

第25回 糟谷幸徳神田外語学院第7代学院長
社会の「今」に必要とされる専門学校を追究する

「神田外語とともに歩んできた人々の証言」



神田外語学院の学生数は2010年代に増加し、平成30（2018）年には近年最高の約2400人に達しました。入学者数増加の大きな原動力は、TOEIC高得点取得など英語教育の強化と4年制大学への編入学対策の本格化でした。この学院の隆盛期に経営のリーダーシップをとったのは第7代学院長の糟谷幸徳氏です。神田外語の教育理念を守りながら、業績を伸ばした経営について取材しました。（構成・文：山口剛／文中敬称略）



私は愛知県西尾市吉良町で生まれ育ちました。忠臣蔵の敵役となった吉良上野介の吉良家が治めていた土地です。私の家は、江戸時代から続く豪農の家系で、この地域にかつてあった横須賀村で代々、村長を務めていたと聞いています。戦後の農地改革で農地を小作人に解放したので、父の代になると、サラリーマンをしながら、兼業農家をしていました。

幼い頃の私は、用事を済ませに出掛ける母によく付いて行きました。印象に残っているのが銀行です。女性も男性も、てきぱき働いていて活気がある。だから、子どもの頃から漠然と「将来は銀行員になる」と思ってきました。

学高校を卒業し、立教大学に進学。経済学を専攻しながら、実務的に役立つ金融論のゼミを選ぶとともに、会計学研究会で活動しました。大学在中に税理士試験の財務諸表論と法人税法に合格し、昭和55（1980）年4月、第一勧業銀行（当時）に就職しました。ずっと、銀行で働くイメージしかなかったですね。



銀行で働く喜びはお客様に感謝されることです。融資を依頼する会社の要望を聞き、提供される資料を理解し、銀行の書式に沿って稟議（りんぎ）書を書き上げる。大学時代に学んできた会計学の知識がすぐに役立ちました。融資が実行されると感謝される。年齢が若くても、取引先の会社の社長さんは対等に扱ってくれます。

そして、さまざまな経験を積んできた経営者からたくさんのことを学べます。仕事は忙しかったですが、社会に貢献できていると実感できて、やりがいのある日々でした。その後、40代で各地の支店長を歴任していきました。

平成14（2002）年、第一勧業銀行と富士銀行、日本興業銀行が合併し、みずほ銀行が誕生しました。異なる文化を持った銀行がひとつになるわけですから、支店同士の融和も慎重に進めなければなりません。取引先の地元企業もメインバンクに誇りを持っています。経営者の交流会を統合する際には、会の名称や会長の選出など、それぞれのプライドに配慮しながら事を進めました。そして銀行員として最後に支店長を務めたのは川崎支店でした。

CONTACT

神田外語とともに歩んできた人々の証言

第25回 糟谷幸徳神田外語学院第7代学院長
社会の「今」に必要とされる専門学校を追究する



仕事をやり切った金融関係を離れ 教育という未知の分野に飛び込む

銀行では役員のポストは限られていますから、総合職で入社した行員のほとんどは定年退職の前に別の企業や団体へ転籍をします。51歳になり、人事部から第二キャリアの希望を聞かれ、「一般先」と答えました。自分としては、金融の仕事はやり尽くしたので、銀行の子会社や金融関連の企業には行きたくないと思っていたのです。できれば、公益的な活動をする特殊法人のような組織で仕事をしたいと希望を伝えました。

すると、人事部から「神田外語学院と神田外語大学を運営する学校法人の佐野学園から求人が来ています」と連絡がありました。聞くと、関東には外国語を専門とする大学は、東京外国語大学のほかには、神田外語大学しかないという。神田外語学院はラジオ講座で高校生の頃から知っていましたが、当時創立20年の神田外語大学のことは知りませんでした。

人事部からは「現在、理事長を務められている佐野隆治さん（※）には後継者の息子さん（佐野元泰現理事長）がいて、今は理事長室の配属になっている。求めているのは、組織のトップを務めた経験があり、将来的に息子さんの力になれて、学園の組織を管理できる人材」と伝えられました。



