



2020年3月期 第2四半期 決算説明会

2019年11月5日
株式会社ベネッセホールディングス
代表取締役社長
安達 保

本資料に記載されている当社の業績見通し、計画、戦略などのうち、歴史的事実でないものは、将来の業績に関する見通しです。これらは現時点で入手可能な情報に基づき当社の経営者が判断したものであり、リスクや不確実性を含んでいます。従いまして、これらの業績見通しのみには依拠して投資判断を下されることは、お控えいただきますようお願いいたします。

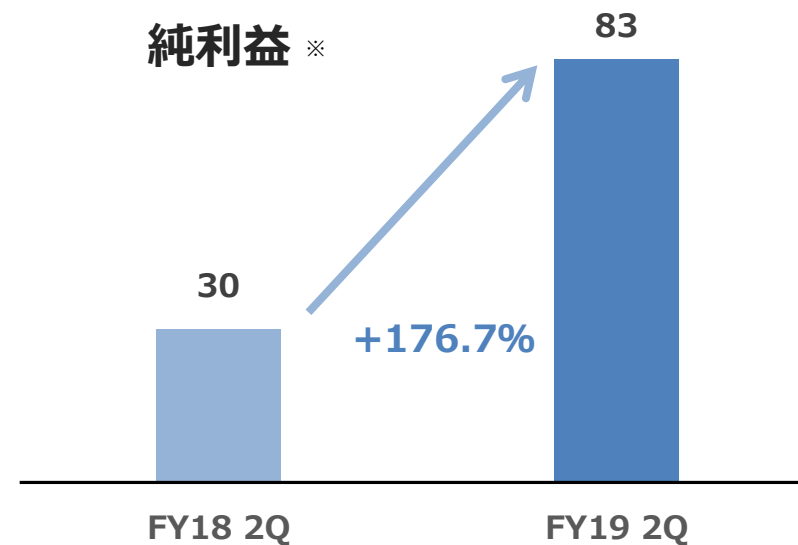
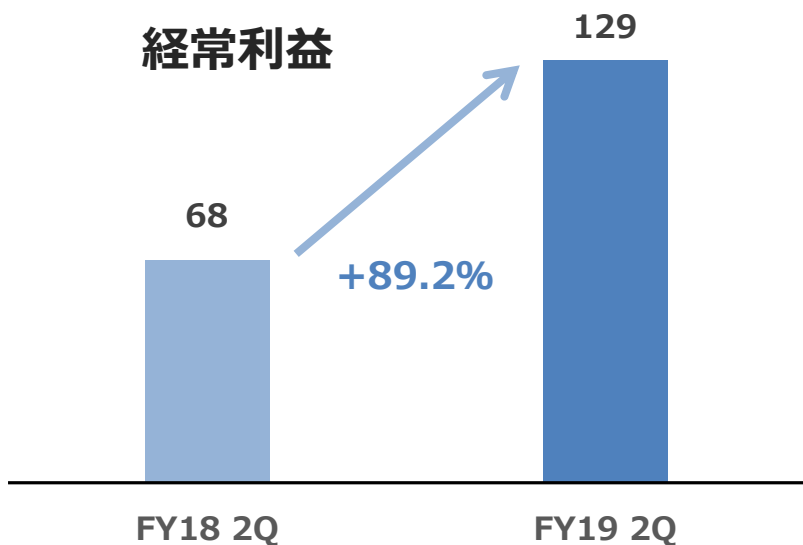
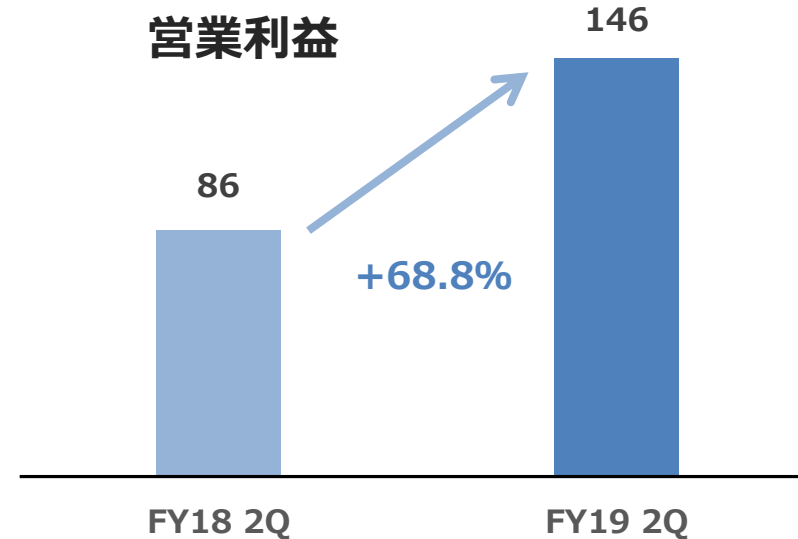
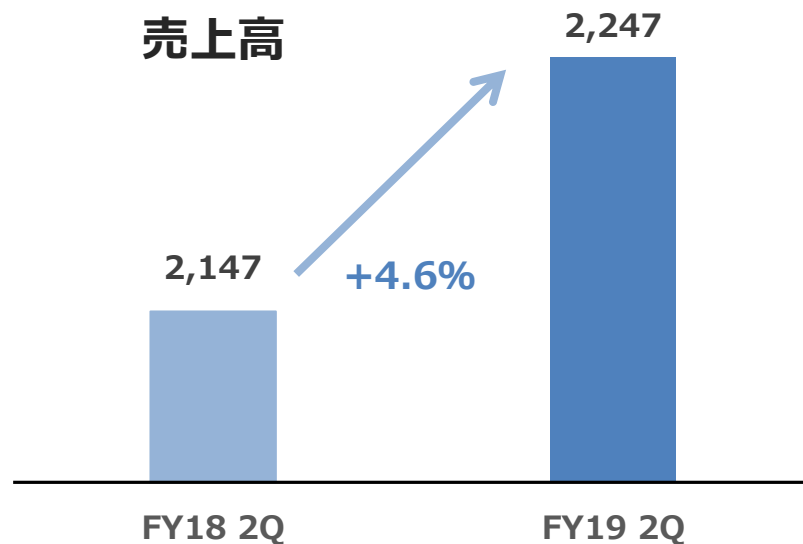
2020年3月期 第2四半期 業績概要および 2020年3月期 業績見通し

