

筑波大学社会・国際学群国際総合学類 卒業論文

大学のブランディング戦略とその集団構成員による再構成について
—ロゴマークを事例に—

2017 年 1 月

氏 名：湯川夏実

学籍番号：201310414

指導教員：関根久雄

目次

第1章 序論	1
1. 問題意識・問題設定	1
2. 集団アイデンティティの定義	3
3. 研究方法と章構	4
第2章 シンボルマークの機能の変遷	5
1. 帰属意識を高めるためのシンボルマークの発展	5
2. コミュニケーションツールとしてのシンボルマークの発展	6
(1) イメージが実態を牽引する時代の到来	7
(2) ブランド管理論の発展	9
(3) コーポレート・アイデンティティ計画下での企業ロゴ	12
(4) 「独自性」と「組織内コミュニケーション」の重要性	19
第3章 現代社会におけるシンボルマークの利用の考察	22
1. ユニバーシティ・アイデンティティの概説	22
(1) ユニバーシティ・アイデンティティの登場と国立大学法人化	22
(2) ユニバーシティ・アイデンティティを構成する要素	25
2. 筑波大学のロゴマークの歴史と UI 計画	26
(1) 桐の葉の紋章について	26
(2) 筑波大学の UI と IMAGINE THE FUTURE. のマークについて	27
3. インタビュー調査の概要と集団分け	30
(1) 調査概要	30
(2) 集団 X、集団 Y、集団 Z の特徴	30
4. 「桐の葉」ブランドー桐の葉の誇りー	34
(1) 部活の歴史からくる「桐の葉の誇り」	35
(2) 「筑波スタイル」からくる「桐の葉の誇り」	37
(3) 「桐の葉」を身につける意味	40
(4) 運動部に所属しない学生の桐の葉への思い入れ	42
(5) 学生たちにとって桐の葉マークが示すもの	43

5. "IMAGINE THE FUTURE."ブランドー軽い ITFー	44
(1) フューチャーブルーについて	45
(2) 覚えやすい ITF マークーVI としての機能ー	46
(3) 「手軽」な ITF マーク	48
(4) 「遠い」ITF マークと大げさなスローガン	50
(5) UI 計画の問題点	51
6. 集団内部から生じる集団アイデンティティー内側に開かれた大学ー	52
(1) 大学に「住む」感覚	53
(2) 大学内の多様性	54
(3) 内側に開かれた大学	55
第4章 結論	56
注	59
参考文献	63
Summary	66
謝辞	68

図目次

図 1 高度情報社会における経営資源とマーケティング・マネジメント	9
図 2 日本政府の五七の桐	27
図 3 桐の葉マーク	27
図 4 ITF マーク	27
図 5 「自分にとってどちらが身近なマークか」回答	32
図 6 「校章が変わることについてどう思うか」回答	32
図 7 「筑波大学のイメージカラーは何色か」回答	45
図 8 フューチャーブルーのユニフォーム（2012 年）	46
図 9 大学循環バスのバス停	48
図 10 大学敷地内の横断幕	47

表目次

表 1 1980 年代前半に CI 刷新を実施した主な企業	16
-------------------------------	----

表 2	国立大学法人化の流れ	23
表 3	2013 年国内大学・承認 TLO 特許登録件数	25
表 4	インタビュー対象者一覧	31

第1章 序論

1. 問題意識・問題設定

集団を表すシンボルマークはその集団構成員の帰属意識を高めるために世界中の民族で使用されており、その歴史は長い。瀬木は、家族という観念が発生したことによって自他の識別のための家紋が生まれ、中世紀以降のヨーロッパでは広い意味での家紋の歴史とみても差支えないほどに人々は人間生活の単位ごとにヘラルドリー（Heraldry：紋章）を用いる習慣を持っていたと述べている[瀬木 1964:88-127]。つまり、シンボルマークの活用は家族、身分、宗教集団など、自身の出自もしくは帰属意識の結びつきの強い人間生活集団ごとに実施されていたことがわかる。

しかし、現代においては核家族化が進んだり、多文化的な政治集団のもと結合する必要が出てきたことで、血縁や思想などによる結びつきは弱まり、人々は状況に応じた、目的のもとに集団を流動的に形成するようになった。このシンボルマークは人々の生活が多様化し、結びつきが弱まっている現代社会において、他集団と自集団を差異化し、その特徴を視覚的イメージとして集団を結びつける役割として、ますます重要度が増している。その最たる例として挙げられるのが、集団を表すロゴマークである。

なお、ロゴマークとは日本企業の文脈において独自に用いられている和製英語であるが、本稿ではこのロゴマークを企業ばかりではなく、自治体や学校などの集団を表すシンボルマークも含めて扱う。それは、そのマーク（文字のレイアウトも含む）がその組織へのブランドイメージを想起させるような商標的機能を示すマークのことである。

現代においてこのロゴマークの需要が高まったのは 1960 年代以降である。この頃から人々の生活は豊かになり、モノがあふれる大量生産・大量消費型の社会へと変化した。さらにその後グローバル化が進行し、なお一層他社との競争が激化する昨今、企業は「イメージ」によって顧客から選ばれるという状況がある。第2の産業革命と言われる情報化社会への社会構造の変化の最中、この「イメージ」による選択が行われるという実情を受けて、1990 年代以降ブランド管理論が発達した。顧客の中に生まれるイメージをブランドとして管理、評価しようとするのがブランド管理論であるが、

このブランド管理論において貯蓄資産として代表的なものがロゴマークである。企業を示す企業ロゴは、コーポレート・アイデンティティ（Corporate Identity：以下 CI）を伝える手段として用いられる。企業は CI を設定することで自社のブランド価値や認知度を高めようとする。顧客のニーズに呼応して CI とロゴマークの機能は多様化し、多くの企業で経営戦略として CI の刷新とロゴマークの見直しが行われている〔太田 2007:8〕。ブランド管理論下では CI のロゴタイプ、マークは固定資産であり、ストック情報であり、長期的な利益回収につながるもの〔加藤 1892:154〕とされ、情報としてのロゴマークは現代企業の CI を発信するブランディング戦略において非常に重要なツールとなっているのである。

こうして、ブランド管理論のもと顧客のニーズに合わせた CI やロゴマークを新設定することで成長する企業が注目される中で、生じる問題がある。それは企業内部の社員の意識の統一の困難である。CI やそれをもとに新たに作成したロゴマークは企業再編の際にロゴマークをいわばトップダウン的に企業のトップが集团外部である顧客のニーズに合わせて設定するため、シンボルマークの集团アイデンティティを強めるといふ本来の機能が失われているのである。今までのものが全く失われ自集團のシンボルマークが全く違うものに変わったり、新しく増えたりすると、集團構成員の行動意識が分散してしまいがちである。企業のトップが自身の強みと市場のニーズを検討したうえで戦略的に CI を計画し、それを示すロゴマークを設定する一方で、トップダウン的にそれを受け止める集團内部の集團構成員はどのようにそれを理解、再構成しているのだろうか。外部が期待する自集團のイメージから設定するシンボルマークと、実際に自分たちが所属している集團構成員の中から生まれるイメージは必ずしも同じになるとは限らない。本稿では CI 計画の発展形である UI 計画について取り上げ、現代社会におけるロゴマークにまつわる一連の取り組みを、集團アイデンティティという観点から考察する。1980 年代頃に日本経済界でピークであった CI とロゴマーク刷新の流れは現在自治体や教育団体に及んでいる。地域過疎化や少子化を背景とした地域ブランディング⁽¹⁾やユニバーシティ・アイデンティティ（University Identity：以下 UI）計画がいたるところで実施されている。企業のロゴマークが発祥でその流れを汲んでいるとはいえ、これらのロゴマークの機能は顧客ありきの企業ロゴとは性質が異なる。特に人材育成を存在目的とする教育機関では、顧客である人間が、そのサービスを受けながらもその集團構成員としての行動を求められることで集團構成員として

変化し、大学イメージを媒介して社会に伝えるのである。このような性質から、UIを取り上げることは集団内部への影響大きいという点で、現代社会のロゴマークの活用を集団アイデンティティという内部的視点から見ると適合性が高いと考える。そこで本稿では、2004年に法人化された国立大学のブランディングについて、ロゴマークを中心に集団構成員である大学生の集団への帰属意識と、学生による大学イメージの再構成について主に探っていく。

2. 集団アイデンティティの定義

まず、アイデンティティとは何であるか。ここではコーポレート・アイデンティティやユニバーシティ・アイデンティティなどの集団アイデンティティについて定義をしたい。加藤はコーポレート・アイデンティティを定義する上で、次のように述べている〔加藤 1981:36-37〕。

アイデンティティという言葉に相当する日本語はもともとない。アイデンティティとは、「自分自身が自らと一致している」ということである。（中略）アイデンティティがないということは、自分が自分に一致していないこと、つまり主体性がないということである。このアイデンティティとは、人格が統一されているということさをさすのだ。（中略）このように考えてみると、コーポレート・アイデンティティとは、企業がその主体性を確立するという意味である。これは個人のアイデンティティに対する集団のアイデンティティなのだ。自社の特長や個性をはっきり示し、いついかなる場所でも同一のイメージで見られるように配慮することなのである。

本稿ではコーポレート・アイデンティティ、ユニバーシティ・アイデンティティなど主に集団アイデンティティについて取り扱う。そこで上記の加藤が述べるように、集団アイデンティティを「集団がその主体性を確立すること」、つまり、「集団の主体化」と定義する。これに伴いコーポレート・アイデンティティを「企業の主体化」、のちに語るユニバーシティ・アイデンティティを「大学の主体化」とする。集団内外から見て明らかな集団アイデンティティを確立することで、集団構成員の帰属意識が高まる。帰属意識が高まることで、所属集団に貢献したいと自然に思うように

なり、集団構成が自ら所属集団のために行動するエネルギーを生み出す。シンボルマーク、色彩、ネーミングなどの視覚的要素(Visual Identity)の統一は集団内に認知されると大きな集団アイデンティティのパワーを引きだす働きをする。これは人間が環境から得る情報のほとんどを視覚から受け取っているからであり〔加藤 1981:38〕、統一を視覚的に表象することで集団アイデンティティを強調することができる。

3. 研究方法と章構成

CI、ブランディング、UI、シンボルマーク、集団アイデンティティなどに関する文献と学術論文、統計、Web サイト、また今回調査対象となる国立筑波大学広報室から提供された新ロゴマークに関する資料をもとに研究を行う。さらに筑波大学つくばキャンパスに通っている大学生を対象にインタビュー形式で意識調査の結果も使用する。

以下に章構成について述べる。第2章ではシンボルマークの機能とブランド戦略におけるCIとロゴマークの機能について整理し、現代社会でシンボルマークの求められる機能と集団内部への影響について指摘する。第3章では国立大学法人化に伴い2011年度から新たなロゴマークと大学カラーを設定した筑波大学のUIについて、大学が発信するロゴマークとブランドイメージについて集団構成員である学生がどのように受け止め、これを活用し再構成していくのか、その実態について考察する。第4章では結論として現代におけるシンボルマーク機能の実態について明らかにし、その展望について示す。

第2章 シンボルマークの機能の変遷

本章ではシンボルマークの本来的機能である帰属意識の強化について概観する。人間が社会生活を送る上でシンボルマークを利用して集団アイデンティティを形成した変遷をたどる。

1. 帰属意識を高めるためのシンボルマークの発展

帰属意識を高めるためのシンボルマークの利用は多岐にわたる。例えば中世騎士の楯や鎧についている紋章も集団アイデンティティを示すシンボルマークである。鎧に兜といういで立ちでは敵味方の区別がつかなくなるため、識別性や帰属意識、その一族の権威性を高めるために紋章が使われた。

日本の家紋もこの紋章とほぼ同じ性質を持つ。家紋とは、一般に対照的形状を持って表わされた図象であって、名字もしくは称号⁽⁴⁾の目印として用いられたものである〔沼田 1968:3〕。紋章や家紋は「氏」という集団単位の結びつきを強めるファミリー・アイデンティティのシンボルである。このシンボルは家系、つまり氏と血統の流れとともに継承され、いわば家柄を証明するマークであった〔加藤 1981:41〕。

家族や血族単位を超えた結びつきを保持するシンボルとして、国旗がある。国旗もナショナル・アイデンティティを示すシンボルマークである。このナショナル・アイデンティティとして代表的なのがカナダの国旗の例である。カナダは英語を話す民族と、ケベック州を中心にフランス語を話す民族が歴史的に対立してきたため、両者の融和が国家的課題となっているが、この国では国民はカエデの国旗というシンボルのもとに民族や言語の壁を越え1つだという国家的アイデンティティ事業が推進されている⁽⁵⁾。

他にもシンボルマークを集団アイデンティティを高めることに効果的に用いた例として挙げられるのが、ナチスドイツ時代のヒトラーによるイメージ操作術である。彼もナチス政策に視覚的に訴えたアイデンティティの技法を取り入れている。ナチズムという思想の形象的シンボルとして、「スワスティカ」と呼ばれ、「幸福」を示すマークとして古代からユーラシア大陸で用いられてきたカギ十字のデザインを基にした、オリジナルのシンボルマークを掲げ、またヒトラー自らもシンボリック存在となることでナチスドイツの求心力を高めた。その結果、わずか十数年で一国の

権力を掌握し、ナチスに強い帰属意識を持った国民を思いのままに動かしたのである⁽⁶⁾。

以上のように、初めに氏族、血族的な帰属性を証明するために使われていたシンボルマークは次第にその領域を凌駕し、社会単位が拡大する中で多民族を結びつける政治的シンボルとして使用され、集団アイデンティティを形成する一助となっていた。文字を含まないシンボルマークのイメージは言語が異なる民族間で共有できる意識であり、また読み書きなどの技能も必要としないため、「誰が見てもわかりやすい」イメージを伝える汎用性を持っていたことがわかる。シンボルマークを構成する素材や形などに人々は意味を込め、時にそれを特権化することで集団アイデンティティを共有していたのである。

2. コミュニケーションツールとしてのシンボルマークの発展

以上集団アイデンティティを高めるためのシンボルマーク利用の変遷をたどったが、それとは分岐する形で発展したのが企業の商標的役割を持つシンボルマークである。これは主にアメリカのモータリゼーションとともに発展した。アメリカでハイウェイが整備され、車のための道づくり、国づくりが行われていく中、車文化の1要素として標識が発達している。運転中で視野が狭くなる中で、企業は簡潔で見やすい看板を作成する必要があった。瞬間的識別ができる看板として、シンボルマークを備えた看板が採用されていったのである。シンボルカラー、図形、文字の順に認識される。コカ・コーラの看板はよく目立つが、これは文字でわかるのではなく、赤くてよく目立つ四角いところへ白い波形が1本あるのでコカ・コーラだと認識するのである〔トータルメディア開発研究所 1984:2-4〕。このように、車社会の成長を背景として、アメリカ企業の中で、経営戦略上遠くから識別しやすいシンボルマークとシンボルカラーを整備しないと他社に明らかな遅れをとるとされ、「識別性」に特化したロゴマークの開発が進んだ。

この商標的に生じた企業ロゴに意味を込め、良いイメージを伝達する経営が現在主流となっている。いわばコミュニケーションツールとしてのシンボルマークの登場である。このコミュニケーションツールとしてのシンボルマークは、どのような経緯で現在のように企業経営における重要なコミュニケーションツールとなったのだろうか。以下その変遷をたどる。

(1) イメージが実態を牽引する時代の到来

まず、ブランド管理が必要となった時代背景について概観する。18世紀半ばから19世紀にかけて産業革命が起こり、それまでの主要な生産方法を変え（工業化）、人々の生活や社会構造が大きく変化した。この工業化時代において、巨大資本をもとに大量生産を行う社会経済システムが確立し、企業組織はより多くの資本家から資本を集め、より多くの消費者に商品を届けることで成長するという経済システムが形成された。この工業化時代には初めにモノありきで、広告やPRなどの、どのように情報価値化していくかといった作業そのものは、イメージマーケティングとしては操作概念であった。消費者が求めるのは商品の機能性や品質のみで、良い機能性や品質を持つ画期的な商品は、瞬く間に巨大な必需品市場を作り上げた。そうした市場では、大量消費を前提とした大量生産体制の整った企業が力を伸ばし、大規模な生産システムが確立していることが強い企業の条件とされた。

しかし、経済が発展してそうした必需品があらゆる家庭に普及すると、次なる競争段階として今度は製品の差異化に注意が向けられるようになった。しかし、各企業とも技術力の発達がめざましく、次第に他社製品との同質化・類似化が進み、もはやそうした機能や品質の優位性によって製品を選ぶということが難しくなった。そこで消費者は次第に機能や品質で商品を選ぶというような合理的な判断よりも、製品のデザインやイメージといった感覚的な部分で商品を選ぶといった「二次的欲望」に購買が左右されるようになった。つまり、モノがあふれる時代において、機能や品質などの物的価値よりも情緒的な情報価値による購買動機の比重が高まりつつあったのである。

このようなモノが溢れる経済状況の果てに、20世紀後半、「第2の産業革命」と呼ばれる情報革命が起こった。これにより、人々の生活基盤に「情報」という概念が加わり、人々は情報をもとにモノを選択するようになった。しかし、今度は誰もが情報を発信し入手できるという状況が生まれた。そこで、今度は判断基準として「イメージ」を重視して行動選択をするようになった。つまり、「この企業が発信する情報は信頼できる」というイメージでその企業の商品が選ばれるようになっていく社会へと変貌したのである。よって、情報を提供する側の企業は、情報量が多量かつ多様化する社会で、何の管理手法も使わずに流す情報は埋もれてしまうため、自社の情報を他と差別化し、際立たせ、消費者に「選ばれる」必要が出てきた。

