

後輩・母校支援意欲を醸成する卒業生と 学生の新たな連携について

—「校友会未来人財育成基金」の取り組みを踏まえて—

船尾 優一 (社会連携部
校友・父母課)

川口 潔 (大学行政研究・研修
センター専任研究員)

田中 康雄 (社会連携部長)

要 旨

我が国の急激な少子化の中、社会から評価され続ける大学であるためには、卒業生との有機的な連携が必要不可欠である。立命館大学は卒業生から物心両面での多大な支援を受けてきたが、寄付の受入実績は他の私立大学と比較しても少ない。そこで、数多く実施されてきた一部の篤志家から一時的に多額の寄付を募るスキームでなく、より幅広い層の卒業生が長く「後輩・母校を想う」気持ちを「寄付」につなげる活動として「校友会未来人財育成基金」の取り組みを行っている。

これまで一定の成果をあげているが、課題は多く、特に若い世代の卒業生からの支援を増やすことは重要なポイントである。そこで、在学時に卒業生と繋がり自身を高める経験を通し、大学への愛着や卒業後の後輩・母校支援を行うモチベーションを高め、「未来の寄付者」を育成する「Ritsumeikan Alumni Program」の実施を提起した。このプログラムの実施により、基金の活用方策を「見える化」し、卒業生の寄付意欲を向上させる（「現在の寄付者」層の拡大）と共に、必要となる卒業生情報の基盤強化につなげることもあわせて目指す。

キーワード

卒業生（校友）、後輩・母校支援、寄付、校友会未来人財育成基金、学生の学びと成長

I. 研究背景

1. 日本の大学を取り巻く環境

我が国においては、過去に類を見ない少子高齢化に伴う18歳人口の急激な減少が目前に差し迫っている。文部科学省の今年の「18歳人口と高等教育機関への進学率等の推移」によると、2013年に123万人である日本の18歳人口は、2020年まではほぼ横ばいで推移するが、2021年から減少が始まり、18年後の2031年には現在の約20%減となる99万人になることが予測されている。日本全国に約800校の大学（私立大学は約600校）が設置されている中で、この18歳人口の急激な減少は、各大学にとって憂慮すべき喫緊の課題となっている。

文部科学省が昨年発表した「大学改革実行プラン」に

おいても、その冒頭部分において、我が国は社会の大きな変化に伴い、今こそ持続的に発展し、活力ある社会を目指した変革を成し遂げる必要があると述べられている。また、そのために、大学及び大学を構成する関係者が、社会の変革を担う人材の育成、「知の拠点」として世界的な研究やイノベーションの創出など重大な責務を有しているとの認識のもと、国民や社会の期待に応える大学改革を主体的に実行することが求められている。

立命館大学はこの30年間で大きな発展を遂げたが、これから先も、同様の発展を続けることは考えにくく、「規模拡大」や「定員増」基調ではない新たな改革を行なう必要がある。これからの私学の教育・経営の成否の鍵は、教育の質の「向上」、そして「転換」が握っているといても過言ではない。「大学改革実行プラン」に

においても、激しく変化する社会における大学の機能の再構築の方法として教育の質に関する記載があり、教育の質の「転換」をいかに実現できるかが、未来の社会を担う「人財」を育てる役割を果たす大学にとって大きな指標となっている。

教育の質の「転換」の実現のためには、大学の理念やビジョンと共に、具体化するための体制の基盤強化が必要不可欠である。そのためには、大学の構成員である教職員が主体者となって取り組むことはもちろんであるが、在学生やその父母、卒業生、地域社会など様々なステークホルダーとの有機的な連携を図り、大学と共に歩む存在として、より広く層の厚い支援体制を構築することが、これからの大学の発展において極めて重要である。今後、各大学がその実現に向けてより強化した政策を打ち出し、取り組むべき時代が到来していると言える。

2. 立命館大学の校友による後輩・母校支援

立命館大学における多様なステークホルダーの中でも、現在 32 万人を超える立命館大学の卒業生や教職員等である「校友」の存在は、規模や国内外の社会における影響力、後輩・母校への支援意欲や愛着の強さに鑑みて、極めて重要であるといえる。また、校友の各分野・業界における活躍が、何よりも大学における学生の「学びと成長」の証となり、現役の学生や母校を力づける存在となる。これまでに立命館大学は、表 1 のように校友からの自主的かつ積極的な多岐にわたる後輩・母校支援を得るに至っている。

また、「寄付」という形での後輩・母校支援についても、これまでに大学からの要請に基づき、校友から多額の支

援を得てきた実績がある。しかし、これまで大学が校友に対して取り組んできた寄付政策は、いずれも立命館学園の周年事業、開学や移転に伴う期間限定で主として大口の寄付を獲得することを目標とした内容であり、幅広い層の校友からの継続的な寄付促進に向けた政策の実現には至っていなかった。

これからの時代に大学の入学定員を大幅に増加させることは難しく、収入の大きな部分を占める学費での大幅な増収を目指すことは容易ではない。そのため、これからの健全な大学経営のためには、学費以外での増収が大きな鍵を握っている。その中でも寄付金収入は、これからの大学経営において大変重要な意味を持っている。加えて、社会からの大学の評価につながる各種大学ランキングにおいても、寄付への取り組みや実績は一つの要素となっている。

しかし、立命館大学における寄付の受入状況は、表 2 のとおり、過去 3 ヶ年における他の日本の私立大学と比較した場合、寄付の額や帰属収入に占める寄付の割合は、相対的に小さい数字に留まっている。このことに鑑みて

表 2 主な私立大学における帰属収入における寄付の割合の推移

大学名	年度	帰属収入 (円)	寄付 (円)	寄付の割合
学校法人慶應義塾	2012 年度	140,937,183,863	4,718,383,261	3.3%
	2011 年度	140,979,990,431	5,916,979,591	4.2%
	2010 年度	139,448,300,954	6,240,713,598	4.5%
学校法人早稲田大学	2012 年度	97,604,762,347	3,190,140,501	3.3%
	2011 年度	96,799,821,243	2,750,893,283	2.8%
	2010 年度	97,968,107,250	3,493,867,203	3.6%
学校法人立命館	2012 年度	76,245,720,342	1,729,565,803	2.3%
	2011 年度	77,051,646,045	833,570,857	1.1%
	2010 年度	76,374,879,386	771,095,716	1.0%
学校法人明治大学	2012 年度	51,113,679,834	492,900,658	0.9%
	2011 年度	52,230,426,320	919,446,846	1.7%
	2010 年度	51,400,350,758	589,314,285	1.1%
学校法人法政大学	2012 年度	47,338,255,756	472,876,736	0.9%
	2011 年度	47,395,758,202	338,793,417	0.7%
	2010 年度	47,675,301,578	454,170,639	0.9%
学校法人同志社	2012 年度	41,373,699,132	1,102,538,327	2.7%
	2011 年度	40,617,780,382	601,272,888	1.5%
	2010 年度	41,737,780,683	2,136,951,225	5.1%
学校法人中央大学	2012 年度	43,430,924,546	546,913,340	1.2%
	2011 年度	42,501,741,337	630,707,639	1.4%
	2010 年度	43,826,286,588	1,533,104,353	3.4%
学校法人立教学院	2012 年度	33,139,384,291	1,665,062,043	5.0%
	2011 年度	32,237,051,660	642,757,653	1.9%
	2010 年度	31,714,278,353	582,060,214	1.8%

