

「令和4年度文化経済戦略推進事業」における 東京国立近代美術館におけるファンドレイジングの実証に関する報告書

「令和4年度文化経済戦略推進事業」における東京国立近代美術館におけるファンドレイジングの実証を完了したので報告する。

1. 委託業務名
「令和4年度文化経済戦略推進事業」
東京国立近代美術館におけるファンドレイジングの実証
2. 業務委託期間
2022年8月1日～2023年1月31日
3. 業務委託料
3,006,000円
4. 納品日
2023年1月31日
5. 提出物
業務完了報告書
6. 業務完了日
2023年1月31日

1. 事業の趣旨（ファンドレイジングの実証の目的）

本事業は、文化や芸術への経済活動を通じた投資から創出された価値が文化や芸術に再投資される「文化と経済の好循環」の将来的な実現を目指すものである。令和4年度は、将来的に、文化芸術組織が自ら企業からの投資を呼び込み、取り組むべき文化芸術活動を推進できるようになることを目的として、文化芸術組織へのビジネスサポートの取組事例作りおよび持続可能な取組のあり方の設計を行うものである。

本件は、東京国立近代美術館（以下「国立近代美術館」）におけるファンドレイジングの実証を行うものである。特に、2022年度に開催される自主企画の「大竹伸朗展」を対象に、美術館内部の担当者と協力しながら、実際に協賛者からの資金獲得を行う。併せて、今後、他事業にも展開できるようスキームや手法を構築することが目的である。

2. スケジュール

2022年度に開催された企画展「大竹伸朗展」開催にあたり、企業から資金を獲得するための営業資料作成と資料作成に伴う協賛プラン立案および進行スケジュールの作成を下記のとおり行った。

<スケジュール>

2022年8月9日	・国立近代美術館と打ち合わせ（初回）
2022年8月29日	・国立近代美術館へ営業先企業リストの提出（P3参照） ・営業資料作成
2022年9月21日	・資料確定（国立近代美術館の確認が完了） ・営業開始
2022年9月21日 （～10月31日まで）	営業先企業リストに対して営業活動を行う
2022年10月13日	株式会社オニオン新聞社協賛決定
2022年10月20日	一般財団法人カルチャー・ヴィジョン・ジャパン協賛決定
2022年10月31日	内覧会
2022年10月31日	展覧会開始
2022年1月18日	協賛に関するアンケート実施

3. 実施内容

- ①外部ファンドレイザー起用に対する国立近代美術館の理解および承諾を得るための打ち合わせ
- ②営業スケジュール作成
- ③協賛プラン立案および営業資料と営業先企業リスト（下記【営業先企業】参照）作成
- ④アート・文化に関する事業に関心のある企業に電話営業
- ⑤企業へ対面またはオンラインによる営業活動、協賛プラン概要説明
- ⑥企業へ「美術館・展覧会への協賛に関する意識調査」の実施
- ⑦国立近代美術館との打ち合わせ（3回）

主な出席者：館長、広報課長、総務課長、ファンドレイジング部門、担当学芸員

主な内容：本事業の目的の確認。

新規の企業から協賛を得るために必要な協賛プランすり合わせ等。

- ⑧文化庁との打ち合わせ（6回）

主な出席者：担当課長、係長、海外広報戦略アドバイザー、係員

主な内容：協賛営業の方針、協賛プランについて提案内容の方向性確認および調整等。

【営業先企業】

- ・営業先企業：11件

【企業の反応】

- ・国立の美術館へ協賛ができることを知らない企業が多く、協賛実績がなくても営業を受けたことに驚いていた。
- ・協賛への前向きな姿勢はあったものの検討時間が短すぎたことを残念に思う企業もあった。
- ・企画段階から協賛営業を受けていたら前向きに検討し予算の確保ができという意見が多かった。
- ・アートおよびアートマーケットに関心のある企業が多く、引き続き展覧会の情報などは更新して情報が欲しいという前向きな回答が多かった。

