

平成 25 年度  
「リサーチ・アドミニストレーターを育成・確保するシステムの整備」  
(研修・教育プログラムの作成)

## 21. 研究機関としての 発信力強化

---

大阪大学 大型教育研究プロジェクト支援室  
特任研究員 リサーチ・アドミニストレーター  
岩崎 琢哉



## 目次

シラバス .....	1
1 はじめに .....	2
2 用語の確認 .....	3
3 情報発信の手順 .....	4
3.1 情報発信の要件定義を行う .....	4
4 (確認) 研究機関が発信する情報の種類と発信手段 .....	5
5 情報発信の相手を定める手がかり .....	6
5.1 ステークホルダーを図示する .....	6
5.2 図示の意味 .....	7
6 情報発信の柱を立てる .....	8
6.1 情報発信に、ブランドの考え方を容れる .....	8
6.2 ブランドとは何か .....	8
6.3 ブランド研究と心理学 .....	9
6.4 (参考) ブランドと記憶 .....	9
6.5 (参考) エクイティとしてのブランド .....	10
6.6 (参考) 知覚品質という発想 .....	10
6.7 大学におけるブランド管理の実装例 .....	11
7 情報発信における表現を考える .....	12
7.1 文章表現とその担い手 .....	12
7.1.1 ライター .....	12
7.1.2 編集者 .....	12
7.1.3 コピーライター .....	12
7.1.4 (参考) 原稿依頼 .....	12
7.2 デザインとその担い手 .....	13
7.2.1 グラフィックデザイン (グラフィックデザイナー) .....	13
7.2.2 ウェブデザイン (ウェブデザイナー) .....	13
7.3 そのほか .....	13
7.4 制作チーム .....	14
7.4.1 (参考) 外注でコントロールすること .....	14
8 よりよい協業のために .....	15
8.1 ソーシャル・メディア・マーケティング .....	15
8.2 ソーシャル・マーケティング .....	16
参考文献 一覧 .....	17
著者略歴 .....	18

## シラバス

研修科目名	研究機関としての発信力強化
形式	講義 1 回
目的 及び概要	大学における研究活動支援の中でしばしば直面するであろう情報等の発信業務について、リサーチ・アドミニストレーターが知っておくべき基本的事項の習得。研究活動の支援・推進に際して、発信を行う場合に用いるべき手法、留意点の習得。
キーワード	ステークホルダー、ブランド、ブランディング、ブランドモデル、ブランドガイドライン、制作、マーケティング
計画	1 はじめに（テーマの確認） 2 用語の確認（戦略、戦術など） 3 情報発信手順の確認 4 ステークホルダーの確認 5 ブランディングとメッセージ 6 表現の検討と外部の専門職 7 （参考）マーケティング
達成目標	情報発信に際して多岐にわたる判断の拠り所となる「ブランディング」に関する基本的知識の習得。
教材・資料	
講師プロフィール※	大学等の研究組織で行われる広報・アウトリーチイベント開催実務において、企画ならびに実行のディレクション（総責任者）経験を持つリサーチ・アドミニストレーター。
対象レベル※※	初級・中級
想定される予備知識	大学学士課程修了程度の研究に関する知識と、大学における研究マネジメントを担う上で必要とされる基本的な知識を持っていることを前提とする。

※ 想定する講師のイメージ、要件

※※ 初級：経験年数 1～5 年\*、中級：5～10 年、上級：10～15 年以上（スキル標準による定義）\*経験年数は、エフォート率 30～50%を想定

第 1～3 章は『22.イベント開催関連業務』の内容とほぼ重複している。

## 1 はじめに

本テキストのテーマは研究機関としての発信力強化である。ここでの発信とは、研究活動に関連する情報の発信を指す。実務に必要な知識を幅広く盛り込むように留意した。

情報発信に対するリサーチ・アドミニストレーターの関わり方は、2つある。

ひとつは、情報発信そのものを担当する立場である。もうひとつは企画立案や進捗管理を中心に、支援者として関わる場合である。各々の業務に要する基礎知識は同じと考えて、ここでは特に区別しない。

