

中長期経営方針(2035年のありたい姿)

2026年7月27日

東証スタンダード 証券コード:4735



- 1 中長期経営方針(2035年のありたい姿)策定の目的と位置づけ
- 2 中長期経営方針(2035年のありたい姿)
- 3 当社グループの3つの強み(持続的競争優位性)
- 4 事業戦略
- 5 全社成長戦略
- 6 APPENDIX

なぜ今、10年後を語るのか？

社会情勢の変化と急激な少子高齢化を背景に、人々が抱える課題や求められる価値も大きく変化しています。そのような中だからこそ、当社グループは、変化を恐れることなく挑戦を続け、学びの力で、人の成長と人生に寄り添う企業として進化を続けたいと考えています。創業50周年という節目を迎え、単なる直近の数値合わせだけでなく、グループ一丸となって挑戦すべき中長期経営方針として10年後である「2035年のありたい姿」を定めることが必要と判断しました。

中期経営計画について

中長期経営方針として「2035年のありたい姿」を共有します。そこから逆算(バックキャスト)した具体的な実行マイルストーンとなる「中期経営計画」は、2027年2月期通期決算発表タイミング(2027年4月)での公表を視野に、現在、精査・検討を重ねております。

2035年に向けたロードマップ

フェーズ2(2026下期)

中長期経営方針をベースとし
各事業セグメントの中期事業
戦略・資源配分を精査・策定。

Nextフェーズ(2035年)

事業ポートフォリオの変革を完遂、事業間
シナジーによる付加価値を高め、連結売
上高400億円・営業利益率10%達成へ。

フェーズ1(2026/07)

「2035年のありたい姿(本資
料)」を公表。中長期の定量目
標及び定性目標を明示。

フェーズ3(2027/04)

具体的マイルストーンとなる「中期
経営企画」を2027年2月期末
決算時公表を視野に精査・検討。

定性目標: どのような状態を目指すのか？

学びを核に人の一生を支援する「一生支援企業」への飛躍

創業50周年を経て、私たちは改めて「京進グループが何のために存在するのか」を見つめ直しました。周囲に良い影響を与えられる「ステキな大人が増える未来をつくる」ため、私たちは乳幼児期から高齢期までのあらゆるライフステージで、「学び」を核に人の一生を支援する真の「一生支援企業」への飛躍を目指します。

～ 京進グループビジョン ～

ステキな大人が増える未来をつくる

定量目標: 2035年のグループ成長指標

400億円

2035年度 連結売上高目標

10%

2035年度 連結営業利益率目標

飛躍的成長と高収益性の両立

社会課題の解決を鍵として、学習塾事業、語学関連事業、保育・介護事業の各事業がさらなる成長を果たし、新たな新規事業を加えることで、現在の規模から約1.5倍の成長を目指します。各事業のシナジーによる高付加価値化と構造改革により、従業員や株主の皆様への還元を実現した上で、将来への投資を可能にする高収益性(営業利益率10%)を実現します。

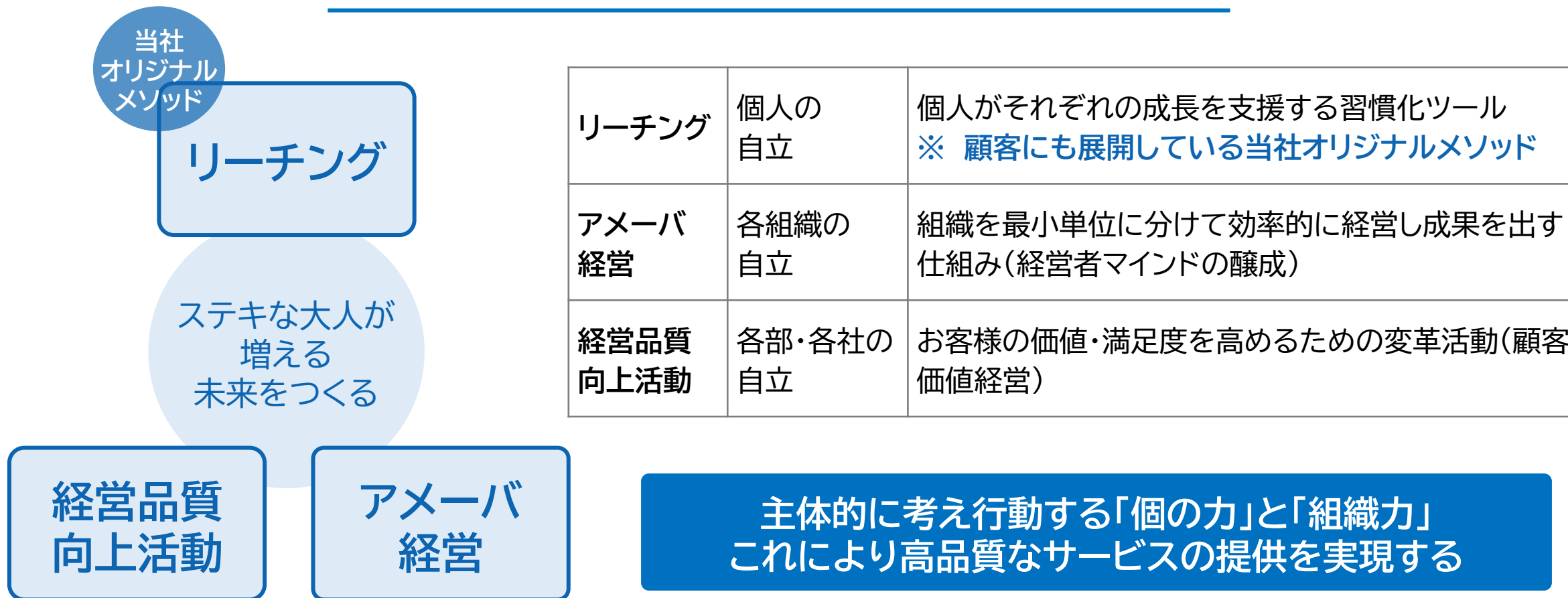
定量目標：事業セグメント別定量目標

「人の一生を支援する事業展開」をより強固に

事業セグメント	2035年度 売上高 目標	売上高 構成比	2035年度 営業利益率 目標	中長期の成長軸
学習塾事業	107億円	26%	22%	構造改革を完遂し高付加価値化で再成長
語学関連事業	70億円	17%	16%	圧倒的シェアの獲得とグローバル展開、人材 交流を推進する
保育・介護事業	220億円	54%	8%	一生支援の提供価値拡大とDXによる収益基 盤の強化

強み1: 「成長の3本柱」をエンジンとした人材育成力

「自立」を共通要素とした人的資本の核となる成長ツール



強み2: 京都・滋賀における圧倒的ブランド力と地域ドミナント(1)

地域に根差したネットワークと合格実績

●大学受験

大学現役合格実績

国公立大学

668名

東京大学 **15**名 京都大学 **38**名

国公立大医学部医学科 **16**名

関関同立 **1,171**名 産近甲龍 **1,429**名

年内入試 総合型選抜・学校推薦型選抜

合格者数12年連続

2,000名
突破!!

