

とちぎMOTプログラム

サービスイノベーション概論

卓越した業績(Performance Excellence)を目指して
—科学的アプローチ(MOT的手法)によるサービス改善・改革とは—

2013年6月26日(水)

19:00 ~ 20:30

宇都宮大学工学部

アカデミアホール

株式会社 開倫塾

代表取締役社長 林 明夫

www.kairin.co.jp

Q 1 : 本日の講義の目的は何ですか。

A : (1) 科学的アプローチ (MOT 的手法) によるサービス・イノベーション (改善・改革) を行うための経営的なものの考え方を「理解」し、少しずつでも身に付け、「定着」させ、明日からの研究や生活、仕事、社会的な活動に役立てる「応用」できることを目指します。
(2) 私が経営する開倫塾 (学習サービス learning services) を実例に、できるだけわかりやすく、具体的にお話いたします。わからないところがあったら、挙手の上遠慮なく御質問くださいね。

Q 2 : 経営とは何ですか。

A : (1) 経営とは「営みを経て目的 (到達点)、目標 (到達点に至る一里塚・マイル・ストーン) に達すること」をいうと私は考えます。
(2) 「A というゴール、目的地に到達するために、1、2、3、4 というマイル・ストーンを 1 つずつクリアしていく営み」が経営だと考えます。
(3) 「目的」とは、企業や組織の社会的使命、存在意義をいいます。

Q 3 : 経営学とは何ですか。

A : (1) 経営について学ぶこと、経営についての学問と考えます。
(2) 戦略とは何か、組織とは何か、リーダーシップとは何か、人財とは何か、マーケティングとは何か、情報とは何か、企業文化とは何か、財務、会計、税務、企業倫理、CSR、危機管理、クライシスマネジメントなど、様々なテーマが経営学にはあります。

Q 4 : 経営学は役に立ちますか。

A : (1) 経営学は企業の経営に役に立ちます。
(2) 企業だけではなく、国や自治体の公共部門や教育、医療、介護、福祉の分野でも役に立ちます。
(3) 第一次産業、第二次産業、第三次産業、第六次産業といわれる農業分野にも役に立ちます。

Q 5 : 経営学をどのように学べばよいのですか。

A : (1) なるべくわかりやすい教科書を図書館や書店で探して、少し時間をかけてゆっくりと何回か、5～6 回ぐらいお読みになることをお勧めします。
(2) 大学の授業をお聞きになることは有益です。放送大学のテキスト読むだけでなく、1 科目ずつ単位聴講することも有用です。
(3) 宇都宮大学の峰キャンパスや足利市の生涯学習センターに放送大学の学習センターがあります。作新学院大学や白鷗大学には経営学部がありますので、単位聴講をお勧めします。
(4) 毎週水曜日の 19:00～21:30 まで、この宇都宮大学工学部アカデミアホール等で開かれている「とちぎ MOT プログラム」は極めて有用です。

Q 6 : MOT とは何ですか。

A : (1) 「マネジメント・オブ・テクノロジー」、「技術経営」、主に理工系の人たちのための経営学の専門職大学院です。文系の人たちの MBA にあたります。
(2) 主に、理工系の大学や大学院 (修士課程、博士課程) 出身者の人々が「経営能力」を身に付

けるために工学系の多くの大学院に MOT コースが開設されました。

(3) 産業構造が変化し、製造業から情報・サービスへと研究領域が広がりますので、「ものづくり」と「ことづくり」の境界がなくなり、互いが「共創(co-creation)」の状態になりました。そこで、文系出身者も MOT で学ぶ方が増えています。

(4) 東京工業大学や芝浦工業大学、東京理科大学、立命館大学、山口大学などの MOT は定評があります。

Q 7 : 経営について参考になるテキストや書物、サイトを紹介してください。

A : (1) ドラッカー先生、コトラー先生、ポーター先生。この 3 人の先生の名前を覚えて頂いて、テキストを少しずつお読みになることをお勧めします。

(2) 事例研究としては、「日本経営品質賞」「米国 MB 賞 (MB Award)」「ポーター賞」「ハイサービス日本 300 選」の H.P がお勧めです。

* 栃木県では「マニー株式会社」が「ポーター賞」を受賞しています。開倫塾は「ハイサービス日本 300 選」を受賞。

(3) MIT OCW (オープンコースウェア) では、Management はじめ多くの科目のシラバスや毎回の授業のパワーポイントが見られます。講義のビデオが見られる科目もたくさんあります。

