

大学のマーケティング ⑫

学納金の価格設定とマーケティング

大坪檀 静岡産業大学学長

設置別など学費には大きな格差が

マーケティング活動の展開にあたり常に念頭に置かなければならない重要な要素の一つはマーケティングの対象となるサービスやモノの価格である。マーケティングでは、この価格はコストを積み立て設定されるものではなく、顧客の値ごろ感、支払能力、ニーズ、欲求、価値観、競争環境などによって定められるものであると考える。価格設定の基盤にはもちろん需給関係が存在する。供給よりも需要が多ければ供給者側が価格設定力行使しうることになる。前号でモノが売れなくなると、多くの企業は値下げして販売増加をはかることを説明したが、価格設定はマーケティングにおける基本的な重要テーマである。

大学のマーケティングで、この価格に相当するものとしては、授業料や入学金など、いわゆる学納金がまず考えられる。

この連載の執筆にあたり、各大学の授業料を調べてみて驚いた。私立大学の授業料には、学問分野、地域、規模、歴史、ブランドで比較してみても、かなりの格差と高低がみられるのだ。医学部や歯学部の授業料はかなりの高額で、しかも正規の学費とは別に高額な入学金や寄付金を求めることが多く、その金額は半端ではない。私立大学の医学部、歯学部に進学するには、親の授業料負担能力が問題となる。工学系やデザイン系、芸術系の学納金も高く、大学間でも格差がある。スポーツ系にも同様な傾向が見られる。地域格差もある。東京圏の大学は、個別的にみると安い大学もあるが、概して地方よりも割高である。

国公立大学の学納金は私立大学の約半値なので、医学部系や工学部系の授業料の両者の格差は甚だしく大きいのが周知の事実である。このような私立大学と国公立大学の競争を学生獲得競争の点に絞ってみれば、授業料の格差は甚だ不公平で、企業競争の視点でいえば不正競争防止法違反の状況にあり、国公立大学の経営者は不当な競争優位に立ち私学と競争しているといわざるをえない。ある東京の著名私立大学の理事が、入学者が最終段階で授業料の安い国立大学に流れてしまい、その大学の工学部は東大や東工大の滑り止めになっていると嘆いていた言葉を思い出す。

学生が支払う大学入学時の授業料や入学金、生活費などの年間経費総額について、マスコミで紹介されることがあるが、大学別、分野別、地域別に、授業料や諸経費で格差があることはあまり細かく取り上げられていない。現在のところ学生募集にあたり授業料等の学納金を前面に押し出して自大学の優位性を広報している大学は見かけない。

学費が大学選びの重要なポイントに

受験生が減少を続け、学生募集競争が激しくなり、かつ受験生や受験生の保護者が経済的に厳しい状況に置かれるようになれば、授業料を含む学費総額が大学選択の重要なポイントになると考えられる。

静岡産業大学ではオープンキャンパスなどで学生や保護者に対し学費（授業料や入学金、その他の納付金）について詳細に内容を説明し、その際に類似のコース、学科を提供している他大学の授業料、入学金、その他の納付金を

含め4年間に大学に支払う金額と対比して示し、学費の面で他大学よりも本学が優位にあることを説明するようにしている。受験生の反応は定かではないが、同席する保護者の関心を引いている。

このような視点から大学の魅力を売込むには、自大学の学費が他大学に比してどのような位置にあるのかを絶えず把握し、必要に応じ再設計する必要がある。授業料や入学金、施設費や特別納付金、後援会費、クラブ活動費など学生が負担する総費用について、突っ込んだ検討がこれから一層必要になると思われる。授業料は安く設定されているが、入学金や施設費を別途高めに徴収し、トータルでは学生の負担が高額になっているケースや、入学年度には色々な名目で高めに徴収し、次年度以降は授業料や施設費などの徴収額を低く抑えているところもみられる。資格取得に必要な費用を別途徴収したり、単位別に授業料を設定したりといったところもある。本学でも、科目等履修生と呼ばれる、いわゆる聴講生の授業料は単位別に設定している。

学費の徴収の仕方にも各大学で色々な工夫が行われている。分納、延納制度を設け、年2回あるいは複数回の分納を認めているところもある。ほとんどの大学は銀行振込制度を利用しているが、クレジットカード払いを認めている大学は、現在のところ日本ではまだ耳にしていない。授業料等の支払方法をプロモーションのツールの一つに打ち出している大学はないが、多くの企業が大型商品の売出しに支払方法をプロモーション活動の重要なツールとして前面に打ち出しているのを見れば、近い将来、銀行の教育ローンとタイアップして学納金を支払う仕組みを打ち出し学生募集を行う大学が出てくるかもしれない。

不況時こそ地元の利をアピール

保護者の経済状況が悪化してくると、受験生の地元大学志向が高まると期待されており、その際、東京圏、近畿圏などの大学に通う場合の学費総額を比較して明示し、学生募集の誘引策とすることができる。

