全国科学博物館協議会令和6年度海外先進施設調査報告

東南アジアの博物館等における寄付等外部資金の戦略について

《所属館園名》独立行政法人国立科学博物館　《氏名》田中　庸照

1. 研修期間　2024年10月28日～2024年11月4日

2. 研修施設　シンガポール　Lee・Kong Chian Natural History Museum
Singapore Art museum 、Children‘s museum Singapore
インドネシア　Museum Nasional Sejarah Alam Indonesia, Bogor botanical garden
Bogor Zoology Museum

3. 具体的な実施内容

① 調査研究のテーマ

「東南アジアの博物館等における寄付等外部資金の戦略について」

② 調査の背景

調査者は所属機関において、寄付会員制度である賛助会員制度の運営や寄付受入手続に従事しており、日本ファンドレイジング協会の准認定ファンドレイザーでもあるため、どのように他機関で寄付募集を行っているのか、先行事例や新しい寄付の枠組みについて情報を収集するということも、業務・業務外問わず行っています。

寄付を積極的に行っている博物館として事例として紹介されるのは、欧米を中心とした海外の博物館であり、欧米の博物館については先行調査やデータが多く、調べることはできるが、アジア地域の博物館の寄付については、調べる限りでは先行事例が多くなく、参照事例が少ないのが現状です。ここで、アジア地域には寄付文化が根付いていないのか、という疑問が持ち上がりますが、実際にはそうではないようです。

World Giving Index(https://www.cafonline.org/insights/research/world-giving-index)では、「Helped Stranger」「Donated money」「Volunteerd time」の３つの評価軸から指数を出す調査を行っていますが、最新の2024年度調査ではインドネシアが１位でこれは７年連続、シンガポールが３位となっており、シンガポールは今年度多くの指数を伸ばした国でも３位につけています。

「Donated money」の指標のランキングだけ見てもインドネシアの１位を筆頭に５位までに東南アジアの国が３か国入っています。

以下のデータを見る限り、寄付については近年東南アジアで寄付文化の醸成が著しいと判断できます。

一方、日本は世界寄付指数統計が取れる国142か国中141位と著しく低いのが現状です。

助成 公益財団法人カメイ社会教育振興財団

SINGAPORE

+12 points

This year sees Singapore enter the top 10 for only the second time, having been on an upward trend since 2018.

In 2023, the country recorded its highest ever scores for donating money and helping a stranger, in addition to achieving the largest increase in volunteering seen in this year's data. Its index score is up 12 points to 61 points.

Donated money

TOP 10		BOTTOM 10	
Indonesia	90%	Jordan	14%
Myanmar	78%	Mali	14%
Malta	74%	Togo	11%
Iceland	71%	Zimbabwe	11%
Singapore	68%	Afghanistan	10%
Ukraine	67%	Egypt	10%
United Kingdom	67%	Tunisia	7%
Thailand	67%	Yemen	7%
Ireland	65%	Georgia	6%
Norway	65%	Botswana	6%

RANK	COUNTRY	WORLD GIVING INDEX	HELPED A STRANGER (% OF ADULTS)	DONATED MONEY (% OF ADULTS)	VOLUNTEERED (% OF ADULTS)
141	Japan	20	24%	17%	19%

出典Charities Aid Fondation. “World Giving Index 2024”

寄付白書2021（日本ファンドレイジング協会）では、日本人の44.1%が寄付をしている状況と読み取れますが、割合としては会費の支払い、ふるさと納税など実利を伴う寄付が多く、全体の寄付者の割合についても10年前から横ばいの状況です。

日本の博物館の現状を鑑みると外部資金を積極的に獲得して経営を安定させている博物館は少なく国・地方自治体からの公的資金は少なくなる一方です。将来において博物館活動を収縮させないためにも寄付を中心とした外部資金の獲得を行う必要があると考え、寄付文化醸成中の東南アジアの博物館からヒントを得ることを目的に今回、インドネシア・シンガポールの博物館へ訪問し、寄付の現状について聞き取りを行いました。

