

2015年4月8日

各 位

会社名 株式会社東京個別指導学院  
 代表者の 代表取締役社長 齋藤 勝己  
 役職・氏名  
 (コード番号 4745・東証第一部)  
 問合せ先責任者  
 取 締 役 舟 戸 彰 一  
 TEL 03-6911-3216

## 新中期経営計画に関するお知らせ

当社は、2016年2月期を初年度とする3ヶ年の新たな中期経営計画を策定し、本日開催の取締役会において本計画を決議いたしましたので、下記のとおりお知らせいたします。

### 新中期経営計画「Dynamic Challenge 2017」骨子

#### (1) 中期経営目標

達成目標年度：2017年度(2018年2月期)

目 標：売上高 193億円以上 / 営業利益 29億円以上(過去最高水準更新)

目標項目	2018年2月期目標	対2015年2月期比
売上高	193億円以上	22.8%増
営業利益	29億円以上	68.2%増
営業利益率	15%以上	1.36倍

配 当 性 向：目標50%以上

#### ■2015年度/2016年2月期 経営目標(対前期比)

売 上 高 169億円 (7.5%増)  
 営 業 利 益 23億円 (33.4%増)  
 営 業 利 益 率 13.6% (1.24倍)  
 年 間 予 想 配 当 普通配当16円 30周年記念配当8円 合計24円 (200%増)

## (2) 経営理念

---

「やればできるという自信」  
「チャレンジする喜び」  
「夢を持つ事の大切さ」

我々は、この3つの教育理念を世界に広める事業を通じ、  
1人ひとりの大切な人生を輝かせる事に全力を尽くす。

---

## (3) 新中期経営計画策定の背景

### ① 中期経営計画策定の背景

当社は、今期(2016年2月期)に創業30周年を迎えます。また、今期は現中期経営計画「Shining☆2015」の最終年度でもあります。

これを機に、最終年度を2018年2月期とする**新たな中期経営計画「Dynamic Challenge 2017」**を策定いたしました。「Shining☆2015」に続くこの新中期経営計画を達成することによって、新たなステージでの飛躍を目指すとともに、長期に渡り安定的・持続的に成長し、社会的企業価値を高めてまいります。

### ② 「未来を生きる子どもたちのために」

「技術革新」、「Globalization」、「少子高齢化」というキーワードが示すように子どもたちが生きる未来社会は、現在の社会と全く異なる姿に変容していると、様々な研究機関などによって予測されています。その未来社会とは、**予測不能な変化の時代**であり、「自分で考え、主体的に動ける力」が求められるとともに、「海外人材との協働」、「異文化理解」、「他者受容力」が重要視される**価値多様性の時代**ともいわれております。

すなわち、未来社会を生きる子どもたちには、**『自立』と『共生』**という力が不可欠であります。

当社は、子どもたちの学力向上は勿論のこと、教育理念に基づき、このような子どもたちの未来を生き抜く力を育むことを事業目的としております。

### ③ 社会の変化と当社の成長機会

#### ● 大学入試改革

日本の教育環境は、大きく変化しようとしています。

その一つが、2020年度の大学入試改革です。(中央教育審議会による答申 2014年12月22日)主体性を持って多様な人々と学び、働くことができる力がこれからの社会では一層重要となり、そのための教育改革の大きな柱として大学入試改革が実施されます。

その内容は、①高校2・3年生で複数回実施される「高等学校基礎学力テスト(仮称)」での基礎的学力の測定、②センター試験に代わり年複数回実施される「大学入学希望者学力評価テスト(仮称)」での思考力・判断力・表現力などの評価、③大学ごとの個別入試として面接・論文による主体性・多様性・協働性などの評価という3段階で構成されるといわれています。

このような大学入試改革にともなう教育業界への影響は、特に中高生において大学入試対策の早期化、学校外学習ニーズの高まり、そしてますますの個別指導ニーズの高まりなどが挙げられると考えております。

### ●当社の個別指導ノウハウとベネッセグループの強みが成長機会

当社の教育理念である「やればできるという自信」「チャレンジする喜び」「夢を持つ事の大切さ」は、まさに今後の社会で必要とされる内容であり、30年間培った理念体系図に基づくきめ細かい指導ノウハウこそ、これからの子どもたちに必要なものであると考えております。

また、当社は、ベネッセグループの持つ圧倒的な進路指導力を活用できる唯一の上場個別指導塾であります。変化の時代、グループの持つ情報力・進路指導力・教育力を背景に指導力を高めてまいります。

さらに、当社の生徒で私立中学、私立高校に通う生徒の比率は、全国平均よりも高い傾向にあります。そもそも学習進度が各校により異なり、指導内容も多岐にわたる私立校の生徒に対し、きめ細かい適正な学習指導ができるのは、個別指導塾の強みであります。大学入試改革によって、今後一層の学習進度の多様性が生じてくることは容易に想像でき、この点も私立校生が数多く通う当社にとって、追い風となり得るファクトであります。

