

各事業の概況

国内教育

連結売上高の40%以上を占めるグループの主要事業。教育・入試改革を機会点にさらなる成長を目指しています。



43.7%
1,920億円



事業の強み

- 教育分野で長年培ったお客さまからの信頼と圧倒的な顧客基盤
- 業界No.1の事業スケールと、小学校から高校までの学校と小中高校生の校外学習をカバーする総合力
- 教材開発から入試対策、学習・進路指導などを通じて、“自ら学ぶ力と意欲向上”を支援してきた豊富な教育知見
- 顧客中心の理念を体現する多彩な人材と企業文化

社会変化

機会

- 大学入試改革や新学習指導要領の施行
- 英語4技能の進展と英語学習の早期化
- 4年制大学卒 / 共働き世帯の増加による保護者意識の変化
- 教育の地域格差、学校格差の拡大

リスク

- 少子化による市場の停滞・縮小
- デジタル系新規参入企業の台頭、競合企業の活発化による競争激化
- デジタル化の進展による教育コンテンツのコモディティ化、価格破壊の進行

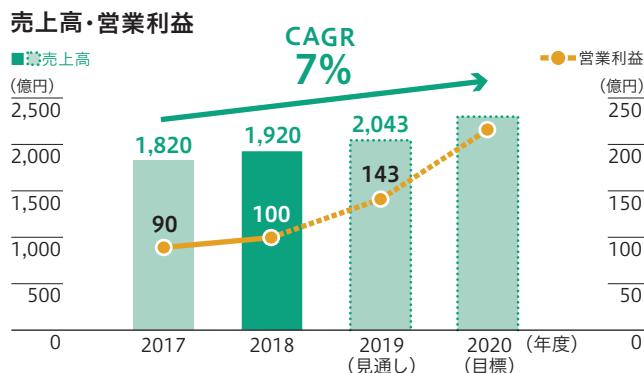
2020年度目標

売上高年平均成長率(CAGR) 7%

- 教育・入試改革を最大の事業機会と捉え、各事業で成長戦略を推進
- 競争力のある英語4技能検定「GTEC」を軸に、総合力を活かした取り組みを展開

2018年度の成果

- 進研ゼミの延べ在籍数が増加
学校向け事業、学習塾事業も順調に伸長
- 進研ゼミの商品強化に向けた投資や「GTEC」など
教育改革に向けた投資を吸収し、增收増益を達成



進研ゼミ事業

**価格改定するも会員数の拡大を実現
今後は継続率を重視し利益成長へ**

上席執行役員 ゼミカンパニー長 ベネッセコーポレーション取締役 山元 優明



2018年度の成果

- 年間平均継続率が堅調に推移、
新規入会は対前期比プラスも計画未達
- 「英語4技能習熟度別トレーニング」をリリース [p.25](#)

2019年度の施策

- 「会員数成長」から「利益成長」重視の戦略に
転換し、顧客満足度向上を追求
- 商品・サービスのデジタル化で個別性を向上

TOPICS

「英語4技能習熟度別トレーニング」をリリース

小中高校生の進研ゼミの受講者を対象に、2019年4月から新教材「英語4技能習熟度別トレーニング」の提供を開始しました。ご自宅で受講者の力に合わせて、「聞く・読む・話す・書く」の4技能をバランスよく伸ばせる点が評価されています。



いつでもどこでも自学自習ができるよう、進研ゼミの学習専用タブレットはもちろんお手持ちのPC、スマートフォンに対応

TOPICS

「チャレンジタッチ」の機能を強化

進研ゼミ小学講座では、学習専用タブレットを利用した「チャレンジタッチ」スタイルの利用者数が拡大しています。デジタル教材の利点を活かし、学習内容の定着に不可欠な解き直しを促すことで、レッスンの完遂率と正答率を向上させています。さらに、2019年度からは重要問題を時間において再度解き直すことができる「Wとき直し」機能も搭載。受講者の学習効果を高め、継続率のさらなる向上につなげていきます。



