



2024年3月期 第2四半期 決算説明会

2023年11月10日
株式会社ベネッセホールディングス

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を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。

- 1. 2024年3月期第2四半期業績概要 および 通期見通し**
- 2. 変革事業計画の進捗**
- 3. 本日リリースの当社株式の公開買付けについて**

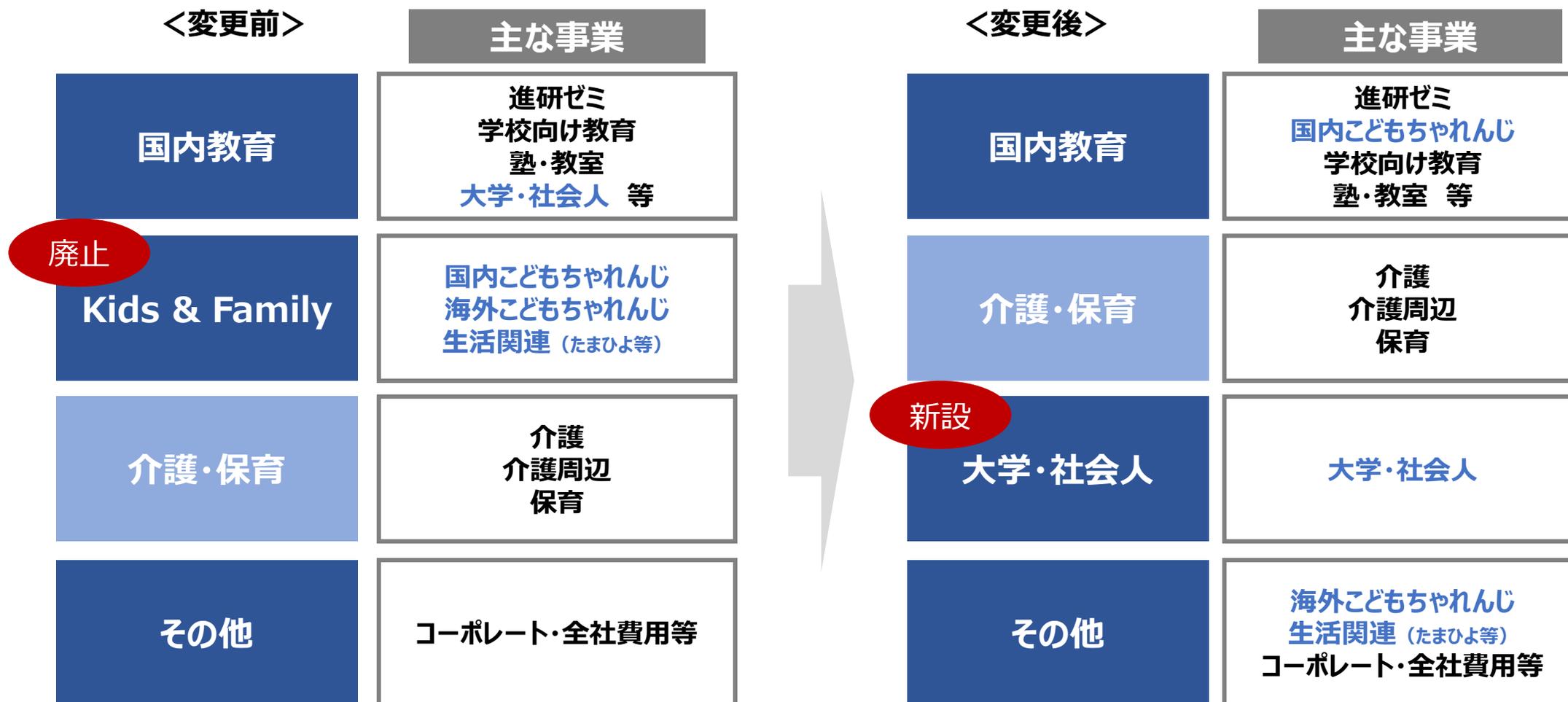
2024年3月期 第2四半期 業績概要 および 通期見通し

株式会社ベネッセホールディングス
常務執行役員 CFO 兼 財務・経理本部長
坪井 伸介

FY23上期 業績概要

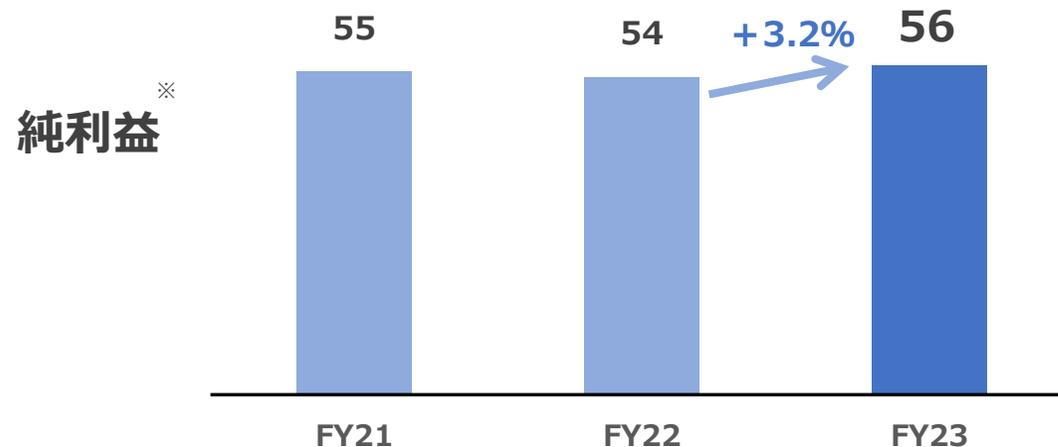
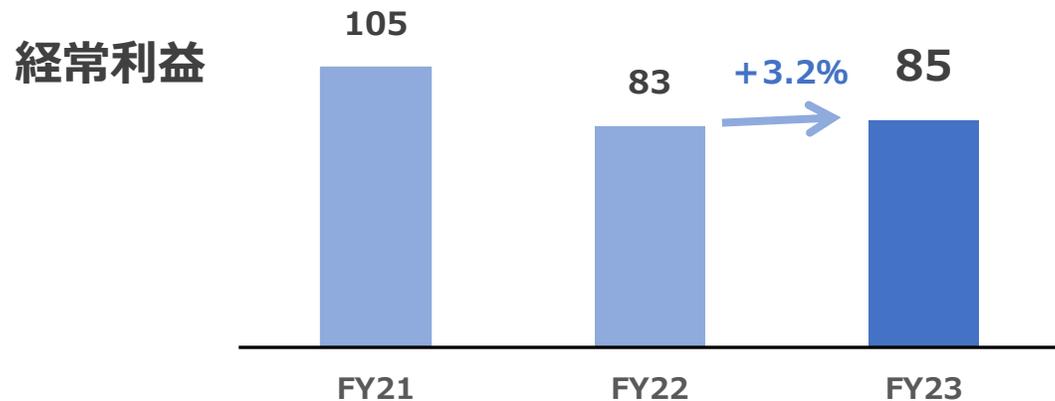
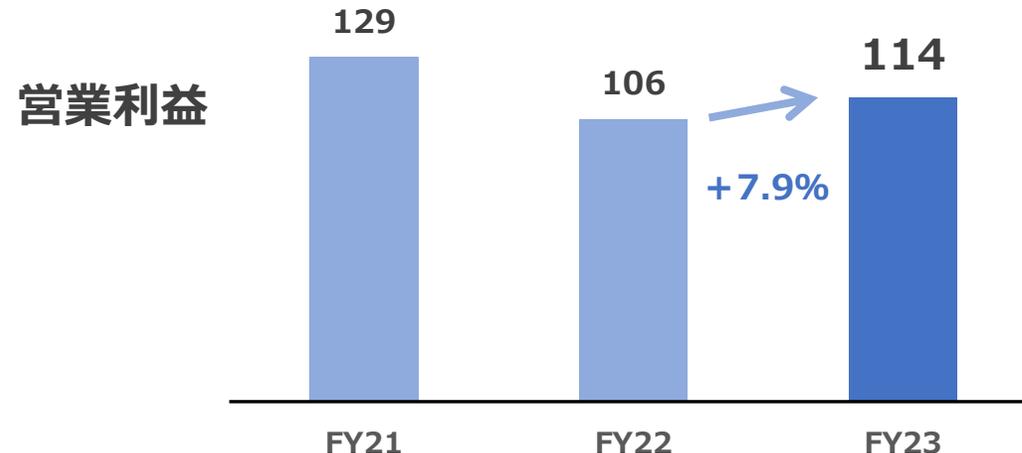
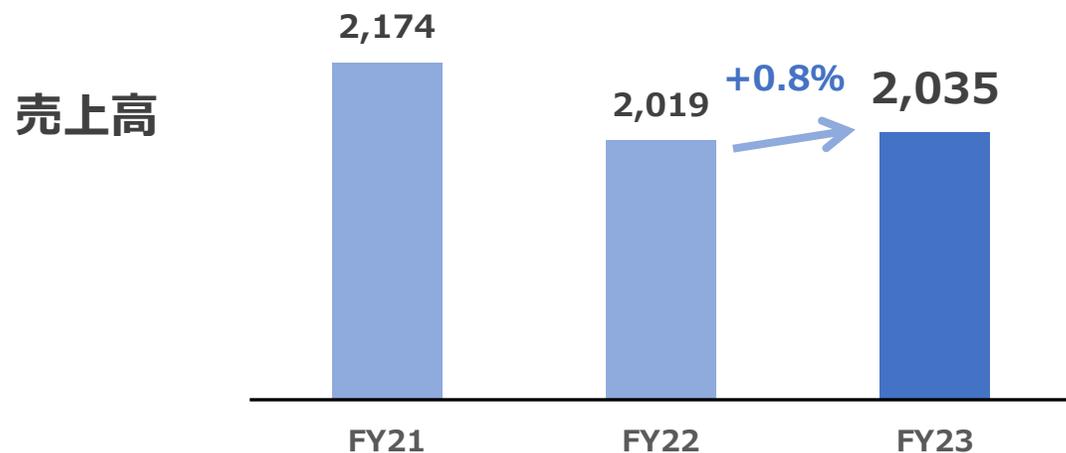
セグメント変更について