③ 訪問について

以下に訪問順に寄付文化やそれぞれ博物館のポイントをまとめます。

●シンガポール

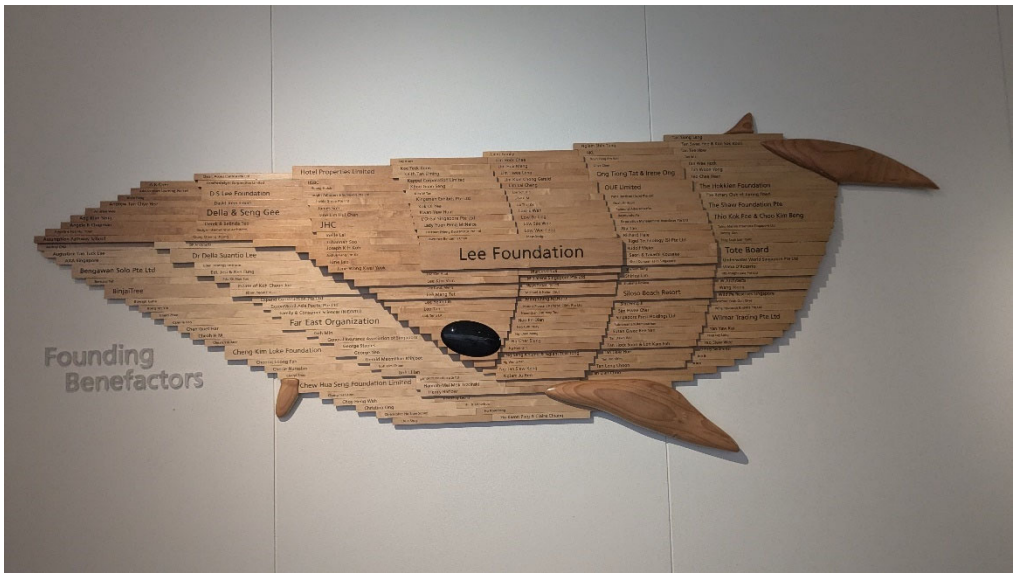
○Lee・Kong Chian Natural History Museum

助成 公益財団法人カメイ社会教育振興財団

リー・コンシェン自然史博物館はイギリス植民地時代のわかりやすいラッフルズ博物館から第二次世界大戦後国立博物館化されました。自然史標本はシンガポール大学へ移管され、大学の自然史コレクションと統合して収蔵されました。

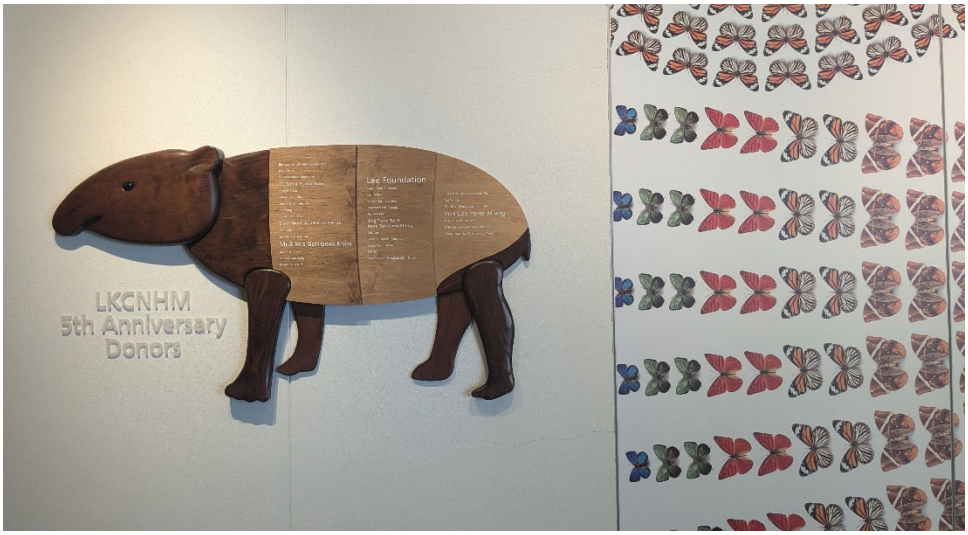
2014年にシンガポール大学内で設立され、建設費用のすべてが寄付で賄われており、設立当初から「寄付」で運営する博物館としての意識を構築している。名前のリー・コンシェンは、設立した際に最も寄付額が大きい（約＄2500万）シンガポールの民間慈善財団Lee Foundationの設立者の名前を冠しています。

