

# 2010年度受講生募集を考える

## - 大学開放講座に経営的視点を -



全日本大学開放推進機構主催  
大学・短大公開講座担当職員  
研修セミナー資料

2009年12月4日(金)  
10:30 ~ 12:00  
桜美林大学四谷キャンパス

宇都宮大学大学院工学研究科客員教授  
林 明 夫  
([www.kairin.co.jp](http://www.kairin.co.jp))

## 1. はじめに

### (1) 本講義の目的

2010 年度を迎えるにあたり、大学・短大公開講座担当職員として受講生募集をどのように図るかを考える。

### (2) 自己紹介

株式会社開倫塾代表取締役社長 開倫塾塾長

マニー株式会社(ジャスダック・Jストック 手術用縫合針製造)社外取締役

学校法人 有朋学園 東日本高等学院 理事長(福島市)

宇都宮大学大学院工学研究科客員教授

宇都宮大学懇談会 委員

栃木県社会教育委員(栃木県教育委員会)

宇都宮市学校制度改革懇談会 委員(宇都宮市教育委員会 2006 年)

社会福祉法人 両崖福祉会 特別養護老人ホーム清明苑理事

社団法人 栃木県生産性本部 理事

社団法人 経済同友会(東京)幹事、同友クラブ 理事

社団法人 栃木県経済同友会 幹事

群馬経済同友会 会員、福島経済同友会 会員、茨城県経営者協会 会員

とちぎニュービジネス協議会 理事

栃木県 IT 経済戦略会議 委員(2001 年)

栃木県経済活性化会議 委員(2002 年)

開倫研究所 所長(教育経営品質研究会、主宰)

開倫ユネスコ協会 会長

教師教育学会 会員

大学教育学会 会員

私立大学活性化協会 会員

① OECD IMHE(Institutional Management on Higher Education 高等教育管理)メンバー

② Harvard Graduate School of Education、Principal Center メンバー

③ 慶應義塾大学法学部法律学科卒業、29 歳まで同大学司法研究室、研究員

④ 世界銀行研究所(1998 年)、ハーバード大学行政大学院国際開発研究所(1999 年)、国立シンガポール大学行政大学院(2002 年)で、各々公共部門の民営化短期集中コース修了

⑤ 栃木県経営品質賞 知事賞(2002 年度)受賞

⑥ ハイサービス日本 300 選(サービス産業生産性協会 2009 年 10 月)受賞

⑦ CRT ラジオ栃木放送「開倫塾の時間」毎週土曜日、一人で担当、22 年目

### (3) お願い

御質問、御意見、コメント等がありましたら、御遠慮なくどんどん御発言下さいませよう  
予めお願い申し上げます。

## 2. 大学開放講座に経営的視点を

(1) 「経営」とは、営みを経て目的(社会的使命 mission)、目標(mile stone)を達成すること

(2) 大学開放講座の目的(社会的使命 mission)と「経営品質」の向上

大学開放講座は、大学教育の大きな柱の 1 つ。これからは、その役割は限りなく大きくなる。高等教育の質保証の観点からは、従来型の大学教育を補うことを目的とすべき。

\* 「大学教育は特定の人口に限られたものではなく、多くの国民が受けるべき、その意味では『普通教育』であるべきである。」

金子元久(東京大学教授)広島大学高等教育研究開発センター第 37 回研究員集会基調講演資料 3 ページ、2009 年 11 月 20 日

補うべきことは、現代の高等教育機関をめぐる状況を考えれば山ほどある。

しかも参入障壁(法的規制)はほぼゼロに近いのであるから、大学の自己責任、自助努力で徹底的に従来型の大学教育を補うべきである。

但し、その経営にあたっては、「経営品質」の向上の観点から卓越した業績(Performance Excellence)を目指すべきである。

- 「事実前提」(今あるものを前提にする経営)から、「価値前提」(組織として共有する価値観を前提とする経営)に移行すべきである。

「経営品質」向上のための

- (ア)顧客本位 (顧客の問題解決を通して成功の実現 - 人生の成功 - と正常に機能する社会の形成に貢献)
- (イ)独自能力 (競争力強化)
- (ウ)社員重視 (empowerment、能力強化と権限委譲、 - 社員が潜在能力を自らの力で発見し、自らの力で育成できる職場づくり - )
- (エ)社会との調和 (法令遵守と社会貢献活動の推進、地域の発展に大学が貢献するため、大学開放講座が大きな役割を果たすこと)

