



東大はたぶん今のままだよい

大学ブランドイメージの序列化を考える

2013年12月19日(木) 上山 信一

新聞を開くと時々「〇〇大学×〇〇大学」という一覧表が出ている。結婚仲介業者の広告だ。結婚したカップルの事例を載せるのはいい。しかし驚くのは、広告に占める卒業大学名のウエイトの大きさである。たとえば「早稲田大学(建築家)×日本女子大(大企業役員秘書)」、「東大(弁護士)×お茶の水女子大(高校教師)」、「神戸大(食品会社)×聖心女子大(通訳)」といった具合だ。

読者に、いい結婚相手をイメージさせるには卒業大学名が効くらしい。それに読者は適齢期の子供をかかえる親たちだから、本人たちより保守的に違いない。「おっ、早稲田はやっぱり今でも本女(ポンジョ)なんだ」とか「東大とお茶大か。優等生カップルだよな。息子も東大に行くのか」などと思わせたら広告が“刺さった”ことになる。

大学ブランド同士の結婚か？

こうした広告には生身のA夫さんやB子さんのイメージが全く出てこない。ステレオタイプ化された秀才の東大君と清楚な聖心のお嬢様のイメージだけが融合して「幸せな家庭」を演出する。ここでは「卒業大学ブランド＝収入＝地位＝校風＝本人の気質＝相手との相性」という方程式が演出される。あまのじゃくな私などは、「まるで大学同士の結婚かよ？」と口をはさみたくなる。

『人は見た目が9割』というベストセラー本があったが、結婚仲介業界では「人は卒業大学と勤務先が9割」ということのようなのだ。卒業大学名は「この人に会ってみたい」と思わせる力を持つのだろう。実際の結婚はまるで違って、本人の中味と相性で決まる。「〇〇大の卒業生だから好き♡」と考える人なぞ滅多にいないのだが。

ではどんな大学が「人気」なのか。日経BPコンサルティングが有識者に対して行った「大学ブランドイメージ調査 2012-2013(首都圏編)」の上位にある大学は、「高偏差値」「都心」「古豪」ばかりである。

「1位東大、2位早稲田、3位慶応義塾、4位上智、5位一橋、6位東工大、7位お茶大」と続き、昔とあまり変わらない。でも8位に「明治」が入り、11位には「国際基督教大学(ICU)」が入る。明治とICUは「学習院」(13位)より上で、おそらく昔よりも躍進しているのではないか。上智も昔より上位にあるのかもしれない。また女子大は総じてふるわないが、これも時代の変化か。

大学のブランドイメージはなかなか変化しない。しかも人気偏差値に左右される傾向があって「序列化」されたブランドになっている。その意味で大学ブランドは、車などのブランディングとは大きく異なる。車の場合、お金があつてベンツのAMGが買えるのに序列的には下のローバーMINIやアウディ、フランス車に乗る人がたくさんいる。逆に余裕があつてもランボルギーニやフェラーリに乗る人は多くない。ところが大学選びとなると序列の上位がそのままブランドイメージの上位を形成するのである。

序列化ブランドのしくみ

その秘密は2つある。第1に供給、つまり入学者数の制限である。そのため「偏差値の高い人から順に上位校に行くはず」という画一的な行動様式が一般化されている。そのため、必ずしもやりたいことができる大学に行かない人がいる。第2に、とにかく「入れたら卒業できる」という仕組みができてしまっている。無理して上位校に入っても落第するリスクが大きければ、自分にあつたところに行く。しかし、入れたら誰でも卒業させてもらえるとなると、せっかく受かった上位校に行っておこうと考える。

ところで名門校のブランドイメージ作りで最大の勝者はどこか。東大ではない。その隣にある東京藝術大学だろう。ここは各科の定員数が異常に少ない。1学年がわずか477人と高校並みのサイズで、しかも芸術学部と音楽学部に分かれる。各学部はさらに7つの学科に分かれ、定員は日本画が25人、作曲15人といった具合である。