対前年は増収増益、今年度計画を着実に実行

- 「進研ゼミ」は「利益成長」を重視した戦略を実行中
- 学校向け教育事業、学習塾事業は順調に拡大
- 中国「こどもちゃれんじ」事業、ベルリッツの改革を推進
- 介護・保育事業は順調

【実績】第2四半期ハイライト

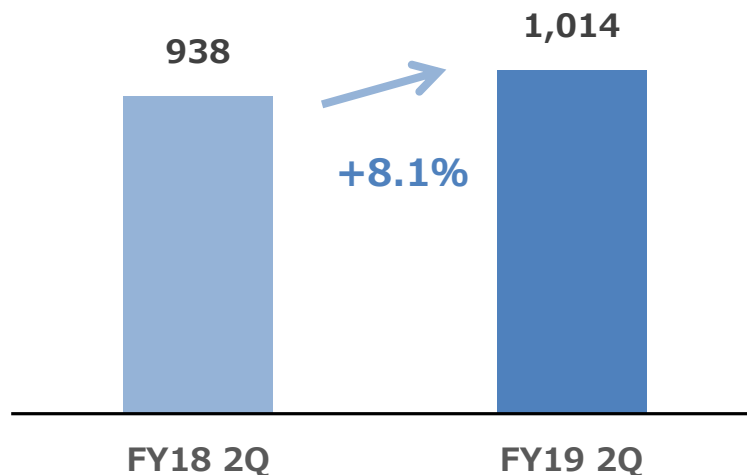
(単位：億円)



売上高は対前年8.1%増収、営業利益は95.7%増益

(単位：億円)