正答率*は
対前年 +12%

* 毎月の4教科の最高得点の
平均値

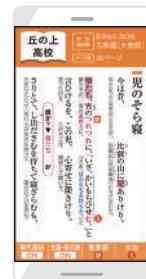
継続率向上に寄与する「チャレンジタッチ」

TOPICS

「すきま時間」を有効活用できる「予習復習 効率UPアプリ」をリリース

進研ゼミ高校講座では、スマートフォンを使った教材の開発に注力しています。2019年4月には、「すきま時間」を有効活用できる「予習復習 効率UPアプリ」をリリースしました。通っている高校で使用している教科書や数学副教材に対応した、予習・復習・宿題の「調べ学習」が効率的にできるのはもちろん、解き方や考え方を深く理解できるよう映像講義も用意。部活や友だち付き合いでも忙しい高校生の生活実態や学習ニーズに応える工夫を凝らしています。さらに、アプリだけでは理解

できない場合には、進研ゼミのアドバイザーにアプリ内から質問できるなど細かくサポートしています。併せて、6月からは中高生に人気を博している高校生動画クリエイターとのコラボレーションによって、YouTubeでアプリ紹介の動画を配信するなど、アプリ活用の促進を図っています。



教科書・参考書のページ数にスマートフォンをかざすと、最適なコンテンツを表示

学校事業**教育・入試改革への迅速な対応で
学校現場に新しい学びの形を提供**

取締役 兼 上席執行役員 学校カンパニー長
ベネッセコーポレーション取締役副社長 Classi(株)代表取締役社長

山崎 昌樹

**2018年度の成果**

- 「GTEC」の受検者数、「Classi」の採用校が順調に伸長
- 校務支援システムを提供する(株)EDUCOMを子会社化し、Classi(株)と戦略的パートナーシップを締結

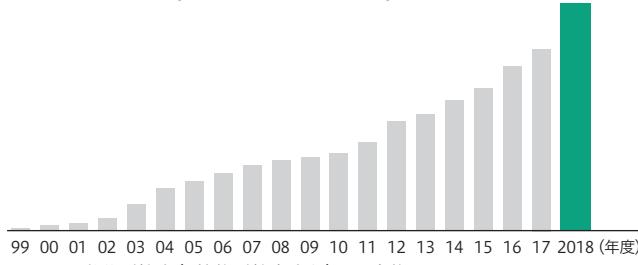
2019年度の施策

- 教育・入試改革へ迅速に対応
- 学校への支援を強化し、事業を拡大

TOPICS

**高校における英語教育の優位性を
さらに高めるために**

2020年度からの大学入学共通テストで使われる民間英語4技能検定の一つに「GTEC」が採用されました。全国の高校など約1,850校に採用され、年間延べ受検者数が126万人を超える広がりを見せています。入試の一翼を担う責任を果たし、子どもたちに「使える英語」を身に付けてもらえるようサポートし続けています。

GTEC受検者数(中学生・高校生対象)*

TOPICS

**全国の小学校1,600校で、
プログラミング教育支援を開始**

2020年度から施行される新学習指導要領では、小学校でのプログラミング教育が必修化されます。学校現場ではプログラミング教育に関する具体的な取り組みについて模索が始まると一方で、実施においてはさまざまな課題があります。なかでも、指導面での「人的支援の重要性」は大きな問題です。そこで、ベネッセでは独自開発したプログラミング教材とICTサポート派遣サービスを掛け合わせて、無償で約1,600校に良質なプログラミング教育を実施できるようサポートしています。