多くの地方大学は大都市圏内の大学志向の学生を地元引き止めるのに苦労しているが、生活費を含めて地元大学に入学するのが学費の点でも優利であることをもっと

アピールする必要がある。100年に一度の経済危機と今日の経済状況を描く声が高まっているが、多くの地方大学はこの危機をまたとないチャンスと捉えることができる。大都市圏の受験生に対し、地方大学の魅力を学費や生活費の点でも強く訴求、地方大学を選択させる募集戦略を展開することができる。学費をプロモーション活動の対象にする場合には、授業料や学納金、教科書代、生活費（住居費、交通費、食費、光熱費etc）等も分別比較し、優位性を明示することが有効である。魅力的な教育内容、高い教育水準や就職率を売り物にするだけでなく、地方の大学は、東京や関西の大学に比して学費や住居費を含め生活費の面でも割安であることを前面に押し出し、学生募集を有利に展開する戦略をこの際検討する必要がある。今回の厳しい経済変動に直面しアメリカの中小大学のなかには学生募集に授業料や生活費を含む学費の点で自大学の優位性を訴求し始めている所が続出している。

本学では、キャンパスが存在する磐田市と藤枝市の住みよさ、地方都市の魅力、豊かな就職機会と本学の就職率、生活費、東京圏への近さを授業料等の学費の割安さに加えて全国的に広報することを心掛けている。アルバイト収入を加味して学費を計算している学生が多いことを考えると、地域の魅力を訴求する場合、アルバイトの機会、種類に関する情報は重要であると思われる。

また、学費、生活費の比較を国際的にも行う必要が出てきているようだ。日本の大学の授業料、学費はアメリカの私立大学より割安であり、中国、韓国などの私立大学と比較してもそれほど高くない。アメリカの授業料や諸経費（生活費、交通費etc）、安全面のことを考えれば、中国や韓国からの留学生は、増加することは間違いない。最近の金融危機で各国の通貨価値が低落し、留学費用にも大きな影響が出るものと懸念されるが、どのような結果になるか、今のところ予測ができない。

学費設定のポイントは“値ごろ感”

では、マーケティングの視点から見て、実際には授業料をどのように設定すればよいか。

授業料が受験者や支払者、通常は保護者にとって支払い可能な金額であるかはもちろんであるが、その額が値ご

ろ感のあるものであることが重要である。値ごろ感とは支払うに価値があると感じる額で、類似大学、類似学科との比較、教育サービスの質、水準、内容、ロケーション、評判、大学の諸施設や就職、生活費など様々な要因が作り出すイメージが値ごろ感を醸成する。授業料の設定にはこの値ごろ感を十分考慮する必要がある。ブランドはこの値ごろ感を高める。大学のブランド価値を高める日頃の努力はこの点でも極めて重要である。

授業料の値ごろ感に影響を与えるものに、前号で述べた奨学金制度や特待制度がある。授業料を含む学納金を明示する場合には、この奨学金制度や特待制度に言及する必要があるのはいうまでもない。

また、学納金の設定にあたり、大学運営コストを厳格に算定している大学のケースは耳にしたことがないが、授業料収入で人件費や諸経費をカバーできない場合には、原則的には大学の維持存続は覚束ないことになる。授業料を現在のような競争条件のもとで設定する場合には、対象とする学生を巡る競争相手、他大学や専門学校、各種教育機関あるいは海外も含めた教育機関を考慮して設定することとなる。

小売市場をよく観察してみると、全国的にブランド力でビジネスを展開している企業が、競争相手と大きな勝負に出る時には、新製品を前面に打ち出し、かつ価格面でも競争に打って出ることがある。新製品ではデザインや機能面で優位に立ち、価格でも差をつける戦略、すなわち顧客に対し、新製品のデザインや性能のみならず価格でも誘引し、従来の購入先からスイッチさせる手法を採ることがある。

現在の経済情勢のもとでの受験生募集戦略を考察してみると、このような戦略は大学のマーケティング戦略でも応用できるように思われる。ブランド大学を志向していた受験生を誘引し、受験先をスイッチさせる戦略においては、今までの新コースや新学科の新設による訴求だけでなく、学費や諸経費でも魅力的な格差をつけ、それも訴求力として学生募集戦略の展開を図る地方大学が出現する可能性がある。

なお、ほとんど意識されていないが、授業料を主体とする学納金は、学生が授業を受け、自分の能力を高めるために支払っているのだから、先生方に研究をしてもらいた

いと願って納入しているわけではないと考えるべきだ。今後はこの授業料や入学金、施設費など用途の説明を詳しく求められる時代が来るかも知れない。

学納金も市場が決める

さらにマーケティングの視点で述べれば、モノやサービスの価格はビジネスサイドが決めるものではなく、顧客あるいは市場が決めるものであると考えるべきだ。モノが不足し、供給不足で需要が大きい場合は供給者が価格を決定する、すなわち、「コスト+利益」で価格が決められると考えていた。今でもそのような考えでいるビジネスマンが多いが、供給過多で需要過小の場合には、顧客が買ってくれる値段でなければビジネスは成立せず、企業の生存は難しくなる。大学の場合も、受験生が減少し定員割れを起こしている今日、学納金は市場が決めるようになることを今から覚悟しておく必要がある。

