

# 发展动态

2016 年第 38 期（高教信息总 904 期）

发展规划研究中心

2016 年 4 月 29 日

## 【本期特稿】

### 大宗筹款运动与大学发展

#### ——当代美国一流大学大宗筹款运动研究

#### 一、20 世纪 80 年代以来美国一流大学大宗筹款运动的案例分析

##### （一）哈佛大学的大宗筹款运动

哈佛大学在美国大学综合排名中一直稳居第一或第二。2014 年，其捐赠基金规模达到 364 亿美元，位居美国大学捐赠基金排行榜之首。第一次是 1979—1984 年，主要是为了提高教授待遇、增加教授席位、增设学生奖学金和改善物理学科基础建设等。筹款目标 3 亿美元，实际筹到 3.56 亿美元。第二次是 1994—1999 年，主要是为了缓解哈佛当时的财政赤字、促进教学改革、资助前沿研究等。第三次是 2013 年 9 月发起的目标金额为 65 亿美元的大宗筹款运动。

##### （二）耶鲁大学的大宗筹款运动

耶鲁大学在 2014 年美国新闻与世界报道公布的美国大学综合排名第三。在 2006-2011 年，耶鲁发布了“为了耶鲁的明天”（Yale Tomorrow）的发展报告，该报告计划用五年的时间筹款 30 亿美元，主要用于支持医学院的医学学科发展，支持基础设施更新和前沿科学研究，为音乐学院的免费教育提供资金，以及拓展国际合作与扩大国际影响力等优先发展项目。在此次大宗筹款运动中耶鲁开始采用独特的一体化“整合包装”筹款战略，它不是以某一个学院为单位设计筹款项目，而是以学校优先发展的一系列大目标为核心来设计筹款战略目标和具体项。

##### （三）加州大学伯克利分校的大宗筹资运动

加州大学伯克利分校在 2014 年美国新闻与世界报道公布的美国公立大学综合排名中居第 1 位，2013 财年其捐赠基金总规模 12.4 亿美元，在美国大学捐赠基金榜中居第 68 位，2008-2013 年，面对严重的金融危机和政府财政支持的削减，

伯克利分校再次发动了为期 5 年的大宗筹款运动，目标金额 30 亿美元，筹款主要用于高端人才的引进、增加学生奖学金名额以及支持教学、科研和设备更新等。

## 二、20 世纪 80 年代以来美国一流大学大宗筹款运动的特点与趋势

### （一）筹款目标越来越高

大宗筹款运动筹款目标的高低及其实现程度在一定程度上反映了一所大学的社会影响力。20 世纪 80 年代以来，美国大学大宗筹款运动的筹款目标呈持续增长趋势，每次都在原有基础上有新突破。

### （二）项目内容越来越丰富

近三十年来美国一流大学大宗筹款运动的项目内容设计越来越丰富，从原来较为注重大学硬件建设变得越来越注重软硬件结合；从原来注重解决当前问题到现在更注重面向未来和可持续发展问题。

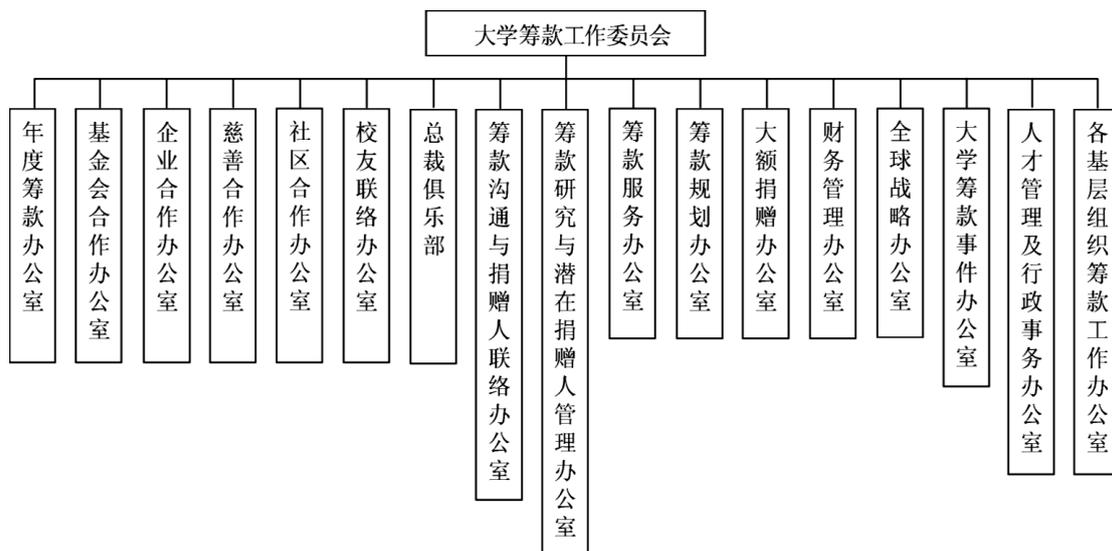
### （三）捐赠形式越来越多样化

大学越来越注重从捐赠者实际出发设计捐赠项目，形成了多样化的捐款形。概括起来主要有：（1）现金捐赠；（2）有价证券；（3）不动产所有权捐赠；（4）遗产捐赠；（5）寿险捐赠；（6）有形资产捐赠；（7）慈善信托捐赠。

