

特集 全入時代到来! 大学のコミュニケーション戦略を 考える

FORUM—座談会 環境の激変期こそ大学広報が重要

- 八巻和彦 早稲田大学商学部教授／広報室長
- 藤江俊彦 千葉商科大学政策情報学部教授
- 斉藤淳一 (株)電通 統合マーケティング局 ブランド・コンサルティング室シニアコンサルタント
- 小玉 武 (社)日本PR協会 広報出版委員 戸板女子短期大学法人本部広報室長／早稲田大学参与

OPINION—多事争論

「知」こそ大学最大の資産価値

- 澤 昭裕 東京大学 先端科学技術研究センター教授
顧客本位を貫く株式会社としての大学
- 杉山知之 デジタルハリウッド大学院学長
大学の格付評価で戦略が見えてくる
- 下山直人 (株)格付投資情報センター 格付本部格付第二部 シニアアナリスト
研究活動と産業とをネットワークする
- 中西宏典 経済産業省 産業技術環境局 大学連携推進課長

WATCHING-1—見聞

教員のメディア発信は大学のイメージ形成につながる

- 清水建宇 朝日新聞論説委員／朝日新聞社「大学ランキング」編集長

TOPIC—話題

高校生とのコミュニケーション

- 足立 寛 (株)進研アド「Between」編集長

WATCHING-2—見聞

Webサイトで大学が透けて見える

- 妹尾堅一郎 東京大学 先端科学技術研究センター特任教授

CASE STUDY—事例集

大学のコミュニケーション活動の実際

- 立命館大学
- 金沢工業大学
- 日本女子大学
- 湘北短期大学
- LEC 東京リーガルマインド大学

2004
・
Autumn

全入時代到来！ 大学のコミュニケーション戦略を考える

少子化に加え、国立大学の独立行政法人化や株式会社への参入など、大学を取り巻く環境が劇的な変化を見せている。私立大学においても、経営環境の改善が迫られるなど、大学は生き残りをかけた改革が急がされている。そうした動きの中で、大学も企業同様「コミュニケーション戦略」の重要性を認識し、実践し始めた。多様な課題を抱える大学が、今求められるコミュニケーションとは何か。さまざまな角度から探ってみた。

環境の激変期こそ大学広報が重要

少子化による危機感と新たな競争

小玉 初めに、本日ご出席の方々が大学広報とはどのような関わり合いをお持ちなのか、その辺りからお聞きしたいと思います。

八巻 私は西洋哲学を専門としているのですが、総長直属の広報室を4年と少し担当しています。広報や広告の業界と哲学とは違うのではないかと、自分でも思っていました。周囲からもよくいわれますが、意外にもそうではないというのが実感です。つまり、表面的な動きにとらわれることなく、軸足をどこに置くのか。その追求という意味では、哲学畑の人間の視点にも独自の貢献ができる面があると思っています。

藤江 千葉商科大学はこれまで、商経学部だけの単科大学だったのですが、2000年度から政策情報学部を新設し、今年3月に完成年度を迎えました。しかし名称は「商科大学」ですから、総合大学としてはどうしてもイメージの壁があります。その中で、「政策情報学部」という新しい学部を含めて、大学全体を理解いただくのは容易ではなく、広報をどう展開するかは課題となっています。



藤江俊彦氏
千葉商科大学政策情報学部教授



八巻和彦氏
早稲田大学商学部教授
広報室長

ご出席



モデレーター
小玉武氏
(社)日本PR協会 広報出版委員
戸板女子短期大学法人本部広報室長
早稲田大学参与



斉藤淳一氏
(株)電通 統合マーケティング局
ブランド・コンサルティング室
シニアコンサルタント

齊藤 電通では以前からUI (University Identity)や大学ビジョン開発、

改革戦略開発を手がけ、いくつかの大学とお付き合いしてきた経緯があります。2004年からグループ内で新たに大学改革のお手伝いへ向けたプロジェクトが立ち上がり、その第1弾としてこの3月に「大学コミュニケーション・フォーラム」を開催しました。関東近県を中心に100大学近くの参加がありました。ただ、それだけ大学側に危機感があるのだと感じました。

小玉 危機感といえば、まず少子化問題がありますね。最近、中教審から「2007年に大学全入の時代が来る」との報告が出ましたが、これは以前の予測より2年早まっています。大学にとって深刻な事態といえますが、実際にはどのような問題意識をもっておられるのでしょうか。

藤江 少子化の流れが確実に進んでいるということは、従来の発想では大学にとつての「お客様」が減ることを意味します。当然「これは大変だ」となります。しかし、これは日本の人口構成の変化として20数年前からわかっていたことであり、大学や教育関係者はもっと早くから対応すべきだったのではないのでしょうか。

齊藤 セミナーでわかったのですが、いろいろな規模の大学とお話させていただくと、中規模以下の私立大学が一番大変のようですね。独立行政法人化した国立大学もさまざまな課題を抱えており、特に地域密着を目指している地方の国立大学は大変です。同じ地域の私立大学との競争もありますから、大きな危機感をもっています。

小玉 要するに、今後さらに少なくなっていく「お客様」というパイをどう

獲得するかということですね。

藤江 そこでですが、「お客様」を高校の卒業生だけと考えると「少子化で大変」となります。しかし、「お客様」は一般社会人や海外からの学生を考えるべきでしょう。今は主婦が入学したり、60歳以上の人がレクチャーを受けるなど、生涯学習の流れの中でお客様の幅は広がっている。この点に注目しなければなりません。加えて、海外からの帰国子女や留学生もいますね。私のゼミでは半数近くが中国人留学生です。日本語検定1級合格を条件に上海入試を受験した一定レベル以上の学生です。今後、勉強意欲の強い留学生の比率を上げるなど、海外へも目を向けていく必要があるでしょうね。

齊藤 実際、ある国立大学からグローバルリーダーシップについての相談を受けたことがあります。確かに、「お客様」の予先が多様化してきたと思います。

小玉 国立大学の独立行政法人化は、大学改革のきっかけともなっていますが、現実にはどういう変化が見られるのでしょうか。

藤江 先日、京都大学へ行ったときには驚きました。正門の入口がスマートに整備され、女性の受け付けが座っている。以前の雰囲気とは大違いでした。大学案内や学部案内などツールも各国語で用意しており、パネルタッチのガイドコンピュータも置いてある。これでは私立大学は頑張らないといけないと思えました。京大クラスの大学でも、グローバルな競争が始まっているなど感じましたね。

八巻 独立法人化したことで、国立大学は広報予算などが以前と比べて



やまき・かずひこ

早稲田大学第一文学部卒。1976年東京教育大学大学院博士課程中退。同年より和歌山大学に勤務。90年より早稲田大学に勤務し、現在早稲田大学教授。2000年4月より早稲田大学広報室長。文学博士(京都大学)。専門は西洋哲学。主な研究対象は西洋15世紀の思想家ニコラウス・クザーヌス。86年～88年、ドイツ・トリア大学クザーヌス研究所客員研究員。98年～2000年、ドイツ・ボン大学哲学科客員研究員。国際クザーヌス学会学術顧問、アメリカ・クザーヌス学会名誉顧問、中世哲学会常任委員、日本クザーヌス学会運営委員、比較思想学会評議員他。著書に『クザーヌスの世界像』(創文社)、訳書にクザーヌス『神を観ることについて』(岩波文庫)、ハーゲマン『キリスト教とイスラーム』(知泉書館)などがある。



ふじえ・としひこ
慶應義塾大学法学部卒。企業でビジネスキャリアを経て、現在、千葉商科大学政策情報学部／大学院政策情報学研究科教授。マーケティング、広報・IRなどを担当。(社)日本広報協会広報アドバイザー、(社)全能連認定マスター・マネジメント・コンサルタント、日本経営管理協会副理事長、日本経営診断学会理事、消費者金融サービス研究会常任理事など学会活動、環境省、内閣府、経済産業省等の各種委員、東京金融先物取引所諮問会議議員等で公共社会活動。「現代の広報一戦略と実際」(同友館)、『価値創造のIR戦略』(ダイヤモンド社)、『実践・危機管理読本』(日本コンサルタントグループ)、『経営戦略論入門』編著(同友館)、『環境コミュニケーション論』(慶應義塾大学出版会)、『シンプリシティ・マーケティング』監訳(ダイヤモンド社)など著書・論文多数。

より自由に使えるようになりましたからね。都心の大学などは資産換算すると、資金もかなり潤沢にあるのではないのでしょうか。学生の奪い合いということでも、私立大学への影響は大きいといえます。こうした状況に対しては、早稲田大学でも総長をはじめ、相当な危機感をもっています。

小玉 国内に加えて、海外の大学とのグローバルな戦いも始まっているわけですね。しかも、最近は専門学校との競争もあります。大学と専門学校が参加したあるフェアでは、展示の自身が専門学校の方が派手で面白そうで、高校生たちの人気を集めていました。

斉藤 専門学校は「こういう資格が取れます」という明快さがありますから。
八巻 かつては企業が教育に乗り出すことを社会は冷ややかに見ていましたが、今は違います。

藤江 今は大学と専門学校の両方に通う例もかなり見られるようになりましたから、「学生顧客」のニーズも多様化しているのが現状でしょう。

大学にとってのリアルターゲットは

小玉 大学を巡るこのような環境の変化とともに、大学に対する期待も変わってきているように思います。

八巻 確かにそうですね。その大前提として、肝腎の受験生が昔と変わってきていることを挙げなくてはなりません。今の学生は自分が「何を勉強したいのか、どう勉強すべきか」かがわかっていませんね。とりあえず入試をクリアしさえすればいい、後は何とかしてくれるはずだ、と違って大学に

入ってきます。そうすると、大学側にとって重要なのは、彼らの親との接し方ということになります。親が子供に何を勉強させるべきかを考えて、大学教育についてさまざまな要求してきますから、そこに応えなくてはならないわけです。

藤江 まさにその点なのですが、受験生とともに親や保護者の理解が大切だとつくづく思います。授業料を出すのは彼らですから、いわゆるマーケティングでの「リアルターゲット」として彼らの共感を得、説得していかねればならないのです。

八巻 親としては4年間で何百万円もの投資をしますから、それについての説明を大学に求めてきます。大学での過ごし方は、それぞれの学生の自由というのでは、とても納得が得られません。

斉藤 ある大学で聞いたのですが、「この大学を卒業したら、どの証券取引所に上場しているどのセクターの会社に入れるか」と父兄から質問を受けたそうです。ですから、大学の理念として「全人教育」などといっても通用するのとかどうか疑問があります。それよりも、「この大学はどのような人材を供給しているのか」という大学としての育成人材像、いわばアウトプットの質を明確にして、それをどう知らせるかが重要ですね。

藤江 それは非常に重要な点だと思います。大学には入口と出口があり、出口もまた重要ということですね。「入学したらどこに就職できるのか」と親や保護者は強い関心をもっている。これはキャリアについて従来の就職指導だけではなく、学習の場であらわすべく考えていく考え方ですね。今年、法政大学

* COE：21世紀COEプログラムは、「大学の構造改革の方針」(平成13年6月)に基づき、平成14年度から文部科学省に新規事業として「研究拠点形成費補助金」が設けられた。各大学から申請された研究について審査・評価を行い、採択されるもので、日本の大学に世界最高水準の研究教育拠点を形成し、研究水準の向上と世界をリードする創造的な人材育成を図るため、重点的な支援を行い、国際競争力のある個性輝く大学づくりを推進することを目的としている。



