

# 経営の「こつ」を尋ねる 第32回

## 経営学は人間学 人は

### 人のためなら頑張れる



田中 弘樹氏  
ビーシー・インクス代表取締役会長

学習塾「田中学習会」を中心に、東進衛星予備校加盟校などを運営。1985年関西学院大経済学部卒。同年、田中学習会創業。90年に設立し社長に就任。2016年から現職。1963年1月27日生まれ、島根県出身。

「永続する企業、伸び続ける企業には職人的な勘所がある。連載でインタビューしてきた千鶴が、経営の「こつ」を尋ねる。」

## 少子化の波の中 32年間、増収し続ける勢い

創業は1985年。田中会長が大学を卒業した年だった。中学生を対象に広島の実家でスタートし、以来32年間で、広島県内を中心に、岡山、大阪、香川で計80校を開塾。約1万4000人が学ぶ学習塾へと拡大した。

その勢いは、少子化が進み市場環境が厳しい中でも衰えることなく、2017年11月期決算の売り上げは40億円。1990年の法人化から27年間、連続増収。たった1期を除き、あとは全て増益というから、すごい。業界では淘汰が進む中、5年後の上場を目指し、縦(小・中・高校生・保育園)、横(中・大学受験に加え小・学受験、医学部受験)、面(他の地域)へと市場を広げ、まい進する。その志は高い。

## 自然と出る思いやりの行いが 慕われる理由

出身は島根県。父は警察官だった。高校の友人の話では、遠足で荷物を持ってくれたとか、自転車のチェーンが外れて困っているとサッと直し

を手にして嬉しいはずだが、なぜか心が晴れなかった。教材を購入するだけであの子たちの成績が上がるとは思えない。罪悪感が残った。

そこで翌日から、その4人の中学生の家庭教師をしたところ、成績がメキメキと上がり近所で評判に。みるみる生徒が増えた。

その後、大学3年で父を亡くし、学費や生活費のため、バイトを掛け持ちして稼いだ。最初は人のためではなく、自分のため。実家には車がないため、よく自動車雑誌を見ながらBMWに乗ることを夢見ていたという。

そんな中、ある時、自問した。「自分は、何のために生まれてきたのか」

そういえば、父の人生を見ると、家族を守ってくれたこと、仕事で少しは社会のためになれたこと、それ以外に余り見つかからない。人生の目的はBMWに乗ることや、自分のためではない。

「人は、「人のため」に生まれてくるのだ」

そう気づいたという。バブルの時代。就職は大手金融機関や証券会社という内定先があったにも関わらず、母が広島に建てた家に帰り塾を開いたのは、そんな理由があった。

## リビングの一室で創業し 生徒3人からスタート

創業は、自宅のリビングの一室。長机とパイプ椅子を置いただけの小さな塾。チラシを手作りし、新聞折り込みで集めた最初の生徒は、たった3人だった。

「やんちゃな子が多かった」

と、振り返る。ある時、

「先生は頭がいいかもしれんけど、どうせ勉強ばっかりじゃもんの」と、男子生徒に言われ、

「じゃ、お前ら全員外に出ろ。1人でも勝ったヤツがおったら全員月謝

(第3種郵便物認可)

タダじゃ」

と言いつつ、一緒に走ったことも。

「腕相撲をして勝ったら、月謝タダも50歳までやった。」

生徒との信頼関係は、そんな体当たりの指導で築いてきた。当時の生徒とは、今でも連絡を取り合う付き合いが続いている。

## 市場調査に頼らず 信じたのは「勘」

毎年、確実に新たな教室を増やし続け、拡大一直線の同社。その右肩上がりのグラフを見せていただき思ふのは、ここまで計画的にやるにはきつと入念な調査結果を基に練られたに違いないということ。しかし、「市場調査は一切していない」と、あっさり。頼りは、

「勘だけ」

というから驚きだ。さまざまなデータを基にした最後の決断が「勘」と聞けばうなずけるが、田中学習会ほどの塾が？にわかには信じられない私の様子を見て、会長は続けた。「塾なんて、一つひとつの規模は小さいから」

そう言われてハッとしました。これだけの会社規模だ。きつとうちのようにな小さな会社にはできない仕掛けがあるはず、というのは思い込みだった。一つひとつ積み重ね、それをコツコツと増やし続けた結果が、今ここにあっての。そのためには、会長

自らが時流を捉え続けてきた多くの情報や、蓄積された経験など、目には見えないさまざまなものがきつとあってこそ。勘であり、過去の



データ以上の働きをしてきたのだと想像する。

## スタンスを変えず 今いる人に、筋を通す

30代半ばに、2ヵ月も入院したという田中会長。その時に、「会社を守る仕事をしよう」と心に決め、以来、自身は経営に徹し教壇から離れた。元々、教えたという思いで塾を始めたのだ。

「寂しい思いをした」

常に、目の前の生徒のことを思う姿勢は徹底している。他社が、入金金無料や安い授業料で新入生の獲得を競ってきても、

「価格は変えない」と押し切ってきた。その理由は、

「今まで来られた方にも、一生懸命働いてくれている社員のためにも筋を通すため」

きちんとしたスタンスを変えないこと。既存顧客をそこまで大切に考える考え方に敬服した。また220人いる社員の3分の1が塾の卒業生であり、社員全員の誕生日も覚えているといふ。

「会長にほめられたい」という思いで社員が皆よく働いてくれるという話からも、その理念が社内に浸透していることがうかがえる。

## 経営学とは、人間学 「許すこと」「与えること」

同社では、各教室の先生たちが生徒の体育祭や合唱祭を見に行くのは当たり前。時には感激して泣くことすらあるという。

子どもたちが卒業して、どんな子が幸せになっていくか、ずっと見えてきて、会長自身30代後半頃に分かったことは、

「許すこと、与えること」

の大切さだ。許すとは、違うものも受け入れ認めること。与えるとは、思いやりをもつこと。



人の幸せを自分の喜びとする人生を歩めば、みんな幸せになれる。そして仕事は、何のために生まれてきたかにつながる。

「生徒の人生が幸せになるように。また、その生徒が誰かを幸せにする。その場をつくるのが私の仕事」

「経営学とは、人間学」

それは子どもたちと真摯に向き合ってきた中で、じわじわと染み付いたものだといふ。



＜インタビュー：記事＞牛来 千鶴  
ソアラサービス代表取締役社長。西日本最大級のシェアオフィス「ソアラビジネスポート」を運営。「広島に、あったらいいな」をカタチに」を理念に掲げ、地場企業とのコラボ商品の開発や創業支援など、地域を元気にするプロジェクトを推進している。

【主な公職】広島県総合計画審議会委員、広島市産業振興センター理事、中小企業基盤整備機構の経営支援アドバイザーほか。

(第3種郵便物認可)