

学生募集において私立地方大学がアピールする 個性の特質と有効性 ーマーケティング研究におけるCIの理論を手がかりとしてー

佐野 享子 (筑波大学)

1 本研究の目的と方法

(1) 問題の所在

本研究は、私立地方大学が学生募集においてアピールしている個性の特質とその有効性についてを、マーケティング研究の分野で展開されてきたCI（コーポレートアイデンティティ）の理論枠組みに基づいて明らかにすることを通じて、学生募集において厳しい競争的環境に晒されている私立地方大学が、その個性をいかにアピールすべきかについての経営上の示唆を得ることを目的とする。

平成10年の大学審議会答申では、各大学が「競争的環境の中で個性が輝く大学」となって発展していくことが期待されている。18歳人口減少を背景とし、学生納付金に収入の多くを依存する私立大学では、自らの生き残りを賭けて大学の個性化への取り組みを進め、学生を獲得することが課題となっている。

大手予備校の河合塾では、入試結果の追跡データにおいて、不合格者数が少ないため合格率50%となるボーダーラインが設定できない大学名をBF（ボーダーフリー）ランクとしてリストアップしている。このような大学には女子大学と地方大学が例年多くの割合を占めており¹⁾、私立大学の中でも地方大学や女子大学は、学生募集に当たり厳しい競争的環境に晒されていると言ってよいだろう。

学生募集で厳しい環境におかれている大学がより多くの学生から選好されるためには、大学としての独自の個性をいかにアピールすればよいのかという問題意識から、筆者は既に私立女子大学における個性アピールの特質について考察を行ってきた²⁾。本研究ではそれに続くものとして、私立地方大学が学生募集においてアピールしている個性の特質を明らかにするとともに、多くの学生から選好されている大学、すなわち学生の選抜が成り立っている大学では、自らの大学の個性をいかに記述して学生募集を行っているのかを、次節で述べるCIの理論枠組みに照らして明らかにすることを通じ、これらの大学における個性アピールの有効な手法について探ることとする。

(2) 研究の方法と本研究の意義

分析の対象となる私立地方大学として本研究で抽出したのは、関東4都県（東京、神奈川、埼玉、千葉）、近畿3府県（京都、大阪、兵庫）、政令指定都市、中核市対象都市³⁾の地域に所

在する大学以外の私立大学のうち、共学の人文・社会科学系大学（本研究では理、工、農、医・歯・薬、芸術、家政、体育、宗教系学部のある大学を除いた大学を抽出）、計 68 校である。

本研究で人文・社会科学系の大学に焦点を当てたのは、人文・社会科学の分野では、学生の選抜が成り立たない学部の割合が専門分野によって大きくは異ならないためである⁴⁾。また共学大学に限定して分析を行ったのは、筆者が先に個性の特質を分析した私立女子大学においては、学生の選抜が成り立っているか否かに関わらず、実学志向と科目選択における多様性重視の傾向が一様に見られたことをその理由とする。

なお本研究では私立地方大学としての特色を描き出すために、私立都市型大学との比較を試み、都内に所在する私立大学のうち、地方大学と同様の方法で抽出した人文・社会科学系の共学大学全 20 大学を対象に個性の記述の分析を行って適宜比較を行うとともに、先に実施した私立女子大学における傾向との比較を踏まえながら、私立地方大学の特質を明らかにするよう努めた。

具体的な分析の方法としては、大学案内において大学の個性として強調されている記述を抽出するために、2002 年度入試用の大学案内における学長挨拶の部分と、各学部紹介に先立って学生案内の冒頭で記述されている大学紹介の部分において、大学の個性に関する記述がなされていると思われる箇所、例えば「本大学（〇〇大学）では・・・が特色（特徴）」「他大学にはない・・・」「独自の・・・」「〇〇大学ならではの」「力を入れている」「〇〇（大学名）スピリット」「ポイント」「ここが違う」などの表現が用いられている記述部分の内容を抜粋した。次いでそれらの特質を明らかにするため、意味の類似性に着目した類型化を行って、特徴的な傾向を把握した（3 節）。

大学案内を分析の素材としたのは、学生募集の媒体が近年多様化する中で、大学案内は受験生と保護者に対し自己をアピールする媒体として最も基本的な資料であり、そこに学生募集に当たって大学がアピールすべき内容が吟味され、凝縮されて記述されていると考えたからである。

次に、2001 年度入試で入試の倍率が 1 倍を超えていた大学を学生の選抜が成り立っていた大学（以下選抜大学という。）、倍率が 1 倍であった大学を選抜が成り立たなかった大学（以下全入大学という。）とここでは規定して、両者の記述の差異を数量化Ⅱ類によって明らかにし⁵⁾、選抜大学がアピールしている個性記述の特質について検討した。その際に次節において提示する組織の個性と個性アピールに関わる経営学分野の理論枠組みを手がかりとして、選抜大学の個性記述の特質に考察を加え（4 節）、学生募集における望ましい個性アピールの在り方に対する示唆を得た。

関連する先行研究においては、短期大学が実施している学生募集の手法など学生募集活動の実態そのものを明らかにすることを目的とするものがこれまでは中心であった⁶⁾。その中で本研究を始めとする筆者の一連の研究は、次節で提示するように大学の個性をマーケティング研究に依拠した CI という枠組みで捉えることにより、個性アピールというマーケティングの中の PR 活動を、大学の組織文化（使命・目的・理念）や戦略といった大学経営全体の構造の中に位置づけて、その有り様を探ることを意図した点を特色とする。

