The University of Osaka
Institutional Knowledge Archive

Title	同窓会の深化・進化形としての「同窓会プラス」：日本にプライベートクラブ型同窓会は根付くのか?
Author(s)	大西, 好宣
Citation	大学マネジメント. 2009, 5(9), p. 48-54
Version Type	VoR
URL	https://hdl.handle.net/11094/3395
rights	
Note	

The University of Osaka Institutional Knowledge Archive : OUKA

https://ir.library.osaka-u.ac.jp/

The University of Osaka

■Topics

同窓会の深化・進化形としての「同窓会プラス」

日本にプライベートクラブ型同窓会は根付くのか？

国際連合大学・留学生支援プログラム
プログラム・オフィサー　大西　好宣 Ph.D.

1 はじめに ■

ここ数年、市場では富裕層を主な対象としたビジネスが花盛りである。5つ星の外資系高級ホテル、プライベートバンク、プラチナカード、海外のボーディングスクール留学など、いずれも前世紀末から存在はしていたものの、量的な拡大を見せたのは今世紀に入ってからである。いわゆるバブルの崩壊後、社会の二極化傾向が強まるのと共に進展してきた現象であろう[1)]。

企業だけでなく、多くの大学にとっても、このような富裕層を取り込むことができれば、財政の安定に大きく寄与することは疑いない。とりわけ、そのような富裕層が自校の卒業生である場合には、何としても寄付をと願うのが大学人共通の思いではないか。年間収入に占める寄付の割合が欧米に比較して著しく低い本邦大学においては、その願いの強さはより一層のものとなる。

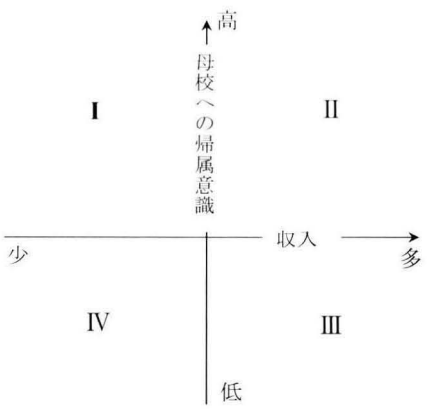

図1　卒業生のセグメント例

career
ONISHI Yoshinobu ●

1961年生まれ。慶大経済学部、米コロンビア大国際公共政策大学院、タイ・チュラロンコン大高等教育大学院で学ぶ。高等教育学博士。NHK、笹川平和財団を経て2003年より国連職員(留学生のための貸与型奨学金事業担当)に。財団時代は東南アジアの大学改革プロジェクトに携わる。現在、学習院女子大大学院・非常勤講師を兼務。2009年4月より、留学生教育学会理事。

ここで左の図1をご覧いただきたい。縦軸は卒業生の自校帰属意識の高低を、横軸は卒業生の収入の多寡を表し、卒業生をセグメント化したものである。

大学は、その卒業生でなおかつ富裕層に属する一群の人々に何とか接触しようとするものと仮定する。その活動を一種のマーケティングと捉えれば[2)]、その主たる対象は図1のIIのセグメントに属する人たちであろう。彼らは、卒業後も自校への帰属意識が高い上に、富裕層でもあるため、ある一定の条件さえ整えば将来寄付をしてくれる可能性の高い人たちである。

このような彼らについて、その情報を整理・組織化した上で重点的な対象とするのは、効率性という観点からだけでも、マーケティング戦略上極めて自然なことである。しかしながら、ごく一部の例外を除き、本邦大学による卒業生のセグメント化も、彼らを対象とする集金システムも現実には存在しない。それどころか、殆どの大学にとってはその端緒すらつかめないというのが事実ではないだろうか。前段で「仮定する」と書いたのは

