



## School Management Review

### 過疎地域における高校の生き残り策

少子化の進行により、全国にある高校はこの10年間で500校近くも減少していることをご存知でしょうか。学校にとっては、今後の生徒獲得が経営上の大きな課題です。以前弊社ブログ(2016年9月6日付)で高校生が26年ぶりに増加した島根県の取り組み(しまね留学)をご紹介しましたが、都市部と比べ、過疎化が進む地方では全体的に生徒数の減少が特に深刻です。

そのような状況において、公立高校の例ですが、「島しょ部や山間部の高校と地元の自治体が連携し、都市部から生徒を集める取り組み」が全国に広がっているという記事を目にしました。広島県の大崎上島、長野県白馬村、北海道三笠市の高校の生徒獲得策について「島留学」、「学校内での無料塾の開校」、「新たな学科の新設」等、その地域ならではの特色を活かした学校づくりが行われており、併せて都会からの生徒の獲得に向けての広報活動も積極的に行われている、といった内容のものでした。

若者が地域外に流出することで地域の衰退がさらに進行してしまふと、高校だけでなく「地域の存続自体が危ぶまれる状況」になってしまいます。だからこそ自治体と学校が連携し、様々なアイデアを生み出し、それを実行に移すことができているのでしょう。この流れは過疎化が進む地域だけの問題ではありません。今後、都市部においても同様の問題が発生することは間違いありません。実際に都市部でも生徒募集に苦勞している学校はすでに存在します。つまり、これまで特に問題なく生徒募集ができていたからといって、これからも今までと同じような学校経営では立ち行かなくなる時がやってくるのが十分に考えられるのです。

生徒募集が苦しくなるという確実にやってくる未来に備えて、自校の強みを生かして特色を明確にし、それを外部へ打ち出すことに一刻も早く着手する必要があるようです。厳しい言い方になりますが、「現状維持」では数年後気が付けば周りとの差がついて、いつの間にか「後退していた」という結果になるかもしれません。

(弊社ブログ「寝ても覚めても学校のこと。」2016年10月4日付記事を改編し掲載しています)

1

1 **School Management Review**  
過疎地域における高校の生き残り策

3 **学校経営トピックス**

霜月  
November

11

2-3 **《連載》事業計画を作ろう!**  
第8回 募集・広報計画をつくる

4 **会議のコツをひとつまみ**  
会議を茶話会風にしてみよう

2016

## 第8回 募集・広報計画をつくる

本連載も今回で8回目。皆様のお手元でも事業計画の策定が進んでいるでしょうか。次年度以降に向けた計画の立案はぜひとも早めに着手いただければと思います。

ちなみにこの連載、第4回以降は事業計画の策定順序をなぞって進めております。最初に「理念をすえる（建学の精神を現在化する）」、次に「目標設定する（「あるべき姿」から「なすべきこと」を導く）」、さらには「現状分析する（SWOT分析）」、そして前回は「課題抽出する（目標と現状のギャップ）」という順で進んできました。

結論から申し上げますと、前回までで事業計画の骨子は出来上がったも同然です。どこに向かうべきかが明確化され、そのために課題となっていることが何なのかははっきりすれば、あとはその課題を解決するための行動を実践すればいいからです。

しかしながら、実際にはここまでの内容で事業計画を確定させても、思うような効果は得られません。それは、行動の具体性がまだまだ乏しいからです。一部の経営者や経営幹部を除けば、課題が何なのかは分かっていたとしても、具体的に何をすればいいか、ということが分からなければ動けないものなのです。

そこで次に行うべきは「大目標を達成するための中目標・小目標を設定する」ことです。学校全体で数年～数十年をかけて追い求める大目標を実現するために、この1年、あるいはこの3年で何をすればいいか。それが中目標や小目標にあたるものです。最近ではKPI（Key Performance Indicator）あるいはKGI（Key Goal Indicator）という名称で耳にされることもあるかもしれません。

例えば「今後10年間で、現存する校舎をすべて建て替える」という大目標を立てたとしましょう（学校の経営計画における大目標としては不十分すぎますが）。その大目標を達成するためには、お金を貯めたり借りたりする計画（資金計画）は当然必要ですが、それだけでは足りません。生徒規模をどうするか、それだけの生徒を集めるのに何をすべきか（募集・広報計画）を考えることはもちろん、教職員規模についても計画性が必要です（組織計画）。さらには建替え実施のために、学校で実施される教育活動にもいくつかの制約が必要になるかもしれません（教育計画）。このように、いろいろな要素が絡み合い、それらの要素ごとに一定の水準を達成して初めて、ひとつの大きな目標が達成されるわけで、そのために要素ごとの計画と目標設定が必要になるのです。

学校の場合、最初に策定すべき計画要素は「教育計画」です。正課カリキュラムはもちろんのこと、課外活動や学校行事も含め、大目標を達成するためには教育内容をどうするべきなのか、についてしっかりと考察を深めていただきたいと思います。

