

2030  
*Toward*

Benesse Report  
2021



## CEOメッセージ

2025年、  
そして  
その先の未来へ



代表取締役会長 CEO

安達 保



日頃より私たちベネッセグループの事業や活動をご支援いただいているステークホルダーの皆さまに改めて御礼を申し上げます。

2021年4月、当社グループは新たな経営体制へ移行し、私がベネッセホールディングスの代表取締役会長 CEOに就任し、小林仁が代表取締役社長 COOに就任しました。小林は、ベネッセコーポレーションの代表取締役社長を兼務します。新体制のもと、私は引き続きグループ全体の経営方針の決定、企業理念の浸透やサステナビリティに関する活動の推進、経営幹部の人事、ベルリッツなどに対して責任を担います。社長の小林、各事業執行メンバーと密にコミュニケーションをとり、グループ経営に当たる所存です。

私たちが事業を展開する教育や介護の領域は、大きな環境の変化に直面しています。国内経済の成熟化や少子高齢化の進行、グローバル化やデジタル技術の発展、さらには昨年からの新型コロナウイルス感染症のパンデミックなどを背景に、人々の価値観や社会のあり方が大きく変容しています。

このようななかで、当社グループは2021年度から2025年度を対象期間とする新中期経営計画をスタートしました。新中期経営計画は、2030年の社会を見据え、教育・介護のリーディングカンパニーとして、当社グループの果たすべき社会的責任はいっそう大きなものとなる、という認識に立って策定したものです。そのうえで、当社グループが再び成長していくための道筋をステークホルダーの皆さまにお示しするとともに、その実現にコミットしています。グループ全体でのDX推進、既存事業のアセットを活かしたシナジーの拡大、すべての活動の担い手である人財の強化などを通じて、「コア事業の進化」と「新領域への挑戦」を加速し、教育・介護の領域における新たな価値を創造していきます。

本レポートにおいては、ステークホルダーの皆さまとの対話を深めていけるよう、私たちの価値創造の取り組みや、戦略とその進捗、経営基盤強化の取り組みを報告しています。ステークホルダーの皆さまには、当社グループの経営に対して忌憚のないご意見をお寄せいただければと考えております。そして、未来へ向け歩みを進めるベネッセグループにぜひご期待ください。

## ベネッセグループ企業理念

bene(よく) + esse(生きる)

**Benesse**

「よく生きる」

Benesse。それは、「志」をもって、夢や理想の実現に向けて  
一步一步近づいていく、そのプロセスをも楽しむ生き方のこと

私たちは、一人ひとりの「よく生きる」を実現するために  
人々の向上意欲と課題解決を生涯にわたって支援します

そして、お客さまや社会・地域から支持され

なくてはならない企業グループとして、いまと未来の社会に貢献します

※ Benesseは、ラテン語のbene(良い、正しい)とesse(生きる)を一語にした造語です

## ベネッセグループ行動指針

ベネッセグループは人を軸とし、グローバルに活動する企業グループです。

私たちは、一人ひとりの行動そのものが「Benesse =よく生きる」の実現に繋がること、

企業人である前によき市民・よき社会人であるべきことを自覚し、

この行動指針に則って行動します。

### 私たちが大切にすること

何事にも誠実に向き合います

何よりも信用を重んじます

常に挑戦し革新し続けます

### 私たちが約束すること

お客さまに ————— すべての行動の原点はお客さまにあります。私たちは、お客さまの立場で考え抜き、  
お客さまの今と未来の課題解決に繋がる真の価値を創造し、期待に応え続けます。

共に働く仲間たちに — 私たちは、お互いの成長とチームワークを大切にし、公正で活気に満ちた職場をつくります。

取引先の皆さまに — 私たちは、お取引先を、ともに価値を生み出す大切なパートナーと考え、ともに発展することを目指し、  
信頼関係に基づいた適切な関係を保ちます。

