

# ファンドレイザー交流会

## ドナーピラミッドの屋根裏部屋



©一般財団法人鎌倉フェローシップ

## 共感が得にくい社会課題 のファンディング

- 難しい社会課題
- 社会変革の手段
- 支援の輪

# 略歴 鎌倉フェローシップ

- 2004 KFF代表理事 鎌倉淳爾（かまくらじゅんじ）
- 認定ファンドレイザー（CF111）（沖縄）and PA
- 2019 FRJ価値向上プロジェクトに参加（公原さん、久津摩さん）
- リーダーシップよりフェローシップの未来（奨学金、仲間、知識共有）
- 子供の貧困、ジェンダー平等の社会課題解決のための奨学金
- 奨学金により大学から5回表彰。
- 2020 非上場株式の寄付（全国初）
- 2021 琉球大学学長賞
- 2022 琉球大学芳名板へ顕彰
- 「レバレッジ・ポイント」

## • 地元講演会（子どもの貧困）



平成29年8月28日付 沖縄タイムス 26面



ローズスクール奨学金



WAW! の活動（ジェンダー平等）

## ファンドレイザー交流会

### ドナーピラミッドの屋根裏部屋



©一般財団法人鎌倉フェロシップ

### 共感が得にくい社会課題 のファンドレイジング

- 難しい社会課題（困難なファンドレイジングー共感問題）
- 社会変革の手段（マクロ的の目的もミクロ的な手段から一寄付）
- 支援の輪（資本が潤沢でないときに力とすべきものは“フェロシップ”の色々な意味）

3

## 難しい社会課題とはどんな社会課題

### • 大前提としての「共感」

- ➔政治では民意、経済では景気、文化ではイズム
- ➔共感を得にくいために支援を受けにくい、資金集めが困難な状況
- ➔「共感を得にくい」の意味合い。その語弊。

### ファンドレイジング：

- ミクロ（個人の行動）・・・単なる資金集め
- マクロ（公益の目的）・・・社会変革の手段としての資金集め
- ➔「共感がある」「共感がない」に本来は左右されない。
- ➔「マクロ目的」に「ミクロ行動」しかとれない。  
（“レバレッジ”のポイントを考える。）

©一般財団法人鎌倉フェロシップ

4

# ファンドレイジングにおける共感と公益

マクロの目的達成の手段としてファンドレイジングを行う？ “YES”

∴ 「公益」 = マクロレベルのもの（法律、税制 etc.）

実現の道には支援者の輪（共感）が必要か？ “YES”

∴ 「共感」 = 社会全体で共有されるレベル

しかし、ファンドレイザーのマイクロ行動とファンドレイジングのマクロ目的の間に断層あり

- 社会変革の手段のファンドレイジングはマクロの公益目的。しかし、
- 社会全体が受益者になる場合、個の顔が見えなくなることも。  
(動物愛護の事例)
- それにより共感が得にくい分野があればファンドレイジングはジレンマに。



©一般財団法人鎌倉フェロシップ

5

# 共感を得にくい社会課題の他のパターン

- **マイクロ行動とマクロ目的のギャップ**
  - 「千里の道も一歩から」
  - 常にファンドレイジングへのマイクロの取り組みの圧力がある。
- **当事者の減少（ニーズの斜陽）**
  - 「日暮れて道遠し」
  - 事業、組織、財務の生まれ変わりが問われる。
- **法律や制度に抵触（ニーズの逆行）**
  - 個人の究極の信念が問われる。
- **時代が来てない（ニーズの未明）**
  - 継続力が問われる。
  - 今ある人を資産とし、知識、経験、支援の輪を蓄積できるか。

**パターン1** 当事者の力が減少するパターン

**東友会 被爆者の集い**

- 結成65年、被爆者と被爆二世の集い
- 真澄堂や日本原水爆被害者支援協会へ代表を出す
- 10年前は20万人の会員がいた。
- 現在は10万人に減っている
- 難病は高齢化、平均が65歳
- 当事者がなくなる日はいつ来る。
- 財源が会費だとうるのか？
- 例え話：おばあちゃんとお父さん

