

[ 特集 ]

# 「数の時代」の その先へ

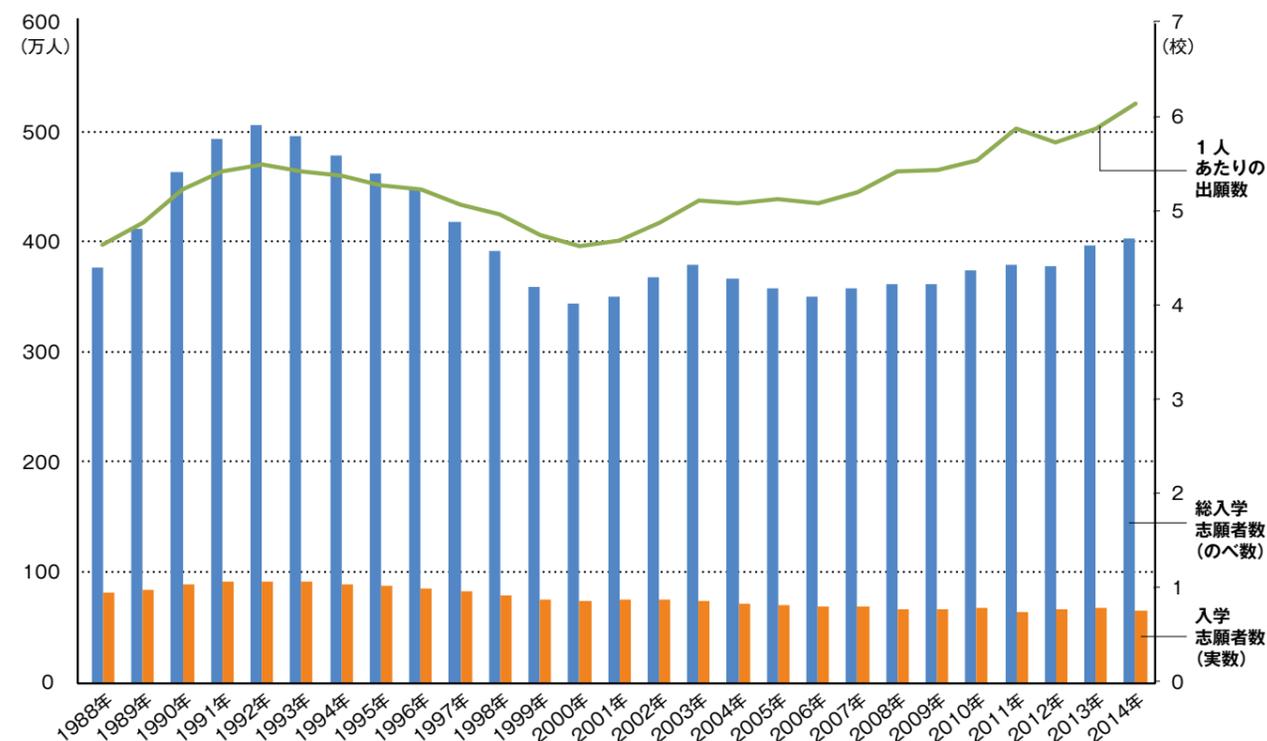
## その「数」は「質」を語っているか？

2018年問題と入学定員管理厳格化という2つの環境変化の掛け合わせによって、大学の学生募集はいよいよ厳しい局面に入る。

Between編集部は、この環境変化の下で、志願者数や入学者数などの「数」重視の経営からの脱却を提言する。

大学経営に必要な「数」を維持したうえで、志願者の志望度や学力などの「質」をこれまで以上に高めていくことこそが、学生募集、さらにはその先の安定的な教学運営と経営につながると考えるからだ。鍵となるのは、学生募集のさまざまなツールから派生するデータの有効活用、そして、入試改革だ。