変革事業計画で目指すポートフォリオ構造の変革を実現するために組織体制を変更、それに伴い開示セグメントも変更する



介護・保育事業がけん引し、増収増益

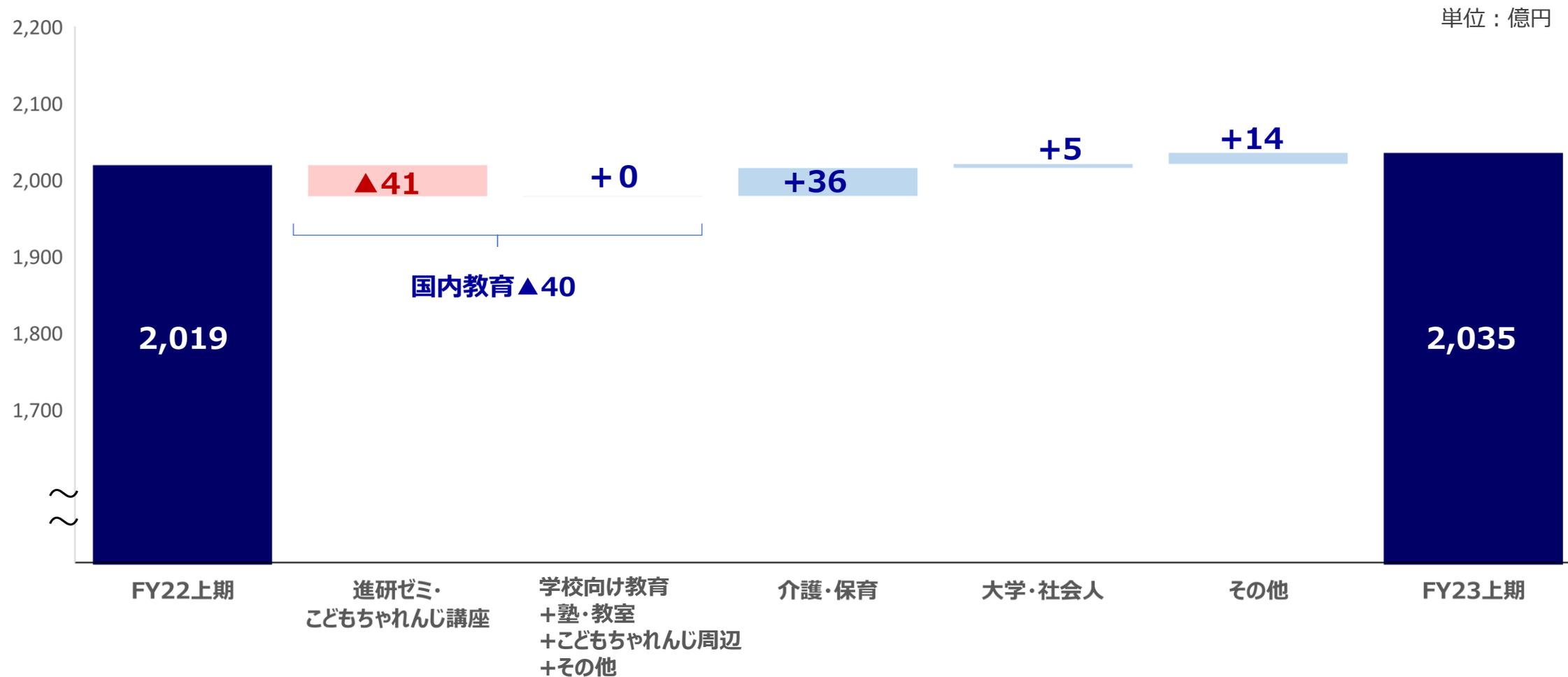
単位：億円



※ 純利益は親会社株主に帰属する当期純利益

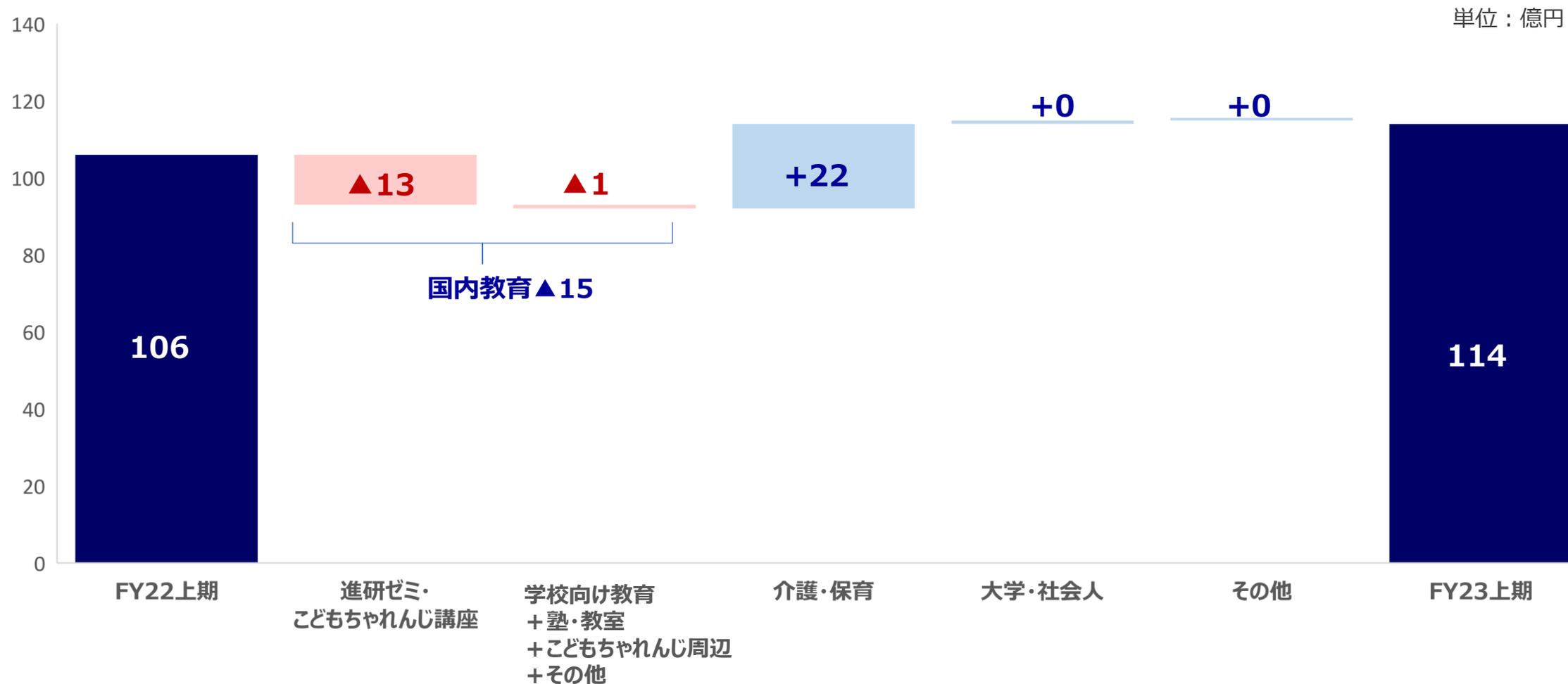
FY23上期 事業別の売上高（対前年）

国内教育事業の減収があるが、介護・保育、大学・社会人事業等の増収により、増収



FY23上期 事業別の営業利益（対前年）