顧客に価格決定権と購入の選択権がある場合、マーケティングの視点でビジネスシステムを再構築し、顧客に選択されるような売り物と価格を提示しうる企業になるために改革を行う。多くのイノベーションはこのような視点で推進される。新鋭の設備やシステムの導入、製品の再設計、ビジネスモデルの再構築を行うことで、企業は競争力を身につけることになる。マーケティングではこのような取組みを原価企画と称することもありますが、学生募集競争が激化するようになると、大学でもこのような視点で大学の仕組み、学校運営のプロセスや教育の中味を改革し、大学発展の新戦略の構築を迫られることになるのではないかと。

授業料等の学納金は安く設定するのがよいのか、高く設定するのがよいのか。大学のように公共性の高い活動に従事する場合、このいわゆる価格設定は厄介な問題である。ビジネスの世界では、値段はモノやサービスの価値表示であると考えられる。安いのはそれだけの価値しかないからで、安売りによいイメージはない。“安かろう悪かろう”という言葉がそれを表している。ビジネス的に考えれば、高い授業料で学生を誘引できないのは、大学にそれだけの魅力がないからということになる。東大や京大がハーバード大学やプリンストン大学並みの授業料で世界から

学生を誘引できて、初めて世界レベルの大学といえるのではないかと。

価格設定の専門部署の可能性

この価格問題は学納金だけに限られるものではない。多くの大学は各種の教育事業や委託研究活動、共同研究も行い収入の一部に当てている。このような活動にあたり、講習会費や研究活動費や研究成果の配分、知的財産権のライセンス料をどのように定めるかの問題が発生するが、これも価格問題であり、慎重な取扱いを要する。多くの大学はこれらの事業に活動領域を拡大する必要に迫られており、価格設定についての方針を大学として明確にすること、また大学内に専門的な検討部署を設けることも必要である。

また、学生が大学生活で支払う費用は様々だが、授業料等の学納金以外の教科書代や生活費など、トータルでどのくらいの金額になるのか把握し、大学としてできるだけコストがかからないように努力する必要がある。

アメリカの大学では、教科書は中古品を利用できるような教科書の再利用システムを設けているところもある。大学の食堂で支払う食費をどのように抑えるかもよくテーマになる。中国の大学を訪問して圧倒されるのは寮や宿泊設備が充実していることである。日本の多くの学生は寮生活を歓迎しないが、大学のなかには大学が借り上げて安価な宿泊設備を提供しているところも多い。

トータルで大学生活にどの程度の費用がかかるのかを明示して、学生募集広報に乗り出す大学が出てきても不思議ではない。

財務内容の説明責任

最近の世界金融危機の影響が大学運営に具体的な数値で報道され始めた。大学のなかには基金運営で多額の損失を計上したところが出現している。また定員割れや経営効率の悪さから経営不振に陥っている大学と巷間ささやかれるところも出ている。大学を取巻く社会、とりわけ受験生の保護者や高校の進路指導者の間では、このような情報に不安を感じる人が多くなっている。本学でも

受験生の保護者から大学の財務内容について問合せを受けたことがある。せっかく入学したのに、大学が在学途中で破綻するのではないかと、卒業した大学が経営破綻でなくなり、母校が消滅するのではないかとといった懸念が生じるのは当然である。このような環境のなかで、大学によっては企業と同様に格付け会社の評価を取りつけ、それを広報するところも出始めている。さらに、社会に対して自分達の財務体質の健全性をアピールすることの重要性を認識し、自大学の財務状況をホームページで開示し、健全性を積極的に社会に訴求するところも出てきている。

静岡産業大学でも、財務諸表をホームページで公開するだけでなく、高校の進路指導担当者を対象とする大学説明会やオープンキャンパスで、積極的に大学の財務体質の健全性を説明するように心掛けている。

このような視点で受験生に大学をアピールするプロモーション活動が求められるようになってくるのは、大学の置かれている競争環境からも当然と考えられるが、この種の活動は金融機関や地域社会や同窓会、企業社会、行政機関に対しても積極的に行う必要が高まると思われる。企業には、社債や株式発行などにより資金調達を円滑に行うため、IR活動と称する投資先に対する広報活動を盛んに行う向きが多い。最近では地方の行政機関が地方債の消化を促進するために格付機関に格付けを求めたり、IR活動を積極的に行ったりするところも出てきている。今後は大学でも、余剰資金を運営するだけでなく、有利に運営資金を獲得するために企業の行うIR活動を始めるところが出てくると思われる。

慶應義塾大学や早稲田大学など多くの歴史ある大学は、周年事業の一環として巨額な寄付金を集める活動を行っており、このための総合的なIR活動が常時展開されている。私立大学の運営基盤の中心は学生の学納金であるが、近年、財政基盤の強化のために寄付金や研究委託金、公的な補助金などをベースとする外部資金の獲得が必要となり、IR活動が重要な大学のプロモーション活動の中核をなす時代が到来しているように思われる。大学の学長の仕事は寄付金集めだといわれるようになってきており、これからは大学のIR活動の重要性は一層高まると思われる。