具体的には何をするかは分かりません。でも、学生がたくさんいるのだから、就職を世話することもあるでしょう。銀行員だから、たくさんの会社を知っているので、役に立てるかもしれない。未知の分野だけど、一般企業とは違って、利益至上主義ではないはずだと思い、人事部に面接の意向を伝えました。



お会いした佐野隆治さんは、とても柔和な方でした。ニコニコして、こちらの話を熱心に聞いてくれる。佐野隆治さんは人に話させるのがうまい人でしたね。自分は一言、二言話すだけで、相手には十も、二十も話をさせる。そして、話させた内容から物事を判断するのです。

その時点では、佐野隆治さんの深い考えを知る由もありませんでした。ただ、まったく悪い感情を抱かなかった。それが面談での印象です。後日、銀行の人事部に「先方がよろしければ、お引き受けします」と伝えて、採用になりました。

1. ※ 佐野隆治：昭和9（1934）年、佐野学園の創業者の佐野公一、きく枝の長男として生まれ、昭和38（1963）年、経営に参画。第3代理事長（昭和63（1988）年～平成22（2010）年）として、神田外語グループの発展において中心的な役割を果たした後、平成29（2017）年3月に永眠するまで会長を務めた。享年82歳。

第25回 糟谷幸徳神田外語学院第7代学院長
社会の「今」に必要とされる専門学校を追究する

「神田外語とともに歩んできた人々の証言」



教育の門外漢としてリーダーを務めた
「VISTA」新設のプロジェクト

平成19（2007）年5月から、東京・神田の佐野学園本部ビルで理事長室次長として勤務し始めました。最初の1年間は銀行からの出向という立場で、人事制度を整えました。いよいよ佐野学園へ転籍するというタイミングで、佐野隆治理事長から「神田外語学院の3号館を教育施設に改装しようと考えている。プロジェクトリーダーをやってくれ」と指示されました。

千葉・幕張の神田外語大学では平成13（2001）年に「自立学習者」という概念に基づいた学生への教育支援を開始していました。平成15（2003）年には自立学習施設「SALC（Self-Access Learning Center）」が完成し、文部科学省の「特色ある大学教育プログラム（特色GP）」に採択されるなど実績を上げていました。

神田外語学院でも自立学習施設を設けていましたが、あまり機能していなかったようです。私が佐野隆治理事長から自立学習施設の新設を指示された平成20（2008）年の入学者は705人。過去最低まで落ち込んでいました。佐野隆治理事長は新たな教育施設によって、神田外語学院の魅力を高めたいと考えたのかもしれませんが。





佐野隆治理事長には、「大学に作ったSALCを参考にして、それ以上のものを作れ。教育に関するもので業績を残すことで、お前の地位が安定する」と告げられました。大変なことだ、と思いましたが、すでに銀行から佐野学園へ転籍してしまっていたので、やらざるを得ません。

佐野隆治理事長からの期待も感じていました。新しい施設を作るには、「英語教育施設はこうあるべき」という先入観がなく、部下を使いながらプロジェクトを動かせるリーダーが必要だと考えたのでしょう。佐野隆治理事長は、門外漢の私に、教育施設づくりに熱意がある3人の若手職員を部下として付けてくれました。神田外語大学のSALCを見学するとともに、そのコンセプトを考えたイギリス人研究者、ルーシー・クッカーにもヒアリングをしました。若手職員たちは言語学的な見地や実践的な視点からアイデアを出してプランを練ってくれました。

プロジェクトのトップである私の役割は、優秀な若手職員からの要望をまとめて稟議書に仕立てることです。稟議書を書くのは得意ですからね。そして、新施設づくりに私とは考えの異なるさまざまな考えを持つ教職員に話を通す。かなりの軋轢（あつれき）はありましたが、トップである佐野隆治理事長の了解を取りつつ、私たちプロジェクトメンバーの考えを貫き、こちらも折れるところは折れながら、自立型言語学習施設「VISTA（Village of Innovative Study and Training Access）」を平成21（2009）年に完成させたのです。

