

エンロールメント・マネジメントの視点による フェイスブック運用

——関西学院大学の事例から——

新 谷 陽 介 (広報室)

要 旨

現在猛烈な勢いでフェイスブックを中心としたソーシャルメディアが普及し、それは私たちのコミュニケーションスタイルを大きく変化させるほどである。

関西学院大学公式フェイスブックページは、2011年7月の開設以来、登録者であるいわゆる「いいね！」を数多く獲得している。そして、関学大フェイスブックページの反響が大きくなり、少なからずマスコミの取材や他大学からヒアリング・講演を依頼されている。

それではそもそもなぜ、関西学院大学はフェイスブックを運用するに至ったのか、運用する上での留意点は何なのか、運用による価値創造や目的は何なのか、そしていったい何が実現できるのか。そこには日本の高等教育界で導入が進みつつある IR (Institutional Research) の一理論であるエンロールメント・マネジメントの考えが土台に存在する。エンロールメント・マネジメントの視点から、フェイスブック運用の効用を報告する。

はじめに

関西学院広報室がツイッターの運用を開始したのが2011年5月。続けて関西学院大学公式フェイスブックページの運用を開始したのが同7月であった。2012年11月4日現在、ツイッターのフォロワー数は7,424人、フェイスブックページの「いいね！」数は16,483人にのぼっている。ウェブサイト「facenavi」の2012年6月2日の記事「Facebook 大学別ファン数ランキング」は、「1位の関西学院大学は2位の早稲田大学の2倍以上のファンを獲得し日本の大学でダントツ」の見出しで、次のように紹介している。

「2位の早稲田大学をファン数で2倍以上引き離してダントツの1位となった関西学院大学のFacebook ページは、さすがに良くできており、多くの卒業生が愛校心たっぷりのコメントなどを寄せています。こうした卒業生のコメントは“充実した学生生活を送ったから、卒業しても大学とつながっているんだな”という良い印象を在校生だけでなく、受験生に対しても与えていると思います。

関西学院大学は美しいキャンパスが有名ですが、Facebook ページには四季折々のキャンパスの移り変わりの写真が掲載されており、卒業生の懐かしさを誘い高いエンゲージメントを実現しています。

また、私はこれからの大学運営には卒業生とのネットワーク強化が重要だと思っているのですが、関西学院大学 Facebook ページのインサイトを見ると、兵庫県西宮市の大学にも関わらず人気の都市は東京であり、年齢層も25～44歳と在学生ではなく卒業生が中心となっています。

大学の Facebook ページ運営者にとって参考になることが多いページだと思いますので、是非チェックしてみてください。」(facenavi 2012)

運用開始から約1年で、多くの大学から注目されるページに成長した関西学院大学フェイスブックページを、エンrollment・マネジメントの視点から考察したい。

1. 日本におけるソーシャルメディアの歴史

ソーシャルメディアとはいったい何か、今更説明するまでもないが「インターネット上で展開される情報メディアのあり方で、個人による情報発信や個人間のコミュニケーション、人の結びつきを利用した情報流通などといった社会的な要素を含んだメディアのこと (IT用語辞典 e-Words 2012)」を指す。ソーシャルメディアのなかでもフェイスブックやツイッターはTVや新聞等で紹介されない日はないといっても過言ではない程、世間に認知されている。スマートフォンの普及によりソーシャルメディアはさらに普及しているが、実際に使ってみないことにはまったく訳の分からないコミュニケーション情報ツールであり、事実、私の周囲で「使ったことがない」という者も多い。

それもそのはず、図1の日本のソーシャルメディアの歴史を紐解けば、匿名掲示板である「2ちゃんねる」が1999年、動画コンテンツ共有サイト「ユーチューブ」が2007年、短文投稿サイト「ツイッター」と様々なソーシャルネットワークサービスが融合した「フェイスブック」が2008年に日本に登場したばかりだ。ソーシャルメディアの歴史はまだまだ浅いのである。

日本におけるソーシャルメディアの月間推定訪問者数推移は右肩上がりであり、図2のように2011年12月時点でツイッターは1,500万人、フェイスブックは925万人が利用しているとのデータがある。さらに2012年9月に来日したフェイスブック COO (最高執行責任者) のシェリル・サンドバーグ氏が、日本人のフェイスブックアクティブユーザーが1,500万人に達したとフェイスブックのウォールで明らかにした。フェイスブックのこれまでの数字の発表からしてこれは月刊訪問者数と考えられており、2011年末と比較しても1.5倍という驚異的な伸びを示している。