●高校受験

国立・公立高校

合計

2,888名

私立高校

合計

5,355名

●中学受験

国立・公立・
私立中学

合計

2,113名

1975年の創業以来、京都・滋賀を中心に学習塾事業を拡大し、地域随一の生徒数と合格実績

地域に根差したネットワークと合格実績が「京進」という圧倒的なブランド力の源泉

強み2: 京都・滋賀における圧倒的ブランド力と地域ドミナント(2)

事例紹介: 学習塾事業を通じて培った「京進なら安心」というブランド＝厚い信頼が力に

京進 × 関西みらい銀行

Pita Lab
京進のリハビリフィットネス ピタラボ



銀行跡地を活用し、地域住民の「健康拠点」へと再生
健康と地域共生の新拠点「京進のリハビリフィットネス
ピタラボ大津皇子山」を開設

長年、金融機関として地域住民に親しまれてきた場所が、
「リハビリと学び」を通じた健康維持・交流の場へと再生
することで、高齢者が健康に暮らせる地域社会の実現を
目指します

これまで培ったブランド力が信頼となり
連携が実現、跡地活用の新たなモデルに

▲写真左から: 関西みらい銀行代表取締役社長 原藤省吾様、京進代表
取締役社長 立木康之、大津市長 佐藤健司様
セレモニー当日は、多くのメディアにも取材をいただきました

強み3: 差別化の源泉となる多角化した事業の融合(1)

事例紹介: 学習塾で培った「学び」のノウハウを活かし、人の一生に寄り添う企業へ



京進のほいくえんHOPPAでは、オリジナルプログラム「English time」「能力開発 lesson(知育time)」「プログラミングレッスン」を導入

すべての土台は
「学び」

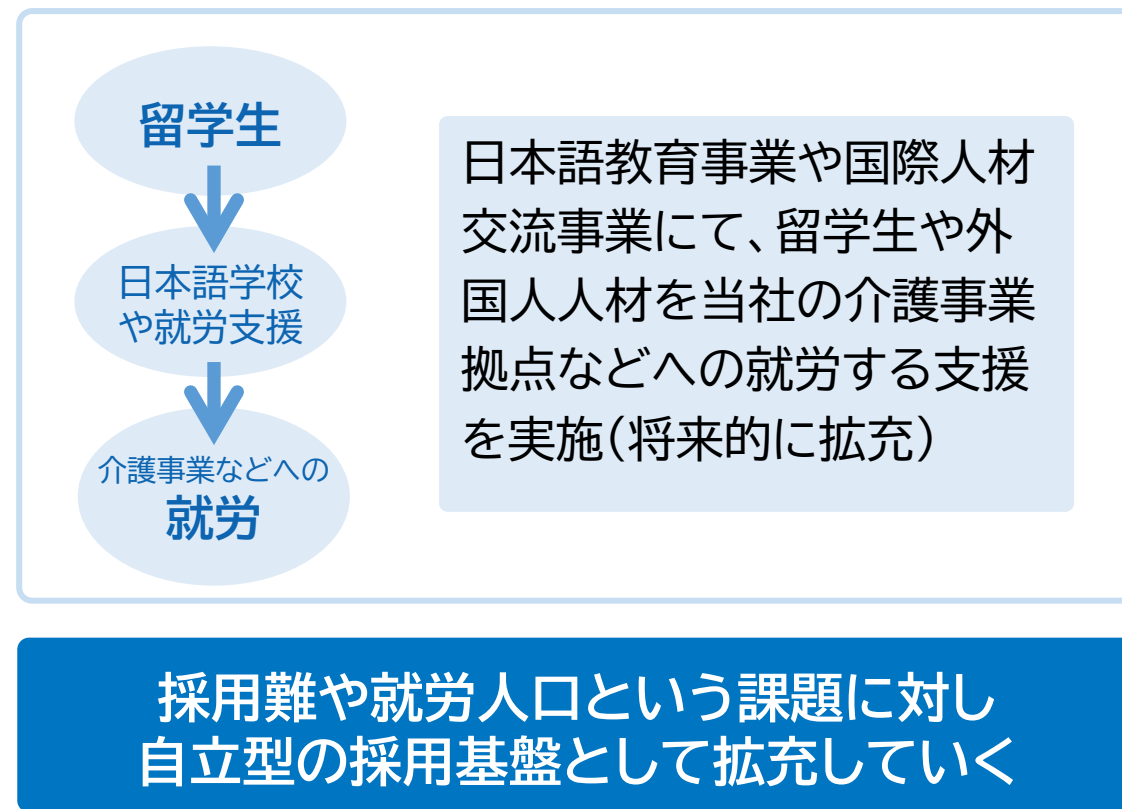
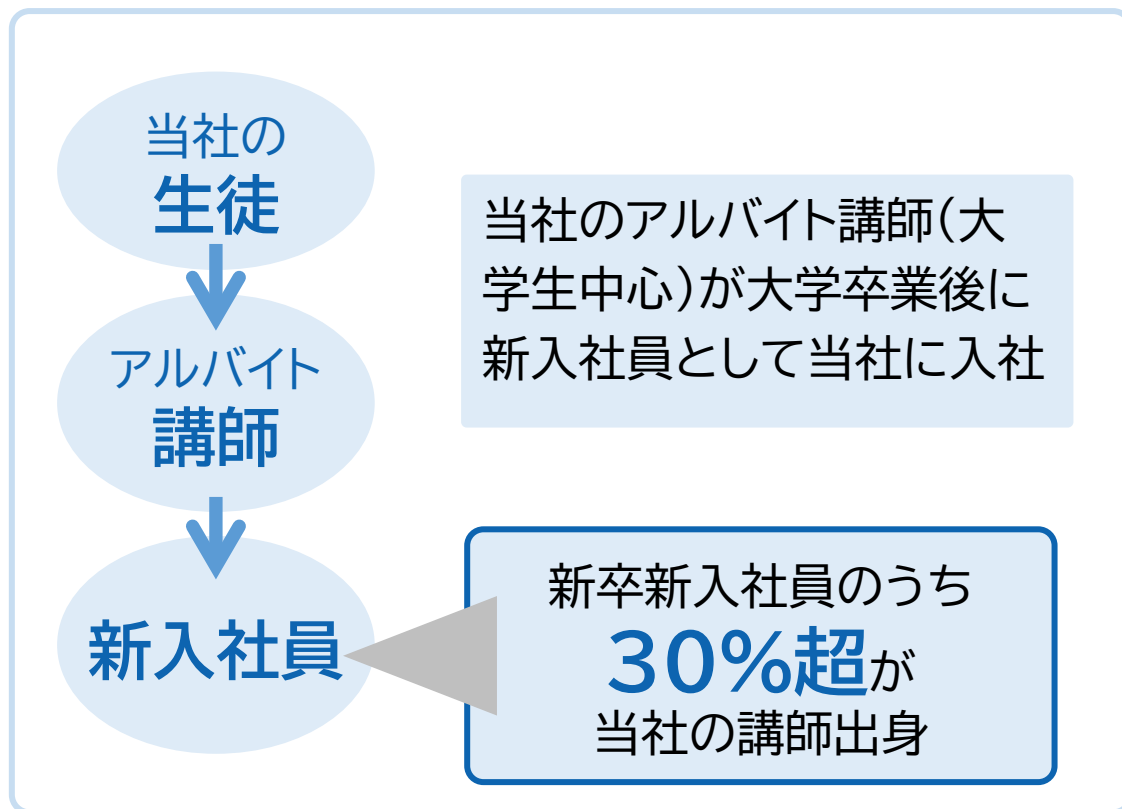
教育ノウハウを
各事業へ展開