## 2 用語の確認

情報発信に関わる業務は、戦略、作戦、戦術といった「ものごとを決める段階」とロジスティクス、「実際の作業を行う段階」に大別できる。本テキストでは、それらの用語をおおむね下図のように使い分けている。

一段高い所から見れば、情報発信関連業務自体が、研究組織本体の経営戦略、作戦、戦術のいずれかに組み込まれている。リサーチ・アドミニストレーターは、そうした入れ子の構造を忘れて眼前の業務にのみ没頭することはできない。

しかしながら本テキストでは、説明の都合上、情報発信関連業務の内側だけに限って以下の四段階を用いながら説明を進める。

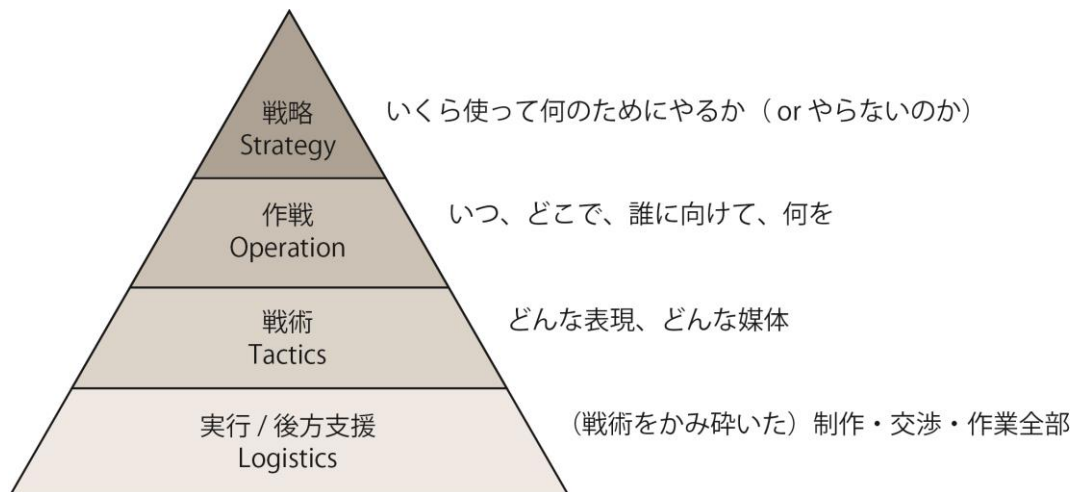


図 2-1 情報発信関連業務における戦略・作戦・戦術・実行

### 3 情報発信の手順

情報発信関連業務の具体的な手順は以下の通りである。

表 3-1 情報発信の手順

段階	内容
戦略の段階	(3章) 情報発信の要件定義を行う
作戦の検討	(5章) 情報発信の相手を定める (6章) 発信するメッセージの柱を決める
戦術～実行の段階	(7章) メッセージの表現方法を決める 利用する媒体を決める

#### 3.1 情報発信の要件定義を行う

要件定義とは何を作るかを最初に明確にする作業である。要件定義の際に、利用できる資源や条件の確認も併せて行う。下記の①～⑦の項目については、曖昧な部分を残さないようにしておきたい。

①～③の検討の結果、本来であれば情報発信を行わない選択もあり得るが、実務においては実行することが決まった後の要件定義も珍しくはない。実勢に合わせて読み替えて欲しい。

<要件定義の主な項目>

- ① 対象：誰に向けて
- ② 目的：(最終的には) 何のための情報発信か
- ③ 効果：①②を踏まえて、今回は何が達成されれば良いか
- ④ 期間：いつまでに
- ⑤ 予算：いくら使えるか
- ⑥ 関われるのは誰か
- ⑦ 使えるインフラは何か