4. 美術館・展覧会への協賛に関する意識調査

協賛企業である一般社団法人カルチャー・ヴィジョン・ジャパン協力のもと、同社団法人の会員企業へ「美術館・展覧会への協賛に関する意識調査」をアンケート形式（回答数9件）で行った。

【質問項目】

1	貴社名
2	ご回答者様ご所属
3	これまでに国立美術館／展覧会への協賛をしたことはありますか？
4	国立美術館／展覧会への協賛にご興味はありますか？
5	国立美術館/個別の展覧会に協賛する場合、どのような目的ですか？
6	国立美術館への協賛を検討する際、重視/期待することは何ですか？
7	国立美術館への協賛を検討する際、協賛が難しい理由があるとしたら何ですか？
8	国立美術館への協賛を検討する場合、金額はどのくらいでしょうか？
9	国立美術館への協賛を検討する際、社内で協賛を決定するポイントになることは何ですが？
10	国立美術館への協賛プランに、あったらいいと思う内容がありますか？
11	各展覧会への協賛を検討する際、重視/期待することは何ですか？
12	各展覧会への協賛を検討する際、協賛が難しい理由があるとしたら何ですか？
13	各展覧会の協賛について、協賛を検討する際にご都合がよい期間はどのくらいですか？ （いつごろから検討を開始しますか？）※予算決定や締めタイミグ等、時期による場合は「その他」の欄にご記入ください。
14	各展覧会への協賛を検討する際、社内で協賛を決定するポイントになることは何ですが？
15	各展覧会への協賛プランに、あったらいいと思う内容がありますか？
16	今回の展覧会「大竹伸朗展」へ協賛するとしたら、どのようなことを重視/期待しましたか？
17	継続的に展覧会へ協賛するとしたら、どのような仕組みがあるといいと思いますか？また、現状はどのようなことが問題だと思えますか？
18	貴社による国立美術館や展覧会への協賛のモチベーションや拠出額の推移など、差し支えなければ、ご教示ください。
19	従来の美術館／美術展への協賛や寄附についてのお考えをご自由にお寄せください。
20	その他、お気づきのことがあればご記入ください。

