・ 年間パスポート

2. 相談の概要

相談内容(主な課題・背景)

- **組織面**: 市が運営しているため、市役所職員が運営に携わっており、ファンドレイジングの意思決定や実施において制約がある。過去にファンドレイジングに関わった経験はあるものの、数年間遠ざかっていたため、最新のトレンドや実践方法を知りたい。
- **財務面**: ふるさと納税は市で実施しているが、博物館として独自に寄付を集め

る仕組みは確立されていない。ふるさと納税やクラウドファンディングも、安定的な支援者獲得にはつながっていない。既存の寄付制度をどのように強化できるかが課題。

- **事業面**：ファン層をどう育てるか、新たなファンをどう作るかが大きな課題。目玉となるコレクションを有しているが、そこから継続的な支援者を確保することに難しさを感じている。

相談の目的

- 最新のファンドレイジングの動向を把握し、博物館のファンドレイジング戦略に活かしたい。
- 支援者のペルソナ分析を行い、新たなファン層の獲得方法を検討したい。
- 具体的な成功事例を学び、自館のファンドレイジングの取り組みに活かしたい。

3. ファンドレイザーからのアドバイス

ファンドレイジングの範囲の理解

- クラウドファンディングやふるさと納税もファンドレイジングの一部であるが、範囲は「お金」だけでなく「仲間」を集めることが重要である。
- 事例として、岐阜県恵那市の中山道広重美術館のサポーター制度のように、戦略的に仲間を増やすことが重要。

ドナーピラミッドの活用

- 既存寄付者・潜在寄付者を分析する「ドナーピラミッド」の活用を提案。
- ドナーピラミッドの中には「物販購入者」も含まれる。金銭的寄付者以外にも潜在的な寄付者は多く存在する。物品購入者を寄付者にステップアップさせる仕組みを考えることも可能。

寄付訴求の方向性

- 「行動・活動」のための寄付ではなく、「どんな未来を実現したいか」を語ることで仲間を集めることが重要である。博物館の目玉のコレクションがつくる「未来」を語ることで寄付を促す方法を考える。

ファンドレイジングサイクルと7つのステップ

- 戦略的に、かつ継続的にファンドレイジングを行うために、「ファンドレイジングサイクル」と「7つのステップ」を活用する。
- サイクルを回しながら、スパイラルアップするように活動することで、長期的な支援者を育てることができる。
- SNS やメルマガを活用し、個人情報（メールアドレス）を獲得して定期的に連絡を取ることで関係を構築する。

4. 今後の展望

- 支援者のペルソナ分析を行い、既存支援者・潜在支援者の分類を明確化：ドナーピラミッドの活用
- 物品購入者を支援者として育てる仕組みを検討：寄付者へのステップアップ戦略を策定
- ファンドレイジングサイクルを活用し、継続的なファンドレイジング戦略を設計：7つのステップの実施
- SNS やメルマガを活用した支援者との関係構築を強化：個人情報の適切な管理と活用

■ 相川考古館

1. 博物館の情報

相談者情報（館種・運営主体）

- 館名：相川考古館
- 所在地：群馬県伊勢崎市三光町 6-10
- 運営母体：公益財団法人相川考古館

現在の状況

- 計画はないが話をしたい
- 計画はあるが具体的に決まっていない
- 具体的な計画がある
- 実行中である
- 実行済みで終了したファンドレイジングの施策の振り返り

ファンドレイジングの経験

・ なし

2. 相談の概要

相談内容（主な課題・背景）

- 組織面：小さい博物館のため人的リソースが限られており、ボランティアの確保が課題。友の会の会員が以前は 100 人以上いたが、現在 33 名まで減少し、高齢化も進んでいる。デジタルに弱く、広報や支援者とのコミュニケーションの手段が限られている。県や市などの行政との連携が十分に取れていない。
- 財務面：入館料やグッズ販売の収益があるものの、築 200 年の母屋の修繕や敷地整備を行うには不十分な状況。

- **事業面**：県の重要文化財という文化財としての価値の保全しつつ、ボランティアなどが集まる拠点をつくりたい。

相談の目的

- 築 200 年の母屋の修繕、隣接する敷地の整備のための資金調達の可能性を検討。
- 県の重要文化財に指定されている建物の維持管理を行い、地域住民とのつながりを強化したい。
- ボランティアが集まりやすい環境づくりを進めたい。

3. ファンドレイザーからのアドバイス

全体戦略の方向性

- ファンドレイジングの「7 つのステップ」を活用し、自館の価値・魅力を再確認し、言語化することから始めることを推奨。
- 将来的にどのような姿を目指すのかを明確にし、それに向けてどのような「ファン」を増やしていくのかを検討することが重要。

寄付集めに向けた具体的な第一歩

- 地域の支援者やボランティアを巻き込みながら、寄付文化を醸成することが重要。
- 施設の来館者を増やす戦略よりも、地域住民の協力を得ながら運営を盛り上げていく方向性を検討してみる。
- 特に地元との関係が深いため、地域との連携を活かしたファンドレイジングの仕組みを考えるべき。

デジタルツールの活用

- Syncable（<https://syncable.biz/>）や Congrant（<https://congrant.com/jp/>）などのオンライン寄付プラットフォームの活用を提案。
- まずは小規模な寄付募集を試みて、地域の反応を確かめながら進めるのが有効である。

4. 今後の展望

- 施設修繕資金の調達計画の検討：クラウドファンディングや寄付プログラムの活用
- 地域住民を巻き込んだ支援者拡大策の策定：ボランティアの募集強化、地域イベントの実施
- デジタルツールの活用に向けた準備：Syncable や Congrant の活用検討、サポート体制の確保

■ 富山県立山博物館

1. 博物館の情報

相談者情報（館種・運営主体）

- 館名：富山県立山博物館
- 所在地：富山県中新川郡立山町芦峯寺 93-1
- 運営母体：富山県

現在の状況

- 計画はないが話をしたい
- 計画はあるが具体的に決まっていない
- 具体的な計画がある
- 実行中である
- 実行済みで終了したファンドレイジングの施策の振り返り

ファンドレイジングの経験

- ・ 会員制度がある

2. 相談の概要

相談内容（主な課題・背景）

- 組織面：県庁内の異動が多く、継続的なファンドレイジングの実施が困難。
- 財務面：県予算による運営で問題なし。クラウドファンディング等の自主調達を行うと県の予算が削減される可能性があり、積極的に資金調達しにくい。
- 事業面：地域住民との関係性は維持できているが、人口減少の影響で今後の継続が課題。新たな支援者の開拓が求められる。

相談の目的

- 現時点では資金・支援者の課題はないが、突発的な文化財修繕などの緊急時の資金調達方法を検討。
- 将来の財政課題に備えた情報収集を希望。

3. ファンドレイザーからのアドバイス

組織運営について

- 県庁内での予算調整や国の補助金も積極的に活用しているため、現時点で財務的な課題は少ないが、この体制を維持することが重要。
- 館長・副館長、学芸員にも協力を得ながら、組織内での意思決定のスピードを向上させる。

ファンドレイジングについて

- 現状、県の補助金活用が効果的に行われているため、無理にクラウドファンデ

イングを実施する必要はない。

- もし実施する場合は、「新たに発見された文化財の修復」などの特定用途に限定することで、県の予算削減リスクを避けられる。
- 資金調達を館単体で行うのではなく、**地域住民が主体となる形で博物館がバックアップする**という方式も検討可能。

地域・支援者との関係性について

- 立山信仰をテーマにしているため、地域住民との関係性が不可欠である。地域住民との関係構築が強みであるため、関係性を継続することが重要。
- **ターゲット層（40～50代の旅好き層）**に向けた広報が効果を上げており、今後も強化する。
- 孫世代へのアプローチを考える時期に差し掛かっており、今後の展開を検討。

4. 今後の展望

- 緊急時の資金調達方法を整理：必要に応じてクラウドファンディングの可能性を検討
- 支援者管理の強化：既存の会員制度を活用し、継続支援者との関係を強化
- 地域住民を巻き込んだファンドレイジングの可能性を模索：行政・住民・博物館の三者協力体制の構築

■ パルテノン多摩

1. 博物館の情報

相談者情報（館種・運営主体）

- **館名**：パルテノン多摩
- **所在地**：東京都多摩市落合 2-35
- **運営母体**：パルテノン多摩共同事業体

現在の状況

- 計画はないが話をしたい
- 計画はあるが具体的に決まっていない
- 具体的な計画がある
- 実行中である

■ 実行済みで終了したファンドレイジングの施策の振り返り

ファンドレイジングの経験

- ・ クラウドファンディング

2. 相談の概要

相談内容（主な課題・背景）

- **組織面**：しっかりとした形をつくらない限りファンドレイジングはできないという思い込みがあり、次の挑戦に踏み出せない傾向がある。失敗を恐れる意識が強く、また業務多忙のため新たなファンドレイジングの実施につながっていない。
- **財務面**：クラウドファンディングの終了後に、どのように支援者との関係を維持し、新たなファンドレイジングに活かすかが課題となっている。

相談の目的

- 2022年度のクラウドファンディングの成果を振り返り、支援者とのつながりを強化する方法を探りたい。
- 失敗を恐れず、新たなファンドレイジングに挑戦するためのマインドセットを確立したい。

3. ファンドレイザーからのアドバイス

クラウドファンディング終了後の支援者とのつながり

- **クラウドファンディングの活動報告ページの活用**
 - パルテノン多摩は、クラウドファンディング終了後も定期的に活動報告を発信しており、支援者に対して情報を提供し続けている。
 - 活動報告をアップすると、支援者に通知が届くため、継続的なつながりを維持できている。
 - この点を活かし、新たなファンドレイジングを行う際の基盤として活用することが可能。

ファンドレイジングへのマインドセット

- **しっかりとした形を作らないとファンドレイジングができないという思い込みを払拭**
 - 準備は必要だが、前回のクラウドファンディングの経験を活かしつつ、新たな取り組みに挑戦すべきである。
 - ファンドレイジングは実施しながらトライ&エラーを重ねて育てていくものであり、完璧を求めすぎないことが重要。
 - 失敗を過度に恐れず、小規模な試みから再スタートすることを推奨。

パルテノン多摩の強みを活かしたファンドレイジング

- **自動演奏楽器と駅周辺のライトアップを活用**
 - クリスマスシーズンなど、街の雰囲気を活かしたキャンペーンを組むことで、支援者を巻き込む可能性がある。

- これまでの支援者や新規ターゲットに向けて、「音楽×街の魅力」を組み合わせた訴求を行うことで、新たな寄付の機会を生み出せる。

4. 今後の展望

- クラウドファンディング終了後の支援者を対象に、新たな取り組みを提案する：継続支援の仕組みを検討
- ファンドレイジングのマインドセットを見直し、小規模な施策から挑戦を再開する：トライ&エラーを前提に実施

(4) 第2回:オンライン開催①:2024年12月18日(水)

ファンドレイザー名	14:45-15:45
御手洗薫	秋田県立近代美術館
木下聡	一般社団法人ミュージアムESDコミュニティ

■ 秋田県立近代美術館

1. 博物館の情報

相談者情報（館種・運営主体）

- 館名：秋田県立近代美術館
- 所在地：秋田県横手市赤坂字富ヶ沢 62-46
- 運営母体：秋田県

現在の状況

- 計画はないが話をしたい
- 計画はあるが具体的に決まっていない
- 具体的な計画がある
- 実行中である
- 実行済みで終了したファンドレイジングの施策の振り返り

ファンドレイジングの経験

- ・ なし

2. 相談の概要

相談内容（主な課題・背景）

- 組織面：ファンドレイジングの責任者が明確にアサインされていない。担当は

置かれているが、明確な役割分担は決まっていない。これまで寄付を募った経験がなく、実施方法に関する知見がない。

- **財務面**：文化庁の補助金が3年間で終了し、4年日以降の財源確保が課題となる。県からの資金が増加する確約もなく、将来的には自館で資金調達を行う必要があることを認識している。
- **事業面**：「開かれた博物館・美術館」の理念に基づき、「みんなのキンビ」プロジェクトを展開中。令和5年度・6年度に文化庁 InnovateMuseum 事業の補助金を受け、高齢者向けアート鑑賞プログラム、不登校の子ども向けアート活動、視覚障害者向け美術鑑賞ツール作成などを実施。事業の成果は出ているが、資金確保ができなければ継続が難しい状況。

相談の目的

- 「開かれた博物館・美術館」の理念に基づき、「みんなのキンビ」プロジェクトを展開中。令和5年度・6年度には、文化庁 InnovateMuseum 事業の補助金を受け、高齢者向けアート鑑賞プログラム、不登校の子ども向けアート活動、視覚障害者向け美術鑑賞ツール作成などを実施。事業の成果は出ているが、資金確保ができなければ継続が難しい状況。

3. ファンドレイザーからのアドバイス

補助金終了後の資金確保の方法

- 受益者（プロジェクト参加者）からの直接的な参加費徴収は難しいが、4つの選択肢が考えられると説明。
 1. 受益者負担（事業収益）
 2. 財団・県・国からの補助金・助成金
 3. 法人（企業寄付・会費）
 4. 個人（寄付・会費）
- これらを組み合わせながら、どの部分でファンドレイジングを展開できるかを整理し、戦略的に進めていくことが重要である。

寄付のお願いの仕方

- 「寄付してください！」と直接的にお願いするのではなく、適切なステップを踏むことが重要。
- 寄付におけるコミュニケーションの4つのステップを紹介。
 1. お知らせ（情報提供）
 2. お願い（寄付の依頼）
 3. 報告（活動の進捗）
 4. 感謝（寄付者へのお礼）

- 「お願い」の前に、「お知らせ」「報告」「感謝」を定期的に行うことで、寄付依頼が受け入れられやすくなることを説明。

潜在寄付者との関係構築

- 潜在的な寄付者と継続的に関係を築くには、定期的に連絡が取れる状態が必須であると説明。
- 最低限、メールアドレスなどの個人情報を取得し、関係構築を継続することを推奨。
- 現在、来館者アンケートは取得しているが、そのデータを活用できていないため、関係構築に向けた施策を検討する必要がある。

企業アプローチのポイント

- 企業と連携する際は、経済的合理性のある社会貢献であることを明確に伝えることが重要であると説明。
- 企業が関心を持つ3つの要素
 1. いかにより利益を生み出すか
 2. いかによりコストを削減するか
 3. いかによりリスクを管理するか
- 企業に対する提案時には、単なる寄付依頼ではなく、相手にとってのメリットを明確にすることが重要であると助言。

民間助成金の活用

- 日本財団の助成金情報サイトである CANPAN (<https://fields.canpan.info/grant/>) を紹介し、活用可能な助成金の検索方法を案内。

4. 今後の展望

- 補助金終了後の資金調達戦略の検討：受益者・法人・個人寄付の可能性を整理
- 寄付を依頼するためのコミュニケーション戦略の構築：お知らせ・お願い・報告・感謝のサイクルを確立
- 来館者アンケートの活用方法を検討し、潜在寄付者との関係構築を強化
- 企業アプローチの手法を整理し、具体的な提案を検討
- CANPAN を活用し、民間助成金の可能性を調査

■ 一般社団法人ミュージアム ESD コミュニティ

1. 博物館の情報

相談者情報（館種・運営主体）

- 館名：一般社団法人ミュージアム ESD コミュニティ

- **所在地**：和歌山県岩出市

現在の状況

- 計画はないが話をしたい
- 計画はあるが具体的に決まっていない
- 具体的な計画がある
- 実行中である
- 実行済みで終了したファンドレイジングの施策の振り返り

ファンドレイジングの経験

- ・ 助成金

2. 相談の概要

相談内容（主な課題・背景）

- **組織面**：2023年2月に立ち上げたばかりの組織であり、4名のメンバーが本業のかたわら活動している。ファンドレイジングの知識や経験が不足しており、今後の展開について明確な戦略が定まっていない。
- **財務面**：今年度は助成金1件（西日本自然史系博物館ネットワーク日比自然史基金）のみを獲得し、2件の助成金（日本財団、子どもゆめ基金）に申請中。自主財源の確保手段がなく、活動の継続に必要な資金調達の方法を模索している。
- **事業面**：今年度助成金がおとりて実施している学習会は順調である。他にも実施したい事業があるが、資金がないためどのように展開してよいのかわからない。

相談の目的

- 助成金の情報を得たい。
- 資金調達の多角化を検討したい。

3. ファンドレイザーからのアドバイス

助成金の活用について

- 日本財団の助成金情報サイトである CANPAN (<https://fields.canpan.info/grant/>) を紹介し、調査研究助成の可能性を検討することを提案。
- 組織基盤強化の面では「Panasonic NPO/NGO サポートファンド」 (https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/citizenship/pnsf/npo_summary.html) も活用の余地があると助言。

会員制度の設計

- 事業内容に「交流・ネットワーキング」といった要素が含まれているため、会

員制度の構築は事業展開と資金調達の両面にメリットがあると説明。

- まずは対象者の設定、入会メリットの明確化、呼びかけ方を整理し、申込窓口を設置することが重要と助言。
- 年会費やマンスリーサポーター制度を導入する場合、Syncable (<https://syncable.biz/>) や Congrant (<https://congrant.com/jp/>) といった決済・顧客データ管理サービスの活用を推奨。

学習会の発展的展開

- 既存の学習会を資格制度化し、「認定証（仮）」の交付を行うことで、受講者の定期的な参加を促すことを提案。
- 認定者同士のコミュニティを形成し、学習会への継続的な参加を促す仕組みを構築することが有効であると助言。
- 事例として、「おもちゃ美術館のおもちゃインストラクター制度」「日本ファンドレイジング協会（JFRA）の研修事業」などを参考にすることを推奨。

4. 今後の展望

- 助成金情報を収集し、適用可能なものを選定する：CANPAN の活用、Panasonic NPO/NGO サポートファンドの調査
- 会員制度の設計を進め、支援者を増やす仕組みを整える：対象者の設定、入会メリットの明確化、Syncable、Congrant の導入検討
- 学習会の資格制度化を検討し、参加者の継続的な関与を促進する：認定証の発行、コミュニティ形成

(5) 第3回:オンライン開催②:2025年1月15日(水)

ファンドレイザー名	13:45-14:45	15:00-16:00
御手洗薫	福島県立博物館	豊橋市自然史博物館
木下聡	私立美術館（北海道）	公立博物館（群馬県）
青木将美	長久手市文化の家（公立複合文化施設）	公益財団法人熊谷美術館

■ 福島県立博物館

1. 博物館の情報

相談者情報（館種・運営主体）

- 館名：福島県立博物館

- **所在地**：福島県会津若松市城東町 1-25
- **運営母体**：福島県

現在の状況

- 計画はないが話をしたい
- 計画はあるが具体的に決まっていない
- 具体的な計画がある
- 実行中である
- 実行済みで終了したファンドレイジングの施策の振り返り

ファンドレイジングの経験

- ・ なし

2. 相談の概要

相談内容（主な課題・背景）

- **組織面**：福島公立博物館は県立の直営館であり、資金調達に関しては県の財務規則などの制約を受けるため、独自のファンドレイジングが難しい。これまで外部資金の獲得や寄付制度の導入経験がなく、実施体制の整備ができていない。
- **財務面**：歳入に対して歳出が倍以上の状況であり、必要な予算及び予算以外の収入をいかに確保するかが課題。令和 7 年度から観覧料の値上げを予定している。グッズ販売による収益向上を図りたいが、県の規制により販売商品や運用に制限がある。基金設立（寄付の受け皿）の相談をしたことがあるが、「基金を乱立させることはできない」「直近で大口寄付が入る予定もない」という理由で設立が難しい状況であることがわかった。先進事例を参考にしながら、県立直営館でも可能なファンドレイジングの方法を模索したい。

相談の目的

- 公立直営館の制約を踏まえたうえで、実施可能なファンドレイジングの方法を知りたい。
- 他の公立博物館の先進事例を学び、今後の資金調達計画の参考にしたい。

3. ファンドレイザーからのアドバイス

県立博物館のファンドレイジングの可能性

- 自治体が運営する博物館の事例として、国立科学博物館のファンドレイジング戦略や、各自治体の実施しているふるさと納税の活用について説明。
- まずは何か小さな取り組みから始めてみることの重要性を伝え、その後、今後の展開を考えることを提案。

寄付の受け皿をつくるための視点

- 公立博物館としてファンドレイジングを行う場合、県の財務規則や既存の基金の活用が大きなポイントとなる。基金を作りたいのであれば、県が設立せざるを得ない状況を博物館が作ることが重要であると助言。例：現在の歳入規模の5倍～10倍の寄付を想定し、大口寄付者を確保したうえで、県に対して寄付者と共に働きかける。
- 「共に良い社会・地域を作る仲間」として県と連携し、ファンドレイジングの重要性を伝えていくことが必要。

寄付メニューの紹介

- 福島県立博物館がファンドレイジングの経験がないため、世の中にある寄付メニューを説明し、それぞれの特徴を整理。
- 県に受け皿がない場合でも可能なファンドレイジングの手法（物品寄付の活用など）について提案。

県との連携強化

- 県との連携が不可欠であることは相談者も認識しているが、現状では事務長1名で対応している状況であり、体制の強化が必要。
- 学芸員やボランティアを巻き込み、館全体でファンドレイジングに取り組む体制を構築することを提案。
- 組織全体でファンドレイジングの重要性を認識することが、可能性を広げる鍵となると助言。

クラウドファンディングの活用

- 「クラウドファンディング」「ふるさと納税」「ガバメントクラウドファンディング」の違いが分からないとのことだったため、各手法の特性について説明。
- 特に、寄付者が得られるリターンが経済的リターン（返礼品）から社会的リターン（博物館の支援）まで幅広くあることを解説し、それぞれの適用可能性を伝える。

4. 今後の展望

- 県の支援を得るためのアプローチを強化し、基金設立の可能性を模索する：大口寄付者の確保、県との連携強化)
- 物品寄付など、県の財務規則の範囲内で実施可能なファンドレイジングを検討する
- クラウドファンディングやふるさと納税の活用可能性を整理し、適用できる手法を検討する
- 学芸員やボランティアを巻き込み、館全体でファンドレイジングの理解を深める取り組みを行う

■ 豊橋市自然史博物館

1. 博物館の情報

相談者情報（館種・運営主体）

- 館名：豊橋市自然史博物館
- 所在地：愛知県豊橋市大岩町字大穴 1-238（豊橋総合動植物公園内）
- 運営母体：豊橋市

現在の状況

- 計画はないが話をしたい
- 計画はあるが具体的に決まっていない
- 具体的な計画がある
- 実行中である
- 実行済みで終了したファンドレイジングの施策の振り返り

ファンドレイジングの経験

- ・ 体験型ふるさと納税、旅行代理店×ワークショップの実施

2. 相談の概要

相談内容（主な課題・背景）

- 財務面：市内科学教育施設の機能を1か所に集約する拠点を整備するために大きな資金調達が必要。令和7年度の新規企画として、化石や鉱物を景品とする「ガチャファン（造語：カプセルトイ+ファンドレイジング）」を開始予定。「ガチャファン」を通じて個人からの寄付を年100万円調達したい。
- 事業面：プラネタリウム・魅せる収蔵庫・講義室などを備えた科学教育の拠点を整備し、地方博物館の新たな在り方を実現していきたい。

相談の目的

- 「ガチャファン」を成功させるためにやるべきことを知りたい。
- 科学教育拠点整備のための大口寄付の獲得のためやるべきことや心構えを学びたい。

3. ファンドレイザーからのアドバイス

「ガチャファン」の実施に関する助言

- ガチャガチャは「対価性のある返礼（事業収益）」とみなされ、寄付として認められない可能性がある所以要確認。
- ガチャの収益の用途については、学会参加費や研究費への活用という具体的な

目的を購入者に提示する意向であるとの説明を受けた。これに対し、ガチャで化石を購入できる時点で商品としての価値が成立しているため、寄付ではなく消費行動として捉えるべきであることを指摘した。また、このような接点を通じて、博物館が直面している「研究コストの厳しさ」という課題を伝えることは、非常に有意義な機会であることも併せて伝えた。

- 市岡元気先生の元素ガチャや他館でのガチャ施策の事例を紹介した。

科学教育拠点整備の資金調達戦略

- 企業寄付獲得のためには、潜在寄付企業のリストアップとステークホルダーピラミッドを活用した分析が有効である。
- 地域の商工会議所などを活用し、企業寄付のターゲットを明確化することを推奨。
- 既に関係のある企業へのアプローチの強化が有効であり、寄付先として博物館を選んでもらう提案をしてはどうか。
- 企業に併せて提案内容をカスタマイズすることがポイントとなることを説明。カスタマイズの対象は寄付メニューに関する部分であり、博物館が目指すビジョンやミッションといった将来実現したい姿については、カスタマイズしないことを伝えた。また、この博物館が掲げている将来像は、あくまで「行動」を示しているものであり、「成果」を表しているわけではないため、その成果を明確に言語化してほしいことも伝えた。

支援者との関係構築の強化

- ガチャファンの利用者（寄付者）から連絡先情報を取得し、継続的な関係を築くことが重要である。
- 企業版ふるさと納税で寄付を集めるにあたり、博物館自身が直接寄付者にお会いしてお礼を伝える機会を作ることで、次回以降の寄付につながる可能性が高まることを提案した。
- 科学教育拠点整備の寄付を検討する企業に対して、寄付の意義を明確に伝えることが重要であり、寄付者にとってのメリットを整理する必要がある。

4. 今後の展望

- 「ガチャファン」からの資金が寄付扱いなのか、事業収益扱いなのかを確認。
- ガチャファン利用者の情報収集を行い、継続的な支援者として関係を構築する。
- 潜在寄付企業のリストアップを行い、ターゲットを明確化する。
- 既存の関係企業（イオンモールなど）へのアプローチを強化し、企業寄付獲得の戦略を練る。

■ 私立美術館(北海道)

1. 博物館の情報

相談者情報（館種・運営主体）

- 館名：－
- 所在地：－
- 運営母体：－

現在の状況

- 計画はないが話をしたい
- 計画はあるが具体的に決まっていない
- 具体的な計画がある
- 実行中である
- 実行済みで終了したファンドレイジングの施策の振り返り

ファンドレイジングの経験

- ・ 募金箱が館内に設置されている,
- ・ 企業寄付や企業協賛を受けている,

2. 相談の概要

相談内容（主な課題・背景）

- **組織面**：理事は 5 名（家族＋士業関係者他）で、運営実務はパート職員と館長が担当。現在は一般社団法人として運営しているが、非営利型への移行も検討中。
- **財務面**：クラウドファンディングの実施を検討しているが、理事が集まることが難しく、必要な準備（情報共有）に十分な時間がかけられず、実施体制の確保が難しい。
- **事業面**：建物の修繕費や屋外の林の維持管理の資金確保が課題。

相談の目的

- 施設規模・運営形態に応じた資金調達方法の模索
- 持続可能な運営体制構築に向けた経営計画の見直しを通じ、安定した資金調達の実現について

3. ファンドレイザーからのアドバイス

法人格の選択について

- 非営利型一般社団法人への移行を検討しているが、それが寄付集めに直結するとは限らない。大切なのは、法人格の種類よりも、組織としての透明性や寄付の用途が明確であるかという点が重要（HP 上に運営団体、理事名等について情報を掲載するなど）

- 助成金の対象が非営利型に限定される場合があるため、一定のメリットはある。

寄付を募る前にやるべき準備

- まずは、美術館の持つ価値や伝えたいメッセージを関係者間で言語化し、共通認識を持つことが重要。
- 資金・組織・事業のバランスを考慮し、現体制で実施可能な範囲を整理することが必要。

組織体制の課題とファンドレイジングの規模感

- 現状の体制でできる範囲のことを考えるか、体制も拡充しながら、事業、資金も拡大を図るのかよく組織内で相談すべき。

クラウドファンディングの活用について

- 単発のクラウドファンディングを行うのではなく、リピーターを増やし、継続的な支援につなげる仕組みを検討してからスタートすることが重要。
- クラウドファンディングにかかるコストとリターンを比較し、継続する価値があるかを検討する。

