

2014年  
第10回拡大編集セミナー開催

10/23

去る10月23日に、拡大編集セミナーが開催されました。今年は「出版界の再生 ~まずは編集者よ、元気になろう!」と題し、『書店ガール』の作者・碧野圭氏、榎(えい)出版社 執行役員 桒邑 博道氏、コルク 代表取締役 佐渡島 庸平氏のお三方をお招きし、それぞれのお立場から、これからの出版界に必要なビジネスモデルについて講演いただきました。



第1部

書店員の思い、  
編集者への期待

〈講師〉  
作家  
碧野 圭 氏



第2部

得意な分野を  
ことごとく  
事業化できるのが  
出版社だ!

〈講師〉  
榎出版社 執行役員  
桒邑 博道 氏



第3部

出版界の再生を  
めざして  
~これからの編集者・  
出版社の役割

〈講師〉  
コルク 代表取締役  
佐渡島 庸平 氏

2014秋季ゴルフコンペ報告

10/2

去る10月2日、秋季ゴルフコンペが取手国際ゴルフ倶楽部にて開催されました。総勢11名が参加し、株式会社群企画の設楽剛久氏が優勝を、アート工房の大坂日出男氏が準優勝を飾りました。



第5回編集講座  
「出版業界におけるデアゴスティーニ・  
ジャパンのマーケティング戦略」

11/20



2014年度の編集講座第5回目は講師に株式会社デアゴスティーニ・ジャパン マーケティング本部担当上席執行役員 佐藤 賢氏をお迎えし、イタリアから日本に進出し、TVのCMやテスト販売など、徹底したマーケティング戦略によりパートワーク(分冊百科)やビルドアップパートワーク(組立付録つき分冊百科)など、個性豊かなコンテンツを日本に定着させたデアゴスティーニ・ジャパンの独自の販売戦略を語っていただきました。



# EDITORIAL MAGIC

2014.12.30 TOTALING NO.116  
No.19

巻頭特別インタビュー

東進ハイスクール英語講師 安河内 哲也 氏

## 新時代の英語教材とは

編集の現場探訪 vol.19

株式会社オフィス・サンタ 代表取締役社長 鈴木あきら 氏

## 採用も人材育成も その本質は「コミュニケーションデザイン」







Vol.19 INTERVIEW

# 新時代の 英語教材とは

東進ハイスクール英語講師  
安河内 哲也 氏

グローバル化の必要性が叫ばれて久しい。「実際に使えない」英語教育の改革が必要であることも、ずっと言われ続けてきたものの、現実には結びついてこなかった。しかし、本格的なグローバル社会の到来に備え、国も英語教育改革に本腰を入れ始めた。

これまで「外国語活動」とされてきた小学校での英語が教科化され、中学校・高校では、授業を英語で行うことも検討されている。英語教育に大きな変革が起ころうとする今、2014年2月から9月まで開かれた、文部科学省の「英語教育の在り方に関する有識者会議」のメンバーであり、東進ハイスクールの英語講師である安河内哲也氏に、今後の英語教育の在り方と必要とされる英語教材について尋ねた。

## 必要なのは4技能をバランス良く教えること

——英語教育の改革を推進していらっしゃいますが、現在の英語教育をめぐる改革の意図や動きについて教えてください。

まず、これから人口が減少し、内需が縮小していく我が国において、今の生活を国民全体で維持するには、海外の皆さんと一緒に繁栄する国を目指していかなければならない現実があります。

そして、さまざまな調査で日本は、英語以外の科目は非常に高い水準であることを示していますが、残念ながら、英語に関する調査では、いつも世界で最低ランクのひとつになっており、教育の問題の中でもまずは英語を何とかしなければならないということになっています。そこで、私もメンバーであった「英語教育の在り方に関する有識者会議」（以下「有識者会議」）が召集されたわけです。

