

	株式会社明光ネットワークジャパン(4668)
	 明光ネットワークジャパン

山下 一仁 社長

企業情報

市場	東証1部
業種	サービス業
代表取締役社長	山下 一仁
所在地	東京都新宿区西新宿 7-20-1 住友不動産西新宿ビル
決算月	8月
HP	https://www.meikonet.co.jp/

株式情報

株価	発行済株式数(自己株式を控除)	時価総額	ROE(実)	売買単位	
966円	26,557,026株	25,654百万円	6.7%	100株	
DPS(予)	配当利回り(予)	EPS(予)	PER(予)	BPS(実)	PBR(実)
30.00円	3.1%	31.63円	30.5倍	542.21円	1.8倍

*株価は01/30終値。発行済株式数は直近四半期末の発行済株式数から自己株式を控除。ROE、BPSは前期末実績。

連結業績推移

決算期	売上高	営業利益	経常利益	親会社株主帰属利益	EPS	DPS
2016年8月(実)	18,672	2,175	2,325	944	35.25	38.00
2017年8月(実)	19,383	2,615	2,806	2,042	76.92	40.00
2018年8月(実)	19,116	1,441	1,558	657	24.74	42.00
2019年8月(実)	19,967	1,775	1,907	958	36.08	30.00
2020年8月(予)	21,000	1,570	1,690	840	31.63	30.00

* 予想は会社予想。単位は百万円、円。

株式会社明光ネットワークジャパンの2020年8月期第1四半期決算の概要と通期の見通しについて、山下社長のインタビューと共にブリッジレポートにてご報告致します。

目次

[今回のポイント](#)

- [1. 会社概要](#)
 - [2. 2020年8月期第1四半期決算概要](#)
 - [3. 2020年8月期業績予想](#)
 - [4. 社長インタビュー - 山下社長に聞く -](#)
 - [5. 今後の注目点](#)
- [<参考:コーポレート・ガバナンスについて>](#)

今回のポイント

- 少子化の中でも市場拡大が続く個別指導のパイオニアでシェア No.1。教え込みはせず、勉強の仕方を指導することで自らの道を主体的に切りひらく事ができる自立した人材の育成に取り組んでいる。主力の明光義塾事業では個別指導塾明光義塾を直営及びFCで全国展開しており、学童保育のキッズ事業や、子会社を通して留学生向けの日本語学校事業等も手掛ける。
- 20/8期1Qは概ね想定通りの着地となり、前年同期比3.3%の増収、同23.8%の営業減益。上期及び通期の業績予想に変更はなく、通期で前期比5.2%の増収、同11.6%の営業減益が見込まれる。明光義塾事業やキッズ事業を中心に売上が増加するものの、情報システム・ICTコンテンツ開発、英語事業関連、新規学習塾事業での計4億円の先行投資が負担になる。配当は、1株当たり第2四半期末15円、期末15円の年30円を予定している(予想配当性向94.8%)。
- 昨年10月に、スプリックス(証券コード7030)、tyotto(神奈川県川崎市)と相次いで提携した。明光義塾と両社に共通するのは自立学習という理念。スプリックスの持つ教育ITを活用した講師に依存しない個別指導塾の教室オペレーションシステムと、同社の強みである個別指導塾の運営ノウハウ及びフランチャイズ展開ノウハウを融合し、自立学習REDを展開する。また、tyottoの持つコーチングノウハウ、学習管理アプリ、アクティブラーニングコンテンツと融合し、tyotto塾を展開し、個別指導塾市場でシェアの拡大を図る考え。今後の展開に期待したい。

1. 会社概要

1984年の創業以来、個別指導のパイオニアとして明光義塾の運営を行う、個別学習塾のトップブランド企業。個別指導は、子どもたちの自立心と自主性、そして創造力を育む手法として高い注目を集めており、同社は、直営及びフランチャイズで明光義塾を全国展開している。また、キッズ事業や、子会社を通しての日本語学校事業、学校支援事業等、教育・文化に関する分野に軸足を置き幅広く事業展開している。

【経営理念・教育理念・基本方針】

「教育・文化事業への貢献を通じて人づくりを目指す」、「フランチャイズノウハウの開発普及を通じて自己実現を支援する」という経営理念を掲げ、「民間教育企業」そして「自己実現支援企業」としての役割を果たす事で社会に貢献し、社会からその存在を認められる社会的存在価値の高い企業に成長していく事を目指している。

また、民間教育企業の一翼を担うものとして、多様化する教育に対する様々なニーズに応え、創造力豊かで自立心に富んだ21世紀社会の人材を育成する事を目的に、「個別指導による自立学習を通じて、創造力豊かで自立心に富んだ21世紀社会の人材を育成する」という教育理念を定めている。

更に、「教育・文化事業への貢献を通じて顧客・株主・社員の三位一体の繁栄を目指す」という基本方針の下、顧客・株主・社員それぞれの志向、目的、満足感を事業活動の根底に位置付け、全てが満たされる『理想の会社』づくりを目指している。

1-1 事業内容

報告セグメントは、明光義塾直営事業、明光義塾フランチャイズ事業、日本語学校事業の3事業。全学年を対象に生徒一人ひとりの学力に応じた自立学習・個別指導方式による明光義塾を直営事業として展開すると共に、独自のフランチャイズシステムに基づき、フランチャイジー(加盟者)に対して、教室開設の支援、継続的な指導に加え、教室用備品、機器、教材、テスト、グッズ等の商品販売を行っている。

日本語学校事業では、連結子会社である(株)早稲田 EDU が美術教室を有する「早稲田 EDU 日本語学校」の運営を、国際人材開発(株)が日本語教師養成講座、在留資格「特定技能」制度における日本語対策講座等を有する「JCL 日本語学校」の運営を行っている。

この他、長時間預かり型学習塾「キッズ」事業、プロコーチが教えるサッカースクール「サッカー」事業、高学力層向け個別指導塾「早稲田アカデミー個別進学館」事業、(株)東京医進学院による医系大受験専門予備校事業、(株)古藤事務所による大学入試及び大学教育に関する事業、(株)ユーデックによる模擬試験制作・教材販売事業、(株)晃洋書房による学術専門書出版事業等である。

