学びに新しい「挑戦」と「視点」を。 vol.217　2025年2月号

CHUOH 知っ得通信 TRY+ANGLE

2025年2月20日発行　編集・発行：中央教育研究所（株）　〒730-0013　広島市中区八丁堀15-6　https://www.chuoh-kyouiku.co.jp

中土井鉄信の「地域一番の繁盛塾になるための最強法則」 vol.156

＜自塾の強みを考える＞

新年度募集が始まっています。今回は、新年度にあたり「自塾の強み」ということについて考えてみます。貴塾の「強み」は一体何でしょうか。どういう点が他塾と比べて優れているのでしょうか。

先日、ある学習塾の職員の方とこんなやりとりがありました。

中土井　：貴塾の強みは何だと認識していますか？
職　員　：うちの強みはテスト対策です。
中土井　：どんな特徴があるんですか？
職　員　：中学校別に対策授業を組んでいます。

このやりとりをご覧になって皆さんはどのように感じられましたか。おそらく、「これが果たして強みだろうか」と思われたのではないでしょうか。

一部の難関国私立高校受験専門塾を除き、公立中学生を対象とする塾なら、どこの塾でもテスト対策は行っています。この場合のテストは当然、「学校の定期テスト」ですから、中学校別に対策を行うのは何ら特別なことではないと思うのです。

つまり、「中学校別テスト対策」というのは、どこの塾でも当たり前のように行っていること、すなわち「塾のスタンダード」なのです。「強みは何か？」と聞かれて、「テスト対策」と答えるのは、コンビニエンスストアが「24時間営業」を自慢しているようなものです。もし、本当に「テスト対策」が「強み」であるなら、相当の「中身＝上質なサービス」が整っていなければならないと思います。例えば、「過去の定期テスト問題が全て揃っているのはもちろんのこと、そのテストを作成した教師の名前、出題傾向まで把握している」、「定期テストに向けての目標設定面談を３週間前に実施している」、「学校で使う副教材、プリント、問題集を生徒から入手し、テスト対策や家庭学習に活かしている」、「テスト前に模擬試験を実施し、生徒の弱点部分を補強するための課題が的確に与えられ、なおかつ、補習が充分に行われる」、「テスト返却後、速やかに得点を調査し、生徒ケアを怠らない」、などの条件が揃って初めて「強み」と言えるのではないでしょうか。

しかし、上記の学習塾はそうではなかった。「学校別」以外にこれと言って特徴的なものは挙がらなかった。ご本人が「強み」と思っているものが実は全く「強み」ではなかったのです。

さて、ここで貴塾のことをもう一度考えてもらいたいのです。「貴塾の強み」は何でしょうか？その「強み」は近隣の競合他塾と比較しても「優位」と呼べるものでしょうか。

競合と比較して「強み」と呼べるものがなくても、それはそれで構わないのです。安心してください。これから作り上げていくまでです。または、独自性のある表現を考えて、アピールしていくだけです。自塾の中で一番得意なこと、一番優れていることを徹底的に突き詰めて伸ばせばよいのです。その代わり、徹底的に具体的に、そして、分かりやすくしてください。

ここで問題にしたいのは、「たいして強みでもないのに、それを自塾の強みだと誤った認識を持ち、全く省みることなく、その誤った強みを顧客に提供し続けること」なのです。塾で勤める方々は、とかく、「こんなに一生懸命にやっているのだから！」というような自己満足や感情論でモノを語りがちです。それが「強み」となって、顧客に伝わっているのなら、また、成果として現れているのなら良いのですが、しかし、上述の塾のように、他塾と比較もせず、ただ思い込みだけで、「強み」として認識しているのなら、顧客にとって魅力ある学習塾にはなりえません。是非、客観的立場で「強み」分析を行ってほしいのです。何が一番生徒にとって、保護者にとって効果があるのか？魅力的なのか？この視点で強み分析を行ってください。

【MBA編集後記】　お知らせ１

４月スタート！中土井監修の合同社員研修
「塾人プロ養成研修」で若手社員を即戦力に

学習塾は、教室にいる「人」によって大きく左右される業界です。この研修では、生徒・保護者の信頼を集め、人の集まる教室を創るテクニカルスキルを体系的に学びます。東京・大阪の2会場で全3回の開催（単発受講可能）。若手社員のレベルアップや研修担当者のブラッシュアップにご活用ください。