(4) 公益社団法人 経済同友会の H.P で「企業白書」や「グローバル人財育成」についての提言書を読むと、企業の現状とこれから求められる人財像がわかります。

(5) OECD パリ本部の H.P では、これからの社会や経営を考える上で有用なあらゆるジャンルのレポートが見られます。

(6) 「統計科学研究所」の H.P. にはセミナー等で用いた資料や文献の紹介が豊富で、極めて有用です。

(7) 「ビジョナリー・カンパニー」(全 4 巻) と「リバース・イノベーション」もお勧めです。

孔子の「論語」や老子・孫子など中国の古典、世阿弥の「花伝書」、宮本武蔵の「五輪書」、二宮尊徳の「二宮翁夜話」、渋沢栄一の「論語とそろばん」など日本の古典も有用です。池上彰氏の本は実にわかりやすく、お勧めです。

(8) 経営者 (トップ・マネジメント) には、唐の時代の基礎を築いたといわれる太宗の言動を記した「貞観政要」が最も有用です。原田著「貞観政要」新釈漢文大系 (上・下)、明治書院刊が最も読みやすく便利。

(9) 「サービス学会」「日本経営品質学会」「日本品質管理」「日科技連」「科学技術と経済の会」「安全工学会」「日本コーポレート・ガバナンス・ネットワーク」「日本経営倫理学会」「日本 MOT 学会」「日本 MOT 振興会」に参加することもお勧めします。

< 学生の皆様へ >

Q 8 : 就職活動をする上で大事なことは何ですか。

A : (1) その企業や組織の社会的使命、ミッションを十分に理解することです。

(2) 新聞を丁寧に読み、その企業や組織が変化する社会の要請・社会の問題解決のために何ができるかを考えることです。

(3) 日本語の新聞と同時に英字新聞を毎日読み、英語能力を身に付けながら、TOEIC の公式問題集を繰り返し学習して受験することです。

Q 9 : いよいよ本題に入ります。開倫塾の教育目標と対応するキー・コンピテンシーズ、社会とは何ですか。

- A : (1) 「高い倫理」 → 「自律的に行動する能力」 → 「課題山積社会」
(2) 「高い学力」 → 「知識・情報・技術を相互作用的に用いる能力」 → 「知識基盤社会」
(3) 「高い国際理解」 → 「多様な集団で行動する能力」 → 「グローバル社会」
* Diversity (多様性) 民族・宗教・言語・文化・価値観・生活様式などが異なる集団でうまくやっていく能力
- (4) 「自己学習能力の育成」 → 「学習の学習 (Learning To Learn) 能力」
* 「読書による思慮深さ」を身に付けること
「新聞を読み自分で考える力、批判的思考能力」を身に付けること
* 「キー・コンピテンシーズ」とは、OECD PISA (15 歳時国際学力調査) の基底となる 3 つの学力観 (能力観) とその前提となる 2 つの条件