——予備校講師というお立場で「有識者会議」に出席されたんですね。

民間教育の世界から選ばれたのははじめてらしいですよ。「有識者会議」では、グローバルな社会に対応できる人材を育てるため、さまざまな年代における英語教育全体の話がなされましたが、私は予備校で長年教えてきた大学入試の専門家ですから、大学入試の改革を中心に発言させていただきました。大学入試を変えない限り英語教育は良くなりませんと考えていますが、これは私だけではなく、政治家、官僚、実業界の方、多くの方々のコンセンサスとなっています。

——大学入試の英語の問題点とは、どの

ようなものでしょうか。

個々の設問の良い、悪いとか、どの大学の出題が良いとか、そういうことではありません。問題は出題バランスです。

現在、世界で信頼性が高いと評価されている英語の試験は、4技能均等試験です。4技能とは、Speaking（スピーキング）、Writing（ライティング）、Listening（リスニング）、Reading（リーディング）。たとえば、アメリカに留学するときに使われる「TOEFL iBT」、世界で最も受験者が多い「IELTS（アイエルツ）」、こういった試験では4技能がバランス良く均等に評価され、出題で使う言語は英語のみです。このような試験が世界の常識と化している中で、日本の入試では、8割以上が読解の問題。それも、日本語を使用する翻訳の問題や、あまり使われない文法ルールを聞く問題などが含まれて8割です。リスニングにいたっては2%以下、さらにスピーキングはゼロという状況です。

高校、特に進学校といわれるところでは、2・3年生には受験に向けて勉強をするため、この入試問題の出題バランスが、進学校での英語教育に大きな影響を与えています。小学校から4技能をしっかりと勉強してきた子ども、受験の前の2年間は出ないスピーキングを省いてしまうという現象が起こっています。

実は、学習指導要領では、小学校からずっと、4技能をバランス良く教える、もしくは4技能を統合して教えることとなっています。現在は、学習指導要領とその評価である入試が合致していないところに悲劇があるわけですね。仮にこの大学入試が日本の高校生のレベルに合った4技能均等テスト

に生まれ変わるならば、学習指導要領と入試が整合性を持ち、現場の英語教育に良い影響をもたらすのは間違いないでしょう。

そこで、大学入試の英語で、グローバルに通用する英語のみの4技能均等試験を活用することが、私たち「有識者会議」の結論として決まりました。

——大学入試で4技能を測ることで、高校、中学、さらには小学校での英語教育が変わってくるのですね。しかし、「テスト」を中心に教育改革を行うことに反対意見はありませんか。

「テストで煽り立てることが教育ではないだろう」という意見はもちろんあります。それに関しては、私もその通りだと思います。しかし現実問題として、テストはとても大きな影響を与えます。高校2・3年生は、もしかしたら人生でいちばん勉強する時期ですが、この時期の教育を、受験を無視して考えることはできません。

さらに、日本という国は、EFL（English as Foreign Language）環境、英語を外国語として学ぶ環境にあります。この環境では、日常生活で英語を使う必要性がほとんどないわけですから、テストのような目標を設定してそれに向けて頑張るといことが学習のモチベーションを生み出す大きな力になっていくのです。

## 英語入試には、資格試験が導入される？

——「有識者会議」では、「グローバル化に対応した英語教育改革の五つの提言」が発表されました。英語の入試に関することでは、どのような決定がされたのでしょうか。際立っているのは、「改革3」という項



## 東進ハイスクール 英語講師 安河内哲也氏

**Profile**  
1967年、福岡県北九州市生まれ。上智大学卒業。東進ハイスクール・東進ビジネススクール講師。実用英語教育の普及、特に、スピーキングテストを普及させる活動に取り組んでいる。それが認められ、2014年2月～9月、文科省の「英語教育の在り方に関する有識者会議」のメンバーとして英語教育改革に携わった。TOEICスコアは1390点満点（Listening, Reading + Speaking, Writing）。ビジネス書や参考書を多数執筆する他、Ted Eguchiの名で、多読が可能になる英文ノベルも出版している。