（以下写真は設立の際の寄付に対する芳名版）



「donors」ではなくて「benefactors」となっています　約200社が寄付

５周年事業の際にも寄付を集め芳名を出していました。



施設管理担当の方に話を伺ったところ、テーマ展示を制作する際にも寄付が原資であり、シンガポールの海岸に打ちあがったクジラについて論文を完成させ、そのクジラの骨格の展示・学習支援プログラムを寄付によって開発をした、という事例を共有いただきました。
(https://lkcnhm.nus.edu.sg/reconstructing-sperm-whales-tale/)

当博物館の資金調達担当者との話し合いの中で語られたのが、寄付者に対して「いかに寄付の可能

性がある方のエモーショナルな記憶を喚起することができるか、そして大学（博物館）が国家的課題解決に対しての役割を担っているか、ということをタイミングよく伝える」ということが大事ではないか、ということをお聞きしました。シンガポールであれば、「海」に関心がある人が多いので、「海」に関する社会課題をテーマに寄付を募集することが可能で、博物館であれば、亡失してはいけないコレクションや価値があると、ということをタイミングよく新聞やニュースに掲載することができたら、効果的であるということでした。この点は、日本の博物館でも重視されるべき点ですし、人々の心の奥にある社会貢献への気持ちをいかに博物館という場所に向けるかが重要であるため、博物館で体験したことを思い出していただく機会をいかに多くして、その気持ちのまま寄付に導く、流れを作ることはどの国でも変わらない、ということを示唆しています。

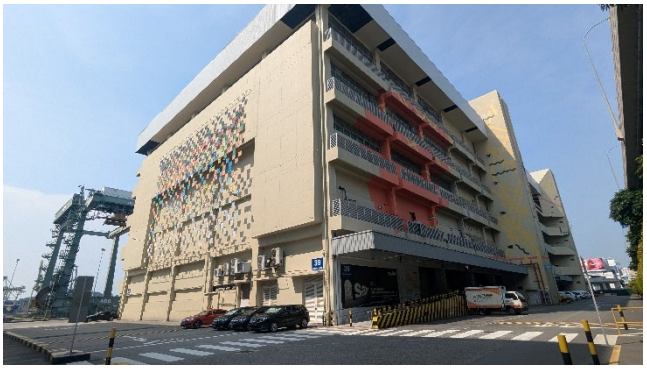
この博物館の資金面は非常に厳しく、大学本体の費用負担は約20%の費用負担で、約80%が寄付で充当しなければならない、とのことでした。約50名のスタッフの内、大学の資金で雇用されているのは10名ほどで、光熱水料・施設設備費用も博物館内で工面をしなければならない状況とのことでした。そのため、シンガポール国立大学の学部長が寄付額に対してKPIを持っているように、博物館でも独自のKPIを立てており、使途を明確にした目的型寄付と、大学側のエンダウメントで運用益を得ていることに加えて、Ticket売上、グッズ販売等で収入を得ているようで、研究者の雇用もプロジェクト毎の雇用（３年程度）になってしまい、プロジェクトを渡り歩いている研究者もおり、雇用安定も寄付へ取り組むスタッフのモチベーションの一つにもなるので、この点も課題であるようです。

話し合いの中で話題となったのが、企業寄付です。日本企業は顧客としての関係を深くしたいという目的での寄付や返礼（協働して行うイベントの開催など）目的の寄付が企業寄付にはある、と説明をしたところ、シンガポールでは返礼を求めている企業は少ないと回答がありました。展示が完成した際などに、研究者がその展示を特別に紹介することはあるようですが、返礼としてではなく、お礼と報告のための案内とのことでした。寄付をする企業側の意識も日本の企業とは異なることがわかります。

他、シンガポールの税制で寄付の大きな動機付けとなるのが、公的機関に寄付した際の税額控除の大きさです。IPC(Institution of a Public Character)がcharityとなる寄付について定めており、認定は厳しいものの、2.5倍の税額控除を受けることが可能となる。（例：＄100支払えば、＄250の税額控除が受けられる）そのため、多くの機関がこのIPCステータスを取得して、公認慈善団体となっています。