Q 10 : 開倫塾の経営の基本理念は何ですか。

- A : (1) 「顧客本位」
- ① 「顧客」とは「塾生」・「保護者」・「地域社会」と定義。「一人ひとりを大切に」
 - ② サービスの内容は「学習サービス learning services」
 - ③ 具体的には、学校の不足する教育を補い学力向上を図る、徹底的に補うこと
(例) 「NIE (Newspaper In Education 新聞を教育へ)」、
「躰教育 (開倫塾 15 の躰プログラム)」、
「学習の方法」
 - ④ 自分の行きたい学校を「一流校」と定義、その地域で入学が最も難しい学校が「トップ校」
- (2) 「独自能力」
- ① 社内・同業他社・異業種の「ベストプラクティスのベンチマーキング」を踏まえた上でのイノベーション
 - ② 開倫塾独自の「学習の 3 段階理論 (理解 → 定着 → 応用)」
 - ・ 「理解」: 辞書の活用、予習、ノート
 - ・ 「定着」: 「定着のための 3 大練習」
 - * 「音読練習」、「書き取り練習」、「計算・問題練習」
 - ・ 「応用」: 「過去問 5 年分を 5 回」、「間違いノート」
- (3) 「社員重視」
- ① (TOP, MIDDLE, 一般社員と) 階層に応じたエンパワーメント
 - * 「能力強化」できたら「権限委譲」
 - ② (TOP, MIDDLE, 一般社員と) 階層に応じたエンプロイアビリティ
 - ③ 生産性向上による雇用の維持・拡大
 - ④ 経営情報・取り組み課題の共有化、見える化
 - ⑤ 「3 大業務」を更にジャンルに分け、「共通参照枠 (コモン・フレーム・ワーク) として段階別 (A₁, A₂, B₁, B₂, C₁, C₂)」にまとめ自己育成と研修の目安とする
 - ⑥ 「学習する組織 (Learning Organization)」づくり
- (4) 「社会との調和」
- ① 法令遵守

②「セクシズム(性差別)・「エイジズム(年齢差別)・「レイシズム(出身による差別)」の排除

③社会貢献活動の推進

・NGO、「開倫ユネスコ協会」の支援、「人間の安全保障(Human Security)」の推進：「保護(protect)と能力強化(empowerment)」

④CSR(企業としての社会的責任)

・CO₂、チラシの削減

⑤社会的企業(社会の問題解決を目指す企業)

・現在の大学進学率 52%が 80%を超える時までに、大学進学希望者に大学での教育研究に耐えられる学力を身に付けさせる学習支援サービスを提供することが今後の課題

・問題解決型教育相談室

・栃木刑務所での受刑者教育

4月29日(月)

開倫杯ドッジボール大会

佐野総合運動場 61 チーム

参加



Q11：開倫塾の行動目標は何ですか。

A：(1)「教え方日本一」

①「全国模擬授業大会」

* 2013年で8回目。5月26日(日)白鷗大学足利高等学校富田キャンパスで開催。450名参加。5月27日(月)は、第1回世界5Sサミットのコンパクト版を実施。①木村先生の基調講演、②栃木県立足利清風高校、③足利市役所、④オグラ金属工業の視察

*「全国模擬授業大会 IN 名古屋」はじめ全国各地で模擬授業大会が開催されるきっかけとなる

②「本人の自覚」を促す内容の「武者語り」を毎授業時間ごとに3分以上行う

(2)「塾生数北関東一」

①「教え方日本一の開倫塾を北関東のすみずみに」

②学習塾の比較的少ない地域に立地(行きつ戻りつ、インクプロット出店)商圈と商圈を重ね合わせ、じゅうたん爆撃出店

*人口のドーナツ化現象を考え、初めは大きな町の中心には立地しない

*埼玉県・北東地域、東京・川の手地区、海外展開も目指す

* 2013年6月23日(日)には3校同時開校(茨城県石岡市、栃木県足利市、群馬県大泉町)

Q12：開倫塾の経営方針は何ですか。

A：(1)「学ぶに値する塾づくり」

①定期テスト100点で学校成績向上

②希望校合格率100%の受験指導

③自己学習能力の育成(一生役に立つ学習の仕方を身に付けさせる)

(2)「働くに値する職場づくり」

①全社員の潜在的可能性の開花

②「出入り自由」、「85歳過ぎまで働ける」職場づくり

③「キャリア権」推進企業

*自分のキャリアは自分の力で形成することは基本的人権の1つ

(3) 「倒産しない会社づくり」

① 企業は原則倒産、校舎は原則閉鎖

② Visionary Juku School 永続する学習塾づくり

* 自律ある考えに基づいて自律ある人材が自律的に行動

③ 「いぶし銀経営」

④ 「四半期決算」

⑤ 「内部統制」のしくみづくり

⑥ BCP(事業継続計画)

