

## ◇◇ 求められる政府方針の転換 —「最少不幸社会」から「大きな社会」へ—◇◇

2010年6月8日、内閣発足後の記者会見において、菅直人首相は「最少不幸社会」を目指す方針を打ち出した。独断であるが、私はこの方針は必ずしも国民が今、期待するものにマッチしていないのではないかと考える。その理由は二つある。一つめは方針の表現が消極的であるため、二つめは方針が国民に何を期待しているのかが明確でないためである。

まずは、方針表現の消極性についてである。政治の役割の一つに「多数の多様な利害を調整すること」が挙げられるが、現在の日本は利害が複雑化・多様化を極めており、調整が非常に困難である。「最少不幸社会」という方針は、利害調整が困難であるわが国の状況では、ある意味、利害調整を放棄した末に消極的に打ち出されたものであるように映る。すなわち、利害の複雑化・多様化が進むと「こうなれば国民皆が幸せである」という状態は描きにくく、誰もが合意する未来のベクトルや幸福像が見いだしづらくなる。一方で、幸福像は人によって異なっても、最悪の状態というのはある程度合意が可能である。最悪の状態を避ける方がリアリティもあり、わかりやすい。このように考えると、「最少不幸社会」という表現は、必ずしも積極的に打ち出されたものではないように見えてしまう。本来であれば、未来のベクトル、幸福像を是非とも打ち出して欲しいところである。

続いては、国民に何を期待しているのかが明確でない点についてである。時の政権が打ち出すべき方針に唯一の正解はないが、時の国民の置かれた状況を踏まえた、より良い方針というものはあるだろう。朝日新聞社が「日本のいまとこれから」をテーマに郵送方式による全国世論調査を実施したところ、「いまの日本は自信を失っている」とみる人が74%に達し、90%以上の人がこれからの日本に不安を感じていることがわかった。出口の見えない経済不況などにより、日本人は自信を喪失している。

このような状況の中で打ち出すべき方針とは何か。諸外国のリーダーの例を見てみよう。米国のオバマ大統領は、大統領選挙の際に“Change”と連呼し、明日への希望を前面に打ち出した。長引くテロとの戦いや、選挙中に起きたリーマンショックにより動揺する国民に対して適切なメッセージであった。20年に亘る長期不況でバブル時代に見られた楽観さは消え失せたわが国において、今まさに求められているのは希望を語る積極的メッセージである。ただし、「改革」という言葉を繰り返し聞かされた日本の国民には、残念ながら“Change”と訴えても響かないであろう。

そこで参考になるのは、イギリスのキャメロン首相のメッセージである。キャメロン首相は7月15日に「ビッグガバメント（大きな政府）ではなく、ビッグソサエティー（大きな社会）を建設する」という方針を打ち出した。これは、教育、医療、警察活動等の社会政策に対する慈善団体や社会的起業家を中心とした地域社会の参加を訴えるものである。自信を失いながらも、主体性が低く、年金受給詐欺に象徴的にみられるような国への甘え、依存意識がいつの間にか蔓延しまった日本国民に対して、今こそ「一緒に大きな社会をつくっていこう」と訴えかけるのは効果があるのではないだろうか。最少不幸社会を誰かに作り上げてもらうよりも、一緒に大きな社会をつくることこそが今、わが国に求められている大方針なのではないだろうか。

平成 22 年 10 月 社会産業コンサルティング部 山口 高弘

## 公文書管理法いよいよ施行へ

|          |               |           |       |
|----------|---------------|-----------|-------|
| 榊野村総合研究所 | 経営革新コンサルティング部 | 上席コンサルタント | 石井 良一 |
|          |               | 主任コンサルタント | 猪鼻 聡  |

## 1. はじめに

近年、年金記録のずさんな管理、海上自衛隊補給艦「とわだ」の航海日誌の誤廃棄、厚生労働省のC型肝炎資料の倉庫への放置など、不適切な文書管理の事例が相次いだ。このため、政府では公文書管理の在り方について検討を進め、平成21年6月24日に「公文書管理に関する法律」（以下、公文書管理法）が成立した。法に基づき、内閣府に公文書管理委員会が設置され、施行令、ガイドラインの検討が進められている。また、各府省では規程の検討が進められており、順調にいけば、平成23年4月から法が施行され、新しい公文書管理がスタートする。

現在、府省の行政文書ファイル数は1,714万ファイル（平成21年度）<sup>\*1</sup>存在する。法施行後は保存対象文書が飛躍的に増大することが見込まれる。膨大な量の文書に対して、効率的かつ適切に公文書管理を行うことが求められる。

これまでの公文書管理は、各府省個別の運用、職員の公文書管理の意識の希薄さ、現用文書の管理と歴史公文書の管理の壁の存在など、多くの問題を有していた。公文書管理法は、一元的な管理体制の確立、レコードスケジュールの導入、内閣総理大臣による廃棄の承認など、先進国でも例を見ない厳格な内容となっており、抜本的な文書管理プロセスの改革を求めるものである。