#### 4 （確認） 研究機関が発信する情報の種類と発信手段

研究機関が発信する情報は、研究機関紹介、研究成果の公開、公募に関わる情報、広報情報（PR：Public Relations）と一般情報に分類できる。（下表 4-1）

広報情報とは、研究機関がカバーする研究テーマ、機関としてのミッション、体制、成果などを一般向けに編集した情報である。

情報の発信手段としては、①～⑪などが考えられる。

- ① パンフレット、ポスター等印刷物を制作・配布・掲示
- ② シンポジウム、施設公開等の公開イベント実施
- ③ メールマガジン発行
- ④ 自組織のウェブサイト活用
- ⑤ 関係組織のウェブサイト活用
- ⑥ 施設公開などのイベント実施
- ⑦ Facebook、Twitter等のソーシャルメディア活用
- ⑧ 専門ウェブサービス（ResearcherID、Researchmap、JREC-IN等）
- ⑨ 学術雑誌・新聞等のメディア（取材される場合）
- ⑩ 学術雑誌・新聞等のメディア（媒体購入）
- ⑪ 交通広告、駅ポスター、デジタルサイネージ、屋外看板、大型ビジョン、ラッピングバスなどの活用

表 4-1 情報の種類と発信手段

情報の種類	情報例	発信手段
機関情報	組織のビジョン、組織図、施設	①～⑪より適宜 選択
研究成果	論文	
公募	人材募集	
広報	プレスリリース、イベント情報	
一般情報	地図、交通手段、法定公開情報等	



## 5 情報発信の相手を定める手がかり

広く一般に向けた情報発信を行う時であっても、実際には誰に向けて何を言うのか意識されている必要がある。相手が誰であるかは、情報発信の都度考えるのではなく、研究機関を取り巻く環境を見ながら、環境に対してどのように働きかけるかの計画をもって定める必要がある。

### 5.1 ステークホルダーを図示する

図 5-1 は、筆者が研究広報を行う際に活用する目的で、大阪大学とそのステークホルダーを描いたものである。

図に取り入れた要素は次の通りである。①大阪大学の学生・職員・教員・研究者、②アカデミア・学会・学術誌、③研究者、④留学生、⑤国外企業、⑥産学連携企業、⑦政策決定サイド、⑧国内企業、⑨同窓会、⑩メディア、⑪PRのプロ、⑫受験生とその家族、⑬受験産業。この他各所に「影響の強い個人」という要素を配した。

中央には大阪大学を、左下の青い壁はウェブサイトである。左下の関係者には、ウェブサイト経由して直接的な繋がりが強いと考えている。実線は、一般的な意味での繋がり、情報の流れ、雇用関係などを示す。矢印の向きと太さは、方向と強弱を示す。関係には双方向の場合と一方通行の場合がある。

ここではあえて詳細は判読できない状態で提供するので、想像力を働かせながら読み解いて頂きたい。会議資料とするために見栄えを良くしているが清書の前には、1年近くの間学内外のあちこちで練った結果が反映している。調査データには基づいていないので、想像図である。もっと解像度の高い議論も可能であるが、どこで留めるかは図示の目的次第である。図形の面積や互いの距離が現実の何かを反映しているなど、何らかの意味で科学的であれば、さらに興味深いものになる可能性がある。