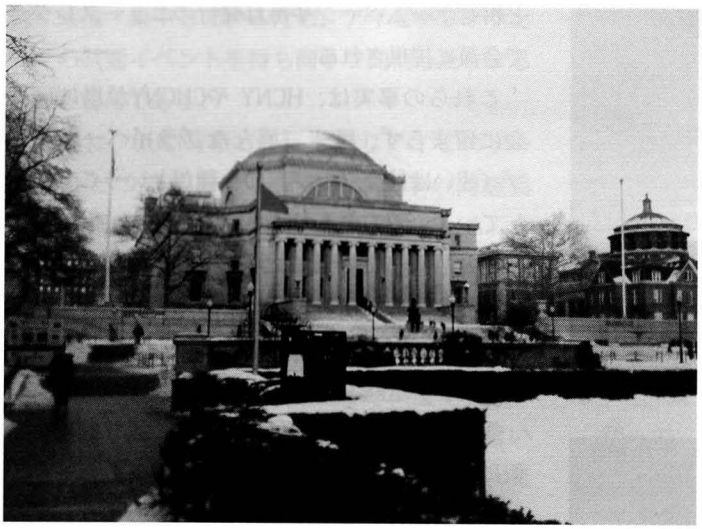

写真1　コロンビア大学

そのためである。

他方、欧米の大学には、幸いにもある共通の実践例がある。そこでは、富裕層の卒業生に接触するためのひとつの手段として、同窓会が大きな役割を果たしており、これらの事例はわが国の大学にとっても参考になるのではないだろうか。但し、ここで言う同窓会とは、我々が慣れ親しんだ伝統的なスタイルのそれではなく、言わば同窓会プラスとでも呼ぶべき異質なものだ。以下ではハーバード大学及びコロンビア大学の事例を中心に紹介する。

写真2　HCNY外観

2．米国大学の事例 ■

（1）ハーバード大学及びコロンビア大学について

ハーバード大学とコロンビア大学は、いずれも米国の独立以前に創立された歴史と伝統のある大学である[3]。いわゆるアイビーリーグ校のひとつで、前者はマサチューセッツ州のケンブリッジに、後者はニューヨークのマンハッタンにメインキャンパスを持つ大規模校である。

民間の証券会社による報告書によれば、コロンビア大学における2000年初期の寄付キャンペーンでは、全寄付者の上位0.1%だけで最終募金額20億ドルの約64%を獲得したとのことである[4]。ここからわかるように、大学全体の財政に果たす富裕層の役割は大きい。

両大学の同窓会は米国の各地に組織されており、日本人の留学生も多いことから、日本国内にも大学全体、或いは学部や大学院ごとの同窓会がある。しかし、これらの同窓会はいずれも日本の多くの大学のそれと何ら変わることがない。卒業生相互のネットワーキングを目的として、年に一度総会があり、かつまた著名な講師による不定期な講演会がある、というようなものだ。同窓会自体には法人格もなく、また常設の事務局があるわけでもない。

（2）プライベートクラブとしてのニューヨーク同窓会

両大学の同窓会でユニークなのは、前者ではHarvard Club of New York (HCNY)[5]、後者ではColumbia University Club of New York (CUCNY)[6]という名前の、会費制（具体的な金額については後述）による法人組織である。両同窓会共に常設の事務局ばかりか、多くの専任スタッフを有し、会員専用の宿泊施設やレストラン、バー・ラウン

写真３　CUCNYロビー

写真４　CUCNY宿泊施設

ジ、スポーツジムなどを備えたビルを、マンハッタンの目抜き通りである五番街近くの一等地に構える。

日本の多くの大学のように、常設の事務局を持たない同窓会の場合、仮に熱心なボランティア幹事が運良く数名いたとしても、なかなか更新されないホームページの開設と、せいぜい年２～３度の講演会開催くらいが関の山であろう。しかし、HCNY やCUCNYの場合には、月数度の講演会開催から小旅行、観劇ツアー、子弟の進学相談会、果ては若年層のためのお見合いパーティに至るまで、独自イベントが盛り沢山である。

中には、映画や旅行、株式投資など、趣味を同じくする会員同士がSpecial Interest Groupを形成し、自ら運営している例も珍しくない。両同窓会の事務局もこれらの活動を支援しており、日常的な会員相互の親睦に心を砕いている様子がうかがえる。もちろん、これらの情報は、イベント情報と併せホームページや毎月発行のニュースレターで会員に提供される。

