

## 2179 成学社

太田 明弘 (オオタ アキヒロ)

株式会社成学社社長

### 保育関連分野の強化に向けて先行投資を実施

#### ◆新たに保育園の展開を開始

当社は2008年8月にJASDAQに上場した。当時、学習塾関連の上場企業は21社であったが、現在は16社に減少している。このような中、当社は上場した意義をあらためて捉え直し、今後の経営戦略を立てるべく、深い決意を持って新たな取り組みを行っている。

当社の企業ドメインは、「育」の一文字に集約される。現在、日本では保育所不足が深刻化しているため、新たな取り組みとして、保育園の運営を開始した。これが行政側から高く評価されており、今期も4月に認可保育所を開園した。今後も保育に限らず、教育支援企業としての新たな展開を検討していきたい。当面は先行投資が嵩むが、この取り組みにより当社の将来像が大きく変わり、明るさを増していくと考えている。

現在、クラス指導部門は、基幹ブランド「開成教育セミナー」と、営業譲渡を受けた「エール進学教室」の2ブランドに集約されている。個別指導部門では、基幹ブランド「個別指導学院フリーステップ」のほか、完全マンツーマンの「ハイグレード個人指導ソフィア」、難関校の受験に特化した「アルスポーツ」、大学受験に特化した「開成教育グループ代ゼミサテライン予備校」を展開している。その他の指導部門では、「かいせい保育園」、「かいせいプチ保育園」、「アイテラス保育園」のほか、「こどもスクール」、英会話教室「IVY」を展開している。

クラス指導部門は厳しい状況にある。学習塾は従来、小集団の対面指導が基本であったが、25年程前から個別指導という新たな流れが加わった。学習塾市場全体では依然としてクラス指導部門の生徒が過半を占めているが、個別指導を選択する生徒は年々増加している。当社においては、上場時、クラス指導と個別指導の比率がほぼ半々であったが、2016年3月期には、クラス指導部門の塾生数の比率が37%まで低下している。

#### ◆個別指導の売上構成比が60%超に

2016年3月期の売上高は106億76百万円、営業利益4億1百万円、経常利益4億2百万円、当期純利益1億84百万円となり、売上・利益ともに計画を若干下回った。売上高については、計画の109億98百万円に達しなかったものの、前期比では2億85百万円増となっている。

セグメント別売上高については、個別指導部門が67億45百万円(前期比3億4百万円増)となり、売上構成比が60%を超えた。一方、クラス指導部門は33億99百万円(同1億40百万円減)となっており、売上構成比が30%程度まで低下している。不動産賃貸事業は、前期とほぼ同水準の52百万円となった。本社物件の空きスペースを賃貸しているため今後も伸びることはなく、当社が手狭になっていることから、最終的にはゼロに近づいていく。

飲食事業は1億33百万円(同30百万円減)となっており、大阪市北区に2店舗を出店しているほか、学校食堂も手掛けている。

費用の内訳は、人件費が58億32百万円(前期比3億60百万円増)となっており、保育関連分野の人員増などで、売上高に占める比率が54.6%まで上昇した。保育は人的依存度の高い業務であるため、現在、グループ全体の職員約620名のうち、保育関連分野の職員は約50名となっている。今後数年で、全体の職員数は750名程度

まで増加する見込みだが、このうち保育関連分野の職員は 100 名を超えると予想している。深刻化する保育園不足を解決すべく企業努力を続け、結果として収益が上げられれば、これほど理想的な企業活動はない。先般、消費税増税の先送りがほぼ確定したが、保育と介護の支援は最優先されるため、この流れに従い、保育関連分野に注力していきたいと考えている。人件費率の上昇は避けられないが、企業努力でカバーしていく。

#### ◆近畿圏を網羅すべく、FC 展開を強化

グループの塾生数は、現在、2 万 5,545 名となっている。内訳としては、個別指導部門が 1 万 5,654 名で、のうち 7,715 名が高校生(代ゼミサテラインの約 1,200 名を含む)であった。高校生が全体の 50%を占めていることが、当社の個別指導の特徴であり、強みである。一方、クラス指導部門は、9,611 名のうち高校生が 993 名で、減少傾向が続いている。

