

## 学生から社会人への移行を支える若手卒業生プログラムの意義 —米国の大学に着目して—

### The Significance of the Young Alumni Program in Supporting the Transition to the World of Work

原 裕美（京都大学 高等教育研究開発推進センター 特定研究員）

#### 要旨

近年、米国では卒業生の社会的成功が大学の1つの重要な評価指標として機能し、大学の将来を見据えて若手卒業生に焦点を当てた戦略や研究が増えている。しかし、日本では卒業生の社会的成功に関する研究は少ないため、本稿では米国の大学における若手卒業生プログラムに着目することで日本の大学における卒業生を支える仕組みに示唆を得たい。

本稿の目的は、米国の大学における若手卒業生プログラムを、Schlossberg & Goodman (2005)の転機の資源モデルを用いて検証することによって、同プログラムの意義を解明することである。

本稿において、若手卒業生プログラムの意義は、①転機における若手卒業生が持つ資源の強化、②在学中に大学や卒業生と関わった経験を、卒業後も経験することを目的とした関与の連続性の担保、③学生から社会人への役割・アイデンティティ変容に対する支援であることが明らかになった。若手卒業生やすべての世代の卒業生と大学との持続的な互惠関係を築くためには、同プログラムのような卒業生と大学の双方が支え合い価値を生み出し、卒業生が生涯成長する持続的な仕組みを、学生・卒業生と大学が協働して構築することが求められる。

#### 1. 研究の目的と背景

##### 1.1 学生から社会人への移行期における支援の必要性

本稿の目的は、米国の大学における若手卒業生プログラムを、Schlossberg & Goodman (2005)の転機の資源モデルを用いて検証することによって、同プログラムの意義を解明することである。

近年、日本では学生の成功、いわゆる Student Success に関する研究・実践が増えつつあり、関心が高まっている。学生の成功 (Student Success) とは、学生が学業や大学生活を通して得た成果 (単位取得、進級、卒業、就職等) を意味する言葉である (Kuh et al., 2006)。学生の成功は、学業的成功 (Academic Success) と社会的成功 (Social Success) に二分され、日本での学生の成功に関する議論や取り組みの多くは、授業における関与や学習相談など正課授業を対象とした学業的成功に主眼をおいている (Cuseo, n.d., 山田, 2019, 清水, 2019)。

社会的成功に関しては、大学で正課または正課外に展開されるキャリア教育、若手卒業生を対象とした同窓会の設置、学生の経験に焦点を当てたプログラムの事例報告（石田ほか, 2019）が行われている。研究面でも、卒業生の社会的成功の観点から米国における大学と卒業生との関係構築の過程に対する学生関与の意義を明らかにした原（2018）、20代・30代の若手卒業生の大学へのニーズを分析した大場ほか（2008）の事例報告など、学業的成功に関する研究と比較すると多くはないが、その議論や取組みは少しずつ増えてきている。しかし、実態としては日本では若手卒業生の母校への関心の獲得が難しいという課題が大川ほか（2017）によって明らかにされている。そうした課題に対応するためにも、卒業生の社会的成功の基盤となる学生から社会人への移行を支援する仕組みについての議論が必要である。

一方、米国に目を向けてみれば、米国では *Senior Experiences* と呼ばれる大学の最上級年次である4年次の経験が重要視されたり、卒業後10年以内の若手卒業生に焦点を当てた研究や取組みが散見される（Walls, 2002）。それらの研究では、大学を学生から社会人への移行の過程における1つの通過点だと捉えた場合、大学は卒業後の彼らの社会的成功を支える役割を担っているという観点から卒業生に必要とされるプログラムを検討している。

そこで本稿では、米国の大学における若手卒業生プログラムに着目して、卒業生を支える組織的な支援体制を考えたい。

## 1.2 米国高等教育における若手卒業生への注目

米国の大学における若手卒業生は、卒業後10年以内の卒業生を指して、「*Young Alumni*」や *Graduates of the Last Decade* を略して「*GOLD Alumni*」と呼ばれる（Catlett, 2010）。この若手卒業生に米国の大学が注目するようになった経緯をたどってみよう。米国における若手卒業生と大学との関係性について論じた文献数は、1990年代後半から徐々に増えはじめていたが、とくに2000年以降に増加した。米国の大学が若手卒業生に焦点を当てはじめた背景には、次に示す要因が考えられる。

第一に、米国では近年、労働市場との関係で、卒業生の社会的成功が重視されるようになった。大学ランキングでは、卒業生の平均年収や寄付率が示されるようになり、卒業生の社会的成功が数値化され、評価の対象となった。この点に関して、Catlett（2010）は、大学が若手卒業生の人生を成功に導くための実践的なプログラムを提案し、若手卒業生に対して付加価値のある機会を提供することが必要だと言及する。

第二に、高等教育機関に対する寄付金総額の減少や大学経営の状況悪化から、米国の大学における若手卒業生は、将来の大学の維持・発展にとって大学との関係を構築すべき重要な存在と位置づけられるようになった。Wampler（2013）は、若手卒業生とは、将来的に大学の社会的地位を現状から覆すような新しい可能性や考え方を持つキーパーソンであり、次の10年における大学の地位をあげるための中心的な支持者かつリーダーであると指摘す

る。この主張を裏づけるように、米国の大学では若手卒業生に焦点を当てた目標や戦略を設定している大学も存在し、若手卒業生が戦略上において重要な存在となっている。

若手卒業生と大学との関係構築は、現在の大学経営において不可欠とされ、大学は若手卒業生に対する長期的視点かつ独自の戦略や方法を必要としてきた。若手卒業生から支援を得るための大学の戦略には、①コミュニティ感覚を育むこと、②大学のパートナーとして扱うこと、③寄付の教育を行うこと、④フィードバックを増やすこと、⑤感情的なつながりを引き出すことが重要であるといわれる (Bent, 2012: 126-131)。若手卒業生・少数民族の卒業生・非伝統的な卒業生の満たされていないニーズを考慮して大学の戦略を立てるべきという主張もある (Stenko, 2010: 84)。

