

# 卒業生への効果的な寄付募集モデルの開発 ～立命館大学における在学時の取組みに即した依頼の在り方～

仲西 正 (総務部秘書課)  
伊藤 昇 (大学行政研究・研修  
センター専任研究員)  
中上 晶代 (総務部秘書課長)

## 要 旨

今日、国公立を問わず、各大学で外部資金である寄付金の獲得が重要課題となっている。立命館大学では、この間「法人」を中心とした募集活動がなされてきたが、多数の「個人」とりわけ「卒業生」に支えられた強固な寄付者構造が創り出せていないという反省に立ち、卒業生からの支援を増やすための模索が続いている。

卒業生へのアンケート調査から、本学には支援意欲の高い多くの卒業生がいることや、「在学時の取組み」によって支援意欲や関心項目に差が見られ、そのことを勘案した依頼は寄付の応諾度合いに影響するという結論を得た。加えて、「若年層の支援意欲の高さ」が本学の特徴であることも判明した。

これらの結果を踏まえ、新たに「学生のチャレンジを卒業生が応援する新たな寄付募集モデル」の導入を提案する。これは、支援意欲がありながら寄付に至っていない層の呼び起こしに繋げるとともに、寄付者の満足度向上と学生の在学時からの寄付意識の醸成の両立を実現することを可能とするものである。

## キーワード

卒業生、寄付、在学時の取組み、継続寄付、若年層、Just Giving

## I. 研究の背景

### 1. はじめに

大学は国内外において厳しい競争に晒されている。国内においては18歳人口が減少する中で学生の確保や進路・就職などをめぐる競争、国外においても留学生の獲得や世界大学ランキング、経済を牽引する新技術開発や地球的課題の解決などをめぐる競争の渦中にある。

これらの競争は、大学に教育・研究の一層の高度化を求めている。それを実現するためには、人的資源や施設等の高度な組織化と共に、それを支える「財政的な力量(=財政力を維持・向上する力)」がこれまで以上に必要となる。

しかしながら、大学における財政の先行きは極めて厳しい。特に私学においては、公的補助金(私学助成)の水準の低さとその国私間格差という「二重の構造的矛盾」

のもと総収入の7～8割を占める学生納付金収入の維持・増収は困難な状況となっている。また国からの補助金も競争的なもの以外はそう期待できない。よって、これら以外の収入、とりわけ寄付金収入や事業収入などの確保が重要となっている。

### 2. 立命館学園の状況

本学園は、2020年の社会を担う教育・研究機関となるべく「未来をつくるR2020—立命館学園の基本計画—」(2011年3月)を策定した。その中では教育・研究の質向上を第一義とし、時代の要請に応じた人材の育成と研究の発展を目指すために、ST比の改善、新キャンパスの開設と既存キャンパスの高度化、附属校の移転など様々な取組みを計画している。この計画に関する事業費は現時点で総額800億円と見積もられている。

他方、1979年以降の様々な学園創造を支えてきた本

学独自の学費改定方式<sup>注1)</sup>は2011年度に見直され、今後は学生数の増加も見込みにくいと、これまでのように学生納付金収入に新たな諸事業の原資を求めることは難しい。

この状況において、教育・研究のさらなる高度化を実現しつつ健全な財政状態を維持することは容易ではない。支出構造のスリム化を徹底して追求するとともに、学生納付金以外の収入強化に本学も全力で取り組む必要がある。こうした中、学園は2015年までに75億円の寄付を獲得することを目標とした（「社会的ネットワーク構築型寄付活動の今後の展開について」2011年4月20日常任理事会）。また、2011年度の全学協議会確認文書でも「校友・地域や企業等と連携し、『寄付の風土』を形成することを通じて寄付政策を前進させていくこと」が確認されている。

### 3. 大学にとっての卒業生寄付の意味

大学は教育によって有為な人材を社会に輩出すること、そして研究や社会サービスを通じて、社会の課題解決と発展、進歩を図ることを責務とされた公益法人である。この意味において、どのような教育・研究によって社会に貢献するのか、そして貢献しているのかを社会に明示し、それに対する社会からの賛同のかたちとして「寄付」をどれだけ集めることができるのかは、大学の「公益性」の度合いを示す指標の一つとなる。

社会からの賛同を得るということの中で、大学にとっては「卒業生」からどれだけ賛同を得ることができるか

は特に重要である。その理由は、大学での「学びと成長」に対する体験やその満足度、感謝、それらから派生する愛校心（母校愛）といったことを、「寄付」というかたちでどれだけ表してもらえるかは、大学の「教育の質」を側面的に示すと考えることができるからである。

これらのことから、卒業生寄付を検討する際には教育・研究活動やそれを通じた学生生活の充実が一体的に検討されるべきであり、寄付候補者探しの効率化や依頼方法の洗練化といった「寄付集めの手法」だけに議論を矮小化してはならない。

## 4. 立命館のこれまでの取り組み

### (1) 2000年までの主な取り組み

立命館学園は、教育・研究機関としての使命を全うするため、これまでも教育・研究の高度化や拡充のための寄付募集活動に取り組んできた（表1）。

第3次長期計画では、「立命館創始120年・学園創立90周年記念事業募金」に取り組み、国際関係学部創設、理工学部情報工学科新設、立命館中学・高等学校の男女共学化と移転等を実現するために、目標35億円を上回る47.4億円を集めた。本学にとって初めて広く社会に本格的に寄付を募った活動であった。

第4次長期計画では、理工学部のびわこ・くさつキャンパス（BKC）拡充移転という大事業の中で寄付政策「プロジェクト60」（寄付目標60億円）に取り組み、67億円（受託研究や共同研究、公的な競争的研究助成に関わる資金の受け入れを含む）という寄付実績を残した。「プ

表1 第3次～第5次長期計画における寄付活動の状況

計画名称	第3次長期計画	第4次長期計画	第5次長期計画
計画期間	1985年9月～1991年3月	1991年4月～1997年3月	1996年～2000年
募金目的	国際関係学部創設 理工学部情報工学科新設 立命館中高の男女共学・移転	理工学部拡充移転 政策科学部設置 理工学部研究センター設立	APU国際学生奨学金
到達額／目標額	47億円／35億円	67億円／60億円	40億円／設定せず
主な 依頼対象	法人 団体	理工学部教員がネットワークを持つ 企業（卒業生がいる企業） 理工学部との共同研究に関心のある 企業 BKCの地元中小企業	AC企業 京都・滋賀・大分の中小企業
	個人	卒業生（12万人） 新入生父母	実施なし
寄付の受け方	Take型 （特に還元なし）	Take & give型 （研究による直接的な還元）	Take & give型 （国際人材輩出による 間接的な還元）

プロジェクト 60」の特徴は、一方的に寄付をいただくという寄付活動ではなく、企業からの多様な期待と要請に大学が応えるいわば「Take & Give の双方向型の教育研究ネットワーク政策」を開発するとともに、公的な競争的研究助成獲得も含めて取り組んだことである。これらの活動は「産官学連携のフロントランナー」として注目を集め、2001 年度には財団法人日本産業デザイン振興会からグッドデザイン賞を受賞している<sup>注2)</sup>。

第5次長期計画では、わが国初の本格的な国際大学として立命館アジア太平洋大学（APU）を創設するにあたり、日本を代表する企業・団体のトップの方々で構成された支援者組織である「アドバイザー・コミッティ（AC）」を設置するとともに、開学前から寄付による支援を申込まれた企業及び関係者を「サポーティング・グループ」として組織し、国際学生（APU の留学生）のための奨学金募集を推進した。この活動では約 40 億円の寄付を獲得した。

このように第4次長期計画以降の寄付活動は単なる資金集めに留まらず、産官学連携や国際学生への奨学金という形で寄付者と大学の教育研究とのつながりを軸に、社会的なネットワークを築き上げてきたことが大きなポイントである。

