

伸びる学生像をデータであぶり出し 4年間一貫した施策で成長を支援

関東学院大学

関東学院大学は、企業や地域社会から多様な人々を学内に呼び込んで

協働による改革を進める構想を描いている。

卒業生調査の結果など、データに基づいて「自学で成功する学生像」を割り出し、

入試からキャリア支援まで一貫した施策による育成、支援に取り組む。

企業との提携や「ファン」層の形成により、学納金頼みの経営からの脱却も図る。

広報改革が功を奏し 志願者数が回復

関東学院大学の志願者数は、1991年度の3万7000人をピークに下降線をたどり、2009年度には7500人まで落ち込んだ。安田智宏広報室長はその原因を、「教育にはずっと力を入れていたものの、広報を軽視し、募集戦略と呼べるものがなかった」と説明。近年の回復は、2010年度からの広報機能の立て直しによる効果が大きいという。

それまで次年度の広報計画は、毎年

11月に前年踏襲型で予算が決められていた。広報室がトップにかけ合い、現場で柔軟に予算を使えるしくみに変更、時勢に合わせたキャンペーンや長期的なブランディングが可能になった。

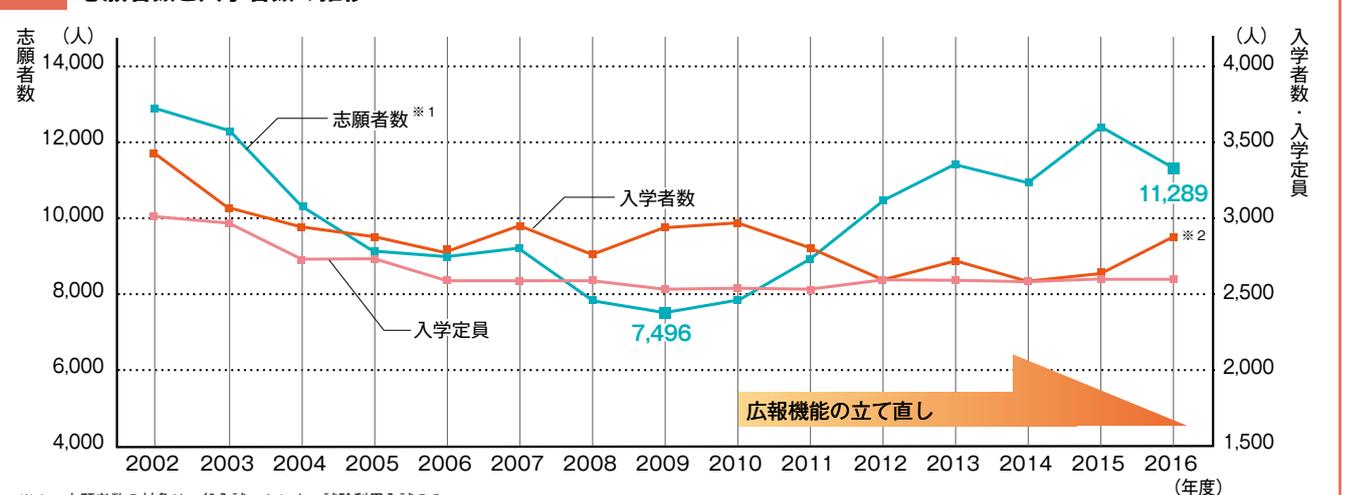
費用対効果の実証的な分析に基づいて施策を選別しており、電車の窓上広告がウェブサイトのアクセス数増加につながらないとわかってからは、出稿をやめた。

教員の研究成果や学生の取り組みなどに関する取材には広報室の職員が必ず同席し、活動の目的や社会的意義を

説明。各活動が総体として、建学の精神を体現する「ストーリー」として伝わるよう意識しているという。これは、学内の意識統一にもつながっている。

トップの考えを学内に浸透させるインナーコミュニケーションにも力を入れる。広報担当者が経営層と直接話す機会を増やし、週1回発行の学内広報ツールで全学的なビジョンを発信。規矩大義学長の「制度より風土」という考え方を、このツールで継続的に伝えた結果、教職員が積極的にアイデアを出して行動し始めるなど、学内の活性