さらにソーシャルメディア普及の理由として、スマートフォンの所有率増加が挙げられる。メディア環境研究所が2012年2月3日～16日まで東京都・大阪府・愛知県・高知県の15～69歳男女に郵送で調査した「2012年メディア定点調査」によれば、スマートフォンの所有率は全体で31.0%にのぼっている。これは前年調査の16.5%から2倍近い伸びである。図3を見れば、東京地区では男性の20、30代で5割を超え、女性20代では6割超という高い値を示し、若い世代の大半はすでにスマートフォンを所有していることを示している。

スマートフォンとは何か、端的に言えばそれは電話機能がついたパソコンだ。しかもポケットに入るパソコンであり、通勤時や就寝前のベッドの中、果てはトイレの中でも気軽に扱うことができる。パソコンに比べて画面が小さい分、文字を打つことや視認性で操作効率が劣るが、文字

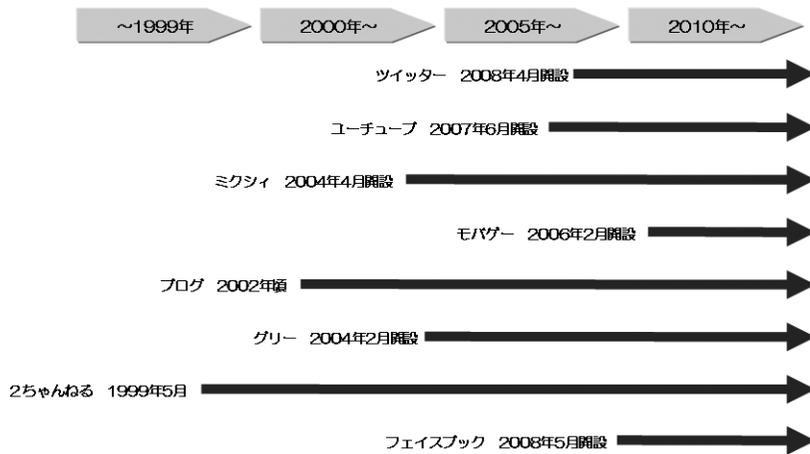


図1. 日本のソーシャルメディアの歴史
(トライバルメディアハウス、クロス・マーケティング 2012: ii を筆者が編集。
海外のソーシャルメディアは日本語対応年月を記載。)

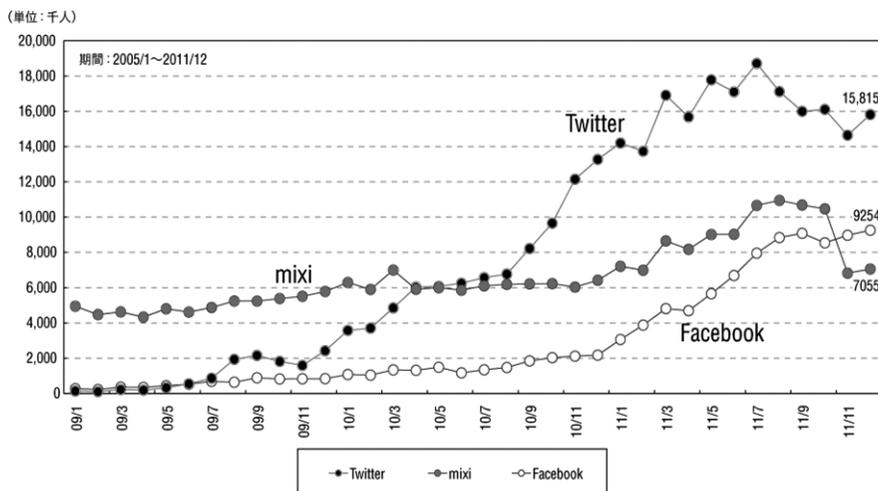


図2. 国内における Twitter、mixi、Facebook の月間推定訪問者数推移
(家庭内 PC からアクセス) (トライバルメディアハウス、クロス・マーケティング 2012: ii)

入力支援としての予測変換候補の進歩や工夫されたソーシャルメディアアプリケーションの開発、カメラ機能とソーシャルメディアとの親和性の高さから、ますますソーシャルメディアの利用者数を押し上げる要因となっている。