このように若手卒業生の社会的成功が、彼らの人生と大学との関わりや大学の社会的地位にも影響を与えると考えられ、大学にとって将来の主要なアクターとなる若手卒業生に焦点を当てた研究や取組みが増加した。

## 2. 課題の設定と研究の方法

### 2.1 課題の設定と分析の枠組み

以上に見たとおり、大学にとって学生から社会人への移行の過程で、どのように若手卒業生を支援し、彼らとの関係を構築するかという問題は日米の相違を超えた共通の課題であろう。よって本稿では、米国の大学における若手卒業生を支援する取組みに着目し、若手卒業生プログラムの意義を明らかにする。そこから、日本における卒業生を生涯にわたって支える仕組みの構築に示唆を得ることを目指したい。

すでにこの分野の研究の蓄積がある米国では、これまで若手卒業生の重要性は論じられてきたものの、若手卒業生プログラムそのものに関する研究は単一の大学の取組みを対象とした事例報告であり、複数の大学の取組みを俯瞰して分析したものは見られない (Daily, 2015, Hanrahan, 2016)。つまり若手卒業生プログラムのより具体的な実態と、そこから導き出される同プログラムの意義については、米国でも十分に明らかにされていない。

そこで本稿では、米国の 5 つの大学における若手卒業生プログラムの事例を取り上げ、それらの実践から、同プログラムの意義を明らかにしていくこととする。米国の取組みには、日本の大学が若手卒業生と大学とが生涯にわたって支え合う関係をどのように築くかという課題を考察するための重要な示唆が多く含まれていると考えるからである。

上記の研究課題を検証するため、本稿では Schlossberg & Goodman (2005) の転機のモデルの枠組みと転機をうまく乗り切る人の特徴「選択肢・自己理解・主体性」といった観点をを用いて、大学職員へのインタビュー結果を分析し、若手卒業生プログラムの意義を考察する。

転機の理論に関する主要な研究としては Schlossberg & Goodman (2005) とブリッジズ (2014) が挙げられる。特に高校生から学生、学生から社会人といった教育分野に関する

トランジションに関しては、Schlossberg & Goodman (2005) の転機理論が用いられる。例えば Chickering & Schlossberg (1995) は、Schlossberg の転機に対する考え方を応用し、学生の入学から卒業までの転機のプロセスを「moving in」「moving through」「moving out」と表現した。このプロセスも多く的高等教育研究で用いられている。

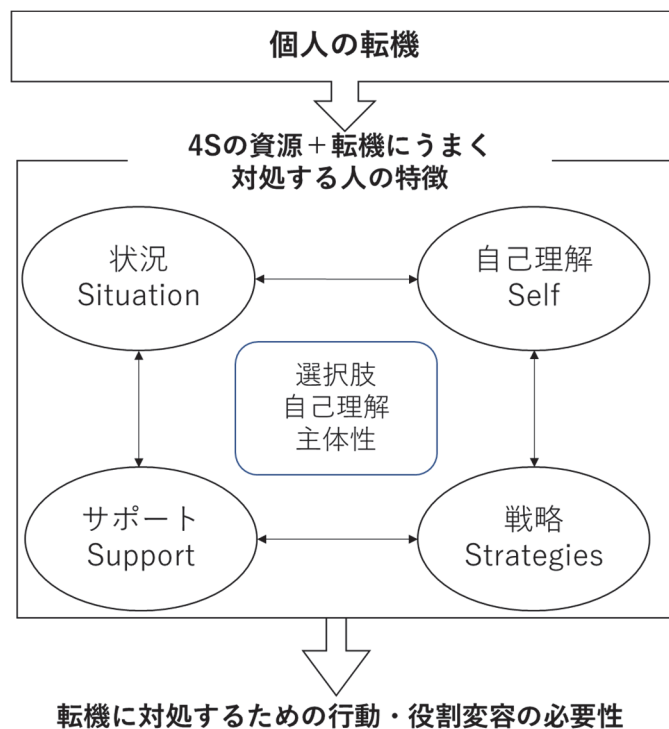


図1 転機の資源(4S)モデル

出典：Schlossberg & Goodman (2005)、高橋・重野(2010)を基に筆者作成。

図1に示すように Schlossberg & Goodman (2005) は、人が転機に対処するためには、その人が持つ以下の4つの資源(4S)からその転機を見定め、評価し、受け止めることで転機を乗り越えていくことを提唱している。

- ①状況 (Situation)：個人が直面した転機の状況を把握する。
- ②自己理解 (Self)：転機に対処するための個人の特性を理解する。どのように転機を捉え、対処するかを自分自身で理解することが必要である。
- ③サポート (Support)：家族、友人、同僚、協力者、組織など自分の周りに転機を支えてくれるリソースがどれだけあるか。そこからどのようなサポートを受けられるかを把握する。
- ④戦略 (Strategies)：

変化に対処するためのアプローチや考え方。転機を乗り越えるための戦略の基本的な型として、「転機を作り変える戦略」、「転機の意味を変える戦略」がある。

さらに Schlossberg & Goodman (2005) は、転機をうまく乗り越えられる人とそうでない人との間には、以下の3点に違いがあると指摘している。

- ・ 選 択 肢：転機を乗り越えるための様々な方法を知っている。
- ・ 自己理解：自分自身をよく理解している。
- ・ 主 体 性：転機を乗り切るため、自分が持つ資源を主体的に活用することができる。

本稿が Schlossberg & Goodman (2005) のモデルを適用する理由は、若手卒業生プログラムが、学生から社会人への移行という転機を乗り切るために、若手卒業生が持つ資源に対してどのような役割を果たしているのか、日本の大学がどのような仕組みを構築すべきかについて具体的に考察できると考えるからである。そしてその作業を通じて、同プログラムが持つ意義を描きだしてみたい。

