

「これからの民間教育とDX」



日本民間教育大賞授賞式において、「これからの民間教育とDX」と題したパネルディスカッションが行われた。もともとDXは業務効率の改善や向上からスタートしたが、製品やサービス面も

参加者	
パネリスト	
千島 克哉 氏	(株)城南進学研究社 専務取締役 執行役員 COO
清水 貫 氏	菅田進学塾グループ (株)ジャスマック 代表取締役
遠藤 尚範 氏	(株)メイツ 代表取締役
ファシリテーター	
堀川 直人 氏	(株)SRJ 代表取締役

アップデートされ、いまや組織の文化や経営的な土壌にも貢献している。

コロナ禍においてICTや生成AIが発達・普及し、今年はいよいよ学校でデジタル教科書が本格的に導入され、さらにダイナミックな動きが予測される。こうした背景を受けて、3名のパネリストたちは自社の取り組みや先進的な事例などを紹介しながら、民間教育の展望について大いに語り合った(敬称略)。

**ICT教材は利益率の改善に貢献
今後はWeb集客の重点が増して
全国的に高まっていく傾向に**

堀川 DXという大きなテーマに対しては、それぞれの立場によって解釈の違いもあると思います。非常に難しいテーマではありますが、知見のある3名のパネリストの皆さまのお話を引き出せるように努めてまいりたいと思います。はじめに、自社の取り組みや問題提起などをお願いいたします。

遠藤 (株)メイツは2014年設立のEdTech企業です。現在、30教室の学習塾の運営とICT教材の開発・販売を手がけています。学習塾部門は自社開発アプリ「aim@」を活用する「進学塾メイツ」と中高一貫校生専門の「個別指導塾WAYS」を展開しています。「進学塾メイツ」はICT教材を100%使った指導で、他塾に対するシールド的な位置づけです。自塾を運営しているからこそ、塾の現場で使いやすい優れたICT教材を提供できると自負しています。

「aim@」は2021年にリリースし、導入塾は全国約3000教室にのびります。3月には文字認識機能も搭載

し、漢検対策なども拡張しています。また、chatGPT連携による英作文対策をはじめとして、英検®2次試験対策のサービスを開発中です。自塾で実証実験を行い、生徒の反応や学習効果を分析した上で、他塾にご提案していきます。

個人的な意見としては、ICT教材は「売り上げを大きく伸ばす」あるいは「集客力を高める」手段としては難しいと考えています。集客力は学習塾のブランド構築によるものですが、利益率の改善に関してICT教材はかなりポテンシャルがあると捉えています。

弊社のデータを事例としてご紹介しますと、23年度は「aim@」による英検®対策講座のみの合計売上が1020万円、費用(時間講師費用+aim@利用料)が195万円(157万円+38万円)、粗利が825万円、粗利率は80.9%です。この数字からも、ICT教材を活用して講座を組むことで収益的にプラ

スに働くことがわかりいただけると幸いです。

また、ICT教材は人材採用が難しい地方において、1対多人数の指導などに効果を発揮します。生徒数の減少とともに先生の数も減少する中で、改善策となり得ると考えています。

弊社は塾運営・アプリ事業・開発の各チームをすべて内製化していることが、戦略組織図の特徴です。塾部門にもデジタル系に強い社員が多く、Web集客も完全内製化しています。やや極端ではありますが、紙媒体での集客はゼロで、あらゆるSNSなどを活用してWeb集客100%を実現しています。弊社が学習塾を展開する関東・関西の都市部は、特にWeb集客が有効なエリアですが、今後はこうした傾向が全国的に高まっていくと予測されます。