さらに米フェイスブックは2012年10月4日、フェイスブックの利用者が世界で10億人に達したと発表した(日本経済新聞 2012)。2011年のインターネット利用者数が世界で24億2千万人である(総務省 2012)から、実にインターネット利用者数の41%がフェイスブックを利用していることになる。そして10億人の利用者のうち、6割の6億人がモバイルでの利用者である(ロイター 2012)。

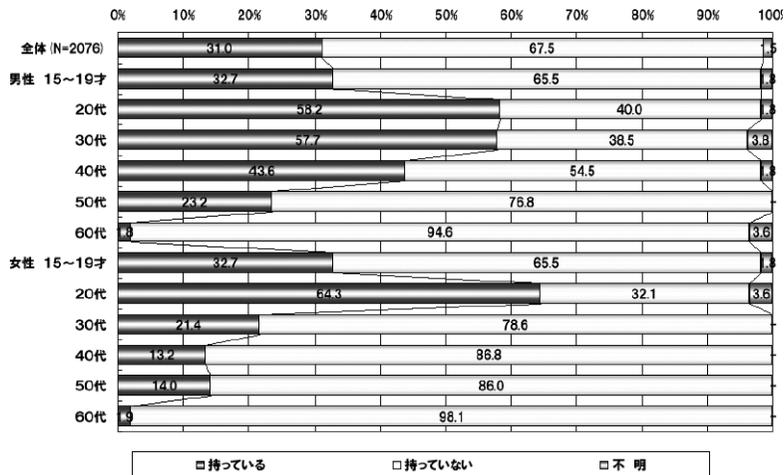


図3. スマートフォン所有状況 性年齢別（東京地区） 調査期間：2012年2月3日～2月16日
（メディア環境研究所 2012）

2. 関西学院大学のフェイスブック運用における実践報告

すでに圧倒的な数の利用者を抱えるソーシャルメディアの世界には当然、数多くの企業が広報活動のために参画しているのは説明するまでもない。政府や自治体も積極的にソーシャルメディアを使って情報を発信し、大学も例外ではない。

関西学院大学のフェイスブックははじめに説明したとおり、日本の大学の中でも突出して多くの「いいね！」を獲得している。また、大学界においていち早く「ソーシャルメディアガイドライン」を公表した。それにより、関西学院広報室はフェイスブックを中心としたソーシャルメディアにおける大学広報部門としての運用方法について、セミナーでの講演を依頼されたり、他大学広報部門の職員がヒアリングに訪れたりする機会が増えるようになった。

そこで繰り返し交わされる質疑応答の主なポイントは、ソーシャルメディアポリシーを策定したいがその要所と留意点を教えて欲しい、ということである。次に、ソーシャルメディアは炎上するのではないか、という不安である。

2.1 ソーシャルメディアガイドライン

ソーシャルメディアガイドラインは、フェイスブックページの運用に付随する取り組みとしてしばしば共に語られ、企業や自治体も、ソーシャルメディアの運用方針や、従業員に対する利用法などを定めており、ソーシャルメディアポリシー、ソーシャルメディアガイドラインなど名称も様々で、最近ではソーシャルコンピューティングガイドラインという名称も登場してきている。特に大学界においては、2011年夏ごろからソーシャルメディアガイドラインを制定し、公表する動きが出始めている。

例えば、創価大学のソーシャルメディアポリシーでは、法令や大学が定めた規程の遵守を発信者に課し、発信された情報に責任を持つことを宣言し、発信者が守るべき態度や立場を表明している（創価大学 2011）。日本の大学ではもっとも早くガイドラインを公開した大学の一つである。

立教大学は「立教大学 ソーシャルコンピューティングのガイドラインについて」を公表している（立教大学 2012）。学生、教職員をはじめとした大学に関係する者に対するガイドラインである。インターネットを使用する上でのエチケットである、いわゆる「ネチケット」を守るように注意喚起しているのは他大学のガイドラインと同様であるが、授業利用にあたっての留意点や、組織利用にあたっての留意点を明記しているのが特徴だ。

