

## いかに私たちの学生を知り抜くのか

— 山形大学エンrollment・マネジメント部の真の IR への挑戦 —

福島 真司  
山形大学

### [アブストラクト]

エンrollment・マネジメントは、科学的マーケティング手法によって大学マネジメント・サイクルを永続させることである。大学におけるマーケティングとは、学生募集を指すのではない。私たちの学生の価値を創造し、その価値の最大を実現し続けるための、組織一体となった活動が、大学におけるマーケティングである。

大学マーケティングを実現するためには、大学調査 (IR) が欠かせない。入学前の接触情報から、入学時点での期待、入学後の GPA<sup>1</sup>、学生生活や教育サービスへの満足度、目標の達成感、学生生活、就職、卒業後の大学教育への満足度や要望等々を調査、分析することなしには、私たちの学生を知り抜くことはできない。

山形大学では、学生に関する入学前から卒業後までの情報を一貫してトラックし、分析するための IT インフラである「総合的学生情報データ分析システム」の構築に 2010 年度より着手している。学生を知り抜くために、IR の新しいあり方を提示し、日本や世界の大学の IR に大きなインパクトを与える挑戦が始まっている。

### [キーワード]

エンrollment・マネジメント、マーケティング、IR、総合的学生情報データ分析システム

#### 1. はじめに

近年、日本の大学においても、エンrollment・マネジメント (以下、EM) の重要性が説かれているが、その定義は、どのようなものであろうか。

EM は、1970 年代に米国ボストン・カレッジに、アドミッション・セクションのディレクターとして活躍し、母校である当該大学の危機的状況をターン・アラウンドさせたジョン・マグワイヤ博士が、最初に提唱したと言われる。日本では、EM の定義を「学生支援策」や「教育の考え方」等とする向きもあるが、EM は、科学的マーケティング手法による大学マネジメント・サイクルのことである。当然ながら、ここで言うマーケティングとは、売り込みの術を指す狭義のマーケティングではなく、顧客価値の創造やその最大化を、組織一体となって実現するための活動を指す。

#### 2. IR の果たす役割

科学的マーケティング手法には、調査分析が欠かせない。個人的な考えや憶測をベースにマネジメントを行うことは、科学的とは言えない。そこで必要となる大学そのものに関する調査分析は、IR と呼ば

---

<sup>1</sup> Grade Point Average: 合格した科目の成績の評定を S,A,B,C の 4 段階で行い、その成績を平均化したもの。

れる。

IRにはデータベースの構築が欠かせない。IRデータは多岐に亘っており、しかも大学が永続する限り、データ量は増え続ける。一定以上の規模の学生の様々な情報をクロスして分析し、その変化を経年的に見るような場合、手作業による分析は、時間コストが掛かり過ぎ現実的とは言えない。ただし、それらを分析することなしには、マーケティングの要諦であるS(セグメンテーション)、T(ターゲティング)、P(ポジショニング)を定めることが出来ない。山形大学EM部は、2006年7月1日に、日本の大学初のEM専任部署として発足して以来、マーケティング志向のセクション運営を行ってきた。

### 3. 私たちの学生を知り抜くこと

米国と、日本の高等教育を取り巻く環境は異なっており、マネジメント手法も、それぞれにフィットする形で発展してきた。すなわち、米国のEMのメソッドを、そのまま日本に適用することは不可能であるし、その必要もない。山形大学EM部は、学生を軸に考えると、学生の大学入学前には学生募集活動を、入学後は、学生満足度調査を始め様々なIRの活動を、卒業後は、ニーズ調査を始め同窓会のロイヤリティ向上のための活動を、責任範疇としている。設置経緯には、学生募集の危機的な状況が関係していたため、学生募集活動に中心があるが、ここ数年は、IRの活動に中心を移しつつある。

2010年度から3年間の期間で採択された概算要求事業「学生の大学への期待、満足度、成長の自覚、目標達成感等を向上させることを中心においた教育改革マネジメント・サイクルの実現」によって、「総合的學生情報データ分析システム」を整備し、IR活動により一層重視する体制が整いつつあるが、全ては、私たちの学生を知り抜くことを目的に行われている。学生の入学から卒業後までを、一連のデータとして保有し、様々な切り口で分析し、常に見える化し、トラックし続け、その結果を元に改善する仕組みをマネジメントのフローにビルトインすることで、大学は永続的な発展を遂げる可能性が高まる。

### 4. おわりに

マーケティングの潮流にも変化が見られる。マーケティング手法にフレームワークはあっても統一手法はないため、個々の大学が個々の大学のやり方を、トライ・アンド・エラーで見つけながら、前に進むしかない。常に、私たちの学生を知り抜くことが、そして、社会の期待を知り抜くことが、学生の価値を創造し、その価値を最大化し続けることに直結する。

#### [参考文献]

John Maguire 「To the organized, go for students」『Boston College Bridge Magazine』 Boston College (1976年)

ダニエル・ピンク、大前 研一 ((翻訳)『ハイ・コンセプト「新しいこと」を考え出す人の時代』三笠書房 (2006年)

John Maguire、Lawrence Butler、Maguire Associates 『Em=C<sup>2</sup>: A New Formula for Enrollment Management』 Transworld Pub (2008年)

フィリップ・コトラー『コトラーのマーケティング 3.0 ソーシャル・メディア時代の新法則』朝日新聞出版 (2010年)