さいとう・じゅんいち

早稲田大学政治経済学部卒。1986年、(株)電通入社。2004年より現職。主として、大学改革支援コンサルティング業務、および一般企業に対する各種経営戦略立案支援、知的資本/無形資産管理、バランス・スコアカード導入支援コンサルティング業務に従事する。著書に『革新経営のメカニズム』共著(同友館)などがある。

入試広報とコーポレートコミュニケーション

藤江 この課題には重要な要素が含まれています。これまでの教育のあり方は、文部科学省が「望ましい教育」と決めた枠組で実施されてきたわけですが、それは供給者側の発想であり、受ける需要者側の立場からは「どういう学習支援をしてくれるのか」にニーズがある。その結果、大学ではなく専門学校が選ばれることもあります。現在は受け手側からの大学のあり方が問われており、21世紀の需要者主導のパラダイム転換が出ていると思います。

小玉 大学広報は一般的には「入試広報」という側面が強いのですが、本

で「キャリアデザイン学部」を、大手前大学で「キャリアデザイン学科」を立ち上げたのも、こうした時代状況が背景になっているのではないのでしょうか。さらに、卒業後も長くサポートし、良好な関係をつくらうということで生涯学習支援の考え方を取り入れ始めましたね。例えば名古屋の金城学院大学では教務部が「学習支援部」になりました。この「キャリアデザイン」のコンセプトは、これからの大きな流れであり、大学のサバイバルにとって重要な位置付けになるのではないのでしょうか。

八巻 創立以来、学生の自由と自主の尊重を伝統としてきた早稲田大学は、この点で遅れをとっておりまして、「面倒見の良い大学」ということではすっかり低いランキングになってしまいました(笑)。この点を真剣に受けとめて、就職部を「キャリアセンター」として全面的に態勢を改めました。

藤江 この課題には重要な要素が含まれています。これまでの教育のあり方は、文部科学省が「望ましい教育」と決めた枠組で実施されてきたわけですが、それは供給者側の発想であり、受ける需要者側の立場からは「どう

来それだけにとどまらず多様な側面を含んでいますね。

藤江 千葉商科大でも入試広報部があり、そこで大学全体の広報や入試広報、いわば募集広告も担当しています。基本的には大学の外に向けての情報発信が主たるものではないのでしょうか。

八巻 私たち広報室はもっぱら大学全体の広報を担当しており、入試広報は入学センターという別の組織が担当しています。入試広報ということでいえば、早稲田大学の場合は、入試に関する情報はすべてきちんと公の場に出しますが、それ以上に応募を呼びかけることはしていません。というのも、企業の商品には定員がないので、宣伝をし続けることはその商品の売れ行きが良いのだと受け取られるでしょうが、大学には定員がありますから、呼びかけ続けることは「未だ定員が埋まらないのだ」と受け取られかねません。つまり、こちらの意図するところと違ってくるわけです。そうであるなら、「我々はどういう学生を求めているのか」を重点的に説明する方が重要だという気がしています。

藤江 こうした組織機構上の違いというのは、規模の大小、あるいは大学のブランド力などが関係するものでしょうね。入試広報は募集が目的ですから、企業では広告やセールスプロモーションにあたるものですね。多くの私立大学はそちらの方に力を入れているのが現状です。

齊藤 大学といっても、規模の違いばかりでは計れないところもありますね。多くの*COEを獲得できる研究開発型大学がある一方で、教養教育や社会人育成を目指す大学と資格取得など実学志向の大学に別れます



こだま・たけし
早稲田大学教育学部卒。同大学旧生産研究所ビジネスコース修了。62年サントリー(株)入社。宣伝部コピーライター、CMディレクター。広報部長、文化事業部長を歴任。(途中出向)TBSブリタニカ取締役出版局長3期6年。2000年3月、サントリーを退職して現職。『マーケティング・ハンドブック』など共著、分担執筆。日本産業組織心理学会、日本ベンクラブ会員。

し、しかも互いに棲み分けにくい状況にありますから、広報といっても同一には捉えられない。そのとき、大学としての個性なり、強みを打ち出していくことが重要だと思えます。たとえば産学連携ですが、これは理工系の大学の話と思われがちですが、文系であつても、企業だけでなく自治体やNPOとの連携を基盤に、地域生活に密着した知的サービスを提供するという連携の形もあるわけです。これも大学としてのアウトプットの質を高める重要な活動の一つになります。重要なことは、その大学固有の知的資産を基盤にして「社会に対して何ができるか、何を還元できるのか」を考え、開かれた大学を実現していくことだと考えます。それが、すべての大学にとって差し迫った課題になっている第三者評価への対応にもつながっていないのではないのでしょうか。

小玉 私が関係している戸板女子短期大学は都心の港区にあります。このところ地域との交流に熱心です。一つは、区の清掃局から服飾芸術科の学生が清掃活動の役割を描いた幼稚園児向けの紙芝居の制作を依頼されました。5人の学生が取り組んで完成させ、区長からも大変喜ばれました。学生たちは清掃局の方々と一緒に巡回活動もしました。これは全国紙5紙の夕刊一面で報道されるなど広報的にもありがたかったですね。もう一つは、アジア婦人友好会の記念大会への会場提供と学生の参加協力があります。アジア24カ国の大使夫人をはじめ、それぞれの国の人々や都知事夫人、外務事務次官夫人とも交流ができましたし、最近もブルネイヤスリランカ大使館の催しも行いました。港区には各国大使館が60以上ありま

す。大学側の決定が早く、地域を最重点に置き、小回りの利くカレッジならではの活動だったと思います。

八巻 一方で、地域の理解が得にくくなっているということがあります。昔は大目に見てもらえたことでも、今は学生がちよつと騒いただけで猛烈なクレームがくる時代です。早稲田も「学生の街」と思われていますが、それを鵜呑みにしていると今ではとんでもないことになります。平素からの地域に対する広報活動も十分に念頭に置かなければなりませんね。

ディスクロージャーとあるべき大学広報

小玉 これからの大学広報では、企業では当たり前の「ディスクロージャー」にも取り組まなくてはなりません。

藤江 大学の社会的責任を考えると、情報開示と説明責任はますます重要になりますね。経営が苦しく、財務状況が良くないからといって数字を隠すのではなく、「経営の現実はこの通りです。厳しくなります」ということを説明することの方が、支持や信頼を得ることになるでしょうね。

小玉 そういう点で、企業のノウハウを取り入れる必要がありますね。藤江 企業には「環境報告書」や「社会的責任(CSR)報告書」があります。大学も姿勢としてISO14001を取得したり、社会や公共での活動情報は広報すべきですね。そういうことが、受験生の大学選びにもつながる。実際、千葉商大でISO14001を取得したら「環境(グリーン)への対応姿勢に共鳴して、この大学にきました」という学生もいます。

八巻 実はすでに、それぞれの大学は、自分の学生の行動で、各大学の情報開示を実施しているともいえます。つまり、怖いことに学生は「半製品」の形であちこちで動き回っていますから、その行動が大学の実態を開示していることになりました。広報でいくらいいことをいっても、その点では実態が知られているわけです。このことも大学は十分に考慮に入れておかねばならないでしょう。だから、学生のみならず教員、職員も含めてすべての構成員の広報マインドの喚起も必要だと思えます。

齊藤 私たちも一般企業が培ってきたノウハウを基盤に大学改革や、大学広報のお手伝いをするところがあるのですが、そこで大学固有の組織文化に突き当たることがあります。例えば、産学公連携推進活動のために特定の教員やその研究成果を題材にしたいと提案しても、事務職員の方から「あの先生は気難しいので」といわれてしまったり、特定のテーマでプロジェクト型の研究活動を提案しても「あの先生とあの先生はそりが合わない」といったことが障害になったりします(笑)。こうした独特な人間関係を乗り越えるには、学園理事長や学長など大学執行部の強いリーダーシップが不可欠ですし、外部第三者の目を活かしていくために、任せるべきところは外部に任せるアウトソースの領域を拡大していく必要もあるでしょう。

八巻 確かに、大学の教員と職員の間には独特のものがあり、ビジネスライクな関係には慣れていないという面があります。広報的にはある教授を売り出すことがメリットだと考えても、その教授が人格的に学内で受け容れられていなければ、その教授を進んで外に押し出してなんかやるものか、ということになりやすいのです。これでは、大学としての資産価値を放置することになります。大学にとって研究者は最大の広報資源ですから、こうした状況は避けなければなりませんね。

藤江 最近、アウトソーシングではないのですが、予備校のスタッフが大学の入試広報部門に向向して常駐し、支援するケースがあります。予備校は高校や大学についての情報も豊富だし、関係が密で、ノウハウもあるので有効でしょうね。

齊藤 私たちも、産学連携を担当するリエゾン・オフィスの事務職員の方や、教員の方と一緒に地元の企業や行政機関を回ることがあります。

小玉 最後に、これからの大学のコミュニケーション戦略において、目指すべ

き方向、そして何が重要かを挙げていただけですか。

藤江 多くの私学の場合、学校法人としての広報と大学の広報の区別がありますね。法人としては大学の他に高校、中学校、小学校を持つところもありますから、広報コミュニケーション戦略を展開する上でブランドイメージの一貫性を保つ必要があります。また、大学広報としては、「コンテンツ」だけを考えるのではなく、「コンテンツ(文脈)」が大切です。広報はコンテンツを探し出し、「コンテンツ・プロバイダー」になるべきだと思います。

齊藤 大学をお尋ねすると「まず、これを読んでください」と自己点検・評価報告書を渡されることがあります。そこには将来はこうしたいという戦略、戦術が山ほど盛り込まれています。往々にして学部ごとの短冊になってしまっていますが、とはいえ、そうした戦略を大学全体の将来目標像「大学ビジョン」としてまとめ上げ、大学ビジョン実現に向けて着実に進められる大学改革の実態を知らせていくべきだと思います。私たちとしては、改革自体を支援すると同時に、タイムリーにコミュニケーションしていくお手伝いもしたいと思っています。またそのためには、外部の激しい環境変化に対応するための意思決定の迅速さが不可欠になります。学校法人理事会と学長との役割分担の明確化や、学長を補佐する戦略立案スタッフの配置などを進めていくことも必要になるでしょう。

八巻 私は常々「大学は裸の王様になつてはならない」と自戒しています。大学の中には、「自分たちは今でも、以前と同様に象牙の塔として、高い垣根で外から隔離されているのだ」という思い込みが起きています。そうだとすると、自己点検評価でも外部評価でも、構成員には意味をもたないことになりそうです。裸の王様にならないためには、教員も職員も「これまでではなかった」という固定観念を捨てて、社会や学生に対して一方的な物言いをすることを止めねばなりません。学外に発信するときは「外側の目線」で発信し、また学外からの声は正面から受けとめた上で、学内で消化吸収されやすいように工夫して伝える。これが広報室としての基本的な任務だと思つています。

小玉 大学のコミュニケーション活動は、これからさまざまな新しい展開が見られましようし、また最重要課題として位置付けられていくと思います。本日はありがとうございました。

「知」こそ大学最大の資産価値

東京大学先端科学技術研究センター教授 澤 昭裕

学外への情報発信

国立大学は、独立行政法人化によって文部科学省に
よる多くの規制が取り払われることになった。それ
により、法人化以前のルールや制度を見直し、時代に合
った新たな秩序の構築が急務となっている。しかし、必
ずしもその移行が円滑に行われているわけではないだ
ろう。古いルールや制度を引きずりつつ新しいものが付
加されているため、運営上の事務処理が複雑化したり、
ルールや制度の適用が曖昧になるなど、いまだ移行へ
の試行錯誤が続いているのが現状である。

そのなかで、大学が組織体として機能的に活動を
するために、民間企業における経営マインドやマネ
ジメントを取り入れる試みも行われている。予算配
分や、給与や処遇も含めた人事システムなど、研究や
教育という大学本来の機能とは異なる分野も、大学
自らが考え、動かしていかななくてはならなくなったか
らである。