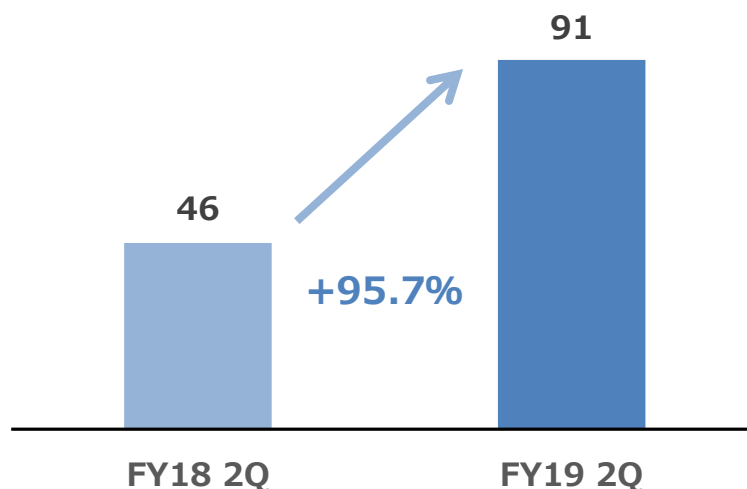
売上高



<増減内訳>

- +23 進研ゼミ
- +35 学校向け教育事業、Classi・EDUCOMの連結子会社化
- +17 学習塾事業、英語事業等

営業利益



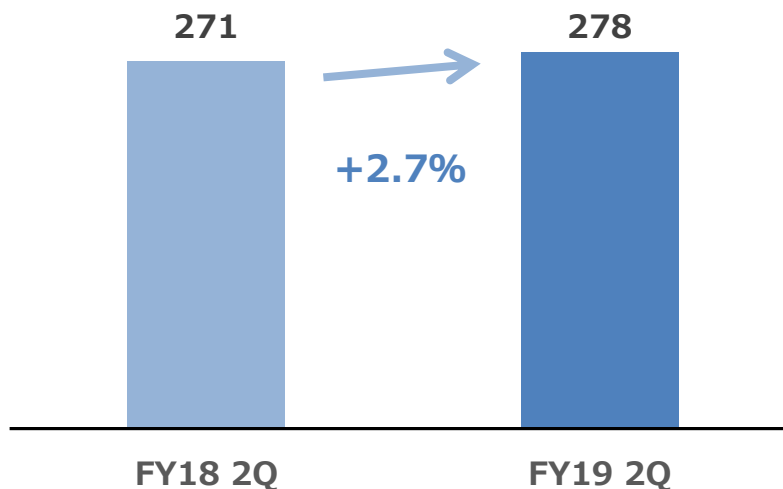
<増減内訳>

- +34 進研ゼミ
(+) 増収による増益、販売費減等
- +10 学校向け教育事業、学習塾事業等
(+) 増収による増益

売上高は対前年2.7%増収、営業利益は1.4%減益

(単位：億円)

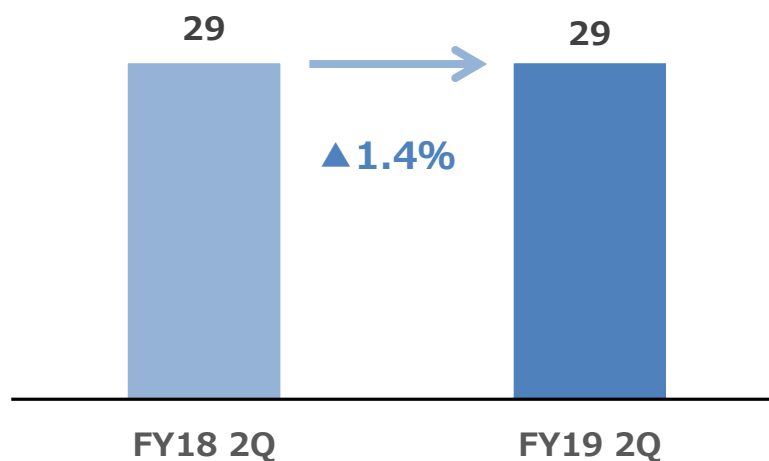
売上高



<増減内訳>

- +4 日本：受講費改定影響等
- +10 海外：受講費改定影響等
- ▲7 為替のマイナス影響

営業利益



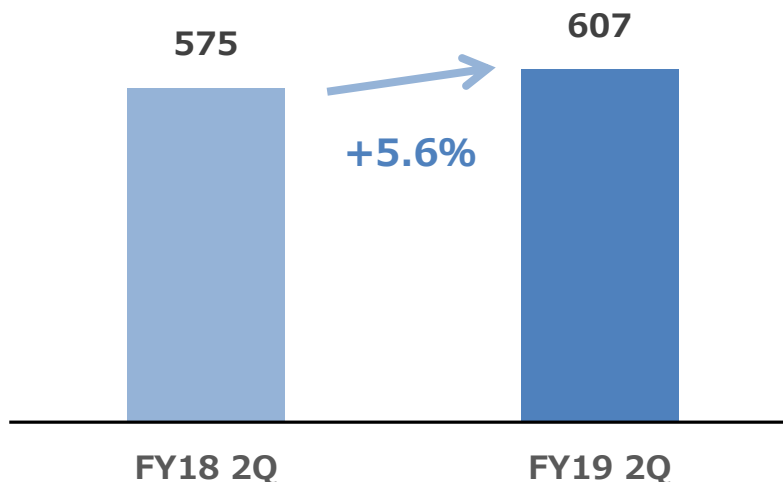
<増減内訳>

- ▲1 日本：
(+) 増収による増益
(▲) 販売費増
- +1 海外：中国での増収による増益等
- ▲1 為替のマイナス影響

売上高は対前年5.6%増収、営業利益は9.4%増益

(単位：億円)

