

トヨタ芸術環境KAIZENプロジェクト

芸術団体のためのファンドレイジング・ハンドブック

～個人サポーター獲得を目指して～

はじめに

なぜ、今芸術団体に個人からの支援開拓が必要なのでしょう？

日本では1998年にNPO法が制定されて以来、NPOの法人格を有する非営利団体の数は2008年11月現在35,000を超え、この市民セクターがさまざまな分野で社会・文化活動を支えるようになりました。芸術団体に限ってみても、3,500を超えるアートNPO法人、また約20,000の公益法人が存在しています。このように市民セクターが急速に発達・拡大する一方、その運営を支える資金循環を促す仕組みが追いついておらず、多くの団体は脆弱な経営基盤から抜け出すことができないという現実があります。多くの芸術団体においては、事業収入で賄えない部分について政府等公的助成金や企業からの支援金・協賛金に頼る傾向がいまだに強くみられます。しかし、政策や景気によって大きく左右されるこの種の財源だけに依存し過ぎることはとてもリスクが高く、今後の見通しを考えると、このような芸術団体の資金繰りはますます難しくなる傾向にあるといえるでしょう。

では、そういった芸術団体の財政体質を改善するために、どのような対策が考えられるのでしょうか…？ そこで私たちFACA(Fundraising Action Committee for the Arts、芸術団体のためのファンドレイジング・アクション・コミティー)は、日本ではまだあまり手が付けられてない分野である「個人支援開拓」をその有効な財政体質改善策として提案したいと思います。個人支援開拓は大半が小口の支援ということもあり、一般的に手間がかかるわりにすぐさま成果が現れにくいということで、後回しにされることが多い分野です。しかし、個人からの支援を開拓することは長期的に安定した収入源を確保すると同時に、未永いファンになってくれる個人支援者層を増やし、その芸術団体の存在意義を地域社会にアピールできる最も有効な手段です。

「個人支援開拓」とは周囲とのコミュニケーションのプロセス

日本社会にこれだけ非営利団体が増え、また経済的にも不安定な世の中になってくると、芸術団体が「芸術的に価値があるものを提供している」というだけで個人からの支援を得るのは難しいでしょう。まずは芸術的に価値があるものを提供するとどのように社会が変わるのかなど、芸術団体の存在意義や役割について深く掘り下げて考えてみることで、そしてそこから出てきたアイデアを周囲に積極的に発信していくことによって理解者を増やしていくというコミュニケーションのプロセスが不可欠です。このハンドブックを通して、個人支援開拓は周囲とのコミュニケーションのプロセスそのものであることを知っていただければと思っています。

本書の位置付け

今や「ファンドレイジング(資金調達)」という言葉は日本でも頻繁に使われるようになり、欧米の成功事例を研究するセミナーも数多く開催され、その関心の高さが伺えます。同時に、「ファンドレイジングの概要や手法について話を聞いたり読んだりしても、その知識を実践することができない」という声もよく聞かれます。このハンドブックではそのような声を受けて、「これから本格的に個人支援開拓に取り組みたいと思っている団体」を対象に、概論に留まらず、極力実務にフォーカスをあてました。また、執筆者の意向に偏ることのないよう、ハンドブック作成の経緯で芸術団体の実務担当者の方々との意見交換を行いました。

ただし、「芸術団体」といってもそれぞれのジャンル、規模、形態、歴史などによって資金調達に関する取り組みの状況は千差万別であり、すべての芸術団体に当てはまる唯一万能なマニュアルというものは存在しません。そこで、本書ではファンドレイジングにまつわる基礎実務とそのポイントを挙げ、できるだけ多くの事例を通してそれらを解説する方法をとりました。読者の皆さんの所属する団体に事例が当てはまらずとも、ポイントをつかみ、個々の団体の状況に適用させていただければ幸いです。

団体の体力にあった個人支援開拓の取り組みを

ファンドレイジングの成果は一夜にして成るものではなく、ある程度まとまった時間をつぎ込み、地道な努力を続けることで徐々に結果が現れるものです。とはいえ、どの団体も限られた資源の中で個人支援開拓に取り組まれることになると思います。ファンドレイジングは長期的な活動です。限られた資源をどう使うのかを考え、それぞれの団体がまず始めなければならない、または強化していかなければならない部分を選択しながらこのハンドブックを活用していただきたいと思います。

本書が、多くの日本の芸術団体にとって、新たな安定財源を獲得する道標となることを願っております。

ハンドブックを使うにあたって

できるところからはじめる。足りない部分の強化に役立てる。

このハンドブックは、はじめて本格的にファンドレイジングを開始する団体にも参考にしていただけるような内容になっています。そのため、皆さんが所属する団体の歴史、規模、運営形態などによっては、すでに実践している部分も含まれることと思います。その場合は参考になる部分を抜粋して使ってください。

また、すべての章にかかれていることを順番にこなしていく必要はありません。一連のファンドレイジングに関わる作業は多種多様で、団体の現在の環境によって、今取り掛かることができる部分は異なります。例えば、個人の支援者が少なくこれから増やしていかなければならない団体にはメッセージ作りや支援メニューの章（P4～8）が参考になるでしょう。一方、すでに個人から金銭的支援を受けていて、金額を増やしてほしいという場合はランクアップや関係構築のノウハウ（P18～23）が参考になります。みなさんが所属する団体の今の状況で始められる部分、または強化したい部分を「拾い読み」しながら活用していただきたいと思います。

支援の種類を団体で使っている用語にあてはめながら読み進める。

このハンドブックでは、あえて「寄付」という言葉は使っていません。なぜかという、「寄付」という言葉が持つイメージにとらわれず、「団体を取り巻く個人層」全体に目を向けたファンドレイジングを進めてもらいたいと考えているからです。多くの芸術団体がすでに実施している会員・メンバーシップ事業や、不特定多数の個人に向けた広報事業も、これからのファンドレイジングに効果的に組み込んでほしいと願っています。

ハンドブックの中では、個人からの金銭的支援を「継続支援」と「単発支援」の二種類に分けています。それぞれ、団体によってちがう呼び方をしているでしょう。みなさんの団体ではこれらの支援金が、通常どのような呼ばれ方をしている、それらが「継続」か「単発」か、どちらに当てはまるかを確認してからハンドブックを読み進めることをお勧めします。

継続支援

支援額／支払額が決められていて、一定期間（通常1年）が経ったら、同額を支払い更新する形式のものです。メンバーシップ事業や、友の会事業などを実施している場合は、会員が支払う料金がこれにあたります。通常「年会費」や「会費」などと呼ばれています。

単発支援

左記の会費など更新型の支援金とは別に設けられて、通常は特定の事業や目的のためにプロジェクト／企画ベースで集められる支援金です。例えば、特別展覧会やオーケストラの海外公演などへの支援として単発で募る支援金です。通常「寄付金」や「賛助金」と呼ばれます。

目 次

はじめに

ハンドブックを使うにあたって

- | | |
|--|--|
| <p>1 支援依頼メッセージを作る…………… 04
 メッセージに使うキーワードを抽出する
 参加を促す文を考える
 支援依頼メッセージを関係者と共有する</p> <p>2 支援メニューを決める…………… 06
 支援の種類を決定
 継続支援
 単発支援
 支援の種類ごとの特典を決定</p> <p>3 支援依頼の基本ツールを準備する… 09
 支援プログラム紹介パンフレット
 ニュースレター／メールマガジン
 事業報告書・決算報告書
 ウェブサイト</p> <p>4 支援者データベースを作る…………… 11
 団体スタッフ間での情報共有
 データ分析
 条件ごとのデータ抽出
 ファンドレイジング・データベース</p> <p>5 支援金受付の環境を整える …………… 13
 支援金の振込方法のオプション
 支援金の流れ(申込から領収書発行まで)を決定
 支援申込書を作成</p> <p>6 個人リストを整理する…………… 16
 個人リストのランクわけ
 「関係度」でランクわけ
 「金銭能力」でランクわけ
 カテゴリーわけ</p> | <p>7 支援依頼までのアクションプランを立てる… 18
 カテゴリーⅠへのアクションプラン
 カテゴリーⅡへのアクションプラン
 カテゴリーⅢへのアクションプラン</p> <p>8 支援を継続してもらう…………… 22
 文書でのお礼
 対面でのお礼
 活動報告</p> <p>9 支援金額を上げてもらう…………… 23
 継続的なコンタクトがカギ
 特典の「差」をアピール
 支援履歴を確認
 ランクアップ依頼</p> <p>10 支援依頼状サンプル…………… 24
 カテゴリーⅠ向け支援依頼状
 カテゴリーⅡ向け支援依頼状
 お礼の手紙
 ランクアップ依頼状</p> <p>11 ファンドレイジングイベント…………… 28
 既存支援者との関係構築を目的としたイベント
 新規支援者を開拓するためのイベント
 その場での支援金集めが目的のイベント</p> <p>12 活動の見直し…………… 30
 活動の評価
 結果の分析
 今後の計画に役立てる</p> <p>おわりに</p> |
|--|--|

1 支援依頼メッセージを作る

あなたがいくつかの団体から支援をお願いされていると仮定してみましょう。あなたならば、どのような団体を支援したいと思いますか？ いろいろな要素があると思いますが、一番の決め手となるのは、その団体が「活動を通して社会で何を達成したいのか」という、核となる部分に共感できるかどうかではないでしょうか。

団体の活動をあまりよく知らない人たちに「共感」してもらうためには、読むだけで団体が大切にしているもののイメージが伝わってくるような、支援をお願いするメッセージが必要です。ここではその核になるメッセージを作りましょう。これはウェブサイトやニュースレター、団体紹介のパンフレットなど、いろいろな場面で使いまわせるものです。

Point 支援依頼メッセージとはどのようなもの？

支援をお願いするメッセージの基本的な要素は「活動目的（ミッション）」、「活動内容」、「参加の呼びかけ」です。長い文章である必要はありませんが、生き生きとしたイメージが伝わってくるようなものをめざしましょう。

活動目的：

私たちは_____を目的に、_____な変化を社会にもたらしたいのです。

活動内容：

その実現のために、私たちは_____な特徴のある活動を行っている団体です。

参加の呼びかけ：

あなたも私たちの活動に参加し、共に_____な変化をおこしていきましょう。

❖ メッセージに使うキーワードを抽出する

まず、団体が実際におこなっている活動（例：定期公演、コミュニティ・コンサート、展覧会、教育プログラムなど）とそれらの特徴を書き出します。そして書き出してみた活動の特徴と、活動目的（ミッション）を結びつけるキーワードを抽出してみましょう。これらのキーワードはできるだけ色彩豊かで感覚に訴えるようなものであると効果的です。このプロセスを行う際には、団体紹介パンフレットやウェブサイトすでに掲載されているミッションや団体概要、館長や芸術監督のあいさつ、沿革、これまでに書いた助成金申請書の活動概要など、すでにある文章を見直してみるとよいでしょう。

❖ 参加を促す文を考える

次に、「参加への呼びかけ」部分を作成しましょう。ここでは、支援者が団体を支援することによって、どのような変化が起こるのかを訴えます。支援者は直接的には団体の活動を支援するわけですが、それは大きな目標（団体のミッション）の達成を支援する行為であることをポジティブに伝えましょう。

メッセージのたたき台ができたら、団体の活動をまだよく知らない外部の人たちにも目を通してもらい、メッセージからどのような印象を受けるか、聞いてみましょう。

Point たたき台ができたら以下のチェック項目で確認

- ☐ 団体がどのような活動をしているのが明確に伝わりますか？
- ☐ 似たような活動をしている団体にも当てはまってしまいませんか？
- ☐ 「なぜ」その活動が必要なのか明確ですか？
- ☐ 専門用語ばかりでなく、中学生ぐらいの子どもにも理解できるやさしい文章になっていますか？
- ☐ イメージが湧くような言葉遣いになっていますか？
- ☐ 無駄な表現や言葉遣いはありませんか？

支援メッセージの例

MEMBERSHIP AND SUPPORT



AAADT Competitive Members

On stage, our dancers enthrall audiences through electrifying performances. In the Ailey School our professional dance teachers offer high caliber dance training to students. In the community and schools, Ailey works to enrich the lives of young people through innovative outreach programs.

In order to continue to develop and expand the Ailey's artistic, cultural and educational programs for people around the world and those just around the block, we need your help!

