

# ダーツの旅

## 編集主幹が行く

### Leave the destination to darts

第39回

千葉県千葉市緑区 菅田進学塾グループ

清水 貴 代表

## 究極の危機管理 同業他社との情報の共有に感謝

昨年は度重なる台風の被害、そして今回は新型肺炎の感染拡大により、多大な影響を受けている千葉県。そんな中、菅田進学塾の清水貴代表は、全国の同業他社との情報共有により、最悪の事態を回避してきた。

感染不安と学校休校がピークの中、菅田進学塾の現状の課題と今後の方向性について、清水貴代表に菅田進学塾おゆみ野駅前校でインタビューした。



### 女性社員を増やしたい

**千葉:** 教室数・小中高の生徒数・正社員数・アルバイト講師数など、現在の塾の規模を教えてください。

**清水:** 創業42年になりました。高校受験部門が8校、大学受験部門が6校、中学受験部門が2校ですが、そのうち高校受験と大学受験の併設が2か所、高校受験と中学受験の併設が1か所、そして大学受験と中学受験の併設が1か所あるので計12拠点です。また、大学受験の分室が1か所あります。これらに加えて1か所、今年度の開校に向けて準備中です。生徒数は年度末の2月で約1,800名です。

基本的にはJRの駅近くにありますが、京成線の沿線にも2か所あります。大学受験は東進衛星予備校、中学受験は四谷大塚のYTnet提携塾です。東進衛星予備校は加盟して11年、四谷大塚はそれ以前、YTnet提携制度が始まる前の公認準拠塾時代からです。

正社員は67名でここ数年男性の割合が少しずつ高くなっているので、これから女性が増えてくれればいいなと思っています。生徒対応、保護者面談などのために、男女のバランスを整えたいのです。

授業担任をする非常勤講師はいません。採点やテスト監督、そして質問対応をするチューターとして80名ほどが登録していて、ほとんどが当塾の卒業生です。

### 千葉県の大半は東京都心の大学に通うのは難しい

**千葉:** 現在一番注力している部門はどの部門ですか？また、戦略的に最も重視している地域や沿線はどこですか？また、地域的な教育熱の違いはありますか？

**清水:** これまでの校舎展開のほとんどは保護者からの要望で開校しています。

JRの外房線沿線で要望が増えればそれに応えて出すという感じですね。うちの地域は、首都圏の端にあたり、駅間が5キロもあるため、1つの校舎に通う生徒はかなり広い範囲から来ています。千葉市、市原市、大網白里市、茂原市、佐倉市、さらに長生郡、夷隅郡、山武郡など…家が遠い生徒は車で送り迎えが必要なので、家の近くでの開校を求められますね。

**千葉:** 首都圏から近いというイメージがあるのですが、その限りではないのですか？

**清水:** 千葉市でも美浜区の幕張地区など、東京に近い地域は東京志向が強く教育熱も高いのですが、うちのエリアは、首都圏の外縁に位置しています。実は千葉県は、全体の75~80%がいわゆる「田舎」ですね。例えば、国立大学は通学できる大学が限られていて、東京大学が千葉大学、そうでなければ下宿生活になります。都内有名私大でも通学圏で4年間過ごせるところは限られていて、無理すれば通えないこともないですが、定期代も高額になり、親としては悩ましいところでしょう。千葉県でも大半が、都心までは意外に遠いのです。

### 学力上位の進学塾に特化している理由とは？

**千葉:** これからどんな塾になっていきたいですか？

**清水:** 特定のマーケットにセグメントとした専門店型というのでしょうか、習い事もICTもほぼ無しで、いわゆる進学塾に特化していますが、生徒は学力上位層が中心でレベルの高い志望校に絞った指導を行っています。規模の拡大を追うのではなく、特定のマーケットに対しての高い顧客満足度を追求しています。したがって、その中でどれだけ競争優位性を持てるかが生き残りの鍵になります。

校舎も指導形態も一定水準を保ちながらでしか広げられないのです。

**千葉:** そういえば個別指導部門はありませんか。

**清水:** はい。現状では、私たちの納得できる形の実現するのは難しいと考えているからです。まだまだ私たちは力が足りないので、現在はそれよりも、大学受験で要望の強いエリアに校舎を出すとか、中学受験をやってほしいという内部からの要望で開校するとか、そういう展開の仕方を優先したいのです。

