旭川理容美容専門学校理事長

岸谷 義人

インタビュー

目指すのは「市民に応援される学校」。地域イベントにも学校挙げ積極参加

日本の18歳人口が大きく減り続け、多くの大学・短大、専門学校には新入生確保の苦悩が続いている。そのなか、少なくとも傍目で見る限り、何やら“元気そう”な学校が旭川にある。旭川理容美容専門学校だ。1930（昭和5）年設立の旭川理髪学校をルーツに持つ伝統ある学校ながら、ご多分に漏れず一時は入学者が募集定員の3割という大ピンチに陥ったが、そこから着実に息を吹き返している。2017年に理事長就任以後、そのけん引役になって奮闘する岸谷義人さんに聞いた。

定員枠120人に対し入学者40人

――劇的に学校の経営内容を好転させたと、お聞きします。

岸谷　そう言われればそうなのかも知れません。私は理事長に就く10年前から理事として、この学校に関わっていましたが、少子化の問題、18歳人口の激減が目の前にあり、理事長を引き継いだのは、18歳人口が本当に少なくなった頃です。

入学者が減り続け、昼間生の定員枠が120人のところ、私が引き継ぐ前年で、40人を切ってしまいました。当然、収支面でも、年間数千万円の赤字でしたので、とても厳しかった。さらに、待遇や経営方針のすれ違いから、教職員と理事者の間でいろいろと労使関係がうまくいっていなかった。

その状態で自分は学校経営を引き継ぎ、やっていけるのだろうか？　自分で経営している会社（美容室）とのダブルワークをしながら、学校の業績を伸ばし、回復なんて出来る事か？――と、すごく大変な話で、実はやりたくなかった（笑）。

ただ一方で、「今のままでは学校がどんどん駄目になってしまう」「労使で揉めている状況で良い教育、良い経営なんて絶対に出来ない」という思いがすごくありました。

自分の会社もそうですが、従業員が楽しく働けないと、経営はうまくいかない。学校も同じで、教職員が楽しんで働いていないと先はないと、私の中ではそれが何よりも一番大きかった。

入学者減から始まる負のサイクル

岸谷　私はそれまで10年間、理事の一人として、経営に携わり、私なりに学校がうまくいっていない原因ついて、「負のサイクル」にはまっていると分析していた。生徒が減ると、収入が減る。収入が減ると、どこか経費を削らなければならない。削るときに一番手をつけやすいのは人件費ですが、それをやると教職員のモチベーションが上がるわけがない。ではほかに削れるところは――など、色々と考えていた。

この負のサイクルを抜け出す時、真っ先に何をしなければならないのか、と思いながら、次に理事長になる方がすごく大変だなあと、他人ごとに思っていた。しかし、

きしや　よしひと●　1968年11月、秋田県生まれで、幼稚園から旭川で育つ。旭川農業高校を経て、旭川理美容専門学校に入学し、1年間の課程（当時）を終えて卒業後、旭川市内の美容室に6年半勤め、94年に独立。その後、約10年間にわたり母校の理事を務め、2017年6月に理事長に就任、現在に至る。北海道美容業生活衛生同業組合副理事長、全日本美容講師会常任運営委員などの公職多数。仕事を離れての楽しみはキャンプで、「今は暇がなくて時間がとれない」と残念そう。

私は10年間、理事の立場で学校が良かった時から当時のどん底の状態まで、この間の経緯を見ても、この学校の経営状況をある程度、分かっているのが自分しかいない。そんななかで、前任の理事長に「岸谷さん、何とかならないか」と言われました。

当時、私は48歳。自分でもまだ理事長として若いと思っていましたし、すごく重い気持ちのなか、経営している美容室のスタッフ、お客さまみんなにご迷惑を掛けることになるだけでなく、下手をしたら自分の会社も駄目になる可能性もある。葛藤のうえの葛藤でしたが、どこかで腹を括らないとならないと、人生最大の一大決心でした。

