

米国大学における寄付活動の形成と継承

－ 世代間モデルの構築と実証 －

Formation and Succession of
American University Fundraising:
A Trans-Generational Model

国際基督教大学 大学院

行政学研究科提出博士論文

A Dissertation Presented to
the Division of Public Administration,
the Graduate School of International Christian University,
for the Degree of Doctor of Philosophy

岩崎 浩一郎

Iwasaki, Koichiro

2014年1月22日

January 22, 2014

謝 辞

本論文を作成するにあたり、研究者の世界とは縁遠い企業経営出身の筆者に対して、論文の基本方針について常に的確にご指導いただいた審査委員会主査の宮崎修行教授に謹んで心からの御礼を申し上げます。筆者の数多くの質問に対して懇切丁寧なる貴重なご助言を賜りました。

鈴木典比古国際教養大学学長には、筆者がワシントン州立大学大学院時代に修士論文の審査委員メンバーとしてご指導いただきました。そして本論文では、委員会の副査として論文の内容全般に対して筆者の研究を多方面からサポートしていただき、ご助言にいつも勇気づけられる思いが致しました。ここに厚く御礼申し上げます。

筆者は、ワシントン州立大学財団理事会（Board of Trustee）と財団委員会（Board of governors）のメンバーでありました。大学の寄付金という新分野で本論文をまとめるにあたり多大な協力をいただいた川村のり子准教授をはじめとするワシントン州立大学や大学財団の関係者に対して深く感謝申し上げます。特に米国大学の財団やその組織と運営に関する私からの細部にわたるインタビューに対して、丁寧なレポートでご回答いただいた、前ワシントン州立大学の副学長であり財団理事長であられたリチャード・フリッシュ氏とブレンダ・ウィルソンヘイル氏のご協力に対して深甚なる謝意を表します。また、委員会の副査としてご指導賜った千葉眞教授、西尾隆教授には大変有益なるご指導やご助言を賜りました。

最後に、本論文を取りまとめる研究の期間中、何も言わず支えてくれた家族に感謝します。

2014年1月

岩崎 浩一郎

目次

謝 辞	i
第1章 本論文の目的と意義	1
第2章 問題の背景－教育財市場と寄付者の位置づけ－	7
I. 教育財の需要と供給	7
II. 教育のステークホルダーズマップ	8
III. 世代間ステークホルダーズマップ	10
IV. 教育サービス財市場における寄付者の位置付けと動機	12
第3章 文献展望	14
I. 寄付理論と先行研究	14
1. 寄付の動機－利己的か利他的か－	14
2. 寄付の理論的枠組み	17
3. 大学への寄付に関する先行研究	19
(1) 寄付者財力に関する先行研究	20
(2) 資質要因に関する先行研究	20
(3) 大学のスポーツに関する先行研究	21
(4) 税制に関する先行研究	22
(5) 大学財団の活動費用に関する先行研究	22
(6) 卒業生と大学との接点に関する先行研究	23
(7) 在学中の経験に関する先行研究	23
II. マズローの欲求段階理論と寄付金	24
1. マズローの欲求段階説と卒業生の寄付誘発の動機付け	25
(1) 第3段階での帰属意識と金銭的支援 (Financial Assistance) 受給者... ..	26

(2) 在校生と卒業生の中に寄付文化を継承する共通認識の存在	28
(3) マズローの第 5 段階（自己実現欲求）とバーナード理論	29
第 4 章 日米の大学における募金活動	31
I. 米国の大学における募金活動	31
1. 米国の大学における募金活動の歴史	31
2. 米国の大学における募金活動の重要性	35
II. 日米の大学における募金活動の比較	38
1. 募金活動と税制	38
2. 日本の大学と募集活動	45
III. 米国における募金活動の現状－大学財団理事長の証言－	50
1. 米国の大学の財団	50
2. ワシントン州立大学財団の最高責任者インタビュー	50
3. インタビューでの質問と回答	52
4. 回答の詳述－財団運営の実態－	53
5. 財団両理事長の回答要約	66
第 5 章 寄付文化の世代間継承の分析	68
I. 理論モデル	68
II. 分析の枠組み	71
III. 分析手法	74
1. Questionnaire とデータ	74
2. データのクロス集計と連関分析	76
3. digital sampling vs. manual sampling	77
4. カイ二乗検定と帰無仮説	78
5. インターネット上でのデータ収集の試みと問題点	79
6. manual sampling への回帰と米国大学および著者知人への依頼 ...	82

7. データ収集先	85
(1) ワシントン州立大学	87
(2) ワシントン州立大学財団	88
8. アンケート票の構成と質問事項	89
(1) 寄付者用アンケート票と説明変数	91
(2) 学生用アンケートと説明変数	95
9. 回答者のプロフィール	96
(1) 寄付者	96
(2) 学生	99
第6章 分析結果と解釈	101
I. 分析結果	101
1. Q.15 (学生に対しては Q.5) の分析	102
(1) Q.15 (学生に対しては Q.5) の説明	102
(2) Q.15 (学生に対しては Q.5) の分析	103
(3) 4つのグループの特徴の要約	108
(4) 各変数グループの Median (中央値) による分析	110
2. Q.16 (学生に対しては Q.6) の分析	111
(1) Q.16 (学生に対しては Q.6) の説明	111
(2) Q.16 (学生に対しては Q.6) の分析	111
(3) 4つのグループの特徴の要約	118
(4) 各変数グループの Median (中央値) による分析	119
3. 寄付文化の世代間継承	120
(1) 寄付経験の度数分布	120
(2) Financial Assistance の度数分布	121
(3) クロス集計表	122
II. 解釈・結論	127

終章	結論と残された課題	134
付録	138
1.	附表 1 米国東部私立大学、アイビーリーグ8校とリベラル・アーツ大学 トップ校一覧 .	138
2.	附表 2 五大湖周辺のビッグテン 12 校大学一覧	139
3.	附表 3 米国西部地区パシフィック 12 リーグ大学一覧	140
4.	附表 4 4 年制大学カテゴリー別ランキング (ワシントン州) 一覧 .	141
5.	附表 5 WSU Administrator's Questionnaire	142
6.	附表 6 WSU 財団理事長へのインタビュー回答原文 - フリッシュ - .	143
7.	附表 7 WSU 財団理事長へのインタビュー回答原文 - ウィルソンヘイル .	152
参考文献	166

第1章 本論文の目的と意義

本論文の目的は、米国における高等教育（主として大学レベル）に対する寄付行為（donation）、それを促進するための寄付金募集活動（fundraising）に関する理論的および実証的研究を行い、日本における高等教育に対する寄付行為とそれを促進するための募金活動の定着と発展に資する提言を行うことである。

米国の高等教育においては州政府の文教予算（州立大学の場合）や学生自身の授業料納付（州立大学および私立大学の場合）の他に、社会的篤志家や卒業生が大学に対して行う寄付が膨大な額に上っている。寄付が社会的慣行として定着しており、寄付行為は社会現象・社会文化として人々の間に自然視・当然視されている。しかしながら、このように旺盛な寄付行為はその寄付行為を動機付け、促進させようとする大掛かりな募金活動の成果でもある。したがって、米国における高等教育支援のための寄付行為と寄付金募集活動は1つのセットとして研究対象とされなければならない。

今やグローバル化が進展する世界において、各国の社会発展のためには高等教育による人材の教育と輩出がそのカギを握っていることがますます明白になっている。今後、高等教育による人材輩出に成功する国と成功しない国との間には「高等教育格差（divide）」なる壁が起立し、この「高等教育格差」による格差拡大はデジタル・ディバイド（digital divide）と相まって不可逆的に進行する可能性がある。しかしながら、高等教育による人材の輩出には、長い時間と膨大なコストが必要であることも明らかであり、増加する膨大な教育コストをどう支弁するか国家戦略的な課題になっている。

高等教育を考える場合、そのコストを担う主体が誰かによって以下のようにいくつかの形態が考えられる。

① 完全国家管理型高等教育制度

これは高等教育コストを全額、国家が賄う場合である。大学が全て国立大学のみである場合がそれである。この場合、教育コストは国民が納めた税金によって賄われることになる。旧共産主義圏や社会主義圏、またヨーロッパ

の多くの国ではこのような形態をとってきた。これは完全国家管理型高等教育制度といえよう。

② 全民間管理型高等教育制度

他方、教育コストを基本的には私人が負担するケースもある。この場合には教育によって当該人材が獲得した能力や技術はその私人に帰属することになる。基本的には、国家がその人材に対してその能力の行使に関与することはできない。これは完全民間管理型高等教育制度といえるであろう。

③ 混合型高等教育制度

また、第3の形態として国立大学と私立大学が併存する混合型高等教育制度もある。この典型は米国における州立大学と私立大学の併存や、日本における国立大学（現在では法人化されている）・公立大学と私立大学が併存しているような大学制度であろう。この混合型高等教育制度では、その教育コストは国民の税金で賄う部分と、私人としての学生自身やその保護者等が授業料として支払う部分に分かれる。日本の場合、国立大学法人では文部科学省からの大学運営交付金はその歳入の大きな部分を占めるが、他方で学生も授業料を納入する。私立大学の場合にも、学生の授業料が大学収入の大きな部分を占めるが、他方、文部科学省からも補助金が交付されている。かくして（設置母体の違いはあるが）教育コストに関わる歳入の側面だけを取り出してみると、国立大学が法人化された現在では、国立大学法人と私立大学の違いはその教育コストにおいて国立大学法人の方が税金対授業料の比率が私立大学のそれよりも大きいということにすぎない。いずれの形態をとるにせよ、日本の高等教育コストは公的部分と私的部分の両側面を持つのであり、その意味では私立大学といえども公的存在としての責務を果たさなければならない。

さて日本において我々が直面している問題は、この膨大な教育コストと、コスト負担の任に当たる当事者（国家や教育を享受する学生や保護者）の負担可能範囲との間にギャップが存在していることである。このギャップをどう埋めるかが

我々の本研究の問題意識の出発点である。基本的にはいくつかの選択肢がある。

例えば、

- ①国家の文教予算を増額させること（GDPに対する日本の高等教育の国家予算の割合が0.5%という低い数値であり（OECD「図表でみる教育」2004年版）、これはOECD加盟諸国の中で最低に近い水準であることが指摘されている）、
- ②授業料を増加させること。
- ③民間からの寄付行為を促進すること等である。

現在、日本の高等教育にあっては、①および②の選択は経済の低迷などが続く中で難しいといわれている。したがって、③の選択の可能性を検討することが重要になりつつある。③は米国においては非常に盛んでありながら、日本においては非常に低調な選択肢である。

本論文では、米国における高等教育機関（大学）の教育コスト支弁方法のうち、最近その重要性がますます指摘されるようになっている大学に対する寄付行為について、その意義、寄付文化の創造と継承、寄付者の動機（金銭的、社会的、名譽的、博愛的、税対策的、その他）を分析する。寄付者（donor）と寄付金の関係をマズローの欲求段階説（Maslow's hierarchy of needs）の理論を基に、米国における世代間の寄付文化継承のメカニズムを諸側面から総合的に論じる。米国の例を詳細に分析し、その社会構造的特徴を理解することは、このような寄付行為の重要性やその社会的・文化的役割に対して認識の低い日本において寄付行為を社会的な行為として定着させ育成していくためには極めて重要である。本論文の研究結果は今後、大学に対する寄付行為や募金活動が本格化するであろう日本にとって多くの教訓をもたらすものとなるであろう。

本論文の構成は以下の通りである。

第1章 本論文の目的と意義

第2章 問題の背景—教育財市場と寄付者の位置づけ—

第3章 文献展望

第 4 章 日米の大学における募金活動

第 5 章 寄付文化の世代間継承の分析

第 6 章 分析結果と解釈

終章 結論と残された課題

ここで、本論文の概要について説明する。

まず第 2 章では教育に関するステークホルダーについて説明を行い、そのステークホルダーに世代交代が生じることを世代間ステークホルダーズマップ

(trans-generational stakeholders map) として提示する。本研究ではステークホルダーの中でも特に教育の需要者であった学生が、卒業後に寄付者となることに着目し、寄付行為あるいは寄付金募集活動を考えた場合、寄付者と募金活動者—ファンレイザー (fundraiser) との関係も世代を越して継起的に維持、拡大していくことが教育の需要と供給関係を成り立たせる上で重要であることを説明している。

第 3 章においては寄付についての理論とそれを実証するための先行研究について取り上げている。寄付の行為には利他的動機と利己的動機が影響している。本研究が着目する卒業生と寄付金の関係について、寄付行為を説明する期待理論、投資理論、社会交換理論、ライフサイクル仮説論のレビューを行った。そして既存の先行研究の多くは、寄付者の財力、資質要因、大学のスポーツ、税制、大学財団の活動費用、卒業生と大学の接点、在学中の経験についてなされており、それらについてレビューを行った。そして、本論文では寄付者と寄付金の関係に、マズローの欲求段階説の理論を取り上げ、米国の寄付文化の世代間継承のメカニズムについて説明する。

また第 4 章では、米国の募金活動について歴史的な視点からまとめ、現状について日本と比較することで、今後の日本の高等教育機関で寄付金獲得が重要なテーマとなることを明確にしている。そして、米国の大学運営の財政的支柱となる大学財団の理事長経験者へのインタビューについてまとめている。インタビュー

調査を通じて、米国の大学での寄付文化の継承に関しての質問をした。大学教育の質の向上と大学の財政基盤の維持・発展のためには寄付金の獲得が重要であり、そのためにステークホルダーとの良好な関係の構築・維持が不可欠なものであるということが明確に示されている。

第 5 章では、本論文の理論モデルとその仮説について詳述している。既存研究やインタビュー調査から特に、寄付者からの寄付行為を享受している在校生が、卒業後、次の世代の寄付者になることについて焦点を当て、これを本論文では世代間の寄付行為をモデル化した “trans-generational donation model” として理論モデルを提示する。そして第 5 章 3 節では仮説について説明を行っている。寄付文化の継承に関して、米国の寄付文化を支える何らかの要因が在校生と卒業生の二者間に共通認識として存在しているものと考えられる。そして、米国大学の寄付文化の継承に関係する重要な要因は寄付者の帰属意識に存在していると推測する。本論文では、在校生と卒業生の 2 者間に存在する母校への帰属意識に関係していると考えられる要因の中から、奨学金受給者を取り上げ分析する。

在学している学生が現在享受している金銭的支援 (Financial Assistance : F.A.) について寄付行為からの利益を理解し感謝しているならば次世代に寄付者になる確率は高く、また彼らの志向、行動様式が現在の寄付者に類似していれば、彼らもまた次代の寄付者になっていくと考えられる。そして、金銭的支援の内、奨学金 (scholarship) をもらった学生は、同じ金銭的支援でも貸与給付金 (student loan) の学生よりも大学に対しての帰属意識が高いと推測する。本論文の仮説であり、またそれは第 5 章 1 節で示す trans-generational donation model を継続させ成功させていくための条件となる。第 5 章 3 節では理論モデルを仮説と実証するために行ったアンケート調査のデータの収集方法、またアンケート調査の構成と質問事項、回答者のプロフィールについても説明している。

第 6 章においては、第 5 章で説明したアンケート調査の分析について説明を行っている。本研究の仮説は (現在の寄付者の思考、行動) ⇔ (現在の F.A. 受給者の思考、行動) であり、州立大学卒業生、州立大学卒業生で F.A. を受けていた人

たち、州立大学在校生で F.A.を受けている人たち、州立大学在校生で F.A.を受けていない人たちの 4 グループについて比較を行うことでそれを実行する。

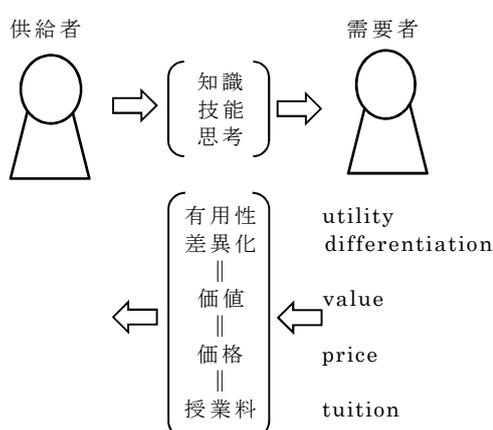
終章では、本論文の結論と残された課題について述べている。本研究の目的は記述のごとく、寄付文化が世代を超えて継承されていくプロセスをモデル化し、そのための条件について実証的に分析を行うことである。募金活動と寄付金獲得のメカニズムが定着している寄付文化先進国である米国を分析し、そこから得られる含意や研究結果は日本の高等教育に大きな示唆を与えるものとなる。最後に残された課題を検討し、今後の研究の方向性について展望する。

第2章 問題の背景－教育財市場と寄付者の位置づけ－

1. 教育財の需要と供給

教育とは、知識、思想、技術等、いわゆる有意義で価値のある無形物が、それを有する人間（供給者）からそれを受け取る人間（需要者）に伝達され、需要者に具体化されるプロセスをいう。通常、供給者とは大学組織を指し、現場で供給にあたるのは教員である。需要者は生徒・学生を意味する。しかしながら、広義の意味では社会や地域における年長者や専門家や親が、若者や非専門家や子供に教える教訓や特殊技能や礼儀作法も教育（社会教育）であるといえる。

図表 2-1 教育財市場における供給者と需要者の関係



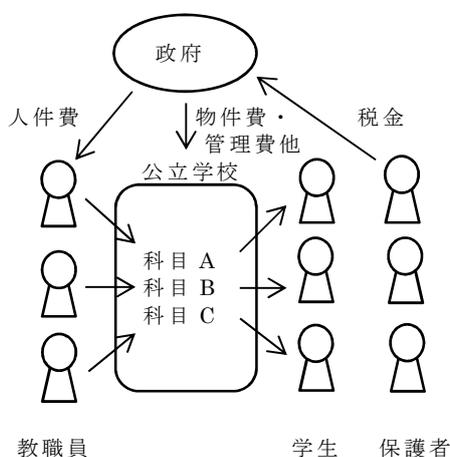
教育によって伝授される価値は、需要者個人の中に留まり、その個人の価値を高めることになる。この伝授された有用な価値に関して、供給者側がその対価（具体的には金銭的額）を要求し、需要者側がその対価を支払うならば、この価値は価格として表示されることになる。この場合、教育は価格をもった財となる。教育財というのはこのような価値が人間に具体化された存在を示す。教育財をめぐって、それを供給者側と需要者側が構築する関係を本研究では「教育財市場（educational product market）」と呼ぶことにする（図表 2-1）。この教育財市場の中で最も単純で最小のものは、一人の供給者側と一人の需要者側による個人授業のような状況、あるいは大学生が個人家庭教師を行うアルバイト等が考えられよう。

II. 教育のステークホルダーズマップ

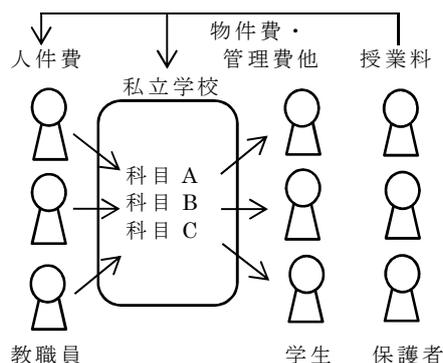
近代社会が成立した後、その社会の維持と発展のためには知識力、技術力、思考力等を身に付けた大量の教育財が必要となった。このような大量の教育財の供給者側と需要者側は基本的に教育財市場を構成し、その中で教育という生産物を交換する。しかしながら、教育財が他の物的財と異なるのは、物的財が消費されて価値が消滅することを特徴としているのに対して、教育財は個々の人間の中に具体化され、そして、その人間の中に維持され、あるいはその人間の努力・成長によって価値の自己増殖が可能であることである。

このような個人に具体化された教育が地域社会や国民国家の中で広く伝えられることが近代社会、近代国家の存続と発展にとって不可欠になった段階で教育の供給者側は組織化され制度化されることになった。これが学校教育制度であり、学校教育によって教育財が生産・供給されるようになったのである。

図表 2-2 教育財の授受をめぐるステークホルダーズマップ
公立学校の場合



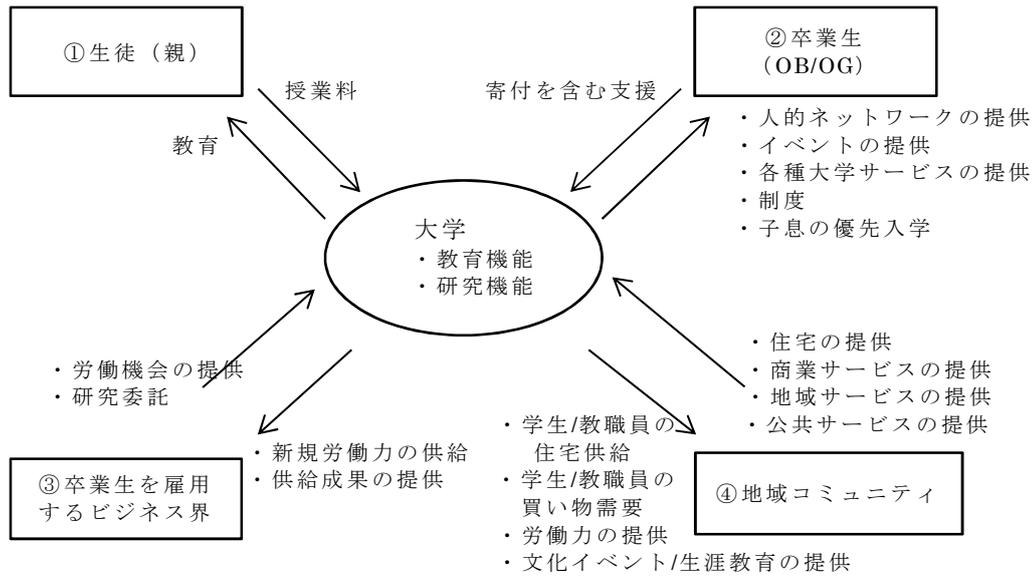
私立学校の場合



したがって学校というのは組織化され、制度化された教育財の供給体のことである。他方、近代社会における教育の需要側（子供、児童、学生等）も6歳～20歳にも及ぶ大量の学習年齢層を成している。かくして近代社会では教育の供給側が組織化、制度化され、需要側も年齢階層化された大量の人口を成す市場構造となっている。そして、この市場では国家規模の構造を持ち、法律によって供給側と需要側が市場に参加することが義務化されたものもある（義務教育）。市場参加が義務化された場合、教育財の価値の対価としての授業料の支払いと受け取りも義務化されることになる。そして、この対価としての授業料の支払いの一部は需要側が税金として公的チャネル（政府、すなわち日本の場合は文部科学省）を通じて供給側に支払い、他の一部はいわゆる就学者を持つ一般家庭から直接学校に支払われる授業料の形態をとることになる。これらの関係を図示してみよう（図表2-2）。この図表2-2は教育財の授受をめぐるステークホルダーズマップ（stakeholders map）と呼ぶことができよう。

しかしながら、複雑化した現代社会における教育財授受をめぐるステークホルダーズマップは図表2-2よりもさらに多くの関与者を含んでおり、それは図2-3のように拡大されたものとなる。このように拡大されたステークホルダーズマップ上の関与者は教育財の価値の授受をめぐる直接的、間接的に市場構造に参画しているのである。

図表 2-3 広範なステークホルダーズマップ

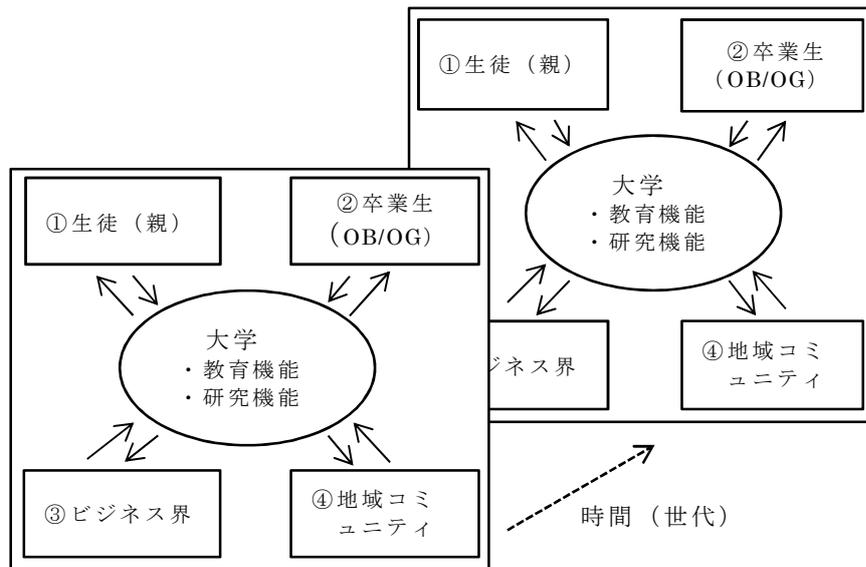


出所) 龍慶昭・佐々木亮 (2005 p.121) より作成。

III. 世代間ステークホルダーズマップ

ところで、図表 2-2 および図表 2-3 に示された教育財の授受をめぐる複数のステークホルダーが構成するマップは当該社会のある時期の状況を示したものである。しかしながら教育財の授受は世代を越して行われる世代継承的行為であり、この世代間のステークホルダーズマップの移行は図表 2-4 のように描かれる。重要なことは、ある時期に教育を受けられた需要者 (学生) が次の世代には自分の子供たちのために税金を払い、授業料を支払う親となるということであり、そこにステークホルダーズマップの世代交替が生じるということである。これを示したものが世代間ステークホルダーズマップ—trans-generational stakeholders map である。

図表 2-4 trans-generational stakeholders map



ところで、教育財の対価が税金や授業料という形態をとって教育財需要者から供給者に支払われ、そこに教育財の需給関係が成立することがこの市場が機能するための基本条件であるが、その対価としての税金や授業料のほかに、別の形態をとって教育財の供給側（学校）に支払われる金銭的注入がある。すなわち、教育財の直接的受け取り側ではない人による金銭的注入形態である。これが教育の寄付行為である。寄付行為とは一般的に直接的な教育財を受け取る者（子供、児童、学生）あるいはその親たちとは異なる者（基本的に利害関係のない）が教育財供給側（学校）に対して行う金銭的支払いのことを指す。また寄付行為を行うものを寄付者と呼ぶ。

教育財供給者側（学校）としても、このように直接的な教育財需要者側（子供、児童、学生）あるいはその親とは異なる者、すなわち寄付者に対して積極的に寄付行為を行うように働きかけることが重要になっている。これを寄付金募集活動と呼び、寄付金募集活動を行う側をファンドレイザーと呼ぶ。

このように考えると教育経費の提供をめぐる複数の関与者は、

- (1) 教育財の直接的な需要者（含：保護者）
- (2) 教育財の直接的な供給者（学校）
- (3) 寄付者

の三者の関係を構成していることになる。

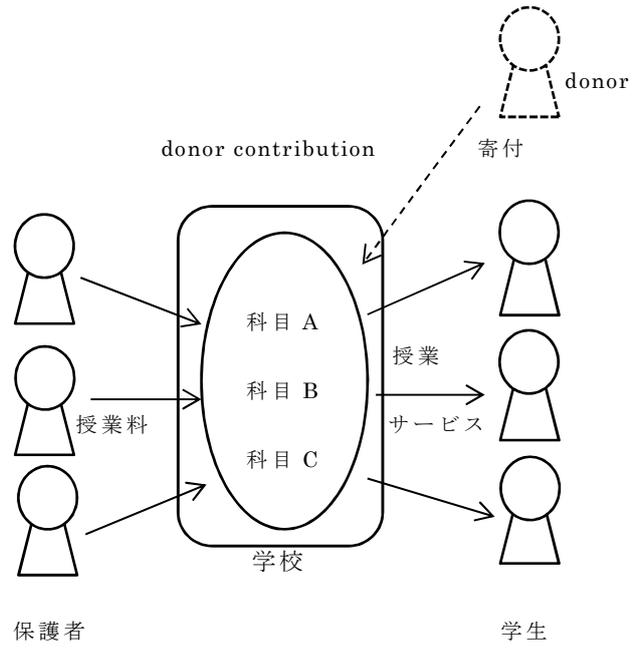
現代における教育財の供給における問題は、その対価（授業料）以上の生産費（コスト）がかかっており授業料以外の寄付行為を必要としていることである。

このような状況の下では、ファンドレイザー—寄付者（fundraiser-donor）の関係を分析することが教育財市場の維持のためには非常に重要である。このファンドレイザー—寄付者の関係が世代を越して継起的に維持され、拡大させていくことが教育財の需要供給関係（教育財市場）の長期的運営に不可欠である。

IV. 教育サービス財市場における寄付者の位置付けと動機

高品質の教育財が大量に必要とされる現代社会ではその教育財を生産するコスト（教員人件費、物件費、管理費）は上昇し、そのコストに見合う価格（授業料）も高騰する。授業料収入によって、その高コストをカバーすることを基本とする私立学校においては必然的に授業料が上昇し、授業料を税金で賄うことを基本とする公立学校では必然的に教育に充当する税支出は増加することになる。このように教育財生産工程の長期化、高品質化や高付加価値化、大量生産化等によってコスト上昇を招き、そのコスト上昇を授業料収入によってカバーできなくなる段階に至ったとき、その授業料収入不足を補填する必要がある。この補填が授業料増加、税金増加によって補えない以上、この不足分を補填してくれる人を当該学校の直接的関与者以外に求めざるを得ない。この直接的関与者以外の資金提供者が寄付者である。このような資金提供を、寄付者の貢献（donor contribution）と呼び図表 2-5 のように示してみることができよう。

図表 2-5 donor contribution



第3章 文献展望

I. 寄付理論と先行研究

第3章において(1)寄付行為に影響する利己と利他の動機を説明し(2)卒業生の寄付を誘発する動機付けとなるこれまでの理論について述べ(3)寄付行為の動機付けとなる誘発要因、環境要因、資質要因を検証した先行研究をまとめる。さらに、(4)本論文のテーマである米国大学の寄付文化の世代間継承のメカニズムを解明するためにマズローの欲求段階説を基に説明する。

1. 寄付の動機—利己的か利他的か—

1776年のアダム・スミスの『国富論 (The wealth of nation)』では、個人の利己的な利益の追求こそが神の見えざる手 (an invisible hand) に導かれて、国家の富は自由経済市場において推進するものであるとしている。政府は余計なことをすることなく、市場は神の手によって、自然と万事がうまくいくように調整されているものであるとする、市場主義の考え方である。このように公共のための利益を増加させるためには、アダム・スミスの利己的 (egoism) 動機によるものこそが重要であると考えられていた。

フィランソロピー (philanthropy) とは、ギリシャ語を語源としている。それは、広く人類全般に対する愛に基づく慈善活動のことを意味する。フィランソロピーを実践する人はフィランソロピスト (philanthropist) と呼ばれ、日本では篤志家と従来呼ばれてきた。つまり、個人や企業からの寄付やボランティアといった、直接的な対価を期待しない慈善活動のことである。(本間 1993)

経済学では、市場は数々の交換のプロセスで成り立っているとされる。物やサービスは対価と交換され、労働は対価として賃金と交換される。しかしながら家族間でのように、人には直接対価を期待しない贈与形態が存在する。そのように、利害関係のない他人に対して、金銭の贈与である「寄付」や労働の無償提供である「ボランティア」を行う個人をフィランソロピストというのである。利己的動

機 (selfishness) だけで説明できない利他的 (altruism) な経済行動の分析が過去にも行われてきた。(Becker 1991 p.277-306)

フィランソロピストはそもそも対価を要求しない寄付やボランティアを指すものであるから、全ての寄付は利他的動機によるものと考えられる。しかしながら、寄付の動機は利他的動機だけでなく、あるいは自己満足や名誉によるものもあると考えられている(山内 1997)。なぜ人が対価を求めない寄付やボランティアを行うかについては、「利他的動機」と「利己的動機」として区別される。利他的動機とは、自己の損失を顧みず、他人の利益を図ることを喜ぶものであり、利己的動機とは他人の利益を図ることにより、自己満足や名誉を得ようとするものである。

Brooks (2000) は、慈善活動に対しての政府による財政支援が民間の寄付行為に与える影響について、これまで経済学者の間での重要な討論テーマであったとして取り上げており、クラウディング・アウト (crowding out) とクラウディング・イン (crowding in) に関するこれまでの先行研究をまとめた。

政府が取り組む政策にとって、寄付者による寄付が利他的動機によるものか、利己的動機によるものかを見極めることが重要である。

個人の寄付の動機が純粋に利己的な動機の場合については、自分が寄付をしたこと自体に満足感を感じるため、政府や他人がどのような行動に出ようとも、個人の寄付行為に影響を及ぼすことはないと考えられている。これに対して、個人が利他的な動機に従い寄付をする場合は、政府や他人からの資金が不十分であると思えば、寄付の供給が重要であると考えて、それを支援するために寄付金を増やす。逆に政府や他人からの供給が増え、十分な資金供給がなされたと思えば、自分からの寄付は必要でないと考え、寄付金を減らそうとする。この関係を政府の公共支出が民間寄付をクラウディング・アウトするという(山内 1997)。

これとは逆に、クラウディング・インは、政府支出の増加が民間寄付を増加させるケースである。民間による公共サービスの充実の為に政府支出が呼び水になるケースのことである(山内 1997)。

日本の寄付金は2010年度1兆1,831億円でGDPの0.25%であり、米国は2011年度2,984.2億ドル（約29兆8,420億円）でGDPの1.98%である。そして日本で寄付を行った人は30%程度で推移し、2011年度東日本大震災に関しては、7割近くが寄付している。（寄付白書 2012）

このように日本では、小口資金が主流になっていると考えられる。中央共同募金会2006年のアンケート結果によれば、寄付の動機として付き合いや周りの誘いによる非自発的動機によるものが多い。寄付先の理念や活動に共鳴した小口の募金であるために、利他的動機によるものが多い。東日本大震災もかなりの小口の義援金が寄せられている¹。そして、これらの義援金は小口が主流であることから、利他的目的がほとんどである。（NPO白書 2010）

利他的動機と利己的動機による寄付については、寄付金の額の大小も寄付者の寄付行為に何らかの関連があるものと考えられる。具体的には、寄付金の額が小さくなればなるほど利他的動機が増える。一方、寄付金の額が大きいほど利己的動機が増えると考えられる。

厳しい財政難に直面してきた米国の大学（特に州立大学）は、財源としての寄付金の獲得が大きな課題とされる。そのために寄付者の寄付に対する心理的動機の分析が重要となる。米国において、高等教育機関における政府からの財政支出が寄付金に与える影響は重要であるために、実証研究分析が進められてきた。

Warr（1982）は、高等教育財政支出と寄付の関係はクラウディング・アウト（crowding out）の作用効果があることを理論的に指摘している。Brooks（2000）は22の研究結果で13が部分的なクラウディング・アウトであり、22のうち4はクラウディング・イン、そして22のうち5は、政府からの助成や寄付金との

¹ 寄付白書（2012）によれば、東日本大震災災害義援金は寄付受取額を途中段階として公表していない団体・自治体も多いため、震災寄付の総額は推計であるとしている。日本赤十字、中央共同募金会、日本放送協会、NHK厚生文化事業団の4団体に3,618億円（2012年10月23日現在）、NPO等260億円、被災地の県および市町村が直接受け取った寄付金は1,829億円（2012年2月末）、法人寄付は1,223億円となっている。独自のアンケート調査で、その結果はどの年代でも約4割が2千円未満の寄付であり、10万円以上は4.6%であり平均値は1万2,316円であった。

どちらにも作用していないとしており、特に教育の分野ではクラウドイング・インとクラウドイング・アウトを1つずつ紹介しており、完全なクラウドイング・アウトを示す実証研究を示すものではない。しかしながら近年の実証研究では、むしろ高等教育財政支出は寄付にはクラウドイング・インの効果があるとの研究結果が多い。(Liu 2007; Cheslock and Gianneschi 2008)

2. 寄付の理論的枠組み

1980年代になり連邦政府や州政府からの助成金が大幅に削減されてきた。この結果、各大学は財源を求め、私立大学だけではなく特に州立大学の寄付金募集活動がさらに活発になった。それに伴い同窓生寄付金(alumni giving)に関する分野においての研究も多く発表されるようになった。

卒業生と寄付金の関係および同窓生寄付金に関して、経済学、社会学、心理学のフィールドより、研究分析に対して寄付金と寄付者との関係や寄付金の誘因要因が理論化されてきた。特に2000年代になり、数多くの同窓生寄付金に関しての研究がなされている。

寄付行為に対しての誘発的な動機に関して Weerts and Ronca (2007) は、期待理論(expectancy theory)、投資理論(investment theory)と社会交換理論(social exchange theory)の3つの理論から寄付行為は説明できるとしている。これら3つの理論に加えて実証研究でよく使われるライフサイクル仮説論(life cycle theory)を合わせて本論文では4つの理論を示す²。

① 期待理論(expectancy theory)

Vroom (1964) の従業員の行動理論をもとにしたもので、卒業生が大学に寄付する行為については、大学への寄付が増えることで結果的に大学のパフォーマンス評価が上昇することになる。この結果に対する期待が、卒業生の寄付行

² Simone (2009) は寄付理論(theories of alumni giving) は、social exchange theory, investment model, expectancy theory, life cycle hypothesisに加えて、public good theory and altruism, organization theoryとintegrated approachesを7つに分類している。

為やボランティア活動につながる。(Weerts and Ronca 2007)

② 投資理論 (investment theory)

卒業生の寄付行動は大学に投資したことによりベネフィットが増えたことを確信することで、大学へのコミットメントも増える。Weerts and Ronca(2007)によれば、大学のデベロップメント担当者は寄付者である卒業生をより早い時期で勧誘することを提案している³。なぜならば、卒業生と大学との関係において大学のベネフィットを卒業生に対して示すことができるからである。

③ 社会交換理論 (social exchange theory)

人間の相互作用を全てベネフィットとコストから考えて、人と人との相互作用から得られる成果を最大化するための行動を示している。つまり、大学から得たベネフィットと寄付するコストとの関係が寄付行為につながる。卒業生が寄付を行うためには大学と卒業生との関係において社会的な利益（ベネフィット－コスト＝利益）を確信することが必要である。

④ ライフサイクル仮説論 (life cycle hypothesis)

Olsen, Smith and Wunnava (1989) はライフサイクル理論に基づき、同窓生寄付金とリベラル・アーツ系の小規模な大学のデータにより分析を行った。Olsen, Smith and Wunnava (1989) によれば、同窓生寄付金の増加は寄付者の年齢とその収入に関係し、定年時にはマイナスになる。つまり生涯での個々の消費パターンと一致するものであるとしている。

Clotfelter (2003) はライフサイクル理論、社会交換理論と経済理論を組み合わせて、私立の有力大学における同窓生寄付金を増加させるための要因につ

³ アメリカの大学は専門の組織を作ってきたが、これを目的とした専門業務を意味する言葉として寄付・基金活動に取り組むことをアドバンスメント (advancement) という言葉が使われている。これは、その大学に関係するステークホルダーを初めとする寄付者、卒業生、コミュニティ、企業、在校生とその親、教員や大学関係者との良好な関係を構築して、その大学の発展を一緒になり目指すことを意味する。この活動はデベロップメント (development) と表現されることもある。

いて研究したところ、所得の水準、大学の選択、学部生の時代におけるポジティブな経験が同窓生寄付金にプラスを作用するという結果を示した。この研究は数少ない複数の私立大学において、4つの期間での分析である。

3. 大学への寄付に関する先行研究

高等教育機関への実証研究の成果について、2通りのアプローチで研究が行われてきた。Liu(2007)は高等教育機関における寄付者の決定要因(determinants)を、個々の寄付行動の分析アンケート調査をデータベースとして社会人口統計学的に、経済的に、または寄付者個々の資質要因を、個人レベル(individual level)で分析している。一方、組織レベル(organization level)による実証研究はマクロ経済学や組織的要因を分析したものに分けている。そして、Liu(2007)は寄付金に影響を及ぼす要因を4通りに分けている。①個人の資質要因(年齢、性別、既婚未婚、住居場所、子供の人数と年齢)、②心理的要因(大学に対する感情面、在学中における大学生生活の満足度合、個人的価値観や信念)、③社会的要因(年収、人種、社会的地位、雇用状況、過去における寄付経験)、④外部環境要因(税制、景気、失業率、株式市場状況)。

この他にも、同窓生寄付金の分析は1990年から2000年代にかけて、卒業生の寄付行為にとって重要な要因は何であるかを調べるために多様な方面からのデータを使って実証分析が行われ、Simone(2009)や福井(2011)などによって分類されている。しかし、高等教育への民間寄付に関する学術研究は非常に限られており、重大な研究課題としては非常にその歴史は浅く、個々の大学への民間寄付の決定要因に関する時系列分析を行った文献は少数しかないのが現状である(Liu 2007)。

