

2020年3月期 決算説明会 質疑応答要旨

■日時：2019年11月5日（火） 16:30 – 17:30

■回答者：代表取締役社長 安達保 / 代表取締役副社長 小林仁

※質疑応答の要旨を抜粋し、まとめたものです。ご理解していただきやすいように、表現等を一部加筆・修正しております。

Q. 上期は進研ゼミの販売促進費を効率化（削減）したが、下期もそのトレンドは続くのか？削減の方針として、通期の営業利益の期初計画である 200 億円の達成を意識して行うのか？

A. 「会員数成長」から「利益成長」への戦略シフトにより、上期進研ゼミは、8月の「1か月キャンペーン」を意思を持ってやめるなど販売費を削減しました。したがって10月の会員数は減少しましたが、戦略通り収益面ではプラスになりました。

下期のコストについては、昨年まではダイレクトメール中心のクロージングコストに重点的に投下していましたが、今期は進研ゼミの認知向上や検討段階でのアプローチを可能にする「川上におけるマーケティング活動」に新たに費用を投下する計画です。引き続きコストの効率化は図りつつ、アロケーションを変えることで通期のトータルコストはほぼ変えない予定であります。

Q. 進研ゼミの「会員数成長」から「利益成長」の戦略転換については理解したが、延べ在籍数を見る限り、会員数自体の伸びが鈍化している「縮小均衡」な印象は否めない。競合環境が激化する中、非効率なキャンペーンを削るとさらに会員数が落ち込むとみているが、会員数の落ち込みはいつまで続くのか、来期は増員に向かうのか等方向性をお示しいただきたい

A. 意思をもってやめた8月のキャンペーンの影響で10月の在籍数は若干計画を下回りましたが、延べ在籍はトータルすると前半は去年より増えております。来年4月の目標は対前年103パーセントであり、前回決算発表時にご説明させていただいたとおり、3%の在籍成長を目指しつつ利益を出していく方針そのものは全く変わっておりません。

Q. 進研ゼミは、4月に値上げをしたにもかかわらず会員数の継続率は良かったということだが、4月時点の想定に比べて、著しく継続率が高いのか？または想定範囲内であったか？

A. 継続率については、上期はあまり良くない状況でした。

下期にむけては、4月の商品改訂が功を奏し、活用がされていく中で商品の価値を感じて頂き、継続率が安定的に上向いてきました。価格改定の中で、この継続の状況は想定内でございます。

Q. 進研ゼミの予約状況について、足元の数字の状況は？

A. 予約の先行指標については、具体的な数値を本日は持ち合わせておりませんが、ほぼすべての学年で上がっている状況です。

Q. 進研ゼミ高校講座は長年芳しくない状況だが、反転に向けては今後どのような施策が出てくるのか？

A. 高校講座については、紙の教材点数が多く、受講生に教材の活用をしきってもらえないという課題がありましたが、この4月から教材点数を絞り「スマホファースト」に変えました。これにより高校講座の活用が上がってきています。高1から順次変えていき、同時に新規販売でもしっかりと商品訴求をすることで、高校講座そのものの会員数も回復させていこうと考えています。

Q. ベルリッツは、中期経営計画よりもビハインドの状況であるが、追加のリストラによる中期経営計画達成へのインパクトはどれぐらいあるのか？

A. 今年5月の決算説明会でも申し上げた通り、中期経営計画で示していた2020年度の黒字化は難しい状況。2020年度は赤字を大幅に減らし、2021年度以降の黒字化を目指すべく、追加のリストラを行っております。固定費が大きいビジネスなので、この費用を早く削減して、「ベルリッツ2.0」の新サービスを導入することにより、利益確保を目指しております。

Q. ベルリッツは商品の開発やリストラなどの改革を進めているが、来年度以降は何を指標として評価すべきか？

A. 今後ベルリッツは、ベルリッツ2.0というバーチャルで新しいサービス事業形態へ変化していきます。ゆえに今までのレッスン数、教室数などの対面のレッスンを中心とした「レッスン数」をカウントする意味が薄れてくるので、代替のKPIをもう一度考えていく必要があります。バーチャルなクラスや新しいサービスの指標は追っていくこととなりますが、最終的に皆様にご覧いただきたいのはやはり「利益」だと考えています。

Q. 11月1日に決定された大学入学共通テストでの英語民間試験導入延期がGTECに与える影響について。これまでの先行投資の具体的な内容、業績に与える影響は？また政府に対して今後どのようなことを求めていくか？

A. 延期の決定に関する業績への影響については、現在精査中です。政府への賠償請求などに関する考えという点についても現時点では白紙の状態です。

Q. 英語民間試験の導入が延期されたが、追加のコストが発生する可能性は？

A. 延期の決定が金曜日（11月1日）に発表されたばかりであり、具体的な影響については現在精査中です。ただし、GTECについては、今回延期になった大学入学共通テスト版のほか、ほぼ同じスキームで実施している通常のアセスメント版がありますが、大学入学共通テスト版のみに対してどのくらいの投資があったかを改めて確認していく次第です。

Q. 英語民間試験の導入延期を踏まえ、減損リスクなどはあるのか？

A. GTEC 大学入学共通テスト版への影響については現在確認中です。ただ、準備していたタブレットなどかなりの部分が既存事業で使える状況であることに変わらないので、そこを踏まえながら精査していく状況です

Q. 大学入学共通テスト版のGTECについての現時点でのお考えは？また受検者数をどれくらい想定したのか？

A. 10月31日に全国161か所の受検地で開催する旨発表しましたが、試験そのものの延期を踏まえ、現時点ではこちらも白紙の状態です。今後についてはこれから社内で議論していく段階です。受検者数の想定については発表しておりません。

Q. 10月31日に大学入学共通テスト版と同時に発表した、CBT版について。47都道府県で1か所場所を設定してテストを行うとの発表だったがこれも中止になるのか？

A. 今回の延期を受け、現時点では白紙です。

Q. GTEC 大学入学共通テスト版の中期経営計画への影響は？どの程度盛り込まれていたのか？

A. 全体の数字は精査中ですが、それほど大きな影響はないとみています。ただ当然延期になった検定試験の分は下がることにはなると思います。中計についてはGTECに限らず見直しをかけていく予定です。