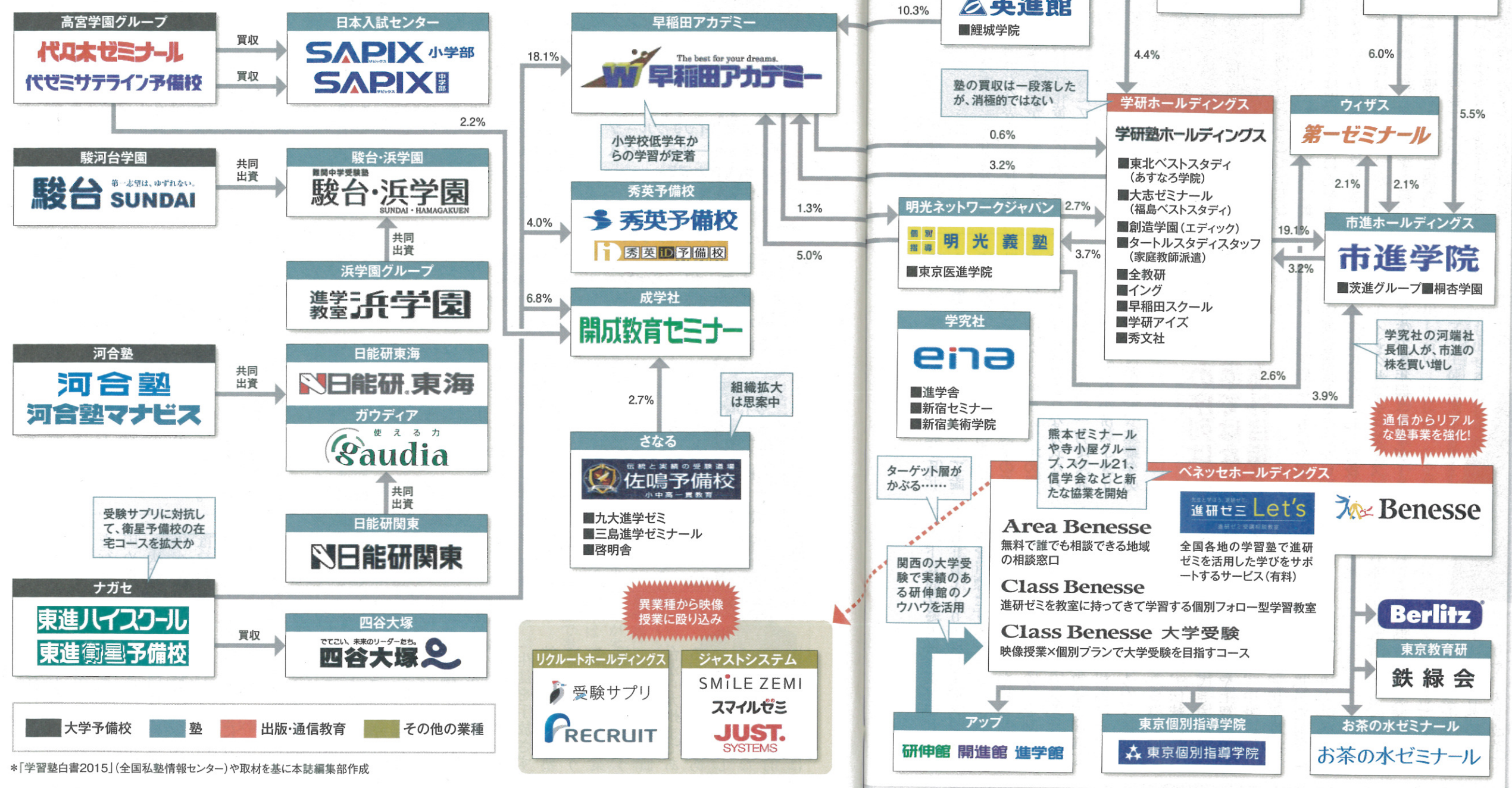


図解 ベネッセが塾ビジネスに本格参入!



*「学習塾白書2015」(全国私塾情報センター)や取材を基に本誌編集部作成



昨年、栄光ホールディングスを増進会出版社（Z会）が買収して以降、にわかに塾業界が慌ただしくなってきた。そこで最新の塾業界を取り巻く環境をレポートする。

最新! 塾業界の勢力相関図

「場」事業と呼ぶリアルな塾事業への展開を水面下で進めてきたという。

実際、まだ認知度は低いが無料で誰でも訪れることができる相談窓口「Area Benesse」や、進研ゼミの教材を持ってきて学習できる「Class Benesse」に加え、全国の約350の塾と提携して、進研ゼミの学習習慣をつけるための「進研ゼミLet's」といった事業を相次いで立ち上げている。