筆者はこれまで教育経営におけるマーケティング適用に関する一連の研究において、マーケティ

ングを学生募集や市場調査・PRなどの特定の経営機能に限定するのではなく、組織経営の戦略の方向を規定するものとしてこれを位置付ける「戦略的マーケティング」の理論⁷⁾に依拠し、その在り方を検討してきた。本研究も同様の問題関心に立つ実証的な研究として位置付くものである。

(4) 分析対象となる大学の特質

今回分析の対象とした68校の概要は表Iのとおりである。近年の入試においては、就職難を背景に大都市の難関大学への志向が高まる一方、比較的入りやすい大学では志願者数の減少が続くといった二極化傾向にあると言われている⁸⁾。本研究で分析対象とした地方大学では入試の倍率1.5倍未満の大学が6割となっており、二極化された大学のうち「入りやすい大学」にほぼ該当する大学が半数以上を占めていることになる。その他の特徴的な傾向としては、新設、小規模・単科大学、学際的学部設置、学士課程教育中心の大学が多い点があげられる⁹⁾。

またいわゆる公私協力方式、すなわち地方自治体が当該地域における私立大学設置を支援するため、用地、設置経費、運営費などの支援を行った大学は、調査対象大学の3割強を占める。

2 個性の構造と個性アピールの有効な手法

大学における個性とは何か、また個性アピールにおいて有効と思われるのはどのような手法であるかという点について、経営学分野における先行研究を手がかりとして検討する。

マーケティング研究においては、組織の個性を著す概念に「コーポレートアイデンティティ(CI)」があり、かつては大学においてもUI(ユニバーシティアイデンティティ)と称して、ロゴやシンボルマークの作成等によって大学のイメージの差別化を図る取り組みがなされていた¹⁰⁾。

しかし本来CIは、組織のイメージに関わる戦略というよりは、むしろ変動する経営環境の中で、マーケットに対した社会に対して役割と責任を果たすための明確な自己主張の体系であるといった、組織の行動概念・戦略概念・存在概念として捉えられるべきものとされている¹¹⁾。

シュミット(K.Schmidt)は、「CIとは組織目的、及び戦略的に計画された組織の自己像(self-portrayal)が組織内外で発展するプロセスである」と定義づけ、CIの構造モデルとしてCIを構成する5つの相互に関連する次元を提示した。企業文化(使命、目的、理念等)、市場の動向に応じた戦略、製品・サービス、企業行動、コミュニケーションとそのデザインの各次元がそれらに当たる。さらに市場の中でターゲットとなるグループにとって独自性があり一貫したCIを創造するためには、競合相手と市場との関わりで自らの組織の強みと弱みを分析することによって、競合相手と明確に識別できるポジショニングを策定し、これを基礎としてこれら5つの次元を計画的に開発すべきであるとする¹²⁾。

この構造モデルを大学に当てはめると、大学の個性とは大学の組織目的として、また戦略的に計画された大学の自己像が発展するプロセスとして捉えられる。また大学の個性を構成する次元

として考えられるのは、大学の組織文化、大学の組織行動、大学を取り巻く市場の動向に応じた戦略、大学が提供するカリキュラム・教育施設などの教育サービス、市場とのコミュニケーションとそのデザインとなり、この中で大学案内は市場である学生に対しコミュニケーションを図るためのツールであると位置付けることができる。また学生募集のターゲットとなる学生層にとって独自性と一貫性をもつ個性をアピールし、学生を獲得するためには、競合する他の教育機関や学生という市場との関わりから、自らの強みと弱みを考慮して定めたポジショニングを基礎として、大学の使命・目的・理念や学生に提供するカリキュラム等の教育サービスを定めて実施し、またそれらを一貫してアピールすることとなる。

さらに個性のアピールに関連してロシター&パーシー (J.Rossiter & Larry Percy) は、コミュニケーションの場面でのポジショニングにおいては、競合ブランドと比べて1) 当該ブランド独自のベネフィットを強調する 2) 同等のベネフィットについては言及する 3) 劣っているベネフィットについては他のベネフィットで相殺するか省略する、というルールを提案している¹³⁾。すなわちPR等のコミュニケーション場面での個性のアピールにおいては、当該大学の提供する教育サービスの全てを個性として記述するというよりは、競合相手と比較して強みとなるベネフィットに焦点を当ててこれを強調する手法が有効と考えられるのである。

3 個性に関する記述の特質及びその組織特性との関連

(1) 個性に関する記述の特質

表Ⅱは私立地方大学における個性に関する記述について、その意味の類似性に着目した分類と学校数である。記述のある学校の割合が多いのは、教育の特色、建学の精神・教育の理念、運営上の特色の順であり、伝統や就職に関する記述を行っている大学の割合は少ない¹⁴⁾。

建学の精神・教育の理念については、人間性そのものの育成を理念とするよりは、国際社会を含めた社会・地域への貢献を理念とする大学の割合が多い。中でも公私協力方式によって地域の自治体からの支援を受けて設立された大学においては、「地域社会が求める企業・団体のリーダー養成」「意欲と能力を持った人に進学機会与える」など支援を受けた当該地域への貢献そのものを理念として明言するとともに、運営上の特色として、公私協力方式のメリットとなる「大学運営の安定性」「市の奨学金」「産業界と連帯した教育」などを併せてアピールしている例も散見された。