本項では、高等教育機関における同窓生寄付金でよく論じられているトピックのうち、本論文のテーマでもある「米国大学の寄付文化の世代間継承のメカニズム」を解明するために必要であると思われるものを、これまでのこうした研究成果をまとめた文献に学びつつ取り上げ概観する。すなわち(1)寄付者財力に関

する先行研究、(2) 資質要因に関する先行研究、(3) 大学のスポーツに関する先行研究、(4) 税制に関する先行研究、(5) 大学財団の活動費用に関する先行研究、(6) 卒業生と大学との接点に関する先行研究、(7) 在学中の経験に関する先行研究である。

米国の大学財団にとって、これまでの実証研究は寄付募集活動を成功させるうえで、とても貴重な手がかりとなり得る。個人レベルにおいては①個人の資質・財力、②在学中の経験等が、寄付者の寄付行動を知ることであり、大学が新しい寄付者を獲得するために重要な資料となる。組織レベルでは①政府からの助成とクラウドファンディング・アウト、クラウドファンディング・インとの関係、②税制、③株式市場等が考えられる。つまり、政府による政策が寄付金に与える影響を知るうえで重要である。大学と大学財団にとっては①大学でのスポーツ、②財団の寄付募集活動の支出、③卒業生の大学との接点の分析が、大学や財団が寄付募集活動を行っていくうえでの方針決定に役立つ研究である。

(1) 寄付者財力に関する先行研究

寄付者の所得および財力が大学への寄付を増やす。つまり、卒業生が寄付行為を積極的に行うことを分析した実証研究がある (Clotfelter 2003; Grimes and Chressanthis 1994; Holmes 2009; Weerts and Ronca 2007; Monks 2003; Bekkers and Wiepking 2010; Hoyt 2004; Wunnava and Lauze 2001)。寄付者の所得と財産は、同窓生の母校への寄付金に大きく影響があることを実証している。

(2) 資質要因に関する先行研究

寄付者個人の資質要因と同窓生寄付金との関係について、実証研究が行われている。寄付者の個々のプロフィールで得られる情報と、年齢・性別・人種・既婚未婚・家族構成・職種・学歴について、同窓生寄付金との関係を調べている。

Monks (2003) は大学の財団が寄付収入を増やすために、寄付者個々の資質

要因である収入・性別・国籍・人種・既婚未婚・金銭的支援の額とタイプ等を組み合わせることにより、同窓生寄付金について予測し分析した。

(3) 大学のスポーツに関する先行研究

大学のスポーツと同窓生寄付金について Holmes (2009) が実証研究している。大学のスポーツの成功はより多くの寄付金増につながるという仮説に基づいたものである。具体的には、ミドルベリー大学 (Middlebury College) において、男子ホッケーチームの勝率が 10% 上昇すれば、0.45% の寄付金増につながるとしている。同様に、Brewer, Gates, and Goldman (2002) は大学のスポーツの成功が寄付金に与える影響を、AP and USA Today/ESPN でのランキングおよびフットボールでのボールゲームへの出場回数を基に実証分析した。他の実証研究 (Grimes and Chressanthis 1994; Rhoads and Gerking 2000; Tucker 2004; Holmes, Meditz and Sommers 2008) では、大学のスポーツの成功は寄付金を増やす効果があることを立証している。米国の大学において、フットボールやバスケットボールの、強いチームを大学に持つためには、チームの維持運営に巨額な資金が必要である⁴。大学スポーツは教育部門に対して負担を強いるという考えが存在するために、大学スポーツと同窓生寄付金の問題について長い間実証研究されてきた。

この質問に対しては 1980 から 1990 年代には多くの実証研究がなされている。McCormick and Tinsley (1990) が NCAA DIVISION I のクレムソン大学 (Clemson University) の 4 年間のデータを基に分析した結果は、クレムソン大学のスポーツ関連部門への寄付金が 10% 増えるごとに教育部門 (academics) への寄付金も 5% の寄付金が増加するというものであった⁵。したがって、スポ

⁴ ワシントン州立大学のフットボールスタジアムのリノベーションのための第 1 期工事 (phase I) 総工費 8,000 万ドル (80million) が 2012 年 8 月に完成終了した。2012 年 12 月より第 2 期工事 (phase II) 総工費 6,100 万ドル (61million) がスタートした。スタジアムがパシフィックリーグ 12 のホームゲームとして 1 年間に 6 回使われるだけである。スポーツ部門の施設を維持に対して莫大な資金がかかることが分かる。

⁵ 米国大学体育協会 (NCAA) には DIVISION I と II と III に区分されている。NCAA には 1,066 の大学があり 340 校の DIVISION I に参加している。DIVISION

ーツ部門の成功は大学の教育部門への利益につながるとしている。

(4) 税制に関する先行研究

米国の寄付金に対する組織的要因である税制が同窓生寄付金に与える影響についての実証研究も行われている。いくつかの研究 (Ehrenberg and Smith 2003; Holmes 2009) は、寄付金と税制は関連性があることを立証している。Holmes (2009) は、有力私立リベラル・アーツ大学であるミドルベリー大学の1990年から2004年までの15年間のデータを用いて、寄付金への減税は所得の高い富裕層に限り同窓生寄付金を増やす効果があることを立証している。

Drezner (2006) によると、米国において1994年から2004年の間、寄付金の額は62%上昇して2,485億8千万ドル (\$248.58billion) となったが、2000年から2004年の間、寄付金は2,520億ドル (\$252billion) から2,485億8千万ドル (\$248.58billion) と1.24%減少している。ブッシュ大統領の Economic Growth and Tax Relief Reconciliation Act of 2001 による減税政策施行以降、結果的に寄付金が減少することになった。しかし、このことが景気後退

(recession) と減税 (tax cut) のどちらからの影響であるか確定的な結論には至っていない。

(5) 大学財団の活動費用に関する先行研究

寄付金を増やすには財団の組織や体制に重点を置くよりもデベロップメント活動に積極的に取り組むべきである。Harrison (1995) は18の私立と州立の大学を3年間分析した。そして、大学は活動費用をデベロップメント活動、アラムナイ・リレーションズ (alumni relations) に使うことが寄付金活動の参加者を増やすことにつながると結論付けた。デベロップメント活動に費用を使うことが寄付金活動への参加者を増やし、寄付金募集に成功することである⁶。

I はスポーツ予算やスポーツ施設も充実しており、スポーツ等奨学金も多く出されている。

⁶ アラムナイ・リレーションズ (alumni relations) は、大学のデベロップメント活動にとっても重要な役割を担う機能である、広報活動や各種イベント活動を通じて大学のイメージアップにつなげる。情報提供やマーケティング活動を通して

Gottfried and Johnson (2006) は勧誘活動と寄付金との関係を分析している。1994年から2005年までの2,986の私立と州の大学のデータをもとに分析した結果も、勧誘活動はよりエリートで有力な大学ほど効果的であったとしている。

(6) 卒業生と大学との接点に関する先行研究

同窓生寄付金に関する文献において、大学と寄付者の接点について取り上げているものが見られる。Weerts and Ronca (2007) は社会交換理論、期待理論、ライフサイクル理論、投資理論をもとに卒業生が州立研究大学をサポート、ボランティア、そして寄付をするための要因は何かを調べた。結果は、大学と何らかの接点がある卒業生は寄付をより積極的に行う傾向にあり、そして年齢がより上で社会的に地位を確立した卒業生が、大学へ貢献するとしている。

Sun, Hoffman, and Grady (2007) は、寄付行為における学生の経験 (student experience)、卒業生の動機 (alumni motivation)、特別要因 (specific demographic variables) を寄付決断モデル (alumni giving decision model) と呼び、このモデルを新古典派ミクロ経済理論、社会交換理論、組織理論等を基に中西部の州立大学の2年間のデータを用いて分析した。寄付者と大学との接点が高いほど、寄付金にプラスに働く。そして、生活の経験、卒業生の経験、卒業生の動機は強く寄付金に影響する。特別要因とは卒業年度、性別、本業学位、州立大出身、メンバーシップステータス等である。

卒業後に大学と何らかの接点があることが、寄付動機に関連性が高いことが確認された。したがって、寄付金募集の戦略としては、大学は卒業生との接点を増やしていくことが結果的に同窓生寄付金に重要であるとしている。

(7) 在学中の経験に関する先行研究

Wunnava and Lauze (2001) は、小規模の私立リベラル・アーツ大学の23年に及ぶデータを基に、卒業生の同窓生寄付金についての実証研究を行って

募金活動を行い、重要な卒業生との繋がりを強化し、寄付者のフォロー等も行う。

る。その結果、大学時代の正課外活動と卒業後の寄付には統計的に有意な関係があるとしている。

在学中のボランティア活動への参加、スポーツ部への在籍、フラタニティやソロリティへの所属、フルタイム学生としての在籍、在学中の文化活動や宗教活動、ドミトリー生活などと、卒業後の寄付には強い相関関係がある(Harrison 1995; Monks 2003; Holmes 2009; Wunnava and Lauze 2001; Sun, Hoffman and Grady 2007; Marr, Mullin and Siegfried 2002)。充実した大学生活に好意的な印象を持っている卒業生はより積極的に寄付を行うことが実証されている(Clotfelter 2003; Monks 2003; Sun, Hoffman and Grady 2007)。大学時代に教員より多くアドバイスをもらい、進路等の相談、推薦状など大学や教員との接触が多い学生ほど多くの寄付をする傾向にある。(Clotfelter 2003; Monks 2003)

Marr, Mullin and Siegfried (2002) は金銭的支援と寄付金との関係についてバンダービルト大学 (Vanderbilt university) の卒業生を対象にした実証研究を行っている。金銭的支援のタイプによっては寄付金を増やす可能性があるとしている。金銭的支援でも貸与給付金に関しては、卒業後に寄付金を多く寄付する可能性に関係しないが、奨学金を受けた学生は他の卒業生と比較して、母校に対して積極的に寄付する傾向にあるとしている。

II. マズローの欲求段階理論と寄付金

卒業生の寄付を誘発する動機となる理論は社会的交換理論、期待理論、投資理論、ライフサイクル理論等が挙げられる。そして、これらの理論を基に寄付金獲得のための動機付けとなる誘発要因を検証した先行研究も行われてきた。

本論文では、寄付行為を誘発する動機付けを解明すべく、マズローの欲求段階説は寄付を誘発する動機付けを説明するために重要な理論であると考え、欲求段階説を基に米国の大学における寄付文化の世代間継承のメカニズムを説明する。

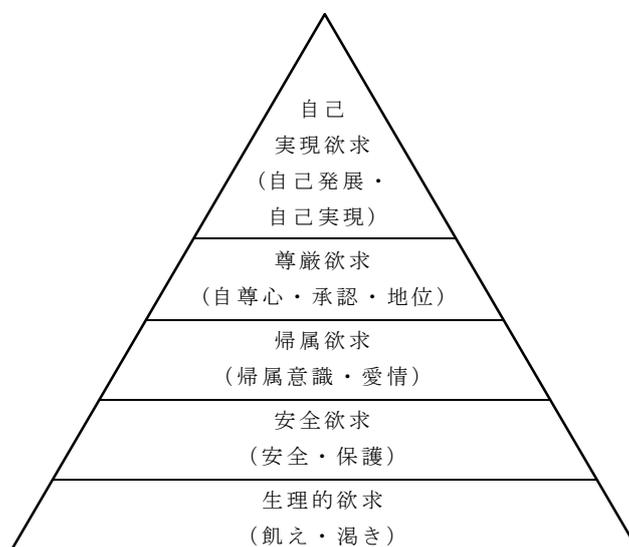
1. マズローの欲求段階説と卒業生の寄付誘発の動機付け

マズローの欲求段階説は、米国の心理学者 A・マズローによる人間の行動全般の動機に関する理論である。人間の基本的欲求は 5 段階を経て進展すると解説している。(Maslow 1970)

マズローの欲求段階説では人間が行動を起こす動機は 5 段階あり、「欠乏動機」と「成長動機」に大きく分けられる。人間は第 1 段階の生存の欲求に始まり、より高い次元の欲求を求め、最終的には自己実現の欲求に達する。

具体的には第 1 段階（生理的欲求：physiological needs）に始まり、第 2 段階（安全欲求：safety needs）、第 3 段階（帰属欲求：belongingness and love needs）、第 4 段階（尊敬欲求：esteem needs）で、第 1 段階から第 4 段階までは「欠乏動機」と分類され、そして最後の第 5 段階（自己実現欲求：needs for self-actualization）は「成長動機」となる。

図表 3-1 Maslow's Hierarchy of Needs



Maslow (1970) より作成。

- ① 生理的欲求 (physiological needs)
- ② 安全欲求 (safety needs)
- ③ 帰属欲求 (belongingness and love needs)
- ④ 尊厳欲求 (esteem needs)
- ⑤ 自己実現欲求 (needs for self-actualization)

心理学の分野外でも、経営学やマーケティングの分野においてはマズローの欲求段階説は影響を与えてきた。図表 3-1 の通りに、消費者欲の「進化」の説明に用いられている。マズローの欲求段階説は実証に関する批判と理論枠組みに関する批判が多くあるにも関わらず、マーケティング論においては長い間大きな影響力を持ち続けてきた。(松井 2001)

同窓生寄付金の分野においても寄付者の行動と寄付金の関係をマズローの欲求段階説から説明できると考える。つまり同窓生からの寄付金は帰属欲の「進化」であり、これはマズロー理論より理解することができる。卒業生の寄付金誘発の動機は、マズローの欲求段階説で第 1 段階(生理的欲求)と第 2 段階(安全欲求)に始まり、そして第 3 段階(帰属の欲求)、第 4 段階(尊敬欲求)、第 5 段階(自己実現欲求)の 3 つの段階に存在している。

第 3 段階の帰属的欲求は、集団に帰属したいとする欲求である。

そして、第 4 段階である、集団の仲間に自分の実力を認めてもらいたいという尊敬欲求の 2 つの段階の欲求が卒業生による大学への寄付金提供の動機となりうる欲求である。第 5 段階の自己実現欲求は卒業生が大学に寄付することで「名誉」という見返りが大学から用意されていることも動機の 1 つであると考えられる。

バーナード理論の誘因 (incentive) と貢献 (contribution) から説明すると第 3 段階での集団への帰属、第 4 段階では集団に自分の実力を認めてもらいたいという意識が同窓生寄付金の誘因となり、同じように第 5 段階でも「名誉」という大学側から用意される見返りが寄付金の誘因となり、それが貢献、すなわち寄付金に繋がっている (Barnard 1938)。(誘因 (incentive) についての説明は本論文で使用したアンケート作成の説明においてなされている。本論文 69~70 頁参照のこと。)

(1) 第 3 段階での帰属意識と金銭的支援 (Financial Assistance) 受給者

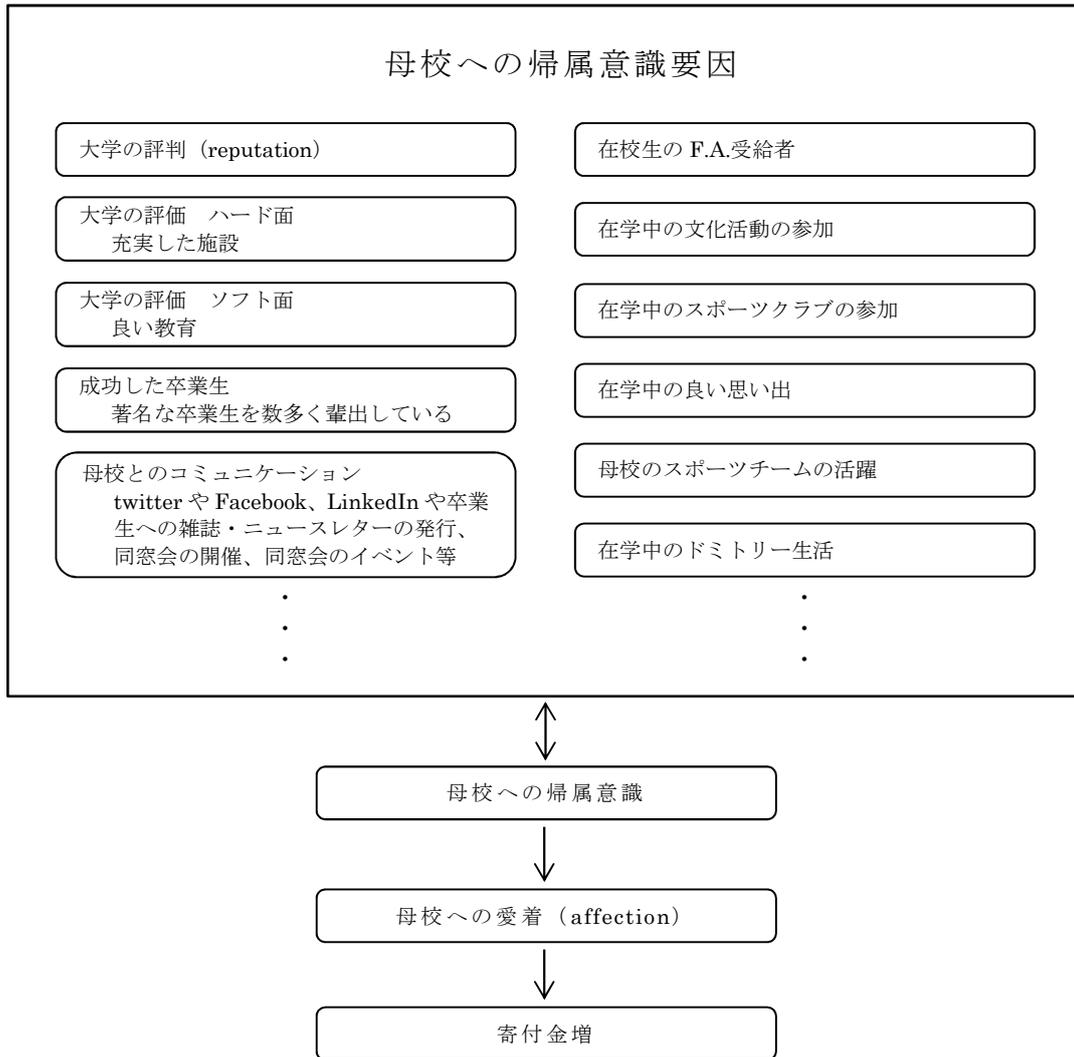
マズローの 5 段階欲求のうち、3 段階の価値ある集団の一員でありたいという帰属の欲求が、卒業生と寄付金との関係を表す。特に、母校への帰属意識の中で

も「奨学金受給」（F.A.受給）は、過去の実証研究においても取り上げられており、マズローの欲求段階説において5段階すべての欲求の根底を保障し、帰属欲求に直結するファクターとして、その重要度は高いと考え、本論文では帰属意識の中でも「F.A.受給」を実証の対象として取り上げることにする。

F.A.の受給者の中でも返済の必要のない奨学金と将来返済を必要とする貸与給付金との間には卒業生にとって帰属意識に大きな差が生じるはずである（Marr, Mullin and Siegfried 2002）。つまり、返済の必要のないF.A.を受け取って大学で学び卒業できたことは、奨学金受給者の卒業後の帰属意識を高めると考えることができる。一方、貸与給付金受給者は卒業後も永年にわたって返済を必要とするので、奨学金受給者とは対照的で、大学に対する帰属意識はさほど高くないと推測できる。

図表3-2の通り、在校時代の返済の必要のない奨学金受給者は母校への帰属意識が高いと考えられる。その他の帰属意識に関する要因として、母校の評判、母校のハード面とソフト面での高い評価、母校から多くの著名な卒業生を輩出している等があり、在学時代の経験として、在学中の文化活動への参加、在学中の良い思い出等が帰属意識を高める要因として挙げられる。母校への帰属意識を高める要因が母校への愛着となり、それが最終的に卒業生の母校への寄付行為につながると考えられる。

図表 3-2 母校への帰属意識要因と寄付金



(2) 在校生と卒業生の上に寄付文化を継承する共通認識の存在

米国の大学における、在校生と卒業生間の伝統的な寄付文化の継承は、その文化の継承を支える何らかの共通認識が二者間に存在するものと考えられる。そしてこの共通認識は、在校生と卒業生が母校に寄付を行う行為を促進させる要因である。つまり帰属意識に関する要因が、在校生と卒業生の上に共通認識として存在していることが考えられる。

本論文では大学の教育から直接的にインパクトを受けたと考えられる要因変数を *direct incentive variable* と呼び、間接的なインパクトを持ったと考えられる要因変数を *indirect incentive variable* と呼ぶ。この 2 つのグループのそれぞれの要因の中で帰属意識に関係している変数を見つける必要がある。

indirect incentive variable には、大学の評価、大学の歴史、大学のスポーツの成績等が帰属意識を高める要因として挙げられ、direct incentive variable は大学での教育と大学生活から直接的利益をもたらす direct benefit variable と campus life variable に分けることができる。direct benefit variable は大学教育から個人的に利益を受けることができる要因であるのに対して、campus life variable には、大学在学中のクラブ活動、クラスメイト、ドミトリーマイトのように、帰属意識に関係する要因を含んでいる。

(3) マズローの第5段階（自己実現欲求）とバーナード理論

バーナード理論においては、複数の個々が協力して統一された目的のために働くことを協働体系と呼んでいる（Barnard 1938）。帰属する組織においては、組織に参加しているメンバーにとって誘因（incentive）が貢献（contribution）より大きい状態のことをバーナード理論においては組織均衡と呼ぶ⁷。（Barnard 1938）

組織に帰属しているメンバーにとって誘因が貢献より大きい場合、個人は帰属する組織への参加を継続することになる。逆に貢献の方が大きくなれば帰属するメンバーは帰属組織から離脱することになる。つまり、誘因と貢献のバランスを取ることで組織メンバーの協働意欲を高められるとしている。（Barnard 1938）

バーナード理論では組織均衡の状態を維持するためには帰属する組織の有効性を高めることが重要であるとしている。組織のメンバーに配分する誘因の原資をどれだけ確保できるかである。組織のメンバーに配分できる誘因としての原資が大きくなれば組織均衡が保たれることになる。帰属する組織の有効性が上昇することで、成長＝貢献 \leq 誘因という均衡状態が保持される（占部 1965）。つまり、組織を構成する各個人に対して組織が提供できる配分である誘因が、各個人の貢献に等しいかそれ以上でなければ組織は存続できない。このことは寄付者に対して十分な誘因となり得る原資を十分に用意されることが寄付金募集活動に重要で

⁷ バーナードは、誘因を inducement と呼ぶ。

あることを意味している。

マズローの第5段階は自己実現の欲求であり、各人が自分の人生観に基づき信じる目標に向かって、自分を高めたいという欲求である。したがってマズローの第5段階の自己実現欲求は卒業生が大学に寄付することで「名誉」という見返りが米国の大学側より用意されることが一般的である。

その「名誉」は、寄付基金（endowment）を設立する際に寄付者の名前を奨学金に付けることで与えられる。また、寄付者の名前を教室やビルディングに付けることも米国の大学では珍しくなく、大学の学部名にまで個人名を付ける場合もある。米国のビジネススクールでは寄付者の名前が付けられた学部も多数存在する。ペンシルバニア大学（University of Pennsylvania）のビジネススクール Wharton School やカリフォルニア大学ロサンゼルス校（UCLA）の Anderson School of Management、The MIT Sloan School of Management 等が有名であり寄付者にとっては最高の「名誉」である。

このように、マズローの欲求段階説は、利己的な帰属欲の進化による卒業生の寄付金動機を説明することができる。マズローは晩年、欲求段階説には、第五段階の自己実現を越えて、欲求の頂点として他人のためになりたいとする第六段階の「自己超越欲求」があることを唱えた（Zimbardo 1980）。「自己実現欲求」が満たされた人間は、「自己超越欲求」として自身が所属するコミュニティ全体の発展を望むとされる。

このことを卒業生の寄付行為として考えると、この第六段階の欲求は、人生において一定の成功を取めたと自覚する卒業生が次の段階において追及する、自己を超越した利他的欲求であり、自らの成功を支えたキャリアを形成できたコミュニティに対しての感謝の表れであると取ることができる。卒業生は、自らの成長過程において、第三段階の「帰属欲求」を満たしてくれた存在である母校へのきずなに感謝すると共にその発展を望み、この欲求が寄付金提供の動機になっていると理解することができる。

第4章 日米の大学における募金活動

I. 米国の大学における募金活動

1. 米国の大学における募金活動の歴史

アメリカの大学の歴史はハーバード大学 (Harvard University) の設立に起源する17世紀にさかのぼり、1641年ウィリアム・ヒビンズ (William Hibbens)、ヒュー・ピーター (Hugh Peter)、トーマス・ウェルド (Thomas Weld) の三人が大学の寄付募集のために英国に渡航して、ヒビンズが500ポンドの寄付金を米国に持ち帰ったことに始まる。(Worth 2002 p.24)

米国渡航は、布教活動とも大学の寄付募集目的とも言われていた。この持ち帰った基金がハーバード大学の経営難を救ったと言われている。この時代の寄付金募集は布教活動に付随したものであった。(Worth 2002)

ハーバード大学の設立の時代から1770年位にかけての米国大学史の時期を米国大学史において植民地期のカレッジとして分類している⁸。植民地時代からすでに大学を支えるための募金活動が存在しており、アニュアルファンド (annual fund)、つまり対人勧誘を基に郵便物を通じて毎年行う募金方法で、組織的な募金募集がこの時代に既にあった⁹。初期のアニュアルファンドは教会を中心とした信者や大学のある地域の人々、そしてフレンズ (friends) と呼ばれる大学卒業生ではない地元の熱狂的な個人サポーターから小口の寄付金が集められていた¹⁰。このように米国の大学の発展の歴史における寄付金の存在はとて大きいとい

⁸ 米国高等教育史の時代の分類については大学の成長と発展の経緯を基に、Ward (2003) は、①植民地時代カレッジ期(1770-1860)、②教派立カレッジ期(1860-1945)、③研究大学(1945-1975)、④大衆の教育(1975-現在)で時期を分けている。

⁹ annual giving または annual gifts と呼ばれており、大学の卒業生や地域コミュニティが誰でも参加できる大口寄付金とは対照的な小口寄付金のことである。大口寄付金は用途に制約があるが、用途に制約がない。

¹⁰米国の大学や財団で、卒業生ではなく大学にいろんな形でサポートする、または寄付者はフレンズ (friends) と呼ばれるカテゴリーで分類されている。本論文の図表2-3のステークホルダーマップに加えられてないが卒業生でもない大学への支援者全ての個人をさす。

える。

米国での組織的な寄付金募集は 1902 年が始まりである。Charls Sumner Ward、Frank L.Pierce と William Lawrence は、ワシントン D.C.に YMCA の本部を建設するため、\$300,000 の資金を集めることへの承認を役員会で得ることに成功した。結果的に 2 年間で、John D. Rockefeller Sr.からの\$50,000 を含め、\$270,000 もの資金を集めた (Cutlip 1990 p.43)。

Ward と Pierce による基金集めのためのキャンペーン (campaign) は、この時代で最初に成功した寄付金募集活動のモデルであり、全米各地でこのモデルを基とした YMCA の資金集めのキャンペーンが行われた。その後 55 年間で、YMCA は合計 3,500 万ドル (\$35million) の建築資金と寄付基金を集めることに成功した (Cutlip 1990 p.39)。ピッツバーグ大学 (University of Pittsburgh) は寄付金募集のプロである Ward をコンサルタントとして雇い、300 万ドル (\$3million) の寄付金を 1914 年に集めた。これが全米における最初の大規模な大学の寄付金募集の先駆的な例として知られる (Worth 2002 p.26)。

米国の大学の歴史は、米国東部の私立大学群であり、IVY リーグの私立大学 6 校がその象徴である。ハーバード大学設立が 1636 年とされ、コーネル大学

(Cornell University) の設立 1865 年を除けば、他 4 校は 1700 年代に設立されている。IVY リーグ 6 校は、US ニュースワールドレポート誌で全米の 281 校の全米クラスの 2012 年大学ランキングでもトップ 20 位にランクされており、寄付基金の額も巨額であることが分かる。このように米国東部には、有力な私立大学だけでなく、1793 年に設立された Williams College 等の有力なリベラル・アーツ (Liberal Arts) を中心とした巨額な寄付基金を基盤とした評価の高い私立大学も多く存在する¹¹。Williams College では 1821 年に初めて同窓会が組織化さ

¹¹ US ニュースワールドレポート誌は毎年度、米国の大学のランキングを発表しており、現存する 4 年生大学を 4 つのカテゴリーで分類している。全米レベルの National University、と全米レベルのリベラル・アーツを中心とする National Liberal Arts School、そして Regional University と Regional College のそれぞれのランキングがある。Regional University と Regional College は、全米を 4 つのブロック (north、south、mid-east、west) に分けてランクされている。入学の難易度だけでなく、「教育の質」を評価している点が注目される。評価項目

れ、卒業生が大学を財務面等で支える同窓会組織 (society of alumni) が設立されている。同窓会活動が発展していき、それが寄付募集活動にも繋がり、これが初期の同窓会組織の起源として知られている。この時代から既に大学の学長は募金獲得のためのトップファンドレイザーであり、大学の校舎や寮、そして必要な経費の支払いのための責務を負い、募金獲得のために真剣に取り組んでいた。(リード 2008)

19 世紀から 20 世紀にかけては、全米各地に州立大学が設立される。この時期に国有地交付 (land-grant) 運動が起こり、モリル法 (1862) による国有地売却益によって、各州 1 校以上の基本財産をもととして州立大学を設立する。そして、農業や機械工学等の実務学を教えるランドグラントカレッジ (land-grant college) を設立することを定めた (五島 2008)。

このように 1800 年代になると、東部の州から米国の開拓に伴い、中西部から西部に向けて次々に州立大学が設立されてきた。この時代の民間からの寄付金提供には差があるが、州立大学の出現により、高等教育の財源獲得方法も多様化してくる。

1800 年代前半には、アメリカの工業化が急速に進んだ。特に五大湖周辺の工業化はイギリスの生産高に匹敵するまでになった。ここで生まれた自動車産業による自動車の輸出はアメリカに大きな富をもたらし、この地域には海外から多くの移民が定住した。五大湖に接するミシガン、ミネソタ、ペンシルベニア、ウィンスコンシンにはビッグテンで象徴される全米でも有力な州立大学を中心とする大学群があり、それを附表-2 にまとめた。ビッグテンで代表される大学は 1800 年代前半に設立された大学群である。ミシガン大学アナーバー校 (University of Michigan, Ann Arbor) は 1817 年に設立され、パデュー大学 (Purdue University) が一番遅く 1860 年に設立された。私立大学ではノースウェスタン大学 (Northwestern University) とシカゴ大学 (The University of Chicago) はビ

は、教授陣の充実度、学生定着率、学術面の評価が大部分を占める。他は新入生の SAT スコア、教育予算、卒業実績等を合わせて、総合ランキングとしている。

ッグテンのメンバーであったが、シカゴ大学は 1950 年にリーグから離脱している。

ロッキー山脈より西海岸での大学史は 1800 年代半ばから始まる。東部や中西部に比べれば大学の歴史が浅く、東部の有力私立大学より 100 年ほど大学の設立が遅れていることが分かる。これは米墨戦争におけるメキシコの敗北の結果、1848 年のグアダルー・ペ・イダルゴ条約で、それまでメキシコ領であったカリフォルニアがアメリカ合衆国の一部になったことによる。米国の西海岸においては、パック 12 と言われる大学群を附表-3 にまとめてみた。2011 年にコロラド大学ボルダー校 (University of Colorado at Boulder) とユタ大学 (University of Utah) が加わり、パック 10 の 10 校からパック 12 の 12 校に拡大された。私立大学はスタンフォード大学 (Stanford University) と南カリフォルニア大学 (USC) とその他カリフォルニア大学バークレー校 (University of California, Berkeley) 、カリフォルニア大学ロサンゼルス校 (UCLA) 等が含まれている。

ユタ大学が 1850 年に、そしてカリフォルニア大学バークレー校が 1863 年に設立され、スタンフォード大学で 1880 年、UCLA が 1912 年と 1800 年後半から 1900 年前半に設立された大学群である。しかしながら、近年西海岸の人口増加に伴い、大学も急激に成長して評価も高い。このように、IVY リーグやビッグテンの大学と比較して、西海岸の大学設立は大幅に遅れていることがわかる。

1965 年頃までは大学の寄付金募集は、プロのコンサルタントが大学内で寄付金募集手法とその基金の運用にかかわるコンサルを請け負ってきた。1965 年度以降になり、大学内に寄付金募集活動を専門とするフルタイムスタッフを雇用することで、米国の大学は本格的な寄付金募集活動の時代に入る。寄付募集は主要な米国の大学ではボランティアベースで行われており、アラムナイ・リレーションズ (alumni relations) と寄付募集は統一された組織に組み入れられ、寄付募集担当の大学幹部職員はデベロップメント担当副学長 (vice president for development) やアドバンスメント担当副学長 (vice president for advancement) 等の大学幹部としての肩書きを持ち、一方で大学財団 (foundation) の理事長ま

たは CEO として、財団のトップの立場で学長や理事会や同窓会とも密接に連携しながら活動している。

1970 年代までは研究を中心とした州立大学には、連邦政府や州政府から大学運営に必要な豊富な補助金が支給されていた。それから 1980 年代になり、米国の「双子の赤字」が表面化したことによる連邦・州・地方財政の悪化に伴い、補助金が大幅に削減された。このために、どの大学も大学内に大学財団の組織を作り、私立大学だけでなく州立大学も自らの資金を外部から集める必要に迫られ、寄付金募集を積極的に行うようになった。

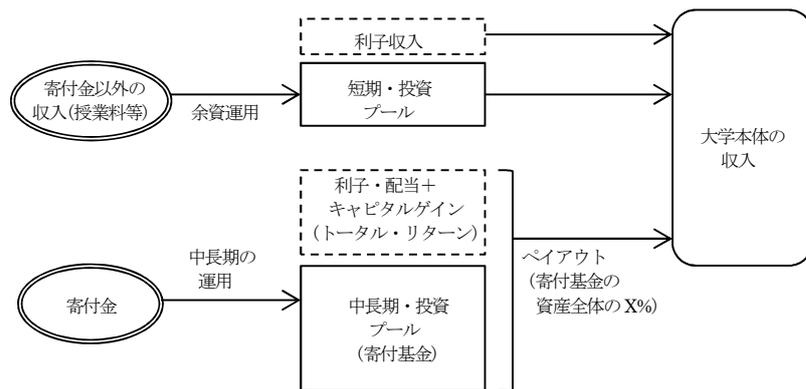
2. 米国の大学における募金活動の重要性

米国の大学の理事会 (board of regents) は、組織的な経営戦略を立てて実行するためには、安定した大学の収支と収入を増やしていくことが求められる (リード 2003)。そのため寄付基金の寄付金を増やし、安定した収入を確保することが理事会にとって重要な受託者責任を全うできているのかの評価につながる。

このことを Ehrenberg and Smith (2003) は、学生一人当たりの寄付基金の額が大きい大学ほど、annual giving などを通じてさらに寄付基金を増やしやすいく傾向があるとしている。寄付基金は大学を運営するためには余裕の資源となる。そのために学長と理事会は、寄付基金を増やすことが大きな目標であり責任でもある。

1980 年代になり米国の大学は、連邦政府・州政府・地方財政の悪化に伴い、大学に対する補助金の削減に直面することになる。1990 年代になりさらに研究大学においては、連邦政府からの研究開発費もさらに削られる次第となった。米国の大学は財政安定化のために資産運用を強化する必要がある、大学の永続的な運営を支える基金の活用が中核的な役割を果たしていくことになる。米国の大学の資産運用管理方法は図表 4-1 の通りで、大まかには授業料等の収入による短期のものと寄付金による中長期の資金の 2 通りに分けられる。

図表 4-1 大学の資産運用フロー



出所)野村総合研究所ホームページ

<http://www.nri.co.jp/opinion/chitekishisan/2001/pdf/cs20010310.pdf>

授業料、事業収入、連邦と州政府からの補助金は短期投資プールとなり、人件費等の運転資金としての支払いであるために安全性の高い商品に投資される。寄付金については中長期の投資プールとして株式や債券・不動産のような資産に分散して投資される。ここで得られた寄付基金からの収益はペイアウトとして大学本体の収入に繰り入れられ、事業支出として活用され大学の経営を支えている(片山 2001)。

ハーバード大学は米国で最大の寄付金を有するが、経営予算のペイアウトへの依存度は毎年増加する傾向にある。ハーバード大学については日本円にして約3兆円の基金を保有しており、積極的な寄付金募集活動に加えて、資産の運用実績も優れている。ここで生じた運用収益を教育研究に投入している¹²。ハーバード大学は、圧倒的に強い財務基盤を背景に今後も国際競争を維持するには優位な立場にある。

寄付基金はこのように、継続的に大学の経営を支えていくことになる。寄付基金の運用を成功させることにより、基金をさらに拡大させることが重要である。利子・配当からの収入だけでなく、投資によるキャピタルゲインも合わせて、運用実績を高めていくことが不可欠である。このことは寄付基金の額が大きい大学

¹² Harvard Gazette (2007). "Harvard endowment posts strong positive return" <http://news.harvard.edu/gazette/story/2007/08/harvard-endowment-posts-strong-positive-return/>によると、ハーバード大学は2007年6月30日においては寄付基金(34.9billion)からの運用収益が23.0%の運用利回りがあり、大学の経営予算の3分の1(1.1billion)がペイアウトによるものである。

は小さい大学よりも、より多くのペイアウトを大学側に供給できることが明確であることを示している。ラポフスキー（2007）によると、これらの追加的な資金源を有することでより多くの資金を学生や教員そして大学の運用資金に提供することができ、これらの追加的な支出は一般に、①教員の授業負担の軽減と給料の引き上げ、②教員の研究に対するの支援、③施設の充実、④学生への支援の強化などに使われるとしている。大学を充実させるために寄付基金とその運用から得られるペイアウトはとても重要である。これにより大学の教育面と研究面において、競争率を高めることになる。教育面においては、優れた人材を社会に多数送り出すことができる。研究面においては、より多くの分野において優れた研究の成果を生み出すことができる。これが寄付基金を基とした米国の大学の国際競争力強化の仕組みである。

日本の大学は学生の授業料納付金を収入として予算が組まれる。そのために、学生を定員に満たすことで経営の収支のバランスが取れるように予算が組まれている。しかしながら、米国の大学においては US ニュースワールドレポート誌でランクされる研究大学は、授業料からの収入は予算の一部にしか過ぎないために、ペイアウトとして寄付基金やその運用資産からの収入に依存していることが分かる。学生からの授業料を研究費等に振りあてられてはならず、大学の独自の努力により資金源を見つける必要があるために、寄付基金募集やその資産運用から得られる収入資金が大学運営に重要となっている。研究志向を重要視する日本の大学においては、米国の大学と同様に研究の分野を資金的に支えるために寄付基金を多く集め、その資産を運用することが競争力強化に必要とされる。

米国の寄付基金の規模と大学とのランキングとの間には正の相関関係が確かにあり、US ニュースワールドレポート誌の大学の評価の一つに基金規模も利用されており、附表-1、附表-2、附表-3でも明らかなように寄付基金の総額が大きい大学ほど US ニュースワールドレポート誌の大学の総合ランキングも高く、大学の質に大きく関係している。大学間には学生数において規模に差があるために、より正確に寄付基金と大学の質との相関関係を調べるには、フルタイム換算

(FTE 学生)の学生 1 人あたりの基金額と大学のランキングの関係性を調べる必要がある¹³。ラポフスキー (2007) は、大学ランキングと学生 1 人あたりの基金額には明らかに相関関係が存在するものの、学生 1 人あたりの基金額が大きい大学がランクインできるとも限らないとしている。

II. 日米の大学における募金活動の比較

1. 募金活動と税制

米国の 2011 年度の寄付金は 2,982 億ドル (\$298.2billion)、日本円にして約 30 兆円になる。一方日本は 2010 年度 11,831 億円で米国の 25 分の 1 となる。1995 年の阪神大震災や 2011 年の東日本大震災では、利他的動機による寄付者の顔が見えない小口の釣銭寄付が多く寄せられており、申告の対象ともならないものもあり、過少に見積もられている。そのために、統計ベースでの日米比較は正確にはできないものの、寄付の先進国の米国に比べて、日本は圧倒的に少ないことが現実である。