アルビン・エイリー・アメリカンダンスシアター

ステージではダンサーたちが繰り広げる電撃的なパフォーマンスが観客を魅了します。ダンススクールではプロの講師陣がその高い技術を学生ダンサーに伝授しています。地域社会へのアウトリーチプログラムを通し、若い世代へ豊かな将来を提供するため日々取り組んでいます。

同じ地域に住む人たちへ、そして世界中の人たちへ、さらなる充実した芸術・文化プログラムと教育プログラムを提供し続けるために、私たちはあなたの支援が必要なのです！

芸術家のくすり箱
Total Health Care for Artists Japan

サイトマップ プライバシーポリシー For English トップページへ

会員・サポーター募集

About us

セミナーのご案内

ヘルスケア助成

会員・サポーター募集

ご案内
会員募集
サポーター募集

参考資料

「芸術家のくすり箱」にご参加下さい

芸術家のくすり箱は、2006年3月のヘルスケアセミナー開催を皮切りに、さまざまな活動を行っています。

もっと、芸術家が元気に誇りをもって仕事ができる環境をつくりたい。
そしてもっと、日本を創造的で元気な社会にしたい。

そのために、私たちはセミナーの実施、ヘルスケア助成の提供、調査、研究協力など、さまざまな事業に取り組めます。



サポーター決定イベント (2005)

ただいま、私たちの仕事にご理解・ご協力下さるNPO法人芸術家のくすり箱会員およびサポーターを募集しております。
芸術家のくすり箱の活動を通じて、みなさまとともに日本の芸術界を元気にしていく喜びを分かち合えることを、楽しみにしております。

NPO法人 芸術家のくすり箱

もっと、芸術家が元気に誇りをもって仕事ができる環境をつくりたい。
そしてもっと、日本を創造的で元気な社会にしたい。

そのために、私たちはセミナーの実施、ヘルスケア助成の提供、調査、研究協力など、さまざまな事業に取り組めます。

ただいま、私たちの仕事にご理解・ご協力下さるNPO法人芸術家のくすり箱会員およびサポーターを募集しております。
芸術家のくすり箱の活動を通じて、みなさまとともに日本の芸術界を元気にしていく喜びを分かち合えることを、楽しみにしております。

❖ 支援依頼メッセージを関係者と共有する

メッセージができあがったら、関係者（理事やスタッフ、アーティストなど）と共有しましょう。このメッセージを共有することで、関係者の意識を統一できるだけでなく、それぞれの立場から今後外部の人たちへ、どのように団体への支援をお願いしたらよいかを考えていく心構えができます。

Point メッセージの見直し 外部のファシリテーター※を使う

すでに何らかの支援依頼メッセージを持っているけれど、それを見直したいという団体も多いと思います。規模が大きな団体ほど組織も複雑なため、メッセージに関して（時には活動目的やミッション自体に関して）合意に達するのが難しいということがあります。しかしこのような団体にとって、メッセージ作りのプロセスは関係者の意識の統一を図るとても良いチャンスであるともいえます。いろいろな立場の人（事務局、理事、アーティストなど）が参加する委員会で、メッセージの内容（キーワード）を検討するとよいでしょう。それでも合意に達しにくい場合は、思い切って外部のファシリテーターのサービスを使って、意見をまとめていくという方法もあります。

※ファシリテーターとは、住民参加型のまちづくり会議やシンポジウム、ワークショップなどにおいて、議論に対して中立な立場を保ちながら話し合いに参加し、議論をスムーズに調整しながら合意形成に向けて深い議論がなされるよう調整する役、これを行う人。

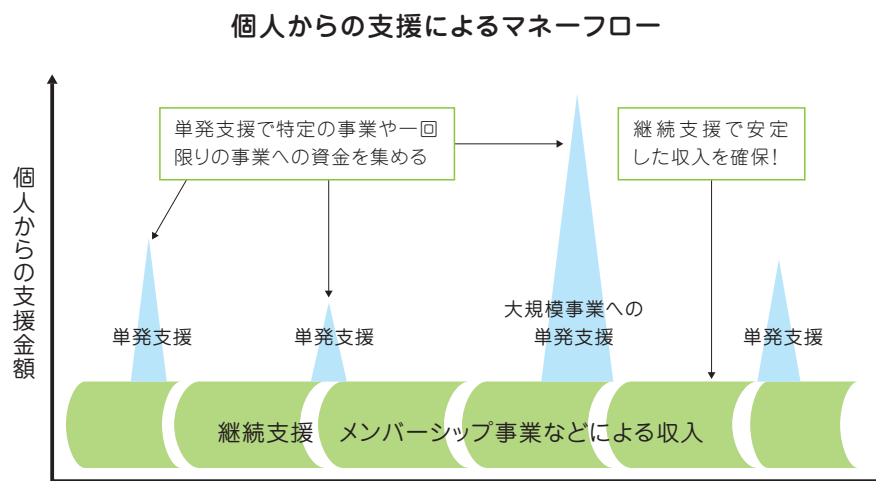
2 支援メニューを決める

この章では、支援者をお願いする具体的な支援の種類とその特典を決めていきます。あなたの団体を取り巻く個人が、「サポートしたい!」「参加したら楽しそう!」と思えるよう魅力的な支援メニューを考えましょう。

例えば、レストランで食事をするときは、メニューから「これが食べたい」という気持ちを満たしてくれる一品を選びます。あなたが入ったレストランのメニューを見ると、値段に応じて食材がグレードアップしたり、量が多くなったりするだけでなく、そのレストランの得意分野をいかしたメニューがあるでしょう。支援メニューを考えるときも同じです。支援する人がメニューから選べるように支援の種類が提示され、あなたの団体の得意分野をいかした特典が設定されることにより、お客様＝支援者は自分の欲求にぴったりのサポート方法を選ぶことができます。

❖ 支援の種類を決定

支援の種類には大きく分けて、「継続支援」と「単発支援」の二つがあります。継続支援では、できるだけ多くの個人から更新型の年会費などを継続的に受けることによって、団体の財源を安定させることができます。一方、「単発支援」は予算が多くかかるプログラムや単発の企画を実施するときなどに特別に集める支援です。個人に対して依頼する支援の種類を考える際には、下の図のように、「継続支援」と「単発支援」を組み合わせることが理想的です。



❖ 継続支援

一般的には友の会会員、賛助会員、マンスリーサポーターなどと呼ばれている更新型の支援です。この支援金の使途が特に指定されていない場合は、団体運営費や維持管理費などにあてられます。一方、団体の特定の事業への支援と限定して募る場合もあります。いずれの場合も、一定の期間が経ったら更新するタイプのもです。

呼び方の例

●賛助会員 ●友の会会員 ●正会員 ●学生会員 ●マンスリーサポーター ●一般会員 ●ミュージアムメンバー

❖ 単発支援

一般的に「寄付」と呼ばれているもののうち、一回限りのものと考えてください。継続的に支援をすることに抵抗がある支援者に対しては、まず運営費への単発支援を依頼するのも一つの手です。また、単発の支援の場合、使い道が明確に定められている場合も多く見られます。

単発支援の例

- 海外からの招聘公演への寄付
- 団体の運営費への500円からのワンコインサポート
- 〇周年記念事業への寄付
- 収蔵作品、楽器や楽譜の新規購入への寄付
- 特定の企画展覧会への寄付
- 一口1,000円からの自主映画の製作支援
- 施設の新築／増築への寄付

Point 「一般支援」と「使途指定支援」

上記の継続と単発の支援には一般支援（使い道を指定しない）と使途指定支援（使い道が限られている）の両方が含まれます。一般支援とは、例えば、団体の活動運営費や人件費、事務所経費など広い範囲に使えるものです。一方、使途指定支援とは、特定の事業やプログラムに対してのみ使われる資金ということでお願いするものです。使途指定支援は、支援者個人が関心を持つ特定の分野に限定して団体をサポートできますし、自分の支援の行く先が見え支援者に安心感を与えることができるため、支援者の満足度も上がるでしょう。また、団体の活動に合わせて、団体ならではのバリエーションに富んだメニューを考えることが可能となります。

使途指定支援の「行き先」の例

- 教育プログラム ●人材育成プログラム ●コミュニティ・プログラム ●レジデンシー・プログラム
- 若手アーティストのコンテスト

❏ 支援の種類ごとの特典を決定

特典とは、いただいた支援に対し感謝の意味を込めて団体から支援者にお返しするものです。

個人が金銭的な支援を行うにはさまざまな理由があります。「少しでも世の中を良くしたい」という気持ちで支援する人もいれば、自分の好きなアーティストを応援したい、またはそのアーティストと親しく話せる機会が欲しいと思って支援する人もいるかもしれません。または共通の趣味を持っている人たちと出会いたいと思っている人もいるでしょう。そのようないろいろな欲求に応えるような特典を提供することで、支援者に「楽しかった」、「支援してよかった」と思ってもらえることが狙いです。

Point すでにあるリソースを活用

特典を考えるときに注意したい点としては、いただいた支援金を有効に活用するという意味でも特典にお金をかけ過ぎないことです。できるだけ団体がすでに持っている機会やリソースを活用した特典を考えるようにしましょう。

次の支援につながるような仕組みを考えることも、特典を考えるときに忘れてはいけないポイントです。まだ一度も支援したことのない人たちが支援したくなる（＝間口を広げる）、また支援の金額レベルを上げたくなる（＝ランクアップ）仕組みを考えましょう。以下の例にあるように、継続会員全部をひとくくりにするのではなく、金額レベルに分けて特典を設定する方法があります。

特典を考える際のポイント

- 1 支援者の欲求を満たす魅力的な内容
- 2 団体のリソースを活用してお金をかけない
- 3 間口を広げる小口のメニュー
- 4 ランクアップの仕組み

支援メニューの例—1 アルビン・エイリー・アメリカンダンスシアター

フレンズ・オブ・アルビン・エイリー

ドナー \$75

- ・エイリー・ニュースレターの定期購読
- ・NYシティーセンターでの**オープンリハーサル**へ2名様ご招待

サステイナー \$150 ※上記の特典全てプラス

- ・NYシティーセンター公演の優先チケット予約
- ・ギフト・ショップでのお買物が**20%割引**

パトロン \$300 ※上記の特典全てプラス

- ・**ダンススタジオの視察**及びダンサーとのレセプションへ2名様ご招待
- ・エイリー・ダンスシアター公演プログラムへお名前を掲載

スポンサー \$600 ※上記の特典全てプラス

- ・NYシティーセンター内エイリー**VIPラウンジの使用権利**贈呈
- ・エイリー・スタジオでの**新作プレビューへご招待**

エイリー・パートナー \$1,250 ※上記の特典全てプラス

- ・NYシティーセンター、NJパフォーミングアーツセンター、及び国内ツアーにおける**VIPシート獲得**の権利贈呈及び個別対応によるチケット手配
- ・特別レセプションへ**芸術監督よりご招待**
- ・NYシティーセンター公演のVIPシートへ2名様をご招待
- ・NYシティーセンター**バックステージツアー**

3 間口を広げる小口のメニュー

1 支援者の欲求を満たす魅力的な内容

- ・割引
- ・優先予約
- ・VIPシート
- ・プレビュー招待

2 団体のリソースを活用してお金をかけない

- ・ダンススタジオ視察
- ・バックステージツアー
- ・芸術監督より招待
- ・VIPラウンジ使用権利

4 ランクアップの仕組み

支援メニューの例—2 ポストン美術館

一般メンバーシップ

インディビジュアル	\$75
インディビジュアル(ニューイングランド地域外在住)	\$55
デュアル・ファミリー	\$100
アソシエート	\$170
ファミリー・プラス	\$175
ユニバーサル	\$350
サポーティング	\$750
サステイニング	\$1,000

3

フレンズ・グループ

ジャンル別に設定されたメンバーシッププログラム。メンバーは興味あるアートの分野に特化されたキュレーターや専門家によるレクチャー、作業現場訪問、関連アート・フェアや美術館、プライベート・コレクションへの訪問等の特典を受け取れます。また、その寄付金はその特定アート分野の作品復元、新作展の構成・展示等に関する経費へ直接使われます。

アフリカン・オセアニア・アート、古代アート、現代アート
ファッション、フィルム、アメリカン・アート、ギリシャ・アート
古代エジプト・ヌビア・近東アート、写真
版画&ドローイング、ヨーロッパ・アート
テキスタイル&コスチューム

1

2

ミュージアム・カウンスル

21歳～45歳の若年層向け支援プログラム。ポストン美術館をより深く知り楽しみ、身近に感じてもらうため、若年層向けに特別に設定されたコレクションやスタッフとのイベントへ年間通じて招待されます。会員特典としてその中には特別記念事業のVIPオープニングや特別展示の先行鑑賞会への招待が含まれます。

ミュージアム・カウンスル・アソシエート	\$250
ミュージアム・カウンスル・メンバー	\$500
ミュージアム・カウンスル・フェロー	\$1,000

パトロン・プログラム

ポストン美術館の最も重要な年次個人寄付プログラム。全ての特別展示、VIPイベント、キュレーターによるレクチャー等へ年間を通じて招待されます。

ディレクターサークル・パトロン	\$25,000以上
パトロン・スポンサー	\$10,000—\$24,999
パトロン・フェロー	\$5,000—\$9,999
パトロン・メンバー	\$2,500—\$4,999

4

3 支援依頼の基本ツールを準備する

実際に支援をお願いする際には、パンフレットなどの「ツール」があるととても便利です。ゼロから作成すると大変ですが、すでにあるものに手を加えることで複数種類のツールを用意することができるでしょう。

❖ 支援プログラム紹介パンフレット

団体の活動を紹介するパンフレットとセットで配布できるような、支援メニューを紹介するパンフレットを用意しよう。このようなパンフレットは、多くの団体がすでにもっているツールだと思います。これから作成する場合は他団体のものを比較して参考にしましょう。

パンフレットに必ず盛り込む内容

- 支援依頼メッセージ
- 支援メニューとその特典
- 団体概要
- 支援支払方法

パンフレットにできれば盛り込みたい内容

- これまでの実績や成果（支援内訳のグラフ、受益者の声、支援者の声など）
- 支援金が何に使われるか、何が実現するか
- 支援金額と特典の比較表
- 振込用紙

❖ ニュースレター／メールマガジン

すでに団体が発行しているニュースレターやメールマガジン用に、支援依頼のコーナーを設けましょう。メールマガジンは費用をそれほどかけずに支援依頼のメッセージを配信することができるので、積極的に活用しましょう。