【調査結果】（質問 1， 2 は企業情報に関する質問のため省略）

※選択による回答と自由記述による回答がある。

【3. 協賛実績について】

3. これまでに国立美術館／展覧会への協賛をしたことはありますか？

詳細

● ある	2
● ない	6
● その他	1



【4. 国立美術館／展覧会への協賛へ興味の有無】

4. 国立美術館／展覧会への協賛にご興味はありますか？

詳細

● ある	0
● ない	3
● その他	6

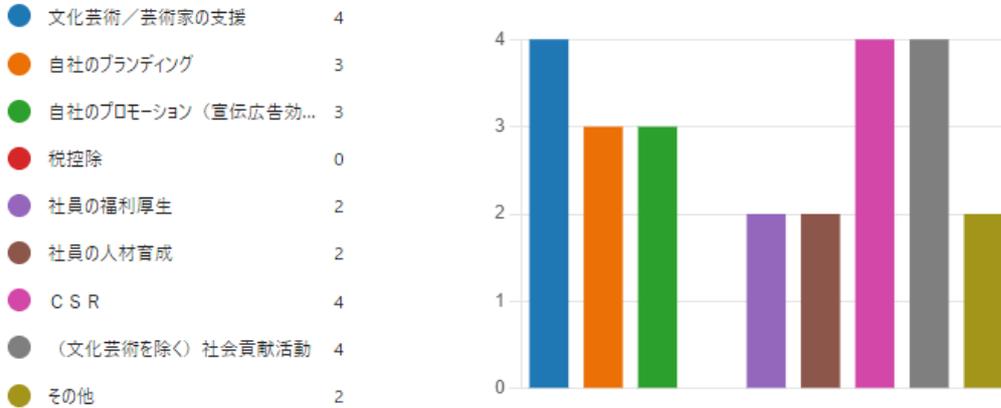


- ・自美術館との連携や新たなジャンルの開拓など特殊な要素があれば可能性があります。
- ・協賛だけということではなく一緒に何か取り組む形で収益をシェアできる形であればと思います
- ・現時点では無いがシナジーが期待できるケースがあれば検討の余地あり
- ・興味あるが、協賛以外の関わり合いが多い企業のため、案件次第と思います。
- ・一緒に企画をやる協働は関心があるが、当部所管事業としては、金銭を拠出する協賛は現時点ではメリットを見いだせない。

【5. 国立美術館/個別の展覧会に協賛する場合の主な目的】

5. 国立美術館/個別の展覧会に協賛する場合、どのような目的ですか？

詳細



【6. 国立美術館への協賛を検討する際、重視/期待すること】

- ・民間では難しい取り組みへのチャレンジ
- ・自社事業とのシナジー
- ・地域や社会への貢献。こども、次世代の教育。
- ・当事業部としましては、美術館関連事業（ミュージアムショップ や図録制作、グッズ制作）やアートメディア事業、美術関連の出版事業、自社での展示販売や店舗運営など多岐に渡って、美術関連事業に関わっております。やはり、本業との関連性やシナジーを埋めるかがポイントになると思います。
- ・金銭協賛するには、何か双方にとってWIN-WINになる関係性があることが必要。
単に寄付として行うこと（文化事業支援）は現状想定できない。事業に役立てる・活用するなどの自主的な目的での協賛は現状あまり想定できない。関係先からの協力依頼など、会社のお付き合いの中で協力するというスタンスに留まる。
- ・企業としてのステイタス向上
- ・当社施策とのシナジー効果

【7. 国立美術館への協賛を検討する際、協賛が難しい理由】

- ・自美術館があるため、施策の中核はそちらになるため。すでに用意されたメニューへお金を出すだけという形では難しいと思います。
- ・近接した文化事業を生業とする会社であるため、自社事業を優先することが理由
- ・リーチする対象が限定的。
- ・自社事業自体のリアルプラットフォームの事業自体が文化的な領域によっており、そもそものメディアパワーを持っている店舗が多いため、協賛に対する効果を説明しづらい部分がございます。
- ・美術館で「企画展」を担当した経験からの所感をお伝えします。国立美術館の「企画展」は、実質的には美術館自体の事業ではなく、新聞社やテレビ局などのマスメディアの収益事業です。

(美術館は共催として場所・作品・学芸員の知見を提供しているにすぎません) 国立美術館は、自館の経費が赤字にならないよう経費回収を確保したうえで、あとは展覧会事業の興行プロモーターである新聞社任せなのが実態です。(学芸員が作品の扱いと、解説や図録の学術的考証や記述は行いますが) 新聞社の文化事業部は赤字にならないよう、広告宣伝費をかけつつ大量集客を行い費用回収します。「企画展」に企業が協賛するということは、一見国立美術館に金銭支援を行うように見えて、実際はその分で、新聞社の利益を増やすことに回ります。それでは協賛の意味がありません。それでも、その「企画展」に協賛(金銭拠出)することに企業メリットがあるならば、すれば良いかと思います。企業が「企画展」への協賛をしているケースは、何か自社製品を使ってもらっているとか、展覧会に事業的つながりがある場合に限られているように思います。

国立美術館の活動そのものを支援し貢献したいという動機であれば、他館から作品を集めてくる「企画展」以外の活動(自館収蔵品を活用した常設展などの自主企画展や保存修復費用など)に金銭が使われなければ「パブリック」に貢献したことにならないのです。