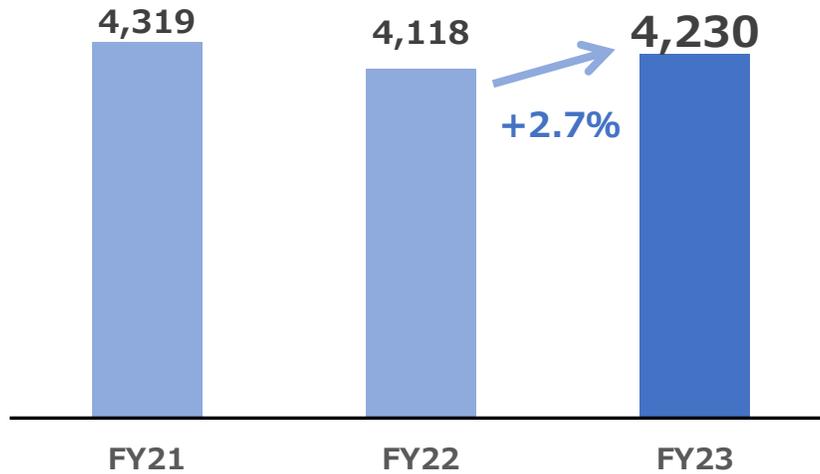
国内教育事業の減収による減益はあるが、介護・保育事業の増収により増益



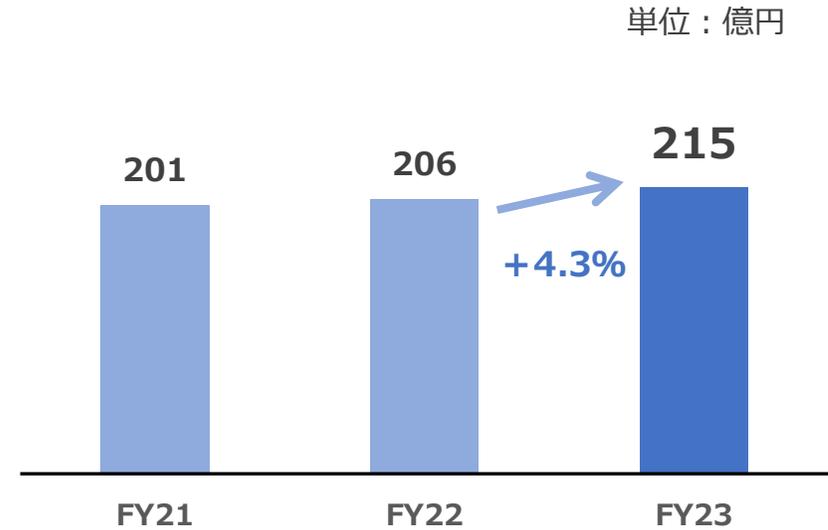
FY23 通期業績見通し

5月の見通しから変更なし

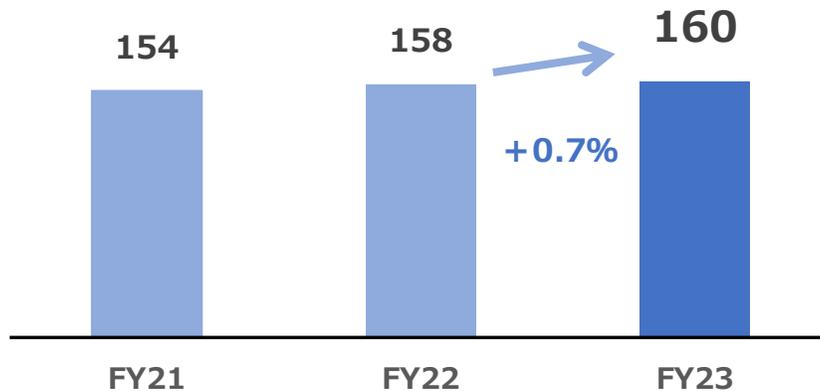
売上高



営業利益

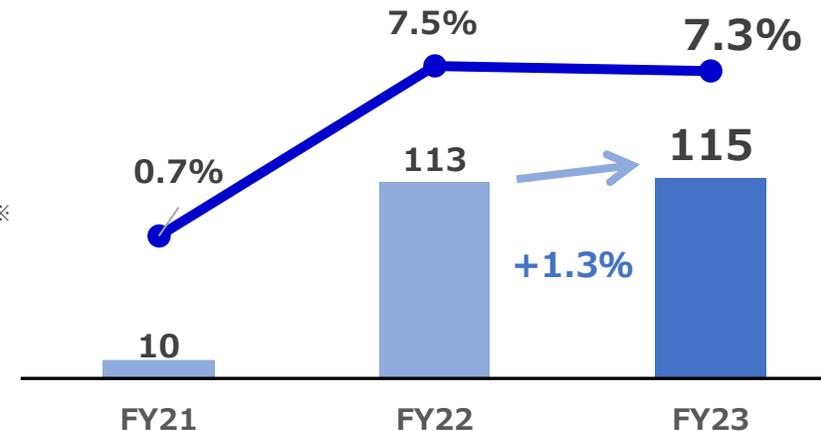


経常利益



ROE

純利益[※]