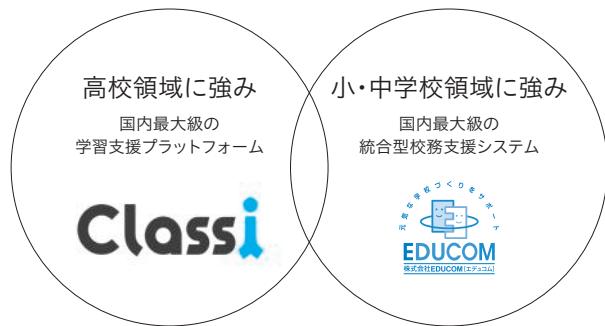


専用プログラミングコンテンツ
「ミライシード」

TOPICS**「校務支援×学習支援」で、学校教育の質向上に貢献**

学校向け学習支援プラットフォームサービス「Classi」は、学校教育のICT化を「アダプティブラーニング」「アクティブ・ラーニング」「ポートフォリオ」「コミュニケーション」の4つの領域で支援するクラウドサービスです。現在、約2,500校、有料会員数は約116万人にのぼります。教育・入試改革で導入される「多面的・総合的評価」に対応し、ポートフォリオ機能を搭載するなど、時代が求める機能の提供に力を注いでいます。また、Classi(株)は小中学校向け統合型校務支援システムを提供する(株)EDUCOMと戦略的パートナーシップを締結しました。これによってClassi(株)の授業・学習支援系データと(株)EDUCOMの各種校務系データを活用し、質の高いきめ細やかな学校指導のサポートを実現します。学習支援と校務

の負荷軽減を通じて、先生がより子どもたちと向き合える学校づくりを支援し、デジタルの力でさらなる「新しい学び」を創出していきます。

ClassiとEDUCOMで戦略的パートナーシップを締結**エリア・教室事業****学習塾事業の順調な拡大と英語サービス強化**

上席執行役員 エリア・教室カンパニー長 ベネッセコーポレーション取締役

山河 健二

**2018年度の成果**

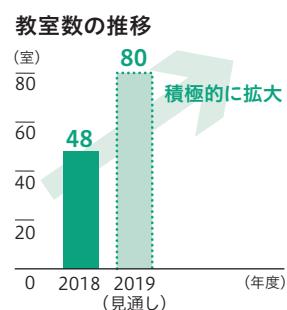
- 東京個別指導学院、鉄緑会の生徒数が増加
- 進研ゼミと対面での学習指導を組み合わせた新サービス「クラスベネッセ」が48教室に拡大
- 子ども向け英語事業「BE studio」の拠点数を拡大

2019年度の施策

- 独自の強みを活かし、学習塾をさらに拡大
- フランチャイズ方式で「クラスベネッセ」の教室数を拡大
- 英語4技能検定対策で他塾との連携を強化

TOPICS**個人別指導教室「クラスベネッセ」をフランチャイズ方式で拡大**

2019年6月、進研ゼミ教材と対面での学習指導を組み合わせた個人別指導教室「クラスベネッセ」の直営教室とFC(フランチャイズ)教室を合わせた教室数が50教室になりました。自立して学べる子どもを育てるという理念のもと、進研ゼミ+オリジナル教材での少人数指導を軸に、フランチャイズ展開に力を入れながら2020年春までに全国80教室の開設を目指しています。



各事業の概況

グローバルこどもちゃれんじ

ベネッセのノウハウを活かした幼児向け通信教育講座「こどもちゃれんじ」を軸に競争力のあるブランドのグローバル展開を推進しています。



12.8%
564億円



事業の強み

- 国内外200万人を超える会員数と30年にわたる幼児向け教育事業のノウハウ
- 国内外で高い認知度・好感度を誇る「しまじろう」のブランド力
- 発達段階に応じた学びの提案力
- 妊娠・出産・育児関連事業の顧客基盤