また法人化により、経営という視点から資金調達
という側面も考慮しなければならず、財務状況の公
開はもとより研究成果の宣伝も十分に行わなければ
ならない。しかも、それらに伴う説明責任も当然の
ごとく求められるため、従来なら、文部科学省とい
う窓口に向かって行うことで済まされたことも、広

く大学を取り巻くステークホルダーに向けて情報公
開や説明責任を負うことになる。

実際、大学の教員は個人の研究に立脚しているため、
独立性が高く、したがって従来は説明責任も個人が
負うことになっていた。しかし、法人格のもとでは、
組織体としての説明責任もまた問われることになる。
産学連携が進むなか、教員が企業をはじめとする学
外とのつながりをもてばもつほど、従来は生じなかつ
た問題に遭遇する機会も増えていくだろう。

そこには教員と組織をつなぎ、さまざまな学外と
のリレーションを図りながら、組織体としての戦略的
な情報発信を行う活動が必要となる。そこに、独立行
政法人化した大学における広報活動の重要性がある。

発信すべき本分を再認識

では、広報活動の核となるのは何なのだろうか。そ
れはまさしく「知」である。今、大学はその本分に立
ち返り、「知」を育てることが必要だと考えている。そ
れこそが大学の魅力であり、それが学生や企業、そ
して社会を惹き付けるからである。

ある学者は「講演」と「講義」の違いをもとに、次
のように表現している。講演は、今求められている話
題がテーマであり、それは時と共に「変わること」を
語ることである。講義は、普遍を追求した成果とプ

ロセスがテーマであり、それは「変わらないこと」を伝
えることだと。成果という花を切って産業という花
瓶に挿すだけではなく、苗をつくり育むこと、つまり
基礎的理論の構築、それらを追求する研究者、その
両者を育む存在。それが大学のあるべき姿なので
ないだろうか。

「知」は豊かな知識と能力を有する研究者そのもの
でもあり、「知」こそ大学最大の資産である。この資
産を一方では広く社会に、また一方では真に資産活
用が可能なプロの世界に知らしめることもまた広報
である。

(談)



さわ・あきひろ

一橋大学経済学部卒。プリンストン大学行政学修士
(MPA)。1981年、通商産業省(現経済産業省)入省。
97年通産省工業技術院人事課長として産業技術総合研
究所設立に携わる一方、日本の研究開発システム改革、
大学改革問題に取り組む。2001年経済産業研究所の
立ち上げに携わった後、経済産業省産業技術環境局環
境政策課長として京都議定書批准問題を手掛ける。04
年8月より現職。著書に『大学改革 課題と争点』『民意
民力一公を担う主体としてのNPO/NGO』『地球温暖化問
題の再検証』共編著(東洋経済新報社)などがある。

顧客本位を貫く株式会社としての大学

デジタルハリウッド大学院学長／工学博士 杉山知之

引き上げるのか、持ち上げるのか

2004年4月、念願の大学院を設立することができた。1994年にデジタルハリウッドを開校した当初より、実は、21世紀には大学院を設立するという明確なビジネスビジョンがあったのである。

当時、デジタルコンテンツ業界には、広告や出版、映像やグラフィックデザイナー、さらには起業家など、さまざまなジャンルの人々が参入し始めたが、誰も皆、素人の域を出てはいなかった。しかし10年後には、成功例や失敗例が蓄積され、この業界の発展に必要な人材や研究に何が必要なのかがわかっていく頃だと考えていた。もう一方で、教育界がこのままでいくはずがないとも感じていた。おそらく学校法人ではなくとも、ベンチャー企業としての大学が可能となる時代が来るに違いないと。

大学院が株式会社であることの最大の特長は、顧客本位であることに徹底できるということにある。大学院を利用する院生が支払う金額に、どこまでサービスとして応えられるのか。すべてがこの視点で組み立てられ、改善され、さらに次へと進んでいく。

ここには、研究室の教授のもとで、院生が下積み

を重ねる、というような構図はない。なぜなら、デジタルコンテンツ業界でプロフェッショナルとして活躍する複数の実務家たちが、一人の院生にさまざまな角度から知識やスキルを伝えていくからである。つまり、教員が院生を引き上げるのではなく、教員やスタッフが丸となって院生一人ひとりを支えることに終始する。

院生と教員のwin-winな関係

当大学院では、CLO (Chief Learning Officer) 制度というものを導入している。CLOは教育手法の最高責任者であり、教育システムを常に進化させるための企画、構築、運用の陣頭指揮をとるのが役目である。教員は自分の講義が院生からどう評価されているのかを互いに共有し、課題を抽出して解決策を導き出し、より高いレベルの教える技術を培うことになる。教える技術を磨くことが、当然ながら顧客満足へとつながっていく。

また一方で、教員たちは自分たちが企業でできないことを大学院という場で実践することができる。プロトタイプを制作したり、日頃の疑問を解決する方法を模索したりといった実験を講義の中で行うことが可

能だ。院生にとっては、それらは新しい課題にチャレンジする機会ともなり、うまくいけば新たなビジネスモデルを創り出す可能性さえ秘めている。つまり、教員と院生は互いのメリットを享受しあうwin-winの関係にあるともいえる。

教員同士、院生同士、それぞれの垣根を取り払い、「教えること」と「学ぶこと」を通して、デジタルコンテンツに関わるあらゆる情報を共有しながら、課題解決を模索しあう。それこそが、コミュニケーションではないだろうか。これからも、大学院という場のコミュニケーションを大切にしたいと考えている。

(談)



すぎやま・ともゆき

日本大学大学院理工学研究科修了後、同大理工学部助手。1987年より、MITメディア・ラボ客員研究員として3年間活動。90年、国際メディア研究財団・主任研究員、93年、日本大学短期大学部専任講師を経て、94年10月、デジタルハリウッド設立。以来、クリエイターの育成、インターネットビジネスの発展に力を注ぐ。デジハリ創立10周年となる2004年、デジタルコンテンツ専門の「デジタルハリウッド大学院」を設立。現在、2005年4月開校予定の「デジタルハリウッド大学」設立に向けて準備中。

大学の格付評価で戦略が見えてくる

(株)格付投資情報センター 格付本部格付第二部シニアアナリスト 下山直人

経営姿勢のPRについて

大学の格付けは、アメリカではすでに普及しているが、日本においても最近、格付評価を求める学校法人が増えてきている。

格付会社が行う格付けとは、企業が資金を得るために発行する債券について債務履行能力があるかどうかを評価するもので、投資家が投資判断の材料とするのが主な目的である。大学の格付けもまったく同様で、債務の支払い能力に対する評価であり、学校法人という経済主体が事業活動を継続的に遂行する能力を客観的に捉えるものである。それは研究や教育についての評価ではなく、あくまでも経営や財務に焦点を当てたものであり、評価される学校法人には、中学校や高校、あるいは医学部に併設された病院などがある場合、それらすべてが含まれる。

はたして大学にとって、格付評価はどのような意味があるのだろうか。まず、将来を見据えた財務戦略の一つとして学校債発行の際の信用力を高め、資金調達手段の多様化を図ることが挙げられる。また経営の情報開示手段として、入学希望者や学生、その保護者や卒業生、企業や社会といった大学の広い意味でのステークホルダーに対する経営姿勢のPRに

もなるだろう。さらに、第三者による分析の視点を経営の参考にすることもできる。特に大学にも外部評価が義務付けられるようになったことから、大学における第三者評価が重要視されてきているのも事実である。

戦略的コミュニケーション

評価のポイントとしては、学生募集力を高める戦略、収支の構造と状況、財務の健全性、ガバナンスや組織運営の状況などが挙げられる。なかでも重要なのが、学生募集力に関する戦略である。というのも、学校法人の収入源は学納金収入によるところが多大であるため、その動向を見極めることが将来の経営や財務状況をj知る大きな手がかりとなるからである。

それには、当然ながらどれだけ学生を集めることができるのか、そのための魅力ある要素が大学にあるのかなど、さまざまな角度から分析することになる。設立経緯や沿革、教育内容、就職率や各種資格の取得状況、学生による授業評価、入学志願者の動向や運動部の活動状況、留学生の数やキャンパスの立地に至るまで、分析をするポイントは多岐にわたる。文部科学省の21世紀COEプログラムやGPE(特色ある大学教育等支援プログラム)などの採択を受

けることもその一つであるだろう。加えて、理事長など経営者が組織運営に対しどのように取り組んでいるのか、現状の認識、中長期的視野に立った運営方針や財務対策などについて、経営トップへのインタビューも欠かすことができない。

このように、学校法人の格付評価は経営や財務に焦点を当てたものであるとはいえず、大学がいかに学生を惹きつけるのが大前提である。そこには、明確な大学のミッションがなければならぬし、それに基づいた経営戦略が求められる。そして、それらはどう情報発信するのか、戦略的なコミュニケーションも必要となるだろう。大学は今、あらゆる角度から評価を受けるといって、これまでに経験のない時代に突入している。(談)



しもやま・なおと

1994年日本公社債研究所入社。格付事業本部で鉄道・運輸業界を担当。98年日本格付投資情報センター発足。格付本部で電力、ガスほか公益セクター担当。ストラクチャードファイナンス部で不動産証券化を担当の後、2003年より(株)格付投資情報センター格付本部で学校法人の担当に。著書として『格付けの知識』共著(日本経済新聞社)、『資産担保証券投資ガイド』共著(格付投資情報センター)などある。

研究活動と産業とをネットワークする

経済産業省 産業技術環境局 大学連携推進課長 中西宏典

大学から産業への知的資産の移転を促す

2001年に発足した経済産業省の大学連携推進課は、経済の活性化を促す技術革新をいち早く世に送り出すために、大学と産業界が有機的かつ円滑に手を結ぶ橋渡しをするのが、その役割である。

その一つに、TLO(Technology Licensing Office)がある。これは技術移転機関の略称で、大学の技術やアイデアなどを経済発展の役に立てるため、それを特許化し、企業へマーケティングを行うものであり、産学の最適な出会いをサポートするものとして重要となっている。

また、大学と民間企業が共同研究を行う際、実用化できる研究成果に対し、資金面でのサポートをするマッチングファンドという制度も設けている。大学と企業、あるいは大学の研究者が特許を有する研究の実用化に際し、それらの起業を補助するため、企業や行政の資金を得る制度として利用されている。

もちろん、起業化の促進のための資本金最低限の撤廃、国立大学教員の兼業緩和も後押ししているが、右記の産学連携施策の成果として、3年前に掲げた目標「大学発ベンチャー1000社」は、2004年3月末

時点で799社が立ち上がっている。大学自身も法人として人材の供給、ハイレベルの研究成果など知的資産の社会への還元をミッションとして位置付けていることも要因として挙げられるだろう。

開かれたネットワークづくりへ

さらにここ数年、注力しているのが、大学連携を通じての人材育成である。今、産業界に求められているのは、個別分野の専門性だけではなく、創造性豊かで、現実の課題を解決できる実践型の人材である。そうした人材を大学が供給するために、平成14年度に本格的にスタートしたが、MOT(Management Of Technology)支援である。

日本のGDPの24%はいまだ製造業であることを考えると、日本経済の牽引役を果たす力として科学技術の能力を経済的価値に進化させる必要がある。1990年代後半には、技術力が衰えたのではなく、社会の仕組みとして技術が活かしきれていないということが指摘された。そこで、技術やその周辺知識が豊富でありながら、同時にマネジメントができる人材を育てることがMOTの目的である。現在113のMOTのコースが設けられ、ここでは全国の事例分