さらには、アップが運営する大学予備校の研伸館の豊富なノウハウを生かした映像授業「Class Benesse 大学受験」もスタート。

今や、ベネッセにとって塾事業は、「家庭学習や学校事業と共に、教育事業の3本柱の一つになった」(山河健二・ベネッセホールディングス執行役員エリア・教室事業カンパニー長)という。

要するに、コンテンツは豊富にあるものの、大半が低学年で終了してしまう進研ゼミ事業を大学受験まで長く続けてもらうために、矢継ぎ早に施策を打っているというわけだ。

このベネッセの動きが、業界再編の呼び水となるのか。塾業界の

人ベネッセが、塾事業でまた動き出すというのか。詳細は、3月1日の記者会見で明らかにするが、九州の熊本ゼミナールや四国の寺小屋グループ、埼玉のスクール21、長野の信学会など地元の優良塾と、後述する「Class Benesse」事業で新たな業務提携を発表する。

これまでベネッセホールディングスは、2007年の東京個別指導学院の買収を手始めに、東京大学への抜群の合格実績を誇る鉄緑会や、大学予備校のお茶の水ゼミナールに加え、関西での進学実績が高い塾・予備校を展開するアップといった具合に、次々と塾・予備校を傘下に収めてきた。

だが、それ以降は目立った動きもなく、もっぱら塾業界に対する関心が薄れているとの評だった。

ところが、だ。原田泳幸氏がベネッセの会長兼社長になって以降、個人情報漏えい問題が明るみに出

ベネッセが断トツ

塾・予備校業界の年間売上高ランキング(100億円以上)

順位	法人名	主なブランド	売上高(億円)	本社所在地
1	ベネッセホールディングス	進研ゼミ	4,633	岡山県
2	公文教育研究会	KUMON	905	大阪府
3	増進会出版社	Z会、栄光ゼミナール	611	静岡県
4	河合塾	河合塾	449	愛知県
5	ナガセ	東進ハイスクール	415	東京都
6	やる気スイッチグループ	スクールIE	284	東京都
7	学研塾ホールディングス	学研教室	274	東京都
8	早稲田アカデミー	早稲田アカデミー	194	東京都
9	リソー教育	TOMAS	188	東京都
9	明光ネットワークジャパン	明光義塾	188	東京都
11	市進ホールディングス	市進学院	168	東京都
12	東京個別指導学院	東京個別指導学院	157	東京都
13	ワオ・コーポレーション	能開センター	155	大阪府
13	自分未来きょういく	ITTO個別指導学院	155	東京都
15	さなる	佐鳴予備校	154	東京都
16	日本入試センター	Y-SAPIX	153	東京都
17	臨海	臨海セミナー	149	神奈川県
18	ウィザス	第一ゼミナール	138	大阪府
19	ウィルウェイ	馬淵教室	130	大阪府
19	ブレーンバンク	四谷学院	130	東京都
19	オー・エンターテインメント	東進衛星予備校	130	大阪府
22	CKCネットワーク	ナビ個別指導学院	116	愛知県
23	秀英予備校	秀英予備校	113	静岡県
24	京進	京進	108	京都府
25	成学社	開成教育グループ	104	大阪府
26	英進館	英進館	103	福岡県
26	ティエラコム	能力開発センター	103	兵庫県

*会社資料を基に本誌編集部作成

映像授業を核に 塾・予備校業界は 新フェーズに突入

まず、「塾業界が誕生したのは1970年代。他業界より20年以上遅い」と言うのは、学究社の河端真一社長。つまり、まだ多少時間はかかるものの、今後、他業界と同じように大手に収斂されていく

動向について見ていこう。

だろうという見立てだ。キープレーヤーとして名が挙がるのは、先のベネッセに加え、昨年栄光ゼミナールを傘下を持つ栄光ホールディングスを約137億円で買収した増進会出版社（Z会）や、06年以降、地方の塾を次々と買収し、現在10以上の塾を傘下に持つ学研塾ホールディングス。両社の背景にあるのはベネッセと同様だ。まずZ会の通信添削は難関大学の受験に強く、上位層の

生徒が多いため、栄光と組むことでさらに一般層の生徒にZ会のコンテンツを広げることが狙いだ。ただし、Zが大をのむ。買収を行ったばかりで、まずは足元を固めるのが先決だろう。次に、学研だが、同社の塾事業のベースは、「学研教室」。会員数は約45万人を数えるが、中学に上がるタイミングで、他の塾に行ってしまうのが悩みの種。そこで、全国各地の地元塾を買

ない（福住一彦・学研塾ホールディングス社長）というスタンス。資金量が豊富なベネッセは別として、Z会と学研は今すぐ大型買収には動きそうにない。となれば、既存の塾・予備校はどうか。先の学究社の河端社長は、個人としてはあるが、4期連続の赤字に陥っている市進ホールディングスの株を買増すなど、買収には意欲的とみられている。その他の塾・予備校に目立った動きはないが、リクルートホールディングスがスマートフォンなどで大学受験用の講義を視聴できる「受験サプリ」を投入し、爆発的に利用者が増えていることについて、各予備校は恐れをなしている。「東進衛星予備校は、FCの反発を覚悟の上で、自宅で映像授業を受けられる事業を拡大中。秀英予備校も同様だ」（別の業界関係者）