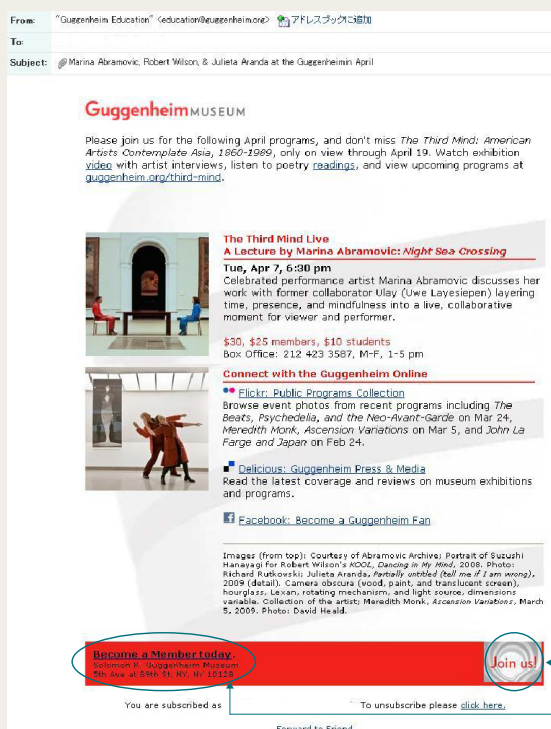
枠を確保する

- ニュースレター全体のボリュームにより、1/3ページ、半ページ、1ページをあてる
- メールマガジン全体のボリュームにより、掲載場所と文字数などを決める

盛り込む内容

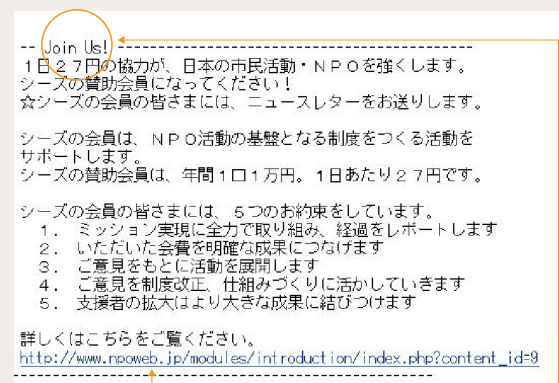
- 支援依頼メッセージ
- 支援メニュー（簡単なバージョン）
- 団体の連絡先・支援金に関する問合せ先
- スペースに余裕があれば、数的実績、受益者・支援者の声、支援関連イベントの報告記事など

メールマガジンの例—1



メールマガジンの例—2

シーズ・市民活動を支える制度をつくる会



テキストのみのメールマガジンでも、支援メッセージを必ずどこかに掲載する
あわせて支援依頼ウェブページへのリンクも掲載

メルマガのどこかに必ず支援依頼のウェブページへ導くボタンを掲載

❖ 公開可能な事業報告書、決算報告書

年一回、事業報告、決算報告を簡単でもよいので作成しましょう。これら報告書の公開できるバージョンを用意しておく、支援依頼の場面で活用できます。また、支援実績がすでにある団体は、支援にまつわる報告内容を加えましょう。そうすることで、ただの報告書で倉庫に埋もれてしまうのではなく、とても説得力のある支援依頼ツールとなります。

盛り込む内容

- 事業・会計報告のページの他、可能であれば支援実績のページを追加
- 支援実績ページには団体代表の感謝メッセージを掲載
- 円グラフなどを活用して、支援内訳とその推移を分かりやすく掲載
- 支援者の名前を支援の種類、金額ランク別に掲載

報告書の例

新日本フィルハーモニー交響楽団 年次報告書

<http://www.njp.or.jp/njp/report/index.html>

シカゴ交響楽団 アニュアルレポート

<http://www.cso.org/main.taf?p=12,4,8>

❖ ウェブサイト

最近ではほとんどの団体もっているウェブサイトをファンドレイジングにも積極的に活用しましょう。

支援関連ページを新たに追加する場合、支援依頼パンフレットや支援申込書など、すでにある印刷物などからコンテンツを転用することができます。また、タブやアイコンの位置、リンクを工夫して、サイト訪問者がいろいろなページから支援関連のページに簡単に飛べるようなデザインを考えましょう。

支援関連ページに盛り込む内容 ※すでにあるコンテンツをフル活用しましょう

- 感謝のメッセージ
- 支援依頼メッセージ
- 支援実績
- 受益者の声
- 支援者の声
- 支援メニュー・特典紹介
- 支援の流れ・支援方法を掲載
- 支援申込フォーム、支援振込情報を掲載
- 団体の連絡先や支援担当連絡先

ウェブサイトの例

NPO法人かものはしプロジェクト サポーターの声

<http://www.kamonohashi-project.net/support/questionnaire/>

支援依頼ウェブページの事例

The screenshot shows the WWF Japan website's support page. The header includes the WWF logo and navigation links. The main content area is titled '活動へのご参加・ご支援' (Participation and Support for Activities). On the left, there is a sidebar menu with links like 'ご支援のお願い' (Request for Support), '入会のご案内' (Joining Guide), and '寄付のお願い' (Request for Donation). On the right, the main text area contains a message from WWF Japan and a section titled 'ご支援のお願い' (Request for Support) with a sub-section '入会のご案内' (Joining Guide).

Annotations on the left side of the screenshot:

- 「支援メニューをウェブサイトの目立つ場所へ。」 (Support menu in a prominent place on the website.) - Points to the sidebar menu.
- 「支援金の使い道」も支援者がすぐに見つけられるような工夫をしています。」 (We also make arrangements so that supporters can find the use of support funds immediately.) - Points to the 'ご支援のお願い' section in the sidebar.

Annotation on the right side of the screenshot:

- 支援メッセージをページの一番上に持ってくる。」 (Bring the support message to the top of the page.) - Points to the main text area.

4 支援者データベースを作る

組織的なファンドレイジングでは、個々の支援者の情報を収集・蓄積・管理することでその個人と団体の接点を見つけ、適切なアプローチ方法で関係づくりをし、支援に結び付けます。これは営利企業のCRM(Customer Relation Management:顧客関係管理)と同じコンセプトです。企業では顧客管理のための高度なデータベースを駆使し、新規顧客開拓や既存顧客の保持をおこなっています。

支援者データベースを使用することの主なポイントは以下のようなものがあります。

- 団体スタッフ間での情報共有
- データ分析（支援の傾向・トレンドなどを知る）
- 条件ごとのデータ抽出（複数の条件を指定したリスト作成、手紙の差し込み印刷などに活用）

✂ 団体スタッフ間での情報共有

団体内における支援者情報の共有は非常に大切です。たとえば支援者の一人がチケット購入のために事務局に電話をしてきたとします。その時に支援履歴の画面にすぐアクセスすることができれば「〇月には支援を更新頂き、ありがとうございました」とファンドレイジング担当以外のスタッフがお礼を言うことが可能になります。また、スタッフが退職する際にも、過去の経緯などの貴重なデータが失われることなく、引継ぎもスムーズにできます。

✂ データ分析

支援の数が増えてきたら、支援者情報の他に、支援者個人にひも付けた支援種類の情報をデータベースに蓄積しておくことで、簡単に支援の傾向などを分析することができるようになります。データベース上でいくつもの条件を指定して、そのすべての条件に該当する支援者だけをリスト・アップします。そうすると、その件数や推移などを即座に知ることができ、対策を立てることができます。データ分析をもとにトレンドを見つけることで、適切な人に適切なタイミングで適切なメッセージを伝えることができるようになります。

✂ 条件ごとのデータ抽出

条件ごとのデータ抽出が有効なのは、条件を設定し、それを満たす支援者に対し特定の手紙を作成・印刷（差し込み印刷）を簡単にできる点にあります。Eメールアドレスも入力されていれば、メール本文をカスタマイズして一斉配信することもできます。また、宛名だけでなく、支援履歴より支援期間と金額を差し込むことによって、「これまで〇年間にわたり、団体にこのような支援をしてくださり、ありがとうございます。」といった一文を挿入することができます。

✂ ファンドレイジング・データベース

上記のようなレポート機能や条件設定機能などはデータベースの種類により異なります。現時点で日本ではファンドレイジング専用のデータベースはまだ販売されていませんが、今後新しい支援者管理ソフトができた際には手持ちのデータを移行できるため、普段から可能な限りのデータの蓄積をしていくことが大切です。新規にデータ蓄積を開始する際には、市販のデータベースソフト（Microsoft Accessなど）を使いましょう。なお、個人情報保護のため、このデータを保存するサーバーのセキュリティを徹底することも必要です。

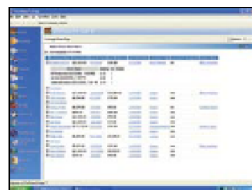
このデータベースに入力する個人情報のフィールドとしては、支援者の連絡先、支援履歴、イベント参加履歴、コンタクト履歴（団体のどの職員が、先方の誰と、いつ、どのようなやり取りをしたか）、属性、家族構成、出身地、出身校、他に支援している団体、職歴、友人リスト、趣味、などが考えられます。最初の段階では空白だらけですが、コンタクトを重ねていくうちに空欄を埋めていきます。またこの中で非常に重要なフィールドがコンタクト履歴です。電話やイベントでの会話なども含め、すべてのコンタクト内容をどれだけ記録できるかが鍵となります。今後、関係構築を行っていく上でどのような情報が役に立つかわからないため（子どもの卒業、退職時期、夫婦の金婚式等も役立つことがあります）、コンタクト履歴の入力をスタッフ全員で徹底していくことが大切です。

データベースはまさに「支援者とのコミュニケーションツール」と言うことができます。情報が蓄積されたデータベースは、今後、団体の「宝」になっていくことでしょう。

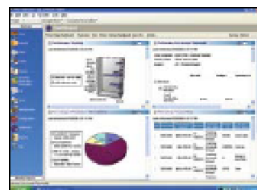
ファンドレイジング・データベース

Blackbaud社のRaiser's Edgeは、欧米で広く利用されている、非営利団体向けのCRMです。

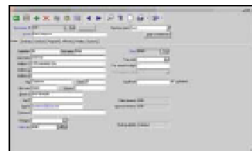
<http://www.blackbaud.com/products/fundraising/raisersedge.aspx>



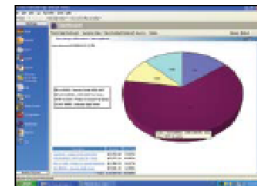
A Dashboard in The Raiser's Edge



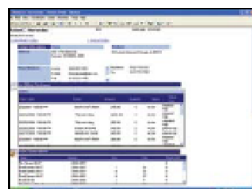
A Financial Edge Dashboard with Patron Edge Data



Raiser's Edge constituent records are available as CounterPoint customers.



A Closer Look at a Financial Edge Dashboard



Constituent Record in The Raiser's Edge

FUNDRAISING,
RELATIONSHIP
MANAGEMENT,
& MEMBERSHIP

The Raiser's Edge®

—Raiser's Edgeの機能例—

- ・支援者の履歴と統計情報
- ・個々の支援者と団体の関係サマリー
- ・各種手紙やEメールのテンプレート
- ・200以上のレポートテンプレート
- ・ボランティア管理
- ・メンバーシップ管理
- ・イベント管理
- ・支援依頼活動履歴

- Biographical & Demographic Information
- At-a-Glance Donor Relationships/Affiliations
- Personalized Acknowledgments/Appeal Letters/Emails
- More Than 200 Flexible, Pre-Formatted Reports and Dashboards
- Volunteer Management
- Membership Management
- Event Management
- Solicitation Tracking

Raiser's Edge入力画面の例

画面上部には、いろいろなタブが用意されています

氏名、郵送先住所、Eメールなど基本情報
家族構成、人間関係
表彰などの履歴
ファンドレイジングアクション履歴、計画

ボランティア活動履歴
メンバーシップ活動履歴
支援依頼送付の履歴
支援の履歴

5 支援金受付の環境を整える

支援金を受け付けるには金融機関の口座が必要ですが、それだけでは支援はなかなか集まりません。振込先の情報をどのような方法で団体を取り巻く個人に伝えるのか、その個人が支援をするにはどのような作業が必要なのかを決めていかなければなりません。この仕組みを決めていく際に大切なのは、自分たちの団体に都合のよい条件を整えるのではなく、「どのような方法だと支援者は支援をしやすいのか」ということを常に考えることです。

❖ 支援金の振込方法のオプション

銀行など金融機関の口座を開設

すでにあなたの団体は、なにかしらの金融機関の口座を持っていると思います。それをそのまま使うこともできますが、支援者が入金しやすい方法を考え、別に口座を作ることも検討しましょう。たとえば、振込手数料は同じ銀行間の振込みだと無料の場合があるので、複数の銀行の口座をひらくことで、支援者の負担をへらすことができます。

Point 決済代行サービスを使う

オンラインクレジットカード決済、コンビニ支払い、月々口座引き落とし

ネットショップが盛んになり、クレジットカード決済やコンビニ支払いの代行をする会社がたくさん出てきました。ただ、中間手数料、初期設定費用、月毎のサービス使用料などがかかってしまいます。ですので、こうした費用がかかって利用するメリットがあるかどうかを考える必要があります。すでに個人からの支援金が多い団体などは、是非検討してみましょう。また、マンスリーサポーターのような支援制度を設計する場合には月々の金融口座からの引き落としシステムが必要になります。これも代行業者を通して設定することができます。

