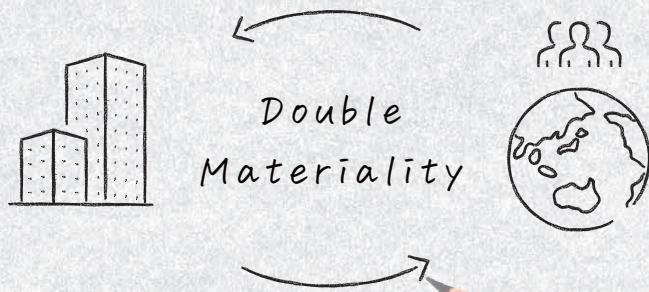


GAKKEN REPORT 2025

学研グループ 統合報告書



Gakken

CORPORATE IDENTITY

学研グループの羅針盤



人の可能性を
どこまでも追求する会社へ

Aspiration



理念

私たち学研グループは
すべての人が心ゆたかに生きることを願い
今日の感動・満足・安心と
明日への夢・希望を提供します



Initial
Gakken 頭文字 Values

Growth 人と社会の持続的な成長に貢献しよう

Action 新しいきっかけを生み出す行動を起こそう

Knowledge 誰よりも学び、率先して知識を還元しよう

Kindness お客様や、共に働く仲間に優しさと思いやりを示そう

Enjoy 誰かを楽しませるためには、まず自分が楽しもう

New Stage ボーダレスに思考し、活躍の場を世界に拡げよう



今日、いくつ挑戦した?
Gakken



ステークホルダーの皆様へ

創立80周年にむけてのラスト1マイル

学研グループは、2026年、創業80周年の節目を迎えます。1946年「戦後の復興は、教育をおいてほかにない」との思いを持ち、創業して以来、常に社会課題に向き合って事業に取り組んできました。社会課題への挑戦そのものが事業であるということが当グループの事業の特徴であり、脈々と受け継がれてきたDNAであると考えます。

80周年を目前に控えた、この統合報告書2025では、社会課題の解決と自社の成長をともに目指す学研グループのDNA、「ダブル・マテリアリティの追求」をテーマに、グループの歴史、現在、未来を検証・報告いたします。当グループへの理解が深まり、ステークホルダーの皆様との対話、価値協創のきっかけとなればうれしく思います。



これからもずっとともに、80周年。

学研グループは2026年4月1日に80周年を迎えます

CONTENTS

プロローグ

CORPORATE IDENTITY—学研グループの羅針盤	00
ステークホルダーの皆様へ	02
統合報告書2025の編集方針	03
TOP MESSAGE	04

1章 価値創造ストーリー

学研のDNA	10
ダブル・マテリアリティ追求の歩み	12
学研グループの現在地	14
価値創造プロセス	16
価値創造へ—学研グループの挑戦	18

2章 ダブル・マテリアリティの成長戦略

中長期経営戦略で学研グループが目指すもの	24
D&Iの取り組み Your Style, Our Future —その先の風景を見に行く	32
重点課題への主な取り組み	33
ステークホルダーとの協創	34

3章 価値創造と事業戦略

財務ハイライト	37
財務概況	38
事業概況 教育分野	40
医療福祉分野	46
グローバル戦略	52
デジタル戦略	54

4章 サステナビリティ経営の推進

非財務ハイライト	57
サステナビリティ経営指針	58
環境への取り組み	60
学研グループの人的資本経営	64
育休パパママ座談会	68
社会関係資本の深化	70
取締役・監査役一覧	76
コーポレートガバナンス	78
社外取締役メッセージ	82
コンプライアンス/リスクマネジメント	84
データセクション	86

統合報告書2025の編集方針

統合報告書2025のテーマは 「ダブル・マテリアリティの追求」です

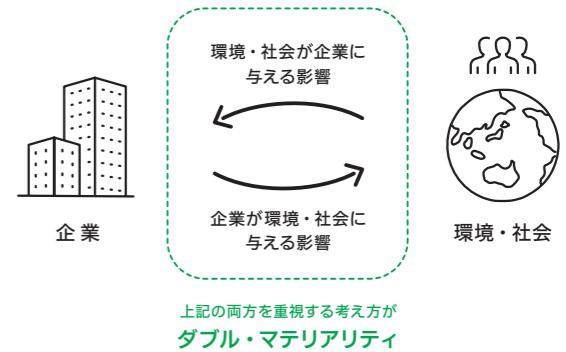


学研グループでは、2022年9月期より統合報告書を制作しています。当グループの経営理念や経営方針・中長期経営戦略と、グループ各社の取り組みや事業戦略が、どのように紐づき、社会的価値を創出しているのかを幅広いステークホルダーの皆様にご説明します。

今回の統合報告書では、特に「学研グループの考えるダブル・マテリアリティ」を軸としてご説明し、当グループの生み出す商品・サービスの魅力を、当グループらしく表現したいと考えております。

▶ ダブル・マテリアリティと当グループ事業

ダブル・マテリアリティとは「環境や社会の課題が企業活動やビジネスモデルに与える影響」と「企業活動やビジネスモデルが環境・社会に与える影響」の両方を重視する考え方を指します。この2つの課題に同時に取り組むことが企業価値の向上に不可欠であるとの認識です。当グループでは創業以来、ダブル・マテリアリティへの挑戦を続けており、当グループ事業のベースとなっている考え方と言えます。



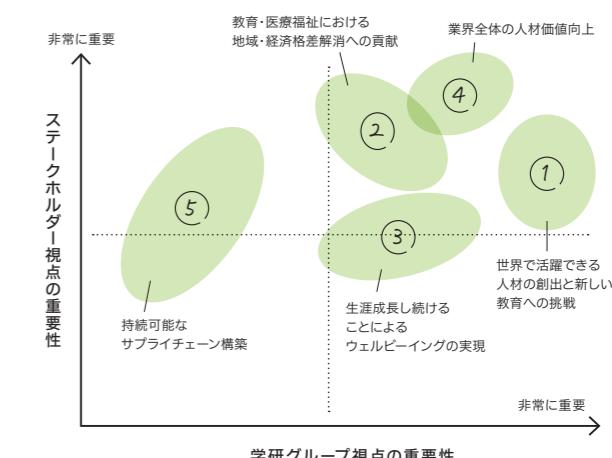
▶ 学研グループの重点課題（マテリアリティ）

当グループでは、2023年に重点課題（マテリアリティ）ならびに価値創造プロセスの見直しを行いました。特定にあたっては、自社のビジョンや事業戦略、競争優位性といった企業の視点と、自社を取り巻くステークホルダーからの要請や期待といった社会の視点からの課題を分析・評価し、マッピングすることで重要性の絞り込みを行いました。類似する課題をまとめ、右図に位置する5つを当グループにおける重点課題としました。

- ①世界で活躍できる人材の創出と新しい教育への挑戦
- ②教育・医療福祉における地域・経済格差解消への貢献
- ③生涯成長し続けることによるウェルビーイングの実現
- ④業界全体の人材価値向上
- ⑤持続可能なサプライチェーン構築

※番号は、優先順位を示すものではありません。

この課題を解決することが、中長期的な社会的価値の創出につながるとして、グループで取り組んでいくことを決定しました。



報告対象期間・範囲

» 報告期間：2024年9月期（2023年10月1日～2024年9月30日）

グラフや図表では、期の表示を簡潔にしているところがあります。例：2024年9月期→24

» 報告範囲：株式会社学研ホールディングス（以下当社）および、当社の連結子会社

※ただし、必要に応じて対象期間外または連結子会社以外の情報についても記載しています。特定の報告期間や範囲の場合は、掲載箇所に注記しています。

※報告書に掲載されている現在の計画・見通し・戦略などについては、不確実性のあるものと含んでいます。

祖業の精神を受け継ぎ 社会課題に挑戦し続ける 学研グループを目指します

学研ホールディングス 代表取締役社長

宮原 博昭

社会課題に挑戦し、 成長を続けてきた学研グループ

04

プロローグ

「学研グループ統合報告書2025」をご覧いただき、ありがとうございます。第3号となる本報告書では、「ダブル・マテリアリティの追求」をテーマに、5つの重点課題(マテリアリティ)について、どんな取り組みを進めているのかを、事業戦略と結びつけてわかりやすくご説明しています。

学研グループの大きな特色は、自分たちの事業が社会の課題解決につながっているという意識の強さにあると考えています。それが企業としての成長意欲、さらには持続的な企業価値の向上を目指す姿勢を生み出しています。

創業者の古岡秀人は、「戦後の復興は、教育をおいてほかにない」という信念のもと、教育に関わる出版事業を立ち上げました。以来、学研グループが目指してきたのは、社会貢献性の高い企業であることでした。社会課題に向き合い、さまざまな事業を推し進めています。

教育事業は、書籍、知育玩具、デジタル教材といったコンテンツや教育サービスを、家庭、地域、学校、塾など、それぞれの場と年齢に合った学びとして提供しています。

祖業である出版事業で教材を作っていたことから、公教育でまかなえないところを補おうとスタートさせたのが、教室事業でした。自分たちで教材作りから先生方の採用、研修まで行い、離島や過疎地域でも都市部と同じように教育が受けられるよう、全国津々浦々、手が届きやすい価格で提供しています。そして教室事業の延長線上には、各県トップクラスの塾グループができあがっています。

医療福祉事業の始まりも、祖業の出版事業から社会課題に気づいたことがきっかけでした。学習教材の販売で子どものいる家庭を訪問していた若手チームは、今や共働きの影響で、父母が家にはおらず、祖父母がいる家庭が増えていることを知

りました。そのなかで耳にしたのが、子どもに介護で迷惑をかけたくない、暮らしてきた地域に住めて、年金で生活できるような施設が欲しい、という願いでした。特別養護老人ホームほどの介護は必要ではないけれど、バリアフリーで日々の不安が解消される施設。こうして生まれたのが、「サービス付き高齢者向け住宅」でした。現在は「サ高住」とも呼ばれ、多くの企業が事業参入しています。

ただ、今や高齢者の5人に1人が認知症になる時代です。入居するときは元気でも、やがてサービス付き高齢者向け住宅では不便が生じてくるかもしれない。その不安にも対応しなければいけないと考えました。そこで、認知症高齢者のケアを専門とした少人数グループホームを全国展開している会社にグループインしてもらいました。

祖業である出版事業を活かしながら、社会課題を見つめ、

社会貢献性の高い企業を目指して成長してきたのが、学研グループなのです。教材を作っているからこそ、教室事業に特色を出せた。今やその規模は全国約1万8,490教室。学ぶ子どもたちは、約35万4,000名になります。塾は933教場、生徒は約8万名です。そしてコンテンツやサービスへのこだわりは、医療福祉事業の徹底した質へのこだわりにもつながりました。介護に携わる従業員への教育、介護のノウハウの伝達の仕方などで教育事業の経験が生き、その評価は、施設を拡大し続けているにもかかわらず、90%台後半という入居率の高さが証明しています。

そして、「学研といえば、『学習』と『科学』」という時代に育った年代が、まもなく高齢者世代に加わります。出版事業で培ってきたブランド力、そして信頼感は、間違いくれから医療福祉事業でも活きてくると考えています。



05

プロローグ

変化を恐れず挑戦し続ける

一方で学研グループには過去に、苦い経験があります。私が社長に就任した2010年、当グループはまさに瀕死の状態にありました。1990年にピークを打った売上高は、その後、右肩下がりを続け、経営は危機的状況に陥りました。社長になったとき、私が強く思ったのは、二度とこのような事態を招いてはならないということでした。持続可能な社会の実現に貢献していくためには、自分たちも持続可能な、サステナブルな会社でなければいけないのです。以来、事業構造を大きく変化させていきました。

1990年代、当グループの売上高は半分が雑誌で占められていました。6分の1が書籍、残りがその他事業。私が社長に就任した2010年、出版事業が3分の1を占め、教室事業が4分の1となっていました。これが2024年になると、出版・教室事業、医療福祉事業がほぼ同率になっています。出版という祖業をベースにしながら、当グループはその姿を大きく変えてきました。しかも、しなやかに事業構造を変化させながら、出版・教室事業も、医療福祉事業も持続させてきました。

この先も、学研グループは変化し続けることになるはずです。なぜなら、社会も、社会課題も変化し続けるから。現状の事業ポートフォリオを継続させることができ、必ずしも正解とは限りません。苦い経験から学んだことは、短期的な収益に意識を向けることのみならず、常に企業としての持続可能性を考え続けなければいけないということです。医療福祉分野は今、好調を

堅持していますが、これが未来永劫続く保証はありません。この先には、どのような社会構造の、あるいは社会課題の変化が起きる可能性があるのか。それを長期的に見据え、経営としての新たな挑戦にも踏み出さなければならないと考えています。

2023年12月、学研グループは新しいコーポレートアイデンティティ(CI)「学研グループの羅針盤」を策定しました。

→ CORPORATE IDENTITY P.00-01

CIを変えることには議論もありましたが、私はどんどん変えるべきだと考えています。何かがあったときに変える、行き詰まつたら変える、ということではなく、自分たちから変わっていくことが、生き残るために重要なことだと考えているからです。常に、変わり続けなければいけないです。

キーワードには「挑戦」を据えました。私の好きな言葉に「逡巡の罪」があります。これは社長に就任してから自らに言い聞かせてきたことでもありますが、経営者として絶対にしてはいけないのは、チャンスを逃すことです。社会が変化するときには、必ずチャンスがあります。そのとき、挑戦して失敗した罪よりも、挑戦そのものをしなかった罪のほうが、大きいと思うのです。失敗を恐れず、果敢に挑戦できるような組織にしておかなければなりません。チャンスに勝負できる財務力をつけ、勝負ができる人材を育てる必要があります。実は医療福祉事業も、満場一致の賛成でスタートしたわけではない。しかし、それでも踏み出したからこそ、今があるのです。