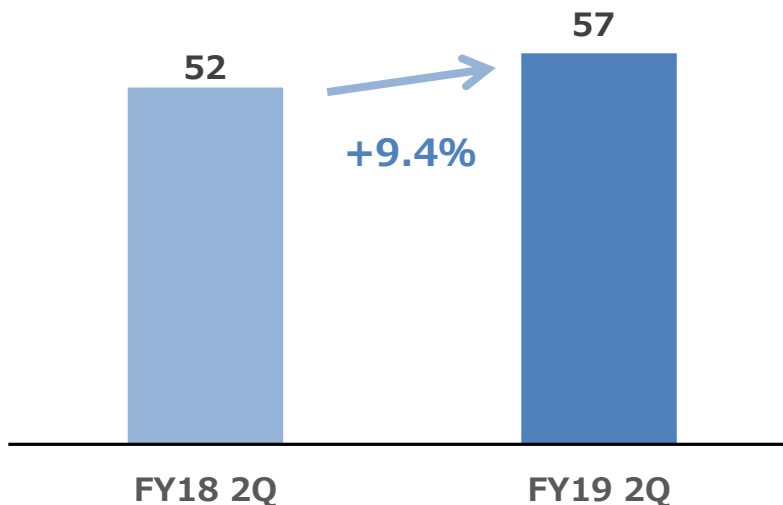
売上高



<増減内訳>

+32 ホーム延べ入居者数増等

営業利益



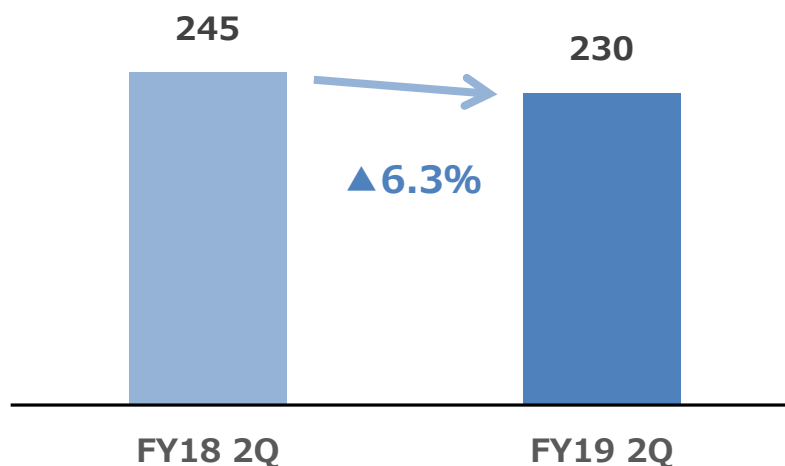
<増減内訳>

+4 増収による増益等

売上高は対前年6.3%減収、営業利益は3億円の赤字縮小

(単位：億円)