しかし、そうした費用は、国民のための活動ですので、国費(税金)から賄われています。国立美術館が自館運営のために民間企業からの協賛が必要と仰るのであれば、その協賛金が何の用途に使われるのか用途を明示して、その目的のためにピンポイントで募集することが必要であり、それが税金だけで賄えない理由も開示して募る必要があります。

例えば、自館収蔵品の修復を一刻も早くしないと文化財が毀損するけれど、どうしても国費では賄いきれないとか、作品資料をアーカイブ化して広く公開したいけれど国の予算がつかないなどです。漠然と協賛というだけでは、何に協賛金が回っていくか判らないので、協賛の決裁を受けるための社内説明ができません。

以上は文化貢献(CSRやフィランソピー目的)で協賛に応じる場合です。企業が顧客サービスやプロモーションのために美術館を会場として使うのであれば、その分のメリットを享受する対価として協賛金を拠出することでWIN-WINが成立するので、十分に説明がつくかと思えます。

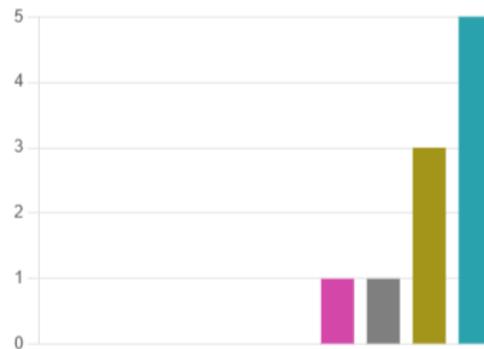
- ・広告宣伝効果が期待できないこと人材採用活動への効果が期待できないこと
- ・現況は社の収支状況が厳しく、新たな支出の検討自体ハードルが高いです。

【8. 国立美術館への協賛を検討する金額】

8. 国立美術館への協賛を検討する場合、金額はどのくらいでしょうか？

詳細

● 1億円以上	0
● 5000万円以上	0
● 3000万～5000万円	0
● 1000万円～3000万円	0
● 800万円～1000万円	0
● 500万円～800万円	0
● 300万円～500万円	1
● 100万円～300万円	1
● ～100万円	3
● その他	5



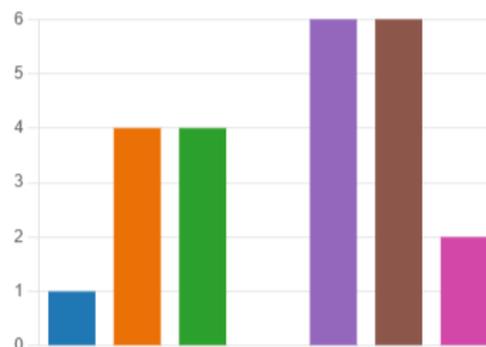
- ・これまで同様の回答
- ・シナジー次第
- ・"協賛メリット"をどう考えるかによって大きく金額の基準は上下するのではないかと考えます。
- ・金額で決めるのではありません。目的で決めるのです。

【9. 国立美術館への協賛を検討する際、社内で協賛を決定するポイントになること】

9. 国立美術館への協賛を検討する際、社内で協賛を決定するポイントになることは何ですか？

詳細

● 美術館の知名度（格式）	1
● 展覧会の企画内容	4
● 展覧会の知名度（広報/宣伝戦略...）	4
● 他の協賛企業	0
● 協賛プランの費用対効果	6
● 自社の本事業との親和性	6
● その他	2



- ・マスメディアが主催する収益事業の「企画展」への協賛は、企業取引上の事情がない限りしないと思います（理由は上述）。一方文化行政を民間の立場から支援する目的と意義があれば、そこらには案件次第で協賛を検討できると思います。；

【10. 国立美術館への協賛プランに、あったらいいと思う内容】

- ・わかりやすく弊社の事業との直接的なタイアップ、コラボレーションが埋めるような企画を検討できるとよいと思います。
- ・収益事業である「企画展」への協賛ではないと思います。「文化行政への民間支援」「文化財の保護」「自社事業のために美術館という特別な場所を活用させて頂く」「人財育成や日本の将来を担う若年層の教育」「企業人の人財育成や研修教育（人事研修の一環）」といった内容が、企業協賛には適していると思います。