事業セグメントとグループ企業

セグメント		主事業内容
報告セグメント	明光義塾直営事業	・個別指導塾「明光義塾」直営教室における学習指導及び教材・テスト等の商品販売 同社、(株)MAXIS エデュケーション、(株)ケイライン、(株)ケイ・エム・ジーコーポレーション
	明光義塾 FC 事業	・個別指導塾「明光義塾」フランチャイズ教室における教室開設・経営指導及び教室用備品、教室用機器、教材、テスト、広告宣伝物等の商品販売 : 同社
	日本語学校事業	「早稲田 EDU 日本語学校」の運営 : (株)早稲田 EDU 「JCL 日本語学校」の運営 : 国際人材開発(株)
その他	その他事業	・長時間預かり型学習塾「キッズ」事業 : 同社 ・子ども対象のサッカースクール「サッカー」事業 : 同社 ・高学力層向け個別指導塾「早稲田アカデミー個別進学館」事業 : 同社、(株)MAXIS エデュケーション ・医系大学受験専門予備校事業 : (株)東京医進学院 ・大学入試、大学教育に関する事業 : (株)古藤事務所 ・受験情報誌の発行、模擬試験制作、教材販売及び学内予備校の運営等 : (株)ユーデック ・学術専門書出版 : (株)晃洋書房

* 上記の他、関連会社 NEXCUBE Corporation, Inc.(韓国:個別指導塾運営)、関連会社 明光文教事業股份有限公司(台湾:個別指導塾運営)、非連結子会社 COCO-RO PTE LTD(シンガポール:幼稚園運営)。

1-2 強み

同社の強みは、「明光義塾のブランド力」と「オーナーとの共存共栄を目指した独自のフランチャイズシステム」。明光義塾は全ての都道府県に展開しており、身近で面倒見のよい学習塾として認知されている。こうした知名度の高さ、ブランド力が強みとなっている。

また、同社のフランチャイズシステムは、本部(同社)と加盟オーナーが理念を共有し、全てのオーナーが加入する明光オーナーズクラブと一体となって、定期的な研修会、勉強会を開催して研鑽し、また成功ノウハウを共有する等、共存共栄を実現している。

KUMON と学研教室を除き、教室数・生徒数は第 1 位(2019 年 11 月末現在)

教室数 1,929 教室

生徒数 116,997 人

1-3 市場動向

市況動向

調査会社によると、学習塾・予備校の市場規模は18年度実績で9,720億円の規模。このうち同社の主戦場である個別指導塾市場は4,450億円で、学習塾・予備校市場の45.8%を占めており、新規参入も多く、19年度も学習塾・予備校市場においてシェアを拡大した。

学習塾・予備校市場規模

	15年度	16年度	17年度	18年度	19年度 予想
学習塾・予備校市場規模(億円)	9,570	9,620	9,690	9,720	9,750
個別指導塾市場規模(億円)	4,290	4,350	4,390	4,450	4,510
学習塾予備校市場における個別指導塾市場シェア	44.8%	45.2%	45.3%	45.8%	46.3%

* 同社資料を基に作成(出所:(株)矢野経済研究所『教育産業白書2019年版』)。事業者売上高ベース、2019年度は予測値(2019年9月現在)

* 個別指導塾シェアについては学習塾・予備校市場規模、個別指導塾市場規模を基に同社算出

2. 2020年8月期第1四半期決算概要

2-1 第1四半期(9-11月)連結業績

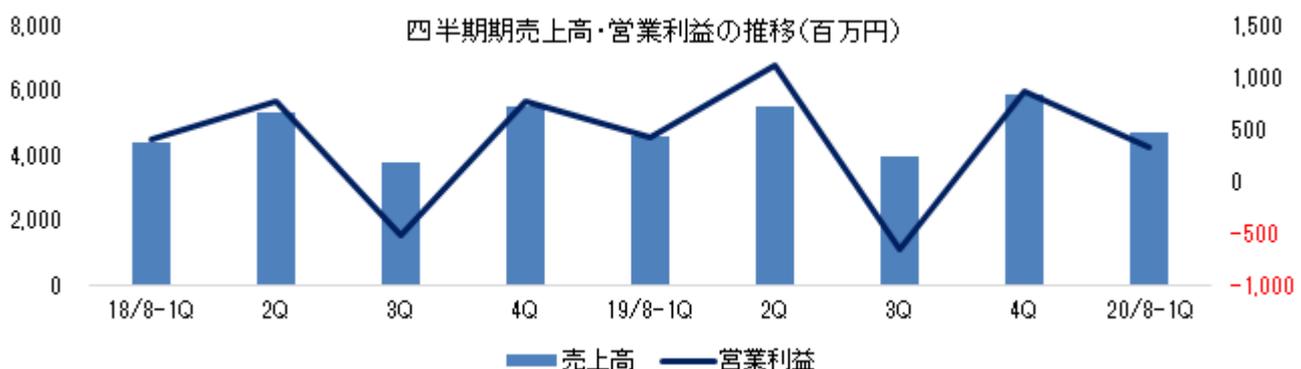
	19/8期	1Q(9-11月)	構成比	20/8期	1Q(9-11月)	構成比	前年同期比
売上高	4,591	4,591	100.0%	4,743	4,743	100.0%	+3.3%
売上総利益	1,364	1,364	29.7%	1,260	1,260	26.6%	-7.6%
販管費	933	933	20.3%	932	932	19.7%	-0.1%
営業利益	430	430	9.4%	327	327	6.9%	-23.8%
経常利益	453	453	9.9%	398	398	8.4%	-12.0%
親会社株主帰属利益	261	261	5.7%	195	195	4.1%	-25.0%

* 単位:百万円

前年同期比3.3%の増収、同23.8%の営業減益

売上高は前年同期比3.3%増の47億43百万円。主力の明光義塾事業は教室数・在籍生徒数の減少が続き、FC事業の売上が同7.6%減少したものの、前期に実施したFC企業((株)ケイ・エム・ジーコーポレーション)の子会社化効果で直営事業の売上が同8.0%増加した。その他では、日本語学校事業が同11.0%増加した他、キッズ事業、早稲田アカデミー個別進学館事業の売上が増加した。

営業利益は同23.8%減の3億27百万円。販管費がわずかに減少したものの、原価の上昇による売上総利益の減少が響いた。貸倒引当金の戻入等で営業外損益が改善したものの、税負担率の上昇(43.7%→51.8%)で最終利益は1億95百万円と同25.0%減少した。



