

## 2179 成学社

太田 明弘 (オオタ アキヒロ)

株式会社成学社社長

### 「大学受験に強い学習塾」にブランドイメージが変化

#### ◆計画を上回る売上・利益を達成

当社は小規模な学習塾からスタートしたが、以降、塾生数を減少させることなく、30年の業歴を重ねてきた。今日では関東方面にも注力しており、一刻も早く関西ブランドから全国ブランドにシフトしていきたいと考えている。

開成教育グループは、昭和57年7月に大阪府豊中市の個人塾「開成教育セミナー」からスタートした。10年後には、学習塾市場に「個別指導」という新しい流れが生まれきたため、「個別指導学院フリーステップ」で独自の指導体制を構築した。「個別教育システム アイナック」は、女子サッカーチーム「INAC神戸レオネッサ」のオーナーから譲り受けた学習塾であり、主に兵庫県東播磨地区で展開している。「エール進学教室」および「京大セミナー」についても、後継者の不在などから当社が譲り受けた。

「IVY」は英会話教室である。日本の学校教育は英語に弱点があり、特に英会話の力は、韓国、台湾や中国と比較して見劣りする。日本語は母音が5つしかなく、ネイティブに近い発音をするには不利な条件だが、学校教育の方針変更に対応し、先取りすべく、大阪で英会話教室をスタートさせた。なお、英語を公用語とする教師が指導している。

当社は、業績計画が保守的であるとの見解から「会社四季報」などには、当社が発表した計画以上の数字が掲載されるケースもあるが、今後も希望を持って展望しつつ、手堅く現状を分析し、株主の誤解を招くことのない数値を公表したいと考えている。2013年3月期第2四半期の計画も、ことさら控えめに出したものではないが、春の募集状況が希望通りに推移し、入塾生が増加したため、売上高は計画の43億11百万円を上回る44億40百万円(前年同期比13.7%増)となった。

営業利益については、前年同期実績が1億89百万円であったが、当上期の計画は1億51百万円としていた。30周年記念で広告費を投入することから、前年同期を下回ると予想していたが、結果として、2億16百万円(前年同期比14.4%増)となっている。経常利益についても、計画の1億34百万円を上回る2億9百万円(同23.2%増)となり、純利益は計画の66百万円を上回る95百万円(同49.4%増)となった。

#### ◆クラス指導と個別指導の売上高が逆転

当社の教育関連事業は、1国2体制的な体制づくりが大きな特徴となっている。個別指導を展開している明光義塾、東京個別指導学院、リソー教育は、すべて個別指導を専業とする企業であり、学習塾として生まれて個別指導で成功したケースは少ない。個別指導とクラス指導は似て非なるものであり、個別指導としての独自ノウハウや新たな市場開拓で結果を出す体制がなければ、伸びを見ることができない。こうしたことから、当社では、当初からクラス指導部門とは別の陣容・研究体制づくりに腐心してきた。結果として、現在では、個別指導部門の売上高がクラス指導を上回っている。

当上期のセグメント別売上高を見ると、教育関連事業については、「開成教育セミナー」を筆頭とするクラス指導部門が17億73百万円(前年同期比5.5%増)となっており、計画を70百万円下回った。個別指導部門は25億36

百万円(同 21.0%増)となっており、計画を 1 億 91 百万円上回っている。不動産賃貸事業および飲食事業については、売上規模が小さい。不動産賃貸事業は、自社ビルの一部を他社に賃貸しているものであり、今後は自社使用が増加することから、売上高は減少傾向となる。飲食事業についても、3 店舗のうち 2 店舗が自社ビル内の店舗となっており、今後、別業態を積極的に展開することはない。

ブランドの状況として、クラス指導部門については、「開成教育セミナー」が中心となっている。1 教室を譲り受けた「エール進学教室」は 2 教室に拡大しているが、まだ規模は小さい。その他のブランドとしては、「京大セミナー」、「FELIX」がある。個別指導部門は、「個別指導学院フリーステップ」が基幹ブランドとなっており、1 対 1 で指導を行う「ハイグレード個人指導ソフィア」を含め、売上高が前年同期比 21.2%増となった。「開成教育グループ代ゼミサテライン予備校」では、代々木ゼミナールのインターネット授業を提供している。代々木ゼミナールにロイヤリティを納付しているため、現在は赤字となっているが、徐々にロイヤリティ率が低下しているため、来期以降は黒字が確保できると見ている。「アイナック」は 3~4 教室と規模が小さいが、売上・利益ともに順調に伸びている。

