

2015年度とちぎMOTプログラム・イグゼクティブコース講義資料

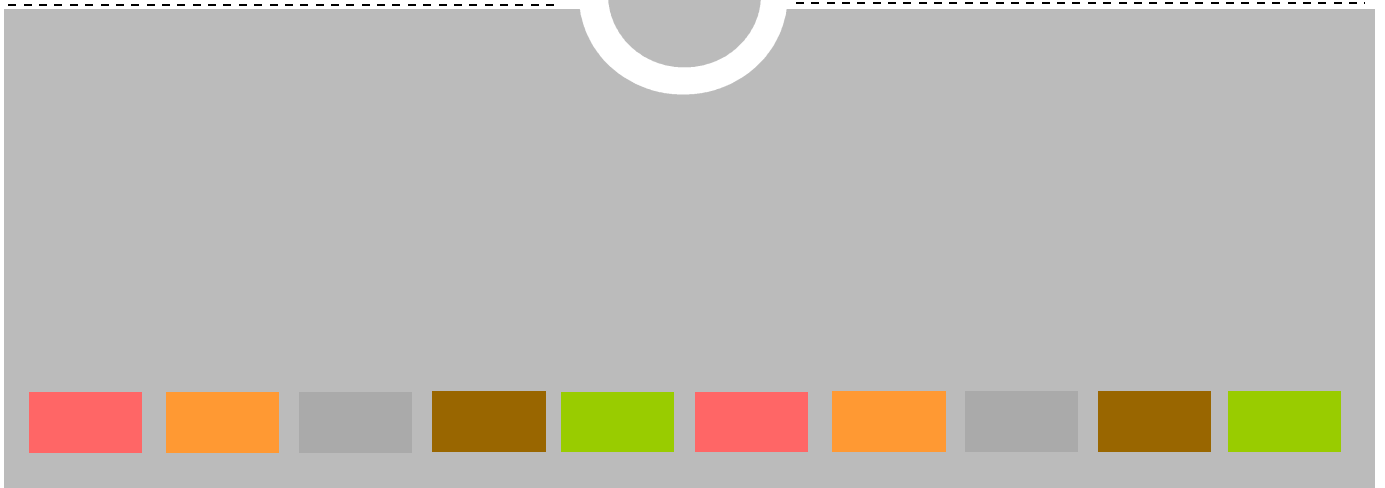


1. 第一部 MOT(技術経営)とは何か
(イノベーションを経営する)
2. ケーススタディ I 「株式会社開倫塾」
ー 「2016年度開倫塾社員ハンドブック」
3. ケーススタディ II 「マニー株式会社」
ー 「ポーター賞受賞理由書」
4. MOTとしての勉強方法を考える
ー 「指定図書」一覧表 他

日時：2016年2月17日(水)

18：40～19：20

会場：宇都宮大学工学部大学院アカデミアホール



第1部 MOT とは何か(イノベーションを経営する)

Q1 : 技術経営 (Management of Technology) とは何ですか

A : (1) 「技術を武器にする経営」

→ 「技術というものを経営のどまん中に置き、それを武器に企業の発展のシナリオを考える経営」

(2) ものづくりの技術だけではなく

- ① 流通の技術
- ② サービスの技術も考える

(3) 日本の将来のために

- ① 「科学技術のイノベーション」と同時に
- ② 「サービスのイノベーション」も必要

以上の中心に「技術経営」がある

(4) 技術の持つ「意味」、技術がもたらす「価値」を素朴に考える

(5) 技術は顧客が望むものを提供する手段

(6) 「技術経営(MOT)」とは

- ① 「技術を武器としてイノベーションを興すための経営のあり方考えること」
- ② 「イノベーションが興されていくプロセスを経営すること」

Q2 : 「イノベーション」とは何ですか

A : (1) ① 技術革新の結果として、新しい製品やサービスを作り出すことによって人間の社会生活を大きく改変すること

② 技術開発の結果として生まれる新しい製品やサービスが市場で実際に大きな規模で需要され、それが結実して人々の生活を変えること

(2) 人間の社会生活を大きく改変するような、人々の生活に直接関わる製品やサービスが新しくなり、新しくなったものが人々に利用可能なかたちで提供されること

(3) 「本当のイノベーション」とは

- ・ 新技術開発だけではなく、その技術を使った製品やサービスが市場で実際に求められ、結実して人々の生活を変えること

Q3 : イノベーションとして結実するプロセスはどのようなものですか

A : イノベーションとして結実するまでには、実は時間が長くかかる。そのプロセスは、次の3つのステップが段階を追って積み重なっていることが多い

- ① 「筋のいい技術を育てる」
- ② 「市場への出口を作る」
- ③ 「社会を動かす」(人々の生活を変える)

Q 4 : そもそも経営するとは何をすることですか

A : (1)他人を通して事をなすこと

人間の集団が協力し合って、イノベーションを興そうと努力していく。その集団の努力を導き、まとめ上げていくこと

<例>大工の棟梁の仕事は、人に仕事をしてもらうこと

一人では、柱一本持つことができない

- ・「大勢の他人に自分が望ましいと思う何かをしてもらうこと」
- ・「他人を通して事をなす “Doing things through others ”」

(2)「技術を育てるプロセス」(第1段階)

→様々な専門を持った技術者たちが共同作業をするプロセス

- ①人間的衝突
- ②夢に向かってみんなのベクトルを合わせる
- ③技術開発に着手できるように上司を説得

(3)「市場への出口を作るプロセス」(第2段階)

①顧客のニーズを知るために何らかの形で顧客の協力を得る

→このためには、顧客の心理と反応のパターンの理解が重要

- ②実際に製品を作り上げて市場に出すこと。このためには、「開発チーム」だけでなく、「営業チーム」や「生産チーム」を巻き込んだより大規模な集団をまとめ上げていくこと
→これが「経営」