4. 今後の展望

- 美術館のミッション・ビジョンを整理し、関係者間で共有する：組織の方向性を統一（美術館の持つ弱み・強みを共有する）
- 組織体制を見直し、無理のない形でのファンドレイジング戦略を検討する
- クラウドファンディングの実施可能性を検討し、単発ではなく継続支援につなげる方法を模索する
- 法人格の選択について再検討し、非営利型移行の必要性を整理する

■ 長久手市文化の家(公立複合文化施設)

1. 博物館の情報

相談者情報（館種・運営主体）

- 館名：長久手市文化の家（公立複合文化施設）
- 所在地：愛知県長久手市野田農 201 番地
- 運営母体：長久手市

現在の状況

- 計画はないが話をしたい
- 計画はあるが具体的に決まっていない
- 具体的な計画がある
- 実行中である
- 実行済みで終了したファンドレイジングの施策の振り返り

ファンドレイジングの経験

- ・ あり

2. 相談の概要

相談内容（主な課題・背景）

- **組織面**：開館以来 25 年間、チームのモチベーションは非常に高い。市役所内には、過去に文化の家で勤務したことがある職員が 60～70 名在籍し、館の資金調達に向けた市内のポテンシャルは高いが、これを成果として示せていない。
- **財務面**：2025 年 1 月から大規模改修工事のため休館しているが、休館をきっかけに事業費が 1/3 削減された。市長は文化政策を推進する公約を掲げているものの、財政難との兼ね合いで予算が削減されている。
- **事業面**：休館を機に、過去 25 年間の企画のアーカイブ化を進めており、このプロジェクトを支援のきっかけにできるか模索中。館を活動拠点とする市民団体（合唱団、オーケストラ、劇団、キッズダンスなど）が多数あるが、今後どのように連携を続けるかが課題。

相談の目的

- 予算削減に伴う資金調達の可能性を検討し、可能なファンドレイジングの手法を知りたい。
- 休館期間中の事業継続に向け、市民や支援者との関係性を維持する方法を考えたい。

3. ファンドレイザーからのアドバイス

財務戦略とファンドレイジングの方向性

- 公立の文化施設として可能なファンドレイジングの選択肢として、ガバメントクラウドファンディング（GCF）や企業版ふるさと納税の活用を推奨。

組織の強みを活かす戦略

- 市役所内に文化の家で勤務経験のある職員が 60～70 名在籍していることは、大きなアドバンテージである。
- フラットに話あえる雰囲気があるので館のスタッフ全員でステークホルダーピラミッドの作成を提案。

市民ボランティア・団体との連携強化

- 館を拠点とする市民団体（合唱団、オーケストラ、劇団、キッズダンスなど）は、文化の家の活動に深く関わっており、休館中もつながりを維持することが重要である。
- 今回の予算削減を寄付や支援をよびかけるきっかけにすればよい。

- 活動を継続したい団体と、委託料がなくなることで活動を辞める団体の選別が進むことも、長期的にはプラスに働く可能性がある。

アーカイブプロジェクトを資金調達の際に

- 劇場関係者にとっては非常に価値のあるプロジェクトである。
- これを資金調達の機会として活用し、市民のみならず劇場関係者や研究者からの支援を得る方法を検討する。

4. 今後の展望

- 市役所内に文化の家で勤務経験のある職員同士のネットワークを強化し、メンバーでステークホルダーピラミッドを作成し、支援者層ごとに適切なアプローチを設計する。
- 休館期間中の市民団体との関係を維持し、継続支援を呼びかける。予算削減を寄付や支援をよびかけるきっかけにすることも検討する。
- ガバメントクラウドファンディング（GCF）や企業版ふるさと納税の活用可能性を検討する。

■ 熊谷美術館

1. 博物館の情報

相談者情報（館種・運営主体）

- 館名：熊谷美術館
- 所在地：山口県萩市今魚店町 47 番地
- 運営母体：公益財団法人熊谷美術館

現在の状況

- 計画はないが話をしたい
- 計画はあるが具体的に決まっていない
- 具体的な計画がある
- 実行中である

■ 実行済みで終了したファンドレイジングの施策の振り返り

ファンドレイジングの経験

- ・ 募金箱が館内に設置されている,
- ・ 都度の寄付を募集している,
- ・ クラウドファンディングを実施したことがある,
- ・ 企業寄付や企業協賛を受けている,
- ・ 物品寄付を受け付けている

2. 相談の概要

相談内容（主な課題・背景）

- **組織面**：実質的に代表理事 1 名がすべての業務を担っており、ファンドレイジング専任の人材がない。ボランティアや支援者の協力はあるが、戦略的な資金調達の仕組みが整備されていない。
- **財務面**：クラウドファンディングを 2 回実施し、成功はしたものの、継続的な支援者獲得には至らなかった。友の会のシステムが機能していないという他館からの意見がある。

相談の目的

- 企業への寄付の呼びかけなど、クラウドファンディング以外の資金調達手段を模索し、安定した寄付・支援の仕組みを構築したい。
- ファンドレイジングの専任人材の確保の可能性や、業務負担の軽減策を検討したい。

3. ファンドレイザーからのアドバイス

クラウドファンディングの活用について

- クラウドファンディングは繰り返すほど効果が薄れやすいため、「ここぞ」のタイミングで実施すべきであると助言。
- クラウドファンディングは資金調達手段ではなく、広報の一環として活用すると効果的であると指摘。
- 資金調達ではなく広報の一環としての実施を提案。

継続的な支援者の獲得

- 館の性質上、単発のクラウドファンディングに頼るのではなく、マンスリーサポーター制度など継続的な支援者を募る方が有効となる可能性が高い。
- 既存の支援者（建築・文化財関係者）を活かし、専門性を活かした協力関係を築くことも有効であると提案。
- 寄付申込書の依頼があった場合はチラシと払込取扱票をあわせて送付しているという報告を受け、払込取扱票つきチラシの活用を提案。具体例として寄付チラシ制作サービスのキフフ (<https://kifufu.net/>) を提示。

ファンドレイジング専任人材の確保

- 代表理事 1 名がすべてを担う状況では、長期的なファンドレイジングの継続が困難であるため、事務の充実をはかることを提案。
- 友の会会員はポテンシャルの高い方が多い。各々の得意分野を活かした協力体制がすでにできているので、今後も活かすことをお伝えする。

- 日本ファンドレイジング協会が主催するファンドレイジング・スクールでは、リアルケーススタディの対象団体を募集している。<https://jfra.jp/pdf/9th-school-senryaku-model.pdf> スクール生がチームを組み、ファンドレイジングの戦略を策定する。そこで美術館に関心が高く、相性の良いファンドレイザーを見つけられるとミスマッチングが少なくなる。
- 専属(雇用)や業務委託含め、業務を請けるファンドレイザーは複数いる。

4. 今後の展望

- 継続的な支援者を増やすため、マンスリーサポーター制度や年会費方式の導入を進める。専門性を持つ既存支援者の巻き込みや払込取扱票つきチラシの活用を行うなど事務の充実を図る。
- ファンドレイジング専任人材の確保に向け、業務委託やインターンの活用、ファンドレイジング・スクールの活用を検討する。

(6) 第4回:オンライン開催③:2025年1月23日(木)

ファンドレイザー名	13:45-14:45	15:00-16:00
御手洗薫	公立博物館(埼玉県)	公益財団法人横浜市緑の協会
木下聡	私立博物館(東京都)	山形大学附属博物館
青木将美	私立博物館(近畿地方)	岐阜県本巣市教育委員会(史跡船来山古墳群)

■ 公立博物館(埼玉県)

1. 博物館の情報

相談者情報(館種・運営主体)

- 館名: -
- 所在地: -
- 運営母体: -

現在の状況

- 計画はないが話をしたい
- 計画はあるが具体的に決まっていない
- 具体的な計画がある
- 実行中である

□実行済みで終了したファンドレイジングの施策の振り返り

ファンドレイジングの経験

- ・ 物品寄付を受け付けている

2. 相談の概要

相談内容（主な課題・背景）

- **組織面**：指定管理者として、ファンドレイジングを積極的に推進したい意向がある。スタッフの勤続年数はバラバラで、ファンドレイジングに対する意識も統一されていない。
- **財務面**：県の予算は確保されているが、開館から年数が経過しているため、施設のハード面（建物・設備）が劣化しており、その予算内ですべてを改修することは難しい。館独自でファンドレイジングを進める必要性を感じているが、実際の取り組みはまだ進んでいない。
- **事業面**：3年後（2028年）に周年事業を行う予定があるので、その資金確保が課題。リピーターのデータが十分に収集できておらず、来館者との関係構築ができていない。

相談の目的

- ファンドレイジングのプロジェクトを立ち上げる方法を知りたい。
- 館全体でファンドレイジングに取り組むための機運を高めるための方法を知りたい。

3. ファンドレイザーからのアドバイス

ファンドレイジングを行う際のチームマネジメントについて

- 企業のミッションとソーシャルセクターのミッションの違いを整理し、どのように館の職員を巻き込むかを考えることが重要。
 - 企業は利益・コスト削減・リスク管理を重要な視点としている。
 - ソーシャルセクターは、関係する個々人がビジョン・ミッションを大切にしている。
 - そのため、館の職員を「トップダウン」で動かそうとするのではなく、各職員のビジョン・ミッションを理解、尊重し、この個人のビジョン・ミッションを達成するためにファンドレイズが必要であることを説得していくようなプロセスが必要になることを伝えた。

募金箱の活用について

- 他館で成功している募金箱の事例を紹介し、館内での設置方法をアドバイス。
- 募金箱の設置場所やメッセージを工夫することで、より多くの寄付が集まる可

可能性がある。お金をかけずに「ワクワク感」を生み出す事例として、熊本城のふるさと納税キャンペーンを紹介。

4. 今後の展望

- 各人が持つミッション・ビジョンを尊重しながら、館全体でのファンドレイジングの意識統一を進める。
- 募金箱を設置する際には、「ワクワク感」を生み出すなど寄付が集まりやすい仕組みを導入する。

公益財団法人横浜市緑の協会

1. 博物館の情報

相談者情報（館種・運営主体）

- **館名**：公益財団法人横浜市緑の協会（よこはま動物園ズーラシア・野毛山動物園・金沢動物園）
- **所在地**：神奈川県横浜市中区日本大通り 58 日本大通りビル 2F
- **運営母体**：公益財団法人横浜市緑の協会(施設管理者)、横浜市（施設設置者）

現在の状況

- 計画はないが話をしたい
- 計画はあるが具体的に決まっていない
- 具体的な計画がある
- 実行中である
- 実行済みで終了したファンドレイジングの施策の振り返り

ファンドレイジングの経験

- ・ 友の会などの会員制度がある
- ・ 募金箱が館内に設置されている
- ・ 都度の寄付を募集している
- ・ クラウドファンディングを実施したことがある
- ・ 企業寄付や企業協賛を受けている
- ・ 大口寄付を受けている
- ・ 遺贈を受けたことがある
- ・ 物品寄付を受け付けている

2. 相談の概要

相談内容（主な課題・背景）

- **組織面**：相談者は2024年7月に准認定ファンドレイザーの資格を取得した。しかし、館内にファンドレイジングについて相談できるスタッフがいない。
- **財務面**：これまで友の会の会員制度、募金箱、クラウドファンディング、企業寄付、大口寄付、遺贈、物品寄付などを実施しているが、寄付者の分析結果をどのように活用し、戦略的な施策につなげるかが課題。

相談の目的

- 寄付者分析のデータを活用し、戦略的なファンドレイジングの施策を構築したい。
- 新規寄付者の獲得、継続寄付の向上、アップセルの戦略を具体化したい。
- ファンドレイジングについて相談できるネットワークを作りたい。

3. ファンドレイザーからのアドバイス

寄付者分析の活用について

- 寄付者分析は「データを見ること」ではなく、「ファンドレイジングをさらに獲得する目的」のために行うものであると説明。
- 「目的を細分化して分析を行うことが重要」であり、以下の視点での分析を提案。
 1. 新規寄付者の獲得
 - 過去の寄付データから、新規寄付者が選ぶ寄付メニューを特定。
 2. リピート寄付の向上
 - 継続寄付者のボリュームゾーンを特定し、リピート率を高める施策を検討。
 3. アップセル（寄付額の引き上げ）
 - 5,000円寄付者を1万円寄付者に引き上げるための働きかけを考える。
 4. クロスセル（別メニューの寄付促進）
 - 例えば、寄付者が物品寄付も行う可能性を高める方法を模索。

相談できるネットワークの構築

- ファンドレイジングについて相談できる相手がいないという課題に対し、日本ファンドレイジング協会のチャプター制度を紹介。チャプター制度（<https://jfra.jp/chapter-theme>）とは、認定・准認定ファンドレイザーがファンドレイジングのノウハウ・知見の交換、寄付教育が促進し、プロフェッショ

ナルファンドレイザーが輝く場を創出するための仕組みである。「ユースチャプター」への参加を提案。

4. 今後の展望

- 寄付者データを活用し、寄付者の動向を可視化することで、新規寄付獲得・継続寄付向上・アップセル・クロスセルの戦略を策定する。
- ファンドレイジングのノウハウ・知見を交換する場であるファンドレイジング協会のユースチャプターなどに参加し、相談できる環境をつくる。

■ 私立博物館(東京都)

1. 博物館の情報

相談者情報（館種・運営主体）

- 館名：－
- 所在地：－
- 運営母体：－

現在の状況

- 計画はないが話をしたい
- 計画はあるが具体的に決まっていない
- 具体的な計画がある
- 実行中である
- 実行済みで終了したファンドレイジングの施策の振り返り

ファンドレイジングの経験

- ・ 遺贈を受けたことがある

2. 相談の概要

相談内容（主な課題・背景）

- **組織面**：職員は7人体制だが、ファンドレイジングを進める担当者は1人とのみ。
- **財務面**：大学からの予算が削減される危機感がある。その危機感は館内で共有されている。

相談の目的

- 助成金の種類と活用方法を整理し、組織全体で資金調達に取り組む意識を高めたい。
- 組織内で資金調達に関わる仲間を増やし、ファンドレイジングの理解を広げる

方法を検討したい。

- 博物館内での募金箱の設置可能性を探り、試験的な導入を通じて支援者との関係構築を進めたい。

3. ファンドレイザーからのアドバイス

助成金事業の実施と組織内での資金調達への関与

- 助成金の種類として「事業向け」のものが多いため、結果的にプロジェクトの担当者が資金調達も担う形になり、他のメンバーの関与が薄くなりがちである。
- 「組織基盤強化型」の助成金は種類は少ないが、組織の運営や業務改善に直接関わるため、組織全体の関与を促しやすい。
- 助成金獲得のプロセスや成果を組織内で共有し、少しずつ資金調達の理解を広げていくことが重要である。

組織内での仲間の増やし方

- 理想的には、組織の課題認識やビジョンの共有によって同じ方向を向く仲間を増やすことが望ましいが、現実的にはそれが難しい場合もある。
- その場合、最も認識の近いメンバーから少しずつ増やし、徐々に巻き込んでいくアプローチも有効である。
- 異なる価値観を持つメンバーが協働できるよう、それぞれの立場でのメリットを明確にしながら関与を促すことが重要である。

博物館内での募金箱の設置可能性

- 博物館内に募金箱を設置することを特に規制するルールはないため、まずは試験的に設置してみることを推奨。
- 組織全体で目的を共有しなくても、来館者との新たなコミュニケーションの試みとして導入し、実績を積みながら理解者を増やすことができる。
- 例えば、試験的に募金箱を設置し、1ヶ月後に集まった資金（例：5,000円）の使い道を組織内で議論することで、自然にファンドレイジングの意識を広めることも可能である。

4. 今後の展望

- 助成金の種類と活用方法を整理し、「組織基盤強化型」の助成金の活用可能性を検討する。
- 助成金獲得のプロセスや成果を組織内で共有し、資金調達への理解を広げる機会を増やす。
- 認識の近いメンバーから少しずつ巻き込み、ファンドレイジングへの関与を促す。

■ 山形大学附属博物館

1. 博物館の情報

相談者情報（館種・運営主体）

- 館名：山形大学附属博物館
- 所在地：山形県山形市小白川町 1-4-12（山形大学小白川キャンパス内）
- 運営母体：山形大学

現在の状況

- 計画はないが話をしたい
- 計画はあるが具体的に決まっていない
- 具体的な計画がある
- 実行中である
- 実行済みで終了したファンドレイジングの施策の振り返り

ファンドレイジングの経験

- ・ 山形大学附属博物館としてクラウドファンディングの成功経験あり

2. 相談の概要

相談内容（主な課題・背景）

- **組織面**：山形大学は長らくナスカの地上絵の研究を行い、実績もあげている。調査研究の結果、発見した地上絵を保護する活動をすすめていくため、新組織を立ち上げて、保護活動を実施することを検討している。新しい組織をゼロから立ち上げる必要があるため、一から構築しなければならない。
- **財務面**：組織立ち上げにかかるイニシャルコストは有志メンバーの自己負担となる。ペルーへの渡航費・滞在費の高騰により、資金調達の必要性が増している。
- **事業面**：新しく発見されたナスカの地上絵は破壊が進んでおり、保護活動を早急に開始する必要がある。

相談の目的

- ナスカの地上絵の保護活動を継続するための資金調達戦略を立てたい。
- 新組織の立ち上げに向けた資金調達の方法を整理したい。特に、海外の支援者を対象としたファンドレイジングの実施可能性を探りたい。

3. ファンドレイザーからのアドバイス

新組織の立ち上げと管理体制の整備

- 一般社団法人の設立を検討しているため、非営利型法人の選択肢を含め、適切な法人形態を検討することが重要。
- 寄付を集める以上、資金の管理や使途の透明性が求められるため、会計の専門家を加えることを推奨。

海外ドナーを意識したファンドレイジングの手法

- グローバルに展開する寄付プラットフォーム（例：GoFundMe、GlobalGiving）を活用し、海外からの寄付を募ることが可能。
- ただし、海外の支援者にとって英語サイトでカード情報を入力することに抵抗があるため、日本人向けには日本の寄付プラットフォーム（例：READYFOR）と並行して進めるのが望ましい。

4. 今後の展望

- 一般社団法人の設立手続きを進め、非営利型法人の適用可能性を検討する。
- 会計の専門家を加え、資金管理の透明性を確保する。
- 海外向けの寄付プラットフォームと日本向けプラットフォームを併用し、グローバルな支援を募る。

■ 岐阜県本巣市教育委員会(史跡船来山古墳群の保存・活用)

1. 博物館の情報

相談者情報（館種・運営主体）

- 館名：岐阜県本巣市教育委員会（史跡船来山古墳群の保存・活用）
- 所在地：岐阜県本巣市上保 1-1-1
- 運営母体：本巣市

現在の状況

- 計画はないが話をしたい
- 計画はあるが具体的に決まっていない
- 具体的な計画がある
- 実行中である
- 実行済みで終了したファンドレイジングの施策の振り返り

ファンドレイジングの経験

- ・ 友の会などの会員制度がある,
- ・ 募金箱が館内に設置されている,
- ・ 都度の寄付を募集している,
- ・ 物品寄付を受け付けている

2. 相談の概要

相談内容（主な課題・背景）

- **組織面**：史跡船来山古墳群の修復、整備に向けて予算不足分の資金調達について、庁内の合意形成が不十分であり、事業の実施そのものに関する認識が統一されていない。船来山古墳群応援寄付金は、所属課ではなく庁内横断型のワーキンググループ主体で実施。
- **財務面**：国からの 1/2 補助があるものの、市の予算査定で大幅削減が決定しており、不足分を自主財源で確保する必要がある。
- **事業面**：史跡船来山古墳群の修復、整備が急務となっている。

相談の目的

- クラウドファンディングの成功に向けた戦略を明確にし、実現可能性を高めたい。
- 庁内の支援を得るための合意形成を進め、実施体制を強化したい。

3. ファンドレイザーからのアドバイス

資金調達全般と不足額の算出

- 不足額が明確になっていないため、まずは必要な金額を整理し、クラウドファンディングや募金の目標設定を現実的なものにすることが重要。
- クラウドファンディングや募金だけではなく、企業寄付や助成金の活用も視野に入れ、多様な資金調達手法を検討する。
- 不足額に対し、募金やクラウドファンディングのターゲット層からの支援額との乖離があることを認識した場合、調達計画の調整を行う。

募金活動の意義と全体計画への位置づけ

- 友の会の子ども達や保護者が積極的に募金活動を行っており、仲間意識の醸成や広報としての役割は非常に有効。
- ただし、「募金が集まってよかった」だけで終わらせるのではなく、募金が全体の資金調達計画の中でどのような役割を果たすのかを明確にする必要がある。

支援者分析と資金調達計画の策定

- 友の会会員（子どもおよびその保護者）との関係性が強いことは良い傾向であり、今後もこの関係を活かしていくべき。
- SNS フォロワーとの関係性も良好だが、より具体的なペルソナ分析を行い、ターゲット層に合わせた支援の呼びかけを行うことを推奨。

クラウドファンディングの計画と実施戦略

- 「一口 2,000 円で 500 万円を集めるためには何口の支援が必要か？」と問いか

けることで、実現可能性を改めて検討する機会を提供。

- 返礼品の充実は、SNS フォロワー（古墳や文化財に興味のある層）へのアプローチとして有効であるが、クラウドファンディングとふるさと納税と捉えた場合、住民税納税者ではない子どもを主軸とした寄付の仕組みとの矛盾が生じるため、構成の見直しが必要。
- 「古墳群の姿が復元されると寄付者にどんな未来が待っているのか」という訴求が弱いため、具体的なストーリーを提示することが重要。
- 大枠の「古墳群の復元」ではなく、「●号墳の葺石のため」といった具体的なプロジェクト単位で目標金額を設定し、スモールステップで進めることを推奨。
- クラウドファンディングは広報の手段と割り切り、より確実な資金調達計画を立てるべき。

クラウドファンディング成功事例の活用

- 成功事例を踏襲することがそのまま成果につながるわけではないが、成功事例から学ぶべき点として、事前の計画と根回しの重要性を強調。
- 具体例として、生駒市のクラウドファンディング計画を提示し、詳細なドナーレンジチャートの作成や、開始時に寄付を確約する支援者の確保といった準備の重要性を伝える。

クラウドファンディングの位置づけと資金調達手段の組み合わせ

- クラウドファンディングは予算全般を補う手段ではなく、一つの選択肢として捉えるべき。

庁内での合意形成と運営体制の強化

- 古墳群の現状と危機感について、関係者間での認識の乖離があり、修復事業の必要性が庁内で十分に共有されていない点が課題。
- 庁内横断型のワーキンググループを活用し、協力的な管理職を巻き込むことで、事業実施と予算確保を進めるべき。
- 企業版ふるさと納税を視野に入れる場合、トップセールスや管理職レベルの関与が不可欠であるため、フットワークの軽いメンバーを探すことが有効。
- 商工観光課や前部長など、協力的で動きやすいメンバーとの連携を強化し、実行可能な体制を整える。

ふるさと納税の用途としての寄付募集の可能性

- ふるさと納税の用途は基本的に返礼品ありきであり、分野の粒度が大きいため、古墳群の修復のような個別の取り組みを入れると違和感が生じる可能性がある。
- クラウドファンディングの実施についても、大枠での募集ではなく、小規模のファーストゴールを設定して段階的に進めることを推奨。

4. 今後の展望

- 不足額を正確に算出し、募金・クラウドファンディングの目標金額を現実的なものに設定する。
- 友の会の支援者層や SNS フォロワーの分析を進め、ターゲットごとのアプローチを強化する。
- クラウドファンディングの目的を具体化し、小規模な目標額を設定して段階的に進める。
- 庁内横断型のワーキンググループを活用し、協力的な管理職を巻き込んで実行体制を整備する。

(7) 第 5 回:京都会場開催:2025 年 1 月 31 日(金)

ファンドレイザー名	14:00-15:00	15:15-16:15
御手洗薫	滋賀県立琵琶湖文化館	
木下聡	明石市立文化博物館	
青木将美	北海道大学総合博物館 (CISE ネットワーク事務局)	公立美術館 (京都府)

■ 滋賀県立琵琶湖文化館

1. 博物館の情報

相談者情報 (館種・運営主体)

- 館名：滋賀県立琵琶湖文化館
- 所在地：滋賀県大津市浜大津 5-1-1
- 運営母体：滋賀県

現在の状況

計画はないが話をしたい

計画はあるが具体的に決まっていない

具体的な計画がある

実行中である

実行済みで終了したファンドレイジングの施策の振り返り

ファンドレイジングの経験

・ なし

2. 相談の概要

相談内容（主な課題・背景）

- **組織面**：令和 9 年の再開館に向けて、滋賀県が主体となりファンドレイジングの施策を展開予定だが、具体的な手法の決定には至っていない。現場のメンバーとの連携しながら、共感を醸成しながらファンドレイジングを進める必要がある。
- **財務面**：開館に伴い会館迄の 3 年間で億円単位の資金調達を目標としており、ふるさと納税を活用した寄付募集を開始している。行政において、クレジット決済や募金箱による匿名の歳入など、新たな資金調達手法の導入には高いハードルがある。
- **事業面**：平成 20 年より老朽化のため休館している。以降、収蔵品を活用した展示や事業は限られた範囲でしか実施できておらず、館の認知度が低下している。再開館に向けた整備や機運醸成など、文化財を次世代につなげる事業に活用するための資金調達が必要。

相談の目的

- 3 か年の中期計画を策定し、効果的な資金調達戦略を立案したい。
- 支援者の共感を得るためのメッセージ作成や広報戦略を強化したい。
- ふるさと納税以外の資金調達手段について検討し、多様な寄付チャネルの構築を検討したい。

3. ファンドレイザーからのアドバイス

寄付メッセージの作成と共感の醸成

- 訴求力のあるメッセージを作成するために、「ACTION フレームワーク」を紹介し、寄付者の関心を引く内容を重視することの重要性を伝えた。
- 寄付メッセージは「私たち（内部）」の視点ではなく、「寄付者（外部）」の関心に基づいて作成すべきであり、支援者が共感しやすい言葉を選ぶことが重要。
- 学芸員と共にメッセージを作成することで、チームビルディングの機会にもなり、組織としての共感メッセージを作り上げることができるため、全員で作成することを推奨。

寄付による変化の伝え方（ACTION フレームワークの「C（Change）」の活用）

- ロジックモデルを活用し、インプット（投入資源）→アクティビティ（活動）→アウトプット（結果）→アウトカム（成果）の流れを整理することが必要である。
- 「Change（起こしたい変化）」はアウトカムに該当し、「来館者目標〇〇万人」

はアウトプットでしかないことを説明。

- 「来館者が〇〇万人に達したらどんな未来が実現するのか？」という視点を持ち、アウトカムを明確に設定することが求められる。
- アウトカムの設定は難易度が高いと見受けられたため、現在伴走支援しているファンドレックス社のサポートを活用することを推奨。

3年間で4億円を調達するための中期計画の策定

- 中期計画（3か年計画）を簡易的に作成し、「事業・財源・組織」の三位一体で戦略を考える必要があることを説明。
- 資金調達のスケジュールを明確化するため、1年目・2年目・3年目に必要な金額を記入し、いつ何を実施すべきかを俯瞰できるように整理。
- 3年間で4億円という目標が大きく、プレッシャーがあるとの声があったため、ファンドレイジングを孤独に、暗く行うのではなく、支援者を巻き込みながら明るく進めることが仲間（寄付者）を増やす鍵であると助言。

多様な資金調達チャンネルの検討

- 現在はふるさと納税のみで寄付を受け付けているため、寄付受付チャンネルを広げることを提案。
- 寄付メニューとして、キャンペーン型、イベント型、募金箱、もったいない系（物品寄付）、マンスリー寄付、法人寄付、大口寄付、遺贈寄付などの手法を紹介。
- 寄付チャンネルを増やすことで、潜在寄付者の多様なニーズを満たすことができる点について理解を得られた。一方で、寄付チャンネルを整備するためのスキーム作りに対する懸念が示され、特に県の制約によりクレジットカード決済導入や募金箱設置時の匿名の歳入管理のハードルが高い点が課題となった。