器楽科はさすがに98人いるが、指揮科はわずか2人。そのためか、入学資格を得ただけでひたすら褒め称えられ、多くの卒業生は芸大ブランドを活かして人生を全うする。サラリーマンになっても「へえ、芸大ですか」と珍しがられ(日頃のチョンボを許され…)、「変人だけど才能があるのかも」と周囲は妙に納得し、アーティストになればピアノの前に座っただけで「さすが芸大」「風格がある」などとテキトーなことをいわれる。片やイマドキの東大生は「ピンキリですよ」といわれ続け、就活戦線でも苦労する人がいるのに、である。

ところでなぜ人は卒業大学名を聞いただけで個々人の性格にある種のイメージを抱くのだろうか。なぜ「早稲田卒＝バンカラ」、「京大＝変人」、「東大卒＝頭でっかちで官僚的」、そして「神戸女学院卒＝お嬢様」と思うのか。校風というものは確かにあってそれに染まるというのは否めない。しかし、人格形成においては、家庭環境や友人、そして職業の影響の方がはるかに大きいはずだ。卒業大学のブランドイメージは個人のブランディングの形成に対してよくも悪しくも過剰に作用している。

大学ブランドは不思議なことに卒業生の個々人に付着し、その後の人生につきまとう。たしかに大学生活は4年間と長い。しかし、私たちと生活商品の接点はもっと長い。たとえば私は無印良品のパンツとユニクロのシャツを5年以上愛用しているが、人は私をユニクラーとか無印人間とは思わない。4年対5年なのに変ではないか。

しかも生きている卒業生に大学が与えるブランドイメージは、半永久的に変わらない。大学は教育と研究という息の長いビジネスというかサービスを担う。新商品でヒットをとばすということもあまりない。正確に言えば、卒業生が人生を終える頃、教育の成果が評価されるという息の長さである。

そういう意味で大学のブランドイメージは、星の光に似ている。私たちが見ている星の光は何万光年も前の光だ。今はどうなっているのか、さっぱりわからない。大学のイメージもこれと同じで、今の輝き(つまり今の〇〇大学のブランドイメージ)は、昔の〇〇大学の實力の反映でしかない。

そうなのだ。大学のブランドイメージには実体とのかい離があり、時差があるのだ。

学歴ステータスって何？

ところで、日本人が大学のブランドイメージにこだわるのは、たまたま首都になった東京が武家社会であった点に由来するのではないか。武家社会では礼儀作法と手続きが大切だ。

特に自分より身分が上の方に失礼があってはならず、年上とか目上とか格上とかに気を使う。やがて時代が下がって、藩は会社に、家老は専務に名前が変わっても本質は変わらない。

初対面で人々は名刺を交換し、格上格下のチェックをする。勤務先と肩書でだいたいのはわかり、失礼は避けられる。その上で東京のビジネス文化では、相手と緊密な関係を築くうえでもうひとつ聞いておくべきことがある。それが出身大学名になっているように思う。

初対面では出身大学名は明かされない。しかし何回目かに会って飲んだときなどにさりげない風を装って「駒場にいた頃は」「高田馬場の駅近くでよく飲んでいて」などと開陳する人が出てくる。「僕らは同じ東大卒だからお手柔らかに」とか「こう見えても僕は早稲田なんだ…」とさりげなく伝えるのである。

この辺のプロトコルは米国人、特に東部のエスタブリッシュメント層も同じだ。しかし私はあまり好きでない。たまたま私は京大とプリンストン大を卒業し、慶応義塾大とジョージタウン大で仕事をしてきたから、どこかでそういう話になることはある。しかし「それが何なのだ」とつい思ってしまう。

「吉田山に登った」とかいう話になると「生まれは大阪・十三で」とつい言ってしまう。人間どんな親と友人のもとで育ち、何をしてきたかが一番大事だ。あえていうと、次はどここの町で育ったかだろう。私はこの4大学は好きだし、誇りに思うが、パーソナルブランディングに使おうとは思わない(むしろ例の「98カ国訪問の実績」を売りにしている)。