(4)「社会を動かすプロセス」(第3段階)

①広く社会へアピールするにはどうするか

②自分たちにできる働きかけからユーザーの間に自然発生的なドミノ倒しのような効果をどのように生み出せるか

→ユーザーという他人を巻き込んだ社会力学を考えること

(5)イノベーション経営とは

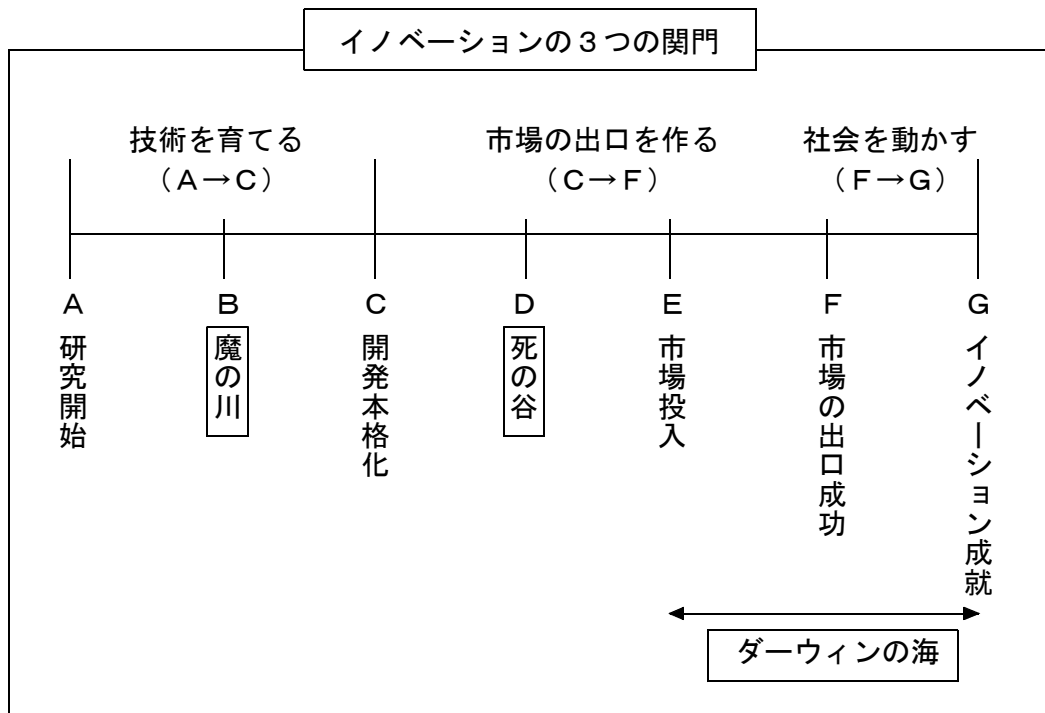
①「大勢の他人に自分が望ましいと思う何かをしてもらうこと」

②他人を動かすこと(×他人を操る)

③他人を説得して、なんとか望ましい方向へ動いてもらうこと

→これが「経営する」ということ





Q 5 : どのような関門、難所を乗り越えて「イノベーション経営」を行わなければなりませんか

A : 次の3つの関門、難所があります

- ① 「魔の川」
- ② 「死の谷」
- ③ 「ダーウィンの海」

Q 6 : 「魔の川」とは何ですか

A : (1) 「魔の川」とは、1つの研究開発プロジェクトが「基礎的な研究(Research)」から出発して、「製品化を目指す開発(Development)」段階に進めるかどうかの関門のこと
 (2) この関門を乗り越えられずに、単に研究で終わって終結を向かえるプロジェクトも実際は多い

Q 7 : 「死の谷」とは何ですか

A : 「死の谷」とは、開発段階へと進んだプロジェクトが
 (1) 事業段階へ進めるかどうかの関門のこと
 (2) この関門を乗り越えられずに終わるプロジェクトも多い
 (3) そこで死んでしまうことから「死の谷」と呼ばれる
 (4) 「事業化する」ということは、それまでの「開発段階」と比べて、資源投入の規模は1ケタ以上大きくなることが多い
 <例> ①生産ラインの確保
 ②流通チャンネルの用意
 故に、「死の谷」が深い。…これは当然

Q 8 : 「ダーウィンの海」とは何ですか

- A : (1) 「ダーウィンの海」とは、「事業化されて市場に出された製品やサービスが、他企業と競争や真の顧客の受容という荒波にもまれる関門」のこと
- (2) ここで事業化したプロジェクトの企業としての成否が具体的に決まる
- (3) ダーウィンが「自然淘汰」を「進化の本質」といったことを受けて、その「淘汰が起きる市場」を「ダーウィンの海」と表現した

Q 9 : まとめていうと、どういうことですか

- A : (1) 「それぞれの関門を乗り越えることによって生まれる成果」は
- ① 「魔の川」では、「死の谷」への移行
 - ② 「死の谷」では、「事業化の着手」
 - ③ 「ダーウィンの海」では、「市場での生き残り」
- (2) ただし、「イノベーション」を「人間生活に大きな改変をもたらすこと」と「定義」すると「ダーウィンの海」を無事泳ぐことだけでは、まだイノベーションとしては不十分
- イノベーションには、市場で大きな成功をもたらされることが必要
- (3) 「ダーウィンの海の彼方」に「会社が動く」という「彼岸」がある。その彼岸に到達して初めてイノベーションとなる
- もちろん、彼岸に到達できるための前提条件は「ダーウィンの海」で「生き残ること」である
- (4) この3つの関門を乗り越えるための経営が「イノベーション経営の中心」

