



慶應義塾大学ビジネス・スクール

デラ・クルーズ・イングリッシュ・クラブ (DCEC)

2004年6月、(株)デラ・クルーズ・イングリッシュ・クラブ(以下、DCEC)の佐々木良介社長は、創業丸1年余りを迎えようやく軌道に乗り始めた同社の経営をこれからどのように舵取りしていくべきかについて、思いを巡らせている

佐々木社長の経歴とDCEC創業への経緯

佐々木は、2003年3月にDCECを設立するまでは、ある大手化学会社のミドルマネジメントだった。1981年に早稲田大学を卒業して同化学会社に入社、数年間営業現場で勤務する間、入社3年目で売上げ全国ベスト10表彰を受け、5年目には部下5人を持つブランチマネージャーに昇格した。

その後、人事労務部に配属され、採用・人事・給与・厚生などの業務に携わり、本社人事労務課長を経て、1996年、同社主力工場での管理部長(総務、人事、経理、購買、システム、企画等を統括)に就任、併せてある子会社の代表取締役も兼務した。

管理部長となった佐々木は、生産事業の国際化を推進していた本社の方針に沿って、現地人経営幹部を同工場に受け入れて教育研修する一方、同工場の従業員を対象として英会話研修を含む国際人材育成プログラムを実施、米国、英国、オランダ、オーストラリア、タイ、中国などの海外関係会社に幹部や技術者を多数送り出した。

佐々木は、また、同工場の組織的活性化にも取り組み、当時注目を集めていたS.R.コヴァーの『7つの習慣』を工場管理職全員に読んでもらい、その後順番に従業員全員にその研修を受講させたりした。佐々木は、また、そうした試みの中で、小野桂之介の書いた『ミッション経営の時代』を読んで共感し、これを工場に導入しようと決心した。

このケースは、表記企業的好意ある協力を得て、小野桂之介教授がケース執筆の基礎資料として作成したものである。ケース中の数値の一部は、変更されている。

本ケースは慶應義塾大学ビジネス・スクールでも出版するものであり、ケースの複製等についてはお問い合わせ先は慶應義塾大学ビジネス・スクール(〒223-8523 神奈川県横浜市中区北町1丁目1番1号、電話+81-94-2141-2141、e-mail case@kbs.keio.ac.jp) また、ケースの本文は <http://www.kbs.keio.ac.jp/case/index.html> 慶應義塾大学ビジネス・スクールの許可を得ずに、本ケースの、かかる部分の複製、検索システムへの取り込み、スプレッドシートでの利用、またはいかなる方法(電子的、機械的、写真複写、録音・録画、その他複製を問わない)による伝達は、これを禁ずる。

Copyright © 2004 は小野桂之介が保有する

直轄上司である工場長にもこの本を読んで貰い、この試みに賛同して貰うと、佐々木は、まず、工場長と共に同工場の「ミッション」と「行動指針」、次にこれに沿うかたちで工場各部門にもそれぞれの「ミッション」と「行動指針」を作ってもらい、皆が日頃からそれを目にしながらか業務に当たるようそれらを各部署に掲示したり、印刷したミッションカードを同工場の従業員全員に携帯して貰うなど、その浸透に努めた

導入して数ヵ月する頃から、工場内の雰囲気は以前に比べて明るさと活気が増してきたように感じられ、工場長もそれを楽しんでくれた。そうしたある日、工場を訪問した地元(市)の警察署長が会議室の壁に掲げられていたミッション・スタートメントと行動指針にいたく感心し、早速自らのミッション・スタートメントと行動指針を作成するといった出来事もあった。(その後、この市警察は住民からの評判がよいと県の警察本部に認められ、これを契機に県警本部もミッション・スタートメントと行動指針を作成することになった。そうした一連のことがあって、同工場は、2003年の夏、県警本部から感謝状を贈られたが、それは、あとで述べるように佐々木氏が2003年2月末に同社を去ってから数ヵ月経ったあとのことだった)

2000年春に事業部長が交代すると、同工場のミッション経営実践に対する風当たりが強くなった。新たに赴任した事業部長は、そうした理念・プロセス志向の行動指針よりも、生産性・不良率・納期遵守率・コストダウンといった成果実績を重視する方針を打ち出し、佐々木も最終的にはこの方針に従わざるをえなかった。そうした経緯を経て、佐々木の心の中で、自分自身の会社を興し、そこでミッション経営を自ら実践してみたいという気持ち少しずつ大きくなっていった

2002年の春、佐々木は、ある友人のパーティで、現在共同経営者でDCECのゼネラルマネージャー(責任・マーケティング担当)を務めるディヴィーナ・セルセニア(Divina Cercenia:以下グノーナ)と知り合って意気投合し、日本における英語教育の問題について意見交換を重ねるうち、2人で新しいコンセプトの英会話学校を開こうという考えが具体的な行動計画のかたちになっていった

セルセニア(グノーナ)は、フィリピン共和国マニラ市にあるパ・ベチョアルヘルプ大学で学び(専攻:マスコミュニケーション)、同国R.P. ネットワークでニュースキャスターを務め、ある映像制作会社でマーケティング・マネージャーをつとめた後、現地で結婚した日本人の夫の帰国に従って日本に移住住んでいる女性だった

佐々木が新しい英会話学校の経営に興味を抱くようになった背景にはいくつかほかの理由もあった。佐々木は、大学2年生の夏休みに1ヵ月間米国カリフォルニア大学パークレー校の英語講座に参加し、自らを含め日本人がヘーハーテストには強いのに英会話が不得意