これらの事実は、HCNY やCUCNYが単に同窓会に留まらず、欧米で盛んなプライベートクラブ（或いは社交クラブ）の一種だということを示している。双方ともAlumni Associationではなく、Clubと名乗っていること、また、HCNYでは会員になるための面接や現会員からの推薦状が必須であることなどからも、その排他的な性格は明らかである。

筆者はこのような形態を「同窓会プラス」と仮に呼びたい。筆者が本稿でこの「プラス」の部分に着目したのは、たとえ対価を払っても、同窓会にこのような一歩進んだサービスを求める人々は、おそらく日本にも潜在的にいるのではないかという仮説に基づいている。そして、彼らこそがまさに大学への帰属意識の高い富裕層であり、各大学が最も接触を試みたい層なのではないかと推察する。

つまり、同窓会プラスは、大学にとって将来有望な収益源になる可能性を秘めていると共に、卒業生・同窓生に対して今までにない一段高いレベルのサービスを提供することにもなる。また、そのようなサービスを組織的・継続的に提供することで、より一層母校への愛着や帰属感を高めることにもつながっていく。

プラスの話を続けよう。CUCNYがプライベートクラブの一種であると筆者が主張するのは、それがReciprocal Clubを有するという事実にも依拠している。Reciprocal Clubとは同種の提携クラブのことで、会員相互が施設を共同利用する仕組みである。例えば、ニューヨークに住むCUCNYの会員が、出張などで東京を訪れた際には、同じく会員制のプライベートクラブであるTokyo American Clubを利用できるようになっている。

実は、両大学以外にも、他のアイビーリーグ校は全て同じような会費制同窓会組織を持っている。そしてそれらは全て互いに提携関係、つまりReciprocal Clubとなっている。しかも、それらが入っているビルは、いずれもマンハッタンの五番

街に近接・集中しているため、アイビーリーグとしての共通イベントを持ち回りで開催したりすることも容易である。

因みに、CUCNYのビルには同じアイビーリーグのひとつであるプリンストン大学の同窓会Princeton Club of New York[7] が同居している。事務局やスタッフはもちろんのこと、ホームページのコンテンツや、ニュースレターの中身まで多くが共通である。この２つの大学は、日本で言えば早稲田と慶應のような強力なライバル校であり[8]、同窓会ビルが共通というのは、卒業生としてはいささか奇異に感じたりもする。しかしながら、英国のオックスフォード大学とケンブリッジ大学も同様の形態で同窓会クラブを共同運営しており[9]、それほど驚くにはあたらないのかもしれない[10]。

（3）大学本体との関係

これらの組織と大学本体との関係はどのようなものなのであろうか。例えばコロンビア大学の場合、大学としてCUCNYを側面的に支援している。その証明として、次の５つの事例を紹介したい。

まず、クラブのイベントとして、学長による講演会がある。第２に、同大卒業生全員が受け取る大学の正式な機関誌（季刊）『Columbia』にCUCNYの広告が大きく掲載されている。第３に、CUCNYで定期的に催される会員の子弟のための進学相談会には、大学が実際の審査官を派遣している。

第４に、大学の同窓生センターが、くじ引きの景品としてCUCNYの会員権を同窓生にプレゼントしている[11]。そして第５に、大学本体のホームページとクラブのそれとがリンクしている。このように、両者の関係は比較的深いことが容易に見てとれる。この点は、HCNY やその他の大学のクラブでも概ね同じような状況である。

（4）その他

アイビーリーグ校以外の大学にも、似たような性格を持つ会員制の同窓会は存在する。例えば、マサチューセッツ工科大学のMIT Club of New York[12] がそれである 。その他、特に大学を定めないようなタイプのクラブもある。その代表的な例が、米国各地にあるUniversity Club of ○○（○○は都市の名前）のような組織である[13]。但し、この場合には、母校を同じくする者の集いという同窓会としての性格は、かなり薄れることが避けられない。

3．本邦大学の事例 ■

翻って、わが国の大学には残念ながら同窓会プラスのような事例は極めて少ないのが現状である。しかし皆無というわけでもない。以下に述べるのはその数少ない事例であり、米国の事例との差異なども併せて紹介することとする。