※寄付には、現物寄付等も含む。

表 1 立命館大学の校友による後輩・母校支援の実例

カテゴリー	内 容
就職支援	CA（キャリアアドバイザー）、各都道府県校友会による就職活動支援、積極的な採用活動、インターンシップの受入等
入学促進支援	教育関係者（教育委員会、小・中・高等学校、塾・予備校）による入学促進等
広報支援	大学・学部の広報物（HP・パンフレット）でのモデルケースの役割、家族や職場等周囲への積極的な立命館の魅力の発信等
教学支援	寄付講座、キャリア教育・フィールドワーク・地域連携プログラムの支援、学習サポート等
課外活動支援	試合・大会の応援、祝勝会や壮行会の開催、物品や資金面での活動サポート等
研究支援	産官学連携、奨学寄付、共同研究等

も、今後、立命館大学においては、寄付を増加させるための政策が求められているといえる。そのためには、ステークホルダー、特により幅広い層の校友から継続的な寄付を促進するための政策が極めて重要である。

3. 立命館大学と校友の関係について

(1) 立命館大学校友会について

立命館大学においては、卒業生・修了生を「校友」とあまねく称している。詳しくは、立命館大学校友会の会則によれば、「立命館大学大学院・立命館大学・立命館短期大学・立命館専門学校・立命館日満高等工科学校およびその前身である電気工学講習所の卒業生（第5条1項）」と定義されている。また、「本学園の教職員（第5条2項）」は、他大学出身者であっても会員となる。そして、該当者は「立命館大学校友会」に所属することとなっている。

現在、校友数は32万人を数え、国の内外を問わず各業界・業種において目覚ましい活躍をみせている。また、現在「立命館大学校友会」は、在住・勤務している都道府県を共通項とした52の都道府県校友会をはじめ、23の海外校友会、各学部・学系校友会、職域校友会（勤務先・業界が共通項の校友会）、地域校友会といったグループ校友会など多岐にわたる拡がりをみせている。そして、現在その数は600を超えるまでになり、毎年新しい団体の登録が行われている。

(2) 立命館大学校友会の歩み

立命館大学校友会の歴史は、1919年11月23日、京都・円山の料亭「左阿彌」において母校の大学昇格を願う校友が集った「立命館大学創立20周年校友大会」に始まる。この集いが、現在も続く「校友大会」の実質的な第1回大会とされており、この大会開催を契機に立命館大学校友会が発足した。

当時の立命館大学は制度上「専門学校」であり、創立者中川小十郎館長も大学昇格に難色を示していたが、畝川鎮夫幹事（後に初代校友会長）を中心とした校友の強い思いによって、大学昇格に必要とされた財政的・物的支援の輪が広がった。校友による組織的な活動の結果、181名（全校友数778名＜当時＞）の校友から、大学昇格に必要とされた経費（45万円＜当時＞）のおよそ半額となる、総額205,451円（約8,136万円〔現在換算値〕）の篤志が寄せられた結果、3年後の1922年に大学令（旧

制）による大学昇格を果たした。立命館大学校友会は発足当初から、現在に至る「立命館大学」の誕生に大きく寄与したといえる。

(3) 立命館大学校友会による支援

校友会活動の原点は、「本会は、母校の発展を支援し、あわせて会員相互の親睦を図ること、および社会の発展に貢献することを目的とする。（立命館大学校友会会則第2条）」という一文に凝縮されている。この一文は、いわば「母校の発展なくして校友会の発展なし」という決意の表明であり、この想いは今日まで脈々と受け継がれてきた。

そうして、立命館大学校友会（各都道府県校友会・グループ校友会等を含む）は、学園による第1次長期計画以降これまでに、総額で16億円を超える寄付を通して、母校の発展に貢献し続けてきた。ただ、その寄付は表3のとおり、いずれも学園の周年事業や開学・移転等に伴って校友会が行う「一時的」な母校支援に留まっていた。

表3 立命館大学校友会による主な寄付

▼第1次長期計画 （学園創立70周年記念事業〔衣笠一拠点志向〕 約1,800万円（寄付金総額：約3億4,100万円）
▼第2次長期計画 （1981年：衣笠一拠点実現） 約5,800万円（寄付金総額：約10億8,500万円）
▼第3次長期計画 ①末川記念会館建設資金寄付金 約9,099万5,000円（寄付金総額：約3億1,693万円） ②学園施設設備充実資金寄付金 約579万円（寄付金総額：約2億7,962万円） ③立命館創始120年・学園創立90周年記念事業募金 約4億4,312万円（寄付金総額：約47億4,058万円）
▼第4次長期計画 （第4次長期計画事業募金） 約3億3,976万円（寄付金総額：約49億7,565万円）
▼第5次長期計画 立命館アジア太平洋大学（APU）開学募金（2000年） 約1億2,325万円（5,314名）
▼白雲荘（中川小十郎旧邸）購入額相当分の寄付 約5億5,000万円

※このほか、附属校の生徒の活躍に伴う支援を含め、物心両面の多岐にわたる支援が行われてきた。

4. 「校友会未来人財育成基金」について

(1) 「校友会未来人財育成基金」の概要について

① 「校友会未来人財育成基金」の理念

立命館大学校友会では、1919年の発足以降、「母校の発展を支援し、あわせて会員相互の親睦を図ること、お

よび社会の発展に貢献すること」を原点とした活動が行われてきた。これは、「未来を信じ、未来に生きる」の精神をもって卒業した校友が、その精神のもとに学ぶ後輩を想い、その精神のもとに発展を続ける母校を誇りに感じ、その精神を脈々と受け継いでいくことであったといえる。