私が長い間、改革したいと思ってきたことが、皆さんとの協力によって政策に反映されました。このまま改革努力を続けていけば、英語入試は4技能試験に変わるでしょう。そうなれば、予備校・塾の業界は英語を中心として大きく変わるでしょう。私をこれまで育ててくれた塾・予備校業界の皆さん、そして仲間の塾・予備校の先生方に対し、私は、授業をどういう風に変えていけばいいのか、しっかり情報として発信していく責任があります。そして当然、今までお世話になってきた出版業界の皆さんに対しても、今後どういう本をつくればいいのか、情報発信することが私の大事な仕事だと考えています。今どういう改革が示されて、どこまでそれが進んでいるのか、このような取材も通じて、今後も皆さんにちゃんとお伝えしていきたいと思います。この6年間は、英語教育において、戦後最大とも言える大きな改革に国が着手することになります。出版業界の皆さんにとってはビジネスチャンスでもありますので、変化に合わせて、良い本をたくさんつくっていただきたいと思っています。

語教育が良くならないということは、仕事としてやっている本人がよくわかっています。リーディングのみの1技能に近い偏った大学入試への、さらにまた偏った対策を予備校で提供する。その予備校教育から生み出された本が受験英語の発信基地になり、高校の先生方までそれを参考にすることも多い。25年間、私自身、そのしきみの中で仕事をしてきたわけです。これをやり続ければ、日本の英語教育にはグローバル化も何もありません。小学校でやろうが中学校でやろうが、一部の先生がものすごく頑張って4技能を教えても、結局、大学受験というこの化け物が、英語教育の努力を全てつぶすという現状を目の前で見えてきて、実際私自身もつぶしてきていたわけです。大学入試に合わせた予備校教育は現在の入試の下では必要悪のようなものです。予備校を改善しようとしたって、大学の入試問題の8割が読解という現実の前には、永遠に改善できない。根っこからやるしかないんですよ。だから、今回、この業界から呼ばれて文科省の皆さんに信頼していただき、大学入試改革の仕事に携わったんです。

なければ、大きなビジネスチャンスが到来するということの意味しているわけです。——現在は過渡期にあるということですね。そんな中、今現在、ご自身でつくりたいと考えている参考書はどのようなものですか。現在、私自身がまず、教材や講座として作成したり、皆さんに提唱していることとされているやり方は、「Reading and Listening Integrated Learning」。読んだものは聞いてもわかるようにする「読解・リスニング融合型学習」です。リスニングの力が身につく、リーディングの力はリスニングによってパワーアップされます。これなら、読解に偏った現在の入試でも大きな効果を持ち、かつ入試が4技能に変わった後もまだ使い続けられるでしょう。このような読解・リスニング融合型学習を具現化する教材やテキストなどをプロデュースしていくつもりです。——長年、予備校で英語教育に携わってこられて、現在の改革活動は、ご自身がやってきたことの否定をしていることになりませんか。25年間この業界でやってきて、この偏った受験英語のしきみがある限り、絶対に英

英語の「読む・書く・聞く・話す」を、純粋に能力として高める書籍づくりが重要になると思います。すると必然的に、書籍をつくるときには、ダウンロードなりCDなりで、必ず音をつけるということをやらなければなりません。4技能試験の大きな特徴は、文法問題がほとんど出ないことです。今後、問題を解くための文法というのは、ひょっとしたら絶滅するかもしれません。もちろん、文法がなくなるわけではありません。解くための文法だったのが、これからは話し、書き、読み、聞くための文法、つまり使用文法がメインになっていくと考えられます。——文法とリーディング中心から、入試においても、実際に使えるスピーキングやライティングが大事な時代に入ってくるのですか。音をつけることは必須となり、さらに参考書はどのような形式になっていくべきでしょうか。書籍とパソコンソフトとのハイブリッド形式が必要になってくると思います。スピーキングテストには、いくつかの形式があり、人と対面して行うインタビュー形式もあれば、iBT、CBTといった、コンピュータからの指示に従って音声吹き込んでいく形式もあるわけです。後者の形式は、書籍にパソコンソフトを添付することによって、教材として提供できると思います。——今まさに改革が動きはじめていますが、参考書づくりは、今すぐに変わっていかなくてはならないのでしょうか。2020年まで6年ほどで段階的に進みますので、今すぐに完全に変わるというわけではありません。ただ、確実なのは、昭和の時代につくった書籍を売り続けることは困難になるということです。出版社さんによっては、昭和中期につくった参考書の売上に依存しているようなところもあるのではないのでしょうか。それは入試がこれまでほぼ同じような形をしていたから可能だったこと。特に文法問題を解説するような古い書籍は、私の本を含めて、今後は売ることが難しくなると思います。これは決してマイナスの事象ではありません。新しく世の中の人たちが求める書籍をつくった出版社は英語を推進力にしてさらに発展するでしょう。今までのものに安住し