2-2 セグメント別動向

	19/8 期	1Q(9-11 月)	構成比・利益率	20/8 期	1Q(9-11 月)	構成比・利益率	前年同期比
明光義塾直営事業		2,215	48.2%	2,392	50.4%	+8.0%	
明光義塾 FC 事業		1,192	26.0%	1,101	23.2%	-7.6%	
日本語学校事業		343	7.5%	381	8.0%	+11.0%	
その他		839	18.3%	867	18.3%	+3.3%	
連結売上高		4,591	100.0%	4,743	100.0%	+3.3%	
明光義塾直営事業		-7	-	-30	-	-	
明光義塾 FC 事業		561	47.1%	498	45.2%	-11.2%	
日本語学校事業		28	8.2%	43	11.3%	+53.6%	
その他		123	14.7%	117	13.5%	-4.9%	
全社費用		-275	-	-301	-	-	
連結営業利益		430	9.4%	327	6.9%	-23.9%	

* 単位:百万円

明光義塾直営事業

売上高 23 億 92 百万円(前年同期比 8.0%増)、セグメント損失 30 百万円(前年同期は 7 百万円の損失)。教室数・生徒数の減少で本社(個別)の売上が前年同期の 13 億 16 百万円から 12 億 70 百万円に減少したものの、(株)ケイ・エム・ジーコーポレーション(前期第 3 四半期より損益計算書を連結)の寄与で子会社の売上が 8 億 98 百万円(2 社合計)から 11 億 22 百万円(3 社合計)に増加した。営業損益の内訳は、本社(個別)が営業利益 48 百万円(前年同期 65 百万円)、連結子会社 3 社合計で営業損失 21 百万円(同 2 社合計で営業損失 21 百万円)、のれん償却額 57 百万円(同 50 百万円)。

第 1 四半期末の教室数は 399 教室(同社直営 223 教室、連結子会社 3 社計 176 教室)、在籍生徒数は 27,704 名(同社直営 15,636 名、連結子会社 3 社計 12,068 名)。

明光義塾フランチャイズ事業

売上高 11 億 01 百万円(前年同期比 7.6%減)、セグメント利益 4 億 98 百万円(同 11.2%減)。教室数・生徒数の減少に加え、連結子会社化によるフランチャイジーの減少もあり、売上・利益が減少した。

第 1 四半期末の教室数は 1,530 教室(連結子会社 3 社除く)、在籍生徒数は 89,293 名(同)。

日本語学校事業

売上高 3 億 81 百万円(前年同期比 11.0%増)、セグメント利益 43 百万円(同 53.4%増)。早稲田 EDU 日本語学校 1 校、JCLI 日本語学校 1 校の計 2 校で事業展開しており(前年同期も同数)、第 1 四半期末の在籍生徒数は 2,011 名(前年同期末 1,889 名)。内訳は、早稲田 EDU 日本語学校 760 名(同 664 名)、JCLI 日本語学校 1,251 名(1,225 名)。

この第 1 四半期は進学進路指導の徹底による進学率の向上に取り組むと共に、在留資格「特定技能」制度における日本語対策講座など新たなマーケット開拓に注力した。

その他

売上高 8 億 67 百万円(前年同期比 3.3%増)、セグメント利益(営業利益)1 億 17 百万円(同 4.8%減)。主な事業の収益は下記の通り。

キッズ事業(アフタースクール)は売上高 99 百万円(前年同期 92 百万円)、営業利益 3 百万円(同 10 百万円)。明光キッズとしての直営アフタースクール、フランチャイズ加盟型、公設民営型、運営受託型等、様々な運営形態でサービスを提供している。第 1 四半期末のスクール数は 25 スクール(前年同期末 19)。内訳は、直営 7 スクール(同 7)、学童クラブ 3 施設(同 1)、フランチャイズ及び運営受託等 15 施設(同 11)、在籍スクール生は 1,240 名(同 958 名)。

BRIDGE REPORT



スポーツ事業(サッカー学校等)は売上高 27 百万円(前年同期 30 百万円)、営業損失 4 百万円(前年同期は営業利益 2 百万円)。主力の明光サッカー学校は「プロコーチが教えるサッカー学校」を特長とし、元プロサッカー選手、FIFA(国際サッカー連盟)、JFA(日本サッカー協会)公認ライセンス保有者等、高い技術と豊富な経験を持つプロコーチが質の高いコーチングを提供している。第 1 四半期末のスクール数はフランチャイズ 1 スクールを含む 15 スクール(前年同期末 13)、在籍スクール生 811 名(892 名)。

早稲田アカデミー個別進学館事業は売上高 1 億 37 百万円(前年同期 1 億 22 百万円)、営業利益 11 百万円(前年同期は百万円に満たない営業損失)。生徒数の増加で売上・利益が増加した。第 1 四半期末の校舎数は 47 校(前年同期末 35 校)。内訳は、同社直営 8 校(同 7 校)、(株)MAXIS エデュケーション 5 校(同 5 校)、(株)早稲田アカデミー直営 25 校(同 12 校)、及びフランチャイズ 9 校(同 11 校)。生徒数 4,726 名(同 3,075 名)。尚、ブランド強化の一環として、2019 年 10 月に(株)早稲田アカデミーが運営していた「個別指導 MYSTA」ブランドを「早稲田アカデミー個別進学館」へ統合した。

学校支援事業及び学術専門書出版事業は売上高 5 億 01 百万円(前年同期 4 億 74 百万円)、営業利益 1 億 47 百万円(同 1 億 17 百万円)。(株)古藤事務所及び(株)ユーデックによる学校支援事業は進学模試等のサービス事業が苦戦したものの、受注・納品の前倒しがあった入試問題ソリューション事業で吸収した。一方、(株)晃洋書房による学術専門書出版事業は、前期末の新刊発行分が寄与したものの、当期新刊発行点数減少の影響を吸収できなかった。

(株)東京医進学院による予備校事業は売上高 74 百万円(前年同期 96 百万円)、営業損失 12 百万円(同営業損失 3 百万円)。医系予備校間の競争激化で生徒数が減少し売上・利益が減少した。第 1 四半期末の校舎数 2 校(前年同期末 3 校)、在籍生徒数 68 名(同 81 名)。

