

# 日経調・葛西委員会

「日本の再設計

～持続可能な人間復興の社会造りとリーダーの育成～」

株式会社ナガセ  
永瀬昭幸

本日は  
葛西委員会テーマ「日本の再設計 ～持続可能な  
人間復興の社会造りとリーダーの育成～」から  
「リーダーの育成」について考察したことを  
述べさせていただきます

# 1.バックグラウンド

## (1)事業内容

### ①予備校

東進ハイスクール(直営校舎) : 首都圏中心・90校  
東進衛星予備校(FC部門) : 全国・約900校



### ②塾

四谷大塚(直営校舎) : 首都圏・20校  
四谷大塚Net(FC部門)

でてこい、未来のリーダーたち。

**四谷大塚** 

さあ、競争だ！ 6月3日(日) 日本をテストします！  
**全国統一小学生テスト** 6/3

お申し込みは  
4/28(土)開始！

- 1 10万人以上が受験するから  
全国規模での順位がわかる！
- 2 全国の小学2・3・4・5年生を  
無料招待！
- 3 選抜受験で  
学力の差がわかる！  
(入試対策)COMPACTテスト



### ③体育事業

イトマンスイミングスクール : 全国・50校



# 1.バックグラウンド-②

## (2)現役合格実績(2012年)

①東京大学:588名(対前年比+94名)

東大現役合格者の3.4人に1人が東進生

②早稲田大学:2,422名

③慶應義塾大学:1,208名

④旧七帝大:1,919名



## (3)生徒数・売上高

①生徒数:約25万人/年

②連結売上高:364億円(2011年3月期)

③ネットワーク売上高:約3,000億円

### 2012年 現在の塾・予備校業界

①教室数:49,682教室(総務省統計局・2009年)

②従業員数:約32万人

③市場規模:約9,150億円(矢野経済研究所「教育産業白書」)

⇒当社ネットワークの売上高約3,000億円=塾・予備校の約32%

# 1.バックグラウンド-③

当社グループ・ネットワークの経営目標

**「独立自尊の 社会・世界に貢献する人財の育成」  
＝次世代の日本を担うリーダーの育成**

当社では、「リーダーをどのように定義し、どのように育成するか」を  
理論的バックグラウンドのない混沌とした状態の中で、  
試行錯誤しながら様々な取り組みを実践してきた

## 2.本日のテーマについて

この委員会の重要な目的:

**目指すべきリーダーの  
イメージの確定**

これまで6回の委員会で議論を深めてきた

## 2. 目指すべきリーダー像

委員会のテーマ  
「リーダーの資質をどう持つべきか？」



帰納的にアプローチするしかないと考える  
仮説を立てて検証していく



先般の  
フクシマ委員「Western Model of Leadership」は  
委員長、主査等の意見も含まれており  
自分なりの直感が働いたので、仮説としたい

## 2. 目指すべきリーダー像

「Western Model of Leadership」に

自分なりの解釈を加えたもの

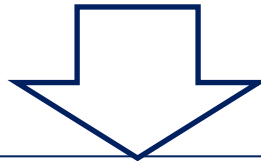
- |                 |              |
|-----------------|--------------|
| ① Charisma      | = 人々を魅了する力   |
| ② Communication | = 人々を説得する力   |
| ③ Honesty       | = 率直さ・身辺の清潔さ |
| ④ Vision        | = 構想力        |
| ⑤ Knowledge     | = 卓越した見識     |
| ⑥ Passion       | = 情熱・覚悟      |
| ⑦ Result        | = 結果・責任      |

上記7項目を、  
「リーダーの資質」として検証してみます

# 4.リーダーの最重要要素

このように具体的に検証していくと、この7項目を  
リーダーの資質とすることは、感覚的に正しいと思われる

- |                 |             |
|-----------------|-------------|
| ① Charisma      | = 人々を魅了する力  |
| ② Communication | = 人々を説得する力  |
| ③ Honesty       | = 率直さ・身の清潔さ |
| ④ Vision        | = 構想力       |
| ⑤ Knowledge     | = 卓越した見識    |
| ⑥ Passion       | = 情熱・覚悟     |
| ⑦ Result        | = 結果・責任     |



