

2179 成学社

太田 明弘 (オオタ アキヒロ)

株式会社成学社社長

個別指導部門の成長と保育事業の開始による増収を見込む

◆乳幼児から社会人までの総合的教育機関

当社がジャスタックに上場したのは2008年で、7年が経過した。継続企業として成長を果たせるよう決意も新たに、後継者や事業戦略について考え、実行に移そうとしているところである。

上場後、塾の経営ノウハウを活かして、とある高校を再生させてほしいという申し出を受けた。企業の社会貢献活動としての意義の大きさに鑑みて、引き受けることを決意し、本業に汗を流しながら学校の再生にも努めてきた。本年、同校硬式野球部が、強豪校がひしめく地方予選を勝ち抜いて甲子園出場を果たし、無名校が一気に日本全国から注目されるようになったことは成果の一つであると考えている。

今年注目を浴びた書籍の一つに、中室牧子氏著の『学力の経済学』がある。著者は、「日本の教育に欠けているものはエビデンスである」として、学校教育あるいは塾教育でどれだけの成果が出たのかを生徒や保護者に科学的な根拠として示せるデータが必要だ、ということを訴えている。この主張に多くの賛同が集まり、学力の地域間格差の存在をデータとして検証しつつ、それを克服していくために官民一体となって取り組んでいこうという流れが出てきている。なお、大阪府では私立高校の無償化、大阪市では塾代助成を実施しており、これらの教育政策は高く評価できると考えている。

このように、塾も含めた教育が行政の支援といかに密接に絡んでくるかということを感じつつ、当社としては、時代の変化とニーズを受け止めながら成長戦略を構築している。今後の基本戦略として、「乳幼児から社会人までの総合的教育機関として、息の長い教育責任を全うしていく」を掲げている。

◆学習塾に加え保育園も開始

当社グループの事業は、教育関連事業、不動産賃貸事業、および飲食事業に分類され、主力の教育関連事業は、クラス指導部門、個別指導部門、その他の指導部門(保育園、学童保育等)で構成されている。

保育園については、知育特化型保育園、ゼロ歳から預かる19人定員の小規模認可保育所を運営している。知育特化型保育園は、ゼロ歳児の段階から英語や数学的な感性を養う、時代の先端をいく保育園として高い評価を受けている。保育園の開園にあたっては、当社は学習塾の会社であり、保育園を運営できるのかと訝しがられたこともあったが、今では入園競争率が3~4倍になるほどの信頼を得られるようになった。上場企業であること、財務体質がしっかりしていること、継続企業としての責任性が明確であることから、保育園の継続性にも強い安心感を持たれている。当社が運営する認可保育所は、既存の3カ所に加えて12月に3カ所開園し、来年4月にも1カ所が開園予定である。さらに、来年度も開園をすすめ、来年度末には15カ所体制で臨んでいきたい。

塾の中に併設している学童保育「かいせい こどもスクール」は、一つは社会貢献として、もう一つは生徒を塾へ移行させていくことを目的として運営している。「かいせい こどもスクール」をきっかけに、クラス指導の「開成教育セミナー」もしくは個別指導の「個別指導学院フリーステップ」への通塾を経て大学受験までつないでいくことが当社の基本戦略である。この基本戦略は、行政から支援を受けられるような、公明正大で時代的な要求にかなうも

のでなければならない。今後も行政との協力関係の中で改善努力をしていきたい。

不動産賃貸事業と飲食事業については、本社ビル等の所有不動産が好立地にあるため、その余剰スペースで賃貸事業あるいは飲食事業を行っている。

◆個別指導部門の成長力が業績を牽引

グループ塾生数は約2万5,000人で、ここ3年間は膠着状態にある。最大の不安材料はクラス指導部門の低迷である。上場した2008年には、クラス指導部門と個別指導部門が車の両輪で、売上構成比は1対1であったが、その後の市場ニーズの変化によってパイの大きさが変わっていき、現在は、個別指導部門の成長力で全体の収益が牽引されている。個別指導ニーズがクラス指導ニーズを上回る日が近いことを見越して、早い段階で個別指導に参入していたため、現状を悲観的には考えていない。クラス指導部門の後退は、時代のニーズを反映した結果であり、これを前提に経営計画を策定し実行に移す計画である。