京進の日本語学校KLA各校では、学生の夢実現・目標達成を手助けしたいと考え、リーチング学生手帳をすべての学生に配布し、利用方法を指導

強み3: 差別化の源泉となる多角化した事業の融合(2)

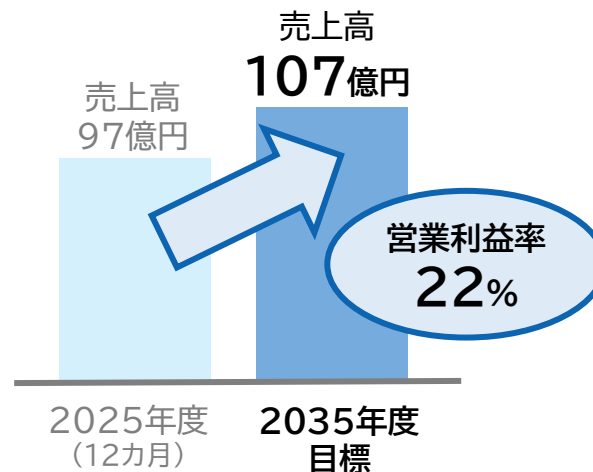
生徒や学生(留学生)が成長し、当社グループの人財に



学習塾事業： 構造改革を完遂し高付加価値化で再成長

SWOT分析

- | | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ●地域に根差したネットワークと合格実績に基づく圧倒的なブランド力 ●高校生を対象とするサービスブランドの高付加価値(大学受験TOPΣ) ●ひとりひとりに寄り添い「ほめて伸ばす」ノウハウ(個別指導スクール・ワン) | <ul style="list-style-type: none"> ●旧来のドミナント地域における、少子化・世代交代に伴う顧客獲得力の低下 ●特定ドミナントエリア以外におけるブランド認知度および展開力 |
| <ul style="list-style-type: none"> ●国・自治体の「高校授業料の無償化」政策の拡大により家庭支出が塾代へ再配分される動き ●大手の寡占化と中小塾の淘汰 | <ul style="list-style-type: none"> ●少子化の進行とターゲット人口の大幅な減少(0-14歳人口は直近10年で約16%減) ●教育コスト負担増に伴う消費者の二極化と通塾率低下 |



出店ポートフォリオの最適化:市場環境の変化に応じた既存校のリニューアル・移転・統廃合と、優位マーケット・人口成長エリアへの新規出店加速

教育無償化の追い風を捉えた高校生向け高付加価値サービスの展開加速:信頼のブランド力と多様な提供価値(集合指導・個別指導)を軸に、人材育成を強化、家庭の教育投資シフトを受け皿とする高付加価値・高LTVモデルの確立

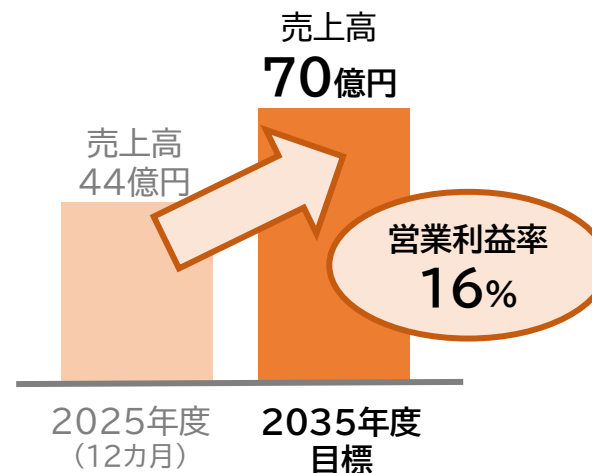
※SWOT分析の記載に関する詳細データについてはAPPENDIXを参照ください

語学関連事業： 圧倒的シェアの獲得とグローバル展開、人材交流を推進する

SWOT分析

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ●国内外を網羅する強固な校舎ネットワークと、グローバルな相互送客プラットフォーム | <ul style="list-style-type: none"> ●新制度(認定日本語教育機関)への移行に伴う組織内整備の負荷 |
| <ul style="list-style-type: none"> ●「関西経営品質賞ブロンズ」受賞に裏付けられた高い教育品質とコンプライアンス体制 | <ul style="list-style-type: none"> ●M&Aによる同一事業複数会社運営の非効率(すでに統合化は進めている) |
| <ul style="list-style-type: none"> ●外国人材受け入れ拡大政策と、在留外国人の過去最多更新(2025年末約412万人) ●外国人留学生の長期的増加傾向(2033年までに40万人) ●「認定日本語教育機関」制度移行義務化による日本語学校淘汰 | <ul style="list-style-type: none"> ●教育機関に対する法規制の強化、認定基準の大幅な厳格化 ●出入国管理・ビザ発給等の政策や、渡航制限など「各国制度変更」に伴うリスク |