なことを改めて痛感、日本の英語教育について強い問題意識をもった。佐々木は、また、先にも触れたように、化学会社の工場で管理部長として国際人材を育成するプログラムの一環として英会話創修を実施した際、いくつかの英会話学校を利用してみたが、多くの場合「受講者の英語能力を高めよう」という英会話学校本来の使命感が薄いことに強い不満を抱いたものだった。

開校に向けた準備とミッション、行動指針の設定

共同事業として新しい英会話学校を創業することに合意した佐々木とグノーナは、新会社の名称をデラ・クルーズ・イングリッシュ・クラブ (Dela Cruz English Club : DCEC) とすることにした。Dela Cruz は、スペイン語で「架け橋 (英語: of the cross)」を意味する言葉で、これには「日本とフィリピンの架け橋」という2人の思いが込められていた。2人は、新事業への具体的な準備をこの新会社が担う使命 (ミッション・ステートメント) を明確にすることから始めようという点でも意見の一致を見た。そして、何度かの真剣な議論の末、下記のようなミッションと行動指針を設定した。(英文版は、付属資料1を参照。)

〈私たちのミッション〉

1. 私たちは、常に楽しく、差別化された高品質な価値を創造しお客様に提供いたします。
2. 私たちは、日本人たちが、楽しく英語に慣れて英語でコミュニケーションが取れるために、最善のお手伝いができるよう努力いたします。
3. 私たちは、フィリピンの貧しい子供たちをサポートする活動をしてまいります。
4. 私たちは、日本におけるフィリピン女性のイメージを向上します。
5. 私たちは、日本とフィリピンの関係強化に貢献します。
6. 私たちは、DCECを、ここに集う全ての人にとって幸せな場にします。

〈私たちの行動指針〉

1. 私たちは、生徒の皆さんをいつも笑顔でフレンドリーにお迎えします。
2. 私たちは、皆さんに快適な場所を提供します。
3. 私たちは、いつも楽しく働きます。
4. 私たちは、常に卓越したサービスを提供できるように努めます。
5. 私たちは、Win-Winを目指します。

6. 私たちは、「フェア」「誠実」「公正」にこだわります

7. 私たちは、DCECが私達自身にとって最高の場所になるように努めます

5 ミッション・ステートメントと行動指針を決定した佐々木とヴィーナは、次に、英会話
学校にとって最も重要な講義の採用に取り組んだ。講師は、当面、日本に在住するフィリ
ピン人女性とし、優れた英語教育能力を持つだけでなく、上記のミッションと行動指針に
賛同する人に限ることとした。ヴィーナの提案で、講師は「ガヴァネス」という呼称で呼
ぶことにした。ガヴァネス (governess) は、英国で、主に住み込みで上流階級の子供達の
教育にあたった女性家庭教師を意味する言葉で、彼女らはいずれもさまざまな教養を備え
たシティだった。

カヴァネス募集の基本的な情報は簡単な文書にして、知人網を通じて配布すると共に、
ヴィーナや友人が通う教会の掲示物にも掲げられ、この仕事に関心をもった人は、ミッ
ション・ステートメントと行動指針を含む詳細情報を盛りこんだDCECのホームページに
目を通してから応募してきた。

15 履歴書を添えた応募があると、すべて佐々木とヴィーナ2人で書類選考し、これはとい
う候補者が現れると2人で一緒に面接した。こうしたプロセスは、佐々木が化学会社での
勤務を終えた夜の時間帯や週末を利用して行われた。書類選考と面接では、これまでの英
語教師としての経験は求めない一方、学歴や職歴を含め幅広い知識や豊かな人間性を重視
するとともに、DCECのミッションと行動指針にどれだけ共感しているかにも細心の注意
を払った。ミッションと行動指針への共感は、受付等の仕事を担当する日本人レセプショ
ニストの選考にも適用した。

25 こうしたプロセスには相当な時間とエネルギーを要したが、おかげで、2003年3月1日
の開校までに、十数人の応募者の中から、ヴィーナのほかに5名の選りすぐったガヴァネ
スを採用することができた。いずれも、大学出のフィリピン女性というだけでなく、元国
会議員政策官、元ビクトリア銀行人事課長、経済企画庁から派遣されて日本留学中の大学
院生といったいわばエリート・キャリアウーマン揃いであった。

ガヴァネスとレセプションの採用選考と並行して、佐々木とヴィーナは、スクール
設置場所の選定と契約、内装設計・工事、提供するコース・メニューと価格体系、パンフ
レットの作成とPRなどさまざまな準備作業に追われた。

30 スクールの設置場所は、いくつかの候補を巡ったのち、佐々木の自宅に近いさいたま市
のJR大宮駅東口に近い日抜き通りに面したビル（駅から徒歩で5～6分（付属資料2参照）
の3階におよそ100平方メートルのフロアを1カ月42万円で借り、什器類を含めておよそ

800万円のコストをかけ、内装整備を施した。大宮駅周辺は、NOVA、イーオン、ECCなど
全国展開する大手会話学校チェーンのほとんどが開講している全国でも有数の「激戦区」
だった。

DCECの開校

2003年2月28日に佐々木が永年勤めた大手化学会社を退職し、翌3月1日、英会話ス
クール「デラ・クルーズ・イングリッシュ・クラブ（DCEC）」（有限会社）が正式に発足
した。

佐々木とヴィーナが知恵を絞って開発したコースメニューは、受講者の英語レベルで3
段階に分けて開講される。一般グループコースと、顧客毎の個別ニーズに合わせて特別に開
講されるスペシャルコースに分けられた。（これは、その後、受講者の人数が増えた段階
で3段階に改められた。）スペシャルコースには、ガヴァネス1人に受講者2人のBuddy
レッスン、会計等の個別ニーズに合わせて開講する出張レッスン、医者、レストラン勤務
など特定の職種や海外旅行準備、まちかど英会話など特定目的に焦点を絞ったカスタマイ
ズド・プログラムが含まれていた。（以下：付属資料3参照）