## 2.2 調査対象と調査方法

米国のノースイースタン大学、フォーダム大学、テキサス州立大学、オハイオ州立大学、A 大学同窓会<sup>1</sup> (以下「5 大学」) における若手卒業生プログラムを調査対象とする (表 1)。

表 1 調査対象大学・同窓会一覧

	大学・同窓会名	部署名	所在地州名	大学の設置形態	設置年	学生数
1	ノースイースタン大学	校友課	マサチューセッツ州	私立	1898	19,940
2	フォーダム大学	校友課	ニューヨーク州	私立	1841	15,286
3	テキサス州立大学	同窓会課	テキサス州	州立	1899	37,979
4	オハイオ州立大学	同窓会課	オハイオ州	州立	1870	58,663
5	A 大学同窓会			州立	1860 年代	39,000 以上

出典：U.S. News College Compass (<https://premium.usnews.com/best-colleges>) の各大学データ及びインタビュー調査より筆者作成。

注：A 大学同窓会は匿名であることを考慮して表記した。

<sup>1</sup> インタビュー調査は以下のとおり行った。

2017年8月1日、ノースイースタン大学校友課ディレクターAdrienne Dannenberg氏。同年8月4日、テキサス州立大学同窓会課コーディネーターKathryn Arnold氏。同年8月4日、A 大学同窓会ディレクターX氏。同年8月7日、オハイオ州立大学同窓会課アシスタントディレクターLauren Luffy氏。同年8月15日、フォーダム大学校友課ディレクターSara Hunt Munoz氏。

なお、本稿では上記の米国5大学の事例は特記しない限りこれら各大学へのインタビュー調査によるが、調査対象者の希望により一部の大学名や調査対象者の氏名を匿名にしている。また調査対象者から匿名の希望がなくとも、引用者の判断により大学名を伏せている場合がある。



これら5大学・同窓会の若手卒業生プログラムを選定した理由は、学生数1万5千人以上の大規模な私立または州立の大学として100年以上の歴史を有し、多くの卒業生を毎年輩出していること、またいずれの組織においても2015年以降卒業生に関わる組織を拡大・再編し、専門性を備えた職員が、若手卒業生プログラムを企画していることからである。

調査は、2017年8月に上記の大学・同窓会において若手卒業生プログラムを担当する校友課もしくは同窓会課職員を対象にしたインタビューにより行った。具体的には対象者1人あたり、約40～60分の半構造化インタビューを実施した。主な質問項目は若手卒業生プログラムの内容、成果指標、課題・対策、役割である。なお本稿では5大学の実践をより詳細に分析するため、5大学から提供された資料を、インタビューを補足するための二次資料として用いる。

以下、第3節では米国の5大学における若手卒業生プログラムの実践事例の内容、成果指標、課題を整理する。次に、第4節では調査の結果を Schlossberg & Goodman (2005) の転機の様式を用いて分析する。これらの結果を踏まえ、終節では米国の大学における若手卒業生プログラムの意義を考察する。

### 3. 調査結果

#### 3.1 対象者と内容

若手卒業生プログラムの対象者を、テキサス州立大学は40歳未満とし、他4大学は卒業後10年以内の卒業生としている。5大学の若手卒業生プログラムの内容は、大きく若手卒業生のキャリア形成に関するプログラムと卒業生個人の人生を支援するプログラムの2つに分かれる(表2)。

1つ目の若手卒業生のキャリア形成に関するプログラムとしては、キャリア開発のためのプログラムやネットワーキングイベントが展開されている。ノースイースタン大学は、従来まで各学部で「5 under 25」という名称で25歳以下の若手卒業生5名のパネルディスカッションを行っていたが、2017年はそのイベントを全学部まとめて行うこととし、「カレッジコネクションズ」というネットワーキングディナーを開催している。これは学生と様々な業界の若手卒業生とのインフォーマルな会話を重視したイベントであり、若手卒業生は大学での経験やその仕事を得た経緯について学生と共有し、質問を受けたりする。フォーダム大学では、大学の大口寄付者や各産業界のリーダーによって構成される「プレジデントカウンシル」と同窓会が提携して若手卒業生のキャリアサポートを行っている。若手卒業生が大口寄付者や産業界のリーダーからキャリアアドバイスを受け、様々な業界との人脈を構築できるイベントを提供している。

オハイオ州立大学では2013年から若手卒業生の個人的かつ職業的な能力向上を支援する10ヶ月間のプログラム「若手卒業生アカデミー」を展開している。同プログラムは、参加者を若手卒業生40名に限定し、仕事やワークライフバランスといった様々なトピックに関

する講演や経験豊かな40歳以上の卒業生をメンターとするメンター制度も提供している。こうしたキャリア開発に関するプログラムは、同窓会課のみで展開できないためキャリアサービスオフィスと協働して行っている。

表2 5大学における若手卒業生プログラムの内容

大学・同窓会名	若手卒業生プログラムの内容
ノースイースタン大学	<ul style="list-style-type: none"> <li>・若手卒業生役員会</li> <li>・カレッジコネクションズ（学生とのネットワーキングディナー）</li> <li>・若手卒業生のための同窓会</li> </ul>
フォーダム大学	<ul style="list-style-type: none"> <li>・若手卒業生役員会</li> <li>・若手卒業生経営者クラブ</li> <li>・ソーシャルイベント（クルージング・大学スポーツ観戦・野球観戦・レストランでのパーティー）</li> <li>・大学や公園の清掃ボランティア</li> <li>・キャリアカウンセリング</li> </ul>
テキサス州立大学	<ul style="list-style-type: none"> <li>・若手卒業生役員会</li> <li>・若手卒業生優秀賞</li> </ul>
オハイオ州立大学	<ul style="list-style-type: none"> <li>・若手卒業生アカデミー：コロンバスを中心として若手卒業生と地域のリーダーをつなげた総合的な体験を提供する10ヶ月間のプログラム</li> <li>・ビジネスネットワーキング</li> <li>・住宅ローンや投資に関するアドバイス</li> <li>・ランチ・ハッピーアワー・ブロードウェイ観劇・フィットネスプログラム</li> </ul>
A 大学同窓会	<ul style="list-style-type: none"> <li>・若手卒業生役員会</li> <li>・若手卒業生優秀賞</li> <li>・若手卒業生対象の海外旅行</li> <li>・Welcome to your city（地方支部による若手卒業生歓迎会）</li> <li>・ネットワーキングイベント（レストランでのイベントや動物園でのファミリーイベント）</li> <li>・キャリアイベント</li> </ul>