まず始めた労使の信頼関係の回復

――理事長就任後の動きが、外から見ていても素早かったと…。

岸谷　やると決めたら、やるというタイプなので、頭の中を切り替え、最初にしたことは、教職員との信頼関係づくりです。

信頼関係が無ければ、うまくいくこともうまくいきませんし、どうしたら教職員と信頼関係がつくれるのか、どうしたらこの新しい理事長となら腹を割って話せると思ってもらえるか―と。それは、どこの会社も同じで、教職員はどんな理事長だったら頼って来てくれるのか、と考えながら、教職員の日々の業務や勤務時間中の行動を理解しなくてはならないと思って、時間の許す限り学校に顔を出し、教職員が教育者として生徒たちとどう関わっているのかをなるべく見るようにし、時間を共有して信頼関係を築いていきました。

ボトムアップの考えを次々実現

岸谷　その中から出てきた一つが、星槎国際高等学校との連携です。私が星槎さんを知っていて、「私たち、一緒にやりましょう」といったわけでなく、もともと先生たちの中にあった意見で、私が許可を出した、という形でした。

先生方からボトムアップで上がって来たこの話をしっかりと聞いて精査しながら、どういう形で提携していくのがベストなのかなどを考え、進めました。このように教職員たちと話す機会をどんどん増やし、教職員たちがどういう思いで現場にいるのか、とにかく話し合い、聞き、できることは何でもやりました。

私は土・日、現役美容師としてサロンで働いています。土・日は稼ぎ時ですが、サロンの仕事を休みオープンキャンパスを見に来て、教職員たちが未来の生徒たちに理美容の楽しさを伝えている姿を見たり、教職員たちに歩み寄りました。従業員、教職員からせっかくボトムアップで良い意見が出てきても、信頼関係がなければ、「負のサイ

クル」で形にならずに終わることが、すごくあると強く思います。

全部聞いた中でゴーサイン！

――先生方からボトムアップで出てきたほかのものというと…。

岸谷　理容、美容両方のライセンスを取得する、ダブルライセンスコースの設置もそうです。これは国の法律が変わったこともありますが、これこそ先生たちのアイデアで取り入れました。いくら法律が変っても、制度を理解し、カリキュラムを組み、形を作るのは先生たちです。ダブルライセンスという形を自分の学校で取り入れることが出来るのかどうか、よく吟味し、どうすればやれるのかを聞き、その上でゴーをかけるのが私の役目です。

理事長就任の年にはドローンを使った学校のプロモーションビデオ（PV）の制作をしました。それはボトムアップの形とは少し違い、請川（博一）さん（レイヴプロジェクト）が私の知人だったので、「学校が少子化問題で、生徒を集めるのが大変だ」という話をした時に、「岸谷が理事長になったのなら、ひと肌脱ぐ」ということで、PV撮影から編集・制作まで、全て手弁当で学校を全国にアピールして頂きました。

細かなところも毎年のように〝更新〟

岸谷　ほかにもたくさんあり、表に見えない所などは毎年、変えています。当校は、生徒を理容師と美容師の国家資格に合格させるための養成施設ですが、国家資格に受かったら一人前かというとそうでなく、そのほかにメイクをしたり、ネイルをしたり、国家資格の試験項目になっていないものもあります。

入学してくる生徒たちはどういうことに興味があるのか、教職員たちがすごく熱心に調べてくれ、2年間の学校生活の中で資格を取るために学びながら、そのほかに、例えばネイルのコースがあったり、エステがあったり、選択授業にトータルビューティー的なコースを取り入れ、生徒は選んでくれています。

私も北海道の美容組合で役員もやらせてもらい、理容業界もそうですが、旭川はどうなのか、北海道はどうなのか、全国的に今、どういうものが流行っているのか、リサーチや情報収集ができるので、先生たちから上がってきたものをリサーチしながら、それなら私に知り合いがいるから、この人の知恵を借りようと、先生たちから上がった意見をできる限り幅広くとらえ実現しています。

やらない理由はないのです。やれると思ったらやる。私たちの業界は、見た目は流行の世界なので、旭川の中で話題性であったり、行動力であったり、何だかんだ理美容学校さんが一番動いているね―と言われるようになりたいと思っています。

