

今こそ、

大学 ブランディング

withコロナ

× 18歳人口減

× 入試改革元年

突然のコロナ禍により休業を余儀なくされ、教育や募集活動がストップした大学。折しも、2020年度入試では14年ぶりに私立大志願者数が減少し、18歳人口減の影響が表れはじめた。さらに本年は、共通テストが始まる入試改革元年でもある。withコロナの生活様式や価値観へと社会が大きく変わった中で、各大学は何をめざしてどう生き残っていくのか。今こそ、大学ブランディングのチャンスではないだろうか。

論点 1

大学経営×ブランディング

- ▼ 大学にとってのブランドとは何か？
- ▼ 「今」ブランディングに取り組む必然性
- ▼ ブランディングは誰の仕事か？

論点 2

withコロナ×教育

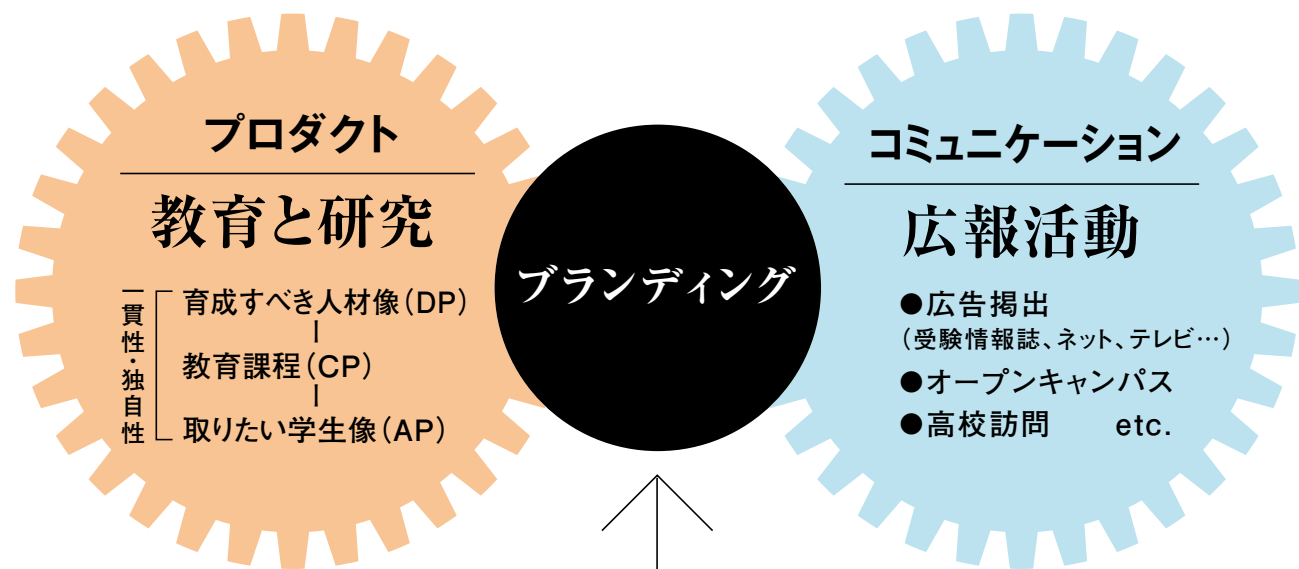
- ▼ 遠隔授業は代替手段か？教育の価値向上か？
- ▼ 学習効果を高める授業設計への見直し
- ▼ 入学前、リカレント教育への発展応用の可能性

論点 3

withコロナ×コミュニケーション

- ▼ 高校現場や受験生の「不安」への対応は？
- ▼ 進路指導や学習の遅れと入試改革
- ▼ デジタルメディアへのシフトと意識改革

ブランド＝**プロダクト**×**コミュニケーション**



よりよいブランディングのために

ブランドは成り行きでできるものではなく、意識的に創出するもの

└ 偏差値、伝統、著名な卒業生 etc.

└ 自学が、誰にとって、どんな存在であるのかを規定する

ブランドは数年以上、継続的に積み重ねてつくりあげていくもの

毎年入れ替わる→高コスト (受験生・保護者) < (高校教員) 長く在籍する→低コスト

大学経営から見た ブランディング

問題提起

大学にとってブランドとは何を意味し、それが「今こそ」必要なのはなぜか。持続可能な経営の視点からこれからの大学ブランディングを考える。

(株)進研アド 顧問 **白石洋司**

しらいしようじ●1979年(株)福武書店(現ベネッセコーポレーション)入社。通信教育部門責任者、執行役員常務、(株)アビバ代表取締役社長を経て、2006年より(株)進研アド取締役を務め、大学の改革支援に携わる。



教育とコミュニケーションの
両輪がブランドをつくる

一般論としてブランドを定義するならば、「ユーザーが持つ共通のイメージ」になるでしょう。ブランドを構成するのは、プロダクトとコミュニケーションの両輪です。ブランディングとは、この両輪を通じてブランドを意識的に創出する取り組みです。ここで重要なのは、ブランドは成り行きでできるものではなく、狙いを明確にして自らつくり上げていくものである、ということ。活動を積み重ねて初めて成果が出るので、構築には通常、数年かかります。

良質なブランドを構築できれば、「競合相手と差別化できる」「固定ファンがつき、長期安定的な利益が見込める」「プロモーションへの依存度を減らせる」といった経営上のメリットがあります。加えてユーザーにとっても、「プロダクトを選ぶ」意思決定までの時間やコストを節減できる」「意思決定リスクの低減、回避に役立つ品質保証」「ブランドイメージを『自己表現』の手段にできる」といったメリットがあります。このようにブランディングは、経営・ユーザー双方にとってよいことをもたらすのです。

偏差値、伝統、著名な卒業生…

これらは大学が自ら意識的に創出したものではなく、本質的なブランドとは呼べません。では大学におけるブランドとは何でしょうか。

両輪の一つ、「プロダクト」に当たるのは、教育と研究です。ここでは学部生の募集を念頭に、教育に焦点を絞ります。各大学の教育を端的に表すのは3つのポリシーです。高校生や高校教員から見て「他大学・学部と違う」と言い切れるポリシーや教育がどれだけあるか。日本の大学は戦後から近年まで、同質なホワイトカラーの育成に注力してきました。これからは多様性の時代。プロダクトである教育を鍛え上げ、大学も個性化する姿勢が求められます。

両輪のもう一方である「コミュニケーション」は、広告掲出、高校訪問、入試説明会、オープンキャンパスなどが該当します。多くの大学がコストを割いている受験生と保護者は、毎年対象が変わります。ブランディングは毎年の活動の積み重ねなので、より長く在籍する高校教員にコストをかけたほうが実は効率がよいのです。

教育の質を高めずに広告宣伝活動をしてその効果は一時的です。在学生や卒業生の満足度にはつながらず、ファンが増えません。

ブランディングは、存在意義の表明 執行部にしか成し得ない仕事だ

が見込めます。

2つ目に、高校現場の不安があります。入試改革元年の本年、ただでさえ大きかった入試に対する不安にコロナ禍が加わりました。この状況下において入試や教育をどうするか、その姿勢や具体的な取り組みを伝える「安心・安全」コミュニケーションが、ブランディングの初手として必須です。3つ目は、各大学の経営体力。ここ数年間、多くの私立大学は入定厳格化の影響で募集が好転していたはず。経営面に比較的余裕がある今は、教育の質を上げたり、コミュニケーション方法を見直したりするチャンスです。

問われる「安心・安全」と「メディア変革」への対応

自学に合う人材を公正に選抜し、ディプロマ・ポリシーに掲げた能力を確実に育成できることを、積極的かつ迅速に伝えることが、目下、最も求められているブランディングです。プロダクトである教育についても、安全に配慮しながら、地域間の移動を伴う学

もちろん、プロダクトを鍛え独自色を持つに至った大学でも、コミュニケーションに難があれば、ブランディングは成立しません。よいコミュニケーションとは、まず相手が知りたい情報を知り、それを相手がわかる形で伝えること。高校教員が相手なら、関心事は生徒にふさわしい大学と、そこでの成長です。「貴校の○○な生徒にうちを勧めてください。△△な教育により、□□な力をつけて卒業させます」と、自学に合う生徒像、教育内容、めざす人材像を、エビデンスと共に示しましょう。

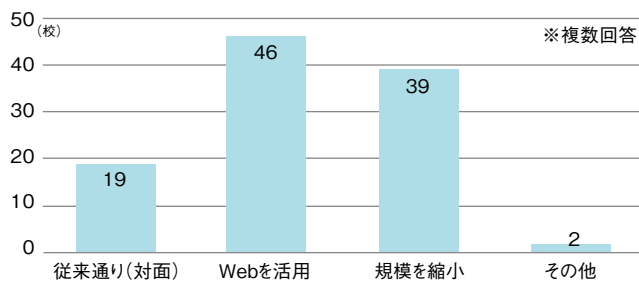
「今」でなければならぬ 3つの理由

ブランディングの必要性は、まさに今、高まっています。

1つ目の理由は、人口減少期に入って久しい中、今以上に競争が激化すること。ブランドがない大学は受験生を集められず、経営面の打撃を避けられないでしょう。やむなく広報費を削減することにより募集力が低下し、受験者数がさらに減るという悪循環に陥る可能性があります。一方ブランドを確立している大学は、多大な広報費をかけずとも「ファン」である受験生が集まるため、経営の安定

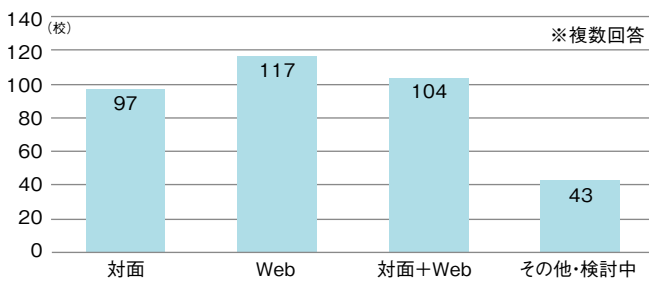
Webオープンキャンパスは代替手段か、募集活動の効率化か？

【図表5】今後の高校向け広報活動の手法は？



*進研アド「第1回コロナ影響調査」(実施予定を含む)

【図表4】夏のオープンキャンパスの実施方法は？



*進研アド「第1回コロナ影響調査」(検討中を含む)

【図表6】

不安に寄り添う
コミュニケーション例
(千葉商科大学)



受験生・保護者向け
「オンライン」オープンキャンパス／LIVE説明会／WEB個別相談／受験生アンケート
高校教員向け
「オンライン」入試説明会／WEB個別相談／WEBガイダンス(高校ごと)

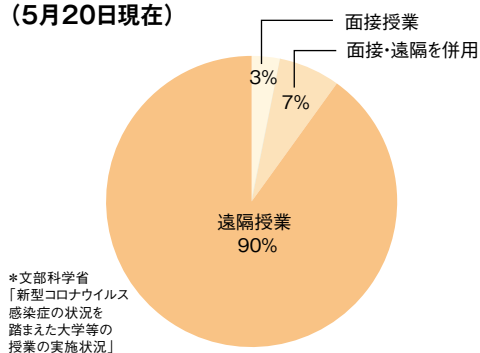
*図は編集部作成

広報は？
一方的な情報提供から相互コミュニケーションへ
春のオープンキャンパス(以下、OC)、6月をピークに行われる高校教員向け入試説明会、いずれも実施を見送った大学が多い。この夏季休暇中に挽回を図りたいところだが、夏休みを短縮し、授業の遅れを取り戻そうとする高校も多く、従来型のOCに生徒がどれだけ参加できるかは未知数だ。加えて3密を避けた状態での実施では、人数制限を設けざるを得ない。実際夏のOCや高校向けの広報活動はWebで、という大学が対面派を上回っている【図表4、5】。こうした状況の中、春先からWeb広報へいち早く切り替え、着実に成果を挙げている大学がある。新潟医療福祉大学は、事前申込制によって参加者を限定する一方、質問に丁寧な答えるWebOCに移行したところ、申し込み者数が前年比で3月が165%、4月が341%、6月が289%増になったという。桜美林大学は、高校生向けのキャリア支援として学問、アート、ビジネスなどの体験プログラムを提供する「デイスカバ！」をWeb化。休業中の教

育手段として改めて高校に紹介したところ、学年単位で取り組まきたいという高校が出るなど、周知が一気に進んだ。
高校生や高校教員のあらゆる疑問に答える特設サイトを迅速に開設したのは千葉商科大学【図表6】。高校現場が動揺している様子を察し、「不安に寄り添うコミュニケーション」を提供しようと3月中旬に開設を決断、4月下旬にオープンした。同時期にWebでのOCや高校説明会も、「動画配信では不安に寄り添えない」とリアルタイムで実施。結果OC、高校説明会とともに、対面に比べて質問が飛躍的に増え、かつそれをデータとして蓄積できたと言う。「デジタルメディアは高校生や高校教員の本当に知りたいことを引き出す特性があることがわかった。今回の試みを発端に、寄り添う大学ブランド構築の可能性を感じている」(出水淳入学センター長)。
教育と同じく広報活動も、今後は戦略的に対面とWebを使い分ける時代になるだろう。なおWebと一口に言っても、丁寧な情報交換が可能なリアルタイム、オンラインでの実施と、自分の都合に合わせて視聴できるオンデマンド配信とでは特徴が異なる。目的に応じて最適な手段を選ばない。

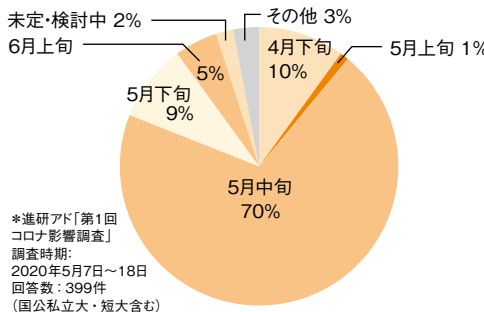
遠隔授業は代替手段か、教育の価値向上か？

【図表2】授業の実施方法は？
(5月20日現在)



*文部科学省「新型コロナウイルス感染症の状況を踏まえた大学等の授業の実施状況」

【図表1】授業開始を遅らせた場合の開始時期(予定)は？



*進研アド「第1回コロナ影響調査」調査時期: 2020年5月7日~18日 回答数: 399件 (国公立大・短大含む)

【図表3】文部科学省による「遠隔授業推進のためのルールの明確化ポイント」

▶ 学生が「いつでも・どこでも・誰でも」学修できるよう、デジタル技術を活用した遠隔授業等を積極的に活用できる環境整備が必須 ▶ 人生100年時代の到来を見据えた、高等教育機関の学び直し(リカレント教育)環境の整備に繋がるもの	
上限単位	本来面接授業だったものを遠隔授業で実施した場合、各大学が面接授業に相当する教育効果が認められると判断したものであれば、大学設置基準上のメディア活用による修得単位数の上限60単位に参入する必要はない
適用範囲	新型コロナウイルス感染症対策に限らず
条件	面接授業に相当する教育効果を有すると大学において認められるもの
成績評価	学生にあらかじめ示していた成績評価の手法の変更、面接授業とは異なる成績評価の手法の採用は差し支えない
留意点	☐ 各授業ごとの指導計画の下に実施されていること ☐ 担当教員が授業の実施状況を十分に把握していること ☐ 学生一人一人に確実に情報を伝達する手段や相談に速やかに応じる体制が確保されていること ☐ 大学等として個々の授業の実施状況を把握していること

*文部科学省発表資料よりまとめ

教育は？
遠隔授業ならではの効果や価値の生かし方
進研アドの調査によれば、予定通りに新学期を開講した大学は1割以下。多くが5月中旬以降に繰り下げた【図表1】。授業形式は9割の大学で対面から遠隔授業に切り替えている【図表2】。急遽行った大学が大半で、前期は走りながら検討する日々だったと思われる。全学生にPCやiPadを配布するなど積極的にICT化に努めてきた大学は、スムーズに移行できたようだ(P.8参照)。新しい教育手法への準備度合いが明らかになった格好だ。しかし初の遠隔授業にとまどう教員は多く、^{*1}「配信できているのか、学生は理