そして、立命館大学校友会は、現在の我が国の厳しい社会情勢と急速に進む少子高齢化の中で、これから先の未来においても立命館大学が社会から「選ばれる大学」であり続けることに対する強い期待を持っている。また、社会人基礎力や創造力の養成、グローバル人材の育成など、社会からの様々な期待に応え続ける大学であることもあわせて求めている。その校友会の想いや期待が立命館大学に寄せられ、生み出された新たな後輩・母校支援の形が「校友会未来人財育成基金（以下、基金）」である。

この基金は、立命館大学校友会が校友会活動の原点に立ち返り、「(略) 現役学生・院生に対する様々な支援（立命館大学校友会会則第3条3項）」を更に充実させて「母校の発展を支援する」ことを主たる目的としている。また、立命館大学校友会が今後も母校に学ぶ後輩を支える最大のサポーター組織であり続け、校友一人ひとりの「立命館の未来は私が創る」という想いを紡ぐことを目標としている。そして、後輩・母校支援の輪を拡げ、この活動に関わる校友層の裾野を広げることを重視し、恒常的な支援を広く得ることを目指している。

②「校友会未来人財育成基金」のスキーム

本基金は、「基金」という名称であるが、寄付原資を元手に利子運用を目指すものではなく、あくまで校友からの寄付を募る仕組みである。また、大学からの依頼を受けて、一時的に主として大口の寄付を対象とした寄付を集めるスキームから脱却することを目指している。そのために、校友自身が主体的な寄付者となって、後輩・母校支援の輪を拡げることで、より幅広い層の校友からの「広く」「長い」支援を増やすことを目的としている。また、この基金に期限はなく、永続的な取り組みとして行っている。そして、その最初の目標として2020年までに10億円の寄付を得ることを目標と定めている。

また、一人でも多くの校友から息の長い支援を得るために、寄付の申込受入金額を1口1,000円からに設定している。大学の卒業生に対する寄付政策は、1口10,000円以上と設定している内容が多く見られるが、より低いハードルの金額設定にすることで、より幅広い層の

校友に日常的に後輩や母校を想い、支援する活動への参画につなげることを目指している。

卒業生から多額の寄付を集めている欧米の大学においても、大学から卒業生への大型の寄付の連続した依頼は、寄付意欲の低下を引き起こすことにつながっている。例えば、スタンフォード大学では、2005～2006年に目標募集総額53億ドル（約5,400億円）の大規模な寄付キャンペーンを行った反動で、2007年は卒業生からの寄付が前年比34.4%まで落ち込んだ経験を有する。また、近年、立命館大学から校友へは「立命館大学理工学部BKC移転20周年記念事業」に関する寄付等の依頼もあわせて行われている状況にある。そのため、今回の基金は、小額で申し込むことのできる「継続的」な支援をお願いすることで、より自然で抵抗感少なく、息の長い支援を得やすい形式にしている。この支援を通じて、社会情勢に関わらず、将来にわたり立命館大学が社会から高い評価を得て、多くの学生が卒業後に社会で活躍し続ける未来を創造することを目指している。

③「校友会未来人財育成基金」の校友会での取り組みについて

立命館大学校友会では、「基金」の創設が大学に受け入れられたことに伴い、2012年度第1回常任幹事会（2012年5月20日）において、募集推進に向けた特別委員会（立命館大学校友会未来人財育成基金募集推進特別委員会）の設置と推進基本計画が承認された。また、都道府県校友会からは、各都道府県において基金の募集推進の牽引役を担うRFS（Ritsumeikan Future Supporter：立命館未来サポーター）^{注1)}が選出され、RFSリーダー（Ritsumeikan Future Supporterリーダー：立命館未来サポーターリーダー）^{注2)}と共に各地でその取り組みの重要な役割を担っている。

(2)「校友会未来人財育成基金」の第1次活用案について

2020年までに得た基金の第1次活用案については、奨学金から各種活動支援、就学援助支援、施設の建設に至るまで、RFS・RFSリーダーズの校友を中心として、実に多くのアイデアが校友から提案された。そこで提案された内容を踏まえ、将来にわたって立命館大学が社会から高い評価を得て、卒業生が社会で活躍し続ける未来を創造するために、学生や立命館大学に求められている内容として、下記を基本とした第1次活用案がまとめ

られた。

①基本コンセプト

- 立命館発祥の地の京都に立脚し、京都で学ぶ誇りを醸成する。
- 「立命館アイデンティティ」を育てるため、校友と在学生在が交流する場を設ける。
- 京都を中心として滋賀、大阪の3キャンパスを結び、「新たな学びの場」を創出する。

基本コンセプトを実現する「場」として、JR京都駅近傍にコンベンション・セミナーハウス（仮称）を設置する。本施設では次のような取り組みを行う拠点とする。

- A) 学生の主体的な学びを実践する機会の提供
「京都」をフィールドにしたアクティブラーニング、Project Based Learning (PBL) の展開
- B) 企業、団体や行政と連携した取り組み
本学の校友ネットワークを活かし、「京都」に拠点を置く企業・経済団体等との連携、コラボレーション商品等の開発
- C) 若手や女性校友をターゲットにした「学びと交流の場」の提供
- D) 地域住民、観光客が気軽に立ち寄る仕組みづくり
- E) 利用頻度の高い空間を創造する

②目指す方向性

学生・校友・地域住民にとって有益となる多様かつ機能性の高い拠点の実現を目指す。なお、校友が宿泊できる寄宿機能や校友同士の交流や活動などが可能な多目的型スペース、収益性の向上を目指す飲食店などの外部テナントを付加したものを基本とする。加えて、従来にはない校友と学生との一体感を醸成するような「校友会館的機能」も重視する。また、立命館大学校友会としての一大事業となる100周年事業との連携も視野に入れながら検討を進める。

5. 基金に軸足を置いた取り組みのまとめ

(1) 募集推進に向けた取り組み

①校友会未来人財育成基金募集推進特別委員会

2012年度に2回開催し、委員に対して推進基本計画や、活用方法・表彰制度・活動支援に関する方向性等に関する承認を得ると共に、募集推進に向けた意見交換を行った。2013年度も、現在の到達点や今後の方針などを共有することを目的として、11月に開催された。

②RFS・RFSリーダーズ合宿と会議

2012年度にRFS・RFSリーダーズが一堂に会する合宿と会議を各1回開催した。推進基本計画や活用方法の方向性を確認すると共に、募集推進に関する意見交換や各地域での目標設定、広報促進ツールの説明等、今後の取り組みに関する情報の共有を行なった。2013年度もこれまでの到達点の共有と今後の方針や新たな募集ツールに関する説明を兼ねて2月に開催予定である。