## （2）2000 年以降の取組み

第5次長期計画以降の寄付活動は、APU の国際学生寄付として長期にわたる申込みをいただいた企業に対する毎年の入金依頼と APU の教育研究の報告、研究部が主体として集める「奨学寄付」および学生・生徒・児童の父母に対する「在校生寄付」という3つの活動を恒常的な柱としてきた。2005 年度まではこれらの活動によって毎年 10 億円以上の寄付を収納してきたが、それ以外に特に目立った寄付活動はなされていない。

こうした状況を踏まえて、2006 年度に「新しい財政政策検討委員会」を設置し、「21 世紀の立命館学園における新財政政策一戦略と目標一」（2006 年 6 月 21 日 常任理事会）が提示され、4 つの外部資金目標が立てられた（後述の表 2）。その目標の一つとして「年間 30 億円の経常的な寄付金獲得」が掲げられ、「新寄付政策」と称して「30 万人校友の新たな組織化」や「全部門が寄付政策を立案し、すべての役職者はその職責に応じて日常かつ系統的に寄付活動に取り組む」ことなどが提案された。

その後、2007 年度末に寄付政策委員会が設置され、2008 年度に「寄付政策の基本的考え方と当面の施策（案）」（2008 年 7 月 9 日 常任理事会）が答申された。ここでは学内各部課での寄付目標やそれに基づくインセンティブの提供などが議論されたが、特別転籍問題など学内情勢の影響もあり、具体的に活動を組織できない状況が続いた。また、2008 年度以降は立命館大学および APU における在校生寄付も休止している。

このように様々な議論がなされたものの、第3次から第5次の長期計画で取り組まれたような総合的かつ組織的、具体的な依頼活動は停止した状態が続いてきた。結果として年間の寄付額（現物寄付除く）は 1999 年の 21 億円から 2011 年には 5.8 億円と約 4 分の 1 ほどに減少し（図 1）、先述の「21 世紀の立命館学園における新財政政策一戦略と目標一」にて確認された 2010 年度における 4 つの外部資金目標のうち、寄付金については大幅な未達となっている（表 2）。

他方、個人に対する寄付募集の強化、特に卒業生に対する取組みの強化を図るべく、2009 年度にはそれまで財務部にあった基金課が、校友・父母課と共に 1 つの部に組織された。2010 年度にはその 2 課が主管となって 20 年ぶりにホームカミングデーを開催し、大学主催のもと多くの卒業生を久しぶりに母校に迎えた。

2011 年には「社会的ネットワーク構築型寄付活動の今後の展開について」（2011 年 4 月 20 日 常任理事会）が提起され、ここで掲げられたテーマに沿って、これまで十分な管理と活用がされてこなかった寄付者データの整備、多数の寄付受入をしても作業が煩雑とまらない管理システム開発、様々な寄付情報のプラットフォームとなる HP の改訂、WEB による寄付申込や決済機能の充実、大学との関係強化のためのメール会員組織である「立命館 CLUB」の設立など、寄付活動を強化するための環境整備を図ってきた。

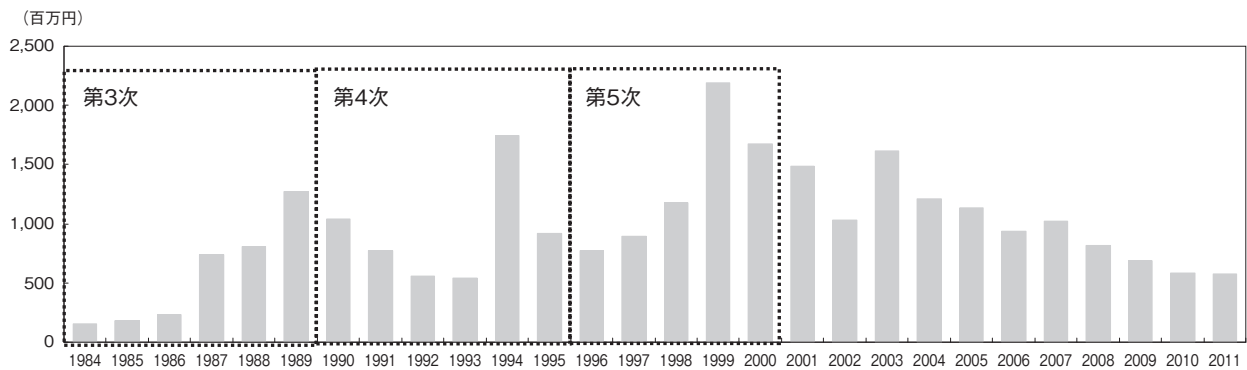


図1 1984年度～2011年度の立命館学園の寄付金推移（現物寄付は含まず）  
（各年度の資金収支計算書より筆者作成）

表2 2010年度 立命館の年間外部資金目標と達成状況

項目	目標	結果	達成状況
受託研究・共同研究等	15億円	18億円	○
資金運用収入	10億円	13億円	○
公的補助金	80億円	91億円	○
寄付金	30億円	8億円	×

※注：本表の寄付金には現物寄付（2.2億円）を含むため、図1のグラフとは一致しない  
（出典：2011年度 学園通信 RS 財政版）

## 5. 教訓と課題

学園のこれまでの寄付活動における教訓や課題としては、以下の点が挙げられる。

### （1）寄付依頼対象の偏りと卒業生寄付の少なさ

第3次長期計画においては卒業生など「個人」も視野に入れての寄付募集活動であったが、第4次長期計画以降は主として「法人」を中心とする寄付募集活動であった。バブル期から平成不況期に差し掛かる時期とはいえ、まだ日本企業が余力を持ちえていた時代であり、教育研究の産官学連携や国際学生への奨学金という大学の教育研究とのつながりを軸に寄付に応じてくれる企業も多く、有効な戦略であった。

しかしながら、現在の経済状況や経営環境の変化によって、企業の寄付支出は非常に困難となっており、共同研究や受託研究といったかたちを除いて、継続的に企業から寄付を受けることは難しくなっている。このような状況の中では法人への寄付募集活動を追求しながらも、個人からも多くの支援を得られるように寄付募集活動を本格的に展開し、法人に依存せず、多くの個人寄付者という土台に支えられた堅固な構造を創り出していく必要がある。何よりI-3で述べたように、多くの卒業

生からの支援を得られることは大学にとって本質的に重要な意味を持つ。

なお、過去の卒業生（個人・団体）の総寄付額に占める割合は、第三次長期計画の「立命館創始120年・学園創立90周年記念事業募金」で10.2%、第四次長期計画の「プロジェクト60」では6.8%となっている。（第5次長期計画は記録が分類されていないため不明）

2011年度の寄付金収入に占める卒業生寄付の割合は、金額で全体の1.9%、件数で2.3%となっており（表3）、過去から現在に至るまで決して十分と言えない状況にある。

表3 2011年度の寄付受入状況（現物寄付は除く）

寄付者	金額（万円）	割合	件数	割合
卒業生 （団体とオーナー企業含む）	1,103	1.9%	55件	2.3%
一般（個人・法人）	28,000	48.6%	233件	9.9%
保護者（個人・団体）	24,587	42.7%	944件	40.2%
教職員（個人・団体）	3,938	6.8%	1,118件	47.6%
合計	57,627		1,407件	

### （2）寄付者とのやり取りの一過性

一般的に、潜在的寄付者（寄付候補者）から寄付者へ、そして寄付のリピーターとなり、その中から大口の寄付者が生まれるという構造を、寄付者数を基準にして「ドナーピラミッド<sup>注3)</sup>」という形で表すことができる。（図2左）