このように、モノと情報が溢れ、消費者に無限の選択肢が与えられる時代になって重要視されるようになったのが、「ブランド」の概念である。中西は、既存のブランド力を生かし経営資源の活用に新しい活路を拓くものとして、ブランド・マーケティングの重要性を述べている。工業化時代においては、①物的・技術的資源：人・モノ・金・情報（素情報）等がそれに該当すると考えられてきたが、技術的成熟の進んだ高度情報化時代においては、これに加え、ソフトの経営資源として重視される②人的資源：創造力・洞察力・開発力等と、情報価値を生み出すことを前提に企業の存在価値を考える際、事業や商品にかかわる③情報の知的・美的資源：表現力・演出力・伝達力等の要素も重要な経営資源となったのである〔中西 2003:28〕。高度情報化社会になるにつれて、それまでの工業化社会では大衆に対応するための組織型人的経営だったのが、個の知的人材力の活かし方や企業風土などが企業経営の貴重な資源とする「企業は人なり」という考え方にシフトしてきた。また、それと同時に高度情報化時代においては知的美的経営という考え方が生まれ、時代がハード中心からソフト中心社会に移行していくに従い、工業所有権や著作権といった知的財産権も経営上の大きな資源であり資産となっていった。つまり、経済活動において世の中を律する価値尺度が物的価値中心から情報価値中心へ変化したのである。図1では新旧のマーケティングモデルを示しているが、何を置いても最初にモノありきでそれなしでは広告やPRも始まらなかった工業化時代の経済的マネジメントとは違い、高度情報化時代においては、感性に訴える情報（ブランドイメージ）に価値が与えられ、ブランドのもとに流れる広告やPR先導で新商品や新サービスの購買欲を生み出す文化的マネジメントが主流になった。アーカーは物的価値を「機能的便益」、情報価値を「情緒的便益」として考察しているが、前者はしばしば差別化できず、模倣されやすいと述べている〔アーカー 1997:223〕。つまり、経済的マネジメントで物的価値（機能的便益）において優位性を得てもその優位性の継続は一時的で、すぐに安い模倣品が出回ることによってその利益率は落ちてしまうため、企業はその企業や商品の情報価値（情緒的便益）を自ら消費者の中に生み出すことでその優位性を継続させる手法へと転換したのである。この転換により、企業は価格競争から解放され、商品開発よりも、知名度を上げて自社のイメージを向上させることのほうが優先課題であるというように考えるようになった。例えば、自動車メーカーのボルボは安全、コカ・コーラはコークを飲むとエネルギーで活動的に

なるというイメージ、さらに飲料水会社のエヴィアンは「もう一つの日、健康を感じるもう一つのチャンス」というスローガンとビジュアルイメージで、スポーツだけでなく、スポーツの結果感じる満足感情とを結びつけて、その商品の具体的な機能だけではない、抽象的なイメージを企業に印象付けている〔青木ほか 1996:127-129〕。

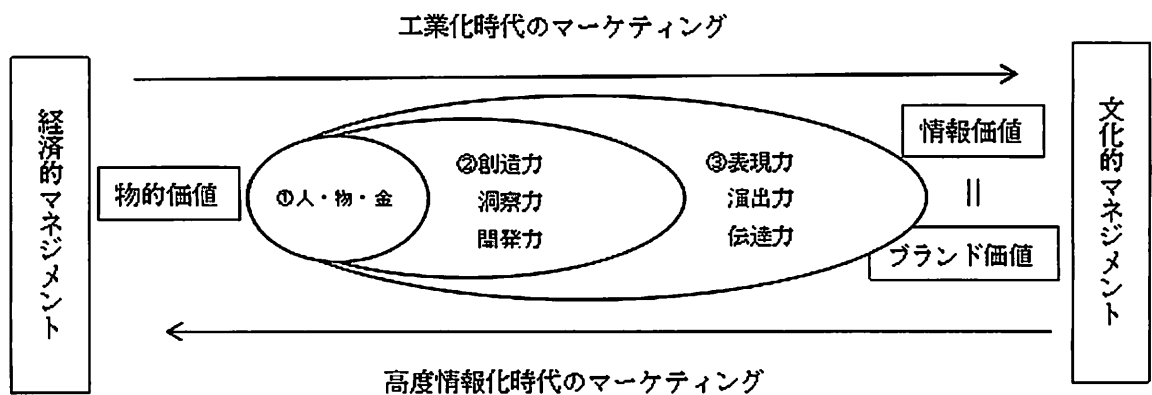


図1 高度情報社会における経営資源とマーケティング・マネジメント

(〔中西 2006:28〕より筆者作成)

イメージが企業や商品の先を行き、実態を牽引するマーケティング構造が到来したことで、何事にもスピードが死命を制する時代となった。そのため、物事の伝え方は、文章で意義を伝える「理論訴求型コミュニケーション」ではなく、イメージや記号発信で情動に訴えかける「感性訴求型コミュニケーション」が有利に機能するようになっていき、この感性訴求型コミュニケーションがより円滑に行える企業組織が力を持つようになっていった〔中西 2006:29〕。

(2)ブランド管理論の発展

以上のような、イメージが実態を牽引する経済構造を背景として、ブランド管理論が発展した。現在コミュニケーションツールとしてのロゴマークの開発はこのブランド管理論のもと行われている。ここではブランド管理論を語る上で重要な「ブランド」と「ブランド・エクイティ (Brand Equity、以下 BE)」の概念について述べる。

我々が日常的に用いる「ブランド」という概念の意味を定義することは容易では

ない。ブランドとは英語の"brand"からくる外来語で、その語源は古代ノルド語の"Brandr"（焼印を押すという意味）であるとされ、放牧している家畜を他人の家畜と間違えないために、自らの所有物であるという証明に焼印を押したことに由来している〔ケラー 2000:37〕。つまり、ブランドのそもそもの機能は自分のものと他人のものを差異化する、商標的役割であることがわかる。ケラーはこのブランドを「特徴的なサイン、シンボル、付加価値の源泉といったもの」とし、「名称、言葉、サイン、シンボル、パッケージ・デザイン、あるいはある製品を別の製品と識別させる他の製品と識別させる他の属性を選定することがブランド創造における鍵である」〔ibid.,37〕と述べている。さらにブリジッドらはこのブランド創造とは、「コミュニケーションと経験の両方を原動力とする、一連の知覚」〔ブリジッドほか 2010:159〕であると述べている。つまり、自社の商品をほかの商品と「差異化」するブランドは、コミュニケーションと経験によってつくられるということがわかる。

このブランドを構築、蓄積し、価値を創造していくことがブランディングであり、ブランドを管理、評価するのがブランド管理論という学術分野である。1990年代に入ると、このブランド管理論は急速に注目を集めた。現在の企業のブランド戦略はこのブランド管理論のもと行われている。そしてブランド管理論はブランド・エクイティ（Brand Equity：以下 BE）という概念のもと展開されている。これはブランド管理論の第一人者であるアーカーが示した概念であるが、彼によると BE とは「ブランドの名前やシンボルと結びついた資産（および負債）の集合」〔アーカー 1997:9〕であり、製品やサービスによって企業やその顧客に提供される価値を増大、あるいは減少させるとしている。情報資産として捉えられる BE は無形財でありながら実態として価値を持つ。この資産の保有者は企業であるにもかかわらず、ブランドイメージは顧客の意識の中で保有され、その価値は増減する。つまり、自社ブランドの認知度がなくなる、あるいは認知度があっても悪いイメージが共有されてしまえばその市場価値はなくなる。このようにブランドは「顧客の頭の中と密接につながった価値変動性」〔青木 2012:2〕を持つことから、ブランド管理の必要性が叫ばれるようになったのである。

青木はこの BE の概念とその管理が重要視されるようになった背景として、i 1980 年代に盛んにおこなわれた M&A⁽⁷⁾の結果、売買の対象としての「ブランド」の資産

評価の問題が重要になってきたこと、ii 短期的成果を挙げるために行った価格プロモーションやコスト節約型の安易なブランド拡張が結果的にブランド・イメージを下げ、そのことに対する危機感が強まったこと、iii ブランド・イメージの維持管理、適切な形でのブランド再生や拡張を行った企業が業績を伸ばし、それに対する関心が高まったこと、iv セールス・プロモーションの効果を強調する業界（および研究所）に対する広告業界（および研究者）からの反発ないしは復権の4つを挙げている〔青木ほか 1996:4〕。このうちii～ivはアメリカ式経営における業績評価の短期主義への反省と結びついている。この短期主義経営からの脱却の手段として、アメリカでブランド管理論に焦点があてられたのである。こうして大きな成長が見込めない市場の中でいかに利益を上げるかという問題に対応し、ブランド構築・維持管理がその答えとして経営マネジメント層にまで広く浸透した。そして日本でもバブル崩壊後の状況に対応すべく、アーカーの提唱したブランド・エクイティ論（ブランド管理論）が取り入れられたのである〔青木 2008:71〕。

さて、以上のように注目を集めるようになったブランド管理論であるが、その前提となるBEについて、アーカーは以下の5つに分類している〔アーカー 1997:9-32〕。

- ①ブランド認知（消費者の心の中におけるブランドの存在感の高さ）
- ②ブランド・ロイヤルティ（そのブランドがある製品カテゴリー・クラスに所属していることを潜在的購買者が認識あるいは想起する能力）
- ③知覚品質（ある製品・サービスの意図された目的に関して代替製品と比べた、全体的な品質ないし優位性についての知覚）
- ④ブランド連想（ブランドに抱く連想）
- ⑤その他のブランド資産（特許、マークなど）

この5類型はブランド管理論の基礎体系となっている。これらの要素は共通部分も含み、相互に影響しあっている。この中で、ロゴマークというツール自体は⑤に分類されるが、このロゴマークを制定する過程は④に関しても大きく貢献する。ロゴマークが示すシンボルから抱く印象がそのまま企業への連想イメージと結びつく。本稿では集団を表すシンボルに着目するので、ブランドイメージの中でもとりわけコーポレート・ブランド(Corporate Brand)と分類される企業に対するブランドイメ

ージについて論じる。コーポレート・ブランドは、アーカーが「企業（より一般的には組織）を象徴するブランドで、その伝統、価値観、文化、従業員、および戦略を映し出すものである」と定義している〔アーカー 1997: 3〕。そして顧客は他社と区別するための名称、ロゴ、図形、シンボルといった商標をもとに企業とのコミュニケーションと経験によってその企業のイメージを形成している。顧客の意識に根づく強いシンボルほどブランド価値がある。

(3) コーポレート・アイデンティティ計画下での企業ロゴ

以上のように、ブランドイメージがあらゆる集団に作用をもたらすようになった現代において、シンボルマークの役割は集団アイデンティティを高める以上のものを求められるようになった。「感性訴求型コミュニケーション」が重視される時代において、イラストで表されるシンボルマークは印象深く顧客に情報を伝えることができる。その最も身近な例が企業ロゴである。現在日本には約 420 万もの企業組織が存在し⁽⁸⁾、そのほとんどすべては自集団を表す企業ロゴというシンボルマークを有している。この企業ロゴはラベルとして商品に付随し、看板代わりに町中に溢れている。そこでここでは、日本企業においてブランディング経営とその中でも企業ロゴの制定と関係の深い CI 計画の変遷について述べる。

CI は、1950 年代終わり頃から 1960 年代前半にかけて、IBM、モービル、オリベッティなどをはじめとする、アメリカの先進的な企業に採用されて有名になった企業イメージの管理手法である。前述のとおり、CI とは「企業の主体化」である。具体的には CI は企業の個性・目標の明確化と統一化を図り、社内外にこれを印象づけるための組織的活動であるとされ、企業がもつ特徴や理念を体系的に整理し、簡潔に表したものである〔井上 2012:3〕。また、中西の研究では、「経営目的に合致した理想的なイメージ目標を掲げ、それを実現化するための経営努力を伴う永続的な情報開発行為で、経営環境をよくするためのコミュニケーション回路を創り出すテクノロジー体系」〔中西 2006:3〕と定義している。つまり、企業が組織改革を行う際に、新たな企業の象徴として CI は掲げられ、それをもとに企業は様々なと仕組みを行うのである。そして企業が組織改革を行うのは、現在の企業イメージが顧客が求めるイメージに対応していないからである。新たな CI を作るうえで、新たな企業ロゴも作られる。強いシンボルは CI にまとまりを与え、強いシンボルの存在はブラ

ンド開発の重要な成分となる。欧米では 1960 年代から 1970 年代にかけて、多くの企業が争うようにして CI 導入に踏み切った。CI をうまく制定することで人々はその企業の商品に対するイメージではなく、その企業文化や人に対して価値を見出している状態を作り出すことができる。中野は CI を以下の 3 つの要素に示している[中野 2011:78]。

①Mind Identity（以下 MI）：思考（心・精神）の統一化

②Behavior Identity（以下 BI）：行動（振る舞い・発言）の統一化

③Visual Identity（以下 VI）：デザインなどのヴィジュアル（視覚）の統一化

CI というと、主に③が大々的に実施される。企業ロゴなど基礎的な表示要素のデザインを中心とした視覚的な改革である。イメージ刷新を専門的に行う局などを設置し、あらゆる広告ツールを新しく開発するのである。しかし中野は、③のヴィジュアルでの統一化は非常に効果的に印象を変えられるので、これだけで CI が完了したと勘違いしてしまう企業が大半であることも同時に指摘している[*ibid.*,79]。一見③が重要視されがちな CI であるが、①②の要素を見過ぐすと、CI 計画は十分な効果を得られないのである。つまり、現代において企業ロゴは社員に②③を促すことが主な機能になりつつあることがわかる。これは現代のシンボルマークに付与された新機能であり、シンボルマークがコミュニケーションツールとして大きな役割を担うことがわかる。では具体的に CI とはどのように展開され、それに企業ロゴはどのようにかかわっているのだろうか。以下日本企業で CI 計画が活発に取り入れられた変遷をたどり、具体的な事例を挙げて検討する。

アメリカで生まれた CI が日本に紹介されたのは、1960 年代末頃のことである。国際化、多角化、業際化という波の中で日本企業が他社との差別化を図るため、積極的に CI を取り入れ、良い企業イメージを形成しようとする動きが出てきた。この頃から日本においてもイメージが実態を牽引する時代が到来し、「物から心へ」をキーワードに、ハードパワーばかりであった日本社会において、ソフトパワーが重視され、仕組みや活動それ自体よりも、意味の発見、意味の明確化が重視されるようになった[梅澤 2003:163]。日本での CI 活動は企業改革の目的で実施されることがほとんどであるため、シンボルマーク刷新の大々的なプロモーション活動は合併や

周年事業など企業の節目に取り行われる。

岡田は日本企業でCI刷新が盛んであった1970年代から1980年代にかけてを次の4つの区分に分けて概観している。以下〔岡田 1989〕をもとに日本企業でのCI計画の変遷をこの4つの区分といくつかの事例から説明する。

- ①1970年代前半の導入期
- ②1970年代後半の成長前期
- ③1980年代前半の成長後期
- ④1980年代後半以降の成熟期

①の1970年代前半はCIの導入期である。この頃日本はGNPがアメリカに次いで第2位となり、名実ともに「経済大国」の地位を固めた。この時代はその後1970年の大阪万国博覧会、1972年の1971年のドル・ショック、1972年の第一次オイルショック、そして1974年の「ゼロ成長」が起こった、日本経済変動期である。そのような状況の中で、1971年に大型合併で誕生した第一勧業銀行が、斬新なハートのマークを導入したことで大きな注目が集まり、その後VIを導入する企業が相次いだ。この第一勧業銀行のハートマークは、当時強烈な印象を与えるものであった。当時日本人の価値観は戦前の権威主義から戦後のデモクラシーにもとづくシンプルで親しみやすいへと変化していたため、このハートマークは人々に浸透した〔トータルメディア開発研究所 1984:7〕。このシンボルマークは行員から募集し、明るさ、暖かさ、親しみ、大衆性といった自社で定めたデザイン開発基準に則って決定した。コーポレートカラーも暖かさや情熱を示すウォームレッドとし、誰からも愛されたいという親しみのある銀行イメージを強く意識したデザイン開発を実施した。この事例では合併準備委員会が設置され、i 国民に最高のサービスを提供する、ii 広く企業に豊富で良質な資金を提供する、iii ワールド・バンクとして国際経済の発展に寄与する、iv 人間尊重の思想に基づき、魅力ある職場をつくるの4つの経営理念も制定された〔岡田 1989:16-19〕。この経営理念から企業倫理の尊重や国際社会への適応を目指す意識が感じられるが、あくまで市場や投資家など外部のイメージを強く意識し、具体的な施策は新たなシンボルマークを取り入れたツールの整備にとどまっている。このように初期の段階では、CIはVIと同義とみられていたため、関

連する文献もグラフィック・デザイン分野の専門家によるものが多かった〔井上 2012:74〕。

②の 1970 年代後半は CI の成長前期である。この頃は第一次オイルショック以降、戦後最大の不況を迎える中、1975 年の沖縄国際海洋博覧会、1976 年ロッキード事件、1977 年伊藤忠と安宅産業の合併、1978 年の日中平和友好条約、1979 年の第二次オイルショックなどが特徴である。オイルショックの影響で省力や省エネ意識が高まり国内の需要が停滞する中、自動車産業やエレクトロニクス産業が積極的に海外市場を求めた時期であり、低成長経済による産業構造の変革期であった。この時代背景の中日本における CI は松屋、伊勢丹、西武百貨店などの百貨店業界、ダイエーやユニーなどの量販店・流通業界で導入されるケースが目立った。そしてメーカーとしてもワコール、白鶴酒造、積水ハウス、中外製薬、大協石油など、直接消費者を相手にマーケティングを行う企業で CI 導入が盛んであった。

百貨店の伊勢丹の例を見てみると、イメージ刷新委員会の設置、アメリカの CI 専門会社への発注、創業 100 周年へ向けた段階的 CI 計画の実施という手順で CI を導入している。イメージ刷新委員会は、営業本部を中心に販売、宣伝、人事、総務など各セクションの部長クラスで構成し、企業イメージ調査を徹底して行っている。1975 年には本店のある新宿の街のイメージが「オレンジ通り」であることからコーポレートカラーを暖かさ、豊かな実りのイメージを持つオレンジに変えた。シンボルマークは大地から新しい植物が発芽し、太陽ノリ光を浴びて育っていく若々しい姿をデザインしたもので、創業以来の顧客第一主義、良品廉価、共存共栄、人間尊重のの基本方針に基づいて顧客に奉仕する未来への展開を意味づけている。各セクションの上層部が協力して CI 開発を手がけている点で、ただの新デザインの統一化の域を出た広い分野にわたる取り組みとなっていることがわかる。