聖心女子大学の「聖心女子大学におけるソーシャルメディア扱いのガイドライン」は、PDFファイル5ページにわたる大作で、米国・ミシガン大学のソーシャルメディアガイドラインを参考に作成している（聖心女子大学 2012）。主に学生に向けたソーシャルメディアの利用法における注意喚起であり、「聖心女子大学、『学生を守る』ソーシャルメディアガイドラインが評判」として、日経BP社の月刊誌「日経デジタルマーケティング11月号（2012年）」にも紹介されている。懇切丁寧な内容となっており、メディアリテラシーに自信がない学生であっても一読すれば、何に注意してソーシャルメディアと接すればよいのか理解できる内容である。

それではそもそも、なぜ大学がソーシャルメディアガイドラインを策定し、公開する必要があったのか。関西学院大学がガイドラインを作成するきっかけになったのは、2009年ごろから学生や教職員が投稿したソーシャルメディアに端を発する苦情や問い合わせが広報室に届けられるようになったからだ。

それまで広報室に寄せられる苦情と言えば、学生の交通マナーに関するものが多く、情報提供者は主にキャンパス周辺の地域住民であった。ところが、ツイッターなどソーシャルメディアによる苦情は、物理的な境界線をいとも簡単に突破してしまい、苦情は全国から寄せられる。ウェブサイト上には、ソーシャルメディアによる炎上につながるような投稿を収集してまとめ記事を掲載するサイトも登場し、発信者が投稿してあっという間に拡散するようになってしまっているのだ。関西学院大学においても、ソーシャルメディアへの投稿記事に関する苦情や問い合わせが広報室に寄せられるようになり、危機管理対応事案がいつ起こってもおかしくないとの焦燥感が生まれていた。巷では2011年12月6日に発売された雑誌「週間プレイボーイ」で、「大学“ネット炎上” 番付2011」と題して、大学生が自身の犯罪や反社会的な発言・行動を投稿し世間を騒がせたソーシャルメディアの記事が番付表で特集された。その内容は、不倫、未成年飲酒、痴漢、カンニング告白、有名サッカー選手の合コンをツイッターで実況生中継、自動車の暴走運転、電車の無賃乗車などをソーシャルメディアに投稿したというものだ。関西学院大学の学生が関わる記事はなかったものの、明日は我が身との危機感がさらに募る記事であった。

そういった大学を取り巻く憂慮すべき状況により、関西学院広報室は2010年度下期にはソーシャルメディアガイドラインを策定することを考え始め、2011年度上期には広報室内で勉強会を開催しガイドライン案を作成。その後、各種会議体でガイドライン案を揉んで、2011年末にはメディア論・危機管理論を専門とする森康俊・社会学部准教授の協力を得て、2012年の年明けにソーシャルメディアガイドラインを公表するに至った。

関西学院のガイドラインの特徴は、まず一般向け、教職員向け、学生向けに3種類を用意している点である。次に、教育学術機関として「言論活動・コミュニケーション活動の尊重」を明示している。その上で、関西学院のミッションステートメントとして目指している「世界市民」たるべきことを明記し、ウェブサイト上でのコミュニケーションにも世界市民としての行動を適用

するように促している。最後に、学生に対しては、ソーシャルメディアに投稿した内容が、将来にわたって人物情報として照会され、就職活動にも影響を与える可能性を指摘し、注意喚起を促している。(関西学院 2012)

2.2 ソーシャルメディアは炎上するか

学校の広報部門関係者が、フェイスブックなどのソーシャルメディアの運用開始を躊躇する最も多い理由が、「炎上するのではないか」という恐れや不安である。

関西学院は2011年5月にツイッター、同年7月にフェイスブックを導入した。導入時期としては決して早いわけではなく、ツイッターはすでに立教大学や早稲田大学が1万人に近いフォロワーを獲得していた時期である。それまでも、広報室では「そろそろツイッターなどソーシャルメディアの導入を検討してはどうか」との声はあったが、「炎上したらどうするのか」「落書きのようになってしまっ手て手に負えなくなってしまうのではないか」といった不安や心配が支配し、導入に踏み切れないでいた。

ところが、2011年3月11日の東日本大震災の発生により、情報発信ツールとしてソーシャルメディアの有効性が証明された。同年4月5日に内閣官房が「国、地方公共団体等公共機関における民間ソーシャルメディアを活用した情報発信についての指針」を発表。それは「…〔略〕震災対応のような時々刻々と状況が変化する情報を迅速に国民に発信していくためには、Webサイトへの情報掲載とともに、ソーシャルメディアも積極的に併用していくことが望まれます。…〔中略〕…各府省におかれては、所管の独立行政法人、特殊法人及び認可法人並びに国立大学法人及び大学共同利用機関法人においても以下を踏まえて検討が行われるよう御協力をお願いいたします。〔略〕…」(内閣官房 2011) といったものであった。情報の速やかな伝達のために、大学としても積極的にソーシャルメディアを使うべきであり、むしろソーシャルメディアを使わないというリスクの方が大きいのではないかと、この判断で、舵を大きく切って導入に踏み切ったのである。