**被爆者二世の印象（健康診断の話）**

- 祖母と父の話を比べてどう感じる？
- 「他は二度と繰り返しません」という言葉の力に振り回される？

**パターン2** 法律や制度に逆行するパターン

**ハーグ条約 子どもの連れ去り禁止**

- 国際結婚は、異なる人種、言語だけでなく、裁判、軍国も異なる
- 福原愛ちゃんの件（10年前に追加したこともできない）
- 解決方法はADRという「和議あわせん事業」

**法制度は、マクロ問題**

**国際結婚：** アムステルダム・インターナショナル 日本の和法制度に「非人道的扱い」と指摘

**国際結婚：** 警察、弁護士、弁護士、裁判所が関与

→ 米国の正義と公平（真実）を把握できるか（国際的壁）

**パターン3** 共感があまねくパターン

**スクールロイヤー 人気爆発**

- 20年間の半分の選挙委員をやって気づき（プレゼン内容の変化）
- 基地問題 → 社会の共感は、マクロ問題（空気が変われば中心の課題に）
- 選挙委員も「最近では、スクールロイヤー志望者が多い」と感想
- 共感の普遍性
- 社会の変化によって膨らむもの
- 膨らまない時代もある

**爆発がありえるので踏めない（空気が変われば中心の課題に）**

- ジェンダー平等もまだまだです
- 子ども、ジェンダー平等
- KFFの根幹だが20年前は皆無だった。

→ ミクロでは何が出来るのか？

©一般財団法人鎌倉フェロシップ

## 今日の研究テーマ

**では今、難しい社会課題の解決を考える公益団体は、その手段としてのファンディングをどう行うべきか？**

- マクロ目的にはマクロ財源の視点を
  - ✓ 募金、CF、マンスリー、企業寄付と異なるが十分。
  - ✓ 不動産や株式の寄付では、財源の恒久化も可能。
  - ✓ 寄付者、受益者、寄付市場の全方位拡大
  - 日本の税込・・・60～70兆円
  - 社会変革のための補助、助成を得る：◎
  - 但し、相続額（年間）40～80兆円
  - ここからも社会変革は起こせる。
  - 資産家のボトルネックは相続税、みなし譲渡所得※
- ※所説あり
- 寄付に回せば青い海

### 結論の先だし

- 共感を得にくい社会変革の手段として、資金が流入する方法
- 個々の受益者の顔は見えにくくても、社会的共感を生む方法

©一般財団法人鎌倉フェローシップ

7



鎌倉フェローシップ

KAMAKURA FELLOWSHIP

## H30年改正特措法40条 「承認特例」によるみなし譲渡所得非課税措置を用いた 非公開株式寄付および、新事業創造

～社会変革の手段としてのファンディングのために～

一般財団法人鎌倉フェローシップ代表理事  
Foundation Partners Consulting株式会社代表取締役  
鎌倉淳爾

©一般財団法人鎌倉フェローシップ

8

## 全国に類のない成功事例（どなたでも）

本ケースは、特措法40条の承認特例を用い、非公開株式(非上場株式)の公益団体への寄付を成功させた他に類を見ない“最新事例”である

(2021.4.1現在、鎌倉調べ)

- 2018年の租税特別措置法第40条(特措法40条)改正により、みなし譲渡所得の非課税措置のための承認特例の要件が大幅緩和。
- 非公開株式の寄付において、寄付者(相続人)／受贈団体(受益者)／社会全体(寄付市場)にとってメリットがある寄付の扉が開かれた。
- フロンティア精神ある企業経営者には潜在需要があり、生前実行も可。
- 社会変革のためのファンドレイジングと相続問題がマッチングした。