またワコールの CI も当時としては独自性のある事例となっている。CI の最高決議機関として CI 委員会を設置し、推進役として社長室長を局長とする CI 事務局に全体の管理・運営を任せ、企画立案機関として 4 つの専門委員会を置いている。専門委員会の主な内容は i 企業理念構築についてのプロジェクト、ii 相互交流機構づくりのプロジェクト、iii 表現統合のプロジェクト、iv 社内啓発のプロジェクトである。シンボルマークの開発は会長が定めた「海外市場の確立期」である 1980 年代を前に実施された。海外事業に向けて事業内容の多様化なども伴い世界共通の統合マ

ークの必要性が強く認識され、ワコールの頭文字である"W"、企業としての広がり、やさしさ、飛翔を表す「ファッション・フラワーマーク」を制定した。企業理念とシンボルマークの結びつきがやや弱い、社内の意識改革に目を向けたワコールのCIはデザイン面のVIだけでなく、精神面のMIにも重きを置いた大変珍しい例である。

③1980年代前半は日本企業におけるCIの爆発的ブームが起こっている。2度にわたるオイルショックを受け、低成長経済にも慣れ、熟成時代、飽食時代、もの離れ時代、軽薄短小時代が到来し、かつての大衆マーケティングから分衆・少数マーケティングや、隙間マーケティングへの関心が強まった時代である。1980年には日本の自動車生産量が世界一になり、翌1981年には世界市場の10%を占有するという「グローバル10計画」のために、トヨタ自動車工業とトヨタ自動車販売が合併し、当時資本金1020億円、売上高4兆円、従業員数5万6000人規模のマンモス企業が出現した。高度加工技術による世界市場への日本製品の流出から、貿易摩擦、円高を引き起こしつつ、一方で内需拡大型への産業構造の転換が必要とされる中、1980年の「牛井の吉野家」の倒産、1981年の誠備グループ事件による大阪証券信用や札幌トヨペットの連鎖倒産、1983年の京セラによる中堅カメラメーカー、ヤシカの吸収合併、1984年の中型商社大沢商会の倒産とマミヤ光機の連鎖倒産と大手ミシンメーカー、リッカーの粉飾決算による倒産といった企業のライフサイクルを終えて衰退する企業群がある中、表1で示したような企業が生き残りをかけた変革を求めて続々とCI計画を実施した。実際にはここで示したものの何十倍もの企業がCI導入に踏み切っている。この時期のCI計画はデザイン開発の域だけにとどまらず、それぞれの企業が抱えた経営課題に取り組んだ独自のプログラム開発を実施した事例も多く見られる。

表1 1980年代前半にCI刷新を実施した主な企業

(〔岡田 1989:28-30〕より筆者作成)

食品	タカラブネ、伊藤ハム、カルピス食品工業、ハウス食品工業、ハナマルキ（旧ハナマルキ味噌）、ユーハイム、紀文
化学	イビデン（旧揖斐川電気工業）、協和発酵、日本ペイント、日本化薬、富士フィルム（旧富士写真フィルム）、ライオン

精密機械	コミカミノルタ（旧ミノルタカメラ）、セイコーホールディングス（旧服部時計店）、
建設	日本国土開発、日本電建、オクトジャパン（旧八代建設）、オリエンタル白石（旧白石基礎工事）
その他製造	ブリヂストンタイヤ、日本石油、エッソ石油、コクヨ、バンダイ、タイガー魔法瓶、クリナップ（旧井上工業）
商業	三井不動産販売、ゴールドウィン、美津濃、日本出版販売
金融	三菱東京 UFJ 銀行（旧三菱銀行）、みずほ銀行（旧富士銀行）、三菱 UFJ ニコス（旧日本信販）、西日本シティ銀行（旧西日本相互銀行）、日本長期信用銀行（1998 年経営破たん）
その他	マガジンハウス（旧平凡出版）、文化放送、大丸、コープこうべ（旧灘神戸生活協同組合）、全日本空輸、アサヒビール

この時期の CI 成功例として独自性があるのがアサヒビールの事例である。アサヒビールはメーカーという立場から、「シンボルづくりは商品づくり」という考え方で商品ラインを見直し、新たなプロダクト・システムを開発した。1950 年代にはビールのマーケットシェアが 30% 越えだったが、競合が増える中そのシェアはどんどん低下し、1984 年には 10% を切る状況だった。企業変革が求められる中 1982 年の新社長就任を機に 1984 年からアサヒビールの CI 計画は始まった。アサヒビールはまず企業活動事実調査、内部評価調査、外部評価調査、企業イメージ調査を行い、自社の現状について徹底的に調べ上げた。その結果、外から見たアサヒビールは性格が曖昧で、明確なイメージがつかめない会社という評価であることが分かった。そこで、インナー・コミュニケーション・ワーキング・グループ、ブランド・アイデンティティ・ワーキング・グループ、ビジュアル・アイデンティティ・ワーキング・グループの 3 つの実務委員会を設置し、社員意識と企業行動の全体を統一・活性化すること、企業自身とブランドの双方に明確な個性を与えることを目指した。これらをもとに「味とラベル」の変更を経営会議で決定した。社名を示すラベルは今までの赤色のロゴマークから、青色のロゴマークに変え、真逆のイメージを前面に出した。さらに市場調査から「苦く、濃く、ホップの香り」が特徴のビールを市

場が求めている実態があることを掴み、「コクとキレ」を追求した新商品、「スーパードライ」を開発し、「ドライビール」という新たなビールのジャンルを開拓した。この新ラベルと新商品をシンボルに、1986年からアサヒビールは斬新なイメージを顧客に強く植え付けた。このスーパードライは大ヒットし、1988年にはシェアが20%台まで大幅回復した。この事例はマーケティングを中心に独自性を追求し他との「差別化」を図ったこと、社員の精神面からどの部署も一緒に企業イメージの刷新を働きかけたことが成功の要因となっている。

また、シンボルマークの社内の浸透につとめたCI計画の実施例として、食品メーカーの紀文グループがある。紀文は全社員を巻き込んだ「新生運動」という集団討議方式の当時としてはたいへんユニークな採用を行った。これは各グループに分かれ、i 明確な目標とチャレンジ精神、ii すべて行動から始まる、iii 個性豊かな創造性、iv 粘り強い行動、v 飛躍のための本業重視、vi お客様の立場で考える、vii 人間性を尊重した合理化、viii 小さな組織で大きな集団をめざす、ix 仕事には厳しく、人にはやさしく、x 紀文グループの代表者としての自負、の10のテーマを設定して真正紀文グループのためのモラルアップを図ろうとしたものである。この他にも、小集団活動として「小石運動」を展開し、池に投げ入れた石の輪が広がるように「意思」と「石」を掛け合わせたサークル活動を行った。企業トップなど上層部とのコミュニケーションを図る「トップと語ろう運動」や中期的な計画で自分の目標管理やキャリア開発を狙った「タイム・カプセル・カード運動」など、独創的なモラルアップ運動を継続的に展開し、企業理念やそれを反映させたシンボルマークを意識的に企業内部に浸透させる環境づくりをCI計画の準備段階に行っている。

このように、CI計画の波はあらゆる分野の企業に広まったが、中でもただ単に新たなデザインの開発にとどまらず、それと並行して企業組織全体が変革に向かって同じ方向性を共有し各部署が連動して動いている企業が成功を収めたことがわかる。

④の1980年代後期はCI成熟期である。この時期のCIは1970年代と比べると、質的な変化が見られる。これまでのCIは視覚面でのデザイン統一を重視するものであったのに対し、この時期のCIは社員の意識改革やモラルの向上といった、理念や精神面をもとにしたコミュニケーション・システムの開発を重視する傾向が強くなっている。CIとは単なる視覚的要素ではなく、企業の体質改善を目指した企業理念の構築こそが核であるという考えが強まったのである。CIには対外的な側面と社内

的な側面があるとされ、対外的には、社名やロゴマークの変更によって新しい企業イメージを打ち出すが、社内的には企業理念を見直し、時代に合った企業文化を創出するとともに従業員の連帯感を高めることに重きを置く、というものである。前述の伊勢丹でも、1975 年の CI 導入、1983 年のコーポレートカラーの変更以降、1986 年には創業 100 周年事業としてさらに劇的なシンボルマークの変更を行った。この際にはデザインだけでなく社内の組織や人事制度を含めた会社の抜本的な改善を図って、時代の情勢の変化に適応しようとしている。また、1995 年に電電公社が日本電信電話株式会社（NTT）に、専売公社が日本たばこ産業株式会社（JT）に民営化された際に CI が示されたように、この頃の CI ブームは次第に一般企業というジャンルを超えて広まり、自治体や病院などにも事業の節目にシンボルマークを制定する動きがみられる。

(4)「独自性」と「組織内コミュニケーション」の重要性

以上日本企業における CI 計画の変遷を述べてきたが、CI 設定をブランドの価値創造に有効的につなげるためには計画の「独自性」と計画段階における「社内コミュニケーション」が鍵となっている。

「独自性」という要素は、いわゆる企業理念と結びついた CI そのもののロゴマークのデザインの独自性という意味であるが、ブランドが他との「識別化」を促す商標的役割を持つことから、ブランディングの目的を果たすために必須なものである。そのため、「独自性」を持ち、他との「差別化」が効果的に実施できている CI 計画が好例となるのは至極当然なことである。逆に独自性がない CI 計画はブランド価値が低いので失敗に終わったといえる。

では「社内コミュニケーション」はどうであろうか。これは CI を構成する 3 要素の VI 以外の要素である MI と BI がこれに当たる。顧客が企業イメージを形成する際に判断基準となる材料は広告や商品の情報だけではない。その企業の営業マンや販売員の態度から受ける印象や、店舗の建物や設備などもその企業イメージを形成する大きな一要素となる。そのためにはその企業の全社員が同じ目的意識をもってそのイメージを体現するために各部署で動く必要がある。なぜなら、CI とは企業の主体化であり、コーポレート・ブランドには人間と同様のパーソナル・アイデンティティが存在する〔青木 2008:76〕からである。つまり、企業が人格を持つような

統一的な行動をとするには、社員 1 人 1 人が CI を自分の行動指針とする必要がある。顧客は社員を通して間接的に企業情報を受信し、社員は CI 情報を顧客に伝える上での媒体となるのである。加藤は、社内コミュニケーションの重要性を以下のように述べている〔加藤 1981:152〕。

個々人が CI の本当の主旨を十分に理解し、日常のサービスや態度に、より注意を払うことができるようになれば、もはやコーポレート・アイデンティティの真のねらいは達成できたといってよいのだ。全員の意識参加が実現し、イメージについての問題意識や改善意識が高まれば、必然的にその企業のイメージは向上するからである。

このように、集団外部へのコミュニケーションを目的に定められる CI であるが、CI が企業の主体化である以上、社内コミュニケーションの活発化による社内への CI の浸透は CI 計画成功の鍵を握る非常に重要な要素であることがわかる。集団構成員である社員は正しく企業理念とそれに関連した CI を理解し、それを正しく再構成し活用、発信へとつなげていく必要がある。

しかし、それは容易ではない。利潤追求が目的である企業において定める CI は、あくまで顧客優位の状態で定められるものである。よって、外部要因をもとに、トップダウン的に新たに定められる CI に対して、社員に帰属意識が生まれるはずもなく、企業行動を統一させるための企業の主体化を行うことは非常に困難なのである。

経済広報センターが 2013 年に実施したアンケート調査⁽²⁾では、ブランド戦略推進に関して社内で抱える課題については、「社内へのブランド浸透」と「企業ブランドに関する部門間の価値意識の共有と連携」が上位に入り、B to C 企業の約 7 割が「社内へのブランド浸透」が課題であると回答している。また、経済産業省が 2015 年に日本の全上場企業を対象に行った調査⁽³⁾でも、企業価値創造の課題の 1 位は人材獲得、「重要視するステークホルダー」は、1 位の顧客の次に 2 位が従業員という結果となっている。これらの結果からも、ブランディングにおいて社員がブランドイメージ発信の媒体となることが重要であると考えられているにもかかわらず、企業は社内へコミュニケーションに苦戦している現状が見て取れる。

以上のように、ブランディングが激化する現代において、集団構成員は所属する

組織のシンボルマークについてどのように理解し再構成するのであろうか。次の第3章では企業のCI計画を積極的に取り入れブランディング戦略を実施している大学のUI計画について考える。新たなイメージの浸透において重要となる「独自性」と「組織内コミュニケーション」に特に注目し、組織の集団構成員である大学生を中心に、大学の集団アイデンティティとそれに伴う大学のブランディング戦略の実態について考察する。

第3章 現代社会におけるシンボルマーク利用の考察

前章では先行研究からシンボルマークの機能の変遷について整理し、さらに新機能が求められる現代のシンボルマークを作成するうえで重要な CI 計画において、内部コミュニケーションが困難であることがわかった。日本企業における CI ブームを受けて、1990 年代頃から教育期間である大学組織においてもブランド戦略が激化し、それに伴いユニバーシティ・アイデンティティ計画が活発化している。そこで本章ではその中で、大学の集団構成員である大学生は自分が所属する大学についてどのように認識しているのかを調査する。まず日本の大学のユニバーシティ・アイデンティティ導入の流れについて概観し、調査対象である筑波大学がどのような目的で UI を設定したのかを述べる。その後、筆者が集団構成員である大学生を対象に行ったロゴマークや大学への印象についてのインタビュー調査をもとに分析を進めていく。

1. ユニバーシティ・アイデンティティの概説

(1)ユニバーシティ・アイデンティティの登場と国立大学法人化

1960 年代以降大量生産・大量消費社会で行き詰った多くの日本企業が CI 刷新をもとに企業改革を成功させていったことから、1990 年代において、この CI を大学経営に持ち込んで、大学理念の学内外への訴求活動である、ユニバーシティ・アイデンティティ（University Identity、以下 UI）活動に取り組む大学が増え始めた。この活動の大まかな流れは、大学が自己分析、ステークホルダー分析に基づき、教育理念を再定義、または一から確立するものである。そして、一方では当該教育理念を遂行しつつ、他方、当該教育理念をよく表すシンボルマーク等を開発し、一貫して継続的に用いると同時に、コミュニケーション活動をステークホルダーに向けて活発に行い、イメージの統一化及び向上を目指すものである〔特許庁大学知財研究推進事業 2007:6〕。大学の改革手法は様々だが、建学の精神の再確認、情報化、国際化、文化の時代など潮流の変化に対応して教育体制の見直し、再構築を基本に特色づくり、教育研究施設の充実・魅力的なキャンパスの整備、地域社会との協調、入学試験の多様化、授業評価システムの導入、カリキュラムの再編成、VI を軸とした学内外への情報発信などを主な例としてある〔石橋ほか 1994:2〕。

利潤追求が第一義である企業とは違い、人材育成を存在目的とする教育機関である大学がなぜこのような UI を掲げた組織改革を行う必要があったのだろうか。その大きな要因は日本社会の少子化と、大学進学率の上昇である。18 歳人口は 1992 年の 205 万人をピークに減少傾向となり、2013 年には 123 万人にまで減少している。一方で大学入学者数は同じく 1992 年から 2013 年にかけて 54 万人から 61 万人へと増加し、大学進学率が上昇しているが、大学入学者数は 2007 年度以降はほぼ横ばいで、文部科学省はこのまま人口減少が続けば大学進学者数も減少していくだろうという見込んでいる⁹⁾。今後は定員割れを起こす大学も増えてくることが予想されるが、大学が経営危機を感じ始めたのは 1990 年代前半からである。1993 年春には不況により受験者が減少し、大学進学者が伸び悩む「大学冬の時代」に突入した。このように大学の経営計画が逼迫する中で UI という概念が生まれた。西川は UI が汎用化された背景として、大学進学適齢層の減少といった直接的環境要因変化以外にも、大学生人数の増加によって「大学生＝エリート」でなくなった時期に UI 活動が意識されていたこと、CI 設定ブームと同じように 1990 年代以降のイメージの影響の増大も指摘している。[西川ほか 1994:246-247]。つまり、CI が発達したときと同様、日本社会において「大学へ行くこと」自体への便益的価値が下がり、行く大学の選択肢と情報が溢れた。受験者はその大学で得られる教育サービスよりも、「良い大学」のイメージによって大学を選ぶようになったのである。つまり、学校の進路選択においても市場が飽和し「イメージが実態を牽引する時代」が到来したことで、大学のブランド戦略は激化したと言える。

CI は顧客のニーズに応じて新たに設定するが、UI 設定に必要な、顧客が求める「良い大学」のイメージとはどのようなものか。西川は自身が企業人事部採用担当者に対して 1991 年から 1993 年にかけて 3 回にわたって行った大学イメージ調査で、「活気ある大学」イメージがポイントであると指摘し、「動きを感じさせる大学」が期待され、評価される傾向にあることを結論づけている [ibid.,252]。この調査から、1990 年代前半にはすでに伝統的な「名門校」であることよりも、常に改革をし続ける「活気ある大学」であることが社会から評価されるようになっていたことがうかがえ、歴史よりも大学の革新性が大学のブランド価値を高める要素となっていることがわかる。

このように、1990 年前後から高まっている UI 活動の動きとして、UI を軸にした改革を大学内外に向けて一般社会向けの広告活動がある。1988 年度に開始した亜細亜大

学のテレビ CM は首都圏のキー局として初めて大学のテレビ CM として話題を呼び、立命館大学は 1993 年に卒業生のプロ野球選手を登場させた広告が人気を集めた。これらは新しい大学の姿を一般の人々に知らせようという意思の表れである[石橋ほか 1994:2-4]。