図表 志願者数と入学者数の推移



※1 志願者数の対象は一般入試、センター試験利用入試のみ

※2 2016年度の入学者数は3月末時点での見込み

化につながった。

広報室は学外の声を学内に伝える活動も担う。大学についての市場イメージ調査の結果をはじめ、さまざまなデータを教授会などで報告している。

2016年度の志願者数は1万1300人。今のところやみくもな志願者数の増加に力を入れる考えはないという。「表面的な入試制度改革によって見かけ上の数字は簡単に増やせるが、その結果に学内が満足して改革が滞るほうが怖い。地道に大学改革を進め、中身の評価を高めたい」と安田広報室長は言う。小山巖也副学長は「近隣の自治体や高校、企業が新しいことを始めるときには相談されるようになり、大学の存在感が高まっているとの実感がある。それが、志願者数1万人台回復につながっていると思う」と述べる。

規模拡大ではなく 教育改革に資源を投入

同大学はこの4年間に計5学部を新設、2017年度には経営学部を新設する予定だが、大学全体の入学定員はほとんど増やしていない。「今後も規模拡大ではなく教育改革にリソースを投入する」（小山副学長）。

改革の柱となるのが、「ダイバーシティ・キャンパス構想」だ。住民、研究



小山巖也副学長

者、企業人など、学外者を積極的に学内に招き入れ、性別・世代・肩書き・国籍・地域等の多様性を確保して協働する教育環境をめざす。そうした環境の下、授業内外で学生に多様な経験を促し、思考力・判断力・表現力や主体性を育成する考えだ。

背景には、多面的・総合的な入試で学生を受け入れた後、評価した資質を伸ばす環境が必要であることや、GPAの高い学生が必ずしも就職に成功しているわけではないという独自の調査結果がある。どの施策も、IRで得られるデータに基づいて検討、実行し、効果を検証する。汎用的能力をどう評価するかが目下の課題だ。

この構想は、経営面の課題とも結びついている。現状は帰属収入の7割を学生納付金が占めるが、今後、定員管理の厳格化に対応するためには、学納金頼みの経営からの脱却が求められる。多様性確保を目的に企業や地域との結びつきを強め、それが同時に収益を生むしくみを構築する。

収入確保の柱として 強みである運動部を活用

教育の充実と収益の確保を実現する取り組みの一つが、強豪のラグビー部、駅伝で有名な陸上競技部をはじめとする運動部の活用だ。小山副学長はこう述べる。「強化対象の部には年間数億円を投資しているが、他大学も本学も、運動部が活躍した年でも志願者数はほとんど伸びない。そこで、統括部門であるスポーツ局が運動部を活用したマーケティングやブランディング

を担うアメリカの大学に倣い、運動部をプロフィットセンターに変えたい」。

同大学はアメリカのスポーツ用品メーカー・アンダーアーマーの日本総代理店・ドームと協定を締結。ユニホームの無償提供などによって強化費を抑制する一方、有料のスポーツイベントの共催、オリジナルグッズの開発・販売などで収益を得る考えだ。

スポーツによるブランディングにおいて、大学らしい知性と結びつける点、運動部以外の学生も巻き込む点が特徴的だ。イベントの運営やグッズの企画は、学生のPBLとして活用する。イベントで栄養学部や看護学部の教員、学生が食育講座や介護予講座を開くことも考えている。一般市民の運動部ファンクラブや、学生の運動部応援サークルの設立も検討中だ。

また、2016年に人工芝を入れ替えたグラウンドにネーミングライツ方式を導入。施工業者の社名を入れて「関東学院アストロフィールド」と名付け、同社にはスポーツ選手向けの冠奨学金を創設してもらおう話が進んでいる。

新設予定の経営学部は 企業サポーターと共に運営

2017年度新設予定の経営学部にも同様の発想が見られる。「K-biz企業サポーター」を募り、冠講座や奨学金支給、PBLの課題提供などの協力を得る。学部の広告に社名ロゴを露出させるなど、メリットを提供。10社との提携をめざし、中外製薬、毎日新聞など数社が内定している。