地域・社会に ————— 私たちは、事業を通して、赤ちゃんからお年寄りまですべての人々が安心して暮らせる環境づくりに貢献し、  
豊かな社会の実現を追求します。

株主の皆さまに — 私たちは、株主の皆さまから永きにわたって信頼していただけるよう、成長し進化し続けます。

# CONTENTS

CEOメッセージ	1
ベネッセグループ企業理念／行動指針	3
目次・編集方針	4
ベネッセの価値創造の歩み	5
ベネッセの価値創造モデル	7
ベネッセグループのサステナビリティの重要課題	9

## Chapter 1 ビジョンと戦略

COOメッセージ	12
中期経営計画	15
	
CFOメッセージ	19
財務ハイライト	21

## Chapter 2 価値創造報告

At a Glance	23
国内教育	25
Kids & Family	28
FOCUS 1 コロナ禍のなかで学びを止めないために	29



### 編集方針

本レポートは、投資家をはじめとするステークホルダーの皆さまに、中期経営計画「FY2021-2025 コア事業の進化と新領域への挑戦」(2020年11月公表)に基づくベネッセグループの価値創造に向けた中長期的な戦略・取り組みをご理解いただくことを目的として発行しています。編集にあたっては、国際統合報告評議会(IIRC)、経済産業省「価値協創ガイダンス」の開示フレームワークを参照し、重要度の高い内容に絞り、簡潔でわかりやすい構成を目指しました。なお、Webサイトでは、より詳細なIR情報、ESG関連情報などを掲載しています。



#### ●対象期間

2020年度(2020年4月～2021年3月)の活動を中心に、一部それ以前からの取り組みや2021年4月以降の活動も掲載しています。組織・役職名は、2021年6月26日現在のものを記載しています。

#### ●対象範囲

(株)ベネッセホールディングスおよび連結子会社の活動について報告しています。なお特定の報告範囲を示す場合は、各掲載ページに記載しています。

FOCUS 2 ベネッセにしか提供できない“人×デジタル”の融合	31
----------------------------------	----



介護・保育	33
FOCUS 3 QOL向上を目的としたテクノロジー活用	34
ベルリッツ	35

## Chapter 3 経営基盤の強化

コーポレート・ガバナンス	37
社外取締役メッセージ	45



ベネッセグループのDX戦略	47
人的資本	51
知的資本	55
社会・関係資本	57
環境への取り組み	59
株主・投資家とのコミュニケーション	61

非財務ハイライト	63
グループ情報	64

### 統合報告の位置付け



見直しに関する注意事項 本レポートに掲載されている現在の計画、見直し、戦略などのうち、歴史的事実でないものは、将来の業績に関係する見直しであり、これらは現在入手可能な情報から得られた当社の判断に基づくものであり、リスクや不確実性を含んでいます。実際の業績は、さまざまな要因により現在の見直しとは異なる可能性のあることをご承知おきください。

## ベネッセの価値創造の歩み



# 1955~



### 高校模試の開拓、通信教育講座開講など、 後に大きな柱となる事業を確立

1955年1月、岡山県で「株式会社福武書店」が誕生。中学向けの図書や生徒手帳などを発行。1962年に開始した高校生向け模擬試験は1973年、「進研模試」と名前を変え、1979年の共通一次試験開始を追い風にしながら、大型コンピュータの導入や営業拠点の拡大など基盤を整備し、全国規模で拡大しました。一方、1969年に高校生向け、1972年には中学生向けの通信教育講座を開講。いずれも会員数500人程度からのスタートで、試行錯誤を繰り返して会員数を拡大し、基幹事業へと成長しました。



# 1990~



### 創立35周年にフィロソフィー・ブランド 「Benesse」を発表。

### 介護、生活などの事業領域拡大へ

1990年にフィロソフィー・ブランド「Benesse(ベネッセ)」を導入。ラテン語の造語で「よく生きる」の意味です。以後、人々の「よく生きる」の支援を基本理念としながら、グローバル化や少子高齢化という時代の流れを見据えて、事業の拡大を進めました。ベルリッツの買収や、介護事業のスタート、現在の生活事業につながる妊娠・出産・育児雑誌「たまごクラブ」「ひよこクラブ」の創刊もこの頃です。1995年には、事業活動を企業理念と一体化させるため、社名を「(株)ベネッセコーポレーション」に変更しました。

