

Title	国立大学法人におけるエンrollment・マネジメントの必要性 - JAISTにおける取り組みから -
Author(s)	林, 透
Citation	国立大学マネジメント, 1(6): 25-30
Issue Date	2005-12
Type	Journal Article
Text version	publisher
URL	http://hdl.handle.net/10119/3472
Rights	
Description	

国立大学法人における エンロールメント・マネジメントの必要性 —JAISTにおける取り組みから—

北陸先端科学技術大学院大学 総務企画部総務課 福利研修係長 林 透

1 はじめに

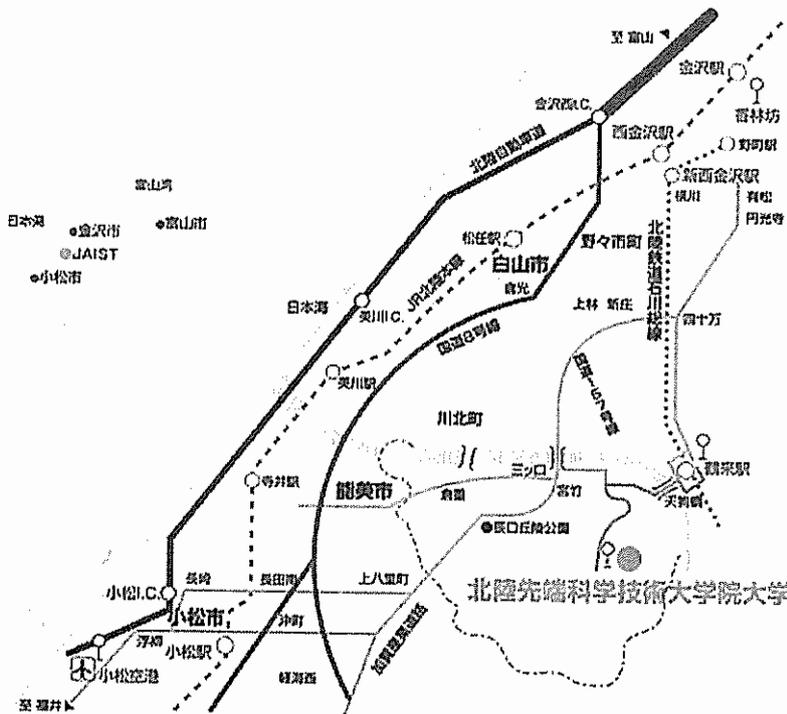
北陸先端科学技術大学院大学（JAIST）は、平成2年に研究者養成を主目的とした国立大学院大学として設置され、今年で創立15周年を迎えた。金沢市から車で30分程度の能美市に在り、石川県が管理するいしかわサイエンスパークの一画を占めており、県内及び北陸地区の先端科学の拠点としての役割が期待されている。

本学は、昨年度の法人化とともに、新学

長が着任し、大学経営の根幹に係る事項について抜本的な改革が行われた。それは、入学支援、就職支援、広報に関して、教員と職員の協同グループであるタスクフォース（入学支援（担当理事1、リーダー1、教員6、事務職員3）、就職支援（担当理事1、リーダー1、教員9、事務職員2）、広報（担当理事1、リーダー1、教員7、事務職員5）※人数は設置当初の数字）を立上げ、具体の改善策を検討・実施してきたことである。近年伸び悩む入学者の新規

獲得や地域への大学PR等に改善を施す取り組みが次々となされ、特に、広報室長については、全国公募により、民間企業からの人材招聘を行い、同県にある金沢大学に押されがちだった大学PRの積極展開に着手している。この3つのタスクフォースにおいては、部長クラスの事務職員がリーダーとして尽力し、今年度からは、入学支援室長及び就職支援室長については、