Q10 : イノベーションが成就するまでに、どのような「技術経営(MOT)」がありますか

- A : (1) 「技術を育てるプロセス」(第1段階)
- ① どのようなテーマで「技術を育て」始めることを誰に思いついてもらい、誰が許すことにするのか
 - ② 「魔の川」がきたことを誰が決め、どのような基準で判断するのか
 - ③ 「魔の川」を目指して歩く人々をどのように勇気づけるのか
 - ④ 「魔の川」を渡れなかった人たちを、どのようにその先の技術開発努力へと動機づけるのか
- (2) 「市場への出口を作るプロセス」(第2段階)
- ① 誰が第2段階へと移行することを決めるのか
 - ② そして、「死の谷」の判断をどのような情報に基づいて、誰が行うのか
 - ③ 更には、「死の谷」を乗り越えた後の「事業化」のための「資金投入量」をどのくらいの大きさにするのか
 - ④ どんな「チーム構成」で事業化を担当させるのか
 - ⑤ いつを実際の「市場投入時期」とするのか
- (3) 「社会を動かすプロセス」(第3段階)
- ① 「ダーウィンの海」で泳ぎ始めたとしても、その後の「彼岸」に向かって泳ぐ人たちのチームはどのように構成するのか
 - ② そこにどのくらい「資源投入」をするのか
 - ③ 社会を動かすための外部への働きかけを誰がどのように担当するのか

(4)以上をまとめると…

- ①イノベーション・プロセスに關与する多様な人たちの間で分担關係の決定
- ②資源投入量の決定
- ③關与する人々への動機づけ
- ④「川」や「谷」を渡れなかった人々への対応

(5)「MOTの目的」は「技術をイノベーションの成果へとつなげること」

- ①この目的を達成しようとする MOT の取り組みは様々に存在し、多様
- ②何が適切な手段や行動かを考える際には常に「他人がどのように動いてくれるか」を考えること
- ③自分一人が行動するための判断とはかなり違う→これが「経営の本質」

以上、伊丹敬之・宮永博史著「技術を武器にする経営—日本企業に必要な MOT とは何か—」日本経済新聞社 2014 年 3 月 20 日刊より引用



「卓越した業績 (Performance Excellence)」を目指そう

— 開倫塾の目指すイノベーションとは —

開倫塾

塾長 林明夫

— はじめに —

1. 2017 年の消費税増税、2020 年の教育制度大改革 (大学入試改革と学習指導要領改革) を迎え撃つために、開倫塾では 2014 年度より 2016 年度までの 3 年計画で業務の全面的な見直しと標準化によるサービス産業としての活性化と生産性向上を図って参りました。
2. 2016 年度は、その 3 年目で仕上げの年でありますので、この活動を更に推し進めます。
3. この推進の主体、主役である社員各位の御理解と御協力、御提言とその実行を切に希望いたします。
4. この「2016 年度版 開倫塾社員ハンドブック」では開倫塾の現状を踏まえた上で、2016 年度に取り組むべき課題をできるだけ具体的に御説明いたします。どうか、ゆっくりと御精読ください。
5. 御熟読の上、御質問や御意見のある方は、いつでも、御自由にお述べください。
6. お読みになりやすいように、QandA の形で書かせて頂きます。

Q 1 : 開倫塾の創業と株式会社の設立はいつですか。

A : (林明夫 : 以下省略)

- (1) 開倫塾は「1979 年 10 月」に栃木県足利市百頭町で「創業」されました。
- (2) 株式会社開倫塾は「1985 年 10 月」に「設立」されました。
- (3) 以来、塾長と代表取締役社長は創業者の林明夫です。
- (4) 「本社住所地」は「栃木県足利市堀込町 145」です。

Q 2 : 開倫塾の事業内容は何ですか。

A : (1) 事業の内容は、小学校 1 年生から高校 3 年生までを対象とする学習塾です。
(2) 栃木県、群馬県、茨城県に 60 余の校舎を展開する、北関東では屈指の本格的進学塾です。

Q 3 : 開倫塾の経営の基本理念は何ですか。

A : 4 つあります。

(1) 「顧客本位」

- ① 開倫塾では、「顧客」を、「塾生」・「保護者」・「地域社会」と「定義」。
- ② 開倫塾では、「一流校」を、「塾生が進学を希望する学校」と「定義」。
- ③ 「学校成績の向上」と「塾生の一流校 100 % 合格」を目指します。
- ④ 「学校教育で不足する教科教育、とりわけ、補習と受験指導を補うこと」が、開倫塾の教育サービスの内容です。

(2) 「独自能力」

- ① 独自能力の前提として「競合比較」と「ベストプラクティスのベンチマーク」を徹底的に行います。
- ② 開倫塾では「自分以外は皆師」の考えのもとで、3つの「ベストプラクティスのベンチマーク」を積極的に行います。
 - (ア) 「社内ベストプラクティスのベンチマーク」
 - (イ) 「同業他社のベストプラクティスのベンチマーク」
 - (ウ) 「異業種のベストプラクティスのベンチマーク」