PayPal <https://www.paypal.com/j1/>

米eBay傘下の決済サービス大手PayPalのサービスで、日本円にも対応しています。初期費用と毎月の使用料はかかりませんが、金額の数%の中間手数料がかかります。また、オンライン申込用紙などとリンクさせることもできます。

その他の決済サービス

Kessai.com カード決済 <http://www.kessai.com/index.php>

支払オプションの例—1 NPO法人チャリティ・プラットフォーム

支援者は、銀行振込、郵便振込、オンラインでのクレジットカード決済の3つの方法から自分にあった支払方法を選ぶことができる。

1 チャリティ・プラットフォームへの寄付

私たちは、日本中の「イコトしたい気持ち」をカタチにする活動を進める、とてもユニークなNPOです。
チャリティ・プラットフォームへの寄付は、こうした活動に活かされるほか、信頼でき、社会を養える力のあるNPOとの共同プロジェクトなどに活かさせていただきます。

1 銀行・郵便局でのお振込み

銀行でのお振込み
三菱東京UFJ銀行 六本木支店(045) 普通口座
口座名義 トクヒチャリティプラットフォーム
口座番号 1672318

郵便局でのお振込み
口座名義 トクヒチャリティプラットフォーム
口座番号 00150-2-503013

2 クレジットカード決済

メルマガに登録済みの方は、右記ボタンよりログインしていただくとメルマガ登録情報が自動的に表示されるようになり、入力の手間を省くことができます。

寄付をする

オンラインは更に4種類のオプションがある。

支払オプションの例—2 認定NPO法人世界の子どもにワクチンを日本委員会(JCV)

支援者は、オンライン募金、毎月口座からの引き落とし、郵便振込、募金ダイヤルなどの方法から、自分にあった支払方法を選ぶ。

ワクチンとは 海外での活動 国内での活動 参加の方法 JCVファミリー

トップページ > 参加の方法 > 個人からの協力 > 子どもワクチンオンライン募金

参加の方法 WHAT TO VOLUNTEER

個人からの協力

JCVでは、皆さまからのご寄付を集めて、世界の子どもに夢を届けています。「募金」と聞いて、真っ先に思い浮かぶのは、コンビニやスーパーのレジ横に置いてある募金箱。その他、街頭募金など、お金を「チャリン」と入れるというイメージが頭に浮かびます。でも、この他にも、いろいろな協力方法があります。まずは、募金を通して、JCVの活動に参加してみませんか？

募金 ボランティア →

子どもワクチンオンライン募金 子どもワクチン毎月募金 郵便振込 ワクチン募金ダイヤル 募金箱設置

子どもワクチンオンライン募金

寄付はしてみたいけど銀行や郵便局に行く時間がなかなかとれない、時間を選ばず手軽に募金に協力したい、そんな皆さまのご要望にお応えして、JCVではオンライン募金の受付を行っています。クレジットカードによる1回、毎月募金のほか、コンビニからのお支払いと、電子マネー（Edy）による決済も導入しました。お手続きは簡単です。

■ 支援金の流れ（申込から領収書発行まで）を決定

支援者からの支援金申込とその後の流れを決定しましょう。支払い口座情報をウェブサイトやニュースレターで公開した場合、知らないうちに「名なし」の支援金が口座に振り込まれてしまうことがあります。支援者が誰なのかわからない支援が届いてしまうと、領収書の発行とWebサイトや報告書などへの支援者名掲載の可否確認ができません。また、支援のお礼や、支援者リストへの追加や更新もできず、今後のコミュニケーションが図れなくなってしまいます。できるだけこのようなケースを防ぐためにも、支援者情報を確実に入手できる仕組みをつくりましょう。

支援金の流れA 支援者からの申込からスタート

● 支援申込の方法

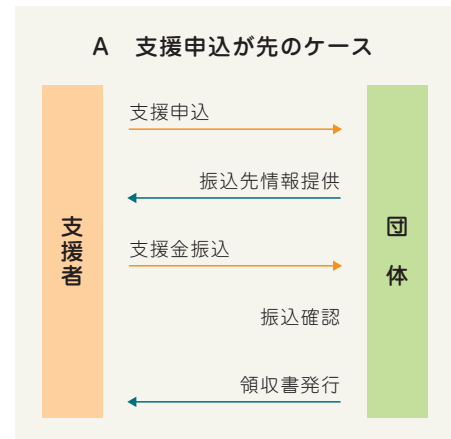
- ・オンライン申込フォーム
- ・申込書を郵送・ファックス
- ・Eメール、電話

● この方法を取るメリット

- ・支援者情報を確実に入手できる
- ・支援者が不明な振込がなくなる
- ・支援金のトラッキングが容易

● この方法を取るデメリット

- ・支援者が支援することを決定するまで団体側は何もできない
- ・受身のファンドレイジングになってしまう



支援金の流れB 団体からの振込先情報提供からスタート

● 振込先情報提供の方法

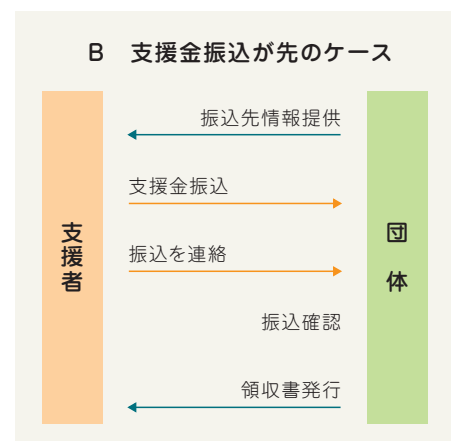
- ・Webサイトにて常に振込先情報提供
- ・ニュースレターやメールマガジンに掲載
- ・支援依頼の手紙・メールに記載

● この方法を取るメリット

- ・支援者が支援をしたいタイミングで支援ができる
- ・さまざまなメディアを使って積極的に支援依頼が可能

● この方法を取るデメリット

- ・支援者が振込を連絡してこない場合、出所不明の支援金が発生してしまう
- ・支援者情報が確実に入手できないので、振込確認が困難



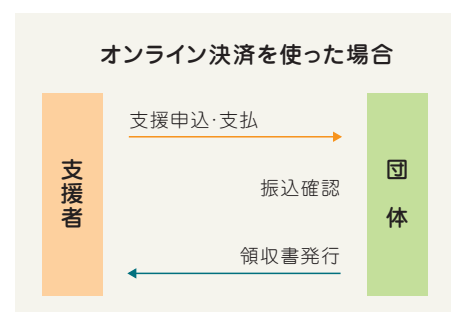
オンライン決済を使った場合

● この方法を取るメリット

- ・工数が少なく、支援者の負担が低く、支援に対するハードルがさがる
- ・支援者情報を確実に入手できる
- ・支援者が不明な振込がなくなる
- ・支援金のトラッキングが容易
- ・支援したいタイミングで支援できる
- ・さまざまなメディアを使って積極的に支援依頼が可能

● この方法を取るデメリット

- ・オンライン決済の代行サービスが必要となり、団体側のハードルがあがる
- ・オンライン決済のサービスにお金がかかる



支援申込書を作成

支援の流れが決まったら、支援金申込書を作成しましょう。また、支援者が希望する使い道を決められる支援を受け付ける場合などは、どの事業にいくら支援するのが、申込書に明記できるような内容にしましょう。

支援申込書の入手方法のオプション

規定の支援申込書をプリントアウトできる形式で作り、複数の方法で支援者の手に渡るようにしましょう。

- ウェブサイトからダウンロード
- 郵送、ファックス、Eメールで送付
- 印刷したものをチラシとともに配布、他の郵便物に同封

支援申込書に必要な項目

支援申込書に必要な項目は大きく分けて3つあります。「支援者の情報」「支援金の情報」「団体の情報」

- 支援者の情報:氏名、住所、電話、Eメール（場合によって、クレジットカード情報、年代、職業）
- 支援金の情報:金額、支援の種類、支援者名掲載可否確認
- 団体の情報:団体住所、担当者連絡先、その他但し書き（場合によって、支援金振込先情報）

Point オンラインフォームを活用しよう

ウェブサイト上で必要情報を入力し送信してもらう方法はぜひ活用しましょう。支援者がやらなければならない作業が減るだけでなく、印刷代や切手代、通信費用が節約できます。

A 支援申込が先のケース

オンライン支援申込→団体から支援意思表示へのお礼と振込先情報送付→支援振込→振込確認→領収書発行

B 支援振込が先のケース

支援振込→オンラインフォームを使い支援振込を団体へ報告→振込確認→領収書発行

オンラインによる支払いの例 NPO法人チャリティ・プラットフォーム

申込と支払が同時にできるのがオンラインによる支払。
支援者情報も確実に入手できます！

オンライン決済ご寄付



ここからあなたの想いを届けます！
子どもをささえるプロジェクト
 お手数ですが、以下の項目にご入力ください。最後にあなたの寄付に込める想いや応援メッセージをお寄せください。

●の注記のある項目は、必ずご入力ください。
メルマガ登録をされている方はログイン後、ご交付の手続きを行ってください。

ニックネーム

全角英数字・半角英数字・半角16文字以内

メールアドレス

メールアドレス入力欄に
 念のためもう一度確認してください。

お名前

漢字で入力してください

フリガナ

カタカナで入力してください

在住 国内 ☒ 海外

郵便番号

住所 (都道府県)

住所 (市区町村)

住所 (番地)

住所 (建物名など)

電話番号

性別 ☐ 男性 ☐ 女性

生年月日 年 月 日

寄付金額 円

カードブランド

カード番号

(※) 1234567890123456
 カードに表記されている番号を、ハイフンなしの記号をいれて
 カード番号を記入してください。

有効期限 年 月 日

(※) 12/31/2012より、お集めの方12月/03年より
 カードの有効期と表示させていただきます。
 カードの有効期限(月/年 (西暦2桁))で、カードに

備考   

- 上記の各クレジットカードがご利用可能となっております。
- お支払い回数は1回とさせていただきます。

オンライン支援申込フォームの例 NPO法人芸術家のくすり箱

基本情報、住所、会員種類、名前掲載の可否、職業などを記入

About us	会員登録	※は必須項目です。
セミナーのご案内	基本情報 ご氏名 (団体会員の場合は担当者を) ご氏名ふりがな ※ E-Mailアドレス (半角英数字) (なるべく英文で受け取れるもの) (漢語) ご所属 (無い場合は「なし」、「フリー」等) 電話番号 (日本連絡の取れる番号) (半角数字 例：03-1111-2222) FAX (無い場合は「なし」と記入) (半角数字 例：03-1111-2222)	
会費・サブスクリプション	郵便送付先 ご連絡先 ☒ ☐ ご自宅 ☐ 勤務先 郵便番号 (半角数字) ※ (例：111-30000) ご住所 (市区町村、番地まで) (アパート名・マンション名、部屋番号、ビル名)	
参考資料	貴社名、部署名 (ご連絡先が勤務先の場合) 団体会員の場合、団体名 団体会員の場合、担当部署名	
	登録内容 登録者のくすり贈り金種類 ☒ ☐ 正会員 [個人] 1口 (12,000円) ☐ 正会員 [団体] 1口 (30,000円) ☐ アーティスト会員 [個人] 1口 (30,000円) ☐ アーティスト会員 [団体] 1口 (30,000円) ☐ プロフェッショナル会員 1口 (6,000円) ☐ 賛助会員 [個人] 1口 (10,000円) × ☐ 賛助会員 [団体] 1口 (50,000円) × 登録者のくすりの印刷費 (パンフ、チラシ) へのお名前を掲載 ☐ ☐ 不可 ご職業 ☒ ☐ 芸術家 (演奏家) ☐ 芸術家 (俳優) ☐ 芸術家 (歌手) ☐ 芸術家 (漫画家) ☐ 芸術家 (画家、彫刻家、デザイナー等) ☐ 芸術家 (翻訳家) ☐ 芸術家 (その他 具体的な) ☐ 芸術指導者 (具体的なジャンル)	
	☐ 会社経営、団体経営 ☐ 会長、公費員、団体職員 ☐ 教員 ☐ パート、アルバイト	

6 個人リストを整理する

おそらくあなたの団体はすでに何らかの形で複数の名簿を持っていることでしょう。例えば、基本的な関係者の住所録、友の会会員名簿、公演チケット購入者、公演チケット予約者、ボランティア名簿、定期刊行物の購読者名簿、コミュニティ向けイベント参加者名簿などが考えられます。

個人からの支援を募り始める際には、このようなリストがとても大切なリソースとなります。まずは、ばらばらになっている個人リストをひとまとめにするところからはじめ、そのリソースを最大限に活用していきましょう。複数の個人リストを一つにまとめるメリットとしては、支援者カテゴリーごとに支援依頼の計画を立ててアプローチすることが可能になる点にあります。

個人リストを支援依頼に活用する際に注意すべき点としては、これまでにいろいろな場所・用途で個人情報を集めるときにその情報を団体の別の目的に使う可能性があることをあらかじめ明記してあったかどうかです。たとえばコンサートについての資料請求をした人がいた場合、その人に今後も支援の依頼を送っても問題ない状態になっていますか。今後個人情報を収集する際には、団体の活動の案内等の配信に使用する可能性がある旨を明記するようにしましょう。また、プライバシーポリシーを作成済みの団体は、個人情報の利用についてもプライバシーポリシーに準ずる旨を明記します。