©一般財団法人鎌倉フェローシップ

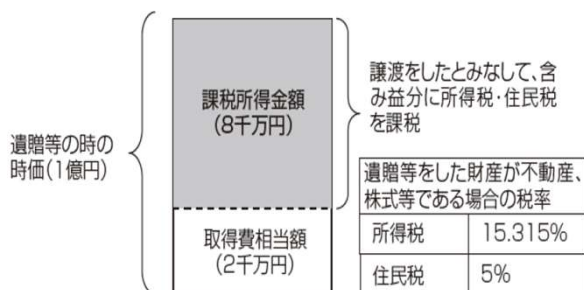
部外秘

9

## みなし譲渡所得とは

みなし譲渡課税の仕組み

民間非営利団体へ遺贈をした不動産等



© 遺贈寄付推進会議

(例) Wannys & Associates

1975年設立：1,000万円 2万株

株は、社長のJ氏、副社長M氏が個人所有  
2023年時点で相続済み：評価額4,000億円  
ビル、コンサート、F.C.、グッズ

1株の価値：500円が4万倍に（左図は4倍）

相続：非公開、中小企業（55%）

自社に譲渡：みなし配当（55%）

第三者に譲渡：みなし譲渡所得（20.315%）

非上場株式寄付：非課税

→相続財産からも消える

©一般財団法人鎌倉フェローシップ

10

# 遺贈はドナーピラミッドの最上階

## 2種類の遺贈

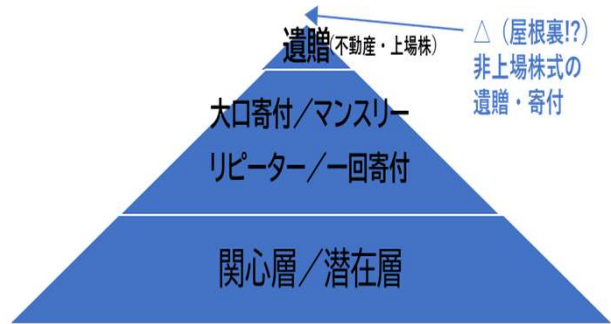
- 包括遺贈 ⇒ 全て（負債も含む）
- 特定遺贈 ⇒ 選定資産（株式等）

## 3つの注意点（おさらい）

- 遺留分の侵害
- 売却できない場合
- **みなし譲渡所得**

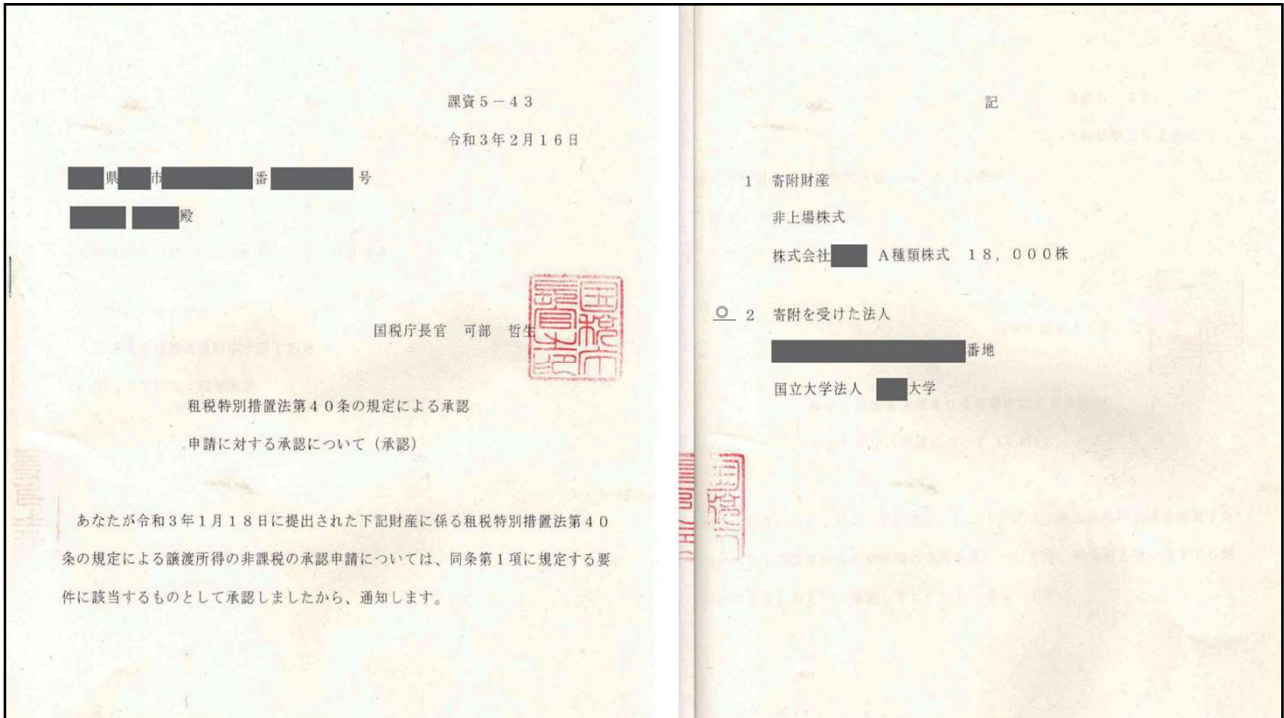
## その屋根裏部屋とは？

正確には遺贈ファミリーではないかもしれない生前の計画的な贈与が主流となるため遺贈の部屋の上にあるかないかわからない屋根裏



©一般財団法人鎌倉フェローシップ

11