析を集積した教材が活用されている。

そして今後は、技能だけではなく、材料から安全工学に至るまでさまざまな知識を備えた上で総合的に組織やシステムを管理できる「ものづくり中核人材」の供給が、経済発展のためには必須であると考えている。

そうした大学連携には、大学自身のオープンな情報公開とネットワークが不可欠である。産学の資産とニーズを互いに明らかにし、より最適な関係をつくるための橋渡しとは、大学と産業界のコミュニケーションを図ることに他ならない。(談)



なかにし・ひろのり

1984年、通商産業省(現経済産業省)入省。原子力産業、航空宇宙に関する行政等に携わった後、産業技術政策関連の部署に異動。第二期科学技術基本計画の策定にも携わる。この6月までは、NEDOワシントン事務所長として米国の科学技術の動きもフォロー。

教員のメデイア発信は 大学のイメージ形成につながる

朝日新聞論説委員／朝日新聞社「大学ランキング」編集長

清水建宇

偏差値とイメージによる大学選び

志願者数と入学者数が等しくなる「大学全入時代」が3年後に迫っている。すべての大学定員が満たされるのなら問題はない。だが、実際は人気の高い大学に受験生が集中し、そうでない大学は定員を割り込んで経営難に陥るだろう。大学淘汰の時代は近い。

受験生と保護者が志望大学を選ぶモノサシは、残念ながら昔も今も「偏差値とイメージ」である。大学で学びたいことがはっきりしている一部の受験生を除いて、多くの受験生は、まず入学可能な大学群を偏差値で選び、その中から保護者とともに良さそうなイメージの大学を絞り込む。

だから、知名度の低い新設校や地方の中堅校にとっては、とにかく名前を知ってもらい、良いイメージを広めることが、生き残りを賭けた戦略となる。

では、どうすれば受験生と保護者に良いイメージを持ってもらえるだろうか。この問いに答えるには、「私たちはどんな時に大学の名前を意識するのか」という設問に置き換えて考えるのが近道だろう。

大学の活動そのものがニュースとして報じられた時に私たちが大学名を意識するのは、言うまで

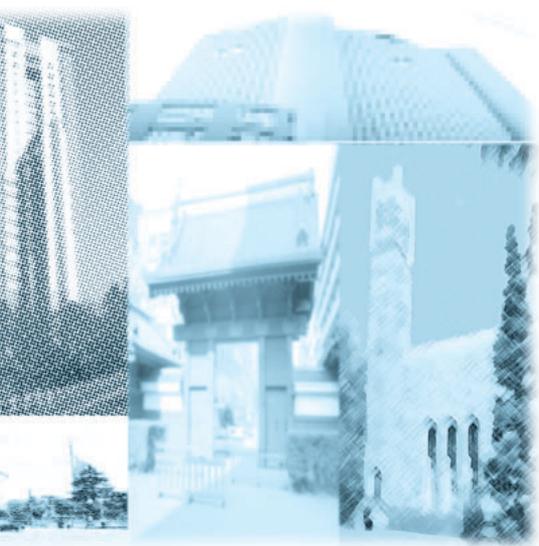
もない。学生スポーツに力を入れる大学が多いのは、ニュースになることを狙っているからだ。

しかし、それよりはるかに多いのは、新聞、雑誌やテレビに登場する大学教員の肩書きや、活躍する卒業生の出身大学を目にしたときではないか。教員がメデイアに選ばれて論考やコメントを発表した、あるいは卒業生が話題を集めた、というプラスの出来事と結びついて、大学の名前が意識される。そうした記憶が積み重なって、あるイメージが形成される、というのが一般的なプロセスだと言えるだろう。

新設校・小規模校も発信できる

活躍する卒業生の数は、大学の規模や伝統に比例する。新設校や小規模校はどうしても不利になる。

日外アソシエーツ社の「ウェブWHO」は、報道された知名士を中心に43万人を網羅したわが国最



大の人物データベースである。『大学ランキング』はその出身大学別の数を掲載したことがあるが、①東京大(約3万9000人)、②早稲田大(約2万人)など上位4校が1万人を超えているのに、38位以下では数百人レベルまで下がってしまった。一握りの有名大学の寡占状態だと言える。

だが、文化人やスポーツ選手に限れば、小規模校や新設校の卒業生は少なくない。意外性も加わって、大学名の印象も強く残る。中島みゆき(藤女子大)、大魔神の佐々木や阪神の金本らのプロ野球選手(東北福祉大)、マラソンの高橋尚子(大阪学院大)、俳優の田中邦衛麗澤大、作家の宮本輝追手門学院大、椎名誠(東京工芸大)などが良い例だ。

『大学ランキング』はこうしたOBやOGのデータを掲載してきたが、大学自身が卒業生の情報をもっと積極的に発信したほうがいい。

メディアに登場する大学教員の数も、大学の規模や伝統にほぼ比例している。ここでも新設校や小規模校は不利だ。しかし、その差は知名士の卒業生ほど大きくはない。『大学ランキング』は11年前の創刊以来、新聞の文化欄の大型コラム、雑誌の論考、書評、新書・選書などの執筆者を所属大学別に集計し、「メディアへの発信度ランキング」として発表してきた。2003年の上位5校は、①東京大、②京都大、③慶応大、④早稲田大、⑤法政大だが、1位と38位のスコアの差はせいぜい20倍にとどまっている。

そのうえ、メディアによく登場するポイントゲッター教員の役割がきわめて大きい。個人ランキングの上位に名を連ねる教員、たとえば鹿島茂(共立女子大)、八木秀次(高崎経済大)、成田龍一(日本女子大)、潮匠人(聖学院大)、松本健一(麗澤大)、朱建栄(東洋学園大)、清水良典(愛知淑徳大)各氏ら



は、一人で大学のスコアの大半を稼いでいるのだ。影響の大きさでは、活字メディアよりテレビが上である。調査が難しくしてランキングを作れないが、例えば、テレビで政治解説をする福岡政行氏が所属していた白鷗大学の知名度を高めたことは間違いない。小泉武夫(東京農業大)、小池政行(日本赤十字看護大)、高橋和夫(放送大学)各氏らも同様だ。

アカデミズムとジャーナリズム

大学のメディア発信が少数の個人に支えられているのなら、ポイントゲッターを教員に迎えれば、手っ取り早く発信力を高められる、と考える大学経営者がいても不思議はない。実際、メディアで活躍するエコノミストや評論家、ジャーナリストらを招聘する大学が増えている。授業を負担させない客員教授にして、メディア発信に専念してもらうケースもある。

しかし、これは邪道というべきだろう。メディアに登場する大学教員を選ぶのは、記者や編集者、放送局のディレクターらだが、彼らが求めるのは、研究の蓄積を生かして現代の問題を解き明かし、わ

かりやすく表現できる能力の持ち主、つまり、アカデミズムとジャーナリズムの二足のワラジを上手に履きこなす教員である。そのために、記者や編集者らは新聞や雑誌への寄稿に目を通し、講演やシンポジウムを聞いて人材を探す。

かつては若手教員が新聞や雑誌に寄稿することをさげすむ空気が学内に残っていた。テレビ出演など論外だった。雑誌の論考や書評が「業績」として認められるようになったのは、つい10年ほど前である。偏見と嫉妬が完全に消えたわけではない。

メディアへの発信は、研究の成果を社会に還元するための重要な回路である、ということが、まずは大学教員の共通認識になってほしい。そうすれば、ジャーナリズムの技法にも長けた教員が増え、各大学の発信量も飛躍的に増すだろう。

少数の教員に頼っている現状はメディアにとっても健全ではない。多数の教員が発信を競い合うようになってこそ、メディアのレベルが上がり、内容も豊かになるはずだ。その恩恵は社会全体が受けることになる。



しみず・たてお

朝日新聞論説委員。教育、皇室などを担当している。1947年、北海道生まれ。神戸大学経営学部を卒業して朝日新聞社に入社。社会部で警察、皇室、遊軍などを担当し、社会部次長を経て出版本部へ。週刊朝日副編集長、論座編集長などを務めた後、2000年1月から朝日新聞編集委員としてテレビ朝日「ニュースステーション」コメンテーター。04年4月から現職。なお、94年に『大学ランキング』を創刊し、現在まで編集長を兼務。04年から広島大学客員研究員。

広報ターゲットは高校2年生

高校生のほぼ2人に1人が大学や短大に進学する現在、大学選びは、偏差値よりも教育の内容や就職実績などを重視する傾向が一段と強まっている。つまり「どうしたら入れるか」よりも「入ったあと満足できるか」が大学選びの重要な視点となりつつある。そのため高校でも「調べ学習」と称して、総合的な学習の時間などを活用し、2年生の段階から生徒に興味のある学部学科について調べさせ、クラスで発表させるような指導が定着しつつある。

そのような調べ学習の際に、生徒がよく活用するのは、学部学科情報を網羅的に掲載した低学年向け受験情報誌と大学のホームページ、そしてオープンキャンパスである。流れとしてはこうである。まず受験情報誌でどのような学部学科があり、そこでどのようなことが学べるのかについて大まかな情報をつかむ。つぎに関心のある学部学科が見つかれば、その学部学科があるいくつかの大学のホームページを覗いて比較する。そしてより興味が湧いた大学のオープンキャンパスに出向き、さらに詳しい情報を得る。生徒はこれらの行動を通じて、受験意欲の向上にもつながるようになる。

大学の募集広報でも、今後はこのような高校の進路指導の流れに沿った広報のあり方が必要となる。そのKFS(成功のカギ)は「早期化、情報化、個別化」である。一つ目の早期化とは広報ターゲットを高校2年生に絞って、早期からアプローチしていくことを指す。

高校生とのコミュニケーション

「早期化・情報化・個別化」による戦略的な募集広報



(株)進研アド『Between』編集長 足立 寛



学生主導の企画で 体感できるキャンパスライフ

最近では、低学年生向けの大学パンフレットを作成する大学も増えつつある。これはいわば企業でいう業界紹介のパンフレットみたいなもので、それぞれの大学の紹介よりも、学部系統の教育内容に興味を持ってもらったり、高校の総合的な学習の時間に活用してもらおうことを目的としたサブパンフレットとしての役割を持たせているケースが目立つ。札幌大学の「QUREBA」や芝浦工業大学の「Industrial Artist(IA)」、早稲田大学の「早稲田に聞け!」などはまさに好例といえよう。



またオープンキャンパスも高校1、2年生でも楽しんで、教育の中心に関心を持ってもらえるような工夫が必要となる。例えば武蔵野大学では、オープンキャンパスの企画から運営まで、すべて学生にまかされている。毎年400人近い学生がかかわっており、学内スタンプリリーなど高校生が楽しめる企画を練っている。昨年は学生の発案で、来てくれた受験生に「サンクスレター」も送ったと聞く。またオープンキャンパスとは分けて実施しているものの、東洋大学の「学びライブ」や専修大学の「体験授業フェア」のように、高校生に関心が湧くような身近なテーマで約100講座もの授業を用意し、大学教育の中心そのものを体験してもらおうという取り組みも進んでいる。

電子媒体の充実化で 高校生と2Wayの関係性づくり

つぎに情報化とは、電子媒体による広報の充実を指す。電子媒体の場合、マスを対象としたものでは、大学のホームページがまずあげられよう。電子媒体のメリットは豊富な情報を選択して引き出せることにある。そのため、大学パンフレットを取り寄せるにあたっては、ネットでさまざまな大学を検索したうえで、ホームページを通じて資料請求をする高校生も増えている。

しかし、まだ多くの大学ではホームページにあまり費用をかけず、大学パンフレットの内容の一部をそのまま転載しているだけのケースも少なくない。しかし今後、高校生が入手するおもしろい情報がホームページからの情報になってくれば、つねに最新の情報や、アクセス対象を分けた形での情報を提供す