北陸先端科学技術大学院大学の位置



教授併任の学長補佐が担当し、一層の改善に余念がない。

基礎となる学部をもたない大学院大学にとって、学生の確保は先行きの読めない要素を多分に含んでいる。近隣にある大学院として、総合大学の金沢大学のほか、“教育付加価値日本一”を目指す金沢工業大学も競争相手の一つであり、学生受入れは容易なものではない。入学時期を年4回とする中期目標・中期計画を構想するなど、弾力的な入学機会の提供や高等専門学校との協定による入学者獲得など、効果的な戦略を打たなければ、学生の確保が厳しい状況が背中合わせにある。

このほか、「入口」と「出口」の改革に続き、教育内容の充実に全学的に取り組んでおり、現代GP、大学教育の国際化推進プログラム、魅力ある大学院教育イニシアティブといった競争的経費が今年度において各1件採択され、機運の高まりを見せている。9月に公表された中央教育審議会答申「新時代の大学院教育 ―国際的に魅力ある大学院教育の構築に向けて―」において提示された大学院教育の実

キャンパス全景



質化という課題は、乱立気味の大学院競争を勝ち抜くためのキーポイントとなることは間違いない。本学が取り組む教育内容の充実は、そうした動きに呼応したものと見えよう。

2 学生生活支援における課題

本学は、入学支援・就職支援・広報、さらには教育といった大学経営の根幹に関わる事項において改革を推し進めているが、入学後の学生生活において、いくつかの基本的な課題を抱えている。能美市にあるメインキャンパスは、いしかわサイエンスパーク内に立地するが、同パーク自体に空き地がかなり見られ、その周辺には、レストランやショッピングセンターもなく、食料品の確保には、大学が運営するシャトルバスか自家用車で10分程度離れた隣町などに行かなければならないという地理的状况が存在する。大学に隣接する学生寄宿舍には総数のうち約6割の学生が居住し、同じく隣接する職員宿舎にも他県出身者の教職員が多く居住

しており、キャンパス内にある食堂、売店等の福利厚生施設に対する要望が想像以上に多い。本学では、毎年秋頃に催される「授業・学生生活に関する学生・職員懇談会」において、学長・理事を学生・職員が囲んで意見交換する場が設けられており、その場での学生からの意見・要望の大半は、キャンパスの環境整備（建物、駐車場関係）、福利厚生施設の改善、シャトルバスの運行拡大など、学生生活に直

結した事項に概ね集中している。

近年、大学としても、研究環境の充実ばかりでなく、学生の立場に立ち、教育研究を取り巻く生活環境の充実を重視し始めている。キャンパス内には、レクリエーション施設が少なく、テニスコート（2面）とトレーニングルーム（プレハブ小屋）しかなく、施設整備において、学生・職員のリフレッシュ活動の促進とキャンパスアメニティの向上を図る観点から、屋内運動施設の建設を検討する動きもある。大学院大学ということで、保健体育の授業がないことから、運動施設の設置の必要性があまりなかったようだが、学生によるサークル活動等も小規模であり、研究活動以外での息抜きの場がキャンパス内に少なく、学生生活支援の立場から見れば改善の余地を残している。

3 福利厚生施設の改善の取り組み

本学において、食堂、売店等の福利厚生施設の運営は、他大学によく見られるような大学生協同組合による運営が行われておらず、業者との直接契約による運営を余儀なくされており、その改善に際しても大学事務局が業者との連携のもと行わなければならない特殊な事情が存在する。昨年度、教員・職員・学生を構成員としたワーキンググループを立上げ、全学アンケートの実施や他大学の实地視察を行いながら、具体の検討を進め、いくつかの抜本的な改善に取り組むに至った。このような抜本的な改善の実施に我々担当者や事務局の幹部職員を駆り立てたのは、マスコミ等に取り上げられた京都大学や同志社大学におけるレストラン（ラ・