上記7項目を「リーダーの資質」としたい

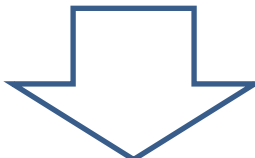
教育学の立場：目指すべき目標が定まれば、  
教育の力で、目標に近いところまで育てられる



# 4.リーダーの最重要要素

リーダーの要件として、最も重要な2つの要素

**Charisma (人を魅了する力)**  
**Communication (人を説得する力)**

さらに具体化すると 

**Charisma**

普通の人が荒唐無稽と  
思う程の壮大な「志」

実現するまで「諦めない  
心」と「体の強さ」

多くの人間が共感する  
「人間味」

見た目、声、仕草で  
「自らを表現する力」

**Communication**

人を説得する  
論理構成力

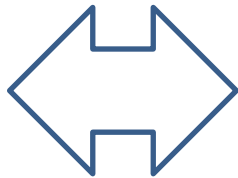
世界で通用する  
語学力

このような資質・能力を教育の力でどのようにして育てていくか

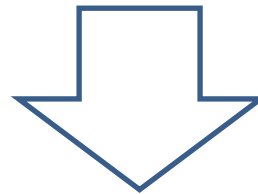
# 5.リーダーとしての資質・能力を育む方法

このような資質・能力を教育の力でどのようにして育んでいくか

ここまで申し上げた資質・能力を身につけるには  
国内に閉じこもらせず、海外の学校に送り出し  
ディベートなどで鍛える方法が考えられる



一方で、自らのアイデンティティを明確に持つ  
＝語るべき、伝えるべき「内容」を身につける  
ためには、はるかに濃密で精密なプログラムを  
開発しなければならない



**本日の提言②**

**脳科学の活用**

# 5.リーダーとしての資質・能力を育む方法



**林 成之 先生**  
(脳科学者、当社顧問  
日本大学大学院  
総合科学研究科 教授)

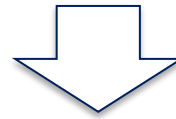


# 5.リーダーとしての資質・能力を育む方法

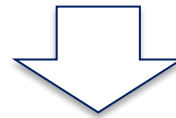
## 本日の提言②

### 脳科学の活用

脳科学において、成果を左右する最大の要素



自ら求め、考え、実行することで  
成果は10倍になる



「自ら求める」原動力は  
夢を持ち、志に昇華させること

# 5.リーダーとしての資質・能力を育む方法

## 本日の提言②

### 脳科学の活用

先ほど申し上げた  
Charisma・Communication各要素を伸ばすのも、  
このような脳科学からのアプローチによって  
濃密に、精密に実践していけると考えます

まずは  
「世のため、社会のために、リーダーたらん  
という志を持った人間が一番のリーダー候補」

# 6.既存の教育の枠組みでリーダー教育は可能か？

## 公教育の役割と課題

### ①公教育の役割＝識字率に代表される「最低水準の確保」

⇒エリート教育タブー視

(単位 %)

#### 識字率データ

|    | 国(地域)  | 識字率  |
|----|--------|------|
| 1  | 日本     | 99.8 |
| 2  | キューバ   | 99.8 |
| 3  | アメリカ   | 99.7 |
| 4  | ウクライナ  | 99.7 |
| 5  | カザフスタン | 99.6 |
| 6  | ロシア    | 99.5 |
| 7  | キルギス   | 99.3 |
| 8  | イタリア   | 98.9 |
| 9  | クロアチア  | 98.7 |
| 10 | ブルガリア  | 98.3 |
| 11 | キプロス   | 97.7 |
| 12 | アルゼンチン | 97.6 |
| 13 | ルーマニア  | 97.6 |
| 14 | モンゴル   | 97.3 |
| 15 | ギリシャ   | 97.1 |
| 16 | チリ     | 96.5 |
| 17 | コスタリカ  | 95.9 |
| 18 | ブルネイ   | 94.9 |
| 19 | タイ     | 94.1 |
| 20 | クウェート  | 93.9 |
| 21 | コロンビア  | 93.6 |
| 22 | フィリピン  | 93.4 |
| 23 | パナマ    | 93.4 |
| 24 | 中国     | 93.3 |
| 25 | ヨルダン   | 93.1 |
| 26 | ベネズエラ  | 93.0 |
| 27 | エクアドル  | 92.6 |
| 28 | メキシコ   | 92.4 |
| 29 | マレーシア  | 91.9 |
| 30 | スリランカ  | 91.5 |

