

## 2179 成学社

太田 明弘 (オオタ アキヒロ)

株式会社成学社社長

### 0歳児からの一貫教育に向けて、保育園事業をスタート

#### ◆高校生の塾生比率が上昇

当社はこれまで、小中学校の生徒を対象とする学習塾をメインとしてきた。上場後も基本は変わっていないが、垂直化という流れの中、グループのイメージが変わってきている。先般、代々木ゼミナールが教室の統合・閉鎖を発表したが、これが否定的なニュアンスで報道され、代々木ゼミナールと連携して代ゼミサテライン予備校を運営する当社も風評的なダメージを受けた。現在、浪人をしてまで大学に行こうとする生徒の比率が低下し、従前の予備校の経営基盤が崩落しつつあるため、今回の代々木ゼミナールのリストラが象徴的に扱われたものと解釈している。

学習塾市場は、これまで小中学生が中心であったが、現在では高校生の比率が高まってきており、当社グループの塾生比率も同様の状況にある。これに伴って、関西における大学進学実績のランキングが上昇しており、今年は「関関同立」と称される人気大学で1,500名を超える合格者を出すことができた。こうした事象は、従前の学習塾のスタイルでは考えられなかった。高校受験で終わるのではなく、ワンストップサービスのように、大学受験まで一貫した学習指導ができることが重要となってきたため、当社としては、その典型として成功を収めるべく、戦略を立てている。

一方で、保育所の不足が深刻化しており、地方を問わず、待機児童の問題が国策的な課題となっている。当社としては、単なる企業的な利益の追求を先行させるのではなく、これまでの学習塾を通じた地域貢献の延長線上で待機児童の解消に取り組み、子どもたちが安全に育つ環境を提供していきたいと考えており、0歳児から18年間の一貫教育に向けて、保育事業に着手した。

知育先行型のオリジナルな認可外保育園である「かいせい保育園」は、2015年4月に開園する予定である。当初は20名程度を計画していたが、募集開始と同時に20件に近い申し込みがあった。また、小規模保育園である「かいせいプチ保育園」は、認可保育園として事業を開始する。すでに2カ所で認可を受けた2カ所で、2015年4月の開園に向けて、専門スタッフが準備を進めている。

小規模保育園は、30坪程度のスペースの中で、19名(うち0歳児は2名まで)の園児を預かることが法律で定められているが、当社の学習塾のスペースは40~50坪であり、オペレーションという面で親和性が高い。また、長期的・安定的に運営するためには、赤字経営が許されないため、やり甲斐を感じている。

「こどもスクール」は、学童保育となっており、現在、2カ所で小学校1~6年の生徒を預っているが、直接的な収益よりも、垂直化に向けた多様な策のひとつとして事業を開始した。

#### ◆計画を上回る営業利益を達成

2015年3月期第2四半期の売上高は47億89百万円(前年同期比1億92百万円増)となり、計画を2百万円上回った。営業利益については、保守的に見て1百万円を計画していたが、実績は53百万円(同18百万円増)となっている。経常利益は39百万円(同2百万円減)となった。また、不採算教室の閉鎖に伴う減損損失を計上した

ため、四半期純損失は8百万円(同11百万円減)となり、計画を5百万円下回った。

事業セグメントのうち、飲食事業、不動産賃貸事業は業績に与える影響は軽微である。事業の中心は教育関連事業(クラス指導、個別指導)であり、中でも個別指導が最も重要なセグメントとなる。当期の個別指導の売上高は28億45百万円(前年同期比1億65百万円増)となり、おおむね計画通りとなった。

クラス指導の基幹ブランドは「開成教育セミナー」である。「エール進学教室」は、買収した塾であり、現在は大阪府吹田市の2カ所となっている。「京大セミナー」は、大阪府茨木市および高槻市を中心とする大学受験に強い中堅塾であったが、当社が買収し、ブランドを残した。

個別指導については、講師1人に対して塾生2名を指導する「フリーステップ」が基幹ブランドであり、「ソフィア」では、完全マンツーマンでの指導を行っている。「代ゼミサテライン予備校」は、代々木ゼミナールと提携して展開しているが、代々木ゼミナールにとって、映像配信は今後の成長の原動力であり、後退することは考えられない。「アイナック」は、買収した個別指導塾であり、現在、5カ所で展開している。