解できているのか、不安を抱えながらの進行」「授業構成やカリキュラムを組み直したいが、検討の時間がない」などの声が挙がった。
一方、遠隔授業ならではの価値に気づいたとの声も多い。「ゼミの発表を事前に動画で配信し、授業を議論に充てた学生がいた。いわば学生の反転授業。普段はめだたぬ学生の力を発見し、新たな教育の可能性を感じた」(ある私立大学教員談)。文部科学省は教育の質の維持を条件に、遠隔授業の各種ルールの弾力的な運用を認めた【図表3】。学生が「いつでも・どこでも・誰でも」学修できる環境整備が必要であること、それがリカレント教育の促進にもつながることから補正予算も組み、複数の支援策を打ち出している。大いに活用し、教育の可能性を広げたい。

*1 ベネッセコーポレーション「Benesse大学教員向けWEBセミナー」アンケートより

REPORT

with
コロナの

大学教育と広報

教育機関の全国的な休業に始まり、その後もさまざまな制限がかかる未曾有の事態。大学は教育や広報をいかに行ったのか、そして今後の展開をどう考えているのか。調査やヒアリングで実態を探った。

9月からどう挽回していくか？

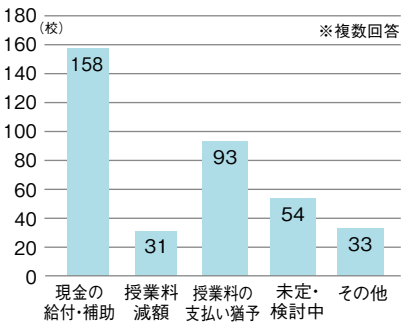
文／児山雄介

各大学のコロナ対応例

*回答時期：6月下旬 *断りがない限り、2020年度についての内容

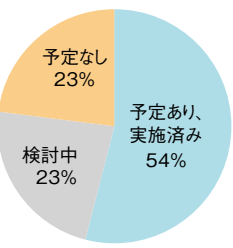
	北海道科学大学	神田外語大学	東洋大学	桜美林大学	昭和女子大学
募集活動 オープンキャンパス／ 受験生対象相談会／ 高校訪問／ 高校説明会	▶オープンキャンパス：3、6月および8月(予定)にYouTubeで受験情報番組「NETオープンキャンパス」をLIVE配信する他、受験生の質問に生放送中に回答する「受験コンシェルジュ」を実施 ▶ 受験生対象相談会 ：LINEによる個別相談会を一定期間実施。NETオープンキャンパス配信当日にも同時開催し、全13学科の教員、事務職員が疑問・質問に対してその場で回答 ▶ 高校訪問 ：ZoomやMicrosoft Teamsなどオンラインにて実施中。高校教員対象特設ページの開設やFAX・メールを通じて情報を提供中 ▶ 高校説明会 ：7月に高校教員対象Webセミナーの開催を予定 ▶ 新ガリレオセミナーエントリーWeb説明会 ：今年度の新ガリレオ選抜エントリーセミナーや、新ガリレオ選抜に関わる内容のほか、各学科紹介など充実した情報提供を予定	▶オープンキャンパス：5月24日に第1回、6月21日に第2回オンライン説明会開催。新学部オンラインセミナー開催 ▶ 受験生対象相談会 ：5月14日に「動画でみる神田外語大学」をWebサイトに開設。入試・大学紹介・カリキュラム紹介・留学等の説明動画を配信 ▶ 高校訪問 ：6月から。まずは電話で ▶ 高校説明会 ：高校教員対象のオンライン大学説明会を6月22日、23日に開催。専門業者主催のオンライン高校ガイダンスに積極的に参加	▶オープンキャンパス：7、8月の対面開催は中止。既に「TOYOWebStyle(入試情報サイト)」に公開している600科目を超える授業体験動画や動画コラムの他に、大学概要や学部学科紹介などを盛り込んだ「OPENCAMPUSWebStyle」を7月17日より公開予定 ▶ 受験生対象相談会・高校説明会 ：当面見合わせ。従来からオンラインで実施している「TOYOWebサポート」で個別相談対応中。その他「TOYOChatBot」の開設でWebでのナビゲートに対応。また依頼がある場合は大学概要や入試説明の動画提供で対応 ▶ 高校訪問 ：当面見合わせ。「高校マイページ」を経由して2020年度入試の総括と2021年度入試の詳細(新型コロナ対応版)など各種情報を提供中	▶オープンキャンパス：3、5、6、7、8月はオンラインで実施(ライブと動画配信)。入試・学群ガイダンス、グループ相談、一部芸術系専攻の個人レッスン等。各回内容は変更。「ディスカバ!」(14分野の学びをワークショップ形式で体験できる探究学習・キャリア支援プログラム)や「総合・推薦型入試準備セミナー」もオンラインで実施 ▶ 受験生対象相談会 ：8月までLINEによる入試個別相談を受付 ▶ 高校訪問・高校説明会 ：6月より高校教員対象説明会(動画配信、個別相談)をオンラインで実施。5月下旬に「マイページプラス for TEACHERS」を開設。登録した高校教員に入試や高大連携の情報を配信	▶オープンキャンパス：動画配信によるバーチャルオープンキャンパスを公開中。大学の特色や、入試説明、学科紹介などの様々な動画に加え、学科資料ダウンロードやQ&A、学びに関する各学科の問い合わせ先を掲載 ▶ 受験生対象相談会 ：オンライン受験相談や大学見学を事前予約制で実施。申込方法はWebサイトに掲載 ▶ 高校訪問 ：予定なし ▶ 高校説明会 ：専門業者主催のオンライン高校ガイダンスに積極的に参加
授業 授業開始日／ 遠隔授業(実施方法や工夫点、実施割合)／ 実習系の授業 (実験、フィールドワークなどの扱い)	▶ 授業開始日 ：5月11日(オンライン) ▶ 遠隔授業 ：6月14日までの授業は9割以上オンラインで実施(2001年より全学生がノートPC必携であり、Moodle等を活用した授業を行っていた。実習の遠隔授業や、空いている教室を撮影スタジオとして利用し、わかりやすい授業を学生に提供)。6月15日からは一部授業を対面で実施 ▶ 実習系の授業 ：6月15日から一部授業を対面で実施	▶ 授業開始日 ：4月27日(オンライン) ▶ 遠隔授業 ：前期授業は全てオンラインで実施(全学生iPad所持)。臨時措置として1〜3年生は前期の履修登録上限単位数を24単位から16単位に ▶ 実習系の授業 ：夏期・春期休暇期間における集中講義や後期授業で開講予定	▶ 授業開始日 ：4月27日(オンライン) ▶ 遠隔授業 ：春学期は大学の授業支援システム(ToyoNet-ACE)やWebex、GoogleMeet等を活用してオンライン授業を実施(オンデマンド型、同時双方向型など)。秋学期は授業運営の全学方針を策定中。学内ポータルサイトにおいて、オンライン授業実施上の質問、相談、提案、事例紹介など非常勤講師も含めて全教員で情報共有している ▶ 実習系の授業 ：感染防止対策を徹底したうえで段階的に一部授業科目において対面での授業を再開	▶ 授業開始日 ：4月30日(オンライン) ▶ 遠隔授業 ：Zoomを用いた授業展開。Virtual Campusを開講し、在校生が教員の研究室や大学事務室にオンライン上で気軽に立ち寄れる体制を構築 ▶ 実習系の授業 ：授業期間外と夏期休業期間や春期休業期間を利用して集中講義を実施	▶ 授業開始日 ：4月24日(オンライン) ▶ 遠隔授業 ：前期は原則として全てオンライン授業。Zoomを用いたリアルタイム授業に動画配信を組み合わせたり途中で課題を出したりと各教員が工夫 ▶ 実習系の授業 ：複数グループでの話し合いや協働実践を必要とする科目は、Zoomのブレイクアウトセッション機能などを活用し、対面授業同様の授業運営ができるよう工夫。またPCを使うデータ解析系の科目はPCを持たない学生に配慮し、教員の画面を学生と共有し、計算方法や分析結果の見方などを解説。ただし、器具を用いる実験系の科目やフィールドワーク系の科目などオンラインでの実施が難しい科目は、夏季休暇期間中の実施や開講時期を後期にずらすなどの対応
学生支援 経済的支援(独自制度)／ コミュニケーション面	▶ 経済的支援 ：①自宅に通信環境が整備されていない学生、あるいは通信量制限等で遠隔授業の受講が不安な学生に対し、「遠隔授業受講のための通信環境整備支援」を目的に、申請者に対し学生1人あたり3万円を給付 ②アルバイト収入等が減額され生活環境が著しく低下した学生への支援措置として、「生活支援金」5万円(1人1回限り)を支給 ③授業料の延納措置 ④宅配で図書館の本を借りられる「宅配貸出しサービス」を実施。発送は大学負担、返送は本人負担 ▶ コミュニケーション面 ：問い合わせ内容別に、相談部署のメールアドレスをWebサイトで案内。オンラインで解決できない場合は別途大学窓口にて対応	▶ 経済的支援 ：①全ての学生(学部生、院生、別科生、休学者)に対し、一律5万円を支給 ②経済的困窮者を対象に独自の給付型奨学金制度を創設 ③本学独自の学生アルバイトの機会を創出 ④学費の納入期限の延長 ⑤認定留学を途中で切り上げ、もしくは渡航を断念した学生に対し、「国外留学奨学金」の返還免除と支給 ⑥教科書販売の配送費用を8割大学負担 ⑦配送で図書館の本を借りられる貸出サービスを実施(費用は大学負担) ▶ コミュニケーション面 ：①学長からのメッセージを公式HPに定期的に掲載 ②Zoomを活用した総合的學生相談窓口の設置 ③ZoomやLINEオープンチャットで先輩学生による新入生向け学科・専攻別履修相談を実施 ④YouTubeで新入生オリエンテーションガイダンスを実施 ⑤学生生活全般、授業等に関するよくあるQ&Aの提供を目的に、LINE公式アカウント「KUIS学生サポート」を開設 ⑥在学生向けのカウンセリングをZoomで実施 ⑦就活を見据え卒業生とのオンラインでの交流会を創出(4〜6月に計3回) ⑧オンライン就職相談の実施(3月開始、毎週100件超実施)	▶ 経済的支援 ：①オンライン授業に対応する学習環境整備・維持のために、在学生に一律5万円給付 ②学費の納入期限の延長 ③既存の経済的修学困難者奨学金に加え、新型コロナウイルス感染症の影響による家計急変者のために、校友・父母・役員・教職員等の寄付を原資とする給付型の特別奨学金「RIBBON」を創設 ▶ コミュニケーション面 ：学生相談支援として、オンライン面談や電話・メールでの相談を実施	▶ 経済的支援 ：①希望者にはPCやタブレットなどの情報機器端末を無償貸与 ②春学期4か月分の通信費を支援する「学修環境整備充実奨学金」2万円を給付 ③経済的困窮学生向けの金銭支援、学納金の延納猶予。既存の奨学金枠の一部を経済的困窮学生支援に充てる ▶ コミュニケーション面 ：Zoomを利用した「学生向け窓口」をVirtual Campus上に開設。履修や授業の相談、奨学金等の相談を受付。またキャリア支援でも、担当キャリアアドバイザーとのZoomでの面談が可能。学生団体によるオンライン上でのイベント、コミュニティ活動を実施。オンライン部室やオンライン学食など、学生同士が安全に交流できる環境の提供	▶ 経済的支援 ：①自宅等でオンライン授業に適した学習環境を整備するための「学習環境整備奨励金」として全正規学生に2万円給付(申請制) ②経済的支援奨学金給付(年額20万円)の応募条件の緩和と採用枠の拡大 ③無利子貸与の奨学金受付延長 ④学納金納入期限の延長 ⑤教科書販売の配送費用の一部大学負担 ⑥配送で図書館の本を借りられる図書貸出配送サービスを開始。送料は、貸出時は図書館負担、返却時は申込者負担 ▶ コミュニケーション面 ：①理事長、学長からのメッセージを動画や文面でも都度配信 ②就活支援の個別面談、エントリーシートの添削や模擬面談、「社会人メンター制度」などもオンラインで実施中
留学 アウトバウンド／ インバウンド	▶アウトバウンド：海外研修は中止 ▶インバウンド：留学生には個別対応	▶アウトバウンド・インバウンド：①前期認定留学派遣および交換留学受入一部中止 ②後期認定留学派遣および交換留学受入全面中止 ③認定留学を途中で切り上げ、もしくは渡航を断念した学生に対し、「国外留学奨学金」の返還免除と支給 ④オンラインによる留学プログラム説明会、個別相談、日本人学生と留学生との交流会の実施 ⑤2020年度前期海外大学のオンライン授業の単位認定許可	▶アウトバウンド・インバウンド：学生の海外派遣および海外からの受入に関するガイドラインを設定し、感染拡大を防止	▶アウトバウンド：留学、海外研修は派遣見送り。これらに代えて、オンライン上で海外の協定校との国際交流・語学交流プログラムを展開。6月24日現在、320人が利用登録 ▶インバウンド：正規留学生、交換留学生向けに、オンライン上で日本語交流カフェ、日本人学生との交流プログラムを展開	▶アウトバウンド：前期開始時点で留学中の学生は全員途中帰国したが、多くの学生は留学先大学のオンライン授業を受講。夏季休暇中の海外短期研修、後期の長期留学は全て中止。留学が卒業要件となる学生に対しては本学の海外校である昭和ボストンをはじめ、海外大学と連携したオンライン授業を提供予定 ▶インバウンド：新入生で来日できない留学生は入学を後期に延期。交換留学生は入国できた学生を対象に例年通りのプログラムを実施
組織体制	学長を委員長とし、副学長、学部長、学科長、センター長、事務局の部長などをメンバーとした「危機管理委員会」で基本方針を決定し、感染拡大防止に係る注意喚起については保健管理センター、授業等の対応については学生支援センターが具体的な対応を行っている。 授業に関しては教職員による遠隔授業プロジェクトチームが遠隔授業のサポートを行い、職員による動画撮影チームがガイダンス等の撮影を行っている	オンライン授業化に向けた取り組みを進める大学方針のもと、教員・職員をメンバーとしたオンライン授業支援チーム「Innovation KUIS」を組織。オンライン授業でも教育の質を担保する活動を行った。オンライン授業開始(4月27日)に向けた第一フェーズでは、教員・新入生・在学生の対象者別に支援プログラムをオンラインで提供し、問い合わせにもオンラインで回答するしくみを運用した	学長をトップとし、副学長、教学担当常務理事、事務局長、学部長、事務局事務部長等で組織した「新型コロナウイルス感染症(COVID-19)対策委員会」を発足させ、学長自らが陣頭指揮を執る。オンライン授業のサポートとして「サポートデスク」を新たに設置	学長室、学務部、情報システム部などの部署を中心として、「Online Campus プロジェクト」を発足。学園全体のロードマップを作成し、情報を共有。また、「Zoomテクニカルサポートセンター」を開設し、教員のオンライン授業の質向上のため、模擬授業の実施や学生に対する設定等のサポートを行う	理事長・総長が本部長である「危機対策本部」と情報化推進・機器・設備の管理運用を行う情報メディア課が連携し、教務部とFD推進委員会が中心としたオンライン授業実施と質向上のためのノウハウ共有や勉強会を実施している

【図表8】経済支援実施の内容



*いずれも進研アド「第1回コロナ影響調査」

【図表7】在学生への経済支援策実施予定



では、教育環境を整備すべく多くの大学が、モバイルルーターやPCを学生に貸し出したが、関西学院大学のようにコンビニで資料をプリントする費用を負担するサービスを提供する大学もある。学生の心のケアも重要だ。教職員によるオンライン相談やメッセージ配信のほか、学生同士で助け合う制度を設けた大学もある。経済的、心理的な影響は時を置いて表れる可能性もある。学生の状況に合わせて対応していく必要があるだろう。

なお、遠隔授業の実施にあつ

*2 他制度併用で最大2万円

学生支援は？

経済、生活、環境、心理面の継続的な支援がポイント

学費や生活費に困窮し、遠隔授業用の環境が整っていない学生に対して、検討中も含め約8割の大学が経済的支援を実施【図表7、8】。一番多い現金支給については、全学生対象か、困窮者や下宿生のみ対象かは大学によって分かれた。100校程度の支給状況を見ると、金額は約6割の大学が5万円だった。中には群馬医療福祉大学のように、条件によっては総額20万円になる大学も(遠隔授業環境整備支援一律7万円、自宅外通学生に一律3万円、家計が急変した学生に10万円)。経済的困窮の継続を想定し、*2「家計困難な自宅外通学生に月2万円を最大6か月給付」(札幌大学)のほか、大学で学生を雇用するなど(追手門学院大)、継続的に下支えする大学もある。また、卒業生や教職員らに寄付を呼び掛ける大学も出てきている。さらに在校生のみならず受験生の経済的・心理的負担に目を向けた園田学園女子大学は、年内入試の検定料3万円を全額補助する。