	19/8 期 1Q(9-11 月)	前年同期比 較	20/8 期 1Q(9-11 月)	前年同期比 較
同社直営教室数	231	-2	223	-8
MAXIS 教室数	93	-2	92	-1
ケイライン教室数	42	+42	41	-1
KMG 教室数	-	-	43	+43
明光義塾直営教室数計	366	38	399	+33
明光義塾 FC 教室数	1,655	-86	1,530	-125
明光義塾教室数合計	2,021	-48	1,929	-92
同社直営在籍生徒数	16,069	-1,007	15,636	-433
MAXIS 在籍生徒数	6,712	-57	7,008	+296
ケイライン在籍生徒数	2,815	+2,815	2,709	-106
KMG 在籍生徒数	-	-	2,351	+2,351
明光義塾直営在籍生徒数計	25,596	+1,751	27,704	+2,108
明光義塾 FC 在籍生徒数	96,108	-11,114	89,293	-6,815
明光義塾在籍生徒数合計(名)	121,704	-9,363	116,997	-4,707
明光義塾直営事業売上高	2,215	+189	2,392	177
明光義塾 FC 事業売上高	1,192	-6	1,101	-90
日本語学校事業売上高	343	+14	381	+37
その他事業売上高	839	-18	867	+28
売上高合計(百万円)	4,591	+179	4,743	+151
明光義塾直営教室売上高	2,215	+189	2,392	+177
明光義塾 FC 教室末端売上高	7,405	-578	6,911	-493
明光義塾教室末端売上高合計(百万円)	9,620	-388	9,303	-316

* 明光義塾フランチャイズ事業売上高は、ロイヤルティ収入及び商品売上高等を記載。

* 明光義塾教室末端売上高合計は、直営教室の授業料、教材費、テスト料等と FC 教室の授業料等の合計。FC 教室の教材費、テスト料等は含まず。

* KMGは、株式会社ケイ・エム・ジーコーポレーションの略称。

2-3 財政状態

	19年8月	19年11月		19年8月	19年11月
現預金	7,495	6,806	未払金・未払費用	1,355	1,003
売上債権	1,294	1,114	未払法人税・消費税等	797	509
たな卸資産	417	403	前受金	1,480	1,309
流動資産	9,734	9,086	資産除去債務	300	302
有形固定資産	1,220	1,224	有利子負債	196	193
無形固定資産	3,311	3,200	負債	5,350	4,955
投資その他	5,497	6,168	純資産	14,414	14,724
固定資産	10,030	10,593	負債・純資産合計	19,765	19,680

* 単位:百万円

第1四半期末の総資産は前期末との比較で84百万円減の196億80百万円。同社は早期の債権回収と低資本による教室の開設・運営に加え、FC展開のノウハウを有するため、キャッシュ・フローが安定している。このため、現預金比率が174.2%(前期末166.3%)と高く、現預金が総資産の34.6%(同37.9%)を占める等、流動性に富んだ財務体質を有する。また、自己資本比率74.8%(同72.9%)と高く、財務の安定性も優れる。

3. 2020年8月期業績予想

3-1 通期連結業績

	19/8期 実績	構成比	20/8期 予想	構成比	前期比
売上高	19,967	100.0%	21,000	100.0%	+5.2%
営業利益	1,775	8.9%	1,570	7.5%	-11.6%
経常利益	1,907	9.6%	1,690	8.0%	-11.4%
親会社株主帰属利益	958	4.8%	840	4.0%	-12.3%

* 単位:百万円

前期比5.2%の増収ながら、先行投資負担で同11.6%の営業減益予想

売上高は前期比5.2%(10.3億円)増の210億円。(株)ケイ・エム・ジーコーポレーションが通期で寄与する事で5.4億円の増収効果が期待できる事に加え、同社個別で4.5億円、その他子会社で0.4億円の増収を見込んでいる。増収要因は、明光義塾事業2.0億円、キッズ事業1.2億円、個別進学館事業0.6億円等。

営業利益は同11.6%(2.0億円)減の15.7億円。売上の増加が2億円の増益要因となるものの、4億円の成長投資が負担になる。成長投資の内容は、明光義塾事業の情報システム・ICTコンテンツ開発費1.5億円、英語事業関連投資(英語学童スクール、ESL Club)1.5億円、及び新規学習塾事業開発費用1.0億円。

3-2 20/8期重点戦略

20/8期の重点戦略として、明光義塾事業の再構築、既存事業の拡大・強化、新規事業の創出、及び人材・組織改革を挙げている。

明光義塾事業の再構築	競争激化の中でもお客様に選んでいただける教室づくり ・授業品質・サービスレベルの向上に努め、成績アップを追求する。 ・一貫したマーケティング戦略により、明光ならではの価値を訴求する。
既存事業の拡大・強化	明光義塾以外の事業の成長戦略の明確化による新たな価値の創造
新規事業の創出	新しい知見・発想・技術を持つ外部企業との連携による新たな価値の創造
人材・組織改革	人材育成、ダイバーシティの推進、研修・教育制度の体系化、ホスピタリティの徹底

3-3 株主還元と株主優待

配当は、1株当たり第2四半期末15円、期末15円の年30円を予定している(予想配当性向94.8%)。

また、株主の日頃の支援に感謝すると共に、投資対象としての同社株式の魅力を高め、中長期的に同社株式を保有する株主の増加を目的として、「株主優待制度」を年1回実施している。具体的には、毎年8月31日現在の株主名簿に記載または記録された1単元(100株)以上の同社株式を保有する株主を対象にして保有株数・継続保有年数に応じてQUOカード(クオカード)を贈呈している。

配当実績と予想

	16/8期	17/8期	18/8期	19/8期	20/8期 予想
1株当たり配当額(中間配当)	38.0(19.0)円	40.0(20.0)円	42.0(21.0)円	30.0(15.0)円	30.0(15.0)円
配当性向	107.8%	52.0%	169.8%	83.1%	94.8%

株主優待

	継続保有3年未満	継続保有3年以上
100株以上500株未満	1,000円相当	3,000円相当
500株以上1,000株未満	2,000円相当	4,000円相当
1,000株以上	3,000円相当	5,000円相当

4. 社長インタビュー — 山下社長に聞く —

「教育・文化事業への貢献を通じて人づくりを目指す」、「フランチャイズノウハウの開発普及を通じて自己実現を支援する」を経営理念として掲げる同社。事業環境や当期の重点戦略等について、山下社長にお話を伺った。



山下 一仁 社長

1959年12月7日生まれ、北海道出身。

2007年3月入社。

同社取締役、常務取締役を歴任した後、2009年9月に連結子会社(株)東京医進学院代表取締役社長に就任。その後、個別進学館事業本部長、事業開発本部長を経て、2014年11月、専務取締役に就任。2015年11月に取締役副社長に就任し、2018年11月、代表取締役社長に就任した。現在、明光義塾事業本部長を兼任している。

4-1 事業環境

少子化が進む中でも明光義塾がトップシェアを有する個別指導塾市場は成長が続いているようですね。

山下社長：現在、個別指導塾市場は、学習塾・予備校市場の46%程度を占めており、年々シェアが拡大し、50%に近づいています。一部の難関校受験対策に特化した集団塾を除いて、集団指導から個別指導へ指導形式を転換するケースも多くあります。またICTを活用して生徒の自発的な学びを引き出す事を自立学習と謳い個別指導に新規参入するケースもあって、個別指導塾市場のシェアが拡大していると捉えています。