本論文は、新しい公文書管理のポイントを

説明するとともに、施行に向けての検討課題を整理することを目的としている。

## 2. 公文書管理のポイント

## 1) 公文書管理の目的

公文書管理法の目的は、「国及び独立行政法人等の諸活動や歴史的事実の記録である公文書等が、健全な民主主義の根幹を支える国民共有の知的資源として、主権者である国民が主体的に利用し得るものであることにかんがみ、国民主権の理念にのっとり、公文書等の管理に関する基本的事項を定めること等により、行政文書等の適正な管理、歴史的公文書等の適切な保存及び利用等を図り、もって行政が適切かつ効率的に運営されるようにするとともに、国及び独立行政法人等の有するその諸活動を現在及び将来の国民に説明する責務が全うされるようにすること」（法1条）と規定されている。

すなわち、公文書は健全な民主主義の根幹を支える国民共有の知的資源として、主権者である国民が主体的に利用し得るものと位置づけられている。フランスでは、公文書管理はフランス革命時にナポレオンが民主主義実現の証拠として国民議会成立等に関わる文書の保存を始めたことにさかのぼるようである。公文書管理を適切に行うことは、政策の意思決定の過程と結果を将来の国民に説明するために極めて重要なことである。

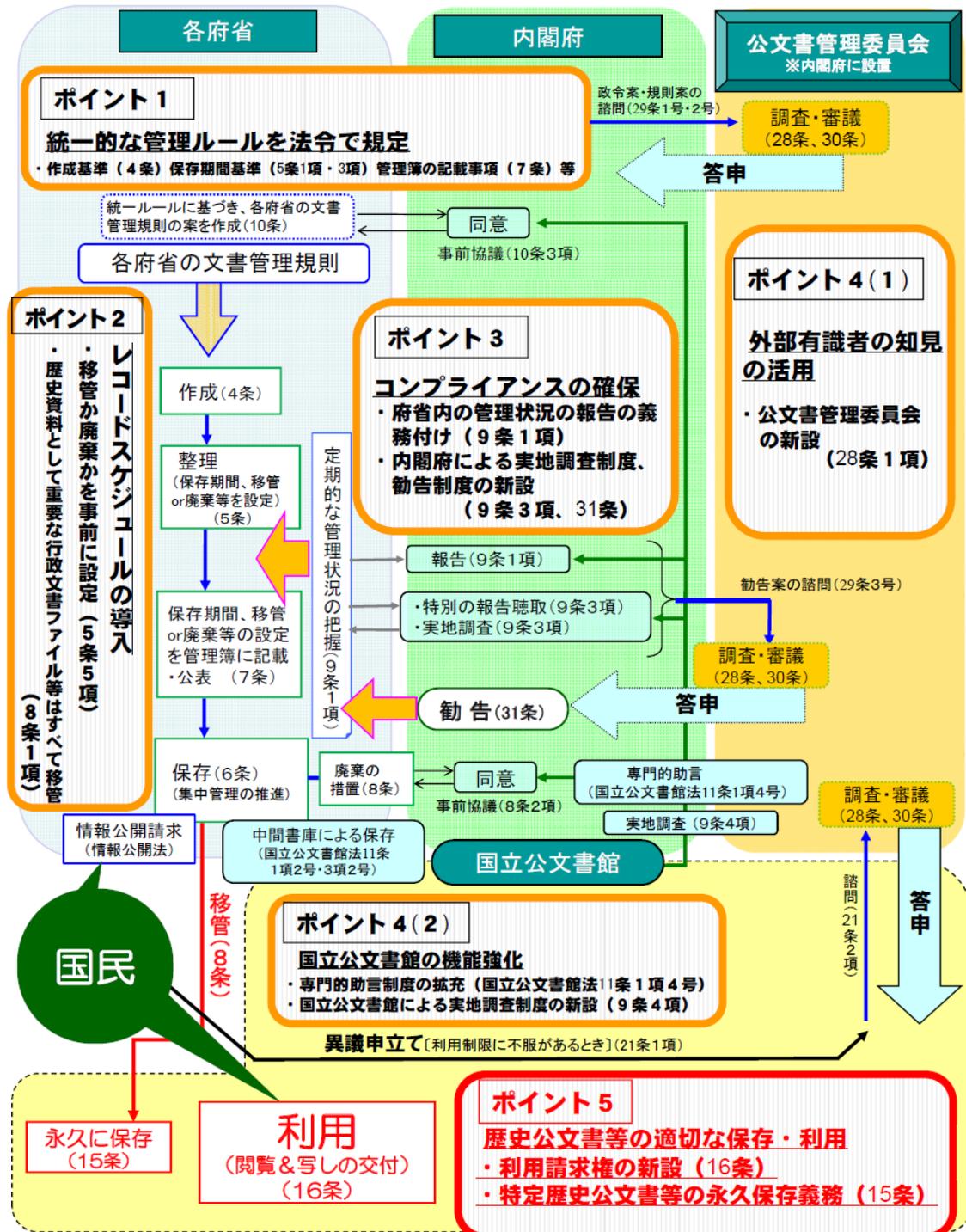
\*1 内閣官房「行政文書の管理状況調査について」平成22年8月

## 2) 公文書管理法の特徴

公文書管理法の特徴は、統一的な管理ルールの設定、レコードスケジュールの導入（文書作成時に保存期間、満了後の措置を設定）、コンプライアンスの確保、外部有識者の知見の活用、国立公文書館の機能強化、歴史公文