※SWOT分析の記載に関する詳細データについてはAPPENDIXを参照ください



認定制度化に伴う市場再編主導とシェア獲得：高い品質基準を強みに継続的M&Aを推進し、統合シナジーの最大化と高収益な事業ポートフォリオを構築

グローバル展開加速と内製型採用基盤の拡充：海外語学学校の拡大で成長を牽引し、育成した外国人材を自社介護事業等へ繋ぐ独自の就労支援モデルを確立

保育・介護事業：一生支援の提供価値拡大とDXによる収益基盤の強化

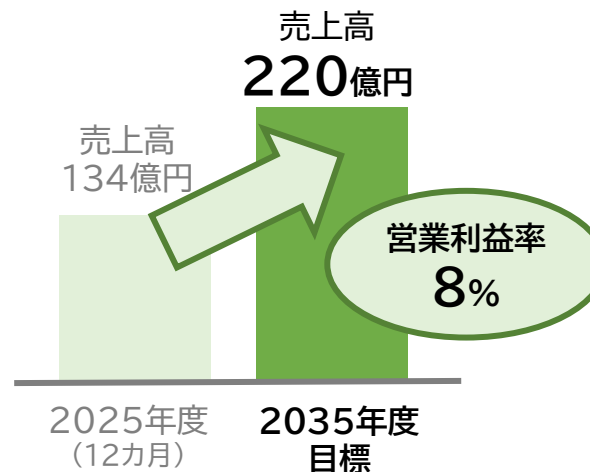
SWOT分析

●学習塾で培った教育ノウハウ（知育やプログラミング等）の展開力 ●京都・滋賀を中心に「京進なら安心」という地域におけるブランド力と信頼 ●自立型採用基盤（外国人人材就労支援）を将来的に確立	●労働集約型モデルにおける従業員ひとり当たりの生産性の限界 ●事業間シナジー（クロスセル・相互送客）を最大化する共通プラットフォームの未確立
●「こども誰でも通園制度」の始動や、「小1の壁」による民間学童保育へのニーズ拡大（保育領域） ●高齢化の進展と健康寿命延長ニーズ拡大（リハビリ特化型など）（介護領域）	●人手不足の恒常化と人件費高騰の永続化 ●介護報酬改定（ICT・ロボット活用要件の厳格化）（介護領域）

弱み

機会

脅威



「一生支援企業」を体現する多世代展開：「学び」のノウハウを活かした独自園を核に、学童からリハビリ施設まで切れ目のない支援体制を構築しグループ成長を牽引

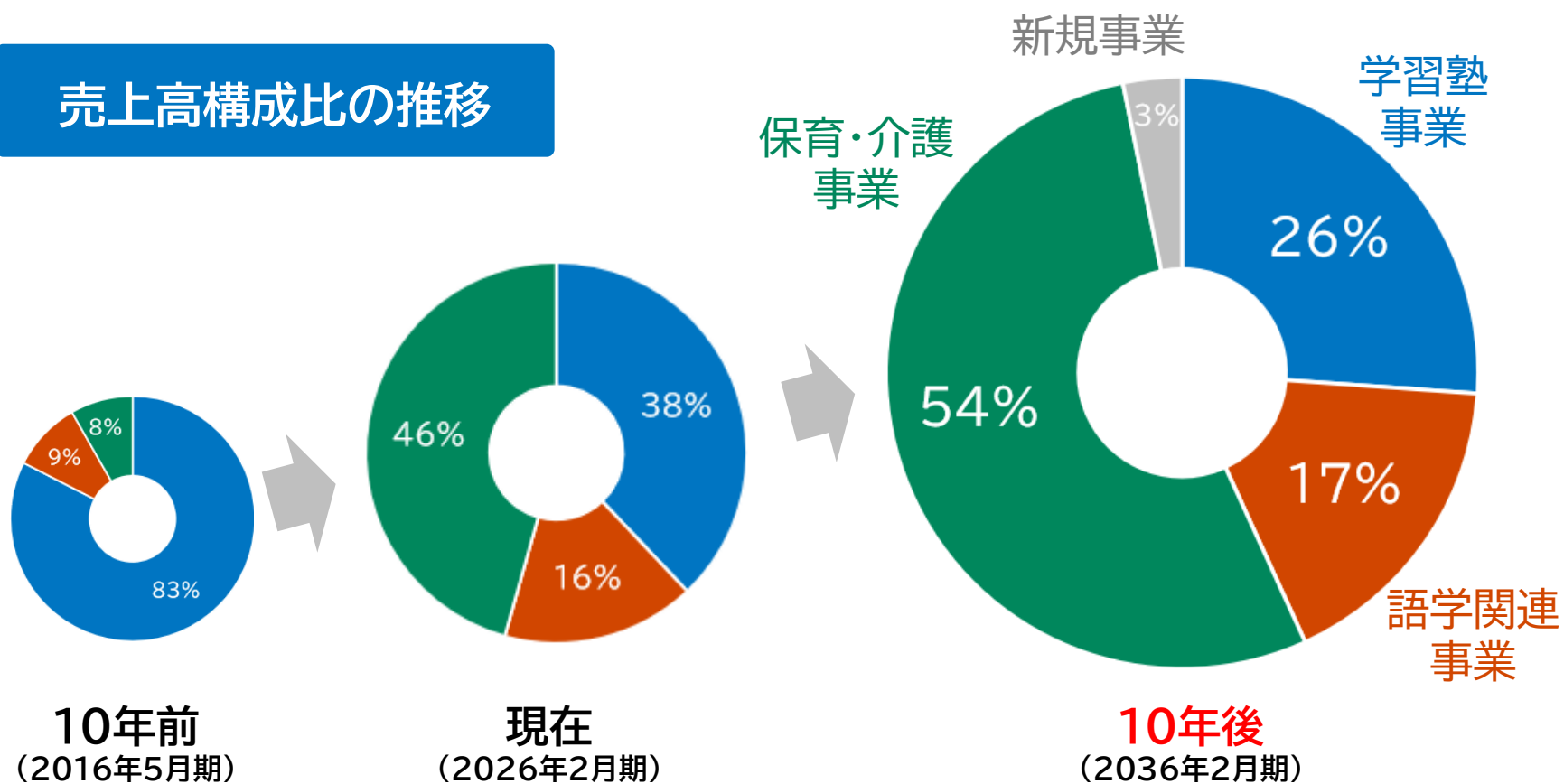
テクノロジー活用・DXによる高収益化：生成AI導入やシステム化を徹底し、労働集約型からの脱却と業務効率化を推進、持続可能で強固な収益モデルを構築

