

株式会社京進 中長期経営方針(2035 年のありたい姿)に関する Q&A

当社は、2026 年 7 月 27 日に中長期経営方針(2035 年のありたい姿)を発表いたしました。当社の方針に関して、株主・投資家の皆様により一層ご理解いただけるよう、これまでにいただいた主なご質問とその回答を、追加資料としてまとめましたので公表いたします。

記

1. ビジョンと事業の親和性(シナジー)について
2. 人材戦略について
3. 語学関連事業の成長性について
4. 介護事業の収益性向上(DX・AI)について
5. 定量目標「2035 年のグループ成長指標」について

1. ビジョンと事業の親和性(シナジー)について

Q1. 「学び」を核とした「一生支援」を掲げている。学習塾や日本語学校、保育などはよくわかるが、介護事業へ学びのノウハウを適用するイメージがわからない。「学び」と「介護」にはどのような親和性があるのか。

A1.

当社は、超高齢社会における大都市圏の介護施設不足を深刻な社会課題と認識しています。当社の介護現場においては、学習塾事業で培った「褒める指導」などのホスピタリティのノウハウ、当社独自の習慣化ツールである「リーチング」をシニアの方々の活動の意欲を高める手法として活用しています。

また、単なる身体介助にとどまらず、ご高齢者が前向きに自分らしく生活するための支援や、認知症予防・機能低下防止といった側面において、「学び」の力は密接にリンクするものと考えています。教育と介護のシナジー創出は、当社ならではの重要な研究・実践領域と位置づけています。

Q2. 事業の多角化(教育・福祉・グローバル等)を進める中での、グループ全体のシナジーはどこにあるのか。

A2.

当社グループのシナジーは、経営目標にも入れている「人の一生を支援する」という考え方に基づき、主に「顧客のライフタイムバリュー(LTV:生涯価値)の最大化」および「独自の人材循環」の 2 点に集約されます。

第一に、乳幼児から高齢者までの切れ目のないサービス提供によるブランドや信頼性の構築です。当社は、保育園、学童保育、小・中・高・大学受験の学習指導、英会話、国際人材紹介、社会人、高齢者まで、一貫して提供できる体制を有しています。長年の学習塾運営においてのべ数十万人の生徒をお預かりしてきた信頼とブランド力が事業基盤となり、将来的なご家族の「介護」など、他領域における潜在顧客の開拓に大きく寄与しています。お客様の成長段階に応じたサービスを提供することで、長期的な関係性を構築してまいりま

す。

第二に、他社にはない**独自の人材循環システム**です。当社の学習塾の卒業生が大学生としてアルバイト講師を務め、その後新卒社員として入社するサイクルが確立しており、新卒採用者の約 3 割を当社でのアルバイト経験者が占めています。当社の企業理念や教育方針を深く理解した人材の獲得は、採用および育成面で圧倒的な優位性をもたらしています。今後はこの仕組みを横展開し、当社の日本語学校の留学生が将来、当社の介護施設等で活躍するといった新たな人材循環を生み出し、グループ全体の成長を牽引してまいります。

2. 人材戦略について

Q3. 学習塾、保育、介護、語学の各事業において、現場で求められる「人材要件(専門性やスキル)」が異なるのではないかな。

A3.

ご指摘の通り、各事業の現場で従事する従業員において、必要とされる専門知識やスキルといった人材要件は異なります。当社グループでは、従業員育成の「成長の三本柱(リーチング、顧客価値経営、アメーバ経営)」という独自手法により、自己成長をサポートするとともに、共通要件を満たす人材を登用しています。すなわち、「学び」の基本を持つ人材が現場の中で学ぶことで、専門性やスキルを上げていく仕組みを構築しています。

また、多様な事業領域とそれぞれ専門性を持つ人材を一つに統合しているのが、「組織価値観の浸透」です。当社グループでは、「ステキな大人が増える未来をつくる」という明確なビジョンのもと、全部門が同じ方向を向くことで、グループ全体のシナジーを生み出しています。

