

**Gakken**

# **株式会社 学研ホールディングス 会社説明会**

**2010年11月19日**

# 決算概況

# 2010年9月期決算の概要

(百万円)

	修正計画 ( '10/2月修正 )	修正計画 比	'10/9月期 実績	前年同期 比	前年同期 実績	期首計画	期首計画 比
売上高	77,600	+505	78,105	+189	77,915	79,000	△895
営業利益	1,700	+118	1,818	+1,364	453	1,700	+118
経常利益	1,700	+281	1,981	+1,569	412	1,700	+281
当期純利益 (△:当期純損失)	300	+5	305	+3,995	△3,689	980	△675

- 進学塾のM & A効果や学研教室の伸長で、教室・塾事業が業績向上に貢献
- 昨年12月の「科学」「学習」の休刊をはじめ、家庭訪問販売事業の縮小・撤退を実施
- 事業構造改革で、人件費等の固定費削減や、不採算事業の縮小・撤退効果の顕在化
- 持株会社制への移行により各社の利益意識の顕在化し、宣伝費や物流費の合理化・効率化に取り組んだ成果が現れる
- 今年3月の大型高齢者賃貸住宅「ココファン日吉」開業がメディアで話題
- 家庭訪問販売事業の事業整理損失引当金繰入額や投資有価証券評価損などの特別損失計上により期首計画の当期純利益を下回る

# 2010年9月期 セグメント別業績

(百万円)

セグメント名	項目	2010年9月期 実績	増減	前年同期 実績
教室・塾事業	売上高	20,749	+2,233	18,516
	営業利益	1,153	+194	959
園事業	売上高	11,402	△85	11,489
	営業利益	262	+448	△186
学校事業	売上高	4,394	△12	4,407
	営業利益	△15	+172	△188
家庭訪問販売事業	売上高	1,649	△1,268	2,918
	営業利益	△242	△206	△36
学び・児童出版事業	売上高	13,105	+1,167	11,938
	営業利益	731	△63	795
暮らし・教養・エンタメ出版事業	売上高	17,982	+136	17,846
	営業利益	△287	+407	△695
その他事業	売上高	8,819	△1,980	10,799
	営業利益	207	+411	△203
消去／全社	売上高			
	営業利益	8		9
合計	売上高	78,105	+189	77,915
	営業利益	1,818	+1,364	454

# 連結貸借対照表

(百万円)

	'10/9月末 残高	'09/9月末 残高	増減
流動資産	38,302	40,857	△2,555
固定資産	18,349	18,218	+131
資産合計	56,652	59,075	△2,423
流動負債	19,164	16,400	+2,764
固定負債	10,826	10,975	△149
負債合計	29,990	27,376	+2,614
純資産	26,661	31,698	△5,037

・ 現預金の減少 (2,591百万円)  
① 高齢者専用賃貸住宅の建設  
② 株式買取による抛出

・ 株式買取に係る短期借入の実施  
(3,400百万円)

・ 株式買取による自己株式の増加  
(4,829百万円)

# 連結キャッシュフロー計算書

(百万円)

	' 10/9月期	前年同期	増減
営業活動によるCF	2,445	△1,727	+4,172
投資活動によるCF	△3,120	921	△4,041
財務活動によるCF	△2,421	△1,268	△1,153
現金・現金同等物増減額	△3,120	△2,115	△1,005
現金・現金同等物期末残高	9,211	12,354	△3,143

## 2010年9月期

項目	主な要因	金額
営業CF	税金調整前当期純利益	789
	減価償却費	868
	棚卸資産の減少	638
	投資有価証券売却・評価損	529
	法人税等の支払	△613
投資CF	有形・無形固定資産の取得	△2,507
	子会社株式の取得	△308
財務CF	短期借入の実施	3,197
	長期借入の実施	787
	自己株式の取得	△4,791
	社債償還	△1,120

## 前年同期

項目	主な要因	金額
営業CF	税金調整前当期純損失	△3,224
	有形・無形固定資産売却益	△1,709
	減価償却費	1,122
	減損損失	2,476
投資CF	定期預金払戻	1,673
財務CF	配当金支払	△845

# 2011年9月期の見通し

## 外部環境

- ・平成23年度小学校学習指導要領改訂
- ・国土交通省による「高齢者等居住安定化推進事業」の実施
- ・電子書籍端末の普及（シャープ「GALAPAGOS」12月発売）

## 重点施策

- ・高齢者賃貸住宅、子育て支援施設の開設
- ・教室・塾の安定した開設とサービス向上による生徒数アップ
- ・出版事業（暮らし・教養・エンタメ分野）の構造改革
- ・平成24年度改訂中学保健体育教科書の採択シェア確保
- ・多機能情報端末向け商品の開発

## 業績見通し

### 2011年9月期

・売上高	78,500百万円	（前期	78,105百万円）
・営業利益	2,000百万円	（前期	1,818百万円）
・経常利益	2,000百万円	（前期	1,981百万円）
・当期純利益	900百万円	（前期	305百万円）

# **学研グループ 経営方針**



# 現中期計画の総括

中期計画	総括
<div data-bbox="286 427 425 837" data-label="Section-Header"> <p>グループ戦略</p> </div> <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>自主独立経営の強化と役割の明確化</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 事業を分割し持株会社制へ移行</li> <li>● 各事業子会社の役割を明確化、市場に即応した機動的な事業運営を実行</li> <li>● 間接部門を3つの機能子会社に再編、品質向上とコスト削減を実行</li> <li>● 持株会社は総合戦略の策定、経営資源の最適配分等によりグループ全体のガバナンスを強化し企業価値を最大化</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 2009年10月より持株会社制へ移行</li> <li>● 持株会社体制により責任の明確化と意思決定の迅速化が図れ、スピーディーな事業改革や改善が進行</li> <li>● 機能子会社は移行直後の混乱が発生したものの計画を上回るコスト削減を実現</li> </ul>
<div data-bbox="286 922 425 1332" data-label="Section-Header"> <p>事業戦略</p> </div> <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>成長事業の強化拡大</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 教室・塾事業</li> <li>● 高齢者福祉・子育て支援事業</li> </ul> </li> <li>● <b>安定事業の収益性向上</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 出版事業</li> <li>● 園・学校支援事業</li> </ul> </li> <li>● <b>赤字事業の撤退・縮小</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 家庭訪問販売事業</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 学研教室や進学塾の新規開設や積極募集が売上・利益に貢献</li> <li>● 高齢者専用賃貸住宅(日吉・座間)が開業し、ビジネスモデル確立</li> <li>● 出版事業では、赤字雑誌の休刊と児童書・学習参考書の好調で利益改善</li> <li>● 「学習」「科学」をはじめとした家庭訪問販売事業の不採算分野からの撤退</li> </ul>

# 現中期計画の総括

■事業構造改革を実行し、利益体質への転換を実現

■安定した収益基盤づくりがこれからの課題

(億円)

	2009年9月期 ( '09年4月～'09年9月 )		みなし2010年3月期 ( '09年4月～'10年3月 )		2010年9月期 ( '09年10月～'10年9月 )	
	計画	実績	計画	実績	計画	実績
売上高	333	331	779	763	790	781
営業利益(損失)	△32	△26	5	8	17	18
経常利益(損失)	△32	△26	5	7	17	19
当期純利益(損失)	△34	△32	1	△13	12	3

# 学研グループをとりまく環境

---

## ■少子高齢化社会の到来

未就学児や児童人口の減少で、幼稚園や小学校が減少  
少子化対策としてスタートした「こども手当」により、教育サービスへの需要増の期待  
65歳以上の高齢者人口の増加により高齢者向け商品やサービスが拡大