関西学院のソーシャルメディアの使い方として、ツイッターは公式HP上で発信するニュースの自動投稿をメインとし、フェイスブックはすべて手動による配信だ。このスタイルが定着したのは運用を開始して半年くらいが経ってからであり、それまでは試行錯誤の運用であった。関西学院のツイッターはニュース記事の自動配信である。これまで炎上に発展するようなことは起こっていない。一方フェイスブックは、当初はネガティブコメントに悩まされることもあったが、フェイスブック利用者が増えるにつれてメディアリテラシーが向上したのか、実名での投稿が基本であるツールであるからなのか、もしくは「褒めあう」ツールとも言われるフェイスブックの特徴が利用者に浸透したのか、これまで比較的安定した運用ができています。当初抱いていた炎上に対する不安や恐れといったものを、広報室はすでに持ち合わせていない。

ソーシャルメディアの炎上事例に詳しい小林直樹の著書『ソーシャルメディア炎上事件簿』や『ソーシャルリスケービジネスで失敗しない31のルールー』などの炎上事例を調べても、その多くは一般に広く流布させる特徴を持つツイッターを端に発していることが分かる。実名性やコミュニティ関係を制限しやすいフェイスブックでの炎上報告はほとんどない。運用ルールを守って組織としての投稿を心がければ、「恐るるに足らず」というのが実感であり、大学としてフェ

イスブックを初期から運用してきた広報担当者の共通する意見であろう。

3. エンrollment・マネジメントの視点によるフェイスブック運用

3.1 エンrollment・マネジメントとは

エンrollment・マネジメントとは、一般的に学生数とその性格に気を配り入学から卒業までの学生生活を支援するシステムを指す。高等教育関係者でもあまり耳にしない用語であるが、2006年には山形大学が「エンrollment・マネジメント部」を設置し、在學生はもちろんのこと、入学予備軍である高校生から同窓生まで支援する取り組みを組織し、この概念は徐々に日本の高等教育界に浸透してきている（新谷 2010：19）。

エンrollment・マネジメントは、1970年代にアメリカのボストン・カレッジで物理学者であるジョン・マグワイア博士が理論的に構築したとされる。入学者の減少と退学者の増加で危機的な状況に陥っていた同大学について、入学希望者だけでなく、在學生や卒業生、保護者、企業、地域社会等に対する綿密なりサーチを実施。その結果を多変量解析や数理解析の手法を使って分析し、その上で、最も効果的な広報ツールや募集活動の見直し、奨学金やカウンセリングなど入学後のサポートの充実、学生の知的好奇心を刺激する新たな教授法の開発、それを支援するスタッフや設備の導入など、学生の満足度を高めるための方策を提案。さらに、就職指導方法の見直しや同窓会組織の活用などを含めた総合的な戦略を構築した。

エンrollment・マネジメントの導入によって、ボストン・カレッジは再生し、この成功がきっかけとなって、今ではアメリカの多くの大学がエンrollment・マネジメントの担当部署を設け、積極的に取り組んでいる。

筆者は2009年に、直接マグワイア博士からエンrollment・マネジメントの新理論について学んでいる。

エンrollment・マネジメントを漏斗で表すと、図4のようになる。図4では、まずターゲットである入学予備軍（Prospective）に漏斗をつけて絞り込む。入学予備軍（Prospective）が大学を調べ（Inquirers）、願書を提出（Applicant）し、大学が入学の許可を与え（Admits）、