本学においては、個人寄付者へのフォローが組織化されておらず、寄付者が自分の寄付した成果を実感したり、寄付したことに満足し、次の寄付につながるという一連の仕組みはほぼない。とりわけ少額寄付者には基本的に



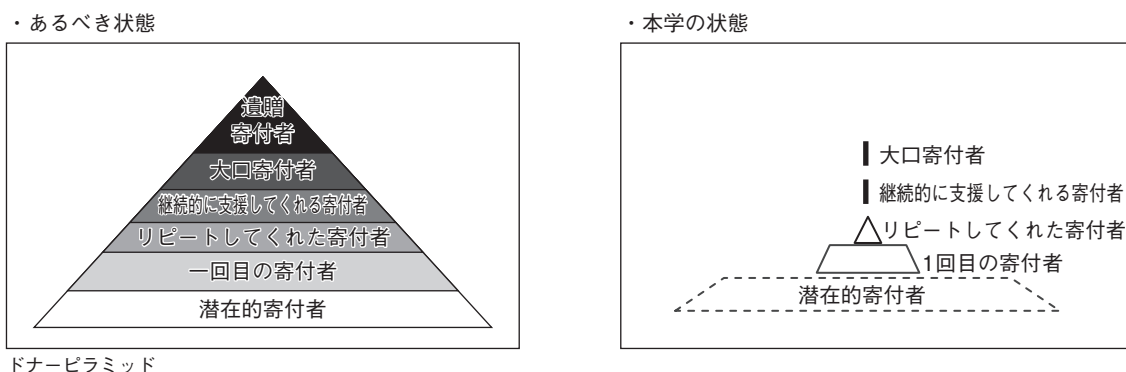


図2 あるべきドナーピラミッドと本学の状態（個人）

礼状を送付するだけである。そのため、リピーターに極めてなりにくい状況にあるといえる。このような中でも存在する本学の大口寄付者は奇跡的な関係性の中で生まれているに過ぎず、堅固な構造として確立できていないところに課題がある（図2の右の「本学の状態」）。

### （3）一律的な寄付依頼と費用対効果

第3次長期計画では、住所が判明している全卒業生に郵送で一律的に寄付依頼を実施、約12万人に対し小冊子を同封して5回の依頼がなされた。その費用について、正確な記録が残っていないため、現在卒業生向けに発行されている会報『りつめい』の発送コスト（約120円/冊、取材費・編集費・印刷費・発送費込み）から単純に算出すると、発送にかかった事務経費は約7,200万円と推測される。対して、集まった寄付額は約1億7,600万円である。事務経費の割合は寄付額の約41%であり、寄付募集活動における費用対効果として決して高いとは言えない結果となっている。

### （4）個々の寄付者に合わせた依頼方法の欠如

これまでの寄付依頼活動において、法人に対しては共同研究実績や就職者数など、先方と本学の関係が一定勘案されて依頼がなされてきた。しかし個人に対しては、一部を除き「唐突」かつ「一律的」と言われても仕方のない依頼内容がほとんどであった。この場合には、単に寄付を応諾しないばかりか、ある日突然の一方的な依頼に気持ちを害する人も少なからずいたと思われる。このことは上述の費用対効果の課題以上に深刻な問題である。

個々の寄付者の気持ちや状態は一人ひとり違っている。「関心のある支援内容（メニュー）は何か」「どのよ

うな内容が理解しやすく心に響くのか」「負担感の少ない寄付額や支払い方法は何か」「繋がりのある者は誰か」など、「寄付者の満足度」を考えれば、それぞれに適した依頼方法が求められるはずである。

もちろん、人的・時間的・予算的に限られた中では、完全個別の依頼は行えない。しかし、本学における教育システムや志願者獲得のための取組みがそうであるように、寄付募集活動においても、コストを勘案しながらできる限り個々の状況に適した方法で提案することが必要である。

### （5）潜在寄付者の細分化と寄付依頼行動の未実施

マーケティング戦略においては対象となる市場を細分化し、その中でターゲットを絞りアプローチする方法が有効である。これは寄付活動でも同様であることがコラーらの研究で示されている。

本学では、2008年以降は総合的な寄付依頼活動をほとんど行っていないが、これは過去の一律的な寄付依頼の反省を踏まえていると同時に、「寄付依頼ができる対象」を見つけられておらず、アプローチを躊躇していることも大きな要因といえる。

寄付は基本的に「依頼」をしないと集まらない。もちろん、その「依頼」に対する諾否は寄付依頼者との関係性にも左右される。よって、中長期的な視点に立った「関係構築活動」は重要である。しかし同時に「今寄付を依頼できる対象」を懸命に見つけ、一歩踏み出して依頼行動を起こすことも同じく重要である。

## 6. 卒業生の細分化～在学時の取組みへの注目

これらの教訓と課題から、卒業生を一体的に捉えるのではなく、細分化して個々の状況に合わせた寄付依頼を行っていくことが必要であることが理解できる。

その細分化の指標を寄付応諾の可能性に照らして考えると、「大学に対する現時点での信頼感、愛着度、期待感、恩義感」といったことが適切と思われる。ただし、これらの指標は各卒業生の心の中に内在しており、外部から確認することはできない。もちろん、校友会活動などに積極的に参加されるなど日頃から直接的なコミュニケーションのある卒業生については、その人の大学に対する感情や認識を感じ取ることもできる。

しかし現実には、本学卒業生の多くは、卒業後に大学と直接的な接触機会を持っていないか、もしくは長い期間接触していない<sup>注4)</sup>。よって、内在的な指標につながる大学が確認可能なものとして、「在学時の取組み」に注目していくことが最も有効かつ現実的と思われる。

## 7. 背景のまとめ

「未来をつくる R2020—立命館学園の基本計画—」を実現し、社会の期待に応える学園をつくりあげていくために外部資金、特に寄付金収入の増加が重要である。

そのためには、本学におけるこれまでの寄付活動の到達点を活かしつつも、社会情勢の変化に合わせてその方法を変化させていく必要がある。特に「法人」中心であった寄付活動に「個人」とりわけ「卒業生」も柱に加えていくことが重要である。これは「企業が難しいから個人へ」という安易な発想ではない。企業が厳しい時代は個人も厳しい。そうではなく、多くの卒業生によって我々の活動が理解・支持され、寄付によって継続的に支援されることは「教育の質」を示す一つの側面的指標となり、より発展的な学園づくりの礎となるものだからである。

しかし、寄付者の数を増やすにはやみくもに活動しても効果的ではない。また多くの人が一度きりの寄付をすることも好ましくない。ドナーピラミッドの裾野を広げピラミッドの上段に上る人の割合を高めるため、本学の卒業生に適した寄付依頼の方法を検討することが重要である。その際は「在学時の取組み」に焦点を当てながら、できる範囲から寄付依頼を進めていくことが必要である。

## II. 研究の目的

本研究の目的は、今後本学において重要となる個人寄付（特に卒業生寄付）を効果的に行うために、その依頼対象と適切な依頼内容をまず明確にすることである。それらを通じて、現在大学全体としては停滞している卒業生への寄付依頼活動を前進させると共に、一過性ではない継続的な支援につながる卒業生への寄付募集活動のあり方を提案することである。

## III. 研究の方法

### 1. 文献・資料調査

卒業生に関する資料を調査し、寄付応諾率が高いと思われる卒業生の属性や在学時の取組みについて仮説を立てる参考とした。

### 2. 他大学の調査

卒業生からの寄付獲得実績のある大学の募集事例や内訳について確認した。それらの事例から、本学における卒業生細分化や寄付目的（寄付メニュー）のあり方に関する参考とした。