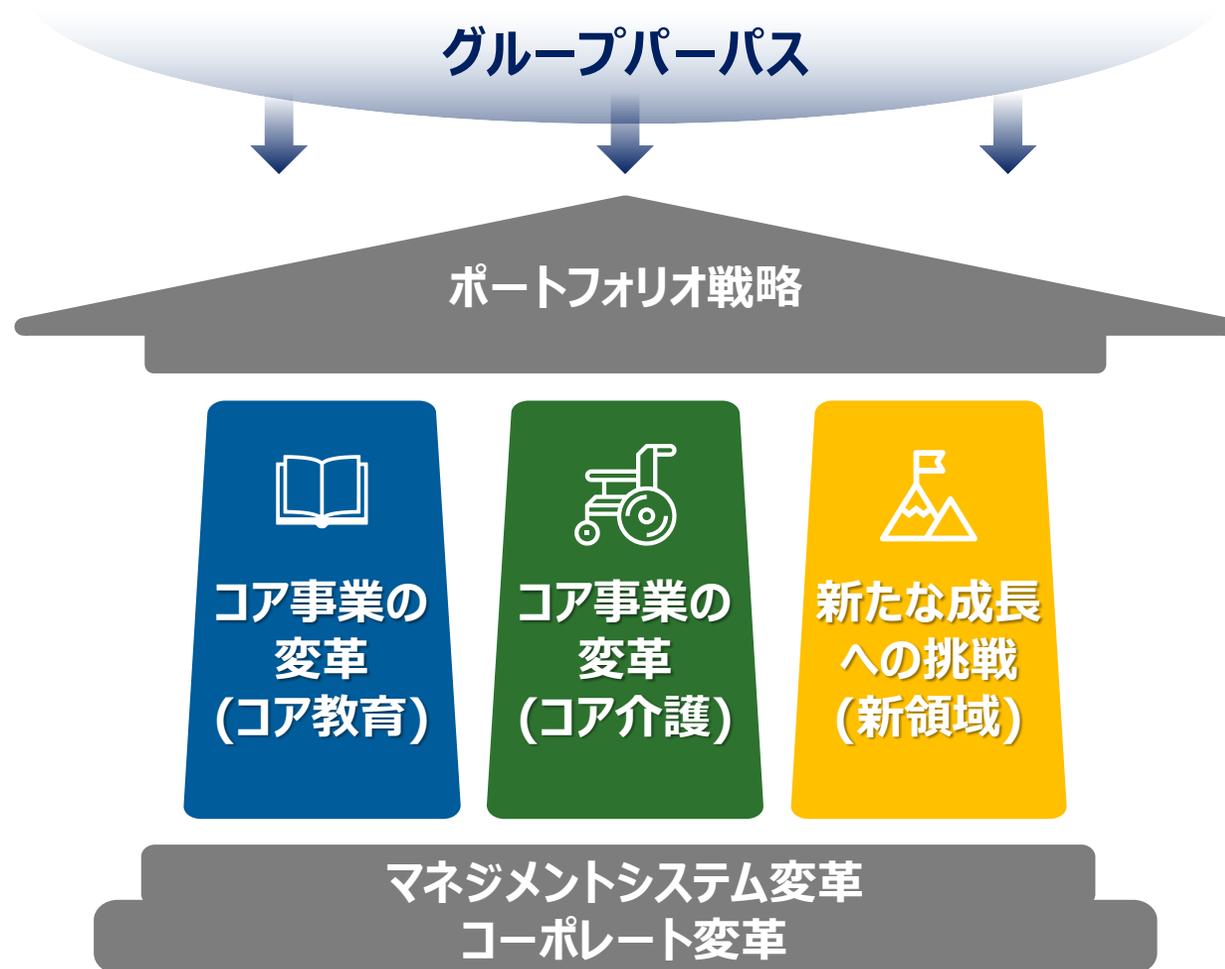
※ 純利益は親会社株主に帰属する当期純利益

変革事業計画の進捗

株式会社ベネッセホールディングス
代表取締役社長 CEO
小林 仁

変革事業計画の全体像

グループパーパスの実現に向けて、事業ポートフォリオ変革と経営変革を実行



0. 目指す方向

1. ポートフォリオ変革

2. 実現に向けた経営の仕組み

コア事業の変革

コア教育:変革事業計画の進捗

変革事業計画にそって各項目を推進中

Next GIGA構想

コア教育事業の変革

長期：FY26~向け

短中期：FY23~25向け

変革事業計画

- ① 商品価値・営業手法の再設計
- 顧客基盤維持・強化の取り組み
 - ニーズ多様化への対応
- ⇒ROI評価による上記施策の精度向上

② コスト構造改革

国内教育全体で組織の枠を超え
固定費構造の見直し・削減を行う

進捗

- ・営業改革推進 P14
夏販売好調
 - ・商品強化 P15
~
- ⇒FY25に会員数下げ止まりを目指す

・コア教育にとどまらず、
全社で改革を実施

P19
~

変革事業計画

- ③ 次世代化と事業モデル変革
- DX化進展を機会点として、事業モデル変革に取り組む

進捗

・FY25BYOD化の
開発をスタート

マーケティング改革により、夏販売は好調

夏販売に向けた上期の施策

■ 上流施策の強化

販売費投資を、認知・体験をKPIとした上流施策にシフト

■ 体験型マーケティングの拡大

早期からターゲット別の「教材体験」を設計

<夏の体験教材>

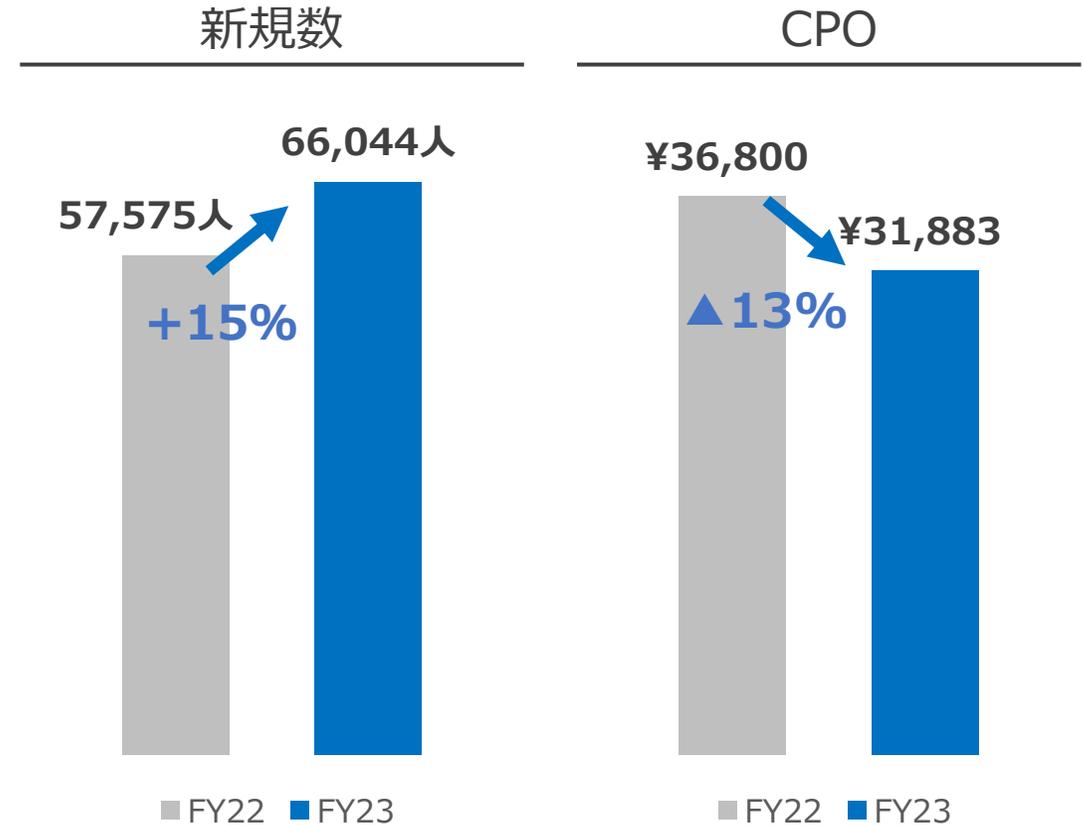


小学講座



中学講座

成果(小学講座~高校講座)



夏販売の結果を踏まえ、ハイタイムに向けた販売計画を策定中

ゼミ事業の回復には、子どもの学習意欲向上がカギ

子どもの学習意欲向上に向け取り組むべき課題

興味・関心を引く学びの進化・深化

- －多メディア学習
- －新しい学び方の提案

取り組みハードルを下げることによる活用促進

- －多メディア学習をシンプルなID・導線で実現

学習における保護者認知・巻き込みの強化

- －親子のコミュニケーション機会創出による子どもの意欲・自己肯定感の醸成

FY23・24の商品強化

① 習得・習熟・定着を促す“新しい学び”