ることはもちろん、授業がバーチャルで体験できたりするなどの工夫も必要となるだろう。

3番目の個別化とは、高校生一人ひとりの囲い込み戦略を指す。とりわけ電子媒体では個人に対してのメールマガジンの発信など、高校生と2Wayの関係に持ち込む工夫が進んでいる。例えば東京工科大学では、オープンキャンパスなどを通じてアドレスを知らせてくれた高校生に、月2回程度の携帯メールマガジンを配信している。配信の内容については、学生からもアイデアが寄せられ、高校生対象のコンクールなども企画しているという。これらはダイレクトメールの電子媒体版ともいえるもので、今後さらに受験生を囲い込むための重要な戦略のひとつとなっていくだろう。

教職員全員の共通認識の下、 高校生のニーズを掴んだアピールを

このような早期化、情報化、個別化の広報戦略の目的は、高校生一人ひとりのファン・シンパ化をはかり、彼らを受験に結びつけることにほかならない。そしてこれらを進めるにあたっては以下の2つのポイントが重要となる。

一つは、教職員全員が、広報マンとしての意識を持つことである。近年では大学教員が高校訪問するケースが増えている。しかし、大抵は自分の所属する学部学科やゼミの内容のことしか語れず、他学部の教育内容やその高校から入学した学生の近況などについて聞いても満足いく答えが返ってくるのはまだだという話を高校教員から聞く。これでは、そのような大学教員に高校訪問してもらおうと自体が逆効果となる。大学にとって

受験生や高校にアピールしたい自大学の強みや売りは何なのか、このことを教職員全員で共有化することから始める必要がある。

また、もう一つのポイントは、学生をいかに巻き込めるかである。学生は大学にとって最大の広告塔である。近年は高校でも「進路ガイダンス」と称して、学生を母校に呼んで、高校生に直接に大学の話をしてもらうケースが目立っている。そのような機会を大学としてもおおいに利用していく必要がある。

企業マネジメントの格言に「顧客理解なくして戦略はありえない、戦略なくしてシナリオはありえない、シナリオなくしてメッセージはありえない」という言葉があるが、これを大学に置き換えてみると、「高校生(受験生)や学生の理解なくして募集戦略(アドミッションポリシー)はありえない、募集戦略なくして大学経営のシナリオはありえない、大学経営のシナリオなくして大学のミッションはありえない」と言えるだろう。すべてはコミュニケーション(相互理解)から始まるのだ。



あだち・ゆたか

関西大学文学部史学地理学科、桜美林大学院国際学研究所大学アドミニストレーション専攻(修士課程)卒業。1982年(株)福武書店(現在のベネッセコーポレーション)入社、大阪支社勤務、進研模試営業担当。88年東京支社高校部進研情報室勤務、進研情報センター課長、文教総研主任研究員等を経て、2002年より(株)進研アド大学改革支援室「月刊Between」編集長を務める。高校生の進学や大学、教育関連のセミナー講演、執筆活動でも活躍中。

Webサイトで大学が透けて見える

大学の新しい評価メディア、広報メディア

東京大学先端科学技術研究センター 特任教授

妹尾堅一郎

我々の研究室では、1997年度以来、毎年、日本の4年制大学のWebサイトを全数調査している。長期にわたり毎年、しかも全校を対象とした調査研究は他に例がない。本稿では、最近の動向を中心に大学サイトの変容について概観すると共に、今後のコメントとターゲットについて考察する。

1 大学Webサイトは、大学の情報公開媒体になった

今や、大学サイトが大学の情報公開媒体になった点を認識すべきだ。

★大学全校がサイトを持つようになった

2002年度に、ついに4年制大学の全校がサイトを持つようになった。これは、今や、大学にサイトがあるか、ないかではなく、そのコンテンツが評価される時代に入ったことを意味する。

★受験生の大部分がサイトにアクセスする

インターネットの普及により、ほとんどの高校や予備校で簡単にサイトを見られるようになった。今

やサイトを見ない高校生の方が珍しいだろう。さらに、保護者や高校教員の多くも情報入手にサイトを利用しているはずである。

★サイトは公的に情報広報媒体として認知された
文部科学省は学校法人の財務状況の公開を推進している。しかも、その媒体としてインターネットを薦めている。今後は、財務状況にとどまらず、あらゆる情報公開の媒体として見なされるはずだ。つまり、受験要項から就職実績まで、財務状況から教員の研究業績まで、学長の教育方針から授業シラバスまで、産学連携実績から公開講座情報まで、あらゆる情報をタイムリーに提供することが求められるのである。その時、積極的にサイトで情報発信をしない大学は、そのこと自体で評価を下げってしまうリスクを負うことになるだろう。

2 大学Webサイトの3つの評価軸

法人化した国立大学のサイトは急激に変化してき

ている。もちろん、私立大学のサイトも変わってきている。どちらもプロの手によるところが多くなり、見栄えは良くなってきたが、その反面、画一的な表現とコンテンツの乏しさが目立ち始めている。

サイトは、次の3つの軸で評価される。

第1は、コンテンツである。どれだけ情報が充実しているか、一般の企業サイト以上に内容が重視される。特に、「情報公開」の姿勢は極めて重要だ。自分の大学の教育や研究の現状はどうなっているのか、どこをどう改善すべきなのか、それを自ら評価する「自己評価」を公開しているところは数えるほどである。また、経営状態、その「財務状況」をサイトで公開しているところも、これまた少数派だ。(ちなみに、2003年度の調査ランキングの「コンテンツ評価」では、「定員割れ大学」が下位に並んだ。大学の「やる気」はこうしたところにも表れるようだ。)

ほとんどの大学が載せている情報を「必須項目」と呼ぶならば、それは「入試情報」「学部・学科情報」「アクセスガイド」「問い合わせ全体」「資料請求全体」



等である。これらは9割以上の大学のサイトに掲載がなされている。逆に、これらの情報を載せていない大学は問題視されかねない。

一方、最近大きく伸びている項目は「Web上資料請求」と「卒業生向け」である。前者は、サイトのインタラクティブ性を活用したサービス向上を意味する。後者は、2000年度には25%だったのが、2002年度には倍増した。卒業生の「困り込み」が意味を持つ時代になったわけだ。

紙面の関係で全数調査の具体的な結果は省略させていただくが、興味のある方は次の2点をご覧いただきたい。

(1) 妹尾堅一郎他「日本の四年制大学Webサイト全数調査」『大学行政管理学会誌』Vol.6 pp83-96 (2001年度までの6年間の調査結果を論文掲載したもの)。

(2) 妹尾堅一郎「大学Webサイトランキング」『大学ランキング2004』朝日新聞社、2004。(2003年度の調査結果に基づき、ランキングを試みたもの)

さて、評価軸の第2は、サイトの使いやすさ、ユーザビリティである。例えば、サイト内の情報の位置が一目で分かるデザインになっているか、少ないスクロール回数で情報にたどり着けるか、サイト内に検索機能があるか、やたらPDFばかりで重くなっていないか等々である。つまり、どれだけ訪問者への「気働き」があるか、それが問われるのである。

第3に、サイトのデザインも疎かにしてはならない。派手か、地味か、好みとはいえ、その大学のセンスが分かるというものだ。サイト来訪者の目は肥えてきている。やたらアニメーションがキラキラするサイトは若者から見れば野暮だということに気が付かない大学のなんと多いことか。

要するに、これら3つの軸によってサイトは評価される。ユーザビリティとデザインは確実に大学外部のプロの仕事になりつつある。一方、コンテンツについても、そろそろ専門的な見解が必要になってきている。大学内の教職員のボランティアでサイトを創る時代は終わった。

3 大学Webサイトのコンセプトは進化している

サイトを通じて、大学が人々と関わろうとする「姿勢」を透かして見ることが出来る。つまり、サイトは大学を評価する新しいメディアなのだ。

企業のサイトは、当初、単なる紙の替わり(一方的)告知メディアであった。次に「コミュニケーションの窓口」になった。多くの企業サイトは現在の段階である。そして、第3段階として、先端企業では「関係

者の交流のプラットフォーム」として活用を始めている。しかし、ほとんどの大学サイトは、残念ながらもまだ第1段階の「告知メディア」の域にとどまっている。

一方、サイトの対象者は拡がりつつある。かつては受験生対象だけだったが、次第に保護者や日本への留学希望者も対象になった。さらに在校生や教職員への掲示板になりつつある(イントラネット)。また、卒業生向けのページも急増中だ。今後は、企業就職、産学連携や一般市民(公開講座等)との交流媒体にもなっていくだろう。

要するに、大学サイトのコンセプトとターゲットの「変容と多様化」である。

さらに、サイトはもはや単なる紙媒体(大学案内等)の「代替」でも「補完」ではなく、それらと「相乗的」な関係を持つべきものになりつつある。すなわち大学広報も「メディアミックス」を検討すべき段階になったのだ。

とまれ、大学サイトとは何か。大学の活動を映し出す「鏡」であり、かつ大学改革を育む「器」である。大学Webサイトのあり方を再確認すべき時なのである。



せのお・けんいちろう

東京大学先端科学技術研究センター特任教授(知財ビジネススクール校長役、MOT(技術経営)プロジェクトリーダー)。慶應義塾大学経済学部卒業後、大手メーカーを経て英国国立ランカスター大学経営大学院博士課程修了。産能大学助教授、慶應義塾大学助教授、同大学知的資産センター副所長、慶應学術事業会代表取締役、丸の内シティキャンパス初代校長、同大学院政策・メディア研究科教授を経て03年より現職。NPO産学連携推進機構理事長。研究領域は、問題学・構想学、知識創造方法論、知財マネジメント・技術経営論、他。実践領域は、先端人財育成、学術事業・産学連携プロデュース等。

大学のコミュニケーション活動の実際

18歳人口の減少に伴い、数年後には確実にやってくるであろう全入学時代を控えた今、大学の広報活動においても一層の強化、充実が求められている。激化する学生募集、国立大学の法人化やメディアの多様化など、大学を取り巻く環境の変化に対応するには、どのような広報戦略が効果的なのか。ここでは、大学改革に真摯に取り組み、そのコミュニケーション活動が高く評価される5校の実際例を紹介する。

立命館大学

会員制ネットで受験生にアプローチ 1 to 1コミュニケーションを追求

今や大学自体を評価する新しいメディアともいわれるWebサイトだが、その中でも注目を集めているサイトがある。立命館大学の入試広報課が運営する受験生向け会員ネット「RitsNet」では、単なる学部紹介や入試情報にとどまらず、会員制度という特長をフルに生かしたユニークなコミュニケーションを展開中。入学前のモチベーションをいかにして高め、「立命館ファン」になってもらえるか。その勝負に賭ける同大学の取り組みと、戦略的な広報活動について紹介する。

リアルな大学生活を伝えることで 「立命館ファン」獲得に結びつける

大学改革の旗手として、各メディアが特集する大学ランキングでも、常に上位にその名を連ねる立命館大学。今から130年前、西園寺公望が京都御所邸内に開いた私塾「立命館」を起源とし、「自由と清新」の建学の精神の下、自由闊達で進取性に富んだ気風、伝統に甘んじることなく進化し続ける姿勢こそが、最大の強みであり、大学の改革を大きく牽引したことは間違いない。その成功を裏付けるように、毎年、受験シーズンには、関西圏はもとより全国から集まる受験者数は10万人にのぼり、早稲田大学に次ぐ人