¹³ FTE (Full-Time Equivalent) とは、米国大学ではセメスター制 (秋・春・夏) を用いる学校は、学部で年間 30 単位、大学院で 24 単位を IFTE として、クォーター制 (秋・冬・春・夏) を用いる大学で学部 45 単位、大学院 36 単位を IFTE と定めている。Higher Education Act により、連邦政府の奨学金プログラムに参加している州立・私大学では、大学の年間 FTE を IPEDS(US Department of Education)に提出することが義務づけられている。

図表 4-2 日米における年間の寄附支出の状況

アメリカ 2011 年度	個人	財団	遺贈	法人	寄付金総額
US\$ (billion)	\$217.79	\$41.67	\$24.41	\$14.55	\$298.42
日本円 (億円)	218,000	42,000	24,000	15,000	298,000
	73%	14%	8%	5%	100%

83,000 円/人口 1 人あたり (1\$=100 円)
出所)GIVING USA2012 より作成。

日本 2010 年度	個人	法人	寄付金総額
日本円 (億円)	4,874	6,957	11,831
	41%	59%	100%

8000 円/人口 1 人あたり
出所)寄付白書 2012 GIVING JAPAN2012 より作成。

日本 2011 年度	個人	法人	寄付金総額
日本円 (億円)	5,182	—	—
	—	—	—

2011 年の法人寄付については、当該年度の 2 年後の年度に公表されるため、未確認である。
2011 年の個人寄付は震災関係以外の寄付。
出所)寄付白書 2012 GIVING JAPAN2012 より作成。

米国内においては 1980 年代に入り連邦政府や州政府からの助成金が大幅に削減され、2000 年代から州立大学は寄付金募集にさらに積極的になってきた。米国西海岸の有力な私立大学以外の他の各州の研究大学も、近年寄付金募集のキャンペーンを次々にスタートさせている。ワシントン州立大学 (WSU) も 2006 年から 10 年間で 10 億ドル (\$1billion) のキャンペーンを行っている。ワシントン州立大学の財務諸表 (Financial Report 2012) によると、2012 年 6 月までに 165,000 人の寄付者から 7.4 億ドル (\$744.2million) の寄付金を集めている。

米国では連邦政府成立以前から、地域ごとにヨーロッパからの移民によるコミュニティができ、コミュニティが必要とする施設を独自の力で作り上げてきた。そして、学校や教会等の必要なインフラ整備を行ってきた。

米国の富豪は資財を提供して、社会扶助や公共施設の建設、そして美術館や学校、化学技術の学術振興にも貢献してきた。ロックフェラー、カーネギー、フォード家は次々に財団を設立した。米国で最大はビル・ゲイツの財団 (Bill & Melinda Gates Foundation) で、2011 年の資産総額が 346 億ドル (約 3.5 兆円) であり、2011 年実績で 32 億ドル (日本円約 3 千億円) を超える助成を行って

る¹⁴。日本では最大資産総額トップの財団が 820 億円の上原記念生命科学財団であるので、米国と規模に大きな違いがある。米国での納税者の寄付金額が大きい理由として、税制上の優遇措置の存在があるとされている。

米国では、内国歳入庁（IRS）に申請して、501 条（c）項（3）号に該当する団体であることが認められれば、税法上の優遇措置を受けることができ、寄付する側にも所得控除が認められる。501 条（c）項（3）号に該当する団体とは、慈善等を活動目的とした非営利性・公共性が認められた団体であり、①パブリック・チャリティ（Public Charities）と②プライベート・ファンデーション（Private Foundation）に分けられる。

①パブリック・チャリティは団体 509（a）団体と呼ばれ、内国歳入法 509（a）項では、パブリック・チャリティに寄付する場合は、寄付者が個人の場合は課税所得の 50%まで所得控除される。上限を超過して控除できない場合は 5 年間の繰越が認められている。

¹⁴ 米国の財団でワシントン州に存在する Bill & Melinda Gates Foundation の助成は 6 つのプログラムに分散して助成を合計 \$3,208 millions（2011 年 12 月期）を支出している。United States Program と分類された中に米国大学への College Ready で 278 millions の計上があり、比較的割合は低い。その反面、Global Development 677 millions と Global Health 1,977 millions と発展途上国に関連する助成が大きいことが分かる。Global Health は感染症・マラリア・結核・ポリオ・ワクチン開発等への寄付の割合が大きい。ワシントン州は Global Health の分野において世界の中心的地域になることを目標としている。ワシントン州政府が後押しして Washington Global Health Alliance（WGHA）を設立した。Washington 州には Global health に関連した雇用が 2005 年で 3,700 人ありそれを新たに 3 万人の雇用を作り出したいとしている（Beyers, Devine, Weatherford, and Hagopian 2007）。WGHA は地元の企業や団体そして大学がメンバーとなっており、ワシントン大学（University of Washington）の医学部は Global Human Health で、ワシントン州立大学（WSU）は獣医学部が Global Animal Health の分野で参加している。2007 年に Bill & Melinda Gates Foundation の寄付基金がシード基金となり WGHA が始まった。

図表 4-3 日米上位5財団

※1\$: 100円で換算（単位：億円、百万ドル）

	財団名	資産総額	年間助成額
1	Bill & Melinda Gates Foundation	34,640(\$34,640)	2,486(\$2,486)
2	Ford Foundation	10,985(\$10,985)	428(\$428)
3	J,Paul Getty Trust	10,483(\$10,483)	N/A
4	The Robert Wood Johnson Foundation	8,968(\$8,968)	386(\$386)
5	W.K.Kellogg Foundation	7,297(\$7,297)	291(\$291)

出所) Foundation Center Homepage

<http://foundationcenter.org/findfunders/topfunders/top100assets.html>

※2010年度決算（単位：億円）

	財団名	資産総額	年間助成額
1	上原記念生命科学財団	820	10.47
2	武田科学振興財団	809	23.39
3	笹川平和財団	806	1.81
4	稲盛財団	698	2.00
5	ローム ミュージックファンデーション	484	3.42

※日本財団・JKAを除く。

出所) 公益財団法人助成財団センター

<http://www.jfc.or.jp/>

509 (a) 項に該当しない②プライベート・ファンデーションは事業型財団と非事業型財団に分けられる。事業型財団は、美術館・博物館等のように自ら事業を行うことを目的とした団体であり、個人がこの事業型プライベート・ファンデーションに寄付した場合は、パブリック・チャリティと同じで所得で50%、評価性資産については、30%まで所得控除が受けられる。一方、非事業型は助成金を出して助成先を支援することを目的とした団体であり、所得で30%、評価性資産で20%の所得控除が受けられる。パブリック・チャリティと同様にプライベート・ファンデーションも上限超過分は5年間の繰越が認められる。法人による寄付はパブリック・チャリティとプライベート・ファンデーションの区別はなく一律10%の損金算入が認められる。

米国における寄付金税制の歴史は1917年歳入法で、個人の寄付金控除が15%まで控除が認められたことに始まった。一方、企業の公益性のある寄付金についての損金算入は1935年の課税所得5%までが認められた。その後の個人の寄付金控除は徐々に引き上げられ、1969年の税制改正では、30%であった限度額をパブ

リック・チャリティと事業性のあるプライベート・ファンデーションに対する寄付金は50%まで引き上げられることになった。1984年には、個人の助成型プライベート・ファンデーションの寄付金控除の限度額は20%から30%に引き上げられた（岩田 2004）。

図表 4-4 日米の寄附金税制

	寄付先	個人		普通(営利)法人の 所得控除
		寄付に対する所得控除	遺贈・相続財産の寄付	
米 国	パブリック・チャリティ (509(a)該当)、 連邦・州・地方政府等	課税所得(必要経費控 除後)の50%を限度と して所得控除	(原則) ・(本人が)遺言で寄付 した場合、相続税は非 課税 ・(相続人が)相続・遺 贈で取得した財産を、 寄付した場合、相続税 は非課税	課税所得の10%を限度 として損金算入
	プライベート・ ファンデーション (民間財団)	・事業型…課税所得の 50%(現金)、30%(土 地などの評価性資産) まで所得控除 ・非事業型…課税所得 の30%(現金)、20% (土地などの評価性資 産)まで所得控除		
日 本	特定 寄付 金	国・地方公共団体	(原則) ・(本人が)遺言で寄付 した場合、相続税は非 課税 ・(相続人が)相続・遺 贈で取得した財産を、 寄付した場合、相続税 は非課税	全額損金算入
	指定寄付金対象 事業団体	(年間寄付金額—2千 円)を所得控除。ただ し、(年間所得の40%) を限度とする		[(資本金×0.375%+年 間所得×6.25%)×1/2] まで損金算入
	特定公益増進法人			
	認定NPO			
一般 寄付 金	上記以外	なし (所得控除されない)	なし (相続税等の課税対象)	[(資本金×0.25%+年間 所得×2.5%)×1/4]まで 損金算入
	認証NPO			

出所) 三井トラスト・ホールディングス「わが国の「寄付文化」興隆に向けて」調査レポート 2005年・秋 No.51. (2005)より作成
内閣府「「新しい公共」に関する取組について」(2012)
国税庁「法人税関係法令の改正の概要」(2011)
寄付白書(2012)

図表 4-4 でも明らかなように、米国と日本の税制を比較した場合に、日本では法人がとても優遇された税制である。法人は国・地方公共団体と指定寄付対象事業団体には限度額の設定はなく寄付金が損金算入できるという点である。米国では課税所得の10%を限度として損金算入されるだけで、法人への優遇は十分にされていない。個人の寄付金については、米国では長い間個人による寄付金税制が優遇されてきた。図表 4-5 で示される通り、日本の税制も個人寄付に対して近年になり寄付金控除限度額は徐々に引き上げられてきている。寄付金控除適用

下限については2千円となっているが、平成18年度以降徐々に引き下げられているものの、米国をはじめ諸外国ではこのような下限額を設定している国はない。

図表 4-5 所得税および個人住民税における寄付金控除制度の変遷

改正年度	方式		適用下限額		控除対象寄付金の限度額	
	所得税	個人住民税	所得税	個人住民税	所得税	個人住民税
?	所得控除		1万円	10万円	総所得の25%	
平成17年			↓	↓	総所得の30%に 引上げ	↓
平成18年			5千円に引下げ	↓	↓	↓
平成19年			↓	↓	総所得の40%に 引上げ	↓
平成20年		減税控除に変更	↓	5千円に引下げ	↓	総所得の30%に 引上げ
?			↓	↓	↓	↓
平成22年			2千円に引下げ	↓	↓	↓
平成23年	所得控除・税額 控除選択制の導入		↓	2千円に引下げ	↓	↓
平成24年			↓	↓	↓	↓

出所) 内閣府「新しい公共」に関する取組について(2012)

日本では寄付金控除の上限がある控除の繰越が認められていない点では、米国と比べて今後さらに税務上の対応が必要である。

米国は遺贈・相続財産の寄付に対してはパブリック・チャリティやプライベート・ファンデーションの事業型と非事業型においても非課税である。日本においては特定寄付金に非課税であり、一般寄付金は課税の対象とされる。米国では個人に、日本においては法人に税務上の優遇がなされていることが分かる。図表4-5の通り、日本では個人の寄付金控除に対し優遇措置をとっており、日本の個人寄付金に対する税制は23年度の改正により米国に近づいてきている。

寄付者の内訳を見てみると、米国の場合では73%が個人から寄せられている。財団14%、遺贈8%で法人は5%と低い。日本の場合では、法人からの寄付が59%で個人が41%と、法人からの寄付の割合が米国に比べ非常に高いことが分かる(寄付白書2012)。

これは、米国では歴史的に個人の寄付に対する税金の優遇措置が取られてきたが、日本では法人に対する税が優遇されてきたことも理由の一つである。日本の寄付金に対する寄付控除制度は米国のレベルに近くなってきてはいるが、米国と日本を比較すると寄付金の総額にあまりにも大きな差がある。

図表 4-6 寄付金優遇対象団体

	米国	日本
寄付金優遇対象団体数	1,629,149	27,220

※日本の内訳は、特定公益増進法人数が26,900、認定NPO法人は320。
 出典)日本の特定公益増進法人数は財務省ホームページ(2013年1月現在)
http://www.mof.go.jp/tax_policy/reference/toueki/h24_ichiran/index.htm
 認定NPO法人数は内閣府ホームページ(2012年4月1日現在)
www.npo-homepage.go.jp/pdf/kihon/kihon1-5.pdf
 米国はIRS DATA BOOK(2011)

寄付金控除が認められている団体の数が日本と米国と比べ、米国は非常に多いことが注目される。米国では内国歳入法第501条(c)項(3)号団体の対象となるのは日本では寄付金控除の対象となる特定公益増進法人と認定されたNPO法人であり、米国で1,629,149団体に対して、日本は27,220団体に過ぎない。23年度の改正により寄付金控除は優遇されてきたものの、寄付金控除の対象とされる寄付金優遇対象団体数が米国と比較して日本は非常に少ないことが分かる。

寄付への動機と寄付への優遇税制の問題について、リード(2008)は、優遇税制は寄付の主な動機ではなく、どちらかと言えば税務上の寄付の実行を可能にしてくれるとしている。多くの専門家は寄付金への優遇税制は主なる寄付への動機とはなっていないと考えている。

図表 4-7 平成23年度税制改正法案・積み残し分の比較表

	一般枠	特別枠
平成23年度まで	(資本金等の額×0.25%+所得金額×2.5%)×50% ※資本金や出資金を必要としない法人や一般社団・財団法人(非営利型)、NPO法人などのみなし公益法人等:所得金額×2.5%	(資本金等の額×0.25%+所得金額×5%)×50% ※資本金や出資金を必要としない法人や一般社団・財団法人(非営利型)、NPO法人などのみなし公益法人等:所得金額×5%
平成24年度以降	(資本金等の額×0.25%+所得金額×2.5%)×25% ※資本金や出資金がない法人等:所得金額×1.25%	(資本金等の額×0.375%+所得金額×6.25%)×50% ※資本金や出資金がない法人等:所得金額×6.25%

出所)寄付白書(2012)

2011年11月に平成23年度税制改正法案が成立し、2012年4月1日施行された。日本の寄付金に対する税制は米国に近づいてきているが、寄付金優遇対象が日本は米国に比べて少ない。日本は寄付金控除の適用下限を2千円に設けている点と、控除の繰越を認めていない点で今後検討が必要である。

2. 日本の大学と募集活動

米国高等教育機関における寄付金は米国教育支援審議会（Council for Aid to Education）によれば、2011年度に高等教育機関に向け支払われた寄付金の総額は前年比で8.2%増の303億ドル（\$30.3billion）で約3.0兆円になる。高等教育機関への個人から寄付金の割合が大きい。303億ドルのうち、25.7%が卒業生による同窓生寄付金で、これ以外の個人からの寄付金（non-alumni giving）は18.6%で合わせて個人から高等教育機関への寄付金は合わせて44.3%となる¹⁵。

2011年単年度では首位はスタンフォード大学7.09億ドル（\$709million）、ハーバード大学6.39億ドル（\$639million）、イェール大学（Yale University）5.8億ドル（\$580million）と続く。スタンフォード大学は2010年度も単年度5.98億ドル（\$598million）で首位、2006年度には9.11億ドル（\$911million）の寄付金を集めている。米国の高等教育機関への寄付金上位10校のうちパシフィック12リーグを中心とした西海岸の大学群が4校入っており、西海岸の大学での寄付金募集活動が近年になり活発であることが分かる。南カリフォルニア大学のキャンパス新聞（The Weekly）は、南カリフォルニア大学が2011年8月から2018年までの7年間で60億ドル（\$6billion）の寄付金募集キャンペーンを行うと発表した。米国大学として今まで行われたことがなかった、史上最大規模のキャンペーンである。優れた人材の確保やアカデミック面での世界水準の地位（world class status）を維持することを目標としている。

米国の東海岸の有力私立大学は寄付金に支えられて発展してきた歴史がある。そして、米国の大学の国際競争力の源としては膨大な寄付基金とその高い運用収益にあるとされている。福光（2007）によると米国の有力なトップの私立大学の資産運用モデルを考える必要はなく、米国の様々な規模や歴史の大学の資産運用モデルを検討することが、米国の大学に比べ資産運用規模が小さく運用経験の少ない日本の大学に適しているとしている。

¹⁵ Council for Aid to Education（2012）によれば個人、財団28.6%、法人16.6%であり、米国においては法人からの高等教育機関への割合が低いことが分かる。

図表 4-8 各大学の単年度寄付金収入額 2011年度

※1\$=100円で換算

	大学名	寄付金収入額
1	Stanford University スタンフォード大学	約 710 億円
2	Harvard University ハーバード大学	約 639 億円
3	Yale University イェール大学	約 580 億円
4	Massachusetts Institute of Technology(MIT) マサチューセッツ工科大学	約 534 億円
5	Columbia University コロンビア大学	約 495 億円
6	Johns Hopkins University ジョンズホプキンス大学	約 485 億円
7	Pennsylvania State University ペンシルバニア大学	約 438 億円
8	Univ. of California at Los Angeles カリフォルニア大学ロサンゼルス校	約 415 億円
9	Univ. of California at San Francisco カリフォルニア大学サンフランシスコ校	約 410 億円
10	University of Southern California 南カリフォルニア大学	約 403 億円
	東京大学	約 72 億円
	慶應大学	約 48 億円
	京都大学	約 42 億円
	鹿児島大学	約 13 億円

出所) Council for Aid to Education(2012)

“Colleges and Universities Raise \$30.30 Billion in 2011”

東京大学ホームページ

<http://www.u-tokyo.ac.jp/fin01/pdf/H22zaimusyohyou.pdf>

慶應大学ホームページ

http://www.keio.ac.jp/ja/about_keio/data/financial_statement.html

京都大学ホームページ

http://www.kyoto-u.ac.jp/ja/issue/financial_report/documents/2012/financial_2012.pdf

鹿児島大学ホームページ

<http://www.kagoshima-u.ac.jp/about/05zaimusyohyo.pdf>

日本国内における18歳の人口は1992年の205万人をピークとして2013年には123万人と減少を続け、短大と大学への進学率は22年度で56.8%である¹⁶。

日本の大学は日本国内の急速な少子化に伴い、学生数の減少の結果、入学金と授業料の減収が大学の経営そのものに対する深刻な問題となってきた。

学生数が減少する中で、大学の収入を維持していくためには、「大学の収入＝

¹⁶ 文部科学省(2012)文部科学省説明資料「独立行政法人日本学生支援機構(高等教育に対する公的支援の現況及び今後のあり方について)」

http://www.mof.go.jp/about_mof/councils/fiscal_system_council/sub-of_filp/proceedings/material/zaitoa221112/sonota_03.pdf

授業料等＋運用収益＋寄付金・事業収入・補助金」、つまり①授業料を大幅に上げる、②運用収益を向上させる、③寄付金・事業収入や補助金を増やす、のいずれかの選択となる。（片山 2001）

財務的基盤の維持・強化そして永続的な発展という観点から、日本の大学には寄付金獲得がきわめて重要である。寄付金募集は、施設や設備のハード面を整備させるだけではなく、教育・研究活動・学生支援のソフト面を充実することができる。

東京大学は日本の大学の寄付募集の実態調査を実施している。実態調査の結果から、寄付募集の実施経験について国立大学と私立大学では8割が寄付募集活動を経験しており、逆に公立大学では実施したことがないと答えた大学が8割あったことが分かった¹⁷。寄付募集を実施した大学で寄付獲得に効果的だったという点では「寄付の税制優遇措置」をあげた大学が最も多く税制面を強調している。その他は「同窓会や後援会等との連携」、「理事や学長、教職員等の募集活動への理解と協力」、「寄付者に対する記念品の贈呈、令状や挨拶等のフォローアップ」をあげている。寄付獲得について解決すべき課題としては「寄付文化や寄付の重要性に対する社会の理解」が多かった。その他には「寄付者候補者との十分なコミュニケーション」、「同窓会や後援会との連携」、「募集方法や趣意書の作成、運営体制の構築等に関するノウハウ」、「理事や学長、教職員の募集活動への理解と協力」等をあげている。

米国の州立大学は2000年代に入りとくに連邦政府や州政府からの助成金が大幅に削減され、研究大学として生き残りを賭け、自力による収支改善のための努力と新たな財源確保を余儀なくされた。日本の大学においては、急速な少子高齢化に伴い、授業料収入の減少等に直面しており、大学の経営そのものに深刻な対

¹⁷ 片山・小林・両角（2007）「わが国の大学の寄付募集の現状－全国大学アンケート結果－」によれば、対象大学は国立大学法人、公立大学・公立学校法人、学校法人で2007年3月4月にかけて郵便・電子メール・ファックスにより回収した。送付数691に対して258有効回答数があった。寄付募集を未実施の大学の理由については①募集方法や運営体制の構築等が分からない、②寄付候補者とのコミュニケーションが十分図れない、③募集活動にあてる予算がない、④同窓会や講演会等との連携が適切に図れない等であった。

応が必要とされている。

日本の国立大学は平成 16 年度に独立行政法人化された。これは競争原理を基に制度設計されたのであった。日本の大学は市場主義でないという点では後発的とされている。市場主義に立った大学改革とは顧客主義に立った大学改革であり、顧客主義の意識を持って大学の教育・運営を実行することである。つまり「教える側が望む教育から、市場（学生）が求める学びたい教育への転換」顧客主義である。逆に米国の大学にとっては、大学のステークホルダーとの関係をより身近なものにすること、そして大学が開放的であることが寄付基金募集に重要であるとしている。大学のステークホルダーである卒業生、コミュニティ、企業等と良好な関係を構築しながら大学の発展を共に目指すことを、米国大学ではデベロップメントという言葉で表現している。つまり、デベロップメントが顧客主義であり寄付基金募集活動そのものも顧客主義であるとも言える。

日本国内においては、法科大学院（ロースクール）、経営大学院（MBA）などが設置されてきた。このような専門職の大学院は、産業界が求める、それぞれの分野において洗練された専門職を育成する意味においては重要な役割が期待されている。地方、国立大学は地元産業界と密接に連携を図り、産業界が必要とする専門性を身につけた人材を地元産業界に輩出して、“英知の供給地”としての役割を果たしていくことが顧客主義であり今後重要であるとされる。残念ながら日本の MBA プログラムは歴史も浅いこともあるが、国際評価は高くない¹⁸。

法科大学院や経営大学院は市場が求める教育が果たして出来ているのか疑問視されている。法科大学院においては弁護士の需要が伸びず、設置校数が過剰であった為に、司法試験の合格者の比率が低いままであり、その為に志望者数が激減して、法科大学院の先行募集を停止する大学も出てきている。経営大学院（MBA）においては、企業経営に必要な専門的な知識や教育を身に付けたエリートを育成し、企業が必要とする即戦力となり得る人材を輩出する教育プログラムであるが、

¹⁸ 英国 Financial Times の 2012 年 MBA プログラムの世界ランキングには、アジアでは 9 校が入り、その中で中国 4 校とシンガポール 2 校だった。日本の大学の MBA プログラムは 1 校もランクインしていない。

日本の MBA プログラムは国際基準に比べて取得する単位数が少ない。国際的な認証を取得できている日本の大学は 2 校しかなく、国際的な基準に達していないとの評価である¹⁹。

大学の事業規模を示す経常費用は平成 24 年度 3 月末期において、東京大学 2,093 億円、京都大学 1,379 億円、九州大学 1,163 億円、鹿児島大学 423 億円、慶應大学 1,382 億円であった。この 5 校に医学部があり、医学部での支出割合が大きい。一方、米国の大学の事業規模を示す運営経費 (operating expenses) は、ハーバード大学 40.4 億ドル (4,040 億円)、スタンフォード大学 38 億ドル (3,800 億円)、ミシガン大学 58 億ドル (5,800 億円)、カリフォルニア大学バークレー校 21.5 億ドル (2,150 億円)、ワシントン州立大学 8.7 億ドル (870 億円) であり、米国の大学でも日本の大学と同様に、医学部の事業費の割合は大きい。カリフォルニア大学バークレー校と、ワシントン州立大学には医学部がない。

単年度での寄付金額を比較すると、東京大学 72 億円、京都大学 42 億円、慶應大学 48 億円、鹿児島大学 13 億円であったのに対して、米国の大学ではスタンフォード大学 710 億円、ハーバード大学 639 億円で、図表 4-8 で示されるように米国の大学と日本の大学に寄付金収入額に大きい差がある。

医学部を有する日本の大学は、医学部に対する寄付金の比率が大きい。そして、日本と米国の大学間の大きな違いは、受け入れる寄付金についての受入額の大きさに違いが見られることはもちろんであるが、米国の大学は卒業生やフレンズによる個人からの寄付金の割合が大きいことに対して、日本の大学では逆に法人からの割合がとて大きいことが分かる²⁰。

¹⁹ 秦・中川 (2012) によれば、MBA プログラムに関して国際的な認証はマネジメント教育の第 3 評価機関として AACSB と欧州を中心とした国際評価機関 EFMD があるが日本の MBA プログラムはこれらの国際認証を得ておらず、国際的な基準に達していないために MBA プログラムとしての評価が低いとされる。

²⁰ 鹿児島大学財務部決算担当に著者がインタビューして、鹿児島大学の平成 23 年度決算報告書について尋ねた。寄付金額は決算報告書では産業連携等研究収入および寄付金収入等で 23.23 億円計上されており、13 億円の寄付金が含まれている。寄付金の内訳については、医学部が製薬会社または県内の病院から受けたものがほとんどである。個人からの寄付は限られており、100 万円ほどを各分野の教授が寄付金を受けているが研究費として支出している。そして記念事業がない

日本の大学における大学経営では、少子化により授業料や入学金等の収入の減少が予測され、国からの補助金削減などにも直面している。そのために、日本の大学は独自の努力により新たな財源確保の必要がある。日本の高等教育機関の経営において寄付金獲得は、重要なテーマとなっている。

Ⅲ.米国における募金活動の現状－大学財団理事長の証言－

1. 米国の大学の財団

米国の大学、特に私立大学が大規模の財団を擁し、その財団の募金活動の成果が大学運営の財政的支柱となっていることは周知の通りである。

米国の大学財団（以下財団と称す）は、大学全体の組織に所属しながらも、その戦略方針の設定、組織運営は大きな独立性をもっており、この長である財団理事長（the president of the university foundation）の権限と責任は、非常に大きい。通常、財団理事長は大学全体の中では副学長レベルの職責を有し、大学全体の長である理事長（the chair of the board of regents）、学長（the president of the university）の政策遂行の中で財政的側面からの支援を行うことが要請されている。財団理事長は、財団活動の方針（短期、中～長期）、組織運営、財団職員の募金活動の支援・管理等の広範な職務を遂行している。

2. ワシントン州立大学財団の最高責任者インタビュー

ワシントン州立大学で財団の理事長であったリチャード・フリッシュ（Frish）とブレンダ・ウィルソンヘイル（Wilson-Hale）にインタビューおよび文書により質問した。2人ともワシントン州立大学で副学長であり、財団の理事長を兼任していた。ワシントン州立大学は2006年6月から2015年までの10年間で10億ドル（1billion）の大規模な寄付金獲得のキャンペーンを行っている。この2人は、副学長、そして財団の最高責任者としてこのキャンペーンに関与してきた。

限り大学としての寄付金募集は行っていない。

両者は大学の寄付基金募集のための方針や戦略、そして財団の組織についての内容を十分に熟知している。インタビューは附表-5の通り著者が11問の質問を作成して質問した。2012年10月から11月にかけて両名より回答を得た。

図表 4-9 2008年度 米国の大学の寄付基金残高

	大学名	市場価値 June 30, 2008
1	Harvard University ハーバード大学	\$36,556,284,000
2	Yale University イェール大学	22,869,700,000
3	Stanford University スタンフォード大学	17,200,000,000
4	Princeton University プリンストン大学	16,349,329,000
5	University of Texas テキサス大学	16,111,184,000
6	Massachusetts Institute of Technology(MIT) マサチューセッツ工科大学	10,068,800,000
7	University of Michigan ミシガン大学	7,571,904,000
8	Northwestern University ノースウェスタン大学	7,243,948,000
9	Columbia University コロンビア大学	7,146,806,000
10	Texas A&M University and Foundations テキサス A&M 大学・ファンデーション	6,659,352,000
11	University of Chicago シカゴ大学	6,632,311,000
12	University of Pennsylvania ペンシルバニア大学	6,233,281,000
13	University of Notre Dame ノートルダム大学	6,225,688,000
14	University of California カリフォルニア大学	6,217,340,000
15	Duke University デューク大学	6,123,743,000
16	Emory University エモリー大学	5,472,528,000
17	Cornell University コーネル大学	5,385,482,000
18	Washington University in St. Louis ワシントン大学セントルイス校	5,350,470,000
19	Rice University ライス大学	4,610,164,000
20	University of Virginia ヴァージニア大学	4,572,613,000

出所) The Chronicle of Higher Education, 2009.8月30日より作成。

フリッシュとウィルソンヘイルは共にワシントン州立大学では大学のデベロップメント担当副学長 (vice president for university development) と財団理事長 (president and chief executive officer) として在籍した。フリッシュは2002年5月から2005年2月までワシントン州立大学の寄付金募集の最高責任者であった。ワシントン州立大学就任前は、2001年にハワイ大学(University of Hawaii)

で暫定的に財団の理事長（interim president）をした。それ以前の 2001 年まではアリゾナ大学（University of Arizona）の大規模寄付金募集キャンペーンの上級理事（exceptive director）、南カリフォルニア大学（USC）では大口寄付金（major gifts）担当の理事を務め、米国の大学での寄付金募集のマネジメント経験を十分にもっている。一方、ウィルソンヘイルはワシントン州立大学では 2007 年 3 月から 2010 年 6 月まで在籍した。2007 年まではディポール大学（DePaul University）でデベロップメント担当副学長、ミシガン州大学（Michigan State University）では大学の上級理事（senior director of development）を務めた。2010 年からはレンスラー工科大学（Rensselaer Polytechnic Institute）で大学のデベロップメント担当副学長と財団の CEO を兼任している。ウィルソンヘイルも同じく米国大学での寄付金募集の分野においては熟練しており、財団運営のエキスパートである。

3. インタビューでの質問と回答

フリッシュ、ウィルソンヘイル両財団理事長には、同一の質問表に回答してもらった。その質問のリストは以下の通りである。（詳しくは本論文末尾の附表 5 を参照）

- (1) 財団の組織と主要スタッフ
- (2) 財団理事長の選出
- (3) 財団理事長の権限と責任
- (4) 財団運営スタッフの規模
- (5) アドミニストレーターおよびスタッフの活動
- (6) 大学行政部と財団の関係について
 - (6-1) 募金目標の設定
 - (6-2) 戦略展開
 - (6-3) 寄付金募集活動チームスタッフの求人・雇用・管理
 - (6-4) 財団の実績報告

- (7) 募金活動と寄付者との関係
 - (7-1) 潜在的提供者
 - (7-2) 潜在的提供者の心理的反応
 - (7-3) 潜在的提供者とのコミュニケーション
 - (7-4) 寄付提供者の意思決定促進や説得
 - (7-5) 寄付提供者との関係維持の方法
- (8) 理事長、アドミニストレーター、スタッフの業績評価
- (9) 在校生（特に奨学金や寄付金の受益者）に対する
コミュニケーションー将来の寄付者に対する広報ー
- (10) 大学の募金活動の成功要因
- (11) プロフェッショナルとしての財団アドミニストレーターやスタッフ
ーその成功要因ー

4. 回答の詳述ー財団運営の実態ー

以下の記述は両氏の回答を統合し、ウィルソンヘイルの証言を基に編纂したものである。

(1) 財団の組織と主要スタッフ

WSU財団における組織図によると、以下の重要なポジションの職務がある。

・ 上級副理事 (senior vice president)

キャンペーン戦略の総括を行い、年次寄付金 (annual fund)、構成管理担当の副理事補佐 (assistant vice president for constituent management)、企業・財団関係担当の副理事補佐 (assistant vice president for corporate and foundation relations)、財団内におけるコミュニケーション、人事、役員会 (communications, HR and board relations) を含む主要スタッフの職位を総括し、管理している。

- ・財務担当副理事 (vice president for finance)

財務予算担当・投資委員会 (investment committee) と、寄付受納委員会 (gift acceptance committee) を総括する業務である。財団の理事長と密接に連携を図り、職員の給与、事務所のリース費、支出等全般の管理を行っている。

- ・コミュニケーション担当副理事補佐 (assistant vice president for communications)

寄付金募集のキャンペーンなどの寄付金募集活動、その他イベントに関連する全ての資料のグラフィックイメージや文章を作成する。そして、ウェブサイトの作成も担当する。

- ・大口寄付金担当副理事 (vice president for principal gifts)

500 万ドル以上の寄付金提供可能な寄付者についての職務を担当している。大学総長とともに、大口寄付金寄付金提供者を開拓し、提供者との関係構築に努め寄付金を受諾できるようにする。WSU 財団理事長に直属で、大口寄付金提供者との良好な関係を維持していくとともに、大口寄付金を管理する。

- ・企業・財団担当副理事 (vice president for corporate and foundation relations)

民間団体からの研究助成に関して、研究担当の副学長補佐 (vice provost) と学部長や職員と密接に連携をとっていくことを職務としている。企業が関心を持つ分野においての、教授や職員と密接に連携をとりながら、学生の正規採用やインターンシップの斡旋を行う。企業については大学に寄付金提供できるよう斡旋活動を行い、学部生や大学院生の為の研究支援活動を行う。

- ・ブランド・ギビング担当副理事 (vice president for planned giving)

寄付者の遺言を含めて、自分の生涯を通じて寄付を計画的に実施できるようにする。大学のブランド・ギビングに関する業務全般を総括する。ここでのブランド・ギビングとは、資産・不動産・保険証券・信託資産などが含まれる。そして、寄付受納委員会のメンバーとしての役割も担っている。この委員会は、100 万ドルを超える寄付金の審査を行い、大学側が問題なく受託できるかどうかの審査を行う。大学側は、たびたび土地資産の受託を拒否することがある。

例えば、担保付資産、汚染等の土壌問題を抱えた土地、土地が何らかの不利益をもたらすものについては受託を拒否している。これらの問題を抱えた土地は、最終的に大学側が負債を引き継ぐことになるからである。

- ・ アニュアルファンド担当副理事 (vice president for the annual fund)

アニュアルファンドとは年次寄付金であり、2千万ドルほどの寄付金を担当している。しかし、通常は10ドルから1万ドルまでの範囲内の寄付である。この寄付金は、郵便物や電話勧誘によって集められる。WSUでは、“Ruffalo Cody”という企業に委託して電話勧誘を管理している。大学が維持管理を行っているデータベースを利用して、WSUの経営学部・科学系学部・スポーツ系学部等の卒業生にターゲットを絞り、主に夜間に連絡をとる。また、5万ドルから25万ドルの大口のアニュアルファンドの管理も行われている。

- ・ 理事会担当渉外副理事補佐 (assistant vice president for board relations)

財団理事会 (board of trustees) や評議会 (board of governors) の役員会の日時や場所等、会議運営に関わる全ての業務を担当している。これには主要な春期会議アニュアルガラ (annual gala) も含まれている²¹。

- ・ 人事担当副理事アシスタント (assistant vice president for human resources)

大学の人事部と連携して、職員の就職活動や雇用業務を担当する。財団職員の給与は、大学によって支払われている。福祉手当や休暇手当などに関しては、すべて大学側が定めるものに依拠するものであり、財団独自のものではない。

(2) 財団理事長の選出

財団理事長ならびに CEO は、大学総長の指揮のもと適切な人材候補の調査が行われて、選任される。これは、大学側からの代表者、財団理事会、評議会、財団の上級幹部が候補者を審査し、大学総長に推薦する。最終的には、評議会の主導で評議会から推薦を受けて、大学総長が採用の判断を下す。

²¹ アニュアルガラとは年次祝賀会であり、米国大学財団では寄付金募集を目的として開催されている。WSUでは、2012年度は秋の評議会および理事会が、9月5日より開催された。アニュアルガラは“annual recognition gala”として9月6日に開催されている。

(3) 財団理事長の権限と責任

・財団理事長／CEO

財団の戦略およびビジョン、運営、予算管理、人事、すべての寄付金募集活動業務全般の責任を負う。また、財団理事長には WSU 大学内の職務としてデベロップメント担当副学長の肩書きもあり、大学総長が作る役員会組織（the university president's cabinet）のメンバーでもある。大学の主要な経営陣である大学総長、副学長、各学部長たちと協力を得ながら寄付金募集活動のキャンペーンに掲げられた年間目標を達成できるようにする。さらに、財団理事長は理事会や評議会の組織においても、それぞれの会の理事としてメンバーの 1 人でもある。

(4) 財団運営スタッフの規模

2007 年当時は人員削減が行われていたが、キャンペーンが始まった際には約 150 名の WSU 財団スタッフメンバーが在籍していた。そのうちの約 80 名は各学部内に所属しており、学部内ではファンドレイザーとして活動していた。比較的組織の大きい工学部や科学系学部、経営学部では、6 人から 10 人ほどのスタッフがファンドレイザーまたはコミュニケーション担当スタッフとして在籍していた。スポーツ関連部門（athletics department）に関しては、同じように沢山の人材を抱えており、アシスタント・ファンドレイザーの役職をもつものもあり、その他にはスペシャルイベントやコミュニケーション担当のスタッフも在籍している。

(5) アドミニストレーターおよびスタッフの活動

4 章Ⅲ節 4 項（1）を参照。財団の上級スタッフは、仕事量に関係なく寄付提供者のポートフォリオを常に所持することが義務付けられている。特に主導的役割にある幹部は、寄付金募集のキャンペーンの進行状況を確認するために、年次目標およびキャンペーン目標に対する数値達成状況が月ベースで総合的に比較できるようになっている。また、このダッシュボードでは、卒業生のうち

何割が寄付勧誘されているか、それに対する実際の寄付額はどれくらいであるかが示されている。財団経営陣は、ROI (Return on Investment ; 投資収益率 ; 1ドル調達するのに必要な費用) 数値の報告をする責任がある (規模の大きい一般の州立大学では、1ドル調達するのに15セントから16セントの費用がかかるとされている)

寄付金募集活動の運営を行い、成功を収めるためには、特別なイベントを組み寄付提供者とのコミュニケーションを図ることが欠かせない。卒業生や募金活動に協力してくれる仲間と一緒に集まることで、ファンドレイジング活動へのシナジー効果が生まれやすくなる。寄付候補の対象者には、特別なキャンペーンの内部に特別に関わっているという自覚をもたせることが欠かせない。そして、良い仕事結果に対しては常にメッセージを送ることを忘れてはならない。

(6) 大学行政部と財団の関係について

(6-1) 募金目標の設定

寄付金募集活動の目標設定は、キャンペーンの大きさや目的によって決定される。典型的なキャンペーンの長さは、7年間で10億ドルが一般的である。この期間は延長されることもあるが10年を超えることはない。また、キャンペーンの目標金額は引き上げられることもある。この決定に関して財団理事長は、大学財団評議会、大学総長、大学の理事会 (board of regent) の協力を得る必要がある。期間延長や目標の引き上げについては当初のキャンペーンが達成できたものとして、新たな目標と期間を設定し、延長されるものである。各学部における目標設定は、学部副学長 (provost) に相談したうえで、学部長や教授などの協力のもと決定される。キャンペーンの際に含められるテーマである食糧・健康・エネルギー・グローバルイニシアティブ・ワシントン州の支援などは、最初から目標設定の要因に組み込まれており、その他の多様な課題についても、ここで分類されたテーマに大体収まる。WSU財団のファンドレイジングの基本となり重要なことは、「奨学金」や「教授」、「寄付基金支援」に関

するカテゴリーである。ファンドレイジングで特に大切なことは学生への奨学金、質の高い教授陣、大学を将来支えていくための寄付基金に関することである。

(6-2) 戦略展開

WSU だけが例外ではなく、州立大学ではハイブリッドモデルが戦略展開を進める上で採用されている。ハイブリッドモデルとは、各学部別にファンドレイジングの資金を割り振ると同時に、大学の戦略的な展開を図るための最優先事項に資金を充てる事をセントラル寄付金募集活動と呼び、資金の割り振り方法を併用している。規模が大きい学部には寄付金募集活動の上級理事や経営幹部の指導のもと、専任の寄付金募集活動スタッフが勤務している。多くの大学では、このような寄付金募集活動の担当はデベロップメント準学部長