※SWOT分析の記載に関する詳細データについてはAPPENDIXを参照ください

学びを核に「人の一生を支援する」事業ポートフォリオへの完全移行

「人の一生を支援する事業展開」をより強固に

売上高構成比の推移

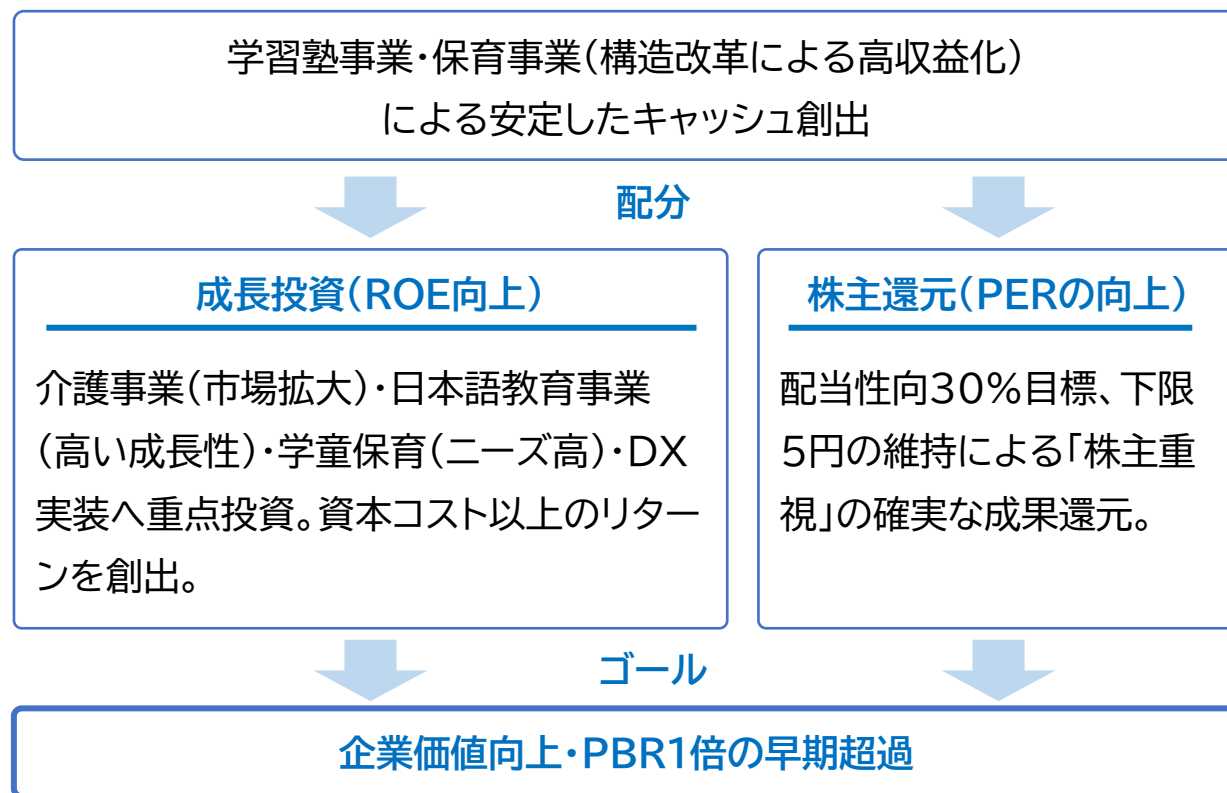


「学び」を核として
「人の一生を支援する」
という価値をさらに深め、労働力不足や多様な人材の活躍、人生100年時代のキャリア形成といった
「社会課題の解決」に
直接的に挑む

事業ポートフォリオと連動した人財ポートフォリオを構築し、戦略的ジョブローテーションを検討・実施

株主重視の財務・資本戦略：積極的な利益還元と「PBR1倍超え」に向けた株主価値の最大化

持続的成長と『株主重視の成果還元』の好循環による企業価値の最大化



現状のPBR1倍割れという市場からの評価を
真摯に受け止め、本方針の完遂を通じた
「資本コストを上回るROEの達成」と
「株主重視を徹底する手厚い利益還元」の
両輪により、PBR1倍の早期超過を推進

【株主重視】利益成長を反映した手厚い増配： 連結
配当性向30%を目標とし、事業ポートフォリオ変革による
利益成長の果実を株主の皆様へ確実に還元

【株主価値の防衛】強固な下値サポート： 構造改革に
伴う一時的な業績変動時においても、年間配当下限「5円」
のフロア(最低保証)を維持し、安定的な配当を継続

DX・AI戦略： 人にしかできない付加価値業務へリソースを集中できる環境を整備

生産性向上だけでなく顧客生涯価値(LTV)の最大化にも貢献

DX及びAIの実装に投資、業務の圧倒的な生産性向上、データ活用による顧客生涯価値(LTV)の最大化を目指します。

DX・AI活用により

「人にしかできない付加価値業務」へ
リソースを集中できる環境整備 を実施。

バックオフィスの機能部門はDXによる環境整備と圧倒的な効率化を前提とした組織体制へと変革。

これらにより従業員への還元と利益率向上の両立を図ります。

Kyoshin Digital Academy

DX戦略推進・デジタル人材育成のプラットフォームフォー
ムとして「Kyoshin Digital Academy」を設置

部署の壁を越えて多様なデジタル人材が活躍・協働し「人にしかできない付加価値業務へ集中できる環境づくり」を推進します。
また、社外パートナーとの協業も積極的に行います。生産性向上だけでなくデータ活用を通じた顧客生涯価値(LTV)の最大化にも貢献します。



<https://digital-academy.kyoshin.co.jp/>

6 APPENDIX

資料01:会社概要

〔グループビジョン〕

ステキな大人が増える未来をつくる



東証スタンダード (4735)



商号

株式会社京進 (英語名 KYOSHIN CO., LTD.)

