



今後の戦略

2019年6月22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

2018年度の総括

売上高・営業利益ともに2期連続の増収増益

- ・「進研ゼミ」が増収増益
- ・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着実に実行
- ・介護・保育事業は順調に拡大、大幅な増益

- ・「進研ゼミ」・国内「こどもちゃれんじ」の回復シナリオが
想定を下回る

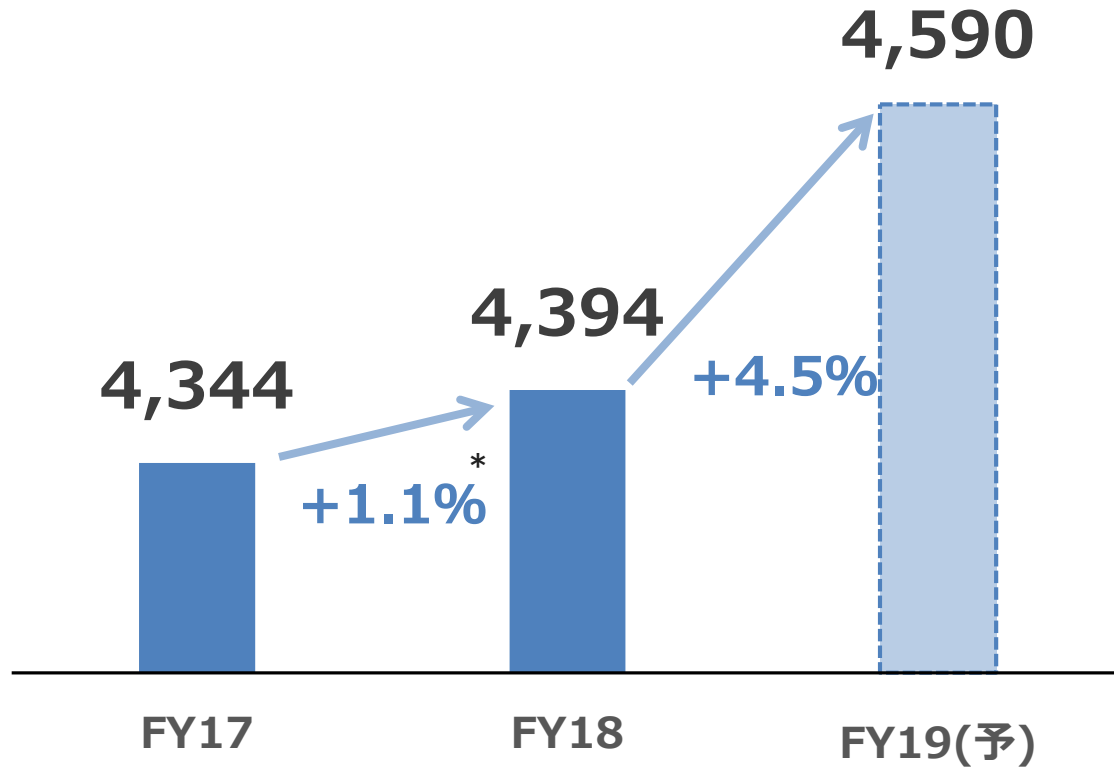
2019年4月会員数：262万人、対前年+1.9%

- ・中国「こどもちゃれんじ」会員数の成長減速