Web集客はSEO対策など長期的な視点で進めなければならぬため、それぞれしっかりとポストを配置する体制が、ますます効果的になると期待しています。

将来的には、学習塾はマーケティングで集客するか、もしくは広告宣伝費をかけずに集客するか、どちらかに集約されていくと思います。IC

「教材の開発はテクノロジーとマーケティングは近いところにあるため、すべて自社で内製化している一つのモデルケースとして、本日はお話をさせていただいております。」

堀川 これからの業界を担うリーダーの1人だと改めて実感しました。ぜひパネルディスカッションでマーケティングのお話もいただければと思います。

「メガトレンド×教育」のマッチングが民間教育には不可欠 付加価値の高い幼少教育事業を展開

千島 城南進学研究社は神奈川県横浜市に本部を構え、乳幼児から社会人までを対象に教育サービスを提供しています。創業は1961年、株式

上場して24年目となりました。「BtoBも含めた総合教育ソリューション企業として、能力開発のリーディングカンパニーになる」というビジョンを掲げています。

これからの教育を考えるうえで、時代のメガトレンドと教育とのマッチングが極めて重要です。1990年前後の日本経済はジャパンアズNO.1と賞賛され、それを実現できた背景に学びと社会の連動があったといわれています。この時代の学びと社会の連動は「Jモード」と言われ、世界の模範とされてきました。しかし、「Society 5.0」を目指す時代において、かつての「Jモード」は機能不全を起しています。子ども達の未来が明るく灯されるように、社会の足腰がしっかりとるように、

民間教育は新たな「Jモード」をつくるという気概を持って臨まなければならぬと考えています。「高度な情報社会」を迎える今、本当に必要な学びとは何でしょうか。足元においては、経産省がIT人材の不足に触れ、2030年に79万人の不足が生じると発表しています。わずか5〜6年先の近い未来に、約80万人の人手不足に陥ります。この数字が現実になるとすれば、これは社会課題のど真ん中と言っても過言ではありません。

こうした課題を乗り越えるためには、未来に貢献できる人づくりを着実に推進していく必要があります。私たちはその人づくりを幼少期から始めようというスタンスでおります。0歳から脳を鍛え、3歳から5歳の幼児教室で思考力を鍛え、年中から小3までに理数リテラシーを身に付ける教育です。

DXについての話をしましょう。DXで大切なことはITの導入ではありません。導入した後の話が大事です。DXについて「その技術を使い、ビジネスモデルを変革し、競争上の優位性を確立すること」と経産省のガイドラインにも記載があります。DよりもXに力点が置かれなければ

ならないということ。この文脈において、5教科対応のオンライン学習教材「デキタス」を使っています。デキタスは小1から中3生まで9学年を対象として、先取りやさかのぼり、テスト演習を行う教材です。学校でも多く活用頂く中で、主に理科・社会は先生方が授業を「デキタス」に丸投げして頂いているケースが多くあります。理科社会のノートもできてしまいます。

ここから着想を得て、個別指導の「城南「ベッツ」」でも「デキタス」を使い、通われる全ての生徒に理科社会の勉強をしてもらえるよう挑戦していくことにしました。「デキタス」の利用により、「5教科」対応の個別指導塾を作り、売り出していきます。

AからAへというお隣への変化ではなく、AからZへの変革です。英語と数学中心の個別塾から5教科対応が当たり前の塾となります。オンラインフォーメーションを仕掛けて、競争上の優位を確立するという実験を試みていきたいと考えています。

堀川 挑戦を続ける背景には、さまざまなトライアンドエラーの歴史もあるとうかがっています。忌憚のないご意見をいただければと思います。



普田進学塾グループ (株) ジャスマック 代表取締役 清水 貴氏

DX化には保守的な立ち位置だが 決めたら一気に推進する方針 「PISA」の興味深いデータも紹介



(株) SRJ 代表取締役 堀川 直人氏

やや保守的な立ち位置の慎重派ですが、いざやると決めたら一気に推進する方針です。「コロナ禍においては独自配信サービスでのオンデマンド配信や双方向オンライン授業をいち早くスタートしました。また、バックヤードの業務効率化は、比較的業界の中でも積極的かつ早期に取り組んできました。基幹システムは固有システムに依存せず、汎用データ化して社内(校舎間) ネットワーク化(端末+サーバ/グループウェア活用)にも力を入れてきました。

ここでは、先日私がオンラインで傍聴した第22回OECD/Japanのセミナーをもとに、興味深い問題提起をしたいと思っております。「PISA 2022セミナー資料」より抜粋してご紹介いたします。

ご存知のように、「PISA」はOECDが進める国際的な学習到達度に関する調査です。「コロナ禍の後の初の実施で、OECD全体のアベレ

清水 普田進学塾は千葉県中央部千葉市緑区で1978年に創業しました。校舎の大部分は、日本の縮図のような少子高齢化・人口減少が進む郡部寄りのエリアで、一部の教室が首都圏の端に位置しています。中学・高校・大学受験まで難関校受験に特化した、実績型の進学塾です。教務面におけるDX化については、