URL **https://management-brain.net/mbaseminar03**

お知らせ２

中土井主催、学習塾のための経営勉強会
「MBA学習塾経営革新会議」今年も４月に開催決定！

＊今年度のテーマ＊【Web 集客で徹底的に生徒を集める！～中小塾の Web 集客最前線～】中土井鉄信をコンサルタント、アドバイザーとして、参加者全員で、考え、議論し、塾経営を見つめ直す勉強会です。思い描く貴塾の将来を実現させるための経営計画づくりをサポートする2日間となっています。

MBA学習塾経営革新会議　4月 20日（土）・21日（日）

URL **https://management-brain.net/mbaseminar**

数字でみる学習塾経営・業界のトレンド　vol.120-1

（株）東京商工リサーチから1月24日、「全国396社『学習塾』業績動向調査」が発表されました。今回は同調査を基に塾業界の現状について眺めてみることにしましょう。

同調査の母集団は、同社が2020年3月期以降24年3月期決算まで5期連続で売上高と利益を把握している396社です。「現状」といっても昨年3月までの業績であって、現在進行中の今期（25年3月期）は含まれていませんので、その点、ご注意をお願いいたします。

あらかじめ塾の規模の面から母集団の特徴についてみておきましょう。

396社の売上高規模（24年3月期）

売上高	社数	構成比
100億円以上	19	4.80%
50億円～100億円未満	7	1.77%
10億円～50億円未満	35	8.84%
5億円～10億円未満	16	4.04%
1億円～5億円未満	86	21.72%
1億円未満	233	58.84%
合計	396	100.00%

396社の従業者規模（24年3月期）

従業者数	社数	構成比
100人以上	53	13.38%
50人～100人未満	17	4.29%
10人～50人未満	77	19.44%
5人～10人未満	62	15.66%
5人未満	177	44.70%
不明	10	2.53%
合計	396	100.00%

実は塾業界全体に関する比較的新しく、また正確と思われる統計はほとんど見当たりません。そこで、少々古いことを承知のうえで2018年7月に経産省が実施した「特定サービス産業実態調査」から算出したデータを引きますと、塾業界の経営組織は個人事業主29,534、法人4,027に分かれ、合計33,561のいわゆる「塾」があります。事業所数（＝教場数）は前者30,543か所（事業主当たり1.03か所）、後者16,191か所（法人当たり4.02か所）の合計46,734か所。年間売上高（17年）は前者1,923億円（事業主当たり651万円）、後者7,996億円（法人当たり19,857万円）の合計9,919憶円。

さらに従業者数をみていきますと、事業主と無給の家族従業者を含めた前者の正規雇用者数は38,149人（事業主当たり1.29人）、非正規雇用者数は73,215人（同2.48人）、役員を含めた後者の正規雇用者数は43,516人（法人当たり10.81人）、非正規雇用者数は172,667人（同42.88人）となっています。

コロナ禍を挟んで塾業界もかなり変わってきていると言われています。

とはいえ、正規の従業者が事業主を含め1人～2人、アルバイトの従業者が2人～3人、年間売上高が1,000万円未満の小規模塾が9割以上を占め、残りの1割にしてもその半数以上が年間売上高1億円未満という基本的な構造が変容しているとは思えません。

ということは、同調査の対象となっているのは、従業者の規模にしても売上高規模にしても業界の上位1割内外の塾であろうということになります。その点にも留意のうえ、ご覧いただきたいと思います。

まずは、396社の売上高の推移です。

396社の売上高推移

期	売上高合計	前期比
20年3月期	5,149億円	－
21年3月期	4,918億円	▼4.5%
22年3月期	5,215億円	△6.0%
23年3月期	5,373億円	△3.0%
24年3月期	5,431億円	△1.1%

20年3月期を基点にみていきますと、21年3月期はコロナ禍のために売上高はマイナス231億円の大幅減少、22年3月期は一転して前期比プラス297億円の大幅増加、23年3月期、24年3月期はそれぞれ前期比プラス158億円、プラス58億円と連続して増加しています。

次に24年3月期の売上高伸張率についてみてみましょう。

396社の24年3月期の売上高伸長率（対前期比）

	社数	率
100%以上	4社	1.0%
10%～100%未満	55社	13.9%
5%～10%未満	35社	8.8%
0%～5%未満	157社	39.6%
0%～▼5%未満	62社	15.7%
▼5%～▼10%未満	33社	8.3%
▼10%以上	50社	12.6%