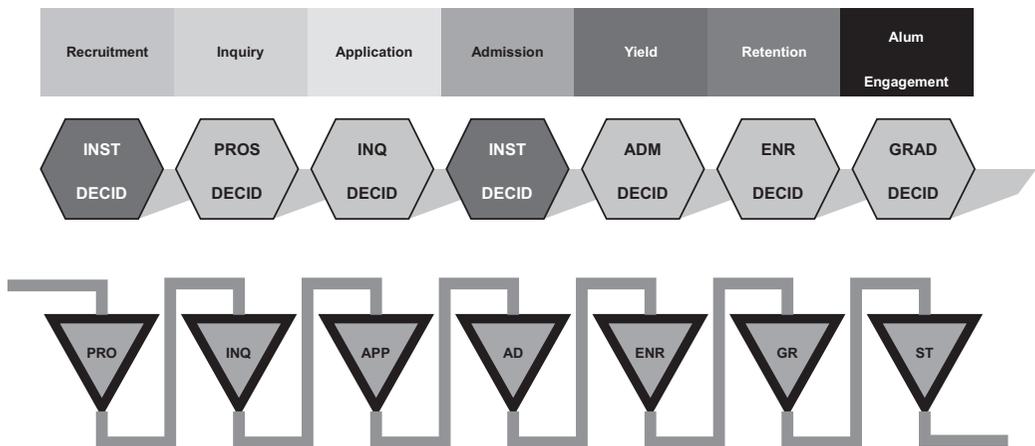


図4. The Multiple Funnel Model (Maguire, Butler 2008: 26)

在学する (Enrollees)。そして卒業し (Graduate)、同窓生となって大学を支えていく (Steward) のである。

九州共立大学の船戸高樹教授 (元 桜美林大学大学院大学アドミニストレーション研究科教授) は非営利組織のマーケティング戦略論が専門で、日本におけるエンrollment・マネジメント論の第一人者である。筆者が2012年5月19日に参加した『米国の大学マーケティング戦略～キーワードで読み解く』で、船戸はエンrollment・マネジメントについて、ノートルダム大学のダニエル・サラチノ博士の言葉「From Cradle to Grave」を引用して簡潔に言い表している。つまり、エンrollment・マネジメントの基本的な考え方は、学生の一生涯をマネジメントすることから「ゆりかごから墓場まで」であり、大学は学生の一生涯に留意しながら大学を運営する必要がある、ということである。

3.2 エンrollment・マネジメントと関西学院大学フェイスブックページ

大学が運用するフェイスブックページをエンrollment・マネジメント理論で考察したい。筆者は2010年1月に執筆した修士論文「私立大学における戦略的教學事務組織の展開—エンrollment・マネジメントの視点から—」において、次のように述べた。

「学生自身が大学を研究して自分の望みにあっているかどうか、どういう卒業生がいてどういう貢献をしているか、などといった情報を集めて選んでいる。今現在、情報社会の発達とともに、学生は希望する大学の情報をすべて収集し、机上でどの大学に行くのか選ぶ時代になっているのである。大学側としては、学生に何を与えていけばよいのか以前とは異なった形で、それを提供できる大学へと変容する必要があるのである。情報社会の現代では、ソーシャルメディアを中心とした口コミや教育産業界の情報提供などにより、学生の方が大学側の準備している情報よりも多くの情報を持っている可能性もあるのである」(新谷 2010: 24)

今、関西学院大学のフェイスブックページでは、学生の日々の活動や活躍、教職員の教育研究活動、四季折々の学内風景、学生食堂のメニュー、学内に生息する動植物、広報室員の雑感など様々な情報を知ることができる。公式な大学案内やホームページでは掲載されなくとも、受験生、在学生、卒業生が興味をもつ関西学院大学の毎日の営みを知ることができる。一部の教職員や在学生だけが関与する学内行事や学生活動についても、受動的に情報を得ることができ、上述したソーシャルメディアを中心とした口コミによる「学生の方が大学側の準備している情報よりも多くの情報を持っている可能性もある」ことがすでに現実のものとなっている。

図5は、関西学院大学フェイスブックページに「いいね！」している男女別年齢比である。図4のエンrollment・マネジメントを表す漏斗の図と照らし合わせて欲しい。ざっくりではあるが、13～17歳までの受験生層、18～24歳までの在学生層、25歳以上の卒業生層に区分することができよう。

卒業生が関西学院大学フェイスブックページにコメントする内容を観ていくと、「懐かしい」「私が学生の頃と変わらない」といった郷愁、懐古、追憶といった気持ちを沸き起こしているこ