ということは、個別指導塾の市場は伸びているものの、競争が激化しているという事も言えるのでしょうか。今後は個別指導塾の中でも明暗が分かれてくると…。

山下社長：そうですね。以前は、講師一人あたりの指導人数に着目して、形式的に差別化を図るケースがほとんどでしたが、昨今の急激なデジタル化によって様々な自立学習・個別指導のスタイルが創出されており、数年前は考えられなかった状況となっています。そうした中で、お客様のニーズを的確に捉えて最適なサービスを提供する事が大切だと考えています。

なるほど…。拡大が続く個別指導塾市場において、御社はパイオニアという事になりますね。

山下社長：今から約60年前に当時東大生だった佐々木氏がスタートした佐々木塾が個別指導の原点です。佐々木塾を引き継ぎ、個別指導という指導方法を育ててきたのが、弊社創業者の渡邊です。個別指導、自立学習という先進的な指導方法は、学習塾業界においてイノベーションを起こし、弊社の後に多くの企業が続き個別指導塾の市場も拡大しました。

教え込みではなく勉強の仕方を指導する、これをチェーン全体で徹底する事によって、ここまで成長させていただきました。加えて、全国47都道府県に教室展開しているという強みもありますし、教室数が圧倒的なナンバーワンのシェアを取っているという事も強みですね。

強みは、リーディングカンパニーである事、高い知名度、圧倒的なシェア。教え込みの指導ではいけないのですか？

山下社長：そうですね。明光義塾では教え込みはせず、勉強の仕方を教えます。ぎりぎりのヒントを与えたり、自分で調べる方法を指導します。もちろん解説する場合がありますよ。かつては、解説が上手い人が「良い先生」と評価されていましたが、明光義塾の場合、子どもの能力を引き出す事ができる人が「良い先生」と評価されます。明光義塾の先生は8割程度が学生ですが、年齢が近いので生徒もお兄さん、お姉さんに指導してもらうような親近感をもって学習ができます。また指導にばらつきがないようマニュアルを整備し、自立学習できるような教材を活用しています。

「学習の仕方を教える」というのは、御社の特徴なのでしょうか。それとも個別指導塾すべてに共通する事なのでしょうか。

山下社長：「個別指導による自立学習を通じて、創造力豊かで自立心に富んだ21世紀社会の人材を育成する」という教育理念は、弊社の原点であり、創業以来不変のものです。自立学習を謳う個別指導塾はありますが、教え込みをしない、勉強の仕方を指導するという指導方法を徹底しているのは、弊社ならではです。

「自分で勉強するからこそ学力が付く」ですか…。創業者の理念が今も息づいている訳ですね。強みとして挙げていただいた全国展開や圧倒的な教室数というのは、FC展開の効果が大きいのでしょうか。

山下社長：FC展開が成功した理由の一つは、教育理念がしっかりとあって、オーナーの皆さんがそこに共感してくれたという事ですね。それから、明光義塾のビジネスモデルそのものが魅力的なものだと思います。大きな初期投資も必要なく収益性も高いのでオーナーの皆さんに評価いただく事ができました。複数の教室を展開されるオーナーもいらっしゃいます。

個別指導は、運営オペレーションが集団指導塾よりも難しい印象を受けますが。

山下社長：明光義塾は、一人の先生が3人程度を指導しますが、例えば、一人の生徒は小学5年の算数を勉強している、もう一人の生徒は中1の数学、もう一人の生徒は中3の英語、というような指導が可能です。先生を固定せず、常に一人の生徒を複数の先生で指導していますから柔軟に対応できます。

また、明光義塾は大きな教室を必要とせず、25坪程度のスペースを賃借して運営しているため、ローコストで教室作りが可能であり、物件の老朽化や商圈の変化などの状況に応じた移転も容易です。

なるほど…。御社の財務内容が良いのは、塾というビジネスがキャッシュ・フローに優れたビジネスである事や FC 展開している事に加え、直営事業における投資負担の軽さも一因なのですね。

財政状態の推移

	12年8月	13年8月	14年8月	15年8月	16年8月	17年8月	18年8月	19年8月
現預金	5,931	7,122	7,363	7,345	4,633	7,822	6,508	7,495
流動資産	7,890	9,297	9,707	9,828	6,865	10,431	8,959	9,734
固定資産	7,304	7,259	6,860	8,852	10,105	8,883	9,723	10,030
総資産	15,195	16,557	16,568	18,680	16,970	19,314	18,683	19,765
有利子負債	1,902	1,670	70	96	82	70	70	196
負債	5,045	4,744	3,377	4,052	3,760	4,897	4,346	5,350
純資産	10,149	11,813	13,191	14,628	13,209	14,416	14,336	14,414
自己資本比率	66.6%	71.2%	79.4%	78.0%	77.4%	74.5%	76.6%	72.9%

* 単位:百万円

キャッシュ・フロー(CF)の推移

	12/8期	13/8期	14/8期	15/8期	16/8期	17/8期	18/8期	19/8期
営業CF	2,443	2,269	2,294	2,443	937	3,088	405	2,505
投資CF	-1,026	-293	262	-1,460	115	1,136	-505	-347
FCF	1,416	1,976	2,556	982	1,052	4,224	-100	2,158
財務CF	-1,158	-1,033	-2,427	-922	-2,486	-1,108	-1,088	-829
期末現金等	4,431	5,434	5,563	5,623	4,189	7,306	6,116	7,445

* 単位:百万円

* 16/8期の税引前営業CFは24億96百万円、18/8期は18億70百万円。

4-2 2020年8月期重点戦略

それでは、当期の重点戦略について、お話を伺いたいと思います。重点戦略として、「明光義塾事業の再構築」、「既存事業の拡大・強化」、「新規事業の創出」、そして「人材・組織改革」の4点を挙げていますね。まず、一つ目の戦略である“明光義塾事業の再構築”について、ご説明いただけますでしょうか。

山下社長：戦略を実行していく上で大切なことは、やるべき事を徹底できるか、と言う事です。指導方法や教室運営方法について、マニュアルを含めて改めて見直して、徹底しようと。研修会や勉強会だけでなくスーパーバイザーやエリアマネジャーの巡回指導によって徹底しています。正しい指導方法や成績管理等、やるべき事をきちんと実施する、基本の繰り返しが大それた事だと考えています。そこにICT教材等、新しい技術をどう絡ませるかという事です。

