

広島を拠点に田中学習会などを運営する株式会社ビーシー・インクスは、近年、岡山や香川、大阪への進出を果たしている。そうした活発な動きの背景には、創業から30年以上が経ち、創業者の田中弘樹氏と川隅氏が代表権を持つ体制への移行や、外部資本との提携などがある。今後、同社が目指す方向について、これまでの歩みを踏まえて2人にたっぷり語ってもらった。

子供に寄り添う指導で  
着実に実績を積み上げる

# 田中学習会

——創業の経緯をお聞かせください。

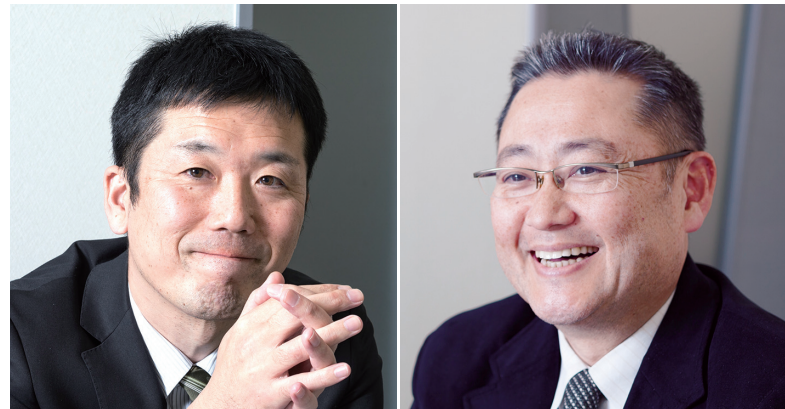
**田中** 広島県内の自宅で「田中学習会」という学習塾を、1985年に開業したのが当社の始まりです。

創業時から「基礎学力も含めた人間力の向上」を指導方針に掲げ、一人ひとりに寄り添う指導をおこなってきました。生徒思いの教育は、学校の体育祭や合唱コンクールの応援に先生が駆けつけることでも表れていると思います。教え子が活躍する姿を見るのはうれしく、当社では「体育祭参加」が会議欠席の理由になるほどです。そうした熱い指導に対するファンも多く、社

員の約3割は卒業生となっております。そして1990年に法人化しました。

——個別指導もおこなっているのですか。

**川隅** 集団の補完的に個別を採り入れています。個別に入った子もいざれば集団に入れるようにしています。個別より一斉のほうが、成績が伸びるというのが当社の考えです。そうした指導の結果、今年も灘中学校への合格者を輩出した他、広島県のトップ校といわれる基町高



2016年12月に社長に就任した川隅学氏（左）と話す田中弘樹会長（右）

校に昨年は105人合格しました。これは学習塾で一番の実績です。

——高校生への指導もされていますね。

**田中** 中学生からスタートし、小学生、高校生と指導範囲を拡大してきましたが、それまで高校生へは正直、充実したサービスを提供できていませんでした。しかし、2003年に東

創業者主導の体制から組織運営をガラリと変革

——好調な業績を背景に、投資ファンドであるサンライズ・キャピタルと2016年4月に資本提携をしています。その理由はなぜだったんですか。

**田中** 父は55歳の若さで亡くなりました。私が22歳で塾を始めてから、55歳が自分の中の一つの区切りだ

任し、川隅を社長に昇格。川隅は生徒からはもとより社員からの人望も厚く、私が社長後継者として指名しています。

——資本提携する以前は、どのような体制だったのですか。

**田中** それまでは自由放任主義で、マニュアルなどは存在しませんでした。唯一「良心に従う」ことがマニュアルのようなもので、子供のため、会社のために一番いいと思うことをそれぞれが実践していたのです。結果としてそれが支持され、予算などを立てなくとも生徒数と売上は三十数年間、毎年伸長し、利益も1997年の1年だけ減収となった以外はずっと右肩

上がりが続けてきました。しかし、そろそろきちんとした会社組織にしなければと思ったんです。

**川隅** 社員は皆、田中塾長に心酔していて、団結力は強固なものがあります。それに社員はいろいろなことを自由にさせてもらってき

ました。「こういうことがしたいです!」と言うと、よほどのことがない限り許可していただき、例えば入社2年目の社員はグリーンアリーナという広島最大の総合体育館での塾内一斉模試を提案し、実施したこともあります。

——新たな資本が加わって、まず取り組んだことをお聞かせください。

**田中** 提携を開始してから約1年間、サンライズ・キャピタルの担当者が広島に常駐してくださり、様々な面で支援を受けました。中でも一番最初に取り組んだのが労働環境の査定と整備です。査定の結果、過労死認定されてもおかしくない社員が70%もいました。勘を頼りに熱意と誠実さ、そして体力のありそうな人物を採用してきたおり、当社で3年続いた社員はほとんど辞めません。真面目で根性があるものの、やはり労働環境の整備にいち早く取り組んでよかったと思っています。