本社所在地

〒600-8177
京都府京都市下京区烏丸通五条下る大坂町382-1

設立

1981年4月2日

資本金

327,893千円

決算月

2月末

従業員数

2,195名 (連結)

売上高

2026年2月期 202億8600万円 (9か月決算)

2025年5月期 264億5500万円 (12か月決算)

主要取引銀行

三菱UFJ銀行 りそな銀行 京都銀行

2026.2月末 時点

資料02:沿革

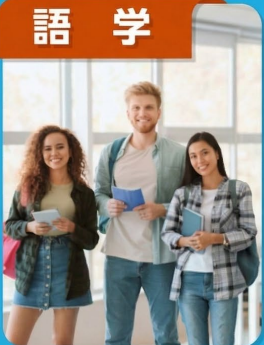
塾の京進から、
みんなの京進グループへ。



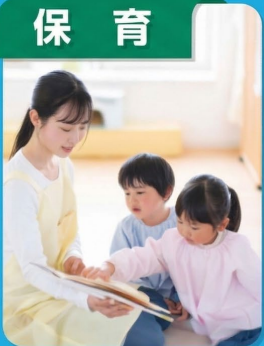
学習塾



語学



保育



介護



5th KYOSHIN group

おかげさまで京進グループは創業50周年を迎えます。

#実務 #暮らし #資格取得 #高断熱住宅 #国際交流 #読書交流 #読書会 #語学学習 #紙張 #育児 #子ども #留学 #キャリアアップ #介護

京進 KYOSHIN group

1975年	6月	個人塾として「京都進学教室」を創設
1981年	4月	法人化し、株式会社京都進学教室を設立
1990年	3月	大学受験指導を開始
1991年	3月	個別指導部を開始
1997年	1月	商号を株式会社京進に変更
1998年	4月	英会話事業を開始
1999年	8月	京都市下京区に本社ビルを建築、移転
	10月	株式を上場（旧 大阪証券取引所第二部）
2004年	4月	個別指導のフランチャイズ事業を開始
2005年	11月	小学校受験指導を開始
2009年	3月	日本語教育事業を開始
2011年	3月	保育事業を開始
2014年	3月	国際人材交流事業を開始
2017年	3月	介護事業部を創設
2018年	9月	オーストラリアシドニーで留学生のための語学学校の運営開始
2019年	3月	フードサービス事業部を創設
	12月	グループビジョン「ステキな大人が増える未来をつくる」発表
2025年	4月	リハビリフィットネスのための施設を開設 大阪府の個別指導塾「コノ塾」の運営を受託
2026年	4月	学童クラブ事業を開始

資料03-①:主なサービスブランド(学習塾事業)



子どもたちの学びを支える

個別指導

子ども

褒めて伸ばす

人間力

京進の個別指導スクール・ワン

個別指導

小学生

中学生

高校生



【展開地域】

アメリカ・東京・神奈川・千葉・茨城・北海道・福島
石川・岐阜・愛知・三重・京都・滋賀・大阪・兵庫
奈良・和歌山・岡山・広島・香川・徳島・福岡・鹿児島

【拠点数】

218 教室
※フランチャイズ含む

京進の個別指導

スクール・ワン

京進の中学・高校受験TOPΣ

クラス指導

小学生

中学生



【展開地域】

京都・滋賀・大阪・愛知・奈良
ドイツ・中国

【拠点数】

64 校

京進の中学・高校受験

TOPΣ

京進の大学受験TOPΣ

クラス指導・映像授業

高校生

中高一貫中高生



【展開地域】

京都・滋賀・愛知

(拠点数)

9 校

京進の大学受験

TOPΣ

資料03-②:主なサービスブランド(語学関連事業)



語学学習や留学を支える

留学

国際交流

日本語学校

京進の英会話ユニバーサルキャンパス

英会話

幼児・小学生～社会人



【展開地域】

神奈川・埼玉

京都・滋賀・大阪・兵庫

【拠点数】

21 校

京進の英会話

UNIVERSAL CAMPUS
ユニバーサルキャンパス

京進の日本語学校京進ランゲージアカデミー

日本語学習

留学生

【展開地域】

ミャンマー・東京・愛知

京都・滋賀・大阪・兵庫

【拠点数】

11 校

京進の日本語学校

KLA

京進の海外語学学校EnglishLanguageCompany

英会話

社会人

【展開地域】

オーストラリア(シドニー)

【拠点数】

1 校



**English
Language
Company**

京進の海外語学学校

資料03-③:主なサービスブランド(保育・介護事業)



育児や暮らしを支える

子ども

介護

配食サービス

京進のほいくえん・こどもえん
プレミアム学童・学童クラブHOPPA

保育

学童保育



【展開地域】

東京・神奈川・千葉・愛知

京都・滋賀・大阪・兵庫・広島・沖縄

【拠点数】

95 園

※関係社会福祉法人含む



京進のほいくえん
HOPPA

京進の高齢者住宅 ライフパートナー プレタ
リンクハート

介護



【展開地域】

東京・埼玉・大阪・兵庫・広島・福岡

【拠点数】

47事業所

京進の高齢者住宅
ライフパートナー

京進の高齢者住宅
プレタ

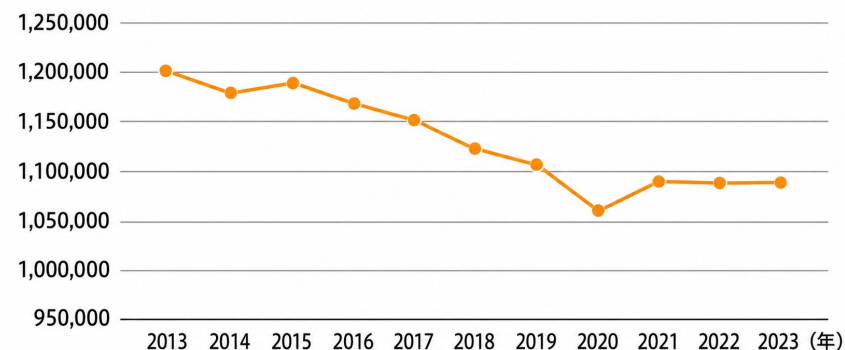


京進の高齢者住宅
Link Heart



資料04:子どもの教育に関するデータ(学習塾関連事業)

■ 15歳人口の推移 (※1)