## ■女性の社会進出

待機児童解消のための保育施設開設ニーズの高まり  
学童保育施設の増加

## ■脱ゆとり教育の実施による学習内容の増加

平成23年度からの学習指導要領改訂により、学習教材や学習塾カリキュラムの見直し

## ■インターネットや携帯電話の普及による情報媒体の変化

雑誌市場の縮小、雑誌広告の減少

## ■iPhoneやiPadなどの多機能情報端末の浸透

出版コンテンツを活用した新たなビジネスチャンスの到来

# 学研グループ 経営方針

「高齢者福祉・子育て支援事業」と「教室・塾事業」を  
成長の柱と位置づけ、事業投資の重点配分を行い、  
2015年9月期に連結売上高900億円、連結営業利益45億円、  
連結営業利益率5%の達成を目指す。

	2010年 9月期(実績)		2015年 9月期
売上高	781	売上高	900
営業利益	18	営業利益	45
営業利益率	2.3%	営業利益率	5.0%

# 学研グループ 経営方針 1. 成長戦略

---

**成長事業への重点投資で、収益基盤を確立し、  
利益ある持続的な成長を目指す**

## ■成長戦略①

**高齢者専用賃貸住宅、および保育施設への投資拡大**

## ■成長戦略②

**学研教室および進学塾校舎の新規開校による拡大**

## 学研グループ 経営方針 2. 次世代事業戦略

---