- ・ベルリッツの構造改革の遅延

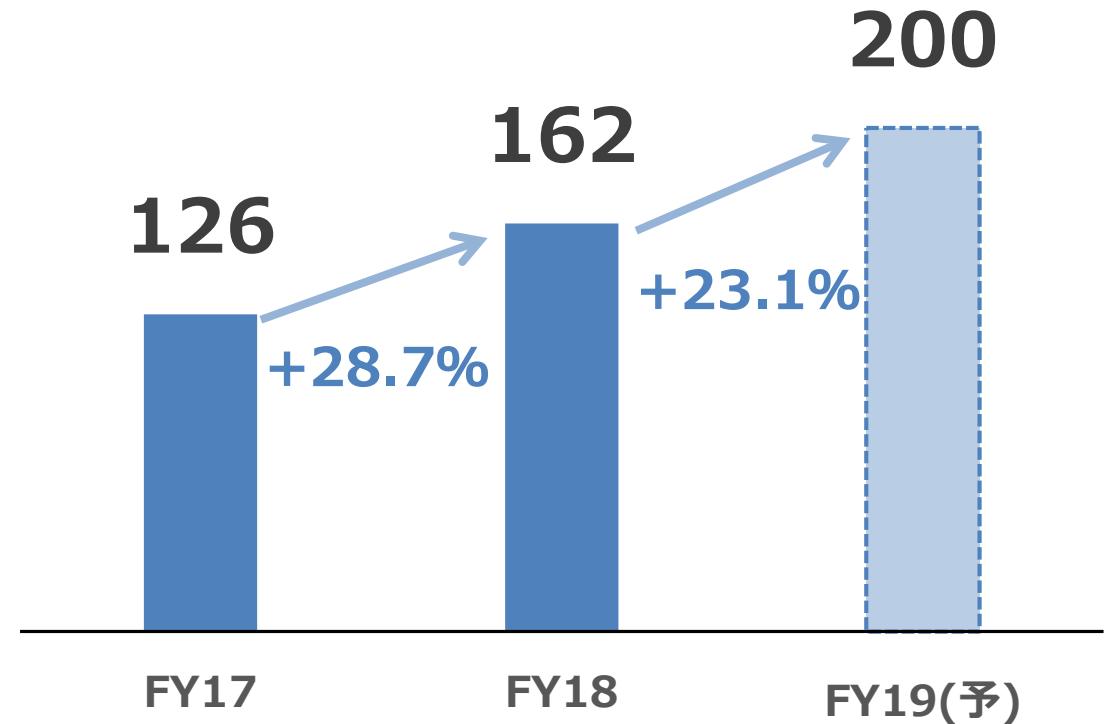
業績ハイライト（2018年度実績、2019年度見通し）

（単位：億円）

売上高



営業利益



*TMJ売却影響: ▲126億円

成長戦略

「会員数成長」から、「利益成長」の戦略へ変更

- 継続重視、非効率な新規販売の抑制、安定した在籍成長へ
⇒ 4月会員数の成長率は、毎年3%程度を目指す
- 商品・サービスのデジタル化推進、個別性の向上
- 「時期別×ターゲット別×チャンネル別」の販売戦略の再構築

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

小学講座



デジタル機能進化
(Wとき直し)