このように私立大学においてブランディングが実施される中、この情勢をますます激化させたのが 2004 年以降の国立大学法人化である。以下の表 2 は国立大学法人化に移行した流れを示す年表である。表 2 に示されているように、当時の小泉内閣の下、段階的に国立大学は法人化されていった。国立大学が法人化されたことにより、国立大学も授業料を上げざるを得ない状況となっている。これにより授業料の安さという国立大学の価値が下がり、社会的に「名門校」よりも「動きがある大学」というニーズも強まっている中、ついに国立大学でも安定的な入学志願者数の獲得の必要性が迫られ、大学イメージ刷新に力を入れ始めた。表 3 は 2013 年度の国内の大学の新たな TLO⁽¹⁰⁾ (Technology Licensing Organization 技術移転機関) 特許取得件数を示しているが、上位 30 校のうち、22 校が国立大学となっている。国立大学が民間企業と連携した新たな研究事業を活発的に行うことで、「動きがある大学」のイメージと、大学の研究費の確保につながる。このことから国立大学が UI 計画をもとに新たな取り組みを行っている現状が見て取れる。

表 2 国立大学法人化の流れ

(文部科学省ウェブサイト⁽¹¹⁾より筆者作成)

2000年 7月	国立大学関係者を含む有識者で構成された調査検討会議が検討開始。
2002年 3月	調査検討会議が「新しい『国立大学法人』像について」(最終報告)をとりまとめ。
2002年 11月	閣議決定。競争的環境の中で世界最高水準の大学を育成するため、「国立大学法人化」などの施策を通して大学の構造改革を進める。
2003年 7月	国立大学法人法等関係6法が成立(10月施行)。
2004年 4月	国立大学法人に移行。

表3 2013年国内大学・承認TLO特許登録件数

(「特許行政年次報告書2014年版(統計・資料編)」⁽¹²⁾より筆者作成)

順位	出願人	件数	区分	順位	出願人	区分
1	東北大学	282	国立	16	日本大学	71
2	東京大学	227	国立	16	筑波大学	71
3	東京工業大学	219	国立	16	東京農工大学	71
4	大阪大学	198	国立	19	長岡技術科学大学	70
5	名古屋大学	141	国立	20	東京理科大学	67
6	京都大学	139	国立	21	早稲田大学	60
7	九州大学	134	国立	22	山口大学	58
8	北海道大学	117	国立	23	横浜国立大学	54
9	広島大学	102	国立	24	首都大学東京	53
10	慶應義塾大学	101	私立	25	立命館大学	52
11	大阪府立大学	87	府立	25	電気通信大学	52
12	信州大学	85	国立	27	鹿児島大学	51
13	名古屋工業大学	84	国立	28	豊橋技術科学大学	50
14	千葉大学	78	国立	29	九州工業大学	48
15	岡山大学	74	国立	30	神戸大学	47

(2)ユニバーシティ・アイデンティティを構成する要素

UIの中核をなすのは創業時に掲げられる「建学者の精神」である。これはCIでいうところの「創業者精神」に当たる。しかし時代情勢に合わせた大学の役割の多様化に伴い、この建学者の精神だけでは大学の存在意義を示すのに不十分になってくる。そこで大学はこの建学者の精神をもとし、なおかつ現代の大学を取り巻く状況に合わせたUIを新たな行動指針として他分野に渡り組織改革を行っているのである。

UIの必要性は、①大学を取り巻く背景が複雑にからみあっているかどうかなど条件の多少、②それら条件が大学に影響を及ぼす強弱、③他の組織との競争状況等で変わる。これらの要因は時代とともに変化する。その変化を測定し、組織が行動するためのシンボルを中心に管理し、組織活動の原動力とする動きがUI活動で、目的はi 学生応募数の増加と質向上、ii 学内の活性化、iii 大学の特色普及、iv 就職活動の効率向

上、v 学問の府としての期待向上、vi 社会的ポジショニング上昇などが考えられる[西川ほか 1994:246-247]。

2. 筑波大学のロゴマークの歴史と UI 計画

(1) 桐の葉の紋章について

筑波大学の校章は「五三の桐型」である（図 3 参照）。これはいわゆる「桐紋」と呼ばれる家紋の種類の一つで、3 本の直立する花序と 3 枚の葉から構成されているものが基本的図案である。花序につく花の数が 3-5-3 のものを「五三の桐」、5-7-5 となっているものを「五七の桐」というが、筑波大学の交渉は「五三の桐」と呼ばれる日本においてとても汎用性のあるマークである。その中でも筑波大学の紋章は花の部分のみ「蔭」（アウトライン）で表される独特のものとなっている。桐は小天子の出現を待ってこの世にあらわれる瑞鳥⁽¹³⁾、「鳳凰」が宿る木だといういわれがあり、皇族の持ち物に使用されるようになったとされる⁽¹⁴⁾。この桐紋は室町幕府では小判などの貨幣に刻印され、それ以降皇室や豊臣政権など様々な政府が用いてきた権威ある紋で、現在では日本政府の紋章としても用いられている。図 2 を見てもわかるように、日本政府では「五七の桐紋」が用いられている。

桐紋は当初は菊紋章とともに皇室専用の紋であったが、功のあった臣下（主に將軍家）に賜与されたという歴史があり、戦国大名などの諸侯も用いるようになったために皇室は菊紋章のみ用いるようになった。江戸時代には庶民から侍は大名まで使用率は高く、五大紋⁽¹⁵⁾の一つに数えられるほど普及した。明治政府でも桐紋に関しては 1884 年に官報で特に定めないことを公示されたため、自由に使用できた。

筑波大学の桐の葉の紋章は明治天皇より前身の東京高等師範学校が校章として下賜したものが起源である。1903 年に改定された東京高等師範学校生徒紋章に始まり、1949 年製作の東京教育大学学生バッジにも受け継がれている。その後 1974 年筑波大学評議会において紋章については東京教育大学の伝統を引き継ぎ、桐の葉とすることが了承された [筑波大学 2005:2]。



図2 日本政府の五七の桐

(首相官邸ウェブサイト⁽¹⁶⁾より抜粋)



図3 桐の葉マーク

(〔筑波大学 2005〕より抜粋)



図4 ITF マーク

(〔筑波大学 2013〕より抜粋)

(2)筑波大学の UI と IMAGINE THE FUTURE.のマークについて

筑波大学は2006年に新学長が就任した際、UI計画が筑波大学のアイデンティティ（UI）の確立を目指すことを表明したことを受け、広報戦略室及び学長補佐室で「筑波ブランド」の構築を検討してきた。国立大学に定められた法人化の段階的計画の1つ、第2期中期計画においても、「大学のUIを基に筑波ブランドを確立し、社会や関係ステークホルダーと共創する広報戦略の立案、広報活動を推進する」とし、ブランドの「コンセプト」、「アイデンティティ」、「スローガン」を確立することとした。2007年には開学からの理念である開かれた大学として、教育、研究をはじめ、あらゆる面で想像して未来を開く視点から、筑波らしさを IMAGINE THE

FUTURE.と表現し、スローガンとして発表した⁽¹⁷⁾。その際卒業生のコピーライターを中心に広告業界等で活躍する卒業生がTSUKUBA BRANDING CREWSという広報企画組織をボランティアで結成し、メッセージソングの作成、各種企画の提案などを実施し、新たなVIを設定した（図4参照）。

〔筑波大学 2013〕によると、筑波大学のブランド・アイデンティティは「筑波大学は未来を構想し、その実現に挑むフロントランナーです」と定義されている。これはいわゆるUIに相当する。

さらに、このブランドを示すブランドコンセプトも以下のように定めている。これはUIを詳しく説明したものである。

筑波大学は開かれた大学、学際融合・国際化挑戦を建学の理念とする、未来構想大学と自ら位置づけます。文系・理系から体育、芸術に及ぶ学問を探究し、グローバル・リーダーの育成を目指す、真の意味での総合大学=Universityです。最先端研究拠点TSUKUBAの中核として、人類が共存共栄する世界の実現向かって行動します。

このブランドコンセプトを端的に表現する言葉として、筑波大学はブランドスローガンを以下の2つに定めている⁽¹⁸⁾。

ブランドスローガン（欧文）

IMAGINE THE FUTURE.

ブランドスローガン（和文）

開かれた未来へ。

さらに、このブランドスローガンと共に用いることでその意図を明確に伝えることを目的としたブランド・メッセージは以下のとおりである。

筑波大学は「新構想大学」と呼ばれ、「開かれた大学」を開学の理念として生まれました。旧来の大学のありかたを反省し、「学際」そして「国際」化への「改革」を掲げた、原点もアイデンティティもここにあります。その後の時代の流れ

をみれば、この理念の予見したものが、いかに先進的であったかがわかります。学際化、リベラルアーツ教育、産業と学問の連携、国際交流、留学生の受け入れなど、ことごとく時代の求めるところとなってきました。私たちは、この理念の先進性、先見性を誇りに思うべきです。

あえていうならば、私たちは「伝統校」「名門校」の称号よりも、新しい、開かれた「先端校」「先進校」の理念を選んだのです。東京高等師範、東京教育大学という伝統の誇りはいまでも私たちの内にありますが、東京を離れ筑波の地を得たとき、誓ったものは新しい「改革」と「挑戦」の理念でした。

「筑波」とは地名ではなく、その理念の代名詞とすべきです。改革者は改革をやめず、開拓者は開拓をやめません。つねに、開かれてあること。みずからの改革をつづけ、時代の矢印となること。筑波大学がナンバーワン、オンリーワンとは、最も「未来志向」の大学であること、ではないでしょうか。世界と未来に向けた TSUKUBA CITY の中枢として。医学・体育・芸術もあり、肉体性と感性の領域まで含む人間理解と人材育成を目指す、真の意味での総合大学＝UNIVERSITY として。

筑波大学とは「未来のフロンランナー」である、と、あらためて確認して、この新しい伝統のバトンを、絶えることなくリレーしていきたいと思います。

つまり、筑波大学は UI を「未来を構想し、その実現に挑むフロンランナー」として定め、具体的に進めるのは学際融合と国際化の2点である。これは、筑波大学が「新構想大学」と呼ばれ、「開かれた大学」を開学の理念とし、さらにその時「学際化、そして「国際」化への「改革」を掲げた歴史を踏まえている。そして筑波大学は今後も「伝統校」や「名門校」であるよりも、「先端校」「先進校」でありたいと述べている。筑波大学は UI を設定したことにより、ブランドスローガンによって歴史的な先駆者である「新構想大学」の UI を発展させて「未来へのフロンランナー」という新 UI へ再定義をしている。自らを「歴史的に改革をし続けてきた大学」であると捉えているのである。なお、前述のスローガンは必ず筑波大学の校名称、校章など筑波大学との結びつきがわかるように使用する、と定められている。

3. インタビュー調査の概要と集団分け

(1)調査概要

筑波大学が以上のような UI を定め、新たな取り組みを進める中で、大学の集団構成員である大学生は自分が所属する大学についてどのように認識しているのでしょうか。ここからは筆者が大学生を対象に行ったインタビュー調査をもとに分析を進めていく。インタビュー調査は 2016 年 10 月から 12 月にかけて実施した。インタビューは半構造化の形式を取り、筑波大学の IMAGINE THE FUTURE. のロゴマーク（以下 ITF マーク、図 4 参照）と筑波大学の校章のロゴマーク（以下桐の葉マーク⁽¹⁹⁾、図 3 参照）の 2 つのロゴマークのイメージについて、それに関連する大学の取り組みや大学のイメージについて語ってもらった。なお、以下の記述に「つくば」と「筑波」の表記が混交しているが、「つくば」はつくば市のことを、「筑波」は筑波大学もしくは筑波大学生を指す。

(2)集団 X、集団 Y、集団 Z の特徴

調査を進める中で、大学のロゴマークにまつわる大学イメージについての回答に特徴的な傾向がある集団がみられた。それは運動部に所属している集団である。彼らは大学のロゴマークが入ったユニフォームを着用して「大学代表」という意識をもって試合を行い、他大学の選手と争っている。そのため部活内でのチーム意識が強く、大学への帰属意識が運動部に入っていない集団と比べて高い。このことをかんがみて調査対象を以下の 3 つの集団に分ける。

集団 X：運動部に入っている体育専門の学生集団

集団 Y：運動部に入っていない体育専門でない学生集団

集団 Z：運動部に入っているが体育専門でない学生集団

インタビュー対象者は以下の通りである。X○は集団 X に属する学生であることを示す。

表 4 インタビュー対象者一覧

名前	性別	学年	備考	名前	性別	学年	備考
X1	男	4	サッカー部。	Y10	女	2	芸術系。
X2	男	3	アメリカンフットボール部。	Y11	女	4	文系、留学経験あり、院進学予定。
X3	男	4	バスケットボール部。	Y12	男	4	理系、院進学予定。
X4	女	4	弓道部。	Z1	男	4	理系、バドミントン部。
X5	女	3	女子サッカー部。	Z2	女	4	文系、ラクロス部、留学経験あり。
X6	女	3	女子サッカー部。	Z3	男	3	理系、アイスホッケー部。
X7	男	4	サッカー部。	Z4	女	1	理系、女子サッカー部。
X8	女	2	陸上部。	Z5	男	4	理系、アイスホッケー部。
X9	男	4	ラグビー部。	Z6	女	4	文系、応援部、就活、教育実習経験あり。
X10	男	4	ラグビー部。	Z7	女	4	理系、女子ハンドボール部マネージャー、院進学予定。
X11	男	3	陸上部。	Z8	男	4	理系、スキー部。
X12	女	2	ダンス部、大学付属の高校出身。	Z9	男	4	理系、ラグビー部、就活経験あり。
X13	女	2	体操部。	Z10	男	4	理系、ラグビー部、院進学予定。
Y1	女	4	理系、院進学予定。	Z11	男	3	医学系、医学ラグビー部。
Y2	男	4	理系、院進学予定。	Z12	女	4	文系、女子サッカー部。
Y3	女	4	文系、留学、就活、教育実習経験あり。	Z13	男	4	文系、少林寺拳法部、就活経験あり。
Y4	女	4	文系、就活、教育実習経験あり。	Z14	男	2	理系、少林寺拳法部。
Y5	男	4	文系、教育実習経験あり、院進学予定。	Z15	男	4	理系、卓球部、院進学予定。
Y6	男	4	理系、就活経験あり、つくば市出身。	Z16	女	4	理系、応援部。
Y7	男	4	文系、留学経験、大学職員と関わる経験あり。	Z17	男	3	理系、アーチェリー部。
Y8	男	4	文系、留学経験あり。	Z18	女	4	医学系、医学ハンドボール部マネージャー。
Y9	女	4	文系、就活経験あり。	Z19	男	4	理系、バドミントン部。

(筆者の調査にもとづく)

今回インタビュー対象者全員に対して桐の葉マークと ITF マークを見せ、「自分に
 にとってがどちらが身近なマークか」、「校章が変わることについてどう思うか」とい
 う質問をしたところ、以下の結果になった。

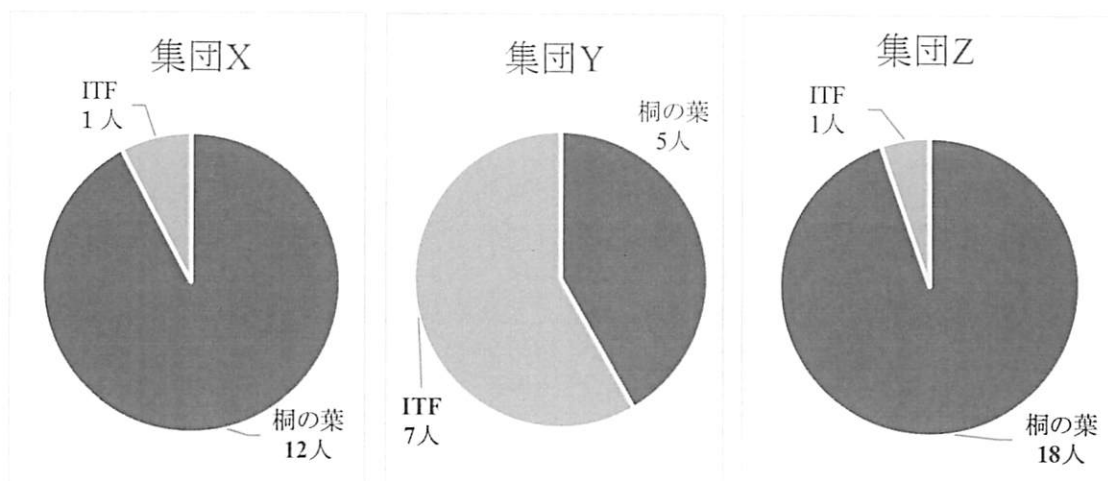


図5 「自分にとってどちらが身近なマークか」回答

(筆者の調査に基づく)

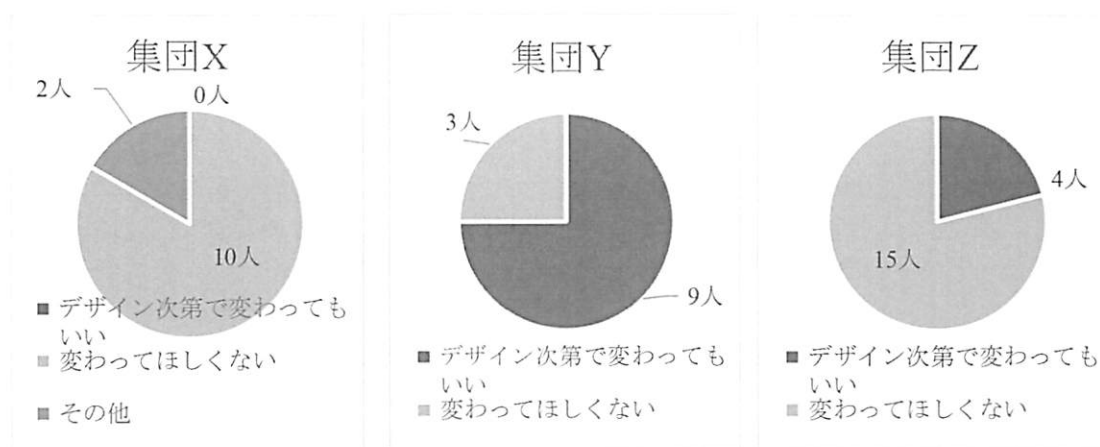


図6 「校章が変わることについてどう思うか」回答

(筆者の調査に基づく)