次世代の成長事業をグループを挙げて創造・育成し、  
さらなる成長を目指す

### ■次世代事業戦略①

デジタル情報化時代に向けた新事業開発

...and more

次世代事業の創造・育成を行います。

# 成長戦略 & 次世代事業戦略 概要

# 学研グループ 経営方針 1. 成長戦略

---

**成長事業への重点投資で、収益基盤を確立し、  
利益ある持続的な成長を目指す**

## ■成長戦略①

**高齢者専用賃貸住宅、および保育施設への投資拡大**

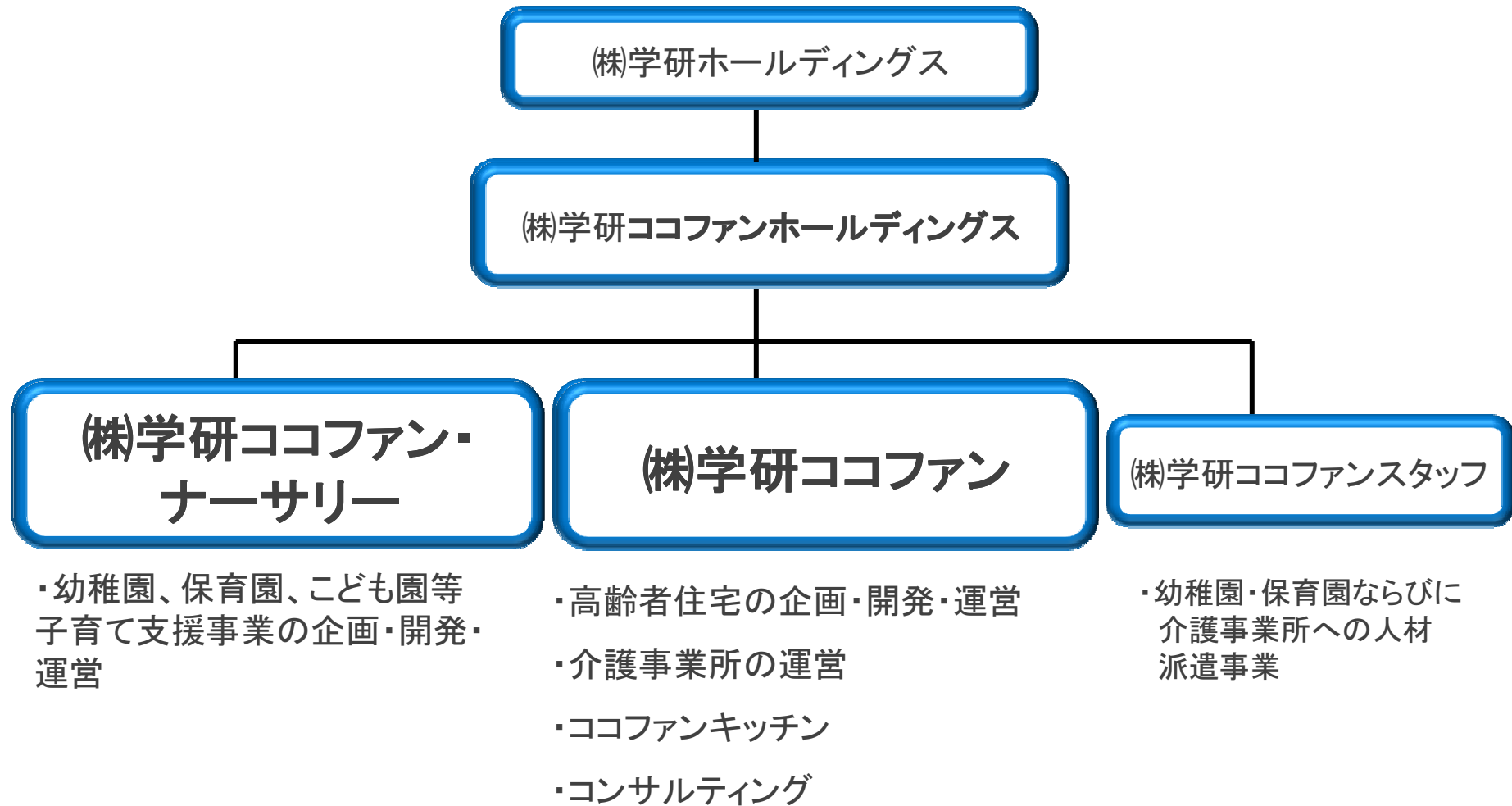
## ■成長戦略②

**学研教室および進学塾校舎の新規開校による拡大**

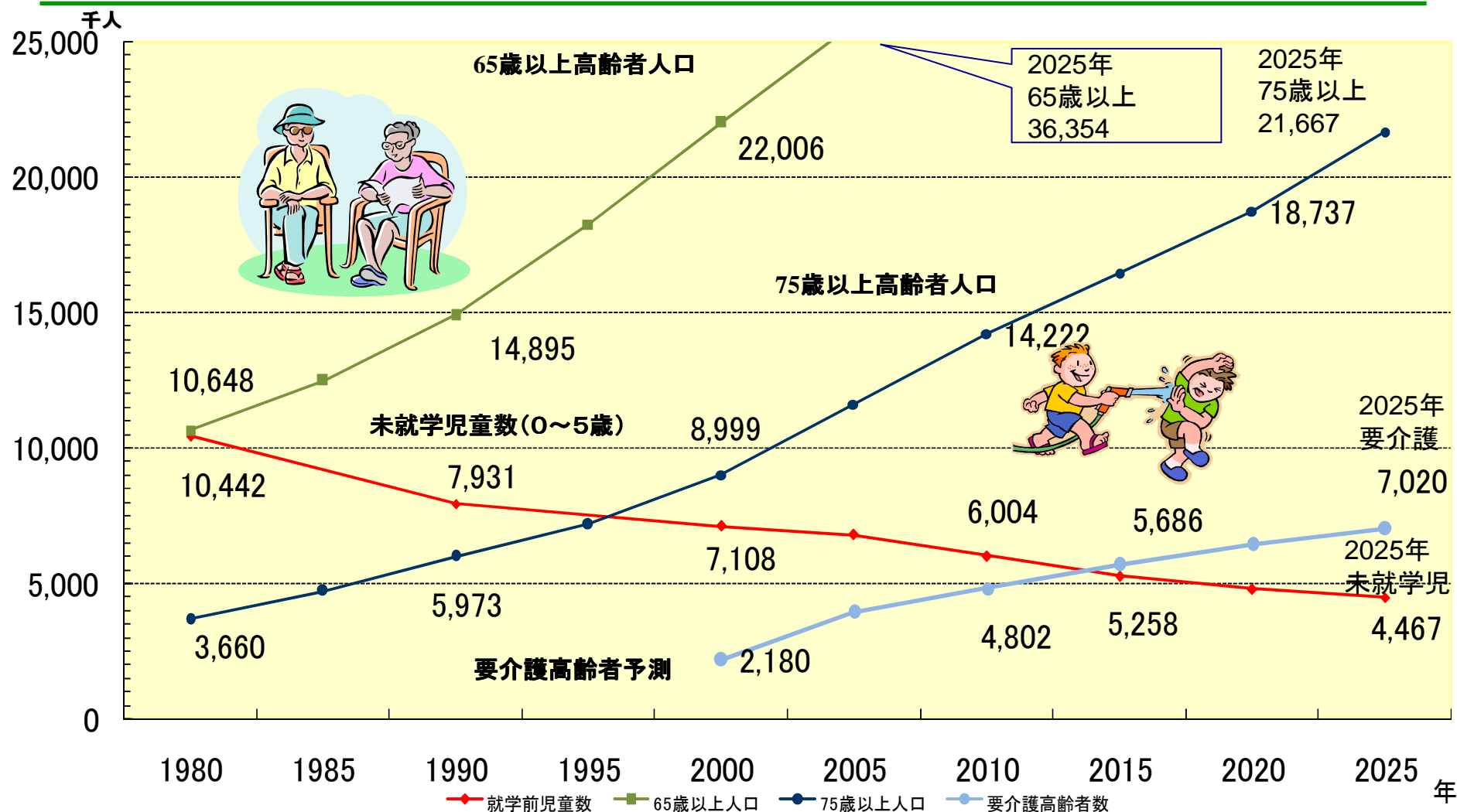


# 学研ココファングループ概要

---



# 少子高齢社会マーケット推移 世界一の少子高齢社会を迎えて

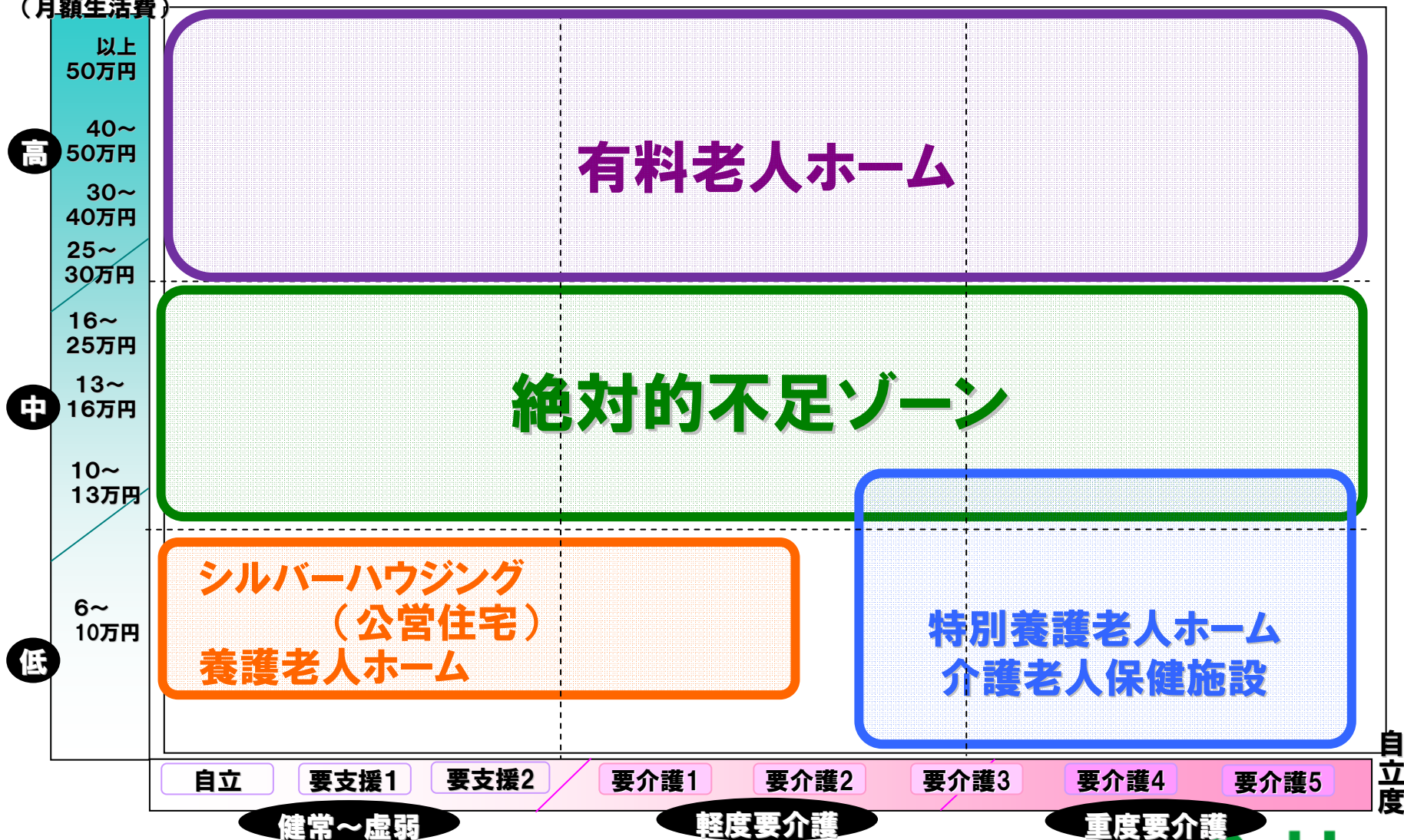


※2005年までは国勢調査(総務省)、2010年以降は国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口」統計