——ほかにも見直したことはありますか。

**田中** 資本提携時には、既に200名程度の社員と数百人のパート講師を抱える大所帯だったにもかかわらず、私と事務員2名以外はすべて先生という状態でした。そのため、日々のオペレーションから提携後のプランの作成やプロジェクトの立ち上げ管理に至るまで、運営面での整備を支援してもらっています。これまでの「井勘定」とは違い、プロによる数字の管理がおこなわれることになりました。

**川隅** それまでは稟議書も

# 事業継承を図り さらなる高みを目指す

私代表権を持つ会長へ就

として2016年12月に



田中学習会の本部が入る広島駅前校



なかつたのですが、今では事業計画や予算などを策定し、会社らしい組織体制となつていきます。もつとも制度導入後も田中への稟議は変わらず即決ですが(笑)



熱い指導に対するファンも多く、社員の約3割は卒塾生となっているという

### 資本提携を足がかりに出店を加速

内部改革だけでなく積極的な出店もおこなっているのですか。

現在、校舎数は79校、生徒数は1万3500人となっています。出店の意思決定はどのようにおこなっているのですか。

まずね。田中 健全に成長を遂げるには広島だけではマーケットが足りないため、2012年に県外初となる岡山県に出店しました。そしてオンラインズ・キャピタルと提携した2016年12月には未就学児を対象とする**東京学習社**、2017年8月には**医師薬系予備校である株式会社赤坂学院**と資本を提携。さらに2017年には香川県に3校、大阪府に5校進出するなど積極的な展開を推進してきました。



創業時から「基礎学力も含めた人間力の向上」を指導方針に掲げる

川隅 サンライズ・キャピタルとの提携以前は、すべての承認と決済は田中社長がおこなっていました。従って迅速な意思決定ができていたのですが、そのやり方は限界を迎えつつありました。そこで、先述した勤怠管理や稟議など各種システムを導入するのに合わせ、**エリアマネージャー制**

度も採用したのです。さらにはエリアマネージャー会議や経営会議も導入することで、より細やかな管理と指示を伴った意思決定ができる体制を整えました。川隅 それまではエビデンスに基づいた意思決定や、意思決定をおこなうための会議体があつたため、当初は会議を開いても発言する社員はほとんどいませんでした。しかし現在では時間を延長して熱い議論を交わすなど、活発な話し合いを繰り返しているまでになっています。



一人ひとりに寄り添う指導を徹底している

田中 こうした意思決定機関の整備は管理面だけでなく、ビジネスの展開にも好影響を与えています。他県への展開に際しては、今後も成長し続ける会社を目指すのであれば、全国あるいは世界を視野に入れる必要があるという考えに至り、中国地方という制約を排除して検討できるようにしました。しかしながら、土地勘のないところでどうやって出店し、どうすれば勝機を見出せるのか。現地視察を交えながら分析し、数十回にわたる報告会や経営会議をおこなった結果、香川県や大阪府への進出が決定したのです。特に大阪は講師人財も豊富で、大阪で

### 2020年、95教室、50億円を目指して

今後どのような展開をお考えですか。

習会チアキッズ保育園を開園する運びとなりました。この事業も経営幹部とのブレインストーミングがもとになっていて、すでに広島県を中心に家庭を築いている卒塾生をはじめとする保護者層に、塾母体として特色のあるサービスが展開できないかと考え、立ち上げるようになりました。出店するのは新しく駅ができたエリアで、広島市内の

中でも人の動きがある話題のエリアです。川隅 チアキッズは企業主の導型保育で、形態としてはひとつの保育園なのですが、企業用の枠があるのが特徴です。当社の保育園モデルに賛同して下さった**タクシー会社**、**損保会社**、**地元デイベロップ**など多くの企業と提携することができました。保育士は一人から集めたのですが、社員になれば田中学習会の授業料を無料にする特典をつけたところ、難なく採用することができています。

田中 縁あって、3月には松山でも保育園を開始することになりました。スタッフ一同、日本一の保育園をつくらうと意気込んでいます。ほかにも取り組もうとしていることがあればお聞かせください。川隅 他県に進出して

なく今働いていただいている社員でまだ奨学金を払っている社員もいるため取り組みことにしたのですが、かなり好評です。今後子供と社員に寄り添いながら、着実に目標を達成していきたいと考えています。



広島最大の総合体育館「グリーンアリーナ」で開催された塾内一斉模試

田中 縁あって、3月には松山でも保育園を開始することになりました。スタッフ一同、日本一の保育園をつくらうと意気込んでいます。ほかにも取り組もうとしていることがあればお聞かせください。川隅 他県に進出して

また、昨年春から入社する社員のうち奨学金の返済義務がある者には、月額2万円を上限に奨学金の半額を負担する制度も導入しました。新卒社員だけでは



今年2月に広島、3月には松山で開園する「田中学習会チアキッズ保育園」のバース