(associate dean of development) の肩書をもつ。この肩書には上級の経営幹部を募集するうえで役立つ。そして、業務上の報告はデベロップメント担当準理事 (associate director of development) に行う。デベロップメント担当準理事は 5 万ドル以上の寄付金を担当している。そして、デベロップメント担当の理事補佐は、寄付金の額に関しては 49,999 ドルから 10 万ドルまでのものが通常で一度に支払われるものか、あるいは 5 年間にわたって分割して支払われるものを担当する。教授やスタッフなども、雇用関係に恵まれていると感じると同様の寄付金額を提供することもある。セントラルオフィスの事務は、アニュアルファンド、プリンシパルギフト、企業・財団、ギフトプランニング等では、各学部への支援をするようにしている。また、各学部に対してだけでなく、奨学金やビルディング等の施設に関する支援金サポート、教授へのサポートや寄付基金等に関しても、セントラルオフィスで支援を行っている。

(6-3) 寄付金募集活動チームスタッフの求人・雇用・管理

寄付金募集活動チームスタッフの求人、人材の雇用と管理に関しては WSU の財団の枠組みの中で運営されている。しかしながら、WSU の財団の給与は大学から支払われている。(WSU の財団のスタッフの給与は大学から支払わ

れているが、他の全ての大学が同じという訳ではない。) 数年前までは、大学の副学長補佐が雇用担当をしており、ヘッドハンティング・サーチ会社に人材確保の依頼をして募集職種の広告を行い、WSU 大学本体の人材部門

(University Human Resources) と密に連携しながら人材の確保に努めていた。ミシガン大学 (University of Michigan) やミシガン州立大学 (Michigan State University)、コーネル大学 (Cornell University) のように規模の大きい大学では、デベロップメントやアドバンスメントオフィスの部署内にスタッフの雇用や再雇用を担当するチームがある。米国大学は類似する他の大学の給与を調査する。その情報を活用することで有能な役員を雇ううえで優位にするためである。

(6-4) 財団の実績報告

WSU や、ほとんどの主要なアメリカ大学で使われているデータベースは、“ADVANCE” というものである。このデータベースによって、卒業生・企業・財団・組織団体・在校生などの情報が管理されている。大学に関する卒業生外フレンズ (non-alumni) の情報もこのデータベースで管理されている。将来 WSU の寄付者として期待できる個人・団体・法人は『見込み』(prospect) としてカテゴリー分けされて、このデータベース内で管理している。このデータベースでは、大学はそれぞれの記録を監視できる。例えば、WSU 財団からの接触記録、イベントの出欠情報、ダイレクトメール (DM) や電話での勧誘の結果、電話住所等情報、本人の関心のあるエリア等、このデータベースから多様なデータを取り出すことができる。全ての寄付金における寄付基金の割合、卒業生、法人、団体からのそれぞれの寄付金の割合、プロジェクト別の寄付金額、キャンペーンの寄付金の達成状況等である。最新のバージョン“ADVANCE” は、財団のマネージャーが出張先からインターネット回線を使い、財団事務所に帰着く前に必要なレポートを書き込むことができる。WSU にとってこのデータベースシステムは大学総長、上級役員、そしてそれぞれの役員にとってスタッフの生産性に反映するものであり、とても重要なデータベースシステム

であると認識している。

(7) 募金活動と寄付者との関係

(7-1) 潜在的提供者

上述(6-4)の通り全ての卒業生の名前・住所・連絡先等については“ADVANCE”というデータベースによって管理されている。企業・財団・その他の団体についての情報も管理されている。WSU財団では、現時点で約20万件に及ぶ数がデータベースに記録されている。定期的に情報はアップデートされる。住所と連絡先の更新、電話の更新、個人や法人の訪問記録は今後のファンドレイジング活動のためにも記録するものである。個人からWSUへの全ての情報は“ADVANCE”に記録される。“ADVANCE”システムの使用を許可された者は、このデータにアクセスして、寄付提供者に関する個人情報(住所・仕事・過去からの肩書・過去からの寄付・大学の役員、大学総長、学務副学長、学部長、教授、財団職員との過去からの面会情報)を調べることができる。このようなデータベースを記録し、戦略的に利用できるシステムがなければ、寄付金募集活動で成功を収めることはできない。また財団の強力な調査チームの存在がなければ、新たな情報(卒業生、フレンズ、組織)を新規開拓して、寄付提供者の可能性を広げていくことはできない。

(7-2) 潜在的提供者の心理的反応

大学から卒業生とのコミュニケーションのとり方、大学のスポーツ、アニュアルファンドでの繋がり、大学による特別なイベント(Annual Galas、学生によるミュージカル等演出)、そして特に国内や世界中の同窓会ネットワークなどを通じて、寄付金提供者から母校であるWSUが好感を持たれるようにデベロップメントスタッフは努力する。この度のWSUでのキャンペーン

“campaign for big ideas”では、卒業生やフレンズが大学と繋がりを持ち、キャンペーンを喜んで受け入れてもらえるように全力で臨んだ。卒業生は自分たちが学部生だった時のことを思い出して、在校生の学生達との繋がりを感じる

ものである。家が農家の出身で奨学金受給者だった卒業生は同じ境遇である学生達に対して深く親しみを覚える。また、シアトルやタコマのような都市周辺の出身者で、普段とは異なる経験を求めて WSU に入学した学生達は、現在の在校生に対しても自分達がプルマンに居住していた時のように色々な経験をして友人を作り、キャンパスライフを楽しんでほしいと思っている。

(7-3) 潜在的提供者とのコミュニケーション

卒業生の大きめの写真が掲載されたニュースレターは、卒業生の間でとても人気がある。その写真には説明がついており、卒業生の現況が分かるものである。卒業生がニュースレターで、在学中の友達を見つけ出すことへの反響は大きなものがある。若い世代の卒業生には、Twitter や Facebook、LinkedIn などを使ったコミュニケーションが人気である。しかしながら、年齢層の高い卒業生には今でも、印刷された雑誌やニュースレターによる母校とのコミュニケーション方法が好まれる。中間世代においては、学校からのメールやボイスメールなども活用手段として好まれている。若い世代の卒業生はメールには関心がなく、家では携帯電話だけを使用し、印刷物や DM のような古い伝達手段にはあまり関心を持っていないのが現状である。

(7-4) 寄付提供者の意思決定促進や説得

寄付勧誘を成功に導くには、寄付金提供者の関心事を聞きながら良好な関係を構築することが大切である。大学側が重要とする特定の寄付勧誘を優先して行うことも十分に可能ではあるが、寄付金提供者の関心事に耳を傾けることが、大学にとっても良い結果になることになる。例えば、MBA の奨学金プログラム (WSU が現在最も必要としている寄付金) に寄付を提供してもらえるように寄付金提供者にお願いすることもできるが、寄付金提供者の選択と判断のもとで 100 万ドルを寄付してもらおう方が、大学が必要とする MBA プログラムのために 10 万ドル集めるより、寄付金を集める可能性が高くなる。寄付金提供者が何に情熱的であるか、そしてそれを実現させるためにはどうすればよいか、模索することが重要となる。特に裕福層で常に寄付金を提供する対象者には「あ

なたにとって一番有意義であるためには、どのようにお金を使うことが望ましいと考えていますか」と聞くことである。この質問の方法は、寄付提供者が一番大学に寄付金を出したいことが何であるかを引き出すための尋ね方であり、どのような方法であれ寄付金提供者の考えを引き出すことが重要である。環境保護、ビジネスのための研究、社会福祉、奨学金、寄付金提供等に関心のある方々が、大学に対してどのようにして良い影響をもたらすことができるか、また、情熱を注ぐ対象となるものは何であるかを考えてもらうようにすることが大切である。

(7-5) 寄付提供者との関係維持の方法

寄付提供者を探すことよりも、受託責任を果たすことの方が重要である。寄付金提供者に気持ち良く寄付してもらうためには、寄付金の受益者である学生や教授から寄付提供者に対して深い謝意を表すことがとても重要である。また大学総長や理事会、財団の役員からの謝意が、明確に示されるべきである。当然ながら、領収書の作成もタイミングよく寄付を受け取ってから 48 時間以内に行う。

(8) 理事長、アドミニストレーター、スタッフの業績評価

財団理事長の評価は、財団評議会および大学総長によって最終的に行われている。財団の財務結果をもとに、四半期に一度の会議において定期的に大学の理事会へ報告を行い、大学総長へは月例報告をし、大学総長が主催する大学上級役員会 (**president's cabinet meetings**) での週例参加や、1 対 1 の隔週面談、隔週ごとに大学総長と出張も行い、大学総長と財団理事長は共に業務にあたる機会が多い。大学総長との出張では、卒業生、寄付者、企業の経営者等にも会う。理事会の議長 (**chairman of the board of governors**) と、大学総長は財団理事長に定期的に面会しているので、財団理事長の業務評価はそれぞれの見解により評価が分かれることもある。大学総長によって財団理事長の年次評価も行われている。

(9) 在校生（特に奨学金や寄付金の受益者）に対するコミュニケーション

ー将来の寄付者に対する広報ー

アニュアルファンドについては、財団のスタッフでも年齢の若いマネージャーが在校生とコミュニケーションを取る役割を担っている。新入生のオリエンテーションにおいて、新入生と父兄に対し、教育費は授業料よりもはるかに高いコストがかかっていることを説明している。これらのコストには、教室の維持費・寮・教授陣・大学を代表するスポーツ選手、音楽演奏会等の課外活動等が含まれ、特に交換留学制度については授業料をはるかに超える費用がかかっている。大学の経営を維持するためには、特に近年州政府からの助成金が削減されているために、卒業生や **WSU** に関連する個人、卒業生を採用する企業・大学の研究活動をサポートしてくれる財団からの支援が必要不可欠であることを説明する。**WSU** における最も成功を収めている卒業生（Paul Allen のような）が在校生の支援に還元してくれている。今度は在校生が卒業後、将来に向けて大学支援をサポートしてくれることを学生達に期待していると新入生に伝える。

多くの私立大学や公立大学には、「シニアクラスギフト」（senior class gift ; 大学4年生による寄付）がある。例えばレンスラー工科大学では、大学内にある建物の屋根の緑化を実施するために、6万ドルもの寄付金が大学4年生とその他の学年の学生、そしていくつかの企業から寄せ集められてきた。学生たちは鉢植えされた植物を屋根いっぱい並べた。これにかかる費用は2万ドルであった。この学年の生徒たちは、その後、寄付金募集活動を継続的に行い母校のサポートを続けた。このような事例は他の大学でもたくさん存在している。中庭を改良すること、公園にベンチを置くこと、現代風の家具を部屋に配置すること等がある。「シニアクラスギフト」は、学生達がそれぞれにクリエイティブな企画を考えて実行していくことに意義がある。

ウィルソンハイルによれば、必ずしも奨学金を受給している学生が将来的に他の卒業生に比べて奨学金へ寄付をするわけでもないということが研究結果か

ら分かっている。そして、他の結果が示していることは、大学卒業後 4 年以内に寄付金を提供する卒業生は、生涯を通じて継続的に寄付を行う可能性が非常に高いという結果がある。特に母校に対して 100 万ドル以上の寄付を提供する卒業生を調べた結果では、ほとんどが卒業後すぐ、または 4 年以内に何らかの寄付を母校にしていることが分かっている。

フレッシュによれば、給与奨学生には奨学金を受け取る際には、奨学金提供者に感謝の気持ちを伝える手紙を書いてもらっている。多くの場合は、寄付金提供者が学生に対して、卒業後に寄付金を提供するように促している。新しい寄付金提供者を調べる際に、過去に奨学金受給者であったかどうかを見るようにしている。したがって、過去の奨学金に関する記録は大学の寄付金募集にとっても必要な記録であると証言している。

(10) 大学の募金活動の成功要因

- a. 現在使用している、信頼性のあるデータベースシステム。
- b. 質の高い調査チームによる、将来的に寄付提供者になり得る候補者の定期的な調査。ここには財団の上級管理職や、スタッフに必要とされる情報も含まれている。
- c. 主要な寄付金募集活動やイベントをサポートできる、経験豊富で十分に教育されたスタッフが適性数揃っていること。このことは、財団運営上のテクニカルな部分も含まれている。具体的には、財団のスタッフ、財産管理や寄付提供者担当スタッフ、理事会担当スタッフ、人材開発および法務担当スタッフ、コミュニケーション担当スタッフ等が含まれる。寄付金募集活動には多大な投資が必要とされる。多大な投資無しには、満足できる結果は得られない。したがって、正しく計画された財団運営に投資していくことは、長期的には大学にとって良い恩恵をもたらすことになる。
- d. 理事会メンバーと大学総長が十分に寄付金募集活動に関与していること。
- e. 卒業生や同窓会、メディア、地元、学生と保護者、教授や大学スタッフ内の

コミュニティにおいて、大学が発行する科学ジャーナルや芸術誌などを通じて大学に関する活気のあるポジティブな情報を着実に周知させる。大学は社会に多大に貢献できている著名な卒業生を、認識する必要がある。つまり科学的な発見、芸術的進歩、社会科学系でも多大な社会貢献をしている著名な卒業生を定期的に認識できていること、そしてその功績を紹介すること。そして、大学内での輝かしい業績や卒業生による業績を讃えることも重要である。

- f. 実績に対しては責任と、透明性を持つこと。寄付金募集活動の目標については、大学の全てのステークホルダーに対して広く寄付金募集活動の事業について認識してもらうこと。寄付金の実績や成果を明らかにすること。敬意をもって評価し、感謝の気持ちを示すこと。寄付金提供者の記録を機密保持することは重要であり、約束事項も必ず守る。寄付金提供者が匿名を希望する場合は、プライバシーを侵害しないようにする。
- g. 特に企業に対する研究支援に関連していることは、企業と学術的な連携を図る。
- h. 財団のスタッフによる、寄付金募集活動運営の功績や、彼らの貢献を認識して、それを表向きに公表することが重要である。財団のスタッフ間では平等な関係でいられるようなチーム作りを心がけること。
- i. 寄付金募集活動の成功結果は、大学総長の功績であるとする。

(11) プロフェッショナルとしての財団アドミニストレーターやスタッフ

ーその成功要因ー

経験豊富なスタッフは、寄付金提供者の存在が何よりも大切であることを認識している。寄付金提供者から聞いて知ること、いつ関係を構築すれば良いか、どのタイミングで寄付を依頼するべきか、そしてどのタイミングで寄付提供者に感謝を示すべきかについて理解していることが、成功と失敗の分かれ目になる。また、寄付金提供者のニーズを敏感に感じ取り、期待に応えることは非常

に重要である。ただし、大学側の優先事項やニーズと、寄付金提供者からの要望との相違にはバランスを取ることも必要となる。

5. 財団両理事長の回答要約

米国の大学では大規模な寄付金獲得キャンペーンを行い、財源確保を可能にしている要因は、米国に根付いた寄付金文化、そして宗教的な背景等が挙げられる。ワシントン州立大学の二人の財団理事長の証言からも分かるように米国の大学では寄付金獲得の目標を立てて、それに従事する専門職つまりプロフェッショナルの存在がある。この専門業務をアドバンスメントと呼ぶ。これは単に寄付金募集活動に取り組むだけではなく、米国の大学の様々なステークホルダーと良好な関係を構築・維持しながら、それぞれの人々と一緒になって大学の発展のために取り組んでいくことである。

ワシントン州立大学財団においても、約 150 名の専属のスタッフメンバーが在籍しており幅広い業務に取り組んでいる。そして、そのうち 80 名は各学部内に所属しており学部内では募金活動者として活動している。学部によっては配属される人数には違いがあるものの、数名から 10 名程度である。

専属スタッフの業務は“ADVANCE”というデータベースシステムを使い潜在的寄付者のリサーチ、寄付提供者のデータベースの管理、データベースを戦略的に活用してシステムのマネジメント等を行っている。そして、特別なイベントを企画し、潜在的寄付者との関係構築、大学のステークスホルダーと長期的な関係の構築と取り組んでいることが特徴的である。

財団の理事長は、大学では大学副学長であり、ワシントン州立大学の大学総長が主催する大学の主要経営陣で形成された役員会（the university president's cabinet）のメンバーである。そして、寄付金募集活動の年間目標が達成できるよう、大学総長を初めとする経営陣と一体となって寄付募集活動を行っている。そして、大学の寄付金獲得の目標は主要な大学の近年の典型的なキャンペーンで、7年で10億ドルを設定しており、ROI（1ドル調達するのに必要な費用）が決め

られており、1ドル調達するのに15セントから16セントを目標としている。

ワシントン州立大学はハイブリッドモデルを戦略展開として採用している。ハイブリッドモデルとは、大学の各学部に寄付金から得られる資金を割り振ると同時に、大学の戦略的な展開を図るために最優先事項に資金を振り分ける事をセントラル寄付金募集活動と呼ぶ。このように寄付金募集は大学にとって不可欠であり、大学の戦略上、そして財政面でも大きく貢献していることが分かる。

高等教育の質の向上と大学の財務基盤を維持していくためには寄付金獲得が重要である。そして、大学経営陣と大学のステークホルダーの間において、寄付金が大学運営にとって必要な財務資源であることは共通の認識である。

第5章 寄付文化の世代間継承の分析

本章では(1)本論文で開発された分析の枠組み(リサーチ・デザイン)と理論モデルについて詳述し、(2)本論文が証明しようとする仮説を構築し、(3)その仮説の検証のために用いるデータの種類とその収集について論じることとする。

I. 理論モデル

本研究では寄付者と称される人たちが当該教育機関に直接的関与をもっていないにしても、その寄付者の過去における経験、現在における社会的成功や地位、思想や人間観、社会的貢献、将来への展望等、寄付者の現在を形成させるに至った内的自己と環境の総体が寄付者をしてこのような行為をなさしめるものと仮定する。これを寄付者の動機(donor incentive)と呼ぶ。その意味では寄付者の寄付(donor contributions)という行為に対して、それに対応する動機が様々な形をとって寄付者に与えられ、そこに寄付と動機の間での交換が行われる。すなわち、

$$\text{寄付者の寄付 donor contributions} = \text{寄付者の動機 donor incentives} \cdots (1)$$

ところで上記の寄付と動機の等価関係は双方の量的および質的变化によって以下のように変質していく場合もあるであろう。

$$\text{寄付者の寄付 donor contributions} > \text{寄付者の動機 donor incentives} \cdots (2)$$

$$\text{寄付者の寄付 donor contributions} < \text{寄付者の動機 donor incentives} \cdots (3)$$

(2)式は寄付者にとって受け取る対価(incentive)が与える対価(contribution)よりも少ないのであるから、寄付者はcontributionの量をincentiveの量まで削減するか、あるいはincentiveの量をcontributionの量に等しくなるまで増加させることを要求するであろう。あるいはincentiveの量が極端に減少した場合、寄付者はcontributionを中断することをありうる。

$$(3) \text{式は寄付者にとって受け取る対価(incentive)が与える対価(contribution)}$$

より多いのであるから、寄付者は **contribution** の量を増加させて、この等価交換を回復しようと努めるであろう。

ファンドレイザーとは寄付者との間にまず (1) 式を成立させ、(2) 式や (3) 式に陥った場合に (1) 式への回帰を促す役目を負う人物または組織であり、したがって寄付金募集活動とは、

- a. まず (1) 式を成立させること、そして
- b. (2) 式や (3) 式にある状況を (1) 式に回帰させること

を意味するのである。バーナード理論では誘因(**incentive**) \geq 貢献(**contribution**) の状態で帰属する組織の均衡状態が保持される。つまり、組織を構成する各個人に対して組織が提供できる配分である誘因が、各個人の貢献に等しいかそれ以上でなければ組織は存続できない。(Barnard 1938)

ところで寄付者が寄付行為を行う場合、いかなる誘因が働いているのであろうか。この誘因を解明、分類し有効に駆使することはファンドレイザーの寄付金募集活動にとって極めて重要である。

今、このような観点で誘因を分類する時、以下のような類型化が可能であろう。

(1) direct incentive

- ・ the general knowledge(B)
- ・ the in-depth professional discipline(B)
- ・ the class mates(L)
- ・ the dormitory mates(L)
- ・ the inter-mural club activities(L)
- ・ the field(s) you majored in(B)
- ・ the campus facilities(L)
- ・ the faculty services and advices(B)
- ・ the advices for job hunting(B)
- ・ the class assignments(B)

- ・ the GPA(B)
- ・ the recommendation letter by the faculty(B)
- ・ the training for professional qualifying exams(B)

(2) indirect incentive

- ・ the college reputation(IB)
- ・ the alumni relations(IB)
- ・ the national ranking of the alma mater(IB)
- ・ the college clique(IB)
- ・ the history of the college(IB)
- ・ the sports ranking of the college(IB)
- ・ the high rate of career success among alumni(IB)

Note: B=Benefit Variable, L=Campus Life Variable, IB=Indirect Benefit Variable

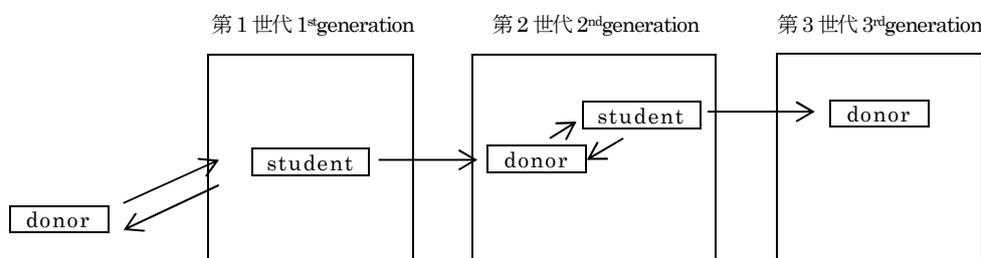
教育は世代を越えて継続的に行われる国民国家的または社会事業であり、その事業が高品質・高付加価値の教育サービス財の供給のために高コストになっていく趨勢は不可逆的である。それにつれて、その高コストに見合う高い授業料の徴収が不可欠となってくることも明らかであろう。しかしながら、高コストに見合う高い授業料を支払える教育サービス財需要者側の支払い能力には一定の限界があることも明らかである。したがって、このギャップを埋めるためには、ますます寄付者による寄付が必要となり、寄付を促すための寄付金募集活動が必要となる。

そして重要なことは世代を越えて寄付を行う寄付者を創出していかなければならないということである。そうしなければ高品質・高付加価値の教育サービス財の需給関係は継続できない。ここに世代を越えた寄付が行われる構造、すなわち **trans-generational donation model** が必要となってくる。

図表 5-1 が **trans-generational donation model** を示している。このモデルが示しているところは、現在学校に在学して寄付者からの寄付を享受している学生

私たちは次の世代には寄付者になるという前提である。すなわちこの関係は図のように描けよう。

図表 5-1 trans-generational donation model



II. 分析の枠組み

米国の大学の運営は、外部の寄付者からの財政的支援無しには困難であることは明白である。The Chronicle of Higher Education 誌が毎年公刊する各大学におけるその年の寄付基金のランキングによれば、寄付を受けている上位には主として東部地区の私立大学が名を連ねていることが分かる。州立大学でも主要な州の研究志向型大学（research university）に集中的に寄付がなされていることが分かる²²。

また寄付をする個人をみても、その特徴である金額的な大きさや寄付をする対象大学の多様さなどから推量して、米国大学の寄付文化と実践は大学界全体に広範かつ深く根付いており、このことなくしては米国大学の運営が相当困難になることは明らかである。

まして昨今のように米国経済が停滞し、連邦政府や州政府等の歳入が減少し、

²² 米国の大学における endowment は「寄付基金」と訳されているが、寄付金にも用途に制約のある基金と制約のない基金とに分けられる。ラポフスキー（2007 訳本 p.11）によれば、基金全体の割合では圧倒的に真性基金（true endowment）の比率が高く過半数以上とされており、これの用途については寄付者の意向によって事前に制限されており、基金から生じる利子等などの運用により生じるキャピタルゲインのみを使用することとなる。これに対して、準基金（quasi endowment）は真性基金と同様に基金の運用で生じる収益を基本的には支出されるものの元本を取り崩して支出に当てることが出来る。時間的制限付基金（term endowment）は、条件が満了することにより元本を取り崩し支出として使用できる。この基金は全体の 5%ほどで非常に限られている。

州立大学の教育に配分される州予算が厳しく査定・削減されている状況では、寄付者による寄付行為の喚起、維持、増大は非常に重要な意味をもっている。それでは寄付を募集する大学側は具体的にどのような方針と戦略に基づく枠組みを構築しているのだろうか。

米国の大学における寄付募集に係る方針、受け入れプロセス、組織構造、戦略的計画を調査した東京大学（平成 19－20 年度文部科学省先導的・大学改革推進委託事業「大学の資金調達・運用に関わる学内ルール・学内体制等の在り方に関する調査研究」）の報告書によれば、以下のような結果が示されている。

(1) 寄付の受け入れ実績

- ・ キャンペーンとアニュアルギフトを併用
- ・ 個人からの寄付が大半
- ・ 基金向けが多い

(2) 受け入れプロセス

(a) 募集

- ・ 主意書に用途と目標額が明記（コミュニケーションで代替）
- ・ 卒業生アンケートで寄付者のニーズを把握

(b) 受け入れ

- ・ 寄付の受け入れ方針の策定によるリスク管理
- ・ 学内委員会での受け入れの可否を検討
- ・ 利益相反を考慮

(c) フォローアップ

- ・ ドナーレポートの発行
- ・ 寄付者が用途を確認可能

(3) 組織構造

- ・ 寄付募集委員会を設置
- ・ 学長のリーダーシップ

- ・ 寄付データベースの整備

(4) 戦略的計画

- ・ 戦略的計画と募集がリンク

出所) 平成 19-20 年度 文部科学省先導的大学改革推進委託事業「大学の資金調達・運用に関わる学内ルール・学内体制の在り方に関する調査研究」報告書 2010 年 9 月 30 日より作成。

これに対して、日本の大学における寄付募集に係る受け入れプロセス、組織構造、戦略的計画はどのような状況であろうか。先ほどの東京大学による報告書では米国の大学の状況との対比として、日本の大学のそれを以下のように要約している。

(1) 寄付の受け入れ実績

- ・ 周年事業が中心、アニュアルギフトを学生入学時に募集
- ・ 法人寄付が中心の大学が多い
- ・ 施設向け、使い切り型が多い

(2) 受け入れプロセス

(a) 募集

- ・ 使途の明確な大学と不明確、あるいは未定の大学がある
- ・ 一部で卒業生とのコミュニケーションを重視

(b) 受け入れ

- ・ 寄付の受け入れ方針を定めている大学はない
- ・ 受け入れ判断の根拠は不明確
- ・ 利益相反は一部が考慮

(c) フォローアップ

- ・ 見返りとして顕彰
- ・ 一部が寄付者向け情報提供を開始

(3) 組織構造 - 卒業生を募集要因として活用

- ・ 一部の大学で管理職が参画

- ・ 一部の大学がデータベース化

(4) 戦略的計画

- ・ 一部の大学でアクションプランと募集をリンク

出所) 平成 19-20 年度 文部科学省先導的・大学改革推進委託事業「大学の資金調達・運用に関わる学内ルール・学内体制の在り方に関する調査研究」報告書,2010 年 9 月 30 日より作成。

米国大学における寄付募集の特徴は以下のようにまとめられよう。すなわち、

- (1) 寄付行為の構造化とその維持・拡大
- (2) 明確な目標・戦略・組織の三層構造
- (3) 周到なフォローアップとガバレッジ

これに対して、日本の大学における寄付募集の特徴は以下のようなものである。

- (1) 一回限りの周年事業型で法人寄付中心、施設建設などに用いる使い切り型
- (2) 使途、受け入れ方針などの不明確性
- (3) フォローアップおよびガバレッジがおざなり

上記のような寄付募集に係る方針・戦略・組織の三層構造の有無やその連携的活動の相違が日本と米国の大学における寄付文化、寄付行為の差異を生み出しているものと考えられる。

III. 分析手法

1. Questionnaire とデータ

この節では本論文で使われた 2 種類のアンケートとそれによって収集されたデータについて説明する。本論文では寄付者の寄付に対する考え方や実際の行為に関するデータを収集するためのアンケートと、現在、実際に貸与給付金や奨学金を受けている大学生達の寄付に対する考え方や将来の寄付行為に関するデータを収集するためのアンケートとが英文で作成された。いずれのアンケートも以下のような 3 つの部分に分けられている点で共通している。すなわち、

- (1) 回答者の背景やグループ分けをするための質問項目 (the profile questions)

(寄付者向けアンケートでは Q.1 から Q.14 まで、学生向けアンケートでは Q.1 から Q.4 まで)

寄付者の質問例－回答者の年金、性別、職業、所属産業、収入範囲、寄付経験の有無など

学生の質問例－奨学金貸与または給付を受けているかなど

- (2) 大学生生活の諸側面・活動が回答者の卒業後のキャリアや生活に与えた影響について (寄付者向けは Q.15、学生向けは Q.5)

- (3) 大学に寄付をしようと思った時にその決定に与えた諸要因について (寄付者向けは Q.16、学生向けでは Q.6)

(2) および (3) の質問項目グループはさらに、

- a. 回答者に対して直接的利益をもたらした要因変数

(B=Benefit Variable)

- b. 回答者の大学生活において影響を及ぼした要因変数

(L=Campus Life Variable)

- c. 回答者に対して間接的利益をもたらした要因変数

(IB=Indirect Benefit Variable)

に分類されている。この分類は後述するように回答者（寄付者および学生達）がどのような考え方や行動様式などの特徴を有しており、それらの特徴と寄付に対する考え方や行為がどのように内的連関をもっているのかを分析するために必要である。

(2)、(3) の質問項目（すなわち寄付者に対しては Q.15 と Q.16、学生達に対しては Q.5 と Q.6）に対する回答に際して回答者は 5 点法による自己採点することを求められた。最も典型的な 5 点法による自己採点は以下のようなものであ

った。

5点－非常に重要

4点－重要

3点－ある程度重要

2点－重要でない

1点－全く重要でない

さて、このアンケート調査は本論文の中核部分をなす作業であったが、アンケートは以下の3つの機関組織または個人に対して発送された。

- (1) 筆者がデータ収集のために接触可能な大学関係者のいる大学
例：UCLA、ワシントン州立大学、ハワイ大学、レンスラー工科大学（ニューヨーク）
- (2) インターネットを通じて世界の不特定多数の回答者に対して発信
- (3) 筆者の個人的 contact を通じて大学に寄付等の経験が過去にある人々
- (4) 筆者がデータ収集のために直接接触可能な大学に在学している学生達

実際のデータ収集は回答依頼を付した上記の（1）、（2）、（3）、（4）の回答者グループにアンケート用紙をインターネット上に添付し発送した。また回収された記入済みアンケートは統計解析ソフトウェア SPSS 中のいくつかの統計手法を駆使することにより分析された。

2. データのクロス集計と連関分析

アンケート票によって収集されたデータは（1）回答者の特性を抽出するための profile questions を用いたクロス集計と（2）かくして特定化（グループ化）された回答者集団がどのような考え方や行為を行う傾向があるかを分析する連関分析を行うために処理された。

<クロス集計>

回答者が寄付者の場合には Q.1 から Q.14 までの profile questions を使ってクロス集計のための回答者グループ分けができる。

もちろん、この通りのクロス集計を全て分析することは無理であり、この中から筆者が意味あると判定したクロス集計のみを本論文では取り上げている。

<連関分析>

上記のようにクロス集計して意味があると判定された回答者グループおよび同グループ間の特徴やその差異を検出するために、Q.15 や Q.16（学生アンケートでは Q.5 と Q.6）等の諸要因を独立変数（the independent variables）とし、回答者グループを従属変数（the dependent variables）とする関数関係を考える。

回答者グループ = f（独立変数）

本論文ではこの関数関係をいくつかの統計的手法を用いて解析していくことにする。

3. digital sampling vs. manual sampling

アンケートを用いた従来のデータ収集においては紙媒体によるアンケート票を作成し、限られた枚数を一定の規則にのっとり抽出された回答可能者に送付し、一定期間内に回答を寄せてくれた回答者を分析対象グループとして分析してきた。これを manual sampling と呼ぶ。この manual sampling はアンケート送付数も限られ、また回答者も限られている。また回収と分析に時間がかかるという問題点もある。しかし回答者のプロフィールは発送前に確定しているので、その意味では回答者が寄せてくれる情報の正確度は高いと考えられる。他方、インターネットを利用したサンプル収集法もある。これを digital sampling と呼ぶ。digital sampling においては、インターネットを用いてアンケート票をデジタル化して時間内に大量にかつ不特定多数に送付できる。したがって回収に時間がかからないという利点がある。しかしながら、回答者のプロフィールをアンケート発信前に特定化することが難しいために回答者が寄せてくれる情報の正確度は高いとはい

えない²³。

以上のように digital sampling と manual sampling にはそれぞれに利点と不利な点がある。

本論文においては基本的に digital sampling の方法を用いつつも manual sampling を補完的に用いることにした。すなわち本論文ではインターネットを用いて digital sampling を行うが、その際 4 種の回答者のグループに対してアンケートを発信した。この 4 種の回答者グループについての説明は第 5 章 3 節 6 項において行われている。

4. カイ二乗検定と帰無仮説

本論文の研究主題は、現在の F.A. の受給者である学生たちが寄付行為に対して現在の寄付者のような考え方と行動をもっているか否かである。彼らが現在享受している寄付行為からの利益を理解し感謝しているならば、彼らは次世代の寄付者になる確率は高いと推測される。または彼らの思考、行動様式が現在の寄付者のそれに類似しているならば、高い確率で彼らもまた次世代の寄付者になっていくであろう。かくして trans-generational donation model が継続し、成功していくための条件は、

(現在の寄付者の思考、行動) ⇐ (現在の F.A. 受給者の思考、行動)

となる。そして現在の受給者である学生たちの寄付行為に対する思考、行動に関するデータを収集するために作成したものが添付しているアンケート調査表である。

サンプル全体の傾向を把握するために、卒業生全体を対象に、「受けていた F.A.」(Q.12) と「寄付経験の有無」(Q.9) でクロス集計を行い、同時にカイ 2 乗検

²³ インターネットによる digital sampling に関して、本多 (2005) は、インターネットによる調査法は、万遍なく情報を得るものや、詳しい内容のサーベイによる高い水準の代表性を求められる調査には、インターネット調査は向かないと結論づけている。

定で独立性の検定を行う。(図表 6-14)

「カイ 2 乗検定」とは、「観察された事象の相対的頻度が、ある頻度分布に従う」という仮説を帰無仮説によって検定するものである。すなわちこの場合、「受けていた F.A.」それぞれにおける「寄付経験の有無」の度数分布が相似しているかどうかを検定することになる。この検定の帰無仮説 (null hypothesis) は、「仮説 H_0 : 受けていた F.A.それぞれにおける 寄付経験の有無 の度数分布は相似である。」である。言い換えると、「仮説 H_0 : 受けていた F.A.によって 寄付経験の有無 の回答に有意な違いは見られない。」となる。この検定により算出された「漸近有意確率」が統計学的有意水準 (通常は 0.05) 以下の時、帰無仮説は棄却され、「受けていた F.A.」によって「寄付経験の有無」に有意な差があると判断される。

また、「残差」とは観察度数と期待度数の差であり、それを標準化したものが「調整済み残差」である。この絶対値が大きい (通常は ± 2.0 を基準とする) ほど、その観察度数と期待度数との差が大きいと判断される。この値を分析することにより、どの項目に有意な差が現れているかを知ることが出来る。

5. インターネット上でのデータ収集の試みと問題点

研究に使用するデータについては、基本的に第 1 次データ (著者が自らアンケートを作成し、収集するデータ) と第 2 次データ (他の出版物や資料に掲載されたデータ) の 2 種がある。

本研究では第 1 次データを使用する事とした。すなわち、アンケート票を作成し、それを回答者と目されるグループに送付し回答を記入してもらい、それを分析する作業を行うことである。

trans-generational fundraising model という枠組みに基づき、寄付者や学生たちの個人的考えを明らかにし、それによって特定の傾向を把握し、両者の間に類似性 (または非類似性) が存在するか否かを分析するには、第 1 次データの収集と分析が一番直催な方法である。

ところで、アンケート票を回答者グループに送付し、回答を収集する過程に関しては、近年における IT 技術の発展に鑑み、以下の 2 つの方法が利用可能となっている。

- (1) 従来のように紙媒体（例えばアンケート用紙）によってアンケートを実施する。これが **manual sampling** である。（第 5 章 3 節参照）
- (2) インターネットを使って、独自のサイト上でアンケートを公開し、不特定の回答者に回答してもらう。これが **digital sampling** である。（第 5 章 3 節 3 項参照）

両方法の長所・短所については、第 5 章 3 節 3 項において論じられているのでここでは記述しないが、本論文においては、当初インターネットを用いた **digital sampling** 法を採用した。

この主な理由は、一旦インターネットのウェブ上に掲載すれば、極めて短時間内に大量かつ不特定多数に送付できるからである。ただ、回答者のプロフィールや回答の信頼性については、それを担保することが難しいことから、本方法の問題点として意識されていた。残念ながらこの危惧は **digital sampling** 実施後 3 週間を経て現実化した。すなわち、インターネットのサイト上に掲載されたということは、原則的に全世界に向けてこのアンケート票を公開し回答を呼びかけたのであるが、実際に寄せられた回答数は 14 にすぎなかったのである。

このことは、**digital sampling** は技術的には **GIIS** の原則（すなわち、**Global**=地球規模で、**Instant**=瞬時に、**Interactive**=双方向で、**Satisfaction**=満足が保たれる）が、貫徹する方法なのであるが、現実には、このサイトへの不特定の閲覧アクセスは極めて少なく、したがって回答者が僅少に留まらざるを得なかった。

アメリカで大学の寄付金に関心のある回答者が、このサイトへ辿り着くためには、工夫が必要であった。つまり、**Google** や **Yahoo!** による検索結果で **foundation**, **donation**, **university** 等のキーワードを入力し、このサイトに辿り着き、閲覧してもらうことだけでは十分ではない。考えられる方法に、アメリカの大学へ寄付をする可能性のある寄付者がこのサイトに気付く為にいくつかのリンクへ登録を

お願いした。例えば、東京アメリカンクラブの全会員への週一回ネットニュースでの紹介、その他、米国の大学の foundation scholarship を担当する担当者に、メールにてランダムにサイトの紹介とアンケートへの参加を依頼した²⁴。

しかしながら根本的に digital sampling は、依頼主と回答者の間に信頼関係が成り立たなければ機能しない。digital sampling においては、回答者の信頼性を担保することが重要であると同時に、依頼主側が政府機関や有名リサーチ機関のような信頼できる機関でなければ、アンケートに応じてもらえる可能性は低いといえる。

²⁴ 労働政策研究報告書「インターネット調査は社会調査に利用できるか」(2005)によれば、インターネット調査をクローズ型とオープン型に分類している。オープン型は www 上に調査票を公開し、バナー広告などで調査協力を広く呼びかけるものである。一方クローズ型は、特定の個人への調査協力依頼を行うものであり、A)パネルオープン方式 B)属性絞込方式 C)パネル内サンプリング方式に分類されている。本論文の調査は、アメリカの大学卒業生を対象とする等、調査対象者を当初より特定して調査依頼を行うものであるために、分類 B)属性絞込方式によるインターネットアンケートにあたることになる。

