

2026年

学習塾経営の大転換

— 時代の流れを読み、“強い教室”をつくる —

PRESENTED BY

学習塾経営コンサルティング

© 2026 Educational Business Strategy Report

業界の現状認識：静かな限界

2026年を迎え、学習塾業界は構造的な「3つの壁」に直面しています。



01

生徒数は 減り続けている

少子化の加速に加え、従来型の学習塾へのニーズが多様化・分散化。

「待っていれば来る」時代は完全に終わり、パイの奪い合いが激化している。



02

講師・社員は 疲弊しやすくなっている

保護者対応の複雑化、業務量の増大により、現場の負担は限界に近い。

従来のような「情熱」や「長時間労働」に依存した運営モデルは崩壊しつつある。



03

経営難易度が 全方位で上昇

集客コストの高騰、採用難、価格転嫁の難しさ。

これらが同時に押し寄せ、「集客・価格・人材」すべてにおいて高いレベルの経営判断が求められている。

INTRODUCTION

はじめに なぜ今、 この話をするのか

単なる「施策」や「テクニック」の改善では、もはや届かない領域に来ています。

学習塾業界は

「静かな限界点」

に差しかかっています。



生徒数の
継続的減少



講師・社員の
疲弊・離職



集客・採用の
高難度化



一方で、時代そのものの前提が大きく変わり始めています。
本日は、2026年以降、学習塾経営者が

“時代の変化を読み取り、
どのように経営していくべきか？”

その全体像をお伝えします。



組織構造の三大転換

2026年以降、ビジネスを支える組織の前提が根底から覆ります。これまで「正解」とされていた構造自体が、逆に競争力を削ぐ最大のリスクになりつつあります。



01

ヒエラルキー組織の 限界が顕在化

上に人が溜まり、意思決定のボトルネックが発生。

本部判断の遅れが現場の疲弊を招き、変化のスピードに対応できない構造的欠陥が露呈してくる。



02

ルールは「守る」から 「更新するもの」へ

「昔からこうだから」という業界慣習や社内ルールが、今の生徒や保護者の現実と乖離。

ルールを守ること自体がリスクになる時代へ。



03

「肩書き」より 「機能」の時代

「室長だから」「正社員だから」という権威は通用しない。

何ができるか、どんな問題を解決できるかという

「機能」で人を評価・配置する発想が必要。

転換① ヒエラルキー組織の限界

組織構造そのものが競争力を左右する時代へ。
従来型のピラミッド構造は「遅さ」という致命的なリスクを抱えています。

従来 of 構造的限界

Risk



上に人が溜まり 意思決定が遅れる

情報が上層部に集中し、現場の判断を待たせる構造。大企業や大手塾チェーンほど深刻化しており、現場の疲弊と改善の遅れを招いている。

▲ 学習塾での症状

本部判断が遅く、機会を逃す
現場ルールが硬直的で疲弊する
生徒の変化に改善が間に合わない



中小・個人の勝機

Chance



現場主導の 自律分散型運営へ

決裁階層が少ないことは、今の時代において最大の武器になる。「どうするか」を現場が即断し、目の前の生徒に合わせてチューニングできる組織が強い。

✓ 目指すべき状態

現場判断で即日改善実行
「機能」ベースで役割分担
個々の講師が自律的に動く

転換② ルールは「守る」から「更新」へ

時代や顧客ニーズとズレた「過去の正解」を守ることは、今や最大のリスクです。ルールは絶対的なものではなく、現実に合わせて常に書き換えるβ版として扱います。

✔ Do: やること

NEW STANDARD

- ✔ **現場適合性の定期レビュー**
四半期ごとに「今のルールが現場の足を引っ張っていないか」を検証する時間を設ける。
- ✔ **例外対応の記録 → ルール改訂**
マニュアル外の対応が発生したら、それを「例外」で終わらせず、新しい標準としてルールに組み込むサイクルを作る。
- ✔ **保護者の声を「要件」化する**
「問い合わせが多い＝今の説明や仕組みが不十分」と捉え、Q&Aや運用フローを即座にアップデートする。

