



安全対策・内部充実を図り、 5年後の飛躍を目指す

◆はじめに

まず、昨年12月10日、当社の講師が生徒の尊い生命を奪うという、あってはならない事件を起こしたことについて、亡くなったお子様のご冥福をお祈りすると同時に、ご遺族の皆様へ深くおわび申し上げます。また、ご在籍の生徒・保護者の皆様をはじめ、社会に対して大変なご迷惑をお掛けし、重ねておわび申し上げます。

事件以降の安全対策には一生懸命取り組んでおり、ハード面での対策は、ほぼ完了している。現在は、ソフト面において、安全を最優先とした経営管理の研修などに取り組んでいる。地域、または業界全体としての取り組みにも力を注いでいる。

◆2006年2月期（第25期）決算報告

第25期決算では、売上高120億26百万円（前期比21.8%増）と、業界の中でもトップクラスの伸び率となった。

昨年12月の事件以降、広告や営業活動は自粛していたが、当期前半からの各教室の努力によって、事件後に退塾する生徒もほとんどなかった。

経常利益9億75百万円（前期比11.7%増）は、過去最高の実績となった。

当期純利益4億22百万円（前期比14.8%減）は、宇治神明校事件関連の特別損失1億74百万円や減損会計の適用に伴う減損損失の計上などの結果である。

生徒数は、前期比4,561名増（同21.8%増）、既存校ベースでも同3,481名増（同16.6%増）と、少子化が進んでいる中で、順調に伸びていると考えている。

新設開校（直営校）は、小中部5校（うち小学入試専門校1校）、個別指導部32校、Net学習事業部1校の計38校である。新規エリアは、千葉県、神奈川県、石川県、岡山県、香川県となっている。なお、個別指導部は当初37校の新規開設を計画していたが、事件直後の開校を自粛し、延期とした。

部門別売上高では、小中部53億22百万円（前期比10.5%増）、高校部12億60百万円（同18.4%増）、個別指導部50億37百万円（同36.7%増）、家庭教師事業部1億45百万円（同13.5%増）、英会話事業部1億55百万円（同12.3%増）、その他事業部門1億4百万円（同153.9%増）と、すべての部門において前期比10%以上の伸びを示している。

部門別生徒数では、小中部1万997人（前期比13.7%増）、高校部2,727人（同16.4%増）、個別指導部1万711人（同33.8%増）、家庭教師事業部288人（同15.7%増）、英会話事業部802人（同15.9%増）となっている。

既存校の生徒数状況においても、小中部で前期比10.5%増、個別指導部では同24.1%増と着実にシェアを拡大しており、なおかつ、すべての部門が順調に伸びてきている。

このような順調な成長の背景として、私公立中学・高校の塾別合格数ナンバーワンという合格実績（中学・高校入試）が挙げられる。06年春の入試合格者数実績として、灘中2名、開成中6名、ラ・サール系中28名など、難関中学入試に強く、また、難関高校入試では、16年連続京大合格ナンバーワンの洛南高校へは130名（Ⅲ類89名、Ⅰ類41名）と8年連続トップの合格者数を誇っている。

今年より全県1区となった滋賀県では、県立トップ校の膳所高校への合格者数が175名（前年実績109名）に大躍進している。その他、同志社系高校162名（同151名）、立命館系高校193名（同115名）など、公立高校の地域トップ校への合格で圧倒的なシェアを占め、順調に合格実績を伸ばしている。

大学入試についても、2006年春の合格者数は東大・京大54名（前年実績49名）、国公立大537名（同442名）、同志社・立命館・関学・関西973名（同630名）、京都産業・龍谷・近畿・甲南905名（同616名）と順調に伸びている。なお、京大医学部2名のほか、医学部の合格者数は34名に上っている。

◆2007年2月期（第26期）業績見通し

今期の全社業績予想については、売上高130億36百万円（前期比8.4%増）、営業利益5億39百万円（同45.9%減）、経常利益5億円（同48.8%減）、当期純利益2億58百万円（同38.9%減）を計画しており、残念ながら非常に厳しい業績となる見通しである。

