

日経BPコンサルティング コンサルタント 中村美穂氏に聞く

選ばれる大学になるための 大学ブランディング戦略とは

18歳人口が大幅に減少する「2018年問題」が近づきつつある今、日本の大学はかつてない危機に立たされています。そのような状況にあっても人気の大学に共通しているのが「ブランド力」が高いということ。では、大学のブランド力を高めるにはどのようにすればよいのでしょうか。日経BPコンサルティングで大学や企業のブランディングに関する調査・コンサルティングを担当するコンサルタントの中村美穂氏に話を聞きました。

(取材・文 牛島美笛)

近年、少子化などを背景に、大学の定員割れや志願者減少が多く見受けられます。一方で、人気のある大学には受験生や企業などから注目が集中しています。このように、選ばれる大学とそうでない大学とで差が出てしまうのはなぜでしょうか。中村氏は、大学の「ブランド力」にその要因の一つがあると説明します。

「大学のブランド力とは、その大学ならではの特色や強みととらえたと分かりやすいでしょう。国際化、研究力、地域貢献など大学の強みとして掲げている取り組みがステークホルダーにきちんと伝わって、評価されているならばブランド力が高いと考えてよいのではないのでしょうか」

そこで重要なのは大学が「何を」「誰に」「どのような手段で伝えるか」だと中村氏は説明します。

「大学を取り巻くステークホルダーは、受験生や保護者から、在学生、教職員、さら

に卒業生、企業、地域住民など様々です。ステークホルダーに合わせて、大学の魅力を発信していくことがブランド力を高めることにつながります。しかし、世間が抱いている大学に対するイメージと、大学が考える自校の特色や強みが必ずしも合致しているとは限りません。ただ、学内にいながら外部からの評価を把握するのは難しい面もあるでしょう。そこで第三者による客観的な指標などを利用することが有効な手段の一つになります」

大学と世間のイメージのギャップを可視化する

日経BPコンサルティングが毎年実施している「大学ブランド・イメージ調査」では、有職者や学生の父母などを対象として、全国述べ457大学に関するイメージ調査を行っています。この調査では「一般的なイメージ」「大学に対するイメージ」「学生に対するイメ

