

## 大学のマーケティング ⑪

## 大学に最適なプロモーション

大坪檀 静岡産業大学学長

## 企業におけるプロモーションとは

ビジネスの世界では物が売れなくなると、プロモーション(販売促進)活動にまず精を出す。様々な手段に訴えて顧客を誘引し、顧客が購買行動に出るように仕向ける。短期的に顧客を獲得する究極の手段は値引きである。世界のGMが自動車の売れ行き不振に困り最近行ったのが、社員価格で自動車を顧客に売るという100周年記念キャンペーンセール。社員価格で売るとは格好良い値引きのことである。値段を下げて赤字ではビジネスを継続する意味がなくなるので、企業は何とか値引きをしないように頑張るが、いよいよ瀬戸際に立つと、値引きを始めると。値引きが顧客獲得の一番確かな方法と考えられているからだ。定員割れが続いている多くの私大において、授業料を値引きしてまで学生を獲得しようという所はまだないようだが、いつの日かそのような手段に出る大学が出現するかもしれない。

マーケティング活動は本質的には非価格競争であり、絶えず顧客志向のマーケティング活動により顧客獲得(需要創造)に努力すべきであり、値引きによる顧客獲得は背に腹はかえられぬ場合の最後の手段で、値引きを販売促進に使用するのは邪道とする人が多い。マーケティング志向の企業の多くは直接的な値引きの手法を避け、基本価格は据え置き、特定期間中だけ、特別条件を付加し、実質値引きと同じ結果をもたらすような工夫をする。キャンペーン期間中には色々な特典付きの販売をするが、値引販売対象の商品は旧式タイプのもの、売れ残り商

品の在庫一掃を狙ったもの、返品処分品、サンプル品、値引き用の特別仕様品であることが多い。

また商品販売では、売れない商品を在庫とし、翌日に売ることできるが、サービス産業(ホテル、旅行、遊園地etc.)の場合は、顧客が購買してくれなければ、人員、設備、施設は遊休化し、経費のみが発生することになる。サービス活動は在庫として保存できないから、売上が何とか計画通りに行くよう、稼働率向上を狙って顧客獲得にいろいろ工夫をする。予約割引、ポイント制度、会員制度、格安券、季節限定、団体割引、セット販売、朝食付き宿泊料金などの手法がその身近な例である。

## 緊急的プロモーション

大学の場合、学生募集に関わる直接的なプロモーションをどのように考えればよいか。学生募集の最終段階に来て、募集状況が思わしくないと判断される場合にはどのような手を打つことができるか。どのようなインセンティブ(誘引策)を用いることができるだろうか。

筆者のこれまでの経験、考察からすると、企業の使用する緊急的なプロモーションは売上促進手段に相当するものであり、学生募集に効果的と考えられる誘引策は基本的にはないと思う。仮に緊急的な誘引策を見だし使用しても、多くの場合、その効果は限定的で気休め程度である。結果的に、学生募集のプロモーションは、日頃の地道かつ計画的な正攻法しかないと思えるようになる。効果のほどはさておき、学生募集が最後の段階で不調な場合に、緊急的なプロモーションに使用されている代表的

なものには、次のようなものがある。

## ①ダイレクトメール

ターゲットとしている高校生にダイレクトメールを送り受験を呼びかける。ダイレクトメールを受け取ったことを申告して受験すると受験料は半額、1万円値引きする例もあった。問題はダイレクトメールを送付する受験生の住所などの個人情報の入手方法だ。オープンキャンパスや大学行事に参加した高校生や資料請求者から直接入手することが多い。高校や受験予備校の進路指導の先生にメールを送付したり、訪問依頼するケースも多い。ダイレクトメールの効果は、そのデザイン、アピールする内容、条件、それに送付のタイミングにより大きく左右される。

## ②AO入試の広報の積極化

AO入試の条件、内容は受験生が受験してみたいと感じるようなものに設計する必要がある。この広報にはダイレクトメール、チラシ、電車内広告、ホームページ、高校訪問、新聞広告などが利用されており、大学受験に失敗し、追加的受験機会を模索している高校生が対象になっている場合が多い。

## ③入試機会、試験会場の追加

入試試験日を何回も追加設定したり、試験会場をターゲットとする高校生の居住地の近くに設定する。試験官を高校に派遣し、その場で面接を行い可否の内示を行う。2月、3月になると試験日や入試会場に関する電車内の告知広告が目につくが、実際の効果は不明である。

この種の直接的な刺激策には多くの批判がある。一番聞かれるのは、足元を見られて、大学のイメージが低下するだけでなく、在学生や教職員のモラルにもネガティブな影響を与えるというもの。定員割れで危ない大学という評判が出るというものもあった。企業の場合には、安売りを始めたのは業績不振だからだとか、商品に人気がなく在庫一掃のためだとか、閉店計画のためだとかいろいろなネガティブな言葉が聞かれるようになる。