図表 5-2 本研究用に開発した digital sampling アンケートサイト

—回答者を限定しない—



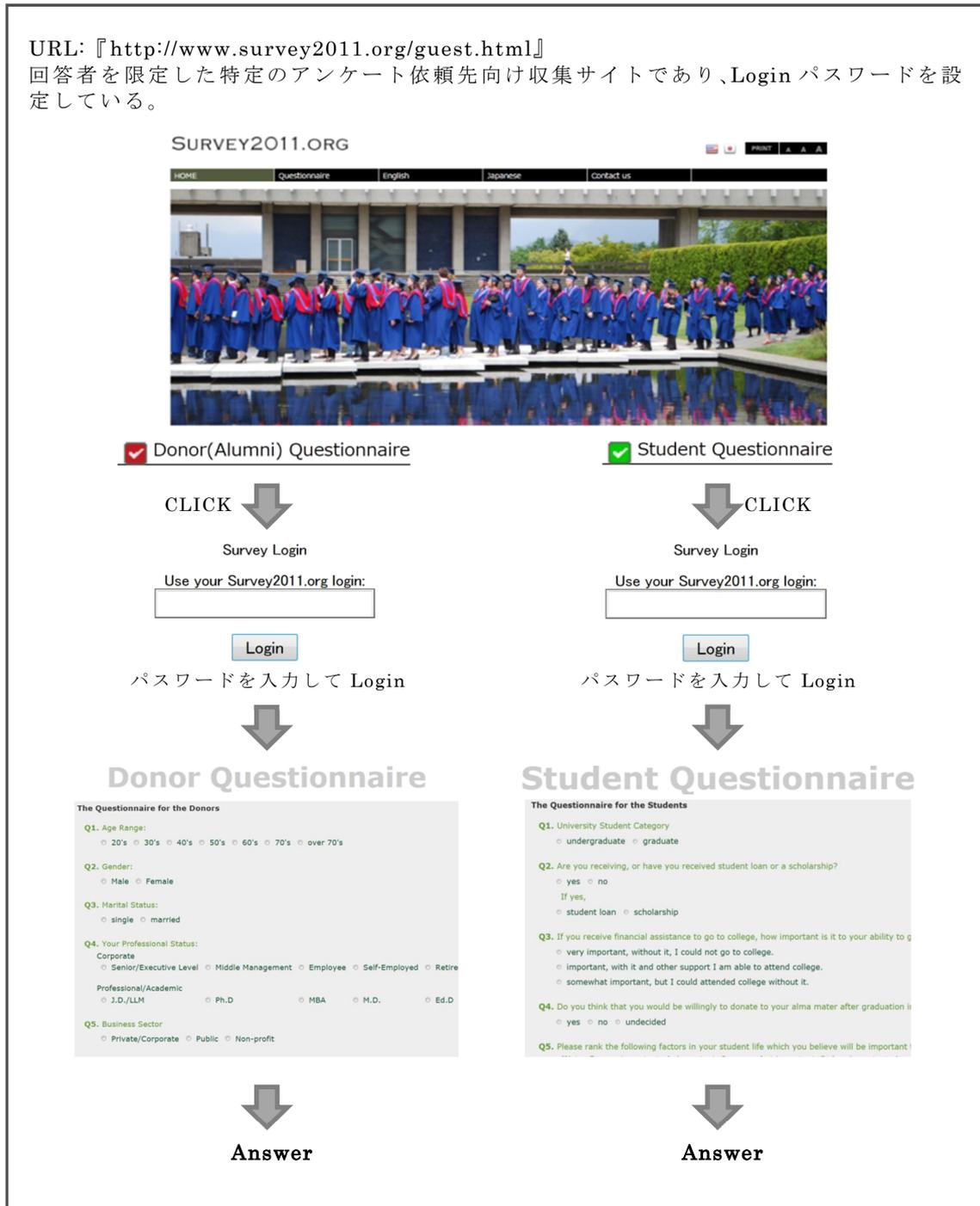
6. manual sampling への回帰と米国大学および著者知人への依頼

この結果、本研究ではデータ収集を manual sampling、すなわち従来通りの紙媒体を使用した収集方法に変更せざるを得なかった。このことは、アンケートの送付先の選定、回答者の選定範囲の決定、回答依頼、回答への書き入れの時間と場所の設定、本アンケートの事務作業等を企画しなければならないことを意味する。回収方法は、依頼先にあらかじめパスワードを渡して、アンケートはサイト上で行われ、オンライン回答したものがメールで回収できる仕組みにした。その

結果、以下のようなアンケート調査実施の枠組みを設定した。従来の紙媒体方法ではあるが、回収方法だけをデジタル化したものである。

図表 5-3 本研究用に開発した digital sampling アンケートサイト

—回答者を限定した—



(1) アンケート送付先大学

アンケート送付先の米国大学としては以下の諸大学を選んだ。

1. ワシントン州立大学（ワシントン州）
2. ハワイ大学（ハワイ州）
3. レンスラー工科大学（ニューヨーク市）
4. カリフォルニア大学 ロスアンゼルス校（カリフォルニア州）

これらの大学を送付先として選んだ理由は以下の通りである。

- ① 上記 1～4 は米国西海岸またはハワイに位置する州立大学であり、それぞれ各州を代表する典型的州立大学として州内高等学校の卒業生は志望度が高く、州内の高校卒業生のうち、上位 3～5%の者が入学する。したがって米国西部を代表する州立大学として、またレベルの高い州立大学として、米国大学としての典型的特徴を有し、その意味で本研究のサンプルとして一般性を有すると考えられる。レンスラー工科大学はニューヨークにあり、私立大学ではあるが教育水準は高く、米国大学の中でも「入学が非常に難しい大学」の 1 つとして評価されている。
- ② 本論文の著者は、ハワイ大学に在学して学部を卒業し、その後ワシントン大学に入学、その間の 1 学期間 UCLA に在籍した後、ワシントン州立大学で経済学修士を取得した経歴を有し、3 つの州の 3 大学に詳しいという立場にある。
- ③ また、著者はワシントン州立大学の財団（Washington State University foundation）で理事（trustee）を務め、また評議員会のメンバーでもあった。この活動と経験を通して、米国の大学における寄付の一般的特性と寄付者のあり方や現状等を理解することができたという事情もある。（ただし、ここで明言しておくべきことは、著者がこのような立場にあるにもかかわらず、両財団からは本研究のために、何らかの情報や便宜を受けたことは一切ないということである。本研究に用いた全資料は著者が自ら収集したもののみで拠っている。）

この結果、カリフォルニア州、ワシントン州、ハワイ州の州立大学とニューヨーク州の私立大学の4つの州に集中して行われることになった。

- ④ レンスラー工科大学を選んだ理由は、ワシントン州立大学財団で筆者がワシントン州立大学財団の理事であり理事長であった知人（ブレンダ・ウィルソンヘイル氏）が現在はレンスラー工科大学の財団の代表（**president**）となっていることによる。

アンケート送付先のパスワードは以下の通りである。

サイトへのログイン時のパスワード（a01~）を収録データベース入力区分に付与することで、依頼先を図表 5-4 の通り分別した。

図表 5-4 アンケート依頼先米国大学リスト

No.	PW	依頼先名称
1	a01	ワシントン州立大学 Washington State University
2	a02	ハワイ大学 University of Hawaii at Manoa
3	a03	レンスラー工科大学 Rensselaer Polytechnic Institute
4	a04	カリフォルニア大学 ロサンゼルス校 University of California at Los Angeles

(2) アンケート送付先その他

アンケートを行うために大学関係者に依頼したものの、アンケートに答える回答者をさらに多様化する必要があると考えた。そのために、この4つの州に関係して、大学に直接関係しない著者の知人にもアンケートの依頼をした。

カリフォルニア州、ワシントン州、ハワイ州、ニューヨーク州で活動する、または関係する民間企業を対象とした。それぞれのアンケート送付先にパスワードを割り振り、サイトログイン時のパスワード（c01~）を収録データベース入力区分に付与した。

7. データ収集先

本研究に用いられたアンケート紙票は、オリジナルを著者が作成し英訳後、米

国において大学経営、財団運営等に長い間携わってきた数人の専門家、またカリフォルニア州弁護士を務める法律の専門家からのアンケートの構成および内容の在り方について助言を受けた。

アンケートは2種類ある。1つは大学を卒業し社会で活動中のグループで、このグループの中に現在までに大学（出身母校および母校以外の大学）に対して寄付を行ったことのある寄付者が含まれている。

この寄付者は①卒業した大学、②州立大学卒か私立大学卒か、③職業、④年齢、⑤年収、等によって異なるグループに分けられる。もう1つのグループは、現在大学に在学している学生グループである。この学生グループは実際に①大学から奨学金を受けているグループ、②政府から貸与奨学金を受けているグループ、そして③自己負額（保護者の負担も含む）、という3つの異なるグループに分類される。

アンケートは2012年1月から4月にかけて、上記各大学の関係者に送付され、各回答者グループへの配布が依頼された。

寄付者グループに関しては、221名から回答を得ることができた。そのうち有効回答は197であった。

ワシントン州立大学卒業生で実際に寄付行為を行っている者が45名、他の州立大学の卒業生が112名、私立大学の卒業生が40名であった。

また、学生回答者グループに関しては432名の回答をワシントン州立大学の学生より得て、431が有効回答と判定された。そのうち、奨学金および貸付金の両方を受給している学生が88名であり、奨学金のみ受給学生は98名、貸付金のみ受給学生は123名であった。非受給学生は111名であった。

この結果、本論文が研究対象としている寄付者と奨学金受給学生の数が一番多いのはワシントン州立大学関係であることが判明した。

したがって、本論文に用いたデータは主としてワシントン州立大学に関係している回答者から収集されたものとなった。

このことは、以後の本研究の性格を変えるものとなった。すなわち、

- (1) 当初、寄付者および学生の回答者として 3 つの州立大学および 1 つの私立大学関係者を想定していたが、それがワシントン州立大学関係者を主体とする構成にならざるを得ない。
- (2) したがって、本研究のデータが米国全体の代表性ある回答者グループという特質 (the generalizability) が失われる。
- (3) 他方、ワシントン州立大学関係の回答者グループという特定化がされたために、特定化された対象によるケース・スタディ的性格を帯びることになる。
- (4) しかしながら、ワシントン州立大学自体の特徴は以下のような点を有しており、米国における典型的な州立大学であると言っても誤りではない。その意味からするとワシントン州立大学関係の回答者グループを主たる分析対象としつつも、その対象は米国における州立大学全体像から離れた特性を持つものではなく、その意味でワシントン州立大学関係の回答者の分析から得られる結論は、米国の全州立大学の状況にも適応されるものとしても大過のないものと判断される。かくして、本研究では、ワシントン州立大学を主たるデータソースとして分析を進めることとする。

(1) ワシントン州立大学

大学の概要

ワシントン州立大学は、学生数 28,307 名 (2012 年秋学期) からなる比較的規模の大きい研究指向の大学である。ワシントン州立大学は、米国西部の有力大学のリーグ、パック 12 リーグのメンバーであり、US ニュースワールドレポートでは、全米研究大学中の州立大学でトップ 60 校の 1 校として評価されている。

1890 年に設立され、プルマン(Pullman)のメインキャンパスの他に、ワシントン州主要都市であるスポケーン(Spokane)、州の南部トライシティーズ(Tri-Cities)、オレゴン州ポートランド(Portland)のワシントン州側対岸に位置するバンクーバー(Vancouver)にもキャンパスを構えている。

現在は、次の通りの 10 学部 (colleges) からなり、150 を超える専攻分野がある。

- College of Agricultural, Human and Natural Resources Sciences
- College of Business
- Edward R. Murrow College of Communication
- College of Education
- College of Engineering and Architecture
- College of Arts and Sciences
- College of Pharmacy
- College of Nursing
- College of Veterinary Medicine
- Honors college

(2) ワシントン州立大学財団

ワシントン州立大学財団は、1979 年に NPO(Nonprofit Organization)として設立された。2006 年 6 月より 2015 年の 10 年間で 10 億ドル(\$1billion)の寄付金募集のキャンペーン “The Campaign for Washington State University: Because the World Needs Big Ideas?” をスタートさせた。2015 年はワシントン州立大学創立 125 周年にあたる。

このキャンペーン期間中の 2010 年 12 月にはマイクロ・ソフトの共同創業者であるポール・アレン(Paul Allen)が 2,600 万ドル (\$26million) の寄付を母校であるワシントン州立大学に行うと発表した。ポール・アレンはビル・ゲイツ(Bill Gates)と Microsoft 社をベンチャー企業として起ち上げたことで知られる。この寄付より前に、ワシントン州立大学はビルエンドミランダゲイツ財団 (Bill and Melinda Gates Foundation) より 2,500 万ドル (\$25million) を寄付金として受けている。School for Global Animal Health の校舎・研究施設 3,500 万ドル

(\$35million) とそのプログラムの設立のためにこれらの寄付金は使われる。そしてこの寄付金により、学部名は Paul G.Allen School of Global Animal Health と名付けられ、建物名も Paul G.Allen Center for Global Animal Health と名付けられた。

2011年12月にはワシントン州立大学フットボールスタジアム(Martin Stadium)の拡張工事資金として300万ドル(\$3million)を、シアトルのITコンサルタント会社の社長で39歳 Greg Rankick より寄付金を受ける。Mike and Liz Johnson 夫妻よりワシントン州立大学図書館システムに320万ドル(\$3.2million)を2012年6月に受ける。

College of Business でもキャンペーンを成功させるために2015年までに独自に目標を設けて7,500万ドル(\$75million)の募金募集のためのキャンペーンを行っている。予定よりも早いペースで進んでおり、2012年までには6,000万ドル(\$60million)以上の寄付金が集まっている。

2006年6月にスタートし、2015年までに10億ドル(\$1billion)を目標としたキャンペーンのうちに、2013年5月までに8億200万ドル(\$802million)を超える寄付金が集まっている²⁵。

8. アンケート票の構成と質問事項

アンケート票は寄付者用と学生回答者用の2種類が作成された。各アンケート票は、

- ① 回答者自身のプロフィールを質問する質問事項
 - ② 回答者自身の「奨学金に対する考え方」を質問する質問事項
- の2つのPartからなっている。

²⁵<http://president.wsu.edu/perspectives/2013/06/19/the-campaign-forwashington-state-university>

図表 5-5 寄付者用アンケート票 (Q.1~Q.14) -回答者プロフィール-

Q1. Age Range:						
20's	30's	40's	50's	60's	70's	over 70's
Q2. Gender:						
Male	Female					
Q3. Marital Status:						
single	married					
Q4. Your Professional Status:						
Corporate						
Senior/Executive Level		Middle Management			Employee	
Self-Employed		Retired			Other ()	
Professional/Academic						
J.D./LLM	Ph.D	MBA	M.D.	Ed.D	Other ()	
Q5. Business Sector:						
Private/Corporate		Public	Non-profit			
Q6. Income Range:						
less than \$50,000		\$50,000~\$100,000		\$100,000~\$200,000		
\$200,000~\$300,000		more than \$300,000				
Q7. Have you attended and graduated from a college or university? (If the answer to this question is no, please skip question Q15.)						
yes	no	What degree did you receive? ()				
Q8. If yes, which University(s) have you attended and graduated from?						
Public	Private	The Name of University(s) (optional) () ()				
Q9. Do you or members of your immediate family make charitable contributions to any educational institution? (If the answer to this question is no, please go on to Q12)						
yes	no	unsure	n/a			
Q10. Do your charitable contributions to educational institutions include Universities?						
alma mater,		non alma mater,		both,		neither
Q11. If you do support your alma mater, how long have your been contributing?						
() years						
Q12. Were you the recipient of student loan or a scholarship as a college student? (If the answer to this question is no, please go on to Q14)						
yes	no					
If yes,						
student loan		scholarship				
Q13. If you received financial assistance above (see Q12.) to go to college, how important was it to your ability to go to college?						
very important, without it, I could not have gone to college.						
important, with it and other support I was able to attend college.						
somewhat important, but I could have attended college without it.						
Q14. If the tax benefits of making a gift to an educational institution were enhanced, would that cause you to think differently about making a gift?						
yes	no					

図表 5-6 学生用アンケート票 (Q.1~Q.4) - 回答者プロフィール

Q1. University Student Category		
undergraduate	graduate	
Q2. Are you receiving, or have you received student loan or a scholarship?		
yes	no	
If yes,		
student loan	scholarship	
Q3. If you receive financial assistance to go to college, how important is it to your ability to go to college?		
very important, without it, I could not have gone to college.		
important, with it and other support I was able to attend college.		
somewhat important, but I could have attended college without it.		
Q4. Do you think that you would be willingly to donate to your alma mater after graduation in gratitude for what your college is providing you?		
yes	no	undecided

(1) 寄付者用アンケート票と説明変数

寄付者用のアンケートの場合、アンケート表において、①回答者自身のプロフィールに関する質問は14問(Q.1からQ.14まで)であり、②回答者自身の「奨学金に対する考え方」に関する質問は以下の2つからなる。②についての質問のうち、Q.15においては、回答者である寄付者にとって、どのような要因変数が彼等のキャリア形成とその成功にとって重要であったかを問うものである。Q.16においては、回答者である寄付者が母校や母校以外の大学に寄付を行なう時にその行為を成さしめる要因として、どのようなものがあり、またそれらの要因は寄付を決断する際に、どの程度重要であったかを問うものである。

Q.15は、回答者寄付者自身のキャリア形成とその成功要因変数を質問する質問事項であった。基本的には、「回答者はどのような要因をキャリア形成とその成功要因変数として重要と考えているか」を問うものであり、その要因変数のうち回答者自身のキャリア形成とその成功にとって直接的なインパクトを持ったと考えられる要因を *Direct Incentive Variables* と呼び、間接的なインパクトを持ったと考えられる要因を *Indirect Incentive Variables* と呼ぶ。さらに学生生活を過ごしたキャンパス内での諸環境要因変数を *Campus Life Variables* と呼ぶ。これら3つの変数は、回答者である寄付者のキャリア形成とその成功に様々なイン

パクトを与えたと考えられる。そして、それぞれの変数について変数化した質問項目が作成された。すなわち、

(1) Direct Incentive Variables

この Incentive Variables は、回答者が自分のキャリア形成とその成功にとって直接的インパクトを持ったと考える要因変数であり、この Direct Incentive Variables は、①Benefit Variables (直接利益変数) と、②Campus Life Variables (キャンパスでの学生生活を送る際に享受したサービスや施設等の変数) に分けられる。夫々に B および L という大文字が付されており、具体的変数として挙げられたのは以下のものであった。(アンケート表中の変数の配列はランダムに成されている。)

図表 5-7 回答者自身のキャリア形成とその成功要因に関する質問項目(Q.15)

- | |
|---|
| <p>Q15. If you attended college as an undergraduate or post graduate, please rank the following factors which have been important to you in your career development and life success.</p> <ul style="list-style-type: none">> General knowledge acquired(B)> In-depth professional education(B)> Your classmates(L)> Dormitory mates(L)> Your college's reputation(IB)> Intramural club activities(L)> Alumni relations(IB)> The field(s) you majored in(B)> Campus facilities(L)> Faculty services and advice (B)> Job counseling(B)> National ranking of your college(IB)> Class assignments(B)> Your GPA(B)> Recommendation letters from faculty(B)> College friends(IB)> The history of your college(IB)> Sports ranking of your college(IB)> The training for professional qualifying exams(B)> The high rate of career success among alumni(IB)> Others(specify) () |
|---|

(2) Indirect Incentive Variables

この Incentive Variables は、回答者が自分のキャリア形成とその成功によって間接的インパクトを持ったと考える要因変数であり、この Indirect Incentive Variables としては、以下のような要因変数を採用した。これらの変数は IB で表記されている。

- the college reputation(IB)

—当該大学の評判—

- the national ranking of the alma mater(IB)

—当該大学の全国ランキング上の順位—

- the history of the college(IB)

—当該大学の歴史—

- the sports ranking of the college(IB)

—大学スポーツにおける当該大学のランキング—

- the high rate of career success among alumni(IB)

—当該大学卒業生のキャリア成功率の高さ—

- the alumni relations(IB)

—同窓会関係—

アンケート票においては、上記の各変数の相対性重要度を示す為に 5 点尺度 (5point scale) を採用した。すなわち、

5 点 — very important

4 点 — important

3 点 — somewhat important

2 点 — less important

1 点 — not important at all

他方、Q.16 は、回答者である寄付者が実際に寄付を行なった際に、どのような要因変数が重要であったかを問うものである。この変数としては、上記 Q.15 の中で用いられた全ての変数の他に、以下の 2 つの変数が加えられた。すなわち、

・ Tax benefits for making a gift

— 寄付に対する減税措置を受ける —

・ Being philanthropic

— 慈善のため —

すなわち、Q.16 の中に含まれた変数の特徴としては、

- ① 当該大学から受けた直接的利益
- ② 当該大学から受けた間接的利益
- ③ 寄付をする動機としての節税目的、あるいは慈善目的が挙げられる。

Q.16 のこれらの変数について、Q.15 におけると同様、5 点尺度を用いてその相対的重要度が問われた。

図表 5-8 寄付を行った際に重要となった要因に関する質問項目

Q16. If you were to consider making a gift to your alma mater (undergraduate or post graduate) or another university, how important do you think the following factors are in your consideration of a gift?

- Tax benefits for making a gift
- Being philanthropic
- General knowledge acquired(B)
- In-depth professional discipline(B)
- Classmates(L)
- Your dormitory mates(L)
- The college reputation(IB)
- Intramural club activities(L)
- Alumni relations(IB)
- The field(s) you majored in(B)
- Campus facilities(L)
- Faculty services and advice(B)
- Job counseling(B)
- National ranking of your college(IB)
- Class assignments(B)
- Your GPA(B)
- Recommendation letters by your faculty(B)
- Your college friends(IB)
- History of your college(IB)
- Sports ranking of your college(IB)
- Training for professional qualifying exams(B)
- High rate of career success among Alumni(IB)

(2) 学生用アンケートと説明変数

アンケート票を送付したもう1つの対象は現在大学に在学している学生達である。本論文は、大学に対する寄付行為が世代を超えて継続的になされるか否、すなわち、**trans-generational fundraising model** が成立するか否かを検証することを目的としており、この視点からすると次世代において寄付者になっていく可能性が高いのは、現在大学に在学し奨学金や貸与給付金等を受給している学生達が、その恩恵をどのように感じ評価しているか、また自分達も次世代において寄付者になる意志があるか、そして彼等の思考が現在寄付者として大学に寄付を行っている世代と類似しているか否か等が重要になってくる。

学生用に作成されたアンケート票は、**Student Questionnaire** として本論文末に収めてある。このアンケート票は①回答する学生の特性を調べるためのプロフィール質問 (Q.1 から Q.3) グループと、②彼等が大学に対する寄付行為をどのように考えているかを問う質問グループ (Q.4 から Q.6) から成っている。

ここで、Q.5 および Q.6 について言及しておこう。

Q.5 は回答者である学生に対して、「自分の将来のキャリア形成とその成功要因として、以下の要因はどの程度重要であるか考えるか」という設問になっている。これは、寄付者に対して設定した Q.15 と同じものを学生に対して設定したものであり、寄付者と学生達の間で「キャリア形成とその成功要因に関しての捉え方に類似性があるか否か」を調べるものである。したがって、寄付者用アンケートにおける Q.15 と学生用アンケートにおける Q.5 は同じ要因変数を用いている。他方、Q.6 は学生に対して、「もし自分が在学する大学、またはその他の大学に寄付するということを想定した場合、以下の要因グループはその決定にとってどのくらい重要と考えられるか」を問うものである。この場合も寄付者用アンケート票の Q.16 で用いられたものと同じの要因変数を用いている。このことは、学生達が将来寄付者となるか否かを考える場合に、寄付行為に対する彼等の考えが現在の寄付者達のそれと、どの程度類似しているのか、したがって彼等がどの

程度 trans-generational fundraising の担い手に成り得るかを推定する為に有効であると考えられる。

9. 回答者のプロフィール

前章で述べたように、インターネットを活用してアンケート表を発信し、全世界的な規模で回答を集める計画であったが、実施した結果、十分な回答数が得られなかった。その後、複数の大学を選んで、その諸大学にアンケートを送ることにした。それらは、3つの西部地区の州立大学と1つの東部地区私立大学であり、それらの大学の卒業生と在校生（奨学金や貸与給付金の受給者、およびこれらを受給していない非受給者を含む）を対象としてアンケート調査を実施することとした。しかしながら、在校生に関しては、ワシントン州立大学以外の大学在校生からの回答数が少なく、最終的にはワシントン州立大学の在校生のみを分析の対象とした。しかしながら、回答者である卒業生達に関してはワシントン州立大学以外の大学の卒業生達からも回答を得ることができた。

(1) 寄付者

卒業生である回答者の有効回答総数は197名であった。そのうち、仕事や勤務先のカテゴリーでは、私企業勤務が47名(23.9%)、公共機関が85名(43.1%)、NPO組織が53名(26.9%)、その他が12名(6.1%)であった。回答者のうち、寄付を実際に行っている（あるいは行ったことがある）と答えたのは131名(66.5%)、行ったことはないと答えたのは52名(26.4%)、不明は14名(7.1%)である。

図表 5-9 勤務先カテゴリーの分布

Business Sector	Private/ Corporate	Public	Non-profit	NA	ALL Total
人数	47	85	53	12	197
占率 (%)	23.9	43.1	26.9	6.1	100

図表 5-10 寄付カテゴリーの分布

Contributions	yes	no	unsure	n/a	NA	ALL Total
人数	131	52	4	1	9	197
占率 (%)	66.5	26.4	2.0	0.5	4.6	100

また、回答者のうち、学生時代に外部から何らかの金銭的支援を受けたことがある者は111名(56.3%)、受けなかった者は81名(41.1%)、不明5名(2.5%)である。金銭的支援の内訳としては、貸与給付金(student loan)が60名(54.1%)、奨学金(scholarship)が45名(40.5%)、不明6名(5.4%)であった。

図表 5-11 金銭的支援カテゴリーの分布

Financial Assistance	yes	no	NA	ALL Total
人数	111	81	5	197
占率 (%)	56.3	41.1	2.5	100

Yes 内訳			Total
student loan	scholarship	NA	
60	45	6	111
54.1	40.5	5.4	100

197名の卒業生の回答者のうち、学生時代に何らかの金銭的支援(student loan、scholarship)を受けていた者が50%以上おり、現在65%以上が寄付を行なっているという姿が浮かび上がってきた。このことは、学生時代の金銭的支援の受給と現在の寄付行為との間に相関関係が在ることを推測させる。このことについては後述分析しよう。

(1) 回答者の属性

さて、卒業生回答者に関して、その属性がグループ別(州立大学卒 vs. 私立大学卒、年齢別、職業別、年収別等)に異なることが判明した。以下においては、その属性のグループ間特性について説明する。

本論文のアンケートに回答を寄せてくれた卒業生は総計197名であるが、その内、州立大学卒業生は147名(74.6%)であった。147名の内、50名がワシントン州立大学卒業の寄付者であった(25.4%)。また、私立大学卒業の寄付者回答者は40名(20.3%)であった。残りの10名(5.1%)は出身大学が州立大学か私

立大学かを答えていない。

図表 5-12 大学別（州立/私立）の分布

University	Public	Private	NA	ALL Total
人数	147	40	10	197
占率 (%)	74.6	20.3	5.1	100

年齢別に見ると 20 才台が 17 名 (8.6%)、30 才台が 38 名 (19.3%)、40 才台が 44 名 (22.3%)、50 才台が 66 名 (33.5%)、60 才台が 22 名 (11.2%)、70 才台が 3 名 (1.5%)、70 才台以上が 6 名 (3.0%)、不明が 1 名であった。要約すると、20~30 才台が 55 名 (27.9%)、40~60 才台が 132 名 (67.0%)、70 才台以上が 9 名 (4.6%) となる。

ここから浮かび上がってくる寄付者の特性は、年齢別には 40~60 才台が一番多く (67.0%)、このグループに 20~30 才台 (27.9%) を加えると、95%を占める。

図表 5-13 年齢別の分布

Age Range	20's	30's	40's	50's	60's	70's	over70's	NA	All Total
人数	17	38	44	66	22	3	6	1	197
占率 (%)	8.6	19.3	22.3	33.5	11.2	1.5	3.0	0.5	100
	20's~30's		40's~60s		70's~	Total			
	55		132		9	196			
	27.9		67.0		4.6	99.5			

このことは、米国における大学への寄付を行なっている層は、職業的にいえば現役で働いている年代の人々であり、現実の収入から寄付を行なっているという行為であることがわかってくる。

また、彼等の年収を調べてみると、年収 5 万ドル以下が 40 名 (20.3%)、5 万ドルから 10 万ドルが 71 名 (36.0%)、10 万ドルから 20 万ドルが 40 名 (20.3%)、20 万ドルから 30 万ドルが 9 名 (4.6%)、30 万ドル以上が 33 名 (16.8%)、無回答が 4 名 (2.0%) であった。これを要約すると 10 万ドル以内の年収の寄付者

が 111 名（56.3%）、10 万ドル以上の年収の寄付者が 82 名（41.6%）である。

図表 5-14 年収別の分布

Income Range	less than \$50,000	\$50,000 ~ \$100,000	\$100,000 ~ \$200,000	\$200,000 ~ \$300,000	more than \$300,000	NA	ALL Total
人数	40	71	40	9	33	4	197
占率 (%)	20.3	36.0	20.3	4.6	16.8	2.0	100

less than \$100,000	more than \$100,000	Total
111	82	193
56.3	41.6	98.0

米国における稼所得人口のうち、平均年収が 7 万ドル以上を中間層とする見方もあり、その点からすると、寄付者のうち半数以上が、所謂中流階級以上に属している。ただし、年収 5 万ドル以下の寄付者も 20%を占めていることに注目する必要がある。このような階層でも寄付を行なっていることは、米国における寄付文化、寄付行為が社会の広範な層に共通する国民的特質となっていることを窺わせる。

以上の概観から総じて言えることは、米国における大学への寄付者は年齢的には 20~60 才台に万遍なく存在し、収入別には中流階級以上であるか、それ以外の人々とも寄付行為には参加しようとする意識が強いと推測される。

(2) 学生

本論文が分析に用いる学生回答者は、ワシントン州立大学の学生である。その内訳は大学院生 13 名、学部学生 418 名であった。

図表 5-15 学生回答者の分布

ALL	yes	no	ALL Total
人数	309	111	420
占率 (%)	71.7	25.8	97.4

yes			no	N/A	ALL Total
student loan	scholarship	both			
123	98	88	111	11	431
28.5	22.7	20.4	25.8	2.6	100

13名の大学院生のうち、2名は貸与給付金（student loan）受給者、7名は奨学金（scholarship）受給者、3名がその両方を受給しており、12名（92.3%）が何らかの金銭的支援を受けている。

図表 5-16 大学院生の分布

graduate	yes			no	Total
	student loan	scholarship	both		
人数	2	7	3	1	13
占率(%)	15.4	53.8	23.1	7.7	100

学部学生 418名のうち、121名（28.9%）が貸与給付金（student loan）を受給しており、91名（21.8%）が奨学金受給者、85名（20.3%）が両方を受給している。他方、110名（26.3%）の学生が外部からの金銭的支援を受けていないと答えている。

図表 5-17 学部学生の分布

under graduate	yes			no	N/A	Total
	student loan	scholarship	both			
人数	121	91	85	110	11	418
占率(%)	28.9	21.8	20.3	26.3	2.6	100

すなわち、学部学生の 73.7%が何らかの外部からの金銭的支援を受けて学業を続けていることが分かる。これは非常に高い比率である。

第6章 分析結果と解釈

1. 分析結果

本章では、アンケート調査によって回収された回答者をグループ分けし、グループ間の行動特性について抽出し、その特性の持つ意味を解釈することにする。

本研究のグループ間特性比較は以下の2つの統計手法をもって行う。

- (1) クロス集計によるカイ 2 乗検定
- (2) 因子分析（主成分分析）・クラスター分析・判別分析による総合的特性の抽出

本研究では(1)のクロス集計によるカイ 2 乗検定を採用して分析する。そして以下の通りのグループ間において、アンケート調査表では Q.15 と Q.16 のそれぞれの回答に対して差があるか否かを調べた。

調査で比較対象となったグループは、

- (a) 寄付者に関しては「州立大学卒グループ（このグループの大多数は WSU 卒業者）－C グループ－」と「学生時代に金銭的支援（Financial Assistance : F.A.）を受けたグループ－E グループ－」
- (b) 学生グループ（このグループでは具体的には WSU 在学生）に関しては、「F.A.を受けているグループ－X グループ－」と「F.A.を受けていないグループ－Y グループ－」

である。したがって、このクロス集計によるカイ 2 乗検定によって比較を行うのは以下の4つの場合である。（図表 6-1）

図表 6-1

		WSU 学生	
		現在 F.A.を受けている －X－	現在 F.A.を受けていない －Y－
donor	WSU 卒業生－C－	C vs. X	C vs. Y
	学生時代 F.A.を受けていた －E－	E vs. X	E vs. Y

このカイ 2 乗検定における帰無仮説は、「仮説 H_0 : グループ別と Q.15 (学生の場合には Q.5) と Q.16 に含まれる各設問に対する回答の間には関連性はない。」というものである。言い換えると、「仮説 H_0 : グループ間の各設問に対する回答には有意な差はない。」となる。

この帰無仮説が覆される (有意確率 5%以下) 場合には、グループ間で「各設問に対する回答」の間には有意な違いが存在することになる。

1. Q.15 (学生に対しては Q.5) の分析

(1) Q.15 (学生に対しては Q.5) の説明

Q.15 (学生に対しては Q.5) は以下のような設問であった。

Q.15 If you attended college as an undergraduate or post graduate, please rank the following factors which have been important to you in your career development and life success.

「あなたが大学学部卒または大学院卒の場合、以下の要因はあなたのキャリア形成や人生上の成功にとってどのくらい重要でしたか」

Q.5 Please rank the following factors in your student life which you believe will be important to you in your future career development and life success.

「以下の要因はあなたの将来のキャリア形成や人生上の成功にとってどのくらい重要であると考えますか」

上記の Q.15 (学生に対しては Q.5) の問いに対しては、直接的な利益 (Direct Benefit-B で表示-) 変数として 9 個、間接的な利益 (Indirect Benefit-IB で表示-) 変数として 7 個、また学生生活環境 (Campus Student Life-L で表示-) 変数として 4 個が提示されている。

この 20 個の件数 (B、IB、L の 3 つのグループ) のリストについてはアンケート

ト表の Q.15（学生に対しては Q.5）を参照のこと。

(2) Q.15（学生に対しては Q.5）の分析

「WSU 卒業生」と「現在 F.A.を受けている WSU 学生」との間の関連性

まず、Q.15（学生に対しては Q.5）に関して「WSU 卒業生－以後 C グループと呼ぶ」と「現在 F.A.を受けている WSU 学生－以後 X グループと呼ぶ」との間で、回答間に有意差があるか否かが分析された。その結果は図表 6-2 に示されている。

図表 6-2 によると Q.15 の変数の中で、C グループと X グループの回答間に有意な差はないと結論づけられた変数は以下の通りである。

(Benefit 変数)

- General knowledge acquired
- Class assignments

(Indirect Benefit 変数)

- Your college's reputation
- The history of your college
- Sports ranking of your college

(Campus Student Life 変数)

- Your classmates

上記の結果が示しているのは、WSU 卒業生と現在 F.A.を受けている WSU 学生との間では 2 つの Benefit 変数、3 つの Indirect Benefit 変数、1 つの Campus Student Life 変数において共通認識が見られたということである。このことは、両グループで共通した認識を持つ変数は少なく限られたものであるということを示している。（図表 6-2）

図表 6-2 解析結果一覧

donor who attended a public university (C) × student with Financial Assistance (X)

項目	有意差	有意確率
General knowledge acquired (B)	×	0.057
In-depth professional education (B)	○	0.000
Your classmates (L)	×	0.381
Dormitory mates (L)	○	0.000
Your college's reputation (IB)	×	0.416
Intramural club activities (L)	○	0.000
Alumni relations (IB)	○	0.001
The field(s) you majored in (B)	○	0.000
Campus facilities (L)	○	0.000
Faculty services and advice (B)	○	0.000
Job counseling (B)	○	0.000
National ranking of your college (IB)	○	0.000
Class assignments (B)	×	0.137
Your GPA (B)	○	0.000
Recommendation letters from faculty (B)	○	0.000
College friends (IB)	○	0.006
The history of your college (IB)	×	0.124
Sports ranking of your college (IB)	×	0.289
The training for professional qualifying exams (B)	○	0.000
The high rate of career success among alumni (IB)	○	0.000

○：有意差有り ×：有意差なし

「WSU 卒業生」と「現在 F.A.を受けていない学生達」との間の関連性

次に、WSU 卒業生（C グループ）と現在 F.A.を受けていない学生達（Y グループ）との間に Q.15（学生に対しては Q.5）についての回答にどの程度の差があるかが考察された。

その結果は以下の通りである。

（Benefit 変数）

- Faculty services and advice
- Class assignments

（Indirect Benefit 変数）

- Your college's reputation
- The history of your college

- Sports ranking of your college

(Campus Student Life 変数)

- Your classmates

以上の結果から以下の特徴が分かる。

すなわち、WSU 卒業生と現在 F.A.を受けていない WSU 学生との間では 2 つの Benefit 変数、3 つの Indirect Benefit 変数、1 つの Campus Student Life 変数において共通認識が見られる。(図表 6-3)

図表 6-3 解析結果一覧

donor who attended a public university (C) × student without Financial Assistance (Y)

項目	有意差	有意確率
General knowledge acquired (B)	○	0.017
In-depth professional education (B)	○	0.000
Your classmates (L)	×	0.406
Dormitory mates (L)	○	0.003
Your college's reputation (IB)	×	0.635
Intramural club activities (L)	○	0.000
Alumni relations (IB)	○	0.011
The field(s) you majored in (B)	○	0.000
Campus facilities (L)	○	0.001
Faculty services and advice (B)	×	0.058
Job counseling (B)	○	0.000
National ranking of your college (IB)	○	0.004
Class assignments (B)	×	0.829
Your GPA (B)	○	0.000
Recommendation letters from faculty (B)	○	0.000
College friends (IB)	○	0.019
The history of your college (IB)	×	0.250
Sports ranking of your college (IB)	×	0.067
The training for professional qualifying exams (B)	○	0.000
The high rate of career success among alumni (IB)	○	0.001

○ : 有意差有り × : 有意差なし

ここでも、項目数では前項と同様の結果が得られた。つまり、Benefit 変数と Campus Life 変数での共通認識は少なく限られており、その反面、Indirect Benefit 変数は 3 項目と比較的多くの共通認識が見られた。

「学生時代に F.A.を受けていた WSU 卒業生」と「現在 F.A.を受けている WSU 学生」との間の関連性

「学生時代に F.A.を受けていた WSU 卒業生－E グループ」と「現在 F.A.を受けている WSU 学生－X グループ」との間の関連性について、どの程度のものが存在しているかが考察された。すなわち、（図表 6-4）

図表 6-4 解析結果一覧

donor with Financial Assistance (E) × student with Financial Assistance (X)

項目	有意差	有意確率
General knowledge acquired (B)	×	0.165
In-depth professional education (B)	○	0.000
Your classmates (L)	×	0.148
Dormitory mates (L)	○	0.000
Your college's reputation (IB)	×	0.806
Intramural club activities (L)	○	0.000
Alumni relations (IB)	○	0.000
The field(s) you majored in (B)	○	0.000
Campus facilities (L)	○	0.003
Faculty services and advice (B)	○	0.043
Job counseling (B)	○	0.000
National ranking of your college (IB)	○	0.000
Class assignments (B)	×	0.259
Your GPA (B)	○	0.000
Recommendation letters from faculty (B)	○	0.000
College friends (IB)	○	0.038
The history of your college (IB)	○	0.024
Sports ranking of your college (IB)	○	0.023
The training for professional qualifying exams (B)	○	0.000
The high rate of career success among alumni (IB)	○	0.000

○：有意差有り ×：有意差なし

(Benefit 変数)

- General knowledge acquired
- Class assignments

(Indirect Benefit 変数)

- Your college's reputation

(Campus Student Life 変数)

- Your classmates

以上の結果が示しているのは、「学生時代に F.A.を受けていた WSU 卒業生」と「現在 F.A.を受けている WSU 学生」との間では、2つの Benefit 変数、1つの Indirect Benefit 変数、1つの Campus Student Life 変数において両グループ間の共通認識が見られた。特に両グループは全ての変数において共通認識が少ないことが明らかとなった。

「学生時代に F.A.を受けていた WSU 卒業生」と「現在 F.A.を受けていない WSU 学生」との間の関連性

カイ 2 乗検定を実施した。その結果は以下の通りである。（図表 6-5）

図表 6-5 解析結果一覧

donor with Financial Assistance (E) × student without Financial Assistance (Y)

項目	有意差	有意確率
General knowledge acquired (B)	×	0.112
In-depth professional education (B)	○	0.000
Your classmates (L)	×	0.089
Dormitory mates (L)	○	0.003
Your college's reputation (IB)	×	0.177
Intramural club activities (L)	○	0.000
Alumni relations (IB)	○	0.000
The field(s) you majored in (B)	○	0.011
Campus facilities (L)	○	0.042
Faculty services and advice (B)	×	0.374
Job counseling (B)	○	0.000
National ranking of your college (IB)	○	0.000
Class assignments (B)	×	0.827
Your GPA (B)	○	0.000
Recommendation letters from faculty (B)	○	0.000
College friends (IB)	×	0.136
The history of your college (IB)	×	0.379
Sports ranking of your college (IB)	○	0.003
The training for professional qualifying exams (B)	○	0.000
The high rate of career success among alumni (IB)	○	0.004

○ : 有意差有り × : 有意差なし

(Direct Benefit 変数)

- General knowledge acquired
- Faculty services and advice
- Class assignments

(Indirect Benefit Variable)

- Your college's reputation
- College friends
- The history of your college

(Campus Student Life 変数)

- Your classmates

以上を要約すると「学生時代に F.A.を受けていた WSU 卒業生」(E グループ)と「現在、F.A.を受けていない WSU 在學生」(Y グループ)との間では、Direct Benefit 変数が 3 つ、Indirect Benefit 変数が 3 つ、Campus Student Life 変数が 1 つ、共通認識のある変数であると判定された。

(3) 4 つのグループの特徴の要約

さて、以上でグループ間の Q.15 に対する回答の共通認識を概観した。

その結果をもう一段集約度を高めて 4 つのグループ、すなわち、

1. WSU 卒業生 - C グループ
2. WSU 卒業生で F.A.を受けていた人達 - E グループ
3. WSU 在學生で F.A.を受けている人達 - X グループ
4. WSU 在學生で F.A.を受けていない人達 - Y グループ

の 4 つのグループ間で共通認識のある変数のリストを見てみよう。以下にそれを示している。

(Direct Benefit 変数)

- Class assignments

(Indirect Benefit Variable)

- Your college's reputation

(Campus Student Life 変数)

- Your classmates

以上の分析から判明することは、

- ① アンケート結果が示しているように、学生は **Benefit** 変数に比較的高い点数を付けているために、**Direct Benefit** 変数に共通認識が少ない。これは、学生が大学から利益 (**Benefit**) を受けたと考えている、その細分の内容である。受講した専門教育や指導教授の指導、推薦状、GPA 等、彼等全てが学生生活の中で享受している直接的利益が主な起因で、これに対して肯定的な回答をしている。その反面、卒業生は大学から受ける直接的な利益に対しては相対的にその恩恵が希薄になっており、在校生に比べればアンケート上での採点が低くなったものと考えられる。
- ② **Indirect Benefit** 変数は他の 2 つの変数に比べて共通認識が多く見られた。このことは、在校生と卒業生という立場による隔たりが少ないものと考えられる。特に“Your college's reputation” “The history of your college” “Sports ranking of your college”などに共通認識が見られたことでもそれが分かる。
- ③ **Campus Student Life** 変数についても①と同様の理由で、現役学生が学生生活についての諸項目を重要視するのは当然であり、卒業生は今現在、学生生活に直面しているわけではない分、学生生活を冷静に振り返り、非重要項目とみなすものが多くなった結果、認識に違いが生まれるものと考えられる。**Campus Life** 変数で、卒業生は“Your classmates”に高い評点を付

けているのに対し、学生は“Campus facilities”に高い評点を付けている。これも Benefit 変数と同じように、卒業生と在校生の立場の違いによるものであると推測される。

(4) 各変数グループの Median (中央値) による分析

ところで、Q.15 の 3 つの変数グループ (Direct Benefit 変数、Indirect Benefit 変数、Campus Student Life 変数) の中央値 (Median) を計測し、その値が 3 つの回答者グループ (①WSU 卒業生、②現在 F.A.を受けている WSU 学生、③現在 F.A.を受けていない WSU 学生) の間で有意な差があるかどうかをカイ 2 乗検定した。その結果は以下の通りである。(図表 6-6)

まず、WSU 卒業生と現在 F.A.を受けている学生との間では Indirect Benefit 変数の中央値に関しては共通認識があり、Benefit 変数の中央値と Campus Student Life 変数の中央値では認識に違いが見られる。また、WSU 卒業生と現在 F.A.を受けていない学生との間では Campus Student Life 変数の中央値、および Indirect Benefit 変数の中央値に関して共通認識が見られ、Benefit 変数の中央値に関しては認識に違いが見られる。

図表 6-6 解析結果一覧表 (BLIB)

donor who attended WSU × student with Financial Assistance (X)

項目	有意差	有意確率
Benefit Variable (B)	○	0.000
Campus Life Variable (L)	○	0.002
Indirect Benefit Variable (IB)	×	0.859

○：有意差有り ×：有意差なし

donor who attended WSU × student without Financial Assistance (Y)

項目	有意差	有意確率
Benefit Variable (B)	○	0.000
Campus Life Variable (L)	×	0.061
Indirect Benefit Variable (IB)	×	0.877

○：有意差有り ×：有意差なし

このことは、前項の結果をサポートしているが、Campus Student Life 変数に

において、現在 F.A.を受けていない学生のほうが、現在金銭的支援 F.A.を受けている学生よりも卒業生に近い認識を持っていることが特徴的である。

2. Q.16（学生に対しては Q.6）の分析

(1) Q.16（学生に対しては Q.6）の説明

Q.16（学生に対しては Q.6）は以下のような設問であった。

Q.16 If you were to consider making a gift to your alma mater (undergraduate or post graduate) or another university, how important do you think the following factors are in your consideration of a gift?