中学講座

2018



2019



高校講座

デジタル化
推進

教育入試改革への対応、学校支援の強化

<グローバル>

GTEC

受検者数

126万人



前年比
+23万人

<デジタル>

Class*i*

採用校

2,475校



高校の導入率
約50%

<アセスメント>

進研模試

受験者数

560万人



高校の導入率
NO.1

学習塾事業の拡大、英語サービスの強化

グループ学習塾

383教室



<東京個別指導学院>



<鉄緑会>



<お茶の水ゼミナール>



<アップ（研伸館）>

クラスベネッセ

48教室

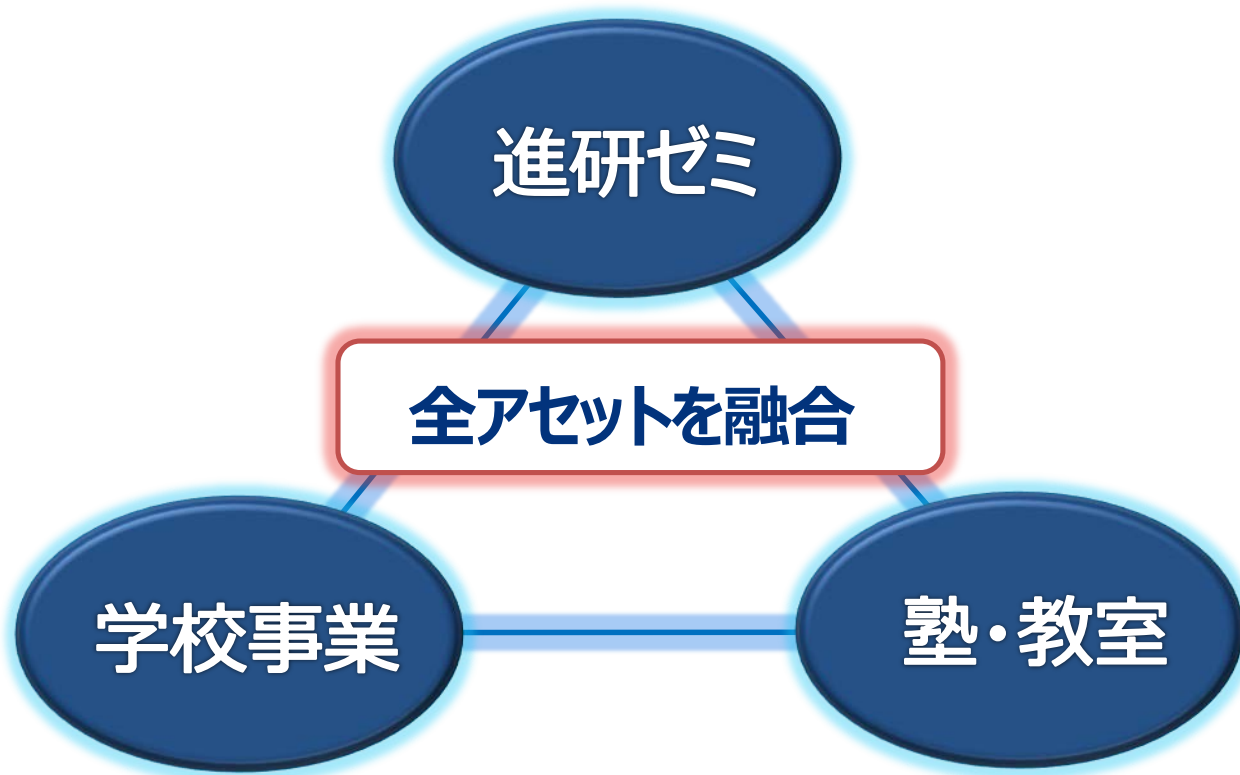


英語教室「BE studio」

1,684教室



ベネッセの総合力を発揮し、“最も信頼される存在”へ



国内教育横断プロジェクトの推進

- ・ 英語4技能商品の開発
- ・ 次世代校外学習サービスの構築
- ・ STEAM教育商品の開発
- ・ 大学・社会人事業の成長加速

ベネッセ教育総合研究所の活用

中国での成長加速に向けた2段階の改革を計画・実行

2018
年度

月齢版(7-35カ月向け講座)の全面リニューアル

⇒4月会員数、継続率の増加

ECチャネルの強化

2019-2020年度

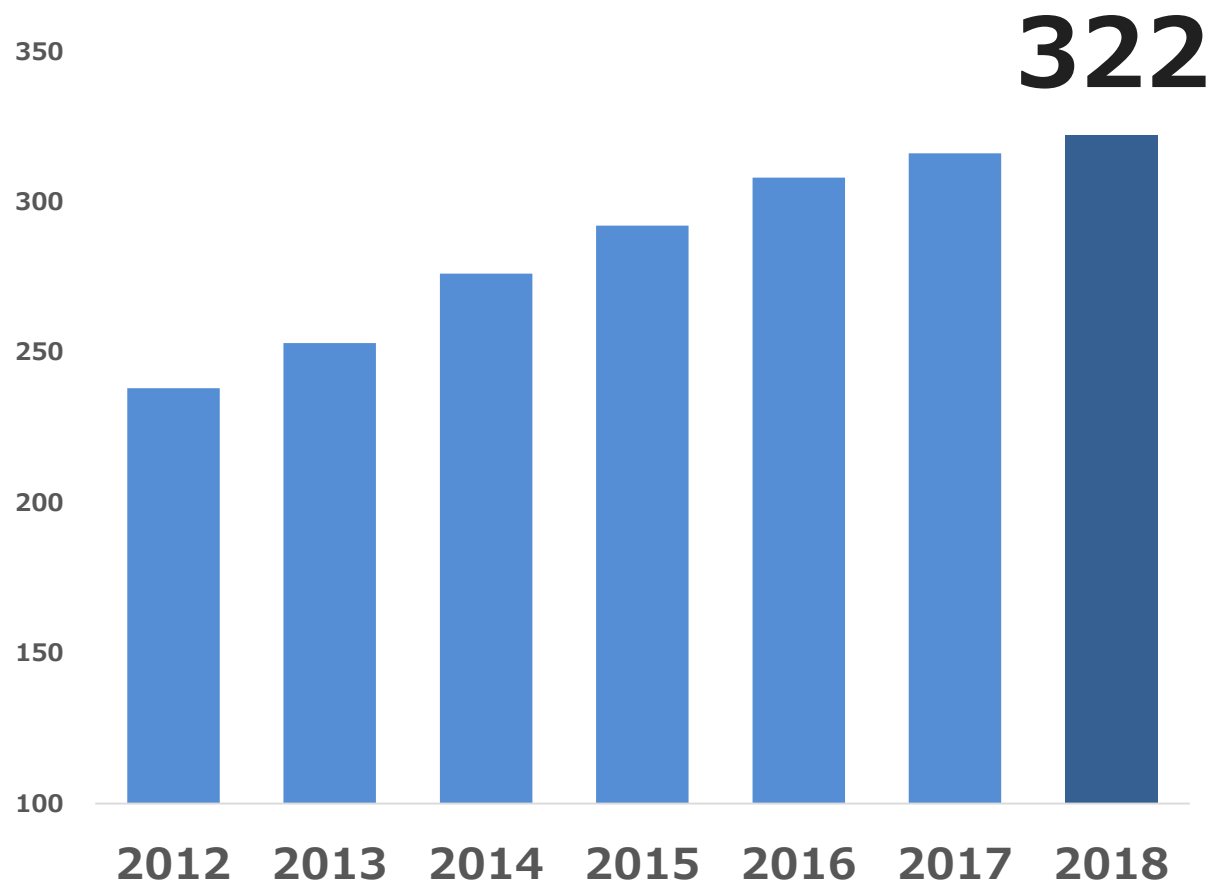
今後の
戦略

商品改訂の前倒し
教育熱心層への対応
EC比率目標15%

2021年度以降

入園後ラインの
商品・サービスの
抜本的改訂

7つのシリーズで322ホームを展開



入居率：96%
2019年3月末

安定的なホーム数の拡大、高入居率の維持

ホーム数の拡大