例：今後（団体名）の活動の案内等をお送りするために使用させていただくことがあります。情報は厳重に管理し、第三者に提供することはありません。

❖ 個人リストのランク分け

たくさんの個人データがある中で、それぞれにあった方法で支援を依頼するためには、団体側（支援依頼者）が個人（支援者）の「団体との関係の深さ」や「金銭的能力」について、ある程度把握していることが重要になります。この2つの要素は個人による支援の可能性を予測する際に役立つ指標のようなものです。

ランク分けプロセスは、それぞれの個人に「関係度」と「金銭能力」のレベルに応じたマークをつけることから始めます。個人リストが入っているデータベースやエクセル上にフィールドを付け加え、関係度にA～C、金銭能力に1～3などを書き込んでいくことで管理することができます。

「関係度」のランクを横軸とし、「金銭能力」を縦軸としたマトリックスが次頁の表になります。

❖ 「関係度」でランクわけ

まず、支援者とあなたの団体との関係の深さや、あなたの団体の活動をどれだけ知っているかの度合いから、団体を取り巻く個人層をランク分けすることができます。関係度のランク分けはそれぞれの団体の個人層の特性に応じて決定する必要がありますが、ここでは参考までに例を挙げます。

関係度—A	関係度—B	関係度—C
団体に対し深い関心がある 団体のミッションや活動を既によく理解し、団体を支援している。団体のミッションや活動に賛同し、団体が提供する各種機会に進んで参加し、口コミによる更なる観客動員の可能性を持つ。団体スタッフとの密なやり取りがある。 例）理事、既存の金銭的支援者、ボランティア、友の会会員、定期会員、etc	団体に関わった経験がある 団体のミッションや活動について認知し興味はあるが、更に詳しく認識する機会がない個人や、団体の活動に参加した経験はあるがリピート客ではない。 例）来館者／来場者、シングルチケット購入者、etc	団体に関わった経験が全くない 団体の存在をまだ知らない、情報を得る機会がない、または知っているがこれまで団体の活動に参加する機会がなかった。 例）団体活動エリアに存在する各種コミュニティ

❖ 「金銭能力」でランクわけ

次に、「関係度」でランク分けされた支援者を「金銭能力」でランク分けしてみましょう。関係度によるランク分けに比べて、難しい作業だとは思いますが、できる範囲でやってみましょう。

「金銭能力」によるランク分けの例

金銭能力—1
会社での役職、年代から判断して収入が高いと思われる
金銭能力—2
一定所得者(会社員・公務員、自営業等)
金銭能力—3
年金受給者、パート・アルバイト、主婦、学生、未成年

「関係度」＆「金銭能力」マトリックス

A1 関係度—A 金銭能力—1	B1 関係度—B 金銭能力—1	C1 関係度—C 金銭能力—1
A2 関係度—A 金銭能力—2	B2 関係度—B 金銭能力—2	C2 関係度—C 金銭能力—2
A3 関係度—A 金銭能力—3	B3 関係度—B 金銭能力—3	C3 関係度—C 金銭能力—3

↑
1
2
3
金銭能力

← A～C 団体との関係の深さ

Point 名刺を必ず集めよう

最低限情報の収集が可能な職業、その役職から支援者が持つ「金銭能力」を大枠で把握することができるでしょう。最近は雑誌などで「業種別・企業別の給与明細」というような企画が頻繁に行われているので、個人の年代や企業名、役職などが分かれば、金銭能力の中の給与部分についてはかなり正確に把握することが可能です。通常の名刺交換のほか、セミナーやレセプションの参加時には必ず名刺をいただく仕組みを作るなど、常に名刺集めを心がけ、リスト作りに役立てましょう。

❖ カテゴリー分け

団体との「関係度」および「金銭能力」という2つの軸で支援者をランク分けし、9つのグループに分けました。ただ、9つのグループに対して最初から個別に対応することは難しいので、これをさらに3つの大きなカテゴリーに分け、それぞれのカテゴリーに向けての支援依頼計画を考えていきます。

このカテゴリーの分け方については、団体の置かれている環境、支援者層のサイズにより異なります。ここでは以下のような3つのカテゴリーに分けます。

カテゴリー I
A1+A2+B1
支援の可能性高い—金銭能力あり&団体と接点あり
カテゴリー II
A3+B2+B3
支援の可能性あり—金銭能力低め&団体と近い～接点あり
カテゴリー III
C1+C2+C3
今後の開拓余地あり—これまで団体との接点なし

団体を取り巻く個人層のカテゴリーわけ

A1 関係度—A 金銭能力—1	B1 関係度—B 金銭能力—1	C1 関係度—C 金銭能力—1
A2 関係度—A 金銭能力—2	B2 関係度—B 金銭能力—2	C2 関係度—C 金銭能力—2
A3 関係度—A 金銭能力—3	B3 関係度—B 金銭能力—3	C3 関係度—C 金銭能力—3

↑
1
2
3
金銭能力

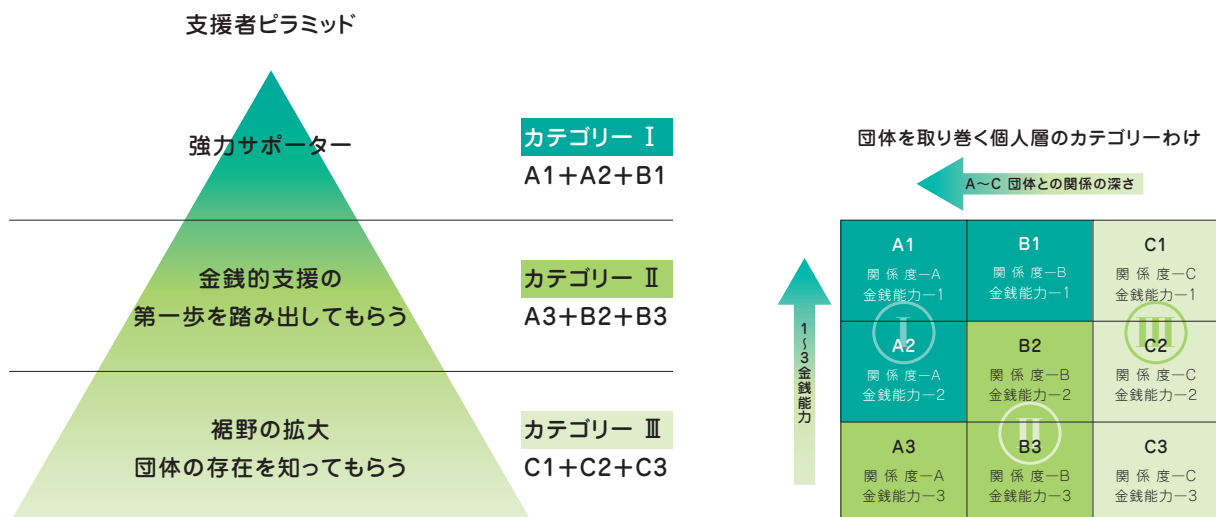
← A～C 団体との関係の深さ

7 支援依頼までのアクションプランを立てる

「関係度」「金銭能力」という2つの要素のうち、「関係度」の方は団体の努力によって変えていくことが可能な要素です。今後「関係度C」の人を「B」に、「B」の人を「A」に押し上げていくにはどうしたらよいのか、支援依頼プランを立てる際には「関係度を上げる」ことを念頭に置くようにしましょう。

Point プランを考える際のポイント

- 支援依頼を行う前に最低でも2～3回は団体とのコンタクト（対面に限らず）があるように努める。（大口の支援を依頼する場合には通常7～12回のコンタクトが必要といわれています）
- 団体をよく知ってもらい、団体の活動への参加を促すのが関係作りの第一歩。
- 支援の可能性の高いカテゴリーⅠに対しては多少コストをかけ、可能性の低いグループⅡとⅢに関してはできるだけ低コストでできることを考える。
- すでに計画されている広報活動（チラシ配布など）やイベントへ便乗することでコストを抑える。
- カテゴリーごとのアクションの流れを書き出し、これらのアクションで伝えたいメッセージが届くかどうか、巻き込みの機会は確保できているかなどをチェック。



❖ カテゴリーⅠへのアクションプラン

カテゴリーⅠはすでに団体の存在価値を理解していて、金銭能力もある程度高いグループです。それでもまだあなたの団体のことを「自分の団体」とまでは考えていない人が多く含まれるでしょう。そういった人たちの手をひいて、こちら側に引き寄せ、団体というファミリーの一員という感覚を持ってもらうことが、支援依頼の前に行う活動の目的となります。

特に大口の可能性がある場合には支援依頼前の対面によるコンタクトを心がけ、一番興味を持っている分野は何かなどの情報を得るようにしましょう。2回目以降のコンタクトでは相手の興味をかきたてるようなイベントや活動情報を提供していきます。

支援依頼前のコンタクト（例）

- 催し本番前後の挨拶（理事や事務局長、スタッフによる）
- 顧問委員会など他の強力サポーターが集まる委員会への参加依頼
- 展覧会のオープニングなどで個別にキュレーターや作家を紹介
- リハーサルや教育プログラムの現場視察への招待
- アフタヌーンティーやデザートレセプションなど、経費のかからないグループイベントへの招待

Point 「適切な」アプローチ

支援依頼前のコンタクトから相手の興味や社会貢献活動への関心の高さなどを把握し、また相手に団体の活動内容について伝えることができた時点で、いよいよ支援依頼のステップへ移行します。支援依頼のルールは、「適切な人（チーム）が、適切な金額を、適切なプロジェクトに、適切なタイミングでお願いすること」です。大口支援者に関しては、このルールを一人一人に対してカスタマイズする作業が必要です。

適切な人: つながりのある人、NOと言にくい人

適切な金額: 金銭的能力を考慮し、少なすぎない金額を提示

適切なプロジェクト: 事前に把握している興味の対象を考慮して、いくつかのオプション（選択肢）を用意

適切なタイミング: 支援者の人生における特別なイベント（退職、誕生日、転職、転居、相続）などに配慮

支援依頼の方法（例）

● 支援依頼状の送付 ～カスタマイズされた手紙に支援パンフレットなどを添えて

金銭的支援の依頼をするタイミングが訪れたら、支援依頼状を送付しましょう。いつものコンタクトとはちがう正式な依頼ということが分かるように、団体のレターヘッドを使うなど「正式な依頼状」を送るようにしましょう。カスタマイズされた手紙とは、「定期会員を○年も続けてくださってありがとうございます」「先日は○○展のオープニングにお越しいただきありがとうございます」など、できるだけこちらが相手について把握している情報を盛り込んだもののことです。また支援者と団体のこれまでのつながりや会話の内容などを入れることができれば、より「特別感」が高まり効果的です。なお、手紙は理事、事務局長、担当スタッフなど「適切な人」の名前で出すようにしましょう。（P24参照）

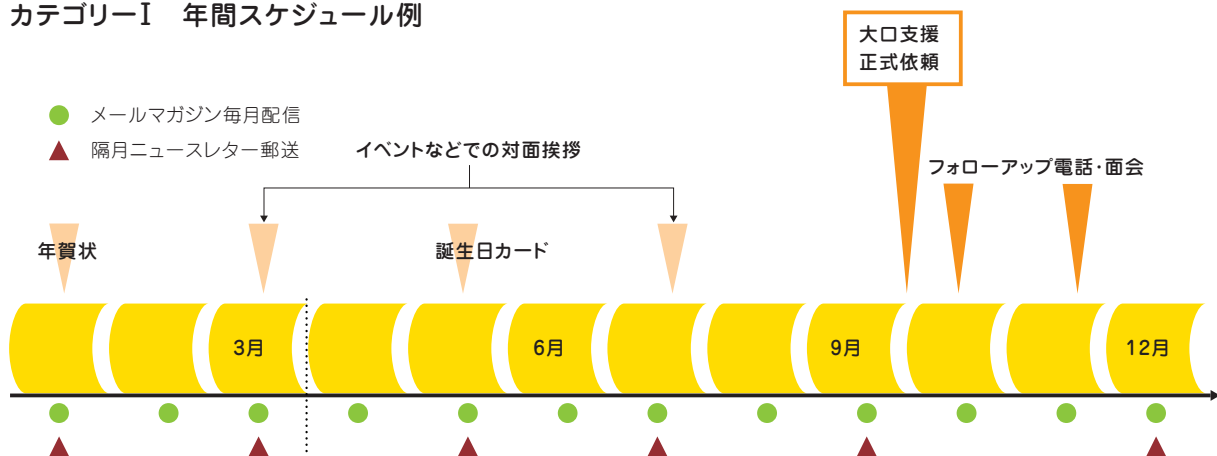
● フォローアップ ～メールや電話で

支援依頼状が届いた頃を見計らい、フォローをしましょう。支援依頼状を送りっぱなしということがないよう、スタッフで手分けしてでもフォローをしましょう。「先日お手紙をお送りしましたが、お目通しいただく時間はありましたか」といったメッセージから入り、「資料で分からない点があればお問い合わせください」「お近くにいらした際は、事務所にぜひお寄りください」などと次のアクションにつなげられる工夫をしましょう。

● 面会

カテゴリーI 全員と面会する必要はありません。特に高額な支援をしてくれる見込がある支援者には、面会のアポイントを取って対面であらためて依頼をする機会をつくるようにしましょう。面会を取り付けたら、「適切な人」を同席させる調整、面会時のシナリオなどを事前に考える、事前に詳細を打ち合わせるなど十分な準備をしましょう。