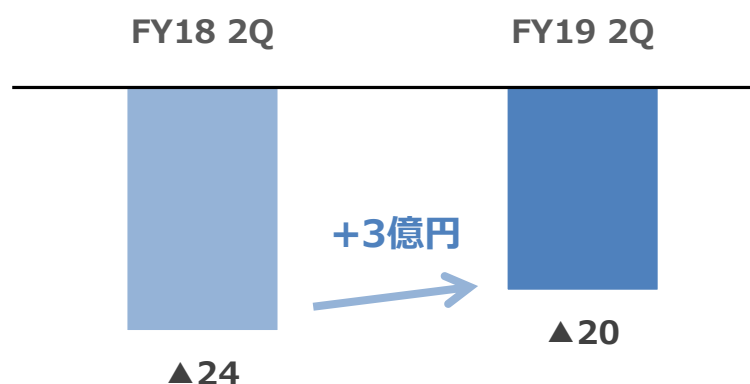
売上高



<増減内訳>

- ▲8 BTSにおける北欧のフランチャイズ化影響、ELSの減収等
- ▲7 為替のマイナス影響

営業利益

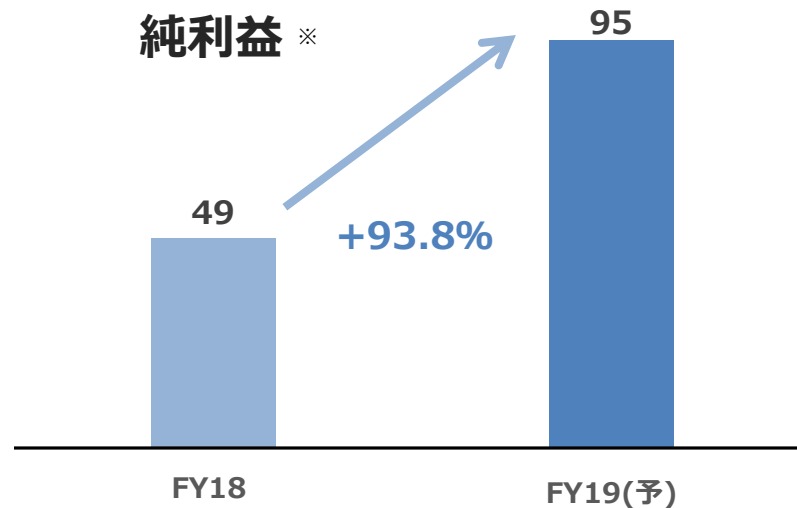
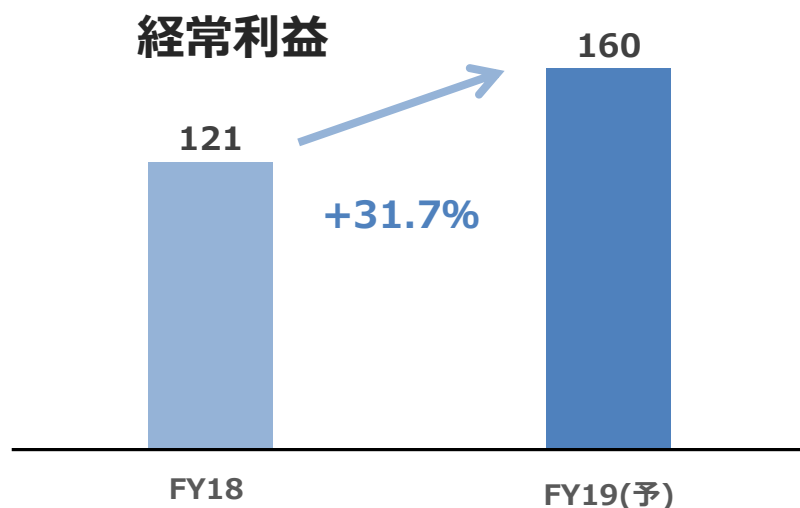
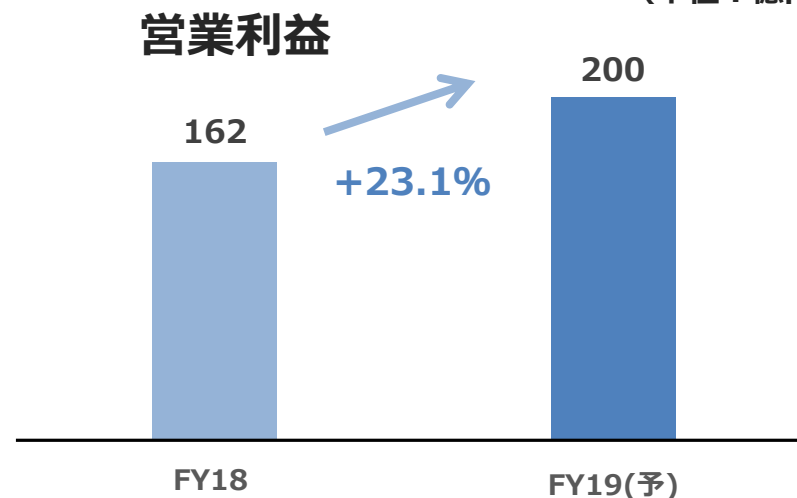
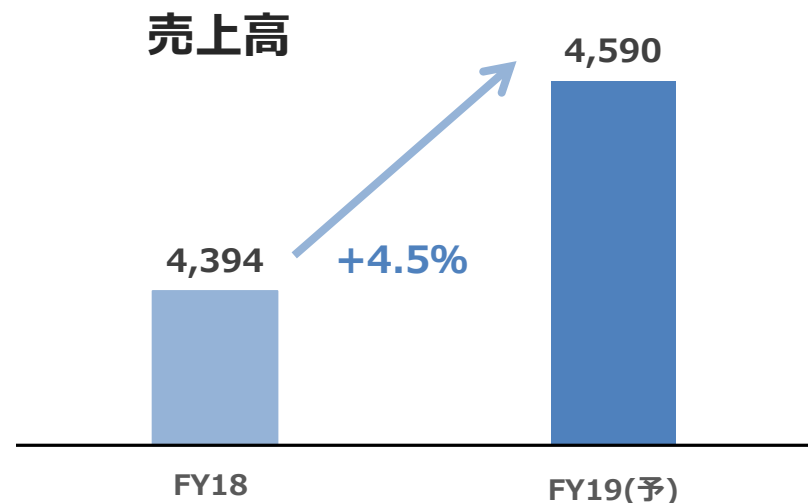