挑戦

Gakken2025 「SHIFT」に込めた意志

ベクトルのSHIFT

戦略の方向性を
より明確に変える

リソースのSHIFT

成長市場にリソースを
大きく傾ける

スピードのSHIFT

早く意思決定し
速く進める

「SHIFT」を中心テーマに掲げた 中期経営計画 Gakken2025

「ベクトル」「リソース」「スピード」の3つの「SHIFT」を中心テーマに掲げた2ヵ年の中期経営計画「Gakken2025」の1年目は、売上高が1,855億円、営業利益が68億円となり、增收増益で終えることができました。売上高は過去最高を記録。医療福祉分野の伸張と、小学校向け教科書の改訂、市進ホールディングス、グランユニライフケアサービスなどの連結化により、前期比13.1%の増加となりました。営業利益では、教室事業、出版事業は厳しさが続くものの、医療福祉分野に加えて、利益率の高い社会人教育事業、学校教育事業の伸張により、11.5%の増益となりました。経常利益も、営業利益の増加により6.6%の増益。ただ、幼児事業の売却損、減損の影響があり、特別損失で当期純利益は29.2%の減益となりました。テーマである「SHIFT」活動も順調に進捗し、当期純利益以外は、計画を達成することができました。

いよいよ売上高2,000億円の大台を見据えたスタートを切ることになる2年目は、売上と営業利益に加え、前期に課題があつた当期純利益の指標も加えています。医療福祉分野の伸張と、デジタル領域、リカレント・リスキリング領域の語学・社会人教育事業、グローバル事業を中心に增收を加速させる計画です。M&Aについてもこれまでと同様、積極的に推し進めていきますが、学研グループのM&Aの特色は、飛び地では行わないということです。収益が期待できそうだからといって、祖業や既存事業に関わりのないところには踏み込まないことをポリシーとしています。だからこそ、シナジーが期待できる。また、グループインした企業から、幹部への人材登用を積極的に行っていきます。

すでにホールディングスの役員にも加わってもらっています。

今期、ひとつの手応えを感じたのが、グローバル事業です。ベトナムのDTP EDUCATION SOLUTIONS JOINT STOCK COMPANY(以下DTP社)、KIDDIHUB EDUCATION TECHNOLOGY JOINT STOCK COMPANY(以下、KiddiHub社)への出資が成果を出し始めています。DTP社は、教科書出版を軸にし、1万の学校及び教育機関を顧客に、300万のエンドユーザーを持っています。KiddiHub社はベトナム最大級の園・習い事口コミサイト、教育情報サイトを運営するスタートアップ企業です。約2万の幼稚園や教育機関等が掲載されています。この2社に学研グループの強みである豊富な学習系コンテンツを提供。DTP社は幼児以外を対象に、課外授業として提供するSTEAMプログラムのほか、絵本の翻訳出版、物販などの事業をこれから一気に展開していきます。また、KiddiHub社が手掛けるSTEAM教育のコンテンツが高く評価され、幼稚園をはじめとした教育機関で大きな支持を得ることができました。両社の力強い成長が始まったのです。

学研グループのグローバル事業はこれまで、苦戦を強いられてきた歴史があります。その経験を活かしながら、ひとつの成功モデルを作り出そうとしています。振り返れば、医療福祉事業も大きく花開いたのは、スタートから10年を過ぎたころでした。ベトナムでの事業が、どのように花開いていくか、大きく期待しています。

2025年9月期

サステナビリティトップマネジメント・コミットメント

ダブル・マテリアリティの徹底へ さらにSHIFTせよ。
すべての人が心ゆたかに生き、持続可能な社会が発展するために。

1 価値創造プロセスに基づく中期経営計画とCSV*の達成
中期経営計画の達成をCSVの視点から評価し、ステークホルダーと協働して、中長期的な社会的価値を生み出す事業を実現
※CSV:Creating Shared Valueの略。企業が社会的な価値と経済的な価値を両立させる経営のこと。

2 ダイバーシティ&インクルージョンの加速
従業員のエンゲージメント向上、一人ひとりの個性の尊重、多様性によるダイナミズムの発揮により、グループとして成果を最大化する

3 温室効果ガス削減
2030年目標達成
事業にかかわるすべての環境（気候変動、生物多様性、水、森林等）への依存・影響、リスク・機会を把握し、環境負荷の軽減と事業拡大を戦略的に進める

サステナビリティ経営のさらなる推進へ

2025年9月期期首に上記のようなサステナビリティ トップマネジメント・コミットメントを示しました。

温室効果ガス排出量については、現在Scope1-3についての調査・把握し、削減を進めています。温室効果ガス排出量は、Scope1-2において医療福祉分野の拠点での排出が全体の8割を占めています。これについては、新しく開設する施設に、ZEBReadyの導入を目指すなど、積極的にエネルギー使用の効率化に取り組んでいます。

出版系サプライチェーンについては、製紙会社や紙代理店といったお取引先とともに、現状を確認しながら、進めていくことが大切だと考えています。各お取引先と話をしていると、バイオマス発電や古紙回収など、環境問題への対策は整ってきていくように感じます。

一方で、我々出版社と書店をつなぐサプライチェーンをチェックできるような体制整備が急がれます。部数管理や、適切な配本管理などです。デジタル技術を活用した大胆な策の採用が、これからますます必要となるでしょう。

特に力を入れたいのが、人的資本に関わるコミットメントです。2030年までの非財務目標として、学研ホールディングスの女性役員比率30%以上を掲げています。2024年3月にはダイバーシティ&インクルージョン室を新たに立ち上げましたが、スピード感を持って取り組みを加速させていく必要があると考えています。学研グループには約2万9,000人の従業員がいますが、

そのうち約66%が女性です。また、提供している商品やサービスの多くは、女性が利用・購入の判断をしている可能性が高い。女性役員比率が高まらないと、経営判断に女性の意見が入りにくくなります。異なる世代の意見が入らない問題については、2023年、30代・40代の人材を取締役に登用する決断をしました。今後は、複数の女性社員に取締役会に入ってもらい、経営判断に加わってほしいと考えています。そのための施策として、2025年9月期期首に、グループ各社に女性役員を1名ないし2名置くことを決めました。すでに研修と懇親会を実施し、女性役員のコミュニティづくりを始めています。今後、各社の管理職パイプラインを意識した研修などを進め、中長期的に女性役員を増やすための施策にも取り組んでいく予定です。

同じく目標として男性育休取得率85%も掲げていますが、それを推し進める一方で、もうひとつ取り組みを進みたいのが、介護離職を減らしていくことです。介護離職は今、社会課題のひとつになっています。それをいかに解決できるか。医療福祉事業を手がける私たち自身の挑戦はきっとひとつのお手本なると考えています。これらに取り組むことにより、私たちの価値創造プロセスに基づいた事業につなげていけると考えています。

上記のコミットメントに基づき、業務執行取締役は自身の目標設定を行い、それを期末の評価に組みこんでいます。

→ 業務執行取締役の報酬の内訳 P.81

一人ひとりがやりがいを感じる会社に

学研グループは近年、グループ会社を増やし拡大しています。そのなかで、グループ会社の相互理解と新しい挑戦へのインセンティブ、理念の共有は、今までにも増して大切になっています。

そのための施策として、年に1回、目覚ましい活躍をした会社や個人に対し、次のような賞で顕彰しています。

MVC (Most Valuable Company) は、もっとも優秀な業績をあげた会社に贈られる賞。

MVP (Most Valuable Player) は、グループ理念・Aspiration・Gakken頭文字Valuesに基づき、もっとも活躍した個人やチームをたたえる賞。

MSC (Most Sustainable Company) は、ダブル・マテリアリティで事業に取り組んだ会社に贈られる賞。

MSCは、今回2期目になる新しい賞で、ダブル・マテリアリティの実現に向けた理解を進めるためのものです。従業員それぞれが、自分たちの事業や仕事が、社会の課題解決に結びついていると感じ、やりがいを持って取り組んでいってもらいたいと思っています。

宮原 博昭 PROFILE

1959年生まれ。広島県呉市出身。防衛大学校卒業後、貿易商社を経て、1986年に株式会社学習研究社（現学研ホールディングス、以下学研HD）入社。学研教室事業部長、執行役員、取締役を歴任し、2009年学研HD取締役に就任。学研塾HD（現学研HD）、学研エデュケーション、学研教育出版（現Gakken）の代表取締役社長兼任を経て、2010年12月、学研HD代表取締役社長に就任。教育と医療福祉を中核とした事業改革を牽引し、15期連続増収のV字回復を果たした。現在は、日販グループホールディングス株式会社社外取締役、公益財団法人古岡獎学会理事長、一般社団法人日本雑誌協会理事長などを務める。著書に『逆風に向かう社員になれ』（Gakken）、『M&A経営論 ビジネスマネジメント革新の成功法則』（東洋経済新報社）、『学研教室 5つのひみつ』（Gakken）がある。



大賞 | Glats

フィリピン・セブ島と日本をつなぐオンライン英会話「Kimini」を中心に事業を拡大し、グループの成長に大きく貢献。



「話せるようになる」オンライン英語学習サービス。



大賞 | 学研エル・スタッフイング

墨田区のひきこもり相談窓口の受託や生活訓練事業所の開所により、福祉分野で新たな事業領域を確立。



「受容的な聞き方」をロールプレイし、利用者目線で意見交換。



大賞 | イング

塾に通えない子どもたちに豊かな学習機会を届ける放課後学習指導で、経済による学力格差解消に貢献。



放課後学習指導、自律学習の様子。



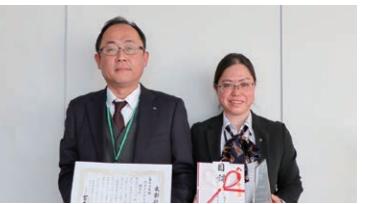
左はGlats 杉原聰社長。

特別賞 | グランユニライフケアサービス
高齢者住宅における介護サービスを中心とした運営業務。



左から鍾水翔太さん、宮澤寛幸さん、本多香連さん。

特別賞 | 学研メディカルサポート
AI検索導入で看護師のケアと学習を一層パックアップ。



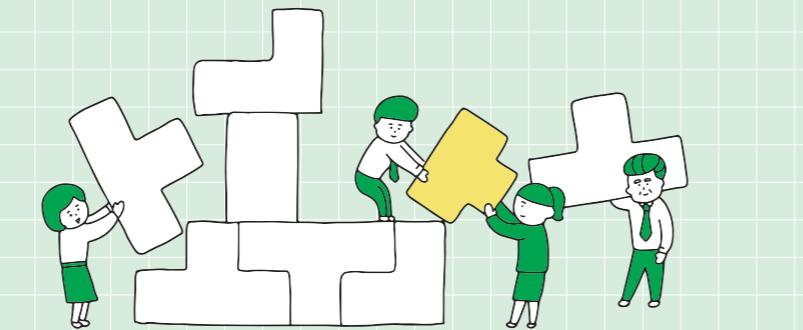
左からイング 大澤義弘社長、糊田梨乃さん。

特別賞 | 学研ココファン・ナーシング
能登半島地震被害地域高齢者の住み続けを支援。
特別賞 | アイ・シー・ネット
ベトナム幼児教育の質的向上へ貢献。
特別賞 | 文理
受注システムの開発と稼働による紙・人件費等コスト削減。

ダブル・マテリアリティを追求せよ

価値創造ストーリー

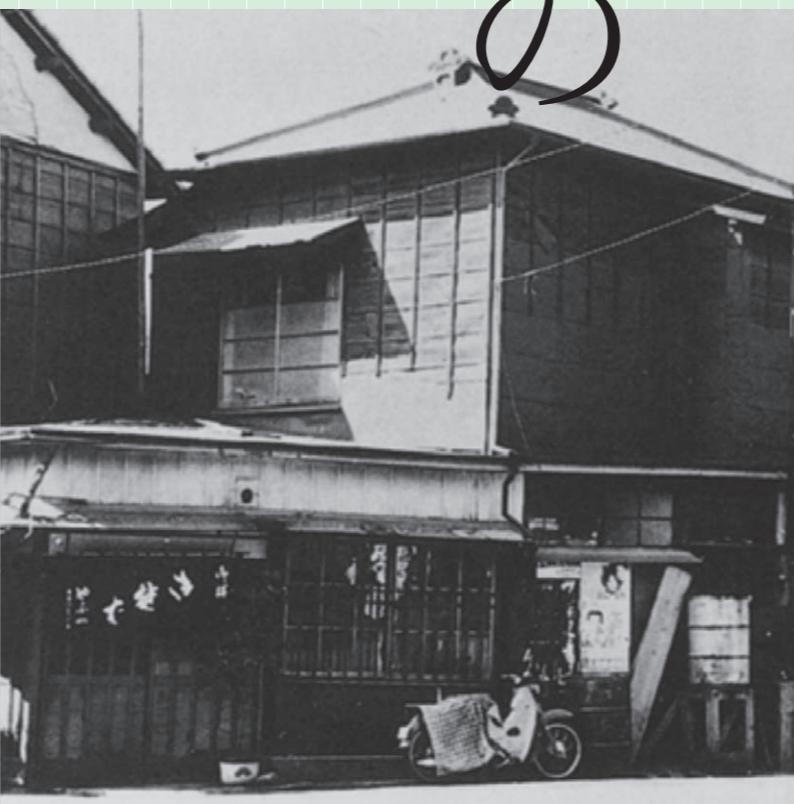
社会への貢献と自社の成長を同時に追求するダブル・マテリアリティの姿勢は、創業時より学研グループに脈々と受け継がれてきたDNAです。学研グループの歩みと企業価値を生み出すプロセスを解説します。



学
研
の



創業当時の古岡秀人



D
N
A

そば屋「やぶー」の入り口に墨字で
「学習研究社」と書かれた画用紙が
貼りつけてあったそうです。

学研グループの歴史はここからスタートしました。

1章 | 価値創造ストーリー

2章 | ダブル・マテリアリティ
の成長戦略

3章 | 2024年9月期
価値創造と事業戦略

4章 | サステナビリティ
経営の推進

それは戦後の焼け跡から始まった

終戦後、連合国軍の占領下にあった日本の教育界は混乱をきたしていました。国定教科書にあった民主主義に不適切とされる箇所はすべて墨で塗りつぶされ、まともな教材もない環境で子どもたちは学ばなければなりませんでした。戦後の焼け跡のなか、学研の創業者古岡秀人は、「戦後の復興は、教育をおいてほかにない」という信念に燃え、教育雑誌を出す出版社の設立を決めたのです。