(3) 「現代社会」とは

「世界的大不況」、「超株安」、「超円高」、「超消費低迷(買いびかえ)」、「デフレ」、「地球温暖化」、「超少子高齢化」、「新型インフルエンザ蔓延」、「国家・地方財政破綻」の九重苦の現代

知識基盤社会、グローバル化、人口爆発

大学の大衆化(リメディアル教育、初年度教育)、社会人の大学学習ブーム

インドは 25 歳以下の人口が 55 %、今後 6 年間で 1500 の大学を設立し、貧困の撲滅を図る計画

中国の大学生は 1998 年は 340.88 万人、2008 年は 2021.02 万人と 10 年間で 1681 万人増えた。

\* 日本高等教育学会主催第 4 回日中高等教育フォーラム高等教育の質的保証と改善、2009 年 11 月 29 日、東京大学赤門総合研究棟での張応強・華中科技大学教授の発表「中国の高等教育大衆化と入学者選抜」より

日本の高校生の就職内定率は 32 %。就職できない 68 %のうち大半は短大、専門学校ではなく、4 年制大学へ進学。(普通高等教育の時代へ突入)

- (4) 社会的使命を達成するために、3つの視点から教育機関としての経営の質の向上を  
「マネジメントの質」の向上  
「カリキュラムの質」の向上  
「教師の質」の向上

### 3. 「マネジメントの質」の向上を

- 「経営」で最も大切なことは、誰が仕事を担当するかということと、経営の目的・目標を達成するためのしくみ(組織)づくり。

(1) 大学開放講座のトップ・マネジメント(センター長)

(2) 大学開放講座のミドル・マネジメント(事務長)

(3) 大学開放講座のロア・マネジメント(事務スタッフ)

(4) 「マネジメントの質」は、「マネジャーの質」と、「しくみ(組織)づくり」で決まる。

全ての責任は、大学の経営責任者である理事長・学長にある。理事長・学長の直轄事業としての位置づけを公開講座がもつこと。

最適配置をしているか、各々にミッションを絶えず明確に認識させているか。

$\boxed{\text{人材}} \times \boxed{\text{mission (ミッション)}} = \boxed{\text{仕事の質}}$ が決定する。

「仕事の質」の中には、「しくみ(組織)づくり」が含まれる。トップやミドルマネジメントの仕事の大半は、「しくみ(組織)づくり」とつくりあげた「しくみ(組織)」を通して P D C A をまわし続けること。

(5) 例えば、来年度に向けて本気で受講生の募集をしているのか。(ホームページと OCW の充実を)

(6) なぜ今までの受講生がリピーターにならないのか。不継続者の不満足度調査を!! クレーム調査を!! アンケート結果はすべて、トップ、ミドル、ロアマネジメントと担当講師に届いているのか。不満足度調査、クレーム調査、アンケート調査の分析・研究会とその研究成果は 2010 年度に活かされているのか。

大学開放講座のマネジメントスタッフと全ての事務職員に SD の本格導入を。

実務総責任者(センター長)学長、担当副学長、理事長、担当理事を含め全てのスタッフの能力強化のための SD(スタッフ・デベロップメント)が今後の運命を決める。SD は、大学開放講座が最もやりやすく、成果も出やすい。

#### 4. 「カリキュラムの質」の向上を

- (1) 誰が本気で大学開放講座全体のカリキュラムを考え抜いているのか。各分野(ジャンル)や各教科、1つ1つの講座のカリキュラムを考え抜いているのか。
- (2) 「シラバス」と「毎回の授業」が連動しているか。「教材」や「副教材」、「テスト」は、受講生を想定した上で考え抜き、作成し、または選んでいるのか。  
\* 教材の使い方について、講師と綿密な打ち合わせをしているか。
- (3) 2010年度の「カリキュラム」編成作業は、どこまで進んでいるのか。  
\* 2009年の反省はし終えたのか。

#### 5. 「教師の質」の向上を

- (1) 講師の採用と選任は、どのような方針・手順で行っているか。  
「公募制」はどこまで徹底されているか。  
\* 知り合いのみ採用しているのではないか。  
  
