

コロナ禍の今、学習塾こそ独自の労働生産性向上を

—日本工業倶楽部で考える—

開倫塾

塾長 林明夫

Q：コロナ禍の中、日本中、否、世界中の企業が、かつて経験したことの無い大幅な売り上げ減に見舞われています。日本の学習塾・予備校・私立学校もその例外ではありません。おっしゃるように、経費削減などによる「労働生産性」の向上は急務です。

A：(1)先日10月8日(木)に、私が会員として所属するJR東京駅丸の内北口にある日本工業倶楽部という団体で、日本生産性本部の顧問(元理事長)の松川昌義氏による「生産性について」という講演をお聞きしました。

(2)そこで「労働生産性」は、労働をはじめとする「投入量」を「分母」とし、売り上げ高をはじめとする「産出量」を「分子」とする「分数」で決定されること。

(3)最も普通に行われる「労働生産性」向上の取り組みは、「投入量」である「分母」は削減に励むことで行われがちであること。

(4)アメリカでは、「分母」の適性化を図りつつ、売り上げやニーズ、顧客価値を大幅に上げて「分子」を大きくし、労働生産性の向上を図ることが経営者に期待されるというご説明がありました。

(5)日本の経営者の多くは、「労働生産性」向上のために、「分母」である人件費など「経費」の削減のみに傾注しがちで、アメリカの経営者のように、「分子」の増大があまり得意でないようだとのこと指摘がありました。

Q：このお話を聞いて林さんが考えたことは何ですか。

A：(1)コロナ禍で、今春以来、塾生数の伸びがピタリと止み、昨年同期比で塾生数、売り上げの落ち込みが見られるのが、日本全国の学習塾・予備校の多くであると思われます。

(2)そうであるならば、まず第1に「労働生産性」の「分母」である労働量をはじめとする経費を、適正規模まで削減する。これは、応急措置として当然のことと考えます。

(3)同時に、非常な困難を伴いますが、分子である「売り上げ」を、とりあえずは昨年同期比まで何が何でも回復させ、労働生産性の向上を図ること。これが喫緊の課題と考えます。

Q：今すぐ、どのように「労働生産性」の「分子」を大きくしたらよいのですか。

A：(1)学習塾・予備校の労働生産性は、1クラス平均人数で決定されます。そこで、すべてのクラスの1クラスの人数を1名ずつ増やし、1クラス平均人数をアップすることです。

(2)この秋から始まった「土曜ゼミ」「日曜ゼミ」「～ゼミ」など、オプションルコースの参加人数を増やすこと。具体的には、このコロナ禍の時期には外部生や一般生の参加は厳しいと思われるので、「内部生」(塾生)の「参加率」を高める以外にありません。

Q：どのように1クラス人数を増やし、オプションコースの参加率を高めたらよいのですか。

A：(1)顧客体験(Customer Experience)、学習塾の顧客である塾生・保護者・地域社会の皆様の立場に立ち返って、自塾が提供しているすべての教育サービスを見直す、振り返ること(Reflection)が第一です。

(2)1つ1つの取り組み(プログラム)のもつ「価値」が、一人ひとりの塾生にとってどのような「意味」があるかを、入塾から卒業までの利用者である塾生・保護者・地域社会の皆様の立場に立って考え、「意味付ける」ことが第二です。

(3)その上で、塾生からすでに提供を受けているすべての情報(模試結果、学校の成績、3大検定、出欠状況、ZOOMなど)を徹底的に分析。一人ひとりの塾生の皆様の「成功の実現」に向けてゼロから考え直し、新たな「学習提案」をさせていただくことが第三と考えます。

Q：開倫塾の具体的な取り組みをお話してください。

A：(1)通常授業や各プログラムの校舎ごとの受講申し込み者数や参加者数を、「A0からS」までの8段階に分けて、自分たちの取り組みの進捗状況を毎週1回正確に認識するようにしています。

(2)具体的にお話します。申し込み者数や参加者数が「ゼロ」名はA0。1名から4名までは「A1」、5名から9名までは「A2」、10名から14名までは「B1」、15名から19名までは「B2」、20名から24名までは「C1」、25名から29名までは「C2」、30名以上は「S」と、「A0からS」までの8段階で、各校舎別に申し込み者数や参加者数を毎週1回認識、全校舎で「情報共有化」を図っています。