# 全国でも稀少な事例として 全てのファンドレイジングの現場で活かせるようにしたい

地元紙記事

令和3年(2021年)11月26日(金曜日) 地元紙朝刊



©一般財団法人鎌倉フェローシップ

**法科大学院志望  
4学生に奨学金  
奨学金「ローK」**  
琉球大学法科大学院への進学を希望している学生への支援を目的とした「琉球大学・鎌倉フェローシップ・K奨学金」の贈呈式が10月28日、西原町の同大学院で開かれ、山崎真 学長や法科大学院所属の4人の学生が奨学金を受け取った。琉球大学法科大学院は2004年から、県内学生への給付型奨学金事業を運営している。一般財団法人「鎌倉フェローシップ」から奨学金を受

**現金の寄付ではない**

「K奨学金は鎌倉フェローシップと大学が共同で今年正式に創設したもので、個人から大学へ寄付された非公開株式の配当を原資とする全国でも珍しい制度。今回の4人には、3人に入ると1人あたり12万円の給付型奨学金が贈られた。贈呈を受けた琉球大人文社会部4年の留學志望生2人は、弁護士を目指し、司法試験合格を目指す。さらに勉学に励み、県民の役に立ちたい」と話した。

K奨学金は鎌倉フェローシップと大学が共同で今年正式に創設したもので、個人から大学へ寄付された非公開株式の配当を原資とする全国でも珍しい制度。

鎌倉4

- メリット：
- ・手放しやすい
  - ・大口ドナーが多い
- デメリット：
- ・受け入れにくい
  - ・手続が煩雑

ドナーピラミッド  
屋根裏部屋  
(遺贈の隠し部屋)