4. 今後の展望

- 3か年計画を策定し、資金調達のスケジュールと目標を明確にする。
- ふるさと納税以外の寄付受付チャンネルを検討し、多様な資金調達手法を導入するための準備を進める。
- 支援者の共感を得るメッセージを「ACTION フレームワーク」を活用しながら学芸員と共に作成する。

■ 明石市立文化博物館

1. 博物館の情報

相談者情報（館種・運営主体）

- **館名**：明石市立文化博物館
- **所在地**：兵庫県明石市上ノ丸 2-13-1
- **運営母体**：明石市（指定管理：株式会社小学館集英社プロダクション）

現在の状況

- 計画はないが話をしたい
- 計画はあるが具体的に決まっていない
- 具体的な計画がある
- 実行中である**
- 実行済みで終了したファンドレイジングの施策の振り返り

ファンドレイジングの経験

- ・ 企業寄付や企業協賛を受けている

2. 相談の概要

相談内容（主な課題・背景）

- **組織面**：－
- **財務面**：指定管理料が安定しているが、自主事業を継続するための安定した自主財源の確保が課題。個人向けの年間パスポート「ぶんぱくパスポート」のリニューアルを検討する。
- **事業面**：地域の店舗との連携を強化し、企業・団体向けの年間スポンサーシッププログラムを導入することで、博物館が地域活性化に貢献しつつ、新たな収益源を確保できる仕組みを構築したい。

相談の目的

- 「ぶんぱくパスポート」のリニューアルを通じて、地域店舗と連携し、博物館への来館を促進したい。
- 企業・団体を対象とした「年間スポンサーシッププログラム」の構築を進め、持続可能な資金調達手法を確立したい。

3. ファンドレイザーからのアドバイス

ぶんぱくパスポートのリニューアルについて

- 付加価値型のパスポートを購入するユーザー向け
 - 企画展や特別展の価格差、高齢者無料制度など、どの層にどのような特典を提供するか設計が重要。
 - コアなファンを育成するためには、博物館との関わりを深める仕組みを

取り入れることが効果的。

- 他のミュージアムパスとの差別化も意識し、独自の魅力を打ち出すことが求められる。
- 特典を提供する協力企業向け
 - 来館者が街を回遊し、店舗を訪れることはメリットだが、一度の来店で終わると継続的な関係構築につながらない可能性がある。
 - 加盟店舗同士で意見交換を行い、相互にメリットを感じられる仕組みを検討するのも有効。
 - 年に1回でも、話題性のあるキャンペーンを実施し、メディア取材の機会を作ることで、加盟店舗がメリットを実感しやすくなる。
- ユーザーと協力企業双方に向けた改善策
 - 現状、協力企業名と特典が文字のみで掲載されているため、店長の写真や特典対象の商品画像を追加し、視覚的に分かりやすくする。
 - 「あのお店」「あの商品」とユーザーが直感的に認識できるデザインを取り入れることで、より利用されやすくなる。

企業・団体の年間スポンサーシッププログラムについて

- 法人向けの協賛金額の見直し
 - 現在の3万円の設定は比較的安価な印象があり、複数の金額帯を設けることで、企業の選択肢を広げることを推奨。
 - 企業規模や支援内容に応じたプランを用意し、より多くのスポンサーを引き込む仕組みを作る。
- 支援の可視化とスポンサーの価値向上
 - HP やチラシへの掲載だけでは通常の広告枠と同じ印象になるため、博物館の壁面に企業ロゴのパネルを掲示する方法を提案。
 - 来館者の目に触れる機会が増え、スポンサー企業の認知度向上につながるとともに、離脱時にロゴを外す必要が生じることで継続支援の動機付けにもなる。
 - 公共施設での実施にはハードルがあるかもしれないが、スポンサー向けの特典として検討する価値がある。
- スポンサー企業向けの特典設計
 - 招待券の提供については、企業側にとって大きなメリットにはならない可能性があるが、来館者数を増やす意図がある場合は、招待券利用時にボランティア体験やガイドツアーなどの付加価値を付けるのも有効。
 - 博物館が実施するマーケットへの無料出店権を付与することで、スポン

- サー企業が市民や来館者に対して直接アピールできる機会を提供する。
- スポンサー同士の交流会を企画し、制度の改善を共に考える仲間として関係を築くことで、長期的な支援へとつなげる。

企画のブラッシュアップについて

- 協力店舗や企業との対話を重視
 - まずは、既存の協力店舗や企業に相談し、現場の意見を反映させながら制度を構築することが重要。
 - 博物館内で議論を重ねるだけでは、実際の協力企業のニーズに合致しない可能性があるため、企業側と対話しながら調整を進める。
- 実施可能な範囲での制度設計
 - 多くのアイデアを取り入れすぎると、事務負担が過度になり、運営が難しくなる可能性がある。
 - 実現可能な範囲で企画を整理し、博物館のリソースを考慮した現実的な施策に落とし込むことが重要。

4. 今後の展望

- ぶんぱくパスポートのリニューアル案を最終化し、2025年度に向けて協力店舗の意見を反映させる。
- 企業・団体の年間スポンサーシッププログラムの金額設定を見直し、法人向けの支援メニューを拡充する。
- 試験的なキャンペーンを実施し、効果を検証しながら制度を改善する。

■ 北海道大学総合博物館(CISE ネットワーク事務局)

1. 博物館の情報

相談者情報（館種・運営主体）

- 館名：北海道大学総合博物館（CISE ネットワーク事務局）
- 所在地：札幌市南区石山二条3丁目12番10号
- 運営母体：一般社団法人ちせ

現在の状況

- 計画はないが話をしたい
- 計画はあるが具体的に決まっていない
- 具体的な計画がある
- 実行中である

□実行済みで終了したファンドレイジングの施策の振り返り

ファンドレイジングの経験

- ・ 募金箱が館内に設置されている
- ・ 企業寄付や企業協賛を受けている

2. 相談の概要

相談内容（主な課題・背景）

- **組織面**：北海道大学総合博物館を軸に、施設同士が連携するユニークな組織運営を行っている。「仲間うち」という認識で活動しており、主なコミュニケーション手段はメーリングリスト。年1回のリアル会合を実施。ネットワークの有用性は各館で認識されており、異動後も新たなメンバーが担当として参画するなど、継続的な運営が可能な体制がある。
- **財務面**：各メンバーの「やりたい事業」に対して助成金を獲得する形式で運営されており、助成金依存の傾向が強い。助成金の獲得は成功しているが、会計管理の負担が大きくなり、煩雑さが課題として認識されている。専従職員の雇用を実現するため、定常的な資金調達手段の確立が求められている。
- **事業面**：主に、民間の助成金を確保して事業を行っている。北海道大学総合博物館が事務局となって地域の自然史系博物館や動物園、水族館、図書館、環境体験施設が連携して教材開発やイベント、講座等を行っている CISE（ちせ）ネットワークをやっている。

相談の目的

- 助成金への依存から脱却し、持続可能な資金調達手段を確立したい。
- 企業寄付や業務委託の獲得に向けた具体的な戦略を検討したい。
- 専従職員を雇用できる資金源を確保し、組織の運営負担を軽減したい。

3. ファンドレイザーからのアドバイス

持続可能な資金調達と組織運営の安定化

- 助成金を的確に獲得できている点は、優秀なファンドレイジングスキルがある証拠であり、今後は後進の育成が鍵となる。
- 組織の性質を考慮すると、必ずしも専属の有給職員を雇用する必要はなく、柔軟な体制で持続可能な仕組みを模索することが望ましい。
- 助成金依存の課題があるため、企業や行政からの業務委託契約を増やし、安定した収益基盤を確立する方向性が適切。

ネットワークの維持と後進育成

- 北海道大学総合博物館を軸にしたユニークな組織運営が機能しており、この関

係性を維持・発展させることが重要。

- 事務局業務は1人に大きく依存しているが、すでに若手の候補者数名に助成金申請や企業・学校との連携を伝授し始めているため、引き続き育成を強化すべき。
- ネットワークの重要性はメンバー間で認識されており、異動後も担当者が引き継がれる体制が整っているため、この仕組みをさらに強化していくことが望ましい。

企業との連携と寄付の獲得

- 13年の活動実績があり、行政・企業からの依頼が増加している点は大きな強み。
- クラウドファンディングのような単発の施策ではなく、企業や行政との業務委託契約を増やし、事業収益を安定化させる方向性が望ましい。
- 他大学との連携も広がっているが、短期的には地域企業をターゲットとした寄付獲得を優先することが有効。
- ステークホルダーの整理は菊田氏の中で進んでいるが、後進候補だけでなく、メンバー全体にも共有し、組織運営の透明性を高めることが重要。

4. 今後の展望

- 助成金依存から脱却し、企業・行政との業務委託契約を増やし、安定した収益基盤を確立する。
- 後進育成を進め、メンバー全体にステークホルダー整理を共有し、組織の持続性を高める。
- 地域企業との連携を強化し、短期的な寄付獲得の戦略を策定し、長期的な事業収益拡大を目指す。

■ 公立美術館(京都府)

1. 博物館の情報

相談者情報(館種・運営主体)

- 館名：－
- 所在地：－
- 運営母体：－

現在の状況

計画はないが話をしたい

計画はあるが具体的に決まっていない

具体的な計画がある

□実行中である

□実行済みで終了したファンドレイジングの施策の振り返り

ファンドレイジングの経験

・ なし

2. 相談の概要

相談内容（主な課題・背景）

- **組織面**：職員集が少なく、ファンドレイジングを行なう体制の確保等、難しいと感じている。
- **財務面**：慢性的に運営資金が不足しているが、補助金の申請等で精一杯であった。低廉な入館料で楽しんでいただけの施設のため、入館料収入だけでは経費を賄いきれない状況。
- **事業面**：2025年度から入館料の引き上げを検討しているが、その反動による入館者数の減少を懸念している。一方で、令和7年度・8年度は施設の周年事業を開催する予定であり、効果的に打ち出していきたい。

相談の目的

- 将来的なファンドレイジングの可能性を探り、持続可能な資金調達手段を模索したい。
- 周年事業の資金調達手法を検討し、クラウドファンディングの実施可否を判断したい。
- 寄付や企業協賛の導入を含めた、運営資金の安定化策を考えたい。

3. ファンドレイザーからのアドバイス

寄付の目的の明確化

- 美術館のミッションである「日本画に親しんでもらう」ことを上段に掲げるだけでなく、「親しんだ結果、どのような変化が生まれるのか」を掘り下げることが寄付の呼びかけにつながる。
- 関係者全体で美術館のビジョンやミッションを再確認し、寄付の意義を明確化することが重要。
- 財団としての寄付スキームはあくまで手段であり、館としての独自の目的を整理することで、寄付を呼びかけやすくなる。

資金調達手法の選定と継続的な支援の確保

- 周年事業を目的とした単発の資金調達なのか、継続的な運営資金確保なのか、目的を整理することが必要。
- クラウドファンディングは単発の企画への支援を呼びかける性質が強いため、

継続的な資金調達を目指すのであれば、他の施策を検討すべき。

- まず既存の支援者や取引先を整理し、潜在的な支援者層を特定することが重要。
- 公益財団法人であるため、京都府の「地域交響プロジェクト専門家派遣事業」を無料で活用し、ステークホルダー整理や広報の強化を図ることを推奨。

企業協賛の導入と活用

- 企業への協賛呼びかけを行う際には、企業側の要望（寄付金としての処理、広告宣伝費としての扱いなど）に応えられる体制を整えることが重要。
-
- 協賛企業向けに、メディア露出やイベント参加機会の提供など、企業にとってのメリットを明確化することで、長期的な支援を獲得しやすくなる。

地域資源の活用と収益確保

- 近隣の観光資源（例：金閣寺、龍安寺）からの流入客を増やすため、地域活性化の視点で施策を検討することが有効。
- キッチンカーの導入は、入館者数の増加には直結していないものの、地域の観光動線に組み込まれることで、新たな企画や収益機会につながる可能性がある。
- キッチンカーの継続運営を通じ、地域の飲食店との連携強化を進めることで、新たな事業展開の機運を高める。

友の会・ボランティアの活用

- 友の会会員やボランティアスタッフは館への愛着が強く、寄付を呼びかける際のターゲットとして有望。
- 寄付の目的が定まった段階で、払込取扱票付きチラシを活用し、友の会やボランティアを通じて寄付を呼びかけることを推奨。

4. 今後の展望

- 周年事業や運営資金の確保に向け、寄付の目的を整理し、支援者への訴求ポイントを明確化する。
- 企業協賛の導入を進め、協賛の仕組みを整備し、長期的な支援を確保できるような体制を強化する。
- 地域資源を活用した企画を検討し、キッチンカー運営や近隣観光地との連携を深め、持続可能な収益モデルを構築する。

5. 事後アンケート

説明会及び相談会の参加者に事後アンケートへの回答を依頼した。そのアンケート結果をまとめる。

(1) アンケートの内容

参加者に回答いただいた申し込みフォームの中の質問項目は以下の通り。

<基本事項>

- お名前
- 団体名・博物館名
- 肩書き/役職
- Eメールアドレス
- ご連絡先電話番号
- ご所属

<アンケート>

Q1.

「1.説明会」（基礎と実践）について、満足度はいかがでしたか？

- 大変満足
- やや満足
- 普通
- やや不満
- 大変不満
- 不参加

Q1-2.

上記回答の理由（その他、ご意見や改善提案など）があれば、教えてください

Q2.

今回の「2.全体の相談会（質疑応答）」について、満足度はいかがでしたか？

- 大変満足
- やや満足
- 普通
- やや不満
- 大変不満

- 不参加

Q2-2.

上記回答の理由（その他、ご意見や改善提案など）があれば、教えてください

Q3.

今回の「3.個別の相談会」について、満足度はいかがでしたか？（※ご参加された方はご回答ください）

- 大変満足
 やや満足
 普通
 やや不満
 大変不満

Q3-2.

上記回答の理由（その他、ご意見や改善提案など）があれば、教えてください

続いて、今回と同様の「相談会」がまた開催されると仮定した場合、どのような形式、形態が望ましいか、ご希望を教えてください（ご意向に最も近いものを一つだけご選択ください）

Q4.

どのような形態が良いでしょうか？

- 各館ごとの「個別」の相談会
 複数館の「集合形式」の相談会（≒質疑応答）

Q5.

どのような形式が良いでしょうか？

- 対面（リアル）
 オンライン（Zoom など）
 メール対応

Q6.

参加しやすい「曜日」はありますか？

- 月曜日

- 火曜日
- 水曜日
- 木曜日
- 金曜日
- 土曜日
- 日曜日

Q7.

参加しやすい「時間帯」はありますか？

- 午前（9-12時）
- お昼（11-14時）
- 午後（13-16時）
- 夕刻（15-18時）
- 夜間（17-20時）

Q8.

どのくらいの頻度での相談をされたいですか？

- 毎日
- 週に1回
- 月に1回
- 数か月に1回
- 年に1回
- 数年に1回

Q9.

説明会に参加して以降、貴博物館のファンドレイジングに関して、具体的な変化が生じましたか？（例：新しいアイデアの導入、改善の実施など）

- ファンドレイジングへの理解が進んだ
- ファンドレイジングに取り組む動きが出てきた
- ファンドレイジングの具体的な計画策定が進んだ
- 実施しているファンドレイジング内容などの改善、見直しに向けた動きが生まれた
- 実施しているファンドレイジング内容などを実際に改善した
- 特に変化はない
- 博物館等の現場関係者ではない

- その他（具体的に起こった変化などを教えてください）

Q9-2.

上記回答の理由、内容等を可能な範囲で教えてください

Q10.

ファンレイジング実施するにあたり、不安な点や課題点を教えてください（※複数選択可）

- 館内職員の関心・同意が得られるか
- 関係部署（館内の総務担当、財政担当など）の関心・同意が得られるか。
- 館長・上長の関心・同意が得られるか
- 設置者等（私立博物館：理事会、評議委員会など）（公立博物館：所管自治体・教育委員会など）の関心・同意が得られるか
- ファンレイジングを実施する時間や人材の不足
- 実際にどのように進めたらよいか分からない
- その他

Q10-2.

上記にて、「g その他」をご選択の方は、コメントなどありましたらご記入ください。

Q11.

ファンレイジングを実践される上で、「あったら良い、有意義と思われる情報やツール」などはありますか？

【ご参考】昨年度の本事業の成果物（ガイドブックやロードマップ、実施ステップ、各種メソッドツールなど※）もご参考にさせていただき、望まれる改善や追加拡充、または新たなツール、施策等があれば教えてください。

※文化庁ウェブサイト（以下リンク）内のなかほど「成果報告書等」に、各種ツールのリンクが記載されております。

https://www.bunka.go.jp/shinsei_boshu/kobo/93698501.html

（文化庁：令和4年度「博物館機能強化推進事業（経営基盤強化に向けた組織改革の促進に関する実証事業）」委託業務）

Q12.

その他、本取り組み全般に関するコメント、ご意見、またはご提案等があればお寄せ

ください。

(2) 事後アンケートの結果

5回の説明会及び相談会の参加者54人の内、回答者24人（その内の個別相談館は23人）のデータをまとめた。（全参加者の回答率：44.4%）（その内の個別相談館の回答率：91.3%）

■ Q1.「1.説明会」(基礎と実践)に関する満足度

参加者のみに限定すると、全ての回答者が「満足」（「大変満足」または「やや満足」）と回答しており、特に約6割近くが「大変満足」と答えていることから、イベントや取り組みに対する満足度は非常に高いことがうかがえる。

表：「1.説明会」（基礎と実践）に関する満足度

満足度	回答数	%
大変満足	14	58.3%
やや満足	9	37.5%
普通	0	0
やや不満	0	0
大変不満	0	0
不参加	1	4.2
合計	24	100%

■ Q1-2.「1.説明会」(基礎と実践)に関する満足度の回答理由(その他、ご意見や改善提案など)

説明のわかりやすさ、ファンドレイジングの概念理解の促進、事例を通じて実践的な知識を得られたという理由が満足した点として挙げられた。

実践的な事例を増やすこと、事例をまとめた資料の配布に対するリクエストがあった。

■ 大変満足

理解しやすい内容でした。

- ・ 分かりやすく、とても勉強になりました。
- ・ 分かりやすかった
- ・ ファンドレイジングは仲間作り、という考え方を学び、今までの支援者探し、の考え方から大きく転換できました。

- ・ 遅れての参加でしたがのちに動画をお送りいただいたのでとても助かりました。内容も分かりやすく、ファンドレイジングの基本的な考え方やスタンスを知ることができた。
- ・ 実際の手法もそうだが、前段として方針や目的・趣旨を、どのように運営主体の中で共有し、ゴールに向かっていくべきか、基本となるファンドレイジングの考え方について学べたことが有益であった。
- ・ 説明が丁寧でわかりやすかった
- ・ 大変わかりやすい説明をしていただき、楽しかったです。職場内はじめ、ファンドレイジングをよくご存じない方に説明する際のヒントもたくさんいただくことができました。
- ・ ファンドレイジングの全体的なおさらい（ドナーピラミッドや7つのステップ等）ができた。
- ・ 戦略的に資金を集めるために大事なポイントは以下の3つ、「知ってもらう」「関わってもらう」「支援をお願いする」こと。そして、そのために、戦略的に仲間（支援者、理解者）を集めるステップについての話が参考になった。
- ・ 説明の内容が非常にわかりやすく、資料も良くできていました。説明会後のアフターフォロー、例えば個別面談による実践サポートなどもお願いできるといいと思います。

■ やや満足

- ・ 地方博物館の入館料を曜日割で地域企業に負担していただくシステムは、非常に参考になった。
- ・ 事例をあげていただいていたのですが、例があればあるほど当てはまる部分ができ前進へのモチベーションがあるのかとも思います。簡潔に書いた事例の資料配布などがあれば大変ありがたいです。
- ・ ファンドレイジングの概要が理解できた。
- ・ 以前にも REDYFOR さんの話を聞いていたので、復習みたいな感じで聞けました。

■ Q2.「2.全体の相談会(質疑応答)」に関する満足度

参加者のみに限定すると、大多数（約 87.5%）が「大変満足」または「やや満足」と回答しており、相談会に対して概ね肯定的な評価であったことがわかる。

表：「2.全体の相談会（質疑応答）」に関する満足度

満足度	回答数	%
大変満足	7	29.2%
やや満足	7	29.2%
普通	1	4.2%
やや不満	1	4.2%
大変不満	0	0
不参加	8	33.3%
合計	24	100%

■ Q2-2.「2.全体の相談会(質疑応答)」に関する満足度の回答理由(その他、ご意見や改善提案など)

回答理由からは、他の館園の問題や質問が参考になったという意見が複数見られた。特に丁寧な説明が評価されている一方で、失敗例の共有が少ないことを指摘する声もあった。「やや不満」の理由としては「発展的な意見は聞けなかった」という意見があり、より深い議論を期待していた参加者もいたことがうかがえる。

■ 大変満足

- ・ 質疑応答で他の館園が抱える問題も知ることが出来、またその質問が当館に共通することも多かったため大変参考になりました。
- ・ 参加者からの質問とその回答を視聴でき、参考になった。
- ・ 2時間ほどだったのでしょうか。丁寧に説明をしてくださいました。満足です。あえて申し上げるとすると1点。REDYFORさんもそうなのですが、聞いていて、失敗例を言いません。絶対に活動していればすべてが成功するわけではないのに、大きな金額ばかりを成功例として取り上げ、失敗例については教えない。失敗から学ぶ部分があります。伝えた方が聞き手の信用にもつながるかなと思います。

■ やや満足

- ・ 自分から質問できればよかった（機会はあったのにできなかった）

■ 普通

- ・ 相談事項がなかったため

■ やや不満

- ・ 発展的な意見は聞けなかった。

■ Q3.「3.個別の相談会」に関する満足度(※参加館による回答)

全ての回答者（100%）が「満足」（「大変満足」または「やや満足」）と回答しており、特に7割以上が「大変満足」と答えていることから、個別相談会に対して非常に高い評価となっていることがうかがえる。

表：「3.個別の相談会（質疑応答）」に関する満足度

満足度	回答数	%
大変満足	16	76.2%
やや満足	5	23.8%
普通	0	0
やや不満	0	0
大変不満	0	0
不参加	0	0
合計	21	100%

■ Q3-2.「3.個別の相談会」に関する満足度の回答理由(その他、ご意見や改善提案など)

「大変満足」の回答者からは、個別の状況に合わせた具体的なアドバイスや対応への評価が多く見られた。特に「イレギュラーな相談に的確に対応」「具体例を用いた説明」「具体的な問題について相談できた」など、カスタマイズされた対応への満足度が高いことが読み取れる。また、「ポテンシャルが高いと言われてモチベーションにつながった」「内部にいると気づけなかった点に注目してもらえた」など、新たな視点や励ましを得られたことも評価されている。

「やや満足」の回答者からも、「博物館関係者以外の方から意見を聞ける良い機会」「今後活用できそうな話があった」など、有意義な時間であったことが報告されている。

■ 大変満足

- ・ イレギュラーな相談に的確に対応いただきました。
- ・ 団体の見学者が来てしまったため、途中で相談会を退室することとなり申し訳ご

ざいませんでした。組織内でのファンドレイジングの分担など、具体例を用いてご説明いただきました。

- ・ 前年度対応してくださったファンドレイザーが今回も対応してくださったこと、また期待した情報や提案を得られたことなど。
- ・ 予算削減＝評価されていない、という気持ちで、何とか資金調達をしなくては、という思いで相談させていただきました。お話を聞いている中で「非常にポテンシャルが高い」と言っていただけで救われたことと、アクションを起こすモチベーションにつながりました。
- ・ 具体的に当館で抱えている問題について相談でき、館の強みと弱みについてファンドレイザーの方とお話しできたことが良かった。内部にいると気づけなかった点にも注目していただけて、発見を得ることができた。ちょっと時間が足りないくらいだった。
- ・ 私が所属している法人は博物館を運営していますが、私自身は博物館担当の職員ではなく、職場はこれからファンドレイジングに対する認識を高めていきたい、という状況でありながら参加を許していただいたことがまず感謝です。その状況で考え得る具体的なアクションをご一緒に考えてくださり、また情報をご提示いただいたこと、大変に有難かったです。
- ・ 1年前も同じ講師の方に相談させていただき、この1年間の進捗状況とさらにこれから何をしたら良いのか教えていただき、大変勉強になりました。
- ・ 当館の実情を踏まえ、具体的なアドバイスをいただいた
- ・ Q2の同様に、2時間ほど丁寧に説明をしてくださいました。満足です。
- ・ 経験豊富なファンドレイザーさんとゆっくりお話を伺うことができたため。
- ・ 公立で直営の博物館であり、財務規則等の制約を受ける中、近年の物価上昇等に伴う年間運営費の増加に対応するため、観覧料の値上げを検討したり、必要な予算の確保に引き続き取り組んでいるが、それに加えて、寄付や事業支援などの外部資金の獲得についての参考事例等を紹介いただきたい旨、相談し、具体的な提案等をいただくことができた。

■ やや満足

- ・ 博物館関係者以外の方から博物館マネジメントについての意見を聞ける良い機会となった。
- ・ 今後活用できそうな話があった。
- ・ 継続した実践フォローをお願いできるとありがたい。

- ・ かしこまりすぎず、気軽に様々なことをご相談させていただけたのが良かったです。

■ Q4. 開催の「形態」について

「開催の形態」については、「各館ごとの個別」を希望する館の方が、「複数館の集合形式」よりも、大幅に上回った。今回、実際に個別の相談を申し込んだ館が、事後アンケートでも「各館ごとの個別」を希望されている傾向があり、やはり既に「具体的に相談したい内容がある館」は、個別の相談を希望されていると推察される。

表：開催の「形態」について

開催の形態	回答数	%
各館ごとの「個別」の相談会	17	70.8%
複数館の「集合形式」の相談会	6	25%
未回答	1	4.2%
合計	24	100%

■ Q5. 開催の「形式」について

「オンライン（Zoom など）」を希望する回答者が約 8 割とと大多数を占め、「対面（リアル）」を希望する回答者は 2 割弱であった。メール対応については回答なし（0 人）となっている。

相談会に参加した博物館のヒアリングの際に、対面は距離や時間の制約があり難しいが、オンラインだと自館にいながら参加できることがメリットであるという声を多数いただいた。

表：開催の「形式」について

開催の形式	回答数	%
オンライン（Zoom など）	20	83.3%
対面（リアル）	4	16.7%
メール対応	0	0%
合計	24	100%

■ Q6. 参加しやすい「曜日」について

本セミナー等へ参加しやすい「曜日」としては、「月曜日」、「水曜日」の回答が多い。「土曜日」を選択した回答者は1名、「日曜日」を選択した回答者は皆無（0%）であり、週末よりも平日が参加しやすいという傾向が見られる。

また「未回答」の割合が50%（12人）と過半数を占めている。これは回答者の多くが特定の曜日への明確な選好を持たないか、あるいは他の要因（例えば時間帯や開催形態）の方が重要であると考えている可能性を示唆している。

表：参加しやすい「曜日」について

開催の形式	回答数	%
月曜日	3	12.5%
火曜日	1	4.2%
水曜日	3	12.58%
木曜日	2	8.3%
金曜日	2	8.3%
土曜日	1	4.2%
日曜日	0	0%
未回答	12	50%
合計	24	100%

■ Q7. 参加しやすい「時間帯」について

参加しやすい「時間帯」に関する調査において、最も多くの回答者が選択したのは「午後（13-16時）」で41.6%（10人）と半数近くを占めている。次いで「午前（9-12時）」が12.5%（3人）、「夕刻（15-18時）」と「夜間（17-20時）」がともに8.3%（2人ずつ）となっている。一方、「お昼（11-14時）」が選ばれていないことは、昼食時間と重なる時間帯は避けられる傾向があると考えられる。