社会変化

機会

- 4年制大学卒の母親 / 共働き世帯の増加による子育て・教育意識の変化
- 早期からの英語教育意識の高まり
- 幼児教育の無償化の動向

リスク

- 日本の少子化加速、教育費投資の停滞
- デジタル化の進展による競争激化
- 中国の教育熱の加速

2020年度目標

売上高年平均成長率(CAGR) 10%

- 国内および中国を中心とする海外で競争力の高い「こどもちゃれんじ」の会員数拡大に注力
- グローバルスタンダード商品とグローバルアライアンスで事業を拡大

2018年度の成果と2019年度の施策

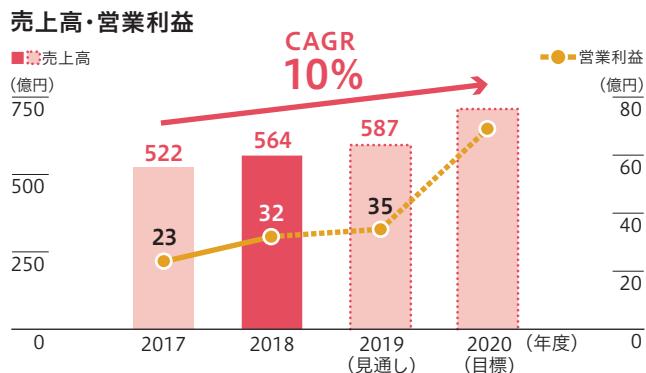
しまじろうブランドの強みを活かし、 国内外で幼児教育の新たな価値を創出

取締役 兼 上席執行役員 グローバルこどもちゃれんじカンパニー長 ベネッセコーポレーション取締役

岡田 晴奈



- 日本、海外ともに延べ在籍数増(対前期比+58万人)、加えて、中国での受講費改定のプラス影響などで增收増益を実現



2018年度の成果

国内

- しまじろうブランドを活かし、顧客接点を拡大(映画、YouTubeチャンネル、Amazonプライム・ビデオ、コンサートなど)

海外

- 中国では月齢版7-35ヶ月教材を全面リニューアル、4月会員数の伸び率、継続率が好調に推移
- インドネシアで「こどもちゃれんじ」を開講
- タイでのアニメ放映開始および商品化のライセンス契約を締結

2019年度の施策

- 他企業との協業でさらなる顧客接点の拡大

- 中国こどもちゃれんじの商品改訂スピードアップ
- 中国での巧虎(しまじろう)映画を制作委員会方式で制作・配給
- ECチャネルの拡大

TOPICS

「しまじろう」の活用で顧客接点を拡大

「こどもちゃれんじ」は2018年に30周年を迎えました。メインキャラクター「しまじろう」を活用し、幼児向け教育番組の放映やコンサートの開催、映画の上映、移動型プレイヤーク、アプリの配信など、幅広く事業を展開しています。子どもの成長発達に合わせた多様な商品・サービスを提供することで、こどもちゃれんじ全体の認知向上と優良顧客の拡大を進めています。



JALとジェット機のラッピング、機内配布用玩具、グッズなどでコラボレーション



Amazon FreeTime Unlimitedで英語・知育アプリを配信

TOPICS

国内外のニーズに合わせて商品を進化

中国でのこどもちゃれんじ事業はこれまでに中国に存在しなかった「幼児向け通信講座」市場を開拓、拠点数の拡大にともない、大きく成長してきました。しかし、変化の激しい中国市場において、新たな保護者ニーズに合わせた商品の改訂が遅れ、近年そのペースが鈍化しています。そこで、事業の再成長を目指し、2019年4月に月齢版(7ヶ月～35ヶ月向け講座)の全面リニューアルを実施。4月会員数は対前年度で6.6%増、継続率は6.1%増と着実に成果を上げています。

また、国内においてもワーキングマザーの増加など市場変化を捉え、商品をリニューアルしています。

介護・保育

ベネッセグループの第2の柱、介護・保育事業。
品質の向上と地域ドミナント戦略の深耕に
注力しています。



26.6%
1,169億円



事業の強み

- 「その方らしさに、深く寄りそう。」を理念とする入居者視点のホーム運営
- 20年を超える実践知を科学的アプローチで体系化した「ベネッセメソッド」
メソッド例:認知症ケアメソッド、パターン・ランゲージ、サービスナビゲーションシステム
- メソッドの展開により向上・差別化されたサービス品質
- 戦略的な採用と人財育成
- 「その子らしく、伸びていく。」を理念とする子ども視点の保育園・学童クラブ運営