※今回シンガポールで訪問した３機関はいずれもIPCステータスを獲得しています。

○Singapore Art museum



助成 公益財団法人カメイ社会教育振興財団

1996年設立のシンガポール初の美術館で、現代アート作品を取り扱う美術館。
2023年度の年間費用が約＄2500万、近年の年間寄付収入額は＄160万～＄190万程度で国からの予算以外の収入の内90%近くを寄付収入が占めています。

筆者が勤める博物館と規模が似ていたため、ファンドレイジングを行う体制について確認しました。部門長がマーケティングを務め、ファンドレイジングの実行チームはシニアマネージャーとマネージャーの２名が務める体制でした。

・年間払いのメンバーシップ制度

$25,000-$50,000	**Principal Supporter**
$10,000-$24,999	**Key Supporter**
$5,000-$9,999	**Major Supporter**
$2,000-$4,999	**Supporter**

上記４段階の会員制度を設けていました。＄2,000以上寄付をした方には、他寄付者と一緒に展示を見学することができる、団体ツアーに招待しています。$10,000以上を寄付していただくとキュレターツアーへ参加することができ、寄付者は友達を３～５名招待し、４名～６名までの少人数ツアーを開催しているとのことです。この会員が「M.A.D」と称されており、「Make a Difference」の略で、標語をメンバーシップ制度の名称にしています。寄付ページには「Go M.A.D For SAM Today」と寄付ページの遷移ボタンに記載されており、「go mad（熱狂する）」とかけられています。「すべての寄付が違いを生み出す」というメッセージが、メンバー(寄付者)の社会貢献をしたいという気持ちを感化させることへつながっています。

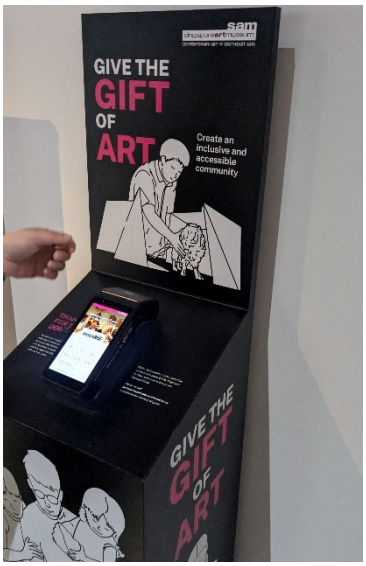
・特別展示や特別な教育プログラムなどへの別の寄付制度「**HONOR ROLL**」

$500,000 and above	**Principal Supporter**
$100,000-$499,999	**Key Supporter**
$50,000-$99,999	**Major Supporter**
$10,000-$49,999	**Supporter**

上記４段階の会員制度を設けています。法人が主な寄付者層のようですが、20社ほど参加しているとのことです。

寄付者とのコミュニケーションイベントの中で寄付者への評判が高く、寄付継続に有効なツアーは、寄付者と展示作品のクリエイター（アーティスト）が展示会場で会い、その後食事会に行くというプログラムや寄付者とSAMのCEO・キュレーター、展示について語り合うプログラムの人気が高いようです。その理由として、寄付者の願望は、舞台裏の様子を知りたい、見たいというところが大きいからとのことです。新しい展示会を準備している際に、展示がまだ完成していない段階で、何らかの映像や装置を調整しているところや、アート作品を設置しているところを見せると寄付者は満足してくれる、ということでした。

助成 公益財団法人カメイ社会教育振興財団



・少額の募金の受け入れについては展示の入口に左写真にあるように、クレジットカードのタッチ決済やQRコード決済、amazon pay等に対応した端末を用意しており、＄10からいつでも募金ができるシステムを導入しています、デジタルドネーションも含めてどれだけ簡単に寄付ができるのか、ということを重視しているとのことです。また、国立の美術館であるため、特別展示ではない限り、singapore在住の方の入場料は無料であり、海外の人も＄10とシンガポールの博物館としては非常に安いため、アートに関心がある方に展示を見てすぐに募金してもらいたい、という思いもあるようです。

