

## 学習塾の第2創業を考える

—学習塾の規模拡大と新規事業とは—

開倫塾

塾長 林明夫

Q：学習塾も「第2創業」を考えた方がよいのですか。

A：超少子化で、懸命の努力はするものの、ここ何年間か、じりじりと少しずつ塾生・売り上げが減少し続け、ゆでガエルのようになりつつある学習塾は、開倫塾だけではないのではと思います。「企業は原則倒産、校舎は原則閉鎖」という厳しい教訓もあります。ゆでガエルにならないうちに、どのような「次の一手」を考えたらよいか。廃業や、後継者への事業承継、事業の売却なども考えられますが、元気なうちの「学習塾としての第2創業」も有力な選択肢と考えます。

Q：「第2創業」として考えられるのは何ですか。

A：「規模拡大」と「新規事業への参入」の2つと考えます。

- (1)たとえば、私が、2004年から2010年まで社外取締役を務めた「マニー株式会社（手術用縫合針製造、東証一部・精密機械）」は、栃木県宇都宮市の清原工業団地に本社を置きます。「規模拡大」としてハノイ、ヤンゴン、ビエンチャンに現地法人を持ちます。また、「世界最高の製品を世界のスミズミに」をあいことばに、新たな医療用精密機器の研究・開発に日夜励み、「新規事業への参入」も絶えず目指しているようです。
- (2)製造業の「規模拡大」や「新規事業への参入」は、一朝一夕にできることではなく、海外の立地調査や、新技術の開発状況の調査を含め、長期間の調査、研究、技術開発と高度人材、莫大な資金の準備を要します。
- (3)学習塾のようなサービス産業も、イノベーションを行い、製造業を見習い「規模拡大」と、「新コースの開発」、「新規事業への参入」を目指すことが大切と考えます。

Q：では、どのように「第2創業」としての「規模拡大」や「新規事業への参入」を行えばよいとお考えですか。

- A：(1)輸出が多い製造業は為替により製品価格が左右されますので、円高ドル安で、国内生産では輸出に耐えられなければ、海外展開が不可避となります。
- (2)また、自社製品の技術レベルが国際競争に耐えられなければ、新技術、新製品、新分野への参入が求められます。
- (3)サービス産業としての学習塾も、背景人口が激減しているならば、海外を含め、少しでも人口が増加している地域を目指すべきこと、製造業と同じと考えます。
- (4)また、AIやIoTなど、IT技術が指数関数的に進化している真ただ中で、従来型の学習塾のサービスでは持たないと判断したら、学習塾であろうと、イノベーションを行い、新サ

ービス、新規事業への参入も考えざるを得ません。

(5)学習塾は、製造業の貴重なイノベーションの経験から大いに学ばせていただくべきと考えます。

**Q：では、どこで製造業の「規模拡大」や「新規事業への参入」などの貴重なイノベーションの経験を学んだらよいのですか。**

A：(1)全国各地にある「商工会議所」や「商工会」がお勧めです。商工会議所の経営相談員を訪問し、規模拡大や新規事業への参入の方法を教えてください。

(2)各都道府県の「経営者協会」や「生産性本部」でも、驚くほど充実した勉強会を毎月のように開催しています。海外展開には、「ジェットロ」の各都道府県にある事務所が、具体的な相談に乗ってくださいます。

(3)各地の「ニュービジネス協議会」や「起業家支援団体」も、是非、ご訪問ください。

(4)各都道府県にある「経済同友会」にも、イノベーションや「第2創業」を考えるメンバーがたくさんおりますので、ご入会なさり、交流を深めていただきたく存じます。メガバンク、地域銀行、第二地銀、信用金庫、証券会社など、ありとあらゆる「金融機関」の地元の支店には、「イノベーション」「企業内ベンチャー」「第2創業」支援の担当者がおります。是非、ご相談ください。

(5)国立・公立・私立を問わず、すべての大学のはたすべき役割は、イノベーションを通して地域の発展に貢献することですので、すべての大学は第2創業支援の講座の設置を目指しています。大学との連携も、是非、お考えください。

(6)学ぶべき場所は山ほどあると考えます。この月刊私塾界も、毎号、丹念にお読みになれば、参考になるイノベーションの記事が山ほど紹介されています。日経新聞や全国紙、地方紙、日経ビジネスや日経TRENDYなどの経済雑誌も有益です。

(7)日本ベンチャー学会や日科技連、日本IE協会など、学術団体も参考になります。アンテナを高く張って、ご自分の力でイノベーションやスタートアップを学ぶべき場所をお探してください。同じ志を持つ仲間、励まし合い、切磋琢磨し合う仲間のいる場所を探し当て、定期的にご参加ください。必ず、道は開けます。