社会変化

機会

- 大都市における高齢者人口の増加
- 介護保険サービスの受給者数の増加
- 新たな処遇改善加算の創設
- 首都圏における保育園・学童保育の待機児童

リスク

- 深刻な介護・保育人材不足
- 建築費、工事費の高騰と用地不足
- 異業種大資本の参入による競争激化
- 厳しさを増す社会保障財政

2020年度目標

売上高年平均成長率(CAGR) 3%

- 安定的なホーム数拡大と高入居率の維持
- 「ベネッセメソッド」の確立と横展開によりサービス品質の差別化を推進

2018年度の成果と2019年度の施策

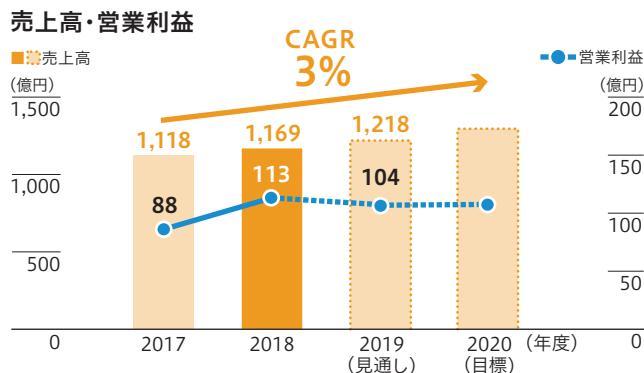
ベネッセメソッドの進化による差別化で 安定成長を実現

取締役 介護・保育カンパニー長 ベネッセスタイルケア代表取締役社長

滝山 真也



- ホーム増加にともない入居者数が増加
- 入居率も95%超を維持し、增收を実現
- 労務費の減少などにより、大幅な増益



2018年度の成果

- 高齢者向けホームおよび住宅数が6ホーム増加
- 「ベネッセメソッド」を体現し、介護現場のサービス価値を高めるサービスナビゲーションシステムが、ITビジネス賞を受賞 p.33

2019年度の施策

- 引き続き年間10ホーム程度を新設
- 東京都心部以外でハイエンドホームを開設
- 「ベネッセメソッド」の横展開を通じたサービスの差別化、高入居率の維持を継続
- 究極の専門性の言語化、処遇と連動した社内資格の新設などの新人事制度の設計と人財育成に注力

TOPICS

保育分野の「ベネッセメソッド」保育のパターン・ランゲージ 『その子の宇宙が拡がり続けるためのことば』

ベネッセスタイルケアでは、高齢者ホームの環境づくりの成功事例をパターン化したベネッセメソッド『その方らしさに寄りそった環境づくりの手掛けかり』に続き、保育分野のベネッセメソッド『その子の宇宙が拡がり続けるためのことば』を発刊しました。保育の実践の場で、事業メッセージである「その子らしく、伸びていく。」を支援するための「共通言語」をパターン・ランゲージ^{*}の手法を用いて書き記しています。

“ベネッセの保育”が20年以上にわたって大切にしてきたことを、7つのまとめで構成される40の手掛けかりとして言語化し、まとめたものです。開かれた知識として共有し、さらなる

実践を続けていくことで、このベネッセメソッドをこれからも深化させていきます。

* クリストファー・アレグザンダー氏が提唱した建築・都市計画に関する理論。今回、言語化のためのフレームワークとして活用した



宇宙のように無限の可能性を持つ子どもの保育を進化／深化させるための共通言語をまとめた冊子『その子の宇宙が拡がり続けるためのことば』

ベルリツ

世界最大級の語学教育企業。
新CEOのもと抜本的な改革に取り組んでいます。



11.2%
492億円



事業の強み

- 世界70以上の国と地域に有する461校の語学センター
- 140年にわたり世界で実証されてきた、実生活でのコミュニケーション力に焦点を当て
その言語だけで学ぶ「ベルリツ・メソッド」
- 異文化理解を通して語学を学ぶことを提供
- 国内4,800社以上、世界20,000社以上で導入された企業・学校・官公庁向け語学研修の豊富な実績

社会変化

機会

- ビジネスのグローバル化による語学ニーズの世界的な高まり
- 新興国の経済成長にともなう留学者数増加
- 語学とそれを正しく活用するための
異文化理解を結びつけるニーズの高まり

リスク

- デジタル化の進展による商品・サービスの多様化と(価格)競争激化
- 従来の教育分野以外からの
新規参入企業による競合激化
- より柔軟なレッスンの受講方法を求める
お客様ニーズの増大