<増減内訳>

- +3 (▲) 減収による減益
- (+) 教室閉鎖による固定費減等

2019年5月10日公表見通しから変更なし

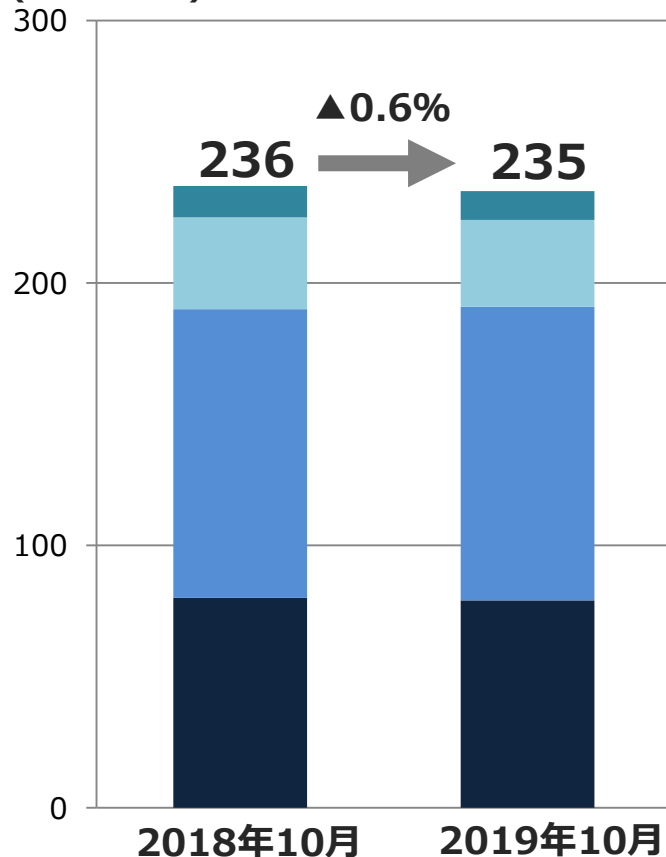
(単位：億円)



今後の戦略

在籍は対前年マイナスだが、 非効率な新規販売は抑制し、利益成長は計画通り

(単位：万人)



(単位：万人)

	2018 10月	2019年 10月	増減	増減率 (%)
高校講座	12	11	▲1	▲9.0
中学講座	35	33	▲2	▲5.1
小学講座	110	112	▲2	2.1
こどもちゃれんじ	80	79	▲1	▲1.2
国内合計	236	235	▲1	▲0.6

■ 高校講座 ■ 中学講座 ■ 小学講座 ■ こどもちゃれんじ

夏の新規入会の苦戦があったが、概ね計画通りで進捗

● 営業利益は、計画通り前年から大幅プラス

- ・4月からの価格改定による増益
- ・非効率な新規販売を抑制（前半のPCL活動・新規販売）

※PCL = Potential Customer List
(潜在顧客リスト)

● 平均継続率は、価格改定を行ったが、堅調に推移

- ・4月の新規入会キャンペーンの影響を除くと、前年並み
- ・前半は苦戦した学年もあったが、月を追うごとに回復傾向

● 夏の新規入会は、対前年マイナス

- ・継続を重視し、8月は販売費に加え、新規入会キャンペーンも抑制
- ・競合は、各社キャンペーンを強化し、キャンペーンの乱立状態

戦略実現に向けて ② 中学講座・高校講座

2019年3月期
決算説明会資料より

商品・サービスのデジタル化を進め
「顧客満足度向上」と「収益性向上」を両立

2018



- ・学校の宿題が増加
- ・教材を「使いきれない」会員増加
- ・高いスマホ利用率

2019



- ・学校の予習・復習教材をスマホへ
⇒個別性と検索性が向上
- ・コスト構造も良化

高1講座から段階リニューアル

- 教材活用率が大幅に向上
 - ・対前年+10%
 - ・デジタル・紙教材ともに向上
- 継続率も対前年プラスに
- 収益性も計画通り向上

4月から中学講座も、同様の方針でデジタル化を推進

各講座の商品強化ポイント

高校講座

- ・思考力・判断力・表現力養成に向けた、記述問題の個別指導
- ・高校別の学習法指導



中学講座

- ・デジタル化を推進し、使いやすさを向上
- ・アダプティブな学習カリキュラム
- ・学習アシスタント(AIスピーカー)