要介護高齢者予測については、エイジング総合研究センター推計

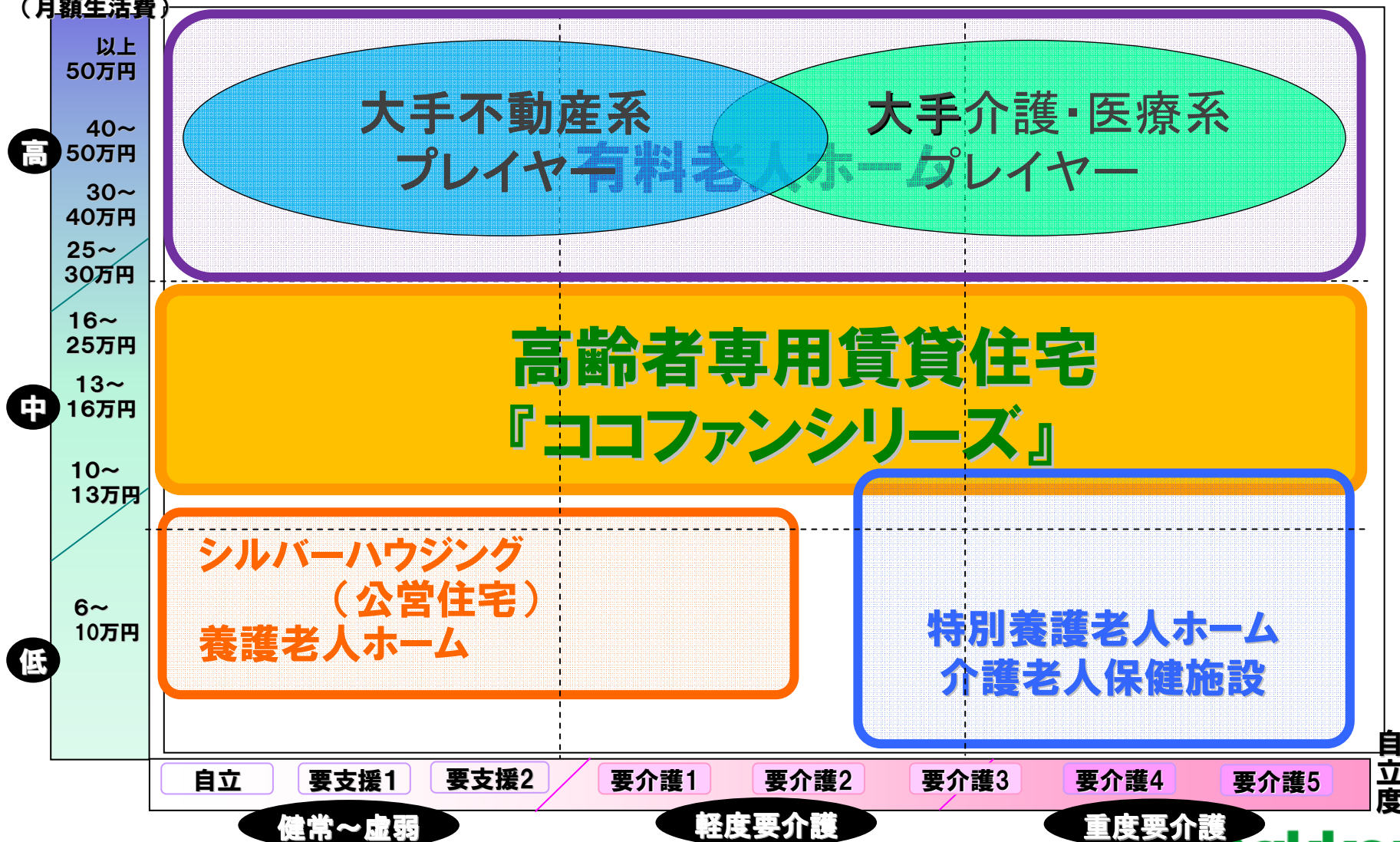
# ココファンシリーズの差別化戦略 ポジショニング

自己負担可能額  
(月額生活費)



# ココファンシリーズの差別化戦略 ポジショニング

自己負担可能額  
(月額生活費)



# ココファン日吉

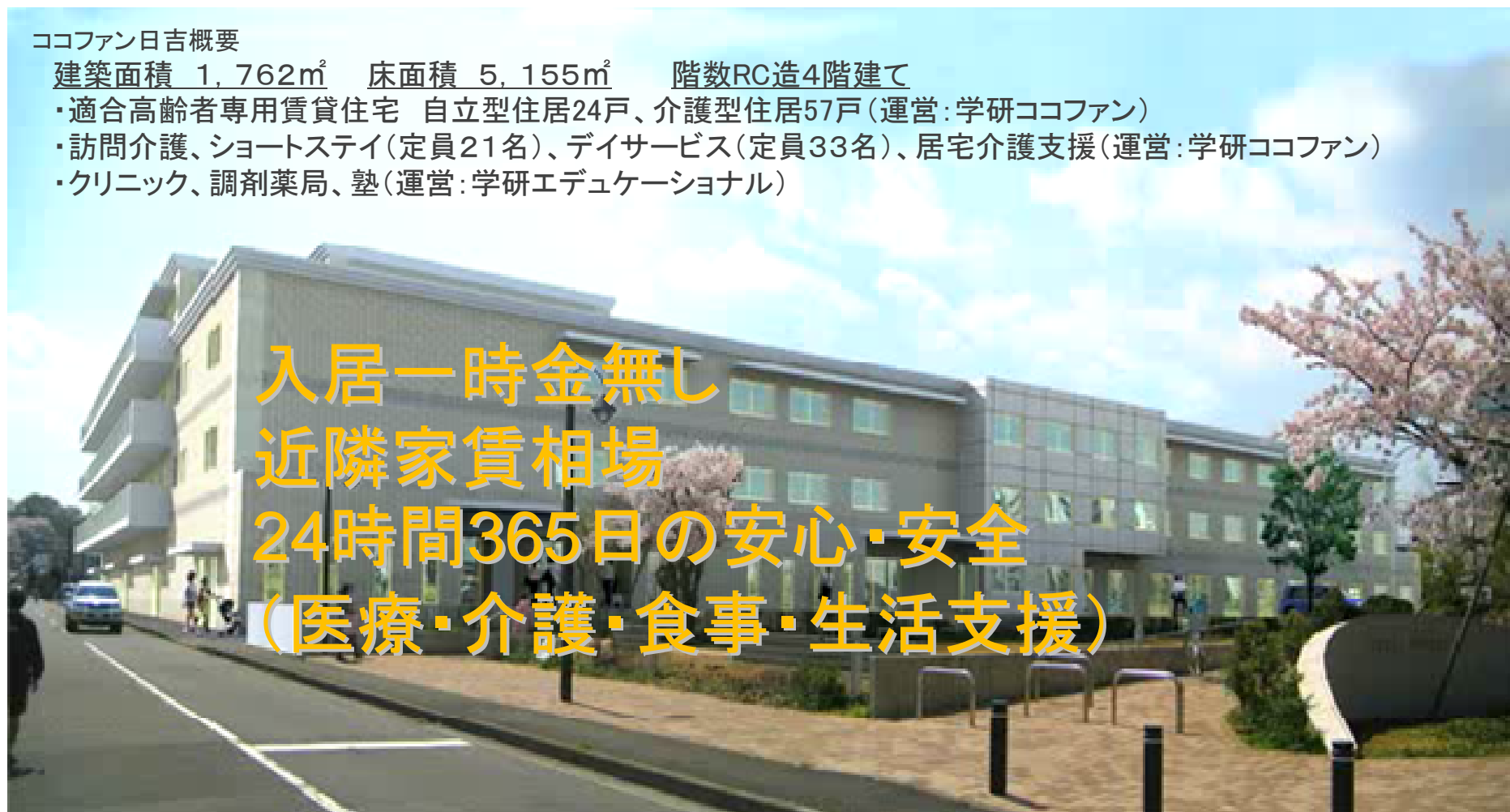
ココファンシリーズ5か所目となる「ココファン日吉」は、土地をUR(都市再生機構)より賃借し、自社で開発する計画で、延床面積5,155㎡、81戸はココファンシリーズとしては最大規模となります。1962年に開発された既存団地インフラを活用した新しい高齢者の住まい方であり、新しいコミュニティの提案事業です。高専賃、介護事業所(訪問介護、居宅介護支援、デイサービス、ショートステイ)、クリニック、調剤薬局、学習塾の複合型事業であり、多世代が交流する新しい住まい方を提案します。