教育の特色に関しては、カリキュラムの特色として、自由な科目選択や単位互換等、学生の意向に応じた多様な科目履修を可能にする、自由度の高いカリキュラムというよりは、基礎から専門への段階的履修や、進路に応じたコース編成等により、カリキュラムを体系化している旨を記述している大学の例が多い。また教育内容の特色としては、情報・語学・資格取得といった実学的内容を重視している大学が多くなっている。

教育・研究分野の特色としては、学問分野の連携・統合による学際的な分野のみならず、社会で役立つ実学重視や、アプローチの総合化と既存の学問分野のアプローチの他分野への応用等と

いった応用重視を特色として記述している例が見られる。

以上から、今回分析の対象とした私立地方大学においては、社会・地域への貢献という建学の精神・教育の理念を、教育の特色や教育・研究分野の特色に反映させている傾向がうかがえる。すなわち、社会・地域へ貢献しうる有為な人材を実社会へ輩出するために、カリキュラムを体系化することによる専門性の育成や、情報・語学・資格取得といった実学的内容を重視するとともに、教育・研究分野の特色としても、実社会をフィールドとした実学重視や応用重視を特色としている大学が多いという傾向が見受けられるのである¹⁵⁾。

(2) 組織特性との関連

表Ⅲは個性の記述と大学の組織特性との関連を明らかにするため、数量化Ⅱ類を実施した結果である。表Ⅱにおける記述の有無を目的変数、表Ⅰ-1～表Ⅰ-7までの組織特性の項目を説明変数のアイテムとして分析したところ、判断的中率が75%以上あったのは教育・研究分野の特色の1項目のみであった。

具体的には、複数学部を持つ大学や創立年が新しい大学で、教育・研究分野の特色に関する記述が見られる。複数学部を持つ中に、学際的分野のみならず実学重視や応用重視といった特色ある学部を設置していること自体を大学の個性としてアピールするケース、創立年が新しい大学でこれらの特色ある学部を設置しアピールするケースがこれらに該当するものと思われる。

その他の記述については組織特性との特段の関連は見られなかった。先に特色として述べた社会・地域への貢献やカリキュラムの体系性、実学的内容重視といった傾向は、組織特性に関わらず多くの大学で個性としてアピールされている傾向にあることがわかる。

4 選抜大学における個性に関する記述の特質

(1) 個性に関する記述の特質と入試倍率との関連

個性に関する記述と入試倍率との関連を明らかにするため、入試倍率を目的変数、表Ⅱの各項目における記述の有無を説明変数として、倍率が1倍を超えていた選抜大学と倍率1倍の全入大学との判別を数量化Ⅱ類を用いて実施したところ、75%の判別的中率が得られた(表Ⅳ)。

当初の筆者の予想では、学際的な学部を設置している等の教育・研究分野の特色や、学生にとって魅力ある豪華な施設設備の充実といった項目が、学生の選抜の程度と関連するのではないかと思われたが、分析の結果これら2つの項目については上記2種類の大学間で記述に差異が見られなかった。

独立性検定の結果、上記2種類の大学で差異が見られた記述は、伝統、建学の精神・教育の理念、運営、情報・語学・資格取得等の実学重視の4項目である。具体的には、選抜大学では、建学の精神・教育の理念や大学運営に特色がある点を記述しており、大学に伝統がある点や、情報・語学・資格取得等の実学重視に関する記述は行っていない点が特徴となっていた。

このように選抜大学では、大学の持つ個性のうち、建学の精神・教育の理念や大学の運営といっ

表1 分析対象大学の組織特性

表1-1

地域	学校数	地域内の私立共学大学における割合(%)
北海道・東北	14	31.8
関東	10	*55.6
甲信越・北陸	9	32.1
中部・東海	14	30.4
近畿	6	*66.7
中国・四国	5	16.7
九州・沖縄	10	23.3

表1-2

創立年	学校数	割合(%)
～1959	3	4.4
'60～'74	17	25.0
'75～'89	16	23.5
1990～	32	47.9

* 関東については東京・埼玉・千葉・神奈川、関西については京都・大阪・兵庫の各都府県に所在する大学を除いて母母としている

表1-3

入学定員	学校数	割合(%)
～200	20	29.4
201～400	22	32.4
401～600	9	13.2
601～800	9	13.2
801～	8	11.8

表1-4

計120学部

学部の種類	学部数	割合(%)	内 訳	学部数
社会科学	44	36.7	経済 法商 経営 その他	13 11 8 5 7
人文科学	18	15.0	文 人 外国語 教育	7 5 5 1
学 際	58	48.3	社会福祉 環境情報 情報 情報 流通情報 国際文化 国際文化 人間福祉 その他	6 6 2 2 2 2 2 2 2 3 4