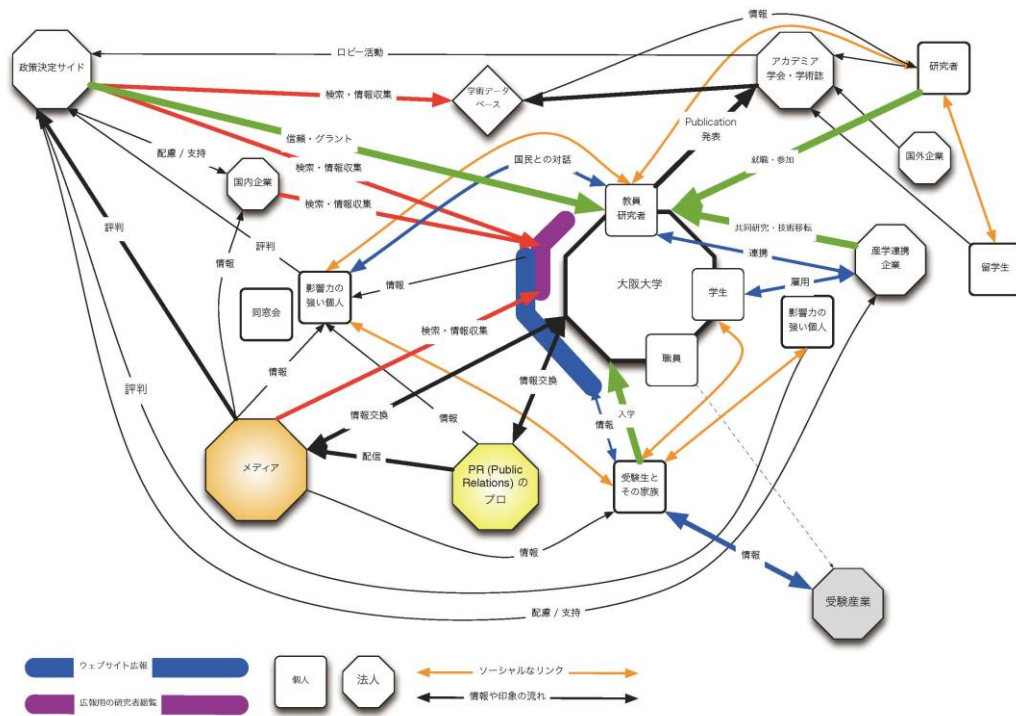


図 5-1 ステークホルダー図例

### 5.2 図示の意味

情報発信業務は複数の担当者で行うから、組織を取り巻く環境に関して認識を揃えておく必要がある。ある担当者には見えているステークホルダーが別の担当者には見えていないようでは、発信力強化の道は遠い。複数の部署で情報発信をおこなう場合には、部署それぞれの守備範囲を知っておく必要もある。

## 6 情報発信の柱を立てる

情報発信に際して、何を言うか、具体的にどう言うかは二次的な問題である。最終的に（社会から）どう思われたいのか、そのためにどんな主張を続ける必要があるのかは、あらかじめ見極めておく必要がある。柱とは（変えずに）主張し続けることを指している。

### 6.1 情報発信に、ブランドの考え方を容れる

我々はステークホルダー達にどう思われているのだろうか。たとえば、研究機関にとって重要な人材公募活動だが、機関そのものが（求人対象となる人たちから）良く思われていないのであれば、情報の体裁を整えても、内容を見てもらう事は難しい。

発信した情報が届いていないのか、届いているのに受け取られていないのかは、落ち着いて考える必要がある。商業広告の世界は、この扱いづらい問題を可能な限り理論的に扱おうと努めてきており、50年間以上の蓄積を持っている。商業広告の世界で製品や会社がどう思われているかを扱う鍵が「ブランド」である。ブランドの考え方を容れれば、広告業界の（考え方の）蓄積を利用できるようになるはずだ。

### 6.2 ブランドとは何か

1930年代に設立された世界最大のマーケティング組織、AMA：American Marketing Association（アメリカマーケティング協会）によると、ブランドとは「名前、用語、図柄、シンボルほか、ある売り手の商品を他のそれと区別する特徴」とされている。

ドコモ、ホンダ、パナソニックなどの単語を見ただけで、私たちの脳裏にはトレードマークなど様々な知識が思い浮かぶ。ブランドとは、名前とシンボルに呼応するひとかたまりの記憶を指している。

好感を持つブランドには目が向き、関心のないブランドの情報は、心に入ってこない。ブランドの状態を良く保てば、結果として商品が良く売れる。だからブランドは企業活動にとっての資産だと考えられる。広告業はおおむねこのような考え方で、資産であるブランドを管理しようと試みてきた。