エンダウメント化の検討についても聞き取りを行いましたが、SAMではエンダウメント化を行っていませんでした。理由は①エンダウメント化をすると寄付者に長い将来にわたるプランを示さなければならないこと、②当該エンダウメントを運用・運営する委員会を作らなければならないこと、③長い期間運用しなければならず、人員体制などが整わないこと、があり、その段階ではないと判断しているとのことです。

・ファンドレイジングチームが小さいため、他のチームと共同で募金活動を行ったりするときもあるとのことで、ワークショップや絵画教室を行って、気に入ったら＄10の募金をお願いするという活動も行っている。上記のような端末で募金してもらうという活動も行っていました。

チームが小さいからこそ、他のチームに「寄付」募金活動がいかに重要かを理解してもらうことが重要であるというヒントを得ました。

・今年初めて寄付者向けにGALA PARTYを主催したとのことで、200名程度の寄付者を招いてパーティを行ったとのこと。１名＄2,500もしくは＄5,000、もしくは10名分のテーブル（＄25,000もしくは＄50,000）の参加料（全額寄付控除対象となる）を設定していました。

10名テーブルへの寄付は、寄付者が友人を招待できるため、潜在的な寄付者を寄付者にする機会にもなり、さらに初対面の人と同じテーブルとなると参加に気おくれするが、友人と一緒であれば楽しめるという寄付者側のメリット、主催側も１名ごとに席の順番を気にせずにできるためテーブルごとの寄付というのが非常に効果的だったようです。寄付で行うことができた展示の展示制作前の展示室を使用し、CEOが寄付者へこれからのSAMの未来を語り、さらなる寄付のお願いを呼びかけたとのことでした。高額寄付者はCEOの近くのテーブルにするなど配慮し、高額寄付者からの紹介者も参加可能としたとのことです。経営者は経営者の友達を、医者は医者の友達、弁護士は弁護士の友達を招待するということケースが多いため、次の寄付者開拓の場としても有効で、寄付会員同士がSAMで交流するとどんなことができるのかを話すなど、次の大きな寄付を見据えた投資という意味でも大きな効果が得られる募金活動を展開していました。

・シンガポールのユニークな制度として「Cultural Matching Fund」があります。チャリティのために集められた現金寄付1ドルに対して1ドルの助成金が国から提供されるという制度です。

① チャリティの総支出額が３割を超えない　②１charityイベントで助成できる上限は＄50,000

③チャリティイベント毎に収支報告を提出する、助成金は提出後の支払いとなる、など条件はあるようですが、芸術関連のチャリティにとって非常に大きなインセンティブとなっており、マッチングされる金額が非常に大きくなる可能性があるため、募金活動を活発にする大きな動機付けとなっています。

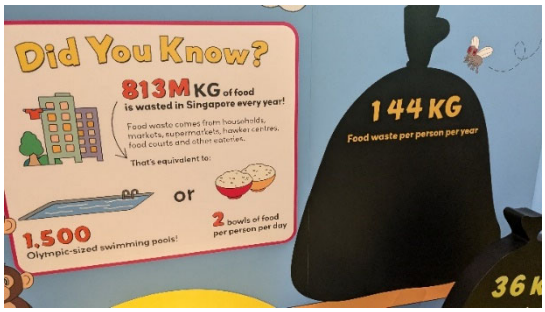
○Children's museum Singapore

シンガポールで初めて、12歳以下の子ども達を対象に展示を特化させている博物館で、「Start With Wonder」をテーマとしています。2023年度の年間費用が約＄310万、年間寄付収入額は＄32.8万程度で国からの予算以外の収入の内70%近くを寄付収入が占めています。

展示はスパイスやハーブの歴史、シンガポールの発展の歴史から現在の文化、特に食（Hawker）に関する文化が多く取り扱われていました。一方で子どもにフードロス問題の問いかけを行うなど、楽しいだけではない、社会問題の提起をして、考えさせるという展示を行っていました。

助成 公益財団法人カメイ社会教育振興財団

Hawkerの紹介



フードロス問題への問いかけ

寄付の多くは学習イベント（参照：https://www.nhb.gov.sg/childrensmuseum/whatson/activities）で、＄10、＄50、＄100、＄150の４段階とそれ以上というオンラインでの寄付を設けています。