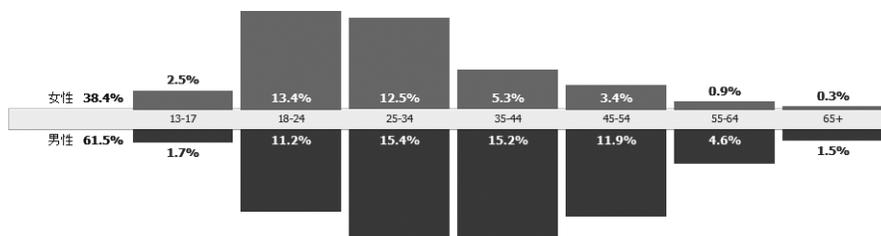


図5. 関西学院大学フェイスブックページに「いいね！」している15,860人の男女別年齢比 (2012年9月26日現在)

とが分かる。しばしば「近いうちにまた母校に行ってみたい」「娘にも入学を勧めます」といったコメントも寄せられ、まさに卒業生が大学を支援するというエンrollment・マネジメントの良きサイクルに寄与し始めている。また、広報室は学内行事や地域社会に貢献した学生を紹介するとき、いつも関西学院らしさを表現するように意識している。フェイスブックのコメントには「やはり Mastery for Service ですね」といったスクールモットー「Mastery for Service」に絡んだ内容が飛び交うこともしばしば。関西学院はミッションステートメントで「“Mastery for Service” を体現する、創造的かつ有能な世界市民を育むことを使命」とすることを謳っているが、卒業生に対しても学生時代に学んだ「Mastery for Service」を思い起こさせることに一役買っていると実感する。

在学生に対しても、卒業生に対するのと同様、ミッションステートメントやスクールモットーの浸透に一役買っている。さらに、「こんな行事があったんですね」といったコメントが寄せられるように、自身の大学で行われているイベントをフェイスブックで疑似体験することによる「自校教育」の一助にもなっている。

受験生や受験予備軍である13~17歳は、「いいね！」をして登録している率が5%弱と少ないが、関西学院大学の風景写真に対して、「来年、絶対、関学にいきます。そのためにも、今死ぬ気でがんばります」とコメントした高校生がいた。関西学院大学のフェイスブックは、他大学と比較しても記事に対する「いいね！」の反応やコメント数が多いが、投稿記事や在学生・卒業生が惜しみなく愛校心を吐露するコメントを読み、関西学院大学への憧れを抱くようになり、来年は自分がこのキャンパスで青春を謳歌しているはずだと思い描かせているとも言える。

フィリップ・コトラーはマーケティングで著名であるが、その門下生であるアメリカのサンタクララ大学准教授のカレン・フォックスから、エンrollment・マネジメントについて直接話を伺ったことがある。カレン・フォックスは学校のマーケティングについて「学校が保有する資源（教育、教授陣、学生、資金など）を効果的に提供することにより、その使命を遂行すること」であると説明したうえで、「大学というところは一方的に学生に授業を教え学位を与えているのではなく、学生の側からも、授業料はもちろん寄付や帰属意識、さらには大学評価といったようなものを得ている」と述べている（Kotler, Fox 1989: 57）。当然、関西学院大学もこれまで保有する資源を学生に提供し続けてその使命を遂行しているが、フェイスブックという新たな情報コミュニケーションツールを利用することは、帰属意識や好印象な大学評価といったポジティブなイメージをステークホルダーから与えられる一助になっていると言えるだろう。

おわりに

関西学院広報室の若手職員が日本私立大学連盟の発刊する「大学時報 No. 346 Sep. 2012」に寄稿した「フェイスブックで築く『絆』の広がり」では、フェイスブックの記事掲載について「アイデアが練り出されることでみんなのモチベーションが高まり、『動画も掲載しようよ』と室員から意欲的な企画案も頻出するようになった。FBの運用は日常的なマンネリを排し、仕事の活性化を促す副次効果も誘引している」(井上 2012: 99)と述べている。ここには、東日本大震災前まで広報室が抱いていた「ソーシャルメディアは炎上が怖いから導入すべきでない」「ソーシャルメディアは落書きの世界だ」といったネガティブなイメージは全く感じられない。むしろ、紙媒体や公式ホームページでは掲載するほどの内容でなかったり掲載のタイミングが合わなかったりして日の目を見ることがなかった記事がフェイスブックに掲載され、即座にその評価が「いいね!」やコメントで寄せられることでメンバーのやる気が引き出されている。業務改善の視点からも結果として良い取り組みであると言える。