「あなたの母校（学部または大学院）や他大学への寄付を検討したとき、以下の要因はどのくらい重要だと思いますか？」

Q.6 In the future, if you were to consider making a gift to your alma mater, how important do you think the following factors will be in your consideration of a gift?

「将来的に、あなたの母校への寄付を検討する場合、以下の要因はどのくらい重要だと思いますか？」

上記の Q.16（学生に対しては Q.6）の問いに対しての変数は、Q.15 と全く同じ 20 個の変数に加え、2 つの新しい変数（Special 変数）が提示されている。

この 2 つの新しい変数についてはアンケート表の Q.16（学生に対しては Q.6）を参照のこと。

(2) Q.16（学生に対しては Q.6）の分析

「WSU 卒業生」と「現在 F.A.を受けている WSU 学生」との間の関連性

まず、Q.16（学生に対しては Q.6）に関して、前述の C グループと X グループとの間で、回答間に関連性があるか否かが分析された。その結果は図表 6-7 に

示されている。図表 6-7 によると Q.16 の変数の中で、C グループと X グループの回答間に有意な差はないと結論づけられた変数は以下の通りである。

(Benefit 変数)

- (なし)

(Indirect Benefit 変数)

- The college's reputation
- History of your college

(Campus Student Life 変数)

- (なし)

WSU 卒業生と現在 F.A.を受けている WSU 学生との間では、9つ全ての Benefit 変数、5つの Indirect Benefit 変数、4つ全ての Campus Student Life 変数において関連性が見られた、ということは、2つの Indirect Benefit 変数のみに共通認識を有しているということである。(図表 6-7)

図表 6-7 解析結果一覧

donor who attended a public university (C) × student with Financial Assistance (X)

項目	有意差	有意確率
Tax benefits for making a gift	○	0.013
Being philanthropic	○	0.000
General knowledge acquired (B)	○	0.000
In-depth professional discipline (B)	○	0.000
Classmates (L)	○	0.000
Your dormitory mates (L)	○	0.000
The college's reputation (IB)	×	0.765
Intramural club activities (L)	○	0.000
Alumni relations (IB)	○	0.001
The field(s) you majored in (B)	○	0.000
Campus facilities (L)	○	0.000
Faculty services and advice (B)	○	0.000
Job counseling (B)	○	0.000
National ranking of your college (IB)	○	0.046
Class assignments (B)	○	0.000
Your GPA (B)	○	0.000
Recommendation letters from faculty (B)	○	0.000
Your college friends (IB)	○	0.000
History of your college (IB)	×	0.191
Sports ranking of your college (IB)	○	0.004
The training for professional qualifying exams (B)	○	0.000
The high rate of career success among alumni (IB)	○	0.000

○ : 有意差有り × : 有意差なし

「WSU 卒業生」と「現在 F.A.を受けていない学生達」との間の関連性

次に、WSU 卒業生（C グループ）と現在 F.A.を受けていない学生達（Y グループ）との間に Q.16（学生に対しては Q.6）についての回答にどの程度の関連性があるかが考察された。

その結果は以下の通りである。

（Benefit 変数）

- General knowledge acquired

（Indirect Benefit 変数）

- The college's reputation

- Alumni relations
- National ranking of your college
- History of your college

(Campus Student Life 変数)

- (なし)

以上の結果から以下の特徴がわかる。

すなわち、WSU 卒業生と現在 F.A.を受けていない WSU 学生との間では 1 つの Benefit 変数、4 つの Indirect Benefit 変数において共通認識が見られた。現在 F.A.を受けている WSU 学生では見られなかった共通認識が、Indirect Benefit 変数において見られるのは特徴的である。(図表 6-8)

図表 6-8 解析結果一覧

donor who attended a public university (C) × student without Financial Assistance (Y)

項目	有意差	有意確率
Tax benefits for making a gift	○	0.000
Being philanthropic	○	0.000
General knowledge acquired (B)	×	0.103
In-depth professional discipline (B)	○	0.001
Classmates (L)	○	0.000
Your dormitory mates (L)	○	0.000
The college's reputation (IB)	×	0.384
Intramural club activities (L)	○	0.000
Alumni relations (IB)	×	0.498
The field(s) you majored in (B)	○	0.000
Campus facilities (L)	○	0.000
Faculty services and advice (B)	○	0.000
Job counseling (B)	○	0.000
National ranking of your college (IB)	×	0.366
Class assignments (B)	○	0.007
Your GPA (B)	○	0.000
Recommendation letters from faculty (B)	○	0.000
Your college friends (IB)	○	0.020
History of your college (IB)	×	0.790
Sports ranking of your college (IB)	○	0.000
The training for professional qualifying exams (B)	○	0.000
The high rate of career success among alumni (IB)	○	0.008

○ : 有意差有り × : 有意差なし

「学生時代に F.A.を受けていた WSU 卒業生」と「現在 F.A.を受けている WSU 学生」との間の関連性

「学生時代に F.A.を受けていた WSU 卒業生－E グループ」と「現在 F.A.を受けている WSU 学生－X グループ」との間の関連性について、どの程度のもものが存在しているかが考察された。すなわち、（図表 6-9）

図表 6-9 解析結果一覧

donor with Financial Assistance (E) × student with Financial Assistance (X)

項目	有意差	有意確率
Tax benefits for making a gift	○	0.017
Being philanthropic	○	0.000
General knowledge acquired (B)	○	0.000
In-depth professional discipline (B)	○	0.000
Classmates (L)	○	0.000
Your dormitory mates (L)	○	0.000
The college's reputation (IB)	×	0.222
Intramural club activities (L)	○	0.000
Alumni relations (IB)	○	0.019
The field(s) you majored in (B)	○	0.000
Campus facilities (L)	○	0.000
Faculty services and advice (B)	○	0.000
Job counseling (B)	○	0.000
National ranking of your college (IB)	×	0.089
Class assignments (B)	○	0.000
Your GPA (B)	○	0.000
Recommendation letters from faculty (B)	○	0.000
Your college friends (IB)	○	0.003
History of your college (IB)	×	0.326
Sports ranking of your college (IB)	○	0.003
The training for professional qualifying exams (B)	○	0.000
The high rate of career success among alumni (IB)	○	0.000

○：有意差有り ×：有意差なし

(Benefit 変数)

- (なし)

(Indirect Benefit 変数)

- The college's reputation
- National ranking of your college

- History of your college

(Campus Student Life 変数)

- (なし)

以上の結果が示しているのは、「学生時代に F.A.を受けていた WSU 卒業生」と「現在 F.A.を受けている WSU 学生」との間では、9 つ全ての Benefit 変数、4 つの Indirect Benefit 変数、4 つ全ての Campus Student Life 変数において関連性が見られたということである。つまり、3 つの Indirect Benefit 変数のみに共通認識を有している。

「学生時代に F.A.を受けていた WSU 卒業生」と「現在 F.A.を受けていない WSU 学生」との間の関連性

カイ 2 乗検定を実施した。その結果は以下の通りである。(図表 6-10)

図表 6-10 解析結果一覧

donor with Financial Assistance (E) × student without Financial Assistance (Y)

項目	有意差	有意確率
Tax benefits for making a gift	○	0.000
Being philanthropic	○	0.000
General knowledge acquired (B)	○	0.047
In-depth professional discipline (B)	○	0.000
Classmates (L)	○	0.001
Your dormitory mates (L)	○	0.001
The college's reputation (IB)	×	0.922
Intramural club activities (L)	○	0.000
Alumni relations (IB)	×	0.493
The field(s) you majored in (B)	○	0.009
Campus facilities (L)	○	0.005
Faculty services and advice (B)	○	0.013
Job counseling (B)	○	0.002
National ranking of your college (IB)	×	0.484
Class assignments (B)	○	0.009
Your GPA (B)	○	0.000
Recommendation letters from faculty (B)	○	0.000
Your college friends (IB)	×	0.060
History of your college (IB)	×	0.939
Sports ranking of your college (IB)	○	0.000
The training for professional qualifying exams (B)	○	0.000
The high rate of career success among alumni (IB)	×	0.039

○ : 有意差有り × : 有意差なし

(Direct Benefit 変数)

- (なし)

(Indirect Benefit Variable)

- The college's reputation
- Alumni relations
- National ranking of your college
- Your college friends
- History of your college
- The high rate of career success among alumni

(Campus Student Life 変数)

- (なし)

「学生時代に F.A.を受けていた WSU 卒業生」と「現在、F.A.を受けていない WSU 在学学生」との間では、Direct Benefit 変数と Campus Student Life 変数での共通認識は見られなかった反面、ほぼ全ての Indirect Benefit 変数で共通認識が見られた。

(3) 4つのグループの特徴の要約

さて、以上でグループ間の Q.16 に対する回答の関連性を概観した。

その結果をもう一段集約度を高めて4つのグループ、すなわち、

1. WSU 卒業生 - C グループ
2. WSU 卒業生で F.A.を受けていた人達 - E グループ
3. WSU 在学学生で F.A.を受けている人達 - X グループ
4. WSU 在学学生で F.A.を受けていない人達 - Y グループ

の4つのグループ間で関連性(有意な違い)のある変数のリストを見てみよう。

以下にそれを示している。

(Direct Benefit 変数)

- (なし)

(Indirect Benefit Variable)

- The college's reputation
- History of your college

(Campus Student Life 変数)

- (なし)

以上の分析から判明することは、寄付を行う時に重要視する項目は、学生と卒

業生とでは認識が異なっているが、Indirect Benefit 変数についてだけはいくらかの共通認識を持っているということである。

(4) 各変数グループの Median (中央値) による分析

ところで、Q.16 の 3 つの変数グループ (Direct Benefit 変数、Indirect Benefit 変数、Campus Student Life 変数) の Median (中央値) を計測し、その値が 3 つの回答者グループ (①WSU 卒業生、②現在 F.A.を受けている WSU 学生、③現在 F.A.を受けていない WSU 学生) の間で有意な差があるかどうかをカイ 2 乗検定した。その結果は以下の通りである。(図表 6-11)

図表 6-11 解析結果一覧表 (BLIB)

donor who attended WSU × student with Financial Assistance (X)

項目	有意差	有意確率
Benefit Variables (B)	○	0.000
Campus Life Variables (L)	○	0.000
Indirect Benefit Variables (IB)	○	0.002

○ : 有意差有り × : 有意差なし

donor who attended WSU × student without Financial Assistance (Y)

項目	有意差	有意確率
Benefit Variables (B)	○	0.000
Campus Life Variables (L)	○	0.000
Indirect Benefit Variables (IB)	×	0.121

○ : 有意差有り × : 有意差なし

まず、WSU 卒業生と現在 F.A.を受けている学生との間では全ての変数の中央値で関連性がある。つまり、全ての変数の中央値において、共通認識が見られなかったということである。

また、WSU 卒業生と現在 F.A.を受けていない学生との間では Benefit 変数の中央値と Campus Student Life 変数の中央値に関しては関連性があるが、Indirect Student Life 変数の中央値に関しては関連性がない。つまり、Indirect Benefit 変数の中央値のみに共通認識が見られたということになる。

3. 寄付文化の世代間継承

本節では、寄付文化の世代間継承について分析していく。

「寄付文化の世代間継承」とはすなわち、学生時代に F.A.を受けていた者が、次世代の今度は寄付者になって寄付行為を行っていくことに他ならない。本節では学生時代に受けていた金銭的支援 F.A.と寄付行為の関係について分析していくことにする。

(1) 寄付経験の度数分布

まずは、卒業生全体での寄付経験の有無を分析した。

寄付経験の有無についての卒業生への設問 (Q.9) は以下の通りであった。

Q.9 Do you or members of your immediate family make charitable contributions to any educational institution?

「あなた、もしくはあなたの身近な家族は、任意の教育機関への寄付をしたことがありますか？」

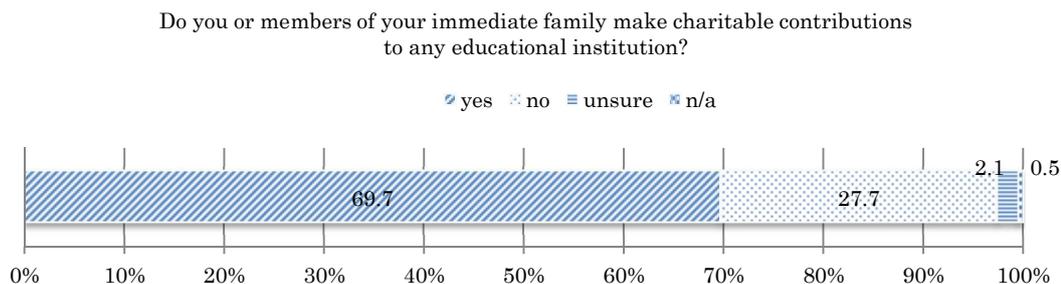
この設問に対する回答は、1.yes (はい) /2.no (いいえ) /3.unsure (わからない) /4.n/a (無回答) の 4 件法を採用した。

有効回答 188 件の内、yes が 131 件 (69.7%) と高い数値を示し、no は 52 件 (27.7%) と yes の半分にも満たない。このことは、米国での大学において寄付文化の定着を如実に表している。(図表 6-12)

図表 6-12 Q.9 の度数分布

Do you or members of your immediate family make charitable contributions to any educational institution?

		度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
有効	yes	131	66.5	69.7	69.7
	no	52	26.4	27.7	97.3
	unsure	4	2.0	2.1	99.5
	n/a	1	0.5	0.5	100.0
	合計	188	95.4	100.0	
欠損値	n/a	9	4.6		
	合計	197	100.0		



(2) Financial Assistance の度数分布

次に、卒業生が学生時代に受けていた F.A. (金銭的支援) について見てみよう。
 学生時代に受けていた F.A. についての設問 (Q.12) は以下の通りであった。

Q.12 Were you the recipient of student loan or a scholarship as a college student?

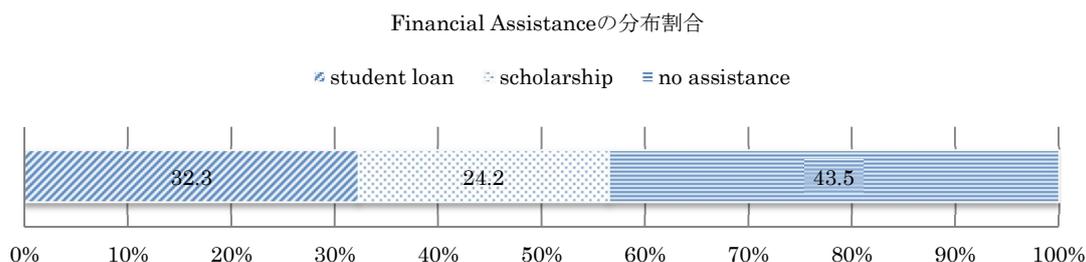
「あなたは学生時代に貸与給付金もしくは奨学金を受けていましたか？」

この設問に対する回答は、1.yes (はい) /2.no (いいえ) の 2 分法で、さらに”If yes,”として、1.student loan/2.scholarship の二者選択を示した。

有効回答 186 件のうち、貸与給付金もしくは奨学金を受けていた金銭的支援受領者が 105 名 (56.5%) と過半数を示しており、その内訳は貸与給付金が 60 名 (32.3%)、奨学金が 45 名 (24.2%) となっている。(図表 6-13)

図表 6-13 Financial Assistance の度数分布

		student loan or a scholarship			
		度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
有効	student loan	60	30.5	32.3	32.3
	scholarship	45	22.8	24.2	56.5
	no assistance	81	41.1	43.5	100.0
	合計	186	94.4	100.0	
欠損値	(not applicable)	5	2.5		
	n/a	6	3.0		
	合計	11	5.6		
合計		197	100.0		



(3) クロス集計表

① クロス集計表 (全体)

図表 6-14 Q.12 と Q.9 のクロス集計

student loan or a scholarship と Do you or members of your immediate family make charitable contributions to any educational institution? のクロス表

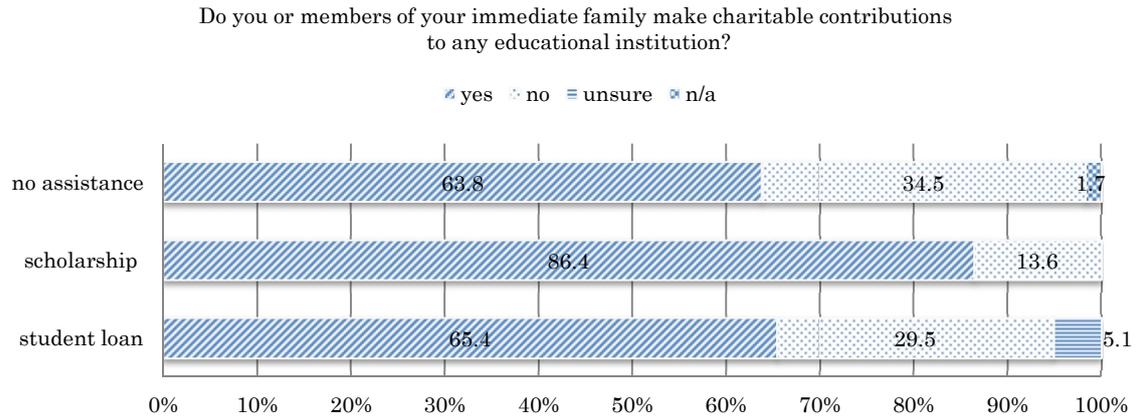
		Do you or members of your immediate family make charitable contributions to any educational institution?				合計	
		yes	no	unsure	n/a		
studentloan or scholarship	studentloan	度数	37	20	0	1	58
		studentloan or scholarship の%	63.8%	34.5%	0.0%	1.7%	100.0%
	調整済み残差		-1.3	1.5	-1.4	1.5	
	scholarship	度数	38	6	0	0	44
		studentloan or scholarship の%	86.4%	13.6%	0.0%	0.0%	100.0%
	調整済み残差		2.7	-2.3	-1.2	-6	
no assistance	度数	51	23	4	0	78	
	studentloan or scholarship の%	65.4%	29.5%	5.1%	0.0%	100.0%	
	調整済み残差		-1.2	.6	2.3	-.9	
合計	度数	126	49	4	1	180	
	studentloan or scholarship の%	70.0%	27.2%	2.2%	0.6%	100.0%	
	調整済み残差		-1.2	.6	2.3	-.9	

カイ 2 乗検定

	値	自由度	漸近有意確率 (両側)
pearson のカイ 2 乗	13,827 ^a	6	0.032
尤度比	15.930	6	0.014
線型と線型による関連	0.044	1	0.834
有効なケースの数	180		

a.6セル(50.0%)は期待度数が5未満。最少期待度数は0.24。

Financial Assistance別有無の比率



図表 6-14 の棒グラフを見ると、返済の必要のない奨学金 (scholarship) を受けていた人には過去に寄付経験のある人が 86.4%と多く、返済の必要がある貸与給付金 (student loan) を受けていた人、もしくは学生時代に F.A.を受けていなかった人 (no assistance) には寄付経験のない人がそれぞれ 34.5%、29.5%と多くなっている。

また、カイ 2 乗検定でも有意確率が 0.032 で有意水準の 0.05 を下回っており、奨学金 (scholarship) を受けていた人の「調整済み残差」を見ると、「寄付経験あり」が 2.7、「寄付経験なし」が -2.3 と大きな数値を示していることで、その差の有意性が立証されている。もしくは学生時代に F.A.を受けていなかった人については、「寄付経験あり」がそれぞれ -1.3、-1.2、「寄付経験なし」が 1.5、0.6 と小さくなっている。

学生にとっては受ける F.A.が、返済の必要のない奨学金であるか、返済の必要のある貸与給付金であるかは、大きな相違がある。後者の場合には、卒業後永年にわたって返済をしていかなければならず、職業に就いた後もその生活を圧迫するのに対して、前者ではその懸念はない。

図表 6-3 から分かる事実は大きな意味をもっている。すなわち、返済の義務の無い F.A.を受けられた学生は、返済義務のある学生や F.A.を受けていなかった学生に比べて、寄付をする可能性が高いということである。したがって、寄付を行う大学や大学の財団に対して、現在および将来の寄付者を開拓していくために

は、これらの学生に対して返済義務のない奨学金を支給することが有効であるということである。別の見方をすれば、奨学金の支給を通じて寄付は世代を越えて継承されて行くことが実証されたことになる。

② クロス集計表 (Public)

今回のアンケートで集まった卒業生のサンプルには公立大学 (Public University) 卒と私立大学 (Private University) 卒が混在している。(図表 6-15)

図表 6-15 卒業大学の度数分布

If yes, which University(s) have you attended and graduated from?		度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
有効	Public	147	74.6	78.6	78.6
	Private	40	20.3	21.4	100.0
	合計	187	94.9	100.0	
欠損値 (not applicable)	n/a	6	3.0		
	n/a	4	2.0		
	合計	10	5.1		
合計		197	100.0		

本項では公立大学卒の卒業生だけを抽出し、前項同様の分析を行った。(図表 6-16)

前項に比べると、総サンプル数が減ったため貸与給付金 (student loan) と援助なし (no assistance) での残差が小さくなり、有意確率は上がっているが、奨学金 (scholarship) における寄付経験有りの割合は若干多くなっている。

ほぼ、前項と同じ結果である。検定による有意性については、前項に比べると、総サンプル数が減り、貸与給付金 (student loan) と援助なし (no assistance) での残差が小さくなったため有意確率は上がっているが、奨学金 (scholarship) における「調整済み残差」が、「寄付経験あり」で、2.6、「寄付経験なし」が-2.3 と前項と同じく大きな数値を示していることで、その差の有意性が立証されている。

図表 6-16 Public University 卒における Q.12 と Q.9 のクロス集計

student loan or a scholarship と Do you or members of your immediate family make charitable contributions to any educational institution? のクロス表

		Do you or members of your immediate family make charitable contributions to any educational institution?					
		yes	no	unsure	n/a	合計	
student loan or scholarship	student loan	度数	32	16	0	1	48
		student loan or scholarship の%	65.3%	32.7%	0.0%	2.0%	100.0%
		調整済み残差	-1.0	1.1	-1.3	1.4	
	scholarship	度数	30	4	0	0	34
		student loan or scholarship の%	88.2%	11.8%	0.0%	0.0%	100.0%
		調整済み残差	2.6	-2.3	-1.0	-.6	
no assistance	度数	35	17	3	0	55	
		student loan or scholarship の%	63.6%	30.9%	5.5%	0.0%	100.0%
		調整済み残差	-1.4	.9	2.2	-.8	
	合計	度数	97	37	3	1	138
	Student loan or scholarship の%	70.3%	26.8%	2.2%	0.7%	100.0%	

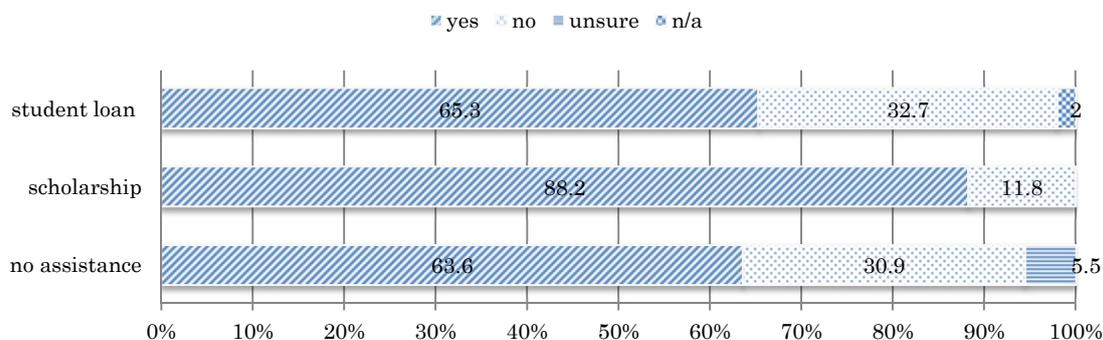
カイ 2 乗検定

	値	自由度	漸近有意確率 (両側)
pearson のカイ 2 乗	12.260 ^a	6	0.056
尤度比	14.118	6	0.028
線型と線型による関連	0.124	1	0.725
有効なケースの数	138		

a.6セル(50.0%)は期待度数が5未満。最少期待度数は0.25。

Financial Assistance別有無の比率

Do you or members of your immediate family make charitable contributions to any educational anstitution?



③ クロス集計表 (WSU)

次に WSU 卒業生に限定して分析を行った。(図表 6-17)

図表 6-17 WSU 卒業生における Q.12 と Q.9 のクロス集計

student loan or a scholarship と Do you or members of your immediate family make charitable contributions to any educational institution? のクロス表

		Do you or members of your immediate family make charitable contributions to any educational institution?					
		yes	no	unsure	n/a	合計	
student loan or scholarship	studentloan	度数	17	3	0	1	21
		studentloan or scholarship の%	81.0%	14.3%	0.0%	4.8%	100.0%
		調整済み残差	-.2	.2	-.9	1.1	
	scholarship	度数	12	2	0	0	14
		studentloan or scholarship の%	85.7%	14.3%	0.0%	0.0%	100.0%
		調整済み残差	.4	.1	-.7	-.7	
no assistance	度数	8	1	1	0	10	
	studentloan or scholarship の%	80.0%	10.0%	10.0%	0.0%	100.0%	
	調整済み残差	-.2	-.4	1.9	-.5		
合計	度数	37	6	1	1	45	
	studentloan or scholarship の%	82.2%	13.3%	2.2%	2.2%	100.0%	

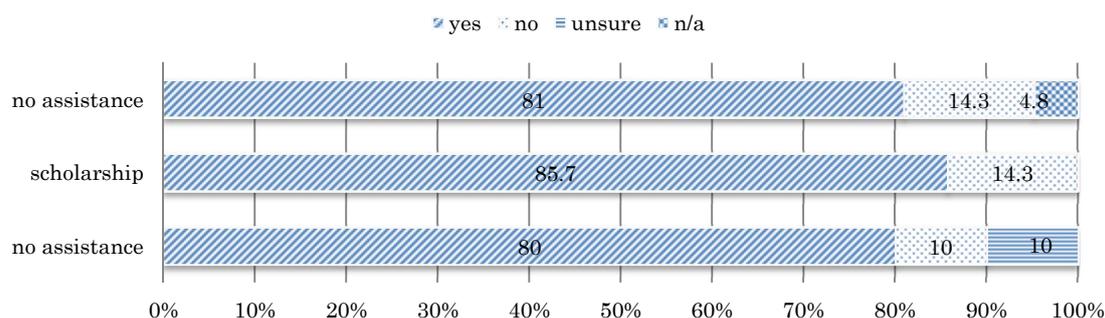
カイ 2 乗検定

	値	自由度	漸近有意確率 (両側)
pearson のカイ 2 乗	4.781 ^a	6	0.572
尤度比	4.678	6	0.586
線型と線型による関連	0.009	1	0.923
有効なケースの数	45		

a. 9セル(75.0%)は期待度数が 5 未満。最少期待度数は 0.22。

Financial Assistance別有無の比率

Do you or members of your immediate family make charitable contributions to any educational institution?



図表 6-17 によると、F.A.の有無や、受けていた F.A.の種別に関わらず、寄付経験のある人の割合が 80%以上と高い数値を示している。このことは、WSU における寄付文化の定着を示すものであり、寄付における有効なモデルケースとしての WSU を強力に印象づけるものである。

II. 解釈・結論

本章では WSU の卒業生と、WSU の学生に対して Q.15・Q.5 と Q.16・Q.6 について次の通り、WSU 卒業生と WSU の学生を、6 通りの方法でグループ別に比較した。

Q.15 (学生に対しては Q.5) の設問は

Q.15 「あなたが大学学部卒または大学院卒の場合、以下の要因はあなたのキャリア形成や人生の成功にとってどのくらい重要でしたか」

Q.5 「以下の要因はあなたの将来のキャリア形成や人生の成功にとってどのくらい重要であると考えられるか」

Q.15 と Q.5 は卒業生と現役の学生に対して、「大学での教育から得られたもの」について卒業生と現役学生に質問したものである。以下の通りのグループ間での比較をした。

- ① 「WSU 卒業生」×「現在 F.A.を受けている WSU 学生」20 変数別
- ② 「WSU 卒業生」×「現在 F.A.を受けていない WSU 学生」20 変数別
- ③ 「F.A.を受けていた WSU 卒業生」×「現在に F.A.を受けている WSU 学生」20 変数別
- ④ 「F.A.を受けていた WSU 卒業生」×「現在に F.A.を受けていない WSU 学生」20 変数別
- ⑤ 「WSU 卒業生」×「現在 F.A.を受けている WSU 学生」中央値 (Median) 分析
- ⑥ 「WSU 卒業生」×「現在 F.A.を受けていない WSU 学生」中央値 (Median) 分析

Q.16 (学生に対しては Q.6) の設問は

Q.16 「あなたの母校 (学部または大学院) や他大学への寄付を検討したとき、以下の要因はどのくらい重要だと思いますか？」

Q.6 「将来的に、あなたの母校への寄付を検討する場合、以下の要因はどのくらい重要だと思いますか？」

Q.16 と Q.6 は卒業生と現役の学生に対して、「母校に対して期待していること」について質問したものである。

以下の通りのグループ間での比較をした。

- ⑦ 「WSU 卒業生」 × 「現在 F.A.を受けている WSU 学生」 20 変数別
- ⑧ 「WSU 卒業生」 × 「現在 F.A.を受けていない WSU 学生」 20 変数別
- ⑨ 「F.A.を受けていた WSU 卒業生」 × 「現在に F.A.を受けている WSU 学生」 20 変数別
- ⑩ 「F.A.を受けていた WSU 卒業生」 × 「現在に F.A.を受けていない WSU 学生」 20 変数別
- ⑪ 「WSU 卒業生」 × 「現在 F.A.を受けている WSU 学生」 中央値 (Median) 分析
- ⑫ 「WSU 卒業生」 × 「現在 F.A.を受けていない WSU 学生」 中央値 (Median) 分析

図表 6-18 Q.15 解析結果一覧

項目	C×X		E×X		C×Y		E×Y	
	有意差	有意確率	有意差	有意確率	有意差	有意確率	有意差	有意確率
General knowledge acquired (B)	×	0.057	○	0.017	×	0.165	×	0.112
In-depth professional education (B)	○	0.000	○	0.000	○	0.000	○	0.000
Your classmates (L)	×	0.381	×	0.406	×	0.148	×	0.089
Dormitory mates (L)	○	0.000	○	0.003	○	0.000	○	0.003
Your college's reputation (IB)	×	0.416	×	0.635	×	0.806	×	0.177
Intramural club activities (L)	○	0.000	○	0.000	○	0.000	○	0.000
Alumni relations (IB)	○	0.001	○	0.011	○	0.000	○	0.000
The field(s) you majored in (B)	○	0.000	○	0.000	○	0.000	○	0.011
Campus facilities (L)	○	0.000	○	0.001	○	0.003	○	0.042
Faculty services and advice (B)	○	0.000	×	0.058	○	0.043	×	0.374
Job counseling (B)	○	0.000	○	0.000	○	0.000	○	0.000
National ranking of your college (IB)	○	0.000	○	0.004	○	0.000	○	0.000
Class assignments (B)	×	0.137	×	0.829	×	0.259	×	0.827
Your GPA (B)	○	0.000	○	0.000	○	0.000	○	0.000
Recommendation letters from faculty (B)	○	0.000	○	0.000	○	0.000	○	0.000
College friends (IB)	○	0.006	○	0.019	○	0.038	×	0.136
The history of your college (IB)	×	0.124	×	0.250	○	0.024	×	0.379
Sports ranking of your college (IB)	×	0.289	×	0.067	○	0.023	○	0.003
The training for professional qualifying exams (B)	○	0.000	○	0.000	○	0.000	○	0.000
The high rate of career success among alumni (IB)	○	0.000	○	0.001	○	0.000	○	0.004

○ : 有意差有り × : 有意差なし

C : WSU 卒業生

E : WSU 卒業生で F.A.を受けていた人達

X : WSU 在學生で F.A.を受けている人達

Y : WSU 在學生で F.A.を受けていない人達

図表 6-19 Q.16 解析結果一覧

項目	C×X		E×X		C×Y		E×Y	
	有意差	有意確率	有意差	有意確率	有意差	有意確率	有意差	有意確率
Tax benefits for making a gift	○	0.013	○	0.000	○	0.017	○	0.000
Being philanthropic	○	0.000	○	0.000	○	0.000	○	0.000
General knowledge acquired (B)	○	0.000	×	0.103	○	0.000	○	0.047
In-depth professional discipline (B)	○	0.000	○	0.001	○	0.000	○	0.000
Classmates (L)	○	0.000	○	0.000	○	0.000	○	0.001
Your dormitory mates (L)	○	0.000	○	0.000	○	0.000	○	0.001
The college's reputation (IB)	×	0.765	×	0.384	×	0.222	×	0.922
Intramural club activities (L)	○	0.000	○	0.000	○	0.000	○	0.000
Alumni relations (IB)	○	0.001	×	0.498	○	0.019	×	0.493
The field(s) you majored in (B)	○	0.000	○	0.000	○	0.000	○	0.009
Campus facilities (L)	○	0.000	○	0.000	○	0.000	○	0.005
Faculty services and advice (B)	○	0.000	○	0.000	○	0.000	○	0.013
Job counseling (B)	○	0.000	○	0.000	○	0.000	○	0.002
National ranking of your college (IB)	○	0.046	×	0.366	×	0.089	×	0.484
Class assignments (B)	○	0.000	○	0.007	○	0.000	○	0.009
Your GPA (B)	○	0.000	○	0.000	○	0.000	○	0.000
Recommendation letters from faculty (B)	○	0.000	○	0.000	○	0.000	○	0.000
Your college friends (IB)	○	0.000	○	0.020	○	0.003	×	0.060
History of your college (IB)	×	0.191	×	0.790	×	0.326	×	0.939
Sports ranking of your college (IB)	○	0.004	○	0.000	○	0.003	○	0.000
The training for professional qualifying exams (B)	○	0.000	○	0.000	○	0.000	○	0.000
The high rate of career success among alumni (IB)	○	0.000	○	0.008	○	0.000	×	0.039

○ : 有意差有り × : 相違なし

C : WSU 卒業生

E : WSU 卒業生で F.A.を受けていた人達

X : WSU 在學生で F.A.を受けている人達

Y : WSU 在學生で F.A.を受けていない人達

Q.15 と Q.5 は卒業生と在校生に「大学での教育から得られたもの」について質問したものである。

Q.15・Q.5 の分析結果から分かったことは、9 つの **Benefit Variables** と 4 つの **Campus Life Variables**、7 つの **Indirect Variables** において、WSU の卒業生と在校生の間で共通認識のある変数は限られたものであったということである。グループ間比較において共通認識が見られたのは、**Benefit Variables**、**Campus Life Variables**、**Indirect Variables** で、それぞれ 1 つのみであった。このことは、**Benefit Variables**、**Campus Life Variables**、**Indirect Variables** について、在校生が大学で教育を受けている時の考えや価値観と、その後時間が経過して、卒業生が社会生活の中で感じる大学教育に対しての考えや価値観にずれが生じていることを示している。

Q.16 と Q.6 は卒業生と現役の学生に対して「母校に対して期待していること」について質問した。そして Q.16・Q.6 の分析結果から分かったことは **Benefit Variables** と **Campus Life Variables** については WSU の卒業生と WSU の学生の間には共通認識が見られなかった。しかしながら、2 つの **Indirect Variables** “Your college reputation” と “History of your college” は全てのグループ間においての比較で共通認識が見られた。“National ranking of your college” については WSU 卒業生と WSU で F.A.を受けている学生との間での有意確率が 0.046 であり、有意水準 0.05 を若干下回っているが、その他の 3 つのグループ間の比較では共通認識が見られた。このように **Indirect Variables** で 3 つの変数においては、大学在校生と卒業生との間で世代を越えて何らか共通する認識が存在していることが分かった。このことは別の見方をすると **Indirect Variables** のいくらかの変数については、母校に対して大学在校生が卒業してからも彼らの生活する中で価値観に何の影響も及ぼされない変数であるために、世代間を越えて共通した認識を持ち続けるのであると読み取れる。

Indirect Variables の “Your college’s reputation”、 “The history of your college”、 “National ranking of your college” は「大学の威信」に関する要因