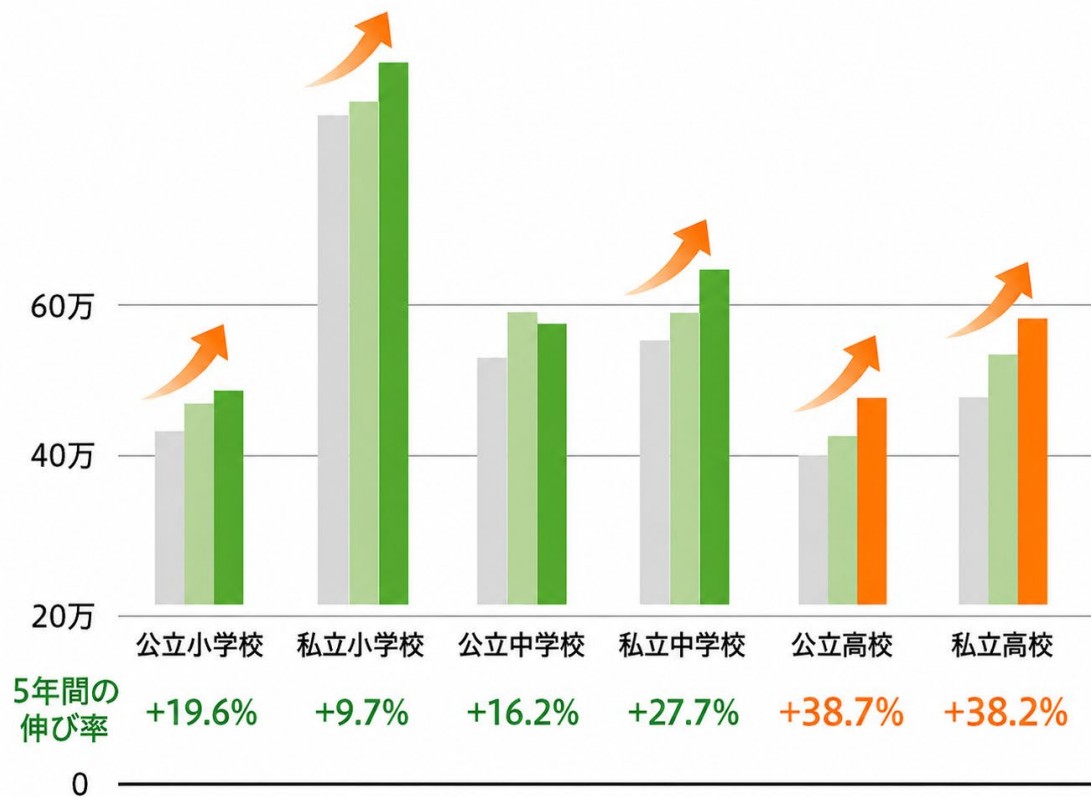
※各年の15年前の出生数を参考とした、みなし数値をグラフにしています

■ 公立 中3生の通塾率 (※2)

地域	2017年度	2025年度	増減
全国	61.4%	56.9%	-4.5%
京都	65.5%	59.9%	-5.6%
滋賀	62.3%	58.5%	-3.8%
東京	70.0%	68.2%	-1.8%
埼玉	68.3%	64.0%	-4.3%
神奈川	74.3%	71.9%	-2.4%

■ 子ども一人当たりの学校外活動費の推移(年間) (※3)

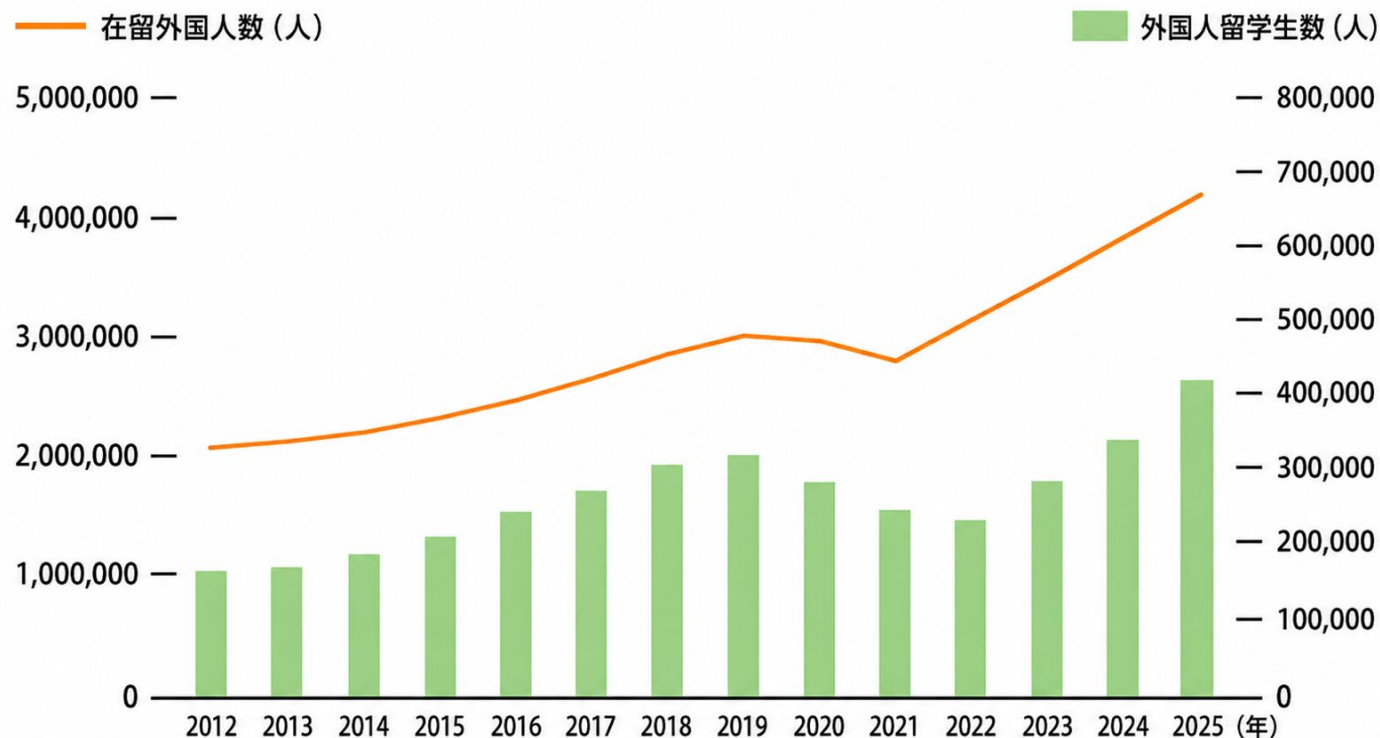
■ 平成30年度 ■ 令和3年度 ■ 令和5年度(最新)