当第2四半期累計期間の部門別売上高では、クラス指導部門が16億8百万円、個別指導部門は29億82百万円となり、構成比は1対2に近づいている。これは、東京での知名度が向上してきたため、東京での教室展開に拍車がかかる時代はそう遠くないと考えている。将来は1対3まで広がると見ている。

学習塾事業における三大経費は、人件費、家賃、広告宣伝費であり、最もコントロールしづらいのは人件費である。特に教育業は属人性の高い分野であることから、人件費の効率性が非常に大きな課題となっている。したがって、優秀な人材を採用・育成することにより塾生数を増やし安定させていくとともに、講師の募集力を高めていきたい。広告宣伝費については、従来の新聞折込チラシだけでなく、インターネットを含めた広告媒体・広告ツールの多様化を図り、積極的な広告宣伝活動を行っている。

グループ塾生のうち、個別指導部門には7,683人の高校生が在籍し、個別指導全体の5割を占めるようになった。これは、当社の学習塾が予備校的な性格が強くなってきていることを示している。また、クラス指導部門に在籍する高校生は1,032人で、グループ全体での高校生の在籍数は1万人に向かいつつある。小学生については、クラス指導が増加しているが、小学生は閉鎖的な個別指導より開放感のあるクラス指導の方が伸びると考えており、そのとおりの流れになってきている。

教室数については、直営が221教室、フランチャイズが13教室となっている。フランチャイズは口火を切ったばかりであり、当面は100教室の展開を目標としている。東京都はまだ14教室であるが、来年度以降、個別指導を中心に教室展開を加速化していきたい。

2016年3月期通期計画については、まず、グループ塾生数を来年から増加させていく。保育園の数が増えていくのに伴い園児数も増加する予定である。また、フランチャイズ教室が増加し、それに合わせて直営教室も増やしていくため、300教室を展開できれば、塾生数は3万人を超えていくと考えている。冬季講習の募集状況については、個別指導部門で前年比170%となり、クラス指導もようやく底を打ち105%となっている。募集期間は3週間を残しており、このペースで推移すれば、かなり伸びていくと見ている。塾生数は約2万6,000人を見込み、1,000人程度は伸ばせるという自信を深めている。

株主還元については、増配と株主優待に努めている。株主優待は、1単元以上保有している株主に対し一律にQUOカード1,000円分を贈呈する。株主数は6,600名まで増加し、株価も安定的に推移している。今後も、増配の継続、財務体質の強化、株主優待策の継続に努めていく。

◆質 疑 応 答◆

今後、東京での展開に注力していく理由は何か。

関西も東京もマーケットの質は変わらないので、東京においても、所得格差によって教育にあまりお金をかけられない学力中間層から圧倒的な人気を得られるような個別指導塾を目指していく。授業料がやや安くて最高品質の個別指導塾をつくれれば関西と同様の支持を得られるという確信を持つに至っており、来年から注力していきたい。

家賃が高い東京で利益が出るのか。

東京では、授業料を関西より1割弱高く設定し、また講師の給与についても、関西よりコマ当たり100円高く設定している。東京と関西の違いは物件確保のスピード感で、関東では、良い物件が見つかって、すぐに他社にとられてしまうため、物件確保に苦労している。

フランチャイズ化に向けた戦略は考えているか。

ネームバリューが出てきたので、現在、加盟の問い合わせや応募が数件来ている。また、働き方の多様化の一側面として、当社社員の中にフランチャイズとして独立する者も数名出てきている。

保育園事業は今後どの程度の伸びを見込んでいるか。

現在運営している小規模認可保育所は、1カ所当たりの売上高は3,500万～4,000万円である。来年度も数カ所開園し、4億円の売上の基礎ができる。今後も保育所数を増やしていけば、将来的には10億円も見込めると考えている。また、開園を目指している3～5歳児が対象の認可保育所については、1カ所当たり1億円超の売上が見込める。保育園数を増やすと同時に収益力を高めることにより、5年以内に10億～20億円を達成できる体制にもってきたい。

(平成27年12月3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>