また、近年、ようやく日本の大学においても IR (Institutional Research) の必要性が認識され始め、組織化されて実践が進みつつある。エンrollment・マネジメントは IR 組織がマネジメント、マーケティングする際に高い頻度で選択される一理論である。ここまで述べてきたように、フェイスブックの運用はエンrollment・マネジメントの実践に有効であると言える。

そして、関西学院を構成する教職員は常にミッションステートメントを念頭に置いて、それぞれに与えられた業務を遂行している。フェイスブックの運用においてもミッションステートメントを念頭に運用されるべきであり、関西学院の歴史紹介や社会貢献に関する記事を頻出させるのも、ミッションステートメントを意識した現れである。「関西学院は、キリスト教主義に基づく『学びと探究の共同体』として、ここに集うすべての者が生涯をかけて取り組む人生の目標を見出せるよう導き、思いやりと高潔さをもって社会を変革することにより、スクールモットー“Mastery for Service”を体現する、創造的かつ有能な世界市民を育むことを使命とします」と宣言する関西学院ミッションステートメントの達成に、フェイスブックという新たな情報コミュニケーションツールを活用することでも貢献できるのではないかと期待している。

引用・参考文献

- 井上美香, 2012, 「フェイスブックで築く『絆』の広がり」『大学時報』346号: 98-9.
- 小林直樹, 2012, 『ソーシャルリスク』日経デジタルマーケティング.
- 小林直樹, 2011, 『ソーシャルメディア炎上事件簿』日経デジタルマーケティング.
- 新谷陽介, 2010, 「私立大学における戦略的教學事務組織の展開—エンrollment・マネジメントの視点から—」桜美林大学大学院大学アドミニストレーション研究科(通信教育過程)修士論文.
- Kotler, Philip & Fox, Karen, 1985, Strategic Marketing For Educational Institutions (= 1989, 水口健次監訳, 『学校のマーケティング戦略』)
- Maguire, John, Butler, Lawrence, & Their Colleagues at Maguire Associates, 2008, *A New Formula for Enrollment Management*, Victoria, BC, Canada: Trafford Publishing.
- 関西学院大学, 2012, 「関西学院の構成員が行うソーシャルメディアでのコミュニケーション活動について」(http://www.kwansei.ac.jp/pr/pr_004418.html 2011.11.5)
- 聖心女子大学, 2012, 『聖心女子大学におけるソーシャルメディア扱いのガイドライン』(<http://www.u-sacred-heart.ac.jp/life/files/socialmedia.pdf> 2012.11.4)

創価大学, 2011, 『ソーシャルメディアポリシー』

(http://www.soka.ac.jp/about/activity/sns_policy.html 2012.10.27)

総務省, 2012, 『インターネットの統計』

(http://www.soumu.go.jp/joho_tsusin/kids/internet/statistics/internet_01.html 2012.10.27)

トライバルメディアハウス, クロス・マーケティング, 2012, 『ソーシャルメディア白書2012』 翔泳社.

内閣官房, 2011, 『国、地方公共団体等公共機関における民間ソーシャルメディアを活用した情報発信についての指針』 オープンガバメントラボ事務局.

(<http://www.openlabs.go.jp/smp/guideline> 2012.10.27)

日本経済新聞, 2012, 『フェイスブック、利用者10億人に 開始から8年半で (2012.10.5)』

(<http://www.nikkei.com/article/DGXNZO46922110V01C12A0FF1000/> 2012.10.27)

メディア環境研究所, 2012, 『2012年メディア定点調査』株式会社 博報堂 DY メディアパートナーズ メディア環境研究所.

(<http://www.media-kankyo.jp/wordpress/wp-content/uploads/teiten2012.pdf> 2012.10.27)

立教大学, 2012, 『立教大学 ソーシャルコンピューティングのガイドラインについて』

(http://www.rikkyo.ac.jp/social_computing_guidelines/ 2012.10.27)

ロイター, 2012, 『米フェイスブックのユーザー10億人に、モバイル利用者は6億人 (2012.10.4)』

(<http://jp.reuters.com/article/topNews/idJPTYE89307020121004> 2012.10.27)

Facenavi, 2012, 『Facebook 大学別ファン数ランキング』

(<http://facebook.boj.jp/facebook-university-ranking>, 2012.9.19)

IT用語辞典 e-Words, 2012, 『ソーシャルメディア【social media】』株式会社インセプト

(<http://e-words.jp/w/E382BDE383BCE382B7E383A3E383ABE383A1E38387E382A3E382A2.html>
2012.10.27)