### 3. 立命館大学卒業生へのアンケート調査

卒業生の在学時の取組みと寄付意欲や寄付目的との関係性を調査・検証した。

## IV. 調査・分析

### 1. 文献・資料調査

卒業生寄付を検討するにあたり、在学時の状況や大学との関係性を卒業生がどのように受け止めているのかを調べるため、「満足度」と「愛着度」の関係、および本学卒業生の実態について確認した。

#### (1) 株進研アド『BetWeen』（2010年冬号）

支援意欲に影響を与えるであろう「愛着度」について、株進研アドが発行する『Between』にて「満足度」との関係が調査されている（図3）。この調査によると、「現在の愛着度」が高い層は在学時の「満足度」も高いことが分かる。このことから「在学時の満足度」は「現在の愛着度」と強い相関関係があると言える。

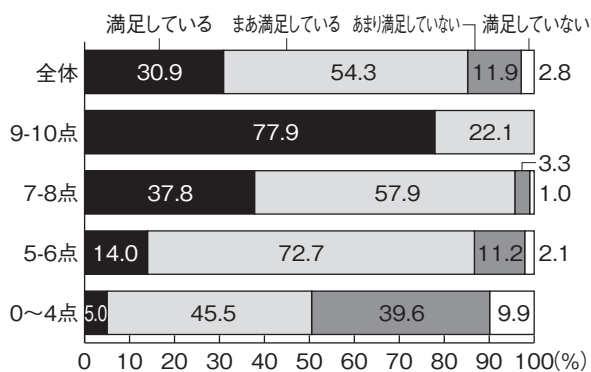


図3 現在の愛着度 (10点満点) 別 母校に対する満足度 (n=530) (出典:『Between』(2010年冬号))

## (2) 立命館大学 卒業時アンケート

立命館大学において2010年度の卒業時に実施された学生に対するアンケート(キャリアオフィス主管)を確認した。このアンケートでは様々な質問がなされているが、支援意欲に関連しそうな「学生生活の充実度」「入学勧誘度」に注目して分析した。表4は学部卒業生に関するその結果である。

表4 学生生活の充実度と入学勧誘度 (n=5,038)

学生生活の充実度について	回答者全体に対する割合	左記の中で、入学を「とても勧めたい」と回答した割合
とても充実していた	48.8%	46.1%
ある程度充実していた	44.4%	11.2%

(アンケート集計結果から筆者作成)

「学生生活の充実度」では「とても充実していた」が48.8%、「ある程度充実していた」が44.4%であり、両方で93.3%となっている。全体としては学生生活をおおむね肯定的に評価している者が多い。

次に「学生生活の充実度」と「入学勧誘度」の関係をしてみると、「とても充実していた」と回答した卒業生で「とても勧めたい」と答えたのは46.1%である反面、「ある程度充実していた」と回答した卒業生では11.2%に留まっている。

よって「とても充実していた」かつ「とても勧める」と回答した卒業生の大学に対する「満足度」は非常に高いといえ、現在の「愛着度」も高いと想定できる。

そこでこの「とても充実していた」かつ「とても勧める」と回答した卒業生の「在学時の取組み」に関する質問項目として「力量形成影響度」を確認した。回答率の

高い順に「ゼミや卒研・修論(32.9%)」「課外活動(19.4%)」「友人との交流(14.6%)」となっており、「ゼミ」や「課外活動」の影響が大きいことがわかる。

なお、ここでの「課外活動」にはいわゆるクラブやサークル以外に、本学の特徴的な学生生活活動である「オリター(エンター)」や「学生スタッフ」の活動も含まれており、これらの体験を持つ卒業生に注目する必要がある。

## 2. 他大学の調査

個人(卒業生)寄付に関して近年実績を上げている他大学に対しヒアリング調査を行った。ヒアリングを行った各大学の主要な状況は表5の通りである。なお、比較のため本学の状況についても記載している。

表5 調査した大学の寄付に関わる主要な状況 (2011年6月時点)

	A大学 (国立)	B大学 (私立)	C大学 (私立)	立命館大学
卒業生数	約20万人	約52万人	約3万人	約31万人
期間	2004.10-2011.3 (6.5年間)	2001.10-2011.9 (10年間)	2007.10-2011.3 (3.5年間)	2010.4-2011.3 (1年間)
a 寄付数	31,062件	32,800件	5,452件	1,407件
b 卒業生件数	6,970件	約29,000件	約5,000件	約58件
b/a	22%	88%	90%	4%
寄付者の特徴	60~80代が2/3 20~50代が1/3	60歳以上が8割	60~80代がほとんど	

(資料およびヒアリング結果から筆者作成)

### (1) A大学

卒業生数は20万人である。寄付メニュー数を順次増やしながら恒常的な寄付募集に2004年から取り組んでおり、この間の総寄付件数のうち約22%は卒業生からの寄付である。教職員寄付を除いた個人寄付の金額内訳は1万円以下が41%であり、10万円までに全件数の81%が集中している。寄付者の年代は、60~80代が3分の2ほどを占めている。

募集体制が強化されており、個人寄付担当に「8名+a(外部委託など)」、法人寄付担当に「2名+a」の職員が配置され、寄付金収納のバックオフィス担当者も含めて総勢20名ほどの体制で募集・フォローに取り組んでいる。

特筆すべきは2010年度の実績である。寄付件数9,679

件（総額 31 億円）の約 99% にあたる 9,604 件が個人からの寄付となっている。またこれら個人の約半数がインターネットによる寄付申込（クレジットカード等での電子決済）である。

卒業生の状況と寄付メニューのとの関連性は分析されおらず、詳細な状況は分からなかった。しかし担当者の感想として「在学時の体験や関係と相関はあるのではないか」とのことであった。

## （2）B 大学

卒業生は 52 万人である。125 周年事業（2001 年～2011 年）では 61 億円を集めた。そのうち卒業生からの寄付は金額で 33.7 億円（55%）、件数で約 29,000 件（88%）となっている。寄付者の年代は 60 歳以上の寄付者が圧倒的に多く、50 代以下の反応は低い。B 大学は 80 年代に都心から郊外へ移転しているが、「都心にキャンパスがあった頃の卒業生による寄付が多い」とのことである。

特徴的なこととしては、約 250 ある卒業生団体を通じて寄付した卒業生が 6 割いることである。これは B 大学の伝統として「士業界や実業界の同窓会団体」の活動が盛んなことに由来する。特に「法曹界」団体においては「5 人で後輩一人を支えるという精神」が伝統としてあり、先輩から後輩への物心両面の支援の流れができていそうである。またクラブ活動系の同窓会も盛んであり、これら同窓会団体を通じた寄付も多い。

全部で 8 事業 38 項目の詳細な「寄付目的」を設定して募集が行われたが、上記のように各同窓会団体による寄付状況を反映して「専門職と（都心の）S キャンパス整備」「国家試験支援」「学部・クラブ支援」目的への寄付が圧倒的に多い。個別に申し込んだ方の多くも寄付目的を指定しており、全体で 6 割の方が用途を指定して寄付している。

## （3）C 大学

卒業生数は約 3 万人である。110 周年記念事業では約 2.3 億円（約 5,500 件）を集めたが、そのうち 9 割が卒業生からの寄付である。寄付者の年代は 60 代以上がほとんどで、50 代以下の反応は低い。

過去から「同窓会が大学を支える」という伝統が根付いており、2000 年までは同窓会が実施している事業の収益が大学に毎年寄付されていた。その事業が終了した 2000 年以降からは、卒業生に対する寄付募集が開始さ

れている。その際も同窓会が中心となって募集活動が実施されており、大学からは募集に必要な資料や情報の提供が行われた。

C 大学は 1 学年が 600 名ほどの小規模大学であるが、入学時から卒業時まで少人数教育（20 名クラスが基本）で徹底的に鍛えられるため、学年ごとの結束が強く、卒業時の満足度も高い。また寄付目的も「経年劣化による建物の建替え」という、ある種必要に迫られた内容がメインであるため分かりやすく、卒業生の寄付参加率は高くなっている。