図表1 入学志願者数(のべ・実数)と受験生1人あたりの大学出願数の推移



※学校基本調査を基に作成

## 編集部から

### 入学定員超過制限の 厳格化の影響

現在でも全私立大学の4割が定員割れしているが、2018年度からはマーケットが一層縮小するため、学生募集はいよいよ厳しくなる。

2016年度から、入学定員の超過に対するペナルティが強化された。私立の大規模大学(収容定員8000人以上)の場合、経常費補助金の不交付の基準は、これまでの入学定員充足率1.2倍以上から、2018年度までに1.1倍以上に引き下げられる。学部等の新設、既存学部等の定員増を認める基準はさらに厳しく、最終的には1.05倍未満(入

学定員300人以上の大規模学部の場合)に抑えなければならない。

すでに、従来通りの入学者数を確保するために、2016年度から学部等の新設、定員増をする大学が散見される。これにより、特に小規模大学や地方の大学では、学生募集が一層厳しくなりそうだ。

さらに、入学難易度の高い大学が、入学定員を超えないように合格者数を絞り込み、補欠合格や追加合格などの措置を講じることに連鎖して併願先の大学で入学辞退者が出て、定員割れするケースも起こり得る。実際、関西学院大学は、2016年度入試において複数の学部で補欠合格を発表した。

一方、入学定員を増やす大学は、定員確保と教育の質の維持という課題を抱えることになる。つまり、学生募集の厳しさは、一部の上位校を除くほとんどの大学が直面する問題となる。

### 志願者の何に こだわるのか

センター試験利用入試、全学統一入試、ネット割引や併願割引など、入試方式の多様化によって、実志願者数よりものべ志願者数が膨張している(図表1)。果たしてこれで、自学のアドミッションポリシー(AP)にあった志願者が集まり、入学しているのだろうか。

これからは、のべ志願者数よりも、「志望度の高い志願者」や「APに合致した志願者」「4年間で成長する志願者」の数を増やしていくことがより重要だろう。つまり、数の「中身」にこだわるべきなのだ。

大学の規模にかかわらず、「上位校をあきらめてランクを下げてくる不本意な志願者」ではなく、「積極的に自学を選んでくれる志願者」「自学で成長するタイプの志願者」で定員を確実に満たすための施策を試してみようか。

### 高大接続改革は「数からの転換」の好機

教科学力をペーパーテスト（マークシート方式）で評価する一般入試は、大学にとって費用（負担）対効果（確保できる学生数）が高い入試方式だと言える。しかし、その「効率のよさ」と表裏をなす弊害が、入試改革の議論の中で指摘されており、多くの大学の間でも実感されているはずだ。

大学がAPと整合する選抜方法によって受験生を多面的・総合的に評価して自学に合う学生をとるとというのが、現在進められている入試改革だ。

全ての大学が一気に、全定員を推薦・AO型の入試によって選抜するよう切り替えるのは現実的ではない。しかし、自学の求める学生を獲得するためには教科学力だけでなく、もっと受験生を多面的・総合的に評価する必要があるだろう。文科省の入試改革を「トーンダウンした」「私学には関係なくなった」と見る向きもあるようだが、学生募集環境が厳しくなる中で、定員確保の重要な要素である入試改革の議