(3) 「社員重視」

- ① 「社員重視」の中心概念は「empowermentエンパワーメント」です。
 - (ア) 英語の「empowerment」には「能力強化」と「権限委譲」の2つの意味があります。
 - (イ) 社員一人ひとりの「能力強化」が、活性化と生産性の向上、質の高い仕事、雇用の維持・拡大・充実に直結します。「能力強化」を果たした社員には、どんどん「権限委譲」を行います。
 - (ウ) 開倫塾は、「社員が自らの潜在能力を自らの力で発見し引き伸ばす企業」を目指します。
- ② 開倫塾は「キャリア権」推進企業を目指します。
 - (ア) 「自分のキャリアを自分の力で形成すること」は基本的人権の1つ、「キャリア権」と考えます。
 - (イ) 開倫塾は顧客である塾生、保護者、地域社会、ビジネスパートナー、そして何よりも社員の皆様のキャリア形成を全面的に支援する「キャリア権推進企業」を目指します。
- ③ 「健康経営」に取り組みます。
 - (ア) 開倫塾は、社員が心身ともに健康な状態で働くことのできる「健康経営」を推進します。
 - (イ) 社員の皆様の健康づくりを支援する企業を目指します。

(4) 社会との調和—企業市民(Corporate Citizenship)として—

- ① 「法令遵守(コンプライアンス)」
- ② 「社会貢献活動の推進(CSR, Corporate Social Responsibility)」
- ③ 「社会的企業(Social Enterprise)」
- ④ 開倫ユネスコ協会など、社会的課題の解決を目指すNGOやNPOの活動をできる範囲で支援
 - * 「戦争は人の心の中で生まれるものであるから、人の心の中に平和の砦を築かなければならない」というユネスコ宣言に基づくユネスコ活動の全面的支援を目指します。

Q4：開倫塾の行動目標は何ですか。

A：2つあります。

(1) 「教え方日本一」を目指します。

- ① すべての社員が「自分なりの教え方日本一」を目指します。
- ② 「授業の設計」を行い、「レクソプラン」に基づいた指導を行います。
 - * 毎回の「授業の省察(リフレクション)」を記入した「レクソプラン」は、「先生の成長の記録」です。
- ③ 「一人模擬授業」と「全国模擬授業大会」で、教え方を向上させます。

(2) 「塾生数北関東一」

- ①「教え方日本一を目指す開倫塾を北関東のすみずみに」
- ②開倫塾のすべての校舎は「地域一番塾」を目指します。

Q 5 : 開倫塾の経営方針は何ですか。

A : 3つあります。

- (1)「学ぶに値する塾づくり」
- (2)「働くに値する職場づくり」
- (3)「倒産しない会社づくり」

- ①「四半期決算」の活用
- ②「財務会計」および「企業会計」の活用
- ③社外顧問(教育、法務、会計、税務、労務、情報技術、デザイン、経営戦略など)による「ガバナンス強化」
- ④主要経営情報の社員への開示

Q 6 : 開倫塾の全社員に共通する業務は何ですか。

A : (1)「教育業務」…学習指導

(2)「募集業務」…「募集なくして教育なし」

(3)「基本業務」…顧客・ビジネスパートナー・社員とのコミュニケーション

(4)①暗黙知の共有

②「統計的手法の活用」「改善」「業務の見える化」「標準化」「TQM」「日本経営品質賞」

③「サービス産業としての活性化・生産性向上・イノベーション」

Q 7 : 開倫塾で推進していることは何ですか。

A : (1)主体性、自律性を尊重した「5S」を目指す「開倫 5S 学校」

①「整理」 seiri …要らないものを捨てること

②「清掃」 seiso …掃除すること

③「整頓」 seiton …ものを決まったところに置くこと

④「清潔」 seiketsu …①～③の状態を保つこと

⑤「躰」 shituke …自分から進んで①～④をやること

Q 8 : 開倫塾の社員の禁止事項は何ですか。

A : (1)「セクシズム」…性による差別

(2)「エイジズム」…年齢による差別

(3)「レイシズム」…出身による差別

Q 9 : ところで、開倫塾の社会的使命(ミッション)、存在意義は何ですか。

A : (1)「塾生の成功の実現に貢献」することです。

①開倫塾では「学力」を「主体的に学ぶ力」と定義します。

②「学力」を身に着けることは「多様な選択肢のある人生を歩むこと」に直結します。「学力」は「人生の成功」に結びつきます。

(2)「地域の教育力の向上に貢献」することです。

①「学力の向上」は「地域の教育力の向上」に直結します。

②「地域の教育力の向上」は「正常に機能する社会の形成」に結びつきます。

Q10:「開倫塾の教育目標」は何ですか。それに対応する「キー・コンピテンシーズ」は何ですか。

A : (1)「高い倫理」…「自律的に活動する能力」

(2)「高い学力」…「知識・情報・技術を相互作用的に用いる能力」

(3)「高い国際理解」…「多様な集団で交流する能力」

(4)「自己学習能力の育成」…(「学習の方法」を身に着けること)

Q11: キー・コンピテンシーズの前提となる2つの条件は何ですか、また、この条件を身に着けるための開倫塾の取り組みは何ですか。

A : (1)①「学習の方法」を(Learning To Learn)身に着けていること

②「読書による思慮深さ」を身に着けていること

(2)「学習の方法」として「学習の3段階理論」を提案しています。

(3)「読書による思慮深さ」を身に着けるために「読解力アップ」を提案

(ア)辞書の活用…「意味調べノート」

(イ)読書の活用…「書き抜き読書ノート」

(ウ)新聞の活用…「スクラップブック」

を奨励

* 開倫塾は「NIE(Newspaper In Education)新聞を教育へ」を推進しています。「新聞」を毎日読むことは、「自分で考える力」、「批判的思考(クリティカル・シンキング)能力」を身に着けることに役立ちます。

* 1年に3回、各々の「ノートブック」について「読解力アップコンテスト」を実施

Q12: 開倫塾の「学習の3段階理論」とは何ですか。

A : (1)開倫塾の創業者である林明夫塾長が、1979年の創業以来考え続けた効果の上がる学習の方法です。多くの塾生、保護者、地域社会の皆様が学習する上で一番困っているのは、勉強の仕方がわからないことであるということを知り、取りまとめ始めたものです。