営の利便性を高めることに努力したところが、生徒や大学に支持されて勝ち残るようになるでしょう。——入試で活用される場合には、どのような使われ方が想定されていますか。まず、2019年で現在のセンター試験を終えることが検討されていて、2020年には、名称は今後変更されるかもしれませんが、「到達度テスト」を開始することが計画されています。現在は1年に1度、約50万人が一斉にテストを受けていますが、年に複数回受験して学習の到達度を測るように、英語に限らず入学試験の形が変わっていく流れがあります。そして英語に関しては、4技能均等試験を作成するというのは専門のテスト機関でないと難しいものですから、資格検定試験を活用することになるでしょう。2020年の段階では、さまざまな4技能の資格試験を受験生が皆受けるようになることが予測できます。各大学の二次試験でも4技能資格試験が使われると考えられます。この動きは、2020年までの6年間で段階的に進み、たとえば、上智大学ではすでに「TEAP」を一般入試の出願基準として使用しています。ある一定の点数をクリアしないと残りの2科目に進めないという基準点方式です。筑波大学は、2017年には現在実施している英語の試験を廃止し、4技能資格試験にするという計画を公表しています。その他、一般入試だけではなく、AO入試、推薦入試の評価ポイントとして4技能資格試験のスコアを考慮する方式も広がることが予想されます。昭和の受験対策書を売り続けてはられない——そうすると、今後、英語教材をつくる上では、大きな変革が迫られますね。そうですね。2020年以降は、今ある大学入試の参考書が、ほとんど使えなくなってしまう可能性があります。出版社としては、昭和の受験対策書づくりから脱却して、4技能の英語力を高めるための本づくりを目指していかねばならないと思います。もちろん、試験対策書というのも必要になってくると思うんですが、それよりもむしろ、

目です。「入学者選抜における英語力の測定は、4技能のコミュニケーション能力が適切に評価されることが必要」、「入学者選抜に、4技能を測定する資格・検定試験の更なる活用を促進」という文言が入り、これは今のところ中央教育審議会でも追認されています。今回の「有識者会議」以前は、入試に英検やTOEFLやTOEICを活用するというような文言が政策文書の随所に見られましたが、これはテストの専門家からするとめっちゃなことなんです。英検と言っても4技能からリーディングとリスニングのみの2技能までいろんな級があります。TOEIC試験は一般的には2技能試験、TOEFLにも2技能のものと4技能のものがあります。つまり、以前は、2技能と4技能の区別をしていなかったんですね。しかしながら今回、「4技能を測定する」と、政策文書に盛り込まれたことによって、2技能や3技能の試験は使用しませんが、政策として宣言したわけです。——今後、入試の英語に、4技能の資格試験が活用されていく可能性が高いのですか。4技能の資格試験というと、どのようなものがありますか。現在は、「TOEFL iBT」、「IELTS（アイエルツ）」、「TEAP（ティーブ）」、「GTEC（ジーテック）CBT」、この4つが4技能均等型試験として完成しています。それに続くものとしては、たとえば英検があります。英検は、今後、4技能均等型、つまりスコア型に生まれ変わる予定です。その他、さまざまな試験が、今後4技能均等スコア型に生まれ変わって、複数のレベルを埋めていきます。——あまり多くの試験があっては混乱するのではいませんか？今よりははるかに良くなりますよ。今は、約700の大学が学部別にそれぞれ問題を作成、技能バランスも問題内容もバラバラです。これが5～10種類くらいの、技能バランスは1：1：1：1に揃えられ、内容もよく似た、レベルが異なる試験に統合されていくわけですから、受験生は勉強がしやすくなるはずですよ。これらの試験の間でも競争原理が働き、受験料の引き下げや、試験の妥当性、運