### （四）筹款机构越来越专业化

筹款机构专业化是美国大学大宗筹款运动的重要经验。首先是办事部门的专业化，美国大学一般都设有筹款工作委员会，由财务副校长主管，下设筹款规划、企业合作、校友联络、基金会合作、大额捐款、全球战略等多个业务办公室(图1)。

图 1 大学筹款工作委员会组织架构



### **（五）筹款运作越来越精细化和专业化**

当代美国一流大学大宗筹款运动的运作越来越精细化、专业化。一是加强了对筹款运动的研究。二是重视筹款运动的规划。三是筹款对象分类管理。四是注重对潜在捐赠人的培养。五是大小额捐赠互补的多元化筹款策略。六是注重新媒体在筹款运动中的应用。七是重视筹款运动的内外部激励。

## **三、对中国的启示**

### **（一）发展战略：从成就大学卓越的高度对大宗筹款运动进行战略谋划**

要充分认识筹款工作对于成就大学卓越的重大意义，把筹款运动纳入到大学保持持续竞争优势的长期发展战略中去谋划、去设计。此外，还要认识到大学自身建设与筹款绩效的重要关系，努力通过教育质量提升与学术卓越来推进大学的品牌建设与营销，提升大学社会声誉。

### **（二）组织体系：从专业化视角不断完善大宗筹款运动的组织体系与人才保障**

可以尝试在一些大学设立筹款管理专业，培养训练有素的正规军。同时，还要大力培育大学筹款人协会等第三方组织，充分发挥其在筹款工作专业化研究与人员专业化培训的重要作用。此外，还要重视筹款工作志愿者队伍的建设与志愿者工作规程的制定，不断提升筹款运动成效。

### **（三）技术体系：从精细化和人性化视角革新大宗筹款运动技术支撑体系**

要重点抓好以下工作：一是强化捐赠人的精细化管理与个性化服务。二是改进捐赠管理。此外，还要重点加强大额捐赠的培育与管理，中国富裕阶层屡向海外大学捐款的案例值得我国大学深刻反思。三是信息化支撑平台建设。要充分利用信息技术，重视筹款档案与捐赠管理的信息化建设。四是加强对筹款运动的研究。

### **（四）环境建设：从宏观上推动制度环境建设与社会捐赠文化培育**

政府要为教育捐赠提供政策导向和制度保障。首先，要对企业团体、个体捐赠者的税收减免进行激励性的制度设计。其次，要出台《教育捐赠管理法》，对各种教育捐赠形式加以规范，规范捐赠财物的使用，建立捐赠信息公开和诚信制度，有效制约捐赠失信和捐赠腐败现象。再次，继续完善各级政府的捐赠配比激励政策，授予大学更大的资金使用自主权。

（摘编自《教育学报》2015年第3期）

## 【国内高校动态】

### 搜狗公司捐赠清华大学 1.8 亿打造“天工智能计算研究院”

清华大学在工字厅举行捐赠仪式，由搜狗公司向学校捐赠 1.8 亿元，联合成立“清华大学天工智能计算研究院”，将双方基于“清华搜狗搜索技术联合实验室”的研究向人工智能领域的前沿技术深入拓展。清华和搜狗的合作始于 2007 年成立的“清华搜狗搜索技术联合实验室”，在 9 年合作的基础上，共同发力向世界人工智能顶级水平迈进。

（摘编自 2016 年 4 月 22 日中国教育和科研计算机网）

### 浙江大学启用高端创客空间

浙江大学 22 日启用“Cookie 创客空间”，价值约 150 万元的先进仪器设备为创客们免费开放，该创客空间由浙大生物医学工程与仪器科学学院筹建，面向全校学生开放，其占地 450 平方米，由老旧仓库改建而成。该创客空间还聘请了校内外创新创业教育专家、创业成功的校友、风险投资机构人员作为创业导师，定期前来指导、帮助；还将举办公开课、路演活动、主题沙龙等。浙大生仪学院实验教学中心负责人介绍，创客空间像一个工具箱，让创新思维变为现实，培养学生“知行合一”的精神。

（摘编自 2016 年 4 月 23 日《浙江日报》）

## 【国外高等教育动态】

### 德国继续打造名牌大学

德国卓越计划打造常青藤大学的项目将会无限期地得到扩展，让一些顶尖大学每年至少可以获得 1000 万欧元的额外资助。德国大学卓越计划旨在提高促进德国大学科技研究和学术创新的计划，包括资助特定的杰出大学，资助在特定大学的杰出年轻科研人员的研究；加强大学间项目间的合作；加强德国大学和国际学术机构、大学的合作研究。该计划于 2006 年启动，资助原计划在 2017 年年底到期，但德国教育部长表示这轮项目将会扩展到 2019 年，给新项目选拔营造成长空间。重新设计后的卓越计划每年将花费 5.33 亿欧元，将进行两类资助。从 2017 年开始，无论是来自单个大学还是不同学校的研究团队都能够申请卓越团队，其中 45~50 个团队每年将会收到 300 万欧元~1000 万欧元的资助，其所在的相关大学将会收到另外 100 万欧元的资助。

（摘编自 2016 年 4 月 26 日《中国科学报》）