③各都道府県校友会

ほぼ全ての都道府県校友会よりRFSが選出され、各都道府県校友会の総会や新校友歓迎会の場等を通して、基金の広報や募集活動が行われている。また、募集推進に特に積極的な地域では、RFS・RFSリーダーズや各都道府県校友会役職者が中心となり、基金の募集推進をメインテーマとした役員会・幹事会、校友の集い、地域ブロック会議が開催されている。

④「オール立命館校友大会2013in京都」開催記念特別募集

全国から立命館大学の校友が集うイベントである「オール立命館校友大会2013in京都」の開催記念特別募集として、7月中に10口（10,000円）以上の基金への寄付があった個人、団体・法人の名前を大会パンフレットに掲載する特別募集を行なった結果、124件7,909,000円の寄付を得た。

⑤RFS・RFSリーダーズへの情報発信

基金の特設HPやRFS・RFSリーダーズ専用メールマガジンを通して、RFS・RFSリーダーズに対して情報発信を行なっている。また、基金募集に特に積極的な地域に対しては、別途詳細なデータについて情報提供を行なっている。

⑥校友への情報発信

基金の特設HP以外にも、会報「りつめい」の巻頭特集に計3回（会報251・252・253号）、その後も継続して（会報254号）基金に関する記事を掲載、基金の理念や第1次活用策の方向性、申込方法、寄付者の声やRFS・RFSリーダーズの活動の様子等、校友に向けた情報発信を行なった。

(2) 到達点について

2012年10月より校友会未来人財育成基金の募集を開始し、2013年11月30日までに1,427件（789名）の申込みがあり、24,807,108円の寄付を得ている。これは

2013年度末までの目標額として設定していた5千万円に対して約50%の達成率となる。

上述のほかにも校友会の基幹会議等においても広報とお願いを行い、また各都道府県や地域ブロックにおいて集会も開催してきたことで、各都道府県校友会については、基金に関して一定の周知ができつつある。申込方法についても、手軽で継続的な支援を促進するために、インターネットからクレジットカード利用等による申込受付体制を整えると共に、銀行・ゆうちょ銀行等からの口座振替用紙も新たに作成するなど、校友からの意見も生かした取り組みを行ってきた。

（3）問題点について

上記のとおり昨年から様々な活動を展開してきているが、基金の理念や用途に関する考え方自体を広め、共感者の輪を拡げていく段階において、基金への支援者の数や支援金額が十分な伸びを見せていない。全国から校友が集う企画である「オール立命館校友大会 2013in 京都」の開催にあわせた特別募集（大会パンフレットへの芳名掲載）が一定の成果を見せたことから、支援強化キャンペーン（2015年3月までに累計2万円以上の申込者の芳名を大学施設掲載）等を計画しているが、それ以外にも新たな取り組みを行なう必要がある。また、各ブロックにおける活動状況にも差異があり、基金そのものについての理解があまり進んでいない地域もあり、引き続きの丁寧な広報活動が必要である。

II. 研究目的

新たな後輩・母校支援策である「校友会未来人財育成基金」の現在までの受入実績データの分析を踏まえつつ、これまでの校友政策に関する取り組みについても総括を行う。

その上で、従来の取り組みに捉われず、校友の後輩・母校支援意欲を醸成し、寄付促進につなげるための政策立案を本研究の目的とする。

III. 研究方法

校友による新たな後輩・母校支援促進策を立案するため、次の調査・分析を行なう。

1. 校友会未来人財育成基金の受入実績データの分析

2. アンケート・ヒアリング調査
3. 他大学調査

IV. 調査・分析

1. 校友会未来人財育成基金の受入実績の分析

校友による新たな後輩・母校支援である「校友会未来人財育成基金」について、これまでの受入実績の分析を行い、各世代・地域における特徴と課題を明らかにする。

（1）校友会未来人財育成基金の到達状況の特徴（2013年11月13日現在）

前述のとおり、1,427件（789名）の申込みがあり、24,807,108円の寄付を得ている。これを更に詳細に分析していくと下記のとおりである。

①各地域ブロック別比較

各地域ブロックにおいて、RFS、RFSリーダーズを中心とした基金の募集促進が行われているが、現在のところ校友数の多い近畿、次いで九州・沖縄地域ブロックの件数が多く、他の地域においても一層の募集促進が必要である。

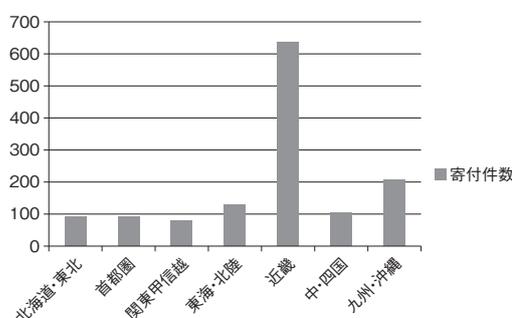


図1 各地域ブロック別寄付件数

②継続寄付

継続寄付の申込者は83名となっており、特別募集を除く寄付者全体の12%となっている。今後、いかにこの継続寄付者層を拡大するかが、重要な鍵となる。現時点で、継続寄付が多い層は、1940年代[※1940年代生まれの略]～1950年代[※1950年代生まれの略]である。

表 4 継続寄付の状況

年1回寄付	人数	計	月1回寄付	人数	計
¥20,000	1	¥20,000	¥5,000	5	¥25,000
¥10,000	8	¥80,000	¥3,000	3	¥9,000
¥2,000	2	¥4,000	¥2,000	13	¥26,000
¥1,000	2	¥2,000	¥1,000	49	¥49,000
	13	¥106,000		70	¥109,000