書等の利用促進にある。特に、作成、保存期間、管理簿の記載事項などの統一的な管理ルールの設定、廃棄についての内閣総理大臣の同意の要件化により、これまで府省ごとに行われた公文書管理が大きく変わることになる。

図表 1 公文書管理法のポイント



出所) 内閣府資料

### 3) 公文書管理の対象機関

公文書管理法の対象は、府省が作成する文書(行政文書)、独立行政法人、国立大学法人、一部の特殊法人が作成する文書(法人文書)である。地方公共団体にも努力義務を求めており(法34条)、わが国の公的機関のほぼすべてが対象となるといえよう。

### 4) 電子での文書管理への対応

「行政文書の管理に関するガイドライン案」\*2(以下、ガイドライン案と呼ぶ)において、行政文書の定義を「省の職員が職務上作成し、又は取得した文書(図面及び電磁的記録を含む)であって、省の職員が組織的に用いるものとして、省が保有しているもの」としている。これまでは Word や PowerPoint 等で作成した電子文書を印刷し、紙文書としてファイリングし保存していたが、電子文書をシステム\*3上で保存することに道を開いた。これにはメールやブログなども含まれる。

先進各国は紙文書から電子文書への移行期にある。イギリスでは現用文書はほとんど電子文書での管理になっており、この結果、府省オフィスではノンペーパーが実現している。さらに、平成23年4月から国立公文書館では電子文書の受け入れシステムが稼働する予定である。わが国においても電子文書による公文書管理への移行が急速に進むと思われる。

### 5) 公文書管理体制

公文書管理体制は、府省全体の公文書管理の司令塔として内閣府に公文書管理担当が配置され、各府省では総括文書管理者(官房長等)の下に公文書管理担当(文書課等)が配置される。文書管理は職員自らが行うもので

あり、各課の文書管理者(課長等)が務めることとなる。また、文書管理の監査を行う監査責任者が配置される。

国立公文書館は、専門的助言や人材育成などを行うほか、公文書管理が適切に行われているか内閣官房とともに実地調査を行う権限を与えられている。

内閣府には外部有識者による公文書管理委員会が設置され、公文書管理の施行令やガイドライン等の検討、公文書管理に関する勧告に関する審議などを行うこととなる。

### 6) 文書の作成、整理、保存

法に基づき、作成、保存される文書は、最終的な決定文書のみならず、局長や課長における政策決定の経緯、過程についての文書も含めるものとされる。具体的には、三役等からの指示文書、課長決裁を得るために提出した文書が想定されよう。

文書を適切に管理するためには、同種の文書をファイリング(行政文書ファイル)し、それに名称、分類、保存期間、満了日、満了後の措置、保存場所を明記し、管理することが重要である。ガイドライン案は、具体的に文書種別をあげ、保存期間、満了後の措置を示している。これにより、文書の適切な管理が進むものと期待される。

ここで留意すべきは、紙文書と電子文書の連動である。紙文書と電子文書は各課で併存することとなるが、同一の分類に基づき、文書管理システムで行政文書ファイルが管理されなければならない。紙文書の場合は、職員は文書管理システムを用いて行政文書ファイルを作成し、そこに書架番号を入力し、所在を明らかにする必要がある。

\*2 第2回公文書管理委員会(平成22年8月31日)提出資料  
<http://www8.cao.go.jp/koubuniinkai/iinkaisai/22/220831haifu.html>

\*3 現在、文書管理業務の業務・システム最適化計画に基づき、政府全体で利用可能な一元的文書管理システムが、順次、府省に移行導入されている。当面はこのシステムもしくは現行システムで文書管理が行われよう。

紙文書は業務効率を考え、抜本的に削減することを考えるべきである。できるだけ電子文書での保存に切り替える、個人で文書を保有せず組織で文書を共有する、個人の書棚は最低規模にする、机には文書を置かない、職場の書庫には2年程度しか置かず文書課の書庫に移動させる、などの措置が有効であろう。

### 7) 文書の移管、廃棄

文書の移管は、レコードスケジュールの設定により、これまでよりも順調に進むことが期待される。当初設定した保存期間が満了した場合にはできるだけ延長はしないこととし、廃棄か移管がなされることとなる。

廃棄については、内閣総理大臣の承認が必要となった。各府省から廃棄予定文書リストが内閣府に送付され、それを確認することとなる。この承認は、廃棄停止措置をとる場合も想定される。