ジは低下傾向にあります。マスコミ等で発表された通り、日本は最上位をキープもしくは、順位を上げたと報告されました。

日本は成績上位層と下位層のどちらも高スコアで、今回の調査重点テーマの数学は比較的生産性が高く、学習時間当たりに対して点数が高い方に位置しています。一方、世界最下位クラスだったのが、学校でのデジタルリソース使用に係る時間です。また、学校でのデジタル・リソースの使用時間と数学の成績の関係においては、デジタルデバイスを多く使うと成績が低下する傾向が示されました。ところが、まったく使わないよりも使った方が点数が高い結果となっています。

数学の授業におけるデジタル・リソースによる注意散漫については、学校でデジタル・リソースを使っている時に、日本は最も注意散漫になりにくいという結果が示されました。そしてもう一つ、「デジタル・リソースを

近くに置いていないと不安を感じる」割合は比較的低い方でした。

さらに、「コロナ禍において「先生がどれだけサポートしてくれたか」という点で、日本は「必要な時に先生が対応してくれた」が最下位でした。でも「不安を感じたか」という質問に対しては、平均的なスコアです。「休校時に自主的に勉強することに自信がない」という結果となり、「学校の勉強にやる気を出せる」が最下位でした。ところが、「頑張れば能力は自分の力で変えられること」に賛成する生徒の割合は、かなり高い方に位置しています。これらのデータをこの後の話題の基礎として議論したいと考えています。

堀川 今後の動向を見ながら常に情報や事例を入手しつつ、DX化を検討していくスタンスが重要だということをご教示いただきました。

デジタル教科書の導入によって 学び方の変革が大きく進み ICTリテラシーは格段に上がる

堀川 パネルディスカッションのテーマは2つです。1つはデジタル教科

書の導入に伴う、授業内容や従来の紙教材とのバランスなども含めてメ



(株)メイツ 代表取締役
遠藤 尚範氏

リット・デメリットをお伺いします。

もう一つは、DX化による今後のさらなる可能性と未来です。オンライン塾や通信教育も進化し、通信制サポート校も非常にマーケットが拡大して、DXとの相性など可能性を秘めていると考えられます。また、労務の生産性向上や人材リソースの面でも大きく変化してきました。まずは、デジタル教科書の導入についてどのように変わっていくとお考えでしょうか。

遠藤 弊社がICT教材を使った塾の運営を始めたのは、2015年頃です。当時、タブレットを使った指導



(株)城南進学研究社 専務取締役 執行役員 COO
千島 克哉氏

デジタル教科書によって学びの仕方や勉強に向かう姿勢が変わり、「学校の勉強のやり方に合わないから何とかしてほしい」と保護者から求められた際に、旧来型の授業よりも塾の中に「探求的な側面」が求められてくると思います。

要するに、デジタル教科書そのものよりも、デジタル教科書によって探求的な学びが学校で加速することによって、塾が求められているものが変わっていく可能性があるということです。

千島 私もその通りだと認識しています。知識の競争優位性は低下し、知識を応用する力、知識を活用する

のアイデアが保護者の中になかったため、入塾説明の際に保護者から不安の声も多く寄せられ、まだまだ一般的な保護者には理解が進んでいないと感じていました。

しかし、「コロナ禍前あたりからさほどネックにならなくなり、コロナ禍によって保護者の反応はICT教材が当たり前だと一気に変化しました。今後はこれがより加速して、「なぜ学習塾ではICT教材を使わないのか」という議論になる可能性も究極的にはあると思います。

堀川 同じ質問について、千島専務はいかがですか。

千島 まず、「デジタル教科書」は「デジタル教材」ではありません。あくまでも教科書ですから、どれだけ生徒にとつとつきやすいものになっているかは未知数だと思います。認知特性や教科書の特性上、分野によっては思考の整理がしやすくなるはずですが、だからといって全ての教科分野が網羅的に学びやすくなるというイメージにはいたっておりません。

ただし、デジタル教科書はすべての子どもたちが毎日使うことになるため、ICTリテラシーは格段に上がってくると思います。また、一部の教科、分野においては学び方も変わっ