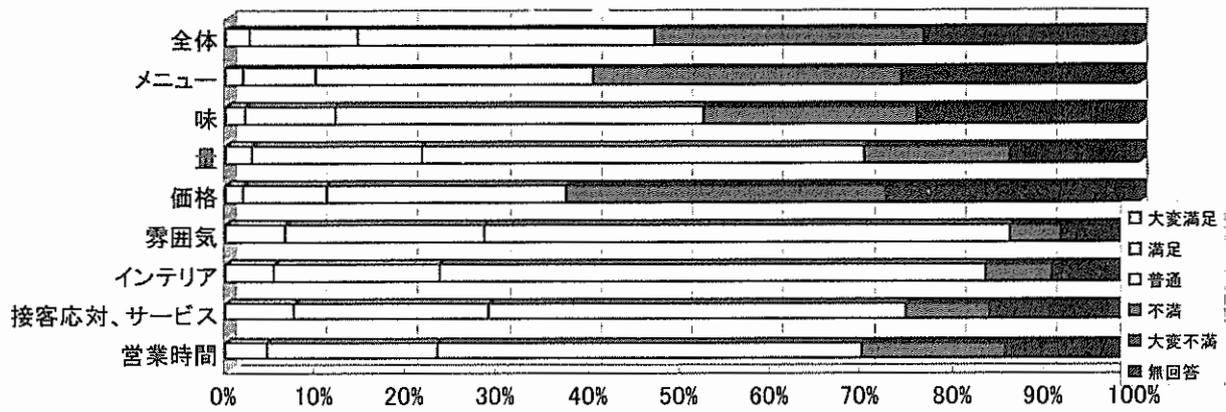
トゥール（京大）、アマーク・ド・パラディ寒梅館（同志社大）やコンビニ（ナチュラルローソン（京大））の出店の動きであった。その後、東京大学・本郷キャンパスにおいてもローソンが出店し、全国ニュースに取り上げられたように、国立大学法人化を象徴する出来事の一つとして注目された。

食堂・売店・自販機コーナー改善ワーキンググループでは、平成16年10月6日から20日にかけて、利用者全体を対象にアンケート調査を行い、510名（学生・職員総数の37%）という大勢の回答者数を得て、関心度の高さを示した。さらには、他大学（調査対象：京都大、大阪大、金沢星稜大、金沢学院大、金城大、東京医科歯科大、上智大、名城大、名古屋学院大）への实地調査又はメールによる情報収集を行い、具体的な改善事項の立案に着手した。食堂、売店等の満足度調査の結果の一部は次頁のグラフのとおりである。

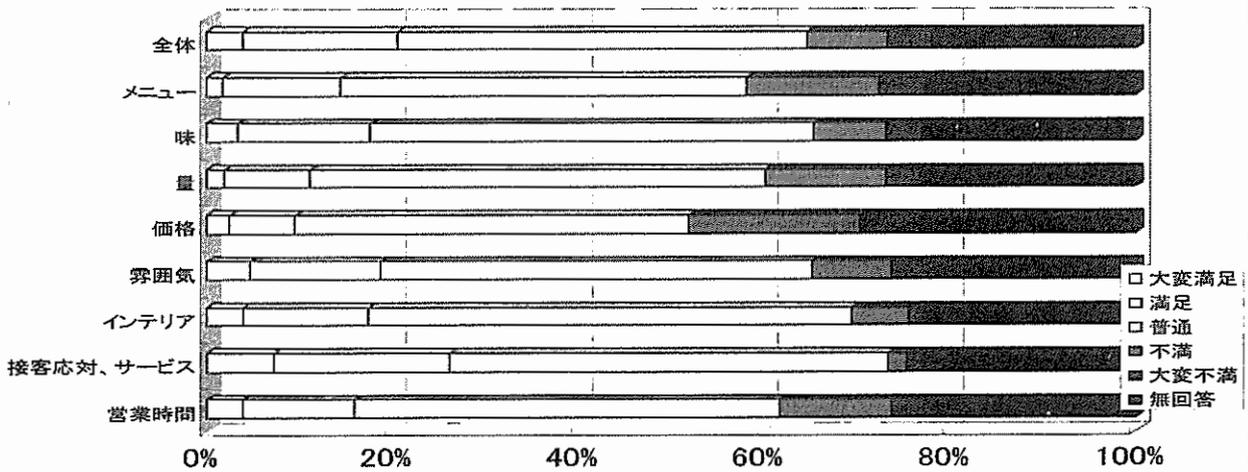
アンケートや实地調査等を通して得た情報を基本に、ワーキンググループでの数回にわたる議論を経て、具体的改善に関し企画・実施した事項は、図1のとおり多岐にわたった。