明光義塾には、「振り返りノート」と言って、「何を学習したのか」、「どこがどのように分かったのか」等について、生徒が自分で書き込むノートがあります。日々勉強した結果、自分ができた事、できなかった事を振り返る事ができるように記録し、蓄積していく。自分の言葉で記録するから、授業内容の定着はもちろん表現力も身につきます。「振り返りノート」は、スマートフォンで学びを振り返る事ができる「明光 e ポ(エポ)」という学習管理システムと連動しており、本人はもちろん、生徒の学びを家族や講師も共有する事ができます。

また、勉強が得意な子がいれば、苦手な子もいますし、家でよく勉強をする子がいれば、あまりやらない子もいます。それぞれ指導の仕方が違いますが、マニュアルを整備し、それをノウハウとして研修を行う。講師による個人差の無い、質の高い指導法、一層の成績向上を実現する指導法というのは、そういう事です。成績管理、生徒のモチベーション管理、そしてICTを使った教材と学力向上を補助するサービス、これらによって明光義塾事業を進化させたいと考えています。

まず基本を徹底する事、その上でITを融合させる事で明光義塾事業に磨きをかける訳ですね。明光義塾事業の再構築の中で、一貫したマーケティング戦略に取り組まれているとの事ですが。

山下社長：これまで、学習塾業界の販促といえば、テレビCM、マス広告、地域戦略としては、新聞の折り込みチラシや学校近くでのチラシの配布等が中心でした。Webが主流となった今ではスマホ経由の問合せが増えており、その商圈分析にも力を入れています。

オーナーの皆さんにも商圈分析の結果をお伝えして、スーパーバイザーとデータを見ながら戦略を立案する。その上で、オーナーの皆さんがWebの販促費をこれぐらいにしようとか、ここはWebよりもチラシの方が効果がありそうだから、チラシを入れようとか。地域毎、教室毎に実施しています。一方で、それぞれブロック毎に分かれていますから、ブロック単位でオーナーの皆さんと直営が合同で合格体験記を入れた広告等の企画を行うこともあります。

ただ、マーケティング戦略というのは入会していただくだけではなく、そこから先が重要です。入会された生徒に満足していただき長く通っていただく。そして成績が上がり、志望校に合格したという事が重要です。生徒に対しても、親御さんに対しても、満足いただけるサービスを提供していく、という事です。そのためには、学力が上がる、定期テストでいい点数を取る、という事だけでなく、生徒が目標を見失わないように、常に目標を確認しながら適正なアドバイスをしたり、親御さんに適宜、必要な情報をお伝えしたり、という事も重要です。つまりカウンセリングですね。明光義塾はカウンセリングに力を入れ定期的に実施しています。

既存事業の拡大・強化、新規事業の創出

デジタルによる効率的なマーケティングと、地域特性や時宜にかなったマーケティングを組み合わせる訳ですね。それでは、“既存事業の拡大・強化”“新規事業の創出”についてお聞きします。日本語学校事業の拡大についてはどうお考えでしょうか。

山下社長：日本語学校事業については、現在、2校運営しておりますが、早稲田EDU日本語学校は美術教室、JCL日本語学校は日本語教師養成講座、在留資格「特定技能」制度における日本語対策講座の運営といった特長を有し、他校との差別化が図られています。収益が上がっていますし、生徒募集も順調です。日本語学校事業は、校舎の設備によって受け入れる生徒数、定員が決まっている学校事業のため、事業を拡大するには、M&Aも選択肢として考えています。

なお、学童保育のキッズ事業については、現在、25施設あり、利益も安定してきました。共働き世帯の増加もあって、学校・自治体からの引き合いも強く、引き続き事業を拡大していきたいと考えています。この他、学習塾事業で新たに始めるものが二つあります。すでにリリースを出させていただきましたが、他社さんとのアライアンスで、(株)スプリックス(証券コード 7030)さんとの「自立学習 RED」と、(株)tyotto(神奈川県川崎市、代表取締役 新井光樹)さんとの「tyotto 塾」という新しい業態の塾です。この春から始めます。

なるほど…。提携事業については、多様な学習方法や指導方法を提供する事で、今まで取り込めなかった需要を取り込んでいこう、というお考えでしょうか。既に早稲田アカデミー個別進学館で実績がありますね。

山下社長：早稲田アカデミー個別進学館は2010年の冬に立ち上げました。現在48教室です。早稲田アカデミー(証券コード 4718)さんの難関校受験のノウハウと我々の個別指導のノウハウというお互いの強みを活かすことで、より市場を広げていく事ができますし、よりお客様のニーズに応える事ができるだろうと考えました。

新たに提携したスプリックスさんは、生徒の成績をあげる事に特化して個別学習塾「森塾」や教育ITで学ぶ「自立学習 RED」を展開しています。「自立学習 RED」は既にFC展開を開始していますが、もっと拡大したいと考えられていました。そこで弊社のフランチャイズノウハウと掛け合わせて一緒に「自立学習 RED」を展開していく事になりました。

「tyotto 塾」はどのような特徴があるのでしょうか。

山下社長 : tyotto さんの「tyotto 塾」は授業をしません。勉強の進捗をマネジメントする、生徒のモチベーションをマネジメントする、究極の自立学習塾です。ですから、これも理念が合致した魅力のある提携です。

いずれも理念が合致している、と言う事が大切な訳ですね。

山下社長 : そこがブレない事が重要です。子どもたちの将来を見据えて自立に導く複数の学習方法を提供し、ニーズに合わせて選択していただく。個別最適化した学習方法の提供という発想です。

提携の目的がよく分かりました。先ほど子会社が手掛ける日本語学校事業についてご説明をいただきましたが、その他に今後の展開が期待できるグループ会社があればお願いします。例えば、持分法適用会社(明光文教事業股份有限公司)が台湾で事業を行っていますね。

山下社長 : 台湾は、まだ創業して3年程度ですが、順調に伸びており、個別指導塾 No.1 を目指しています。台湾事業を行っているのは合併会社ですが、いい相手と組む事ができました。台湾で No.1 の教科書会社であるハンリン(翰林出版事業股份有限公司)グループと、百大(「百大文教事業有限公司」)という集団塾のグループです。会社を設立した3年前の台湾は、我々が35年前に個別指導を始めた頃の日本と同じような状況です。個別の黎明期というのでしょうか、集団から個別へのシフトが起きつつあります。