カテゴリーI 年間スケジュール例



❖ カテゴリーⅡへのアクションプラン

これまでに団体となんらかの接点があるグループです。このカテゴリーにはまだ団体の活動の全貌について理解していない人たちも多いため、支援を依頼する前に団体や関係者を知る機会を提供する工夫をしましょう。これまで支援をしたことがない人たちに少額でも「金銭的な支援をする」という経験をしてもらうことが狙いです。

またこのカテゴリーの中には金銭的な支援は難しくてもボランティアとして時間と労力による支援をしてくれる個人層も含まれます。小口支援のご案内とともに、ボランティアを必要としている現場を紹介することなどにも力を入れましょう。ボランティアスタッフの中から金銭的な支援の一步を踏み出すサポーターも出てくるでしょう。

支援依頼前のコンタクト(例)

- メールによる最新ニュース配信
- 団体概要や活動をまとめたパンフレットの送付・配布
- バックステージツアーの実施
- リハーサルなどへの招待
- アーティストや関係者が参加するグループイベントへの招待
- ボランティア機会の紹介
- 事務局のオープンハウスへの招待

支援依頼の方法(例)

●支援依頼状の送付 ～個人宛ての同一依頼状に小口支援紹介パンフレットを添えて

個人名の入った手紙と小口支援について紹介するチラシやパンフレットを送付しましょう。カテゴリーⅡは団体の企画に一度参加したことがある程度のグループです。団体をより知ってもらう機会でもあります。団体の紹介とあわせて友の会などの案内をすることがこのアクションで考えられます。また、ボランティアを募集しているのであれば、そちらもあわせて紹介しましょう。(P25参照)

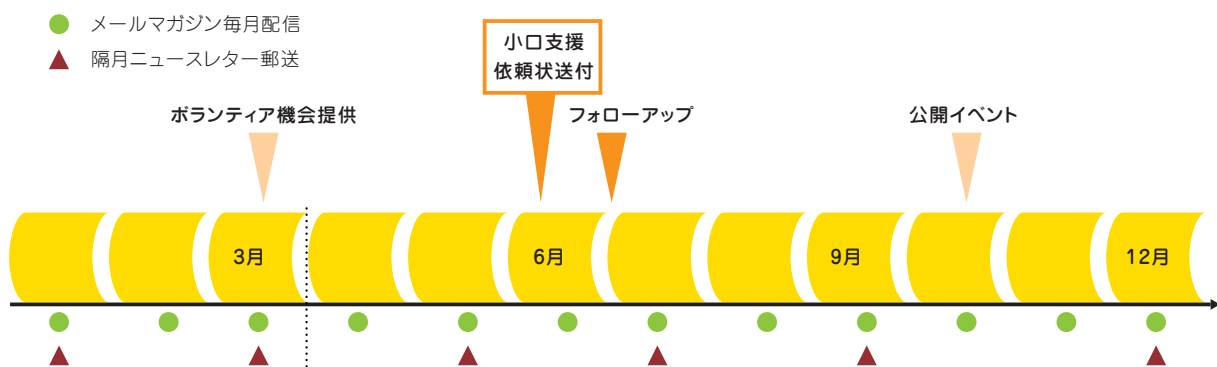
●フォローアップ ～メールで

もしも個人的に面識がある場合は、メールでのフォローも有効です。

●定期的なメッセージ配信

カテゴリーⅡに対しては、年に1回の手紙だけで効果を出すのは難しいため、定期的なメッセージ配信が必要です。ニューズレターやウェブサイト、メルマガ、またはプログラムブックなどの媒体に支援依頼のメッセージを組み込むことで人々の目に触れる機会をできるだけ増やしましょう。

カテゴリーⅡ 年間スケジュール例



❖ カテゴリーⅢへのアクションプラン

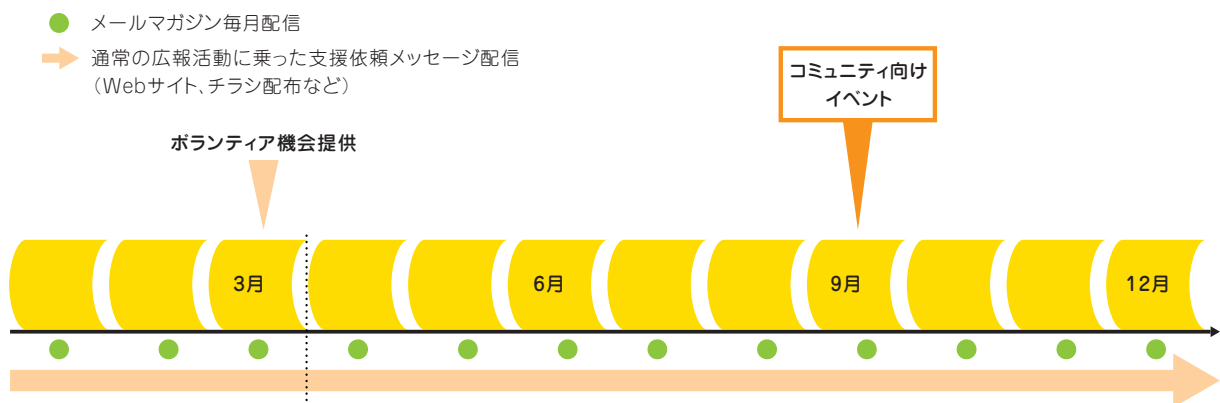
カテゴリーⅢはこれまで団体との接点がなく、金銭能力についても把握できていないグループです。他の団体との共催イベントや地域のイベントに参加した際に得たメーリングリストなどの場合はこのカテゴリーになります。これまで団体との接点がないカテゴリーⅢにいきなり支援依頼をするのは難しいため、まずは団体の活動を知らせるとともに、チケット購入や展覧会に足を運んでもらうなど、団体の活動に参加してもらうことから始めましょう。

最初のコンタクト（例）

- バックステージツアーやリハーサルなどへの招待（チケット購入とセットにするなど）
- 団体についてのパンフレットや年間スケジュールなどの配布
- 事務局オープンハウスなどへの参加
- 他の団体との共催イベントへ足を運んでもらう

1回あなたの団体との接点ができたら、次のイベントのお知らせや活動紹介をするなどして、コンタクトが途絶えないようにすることが大切です。その後はカテゴリーⅠまたはⅡへ移行させ、それぞれのカテゴリーのプランにより支援依頼をしていきましょう。足の長い関係作りになりますが、一番多くの個人が属するカテゴリーⅢから、確実にステップアップする個人を確保できるような仕組みを考えましょう。

カテゴリーⅢ 年間スケジュール例



8 支援を継続してもらう

支援を継続してもらう最初のステップは「お礼」です。米国では支援をいただいてからの1年間にいろいろな人からいろいろな方法で7回お礼を言うことが支援更新のために望ましいと言われているほどです。人手が少ない中で7回ずつ1人1人の支援者に個人的にお礼を言うことは難しいと思いますが、特にカテゴリーⅠに含まれる支援者に対しては、さまざまなイベントや郵送の機会をお礼プロセスに組み込むことができるでしょう。イベントの案内状に一筆添える、小さなサプライズのギフトを用意するなどが考えられます。

❖ 文書でのお礼

支援を受領したら、1週間以内にお礼の手紙・メッセージと領収書などを送付しましょう。これは団体内の決まりごととするなど、徹底したいお礼のプロセスです。同じお礼状でもタイムリーだったかどうかで、支援者が受ける印象がまったく違うからです。カテゴリーⅠの支援者に対しては、お礼の手紙の差出人を誰にするのか、その人の「関係度」や金額により決めます。また大口支援の場合には受け取った当日に電話でお礼を伝えましょう。手紙を郵送する際には支援レベルの特典の内容も同封し、支援者が今後の団体との関わりについて楽しみになるよう工夫します。(P26参照)

❖ 対面でのお礼

どのような場面でも、直接お礼をすると最も気持ちが伝わります。ファンドレイジングでも同じです。公演や展覧会のオープニングなどに支援者が来るのが分かっているならば、担当者や理事などが直接対面でお礼を言う機会を設けましょう。「いつもサポート有難うございます」とメールや手紙で伝えていても、一方的なメッセージになってしまいます。支援者と対面する機会があれば、そのチャンスを逃さず一言お礼を口頭で伝えましょう。

また、カテゴリーⅡにあたる小口の支援者やボランティアスタッフに対しても、一堂に集まる場があれば、団体の代表や事務局長などからお礼のスピーチをする時間を数分設けるなどの工夫ができます。

❖ 活動報告

支援者は、自分の支援金はどうなったのか、何に使われたのか、自分が支援したことによって何が達成されたのかを知りたいでしょうし、何より知る権利があります。支援者への活動報告は支援を受け取った団体側の義務だといえるでしょう。立派な報告書をその都度作成する必要はありません。ウェブサイトやメールマガジンなどに記事を載せるなどの方法で、「いただいた支援でこんな活動が実現しました」といったメッセージをこまめに配信しましょう。受益者の声を取りあげたり、第三者に語ってもらうなど、感情に訴えかけるようなメッセージを入れ込むと、より「支援してよかった」と思ってもらえるでしょう。また年一回決算報告書を発行している場合は、ウェブサイトにPDFで掲載しメールマガジンでのお知らせをするなど、支援者と共有できる工夫をします。決算報告は支援者に団体の金銭的なニーズを知ってもらうことにもつながるので一石二鳥です。

活動報告の例

新日本フィルハーモニー交響楽団 年次報告書

<http://www.njp.or.jp/njp/report/index.html>

シカゴ交響楽団 アニュアルレポート

<http://www.cso.org/main.taf?p=12,4,8>

9 支援金額を上げてもらう

新規に支援者を見つけるより、支援の更新を確実にしてもらう方が時間的・金銭的なコストは少なくすみます。既存支援者をしっかりとケアして更新率を上げることが効率的なファンドレイジング活動であるといえます。そして、支援者との関係が強まってきた段階では、支援金額も増やしていただく（ランクアップ）ための戦略も考えていきましょう。



❖ 継続的なコンタクトがカギ

カテゴリーIはすでに団体の芸術的価値を理解していて、金銭能力もある程度高いグループです。それでもまだあなたの支援依頼をする前に支援者とできるだけ多くコンタクトをとることで支援を獲得する確率を上げることができそうです。それと同じようにランクアップの依頼をする前にも事前コンタクトのプロセスが必要になります。ランクアップの場合には、すでに支援いただいている人が対象となります。既存の支援者に対して、年間を通して継続的なメッセージ配信ができているか、「ありがとう」を伝える仕組みはできているか、確認しましょう。

❖ 特典の「差」をアピール

支援メニューに複数のレベルが設定されている場合、それぞれの金額で違う特典があります。最低レベルの小口支援から、もう一つ上のレベルの支援金額に変えたときの特典の違いを明らかにしましょう。支援金額を上げることに魅力を感じられるような特典をつけることが、ランクアップの際に重要になってきます。ランクアップ依頼をする際も、この特典の違いをしっかりとアピールしましょう。

❖ 支援履歴を確認

通常は前回支援いただいてから1年後のタイミングで支援更新の依頼をします。その際に、その支援者の支援履歴を確認するようにしましょう。例えば、3年間同じ金額レベルの支援を続けているようであれば、ランクアップ依頼の候補者ということになるかもしれません。

また、年に数回、支援履歴情報を記載した既存の支援者のリストを出して、次回の更新時にはランクアップ依頼をするか否かを決める仕組みを作ることができれば理想的です。それには、そのような情報がひも付けられたリストを引っ張り出せるデータベースがあると容易です。

❖ ランクアップ依頼

ランクアップ依頼の時は、まずは一ランク上の金額レベルを提示しましょう。ランクアップ依頼には、通常の更新依頼とは別のメッセージを考える必要があります。支援メニューについてくる特典の違いを明確に伝える文章を盛り込むなど、「何が変わるのか」をアピールしましょう。また、「今より上のレベルで支援すると何が変わるのか」ということを、団体の立場（＝活動の充実）、支援者の立場（＝特典の充実）の両方の立場を説明することも大切です。ランクアップ依頼をする際には「お互いにハッピーになるのだ」というメッセージを伝えられるように心がけましょう。（P27参照）

10 支援依頼状サンプル

✦ カテゴリーI向け支援依頼状

手紙をあてる個人のこれまでの支援内容を盛り込み、団体がその個人のこれまでの支援を把握し、感謝していることをアピールします。型どおりの手紙ではなく、「特別に扱われている」と感じてもらえるようにカスタマイズを加えることが不可欠です。

ポイント

- Point 1** 過去の支援内容（一般支援、使途指定支援）とそのコミットメント（金額）を明記
- Point 2** これまでのコミットメントへのお礼
- Point 3** 支援特典、支援依頼額の提示
- Point 4** 団体代表や芸術監督などの名前で出す

例文1

友の会会員として、継続支援を長期にわたりしてくれている支援者に対して、単発支援をお願いする手紙

XX XX様

昨年度、●●美術館では、5つの企画展、2つのレクチャーシリーズ、合計23個の関連企画を実施することができました。特に夏休み中に開催しました地域のこどもたちを対象とした教育プログラムでは、地域商店街を巻き込みボランティアを募る工夫をし、地域の活性化事業として地元紙に取り上げられるなど高い評価をいただきました。上記のような当館の活動は、XX様をはじめとする多くのサポーターの支援なくしては実現しません。

