

弱者の塾経営戦略 生き残るための深化と探索

株式会社成学社 代表取締役会長 太田明弘

日本民間教育大賞授賞式において、株式会社成学社 太田明弘代表取締役会長が記念講演に登壇した。学習塾事業だけに留まらず、世界を視野に入れた成長と学びを支援する総合教育企業として、さらなる発展を目指す開成教育グループ。太田会長は41年にわたる歴史を振り返るとともに、持続可能な塾経営の要諦や今後の展望を語った。



教育理念「一隅を照らす」 創塾5年で少子化に突入

「先鞭を拓いていただいた諸先輩方の受賞は、まことに喜ばしい限りです。私は関西私塾界の先駆者である故、藤原信先生から塾教育の理想と理念を学び、尊敬してやまないウィザス創業者・堀川一晃先生、メリック創業者・森本二先生、KEC創業者・木村節三先生、インク共同創業者・辻本加平先生に塾経営のロマンとダイナミズムを学び、多大なる勇気を与えていただきました」
成学社は現在、個別指導「フリーステップ」・クラス指導「開成教育セミナー」を中心に大

阪・兵庫・京都・奈良・滋賀・徳島に約270教室、東京・埼玉・千葉に約50教室を展開し、約2万6000名の生徒が学ぶ教育企業だ。
「振り返れば瞬き一度の塾人生でした。私たちがループの志は『一隅を照らす』に尽きます。各教室における指導が地域の明かりとなつて、子どもたちを応援する小さな拠点となり続けることを目指してきました。企業が拡大しても小さな塾であり続けることの貴重な意味を心に刻みながら、これからも子どもたちの成長と地域の発展に尽くしていきたいと考えています」
太田会長は1982年、28歳で大阪府豊中市浜に開成教育セミナーを開校した。
「ほぼ1キロ圏内をマーケットとして、5年間は苦

社運をかけた個別指導に進出 塾マーケットの激変に対応

「すでに乱塾時代にあつて、進学実績でトップを占める強豪塾が圧倒的優位にありました。クラス指導と個別指導がマーケットを分け合えば、旧来の補習塾として存続できるマーケットはあまり

せん。そこで、新市場を求めて他地域・他分野へロングマーチの展開を開始しました。塾数が少ない学区への進出や、滋賀県草津市に新教室を開校して面展開を図つてエマーシングマーケットを形成し、拡大しつつあつた個別指導に着目して積極的な展開に踏み切つたのです。

1990年の開講以来、個別指導「フリーステップ」は分離分割方式で捉え、クラス指導からの遺

伝子をつなぎ次の時代への生き残りをかけて、大学進学を最終ゴールとする一本の体系で小中高生のためのワンストップサービスによる通塾体制を整えました」
「フリーステップ」の広告は徹底したエビデンス主義が特徴だ。
「点数アップ事例には生徒の実名・顔写真・学校名を添えて、信頼度100%のエビデンス広告を謳っています。生徒が自ら希望して協力してくれる流れが形成されてきました。現在、高校生が約5割を占めています。大学進学実績が着実に積み上がり、グループ全体のブランドイメージが大学進学実績を起点にして上方修正されたと捉えています」

また、個別指導の講師陣のネットワークが自走・拡大し、新しい創造性が湧き上がってきたことに太田氏は期待を寄せる。
「現在5000名の時間講師を抱える中で、講師間の情報ネットワークが整備されています。彼らの就職支援を行つたり、保護者となつてこ子息を通塾されてくれるなど好循環が生まれています」

人的依存度を軽減させる システムの構築が不可欠

いまこそ塾業界は時代的な状況を見極めなければならぬ、と太田氏は強調する。
「学習塾は原則倒産の時代を迎えました。そもそも極めて属人性が高く、持続可能性が難しいため、人的依存度を軽減させるシステム構築が欠かせません。
経営の本質はまさに『自転車の運転』に例えられます。目的地を定める戦略策定、最短で辿り着くための戦術の検討、ペダルをこぎ続ける人財・

経営資金の持続的確保、バランスを取る適正な利益率と自己資本比率の維持、安全運転のための経営計画とビジョンが重要です。また、時にはブレーキを踏む勇気と決断も必要です」
太田氏は「成学社の歴史はほとんど負け続けてきた塾の軌跡」と位置づける。
「長い間、弱者としてコロンバンに負け続けてきたため、戦い方を変えて新しいマーケットを探すしか生き残る道がありませんでした。しかしながら、命を取られるほどには負けずに、生きる道を歩んできた自負心があります。私が標榜するのは『草食動物であれ』です。草食動物のように絶えず時代と周囲の様子を慎重に観察し、生き延びるための努力を惜しみます」Steady but Dynamic、つまり堅実経営と挑戦心が成学社の基本方針です」
2023年3月、東京本部を丸の内開設し、関東での事業拡大を推進している。

「自立学習型塾やオンライン塾が実践的にマーケットに食ひ込んでいくかに注目しています。私自身、こうした業態が世の中を変えていくと信じており、ライブ授業だけにこだわらない方針です」

海外の子会社も含めて人財領域でも活動範囲を広げていく方針を明らかにした。
「主にアジアからの留学生を対象とした日本語教育、韓国での日本就業支援教育、ベトナムでの幼児教育など、グローバル人材の育成拠点をアジアに、世界に展開していきたいと考えています」
関西の諸先輩の後ろ姿を追いかけながら私も齢70になりました。度量と人味を持った塾人として経営革新を怠ることなく、塾同士の競争も楽しんでいけるような健全な業界づくりに貢献していきたいと思つています」