小学講座

- ・英語教材の強化(教科化・必修化)
- ・プログラミング教材の本格展開
- ・赤ペンの記述力指導・学習サポート



横断

- ・実践的な英語力の向上支援

コース登録は過去最高でスタート、新規販売も4月に向け強化

学校支援から社会人支援まで 幅広いポートフォリオによる事業拡大

学校支援

進研模試

・受験者数：560万人(2018年度)



・Classi採用校(高校)[※]：2,500校
対前年+400校、高校の導入率約50%

・EDUCOM採用校(小中学校)[※]：7,500校

※ 2019年5月

英語教育支援

GTEC

・受検者数 126万人(2018年度)

対前年+23万人

大学・社会人支援

Benesse i-Career

・売上高[※]：前年比+39.2%



・売上高[※]：前年比+6.6% ※ 2019年度 2Q

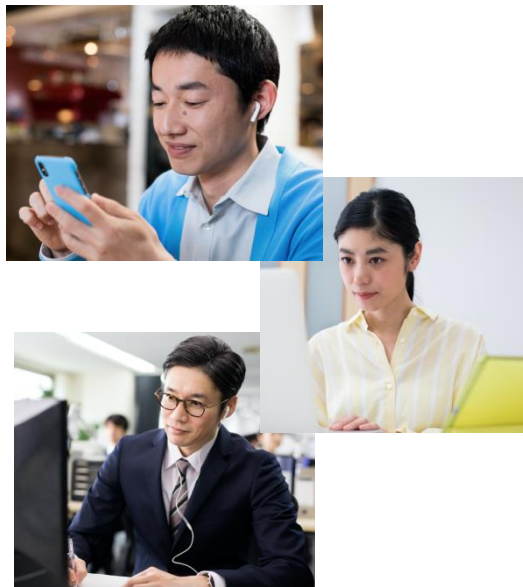
世界最大級のオンライン学習プラットフォームUdemyと提携 社会人領域の学びへのサービス提供を本格化

*(ユーデミー)



<トピックス>

- 世界190カ国以上で、4,000万人以上が利用中
- 2019年6月 法人向けサービスを日本で展開開始
→提供開始4カ月で50社以上が採択し、拡大中
- 第16回 日本e-Learning大賞「経済産業大臣賞」・「日本電子出版協会会長賞」をダブル受賞



*2015年よりベネッセコーポレーションが日本における独占的事業パートナーとして提携

英語教育と学習塾事業の順調な拡大と クラスベネッセの事業展開の強化

英語教育

・BE studio(プラザ型)が好調

直営拠点数※ : 294拠点
 在籍数※ : 2.5万人 **前年比+9.1%**

※2019年9月末



ベネッセの英語教室
BE studio

グループ塾

・グループ塾が順調に拡大

東京個別指導学院、鉄緑会、アップ、お茶の水ゼミナール
4社の売上高合計は前年比+3.0%



グループ塾

クラスベネッセ

・進研ゼミと連携した事業展開を強化

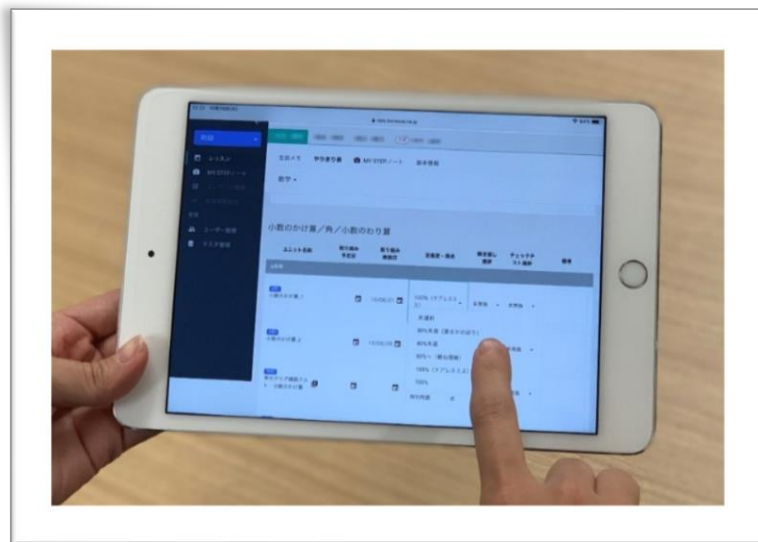
拠点数※ : 59拠点 **対前年+22拠点**
 在籍数※ : 4,135人 **前年比+32.0%**