入会金は一律2万円とし、レッスン料は、月払いベースの場合、1回当たり2500円（グ
ループ・レッスン：5～8名）～7000円（プライベート・レッスン：1人）、最大50回分
までの「一括納めで」1回当たりのレッスン料が約10～15%割引になるように設定した。また、
これらのレッスンに組み合わせるかたちで、1カ月当たり8回ガヴァネスとメール交
信するメル友コース（5,250円/月）もオプションとして用意した。この料金体系につい
て、佐々木社長は、次のようにコメントした。

「この業界では、標準的な入会金を高く設定しておいて、『いまだと入会金無料キャン
ペーン中』といった勧誘の仕方をしたり、結果的に多くの受講者が実行・継続できず断念
しがらな200回分とか300回分の「一括申し込みを過激なボリューム・ディスカウントで誘
う」という商法が支配的です。

私たちは、受講者の皆さんの英会話能力を高めるという私たちのミッションを果たして
受講者に喜んでもらい、フェアな報酬を頂く仕事をしたいと考えています。ですから、
価格競争をするつもりもありませんし、受講者の方々があとで後悔されるようなリスクの
大きいボリューム・ディスカウントもしません。50回まで（12回分、24回分もある）の
「一括申し込み制度を設けているのは、純粋にお互いの手間を省くためで、これももし途中
で続けられなくなった方には、1回ずつの納入ベースに戻してレッスン料を計算し直し、

差額はお返しします。

受講者勧誘のPRに多額の広告予算をとることはできなかった。1回だけ地元的生活情報紙に小さな広告(12万円)を掲載し、この中で「半年間レッスン料無料」のモニターを募集したところ、約20人の応募があり、そのうち10人にモニターを依頼した。また、ニュースリソースをこれだと思う新聞社や雑誌社に送ったところ、1社だけだったが埼玉新聞が社会面でDCECの誕生を取り上げ、記事にしてくれた。

これと並行して、佐々木とヴィーナがデザインして制作したパンフレットを、2人の友人・知人を通じて配布した。また、2003年3月にスクールが開講すると、手の空いたガヴァネス達がビルの前で道行く人にパンフレットを手渡したりもした。

DCECにおける英会話教育の特徴

どのコースも、基本的な教育方法としては、受講者に英語+CD+日本語の教材セットを渡し、まず日本語を読んでからCDを聞き、次に英語を声に出して読み、それからカフェネスとクラスで話すといった方法を採用した。佐々木とヴィーナが経験をもとに話し合い、もっとも効果的な英会話の学び方と確信した方法である。働きながら勉強する受講者の便宜に配慮し、ウィークデーは夜10時までクラスを開いている。(付属資料4~7は、DCECの内部と授業風景の様子を示したものである。)

DCECにおける学習指導のもう一つの特長は、3つのRと呼ばれる受講者毎の学習プロセスフローだった。最初のR(Review)では、担当のガヴァネスが受講者一人一人の進捗の度合いを毎月簡単なテストで確認し、2つ目のR(Recommendation)では、Reviewで得られたデータと1頃の学習状況をもとに過去3カ月間の進捗の度合いをガヴァネスが診断し適切な学習アドバイスを与え、3つ目のR(Recognition)では、半年毎に、ReviewとRecommendationから得られた受講者の進捗成果と次のステップへの期待をDCECからの認定証として発行する。

また、入学する受講者には、必ず1度サンプル・レッスンを受けてもらい、DCECでの勉強が本人の期待するイメージに沿ったものかどうか、予め確かめてから入会してもらう。また、その際には、「あなたが英語をうまくになりたい目的はなにか」と必ずガヴァネスが聞き、本人が自ら自分の気持ちを確認すると共に、担当のガヴァネスが受講者のニーズをよく認識して指導できるようにしている。

テイクオフ

期待をふくらませて2003年3日に開講したDCECだったが、受講の申し込みは、じわじわとしかやって来なかった。それでも、やってきた受講者に聞くと、「大手校で勉強していたが、なかなか上達しないので転校してきた」という人が少なくなく、逆にそうした受講者がDCECを止めていくという例は全く発生しなかったことが佐々木とヴィーナを勇気づけた。

海外旅行の準備や海外赴任直前の訓練など当初から予定した期間の勉強を終えて卒業した人はいたが、開講1年を迎える今日まで、途中で挫折してDCECを去った人はほとんどおらず、一括納入した受講料の残金返済を求められることもなかった。

その結果、受講者の数はじりじりと増え続け、2004年5月末現在で163人まで積み上がり、採算ラインの目安である180人まであと一息というところまできている。(付属資料B参照)

163人の受講者をコース・タイプ別にみると、約20%がプライベート、約60%がセミプライベート、約20%がグループという割合である。

また、現在までの学習継続期間という点から分類すると、約20%が1年以上、約30%が6カ月以上1年以内、約50%が6カ月以内という割合である。

また、DCECは、週日(月曜日～金曜日)は12:00～22:00、日曜日は10:00～19:00という時間帯でレッスンを開講していたが(土曜日は休講)、4つある教室の時間帯別に見た稼働状況を総括的に捉えると、下記のような状態にある。

	〈平日〉	〈日曜〉
10～13時	5%	60%
13～16時	25%	30%
16～19時	10%	40%
19～22時	50%	---

DCECでは、また、当初定めたミッション・スタートメントに則り、収益金の一部に受講生からの首意の寄付金(受付脇のラウンジにチャリティ・ボックスが置いてある)を加え、フィリピンのできない子供達をサポートするBANTAY BATA163基金に寄付を行っている。