### 6.3 ブランド研究と心理学

商業広告・企業広告の分野で行われてきたブランドの研究は、最終的にはそのマネジメントを目的としている。再現可能な方法を見つけるために、研究が行われてきた。

そのためブランド研究には、知能やモチベーションの研究において採用される抽象概念である **hypothetical construct**(仮説構造体)の考え方が取り入れられ、ブランドもこれの1つとして、操作的定義によって理論に基づいた方法での探求が行われてきた。現在までにいくつかのモデルが提唱され、さらなる議論と研究が進められている。

### 6.4 (参考) ブランドと記憶

ブランドとは、名前とシンボルに反応するひとかたまりの記憶であると述べた。個々人はブランドをどう記憶しているのかについて、ケラー (Keller, K.L.) は “Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity” *Journal of Marketing* Vol.57, No.1, American Marketing Association, Jan 1993 で次のような記憶の木構造を提案している。

#### Brand Knowledge

- Brand Awareness
  - Brand Recall
  - Brand Recognition
- Brand Image
  - Types of Brand Associations
    - Attributes
      - Non-Product-Related
        - Price
        - Packaging
        - User Imagery
        - Usage Imagery
      - Product-Related
    - Benefit
      - Functional
      - Experience
      - Symbolic

## Attitudes

Favorability of Brand Associations

Strength of Brand Associations

Uniqueness of Brand Associations

こうした説をそのまま丸呑みする必要はないが、ここに登場するキーワードは、ブランドを構成する記憶の要素が何であることを示している。メッセージの表現を考えると、こうした分析は参考になる。

### 6.5（参考）エクイティとしてのブランド

商業広告・企業広告の分野でブランドが研究され、マネジメントの対象とされるようになったのは、ブランドは資産（equity）であると理解されるようになったからである。

ブランド・エクイティもまた、仮説によるモデル化を経て議論、研究されている。いずれの仮説もブランドを資産と位置づけた上での管理を目的としている。管理とは、価値を高めるか維持に努めるかを目的にすることであるから、研究機関にとってもこのモデルは参考になるはずだ。

### 6.6（参考）知覚品質という発想

アーカー（David A. Aaker）は“Measuring Brand Equity Across Products and Markets”において、ブランド・エクイティは、次の5カテゴリー10要素に分解できるとしている。

Loyalty Measures

- ・ Price Premium
- ・ Satisfaction/Loyalty

Perceived Quality/Leadership Measures

- ・ Perceived Quality
- ・ Leadership

Associations/Differentiation Measures

- ・ Perceived Value
- ・ Brand Personality
- ・ Organizational Associations

Awareness Measures

- ・ Brand Awareness
- Market Behavior Measures
- ・ Market Share
- ・ Price and Distribution Indices

**Loyalty Measures** とは、直訳すれば忠誠心だが、これは、ずっと同じ物を良いと思って買い続けるような行動を指す。アーカーは、これがエクイティの中核であるとしている。

**Perceived Quality/Leadership Measures** とは、「相手が受け止めた（知覚した）品質」である。相手の受け止め方次第という考え方は、情報発信の内容表現を考えるときに重要なヒントになる。

アーカーのブランド・エクイティモデルは、商業広告の面では影響力の大きい考え方である。ここにある「知覚品質」という言葉を取り入れることで、今までとは異なる表現へのヒントがつかめるのではないだろうか。

## 6.7 大学におけるブランド管理の実装例

英ケンブリッジ大学において行われているブランドマネジメントの一端を紹介する。文書([Guidelinev5.pdf](#))はダウンロード出来る。前半はロゴや色の取り決めであり、こうしたガイドラインは国内の大学でも提供されており、特色のある取り組みとは言えない。

25 ページの“**Our image style**”では、自分たちが備える価値観や根本的な物事の捉え方は映像に現れるとした上で、共有フォトライブラリへの誘導を図っている。このあたりは、明らかにブランド管理を意識した構成である。