てくる可能性があります。このような動きに対して、学習塾としてのスタンスを再定義する必要性が出てくるのではないのでしょうか。

堀川 清水代表はデジタル教科書についてどのようにお考えですか。

清水 学習塾の現場サイドにおける、デジタル教材のユーザー視点でお話します。まず、学校での英語のデジタル教科書の先行導入に対して、個人塾・中小塾・大手塾も含めてあまり注意を払っていないという印象です。しかし今後は、算数・数学他も準備ができ次第、早期に移行すると文科省の方針が示されていますので、学習塾にも影響が出てくるのではないかという見立てをしています。

それからもう一つ、大規模な事前の予備調査の形で導入テストが行わ

**探求的な学びが加速する中で
学びを社会で活かせるかどうかに
学習塾の伸びしろがある**

遠藤 少し話が逸れてしまつたかもしれませんが、公立校は探求的な学びを基本科目の中に入れる方針です。一方、私立校は「探求の時間」を設け

化は進んでいきますし、SDGsの面でも避けられません。学校の現場がどんどん変わっていく中で、いつまでも昔ながらの指導が望ましいという考えは成立しないとも認識しています。ただ、どの時点で動くかは私自身、見極めが非常に悩ましいところです。

千島 清水さんのご指摘に少し補足させていただきますと、数学的リテラシーは第5位でしたが、「数学的知識を実社会、実生活で応用できるか?」また、「その経験はあるか?」という問いに対して日本のスコアはOECD平均よりおよそ20ポイントも低い結果でした。

つまり、学習指導要領が目指す世界観、学んだことを社会で活かすという内容が根付いていないということです。指導法にはあまた議論の余地がありますが、ここにも学習塾の伸びしろがあると思います。

れましたが、探求型学習の側面を強く出す報道がされていたため、最初の数年間は学校の現場で授業として成立しにくく、先生任せになつてしまつたことを私は危惧しています。学校と同じことをやっても学習塾は成立しませんから、学力を保证するにはどうしたらいいのかという問題が、私たちの目の前に振りかかってくると思います。

実際、付随する様々な演習型プログラムに対して、私たちは旧来のスタンスでいくべきか、あるいはそれに合わせていくべきかが目の前の課題だと認識しています。

堀川 本日は塾向けの教材を取り扱う皆さまにもたくさんお越しいただいています。この転換期をどのように捉えていらっしゃるのか、改めて伺ってみたいと感じています。

ら生徒との関係性は終了します。しかし、何のために自分たちが存在しているのか」という教育理念をブランドごとに設定し、子どもたちが社会に出ていくところまでが自分たちの責任だと捉えています。

営業の売り上げ的には、LTV(顧客生涯価値)として長く塾に在籍してほしいところですが、大学合格が決まった先に、入学するまでの準備や将来どうしたいか、どのように学んで大学生生活をどんなふうを送りたいか、そういった形を示せる塾になつていきたいと考えています。

保護者に説明しやすいポイントとして、大学入学後のTOEIC対策コンテンツの準備を進めています。生徒の進路の少し先まで面倒を見ることを、現場のスタッフに負担をかけずにICTでサポートできる形を構築していきたいと思っています。TOEIC対策やchatGPTが進路相談を生徒とともに行うなど、大学入学後の方針を示した上で塾を卒業してもらいたいと願っています。

千島 リクルートワークス研究所が最近出したレポートによると、労働人口の不足は現在13万人とされています。これが2040年には何と1100万人の不足が生じるとい

**生徒の進路をICTでサポート
労働人口不足においてDX化は必須
人材を再定義して輝かせるべき**

堀川 DX化の可能性や未来、目指す方針など、それぞれの見解をお聞きしたいと思います。



ません。自社の置かれている環境や現実感も踏まえてどう対応していくか、DX化を前提とし、その普遍化に向けた議論をもっと活性化していかなければならないと思います。

一方、塾ビジネスは労働集約型の典型的なビジネスモデルであり、人が介在することによる価値創造は今後も重要なテーマです。人の強みをどこに見出すのか、そのあたりの展望を見出していきたいと考えています。