受講者の反応

受講者の学習継続性について、自らガヴァネスと兼任するヴィーナは、次のように語ってくれた：

- 5 「創業当初は、毎月払いがせいぜい12回分の申し込みでしたが、最近は24回コースを購入される受講者も結構増えてきています。当初の予定と違って来なくなってしまう受講者の理由は、仕事が忙しくなった、親の介護をする必要がでてきたなどです。欠席がちな受講者に関しては、こまめに連絡を入れるようにしています。シラスを休むと、ガヴァネスがメールやFAXなどでフォローの連絡を入れるようにしています」
- 10 「従業員全員が明確なミッションを共有して仕事に取り組んでいることが、受講生への親身な教育姿勢、講師相互の一致団結的協力など、いろいろな効果を生んでいると思います。本来、英語は、勉強する科目ではなくコミュニケーションのツールです。英語を勉強してもコミュニケーションができなければその意味は半減してしまいます。そこで、DCECでは、子供が音楽を覚えるプロセスを念頭に置いたDCEC流のやり方で、しかも楽しみながら勉強して貰うよう工夫しています。毎月いろいろ楽しいイベントを企画するのも、3つのRという仕組みで一人一人の進歩をフォローするのもそうした考えに基づくものです。DCECのレッスンをきちんと実践すれば3ヵ月で確実に進歩を実感できます」

ガヴァネスたち

2003年3月の開校から2004年6月現在までの間に、6人のガヴァネスのうち3人が入れ替わった。そのうちの一人ハムは、フィリピン政府から派遣されて東京大学大学院工学研究科で学んでいたが、修士号を取得して帰国。いまは故国においてDCECのリビジョン役を自ら任じている。その他の二人も、それぞれ結婚と新たな専門的職業のため、故国に戻っていった。

3人の代わりは、日マミとホームページで募集し、当初の採用と同様のプロセスで、それほど困難もなく、見つけることができた。付属資料9は、2004年6月現在におけるガヴァネスのプロフィールである。

新しいガヴァネスが加わると、ゼネラル・マネジャーを兼ねるヴィーナとヒューマンリソース・マネージャーを兼ねるディビが最低38.5時間以上に及ぶ初期トレーニングを施してから実際にクラスを担当させる。この初期トレーニングでは、ミッションと行動指針についての具体的な意味、DCEC流の英会話教育方法、前記の3Rの実施方法、日々の勤務

記録等などについて解説と質疑・意見交換が行われる

DCECとガヴァネスの雇用契約は、ヴィーナとティビによる各人の能力評価と各ガヴァネスが毎週どのくらいの時間を割けるかによって異なるが、月給ベースの契約とレッスン数に応じて支払われるパートタイム契約の2方式がある。週に40時間の勤務が可能な初任ガヴァネスの場合、20万円前後の月給が支払われるが、これは、大手英会話学校のそれより2割程度低めだと佐々木社長は推定している。

ガヴァネスたちは、自分の担当クラスのないときは、空いた教室で3R関係の書類業務をしたり、教材の改良や休んだ生徒へのメール送付といった仕事をする。また、原則として、毎週月曜日の夕刻1時間程度、ヴィーナの司会で、自分の抱えるクラスや受講者の問題について互いにアドバイスしあうためにガヴァネスミーティングをもつ(付属資料10参照)。

ガヴァネスたちの仕事ぶりについて、ガヴァネスでありヒューマンリソース・マネージャーであるティビは、次のように語ってくれた

「私を含め、ガヴァネスたちは、皆この仕事を楽んでいます。もともと私たちフィリピン人は人を思いやる気持ちが強く、人の役に立つことを人一倍嬉しく思う国民性を持っています。ラーナー(受講者)の人たちの英会話能力が目に見えて向上し、ラーナーご本人がそれを喜んでくれることが私たちの一番の喜びです

私も他のガヴァネスたちも、教師というより、英会話の勉強を手伝う友達という気持ちでラーナーの皆さんと接しています。毎月、ガヴァネスとラーナーが一緒になって誕生会やハロウィン、クリスマスといったイベントを開いて交流しているのもその一つの表れでしょう。私たち自身がパーティ大好き人間だということもありますが、

それに加えて、私たちが、皆同じミッションを共有しているということも重要な要素だと思います。私自身、ここに参加した最大の理由は、DCECのミッションに感動したからです。こういうミッションを共有し、ラーナーの皆さんに役立ちたいという同じ思いの仲間たちと一緒に仕事ができること自体、とても幸せなことです」

1年3カ月を振り返って

佐々木社長(付属資料11)は、創業から1年3カ月の経験を振り返って、次のようにケースライターに語ってくれた。

「この1年余り、サラリーマンの頃とは比較にならない緊張感と忙しさとやりがいに満ち

た生活を送ってきました。毎朝8時前にはオフィスに来て活動開始。私の場合企業等への営業訪問など外回りの仕事も少なくありませんが、夜には必ず戻り、オフィスを出るのは毎晩10時以降です。週末も、オフィスに来るときも少なくありませんが、そうでないときも家にいろいろな仕事を持ち帰っています。