戦後、子どもたちが使っていた墨で塗られた教科書。

出典: 国立教育政策研究所教育図書館貴重資料デジタルコレクション

古岡が目指したのは、「教科書に沿った基礎学力の定着をはかる学習誌」をつくることでした。読者対象は中学受験を控えた小学校高学年生に絞り、『初等五年の学習』と『初等六年の学習』の2誌から発行することに決定。古岡が原稿の整理や誌面構成を行い、図版や挿絵などの制作は知人から紹介してもらいました。原稿と印刷所の目次が立つと、次の課題である販売ルートの確保に取り組みます。まず、購読料前納制の通信販売でスタートをしてみたところ、現場教師からの「ぜひ学校で使用したい」という声を含め、次々と注文が舞い込んだのです。注文を受けて、1946年7月に創刊号が発行されました。終戦からわずか1年後のことでした。



戦後1年で発刊された
『初等六年の学習』創刊号。

『学習』が、教育現場で高い評価を得た背景には、当時の社会事情がありました。教育現場では、戦争の荒廃から教科書や施設などあらゆる物資が不足し、戦前の教育カリキュラムは否定されて、教育指針が定まっていない状況でした。このころ、日本の教育界の一部では、アメリカからもたらされた目新しいコア・カリキュラムに関心が集まっていました。コア・カリキュラムとは、生活経験を通して総合的に学習させるという教育手法でした。古岡は、このアメリカ式のお仕着せの教育手法には否定的で、「日本の教育現場の実態にそぐわない。初等教育はむしろ基礎学力をじっくり鍛えるべきだ」として、コア・カリキュラムを『学習』にはとり入れようとしませんでした。子どもの学びと力を育むために、内容は学習指導要領に即したものになると同時に、掲載される月号を、実際の授業の進捗の足並みと揃えたのです。この配慮から、授業の補助教材としても使いやすいものとして学校の先生から高い評価を得ました。



学研本社ビルに展示されている『学習』『科学』の歴代の教材。子どもたちを夢中にさせる教育的工夫がちりばめられている。

その一方で、「子どもは雑誌をただ読むだけでなく、考えながら切ったり貼ったりして、楽しい手作業をして学ぶことを喜ぶ。また、そうして覚えたことは忘れない」との考え方から、いかにして、子どもたちから“なぜ”とか“どうして”という疑問を引き出し、手作業を通して意欲的な学習態度を養い、考える力を伸ばせるかの研究を重ねました。

創刊から33年後の1979年に『学習』と『科学』の総部数は月刊670万部を突破。当時の小学生の3人に2人が読者となる、まさに国民的な学習雑誌としての地位を獲得しました。学研は戦後の混乱から高度経済成長期まで日本の教育を支え、ともに成長を成し遂げてきたのです。社会の発展のために事業を行い、結果として自らも成長する、このダブル・マテリアリティの考え方は、創業当時から学研グループのDNAとして脈々と受け継がれているのです。

ダブル・マテリアリティ追求の歩み

荒廃した戦後の日本を建て直す、そんな志から始まった学研グループの歩みは、事業の成長と社会の豊かさというダブル・マテリアリティを追求し続ける挑戦の歴史です。

「戦後の復興は、教育をおいてほかにない」

学年誌による日本教育の下支え

学研の事業は、日本の教育の再構築を支えることからスタートしました。子どもの学習は、その学年、また学校の授業カリキュラムにそってあるべきだとの考え方から、学年誌を充実させることで学校教育をサポートしていました。1946年に小学校高学年生向けの『初等五年の学習』『初等六年の学習』から始まった学年誌は、17年後の1963年には幼稚から高校3年生までの18学年(20誌)をすべて網羅するまでに成長しました。学研は学年誌を通じて、戦後の学校教育を支え、日本の復興の礎を築きました。



1963年発行 幼稚から高校3年生までの学年誌ラインナップ。

家庭にも学びを

教育の総合メーカーへ

1960年代に入り、高度経済成長期を迎えていた日本は、広く家庭での教養、教育を求めるようになります。百科事典ブームは、その象徴でした。学研も世の中のニーズに応え、教育のノウハウを活かした百科事典、図鑑、美術書を世に出しています。1970年代に入ると、受験という新たなニーズの高まりを受け、学習参考書の人気シリーズを次々と発行し、子どもたちの学力向上を支援しました。また、教育の多様化に対応し、学年誌で培ったノウハウを活かしたマンガ学習書籍「ひみつシリーズ」「まんが日本史」シリーズも1970年代に創刊されています。



原色現代新百科事典 (1967年)



マンガ学習書籍
「ひみつシリーズ」「学研ニューコース」

教育に音を、光を

教育メディアミックスの先駆者

教育出版社として知られた学研のもうひとつの顔が、映像やコンピューターを活用したマルチメディア企業としての一面です。1950年代から教育映像を制作し、33年連続で文部大臣賞を受賞するなど、日本の教育映像の先駆者として学校教育を支えてきました。1960年代に入ると、当時の最先端技術を学校教育に生かすICTツールを次々に開発。最先端の技術を取り入れながら紙媒体を超えた新しい教育を、学校や家庭に普及させる挑戦を続けています。



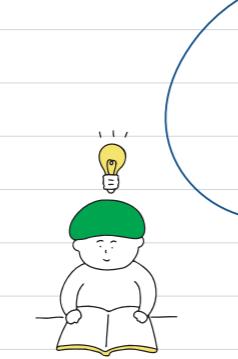
学研映画第1号
(1955年)
万博アストロラマ映像展示
(1970年)



学習・科学
670万部
突破^{※3} (1979)

History

1946年創業時
社員数 7名
売上高 0.1億円



教育映像
文部大臣賞
33年
連続受賞^{※2}
(1955~1987)

※1
■ 教育分野売上
■ 医療福祉分野売上
— 社員数

1946 1950 1960 1970 1980 1990 2000 2010 2020 2023

※1 売上高は、1980年以降は連結決算、それ以前は学習研究社単体で算出。年号はその期が始まった年で表現。

※2 教育映像祭(スライド部門、映画部門)での受賞。※3 1979年5月号12誌合計の発行部数。※4 1980年「算国教室」としてスタートし、1986年「学研教室」に名称変更。

成熟社会を迎える、細分化の時代へ

新しいライフスタイルを提案

1980年代に入ると、日本は生活の質向上を求める成熟社会の時代を迎えます。学研も教育という基盤の上に、より幅広い情報を提供する方向を模索します。1979年の『BOMB!』「ムー』を皮切りに、クラスマガジン、ライフスタイルマガジンを続々と創刊。年代や趣味、興味関心の細分化に対応した情報を提供してきました。



学びの場の広がり

学校から塾・教室へ。新たなニーズに対応

1970年代後半から、学校教育の外、塾や学習教室へ学びを求める家庭が増えていきました。学研も1980年に現在の「学研教室」の前身である「算国教室」を開講し、全国展開しました。幼稚教室や英語教室、コンピューターを活用したCAIスクールなど市場のニーズを汲み取った多様な塾・教室を展開。1990年代以降は、全国の塾をM&Aでグループに迎え、地域性を大切にしながら日本全体の教育の質の向上に貢献しています。



「学研教室」

学研教室会員数^{※4}
1980 3,750名
2024 354,117名

動員数
映画「南極物語」(1983)
1,000万人

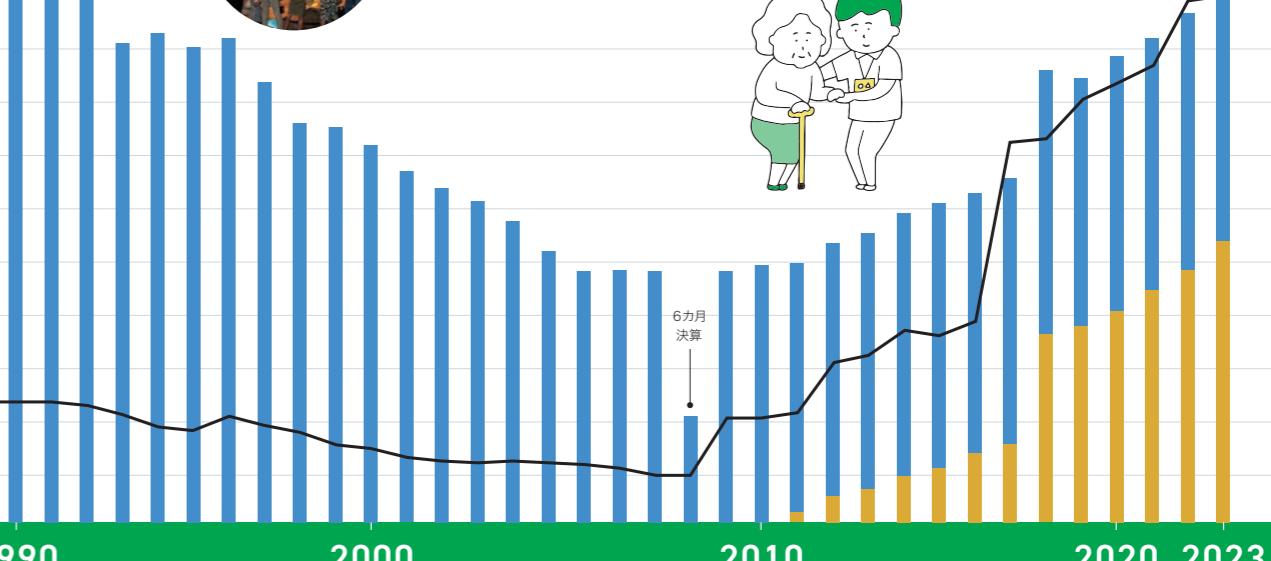
イベント「大恐竜'90」(1990)
120万人



医療福祉分野
62 拠点
2012
686 拠点
2024

医療福祉分野
キャパシティ^{※5}
(2024)
20,664名

2024年9月現在
社員数 9,583名
(従業員数 29,184名)
売上高 1,855億円



※5 学研グループの保育園定員数、認知症グループホーム居室数、高齢者住宅総戸数を合算したもの。※6 学研グループの子育て支援施設(保育所・学童施設・児童発達支援施設・フリースクール・学習支援施設)、高齢者向け住宅(サービス付き高齢者向け住宅・訪問介護ステーション他)、認知症グループホーム、特定施設等他区分施設の合算。海外拠点を含む。㈱市進ホールディングス運営の介護サービス拠点は含みます。

学研グループの現在地

1946年の創業から歴史を重ね、現在の学研グループは、教育分野と医療福祉分野の2つの事業分野で構成されています。

グループ連携を進め、シナジー効果を高めています。

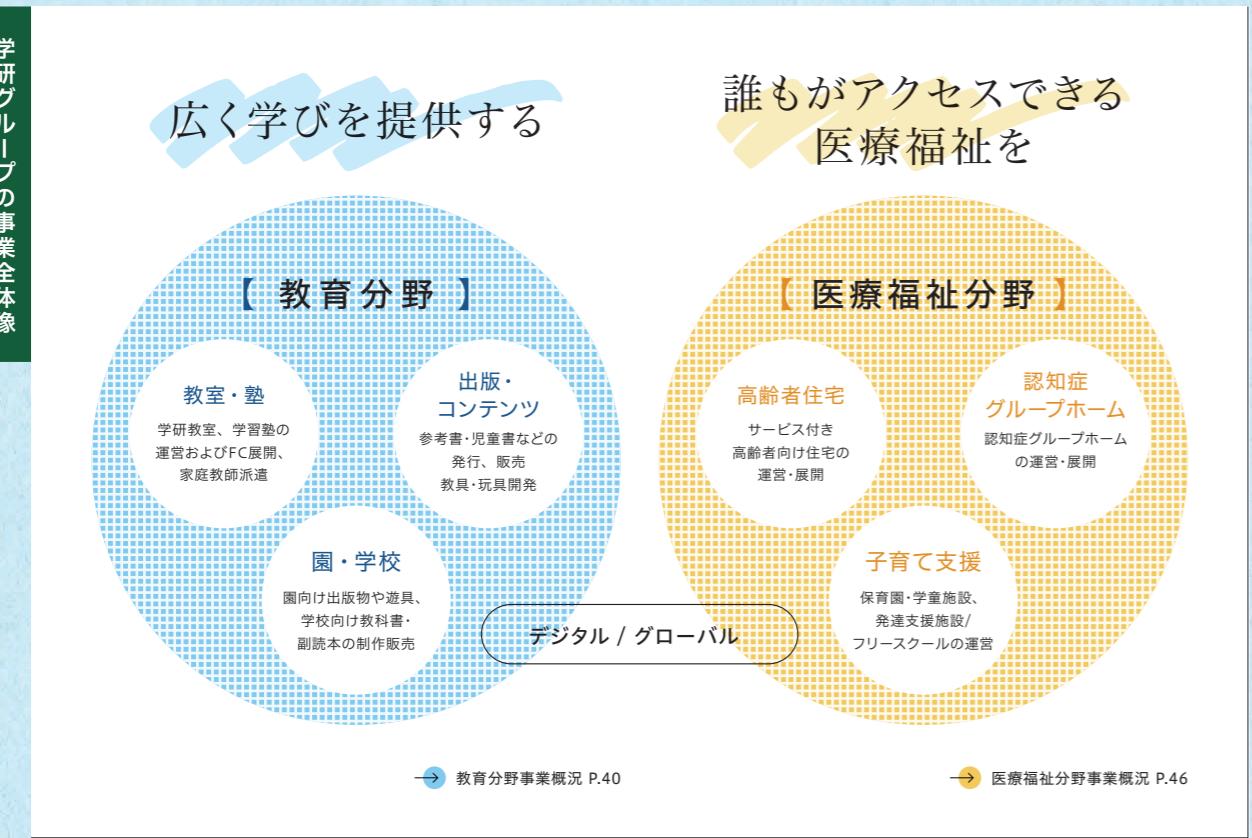
1章 | 価値創造ストーリー

2章 | ダブル・マテリアリティの成長戦略

3章 | 2024年9月期
価値創造と事業戦略

4章 | サステナビリティ
経営の推進

学研グループの事業全体像



グローバル事業

25拠点

150カ国以上

アジアを中心にグローバル拠点を設立し、現地の方にコンテンツ・サービスを提供しています。また、途上国において、政府開発援助（ODA）や民間企業の海外展開支援などを行っています。