2020年度目標

売上高年平均成長率(CAGR) 2%

- 「コスト構造改革」と「商品・業務プロセス変革」で業績を回復

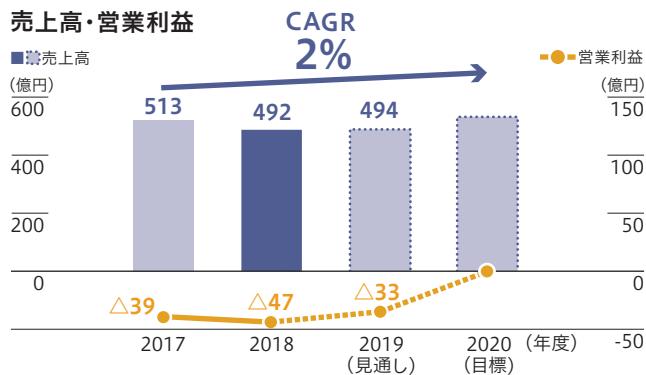
2018年度の成果と2019年度の施策

リストラクチャリングの総仕上げとともに、成長を見据えた施策も推進

Berlitz Corporation CEO カーティス・ユーライン Curtis Uehlein



- 主に欧州における語学レッスン数減少、中国からの留学者数の減少により減収
- さらにリストラ費用の増加により大幅減益
前期に引き続き営業赤字を記録



2018年度の成果

- 米国本社、ELSセンターを中心に、徹底したリストラによるコスト削減を断行
- 日本国内は法人顧客の取引増など堅調に推移
- 新商品の開発 / 市場投入と業務プロセス改善、顧客体験の満足度向上を目指す「ベルリッツ2.0」プロジェクトを始動
- 中国のCIIC社とマスターフランチャイズ契約締結

2019年度の施策

- 「ベルリッツ2.0」の導入をはじめ、商品・ソリューションポートフォリオの進化を推進
- 業務インフラの整備とシステム・プロセスの最適化
- 低収益国のフランチャイズ化と主要国への経営資源集中で経営効率化を推進
- マーケティングの進化と営業プロセスの最適化

TOPICS

2019年12月をめどに、「ベルリッツ2.0」の全地域導入を計画

抜本的な商品リニューアルを目指す「ベルリッツ2.0」では、従来の対面語学授業の良いところは維持しながら、自分のスケジュールに合わせて学びたいスタイルや内容を選べることを目指しています。また、AIや音声認識技術を駆使することでさまざまなニーズに対応ができるカリキュラムを提供するほか、自分の受講したいレッスンの選択やスケジューリングをスマートに行えるインターフェイスを開発しています。

さらに、ベルリッツは語学サービス会社として唯一Googleとグローバルアライアンス契約を結ぶことで、世界最高レベルのデジタルマーケティングスキルを実践していきます。

「ベルリッツ2.0」の概要



その他・新規領域

豊かな暮らしの実現をサポートする
多様な事業の推進とともに、M&Aによる
新たな事業領域の確立を目指しています。



5.7%
246億円



妊娠・出産・育児関連事業

妊娠中から子育て中の女性の声を活かし、毎日の生活に役立つ情報や商品をお届けしています。



たまごクラブ



ひよこクラブ



たまひよの写真スタジオ

暮らし関連事業

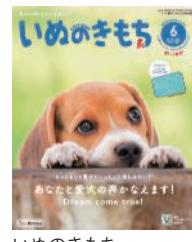
生活情報の提供や、お客様とのコミュニケーションの「場」を通して毎日の暮らしをサポートします。



サンキュー！

ペット関連事業

雑誌やWebサイトを通して、ペットとともに過ごす豊かなライフスタイルを支援します。



いぬのきもち



ねこのきもち

今後の方針と戦略

さらなる成長に向け、M&Aによる第3の柱の創出へ

中期経営計画の5年間では業績の回復とともに、さらにその先もベネッセグループが持続的に成長していくよう、教育事業、介護事業に続く「第3の柱」となる事業をM&Aによって創出する方針です。社会人や健康なシニアをメインターゲットとして、既存事業との親和性の高い「健康」や「生活」などの領域で新たな事業展開を検討しています。

また、M&Aの対象企業は、のれん償却前の営業利益率で10%以上を目標に候補を探査しており、現時点の投資額は500億円～1,000億円を想定しています。

「第3の柱」で 目指したい姿	2022年度の当社事業ポートフォリオにおいて 売上高／営業利益とも10%超のシェアを 有する新規事業の創出を目指す
検討状況	候補領域 健康・生活領域の優先度を高めて検討
	投資基準 のれん償却前営業利益率：10%以上が目安
	想定投資額 500～1,000億円強を想定 他社との共同投資なども検討