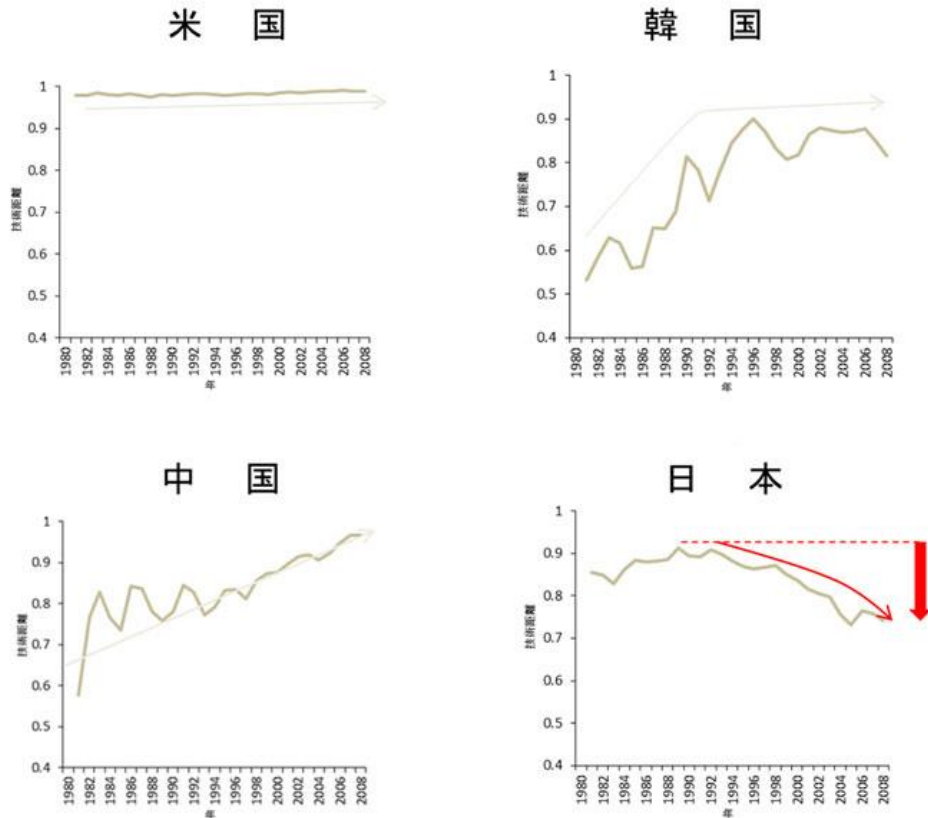
専門性によるブランドづくり

されど大学ブランドは無視できない。大学にとってのブルーオーシャン戦略はないのか。18歳人口は年々減少するが、進学率は上がっている。そんな中、定員割れを起こす学校が出てきており、私立大学はサバイバルの真っ直中にある。知名度が不十分な新設校や偏差値が必ずしも高くない大学には、ブランド戦略が必要だろう。

イチオシは専門性の強化である。金沢工業大学(理事・教職員・学生の三位一体の学園運営)、立命館アジア太平洋大学(公私協力による国際的な大学の運営)、多摩大学(ブランドを持つ教員を使った対外発信)などが好例だ。

特に私立の理系学部は思い切って「先端」を切り口に専門化したらどうか。図は日本の理系教育が、米国はおろか、中国や韓国に比べても甚だしく時代遅れになりつつあることを示す。詳細は省くが、グラフの線が1に近い国は先端研究ができています。しかし日本はどんどんずれていっている。例えば電気・電子は強いが情報通信に弱い。

各国大学研究テーマの世界トレンドからの乖離度



出典：白川 展之・古川 貴雄・野村 稔・奥和田 久美、「日本の電気電子・情報通信研究の世界トレンドからの乖離に関する計量書誌分析」(『技術と経済』通巻 544 号、2012.6.)

背景には、大学改革をしたにもかかわらず講座制を温存した事情がある。多くの国立大では教授の弟子が古くからある講座を伝承する。そのため新しい科目や講座に人や予算がまわりにくい。ならば私立の理系学部は国立大の向こうを張って、バイオフィジックスなどの世界の先端分野を柱として打ち出したらどうか。

東大ブランドの未来

ところで東大ブランドの未来はどうか。優秀な人材を輩出し続け、今後も序列の1位を占めるトップブランドであり続けるだろう。しかし、東大は生まれながらの官僚組織だ。官僚制の性(さが)で、予算を増やし、定員を増やし、その結果、ブランドイメージを落としていくのではないか。

既に「東大卒＝高偏差値」が必ずしも有用な人物ではないことが露見し、「東大院卒」の学歴ロンダリング族が批判される。確かにあれは墮落したローマカトリック教会の免罪符ビジネ