グループ会社

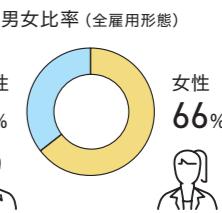
110社



M&Aを含むグループの変革と成長に資する投資を戦略的に実施しながら、グループの拡大を進め、さらなる価値を提供します。

働く人

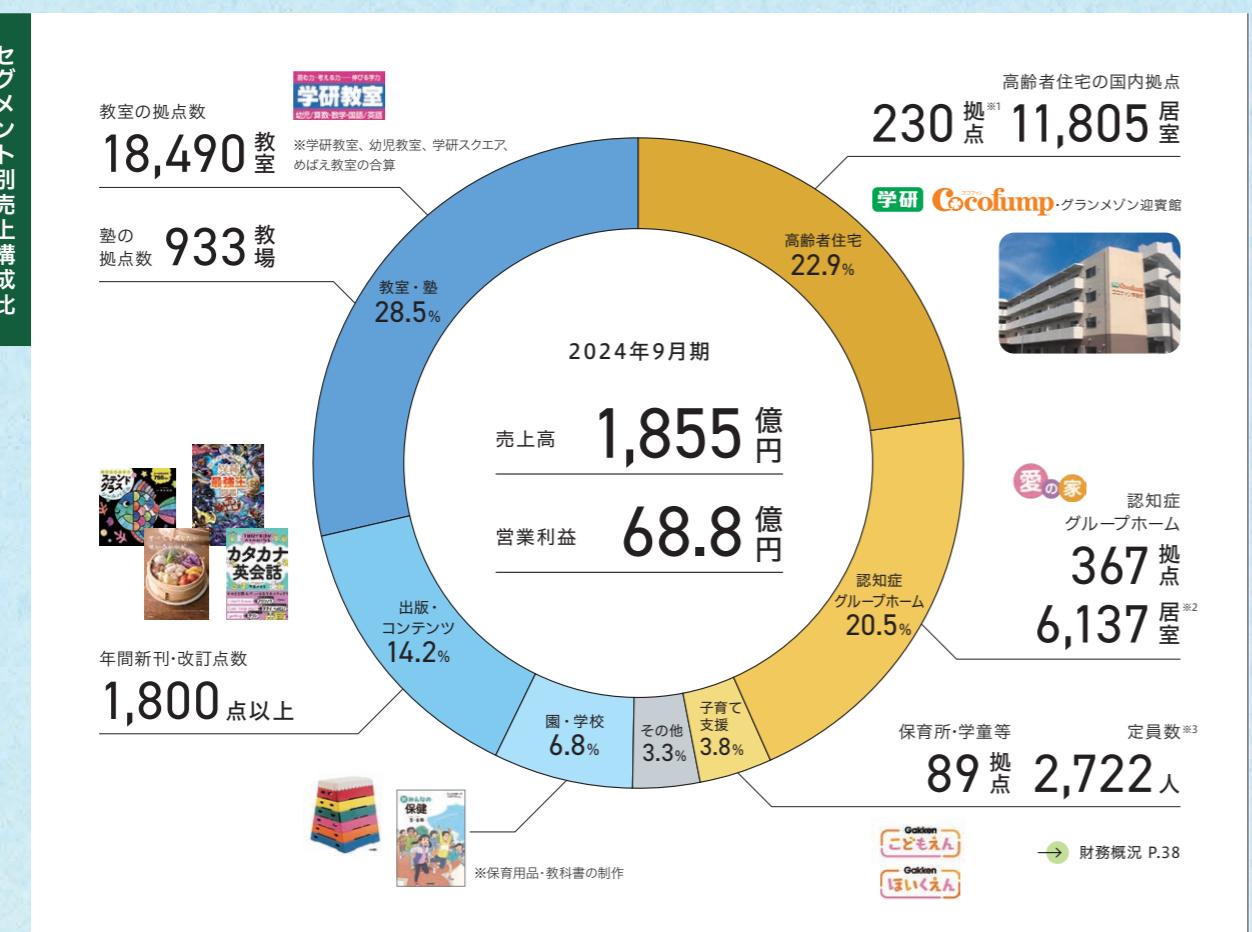
29,184名



43.2歳

従業員平均年齢

セグメント別売上構成比



社外からの評価



健康経営優良法人認定 | 12社

株式会社学研ホールディングスなど10社が「健康経営優良法人2024(大規模法人部門)」に、2社が「健康経営優良法人2024(中小規模法人部門)」にそれぞれ認定されました。(文理はプライト500)



もにす認定 | 1社

学研スマイルハートフルはこれまでの取り組みが評価され、2022年7月厚生労働省の「障害者雇用に関する優良な中小事業主に対する認定制度(もにす認定制度)」で優良な事業主として認定されました。



くるみん認定 | 7社

学研ホールディングス/学研プロダクツサポート/Gakken/学研エデュケーションナル/学研ロジスティクス/文理/学研メディカルサポートの7社が「子育てサポート企業」として認定を受けています。

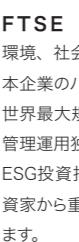


えるぼし認定 | 2社

女性活躍推進法に基づく認定制度で、一定の基準を満たし、女性活躍推進に関する状況などが優良な企業に発行される認定マークです。アイ・シーエット、地球の歩き方方が取得しています。



FTSE Blossom Japan Sector Relative Index



FTSE Blossom Japan Index



S&P/JPX カーボン・エフィシェント指數

CDP
Discloser 2024

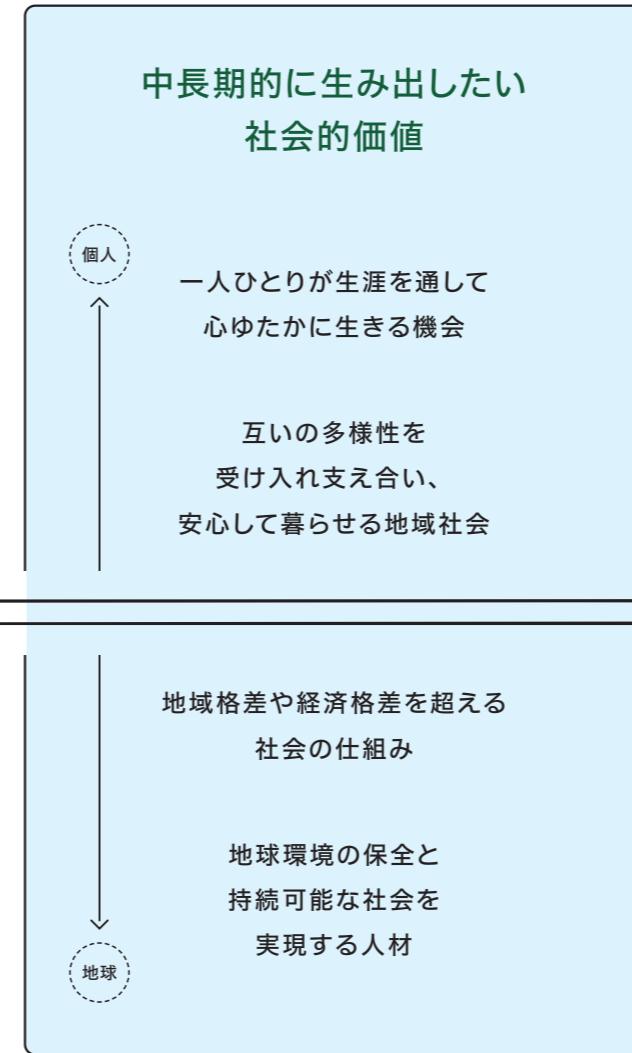
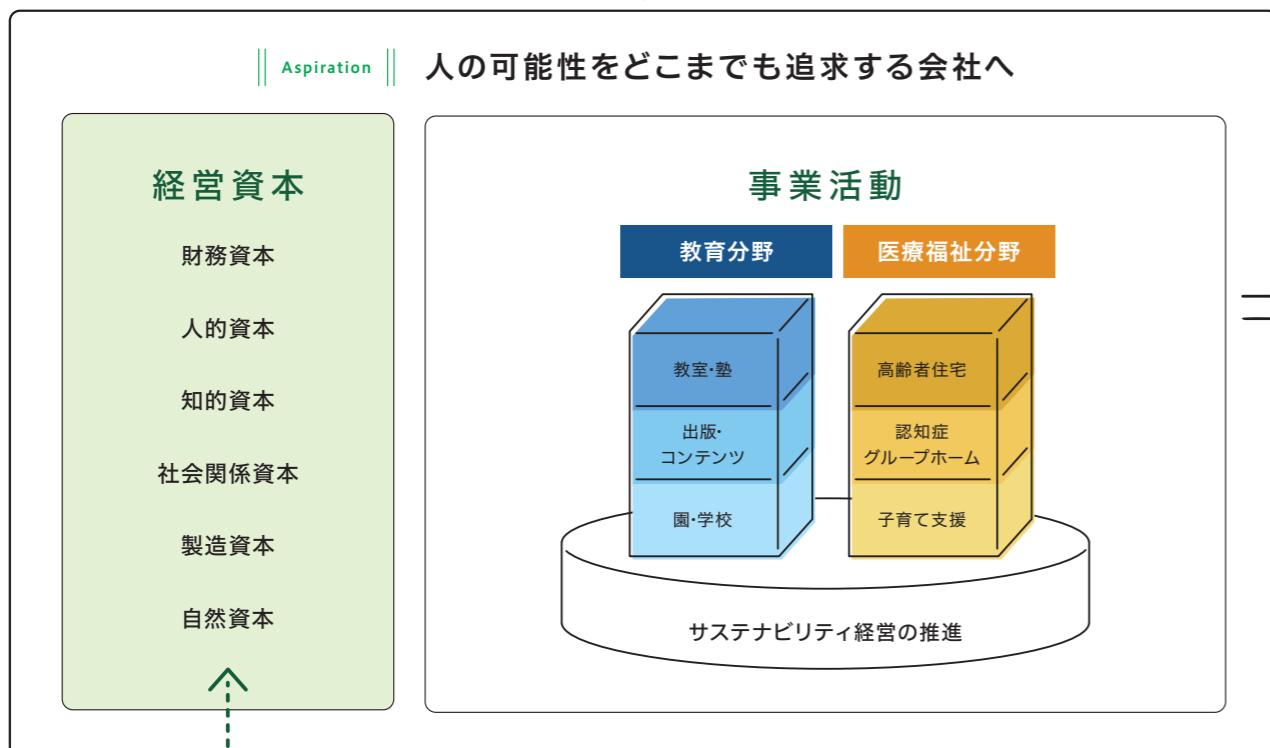
学研グループは、CDP2024気候変動において上位から3番目の「Bスコア」に認定されました。これは自社の環境リスクや影響について把握、行動していることを示しています。今後も環境関連対応の取り組みの強化ならびに開示充実に向けて取り組んでいきます。

学研グループの価値創造プロセスは、事業活動が社会的価値創造に直結する「ダブル・マテリアリティの追求」の哲学のもとに構成されています。事業活動を通じて、まず社会的価値が生まれ、その先に経営資本の変化があるという特徴を持っています。

|| 理念 ||

私たち学研グループはすべての人が心ゆたかに生きることを願い

今日の感動・満足・安心と明日への夢・希望を提供します



重点課題（マテリアリティ）特定のプロセス

→ 学研グループの重点課題（マテリアリティ）P.03

学研グループでは、2019年に重点課題の特定と価値創造プロセスの作成をはじめて行いました。当グループを取り巻く社会動向や要請に対して重要なテーマをリストアップし、課題を抽出、マッピングして分析しました。また有識者の方々からのご意見も反映させました。その後、コロナ禍を契機とする新しい価値観や生活様式の定着、ESG・サステナビリティ関連テーマへの関心の高まりなどをふまえ、2023年に重点課題と価値創造プロセス図を再検討することにしました。前回の重点課題特定プロセスを活かしながら4つのプロセスを経て決定しました。

1 社会の要請と
グループの方向性を認識

2 社内視点での
重要度の評価

3 社外視点での
重要度の評価

4 妥当性の確認

2019年に抽出した課題リストをもとに、昨今のサステナビリティテーマを追加検討

28項目に絞り込みを行ったうえで、次期中期経営計画策定プロジェクトメンバー、グループ各社経営陣に対してアンケート調査を実施

アドバイザーであるSDGパートナーズ 田瀬和夫氏の協力を得て、各課題における市民社会や投資家の関心度の高さによって評価

経営層への個別ヒアリング、会議での議論を経て、重点課題を再定義

実現する経営資本の変化

財務資本の増大
Gakken2025計画

→ 連結売上高 2,000億円
→ 連結営業利益 70億円
→ ROE 6.6%
→ 自己資本比率 30%以上

人的資本の強化
2030年までに

→ 学研ホールディングス女性役員比率 30%
→ 男性育休取得率 85%
→ 各種教育研修の充実

知的資本の向上

→ 教育/医療福祉に関する独自メソッド
→ ブランドバリューの向上

社会関係資本の深化

→ 顧客満足度の向上
→ 事業パートナーとの関係強化

製造資本の拡大
Gakken2025計画

→ 医療福祉拠点数 744拠点
→ Gakken ID、ViSC IDなど顧客タッチポイントの拡大
→ デジタルインフラの充実

自然資本への対応
2030年までに

→ 売上高当たりのGHG排出量 (Scope1-2) を2022年度比で50%削減
→ 健全なサプライチェーン構築

TOKYO GLOBAL GATEWAY

重点課題
世界で活躍できる人材の創出と新しい教育への挑戦

経営資本の変化
財務資本の増大 知的資本の向上 社会資本の深化

子どもたちに生きた英語を使う場所を

「TOKYO GLOBAL GATEWAY」(以下TGG)は、幼児から社会人までを対象に、英語学習の意欲向上のきっかけづくりとなるよう開設された、まったく新しいタイプの体験型英語学習施設です。まるで外国にいるような空間に、英語が飛び交うオール・イングリッシュの環境のなかで、「イングリッシュ・スピーカー」のサポートのもと、英語でのコミュニケーションを実体験することができます。

谷口 正一郎
学研ホールディングス執行役員
TOKYO GLOBAL GATEWAY 常務取締役
Gakken CC 代表取締役

1997年学習研究社入社。熊本支社、福岡支社、埼玉支社、新規事業を経て、東京都教育庁と連携しTGGを設立。年間約15万人が来村する『東京都英語村』で、グローバル人材育成を担当。

そして2018年9月ついに開業!