不動産  
上場株式



©一般財団法人鎌倉フェローシップ



## 遺贈の屋根裏部屋である理由

### 遺贈とは（おさらい）

「遺贈寄付」は下記の3つの総称

註:「遺贈寄付推進会議」の定義による

1. 遺言による寄付
2. 相続財産の寄付
3. 信託による寄付

### 非上場株式寄付では次も含まれる

註:「遺贈寄付推進会議」の定義ではない

#### 4. 遺贈に準ずる生前の寄付

- ➔ 生前に実行でき、遺贈と同じメリット。
- ➔ 遺贈は「死」をはさんだ寄付になる？

©遺贈寄付推進会議

©一般財団法人鎌倉フェローシップ

15

## USAのDonor Pyramidの最上階 = "Planned Giving"

「プラント・ギビング」とは、  
寄付者が、遺言を含めて、自分の人生を通じた寄付  
について計画的に実施すること。

→ 生きている人の行動をさすようにもよめる。

アメリカと日本では寄付体系が若干異なるはず。

しかし、終活における生前贈与には、寄付者も受益者も満たされ、感謝し合えるメリットがある。



AFP ICON2019セッション  
で使われていたDonor Pyramid

©一般財団法人鎌倉フェローシップ

16

## 本当の悩み解決, 望みを実現する方法は？

経営者にとり、人生で築いた会社の承継や所有する自社株は晩年の懸念の一つ

### ・ おわりよければすべてよしというが… (“責任感の塊”経営者Xの話)

物事は始めるよりもきちんと終わらせるのが難しい

→ 会社を売るのも簡単でない。自分一人だけでなく、多くの利害関係者が絡む。

→ 某芸能事務所の事例: 中小企業の「事業承継制度」には時間のリスク(5年)が馬鹿にできない。

### ・ あれほど周到に準備したのに… (“儉約家”経営者Yの相続人の話)

父は56から96歳まで毎年108万円ずつ自社株を贈与していたが、追徴課税を受けて、父の40年の努力も虚しく終わった。

→ 国税の徴税権は、公の利益のため。納税者とのせめぎ合いはあり得る。

→ 経営者の本当の望みは、国税庁との仁義なき戦いか、それとも、人生をよく閉じることになるか。

遺される者に負担や迷惑をかけたくない。  
(経営者なら商人らしく)三方よしの精神で逝きたい。

→ 生前の非公開株式寄付で実現できる

Planned Giving 思考で考える場合(持論)、

# “See thanks and then die”

©一般財団法人鎌倉フェローシップ

部外秘

17

## 非公開株式寄付を受け入れられる資格を持つ者

### 個人⇒法人へ寄付

- ・ 本人、家族、親友、個人 **×**
- ・ 普通の会社 **×**
- ・ 普通のNPO **×**
- ・ 一般財団 **×**
- ・ 国立大学 **◎**
- ・ 公益財団 **○**
- ・ 認定NPO **△**

そんな資産家はいない。

→ 相続額100兆時代到来。

→ うち2割の方が遺贈に関心を持つ。

団体が小さくて無理。

→ 受け皿となる法人格がある。(共感? だけではない)

→ 受け皿となる事業がある。(受益者の顔? だけでない)

死はタブーに感じる。

→ 人生の集大成の社会貢献。

→ 意思尊重を適切に実現する社会。

難しそう。人が足りない。

→ 情報網、専門家、全国レガシー協会、、、、

→ プロジェクトマネジメントのための外部連携

死後だと感謝ができなくなる?