各大学のコロナ対応例

*回答時期：6月下旬 *断りがない限り、2020年度についての内容

	国際基督教大学 (ICU)	名古屋商科大学	新潟医療福祉大学	近畿大学	立命館アジア太平洋大学 (APU)
募集活動 オープンキャンパス／ 受験生対象相談会／ 高校訪問／ 高校説明会	▶オープンキャンパス：3月20日、6月7日(大阪)、6月13日(英語での開催)、7月18日、8月22日(すべての受験生)、8月15日(福岡)、8月29日(名古屋)は、それぞれオンラインで実施 ▶受験生対象相談会：一部オンラインで実施。それ以外は主催者の判断で中止、または延期。6月末からは新たにICU生と話せるオンラインイベントを定期開催 ▶高校訪問：直接訪問が困難であるため、個々にメールやオンラインミーティングを実施。加えて高校の進路指導教員向けのメールマガジンを発行(5月に第1号配信)。8月に高校教員対象説明会をオンラインで実施予定 ▶高校説明会：一部オンラインで実施。それ以外は5月末まで中止、または秋以降に延期で調整中	▶オープンキャンパス：6月14日はオンラインで実施。7月25日(名古屋キャンパス)、7月26日、8月29日、30日(日進キャンパス)は対面で実施予定 ▶受験生対象相談会：7月4日、8月1日、22日は名古屋キャンパスで受験生対象に開催 ▶高校訪問：緊急事態宣言解除に伴い、高校での通常授業開始に合わせて実施 ▶高校説明会：高校教員を対象にオンラインで大学説明会を実施(6月30日)。生徒対象には先方の依頼に応じて随時実施	▶オープンキャンパス：3、4、6、7、8月にWebで実施(事前申込制)。入試情報・受験対策、教育の特徴、学費・奨学金、学生寮紹介などを動画配信。各回内容は時期に応じて変更。また、申込者からの質問を事前に受け付け、当日Webサイト内にて回答。その他、申込者への大学案内・入試過去問題集送付の特典あり ▶受験生対象相談会：Webオープンキャンパス申込者の質問に回答 ▶高校訪問：先方の許可を得て、6月中旬より随時訪問 ▶高校説明会：6月22日～7月3日、入試Web説明会を動画配信(事前申込制)。事前に質問を受け付け、当日Webサイト内にて回答。入試過去問題集・2020年度入試倍率速報資料等(ダウンロード形式)の特典あり	▶オープンキャンパス：対面型のオープンキャンパスを中止。3月22日、7月26日、8月23日、9月27日にオンラインで実施 ▶受験生対象相談会：主催業者の判断による(大学の判断で断ることはない) ▶高校訪問：先方から許可が出れば、随時訪問 ▶高校説明会：先方の依頼に応じて、随時実施	▶オープンキャンパス：8月29、30日はWebで開催。対面型は10月17、18日、11月7、8日に開催予定 ▶受験生対象相談会：毎週火曜日にオンライン説明会を実施中 ▶高校訪問：7月より随時訪問を開始 ▶高校説明会：要望があった高校に対して実施
授業 授業開始日／ 遠隔授業(実施方法や工夫点、実施割合)／ 実習系の授業 (実験、フィールドワークなどの扱い)	▶授業開始日：4月9日(学事暦通り、オンライン) ▶遠隔授業：春学期は全てオンライン授業。Moodle(2007年導入)やKaltura(2018年導入)に加え、Zoom(大学として法人契約)、Google Classroomなどを併用。オンラインであってもさまざまな機能を活用し、通常の対面授業と同様にグループワークやディスカッションなどを取り入れた授業を実施 ▶実習系の授業：実験などの一部の科目は、夏期休暇以降に延期。体育の選択実技科目は原則として全てキャンセル	▶授業開始日：4月4日(学事暦通り、全てライブ型遠隔授業) ▶遠隔授業：学部、大学院(ビジネススクール)の全授業を一斉にライブ型の遠隔授業で実施することを3月上旬に機関決定。1985年より新入生全員にノートPCを無償配布しており、導入への支障はなし。全学的な支援体制を整備すべく実施手順を作成し、学部長／教務委員長／ケースメソッド研究所が教職員に対して教授法トレーニングを複数回実施。30室の専用スタジオを新設して、討議や意見交換を積極的に取り入れた同時双方向の参加型授業を展開。第1タームは延べ約1万5000人の学生が参加し、出席率は93%。オンラインの筆記試験受験率も93%と昨年同期を大きく上回った ▶実習系の授業：制限された範囲の中でフィールドワークを実施	▶授業開始日：5月7日(オンライン) ▶遠隔授業：前期は全てオンライン授業(推奨システムはTeams)。オンライン授業を円滑かつ混乱なく実施するため、各学科教員からオンライン授業対応担当者の選出やオンライン授業に関する相談窓口を設置するなど、全学的な対応にあたっている。その他、教育担当副学長と教務委員長を中心として、オンライン授業に関するガイドラインを改訂。加えて教育の質を保証するため、定期試験の実施方法や成績評価基準などを明確にした。また、学生アンケート調査を実施し、今後の授業の質向上や改善に生かす ▶実習系の授業：学外実習は実習先の受入許可が下りた後、再開することとしている。学外実習で補えない場合は、学内施設を活用した実習・演習で、学生の知識・技術の支援を行う	▶授業開始日：5月11日(オンライン) ▶遠隔授業：前期は原則、全てオンライン授業。会議アプリ(Zoomを推奨)や学修管理システム(Google Classroomを推奨)を利用。ワーキンググループを設置し、遠隔授業のモデルを作成。データ通信量の軽減方法などもとりまとめ、クラウド上で全教員が閲覧・参照可能としている ▶実習系の授業：対面授業の段階的な実施を検討中。その他外部機関での実習やフィールドワーク(病院・学校・企業等)についても調整中	▶授業開始日：5月7日(オンライン) ▶遠隔授業：春セメスターは全ての授業をオンラインで実施。秋セメスターはオンラインと対面の両方での実施を検討中。オンライン授業を実施する教員に対するサポートの実施。メールまたはZoomを活用した学修相談を実施 ▶実習系の授業：フィールドワークや地域交流行事・ホームステイなどは春セメスター終了まで中止
学生支援 経済的支援(独自制度)／ コミュニケーション面	▶経済的支援：①経済的な影響を受け学業の継続が極めて困難な学生を対象に、秋学期の授業料および施設費(学部の場合47.7万円)を上限に学費を免除 ②オンラインでの履修環境が整っていない学生には、ポータブルWiFiやPCを大学から貸出 ③入手が困難な書籍がテキストとして指定されているコースについてはテキストを郵送。一部の必修科目のテキストについては、大学側がテキスト代および送料を負担 ④図書館が閉館しているため、宅配便による書籍の貸出を実施 ▶コミュニケーション面：カウンセリング、就職相談、ライティングサポートなどの学生支援は、Zoomによるオンライン実施に移行	▶経済的支援：①ノートPC&オフィスソフト(13万円相当)を入学者全員に無償譲渡 ②大学独自の給付型奨学金に加えて5万円／10万円の貸与型奨学金(無利息)を新設し経済的影響を受けた学生を支援 ③日本学生支援機構による学生支援緊急給付金の学内選考／推薦手続実施 ▶コミュニケーション面：①学習指導・生活支援・就職支援・留学支援など、オンラインによる個別相談に全学体制で対応 ②オンライン個別語学指導を随時実施し、ネイティブとの英会話学習にも対応 ③就職支援は個別指導・相談、面接練習、履歴書、エントリーシートの添削指導をオンラインで随時実施。就職ガイダンス等もオンライン開催。企業のWeb面接対応のための専用スタジオを学内に開設	▶経済的支援：①学費の延納や分納の申し出に柔軟に対応 ②各種奨学金制度の告知、個別相談対応 ▶コミュニケーション面：①学生会が主体となり、オンラインによるクラブやサークル活動の紹介、県人会の開催等、学生同士が繋がる機会を設ける ②オンラインや電話での心理相談を週4回程度実施(対面相談も徐々に開始)。その他、学習支援センターにて苦手科目克服等の学習支援を目的に、対面個別指導、各種セミナーをオンラインにて毎週実施。自宅の通信環境が整っていない学生には、学内の教室を一部開放し、受講を支援するほか、希望者に郵送による図書を貸し出し(費用の一部は大学負担)。また、電話・メール・Zoomによる就職支援「就職相談」「履歴書作成支援」「模擬面接」を実施	▶経済的支援：①自宅学修支援金として一律5万円を支給 ②図書商品券(ギフトコード)5000円分を贈呈 ③従来の近畿大学応急奨学金(60万円無利子・貸与)に加え、近畿大学コロナ対策緊急奨学金を新設(20万円無利子・貸与) ④前期授業料納付期限の延長 ▶コミュニケーション面：①メディカルサポートセンターでのオンライン診療・カウンセリングの実施 ②貸出希望の図書を自宅に届ける宅配サービスを実施 ③コミュニケーションツールSlackを全教員・学生に導入 ④Zoomを活用したWeb就職相談の実施	▶経済的支援：①環境整備支援金として、一律3万円を全ての学生・院生(正規生)に給付 ②「国内学生経済支援授業料減免制度」の適用枠を、20人から100人に拡大(減免額は年間負担授業料の50%) ③アルバイト収入が減少した学生に対して3万円×3か月／人を約600人の学生に支給 ④オンライン授業受講のための機器等の無料貸与 ▶コミュニケーション面：①Zoomを活用したオンライン個別就職相談、オンライン合同説明会の実施 ②新入生対象オリエンテーションのオンラインでの実施 ③通常の対面によるカウンセリングに加え、遠隔でのカウンセリングにも柔軟に対応
留学 アウトバウンド／ インバウンド	▶アウトバウンド：①外務省海外安全情報・感染症危険情報レベル2以上の国・地域に留学中の学生に対して一時帰国を指示。「日本で留学先大学のオンライン授業を受講し留学を継続する」「2020年度春学期からICUに復学する」の選択肢を提示 ②今後、同情報レベル2以上の国・地域については、渡航留学を原則禁止。留学予定先の大学がオンライン授業などを実施する場合、日本に滞在しながらの「留学」を認める措置を取る ▶インバウンド：①本学へ留学中であった学生については、春学期の授業を全てオンラインで実施したため、本学校の判断をふまえ、「国内に残り留学を継続」「海外で留学を継続」「留学を中断して修了」「留学時期の変更」の選択肢を提示 ②今後は留学生の本務校の判断をふまえ、「渡航せず海外から留学(本学の授業を履修)」「留学を辞退」「留学時期の変更」の選択肢を提示する予定	▶アウトバウンド：①海外派遣中の学生に対して体調をLINEで毎日確認。その後、帰国便の運行状況を確認して欠航の場合は代替便を手配し、早期の帰国に対応した ②2020年度前期に予定されていた海外派遣は全て中止 ③オンラインで留学プログラム説明会、留学個別相談を実施 ④留学生とオンラインで交流できる機会を提供 ⑤渡航制限期間も提携校オンラインサマープログラムによる留学機会を提供 ▶インバウンド：①オリエンテーションの時間短縮およびオンラインでの実施 ②オンラインで授業を実施し、世界32か国からの参加を可能にした ③留学生対象オンライン窓口の設置 ④政府、保健所等からの情報を翻訳して留学生に発信 ⑤留学生が日本人学生とオンラインで交流できる機会を提供 ⑥自学がホスト校となるオンラインサマープログラムの開催を決定	▶アウトバウンド：海外研修を休止。その代替として、海外在住の専門職の方から、英語も使用しながらレクチャーを受けるプログラムを企画。訪問できない海外の交流協定校と本学の学生間で、英語によるオンラインミーティングを実施 ▶インバウンド：海外にとどまっている留学生も授業を受けられる体制を構築。留学生サポーター制度によって、留学生の学習と生活をバックアップ。例年夏に、海外の交流協定校から学生を招いて行っている多職種間連携教育の総合ゼミは、ベトナム、台湾、フィリピン等の学生にオンラインを利用して参加してもらう予定	▶アウトバウンド：2020年度後期および2021年度春期出発分を中止。前者についてはすでに学内選考が終了していたため、内定者には次年度後期に同じ留学先への留学を認める。また新入生等への説明手段として、動画配信形式の説明会を実施予定。全員に1年間の留学プログラムを必須としている国際学部については、5月出発を来年1月に延期 ▶インバウンド：後期の受入可否について検討中	▶アウトバウンド：春セメスターは全てのオフキャンパスプログラムの実施を中止。秋セメスターのプログラムについては調整中 ▶インバウンド：春セメスターは全ての受け入れプログラムの実施を中止。秋セメスターについては調整中
組織体制	大学危機管理委員会(委員長：学長)のもと部署横断の「コロナ対策室」を立ち上げて対応。各担当が教員への事前講習会を開催したほか、教員同士で教材づくりやソフトの使い方を工夫するピアサポートグループが立ち上がっている	遠隔授業は、「学長や教務委員長や教務担当／IT担当職員」のレポートラインを整えて運営。トラブルが集中しやすい授業開始時は、配信場所に職員を配置して授業運営を支援。遠隔授業開始後は、教務委員長が主導となり、出席状況や学生の意見を会議で報告、継続して質的向上を図っている	全学的な体制として、学長を委員長とする「危機管理対策委員会」を設置。全学的な授業対応方針を決定。方針に基づき、教育担当副学長と学部長、学科長および教務委員長等が密に連携をとり、教育に関する各種施策を実行中。また、教務委員会に「メディア授業部会」を設置。遠隔授業の質保証を図るため、授業の改善、評価方法等について検討を開始した	全学的な組織として新型コロナウイルス対策本部を設置しており、感染症対策の専門家である医学部の教員などをメンバーとして専門的な知見のもとに感染拡大防止に取り組んでいる。遠隔授業の運営については、学長の指示の下、ワーキンググループで検討し、適宜対策本部に報告のうえ各施策を実行している	学校法人立命館による「法人危機対策本部」を設置し、それを受けて「立命館アジア太平洋大学対策本部」を設置。学長が本部長となり、地域と連携しつつキャンパスへの感染を防ぎ、学生、教職員、地域と連携をしながら適切な対応を迅速に行う

ライン化。学生の不安が増大していることを受け、昭和女子大学は予約枠を約1・5倍に拡大、聖心女子大学はエントリーシート添削にも対応するチャット形式の相談システムを設けた。追手門学院大学はこれまでエントリーシップ受け入れ先となっていた250社以上の企業に呼び掛けて、オンラインインターシッププログラムを開発。6月中旬に参加学生の募集、夏季休暇中に実施を予定している。コロナ禍への対応がスピーディーに進んだかどうかは、機動的な組織体制を整えられたかによって左右されたと考えよう。学事暦通りの4月6日に遠隔授業を開始した名古屋商科大学は、学長をトップに据えた報告経路を構築。配信中の教員を職員がすぐそばでサポートしたり、授業改善のための会議体を設けたりと、質の保証、向上に懸命だ。神田外語大学では4月1日、学生も含めた全学的なフル・オンライン授業化プロジェクト「Innovation KUIS」を組織。教職協働で学生、教員をサポートするしくみを整え、27日には授業を開始した。

