



特集

# 卒業生を組織化する

日本の高等教育機関で卒業生を組織化する動きが活発化してきている。卒業生は、寄付募集の対象にとどまらず、インターンシップや就職、あるいは研究における民間企業との橋渡し役であり、生涯教育においては自らが対象顧客でもある。何より、本来卒業生は最もロイヤリティの高い学校の応援団のはずである。在学生のみならず、卒業生とどのように係わっていくのか、今後の高等教育機関の取組みが問われている。

## 卒業生を含めた 大学価値の最大化を

### 今、改めてなぜ「卒業生」なのか

高等教育機関の中には、卒業生という存在に注目し、卒業生名簿の作成や卒後教育の提供、あるいは学生のキャリア教育に卒業生の力を借りようと交流会を開くなど、従来の卒業生との関係を見直し、学校経営に巻き込んでいこうとする動きが活発化してきている。

では、今、なぜ改めて卒業生に注目が集まっているのか。まず、1つは寄付者としての存在である。高等教育機関は、国公立大学、私立大学、専門学校を問わず、財政状況が厳しくなる一方だ。収入増の手段の一つとして、同窓生からの寄付は今後さらに重要度が増してくる。しかし、これまでの学校側から卒業生へのアクションとしては、学校カード入会の案内や寄付金の案内などのDMを、入学時に登録された自宅に送る程度にとどまっていた学校も少なくないであろう。卒業後にあまり接点を持つことのない学校に対して、卒業生が円滑に寄付を行うとは考えにくい。

次に、大学改革の支援者になってもらうことである。近年、高等教育を取り巻く環境が変化する中、学校間の合併や提携、学部・学科の改組、短大から4大へ、女子大から共学への移行など、様々な改革の波が押し寄せている。そうした改革を推進する際、卒業生が支援者となるか、それとも対立して障害となるかは改革の成否を分けることになる。少なくとも、同窓会と意見が衝突して改革の推進力が弱まるといったことは避けなければならない。そのためにも、同窓生との関係づくりは重要である。

3つ目として、数のボリュームゾーンである団塊の世代が、2007年以降次々に定年を迎えることがある。彼らは、学生運動世代でもあり、日本の高度成長を支えてきた世代である。セカンドライフの活動として、同窓会活動を活発化させ、彼らの時間やお金が母校の活動支援に充てられる可能性はある。

4つ目は、外に開かれた学校づくりが求められている中での協力者という側面である。開かれた学校となるためには、外部の援助や協力者が必要になる。協力者の中核となってくれるのは、何と言っても卒業生である。学生の就職活動のサポートやインターンシップの受け入れ、産学連携研究の際の民間企業との橋渡し役、あるいは社会経験豊かな非常勤講師としての協力が期待できる。そして、学校の実情を良く知る卒業生は、学校経営に対するアドバイザーにもなりうる。

5つ目には、将来の顧客としての存在である。今後少子化が進展する中での子供の親として、また拡大が期待される生涯教育・継続学習マーケットでは、卒業生自身が見込み顧客となる。

いずれにしても、各方面で活躍する卒業生は、学校にとって大きな財産である。卒業生を組織化し、学校経営に参画してもらうことができれば、経営基盤の強化につながる。改めて様々な役割をもつ卒業生の存在を見直し、重要なステークホルダーと位置づける学校が増えているのも当然である。

### 「卒業生」と良好な関係を築くには

では、具体的にどのようにして組織化していくのか。これは学校の歴史や、これまでの同窓会との関係等によって様々であり、一概に言えるものではない。

しかし、まず組織化にあたっては卒業生の住所を把握し、常にコミュニケーションできるインフラを整備することが必要である。その際、全国、あるいは世界中に散在する卒業生をつなぎ、インフラとして構築するためには、アクセスが容易なWebを活用したDBやネットワークの仕組みづくりも重要なツールとなる。

こうした卒業生のインフラ(一元管理)を学内で構築・維持していくには、パワーとコストがかかるため、外部企業に委託



する学校も増えてきている。参考として、図1にWeb等を使った名簿管理システムについて、機能の事例を示した。

次には、構築したインフラを使って、卒業生とどのようなコミュニケーションをとっていかである。在学中の学生満足度を高めていくことが前提であるが、卒業後も継続してコミュニケーションをとり、その質と量を高めていくことが重要になる。