【11. 各展覧会への協賛を検討する際、重視/期待すること】

- ・14に記載の通りです。
- ・①と同じ
- ・展覧会やアーティストのテーマと自社事業、社会との親和性。
- ・館への協賛と同様になりますが、本業（アート関連事業）そのものとのシナジーを埋めるかがポイントになります。
- ・“純粋な寄付”では、プロモーターである主催マスメディアに協賛金が回ってしまうので、意義が感じられません。協賛対価としての無料鑑賞券支給、特別の貸切鑑賞会の開催回数、協賛企業のためだけの学芸員特別レクチャーなどのリターンがバランスするなら考慮されると思います。
「企画展」に協賛企業の冠をつけることの価値やメリット（この企業はこの展覧会を応援しているのか、素晴らしいという社会評価など）があるのかは、正直疑問です。（自社に関連している要素があるなら別ですが）
- ・会社の広告宣伝効果
- ・当社施策とのシナジー

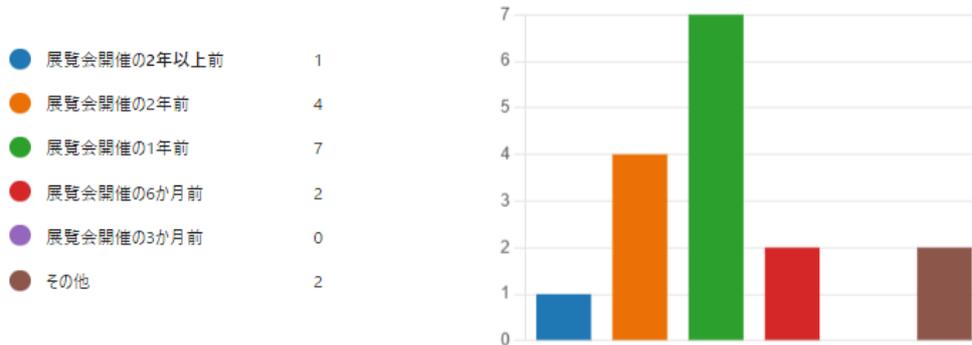
【12. 各展覧会への協賛を検討する際、協賛が難しい理由】

- ・費用対効果、あえて「その」展覧会に協賛する理由
- ・①と同じ
- ・費用対効果の検証。
- ・館への協賛と同様になります。
- ・展覧会の話題性の有無
- ・新たな費用の拠出

【1 3. 各展覧会の協賛について、協賛を検討する際にご都合がよい期間（検討を開始する時期）】

13. 各展覧会の協賛について、協賛を検討する際にご都合がよい期間はどのくらいですか？（いつごろから検討を開始しますか？） ※予算決定や締め時のタイミング等、時期による場合は「その他」の欄にご記入ください。

詳細



- ・当該の年度内（3月決算）で追加の予算確保は難しく、それより前の判断が必要と思います。
- ・協賛するとした場合、企業の年度予算が確定した後から追加予算を申請するのは難しいので、前年に打診を受けて、翌年の予算に計上できるとスムーズです。

【1 4. 各展覧会への協賛を検討する際、社内で協賛を決定するポイント】

14. 各展覧会への協賛を検討する際、社内で協賛を決定するポイントになることは何ですか？

詳細



【15. 各展覧会への協賛プランに、あったらいいと思う内容】

- ・すでに検討されている無料招待券は有難いです。営業先（お客様）にも配布でき、良いコミュニケーション作りのきっかけとなるため。
- ・当社本業への繋ぎ込み（特に、店舗事業への送客）が可能な告知や販促プラン（通常はNGの場合が多く）の相談が出来るかどうか。
- ・無料鑑賞券・図録の提供
- ・協賛企業限定の貸切鑑賞
- ・協賛企業限定の学芸員レクチャー
- ・ユニークベニューとしてのパーティー開催
- ・協賛金を活用しての若年層（学校や学童の招待など）に対する教育普及プログラム開催（教育的貢献意義）
- ・既にあるとは思いますが、無料招待券や親子鑑賞券がついていること