→ 生前贈与の可能性の高さ

→ 結果として、国から経営者人生へ最大のプレゼント

# 社会福祉法人。

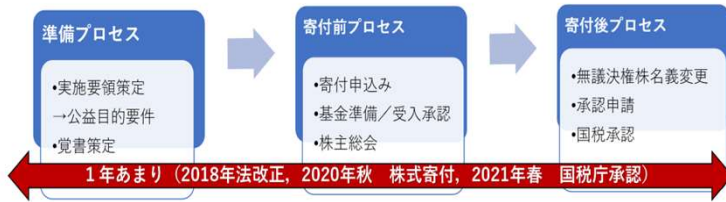
©一般財団法人鎌倉フェローシップ

18

# フロー

## ● 解決のトリプルメリット

1. 社会課題解決 2. 相続問題 3. 寄付市場拡大



- 全てを準備する場合、非常に手際良くやっても正味一年。
- 事前準備：寄付の受入基金と公益目的事業があれば早い。



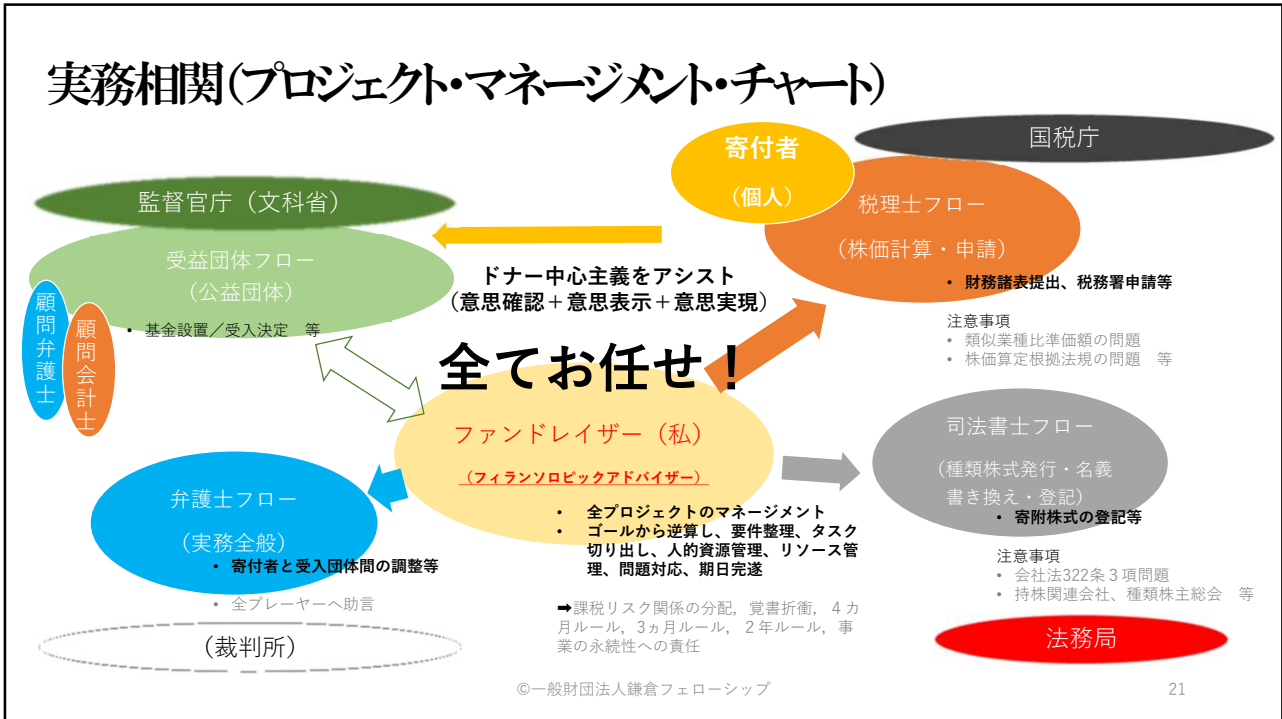
# 法改正により全方位に迅速に利益



## 株式寄付の裏話 (ボトルネック)

1. 公益団体の特例資産寄附基金はある？(必要な証明書/明細書の発行)
2. 寄付者の意向が弱い, 承認特例の要件の一つ(実施事業)をどうする？
3. 市場で取引がない株の課税時, 現金担保, 負担は誰？
4. 株式寄付の覚書に特定買換資産の特例を書くことを求められる。
5. 税務署に理事会議事録への署名を求められる。

行政任せからの脱却、社会変革の手段として有効



### 経験を通じて大切に感じたこと

- ・ **面白い。**フロンティア精神には最前線が必要。
- ・ **小さな団体, 大きな団体, 個のアドバイザー, チームでも再現できる。**
- ・ **弁護士、司法書士、税理士、公認会計士、オールスター共演の場にファンドレイザーが求められる。**
- ・ **ただし、最後の責任は岩にくらいいつでも負う。これぞファンドレイザーの仕事とも思える。**