## （4）まとめ

以上の他大学調査から、次のような知見を得ることができた。

①在学時の取組みに関連した多様な寄付目的（寄付メニュー）について

A 大学も B 大学も寄付メニューを充実させている。特に B 大学では詳細な 38 項目を定めている。これら寄付メニューと在学時の取組みの関連性について、現状はどの大学も詳しくは分析していない。ただし、A 大学の担当者の感覚や B 大学の法曹界による支援の実績、細かい用途まで指定する人が多いことからして関連性は高いと思われる。

また、B 大学ではそれぞれの同窓会団体の性格に沿った寄付が各団体の中で集められた。このことは結果的に「寄付者の在学時の取組みに合わせた寄付メニューの提案」になっていたものと考えられ、多くの卒業生が寄付に応じた要因の一つと思われる。

これらのことから、卒業生の気持ちに沿う多様な寄付メニューの設定は応諾率を高めるためのポイントになると思われる。

②寄付に応じる年齢について

寄付に応じる年齢はいずれも 60 代以上が大半となっている。A 大学では比較的 30 代～50 代の層も多いが、本学と同じ大型総合私立大学である B 大学において 50 代以下の反応は低い。卒業生の満足度が高い C 大学においても同様である。

ただし、若年層の気持ちに沿った依頼活動がどれだけ行えているかという点、どの大学もまだこれからであるようである。つまり、アプローチの仕方を変えれば、若年層の反応率を高められる可能性は残されていると考え



られる。

### 3. 立命館大学卒業生へのアンケート調査

立命館大学の卒業生に対して「学生時代に力を入れた取組み」や「現在の愛着度」、「大学に対する関心事項」「支援意思」について調査を行った。実施概要は以下の通りである。

対象：立命館大学の卒業生（1966年～2010年卒）から無作為に抽出した9,718名

方法：郵送によるアンケート（無記名式）

回答数：1,981名（回答率20.4%）

回答者の年代構成は図4の通りである。回答率は年代が上がるほど高くなっている。

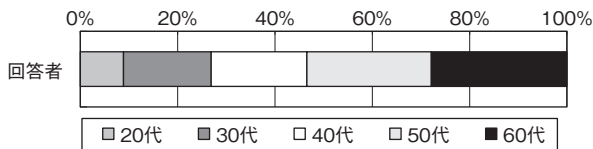


図4 回答者の年代構成 (n=1981)

なお、本アンケートではこれまでの調査で得られた知見から、卒業生の支援に至る過程をいくつかの「項目（関係性）」に照らし合わせながら、「①愛着度」→「②経済的支援の可否」→「③具体的な支援への関心」という流れに整理した（図5）。

具体的には以下の通りである。

「項目（関係性）」は、「回答者全体」「学生時代に力を

入れた取組み」「年代」「奨学金受給の有無」の4つとした。

「①愛着度」は、現在の愛着度について「高い」から「低い」までの5段階で回答を求めたうち、「高い」か「比較的高い」の上位2つを選択した人を『愛着度が高い』とし、「どちらともいえない」以下を選択した人を『愛着度が低い』とした。

「②経済的支援の可否」は、「経済的支援についていざいれも関心がもてない」のチェック欄にチェックのない人は『OK（支援可）』とした。

「③具体的な支援への関心」では、10種類の支援項目についてそれぞれ5段階で関心度を聞いているが（図6）、10種類の支援内容のいずれか1つでも「5」の選択がある人を『具体的な支援関心あり』とし、それ以外の人を「関心なし」とした。

1) 経済的に困難な学生への支援	5	4	3	2	いずれかで「5」を選択している人は「具体的な支援関心あり」とした	
2) 成績優秀な学生への支援	5	4	3	2		
3) 留学生への支援	5	4	3	2		
4) 海外に留学を希望する学生への支援	5	4	3	2		
5) 自分が所属した課外活動団体等への支援	5	4	3	2		
6) 難関試験(公認会計士/司法等)合格を目指す学生への支援	5	4	3	2		1
7) トップアスリートを目指す学生への支援	5	4	3	2		1
8) 起業に挑戦する学生への支援	5	4	3	2		1
9) 恩師の教育・研究に対する支援	5	4	3	2		1
10) 世界的に注目を集める研究に対する支援	5	4	3	2		1

図6 アンケートの質問項目(具体的な支援関心について)

この条件において「愛着度が高い」→「経済的支援OK」→「具体的な支援関心あり」を選択した層（図5の点線で囲った層）を『支援意欲が高い』と見なし、そ

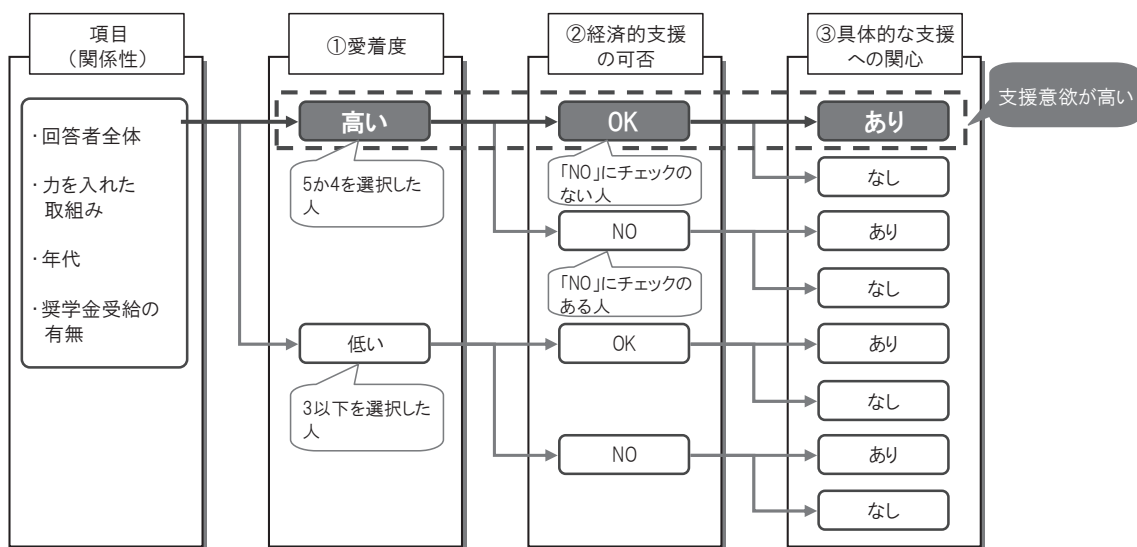


図5 アンケート分析の流れ

の特徴を分析した。

**(1) 現時点で寄付依頼に応じていただける可能性の高い卒業生が多くいる**

回答者全体の支援意欲を図5の流れに沿って確認したところ、以下の結果となった。

- ①「愛着度」が高い人は、全体の約71%である。
- ②①の中で「経済的支援を可とする人」は約71%である。
- ③②の中で「具体的な支援への関心がある人」は約36%（全体の約18%）である。

この結果を本学の卒業生約31万人に当てはめてイメージ化したものが図7である。単純には「具体的な支援への関心がある人」は約55,465人と算出できる。もちろんアンケートに協力いただいた卒業生は、本学に対し友好的な方が多いと想定されるため、その点を勘案する必要はあるものの、これらの卒業生は現時点で本学における「有力な支援（寄付）候補者」と言うことができる。

この数が十分であるかどうかの判断はここではできない。だが、2011年度の卒業生寄付者数が55人であることと比較すれば、一定のボリュームであることは間違いなく、適切な寄付依頼を行えば応じてくれる可能性の高い卒業生がこれだけいることには自信を持つべきである。ただし同時に、「その他の卒業生（約28万人）への寄付依頼は慎重にすべきこと」をこの結果は示唆している。その点は注意が必要である。