XX様におかれましては、2004年から5年にわたり、友の会会員として●●美術館を応援していただきまことに有難うございます。心よりお礼申し上げます。友の会会員の皆様へお送りしているニュースレターには、館内カフェでの展覧会期間中のお楽しみメニューやミュージアムショップのディスカウント情報などが掲載されていますので、友の会会員の特典として是非ご活用ください。

さて、●●美術館は、再来年の2011年に20周年を迎えることとなりました。記念すべき年には、いくつかの記念事業を開催する予定であります。その一つとして、国内の若手作家に焦点を当てた企画がございます。ご承知の通り、当館の学芸員が中心となり若手作家を取り上げる活動を2006年から続けてきております。その活動をさらに推し進め、形に残すべく若手作家の作品を購入する基金を設立することとなりました。

一口3万円から、以下のような特典をご用意しております。

- ・20周年記念カタログへのお名前掲載
- ・特別内覧会へのご招待
- ・20周年関連企画へのご招待または優先予約・チケット割引
- ・若手作家を囲む会へのご招待（本基金への支援者限定）

同封のチラシに詳細を掲載してございます。ご質問がございましたら、基金担当までお気軽にご連絡ください。

20周年を迎える●●美術館の新たな活動にご支援ください。XX様と一緒に、当館をさらに大きく、そして地域社会になくてはならない存在へと進化させていくことを楽しみにしております。

●●美術館
館長 ●●●●

Point 1
過去の支援内容

Point 2
これまでのコミットメントへのお礼

Point 3
支援特典、支援依頼額の提示

Point 4
団体代表や芸術監督などの名前で出す

例文2

オーケストラの定期会員に、金銭的支援者となってくれるよう、継続支援をお願いする手紙

XX XX様

昨年度、当楽団では例年のコンサートシリーズに加え、若手作曲家に焦点を当てながらダンスや演劇、美術など音楽以外の芸術ジャンルとのコラボレーションをするというユニークな企画を実施しました。その斬新さと芸術性が認められ、名誉ある●●芸術賞をいただくことが出来ました。また、昨年9月にはおかげさまで台湾への演奏旅行が実現し、4回の演奏会と3カ所での教育プログラムを実施することができました。特に音楽を通じての現地の子どもとの交流は楽団員やスタッフにとっても大変意義ある体験となりました。このような活動も、いつも応援して下さいているみなさまのおかげで実現していることに対して、音楽監督、理事、楽団員、スタッフ一同感謝してやみません。

またXX様におかれましては、99年から10年間にわたり、定期会員として当楽団の成長を見守っていただき心よりお礼申し上げます。当楽団からささやかではありますが、この10年間へのお礼として音楽監督のサイン入りCDを送らせていただきます。

さて当楽団では来年15周年を迎えることにともない、さらに活動の幅を広げていくためにもサポーター制度を一新いたしました。サポーターのみなさまからいただく支援は、演奏の質をあげるために必要なことや地域から必要とされている教育プログラムを実施するなどに使わせていただきます。新しいサポーター制度では、アーティストサロンや楽団員とのレセプションへのご招待、また周辺レストランでの割引など、みなさまに楽しんでいただけるような特典も多数ご用意しております。ご案内を同封させていただきますので、是非ご覧下さい。ご質問がございましたら、サポーター担当者までお気軽にご連絡ください。

●●シンフォニーはこれからも●●音楽監督の下、新しいことにどんどん挑戦していく所存です。是非、この記念すべき15周年にXX様をサポーターとしてお迎えできることを楽しみにしております。

●●シンフォニー
理事長 ●●●●

お問い合わせ先：
サポーター制度担当：●●●● 電話：000-000-0000 メール：support@xxx.jp

Point 1
過去の支援内容

Point 2
これまでのコミットメントへのお礼

Point 3
支援特典、支援依頼額の提示

Point 4
団体代表や芸術監督などの名前で出す

❖ カテゴリーⅡ向け支援依頼状

これまで団体に金銭的な支援をしたことがないグループに対する依頼状です。おそらく団体もつ個人リストの中で一番数が多いカテゴリーへの手紙です。本文は同一の内容で、宛名部分だけを差し替えます。団体が金銭的支援を必要としていること、その理由や目的について訴える内容にします。

ポイント

Point 1 これまでのコミットメントへのお礼

Point 2 支援依頼メッセージ

Point 3 支援メニュー紹介、支援特典、小口支援金額の提示

例文3

ボランティアとして団体をサポートし続けてくれている人に対し、金銭的継続支援の依頼状

XX XX様

XX様におかれましては、当楽団のボランティアとして活動を支えていただきまことに有難うございます。各種企画を継続的に実施していくことは我々スタッフのみの力では実現しません。ボランティアの皆さまのご協力あっての●●フィルです。事務局を代表して、心よりお礼申し上げますと共に、引き続き「地域に根ざした●●フィル」を我々と一緒に作り上げていきたいと存じます。

さて、●●フィルでは当楽団の理念や活動にご賛同・ご支援下さる個人サポーターの方々を賛助会員として募っております。頂いたご支援は、より高い芸術水準を目指すための活動、関西各地で行っている教育プログラム、また地域コミュニティに貢献するための活動などに使わせていただきます。

また賛助会員の皆様にはご支援レベルにより、公開リハーサルへのご招待、周辺レストランでの割引、楽団員によるコンサート&アフタヌーンティーなど、様々な特典をお楽しみいただけます。通常賛助会員は一口1万円からお願いしておりますが、ボランティアメンバーに限り、一口3千円からのご支援をお受けしておりますので是非この機会にご入会をご検討いただければ幸いです。会員制度の詳細については同封のパンフレットをご覧ください。また不明な点やご質問などありましたらお気軽に担当までご連絡ください。

XX様を賛助会員としてお迎えし、一緒に●●フィルを発展させていけることを楽しみにしております。

●●フィルハーモニー
事務局長 ●●●●

お問い合わせ先：
賛助会員制度担当：●●●● 電話：000-000-0000 メール：support@xxx.jp

Point 1
コミットメントへのお礼

Point 3
支援メニュー（特典・金額）

Point 2
支援依頼メッセージ

例文4

美術館のレクチャーシリーズに参加したご夫婦に対して、友の会会員入会の案内

XX太郎様
XX花子様

4月から5月にかけて開催されました、レクチャーシリーズへご参加いただき有難うございました。本シリーズの企画を担当しました、●●より、お礼申し上げます。講師の先生方からは、専門家も「はっ」とするような質問や意見が飛び交ったと聞いております。参加者の熱心さに感激したとのコメントもありました。次回のシリーズにも是非ご参加ください。

さて、当館では、友の会があるのをご存知でしたか？ 現在会員は234人、美術館の応援団として当館の活動を支えていただくのみならず、友の会会員ならではの特典をお楽しみいただいております。ご参加いただいたレクチャーシリーズの優先予約のほか、各種展覧会へのご招待、ミュージアムショップや館内のカフェでの割引特典などがございます。友の会の入会金は（初回のみ）2000円、年会費は7000円です。ペア会員は2人で10000円となります。詳細につきましては、同封のチラシをご覧ください（Eメールの場合、リンクを掲載）。また、当館のホームページからの申込の場合は入会金が半額となる「かんたん入会」のサービスをご利用いただけます。

XX様には、是非ともこの機会に美術館の応援団の一員となっていきたいと思います。そして、私も職員と他の友の会会員の皆さまと共に、●●美術館の活動を更に充実したものにしていきましょう。次回のレクチャーシリーズでお目にかかるのを楽しみにしております。

●●美術館 教育事業
担当ディレクター ●●●●

Point 1

コミットメントへのお礼

Point 3

支援メニュー（特典・金額）

Point 2

支援依頼メッセージ

✂ お礼の手紙

ポイント

Point 1 支援の内容・金額を明記する

Point 2 お礼のメッセージ

Point 3 支援がもたらすもの

Point 4 特典内容

例文5

XX XX様

●●交響楽団 専務理事
●●●●

●●交響楽団、平成21年度個人寄付プログラム「●●フレンズ」へ¥50,000の寄付を頂きましたこと、当交響楽団を代表し心より御礼を申し上げます。同時に下記「●●フレンズ」の特典をご家族やご友人と楽しんで頂き、また、私たちのオーケストラの支援者であることに誇りを持って頂けることを願って止みません。“私たちの” 敢えてそう呼ばせて頂くのは、このオーケストラは間違いなく●●市、そして支援者の皆さまと共に存在するものだからです。

この数年間、●●交響楽団は音楽監督、△△のもと、かつて取り組んだことのなかった斬新でクリエイティブなプログラムに挑戦し、新たな音楽性を追求して参りました。その結果、定期コンサートへ若年層25歳～30歳の観客動員数を15%アップさせることが出来ました。XX様はじめ「●●フレンズ」会員の皆さまは、●●交響楽団をこの様に飛躍させた様々な要因のまさに原動力です。

XX様の深いご理解と寛大なご支援は、当交響楽団の音楽性の向上および地域に向けた教育プログラムをはじめ様々なコミュニティープログラムの継続に不可欠です。引き続き末永いご支援をどうぞお願い申し上げます。

記

「●●フレンズ」¥50,000レベル寄付特典一覧（例）

1. ニュースレター年間購読
2. ●●ホール ギフトショップ「シンフォニー」にてお買物が10%割引
3. ●●交響楽団非公開リハーサル及び楽団員とのレセプションへ4名様ご招待

以上

Point 1

支援の内容・金額を明記する

Point 2

お礼のメッセージ

Point 3

支援がもたらすもの

Point 4

特典内容

🔗 ランクアップ依頼状

ポイント

- Point 1** 過去の支援内容とそのコミットメント(金額)を明記
- Point 2** お礼のメッセージ
- Point 3** 支援がもたらすもの
- Point 4** レベルを上げた場合の特典、支援依頼額の提示

例文6

XX XX様

今シーズン、●●交響楽団のコンサートマスターとして12年目を迎えようとしています。1997年にここ●●区に発祥し地元根付き発展してきた●●交響楽団ですが、●●音楽監督のもと、特に今年は2名の楽団員を新しく迎え新たな音楽的境地へ挑戦しようとしています。

演奏家として、このオーケストラの一員でいられることが本当に幸せだと思える瞬間があります。大変自由な環境でハイレベルなプログラムに取り組むことができ、オーケストラも観客の皆様もそれら音楽創りへの理解が本当に深い。このオーケストラで演奏した多くのゲストアーティスト達は新鮮なインスピレーションを得ると必ず言ってくれます。この様に私達オーケストラ楽団員や制作部門スタッフが、常にハイレベルなプログラミングや音楽創りにまい進できるのは、XX様の3年に渡るご支援の賜物と感謝いたします。

XX様のご支援は当楽団の質の高い音楽性の確保、向上を可能にするばかりか、●●地域コミュニティの発展に貢献すべく提供させていただいている、教育プログラムを含む地域に向けた活動の継続的な実施にも大きく貢献しています。区内の小・中学生が乗ってきたバスが●●文化会館の前にずらりと並び、本物のクラシック音楽をライブで聴く体験に沸く数千人の子供達でホールが溢れかえる光景は言葉に出来ないくらい素晴らしいものです。また区内の小学校やコミュニティ施設へ楽団員が出向いて無料で楽器クリニックやワークショップを行うなどという活動も行っています。この5年間で通算1万5千人に及ぶ子供達や普段コンサートへ出掛けることが困難な方々がプログラムに参加しました。この様に、XX様の継続的なご支援は地域を豊かに、また子供達の未来への可能性をも広げる大きな意味を持ちます。

同封の資料にあります様に、XX様のご支援レベルをこれまでの¥10,000から¥15,000へご更新頂けた場合には、新たに2種類の特典が追加されます。これはXX様に更に●●交響楽団を楽しんで頂き、また私達演奏家を深く知って頂く機会にもなります。ぜひ来月末までに更新をご検討頂きます様、よろしくお願いいたします。

●●交響楽団コンサートマスター
●●●●

Point 1

過去の支援内容とそのコミットメント(金額)を明記

Point 2

お礼のメッセージ

Point 3

支援がもたらすもの

Point 4

レベルを上げた場合の特典、支援依頼額の提示

11 ファンドレイジングイベント

ファンドレイジングにまつわるイベントは多種多様です。お金集めを目的とするイベントだけではなく、将来支援者となってくれる可能性のある個人へ向けたイベントやランクアップを目的としたイベントなどが考えられます。国内外の芸術団体を含む非営利組織の世界では、ユニークなイベントを実施している団体がたくさんあります。そのようなイベントは大きく3つの種類にわけることができます。

- 既存支援者との関係構築を目的としたイベント
- 新規支援者を開拓するためのイベント
- その場での支援金集めが目的のイベント

Point イベントROI (Return on Investment 費用対効果)

イベントを実施するには、どうしても人手とコストがかかります。一方、金銭的支援として目に見える効果が現れるまで時間がかかるものです。通常の業務の間に縫って実施しなければならず、特にスタッフへの負担が多くなることを念頭におく必要があります。スタッフの人数、仕事量、経費を考えて、イベント実施計画を立てましょう。

❖ 既存支援者との関係構築を目的としたイベント

既存支援者やメンバーシップ・チケット購入者などに向けて行う関係構築のためのイベントです。このようなイベントでは支援依頼はおこなわず、支援者に団体というファミリーの一員であると感じてもらうことが第一の目的です。関係構築イベントはある程度の「特別感」は必要ですが、多額の費用をかける必要はありませんし、企画内容によっては参加費を集めることも考えられます。