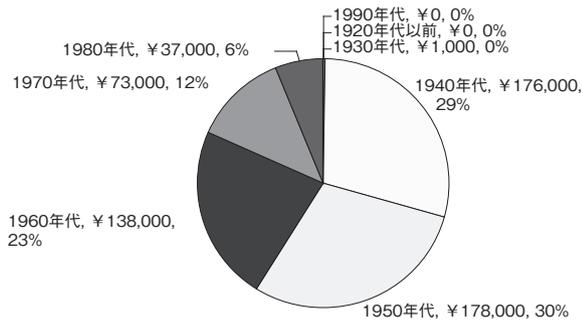


図 2 継続寄付者世代別金額割合

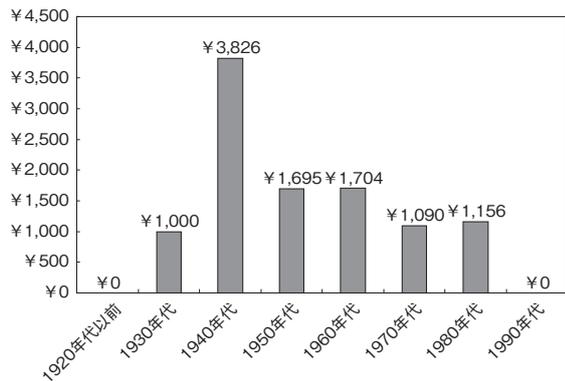


図 3 継続寄付者世代別平均金額

(2) 校友会未来人財育成基金の受入実績のまとめ

校友会未来人財育成基金の理念でもある「継続的」な寄付が、現状は特別募集を除いた総額の12%に留まっており、今後いかに「継続的」な寄付を増加させることができるかが重要な鍵となる。

その継続寄付においては、50～70歳代が一番多い世代となっており、この世代に向けた更なる積極的なアプローチを行う必要がある。また、これからの校友会活動や立命館大学への後輩・母校支援を担う世代である20～30歳代による支援は相対的にかなり少なく、所得収入の差異に鑑みても検討を要する段階にきており、今後若年層の寄付募集推進に向けた取り組みが必要不可欠で

ある。

また、地域別に見た際に近畿ブロックが寄付総額の約半数を占めており、全国を牽引する形となっている。全国の中でも校友数が多く、役員も多数居住していることがその大きな要素となっている。近畿ブロックに次いで多い、九州・沖縄ブロックのように他の地域においても募集推進に向けてより一層の活動を行う必要がある。

現在、各都道府県校友会単位に留まらず、職域や支部も一体となった募集推進活動も展開されつつあるため、その取り組みをより促進させる必要がある。

2. 校友へのヒアリング調査

これから長く将来にわたって母校・後輩支援を行う可能性を有している20～30歳代の若い世代の校友にヒアリング調査を行うことを目的とした。特に、校友会において積極的に活動している校友や校友会未来人財育成基金の寄付者等を中心に行った。

(1) 調査概要

- ①実施期間：2013年8～10月
- ②実施対象：都道府県校友会や校友会 Re:Connect(若手校友活性化)事業において活動している校友や校友会未来人財育成基金の寄付者等15名(いずれも20～30歳代)
- ③方法：ヒアリング(個別、あるいは数人単位で実施)

(2) 調査結果

ヒアリング対象の20～30歳代の校友には、ほぼ同じ項目の質問を行い、それぞれに回答を得た。その結果が下記のとおりである。

①学生時代の活動

大部分の校友が大学での正課外活動等に積極的に取り組み、打ち込めるものを見つけ、その中で人間関係を構築した経験を有しており、学生時代ならではの楽しさや喜びを得ていた。

②学生時代の校友会との接点

ほぼ半数の校友が学生時代に校友会との接点を持っていた。一番多かったケースが先輩や友人を介して接点を持つケースであり、学生時代に校友会の存在を知ってから現在に至るまで継続的に何かの形で校友会活動に携わっている校友が多数であった。ただ、残りの半数は学生時代には校友会との接点はなく、卒業後に同じく先輩

や友人を介して、あるいは広報媒体を通じてなど、様々なきっかけで偶然接点を持ち、現在に至っているケースであった。

③校友会活動への参加

半数以上の校友が校友会活動に参加した経験を有しており、その中で責任と同時にやりがいや楽しさを実感していた。また、校友会活動には参加していない校友も校友会の知識を一定有していることがほとんどであった。

④後輩・母校支援意欲

校友により考え方は多種多様であった。しかし、立命館大学での学生時代に、大学内で自身にとってやりがいのある環境で何かに打ち込んだ経験を持つ校友は、その打ち込んだものに関連する支援を中心として、後輩・母校支援意欲が高い傾向にあった。

(3) 調査のまとめ

校友会活動や後輩・母校支援に積極的に取り組む若い世代の多くの校友は、学生時代に大学生活の中で打ち込めるものを見つけ、やりがいを感じていた。そのことを通じて学び、成長し、楽しむことで、立命館大学における学生生活に愛着を持ち、そのことが校友会活動や後輩・母校支援の源となっていた。校友会活動については、学生時代に接点を持った校友はコンスタントな関わりを持っていることが多かったが、学生時代に接点がなかった校友については、偶然接点を持たなければ、存在すら知らず、将来にわたって校友会活動に参加する機会はなかった可能性が高かったということが明らかとなった。

3. 校友へのアンケート調査

これからの少子高齢化社会において立命館大学が厳しい大学間競争を迎える時代において、長く将来にわたって母校・後輩支援を行う可能性を秘めた20～30歳代の若い世代の校友にアンケート調査を行うことを目的とした。

(1) 調査概要

①実施期間：2013年10月26日

②実施対象：

「オール立命館校友大会2013in京都」（2013年10月26日開催）において開催された「立★コン」参加者（2001年以降卒業の校友が参加対象となる交流企画）の200名

③方法：アンケート用紙

④回答者数／回答率：175名／88%

(2) 調査・分析結果

①学生時代における校友会の認知度について表5のとおり、校友会の存在を「知っていた」層が全体の42%を占めた。しかし、「名前を聞いたことがある」「知らなかった」と回答した校友会についての認識が薄い・無い層をあわせて58%と過半数を占めていた。このことから、「立★コン」企画のような校友会の情報を獲得し、実際に参加しているような比較的校友会活動に積極的に参加している層においても、学生の時には校友会に関する十分な情報を得ていないことがわかる。

表5 学生の時に校友会の存在を知っていましたか？

選択項目	総計	
	人数	構成比
知っていた	74	42.3%
名前を聞いたことがある	71	40.6%
知らなかった	30	17.1%
無回答	0	-
合計	175	-

②校友会情報獲得ツールについて

表6のとおり、「立★コン」の情報を獲得した情報ツールについては、口コミという回答が一番多かった。また、今回、20～30歳代を対象とする企画のため、新たな試みとしてFacebookにおいて、卒業大学を「立命館大学」と登録している人を対象に「立★コン」の案内広告を出し、2割の参加者を生むきっかけとなる成果を残した。ただし、それを上回る成果を残したツールが、会報「りつめい」であり3割が紙媒体の会報の広報効果により参加したという結果となった。

表6 「立★コン」を何で知りましたか？

情報ツール	回答数	構成比
会報「りつめい」	49	30.8%
校友会HP	6	3.8%
Facebook	33	20.8%
口コミ	67	42.1%
名刺型告知カード	4	2.5%
無回答	23	12.6%
計	182	100.0%