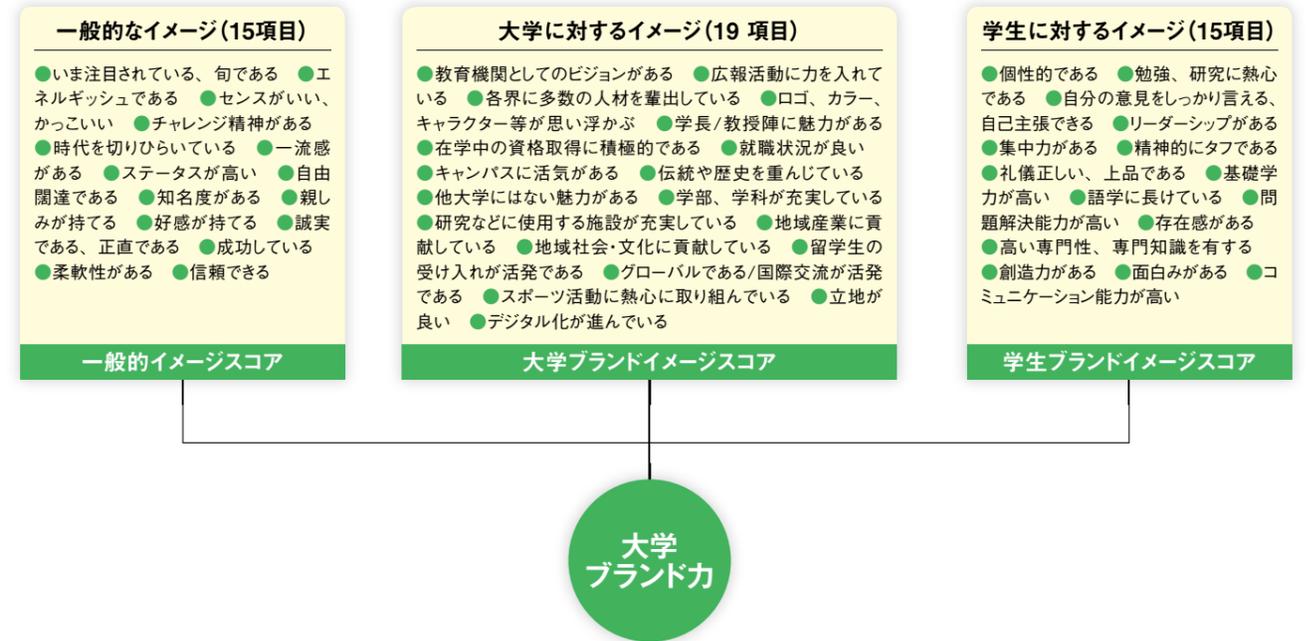
ージ」の3グループについて、各大学への印象を調査しています。

「一般的なイメージ」としては「一流感がある」「知名度がある」「親しみが持てる」など15項目。「大学に対するイメージ」では「各界に多数の人材を輩出している」「学部、学科が充実している」「地域産業に貢献している」など19項目。「学生に対するイメージ」では「個性的である」「リーダーシップがある」「礼儀正しい、上品である」など15項目です(図1)。

調査結果は、各項目の得票率(%)から各グループのスコアを算出した上で、総合評価となる「大学ブランド力」を数値化(偏差値化)して算出。さらに地域別のランキング形式で発表します。それにより世間が抱いている大学へのイメージが明確になるだけでなく、競合校と比較したポジションなども確認することができるのです。

「大学ブランド・イメージ調査を実施すると、大学と世間のイメージのギャップが明らかになります。大学側は『国際性がある』『就職に強い』といったことを強みとして発信しているつもりでも、受け手がその通り受け取っているとは限りません。例えば、大学からオリンピック選手が出たりすると、世間からは『スポーツに強い』『学生がエネルギッシュでタフ』といったイメージを抱かれやすくなります。しかし、実際にはスポーツで活躍している学生はほんの一部で、大学側は『国際性が大学の売り』だと思っていたとしても、その強みや良さは伝わっていないということが起こり得るのです。そのため客観的な指標を

図1.大学ブランド力を測る49の項目(大学ブランド・イメージ調査より)



用いて、大学が伝えたい魅力がどの程度社会に伝わっているのかを把握することが重要になります」

さらに中村氏は、大学の「認知度」を把握することも重要だと指摘します。大学の強みを理解してもらうには「大学名が知られている」ことが前提です。情報発信の仕方も、この認知度の程度に応じて変わります。

例えば、中国地方のある大学では、県内での認知度は高いにもかかわらず、隣接

県での認知度はその半分にも満たなかったということがあります。このようなケースで広報をする際は、大学の認知度が浸透している県内に対しては大学の特色や強みについて具体的に伝えつつ、県外に対しては大学名を知ってもらうことに注力する必要があります。したがって利用するメディアも使い分けが必要です。例えば、広報誌やWebサイトなどでは大学名を知っている人に向けたコンテンツを用意し、広告媒体では大学名が知られていない人に対してメッセージを発信することが考えられるでしょう。

全学で統一したイメージを継続的に発信する

「大学ブランド・イメージ調査2014-2015」の結果の中で、全国的に見て顕著にイメージが向上したのが近畿大学でした。近畿大学は大学ブランドの上昇率がトップで、実際に志願者数も急上昇しています」