|    | 国(地域)   | 識字率  |
|----|---------|------|
| 31 | インドネシア  | 91.4 |
| 32 | ブラジル    | 90.5 |
| 33 | ペルー     | 90.5 |
| 34 | ベトナム    | 90.3 |
| 35 | ボリビア    | 90.3 |
| 36 | カタール    | 90.2 |
| 37 | ミャンマー   | 89.9 |
| 38 | ドミニカ共和国 | 89.1 |
| 39 | バーレーン   | 88.8 |
| 40 | トルコ     | 88.7 |
| 41 | 南アフリカ   | 88.0 |
| 42 | リビア     | 86.8 |
| 43 | ジャマイカ   | 86.0 |
| 44 | サウジアラビア | 85.0 |
| 45 | イラン     | 84.7 |
| 46 | オマーン    | 84.4 |
| 47 | シリア     | 83.1 |
| 48 | ホンジュラス  | 83.1 |
| 49 | ボツワナ    | 82.9 |
| 50 | ニカラグア   | 80.5 |
| 51 | チュニジア   | 77.7 |
| 52 | カンボジア   | 76.3 |
| 53 | アルジェリア  | 75.4 |
| 54 | イラク     | 74.1 |
| 55 | ウガンダ    | 73.6 |
| 56 | ケニア     | 73.6 |
| 57 | ラオス     | 73.2 |
| 58 | グアテマラ   | 73.2 |
| 59 | タンザニア   | 72.3 |
| 60 | エジプト    | 72.0 |

|    | 国(地域)     | 識字率  |
|----|-----------|------|
| 61 | ナイジェリア    | 72.0 |
| 62 | マダガスカル    | 70.7 |
| 63 | ザンビア      | 68.0 |
| 64 | カメルーン     | 67.9 |
| 65 | アンゴラ      | 67.4 |
| 66 | コンゴ民主共和国  | 67.2 |
| 67 | インド       | 66.0 |
| 68 | ガーナ       | 65.0 |
| 69 | ルワンダ      | 64.9 |
| 70 | スーダン      | 60.9 |
| 71 | ブルンジ      | 59.3 |
| 72 | バブアニューギニア | 57.8 |
| 73 | ネパール      | 56.5 |
| 74 | モーリタニア    | 55.8 |
| 75 | モロッコ      | 55.6 |
| 76 | リベリア      | 55.5 |
| 77 | パキスタン     | 54.9 |
| 78 | バングラデシュ   | 53.5 |
| 79 | トーゴ       | 53.2 |
| 80 | コートジボワール  | 48.7 |
| 81 | 中央アフリカ    | 48.6 |
| 82 | セネガル      | 42.6 |
| 83 | ベナン       | 40.5 |
| 84 | シエラレオネ    | 38.1 |
| 85 | エチオピア     | 35.9 |
| 86 | ニジェール     | 30.4 |
| 87 | ギニア       | 29.5 |
| 88 | ブルキナファソ   | 28.7 |
| 89 | アフガニスタン   | 28.0 |
| 90 | チャド       | 25.7 |
| 91 | マリ        | 23.3 |