気だ。とりわけ受験生や高校側からの評価は高く、広報に強い大学」としても広く認知されている。

「ホームページの活用や大学案内等、さまざまな媒体の充実はもちろん、いかに我々の教育、研究の営みを社会に発信し、ご理解いただくか。もはや大学は象牙の塔ではなく、その社会的責任は大きい。社会とのコミュニケーションは欠かせないものなのです」と、広報課課長の木田成也氏は説明する。

同大学では、80年代後半から調査広報室を設置し、あらゆる情報収集に努め、広報の位置付けを模索してきた。現在は、広報課13名と入試広報課13名に分かれており、万全の体制で臨む。広報課では広く社会一般に向けた広報と在校生や教職員向けのイン

ナーコミュニケーションを、そして入試広報課では、受験生・保護者・高等学校等各教育機関向けの広報を担当している。

広報の原点はCSRにあり、根底には大学の社会的責任を果たすという使命が息づいている。その点に早くから着目し、長年に渡って地道な努力を重ねてきたことが、今日の信頼に繋がっていると見えよう。

そしてもう一つ、立命館大学の広報における最大



説明会出席者用のお礼のオリジナル・カードで学園生活を伝える。入試イベントの案内パンフレットは、手帳サイズ。

<http://www.ritsumeit.ac.jp/ritsnet/chiiki/index.htm>
「全国縦断 VOICE」では、地区別の在校生のコメントを掲載し、地方の受験生の不安を和らげる。



<http://www.ritsumeit.ac.jp/ritsnet/>
「Rits Net」の TOP 画面。学びたいことや、将来なりたい職業から、自分が選ぶべき学部にとり着けるユニークな仕組みが好評。

指す入試広報課が2000年の秋に立ち上げた受験生向け会員サイト「Rits Net」は、入試やイベント情報はもちろん、在校生のコメント等、リアルな大学生活の楽しさを伝えるさまざまなコンテンツを提供している。特徴的なのは、高校1、2年生をターゲットに定めている点であり、これについて「高校側では進路決定を早めに促す傾向が年々強まっています。オープンキャンパスの主な対象も1、2年生に変わっています。大学というものを意識し始めた世代に向けて、いち早く情報発信していく必要があると考え、今年からリニューアルしました」と、サイト運営責任者であり自らも立命館OGである入試広報課の田中麻由氏は説明する。

受験生への早期アプローチにより、一人でも多くの「立命館ファン」を増やして、入学へと結びつける。そのプロセス確立のためには、常に彼らが理解しやす

のポイントは、「立命館をもっと好きになって欲しい」という発想であり、

それは最大のステークホルダーである高校生や受験生に向けたアプローチの場でも効果を発揮している。「徹底的に受験生の立場に立つ」広報を

く、共感できるページづくりが求められる。

「Rits Net」の会員専用ページにログインすると、そこはまさに1to1コミュニケーションの場であり、立命館ファン交流の場である。毎日更新される「Ritsな風景」では、サークルの練習、夜の大学、入試広報課の職場風景など、通常の大学案内では掲載することのない、何気ないキャンパスのひとコマを紹介している。同課スタンプによる編集後記風「つばやき」でも、ポジティブな応援メッセージばかりではなく、ときには「あー、今日は疲れた」という本音のつぶやきをあえて載せることで、大学や大学スタッフをより身近に感じてもらおうという狙いだ。

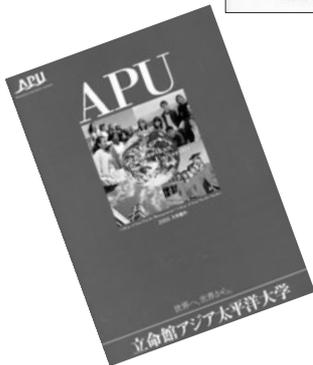
徹底した1to1コミュニケーションで受験生のモチベーション・アップを図る

会員向けの特典「過去問題にトライ」では、過去3年分の入試問題がPDFでプリントアウトできる他、本番と同じ時間制限で、自動採点により、点数や順位が瞬時に分かるシステムを提供。また、期間限定のサービスも充実しており、毎年12月〜2月までは、「入試解説ムービー」が行われる。これは、同時期に全国で開かれる「入試直前セミナー」のネット版であり、



学園案内は、日本語版と英語版がある。

立命館アジア太平洋大学は、2000年に九州の大分に開校。国際社会に通用する人材育成を目指し、海外73カ国・地域から学生を受け入れている。



スタッフによる入試方式の説明を音声と動画で配信。その画面の横では、パワーポイントでの補足説明が付き、それを見ながら各入試制度への理解を今一度図つてもうらおうというものだ。

「直接、会場説明会に来ていただけない遠隔地などの方にも同じ環境で聞いていただきたい」と、田中氏が言うように、リアルとバーチャルによるコミュニケーションは、「Rits Net」の強みでもあり、それは会員向けのイベントにも活かされている。

昨年8月のオープンキャンパスでは、あらかじめネット上で希望者を募り、先着予約した会員50名に対して個別の進路面談を実施した。一般来場者であれば、通常5分程度のところ、約20分間をかける上、事前に会員の志望学部などが記載された基礎データを持つて臨むため、より具体的なアドバイスが可能だ。

また「Rits Net」では、メールマガジンを用いた定期的な会員に送っているが、その中の「みんなの井戸端コーナー」という投稿ページが唯一会員同士のコミュニケーションの場となる。BBSやチャットはなく、もちろん会員同士が直接合つて話す機会もないが、投稿ページのメッセージを見ると、お互いを励まし、悩みを打ち明け、勉強方法や生活の情報交換をするなど、確実に仲間意識が生まれているという。ネット上の仮想コミュニティで、会員同士の連帯感が強まり、そして入試前のモチベーションは最大限に高まる。

現在、会員数6600人、昨年は年間アクセス65万件を突破。さらに今後は、保護者や高校教員をターゲットにしたコンテンツづくりに意欲を燃やす。

「安心して受験生を送り出してもらえるためにも、保護者や教員の方には、立命館をさらに深く理解していただく必要があります」と田中氏。

各ステークホルダーへのきめ細かい1to1マーケティングこそ、今後の大学広報における重要な課題であり、それに先駆ける同大学の取り組みは、まさに21世紀の大学のあり方を提示しているといえよう。

いきいきと学ぶ学生の姿を通じ 「教育付加価値日本一」をアピール

ユニークな教育を行う大学として、国内外から注目される金沢工業大学。教育改革により独自の教育システムを樹立した同大学は、大学4年間で身につける「教育付加価値」の大きさが大学の価値であるとし、学生が自ら学び、行動する意欲の醸成を徹底的にサポートする。こうした教育の下でいきいきと活躍する学生の様子を広くPRすることで、認知度とイメージの向上を図る同大学の広報活動について伺った。

「学生が主役の大学」をめざし 自ら学ぶ学生をサポート

金沢工業大学の広報活動の特色をひとことと言うなら、「実態に即したリアルなPR」であろう。この大学にはどのような人材がいて、何をどう学んでいるか。学生や院生、教授陣といった「人」にスポットを当て、さまざまな機会に社会へ紹介することで、教育システムや教育サービスの独自性を浮き彫りにする。こうした広報の方向性は、少子化時代に生き残りをかけ、経営革新を続ける同大学のあり方由来するものである。

同大学の創立は1965(昭和40)年。大学としては新しい部類に入る。「歴史の浅い、地方の単科大学が、少子化に向けて将来の活路を見出すにはどうすればよいか。この問題意識のもとに95年度から実施されたのが教育改革です」と企画部広報課長の志鷹英男氏は説明する。

新しい教育システムでは「学生主役の大学の創成」が第一の理念として掲げられた。学生が十分に活躍できるステージを用意し、教職員がそれを側面から支援する協役に徹しよう、というのだ。

ここで重視されたのは、「知識から知恵への転換」

である。どんなに多くの知識を修得しても、それを使えなくては意味がないからだ。「行動する技術者」の育成をめざし、学んだ知識を活かし、実際の行動へ移すことのできる科目として「工学設計教育」が導入された。

工学設計教育は、学生が5〜6人のチームに別れ、自分たちで設定したテーマに従って行うグループ学習が基本で、1年次から開講される。資料を調べ、討論し、レポートやポスターセッションにまとめた結果をプレゼンテーションする。4年次のプレゼンテーションは外部にも公開され、企業や自治体、保護者など、毎年約500人を超える参加者があるという。

この取り組みは2003年度、充実した教育を行う大学に重点的な予算配分を行う文部科学省の「特色ある大学教育支援プログラム(グッド・プラクティス)」にも採択された。

教育サービスの充実で 顧客満足度の向上を図る

工学設計教育の他にも、学生が自ら学ぶことを支援するユニークな仕組みがある。その代表が「夢考房」や「工学基礎教育センター」の設置だ。

夢考房は学生にも、づくりの面白さや、知識を



「夢考房」外観。年間330日、平日は夜9時まで、土曜・休日は夕方5時まで開館している。

応用することの楽しさを体得してもらうことを目的とする施設。工作機械、工具、実験設備、作業ブース、部品を供給するパーツショップなどが完備され、学生たちは、部品の購入以外は無料で自由に利用できる。常駐する専門技師に技術的な相談をすることも可能だ。また、仲間を集めてプロジェクト



2003年イタリアで開催された世界大会「ロボカップ」では、2年連続準優勝に。



「工学基礎教育センター」では、オープンスペースでの個人指導が受けられる。

トを組み、企画書が決裁されれば予算がつき、資金面でのバックアップもしてもらえ。テレビをはじめマスメディアでおなじみのソーラーカーレースや鳥人間コンテストへの参加など、現在15のプロジェクトが稼働中だ。

一方、2000年4月に発足した工学基礎教育センターは、クラスルーム教育とは別に、学生個々のレベルに応じた個別指導を実施する場である。数学、物理、化学の基礎教育を担当する33名のチューター教員が常駐し、質問に訪れた学生にマンツーマンで指導を行う。学生が臆することのないよう、個室でなくオープンスペースとする配慮もなされている。

同大学が、こうした教育サービスの充実に力を入れているのは、従来の大学経営には見られない、「顧客Ⅱ学生」と捉える方針に基づいている。学生の顧客満足度向上をめざすにあたっては、「日本経営品



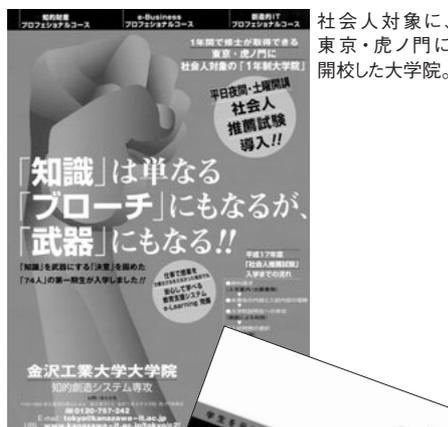
http://www.kanazawa-it.ac.jp/ HPでは、ステークホルダーごとに情報提供を行う。

活躍する学生を紹介することが大学のイメージアップにつながる

こうした大学側の真摯な取り組みに応え、学生の意欲は在学期間を通じて確実に高まっていく。夢考房は放課後や休日にも学生たちで賑わい、工学基礎教育センターの2003年度の利用者は約1万4000人にもものぼる。また、図書館の学生への貸出冊数は全国公私立大学717校中34位にランクイン。勉強に励む学生が多いことを裏付けている。これこそ、同大学のめざす教育付加価値の高さを示す結果だろう。その成果は、99.6%という高い就職率や、少子化の中での入学志願者の増加という事実、あるいは朝日新聞社の大学ランキングで学長からの