しかし、大学の諸活動は基本的にはサービス産業と捉えることができる。サービス産業がマーケティング活動で使用している手法には応用しうるものがあるので、大学のマーケティング関係者にはサービス産業のプロモーション活動やそのツールを多面的に観察、参考をすることを勧めたい。前回触れたが、筆者は自動車販売店のプ

ロモーション活動やプロモーションに使用するグッズ、チラシ、ダイレクトメール、イベントの方法にいつも注目している。自動車産業は金融危機のあおりを受け、売上不振に苦しんでいる。どのようなプロモーション活動を行うのか。そのプロモーションの手法、ツールや営業の仕方は非常に参考になる。

## プロモーションに奨学金を活用する

## ● 特待生制度

大学として検討するに値するプロモーションにはどのようなものがあるだろうか。

大学の役割という視点から考えると、直接的に訴求しやすいものの第一は奨学金であると思う。この奨学金は経済的な支援を前面に掲げず、受験学生の学術面や技能面、あるいは社会活動面、個人的な貢献能力など個人の能力を評価し奨学金を与えるもので、特待生と呼ばれるものである。日本では奨学金は経済的に恵まれない学生に提供されるものであるというイメージが強いように思われる。経済的なハンディキャップを負った学生にそのような援助の手を差し伸べるのは重要であるが、これは財政力に限りある私立大学の手で行うには限界があり、公的な奨学金制度や銀行などの行う特別の融資制度に原則的に委ねるべきで、私立大学では前述した学生の個人のような能力を評価し、その能力に対し奨学金を出す奨学制度(特待生制度)を推進するのがよいのではないかと思う。この特待生制度を学生募集の前面に出し、プロモーション活動に活用することができる。特待生制度の内容はその大学の理念やミッション、教育活動の狙いを反映するもので、その大学の求める学生のタイプを潜在的に示すものでもあり、特待生制度の構築にはこのような視点がベースに存在する必要がある。

現在一般化されている特待生制度をヒヤリング調査してみると、私立大学では学業優秀なものを対象にした特待生制度が中心で、特待生入試制度を設けて広く公募しているのが原則である。本学でもこの特待生入試を制度化している。この制度の特徴は受験料が一般入試に比較して割引されていること、専願でないこと、特待生合格者の入学金払込締切りが3月上旬と他大学受験の機会

を設けていること、特待生試験に不合格でも一般入試合格の権利をうる可能性があることなどである。

特定の高校(系列高校や提携高校)だけを対象にした特待生制度を設けているところもある。特定の高校との関係強化を狙った一種のプロモーションであり、ある会社の社員だけを対象に企業が特売会を開催するのと似ているところがある。このような特待生制度では、学業優秀の判定基準を予めきちんと決めておく必要がある。多くのケースではその判定に高校側の推薦書、調査書や成績平均点を用いている。特待生試験を大学が実施し、それにより判定しているケースも多い。予め大まかな受入枠を設け、一定の特待生を受け入れるようなケースもあるが、大学側の設定する合格基準をクリアすることを求めているようだ。

特定の才能を有するものを対象に特待生制度を設けているケースもある。スポーツ特待と称するものは、スポーツの分野で特別の水準以上の学生を対象にしており、特別の処遇をもって入学を許可している。文芸・芸術の分野や科学、工学の分野で優れた能力を認められたものを対象にするものもある。これらはそれぞれの大学の理念、ミッションに基づく教育、研究の狙いにあわせ、特別に才能のあるものを誘引するために策定されている場合が多い。産業界のリーダーを養成することを目的とするコースのためには、すでに特別の資格を取得している者や産業界で特別の経験を積んだ者を対象に特待生制度を設けることもできる。

### ● 静産大のルネッサンスコース

本学では去年から“ルネッサンスコース”と称する特別コースを開講した。これは55歳以上の社会人に対し、大学で4年間勉強し再度社会に出て何かに挑戦することを勧めるコースである。早速5人の入学者を迎えたが、このコースには特典がついている。授業料は一般学生と同額であるが、1年間の学業成績と学生指導の協力度を年度ごとに評定し、最高40万円の奨励金を提供するもので、指導の協力にはサークル活動、キャリア相談、人生相談などで、人生の先達としての経験、情報、知恵を学生に提供してもらうことが含まれている。最高40万円の奨学金を受け取る場合、このコースの社会人の負担する授業料

は国公立大学並みとなり、かなりのインセンティブになると期待している。

本学は磐田キャンパスに経営学部、藤枝キャンパスに情報学部を設置しているが、磐田キャンパスは磐田市の、藤枝キャンパスは藤枝市の強力な支援で設立され、運営されている。磐田市は毎年留学生のために1000万円近くの奨学金を提供している。両市の市民の子弟が本学に入学する場合には入学金が10万円免除される。これは少しでもこの両市のサポートに答えようという意思表示と、両市からの入学者が増加するようというプロモーションプログラムの一部である。

このほか、本学の学生の兄弟が本学に入学する場合には入学金が減免されている。教職員の子弟が入学する場合には入学金や授業料の特定割引が行われているが、このような制度は多くの私立大学では一般化しているように思われる。