**千葉:** 千葉県の中学受験はどんな傾向がありますか？

**清水:** 全国トップクラスの難関校である渋幕を筆頭に、首都圏で最も入試の早い難関校の市川、医学部進学実績のある東邦大東邦、大学進学実績を伸ばしている昭和学院秀英など4校が中心で、それに続くボリュームゾーンの上に相当する学校が少ないのが特徴です。東京・神奈川の入試解禁日より10日ほど早い時期に、人気校の入試が3日間続きます。ここに県外から都内御三家を狙うレベルの試し受験組も加わって、受験生が集中する形になり、力のある生徒以外は3連敗の状態が続いています。県内に、比較的入学しやすいのに卒業の時には難関大学に合格できるような私学が増えてくれば、県内の東京から遠い地域の中学受験ももっと盛り上がるかもしれません。

**千葉:** 中学部から高校部への継続率はどれくらいですか？

**清水:** 40%程度ですが、学年が上がると少しずつ戻ってきて60%前後になります。進学時にあまり無理に継続させると、生徒たちのモチベーションが薄まることにもなりますから、あまり強く引っ張ることはしていません。ただ、スタート時から勉強し続けた生徒が一番力は伸びるので、できれば過半数は継続させたいと思っています…しかし今年はこのような状況なのでどうなるか全く見通せませんね。

### プラットフォームとして優れているツールが魅力的だが…

**千葉:** いよいよ教育ICT時代ですが、デジタルとアナログの融合についての取り組みを教えてください。

**清水:** 生徒への直接のインターフェイスでは使っていませんが、教務等の裏側の仕組みとしては積極的に活用しています。たとえば、毎週実施している塾内テストでは電子採点を活用しています。生徒の入退室管理はLINEと

『ダーツの旅』の  
バックナンバーは  
コチラ本紙編集主幹  
ちば せいいち  
**千葉 誠一**今回は  
**千葉県**

本紙編集主幹の千葉誠一が  
地域ごとの私塾事情を探るため、  
ダーツが刺さった地域へ赴きます。  
各地域で活躍を続ける塾や、  
珍しい取り組みを行っている塾に  
取材を敢行！  
ローカルな運営法の中に、  
塾で生かせるヒントがある！？

### 同業他社とのネットワークで 情報共有できる業界でありたい!!

**千葉:** これからの個人的な夢と企業のトップとしての目標を教えてください。

**清水:** いま考えているのは、民間教育の使命と意義を意識すべきだということです。保護者や生徒本人が受けたいと思う教育を、自由に自分で選ぶことが民間教育の優れた点です。たとえば囲碁将棋やピアノ、そしてスイミングスクールなどでは、プロを目指す生徒もいれば、高い水準ではなく教養として、情操教育として習い事を求める生徒もいます。これらの習い事では、そのそれぞれが求めるレベルに合わせた指導を希望で選ぶことが比較的容易ではないかと考えます。塾・予備校も、それぞれの多様なニーズに合わせた、それぞれの理想で最適な指導を選ぶことが大切だと思います。

そのために、人の採用でも、採る側の論理ではなく、本人が夢を抱いて働きたくなるような環境ができれば、もっと素晴らしい人材が業界に集まってくるのではないのでしょうか？民間教育には大きな魅力があると確信しています。この民間教育の業界が、若い意欲を持った人たちが飛び込んでくる業界に成長することを願っています。そのために私たちが微力ながら全力で努力します。

**千葉:** 危機管理としても、もっと業界全体の情報交換が必要ですよ。

**清水:** まずはもっと多くの塾が協会に入って盛り立ててほしいですし、異業種との情報交換や勉強会だけでなく、同業他社とのネットワークで情報共有をすべきだと思います。特に今回の騒ぎでそれを痛感しています。

個々の利害を超えて、業界全体が社会から正しく評価されるように襟を正して成長するためにもネットワークが重要だと思います。一匹狼のような独自の志を否定するわけではありませんが、それぞれの独自の思いと熱意を互いに尊重しながら、それプラス情報共有で新たな力を生み出す、そういうネットワークがあってほしいと考えます。

最後に、このような厳しい環境で多忙な中、皆様から沢山のアドバイスをいただいたことをこの場を借りて感謝いたします。ありがとうございました。

(2020年3月10日、千葉県千葉市緑区の菅田進学塾おゆみ野駅前校で取材)