学部運営に外部の意見を取り入れる



安田智宏広報室長

ためのアドバイザーボードを設置すべく、サポーター企業、高校教員に参加を打診している。「企業が求める人材を育てるという発想ではなく、本学で成功するタイプの人材を分析して育成する取り組みの中で、企業の力を借りたい」と、小山副学長は語る。

高大接続の一環として、会計コースでは地元の商業高校の生徒を想定した入試特別枠で数十人を受け入れる計画もある。地域に会計を学べる大学が少なく、高校での成果を大学で生かせないとの声に応えるものだ。

卒業生調査の結果を 施策にフィードバック

同大学のIRは、「自学で伸び、社会で成功する学生像を分析し、施策に反映する」ことを基本方針とする。2005年度以降の入学者については、学生ごとに2800項目のデータが蓄積されている。履修科目や学業成績だけでなく、サークルやアルバイト等も成長に影響を及ぼす活動と捉え、データを管理している。これらにコンピテンシー・テストなど各種調査のデータを組み合わせ、教育力の可視化をめざす。

2016年夏には、系列校も含めた関東学院全体の卒業生約11万人を対象に初めての追跡調査を行う。現在の仕事や

生活に満足している卒業生の在学中の経験を割り出し、「こういうタイプの学生がこういうキャリアパスを経てこうなれる」と、エビデンスに基づく広報を展開する一方、これを教学改革に生かそうというのだ。

2016年度からは、ベネッセ教育総合研究所との共同研究で、全学で実施するアセスメントテストの結果をもとに学生の成長プロセスを可視化し、FD活動につなげる取り組みを始めた*。将来の見通しと高い意欲をもって1年間学んできた学生は、批判的思考力も伸びているという傾向が見えている。

既存のデータを活用した新たな取り組みも始まっている。就職支援については2016年度以降の卒業生を対象に、タイプ別の支援プログラムを組む。例えば地元就職志望者には、地元企業とのパイプを持つNPO法人の力を借りて説明会や合同面接を開き、ミスマッチを防ぐ。小山副学長は「将来的には、卒業生の〇割が地元企業に就職し、平均勤続年数は〇年、満足度は〇%といったデータを自学の強みとして示したい」と話す。

他大学に先駆けて始めた中退リスク分析の精度も向上し、基礎力テスト、新入生アンケート、出席状況や成績など、1年次前期終了までの各種データから、確度の高い「中退ハイリスク学生」を割り出している。今後は、これを生かした施策の検討に力を入れる。

新共通テスト活用を機に 自学の位置付けを見直す

入試改革もIRと連動させる。学生調

査の項目を高校時代に関することまで広げ、どんな高校生を受け入れてどのような教育をすれば社会で成功するかを分析。アドミッション・ポリシーや入試方式への反映をめざす。「例えば、高校時代に部活の主将を務めた学生は在学中や卒業後の満足度が高いとわかったら、募集対象を部活の主将に絞った推薦入試などの多面的評価も検討できるのではないか」と、安田広報室長は構想を述べる。

現在、同大学の入試は推薦とAOで定員のほぼ半分を占める。将来的には多くの入試に多面的・総合的な評価を取り入れたいという。大学入学希望者学力評価テスト（仮）の活用にも前向きで、今後開発する個別試験と組み合わせる考えだ。「新テストの合否ライン設定によって、成績上位層をとりに行くのか、下位の学生を伸ばす大学になるのか、自学のポジショニングを自ら決めることになる。新テスト導入による入試改革は、経営戦略そのものと言える」（安田広報室長）。

脱偏差値の入試改革を進める中で、THE (Times Higher Education) のジャパンランキングに期待していると安田広報室長は話す。「現状では、大学を評価する指標になっている入試難易度は、学生の入学時基礎学力のみを担保し、汎用的能力やその後の成長は反映されない。志願者数も、入試制度や交通の利便性などの影響が大きく、大学に対する評価の一面でしかない」。THEランキングによって教育力や研究力を評価する指標が定着することを、教育改革に自信を持つ大学として大いに歓迎するという。

*この取り組みの詳細は「Between 情報サイト」で紹介している。
<http://between.shinken-ad.co.jp/univ/2016/04/kyodokenkyu.html>