空港やホテル、レストランなど外国における日常の風景がリアルに再現された12種の部屋

年間約15万人の児童生徒が学習に訪れる人気施設に成長した。

海外留学をイメージしたキャンパスゾーンも設置

メディアや科学やSDGsなど様々なテーマを英語で学ぶ部屋も

利用者からはこんな声が寄せられた。

TGGで英語を話すのは楽しかった!

成功体験を通じて伝えようとする気持ちの大切さに気づき

積極的なコミュニケーションへの姿勢が育っています。

将来海外留学や海外生活をしてみたいと思いません。

先生

利用した児童・生徒たち

これはとても大きな体験で忘れられない出来事になるでしょう。

2023年1月2施設目となるTOKYO GLOBAL GATEWAY GREEN SPRINGSを東京・立川にオープン。

TGGは英語を通じた「ワクワク」体験

世界中の多様な人々とつながる

ワクワク体験

伝わる わかる 協働する

感動

What would you like to drink? I would like some coffee.

グローバル人材育成のための学研グループの挑戦は続きます。

18

1章
価値創造ストーリー

19

1章
価値創造ストーリー

認知症グループホーム 「愛の家」

生涯成長し続けることによる
ウェルビーイングの実現

重点課題

経営資源の変化

財務資本の増大
社会関係資本の深化
製造資本の拡大

認知症になっても「その人らしい生き方」を実現

認知症ケアを専門とするメディカル・ケア・サービスは、認知症の高齢者を対象としたグループホーム「愛の家」を中心に、各種介護サービスを全国で350拠点以上展開しています。2025年には認知症高齢者と軽度認知障害(MCI)の方が1,000万人を超えるといわれる現代において、認知症ケアの充実とそれを取り巻く社会情勢の変革、介護職の地位向上は今後ますます求められていきます。

2015年にメディカル・ケア・サービスに新卒入社。
2020年に管理者となり、
2023年より愛の家グループホーム中野上高田ホーム長を務める。

2021年にメディカル・ケア・サービスに新卒入社。
現在は愛の家グループホーム中野上高田ホーム長を務める。

澁谷 龍之介 小泉 弘子

認知症高齢者が急増する中、
その人らしさを尊重し、
その人らしくあり続けるための
認知症ケアが重要視される
ようになっています。

「愛の家
グループホーム」では
日常生活のサポートはもちろんですが、
会話を中心としたコミュニケーションや
レクリエーションに特に重きを置いています。

私はその人が得意だったことを
入居後も続けられるよう
サポートすることを心がけています。

私はその方がご家族、ご友人、
地域との「つながり」を保ちながら
生活できるよう支援したいと考えています。

介護の基本は
その方の能力を生かすこと、
その方でできることを
支援することです。

「愛の家」では
水分補給・栄養・運動・排泄など
生活の基本を見直すことで
ご入居者の当たり前の生活を取り戻す

「MCS版自立支援ケア」に取り組んでいます。

アセスメント ▶ プログラムの実行 ▶ 効果の検証

栄養状態
内服状況
歩行状態
ADL (日常生活動作)
認知力
覚醒状態

MCS版 自立支援ケア

これまでの介護現場では
介護職の専門的なスキルに
頼っていた部分がありました。

ペテラン 介護士 カリスマ 介護士
助けて下さい!
手も!

メディカル・ケア・サービスでは
自社で蓄積したケアのノウハウを
科学的根拠に基づき
再現性高く実現する

「MCSケアモデル」を導入しています。

それにより誰でも質の高いケアを行なうことが可能になりました。

またスマートフォンの
介護記録システムを導入。
通信機能 搭載の
バイタル機器
データ
データがスマートフォンに
自動的に送られ蓄積されます。

それをグラフ化することで
症状を医師や看護師、ご家族に
正確に伝えられるようになりました。

こうしたメソッド化や
デジタル化によって
おつかれ
ご入居者へより細かな
サービスを提供するとともに
スタッフの負担が大幅に軽減されました。

これだけ社会的に必要と
されているのにもかかわらず
お待たせしましたー
介護業界は人手不足に悩まされています。

私は、介護という仕事が
子どもたちにあまり憧れられないことが
悲しいと思っています。

理想論だと
いわれるかもしれませんが、
介護職を目指す人を増やしたいのです。

メディカル・ケア・サービスは
全国の小・中・高校を中心
に認知症教育の出前授業を行っています。

次の世代の子どもたちや
地域社会の皆さんに
認知症についての
知識だけでなく
介護の素晴らしさや強みの部分を
知ってもらいたいと思います。

誰もがウェルビーイングな一生を送ることができる社会の実現へ、学研グループの挑戦は続きます!

MCSケアモデル
※MCS版自立支援ケアは「MCSケアモデル」に内包されています。

ViSC Virtual Smart Campus

オンラインで地域・環境の教育格差を解消

ViSCは、バーチャル空間に生徒が集い、授業やデジタル教材で学習するサービスプラットフォームです。ViSCに先行してスタートしていたオンライン学習塾「学研ON AIR」で培ったノウハウを活用することで、全国にグループ塾を持っている当グループの強みを最大限に活かし、教育の地域格差や子どもを取り巻く環境の格差の解消に貢献することができます。

重点課題
教育・医療福祉における地域・経済格差解消への貢献

経営資本の変化
財務資本の増大
知的資本の向上
製造資本の拡大

山下 彰洋
学研教育ホールディングス
経営戦略本部
第2事業部

兵庫県神戸市出身。大学生のころから学研グループの価値創造学園で塾講師のアルバイトを経験。現在は、学研教育ホールディングスで学習塾における「デジタル・オンライン活用」の領域を担当。学研ON AIRでは塾長を務め、自らも塾講師歴24年・歴代の指導生徒数16,000名で多くの合格者を輩出。

離島や過疎地域に住んでいる子ども、不登校・海外在住・災害等の理由で通学が難しい生徒は、教育機会や受験情報における格差にさらされています。

ViSCは全国にグループ塾を持つことで、デジタル教材により個別最適化を実現

グループ塾の優秀な講師や魅力的な講座を受講できる

地域ごとのきめ細かな学習指導や受験指導を可能にしています。

地域や環境による教育格差を解消し、すべての子どもたちに等しい教育機会を提供できる社会の実現に貢献しています。

山下 彰洋さん

学研アカデミー

介護・保育現場に良質な人材を

介護士・保育士の人材不足が大きな社会問題となっています。良質な人材の安定的な確保は、当グループにとっても医療福祉・子育て支援事業を推進していくうえで最大の課題として捉えられていました。そこで、介護士・保育士を養成する機関を設立する目的で、全グループの横断的プロジェクトとして発足したのが学研アカデミーです。

重点課題
業界全体の
人材価値向上

経営資本の変化
人的資本の
強化
知的資本の
向上
社会関係資本
の深化

伊藤 敦史
学研ココファン
上席執行役員

2013年1月学研ココファン入社。経営企画部配属。2016年5月に発足したアカデミー事業構築プロジェクトでPMOを担当し、学研アカデミーの誕生に携わる。2019年10月より人財開発部・アカデミー事業部を担当。

社会構造の変化の中、医療福祉事業の担い手不足は重大な社会問題となっています。

共働き世帯の増加、超高齢社会の到来

教育と医療福祉の2分野を手掛ける学研グループが、両事業から得たノウハウを活かして、良質な人材の安定的な供給を目的にスタートしたのが学研アカデミーです。

学研アカデミー
指導教材、講座の開発
グレーパソースを活かした
現場で活躍する人材の活用

(2025年3月)
累計受講生
介護士 3,904人
累計卒業生
保育士 300人

医療福祉人材の安定的な供給に貢献しています。

古紙クローズドリサイクル

古紙リサイクルを持続可能なシステムに

当社は、これまで古紙の再利用に取り組んできました。しかし、紙の出版物減少に伴い、品質的に利用可能な古紙が量的に制限されている現実をふまえ、古紙を安定して確保する目的のひとつとして、自社の流通過程で発生した古紙を回収し、自社出版物に再利用するクローズドリサイクルを実現しました。

重点課題
持続可能な
サプライチェーン構築

経営資本の変化
自然資本への
対応
社会関係資本
の深化

鵜飼 未希子
Gakken
出版マーケティング本部
製作管理部製作資材課
資材チーム

2016年入社。Gakkenの書籍、雑誌、教科書など出版物を製作する部門で用紙手配を担当。資材チームの一員として、クローズドリサイクルで持続可能な用紙調達に挑戦している。

紙のリサイクルシステムの円滑な運営には、古紙の安定した確保が必要です。

鵜飼 未希子さん
紙のリサイクル
資源の有効利用
森林資源の持続可能な利用に貢献

Gakkenでは、自社内で古紙回収・再利用のリサイクルシステムを構築。

お取引先とともに実施し

古紙回収・配達
販売
倉庫
製紙メーカー
クローズドリサイクル
Gakken
書店
製品を納品するトラック便の
帰社便に古紙を積むことで、
輸送に伴うCO2排出量削減に
貢献しています。

古紙回収
紙専門商社
製紙会社
古紙問屋

回収した古紙を
マンガを主体とする出版社に
利用していただくな
ど

業界全体での
取り組みとして
広げて行く計画です。

回収した古紙
177t
(2024年9月期)

Gakken 2025 そしてその先へ

ダブル・マテリアリティ の成長戦略

学研グループはどのようにして、ダブル・マテリアリティの実現を目指すのか。

中期経営計画2025の現状と、創立80周年、さらには2030年に向けた成長戦略のビジョンを
ファイナンスとサステナブルの視点から2人のキーマンが語りました。



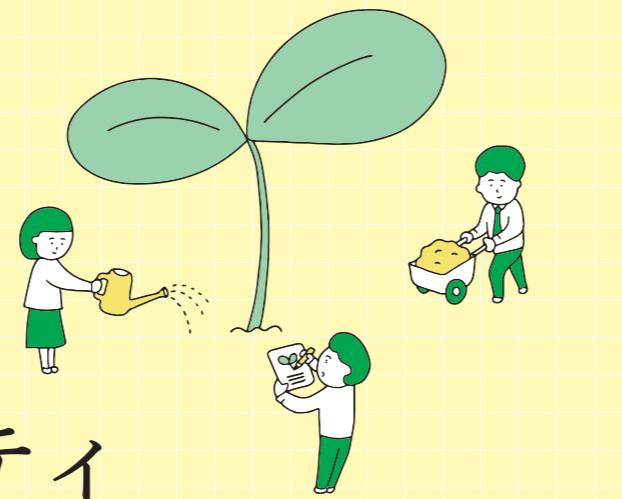
変革

学研ホールディングス 取締役副社長
福住 一彦 Fukuzumi Kazuhiko

神戸大学経営学部卒業後、1980年に神戸教育研究センター（現創造学園）入社。2014年に学研塾ホールディングス（現学研ホールディングス）代表取締役社長に就任。2020年に市進ホールディングス代表取締役社長に就任。2023年に学研ホールディングス取締役副社長に就任し、現任。

学研ホールディングス 取締役常務執行役員
小早川 仁 Kobayakawa Hitoshi

明治学院大学を卒業後、学習研究社に入社。学習雑誌『科学』『学習』などを担当した後、2004年に社内ベンチャーで学研ココファンを設立。2009年に学研ココファンホールディングス代表取締役社長に就任。2020年より学研ホールディングス取締役常務執行役員に就任し、現任。



継承と

1章 | 価値創造ストーリー

2章 | ダブル・マテリアリティ
の成長戦略3章 | 2024年9月期
価値創造と事業戦略4章 | サステナビリティ
経営の推進

副社長×常務 対談

中長期経営戦略で 学研グループが目指すもの

大幅増収増益を実現した2024年9月期決算

福住 2024年9月期を振り返ってみたいと思います。連結売上高は1,855億円と過去最高、営業利益も医療福祉分野を中心に伸びて前期比11.5%の増益を達成することができました。セグメント別に見るといいくつかの課題があります。教育分野は、現在、教室・塾事業、出版・コンテンツ事業、園・学校事業という3つの事業を展開しています。売上は市進ホールディングス等の連結化もあって大幅に増加しました。教室・塾は増収ではあるものの減益、出版・コンテンツは減収減益でした。園・学校事業は小学校向けの教科書改訂というプラス要因があって増収増益とすることができますが、全体としては、少子化によるマーケットの縮小、特に幼児市場の縮小がはっきりと表れた1年だったと思います。また、物価上昇下においても、年度契約である学習塾や教室は、月謝にすぐ反映させることは難しい構造になっています。ですから、教育分野では、事業領域