その理由の一つとして「近大マグロのイメージ戦略を効果的に行ったから」だと、中村氏は分析しています。

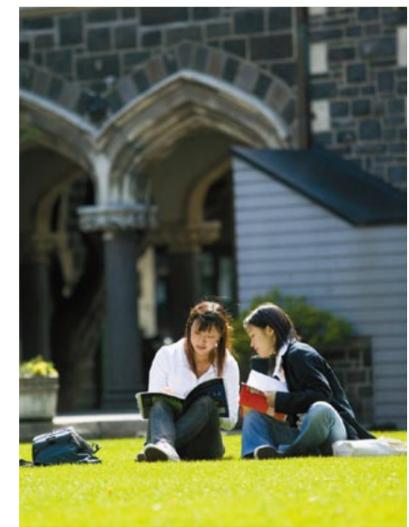
「近畿大学については、『近大マグロ』というイメージが一貫して定着しています。アンケートの自由意見を見ても『マグロ』という回

答が圧倒的でした。ただし、近畿大学では1970年代からマグロの研究に取り組んでおり、最近になって急に成果が出たわけではありません。実際には長年にわたり継続して発信してきた蓄積があり、それが一気に開花したのでしょう。自校の特色を世の中に発信しながらブランドにつなげるのは時間も根気も必要だと考えています」(図2)

さらに中村氏は、大学ブランド・イメージ調査の際に49のイメージ項目とは別設問で尋ねている「大学認知率」をプロットした図を紹介(図3)。これは、「大学認知率(X軸)」と、「ブランド偏差値(Y軸)」で近畿エリア全66校データをプロットしたものの。左上にプロットが無いことから、ある程度の認知率を保たなければ、ブランド力は向上しないことが分かります。

「プロット図を見ると、認知率が70%を超える大学間でも、偏差値に大きくばらつきがあります。このことから単純に大学名だけを叫んでも、魅力度の向上につながらないことが読み取れます」

魅力度を向上させるコミュニケーションの例として、中村氏は近畿地方の他の私立大学を挙げました。この大学は一貫したイメージ戦略を実施。ある1人の学生の大学生活でストーリーを構築し、紙媒体、Webサイ



日経BPコンサルティング
コンサルティング本部 ブランドコミュニケーション部
コンサルタント

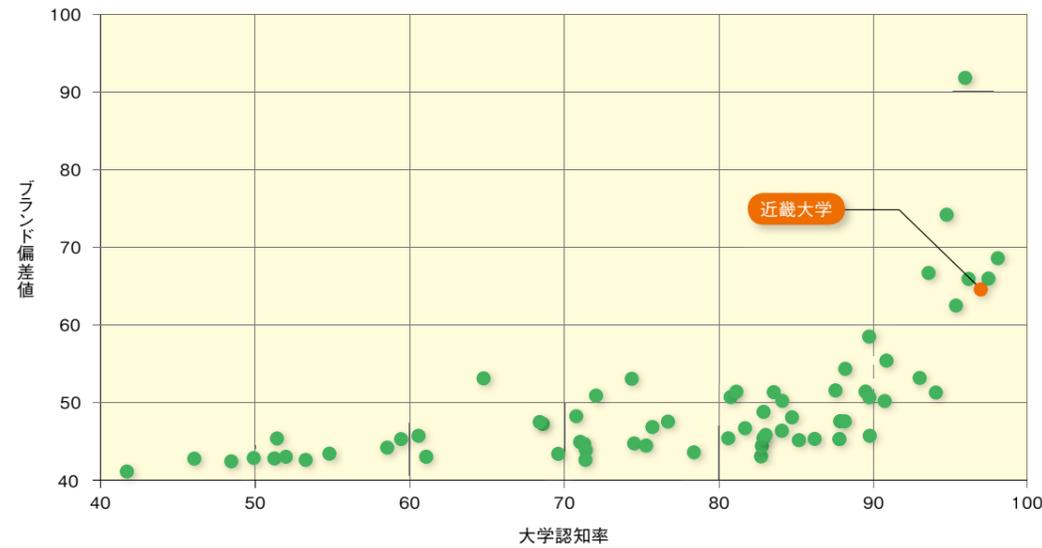
中村美穂氏

大学や企業のブランディングに関する調査・コンサルティングなどを担当。「大学ブランド・イメージ調査」は2009年より担当し、個別の大学に対する調査・コンサルティングも行っている。