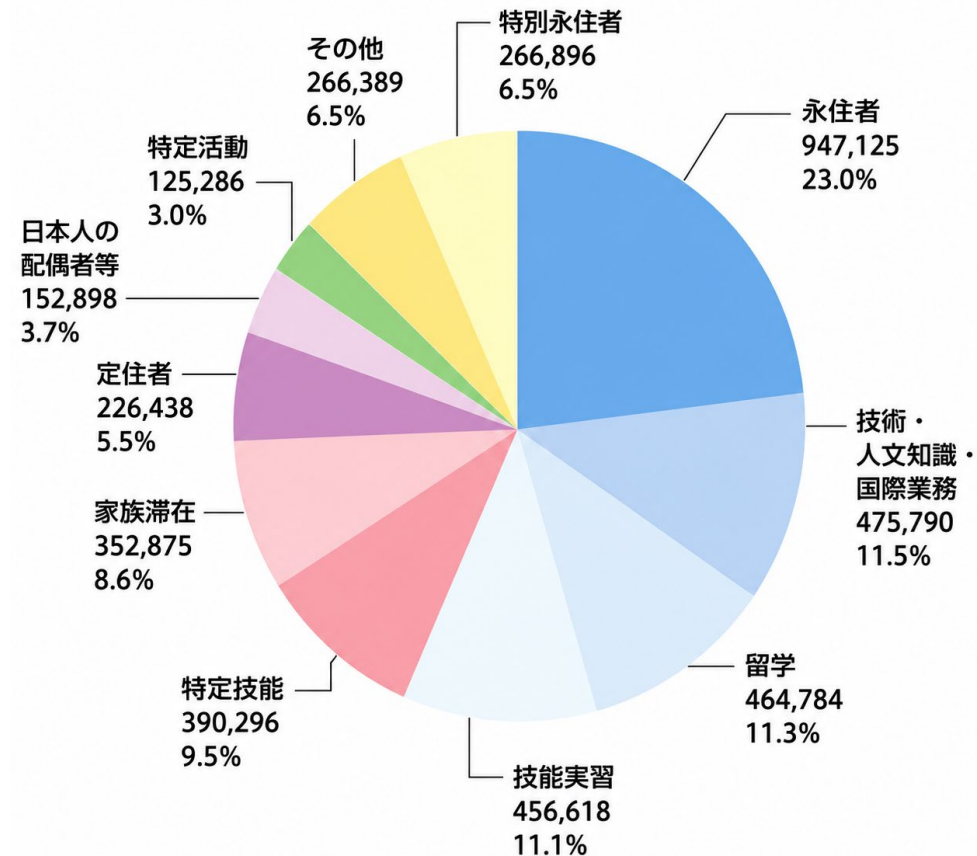
※1: 総務省統計局2025年資料より ※2: 文部科学省「学校基本調査」「全国学力・学習状況調査」より ※3: 文部科学省 子どもの学習費調査結果より

資料05:外国人・留学生に関するデータ(語学関連事業)

■ 日本国内の在留外国人・留学生数の推移(2012年～2025年) ※1



■ 在留外国人の構成比(在留資格) ※2

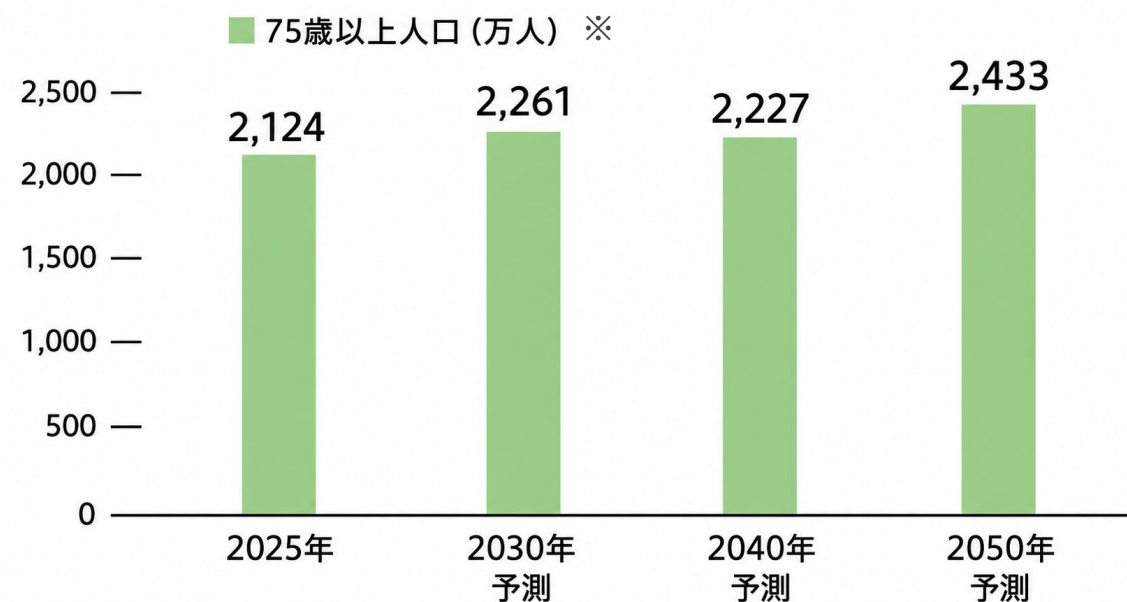


※1 出入国在留管理庁 ※2 独立行政法人日本学生支援機構(JASSO)より

資料06:高齡化に関するデータ(保育・介護事業)

■ 高齢者数推移予測 ※

年	75歳以上人口	75歳以上割合
2025年	2,124万人	17.20%
2030年	2,261万人	18.80%
2040年	2,227万人	19.70%
2050年	2,433万人	23.20%



※ 総務局統計局「人口統計」より

注意事項

事業の展望、業績予想等の将来の動向にかかる記載につきましては、不確定な要素を含んでおります。現在入手可能な情報に基づいて作成したものであり、実際の業績は、今後の様々な要因により予想と異なる結果となる可能性があることをご了承願います。