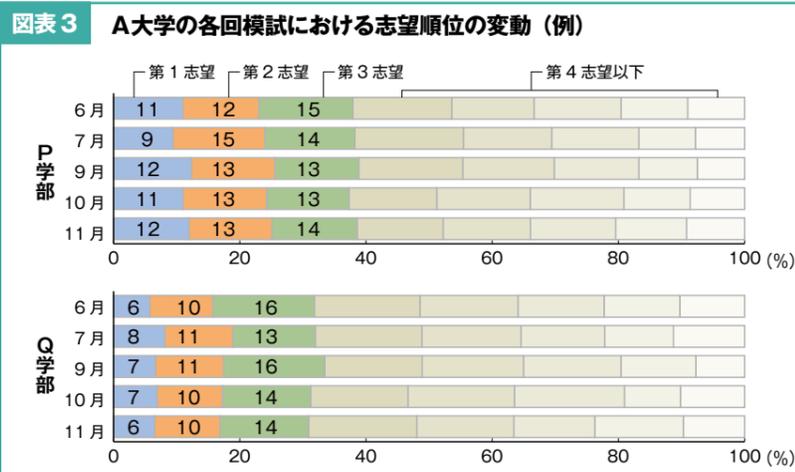
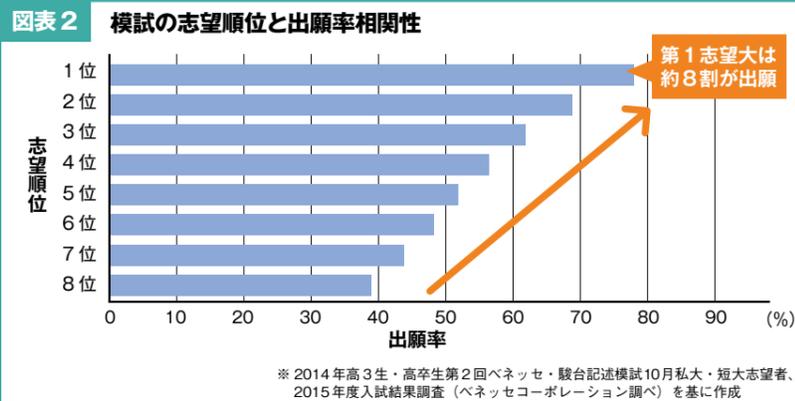
論は不可欠なはずだ。

### 根拠ある施策によって志願者の質を上げていく

「志願者ののべ数よりも、志願者の質を向上させる」というと、得てして定性的な指標になりがちであるが、適切な数値を指標にすることは可能だ。例えば、受験生の志望度や学力という指標で「質」をきちんと把握してはどうか。模試の志望順位と出願率には高い相関性があり、KPIとして用いることで出願予測が可能である（図表2）。

模試の志望校登録のデータと受験

生との接触履歴のデータベースを活用することによって、自学を志望する受験生が何人いて、志望度がどのくらいなのかを各回模試で把握する（図表3）。広告やイベントなどの施策によって志望人数がどれだけ増えるのか、志望度がどれだけ上がるのかといったデータを分析・活用する手法だ。そうすることで志願者の質を把握することができる。また、接触者それぞれの属性に合わせた個別のメッセージを届けるなど、コミュニケーションを深めることによって志望校登録に導いたり志望度を上げたりして、最終的には出願につなげることをめざしていく。



模試データに着目したこの例に限らず、データに基づいて学生募集の戦略を立て実行するというエビデンスベースの発想が、これからは不可欠となっていこう。学生募集に活用しているさまざまなツールを組み合わせ、エビデンスに基づくストーリーを組み立てて施策を展開する必要がある。

### 第1志望者を確保したその先でなすべきこと

志願者の質に着目した学生募集、および多面的・総合的評価による入試で自学にふさわしい学生を受け入れた

後は、自学ならではの特色ある教育によって社会で評価される人材に育て上げ、送り出す。その評価が、各施策との相乗効果を生み出して第1志望者を増やす正のサイクルをより強固にするはずだ。

逆に、受け入れた学生の中から中退者が多く出るような事態は、負のサイクルとなると同時に、これまで以上に経営危機に直結する。この観点からも、より志望度の高い学生を確保する必要があるし、中退させないための施策もますます重要になる。

入学定員超過を前提とした従来の大学経営から脱却すべく、財務戦略を抜

本的に練り直す必要があるだろう。

私たちのこうしたメッセージを多面的に伝えるべく、本特集をお届けする。早稲田大学は「早稲田が第1志望の学生」を集めるために推薦・AO入学者の割合を6割まで広げる方針の下、志願者の数ではなく第1志望者の数を誇る大学になりたいという。広島経済大学は、学生の質を確保するため、合格ラインを引き上げ、「戦略的な定員割れ」を続け、成果が見え始めているという。

これらの情報やメッセージが、各大学の学生募集を根本から見直す契機となれば幸いだ。

## ● 志願者の「数」から「質」へという価値の転換 ●

