

塾経営者には、
教育者と商売人の
2つのタイプがいる

今日会場にいらしている塾の方々
は、教育者の方と商売人と2通りい
らっしゃると思います。私は完全なる
塾屋のオヤジです。今77・8歳で、四
捨五入すると80歳になります。
昔、塾の乱立時代に国会に呼ばれ、
「小学生が夜の8時、9時に塾で勉強
しているのは正しいと思うのか？」と
言われたことがあります。私は言い
ました。「政治によって、そういう子

どもたちが塾に来なくてもいい世の
中になれば、私はいつでも止めま
すよ。我々は必要悪なのです。必要悪
でも喜ぶ人がいる限り私は塾をやっ
ていきますよ。」

今首都圏でトップを走っている塾
と私が塾を始めた頃のトップ塾とは
全く違います。10年前とも違います。
なぜ10年くらいで塾業界の勢力図が
大きく変わっていくと思いますか？
私もさんざん考えました。その結果、
社員の平均年齢が大きく関わってい
ることに気がつきました。
私が独立して塾を始めたのは26歳



小嶋 勇氏
株式会社 日能研関東 会長
日能研 理事長

のときです。当時の社員もみんな20
代で若いのです。エネルギーとパワー
があります。ところが月日が経つと、
55歳とか60歳になってきます。こう
なると、新しいことにチャレンジしな
くなってきます。
みなさんに提案しておきます。ご
自分の会社の社員の平均年齢が50歳
を超えたら、危険水域に入ったと思っ
た方がいいです。もしこの中に平均
年齢50歳を超えている企業があれば、
早期退職優遇制度などを活用して平
均年齢を若返らせることをお勧めい
たします。年齢というのはそれほど
恐ろしいものなのです。

稼いでくれた社員を
喜ばせるための
サプライズ企画とは？

今、日能研関東では利益が増えて
います。10年ほど前より倍近くなっ
ています。これをどうしようかと考
えましたが、社員が稼いでくれたお
金ですから、社員のために使おうと
思いました。一般的にはホテルで祝
賀会などを行います。私は同じこ
とをやるのが大嫌いなので、400
人乗りの船を借り、そこに社員全員
を集めて東京湾を回りながら祝杯を
あげることを思いつきました。バン

ドも入れて華やかなパーティーにす
るつもりですが、でもそれだけでは
面白くない。
経理担当者に「サプライズとして
社員に渡すので、封筒に一人あたり
10万ずつ入れて部署名と氏名を記入
してください」と言いました。当日
は社員に「封を開ける」と言っちゃ
んと10万円が入っているかどうかを
確かめてもらい、さらに「結婚して
いる者はそこから2〜3万円抜き取
られちゃうから」と言っつもりです。
このように、より感動が大きくな
るように演出し、そうすることによっ
てきっと社員が喜んでくれるだろう
と思っています。

ビジネスの成功の秘訣は
「どうすれば相手が喜ぶか」
を考え、実行すること

どんなに時代が変わっても、どん
なにテクノロジが進化しても、昔
も今もこれからも、「どうすれば相手
が喜ぶか」だけを考えて実行すれば、
ビジネスは成功するのだろうと私は
思います。
私が塾を始めて最初にやったのは、
「内申書をやめてくれ」と学校に談判
に行ったことです。うちに通ってくれ

塾業界よもやま話

ているある生徒は音楽が5だったの
に、次の学期は3になり、小6のとき
は2にされたんです。「算数や国語な
らわかる。でも音楽がそんなに簡単
に落ちるなんて考えられない」と言い
ました。しかし学校に言っても埒があ
かないので、今度は私学に行きました。

その頃は私学も塾を敵視していたん
です。「内申書はやめてください」と
お願いしました。すると、やがてほと
んどの私学が内申書を考慮す
るのをやめていきました。

次に何をやったかという点、中学
入試の願書に受験生の写真を貼るこ
とになっていきますが、
これに疑問を感じたの
でこう言ったのです。
「教育者である学校さ
んが最初から子どもを
疑っているんですか？」
と。今まで中1が替え
玉受験をするなんて
ことはなかったはずで
す。一番最初に願書の
写真をはさずしてくれ
たのは、当時の早稲田中
学の中村先生です。今
でも忘れません。「お
前の言うことは正しい
な。よし、写真をはさ
ずじゃないか」と言っ
てくださいました。そ
こから始まって、写真

不要の学校が増えました。
また、願書を提出して受験料を払っ
たにもかかわらず、受験しない生徒
がいます。私はその学校に言いまし
た。「受験料を取って置いて、採点も
しない。坊主丸儲けではありません
か。せめて入試が終わったあと、出願
のお札の言葉とともに図書券を贈っ
てください」。
それもこれも、どうすれば自塾の
生徒と保護者が喜ぶかを考えて行っ
たことばかりです。

進む都市部の
人口集中により、
中学受験市場は活性化

今日、土地の公示価格が発表にな
りました。沖縄が一番伸びているので
すが、東京・神奈川・千葉・埼玉は
住宅の地価が上がっており、子育て
世帯も集まってきています。ですが
ら、東京近郊で塾を運営していらっ
しゃる方は、当面はそんなに心配し
なくても大丈夫です。
もう少し先の未来に目を向ける

と、弱小塾の統廃合により塾は巨大
化し、上場企業も増えていくと思わ
れます。子どもがいる限り塾がなく
なることはありませんが、都市部に
人口が集中し、地方は苦戦を強い
られるでしょう。
首都圏では中学受験者数が増えて
います。小学6年生の人口が増えて
いますので、中学受験生も増えて
いるのです。

日本全体としては確実に少子高齢
化が進んでいきますから、子どもを
対象とした学習塾だけで事業を成り
立たせるのは難しいかもしれません。
ちなみに我々日能研関東グループは、
今は不動産投資を積極的に行ってい
ます。低金利時代がしばらく続く
と思われませんが、借入額は売上げの
30%にして返済計画は無理のないよ
うに立てています。

少子高齢化によって労働人口も少
なくなっています。つまり、アルバイト
や講師が不足しています。AIや
タブレットを活用することは必要で
すし重要なことですが、必ず人の心
がプラスされていなければ生徒と保
護者、つまり塾のお客さんから見放
されてしまいます。何度も言います
が、どうすれば相手が喜ぶのか、そ
れをつねに考え、実行していくこと
がビジネスの根幹です。



日本民間教育大賞授賞式 記念講演会
日本民間教育大賞選定会議 / 協力・(株)塾と教育社