(2)学習を「理解」「定着」「応用」の「3つの段階(ステップ)」に分け、3つの段階それぞれにふさわしい学び方をわかりやすく具体的に例で示した、例示したのが「学習の3段階理論」です。

(3)「理解」とは、今学んでいることが「よくわかること」、「定着」とは「『理解』したことを身に着けること」、「応用」とは「『理解』『定着』したことを用いてテストでよい点数を取ること、社会で役立てること」と、各々「定義」いたします。

memo 一つ一つのことばの意味を一「定義」を大切に――

(1)開倫塾では、「ことば」の意味について、ものごとの本質とは何かを「価値(大切さ)」「意味」「秩序」の3つの点から考え抜き、できるだけ「定義」付ける取り組みを行っています。

(2)一つ一つのものごとを行うときには、各々の「価値(大切さ)」をよく理解した上で、自分

しよう」と、自分なりのルール、決まりを決め、「秩序」立った行動をすることが大切と考えるからです。

(3)「価値」・「意味」・「秩序」を大切に考えた上で、「自律的に行動する能力」を育成することが、「開倫塾の教育目標」の1つである「高い倫理」につながると考えます。

(4)このような理由で、開倫塾では「定義」を大切にします。

(5)ものごとに取り組むときには自分なりの「定義」を考えることを希望します。

Q13 : 「理解」とは何ですか。

A : (1)「理解」とは「うんなるほどとよくわかること、納得すること、腑(ふ)に落ちること」と「定義」します。

(2)「理解」には、「自分一人で学ぶ(自学自習)」の場合、と「他人、つまり先生などから授業などで教わる」場合があります。

*もちろん、家族や友人、知人、社会の人々から教えて頂く場合もあります。

(3)「授業中の理解」のポイント

①手を机の上に置き、先生目を見て一言も聞き漏らさないように真剣にお話を聞くこと。

②先生の指示に従って積極的に授業に参加すること。

③「必要なことはすべてノートを取る」こと。「ノートを取る」ことができるのは、極めて高い言語能力の一つです。

④遅刻、欠席、早退、居眠り、おしゃべり(私語)、ケータイ、スマホ、ボーッとしていることなどは、「授業での理解」を著しく妨げます。ですから、できるだけ避けましょう。

⑤授業中によくわからないことがあったら、先生の許可を得て、積極的に質問しましょう。意見があったら、先生の許可を得て、積極的に発言しましょう。

(4)「自分で理解」するときのポイント(「予習」、「復習」、「自学自習」)

①まず学習する教材を決め、学校や開倫塾の先生のお話を教室でお聞きするような真剣さで、教材に書き記してある一語、一語を真剣に読み、これはどのようなことかを知る、「理解」する努力をすること。

②教材等を書いてある語句の意味がよくわからないときには、「気持ちが悪い」と思い、「辞書」や「用語集」、「参考書」などを用いてその意味を調べる。調べた内容は、必ず「ノートに書き写す」こと。「書き写した」ことは、その場で覚えること。

③「計算」や「問題」はすべて自分の力で「ノート」に解いてみる、答えを書いてみる。

④「何がよくわからないかをはっきりさせてから授業に臨むこと」が「予習の意味」です。

*「予習」とは「何がわからないかをはっきりさせてから授業に臨むために行うもの」と「定義」します。

Q14:「定着」とは何ですか。

A : (1)「定着」とは、「うんなるほどとよく『理解』した内容を、スミからスミまで身に着けること」と「定義」します。

(2)「定着」のためには「音読練習」、「書き取り練習」、「計算・問題練習」が有効です。

(3)「音読練習」、「書き取り練習」、「計算・問題練習」の3つの練習を、開倫塾では「定着のための3大練習」と「定義」します。

Q15:「音読練習」とは何ですか。

A : (1)「音読練習」とは「うんなるほどと一度『理解』したことを、スラスラとよく読めるようになるまで、声を出して読む練習をすること」と「定義」します。

(2)もし可能であるならば、スラスラとよく読めるようになったら、大事なところだけでOKですから、「何も見ないでスラスラと口をついて出てくるようになるまで、スミからスミまですべて覚えること」を目指してください。これを「暗誦(あんしょう)」といいます。

Q16:「書き取り練習」とは何ですか。

A : (1)「書き取り練習」とは「音読練習をしてスラスラとよく読めるようになったことを、楷書(教科書の書体)で正確に書けるようになるまで書き取りの練習をすること」と「定義」します。

(2)「筆順」も大切です。

(3)「何も見ないで書けるようにすること」を「暗写」といいます。大切な内容は「暗写」を目指しましょう。

memo

(1)英語は「ブロック体」だけでなく、「筆記体」で「美しく書く練習」をすることをお勧めします。

(2)地名や人名などの固有名詞も正確に書けるようになるまで「書き取り練習」をしましょう。

(3)学校時代に習い覚えた語句は一生役に立ちます。また、一生覚えています。ですから、「このことばの書き取り練習をするのは、一生で一回きり、今だけだ」と考えて、気持ちを込めて書き取り練習をしましょう。

Q17:「計算・問題練習」とは何ですか。

A : (1)これを「けいさん、ポチ、もんだいれんしゅう」と開倫塾では読みます。

(2)「計算・問題練習」とは「なぜそのような解答になるかがよく『理解』できた計算や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まで計算練習、問題練習を繰り返すこと」と「定義」します。

(3)なぜそのような答えになるかについて、よく「理解」していない計算や問題は、答えだけ覚えても、あまり意味はありません。まずは「理解」に努めてください。どうしてもよく「理解」できなければ、学校や開倫塾の先生にどんどん質問してください。わかるようになるまで何回でも質問してください。