※複数回答可

③学生時代の校友会認知度と校友会活動経験の相関分析について

また、上記の①学生時代の校友会認知度データを基に、校友会活動経験の相関分析を行った結果が表7、Re:Connect（若手校友活性化事業）活動経験の相関分析を行った結果が表8である。表7からは学生時代に校友会を「知っていた」層の50%以上が校友会活動に参加しているのに対し、「名前を聞いたことがある」層は約30%、「知らなかった」層は約15%の参加に留まっている。表8のRe:connect活動でも同じ傾向がでており、この結果は学生時代の校友会認知度や関係性の違いが、卒業後の校友会活動経験と関係していることを示している。

表7 学生時代の校友会認知度と校友会活動経験の相関分析

選択項目	参加有		参加経験無 (情報無)		参加経験無 (情報有)	
	人数	構成比	人数	構成比	人数	構成比
知っていた	29	55.8%	13	27.7%	32	42.7%
名前を聞いたことがある	15	28.8%	20	42.6%	35	46.7%
知らなかった	8	15.4%	14	29.8%	8	10.7%

表8 学生時代の校友会の認知度と Re:connect 活動経験の相関分析

選択項目	参加経験有		参加経験無 (情報有)		参加経験無 (情報無)	
	人数	構成比	人数	構成比	人数	構成比
知っていた	17	53.1%	9	52.9%	32	39.0%
名前を聞いたことがある	12	37.5%	6	35.3%	30	36.6%
知らなかった	3	9.4%	2	11.8%	20	24.4%

(3) 調査・分析のまとめ

上記の調査・分析を通じて、校友大会の「立★コン」企画に参加するような、校友会活動にある程度積極的な若手校友層においても、在学時に校友会について十分な認知に至っていない層が半数以上であることがわかった。

しかし、会報「りつめい」に目を通す割合からしても、校友会活動に興味・関心のある若い世代の校友層は少なくない。また、在学時に校友会の認知度が高まれば、卒業後の校友会活動への参加率も高くなり、その活動を通じて立命館大学校友であることの満足度が高くなることもデータから関連づけられた。

4. 他大学調査

(1) 調査の結果

日本の主な私立大学における校友による後輩・母校支援政策を以下の表のとおりまとめた。

表9 日本の主な私立大学における後輩・母校支援政策の実例

大学名	寄付・奨学金	寄付講座・その他
慶應義塾大学 (三田会)	連合三田会大会における寄付金 各種奨学金 「学問のすゝめ奨学金」 指定寄付奨学金 グローバル化に向けた奨学金 維持会奨学金	校友による現役学生への生きたノウハウ・経験の伝達
早稲田大学 (校友会)	地方性を重視し、経済的援助が必要な学生を支援 めぐせ!都の西北奨学金 (入試前予約採用奨学金) 校友会給付一般奨学金 校友会給付緊急奨学金 安部磯雄記念校友会奨学金 校友会トップアスリート奨学金 校友会海外留学派遣奨学金 稲門祭奨学金 早稲田大学図書館指定寄付 体育各部特別強化費 早稲田大学図書館指定寄付 体育各部特別強化費	「早稲田を知る」 「早稲田スポーツ」を学ぶ 「アナウンス入門講座」 「アナウンス実践講座」 「企業法務概論（入門）」 「企業法務概論（応用）」

明治大学 (校友会)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 未来サポーター募金 ・ 奨学サポート資金 ・ 国際化サポート資金 ・ 研究サポート資金 ・ スポーツサポート資金 ・ キャンパス整備サポート資金 ・ 奨学金 	明治大学リバティーアカデミー 『話芸のエスプリ～落語に学ぶコミュニケーションの極意～』鼎談：春風亭昇太、齋藤孝、読売新聞記者 「時代の証言者 プライダル 桂由美 [(株) ユミカツラインターナショナル社長]」
立教大学 (校友会)	「立教人」を育てる育英目的で設置。4つの制度があり、合計で1,720万円を給与、後輩達の学生生活を支援 <ul style="list-style-type: none"> ・ 校友会奨学金学部3年次生6名 50万円 300万円 ・ 校友会外国人留学生奨学金 外国人留学生 7名 60万円 420万円 ・ 校友会独立研究科奨学金「独立研究科」に在籍する学生で、かつ社会人入試制度で入学した者 10名 50万円 500万円 ・ 法務研究科給与奨学金 法務研究科の大学院学生 500万円 	産学連携講演会 寄付講座
中央大学 (学員会)	学員会奨学金を設立、法人化して財団法人白門奨学金として発足。給付と貸与及び研究費の給費、外国人留学生への給費など本学在學生に限らず東京都にある他大学の学生にも門戸を開いており、これまでに900人以上の学生に奨学援助。	
上智大学 (ソフィア会)	上智大学創立100周年記念事業募金	寄付講座 就職活動支援
同志社大学 (校友会)		県人会 <ul style="list-style-type: none"> ・ 校友による各都道府県のUターン就職支援 同志社 DAY の開催 (PBL) ・ 校友と学生が連携した講演会の開催 (校友会の存在の周知を目的とする)

(2) 調査のまとめ

各私立大学においては、校友による母校・後輩支援として寄付や奨学金によるサポートが数多く展開されている。また、その一方で寄付講座や就職活動支援企画や、県人会による活動も行われており、PBLなどの教育的な観点から母校・後輩支援を行う卒業生の会もある。そのような先進的な取り組みからエッセンスを学び、立命館大学における母校・後輩支援に活かしたい。

5. 校友政策として抱える課題

今回の基金募集促進においては、各校友会活動や校友ネットワークが基盤となっており、それを生かした取り組みの展開を目指している。しかし、現在、立命館大学校友会には抱えている下記の課題があり、「校友会未来人材育成基金」に限らず、校友による母校・後輩支援を促進させるためには、それらの課題を解決するための方策を検討する必要がある。

(1) 校友会活動に対する認知度・参加率の向上

現在、32万人の全校友のうち、1年あたりの各種校友会活動に参加経験のある校友数は、5%程度に留まっている実態がある。そのため、全体の校友会活動における校友の参加率を向上させる必要がある。各校友会活動に

初めて参加した校友から、世代を問わず「校友会」の存在自体を初めて知ったという声を聞くことも少なくなく、「校友会」の存在自体の認知度を上げる必要がある。そのためには、大学在学時からの校友会との関係の構築を行なうことが重要であると考えられるが、学内行事(入学式・卒業式)における校友会の存在感は近年小さくなってきており、学生への認知度を向上させるための取り組みを行なうことも必要である。