(3)最も困難なのは、「新しい取り組み」や「業績不振校舎」がA0からA1、A1からA2、さらにはB1にはい上がる場合です。近隣校舎や全校舎が一丸となつての支援が最も有効です。

Q：「A1、A2、B1、B2、C1、C2」ですか。何だか、英語をはじめとするCEFR(セフアール)、「ヨーロッパ第2言語習得共通参照枠」の「フレームワーク」や「Can Doリスト」のようですね。

A：(1)その通りです。

(2)開倫塾では、2008年ころからCEFRや「Can Doリスト」の研究と活用に着手。「教育業務」「募集業務」「基本業務」にも応用してきました。

(3)そこで、今回は、「労働生産性」を構成する「分子」の増大にも活用しています。

Q：ところで、このコロナ禍による景気の低迷はまだまだ続くとお考えになりますか。

A：(1)欧米や中近東、アフリカ、南アメリカ大陸での感染拡大は増すばかりですので、世界的な景気の停滞は2021年度中続くと考えられます。

(2)一方、日本でも感染拡大は当分は止まないと思いますが、もともと感染の母集団が世界各国と比べて2ケタも小さく、日本国民のBCG接種率の高さや清潔好き、医療制度のおかげでコントロール可能な国の1つとなっています。コロナ禍で世界各国、特に欧米の産業、とりわけ製造業が停滞していることをビジネスチャンスとし、日本経済が大飛躍を成し遂げる時期は今と、私は考えます。

(3)「耐え難きを耐え、忍び難きを忍び」戦後の復興を成し遂げたのが日本国民です。戦後経済の復興の経験を経験を心の糧に、創造性を大いに発揮、イノベーションをし続けることにより、日本

は、このコロナ禍の中でも大きく羽ばたくことができると確信します。

(4)その第一歩は、イノベーションを担う「志の高い」人づくりです。学習塾・予備校・私立学校の役割は限りなく大きいと考えます。がんばりましょう。

Q：最後に一言どうぞ。

A：今月も、先生方に参考になる本を何冊かご紹介させていただきます。

(1)1冊目は、ジョン・グッドマン著「顧客体験(Customer Experience3.0)の教科書」東洋経済新報社 2016年9月20日刊です。DXをテコに「労働生産性」を決定する「分子」を大きくする方法に直結するテキストです。

(2)2冊目は、田中英道著「老年こそ創造の時代—人生百年の新しい指針—」勉誠出版 2020年2月20日刊です。人生を「若い時(青年期)」、「壮年の時(壮年期)」、「中老年の時(初老期)」、「老年の時(老年期)」と4期に分けて考える。私は、人生100年時代ですので、「青年期」を21歳から、「壮年期」を41歳から、「初老期」を61歳から、「老年期」を81歳からと考えたいと思います。そして、81歳からの「老年期」こそ「創造の時代」とすることが、「人生100年時代の新しい生き方」と考えます。

(3)3冊目は、宇野重規著「民主主義とは何か」講談社現代新書 2020年10月20日刊です。同著「保守主義とは何か」中公新書、中央公論新社 2016年6月25日刊とともに読むと、西欧政治思想史の第一人者である宇野先生の政治に対する基本姿勢がよくわかります。

(4)4冊目は、尾高朝雄著「国民主権と天皇制」講談社学術文庫、講談社 2019年6月10日刊は、民主主義についての古典中の古典の待望の復刊。東京大学法学部長をお務めになった尾高先生のこのテキストは、宇野先生のご著書をさらに深く理解するのに最もふさわしいと考えます。エリートクラスで子どもたちを教える受験塾の先生方の基本テキストと考えます。

(5)2022年度より、高校の学習指導要領が大幅に改訂され、高1の「現代社会」が「公共」に変わることが決定されました。選挙権が18歳に引き下げられたため、主権者教育を高1から本格的に行うためと考えられます。そうであるならば、民主主義や自由主義、資本主義や福祉国家などなど、「主権者」として最も基本的な教育をどのように行うか、教育を担う一人ひとりの先生が、ご自身の勉強をスタートすべきかと確信します。(3)(4)でご紹介した本は、その基本テキストとして最適と確信します。是非、ご挑戦ください。

2020年11月9日(月)