その中で特徴的だったのが、＄500を寄付するとこの博物館の建設当時のレンガが手に入るというプログラムを行っていたことがあるとのことでした。この博物館はイギリスの植民地時代の1897年に建築された中国人学校の一部が現在の博物館の建物の基礎ということで非常に歴史のある建物でした。

建物改築の際に出てきた100年以上前のレンガを寄付のお礼として渡していたとのことです。メッセージは「Own a Part of History」とされており、博物館としては一般的には廃棄物であるものを上記メッセージと共に「博物館への寄付」のお礼の品とするとエモーショナルであり、価値を感じる返礼で思わず寄付してしまいそうになる、という仕掛けで、廃棄するお金をかけるのではなく、寄付にしてしまう、という非常に素晴らしい発想の転換であると感じ、寄付メニューのヒントを得ました。

他、企業がスポンサーとなり、一緒に子ども向けプログラムを開発する他、物の寄付として、プログラム体験後に参加者にお渡しするお土産をいただいているとのこと。私が訪問した際にはPOKKAの現地法人のジュースをプレゼントしていました。

現地法人としても、子どもの頃から自社製品に親しみをもってもらう、ということが将来への投資になると考えているのではないでしょうか。

●インドネシア

〇Bogor botanical garden and Bogor Zoology Museum

ボゴール植物園は87ヘクタールの面積があり、植民地時代の1817年に設立され、東南アジア最古の植物園として知られており、雨の多い土地であることもあり、熱帯性植物を中心に15,000点以上が展示されています。

助成 公益財団法人カメイ社会教育振興財団

またボゴール動物学博物館は植民地時代の1894年に設立された東南アジア最大の動物博物館で300万点ほどのコレクションを所有しているとのことでした。

この２施設では、国立研究革新庁が管理しているということもあり、寄付サイトの設置やドナープログラムなどの構築は残念ながらされていないようでした。イスラム教の「喜捨」という習慣については博物館には行き渡らないかという問いについては、基本的には弱者に対しての文化であり、国のお金が入っている施設に個人が寄付しようとは考えないということのようです。

・ボゴール植物園で、チャリティイベントとしてランニングイベントを開催したようです。参加者は600名募集、参加者が30万ルピア（日本円で2500円～3000円程度）です。インドネシアの平均月収が約300万ルピア（約３万円）なので、日本の通貨で換算すると２万円～３万円程度の参加費であり、ランニングイベント、ボゴール植物園内での学習イベント、音楽イベント、食事を体験してもらい、その参加費を「きれいな水」を提供するための費用とするチャリティを行ったとのことです。博物館などの文化施設ではなく、まずはインフラの整備など人々の住環境を良くしていくことへのチャリティの優先度が高いのであろうという印象です。

〇Museum Nasional Sejarah Alam Indonesia

インドネシア国立自然史博物館は植物と民族の相互関係、インドネシアの植物・動物、人類の起源・分布など自然科学及び民族学分野を主に展示している博物館で、1982年に設立されています。

この博物館でも国立であるため、寄付募集活動については積極的な活動はしておらず、ドナープログラムの構築は行っていないということでした。

※平日より土日の入場料金を１万ルピア引き上げている、程度のことはしているとのことです。

助成 公益財団法人カメイ社会教育振興財団

現地法人のPT Eisai Indonesiaから寄付された薬物、漢方薬・香辛料を紹介する展示室がありました。展示内容が香辛料の歴史や薬物の危険性といった内容がありましたので、展示内容を補完するための資料でした。

4. 成果及び結果（実施した研修の成果や感想、特記事項等を具体的に記述して下さい。）

シンガポールでは国による制度、寄付に対する意識が日本とは違うものの、寄付がなければ、活動が成り立たないという認識を博物館全体で共有していました。各施設ファンドレイジングスタッフを確保し、寄付でいただいた原資を増やすためのエンダウメント・展示プロジェクト毎の寄付、ガラパーティ・企業スポンサーイベントの開催など、博物館の特色を生かした寄付戦略を組んでいることがわかります。「寄付」が予算構成の前提条件になっているということが確認できました。共通していたのは人の気持ちを感化させるメッセージ、そして感化されたときに簡便に寄付ができる、ということを意識し、ＨＰなどから寄付・募金に飛びやすい仕組みを構築しているということです。筆者の勤める館でも寄付のお願いを大きくＨＰに打ち出すことができていませんし、日本の博物館のＨＰで「寄付」が前面に出てくるものは見たことがないため、意識の違いを感じました。