図2.[近畿編]大学ブランド力上昇ランキング(有職者ベース)TOP3大学ブランド・イメージ調査2014-2015より)

上昇順位	大学種別	所在地	大学名	大学ブランド力(偏差値)		
				今回	前回	今回-前回
1	私立	大阪府	近畿大学	64.8	59.3	5.5
2	私立	大阪府	関西大学	65.7	63.6	2.1
3	公立	兵庫県	神戸市外国語大学	50.5	48.6	1.9

図3[近畿編]大学認知率とブランド偏差値のプロット図(大学ブランド・イメージ調査2014-2015より)



ト、動画サイトなど複数のメディアを使って展開しました。

「登場する学生を通して、大学の理念や人材育成像などが伝わるよう工夫されています。こうした取り組みが実現できるのは、大学が伝えたいことや方向性などが学内でしっかりと議論されているからです。その基盤が固まっているからこそ、発信の仕方やメディアの使い方に工夫を凝らすことができるのです」

他方、大学の魅力度を上げるコミュニケーションのあり方については、海外の大学での取り組みも参考になると中村氏は語ります。

「例えば米国の場合、1970年代から18歳人口の減少が始まったため、大学のブランド力向上への意識や取り組みも早かったという背景があります。そのため、外部から広報のスペシャリストを招き、大学のロゴやシ

ンボルマークを統一させたりSNSや動画投稿サイトなどのメディアを活用したりするなど、近年日本の大学で実施されていることが早くから行われてきました」

また、米国の大学では、大学ロゴマークなどがプリントされたウェアやグッズなどを学生たちが身につけている光景がよく見られます。日本国内の大学でも周年記念などでグッズを作ることがありますが、そういったグッズを通してイメージを伝えることも重要だと中村氏は語ります。

さらに、マサチューセッツ工科大学(MIT)やハーバード大学などの多くの有名私立大学では、研究力を中心としたブランドイメージを国内外に積極的に広く配信することで大学イメージを高めることに成功しています。日本でも研究力の高い大学が、同様の取り組みを行っており、ブランド発信の柱になっています。

大学ブランドを形成する3つのステップ

では、大学のブランド力を高め、効果的に発信するにはどうすればいいのでしょうか。中村氏は、大学ブランド力をつくるには、3つのステップがあると説明します。

「1つめのステップは、名前を知ってもらって認知度を高めること。次のステップが、他大学との差異化をはかり自校の特色を訴求すること。最後が、大学のファンを増やしたり愛校心を醸成してもらったりすることです」

さらに、それぞれについての具体的な広報戦略は、「中身(強み)」「コンテンツ」「ターゲット」の3つのキーワードから考えることが重要だと説明します。

「まず、大学側が自校の伝えるべきブランドの『中身』を把握することです。実は、この部分が把握できていない大学は少なくあり

●「大学ブランド・イメージ調査」とは

大学の評価指標として、近年注目されているのが、大学の「ブランド力」です。受験を控えた高校生やその家族へ自校の「らしさ」をアピールし(とがる)、大学のブランド価値を周囲の関係者に浸透させポジティブなイメージを植えつけ(ひろげる)、大学の評判やロイヤルティを高めプレゼンスを上げる(よろこばす)——。このような活動はブランド力向上のために必要不可欠です。ブランド評価の研究機関でもある日経BPコンサルティングは、毎年国内の各地域で「大学ブランド・イメージ調査」を実施しています。本調査では、各地域のお仕事をお持ちの方(有職者)、中学生以上の子を持つ父母、教育・研究関連従事者から回答を収集。自校が周辺地域のステークホルダーにどのような姿としてうつっているのかを、数値化してお届けします。詳しくは下記Webサイトをご参照ください。「大学ブランド・イメージ調査 2014-2015」<http://consult.nikkeibp.co.jp/report/ub/>