出典：インタビュー調査より筆者作成。

2つ目の卒業生個人の人生を支援するプログラムとしては、ソーシャルイベントや旅行、コミュニティサービスに関するイベントといった人とのつながりを形成するソーシャルプログラムが展開されている。例えばA大学同窓会では、若手卒業生を対象とした海外旅行や「Welcome to Your City」という歓迎イベントを開催している。このイベントは、同窓会の地方支部が主催し、卒業生が新しい生活や仕事環境に早く馴染めるように迎え入れるも

のである。フォーダム大学はボランティア活動として、年2回大学や公園の清掃活動を行う。オハイオ州立大学は、多くの若手卒業生がランチやフィットネスプログラムといったソーシャルイベントに参加できるように、彼らの費用負担が大きくなるよう考慮しながら一部料金の提供に努めているという。

### 3.2 実行主体と成果指標

まず、若手卒業生プログラムの企画・運営で重要な役割を果たすのが若手卒業生によって構成される委員会（役員会）である。若手卒業生自身が主体となり、彼らの関心に沿ったプログラムの企画・運営や彼らにとって最適なコミュニケーション方法での情報提供を行っている。大学はこの委員会との協働を通じて、若手卒業生のニーズやアドバイスを聞く一方で、彼らに大学の現状や大学に対する様々な支援の必要性を伝えることによって、若手卒業生との情報交換と彼らに大学への理解を深めてもらうことが可能となっている。

次に、上記のような形で展開される若手卒業生プログラムの成果指標は、各イベントの参加者数や同窓会費を納めた人数の増減により表される。同窓会担当者は大学に対するボランティア活動、イベントのリーダーやメンター制度に協力してくれた参加者数を卒業生データベースに記録する。ノースイースタン大学では、イベントの参加者数だけではなく、「初めてイベントに来てくれた人は誰か。複数回来てくれている卒業生はいるか。別の卒業生を連れて来てくれただろうか」ということも詳細に記録している。フォーダム大学では卒業生に対してネット・プロモーター・スコアを使用し、「母校を他の人にも勧めますか」と質問、調査する。ただし、若手卒業生プログラムは長期的な取組みであり、「投資のリターンが速いわけではないので、大学執行部の一部にとっては若手卒業生プログラムの成果を理解するのは難しい」といった課題を指摘する大学もあった。

### 3.3 若手卒業生プログラムの課題と対策

このような若手卒業生プログラムが直面する課題と対策は、2つにまとめられる(表3)。

若手卒業生プログラムにおける第一の課題は、大学による若手卒業生のニーズの把握と若手卒業生プログラムの意義を彼ら自身に理解してもらうことである。若手卒業生プログラムを展開するうえで若手卒業生のニーズの把握はいずれの大学においても共通の重要な課題と認識されており、年代によるニーズの違いにどのように対応するか検討している。

フォーダム大学の担当者は「彼らは異なる人生経験をしているし、私達事務局への要求も異なる」と語る。この課題の対策として、卒業生調査や若手卒業生役員会と大学との日常的なミーティングを通して、大学が積極的にそのニーズを把握する。オハイオ州立大学は、卒業生に様々なテーマに関するアンケートを送り、彼らのニーズ把握に努めている。テキサス州立大学では、3年前に民間企業に委託して実施した卒業生のニーズ調査を年別に分析した結果、40歳以下の若手卒業生はキャリア開発、リーダーシップ開発、学生と



の接点を求めていることが明らかになった。さらにその結果を若手卒業生協議会が活動に反映して若手卒業生プログラムを企画している。フォーダム大学は、卒業生が何を求めているのか、大学は何を提供できるのかといった項目について全卒業生に 2015 年に調査を行ったが、回答率は3.1%であったという。A 大学同窓会では若手卒業生プログラムの意義を若手卒業生に理解してもらっても、彼らの経済的、時間的な問題、海外在住で参加できないといった物理的な課題があるといったことも述べられた。