### 8) 点検、監査、管理状況の報告

これまでにはなかった監査規定が盛り込まれたことは、文書管理適正化の重要な一歩である。

各府省では文書管理者が日常的に点検をするとともに、監査責任者は毎年度1回監査を行い、問題点を洗い出す。その結果は内閣府に報告され、問題が大きい場合には実地調査、改善勧告がなされることとなる。

## 3. 府省における検討課題

現在、法施行に向けて、各府省では規則案の作成を行っているところであろうが、今後の重要な検討課題を示すと次のとおりである。

### 1) 文書の棚卸、分類、レコードスケジュールの検討

文書については、府省共通業務に関する文書と省独自業務に関する文書がある。前者については、ガイドライン案に保存期間、保存期間満了時の措置の基準が示されているが、後者については各府省で検討することとなる。

改めて、各府省で作成する文書を棚卸し、分類し、レコードスケジュール基準を作成する必要がある。この分析を通じて、文書の無駄を明らかにする効果も期待される。また、各府省ではこれまで移管がされずに、府省の書庫や図書室等で保存されている歴史的な文書等があると思われるが、法施行を契機に移管を進める必要もあろう。

### 2) 情報マネジメントの推進

欧米においては、もはや「文書管理」という言葉は使っていない。レコードマネジメントもしくはインフォメーションマネジメントと呼んでいる。文書の電子化の進展、メールの普及、内部統制の重視、ナレッジマネジメント（知識、知恵の共有）の推進、業務効率化の推進などがその背景にある。担当課は、インフォメーションマネジメントユニットというように名称、役割も変化させ、さまざまな媒体の情報を総合的、体系的に管理し、組織での情報共有、利用を推進し、業務の効率化を図るナレッジ・インフォメーションマネジメントを行っている。わが国においても、文書課の役割を見直す時を迎えている。

### 3) 体制整備

そこで、公文書管理で最も重要であるのが、各府省の公文書管理の司令塔、支援役となる文書課であろう。現在は数名程度の職員が兼務で、情報公開、文書管理システムの管理などの公文書管理を行っている状況である。

今後は、文書課職員に公文書管理専任職員を配置し、「知識・情報マネージャー」のような肩書を与え、公文書管理の現場の支援及び府省全体のナレッジ・インフォメーションマネジメントをリードしていくことが望まれる。

#### 4. その他の機関における検討課題

独立行政法人、国立大学法人等については、国の動向、ガイドラインの策定を見守っていることかと思う。しかしながら、施行後は府省と同様な管理が求められることから、早急な体制整備が必要である。独立行政法人、国立大学法人等においても、紙文書から電子文書への移行が求められよう。府省の一元的文書管理システムは霞が関 WAN を通じてのみ利用可能であり、独立行政法人、国立大学法人等については活用できない。そのため、文書管理システムの効率的整備と活用が検討課題である。

地方公共団体は、努力義務が課されているだけで法に従う必要はないが、適切な管理ができていない団体はそれほど多くない。文書館を持っている団体は少数に留まる。熊本県では、「行政文書等管理のあり方検討委員会」を設置し、平成 22 年 6 月に提言書をまとめ、法を踏まえた規程や体制整備の方向性を示した。こうした検討に入った地方公共団体は少数である。今後、地方公共団体においては、公文書管理法も参考に、団体の状況も勘案し、公文書管理条例の制定が望まれる。検討にあたってその後の運用も念頭に、第三者委員会の設置も検討されよう。

#### 5. おわりに

本論文では、2011 年 4 月からの施行が予定される公文書管理法に関して、動向、特に現用文書の管理についての検討課題を中心に述べた。適切に文書を管理することは行政機関の務めでもある。国民も現状では公文書管理法に関する関心はあまり高くないように思うが、「健全な民主主義の根幹を支える国民共有の知的資源」がいかに関適切に管理されるかを注視していく必要がある。

##### 筆者

石井 良一 (いしい りょういち)  
株式会社 野村総合研究所  
経営革新コンサルティング部  
上席コンサルタント  
専門は、公共経営、地域再生、人材マネジメント など  
E-mail: r-ishii@nri.co.jp

##### 筆者

猪鼻 聡 (いのhana さとし)  
株式会社 野村総合研究所  
経営革新コンサルティング部  
主任コンサルタント  
専門は、公共経営、公会計、内部統制、管理会計 など  
E-mail: s-inohana@nri.co.jp