イベントではそれぞれの支援者にスタッフを割り当て、必ず1度は担当している支援者にご挨拶・近況報告をすること、また参加している支援者同士が話のきっかけをつかめるようにスタッフが気を利かせてお互いを紹介するなどして、支援者が「楽しかった」と思える場の雰囲気作りを心がけます。

関係構築イベント例

- アーティストやスタッフによるトーク付きのアフタヌーンティー
- レジデントアーティストを囲む会
- 展覧会や公演のテーマに合わせた食材とワインのテイスティング
- 海外のアートフェスティバルへのツアー
- アーティストやスタッフとの持ち寄りランチ(ボランティア慰労会)
- 個人コレクター訪問や地方の美術館めぐり
- 音楽監督・芸術監督・事務局長などとのディナー(大口支援者向け)

❖ 新規支援者を開拓するためのイベント

カテゴリーⅢの、まだ団体に関わった経験を持たないグループや、団体の活動エリアに存在する各種コミュニティに向けて行う新規支援者開拓イベントです。このグループに対するアプローチの目的は、団体が開催するプログラム(公演や展覧会など)にまず一度参加してもらうことです。そのため、これはファンドレイジング担当者とマーケティング担当者が一緒に取り組むプロジェクトとなるでしょう。

新規開拓イベント例

- バックステージツアーやオープンハウスイベント
- コミュニティが開催するイベントでの団体紹介
- 同じコミュニティで活動している他団体とのコラボレーションイベント

❖ その場での支援金集めが目的のイベント

支援金集めを目的としたイベントは、団体の個性をアピールし創造的に支援を募ることができる方法の一つです。またこのようなイベントをうまく活用すれば、新規支援者の開拓だけでなく、既存支援者が一歩踏み込んだ支援をしてくれたり、ボランティアの中からリーダーとなる人材を発掘することができます。軌道にのれば、年1回のイベントとして開催し、団体のお祭りのな特別イベントとなるでしょう。ただ、大掛かりな企画だけにリスクも高いものです。この種のイベントの企画・実行に慣れるまでは小規模なイベントにし、できるだけコストがかからない方法を考えます。また金銭的負担の軽減や集客力を上げるためにいくつかの団体が一緒にイベントを開催するという方法もあります。

支援金集めイベント例

- これまで団体に関係のあるアーティストからいただいた作品のオークション
- 通常よりも高い値段のチケットを購入してもらう、お祭り感覚のガライベント
- 地域のレストランやお店の協賛によるお食事券・商品券のオンライン・オークション

Point フォローアップ

やりっぱなしになっては、イベントの効果は半減します。イベントを実施した後に発生する作業も計画にしっかりと組み込みましょう。

- | | |
|-------------------------|------------------|
| ●イベントで集まった名刺のデータベースへの入力 | ●結果報告書・レポート記事の作成 |
| ●アンケート結果の入力と結果分析 | ●参加者へのお礼 |

12 活動の見直し

個人支援開拓のための活動を実施したら、その活動の進め方やかかった労力と経費、数字の上での結果を振り返りましょう。そのためには、活動の計画を立てると同時に評価の方法をあらかじめ考えておくことをお勧めします。

❖ 活動の評価

評価のポイントとしては以下が考えられます。これらは、すべての団体に当てはまるとは限りません。すでにあなたの団体がどれぐらいの活動の積み重ねがあるかによって見直す範囲、そして目標が違ってくるでしょう。団体のおかれている環境によって、評価ポイントを選び見直しのシステムに組み込むことが望ましいです。

Point 評価のポイント

- 前年度との比較から、全体的に見て一連の活動による成果はあっただろうか
- 個人からの収入は活動にかかった経費を上回っているか、下回っているか
- 活動により団体をとりまく個人層は厚みを増したか
- 支援に対するお礼のプロセスは確実に実行されていたか
- 何人のスタッフ・関係者が一連の活動に関わったか
- アクションプランは計画通りに実行されたか
- アクションプランは無理のない範囲であったか
- 支援メニューや特典内容の満足度、事務局の対応についてなど寄付者からのフィードバック

❖ 結果の分析

全体的な収入と支出の推移やリストの規模の推移を見ることのほか、カテゴリーごとや、アクションプランごとに活動とその後の数の変化などを見てみましょう。計画を立てる際に、活動の記録を残す仕組みを作っておくことで、全体的な分析だけでなく部分的な分析をすることができます。ファンドレイジング活動が形だけで終わらないようにするには、全体と細分両方の視点から活動を振り返り、次年度以降の活動計画に役立てることが大切です。

部分的な分析の例

カテゴリーⅠ

- 何人のカテゴリーⅠに対してアクションを起こし、何人から支援があったか
- カテゴリーⅠの人数の推移（新規何人、カテゴリーⅡからのシフト何人）

カテゴリーⅡ

- 何人のカテゴリーⅡに対してアクションを起こし、何人から支援があったか
- カテゴリーⅡの人数の推移（新規何人、カテゴリーⅢからのシフト何人）

支援依頼のメール配信

- 何人に配信し、何人から反応があったか（資料請求数などでも測れます）

支援依頼状の郵送

- 何人に郵送し、何人からいくらの支援があったか
- 郵便代、印刷代、封筒代はいくらかかったか

✦ 今後の計画に役立てる

カテゴリーごと、アクションごとに分析をすることで、今後はどのカテゴリー、どのアクションに力を入れるべきか、反対に思い切ってやめるべきアクションはあるかなどが検討できます。より適切な計画を立てることが可能となります。

また、以下の点をまとめることができれば、「団体の体力」にあった活動をしているかが見えてきます。また、今後無理のない範囲でのアクションプランを立てる指標にもなるでしょう。

- 担当者の個人支援開拓に関わる作業をリストアップ
- 担当者の作業にかかった時間を換算
- 理事やディレクターなど担当者以外の関係者が行った作業をリストアップ
- 担当者以外のスタッフの作業にかかった時間を換算

個人支援開拓は短期的に成果を出すことが困難な分野です。ですので、1年、2年で劇的な調達金額の増加を目標にすることは避けましょう。そして、次年度の計画を立てる際には、できれば単年度の目標設定だけでなく、3年、5年、10年先を見据えた目標設定をしましょう。目標の内容としては支援金額だけに集中するのではなく、個人支援者層（人数）を拡大することも考えましょう。個人に向けたファンドレイジングを長期的な活動としてとらえ、団体の日々の活動に無理なく組み込めるような「評価の仕組みづくり」も大切です。

おわりに

「芸術団体のためのファンドレイジング・ハンドブック～個人サポーター獲得を目指して～」は、トヨタ芸術環境KAIZENプロジェクトの一環として作成され、ネットTAMのホームページからダウンロードできる形で広く一般に公開されます。今後、多くの日本の芸術団体が一層取り組んでいかなければならない「財政基盤の強化」に向けたひとつのツールとなればと願っております。

本書の中で繰り返し述べてきたポイントに、個人支援開拓は団体を取り巻く周囲とのコミュニケーションプロセスそのものだという点があります。これまでも、芸術団体はその特質上、常に直接の観客や地域社会に対してコミュニケーションを取られてきたと思います。そのプロセスをもう一度「ファンドレイジング」という視点で見つめなおし、日々の活動に組み込む仕組みづくりをしてみてください。個人からの金銭的支援が財源の柱の一つとなる日はそう遠くないはずです。

このハンドブックを作成するに当たり、多くの皆さまからご協力・ご助言をいただきましたこと、心より感謝申し上げます。特に、申請にあたり本プロジェクトの骨子を固め、深い知識と米国での実経験を生かし執筆・調査にご協力いただいた内藤みさんにお礼申し上げます。また、本プロジェクトの中拠点において、日本の芸術団体の現場でファンドレイジングに関わっていらっしゃる方を招き、意見交換会を実施しました。執筆者の独りよがりの内容に陥ることを避けるための会でしたが、その目的以上のものが得られました。完成まで程遠い草稿に目を通し、日本の芸術団体の現場の視点から適切かつ建設的なご意見を頂戴したことで、本書が少しでも実用的なハンドブックとなったのではないかと考えております。以下の意見交換会参加団体に心よりお礼申し上げます。

2008年12月開催 意見交換会参加団体(50音順)

NPO法人アーツイニシアティヴトウキョウ

NPO法人芸術家のくすり箱

埼玉県立近代美術館

財団法人新日本フィルハーモニー交響楽団

最後に、試行錯誤でプロジェクトを進める我々を常に励まし、関連企画のための細かな調整を進め、適切なアドバイスをくださったトヨタ自動車の太谷さんと宇野さん、企業メセナ協議会の若林さんに感謝申し上げます。

芸術団体のためのファンドレイジング・アクション・コミティー (FACA: Fundraising Action Committee for the Arts)

「トヨタ芸術環境KAIZENプロジェクト」への助成申請を機に日本の芸術団体のファンドレイジング活動を積極的に推し進める一助となるべく設立。メンバー(下記略歴参照)それぞれが日本およびアメリカの芸術団体で働いた経験を持つ。また、芸術団体の経営体制および手法等に対し高い問題意識を持ちながら、その現実的かつ有効な解決策を模索する活動・研究を各人のエリアで行っている

伊藤美歩

(有)アーツブリッジ代表。テキサス州サンアントニオ交響楽団とハリウッドボウルにて企画職、ロサンゼルス・フィルハーモニーにてウォルト・ディズニーコンサートホール建設のための資金調達キャンペーン・マネジャーを務める。帰国後、芸術団体やNPOへのファンドレイジング・ノウハウの提供や、音楽イベントの企画・制作に携わる。2007年度には日本オーケストラ連盟主催ファンドレイジング・セミナーシリーズの企画・実行支援を行う。その他、大学や自治体などで2009年2月に発足した日本ファンドレイジング協会の理事を務める。

岩本直子

外資系製薬会社にMRとして勤めた後、米国ボストンにてアーツ・アドミニストレーションを学ぶ。(社)企業メセナ協議会にて助成認定制度、会員企業のメセナ実務担当者ネットワーク事業等の担当を務める。イザベラ・スチュアート・ガードナー美術館(ボストン市)コンテンツポリシー部門マネジャーを経て、ブランダイズ大学(同市近郊)資金調達部の大口・遺産寄付課に勤務。2008年に帰国後、米系マーケット調査会社にてプログラムマネジメントを担当しつつ、日本における芸術団体の運営、特にファンドレイジングの土台作りの活動が続ける。日本ファンドレイジング協会会員、日本文化経済学会会員。

主な参考文献

Effective Fundraising for Nonprofits Ilona Bray, J.D.
 The Complete Guide to Fundraising Management Stanley Weinstein
 ARTS NPO DATABANK 2006, 2007

参考団体(参考事例・リンク掲載順)

Alvin Ailey American Dance Theater <http://www.alvinailey.org/>
 NPO法人芸術家のくすり箱 <http://www.artists-care.com/>
 Museum of Fine Arts, Boston <http://www.mfa.org/>
 Guggenheim Museum <http://www.guggenheim.org/>
 NPO法人シーズ・市民活動を支える制度をつくる会 <http://www.npoweb.jp/>
 財団法人新日本フィルハーモニー交響楽団 <http://www.njp.or.jp/>
 Chicago Symphony Orchestra <http://www.cso.org/>
 NPO法人かものはしプロジェクト <http://www.kamonohashi-project.net/>
 WWFジャパン <http://www.wwf.or.jp/>
 Blackbaud Raiser's Edge <http://www.blackbaud.com/>
 NPO法人チャリティプラットフォーム <http://www.charity-platform.com/>
 認定NPO法人世界の子どもにワクチンを日本委員会(JCV) <http://www.jcv-jp.org/>

関連お役立ちサイト

日本ファンドレイジング協会 <http://blog.canpan.info/jfra/>
 ファンドレイジングに関するセミナーや研究会開催、ジャーナル発行などの活動

日本財団公益コミュニティサイトCANPAN https://canpan.info/index_view.do
 団体登録をすると非営利団体情報データベースへの掲載、無料ブログやオンライン決済システム(審査あり)の使用が可能になる

Association of Fundraising Professionals <http://www.afpnet.org/>
 アメリカのファンドレイジングに関するデータや記事、ウェブセミナー、リソースなどを提供

セールスフォースによる顧客管理データベースの無償提供 <http://www.salesforce.com/jp/foundation/product/>
 一定の基準を満たす非営利団体に対し、Salesforce CRM Nonprofit Editionを10ライセンスまで無償、それ以上は80%ディスカウント価格で提供

社団法人企業メセナ協議会助成認定制度 http://www.mecenat.or.jp/apaap/apaap_contents.html
 アートプロジェクトへの民間支援を促進する制度

寄付控除に関する税制 <http://www.mecenat.or.jp/apaap/pdf/taxation.pdf>

芸術団体のためのファンドレイジング・ハンドブック～個人サポーター獲得を目指して～

2009年7月発行

執筆・制作・編集:

芸術団体のためのファンドレイジング・アクション・コミティー
(FACA: Fundraising Action Committee for the Arts)
伊藤美歩、岩本直子

執筆・調査協力: 内藤るみ

デザイン: 峯石景子

助成: トヨタ芸術環境KAIZENプロジェクト

本書のご意見・ご感想は下記までお寄せください。
faca.project@gmail.com

無断転載を禁じます

Copyright © 2009 FACA/Miho ITO and Naoko IWAMOTO All Rights Reserved.