今後の相談会や研修等を計画する際には、午後（13-16時）の時間帯を中心に設定することが多くの参加者にとって望ましいと言える。

表：参加しやすい「時間帯」について

参加しやすい時間帯	回答数	%
午前（9-12時）	3	12.5%
お昼（11-14時）	0	0%
午後（13-16時）	10	41.6%
夕刻（15-18時）	2	8.3%

夜間（17-20時）	2	8.3%
未回答	7	29.2%
合計	24	100%

■ Q8. 「頻度」について

最も多くの回答者が選択したのは「数ヶ月に1回」で37.5%（9人）と約4割を占めている。次いで「年に1回」が29.2%（7人）、「月に1回」が16.7%（4人）となっている。「数ヶ月に1回」と、次いで「年に1回」が多く選ばれていることから、頻繁すぎない適度な間隔での開催が望まれていることが明らかである。また、「月に1回」と「週に1回」を合わせると約1/4（25%）となり、回答者によって希望する頻度にばらつきがあることがわかる。

今後の相談会等を計画する際には、「数ヶ月に1回」程度の頻度を基本としつつ、必要に応じて個別の相談機会を設けるなど、柔軟な対応が望ましいと言える。

表：開催の「頻度」について

希望する開催頻度	回答数	%
毎日	0	0%
週に1回	2	8.3%
月に1回	4	16.7%
数ヶ月に1回	9	37.5%
年に1回	7	29.2%
数年に1回	1	4.2%
未回答	1	4.2%
合計	24	100%

■ Q9. 説明会、または相談会に参加して以降、自館のファンドレイジングに関して、具体的な変化が生じたか？（例：新しいアイデアの導入、改善の実施など）

「理解が進んだ」「取り組む動きが出てきた」といった初期段階の変化が多く見られる一方、「実際に改善した」という具体的な行動に至った例は少ない。これは説明会・相談会の効果が現時点では主に意識改革や初期の検討段階に表れており、実際の行動変容にはさらなる時間や支援が必要であることを示唆している。

表：説明会、または相談会に参加して以降の、
自館ファンドレイジングに関する具体的な変化の有無について（複数回答）

生じた変化	回答数
ファンドレイジングへの理解が進んだ	15
ファンドレイジングに取り組む動きが出てきた	10
ファンドレイジングの具体的な計画策定が進んだ	5
実施しているファンドレイジング内容などの改善、見直しに向けた動きが生まれた	3
実施しているファンドレイジング内容などを実際に改善した	2
特に変化はない	9
博物館等の現場関係者ではない	2
その他（具体的に起こった変化などを教えてください）	1
合計	39

■ Q9-2. 上記回答の理由、内容について

前項、「各館のファンドレイジングにおける具体的な変化の有無」の回答理由や内容について、回答項目ごとに整理した。

「ファンドレイジングに取り組む動きが出てきた」と回答した館では、過去の実績振り返りや支援リソースの研究開始、理事会での計画策定の相談、他組織との連携検討など、具体的なステップが始まっていることがわかる。また「計画策定が進んだ」「改善・見直しの動きが生まれた」との回答からは、助成金・補助金以外の収益事業や企業連携の検討、データ分析方法の改善など、より具体的な変化も一部で進んでいることが見て取れる。

表：「各館のファンドレイジングにおける具体的な変化の有無」
の回答理由や内容について

ファンドレイジングへの理解が進んだ	<ul style="list-style-type: none"> ・ ふるさと納税やクラウドファンディングを考えたときに受け皿作りが必要で、県庁主管課に理解してもらったり、組織内で勉強会を開催したりすることで協力を得たり、受け皿の構築がしやすくなると提案いただき、それに向けて今後準備を進めていく予定。 ・ ファンドレイジングをどう具体的に進めていったらよいか、アフターフォローがあるとよいと思います。
ファンドレイジング	<ul style="list-style-type: none"> ・ 過去の実績を振り返ったり、支援を受けられるリソース

<p>に取り組む動きが出てきた</p>	<p>などを研究し始めるきっかけとなりました。また、ステークホルダーとの関係性を見直し、連携を強めるための運営形態へシフトする必要があると感じました。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 一部の理事で集まり、今後のファンドレイジングに関する計画策定について相談する機会を設けた。今回の説明会で得た情報を伝達し、共有した。 ・ 検討委員会の委員からも勧められ、市が連携しているカンダまちおこし株式会社へ、係長と相談に行くことができた。古墳部の社員もみえ、目標金額をもっと高く設定するよう助言をいただいた。 ・ 財団との助成金獲得や企業との連携についての検討 ・ 特別展のチケットや年間パスポートの一部の寄付などの検討
<p>ファンドレイジングの具体的な計画策定が進んだ</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 具体的に相談できたことで、予定している事業の解像度があがりました。 ・ 別途策定中のファンドレイジングの計画の参考となった
<p>実施しているファンドレイジング内容などの改善、見直しに向けた動きが生まれた</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 今は、助成金や補助金を主体にした事業を行っているが、今後の収益事業や企業連携を進めるためのヒントを得ることができた。 ・ 今後新たなファンドレイジング（助成金）への応募を行うこととなった。 ・ 会員のデータ分析方法とその結果を用いた戦略を考えるきっかけになった。
<p>その他</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 参加することによって、ファンドレイジングというものの存在を知ることができ、今後の資金調達や館運営について新たな視点を持つことができた。

■ Q10. ファンドレイジングを実施するにあたって、不安な点や課題点

ファンドレイジングを実施するにあたっての不安点や課題点に関する調査において、最も多くの回答者が選択したのは「ファンドレイジングを実施する時間や人材の不足」で17人と突出している。次いで「関係部署（館内の総務担当、財政担当など）の関心・同意が得られるか」と「実際にどのように進めたらよいか分からない」がともに8人で並んでいる。

ファンドレイジング実施に向けては、具体的な業務負担の軽減策や効率的な実施方法の提示、組織内での理解促進のための支援が特に重要であると考えられる。

表：ファンドレイジングを実施するにあたって不安な点や課題点について
(複数回答)

実施する際の課題点	回答数
ファンドレイジングを実施する時間や人材の不足	17
関係部署（館内の総務担当、財政担当など）の関心・同意が得られるか。	8
実際にどのように進めたらよいか分からない	8
館内職員の関心・同意が得られるか	5
館長・上長の関心・同意が得られるか	5
設置者等（私立博物館：理事会、評議委員会など）（公立博物館：所管自治体・教育委員会など）の関心・同意が得られるか	4
その他	1
合計	48

■ Q10-2.「その他」の方のコメント

- ・ ファンドレイジングの内容が、協賛者側に賛同を得られるものにするための具体的な構築方法が難しいと感じています。
- Q11. ファンドレイジングを実践される上で、「あったら良い、有意義と思われる情報やツール」など
 - ・ ファンドレイザーの伴走支援、ファンドレイザーへの個別相談や支援に対しての助成や補助。
 - ・ 分析手法についてまとめられた資料や遺贈寄付を受けるための制度（銀行との連携）など詳しく知りたいです。
 - ・ 成功例と失敗例
 - ・ クラウドファンディングの事例がかなり増えてきているので、どういうジャンルだと寄付が集まりやすいのか、逆に集まりにくいのか分かったら、次の挑戦の際の参考になる。
 - ・ また、リターンを決めるのに苦労したので、リターンの事例や、人気のあったリターンなどの情報があるとありがたい。

参加者がより実践的かつ継続的な支援や具体的な事例・制度に関する詳細情報を求めていることが読み取れる。特に「伴走支援」「個別相談」という言葉からは、各館の個別状況に応じたカスタマイズされた支援の必要性が感じられる。

また「分析手法」や「遺贈寄付を受けるための制度」など、専門的かつ具体的な知識への言及があることから、一部の参加者はファンドレイジングの基礎的な段階を超え、より高度な取り組みに関心を持っていることがうかがえる。

「成功例と失敗例」への言及は、理論だけでなく実際の経験からの学びを重視する姿勢を示しており、特に失敗例からの教訓を得ることの重要性が認識されていると考えられる。

■ Q12. その他、本取り組み全般に関するコメント、ご意見、またはご提案等

- ・ 博物館を持続的運営していきためには、持続的な寄付システムや収益事業を推進する必要があるので、その手法についてアドバイスをいただきたい。
- ・ 今後ファンドレイジングを組織全体で行う上で、とても勉強になりました。このような貴重な機会をご用意いただき、誠にありがとうございました。
- ・ 個別相談に加え、WEBで他館の様子も伺うことができ大変有意義でした。今後も機会がありましたらまた参加させていただきたいです。ありがとうございました。
- ・ また相談できる機会を設けてほしいです。
- ・ 今後とも同様の機会を設けていただけるとありがたいです。また、都道府県単位で結構なので、各地のファンドレイザーとコネクต์していただけると、途切れることなく継続的な支援をしていただけるので助かります。
- ・ このような機会は大変に有難いです。参加費が必要となった場合参加できるか…と考えると、現時点の本法人がおかれている状況では難しいかもしれません。
- ・ 開催日時が平日昼間でなければ、（夜間開催、休日など講義時間帯と重なってなければ）個人活動として参加し続けたいかもしれません。JFRA 事業への参加、研修の受講などは個人活動として参加しています。"
- ・ 2年連続で受講させていただいています。当協会は、金銭面でも人材面でも脆弱なので、このような取り組みをしていただき参加させていただいて感謝しています。
- ・ 関心をもつ施設は多くあると思います。しかし、クラファンをするにあたり、二の足を踏んでしまいます。クラウドファンディングのプラットフォームの説明を

聞いていても、本当に成功するのか？という疑問を払しょくすることはできませんでした。現在、クラファンを実行していますが、それは、実際にやるとなった時に、ファンドレイザーが当館に来て下さったことで、そこまで考えてくださる方なら信じてもいいのかなと信じるきっかけになりました。運営側が何も状況を知らないで、プロジェクトを進めるのはちょっと実行者からすると違うように思います。しかも、実行するにあたり、そのほとんどが実行者が組み立て、実行するわけですが、最終的には、その実績の17パーセントを持っていくとなると、やはり、運営側の実行者に対しての真摯な態度が求められると思います。それだけ、運営側は、実行者がやるのに労力を割かれ、失敗するリスクも背負う不安を抱えながらすることを理解しないといけない気がします。よく、「お金をもってかれる」という言葉を聞きます。システムを使うのであれば、使用料として支払うのは当たり前なのに、そういう言葉が出ています。それは、おそらく運営側が胡坐をかき、実行者が思い描くサポートに対してのイメージとの乖離があり、金額的に釣り合っていないからだと思います。あと、おそらく、目標金額によって、やる努力は変わってくるかと思います。経験が無いので偉そうに言えませんが、数十万単位の案件と数百万の案件、数千万の案件は一緒にしてはいけないように思います。金額が大きければ大きいほどおそらく時間をかけ準備をしないといけないような気がします。そこら辺が今回の説明では一緒くたになっているように感じます。

大変有意義な時間でした。ありがとうございます。ここから具体的に取り組めるのが一番かと思いますが、こういった会を重ねることで理解、浸透していくことを望みます。実際にミュージアムで一般の方も入れた会があると、よりファンドレイジングの必要性が周知されていいかもしれません。

6. 説明会及び相談会のアウトプットとアウトカム

本年度に実施した説明会及び相談会のアウトプット（結果）とアウトカム（成果）を示す。説明会のみに参加した博物館、説明会及び相談会に参加した博物館を比較する形でまとめた。

(1) 【アウトプット】参加した博物館の数と特徴

全60館の参加者のうち、約60%（36館）が説明会のみに参加し、40%（24館）が説明会に加えて相談会にも参加した。

表：説明会及び相談会への参加形態

参加形態	博物館数	割合
------	------	----

説明会のみ参加	36	60.0%
相談会も参加	24	40.0%
合計	60	100%

館種別に見ると、公立博物館が相談会参加者の過半数（54.2%）を占めており、説明会のみ参加者（44.4%）と比較してもやや高い割合を示している。

表：館種別の参加者の傾向

館種	説明会のみ参加	相談会も参加	合計
公立博物館	16 (44.4%)	13 (54.2%)	29 (48.3%)
大学・研究施設	6 (16.7%)	3 (12.5%)	9 (15.0%)
市立博物館	5 (13.9%)	4 (16.7%)	9 (15.0%)
法人	4 (11.1%)	2 (8.3%)	6 (10.0%)
行政	2 (5.6%)	2 (8.3%)	4 (6.7%)
個人	3 (8.3%)	0 (0%)	3 (5.0%)
合計	36 (100%)	24 (100%)	60 (100%)

相談会に参加した博物館は、全体的にファンドレイジングの実施経験が豊富な傾向がある。相談会参加館の45.8%が何らかのファンドレイジング経験を持っているのに対し、説明会のみ参加館では27.7%にとどまる。特に「実施経験はあり、他の施策にも関心がある」と回答した割合が相談会参加館で33.3%と高く（説明会のみでは19.4%）、より積極的にファンドレイジングの拡充を図ろうとしている館が相談会を活用していることがわかる。

対照的に、「実施経験はないが関心がある」という入門段階の館は説明会のみ参加者で55.6%と多数を占めている。このデータは、ファンドレイジングを既に実践している館ほど、より深い個別相談を求める傾向があることを示している。

表：ファンドレイジング実施の状況

ファンドレイジング実施の状況	説明会のみ参加	相談会も参加	合計
実地経験はないが、関心がある	20 (55.6%)	10 (41.7%)	30 (50.0%)
実施経験はあり、他の施策にも関心がある	7 (19.4%)	8 (33.3%)	15 (25.0%)
実施経験はあり、	3 (8.3%)	3 (12.5%)	6 (10%)

今の施策をさらに改善したい			
実施経験はあり、今の施策をさらに改善したい、他の施策にも関心がある	2 (5.6%)	0 (0%)	2 (3.3%)
未回答	4 (11.1%)	3 (12.5%)	7 (11.7%)
合計	36 (100%)	24 (100%)	60 (100%)

(2) 【アウトプット】説明会及び相談会で提供したこと

説明会及び相談内の中でファンドレイザーが提供したことは以下の通り。

■ 説明会で提供したもの

- **ファンドレイジングの基本的な知識と考え方**
 ファンドレイジングとは何か、その範囲や目的について基礎から解説した。お金だけではなく「仲間」を集めるという観点を強調し、参加者がこれまでの「資金調達」のイメージを見直す機会を提供した。
- **支援者分析の視点（ドナーピラミッド等）**
 寄付者や支援者の関係性・段階を可視化するためのドナーピラミッドを紹介し、支援者との関係構築のヒントを提示した。ワークを通じて自館の支援者層を洗い出し、今後の戦略に活用できる視点を伝えた。
- **戦略的な実施プロセス（7つのステップ）**
 単発的な取り組みではなく、計画的・持続的に取り組むための「7つのステップ」を提示し、自館の状況と照らし合わせるワークにより、戦略の必要性と自館の課題を明確にするように示した。

■ 相談会で提供したもの

- **各館の状況に応じた個別の助言と視点の提供**
 各館の事前提出資料や現状の課題をもとに、認定ファンドレイザーが個別相談に応じた。組織体制、人材、予算、支援者分析など、各館のフェーズに応じて実践的なアドバイスを行い、次の一步を具体化する支援を提供した。
- **館内外の協力体制構築のためのヒント**
 館内の理解促進、上層部や設置者との関係性の築き方、庁内連携など、ファンドレイジングを進める上での「館内の仲間づくり」の視点を伝え、体制整備の重要性と段階的アプローチの方向性を助言した。

- 法人寄付、クラウドファンディング等、個別のファンドレイジングの施策への具体的手法への助言**
 資金調達の手法として、クラウドファンディングや法人協賛、ふるさと納税などの可能性について、成功のための条件やポイントを整理した上で、館の状況に応じた導入の可否や展開のステップについてアドバイスした。
- 他館事例の紹介による施策のヒント**
 類似規模や設置形態の館が実施したファンドレイジングの取り組み事例を共有し、自館への応用や展開方法を考えるための参考情報を提供した。
- ファンドレイジングを通じた中長期的なビジョンの整理支援**
 単発の資金調達にとどまらず、中長期的なビジョンや目的の明確化を促し、ファンドレイジングが組織経営の一部として機能するような意識改革のきっかけを提供した。

(3) 【アウトカム】説明会及び相談会後に生じた変化

事後アンケート回答があった24館（説明会のみ参加7館、相談会も参加17館）のデータをもとに生じた変化をまとめた。

全体の傾向として、相談会参加館は説明会のみ参加館と比較して、より具体的かつ実践的な変化が生み出されている。

相談会の参加者で現場関係者ではないと返答したのは、博物館の担当ではないが、所属する組織が運営している博物館の今後に不安を抱えて参加した参加者の回答である。

表：説明会及び相談会後に生じた変化（複数回答）

ファンドレイジング実施の状況	説明会のみ参加 (7館)	相談会も参加 (17館)	合計 (24館)
ファンドレイジングへの理解が進んだ	4 (57.1%)	13 (76.5%)	17 (70.8%)
ファンドレイジングに取り組む動きが出てきた	3 (42.9%)	8 (47.1%)	11 (45.8%)
ファンドレイジングの具体的な計画策定が進んだ	0 (0%)	5 (29.4%)	5 (20.8%)
実施しているファンドレイジング内容などの改善、見直しに向けた動きが生まれた	1 (14.3%)	2 (11.8%)	3 (12.5%)
実施しているファンドレイジ	1 (14.3%)	1 (5.9%)	2 (8.3%)

ング内容などを実際に改善した			
特に変化はない	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
現場関係者ではない	1 (14.3%)	1 (5.9%)	2 (8.3%)
その他	0 (0%)	1 (5.9%)	1 (4.2%)

(4) 説明会及び相談会后に生じた変化の比較分析に基づく考察

事後アンケートの結果から、説明会は基礎的な理解と行動意欲の喚起に有効である一方、その効果を具体的な計画策定につなげるためには、個別相談という形でのフォローアップが極めて重要であることが分かる。

今後の展開としては、参加館の発展段階に応じたプログラム設計（初心者向け、実践者向けなど）や、説明会参加者への個別相談の積極的な勧奨など、段階的かつ継続的な支援の仕組みの構築が効果的であると考えられる。

■ 理解の深化と行動変容

最も顕著な差異が「ファンドレイジングへの理解が進んだ」という点で、相談会参加館では76.5%がこれを報告しているのに対し、説明会のみ参加館では57.1%となっている。約20ポイントの差は、個別相談という形式が一般的な情報提供を超えた深い理解をもたらす効果があることを示唆している。

「ファンドレイジングに取り組む動きが出てきた」という行動変容についても、相談会参加館が47.1%と説明会のみ参加館（42.9%）をわずかに上回っているが、両グループとも比較的高い割合を示している。これは説明会自体が行動変容の契機となっていると考えられる。

■ 計画策定への移行

相談会参加館の29.4%が「ファンドレイジングの具体的な計画策定が進んだ」と計画策定の段階に進んでいるのに対し、説明会のみ参加館ではゼロである。この結果は、個別相談がアイデアや理解を具体的な計画へと転換する上で決定的な役割を果たしていることを明確に示している。

これは個別相談において、博物館の状況や課題に対応した具体的なアドバイスを提供することで、形になっていないアイデアや漠然とした意向を実行可能な計画へと変換する効果があると解釈できる。

■ 実践レベルでの変化

「改善・見直しの動き」や「実際に改善した」といった実践レベルでの変化について

では両グループ間で大きな差は見られず、むしろ説明会のみ参加館でやや高い割合（各 14.3%）を示している。これは説明会のみに参加した館の回答数が 36 館中 7 館（回答率：19.4%）と少ないこと、また事前アンケートで実施経験に対し「ファンドレイジングの実施経験は無いが、関心がある」と返答した博物館の中で事後アンケートに回答した館がなく、すでに実践経験を持っており、新たな知識を即座に実践に移せる状態にあった博物館のみが事後アンケートに答えているためだと考えられる。

■ 博物館発展段階との関連

博物館のファンドレイジング発展段階によって、説明会のみ参加でも効果がみられる可能性がある。

ファンドレイジングの初期段階にある館では、相談会参加が「理解」から「計画」への移行を大きく促進する一方、すでに実践経験のある館では、説明会だけでも新たな視点や手法を取り入れて「改善」に至ることができる可能性がある。

第4章 昨年度の相談館のヒアリング調査

令和5年度「博物館機能強化推進事業（経営基盤強化に向けた組織改革の促進に関する実証事業）」委託業務の一環として実施した「②ファンドレイジング説明会及び相談会の開催」事業において、相談会に参加した博物館の参加者・館を対象にフォローアップ調査を実施した。調査方法はアンケート調査を基本とし、その中でヒアリングへの協力が可能と回答した館に対しては追加でヒアリング調査を実施した。

昨年度の相談会に参加した博物館はのべ22館（合計2回相談の館を考慮すると実質21館）であった。アンケートに回答したのが90.5%（19館）、ヒアリングへ協力いただいたのが28.6%（6館）であった。

1. アンケート調査

(1) アンケートの内容

参加希望者に回答してもらった申込フォームにおける質問項目は以下の通り。

<基本事項>

- ・ お名前
- ・ 団体名・博物館名
- ・ 肩書き/役職
- ・ Eメールアドレス
- ・ ご連絡先電話番号

<アンケート>

Q1.

ファンドレイジングを行う際の「組織体制」について教えてください。（複数回答可）

- 館長
- 副館長
- 学芸員
- 広報担当職員
- ファンドレイジング担当職員（ファンドレイジング専任職員）
- 経理担当職員
- 総務担当職員
- その他（具体的にお書きください）

Q1-2.

上記にて「その他」をご選択の方は、具体的にご記入ください。

Q2.

個別相談会后に、ファンドレイジングについて学ぶ機会がありましたか。

- あった
- なかった

Q2-2.

上記にて「あった」とお答えいただいた方は、どのような機会がありましたか。（複数回答可）

- 文化庁主催の研修会
- 自治体主催の研修会
- 民間企業主催の研修会
- ファンドレイザーからの個別アドバイス
- その他（具体的にお書きください）

Q2-3.

上記にて「その他」をご選択の方は、具体的にご記入ください。

Q3.

個別相談会にご参加いただく前は、どのようなファンドレイジングを実施されていましたか。（複数回答可）

- 実施経験は無い
- 友の会などの会員制度がある
- 募金箱が館内に設置されている
- 都度の寄付を募集している
- クラウドファンディングを実施したことがある
- 企業寄付や企業協賛を受けている
- 大口寄付を受けている
- 遺贈を受けたことがある
- 物品寄付を受け付けている
- その他（具体的にお書きください）

Q3-2.

上記にて「その他」をご選択の方は、具体的にご記入ください。

Q4.

相談会にご参加いただいた後、貴館のファンドレイジングに関して、具体的な変化が生じましたか？

- ファンドレイジングへの理解が進んだ
- ファンドレイジングに取り組む動きが出てきた
- ファンドレイジングの具体的な計画策定が進んだ
- 実際にファンドレイジングを実施した
- 実施しているファンドレイジング内容などを実際に改善した
- 特に変化はない

Q5.

相談会にご参加いただいた後、新たに取り組まれたファンドレイジングのアクションをお知らせください。（複数回答可）

- 新しい取り組みは無い
- 友の会などの会員制度がある
- 募金箱が館内に設置されている
- 都度の寄付を募集している
- クラウドファンディングを実施したことがある
- 企業寄付や企業協賛を受けている
- 大口寄付を受けている
- 遺贈を受けたことがある
- 物品寄付を受け付けている
- その他（具体的にお書きください）

Q5-2.

上記にて「その他」をご選択の方は、具体的にご記入ください。

Q6.

改めて相談会に参加するとしたら、現在抱えているどのような課題を相談したいですか。（複数回答可）

- 資金調達の新しい方法や戦略についての具体的なアドバイス
- 継続的また持続的にファンドレイジングするための考え方や手法
- ファンドレイジングの中期計画策定の方法

- 個人寄付者の獲得や維持方法についてのヒント
- 法人寄付の交渉や関係構築に関する支援
- クラウドファンディングの活用方法の最適化
- 遺贈寄付の導入と促進の手法
- 組織内の理解・協力の向上方法
- 人材やリソース不足の解決策
- 資金調達の結果測定方法の改善
- 広報戦略や SNS 活用による寄付者拡大
- コミュニティとの連携強化の具体策
- その他（具体的にお書きください）

Q6-2.

上記にて「その他」をご選択の方は、具体的にご記入ください。

Q7.