パワーポイントのスライド、名刺、レターヘッド、ニューズレター、ウェブサイトのテンプレートまで完備している。本文書は、**Identity guidelines** であってブランド管理の全貌ではないが、それでも広範囲をカバーしている。一見の価値はあるはずだ。

**Identity guidelines** (英ケンブリッジ大学)

<https://www.admin.cam.ac.uk/offices/communications/services/identityguidelines/>

## 7 情報発信における表現を考える

ここで言う表現とは、具体的に文章をどうするか、デザインをどうするかを指している。情報発信の柱（6章）が定まっていれば、ここから先のプロセスは適宜、外部の専門職との協業で進める方がよいだろう。

### 7.1 文章表現とその担い手

文章は適材適所に使い分けるものであろう。広報担当やリサーチ・アドミニストレーター等、内部の関係者が自ら書ける場合が多いとは思いますが、目的によっては外部の専門職に外注する方法もある。以下に文章に関する代表的な専門職を挙げる。

#### 7.1.1 ライター

取材をもとに文章を作成する専門職である。科学に強いなど、専門分野を確立しているライターもいる。

#### 7.1.2 編集者

本や雑誌の内部的な繋がりを考えて全体を整える役割の専門職である。広報誌や研究プロジェクトの総括などを作る場合は、大学出版会に相談するなどして、研究が分かる人に編集者として入ってもらうことを検討してはどうか。適切な編集者に入ってもらうと、スムーズに制作が進む場合が多い。

#### 7.1.3 コピーライター

コピーライターとライターは混同されやすいが、異なる職能である。思わず膝を打つような「キャッチフレーズ」を作る仕事だけでなく、マーケティングに精通しており、理詰めでメッセージをコントロールする専門職である。

#### 7.1.4（参考）原稿依頼

有名教授や関係方面の著名人に原稿を依頼すると、原稿が上がってきてから戻して書き直して頂く事はきわめて難しい。依頼段階で主旨の説明をしっかりと行っておく必要がある。

## 7.2 デザインとその担い手

研究機関の情報発信においては、グラフィックデザイン（グラフィックデザイナー）とウェブデザイン（ウェブデザイナー）について、仕事を依頼するケースが多いだろう。

近年では、両方をこなすデザイナーも少なくはないが、基本的にはかなり異なる職能と言える。発注側としては、両者の違いを理解している方が良い。

### 7.2.1 グラフィックデザイン（グラフィックデザイナー）

雑誌、ポスター、フライヤー、名刺など平面のデザイン。線、色、余白、文字の扱い、情報の整理。

### 7.2.2 ウェブデザイン（ウェブデザイナー）

ウェブサイトの外観、使い勝手、構造、情報整理、機能、操作したときの反応（動き）など

## 7.3 そのほか

文章とデザイン以外の要素としては、イラスト、写真、ビデオ、音楽、3D アニメーションなどがある。それぞれを専門とするクリエイターが存在する。研究機関における情報発信では、特に理系の研究成果広報について、3D アニメーションの需要が高いが、人数は総じて少なく、急に探しても見つからない可能性が高い。普段から探して、信頼できる発注先を確保しておくほうがよい。



## 7.4 制作チーム

制作の世界も、会社組織と同じような指揮系統をもって仕事に当たっている。一般的な制作チームは次のようになっている。

クリエイティブディレクター

- ・コピーライター
- ・デザイナー
- ・ライター
- ・フォトグラファー

広告代理店に制作を依頼した場合、通常我々が話す相手は代理店の営業職であり、制作者本人ではない。こうした状況で制作者に要望を確実に伝えるにはどうしたらよいか、工夫を心がける方がよい。

### 7.4.1（参考）外注でコントロールすること

外注での失敗とは、希望の制作物が出来上がらないことを言う。こうしたケースのほとんどは、要件定義の「誰を相手に何を伝えるのか」の基本的な設計が十分でない段階で、成果物の発注に踏み切るためであると考えられる（2章の図で言うと、作戦と戦術を示さず、委ねるべき実務に口を出した結果とも言える）。