- ii ツーナをはじめ、ガヴァネスたちは本当によくやってくれています。私やツーナが監視したり注意したりしなくても、一人一人が自分の意志で、受講者の方たちの英会話力をどうすれば高められるかに心を砕き、いつも真剣に仕事をしています。彼女らのそういう姿勢が受講者の皆さんにそのまま伝わっていることは、3ヶ月に1度とる受講者アンケートを前読しているとよく分かります（付属資料12参照）うちのような小さな後発のスクールが、ほとんど広げられないこともしないで少しずつでも受講生を増やしてこられたのも、彼女らの心のこもったレッスンやフォローが落ちこぼれを出さないでいることと、そうした評判が口コミを通じてじわじわ伝わっているからだと思います。
- iii

お互い、異国にいるフィリピン人同士ということもあるかも知れませんが、ガヴァネスたちは皆姉妹みたいに仲良しで、楽しく助け合っています。ご案内のように、彼女たちは、
15 学歴や職歴からしてかなりのエリートたちです。別の目的で日本に在住している人の中から、わが社のミッションに共鳴してくれた人たちですから、こういう人材を育てることができたと言っていいでしょう。その一方、そういう人材だけに、仲間したり他のもっと専門的な仕事に就いたりするためにここを去っていくことも致し方ないことです。

- iv 率直に行って、うちの受講生になった方たちは、きっとフィリピン人女性に関するイメージを相当変えられたと思います。しかし、一般の人たちのイメージはそういうわけにはいきません。子供さんの英会話について電話で相談してきたお母さんと話している過程で、教師がフィリピン人女性だと分かった瞬間にガチャンと電話を切られるといったケースも珍しくありません。
- 20

25 将来に向かって

佐々木社長は、DCECの将来について、次のように続けた。

「実のところ、まだフローベースでも黒字転換していないので、毎月私の退職金を取り崩しながら前に進んでいる状況です。プレスクイーズの水準が見えてきましたので、もう一息と自らを励ましているところです。

そんな段階で、先の心配をするのはまだ早いかも知れませんが、最近、このまま順調に受講生が伸びて、小部屋がいつだけのこの小さなスクールが満杯になったらその先はと

うしようかなと、時々考えるようになりました。ウィーナは、「そうしたらドンドン拡張しよう」と元気のいいことを言います。

確かに、かなりのリスクを抱えて折角始めたビジネス、大きくしたくないと言ったら嘘になりますし、この種のビジネスには、広告を打つにしても、教材などを開発するにしても、ガヴァネスのような教師を有効利用するにしても、いろいろな意味で規模の経済性が大きくという性格があります。

しかし、2店目、3店目と展開して行って、今のDCECの魅力を持ち続けられるのだろうかという不安も大きいです。

拡張する場合の最大の制約条件は、資金を優れたガヴァネスの確保ですが、後者に関しては、先に加納したハムから、必要なら十分な学歴とインテリジェンスをもったフィリピン女性を現地で選んで採用できるとはってきています。

多分、そういうふう採用したガヴァネスはもっと長期間安定的に勤めてくれるでしょう。そうしたガヴァネスにワーキングビザを発行して貰うことはそれほど難しいことではありません。ただ、これまでのように、本当にDCECのミッションに心から共感してくれた人材だけを雇えるかどうか、ちょっと不安があります。

それに、わざわざフィリピンから来日して働くとなると、アパートを準備する必要もあるでしょうし、大手会話学校並みの報酬も払わなければならないでしょう。」

付属資料1 DCECのミッションと行動指針（英文版）

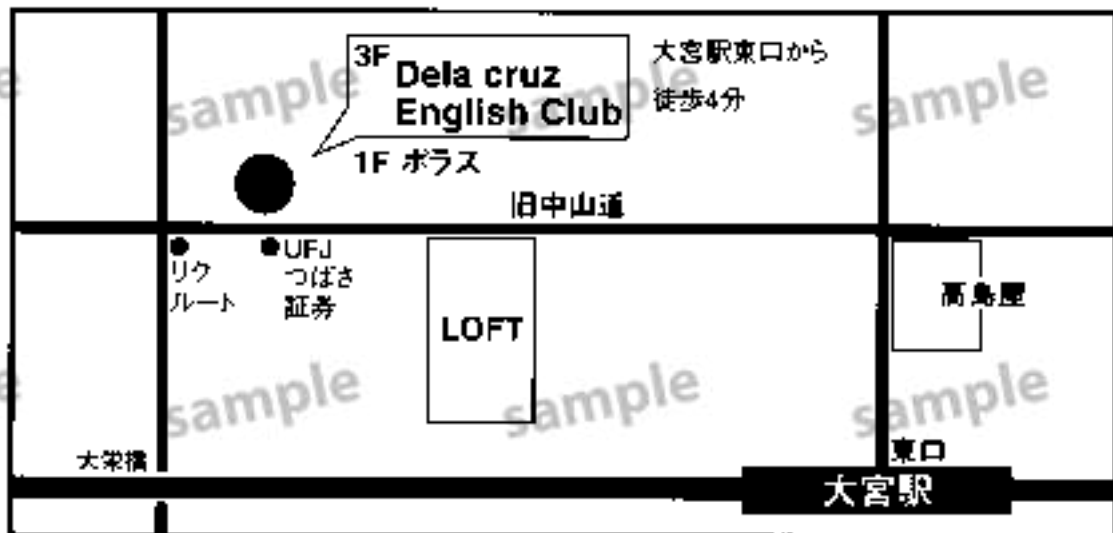
(Our Missions)

- i 1. We at all times create enjoyable, differentiated and high-quality value and provide these for our students.
2. We make our efforts to provide our best help for Japanese people to be accustomed to their communication with foreigners in English in pleasant manners.
3. We implement our supporting activity for disadvantaged children in the Philippines.
- ii 4. We uplift the image of Filipina in Japan.
5. We strengthen the relationship between Japan and the Philippines.
6. We establish a happy environment to everyone in Dela Cruz Co., Ltd.

iii (Our Commitments)

1. We receive our students with smile and friendliness at all times.
2. We provide an enjoyable place for our students.
3. We always work in pleasant manners.
- 20 4. We make our best efforts to provide superb service for our students.
5. We aim at win win outcomes.
6. We stick to fairness, sincerity and rightness.
7. We are making our best efforts to make Dela Cruz English Club the supreme place to ourselves as well.