# 2000~

## 教育と介護の2つの柱で飛躍

主力の通信教育事業の伸びが少子化により鈍化するなか、学校事業の拡大や、学習塾のグループインなどにより、教育事業はさらなる成長を遂げました。また、2000年の介護保険導入を機に、高齢者向けホーム事業に本格参入し、介護事業が第2の柱へと成長しました。

# 2010~

## 個人情報漏えいによる業績悪化と回復、そして次なる成長に向けて

2014年の個人情報漏えい事故により、お客さまからの信頼を失い、主力の通信教育の会員数が大幅に減少。業績が悪化しました。事故後は、お客さまからの信頼回復と通信教育事業の復活に全力で取り組み、業績は回復に向かいました。また、次なる成長に向けて、進研ゼミのデジタル化や事業の選択と集中を進めました。

# 2020~

## コア事業の進化と、新領域への挑戦により、 持続的な成長を目指す

新型コロナウイルス感染症により当社グループは大きな環境変化に直面しています。このようななか、2021年度を初年度とする、5カ年の中期経営計画「コア事業の進化と新領域への挑戦」を策定しました。教育と介護というコア事業の進化と、強みを活かした新領域の開拓に挑戦することで、持続的な成長を目指します。



2030年に向けて

日本・世界が直面する教育と介護の課題に対して、  
その解決にどこよりも真摯に取り組みます

# ベネッセの価値創造モデル

事業活動と社会活動を通じて人々の「Benesse=よく生きる」の実現、そして社会課題の解決につながる新たな価値を創造し続けることで、ベネッセグループと社会の持続的な成長を目指しています。

## INPUT

### 経営資本

#### 財務資本



総資産 **5,419億円**  
株主資本 **1,734億円**

#### 人的資本



連結従業員数 **約2万人**

#### 知的資本



調査レポート **400本**

#### 社会・関係資本



「進研ゼミ」約**200万人**の  
会員の学習履歴

「進研模試」など年間延べ受験者  
約**900万人**の  
アセスメントデータ

高齢者ホーム入居者数  
**1.7万人**

## 中期経営計画 FY2021-2025

### コア事業の進化と新領域への挑戦

#### 財務目標・KPI

##### フェーズ1

2021年度－2022年度  
**2019年度を超える  
売上高・営業利益  
まで回復**

##### フェーズ2

2023年度－2025年度  
**オーガニック成長率  
3%以上(売上高)**

2025年度  
**営業利益率8%以上  
ROE10%以上**

#### コア事業の進化

既存領域オーガニックで  
コロナ影響からの  
V字回復を実現

インオーガニック  
(既存事業の新たな挑戦)  
により更なる  
持続的成長を目指す

#### 新領域への挑戦

ベネッセの強みを生かした新領域・海外展開

(注)「進研ゼミ」会員数は2021年4月時点、そのほかは2021年3月末時点

# OUTPUT

創出価値

通信教育講座 「進研ゼミ」	
大学入試模擬試験 「進研模試」	
塾・英語教室の 運営	
幼児向け 通信教育講座 「こどもちゃれんじ」	日本版  中国版 
妊娠・出産・ 育児情報誌	
ペット情報誌、 Webサイト	
高齢者向けホームの 運営	
保育園・学童施設の 運営	
ベルリッツ 語学サービス	