表 3 若手卒業生プログラムに関する課題と対策

大学・同窓会名	課題と対策	
ノースイースタン大学	課題	大学は若手卒業生にとって常に何が最新かつ最高なのかを考えている。若手卒業生役員会に海外の卒業生がいないのでグローバルな大学として数を増やしていきたい。
	対策	若手卒業生のニーズや今の時代にとって何が最新で最高なのかについては、若手卒業生役員会が若手卒業生の視点からアドバイスを大学に提供してくれる。
フォーダム大学	課題	①大学が卒業生に寄付を求めるタイミングが卒業直後で早すぎるとの苦情が来る。 ②若手卒業生は数えきれないほどの異なる興味を持っている。時間的制約や経済的な点に関しても考慮しなければならない。 ③在学中に経験したネガティブなイメージを打開すること。在学中に何らかの問題に巻き込まれてしまった場合には大学や卒業生と関わることから遠ざかってしまう。
	対策	①卒業後2年は寄付を依頼しないようにしている。 ②若手卒業生にイベントに来てもらうには、参加費について配慮する必要がある（例：ボランティア活動・キャリアイベントは無料、ソーシャルイベントは有料など）。 ③在学中のネガティブなイメージを肯定的なものにする方法を考える。1つの嫌な思い出のためだけにイベントに来ないこともあるので、学生時の活動から趣味趣向を把握し、そういった若手卒業生にアプローチすることも非常に重要である。
テキサス州立大学	課題	①大学は寄付だけに興味があるという悪いイメージがある。授業料を払ったのにさらに寄付を要求されるのではないかという恐怖感を払拭し、若手卒業生プログラムに参加することによって利益を受けられるということを啓発していく必要がある。 ②卒業生調査の結果、キャリア開発やリーダーシップ開発の面において「同窓会は特に有益ではない」と卒業生が考えていることが明らかになった。
	対策	①若手卒業生協議会が大学のマーケティングやメンバーシップ担当の職員と協働している。若手卒業生協議会と多様なメッセージを発信しながら、卒業生に響くメッセージを検証して前進できるように進めている。 ②調査の結果、卒業生からのキャリア開発やリーダーシップ開発の要望があったことを若手卒業生協議会に伝えて、取組みに反映するようにしている。
オハイオ州立大学	課題	卒業生に対するマーケティング調査は難しく、大学が何をしているのかを伝えること、彼らが何を欲しているのかを見つけ出すことは難しい。
	対策	ある基準で抽出した卒業生ごとに毎月違ったアンケート調査を送る。年間を通して様々な議題に焦点を当てて調査を行う。
A大学同窓会	課題	若手卒業生は物理的に若手卒業生プログラムや同窓会のイベントに参加が難しい場合もある。最近の若手卒業生は組織そのものに所属したがる傾向もある。
	対策	参加の原則が自由であることは大切である。若手卒業生プログラムや同窓会のイベントがどれだけ若手卒業生個人のためになるかという利点を説明して、個人の時間を同窓会の参加に使ってもらうという努力が必要である。

出典：インタビュー調査より筆者作成。

第二の課題は、若手卒業生が大学に対して描くイメージを肯定的なものにすることである。若手卒業生にとって在学中のネガティブな経験は、卒業後の大学との距離を遠ざけてしまうという課題が複数の大学から挙げられた。これは、学生時代の経験と全体満足が、卒業生が大学に貢献を行う要因の1つとして重要であるという先行研究を裏づけるものである (Miller & Casebeer, 1990)。この課題への対策として、例えばフォードム大学では、スチューデントインボルブメント課と協働して「シニアトランジション」という4年生対象のイベントを開催している。このイベントでは卒業式直前の1週間に講義やバーベキュー、ネットワーキングイベントを通して4年生が、卒業生をはじめとした様々な人達と交流し、大学に対して良い印象を持って卒業してもらうよう努めている。4年生という時期の重要性についてオハイオ州立大学の同窓会担当者も次のように語る。

4年生の時期の経験に、大学がよりポジティブな方法で関わるほど、彼らが卒業するときには、(大学に) より良い印象を抱いてくれる傾向にあると考えている。例えば、仕事を得るための機会や社会的なつながりを提供することで、大学は彼らを助ける存在として認識してもらえる。

### 3.4 若手卒業生プログラムの役割

大学・同窓会の戦略に「卒業生」に関する記述があるのは、ノースイースタン大学、テキサス州立大学、オハイオ州立大学であるが、若手卒業生プログラムが果たしている役割を、大学・同窓会の将来戦略や同窓会担当者が考える同プログラムの役割から見てみることにより、明確にしてみたい。

ノースイースタン大学の将来戦略「Northeastern 2025」には、卒業生の多様なネットワークを統合することや、卒業生自身も学生や教職員に対して支援を提供する役割、メンタリング・学習評価の役割があることが記述されている<sup>2</sup>。

Northeastern 2025 は、生涯学習・教育・メンタリング・革新の源泉として、雇用者ネットワークと卒業生ネットワークを統合する。世界中の我々のキャンパスは、雇用者と卒業生のパートナーシップ (中略) など、多様なネットワーク関係への統合の道として役立つ。これらの卒業生及び雇用者ネットワークの役割拡大の中で、海外の卒業生は海外の学生・教職員に対して専門的かつ個人的な支援を提供する。雇用者と卒業生は公式・非公式のメンタリングと学習評価の責任を負う。

<sup>2</sup> “Academic Plan: Northeastern2025,” <http://www.northeastern.edu/academic-plan/> (最終アクセス: 2020年11月23日)。

同大学同窓会担当者は上記の役割を卒業生に求めるには、若手卒業生に継続的かつ財政的な支援を行い、彼らと共に人生を築いていくことが大事だと次のように強調する。

若手卒業生にとって卒業後 10 年は結婚・家庭の形成・ローン返済・キャリアの確立といった様々な変化が人生に起こる時期である。そうした時期に大学・同窓会が彼らに力を貸すことで育まれる若手卒業生と大学との信頼関係は 10 年かけて構築され、若手卒業生と大学は互いに協力し合えたと称え合うことができる。

テキサス州立大学の戦略には、「卒業生や外部の構成員に効果的に働きかけ、人的資本や財政的資本を創出する」というゴールが明記されている<sup>3</sup>。同大学同窓会の戦略にはゴールの 1 つとして、「卒業間近の学生及び若手卒業生のリーダーとして大学・同窓会への関与を促進する活動に 4 年生の参加を促す」とある。そしてより正確な卒業生データの収集を目的に「卒業前及び若手卒業生の活動を強化するために、キャンパスにおいて適切な学生データを収集するよう呼びかける」ことが記載されている<sup>4</sup>。このようにテキサス州立大学の戦略には大学と卒業生が関与し合うことが明文化され、それと紐づいて同窓会の戦略にも若手卒業生に関する戦略が記されている。若手卒業生への移行のために 4 年生に対して大学・同窓会への関与の促進を戦略に明記している点はテキサス州立大学の特徴といえる。同大学の同窓会担当者は若手卒業生プログラムを通じた学生と若手卒業生の交流により、「学生が卒業に向けて心の準備や社会人になる楽しみができ」、「学生にとって若手卒業生が良いロールモデルになっている」という。加えて若手卒業生プログラムの長期的な利益として、若手卒業生が学生のメンター制度、学生や卒業生との交流イベント、大学への寄付やボランティアといった貢献に対してより積極的になる傾向があることが強調された。