である。つまり、「大学の威信」は世代間を越えて、次の世代に共通の認識が継承されていくということになる。

ところで、「大学の威信」と「同窓生寄付金」との関係を検証した多くの実証研究の中に、大学スポーツ部門の成功が大学への寄付金を増やすことを検証した研究結果がある。Caboni (2003) は、母校への威信が高いと考える卒業生はより多くの寄付を行っていたことを示した。また、Holmes (2009) は、U.S.ニューズワールドレポート誌の大学ランキングが1ポイント下がると、卒業生は母校の威信を守るためにより多くの寄付をするという結果を示した。

寄付文化の世代間継承では本論文の研究主題である寄付文化の世代間継承を分析するために、学生時代にF.A.を受けた学生が次の世代にどのように寄付者になっていくかを分析した。

米国の大学卒業生は生涯で高等教育機関へ寄付を経験したことのある卒業生が、寄付しなかった卒業生より圧倒的に割合が多いことが確認できた。このことは、米国社会において高等教育機関への寄付文化が定着していることを示している。分析の結果は寄付者で学生時代に金銭的支援を受けた学生の中で奨学金をもらった学生が金銭的支援でも貸与給付金や金銭的支援を全く受けなかった学生と比較して、次の世代で寄付者となって大学に貢献していく可能性がとても高いことも確認できた。

WSU 前財団理事長ウィルソンヘイルは奨学金を受けている学生が他の卒業生に比べて奨学金基金への寄付をより多くしているわけではないと証言している。しかしながら、ウィルソンヘイルによればWSUおよび他の米国の大学では、大学在学中に将来の寄付者を育てるための教育が行われているという。例えば、WSUにおいては新入生のオリエンテーションの際、教育費は授業料よりはるかに高いコストがかかっていること、そして数々の卒業生による寄付金により大学が支えられており、今度は在校生が卒業後、大学を支援することを期待していることを伝えている。そして、他の多くの大学でも見られる例としてレンスラー工科大学では大学4年生による寄付金「シニアクラスギフト」を集めている。WSU

元財団理事長フリッシュによれば、奨学金受給者は提供者に対して、奨学金を受け取る際に感謝の気持ちを伝える手紙を書くようにしている。そして奨学金受給者は卒業後、今後は奨学金の提供者になれるよう促しているという。

WSU 前財団理事長 2 名が証言するように、米国大学の同窓生寄付金 ”alumni giving” の文化継承は、大学在学中に築き上げられているとも考えられる。

終章 結論と残された課題

この研究は高等教育機関における寄付金募集の重要性が高まっていることに鑑み、その寄付文化の先進国である米国の現状を多方向から分析することを目的とした。寄付文化が世代を超えて継承されていくプロセスをマズローの欲求段階理論を基にモデル化してそれに基づいて実証研究を行った。この研究では在校生と卒業生の2つの世代を同時に分析したものであり、同窓生寄付金“alumni giving”のこの種の研究は筆者の調べた限りでは日本および米国には存在せず本研究が初めてのものである。特に卒業生の寄付を誘発する動機付けとなるこれまでの理論には用いられていなかったマズローの欲求段階理論を基に米国大学の寄付文化の世代間継承のメカニズムを解明した。

米国の大学における伝統的な寄付文化の継承はマズローの欲求段階理論を基に解明できる。卒業生の寄付金誘発の動機は、マズローの欲求段階理論での5段階において、第3段階（帰属の欲求）、第4段階（尊敬欲求）、第5段階（自己実現欲求）の3つの段階に存在している。つまり同窓生からの寄付金は帰属欲の「進化」であり、これはマズロー理論より理解することができる。

本論文でのアンケートの結果から、米国の大学では卒業後、母校に寄付を行ったことのある卒業生の割合が65%で非常に高いことが分かった。そして、このような高い寄付文化が継承される背景には、在校生と卒業生間に母校に対する共通認識が存在していることがわかった。そして、それは大学の教育から間接的なインパクトを持ったと考えられる要因である *indirect incentive variables* と、学生生活を過ごす中での諸環境要因である *campus life variables* の要因の中で在校生と卒業生の間で共通認識として確認できた。この共通認識は大学の威信に関する *variables* であり、それが帰属意識を高めている要因と考えられる。具体的には、*indirect incentive variables* の中の “Your college’s reputation”、“The history of your college”、“National ranking of your college” に在校生と卒業生の間で共通認識が存在していることが本研究により確認できた。

バーナード理論における組織均衡では、組織に帰属しているメンバーにとって

誘因が貢献より大きい場合、個人は帰属する組織への参加を継続する。そのためには、組織のメンバーに配分する誘因の原資をどれだけ確保できるかである。組織のメンバーに配分できる誘因としての原資が大きくなれば組織均衡が保たれることになる。マズローの第5段階は自己実現の欲求であり、各人が自分の人生観に基づき信じる目標に向かって、自分を高めたいという欲求である。卒業生が大学に寄付することで「名誉」という見返りが米国の大学では用意されることが一般的であり寄付者に対しての重要な動機となっている。第4章3節2項のインタビュー（7-4）において、ワシントン州立大学財団前理事長は、寄付金提供者が何に情熱的であるか、それを実現させるためにはどうすればよいか模索することが重要であると証言している。

在校生と卒業生が母校に寄付を誘発する動機付けとなる要因は帰属意識に関するものであることが本研究で確認できた。そして、**trans-generational donation model** を維持させ成功させていくためには、寄付者に存在する帰属意識に着目することが重要である。寄付行為の動機付けとなる誘発要因を検証していた先行研究でも、寄付者の帰属意識に関係したものは多い。

本論文の仮説として取り上げた「金銭的支援の内、奨学金をもらった学生は、同じ金銭的支援でも貸与給付金の学生よりも大学に対しての帰属意識が高いと推測する」という命題は、第6章I-3において、奨学金をもらった学生は、貸与給付金を受けていた学生や金銭的支援を全く受けなかった学生と比較して、次の世代で寄付者となって大学に貢献していく可能性が高いことを確認することにより立証された。つまり奨学金受給者は返済の必要のないF.A.を受け取って大学で学び卒業できたことで、卒業後の帰属意識が高まると推測できる。

米国の大学で帰属意識に関係する誘発要因と思われるものに、大学のスポーツと同窓生寄付金について先行研究が多くみられる。どの先行研究も、大学のスポーツの成功は同窓生寄付金を増やす効果があると立証している。（Holmes 2009; Brewer, Gates, and Goldman 2002; Grimes and Chressanthis 1994; Rhoads and Gerking 2000; Tucker 2004; Holmes, Meditz and Sommers 2008;

McCormick and Tinsley 1990)

大学時代に様々な文化活動に所属していた、大学のグループやクラブの参加に積極的であった、大学のスポーツ部の選手であった、フラタニティやソロリティに所属していた学生は大学に対する帰属意識が高いとされ、卒業後に大学への寄付金をより多くしているという先行研究がみられる。(Harrison 1995; Monks 2003; Holmes 2009; Wunnava and Lauze 2001; Sun, Hoffman and Grady 2007; Marr, Mullin and Siegfried 2002, Clotfelter 2003)

WSU 財団のフレッシュ前理事長は寄付金提供者候補を調べる際に、候補者が学生時代に奨学金受給者であったかを調べるようにしているという。そして、奨学生であった場合は寄付金を提供して頂けるようお願いしていると証言している。寄付募集活動を促進し成功するためには、とても重要な手がかりとなる帰属意識に注目する必要がある。寄付募集活動は、できるだけ帰属意識が高いと思われる卒業生への寄付金募集の働きかけをしていくことが良い結果に繋がる。

日本の大学において寄付金募集活動を促進し、成功させていくためには、帰属意識に注目して次の通り提言できる。

卒業生の中で返済の必要のない奨学金受給者等の帰属意識が高いと思われる卒業生のグループに対して、寄付金募集活動を行うことがより効率が良い。そして、より帰属意識が高いと考えられる卒業生グループの資料は、大学の寄付金募集活動を成功するために重要である。

帰属意識を高めるために大学ができることは、在校生に対してはより多くの学生に文化活動や大学のグループやクラブ活動に参加してもらうことが卒業後の在校生の帰属意識に影響する。そして、学生時代の思い出が残るようなイベントをより多く催すこと等も重要である。卒業生には、同窓会活動や、卒業生間のコミュニケーション手段として、若い世代には Facebook、Twitter、LinkedIn を行使し、年齢層の上の世代には Newsletter を活用する。

マズローの第 3 段階の帰属の欲求では「価値あるグループの一員でありたい」とする人間の欲求から、母校の評判や評価を上げるための努力も在校生と卒業生

の母校に対しての帰属意識を高めることに繋がる。

本論文の持つ日本の高等教育への意義についてであるが、日本の高等教育に利用できる資源（政府の交付金・補助金も含む）が減少していく中で、高等教育の国際的な競争が激化しており日本の高等教育の質の向上が強く求められている。そのために、高等教育に対する資源の獲得と増加は喫緊の課題である。その一つの可能性として寄付の募金活動と寄付金獲得のメカニズムを定着させて寄付金文化を創造していかなければならない。そのためには本論文で分析した米国の高等教育における募金と寄付のメカニズムおよび寄付文化の醸成と定着から学ぶべき点は非常に多い。

付録

1. 附表1 米国東部私立大学、アイビーリーグ8校とリベラル・アーツ大学 トップ校一覧

IVY League アイビーリーグ 8校			US News (全米 National University Ranking 281校中)				
大学名			2011年 endowment (million)	2011年 Ranking	一人 当たり \$	学生数 (undergraduate) (total)	2012-2013 Tuition and fees
1	Harvard University ハーバード大学	Private	32,012	1	1,610,910	6,657	\$40.866
		設立 1636年				19,872	
2	Yale University イェール大学	Private	19,174	3	1,614,653	5,349	\$42.300
		設立 1701年				11,875	
3	Princeton University プリンストン大学	Private	17,162	1	2,183,738	5,249	\$38.650
		設立 1746年				7,859	
4	Columbia University コロンビア大学	Private	7,789	4	340,354	6,027	\$47.246
		設立 1754年				22,885	
5	University of Pennsylvania ペンシルベニア大学	Private	6,582	8	330,438	9,779	\$43.738
		設立 1740年				19,919	
6	Cornell University コーネル大学	Private	5,059	15	239,411	14,167	\$43.413
		設立 1865年				21,131	
7	Dartmouth College ダートマス大学	Private	3,460	10	563,151	4,194	\$45.042
		設立 1769年				6,144	
8	Brown University ブラウン大学	Private	2,525	15	287,979	6,380	\$43.758
		設立 1764年				8,768	
平均						7,225	48.8%
						14,806	

National Liberal Arts トップ 8校			US News (全米 National Liberal Arts School Ranking 251校中)				
大学名			2011年 endowment (million)	2011年 Ranking	一人 当たり \$	学生数 (undergraduate) (total)	2012-2013 Tuition and fees
1	Williams College ウィリアムズ大学	Private	1,755	1	832,148	2,053	\$44.920
		設立 1793年				2,109	
2	Pomona College ポモナ大学	Private	1,700	4	1,071,879	1,586	\$41.438
		設立 1887年				1,586	
3	Amherst College アマースト大学	Private	1,641	2	916,248	1,791	\$44.610
		設立 1821年				1,791	
4	Wellesley College ウェルズリー大学	Private	1,523	6	608,713	2,502	\$42.082
		設立 1870年				2,502	
5	Swarthmore College スワースモア大学	Private	1,508	3	976,052	1,545	\$43.080
		設立 1864年				1,545	
6	Middlebury College ミドルベリー大学	Private	907	4	361,787	2,507	\$44.111
		設立 1800年				2,507	
7	Bowdoin College ボードイン大学	Private	904	6	508,436	1,778	\$44.118
		設立 1794年				1,778	
8	Carleton College カールトン大学	Private	653	8	323,588	2,018	\$44.445
		設立 1866年				2,018	

(出所) 「US ニューズワールドレポート」 全米 National University Ranking より作成。

2. 附表2 五大湖周辺のビッグテン12校大学一覧

BIG・TEN ビッグテンリーグの12大学			US News (全米 National University Ranking 281校中)					
大学名			2011年 endowment (million)	2011年 Ranking	一人 当たり\$	学生数 (undergraduate) (total)	2012-2013 Tuition and fees	
1	University of Michigan, Ann Arbor ミシガン大学 アナーバー校	Public	7,725	29	180,846	42,716	in state	\$13.437
		設立 1817年					out of state	\$39.109
2	Northwestern University ノースウェスタン大学	Private	5,474	12	274,139	8,475	\$43.779	
		設立 1851年				19,968		
3	University of Minnesota, Twin Cities ミネソタ大学ツインシティー校	Public	2,441	68	46,445	34,812	in state	\$13.022
		設立 1851年				52,557	out of state	\$18.022
4	University of Wisconsin, Madison ウィスコンシン大学 マディソン校	Public	2,171	41	51,153	30,367	in state	\$10.384
		設立 1848年				42,441	out of state	\$26.634
5	Ohio State University オハイオ州立大学	Public	2,104	56	36,999	42,916	in state	\$10.037
		設立 1870年				56,867	out of state	\$25.445
6	Purdue University パデュー大学	Public	1,944	65	49,045	30,776	in state	\$9.900
		設立 1869年				39,637	out of state	\$28.702
7	Michigan State University ミシガン州立大学	Public	1,758	72	36,660	36,675	in state	\$12.203
		設立 1855年				47,954	out of state	\$31.148
8	Indiana University, Bloomington インディアナ大学ブルーミントン校	Public	807	83	36,180	32,543	in state	\$10.033
		設立 1820年	※1,546			42,731	out of state	\$31.483
9	Pennsylvania State University ペンシルベニア州立大学	Public	※1,545	46	33,861	38,954	in state	\$16.444
		設立 1855年				45,628	out of state	\$28.746
10	University of Nebraska-Lincoln ネブラスカ大学リンカーン校	Public	174	101	49,648	19,345	in state	\$8.068
		設立 1869年	※1,221			24,593	out of state	\$20.968
11	University of Illinois at Urbana - Champaign イリノイ大学アーバナ・シャンペーン校	Public	1,158	46	26,077	32,256	in state	\$14.428
		設立 1867年				44,407	out of state	\$28.570
12	University of Iowa アイオワ大学	Public	1,044	72	35,022	21,564	in state	\$8.057
		設立 1847年				29,810	out of state	\$26.279
						平均	29,674	72%
							40,775	

(出所) 「US ニューズワールドレポート」全米 National University Ranking より作成。

ペンシルベニア州立大学とインディアナ大学ブルーミントン校の endowment は、
The Chronicle of Higher Education (2009 Aug.28) による。

3. 附表3 米国西部地区パシフィック12リーグ大学一覧

PAC-12 パシフィック12リーグの大学			US News (全米 National University Ranking 281校中)					
大学名			2011年 endowment (million)	2011年 Ranking	一人 当たり\$	学生数 (undergraduate) (total)	2012-2013 Tuition and fees	
1	Stanford University スタンフォード大学	Private	16,507	6	827,626	6,988	\$41,787	
		設立 1885 年				19,945		
2	University of Southern California 南カリフォルニア大学	Private	3,517	24	92,528	17,414	\$44,463	
		設立 1880 年				38,010		
3	Univ. of California at Berkeley カリフォルニア大学バークレー校	Public	3,257	21	90,117	25,885	in state	\$11,767
		設立 1863 年				36,142	out of state	\$34,645
4	Univ. of California at Los Angeles カリフォルニア大学ロサンゼルス校	Public	2,975	24	73,141	27,199	in state	\$12,692
		設立 1919 年				40,675	out of state	\$35,570
5	University of Washington ワシントン大学	Public	2,248	46	52,984	29,017	in state	\$10,574
		設立 1861 年				42,428	out of state	\$28,058
6	University of Colorado at Boulder コロラド大学ボルダー校	Public	389	97	26,975	26,325	in state	\$9,482
		設立 1876 年	※ 870			32,252	out of state	\$31,378
7	Washington State University(WSU) ワシントン州立大学	Public	722	125	26,421	22,763	in state	\$12,300
		設立 1890 年				27,327	out of state	\$25,382
8	University of Utah ユタ大学	Public	575	125	18,162	24,297	in state	\$7,212
		設立 1850 年				31,660	out of state	\$22,912
9	University of Arizona アリゾナ大学	Public	552	120	14,069	30,655	in state	\$10,035
		設立 1885 年				39,236	out of state	\$26,231
10	Arizona State University アリゾナ州立大学	Public	514	139	7,114	58,404	in state	\$9,724
		設立 1885 年				72,254	out of state	\$22,977
11	University of Oregon オレゴン大学	Public	436	115	17,872	20,623	in state	\$9,310
		設立 1876 年				24,396	out of state	\$28,660
12	Oregon State University オレゴン州立大学	Public	403	139	16,135	20,621	in state	\$8,082
		設立 1868 年				24,977	out of state	\$22,212
						平均	25,849	72%
							35,775	

その他								
1.	Rensselaer Polytechnic Institute レンスラー工科大学	Private	622	41	89,962	5,322	\$44,475	
		設立 1824 年				6,914		
2.	University of Hawaii at Manoa ハワイ大学	Public	183	156	8,958	14,402	in state	\$9,404
		設立 1907 年				20,429	out of state	\$25,652

(出所) 「US ニューズワールドレポート」全米 National University Ranking より作成。
コロラド大学ボルダー校の endowment は、The Chronicle of Higher Education
(2009 Aug.28) による。

4. 附表4 4年制大学カテゴリー別ランキング（ワシントン州）一覧

National University Ranking (281 校中)		Public/ Private	endowment (million)	学生数	
				undergraduate	total
46	University of Washington ワシントン大学	Public	2248	29,017	42,428
125	Washington State University ワシントン州立大学	Public	722	22,763	27,327

National Liberal Arts College Ranking (251 校中)		Public/ Private	endowment (million)	学生数	
				undergraduate	total
43	Whitman college ウィットマン大学	Private	395	1,596	1,596
85	University of Puget Sound ピュージェットサウンド大学	Private	251	2,651	2,938

Regional University West Ranking (139 校中)		Public/ Private	endowment (million)	学生数	
				undergraduate	total
4	Gonzaga University ゴンザガ大学	Private	145	4,865	7,764
10	Seattle University シアトル大学	Private	178	4,631	7,755
12	Pacific Lutheran University パシフィックルーテラン大学	Private	74	3,196	3,461
15	Seattle Pacific University シアトルパシフィック大学	Private	46	3,194	4,167
27	Western Washington University ウェスタンワシントン大学	Public	46	13,783	14,842
31	Evergreen State College エバーグリーン州立大学	Private	17	4,467	4,794
43	Walla Walla University ワラワラ大学	Public	7	1,602	1,831
50	Central Washington University セントラルワシントン大学	Public	15	10,770	11,320
62	Eastern Washington University イースタンワシントン大学	Public	21	10,899	12,126
unranked	City University シティ大学	Private	N/A	—	—
unranked	Heritage University ヘリテイジ大学	Private	N/A	—	—

North 154 校、South 134 校、Midwest 159 校、West 139 校 計 586 校

Regional Liberal Arts West Ranking (67 校中)		Public/ Private	endowment (million)	学生数	
				undergraduate	total
unranked	Bellevue College ベルビュー大学	Public	N/A	—	—
unranked	Olympic College オリンピック大学	Public	N/A	—	—
unranked	Peninsula College ペニンシュラ大学	Public	N/A	—	—
unranked	Seattle Community College-South Campus シアトルコミュニティ大学-南キャンパス	Public	N/A	—	—
unranked	Trinity Lutheran College トリニティルーテラン大学	Private	N/A	162	162

North 73 校、South 121 校、Midwest 109 校、West 67 校 計 370 校

(出所) 「US ニューズワールドレポート」 全米 National University Ranking より作成。

5. 附表 5 WSU Administrator's Questionnaire

Q1. Please describe your understanding of a typical organizational Chart of the WSU Foundation.
WSU 財団の組織について
Q2. Please explain your understanding of the appointment process of the WSU Foundation President?
WSU 財団の理事長はどのように選出／任命されていますか？
Q3. Please outline the responsibilities and general authority of the WSU Foundation President?
WSU 財団理事長の権限・責任は何ですか？
Q4. What is your estimate of the number of administrators and staff of a typical WSU Foundation?
WSU 財団の運営者やスタッフの規模の大きさについて
Q5. Please outline the typical tasks and activities of administrators and staff for the WSU Foundation?
運営者やスタッフの役割・活動について
Q6. Can you describe the working relationship the WSU Administration and WSU Foundation in terms of:
下記の点について、WSU 財団経営陣と WSU 財団の関係はどのようになっていますか？
1) Fundraising objectives;
ファンドレイジングの目標設定
2) Strategic deployment of resources;
戦略展開について
3) Recruiting, hiring and management of fundraising personnel;
ファンドレイジングチームスタッフの求人、雇用、管理について
4) Reporting and disclosure of the foundation's performance.
財団の実績報告システムについて
Q7. How are the following aspects of a fundraising campaign developed?
下記のファンドレイジング活動については、どのように展開されていますか？
1) Raising the awareness of potential donors?
WSU 財団の潜在寄付提供者について
2) Nurturing positive attitudes of potential donors?
潜在寄付提供者が WSU 財団に対して交換を持つようにするためには
3) Intimating and maintaining contacts with potential donors?
潜在寄付提供者とのコミュニケーション
4) Encouraging donations?
寄付金提供者の意志決定促進や説得について
5) Maintaining positive relationships with donors?
寄付金提供者との関係維持の方法
Q8. Can you describe how the Foundation President and its staff are evaluated?
財団理事長や運営者、スタッフの実績評価について
Q9. Do you know how WSU Foundations turn current students (in particular, the student recipients of the scholarships/donations) into future donors?
将来的な WSU 財団への寄付を促すために、在校生（特に、奨学金や寄付金の受益者）に対して、どのようなコミュニケーションを図っていますか？
Q10. Can you list of the factors contributing to the success of university/college fundraising?
大学のファンドレイジングにおける成功要因は？
Q11. Can you describe the attributes for effective fundraising managers and staff?
ファンドレイジングマネージャーやスタッフについて、プロフェッショナルとしての成功要因

6. 附表 6 WSU 財団理事長へのインタビュー回答原文 - フリッシュ -

1. Describe the organizational chart of WSU Foundation.

The Board of Governors (the one you are on) has the legal fiduciary responsibility for the Foundation. Therefore they are at the top of the organization. The President of the University sits on this Board too. The President of the Foundation is (was?) also the Vice President of University Development so he/she has really two bosses. Structurally, the whole development staff and the Accounting staff that work with investments report to the Foundation President.

2. How is the President of WSU Foundation elected/appointed?

This person is jointly hired by the Foundation Board of Governors and the University. Since the University pays the salary of the Foundation President/Vice President for Development the role of the University President in this process is the strongest.

What are the authorities/responsibilities of the WSU Foundation President?

The Foundation president has two primary duties; 1) raise money through gifts and grants and 2) manage the assets of the Foundation (primarily it's endowment and a few land holdings). Many things fall under those primary responsibilities like ensuring that the Board of Governors are kept informed, tying the University community to the Fund Raising process and educating the public about the need for gifts.

The President of the Foundation hires & manages all of the Development staff for the central operation and works with the Deans to hire & manage Development staff for the individual academic units. Long term planning and coordination of fund-raising priorities and strategies are a big part of this

person's job along with being the spokesman for the Foundation and a member of each Board committee.

3. Size of WSU Foundation administrators and staff

By comparison with other PAC 12 Universities, the WSU Foundation staff (all those who work on fund-raising, fund management and communications) is very small. When I left there were about 80 people in this work. Right now there are about 400-450 working on these activities at the University of Washington. They raise a lot more money than is raised at WSU but there is a relationship with how many are in the work and how much is raised.

4. Tasks/activities of administrators and staff?

Central development staff includes people who do planned giving, corporate and foundation relations, communications, event management, the Seattle office, Foundation financial accounting, prospect research, and support staff. Board relations and work with and in support of all of the academic units are a primary focus of the central Foundation staff. The development officers in each unit are responsible for identifying and cultivating prospects for their individual units (like the Business School or Engineering) programs.

5. How are the relations between the WSU Administration and WSU Foundation in terms of?

(1) The fundraising objectives setting?

The University and the academic units play a major role in setting these priorities; the University around things like scholarships and projects that involve multiple units and Academic units (typically the Deans) around things for their college. The Foundation's role is to look at the prospect pool and

make a determination of what might be possible to raise and recommend strategies to do so.

(2) The strategic deployment?

The deployment of staff and funds to support their activities is generally done with a mix of inputs. The Board of Governors set the Budget for the Foundation which covers the cost of the central staff and some of the unit people. Each academic unit can come up with funds to add staff if they choose to do so but it is in conjunction with the President of the Foundation. The University President can also recommend and make funds available to hire staff for a specific purpose.

(3) The recruiting, hiring and management of fundraising team and individuals?

The President of the Foundation is primarily responsible for hiring the development/Foundation team. Because the work of all of these people is interconnected with so many people with the University and within the Foundation many people are asked to provide input. Sometimes, depending upon the position, assigned staff lead the search process and the Foundation President weighs in at the end.

(4) The reporting system for the foundation's performance?

This may be an area where things have changed since I was there. We were working on developing a way to report outcomes that were not purely financial. It is a little more straight forward to project and evaluate goals for programmatic fund-raising like the annual appeal (phone and mail appeals), event fund raising and even corporate and foundation goals because by now there is enough history to know what kinds of outcomes you will get from specific activity. The more difficult things to predict are major individual gifts. They are not predictable because individual and families tend to move on

these kinds of requests at their own pace and not in a predictable way. Sometimes a gift is made quickly and sometimes it takes years. Also the availability of the University President or a Dean is required to move cultivation forward and those don't always get done when the development staff wants them to get done. So some of the other measurements used to evaluate performance are numbers of calls, numbers of proposals, new prospects identified.

6. How are the following processes of a fundraising campaign developed?

(1) Awareness of potential donors of WSU Foundation

There is a research staff that work at trying to identify people associated with the University who have more potential than others. This is done by; 1) looking at regular donors who give generously to phone and mail solicitation, 2)collecting information from Board members, and current major donors about people they know who have capacity and are friends of the University, 3) holding events and looking at who comes and what they do for a living, 4) there are companies that do electronic screening of peoples public information (who owns what stocks, who has land etc.), and 5) holding events that people are invited to look at lists of alumni who they might identify as having potential.

(2) Nurturing positive attitude of potential donors toward WSU Foundation

This is done in a number of ways. Gathers large and small where the good works of the University are told; communications materials that also tell the stories of the University; individual meetings with the Deans or President and major donors; activities of the alumni Association; inviting prospective donors to events and asking those with potential to be helpful to serve on college,

University or Foundation Boards and Advisory Boards.

(3) Communicative Contact to potential donors

The above answer really describes the communication process.

(4) Encouragement and persuasion for donation decision

This is a carefully thought out process. Some of the considerations include how much cultivation has been done, where are the strongest relationships between a donor and the University/Foundation, what is the right timing of a request and what is the potential donor most interested in supporting.

Depending on the size of the gift that might be given, the President of the University, the President of the Foundation, a Dean a unit development officer and sometimes a Board member or volunteer who knows the donor may be involved in the ask.

(5) Methods of maintaining positive relations with donors

The activity after a gift is given and with all donors should generally be the same after a gift as it is before. (See 6.2).

7. Performance evaluation of the Foundation president, administrators, and staff?

See 5.4. Because there are not comparable standards from one University to another and really within a University, no comparable outcomes from one academic unit to another (a development office in Business cannot be evaluated the same way a development officer for Education can be evaluated and the President of the WSU Foundation cannot be compared to the Foundation President at UW) it is somewhat subjective. Are things moving in the right direction, is there more activity are gifts growing (this even challenging based on what is going on with the economy)?

8. *How do you contact and communicate the current students (in particular, the student recipients of the scholarships/donations) to lead them to commit to the future donation to the WSU Foundation?*

Scholarship recipients are told who has helped to provide them scholarship money and they are asked to write a thank you note each time they receive a scholarship. Because all of this information is somewhat confidential in a state university system it is hard to communicate directly to students or their parents. Many times donors themselves suggest to the students that they do the same thing when and if they are able to when they are out of school. We would try to determine, when looking at a prospective donor, whether or not they were a scholarship recipient when they were a student and build that in to the choice of options that they are asked to consider making a gift to support. However, past scholarship records are a bit sketchy.

9. *List of the factors contributing/affecting to the success of university/college fundraising.*

In my opinion, there are a number of factors that contribute to successful major gift fund-raising: 1) A very compelling story (why should someone care enough to make a gift); 2) Good relationships between a donor and someone of authority with the University; 3) Asking for a gift at the right level at the right time for the right project with the right team of solicitors.

Corporate and Foundation gifts require much of the same content as above but you at least know going in what some of the answers to the compelling story are for each company or foundation because that information is generally published and fixed on specific areas of interest.

For a broader range of annual fund donors (typically people on your mailing or phone list) you generally give them a few choices that are broad and

generally popular (i.e. scholarships, their specific college, the library or athletics). The approach to them is generally a phone call from a volunteer or a letter from the President of the University.

10. List of the factors for the professional success of the fundraising managers and staff.

They must have close and regular contact with the leaders of the University. If they do not understand what the new and compelling vision and stories are and don't understand the needs and where the need comes from they have a very difficult time matching up donors to programs. I think that unless the President of the Foundation is closely connected to the President of the University and the Universities leadership team it is really tough to move the priorities forward. Likewise, a College development officer needs to be one of the top managers in the college.

Clear expectations about how they will be measured and who they report to (the reporting issue is one that needs to be well understood because in most university structures there are frequently dual reporting lines).

Having enough resources to be able to focus on the process of building relationships/gathering gifts (Resources include staff support, events budget, travel budget, entertaining budget, etc.).

Opportunities to go to conferences for people engaged in this type of work. It is helpful to know what others with different experience and perspective are doing to raise more money.

11. What is the responsibility of each member of the WSU Foundation Board of Governors?

A. Establishment of short and long-term goals and objectives of the Co;

B. Review and adoption of policies and programs to achieve the established objectives of the Foundation;

C. Establishment of administrative and fiscal controls to ensure successful implementation of approved policies and programs;

D. Arrangement of physical plant and equipment for immediate and future needs of the Corporation, if necessary;

E. Maintenance of sound fiscal policy for the Foundation, review and adoption of its annual operating and capital budgets, and implementation of development and fundraising programs as required for availability of adequate financial support;

F. The prudent management of assets including all moneys held, properties owned; and resources held on behalf of the University or Foundation. This includes selecting investment managers and accounting staff to accomplish predetermined financial goals.

G. Be a model Foundation/University supporter by attending all meetings; serving on committees, making annual (and occasionally major) gifts according to your individual capacity; as possible, attend University events; serve as a positive spokesperson for the University and the

Foundation generally and in specific cases where asked.

G. In concert with the University President, evaluate, hire and annually conduct a review of the President; and

H. Annually appoint or renew the appointment of an outside auditor.

7. 附表7 WSU 財団理事長へのインタビュー回答原文 - ウィルソンヘイル

1. Describe the Organization Chart of the WSU Foundation.

There are key leadership positions in the Organization Chart of the WSU Foundation. These include:

Senior Vice President – Oversees Campaign strategy, key staff positions including the Annual Fund, AVP for Constituent Management, AVP for Corporate and Foundation Relations, Communications, HR and Board Relations.

VP for Finance – Oversees the Budget, the Investment Committee, the Gift Acceptance Committee, and works closely with the CEO/President of the Foundation in managing salaries, expenditures, lease for office space, etc.

AVP for Communications – Responsible for developing graphic images and written materials for the Campaign, for special events, the website, all collateral materials associated with the Campaign and fundraising overall.

VP for Principal Gifts – Responsible for working with donors capable of making gifts of more than \$5 Million. Work closely with the President of the University in cultivating donors at this level and bringing them to gift closure. Reports to the President of the WSU Foundation, but maintains the principal gifts of the President within his/her portfolio.

VP for Corporate and Foundation Relations – Responsible for working closely with the Vice Provost for Research, with the Deans and faculty in identifying those private entities that can support research, but also recruit

our students for internships and graduates for permanent jobs, engage closely with faculty who work in research areas that are of interest to the corporation and/or the Foundation, can make philanthropic gifts to the University, and often, develop research activity for both undergraduate and graduate students at the University.

Vice President for Planned Giving – Responsible for oversight of planned giving instruments for donations to the University. These include estate gifts (deferred giving), gifts of property (most often sold on the open market for cash to the university), insurance policies, trust gifts, and management of trusts in those instances when the donor prefers that the University manage the funds. This manager is also highly engaged in the Gift Acceptance Committee. This committee typically reviews gifts of greater than \$1,000,000, ensuring that the University is in a position to accept these without compromising or encumbering the University in any way. For example, the University most often will refuse to accept a gift of property that has a lien on it, or has environmental issues (brown field, soil erosion, some damage to the land), or has an existing mortgage that the University will be required to take on as new debt.

VP for the Annual Fund – Responsible for gifts of less than \$25,000, most of which will be much smaller (\$10 to \$10,000 being more typical). These gifts are solicited through direct mail and through the telethon (phone solicitation). WSU uses a third party firm, Ruffalo Cody, to manage the telethon. WSU current students work evening shifts to call alumni, using a database maintained by the University and managed by this firm. Callers solicit specific groups on a rotating basis, calling, for example, Business alumni, or

Sciences or Athletics alumni to work a particular focus for that respective group. The President's Associates and tiered groups of alumni from \$50,000 through gifts ranging above \$25,000,000 are managed through the Annual Fund, as well.

AVP for Board Relations – Responsible for all management associated with the Board of Trustees and Board of Governors, including staging and hosting of meetings of these respective groups including the spring meeting and the Annual Gala.

AVP for Human Resources – Responsible for recruiting and retaining staff, working closely with the Human Resources department of the University. Foundation employees are actually on the University payroll. All benefits, holidays, etc. are those of the University and not independently determined by the Foundation.

2. How is the President of the WSU Foundation elected/appointed?

The President and CEO is selected through a search process orchestrated by the President of the University. Representatives from across the University, the Board of Governors, Board of Trustees and the Foundation senior administration review candidates and make a recommendation to the President of the University. The President has the final vote for the decision to “hire.” However, the President works in consultation with the Board of Governors leadership.

3. What are the authorities/responsibilities of the WSU Foundation

President?

President/CEO – Responsible for strategic vision, operations, budget, Human Resources, all fundraising operations of the WSU Foundation. The CEO also carries the title of Vice President for Development, and as such, serves as a member of the University President’s Cabinet. Works in close conjunction with the senior administration of the University, particularly the President and the Provost and Deans, in order to achieve the fiscal goals associated with the Campaign. The CEO is also an ex-officio member of the Board of Governors, as well as the Board of Trustees.

4. Size of the WSU Foundation administrators and staff?

Although there have been reductions in the size of the staff, when the Campaign was initiated in 2007 there were approximately 150 staff members in the WSU Foundation. A substantial number of those people, nearly 80, were fundraisers based within the colleges, or based centrally. The larger colleges, Engineering, the Sciences and Business had as many as six to 10 fundraisers and communications staff. Athletics, as well, has a very large staff, including assistant fundraising officers, and special events and communications staff.

5. Tasks/activities of administrators and staff.

See number 1. Senior staff are required to carry a portfolio of prospective donors, no matter their workload. Key among the tasks of the Leadership Team is the development of a dashboard to reflect how the Campaign is progressing in month-to-month measurements against the Annual and Overall Campaign objectives. Additionally, the dashboard must reflect what

percentage of alumni are being solicited for gifts and what the return is. The Foundation administration is responsible for reporting out the ROI, the cost to raise \$1 (typically about 15 cents to 16 cents for raising \$1 in large public universities).

Special events and Communications are critical to the success of the overall fundraising operation. Bringing alumni and friends together stimulates a synergy around the fundraising initiatives and foci of the school. Sending the message of the good work being done is an integral element of keeping potential donors engaged with the process, making them feel as though they are “special insiders.”

6. How are the relations between the WSU Administration and WSU Foundation in terms of:

1) The fundraising objectives setting –

The Fundraising objectives were determined by the scope and size of the Campaign, set at \$1 Billion over seven years, the typical length of a University/College Campaign. These time frames may be extended (not generally more than 10 years), or the Campaign objective may be increased. To make either of those determinations, the Foundation President would have to win the support of the Board of Governors, the President and the University Regents. There would be no problem in increasing the goal, which would imply that the original goal had been attained and there was still time on the clock. The goals of the respective colleges were determined in consultation with the Provost in concert with the Deans and faculty. We initially identified the objectives we wished to cover, including Food, Health, Energy, Global Initiatives, and Support of the State of Washington. Many

more specific subjects could fit neatly under these large umbrellas. We then worked through the costs associated with programming for these areas. At the base of our fundraising were the initiatives associated with Scholarship, Faculty, and Endowment support. These three provide a framework for university and college fundraising that always center the focus of our efforts. New or restored facilities may play a critical role, as well. But, at the heart of the endeavor are the students, for whom scholarships, the best possible faculty, and endowment securing the future of the institution, are paramount.

2) The strategic deployment

In public universities, Washington State University being no exception, a hybrid model of distributed fundraising in the colleges and central fundraising, which focus on the University's highest priorities, creates the strategic deployment plan. Larger colleges within the university will have a dedicated staff of fundraisers, led by a senior or executive fundraising officer. In many universities today, this manager holds the title of Associate Dean of Development. The title is useful in attracting senior management to the position in many cases. To this manager report associate directors of development, who work on major gifts (typically \$50,000 and greater gifts), while assistant directors tend to work on Annual and Special Gifts. Special gifts most often range from \$10,000 to \$49,999 and may be made in one lump sum or paid out in intervals of up to five years. Faculty and staff make gifts in this range as well, when they feel particularly good and secure about their employer. In the central office, the Principal Gifts, Corporate and Foundation, Gift Planning, and Annual Fund offices work across the board, providing support for every college, as needed. They also focus on their respective objectives, which tend in most cases to support broad university needs including Scholarship, Building Support, Faculty support, and Endowment.

Special initiatives led by the President are also managed centrally.

3) *The recruiting, hiring and management of fundraising team and individuals*

The recruiting, hiring and management of the fundraising team is conducted within the framework of the Foundation, although all employees are, in fact, on the payroll of the University. (This is true at Washington State, but is not true at all public university Foundations.) There was for several years an associate vice president who was responsible for working with search firms, placing advertisements for open positions, working in close conjunction with the University Human Resources unit in recruiting and placing staff. In large universities such as the University of Michigan and Michigan State, Cornell, etc., there is a team of people within the Development/Advancement office dedicated to the recruiting and retention of staff. We conducted analyses of salaries for like positions at comparable schools, to ensure that we were paying competitively to be able to recruit outstanding performers.

4) *The reporting of the Foundation's performance?*

The database used at Washington State and at most major U.S. universities is ADVANCE, in which alumni, corporations, foundations, organizations and current students are managed. Additionally, friends (non-alumni) of the University are managed in this database, as are prospective donors, sometimes referred to as suspects (before we make a connection that categorizes them as prospects.) With this system we are able to monitor activity, record contacts (meetings with donor/ prospect; attendance at events; responses to solicitations via direct mail or telephone; areas of interest, etc.). We are also able to produce a series of reports that reflect giving annually, giving to the Campaign, giving to special projects, percentage of alumni, corporate or organization giving, percentage of endowment gifts

against all totals, etc. The newest versions of ADVANCE allow fundraising managers to write their reports from the road via the Internet, rather than waiting to submit their reports when they return to the office. This database is critical to our ability to reflect the productivity of the staff for the President, senior administration and our respective Boards, particularly the Governors.

7. How are the following processes of fundraising campaign developed?

1) Awareness of potential donors of the WSU Foundation.

As described above, all alumni names, addresses, contact information, etc., is maintained in a database called ADVANCE. Additionally, corporations, foundations and other organizations are maintained in Advance. These records which number approximately 200,000 at Washington State University Foundation, are routinely updated and addresses updated, phone numbers updated, and visits with individuals and organizations are recorded for posterity. All gifts made to the University through private donations are recorded in ADVANCE, such that anyone granted access to use the system could open a record and review where that individual lives, where he/she works, title held, previous titles, historic giving – and for what, with whom the person or entity has met, i.e., the President, Provost, Dean, Faculty member, Foundation officer, etc. No successful fundraising operation can manage without this kind of record keeping. In addition, a strong Research unit within the operation allows for discovery of new alumni, friends and organizational contacts/prospects who can be cultivated by the Development team.

2) Nurturing positive attitudes of potential donors toward WSU Foundation.