✘ Don't: やらないこと

OBSOLETE

- ✘ **「昔からこうだから」の踏襲**
創業時の成功体験や、3年前の常識を理由に変化を拒むこと。思考停止のサイン。
- ✘ **形式優先で現実不一致を放置**
「ルールだから」と言って、目の前の生徒や保護者にとって明らかに不合理な対応を強いること。
- ✘ **本部決裁のみを待つ姿勢**
問題が発生しているのに、上の許可が出るまで何もしないこと。現場の思考停止を招く最大の要因。

転換③ 「肩書き」より「機能」の時代

「誰が偉いか」ではなく「何ができるか」
組織図上の地位ではなく、課題解決能力（機能）で人を活かす組織へ。

従来 の 価値観

Legacy

Manager

Staff

「所属」と「立場」で 序列が決まる

「室長だから偉い」「正社員だから上」という固定観念。年功序列や勤続年数が評価の主軸となり、実力と待遇のミスマッチが起きやすい。

⊖ 学習塾での症状

正社員＝管理、講師＝作業の分断
優秀な講師より新卒社員が上位
「昔からいる」が発言権を持つ



これからの価値観

Function



「何ができるか」 機能で人を活かす

「どんな問題を解決できるか」がすべて。雇用形態に関わらず、特定の機能（教務、集客、面談など）に秀でた人がその領域をリードする。

✓ 目指すべき状態

「機能」別のプロジェクト運営
得意分野を持つ講師の抜擢
成果と貢献度による評価

ビジネスにおける3つの大転換

単なる流行の移り変わりではなく、ビジネスの価値基準そのものが根本から書き換わっています。これからの時代、学習塾経営においても「機能」から「意味」へのシフトが不可欠です。