オハイオ州立大学同窓会は短期・中期目標として「早期にエンゲージメント戦略を構築し、オハイオ州と学生や若い同窓生の絆を強化する」ことを掲げ、実施項目として「若手卒業生が参加するプログラムやイベントを開発する」ことを明文化している<sup>5</sup>。若手卒業生に焦点を当てることについて同大学の担当者は次のようにメリットを語る。

今、若手卒業生プログラムやその他のプログラムやイベントに参加してくれば将来貢献してくれる。早い時期に学生が大学に関与することで、時間が経ってから大学に貢献してもらえる可能性が高いという調査結果も出ている。

<sup>3</sup> “Texas State Mission, Goals, and Initiatives,” <https://universityplan2023.avpie.txstate.edu/overview/Texas-State-Mission--Goals--and-Initiatives-.html>. (最終アクセス：2020 年 11 月 23 日)

<sup>4</sup> “Texas State Alumni Association Strategic Plan 2013-2018,” Kathryn Arnold 氏より提供。

<sup>5</sup> [https://www.osu.edu/alumni/assets/uploads/OSUAA\\_Strategic\\_Plan.pdf](https://www.osu.edu/alumni/assets/uploads/OSUAA_Strategic_Plan.pdf). (最終アクセス：2020 年 11 月 23 日)

大学・同窓会の戦略に「卒業生」に関する記述が確認できない2大学でも「卒業生」や「若手卒業生」との関係性は明確化されている。フォーダム大学同窓会担当者は若手卒業生プログラムに関して次のように語る。

私達の戦略の1つは学生から若手卒業生への円滑な移行である。それは大学の戦略でもあり、さらに私達と協働するディベロップメント部の戦略でもある。(それをより良くするため)同窓会役員に、「学生から若手卒業生への移行はどのようなものであったか」、シニア層の卒業生に、「その移行期を円滑にするための支援にはどのようなものが考えられるか、それをいかにポジティブな経験にできるか」と尋ねる。

A 大学同窓会でも、大学の戦略と同窓会の戦略は連携して考えられており、若手卒業生プログラムの役割は、それを通じて卒業後も学生や卒業生とのネットワークを構築できることだという。

このように大学・同窓会の戦略において「卒業生」や「若手卒業生」との関係性が明文化されていない大学でも担当者レベルでは、若手卒業生プログラムは若手卒業生と大学・同窓会の関係を構築するだけでなく、学生から若手卒業生への移行を円滑にする役割、将来大学の活動に関与してくれる可能性を高める役割があって相互に効果的に関与し合うことが等しく挙げられた。

#### 4. 考察

本稿の目的は、米国の5大学の若手卒業生プログラムの実践事例を通して、学生から社会人への移行における若手卒業生プログラムの意義を検討することであった。

Schlossberg & Goodman (2005) の転機をうまく乗り越えられる人が持つ特徴(選択肢・自己理解・主体性)と転機の資源(4S)モデルを用いて、同プログラムの特徴と意義を検証すると図2のように示すことができる。

まず、若手卒業生プログラムは、若手卒業生が転機にうまく対処するための「選択肢」「自己理解」「主体性」を身につけていくよう設計されているという特徴を持っていることが明らかになった。

具体的には、米国の大学における若手卒業生プログラムの内容は、若手卒業生のキャリア形成に関するプログラムと卒業生個人の人生を支援するプログラムの2種に大別され、これらの取組みを通じて、大学は若手卒業生の転機を乗り越えるための「選択肢」を知ることや彼ら自身の「自己理解」の深化に働きかけていると指摘できる。そして若手卒業生プログラムは、大学が一方的に若手卒業生を支援するのではなく、若手卒業生自身が主体的にプログラムの企画に関与し、彼らが必要とするキャリア形成及び卒業生個人の生活に対する支援を大学と協働して提供していることが明らかになった。同プログラムの成果指

標である参加者数や若手卒業生のニーズ、大学に対するイメージといった課題に関しても、若手卒業生と大学が共に改善を図りながら進めている。このように、若手卒業生がプログラムの企画・運営に関わることで、彼らの転機を乗り切るための「主体性」を培っているといえる。