## ココファン日吉概要

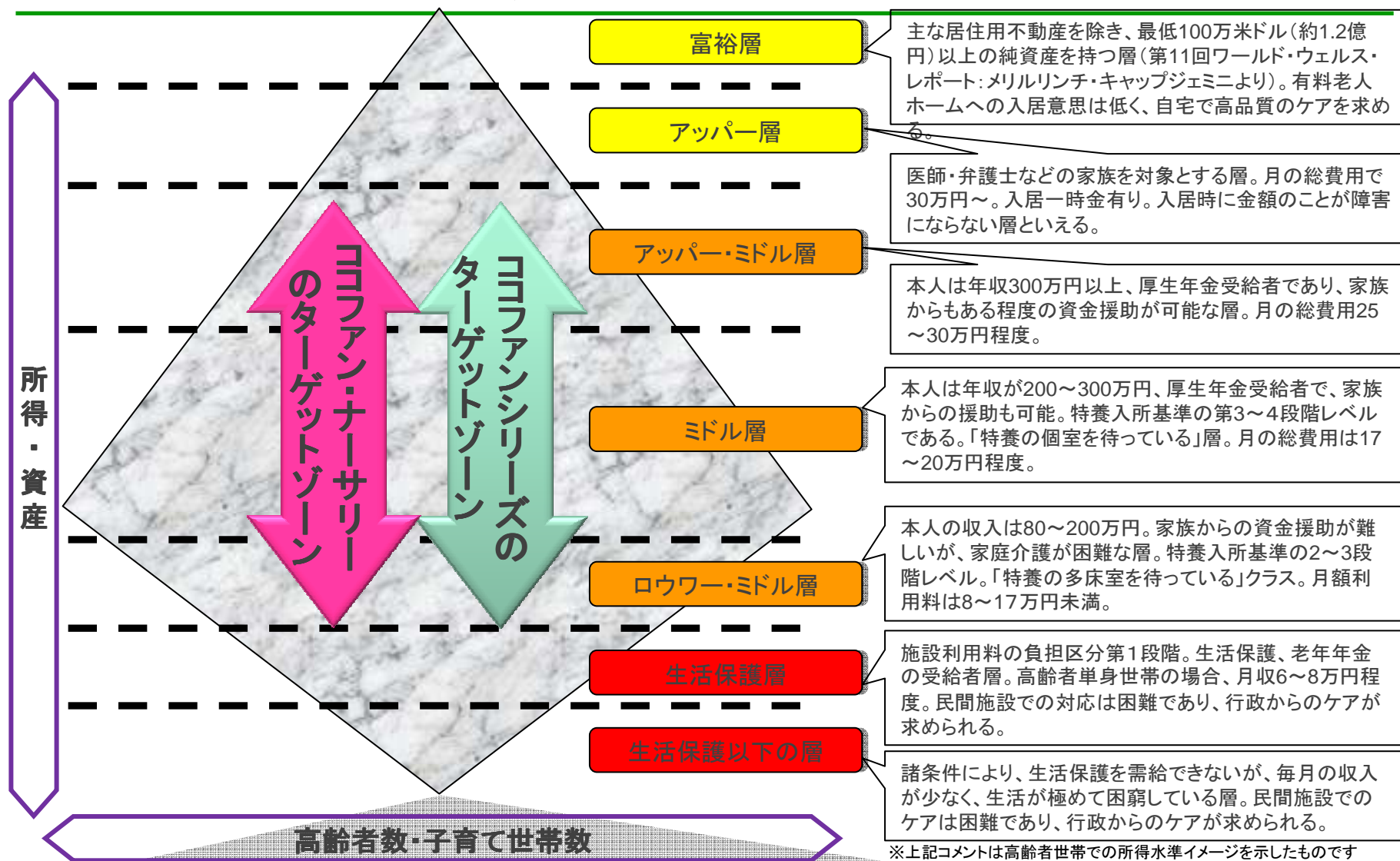
建築面積 1,762㎡ 床面積 5,155㎡ 階数RC造4階建て

- ・適合高齢者専用賃貸住宅 自立型住居24戸、介護型住居57戸(運営:学研ココファン)
- ・訪問介護、ショートステイ(定員21名)、デイサービス(定員33名)、居宅介護支援(運営:学研ココファン)
- ・クリニック、調剤薬局、塾(運営:学研エデュケーショナル)

入居一時金無し  
近隣家賃相場  
24時間365日の安心・安全  
(医療・介護・食事・生活支援)



# ココファンシリーズの差別化戦略 ポジショニング



※ 特養の入所基準 第1段階: 生活保健、老年年金受給者 / 第2段階: 年収80万円以下 / 第3段階: 年収266万円以下 / 第4段階: 年収266万円超

# 高齢者福祉・子育て支援事業 中期計画

少子・高齢化社会を迎え、これまで教育や出版を通じて提供してきた「安心」や「信頼」を活かして、高齢者専用賃貸住宅(高専賃)や保育園・こども園といった時代のニーズに合ったサービスの提供を拡大する。

高齢者福祉事業では、昨年の高齢者居住法の改正や、国交省高齢者等居住安定化推進事業による開発整備補助がスタートし、子育て支援事業においては、待機児童の解消に向けて開設園に対して自治体が補助金を支給するなど、追い風となっている。

この数年で開業した拠点のすべてで黒字化を達成し、ココファンシリーズの事業モデルが確立しており、拡大成長の千載一遇のチャンスと捉え、高専賃と、認証・認可保育園等の開設スピードを高めて取り組んでいく。