コロナ禍で思わぬ回り道を強いられた大学も、その過程で多くの発見を得たはずだ。学修者本位の教育に転換するきっかけとしたい。

留学や就活は？

あらゆる施策について

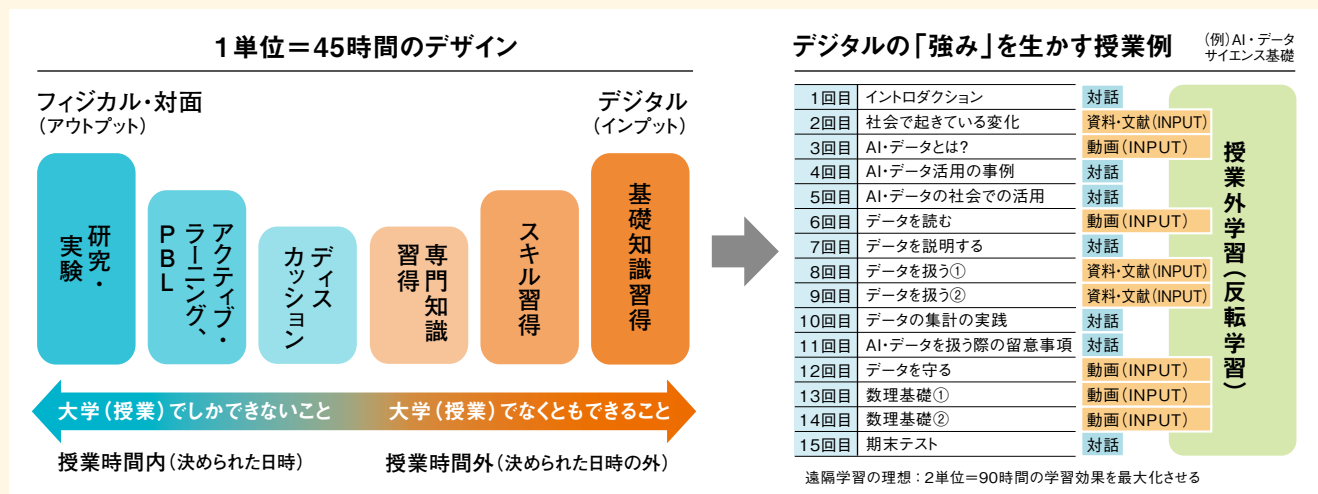
大学の機動力が試される

留学をはじめとする国際化教育は、見直しを余儀なくされた。すでに海外在留中だった学生を帰国させ、今後の海外派遣を中止または延期した大学が大半だろう。問題は、代替措置をどうするかだ。神田外語大学や国際基督教大学は、留学先の大学が遠隔授業を提供している場合は、その受講をもつて「留学」を認める措置をとる。

他方、桜美林大学では留学に代わる場として、協定校や連携校で学ぶ外国人学生と、留学を断念した日本人学生らが交流できるサイトを構築した。5月のスタート以来1か月半で320人が利用登録をしており、オンライン授業に移行したために対面での交流機会を失った留学生と日本人学生が交流するプラットフォームとしても使われている。国際基督教大学や名古屋商科大学は、海外学生にも遠隔授業を提供し、来日せずに「留学」を認める選択肢を提供している。

就活支援も、オンライン化に取り組む大学が出ている。昭和女子大学や聖心女子大学は、これまで対面で行っていた個別面談をオン

【図表3】with遠隔学習の教育改革例 <授業設計を変える>



【図表4】with遠隔学習の教育改革例 <大学間・地域連携活動に応用>

	国立A大学 ブレンディッド学習を大学間連携授業へと発展	私立B大学 遠隔ゼミのノウハウを応用し地域連携活動に応用
コロナ前	対面講義のみ	地域のHPを作成するスキルをゼミの時間に教員や先輩が指導
コロナ後	Webで授業配信→eラーニングによる事前学習と対面講義を組み合わせたブレンディッド学習へ。学生からの評判もよく、総学習時間が増加。対面講義で発展内容を扱う時間を確保	作成スキルは各自eラーニングでインプットし、ゼミの時間はWeb会議を使って議論、発表などアウトプットにあてる
発展・応用	データサイエンス教育の地域コンソーシアムにおいて、大学間連携授業実施へ	反転授業を学部教育にも活用へ、Web会議ノウハウを生かし、地域連携事業の対象エリアを拡大

【図表1】のアンケート回答では、今後の遠隔学習について、大学間／産学官連携、入学前／リカレント教育など、「発展・応用的」な活用を検討する大学も少なくありませんでした。例えばリアルタイム配信は距離という制約を超えられるため、入学前の高校生、他大学の学生、社会人など、在学生以外の通学が難しい人々への教育に適しています【図表2】。また既製コンテンツ配信は、反転授業

【図表3】のアンケート回答では、今後の遠隔学習について、大学間／産学官連携、入学前／リカレント教育など、「発展・応用的」な活用を検討する大学も少なくありませんでした。例えばリアルタイム配信は距離という制約を超えられるため、入学前の高校生、他大学の学生、社会人など、在学生以外の通学が難しい人々への教育に適しています【図表2】。また既製コンテンツ配信は、反転授業

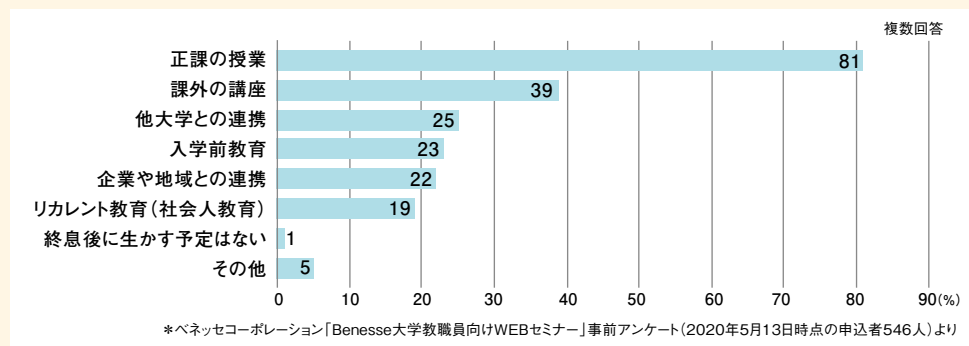
【図表4】のアンケート回答では、今後の遠隔学習について、大学間／産学官連携、入学前／リカレント教育など、「発展・応用的」な活用を検討する大学も少なくありませんでした。例えばリアルタイム配信は距離という制約を超えられるため、入学前の高校生、他大学の学生、社会人など、在学生以外の通学が難しい人々への教育に適しています【図表2】。また既製コンテンツ配信は、反転授業

の推進にもつながるはずですが、「発展・応用的」な活用を実施検討している大学の事例を紹介しましょう【図表4】。国立A大学は、データサイエンス科目をeラーニングによる事前学習と対面講義を組み合わせることで、既製コンテンツ配信は苦手な部分を繰り返し確認できる点などの評判がよく、学生の総学習時間が増加しました。これを受け、今までの移動がハードルになっていた他大生に向けた授業展開が検討されています。

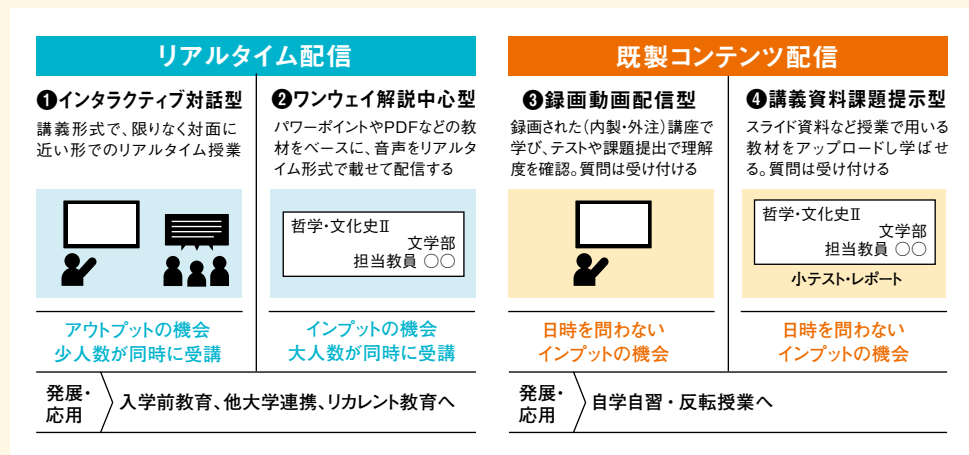
私立B大学は、メディア表現を学ぶゼミを遠隔学習で実施しています。従来、教員らが対面で行っていたプログラミングやWebデザインなどの技術指導を、外部の動画講座等で代用。その分、授業時間をWeb会議を使った議論や発表にあてました。これら遠隔学習のノウハウを今後、ほかの授業にも生かしたり、地域向けプログラミング教室のエリア拡大につなげていこうとしていたりしています。

2大学に限らず多くの大学が、学内の教育の深化に、また産学官との連携の発展に、積み上げた遠隔学習の知見を活用し始めています。この大きく急速なうねりの中で教育の質を高めるには、今が勝負時ではないでしょうか。

【図表1】コロナ終息後、遠隔学習のノウハウを何に生かしたいか



【図表2】遠隔学習の代表的な形式



学習効果を高める
授業形式の組み合わせ方

感染病予防を目的に日本中の大学で講じられた入構制限。多くの大学は当初、「やむを得ず」*1遠隔学習を行ったのではないでしょう。弊社が大学関係者に実施した*2アンケートでは、「学生の集中力の維持が困難」「教員の労力の増大」などの課題が明らかになりました。

一方で今回の経験を通して遠隔学習に教育の深化・発展の可能性を感じ、その継続的な実施を考える大学も多いようです【図表1】。アメリカや中国に比べて、日本が遠隔学習の導入に*3消極的だったことを考えると、むしろそこ、日本の高等教育の伸びしろがあると言えます。

ひと口に遠隔学習と言ってもさまざまな形式があります。ここでは、まず大きくリアルタイム配信

か既製コンテンツ配信に分け、さらに前者を①インタラクティブ対話型②ワンウェイ解説中心型、後者を③録画動画配信型と静的な④講義資料課題提示型という4類型に分けて考えてみます。リアルタイム配信の①対話型は、アウトプット重視で少人数同時受講の授業向き、②の解説中心型は、インプット目的の大人数同時受講授業向き、③と④の既製コンテンツ配信型は、いずれも日時を問わず、学生が自分の都合に応じてインプットする学びに適しています。これらは優劣があるものではなく、受講者数、授業における同時性の重要度と内容(インプット系かアウトプット系か)などによって使い分けるべきものでしょう。

これまで決められた時間、決められた場所で行われていた大学の授業は、その目的や内容によっては、時間や場所の制約を設けずに学ぶことが可能です【図表3】の左

Opinion

ミニ遠隔学習で 深化・発展する大学教育



(株)ベネッセコーポレーション
大学・社会人事業推進課 課長

高田 能

たかたのう ●2007年(株)ベネッセコーポレーション入社。高校教育の支援に携わった後、2014年より、高校と大学、そして大学と社会をつなぐ教育のしくみを研究・開発している。

文／児山雄介

*1 この記事では、ICTやメディアを活用した授業、eラーニング等を「遠隔学習」という言葉で統一する

*2 ベネッセコーポレーション「Benesse大学教職員向けWEBセミナー」事前アンケート(2020年5月13日時点の申込者546人)より

*3 大学の授業におけるeラーニング導入の割合調査によると、導入率0%の大学の比率は、アメリカ16.7%、中国3.9%に比べ、日本では50.4%に上っている(ベネッセコーポレーション調べ、2020年3月実施)

臨時休業の影響は県によって異なる

【図表6】学期末の行事予定を変更
～臨時休業による学校行事の変化（一例）

	2019年度	2020年度
6月	3年外部模試 ↓ 期末テスト	学校再開 3年外部模試
7月	3年外部模試 3年三者面談 終業式 ↑ 夏休み	↑ 期末テスト 3年外部模試
8月		3年三者面談 終業式 ↓ 夏休み 始業式

＊【図表5、6】は編集部作成。【図表5】は都道府県教育委員会資料などをもとに作成。6月2日時点。

【図表5】授業再開日は県で異なる～公立高校授業再開日一覧

都道府県	授業再開日	都道府県	授業再開日	都道府県	授業再開日
北海道	6月1日	石川県	6月1日	岡山県	6月1日
青森県	5月7日	福井県	6月1日	広島県	6月1日
岩手県	5月7日	山梨県	5月25日	山口県	5月25日
宮城県	6月1日	長野県	5月23日	徳島県	5月21日
秋田県	5月11日	岐阜県	6月1日	香川県	6月1日
山形県	5月25日	静岡県	5月25日	愛媛県	5月25日
福島県	5月25日	愛知県	6月1日	高知県	5月23日
茨城県	5月25日	三重県	5月18日	福岡県	5月18日
栃木県	5月25日	滋賀県	6月1日	佐賀県	5月14日
群馬県	6月1日	京都府*	5月25日、6月1日	長崎県	5月11日
埼玉県	6月1日	大阪府	6月1日	熊本県	6月1日
千葉県	6月1日	兵庫県	6月1日	大分県	5月11日
東京都	6月1日	奈良県	6月1日	宮崎県	5月25日
神奈川県	6月1日	和歌山県	6月1日	鹿児島県	5月11日
新潟県	6月1日	鳥取県	5月7日	沖縄県	5月21日
富山県	6月1日	島根県	5月25日		

＊京都府の再開日はエリアにより異なる

次に休業が進路指導に与えた影響を見ていこう。

3年生については、定期テストや実力テスト、外部模試などによる学力把握が困難だったため、休業期間中は現在の学力をふまえた志望校検討はほとんどできなかった。

進路指導は？

志望校や進路の検討が全学年で遅れている

進度の遅れを取り戻すことに重点的に取り組んでいる。

1学期の定期テストの実施時期も見直されている。中間テストを廃止して期末テストのみにしたり、実施時期を遅らせたりするとの回答がいずれも5割を超えている【図表4】。

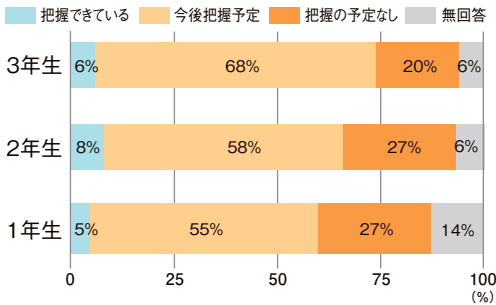
さらに、地域差についても留意しておきたい。県によって授業再開日は異なっており【図表5】、青森県や岩手県、鳥取県は5月7日から再開した一方で、6月1日から再開した東京都や神奈川県などでは、再開後に分散登校や短縮授業の実施が続いていたところもある。高校対象の施策の企画や、実施に当たっては、県ごとの状況の違いをふまえ、きめ細やかな対応が必要だ。

たとえられる。加えて、1学期の期末テストが後ろ倒しになったことで、三者面談も後ろ倒しになり、学校での志望校検討開始が例年よりも遅くなっている【図表6】。夏休みが短縮されたことで、生徒はじつくりと志望校研究を行う時間もとれない状況だ。そのため本年度は、9月以降も志望校検討が十分に進んでいない受験生が多いのではないかと考えた。そうした受験生に志望校検討の視野を広げ、自分にあった大学選びを促す情報提供を、大学は考える必要があるだろう。

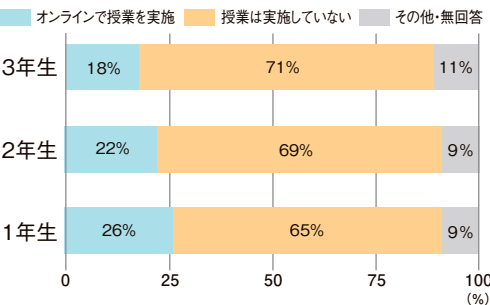
影響を受けたのは、3年生だけではなく。1、2年生では、春休み、夏休みのオープンキャンパスや体験授業などが中止され、進路について考える機会が減っている。そのため、1年生では文理選択の判断材料が不足しており、2年生では具体的な進路イメージを持てない生徒が増えているとの声がかかる。経済的な理由により進学が困難になった生徒への対応も課題だ。次年度以降の学生募集をにらんで大学には、1、2年生に対して、経済的支援に関する情報に加えて、自学の教育を卒業後のキャリアとからめて紹介するなどといった情報発信の工夫をお勧めしたい。