表1-5

学部の数	学校数	割合(%)
1 学部	38	55.9
2 学部	18	26.5
3 学部	6	8.8
4 学部	4	5.9
5学部以上	2	2.9

表1-6

接 続	学校数	割合(%)
学士課程のみ	42	61.8
学士+修士	16	23.5
学士+修士+博士	10	14.7

表1-7

公私協力有無	学校数	割合(%)
公設民営	2	2.9
上記以外の公私協力	20	29.4
特になし	46	67.6

表1-8

志願倍率	学校数	割合(%)
1.0	15	22.1
1.1～1.4	26	38.2
1.5～1.9	6	8.8
2.0～2.4	6	8.8
2.5～2.9	3	4.4
3.0～	3	4.4

※ 表1-1～6は平成13年度全国大学一覧(平成13年7月文教協会発行)を
表1-7は日本地域情報341巻、2000年4月17日号を
表1-8は蛸雪時代臨時増刊全国大学受験年鑑(平成13年11月旺文社発行)を
それぞれ基に筆者が作成

表II 大学案内における個性に関する記述の分類
 (複数記述があるため※の学校数は相互に一致しない。以下各項目とも同じ。
 学校数の後ろのかっこ内は学校数全体に占める割合)

1 伝統 14校※ (20.6%)

分類	学校数※	記述例
創立からの年数	9	・創設から〇年、 ・〇年創設の伝統
伝統の継承	5	・開学以来〇〇教育尊重の 伝統

2 建学の精神・教育理念 44校 (64.7%)

分類	学校数	記述例	分類	学校数	記述例
社会・地域への貢献	28	・人愛救済 ・万人の福祉のために真実と慈悲と献身を ・共生社会にふさわしい社会人の育成 ・地域に貢献できる人材育成 ・地域社会が求める企業・団体のリーダー養成 ・意欲と能力を持った人々に大学進学 の機会を与える	人間性の育成 真実の探求	16	・敬神愛人 ・報恩感謝、常識涵養、 ・生命と真理 ・いのち・文化・創造 ・誠実で信頼される人に ・国際的教養豊かな良心的 人材育成 ・生命と真理

3 運営上の特色 32校 (47.1%)

分類	学校数	記述例	分類	学校数	記述例
教授陣の充実	12	・実務家より教員招聘 ・国際的トップクラス ・教員の8割が外国人 ・法人グループ内の教員交流	学生中心の運営	3	・学生による改善提案 ・大学広報への学生参加 ・エンロールマネジメント ・教育に品質管理の手法導入
公私協力・公設民営	8	・大学運営の安定性 ・市の奨学金 ・産業界と連帯したマネージメント教育 ・都市経済センターでの研究活動	特色ある研究所	2	・北方圏生活福祉研究所 生涯学習研究所 史料編纂所
奨学金等	6	・授業料低廉 ・単位制授業料	F D	2	
国際交流	3	・国際学術交流	その他	3	・教員管理(教育研究計画と成果の学長への報告) ・同じ法人の複数の高等教育機関が同敷地内(単位互換・施設共有) ・大学院の充実

4 ポジショニング 16校 (23.5%)

分類	学校数	記述例	分類	学校数	記述例
地域内のポジショニング	9	・〇〇地区唯一の学部あり ・県下私立最大のキャンパス ・県初の公私協力	その他	2	・社会科学系総合大学 ・全ての福祉領域に対応できる
国内でのポジショニング	5	・日本で初めての〇〇学部			

5 環境整備 24校 (35.3%)

分類	学校数	記述例	分類	学校数	記述例
施設設備の充実	12	・図書館、情報処理室、実習室、カフェテリア、学生寮	その他	2	・キリスト教主義に基づく行事と施設 ・豊かな自然と施設充実
情報ネットワーク環境	12				
バリアフリー	2				

6 教育の特色 58校 (85.3%)
 (1) カリキュラムの特色 22校 (32.4%)

分類	学校数	記述例	分類	学校数	記述例
体系的カリキュラム	10	・基礎から専門へ ・現代社会分野の総合関連 ・進路に応じたコース	自由度が大きいカリキュラム	6	・自由な科目選択 ・副専攻 ・単位互換
			両者の併記・混合	6	・専門塾とコースの並立 ・大学院まで4年で修了可

(2) 教育内容の特色 51校 (75.0%)

分類	学校数	記述例	分類	学校数	記述例
教養重視	18	・国際化、伝統文化、日本文化 ・リベラルアーツ ・特色ある必修科目としての法学入門、健康スポーツ、日本語表現法 ・キリスト教教育	教養と専門ともに重視	3	・専門と人間形成のプロジェクト ・専門情報・語学教養 ・教養と専門をバランス良く
			実学重視	42	・語学教育、英語教養教育 ・情報教育 ・資格取得、能力開発 ・理論とケース ・アントレプレナー育成
専門重視	1	・1年次より専門			

(3) 教育方法の特色 45校 (66.2%)

分類	学校数	記述例	分類	学校数	記述例
個別指導・参加型	34	・ゼミ・少人数教育 ・能力別 ・アドバイザー制度 ・オフィスアワー ・T・T ・個人面談によるガイダンス ・GPA ・ディスカッション方式	体験的学習	30	・実習 ・インターンシップ ・留学 ・フィールドワーク ・研究・調査 ・ボランティア活動 ・地元自治体・企業の支援による
			その他	4	・導入教育 ・卒業研究発表 ・遠隔教育 ・英語での授業 ・授業評価、シラバス

7 教育・研究分野の特色 13校 (19.1%)