(2) 20～30歳代の若い世代の校友会活動への参加促進

各校友会活動において、20～30歳代の若い世代の校友会活動への参加率が低い校友会は少なくない。最近では、関係者のアイデアや趣向を凝らした取り組みにより、それらの層の積極的な参加につなげている校友会もあるが、全体として若い世代の校友の参加を促進するための政策に取り組む必要がある。

(3) 校友情報の最新性の向上

現在、立命館大学校友会事務局を担っている校友・父母課においては、全32万人の校友の情報をデータベース化しているが、大学卒業時にキャリアセンターと合同で収集している登録情報から変更がされていない内容も

多い。社会人となって以降の住所の最新性を向上させることは大きな課題である。

V. 政策立案

校友会未来人財育成基金の第1次活用方策の具体案である「コンベンション・セミナーハウス」における学生の学びと成長をより具体化し、基金の募集推進を強化すると共に、校友による後輩・母校支援を促進することを目的として以下の政策を提起する。また、現在抱えている校友政策の課題解決にもあわせてつなげることを目指している。

1. 未来人財を育成する「Ritsumeikan Alumni Program」(仮称)の概要

(1) コンセプト

- ①在学時に卒業生と繋がり自身を高める経験を通し、大学への愛着や卒業後の後輩・母校支援を行うモチベーションを高め、「未来の寄付者」を育成する。
- ②プログラムの実施により、基金の活用方策を「見える化」し、卒業生の継続的な寄付意欲を向上させる（「現在の寄付者」層の拡大）と共に、実施にあたって必要となる卒業生情報についてあわせて整備をはかる。

(2) 具体的な方針

校友会未来人財育成基金の第1次活用策の具体案である「コンベンション・セミナーハウス」において、校友と在学生在が有機的に連携する「場」・「機会」を設け、相乗効果を生み出すことにより、下記の5つのコンセプトを網羅して実現させることを目指す。各分野の最前線で活躍する校友（20～30歳代の若い世代を含む多様な世代）を講師やコーディネーター役として招聘し、校友と学生が出会い、相乗的な連携を生み出すプログラムを創造する。校友が有するネットワークや知識・ノウハウを学生に伝えることで、学生の成長につなげると共に、校友の後輩・母校支援意欲の醸成と向上に寄与する。また、コンテンツの内容としては、アクティブラーニング、PBL、インターンシップ、ワークショップ、サービスラーニング、フィールドワーク等を用いる正課外プログラムとする。

- ①在學生と校友の連携による「学びと成長」「人的ネッ

トワークの拡大」

国内外の社会の各業界において活躍する立命館大学校友会の32万人を超える校友の人的資源を活かし、学生の持つニーズやアイデアのシーズと上手く組み合わせることで「学びと成長」「人的ネットワークの拡大」を促す。

- ②学生時代の校友・校友会との接点、認知度の向上

学生を主体とした広報戦略チームを立ち上げる。このプログラムに関する継続的な情報発信、校友・校友会の存在や活動が学内において認知されることを目指す。

- ③卒業後の後輩・母校支援、校友会活動への参加意欲の醸成

上記の①や②の体験を通して、学生生活を過ごす大学への愛着を醸成し、学生と校友との距離を縮める。また卒業後の後輩・母校支援の促進へとつなげる。

- ④校友が後輩・母校に支援する意欲の向上

現役の後輩学生と直接つながり、自らの経験やノウハウ等を伝えることで、後輩の成長を実感することを通してやりがいを実感する仕組みとする。

- ⑤校友会未来人財育成基金の募集推進

「未来人財」を育成するという基金の理念を具体化する①～④までの取り組みを、基金の第1次活用策で完成するコンベンション・セミナーハウスで行なうことを発信する。そのことに伴い、これまで伝わりづらかった基金の「ソフト」の部分が校友に届くことで、更なる寄付者層の拡大につなげる。

(3) 具体的な取り組み(案)

この取り組みは、基金の第1次活用策の具体化である「コンベンション・セミナーハウス」を活動拠点とする。ただし、「コンベンション・セミナーハウス」が完成するまでの期間において、パイロットプログラムを既存キャンパスにおいて試験的に行い、関係者間の調整や課題の発見、ノウハウの蓄積といった、本格始動に向けた体制の構築の準備を行なう。そのため、まずは①と③の一部を先行的に実施する。なお、まずは課外活動での展開となることや校友のスケジュール調整の関係から平日の夕方、または土日に実施する。

- ①キャリアデザインプログラム

社会が大きく変革する時代において、未来の自身のキャリアを設計する意味は大きい。学生が自身のキャリアデザインを描く上で、自身と同じように立命館大学で

学生生活を過ごした「校友」の存在は、身近なロールモデルとなり活きた貴重な情報源となる。立命館のカラーでもある「多様性」・「全国性」を活かした講座を展開する。

なお、講座にあたっては一方の講義ではなく、アクティブラーニングやPBLの手法を用いて行う。

- ・キャリア開発講座（低回生向け：キャリアとは何かについて気づきを与える）
- ・プロフェッショナル講座（各業界の最前線で活躍する校友が社会の今を伝える）
- ・経営者講座（企業の経営に関わる校友による講座）
- ・地元学講座（各地域で活躍する校友による講座）
- ・グローバル講座（世界や日本でグローバルに活躍する校友による講座）
- ・教育講座（教職を目指す学生向け：教育業界において活躍する校友による講座）
- ・社会起業・非営利組織論講座（NPO等の非営利組織で活躍する校友による講座）
- ・セカンドライフ講座（セカンドキャリアを生き活きと生きる校友による講座）

②「京都学」プログラム

基金の理念である「京都」で学ぶアイデンティティーを醸成するための講座を展開する。立命館発祥の地であり、立命館の全国性の源であり、日本の文化の礎である京都と縁の深い校友による講座を展開する。

- ・京の文化講座（京都の文化遺産や芸能に関わる校友による講座）
- ・「和食」講座（ユネスコの世界文化遺産にも採択された「和食」に関わる校友による講座）
- ・経営者講座（京都にまつわる老舗・大手企業の経営者による講座）

③広報プランナー・コーディネータープログラム

将来的に広報戦略や企画といった業務に携わりたい学生を対象に、広報戦略や企画に関する知識やノウハウを学ぶ講座を展開する。このプログラム自体の社会へのコンスタントな情報発信や、「校友」「校友会」の学内の知名度を向上させることを主なテーマとして設ける。