学習・授業進度、学力把握が遅れている

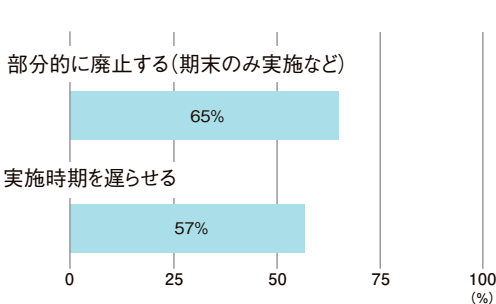
【図表2】学力把握は1割以下
～休業中の学力把握



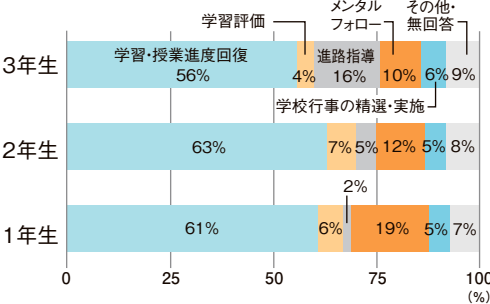
【図表1】オンライン授業実施は約2～3割
～休業中の授業実施



【図表4】定期テストの実施時期を見直す
～休業明けの定期テスト実施見直しの決定状況



【図表3】学習・授業進度の遅れ回復が最優先
～休業明け対応での最優先事項



＊【図表1～3】は「新型コロナウイルス感染症拡大に伴う学校指導への影響に関するアンケート」ベネッセコーポレーション（2020年4月20日～5月1日実施。高校教員543人）
【図表4】は第2回調査の結果（2020年5月18日～27日実施。高校教員247人） 小数点以下を四捨五入

授業は？

学習・授業進度の遅れの回復が最優先課題

春先の状況を一度振り返ってみる。全国の小中高校に休業要請が通知されたのは2月28日。翌週の3月2日以降、全国の学校が順次一斉休業に入り、その状態が2、3か月続いた。この間、高校ではどのような指導が行われていたのか。ベネッセコーポレーションが全国の高校教員を対象に実施した調査を基に見ていく。

4月下旬の時点で、オンライン授業を実施していると回答した割合はどの学年も約2～3割で、約7割は授業を実施していないと回答している【図表1】。かわりにほとんどの高校では、宿題を課し

ていたようだ。5月以降は環境が整い、オンライン授業を開始した高校が増えたが、3、4月に予定していた学習については、授業が行われず、宿題を通じた対応しかできなかったことが考えられる。

授業の実施よりも困難だったのが、生徒の学力把握だ【図表2】。「把握できている」と回答したのは、どの学年も1割以下であった。休業期間中はテストの実施が難しく、宿題の取り組み状況やアウトプットの質で生徒の学力を把握するしかなかった状況がうかがえる。

休業明けの状況はどうか。どの学年も最優先事項のトップに「学習・授業進度の回復」を挙げている【図表3】。そのため、多くの高校が夏休みの短縮、土日の授業実施、平日補習の拡充などにより、

REPORT

with
コロナの

高校教育と進路指導

突然始まった臨時休業という事態に高校はどう対応したのか？
今後、学習指導、進路指導はどう変化し、大学にはどのような対応が求められるのか？高校教員へのアンケートとヒアリングを基に考察する。

休業の影響はいつまで続く？

【図表7】休業中にICTの活用が校内に広まった～臨時休業中の指導とICTの活用

学校名	学習指導	3年生の進路指導
福井県立若狭高校 小浜市 ▶全日制(普通科、文理探究科、海洋科学科)／定時制(普通科) ▶男女共学 ▶1学年生徒数:約280人 ▶大学合格実績:国公立大／91人 私立／早稲田、明治、同志社、立命館他(2019年)	【3月】 課題中心の学習。毎週月曜日にその週の課題をHPにアップ。Zoomを使った英語暗唱テストなど、各教科担当が工夫してICTを活用した指導を始める 【4月】 4月13日から、毎朝オンラインでホームルームを実施。健康状態や学習の進捗状況などを確認し、生活リズムの確立と学習支援を行う 【5月】 5月11日から、オンライン授業を開始。時間割を組んで午前中に50分3コマで実施。午後は課題などに取り組む。生徒の質問に答える形で、双方向型の授業づくりに取り組む	・登校日にZoomを利用して、生徒向けに進学・就職・公務員ガイダンスを実施。保護者向けには説明動画を作成し、YouTubeで限定公開 ・1、2年の探究学習のまとめに取り組む。自分がこれまで取り組んできたことが、withコロナの世界でどう生かしていけるかなどについて考えるようにYouTubeを使って伝える ・オンラインで生徒がOECD世界教育会議や、岡山大学「SDGsユース特別編オンラインワークショップ」に参加
神奈川県立川崎北高校 川崎市宮前区 ▶全日制(普通科) ▶男女共学 ▶1学年生徒数:約300人 ▶大学合格実績:国公立大／1人 私立／桜美林、神奈川、関東学院、国士館他(2019年)	【3月】 2019年度中までに、県教委が全県立高校にネットワーク、端末、クラウドを整備し、全生徒にGoogleアカウントを配付 【4月】 オンラインでの指導開始。全校生徒がGoogle Classroomを使うように指導する。アカウントを持っている2、3年生には、始業式でログイン方法を説明。1年生には、入学式でアカウントを配付。教員を対象にICT活用の校内研修会を実施。その後、オンデマンド型の動画教材の作成に取り組む。Google Meetでホームルームや課題の質問対応を行う 【5月】 英語のスピーチや音楽の歌を音声データにして提出させるなど、さらに指導の工夫を行う	・進路説明会に代わる動画を配信 ・Google Meetで二者面談を実施 ・Google Classroomで、進路に関する情報を提供 ・「志望理由書の書き方」を動画などを使って指導 ・Googleのフォームを使って進路希望調査を実施
岡山県立瀬戸高校 岡山市東区 ▶全日制(普通科) ▶男女共学 ▶1学年生徒数:約160人 ▶大学合格実績:国公立大／36人 私立／岡山理科、就実、ノートルダム清心女子他(2019年)	【3月】 ICT活用の準備を行う。全国のオンライン講座の実践モデルや規定などを収集し、20代でICTが得意な数学教員4人を中心に自校でのICT活用を検討 【4月】 オンラインを活用した指導をお試し実施。4月20日からの休業期間中に、「お試し部活動ミーティング」や「お試し朝の会」をオンラインで実施。その様子を他の教員が見学する時間(研修会)を設けた 【5月】 オンライン講座を5月11日から実施。朝の会と1日3コマ(1コマ40分)の講座をオンラインで行う。Google Classroom使用に向けての研修会実施。	・5月1日に、岡山市内の看護師の方を講師に、オンラインフィールドワーク「看護の現場 with コロナ」を初めて開催 ・5月25日からの4日間は、オンライン講座の後、16:20～17:00の時間帯でオンラインフィールドワークを実施 ・オンラインキャリア相談室「志望理由書の作り方」を開設。希望者に対してキャリアコンサルジェルの教員がオンラインで面談。1年からの学びを振り返り、希望進路とこれまでの学びを通して得た力や経験との関係を一緒に整理しながら、志望理由を練り上げていく

コロナ禍でICT活用が進むと 高校の学びや指導はどう変わる？

突然の休業要請は、高校現場に混乱を招いた一方、中にはICTの活用が一気に進んだ高校もある。公立3校の事例を紹介する。

福井県立若狭高校

4月以降も休業が続くとわかった時に、まず最初に行ったのは、LINEなどを使つての生徒の状況把握だ。その理由を中森一郎校長は、「本校は、生徒の支援を第一に考えている。有効な支援策を検討するには、まず生徒の状況を知ることが大事だと考えた」と振



▲若狭高校では学校のHPでクラスごと、教科ごとの情報を発信

り返る。調査の結果、計画的に学習に取り組む生徒がいる一方で、昼夜が逆転し生活のリズムが乱れ、学習時間の確保ができていない生徒が少なからずいることがわかった。この状況を改善すべく、「生活リズムの改善」「学習支援」「悩み相談」の3つを重点的に行うことにした。例えば担任がLINEを使つて生徒と毎朝連絡を取り、励ますことで、学習時間は1日平均40分伸びたという。生徒の中には、オンラインでつながったまま自習する、オンライン自習に取り組むグループもいた。ほかに、苦境に立たされた地域の飲食店を支援しようと、テイクアウト情報のまとめサイトを立ち上げた生徒や、そのサイトを盛り上げるため、テイクアウトメニューのフォトコンテストを企画した生徒もいた。「これは、探究学習で地域のことを地域の人に教えてもらった経験があったからできたこと。その子の学習経験からは、その子の未来の可能性が読み取れるはず。大学入試では、生徒が3年間学んだプロセスを基に未

来の可能性を含めて評価してもらいたい」(中森校長)。

神奈川県立川崎北高校

神奈川県教育委員会では、前年度に全県立高校にネットワーク、端末、クラウドを整備し、全生徒にGoogleアカウントを配付していた。川崎北高校は、その基盤を生かした指導を行うべく、臨時休業に入つた4月8日に、教員向けICT研修を実施。翌週から授業動画の配信をスタートさせた。動画制作は「今ある機材でできることを、シンプルにやる」というコンセプトの下、多少のトラブルがあつてもワントイクで撮影を終わらせ、凝った編集をしないようにしたという。動画で志望理由書の



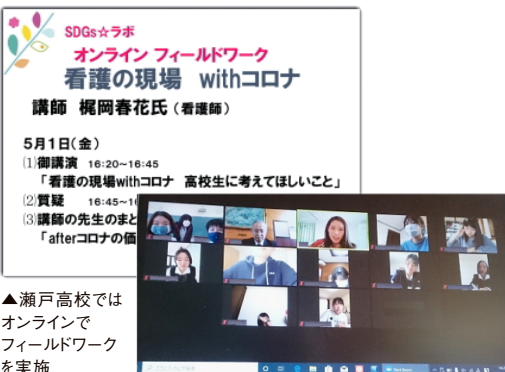
▲川崎北高校では授業動画作成のノウハウをHPで公開している

書き方指導を行うなど、進路指導でもICTを活用している。

「オンデマンド型授業は繰り返し視聴できるし、ライブ型授業は質問がしやすいなど、オンラインならではのメリットを実感した。対面授業の再開後も、このしくみは併用できると考えている。本校が授業動画制作のノウハウを公開しているのは、全国の高校や大学と情報交換をしたいから。ICTの活用を通じた学校開放も進めていきたい」(柴田功校長)。

岡山県立瀬戸高校

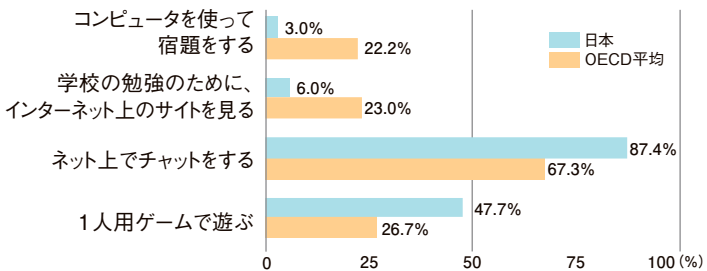
瀬戸高校は、教員も生徒も「自走するイノベーター」になることを目標にしており、学校の外に「越境」して地域の課題を考える探究学習に力を入れている。しかし、



▲瀬戸高校ではオンラインでフィールドワークを実施

高大接続に欠かせない
ICTを活用した教育改革
OECDの調査によると、諸外

【図表8】日本の子どもの学習におけるICT活用は進んでいない～OECDのICT活用調査

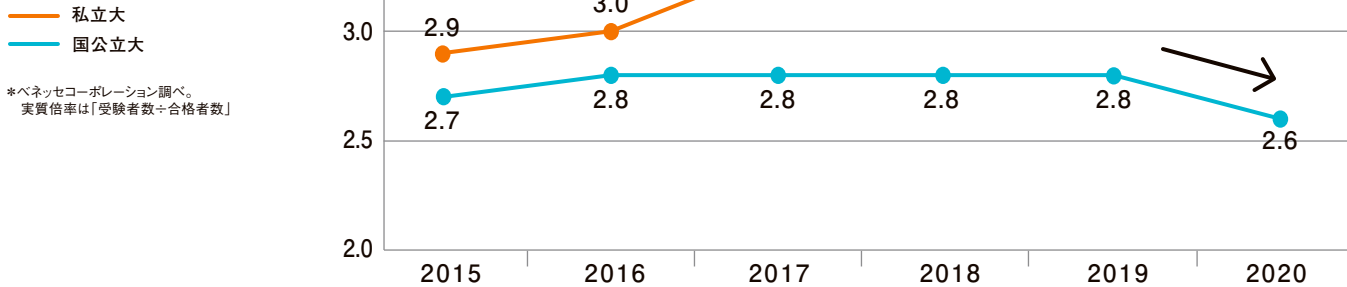


*OECD/PISA 2018年 ICT活用調査「学校外での平日のデジタル機器の利用状況」[毎日][ほぼ毎日]の合計 一部抜粋

国に比べ、日本の子どもはチャットやゲームでICTを利用している反面、学びへの利用はほんの数%という実態であった【図表8】。しかしコロナ禍の中、学びを止めないという意思の下、今、教育へのICT活用が急速に拡大しつつある。そしてそれは、探究学習の活動範囲を広げ、授業の個別最適化を進めるなど、高校生の学びを大きく変えようとしている。こうした高校教育の変化を受け止めるために大学でも、ICTを活用した教育改革を継続的に推進する必要があるだろう。

*1 生徒の要望に応じて、キャリア形成のアドバイスや学びの機会のセッティングを行う教員

【図表3】
国公立大、私立大
ともに実質倍率は低下
～一般入試の実質倍率
6か年推移



※ベネッセコーポレーション調べ。
実質倍率は「受験者数÷合格者数」

【図表4】私立大の理、工、農・水産学系統は志願者数が増加
～2020年度入試の学問系統別志願者数増減指数

	人文科学	語学	法学	商学・経済・経営	社会学	国際関係学	教員養成・教育学	生活科学	芸術学	総合科学	保健衛生学	医学	歯学	薬学	理学	工学	農・水産学
国公立大学	99	86	89	90	90	102	90	92	97	94	92	87	90	93	100	97	91
私立大学	98	96	90	95	92	89	97	97	102	92	103	96	89	90	101	105	104

※ベネッセコーポレーション調べ。表の数値は前年の志願者数を100とした指数。100以上と90以下に網かけ

強く受けたからだと言えるでしょう【図表2】。

国公立大も、北海道を除く全てのエリアで志願者数が減少しています【図表2】。この背景には、センター試験の受験者数の減少があります。18歳人口の減少により現役生が減少したのに加えて、安全志向により既卒生も減り、前年よりも志願者数は約1万9千人減りました。さらに、センター試験の平均点が文系・理系ともに下がったことで、国公立大への出願に消極的になったことも志願者数減少の理由として考えられます。

学問系統別の志願状況では、これまでの「文高理低」が反転し、文低理高となっています【図表4】。前年までは、法学、経済・経営・商学、社会学といった文系学部の志願者数は増加傾向にありました。この主な理由は、併願受験者の増加による延べ志願者数の増加でした。ところが、受験生の「超安全志向」により挑戦校の受験校数が絞り込まれた結果、志願者数が減少に転じたのです。

一方で、私立大の理工系では志願者数が増加しています。データサイエンスやAI、ロボット工学など社会的なニーズを基にした学部の新設や改組が相次いでおり、受験生がこうした動きに敏感に反

応したものと思われます。

18歳人口の減少は、現在の中学3年生が大学受験を迎える2024年度入試まで続きます。そして、現在と比べると全国で約1割にあたる11万人が減少します。今後ますます学生募集市場が縮小するのは確実でしょう。

**コロナ禍の影響を
今後の模試データで確認**

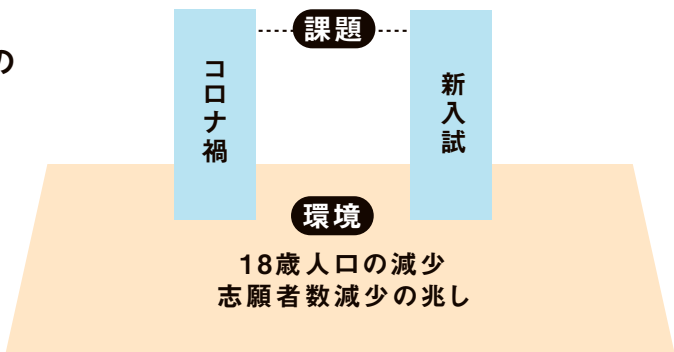
次に、コロナ禍が2021年度入試の志願動向にどのような影響を与えるかを見ていきます。