**Q：開倫塾ではどうしているのですか。**

A：1979年に栃木県足利市で創業し、栃木県・群馬県・茨城県の3県に60校舎を展開している開倫塾では、2017年4月から2020年3月までの3か年を「第2創業」とすることを決意。

「規模拡大」として、2017年度から東京川の手(下町)地区に開校を決定いたしました。

「新規事業」として、開倫塾日本語学校の設立を決定、2018年10月開校を目指しております。

**Q：開倫塾第2創業の「あいことば」は何ですか。**

A：「失敗を恐れない(チャレンジあるのみ)」、「FAST(素早く行う、ぐずぐずしない)」、「FORWARD LOOKING(先を見続ける。準備をし続ける。準備、準備、準備。進捗状況を含め、報告・連

絡・相談)」。この 3 つです。怒涛のような日々が続くのが創業期ですので、この 3 つの「あいことば」を胸に、全社一丸となって、心を一つにして、この 3 年間を乗り切らなければなりません。

**Q：心を一つにするために工夫していることは何ですか。**

A：3 つあります。

- (1) 第一は、「価値」です。大切にすることは何かを明確にし、経営理念の浸透を図り、共有化することが第一。
- (2) 第二は、「意味」です。価値観を共有化し、皆で大切にすることを一人一人がどう「意味付ける」か。「意味付け」が第二です。
- (3) 第三は、「秩序」です。やるべきこと、やらないことを明確に決め、ルールに従った行動をし、「秩序」ある会社づくりを目指す。自律的に活動することこそが、第 2 創業でも最重要です。

**Q：最後に一言どうぞ。**

A：「第 2 創業」も含め、イノベーションを行う上で先生方がお読みになるとご参考になる本を、紹介させていただきます。

- (1) 一冊目は、マイケル・ウェイド著「対デジタル・ディスラプター戦略、既存企業の戦い方」日本経済新聞出版社 2017 年 10 月 23 日刊です。日本での応用例は、この本の監訳者である根来龍之著「プラットフォームの教科書」日経 PB 社 2017 年 5 月 26 日刊が最適です。
- (2) 二冊目は、ワークハピネス代表の吉村慎吾著「日本流イノベーション、日本企業の特徴を活かす成功方程式」ダイヤモンド社 2017 年 1 月 19 日刊です。ベストセラーの同著「イノベーターズ革新的価値創造者たち」ダイヤモンド社 2014 年 7 月 26 日刊との併読で、「第 2 創業」の基本が身に着きます。元気が出る本です。
- (3) 三冊目は、ティム・ブラウン著「デザイン思考が世界を変える、イノベーションを導く新しい考え方」ハヤカワ・ノンフィクション文庫、早川書房 2014 年 5 月 15 日刊です。本著と、同著「発想する会社、世界最高のデザイン・ファーム、IDEO に学ぶイノベーションの技法」と「イノベーションの達人、発想する会社を作る 10 の人材」、どちらも早川書房刊をじっくりお読みになると、「第 2 創業」に有用なデザイン思考の基本がよくご理解いただけます。
- (4) 四冊目は、AI(人工知能)の第一人者、松原仁著「AI に心は宿るのか」インターナショナル新書、集英社 2018 年 2 月 23 日刊です。AI の最先端を極めてわかりやすくご紹介なさっています。エコノミスト編集部著「2050 年の技術、英『エコノミスト誌』は予測する」文藝春秋社 2017 年 4 月 15 日刊と併読なさると、AI のカバー領域が少しずつ理解できます。
- (5) 五冊目は、佐藤智恵著「ハーバードでいちばん人気の国・日本 なぜ世界最高の知性はこの国に魅了されるのか」PHP 新書、PHP 研究所 2016 年 1 月 29 日刊です。同著「ハーバード日本史教室」中公新書クラレ、中央公論社 2017 年 10 月 10 日刊とともにお読みください。
- (6) 六冊目は、岡倉天心著「東洋の心」講談社学術文庫、講談社 1986 年 2 月 10 日刊です。余りの面白さに、1 か月間、手放せません。三木清著「人生論ノート、他二篇」角川ソフィア文

庫、KADOKAWA 2017 年 3 月 25 日刊も手放せません。

(7)七冊目は、教育社会学の古典ともいわれる、刈谷剛彦著「大衆教育社会のゆくえ、学歴主義と平等神話の戦後史」中公新書、中央公論新社 1995 年 6 月 25 日刊です。時々、刈谷先生のご著書を読み、静かに自らを振り返ることをお勧めいたします。是非、ご一読を。

2017 年 4 月 1 日（日）15 時 39 分