

## 学習塾こそ経営計画を

—長期経営計画、中期経営計画、短期経営計画を考える—

開倫塾

塾長 林明夫

Q：今月は「学習塾こそ経営計画を」というご提案ですが、そもそも経営とは何だと、林さんはお考えですか。

A：経営とは、「営みを経て、目的や目標を達成すること」と考えます。「目的」とは、目的地・ゴールを意味します。

「目標」とは、目的地・ゴールに至るまでの、通過点・一里塚・マイルストーンを意味します。

目的地・ゴールが明確でなければ、船は大海の中を漂うだけで、どこにもたどり着けないで沈んでしまいます。

目的地はあっても、その目的地にどのようにたどり着くのか、途中の通過点・一里塚・マイルストーンを、ある程度ははっきりしておかなければ、到底、目的地に到達することはできません。木っ端みじんに沈んでしまいます。

Q：なるほど。では、なぜ経営に経営計画が必要なのですか。

A：経営計画とは、経営も目的を明確にしたうえで、その目的をどのように達成するのか、そのプロセスを考えて明確にする取り組みと考えます。

目的、つまり、目的地・ゴールに至るために必ず通らなければならない、途中の通過点・一里塚・マイルストーンが、経営計画だと考えます。

天皇陛下譲位の日程が決まったようです。平成である間に、我々学習塾でも、経営の目的をしっかりと考え、目的に至る目標（途中の通過点・一里塚・マイルストーン）をできるだけはっきりさせると、学習塾経営も強靱性と持続可能性を増すのではないかと確信いたします。

「目的」に到達するための「目標」を考え、明示し続けるのが、「経営計画」です。

Q：学習塾にも経営計画は必要なのですか。

A：さまざまな経緯を経てスタートしたにせよ、実際に、教室を構え、設備を整え、教材・教具を用意し、カリキュラムを考え、必要に応じて、講師の先生や事務スタッフを雇用し、塾生の学校成績の向上と希望校合格を願い、保護者や地域社会、ビジネスパートナーの皆様のご理解・ご協力を頂きながら、教育サービスを提供しているのが、すべての学習塾です。

学習塾での教育は、塾生に「多様な選択肢のある人生」を、また、地域社会には「地域の教育力の向上」をもたらしています。

塾生にとり、また、地域社会にとり、必要不可欠な「社会インフラ」が学習塾です。

そうであればこそ、学習塾こそ、経営の目的・目標を明確にし、目的・目標に到達するための営みを、信念を持って進めるべきと考えます。

平成の期間、つまり、1年4か月の間に、自らの学習塾の「目的」を明確にしたうえで、その通過点である「目標」も明確にすることが求められると考えます。

**Q：「経営計画」を考える前になすべきことはありますか。**

A：あります。それは、「経営の目的」をはっきりすることです。

何のために、この学習塾は存在するのか、「存在理由」、「社会的意味」、「社会的使命」、「ミッション」を明確にすることです。たとえお一人で学習塾を経営なさっておられる場合にも、「経営の目的」をはっきりなさるべきです。まして、ご自分以外に、一人以上の先生やスタッフの皆様がおられる場合はなおさらです。

「経営の目的」を突き詰めて、突き詰めて、頭の芯が痛くなるくらいまで突き詰めて、お考えください。その結論を短いことばにまとめると、「経営の目的」は完成し、形になり、明確に示すことができます。

「経営の目的なしに、経営計画なし」です。まずは、「経営の目的」を、ことばではっきり示すことです。

**Q：例えば、開倫塾の「経営の目的」は何ですか。**

A：「塾生の成功の実現」と「地域の教育力の向上」です。

**Q：「長期経営計画」とは、何年間ぐらいの「計画」ですか。**

A：20年～30年という考えもありますが、間延びしそうですので、9年～12年が適切かと考えます。「経営の目的」を達成するために、これから約十年間で何をどうするかを考えるのが、「長期経営計画」と考えます。

**Q：例えば、開倫塾の「長期経営計画」はどのようなものですか。**

A：2014年度から2022年度までの9年間かけて、「教育大改革（大学入試改革と学習指導要領大改革）を迎え撃つ」です。2011年から3年かけて考えました。

**Q：「中期経営計画」とは何ですか。また、何年間ぐらいのものですか。**

A：「長期経営計画」をいくつかに分け、各々の期間中に何をするかを考えるのが、「中期経営計画」です。

例えば、開倫塾では、2014年度から2022年度まで9か年の「長期経営計画」を立てましたので、9年を3期に分けて「中期経営計画」を策定しました。

2014年度から2016年度までの3か年を、「第1期中期経営計画（PLAN）」の期間としました。2014年から9年間の「準備・計画（PLAN）」をしました。

次に、2017年度から2019年度までの3か年を、「第2期中期経営計画（DO）」の期間としました。現在は、第1期中期経営計画で、準備・計画（PLAN）した内容を、「実行（DO）」に移している真っただ中です。

最後の2020年度から2022年度までの3か年は、「第3期中期経営計画（CHECK、ACTION）」の期間としました。計画して実行した内容を、「検証、修正（CHECK、ACTION）」することで、2014年度から9年間の「長期経営計画」を締めくくりたく考えております。

**Q：「短期経営計画」とは何ですか。**

A：「短期経営計画」は、1～2年ごとに立てるようです。

「短期経営計画」を、さらに細かく、①「年次計画」、②「半期計画」、③「四半期計画」、④「月次計画」、⑤「週次計画」、⑥「日次計画」とします。

学習塾の最大の課題は、細かく綿密な、⑥日次計画、⑤週次計画、④月次計画ぐらいまでは立てるけれども、超多忙で、③四半期計画、②半期計画、①年次計画まではなかなか手と頭が回らないことのようにです。

まして、中期経営計画、長期経営計画などを考える時間的・精神的な余裕が持てないのが厳しい現実のようです。

ただ、そのような時間的な制約の中でも、元号が変わる2019年4月までの間に、学習塾としての「目的」を明確にしたうえで、その達成のために、長期、中期、短期の経営計画を策定し、目標、つまり、途中の通過点・一里塚・マイルストーンとすべきと考えます。

**Q：最後に、一言どうぞ。**

A：「教育とは、要するに、全人類が進化してきた現在の水準まで、後生を引き上げてやる手伝いをする事である。言い換えれば、個体が系統発生を繰り返すに、助力することである。もしこういう助手の存在意義を軽視して、全く独自の力でやろうとすれば、大きな時間と精力のロスに陥る危険がある。」以上、宮崎市定著「現代語訳 論語」岩波現代文庫、岩波書店2000年5月16日刊29ページより引用。

学習塾こそ、自由な立場で、この教育の目的ともいえる「全人類が進化してきた現在の水準まで、後生を引き上げてやる」役割を果たす「手伝い」「助手」を目指すべきと考えます。

本年もどうかよろしくお願いいたします。

2017年12月2日（土）9時45分