今回インタビューを行う中で3つの集団に分けたが、それぞれの集団の特徴を述べる。

まず集団Xだが、彼らは体育専門学生で、「運動部に所属していることが当然」の環境に身を置く集団である。「体専⁽²⁰⁾の人で運動部入ってなかったらえ？って思う(X8)」、「就活で部活を休みがちになるとあいつ最近(部活に対して)意識低くね？っていう雰囲気になる(X1)」、「次の日の練習に響くからオフの日⁽²¹⁾でも遠出できない(X9、X10)」(カッコ内は筆者補足)というように、週4～6日は部活動をしてい

る彼らは運動を第一の生活が当然という雰囲気の中生活している。人間関係も集団 Y や集団 Z と比べて狭く、ほとんど部活の仲間と一緒にいるため、部活以外で体育専門でない学生との交流はほとんどないという特徴があった。彼ら自身もそうだが、進路として体育教師や専門トレーナー、スポーツに関する研究の道に進もうとしている学生が多い環境に身を置いている。図 5、6 を見てもわかるが、ユニフォームやジャージに入っている「桐の葉マーク」を身近に感じ、これを特別視している。また、筑波大学には試合の際などに歌う通称「桐の葉」という伝統的な応援歌があるが、これを 1 年生の初めの必修授業の際に全員 1 回は歌う経験をしている。

集団 Y は運動部に所属してしていない、体育専門でない学生で、いわゆる勉強第一の「一般的な筑波大学生」である。図 5、6 を見てもわかる通り、彼らは桐の葉を特に特別視はしておらず、思い入れも薄い。集団 X に比べて筑波大学が「伝統校」であるという意識も薄い。校章のことを「桐の葉」と呼ぶことを知らない学生も半数ほど見られ、「桐の葉」の歌に関しては存在自体を知らない学生がほとんどであった。「大学」そのものへの思い入れも薄く、インタビューでも回答でも自分は大学の教育サービスを受ける顧客の立場であると捉え、「自分たちが大学を作っている」という意識はほとんどなかった。筑波大学に対しては文理問わず「理系が強い大学」だと捉えている人が多く、そして彼らは体育以外の分野で学び、集団 X と比べ多くの人と交流している。

集団 Z は運動部に所属している体育専門でない学生である。彼らはあくまで「課外活動」として部活動を行っている。彼らは部活で体育専門学生とのかかわりが非常に多い一方で、授業などでは勉強第一の「一般的な筑波大学生」として集団 Y の中で生活もしている。「桐の葉」の歌に関しては、知らない学生は 1 人で、歌えなくても知っている学生がほとんどだった。インタビューを通じて得た彼らからの意見は集団 X 寄りの意見と集団 Y 寄りの意見と両方見られた。体育専門学生が多い部活に所属する集団 Z の学生は桐の葉への思い入れが強い集団 X と似たような意見が見られた一方、体育専門学生がまったくいない部活に所属する集団 Z の学生は桐の葉への思い入れは薄かった。しかし彼らは自分たちを集団 X とも集団 Y とも違う立場であると捉え、中立的な立場で意見を多く語っていた。体育専門学生と部活で接することのある集団 Z の学生は全員「普通の学生（集団 Y）よりも体専の人（集団 X）の方が母校愛が強くなると思う」という旨回答した。

4. 「桐の葉」ブランドー桐の葉の誇りー

調査を進める上で運動部に所属する集団、特に体育専門学生（集団 X）において顕著に見られたのが「桐の葉の誇り」の意識である。これはいわゆる「実力者としての意識」である。試合で相手と勝敗を競う部活で結果を求める意識は必ず必要である。そこで筑波大学が「勝ち」という結果を求める際に用いられるのが「桐の葉の誇り」であった。そしてそれだけではなく、実力をスポーツ研究としての業績や学生主体の部活運営から感じる学生もいた。直接的に「桐の葉の誇り」という単語を口に出す学生は少なかったものの、彼らは学校生活を送る中で歴代卒業生の「実力者としての意識」が積み上がったものである「桐の葉」に対して、大学の校章や校歌以上の重みを感じるようになり、「桐の葉」を「引き継いできたもの」として大事にしている。部活でも「桐の葉を背負って戦う」などという言葉が使われることで、部員たちは実力者の証である「桐の葉」に価値があることを学んでいくのだという。X1 は「桐の葉の意味を考えるのは、なんで日本の日の丸の国旗があれなのって言ってるのと同じ感じがする」と語ったが、筑波大学生にとって桐の葉マークは自分たちを表す代表するシンボルマークで、「引き継いできたもの」として価値を下げてはならないものであった。ではこの「桐の葉の誇り」はどういうもので、どのようにして部員に引き継がれているのであろうか。以下部員が「桐の葉の誇り」、すなわち実力者としての意識を感じる瞬間について語っている内容から分析する。

(1)部活の歴史からくる「桐の葉の誇り」

インタビューを通して桐の葉の誇りは部活の歴史、特に昔の部活の業績から感じているという一面があることがわかった。例えば陸上部員の X8 と X11 は桐の葉のマークについて以下のように述べている（以下カッコ内は筆者補足）。

X8 「部活は伝統めっちゃごり押ししてくるんでそれ（部活の伝統）はすごい感じますね。（1年生の時に）何十何連覇してる時の古いビデオとか見せられて『こんな時からこういう風にやってるんだぞ、だからこの連覇を途絶えさせるな』みたいな。あと部の掲示板に古い新聞記事が貼ってあって、その時が男女アベック優勝した時の最後の年のものなんですけど、それがずっとできてなくて、

だから『このときを思い出せ』みたいな。『このときみたいになれ』みたいな
かんじで（先輩や監督が新入生を意識付けする）」。

筆者「じゃあ部員の人は皆部活の過去については詳しいの」。

X8 「いつまで勝ってたとか強かったとかいう情報は知ってると思います」。

X11 「桐の葉はかなり大事に扱ってる。陸上部の部旗もかなり大きいんだけど、それ
れにでっかく桐の葉が貼ってあって、『桐の葉は勝者の証だから、負けないよ
うにっていうか、勝者でいよう』って言って対抗戦とかかなり力を入れてるか
ら大切なマーク」。

筆者「勝者の証ね。それは新入生に対して講習会みたいのをするんですか」。

X11 「いやインカレ⁽²²⁾が関東と全国で年2回あって、そのたびに壮行会をするんだ
けど、だいたい（部員の）前に出てそういうことを話す人が多くて、だんだん
知っていくっていうか。あと地元のOBOG⁽²³⁾会に行ったときに何十年も前の人
が前に出て桐の葉について話したりとか」。

陸上部は女子が関東大会で総合成績23連覇中など強豪校である歴史があるため、その成績が誇りにつながっている。全国大会では5連覇していたところを2015年に2位に終わってしまったことに対して、「伝統的に強い大学なのに連覇を途切れさせてしまったことが悲しい。先輩たちの時は勝ってたのに（X11）」と語っている。試合で優勝すると、数多の学生がいる中筑波大学生は円陣を組んで桐の葉の歌を歌うという伝統もある。このように陸上部の例は過去の試合の「勝ち」を積み上げてきたことで、桐の葉をつける筑波大学が実力者であるということを示している例であった。

他方、過去の試合の成績以外で実力者としての意識を感じる例もある。ダンス部員のX12とサッカー部員のX1は筑波大学が実力ある大学であると実感する瞬間について、以下のように語っている。（以下カッコ内は筆者補足）。

X12 「筑波大学が舞踊教育発祥で、今舞踊界の重鎮の人はみんな筑波の出身なんですよ、だから伝統を壊しちゃいけないというのはみんなすごくあると思います。大会どこ行ってもだいたい筑波関係者なんですよ、だから絶対ご挨拶、知らない方でもご挨拶みたいな感じです。（中略）（筑波大学生だという意識は）試

合の時に強く感じますね。『筑波はすごい作品を出してくるんだろうな』っていう（他大学の選手や指導者、審査員、理事などの）目がある中で踊るので」。

X1「現役を含めた蹴球部⁽²⁴⁾OBの大きな組織があって、（サッカー部は）それに支えられてる。お金もおろしてくれるし支援を感じる。（中略）ちょくちょくイベントがあるのよ、120周年事業とかでっかいパーティーが。そしたら元日本代表の人とかもいるし、日本サッカーをそもそも形作った人とかがいるし。すごいなって思うし。そういうところで一緒に運営してるとすごいたくさんの人がかかわって今があるんだと思う。（中略）特に俺みたいに将来サッカーで仕事していこうとしている奴は（サッカー部が）よりどころになってる。すごいんよほんとに。Jリーグの監督になるために必要な資格があるのね。俺の間その講習会の運営を手伝いに行ったんやけど、これからJリーグの監督になろうとしてる人たちを教える人たちが3人体制でやってて、それが全員筑波大、みたいな。なんじゃそりゃ、みたいな」。

以上のように、彼らは部活の卒業生がそのスポーツの分野で活躍していることを目の当たりにして、筑波大学が実力ある大学だと実感し、筑波大学の部活に所属していることに誇りを持っている。

他の運動部においても、筑波大学が前身の東京教育大学時代にあらゆるスポーツの分野で体育の教育を開拓してきた歴史について勉強したり、現在その分野の権威ある仕事に就く卒業生と接する機会は多いようであった。今回調査を実施した部活の中で、直近以外の卒業生と会って昔の部活の様子を聞いたり、新入生合宿などで部活の歴史を学んだりする機会がある部活は20部中18部、残りの2部も監督が部活の卒業生という状況であった。年に1回以上、卒業生が一堂に会する機会があり、普段経済的な支援⁽²⁵⁾や、試合の時の応援をしてくれる卒業生と実際に会って話すことになる。中にはそのスポーツの分野の第一線で活躍している人もいる。入部すれば部員は卒業生に直接会って彼らの口から語られる当時の様子を知ることができる。ここで重要なのは、ただ部活の歴史について一方的に教えられるのではなく、直接卒業生に会って話すという体験をすることで、彼らは部活の歴史を「学ぶ」ことである。彼らが残した業績について「学ぶ」ことで部員たちは部活、ひいてはそ

の部活を有する筑波大学に尊敬の念を抱き、その思いが「桐の葉の誇り」を形成し、部活への帰属意識へと結びついている。トップダウン的に教わるのではなく、「桐の葉の誇り」がいわば口伝えと実体験である「学び」によって受け継がれ、部員の中で再構成されていることがわかる。

(2)「筑波スタイル」からくる「桐の葉の誇り」

大学スポーツ界において国立で伝統がある筑波大学は非常に独自性があると運動部員たちは感じている。ラグビー部員の X10、Z9、Z10 は「筑波大学がほかの大学と比べてどうか」という質問に対し、以下のように語っている（以下カッコ内は筆者補足）。

X10「ぶっちゃけ他の大学は金があるけん、特待とかさ（有名な花形選手が入ってくる）」。（中略）

Z9「でも逆にそこをこいつらこんなに甘やかされて OBOG さんからこんだけしてもらってるところにあんま（あんまり）してもらってない僕らが勝つのがけっこう気持ちいい」。

筆者「なるほど。じゃあ環境が良くないのに頑張ってる」。

Z10「まあ、環境は他と比べてそんなに良くないけどその中でできることやってる」。

筆者「それは国立だからかな」。

Z9「まあ、それもある。だって他の大学は（コーチを）雇えるから」。

筆者「じゃあ金にももの言わせてない感じがあるんだ」。

X10「まあ、考えて工夫して考えてやってる。スクラムっていう特別な技能をやる選手が一部いるんですけど、筑波はその技能を教えられるコーチがいないんですよ。その中で筑波は選手自身が考えてミーティングとかして話し合って結果を出しているんです」。

Z9「他の大学は専門コーチがいてコーチの数も3倍くらいいるんだ。だけどこっちはいなくて、ある程度学生主体になってしまう部分があって、だから本来スタッフがやるようなことも自分たちでやらなきゃいけないから、自然と考えるようになる。普段から考えてると、試合で選択を自分でできるようになる。逆に普段からスタッフに任せると、試合になると先生方いないから、Decision

Making（判断力）の部分でダメかなと思う」。

運動部の大学対抗の大きな大会（インカレなど）では、1部リーグや決勝戦に残る大学はほとんどが私立の大学である。優勝候補となる名門私立大学は「国立大学に比べ授業料が高く、潤っている」というイメージがあり、「金持ちの私立」、「金がない国立」という対立構造ができる。実際、「金持ちの私立」では特待生と称し優秀な花形選手を学費免除で入学を許可していたり、多くのプロのトレーナーを雇って選手強化を行っていたりする。その中で唯一の国立大学であり、金銭面で大きなハンデを追っているのにも関わらず、1部リーグや決勝戦に残る筑波大学は「金がないのに強い」という自負が彼らにはある。

また私立大学は「推薦入学」で国立大学よりも数多くの学力試験免除入学者も認めている。つまり優秀な選手は私立に流れてしまう可能性が高い。その中でも筑波大学では「金がない」ゆえに選手が育つ環境を作り上げている。X10やZ9が言うように、プロのスタッフを雇えない分、選手が自分たちで考えてトレーニングメニューを試行錯誤して作り上げているため、その経験が結果的にチーム内の意識の共有につながり、試合時の変動する状況に臨機応変に対応する判断力が身につくのだという。試合の時に感じる筑波大学の特徴について尋ねた際に、この学生主導の部活運営について言及し、これを伝統的な「筑波大学のスタイル」だとする話がいくつかあった。中にはこの環境を求めて私立の特待入学の枠を辞退してわざわざ筑波大学に来る選手もいるという。このように「金持ちの私立」にはプロの指導者たちから施しを受ける運動部が多い中で「金がない国立」の筑波大学は学生の自主性を育てる学生主導の部活運営を行い、そこによって得られる結果に彼らは「桐の葉の誇り」を感じている。

以上からわかるように、学生が主体で練習メニューを考えたりする学生主体の部活動が「筑波大学のスタイル」であるが、これが「筑波大学のスタイル」であるゆえんは筑波大学がもともと教育を専門に研究する大学であり、前身の東京教育大学時代から体育学部として体育についての研究が積極的に行われてきたことが影響している。筑波大学についての印象についての質問で、「部活が強いだけでなくスポーツ分野での研究が盛ん（Z19）」、「コーチもみんな研究者（X11）」、「研究者、指導者志望が多い（X1）」などの回答をする学生が見られ、筑波大学について「部活の取り組みが研究や学問とつながっている大学」というイメージが部活動に所属する学生には広

まっていることがわかった。部活動に所属している学生の中には実際に試合に出るプレイヤーの目的で部活に所属する学生ばかりではなく、指導者や体育教師を志してマネージャーになったり、練習メニューを考える立場で積極的に部活動に取り組んでいる学生が数多く存在している。彼らはプレイヤーとしてだけではない多角的視野から部活動に参加し、研究対象としてそのスポーツや選手たちを捉えていた。また、今回調査を行ったほとんどの部活では地元の小中高生と触れ合って合同練習をしたり、部員がその学校に出向いて各々スポーツを教えたりして地域交流を行っていたが、中には研究室と連携している部もある。その場合単に部活の広報活動を行っているだけでなく、部員が指導する時間が指導者や教育者を目指す部員たちが自ら考えた練習メニューや、教育方法を試す場としても活用されていた。彼らは次々と新しいことを取り入れ、それをその都度実践していると語った。例えばバドミントン部の Z19 は大学運動部における筑波大学のポジションについて以下のように語っている（以下カッコ内は筆者補足）。

Z19「伝統に新しいことを加えつつ、他の私大と一線を画す。例えば練習メニューも研究室と提携して科学的根拠をもとに考えたり。強豪校の国立大は特殊だと思うので、そのポジションは守らなければならないかなと思います。他の大学よりも先を行った大学でありたい。試してみて良いものは取り入れて、良くないと思ったら切り捨てないと次には進めない。色々試して自分たちで考えて、それについて話し合ったりするのはきっと総合大学で色んな学類の人が集まっている部だからこそこできることだと思うので、それは良いことだと思います」。

筆者「それ（新しい試み）は選手たちが自分でやってるんですか」。

Z19「先生たちから言われることもあるんですけど、結構自分たちから言うこともあります。（中略）そういうこと（学生主体の取り組み）は大半の大学よりもやっているといます」。

筆者「それは他の部活もそうなのかな」。

Z19「割と筑波の部活はどこもそうだと思います」。

このように、「筑波スタイル」をつくり出す要因には「金がない国立大学」であるだけでなく、「元教育大学の総合大学」であるという点もある。部活の資金がないか

らというだけの理由からではなく、研究者でもある部活の指導者たちは、あえて学生たちが自主的に練習メニューや運営を行う環境づくりをしている部分もあるのだという。部活に所属している学生にとって、指導者志望の学生や体育以外のことを専門分野とする学生がいる環境が、選手たちが自ら考え新しいことを取り入れる「筑波スタイル」を形成する重要な要素となっていた。

(3)「桐の葉」を身につける意味

以上のように「筑波大学」について日頃から尊敬の念を持っている運動部員にとって、校章である「桐の葉」マークは誇りの象徴である。X1は「桐の葉の意味を考えるのは、なんで日本の日の丸の国旗があれなのって言うてるのと同じ感じがする」と語ったが、筑波大学生にとって桐の葉マークは「実力ある筑波大学」を表すシンボルマークで、「引き継いできたもの」としての正統性があるものであった。