何かやらなければという状況にある場合、具体的に方針が決まる前の段階から相談してはどうか。ただしこの場合は、コンサルテーションに関して「相手が割いた時間と特殊能力」に対する支払いが発生する。成果物（制作のゴール）にしか払えない（払わない）という硬直したルールを絶対化すると、外部からプロの知恵を購入する道が断たれる。それで大丈夫かどうかは、一考する必要がある。

## 8 よりよい協業のために

研究組織としての情報発信を、制作まで含めて内部の人材だけでやり抜くことはおそらく不可能であろう。せっかく外部の専門職の力を借りるのであれば、少しでも高い水準の協業を目指す方がよい。

2章の図に従うと、作戦と戦術のレベルで何らかの決断をする場面で「マーケティング」という言葉をたびたび耳にするはずだ。

以下に、AMA（アメリカマーケティング協会）による、マーケティングの定義を紹介しておく。

Marketing is the activity, set of institutions, and processes for creating, communicating, delivering, and exchanging offerings that have value for customers, clients, partners, and society at large. (Approved July 2013)

参考：

<http://www.marketingpower.com/AboutAMA/Pages/DefinitionofMarketing.aspx>

以下に、研究組織としての情報発信を行う実務の上で出会う可能性の高いマーケティングについて2つ紹介する。

### 8.1 ソーシャル・メディア・マーケティング

ソーシャルメディア（Facebook、Twitter、Google+、YouTube、LinkedIn、SlideShare、LINE など）を企業広報・広告に利用した事例や手法の多くは、「ソーシャル・メディア・マーケティング」とカテゴライズされ、盛んに研究されている。大学や研究組織においても、TwitterとFacebookをはじめ、YouTubeの利用もよく見かけるようになった。

国内の研究機関では、WPI（World Premier International Research Center Initiative：世界トップレベル研究拠点プログラム）拠点のいくつかはこうした取り組みに積極的である。

## 8.2 ソーシャル・マーケティング

ソーシャル・メディア・マーケティングと混同しやすいが、こちらの方が歴史は古く、1970年代にフィリップ・コトラーによって提唱されたとされている。コトラー自身の著作も数多いので、原典に触れながら学びやすい。

## 参考文献 一覧

### 引用文献

Keller, K.L. “ Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity” *Journal of Marketing* Vol.57, No.1, American Marketing Association, Jan 1993

David A. Aaker “Measuring Brand Equity Across Products and Markets” *California Management Review* Vol. 38, No. 3, University of California Press, Spring 1996

Identity guidelines

<https://www.admin.cam.ac.uk/offices/communications/services/identityguidelines/>

Definition of Marketing

<http://www.marketingpower.com/AboutAMA/Pages/DefinitionofMarketing.aspx>

### 参考文献

仁科貞文、田中洋、丸岡吉人『広告心理』電通、2007年

本文中の URL は 2013 年 12 月現在のもの。

## 著者略歴

岩崎 琢哉

国立大学法人大阪大学 大型教育研究プロジェクト支援室  
特任研究員 リサーチ・アドミニストレーター

1990年 北海道教育大学教育学部中学校教員養成課程卒業  
1990年 株式会社進学会  
2000年 合資会社六芸社代表社員  
2010年 大阪大学大型教育研究プロジェクト支援室特任講師  
2012年 大阪大学大型教育研究プロジェクト支援室特任研究員

タイトル 文部科学省「リサーチ・アドミニストレーターを育成・確保するシステムの整備」(研修・教育プログラムの作成)  
講義教材「21.研究機関としての発信力強化」

著者 岩崎 琢哉

監修 学校法人 早稲田大学

初版 2014年2月28日

本書は文部科学省「リサーチ・アドミニストレーターを育成・確保するシステムの整備」(研修・教育プログラムの作成)事業の成果であり、著作権は文部科学省に帰属します。