【16. 今回の展覧会「大竹伸朗展」へ協賛するとしたら、どのようなことを重視/期待したか】

- ・グローバル、世界の中の日本というテーマ。
- ・同時期に、銀座蔦屋書店での大竹さんの銅版画の企画展を実施しました。直接的にこちらの宣伝や広報の連携が出来て、当社の展覧会の告知が大きくなりますと検討しやすかったと思います。
- ・15記載事項に加え、現役で活躍されているアーティストなので、作家本人による解説や対話の機会。
- ・広告宣伝効果

【17. 継続的に展覧会へ協賛するとしたら、どのような仕組みがあるといいと思うか

また、現状はどのようなことが問題だと思うか】

- ・協賛企業同士の交流があると面白いと思います。
- ・自社、スカイミュージアムとの協調など。
- ・メリットメニューについて、柔軟なディスカッションができる場があると良いと思います。弊社が協賛実績が少ないため、営業に来られていないだけかとも思いますが、それ次第で判断が変わる部分もあると思います。
- ・15に記載の通り。特に、企業が支援することで若年層の育成に貢献できる、アートへの理解を促進するという教育的貢献が付いてくると意義があると思います。問題点としては、詳細に前述した通り、協賛金が主催メディアの利益を増やすだけであれば意味がない。国立美術館の活動への金銭支援として届くという仕組みが必要。
- ・継続的な協賛自体、当社のような企業には難しいので回答は困難です

【18. 貴社による国立美術館や展覧会への協賛のモチベーションや拠出額の推移など】

- ・これまでに、少なくとも直近では協賛、寄付した実績がなさそうです。
- ・当社の企業方針としてのモチベーションは、明確な全社方針にはなっていないと思いますし、自主的に積極的に行っていないかと思います。個々の事業の関係性の中で、事案ごとに都度判断しているのが実状です。日本では、海外のように企業が文化貢献をしている姿勢が広く「見える化」されることが、社会評価や企業名誉になるところには充分に至っていないように感じますので、社会全体として文化的に成熟する、文化へのモチベーションを上げて行くような認識の醸成や政策が必要と感じます。

【19. 従来美術館／美術展への協賛や寄附について】

- ・当社に限ったことではありませんが、インスタグラムやツイッターで「いいね」を押すと特典あり、といった SNS 活動への注力、美術館や併設カフェのポイント制度、ポイ活との連携など、デジタルネイティブ世代の芸術への関心度を高める施策が広がると良いと考えています。
- ・これまでは美術品の輸送などへの協力ということで自社の強みである、ネットワーク力や安心、安全を提供させていただいているケースが多かった様に思うが、これからは自社の経営の purpose そのものがアートや芸術がもつそれと重ね合わせる様なことが望まれるのではないだろうか考える。
- ・京都京セラ美術館の運営に携わっておりますが、スペース利用のメニューを充実させることで、スペース利用の収入が大きく増えた事例がございます。釈迦に説法かもしれませんが、美術館スペースは特別な空間でもありますが、イベント利用などの開放をもっともっと積極的に仕掛けることで展覧会以外の可能性がある場所だと思います。従来代理店との連携以外にも、スペース利用の企画をできるような企業（弊社もそういう実績はあります）とのコラボレーションで活用方法を検討してみてもいいと思います。
- ・従来は社会貢献・フィランソロピーとしての寄付（リターンは期待しない貢献）だったかと思います。美術館側がビジネスマインドをもって寄付を集めるという方向に進化するのであれば、やはりテイクだけではなく、WIN-WINとなるストラクチャーを考案する必要があります。それがなければ、不景気になれば企業は寄付から真っ先に減らしていくことになり、不安定な関係性から脱却できないと思われれます。
- ・当社施策との経済的相乗効果