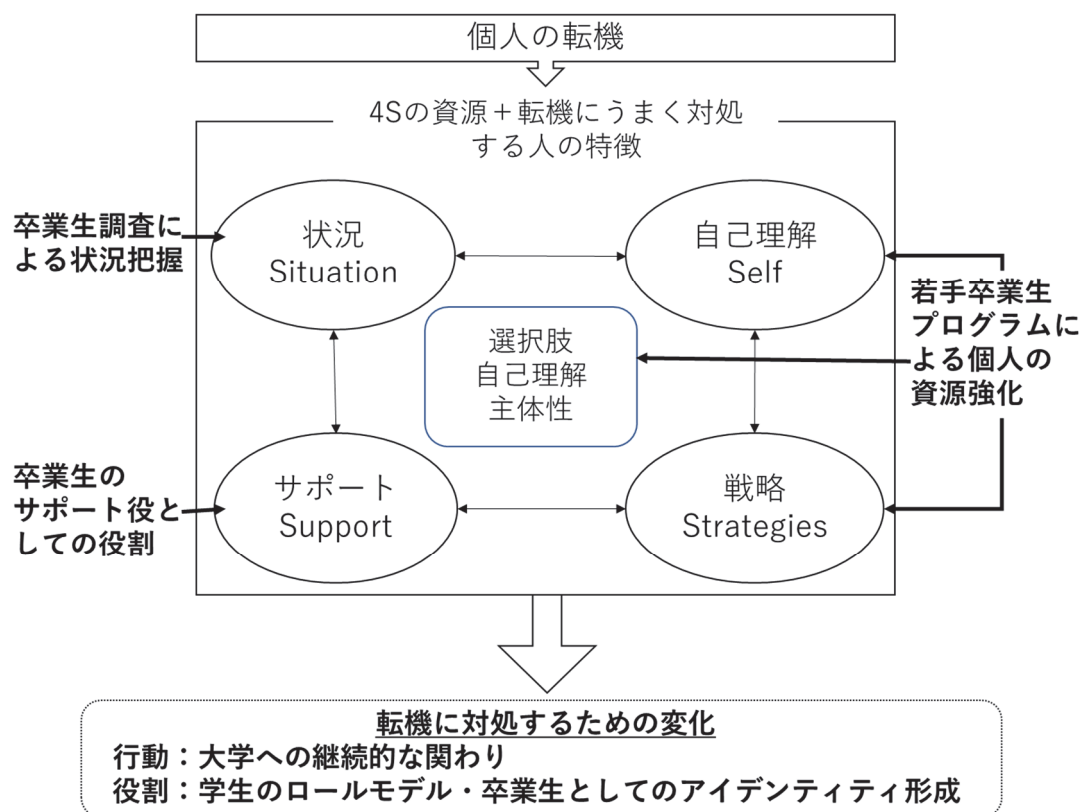


図2 学生から社会人への移行を支える若手卒業生プログラムの意義

出典：Schlossberg & Goodman (2005)、高橋・重野 (2010) を基に筆者作成。

次に、若手卒業生プログラムを転機の資源モデルを用いて学生から社会人への移行における若手卒業生プログラムの意義を考察すると、下記の3つにまとめられる。

第一に、Schlossberg & Goodman (2005) が提唱する個人の4つの資源(状況・自己理解・サポート・戦略)を全体的に強化する。調査からは、若手卒業生プログラムを展開するうえで卒業生のニーズの調査と把握が各大学共通の重要課題であり、どの大学も尽力していることが明らかになった。Schlossberg & Goodman (2005) の転機の資源モデルに当てはめてみれば、卒業生調査は、大学が若手卒業生を「サポート」するための「状況」把握という役割を果たしている。学生が社会人への移行という転機を乗り切るための外的「サポート」としての役割を大学は担っており、若手卒業生プログラムを通して、キャリア形成に必要な「自己理解」といった個人の資源強化や転機をどう乗り越えるかといった「戦略」



を支援している。個人が持つ各資源を最大限活かせるよう、若手卒業生プログラムは設計されているといえる。

第二に、卒業生の大学への継続的な関わりを若手卒業生プログラムが担保する。若手卒業生プログラムは学生が在学中に大学や卒業生と関わった経験を、彼らが卒業しても継続的に経験できるようにその連続性を担保している。本稿が明らかにしたように、若手卒業生プログラムでは若手卒業生同士のみならず、学生、世代を超えた卒業生、様々な人との交流機会が提供されていた。このように同プログラムは在学中から段階的に育まれてきた学生と大学との関係を次の段階、つまり若手卒業生と大学との関係に、連続的に移行させる。そして、大口寄付者や40歳以上のメンターなどほかの世代との関わりを通して、若手卒業生以降の年代になった卒業生は自分自身の人生と大学との関係に見通しを立てていくことが可能となるだろう。キャリア形成の初期段階にいる若手卒業生に対して大学が卒業後も成長のための機会を提供することは、彼らに卒業後も大学の活動に関与し続ける価値があると認識させることができる。

第三に、学生から社会人への役割やアイデンティティの変容を支えるという意義がある。若手卒業生プログラムへの関与を通して、若手卒業生は卒業生としてのアイデンティティを形成し、卒業後も学生の成長に関与することによって学生のロールモデルとしての役割を認識できる。そうしたアイデンティティの形成が、若手卒業生と大学との関係構築という範疇を超えて、学生から社会人への円滑な移行や卒業生が将来大学の活動に関与してくれる可能性を高めるという役割を果たすと大学側に考えられていることが調査から明らかになった。

これらの考察から、米国の実践事例が日本に与える最も重要な示唆は、若手卒業生やすべての世代の卒業生と大学との生涯にわたる関係—卒業生と大学との持続的な互惠関係—を築くためには、若手卒業生プログラムのような学生・卒業生と大学の双方が支え合い、価値を生み出し、学生・卒業生が生涯にわたって成長する持続的な仕組みの構築が必要だということである。こうした仕組みの構築には、大学が常に学生・卒業生のニーズやその世代の特徴、社会の変化や実態の理解に努めること、卒業生自らが成長の基盤を作ることができるように大学と協働してその仕組みを設計すること、常に大学が提供できる価値を更新し続けることが重要である。

## 5. おわりに

本稿では、従来まで検討されてこなかった若手卒業生へ支援の在り方を考察するため、米国の大学の実践的な取組みである若手卒業生プログラムに着目した。同プログラムの意義は、彼らが転機に対応するための個人の資源強化、若手卒業生と大学との関係性の維持、学生から社会人への役割・アイデンティティ変容といった点であることを示した。

若手卒業生プログラムは、学生が社会人へ移行しても大学の価値を提供し続ける長期的

かつ持続的な仕組みの足場、いわゆる基盤である。これを異なる側面から見れば、生涯学習への道筋ということもできよう。ほかの世代とは異なるといわれる特徴やニーズを持つ若手卒業生が、同プログラムを通して、学生や多くの卒業生との交流によって卒業後も成長し、社会で活躍することは、大学に対する理解を深めることにつながり、大学にとっても大きな財産になるといえる。