※2019年9月末



クラスベネッセ

クラスベネッセで個別成績管理をデジタル化 進研ゼミと連動強化



<主な機能・取り組み>

- ・ 成績・進捗管理
- ・ 単元別テスト/復習動画の配信
- ・ コーチ間の情報共有
- ・ 成績データ分析（AI活用を視野に）

進研ゼミ連動・新ラーニングシステム導入

⇒指導品質・教務生産性を向上へ



中国「こどもちゃれんじ」事業の成長加速に向けた改革を実行

商品戦略

●商品リニューアル実施

・2018年度リニューアル

最下ラインの月齢版（7-35カ月）の充実
⇒ 2Q延べ在籍数 対前年+6.6%

・2019年9月更なるリニューアル

幼幼版（2-3歳対象コース）
快楽版（3-4歳対象コース）
成長版（4-5歳対象コース）
⇒ 今後の継続率向上へ



中国版こどもちゃれんじ
「楽智小天地」教材

販売戦略

●他社との協業によるECチャネルでの販売強化

・EC比率の拡大

2018年度：7% ➔ 2019年度：13%へ



アリババコラボ:AIスピーカー

アリババ・テンセント との連携強化事例



テンセント映像アプリ巧虎
(しまじろう) 映像専門コーナー

ハイエンドホームの強化と高入居率の維持

● 安定的なホーム数拡大ハイエンドホーム強化

- ・ホーム数：326ホーム（2019年9月末）
対前年+9ホーム（内ハイエンドホーム+5）

グランダ芦屋
(2019年4月オープン)



※保育園合築

浦和成匠邸
(2019年9月オープン)



● サービスの差別化による高入居率の維持

- ・介護・保育でグッドデザイン賞ダブル受賞

介護・保育事業の実践知を言語化した「ベネッセメソッド」

- 受賞 (1) グランダ稲村ヶ崎 鎌倉碧邸（神奈川県鎌倉市）
- 受賞 (2) 保育のベネッセメソッド<書籍・カード・Web>



保育園における約25年の実践を言語化し、ベネッセメソッドとしてまとめた
「その子の宇宙が拡がり続けるためのことば」

人事制度改革を実施し、人材の育成強化と定着を目指す

● 介護職員の処遇改善と人事制度改革（2019年10月）

・年間総額約14億円の投資（処遇改善加算含む）

【入居介護事業】

- ・正社員介護職員の介護福祉士手当の増額
- ・専門資格制度の新設
- ・非常勤介護職員の処遇改善

【在宅介護事業】

- ・サービス提供責任者へ重点配分
- ・加算対象外のケアマネージャーも処遇改善



【入居介護の事例】

介護福祉士（勤続10年以上正社員）	
リーダー職の <u>84%</u>	500万円 以上
リーダー職以外のモデル 等級の <u>97%</u>	440万円 以上

追加のリストラクチャリングを実行

● 低収益国のFC化および閉鎖による追加のコスト削減

BTS（語学サービス事業）

- ・FC化：北欧4か国、メキシコ2拠点実施済み、年内に更に複数国で計画
- ・閉鎖：フランスのほぼすべてのLCを閉鎖（一部FC化）、米国は23拠点閉鎖予定

ELS（留学支援事業）

- ・米国で9拠点の閉鎖、豪州での売却

● BTS 北南米のマネジメント体制刷新

ベルリッツ2.0の導入による次の成長へ

●グローバルの顧客ニーズを満たす全く新しい顧客体験の実現

- ・新学習プラットフォームによるフレキシビリティの向上
- ・新しいオンラインコースにより、学習者の目的やペース、お好みの学習スタイルに合わせた個別の学びが実現
- ・新CRM・ERP導入による生産性・利便性の向上
(潜在顧客とのコミュニケーションが刷新できるウェブサイトの導入)
- ・新価格戦略による顧客層の拡大と利益率の向上

全く新しい顧客体験

- － スマホファースト
- － スケジュール管理・学習履歴活用が簡単に
- － ベルリッツメソッドをベースとした自学自習コンテンツの導入によるクオリティの向上と教室での対面授業、オンライン授業との学びの一貫性を実現

**2019年度は事業環境の変化を受け、
中期的成長に向けた本格的な改革を
スピード感を持って実行**