第25回 糟谷幸徳神田外語学院第7代学院長
社会の「今」に必要とされる専門学校を追究する

「神田外語とともに歩んできた人々の証言」



社会人としてのキャリアを始める意義を説き
リーマンショック後の就職率を維持

平成20（2008）年5月に佐野学園に転籍した私は理事長室統括部長という役職でVISTA設立の仕事に当たっていましたが、翌年の平成21（2009）年5月に神田外語学院のキャリア教育センター長を兼任することになりました。

平成20（2008）年の秋、リーマンショックが起き、企業の採用状況は急激に悪化していきました。内定取り消しが社会問題にもなりました。専門学校にとって学生の就職率は生命線です。神田外語学院としても学生の就職支援に本腰を入れないといけなかったのです。しかし、当時のキャリア教育センター長のポストは、前任者が異動した後、空席になっており、事務局長が兼任していた状況でした。そこで、佐野隆治理事長からの指示で、銀行員としての社会人経験のある私がセンター長を担うことになりました。

就職活動の相談に来る学生たちには、「選り好みしないで、とにかく職を得て、そこから考えなさい」と伝えました。どんな会社でも就職できれば、社会人としてのキャリアになる。100%満足できない就職先でも働きながら次を考えればいい。就職浪人すると、なんのキャリアにもならない。そのことを強く伝えました。



具体的には「学校を単位取得ギリギリまで休んでもいいから、就職面接を受けに行きなさい」と指導しました。学生たちは面接を経験することに大きく成長します。一度失敗しても、次からは失敗しない。だから数多く受けた方がいいとの想いでした。



語学の習得では、その環境にいかにか長く自らを置くことができるかが肝ですから、「学校は休んではいけない」という暗黙のルールがある。だから私は、「面接に行くときは、私が公欠届をすべて書く！」と宣言して、学生の就職活動を促しました。結果として、90%近い学生が就職し、社会へ出ていったのです。

平成22（2010）年4月、神田外語学院の副学院長になりました。引き続き、キャリア教育センター長を兼任しました。学生と深い交流ができますから、この役職は続けたいと主張しました。

気付くと神田外語学院の仕事が中心になりました。佐野隆治理事長はきっと、私が神田外語大学よりも学院に合うと判断されたのでしょう。文部科学省が管轄する大学とは違い、専門学校は制度的にも柔軟性が高いし、何とんでも就職を目的に学ぶ学校だから、私の経験を生かせるとお考えになったのだと思います。

この年、佐野隆治さんは理事長を退任し、会長に就任。新たな理事長には長男である佐野元泰さんが就任しました。

第25回 糟谷幸徳神田外語学院第7代学院長
社会の「今」に必要とされる専門学校を追究する

「神田外語とともに歩んできた人々の証言」



**入学式保護者会のスピーチで任されたのは
震災1カ月後の福島研修決行を伝えること**

神田外語学院の副学院長になって2年目の平成23（2011）年4月の入学式、式典の後の保護者会で佐野隆治会長から学院を代表してスピーチをするように指示されました。佐野隆治会長はスピーチに厳しい方でした。聞き手を引き付けるスピーチでないとひどくお怒りになる。私も伝える力を試されていたのでしょうか。

入学式の約1カ月前の3月11日、東日本大震災が起きていました。東京電力福島第一原子力発電所で事故が起き、東北から関東にかけて放射能汚染による健康への影響が懸念されていました。

神田外語学院では例年、入学直後に新入生オリエンテーションを行っています。会場は、神田外語グループの国際研修施設「ブリティッシュヒルズ」であり、場所は福島県天栄村です。この宿泊形式のオリエンテーションは、学生生活が2年しかない神田外語学院生にとって、寝食を共にしながら友人をつくる貴重な機会です。だから、佐野学園の経営陣は予定通り実施すると決めていました。