* サーズ時の取り組みは一番早かった：Nikkei ビジネス、TV も。3.11 にも役立った

Q13：開倫塾の3大業務とは何ですか。

A：(1) 「教育業務」・Lesson Plan に基づいた毎回の授業

* 今日の目標(Can Do)の明示… Can Do 今日の授業の結果できるようになることとは何かの
具体的明示

(2) 「募集業務」・開倫塾が開発した「退塾者サーベイ」は多くの同業他社が行っている。学
校やCS 調査でも

(3) 「基本業務」・5S(整理・清掃・整頓・清潔・躰)「開倫 5S 学校」を今秋 60 余校舎対象に開
校

Q6：開倫塾の社会的使命(Mission ミッション)は何ですか。

A：(1) 「成功の実現」 ・学力向上による多様な選択肢のある人生の実現に貢献

* 学力が向上すると多様な選択肢のある人生を歩むことができる

(2) 「地域の教育力向上」 ・学力向上による正常に機能する社会・持続可能な社会の実現に
貢献

Q14：これからの最大のテーマは「人づくり」と「標準化」による労働生産性向上、「経営品質の向
上」だそうですね。

A：(1) 校舎数の壁(節目ごとに「方法」や「しくみ」を変え続ける)

① 11 校舎の壁

② 68 校舎の壁

③ 100 校舎(3 ケタ校舎)の壁、300 校舎の壁、500 校舎の壁

* 壁を乗り越える前にあらゆる準備を完了する。壁を通り過ぎ
てから後始末に追われることは避けたい

④ 当面のテーマは、無料で膨大な時間行っている学習支援サービスを磨き込み、最高水準と
して、少しずつでも有料化、少しでも利益の出る企業体質にすること

⑤ バラツキ・異常値

・ 校舎間格差の是正、全社員の中でのバラツキ解消

・ 塾生間のバラツキ・一人ひとりの塾生の中でのバラツキ解消

(2) 「開倫師範学校」

① 「Kairin Teachers' School」(講師育成)

② 「Kairin Principals' School」(校長育成)

③ ブロック長スクール(ブロック長育成)

— 教育の質とは —

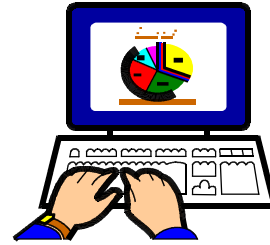
① カリキュラムの質

② 教師の質

③ マネジメントの質

(3) 「開倫ビジネス・スクール」

- ① 「TOEIC・TOEFL プログラム」
- ② 「ワード・エクセルプログラム」
- ③ 「グローバル人財育成プログラム」
- ④ 「コミュニティカレッジ」も



(4) 「5S」 → 「基礎教育」 → 「標準化」 → 「改善活動」 → 「ISO」 → 「統計的手法の活用」 → 「TQM」 → 「シックスシグマ」 → 「デミング賞」 → 「日本経営品質賞」

(5) 開倫塾の学習サービス経営品質向上の取り組み

- ① 1998年 キックオフ
- ② 2000年 「栃木県経営品質賞」 優秀賞受賞
- ③ 2002年 「栃木県経営品質賞」 知事賞受賞
- ④ 2002年 「教育経営品質研究会」 主催(東京丸の内にて年8～10回)
- ⑤ 2006年 「全国模擬授業大会」、主催(足利市にて毎年、5月第4日曜日、2013年度で8回目)
- ⑥ 2009年 「ハイサービス日本300選」 受賞
- ⑦ 2012年 「開倫塾学習塾基本調査」 スタート(年3回)
- ⑧ **学力向上の要因分析** 統計的手法 データ解析

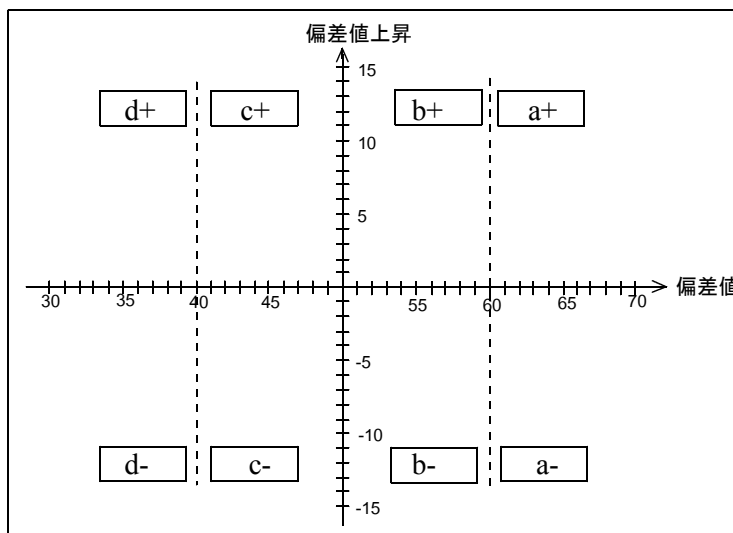
〈例〉辞書、予習、授業、定着のための3大練習、過去問、間違いノート、自習室の活用