の拡大と新しい教育サービスの開発が重要になります。

小早川 医療福祉分野は大きく成長して、グループ全体の売上、利益の約半分になっています。2024年9月期は、売上計画を達成し、このマーケットに向けての周辺サービスも強化しました。今中期経営計画でも「トップカンパニー」を目指すための戦略を実行しています。現在、高齢者支援において学研グループは施設拠点数ではトップですし、入居率も他社に比べて圧倒的に高くなっています。しかし、それだけでなく、従業員のやりがいも含め、すべてにおいて学研グループがトップカンパニーになるために何をしなければならないのか。さまざまな非財務の指標を含め追いかけているところです。その成果の見える化とフィードバック体制ができてきたり、本格的に先を見据えた経営になりつつあると感じています。

→ 財務ハイライト P.37 → 非財務ハイライト P.57

▶ 2024年9月期決算エグゼクティブサマリー

売上高
1,855 億円
前期比 +13.1% ↗

営業利益
68.8 億円
前期比 +11.5% ↗

経常利益
69.0 億円
前期比 +6.6% ↗

当期純利益*
22.6 億円
前期比 △ 29.2% ↘

連結売上高：医療福祉分野の伸張と、小学校向け教科書の改訂、市進ホールディングス、グランユニライフケアサービス等の連結化により前期比13.1%増収

営業利益：教室事業、出版事業は厳しさが続くも、医療福祉分野ならびに、利益率が高い語学・社会人教育事業、学校教育事業の伸張により同11.5%増益

*当期純利益は、親会社株主に帰属する当期純利益。

セグメント	2024年9月期 実績		
	事業	売上高	営業利益
教育分野		918	+123
教室・塾		528	+131
出版・コンテンツ		263	-8
園・学校		127	+1
のれん		-	-4
医療福祉分野		875	+89
高齢者住宅		424	+64
認知症グループホーム		379	+16
子育て支援		70	+7
のれん		-	-6
その他		61	+1
調整額		-	-19
グループ合計		1,855	+214
		68	+7

※右側の数字は前期比。単位未満は切り捨て。



中期経営計画「Gakken2025 SHIFT」が2年目に

福住 今回の中期経営計画は、前中計の積み残し課題を解決して、次のステージへの弾みをつける狙いを持って策定されました。教育分野は「重点領域の再強化」と「新規事業への挑戦」を指針として掲げています。「重点領域の再強化」は既存事業のシェアアップ、「新規事業への挑戦」は事業領域の拡大と新しい教育サービスの開発による新規事業の立ち上げが具体的な取り組みとなります。既存事業のシェアアップに関しては、コスト構造の強化による競争力向上と戦略的M&Aを推進していますが、先にお話ししたような教育マーケットの構造的課題がネックとなり、限界があります。その意味でも、教育分野のSHIFTは、新規事業への挑戦が最重要課題と言つていいと思います。新規事業では、①グローバル②語学③リカレント・リスキリングの3つが柱となります。各事業の進捗については、のちほど触れたいと思いますが、それぞれの分野で成果が出てきていますので、今後はこれらの伸張が重要なテーマとなります。

小早川 医療福祉分野では、先にお話ししたようにトップカンパニーを目指すために既存の事業の深化に着手しています。例えば、医療福祉事業を担う、介護福祉士・保育士などの人材育成に取り組んでいます。また、既存事業だけでなく、周辺の新規事業に挑戦し始めています。ライフエンディングや調剤薬局などがその一例です。周辺事業を増やし、これらを柱となる事業として確立させることを今中計の到達点と位置づけています。

SHIFTから見えてきた課題

福住 SHIFTを進めてみて改めて感じた課題について。基本

方針の1にポートフォリオのドラスティックな入れ替えを挙げたわけですが、教育の場合、即時の撤退とはいきません。教育の継続性というのはご利用者にとって大変大事なところで、教室・塾もそうですし、新たに取り組んでいるデジタルを利用した教育も同じです。ポートフォリオの入れ替え、不採算事業のモニタリングや統廃合を、数字だけで判断するのは難しい部分があります。

小早川 今、副社長が言われたように、教育や福祉というのは、一度サービスをスタートして、事業が軌道に乗るまで時間がかかるからといって、ぱっとやめるというわけにはいかない社会的責任のある事業だと思います。過去の学研グループの事業を振り返っても、学研教室は1980年のスタート以来10年以上ずっと赤字だった。その当時、関係者からは相当突き上げがありました。それでもやり続けたんです。結果、国内外の教室数が1万8,000カ所を超えるまでに成長した。医療福祉事業も最初は、リスクが大きすぎると言われ続けて今の成功がある。どちらも世の中のニーズを先取りし、将来の社会課題解決に必要なサービスだったんでしょうね。企業である以上、数字を上げることは必須ですが、短期的なファイナンスでは測れない責任みたいなものが学研グループの事業にはあるんです。

サステナビリティ経営は学研グループの根幹

福住 常務が社会的責任と言われましたが、学研グループは創業以来80年近くその姿勢を貫いてきたわけです。創業者の古岡秀人が「戦後の復興は、教育をおいてほかにない」との思いから、『学習』『科学』という学年誌を立ち上げた。当時の社会課題が戦後の復興であったから、教育を通じて次世代の日本



世界で活躍できる人材の創出と新しい教育への挑戦

小早川 世界で活躍できる人材と事業の関わりで考えると、グローバル戦略と語学教育。これは教育分野の新規事業の柱ですね。

福住 そうです。学研教室のような教育をその国の現状に合わせてローカライズし、事業展開をしようとスタートしました。新型コロナウイルスの影響で環境が大きく変化したので、課題を洗い出し再度チャレンジを開始しています。現在、マレーシアを中心に8カ国で109教室、3,200名の生徒を獲得しています。そこで培ったノウハウをベースにベトナム、香港、台湾とマーケットを広げていく計画です。シンガポールにも第1号の教室ができました。また、ベトナムでは、現地の教育出版大手DTP社との連携を強化することで出版物やカリキュラムを現地市場で展開することに成功しています。STEAM教育やオンラインのサブスクリプションサービスといった新規事業も好調で、順調に業績を伸ばしています。もう一段ステップアップするために学研グループの国内事業とどうシナジー効果を出していくかが今後の課題だと思います。

→ グローバル戦略 P.52

小早川 語学教育も新しい取り組みがスタートしました。

福住 語学教育は2つのチャネルで展開しています。1つは小中高生への英語教育、特に塾に在籍している児童生徒に対する英語教育です。もう1つは大人の英会話、いわゆるリカレント・リスキリング教育ですね。小中高生向けには、英検を1つの軸にしようとしています。文科省も大学入試の1つの要素として認める方向なので、学校向けのチャネルの拡充を進めています。語学教育に強い桐原書店がグループインしましたので、同社のリソース、チャネルの活用を計画しています。同時に各種

→ グローバル戦略 P.52

学研の5つの重点課題から2024年9月期を振り返る

福住 ここからは2023年に特定した学研グループの5つの重点課題に沿って、2024年9月期の事業、活動を振り返ってみたいと思います。

小早川 この5つの重点課題は、中期経営計画「Gakken 2025」の策定と並行して議論され更新されました。これは経営層だけでなく、若手社員も含めたプロジェクトメンバー、外部の有識者が意見を闘わせて練り上げ、中長期的に学研グループが目指すものを言語化したものです。その視点で今期の事業活動を見直して評価するのは、事業の中長期的価値を検証する意味でも重要ですね。

学研グループの5つの重点課題



世界で活躍できる
人材の創出と
新しい教育への挑戦



教育・医療福祉における
地域・経済格差
解消への貢献



生涯成長し続ける
ことによる
ウェルビーイングの実現



業界全体の
人材価値向上



持続可能な
サプライチェーン構築

オンラインサービスやTOKYO GLOBAL GATEWAY (TGG) とも連携させながら事業の拡大を推進します。リカレント・リスキリングは、高校生向けにもサービス展開のあるオンライン英会話サービスの「Kimini」をコアに考えています。同じく社会人向けオンライン学習サービスである「Shikaku Pass」等うまく組み合わせればさらに可能性が広がる、ポテンシャルを持った領域と言えます。

→ 出版・コンテンツ事業 P.42 → 園・学校事業 P.44
→ TGG P.18 → デジタル戦略 P.54

小早川 今、副社長から事業としての人材育成の話がありましたが、このマテリアリティには学研グループ従業員が世界で活躍するという側面も含まれています。さらには、ベトナムのDTP社と連携することによって、ベトナムから世界で活躍できる人材を生み出す、そういった広がりのある課題だと捉えると、学研グループとして取り組むべき意義も大きいですね。

重点課題 2 教育・医療福祉における 地域・経済格差解消への貢献

福住 教育の格差是正や機会の拡大には、規模の拡大が不可欠です。できるだけ多くの子どもたちに良質の教育を届けるため、今まで拠点がなかった地域に教室を作る、私たちの教育を理解してくれる塾に仲間に加わってもらうといった努力は続けなければなりません。同時に時間帯や価格帯、さらにはオンライン教育といった多様な選択肢を作ることで、家庭環境を問わず教育にアクセスできる機会を増やしていきたいと考えています。

→ 教室・塾事業 P.40

小早川 「ViSC」も地域格差や教育機会の拡大という課題に応えるサービスです。

福住 そうです。バーチャルな学習空間をオンラインで提供するサービスですね。生徒はアバターとしてスマートキャンパスに通って、先生や友達と会話をしたり、授業を受けたり、図書館を利用したりできます。映像授業では、全国に展開するグループの強みを活かして、全国の塾の名物先生の質の高い授業を受けることができます。また、格差是正というだけでなく、我々はどんな時代も、楽しいと思える教育を目指しています。Y世代、Z世代、α世代の行動特性や価値基準に焦点を合わせたマーケティングをすることにより、このサービスへの親和性を拡大し、現在3,000名程度の利用者を早期にもう1桁増やしたいと考えています。

→ ViSC P.22

小早川 格差是正のため規模の拡大を目指すのは、医療福祉分野も同じです。拡大のスピードでいうと学研グループは突出しています。競合大手2社が1年で3施設ずつしか数を増やしていないのに対して、学研グループはトータルで52施設を新規で増やしています。それでも全国で10の開設できていない県があります。そもそも「すべての人が心ゆたかに生きることを願い」と理念にうたっている以上、やはり地域差なく学研グループの質の高いサービスが受けられるようにするために、さらに展開エリアの拡大を続けていかなくてはならないと思います。

→ 高齢者住宅事業 P.46 → 認知症グループホーム事業 P.48
→ 子育て支援事業 P.50

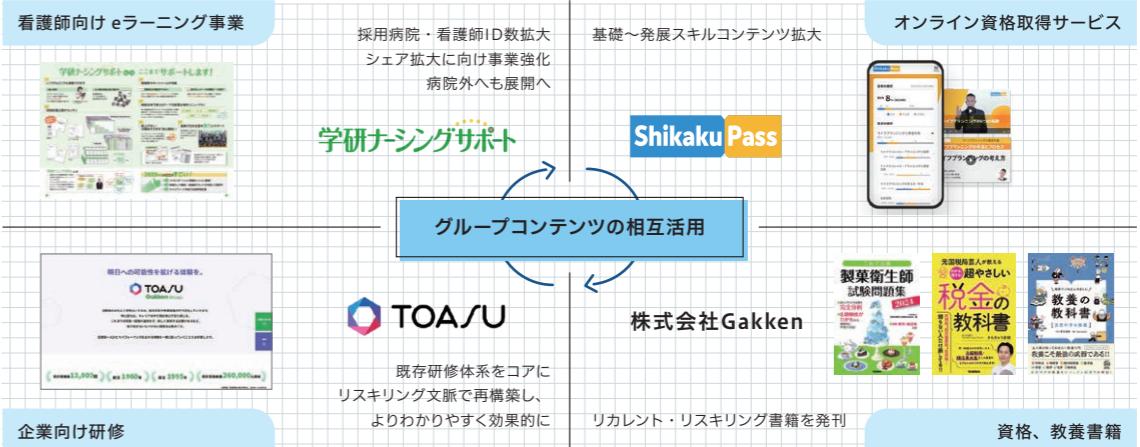
福住 地域とつながるというテーマとして、「学研版地域包括ケアシステム」がありますね。



→ 大きな図はこちら

小早川 はい。もともと国が「地域包括ケアシステム」を打ち出したのですが、これは2025年人口の一番のボリュームゾーンである団塊の世代が75歳を迎える。その際に社会保障費を抑えるためにも地域で高齢者を支える仕組みをつくろうという趣旨から始まっています。でも、その地域の中には高齢の方だけではなくて、子どもを預ける保育園・学童・塾がなくて困っている人もいれば、障がいがあり就労できずに困っている人もいる。支援の必要な子を持つご両親が不安を感じている世帯もある。要するに、いろいろな環境下で暮らしている人たち全体が、安心して暮らせる街づくりを考える必要が出てきています。そんな、0歳から100歳を超える、最期のお見送りまでのサービスを提供できるのは学研グループしかないと思うんです。そのような地域支援の在り方を「学研版地域包括ケアシステム」として10年以上提唱し続けて、全国に数カ所、モデル地域・複合拠点もできました。ようやく浸透してきたという段階です。最近では、大学のキャンパス内に街づくりをしようというプロジェクトもスタートしています。

▷ リカレント・リスキリングサービス開発の加速



重点課題 3 生涯成長し続けることによる ウェルビーイングの実現

福住 学研グループは、生涯を通じて教育機会を提供することを目指しています。これまで、高校生までの子どもが中心だったのですが、リスキリングという視点で、大学生、社会人への教育機会の提供を目指しています。代表的なサービスとしてはここに挙げたようなものとなります。学研メデイカルサポートが提供する看護師向けeラーニング事業の「学研ナーシングサポート」や、TOASUが提供する企業向け研修事業は順調です。Gakken LEAPが開発したオンライン資格取得サービスの「Shikaku Pass」や、Gakkenによる資格教養書籍のシリーズ「学研の100冊」などのtoC市場を今後は伸ばしていきます。グループ内コンテンツの相互活用によって大きく成長できる可能性があると考えています。また、Gakken LXの可能性を感じています。