清水 業界全体で顧客の様々な要望に応えられる塾と応えられない塾の差が開いていくことが予想されます。特に、コンテンツ系は提供される中身が同じであるならば、経営品質面で信頼できる学習塾に一極集中的に流れてしまつたかもしれません。

我々のようなリソースが小さな塾は、その時にいかに生き残っていくかを危惧しながら、一方でそこにこそ突破口があるのではないかと考えています。

**現在の市場規模にDXが影響
今後は業界再編の動きの中で
DXは大きなキーワードの1つ**

堀川 予備校を含めた学習塾業界は1兆円弱の市場と言われていますが、実はこの10年間ほとんど変わっていません。少子化をはじめとして教育業界は閉塞的な話題が多い中で、市場規模がなぜ変わっていないのか。それは、DX化が影響していると言えのではないのでしょうか。

例えば、LTVです。高校受験塾が小学校低学年や大学受験まで面倒を見る、あるいは生徒1人あたりの単価がDXによる家庭教育も含めた遠隔サービスによって、今までリーチできなかった顧客が通塾するなど、実はDXを活用して塾の経営に役立って現在のマーケットにつながっていることが考えられます。

また、業界再編がさらに動いている時に、DXが一つのキーワードになると言えます。大手の資本は大きな投資によって、中小塾もそれを活用できるような再編やグループ化も含めた動きが加速するのではないかと、私自身も感じます。それでは、おひ

とらずに総括をお願いいたします。

遠藤 まだ若い会社でいろいろと試しやすい環境ですので、デジタル教科書に関しても先んじて仕掛けていきます。一般的に「サービス展開は半歩先」と言われますが、個人的には「半歩ではなく1歩先をやっていく立場」でありたいと考えています。

現状、弊社はDXに関して大きな課題があるわけではありません。エンジニアを社内に加え、チャット文化やGoogle関連のツールを駆使するなど、DX化が進みやすい土壌がすでに醸成されています。これを加速しながら、今後も様々な事例をお伝えしていきたいと思っています。

堀川 先ほど、清水代表がお話しされたデータにもありましたが、ICTリテラシーは間違いなく現場よりも子どもたちの方が進んでいます。それを前提にもう一度、様々なサービスを使得って格差をいかに補っていくかが、塾業界にとっての課題であると感じます。



コンテンツが補えない部分こそ人の出番であり、人が輝ける場所です。各々の役割、要件定義をしてこそDXはうまく機能していると思います。

清水 私は保守的な立場だと申し上げてきましたが、個人的にはAIがさらに進む可能性を予想しています。例えば、塾のコンテンツや授業の中身はDX化が避けられませんが、生徒一人ひとりの様子を観察し、声をかけて面倒を見る部分はAIにはできないとされています。むしろ、一人ひとりに対してどう声をかけてケアするかこそ、DX化は向いていると考えています。

千島 DX化の推進に関して、体の良い成功事例を耳にすることが多いかもしれませんが、実は失敗事例こそ学ぶべきです。私の失敗は明確な「DXビジョン」を持たぬままデジタル導入を推進してしまったことです。DX化は社内文化を変えることに等しいわけですから、導入の意味、意義、意図、導入後の理想像などについて、経営トップが自らしつこく繰り返し伝えていかなければならないと思います。

いまは、AIで補う定型業務と、AIではできない非定型業務とに整理されていますが、もともとなしものから突然飛躍するクリエイティブな創造は、AIがまだできていない部分です。しかし、



これも越えていく可能性を秘めています。私は技術的な裏付けを持つているわけではありませんが、理工系

出身者として直感的にそう思っています。

業界全体で取り組んでいくべき新しい課題であり、私自身も答えはわかりませんが、ただ塾業界の良さは多様性だと思っています。顧客が「これが欲しい」と思った時に、一番いいと思えるものをたくさんの中から選べる状態にあることが健全だと思っています。

民間教育である利点は、ダーウィンの進化的な自然淘汰と同様に、各企業の努力によって勝ち残っていく、いいものだけが淘汰されて残っていくことでどんどん改善されていくはず。ここに、お集まりの方々とともに、塾業界の発展に貢献し、道なき道を拓いた皆さまの志を受け継いで、次の若い世代に受け継いでいけるように頑張ろうと思っています。

堀川 総括にふさわしいメッセージをありがとうございました。