学校法人の事業計画を策定する場合、実行段階でうまくいかどうかのほとんどはここで決まると言っても過言ではありません。一方で、教育計画が大目標ときちんとリンクしているケースはそれほど多くないという印象があります。学校法人全体で追いかけるべき大目標に向かうために、経営幹部の皆様にはまず教育計画に魂を込めることをぜひともお願いしたいと思います。



そしてそれに続くのが今回のテーマである「募集・広報計画」です。教育計画がサービス内容そのものを定義するものであるのに対し、募集・広報計画はそのサービス内容をどのように訴求するかを示すものです。すなわち、自校の潜在顧客であるご家庭や子供たちに対して、自校に在籍することのメリットや効果を伝え、その成果として自校への入学者数を目標通り確保することが本計画で求められるところです。

生徒募集にとって最も大きな鍵を握るのは「教育内容とその成果」です。しかしながら、それらを「いかに伝えるか」という点にも工夫の余地は十分にあります。最近では大学法人を中心に3つのポリシー（ディプロマ・ポリシー／カリキュラム・ポリシー／アドミッション・ポリシー）を明示するケースが増えてきましたが、これらも学校による広報の一形態であり、潜在顧客（保護者・生徒）が学校を選ぶ際の材料として活用することが予想されます。さらには今後、経営の安全性も含めた「組織力」をも、学校選択の基準とされる可能性もあり得るでしょう。学習塾に対する働きかけへの注力が目立つ昨今ではありますが、自校の強みが何であるかを明確化し、顧客がどのような情報を求めているのかを把握し、それに見合った募集活動、広報活動を実践することが本来的に重要な募集・広報活動といえるのではないのでしょうか。

なお、学校法人によっては募集と広報が別個のものとして取り扱われていることも少なくないように思います。両者は活動目的を一にしていますので、十分な連携のもとで計画を立案し、実行に移されることをお勧めいたします。

## 学校経営トピックス ～9月掲載ブログより～

- 2016. 9. 27 名門高校の復活
- 2016. 9. 23 黒田投手にチーム力を学ぶ
- 2016. 9. 21 最近の文科行政の動向
- 2016. 9. 14 日本一の文化祭
- 2016. 9. 8 語彙・読解力検定

学校経営ブログ「寝ても覚めても学校のこと。」 <http://ysconsult.hatenablog.com/>

## 会議のコツをひとつつまみ



理事会、評議員会、各種の委員会、部会、そして職員会議…

ミーティングや打ち合わせなども含めると、人が集って話し合うことは日常茶飯事です。

そんな会議にちょこっと工夫を加えてみませんか。ほんの少しの隠し味が、生まれる成果を豊かにしてくれますよ。

## 会議を茶話会風にしてみよう

会議には様々な目的が存在します。例えば「意思決定」するための会議。企業経営がそうであるように、学校経営も判断と決定の連続ですから、目の前のことから将来に向けたことまで、多くの事柄について意思決定が必要です。中小・零細企業であれば社長一人で意思決定することもあるでしょうが、学校法人においてははしかるべき合議体で意思決定を行うことが圧倒的に多いと思われます。例えば理事会は意思決定会議の代表的存在。おそらく御校でも、毎回緊張感を漂わせて理事会が行われていることでしょう。

その一方で、いろんな人たちの意見を聞くことを目的とした会議もあります。例えば職員会議においては、特定の施策について現場で動いている教職員さんのご意見を募って参考にする、といったことがあります。

会議、打ち合わせ、ミーティングなど、人が集まって話をする場においては、その場に応じた目的が設定されているものです。こういった「会議目的」を明らかにすることで、会議はより効果的になります。会議の冒頭には「この会議はいったい何を目的としたものなのか」という点を全員で確認しておくようにしたいものですね。

さて今回の本題はそこではありません。会議目的によっては場がかしこまりすぎてしまって、自由な意見が出にくい…そんなときに場の空気を和ませる、一番の方法をお伝えします。

それは「お菓子」。議論が行き詰まった時や意見が出にくくなった時、「ちょっとお菓子でもつまみましょ」とギアチェンジをすると空気が和むことは言うまでもないでしょう。また、テーブルの真ん中に置かれたお菓子に手を伸ばすことで全員の距離感が縮まるという効果も。そして甘いお菓子なら一時的に血糖値が上がり、即座に集中力がよみがえります。

個人的によく使うのは個包装のチョコレート。大袋に入っているチョコレートを、開封状態で目につく場所に置いておけばそれでOKです。会議のときには飲み物とお菓子、これが私の必須アイテムです。御校でもぜひお試しください。



学校経営のことなら…



未来へつなぐ、夢がある。

株式会社ワイズコンサルティング/ワイズ税理士・診断士事務所

TEL (06) 6484-7513 FAX (06) 6484-7518 E-mail: info@ysmc.co.jp

URL: <http://www.ysmc.co.jp>(会社) <http://www.ystax.jp>(事務所)

Facebook<sup>®</sup> -ジ: <https://www.facebook.com/ysconsult>