この実力者としての筑波大学のイメージを崩すまいと、彼らは特定の行動をとっていた。上記の X1 と X12 は、筑波大学の歴史や業績が「筑波大学はすごい作品を出してくる (X12)」という筑波大学という名前に対しての周りの期待にもつながり、「心強いけど、一つ何か信頼を失うとその世界での仕事はパーやなと思う (X1)」、「試合会場で『あ、筑波だ』って言われる分、行動はしっかりしなきゃ (X12)」という周囲の目を気にして部員たちが言動に気を付けようとする責任感にもつながっている。これは「実力者としての筑波大学」のブランド価値を下げまいとする行動意識である。

このような行動意識は特に桐の葉マークを身に着ける際に強化されていた。「実力者」の象徴である桐の葉マークを身に着けることは特別であり、部活として桐の葉を身に着ける際には「見られている」という意識が働く。そのうち桐の葉を身につけること自体に意味を持つようになってきて、結果的に桐の葉をつけている際には特定の行動意識を引き起こしている。部活として桐の葉を身に着けるのは主に「公式イベント」の時である。試合の時に選手は桐の葉が付いたユニフォームを着用し、移動時にも桐の葉のバッジを付けたスーツを着たり、桐の葉がついたポロシャツを着たりする。また、卒業生との懇談会や地域交流のイベント時にもこの桐の葉が入った練習ジャージなどを着て行く。つまり、彼らは運動部員として「正装」をする際にはこの「桐の葉」を身に着けているのである。そして正装するような公式イベントでは筑波大学の運動部員としてふさわしい行動をとるように部活内で先輩から注意を受けて言動に

気を使っている。試合の移動中には部活で桐の葉マークをつけて団体行動をする際には騒がないよう心がけ、お互いに注意しあうとほとんどの運動部員が回答した。他にも桐の葉マークがついた服を着用する際には「飲み会に行かない（X2、X7、Z4）」「買い食いをしない（X3）」など行動を制限したり、「靴をそろえる（X12）」、「荷物をきちんと置く（Z1、Z7）」など良識ある行動をするよう普段よりも心がけている学生が非常に多かった。特に授業などでも筑波大学が「実力ある大学」だと学ぶ機会の多い集団 X は全員がこのような行動意識を持っていた。彼らは桐の葉マークを身に着けていると、「筑波大生として見られている」という意識が増し、以上のような模範的行動をするのである。もちろん部活として何か問題を起こしてしまったら試合に出れなくなってしまうたり、ニュースで取り沙汰されてしまうから正しい行動をするという理由があるが、それ以上に、「何かあったら先輩たちに申し訳ない（X4、X13）」、「部活のファンを増やしたい（Z9）」、「私たちは結果を取りに来てるから礼儀やマナーはピシッとしてるという自信がある（X12）」と語るように、「実力者」としての伝統を大事にする気持ちと、その伝統を受け継ぐ者として選手たち自身をシンボル化し、「桐の葉の誇りを損なわないようにしよう」という意識を共有することがこれらの行動意識を形作っていた。今回のインタビューでそれが顕著な例がバドミントン部の応援であった。バドミントン部では試合に出ている人以外の部員は応援に回るが、その際応援を他の大学とは違う雰囲気で行っている。筑波大学バドミントン部では試合の際、相手チームの選手が得点しても拍手や一声かけるだけにするという伝統がある。Z19 は以下のように述べている。

Z19「応援するときは基本的に相手の選手がポイントを取っても拍手だけ。周りの私大とかはワーワー言ったりするんですけど、品に欠けるということで、僕たちは拍手か一言声かけるだけです。先生も言いますし、学生たちもわかってる。（中略）他大だと相手選手に少し失礼だなと思う応援もあったりして、結構けなすような応援をしたりもするんですけど、僕たちはそういうことはせず、応援の流行とかもあるんですけど、そういうのにも乗らず、ずっと応援の仕方は変わってないです。そんなことをしているのはうちくらいです」。

筑波大学バドミントン部では応援の時に、とにかく「勝ち」にこだわるのではなく、

試合内容や結果に直接結びつかないような「品」や「相手選手への敬意」を気にしている。つまり、部員たちは試合という正式な場において、「良いチーム」であるために周りから見て恥ずかしくないような模範的行動を自らとっているのである。他の部活の部員へのインタビューでも、筑波大学がほかの大学とは違う点について尋ねると、「マナー」など試合中や練習以外での模範的行動について回答する学生が数多くみられた。彼らにとって、試合以外でも模範的行動も含めて筑波大学の「実力」なのである。それを最も表していたのは X1 の言葉で、「試合結果でも、周りから応援されるという点においても一番のチームになりたい。そのためには行動もきちんとしなきゃいけない」というものであった。もちろんこの意識に所属する部活や個人による差はある。また、周りが筑波大学というブランドに対して期待するからそれに合わせて行動に気を付けるという、外発的意識付けもある。しかし、同じ部活に所属していても 1 年生の Z4 よりも 3、4 年生の X5、X6、Z12 のほうがこの行動意識は高く、X1 も「後輩が桐の葉が入った公式ジャージを着崩したり、試合の移動中に騒いだりしたら気になって注意しちゃう」と語っていたこと、さらに運動部に所属していない集団 Y には学年を問わず、公共交通機関などを利用する際このような行動意識は全くと言っていいほど見られたかった点などを鑑みると、運動部に所属する中で「桐の葉」に程度の差こそあれそれぞれ何かしらのブランド価値を「学び」、学年が上がるにつれて桐の葉にふさわしい集団の一員として自らの言動を変化させているとしていることがわかった。

(4)運動部に所属しない学生の桐の葉への思い入れ

以上のように体育専門学生を中心に運動部に所属している学生は「桐の葉」を誇りのマークとしてその価値を再生産し引き継いでいることがわかったが、運動部に所属している学生はあくまで少数派の特殊集団である。では運動部に所属している集団 X や集団 Z と比べて桐の葉マークを身近に感じていない運動部に所属していない集団 Y の学生は校章である桐の葉マークに対しては思い入れは全くないのであろうか。

大学生活を送る中で集団 Y の学生も桐の葉マークは使用する機会がないだけで、身近に感じてはいる。桐の葉が何に使われているイメージかと尋ねると学生証や大学ホームページの色という回答が多かった。筑波大学生が日常的に使うものに桐の葉マークが入っている。しかし Y6 のようなつくば市出身者でない限り、桐の葉に校章以上

の思い入れはない、校章に関して特に感想はないと答える者が多い。

しかし一方で、身近で「当たり前のようにそこにある」という印象の桐の葉マークに対して肯定的な意見も多かった。「家紋っぽい (Y11、Y12)」「歴史を感じる (Y2、Y3)」「桐の葉は公式感がある (Y6)」「由緒正しい何かがありそう (Y5)」「厳格 (Y8)」「地に足ついてる (Y7)」「このマークはイジれない (からかえない) (Y1、Y2、Y3)」など、新しい印象を受ける ITF マークと対比して古い桐の葉のマークについて「古いからこそ良さ」を語る意見が多かった。そして彼らは一様に「筑波大学のマークは何かと聞かれれば (ITF マークではなく) このマーク (桐の葉マーク)」と答え、「筑波大学の名前を出してなにかやるとしたら桐の葉マークを入れるのは自然なこと」だと語った。

運動部員でありながら「桐の葉の誇り」は感じないと回答し、集団 Y 寄りの意見が多かった Z8 も、「校章が桐の葉から別のものに変わったらどうか」という質問に対して以下のように語っている (以下カッコ内筆者補足)。

Z8「変わったらちょっと (いやだ)。アルファベットのマークになったらちょっと安っぽくなったなって思う。桐の葉って昔からあるものを持ってくるってかんじじゃないですか。だからここ数年で良いつて言われるものよりは、ずっと前から格式あるとか、かっこいいって言われてるもののほうが今後もずっと (価値が) 続くかなと思うので、こっち (桐の葉) のほうが良いかなと思います」。

これは前述の集団 Y の学生が述べる桐の葉マークを肯定的に捉える意見と根本は同じ、「古いからこそ良さ」を表した意見である。以上のように、集団 X のように桐の葉の誇りや大学に貢献しているというほどの帰属意識がない学生たちでも、大学のシンボルが古いものであることで、筑波大学の存在を肯定する、「正統性」のようなものを感じていることがうかがえた。この「正統性」によって、彼らは桐の葉マークを自分たちのマークであると感じていた。

(5) 学生たちにとって桐の葉マークが示すもの —シンボルマークの本来的機能とイメージの再構成—

以上桐の葉マークをめぐる学生たちの受け取るイメージと、その再構成について考

察してきた。調査の中で運動部員は桐の葉を重んじる傾向があることがわかり、集団を分けてその実態を整理した。

運動部に所属する学生にとって桐の葉は実力者としての「誇り」につながるものであった。彼らは卒業生などから身をもってその伝統を「学ぶ」環境、そして国立大学で元教育大学であるという特徴から来る学生主体の部活運営、「筑波スタイル」の2点から実力者である意識を育てていた。そしてその意識は伝統的な大学のシンボルマークである桐の葉マークを身につけている際の、試合の成績以外の面からも「実力ある大学」としてあろうとする数々の模範的行動によって、学生たちの間で再構成されていた。このように、部活動が生活の大部分を占める運動部に所属する学生たちの間では、部活という環境の中で、学生と卒業生、教員間での活発なコミュニケーションのもと集団アイデンティティが非常に強固に形成されていた。学生たちはこの集団アイデンティティがパーソナル・アイデンティティに重なることで、自らの行動が部活を通して大学イメージ形成につながるという意識のもと、それを模範的行動として再構成していた。そしてイメージ形成の根源である「桐の葉の誇り」を象徴するシンボルが、校章である桐の葉マークであった。

一方で運動部に所属していないうえ、外部と接触する機会が少ない一般学生にとっても家紋を想起させる桐の葉マークは伝統を感じるものであり、「自分たちの大学を表すもの」、「昔から当たり前にそこにある（であろう）もの」であった。具体的な大学の歴史を学ぶ機会がなかったり、実際に桐の葉マークを活用することがなくとも、彼らは「正統性」という価値意識を桐の葉マークに再構成させていた。よって、桐の葉マークは歴史という面から集団アイデンティティを固めるというシンボルマークの本来的機能を備えていることがわかった。

5. "IMAGINE THE FUTURE."ブランドー軽い ITF—

前節では古くから筑波大学の校章として使われている桐の葉マークに対して学生は運動部に所属する学生は「桐の葉の誇り」を抱き、所属していない学生でも何かしらの由緒正しさや厳格さなどの「正統性」をイメージしていることがわかった。

それでは 2006 年度に新たに設定した UI をもとにして謳われている "IMAGINE THE FUTURE." のスローガンと、それを示すロゴマークに対して、学生たちはどのようなイメージを持っているのであろうか。ここからは ITF マークについての筑波大学生の

イメージについて述べる。

(1)フューチャーブルーについて

ITF マークはフューチャーブルーと呼ばれるブランドカラーで統一されている。現在このフューチャーブルーが活発に活用されているのが部活の公式ユニフォームである。筑波大学は、2010 年にトップアスリートの育成・広報・社会貢献に取り組む全国初の大学組織として「筑波大学スポーツアソシエーション（TSA）」を設立し、2012 年度から体育会所属チームのユニホームカラーをフューチャーブルーに統一させ、大学スポーツの価値向上を目指している⁽²⁶⁾（図 8 参照）。運動部の所属の有無にかかわらず、インタビューを行った学生全員が ITF マークの色は水色のイメージであると回答したが、「筑波大学のイメージカラーは何色か」という質問に対し、運動部に所属している集団 X と集団 Y の学生は水色と答える割合が高く、運動部に所属していない集団 Y は桐の葉マークによく使われる、伝統的な「筑波紫」を回答する者がほとんどであった⁽²⁷⁾（図 7 参照）。

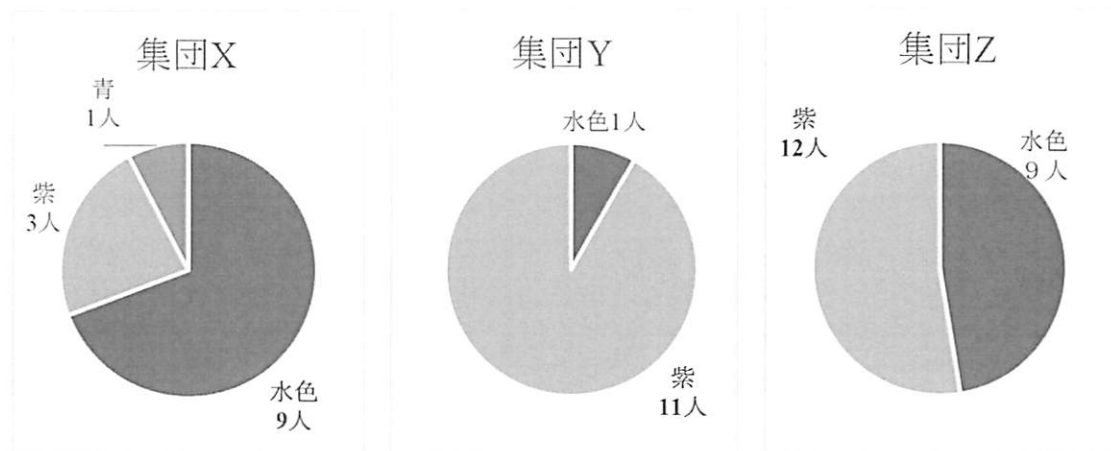


図7 「筑波大学のイメージカラーは何色か」 回答

（筆者の調査に基づく）



図8 フューチャーブルーのユニフォーム (2012 年)

(筑波大学ウェブサイト⁽²⁸⁾より抜粋)

また、図3の水色の名前が「フューチャーブルー」だと知っている集団Yの学生は1人のみだったが、運動部に所属する集団X、集団Yはほぼ全員（ユニフォームが水色でない集団Zの学生⁽²⁹⁾以外）その名称を知っていた。つまり、現状「フューチャーブルー」という名称が浸透しているのは運動部員のみであることがわかる。集団X、集団Zの学生には「テレビで大学スポーツの試合をやっているのを見てユニフォームが水色だと筑波大かなと思う」とほぼ全員が回答し、運動部員にとってこの色は自分たちの色だという意識も広まっていた。

(2)覚えやすい ITF マーク —VI としての機能—

図5で示されているように、集団Yにとっては桐の葉と同じように身近に感じられるITFマークだが、特に集団Xや集団Zに比べてITFマークと接する機会が多いというわけではなかった。よってITFマークに関する意見では集団X、集団Y、集団Zで利用率などに関して他の集団と変わるということではなかった。集団Xや集団Zが部活で桐の葉マークと接する機会が多い分、相対的に桐の葉のほうが身近に感じているのである。ITFマークをどんな場合に感じるかという質問に対しては入学式に新入生全員に配られる手提げバッグ（通称ITFバッグ）と歌⁽³⁰⁾、オープンキャンパスでの配布資料、大学構内でみられる看板や横断幕（図9、図10参照）などの回答があった。主に筑波大学広報室が様々なグッズを作成し学生に配布したり、学内掲示しているため、彼らは学内でITFマークをよく目にする環境が作られている。しかしITFマークのほうが身近だと感じる学生の意見から、ITFマークの特筆すべき特徴がわかった。ITF

マークのほうが桐の葉マークと比べて身近だと答えた Y11 と Y12 は ITF マークについて以下のように語った（以下カッコ内筆者補足）。

Y11「大学内でよく見かけるのがこっち（ITF マーク）って言いたいけど、たぶんこっちのほうが目に付くから印象に残ってるんだと思う。あっち（桐の葉マーク）はあっても気づかないかも。（桐の葉マークを見ても）あえて筑波大だと思わない」。

Y12「こっち（ITF マーク）は意味のある言葉だから見たときにああって思うけど、もういっこ（桐の葉マーク）は模様みたいなものだから見ても複雑だし、ぱっと覚えにくいし、多分他に似たようなマークはいっぱいあるだろうから、こっち（ITF マーク）のほうが印象に残る」。

IMAGINE THE FUTURE.のスローガンは基本的に筑波大学の名称、校章などと一緒に用いられなければならないとされている〔筑波大学 2013:3〕。そのため、ITF マークを見かける場面で同時に桐の葉マークを見かけている場合がほとんどである。よって彼らが言うように、同じような頻度で両者のマークを見た際に印象に残りやすいのが ITF マークであることがわかる。ではなぜ ITF マークは印象に残りやすいのだろうか。

1 つ目の要素は明るい水色（フューチャーブルー）である。明度と彩度の高いこの色はとても印象的な色になっている。そして自然界にはなかなかない色であるため、明るい水色を見るとこのマークの色に結びつきやすく、近代的なイメージを与えている。しかし一方で伝統を重んじる傾向が強い集団 X の学生には「目がちかちかする（X3）」「今風っぽすぎてださい（X7）」という否定的な意見も見られた。

2 つ目の要素はキャッチーなスローガンである。「（ITF マークは）考えさせてくる感じはする（Y1）」というように、文字が入っているために初見でも強い印象付けをすることができ、IMAGINE THE FUTURE.という言葉の抽象度が高いため、「どういう意味だろう」と情動に訴えかけるキャッチーな一面がある。



図 9 大学循環バスのバス停

(筆者撮影)



図 10 大学敷地内の横断幕

(筆者撮影)

汎用性の高い桐紋である桐の葉マークと比べ、ITF マークは似たような色のマークがなく独自性があり、キャッチーなスローガンで覚えやすい。ブランド管理論の面から見れば、感性訴求型コミュニケーションを行う VI として、認知度を高めるという機能は果たしていると言える。今回インタビューを行った対象者の中で ITF マークを知らない学生はおらず、さらに彼らも「筑波大学生でこのマークを知らない者はいない」という認識であった。しかし一方で大学外での知名度は全く広まっておらず、大学外への広報活動が不十分であることを指摘する声が非常に多かった。