（1）私立大学：慶應義塾大学の事例

島田裕巳著『慶應三田会：組織とその全貌』の冒頭で、帝国ホテルの地下にある慶應義塾大学の同窓会組織のことが紹介されている。導入部では、何やら怪しげな秘密クラブめいた書き方をされて

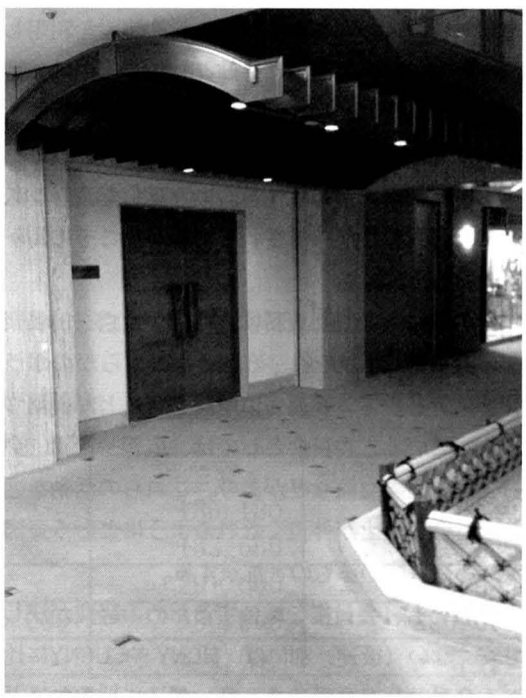

写真５　東京三田倶楽部エントランス

いるが、これが東京三田倶楽部で、わが国では数少ない、有料かつ会員制の大学同窓会組織である[14]。

同大学の同窓会は一般に三田会という名前で知られ、その活発な活動はつとに有名である。ホームページ[15]によれば、2009年11月現在、地域別・年代別・企業別など870もの三田会が組織されており、会員数は28万人を数えるという。しかし、その殆どは事務局も持たず、また年会費を支払う必要もない、いわゆる伝統的な同窓会組織に過ぎない。

東京三田倶楽部はそのような三田会の中にあって、有料（入会金＋預託金＋年会費）の会員制であり、なおかつ専用の料飲施設を有するという点でユニークな存在である。設立は1974年12月というから、結構長い歴史を持っている。HCNY やCUCNYのように、自前の宿泊施設やスポーツジムこそ持たないものの、会員向け月報のような定期刊行物や、会員向けの交流会・講演会など、定期的なイベントを開催しているという点では似通った存在だと言えよう。

2008年、筆者は一度だけ招待されて、写真のエントランスの向こう側にある料飲施設を利用したことがある。入り口こそ仰々しいが、中はこじんまりとした（70坪）居酒屋といった風情であった。注文した品を客自ら用紙に記入し、帰りに精算するという、言わば性善説に立脚した会計システムも、同質性が担保されているからこそのルールであろう。

その際に入手した資料によれば、東京三田倶楽部の会員数は1,200名。それぞれが何らかのボランティアとして、委員会に所属することが義務づけられている。委員会としては、広報や企画、会員交流、国際交流などがあり、これらの活動を通しても会員同士が仲良くなれるようにという意図が込められているものと推察する。

けれども、会員権を維持するための経費が決して安くない（後述）割には、HCNY やCUCNYに比べ、会員として享受できるサービスにはそれほど優位性がない。例えば、上記で述べたように、自前の宿泊施設がないという事実は、地方にいる潜在的な会員にとって何ら魅力的に映らない。また、スポーツジムがないことや、土曜・日曜の施設利用ができないという点は、近隣の会員にとって親切とは思われない。

さらに致命的なのは、HCNY やCUCNYのようなプライベートクラブなら必ずあるはずのReciprocal Clubがひとつもないことだ。内外に提携クラブがなければ、クラブとしての広がりや発展性がない。このことは、現在の東京三田倶楽部が、慶應の卒業生のみの親睦を目指した、かなり内向きの性格を有するものであることを示している。

慶應大学本体との関係も濃いとは言えない。倶楽部主催による、塾長（一般の学長のこと）の講演会があったりはするものの、大学本体としてこの倶楽部の存在を声高に広報したり、会員獲得のお手伝いをしているといった事実はない。この倶楽部を有効に利用すれば、大学本体の発展にもつながると思うが、今のところは残念ながらそのような活用や連携がなされていない。優良資産が分相応の役割を果たしていない、と筆者の目には映る。