## 教育改革をテーマとした大学の広報活動の有効性

株式会社 野村総合研究所 公共経営戦略コンサルティング部

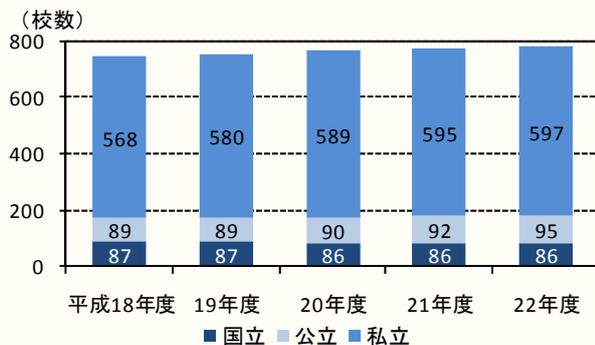
副主任コンサルタント 望月 洋佑

### 1. 大学が改革を進める背景

大学の経営が厳しいという話が聞かれるようになって久しい。大きな要因として、少子化の進展に加えて、大学・学部の数が増加していることが挙げられる。現在、約 800 の大学があり、新学部を設立する例もあるため、大学の学生定員数は増加している。大学への進学率は約 50% で頭打ちの状態が続いており、大学にとっては学生確保が難しい状況にある。

その結果、ほぼすべての大学において、「大学改革」による大学の経営の安定化が喫緊の課題となっている。

図表 1 大学数の推移



出所) 文部科学省「学校基本調査(平成 22 年度)」より作成

### 2. 大学選びの情報入手経路

「大学改革」には、大学の経営改革と教育

カリキュラム改革、研究システム改革がある(ただし、現状では研究改革はあまり大きく取り上げられていない)。そのうち、受験生と保護者が大きな関心を持つのは、教育カリキュラムに関する改革によって、どういった教育が受けられるかという点であろう。

受験生や保護者が教育カリキュラム改革とその成果を知る機会、インターネットや説明会、オープンキャンパスが一般的である。こういった情報の入手方法は、自分からその大学にアクセスし情報を手に入れるものであり、能動的な方法と言える。

一方、雑誌記事や新聞報道で、大学改革の内容や大学の現状が取り上げられることも少なくない。雑誌記事や新聞報道は、受験生や保護者が受動的に情報を入手するための重要なツールとなっている。能動的に情報を収集する場合と異なり、受動的な情報の入手は、受験生や保護者が詳しく知らない大学について知ってもらうためには効果的である。全国に約 800 の大学がある中で、特定の大学をいかに売り込んでいくかは、受験生の獲得という一種のマーケティングとしての課題であり、雑誌記事や新聞報道は大学にとって非常に重要な広報ツールではないだろうか。

大学改革を大きな記事として取り上げる媒体としては、「ビジネス誌」\*1 と呼ばれる雑誌カテゴリが挙げられる。ビジネス誌の多くは年に 1 度以上の頻度で「大学特集」を組んでおり、大学の経営改革、教育カリキュラム改

\*1 本論考では、週刊日経ビジネス(日経 BP 社)、週刊ダイヤモンド(ダイヤモンド社)、週刊東洋経済(東洋経済新報社)、エコノミスト(毎日新聞社)を取り上げている。

革の進展に加えて、財務状況、就職状況等を幅広く取り上げている。ここ数年、これら雑誌の特集に取り上げられる大学は固定化する傾向が見られる。取り上げられる大学にとっては、固定化が進むと、他の大学との差別化となり、受験生の獲得にも有効である。

この点は新聞についても同様である。新聞では長文で大学の教育カリキュラム等を紹介する記事が掲載されるのではなく、一つのニュースとして大学名が出るパターンが多い。大学名が出るだけという形態であっても、知名度を上げるという目的には有効と考えられる。

大学は、今後こういった広報活動を重視すべき時期に来ているのではないだろうか。本稿では、大学における教育カリキュラム改革をテーマとした広報活動を実施し、知名度の上昇や学生募集に成功していると思われる事例について分析し、その有効性を検討する。

### 3. 数多く取り上げられる3大学

ビジネス誌の大学特集において、大学における教育に関する改革がよく取り上げられる大学は、「国際教養大学(公立大学法人)」、「金沢工業大学(私立)」、「立命館アジア太平洋大学(私立)」の3大学である(以下、3大学と呼ぶ)。

金沢工業大学では、充実したシラバス\*2や補習システム、就職支援の仕組みが改革の成果として数多く取り上げられている。国際教

養大学、立命館アジア太平洋大学では、英語を重視した教育カリキュラム開発が取り上げられている。3大学とも、教育カリキュラムが就職実績につながっていると考えられ、就職先の企業からの評価は高い。

実績を図表2に示すが、近年では多くの記事でこの3大学が取り上げられている。これは教育改革が顧客である受験生と保護者に訴求している結果と考えられ、教育カリキュラム改革とその広報活動が成功していると言えるのではないだろうか。(以下、本稿の図表中では、国際教養大学をAIU、金沢工業大学をKIT、立命館アジア太平洋大学をAPUと表記する)

掲載状況からは、3大学は強いニュースバリューを持っていると判断できる。なお、国際教養大学については平成20年までは掲載数が少なく、平成21年から急激に増加している。これは平成16年4月の開学であり、平成20年3月に1期生が卒業したことが理由と推測される。平成20年3月時の就職実績が高く評価されたことから、その後の掲載数につながっているものと考えられる。