これまでも、「イード塾アワード 2014 高校生・大学受験生/個別指導」で3年連続最優秀賞を受賞するなど、大学入試対応においてもお客様から高い評価をいただいております。また、その裏付けとして、いわゆる GMARCH 以上の難関大学への合格率も年々上昇しております。

このような当社の強みは、来る大学入試の新テストなど教育を取り巻く大きな環境変化の状況下において、ますますその優位性が際立つものと考えられます。

### ●市場環境 — 人口の都市一極集中化

少子高齢化が加速するなか全国規模で見る子どもの数は、確かに年々減少しておりますが、一方で、東京を中心とした大都市圏において、その影響は軽微であります。

当社は少子高齢化の影響の少ない東京を中心とした全国の大都市圏に219教室を展開し、直営方式にて高品質・高付加価値なサービスを提供するとともに、ドミナント戦略による効率的な経営を行っております。

この強みは、今後も継続的に当社の経営における競合優位性の維持・拡大につながるものと考えております。

#### (4)新中期経営計画「Dynamic Challenge 2017」の概要

前述のような環境変化のなか、当社は、ますますその強みを生かせる状況にあります。

新中期経営計画「Dynamic Challenge 2017」は、当社の強みを一層強化するための重要実行施策を確実に遂行することで、「持続的な成長による社会的企業価値の向上」を果たし、『未来を生きる子どもたちの「自立」と「共生」を育む』ことを目的とする計画です。

### 【「Dynamic Challenge 2017」の概要図】



#### (5)新中期経営計画「Dynamic Challenge 2017」における具体的な取り組み

### 重要実行施策1 【サービスポートフォリオ × ドミナント】

#### ①サービスポートフォリオ拡充×都市部ドミナント戦略

当社の基幹事業である「個別指導」に関しては、今後も新規出店を継続し、既存教室の生徒数拡大とともに事業拡大を果たしてまいります。さらに、全国へインターネットによる授業配信ができる「CCDnet」、これからの時代に必要な力を幼児・小学生から伸ばしていく「Benesse サイエンス教室」、「Benesse 文章表現教室」、ベネッセ・進研ゼミとの連携により、新しい個別指導への顧客層を開拓する「クラスベネッセ」など、個別指導を中心としたサービスポートフォリオを構築します。

また、新規教室開校は、引き続き人口集中が進む都市部において「ドミナント戦略」に基づき実行してまいります。個別指導教室と他事業との併設型教室出店も展開してまいります。このことにより、多様なお

お客様の教育ニーズに対し、小学生から高校生まで一貫して対応することが可能となり、お客様の満足度だけでなく、当社の経営効率も向上するものと考えております。

そして、インターネットによる配信、またベネッセとの共同事業によるクラスベネッセの事業化などについては、今後都市部のみならず、**地方部の生徒にも活用できる形**で発展させてまいります。

## ②個別指導事業の出店強化

2013年2月期以来「Shining☆2015」に沿って、合計22教室を新規開校してまいりましたが、新規入会者数、在籍生徒数において、いずれの教室も順調な成長軌道にて推移しています。積極的な新規出店施策は、当社が業績の急回復を果たした一大要因であるとともに、将来に渡る持続的かつ安定的な事業成長に寄与する重要施策であります。

また、これまでの経験から精緻なマーケティング分析のノウハウも蓄積されており、その分析によれば、既存出店地域においても**100以上の成功確度の高い出店候補地**が、まだまだ存在するとの結果が出ています。

よって、2016年2月期の新規出店は、**首都圏中心に展開**するとともに、当初計画（「Shining☆2015」）の**4教室出店から8教室出店**へ拡大して展開します。（但し、2015年2月出店の2教室を含みます。）

## ③マーケティング戦略

「Shining☆2015」においても重要実行施策であった販売に係るマーケティング改革については、引き続き様々な創意工夫をもって、新たなフェーズへと深化させてまいります。

具体的には、当社の特長である教育理念とホスピタリティに基づく差別化された教育システムを訴求のベースに据え、①前述の「**ドミナント戦略**」をマーケティング面にも生かしたさらなる集中化・効率化、②サービスポートフォリオ拡充で可能となる「**小学生が高校生になるまでの長期間に渡る一貫したプロモーション**」、③進研ゼミなどの家庭学習との相乗効果が見込める「**グループシナジー**」の3点を掛け合わせることで、**リレーションシップマーケティングの強化**を実現してまいります。