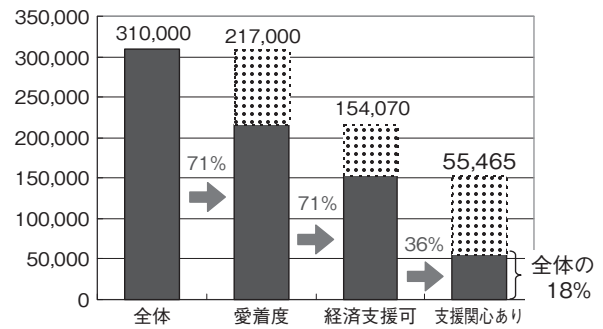


図7 卒業生の愛着度や支援意欲の状況

**(2) 在学時に力を入れた取組みで支援意欲に差があり、関心のある支援項目も異なる**

学生時代に力を入れた取組みの状況と支援意欲を、(1)と同じ流れで分析した。「具体的な支援への関心度」が高い順に並べると、表6のようになる。この表から「留学」「ゼミ」「クラブ」といった取組みに力を入れた卒業生の支援意欲は相対的に高くなっていることが分かる。

次に、表6の上位5つの取組み（「趣味」は除く）に力を入れた人が、図6にある10種類のどの支援項目に関心が高いのかを比較したものが次の表7である。

例えば「留学・国際交流」に力を入れた人は、他の取組みに力を入れた人と比べて「海外に留学を希望する学生への支援」に大変高い関心を持っていることが分かる。

これらの結果から、在学時に力を入れた取組みによって支援意欲に違いがあるとともに、それらの各取組みに関した支援を依頼することが効果的であると言える。

表6 学生時代に力を入れた取組みと支援意欲の関係 (n=1915)

力を入れた取組み	母数	愛着度高		経済的支援可		具体的な支援への関心	
		人数	母数比率	人数	母数比率	人数	母数比率
留学・国際交流	26	19	73%	13	50%	8	31%
ゼミや研究室	181	140	77%	109	60%	47	26%
趣味	74	52	70%	40	54%	18	24%
資格取得	46	34	74%	24	52%	11	24%
クラブ・サークル活動	495	379	77%	272	55%	101	20%
卒研・卒論	98	65	66%	49	50%	18	18%
その他	95	69	73%	43	45%	17	18%
専門教育科目	240	169	70%	123	51%	39	16%
友人との交流	305	210	69%	146	48%	48	16%
アルバイト	173	119	69%	80	46%	25	14%
一般教育科目	45	30	67%	21	47%	4	9%
特になし	137	74	54%	48	35%	11	8%

表7 学生時代に力を入れた取組みと関心の高い支援項目の関係（n=347）

力を入れた取組み	母数(人)	経済困難	成績優秀	留学生	海外留学	課外団体	難関試験	アスリート	起業	恩師	世界的研究
留学・国際交流	8		●	●	◎				●		◎
ゼミや研究室	47	◎	○	●	●		○			●	◎
資格取得	11	◎	○	○	◎		◎	○			◎
クラブ・サークル	101	○				◎		●	●		○

「大変関心あり」が 2人に1人（50%）以上…◎ 3人に1人（33%）以上…○ 4人に1人（25%）以上…●

なお、「その他」の取組みには「学生スタッフ」「オリター・エンター」といった本学の特徴的な取組みが含まれる。しかし、本アンケートではサンプル数が少なかつたため分析対象とはしていない。ただし、今後「学生スタッフ」「オリター・エンター」などを調査・分析すれば、同様の傾向が見られる可能性は高い。

また、どのような在学時に力を入れた取組みであっても「経済的に困難な学生への支援」「世界的に注目を集める研究に対する支援」の2つの支援項目は高い関心が示されている。この2つは、本アンケートでは大学と卒業生それぞれの関係性を超えて関心が高い項目となっているようである。

### （3）「若年層」の支援意欲の高さと「40代」の愛着度の高さに注目

同じく年代によって支援意欲の違いがあるかを確認したところ、年代が低いほど支援意欲が高いという結果が見られた（表8）。

一般的な調査や他大学の寄付実績調査においては、年代の高い層の寄付が圧倒的に多く、それと比較すると非常に興味深い結果である。この結果は、本学において「若年層の寄付参加率」を高められる土台があることを示しており、今後の寄付募集戦略を考えるうえで注目すべき点である。なお年代ごとでは、関心のある支援項目について有意な差は見られなかった。

表8 年代と支援意欲の関係（n=1970）

年代	母数	愛着度高		経済的支援可		具体的な支援への関心	
		人数	母数比率	人数	母数比率	人数	母数比率
20代	175	108	62%	82	47%	44	25%
30代	353	230	65%	166	47%	81	23%
40代	392	303	77%	224	57%	82	21%
50代	496	364	73%	268	54%	82	17%
60代	554	387	70%	248	45%	68	12%

また「愛着度」は40代が最も高い結果となっている。

現在の40代は1983年～1994年頃に卒業した方が多い。この時期は国際関係学部の設置やBKCの拡充移転があった時期であり、その後もAPUの創設などが続いた。つまり、在学中、そして卒業後に母校の発展や社会的評価の高まりを感じた世代といえ、そのことが愛着度に影響を与えていると想像できる。本学にとって、現在40代である卒業生へのアプローチはとりわけ重要であろう。

### （4）奨学金受給者の支援意欲は高いが、給付型と貸与型で差は見られない

奨学金の受給状況による支援関心度の違いを同様に確認した。結果は表9の通りである。

表9 奨学金の受給状況と支援意欲の関係（n=1965）

受給状況	母数	愛着度高		経済的支援可		具体的な支援への関心	
		人数	母数比率	人数	母数比率	人数	母数比率
給付型	78	52	67%	40	51%	20	26%
貸与型	410	315	77%	224	55%	100	24%
なし	1477	1022	69%	721	49%	237	16%
(参考)全体	1971	1392	71%	988	50%	357	18%

奨学金を受給していた人の方が支援関心度は高い。ただし、受給のタイプ（給付型・貸与型）による明確な差は見られない。給付型奨学金の年間19億円（2011年度予算）は大きな支出であり、給付を受けた学生から次世代の学生への支援の流れができることはやはり望ましい。今後はそういった「支援のサイクル」が強化されるよう、給付の方法や事後フォローなどを工夫する余地があると思われる。

## 4. 調査のまとめ

ここまでの調査から得られた結果は以下の5点である。

・在学時に力を入れた取組みに関連する支援項目への寄

付意欲が高い

- ・特に「留学・国際交流」「ゼミや研究室」「資格取得」「クラブ・サークル」に力を入れて取り組んだ層の支援意欲は高い
- ・若い年代（20～40代）の支援意欲は50代以上よりも高い
- ・奨学金受給者の支援意欲は高い、ただし受給タイプによる差異は見られない

## V. 政策立案

卒業生の経済的支援の意向を寄付へと発展させるため、他大学調査やアンケート分析の結果から、次のように取組みの柱を設定する。

1. 卒業生の「在学時に力を入れた取組み」に依拠し、その取組みの活性化と発展を目指す、用途を特定した寄付募集活動の実施
2. 若い年代の卒業生に対するアプローチの強化
  - (1) 20代～30代の卒業生の支援意欲に応える「新たな寄付募集」の開発
  - (2) 愛着の強い40代の卒業生と学園のつながりを強化する活動の展開