また、レンガ募金から博物館では不要もしくは処分しなければならないものが、一般には価値があるかもしれないと考えるという発想の転換も非常に重要だと感じました。

一方、インドネシアでは、寄付文化はまだ博物館には及んでおらず、国、地方自治体の公的資金で運営している施設では、寄付による運営という考えがないことがわかりました。インドネシアから得たヒントはNPO法人など社会課題を解決する目的の法人や自治体と協働で、チャリティイベントを行うことができないか、と考えることだと思います。日本の場合、博物館がチャリティの場となり得るということを認識している企業、篤志家の方は多くないのが現状です。博物館としてはチャリティの場になり得ることを知っていただく機会として、そして社会課題を解決するヒントを得る場として提供することもできますし、NPO法人側としても、新規イベントとして活動の意義を広げる機会となることが期待できると考えます。

日本の博物館はちょうど今回の訪問先のシンガポール・インドネシアの２国の中間にあるように思います。国や自治体の文化予算は本来行わなければならない活動に対してですら不足しており、寄付を集めなければならないのは理解しているけれども、寄付募集のノウハウや人員がいないという現状の館が多いと考えます。

今回の訪問を通して、社会に必要とされる博物館になるためには、社会課題や市民の関心事をテーマとしながら、展示やプログラムを構築していくということを行わなければならないが、それには柔軟に使用できる予算が必要と強く感じました。だからこそ、「寄付が必要」なのだ、と
私自身の仕事の必要性を再認識すると共に、使用用途不特定の寄付も含めて今回の研修で学んだことを寄付プログラムにどう落とし込むのかということをしっかり考えなければならないという責任を感じました。

5. 今後の課題等 （今後の活動の広がり・深まりのための展望や問題点等を具体的に記述して下さい。）

・シンガポールの博物館では、寄付プログラムの計画・実行に館全体の協力を得て進めていました。館内の職員が「寄付」を大事な財源であることや寄付を使用した際の寄付者への報告義務など理解と協力を得られなければ、いくら寄付プログラムを担当が計画しても実行性を伴わないものとなります。
まずはしっかりと「寄付」の重要性を館内に理解いただくことが第一段階であり、その上でどれくらい寄付を募集して、どんなことを行うのかという計画をしっかりと立てることで、最低目標を決めることが喫緊の課題と感じています。

・実際の寄付募集の際には、人々の気持ちを感化させるメッセージをどう作るのか、さらに簡便に寄付募集を行うにはどうすれば良いのかという、寄付者目線の観点で考えなければなりません。メッセージについては、館の経営陣がどんな思いで博物館を経営しているのか、なぜ公的資金では支出できないかということを簡単なメッセージに落とし込むことが必要ですし、現在、当館では振込・クレジットカード決済を導入していますが、展示室募金箱のクレジットタッチ決済や、現在普及しているQRコード決済、Amazon Pay、Apple Pay など支払い方法の多様化についても検討が必要であると考えています。ただ、決済方法を増やすというのは、公的機関にとっては、非常に時間のかかることですし、柔軟に対応するということが難しいということが課題です。

・人的リソースの問題です。寄付を担当する人員を増やすのは、将来への投資であることは確かなのですが、人的リソースを確保する余裕がないということです。寄付を募集することで、新規人員の人件費を確保するという考えも「使用用途不特定寄付」 を行えば可能だと考えていますが、「寄付」は不安定財源であるため、踏み切れないというのが、実情かと思います。「使用用途不特定寄付」 の寄付金原資がある程度大きくなれば、エンダウメント化し、運用益が安定財源になるという考えもありますが、まだまだ博物館界ではエンダウメント化のノウハウもないため、今後検討する余地のある部分ではないかと考えています。