Q18:「定着のための3大練習」をする上で大切なことは何ですか。

- A : (1)「練習は不可能を可能にする」という慶應義塾塾長 小泉信三先生のことばがあります。開倫塾では、「定着のための3大練習は不可能を可能にする。学校成績の大幅向上、希望校合格、3大検定毎年合格を可能にする」と考えます。
- (2)ただし、「定着のための3大練習」の大前提は、「授業」や「自習(自己学習)」で「定着」させるべき内容がうんなるほどよくわかっていること、つまり十分に「理解」していることです。
- (3)十分に「理解」していない意味・内容でも、音読や書き取り、計算・問題練習を繰り返すうちに少しずつわかってくるという考えもあります。そのようなこともあります。が、「定着のための3大練習」をする前に、内容の「理解」に向けての取り組みをできるだけ行うべきと考えます。
- (4)「ここに書かれているのはどのような意味なのか」、また、「なぜこのような解答になるのか」などと、その「意味」や「価値(大切さ)」を十分に「理解」した上で、「定着のための3大練習」を行い、「理解」したことをスミからスミまで身に着けてください。
- (5)「定着のための3大練習」は、「学校の定期試験・実力テスト」「すべての入学試験」「すべての模擬試験」「3大検定(英語検定、漢字検定、算数・数学検定)」で絶大な効果を発揮します。
- (6)もっと大切なのは、「授業中に取ったノート」や「意味調べノート」、「間違いノート」、「まとめノート」など、自分でつくったありとあらゆるノートを用いて、「音読練習」「書き取り練習」「計算・問題練習」を行い、それらの「ノートをスミからスミまで覚え切る」ことです。
- *ですから、覚えやすいように、いつも「ノート」を「整理」することです。これらはすべて大切な「能力」です。

Q19:「応用」とは何ですか。

- A : (1)「応用」とは、「試験でよい点数が取れること」と「社会で役立てることができること」と「定義」します。
- (2)「学校の定期試験や実力テストで100点満点が取れること」、「入学試験や検定試験、資格試験、国家試験、採用試験等で合格点が取れること」と「定義」します。
- (3)試験でよい点数を取るためには、「理解」、「定着」を図った上で「過去問」と「予想問題」を繰り返し学習することが最も効果的です。
- (4)「過去問」とは、「その試験で過去に出題された問題」と「定義」します。
- ①多くの試験には「過去問」があります。試験の2～3か月前から「過去問」を数年分、最低でも5～6年分、できれば10年分以上を5～6回繰り返して学習すること。
 - ②最低でも5～6年分、できれば10年分以上の「過去問」の、「本文」・「設問」・「選択肢」・「解答・解説」のすべてについて、「辞書」や「用語集」「参考書」を用いて「理解」を図ること。十分に「理解」したあとは「定着のための3大練習」を徹底的に行うこと。
 - ③「間違いノート」と「まとめノート」を作成すること。

(5)「予想問題」も「過去問」と全く同じ手順を踏んで学習すること。

①開倫塾の「定期試験対策予想問題」、「模擬試験対策予想問題」、「入学試験対策予想問題」「3大検定試験対策予想問題」などの「的中率」が極めて高いことは、定評があります。

②それらを解き、授業などで答え合わせをしたあとで、5～6回解き直し、辞書や参考書を用いて「理解」を図り、「定着のための3大練習」を繰り返すことは、絶大な効果があります。

(6)何年分の過去問に挑戦したらよいかは、試験の難易度によります。また、受験生の熱心さによります。どんな試験でも絶対に合格を目指すなら、最低でも5～6年分、ふつうは10年分以上、熱心な人は15～20年分以上、各々5～6回以上挑戦するようです。

Q20：社会で役立てる「応用」を図るためにはどうしたらよいですか。

A：(1)すべての科目の学習は学問体系に従ってでき上がっていますので積み重ねです。ですから、学校や開倫塾で学んだことは上級学年や上級学校ですべて役立ちます。小学校で学んだことは中学校で、中学校で学んだことは高校で役立ちます。高校で学んだことは大学・短期大学・専門学校・大学院で役立ちます。高校や大学等で学んだことはすべて社会で役立ちます。

(2)このように、上級学校や社会で役立てるためには、学校や開倫塾で今までに学んだことを、必要に応じて即座に引き出せなければなりません。

(3)ですから、大切なことは、学校や開倫塾で学んだ教科書・教材・資料・参考書、授業ノートは絶対に処分しないことです。できれば、すぐに取り出して見られるように、一生にわたって常に身近に置いておくことです。

(4)何かものごとを考えるときには、ゼロから考えることも大切ですが、教科書などを用いて、学校で学んだことを、もう一度学び直してみるのが大切です。

Q21：「学力」とは何ですか。

A：(1)「学力」とは「主体的に学ぶ力」と「定義」します。「自分から進んで学ぶ力」が「学力」です。

(2)この意味での「学力」を身に着けるためには、「ハードな長時間自己学習」ができる能力を身に着けることが求められます。

(3)「学習の3段階理論」をやり抜くには、「ハードな長時間自己学習」と「主体的に学ぶ力」が不可欠です。

memo — 「ハードな長時間自己学習」ができるのは大切な能力 —

(1)何がわからないかをはっきりさせて授業に臨むという意味での「予習」には、膨大な時間が必要です。ことばの意味を調べたり、計算や問題を解くのに、ノート整理をするのにも時間がかかります。

(2)十分に「理解」した内容について、スラスラとよく読めるようになるまで「音読練習」をし、楷書で正確に書けるようになるまで「書き取り練習」し、計算や問題を見た瞬間に条件反射で正解が出るまで「計算・問題練習」をするのにも膨大な時間を要します。