### 1. 卒業生の「在学時に力を入れた取組み」に依拠し、その取組みの活性化と発展を目指す、用途を特定した寄付募集活動の実施

#### (1) 支援項目（寄付メニュー）の事例

以下のような、在学時の取組みと関連した用途が明確な支援項目を増やして募集を行う。

既存の寄付メニュー	新たに追加する寄付メニュー
<input type="checkbox"/> 教育・研究」力の向上を支援する	■経済的に困難な学生支援奨学金
<input type="checkbox"/> 学生の学びを支援する（各種奨学金）	■海外留学支援金
<input type="checkbox"/> 学生の課外活動を支援する	■対象指定型の課外活動支援金
<input type="checkbox"/> 研究を支援する	■難関試験合格支援奨学金
<input type="checkbox"/> プロジェクトを支援する	■恩師支援金
・立命館学園創立120周年事業を支援する	※世界的研究支援金
・経営学部創設50周年記念事業を支援する	
・大阪・茨木新キャンパス開設の取組みを支援する	(今後状況を見ながら増やしていくものとする)
・東日本大震災被災学生を支援する	

## (2) 特徴

これら在学時の取組みに注目した寄付募集活動の特徴は、以下の通りである。

- ①卒業生の在学時の取組みに照らして、大学の課題や政策を関連づけながら寄付募集を設計すること
- ②広く卒業生一般を対象とするのではなく、在学時に力を入れた取組みに応じて寄付を依頼すること（そのための名簿管理がこれまで以上に重要となること）
- ③学生の活動を所管する部課と寄付を主管する部課が共同して、募集設計・活動・フォローを行うこと

## 2. 若い年代の卒業生に対するアプローチの強化

### (1) 20代～30代の卒業生の支援意欲に応える「新たな寄付募集」の開発

在学時の取組みに関連した多様な寄付メニューによる募集に加え、「学生のチャレンジを卒業生が応援する寄付募集」を20～30代を主対象として実施する。

#### ①仕組みと先行事例

これは「Just Giving」という仕組みを参考としている。「Just Giving」とは、2001年に英国でスタートし、2009年には年間約3億ポンド（390億円）の寄付を集める寄付募集のプラットフォームである<sup>注4)</sup>。日本でも2010年3月から導入され、2012年11月現在、既に9億5000万円の寄付が集まっている。

具体的な仕組みは、図8にあるように「『ある目的』に『寄付を集めたいと思った人（チャレンジャー）』が『自分の目標』を掲げ『チャレンジ』する。そのチャレンジに対して寄付（サポーター）を募り、集まった寄付はその『ある目的』に引き渡される」というものである。

この仕組みを本学においても活用する。つまり、「大学が卒業生に寄付依頼をする」という「従来の寄付募集」（図9上）に加えて、チャレンジャーが「学生」、サポーターが「卒業生」となり「学生のチャレンジを卒業生が応援する寄付募集」（図9下）を導入する。



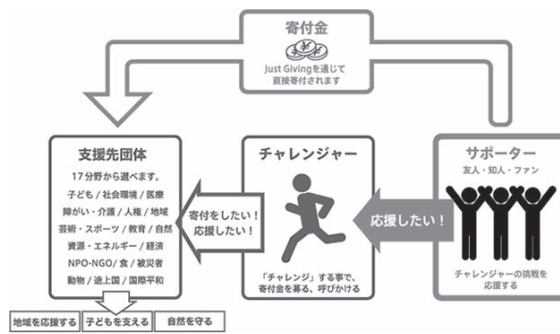
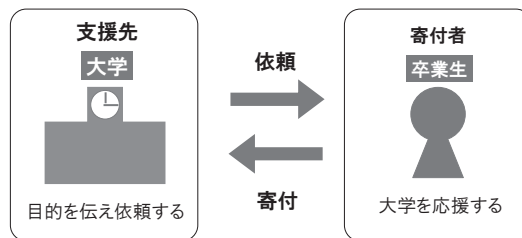


図8 Just Giving の寄付募集モデル（出典：Just Giving ホームページ）

<従来の寄付募集モデル>



<新たな寄付募集モデル>

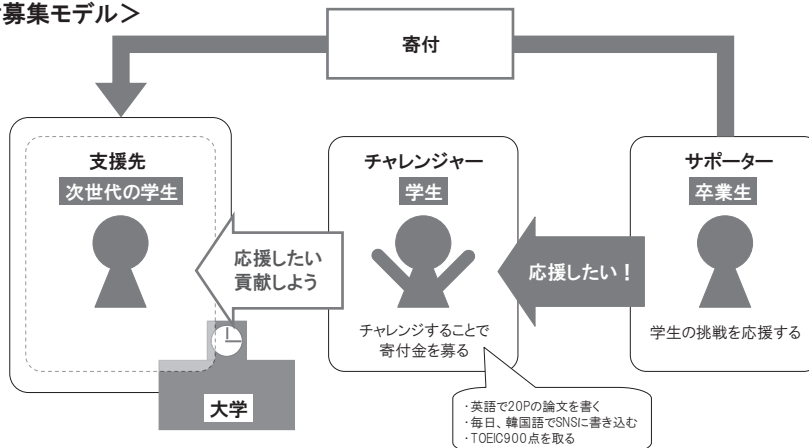


図9 Just Giving の仕組みを参考にした寄付募集モデル（上）と通常の寄付募集モデル（下）（図8を参考に筆者作成）

例えば、「海外へ留学する学生」がチャレンジする例では、次のようになる。

- ①留学する学生は、留学における目標を明確にし、チャレンジを設定する
- ②チャレンジに寄せられる寄付の用途を寄付メニューの中から選択する（海外留学支援金と仮定）
- ③大学を通じ、卒業生からそのチャレンジへの寄付を募る
- ④卒業生が学生のチャレンジを応援し、寄付をする
- ⑤寄せられた寄付は「海外留学支援金」として大学に渡され、次代の留学を希望する学生のために活用される

この場合であれば、とりわけ「留学奨学金を受給している学生」にチャレンジしてもらいたいことが望ましい。奨学金を受給することはある種の「責任」が伴うといえる。その責任を果たすために「目標」を設定し、この仕組みによって目標達成への努力を「次世代への支援」につなげることができれば、奨学金を受給する学生にとっても価値ある経験になる。

また「ゼミや研究室」に力を入れて取り組んだ卒業生においては、「恩師の教育・研究」に高い関心があることから、教員がチャレンジすることが効果的であろう。「クラブ・サークル」の場合はチームとして取り組むことも有効である。例えば、「女子陸上競技部が駅伝での

優勝を目指してチャレンジし、課外活動支援金を募る」といったことが考えられる。

なお、実施に当たっては「Just Giving」をそのまま利用することも可能<sup>注5)</sup>だが、学生の保護や大学としての社会的責任を考慮し、学内にサイトを設置・運営するものとする。

②卒業生から見た新しい寄付募集モデル

これらの流れを、卒業生の立場に立って見ると次のようになる。

〈例〉「留学」に力を入れて取り組んだ卒業生 A さんの場合

状態	状況、気持ちの動き
気づき・理解	5月、大学から案内が届く。母校の国際戦略や本年度の海外留学に関する予定が書かれている。久しぶりに自分の留学経験を思い出す。
共感	7月、再度大学から案内が届く。今年の留学者が確定した様子。各学生とも意欲的な目標を立てて留学するので、ぜひ応援してほしいとのこと。具体的には改めて案内されるらしい。
支援・応援	8月、学生たちの具体的な目標が案内されてきた。「Just Giving」という仕組みを通じて、彼らのチャレンジに寄付をしてほしいとの依頼。その寄付は次世代の学生のための「海外留学奨学金」に充てられるとのこと。3,000円と少額だがコメントを添えて寄付をする。初めての寄付だったが、このような方法もあるんだと思った。
自己投影 キャリア開発	翌年11月、報告会への招待案内が届き、母校に足を運ぶことにする。学生に「キャリアと留学経験」について、懇談会でアドバイスをする場があり自分の経験を伝える。また卒業生向けの特別講義もあり、自分の仕事のうえでも刺激になった。
より深い理解 再支援 関心の拡大	12月、学生から卒業に向けた新たな目標の応援依頼が届いた。またわずかだが、継続して支援することとする。 3月、学生から結果報告が送られてきた。ぜひ社会人として頑張してほしいと思う。 5月、また今年も大学から案内が届いた。今年はどうなチャレンジがあるのだろうか。このような関わり方もあるのだと、楽しみが一つ増えた気持ちがする。

