

公開研究会概要 「韓国の私立大学の収益事業とデカップリング(Decoupling)戦略」

尹 敬勲（流通経済大学 教授・私学高等教育研究所 研究員）

1) 問題の所在

学齢人口が減少する中、私立大学は定員確保に基づく収入だけでは生き残ることが困難な状況である。特に、韓国の私立大学は、半額授業料の政策によってすでに授業料収入に依存しては大学経営が不可能な状態に直面していた。このように厳しい状況下で、韓国の私立大学が選んだ生き残り策は、収益事業であった。今回のプロジェクト研究では、韓国の私立大学の中でも収益事業で特徴があるところに注目し、分析を行った。

2) 韓国の私立大学の収益事業から見える「デカップリング(Decoupling)」戦略

韓国の私立大学の授業料及び補助金収入以外に、財源の確保に成功した私立大学の事例を分析する中で、面白いところは、まさしく今成長しているグローバル企業、アマゾン、Netflix、Uberなどで共通してみられる「デカップリング(Decoupling)」戦略であった。

ハーバード大学の教授だった「Tales. S. Teixeira」によって打ち出された「デカップリング(Decoupling)」戦略を見ると、Uber, airbnb, Netflixなどの企業が成功した背景には、通常の顧客が消費活動をするときのプロセス、すなわち、「製品の探索」、「評価」、「購入」、「使用」という四つの項目の中で、価値がある段階を切り取り、その部分を事業化したからであると分析されている。例えば、Netflixは、「通信サービス、ネットを繋ぐ、ネット接続、動画を見る」というプロセスの中で、「動画をみる」項目だけに注目し、この項目を事業化し、成功させたのである。このような視点に基づき、学生を教育サービスを選択する消費者だと仮定すると、学生の大学選択の要素は、「学費」、「施設」、「授業」、「ネームバリュー」という四つの価値項目として区分できる。実際、韓国の私立大学は、この四つの項目のうち、一つ、または二つの項目に注目し、その項目を収益事業として展開させて、新たな価値を生み出している。公開研究会の資料及び報告書に紹介した内容がまさしくそれである。

いずれしにしろ、大学が全て四つの項目に集中し、自らの大学の魅力を発信することは難しい。むしろ、「学費」、「施設」、「授業」、「ネームバリュー」の価値項目の中で、自分の大学に最も強い価値項目を切り取り、つまり、「デカップリング(Decoupling)」し、特色を収益事業化していくことが必要であると思われる。

3) 結び

大学入学の予定者数は、人口統計でわかっている。誰もが大学が今のままの定員確保に基づく経営戦略では生き残ることができないとわかっている。つまり、台風が来る予報が何十%の確率ではなく、100%の確率で台風が来ていることが予報されているのだ。すると普通なら、誰もが傘を用意するだろう。出かける前に。私立大学の命運を左右する台風が来るという100%の確率の予報が来る中、わが私立大学の構成員は自分に問いかけてほしいと思う。自分の大学は、傘を用意しているのかと。