(3)最低でも5～6年分以上、できれば10年分以上の過去問に5～6回挑戦し、「間違いノート」

「まとめノート」を作成するのも膨大な時間を要します。

(4)この「ハードな長時間自己学習」をすることができるのは、大切な能力です。この能力はすぐには身に着きません。しかし、この能力は上級学校でも、社会に出てからも、本気で勉強するとき・本気でものごとに取り組むときに必ず役立ちます。

(5)現代は「知識社会」です。知識が基盤となった社会で生き抜く上での大きなヒントが、学校で学んだ内容の中にたくさん含まれています。

(6)自覚を持って「主体的に学ぶ」中で、少しずつでも、この「ハードな長時間自己学習」を行う能力を身に着けてください。



Q22 : 「教育の成果を決定する要因」とは何だと考えますか。

A : (1)「本人の自覚」と「先生の力量」だと考えます。

(2)「何のために学ぶのか」「進学をした学校で何がしたいのか」「何のために働くのか」「社会に出て何がしたいのか」「どのような人生を歩みたいのか」などを自分の力で考える。自分なりに「高い志」を立て、そのために今何をしなければならないかを「自覚」して「主体的に学ぶこと」が大切だと考えます。

(3)「先生の力量」として最も大切なことの1つは、「本人の自覚を促すこと」です。

(4)開倫塾では、本人の自覚を促すことを目的にした「武者語り(むしやがたり)」を毎回の授業で、3分以上することが、すべての先生の「義務事項」となっています。

(5)今日の授業でどのような「武者語り」をして、塾生一人ひとりの「自覚を促す」かを絶えずお考えください。

(6)開倫塾のHPの左下にある塾長のHPの内容は、そのための参考資料です。

(7)2016年3月で30年を迎えるCRTラジオ栃木放送「開倫塾の時間—林明夫の歩きながら考える」毎週土曜日9:15～9:25放送(1530kHz、1062kHz、864kHz)は、塾長のラジオ放送による「武者語り」です。是非、御活用ください。

— 2016年2月14日林明夫記 —



改訂第4版

参加者各位

2015年度後期とちぎ MOT プログラム・イグゼクティブコース
第2部「世界で活躍する企業の人材育成」指定図書

宇都宮大学大学院
工学研究科客員教授
林 明 夫

1. 指定図書

- (1) マイケル・マローン著「インテル―世界で最も重要な会社の産業史―」
文藝春秋社 2015年9月20日刊
- (2) 「Start-up Nations」の日本語訳 ダン・セノール、シャウル・シンゲル著「アップル、グーグル、マイクロソフトはなぜ、イスラエル企業を欲しがるのか―イノベーションが次々に生まれる秘密―」ダイヤモンド社 2015年5月18日刊
- (3) エリック・ブリニョルフソン、アンドリュー・マカフィー著「ザ・セカンド・マシン・エイジ」
日経 BP 社 2015年8月3日刊
- (4) ステファン・ヘック、マット・ロジャース著「リソース・レボリューションの衝撃―100年に一度のビジネスチャンス―」プレジデント社 2015年9月1日刊
- (5) モートン・マイヤーズ著「セレンディピティと近代医学―独創、偶然、発見の100年―」
中公文庫、中央公論新社 2015年4月25日刊。ポール・ド・クライフ著「微生物の狩人」(上)(下)
岩波文庫、岩波書店 1980年11月17日刊
- (6) 大塚啓二郎著「なぜ貧しい国はなくなるのか―正しい開発戦略を考える―」
日本経済新聞社 2014年3月19日刊。アマルティア・セン、ジャン・ドレーズ著「開発なき成長の限界―現代インドの貧困・格差、社会的分断」明石書房、2015年12月15日刊
- (7) マリアナ・マツカート著「企業家としての国家―イノベーション力で官は民に劣るといふ神話―」薬事日報社 2015年9月11日刊
- (8) シュンペーター著「経済発展の理論(上)(下)」岩波文庫 岩波書店 1977年9月16日刊
- (9) 野中郁次郎、竹内弘高著「知識創造企業」東洋経済新報社 1996年3月21日刊
- (10) 山梨広一著「シンプルな戦略―戦いのレベルを上げる実践的アプローチ、その戦略は一言で言えるか」東洋経済新報社 2014年3月27日刊
- (11) 熊谷徹著「日本とドイツ、ふたつの戦後」集英社新書 集英社 2015年7月22日刊