→ 出版・コンテンツ事業 P.42 → デジタル戦略 P.54

小早川 Gakken LXが事業とする国家資格取得のeラーニング化は、国も力を入れている分野です。例えば、子ども向けの発達支援のサービスは、今、ニーズが非常に高い分野なんですが、児童発達支援の専門家の数が少なすぎてサービスを受けられない人が数多くいらっしゃいます。しかも、この国家資格試験は年に1~2回、数少ない会場でしか受験できない。このような国家資格の受験を容易にするためにデジタル化が急がれていて、現在学研グループから社員が2名、デジタル庁と兼務しています。このように国が今後推進していかなければならぬような課題をそのまま事業にするという意味では、先に

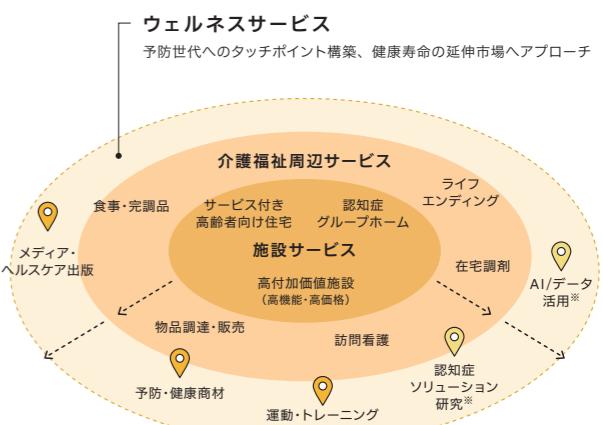
述べたダブル・マテリアリティとつながるサービスなので、是非とも成長させなければならないと思っています。

福住 ウェルビーイングという視点に立つと、医療福祉事業の周辺サービスともつながりますね。

小早川 既存の医療福祉事業の周辺にある課題をキャッチアップし新しいサービスを立ち上げていることは、先ほどお話ししましたが、これらは、まさにウェルビーイングを実現していくために必要なビジネスとも言えますね。人生100年時代の到来、健康寿命の重視などウェルネスサービスは広がりを見せていました。現在は、既存事業のハウスエージェント的な機能段階ですが、今後は、そこで培ったノウハウを外に向けて展開していくと考えています。

→ 高齢者住宅事業 P.46 → 認知症グループホーム事業 P.48

▷ ウェルネスサービスの開発・収益化



※中期経営計画「Gakken2025」以降、展開を検討している事業。

重点課題 4 業界全体の人材価値向上

福住 この重点課題を特定した際にこだわったのが、塾、保育、介護といったエッセンシャルワーカーが働きやすい環境を整備し、なり手を増やしたいということ。教育、医療福祉という業界で働いている人がより高い社会的評価を受ける仕組みを作つていかなければいけないということでしたね。

小早川 そうですね。これに関して面白いシナジー効果の例ですが、2024年に『介護の花子さん』という児童書をGakkenから出版したんです。これは学研ココファンのサービス付き高齢者向け住宅（以下サ高住）を取材して作られたものなんですが、サ高住で働く人の価値向上に大きく貢献して、従業員のモチベーションアップにもつながりました。

福住 メディカル・ケア・サービスの出版部門からも『日本一の認知症グループホームの365日』という本が出ていて、認知症グループホームで働く人の日常を紹介しています。せっかく出版部門があるので、もっと出版物を通じた、業界で働く人たちの認知度向上のための取り組みがあつてもいいかもしれませんね。



左:『介護の花子さん』(Gakken)
右:『日本一の認知症グループホームの365日』(MCS)

小早川 保育も介護も社会的ニーズは非常に高いのに、なり手が少なくて常に人材不足に悩まされています。慢性的な人材不足が続くと、人の取り合い、奪い合いが始まります。有資格者をどうやって確保するかということばかり考えて、潜在的な人材を育成するということを業界としてやってこなかった。そこで保育、介護の人材を育成して世の中に送り出すため、学研アカデミーを立ち上げたわけです。累計で保育士養成は300名、介護士養成は3,903名が受講し、介護士の場合は受講生の約18%が学研グループ全体へ就職しています。合格者の5割が就業していることから考えると、もう少し学研グループへの就職率を上げたいですね。

→ 学研アカデミー P.22

福住 今、業界の人材価値向上、人材育成についてお話ししたんですが、当然、社内の人材育成も大切な課題となります。

Gakken2025では5つの重点人材育成を挙げています。

- ① 行動指針Gakken ^{Initial} Valuesの浸透
- ② ダイバーシティ採用
- ③ リスキリング（学研仕事塾）
- ④ 多様な事業経験／OJT・グループ内外への異動
- ⑤ 経営幹部の選抜・育成

小早川 ①の行動指針の浸透は、やはりグループ各社の社長、役員が本気で浸透させる気持ちがないと難しいです。現在、グループ関連会社が100社以上になってきて、20年前の学研グループとは組織も業務も大きく変わったなかで、新しい組織に合った育成や職場環境を考えないといけない。

福住 たしかにグループ塾なども、こういった全社施策には距離感を感じているというか、前のめりにはなれない雰囲気がまだあります。③のリスキリングの「学研仕事塾」もとてもいい取り組みなのにグループ塾の先生だと時間的に参加しにくいといった問題もある。次の課題としてグループインした会社ともさらに細やかなコミュニケーションを行って進めていきたいですね。また、2024年3月には学研ホールディングスにダイバーシティ&インクルージョン室が新設されました。学研グループ全体として、ダイバーシティ&インクルージョンを推進していくためです。取り組むべきテーマとして、ジェンダーギャップや育児・介護と仕事の両立支援など5つを挙げ、スピード感を持って取り組んでいきます。多様性を担保した経営判断をするためにも、特に、ジェンダーギャップや働きやすい職場環境実現のための具体的なKPIを立て、すべての従業員がそれぞれの力を最大限発揮して活躍できる会社を目指していかなければなりません。

→ 学研グループの人的資本経営 P.64

→ ダイバーシティ&インクルージョン P.32-67-69



重点課題 5 持続可能なサプライチェーン構築

小早川 学研グループは、自然資本、例えば温室効果ガス(以下GHG)排出量に対しての取り組みが遅れていました。そこで今回の中計で2030年までに売上高あたりの排出量を2022年度比で50%削減するという目標を掲げました。GHG排出量の分類Scope 1、2、3のうち、Scope 1、2に限定すると、医療福祉分野がグループ全体のGHG排出量の80%以上を占めています。今後、出店する高齢者住宅はZEB Ready化、認知症グループホームはZEH化することを目標に取り組みを強化する方針を打ち出しています。→ 高齢者住宅事業 P.46

福住 サステナビリティ経営を目指すには、学研グループの会社はもちろん、お取引先など、サプライチェーン全体の視点で進めていく必要があることは言うまでもありません。そのために、グループ各社のお取引先にサプライヤー調査を実施しました。環境・社会・ガバナンスの課題があれば、解決に向けた取り組みと一緒に進めていこうと考えています。

出版物の廃棄については、自社のクローズドリサイクルの試みを始めています。年間に古紙1.3tをクローズドリサイクルし書籍の表紙として再利用したというところですが、まだまだ小さな数字ですので、今後は出版他社との協働も視野に業界全体の取り組みとして広げようとしています。

→ 古紙クローズドリサイクル P.22

→ 環境への取り組み P.60

→ 社会関係資本の深化 P.70

2025年9月期に向けてのビジョンと目標

福住 教育分野に関しては、少しずつ成果が見えてきている新規事業の確立とAIなどを活用した事業の効率化、これらを各セグメントで追求していきます。世界で活躍できる人材を育てていくという大きな価値創造を、必ずやり遂げていきたいと思っています。

小早川 2025年の年頭所感で、「学研は急に止まれない」と表現しました。売上2,000億は通過点、中期経営計画「Gakken2025 SHIFT」の流れを止めず、一気に駆け抜けていきたいと。しかし、一方で惰性走行になつてないかの点検も常に必要です。現状に満足することなく、従業員一丸となって進んでいきたいですね。

福住 学研グループは来年、創業80周年を迎えます。今、常務が2,000億は通過点と言われましたが、80周年も通過点だと思います。今後、90年、100年とサステナブルな社会を創る会社であるために何を継承し、何を変革するのか。ダブル・マテリアリティの成長戦略を追求し続けたいですね。

Your Style, Our Future

—その先の風景を見に行く

執行役員（ダイバーシティ担当） 役員室長
西郷 直子 Saigo Naoko



学研グループは現在従業員数が29,000人を超えますが、教育分野、医療福祉分野のいずれも女性が6割を超え、女性が活躍する比率の高い組織となっています。しかし女性管理職比率は職位が上がるにつれ低くなっているのが現状です。この状況は、長らく変わっていませんでした。それを打破するためにも、多様な背景を持つさまざまな従業員が、属性にとらわれることなく活躍できることを目指し、2024年にダイバーシティ&インクルージョン室（D&I室）を立ち上げ、2030年までのグループ目標として「学研ホールディングスの女性役員比率30%達成」を掲げました。これは、人材の多様性こそが学研グループの競争力を高めていくと認識しているからにはほかなりません。

自らの能力を発揮できる環境を作り、個人個人が活躍することで学研グループを形作るためにも、ダイバーシティ（多様性）、インクルージョン（包摂）、エクイティ（公平性）はとても重要な取り組みだと捉えています。そのためには、従業員個人だけではなく、管理職や組織そのものも共に変わら必要があります。自然に変わることが望ましいことではあります、効果があるのであれば、積極的に打ち手をとっていく、それが我々のミッションです。

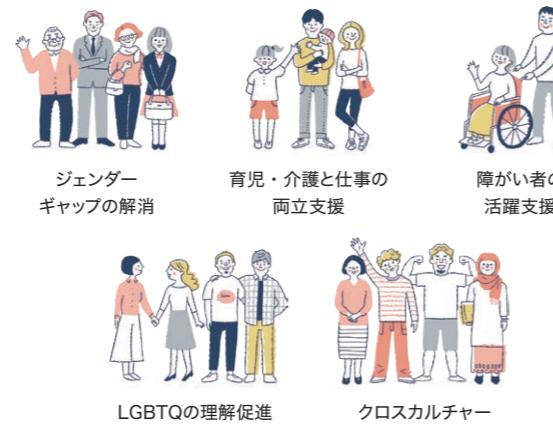
多様性は、組織が成長していくために欠かせません。同質性の高い組織が陥りやすいと言われている集団浅慮（グループシンク）を避け、より強い組織になるためには、さまざまな考え方や生き方の人が集まり、互いに尊重しあう風土、すなわち場のデザインが重要です。それこそが、D&I室の掲げる「Your Style, Our Future」であり、常に立ち戻るべき原点だと考えていました。

ただ、多様性のある組織はとても面倒くさい組織でもあります。互いに尊重しあうためには、話し合いや相互理解を深めながら意見のくいちがいや衝突を乗り越える必要があるからです。しかし、互いの尊重をベースにしながら乗り越える過程こそが、組織を強くすることでもあるのです。

今回、D&I室として5つの目標を立てました。なかでも、まずはジェンダーギャップの解消を飛躍的に進めていくために2025年9月期期首には正社員数50名以上のグループ会社は女性役員を原則2人以上、50名未満の会社には1名以上登用

しました。そして全グループ会社の女性役員を集め、女性役員研修を行いました。これは、女性役員が点で存在するのではなくコミュニティという場でつながり、孤立することなく相談しあえる場を作り、共に意識を高めていくための場の誕生となりました。

D&I室 5つの目標



私自身、従業員の時代は自分のライフスタイルと仕事とのバランスをとるのに苦労していましたが、現在の経営層の立場になると、一人ひとりの自己実現と企業の成長とはつながっており、共存できることがわかつきました。しかしながらそのためには、個人の自己実現を受け入れられる柔軟な組織への変革が必要であることも見えています。多様性が本当の意味で企業に根付いたその先の風景を見るためにも、全員参加型で取り組んでいきたいと思います。