Positive attitudes by donors toward the University are carefully crafted

through the work of the Development team, Communications, Athletics, the Annual Fund connections, special events, particularly Annual Galas, musical or theatre productions by students, and especially the Alumni Association and affiliated chapter throughout the country and around the world. With the Campaign, “The Campaign for Big Ideas,” we were trying very hard to embrace major ideas around which alumni and friends could find a place to connect to the University. One will always find that alumni feel particularly connected to students like themselves when they were undergraduates. Alumni who grew up on farms and had scholarships feel a kindred spirit to those kinds of students. Alumni who grew up in Seattle or Tacoma who came to Washington State for a different kind of experience want other young people to enjoy the campus life that they found and bonded with when they lived in Pullman (or Spokane, Vancouver or the Tri-Cities).

3) Communicative contacts to potential donors

Big newsletters updating people with large photos and limited narratives are popular with alumni, who resonate with finding their friends in the Alumni magazine or newsletter. The new trend in communications in higher education is developing connections through Social Media, which is particularly attractive to young alumni. Tweeting, Facebook, LinkedIn, texting, name the others...You will find that older alumni continue to prefer hard copy magazines and newsletters. That is quickly changing with middle-aged alumni who respond well to email and mass voice-mail messaging. Young alumni have almost no interest in email, and only use cell phones at home and at work have limited interest in the old-fashioned communications staples of print and direct mail.

4) Encouragement and persuasion for donation decisions

Cultivation and listening to the interest of your prospective donor is key to

the success of a donor solicitation. While it is entirely possible to successfully solicit donors for the major interest of the University, we are far better served when we “listen” to the donor identify his or her actual interest. For example, one can force the donor to make a gift to the MBA scholarship program (because that is a genuine need of the University). However, a donor capable of making a gift of \$1,000,000 to a program of his or her choice is likely to give a gift of \$100,000 to a program of our choice. Listening to what the donor is passionate about, and finding a way to make that work is ideal. A good question to ask, particularly with an affluent donor, is “What would you like to do with your money that would be most meaningful to you?” This can be posed in any number of ways, but it allows the prospective donor to give a good deal of thought to how he/she believes that he/she could make the most impact at the University on something that they feel passionately about, be it research appropriate to a business, saving the planet (energy, water conservation) helping others (clean water, cancer research), scholarships, endowment, etc.

5) Methods of maintaining positive relationships with donors

Stewardship may, in fact, be more important than cultivation. Expressing genuine gratitude from those impacted by the gift (students, faculty) is crucial to engendering ongoing good feelings. Thanks from the President, Trustees and the development officer are expected and should be timely, concise, and specific. Receipting, which I believe should happen within 48 hours of receiving the gift, is a given.

8. Performance evaluation of the Foundation President, administrators and staff.

The Board of Governors and the President of the University ultimately

review the Foundation President. The quarterly meetings, at which financial results are reported, routine presentations to the Board of Regents, monthly reporting to the President of the University, weekly participation in the President's Cabinet meetings, and one-on-one meetings, generally held bi-weekly, along with travel with the President to meet with alumni, donors, and corporations and foundations give the President ample opportunity to be engaged with the President of the Foundation. The Chairman of the Board of Governors routinely interacts with both the President of the University and the Foundation President, providing opportunity to reflect his or her perception of the President's work. There is an annual evaluation of the Foundation by the University President.

9. How do you contact and communicate to current students (in particular, the student recipients of the scholarships/donations) to lead them to commit to the future donation to the WSU Foundation?

Within the Annual Fund is a young manager whose job is to communicate with current students. At Orientation, a manager from the Annual Fund meets with the incoming class and with their parents, explaining that the cost of education is considerably higher than tuition. The costs of classrooms, dormitories, faculty, extracurricular activities, including intramural sports, music performance, etc., study abroad, etc., is far greater than tuition. To be able to run the University, particularly in a time of continuing state funding cuts, requires private support from alumni, friends, corporations who hire our students, foundations who appreciate our efforts in finding solutions to big problems like global health, energy conservation, environmental issues, food production and distribution, etc. Our most successful alumni, like Paul Allen, find ways to give back in support of students like them. We tell them we

expect that they, too, will be successful in their lives, and that they will reach back and help others like them.

At private schools, and at many publics, there is a Senior Class gift. Students at Rensselaer raised nearly \$60,000 from the senior class, other interested students and a handful of corporations to build a green roof on an existing building at the University. The cost of installing the green roof, full of potted growing plants that created a genuine green space from the students was, in fact, less than \$20,000. The Class continues to support the initiative with ongoing fundraising activity. There are many other examples at different schools, where students get quite involved in supporting re-outfitting a room with contemporary furniture, benches for a garden, improvements on the Quad, etc. This can be very creative, particularly when the students are provided a creative outlet to determine what the Senior Class project will be.

Research has shown that recipients of scholarships are not more likely than other alumni to make major contributions to scholarship funds. What the research also shows is that alumni who make a gift of any size to the University within four years of graduation are much more likely to continue to give over their lifetimes. When reviewing alumni who have made gifts of >\$1 Million to their alma maters, most have made gifts of some size immediately after, or within four years of graduation.

10. List of the factors contributing/affecting to the success of university/college fundraising.

A. Current, robust database system.

B. Quality research team surfacing new prospects and donors on a routine basis, including high quality research briefings for the senior administration, as well as the fundraising staff.

C. Adequate number of well-trained and experienced staff to support a major fundraising initiative. This includes the technical side of the operation, the fundraising staff, the stewardship and donor relations staff, board engagement staff, Human Resources and legal staff, and the Communications staff. Fundraising is a major enterprise that requires substantial investment. However, the ROI far exceeds going without such an enterprise. Investing in the operation has long dividends, which properly implemented, have long-term positive impact for the university or college.

D. A fully engaged Board of Governors and University President.

E. Robust communications that share positive information about the university with the alumni constituency, the media, the community served, students and parents, the internal community of faculty and staff, scientific journals, arts publications, etc., of the work being done at the school. Universities should routinely recognize their outstanding alumni for the contributions they make to society, be it scientific discovery, artistic innovation, social science initiatives, etc. Be boastful of the great work done at the school and by graduates of the school.

F. Accountability and transparency in performance. Make fundraising objectives broadly known throughout the multi-constituencies/stakeholders associated with the fundraising enterprise. Make endowment performance

transparent. Recognize and thank people in a respectful and professional manner. Keep confidential all records about donors and promise them that. When donors ask to remain anonymous, ensure that their privacy is never disclosed.

H. Work closely with the academic side of the house, particularly around raising private support for research.

I. Recognize the staff for their many contributions to the success of the fundraising operation. Thank them publicly; build a collegial team with broad recognition.

J. Give the University President credit for all of the success, early and often!

11. List of the factors for the professional success of the fundraising staff.

A well-trained and experience staff recognizes that the donor is the MOST IMPORTANT player in this endeavor. Learning to listen, and to understand when to cultivate, when to solicit and when to thank the donor appropriately can be the difference between success and failure. A sensitivity to the needs and expectations of the donor is crucial. However, there must be balance in understanding the university priorities and needs, and the ultimate desire of the donor.

参考文献

[洋書]

- Andreoni, J. (1989). "Giving with impure altruism: applications to charity and Ricardian equivalence, *Journal of Political Economy* 97: 1447-1458.
- Andreoni, J. (2006). "Chapter 18 Philanthropy", in K.Serge-Christophe and Y. Jean Mercier, (eds.), *Handbook on the Economics of Giving, Reciprocity and Altruism*. Elsevier, 1201-1269.
- Auten, G.E., and Rudney, G.G. (1986). "Tax Reform and Individual Giving to Higher Education." *Economics of Education Review*, 5(2), 167-178.
- Baade, R.A., and Sundberg, J.O. (1996). "What Determines Alumni Generosity?" *Economics of Education Review*, 15(1), 75-81.
- Barnard, C. (1938). "The Functions of the Executive." *Cambridge, MA: Harvard University Press*.
- Barnard, C. (1968). "The Functions of the Executive.: Thirtieth Anniversary edition." *Cambridge, MA: Harvard University Press*. (バーナード,C. 山本安次郎 訳 『新訳経営者の役割 (経営名著シリーズ 2)』ダイヤモンド社, 1968年)
- Barro, R.J. (1974). "Are the government bonds net wealth?" *Journal of Political Economy* 82: 1095-1117.
- Becker, G.S. (1991). "A Treatise on the Family: Enlarged Edition." *Cambridge, MA: Harvard University Press*.
- Bekkers, R., and Wiepking, P. (2010). "A Literature Review of Empirical Studies of Philanthropy: Eight Mechanisms that Drive Charitable Giving." *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*.
- Bergstrom, T.C., L. Blume and H.R. Varian. (1986). "On the private provision of public goods," *journal of Public Economics* 29: 25-49.

- Beyers, B., Devine, J., Weatherford, S., and Hagopian, A. (2007). "Economic Impact Assessment of Global Health on Washington State's Economy" *University of Washington*.
- Berry, W.D., Ringquist, E.J., Fording, R.C., and Hanson, R.L. (1998). "Measuring Citizen and Government Ideology in the American States, 1960-93." *American Journal of Political Science*, 42(1), 327-348.
- Bill and Melinda Gates Foundation (2010). "Progress and Partnerships 2010 Annual Report, CEO Letter".
<http://www.gatesfoundation.org/annualreport/2011/Documents/2011-annual-report-ceo-letter-english.pdf>
- Bok, D. (2003). "Universities in the Marketplace: the Commercialization of Higher Education", *Princeton University Press*. (ブック, D. 宮田由紀夫 訳 『商業化する大学』 玉川大学出版部, 2004 年)
- Brilliant, E. (2001). "Private Charity and Public Inquiry: A History of the Filer and Peterson Commissions", *Indiana University Press*.
- Brittingham, B.E., and Pezzullo, T.R. (1990). "The Campus Green: Fund Raising in Higher Education. ASHE-ERIC Higher Education Report 1". *ASHE-ERIC Higher Education Reports*, The George Washington University, One Dupont Circle, Suite 630, Washington.
- Brewer, D., Gates, S., & Goldman, C. (2002). "In Pursuit of Prestige: Strategy and Competition in U. S. Higher Education." *Piscataway, NJ: Transaction Publishers*.
- Brooks, A. (1999). "Do Public Subsidies Leverage Private Philanthropy for the Arts?" *Empirical Evidence on Symphony Orchestras. Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 28(1), 32-45.
- Brooks, A. (2000). "Is there a dark side to government support for nonprofits?" *Public Administration Review*, 60(3), 211-218.

- Caboni, T.C., and Eiseman, J. (2003). "Organizational Identification and the Voluntary Support of Higher Education." *the Association for the Study of Higher Education Annual Meeting*. City: Portland, Oregon.
- Cabrera, A.F., Weerts, D.J., and Zulick, B.J. (2003). "Alumni Survey: Three Conceptualizations to Alumni Research." *Métodos de Análisis de la inserción laboral de los universitarios*, Universidad de León, España.
- Callan, P., Finney, J., Bracco, K., & Doyle, W. (1997). "Public and private financing of higher education: Shaping public policy for the future." *Phoenix, AZ: Oryx Press*.
- Cheslock, J., and Gianneschi, M (2008). "Replacing State Appropriations with Alternative Revenue Sources: The Case of Voluntary Support." *The Journal of Higher Education*, 79(2), 208-229.
- Clotfelter, C.T. (1985). *Federal Tax Policy and Charitable Giving*, *The University of Chicago Press*.
- Clotfelter, C.T. (1999). "Alumni Giving to Private Colleges and Universities." *Duke University and NBER*.
- Clotfelter, C.T. (2001). "Who are the Alumni Donors? Giving by Two Generations of Alumni from Selective Colleges." *Duke University and NBER*.
- Clotfelter, C.T. (2003). "Alumni Giving to Elite Private Colleges and Universities." *Economics of Education Review*, 22(2), 109-120.
- Commonfund Institute (2010). "Commonfund benchmarks Study Foundations Report"
http://www.michiganfoundations.org/s_cmf/bin.asp?CID=2523&DID=44177&DOC=FILE.PDF
- Cook, W.B. (1997). "Fund Raising and the College Presidency in an Era of Uncertainty: From 1975 to the Present." *The Journal of Higher Education*,

- 68(1), 53-86.
- Coughlin, C.C., and Erekson, O.H. (1986). "Determinants of State Aid and Voluntary Support of Higher Education." *Economics of Education Review*, 5(2), 179-190.
- Council for Aid Educational (2012). Voluntary Support of education 2011.
http://www.cae.org/content/pdf/2011_VSE_pages_for_Web.pdf
- Council for Aid Educational (2012). "Colleges and Universities Raise \$30.30 Billion in 2011"
http://www.cae.org/content/pdf/VSE_2011_Press_Release.pdf
- Cunningham, B.M., and Cochi-Ficano, C.K. (2002). "The Determinants of Donative Revenue Flows from Alumni of Higher Education: An Empirical Inquiry." *The Journal of Human Resources*, 37(3), 540-569.
- Cutlip, S.M. (1990). "Fund Raising in the United States: Its Role in America's Philanthropy." *Transaction Publishers*.
- Drezner, N.D. (2006). "Recessions and Tax-Cuts: Economic Cycles Impact on Individual Giving, Philanthropy, and Higher Education." *International Journal of Educational Advancement*, 6, 289-305.
- Duronio, M.A., and Tempel, E.R. (2003). "FUND RAISERS: Their Careers, Stories, Concerns, and Accomplishments." *Jossey Bass Publishers*.
- ドラッカー, P. 上田惇生 訳 (2007) . 『非営利組織の経営』ダイヤモンド社.
- Dugan, K., Mullin, C., and Siegfried, J. (2000). "Undergraduate Financial Aid and Subsequent Alumni Giving Behavior." *Williams Project on the Economics of Higher Education Discussion Papers*, DP-57.
- Eatwell, J., Milgate, M., and Newman, P. (1987). "The New Palgrave Dictionary of Economics." *The Macmillan Press Limited*; New Edition.
- Ehrenberg, R.G., and Smith, C.L. (2001). "The Sources and Uses of Annual Giving at Private Research Universities." *National Bureau of Economic*

Research, Inc.

Ehrenberg, R.G., and Smith, C.L. (2003). “The Sources and Uses of Annual Giving at Selective Private Research Universities and Liberal Arts Colleges.” *Economics of Education Review*, 22(3), 223-235.

Fombrun, C.J. and Van Riel, C.B.M. (2004). “Fame and Fortune: How Successful Companies Build Winning Reputations.” *Financial Times Prentice Hall*.

(花堂靖仁 監訳『コーポレート・レピュテーション』東洋経済新報社, 2005年)

Foundation Center. (2013).

<http://foundationcenter.org/findfunders/topfunders/>

Gaier, S. (2005). “Alumni satisfaction with their undergraduate academic experience and the impact on alumni giving and participation.” *International Journal of Educational Advancement*, 5(4), 279-288.

Gary M. Cole, EdD, CFRE (2012). “The New Comprehensive Capital Campaign”.

http://pursuant.s3.amazonaws.com/2012/Pursuant/Whitepapers/TheNewComprehensiveCapitalCampaign_Pursuant.pdf

Gasman, M. (2002). “An Untapped Resource: Bringing African Americans into the College and University Giving Process.” *International Journal of Educational Advancement*, 2(3), 280-292.

Giddens, A. (1998). “The Third Way: The Renewal of Social democracy”. *Polity Press*. (ギデンズ, G. 佐和隆光 訳 『第三の道 効率と公正の新たな同盟』日本経済新聞社, 1999年)

Giving USA (2012). “Giving USA 2012” Giving Institute.

http://www.hodge-group.com/pdf/THG_Giving_USA_2012_Presentation_Summary.pdf

- Gottfried, M., and Johnson, E. (2006). "Solicitation and Donation: An Econometric Evaluation of Alumni Generosity in Higher Education." *International Journal of Educational Advancement*, 6(4), 268-281.
- Grant, J., and Lindauer, D. (1986). "The Economics of Charity Life-Cycle Patterns of Alumnae Contributions." *Eastern Economic Journal*, 129-141.
- Grimes, P.W., and Chressanthis, G.A. (1994). "Alumni Contributions to Academics: The Role of Intercollegiate Sports and NCAA Sanctions." *The American Journal of Economics and Sociology*, Vol. 53, No. 1 (Jan., 1994), pp.27-40.
- Harbaugh, W.T. (1998). "What do donations buy? A model of philanthropy based on prestige and warm glow." *Journal of Public Economics*, 67(2), 269-284.
- Harrison, W.B. (1995). "College Relations and Fund-raising Expenditures: Influencing the Probability of Alumni Giving to Higher Education." *Economics of Education Review*, 14(1), 73-84.
- Harrison, W.B., Mitchell, S.K., & Peterson, S.P. (1995). "Alumni Donations and Colleges' Development Expenditures: Does Spending Matter?". *American Journal of Economics and Sociology* Vol. 54, No. 4 (Oct., 1995), pp. 397-412.
- Harvard Gazette (2007). "Harvard endowment posts strong positive return" <http://news.harvard.edu/gazette/story/2007/08/harvard-endowment-posts-strong-positive-return/>
- Harvard Gazette (2010). "Harvard endowment posts strong positive return" <http://news.harvard.edu/gazette/story/2010/09/harvard-endowment-posts-strong-positive-return-2>
- Holmes, J. (2009). "Prestige, Charitable Deductions and other Determinants of Alumni giving: Evidence from a Highly Selective Liberal arts College." *Economics of Education Review*, 28(1), 18-28.
- Holmes, J., Meditz, J., and Sommers, P. (2008). "Athletics and Alumni Giving."

Journal of Sports Economics, 9(5), 538.

フッド, C. 森田朗 訳 (2000). 『行政活動の理論』岩波書店.

Hoyt, J. (2004). "Understanding Alumni Giving: Theory and Predictors of Donor Status." *the Annual Forum of the Association for Institutional Research (AIR) 44th, City: Boston, MA.*

Humphreys, B., and Mondello, M. (2007). "Intercollegiate Athletic Success and Donations at NCAA Division I institutions." *Journal of Sport Management*, 21(2), 265.

IRS (2011). "Internal Revenue Service Data Book" *Internal Revenue Service Date.*, 56.

Jan Hillman, B.A., M.Ed. (2002). "An investigation of the current status of fundraising activities and training within student affairs divisions in Texas colleges and universities"
http://digital.library.unt.edu/ark:/67531/metadc3139/m2/1/high_res_d/dissertation.pdf

Justin, M. (2012). "inside DIVIDEND", *Washington State University College of Business*, 26, 38-39.

Kaplan, A.E. (2010). "Contributions to Colleges and Universities Down 11.9 Percent to \$27.85 Billion Greatest Decline Ever Recorded."

Kerr, C. (1991). "The Great Transformation in Higher Education, 1960-1980: S U N Y Series, Frontiers in Education" *State Univ of New York Pr.* (カ
ー, C. 小原芳明・高橋靖直・加澤恒雄・今尾佳生 訳『アメリカ高等教育
の大変貌 1960-1980年』玉川大学出版部, 1996年)

Kotler, P. (1994). "Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control." Eighth Edition; *London: Prentice-Hall International.*

Lasher, W.F., and Cook, W.B. (1996). "Toward a Theory of Fund Raising in Higher Education." *The Review of Higher Education*, 20(1), 33-51.

- ラポフスキー, L. 片山英治・両角亜希子・小林雅之 訳 (2007). 「アメリカの大学における基金の活用」『東大ー野村大学経営ディスカッションペーパー』, 12,(03).
- Leslie, L.L., and Ramey, G. (1988). "Donor Behavior and Voluntary Support for Higher Education Institutions." *The Journal of Higher Education*, 59(2), 115-132.
- Liu, Y. (2006). "Determinants of Private Giving to Public Colleges and Universities." *International Journal of Educational Advancement.*, 6(2), 119-140.
- Liu, Y. (2007). *Institutional Characteristics and Environmental Factors that Influence Private Giving to Public Colleges and Universities: A Longitudinal Analysis*, VDM Verlag Dr.Mueller.
- Losco, J., & Fife, B. (2000). "Higher education in transition: The challenges of the new millennium". *Westport, CT: BERGIN and CARVEY*.
- Marr, K.A., Mullin, C.H., and Siegfried, J.J. (2002). "Undergraduate Financial Aid and Subsequent Alumni Giving Behavior." *The Quarterly Review of Economics and Finance*, 45(1), 123-143.
- Martin Morse Wooster (2011) "The Birth of Big Time Fundraising And the rise of national nonprofits"
http://www.philanthropyroundtable.org/topic/excellence_in_philanthropy/the_birth_of_big_time_fundraising
- Maslow, A.H. (1943). "A Theory of Human Motivation", *Psychological Review*, 50, 370-396.
- Maslow, A.H. (1970). "Motivation and Personality", Second Edition; *Harper and Evantion, and London*.
- Maslow, A.H. (1993). "The Farther Reaches of Human Nature", *New York: Penguin books*. (上田吉一 訳 『人間性の最高価値』誠信書房, 1973年)

- Maslow, A.H. (2011). "Toward a psychology of Being", *Mansfield Centre: Martino Publishing*. (上田吉一 訳 『完全なる人間：魂のめざすもの』誠信書房, 1964年)
- McCormick, R.E., and Tinsley, M (1990). "Athletics versus Academics? Evidence from SAT Scores." *Journal of Political Economy*, Vol.95, No.5 (Oct., 1987), pp.1103-1116.
- Meer, J., and Rosen, H. (2009). "The Impact of Athletic Performance on Alumni Giving: An Analysis of Microdata." *Economics of Education Review*, 28(3), 287-294.
- Monks, J. (2003). "Patterns of Giving to One's Alma Mater among Young Graduates from Selective Institutions." *Economics of Education Review*, 22(2), 121-130.
- Myles, Gareth D. (1995). "Public Economic." *New York, NY: Cambridge University Press*.
- NACUBO (2011). "Endowment Market Value"
http://www.nacubo.org/Documents/research/2011_NCSE_Public_Tables_Endowment_Market_Values_Final_January_17_2012.pdf
- Nehls, K.K. (2007). *Presidential Transitions during Capital Campaigns: Perspectives of Chief Development Officers*, University of Nevada, Las Vegas.
- Newhouse, J.P. (1970). "Toward a Theory of Nonprofit Institutions: An Economic Model of a Hospital." *The American Economic Review*, 60(1), 64-74.
- Okunade, A.A. (1996). "Graduate School Alumni Donations to Academic Funds: Micro-Data Evidence." *The American Journal of Economics and Sociology*, 55,(2), 213-229.
- Okunade, A.A., Wunnava, P., and Hall, M. (2007). "Giving to the University: A

Micropanel Data Model of Business Executive Alumni and Friends of the Alma Mater.”

http://community.middlebury.edu/~wunnava/Recent_Papers/Giving_Jan07.pdf.

Okunade, A.A., Wunnava, P.V., and Walsh, R., Jr. (1994). "Charitable Giving of Alumni: Micro-Data Evidence from a Large Public University."

American Journal of Economics and Sociology, 53(1), 73-84.

Olsen, K., Smith, A.L., and Wunnava, P.V. (1989). "An Empirical Study of the Life-Cycle Hypothesis with Respect to Alumni Donations." *The American Economist*, 33(2), 60-63.

Oster, S.M. (2001). "The Effect of University Endowment Growth on Giving: Is There Evidence of Crowding Out?" *Yale School of Management Working Paper Series*.

Parsons, T. (1937). "The Structure of Social Action: A Study in Social Theory with Special Reference to a Group of Recent European Writers", Illinois (稲上毅・厚東洋輔・溝部明男 訳『社会的行為の構造(1-5)』) 木鐸社, 1996年)

Phelps, E.S. (1975). "Altruism, Morality, and Economic Theory." *New York: Russell Sage Foundation*.

Philip G. Zimbardo (1980). "Essentials of Psychology and Life" *Scott Foresman & Co.*

P. G. ジンバルドー. 古畑 和孝・平井 久 訳 (1983). 『現代心理学Ⅱ』サイエンス社.

Pray, F.C. (1982). "Handbook for Educational Fund Raising: A Guide to Successful Principles and Practices for Colleges, Universities, and Schools (Jossey-Bass Series in Higher Education)" *Proquest Info and Learning*.

リード, W. 福原賢一 監訳 (2003). 『財務からみた大学経営入門』東洋経済

新報社.

リード, W., リード, B. 片山英治・小林雅之・劉文君 訳 (2008). 「高等教育機関のための寄付募集入門」『東大ー野村大学経営ディスカッションペーパー』, 12, (06).

Rhoads, T.A., and Gerking, S. (2000). "Educational contributions, academic quality, and athletic success." *Contemporary Economic Policy*, 18(2), 248-258.

Rose-Ackerman, S.S. (1996). "Altruism, nonprofits, and economic theory." *Journal of Economic Literature*, 34(2), 701-728.

Rudolph, F. (1990). "The American College and University: A History" *The University of Georgia Press*. (ルドルフ, F. 阿部美哉・阿部温子 訳『アメリカ大学史』玉川大学出版部, 2003年)

Rusbult, C.E. (1980). "Commitment and satisfaction in romantic associations: A test of the investment model." *Journal of Experimental Social Psychology*, 16, 172-186.

Sargeant, A., Hilton, T., and Wymer, W. (2006). "Bequest motives and barriers to giving: The case of direct mail donors." *Nonprofit Management and Leadership*, 17(1), 49-66.

Sears, J. (1922). "Philanthropy in the History of American Higher Education." *Government Print Office*.

Seymour, H.J. (1992). *Designs for Fund-Raising: Principles · patterns · techniques*. Rockvill, MD: Taft Group.

Simone, S. (2009). *Examining the Influence of Selectivity on Alumni Giving at Public Universities: A Dynamic Panel Modeling Approach*. Ph. D dissertation, Graduate School of the University of Maryland.

Smith, A. (1999). "The Wealth of Nations, Books I-III." New Edition; *Penguin Classics*.

- Smith, A. (1999). "The Wealth of Nations, Books IV-V." Fourth Edition; *Penguin Classics*.
- Sun, X., Hoffman, S., and Grady, M. (2007). "A Multivariate Causal Model of Alumni Giving: Implications for Alumni Fundraisers." *International Journal of Educational Advancement*, 7(4), 307-332.
- Taylor, A., and Martin, J. (1995). "Characteristics of Alumni Donors and Nondonors at a Research I, Public University." *Research in Higher Education*, 36(3), 283-302.
- Tempel, E.R. (2003). "Hank Rosso's Achieving Excellence in Fund Raising." *San Francisco, CA: Jossey-Bass*.
- The Chronicle of Higher Education (2000). The chronicle of higher education: 2000-2001 *Almanac issue*. 47, (1).
- The Chronicle of Higher Education (2004). The chronicle of higher education: *Almanac issue* 2004-5. 51, (1).
- The Chronicle of Higher Education (2006). The chronicle of higher education: *Almanac issue* 2006-7. 53, (1).
- The Chronicle of Higher Education (2008). The chronicle of higher education: *Almanac issue* 2008-9. 55, (1).
- The Chronicle of Higher Education (2009). The chronicle of higher education: *Almanac issue* 2009-10. 56, (1).
- The Chronicle of Higher Education (2010). The chronicle of higher education: *Almanac issue* 2010-11. 57, (1).
- Thomas, J.A., and Smart, J. (2005). "The Relationship between Personal and Social growth and Involvement in College and Subsequent Alumni Giving". *Annual Forum of the Association for Institutional Reserch (AIR) 45th*, San Diego, May 29-Jun 1.
- Tsunoda, K. (2010). "Asian American Giving to US higher education."

- International Journal of Educational Advancement*, 10(1), 2-23.
- Tucker, L.B. (2004). "A reexamination of the effect of big-time football and basketball success on graduation rates and alumni giving rates."
Economics of Education Review, 23(6), 655-661.
- University of Michigan. (2012). "2012 Financial Report"
<http://www.finance.umich.edu/reports/2012/>
- University of Southern California. (2011). "The Weekly - USC kicks off ambitious \$6 billion fundraising campaign", September 23, 2011
<http://theweekly.usc.edu/detail.php?recordnum=17646>,
<http://www.usc.edu/hsc/info/pr/1volpdf/pdf11/1729.pdf>
- US News Education. (2012). "Best Colleges Ranking"
<http://colleges.usnews.rankingsandreviews.com/best-colleges>
- Vroom, V.H. (1964). *Work and Motivation*. New York: Wiley.
- Ward, K. (2003). "Faculty Service Roles and the Scholarship of Engagement."
ASHE-ERIC Higher Education Report Series, vol.29, No.5.
- Warr, P.G. (1982). "Pareto Optimal Redistribution and Private Charity."
Journal of Public Economics, 19(1), 131-138.
- Washington State University (2012). "2012 Financial Report"
- Weerts, D.J., and Ronca, J.M. (2007). "Profiles of Supportive Alumni: Donors, Volunteers, and Those Who Do It All." *International Journal of Educational Advancement*, 7(1), 20-34.
- Weerts, D.J., and Ronca, J.M. (2008). "Characteristics of Alumni Donors Who Volunteer at their Alma Mater." *Research in Higher Education*, 49(3), 274-292.
- Willemain, T., Goyal, A., Van Deven, M., and Thukral, I. (1994). "Alumni Giving: The Influences of Reunion, Class, and Year." *Research in Higher Education*, 35(5), 609-629.

- Winston, Gordon C. (1999). "Subsidies, Hierarchy and Peers: The Awkward Economics of Higher Education." *Journal of Economic Perspectives*, 13(1): 13-36.
- Worth, M.J. (1993). "Educational Fundraising: Principles and Practice." *American Council On Education, series on higher education, Oryx Press.*
- Worth, M.J., and James, W.A. (1994). "The Development Officer in Higher Education: Toward an Understanding of the Role." *ASHE-ERIC Higher Education Reports.*
- Worth, M.J. (2002). *New Strategies for Educational Fundraising.* Westport, CT: *Praeger Publishers.*
- Worth, M.J. (2012). "Nonprofit Management: Principles and Practice" Sage Publications, Inc.
- Wunnava, P.V., and Lauze, M.A. (2001). "Alumni Giving at a Small Liberal Arts College: Evidence from Consistent and Occasional Donors." *Economics of Education Review*, 20(6), 533-543.
- Yoo, J., and Harrison, W. (1989). "Altruism in the "Market" for Giving and Receiving: A Case of Higher Education." *Economics of Education Review*, 8(4), 367-76

[和書]

- 阿曾沼明裕・北川文美・島一則・長野公則・水田健輔・両角亜希子・柳浦猛 (2007) . 『高等教育のファンディング・システムの国際比較』.東京大学大学総合教育研究センター.
- 米国大学スカラーシップ協会 (2006) 「米国大学奨学金プログラム 米国大学奨学金プログラム」.
- <http://www.scholarship.jp/scholarship2/index.html>
- 館昭 (1997) . 『大学改革 日本とアメリカ』 玉川大学出版部.

第2回東大－野村大学経営フォーラム(2009)。「わが国の大学の財務基盤強化：
－説明責任を踏まえた寄付募集・資金運用管理に係る方針・体制のあり方を
中心に－」『東大－野村大学経営ディスカッションペーパー』,12,(08).

江原武一(2010)。「『転換期日本の大学改革 アメリカとの比較』東信堂.

福井文威(2011)。「高等教育機関における寄付者の行動要因－米国の実証研究
サーベイ－」大学経営政策研究 第1号, 103-127.

福光寛(2007)。「『私立大学の財務と経営について』」.

http://researchmap.jp/?action=cv_download_main&upload_id=22544

五島敦子(2008)。「『アメリカの大学の社会貢献理念』」.

<http://www1.m1.mediacat.ne.jp/agoshima/08Goshima.pdf>

秦卓弥・中川雅博(2012)。「『本当に強い大学』『週間東洋経済』10/27,36-99,東洋
経済新報社.

林雄二郎(1999)。「『フィランソロピーの思想 NPO とボランティア』日本経
済評論社.

本間正明(1993)。「『フィランソロピーの社会経済学』東洋経済新報社.

本多則憲(2005)。「『社会調査へのインターネット調査の導入をめぐる論点－比
較実験調査の結果から－』労働統計調査月報No.673, 57(2).

石田秀樹・大槻健太郎・杉崎正彦・中野秋子・福島真司(2011)。「『米国大学の
同窓会と寄付募集(I)－米国国務省主催インターナショナル・ビジター・
リーダーシップ・プログラムによる訪米報告－』『大学マネジメント』6.10.

石村貞夫(1998)。「『SPSSによる多変量データ解析の手順(第3版)』東京図
書.

岩田陽子(2004)。「『アメリカのNPO税制』『レファレンス』,644,30-42,国立
国会図書館

JST 理科教育支援センター(2009)。「『日・英・米の寄附金控除制度』」.

鹿児島大学(2012)。「『平成23年度 事業報告書』」.

<http://www.kagoshima-u.ac.jp/about/05zaimusyohyo.pdf>

金子元久・小林雅之（2000）．「教育の政治経済学」財団法人 放送大学教育振興会．

片山英治（2001）．「米国の大学にみる資産運用」野村総合研究所．

<http://www.nri.co.jp/opinion/chitekishisan/2001/pdf/cs20010310.pdf>

片山英治・神山哲也（2001）．「米国の大学における資産運用の実態について」『資産市場クォーターリー』．

<http://www.nicmr.com/nicmr/report/repo/2001/2001spr10.pdf>

片山英治・小林雅之・両角亜希子（2007）．「わが国の大学の財務基盤強化に向けて－研究序説－『東大－野村大学経営ディスカッションペーパー』,12,(01).

片山英治・小林雅之・両角亜希子（2007）．「わが国の大学の寄付募集の現状－全国大学アンケート結果－」『東大－野村大学経営ディスカッションペーパー』, 12, (02).

片山英治・劉文君・小林雅之・服部英明（2009）．「東京大学基金を支える寄付法人に聞く 東京大学基金への寄付に関するアンケート（法人編）から」『東大－野村大学経営ディスカッションペーパー』, 12, (10).

川原淳次（2004）．『大学経営戦略』東洋経済新報社．

慶応大学（2011）．「2011年度 決算書」．

http://www.keio.ac.jp/ja/about_keio/data/financial_statement.html

経済協力開発機構（2010）．『図表でみる教育 OECD インディケータ(2010年版)』明石書店．

喜多村和之（1999）．『現代の大学・高等教育 教育の制度と機能』玉川大学出版部．

小林雅之・片山英治・羽賀敬・両角亜希子（2008）．「アメリカの大学の財務戦略」『東大－野村大学経営ディスカッションペーパー』, 12, (05).

小藤康夫（2009）．『大学経営の本質と財務分析』八千代出版．

小藤康夫（2012）．「米国の大学基金による資産運用行動」（商学研究所報,44.2）専修大学商学研究所．

国立大学法人財務分析研究会編（2010）．「国立大学法人 財務データ概要 平成 22 年度版」国立大学財務・経営センター．

国際基督教大学社会科学研究所編集（2013）．「社会科学ジャーナル 第 75 号」国際基督教大学．

国税庁(2011)．「法人税関係法令の改正の概要（経済社会の構造の変化に対応した税制の構築を図るための所得税法等の一部を改正する法律関係）」．

http://www.nta.go.jp/shiraberu/ippanjoho/pamph/hojin/kaisei_gaiyo2011_1/01.htm

公益財団法人助成財団センター（2013）．「日本の助成財団の現状」

<http://www.jfc.or.jp/bunseki/b4.html>

草原克豪（2008）．『日本の大学制度－歴史と展望－』弘文堂．

京都大学（2012）．「財務報告書」．

http://www.kyoto-u.ac.jp/ja/issue/financial_report/documents/2012/financial_2012.pdf

龍慶昭・佐々木亮（2005）．『大学の戦略的マネジメント 経営戦略の導入とアメリカの大学の事』多賀出版．

劉文君・片山英治・小林雅之・服部英明（2009）．「東京大学基金を支える寄付法人に聞く 東京大学基金への寄付に関するアンケート（個人編）から」『東大－野村大学経営ディスカッションペーパー』, 12, (11).

丸山文裕（2009）．『大学の財政と経営』東信堂．

松田智生（2010）．「米国の大学連携型リタイアメント・コミュニティ～ケンダル・アット・ハノーバー訪問レポート～」, 304-321.

松井剛（2001）．『一橋論叢「マズローの欲求階層理論とマーケティング・コンセプト」 126（6）』, 495-510.

三井トラスト・ホールディングス（2005）．「わが国の「寄付文化」興隆に向けて」調査レポート 2005 年.秋 No.51.

http://www.mitsuitrust-fg.co.jp/invest/pdf/repo0509_3.pdf

- 文部科学省（2012）.『文部科学省説明資料「独立行政法人 日本学生支援機構（高等教育に対する公的支援の現況及び今後のあり方について）」』
http://www.mof.go.jp/about_mof/councils/fiscal_system_council/sub-of_file/proceedings/material/zaitoa221112/sonota_03.pdf
- 両角亜希子（2006）.「米国都市型大学における地域コミュニティとの関係 ペンシルベニア大学の事例」『三田評論』2006年11月号 No.1095,24-29.
- 森田朗（2007）.『制度設計の行政学』慈学社出版.
- 村上綱実（2011）.「非営利組織の特徴と交換関係－経済的交換・社会的交換・贈与交換」21世紀社会デザイン研究 2011 No.10.
- 村瀬洋一・高田洋・廣瀬毅士 共編（2009）.『SPSSによる多変量解析』オーム社.
- 内閣府（2012）.「「新しい公共」に関する取組について」.
<http://www5.cao.go.jp/npc/pdf/torikumi0906.pdf>
- 内閣府（2012）.「認定 NPO 法人数」. 内閣府 NPO ホームページ
<http://www.npo-homepage.go.jp/pdf/kihon/kihon1-5.pdf>
- 根本博（2002）.『ボランティア経済と企業－日本企業の再生はなるか－』日本評論社.
- 日本私立大学連盟大学経営研究分科会編（1999）.『私立大学の経営と財政』開成出版.
- 日本ファンディング協会編（2010）.『寄付白書 2010 GIVING JAPAN 2010』日本経団連出版.
- 日本ファンディング協会編（2012）.『寄付白書 2012 GIVING JAPAN 2012』日本経団連出版.
- 野中郁江・梅田守彦・山口不二夫（2001）.『私立大学の財政分析ができる本』大月書店.
- 労働政策研究・研修機構（2005）.「インターネット調査は社会調査に利用できるか－実験調査による検証結果－」.(労働政策研究報告書 No.17).

- 佐々木毅・金泰昌 編 (2002) . 『国家と人間と公共性』 東京大学出版会.
- 鈴木英壽 編著 (1976) . 『経営学説』 同文館.
- 武田隆 (2011) . 『ソーシャルメディア進化論』 ダイヤモンド社.
- 寺澤達也 (2003) . 「米国大学の国際的競争力の源泉」. (Policy Discussion Paper Series, 03-P-005)RIETI 独立行政法人経済産業研究所.
<http://www.rieti.go.jp/jp/publications/pdp/03p005.pdf>
- 東京大学 (2008) . 「平成 19-20 年度文部科学省先導的の大学改革推進事業 大学の資金調達・運用に関わる学内ルール・学内体制の在り方に関する調査研究」 『文部科学省委託事業報告書』 東京大学 大学総合教育研究センター.
- 東京大学 (2012) . 「事業報告書 第 8 期事業年度」 国立大学法人 東京大学.
- 東京大学 (2012) . 「財務諸表 第 8 期事業年度」 国立大学法人 東京大学.
<http://www.u-tokyo.ac.jp/fin01/pdf/H22zaimusyohyou.pdf>
- 東京大学大学総合教育研究センター (2008) . 「寄付募集を通じた大学の財務基盤の強化：東大-野村 大学経営フォーラム講演録」 『東大-野村大学経営ディスカッションペーパー』 , 12, (04).
- 占部郁美 (1965) . 「バーナード・サイモンの組織均衡理論の批判的検討」 『国民経済雑誌』 , 111, (2), 36-55.
http://www.lib.kobe-u.ac.jp/handle_kernel/00170752
- 山内直人 (1997) . 『ノンプロフィット・エコノミー NPO とフィランソロピーの経済学』 日本評論.
- 山内直人 (2002) . 『NPO の時代(大阪大学新世紀セミナー)』 大阪大学出版会.
- 山内直人 (2004) . 『NPO 入門 (第 2 版)』 日本経済新聞社.
- 山内直人・田中敬文・河井孝仁 編 (2007) . 『NPO 白書 2007』 大阪大学大学院国際公共政策研究科 NPO 研究情報センター.
- 山内直人・田中敬文・奥山尚子 編 (2010) . 『NPO 白書 2010』 大阪大学大学院国際公共政策研究科 NPO 研究情報センター.
- 山田英二 (2008) . 「諸外国における寄附の状況と税制の役割」株式会社 三菱総

合研究所.

読売新聞大阪本社編（2002）．『潰れる大学、潰れない大学』中央公論新社.

財務省ホームページ（2013）．

http://www.mof.go.jp/tax_policy/reference/toueki/h24_ichiran/index.htm