付属資料2 DCEC 周辺の地図



付属資料3 DCEC (発足時) のコースメニュー

デラ・クルーズ インクリッシュクラブ のレッスンコース				
コース	プライベート レッスン	セミプライベート レッスン	グループ レッスン	e-mailパンケッ シ
出席	1名	2~4名	5~8名	
レッスン時間	50分	50分	60分	1mail/day
回数/週 Basic Quick Learning	1回 2回	1回 2回	1回 2回	everyday
入会金	20,000円	20,000円	20,000円	20,000円 （この金額は別途請求）
1回当り受講料 （教材費別）	7,000円/回	5,000円/回	2,500円/回	受講料 20,000円
お払い 12回分	6,700円/回	3,900円/回	2,400円/回	1回/週 受講料 10,000円
お払い 24回分	6,500円/回	2,900円/回	2,300円/回	—
一括払い 50回分	6,200円/回	2,700円/回	2,200円/回	1回/週 受講料 10,000円

■ クラスレベル

デラ・クルーズ インクリッシュクラブでは、大きく3つのレベルに採入し、そのカテゴリの中で、最適なカリキュラムを設定いたします。

コース	現在のレベル	目標	TOEIC レベル
NOVICE	長いこと英語が使っていないので忘れたという人、簡単な英訳の解読はできるが英会話はまだまだという人	複雑な話ではできないが、個人、話を聞いたたり簡単な話ができるレベル	400
AVERAGE	英語は嫌いではないが、話せるようになる人、日常会話程度はできるが、ビジネス使用には自信がないという人	海外旅行、ビジネスでも理解できる程度以外のことは一人でできることができる	700
PREFARED	ビジネスの場面におけるやや高度な状況も何とかこなせるレベルの人	国際的なビジネスの場面でも充分に活躍できるレベル	710+

sample

sample

sample

sample

sample

付属資料4 レセプション



付属資料5 レッスン風景 (1)



sample

sample

sample

sample

sample

付属資料6 レッスン風景 (2)



付属資料7 受講者との交流イベント



付属資料 8 受講者数の推移

(各月末：人)

	2003年												2004年				
	1	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	
入学	3	23	6	6	8	12	10	17	3	5	8	6	36	12	11	9	
退学			-2	-1		-2	-2	-4	-2	-1	-2	-3	-4	-1	-3	-2	
卒業 生数					18		7	18				7			14		
在学	2	25	29	34	60	70	85	80	81	85	91	101	123	154	176	163	

付属資料9 ガヴァネスたちのプロフィール

ヴィーナ (ゼネラル・マネジャー兼務)

<学歴> 大学 Perpetual Help University of Rizal

(専攻: マスコミュニケーション)

<経歴> Image works Entertainment Production マーケティングマネジャー

RP ネットワーク ニュースキャスター

日本に来て、約4年になります。日本の食事では、おすしと焼肉が大好きです。私は、にぎやかな雑踏や挑戦的な仕事などスポットライトをあびるような魅力が大好きです。DCECの前には、ニュー・スカスタ・やファッション・モデル、そしてオフィスでのマネジャーなどもやってきました。

私は、自分の考えをしっかりと持っている人、ユーモアのセンスがあるひとが好きで、友達は大抵そんな人です。私たちは、たった一度しか生きられないので、自分の選んだ道で一生懸命努力して実りある秀でた人生を送りたい。これが私の願いです。これから、DCECでお会いしましょう。

ティビ (ヒューマンリソース・マネージャー兼務)

<学歴> 大学: University of St. LaSalle

大学院: Master in Business Administration, Univ. of St. LaSalle

(専攻: 心理学、経営学)

<経歴> New Rural of Bank Victorias, Inc. 人事課長

去年の8月に初めて日本に来ました。日本にはきれいに整備された公園や印象的な美術館、一流のショッピングエリアや様々なエンターテイメントがあり、また東京には魅惑的な歴史的場所もあります。そしてそれらに加えてDCECのミッションなどにより、現在日本に滞在するのがとても楽しくなっています。

ここに来る前には、7年間銀行で人事課長として働き、採用、選考、給与・福利厚生、人事考課、研修や社内コミュニケーションなどを担当しました。

また、大学時代から様々な記事を書いてきました。大学4年の時には大学新聞の編集長を行い、また銀行でもニュー・スカスタの編集長を勤めました。そして現在は毎月、自己啓発に関するコラムを新聞に書いています。

セシル

＜学歴＞ 大学：University of Santo Tomas

(専攻：マスコミュニケーション)

＜経歴＞ [Danarra Bus Hotel] デスク、大手英会話スクール講師

15 私は日本にもう15年住んでいるので、たくさんの友達ができました。今まで様々な組織で、いろいろ挑戦的な仕事をしてきましたが、私は、いろいろな人たちと話すのが好きなので、私の国で働いていたときは人事の仕事をしていました

16 誰かを虐待したり、傷つけたのしなれば人はしあわせになれる、私はそう信じていません。人はよく「ラッキーだった」といいますが、ラッキーだけでなく自分の将来は自分が決められるということを感じていて欲しいと思います。自分が決めてやることは、いつも明るく前向きにしたいですわ