分類	学校数	記述例	分類	学校数	記述例
学問分野の連携・融合	4	・文系・理系の枠超える ・経済学・会計学・情報学の融合	新しい分野	2	・ギガビットネットワーク研究 ・アジア太平洋学
実学	4	・実際の・実践的な企業学 ・社会で役立つ実学	アプローチの総合化	1	・理論・現状分析・学際研究・政策の連携・総合
既存の学問分野の応用	2	・応用学としての公益学 ・フィールド選ばない学問分野			

8 その他 5校 (7.4%)

分類	学校数	記述例	分類	学校数	記述例
就職	4	・専門生かして活躍 ・多様な分野で活躍 ・資格と就職に強い	入試の特色	1	・能力尊重した入試

表Ⅲ 地方大学の「教育・研究分野の特色」に関する記述と組織特性との関連 (数量化Ⅱ類の結果)

** 1%で関連あり
* 5%で関連あり (以下表Ⅵまで同じ)

アイテム	カテゴリ	学校数	ｶﾞｰｽｺｰﾌﾟ	偏相関	独立性検定
学部数	単科	3 8	-0.1944	0.6067	**
	複数学部	3 0	0.2462		
創立年	～ 74	2 0	-0.1841	0.4336	**
	75～	1 6	-0.4503		
	90～	3 2	0.3402		
地域	北海道東北	1 4	0.6336	0.3861	**
	関東甲信越北陸	1 9	-0.1789		
	東海近畿	2 0	-0.3930		
	中国四国九州	1 5	0.1591		
入学定員	400未満		0.0341	0.3631	**
	400以上		-0.0551		

		実際の調査結果		
		記述有	記述無	計
判別結果	記述有	9	1 3	2 2
	記述無	4	4 2	4 6
	計	1 3	5 5	6 8

判別的中率 75.0%

表Ⅳ 地方大学の個性に関する記述と志願倍率との関連 (数量化Ⅱ類の結果)

アイテム	カテゴリ	学校数	ｶﾞｰｽｺｰﾌﾟ	偏相関	独立性検定
理念	人間性	1 0	-0.2502	0.4415	**
	社会性	2 5	-0.1177		
	理念なし	2 1	0.2592		
伝統	伝統あり	1 0	0.0110	0.4165	**
	伝統なし	4 6	-0.0024		
運営	運営あり	2 9	-0.1268	0.3422	*
	運営なし	2 7	0.1362		
実学	重視	3 4	-0.1193	0.3249	*
	なし	2 2	-0.1844		

		実際の調査結果		
		倍率 1.0	倍率 1.0より大	計
判別結果	倍率 1.0	1 1	1 1	2 2
	倍率 1.0より大	3	3 1	3 4
	計	1 4	4 2	5 6

判別的中率 75.0%

表Ⅴ 地方大学の組織特性と入試倍率との関連 (数量化Ⅱ類の結果)

アイテム	カテゴリ	学校数	ｶﾞｰｽｺｰﾌﾟ	偏相関	独立性検定
入学定員	400未満	3 4	0.1988	0.6225	**
	400以上	2 2	-0.3073		
学部数	単科	3 0	-0.0571	0.5181	**
	複数学部	2 6	0.0658		
公私協力	協力あり	1 8	-0.2675	0.4740	**
	協力なし	3 3	-0.1267		
接続	大学院無	3 5	-0.0495	0.3871	**
	大学院有	2 1	0.0825		
学部外	学際あり	3 4	-0.1722	0.3864	**
	学際なし	2 2	0.2661		
創立年	～ 74	1 5	-0.2105	0.3685	**
	75～	1 2	0.3142		
	90～	2 9	-0.0212		

		実際の調査結果		
		倍率 1.0	倍率 1.0より大	計
判別結果	倍率 1.0	1 0	7	1 7
	倍率 1.0より大	4	3 5	3 9
	計	1 4	4 2	5 6

判別的中率 80.4%

表Ⅵ 都内の大学における個性に関する記述と入試倍率との関連 (数量化Ⅱ類の結果)

アイテム	カテゴリ	学校数	ｶﾞｰｽｺｰﾌﾟ	偏相関	独立性検定
ボジション	ありなし	6	-0.5835	0.6280	*
ヨック		1 4	0.2501		

		実際の調査結果		
		3倍より小	3倍より大	計
判別結果	倍率 3倍より小	1 1	1 1	2 2
	倍率 3倍より大	3	3 1	3 4
	計	1 4	4 2	5 6

判別の中率 75.0%

た、大学経営に関わる項目を個性としてアピールしている点が特徴的である。これらの大学においては、特色ある大学経営を行って独自の改革を進めてきた結果、組織特性に関わらず多くの大学でアピールしている情報・語学・資格取得といった取り組みや、大学としての伝統については、独自の個性として強調する優先順位が低いと判断されていることが予想される。

(2) 事例に見る個性の特質とそのアピールの手法

選抜大学が個性の記述の特質とする点と同様の点を記述の特質としていた事例に、北海道に位置するA大学がある。この大学は1938年に設置認可された計理学校を前身とする伝統を持ち、大学自体は1965年に設置認可されている社会科学系の単科大学である。海外留学やビジネス講座などにより情報・語学・資格取得に関する教育を実施しているものそれらを大学の個性として特段強調しておらず、また大学の伝統がある旨を強調した記述もない。