短期間に多岐にわたる事項について改善を行い、一定の成果を上げることができたと判断している。これらの事項の実施においては、常に学生へのサービス向上という観点が強く作用した。売店の充実に関して言えば、本学においてコンビニエンス化又は24時間営業を望む声がかねてから存在し、今回の検討においても、相手業者に働きかけながら導入の検討を行ったが、条件が合わず断念せざるを得ない状況となっている。その原因の一つ

☆グラフA 食堂の満足度調査



☆グラフB Caféの満足度調査



☆グラフC 売店の満足度調査

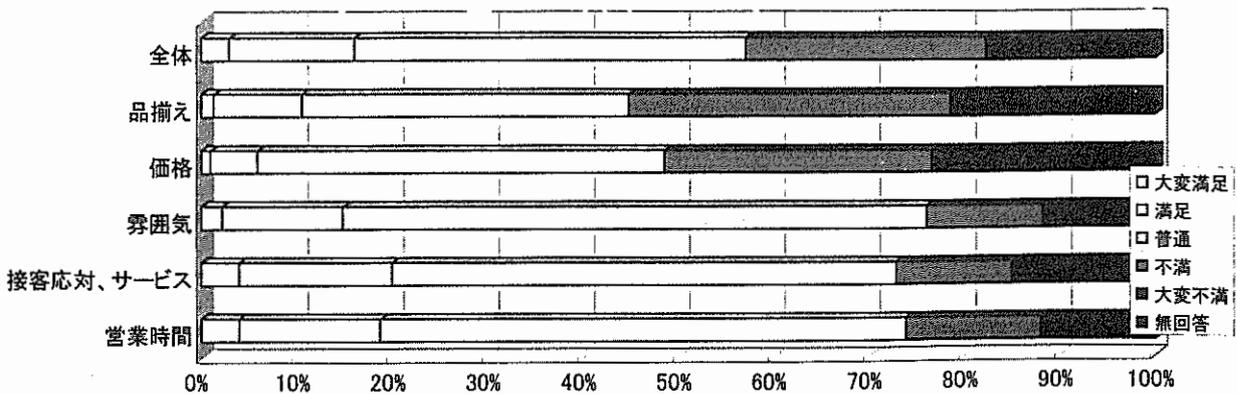


図1

改善事項	実施事項
【食堂】 ・メニュー・価格の見直し	定食ランチの種類を増やし、低価格の定食ランチを新設
・券売機の導入	レジ方式を廃止し、省力化を図り、キャッシュレス化を推進
・プリペイドカードの導入	最大10%のプレミアム付きによる提供
【Café】 ・食堂との差別化戦略のもと、高級なランチの提供	ステーキ等の新メニューの提供
・雰囲気改善、客層の広範囲化	禁煙化
【売店】 ・品揃えの充実	仕入れ業者等を見直し
・生鮮食料品の販売	卵・豆腐等の販売
【自販機コーナー】 ・キャンパス内の自販機設置の見直し	・研究棟に飲料用自販機を新設（計3機） ・学生寄宿舎に飲料用自販機を増設（計4機） ・証明写真用自販機及び麺類用自販機を新設（各1機）
【その他】 ・アルコールの試験的提供	平成17年4月中旬～5月中旬に実施

に、大学周辺の絶対人口が少ないことが挙げられる。京都大学や東京大学のように、都市中心部に立地している場合には、一般の人々の利用も見込め、宣伝効果も抜群だが、郊外に立地する地方の小規模大学においては、誘致の実現が難しい現実がある。近年、都市郊外に新設や移設される大学が多いが、学生・職員のニーズに合致した福利厚生施設の在り方には難しい条件が存在する。