しかし、ブリティッシュヒルズがあるのは福島。保護者が懸念するのは見えています。私の役目は、その決行を目の前にいる保護者に伝えることだったのです。



私はまず、ブリティッシュヒルズでは放射能の影響がないことを伝えました。そして、「このオリエンテーションで仲間づくりができるかが、2年間の学業を全うできるかどうかに影響するくらい重要であることを理解してほしい」と丁寧に熱意を込めて話しました。保護者会では、反対の意見が上がることはありませんでした。しかし、翌日以降は保護者から学院にバンバン電話がかかってきて、「子どもの命をどう考えているんだ！」という怒りのご意見をいただきました。



私の役目は佐野隆治会長が決めたことを実行することです。佐野隆治会長は誰よりも深く考えているし、トップとして決めるときには決める。だから私は、学院の方針を保護者に丁寧に説明しました。それでも基礎疾患や精神的な不安で参加できない学生もいます。その学生を見捨てないために、帝国ホテルでの研修という代案を用意したのです。宿泊はしませんが、学生たちは食事を共にできます。

当時、帝国ホテルで顧問を務められていた藤居寛さんは第一勧業銀行時代の上司でしたから、「新入生たちが絆を深める食事会をするので、とびきりのローストビーフを用意してください！」とお願いしました。結果として、40人ほどの新入生が帝国ホテルでのオリエンテーションに参加し、数百人に上る学生がブリティッシュヒルズ合宿に参加できました。

第25回 糟谷幸徳神田外語学院第7代学院長
社会の「今」に必要とされる専門学校を追究する

「神田外語とともに歩んできた人々の証言」



学院生たちのやる気を
TOEICの成功体験で高める

平成24（2012）年4月、私は神田外語学院の学院長に就任しました。学院の入学者数はリーマンショックを境に増加傾向に転じ、令和元（2019）年には2000年代では最も多い1368人まで増加していきます。2学年合わせると約2400人の学生が在籍していたのです。近年では最多の学生数です。

専門学校が入学者を獲得するための王道は出口の実績を上げることです。就職や編入学で優れた実績を上げ、それを効果的に周知していくことに尽きます。

では、その実績を上げるにはどうすればよいか。神田外語学院は長年、「就職の神田外語」といわれるほど高い就職実績を誇ってきました。歴史もあるし、数多くの企業とのネットワークもある。だからこそ、採用する企業としては、「神田外語の卒業生だから英語はできるんでしょ?」と英語の実力を問う。そして、就職活動で学院の学生たちが競うのは、大学生や専門学校生です。大学生のTOEIC平均点は550点ほどなので、700点を取れば間違いなく武器になります。



2000年代終わり、神田外語学院は学生が勉強する雰囲気ではなかったと思います。これを変えるには、勉強による成功体験を積みせないといけない。私はTOEICを利用することにしました。TOEICの点数上位者、そして学科のクラスごとの平均点を学校の壁に張り出したのです。当初は教員の反感もあったし、外国人教員は「TOEICって何？」という認識でしかありませんでした。



とはいえ、学生はTOEICの点数が上がればうれしいし、友達に負ければ悔しい。負けたくない気持ちは、どんな学生にだってある。張り出された点数を見れば、自分がどの位置にいるかが明確に分かる。先生方も次第に点数を上げることに前向きになり、一生懸命教えるようになっていきました。そして、頑張って英語を勉強した学生が、希望の就職や編入学を果たして結果につながる。次第に学院には勉強する雰囲気が高まり、「学校に来て真面目に勉強すれば良いことがある」と実感できるようになった。この雰囲気をつくるまでに5年はかかりました。

この雰囲気をつくくれたのは、教育部門のトップだった教務センター長の長谷川貢さんと互いに協力ができたからです。私は最大限に長谷川さんをリスペクトしたし、長谷川さんも自由に教育をやらせてもらえるから私をリスペクトしてくれました。教員の要望には反対せずに、その代わりに「TOEICはきちんと結果を出してほしい」とこちらも要望を出す。現場の教員に対して何か要望があるときは、長谷川さんを通じて言ってもらおう。長谷川さんが言ってくると、みんな理解しますからね。経営と教育の両輪がかみ合ったことが学院の成長の原動力でした。