一方で創立以来の建学の理念「報恩感謝、常識涵養、実践躬行」を、大学改革が必要とされる現代社会の文脈の中で「挑戦する大学」と捉え直し¹⁶⁾、「独自の教育事業」へ挑戦して「無個性な大学運営を否定」と大学案内で明言している。

A大学で実践している「独自の教育事業」は、理事長が山口県萩市の松下村塾跡を訪れた際に、地方都市の小さな私塾から時代を揺るがした人材が輩出された点に着目し、そこから地方大学における教育の在り方のヒントを得たことに端を発する。A大学では、松下村塾の経営実践から教師と学生との全人格的なふれあいが重要である点に示唆を得、教員と学生との密着した指導体制を、改革に対する理事長の情熱に触発された教員の協力により、半年程の期間で実現したのである。

具体的には、将来の目的や専門分野に応じた5つの「塾」で、30名の学生に3~4人の専任教員が、週3~4回の授業を行うことを中心としてマンツーマンに近い状態で4年間一貫して学生を指導する。また密着した指導を行うため、「塾」ごとに教員の研究室と所属する学生の教室・学生談話室とを接近させた施設が増築されている¹⁷⁾。2001年度から実施されたこのようなスタイルでの指導は「どこの大学でもやっていない全く初めての試み」であるという。さらにこのような「塾」の他に、進路・専門を定めきれない学生向けに、柔軟な履修を可能にするコース制についても別途併設している。

このようにA大学では、学生の進路・専門に対する志向に応じて異なる学生層をターゲットとして措置し、それらに応じて専門追求型と柔軟型という異なるカリキュラムを持つ2つの教育システムを実施している。また先に見たように他の私立地方大学では、組織特性に関わらず多くの大学で体系的なカリキュラム実施をアピールする傾向にあったが、A大学のカリキュラムは専門追求型の体系的なカリキュラムと、自由度の高いカリキュラムという2つの異なるタイプのカリキュラムを併設している。「塾」制度のみならずこの点についても、他の私立地方大学にない独自性があると言って良いだろう。

さてこのような記述の特質を持つA大学における、個性とそのアピールの特質について、先に紹介したシュミット及びロシター&パーシーの理論枠組みに照らして更なる検討を加えよう。

A大学の事例から、シュミットが提示しているCIの構成次元に対応する要素を抽出すると、1)「挑戦する大学」という教育理念(組織文化)、2)学生の進路・専門に対する志向に応じた異なるターゲット層の指定(市場の動向に応じた戦略)、3)ターゲットに応じた独自のカリキュラム(教育サービス)、4)教育事業早期実現に向けて教員一体となった協力(組織行動)、5)他大学と比べて特色あるこれらの個性のアピール(コミュニケーションとそのデザイン)となり、シュミットが提示したCIを構成する5つの次元に当たる要素を全て備えている。

またその個性確立に当たっては、地方における教育実践という弱みがある中で特色ある教育を実践していった松下村塾にヒントを得、単科大学という組織特性を強みとして学生と教員が密着した指導体制の徹底を図ることとし、他大学にはない独自の教育スタイルを編み出している。その意味では、競合する他大学としてA大学が具体的にどこを想定しているかについては明らかではないものの、シュミットの言うように他大学や学生市場との関わりから自らの強みと弱みを考慮した教育サービスが実施されているものと見ることができよう。

さらにA大学においては、伝統があるといった大学の組織文化や、情報・語学・資格取得に関する教育といった組織特性に関わらず多くの他大学でアピールしている教育サービスについては、大学の個性として強調していない。ロシター&パーシーが指摘するように、個性のアピールにおいて他大学と比べて独自のベネフィットとなると思われる点に焦点を当て、強調している様子が見ええる。

このようにA大学における個性とそのアピールの手法は、シュミット及びロシター&パーシーが提示したCIの個性とその有効なアピールに関する理論枠組みにほぼ適合していると思えることができる。より多くの学生から選好されて学生の選抜を成り立たせるためには、競争環境や市場環境との関わりから独自の組織目的と戦略的な計画を立案しアピールするといった、マーケティング研究で提唱されている個性確立の手法を、今後は大学経営においても取り入れて行くことが重要と思われる。

5 結 語

最後に選抜大学における個性記述の特質から得られた、学生募集における個性アピールの在り方に対する示唆をまとめ、結語とする。

これまでの分析から、私立地方大学においては、社会・地域への貢献という建学の精神・教育の理念を、カリキュラムの体系性、実学的内容重視といった教育の特色に反映させ、大学の個性としてアピールしている傾向が、組織特性に関わらず多くの大学で見受けられた。一方選抜大学では、建学の精神・教育の理念や大学の運営といった、大学経営に関わる項目を個性としてアピールしている点を特質としていた。これらの大学では特色ある大学経営を行って独自の改革を進めてきた結果、多くの大学でアピールしている実学的内容重視の教育や大学としての伝統については、独自の個性として強調する優先順位が低いと判断し、他大学にない独自性のある個性のみを厳選してアピールしている姿勢がうかがえた。

都内に位置する私立の人文・社会科学系大学を対象に同様の分析をしたところ、入試の倍率の差異による個性の記述の差異は極めて少なかった(表Ⅵ)。その原因として、都内の私立大学では選抜そのものが成り立っている大学が大半を占めていることから、学生獲得のために他大学と異なる個性をアピールするという切迫感が現時点では乏しいことが予想される¹⁸⁾。