スに似ていなくもないという批判が、的外れとも言い切れない(…何が言いたいかわかる)。だから東大入試は改革し、人物本位にすべきだという意見もある。

しかし、である。東大入試はあくまで点数主義でよい。なぜならあれは入試である以前に、東アジア伝統の科挙なのである。誰でも受けられ、単に点数さえ取ればよい。何と美しく、シンプルなゲームだろう。東大の入試は官僚人材を選ぶためのプレ国家公務員試験だ。科挙であれば暗記重視の受験文化はやめるわけにいかない。

東大入試は東大のアイデンティティそのものであり、また、7世紀以来の日本の律令政治の伝統に根差す国家的儀式である。だから残すべきだ。同様に東大は中途半端に“国際化”とか“全人的選抜”とか言わない方がよい。美しい日本には立派な東大が必要だ。そうでないと座りが悪い。東大はあくまでも肅々と国内向けの官僚的人材を輩出していただきたい。

どの国にも、いつの世にも官僚は不可欠である。特に我が国は官僚国家である。官僚はとことん官僚的でないと困る。そうでないと世の中が治まらない。だから東大入試は今まで通り点数偏重でよい。

なぜ SFC は AO 入試で成功するのか

ちなみにわが慶応 SFC が日本で率先して導入した AO(アドミッション・オフィス)入試は、東大には無理だろう。SFC の AO 入試が成功したのは、受験生を面接する教授陣もまた、AO 入試のような経緯でその場にたどり着いた人たち…いい意味での“変人”ばかり…だからである。日本の大学を飛び出し、海外で武者修行をしてきた博士などリスクをとって生きてきた“変人”(いや“逸材”)ぞろいである。変人は変人を知る。ゆえに面接では地頭の良さや学力だけでなく、学生の将来性が見抜ける。

また、SFC の教員たちはそうして入学してきた変人たち、つまり一芸に秀で、かつ学力も高い学生たち(超早熟の数学者、世界的ピアニスト、スーパー手品師など)を育て、目いっぱいストレッチさせる技量を持つ。だから SFC の AO 生たちは卒業後も起業するなど、目覚ましい成果を出している。彼らのガイダンスはよその先生には多分出来ないだろう。猛獣は元猛獣にしか扱えないのではないか(お断り:若干“営業”が入ってます)。

であるからして、残念ながら東大の入試改革は、仮にやってもうまくいかないだろう。秋入学への移行がいつの間にかうやむやになったが、あれと同じ結末をたどるのではないか。

だが繰り返しになるが、東大は東大だ。学力偏重の入試を抱きながら、縮みゆく古き良き日本を守り、そう簡単には消えない律令政治の伝統と科挙の文化を守る使命がある。グローバ

ル人材やクリエイティブ人材の育成は“外資系”のICU や上智やSFCに任せた方がよい。東大はもっと東大らしく、堂々と古い日本と共に歩んでほしい。

(構成: 片瀬京子)

(注) 本稿の内容は筆者の個人的見解であり、所属組織の見解を示すものではない。なお、このレポートの執筆にあたっては慶應 SFC キャンパスの上山研究会(経営戦略ゼミ)で2008年春学期に行った「大学分析チーム」(新井美穂里、泉山苑子、守屋茂樹)の成果を参考にした。

[このコラムについて](#)

上山信一ゼミの **すぐそこにあるブルーオーシャンを探せ**

朝食市場、美容市場、ヨーグルト市場…。身近すぎてありふれた商品の市場も、冷静に分析して見方を変えると、イノベーションの芽が隠れている。上山信一ゼミが真剣勝負で分析した、ニッポンの「レッドオーシャン」に隠れた「ブルーオーシャン」を見つけ出すアイデアを紹介。

日経BP社

日経ビジネスオンライン会員登録・メール配信 — このサイトについて — サイトマップ — お問い合わせ

日経BP 社会社案内 — 個人情報保護方針/ネットにおける情報収集/個人情報の共同利用 — 著作権について — 広告ガイド — ID 統合について

日経ビジネスオンライン SPECIAL は、日経BP社経営情報広告部が企画・編集しているコンテンツです。

Copyright © 2006-2014 Nikkei Business Publications, Inc. All Rights Reserved.