# OUTCOME

目指す姿

日本における教育・介護の  
リーディングカンパニーとして

一人ひとりが成長し、  
人生を豊かにする学びを  
提供する

高齢者の  
「自分らしく生きる」を  
支える



グローバル課題への新たな挑戦

日本で培った教育、  
介護のアセットを活かし  
世界の教育や介護の課題に  
取り組む

# ベネッセグループのサステナビリティの重要課題

マテリアリティ(重要課題)	利活用を 最大化すべき機会	機会獲得の進捗 (2020-2021)
<h2>人生のすべてに学びを</h2> <p>「学ぶ喜び」を原点とし、全世代に向けた質の高い学びを、国内・アジア、世界へ展開します。</p>	<p><b>学びを新しく:</b> これからの時代に求められる「新しい学び」を、データやテクノロジーを駆使した「新しい学び方」とともに子どもたちに届ける</p> <p><b>学び続ける人生を:</b> 大人になっても、生涯にわたって意欲的に学びつづけられる社会に変える</p> <p><b>学ぶ機会をみんなに:</b> あらゆる人の学ぶ意欲に応え、アクセシブルな学びを提供し、成長できる未来を創る</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●進研ゼミのデジタル講座会員が約7割に</li> <li>●タブレット上での多様な学びの提供「プログラミング講座」開講</li> <li>●コロナ禍休校支援 進研ゼミ「きょうの時間割(2カ月で100万人以上が利用)」</li> <li>●小中学校向け教育ソフト「ミライシード」の利用校が拡大</li> <li>●学校向けプラットフォーム事業の拡大(「Classi」「EDUCOM」利用校)</li> <li>●塾の映像・オンライン対応完了、感染症対策を強化</li> <li>●「Udemy for Business」が日本の人事部「HRアワード2020」プロフェッショナル「人材開発・育成」部門最優秀賞を受賞</li> <li>●ベネッセコーポレーションUdemy受講者:2,065人(約93%)</li> <li>●東京個別指導学院 講師向けプログラムを通じた大学生の成長機会提供</li> <li>●学童クラブのオンライン化 コロナ禍休校支援 こどもちゃれんじ「オンライン幼稚園」(2カ月で100カ国、65万人利用)」</li> <li>●「しまじろうクラブアプリ」無償提供</li> </ul>
<h2>超高齢社会に向けて</h2> <p>超高齢社会の到来を、SDGsの17の目標に続く「18番目の目標」と捉え、一人ひとりに寄りそう介護サービスを、世界に先駆けて実践します。</p>	<p><b>一人ひとりを主役に:</b> ご高齢者一人ひとりのやりたいこと、挑戦したいことが尊重される介護を提供する</p> <p><b>介護士=究極の専門性:</b> 介護にたずさわる人々の成長機会や働きやすい環境の整備、また介護に対する社会の理解を高め、介護の質を向上する</p> <p><b>未来の介護へ:</b> QOL向上のためにテクノロジーを活用し、一人ひとりに深く寄りそう介護へ挑戦し続ける</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●ベネッセスタイルケア「明日へのトビラプロジェクト」</li> <li>●ベネッセスタイルケアが持ち続ける信念から生まれた「認知症ケアメソッド」の進化</li> <li>●介護職を「選ばれる仕事」へ ベネッセスタイルケア「専門資格制度(社内呼称:マジ神制度)」:「マジ神」が延べ177名に</li> <li>●介護の未来を変える「サービスナビゲーションシステム」</li> <li>●ベネッセ版センシングホーム開発</li> </ul>
<h2>知見の社会還元</h2> <p>培った経験や知見を社会に発信・共有し、ともに「よく生きる」を実践するパートナーと協力して、難題解決に立ち向かいます。</p>	<p><b>ノウハウ・知見の還元:</b> データに裏打ちされた教育知見や多くの経験に基づく介護技術をオープンにし、業界全体の質を高め、社会へと還元する</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●ベネッセの保護者サポートアプリ「まなびの手帳」で教育情報を提供</li> <li>●総合情報サイト「介護アンテナ」で無料公開した「夜間ぐっすり排泄ケア」が「2020年度 グッドデザイン賞」を受賞</li> <li>●「本当の幸せとは何か?」ベネッセアートサイト直島と岡山大学が共同研究</li> </ul>
<h2>地域との価値共創</h2> <p>その地域に暮らす人々とともに、学びや文化・アート等を通じて新しい価値を生み出し、豊かな社会を実現します。</p>	<p><b>地域に根ざす教育・介護:</b> 教育および介護事業を通じて、地域ごとの特性に合わせながら課題の解決を行う</p> <p><b>世界の学びを現地と:</b> 現地パートナーとタッグを組むことで、地域の特性を反映しつつ、世界中に豊かな学びを届ける</p> <p><b>アートによる地域再生:</b> アート・文化活動を通じて、その地域にある力を活性化し、地元の人々が幸せを感じる地域を創る</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●岐阜県大垣市とGIGAスクール構想関連の連携協定を締結</li> <li>●ベネッセの保護者サポートアプリ「まなびの手帳」提供開始</li> <li>●「こどもちゃれんじ」中国展開15周年</li> <li>●直島での学校・法人向けプログラムの開発</li> <li>●直島を舞台にしたアート思考の講座をUdemyにて開講</li> </ul>
<h2>健やかな社会の実現</h2> <p>日常の生活支援とともに、未来の「よく生きる」のためにはなくてはならない新領域の事業開発に挑戦します。</p>	<p><b>自社と社会のサステナビリティに向けて</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●既存事業領域のインオーガニック、新領域の種まきの進展</li> </ul>