18歳人口減少が進めば、都市部の大学においても中堅以下の大学を中心として、今以上にその個性確立とアピールについて経営努力を払う必要が生じてくることは疑いない。理事長・学長等のリーダーシップのもとに、他大学や学生市場との関わりから独自の組織目的を構築し戦略的な計画を立案する手法を大学経営に取り入れて経営能力を高め、その成果をアピールすることが、今後は重要と思われる。

「戦略的マーケティング」の理論に立てば、競争環境や市場環境との関わりで戦略の方向性を定める機能を果たす経営機能はマーケティングが担うが、大学の個性をどのように確立するかは、当該大学の強みと弱み、競争環境と市場環境によって異なるものとなる。より多くの学生から選好されるための個性確立に向けてマーケティングの機能をいかに発揮するかについては、各大学における市場環境・競争環境と大学経営・戦略との具体的関わりについて、個別大学の事例に基づいた検討を重ねることが重要と考える。

最後に本研究の方法上の限界となることを残された研究上の課題として述べて締めくくる。本研究で分析に用いたのは2001年度入試の倍率と2002年度入試のための大学案内の記述であった。大学案内の記述の特質と倍率の関係について、前年度の入試倍率の程度を考慮に入れて2002年度の大学案内を作成した結果と見るか、あるいは2002年度の大学案内で記述されているような大学の個性がかねてより発揮されていることによって、2001年度を含めた過去数年における当該大学の入試倍率の水準に何らかの影響が生じているのかといった、両者の因果関係についてはこの分析からは明らかにはならない。

入試の倍率の程度を考慮に入れて大学案内を作成したかどうかという点については、大学ごとの運営の実態に個々に当たる必要があるだろうし、個性アピールの結果が現実の入試倍率に影響を与えているのか否かを明らかにするためには、個性の記述の変化を追い、それらと入試の倍率変化との関連を探る必要がある。

さらに私立地方大学の組織特性と入試倍率との関連性を分析した表Ⅴの結果を見てもわかるように、入試の倍率には組織特性との関連が大きいほか、入試方法も密接に関わるものと思われる。学生から選好されるための個性の記述の在り方を明らかにするためには、これら多様な変数をも考慮に入れて経年的に変化を追うといった精緻な分析を行う必要がある。

1) 2001年度入試においては、全私立大学のうちBFランクの学部・学科がある大学は私立大学全体の13%であったが、女子大についてはその33%が、地方に所在する大学については、中国・四国地方の大学のうち73%、中部・東海・北陸の大学のうち49%、北海道と九州では各々のうちそれぞれ48%が、それぞれBFランクに該当していた。(『栄冠めざして』河

- 合出版、2001年11月のデータによる)。BFランクの認定基準は1) 実質競争率1.2倍以下、2) 全ての偏差値で合格率が65%以上、3) 合格者の下限偏差値が35以下、という3つの条件を全て満たしている場合である。ただし入試日程・入試方式が複数の場合や、1学部が複数の学科に分かれている場合に、いずれか一つがBFランクに該当する場合もこの中には含まれるので、これらが全て全員合格・定員割れの大学とは限らない。
- 2) その試みとしては日本教育制度学会第9回大会研究発表論文集、2001年、173-189頁。以下本稿において随所で比較している私立女子大学における傾向については、この論集掲載論文を参照のこと。
 - 3) 中核市とは、指定都市以外の都市で規模能力が比較的大きな都市について、その事務権限を強化し、地域行政の充実に資するべく設けられた制度であり、地方自治法第252条の22第1項の中核市の指定に関する政令で指定される。要件は人口30万以上、面積100キロ㎡以上であり、平成13年4月現在この要件を満たす対象都市が全国に34市ある。
 - 4) 注1)に掲げた河合塾のデータによれば、文系ではどの分野でも20%~25%がBFランクであるが、理系では工学・情報・環境系学部が19%、理学部は3%、医・歯・保健学部では0.6%と少ない。
 - 5) 河合塾のBFランクでは倍率の基準を1.2倍としており、倍率が1倍より多い大学で全て「学生の選抜が成り立っている」と見なすことは困難であるが、ここで分析対象とした地方大学では入試の倍率が1.2倍以下の大学が29大学とその多くを占めることから、数量化Ⅱ類での分析を成り立たせるために、本研究では便宜上1倍を基準として大学の判別を行った。なお倍率のデータは全て「蜚雪時代臨時増刊全国大学受験年鑑」旺文社、200年11月、970-1075頁に記述された一般入試のデータを用いた。
 - 6) 例えば田部井潤「学生移出型地域における私立短期大学のマーケティング活動の分析(2)」【国際経済論集第4巻第2号】1997年、203-231頁。井上靖子他「女子大イメージの虚と実—パンフレットは何を語るのか」(大阪女子大学人間関係学科)【人間関係論集】13巻、1996年、147-189頁。
 - 7) 日本における代表的な成果として嶋口充輝「戦略的マーケティングの論理」誠文堂新興社、1984年。(16-17頁参照)。
 - 8) 例えば注5)前掲資料、50頁。なお同資料によれば2001年度入試における地域ごとの私立大学全体の平均倍率は、2.1~4.0倍の範囲にあり、本研究が分析の対象とした大学の多くが厳しい競争的環境に晒されていることが予想される。
 - 9) 一方今回併せて分析した都内に位置する私立人文・社会科学系大学20校の組織特性としては、入試の倍率が2~4倍の大学が14校と最も多く、1974年以前に設立された大学が16大学、大学院のある大学が18校、単科大学は6校あるが4学部以上設置する大学も7校あり、学際的学部を設置している大学は5校のみという状況であった。以上からその特質をまとめると、創立が古い、伝統的学部設置、大学院教育実施、大規模大学と中小規模大学の併存等があげられる。