【20. その他】

- ・京都市京セラ美術館の企業協賛の取り組みが参考になると思います。スペースレンタルをハイブランドに行くなど活発に行われています。
- ・文化の豊かさは国力と比例していると思います。その意味で、民間企業も収益の社会還元先として、また企業活動のミッションとして、文化支援を継続的に行うべきであると強く思います。その一方で、国費で不足する分を民間資金に期待する（民間から調達して賄う）という発想の以前に、もっと国として文化行政に予算を配分増強すべきであり、その政策実現にご尽力頂く必要があると思います。そのことがなければ、日本の文化力は、国力として上がりません。民間企業や財界団体が一丸となってできる努力としては「グローバルな先進国の資質として文化力を高めることは不可欠であり、そのことが日本の文化的地位と経済力を高めることになるので、文化行政にもっと重点を置き、予算配分も行うことが世界的に見ても必要である」ということを、折に触れ民間の立場から行政に繰り返し訴えていくことかと思えます。

4. 結果

開催日1ヶ月前という短期間で2社から協賛を獲得した。獲得に繋がった大きな要因は、李自身の長年の企業との良好な関係である。「美術館・展覧会への協賛に関する意識調査」（以降「意識調査」）問13の回答からもわかるように、協賛営業を行う場合は、企業の会計年度における翌年度予算の確定前に営業活動を開始し、翌年度の予算から協賛を検討してもらう必要がある。今回は、営業活動を行うことができる期間が短期間だったため、営業先を選定するうえで、企業の会計年度のタイミングや日頃の企業活動をよく知っており、すでに関係性を築くことができている企業に営業することとした。

ファンドレイジングにおいて、日頃から、協賛を検討する可能性がある企業とリレーションを持つことが何よりも大切であり、企業と信頼関係を築き、その企業が必要としているコンテンツや、目指しているゴール等を理解することで、企業の求める提案（「意識調査」でも協賛の目的等の回答で見られる“企業の事業とのシナジー”効果の高い提案）ができると考える。そこで、既に深い関係性を持ち、自身が企業のゴールや考え方に沿った提案ができる企業に営業をした。

また、今回は営業期間の問題で、企業の希望に合わせた協賛プランのカスタマイズを検討することができなかった。「意識調査」の回答にもあるように、昨今は「すでに用意されたメニューへお金を出すだけ」という協賛のスタイルを希望する企業は少ない。そのため、日頃から企業研究を行い、シナジー効果の高いカスタマイズを提案できるようにしておく必要がある。

今回は、国立美術館のファンドレイザー起用として、今後の改善点、課題を明確にするという意味で大きな一歩となる結果につながった。

協賛獲得に繋がった2つの理由

- ・企業との長年の信頼関係からなる企業ニーズの把握
- ・決まった協賛プランにおいても、プラン内のメニュー項目毎の活用方法の提案

5. 課題

基本的にメールベースで行った営業資料の作成等にかかる国立近代美術館とのやりとりに関し、法人内で調整に時間がかかるという理由により、法人からの返答および確認に時間を要したため当初予定していた営業活動開始のスケジュールが大幅に遅延した。協賛プランの条件面や協賛営業資料作成において国立近代美術館の合意を得るまでに時間がかかり、営業活動を開始する時期が大幅にずれ込んだ。これにより、以前よりアートや文化の取組みへの協賛に興味を持つ企業へお声かけしたにも関わらず、企業が協賛を検討する十分な時間を提供することができず見送りになる結果となった。