⑨ 成績の伸び(現在の偏差値、入塾時の偏差値)

⑩ 散布図、ヒストグラム、レーダーチャート

- ・ 要因分析
- ・ 結果を全校舎・全塾生と情報共有
- ・ 少しずつ校舎間・塾生間の「学習効果のバ
ラツキ」が少なくなる

「マーケティングの4P」と 「4Pの顧客にとっての意味」	
・ Product	…顧客の問題解決
・ Price	…負担
・ place	…利便性
・ promotion	…コミュニケーション



「学習の3段階理論」を正確に身に付けさせ、
自分自身の学力を自分の力で大幅に向上させよう

塾長 林 明夫

Q：「学習の3段階理論」とは何ですか。

A：(林明夫：以下省略)学習の仕方がよくわからなくて困っている人があまりにも多いので、学力向上のための効果の上がる学習方法、勉強の仕方として、私が30年以上かけてまとめ上げた考え方です。

「学習」を「理解」、「定着」、「応用」の3つの段階に分け、それぞれの勉強の仕方を工夫しながら、学力を確実に上げる勉強方法です。

Q：学力は本当に上がるのですか。

A：本当かどうかは、この方法で勉強に取り組んだ方に聞いてみてください。学力が向上したという答えが多くの方から返ってくると思います。

Q：そうですか。そこまで言うのなら、試しにやってみようかな。では、お聞きします。第1段階の「理解」とは何ですか。

A：(1)よく質問してくださいました。ありがとうございます。「理解」とは、学習した内容が「うん、なるほど」と「よくわかること」、「腑(ふ)に落ちること」です。

(2)この「理解」には、学校や塾などの先生の授業を聴いてよくわかる場合と、教科書や参考書などを自分で勉強してよくわかる場合の2つがあります。

(3)学校や塾などで先生から教えていただいて「理解」するときのポイントは、「手を机の上に置き、先生の目を見て、先生の教えてくださることを熱心に聴くこと」です。「先生の指示に従って、授業に熱心に参加すること」も大切です。「授業中に大切と思われることはノートにどんどん取り続けること」も、とても大切です。

(4)授業中に先生がいくら熱心に教えてくださっても、「欠席」や「遅刻」、「早退」、「居眠り」、「おしゃべり」、「ケータイ」をしたり「ボーッとして他のことを考えている」のでは「理解の妨げ」になりますから、避けましょうね。

(5)自分で学校や塾の教科書・教材などを勉強して「理解」するときのポイントは、学校や塾の先生から授業を受けるときと同じ熱心さで、一行一行、一語一語、ゆっくりとかみしめながら、「ああ、これはこういうことなのか」とよくわかるまで、何回も繰り返して文章を読むことです。

(6)意味のわからない語句があったら、「気持ちが悪い」と思い、「辞書」や各科目の「用語集」、学年別の「参考書」で意味を調べ、調べたことは科目別の「意味調べノート」に必ず記入しておくことです。

(7)「予習は何のためにするのか」と、考えたことがありますか。私は、「予習はよくわからないところをはっきりさせてから授業に臨むためにするもの」と考えます。教科書や問題集を自分でよく読み、書かれていることがどのような意味なのかをまずは自分の力で考える。問題を自分の力でノートに解いてみる。自分で考えてどうしてもわからないところがあれば、辞書や科目別の用語集、学年別の参考書で調べる。その結果はノートに書いておく。それでもわからないときは、友達に聞いたり、学校の図書室や近くの図書館で調べたりする。インターネットでも調べてみる。このようにして「何がわからないかをはっきりさせてから学校や塾の先生の授業に臨むことが、予習をする意味だ」と私は考えます。この「予習の仕方」は、よく身に付けると高校や大学、大学院で、また、社会に出てから役に立ちますよ。