事件以降、既存の生徒数は維持できたものの、広告や営業活動を自粛したことによる影響もあり、新規入室者数が減少したことが大きな要因となっている。

新設開校予定数（直営校）は、小中部5校（うち中学入試専門校1校）、個別指導部17校としている。以前発表した中期出店計画では、小中部8校、個別指導部42校を予定していたが、事件を受け、内部運営体制の強化にじっくりと取り組むべく、計画を修正した。内部強化にかかる費用として、小中部48百万円、個別指導部1億55百万円の費用増を見込んでいる。事件の反省に立ち、次に飛躍できる体制を整えていく考えである。

昨年12月に起きた事件の影響と現状として、入室者数の前年比推移を見ると、本年1月641人（前年同月比21.6%減）、2月前半511人（同35.3%減）、2月後半282人（同25.0%減）と伸びは鈍化した。その後、3月前半957人（同23.3%減）、3月後半1,895人（同6.0%減）と回復基調となってきている。当面は、前々期の水準に追いつきつつある現状（97.4%）から、大幅に伸びた前期の水準にまで回復すべく取り組んでいる状況である。

今期に入ってから状況として、本年3月末の部門別生徒数実績は、小中部8,354人（前年同月比0.1%増）、高校部1,963人（同6.6%増）、個別指導9,823人（同22.5%増）、家庭教師259人（同増減なし）、英会話766人（同6.6%減）で、計2万1,065人（同9.2%増）となっている。各部門共、事件の影響を乗り越えるべく必死に努力しているところである。

◆中長期経営計画について

まず、第26期の基本方針として、大きく次の2点を掲げている。

- ①原点に戻り、生徒のためナンバーワンの塾を目指す。
- ②安全かつ、安心して通っていただける塾ナンバーワンを目指す。

中長期出店計画については見直しを行い、内部充実に注力していく方針である。前述のほか、今期はFC事業部100校としていた計画を40校に変更し、合計62校を新設開校する予定である。

第27期計画では、小中部5校、個別指導部27校、FC事業部60校の新規開設を予定。続く第28期計画では、小中部6校、個別指導部30校、FC事業部80校の新規開設を予定している。ここ2、3年はペースダウンしながらも着実に展開し、徐々に取り戻していきたいと考えている。また、今後はFC事業部が大きく伸びてくることが予想されており、力を入れていく考えである。

第31期計画としては、小中部が新設8校で計117校、高校部が新設0校で計13校、個別指導部が新設40校で計326校、英会話事業部が新設1校で計8校、家庭教師事業部が新設1校で計4校、その他1校を含めて直営全社では469校（当期実績は237校）とする見通しである。FC事業部は、新設100校で計516校とする計画で、第31期の直営とFC事業部を合わせた京進ブランド全体では、新設150校で計985校（当期実績は273校）とする計画である。特に、個別指導部とFC事業部に重点を置き、全体で、当期の3倍以上の拡大を計画している。

また、中長期的構想として、現在、集団・個別を含む総合的学習塾を展開しているが、今後は、経営大学院（MBA）やコンサルタントといった学生・社会人対象の総合的教育機関としての分野にも乗り出していきたいと考えている。

第31期（2012年2月期）の業績見通しについては、売上高261億円、経常利益32億円を計画している。

また、こうした中長期的構想を可能にする他社との差別化については、主に次のように考えている。

(1) 教務力UP

公立高校の圧倒的シェア、私立高校でもナンバーワンの合格シェア。

(2) 営業力・運営力UP

既存校の生徒数伸び率は、すべて前期比10%増。さらなるシェアアップと寡占化へ。

(3) 組織力・運営力UP

昨年12月の非常事態を全従業員が団結して乗り切り、組織力・運営力が向上。組織力向上のための経営品質向上活動、アメーバ経営の格段のレベルアップによって、社員の能力の飛躍的な向上を見込む。

(4) 経営力・能力UP

経営品質向上（JQA）研修などを開催。危機察知能力向上研修、「100人の社長作り」のための社内経営セミナーなどを開催予定。将来の経営大学院構想に結び付ける。

◆ 質 疑 応 答 ◆

FC事業の収益構造について伺いたい。

FC事業の収益は、ロイヤリティ収入が中心となる。今後の個別指導教室の全国FC展開に伴って、経営指導のための人件費や広告費といった経費の割合は小さくなり、各教室の生徒数増加に伴って、ロイヤリティ収入が増加する。

FC事業部は、第25期は売上高1億4百万円（前期実績は38百万円）、事業部利益1億4百万円のマイナス（同1億1百万円のマイナス）であったが、2年後あたりからは黒字化する見込みである。

（平成18年4月19日・東京）