第25回 糟谷幸徳神田外語学院第7代学院長
社会の「今」に必要とされる専門学校を追究する

「神田外語とともに歩んできた人々の証言」



顕在化する大学編入学のマーケットと
「予備校化」に猛反対した佐野隆治会長

2010年代に神田外語学院の入学者数が増えたもうひとつの要因は大学への編入学の希望者が急増したことです。

学院では、平成20（2008）年に神田外語大学への2年次編入学制度を導入しました。私は平成21（2009）年にキャリア教育センター長になりましたが、大学への編入学を希望する学生が少しずつ増え始めていることを実感し、「大学編入相談室」を設けました。当時の本部ビルにあったILC（Independent Learning Center）の一角で週に1度ほど相談を受け付けていました。その頃は神田外語大学への編入学が30人から40人、他の大学へは10人ほどという規模でした。

私は専門学校から大学への編入学についての制度について知識がなかったので、編入学というニーズやマーケットがあることに驚きました。調べてみると専門学校から国立大学や有名私立大学に編入学をしている学生もいて、編入学の実績をうたい文句にしている外国語の専門学校もある。



学生数を増やすうえでも、編入学の強化は効果的だと考えました。当時、神田外語学院は女子学生が8割以上で男子学生は1割強。女子の入学者は主に就職が目的でしたが、大学進学を希望するのは相対的には男子学生の方が多い。編入学を強化すれば男子学生が増え、学院への入学者の総数が増えると考えたのです。実績が伸びれば、高校の先生方にも「神田外語学院・経由・大学編入学」という選択肢を考えてもらえる。そこで、2010年4月には「大学編入センター」が設けられました。

当時、英語専攻科には「大学編入専攻」が設けられていましたが、編入学対策の科目は週20コマのうち、わずか1コマだけでした。「大学編入専攻」をうたっているのだから、「カリキュラムのなかに編入学対策の科目をもっと入れればよい」という意見もありましたが、佐野隆治会長が猛反対されました。



「うちは予備校じゃない。2年間、一生懸命英語を勉強すれば、英語の読み書きはできるし、聞くことも話すこともできるようになる。専門学校のカリキュラムをしっかりやらせて、そのうえで希望者を編入学させなさい」と指示されました。

その後、編入学の実績がかなり上がった時期になっても、佐野隆治会長のポリシーは変わりませんでした。確かに、編入学においても英語の配点は大きいし、TOEICの高得点も武器になります。そして、佐野隆治会長のポリシーは絶対です。そのポリシーのなかでやれることをやり抜くしかありません。

第25回 糟谷幸徳神田外語学院第7代学院長
社会の「今」に必要とされる専門学校を追究する

「神田外語とともに歩んできた人々の証言」



どれほど需要があっても教育機関には崩してはいけないポリシーがある

大学の編入学試験には、英語以外の科目もあります。そこで、編入学対策の講座を設けて、放課後の5限目や夏休み・冬休みに集中講座を実施しました。外部から講師を呼びましたが、受講料は1講座月額でわずか500円です。講師料を賄うだけの金額に抑えました。大学編入専攻として授業料を納めてもらっているわけだから、課外講座ではもうける必要はありません。

こういった施策が功を奏して、大学編入学の実績が上がっていくと、神田外語学院への入学者は急増していきました。入学者数が底打った2008年の705人から、平成30（2018）年には2倍近くの1368人まで増えました。大学への編入学をする学生は毎年、300人から400人に上りました。

この時期になると入学をお断りする学生も百人単位でいたので、「大学編入専攻以外のコースに入学させて、編入学も指導をすればよい」という意見もありました。しかし、私は「専攻する学問が異なるので無理です」と反対しました。どれほど需要があっても、教育機関には崩してはいけないポリシーがあるのです。