- 10) このような考え方に立ったUIの概念と実践事例については日経広告研究所編「大学のイメージとUI」日本経済新聞社、1994年を参照。
- 11) 西原達也「消費者の価値意識とマーケティング・コミュニケーション」日本評論社、1994年、83-84頁。
- 12) Klaus.Schmidt, "The Quest for Identity"., Cassell, 1995, pp.36-37, p.204. なおポジショニングについてシュミットは、組織を競合相手から識別するために、その自己認知から導かれる明確な定義づけを行う過程と定義している (p.204)。
- 13) John Rossiter&Larry Percy "Advertising Communications & Promotion management 2nd ed"., McGraw-Hill, 1997. (青木幸弘他訳「ブランドコミュニケーションの理論と実際」東急エージェンシー、2000年、305-308頁。)
- 14) 都内の私立人文・社会科学系大学において記述が多かったのは教育の特色と建学の精神・教育の理念(全体の9割)、次いで伝統(約6割)であり、運営上の特色を記述している大学は全体の3割に過ぎなかった。個性の記述と組織特性との関連は見られず、教育の特色、建学の精神・教育の理念、及び伝統に関する記述は組織特性に関わらず多くの大学で記述がなされていたことになる。
- 15) 都内の私立人文・社会科学系大学においては、建学の精神・教育の理念として、社会への貢献に関わる記述が特段多いわけではなく(人間性の育成に関わる記述8校、社会への貢献の記述6校)その他に「日本文化の創造発信」「東西文化の融合」など新しい文化の創造を理念とする大学も3校見られた。またカリキュラムの体系性と自由度の記述は同程度(ともに6校)見られた。このことから、社会・地域への貢献とカリキュラム体系化による専門重視は私立地方大学の特徴的な傾向であると言ってよいだろう。なお私立女子大学においては、伝統と就職に関する記述を特色とする大学が多かったが、私立地方大学ではこれらの項目は逆に少なかった。特に伝統に関しては、新設の女子大学においても母体となる団体に伝統があるなど女子教育としての伝統を強調する傾向が、その組織特性に関わらず多くの大学で見られたが、私立地方大学では同様の傾向は見受けられなかった。専門性の育成というよりは女子への高度な教養教育提供をねらいとする大学が多い女子大学とは異なり、実社会への貢献(就職)実績が大学選好の基準として重視されていることが予想される共学大学では、母団体の伝統だけでは学生を集めうる大学の個性とはならないとの判断があるよううかがえる。就職についての記述が少ない点についても、国立大学を含めた地域内の他大学と比べて、就職実績そのものが個性として記述するほど十分ではない現状にあることが、その背景として推測されよう。
- 16) 私立女子大学では建学の精神・教育の理念と実学重視とをともに個性として記述する大学が多いが、組織使命と変化する市場環境への適応とを調和させるために、建学の精神・教育の理念を現代的な文脈で捉え直して記述するといった、A大学がここで実施している手法を採用している例が、筆者が分析した私立女子大学においても確認されている。
- 17) 教育事業の実践に関する記述はA大学広報誌「ぼるとさびえ」vol.13, 2001, Jul, 2-3頁。

- 18) なお今回分析した都内の私立人文・社会科学系大学は、私立地方大学に比べて学部数が多く大規模である大学が多いこと、学際的学部というよりは伝統的学部のみが大学が多くを占めること、大学そのものの創立が古いことなどから、全ての学部にまたがって特色あるカリキュラムを編成するなどの形で大学としての個性を新たに確立することそのものが難しく、学生の選抜が成り立っている現段階では学部におけるそれぞれの個性をアピールすることで足りると考えられているのではないかとすることも、理由の一つとして推測できる。

The characteristic and the effective way which private local universities appeal for in the enrollement management ——Using the theory of CI in the marketing studies——

Takako SANO (University of TSUKUBA)

The purpose of this study is to clarify the characteristic and the effective way of the description which private local universities appeal for in the enrollement management. To clarify the subject written above, I utilize the theory of CI (Corporate Identity) in the marketing studies. The results are as the next.

(1) Many private local universities are thought to be a great deal of 'the systematization of the curriculum' and 'the actual learning' to raise the talented students who contribute to the community. They appeal for them as their character at their college catalogues. Regardless of the organization character, many universities appeal for them.

(2) The universities which many students take the entrance examination for appeal for the items about the university management. Nevertheless, they don't appeal for the 'actual learning'. The reason why I can think is that these universities do a reform, establish their original character, and appeal for them.

(3) A case of the university which has the character written above is examined. The university provides some educational services in consideration of the strength and the weakness of it. Moreover, it brings focus into the original character which is different from others at the college catalogues, The way of the description of the university is similar to the paradigm of UI.

I think it is important that the Japanese universities use the management technique based on the theory of the marketing, establish their original character, and appeal for them.