## ■2015年9月期目標

売上高103億円、営業利益15億円、

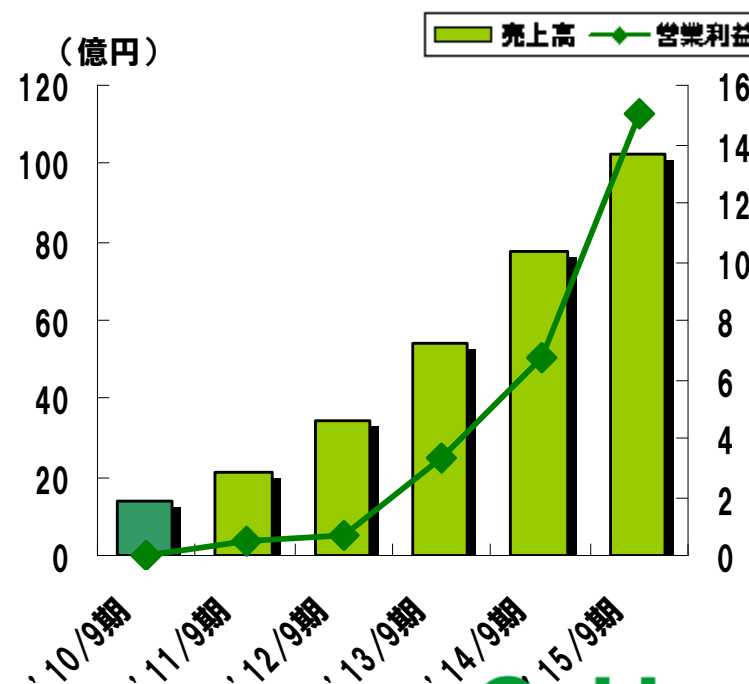
営業利益率14.6%

### 【高齢者福祉事業】

・高齢者専用賃貸住宅を65期13ヶ所から、70期までに50ヶ所に拡大

### 【子育て支援事業】

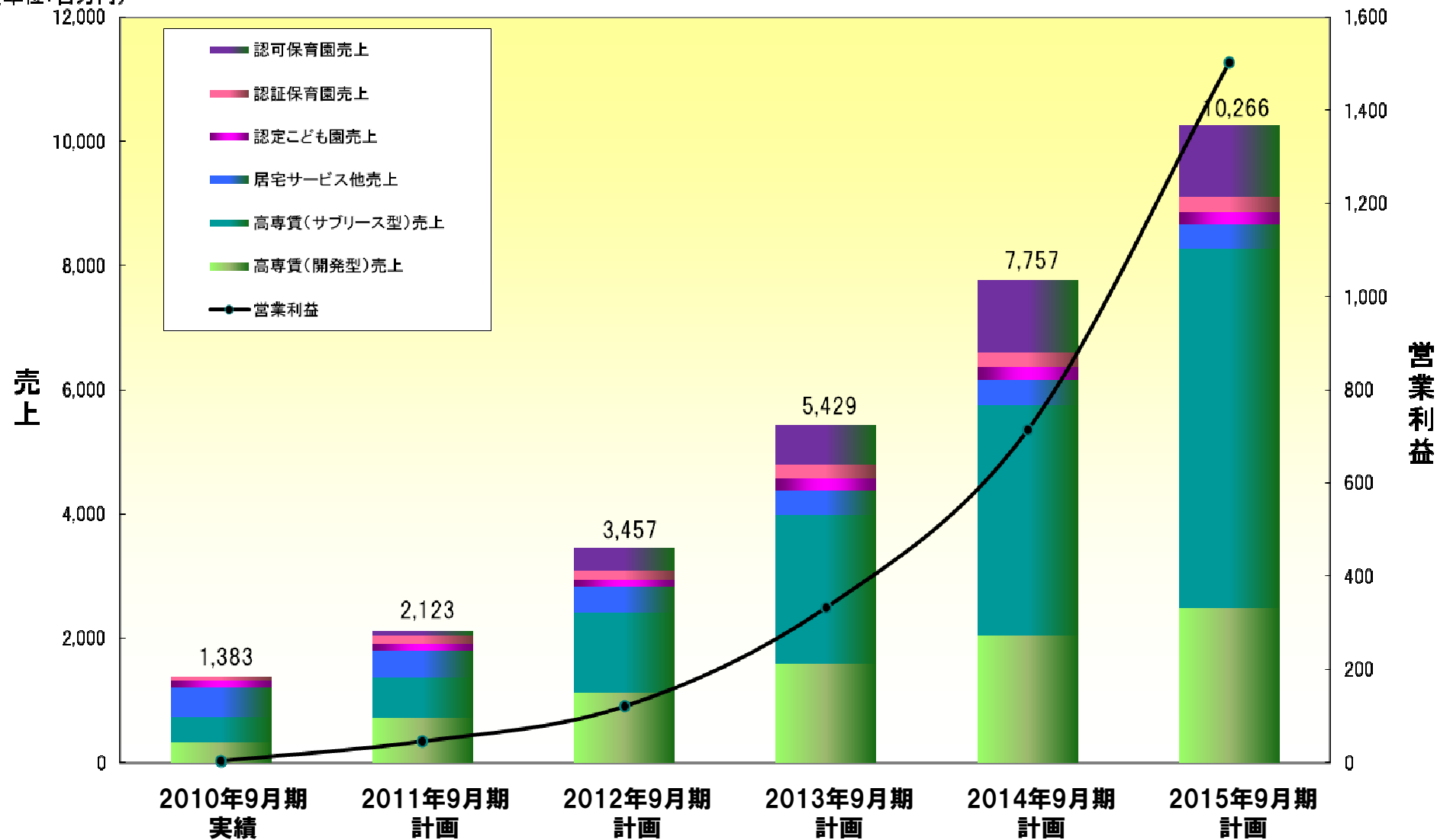
・保育園・こども園を65期2ヶ所から、70期までに20ヶ所に拡大





# 高齢者福祉・子育て支援事業 中期計画（セグメント別）

（単位：百万円）





# これからの少子高齢社会対応拠点のイメージ



# 学研グループ 経営方針 1. 成長戦略

---

**成長事業への重点投資で、収益基盤を確立し、  
利益ある持続的な成長を目指す**

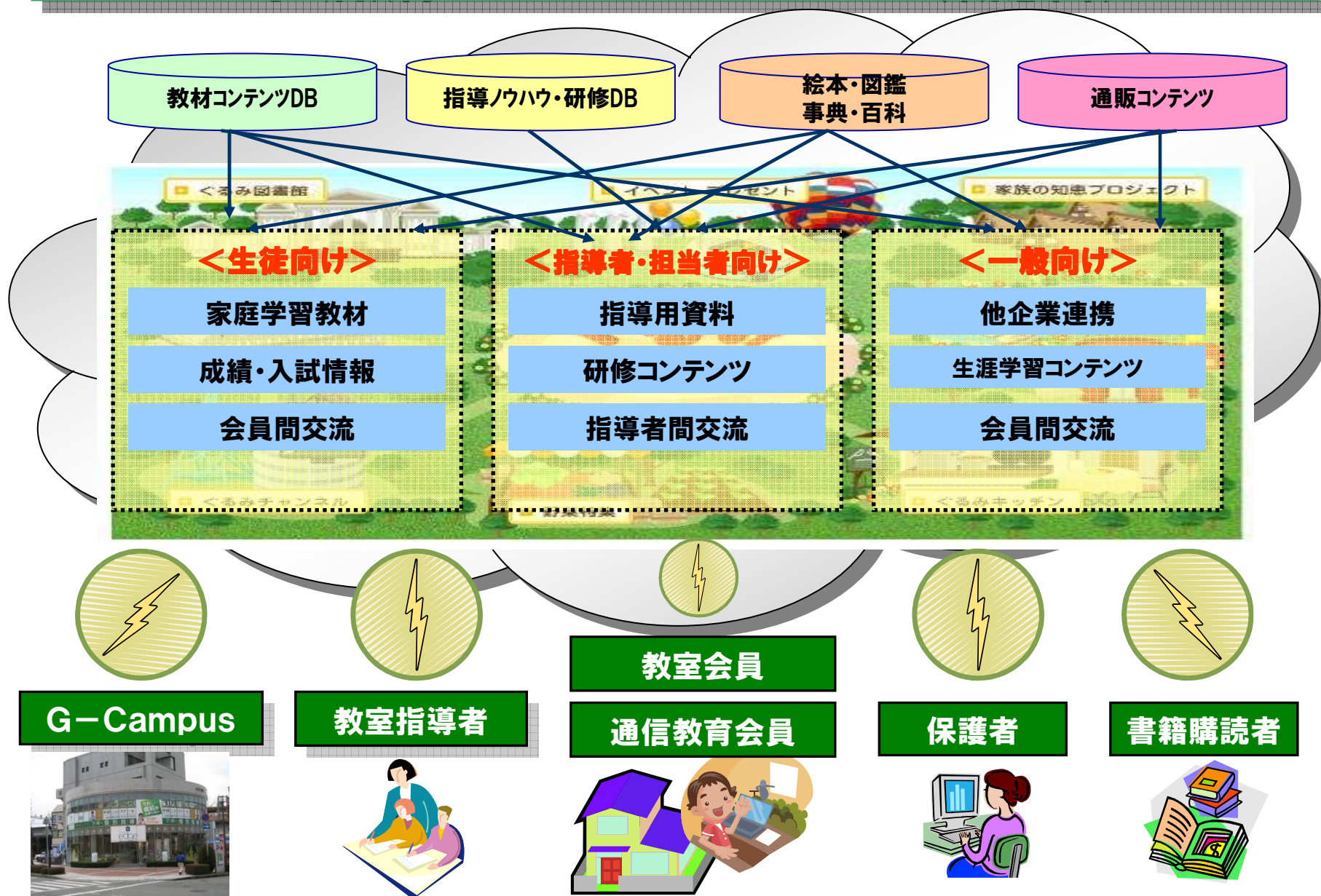
## ■成長戦略①

高齢者専用賃貸住宅、および保育施設への投資拡大

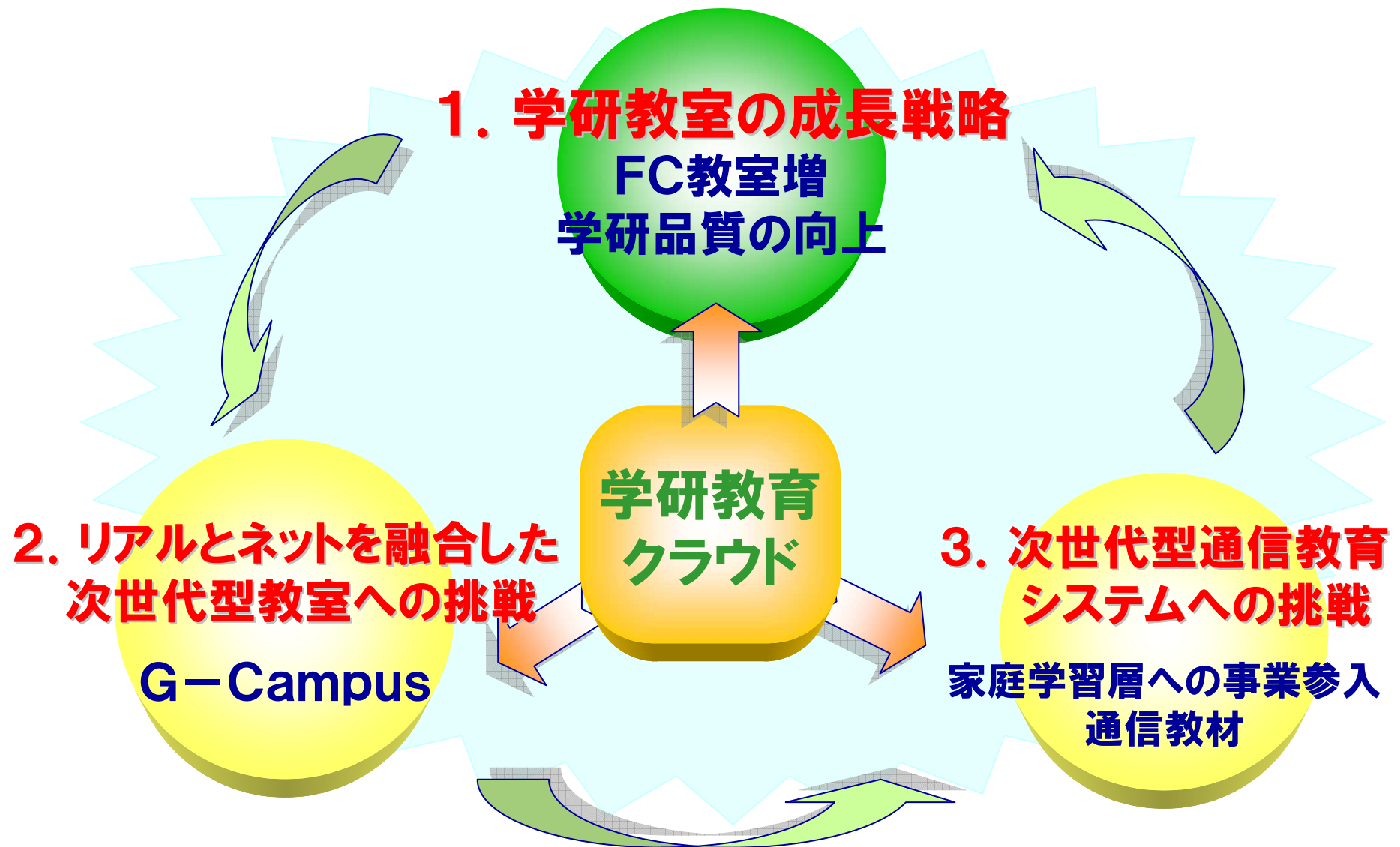
## ■成長戦略②

学研教室および進学塾校舎の新規開校による拡大

# 学研教育クラウド トータルシステム(概念図)



# 『学研教育クラウド』の構築による教室・塾事業の躍進





# 1. 学研教室の新成長戦略

「学研教育クラウド」の活用で新たな教育サービスへの挑戦！

1. 教育ICT環境の積極活用で「学研品質」の飛躍的向上

⇒ 1 教室当たりの会員増と顧客単価の向上

2. FCシステムの価値向上で教室開発加速

⇒ 新教室開発手法の開発と専任担当者のスキル向上



## 2. リアルとネットを融合した次世代型教室への挑戦

新たな直営教室事業戦略 【人】と【ICT】が融合！【教室】と【家庭】が連動！

### 《基本戦略》

- ①他塾との明確な差別化