費用については、広告宣伝費が前期比で54百万円減少しており、無駄を排して効率化に努めた。

塾生数については、2万5,000名前後で推移している。成長を焦らず、次の成長のためのステップと位置付け、ノウハウ、技術、体力を蓄積してきたが、今後は保育事業への参入、現役高校部の拡充、M&A、「フリーステップ」のFC展開により、中期的な目標として設定した3万名を目指す。

教室展開については、2014年3月時点で214教室となっていたが、9月末時点では217教室となった。

この1年、業界内では、粉飾決算や個人情報の漏えい、教職員の学歴詐称など、不祥事が多発したが、当社は「健全経営」を掲げ、会計やガバナンスの透明性、コンプライアンスといった面を重視し、体質の強化を図っている。

## ◆連結売上高150億円を目指す

今後の展望としては、個別指導に成長余力があり、保育園事業も追い風となることから、連結売上高150億円、生徒数3万名を目指していく。単に売上高を増加させるのではなく、内容のある教育企業として成長していきたいと考えている。

今期の通期業績見通しとして、売上高は105億84百万円、営業利益は5億90百万円、経常利益は5億68百万円、当期純利益は3億円を見込んでいる。売上高については、冬期特別授業の募集状況によって変動する可能性があるが、現時点では問合せが前年を上回っているため、下振れすることはないと見ている。

株主還元策としては、1単元以上を保有する株主に対し、半期で一律1,000円のQUOカードを贈呈する株主優待を実施しているが、想定以上の反響を得ており、株主数が5,300名まで増加した。これは、株主優待を実施する前の約10倍の数値であり、特に関東の株主が増加している。配当については、微増ではあるが、每期増配を行っており、当社の意気込みと決意を示している。

フリーステップの教室展開については、FC展開を加味し、2016年3月期をメドに300教室を目指す。中期目標を達成するためには、個別指導で100億円を実現することが絶対条件であり、首都圏での展開を強化していきたい。なお、12月には、東京で新たに2教室を開校する予定である。

## ◆質疑応答◆

中期目標として、連結売上高150億円、塾生数3万人を掲げているが、利益の目標を伺いたい。

営業利益率10%を目指す。

**塾生数について、小中高の割合を教えてください。**

クラス指導と個別指導の合計で、小学生が約 20%、中学生が約 50%、高校生が約 30%となっているが、高校生は推薦入試が決まる 12 月に 3 年生が減少するなど、多少の季節変動がある。

**高校生に力を入れているということだが、2018 年問題を抱える中、リスク要因が高まるのではないか。**

2018 年問題は、18 歳人口がなだらかに下降し、その後、大きく減少するというものだが、これは正しくない。18 歳人口は 1992 年に 205 万人でピークとなったが、すでに 118 万人まで減少している。18 歳人口が大学の定員を下回り、供給過剰になることが 2018 年問題であり、「大学の経営危機」が正しい認識である。学習塾は、少子化を受けて鍛錬されてきているため、2018 年問題で苦しむことはないと考えている。なお、大学入試のセンター試験の廃止・変更については、大きな影響が出る。1 点刻みのテストではなくなり、さらに、論文やディスカッションが加わった場合、大学も学習塾も対応が難しくなる。これまでの一斉指導型では、論文やディスカッションの技術を教えることが難しいため、個別指導が伸びることも考えられるが、先が読みにくい。

**英会話教室が低下価格化で厳しい状況になっているが、今後の見通しを伺いたい。**

3 年前に M&A で取得した「IVY」を、大阪の梅田と難波に教室を開校しているが、英会話ビジネスは競争が激化しているため、英会話教室から英会話の講師派遣に舵を切り替えた。現在、文科省の指導で自治体が小学校や中学校に英語をネイティブとする教師を迎え入れている。英語をネイティブとする教師は、日本での教員資格を持っておらず、授業で教えることができないため、ALT として教師のサポートを行うが、当社では、前期より ALT の派遣を一括で受ける取り組みに力を入れている。すでに大阪府で複数の自治体から受注を獲得しており、今後の売上拡大が見込める。今後もこのビジネスを強化することで、大手とは異なるニッチな分野での英会話教育を展開していきたいと考えている。

(平成 26 年 12 月 4 日・東京)

\* 当日の説明会資料は以下の HP アドレスから見ることができます。

<http://www.kaisei-group.co.jp/corporate/irlibrary>