「採用試験」は本当に行われているのか。
- (2) 講師とのコミュニケーションは、どのように図っているのか。  
\* 打ち合わせは本当に行われているのか。
- (3) 講師室担当者の採用と研修システムは。
- (4) 講師の研修は、どのように行っているのか。  
\* 講師に対する「教授法」研修のプログラムはあるのか。
- (5) 講師の評価・待遇は、どのように行っているのか。  
\* ほんの数名、7～8人しか教えていない講師と定員いっぱいまで教えている講師を、同じ待遇にしていないか。同じ時給を何年も支払い続けていないか。
- (6) 講師満足度調査をしたことがあるのか。どのように活用しているのか。

大学開放講座に、FDの本格導入を

大学開放講座の担当講師に対するFD(ファカルティ・デベロプメント)は、「教師の質」を一気に大幅に引き上げる。やる気のない被害者意識だけの大学専任教師の自主性に全てを任せていたら、講師は活性化せず、受講生も集まらない。FDは、大学開放講座が最もやりやすく、効果も明確に出やすい。

6. 御存知ですか——マーケティングの4P——

	マーケティングの 4P	顧客にとっての意味
(1)	Product(製品・サービス)	Customer Solution(問題解決)
(2)	Price(価格)	Customer Cost(負担)
(3)	Place(場所・流通)	Customer Convenience (利便性)
(4)	Promotion(広報・販売促進)	Communication with customers(コミュニケーション)

(1)コトラー、ドラッカー、ポーターのテキストは経営を学ぶのに有用。学んだことがあるのか。

(2)顧客である受講生の立場で全てを考えているのか。大学や事務局、講師の立場で全てを考えているのではないか。

7. 競合比較とベストプラクティスのベンチマーキングを

- 素直な心でよいところだけ学び、少しずつ取り入れよう -

(1)まずは競合比較を徹底的に行うこと。

大学開放講座に行かずに、どこに行っているのか

一体誰が競争相手なのか

競争相手は何をしているのか

(2)自校内のベストプラクティスのベンチマーキングを。

継続者率上位 10 位の講師・講座は

受講生数上位 10 位の講師・講座は

(3)他校(国内・国外)のベストプラクティスのベンチマーキングを。

日本国内のベストプラクティスはどこか

諸外国のベストプラクティスはどこか

アメリカのコミュニティカレッジから何を学ぶか

(4)異業種のベストプラクティスのベンチマーキングを。

社会教育機関

専門学校、専修学校

学習塾、予備校

習い事教室

(5)P(Plan 計画) D(Do 実行) C(Check 検証) A(Action 修正)を徹底的にまわすこと。

競合比較とベストプラクティスのベンチマーキングで成功事例の原理・原則を学ぶことが第一。

自分の頭で考えて実行すると人類初めての実験となるため、失敗の確率が極めて高い  
実験をどんどん行うこと

P D C Aのまわし方の手法を学ぶこと

(6) 公開講座担当幹部職員は「励まし合う仲間づくり」を。

自校内

国内

海外

(7) どんどん相互訪問と、全日本大学開放推進機構を中心に、自主的研究会の発足を。

最低でも月に1回は視察か外部勉強会に(できれば、毎週1回は視察か外部勉強会に)  
中には頭は働かない。学外でどんどん学び続けよう  
旅費とセミナー代は予算化を

#### 8. 外部人材の積極的登用を

(1) この大不況と団塊の世代の大量退職で、マネジメント能力のある人で、大学開放講座のマネジャーとしてふさわしい人は山ほど存在。力のある女性も社会には大量に存在。60歳以上の方と女性の積極活用を。

(2) 大学はNPO(Non Profit Organization 非営利法人)の極致であることと、自校の大学開放講座の社会的使命(mission)を明確にお伝えすれば、外部人材は必ず大きな貢献をしてくれる。

#### 9. おわりに - 私の好きな言葉 -

(1) 一生勉強、一生青春 (相田みつを先生)

(2) 教育ある人とは一生勉強し続ける人 (ドラッカー先生)

(3) いつまでも若々しく生きる (中村天風先生)

(4) 大学開放は、大学教育を補う生涯教育・社会教育の極致。地域を救い、日本や世界を救うもの。地域の発展を担う今後の大学の大きな柱。大学の生命線。

(5) 健康第一(心の健康、身体の健康)