- ②在塾期間の長期化 → 経営の安定化
- ③ICTの活用 → 講師人件費の軽減 → 利益率向上

学研教室

ほっぺんくらぶ

CAIスクール

グループ塾

連携



親身な  
個別指導

G-Campus

乳幼児

小学生

中学生

高校生

一貫指導

学研ならではの  
多彩な学習コンテンツ



学研教育クラウド  
ビクトリーシステム  
デジタル図書館

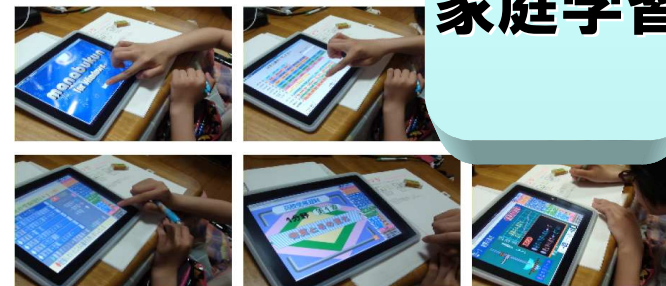
デジタル百科・図鑑  
定期試験対策  
宿題・多習・復習  
会員保護者の交流

キーワードは...

いつでも  
どこでも

タブレット端末

家庭学習



ノートをとる作業が大事 ↑

### 《展開》

- 2011年 2月 メガパイロットスクール1号店の開校  
↓ メガパイロットスクールを順次開校  
↓ 直営教室150校をサテライト化、グループ塾との連携  
↓ FC展開による拡大

### 3. 新しい通信教育システムへの挑戦

#### 《購読者層》



#### 《家庭学習層》



学研教育クラウド  
通信講座  
eラーニング

ネット学研教室・科学  
ネット英語  
通信 理科・社会  
定期試験予想問題  
ダウンロード教材  
添削指導



#### 【対面指導サービス】



全国

14000教室がフォロー

# 教室・塾事業（学研塾ホールディングスグループ）の展開

- (1) 0歳から社会人教育までの総合教育カンパニーを目指し、また、学研教室卒業会員の中学・高校受験ニーズに対する受け皿として、各地の進学塾との提携を推進する
- (2) 学研教育クラウドのICT戦略、新FC構築等を推進し、塾業界でのゆるやかな提携を積極的に進め、全国制覇を目指す！
- (3) 今後も、提携効果・投資効果を精査し、M & Aを進めていく