但し、このような形態の同窓会組織は、わが国の大学としてはかなりユニークなものであることは間違いない。紙幅の関係で触れられなかったが、慶應には東京三田倶楽部以外にもGINZA BRBクラブという同種の組織もある[16]。慶應の卒業生は、仲間同士の交流が余程好きなようだ。

考えてみれば、日本におけるプライベートクラブの草分けとして知られる銀座・交詢社は、慶應義塾の創設者である福沢諭吉の手によるものだ。東京三田倶楽部にしてもGINZA BRBクラブにしても、この分野での伝統を持つ慶應ならではの組織なのかもしれない。

（2）国立大学：旧帝国大学の事例

国立大学の場合には、実はもっと古くから同窓生向けのプライベートクラブが存在していた。1886年に設立された学士会がそれである[17]。専

用の施設と事務局を持ち、有料の会員制であるという点で、わが国における同窓会プラスの草分けであろう。

学士会は、一部の教員も含むものの、基本的には旧帝国大学[18]の卒業生のための親睦団体である。学士会という名称は、学士という称号がこれら帝国大学の卒業生のみに与えられていた時代の名残だ。東京都千代田区の一等地に専用の施設(学士会館)を有し、施設内には複数のレストランやバー、会議室、そして宿泊施設等を備える。

毎月、定期的に写真展や講演会などのイベントを開催し、それらの情報は会員向けの月報で知らせる。その他、現役の学生を対象とした就職相談会や、卒業後の求人情報の提供をはじめとする総合的なキャリアサービス、ゴルフコンペや同世代・同業種の食事会をも展開しており、会員にとってはまさに至れり尽くせりの観がある。

学士会が他の同窓会プラスと圧倒的に異なる点は、何と言ってもその年会費の安さである。1人4千円は破格であろう。ただ、これには次のような大きな理由がある。すなわち、上記で紹介した専用の施設を、会員以外にも開放しているのである[19]。例えば、最も安価なシングルルームの一泊利用料金は、会員価格が8,600円、一般の価格が9,200円となっており[20]、わずかの差は設けられているものの、exclusive(排他的)な施設ではない。

つまり、一般の利用を認めることで施設の稼働率を上げ、会員の負担をそれだけ減らしているわけである。また、例えば東京大学ただ一校の卒業生ではなく、複数の旧帝国大学という括りにすることで、結果的に多くの会員数を獲得している。同会のホームページによれば、2009年11月現在、会員数は7万人を超えるという。この点でも施設の稼働率向上に貢献しているわけだ。

ただ、本会を純粋なプライベートクラブとして見た場合、このような経営方針には一長一短がある。すなわち、経営効率という点からは褒められても、会員権の間口を広めたり、非会員単独での利用をも可能とすることで、クラブとしての同質性やexclusiveな性格、施設内の雰囲気(ambience)の統一といった事柄を、ある程度犠牲にせざるを得ないからだ。

さらに、卒業生で年会費4千円を支払えば、誰でも会員になれるという現在の制度では、大学本体にとってそれほど旨みがない。つまり、多くの日本人の考える「平等」という概念にはマッチしていても、冒頭で紹介したような卒業生のセグメント化や富裕層の取り込みという意味では、おそらく大して役立たない。

誤解しないで欲しいのだが、筆者はそのような現状を批判しているのではない。考え方は人により様々である。筆者が強調しているのは、米国大学の同窓会プラスとわが国の学士会とは、たとえその源流は同じでも、今の哲学には明らかに違いがあるということである。会員になるのに、面接に加えて高額の入会金と年会費の支払いが義務付けられているHCNYとは、どう考えても正反対の方向性を有している。また、Reciprocal Clubがひとつもないという点でも、東京三田倶楽部の方針に近い。

4. むすびにかえて ■

最後に、上で紹介した各同窓会プラスについて、

	入会金	預託金	年会費	初年度必要額計
HCNY	135, 180	−	135, 180	270, 360
CUCNY	90, 000	−	133, 650	223, 650
UCSF※	450, 000	−	291, 600	741, 600
東京三田倶楽部	100, 000	100, 000	50, 000	250, 000
学士会	−	−	4, 000	4, 000