次ページの【図表5】では、コロナ禍が受験生や保護者に与える影響と志願動向予測との関係を整理しています。影響としては、感染者数が多い都市部や地域へ進学することへの不安、経済状況の急変による受験や進学費用、大学卒業後の就職に対する不安、学校の臨時休業に伴う授業進度や進路指導の遅れ、各種大会等の中止による入試に対する不安が挙げられます。

これらの不安が受験生の志望や、高校での進路指導に影響を与えることは間違いありません。

例えば設置区分別では、進学費用の不安から国公立大の志望者数の増加が考えられます。しかし、

【図表1】
「コロナ禍」と「新入試」の
両方の対応が必要
～2021年度入試で
大学に求められていること



【図表2】国公立大、私立大ともに志願者数は減少
～2020年度入試のエリア別増減指数

エリア	2020/2019比						
	18歳人口	国公立大		募集人員	私立大		
		募集人員	志願者数		一般	センター利用	全体
全国	99	100	94	101	101	91	97
北海道	100	103	101	97	112	105	109
東北	99	99	93	100	105	97	102
関東	100	99	94	102	108	102	106
首都圏	99	100	94	100	100	87	95
北陸	100	100	91	99	122	115	120
中部	99	100	93	100	106	98	102
近畿	99	100	92	102	97	92	96
中四国	99	99	98	103	108	106	107
九州	99	99	90	100	111	104	108

※ベネッセコーポレーション調べ。表の数値は前年の値を100とした指数。100未満に網かけ
*私立大の募集人員は一般・センター合算値。私立大のセンター併用型入試はセンター利用方式で集計
*関東：茨城県、栃木県、群馬県、新潟県／首都圏：埼玉県、千葉県、東京都、神奈川県、山梨県／中部：長野県、岐阜県、静岡県、愛知県、三重県

【図表2】は、2020年度入試の結果を前年度入試と対比し、前年の値を100とする増減指数で表したものです。全国の欄を見ると、18歳人口は99、国公立大の志願者数は94、私立大の全体志願者数は97となっており、18歳人口、志願者数ともに減少していることがわかります。特に、私立大の志願者数減少は14年ぶりの出来

事です。

これまで私立大は、入試の複線化やWeb出願、学内併願割引の導入などにより、毎年志願者数を増やしてきました。さらにここ数年は、入学定員管理厳格化の影響で合格者数が絞り込まれる中、受験生は合格可能性を高めるために併願校数を増やす傾向にありました。そのため、私立大の実質倍率は年々上昇し【図表3】、受験生にとっては厳しい入試が続いていました。しかし、新入試を前にして受験生が「超安全志向」となり、この状況は一変しました。倍率が高合格の望みが薄い挑戦校が敬遠され、安全校を中心に手堅く受験するようになったのです。特に私立大が多い首都圏や近畿で、私立大の全体志願者数が減少していますが、それはこの変化の影響を

REPORT

with
コロナの

2021年度入試予測



(株)進研アド
Between編集長
中村浩二
なかむらこうじ●1990年(株)福武書店(現ベネッセコーポレーション)に入社。高校事業部にて高校の教育改革支援に携わった後、(株)進研アド九州支社勤務を経て現職。

2020年度入試はどうだった？

私立大の志願者数が 14年ぶりに減少

2021年度入試において大学は、18歳人口や志願者数が減少する逆風の中、「コロナ禍」と「新入試」の2つの課題に対応しなければなりません【図表1】。まずは、2020年度入試を振り返り、大学が今置かれている状況を確認しておきましょう。

【図表2】は、2020年度入試の結果を前年度入試と対比し、前年の値を100とする増減指数で表したものです。全国の欄を見ると、18歳人口は99、国公立大の志願者数は94、私立大の全体志願者数は97となっており、18歳人口、志願者数ともに減少していることがわかります。特に、私立大の志願者数減少は14年ぶりの出来

【図表6】共通テストの導入や多面的・総合的評価の拡大がなされる ～新入試おける主な変更点

項目	主な変更内容	
共通テストの導入	英語	英語筆記は「リーディング」として実施。リスニングは1回読みと2回読みが混在。配点は「リーディング」と「リスニング」で均等(各100点)
	数学	「数学I」「数学I・数学A」は試験時間が10分増えて、70分100点満点で実施
多面的・総合的評価の拡大	入試での評価	学力の3要素を各入試区分で評価
	調査書	「両面1枚」の制限の撤廃、「評定平均値」の呼称を「学習成績の状況」に改めるなど
入試の新ルール	総合型選抜	出願は9月以降*、合格発表は11月以降。募集人員については制限を設けない
	学校推薦型選抜	出願は11月以降、合格発表は12月以降
	一般選抜	教科・科目に係るテスト実施時期は2月1日～3月25日まで、合格発表は3月31日まで

*2021年度入試では9月15日以降に変更

【図表7】追試験の設定や出題範囲への配慮などが求められている ～2021年度入試におけるコロナ禍への対応

共通テスト	2つの日程および特例追試験で実施。①は当初予定の日程。②は学業の遅れによる受験を学校長が認めた人を対象とし、①の追試験としても実施。全都道府県に会場を設置。③の特例追試験は②の追試験として実施。各大学は③の受験者が出願可能な配慮を行う ①2021年1月16日、17日 ②2021年1月30日、31日 ③特例追試験2021年2月13日、14日
個別学力検査	新型コロナウイルス感染症等に罹患した受験生の受験機会確保のため、各大学は「追試験の設定」もしくは「追加の受験料を徴収せずに、別日程への受験の振替」のどちらかの対策を講ずる。各大学が講じた措置は、文部科学省のHPにて周知
出題範囲等	3年生で履修することの多い地理歴史、公民、理科、数学Ⅲに関して、共通テストでは2科目指定を1科目に減じることなどの、個別学力検査では選択問題を設けることなどの配慮が各大学に求められている。各大学が講じた措置は、文部科学省のHPにて周知
入試日程	総合型選抜の出願開始を9月1日から9月15日以降に遅らせる。合格発表は11月1日以降で変更なし
中止・延期された大会や資格・検定等への対応	総合型選抜や学校推薦型選抜においては、「入学志願者の成果獲得に向けた努力のプロセス」などを多面的・総合的に評価する、選抜ではICTを活用するなどの工夫が各大学に求められている
調査書	「第3学年の評定を記載できない場合は、その理由を付して記載不可とする」ことなどの取り扱いが可能

*文部科学省「令和3年度大学入学者選抜実施要項」(2020年6月19日)をもとに作成

る、第1日程の試験問題を見て対策が立てられるといったメリットがある反面、私立大の一般選抜や、国公立大の出願検討、個別学力検査の対策にかけられる時間が削られるといったデメリットがあります。そのため、受験生にとっては選択がしにくい日程だと言えます。

各大学が実施する試験においては、新型コロナウイルス感染症等に罹患した受験生の受験機会の確保や、試験の出題範囲等に関する配慮が求められています。これらの情報は、文部科学省のホームページで受験生などに周知されます。特に、出題範囲等に関する配慮では、大学が範囲外とした内容からの出題や、選択問題の難易の違いなどがないように、慎重な対応が必要となります。

試験当日も感染症対策が欠かせません。ガイドラインでは、他者との交流・接触を行うものではないことから、入試については「感染拡大のリスクは比較的低位に分類される」との認識を示したうえで、「試験室は収容定員の半分程度以内にするのが望ましい」「混雑を避けるため、トイレ休憩の時間を長めに確保すること」「当日の試験終了ごとに拭き取りによる消毒を行うこと」などの対策を取

ることが要請されています。混雑を避けるための誘導や試験監督、試験終了後の消毒などで多くの人手が必要となるため、全学を挙げて試験実施に臨むことが、本年度は強く求められます。

高校では、探究学習などの教育改革が進んでおり、自校の教育との接続性が進路指導では重視されつつあります。高校教員に自学の教育の理解者になってもらうことは、学生募集で「数」を確保するだけでなく、アドミッション・ポリシーに合った学生を獲得する「質」の面でも効果があります。そのため、大学には今、自学の教育の特色を高校教員に伝えて、改革が進む高校教育との接続性を高める高大接続の強化が求められていると言えるでしょう。高大接続の強化もブランディングの重要なテーマです。

*文部科学省「令和3年度大学入学者選抜に係る新型コロナウイルス感染症に対応した試験実施のガイドライン」(2020年6月)

【図表5】コロナ禍は志望動向にさまざまな影響を及ぼすと予測 ～2021年度入試におけるコロナ禍の影響

観点	コロナ禍による影響						志望動向予測
	感染予防	経済状況の急変	学校の臨時休業	感染リスクの不安	受験や進学費用の不安	就職の不安	
設置区分別							進学費用の不安から、国公立大学志向が高まると予測される。一方で、授業進度の遅れなどから、受験科目数が少なく、共通テストを受験しなくてもよい私立大学への志望変更も考えられる
エリア別							感染リスク、受験や進学費用の不安から地元志向が高まると予測される
学問系統別							国際的な人の移動が制限される中での「国際」や「観光」、感染症対策で注目が集まる「医療看護」、ICT活用拡大で重要度が増す「情報」などの学問分野は高校生の心にどう映ったか。動向に注意したい
入試区分別							進学費用の不安から、奨学生入試・特待生入試の志願者数増加が考えられる。授業進度の遅れからは、一般選抜を敬遠して、学校推薦型選抜など年内入試への切り替えが考えられる。一方で、各種大会等の中止の影響や面接・小論文対策の時間がとれないなどの理由から、総合型選抜や学校推薦型選抜を敬遠する動きも考えられる
難易度別							受験費用を抑えるため、挑戦校や安全校で受験校数を絞り込むことが考えられる。また、進学費用の不安から現役志向が高まると予測され、さらに授業進度の遅れから安全校中心の受験となることが考えられる
認知度別							進路指導の遅れのほか、テストの中止や延期により、臨時休業中は学力把握が十分にできていない。そのため、大学調べや自分の学力をふまえた受験プランの検討が進んでおらず、自分が名前を知っている範囲での受験校選びとなる可能性がある

*図表5、6、7は編集部作成

コロナ禍で志望はどう変動？

授業進度の遅れからは受験科目数が少なく共通テストを受験しなくてもよい私立大への志望変更も考えられます。

学問系統別では、社会状況が前年度までと大きく異なるため、志望動向の変動が予想されます。コロナ禍によつてクロースアップされた「国際」や「観光」「医療看護」「情報」などの学問分野は、高校生の心に何を残したのか。これらについては特に志望動向を注意して見る必要があるでしょう。

入試区分別では、授業進度の遅れから一般選抜を避けて学校推薦型選抜などの年内入試に切り替える動きが予想されます。大学側も、今後の状況が見通せないため、年内入試で可能な限り定員を確保しようとするのではないでしょう。しかしその一方で、出場予定だったスポーツなどの大会、受験予定だった各種検定試験が中止されたことで、総合型選抜や学校推薦型選抜での受験を見直す受験生の動きも考えられます。

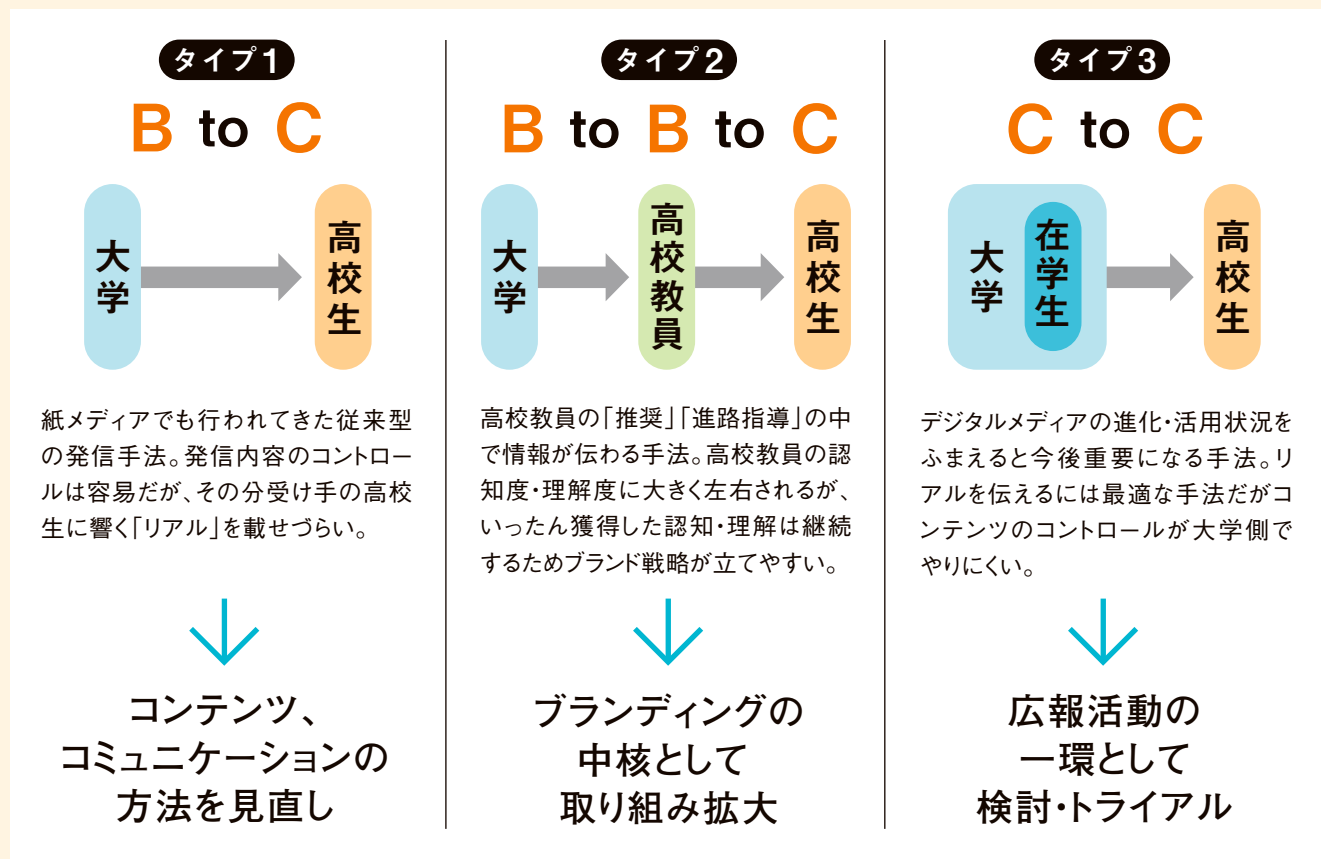
コロナ禍が与える影響は刻々と変化しており、地域によっても状況は異なります。さらに、それら

が絡み合っているため、全体的な傾向は断言しにくいと言えます。そのため、模試データなどで実際の受験生の動きを追うことが本年度はとても重要です。自学と同じエリアの大学や学部構成が似た大学と志望状況を比較するなど、データを細かく見ていくことで、コロナ禍が自学の学生募集に与えている影響は見えてきます。その際、臨機応変に必要な対策が打てるように、学生募集の追加施策をあらかじめ検討しておくことも大切でしょう。

安心・安全な試験実施に全学を挙げて取り組む

2021年度入試では、新入試対応【図表6】に加えて、臨時休業による学業の遅れに対する配慮【図表7】や、試験当日の感染症予防対策が求められます。共通テストでは、当初予定の試験日の2週間後に、在学する学校長が学業の遅れを理由とする受験を認めた者が対象の第2日程が新たに設けられました。第2日程での受験は、共通テスト対策に時間をかけられ

【図表2】募集広報におけるデジタル化



新たなブランドの確立は意識改革から

こうした新しいメディアをどうブランディングに活用するかをまとめたものが【図表2】です。

タイプ1「B to C」は、大学から高校生へ、これまで紙メディア中心で行われてきた活動です。発信内容をコントロールしやすい一方で、高校生の心に響く「リアル」を表現しづらいという欠点がありました。デジタル化する際は紙媒体と同じ内容をWebで展開するのは避けたほうが得策です。