現在も大手予備校は存続しているが、地方の予備校や独自のマーケットを持つ中堅予備校は見かけなくなった。浪人生がいなくなることで、存在し得なくなるほど予備校のマーケットが縮小した。現役の受験生については、個別指導の学習塾で受験に対応するという新しい流れができており、これが当社の塾生数にも表れている。2020 年には大学入試改革が行われるが、英語の 4 技能や作文力が重視されるなど、入試が多様化するため、大学受験に強い個別指導、レベルの高い学習塾として、成長を期していきたい。

また、事業の全国展開にあたっては、講師を確保する必要があり、直営ではほぼ不可能である。そこで、2013 年から FC の募集に力を入れ始めた。現在、FC 教室は 16 教室となっているが、今後、2 年ほどで近畿圏に 50 教室程度を開校し、大阪、兵庫、京都、滋賀、奈良を網羅したいと考えている。東京についてはほぼ未開拓な状況だが、チラシの片面に塾生の顔写真、学校名、氏名を載せた「点数アップ事例広告」を作成できる規模になったこともあり、この広告効果で当期は各教室ともに塾生数が前期を上回った。関西では、すでに直営で約 210 教室を展開しており、FC を含めて 300 教室で手一杯となるが、東京でも同程度の展開は可能だと考えている。

直営教室の期初計画は、クラス指導部門が 109 教室、個別指導部門が 187 教室、その他の指導部門が 13 教室としていたが、実績はクラス指導部門が 104 教室、個別指導部門が 180 教室、その他の指導部門が 10 教室となった。なお、この数値には、同拠点に複数のブランドを開講する「併設型教室」が含まれており、拠点数とは一致しない。

#### ◆2010 年 5 月期より増配を継続

貸借対照表については、純資産が前期末の 23 億 62 百万円から 22 億 5 百万円に減少しているが、これは自社株買いを実施したためである。総資産は 66 億円(前期末比 1 億 79 百万円増)となった。固定負債は 16 億 96 百万円(同 3 億 3 百万円増)となっており、マイナス金利をチャンスと捉え、積極的な投資に対応すべく、借入を実施した。ただし、借入総額は売上高の 20%程度であり、妥当な水準と考えている。

2017 年 3 月期は、教育分野での新たな事業展開を検討していることもあり、先行投資が嵩む。売上高は 113 億 28 百万円(前期比 6 億 52 百万円増)を計画しているが、営業利益は 4 億 15 百万円(同 14 百万円増)、経常利益は 4 億 4 百万円(同 1 百万円増)にとどまる見込みである。

配当については、2010 年 3 月期より、わずかながら増配を継続してきた。2016 年 3 月期は、1 株当たり配当金を年間 9.80 円としており、前期比で 0.30 円の増配となるが、自己株式の公開買付けで配当の対象となる株式数が減少したため、配当総額は抑えられる。株主優待については、半期ごとに 1 単元以上を保有している株主に対して一律 1,000 円分の QUO カードを贈呈しており、想定以上の効果が得られた。一時期は株主数が 500 名程度まで減少したが、現在は 6,000 名程度となっている。

当社では、当面の目標として、塾生数 3 万人、売上高 150 億円を掲げている。既存事業の拡大と、保育事業を中心とした新規事業を成長させることで実現可能と考えている。学習塾と保育事業は親和性が高いが、当社は上

場企業として信頼性も高いため、さまざまな点でアドバンテージがある。保育事業を、クラス指導、個別指導と並ぶ3本目の柱とすることで、安定成長は必ず叶うと確信している。

## ◆質疑応答◆

**大学入試の新テストについて、対応状況、業績への影響を伺いたい。**

現時点では新テストの姿が見えていないため、具体的な対応は行っていないが、現在の小学生が高校3年になる頃には、表現力や英語の4技能が重視されることが確実であるため、小学生に対して、これらに対応する教材を導入している。当社は個別指導がメインとなっており、他社と比較して制度変更への対応は難しくないため、業績にプラスに働くと考えている。

**M&A 戦略を教えてください。**

業界再編には、ベネッセや学研のような学習コンテンツを提供する企業の傘下に入る、予備校と提携する、同業者同士で提携するという3つのパターンがある。当社は、ツールや進学実績を共有化できる同業者に対して、連携の提案を行っていきたいと考えているが、ここ数年、対象は表れていない状況である。

**独自の指導方法で地元の信頼を得ているが、後継者がいない学習塾は M&A の対象となるか。**

理想的な対象である。なお、M&A に際して、指導コンテンツや定期テストは共通化するが、旧来の指導方式を変えてまで、ブランドを統一することは考えていない。

(平成 28 年 6 月 1 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>