## 重要実行施策2 【講師力を軸とした教育力の強化】

### ① 0年の経験と直営の強みを活かした採用・研修

当社が30年もの長きに渡り、変化の激しい教育業界にあって、常に成長し続けることができた要因は、他社には決して真似のできない「**講師品質**」にあります。全国一律の厳しい採用基準をクリアできるのは、当社の教育理念に心から共感し、**十分な学力と生徒を導く優れた素養を持つ人財**のみです。講師たちは、単なるアルバイトではなく、「**自分自身の成長**」、「**よい仲間との出会い**」、「**社会貢献（やりがい）**」を求めて教室に集います。

純粋で高い志を持つ講師たちに対して、さらに**手厚い各種研修**を採用直後から繰り返し実施するとともに、講師主体の大規模イベントを定期的に開催するなどして、動機づけやモチベーションの維持・向上を図り、当社サービスの高品質・高付加価値を恒常的に下支えしております。

また、当社の突出した講師品質においては、『**イー塾アワード2014 高校生・大学生/個別指導「講師が良い塾」部門 1位**』、『**2015年度オリコン顧客満足度ランキング「講師の質」部門 1位**』を受賞するなど、多くのお客様から高い評価をいただいております。

「講師品質」という当社最大の強みを生み出す講師採用・研修については、直営方式の利点を生かしつつ、より一層の創意工夫・改善を行うことで、今後ますます強化してまいります。

## ②進路指導力・教育力の強化

### ●社内組織の強化

当社は、30年間培ってきた個別指導の理念体系図に基づくきめ細かい指導ノウハウとベネッセグループの持つ圧倒的な進路指導力を活用できる唯一の上場個別指導塾です。この観点をさらに特化させるために、社内に「**進路指導センター**」の設置を行うとともに、「**社内ナレッジポータル**」のさらなる活用を推進します。

「進路指導センター」はベネッセグループの持つ豊富な進路指導情報を集約・分析し、当社の指導ノウハウとの融合を図りつつ、全教室一律或いは各地域の実情に合った情報をタイムリーに供給する部門です。また、それらの情報の共有ツールとして、すでに運用している「社内ナレッジポータル」をさらに充実します。

このような手段による**進路指導力の強化**によって、他社との差別化を明確化してまいります。

### ●オリジナル教材の深化

当社は、生徒1人ひとりの目標、学力レベル、性格、ご要望などにあった指導を行っているため、授業では、市販の教材はじめあらゆる種類の教材を使用しております。

しかし、個別指導の補完サービスとして、タブレット端末（iPad）を利用し、全国の有名講師の講義を配信する映像学習システム「高速演習 V-style」やベネッセグループの優良な学習コンテンツと当社の個別指導ノウハウを融合させた独自学習システム「MY SMALL-STEP SYSTEM」には、それぞれ当社オリジナルのテキストがあります。これらの内容をさらに深化させることにより、当社ならではの教育力の強化を図ってまいります。

### ●グループシナジーによる教育内容の深化

年々複雑化する教育環境においては、当社が築き上げたノウハウをもってしても、その社会的ニーズの高まりを完全にカバーしきれない分野が存在します。

例えば、より専門的な英語教育についてのニーズの高まりです。これに対しては、ベネッセグループのシナジーを生かし、グループ内の語学教育事業などとの連携を行うことが当社にはできます。また、最新の教育事情への対応としては、Benesse 教育研究所との連携も可能です。

このように**多様なグループ内リソースを最大限に活用**しつつ、引き続き**R&D**を遂行することで、当社のサービスラインナップの拡大、サービス内容の深化を実現します。

## 重要実行施策3 【ベネッセ連携による効率化と付加価値向上】

### ①高付加価値を生み出すグループ連携

ベネッセグループ企業である当社は、これまでも**進研ゼミ会員への連携マーケティング**を実施し、「進研ゼミ Let's（旧進研ゼミ個別サポート教室）」では、生徒をお預かりしてまいりました。今後も「クラスベネッセ」における生徒募集などを連携して行ってまいります。また、商品力の強化という観点において、大学受験情報やノウハウの共有などを行っております。

さらには、経営基盤の面で優秀な人財の交流、スケールメリットを生かした購買・調達なども行ってまいりました。

今後、ますますグループ内の一体感を高めることで、教育を取り巻く環境変化へ迅速にそして敏感に対応しつつ、企業成長を果たしてまいります。

## ②クラスベネッセの立ち上げ

「クラスベネッセ」は、2014年12月に当社と株式会社ベネッセコーポレーションが、グループ連携施策によって開始した事業です。**進研ゼミ会員を対象**に、自学自習教材である進研ゼミと教室運営・個別指導のノウハウを融合させ、子どもたちの自学自習力を育むことを目的としています。授業は、1人の先生(コーチ)が生徒4人を指導する形態であり、「クラスベネッセ仙川」の1教室を開校しています。