01

モノの時代→意味の時代

同じ授業、同じ教材でも、「誰が」「どんな文脈で」「どう語るか」で価値が変わる。

単に「教える」だけでなく、情報を解説・翻訳し、構造化できる人が求められる。



02

規模の時代→接続の時代

フォロワー数より「会話の密度」。一斉発信より「個別最適」。

塾というブランドよりも、「誰が語っているか」という人格的なつながりが信頼の源泉になる。



03

AI加速＝「使いこなす人」

AIに詳しい人が強いのではない。

AIの出力を“現場で使える形”に変換できる「通訳・編集・設計」ができる人が、現場の主役になる。

この流れは、学習塾業界も例外ではない

⚠ THE CRISIS

変化に対応できない教室は さらに厳しくなる

講師が疲弊する教室

業務過多と低い生産性で、モチベーションが枯渇する。

人が育たない教室

古いヒエラルキー構造が、若手の成長機会を奪う。

👉 選ばれる理由がない教室

「なんとなく良さそう」では、もはや選ばれない。



★ THE OPPORTUNITY

構造を変えられた塾は 圧倒的に強くなる

学習塾は「人を扱うビジネス」です。

だからこそ、時代の前提変化（情報の扱い・組織・関係性）に適応できたとき、その教育効果と収益性は劇的に向上します。

— THAT IS 2026 STRATEGY

QUALITY

LOYALTY

PROFIT

講師主体 × ファンベース × AI

これは単なるスローガンではありません。
すべての判断・投資・改善の優先順位を決めるための唯一の判断軸です。

講師主体

教育の質は、人で決まる。

生徒と日々向き合う講師こそが主役
社員は「教える人」から「育てる人」へ
講師が成長できる教室＝長く強い教室

SHIFT

補助的存在 → 主役へ

ファンベース

「信頼の総量」を経営の中心に。

価格や立地ではなく「人で選ばれる」
保護者の想いを言語化し共感を生む
講師自身が誇りを持てる教室づくり

SHIFT

集客 → 共感・応援

AI活用

人に向き合う時間を最大化する。

事務・管理・データ整理はAIに任せる
人は「対話・思考・育成」に集中
脅威ではなく、質を高める環境整備

SHIFT

作業 → 創造・対人

Goal | “強い教室”を創る

戦略① 講師主体の教室運営への完全シフト

教育の質は、仕組みやツールではなく「人の質」で決まります。社員が教え、講師が手伝う構造から、講師が主役となり、社員がそれを支え育てる構造へ転換します。

✔ Do: やること

NEW STANDARD

- ✔ **講師育成を運営の中心に置く**
採用・研修・評価のすべてのプロセスにおいて、講師の成長を最優先事項とする。講師が育てば、生徒も育つ。
- ✔ **リーダー講師制度の明確化**
学生講師の中からリーダーを任命し、新人教育やシフト管理などの権限を委譲する。自律的なチームを作る。
- ✔ **社員の時間を育成・マネジメントへ**
社員自身の授業時間を減らし、その分を講師との面談、フィードバック、育成プランの作成に充てる。

✘ Don't: やらないこと

OBSOLETE

- ✘ **社員が全部抱える運営**
「責任があるから」と社員が全てを抱え込むこと。結果として講師の成長機会を奪い、組織のキャパシティに限界を作る。
- ✘ **できる人頼みの属人化**
特定の「優秀なバイトリーダー」だけに頼りきり、仕組みとして人が育たない状態を放置すること。
- ✘ **講師を「補助」として扱う**
単なる作業員やコマとして扱うこと。モチベーションを下げ、早期離職の最大の原因となる。

戦略② ファンベース経営の全教室実装

選ばれる理由は「機能」から「関係性」へ。生徒・保護者との「信頼の総量」を経営の中心指標として再定義します。

✓ Do: やること

NEW STANDARD

- ✓ **関係性の可視化（数値＋エピソード）**
NPS等の指標に加え、「保護者からの感謝の声」や「生徒の変化」といった定性情報を資産として蓄積・共有する。
- ✓ **「選ばれる理由」の言語化**
「なぜ当塾を選んだのか」を徹底的にヒアリングし、自教室独自の強みを言葉にして全講師で共有する。
- ✓ **成功事例の横展開**
ある生徒・保護者との信頼構築に成功した事例を、個人の暗黙知に留めず、チーム全体の「勝ちパターン」にする。

✗ Don't: やらないこと

OBSOLETE

- ✗ **短期キャンペーン頼み**
「入会金無料」「講習半額」などの価格訴求だけで集客すること。安売りで信頼は買えない。
- ✗ **数字優先で信頼を削る判断**
月末の数字合わせのための無理な講習提案や、生徒のためにならないコマ数追加営業は厳禁。
- ✗ **既存生徒をおろそかにした新規集客**
釣った魚に餌をやらない状態。新規獲得よりも、目の前の生徒・保護者の満足度向上を最優先する。

戦略③ AIによるバックヤード改革

AI導入の目的は、人が「教える・育てる・対話する」時間を最大化することにあります。
事務・管理業務は徹底的にAIとシステムへ移譲し、教育の質を高める環境を整備します。

✔ Do: やること

HIGH PRIORITY

- ✔ **入会・管理・データのデジタル化**
紙媒体を撤廃し、クラウド管理へ完全移行。情報の検索時間をゼロにし、どこからでもアクセス可能な状態を作る。
- ✔ **リアルタイム経営判断**
「月次」ではなく「日次」で数値を把握する。AIによる予実分析を活用し、打つべき手を即座に判断する。
- ✔ **AIによる業務削減と共有**
議事録、教材作成補助、ナレッジ共有などをAI化。空いた時間を生徒との対話や講師育成に充てる。

✘ Don't: やらないこと

AVOID

- ✘ **AI導入自体が「目的」になること**
「流行りだから」で導入し、現場の業務フローと噛み合わない状態。手段の目的化は混乱を生むだけ。
- ✘ **現場を混乱させるツール乱立**
連携できない複数のツールを導入し、ログインやデータ転記の手間が増える「デジタル化の罠」に陥ること。
- ✘ **対話までAI化してしまう**
面談やモチベーション管理など、人がやるべき「情緒的価値」まで効率化しようとする。

最後に | 2026年をどう迎えるか？

“

2026年は、明確に分かれる年です

✔ 何をやるか ✘ 何をやらないか

”

変化できた塾だけが、生き残る