の連携もできる非接触型ICカード方式で、メール既読の確認もできます。今回の状況で、指紋認証は消毒ができず困ったという話を聞きましたが、非接触型ICカード方式は感染予防にも適しています。社員やアルバイトの入室管理などにも活用しています。また、社内拠点間のネットワーク構築やオンライン型の授業監視カメラなども積極的に取り入れています。

今回の騒ぎに対応して、映像配信も準備していますし、いくつか学習アプリも検討しているところです。どこまで本格的に導入するかどうかは分かりませんが、プラットフォームとして優れているものを使って、その上での独自コンテンツで勝負できるものがあれば考えてもいいと思っています。

**千葉:** ネットにどれだけ投資できるかが問題ですよ。

**清水:** そうですね。AIは質を上げるために相当量のデータが必要ですから、ある程度低価格で、先にユーザー数を多く獲得する方が有利でしょう。また、AIと呼んでもいい、現状では疑似的なものが少なくないのでその見極めも大切だと思っています。そして、まだまだアナログで勝負できる余地がたくさん残っていて、その技術革新の中にもチャンスはあると考えています。

### のびしろのある人材が欲しい

**千葉:** 人材の確保と育成について教えてください。

**清水:** 人を教える教育という仕事をしている関係上、やはり入社してから育てるのが本道だと思います。その意味で即戦力だけでなく良いと考えています。自分たちに都合の良い即戦力だけ採り、使えないと切り捨てるのはそもそも「教育」というものの自体の否定ではないかと思うのです。つまり、育てれば伸びる可能性がある人、のびしろのある人材が欲しいと思っています。現在の採用状況は民間教育業界全体に対しての逆風なので、あえて新卒採用は積極的には行っていません。転職のキャリア採用に重心を置き、教育に熱意のある方であれば積極的に採用しています。

**千葉:** 女子社員の待遇的なものは如何でしょうか？

**清水:** 産休や育休の制度も整備しているので、利用者が増えています。早く復帰し、そしてスムーズに働けるよう、

労働時間帯のシフト制度も用意しています。また、障害者雇用にも積極的に取り組んでいます。

**千葉:** 塾の卒業生たちが戻ってきて働きたいというケースもあるのでしょうか。

**清水:** 小学校3年生の終わりから入塾して9年通塾し、大学生ではチューターとして4年働くと合計13年、つまりそれまでの人生の半分以上を菅田進学塾に関わったという卒業生が一度就職してから戻ってきて、勤めているケースもあります。やはり教わった先生の影響が大きいのでしょうか。働き方改革だけでなく、生徒に良い影響を与えられる先生の確保と育成を図りたいですね。

### 台風も新型コロナウイルスも 予想を超えるダメージ

**千葉:** 今回の「新型コロナウイルス」の対策について教えてください。これ以上の危機が訪れたらどうしますか？たとえば大地震や大型台風など...

**清水:** これが掲載される頃にどのような状況になっている分かりませんが、取材を受けた3月10日現在、まだまだ出口が見えません。新型コロナウイルスの感染予防では、全国の塾関係者の皆さんとの情報交換で色々なアドバイスをいただきとても役立っています。また、公益社団法人全国学習塾協会の安藤大作会長(兼学習塾連絡協議会幹事長)をはじめ、役員や関係者の皆様には、個々の塾の損得を超えて、協会全体のために、ご尽力いただいていると感謝しています。

**千葉:** 千葉県では、昨年の大型台風がいくつか直撃して各地で被害が出ましたね？

**清水:** 南房総エリアはかなり甚大な被害を受けましたが、うちのすぐ近くでも大きく報道された崖崩れや竜巻が発生して甚大な被害がありました。幸い当塾の校舎はぎりぎり直撃は免れましたが、屋根のズレなどで雨漏りしたのが2か所、テナントの校舎で上の階が水漏れしたのが1か所、テナントの校舎で外の天井が落ちたのが1か所、道路の冠水と停電で3日休校したのが2か所でした。

様々なケースを想定して必要な備蓄や対策、そして避難訓練などもしていましたが、想定を超える暴風雨と被害だったので、ちょっと甘く見ていたところがあるのではと、反省して今後に備えたいと思っています。