## 最小化すべきリスク

- 地域格差、経済格差による教育機会の不平等拡大
- 新型コロナウイルス感染症の拡大などによる教育機会の制限、不平等
- DX、デジタル化の進展による職業選択・機会の制限・喪失
- すべての生徒に対する学び、能力評価機会の不平等・制限
- 日本における終身雇用の終焉によるリスキル・スキルアップの動機の減少

- 超高齢社会における介護人財不足、介護の質低下

- 新型コロナウイルス感染症の拡大などによる教育機会の制限、不平等
- 地域格差、経済格差による教育機会の不平等拡大
- 超高齢社会における介護人財不足、介護の質低下

- 教育・介護業界全体の「よく生きる」を妨げる事象、課題

- 地域の教育力の課題
- VUCA時代における不確実性

## リスクの最小化の進捗 (2020-2021)

- コロナ禍休校支援 進研ゼミ「きょうの時間割(2カ月で100万人以上が利用)」
- 「ベネッセ 教育情報フォーラム」での入試情報や学習法の配信
- ベネッセの保護者サポートアプリ「まなびの手帳」提供開始
- 「Udemy for Business」300社以上が活用(日本)
- 「進研ゼミ 小学講座 発達障害支援サイト」で発達障害による学びの悩みをサポート
- 「GTEC」障がいのある方への特別な配慮

- (株)プロトメディカルケアの買収

- ベネッセ教育総合研究所、幼児・小学生の生活に対する新型コロナウイルス感染症の影響調査

- すべての受験生の不安を安心に「ベネッセ 教育情報フォーラム」

- 岡山大学とSDGsを軸に3カ年の共同研究「瀬戸内サステナビリティ&ウェルビーイング研究プロジェクト」を開始

## ベネッセグループ サステナビリティビジョン

### 「よく生きる」を社会へ 「よく生きる」を未来へ

変わることが常態であるこれからの時代に、  
持続可能な豊かな世界を目指すために

あらゆる社会課題を「人」を軸に捉え直し

すべての人がやりたいことを探し、

挑戦できる社会をつくりたい

私たちは、企業理念「Benesse=よく生きる」を、  
社員一人ひとりが実践し、

人と地域へ、社会へ、そして未来へと拡げます

### サステナビリティビジョンと推進体制

ベネッセグループは、2019年3月に「サステナビリティビジョン」を策定しました。

同ビジョンに基づく活動を主導する組織としてサステナビリティ・ESG推進委員会を設置しています。

委員会は、ベネッセホールディングスの代表取締役会長を委員長・決裁者、同じく常勤役員を委員としたメンバーで構成されており、ベネッセグループのサステナビリティを高めるための議論を行います。(年数回/議事に応じて適宜開催)

また、重要事項や定期的な活動報告については、ベネッセホールディングス取締役会、経営会議などにおいても行います。