- ・校友が経営する企業と連携した実践的な広報戦略（オリジナルグッズ開発、広報物展開、キャッチコピーの作成、イベントの立案）
- ・マスコミ、有識者関係者による講義

(4)「Ritsumeikan Alumni Program」(仮称)の実施体制

パイロットプログラム実施時期においては、校友・父母課とキャリアオフィス、学生オフィス、教員（PBL、アクティブラーニング等に精通している専門家）と連携して実施する。コンベンション・セミナーハウス完成後の本格開始時期にあたっては、教学部門との連携も視野に在る。

(5) 今後のスケジュール (案)

2014年	関係部課による企画検討会議の実施 学生・校友からの企画案の募集・パイロットプログラム案の策定 校友データベースの改善
2015年	パイロットプログラムの実施 企画検討会議による本格稼働に向けた検討 校友データベースの改善
20xx年	コンベンション・セミナーハウスにおける本格的な「Ritumeikan Alumni Program」の実施

2. 後輩・母校支援促進にあたっての校友情報整備・活用

上記の政策を実現させ、またその成果の情報発信を行うためには、校友情報の正確な把握が不可欠となるが、現在はそのための情報が十分ではない。そのため、パイロットプログラムを行う中で、並行して校友情報を蓄積しつつ、以下の対策をあわせて行なうことで、校友に対する情報を集約し、より効果的な後輩・母校支援につなげることを目指す。

(1) 在学時の学生情報と卒業生情報の連携

現在、立命館大学校友会が管理している校友の個人情報情報は、卒業時にキャリアオフィスが情報を集約している「進路登録」の把握と同時に「校友会登録」に記載されたデータがその根幹をなしている。校友会の個人情報管理は、基本的にはその際のデータを本人、あるいは本人にコンタクトをとった関係者からの情報に基づきメンテナンスしていく作業となっている。また、「校友会登録」に記載された情報以外の在学時の情報は最初の登録時には校友情報としては記録されず、蓄積された在学時の膨大なデータは校友情報としては活用されない状態になっている。そのため、学生時代の貴重な情報や成長の記録データを社会で活躍する校友と結びつけることができな

い状況にある。このことは母校・後輩支援に対する潜在的な可能性やニーズを有する校友と大学とを分断する原因になっている。例えば、寄付政策においては、その趣旨目的に賛同を得る可能性が高い層に対し、効果的にアプローチすることが非常に重要であり、在学時の様々な情報が有益であることは言うまでもない。

現在、「学校法人立命館個人情報保護規程」は、在学時を対象としたものであり、卒業後には該当しないが、この規程をもとに大学と校友会での個人情報に関するルール整備を行なうことで、大学と校友会間でのより円滑な個人情報の連携を行なうことができると考える。

（2）大学内における校友情報共有のためのデータベースの構築

現在、立命館大学校友会事務局を担う校友・父母課以外にも、キャリアオフィスや入学センター、国際部、研究部、各学部事務室や秘書課等、特に渉外部門において校友と接する部課は多数存在する。しかし、その際の校友情報やコンタクトした目的・結果等は残念ながら大学内で共有情報となっていない。そのため、同一校友に類似した目的で複数回アプローチを行なってしまふ、あるいは特定の部課で有する校友情報が他の部課にとって非常に有益なものでありながら生かされていない状況にある。

このような情報を共有し、後輩・母校支援を促進させるための校友情報共有するためのデータベースの構築を提案したい。

VI. 残された課題

1. 立命館アジア太平洋大学や附属校も含めた学園全体（オール立命館）としての卒業生データベースの確立
2. 学園としての卒業後の学生の個人情報の取り扱いに関する規定の検討

以上

【注】

- 1) RFS（Ritsumeikan Future Supporter：立命館未来サポーター）：各都道府県校友会において影響力を持ち、各都道府県における基金募集促進における中心的な役割を担う校友。RFS リーダーズと連携しながら活動を行う。
- 2) RFS リーダーズ（Ritsumeikan Future Supporter リーダー

ズ／立命館未来サポーターリーダーズ）：校友会未来人財育成基金募集推進特別委員会の委員。校友会における基幹委員会の委員と各地域ブロック（北海道・東北、関東甲信越、東海・北陸、近畿、中国、四国、九州・沖縄）の代表者から構成される。寄付募集全体の取り組みに関する意見を提案すると共に、各地域ブロックにおいてRFSと連携して基金募集活動を促進する役割を担う。

【参考文献】

- 文部科学省「大学入学者選抜、大学教育の現状」平成25年発表
- 文部科学省「大学改革実行プラン～社会の変革のエンジンとなる大学づくり～」平成24年発表
- 大川一毅、西出順郎、山下泰弘、寫田敏行『全国大学における「卒業生サービス」実施状況調査』集計報告、科学研究費助成事業 基盤研究、平成25年7月
- Council for Aid Education 2008
- 西野芳夫「寄付を取り巻く諸環境の変化と私立大学における寄付金政策」平成24年

New connections between graduates and students to foster the desire to support younger students and their alma mater, in light of the Alumni Association Fund to Nurture Future Talent

FUNAO, Yuichi (Administrative Staff, Office of Alumni Affairs and Parental Outreach)

KAWAGUCHI, Kiyoshi (Senior Researcher, Research Center for Higher Education Administration)

TANAKA, Yasuo (Managing Director, Division of Social Collaboration)

Keywords

Graduates (Alumni Association), support for younger students/alma mater, donations, Alumni Association Fund to Nurture Future Talent, student learning and development

Summary

As Japan's birthrate precipitously declines, an organic connection with its graduates is essential if a university is to continue to be socially valued. Although Ritsumeikan University receives great support from its graduates in both physical and spiritual terms, its record on donations does not match that of other universities. The Alumni Association Fund to Nurture Future Talent was therefore launched as an initiative with the aim of converting the long-held feelings toward younger students and their alma mater held by a broader spectrum of graduates into donations, as opposed to schemes for obtaining one-off large donations from a few benefactors, many of which had previously been implemented.

Although some success has been achieved, many issues remain, with increasing support from the young generation of graduates being a particularly important point. We have therefore proposed the implementation of a Ritsumeikan Alumni Program to foster future donors by creating links between students still at the university and graduates, giving them experience to improve themselves and increase their affection for the university, in order to increase their motivation to help younger students and their alma mater after graduation. The aims of the implementation of this program are not only to increase the transparency of the policies for the use of funds and increase graduates' motivation to donate (expand the scope of current donors), but also to reinforce the foundations of necessary information on graduates.