定員充足率を半分にまで引き戻す

――応募者数は現状、どうなっているのでしょうか。

岸谷　1人の生徒を増やすエネルギーはすごく大変で、就任当初に比べて増えてはいますが、まだ定員数の半分しか確保出来ていません。今年は60人の入学だったので、当初の1・5倍というところです。

経費面では、水道光熱費から始まり、切り詰める所はすべて見直しを進め、お付き合いしているところと交渉し、経費削減を徹底的に図りました。

その一方で、生徒たちへの助成制度も設けました。これはまさに先生たちからのアイデアですが、生徒募集で高校などを回ると、地方の高校や保護者が抱えている悩み、旭川に進学させたいけれど、一人暮らしなどの経費がかかると、親御さんから相談されると聞き、それで、当校で少し負担してでも入学してもらえるのなら―と取り組みました。

この住宅補助は当校独自の制度で、国の補助金は一切、受けずにやっています。もちろん数字的には大変なのですが、そこを補助し、生徒が増えるのだったら、補助する選択肢もありだね、と。背に腹をかえられないこともあるけれど、とにかくやってみようか、と。

今では毎年数名の生徒が住宅補助制度を利用し、地方からの入学に繋がりました。そんなさまざまな努力による生徒数の増加があり、理事長就任4年で赤字収支をなくし、5年目からは黒字に転換することができました。

「定員100%達成」が目標だが…

――目指すのは当然、定員の100%達成？

岸谷　もちろん100%行くのがベストですが、ただ、100%行ったとしても、今、うちの教職員は私を入れて13人ですので、教職員がまったく足りない。100%行きたいけれど、その分、先生を増やさなくてはならないのですが、募集を掛けても、先生がなかなか集まらないという現実もあります。

この6年間やってきて思ったのは、教職員たちには、まだまだアイデアがいっぱいあり、やりたいことがいっぱいあるのですが、先生が足りない。それらすべてを同時にやってしまうと、キャパオーバーで失敗する可能性があり、現状、実現出来そうなことから手を付けているという感じです。

そんな一つが全道理美容学校コンテストです。私が理事長になる前から先生方や外部講師の方が頑張ってきたことで、このコンテストで上位を独占するような状況がもう10年ぐらい続いているのではないでしょうか。

私は理事長になるまで7～8年、美容部門のコンテストで審査委員長でした。そのころから表彰式で旭川理美容専門学校と呼ばれると、本当にうれしいもので、目がウルウルしてきます。毎年、呼ばれる数がどんどん増えていきました。

「地域社会と密着する」専門学校

――地域社会との関わりでいうと、今年のADW（あさひかわデザインウィーク）には、学校として、積極的に関わられた。

岸谷　われわれにとって、ヘアカットのデザインもそう、カラーデザインもあり、デザインは理美容には絶対、必要です。加えて私が理事長になってから頑張ってきた一つに、「地域社会と密着する理美容専門学校」というのがあります。

旭川の理美容学校は、とにかく地域社会に応援される学校にならなくてはいけない。そのためにはまず、当校が市を応援するという形で、買物公園のイベントに協力し、市民対象の一般美容セミナーを開催し、「花フェス」にも何年も前から参加し、ショーをやったりしてきました。そんな取り組みの先にあったのが、今回のADWでした。

さらに今津市長の市長公約にあった「未来会議」を当校で実施し、生徒全員と市長との対談という形で、生徒たちの生の声を聞いて頂きました。今年も行う方向で日程調整を進めています。

そういった意味で、自治体とお互いに協力していけるような関係が出来つつあります。生徒たちにも、市長と面と向かい話ができる学校なんて、そうそうあると思えませんし、とても感謝しています。

旭川市民に応援される学校になる

岸谷　私たちの業界は結局、どうしても華やかな業界ですので、保護者の方たちがどう思っているかということよりも、理美容を目指す子どもたちは、親元から離れたいということもあり、なるべく都会の学校に行きたいと考える傾向が強く、どうしても東京、札幌にいってしまうお子さんがいるわけです。