年間10ホーム程度の安定成長

サービスの差別化

ベネッセメソッドの確立と横展開
サービスナビゲーションシステムの活用



新人事制度

新人事制度の設計
⇒専門性の評価、処遇と連動する仕組み

2018年度は赤字拡大も、構造改革を確実に実施

2018
年度

- 語学レッスン事業、留学支援事業のリストラクチャリング
- 次世代商品であるベルリッツ2.0の開発着手
- 中国におけるCIIC社との戦略的パートナーシップ

今後の
課題

- ・欧州地域と留学支援事業で更なるリストラクチャリングが必要
- ・北南米の回復が遅延

2019年度はリストラクチャリングの総仕上げ 次の成長に向けた施策の実行

2019
年度

- **商品・ソリューションポートフォリオの進化**
⇒ベルリッツ2.0の導入（2019年4Q予定）
- **業務インフラの整備、システムとプロセスの最適化**
⇒業界最先端のプラットフォーム導入（2019年末）
- **直営・フランチャイズネットワークの最適化**
- **マーケティングの進化と営業プロセスの最適化**

持続的成長に向けて

サステナビリティの推進、ベネッセブランド価値の向上

サステナビリティビジョン

- ◆ 人生のすべてに学びを
- ◆ 超高齢社会に向けて
- ◆ 知見の社会還元
- ◆ 地域との価値共創
- ◆ 健やかな社会の実現

推進体制



サステナビリティ推進委員会
(委員長：社長)

2019年度は

一株当たり50円の配当を維持予定

**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全力で推進**

**2022年度に向けては、
M&Aによる「第3の柱」の創出に引き続き取り組む**

変革と成長

Benesse 2022