「質賞」のプレミアムワークを利用するという徹底ぶりだ。企業が顧客に対するのと同じ視点で学内の体制を見直そうというのである。

さらに、2003年の4月には、全国の大学の先陣を切つてCS（顧客満足）室を設置。ステークホルダーのニーズを把握するために、学生をはじめ企業、卒業生、教職員を対象に、大規模なアンケートを実施し、その分析結果を学生の満足度向上につなげるとともに、ホームページ上で公開している。



社会人対象に、東京・虎ノ門に開校した大学院。

評価総合5位という高評価に反映されている。

広報活動においても、バックボーンとなっているのはこれらの実績である。そして、数字でそれを示す以上に広報戦略として力を入れているのが、大学のあり方を体現する「人」を通じたルポルタージュだ。「単なるイメージではなく、いきいきと学ぶ学生の姿を伝えることが最大の広報活動」と志鷹氏は話す。

具体的には、たとえば地元・石川テレビにおいて、さまざまな研究やものづくりなどに取り組む学生の姿を紹介するテレビ番組「物語の始まりへ」の提供を行っている。同時に、その内容を同大学のホームページでも公開。また、雑誌や新聞にも同様の趣旨で積極的に記事広告を展開している。

その他、オープンキャンパスや小・中学生を対象とする「サマー・サイエンス・スクール」、高校生の工学部体験実習なども、同大学のユニークな教育システムを紹介する好機。今年4月東京・虎ノ門キャンパスに社会人大学院として設置した、知的財産、IT、eビジネスを学ぶ日本初の「知的創造システム専攻」もまた、広報的な役割を果たしているといえよう。

人材の層の厚さと、その人間的魅力でステークホルダーにアピールしていく姿勢は、大学の歴史や知名度に頼らない、新たな広報戦略のモデルとして興味深い。



入学案内

学生の満足度を上げる キャリアコミュニケーション

大学全入時代を目前に、学生獲得の大きな武器となるのが就職率の高さだ。日本女子大学では、歴史と実績に裏付けられたブランド力や卒業生との深い絆に加え、低学年からのキャリア教育、就職課によるきめ細やかなサポートにより、ほぼ97%の就職率を継続的に維持している。大学にとって最も重要なステークホルダーである学生に対し、就職活動を通じたコミュニケーションを積極的に行うことで学生の満足度を上げる、同大学のコミュニケーション戦略について伺った。

自主独立の校風と 各界で活躍するOGとの絆

日本女子大学の就職率の高さを支えているのは、まず第一に、自立心を育む女子大学ならではの教育方針と、実社会における卒業生の実績、そして卒業生との絆の深さである。

同大学は1901(明治34)年、わが国で最初の組織的な女子高等教育機関として開校して以来、100年を超す歴史を誇る。「女子を人間として教育する」という男女不平等の時代に革新的であった教育理念は、同大学において、女性の社会進出がめざましい現代にあっても重視されている。すなわち、「一人の人間として自立し、豊かな感性と広い視野をもって、社会に貢献できる実力を涵養し、人も我も豊かな世界を築き上げること(後藤祥子学長の言葉より)」である。

こうした理念と、「信念徹底」「自発創生」「共同奉仕」の三大綱領を実現するためには、むしろ女性だけの環境が好ましいと同大学は考える。「共学と違い男子学生がいませんから、自治会の運営も学園祭の企画・交渉・実行も、女子学生がすべて自分の手で行わなければなりません。だからこそ、

社会へ出てから役立つ主体性やリーダーシップが自然と身につくのです」と話すのは、自らも同大学の卒業生である就職課長の古井さよ氏だ。

そんな校風に培われた自立心と仕事への熱意から、卒業生の多くがそれぞれの職場で活躍している。その実績が同大学への社会的評価を高め、企業からの信頼を得て、雇用不況といわれる昨今にもかわらず、高い就職率の維持に結びついている。つまり、活躍する卒業生らが、おのずとPRパーソンとしての役割を果たしているのである。

また、在校生、卒業生ともに母校に誇りと愛情をもつ人が多いのも特徴的である。このため卒業後も大学との絆は深く、海外支部も含め176支部、約6万5000人の会員を擁する卒業生組織「桜楓会」は、独自に生涯学習講座を開講したり、広報誌「桜楓新報」を毎月発行するなど活動も活発だ。大学側は、入学式や卒業式には必ずゲストとして卒業生の著名人を招き、在学生や教職員とのコミュニケーション強化を図っている。

キャリア支援プログラムとキャリア教育で 1年次から学生の意識を向上

こうした日本女子大学の校風や老舗女子大とし



充実した内容の「キャリア支援プログラム」では、1、2年次から女性の働き方、生き方について学ぶ。



OG会の会報「桜楓新報」



「学園ニュース」にも、さまざまな在校生やOGが登場する。



活躍するOGと在校生が登場する女性誌面。アンエット婦人画報社刊『ヴァンサンカン』2004年10月号より。

てのブランド力もさることながら、就職率向上に欠かせないのは、学生自身の自主性を高める取り組みである。同大学では3、4年次になってからの就職活動をサポートするだけでなく、低学年のうちからキャリアプランを描くよう学生たちに働きかけている。

その一つが、「生涯にわたり、人間としてよりよい生き方を学ぶ」ことをめざし、資格取得から留学、サポート学習、就職指導までトータルに学生のサポートを行うキャリア支援プログラムの実施である。具体的には、各種資格を取得するための科目の設置、海外13大学との留学協定、生涯学習総合センターと桜楓会がそれぞれ提供する資格取得対策講座や外国語講座、自宅で学ぶことのできる家政学部通信教育や就職指導などだ。

なかでも、就職指導では1年次から、自分の未来のために充実した学生生活を送ることを促すキャリア支援ガイダンスを開始。以降、2年次、3年次と、インターンシップの斡旋、各業界から講師を招いての業界研究会や企業研究会、卒業生との懇談会といったガイダンスも行う。

また、今年度からはカリキュラムの中に、キャリア教育科目「ライフプランとキャリアデザイン」を設置。講義内容は、これからの女性に求められる生き方、働き方を理解し、自己実現のためのライフプランとキャリアデザインについて考えるもので、社会の第一線で活躍している外部講師による講義も採り入れられている。

こうした教育環境の中で、学生たちは、人間として女性としてどう生きていくべきかを、早い時期から真剣に考えるようになるのである。

女子学生に特化したサポートと豊富な卒業生情報

就職課のスタッフは、10名のうち男性職員2名を

除く全員が同大学の卒業生。後輩女性にとつての親身な相談役となり、きめ細やかに個人面談や就職相談に応じている。「年間を通して窓口を開き、学生が相談に訪れたときは、他の業務を中断してでも、最優先で対応するよう徹底しています」と古井氏は話す。

特筆すべきは、女子大ならではの、女性のための就職関連資料の充実度だ。毎年、就職後1年目、3年目と5年目の卒業生を対象にアンケートを行い、職場での体験をフィードバックする仕組みを整えている。その蓄積が膨大なデータとして就職資料室の開架書庫にファイリングされており、学生が自由に閲覧できるようになっている。

男女共同参画社会といえども、女性にとって働きやすい企業とそうでない企業とがあるのが現実。すでに社会に出て働いている卒業生からの本音の情報は、学生にとつて、就職先を選択する判断材料として最も貴重なものだろう。

さらに、就職課のWebサイトも学生から好評を博している。ここ1、2年の間に就職活動専用のサイトを開設する大学が急速に増えているが、情報量や大学のパソコンからしかサイト情報にアクセスできないといった環境の面で、実用的なサイトはまだ少ないようだ。しかしながら同大学のサイトは、在校生ならば自宅からでもアクセスができ、内容的にも役立つ情報が満載である。

これら諸々の就職課のサポートに対する学生からの評価は数字にも表れている。『東洋経済』が実施した今年度の大学就職部満足度ランキングでは、日本女子大学は総合で7位に入った。

大学の出口である就職へ向けた在校生との密なコミュニケーション、そして社会で活躍する卒業生との継続的なコミュニケーション。互いにリンクするこれらのコミュニケーション活動が、同大学のブランド力を一層高めることにつながっている。

学校法人ソニー学園 湘北短期大学

先進的な学習プログラムなどで抜群の存在感
県内外での地道な広報活動が募集・就職に実を結ぶ

4年制大学と専門学校の間にある短期大学のあり方が問われがちだが、その中で湘北短期大学(神奈川県厚木市)は、県内ばかりでなく県外でも抜群の存在感を示している。数々の先進的な試みで話題を集める一方、最近では2年連続で文部科学省の「特色ある大学教育支援プログラム」に選ばれ、注目された。この充実した教育内容のもと、県内はもちろん県外からも入学者が集まっているが、その人氣の陰には学生募集から就職支援、さらに地域PRまで地道に展開されている広報活動がある。

30年前の「建学の精神」が現在のプログラムに結実

湘北短期大学は、1974年にソニーの創立者の一人である井深大氏らによって開学した。当初は電子工学科と生活科学科の2学科でスタートしたが、現在は情報メディア学科、総合ビジネス学科、生活プロデュース学科、保育学科の4学科。井深氏が掲げた建学の理念「実技を通じて知識のみでなく、世の中を生きていく、人を率いていく人柄を身につける教育」を旨に、時代の要請に応じた教育を実践している。

「今、30年前の井深さんの『建学の精神』を改めて素晴らしいと感じています。その精神は我々にとっては、大きな財産。その精神に則り、各学科では専門教育だけでなく一般教養としての『リベラルアーツ』を重視し、全人的な人間形成を心がけています」とパブリックリレーション部部長の神田忠篤氏は語る。そして「短期大学は社会に必要な存在であり、求められる限り、実学と教養を習得する場として追求していきたい」と強調する。

教育内容の充実ぶりは、平成15年度に「学内外

インターンシップ」を対象に、16年度に「国際交流」を対象に2年連続して「特色ある大学教育支援プログラム」に選定されたことでも十分証明される。2年連続は4年制大学でも少なく、短大では2校だけだ。2つのプログラムとも体験教育の多面的展開ということが評価されたという。また、各学科のカリキュラムは、同時に資格取得へ向けた科目も充実している。

保護者や企業との密な
コミュニケーションが鍵

こうした教育内容には定評はあるものの、実際の受験生募集について苦労はないのだろうか。入試広報室長の矢田広美氏は「いつ定員割れを起ころおかしくない、厳しい環境にあります。甘い見通しは捨てて、地道に『心の通い合う広報』を心がけています」と、入試広報に全力を傾けている。

特に力を入れているのが、高校の先生とのコミュニケーションだ。神奈川県内の公立高校24校との間で結んでいる「高大連携教育交流協定」によるさまざまな交流を基盤に置く一方で、春に神奈川県と静岡県で高校の先生との懇談会を数回ずつ設け、教



神奈川県厚木市にあるキャンパス。



次世代型学生証(カード)は予め金額をチャージすると、学食での支払いなどに利用できる。

育内容や就職状況などを報告し、場合によっては学内を見学してもらう。

また、同じ時期に東日本エリアの600の高校を教員や職員が分担して訪問、秋に再び県内・近隣の重点校を訪問する。「訪問が重なることに、コミュニケーションが深まり、理解へとつながります。高校訪問は、全学一丸となって続けており、それが財産にもなっています」と矢田氏は語る。

受験生に対しては、6月から1月まで毎月キャンパス見学会を開き、大学の実際を直に見てもらう機会を設けている。その際、カリキュラムや就職などについて熱心に質問をするのは、保護者や先生だ。そこで「保護者歓迎デー」や「授業公開」などにより対応しているが、大切なのはやはり本人の意思。「あくまで本人の考えを尊重したうえで受験してい