ちなみに、国立大学法人の調査結果だが、卒業生組織(同窓会)に対して広報活動を実施していると回答した大学は、7割となっている(図2:平成18年3月時点)。

●卒業生の想いを聴く

また、学校側からの広報と同時に、卒業生の声を「聴くこと」も必要である。ある大学では、周年事業のモニターや、学校経営のモニターなどで学校と語り合う場を定期的に設けている。担当者によると、そうした機会を持った卒業生は、そうでない卒業生に比べて学校に寄付をする割合が明らかに高いと言う。「もっと会社で求められるスキルを教えたほうがいいのか」、あるいは「あの手入れの行き届かない中庭をなんとかしてほしい」といったことを語りつつ、寄付を申し込んでくれるというのだ。たとえその願いどおりにならなかったにしても、自分で発信し、想いを語り、それを母校が聞き入れてくれたという印象が残るだけでも、学校に対するロイヤリティは高まるというわけである。

●卒業生が参加する機会を設ける

そしてホームカミングデイや、卒業生モニター、在校生との交流など、学校と卒業生が直接に接触する機会を設けることも重要である。そこで学校と卒業生、在校生と卒業生、あるいは卒業生同士で会話が生まれ、お互いの仲間意識が高まる。そうした機会を卒業生自身が自主的なイベントとして恒常的に企画・運営するようになれば、さらに交流活動は活性化するだろう。

その一方、グローバル化の進展により、卒業生が世界中に散在し、簡単にはイベントに参加

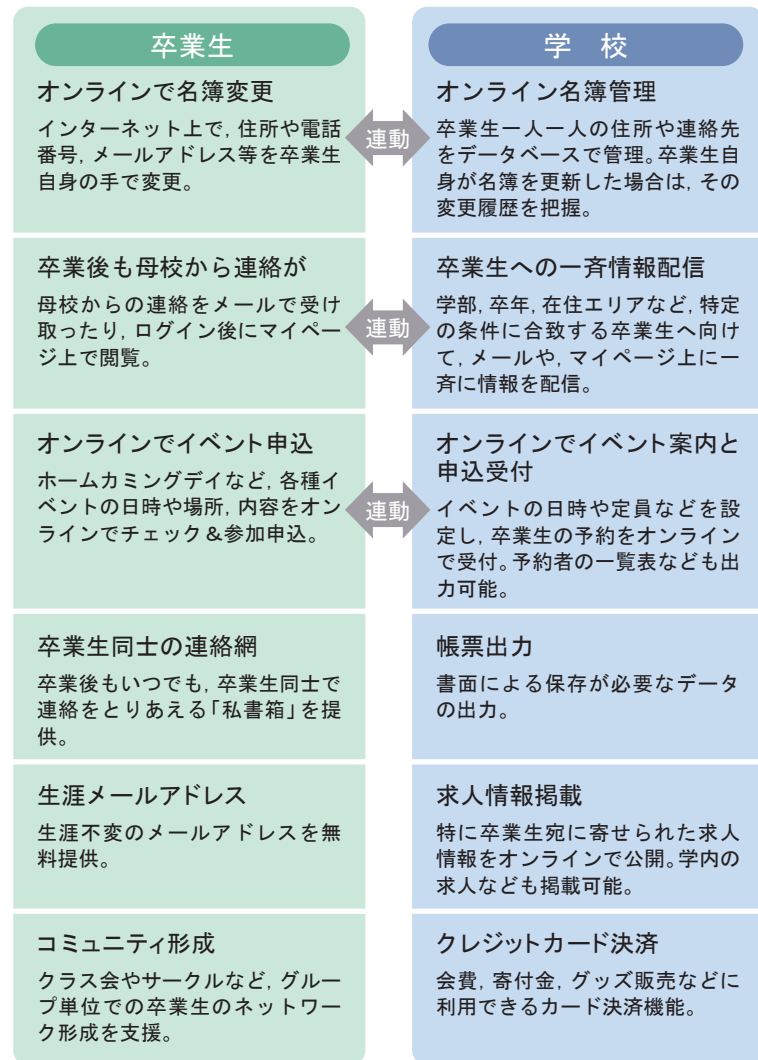
できないことも考えられる。そうした場合には、学校Webへの参加も、学校へのロイヤリティを高める有力な機会になる。後に紹介する立命館アジア太平洋大学(APU)は、同校のサイト上で様々なコンテンツを展開している。約半数が留学生という国際大学の事情から、卒業生は世界各地に散在する。世界中からアクセスされる学校Webには、彼らの今を伝える写真や記事が、豊富に掲載されている。