現在、「クラスベネッセ仙川」の検証を行っており、今後その結果を元に**共同運営ノウハウ**を開発し、**全国展開**を目指すとともに、**既存の個別指導教室との併設による経営効率アップ**を追求します。

## 重要実行施策4 【経営基盤の強化・効率化】

### ①人財戦略の深化

「個別指導事業」と「新規事業」の拡大を原動力に持続的安定的な企業成長を果たして行くにあたっては、それに耐えうる合理的かつ強固な人的経営基盤の構築が不可欠です。

社員採用においては、より綿密な採用戦略のもと、**即戦力化が期待できる講師の社員登用**をより積極的に推進していくことで競争力を強化するとともに、女性やシニアの積極採用、地方採用などの新しい試みについての検討も行っています。

また、当社の高品質・高付加価値なサービス提供の根幹をなす講師採用においても、既に開始している**講師採用・研修業務の一元化施策**を軸に採用のスピードアップと研修の質的均一化を実現します。

アルバイトの採用難が問題となっている昨今の状況下、当社においては、2013年2月期末に5,821人であった講師数が、2015年2月期末には7,082人と、実に1,261人(121.7%)も増加しており、質量ともに充実した採用が行われております。

このような順調な採用状況は、社会的意義のある教育理念とそれに基づく永年の高品質高付加価値なサービス提供に起因していると考えられます。

例えば、長年、相性ぴったりの講師による、当社ならではのホスピタリティあふれる指導を受けた生徒が、大学入学後、今後は講師として自身の体験した成長実感子どもたちに伝えたいと考え、当社の講師を志願するケースが多くあります。30年に渡るこうした**ホスピタリティの連鎖**が、当社には存在し、見えない競争優位性としての品質強化と顧客満足度向上に役立っております。

また、「当社の講師としての仕事は、子どもたちの成長を導くとともに自分自身の成長実感も体感できる」という口コミも広がっており、単に金銭的な目的ではない、純粋な志をもつ講師志願者が多数集まります。そのなかから、全国一律の厳しい採用基準をもって優れた人財をさらに厳選して採用します。

このような点が、当社と他社のアルバイト採用状況の根本的な違いであり、優れた講師が年々増加している所以であります。

更には、講師の研修強化など多方面での創意工夫・改善も引き続き行い、その結果、よりハイレベルな「対人関係力」と「対話力」をベースにした「高品質・高付加価値」なサービス提供を行ってまいります。

### ②持続的成長のための生産性向上

持続的成長のための生産性向上を目指し、あらゆる角度から**「業務プロセスの改善」**を実施します。グループ連携人事なども含め、組織と人を集約して、各人財が担うべきミッションを再定義し、その上で最適解による組織の再構築を実施してまいります。

**「顧客サービス強化」**の観点で、教室におけるファシリティのリニューアルは、引き続き積極的に実施してまいります。

そのための**新ITシステム開発にも着手**し、経営基盤の一層の強化・効率化を実施してまいります。

## (6) 財務戦略

当社は、今年、創業30周年を迎えます。これまでの中期経営計画期間中、業績が堅調に推移するとともに財務基盤も安定したことを踏まえ、株主の皆様への利益還元の更なる充実を図るために、2016年2月期以降の配当につき、『**配当性向50%以上**』を目標とすることといたしました。

**2016年2月期配当については、1株当たり16円(年間)の普通配当とするとともに、会社創立30周年の記念配当1株当たり8円(年間)を加え、合計24円(年間)とする予想**であります。

さらに、今後の財務戦略としては、これまでの事業基盤を生かしつつ、一層の企業成長につながる**M&A投資**も積極的に行う計画です。

	1株当たり配当金			
	第2四半期末	期末	合計	配当性向
	円 銭	円 銭	円 銭	%
2015年2月期	4.00	4.00	8.00	40.4
<b>2016年2月期 (予想)</b>	<b>12.00</b> (普通配当 8.00) (記念配当 4.00)	<b>12.00</b> (普通配当 8.00) (記念配当 4.00)	<b>24.00</b> (普通配当 16.00) (記念配当 8.00)	<b>93.3</b>

\*2015年2月期の期末配当金につきましては、2015年5月27日開催予定の定時株主総会に付議する予定です。

## (7) 新中期経営計画「Dynamic Challenge 2017」の業績目標

環境が急激に変化する状況下において、当社の強みを最大化し、環境変化の影響を最小限に抑える強い財務体質を実現します。

(単位：億円)

	2015年2月期 実績		2016年2月期 目標	2017年2月期 目標	2018年2月期 目標
売上高	157.1	➔	169	180	193
営業利益	17.2		23	26	29
営業利益率	11.0%		13.6%	14.4%	15.0%

※本資料に掲載されております見通し、計画につきましては、当社が発表当日現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいて作成したものであり、実際の業績等は、今後様々な要因により大きく異なる可能性があります。

以上