また、印刷物の入稿が既に締め切られていたため、ポスター・チラシ等紙媒体への、企業名掲載が難しかったことから、現状では最大のスポンサーメリットであった企業名や企業ロゴの印刷物への掲載が不可能であり、スポンサーの獲得においてハードルが上がったと考える。協賛企業の多くは民間企業であることから、企業のニーズや求めることを理解し、ニーズに沿った提案することが必要だと考える。協賛プランのうち、企業にとって魅力的なプランの1つは、企業ロゴや企業名の露出であるため、それが叶うスケジュールで進めるべきである。

最後に、独立行政法人と民間企業の働き方や、スピード感、スケジュール感に大きなギャップを感じた。協賛獲得のためには、民間企業の働き方やスピード感も考慮するべきだと考える。

上述を踏まえ、ように今後民間企業から協賛を獲得していく上で改善が必要と思われるポイントを以下のようにまとめる。

- ・今回のような短期での営業活動では、長期的かつ高額な協賛獲得は困難である。しかし、時間をかけて信頼関係を構築した場合は、1回限りで終わらず、長期的なサポートや高額な協賛金獲得に繋がると思われる。そのため、頻繁に企業へ営業に出向いたり美術館での内覧ツアーなどを開催したりして、協賛営業以外に企業と接点を持つ機会を増やし企業研究等をおこない、長期的な関係性を築く。
- ・ポスター、チラシ、web サイト、展覧会公式サイトなど以外にも、企業名、企業ロゴを掲載できる媒体を増やし、締め切りのある印刷物以外にも掲載箇所を設ける。例えば、紙の入場チケット、オンラインチケット、ビルボードなど。
- ・国立美術館との打合わせの中で、展覧会にかかる協賛獲得からアーティストの内覧会参加の日程調整等を担当学芸員がおこなっているように見受けられ、内覧会にて協賛企業がアーティストと挨拶ができるかは当日のタイミング次第だと広報マーケティング担当より説明を受けたが、協賛企業への対応として、現存するアーティストであれば協賛企業との挨拶は必ず予定を組むよう心がけ、広報マーケティング部がアーティストの日程を把握し調整するほうが効率的だと考える。

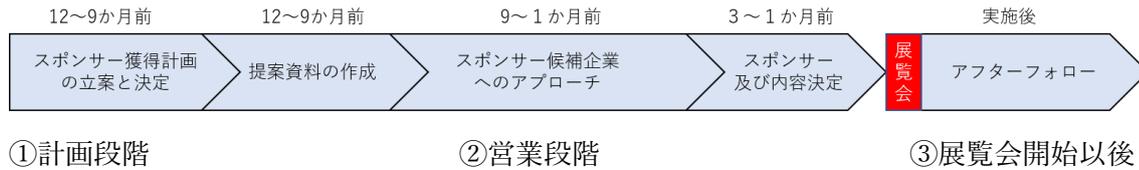
6. 今後の提案

結果および課題から、協賛営業における効果的なスケジュールおよび実施項目を下記の通り提案する。

【スケジュール】

展覧会の1～2年前、もしくは短くとも半年前から営業実施できるよう準備。

その為に企業（顧客）情報の収集・管理・分析をすることによって、的確な提案と営業活動の効率化につなげる。



①計画段階

- ・スポンサー獲得目的およびベネフィットの関係者内の共有
- ・協賛金額の目標設定
- ・企業アタックリストの綿密な選定（新規および既存）
- ・スポンサーメリットの検討
- ・プロジェクトメンバーの見直し（民間および若年層（20代～）の採用）

②営業段階

- ・十分なアプローチ期間の確保（下図参照）
- ・協賛企業にとって魅力的かつベネフィットが伝わる資料の作成
- ・協賛企業のニーズを元にスポンサーメリットのカスタマイズおよび館内調整
- ・営業活動による継続的なリレーションの維持

③展覧会後

- ・スポンサーに対するフォローアップ
- ・次回以降の協力に向けたスケジュールの共有

ファンドレイジング担当
李 美香