ご記載いただいた内容などについて、オンラインでお話を聞かせていただくことは可能でしょうか？（お時間：～30分ほど）。もし可能な場合は、追ってご連絡させていただき、日時調整等をさせていただきますと幸いです。

上記にて「条件付きで可能」とご回答いただいた方は、その条件をご記載ください。

- 可能
- 条件付きで可能（その条件を教えてください）
- 不可

(2) アンケートの結果

昨年度の相談会に参加した 21 館中、19 館より回答があった。各質項目の回答をまとめる。

■ Q1. ファンドレイジングを行う際の「組織体制」について教えてください。(複数回答可)

ファンドレイジングは様々な役職の組み合わせによって実施されており、単一の標準的な体制は存在していない。ファンドレイジング専任職員を置いている組織は全体のわずか 1 件のみで、多くの組織では既存スタッフが兼任している可能性が高い。

表：ファンドレイジングを行う際の「組織体制」
(複数回答)

ファンドレイジング実施の組織体制	回答数
学芸員	7
館長	7
その他	6
経理担当職員	5
広報担当職員	6
総務担当職員	7
副館長	2
ファンドレイジング担当職員（専任職員）	1
合計	41

■ Q1-2.上記にて「その他」をご選択の方は、具体的にご記入ください。

1件のみが未回答だった。回答があった博物館が挙げた「その他のファンドレイジング担当」についての回答は以下の通り。

- ・ ミュージアムショップ担当職員およびミュージアムショップ委託先スタッフ
- ・ ファンドレイジングについての相談会は有意義なものでした。昨年は、開館50周年のためのイベントや記念誌を出版しましたので、ファンドレイジング活動に時間を割くことができませんでした。今後の博物館の運営について、課題があります。
- ・ 公立大学内研究所の所長
- ・ 3動物園へのご支援制度の運営、個人・大口寄付の受付、協賛企業からの協賛金受付は、協会本部にある動物園調整課職員が実施しているため、「その他」にチェックしました。寄付控除証明書の発行は総務課、支援金の管理は経理課が行っています。
- ・ 市の直営美術館のため、財政課、企画政策課など関係各課との調整が必要です。

ミュージアムショップ担当職員や委託先スタッフなど、従来のミュージアム運営部門以外の人材もファンドレイジングに関与している。特に大規模な施設（動物園など）では、本部の専門部署（動物園調整課）が主導し、総務課や経理課など複数部門が役割分担する体制が構築されている。このようにファンドレイジングを行う事業のないような、施設の規模などにより担当者は異なる。

■ Q2. 個別相談会后に、ファンドレイジングについて学ぶ機会がありましたか。

64.3% (9人) が個別相談会後にファンドレイジングについて学ぶ機会が「あった」と回答している。しかし同時に、約3分の1の機関では相談会後の学習機会が確保されておらず、継続的な知識やスキルの向上のための学びの機会を得られていない。

表：個別相談会後にファンドレイジングについて学ぶ機会の有無

ファンドレイジングを学ぶ機会の有無	回答数	%
あった	10	52.6%
なかった	9	47.4%
合計	19	100%

■ Q2-2. 上記にて「あった」とお答えいただいた方は、どのような機会がありましたか。

■ (複数回答可)

文化庁主催の研修会が最も多く利用されており(3回答)、次いで自治体主催の研修会(2回答)であり、公的機関が提供する研修がファンドレイジング学習の主要な機会となっている。

表：ファンドレイジングの学習機会の種類

ファンドレイジングの学習機会の種類	回答数
文化庁主催の研修会	3
自治体主催の研修会	2
民間企業主催の研修会	2
ファンドレイザーからの個別アドバイス	2
その他	3
合計	12

■ Q2-3. 上記にて「その他」をご選択の方は、具体的にご記入ください。

- ・ 日本ファンドレイジング協会での研修やイベント
- ・ 准認定ファンドレイザーの資格取得のため、授業を受講した。
- ・ 国立アトリサーチセンター主催のシンポジウム「NCAR シンポジウム 005～美術館の持続可能な運営モデルとは？～寄付・寄贈の可能性」

日本ファンドレイジング協会での研修やイベント参加、准認定ファンドレイザーの

資格取得のための授業受講など、より専門的・体系的な学習の機会も活用されていることがわかる。

■ **Q3. 個別相談会にご参加いただく前は、どのようなファンドレイジングを実施されていましたか。(複数回答可)**

参加前はファンドレイジングを実施していない博物館が8館ある一方、7割以上の施設が何らかのファンドレイジング活動を実施していた。

表：個別相談会へ参加前のファンドレイジングの実施状況

相談会前のファンドレイジングの実施状況	回答数
実施経験は無い	8
クラウドファンディングを実施したことがある	6
都度の寄付を募集している	6
友の会などの会員制度がある	5
募金箱が館内に設置されている	4
遺贈を受けたことがある	3
企業寄付や企業協賛を受けている	3
大口寄付を受けている	3
物品寄付を受け付けている	3
その他	1
合計	42

■ **Q3-2.上記にて「その他」をご選択の方は、具体的にご記入ください。**

- ・ 一展覧会への協賛を募集いたしました。（2024年春季特別展）

■ **Q4. 相談会にご参加いただいた後、貴館のファンドレイジングに関して、具体的な変化が生じましたか？**

最も顕著な変化は「ファンドレイジングへの理解が進んだ」で11件の回答があり、相談会が知識向上に大きく貢献していることがわかる。しかし、個別相談会がファンドレイジングへの理解を深める効果は高いものの、具体的な計画策定や実践に至るケースはまだ限定的である。相談会後のフォローアップや実践支援が、次のステップに進むために重要であると考えられる。

表：相談会後に生じた変化

相談会後に生じた変化	回答数
ファンドレイジングへの理解が進んだ	11
ファンドレイジングの具体的な計画策定が進んだ	3
実際にファンドレイジングを実施した	2
特に変化はない	3
合計	19

■ Q5. 相談会にご参加いただいた後、新たに取り組まれたファンドレイジングのアクションをお知らせください。(複数回答可)

相談会后、具体的な手法としては「クラウドファンディング」が3件と最も多く実施されている。個別相談会后には多くの博物館が何らかの新たなファンドレイジングのアクションを起こしているものの、その段階や具体的な手法は機関によって様々である。

また、実行以前の計画段階や組織体制の整備段階にある機関も多く、ファンドレイジングの実践には時間的・組織的なプロセスが必要であることがうかがえる。

表：新たに取り組んだファンドレイジングの内容 (複数回答可)

ファンドレイジング実施の状況	回答数
その他	4
クラウドファンディングを実施したことがある	3
都度の寄付を募集している	2
企業寄付や企業協賛を受けている	1
募金箱が館内に設置されている	1
合計	11

■ Q5-2.上記にて「その他」をご選択の方は、具体的にご記入ください。

- ・ 計画及び予算要求のみ。
- ・ 2025年度より、法人向け協賛プログラムの構築と、従来の年間観覧券とともにグレードアップした年間観覧券を発売する予定です。
- ・ 今ある制度のなかで、会員のデータに基づく分析に着手をした。
- ・ ファンドレイジングを共に進めようとしていた事務職員（経理課長）が異動になり、新任に引き継がれるはずが、一旦事務部で引き取るという話になった。

「その他」の回答から、「計画及び予算要求のみ」「法人向け協賛プログラムの構築と年間観覧券の改良予定」など、実行前の準備段階にある取り組みも複数見られる。

■ **Q6. 改めて相談会に参加するとしたら、現在抱えているどのような課題を相談したいですか。(複数回答可)**

個別相談会に再度参加する場合に相談したい課題として、「継続的また持続的にファンドレイジングするための考え方や手法」が最も多く（9件）、一時的な成功ではなく長期的な取り組みとしての確立が最大の課題となっている。その実現のためにも、「組織内の理解・協力の向上方法」（6件）や「人材やリソース不足の解決策」（5件）といった組織内部の課題が上位に挙げられており、ファンドレイジングの組織的基盤構築の重要性が示されている。

表：相談会があるとしたら相談したい課題（複数回答可）

相談したい課題	回答数
継続的また持続的にファンドレイジングするための考え方や手法	10
組織内の理解・協力の向上方法	8
資金調達の新しい方法や戦略についての具体的なアドバイス	9
人材やリソース不足の解決策	6
資金調達の成果測定方法の改善	4
コミュニティとの連携強化の具体策	5
法人寄付の交渉や関係構築に関する支援	5
ファンドレイジングの中期計画策定の方法	4
遺贈寄付の導入と促進の手法	4
個人寄付者の獲得や維持方法についてのヒント	3
クラウドファンディングの活用方法の最適化	1
合計	45

■ **Q6-2.上記にて「その他」をご選択の方は、具体的にご記入ください。**

- ・ 館長の高齢化による事業継承あるいは財団設立など、美術館継続のための組織体制づくり

- **Q7. ご記載いただいた内容などについて、オンラインでお話を聞かせていただくことは可能でしょうか？(お時間:~30分ほど)。もし可能な場合は、追ってご連絡させていただきます、日時調整等をさせていただきますと幸いです。上記にて「条件付きで可能」とご回答いただいた方は、その条件をご記載ください。**

本質問で「可能」と回答をいただいた博物館にヒアリングを実施した。2月、3月のタイミングは人事異動や大学の場合は入試と重なるため時間が取れないところがあった。

2. ヒアリング調査

調査への協力が可能と返答した博物館に対し、オンラインでヒアリングを実施した。

(1) ヒアリングを行った博物館

ヒアリング日	博物館名
2025年2月21日(金)	公益財団法人横浜市ふるさと歴史財団
2月27日(木)	私立博物館(京都府)
3月11日(火)	公益財団法人古川知足会 古川美術館・分館爲三郎記念館
3月12日(水)	私立博物館(東京都)
3月12日(水)	豊橋市自然史博物館
3月14日(金)	愛知県立芸術大学・文化財保存修復研究所

(2) ヒアリングの結果

■ 公益財団法人横浜市ふるさと歴史財団

ヒアリング日：2025年2月21日(金) 9:00-10:00

担当者名：鎌倉幸子、千田領一郎

1. 現在の状況

- ファンドレイジングの規模拡大を目指しているが、組織内の支援体制や資金調達戦略が確立されていない。
- これまでにクラウドファンディングを5回実施し、一定の成功を収めたが、さらに大規模な寄付獲得(年間5,000万~1億円)を目指している。
- 横浜市歴史博物館の寄付会員制度の創設や、横浜開港資料館のクラウドファン

ディングなど、新たな取り組みを進めている。

- 「歴史好き」に限らず、多様な層に支援を広げるための施策を検討している。
- 組織全体として、指定管理者制度の枠組みの中でどこまで独自の資金調達が可能か模索している。

2. 昨年度の相談会を受けた後の変化

- 相談会后、クラウドファンディングの成功事例が生まれ、企業協賛の獲得にも進展があった。
- 新たに「横浜レキハク・パートナーズ」という会員制度を創設し、3月1日から募集開始予定。
- ファンドレイジングの必要性が組織内で浸透し、各館ごとに異なる戦略を立て始めている。
 - 横浜開港資料館ではクラウドファンディングを継続し、メディア露出や企業寄付を組み合わせた戦略を展開。
 - 歴史博物館は、住宅地の立地を踏まえ、地域住民を巻き込む形で寄付会員制度を発展させる計画。
 - 横浜都市発展記念館は、企業協賛を初めて実施し、「企業から投資してもらえる館」を目指して、職員の意識改革にもつなげていきたい。
 -

3. 今後に向けた課題

- 指定管理者制度のもとでは長期的なビジョンを描きにくく、令和8年の管理制度切替タイミングを見据えた、ファンドレイジングの10年プランを提案する必要がある。
- 物価高騰や予算制約の影響を受ける中、安定的な資金確保策を講じる必要がある。
- 収益事業の多角化を進める必要がある。
- 今後、「博物館の価値を上げる取り組み」へ焦点を当てていきたい。

4. 今後に向けた相談会の持ち方へのアドバイス

- 相談会の参加者のレベルが様々なため、直営館、公立館、指定管理、大学など、立場ごとの実施内容を明示するとより効果的。
- 通常は1名の担当者が相談に参加するが、実際に施策を実行するのは複数人のチームであるため、伴走支援の仕組みがあるとより実現性が高まる。
- ファンドレイジングの経験値によって相談内容を細分化し、基礎的な相談と実

実践的な相談の場を分けることで、より有意義な支援が可能になる。

5. 博物館からの質問

- NFT を活用したファンドレイジングの可能性について知りたい。
 - 日本の NPO で NFT アートチャリティオークションを開催し、資金調達を行った事例を紹介。

エイズ孤児支援 NGO・PLAS は NFT アートでチャリティオークション

<https://plas-nft-charity2022.my.canva.site/>

私立博物館(京都府)

ヒアリング日：2025 年 2 月 27 日（木）14:00-15:00

担当者名：鎌倉幸子、千田領一郎

1. 現在の状況

- ファンドレイジングの体制はまだ整っておらず、組織的な取り組みには至っていない。
-
- 館の魅力向上のため、リニューアルの可能性を検討しており、クラウドファンディングなどの資金調達手法も選択肢として考えている。
- 来館者数やグッズ販売は増加傾向にあるものの、継続的な支援者の獲得には至っていない。

2. 昨年度の相談会を受けた後の変化

- 相談会のあと大きな変化はない。
 - 情報収集の機会としてはよかった。また他の職員への知見の共有ができた。
 - ただ、業務実践には至らなかった。

3. 今後に向けた課題

- 施設のリニューアルのためにクラウドファンディングの実施を検討。どのように進めるのかを判断する必要がある。

4. CRM コミュニケーションの現状

-
- CRM ツールの導入はされておらず、個別イベントごとの管理にとどまっている。
- 個人情報の継続的な保持については課題が多く、システムの対応が求められる。
- 初期投資の費用を感るとシステムを導入するのはハードルが高い。

5. 今後に向けた相談会の持ち方へのアドバイス

- 相談をする機会としてあってよかった。
- 情報収集をしても、業務に移すためには時間やマンパワーの制約など、解決すべき課題が多い。
- 困ったときに気軽に相談できる場所があるとよい。

6. 博物館からの質問

- クラウドファンディングの実施の際に、ファンドレイザーが伴走支援に入ることはあるか。
 - クラウドファンディングのプラットフォームのキュレーションをつけるケースが多いが、その分野に強いファンドレイザーが伴走支援を行うことはある。

■ 公益財団法人知足会 古川美術館・分館爲三郎記念館

ヒアリング日：2025年3月11日（火）16:30-17:30

担当者名：鎌倉幸子、千田領一郎

1. 現在の状況

- クラウドファンディングを実施し、約200%の達成率で成功を取めた。
 - 外部資金獲得の一環としてファンドレイジングを行ったが、次のステップとして継続的な支援の拡大が課題。
- 館内のファンドレイジングに対する理解は進みつつあるが、戦略的な情報発信や成果報告の最適化が必要とされている。
- ファンドレイジングを推進するための組織体制は整いつつあるが、さらなるメンバーの巻き込みが求められる。

2. 昨年度の相談会を受けた後の変化

- 相談会ではファンドレイザーから、積極的に背中を押してもらったことが大きい。前向きな取り組みに繋がった。
- ファンドレイジングの実施を通じて、内部の意識変化が生まれ、組織として前向きに資金調達に取り組む姿勢が強化された。
- 美術愛好家のみならず、地域住民や幅広い層の支援者を意識し、情報発信を行うようになった。
- 返礼イベントを企画し、支援者とのつながりを強化する動きが生まれた。
- 返礼イベントを考える際など、館内のメンバーからアイデアをもらい、巻き込みができた。
- バックオフィスメンバーの意識が向上し、ファンドレイジングの理解が広がった。また、バックオフィスの人員が増加した。

3. 今後に向けた課題

- 単発のクラウドファンディングから、継続的な支援を確保する仕組みの構築が必要。
- ゴールの設定の方法と、達成に向けた戦略設計が必要。
- 寄付者データの管理や分析が進んでおらず、支援者との長期的な関係構築が課題となっている。寄付者とのコミュニケーションを強化し、支援の継続・拡大につなげる施策を強化したい。

4. 今後に向けた相談会の持ち方へのアドバイス

- オンライン形式の相談会は参加しやすく、有益であった。
- 具体的な事例紹介や、成功した館の取り組みの詳細を知る機会がほしい。
 - 物品寄付や不動産寄付など、特定のテーマごとの相談会があると実践的な学びが深まる。
- テーマ別の悩み相談ができる交流会があるとよい。

■ 私立博物館(東京都)

ヒアリング日：2025年3月12日(水) 16:00-17:00

担当者名：鎌倉幸子、千田領一郎

1. 現在の状況

- 通常業務に加えて助成金申請をしているので、リソース不足が課題。
- 助成金を活用したファンドレイジングが実施できている。

- 遺贈寄付（特に物品寄付）の対応が増加している。
 - 寄付を受けた物品の展示会を企画。

2. 昨年度の相談会を受けた後の変化

- ファンドレイジングへの理解が進んだ。
- ファンドレイジングは周りを巻き込み、継続的に実施する必要があるというアドバイスを受けた。イベントを実施することで周囲を巻き込むことができた。
- 一緒にファンドレイジングを推進する意識が起きたことが大きい。

3. 今後に向けた課題

- 博物館法の改正で、博物館の事業に博物館資料のデジタルアーカイブ化が追加されたが、予算調達が困難である。

4. 今後に向けた相談会の持ち方へのアドバイス

- オンライン形式は参加しやすいが、曜日によって人員確保が難しいため、火・木の開催が望ましい。
- 継続的なファンドレイジングを実施するための手法について、実践的な事例を交えた相談会が有益。
 - 助成金の活用に関する情報交換の機会があると、具体的な申請手続きや課題の共有が進む。特に、助成金の申請・管理にかかる労力と獲得金額のバランスについて、他館の取り組みを知りたい。

■ 豊橋市自然史博物館

ヒアリング日：2025年3月12日（水）17:00-18:00

担当者名：鎌倉幸子、千田領一郎

1. 現在の状況

- 豊橋市自然史博物館では、これまでファンドレイジングの実施経験がなかったが、徐々に意識が高まりつつある。
- 鉱物の原石を”ガチャガチャ”として販売したところ、6,000点を超える売り上げがあり、来館者の関心を引く新たな手法として成功したと考えている。
- 現在、小口のファンドレイジングの取り組みを増やしており、次のステップとして大口寄付の獲得を模索している。
- 市の直営であり、職員の大半が学芸員であるため、財務や寄付管理に関する知識の蓄積が課題。

2. 昨年度の相談会を受けた後の変化

- ファンドレイジングに関する理解が進み、心理的なバリアが低くなり、「自分たちにもできる」という意識が醸成されたことが大きい。
- 企業版も含めたふるさと納税の活用について認識が広がり、「お金を集めることができる」という実感を得た。寄付の可能性に気づき、次年度の予算要求に向けた具体的な計画の策定につながった。
- 鉱物の原石を活用した”ガチャガチャ”の販売が好評を博し、予算化はされていなかったものの挑戦したことで、特別企画展全体の売り上げ目標を達成するなど、成功事例を生み出した。
- 説明会と相談会の2回構成（理解促進+個別相談）の形式が有意義であり、継続的な実施の必要性を認識。

3. 今後に向けた課題

- 大口寄付の獲得に向けた具体的な戦略の策定が必要。
- 寄付に対する返礼品に、どの程度リソースを割くべきか、その条件の検討が求められる。
- 民間寄付の可能性を探る必要があるが、実際に寄付の依頼をする館上層部の理解と協力を得ることが必要。
- 大口に譜を集める場合、基金化などの複数年度に渡って活用出来る仕組みづくりが必要。

4. CRM コミュニケーションの現状

- 市へのふるさと納税の寄付者データは活用しにくく、目的外の使用が制限されている。
- 博物館の情報を届けるためメールアドレスは取得したい。ふるさと納税寄付者との継続的な関係構築のため、返礼品でもあるワークショップなどの場でメールリングリスト等への登録を促す手法を検討。
- どの様な寄付者情報を取得していくかなど、必要とされる情報の検討が進んでいない。
- 博物館用の支援者管理データベースは存在していないものと認識。

5. 今後に向けた相談会の持ち方へのアドバイス

- 説明会+相談会の2回構成が有効だったため、今後もこの形式を維持すると良い。
- 他館の成功事例を共有し、ファンドレイジングの各ステップ（初期段階・成長

期・大口寄付獲得)のプロセスを知る機会がほしい。

- ファンドレイジングの実務に関わる担当者同士の情報交換の場を設けることで、実践的な学びにつなげることができる。

■ 愛知県立芸術大学・文化財保存修復研究所

ヒアリング日：2025年3月14日（金）10:05-10:30

担当者名：鎌倉幸子、千田領一郎

1. 現在の状況

- 愛知県立芸術大学文化財保存修復研究所は、公立大学法人の研究所であり、独自の資金調達活動が難しい状況にある。
 - 組織の構造上、独立したファンドレイジング活動を行うためには、上部組織の承認が必要であり、単独での動きが困難。
- 大学の認証評価業務が優先されているため、研究所単体での資金調達活動に割く余力がなかった。

2. 昨年度の相談会を受けた後の変化

- 大学の認証評価業務があり、相談会后、新たなファンドレイジングのアクションを行うことができなかった。

3. 今後に向けた課題

- 長久手合戦図屏風の保存・展示プロジェクトに関して、県内でも高い評価を得た。しかし、文化財保存修復のための資金が十分ではなく、行政や企業からのフォローはあるものの、潤沢な資金確保には至っていない。
- 博物館は巨大ストレージとしての役割が重要。そのために、デジタルアーカイブ化の推進に関する問題意識はあるが、具体的な方針や資金計画は未定。

4. 今後に向けた相談会の持ち方へのアドバイス

- 相談会を短時間のオンライン形式で継続し、問題意識の共有を深める場を提供していくことが大切。
- チーム単位で参加できる形式にし、組織全体としての関わりを強化することが望ましい。

3. 「博物館向けの戦略的ファンドレイジング説明会と個別相談会」開催方法について

5回の「博物館向けの戦略的ファンドレイジング説明会と個別相談会」及び昨年度のヒアリング調査を通じて、1時間の説明会と各館1時間の相談会のプログラムの妥当性についてアンケート及びインタビューでヒアリングをした。その結果を示す。

(1) 説明会・相談会の満足度

説明会に対する満足度は全回答者が「満足」と回答（70.6%が「大変満足」）、相談会では参加館全てが満足と回答（85.7%が「大変満足」）した。その理由として挙げられている点は以下の通り。

■ 個別対応の質の高さ

ファンドレイザーが各館の状況に合わせて提供する具体的なアドバイスが高く評価されている。特に「内部にいると気づけなかった点に注目してもらえた」「ポテンシャルが高いと言われてモチベーションにつながった」といった声があり、技術的な助言だけでなく、博物館が持つ潜在能力を引き出す点が評価されている。

■ オンライン形式の利便性

地理的・時間的制約なく参加可能である点が強化された。（82.4%がオンライン形式を希望）

■ 他館の課題共有による学び

全体の相談会の場で、質疑応答を通じ他館の問題を知ることできて参考になったという回答があった。個別相談会だけではなく、全体の相談会の場が各館の課題の共有の場となっている。

■ 説明会と相談会の2段階構成の有効性

基礎知識を得た後に個別相談できる流れが評価された。

(2) 説明会・相談会の改善点

説明会・相談会の持ち方についてアンケートなどに記載されていた点をまとめた。

■ 博物館の特性への配慮

直営館、指定管理館、公立館、私立館、大学博物館など、運営形態や設置主体の特性に応じてセッションを分けて実施することで、同じ課題を持つ参加者が集まりやすくなるという意見が寄せられた。このような属性別のグループ分けにより、各館が直面する固有の課題に焦点を当てた議論が可能となり、参加者間のより実質的な意見交換や情報共有が促進されることが期待されている。

また、相談会の参加者の経験レベルにはばらつきがあるため、ファンドレイジングの経験値に応じて相談内容を細分化することが求められている。

■ 説明会・相談会の内容の充実

説明会や相談会の内容については、より充実した情報提供が求められている。参加者からは、具体的な事例紹介や成功した館の取り組みについて詳細を知る機会を増やしてほしいという要望が多く寄せられた。特に注目すべき点として、成功事例だけでなく失敗事例の共有も重要視されている。

さらに、基礎的な内容だけでなく「発展的な意見は聞けなかった」との声もあり、ファンドレイジングの経験がある館に対しては、より高度で専門的な内容を提供することが改善点として挙げられる。

■ 関心テーマに分けた開催

物品寄付や不動産寄付など特定のテーマに特化した専門的な相談会の開催や、助成金の申請・管理にかかる労力と獲得金額のバランスといった実務的な課題についても情報提供が望まれている。

■ 継続的に相談ができる場づくり

一回限りの説明会・相談会ではなく、継続的に相談できる体制や定期的なフォローアップの機会を望む声が寄せられた。「伴走支援の仕組みがあるとより実現性が高まる」等、特に実践段階での具体的な課題に直面した際に相談できる支援が求められている。

「都道府県単位で結構なので、各地のファンドレイザーとコネク特していただけると、途切れることなく継続的な支援をしていただけるので助かります」という地域に根差した継続支援の仕組みづくり、サポート体制の構築への要望が寄せられた。

(3) 今後実施する場合の提案

■ 開催形態

- ・ **オンライン形式の維持**：82.4%がオンライン形式を希望
- ・ **適切な頻度設定**：「数ヶ月に1回」（41.2%）を基本に「月に1回」（23.5%）の定期開催を行う
- ・ **時間帯の配慮**：「午後（13-16時）」（47.1%）を中心に設定
- ・ **曜日の配慮**：月曜日（11.8%）と水曜日（11.8%）の希望が最も多い。土曜・日曜の希望は皆無（0%）であり、平日開催が強く望まれている

■ プログラム内容の充実

- ・ **セグメント別プログラムの開発**：館種・規模・経験レベルに応じて実施
- ・ **テーマ別専門セッションの設置**：物品寄付、不動産寄付、助成金申請など特定テーマでの開催
- ・ **成功・失敗事例の体系的共有**：成功事例だけでなく、失敗事例の共有
- ・ **実践ワークショップの導入**：理論だけでなく実際に計画を立てる機会の提供
- ・ **意思決定者向けプログラム**：館長・理事会等の意思決定者にファンドレイジングへの理解を促進してもらうためのセッションの実施
- ・ **実践的ツール・資料の開発**
 - **事例集・資料の提供**：博物館のファンドレイジングの事例集の提供
 - **組織内説明用資料の提供**：ファンドレイジングについての知識がない職員、関係者向けの説明資料の提供
 - **ファンドレイジング計画のテンプレート提供**：具体的な計画策定を支援する実用的ツールの提供

4. 昨年度の相談会へのアンケート及びフォローアップ調査の効果と課題

昨年度の相談館へのフォローアップ調査の効果と課題を示す。

(1) 【アウトプット】回答した博物館

昨年の相談会参加館 21 館中 19 館 (90.2%) からアンケートの回答があり、また 6 館 (28.6%) のヒアリングを実施した。

(2) 【アウトカム】フォローアップ調査の効果

■ 実践的な行動変容の確認

フォローアップ調査を実施することで、相談会参加から 1 年間で生じた具体的な行動変容を確認することができた。調査結果から、参加館の約 64% がファンドレイジングへの理解が深まり、約 45% が具体的な取り組みを開始し、約 29% が計画策定に進展したことが明らかになった。

これらの数値は、単なる満足度評価を超えた実質的な効果測定となっている。特に注目すべきは、ある私立美術館がクラウドファンディングで目標額の 200% を達成したり、公立博物館が新たな会員制度を立ち上げたりするなど、具体的な成功事例が確認できたことである。こうした事例は、説明会・相談会が単なる知識提供に留まらず、実際の行動変容と成果につながっていることを示す重要な証拠となっている。

また、「理解促進→計画策定→実践」という段階的な変化を把握できたことで、各博物館のファンドレイジング成熟度の発展プロセスが明確になり、今後の支援プログ

ラム設計に役立つ知見が得られた。

■ 参加者のモチベーション向上

参加者から「改めて自館の取り組みを振り返る機会となった」「進捗が遅れていることを再認識し、活動を加速させるきっかけになった」といった声が寄せられるなど、フォローアップ調査そのものが、参加者のファンディングへの継続的な関心を喚起する効果をもたらした。

また、調査の一環として実施されたオンラインヒアリングでは、新たな課題や疑問点について追加的なアドバイスを提供し、参加者にとって再び専門家と接点を持つ貴重な機会となった。この「再接点」がモチベーション維持に大きく貢献していることが、調査からわかった。

■ 事業改善への貢献

フォローアップ調査は、事業自体の改善に貴重な情報をもたらした。「継続的な相談の場が欲しい」「対面は距離や時間の制約があり難しいが、オンラインだと自館にしながら参加できることがメリット」「館種や規模に応じたセグメント別のプログラムがあるとよい」など、参加者の具体的なニーズが明確になった。

これらの声は、次年度以降の事業設計に直接反映できる貴重なフィードバックである。特に「失敗事例も共有してほしい」「より実践的なワークショップの機会がほしい」といった具体的な改善提案は、プログラム内容の質的向上に不可欠な情報となっている。

さらに、単年度ではなく1年後の状況を確認することで、短期的な満足度だけでなく、中長期的な行動変容や成果につながっているかを検証できた。これにより、事業の真の効果を測定し、「博物館のファンディング・ナビゲーションフレームワーク」のような実践的ツールの開発にもつながっている。

■ 知見の体系化・共有

フォローアップ調査から得られたデータや知見を体系化することが可能となった。これらの知見は、「基盤整備期」から「持続期」までの5段階の成熟度と「組織・体制整備」「支援者関係構築」「資金調達プログラム」「情報発信・価値共有」という4つの取り組み領域からなる「博物館のファンディング・ナビゲーションフレームワーク」として体系化された。

このようにフォローアップ調査は、個別の成功事例を博物館セクター全体の共有知として蓄積・展開する基盤となっている。これにより、調査に直接参加していない博物館も含め、セクター全体のファンディング能力向上に寄与する価値ある知見の創出につながっている。

(3) フォローアップ調査の課題

■ ヒアリング協力館の少なさ

フォローアップ調査の実施において、回答率の向上が大きな課題となった。昨年度の相談会に参加した博物館 21 館のうち、アンケートに回答したのは 19 館であったが、ヒアリングに協力いただいたのは 6 館にとどまった。

2 月の後半から 3 月にかけて議会や受験の対応などに追われる時期であるため、ヒアリングの日程を考慮する必要がある。

■ 自己申告によるデータからの分析

調査内容が自己申告データを中心としており、寄付額の増加率や支援者数の変化など、客観的な指標による効果測定が限定的であった。「ファンドレイジングへの理解が進んだ」という定性的な評価は重要だが、財務的インパクトを定量的に示す指標が不足していることは、効果検証における課題である。

■ 継続性の確保

最も大きな課題となったのが、継続的な接点の不足である。多くの参加館から「もっと定期的に相談できる機会があればよかった」「困ったときに気軽に質問できる窓口があるとよい」との声が挙がった。年に 1 回の単発のフォローアップ調査だけでは、ファンドレイジング活動のモメンタムを維持するには不十分であると考えられる。

第5章 博物館のファンドレイジングにおける課題と助言

5回の説明会・相談会及び昨年度の相談会参会者へのヒアリング調査から明らかとなった課題とファンドレイザーがその解決のために行った助言をまとめた。

1. 組織面の課題

(1) 課題

■ 人材・リソースの不足

多くの博物館ではファンドレイジング専任の人材がおらず、既存スタッフが兼務している状況がある。ファンドレイジング専任職員を置いている組織は全体のわずか1件のみであり、多くの組織では学芸員や総務担当職員、広報担当職員などが他の業務と並行して担当している。