売上高が2倍以上になった塾が4社もあるんですね。10%以上伸びた塾も55社（13.9%）。一方、10%以上減った塾が50

数字でみる学習塾経営・業界のトレンド　vol.120-2

社(12.6%)。プラス5%未満からマイナス5%未満の「横ばい」塾が合わせて219社(55.3%)。396社合計の伸び率は1.1%のプラスですから、大きく伸びた塾が全体を少しだけ引き揚げた形になっているといったところでしょうか。

参考までに付け加えておきますと、経産省が塾業界の売上高最上位の160社(約1万1500教場)を対象に毎月、「特定サービス産業動態統計調査」を実施しています。同調査における160社の売上高合計を引いておきましょう。

業界売上最上位 16 社の売上高推移

期	売上高合計	前期比
20 年 3 月期	4,495 億円	−
21 年 3 月期	4,947 億円	△ 10.1%
22 年 3 月期	5,542 億円	△ 12.0%
23 年 3 月期	5,616 億円	△ 1.3%
24 年 3 月期	5,834 億円	△ 3.9%

ご覧のように、こちらはコロナ渦中の21年3月期を含めて売上高が毎期増加しています。

結論めいた話になってしまいますが、少子化によって塾市場の規模は縮小すると言われてはいるものの、少なくとも昨年3月まで、売上高上位1割内外の塾はさほど大きな影響を受けていなかった、どころか最上位の塾が顧客対象としている市場の規模はむしろ拡大していると考えてもよさそうです。

今度は利益についてみていきましょう。以下、396社の最終利益と対売上利益率の推移です。

396 社の最終利益と利益率の推移

期	売上高合計	最終利益	利益率
20 年 3 月期	5,149 億円	269 億円	5.22%
21 年 3 月期	4,918 億円	29 億円	0.59%
22 年 3 月期	5,215 億円	317 億円	6.08%
23 年 3 月期	5,373 億円	309 億円	5.75%
24 年 3 月期	5,431 億円	297 億円	5.47%

396 社の最終損益別塾数の推移

期	黒字	率	赤字	率
22 年 3 月期	293 社	74.0%	103 社	26.0%
23 年 3 月期	290 社	73.2%	106 社	26.8%
24 年 3 月期	270 社	68.2%	126 社	31.8%

コロナ禍にあった21年3月期は最終利益が極端に下がり、利益率も落ちています。が、その反動でしょう、翌22年3月期は利益が大幅に増加し、利益率もずいぶん上がっています。ただ、そのあとは2期連続して利益も利益率も微減。赤字塾も2期連続して増えています。

ちなみに、塾業界には年間売上100億円超える上場塾が13社(いずれも四半期決算期が2月または3月にある企業)ありますが、その13社の売上高合計と営業利益、営業利益率(各年2月または3月までの4四半期分)を調べてみますと――。

100 億円超 16 社の売上高・営業利益・利益率の推移

期	売上高合計	営業利益	利益率
20 年 2 月・3 月期	2,519 億円	218 億円	8.7%
21 年 2 月・3 月期	2,497 億円	153 億円	6.1%
22 年 2 月・3 月期	2,876 億円	272 億円	9.5%
23 年 2 月・3 月期	2,991 億円	260 億円	8.7%
24 年 2 月・3 月期	3,082 億円	245 億円	7.9%

こちらは最終利益ではなく営業利益ですが、やはり22年2月・3月期を境に売上高は上がっているものの、利益も利益率も2年連続して落ちています。同様の傾向ですね。

恐らくこれは人件費をはじめとする経費の増加の影響、つまりは料金等々の値上げによる売上増よりも諸経費の増加のほうが大きかったというのが理由でしょう。30数年前のバブル期を彷彿させる、大変な時代を迎えていますね。

さて、結論です。

以上、東京商工リサーチのデータをみてきましたが、これだけをみると「現状」の塾業界はそれほど悪い状況にあるとは思えません。

とはいえ、同社のデータもまた併せて引用したほかの調査のデータも、塾業界の売上高上位1割内外の塾、または上位わずか0.5%以内の塾の話です。それ以外の9割の塾の実情を反映しているわけではありません。

あえて悲観論を申し上げると、全体としての塾業界は目下、少子化に加えて物価高というとんでもない危機に遭遇しています。

9割を占める個々の塾がそうした危機を乗り越えるためにはまず、どんな分野でも構いませんのでどうにかして地域のトップ塾にのし上がる必要があります。

この春が正念場です。必死になって頑張ってくださるようお願いしたいと思います。

PS・コンサルティング・システム
小林　弘典