\* 全日本大学開放推進機構および皆様の大学・短大の公開講座の発展と、皆様の御健康・御活躍を御祈念申し上げます。一緒にがんばりましょう。

感謝

2009年11月吉日

各位

## 第7回「ハイ・サービス日本300選」受賞の御礼

開倫塾

塾長 林明夫

拝啓 暮秋の候、皆様におかれましては益々御健勝のことと御慶び申し上げます。日頃より開倫塾への御理解御協力を賜り、深く御礼申し上げます。

さて、この度開倫塾は、サービス産業生産性協議会による「ハイ・サービス日本300選」の第7回受賞企業に選出されました。これも偏に皆様の御力添えの賜物と衷心より感謝申し上げます。

今年度の選出企業は27社、受賞企業はいずれもチャレンジ精神を持ち、創意と工夫でイノベーションと生産性向上を果たしている企業です。

御紹介いただいた内容は以下に掲載致しますので、御一読いただければ幸甚です。

今後とも御指導御鞭撻賜りますよう、何卒宜しく御願ひ申し上げます。

敬具

サービス産業生産性協議会は、サービス産業の生産性向上を国民運動として推進する母体として、日本生産性本部により設立された会であり、「ハイ・サービス日本300選」は、イノベーションや生産性向上に役立つ先進的な取り組み（ベストプラクティス）を行っている企業を表彰・公表することで企業の一層の取り組みを喚起し、優良事例を広く普及・共有することで、サービス産業全体のイノベーションや生産性向上を促進することを目的としています。

(サービス産業生産性HPより一部引用)



表彰式の模様

カリキュラムや講師のレベル向上により、質の高い教育サービス提供に努める学習塾

企業・団体名： 株式会社開倫塾

URL <http://www.kairin.co.jp/>

業 種： 教育（学習塾）

所 在 地： 栃木県足利市(関東)

事 業 概 要： 小学生・中学生・高校生対象の学習指導

企業・団体特性： 市場特性： ニッチスペシャリスト型

業 態 特 性： ハイバリュー型

取 引 特 性： B to C型

環 境 特 性： 地域サービス型

#### 提供サービス

栃木・群馬・茨城県下に46教室の学習塾を展開。カリキュラムのレベル向上や人材の育成への取り組みなどにより、提供サービスの向上に努めている。

#### ハイ・サービスのポイント

同社の強みは、明確かつ高い理念の下に、独自の教育カリキュラムの開発や講師の能力育成、ベンチマーキングによるPDCAサイクルの実施による経営品質の向上に努めることで、クオリティーの高い教育サービスの提供を行うと同時に、社会や地域に対する貢献にも注力し、高い企業価値を創出している点にある。

- ビジネスのスタート当初は、学校前でのチラシ配りと個別訪問による宣伝で塾生を集めた。塾生が増える 教室数が増え、保護者への認知度が高まる 口コミで塾の評判が上がることで塾生数が拡大。また顧客の利便性を高めるため、「街はずれ立地」による多教室展開を行っている。
- 経営品質向上活動に取り組み、社内ベストプラクティス 同業他社 異業種 のベンチマークを行い、自社のサービスレベル及びベストのサービスレベルを知り、PDCAサイクルによってより良いサービスの提供を徹底する活動を行っている。こうした取り組みが高く評価され、2002年度には栃木県経営品質賞中小企業部門県知事賞を受賞。教育界で経営品質賞の受賞は日本で初めてとなった。
- 学年別、教科別、単元ごとに300種類以上のオリジナル教材を大手教材会社と共同開発し、毎年改定も行っている。補助教材、講義マニュアル、テストなども自社で作成し、使い方の研修会も実施。
- 北関東の教育特性を前提とし、補習塾としてのサービス提供を主軸に、塾生の学年や年齢に合わせて進学塾的な指導も行っている。塾生を偏差値の高い学校に進学させるだけでなく、一人ひとりの塾生の「希望校が一流校」ととらえて受験指導を行っている。2009年からは個別指導をスタート。
- 全講師が授業ごとにレッスンプランを書き、授業後に改善点を自ら探して赤ペンを入れることや、講