ただけるよう、受験生はもちろん保護者の方ともよく話し合うようにしています」と神田氏。

さて、湘北短大の就職率は毎年90%を超えているという。その実績は、企業との地道なコミュニケーション活動によって支えられている。その役割を担っているのが、キャリアサポート課だ。ここでは春、150の企業を大学に招いて学生との「企業合同面接会」を行い、秋には採用実績のある企業と懇談会を設け、コミュニケーションを深めている。就職先はソニー関連20数社以外にも、金融・電子機器・情報サービス・建設・食品・商業と多岐にわたり、保育・幼児教育や社会福祉関連といった専門性の高い職種も多い。

現在ほどの大学でも「キャリアサポート」を謳っているが、湘北短大ではこれに早くから取り組んできたという。「ソニー」の名前に頼ることなく、学生個々の将来を考えた人材育成を図ってきたことが、今日の良好な就職状況につながっている。

パブリックリレーションズ部設置とメディアへのアプローチ

ところで湘北短大には、大学には珍しく「パブリックリレーションズ部」が組織化されている。発足したのは4年前。部内には、入試広報、キャリアサポート、PR、オープンカレッジの4つの室・課があり、それぞれの活動に加え、互いに連携しながら「大学そのものの」をアピールしていこうとするコミュニケーション活動も盛んだ。

湘北短大では受験生に限らず、一般に向けた情報発信も重要なコミュニケーション活動と捉えている。昨年、最先端のICカード技術による次世代型学生証を導入したが、その際、「学園生活もキャッシュレス」「まずクレジットカード教育から」といった内容で多くの新聞で取り上げられた。このように、話題性のある施策や活動が新聞や雑誌の記事となる

ことが多い。このほかにも「高大連携」や国際交流に関する記事、在学生の活動紹介記事など、内容も多彩だ。「大学の取り組みや充実した学生生活を広く紹介することで、本学の知名度と信頼感を高めたい。それにはどんな情報を提供できるかが大切だ。マスコミの皆さんとの普段からのコミュニケーションが欠かせません」とPR室長の飯塚正克氏。そして「記事になることで、学生は自分たちの活動への関心と理解を深め、大学もまた活性化することになります」とその重要性を語る。

今も卒業生たちは気軽に大学を訪れては教員や在学生との交流を図り、そうした卒業生の存在もまたPRにとって大きな要素となっているという。学内全体に流れる温かい雰囲気と2年という短くも密な時間が、短期大学の魅力かもしれない。



情報満載の大学案内。

メディアに登場した記事は1冊にまとめられている。

LEC東京リーガルマインド大学

株式会社大学ならではの
消費者ニーズに応えるコミュニケーション

政府の特区構想を受け、今年4月に日本初の「株式会社大学」として開校したLEC東京リーガルマインド大学。資格試験予備校としてのノウハウを生かし、大学の出口である就職に焦点を当て、企業の求める即戦力を身につける「キャリア開発学」と、資格取得プログラムを中心に、独自の教育を行っている。学生を消費者、カリキュラムを商品と捉え、市場の変化に迅速に対応する株式会社大学ならではのコミュニケーションとは何か。

即戦力と専門能力を身につける
「キャリア開発学」

LEC東京リーガルマインド大学の最大の武器は、何といても25年にわたる資格試験予備校としての実績とノウハウである。その実力は、司法試験を例に取れば、2003年度の全合格者の94%がLECの出身者であるという驚異的な数字を見ても明らかだ。

LECが大学経営に乗り出したのは、予備校として抱えていた課題を解決するためである。

「一つはダブルスクールの問題です。年間5万人もの大学生がLECに通っており、学生にとって時間と費用の負担が大きくなっていました。また、会員の7割は社会人でしたが、彼らは勉強して知識を身につけても、資格試験に合格しない限り、会社でスキルを認めてもらえません。この2つの問題を解消するため、大学化を決断したのです」と学生課課長の白石尚嗣氏は語る。

また、同校では常にトップクラスの講師陣を揃え、カリキュラムの見直しを行い、講座テキストの改訂を徹底してきたが、そうした消費者ニーズに応じた

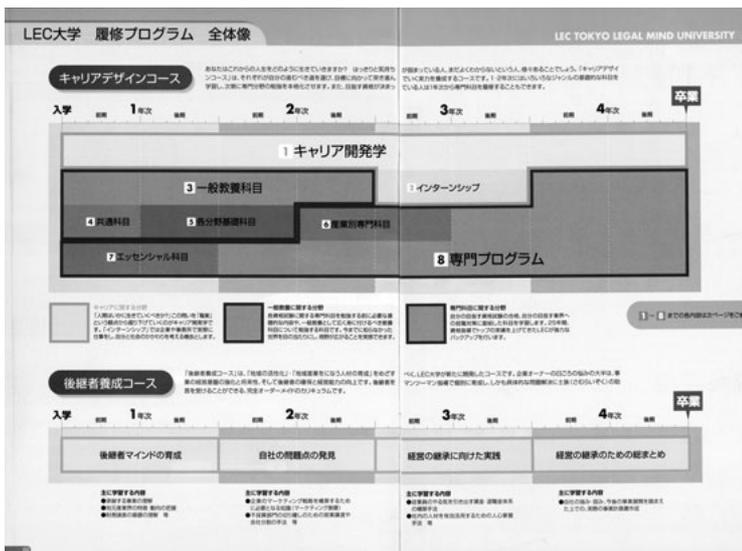
スピーディな運営方針も、特区構想の打ち出した条件と合致していたという。株式会社大学は、国の補助金や税金の優遇措置が適応されない反面、校舎がテナントでも可能とされるなど、学校法人と比べて規制はかなり緩和されている。昨秋申請し、今年2月に認可と、認可に至る時間も異例の短縮であった。

各界から注目を集める同大学だが、その目玉となるのが、独自に創出した「キャリア開発学」である。その定義は、弁護士や公認会計士をはじめとする高度専門的職業人や公務員・ビジネス・パーソンが、社会で活躍するのに必要な実務能力・専門能力、すなわちキャリアを教育し、研究する学問。コミュニケーション能力、ビジネスマナー、基礎学力、職業人意識の4分野をベースとした上に、資格取得という専門教育を築く。

学生・保護者との緊密な
コミュニケーション活動

キャリア開発学のポイントは、座学に終始するのではなく、職業人としての実践力を身につけるカリキュラムにある。例えば、現役の企業経営者をゲスト

スピーカーに招き、講師を交えたディスカッションを行い、その結果をレポートにまとめ、プレゼンテーションする。スーツ着用による名刺交換演習といった



キャリアデザインコースのカリキュラム。キャリア開発学では、企業でのインターンシップが必須。

企業研修ながらの内容も盛り込まれており、3年次にはインターンシップが必修となっている。

また、就職と今後のビジネスに焦点を定めた同大学の教育におけるもう一つの特徴は、「資格」を指標として、特定の仕事のスキルを横断的にまとめていることである。一例を挙げれば、資産運用のコンサルタントFPでは、金融商品から税金、年金、ローンまでさまざまな分野の中から資産運用のコンサルタントに最低限必要な知識がまとめられている。経済・商・法という学問体系の縦軸を串刺しにする、実務体系という横軸だ。

こうしたこれまでにない教育の実践にあたって、同大学が力を注いでいるのが、学生や保護者との密接なコミュニケーション活動である。

初年度の現在、同大学は東京と大阪の2カ所にキャンパスを設置している。学生数は東京4クラス、大阪2クラスの合計195名。まず入試の段階で面接を行い、一人ひとりに同大学のコンセプトを説



http://www.lec.ac.jp/activity/index.html 大学の活動内容は、動画で配信される。

明し、納得の上での入学を促した。入学後は各クラスに担任教員があり、出欠管理ほか生活指導全般を担当する。将来のコース選択に関しては月に1回の個別面接の他、学生が希望すれば、随時面談が可能。キャリアコンサルタントによる相談も行っている。カウンセリングメールの受付や、大学からのお知らせを携帯メールへ発信するなど、ITを活用したコミュニケーションも活発だ。保護者に対しては、学生の出席状況と成績を毎月郵送し、年に2回は保護者会を開催している。

資格試験の学習サポートとしては、上級生がチューターとなり、下級生を個別指導するシステムで、難関資格への勉強をフォロー。さらに、欠席した授業については収録ビデオの視聴やカセットの貸出を無料提供し、早朝と夜間も利用できる自習室の設置など、社会人学生への配慮も万全だ。講師に対する査定も厳しく、話し方や板書の文字の見やすさに至るまで詳細な学生アンケートの結果をフィードバックしている。「消費者である学生のニーズを聞きながら、必要なサービスを随時提供していく態勢です」と白石氏は説明する。

地方の地場産業活性化に向けた人材育成を計画

同大学では来年度より、キャンパスを全国10都市に展開する予定だ。これは地域経済の活性化をもたらす人材養成のためであり、特区法第12条にいう教育特区の主旨にも合致する。それぞれの地方に特化し、地域に合ったカリキュラムを導入することにより、地場産業への就職をめざす。

この地方展開のために新たに開発したのが、「後継者養成コース」である。具体的には、経営者としての心構えと自らの企業の特徴・動向を把握し、継承する事業に参加、実際の経営現場での悩み・課題に直面することで実務知識を修得し、最終的



大学案内

来春オープン予定のLEC会計大学院。

LEC大学 専門職大学院
LEC会計大学院
アカウンティングスクール

始動!

財務会計系
管理会計系
監査系
企業法系
税務法系
経営・ファイナンス系
・・・
その先の会計実務専門職へ
LEC会計大学院
2005年4月開校に向け設置認可申請予定

には自らの企業のビジネスプランや経営計画を作成する。また、この間にオーナーは、中小企業診断士や税理士とともに事業の展望を考えることができる。オーナー、後継者、プロのコンサルタントの三者を融合させる、同大学ならではのオーダーメイドカリキュラムだ。

「これまで企業研修を手掛けてきた関係で、地方の企業やコンサルタントとのネットワークがあるからこそ実現できたカリキュラムです。商工会議所にヒアリングを行い、ニーズを吸い上げるといった努力も欠かしません」と、白石氏は地域コミュニケーションの重要性を強調する。

「目的としての大学」から、就きたい職業へのパスポートを手にするための「手段としての大学」へ。同大学はこの一点に軸足を定めたコミュニケーション活動で、さらなる進化を続けていく。



(社)日本パブリックリレーションズ協会(日本PR協会)



戦略家揃い。

企業が対応を迫られる複雑で高度な課題を解決していくには、
戦略的なPR活動が必要不可欠です。

電通パブリック リレーションズでは、
企業評価を高めるためのノウハウを蓄積したストラテジスト達が、
PR戦略を的確にサポート致します。

戦略的
広報
メニュー

- コーポレート・コミュニケーション戦略の策定・実施
- トップの経営広報 ●危機管理広報 ●コンプライアンス広報
- CSR広報 ●投資家向け広報
- レピュテーション・マネジメント
- 社内コミュニケーション(意識改革、モラルアップ)
- 官公庁・自治体・団体などの広報活動
- 大学・専門学校などの広報活動
- ヘルスケア分野での広報活動 ●中国での広報活動
- アカデミック・マーケティング(商品広報) ●その他広報活動支援

dentsu

株式会社 電通パブリックリレーションズ

本社/104-8210 東京都中央区銀座2-16-7 Tel 03-5565-1055 西日本支社/530-0003 大阪市北区堂島2-3-5 Tel 06-6342-3360 <http://www.dpr.co.jp>

〒104-0041 東京都中央区新富2丁目11番5号第二曾我ビル 電話(03)55431011(代)
関西支部 〒530-0003 大阪市北区堂島2-3-5 電通恒産堂ビル3F 電話(06)63480090
発行人..片山實規/編集人..福田光洋 定価300円