タイプ2「B to B to C」は、大学が高校教員を介して高校生に行うコミュニケーション活動です。いったん教員からの認知・理解が得られれば、継続的な効果が

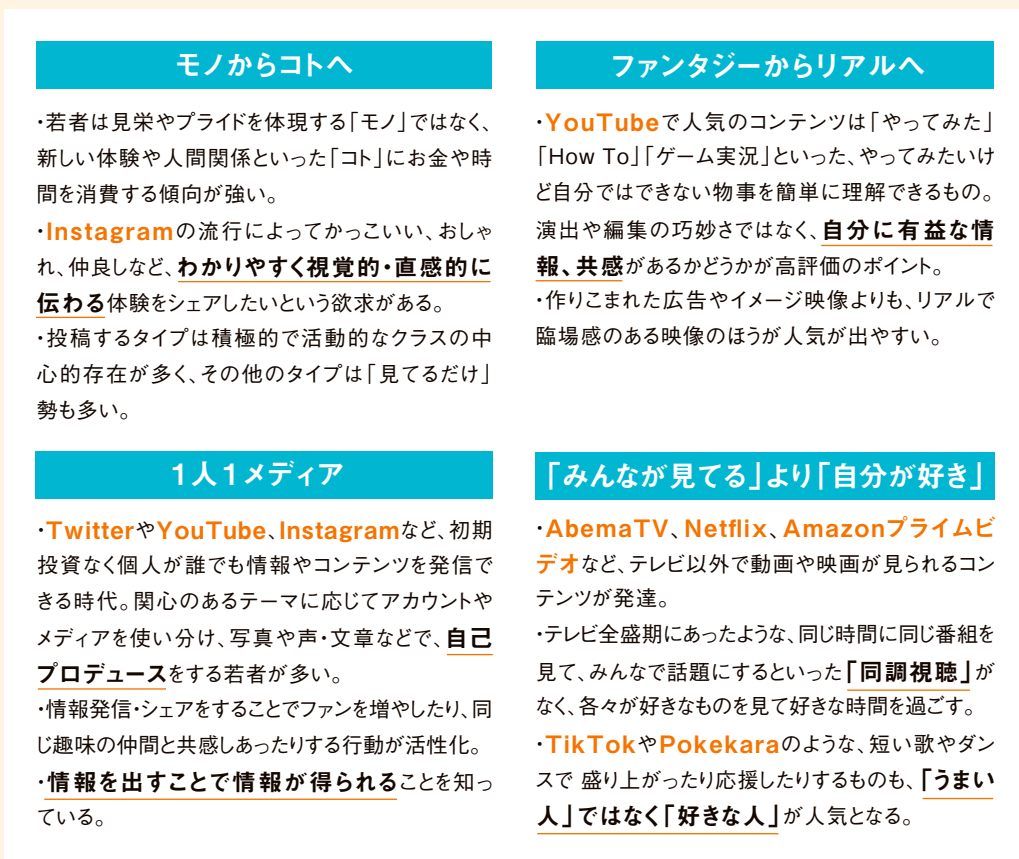
期待できます。今後はブランディングの中核として取り組むべきではないでしょうか。ただ従来型の専門スタッフによる営業的な高校訪問や入試説明会、紙資料の送付では、ブランディング目的のコミュニケーションは図りにくいものです。コロナ禍で対面が難しい今、デジタルメディアを活用した手法を取り入れるべきでしょう。

タイプ3「C to C」は、大学が在学生を活用して高校生とコミュニケーションを取る手法です。SNSがメインになるために、完全にコントロールすることは難しいと言えませんが、リアルな魅力を伝えるには最適です。今後、新しい広報活動の一つとしてトライする価値はあると思います。

これからのブランドコミュニケーションは、従来のやり方に固執しない、意識改革が求められます。この転換期への対応は大学の評判を上げ、ブランドを構築するチャンスでもあります。コロナ禍は、高校生の社会への意識や将来への展望、職業観、進路選択に大きな影響を与えることでしょう。彼らの気持ちと行動の変化に対して自学ならどのような「学び」を提案するのか？ 新たなブランドの確立に挑戦してみませんか？

* B=法人、C=個人

【図表1】SNS等のメディア利用の新たな潮流



個別対応、双方向のコミュニケーションへ

コロナ禍以降、感染リスクを避ける「安全なコミュニケーション」の手段として、Webをはじめとしたデジタルメディアを活用する大学が増えてきました。コロナ禍が人と人とのコミュニケーションのしかたを変えてしまった結果、これからのコミュニケーション手段の中心はデジタルメディアになるはず。それは、ブランディングにおいても、これまでの「何を発信するか」「重視一辺倒から」「誰に対して、何を使って、どのようにコミュニケーションするか」を重視する方向に変化することを意味します。

デジタルメディアには「個別対応」そして「双方向」といった特性があります。よって紙媒体で載せていたような情報をWebサイトに掲出し、一方的に発信する形では、その特性を生かしたコミュニケーション

ニケーションは取りにくいと言えます。特に若者が活用するSNSについては、各メディアの特徴、活用実態を知っておく必要があります。

【図表1】は各メディア利用の新たな潮流をまとめたものです。

「モノ」ではなく、新しい体験や人間関係といった「コト」に価値を置く若者には、直感的に伝わり、シェアできるInstagramが人気ですが、実際に投稿するタイプは一部の積極的なタイプで、大半は「見ているだけ」のフォロワーです。自学のターゲットはどちらか、見極める必要があるでしょう。

一方でYouTubeで人気なのは、「やってみた」「実況中継」といった「リアル」なもの。クオリティの高い映像、巧みな編集よりも、「共感できる、応援したくなるコンテンツ」が高く評価されます。学生主導でコンテンツをつくることとが有効でしょう。

また、「こう見られたい」「こう

Opinion

ブランドコミュニケーション

デジタルメディアへのシフトとその活用

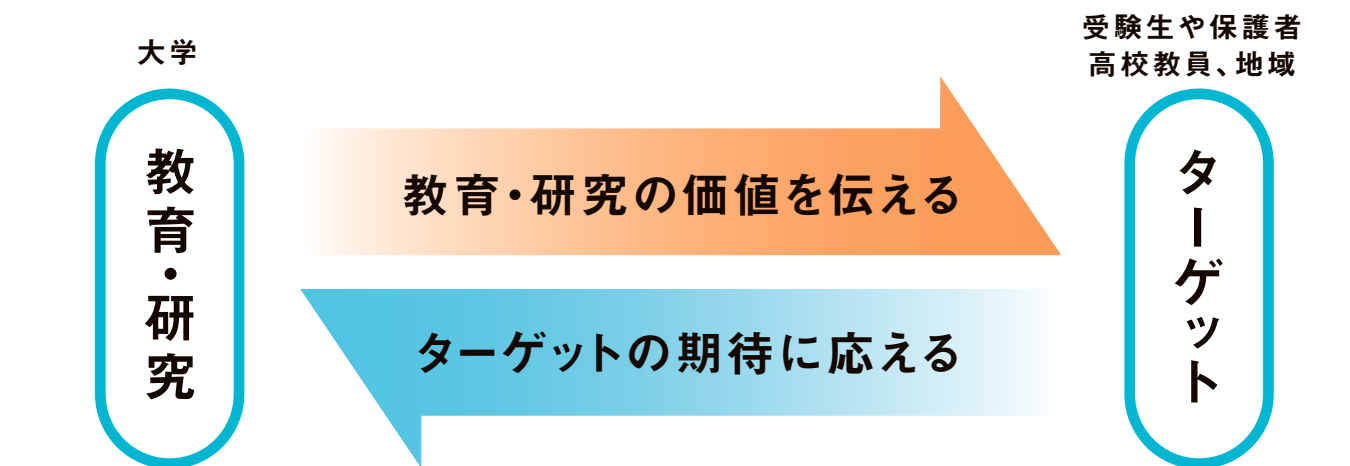


(株)進研アド
エリアブランニング部部長

新井千晶

あらいちあき ●大学・専門学校のブランディング、ブランニングの戦略立案サポートを行う。ACC CMフェスティバル(第51回、第52回)地域テレビスポット地域ファイナリスト)ほか、広告賞の受賞多数。

【図表1】「ターゲットの期待に応える」ブランディング



【図表2】3大学の取り組みまとめ

大学名	めざす姿	教育	広報	推進のしくみ
北海道科学大学	北海道No.1の実学系総合大学	▶北海道で需要が高い分野の学部新設やPBLを主とした教育改革 ▶道内の自治体と協定を結び、データを活用して特有の課題を解決する教育の全学展開 ▶常に教育はアップデートしていく方針 ▶学びのICT化など	▶高校生や高校だけでなく、地域市民や企業向けにも、教育と研究の成果発信を強化 ▶学生募集活動のオンライン化を推進	【現状把握】ゴールを達成するための、64項目のKPIを設定し、経年でさまざまな角度から大学の現状を把握、改善に結び付ける 【情報共有】中堅・若手教職員による組織横断型PJチームで、全体の課題、将来の方向性を議論する 【自分事化】全教職員が「ブランドアクションカード」に自分の行動目標を記入し、常にそれを意識して行動する
静岡産業大学	「県民大学宣言」個の可能性を伸ばし、地域に尽くす人材を育成する	▶地域の産業を支える人材を、「専門＋活躍領域」を学ぶ実践型の教育で育成 ▶地域に産業を興す人材を、特別課外プロジェクト「bizneo（ビズネオ）」を本年度新たに立ち上げて育成など	▶輩出した人材や、学生・卒業生が起業したビジネスなど、教育成果を目に見える形で示して、高校教員の生徒へのリコメンド、企業のさらなる教育参画につなげる	【現状把握】キャリア支援課などが学生全員に面談を行い、学修ニーズを把握。産学官民連携の中で地域の人材ニーズを把握 【情報共有】学生の学修ニーズを基に、教職員が連携して学生のキャリア支援を行う。学生や地域のニーズを基に教育プログラムを開発 【自分事化】個の可能性を伸ばす、地域の期待に応えることを行動指針とする大学づくりを推進
久留米工業大学	工学技術で地域に貢献する大学、課題解決を通して学生が成長を実感する大学	▶地域課題解決に取り組む教育プログラムを、地域の協力者と共に関発 ▶地域プロジェクト活動を「地域連携I・II」で単位認定 ▶地域課題解決型の卒業研究の推進など	▶特設サイトで、工学技術で地域貢献に取り組んでいる事例、課題解決を通して学生が成長している事例を情報発信 ▶アドミッション・ポリシーを学ぶ意欲を重視した内容に変更	【現状把握】地元の高校生などに、自学のイメージと大学教育への期待などを聞く調査を実施 【情報共有】広報ブランディング研修会を実施して、伝えたい大学の姿とその伝え方を全教職員で共有 【自分事化】研修会の個人ワークやペアワークで、自分はどうしているかを共有したり、自分ならどうするかを考えたりする時間を設ける

大学事例のポイントと解説

CASE STUDY

社会が大きな転換点を迎えた今、
今後も「社会から価値を認められる大学」「受験生から選ばれる大学」であり続けるためには、どのような手順でブランディングに取り組むべきなのか。
3大学の事例を基に考える。



久留米工業大学



静岡産業大学



北海道科学大学

ブランディングの起点はターゲットの期待の把握

ブランディングを特集テーマに据えた今号では、北海道科学大学、静岡産業大学、久留米工業大学の事例を、次ページから紹介している。この3大学はいずれも、「地域になくてはならない大学」をめざしており、自学がターゲットとする地域の人たちの期待に応えて、教育・研究を変えることに取り組んでいる。今回の事例では、【図表1】で示している「ターゲットの期待に応える」ブランディングを、全学でどう推進していくかについて考えていきたい。

3大学の事例からは、進め方には「現状把握」「情報共有」「自分事化」の3つのポイントがあることがうかがえる。

1つ目の「現状把握」は全ての起点だ。ターゲットの期待を思い込みではなく、きちんと調査し、事実を把握することが重要になる。例えば久留米工業大学では、地元の高校生に自学のイメージと大学教育への期待を調査した結果、自学の教育と高校生の期待にギャップがあることがわかった。それがきっかけとなり、教育と広報の見直しを行っている。

2つ目は「情報共有」。せっかく

くターゲットの期待を把握しても、それが全学で認識されなければ、改革にはつながりにくい。静岡産業大学では、キャリア支援課などが、学生全員に面談して一人ひとりの学修ニーズを把握。その情報は学内で共有され、インターンシップなどのキャリア支援実践プログラムの開発にも生かされている。産学官民連携でも、地域の人材ニーズに応じて、地域にビジネスを興す人材を育成するプロジェクトを開発した。

3つ目は「自分事化」。教職員一人ひとりが自分の行動を変えることで大学は変わる。北海道科学大学では、教職員全員にビジョン達成までのロードマップを示した「ブランドアクションカード」を配付。その裏面に各人のアクション・ルールを記入するスペースがあり、目標を自分事化し、常にそれを意識して行動する組織風土づくりがなされている。

【図表2】に、3大学の取り組みをまとめてある。どんなに素晴らしいビジョンを掲げたとしても、それが自学の教育で体現され、相手に正しく伝わって共感を得ることができなければ、絵に描いた餅だ。3大学の取り組みをぜひ自学のブランディングに役立てていただきたい。



所在地／北海道札幌市
沿革／1924年自動車運転技能教授所設立。1953年北海道自動車短期大学開学、1967年北海道工業大学開学、1974年北海道薬科大学開学、2014年北海道工業大学を現名称に変更、2018年北海道薬科大学と統合。
学生数／約4500人 学部／工、薬、保健医療、未来デザイン
大学院／工学、薬学、保健医療学
▶THE世界大学ランキング日本版2020／201+位

100周年 ブランドビジョン

2024年までに、基盤能力と専門性を併せ持つ人材を育成し、地域と共に
発展・成長する**北海道No.1の実学系総合大学**を実現します。

2012 — **UIの策定スタート**

2013 — **シンボルマークとスローガンを制定**

2014 — **ブランドコミュニケーション元年**
・法人名称、大学名称を変更

2017 — **ブランドアクションプロジェクト活動開始**
・KGI*2、KPI*3、アクションを策定

2018 — **ブランドアクション本格始動**
・KGI、KPIの測定と分析、
組織横断型活動推進プロジェクト(+PIT)を開始

2020 — **ブランドアクションカードの作成**
KGI、KPIの測定と分析を継続

2024 — **100周年ブランドビジョン達成**

*1：C(現状把握)とそれに続くA(改善活動)を大切にし、改善のスピードを上げることを重視した生産性改善サイクル。*2：Key Goal Indicator *3：Key Performance Indicator

グループアクション・ルール

1. 地域貢献を日々、意識する
2. 現状を常に数値として把握する
3. CAPDoサイクル*1をまわす
4. 常に北海道「初」を目指す
5. 教職員が自ら、学生にロールモデルを示す
6. グループ内に自分の活動を発信する
7. グループ内外に新結合をつくりだす

KPI → KGI

「KGI」を
達成するための
業務ごとの指標

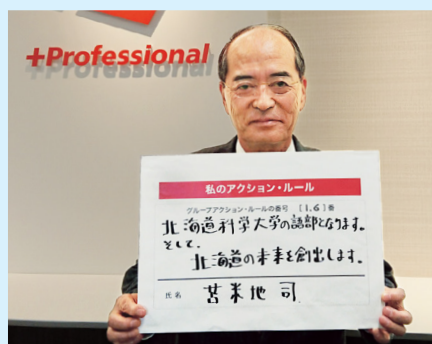
「北海道の発展・成長に
現在最も貢献
している大学」を
実現する
(最重要目標)

注目! 「北海道No.1の実学系総合大学」の 具体をKGI、KPIで示し、行動を促す

北海道科学大学は、数値目標にこだわって、ここまで改革を進めてきた。「北海道No.1の実学系総合大学」というKGIを達成するために、さまざまな角度から“大学の今”を測るKPIを設定し、経年で測定している。指標は2020年時点で64項目。「志願者数」や「卒業生の満足度」だけでなく、「学生が立ち上げたプロジェクト数」「教職員や学生の地域ボランティア参加」「卒業生子女の入学者数」など、広範囲にわたる。

苫米地理事長は、「数値目標を立てること、目標をクリアすることも大切だが、より重要なのは構成員一人ひとりが常に目標を意識して自ら行動すること」と語る。同大学は2020年度、IDカードサイズの「ブランドアクションカード」を作成し、全教職員に配付した。中面には2024年の100周年ブランドビジョン達成までのロードマップが示されており、裏面には各自の行動目標を記入するスペースが設けてある。カードを常に携帯し、目標を目にすることで、達成に向けた全教職員のアクションが加速することを期待していると言う。