台湾事業の今後の展開に期待したいと思います。それでは、新規事業の創出についてお聞きます。事業領域の拡大という観点ではどのようにお考えでしょうか。

山下社長 : 今は、サービスの対象が小学生から高校生までが主体ですが、幼児を対象としたサービスや、社会人を含めたところも、もう少しつながりのある事業ができるのではないかと考えています。まだ、詳しくお話できる段階にありませんが、機会があれば積極的に取り組んでいきたいです。

わかりました。人材・組織改革にも取り組まれるお考えですね。人材育成、ダイバーシティの推進、研修・教育制度の体系化、ホスピタリティの徹底等を挙げています。

山下社長 : 採用難が喧伝されている昨今ですが、おかげさまで新卒採用は順調です。明光義塾で講師をされている学生さんが入社を希望されるケースが多いですね。入社される方の4割くらいでしょうか。ただ、中途採用については、皆さんと同じで厳しいという感じです。

それからダイバーシティですね。女子レスリングの選手を昨年8月1日付でアスリート社員として採用しました。トップ・アスリートの採用は、弊社にとって初めてのケースです。アスリート社員が目標達成に全力で挑戦する姿は、社員の刺激になると思いますし、社員一丸となって応援する事で、社内の活性化と一体感の醸成につながればと期待しています。アスリート社員が安心して競技に集中できる環境を整える事で、ダイバーシティの推進とスポーツ振興に貢献していきたいと考えています。

そして、女性の働く環境の整備ですね。女性の力を活用するために、長く働けるような環境作りを意識しています。有休の取得推進も取り組みの一つです。また、法律で義務付けられている育児短時間勤務は3歳までですが、弊社では条件によっては小学3年生まで拡大しています。女性の管理職も増やしていきたいと思っています。

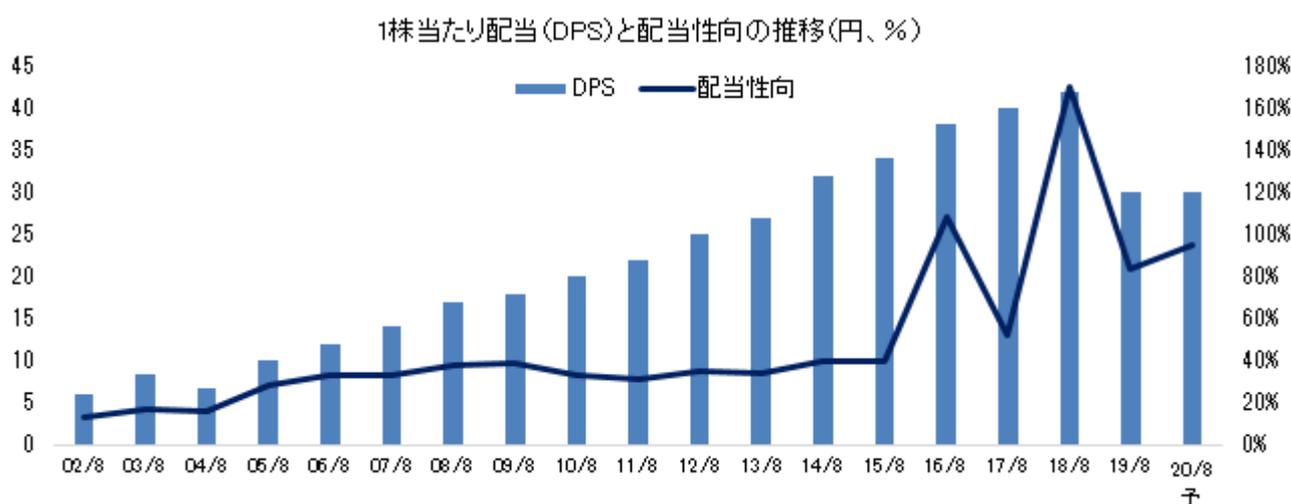
魅力ある資本配当政策の実施

御社はサッカースクール等のスポーツ事業も手掛けていますから、アスリート社員というのは、スポーツ振興にも力を入れている企業イメージに合いますね。加えて、女性の力を活用するための取り組みも進めているという事ですね。企業価値向上の一環として、魅力ある資本配当政策の実施にも言及されています。実際、高い配当性向が続いていますね。

山下社長：配当で還元するという考え方が基本です。昨年で20年続いていた連続増配が途絶えてしまいましたが、会社の成長と共に配当の額を増やしていく、というのがあるべき姿だと考えています。ですから、株主還元については、常に増配を念頭に置いています。

確かに連続増配は途絶えましたが、依然として配当利回りは魅力的です。株主優待も実施されていますね。

山下社長：株主優待は個人投資家の皆様に喜ばれております。



4-3 20/8 期の見通し

20/8 期の業績についてお聞きます。第1四半期決算が発表されました。20/8 期は想定通りの立ち上がりになりましたか。

山下社長：想定通りですが、満足はしていません。主力の明光義塾事業において、期初である昨年9月の生徒数が前年割れでスタートしていますから、第1四半期時点ではその差を埋めきれれていません。

通期の業績において、春の生徒募集、夏期講習が重要になりますが、第1四半期の結果から通期も想定通りと考えています。

ところで、今期は4億円の投資が利益面での負担になりますが、これは第2四半期以降から業績に影響を与えるのでしょうか。

山下社長：第2・第3四半期が中心になりますが、現状計画通りです。

第1四半期は総じて想定通りに推移し、提携も順調に進捗している。ただ、通期業績への影響が大きい春の生徒募集、夏期講習が残っている訳ですね。

4-4 投資家へのメッセージ

そろそろ頂いたお時間が参りました。本日のまとめとして、最後に株主・投資家の皆さんへのメッセージをお願いします。

山下社長：競合が増えていすし市場環境が厳しいのは確かですが、個別指導塾市場はこれからも伸びていくと考えています。これまでに培ってきたものに磨きをかけて、お客様に提供するサービスの質を向上させていく。また、アライアンスに基づく複数のブランド展開により、個別最適化した学習方法を積極的に提供してまいります。新しい試みに期待していただきたいと思ひます。

これまでに培ってきた強みに磨きをかけて顧客満足度を更に高めると共に、新しい試みにより個別指導塾市場を深掘りしていく。その取り組みによって個別指導塾市場の No.1 企業として成長を続け、投資家に報いていくお考えですね。本日は長時間にわたり、興味深いお話をお聞かせいただき有難うございました。山下社長と株式会社明光ネットワークジャパンの益々のご活躍とご発展をお祈り申し上げます。