以上が、第1段階の「理解」のポイントです。

Q：第2段階の「定着」とは何ですか。

A：「定着」とは、「うん、なるほど」とよく「理解」したことを、「スミからスミまで」正確に「身に付ける」ことです。この「定着」のポイントは3つあります。

(1)1つ目のポイントは、学校や塾の授業でよく「理解」した教科書やテキスト、授業のときに取ったノート、各科目別の意味調べノートなどを大きな声を出して読むこと、つまり「音読」することです。音読で大切なのは、「書いてあることが自由自在にスラスラと読めるようになるまで何回も、何十回も、何百回も読む練習をすること」です。これを「音読練習」と言います。「音読練習」を繰り返し行う間に、書いてあることをスミからスミまで全部覚えてしまうことも大事です。

この「音読練習」だけでも、学力は相当向上します。「音読練習」をして一度身に付けたことの多くは、一生忘れません。

(2)2つ目のポイントは、「よく書けないような語句や図は、すべての科目とも手が覚えてしまうくらいまで書く」、「書き取り練習」を徹底的に行うことです。「書き取り練習」が大事なのは、国語の漢字や英語のスペリング(綴り字)だけではなくありません。数学の公式や社会の地名・人名・出来事・憲法の条文、理科の図や公式、音楽の楽譜など図表も含め教科書などに出ていることすべてを正確に書けるまでにすることが大事です。その学年で学んだことは、その学年の間にすべて正確に書けるまで練習に練習を重ねましょう。

この語句の「書き取り練習」は、一生に一回、今このときにだけ行うものだと考え、手が痛くなるくらいまで行ってください。このようにして体を使って身に付けたものの多くは、一生忘れません。「書き取り練習」をしない限り、いつになっても覚えられない語句は山ほどあります。この「書き取り練習」は、社会に出てからも続けてくださいね。

(3)3つ目の「定着」のポイントは、「計算・問題練習」をすることです。一度解いた問題を何度も解き直し、なぜそのような正解になるのかが十分に「理解」できたらどうするか。その計算や問題を見た瞬間に正解がパッパッパッと出てくるまで何回も「計算・問題練習」を繰り返すことです。

定期テストや模擬試験、本番の入学試験などでは、問題を見た瞬間に条件反射でパッパッパッと正解が出る問題が多ければ多いほど、初めて解く問題や難しい問題をじっくりと考えながら解くことのできる「時間の余裕、ゆとり」が生まれます。

(4)私は、これらの「音読練習」「書き取り練習」「計算・問題練習」を「定着のための3大練習」と名づけました。学力が高いと言われる人ほど、一度「理解」した教科書や教材、意味調べノート、授業中のノートなどの内容を「定着のための3大練習」によりスミズミまで正確に身に付け、あらゆるテストで高い点数を取り続けています。「練習は不可能を可能にする」ということばがあります。「定着のための3大練習」は、「不可能を可能」にします。以上が第2段階の「定着」のポイントです。

Q：第3段階の「応用」とは何ですか。

A：(1)「応用」とは、「理解」「定着」したことを用いて「テストでよい点数が取れる」ことと、社会で役に立てることです。

(2)よい点数とは、定期テストでは100点、模擬試験では希望校に合格できる偏差値、入学試験では合格点を意味します。

(3)よい点数を取るためには、過去に出題された問題や予想問題を5年分、同じ問題を5～6回繰り返してやってみることで。

(4)間違えた問題は、すべて「間違いノート」に記録し、なぜ間違えたかを納得いくまで十分に研究することです。

(5)ただし、学校の定期テストでしたら、十分に「理解」したあと、「定着のための3大練習」を確実にやり、スミからスミまで正確に身に付けるだけで高得点、多くの場合100点満点が取れます。

(6)以上が、第3段階の「応用」のポイントです。是非、本気でやってみてくださいね。

以上