## 教室・塾グループのICT事業戦略

### 第1ステップ

「G-Campus」を  
立ち上げ、次世代型  
教室モデルを構築

学研エデュケーショナルで  
立ち上げ

### 第2ステップ

次世代型教室モデルの  
FC展開を開始

グループ塾や提携塾への展開

### 第3ステップ

次世代型教室モデルの  
FC全国展開

全国の学習塾へのFC展開



# 教室・塾事業 中期計画

小学生主体の「学研教室」は、教室数約1.4万・会員数約42万と順調に成長してきた。この事業を中核として、幼児の「ほっぺんくらぶ」、中学生主体の「CAIスクール」と連携するとともに、新たにM&Aした進学塾と組み、「0歳から大学入試」までの縦の「系統学習システム」を確立して地域No.1を目指す。また次世代型直営教室「G-Campus」を立ち上げ、成長を加速させる。

更に、ICTを利用して教室と会員をネットワーク化し、1教室会員数と顧客単価を向上させる。具体的には教材の電子化を図り、同一コンテンツを使用した通信教育教材を開発して新たな家庭学習層に進出し、学校→家庭→教室・塾と、横の流れで「囲い込み」を図る。

## ■2015年9月期目標

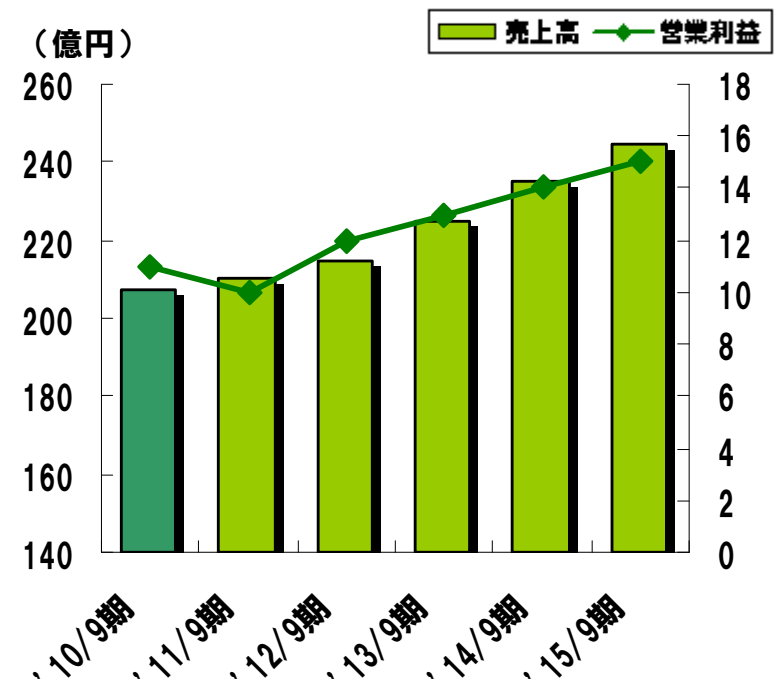
売上高245億円、営業利益15億円、  
営業利益率6.1%

### 【学研教室事業】

- ・FCの安定成長と 次世代型直営教室の新設
- ・新通信教育への進出

### 【進学塾事業】

- ・順調な学習塾は、校舎の開校による拡大
- ・不採算の学習塾は、不採算校閉鎖などの構造改革実施による改善



## 学研グループ 経営方針 2. 次世代事業戦略

---

**次世代の成長事業をグループを挙げて創造・育成し、  
さらなる成長を目指す**

### ■次世代事業戦略①

**デジタル情報化時代に向けた新事業開発**

...and more

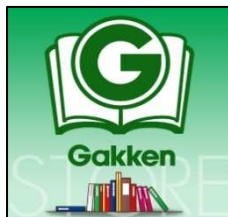
次世代事業の創造・育成を行います。

# デジタル情報化時代に向けた新事業開発 概要

## 1. 出版コンテンツ事業

出版事業で蓄積されたコンテンツをデジタル化、新しい情報端末に向けたサービスを提供(マルチデバイス対応)

「学研電子ストア」11/30オープン 新規アプリ



市場の変化  
新デバイス  
流通変革

## 2. 教育ICT事業

教育事業に携わってきたノウハウを活かし、家庭や教育現場に向けて電子教材の提供などの新しい教育サービスを提供

- (1)既存・新規顧客を対象としたプラットフォームを新規開設し新サービスを展開
- (2)教育コンテンツのデジタル化を強化
- (3)教育ICTソリューションビジネスの創出

ICT整備  
教材電子化



# 1. 出版コンテンツ事業への取り組み



## 2. 教育ICT(情報コミュニケーション技術)事業

### (1)顧客のプラットフォーム「学研ぐるみ」 10月スタート

学研教室会員、教室指導者、書店での学習参考書読者(家庭学習層)、未購読者もネットワーク化し、学びのプラットフォームを構築します。電子図書室、コンテンツ販売や仮想社会科見学など、新しい学習情報サービスを提供します。

\* スタート時は、学研教室会員サービスに特化した内容となっています。





## 2. 教育ICT(情報コミュニケーション技術)事業

### (2)教育コンテンツのデジタル化を一層強化

教育コンテンツのデジタル化、汎用性を高め、学校、家庭、塾などに提供します。

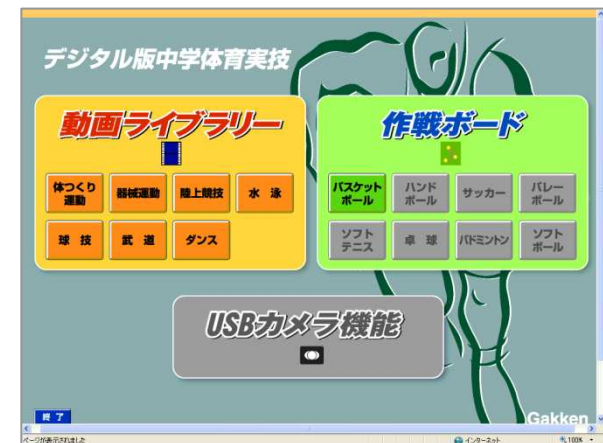
英語学習用コンテンツ  
(VICTORYのサンプル)



汎用性の高い学習コンテンツ  
(学校向け配信)



デジタル教科書教材の開発  
(中学保健体育実技の例)



- ・汎用性の高い学習教材コンテンツ、指導プログラムの構築(VICTORY)
- ・デジタル絵本、学習コンテンツのオンライン配信
- ・デジタル教科書教材、指導書の開発

## 2. 教育ICT(情報コミュニケーション技術)事業

### (3)教育ICTソリューションビジネスの創出

- ・急速にICT化が進む学校、家庭、塾それぞれのシーンに応じた、教育コンテンツの利活用を支援し、教員の満足度(働き甲斐)の向上に取り組む
- ・子どもたちの個別成長、学ぶ環境づくりを支援



#### <ICT教育現場の課題>

- ・ICT整備(PC、LAN・・・)
- ・電子教材の充実
- ・先生が多忙感の解消
- ・子どもの実態把握
- ・文書、業務の標準化、など

日本教育工学振興会資料より

- ・コンテンツのカスタマイズや人的派遣サービスなどのソリューション事業を創出
- ・現場の先生方と一緒に、児童生徒の個別成長、学ぶ環境づくりに貢献します

# END

**当資料には、当社及び当社グループの将来についての計画や戦略、業績に関する予想及び見通しの記述が含まれています。**

**これらの記述は、当社が現時点で入手可能な情報に基づき当社で判断した予測であり、潜在的なリスクや不確実性が含まれています。**

**そのため様々な要因の変化により、実際の業績は、当社の見込みとは異なる可能性があります。**