### ● 留学生に対するケア

留学生に対し、多くの大学では20～30%の授業料減免と入学金の減免を行っている。留学生に対する各種の減免制度は再考を要する段階に来ていると思われる。留学生の受入れには想定外のコストが掛かる。留学生の増加につれ、受入れに必要な事務処理費、追加的な諸教育費が増加傾向にあるが、留学生の受入れに関する補助金は減額傾向にある。経済的に苦しい日本人学生にも同等あるいは優先的に支援の手を差し伸べるべきだという議論も聞かれるようになっており、留学生に対する特別な減免措置を見直すことを求める声が高まっているように思われる。留学生が日本人学生と同じベースで特待生制度に応募しようようにしているケースも多い。アメリカの多くの大学では、アメリカ人学生も留学生も授業料などは同等、場合によっては、留学生はむしろ高めの授業料を払わされる。英国の大学にも同じ傾向があるようだ。

### ● 特待生制度の運用方法

特待生制度をプロモーションの中心として活用する場合に重要なのは、その制度の内容と運営である。第一は特待生制度あるいは奨学金を、誰にどのような理由で提供するのかを明確にすること、特に、選択の基準、選択の

プロセス、判定組織を明示・規定化し、その運営をできるだけ透明度の高いものとするのが重要である。第二は、生活費、住居代、遠征費などの金額、内容恩典を受ける期間、貸与の場合の返済条件、給付の場合の給付方法と条件、運営組織、責任者など、具体的な内容をよく詰め、ルール化しておくことが原則である。

この奨学金を含め、各種特待生制度の運営基金を外部に求めるケースが最近増加しているように思われる。篤志家、企業、各種財団、民間基金、任意団体がこのような奨学金基金を設けているケースが目につくが、大学としては奨学金や特待生制度にはできるだけこの種の基金、厚意を活用して行くべきであり、これらの獲得のために様々な努力をすることが、これからの大学の発展のベースとなると考える。たとえば慶應義塾大学はこの種の基金を多く有し、またそれを上手に運営しており模範とすべきであるが、アメリカの大学に比するとその規模はまだ見劣りがする。ハーバード大学などのアメリカの著名大学の授業料は年間400万円近いものもあるが、多くの学生が奨学金や特待生制度の適用を受け、実質的には低い授業料で済むようになっていくと聞く。このような仕組みはこれからの私立大学の運営に非常に参考になる。日本にはアメリカのように個人や企業が積極的に大学に基金を寄付するような文化がないので、無理だという声が圧倒的だが、これまでの多くの大学には、篤志家や企業、団体にそうさせる魅力や日頃の努力が欠如しているというべきかもしれない。今まで大学のマーケティング活動、とりわけプロモーション活動は学生募集に矛先を向けがちであった。これからは周年記念事業にのみ大型の寄付金募集を行うのではなく、同窓会、篤志家、企業、団体などが基金提供に心を動かすようなプロモーション活動を計画的、積極的に常時展開する必要がある。

### プロモーション重要ツール

いわゆるマスコミを利用し、直接受験を訴求するようなコマースメッセージのほかに、プロモーション活動上、重要なツール(誘引物)について若干触れてみたい。

まずは、オープンキャンパスやガイダンスなどで配布される大学案内冊子。この冊子の内容は、大学の魅力を



静岡産業大学の「小冊子」(左)とノベルティー「静産茶」(右)。

売り込むことを念頭に、高校生の視点で製作されていることが肝要である。この冊子を大学のイメージメーカーのベースとすることを志向し、カラー、ロゴ、写真、イラストには慎重な配慮と取組みが必要である。受験に必要な情報はもちろん、学科内容などは熟読・玩味しなくても理解でき、良好なイメージを抱かせる内容でなければならない。各種PR用の出版物も、この大学案内を柱として製作するとイメージの拡散が防止でき、情報伝達の効果が上がる。大学案内の製作には大学の理念、ミッションが反映され、かつそれによる大学活動の具体的な内容が伝達されうるものでなければならない。このような意味からも、大学のマーケティング、魅力づくりのすべては、それぞれの大学が理念、ミッションをどのように描くかという点から始まるということ、大学のマーケティング関係者は理解し、大学運営のトップにあるものもこの点を十分理解しておく必要がある。

プロモーションのツールとしては大学のノベルティー(ギフト、グッズ)がある。前回触れたが、本学ではオープンキャンパスや大学の各種イベント・会合向けに、本学の情報デザイン学科の学生がラベルを製作したペットボトル茶「静産茶」を製作した。新聞でも紹介され意外な評判を博しているが、本学に関する話題作り、認知度向上に寄与しており、低コストで手ごろなプロモーショングッズと自負している。各種文房具やカレンダー、ポスター、用語辞典、文章事典、Tシャツ、バッグなどを用意しているところもある。大学グッズを売り出し、収益事業の一部にしているところも出現している。このためには大学のブランド戦略の構築も必要になる。大学のプロモーション活動が盛んになると組織内でいろいろなグッズ、ノベルティー類が提案されるようになり、組織にいわゆるPRマインドが誕生することにもなるのだ。 ■