●卒業生にメリットあるサービスの提供

卒業生にもう一度母校を顧みて、改めて母校のファンになってもらうには、学校側も十分なサービスを提供する必要がある。

そのため、大学が直接卒業生を組織化する以外にも、同

図1 名簿管理システムの機能事例



資料提供:株式会社ジャパンジョブポスティングサービス

窓会活動を支援することも、サービスの一つとして考えられる。たとえば、同窓会運営においては、その名簿の管理業務は最も煩雑な業務の一つだ。そこで、東京大学では、同窓会に対して同窓会の事務局長に代わって、同大学が開発した名簿管理システムを開放するサービスを始めた。さらに同窓会ホームページについても、立ち上げ支援サービスを開始している。

しかし、教育機関として行うに最もふさわしいサービスは、継続的に学び続ける機会を提供することである。日本でも各高等教育機関で継続学習の取組みが行われているが、米国ほどの大きなマーケットとはなっていない。また、在学生のキャリア支援は日本でもかなり実施されているが、米国では卒業後も就職をサポートする卒業生向けキャリア支援の取組みが進んでいる。日本でも人材の流動化が進む中、生涯を通じての知識や技術の向上が求められる。働くこと、そして継続的に学ぶことの2つをサポートすることは、今後の重要なサービスコンテンツとなりうる。

卒業生と学校の関係はギブ・アンド・テイク

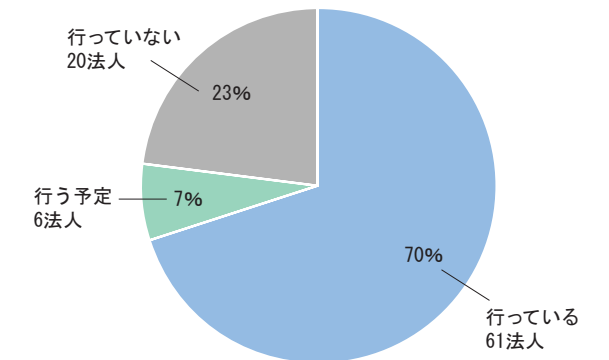
卒業生のロイヤリティを高めるということについて結論づけるなら、学校が卒業生に期待するだけでなく、卒業生の立場にたった魅力あるサービスやインセンティブを提供することが必要だということである。

例えば、同窓会と盤石なパートナーシップを築き上げている新大阪歯科技工士専門学校は、同窓会・卒業生へ多様なサービスを提供している。非常に安価で多彩な卒業教育プログラムや、ほぼ年中無休の学校開放、同窓会運営への親身な協力体制等々、物心両面で豊富なサポートを行っている。それに対して同窓会は、卒業生の就職の世話や入学者の紹介、教育のバックアップ等々、様々な形で学校の期待に応えている。そのような双方の信頼関係、補完関係が学校全体の教育力を上げ、総合力を高め、業界内での評判を確固たるものとし、ひいては経営基盤の安定につながっている。

専門人材の育成も課題に

これまで見てきたように卒業生の組織化にあたっては、ネットワークのインフラ構築から様々なサービス提供、イベントの開催、あるいは資金獲得との関連など、担当者には多

図2 卒業生組織(同窓会)に対する広報活動の実施について



文部科学省 国立大学法人の広報活動に関するアンケート (平成18年3月時点)

様で広範な業務が求められることになる。卒業生の組織化について、一歩先を行くアメリカの大学では、同窓会の組織化や資金獲得の専門担当が配置されていることに加え、同窓会専任の理事長が存在していることも少なくないという。今後は、日本でも卒業生戦略を担う専門人材の育成が課題になってくるだろう。

重要なステークホルダーとして再認識を

今回の取材を通じて、学校と卒業生が良好な関係を保つことができている学校には、一つの共通した特徴が見られた。それは、卒業生にとって、学校が単に在学中の数年間の存在ではなく、卒業後も何らかの形で、つまり「現在進行形」でつながっているということである。それは情報の提供であったり、意見モニターであったり、Web上のコミュニティであったり、同窓会の集まりであったり、継続学習への参加であったりと形は様々である。生涯つながっていることに価値がある学校であり続けることが重要なのである。

また、卒業生と強いネットワークを持つ学校は、学生募集にも強い。学校の価値は在学時だけにあるのではなく、卒業生の存在も含めた総合的な価値だということ、受験生は無意識に評価しているからではないだろうか。

教育機関としての学校にとって、卒業生とはどのような存在なのか。また、卒業生にとって学校はどのようなところなのか。大学院、大学、短大、専門学校などの校種を問わず、今こそ学校は卒業生を重要なステークホルダーと再認識し、どのようなパートナーシップを築いていくのかを考える好機である。