国際教養大学の掲載状況の変化からは、ビジネス誌はインパクトの強いニュースだけを記事にするのではなく、実績が伴う対象をニュースにしていることが読み取れる。ビジネス誌が取り上げる大学に注目することで、実績が伴っており、「通うことに価値がある」と判断できる大学を具体的に知ることが可能になる。

\*2 講義・授業要領。講義・授業の目的や内容、講義名、教員名・教官名、使用教材、学期あるいは期間、取得単位数、評価方法などに関する情報。

図表2 ビジネス誌への掲載状況

| 年度    | 雑誌名・記事名  | 雑誌名・記事名             | AIU | KIT | APU |
|-------|----------|---------------------|-----|-----|-----|
| 平成17年 | 週刊ダイヤモンド | 特集「役に立つ大学」          |     | 1   | 1   |
|       | 週刊エコノミスト | 特集「就職できる大学」         |     | 1   |     |
|       | 週刊東洋経済   | 特集「本当に強い大学」         |     | 4   | 1   |
| 平成18年 | 週刊ダイヤモンド | 特集「役に立つ大学」          |     | 1   | 1   |
|       | 週刊エコノミスト | 特集「中高一貫校」           |     | 1   |     |
|       | 週刊エコノミスト | 就職率ランキング            |     | 1   |     |
|       | 週刊東洋経済   | 特集「本当に強い大学」         |     | 1   |     |
| 平成19年 | 週刊エコノミスト | 特集「受験生を惹きつける強い大学」   |     | 1   |     |
|       | 週刊東洋経済   | 特集「本当に強い大学」         | 1   | 1   |     |
| 平成20年 | 週刊日経ビジネス | 特集「さらば工学部」          |     | 1   |     |
|       | 週刊エコノミスト | 特集「勝ち残る大学」          |     | 1   |     |
|       | 週刊東洋経済   | 特集「本当に強い大学」         |     | 1   |     |
|       | 週刊東洋経済   | 集中連載「だから若者は幸せになれない」 |     |     | 1   |
|       | 週刊ダイヤモンド | 特集「ガイジン様争奪戦」        |     |     | 2   |
|       | 週刊ダイヤモンド | 連載(陰山英男)            |     |     | 1   |
| 平成21年 | 週刊ダイヤモンド | 特集「大学」              | 1   | 1   | 1   |
|       | 週刊東洋経済   | 特集「本当に強い大学」         | 1   |     |     |
| 平成22年 | 週刊日経ビジネス | レポート「再生なるか大学経営」     | 1   | 1   | 1   |
|       | 週刊エコノミスト | 特集「生徒を行かせたい大学」      | 1   | 1   | 1   |
|       | 週刊日経ビジネス | 武田薬品工業社長インタビュー      |     |     | 1   |
|       | 週刊エコノミスト | 特集「娘、息子を通わせたい大学」    | 3   | 2   | 1   |
|       | 週刊ダイヤモンド | 特集「壊れる大学」           |     | 1   |     |
| 合 計   |          |                     | 8   | 21  | 12  |

注) 数値は記事の本数

#### 4. 文部科学行政が認める大学改革

大学改革の取り組みが文部科学行政において、どの程度評価されているのかを示すものとして、GP (Good Practice) の選定数である。GP とは、大学・短期大学・高等専門学校が自発的にテーマを設定・応募し、その取り組みに効果があると文部科学省が認めた場合に選定され、予算措置がなされるものである。

GP には、平成 15 年度から平成 19 年度の 5 年間に実施された「特色ある大学教育支援プログラム (特色 GP)」、平成 16 年度から平成 19 年度の 4 年間に実施された「現代的教育ニーズ取組支援プログラム (現代 GP)」、2 つの GP を一つにして平成 20 年度に実施さ

れた「質の高い大学教育推進プログラム (教育 GP)」がある。なお、平成 21 年度からは他の事業と統合されており、「大学教育・学生支援推進事業【テーマ A】大学教育推進プログラム」として選定が進められている。

図表 3～図表 5 に示すように、3 大学のうち、私立大学である金沢工業大学と立命館アジア太平洋大学は、積極的に GP に応募し選定されている。これは有効な教育カリキュラム改革を実施している結果と言えよう。次章では、こういった取り組みが志願者募集にどの程度つながっているかを検討する。なお、国際教養大学は GP の選定件数が 1 件にとどまっているが、学生数が全校で約 500 人と小規模なため、金沢工業大学と立命館アジア太平洋大学とは選定件数で比較できない。