# 6.既存の教育の枠組みでリーダー教育は可能か？

## 公教育の役割と課題

①公教育の役割＝識字率に代表される「最低水準の確保」

⇒エリート教育タブー視

②課題：教師の資質

「先生」は実社会での経験が不足している

＝マーケットメカニズム・グローバル化等、ビジネスの中でなければ実感できないこともあり、限界がある

③解決の方向性

⇒「既存の教育の枠組み」とは異なるアプローチが必要



学校法人海陽学園  
海陽中等教育学校



⇒民間教育が自由な立場で取り組んでいく

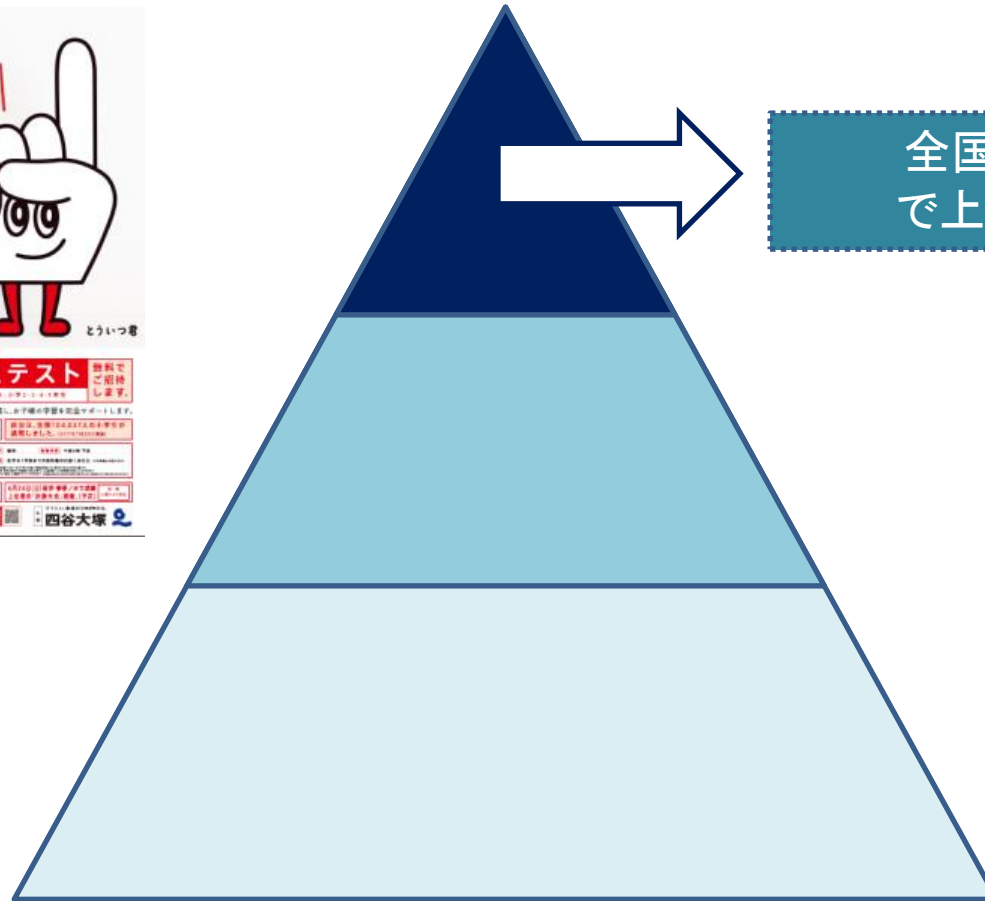
⇒社会全体で取り組んでいく



# 7.当社におけるリーダー育成の実践

## ①優秀な生徒の発掘

- 1) 全国統一小学生テスト
- 2) 全国統一高校生テスト



全国統一テスト  
で上位生を発掘



# 7.当社におけるリーダー育成の実践

## ①優秀な生徒の発掘

- 1) 全国統一小学生テスト
- 2) 全国統一高校生テスト



## ②生徒に夢を持たせ、志に昇華させる

- 1) 「きっかけ」となる場づくり
  - 1 大学学部研究会
- 2) 海外派遣
  - 1 Ivy League視察団
  - 2 中国清華大学短期留学



## ③リーダーの実践

- 1) 東進生OBの最優秀生を各学年1,000人集めて後輩をリーダーとして引っ張る「担任助手」に



# 8.提言③:今後のリーダー育成の取り組み

## (1)地域社会全体を巻き込んだ「場」の提供

今後は、各地域の皆様方に、  
生徒に対して自らの仕事の醍醐味について  
発表して戴く「場」づくりに取り組んでいきます



## 9.最後に

当社は微力ながら、  
日本の未来を拓くリーダー育成に、  
「良いと思ったらやってみる」姿勢で  
取り組んでおります。

力不足でまだまだ日本中をカバーする動きは  
できておりませんが、自らのミッションとして  
やり抜く覚悟です。

今後頑張ってまいりますので、皆様方のご指導、  
ご助力を賜りますよう  
何卒宜しくお願い申し上げます。