2024ブランドアクションカード



理事長自ら行動ルールを設定し、学内に発信。

地域に役立つ継続的教育改革で ブランドビジョン実現へ

2024年の法人創立100周年に向け、長期スパンでブランディングを推進する北海道科学大。
これまでの改革で見えてきた成果と課題、今後に向けた取り組みについて聞いた。

CASE
STUDY



理事長 **苫米地 司**

とまべちつかさ●1976年北海道工業大学工学部建築工学科卒業、同年同大学助手。1985年東北大学工学部私学研修生。1986年東北大学(工学博士)。1995年北海道工業大学工学部教授、2010年同大学副学長。2011年同大学学長、2014年北海道科学大学学長(大学名称変更)。2017年より現職。

ビジョン実現に必要な 地域向けブランディング

元は工業大学だった本学。学生募集が厳しくなる中、2014年に「北海道No.1の実学系総合大学になる」というビジョンを掲げました。それ以降、PBLを主とした教育改革や道内で需要が高い分野の学部新設、大学名の改称、系列校の統合など、矢継ぎ早に改革を断行。その結果、志願者数が道内の私大で2年連続トップになるなど、地域の高校や高校生の期待は大きく向上しています。

一方で、地域社会でのブランド浸透はまだ途上です。市民や企業イメージは、以前の「北海道工業大学」のまま。そこで、市民向け公開講座、地元企業とのフォーラムを通じて研究内容を発信したり、学生が内定企業の前で卒業研

究を発表したりするなど、新しくなった本学の教育と研究の成果を広める機会を増やしています。

というのも、高校生だけでなく、地域社会にも「北海道の発展に最も貢献する大学」だと認めてもらわないとビジョンを実現できないからです。北海道は人口減少、地域経済の疲弊、積雪寒冷地特有の問題など、多くの課題を抱えています。この解決に寄与する人材を育てるには、常に教育をアップデートすることが欠かせません。

そこで次年度からは、「農業・食」「観光」「バイオ・ヘルスケア」など北海道特有の課題・データ等を教材としたPBLによるデータサイエンス教育を全学で展開します。協定を結ぶ道内の自治体提供の実データを使い、地域のリアルな課題の分析を行う予定です。さらに、課題解決策を考える背景として押さえるべき地域の歴史と産業を学ぶ「北海道学」を、全学共通科目化することも検討中です。

教職の役割分担が 改革推進の鍵に

これまでの改革を振り返ると、中堅・若手教職員の力の重要性を痛感しています。一連のブランディングでは、彼らが組織横断的

なPJチームをつくり、法人全体の課題、将来の方向性を議論し、改革のエンジンとなりました。そのメンバーが今は、副学長や部長職になって若手を引っ張るなど、好循環ができています。

職員と教員の役割分担も大切です。職員は一致団結して大学全体のブランディングをリードする。教員は自分たちの教育に対してしっかりと責任を持ち、大学のブランド確立に貢献する。そのような関係を築くのが理想でしょう。

改革以前のわれわれが意識していたのは道内の大学ばかり。しかし改革後は先進的な取り組みを求め、全国の大学に目を向けるようになりました。職員の大学院進学や学外研修の支援を通じて、その意識をさらに高めていきます。

本学は2001年より学びのICT化に力を入れ、ネットオーブンキャンパスにも2016年度から取り組んでいます。そのため、このコロナ禍でもスムーズに教育や募集活動のオンライン化に移行できています。今後は、得意の工学の力を活用し、教育、広報、学内業務のデジタル化を図っていく考えです。われわれが常に新しい情報、教育を提供していくことで、学生は成長し続けます。その意味で改革に終わりは無いでしょう。



所在地／静岡県磐田市、藤枝市
沿革／1965年学校法人第二静岡学園認可。
1988年静岡学園短期大学開学、1994年静岡産業大学開学。
学生数／約1700人 学部／経営、情報、スポーツ科学(2021年4月開設)

県民大学宣言

個の可能性を伸ばし、地域に尽くす人材を育成するプロセス

教育への期待を把握

【学生】
2年次の全員面談を通して、個人の進路希望を把握する

【地元企業等】
産官学民の連携を通して、地域人材に対する期待を把握する

個の可能性を伸ばす

【正課授業】
「専門＋活躍領域」で実践の場で生かせる応用力を磨く

【キャリア支援】
1年次から自己理解を深め、自分の武器を磨く

【課外活動】
意欲や行動力のある学生をさらに伸ばす

教育成果を伝える

本学の教育成果を具体的に伝えることで、

【高校教員】
本学の教育にマッチする生徒に本学を勧めてもらう

【地元企業等】
産官学民連携の学修の機会などを提供してもらう

注目！ 学生支援で得た声を基にキャリア支援を充実

自学が持っている教育の枠にその人を当てはめるのではなく、その人に合わせた教育をつくるという発想を大切にしている静岡産業大学。学生自らの将来目標が達成できるように、所属学科が決定する2年生全員に対して、キャリアカウンセラーの資格を持つキャリア支援課などのスタッフが面談を行い、在学中の学びや将来なりたい姿についての声を吸い上げている。

キャリア支援では面談結果を基に、その学生に向く授業や課外講座を紹介し、資格取得奨励金給付制度*2を活用して自分の武器を磨くことを促す。一方で、吸い上げた声をキャリア支援実践プログラムの開発にも生かす。例えば将来、サッカークラブで働きたいという夢を持っている学生のためには、プロスポーツチームでのインターンシップ受け入れ先の開拓などを行っている。さまざまな経験を通して学生の視野を広げることで卒業後の長い人生の中で学び続けるための基礎体力を身に付け、未来の社会に対応できる心と身体を養うことをめざしている。

*2 大学が指定する資格を取得した学生に、一資格につき20万円を支給する制度

全員面談（学生の声）

キャリア支援
就職支援

キャリア支援
実践プログラムの開発

一人ひとりの夢に
対応した支援の実現

地域の期待に応える教育で「県民大学」をめざす

「県民大学宣言」を提唱し、地域のための大学という明確なアイデンティティーを持つ静岡産業大学。従来のボトムアップ重視の教育に加えてトップ層の育成に乗り出し、地域の活性化を狙う。

静岡産業大学



学長 鷲崎 早雄

わしざきはやお●1968年東京大学工学部卒業、富士製鉄（現日本製鉄）入社。経営計画システムの企画開発に従事。1989年ビジネス・システムコンサルティング会社を設立。2001年東京大学大学院工学系研究科博士課程先端学際工学専攻修了。2002年静岡産業大学経営学部教授、2016年4月より現職。

今の静岡に必要なのは ビジネスを興せる人材

本学は静岡県や磐田市、藤枝市などの支援によって設置された私立大学です。そのため、開学以来一貫して地域の産業を支える人材を育成してきました。

静岡県には、二輪自動車や茶系飲料、紙製品などさまざまな製造工場が集積しており、「産業のデパート」と称されます。そうした現場で必要とされるのは、なにも高度な知識を持った専門家ばかりではありません。学んだことを応用して実践に生かせる人材こそ必要なのです。本学では「経営＋スポーツ」など、「専門＋活躍領域」を学ぶ実践型の教育によって地域の人材ニーズに添っていました。しかし現在、静岡県は生産拠点や人材が流出し、地盤沈下が危惧

学生の成長を伝えて 地域との関係を深める

静岡県は例年、進学希望者の7割が県外の高等教育機関に進学しています。後輩たちを教える講師の役割も期待しています。というのも、将来的には学生や卒業生によって自走するプロジェクトへと発展させたいからです。意欲ある学生の自主的な活動であるとの趣旨を明確にするため、単位認定は行わず、正課外の活動としています。

このプロジェクトで学んだ学生には、後輩たちを教える講師の役割も期待しています。というのも、将来的には学生や卒業生によって自走するプロジェクトへと発展させたいからです。意欲ある学生の自主的な活動であるとの趣旨を明確にするため、単位認定は行わず、正課外の活動としています。

ます。地域を盛り上げていくには、大学だけでなく、高校や地元企業と共に人材を育てる視点やしくみが欠かせません。企業や行政とは、県の未来について話し合いを重ね、一緒に人材を育てていく「冠講座」を人材や情報の提供を受けて開講しています。さらに今後は高校を加えた、高大社連携による人材育成を構想していきます。輩出した人材や起業したビジネスなど、教育成果を目に見る形で高校生や高校教員に示すことで、構想を実現させます。

コロナの影響でbizneoの開講は半期分遅らせましたが、通常授業は円滑にオンラインに移行できました。背景には、地域との連携があります。例えば本学が事務局を務め、地域の企業等が参加する「藤枝ICTコンソーシアム」は、遠隔授業の支援スタッフの募集やスタッフへの教育などを担ってくれています。スタッフには本学の学生も多く、これぞまさに、地域と共に進める人材育成です。地域との関係を軸に今回の危機を乗り越えられたことは、「県民大学」をうたう本学にとって大きな意義がありました。今後も期待に応じて柔軟に教育の形を変えながら、地域と共に人を育て、産業の発展に尽くしたいと思っています。

*1 bizneoは静岡理工科大学、藤枝市と共同で実施



所在地／福岡県久留米市
沿革／1966年久留米工業学園短期大学を設置。1976年久留米工業大学工学部を設置。
1979年久留米工業学園短期大学を廃止。
学生数／約1500人 学部／工
大学院／工学(エネルギーシステム工学専攻、電子情報システム工学専攻、自動車システム工学専攻)

2017年 ビジョンの策定

一人一人の学生の才能を伸ばし、グローバルな視点を持つ
ものづくり産業人を育成し、地域の産業界から頼りにされる、大学となる

2019年ステークホルダー調査を実施

2020年 ブランディングの見直し

福岡一小さな工業大学だからこそ、解決できることがある
工学技術で地域に貢献する大学、課題解決を通して学生が成長を実感する大学

教育

- 「地域と学び、みんなでブレイクスルーする
オフィシャルパートナーシップ制度」の創設
- 地域課題解決型の卒業研究の推進
- 「地域連携」の科目新設など

ブランドスローガン



Small, Smart & Special

広報

- 広報ブランディング研修会の実施
- 特設サイトでの地域貢献事例の
情報発信
- アドミッション・ポリシーの見直しなど

規模じゃない。希望のスケールを誇りたい。

注目!

改革の成果を学外に伝えるための 広報ブランディング研修会

全学的な取り組みを一体感を持って学外に伝えるには、全員が同じ思いで
取り組み、同じ言葉で、同じ熱量で語ることが重要だ。久留米工業大学ではこ
れを目的とするFD・SD「広報ブランディング研修会」を実施している。

参加した教職員はブランディングの基礎知識を学ぶだけでなく、ビジョンの実
現に向けて自分たちができることを議論し共有している。工学技術で地域と連
携するために明日から自分は何に取り組むのかを個人ワークで考えたり、課題
解決を通して学生が成長した事例を参加者同士で出し合ったりした。さらに自
学の教育の特徴について、外部のステークホルダーとどうコミュニケーションを
取ったら伝わりやすいのかを模索、共有するためのペアワークも行われている。

「広報の視点から取り組む教育改革には、“伝えたい大学の姿”をハブにし
て、一人ひとりの取り組みをつなぐ効果があると考えています。それぞれの取り
組みは小粒でも、全体として大粒になる広報ブランディングを展開していきま
す」(河野教授)。

高校教員と教育を語るためのワーク

下のフレームに沿って話すことで
教育を語る基本の型を身に付ける

Vision

大学は何をめざして、

Process+Evidence

そのために何に取り組んでおり、
今はどういう状態なのか

Recommend

だから、どういう生徒に
本学を勧めてもらいたいのか

広報起点の教育改革で 地域の大学ブランディング

伝えるだけの広報から、組織変容を促し、教育改革の担い手となる広報へ。
久留米工業大学では、全学と地域を巻き込みながらブランディングを進めている。

CASE STUDY



工学部
情報ネットワーク工学科
学長補佐(広報)・教授

河野 央

このひろし ●2004年九州芸術工科大学大学院博士
後期課程修了。CG制作会社、九州大学ユーザーサイエ
ンス機構での勤務を経て、2007年久留米工業大学に着任。
2014年教授。2015年より学長補佐(広報委員長)を務め
る。研究分野はCGによる視覚情報デザイン。

地域の高校生が求める 教育は何かを出発点に

本学は1966年の建学以来、
主に自動車工学の分野で地域に人
材を送り出してきた大学です。2
018年度には、先進モビリティ
技術を社会福祉に応用する研究で
「私立大学研究ブランディング事
業」に採択されました。この採択
を機に、本学のイメージを地域の
ステークホルダーに改めて聞いた
ことが、本学のブランディングを
見直すきっかけになりました。

調査前は、近隣の大学と比較し
て知名度が低いことが、学生募集
で苦勞する理由だと考えていま
した。しかし、結果は違いました。
実際には、知名度に大差はなく、
教育内容が十分に理解されてい
ないことに課題があったのです。
加えて、高校生の学びのニーズ

と本学が提供する教育の間に「ズ
レ」が生じていることもわかり
ました。
地域の高校生は大学に何を求め
ているのか。それは、地域貢献が
したい、地域の課題を解決する力
を身に付けたいということです。
高校生にとって学ぶことは「目的」
ではなく、課題解決力を身に付け
る「手段」になっているのです。
この背景には、高校での探究学習
の進展があると考えられます。

これは、本学の教育に賛同する
地域の企業や市民団体の実務者を
募り、大学と同等の立場で教育プ
ログラムの開発に携わる「人材育
成パートナー」に認定する制度で
す。個人単位で、無償で参加する
点特徴です。参加者のメリット
は、大学の公認が得られること、
大学をハブとした地域ネットワー
クに参加できることなどが挙げら
れます。

地域の人々と共に 教育プログラムを開発

地域活動を通して学生の成長を
実現するには、地域の御用聞きで
はなく、教育プログラムとして地
域貢献に取り組む必要がありま
す。そこで、地域の人にも本学の
教育に参加してもらい、共に地域
課題のブレイクスルーをめざす
「オフィシャルパートナーシップ」
を創設しました。

教育プログラムは、地元企業や
居住地域が抱える課題を題材に開
発します。集まる課題には地域の
現況が反映されるため、今後は必
然的にコロナ禍の中での企業活動
や生活に関する取り組みが増える
でしょう。この活動は、正課の授
業として単位認定します。

これら活動は、広報から提案
したものです。というのも、広報
は自学の姿を外に伝えるだけでな
く、伝える中身をつくる工程にも
積極的に関わるべきだと考えるか
らです。地域の人々に「この大学
があつてよかった」と思ってもら
う。そしてそれを教職員が誇りに
思える大学にすることが、本学の
ブランディングの目標です。

まとめ

ブランディングに取り組むための

⑤ STEP

コロナ禍でさまざまな活動や計画の中止、変更が余儀なくされた2020年の上期。ここからどう挽回するか、だけに終わらず、これをきっかけに大学の発展につながる改革ができるかが、18歳人口減少社会の中での大学の存亡を左右する。今こそ、大学ブランディングを！



1

ビジョンの見直し

～社会からどんな期待をされる大学をめざすか？

コロナ禍をきっかけに大きく変わる社会。従来のビジョンが当てはまりにくくなった今こそ、自学が社会からどんな期待をされたいのか、それをどう成し遂げるのか、ビジョンを見直そう。



2

現状把握

～めざすビジョンと現状とのギャップは？

掲げたビジョンを達成するためにまず必要なのが、理想と現状の距離の把握。その距離を縮めるうえで、どんな問題があるのか。その解決策が課題に当たる。



3

教育の見直し

～教育はビジョンを達成する手段となっているか？

ビジョンを達成するための3ポリシー、教育プログラムや効果的な教育手段が用意されているか。遠隔授業の可能性を実感した今こそ、教育の見直しどきだ。



4

広報の見直し

～ターゲットと十分にコミュニケーションが取れる方法は？

特に学生募集においては、ターゲットの高校や高校生に対して、自学について理解、共感を促すコミュニケーションを。デジタルメディアをどう活用していくかがポイントだ。



5

組織体制の見直し

～全教職員にとってブランディングが「自分事」になっているか？

ブランディングは執行部が陣頭指揮を執らないと始まらないが、それを具現化するの一人ひとりの構成員。各自が「自分事」化するような体制、進め方を。