- 最適なデバイスを組み合わせた多メディア学習
- 学びを深める複数教具
- 進研模試と連携した進路指導

② 学習プロセスにおけるストレス軽減

- シンプルな導線（シンプルID・UI改善）
- いつでも、何度でもできる教科質問（AI先生）
- 学びに関する情報発信・質問相談

③ つながりを起点にした学習意欲醸成

- 保護者への取り組み状況通知と親子チャット。
- AI先生・高校別コーチの見守り、仲間とのつながり

① 習得・習熟・定着を促す“新しい学び”

高校講座の事例 (FY23)

■ 進研模試との連動による進路指導「合格逆算ナビ」

模試になるとうまくいかない...というキミも大丈夫！
模試後の個別の学習・進路指導で、やることに迷わず現役合格まで着実に伸びる！
追加料金 0円

模試返却後 → 結果提出後 → 約1週間後 → いつでも

模試の結果から、よくできた問題や対策すべき単元を確認！
模試返却後すぐに自分で復習を始められる！

7月の模試から利用可能！

模試の結果から、よくできた問題や対策すべき単元を確認！
模試返却後すぐに自分で復習を始められる！

模試の結果から、よくできた問題や対策すべき単元を確認！
模試返却後すぐに自分で復習を始められる！

高ゼミ会員は、スマホで進研模試結果を写真で送付すると、個別の復習プログラムと日々の学習計画・出願アドバイスをアプリで受けられる
→利用率は20% - 30%。提出率は好調。
講座の継続につながるかを今後確認

小学講座の事例 (FY24)

■ Nintendo Switch™ソフトの対象学年拡大 (小学講座全学年展開 + 中学準備講座ON)

進研ゼミ
得点力アップシリーズ
for Nintendo Switch



■ 「思考力」を養う教具強化



小1 音読プロジェクター



小5・6 AR
(気候・歴史)



小3プログラミングで月面たんさ
ルナクルーザー

■ 課題解決力を伸ばすプログラミング

発達段階にあわせたアプリを3つのカテゴリーで提供。



② 学習プロセスにおけるストレス軽減

生成AIを活用した質問サービス(FY24)

小学講座（小4～）と中学講座で、AIを活用した質問サービスを導入



質問したくなるやり取り形式のAI+人質問サービス



③ つながりを中心とした学習意欲醸成

スマートウォッチ(FY24 4月号 中1・高1)