特に小規模博物館では「家族経営のため人的リソースが限られている」ケースも見られ、人員確保が大きな課題となっている。アンケート調査でも、ファンドレイジングを実施する際の不安点として最も多く挙げられたのが「時間や人材の不足」であった。

■ 定期的な人事異動

特に公立博物館では職員の異動が頻繁にあり、ファンドレイジングの継続的な実施や知見の蓄積が困難になっている。相談事例では「県庁内の異動が多く、継続的なファンドレイジングの実施が困難」「ファンドレイジングを共に進めようとしていた事務職員が異動になり、引き継ぎがうまくいかなかった」といった声が挙がっている。

人事異動により担当者が変わるたびに、関係性構築やノウハウの蓄積がリセットされてしまう問題が顕著である。

■ 組織内の理解不足

ファンドレイジングの重要性や意義に対する組織内（理事、上層部、他部署など）の理解が不足していることが実施を困難にしている課題として挙げられた。「組織としてファンドレイジングが単なる資金調達手段であるという認識がマジョリティ」「組織の中で上長への提案がしづらい状況がある」「上長を巻き込んだ体制づくりが必要」といった課題が報告されている。アンケート調査でも「関係部署の関心・同意が得られるか」「館長・上長の関心・同意が得られるか」という点が不安要素として挙げられている。

■ ファンドレイジングの知識・経験不足

ファンドレイジングの実施経験や知識が不足しており、どのように進めればよいか

分からない状況がある。説明会・相談会の事前アンケート回答者の55.6%が「ファンドレイジングの実施経験はないが、関心がある」と回答した。また、「ファンドレイジング自体がどのようなものなのか、よくわからないので勉強したい」「全くの未経験だが、必要なステップだと思っている」「実際にどのように進めたらよいか分からない」ことが課題として挙げられている。

(2) ファンドレイザーからの助言

■ ファンドレイジング体制の構築

- **専任担当者または兼任担当者の配置:** リソースが限られている場合でも、ファンドレイジングを明確に担当する人員を配置することが重要である。兼務であっても、誰が担当するかがわからないと前に進まない。
- **関係者の巻き込み:** ファンドレイジング担当者が一人でがんばるのではなく、館長などの意思決定者、学芸員やボランティア等を資金調達活動に巻き込むことでリソースを拡大できる。「クラウドファンディングの返礼イベントを考える際など、館内のメンバーからアイデアをもらい、巻き込みができた」「バックオフィスメンバーの意識が向上し、ファンドレイジングの理解が広がった」といった成功事例は、全員参加型のファンドレイジングの有効性を示している。「地域住民をボランティアとして巻き込み、寄付文化を醸成することが重要」との指摘もあり、外部の協力者も含めた体制構築が有効となる。
- **組織内の勉強会・研修の実施:** ファンドレイジングの基礎知識や成功事例を組織内で共有することで理解を深められる。「一部の理事で集まり、今後のファンドレイジングに関する計画策定について相談する機会を設けた。今回の説明会で得た情報を伝達し、共有した」といった事例にあるように、知識の共有は組織全体の理解促進に効果的である。勉強会・研修の時間を組めなくても、計画が話し合われる会議の中でファンドレイジングの重要性を伝える機会を設けることも効果的である。

■ 組織文化の醸成

- **ファンドレイジングを「仲間集め」として位置づける:** ファンドレイジングを単なる資金調達ではなく、ミッションに共感する仲間を増やす活動として位置づけることで組織文化を変革できる。説明会・相談会の事後アンケートでは「ファンドレイジングは仲間作り、という考え方を学び、今までの支援者探し、の考え方から大きく転換できました」との声があったが、この視点の転換が重要である。また「『どんな未来を実現したいのか』を語る」ことで、内外の関係者の共感を得ることができる。

- **小さな成功体験の共有:** 小規模でも成功したファンディングの事例を館内で共有することで、成功体験を積み重ねることができる。「鉱物の原石をガチャガチャとして販売したところ、1,000件を超える反響があり、来館者の関心を引く新たな手法として成功」といった小さな成功体験が「ファンディングに関する理解が進み、心理的なバリアが低くなり、『自分たちにもできる』という意識が醸成された」ことにつながった事例は示唆に富んでいる。「まずは小規模な寄付募集を試みて、地域の反応を確かめながら進めるのが有効」というファンダーからのアドバイスにあるように、無理のない規模から成功体験を積み重ねることが重要である。
- **中長期的な視点での取り組み:** 人事異動があっても継続できるよう、博物館が何を目指し、その実現のためにファンディングが行われることを示す中期計画（3か年計画）を作成し、『事業・財源・組織』の三位一体で戦略づくりが重要となる。また、ファンディングの仕組みを文書化し、引き継げるようにすることが必要である。

2. 財務面の課題

(1) 課題

■ 特定の資金への依存

特に公立博物館では、行政からの予算に依存しており、自主財源の確保が課題となっている。「クラウドファンディング等の自主調達を行うと県の予算が削減される可能性」を懸念する声もあり、自主財源確保へのジレンマが存在している。

一部の博物館では「助成金依存の傾向が強い」という課題も報告されており、安定的・持続的な財源確保が求められている。

■ 予算確保の困難さ

多くの博物館が予算削減に直面しており、持続可能な財源の確保が急務となっている。報告書では「休館をきっかけに事業費が1/3削減された」「大規模改修工事のため休館しているが、予算確保の危機感がある」といった声が挙がっている。

また「慢性的に運営資金が不足している」という現状もあり、施設の維持管理やコレクションの保全、展示の更新などに必要な予算確保が課題となっている。特に歴史的建造物を有する博物館では修繕費の確保が喫緊の課題である。

■ 資金調達方法の多様化

従来の入場料収入や会費収入だけでは不十分で、新たな資金調達方法の開拓が必要である。相談会で「企業版ふるさと納税」「マンスリーサポーター制度」といった新

たな手法への関心も高まっており、資金調達手法の多角化の必要性を感じている博物館がある一方で、どのようにデザインをしてよいかわからないという声がある。

■ ファンドレイジングに関わる制約

特に公立博物館では、行政の財務規則による制約があり、寄付金の自由な運用が困難な場合がある。報告書では「基金を設立したいが、『基金を乱立させることはできない』という理由で設立が難しい」「県立博物館として寄付を受けても独自の管理ができず県の財政に組み込まれてしまい、自由に使えない」といった制約が報告されている。また、「グッズ販売による収益向上を図りたいが、県の規制により販売商品や運用に制限がある」など、収益事業拡大にも課題がある。また「募金箱の設置時の個人情報管理やクレジットカード決済導入のハードルが高い」など、新たなファンドレイジング手法導入にも行政の制約が影響している。

「学校法人の規制が厳しく、助成金の対象外となるケースがある」など、設置主体によって資金調達の選択肢が限られるケースも存在している。

■ 継続寄付者になってもらうための施策の不在

「クラウドファンディングを実施したものの、継続寄付者の獲得には至っていない」「既存の寄付制度をどのように強化できるかが課題」といった声があり、長期的・継続的な資金調達手法の確立が求められている。既存の支援者のデータを生かし、適切なタイミングや内容でのコミュニケーションを取りながらファンドレイジングを実施する施策を立てていない。

(2) ファンドレイザーからの助言

■ 多様な財源の確保

- **ファンドレイジングの多様化:**事業収益の確保、財団・県・国からの補助金・助成金、法人（企業寄付・会費）、個人（寄付・会費）の4つの選択肢が考えられる。何か一つに依存するのではなく、多様な財源を確保することはリスクの回避にもつながる。助成金依存の傾向が強い組織は、例えば、法人向け協賛プログラムや、グレードアップした年間観覧券の発売など、具体的な取り組みを検討すべきである。
- **博物館の価値の伝達:**予算削減という危機をチャンスに変える視点を提案した。そのためにも博物館の価値を伝えていく必要がある。
- **広報としてのクラウドファンディングの活用:**クラウドファンディングは繰り返すほど効果が薄れやすいため、重要な場面で実施すべきである。資金調達だけでなく広報の一環として活用すると効果的だ。全体戦略の中にクラウドファ

ンディングを位置づけ、大枠の目標ではなく、具体的なプロジェクト単位で目標金額を設定し、スモールステップで進めることが有効である。近年はクラウドファンディングを実施している博物館が増えているが、クラウドファンディングをやるのが目的になってはいけない。クラウドファンディングはファンドレイジングの一つの手段にすぎない。大切なのは「何を行いたいのか」、そしてそれを行うことで「なにを実現したいのか」を言語化し、伝えていくことである。

■ 公立博物館の資金調達戦略

- **基金の設立検討:** 公立の博物館が大規模なファンドレイジングを行う場合、県の財務規則や既存の基金の活用が大きなポイントとなる。基金が必要と考えているのであれば、県が設立せざるを得ない状況を博物館が作ることが重要である。大口寄付者を確保したうえで、県に対して寄付者と共に働きかけるとよい。「共に良い社会・地域を作る仲間」として県と連携し、ファンドレイジングの重要性を伝えていくことも効果的である。
- **ふるさと納税の活用:** ふるさと納税の用途として博物館の活動を指定できるよう担当部局に働きかける。また、自治体の専門家派遣事業などのリソースを無料で活用できる場合もある。現時点で資金・支援者の課題がなくても、突発的な文化財修繕などの緊急時に備えた資金調達方法としてふるさと納税の活用を検討すべきである。ふるさと納税は、返礼品を目的としている支援者が多いので、送付の際に報告書やお礼状を同封するなどして、ファンになってもらえるような取り組みを行う。

■ 企業連携の強化

- **企業版ふるさと納税の検討:** ふるさと納税と同様に、企業版ふるさと納税の用途として博物館の活動を指定できるよう担当部局に働きかける。寄付受付事務を市の政策企画課などが担当することが多いが、博物館自身が直接寄付者にお礼を伝える機会を作ることで、次回以降の寄付につながる可能性が高まる。また、「博物館自身が直接寄付者にお会いしてお礼を伝える機会を作る」等、管理職レベルの関与が不可欠であり、組織の各層の協力を得ることが重要である。
- **企業協賛プログラムの開発:** 法人向けの協賛金額を見直し、現在の設定が比較的安価な場合は複数の金額帯を設けることで、企業の選択肢を広げることを推奨する。企業規模や支援内容に応じたプランを用意し、より多くのスポンサーを引き込む仕組みを作るとよい。法人向け協賛プログラムの構築や従来の年間観覧券とともにグレードアップした年間観覧券の発売なども検討できる。展示

協賛、イベント協賛、教育プログラム協賛など、多様な協賛メニューを用意することで、「企業から投資してもらえる館」を目指した職員の意識改革にもつながる。多様な協賛メニューを用意することで、企業のニーズに合わせた選択肢を提供できる。

- **CSR 活動や SDGs 達成への貢献としての寄付:** 企業の CSR 活動や SDGs 達成への貢献と博物館の活動を結びつけることも重要だ。例えば企業の関心が高まっている「生物多様性」を切り口に寄付を募ることが有効な場合もある。環境省の「生物多様性」、国交省の「グリーンインフラ」などの自治体向け補助金制度の適用も検討すべきである。「生物多様性」をアピールポイントとし、環境省の「自然共生サイト」登録を目指すことで、国際的な 30by30 目標（保護区拡大）に貢献できることを強調し、知事や副知事に働きかけるといった戦略的なアプローチも考えられる。これらの取り組みを通じて、企業の社会的責任（CSR）活動や SDGs 達成への貢献という視点から博物館との連携を促進できる。
- **広報効果:** 企業名の露出や広報効果など、協賛のメリットを明確に提示することが重要である。ウェブサイトやチラシへの掲載、博物館の壁面に企業ロゴのパネルを掲示するといった方法も検討できる。来館者の目に触れる機会が増え、スポンサー企業の認知度向上につながるるとともに、離脱時にロゴを外す必要が生じることで継続支援の動機付けにもなる。招待券の提供は企業側にとって大きなメリットにならない可能性もあるが、来館者数を増やす意図がある場合は、招待券利用時にボランティア体験やガイドツアーなどの付加価値を付けるといった工夫も有効だ。また博物館が実施するマーケットへの無料出店権を付与することで、スポンサー企業が市民や来館者に対して直接アピールできる機会を提供するといった特典も検討できる。
- **企業からの人材派遣:** プロボノ支援や専門家の派遣を受け入れることも有効である。自治体の専門家派遣事業を無料で活用し、ステークホルダー整理や広報の強化を図ることも検討できる。日本ファンドレイジング協会が主催するファンドレイジング・スクールでは、リアルケーススタディの対象団体を募集しており、スクール生がチームを組んでファンドレイジングの戦略を策定する機会もある。そこで関心が高く相性の良いファンドレイザーを見つけられれば、ミスマッチングを減らすことができる。専属(雇用)や業務委託を含め、ファンドレイジング業務を請けるファンドレイザーも複数いるため、企業人材だけでなく専門家の活用も検討すべきである。
- **企業と共同で教育プログラムや展示の開発:** 企業から寄付だけではなく、企画へのアイデアを出してもらうこともできる。協働で企画展を開催した場合、そ

れを事例として、他の企業にも協賛を働きかけることも可能となる。企業への協賛呼びかけを行う際には、企業側の要望（寄付金としての処理、広告宣伝費としての扱いなど）に応えられる体制を整えることが重要であり、単なる寄付依頼ではなく、相手にとってのメリットを明確にすることが効果的である。特に企業が関心を持つ「いかに利益を生み出すか」「いかにコストを削減するか」「いかにリスクを管理するか」という3つの要素に応える提案を行うとよい。

3. 事業面の課題

(1) 課題

■ 寄付プログラムの未整備

継続的な寄付や支援を得るためのプログラムが確立されていない。「単発のクラウドファンディングを行うのではなく、リピーターを増やし、継続的な支援につなげる仕組みを検討すべき」「新規獲得の仕組みが確立できていない」といった課題が指摘されている。

また「友の会などのシステムもあまりうまくいっていない」「継続寄付への誘導戦略の検討」の必要性も報告されており、一時的な支援から継続的な支援へと発展させる寄付プログラムの整備が求められている。特に「クラウドファンディングには限界がある」との認識から、「毎年のご寄付をお受けできるようなシステム」構築への関心が高まっている。

■ 支援者との関係構築の不足

一度支援してくれた人々との継続的な関係構築ができていない。報告書では「クラウドファンディングの終了後に、どのように支援者との関係を維持し、新たなファンドレイジングに活かすかが課題」「イベント参加者の名簿とメンバー会員の名簿がマージされていない」といった課題が挙げられている。

また「支援者が継続的に支援しやすい環境が整っていない」「次のアクションへつなげる導線が設計されていない」など、支援者とのコミュニケーション不足が指摘されている。「寄付者とのコミュニケーションを強化し、支援の継続・拡大につなげる施策を強化したい」という意向も示されており、支援者との関係性強化が重要視されつつも大きな課題となっている。

■ 訴求力のあるメッセージが不明確

「行動・活動」のための寄付ではなく、「どんな未来を実現したいか」を語ることで仲間を集めることが重要であるが、そのビジョンが示されていない。

「ファンドレイジングの内容が、協賛者側に賛同を得られるものにするための具体的な構築方法が難しい」といった課題が指摘されている。協賛側の賛同を得られるか否かは、協賛をお願いする先の企業や個人の思い、大切にしているバリューについての情報収集、博物館がその思いを実現するために何ができるのかを考えていないため具体案が策定できない。

■ デジタル化への対応遅れ

オンライン寄付の仕組みなど、デジタル技術を活用したファンドレイジングの遅れがある。説明会・相談会では「デジタルに弱く、広報や支援者とのコミュニケーションの手段が限られている」といった状況が報告されている。「チケットのオンライン予約をされた方の情報は取れるが活用していない」など、デジタルデータの収集はできても活用に至っていないケースもある。

またクラウドファンディングのような期間限定ではなく、通年使える「Syncable」「Congrant」などのオンライン寄付プラットフォームの活用を提案する場面があり、デジタルツールの導入の必要性が示されている。

支援者のデータベース構築など「初期投資の費用を抑えるとシステムを導入するのはハードルが高い」という課題も指摘されており、デジタル化への対応には費用面の課題も存在している。

(2) ファンドレイザーからの助言

■ 寄付プログラムの整備

- **会員制度の見直し:** 会員制度の魅力を高めるためには、「共感」「仲間感」「実利感」の3要素を意識する必要がある。多くの館では「実利感」は充実しているものの、「共感」と「仲間感」が不足しているため解約率が高くなっている可能性がある。既存の制度の中でも、会員のデータに基づく分析を行うことで改善点が見えてくる。会員のペルソナを「演劇・音楽などに関心があり、特典を重視する層」「建築や施設自体に興味を持つ層」など具体的に分析し、それぞれに適した会員制度を設計することが有効である。
- **マンスリーサポーター制度の導入:** 館の性質によっては、単発のクラウドファンディングよりもマンスリーサポーター制度など継続的な支援者を募る方が効果的な場合がある。特に持続可能な運営のためには、安定した収入源としてのマンスリーサポーター制度が有効な選択肢となる。Syncable や Congrant などのオンライン寄付プラットフォームを活用し、定期寄付の仕組みを整えるとよい。
- **遺贈寄付プログラムの検討:** 遺贈寄付（特に物品寄付）の対応が増加している

館もあり、遺贈の透明性と適切な手続きが課題となっている。寄付を受けた物品の展示会を企画するなど、遺贈寄付を活かした事業展開も考えられる。建物の修繕費や維持管理の資金確保が課題の館、リニューアルに向け大口の資金確保が必要な館にとって、遺贈寄付は重要な選択肢となる。

■ 支援者との関係構築の仕組み化

- **ドナーピラミッドの活用:** ドナーピラミッドを活用して既存寄付者・潜在寄付者を分析することが効果的である。物販購入者も潜在的な寄付者として含まれるため、物品購入者を寄付者にステップアップさせる仕組みを考えることも可能となる。支援者名簿やメルマガ登録者等がどのようなステップで支援者になり得るかを可視化したり、館のスタッフ全員でステークホルダーピラミッドを作成したりすることで、支援者育成の基盤として活用できる。支援者の段階を「潜在的寄付者→一回目の寄付者→リピート寄付者→マンスリーサポーター→大口寄付者→遺贈寄付者」と整理し、段階的にピラミッドの階段を上ってもらうための仕組みづくり、デザインが重要となる。
- **支援者との関係性構築:** 潜在的な寄付者と継続的に関係を築くには、定期的に連絡が取れる状態が必須である。最低限、メールアドレスなどの個人情報を取得し、関係構築を継続することが必要だ。返礼イベントを企画して支援者とのつながりを強化したり、返礼品でもあるワークショップなどの場で登録を促したりする方法も有効である。クラウドファンディング終了後も定期的に活動報告を発信し、支援者に対して情報を提供し続けることで、継続的なつながりを維持できる。
- **支援者コミュニティの形成:** スポンサー同士の交流会を企画し、制度の改善を共に考える仲間として関係を築くことで、長期的な支援へとつながられる。また、学習会の資格制度化や「認定証」の交付を行うことで、受講者の定期的な参加を促すことも考えられる。認定者同士のコミュニティを形成し、継続的な参加を促す仕組みを構築することが効果的である。

4. コミュニケーション面の課題

(1) 課題

■ メッセージの伝え方

博物館の価値や社会的意義を効果的に伝えることができていない。説明会・報告会ではファンドレイザーより「寄付メッセージは『私たち（内部）』の視点ではなく、『寄付者（外部）』の関心に基づいて作成すべき」「『来館者が〇〇万人に達したらどんな未来が実現するのか?』という視点を持ち、アウトカムを明確に設定するこ

とが求められる」といった指摘がなされている。

また「訴求力のあるメッセージを作成するために、『ACTION フレームワーク』を紹介」するなど、効果的なメッセージング手法の必要性が強調されている。「地域住民との関係性は維持できているが、人口減少の影響で今後の継続が課題」という声もあり、新たな支援者層へのメッセージ発信も課題となっている。

■ 支援者データの管理不足

支援者情報を適切に管理・活用できておらず、個別のコミュニケーションが不足している。「全館を統一した支援者データの集約管理は行っておらず」「支援者データの管理は Excel ベースで行われており、体系的な CRM システムは導入されていない」「CRM ツールの導入はされておらず、個別イベントごとの管理にとどまっている」といった状況が報告されている。

また「個人情報の継続的な保持については課題が多く、システム的な対応が求められる」「寄付者データの管理や分析が進んでおらず、支援者との長期的な関係構築が課題」という声もあり、支援者データの戦略的活用が課題となっている。「どの情報を取得していくかなど、支援者情報の形態がそろっていない」という基本的な課題も存在している。

■ 成果報告の不足

寄付金の使途や成果について十分な報告がなされていない。報告書では「寄付のコミュニケーションの4つのステップ」として「お知らせ（情報提供）」「お願い（寄付の依頼）」「報告（活動の進捗）」「感謝（寄付者へのお礼）」が紹介され、「『お願い』の前に、『お知らせ』『報告』『感謝』を定期的に行うことで、寄付依頼が受け入れられやすくなる」と指摘されている。

また「7つのステップのうち最後の『感謝』が重要」との認識も示されており、寄付後のコミュニケーションの重要性が強調されている。実践例として「活動報告ページの活用」「ファンドレイジングの実施を通じて、内部の意識変化が生まれ、組織として前向きに資金調達に取り組む姿勢が強化された」といった効果も報告されており、成果報告が組織内外の意識変化につながることを示されている。

(2) ファンドレイザーからの助言

■ 効果的なメッセージング

- **メッセージの3階層化:** ロジックモデルを活用し、インプット（投入）→アクティビティ（活動）→アウトプット（結果）→アウトカム（成果）の流れを整理することが必要である。特に「Change（起こしたい変化）」はアウトカムに

該当するが、「来館者目標〇〇万人」はアウトプットでしかないことに注意が必要だ。「来館者が〇〇万人に達したらどんな未来が実現するのか？」という視点を持ち、アウトカムを明確に設定することが求められる。アウトカムの設定は難易度が高いため、専門的サポートを受けることも検討すべきである。具体的には「受益者の変化」「事業分野や地域社会への影響」「社会全体への影響」の3階層でメッセージを整理すると効果的である。

- **ACTION フレームワークの活用:** 訴求力のあるメッセージを作成するためには、ACTION フレームワークを活用するとよい。これは Attention（注目）、Change（変化）、Trust（信頼）、Imagination（想像力）、Only One（唯一性）、Network（つながり）の観点からメッセージを構築する方法である。寄付メッセージは「私たち（内部）」の視点ではなく、「寄付者（外部）」の関心に基づいて作成すべきであり、支援者が共感しやすい言葉を選ぶことが重要だ。学芸員と共にメッセージを作成することで、チームビルディングの機会にもなり、組織としての共感メッセージを作り上げることができるため、全員で作成することを推奨する。
- **ストーリーテリングの重視:** 「古墳群の姿が復元されると寄付者にどんな未来が待っているのか」といった具体的なストーリーを提示することが重要である。数字や事実だけでなく、人々の心に響くストーリーを伝えることが効果的だ。「行動・活動」のための寄付ではなく、「どんな未来を実現したいか」を語ることで仲間を集めることができる。博物館の目玉コレクションがつくる「未来」を語り博物館の存在意義を明確に伝えことで寄付を促したり、寄付者にとってのメリットを整理したりすることが必要である。

■ 支援者管理の改善

- **支援者データベースの構築:** 多くの博物館では支援者データの管理は Excel ベースで行われており、体系的な CRM システムは導入されていない。イベント参加者やクラウドファンディング支援者のデータは収集しているが、活用には至っていないケースが多い。支援者との関係を継続的に維持するためのツールや戦略を検討し、大規模なプロジェクト成功後こそ、支援者データの適切な管理を行うことが重要である。支援者情報を一元管理できるデータベースを整備し適切に活用することが望ましいが、初期投資の費用がかかるためハードルが高い場合は、段階的な整備を検討すべきである。来館者アンケートを取得している場合は、そのデータの活用から始めることも有効だ。
- **RFM 分析の実施:** 寄付者分析はただデータを見るだけでなく、ファンドレイジングをさらに獲得する目的のために行うものである。目的を細分化して「新規

寄付者の獲得」「リピート寄付の向上」「アップセル（寄付額の引き上げ）」「クロスセル（別メニューの寄付促進）」の視点で分析することが重要だ。これは Recency（最近性）、Frequency（頻度）、Monetary（金額）の観点から支援者を分析する RFM 分析の考え方に基づいており、過去の寄付データから新規寄付者が選ぶ寄付メニューを特定したり、継続寄付者のボリュームゾーンを特定してリピート率を高める施策を検討したり、5,000 円寄付者を 1 万円寄付者に引き上げるための働きかけを考えたりといった具体的な活用が可能である。

- **寄付者への感謝と報告:** 7つのステップの最後の「感謝」が特に重要であり、これを活用しながら継続支援者を育てていくことが必要だ。寄付のコミュニケーションには「お知らせ（情報提供）」「お願い（寄付の依頼）」「報告（活動の進捗）」「感謝（寄付者へのお礼）」の4つのステップがあり、「お願い」の前に、「お知らせ」「報告」「感謝」を定期的に行うことで、寄付依頼が受け入れられやすくなる。具体的には支援者名が記載された銘板を作成したり、博物館自身が直接寄付者にお礼を伝える機会を作ったりすることが効果的だ。クラウドファンディング終了後も定期的に活動報告を発信することで、継続的な関係構築につなげることができる。

相談会でヒアリングをした課題と、それを受けたアドバイスをまとめた。一度にすべてを実施するのではなく、優先順位をつけて取り組むことで、効果的なファンドレイジングの基盤の構築が可能となる。

第6章 博物館のファンドレイジング・ナビゲーションフレームワーク

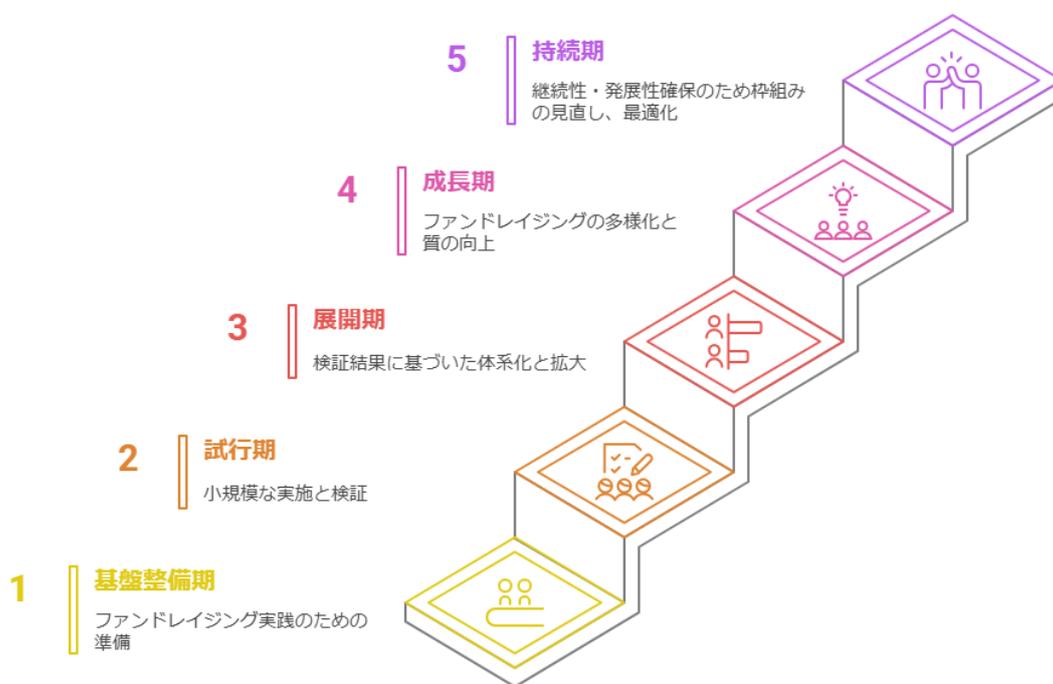
1. ファンドレイジング・ナビゲーションフレームワークとは

ファンドレイジング・ナビゲーションフレームワークとは、ファンドレイジング（資金調達）活動を体系的に計画・実行・評価するための総合的な指針である。このフレームワークは組織の成熟度と取り組み領域を二軸で捉え、博物館がファンドレイジングの各段階において何をすべきかを明確に示すものである。