- 調査対象大学数:全国の国立大学、公立大学、私立大学述べ457校。ノミネートは大学規模や地域性などを総合的に勘案し、調査機関が選定※北関東は10、甲信越/近畿/九州・沖縄・山口は11、首都圏/中国・四国は12、北陸・東海/北海道・東北は13の大学を1調査票に提示
- 調査回答者:対象A. 各地域に在住(首都圏編であれば首都圏在住者)の①有職者(ビジネスパーソン)②中学生以上の子を持つ父母/対象B. 大学、また学生に対するイメージ、自由コメント(大学の特長と改善点)、入学推薦率については、各地域に在住の③教育・研究機関従事者も対象としている/対象C. 大学の認知率については④首都圏・近畿在住者も対象としている
- 有効回答者数:約48,000人
- 告知方法:日経BPコンサルティング社の調査モニターなどに対し、電子メールにて告知
- 調査機関:日経BPコンサルティング

ません。学部によってアピールするポイントがずれていたり学内での意識が統一されていないことがあります。中長期的に見て、自校が強みにしたいところや方向性を学内で十分に議論する必要があるでしょう」

ある程度「中身」が固まれば、一般の企業と同じようにKPI(重要業績評価指標)を設定し項目ごとに何%伸ばすかという数値目標を立てます。項目としては、被論文引用件数、留学生数、共同研究件数など、実数として発信するデータが挙げられます。さらに「大学ブランド・イメージ調査」のように世間の受け手側にどれくらい伝わったかを評価する数値も追う必要があります。

次に、実際の「コンテンツ」を検討します。まずは現状の広報施策について棚卸しを行い、「実施していること」「実施していないこと」を明確にします。さらに「実施していることが目指すべきイメージに合っているかどうか」といったことをチェックしていきます。

「コンテンツを発信する際に重要な一つとして、大学のカラーを統一することが挙げられます。カラーとは、文字通り色のことで、例えば、大学のイメージカラーやロゴを統一して使っているかどうかです。学部や媒体によってバラバラにものを制作していることがあ

りますが、全ての発信物のロゴや色を統一することで、どの媒体からでも統一した大学のイメージを受け手に感じてもらえることができるでしょう。これにより広報部門が効率的に広報活動に専念できるというメリットもあります。デザインやロゴなどがある程度フォーマット化されることで、毎回新しくデザインを考案する必要がなくなったり、大量発注も可能になったりするでしょう」

「ターゲット」については、届けたいエリア、ペルソナ(架空のターゲットイメージを作成する手法)まで設定し、できるだけ具体的なイメージで捉えることが重要です。例えば、受験生といっても実際の受験生のタイプは様々ですから、学習態度、趣味嗜好、生活環境なども想定して、ターゲットに合わせた媒体やコンテンツを決めていきます。

最近では高校生の多くがスマートフォンを所有しています。そのような中、大学のウェブサイトがスマートフォンに対応していないだけでも、受験生は「この大学は遅れているのかな」というイメージを持つかもしれません。

「これらは個別に行うのではなく、中身、コンテンツ、ターゲットと進めるごとに効果測定を行い、変化や不足していることを感じたら、その都度実現していくという循環型の



流れをつくっていきます。こういった取り組みの実務を行うのは広報部門だと思いますが、理事長や学長のリーダーシップが必須となります。さらには、大学のステークホルダーの一員でもある総務や人事などの職員の方々も自校の強みを認識し、共有し合って、学内外と接する際に発信していく役割を担っていることを忘れてはいけません」

大学のブランド力を高めるには、大学に関わる全ての人々が「この大学が好きだ」と感じられる環境をつくり上げること。そのためにも、教職員、学生を含めた大学全体で大学の個性や魅力を高めていくのだと、全員が認識することが重要ではないでしょうか。