日々のやるべきことをスマートウォッチで管理



進研ゼミ教材と連動

Smart Watch NEO

バーチャル自習室（24年1月から）

先生や全国の仲間とリアルタイムでつながりながら学習

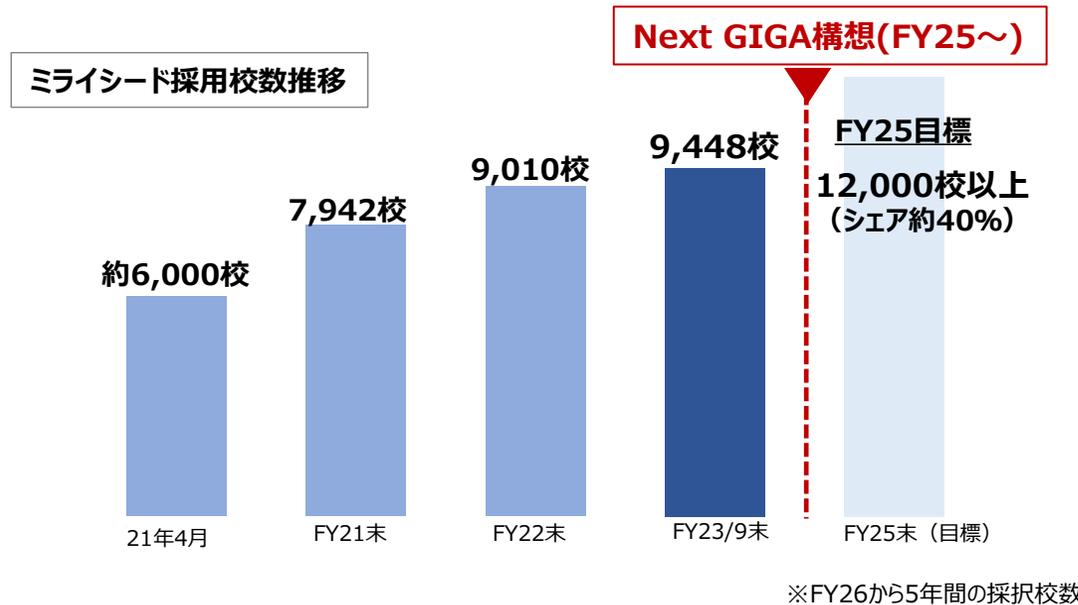


小・中学校事業：FY25のGIGA端末のリプレイスを見据えたミライシードの商品力強化

小・中学校事業

・GIGAスクール構想の進展に伴い、ミライシードは
引きつづき順調に成長

・FY25のGIGA端末リプレイスを見据えた
商品・基盤強化（計画通りに推移）



次世代化に向けた戦略投資

FY23:11億円

小中学校向け授業・学習支援ソフト

ミライシード

- ・商品力の強化
- ・学校現場のフォロー体制の強化
（オンライン研修会等）

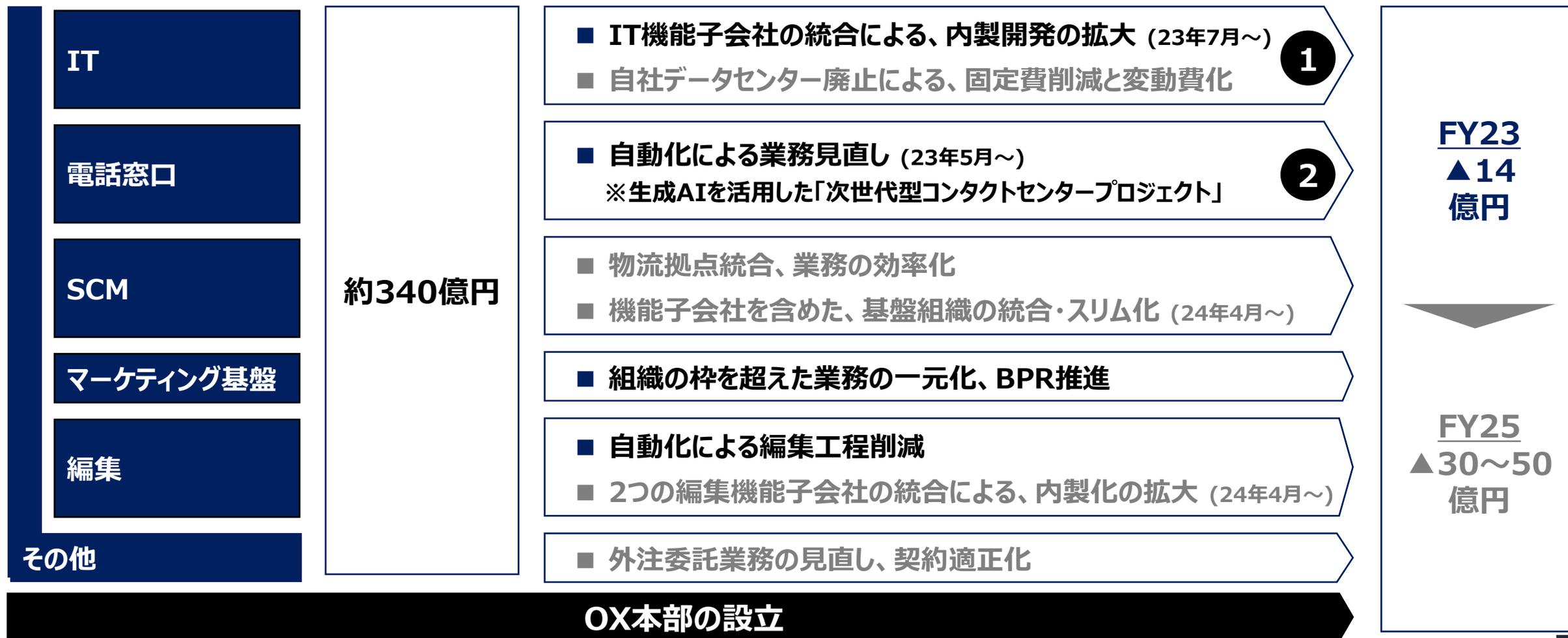
ベネッセコーポレーション内にOX本部※を設立、全社・組織横断でのコスト構造改革を実施

構造改革テーマ

現コスト規模

コスト構造改革の打ち手

成果(予)



業務プロセス改革(BPR)により、徹底的な自動化と効率化を実現する。

1 ベネッセインフォシエルの統合

■ IT人財の再配置によりグループのDX能力を向上

- ・内製拡大と自動化により、業務の質とスピードの向上
- ・業務プロセスの見直しによる、社員の余力を創出

ベネッセコーポレーション



Benesse InfoShell



社員数=419名

■ 開発の内製化による効果目標

FY23 FY24 FY25
▲10億 ⇒ ▲14億 ⇒ ▲21億

2 次世代型コンタクトセンタープロジェクト

■ 人×AIで24時間お客様の困りごとと解決を目指す

- ・「音声bot」での会員本人確認の自動化
- ・「音声テキスト化」による応対品質の自動評価 など

「いつでも」→AIチャットとの対話により24時間困りごとを解決
「短時間で」→通話までの待ち時間をAIが対応し、解決をアシスト
「適切な回答を」→音声認識とAI技術によりリアルタイムで的確な応対