さらに、この強固な組織価値観を基盤として、部門を横断する戦略的なジョブローテーションを実施することで、多角的な視点を持つマネジメント層を育成しています。専門性が異なる環境を横断的に経験させることで、事業の垣根を越えてグループの全体最適を牽引できる次世代リーダーを継続的に創出できることが、当社の大きな強みとなっています。

3. 語学関連事業の成長性について

Q4. 語学関連事業の主要ターゲットは留学生か。また、外国人材の就労という点では、特定技能 1 号の期限到来を見据え、他業種への 2 号切り替え支援等の展開は企図しているか。

A4.

当事業では、留学生に向けた日本語学校運営を基盤としつつ、外部企業(飲食・宿泊等の他業種)に向けた「人材紹介および定着支援ビジネス」も展開しています。すでに、特定技能 2 号切り替え支援を含め、日本での長期就労を希望する外国人材と、労働力不足に課題を抱える企業をマッチングする BtoB 領域において、着実に実績とノウハウを蓄積しています。質の高い「日本語教育の専門ノウハウ」を有することは、人材紹介ビジネスにおいて他社にはない強力な競争優位性となっています。今後は、この「外国人材の教育・定着ノウハウ」を、自社グループの介護施設等への人材供給にも本格的に活用することで、採用課題の解決とグループ全体の持続的な成長に繋げてまいります。

Q5. 外国人人口の増加というマクロ環境の追い風に対し、語学関連事業の成長目標がやや保守的に設定されているのではないか。

A5.

売上規模の拡大だけを目指すのではなく、「事業の質とコンプライアンス」を最重視してこの目標を定めています。現在、国による「認定日本語教育機関」制度の厳格化が進行しており、要件を満たさない教育機関の淘汰が進むと予測しています。当社はこうした市場環境の適正化を重要な事業機会と捉えています。足元の成長目標は堅実な水準に設定する一方で、基準未達などで事業継続が困難となった教育機関を対象とするM&Aを実施し、保守的な目標を上回る成長を追求してまいります。

4. 介護事業の収益性向上(DX・AI)について

Q6. 労働集約型である「介護事業」において、具体的にどのようなDX・AI活用を行い、生産性の向上を実現するのか。

A6.

介護事業における最大の課題である「間接業務の負担」を、テクノロジーの積極的な活用により大幅に軽減いたします。具体的には、手書きやPC入力作業を代替する「記録業務の音声入力化」、生成AIを活用した「ケアプランの自動作成支援」などです。

これらの施策により、労働環境を改善して離職率を低下させ、採用・育成コストを大幅に削減します。さらに、効率化によって創出された時間を「人にしか提供できない質の高いケア」に集中させることでサービスの付加価値を高め、ひいては施設稼働率の安定等を通じた収益性の向上を実現してまいります。

5. 定量目標「2035年のグループ成長指標」について

Q7. 事業セグメント3事業の売上高目標を合計すると連結合計の売上高目標400億円と整合しないのはなぜか。

A7.

今後創出する新規事業における売上高目標も含めて連結売上高目標としています。事業セグメント3事業の売上高目標に新規事業の売上高目標を加えた上で、グループ内取引を除外し連結合計の売上高目標を算定しています。なお、それぞれの事業セグメントの売上高構成比は、グループ内取引除外前の合計値を母数として算出しています。

Q8. 事業セグメント3事業の営業利益率目標から合計の営業利益を算出すると連結合計の営業利益率目標10%と整合しないのはなぜか。

A8.

連結合計の営業利益率目標は、今後創出する新規事業における利益や全社費用(事業セグメントに帰属しない一般管理費等)を勘案した上で算定しています。

※本資料に記載されている将来の業績に関する見通し等は、現時点で入手可能な情報に基づき当社が判断したものであり、実際の業績等は様々な要因により異なる可能性があることをご承知おきください。

以上