師同士の模擬授業や教え方向上のための研修会を毎週実施するなど、講師のレベルアップや教育技術の向上に努める。

- 2006年より、講師の指導力向上と指導方法のベンチマーキングを目的に、開倫塾付属機関である開倫研究所の主催により「全国模擬授業大会」を開催。全国の競合塾から講師が参加し、互いの指導方法を競い合う。指導方法の研究や練習を行うことで工夫や研修の機会が生まれ、本番でも各塾の取り組みの披露によって新たな気づきが生まれることから、参加講師や塾経営者の評価も高く、講師のモチベーションアップにもつながっている。
- 新入社員研修や事務社員研修、マネジャー対象の研修や時間講師への研修など様々な研修メニューを用意し、人材の育成や能力の開発に努めている。
- 2001年より日本ユネスコ協会連盟に加盟し、識字活動「世界寺子屋運動」への参加や童話、ポエム、エッセイ、デザインなどの各種コンクールの主催、平和への祈りを込めた「平和の鐘を鳴らそう」運動などを行う「開倫ユネスコ協会」の全面支援など、様々な社会貢献活動を行っている。また、東日本盲導犬協会やルワンダの教育を考える会などへの支援、栃木女子刑務所内での更正教育支援、栃木市放課後子ども教室の支援なども行っている。
- 2001年より、開倫研究所による教育相談室を開設。相談料無料・秘密厳守で、塾生に限らず、広く北関東地区の小中学生・高校生・保護者から相談を受け付け、不登校などの問題解決に大きく貢献している。
- 創業30周年で、校舎数は栃木県・群馬県・茨木県の3県で46カ所、塾生数約6、500人に成長。



開倫塾本部長

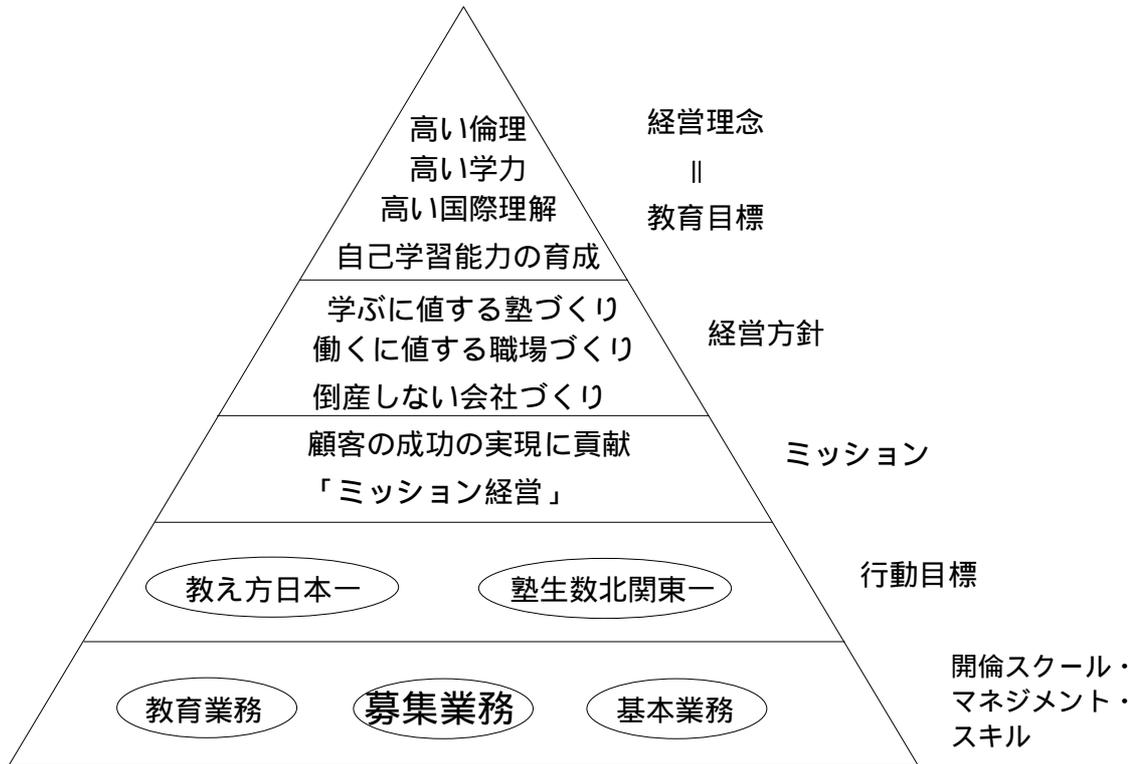


各塾開倫塾模擬授業方法を競開倫塾の競



人気のあ草水築塾の体験教室

開倫塾の組織プロフィール



開倫塾では、創業以来、教育目標を実現する教育を目指す。

各々の教育目標は OECD の PISA(15 歳時の国際標準学力調査)の基底となる学力観であるキー・コンピテンシーズ(Key Competencies 鍵となるような基本的能力)を参照しながら、その実現を図る。