ジーナ

＜学歴＞ 大学：U.P. Los Banos

15 大学院：U.P. Los Banos (専攻：コミュニケーション、経営学)

＜経歴＞ University of the Philippines 学部長オフィス Associate II

私は、理論と実践のコミュニケーションの専門家です。私は大学でコミュニケーションの勉強をし、大学院ではマネジメント(専攻は経営)について学びました。そのあと、そのまま自分の大学で10年以上働きました。

20 私の仕事は主に科学雑誌への記事の制作と編集、そして他の共同出版、マルチメディアでの制作、研究指導、トレーニングプログラムの調整、そして大学教職員への技術的サポートなどを行ってきました。加えて、大学院のいくつかのマネジメントのコースでも6年近く教えました

25 プライベートでは、旅行が大好きです。旅に出ると異なる文化の新しい人々に会うことができ、彼らがどのように物事に取り組むか、どのように物事を見るかなどを知ることができるから、私は文化が特異で、人々がフレンドリーに暖かく接してくれる日本に特に魅了されています。そしてそのような環境が私の日本への適合と滞在をより意義深く、楽しいものにしてくれます

ローズ

＜学歴＞ 大学：Ateneo de Manila University (専攻：経済学)

大学院：Ateneo de Manila University (修士課程：日本経済史)

- ： 横濱大学大学院（公共政策修士）
- ： 一橋大学大学院（博士課程「公共政策」）

＜経歴＞ W.SyCip Policy Center Researcher
Ateneo de Manila University 講師

私は今までいつも、日本の豊かな伝統や習慣の複雑さ、文化の奥深さなどに魅了されてきました。日本に来る前には、自国の大学で研究をし、また講師もしていました。私の研究は、遠距離通信サービスや電気、水道などの価格決定の経済についてで、その研究成果は大手新聞にも掲載されました。日本には、日本でのそのようなサービスの供給方法を勉強し、自分の国に当てはめる事ができる多くの洞察が得られることを期待してまいりました。

もちろん私の生活は経済の研究ばかりではありません。時間があるときには本を読み映画を見ます。吉本ばななの小説「キッチン」や黒澤明監督の「羅生門」や「七人の侍」は大好きです。

ネイティン

＜学歴＞ 大学：U.P. Los Banos
大学院：東京大学大学院（環境生物学修士）
：東京大学大学院（環境生物学博士）

＜経歴＞ University of the Philippines Los Banos
University Research Associate I

日本は私にとって初めて住む外国であり、6年前に東京行きの飛行機に乗った時は、ものすごい期待で胸がいっぱいでした。そして、初めの頃は言葉の障壁が苦痛でしたが、日本人たちが持っている自然や文化、伝統などをこよなく愛する心を経験し、学ぼうという私の情熱は裏切られませんでした。日本に住むことはまた、どうしたら効果的である事ができるか、また、自分が自国を代表しているという責任感を持つ事を教えてくれました。

東京大学で修士号と博士号を取得して、現在はDCRC以外に東人で博士課程修了研究員として働いています。私はSFやファンタジー、宗教などの本が好きで、趣味としてはキャンドル作りやガーデニングをします。時間があるときは水泳をしたり、東京から離れて、よく整備されたハイキングロードを長距離ハイキングしたりいたします。

ハム

<学歴> 大 学：U.P.Daliman Q.C.

大学院：東京大学大学院 工学研究科（専攻：都市工学）

<経歴> 経済企画庁 経済発展士級専門官

- ③ 私は現在は自国の経済企画庁で働いています。日本には、東京大学大学院の工学研究科でマスターコース履修のため参りました。更なるチャレンジのために昨年よりDCECに参加していますが、驚いたことにDCECで教えることが日本での私の生活を楽しみやすいチャレンジに変えてくれました。私は今まで、教えることから得られる満足感のためにいつも教えることに携わってききましたが、DCECでの経験はその生きた証になっています。

III

IV

V

25

30

付属資料10 ガヴァネス・ミーティング



付属資料11 ケースライターに語る佐々木社長



付属資料12 受講者の声

テラクルーズは、他の英会話スクールより親しみやすい雰囲気がとても良いと思います。講師を全て女性という点も安心です。ガヴァネスはみんな日本に興味を持っているという点もうれしいです。それから、支払方法も月謝制（プライベートレッスンは少し高いような気もしますが……）で便利です。時間も遅くまでやっていて、レッスンの時間の幅が広くて良いと思いました。

まず、ガヴァネスの皆さんの笑顔がとても素敵だと思います。レッスンに行くを相手のガヴァネス以外でも明るく声をかけてくれて気持ちがいいです。レッスン中とても丁寧に分かりやすく教えてくれますし、分からない部分に関しては、ゆっくりと、きちんと理解できるまで教えてくれるので安心して質問できます。女性同士だからこそ話せることもあり、レッスン以外の会話もとても楽しいです。

(20代女性 会社員)

Ms.Yeena: 笑顔が素敵、洋服も！美人で同じ女性なのに毎回会うのがワクワクします。Ms.Yeenaに「あなたが良い先生だ」と申しあげたところ、「私は先生じゃない、私も生徒なのよ」とおっしゃいました。何の話題にも興味を持ち前向きな姿勢は「私も頑張ろう」という気持ちになります。といっても攻撃的じゃなくあくまでも優しくフレンドリーな感じで……皆が仲のよいDCECならではの効果ですね。

Ms.Tippi: パーティで英語のクリアな発音（聞きやすい）にびっくりしました。その他のガヴァネスの方もスクールの行き帰りなど偶然会っても笑顔で話しかけてくれたフレンドリーです。

(30代 主婦)