図表3 特色GPと現代GPの選定件数

|      | 年度     | AIU | KIT | APU | 選定数 | 全申請数  | 選定率   |
|------|--------|-----|-----|-----|-----|-------|-------|
| 特色GP | 平成15年度 |     |     | 1   | 80  | 664   | 12.0% |
|      | 平成16年度 |     |     |     | 58  | 534   | 10.9% |
|      | 平成17年度 |     |     |     | 47  | 410   | 11.5% |
|      | 平成18年度 |     | 1   |     | 48  | 331   | 14.5% |
|      | 平成19年度 |     | 1   |     | 52  | 331   | 15.7% |
|      | 合計     | 0   | 2   | 1   | 285 | 2,270 | 12.6% |
| 現代GP | 平成16年度 | 1   | 1   | 1   | 86  | 559   | 15.4% |
|      | 平成17年度 |     | 1   |     | 84  | 509   | 16.5% |
|      | 平成18年度 |     | 2   | 1   | 112 | 565   | 19.8% |
|      | 平成19年度 |     | 1   | 1   | 119 | 600   | 19.8% |
|      |        | 合計  | 1   | 5   | 3   | 401   | 2,233 |

出所) 文部科学省「特色ある大学教育支援プログラム」及び「現代的教育ニーズ取組支援プログラム」より作成

図表4 教育GPの選定件数

|      | テーマ       | AIU | KIT | APU | 選定数 | 全申請数 | 選定率   |
|------|-----------|-----|-----|-----|-----|------|-------|
| 教育GP | 教育課程の工夫改善 |     | 1   | 1   | 43  | 250  | 17.2% |
|      | 教育方法の工夫改善 |     | 1   |     | 91  | 583  | 15.6% |
|      | 上記以外の工夫改善 |     |     |     | 14  | 106  | 13.2% |
|      | 合計        | 0   | 2   | 1   | 148 | 939  | 15.8% |

出所) 文部科学省「質の高い大学教育推進プログラム」より作成

図表5 大学教育・学生支援推進事業【テーマA】大学教育推進プログラム選定件数

| 年度     | AIU | KIT | APU | 選定数 | 全申請数 | 選定率   |
|--------|-----|-----|-----|-----|------|-------|
| 平成21年度 |     | 1   | 1   | 96  | 649  | 14.8% |
| 平成22年度 |     | 1   |     | 30  | 298  | 10.1% |
| 合計     | 0   | 2   | 1   | 126 | 947  | 13.3% |

出所) 文部科学省「大学教育・学生支援推進事業【テーマA】大学教育推進プログラム」より作成

## 5. 大学改革と学生募集

進学率が頭打ちとなっている中で、都市部に比べて地方に立地する大学が定員を満たすことは極めて難しい現状にある。

私学経営情報センターのデータによると、平成22年度は全国で38.1%の私立大学が定員を満たしていない。また、地域別の定員充足率を見ると、金沢工業大学のある北陸地域では平成21年度は定員割れの状態にある。また、立命館アジア太平洋大学のある九州地域では、地域全体として定員を満たしていない。さらに、東北地域、中国地域、四国地域でも100%に達してなく、地方の私立大学が入学者の確保に苦勞していることがわかる。

図表6 私立大学の入学定員充足率(地域別)



出所) 日本私立学校振興・共済事業団 私学経営情報センター「私立大学・短期大学等入学志願動向」

国際教養大学は秋田県、金沢工業大学は石川県、立命館アジア太平洋大学は大分県と、いずれも地方に立地しているが、定員割れを起こしていない。

公立大学法人である国際教養大学は学費が低額に抑えられていることなど、別の要素が大きくかわるために改革の成果だけが働いているとは言えない。しかし、こういった教

育改革を進めていることが受験生・保護者に広まり、大学受験の際の選択肢の一つとして認知されていることが要因に含まれると考えられる。

## 6. 何が取り上げられているか

雑誌・新聞に取り上げられている内容は、ほとんどが教育カリキュラムと就職実績の2点である。国際教養大学の英語のみで実施するカリキュラムや、金沢工業大学の常に90%を超える就職率といった記事が多く取り上げられている。

3大学に共通する特徴は、教育カリキュラムと就職実績の双方が記事・報道に取り上げられていることである。受験生・保護者からすれば、カリキュラムだけが充実していても就職ができるのかわからない。あるいは就職実績だけが高くてもカリキュラムが明確でな

い状況では、積極的に受験しようという思いには至らない。3大学は、「こういうカリキュラムで教育するから、就職実績もよい」といったように、教育カリキュラムと就職支援・実績の双方が両輪となっていることが記事で伝えられ、それが受験生の背中を押すことにつながっているものと考えられる。

3大学の受験倍率を見ると、いずれも定員割れには至っていない。

図表7 3大学の記事内容抜粋

| 大学  | 分野       | 内容                                    |
|-----|----------|---------------------------------------|
| AIU | 教育カリキュラム | ・すべての授業を英語で実施<br>・暫定入学制度              |
|     | 就職支援・実績  | ・有名企業への就職実績<br>・ほぼ全員の就職(平成21年度:99.1%) |
| KIT | 教育カリキュラム | ・シラバス<br>・補習授業・自主学習への対応               |
|     | 就職支援・実績  | ・1年次からの就職指導<br>・首都圏への深夜バス運行           |
| APU | 教育カリキュラム | ・日本で最大の学部留学生数<br>・授業の半分を英語で実施         |
|     | 就職支援・実績  | ・就職先からの高い評価<br>・就職に役立つ英語教育の実施         |