(3) 「手軽」な ITF マーク

インタビューで ITF マークについての印象を聞くと、回答として多かったイメージが「ネタ要素」である。ネタとは主に笑いのネタになるもので、学生が筑波大学について IMAGINE THE FUTURE. というスローガンと絡めてインターネット上で筑波大学生が共感するような内容を発信する。「ITF マークと桐の葉マークのどちらが身近であるか」という質問に関して、Y5 と Y6 は以下のように語った（以下カッコ内筆者補足）。

Y5「こっち（ITF マーク）かな。ITF って言うし。ITF は使うときはネタツイとかが多い」。

Y6「ITF 大学ってみんな言うし。そっちの方が良く見るかも」。

ネタツイとはネタツイートのことであるが、若者を中心に利用率の高いコミュニケーションツールである Twitter 上で、「笑いのネタ」として発信するものである。共感を呼ぶツイート（発信内容）は広い範囲で伝わっていくが、IMAGINE THE FUTURE. に関するツイートが筑波大学生内でいくつも広まっている様子を見ると、ITF といえば筑波大学というイメージは筑波大学生内で浸透しているようである。筑波大学に関するネタツイートでこのスローガンに触れているものはよく見るが、桐の葉マークが使われているものは見ないということだった。また、ITF 大学とは筑波大学の別名である。個人のプロフィール情報を示す際に ITF 大学と入力する人が多いのだという。

このように、インターネット上で ITF 大学と表記し筑波大学の隠語として学生たちは使っているが、これはスローガンの認知度が大学外で非常に低いことから起こる現象である。そして学生たちは ITF 大学と活用することに何か特別な思いを込めたりするようなことはなく、むしろ「手軽に」使っている様子が見て取れた。この「手軽さ」について、「ITF って（桐の葉マークと違って）絵じゃないからインターネット上で使える（Y7）」という実用的な意見や、ITF マークの印象を尋ねた際に「カジュアル（Y10）」「（色が）軽い（X1）」「フォントからして軽い（X13）」などという ITF マークの VI から形成されるイメージについての意見があった。この ITF マークが「気軽に使える」という特質は、集団構成員である学生たちが大学の発信するイメージの媒体となりやすい状況を生み出している。情報化社会で情報が溢れた中生活する現代社会にとってブランドイメージを大衆に植え付けるには継続的なイメージ発信は必須である。そういう意味で、大学からの PR だけでなく、学生たちが媒体となって主体的に発信することを促すことはとても重要である。よって実用的な「手軽さ」と、心理的な「軽さ」を持つ ITF マークは拡散されやすい性質を持つ。しかし、加藤が指摘する通り、媒体である学生たちが UI について十分に理解していないと間違ったイメージが伝わってしまうという危険性もある〔加藤 1981:152-153〕。学生が「ネタ」として ITF マークやスローガンを活用する際には、「グローバル」、「先進的なことをやっている」かのような「意識高い系」を示す意味、もしくは「地味な大学なのに先

進的なことを謳っている」というアンバランスさを笑う自虐的な意味で使い、「未来のフロントランナー」という UI を理解したうえで用いているという意識は全くなかった。これは学生がこのスローガンを現実離れした理想だと感じているからであった。

(4)「遠い」ITF マークと大げさなスローガン

以上のように ITF マークは学生たちが実用的負担と心理的負担の少ない「軽い」VI 素材であることがわかったが、一方で学生たちが IMAGINE THE FUTURE. というスローガンを現実離れした理想だと感じている現状がある。インタビューで ITF マークの印象について尋ねる際、「IMAGINE THE FUTURE. とは具体的に何だと思うか」という質問に対し、学生たちは「なじみがない」「具体的にはわからない」と回答しながらも、「モノづくり」「ロボットスーツ」「プログラミング」「リア充コート」「ユニフォームの新デザイン」など理系の研究を中心に最先端の研究や取り組みをしている「先進的」イメージと、「グローバル 30」「つくば市の研究機関との連携」など「開かれた」イメージの回答が得られた。これは大学が設定しているブランド・メッセージとはあまり大きな離れはなく、学生たちは大方 ITF マークの示す内容を正しく受け取っているようである。ではなぜ学生たちはこのイメージを伝えるときには ITF マークを用いないのだろうか。

学生たちの印象では、この ITF マークにまつわる一連の取り組みについて、あくまで「大学が最近勝手にやっていること」「単なる広報活動」という印象が非常に強かった。ITF マークがオープンキャンパスなど広報活動のイメージが強い学生には、大学が組織外の入学希望者に向けてやっているキャンペーンの一種だと考えている者もいた。UI が大学改革を迫られて設定しているものである以上、現状と目指すべき方針を示す ITF マークが合っていないという感想を抱くことは至極当然である。しかし問題なのは、目指すべき方向性が学生にとって曖昧であり、自分とは「遠い」ことだと捉えていることである。Y8 が「大学が大学生に刷り込もうとしてる感じがするけど、うまくいってない」と言うように、大学と大学生の間に距離がある中、大学が学生へのイメージ浸透に奮闘している印象を語る学生が多かった。半数以上の学生は ITF マークのスローガンを自分たち集団構成員に向けて発信されたメッセージで、大学に改革の意思があることを感じ取っていたが、「IMAGINE THE FUTURE. っぽいことが何かって言われるといまいちわからない (Z8)」と、自分とのつながりを認識している

者はいなかった。Y5 と Y8 は以下のように語った（以下カッコ内筆者補足）。

Y5「（スローガンに関して）意識高い系なかんじがする。カタカナはなんか頭悪そう」。

筆者「（ITF マークが）大学からアピールされている印象は受けるかな」。

Y5「大学からびんびんアピールはされてるけど俺らとしては、はあって（他人事な）かんじ」。

Y8「IMAGINETHE FUTURE.は学生に向けて言っているイメージはあるけど、未来を考えてるだけってイメージ。抽象度が高すぎて具体的に何をするのか的なメッセージがないから。自分なりにこの意味を考えて、行動を起こすまで行なくても、少なくとも意味を自分なりに説明できる人だけがこのスローガンにふさわしい人だと思う（が、自分はできていない）」。

「意識高い系」とは意識の高さをにおわせて「周りからデキる奴と見られたい」ための自己アピールに過ぎない様子を指す⁽³⁰⁾が、これも ITF マークの視覚的な押し出しばかりで具体的な大学の取り組みについて実感がわからないことから抱く感想である。そして「筑波大学生が将来的に IMAGINE THE FUTURE.になれると思うか」という問いかけをすると、「一部はなれるかもしれないが、全体としてはなれない」という意見が多数聞かれた。つまり、彼らにとってこの IMAGINE THE FUTURE.というスローガンは、大げさで、自分とは関係のないものなのである。

(5) UI 計画の問題点

以上から、改革のための「大学の人格化」を目指す筑波大学の UI 計画には、集団構成員の行動の統一が実現していない現状がある。印象的で「軽い」VI の学生内での認知度は高いにも関わらず、それに関する大学の取り組みに距離を感じ、大げさで「遠い」マークであるという印象を与えるに至っているのである。ではなぜ学生は入学式で ITF マークを認識しているにもかかわらず「遠い」と感じてしまうのか。

インタビューの中でとりわけ学生たちが感じていたのは ITF と自分の専門分野との関連性の不足である。大学の改革の指針を示したもので、いくつか新しい取り組みが

なされているという認識は持ちながらも、取り組みと UI との関連性が弱いので、学生たちは普段の授業や部活を含めた課外活動で、大学が発信しようとしている新たなブランドイメージを感じていない。つまり、ブランドイメージを大学の商品とも言える教育サービスに付随して伝えるシステムの体系化が不十分なのである。これにより、大学の実施している広報活動が自分たちの大学生活に実感を持って認識されず、ITF マークが「遠い」マークとなってしまっている。これではブランディングの本来の目的である、「イメージによって選ばれる」状態を達成することはできない。大学はこの UI を各専門分野ごとに、もう少し具体性を持った意味に再定義して掲げ、研究などの諸活動について、UI との関連性を示す必要がある。

次に、学生を大学という集団の内部、つまり集団構成員として見た面から考える。この際に見られるのは学生が UI を正しく理解していないという現状である。ITF マークから感じる「先進的」、「開かれた」というイメージは、伝統を切り捨てまったく新しい大学に生まれ変わろうとしているという意味であるかのように学生たちは受け取っている。インタビュー内でも ITF マークから大学の歴史を感じると回答する者は一人もいなかった。たしかに筑波大学が UI を掲げ目指すものは「先進的」で、「開かれた」大学であるが、これは大学の歴史として「改革」と「挑戦」のもと筑波大学が開校した経緯を踏まえている。つまり、筑波大学は「歴史的に改革をし続けてきた大学」という認識の欠如が学生の中で見られるのである。これにより、「古い桐の葉マーク」と「新しい ITF マーク」という対立構造が学生たちの意識の中で生じてしまっていた。大学は組織内のコミュニケーションを活発化し、「歴史的に改革をし続けてきた大学」、つまり、「改革の正統性」を学生に浸透させることができれば、UI を通じて集団アイデンティティを高める可能性が高い。

6. 集団内部から生じる集団アイデンティティ ―内側に開かれた大学―

ここからはインタビューを通じて明らかになったロゴマークとはつながっていない筑波大学への帰属意識を述べる。インタビューでは「筑波大学が好きか」という質問に対し、全員が「好き」と回答した。その理由についての意見や、筑波大学の特徴について述べる意見には、ロゴマークとはつながっていない、学生間で共有する自然発生的に生まれた集団アイデンティティが存在することがわかった。なお、筑波大学の特徴について、学生たちは主に「東京都内の大学に対しての筑波大学」と捉え回答し

ていた。これは学生たちの高校時代の友人が通っている大学や、試合で関わる大学に東京都内の大学が多いためであった。

(1)大学に「住む」感覚

運動部への所属の有無にかかわらずほとんどの学生に出てきた意見としては、「学生間の距離の近さ」である。筑波大学の学生は8割以上が大学周辺で一人暮らしをしており⁽³¹⁾、学生の生活圏が大学周辺でほぼ一致している。「つくば時間」⁽³²⁾「つくばつく」⁽³³⁾という用語もあるように、電車通学の学生が極端に少ないため、終電の時間を気にせず活動する傾向がある。よって学生同士が同じエリアに住んで同じような生活スタイルを送ることで、授業以外での課外活動や交友関係を深める時間は非常に豊富で、学生間の接触は非常に多い環境ができていると考えられる。筑波大学の特徴として、「大学内で遊びが完結している(X4)」、「大学周辺で1つの町みたい(Z7)」、「遠出しない(X13)」、「都内を遠いって思うこと(X1)」など、学生が内向き志向で「大学に住む」意識が強い意見が多く見られ、その結果「助け合い意識がすごい(強い)(X12)(カッコ内筆者補足)」、「友達にいつでも会える(Y4、Z17)」、「友達に頼って生きている(Z18)」、「内輪感がある(Z14)」など、学生間の心理的、物理的両面からの距離の近さを感じていた。2012年に筑波大学が実施した「平成24年度学生生活実態調査」の中で「筑波大学のイメージ」を尋ねる質問があったが、入学後に形成されたイメージとして、「閉ざされた」というイメージが「研究」「スポーツ」というイメージに次いで3位となる結果となっている⁽³⁴⁾。

また、筑波大学の特徴として、緑豊かな研究学園都市であるつくば市の環境について触れる学生も非常に多かった。大別すると、「自然豊かなこと」、「研究機関が大学周辺にたくさんあり、交流が盛んなこと」の2点であった。この2点が織りなす環境から、「つくば市の中にある筑波大学」として筑波大学を捉え、緑豊かな研究学園都市の中核として、地域に根差した交流や環境づくりを行う筑波大学の「地域性」を指摘している。ITFマークについての印象を尋ねた際に学生から出た、最先端の研究という「先進的」なイメージは、大学周辺の研究機関との交流が活発なことを指していた。前述の筑波大学のイメージを尋ねる質問で「研究」のイメージが1位になっているが、これは地方大学でもある筑波大学の「地域性」を実感していることから来ていると考えられる。

(2)大学内の多様性

学生たちの意見には、大学内の多様性を指摘する声も多かった。筑波大学は理系、文系のみならず体育系、芸術系、医学系の学生や研究施設がつくば市に集中する広大なキャンパスを要する特徴を持つが、このような大学は非常に珍しく、これを筑波大学の独自性だと指摘する声も多かった。筑波大学の留学生の受け入れ人数も 2004 年度 1256 人から 2014 年度の 2242 人に増加傾向にあり⁽³⁵⁾、学生たちは自分の専門分野以外を専門とする学生や留学生と触れ合う機会がある。例えば、X13、Z13 は以下のように語った。

X13「1 回授業でディスカッションをやる授業をとってた時に、体専じゃない人もいる授業だったんですけど、『あ、そういう意見絶対普段の人たちに囲まれてたら聞けない意見だわ』とか、『そういう考え方があるんだ』っていつもと違うコミュニティの人から意見が聞けたのが新鮮でした」。

Z13「うちの部活でもほんとに留学生がいっぱいいあるから。基本的に交流はしてる。みんなでごはん行ったりもしてるし、練習も一緒にしてるし。（中略）総合大学なの選択肢広がって魅力的だと思う。入ってこんなにいろんな授業あること知ったし、選択肢広がって良かった。あとはほんとにいろんな人がいっぱいいる。留学生がいて、筑波はほんとに島みたいな感じで、『陸の孤島』⁽³⁶⁾とか言うし、みんなつくばのエリアで生活するし、留学生とも仲良くなれるし。終電とかないのもそうだと思うし。良い意味で内輪感というか、ノイズがないから、強制的に人の距離が近づいて、交流して、でもその中で各々やってる感じ」。

以上のように、学生たちの「心理的距離」が近い状態に加え、総合大学として様々な分野を専門とする学生や留学生が集まる環境では、学生たちにとって大きな刺激になっていることが分かった。また、部活が生活基盤で他の専門分野の学生との交流が少ない集団 X の学生でも、「いろんな出身の人が集まるからいろんな情報が集まる（X9）」と言うように、スポーツ研究の名門校である筑波大学には日本中から学生が集まる⁽³⁷⁾ことを指摘する声が多かった。また、部活動に関する運営や研究面で他の専

門分野との共同研究に触れる機会があることを指摘する声も多数聞かれ、やはり筑波大学の多様性に富む環境を実感しているようであった。

(3)内側に開かれた大学

以上、インタビューを通じて、学生間で共有する自然発生的に生まれた集団アイデンティティについて検討した。学生たちが大学周辺で暮らし、内向き志向なこと、大学の「地域性」が高いことで、学生が「大学に住む」という意識が生まれ、集団内部での交流が活発なこと、そしてその中で様々な分野の研究機関が総合大学として1つの地に集まったり、日本中、世界中から学生が集まって大学内で「多様性」が生じていることの2点が組み合わさって、筑波大学はつくば市内で多様な住民や研究機関が交流し合っているというイメージ、いわば「内側に開かれた大学」というイメージが、集団アイデンティティとして内発的に生じていることがわかった。

第4章 結論

本稿の研究目的は現代におけるシンボルマーク機能の実態について明らかにし、その展望について言及することであった。

第2章では、シンボルマークの機能の変遷について先行研究から検討した。初めに氏族、血族的な帰属性を証明するために使われていたシンボルマークは次第にその領域を凌駕し、社会単位が拡大する中で多民族を結びつける政治的シンボルとして使用され、集団アイデンティティを形成していた。その後、イメージが実態を牽引する時代が到来し、ブランディングという文化的マネジメントが発達する中で、企業ロゴというシンボルマークが登場した。この企業ロゴは、顧客優位で設定した企業イメージの発信主体（CI）を示すシンボルマークである。この発信主体の整備、つまりCI計画は、企業の外部要因と内部要因のすり合わせであり、現代においてシンボルマークは集団内外双方へのコミュニケーションを行う新機能を有することとなったのである。しかし、このCIが集団外部要因である顧客優位で設定するという特質から、社員が顧客優位で設定した企業イメージの発信主体へ統合されることは難しいという問題があった。そして集団内へのコミュニケーションがうまくいかなければ、結果的に集団外へのコミュニケーションも失敗に終わることが過去のCI計画の事例からわかった。つまり、現代ロゴマークに求められる新機能を果たすためには、集団内部へのコミュニケーションが重要であることが明らかになった。

そこで第3章では、大学のUIについて取り上げ、UIを集団構成員へと伝えるコミュニケーションツールの機能からロゴマークを検討した。集団構成員はロゴマークからどのようなイメージを受けとり、そこからUIを再構成しているのか、そしてそのイメージは集団構成員の帰属意識に寄与しているのかを検討した。インタビュー調査では筑波大学の新旧2つのロゴマークのイメージと、学生の視点からの筑波大学のUIについて実態を調査した。以下新旧2つのロゴマークについてのイメージとUIの再構成についてわかったことを述べる。

まず、伝統的な桐の葉マークは運動部員という日常的に他大学と競って勝利を追求する特殊集団では「誇り」の象徴として重んじられていた。この「誇り」とは、「実力者としての意識」であった。この「桐の葉の誇り」は学生が歴史を「学ぶ」機会と

学生の自主性を育てる「筑波スタイル」の2点から形成されていること、そしてこの「誇り」によって彼らは筑波大学を良識と実力のある「実力ある大学」であることを示すため、桐の葉マークを身に着ける場面では模範的行動をとる意識が働いていたことが明らかになった。他方運動部に所属しない学生も、また桐の葉の視覚的情報から伝統を感じ、家紋である桐の葉マークによって、学生たちは大学の「正統性」のイメージを再構成していた。これにより、現代においても、集団への帰属意識を高めるにはシンボルマークには視覚的に歴史を感じさせる要素が重要であることがわかった。

他方 UI 計画とともに設定された ITF マークについては、やはり集団内部へのコミュニケーションの不足が見られた。ITF マークの認知度は高かったものの、集団構成員である学生たちは UI について「学ぶ」機会を失い、誤った UI を再構成していた。さらに ITF マークをもとに大学への帰属意識を形成している様子も見られなかった。