- (12) 八代尚宏著「日本的雇用慣行を打ち破れ—働き方改革の進め方—」
日本経済新聞出版社 2015 年 4 月 22 日刊
- (13) 田沢由利著「在宅勤務(テレワーク)が会社を救う—社員が元気に働く企業の新戦略—」
東洋経済新報社 2014 年 2 月 13 日刊
- (14) 漫画版「世界の歴史 1～10 巻」集英社文庫 集英社 2009 年 4 月 22 日刊
- (15) アナウンサーが読む「聞く教科書、山川詳説世界史」山川出版社 2013 年 11 月 25 日刊、
木谷勤著「もういちど読む山川世界現代史」2015 年 3 月 30 日刊、小寺聡編「もういちど読む山
川倫理」2011 年 4 月 10 日刊、小寺聡編「もういちど読む山川哲学 ことばと用語」2015 年 10 月 20
日刊。
- (16) 金谷治訳注「論語」岩波文庫 岩波書店 1999 年 11 月 16 日刊
- (17) 小林勝人訳注「孟子(上)(下)」岩波文庫 岩波書店 1972 年 6 月 16 日刊
- (18) 金谷治訳注「大学・中庸」岩波文庫 岩波書店 1998 年 4 月 16 日刊
- (19) 呉兢著 守屋洋訳「貞観政要(じょうがんせいよう)」
ちくま学芸文庫 筑摩書房 2015 年 9 月 9 日刊
- (20) 内村鑑三著「後世への最大遺物、デンマーク国の話」、「代表的日本人」
ともに岩波文庫 岩波書店刊
- (21) マイケル・ポーター、エリザベス・オルムステッド・ティスバーク著 山本雄士訳「医療戦略
の本質—価値を向上させる競争—」日経 PB 社 2009 年 6 月 15 日刊
- (22) クレイトン・M・クリステンセン著、山本雄士訳「医療イノベーションの本質—破壊的創造力
の処方箋—」碩学舎 2015 年 4 月 25 日刊
- (23) 八代尚宏著「規制改革で何が変わるのか」ちくま新書、筑摩書房 2015 年 8 月 10 日
- (24) 八代尚宏著「反グローバリズムの克服—世界の経済政策に学ぶ—」新潮選書、新潮社 2014 年 10
月 25 日刊
- (25) 八代尚宏著「社会保障を立て直す—借金依存からの脱却—」日経プレミアムシリーズ、日本経
済新聞出版社 2013 年 11 月 9 日刊
- (26) 八代尚宏著「新自由主義の復権—日本経済はなぜ停滞しているのか—」中公新書、中央公論新
社 2011 年 8 月 25 日刊
- (27) 八代尚宏著「規制改革—『法と経済学』からの提言—」有斐閣 2003 年 3 月 10 日刊
- (28) 大竹文雄著「競争と公平感—市場経済の本当のメリット—」中公新書、中央公論新社 2010 年 3
月 25 日刊
- (29) 八田達夫著「ミクロ経済学Ⅰ、市場の失敗と政府への対策」2008 年 11 月 6 日刊
- (30) 八田達夫著「ミクロ経済学Ⅱ、効率化と格差是正」東洋経済新報社 2008 年 8 月 13 日刊
- (31) 八田達夫・高田眞著「日本の農林水産業—成長産業への戦略ビジョン—」日本経済新聞社 2010

(16)～(19)を読み興
味が深まったら、明治
書院刊「新釈漢文体系」
で各々の作品に親しん
でください。

年 11 月 22 日刊

(32) ロバート・G・エクレス、マイケル・P・クルス著「統合報告の実際—未来を拓くコーポレート・コミュニケーション—」日本経済新聞出版社 2015 年 7 月 23 日刊

2. コメント

- ・以上を本プログラム第 2 部「世界で活躍する企業の人材育成」の指定図書といたします。これから、来年 3 月末日までの半年間、じっくり腰をすえて、ノートを取りながらお読みください。
- ・「第 1 グループ」(1)～(5)で、「グローバル社会のイノベーションとは何か」を考えてください。
(1)(2)(3)は必読書です。
- ・「第 2 グループ」(6)(7)で、「国の発展とは何か」「貧困撲滅・機会の格差の是正」の課題をお考えてください。
- ・「第 3 グループ」(8)～(11)で、「イノベーションと知識社会とは何か」を考えてください。
- ・「第 4 グループ」(12)(13)で、「新しい働き方とは何か」を考えてください。
- ・「第 5 グループ」(14)(15)で、グローバル時代に欠かせない「世界史」と「倫理」、「哲学」の基礎を学び直してください。
- ・「第 6 グループ」(16)～(20)で、「リーダーとは何か」を考えてください。(16)(17)(18)(19)は、まずは現代語訳でゆっくりとお読みください。最後に(20)の 2 冊をお読みください。
- ・「第 7 グループ」医療改革に関心のある方は、マイケルポーター、クリステンセン両先生の著作の山本雄士先生の翻訳をお読みください。更に、(5)の 2 冊で医学の歴史の一端にお触れください。
- ・「第 8 グループ」(23)～(31)は、国と地方の負債が 1000 兆を超える日本が直面するさまざまな課題を解決するための経済政策と法と経済への対応策を自分自身で考えられるための、八代先生と八田先生の一連の著作です。

* (32)は、積極開示が新しい成長の扉を開くというテーマで書かれた「統合報告 Integrated Reporting Movement」の最新のテキスト、KPMG による日本語版

3. お願い

- ・これらの指定図書の何冊かを、読みやすいもの、興味・関心のあるものから少しずつでもお読みになって考えたことと、本プログラム第 2 部で考えたことを、A4 版レジュメ 1～2 枚にまとめ、その要旨を 2 月 17 日(水)の林明夫の講義前日までに事務局の宮寄様宛にメールでお送りください。

4. MOT の可能性

- (1) 標準化をビジネスツールとして戦略的に活用するため、標準化に関する全社的な戦略を担う「最高標準化責任者 CSO Chief Standardization Officer」
- (2) サービス経営人材・マネジャー人材
- (3) コンセッション方式の PPP (Public Private Partnership) ・ PFI (Public Finance Initiative) の担い手
 - ① コンセッション方式とは、利用料金徴収を行う公共施設において施設の所有権を公共に遺したまま、公共施設を運営する権利を民間事業者に移転するスキーム(既存施設においても新設施設においても設定可能)
 - ② 対象は、道路、治水、下水道、港湾、公営住宅、公園、海岸、空港、航路標識、官庁施設など

5. MOT としての勉強の継続を

- (1) 「教育ある人とは一生学び続ける人」(ドラッカー先生)
- (2) 「一生勉強、一生青春」 (相田みつを先生)
- (3) 但し、「健康第一、心の健康、身体の健康を」
—お体を大切に—

感謝

とちぎ MOT コースに御参加頂き有難うございました。

心より感謝申し上げます。

— 2016 年 2 月 16 日記 —