### ◆関西大学の合格者数で全国第 6 位

当社では、教員の給与を始めとする人件費、教室の家賃、広告宣伝費が 3 大経費となっている。当上期の人件費は 22 億 89 百万円(前年同期比 14.7%増)となり、計画を 32 百万円上回った。家賃は計画を 7 百万円下回る 6 億 17 百万円(同 6.5%増)となっている。広告宣伝費については、当初 2 億 30 百万円を計画していたが、実績は 2 億 15 百万円(同 39.3%増)となった。以上の結果、原価および販管費の合計は、当初計画の 41 億 60 百万円を上回る 42 億 23 百万円(同 13.7%増)となったが、概ね売上の伸びの枠内で収束させることができた。なお、当社の経費は上期に集中するため、利益は下期偏重となるが、上期の段階で黒字が確保できており、今後に期待が持てる。

グループ塾生数の推移を見ると、2007 年 9 月の段階でクラス指導部門が 6,619 名、個別指導部門が 6,167 名となっていたが、2008 年 9 月にはクラス指導部門が 6,892 名、個別指導部門が 6,848 名となり、ほぼ同数となった。2010 年 9 月には個別指導部門がクラス指導部門を上回り、2011 年 9 月はその差が広がった。当上期はクラス指導部門が 1 万 1,078 名、個別指導部門が 1 万 3,673 名となり、差が 2,600 名程度まで広がっている。なお、11 月にはグループの塾生数が 2 万 5,000 名を突破しており、3 万名の目標達成が現実味を帯びてきた。

今後の見通しとして、個別指導部門については、1 月に入ると中学受験が始まり、後半には結果が出るため、退塾生が増える。クラス指導部門についても、2 月から私立高校の受験が始まり、退塾生が増えるため、全体的に塾生数は 3 月まで減少が続き、4 月から増加する見込みである。

関西では、関西大学、関西学院大学、同志社大学、立命館大学が人気ブランドとなっており、これらの大学の合格実績が予備校界で大きな意味を持つが、当社グループでは、当上期に関西大学で 512 名の合格者を出した。学習塾が大学受験において、これだけの合格実績を確保した例は少ない。こうしたことから、当社のブランドイメージは大きく変化し、「大学受験に強い学習塾」という評価を得た。

関西には様々な専門塾があるが、中学から大学受験まで一貫して指導できる塾は少ないため、当社では、新しいカテゴリの「大学受験」まで責任が持てる指導体制を教室展開の戦略に設定している。現在は大阪が展開の中心となっており、拠点数は大阪府が 126 教室、滋賀県が 26 教室となっているが、今後は関東方面の教室展開に力を入れていく。また、関西でも京都、奈良、兵庫など、展開の余地がある地域に拡大し、大学受験まで安心して通い続けることのできる学習塾としての教室展開を図っていく。

## ◆グループ塾生数 3 万名を目指す

通期の売上高は 94 億 26 百万円、営業利益は 6 億 83 百万円、経常利益は 6 億 48 百万円、当期純利益は 3 億 21 百万円を計画している。夏の募集も計画を上回っており、目標の達成は可能だと考えているが、天変地異も含めて、不測の事態が起きる可能性もあるため、手堅く数値を設定した。

当社の上場以来、学習塾を展開する上場企業は年々減少し、現在、学習塾の上場企業は 17 社となっている。塾生数 3 万名を確保し、売上高は 100 億円を突破することで、本当の意味で「大手塾」になると考えている。現在、九州、中四国、北海道に大手塾はないが、関東では数社が売上高 100 億円を超えており、マーケットの大きさによって規模拡大の限界値が見えてくる。

当社の企業戦略は、小学生の低学年から生徒を預かり、大学受験まで面倒を見ることである。予備校や英会話の専門塾など、あらゆる教育ニーズに対応することで、通塾期間を長期化し、大きなマーケットで展開を図っていきたい。11 月時点で、グループの塾生数は前年同月比約 2,500 名増となっているため、このペースを持続させ、3 万名を達成したいと考えている。なお、今後も相乗効果が期待できる場合は M&A を実施していくが、目標の 3 万名には、M&A による増加分を織り込んでいない。

株主数は、現在、570 名にとどまっており、関西以外の地域にブランドが認知されていないことが要因だと考えている。また、学習塾に対する誤解もある。当社のような個人塾から生まれた学習塾でも、この 30 年間、塾生数は一度も前年を下回っていないが、「少子高齢化」という言葉が刷り込まれ、学習塾には先がないと思われ続けてきたのである。そこで、当社株式への投資魅力を高めることを目的として、株主優待制度を新設することとした。今後は 1 単元以上を保有している株主に対し、半期ごとに一律 1,000 円分の QUO カードを贈呈する。

現在、個別指導は伸び盛りとなっているが、当社の伸びは偶発的な市場の力ではなく、研究努力の結果である。当社の個別指導は、必ず成績を伸ばし得る体制を持っている。また、TV 広告で「本当の先生、生徒、成績」を紹介している信頼性が受け入れられているため、この個別指導を関東でも展開していきたい。インターネット指導や英会話は、単独で利益を生むものではないが、こうした付加価値でブランド力を高め、中期目標として掲げた連結売上高 100 億円、塾生数 3 万名を達成したいと考えている。

(平成 24 年 12 月 6 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-tanshin>