本フレームワークは、成熟度を示す5つのレベル（基盤整備期、試行期、展開期、成長期、持続期）と、4つの取り組み領域（組織・体制整備、支援者関係構築、資金調達プログラム、情報発信・価値共有）を組み合わせた20のセルから構成されている。各セルには、その成熟度と領域の交点において実施すべき具体的な活動や達成すべき状態を示した。

博物館はこのフレームワークを用いることで、自館のファンドレイジング活動の現状を客観的に診断し、バランスの取れた発展戦略を立案することができる。また、すべての領域を一度に高度化させる必要はなく、まずは得意分野を伸ばしながら段階的に他の領域も強化していくという実践的なアプローチも可能である。

図：ファンドレイジング・ナビゲーションフレームワーク



2. 博物館のファンドレイジング・ナビゲーションフレームワーク

(1) 活用方法

博物館のファンドレイジング活動を体系的に理解し、発展させるためのフレームワークである「博物館のファンドレイジング・ナビゲーションフレームワーク」の活用方法は以下の通り。

■ 現状診断

このマトリックスを使って、自館の現在の位置を診断する。各領域における現状を確認し、成熟度レベルを特定する。

■ 目標設定

次のレベルへ進むための目標を設定する。均等に進むことが理想的だが、まずは強化すべき領域に焦点を当てることも有効である。

■ 行動計画策定

目標達成のための具体的な行動計画を策定する。マトリックスの各セルに記載された要素を参考に、自館の状況に合わせた取り組みを計画する。

■ 進捗評価

定期的に進捗を評価し、必要に応じて計画を調整する。成功事例や課題を記録し、組織内で共有することで学びを深める。

(2) ファンドレイジング・ナビゲーションフレームワークのマトリックス

ファンドレイジングの取り組み状況を5段階程度の成熟レベルで表現し、各レベルで取り組むべき施策を示す。

表：ファンドレイジング・ナビゲーションフレームワークのマトリックス

成熟レベル\ 取り組み領域	組織・ 体制整備	支援者関係 構築	資金調達 プログラム	情報発信・ 価値共有
レベル1 基盤整備期	<ul style="list-style-type: none">組織内のファンディングの重要性認識初期的な	<ul style="list-style-type: none">現状の支援者把握ステークホルダーの整理ドナーピ	<ul style="list-style-type: none">既存の資金源の棚卸資金調達手法の理解	<ul style="list-style-type: none">博物館のビジョン・ミッションの明確化社会的役

	<ul style="list-style-type: none"> 学び（研修や講演の参加） 寄付受入体制の基礎整備 	<ul style="list-style-type: none"> ラミッド等の活用など基本知識習得 取得する支援者情報の内容の決定 	<ul style="list-style-type: none"> 実施経験のある他館の事例収集 	<ul style="list-style-type: none"> 割の言語化 博物館のビジョン・ミッション、役割の組織内共有
レベル2 試行期	<ul style="list-style-type: none"> 小規模なファンドレイジング計画の策定 館内チームの結成 小規模ファンドレイジングの実践と検証 	<ul style="list-style-type: none"> 支援者情報の収集開始 コミュニケーション手段の確認 既存の関係者への働きかけ 潜在的支援者のペルソナ設定 	<ul style="list-style-type: none"> 寄付受付の仕組み構築 小規模なファンドレイジングの実施 反応の可視化による検証 	<ul style="list-style-type: none"> 寄付の用途・目的の明確化 ウェブサイト及びチラシ等でのファンドレイジングの広報 SNSや館内にある掲示板等を活用した実験的な発信
レベル3 展開期	<ul style="list-style-type: none"> ファンドレイジングの年間計画の策定 チームアップと役割分担の明確化 他部署や 	<ul style="list-style-type: none"> 支援者管理システムの構築 ドナーピラミッドやステークホルダーピラミッドの活用したフ 	<ul style="list-style-type: none"> 複数のファンドレイジング手法の計画的実施（企業寄付・協賛プログラム整備、会員制度 	<ul style="list-style-type: none"> 活動成果の定期的な発信 支援者への感謝・報告の仕組み化 共感を呼ぶメッセージ設

	外部関係者との連携	<ul style="list-style-type: none"> アンドレイジングの施策づくりと実施 寄付者との継続的コミュニケーション 	の体系的運用等)	<ul style="list-style-type: none"> ターゲット別広報
レベル4 成長期	<ul style="list-style-type: none"> 大口寄付獲得のための体制整備 戦略的計画立案（中期目標策定） 資金調達目標と予算の連動 外部専門家との連携体制構築 	<ul style="list-style-type: none"> 支援者管理システムの活用 支援者セグメント別アプローチ確立 大口支援者へのステップアッププログラムの構築 	<ul style="list-style-type: none"> 大口支援者獲得のプログラム構築と実施 遺贈寄付の制度設計 多様な資金調達手法の実行・評価 	<ul style="list-style-type: none"> ステークホルダー別コミュニケーション戦略 博物館の社会的価値発信や成果報告の体系化 寄付者インパクトストーリーの活用
レベル5 持続期	<ul style="list-style-type: none"> 組織全体でファンドレイジングの重要性が浸透 経営戦略との一体化 	<ul style="list-style-type: none"> 多層的な支援者ピラミッドの構築 支援者コミュニティの自律的発展 ・長期的 	<ul style="list-style-type: none"> 複数の資金調達手法の最適な組み合わせ 経年データに基づく資金調達手法の 	<ul style="list-style-type: none"> 社会的インパクト評価と発信 博物館の価値の社会的共有の拡大 地域・社

	<ul style="list-style-type: none"> ・ 専任ファンドレイザーの配置 ・ 学習型組織としての改善サイクルの実施 	関係性の維持管理システム確立	<ul style="list-style-type: none"> ・ 最適化 ・ イノベーター的な資金調達手法の開発（ソーシャルファイナンス、ESG連携型資金調達の導入等） 	会とのエコシステム形成
--	---	----------------	--	-------------

3. 博物館ファンドレイジングの実践ガイド

ファンドレイジングの成熟度（基盤整備期、試行期、展開期、成長期、持続期）に応じて、4つの取り組み領域（組織・体制整備、支援者関係構築、資金調達プログラム、情報発信・価値共有）で実施すべきアクションアイテムを体系的にまとめた。

ここで紹介するアクションアイテムはあくまで代表的なものであり、各館の状況によって他にも有効な取り組みがあると考えられる。博物館の規模や特性に合わせてカスタマイズすることで、より実態に即した計画の策定や実施が可能となる。また、すべてを一度に実施するのではなく、自館の状況や優先課題に合わせて選択的に取り組むことが成功への鍵となる。

(1) レベル1 基盤整備期

■ 組織・体制整備

- 外部のファンドレイジング研修・セミナーに参加する
- ファンドレイジングについての勉強会（外部での学びの共有等）を館内で開催する
- 寄付金の受け入れに関する規程・ルールを整備する
- 寄付金の会計処理フローを明文化する
- ファンドレイジングが必要と考えられる事業があるか確認する
- 実施可能なファンドレイジングの手法を考える

■ 支援者関係構築

- 現在の支援者（会員・寄付者・来館者など）を一覧にして可視化する
- 支援者データベースに登録すべき項目（名前・連絡先・接点など）を定義する
- 支援者情報を記録するためのデータベースフォーマットを設計する
- ドナーピラミッドの基礎概念をスタッフ間で共有する
- 博物館に関わる主要ステークホルダーをリストアップし、マッピングする
- 潜在的支援者の属性を定義する

■ 資金調達プログラム

- 現状の収入源を項目別（入館料、グッズ販売、寄付等）・金額別に整理する
- 他館のファンドレイジング事例を収集・分析する
- 実施可能な資金調達手法をリストアップする
- 寄付金受付の基本的な仕組み（募金箱、振込先口座等）を整備する

■ 情報発信・価値共有

- ビジョン・ミッションを再確認し、必要に応じて改定する
- 博物館の社会的意義・価値を簡潔に説明できる文章を作成する
- 博物館のビジョン・ミッションを館内職員に共有し、意見交換会を開催する
- ウェブサイトやチラシに掲載する「支援のお願い」の基本構成を設計する
- 寄付金の使途を文章化する

(2) レベル 2 試行期

■ 組織・体制整備

- ファンドレイジング担当チームを正式に結成する
- チームの役割分担と意思決定プロセスを明確にする
- 具体的なプロジェクト型ファンドレイジング計画を 1 件以上策定する
- 小規模なパイロットプロジェクトを実施するための予算を確保する

■ 支援者関係構築

- 既存の支援者データを整理し、一元管理を開始する
- 支援者のセグメント分けを行う（金額別、頻度別、関心分野別など）
- 潜在的支援者のペルソナを 3 パターンつくる
- 支援者との基本的なコミュニケーションチャンネル（メール、DM 等）を定義する
- 支援者へのお礼状テンプレートを作成する

■ 資金調達プログラム

- デザインを工夫した募金箱を設置する

- オンライン寄付の受付システムを導入する
- 小規模なクラウドファンディングプロジェクトを計画、実施する
- 友の会/会員制度のリニューアル案を作成し、呼びかけを行う
- 企業協賛プログラムの基本設計を行い、企業にアプローチをする

※どのプログラムを実行するのかは、博物館の体力や取り組みやすさ等によって決定する。

■ 情報発信・価値共有

- ウェブサイトに寄付ページを正式に公開する
- SNS で定期的なファンドレイジングに関する投稿を開始する
- ファンドレイジング広報用のチラシやポスターを作成・掲示する
- 支援者向けニュースレターのフォーマットを設計する
- 職員向けにファンドレイジングの進捗状況を共有する資料を作成する

(3) レベル3 展開期

■ 組織・体制整備

- ファンドレイジングの年間計画を策定する
- ファンドレイジング専任担当者を配置する
- 館内チームの役割分担を文書化し、定期的な会議を実施する
- 他部署や外部パートナーとの連携会議を開催する
- ファンドレイジングに関する全職員向け研修を実施する
- 社会的インパクトを測定・評価する仕組みを導入する

■ 支援者関係構築

- 支援者管理システムを導入する
- 支援者ピラミッド戦略を策定し、各層への働きかけ計画を立てる
- 支援者との定期的な交流イベントを実施する等、タッチポイントをつくる
- 継続寄付者への定期連絡・報告の仕組みを導入する
- 支援者満足度調査を実施する

■ 資金調達プログラム

- 複数のファンドレイジング手法（会費・企業寄付等）を年間スケジュール化する
- 協賛メニューを整備し、企業等に提案を行う
- 会員制度を体系化し、入会特典などを整理する
- 年次の寄付キャンペーンを企画・実施する
- 大型展示/プロジェクトに連動した資金調達プログラムを実施する

■ 情報発信・価値共有

- 年次の活動/支援報告書を作成・公開する
- 支援者向けの感謝・報告イベントを実施する
- 支援者の寄付理由や共感を喚起するストーリーテリングを導入した広報を行う
- 市民/地域社会と博物館のつながりを示すストーリーを収集・発信する
- 支援者向けの特別メディア（マガジン等）を発行する

(4) レベル4 成長期

■ 組織・体制整備

- 資金調達目標と組織予算を連動させる仕組みを構築する
- 理事会/評議員会等、館内の仕組みの中にファンドレイジング委員会を設置する
- 外部専門家との連携体制を強化し、定期的なアドバイスを受ける体制を作る
- 中期計画（3～5年）にファンドレイジング目標を明記する
- 大口寄付に対応可能な体制（承認フロー・感謝対応等）を整備する

■ 支援者関係構築

- 導入した支援者管理システムを活用し、支援者行動分析等の高度な分析を開始する
- 大口支援者向けの特別プログラムを開発、実施する
- セグメント別の支援者アップセル計画を構築、実施する
- 支援者間のネットワーキング促進イベントを開催する

■ 資金調達プログラム

- 大口寄付・遺贈寄付の受入制度（ガイドライン、書式など）を整備する
- 遺贈寄付プログラムを正式に開始する
- メジャーギフト（大口寄付）獲得のための個別アプローチを実施する
- 企業との複合的パートナーシップモデルを開発する
- 特定プロジェクト向けの大型資金調達キャンペーンを計画・実施する
- 複数年にわたる継続寄付者が引き続き支援を続ける仕組み（報告、感謝の内容、方法）を検討、実施する

■ 情報発信・価値共有

- 博物館の社会的インパクトを数値化した報告書を作成・公開する
- 寄付者ストーリーなどを活用した深い共感型コンテンツを制作・発信する
- コミュニケーション戦略全体を見直し、統合的なアプローチを確立する

(5) レベル5 持続期

■ 組織・体制整備

- ファンドレイジングを組織文化として定着させるための中長期ビジョンを策定する
- 組織戦略・経営計画とファンドレイジング戦略を統合する
- 異動になっても人材が確保できるようにファンドレイジング専門人材を育成し続けていくプログラムを構築する

■ 支援者関係構築

- 長期的関係維持のための満足度調査や顧客のロイヤルティを測るアンケート調査である NPS（ネットプロモータースコア）調査実施する
- 調査結果に基づき、ファンドレイジング計画の見直しを実施する
- 支援者が次の支援者を紹介する等、支援者コミュニティの自律的発展モデルを確立する
- 支援者と博物館の共創プロジェクトを実施する

■ 資金調達プログラム

- 各種ファンドレイジング手法の ROI（リターン・オン・インベストメント）分析を実施し、かかった費用とファンドレイジングの効果を検証、最適化する
- 博物館の資産を活用した持続的収益モデルを開発する
- 国際的な資金源からの調達戦略を策定・実施する
- 革新的な資金調達モデル（インパクト投資等）を導入する
- 他文化機関や研究機関との連携による資金調達コンソーシアムを形成する

■ 情報発信・価値共有

- 社会的インパクト評価のフレームを導入し、対外的に発信する
- 博物館の社会的課題解決における役割を定量的に示す指標を開発し、それを示していく
- 地域・社会とのエコシステム形成に関する長期ビジョンを策定・共有する

第7章 DRM(Donar Relationship Management/寄付者関係管理)について

1. DRMの重要性

博物館の持続的な運営のためにファンドレイジングを行う際に、その中核を担うのが DRM システムである。第6章のファンドレイジング・ナビゲーションフレームワークにある上位のレベルにステップアップするためには支援者の支援履歴、属性、思いなどを知り、分析して施策をつくり実行する必要がある。なお、企業は顧客管理のために CRM (Customer Relationship Management、顧客関係管理) のシステムを利用している。そのため博物館のヒアリングの中でも一般的に用いられている CRM という用語が使われている場合がある。ここでは寄付者 (Donor) の関係管理について触れるため DRM を使っている。

適切な DRM システムの構築は、以下の理由から博物館にとって極めて重要である。

(1) 長期的な支援関係の構築

寄付者との関係は一度の寄付で終わるものではなく、継続的な関わりが重要である。DRM システムにより、寄付履歴、コミュニケーション記録、イベント参加状況などを一元管理することで、各寄付者に合わせたパーソナライズされた対応が可能になる。これにより、寄付者との信頼関係を深め、長期的な支援を得ることができる。

(2) 寄付者インサイトの把握

DRM は単なる連絡先管理ツール以上の価値がある。寄付パターンの分析、関心分野の特定、寄付額の推移など、重要なデータを収集・分析することで、効果的なファンドレイジング戦略の立案が可能になる。例えば、特定の展示やプログラムに関心を示す寄付者グループを特定し、ターゲットを絞ったアプローチを実施できる。

(3) 業務効率化とリソース最適化

体系的な DRM システムの導入により、寄付管理業務の効率化が図れる。手作業での記録管理や断片的な情報管理から脱却し、スタッフの時間とエネルギーをより創造的な活動や寄付者との関係構築に振り向けることができる。また、限られたリソースを最も効果的な寄付見込み者へ集中させることが可能になる。

(4) 寄付者体験の向上

DRM システムを活用することで、適切なタイミングでの感謝の表明、関心に合わせた情報提供、個人的な記念日の認識など、きめ細かい対応が可能になる。寄付者が自分の貢献が認識され、価値あるものとして扱われていると感じることで、さらなる

支援につながる。

(5) 組織の継続性確保

職員の入れ替わりがあっても、DRMに蓄積された情報は組織に残る。これにより、人事異動があっても寄付者との関係が途切れることなく、組織として一貫した対応を維持できる。

2. DRM導入の現状

状況を把握するために、事後アンケート及び昨年度の相談会ヒアリング調査の際に博物館のDRM導入について質問をした。

(1) 事後アンケートの中の質問項目

Q8.

支援者のデータ管理を行っていますか？（例：クラウドファンディングの寄付者、イベントの参加者、友の会のメンバーなど）

- 博物館で行っている
- 博物館では行っていないが運営組織（行政・財団など）が行っている
- 行っていない

Q8-1.

（※上記Q8にて「aまたはb」をご選択いただいた方はご回答ください） データ管理を行っている場合、どの方式を活用していますか？

- エクセルやGoogleスプレッドシートを活用
- DRM（顧客関係管理）システム（Salesforce、Kintoneなど）を活用
- その他

Q8-2.

上記にて、「cその他」をご選択の方は、可能な範囲にて内容ご記入ください。

Q8-3.

（※上記Q8にて「a」をご選択いただいた方はご回答ください） エクセルやGoogleスプレッドシートを活用している場合、支援者データの「一元管理」をしていますか？（例：全イベント来場者のExcelデータが一つに統合されている。過去の寄付者データが一元管理されているなど）

- 一元管理されている

- 一元管理されておらず複数のエクセルが存在する

Q8-4.

(※上記「Q8」にて「b」をご選択いただいた方はご回答ください) DRM を活用している場合、どのシステムを導入していますか？

- Salesforce
- Kintone
- その他

Q8-5.

上記にて、「c その他」をご選択の方は、可能な範囲にて内容ご記入ください。

(2) 回答館数

事後アンケート及び昨年度の相談館へのアンケートについては、アンケート調査を開始した時点では DRM についての質問項目を入れていなかった。途中から追加したため、アンケートの件数よりも回答数が少なく、合計 29 件となっている

- ・ 事後アンケートの回答：17 件
- ・ 昨年度の相談館へのアンケート：6 件
- ・ 昨年度の相談館へのヒアリング：6 件

(3) 事後アンケートの回答(17 件)及び昨年度の相談館へのアンケートの回答(6 件)

■ Q8.支援者のデータ管理を行っていますか？(例:クラウドファンディングの寄付者、イベントの参加者、友の会のメンバーなど)

約 8 割 (78.2%) の博物館が何らかの形で支援者データ管理を行っていることがわかる。しかし、依然として約 2 割の館ではファンドレイジングのための支援者データ管理が行われていない。

表：支援者のデータ管理の状況

支援者のデータ管理の状況	回答数	%
博物館で行っている	14	60.8%
博物館では行っていないが運営組織（行政・財団など）が行っている	4	17.4%
行っていない	5	21.8%
合計	23	100%

■ **Q8-1.(※上記 Q8 にて「a または b」をご選択いただいた方はご回答ください) データ管理を行っている場合、どの方式を活用していますか？**

博物館における支援者データの管理方式には明確な傾向が見られる。回答のあった 18 館のうち、83.3%にあたる 15 館が「エクセルや Google スプレッドシートを活用」してデータ管理を行っている。一方で、「DRM システム (Salesforce、Kintone など) を活用」している館は皆無 (0%) であった。また、「その他」の方式を採用している館は 16.7% (3 館) となっている。

この結果から、現状では博物館の支援者データ管理は、高度な専門システムではなく、一般的なスプレッドシートツールに大きく依存していることが明らかである。エクセルや Google スプレッドシートのような汎用ツールは導入コストが低く操作が比較的容易である一方、高度な分析機能や自動化機能は限られている。

表：支援者のデータ管理の方式

支援者のデータ管理の方式	回答数	%
エクセルや Google スプレッドシートを活用	15	83.3%
DRM システム (Salesforce、Kintone など) を活用	0	0%
その他	3	16.7%
合計	18	100%

■ **Q8-2.上記にて、「c その他」をご選択の方は、可能な範囲にて内容ご記入ください。**

- ・ 支援者管理が行われているのは認識しているがどのシステムを使っているかは不明
- ・ 顧客管理ソフト「access」を活用
- ・ データベースソフト

■ **Q8-3.(※上記 Q8 にて「a」をご選択いただいた方はご回答ください) エクセルや Google スプレッドシートを活用している場合、支援者データの「一元管理」をしていますか？(例:全イベント来場者の Excel データが一つに統合されている。過去の寄付者データが一元管理されているなど)**

回答のあった 14 館のうち、40.0%にあたる 6 館が「一元管理されている」と回答している。一方で、60.0%にあたる 8 館では「一元管理されておらず複数のエクセルが存在する」状況である。

この結果から、現状では博物館の支援者データ管理において、過半数の館が統合されていない分散型の管理方式を採用していることが明らかである。複数のエクセルフ

ファイルに情報が分散している状況は、データの整合性の維持や効率的な分析を困難にする可能性がある。

表：支援者のデータの一元管理の状況

支援者のデータの一元管理の状況	回答数	%
一元管理されている	6	40.0%
一元管理されておらず複数のエクセルが存在する	8	60.0%
合計	14	100%

■ Q8-4.(※上記「Q8」にて「b」をご選択いただいた方はご回答ください) CRM を活用している場合、どのシステムを導入していますか？

- ・ 「access」を使用し、複数人の職員で管理している。
- ・ ゆくゆくは Kintone の活用を検討している。非営利団体への応援パッケージを利用したい。

■ Q8-5.上記にて、「c その他」をご選択の方は、可能な範囲にて内容ご記入ください。

■ 上記にて「あった」とお答えいただいた方は、どのような機会がありましたか。(複数回答可)

回答なし

(4) 昨年度の相談館のヒアリング調査時の回答(6件)

■ 公益財団法人横浜市ふるさと歴史財団

- 全館を統一した支援者データの集約管理は行っておらず、Excel で企業寄付のデータ管理を開始したばかり。
- 過去の支援者に対する継続的なアプローチはイベントごとに実施しているが(イベントのお知らせの送付など)、組織的なデータ活用は進んでいない。
- CRM ツールの導入はされておらず、個別イベントごとの管理にとどまっている。
- 個人情報の継続的な保持については課題が多く、システムの対応が求められる。
- 収益事業・イベントなどを活用し、支援者の継続的な関係構築を強化する仕組みを検討する必要したいと考えている。

■ 私立博物館(京都府)

- 全館を統一した支援者データの集約管理は行っておらず、Excel で企業寄付のデータ管理を開始したばかり。
- 過去の支援者に対する継続的なアプローチはイベントごとに実施しているが、組織的なデータ活用は進んでいない。
- CRM ツールの導入はされておらず、個別イベントごとの管理にとどまっている。
- 個人情報の継続的な保持については課題が多く、体系的な対応が求められる。
- 初期投資の費用を感ざるとシステムを導入するのはハードルが高い。
- チケットのオンライン予約をされた方の情報は取れるが活用していない。

■ 公益財団法人知足会 古川美術館・分館爲三郎記念館

- 支援者データの管理は Excel ベースで行われており、体系的な CRM システムは導入されていない。
- イベント参加者やクラウドファンディング支援者のデータは収集しているが、活用には至っていない。
- 支援者との関係を継続的に維持するためのツールや戦略の検討が必要。
- 大規模なプロジェクト成功後こそ、支援者データの適切な管理が重要であると認識している。

■ 私立博物館(東京都)

- 支援者データは Excel で管理されており、主に遺贈寄付の対応が中心。
- 修復事業などの個人寄付のデータは別シートで管理されているが、一元管理は行われていない。
- 支援者名が記載された銘板を作成している。
- DRM の導入は検討されていないが、支援者のフォローアップを強化する必要がある。

■ 豊橋市自然史博物館

- ふるさと納税の寄付者データは活用しにくく、目的外の使用が制限されている。
- 博物館の情報を届けるためメールアドレスは取得したい。ふるさと納税寄付者との継続的な関係構築のため、返礼品でもあるワークショップなどの場で登録を促す手法を検討。
- どの情報を習得していくかなど、支援者情報の形態がそろっていない。
- 博物館用の支援者管理データベースは存在しないのではないか。

■ 愛知県立芸術大学・文化財保存修復研究所

- 支援者データの管理は特に行われておらず、DRM システムの導入も検討されていない。
- 海外ではチケット購入者や寄付者のデータを活用し、支援者リストを管理している事例があるが、本研究所では取り組みがない。
 - オルゲティ美術館（カリフォルニア）の先進事例を参考にできるのではないか。

3. 支援者管理手法の比較

支援者データ管理を行っている館の 83.3%がエクセルや Google スプレッドシートといった汎用ツールを活用している点が特徴的である。専門的な CRM（顧客関係管理）システムを導入している館は皆無であり、「その他」の方式（Access など）を使用している館が 16.7%にとどまっている。予算や人材の知識やスキルなどから、使用しているシステムの実用性が決まっていると考えられる。

各システムのメリットとデメリットを示す。これらを考慮して、どれを活用するか考えていく必要がある。

(1) エクセル・Google スプレッドシートの活用

■ メリット

- ・ **導入の容易さ:** 多くの組織で既に所有しており、追加コストなく即時に導入可能である。
- ・ **操作の親和性:** 多くのスタッフが基本操作に精通しているため、特別なトレーニングが不要。
- ・ **低コスト運用:** 大規模な初期投資やライセンス費用が不要で、財政規模の小さい博物館でも実施可能。
- ・ **データのポータビリティ:** CSV など汎用形式でのエクスポートが容易である。

■ デメリット

- ・ **機能の限界:** 高度な自動化、分析機能、リマインダー設定などの専用機能が限定的である。
- ・ **拡張性の制約:** データ量の増加に伴い処理速度が低下し、大規模な支援者管理には不向きである。
- ・ **データ整合性の課題:** 複数のファイルが存在する場合、情報の重複や矛盾が生じやすくなる。

- ・ **協働作業の困難さ:**同時編集機能はあるものの、大規模な協働作業には制約がある。

(2) 専用 DRM システム活用

DRM システムは種類や費用によって機能範囲が異なるが、導入を検討する際に考慮すべき一般的なメリットとデメリットは以下の通り。

■ メリット

- ・ **統合的な管理機能:**支援者情報、寄付履歴、コミュニケーション記録など全データを一元管理できる。
- ・ **業務の効率化の促進:**感謝メールの自動送信が自動化機能や、ボタン一つで領収書の発行が行える機能を有している場合、業務の効率化が図れる。
- ・ **高度な分析能力:**寄付パターンの分析、セグメント別戦略立案、効果測定などが容易に行える。
- ・ **セキュリティ強化:**役割ベースのアクセス制御、データ暗号化などでセキュリティを強化し、管理できる。
- ・ **クロスチャネル統合:**オンライン寄付、イベント参加、会員情報などを横断的に管理できる。

■ デメリット

- ・ **導入コストの発生:**初期投資やライセンス費用が発生し、小規模博物館には負担になる場合がある。
- ・ **システムの習熟:**スタッフがシステムに習熟するためのトレーニングが必要となる場合がある。
- ・ **カスタマイズの制約:**既製品の場合、博物館特有のニーズに完全に対応できない場合がある。
- ・ **システム障害児の対応:**システム障害時の際の、ベンダーのサポートの充実度により対応が異なる。
- ・ **移行の複雑さ:**既存データの移行作業が複雑で、時間と専門知識を要する場合がある。