毎日少しずつの学習と月に1回のテストは非常に効果があると思います。学生時代以来の緊張感が心地よく感じられます。DCECの学習メソッドは今までのどの勉強方よりも単語、熟語、フレーズ等が頭に残っています。学習の際、時間を取られがちな辞書にわずらわされることがないのも非常に嬉しいです。

ガヴァネスは非常に勉強熱心で日本の事（どんな小さい事でも）に対して好奇心旺盛だという印象を持っています。とても誠実でレッスンの中でも優しさが感じられます。

(30代女性 専業主婦)

授業に来た時にいろいろなイベントに参加させてもらえるのは他の英会話(○○、△△、××など)にはない、気に入っている点です。欠席のときはメールをくれたり、Birthdayを祝ってもらっていた方もいて、生徒1人1人への気配りはすごいと思います。

ガヴァネスはとても良い先生だと思います。1人1人平等に発言の機会をくれるし、上手にできない時でもそれとなくカバーしてくれます。お土産をもらったりして本当に感動しました。ちょっとしたことでほめてくれます、いろいろ資料など用意したりしてくれて熱心な先生だと思います。授業の準備をしっかりしていると思います。

(20代女性 塾講師)

DCECの学習方法を継続すると確実に上達すると思います。今のところCDを良く聞く事を中心にしてますが、“読む”“声を出す”事をあまりしてませんので努力します。

ガヴァネスの質は非常に高いと思います。数人のガヴァネスにレッスンを受けましたが、いずれの方も教養があり、かつ専門分野を持っているようです。私も彼女たちに何か一つでも役に立つ話ができたら(英語で)と思っています。

DCECは今は「マイナー」かもしれませんが、ガヴァネスに恵まれているので、確実に発展すると思います。

(40代男性 会社員)

「まだまだ英会話の能力が飛躍的に伸びたわけではないが、英語を見てもいやではないし、英語を聞いて寝ることもなくなった。ガヴァネスのTippiはこちらが質問の内容を十分に理解できないと、例をあげて理解させようとしてくれる。レッスンはとても楽しい。ひとつ問題は日本語が通じないので、こちらが英語でなんといえればいいかわからないときに、やや困ってしまう。Ms.Veenaはレッスンのすすめ方、スキルとも申しぶんない。相手をのせることがとても上手だと思う。自らもよくしゃべり、こちらにもたくさん話せるようにレッスンを進めてくれる。」

(30代女性 監査法人勤務)

日常会話がわからないことばかりでしたが、わかる様になり、CDや読むことを繰り返す行うことで、最近では始めた頃より楽しくなりました。他の英会話スクールでは英語だけなので言いたい事がいえなかったが、ここのガヴァネス達は、日本語で言うと英語で教えてくれる点がとても良いと思います。

(20代女性 会社員)

学習の効果がすごく上がったという程ではありませんが、予習、復習する事で授業も楽しく受けられますし、何より文法が理解できるようになってきた気がします

この前、2回ほどセシルの授業を受け、彼女の英語の聞き取りやすさや、分からない単語を教えてもらえる所や、フリースタイルレッスンのとき、そのタイトルについて前もって調べておくのをうれしく思いました。自分の事を気にしてくれていると思うとやる気になるものです

(30代女性 会社員)

会話を重点にしている事が大変よいと思います。他スクールでは読み書きのくりかえしでレッスンを続けていくうちにあきてきます。

ガヴァネスは我々の状況(会社員)を充分理解してくれる先生ですのでとても助かっております。授業中もちょうとしたビジネスに関する話をしてくれますので、当方としては自己知識向上に役立っております

(30代男性 会社員)

DCECに通って1度6ヶ月になりますが、毎週DCECに行くのが楽しみになっています。形式通りにレッスンが進むのではなく、毎回違ったレッスンが展開されるのでとても楽しいです。でもなんと行っても、ガヴァネスがフレントリーで、教え方が丁寧なのが一番の魅力です。また、何か行事があるごとに、ゲームやらプレゼントをもらったりと外国チックなところもとてもおもしろいです。もっと英語に慣れ、思ったことを英語でスラスラ話せるようになりたいです。

去年の夏休みはヨーロッパ旅行をしてきましたが、DCEC効果もあり、困ることなくコミュニケーションが取れ、とても楽しい旅行が出来ました。

(20代女性 会社員)

小生 定年になってから1年間、英語の勉強も一日たりとも怠らず、3時間はやってきました。だが、去年の5月から一念発起して此のDeLa-Cruzに通う様になり、長年の夢、英会話を仕上げたかったのが、自分にあったレッスンを受けているが、もの足らず、もう一つ他のレッスン(フリーカンパニオンシステム)も受けている。両方やるのはたいへんながら楽しいレッスンなので続けられるのだと思う。ガヴァネスも一生懸命なのでつられて行くうちに7ヶ月経ってしまい我ながらよく此処まで来られたものだと感心している。自分にもガヴァネスにも有難うとふいたい。この次のレポートを書く時はもう少し詳しく

た喜びのレポートが書けると良いと思っている

(70代男性 無職)

DCECの学習メソッドは皆が均等にスピーキングできるようにしていて大変よいと思います。また、担当のガヴァネスは、嫌な顔一つせず楽しい雰囲気を作ってくれています。

(30代 主婦)

レッスンでは、教科書以外のガヴァネスの体験話などが楽しい。DCECのメソッドは大変よいと思います。テキストも短文なので分かりやすくやる気が出る。スクールの運営はアットホーム感があり、安心して通える。1ヶ月に1回あるレビューもないと覚えにくいからあった方がよいと思います。

(20代女性 会社員)

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

不 許 複 製

慶應義塾大学ビジネススクール

11/21/16 10:14:00