コンタクトセンターでの
オペレーションの実践



顧客・自社の課題を
通じた次世代化の推進



生成AIの
技術導入支援

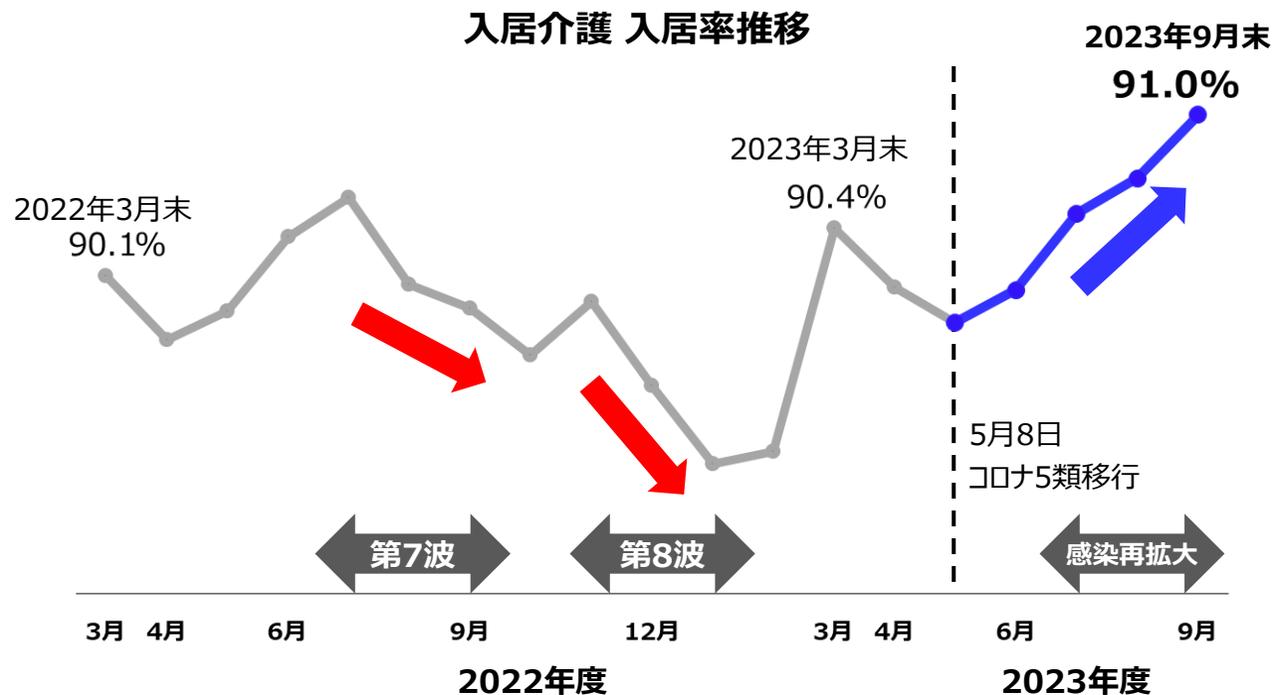
■ 生産性向上によるコスト削減目標

FY23 FY24 FY25
▲0.5億 ⇒ ▲10億 ⇒ ▲20億

セミナー・イベントの開催、営業強化により7-9月の感染再拡大の中でも入居率は向上

足元の状況

■ 23年9月末の入居率は91.0%



営業強化

■ セミナー・イベントを積極開催

- ・7-9月のイベント開催数は大幅に増加（対FY19 7-9月：6.6倍）
- ・セミナー参加者数増加とホーム見学への誘導率の向上



■ ショートステイ(体験)強化

- ・ショートステイ利用者数と、長期契約転換数の増加

■ 営業体制強化

- ・営業体制を強化し、営業人員の育成を加速

新領域

■ 大学・社会人事業

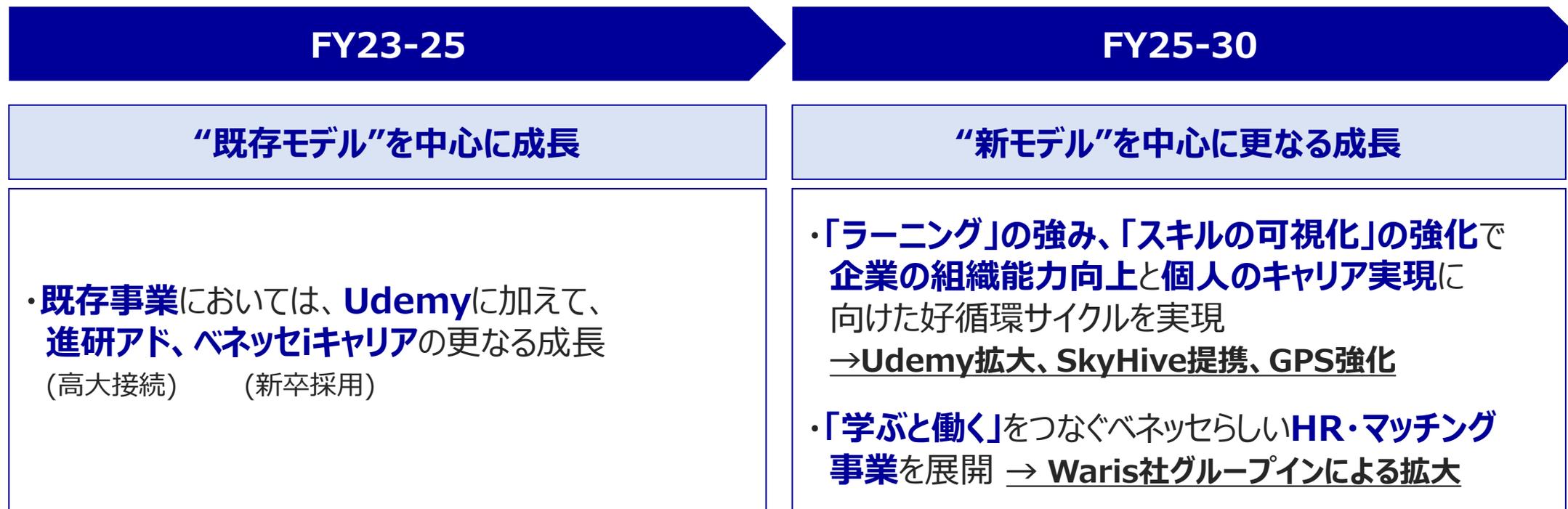
■ 介護周辺事業

介護HR・介護食

■ 海外事業

インド教育事業

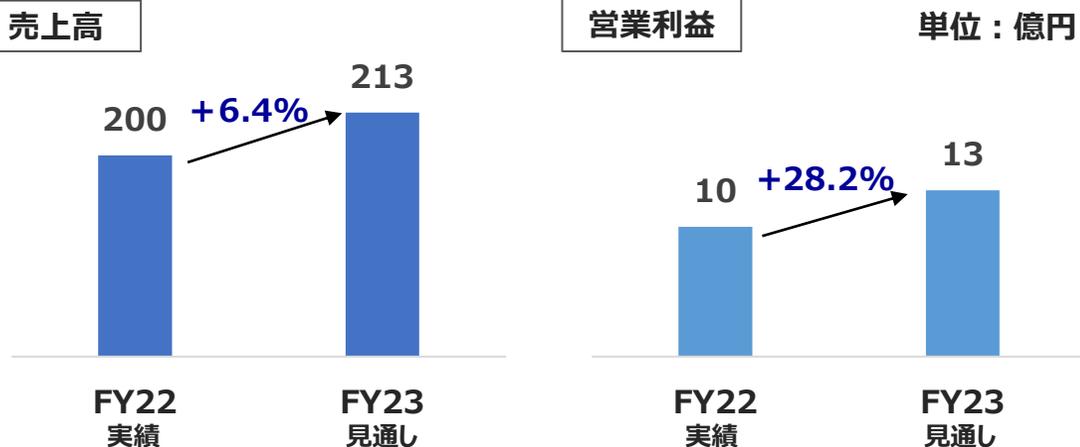
FY25までは既存モデルで成長、FY30に向けては新モデルを中心に更なる成長を目指す



グループ全体として経営リソースのアロケーションを通して更なるドライブをかけていく方針

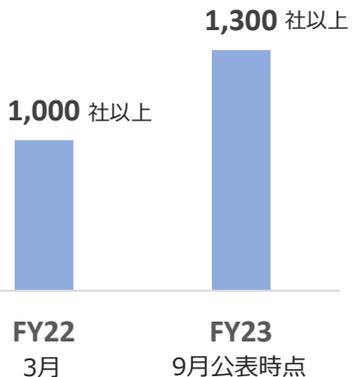
足元順調に成長、顧客数についても着実に拡大

FY22-23の大学社会人領域の売上利益



Udemyの顧客数

国内導入社数（法人）



【2023年9月公表時点の状況】

- 国内導入社数: 1,300社以上 (日経225企業: 50%以上)
- 国内利用者数: 140万人以上

グループ全体での顧客接点拡大

進研アド×ベネッセiキャリア

企業採用担当向けイベント（10月）



(申込者数：81名)

大学職員向けウェビナー（10月）



(申込数：357大学、593名)

Waris×サンキュ！

女性向け共催ウェビナー（10月）



(申込者数：319名 内サンキュ経由約30%)