## 編集の現場探訪 Vol.19

株式会社オフィス・サンタ  
http://www.office-santa.co.jp

1995年、代表の鈴木あきら氏の個人事務所として出発。採用関連のパンフレットやWebサイトの制作、採用選考システムの開発、平田オリザ氏監修の演劇手法を用いたコミュニケーション教育研修などを手がける「コミュニケーションデザイン会社」。世の中のあらゆるシーンにコミュニケーションデザインという考え方を浸透させていくことを使命としている。



## 採用も人材育成も その本質は「コミュニケーションデザイン」

株式会社オフィス・サンタ 代表取締役社長 鈴木 あきら Akira Suzuki

### 採用関連媒体の制作と採用業務の アウトソーシングを2本柱に

当社の歴史は、就職情報誌の編集をしていた私が1995年に独立して開いた個人事務所から始まります。採用関連媒体の仕事を受注、順調に仕事は増えて、3年後には法人化しました。

ネット時代が到来すると、採用関連の集合媒体は少なくなりましたが、個別の企業から入社案内や採用のためのWebサイト制作を受注するように業務の中心が変わってきました。さらに、採用媒体をつくるだけでなく、採用全体の戦略を練る採用コンサルティングも仕事の範疇に入ってきました。このように採用業務を幅広く受託するようになり、採用関連媒体の企画・編集・制作とともに、選考システムなど、採用業務のアウトソーシングを2本の柱としてやってきました。

### 採用関連媒体の制作と採用業務の アウトソーシングを2本柱に

2007年頃から、業務を受託したお客様

より、「採用はできたが、内定者たちとうまくコミュニケーションがとれない。この頃の若い人たちの感覚がわからない」という相談が持ちかけられるようになりました。それをきっかけに「ゆとり世代」と言われる人たちの価値観や育った環境を調べてみると、新たなコミュニケーション教育が必要ではないかと思い当たりました。様々な世代、様々なバックボーンを持つ人が共に一つの企業でやっていくためには、各々が、自分とはまったく違う考えの人がいることを想像する力を持ち、違う価値観を認め合うことを知らなければなりません。

私は、30代半ばまで、劇団を主宰し、劇作家・演出家・俳優として活動していました。価値観が異なる人々が共生できる新しいコミュニケーション教育プログラムは、演劇の経験を生かして開発することにしました。それが、現在行っている「ドラマメトリクス」というコミュニケーション研修です。

### 本をつくって終わりではない その先のサービスを考える

「コミュニケーション教育」という新分野

に踏み出そうとした時、私たちの仕事の本質的なフィールドとは何か、じっくり考えました。採用業務とは、新卒学生と企業人という、価値観や生活環境が異なる人たちの間に架橋をする仕事です。つまり、人と人との間の「コミュニケーションデザイン」をずっとやってきたのではないかと考えました。編集技術を売っていたのではなく、コミュニケーションをつなぎデザインしてきた。このように考えたら、やれる仕事が急に広がったように感じられたのです。

編集プロダクションとは宝の山です。自分たちの専門分野・得意分野をどのように捉えるかで、いくらかでも応用が利きます。会社を続けていくためには、自分たちの立つ分野について、視点を多く持って本質を考える作業をすることが必要だと思います。コミュニケーションデザインという考え方を取り入れ5年ほど経ちました。また時が経てば、私たちの仕事の本質がさらに変わって見えてくる時があるでしょう。この先も、自分たちの足場をこまめに見直し、本質を探究しながら仕事をしていきたいと考えています。

## 制作現場に聞く

AJEC会員社 オフィス・サンタで活躍する社員の方に仕事について伺いました。



制作室  
ディレクター

塩野 みどり  
Midori Shiono

2000年入社。「視野を広く持つ」をモットーに、社内でも、協力企業の人でも顧客でも、いろいろな意見を聞くようにしている。大学時代は油絵を専攻。西洋磁器の絵付けを趣味に、調理師の資格取得を目指しているという多才な一面も。