かたくなに「編入学の予備校にはするな」と言い続けた佐野隆治会長ですが、学生の英語学習の質と量を高めることには燃えていました。「家へ帰って勉強するはずない。学校でいっぱい勉強させないと英語ができるようにならない」というのが持論です。だから、「単位数を増やします」と提案すると本当に喜びました。



授業数を増やせば経営的にはコストはかさみますが、文句を言われたことは一度もありません。神田外語学院の卒業単位は130単位で、一番多い学科は148単位に上ります。大学の124単位よりもはるかに多いのです。神田外語学院の役割は、英語教育を通じて世界の懸け橋となる人間を育てること。その軸をぶらさないことこそが神田外語学院の価値を高めると、佐野隆治会長は考えたのでしょう。

そして、教育内容に加えて重要なのは学習環境です。今の学生たちは最新の設備やきれいな施設でなければ満足しません。多くの学生に入学してもらい、得られた収益を投資し、さらに設備や施設を改善していく。その循環が重要です。

平成24（2012）年にアジア／ヨーロッパ言語科が主に使う6号館をリニューアルしました。私が最初に担当したVISTAも段階的に改装を拡張し、平成25（2013）年には「VISTA ACT」と「VISTA SILC」が完成しました。平成27（2015）年には「MOVE（Multilingual Opportunities and Valuable Experiences）多言語センター」も開設。その後も、増加する学生を収容するために、9号館や10号館を新たに設立していきました。

神田外語とともに歩んできた人々の証言

第25回 糟谷幸徳神田外語学院第7代学院長
社会の「今」に必要とされる専門学校を追究する



大学では学べない分野の学びと 英語教育を融合する“横展開”が急務の課題

令和2（2020）年の初頭から新型コロナウイルスの感染拡大が本格化し始め、海外との往来が不可能となり、街角から外国人の姿が消えました。それ以前は、年々、訪日観光客が増え続け、東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会を控え、英語熱が非常に高まっていました。しかし、目の前から外国人がいなくなれば、高校生の英語熱はあっという間に下がる。その現実を目の当たりにしました。

しかし、ウィズコロナの時代になり、令和5（2023）年に入ってから急速に訪日外国人も増えています。もちろん英語学習や国際系の学びに対するニーズは改めて高まっていくでしょう。それに、日本人の英語力は世界的に見て、かなり低い。神田外語学院が提供する英語教育は必ず必要とされるはずで

す。神田外語学院の一番の強みは言うまでもなく外国語教育です。今後はこれを堅持したうえで、職業の専門性を学べるコースへと横展開していくことが急務の課題です。令和5（2023）年4月にはデジタルコミュニケーション科を設置しました。高校生は時代の動きに敏感だから予想よりも多くの入学者が集まりました。確実にニーズがあるけれど大学では学べない分野の学びと英語教育を融合することで、神田外語学院で学ぶ学生を広げていくことが大切だと思います。





佐野隆治会長は、たくさんのアイデアをお持ちの経営者でした。しかし、ご自分ですべてを実行できるわけではありません。だから代わりにやってくれる部下が必要です。指示をしたうえで、自分が思うところとあまり変わらない着地点に持ってってくれる部下。私は、ずっと銀行員として、上からの指示に応える職業人人生を歩んできたから、佐野隆治会長の要望に応えられたのでしょうか。銀行もマッチしたけれど、佐野学園も私にとってはマッチした職場でした。

銀行での30年。そして佐野学園に来てからの15年。45年の職業人人生で本当にやりたいことをやれたし、とても充実したキャリアを歩めたと思います。

糟谷幸徳（かすやゆきのり）

昭和31（1956）年1月、愛知県西尾市生まれ。昭和55（1980）年3月、立教大学経済学部卒業。同年4月第一勧業銀行入社。みずほ銀行支店部担当部長、同川崎支店長などを経て平成19（2007）年5月、佐野学園理事長室次長に就任。神田外語学院キャリア教育センター長、同副学院長を経て、平成24（2012）年4月、神田外語学院第7代学院長に就任。令和5（2023）年3月、学院長を退任。