表1　初年度必要経費比較表(単位はいずれも日本円。但し、1ドル90円で計算)

出典:ホームページやパンフレット等の情報をもとに筆者が作成

2009年11月現在での初年度必要経費比較表を掲載しておく。HCNY及びCUCNYに関しては様々な会員種別があるが、ここでは現地ニューヨーク在住で卒業後10年以上の会員の例を掲載している。University Club of San Francisco (UCSF)については、40代以上の会員価格である。東京三田倶楽部には会員種別そのものがなく、学士会にも終身会員と一般会員の区別があるのみである（表では一般会員の例を掲載）。

HCNY やCUCNYで採用されているこのような会員種別は、英国のOxford and Cambridge Clubにも共通している。そこでは、例えばクラブのあるニューヨークやロンドン市内に在住する会員と、郊外や海外に在住する会員とでは、受けられるサービスの内容も頻度も違うことを認め、年会費にも入会金にも応分の差異を設けることで、「平等」を達成しようとする考えがある。誰も彼も一律に「平等」の会費を課す日本の考え方とは全く違い、この点、異文化論的な意味でも興味深い。

さて、タイトルで提起したのは、日本にもこのようなプライベートクラブ型同窓会（＝同窓会プラス）は根付くのか、という問題である。先のことは不確かだとしても、日本の多くの大学がこれまで力を入れてきた、同窓会の量的な拡大とその維持という一般的・伝統的な戦略に、変化の必要性があることは確かである。

すなわち、今問われているのは、その質の面での変革と戦略の立案である。一般の同窓生の中でも、母校への帰属意識がとりわけ高く、寄付にも積極的で、無料の広告塔或いは校風の伝道者となり、周年行事のようなイベントの際にはボランティアとして進んで協力するような、いわゆるコアの同窓生を大学として組織し、彼らに応分のサービスを提供する必要があると思う。いかがだろうか。

注）

1）大学とて例外ではない。2006年11月に開始された会員制人間ドック「ハイメディック・東大病院」事業（http:// www.himedic.jp/grandhimedic_club/price.html）では、標準的なコースの会員になるために1人600万円プラス年間25万円の費用が必要である（但し、事業の主体は民間企業）。さらに2008年10月、東京大学で始まったExecutive Management Program (EMP)では、半年（実施的にはほぼ4か月）の受講料がこれも何と1人600万円である。

2）フィリップ・コトラーは、その著書『非営利組織のマーケティング戦略』で、大学にとっての同窓会の重要性をマーケティングの観点から指摘している。

3）ハーバード大学は1636年、コロンビア大学は1754年の創立

4）稲見和典（2006）『大学の卒業生マーケティング戦略：寄付金募集/卒業生による新しい大学付加価値戦略』、日興コーディアル証券

5）http://www.hcny.com/

6）http://www.columbiaclub.org/

7）http://www.princetonclub.com/

8）両校のスポーツチームの愛称は、それぞれLionsとTigersである。

9）Oxford and Cambridge Club (http://www.oxfordandcambridgeclub.co.uk/)

10）少なくとも、財政上の効率性という観点からは何ら否定されるべき試みではない。

11）http://alumni.columbia.edu/visit/s5_5a.html

12）http://alumweb.mit.edu/clubs/newyork/BrowseWeb.do?webSiteId=SI000621&webPageId=P006

13）例えば、University Club of San Francisco (http://www.univclub.com/)

14）慶應は小・中・高校を有するので、正確には大学の卒業生のみを対象としたものではない。

15）http://www.rengo-mitakai.keio.ac.jp/

16）http://www.brb.co.jp/ginza/index.html

17）http://www.gakushikai.or.jp/

18）東京大学、京都大学、東北大学、大阪大学、九州大学、北海道大学、名古屋大学、そして戦前・戦中の京城帝国大学、台北帝国大学

19）非会員のみでの利用が可能、という意味。HCNY、CUCNY、東京三田倶楽部では、会員の同伴があれば非会員も利用可能。

20）2009年11月現在。2007年9月1日改定の価格。