そこで、学生間で共有する自然発生的に生まれた集団アイデンティティから UI について再定義を試みる。インタビューから学生たちは筑波大学について、「住む」大学であることと、多様性に富む大学であることの点から生じる、「内側に開かれた大学」と呼ぶにふさわしい集団アイデンティティを形成していることが明らかになった。

大学への愛着について尋ねて出てきた大学のイメージであるこの「内側に開かれた大学」という集団アイデンティティはいわゆる母校愛を体言するイメージである。組織文化論についての研究を行う高柳は、集団アイデンティティにより帰属意識が高まっている状態を「組織の一体化」と表現し、さらに組織の一体化とは所属者（集団構成員）の組織（集団）への忠誠心を抱いている状態だと表現したが、この忠誠心を抱く要素として、i 組織の目的と個人目的が一致している場合、ii 組織内で所属者個人の充足度が高い場合、iii 組織の中で所属者相互の接触の度合いが強い場合、iv 組織の威信が高い場合を提示している〔高柳 1982:43〕。集団アイデンティティを顧客優位に設定することが集団内へのコミュニケーションを困難にする特徴がある以上、ブランディングによる組織の主体化は非常に難しい。しかし、新たなブランドイメージを設定する際に、集団への帰属意識につながるようなシステムの創造、つまり組織内が上の i ~ iv の状態になる仕組みを新しく創り出すことができれば、顧客優位のブランドイメージと、集団構成員の集団への帰属意識がリンクし、「正しい集団の主体化」が起こり得るのではないだろうか。今回調査を行った筑波大学の「内側に開かれた大学」という特徴は、学生間の交流が活発な iii の場合に当てはまり、さらに多様性に富

む大学の環境は、学生の刺激になったり選択肢を広げたりするので、学生によっては ii も当てはまる。つまり、筑波大学は ii ないしは iii の点から集団アイデンティティを形成している。この「内側に開かれた大学」という学生内に浸透しているイメージと、大学が設定する「未来を構想し、その実現に挑むフロンランナー」という UI がリンクするような事業を今後実施できれば、学生からの共感を得られ、ITF マークが「遠い」というイメージを払拭し、この ITF マークに学生が「自分たちらしい」というイメージを再構成することができるのではないだろうか。その前提条件として、ITF マークが歴史を心機一転塗り替えるような改革の象徴ではなく、大学の「開拓者としての歴史」をふまえた再定義を伝えるものであることを浸透させる桐の葉と ITF マークがリンクするようなイメージの象徴的事業が必須である。今後の大学の UI 活動は、この集団内部の学生たちの形成する集団アイデンティティについて慎重に調査分析し、それと大学が目指すブランドイメージとのすり合わせをいかに試みるかが焦点となってくるだろう。

なお、今回の調査結果が大学全体のブランドイメージの実態を正確に表しているとは言えない。今回特に集団アイデンティティと個人アイデンティティが重なっている集団として運動部員に注目して取り上げたが、吹奏楽団など文化系分野、もしくはその他の分野で大学を背負う意識を再構成している集団も存在するだろう。そしてインタビュー対象者が少なく、多様性に富む筑波大学生の実情は個人によって大きく異なる。筑波大学はこの学生の大学へのイメージや学校生活の実態について量的調査を行い、その結果から現在のブランドイメージと学生が形成する集団アイデンティティとのすり合わせを行っていくことが必要である。法人化され経営改革を迫られている国立大学がいかにブランドイメージを浸透させることができるかに期待したい。

注

- (1)地域ブランディングとは人口減少社会で過疎化が進む地方に移住者を増やすために自治体等で取り組まれているブランディング戦略である。まちおこしなども地域ブランディングの一環であると言われる。
- (2)「コーポレートブランドに関する企業アンケート」
http://www.kkc.or.jp/plaza/magazine/201401_12.html?cid=5 (2016/11/27 参照) より。
- (3)「持続的な企業価値創造のための IR/コミュニケーション戦略実態調査」
<http://www.meti.go.jp/press/2013/08/20130823001/20130823001-4.pdf> (2016/11/27 参照) より。
- (4)公家は家名を名字と言わず称号と言う。
- (5)在日カナダ大使館ウェブサイト
<http://www.canadainternational.gc.ca/japan-japon/index.aspx?lang=jpn> (2016/12/28 参照) より。
- (6)ホロコースト百科事典ウェブサイト
<https://www.ushmm.org/wlc/ja/article.php?ModuleId=10007453> (2016/12/28 参照) より。
- (7)M&A とは、Mergers and Acquisitions のことで、企業の合併・買収のこと。
- (8)経済産業省「工業統計調査」 <http://www.meti.go.jp/statistics/tyo/kougou/result-2.html>
(2017/1/11 参照) より。
- (9)文部科学省「大学教育の現状」
http://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chukyo/chukyo3/047/siryo/_icsFiles/afieldfile/2013/11/11/1341292_4.pdf (2017/1/5 参照) より。
- (10)TLO とは産と学の「仲介役」の役割を果たす組織である。技術移転により新規事業を創出し、それにより得られた収益の一部を新たな研究資金として大学に還元することで、大学の研究の更なる活性化をもたらすという「知的創造サイクル」の原動力として産学連携の中核をなす。
- (11)文部科学省ウェブサイト
http://www.mext.go.jp/a_menu/koutou/houjin/03052701.htm (2017/1/11 参照) より。
- (12)特許庁「特許行政年次報告書 2014 年版〈統計・資料編〉」

https://www.jpo.go.jp/shiryou/toushin/nenji/nenpou2014_index.htm（2016/12/4 参照）より。

(13)めでたい鳥を「瑞鳥」と言う。

(14)首相官邸ウェブサイト

<http://www.kantei.go.jp/jp/q&a/archive/20040805a.html>(2017/1/9 参照)より。

(15)五大紋とは日本の数ある家紋の中で、使用する家も図柄のバリエーションも多彩な5つの紋の通称で、桐・藤・木瓜（ぼけ）・酢漿草（かたばみ）・鷹の羽の5種類を指す。

(16)(14)にて前述。

(17)筑波大学ウェブサイト <http://www.tsukuba.ac.jp/about/branding/>（2017/1/9 参照）より。

(18)〔筑波大学 2013〕で指定されている通り、欧文は Arial、和文は MPS ゴシックの書体で示している。

(19)インタビューでは筑波大学の校章について「桐の葉」と呼ぶ学生がほとんどであったため、本論でもそのように表現する。

(20)体育専門学群生や体育専門学群のことを通称「体専」と言う。

(21)「オフの日」とは部活が休みの日のことを指す。

(22)インタビュー内では多くの学生が大学対抗試合の全国大会をスポーツの種目問わず「インカレ」と呼んでいた。X11 の場合、日本陸上競技選手権大会の「インカレ」と、関東学生陸上競技対校選手権大会の「関東インカレ」の両者を指している。

(23)OBOG とは Old Boy と Old Girl のことで、卒業生を指す。

(24)筑波大学では男子サッカー部のことを通称「蹴球部」と言う。

(25)多くの部活は「OBOG 基金」などというような卒業生が現役の部員を経済的に支援するシステムがある。しかし名門私立などと比べてその額は少ないと述べる学生が多かった。

(26)筑波大学ウェブサイト <http://www.tsukuba.ac.jp/news/20120427122204.html>
(2017/1/11 参照)より。

(27)図7の質問にて、集団Xで「青」と回答した学生はサッカー部の学生である。サッカー部はユニフォームカラー統一以前にチームカラーであった青色を未だに重んじる傾向があり、ユニフォーム以外の練習着などはすべて青色で統一されている

ためである。部活内でも「フューチャーブルーよりも昔の青色のほうがよかった」と語っている卒業生や監督の声が根強いようである。

(28)筑波大学ウェブサイト <http://www.tsukuba.ac.jp/news/20120427122204.html>

(2017/1/11 参照) より。

(29)スキー部は試合時にメーカー既製品のユニフォームを着用するため選手が各々ユニフォームを自分で用意していた。また、少林寺拳法部も道着が大学連盟指定のものであるためフューチャーブルーには全くなじみがなかった。

(30)筑波大学では入学式にて"IMAGINE THE FUTURE."というメッセージソングを外国人歌手が歌う。ITF マークについて語る際にこの歌に触れる者が多く、これは筑波大学生にとって共通して印象深い出来事である。

(31)意識高い系とは、「自分は世間から一目置かれている」とか「さらなる自分磨きに余念がない」といった雰囲気（意識の高さ）を言動の端々に匂わせているが、実際には大した実績や人脈があるわけではなく（全力で実現に取り組んでいるわけでもなく）、単に「周りからデキる奴と見られたい」ための自己アピールに過ぎない、といった傾向が顕著な者を揶揄した言い方。意識高い系の典型的なアピール要素としては、過去の活動経歴、人脈の多さ、人脈の質、生活の充実度、自己啓発の取り組み、高いハードルへの挑戦、先進的な技術やサービスへの関心の強さ、ビジネスに関する造詣の深さ、といった要素が挙げられやすい。平易な言葉で表現できるところを、敢えて難解なカタカナ語を使いたがる、といった傾向も意識高い系の典型と見なされやすい。

実用日本語表現辞典ウェブサイト <http://www.practical-japanese.com/> (2017/1/11 参照) より。

(32)筑波大学「平成 24 年度学生生活実態調査（学群）報告書」

<https://www.tsukuba.ac.jp/public/pdf/h24undergrad.pdf> (2016/12/3 参照) より。

(33)つくば時間(Tsukuba Standard Time)は JST (Japan Standard Time、日本標準時) にちなんだ造語である。筑波大生が時間にルーズなことから、一般の JST より生活スタイルが 2 時間遅れていると言われている。大学周辺の飲食店も JST+2 時間長く開いている店が多い。

(34)つくばっくとは、実家や都内などからつくば市の住居へ戻ることを示す筑波大学生内で使われる用語である。

(35)(32)前述。

(36)筑波大学「平成 27 年度版年次報告書」

<https://www.tsukuba.ac.jp/public/statistics/pdf/1612nenjihokoku.pdf> (2016/12/3 参照) より。

(37)陸の孤島とは筑波大学の特殊環境を表す造語だが、外部との交流がない一方、学生たちが内部で結束力が強く活発に交流しあっているさまを指す。

(38)(36)で前述の筑波大学「平成 27 年度版年次報告書」では、2014 年度入学の学生は関東地方出身の学生が 6 割以上と多いものの、全国すべての都道府県から筑波大学に進学する者がいることが報告されている。

参考文献

アーカー、D.A.

1994 『ブランド・エクイティ戦略』陶山計介ほか訳、
ダイヤモンド社。(David A. Aaker,1991,*Managing brand equity*,New York: Free
Press.)

1997 『ブランド優位の戦略』陶山計介ほか訳、ダイヤモンド社。(David A.
Aaker,1996,*Building strong brands*,New York: Free Press.)

青木貞茂

2008 『文化の力 カルチュラル・マーケティングの方法』NTT 出版。

青木孝次

2012 「地域ブランディングにおける『オープンキャンパス』の役割—参加学生の
サーベイランス結果からの考察—」『広島経済大学研究論集』35(2):1-14。

青木幸弘・陶山計介・中田善啓

1996 『戦略的ブランド管理の展開』中央経済社。

ブリジッド、B.M.・河内奈々子・岩谷昌樹・長沢伸也

2010 『戦略的デザインマネジメント デザインによるブランド価値創造とイノベ
ーション』同友社。

井上邦夫

2012 「コーポレートアイデンティティ再考 Rethinking Corporate Identity」『経営論
集』80(6):73-86

加藤邦宏

1981 『コーポレート・アイデンティティ 企業のイメージ戦略「CI」のすべて』社
団法人日本能率協会。

1982 『実践コーポレートアイデンティティ』社団法人日本能率協会。

ケラー、K.L.

2000 『戦略的ブランド・マネージメント』恩蔵直人・亀井昭宏・山内徳治訳、東
急エージェンシー。(Kevin L. Keller,1998,*Strategic Brand Management:
Building,Measuring,and Managing Brand Equity*.London:Pearson.)

南山宏之

- 2006 「ブランディングの基本フレーム」 ワールドブランディング委員会編『世界のブランド戦略—そのコンセプトとデザイン—』 pp9-23、グラフィックス社。

中西元男

- 2006 「ブランド、それは何者か」 ワールドブランディング委員会編『世界のブランド戦略—そのコンセプトとデザイン—』 pp28-29、グラフィックス社。

中野由仁

- 2011 『会社と仕事を変えるデザインのしかけ』クロスメディア・パブリッシング。

沼田頼輔

- 1968 『日本紋章学』 人物往来社。

岡田悟

- 1990 『実践型「CI」戦略』 同文館。

太田岳

- 2008 「CI&ロゴマークの基礎知識」 『プロのデザインルール CI&ロゴマーク編』 pp7-15、ピエ・ブックス。

瀬木慎一

- 1964 『サインとシンボル 絵ことばの世界』 美術出版社。

高橋 昭夫

- 2014 『インターナル・マーケティングの理論と展開 人的資源管理との接点を求めて』 同友館。

高柳暁

- 1982 『組織の中の人間行動 組織行動論のすすめ』 pp21-46、二村敏子編、有斐閣。

トータルメディア開発研究所

- 1984 『日本型 CI 戦略をつかめ 企業文化創造の時代がきた』 ダイヤモンド社。

筑波大学

- 2005 『筑波大学 VI マニュアル』 筑波大学広報室。

- 2013 『UNIVERSITY OF TSUKUBA GUIDELINE FOR THE SLOGAN “IMAGINE THE FUTURE.” v0.2 筑波大学スローガン IMAGINE THE FUTURE. 視覚ガイドライン v0.2』 筑波大学広報室。

山田敦郎

1999 『マーク ブランドの向こうに見えるもの』読売新聞社。

参考ウェブサイト

特許庁大学知財研究推進事業

2007 「大学におけるブランド活用の 研究報告書」

https://www.jpo.go.jp/sesaku/pdf/daigaku_shien/07tomson_00.pdf (2016/12/4 参照)

国立大学等の独立行政法人化に関する調査検討会議

2002 「新しい『国立大学法人』像について」

<http://www.nougaku.jp/buchokaigi/seimei/houjin.pdf> (2016/12/4 閲覧)

Summary

How does university create brand using university-logo and what image do inner students create?

Originally symbol mark was used as heraldry in order to express a small group connected by birth, religion, and so on. Its main function was to sustain inner group identity. But recently, symbol mark is used as a communication tool on economic situation as a corporation logo. It needs another function to spread the good image to the customers. Because new corporate image is set for the organizational reformation based on market needs, it is really hard that corporation logo works to connect employees. Employee is key actor of ideal corporate branding. This new symbol mark is getting popular beyond economic field. At present, every national universities is setting its new university identity and new logo based on it. The purpose of this paper is to reveal the actual using of contemporary symbol mark and to figure out ideal design of symbol mark in the university situation.

We focused on Tsukuba University's 2 types of university-logo and interviewed Tsukuba University students about them. The traditional logo was worked as a symbol of legitimacy or symbol of victory group to sustain group identity, but new one was not enough to work as a communication tool of university branding which is caused by the situation that students receive wrong image from new logo and did not think new logo was their symbol.

Therefore, we examined group identity image which students create consciously and spontaneous. It is revealed that Tsukuba University students are attached to the inward-active environment of Tsukuba. If you connect the image between new brand image of 'IMAGINE THE FUTURE.' and spontaneous image of inward-active university, students will sympathize new brand image and mediate it by their behaviors.

Based on the above, even though contemporary situation, traditional image is necessary to show group legitimacy to carry on inner-communication of the group about new branding. It is ideal design of contemporary symbol mark that spontaneous group identity and

customer based group identity are united.

謝辞

本稿を執筆するにあたり多くのお力添えをいただいた。この場を借りて感謝の意を示したい。

まず、2年間ゼミにおいて熱心なご指導をいただき、多くの助言をいただいた指導教員の関根先生に改めてお礼申し上げる。先生が温かく見守る関根ゼミの環境のおかげで、私の思考力は大変深まり、そして自分の興味関心のあるテーマについて自由に研究を行うことができた。

そして関根ゼミで多くの議論を交わしたゼミ生たちにも感謝の意を示したい。彼らの意見が私にとって大きな刺激となり、ゼミの時間を大変楽しく意義のあるものとしてくれた。関根ゼミでの時間は今後私にとって貴重な思い出となるだろう。

さらに今回本稿執筆にあたって多くの筑波大学生にインタビューを行った。彼らは皆インタビューを快く受け入れ、稚拙なインタビューに真摯に回答してくれた。自分も卒論執筆があるにもかかわらず協力してくださった方もいた。彼らの協力がなければ本稿の執筆は叶わなかったであろう。インタビューは大学について多くのことを知る、私にとって刺激的なとてもよい機会となった。そして今回インタビューを多く行った運動部員を紹介してくれた友人たちにも心から感謝している。中には1人で何人も声をかけ、私の代わりに人集めを行ってくれた者もいた。筑波大学に来てよかったと心から思った。改めてお礼を申し上げる。

そして筑波大学のブランディングについて調べるにあたり、大学広報室の職員の方から資料を提供いただいた。忙しい中ご協力くださったこと、改めて感謝申し上げます。

また、ともに卒論執筆を乗り切った国際総合学類の友人たちにも感謝の意を述べたい。気持ちが臥せってしまう執筆期間でも、彼らと食事を取ったり立ち話をする時間がほんとうに良い息抜きとなった。執筆にあたっての悩みを聞いてもらったこともあった。この国際総合学類の環境があったからどこか楽しんで卒論を書き上げることができたように思う。ありがとう。

最後に、家族にも感謝の意を示したい。卒論執筆期間には受験期の時のように実家で身の回りのことを家族にすべて頼み、卒論優先の環境を作ってもらった。おかげで

体調を崩すこともなく卒論執筆に集中することができた。思えばこれまでも私のやりたいことをのびのびとやらせてもらった。ありがとう。これから恩返ししていきます。

改めて、本稿の執筆にお力添えをいただいた皆様に敬意と感謝の意を表し、卒業論文の結びとしたい。