図表8 3大学の入学試験倍率(一部)

| 大学名         | 学部名      | 受験者   | 合格者 | 実質倍率 | 備考        |
|-------------|----------|-------|-----|------|-----------|
| 国際教養大学      | 国際教養学部   | 1,110 | 163 | 6.81 | 一般選抜試験データ |
| 金沢工業大学      | 工学部      | 901   | 509 | 1.77 | 一般試験前期データ |
|             | 環境・建築学部  | 237   | 188 | 1.26 |           |
|             | 情報学部     | 433   | 315 | 1.37 |           |
|             | バイオ化学部   | 288   | 206 | 1.40 |           |
| 立命館アジア太平洋大学 | アジア太平洋学部 | 302   | 88  | 3.43 | A方式試験データ  |
|             | 国際経営学部   | 174   | 38  | 4.58 |           |

出所) 各大学ホームページより作成

国際教養大学の受験倍率の高さは、定員数が多いこと、公立大学法人であり学費負担が少ないこともあるが、特徴的なカリキュラムと就職実績が大きな理由になっていると考えられる。また、地方に立地する私立大学である金沢工業大学と立命館アジア太平洋大学の2大学は、定員割れすることなく教育活動を続けており、改革が受験生・保護者に評価されているものと考えられる。

こういった教育カリキュラム改革は、教育カリキュラムを作成して実践し、就職実績を積み上げるだけでは、十分な志願者数という形では現れてこない。志願者数という形にするには、その取り組みや実績について積極的にアピールしていくことが必要である。

## 7. いかに取り上げられているか

毎年、数万部から数十万部が購読されている雑誌に記事が掲載され、大学の取り組みに対して好意的な内容であることを踏まえれば、こういった雑誌への記事掲載は非常に大きな広告効果をもたらしているといえる。

記事は、取材をもとに構成され、大学側のコストはほぼゼロである。十分な広告宣伝効果をもたらす一方で、広告費はかかっていない。また、読者は「広告ではない」と認識して読んでいるため、記事の真実味は高くなり、その結果、訴求力が強くなっている可能性が高い。こうした点から、記事の掲載は最も有効な広告手段であるとも言える。

記事に近い形式で広告を出す大学も数多くみられるが、3大学はそういった掲載方法を採らずとも、大学でこういった取り組みがなされているのかが伝わる内容になっている。学生や学長、教員のインタビューが掲載される記事も多く、大学での取り組みの良さを十分に伝えることができている。

図表9は、図表7で示した雑誌記事の文字数を年度ごとに合計したものである。特筆すべきは、金沢工業大学の記事の文字数の多さである。

図表9 3大学の掲載記事文字数

(字)

| 年度     | AIU   | KIT   | APU   |
|--------|-------|-------|-------|
| 平成17年度 | -     | 1,972 | 414   |
| 平成18年度 | -     | 5,606 | 150   |
| 平成19年度 | 109   | 197   | -     |
| 平成20年度 | -     | 1,504 | 2,249 |
| 平成21年度 | 798   | 52    | 161   |
| 平成22年度 | 1,689 | 3,385 | 1,612 |

注) 数字は文字数

## 8. 大学に求められる取り組み

多くの大学が、本稿で取り上げた3大学と

同様の教育カリキュラム改革を進めようとする傾向にある。昨年度は5つの大学が募集の停止を発表する一方、今年度も新しい学部や大学の設立が認可されており、競争環境が改善しているとは言い難い。

そのため、パブリシティ活動によって、自らの大学の活動をいかにアピールし、差別化していくかが重要になる。教育改革の推進に加えて、教育改革の内容とその成果をどういう形で受験生とその保護者に伝えていくかという点が特に重要である。

さまざまな改革がよい方向に進んだとしても、その改革が受験生・保護者に十分に伝わらなければ学生の獲得には結びつかない。現状でも学生の獲得のため、大学は広告を出したり、教員や事務職員が近隣の高校を訪問したりするなどの活動を積極的に実施しているが、その効果がコストに見合ったものであるかは不明である。一方で、3大学は他の大学と比較して「特定の雑誌に取り上げられた」という大きなアドバンテージを持っており、高校訪問などの際にも有効なツールとして機能すると考えられる。こういった活動にも大学は力を入れるべきであろう。

学生募集のためには、知名度が高いこと、その上で効果的な教育がなされていることが伝わる必要がある。広報や宣伝活動への積極的な取り組みは、この点で効果的である。今後、大学は改革を進めるとともに、その改革の状況・成果をどう伝えるかについても、十分に検討することが求められる。

### 筆者

望月 洋佑 (もちづき ようすけ)

株式会社 野村総合研究所

公共経営戦略コンサルティング部

副主任 コンサルタント

専門は、教育行政、教育政策、大学経営 など

E-mail: y2-mochizuki@nri.co.jp