取し、学研教室の生徒を誘導しようとしたわけだ。だが、フランチャイズとして事業を営む学研教室のオーナー側からすれば、中学3年生まで在籍してほしいため、「生徒を手放さず、結局、他の進学塾に取られてしまうケースが多い」（業界関係者）という。今のところ、「仙台から九州まである程度の拠点はあるので、無理をしてまで買収はしない。だが、消極的になったわけでは

「スマイルゼミ」を投入し、「想定以上の反響のため、コースを増設した」（広庭雅一・ジャストシステムILS事業部開発部長）というほどの人気ぶり。ここに来て映像授業を核とした異業種の参入が相次ぎ、しかも成功しつつある。塾・予備校業界は、新たなフェーズに突入した。

Interview

弱みを強みに変える経営が 塾が生き残るための条件

北村昌弘 ●「特進館学院」ホットライン社長

少

子化が急速に進む中でも、学習塾は毎年5万カ所を超え、事業所数をキープし、

その中で「大手塾対中小塾」といった壮絶な戦いを繰り返している。その結果、戦いに敗れて消えていく塾の数は、年間数千にも上るとされ、まさに「食うか食われるかの戦い」といったありさまだ。

そのような状況にあって、保護者の塾探しにおける「選定」も年々シビアになっている。入塾の相談や体験授業なども、一つの塾だけでなく、複数の塾を見て回るのが常態化しているからだ。

塾を選ぶ際に、保護者がまず注目するのが、その塾の「強みと弱み」だ。かつては、自塾の良い面だけをチラシで連呼すれば生徒が集まったが、今はその逆。保護者はその塾の弱みを知ろうとする傾向にある。例えば、「車を買うときに、「スタイリッシュが良いが燃費が悪い……」などといったふうに、慎重に比較検討するような感覚だ。塾も場合によっては、

車以上に大きな投資となるため、当然といえば当然だろう。すなわち、この厳しい状況の中で塾が生き延びていくためには、自塾の強みだけでなく、弱みもしっかり把握しておく必要がある。その上で、弱みを強みに変える努力をすることこそが、生き延びる道だ。

「システムの整った大手塾を選ぶべきか、面倒見の良い中小塾を選ぶべきか」。保護者にとって、ここが最も悩ましいポイントだ。そこで大手塾と中小塾の強みと弱みを比較したものが、下の表だ。確かに、大手塾のシステムは整っているが、多人数指導のためコミュニケーションが不足しがち。そのためには自習室を充実させて、多面的に生徒と触れ合う場をつくってみるのも、一つの手だ。

一方、中小塾は面倒見の良さが売りだが、知名度の低さが致命傷となりかねない。良さをアピールするためには地域を限定し、「○○でナンバーワン」といったチラシをホームページに掲載したり、学校の前で配布

弱点を認識しておく

大手塾と中小塾の強みと弱みの比較

	強み	弱み		
大手塾	ブランド力	安心感・ブラシーボ効果	講師の力量差	キャリア差・学生講師
	カリキュラム力	十分な学習量と時間	多人数指導	コミュニケーション不足
	システム力	顧客対応・データ管理	若い講師	保護者・生徒からの不安感
	学校とのパイプ	入試情報・合否判定	営業面の重視	特設講座の売り込みなど
	その他	多数のライバルたちと競い合える環境	経営の法則	利益最優先の鉄則
中小塾	塾長の教務力	抜群の指導経験と技術	低ブランド力	PR不足による知名度の低さ
	少人数指導	親近度が高い1クラス5~10人	低広告予算	チラシ・CMの絶対量不足
	地域密着度	地元にも長く根差す優位性	学力差指導	できる子もできない子も同じクラスで指導
	専門性の明示	○○専門・単科塾	講師の確保難	知名度の低さとPR力の弱さで慢性的な求人難
	相対的低価格	柔軟な学費設定が可能	その他	立地条件・教室設備の劣位性

して見るのもいいだろう。また、数年前には「個別塾」が優勢、「集団塾」が劣勢という区分けがあったが、今は「良い塾」か「そうでない塾」かで選ばれている。

いずれにせよ、塾は病院などと同じで「できれば行きたくない」もの。そういった顧客の心情をよく理解し、顧客の求めるサービスを実践することが生き残る塾の条件だ。（談）



きたむら・まさひろ / 28歳で進学塾を立ち上げ、15年で生徒数3000人規模の塾に成長。大手教育出版社と資本提携するが決裂、49歳で「特進館学院」をゼロからスタート。4年余りで生徒数300人、年商1億円を突破。