開倫塾の教育目標	キー・コンピテンシーズ
(1)高い倫理 (2)高い学力 (3)高い国際理解	(1)自律的に活動する能力 (2)知識・情報・技術を相互作用的に用いる能力 (3)多様な集団で行動する能力
(4)自己学習能力の育成	(キー・コンピテンシーズの条件) (1)学び方を学ぶ(Learning To Learn)能力 (2)読書による熟慮・熟考・自省能力 * 新聞を読み考える。批判的思考(Critical Thinking)能力

2009年8月23日(日)

9:20 ~ 9:30 a.m.

CRT 栃木放送両毛支局にて収録

## 先生の条件とは何かを考える

- 栃木県公立学校教員採用試験面接試験で考える -

開倫塾

塾長 林 明夫

## 1. はじめに

- (1) 8月20 ~ 22日まで、宇都宮市の東北自動車道路宇都宮インター近くの栃木県総合教育センターで、栃木県の公立学校の教員採用試験の面接試験、論文試験等が行われた。
- (2) 私は、8月22日(土)に午後1時から4時30分まで集団面接試験の面接官を担当した。
- (3) そこで、先生の条件とは何かを考えたい。

## 2. 先生の条件とは何か

(1) **前提1** 教育の質とは何か

カリキュラムの質

先生の質

マネジメントの質

\* 自らの力で質のよいカリキュラムをつくり上げることができること、および学校やクラス、学習者の集団をマネジメントできることも先生の質に含まれる。

(2) **前提2** 教育成果を決定する要因

(学習者)本人の自覚

先生の力量

\* (学習者)本人の自覚を促すことができることも先生の力量に含まれる。

## (3) 声大きいこと

声があまりにも小さいと、学習者である児童・生徒・学生にまで先生のことばが伝わらないから。

## (4) 体力があること

教育は、たとえ教科教育であっても強い体力が求められる。

## (5) 子ども好きであること(児童・生徒・学生が大好きであること)、教えることが大好きであ

ること

子どもが嫌いであったり、教えることが苦手である人は、先生には全く向かない。  
「この子をどうにかしてあげようという熱い気持ち、情熱が教育」と考える。

(6) 研究熱心であること

教科(学科)の授業でも、教科以外の教育活動(つまり、学校行事やクラスでの活動、部活動、クラブ活動、生徒会活動、掃除など教科以外の学校での活動のすべて)であっても、すべて教育と考え、その質を高めるために研究に研究を重ね、万全の準備をすることが求められる。

毎日すべての授業について、どのようにその日の授業を組み立てるか、「授業の設計」をする。予め詳細な授業プランを毎日つくり上げ、簡単な形でもよいから文章化しておくこと。

(ア)これを「教案(教える案)」「レッスン・プラン」と言う。

レッスン・プランを毎授業書き続けること。

(イ)レッスン・プランに基づき授業を展開すること。

授業中の児童・生徒・学生の発言や質問は、できるだけ詳細にレッスン・プランにメモをしておくこと。

(ウ)授業後は、その日の授業をふりかえる(リフレクション)こと。ふりかえた内容はレッスン・プランに赤で書き残し、授業改善に用いること。

このようにしてつくられた「レッスン・プラン」は、積み重なると数年後に「先生としての成長の記録」になる。

「レッスン・プランは先生としての成長の記録」

3. おわりに - よい先生になるために一生勉強し続けること -

(1)先生としての基本的な知識・情報・技術だけは毎日学び続けること。アップデートし続けること。

(2)自分のことよりは、児童・生徒・学生の教育を考えること(優先すること)。あらゆることの中に児童・生徒・学生をおくべき。

(3)大学の先生の条件

大衆化した大学においては、自分は大学の先生であるからといって研究ばかりしてはならない。

目の前にいる大学生をどうにかしなければならぬと考えて、自分のもつ半分以上のエネルギーを学生の教育に注がなければならない。

自分の研究のみに関心があり学生の教育に関心がない人は、大学で教えない方がよい。

- 2009年8月23日記 -  
(2009年12月3日訂正)