4 エンロールメント・マネジメントの必要性

学生生活の充実に関連した食堂、売店等の改善に携わることを通して、国立大学法人におけるエンロールメント・マネジメントの必要性という課題に到達した。オープンキャンパスにおける無料ランチ

体験や大学広報誌におけるキャンパス内のグルメ紹介などの魅力発信を行う大学が多くなり、食堂、売店等の福利厚生施設の充実が重要なセールスポイントの一つに捉えられている。一方、学生から独自の教育方法などで高い満足度を得ているICU（国際基督教大学）やSFC（慶応義塾大学湘南藤沢キャンパス）において、食堂、売店等の福利厚生施設がかならずしも優れて充実しているとは言えない。当然のことながら、大学の経営戦略として、福利厚生施設の充実が重要課題かどうかは各大学の方針によって異なる。ただ、これからのユニバーサル・アクセスの時代にあって、多様な学生のニーズに対応すべく、あらゆる角度から学生生活の充実を図ることが必要不可欠であり、そのことが大学という商品価値の向上につながることは間違いない。そういう意味において、エン

ロールメント・マネジメントという概念を援用することにより、あらゆる業務内容を下表のようにbefore-service, in-service, after-serviceのいずれかにプロットし、各業務の位置付けを明確にすることは、一貫性あるマネジメントの実現に役立つものである。このようなマネジメント手法の有用性を、学長、理事といったトップ・マネジャーばかりでなく、構成員全員が認識し、自らの業務にフィードバックすることが大切である。

これまで大局的な視点から法人化について語られるケースが多いが、実務者レベルの視点から法人化後の大学経営を眺めたとき、少しずつではあるが、学生を主体としたサービスの充実に重点を置こうとする意識が根付きつつあるように思われる。しかし、コスト意識（特に人件費）に対する認識不足や事務局組織の連携体制に課題を残している。このような旧来の風土を変えるためには、大学経営にお

けるマネジメントの重要性について強く認識し、管理運営体制の一体感を築き上げることが重要である。そのためには、トップダウンによる統率だけではなく、意識改革を自覚する“職員力”（ある意味でボトムアップ）が必要不可欠である。今まさに、“職員力”を鼓舞するSDの取り組みが、国立大学法人における喫緊の課題と言えよう。



【参考文献】

- ・ 今井健、今井光映共著 『大学エンロールメント・マーケティング』 中部日本教育文化会、2003
- ・ 船戸高樹、福井有監修、日本私立大学協会編 『米国の大学経営戦略 —マーケティング手法に学ぶ—』 学法文化センター、1998

著者紹介：

◆林 透 (HAYASHI Toru)
1995年京都大学大学院文学研究科修士課程修了、1996年金沢大学に採用、2004年4月より現職。主に職員研修の企画、労務管理等に従事している。法人化後の職員の在り方について強い関心を持っており、2005年7月刊行の『大学創造別冊 大学職員ジャーナル』（高等教育研究会編集）において、「国立大学法人職員が抱える問題点」を寄稿している。

表 学生のライフ・サイクルに照らした大学エンロールメント・サービス

入 口	在 中	出 口
前 (before-service)	中 (in-service)	後 (after-service)
<ul style="list-style-type: none"> ・ 広告活動 ・ PR活動 ・ パブリシティ活動 ・ 入試活動 など 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 講座講義数 ・ 講義内容 ・ 図書サービス ・ 奨学金 ・ 学生寮 ・ 食堂 ・ 駐車場 ・ クラブ活動 ・ 学園祭 ・ 入学式 ・ 卒業式 など 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 就職 ・ 就職ネットワーク造り活動 ・ 同窓会活動 ・ 卒業生と在学生とのコミュニケーション活動 ・ エクステンション活動 ・ 寄付金活動 など

(今井健・今井光映共著 『大学エンロールメント・マーケティング 大学EMの4Cスクエアパラダイム』から引用)