(3) 支援者管理を行わないデメリット

専用の DRM システムの導入を見送る場合でも、エクセルなど活用できる仕組みを使って支援者管理を行うことで機会の喪失などを防ぐことができる。支援者管理を行

わないデメリットを以下に示す。

- ・ **戦略的機会の喪失:** 支援者関係の構築・強化による寄付増加の機会を逃す。
- ・ **業務非効率性:** 支援者情報の検索や活用に多大な時間を要し、人的リソースが浪費される。
- ・ **継続性の欠如:** 職員の異動や退職時に支援者関係に関する知識が失われるリスクが高まる。
- ・ **長期的な財政基盤の弱体化:** 戦略的な支援者のアップセルができず、長期的な財源確保が困難となる
- ・ **アカウントビリティの課題:** 支援者情報の適切な管理は組織のアカウントビリティに必要不可欠である。

4. DRMシステムにおける管理データの種類

DRMシステムは種類によって使用できる機能範囲が異なるが一般的なDRMシステムには以下の情報が入力できる

(1) 基本情報データ

支援者の基本情報は関係構築の出発点となる。氏名、連絡先（住所、電話番号、メールアドレス）、生年月日などの個人識別情報がこれに含まれる。法人支援者の場合は、企業名、業種、従業員数、担当者情報なども記録する。

(2) 寄付・支援履歴データ

寄付日、寄付金額、寄付目的（特定展示、教育プログラム、修復事業など）、寄付方法（オンライン、口座振込、クラウドファンディングなど）などを記録する。また、定期寄付者の場合は、寄付頻度、継続期間なども含める。物品寄贈や専門知識の提供などの非金銭的支援についても記録することで、支援の全体像を把握できる。

(3) インタラクション履歴データ

DRMシステムでは、支援者とのコミュニケーション履歴を残すことができる。メール、電話、対面での対応内容、日時、担当者などを記録する。特に問い合わせ、要望、クレームとその対応内容は詳細に残し、次回の対応の参考とする。また、感謝状や年次報告書の送付履歴なども含めることで、コミュニケーションの全体像を把握できる。

(4) 活動参加データ

支援者のイベント参加履歴は、関心領域を把握する重要な手がかりとなる。特別展、講演会、ワークショップ、会員向け内覧会などへの参加履歴、参加人数（家族な

ど同伴者情報)、当日の様子や反応などを記録する。また、ボランティア活動への参加状況も、支援者の博物館への関与度を示す重要な指標となる。

(5) 選好・興味関心データ

支援者の興味関心は、パーソナライズされたアプローチの基盤となる。展示テーマへの関心(古代美術、自然史、科学技術など)、好みの芸術家や時代、特定の収蔵品への関心などを記録する。また、ニュースレターでのクリック傾向、ウェブサイトでの閲覧パターンなど、デジタル行動からも興味関心を把握することができる。

(6) セグメンテーションとタグ情報

支援者をグループ化するためのセグメンテーション情報で管理することができる。寄付額別分類(小口、中口、大口)、関係の深さ(新規、継続、休眠など)、地理的区分、年齢層、支援動機など、様々な切り口でセグメント化することで、ターゲットを絞ったアプローチが可能になる。

DRMシステムにこれらのデータを統合的に管理することで、支援者一人ひとりの全体像を把握し、個々の特性に合わせた関係構築が可能となる。

5. DRMシステム活用の具体的効果と利点

適切な支援者管理手法の選択は、博物館の規模、予算、技術リソース、支援者数などを総合的に考慮し、導入を計画することが重要である。小規模から始め、成長に合わせてより高度なシステムへ移行するアプローチも有効な選択肢となる。

人的リソースがファンドレイジングに割けないからこそ、ファンドレイジングの効率を高めるシステムの導入を進めることも一つの考え方である。

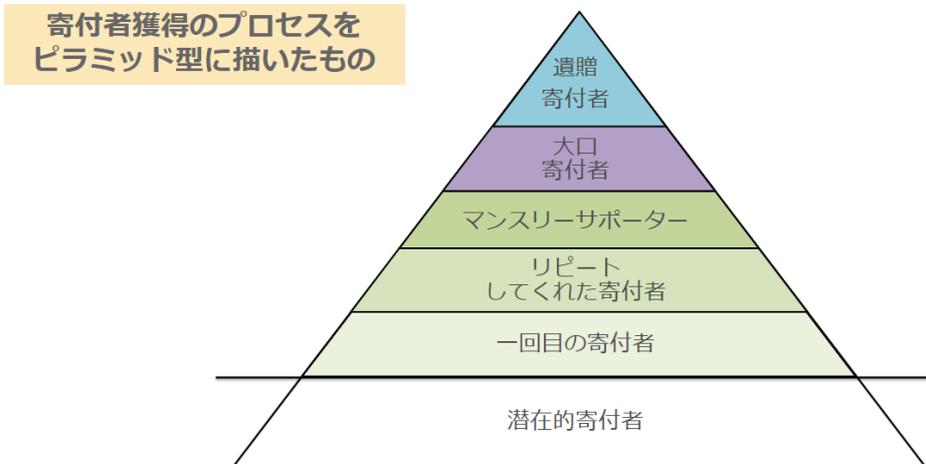
(1) ドナーピラミッドを活用したファンドレイジングの展開

DRMシステムは寄付者データの戦略的分析を可能にし、ドナーピラミッドの各層に適した働きかけを実現する。寄付者を単発寄付者、リピーター寄付者、会員、大口寄付者などの層に分類し、各層に何人いるのか、どのような関心ごとで支援をしてくれているのか等、特性を把握することで効果的な戦略を立案できる。

また、初回寄付者には博物館活動の基本情報を提供し、リピーター寄付者には特別イベントへの招待状を送付するなど、支援者のカテゴリごとに段階的なアプローチの検討が可能となる。

システムによる寄付履歴の分析に基づき、寄付者を上位層へ移行させるための具体的なステップを計画できるため、戦略的なファンドレイジングの実行が可能となる。

図：ドナーピラミッド



(2) 支援者の寄付額・頻度の向上

DRM システムを活用することで、寄付者の行動パターンや選好を分析し、個々の寄付者に最適なタイミングと方法でアプローチできるのである。例えば、特定の展示に寄付した支援者には関連テーマの新企画について案内することで、関心に沿った寄付機会を提供できる。

また、過去の寄付パターン（季節性、金額の変動など）を分析することで、寄付の提案タイミングを最適化できる。年末の寄付が多い支援者には12月初旬に案内を送るなど、効果的なアプローチが可能になる。さらに、最初の寄付の日を記録し、「最初の寄付から1周年」などの機会に感謝のメッセージを送ることで、継続的な関係構築と寄付意欲の向上につながる。

(3) 円滑なコミュニケーションの実現

DRM システムにより、支援者とのすべての接点を記録・管理できるため、一貫性のあるコミュニケーションが可能になる。例えば、支援者からの問い合わせ履歴、特別イベントへの参加状況、過去のクレーム内容とその対応などが一元管理されているため、どのスタッフが対応しても適切な対応ができる。

(4) 業務効率化による戦略的活動の促進

DRM システムによる自動化と効率化は、単なる業務負担の軽減にとどまらない。例えば、特定条件に合致する支援者への一斉メール配信や、寄付に対する自動的な感謝メールの送信など、ルーティン業務を自動化することで、スタッフはより戦略的な関係構築活動に時間を割くことが可能となる。

支援者データの視覚的分析により、寄付トレンドや支援者層の変化を素早く把握で

きるため、効果的な意思決定が可能になる。これにより、「30代の支援者が増加している」「特定地域からの寄付が減少している」といった傾向を早期に発見し、適切な対策を講じることができるようになる。

DRMシステムの導入は初期投資を伴うが、支援者との関係強化による寄付額の増加、業務効率化によるコスト削減、そして博物館の社会的影響力拡大という複合的な効果をもたらす。データ駆動型の支援者管理は、博物館の持続可能な発展を支える重要な基盤となるのである。

第8章 まとめと提言

1. まとめ

文化庁の「令和6年度博物館機能強化推進事業」の一環として実施された「ファン dreizing説明会及び相談会」は、特に個別相談会では85.7%が「大変満足」と回答している。

昨年度説明会・相談会に参加した博物館のフォローアップ調査では、参加者の約64%がファン dreizingへの理解が深まり、約45%が具体的な取り組みを開始したと回答しており、本事業が博物館のファン dreizing推進に一定の成果をあげたことが確認できた。

今回の実証事業を通じて、多くの博物館が資金調達の必要性を認識しつつも、実践に移すためのスキルや組織体制、支援者管理システムといった基盤が十分に整っていない現状が明らかになった。とりわけ、予算削減や施設の老朽化、社会的課題への対応など、博物館を取り巻く環境は厳しさを増しており、外部資金調達の重要性はますます高まっていることが分かった。

その現状の把握を受け、本事業では、ファン dreizingの成熟度に応じた「博物館のファン dreizing・ナビゲーションフレームワーク」を開発し、各博物館が自館の発展段階に応じて取り組むべき施策を明確化した。また、効率的にファン dreizingを実施するための支援者管理（DRM）についてもメリットやデメリット、その効果について提案した。

2. 提言

(1) 博物館に対する提言

1. 段階的なファン dreizing推進

成熟度に応じた段階的なアプローチを採用し、「博物館のファン dreizing・ナビゲーションフレームワーク」を活用して自館の現状を診断し、実践可能な施策から着手することを推奨する。まずは小規模な成功体験を積み重ねることで、組織内の理解と協力を得やすくなる。

2. 組織体制の整備

ファン dreizingは専任者一人の努力ではなく、組織全体の取り組みとして位置づけることが重要である。館長・学芸員・事務職員など多様な立場のスタッフが参画するチーム編成を行い、各自の役割を明確化すべきである。また、人事異動があっても継続できる仕組みづくりが必要である。

3. 多様な資金調達手法の組み合わせ

単一の資金調達手法に依存せず、募金箱設置、会員制度、クラウドファンディング、企業協賛など、複数の手法を組み合わせることで、リスク分散と収入源

の多様化を図るべきである。特に、単発的な資金調達から継続的な支援獲得へと移行する戦略が重要である。

4. 価値発信とストーリーテリングの強化

単なる資金要請ではなく、博物館の社会的価値や実現したい未来を明確に伝えるメッセージング戦略を構築すべきである。「ACTION フレームワーク」などを活用し、支援者の共感を呼ぶストーリーテリングを心がけることで、効果的な寄付訴求が可能になる。

5. 支援者管理(DRM)の強化

支援者情報の一元管理は効果的なファンドレイジングの基盤である。まずは Excel でも構わないので支援者データの整理から始め、段階的により高度なシステムの導入を検討すべきである。特に、一回限りの支援者を継続的な支援者へと育てる戦略的アプローチには、適切なデータ管理が不可欠である。

(2) ファンドレイザーのアドバイスの内容に対する提言

1. 博物館の特性に応じたアプローチの差別化

公立館、私立館、大学博物館など、館種や運営形態によって直面する課題や可能な施策が異なる。それぞれの特性に応じたカスタマイズされたアドバイスを提供することで、より実践的な支援が可能になる。

2. 継続的なサポート体制の構築

一度の相談会だけでなく、定期的なフォローアップやオンラインでの相談機会を提供することで、博物館が段階的にファンドレイジング能力を高められるよう支援すべきである。特に、実践段階での具体的な課題に対応できる伴走型支援が求められている。

3. 成功事例と失敗事例の共有

成功事例だけでなく失敗事例も含めた実践的な知見の共有が重要である。特に、同規模・同種の博物館での取り組み事例は参考価値が高く、具体的な実施プロセスや苦労した点なども含めた情報提供が望まれる。

4. DRM システム導入支援の強化

多くの博物館が DRM/CRM システムの導入に課題を抱えている。初期費用を抑えた段階的な導入方法や、博物館特有のニーズに対応したカスタマイズ支援など、実務的なアドバイスと技術支援を提供すべきである。

5. 地域ネットワークの形成促進

個々の博物館だけでなく、地域内の博物館同士や関連文化施設との連携を促進し、共同でのファンドレイジング活動や情報共有が行える環境づくりを支援すべきである。これにより、単独では困難な取り組みも可能になり、地域全体の文化資源の価値向上にもつながる。

博物館のファンドレイジングは、単なる資金調達ではなく「仲間づくり」であるという視点が重要である。そのためにも博物館が価値を発信し、共にその価値を高めてくれる仲間を見つけていく必要がある。

博物館と支援者が共に未来を創造するパートナーシップとして捉え、長期的な関係構築を目指すことで、持続可能な博物館運営の基盤を形成することができるだろう。

本報告が、博物館におけるファンドレイジングを積極的に推進するための一助となることを期待する。

第9章 参考文献 説明会プレゼンテーション資料

本スライドを活用した講義は文化庁の YouTube で視聴できる。
文化庁 bunkachannel 「【博物館向け】戦略的ファンドレイジング基礎と実践 ～令和6年度「博物館機能強化推進事業（経営基盤強化に向けた組織改革の促進に関する実証事業）～」

（2024年12月17日）

<https://youtu.be/I7F5Z6bwfpk?si=Uc5MulJslX0oKoa2>



博物館向け 戦略的ファンドレイジング基礎と実践

令和6年度「博物館機能強化推進事業
（経営基盤強化に向けた組織改革の促進に関する実証事業）」

認定特定非営利活動法人日本ファンドレイジング協会（JFRA）
認定ファンドレイザー 御手洗薫



ファンドレイジングってなに？

ファンドレイジングの範囲



出所：日本ファンドレイジング協会 認定ファンドレイザー® 必修テキスト



お金を集めること



お金だけ？

事例：なにを集めているのか？



- 無料日入館者数
- 月間入館者数
- 館全体の収益

UP !

- 岐阜県恵那市 中山道広重美術館

- 歌川広重の浮世絵版画を中心とする美術資料を所蔵

- スポンサー制度

- 特定の開館時間帯の観覧料金相当額（1年間分）を負担
- スポンサーのついた時間帯は全ての入館者の観覧料が無料（観覧料通常510円）

	9時30分～正午	正午～14時30分	14時30分～17時
火曜日	50万円	50万円	50万円
水曜日	50万円	50万円	50万円
木曜日	50万円	50万円	50万円
金曜日	50万円	50万円	50万円

<https://project.nikkeibp.co.jp/atclppp/PPP/434167/032000054/?P=1>



ポイント①

仲間を集める！

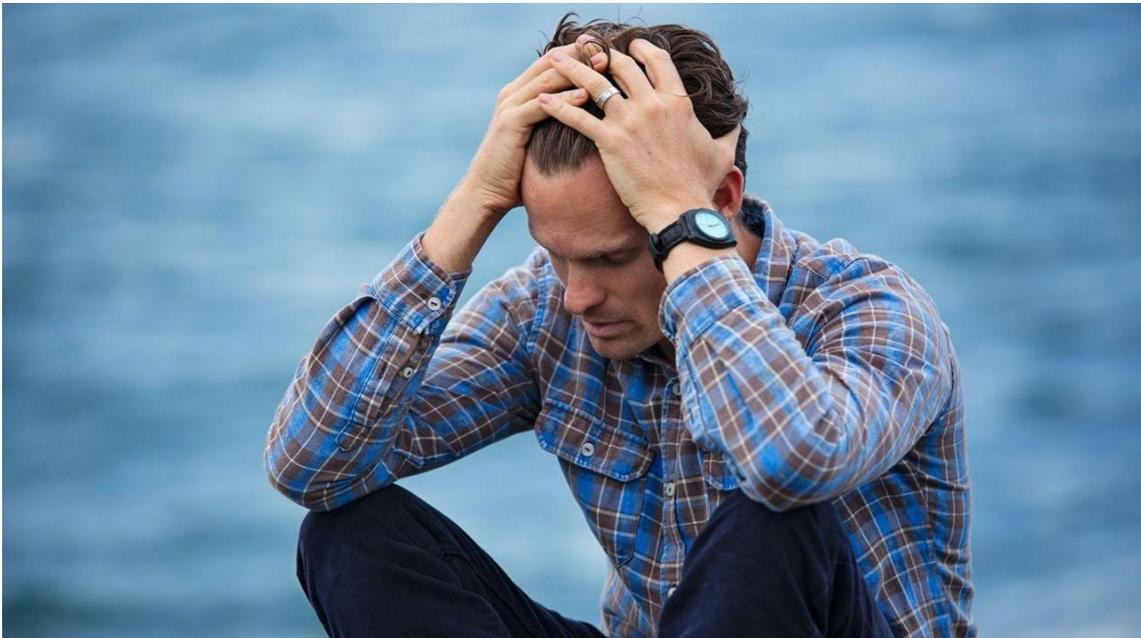
仲間を どうやって集める？

7



8

鬼退治に行きたいので、
きびだんごあげるんで来てください



鬼退治に行きたいので
きびだんごあげるんで来てください

文化財の購入・展示・保護をしたいので
寄付してください

なんで？！



11

活動

成果



鬼退治

平和な世界を
実現するため



文化財の
購入・展示・保護

どんな未来を
実現したいのか？

12



ポイント②

「どんな未来を
実現したいのか」
を語る！

13

ワークのご提案

ワーク①

どんな未来を実現したいと
思いますか？

ノートに書き出してみよう

誰に向けて語ればいい？

15

どんなことに
関心を持つ？



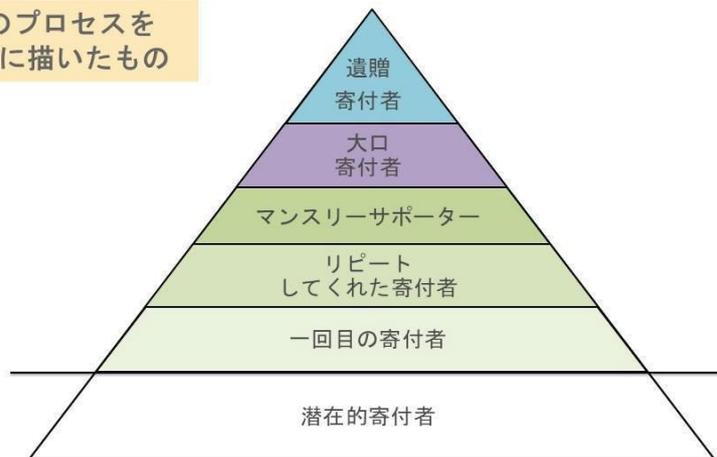
どんなことに
価値を感じる？

このヒト
どんなヒト？！

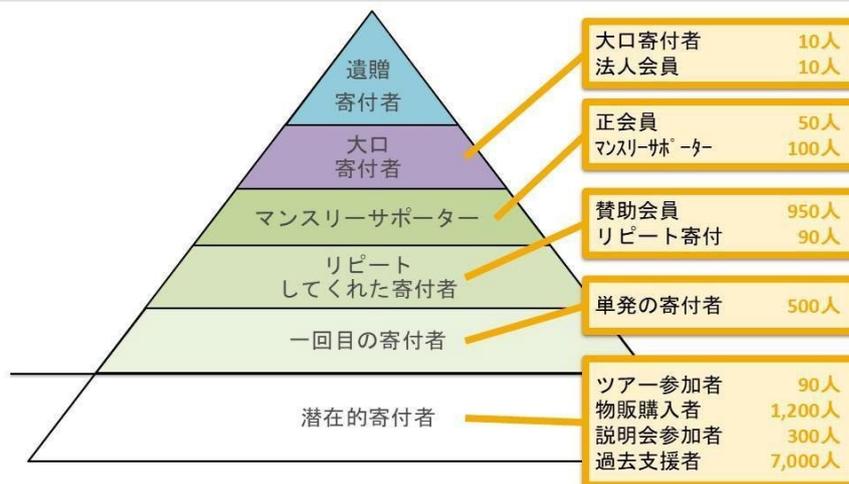
16

支援者分析ツール：ドナーピラミッド

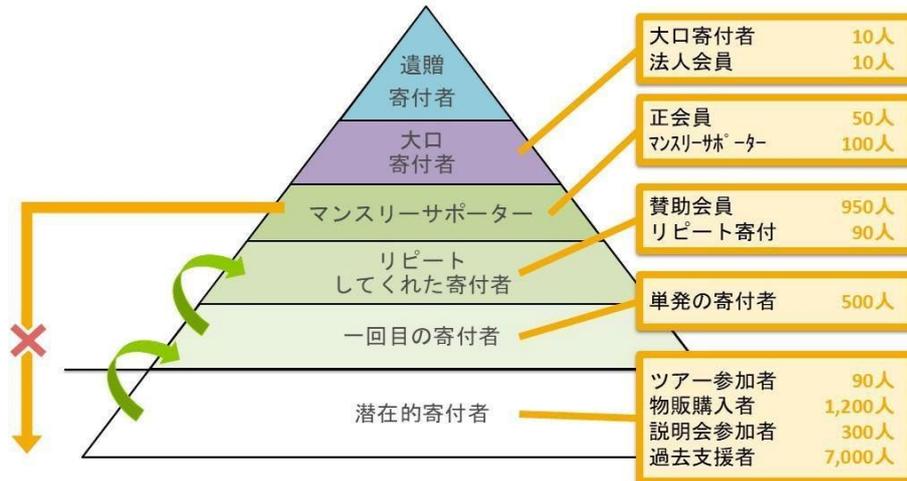
寄付者獲得のプロセスを
ピラミッド型に描いたもの



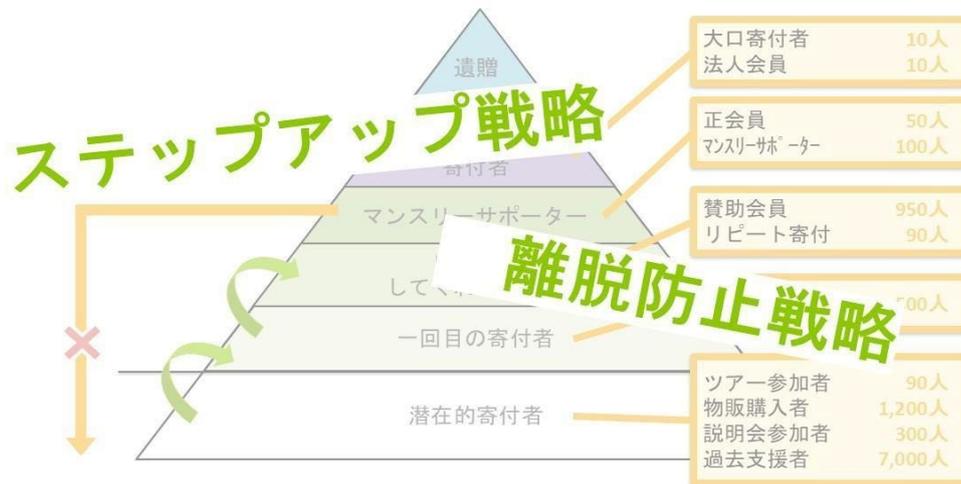
ドナーピラミッドの活用方法



ドナーピラミッドの活用方法



ドナーピラミッドの活用方法



ワーク②

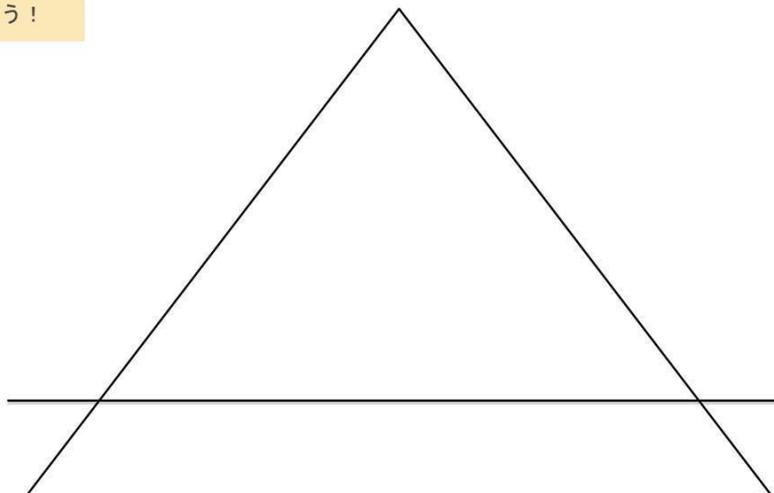
ドナーピラミッドを 作ってみよう

寄付者分析をしてみよう



ワークシート

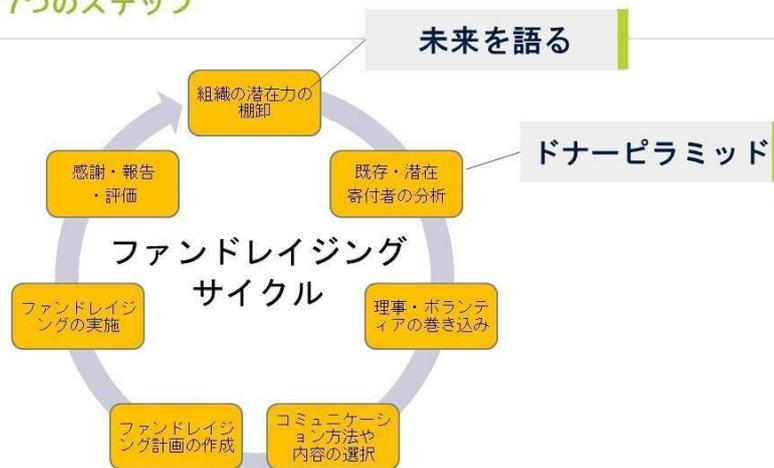
記入してみよう！



戦略的に寄付を集めるには？

23

ファンドレイジング：7つのステップ



出所：日本ファンドレイジング協会 認定ファンドレイザー® 必修テキスト



ポイント③

ファンドレイジング サイクル 7つのステップ

ワークのご提案

ワーク③

7つのステップ チェックしてみよう！

次ページ以降のチェック項目いくつできてる？

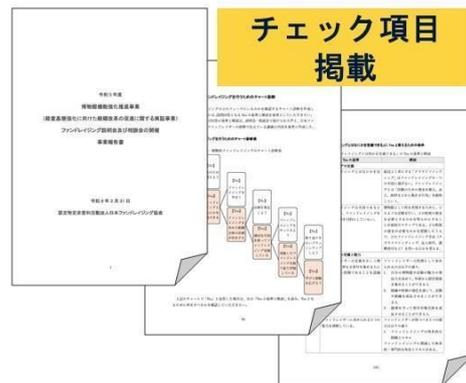
チェック項目 一例

- 組織の潜在力の
掘削 **活動を通じて生み出される成果がまとめられている。**
- 既存・潜在
寄付者の分析 **ドナーピラミッド、ステークホルダーピラミッドなどを
活用し、カテゴリー化している。**
- ファンドレイジ
ング計画の
作成 **明確な目標が設定されている。**
- ファンドレイジ
ングの実施 **計画したことがきちんと実行されている。**
- 感謝・報告
・評価 **支援者にお礼をしている。**

参考資料

令和5年度「博物館機能強化推進事業」報告書

https://www.bunka.go.jp/shinsei_boshu/kobo/93943201.html





さらに学びを
深めるには

29

参考資料

もっと知りたい！

1. 会員制度導入メソッドツール

https://www.bunka.go.jp/shinsei_boshu/kobo/pdf/93892201_02.pdf

1. 博物館ファンレイジングガイドブック

https://www.bunka.go.jp/shinsei_boshu/kobo/pdf/93892201_06.pdf

相談したい！

1. 個別相談会に参加する（事前申込制）

2024年12月18日（水） 14:00-17:00 オンライン

2025年01月15日（水） 13:00-16:00 オンライン

2025年01月23日（木） 13:00-16:00 オンライン

2025年01月31日（金） 13:15-16:15 対面（京都）



ファンドレイジングは仲間集めだ！

「どんな未来を実現したいのか」を語る！

**ファンドレイジングサイクル・7つのステップで
戦略的に仲間を集めよう！**

令和6年度文化庁「博物館機能強化推進事業
(経営基盤強化に向けた組織改革の促進に関する実証事業)
ファンドレイジング説明会及び相談会の開催」委託事業 事業報告書

発行 文化庁

受託 認定特定非営利活動法人日本ファンドレイジング協会

発行年月日 令和7(2025)年3月31日