場合によって、みんな、逃げることもありえる。判断するのがファンドレイザー。

①噴出する問題の解決、②瞬時の決断、③結果の責任

受益団体の日常に負いかねる(面倒な)役割を外部連携チームとして担う。

士業は重要な舵取りをする。ただし、プロジェクトの中心はファンドレイザー。

税理士・弁護士はリスクに対し抑制的な役割を負う。

決めるのは「ファンドレイザー」。

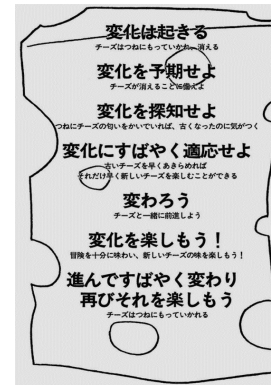
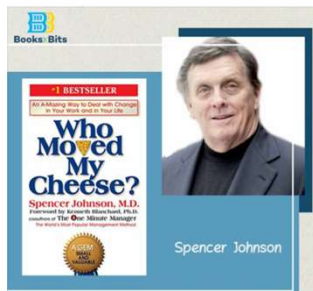
©一般財団法人鎌倉フェローシップ 22

# チーズはどこへ行った？（自戒をこめて）

1998 医学博士のS.ジョンソンによる人生訓

- スニッフ: 変化をいち早く嗅ぎ付ける
- スカーリー: 変化に対して直ぐに行動する
- ヘム: 変化を認めず変化に逆らう
- ホー: 変化の波にうまく乗ろうとする

Who Moved My Cheese by Spencer Johnson



# チーズはどこへ行った？ 屋根裏部屋を探してみる。

1998 医学博士のS.ジョンソンによる鼠と小人の寓話

- 環境変化
- 変化への対応がせまられる
- スイッチング・コストにぶつかる
- 変化へのおそれを楽しむ／おそれにとらわれる
- 新世界の恩恵を得る／旧環境に取り残される



## でっかいチーズ＝マクロレベルのファンドレイジングはどこか？

- マクロ視点で寄付市場を見据え、補助金や助成金のあり得べき変化に対応していく。
- ミクロ視点でひとつひとつ積み重ね、支援の輪(フェローシップ)を広げ、上をめざす。

<<マクロを見据えたミクロの一步の想定(資本金)>>

例えば、財団設立のコンサルティング(フィランソロピックアドバイザー)

- ➡ある経営者が財団を設立する。
- ➡財団設立時に現金300万円以上、経営者の不動産、会社の株などが拠出される。
- ➡税制優遇を受けるために要件を整える(事業, 組織, 財務)。
- ➡関係先(公益団体)やステークホルダー(支援者の輪)が年々明確になる。
- ➡経営者は年をとり、終活などを知る。同時に個人所有の自社株についても処理が必要となる。
- ➡非課税の道を模索する。
- ➡例えば、公益財団法人化する。全てにおいて公益性を徹底する。うまくいかない場合悩み継続。
- ➡その他、事業承継制度(5年)を使う。うまくいかない場合には課税を受ける。