### ● SNSの活用で実現したコミュニケーションの広がり

新卒採用のWebサイト制作でディレクターを務めています。クライアント企業からサイトのコンセプトや全体の採用戦略をヒヤリングして、デザインやコンテンツ内容を決定し、実際に制作を行っています。

特に、当社では大手IT企業より、長年、採用関連の仕事を受けていただいています。そのお客様のブランド戦略は大変きめ細かく、フォントの指定、ユーザビリティの向上など、レベルの高い御要望をいただきますが、経験の蓄積を生かしてその方針を理解し、その御要望レベルに合った仕事を提供することができています。現在は、御要望を待っているだけでなく当社の方から進んで提案し、よりよいサイト制作と採用活動が可能になるよう私たちがリードしていくこともあり、これは長い期間をかけて培ってきた深い信頼関係があればこそこのことでしよう。

サイト制作では、OSやブラウザにより見え方が変わっても問題が生じないようにしたり、アクセスした端末に自動で対応して最適な表示をするレスポンシブデザインにするなど、最新のIT事情に通ずることが要求されます。また、新卒採用サイトは、対象

が20代前半の人々。若い人の感覚を知ることも大切です。日頃から最新の知識を増やし、多くのサイトを見て感性を磨くように心がけています。

また、お客様にしっかりアドバイスができるよう、ITパスポートを取得し、個人情報扱うため個人情報保護士の資格もとっています。これは私に限らず、当社社員は誰もが取得を推奨されており、社員一人ひとりの日頃の努力が、お客様からの信頼につながっているのだと思います。



コミュニケーション・システム  
開発室  
チーフディレクター

石田 道  
Michi Ishida

2008年に入社。入社までシステム開発とは無縁だったため、自分でシステムを動かしながらから勉強したが、コツコツと自分のペースで学ぶのが楽しく、経験なしでもスムーズに入ることができたという。海外ドラマを観るのが好き。字幕なしで観ることを目標に英語学習も計画中だ。

### ● お客様とエンジニアとの間のコミュニケーションをデザインする

企業の新卒採用業務の進捗管理システムの開発と運用管理を担当しています。人事の方々、応募者の資料や可否の管理を行うシステムですが、同時に学生側からも、このシステムにアクセスし、説明会への参加申し込みやエントリー、選考過程での日程予約等を行うことができます。1社1社に合わせて、完全にオリジナルのシステムを開発しており、毎年、採用戦略に合わせて機能を更新、また技術の進歩に合わせて使いやすく改良しています。

システム開発の段階ではお客様に難しいことを考えさせない。にもかかわらず仕上がったシステムは常に御希望以上のものになっている、というのが当社の基本姿勢です。ですので、お客様には、漠然とした「こんなことできたいいな」という御要望を自由に投げかけていただき、どのようにすればそれがシステムで実現できるのか、じっくり考えシステムエンジニアとも相談しながら、より具体的な形で提案をするようにしています。

システムの一部機能を修正するような場合も、お客様は専門的な知識があるわけではないので「ここをこう直して」などと明確な御要望をいただくこと

はほとんどありません。それを、実際のシステムに反映するためには、私たちが御要望を咀嚼し、システムエンジニアに対して、より専門的な言葉に変換した上で伝える必要があります。私自身はプログラムが書けるわけでも高い専門知識があるわけでもありませんが、漠然とした御要望で便利なシステムを使いたいお客様と、専門技術でシステムを完成させるエンジニア、両者の間の橋渡しをすることが私の仕事といえるでしょう。この仕事をしていると、その両者のコミュニケーションが一本につながって双方が充足する瞬間があり、それは私のやりがいのひとつでもあります。

「編集」という仕事は、一般的に、自分の制作した「物」への充実感を伴うことが多いのかもしれませんが。しかし私は、つくった物を誰かに見てほしいという思いよりも、お客様が使いやすいようになるにはどうしたらよいのか、コツコツ考え、わかりやすく説明してコミュニケーションすることに喜びを感じます。今後は、このオリジナルのシステムをより多くの企業に届けることも目標に、頑張っていきたいと思っています。