今回のインタビューでは、校友課・同窓会課の戦略と大学全体のビジョンや改革方針との連携、若手卒業生支援や彼らからの寄付金獲得方策等についての評価に関して具体的に聞き出すことはできなかつたため、今後の課題としたい。また、これら米国の5大学の事例から導かれた本研究の知見を一般化するためには、より多くの大学の若手卒業生プログラムの事例をもとに転機モデルの検討を行う必要があることも挙げなければならない。若手卒業生プログラム自体が比較的新しい取り組みであるため、経年的な変化を見ながら、同プログラムの有効性の検証も続けていきたい。

## 参考文献

- 石田明菜・長谷川祥子・岸岡奈津子（2019）「Student Success Program における支援の現状と課題」立命館大学教育開発推進機構『立命館高等教育研究』19、pp.75-86.
- 大場茂生・伊藤昇・志垣陽・武田敦（2008）「20～30 歳代校友の多様なネットワーク開発—首都圏をモデルケースとして」立命館大学大学行政研究・研修センター『大学行政研究』3、pp.175-188.
- 大川一毅・畷田敏行・大野賢一（2017）『全学卒業生組織による「在学生支援・校友育成事業」実施状況調査』集計報告、2015 年～2017 年度科学研究費助成事業（基盤研究（C））（課題番号: 15K04340）.
- 清水栄子（2019）「学生エンゲージメントと自立を促す支援としかけ～アカデミック・アドバイジングの場合～」大学コンソーシアム京都 2018 年度第 24 回 FD フォーラム第 3 分科会報告資料.
- シュロスバーグ・ナンシー、武田圭太・立野了嗣訳（2000）『「選職社会」転機を活かせ—自己分析手法と転機成功事例 33』日本マンパワー出版.
- 高橋潔・重野弘三郎（2010）「J リーグにおけるキャリアの転機—キャリアサポートの理論と実際」独立行政法人労働政策研究・研修機構『日本労働研究雑誌』No.603、pp.43-66.
- 原裕美（2018）「米国における大学と卒業生との関係構築の過程に対する学生関与の意義」大学教育学会『大学教育学会誌』第 40 巻第 1 号、pp.63-72.
- ブリッジズ・ウィリアム、倉光修・小林哲郎訳（2014）『トランジション—人生の転機を活かすために』パンローリング.

- 山田剛史 (2019) 「学生エンゲージメントと自立を促す支援としかけ～学生に関わる専門職の立場から～」 大学コンソーシアム京都 2018 年度第 24 回 FD フォーラム第 3 分科会趣旨説明資料.
- Bent, L. G. (2012). *Young Alumni Giving: An Exploration of Institutional Strategies*, (Dissertation), Johnson & Wales University, Ed.D.
- Catlett, S. (2010). Successful Young Alumni Programing. In Feudo, J. A., (Eds.), *Alumni Relations A Newcomer's Guide to Success*, Washington, DC: Council for Advancement and Support of Education.
- Chickering, A. W., & Schlossberg, N. K. (1995). *Getting the Most out of College*. Saddle River.
- Cuseo, J. (n.d.). "Student Success: Definition, Outcomes, Principles and Practices."  
<https://www2.indstate.edu/studentsuccess/pdf/Defining%20Student%20Success.pdf> (最終アクセス : 2020 年 11 月 23 日)
- Daily, L. (2015). The road to lifelong engagement, *Currents*, 41(4), pp.44-50.
- Hanrahan, K. (March 14, 2016). "How George Mason's CASE award-winning Golden Quill Society engages young alumni," Switchboard.  
<https://switchboardhq.com/blog/gmu-gqs-young-alumni> (最終アクセス : 2020 年 11 月 23 日)
- Howe, N., & Strauss, W., (2000). *Millennials Rising: The Next Great Generation*, New York: Vintage Books.
- Kuh, G. D., Kinzie, J., Buckley, J. A., Bridges, B. K., & Hayek, J. C. (2006). What Matters to Student Success: A Review of the Literature.  
[http://nces.ed.gov/npec/pdf/kuh\\_team\\_report.pdf](http://nces.ed.gov/npec/pdf/kuh_team_report.pdf) (最終アクセス : 2020 年 11 月 23 日)
- Kuh, G. D., Kinzie, J., Schuh, J. H., & Whitt, E. J. (2011). *Student Success in College: Creating Conditions that Matter*. John Wiley & Sons.
- Miller, M. T., & Casebeer, A. D., (1990). "Donor Characteristics of College of Education Alumni: Examining Undergraduate Involvement."  
<http://files.eric.ed.gov/fulltext/ED323836.pdf>. (最終アクセス : 2020 年 11 月 23 日)
- Purdue Alumni Association. (2012). "Young Alumni Reference Guide."  
[https://purdue-data.imodules.com/s/1461/images/editor\\_documents/club/young-alumni-programming-reference-guide.pdf](https://purdue-data.imodules.com/s/1461/images/editor_documents/club/young-alumni-programming-reference-guide.pdf). (最終アクセス : 2020 年 11 月 23 日)
- Schlossberg, N. K., & Goodman, J. (2005). *Counseling adults in transition*. Springer Publishing Company.
- Stenko, M. J. (2010). Are We There Yet?: Strategic Planning in Alumni Relations. In Feudo, J. A., (Eds.), *Alumni Relations A Newcomer's Guide to Success*, Washington, DC: Council for Advancement and Support of Education.

Walls, J. (2002). “The Senior Experience: A Transition to the World of Work.”

<https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED465923.pdf> (最終アクセス : 2020 年 11 月 23 日)

Wampler, F. (2013). *Bridges to a Lifelong Connection: A Study of Ivy Plus Young Alumni Programs Designed to Transition Resent Graduates into Engaged Alumni*, (Dissertation), University of Pennsylvania, Ed.D.