5. 今後の注目点

成長が続く個別学習塾市場だが、競争が激化しており、個別学習に対するニーズも多様化している。こうした中、19/8 期で連続増配が途切れる等、同社の業績も踊り場を迎えている。競争を勝ち抜くためには、ニーズの変化に対応した新たな教育サービスを強化する必要がある。このため、同社は昨年 10 月に、スプリックス、tyotto と相次いで提携した。明光義塾と両社に共通するのは自立学習という考え方。スプリックスは、教育ITを活用した講師に依存しない個別指導塾の教室オペレーションシステムを志向し、成績を上げる仕組み作りとその仕組みに合う教材作りに強みを持つ。一方、tyotto は、勉強の進捗のマネジメントと生徒のモチベーションのマネジメントを志向し、コーチングノウハウ、ICT コンテンツ、アクティブラーニングコンテンツに強みを持つ。3社は共通の経営方針の下、明光義塾の強みである個別指導塾の運営ノウハウ及びフランチャイズ展開ノウハウと2社の強みを融合し、成長が見込まれる個別指導塾市場でシェアアップを図る考へだ。

また、昨年 10 月には定款の第 2 条に労働者紹介事業を加えた(定款の一部変更)。「新規事業の創出」も 2020 年8月期重点戦略の取り組みの一つであり、上記の提携事業、更には経営基盤となる明光義塾事業の再構築と共に、今後の展開に期待したい。

<参考:コーポレート・ガバナンスについて>

◎組織形態及び取締役、監査役の構成

組織形態	監査役会設置会社
取締役	6名、うち社外2名
監査役	3名、うち社外3名

◎コーポレート・ガバナンス報告書(更新日:2019年11月19日)

基本的な考え方

当社では、新たな時代に適応したスピーディかつ透明な経営組織を構築するために、経営構造改革を絶え間なく推進してまいります。また、経営の透明性、健全性、公正性の確保、リスク管理の徹底並びにアカウンタビリティの向上を図り、株主価値を重視したコーポレート・ガバナンスをより一層強化する方針であります。また、当社グループの持続的成長と、独自の付加価値を発揮する事業モデルの高度化、グループ各社の連携による収益力強化により、株主をはじめとする全てのステークホルダーにとって企業価値の最大化を図るとともに、経営の透明性・効率性を向上させることを基本方針としています。このため、経営の監督と業務の執行体制のバランスを取りつつ、迅速かつ効率的な経営・執行体制の確立を図り、社外取締役の参加による透明性の高い経営の実現に取り組んでおります。なお、当社におけるコーポレートガバナンス・コードの各原則に対する取り組み状況や取り組み方針を明確にすること、ならびに受託者責任・説明責任を果たすことを目的として「明光ネットワークジャパングループ コーポレートガバナンス・ガイドライン」を制定し、当社インターネットホームページで公開しております。

<http://www.meikonet.co.jp/investor/governance/index.html>

<実施しない原則とその理由>

当社は、コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しております。

<開示している主な原則>

原則1-4【いわゆる政策保有株式】投資目的以外の目的で保有する株式は、業務提携、取引の維持・強化及び株式の安定等の保有目的で、政策保有株式として、取引先の株式を保有しております。同株式の縮減の要否は、当社の成長に必要なかどうか、他に有効な資金活用はないか等の観点で、取締役会による検証を適宜行っております。また、同株式に係る議決権行使は、その議案の内容を所管部門において精査し、投資先企業の状況や当該企業との取引関係等を踏まえた上で、議案に対する賛否を判断いたします。

原則1-7【関連当事者間の取引】当社では、取締役及び取締役が実質的に支配する法人との競業取引及び利益相反取引は、取締役会での審議・決議を要することとしています。また、取引条件及び取引条件の決定方針等については、株主総会招集通知や有価証券報告書等で開示しています。当社役員、取締役が実質的に支配する法人及び主要株主が当社顧客として取引を行う場合、会社に不利益とならない体制を整えています。

原則3-1【情報開示の充実】

(4)当社取締役会は、取締役の員数を10名以内としております。また、経営陣幹部の選解任と取締役候補者の指名にあたっては、代表取締役による専決事項として取締役会に上程され、取締役会審議を受けております。取締役候補者議案においては、株主総会議案として株主総会に付議しております。

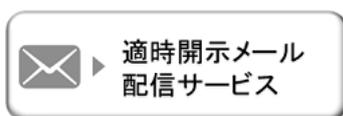
(5)経営陣幹部の選解任理由及び取締役・監査役候補の指名理由につきましては、株主総会招集通知「事業報告」にて開示しております。

原則5-1【株主との建設的な対話に関する方針】当社では、経営企画部をIR担当部署としています。株主や投資家に対しては、決算説明会を半期に1回開催するとともに、逐次、個別面談を実施しています。

本レポートは情報提供を目的としたものであり、投資勧誘を意図するものではありません。また、本レポートに記載されている情報及び見解は当社が公表されたデータに基づいて作成したものです。本レポートに掲載された情報は、当社が信頼できると判断した情報源から入手したものです。その正確性・完全性を全面的に保証するものではありません。当該情報や見解の正確性、完全性もしくは妥当性についても保証するものではなく、また責任を負うものではありません。本レポートに関する一切の権利は(株)インベストメントブリッジにあり、本レポートの内容等につきましては今後予告無く変更される場合があります。投資にあたっての決定は、ご自身の判断でなされますようお願い申し上げます。

Copyright(C) 2020 Investment Bridge Co.,Ltd. All Rights Reserved.

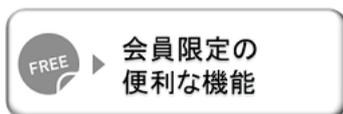
ブリッジレポート(明光ネットワークジャパン:4668)の決算説明会動画等は、www.bridge-salon.jp/ でご覧になれます。



適時開示メール
配信サービス

同社の適時開示情報の他、レポート発行時にメールでお知らせいたします。

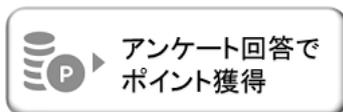
[>> ご登録はこちらから](#)



会員限定の
便利な機能

ブリッジレポートが掲載されているブリッジサロンに会員登録頂くと、株式投資に役立つ様々な便利機能をご利用いただけます。

[>> 詳細はこちらから](#)



アンケート回答で
ポイント獲得

Web上でブリッジレポートのアンケートに回答頂くと、各種商品に交換可能なポイントがレポート毎に獲得できます。

[>> 詳細はこちらから](#)