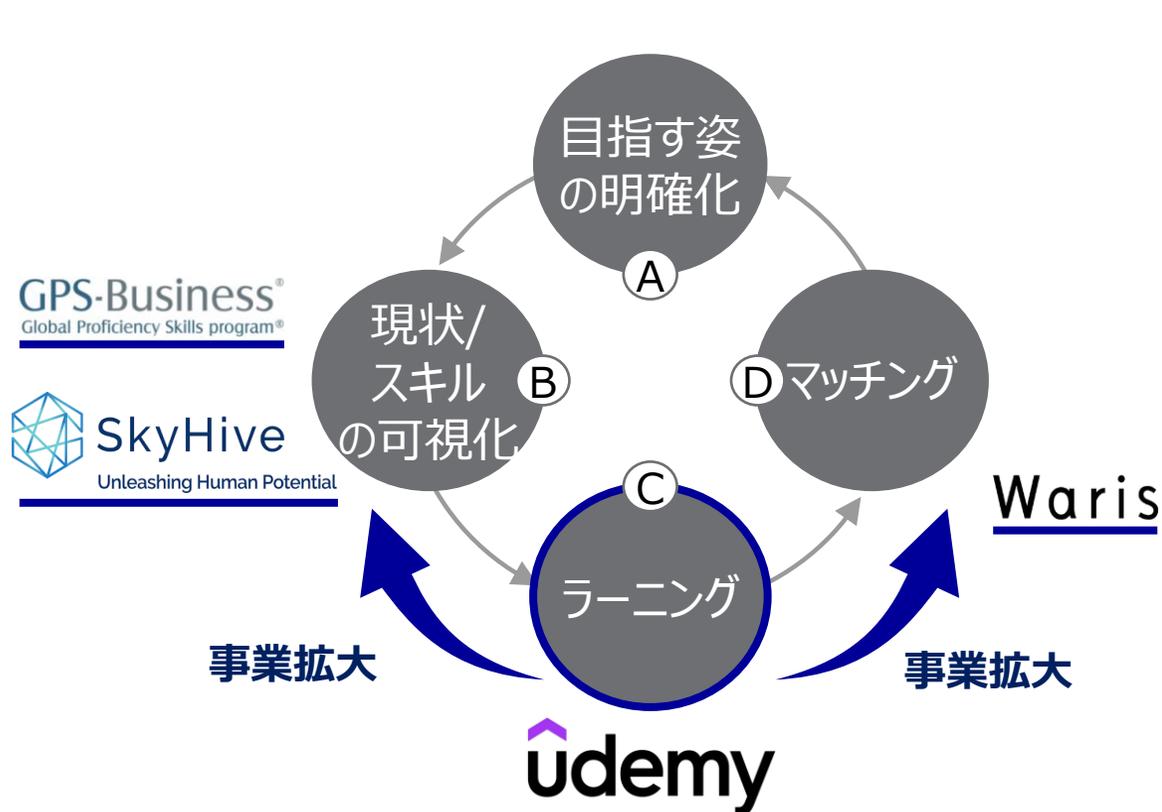
Waris×ベネッセシニアサポート

法人向け共催ウェビナー（10月）



(申込者数：38名)

ラーニングの強みを活かし、新モデルの確立を目指す



C
ラーニング

・Udemyの顧客基盤の順調な拡大

↓ 拡大

A B
現状/スキルの可視化

・SkyHive社提携、スキルの可視化の強化

→米国SkyHive社と資本業務提携（23年4月）
→来期より日本での本格展開に向けPoC注力

・GPS（自社開発のスキル測定サービス）強化

D
マッチング

・Waris社におけるマッチング領域の拡大

→23年6月にグループイン後、順調なPMI
→“女性”というセグメントでのマッチング事業
におけるモデル確立を検討

FY30からバックキャストしてロードマップ策定、全体戦略の優先順位を常にアップデートしながら検討中

本日リリースの当社株式の公開買付けについて

当社の創業家がEQTグループと共同で実施するMBOに賛同

- 本日、EQTグループが当社に対する公開買付けの開始予定に関するお知らせを公表
- 当社の創業家がEQTグループと共同で実施するいわゆるマネジメント・バイアウト（MBO）
- これに対して、同日時点の当社の意見として、当社は公開買付けに関し賛同の意見を表明するとともに、公開買付けへの応募を推奨することを本日取締役会で決議

■ 概要

• 主な買付条件

公開買付価格は、普通株式1株につき2,600円、米国預託株式1株につき2,600円

当社株式の終値単純平均値に対するプレミアムは、前営業日で45.13%、1ヶ月平均で45.90%、3ヶ月平均で42.39%、6ヶ月平均で41.23%

買付下限：47,818,900株(所有割合49.56%)^{*}/買付上限：なし

• スケジュール

公表日：2023年11月10日(本日)

公開買付期間(予定)：2024年2月上旬頃を目途に開始し、20営業日(各国競争法等に基づく必要な許認可取得の完了後速やかに実施される予定)

※2023年9月30日の当社の発行済株式総数（102,648,129株）から自己株式数（6,163,798株）を控除した株式数（96,484,331株）に係る議決権数（964,843個）に3分の2を乗じた数（小数点以下を切り上げ。643,229個）から本公開買付けに応募しない旨の合意をしている株式に係る議決権数（165,040個）を控除した議決権数（478,189個）に、当社の単元株式数である100を乗じた数（47,818,900株）

本公開買付けに賛同表明・応募推奨をした理由

当社グループの経営資源やノウハウに加えてEQTグループのネットワークやノウハウを活用し、更に本取引を通じて当社が非公開化し、EQTグループによる当社グループへの経営資源の投入を可能とすることで、機動的かつ着実な経営施策の実行を通じて、以下のようなシナジー創出を見込むことができ、変革事業計画の実現並びに当社の更なる企業価値向上に資するとの結論に至る

【本件意義・シナジー等】

■ 教育事業におけるデジタル化による業務効率化及びサービスの多様化

既存事業においてデジタル化を促進させ業務効率化や多様な顧客のニーズを捉えた新たな教育サービスを提供
EQTグループが有するデジタルチームやネットワークの活用、ポートフォリオ投資先との提携

■ 教育事業におけるグローバル事業展開の拡大・高度化

EQTグループの海外におけるノウハウやネットワークの活用により、海外事業の拡大を図る
短期的には、当社の海外市場として最大の中国や現在の変革事業計画における戦略的位置づけが高いインドに注力

■ M&Aの積極的な活用

当社の中長期的な成長のためには、教育事業、介護事業においても、M&Aを積極的に活用することが考えられる
投資先の買収支援を得意とするEQTグループの知見、ネットワーク、リソースを活用

■ 非公開化に伴う意思決定の迅速化

機動的な意思決定を可能とする経営体制を構築し、事業開発のスピードを向上させる

公開買付けが行われる予定であることを踏まえ、 24年3月期は配当を行わないこと、株主優待は廃止することを決議

■ 配当

- 24年3月期中間配当は予定通り1株当たり30円
- 24年3月期期末配当予想を修正し、期末配当は行わない

※本公開買付けが開始されず又は成立しなかった場合において、当社は、一定の配当額を配当するために合理的な措置を講じる予定。
その場合、配当の可否、配当方針及び方法について速やかに決定の上、改めて開示する予定。

■ 株主優待

- 23年9月期は実施
- 24年3月期からは廃止

※本公開買付けが開始されず又は成立しなかった場合において、株主優待制度を再度導入するか否かについては未定。

■ EQTグループとは

- EQTは1994年に設立されたスウェーデンに本社を置くプライベート・エクイティ投資会社で、現在約2,320億ユーロ（約37兆円※）の運用資産を有しており、欧州、アジア、北米にわたる20の国でオフィスを構えている
- 「企業を『Future-proof』（将来にわたり持続的に価値がある企業へと変革）し、世の中にポジティブなインパクトをもたらす」というパーパスに基づく投資活動を行っている
- 160年以上続く産業資本家であり起業家精神と長期的な目線での事業哲学を有するスウェーデンのウォレンバーグ家が出自

※1ユーロ=160円として換算