★ 特措法40条の特例承認による株式寄付(1年)を使う。紆余曲折を経て着くと想定される。

©一般財団法人鎌倉フェローシップ

25

## 補足：支援の輪について

株式も現金資産ではないが、もう一つお金ではない資産。

- ・ ボランティア
- ・ プロボノ

例えば、難しい社会課題で、共感も広がりきれない状態。

しかし、非常に中心となる協力者が数名いる。

- ➡ファンドレイジングを継続する意義がある。
- ➡今いる人が最大の資産となり、知識・経験のシェアがフェローシップに

KFFのしくみ20年間の間にわかってきたこと：

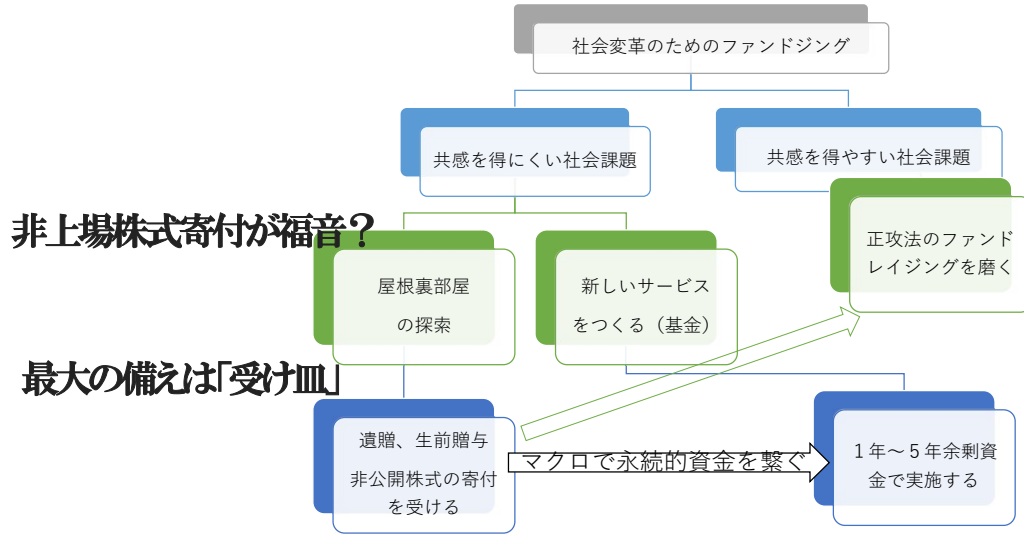
生々流転でも必ず支援の河になる。

最初は奨学生→何年も苦勞して司法試験合格→ある年の奨学金選考委員に  
→ある年の講演活動に登壇→非上場株式の寄付の交渉の調整役に  
じっくり時間をかけたお酒は美味しくなる。「ゆっくり急げ」

©一般財団法人鎌倉フェローシップ

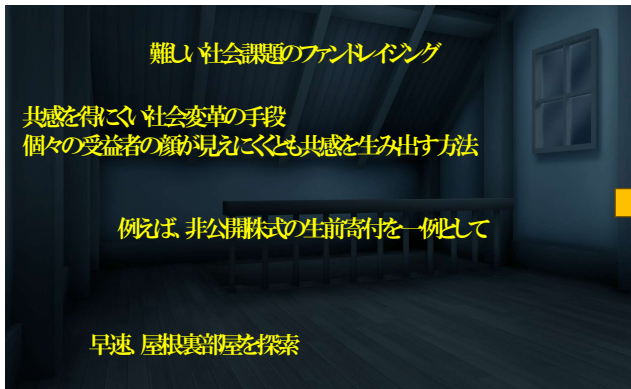
26

# 他法人への適用（非上場株式寄付）



# ドナーピラミッド屋根裏部屋（まとめ）

## 現在の状態



## 本日のねらい





ご清聴ありがとうございました。

鎌倉淳爾

(C) みんちりえ

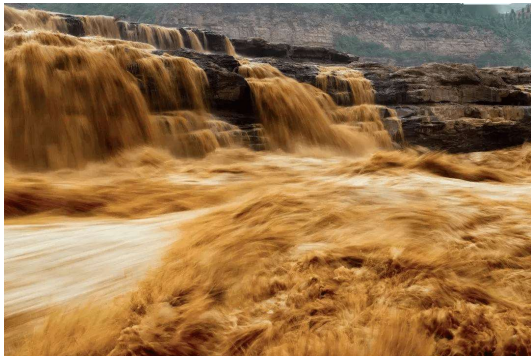
©一般財団法人鎌倉フェローシップ

29

ご清聴ありがとうございました

## 孫子兵法

「激水の疾くして石を漂すに至る者は勢なり」



- 何千年も前の中国の兵法家
- 古代の戦争の研究
- 現代の熾烈な戦いは富の配分
- その歪を正す戦いは社会変革
- 曰く「臨機応変」 Frも必要
- 環境は変化（生々流転）
- 小さな泡のような存在
- 大きな変革は人だが「勢」による
- 脆さ／強さ、無常／永続性の戦い
- 「非上場株式寄付」
- 「レバレッジポイント」
- 「フェローシップ」

©一般財団法人鎌倉フェローシップ

30