③この寄付募集モデルのポイント

卒業生にとっては、単に「在学時に力を入れた取組み」に関連した寄付内容が提案されることに留まらない。学生のチャレンジに対して寄付をすることで、単純に大学に寄付するだけでは経験しえない「リアルなサポート感」

を得られることがポイントであり、このことが寄付の満足度を高めることにつながる。

加えて重要なことは、在学生在が「寄付を集める経験」と「(間接的に)寄付をする経験」の両方を体験することができ、在学中のフィランソロピー精神の涵養に役立つと期待できることにある。それは結果として、本学に対する卒業後の寄付にもつながることとなる。

(2) 40代の卒業生と学園のつながりを強化する活動の展開

他の年代と比較してとりわけ愛着度の高い本学40代に対しては、上述のような「学生のチャレンジを応援する寄付募集」に加え、様々な手法で学園とのつながりを強化することで支援意欲を高めることが重要となる。具体的には、寄付募集と同じく卒業生の状況に応じた多様な施策を検討する必要がある。一例としては以下のようなことが考えられる。

・「卒業25周年祝賀会」の開催

現在「卒業50周年(およそ72歳)」で開催されている祝賀会を、「卒業後25周年(およそ47歳)」でも実施し、関係強化の楔とする。

Ⅵ. 研究のまとめ

これまで見てきたように、卒業生の在学時に力を入れた取組みに注目して寄付依頼をすることが、応諾率、寄付者満足度、そして継続度の面からも有効である。

ただし、このことは寄付募集における小手先の手法ではない。立命館憲章には、「校友」の協力のもと学園を発展させていくことが明確にうたわれている。卒業生の協力を得ようとするれば、その卒業生がどのような学生生活を送り、何に興味関心があるのかを、当然ながらも理解すべきであり、それなくして卒業生との関係強化は成しえない。しかし、いざ寄付募集となるとそのことが忘れられ、突然で一律的と言われても仕方がない依頼が繰り返されてきた。

確かに、どの程度まで対象を細分化して寄付を依頼することが適当であるのかは、容易には明確にできない。ただ明らかなことは、大学の都合だけを優先した寄付募集は成功も継続もしないということである。今回の研究は、そのことに対する一つの解決策を提案しようとしたものである。

## VII. 残された課題

残された課題は次の通りである。

### 1. 卒業生情報の取得と学内での適切な管理

在学時の取組みに即して募集をする以上、これまで以上に「名簿」が重要となる。現在は、様々な情報を学内で一元的に管理できておらず、主管部課が保持したままということも多い。今後は寄付主管部課などが責任を持って管理していくことが求められる。

### 2. 支援項目（寄付メニュー）の立案

どのような寄付メニューを設けるべきかの立案とともに、設置する寄付メニューを学内で意思決定していくルートを明確にしておく必要がある。

### 3. フォロー方法と体制

寄付者に継続して寄付してもらうために、寄付後のフォローも重要である。報告はもちろんのこと、顕彰制度や特典といった寄付者の満足度を高める施策と、それを実施できる学内体制を構築していかなければならない。

#### 【注】

- 1) 立命館大学では、教育の根本的な条件である教員組織整備の充実や、施設整備をはじめとした教育研究条件の高度化を継続的・計画的に進めるための「教学条件改善率」を設定し、物価上昇率と合わせて学費に反映させる独自の学費改定方式を1981年度より適用してきた。2012年度入学者からはこの方式を適用せず、卒業時まで学費を据え置く方式としている。（ただし物価上昇率は反映させる）
- 2) 「グッドデザイン賞」は、公益財団法人日本デザイン振興会が主催する総合的なデザインの推奨制度。家電やクルマなどの工業製品から、住宅や建築物、各種のサービスやソフトウェア、パブリックリレーションや地域づくりなどのコミュニケーション、ビジネスモデルや研究開発など、有形無形を問わず、人によって生み出されるあらゆるものや活動を対象としている。（公益財団法人日本デザイン振興会ホームページより）
- 3) ドナー獲得のプロセスをピラミッド型に描いたもの。一般に「少額資金のドナー」は大勢いて（ピラミッドの下部）、彼らをいかにしてピラミッドの上部を占める少数だが「高額資金を寄与するドナー」へ押し上げるかという戦略を示している。
- 4) 筆者が実施した本学卒業生向けアンケートにおいては、「直近で大学に訪問したり、大学や校友会主催の企画や会合に

参加したのはいつか」との質問に対して、約28%の方が「一度もない」、約32%の方が「3年以上前」と回答しており、大学と直接的な接触機会のある卒業生は少ない状況が見取れる。

- 5) ホームページの記載によると、2010年10月現在、世界でのべ1200万人が利用、980億円（7億ポンド）の寄付が集まっており、インターネット時代のファンデレイジング・ツールとして確固たる地位を築いている。
- 6) 寄付金はJust Giving Japanに一度収納され、本学に収納される。寄付者で希望される方には本学から領収書を発行することが可能である。なお、集まった寄付額に対して15%程度の事務手数料が発生する。

#### 【参考文献】

- 1) 鶴尾雅隆『ファンデレイジングが社会を変える』三一書房、2009年
- 2) フィリップ・コトラー『非営利組織のマーケティング戦略』第一法規、2005年
- 3) ㈱進研アド「大学の財産という発想で築く卒業生とのパートナーシップ」『Between』2010年冬号
- 4) 岡本和夫「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」東京大学、2008年
- 5) 日本ファンデレイジング協会『寄付白書2011』日本経団連出版、2012年
- 6) 森亘編『IDE-現代の高等教育』No.484 10月号 IDE 大学協会、2006年

#### 【参考 URL】

- 1) 一般財団法人ジャスト・ギビング・ジャパン (<http://justgiving.jp/> 最終アクセス 2012年11月8日)

## Development of an effective model for eliciting donations from graduates —A system for eliciting donations using initiatives in place while studying at Ritsumeikan University—

NAKANISHI Tadashi (Administrative Staff, Office of the Secretariat)

ITO Noboru (Senior Researcher, Research Center for Higher Education Administration)

NAKAUE Akiyo (Administrative Manager, Office of the Secretariat)

### Keywords

Graduates, donations, initiatives while studying at university, repeat donations, young people, Just Giving

### Summary

Currently, regardless of whether public or private, eliciting donations of capital is an issue for almost universities. At Ritsumeikan University, until recently, donation requests were focused on corporations, however there is no solid structure for accepting donations from numerous individuals such as graduates and the university continues to seek ways to increase the support received from graduates.

The results of a survey of graduates indicate that there are a large number of graduates willing to support the university and also indicate that there is a gap in willingness and interest depending on the initiatives when they were students at the university. It was concluded that requests that take those initiatives into consideration are more likely to be successful at eliciting donations. In addition it was discovered that the willingness of young people to give to the university is a peculiarity of Ritsumeikan.

In the light of these results, this study proposes the introduction of a New Model for Eliciting Donations in which Graduates to Support the Efforts of Current Students. This new model should appeal to the section of people who are willing to donate but have yet to do so and has the potential to both improve the satisfaction of supporters as well as foster awareness in current students of the benefits they gained through donations.