2024年12月に行われた、学研グループの女性役員研修会。グループ各社から、リアルとオンラインで、41名の女性役員が参加しました。

重点課題への主な取り組み

学研グループの5つの重点課題（マテリアリティ）と、課題に紐づく主な事業の取り組みの進捗をまとめました。各取り組みは、結果として経営資本の変化に貢献しています。

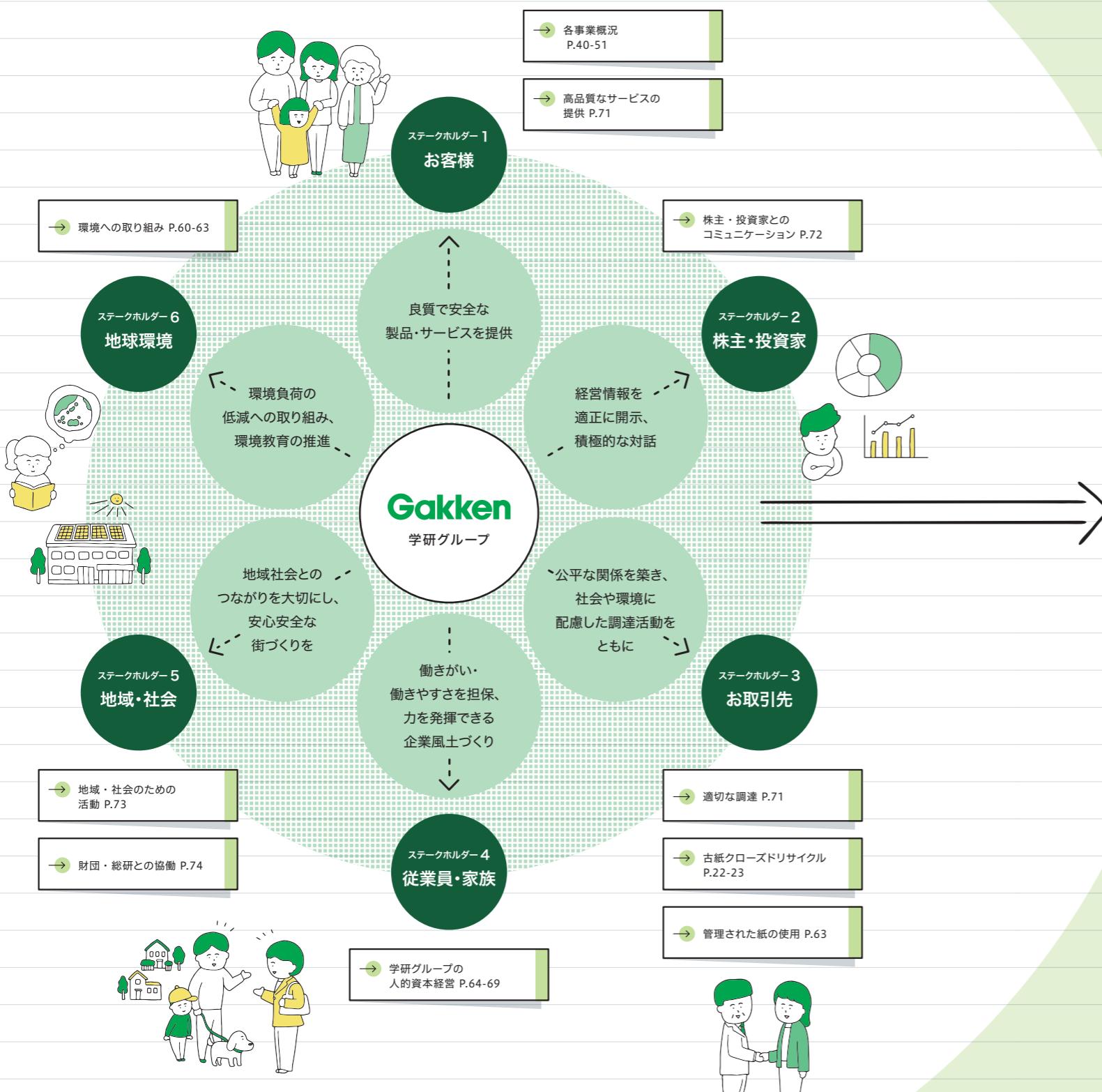


重点課題	課題への主な取り組み	経営資本の変化	詳細
世界で活躍できる人材の創出と新しい教育への挑戦	ESDとしての学び/自由な想像力・知的好奇心を刺激するコンテンツの提供（教室・塾事業、出版・コンテンツ事業）		→ P.41-43・63
	「Gakken STEAM Program」の世界各国への提供（グローバル事業）		→ P.52-53
教育・医療福祉における地域・経済格差解消への貢献	TOKYO GLOBAL GATEWAYでの新しい教育（出版・コンテンツ事業）		→ P.18-19
	ViSC “Virtual Smart Campus”構想による教育の地域格差解消の試み（教室・塾事業）		→ P.22-23
生涯成長し続けることによるウェルビーイングの実現	学研ライブラリー等の電子書籍コンテンツ（出版・コンテンツ事業）		→ P.54
	保育ICTシステム「hugmo」による園業務の効率化（園・学校事業）		→ P.54
業界全体の人才培养向上	学研版地域包括ケアシステムによる多世代が心ゆたかに生きる社会の実現（高齢者住宅事業）		→ P.28
	リカレント・リスキリングのコンテンツ制作と提供（出版・コンテンツ事業）		→ P.43
持続可能なサプライチェーン構築	認知症の予防・緩和・改善と自立支援の取り組み（認知症グループホーム事業）		→ P.20-21・48-49
	児童発達支援施設「クロッカ」、フリースクール「みらいゲート」での療育、多様な学びの機会、居場所の提供（子育て支援事業）		→ P.50-51
持続可能なサプライチェーン構築	看護師向けe-ラーニング事業による専門性向上への貢献（出版・コンテンツ事業）		→ P.29・42-43
	学研アカデミーによる保育士・介護士養成（医療福祉事業）		→ P.22-23
持続可能なサプライチェーン構築	認知症に関する出前授業（認知症グループホーム事業）		→ P.49
	塾講師の研修・検定制度（教室・塾事業）		→ P.40-41
持続可能なサプライチェーン構築	高齢者住宅事業におけるZEB（ネット・ゼロ・エネルギー・ビル）Ready 取得による環境負荷低減（高齢者住宅事業）		→ P.31・47
	古紙クローズドリサイクル（出版・コンテンツ事業）		→ P.22-23
持続可能なサプライチェーン構築	2030年までに売上高あたりのGHG排出量（Scope1-2）を2022年度比で50%削減（グループ全社）		→ P.61

各取り組みの内容は「詳細」に示されたページを参照ください。↑

ステークホルダーとの協創

学研グループは、理念を実現し、社会的価値を創造するため、従業員をはじめ、お客様、株主・投資家様、お取引先、地域や行政機関と共に事業を推進しております。すべてのステークホルダーの皆様と積極的な対話を交わし、その意見を事業に反映させることで、社会への貢献とグループの成長を実現させてまいります。



すべての人が心ゆたかに生きる社会を

1 お客様とともに創るウェルビーイングな人生

当グループの提供する出版物や教育サービス、医療福祉サービスが、お客様の豊かな人生の一助となることで社会がより良いものになっていくと考えています。お客様の声に真摯に耳を傾け、より良い商品、サービスを開発、提供することでお客様のウェルビーイングな人生づくりのお手伝いをしてまいります。



2 情報の正確な提供を通じて株主・投資家と強い信頼関係を築く

株主・投資家をはじめとするすべてのステークホルダーの皆様へ、公平かつ正確な経営情報をお届けし、対話の場を設けることで、強い信頼関係を結ぶことが大切だと考えています。株主総会を筆頭に、オンラインを含めたさまざまなコミュニケーションの場を積極的に開催してまいります。



3 お取引先とともに、サステナブルな調達の実現を目指す

真に持続可能な社会を実現するため、環境保全や安全、人権などに配慮した調達活動をお取引先とともに実施します。これは双方が果たすべき社会的な責任です。ともにより良いサービスと調達を行うため、対話を重ねてまいります。



4 従業員が生き生きと挑戦できる企業風土をともにつくる

自分自身が楽しまなければ真にクリエイティブなコンテンツは生まれない、心から向き合わなければ相手に届くサービスは提供できない。学研グループは、従業員一人ひとりが常に成長を実感できるような研修制度の整備や、安心して仕事に取り組める環境を従業員とともにつくりあげています。



5 地域・社会とともにインクルーシブな社会を創り上げる

学研グループは、自治体などの協働事業やCSR活動を通じて地域社会に貢献しています。その活動は国内にとどまらず、グローバルに展開し、課題解決に取り組んでいます。また、各種財団や総合研究所と協働して、教育に関する支援と研究も重ねています。医療福祉の分野では「学研版地域包括ケアシステム」として、高齢者の住まい、介護・看護・障がい児(者)福祉、子育て支援、医療・看護コンテンツ、教育サービス、人材養成など、当グループのリソースを一体化し、地域と連携しながら包括的に暮らしのサポートを行う学研グループ独自の街づくりを推進しています。



6 未来の地球環境への働きかけ

環境保全に積極的に取り組むとともに、事業活動による自然資源への負荷の軽減に努めています。Scope1-2については、2030年までの削減目標も掲げ、Scope3についても実態把握と開示を行っています。また、未来を生きる子どもたちへの環境教育も行い、自ら行動をおこせる子どもの育成にも力を入れています。

2024年9月期

価値創造と事業戦略

中期経営計画「Gakken2025」の前半にあたる2024年9月期の実績を総括します。

各事業の実績を財務面と社会的価値の創造の両面から分析し、

各事業が経営資本の変化にどのように貢献したのかもお伝えします。



36 3章 価値創造と事業戦略

Gakken 2023

「揺るがない成長基盤の確立」
-DX加速とグローバル展開-

教育 新たな学びの創出と
多様な学習機会の創出

医療
福祉 トップカンパニーを目指し
持続可能な街づくりに貢献

2021-2023

Gakken 2025 SHIFT

Gakken2023の積残し課題を解決し
新たなステージにはずみをつける

教育 重点領域の再強化と
新規事業への挑戦

医療
福祉 トップカンパニーに向けて
医療福祉事業の深化と
サステナビリティの追求

2024-2025

Gakken 2030 Aspiration

人の可能性を
どこまでも追求する会社へ
2026-2030

設立
80周年

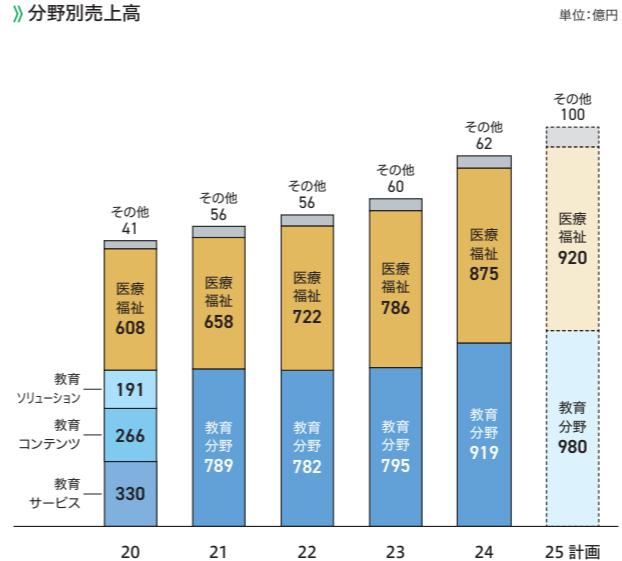
1章 | 価値創造ストーリー

2章 | ダブル・マテリアリティ
の成長戦略3章 | 2024年9月期
価値創造と事業戦略4章 | サステナビリティ
経営の推進

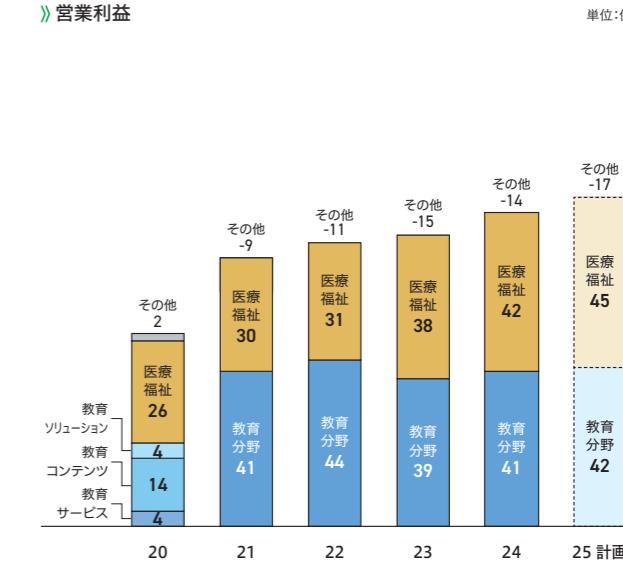
財務ハイライト

※単位以下を四捨五入した数値です。

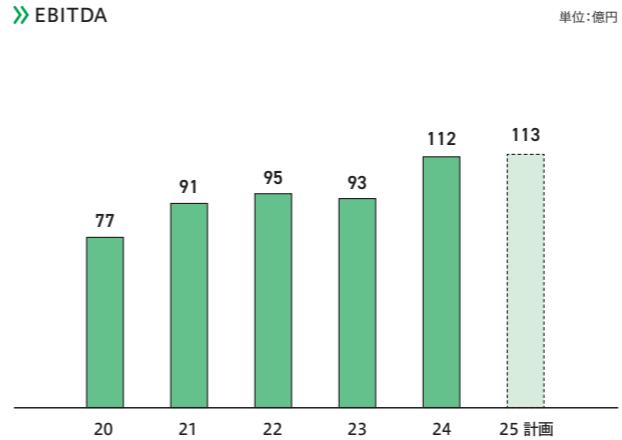
分野別売上高



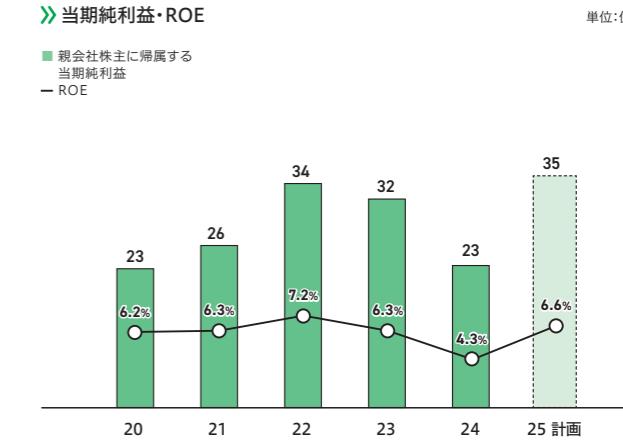
営業利益



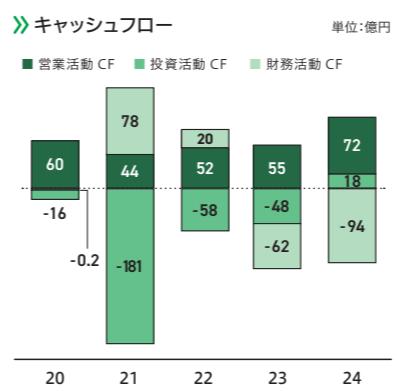
EBITDA



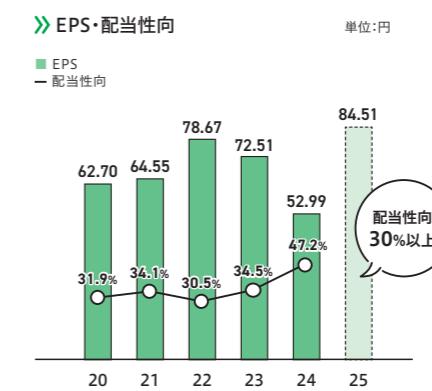
当期純利益・ROE



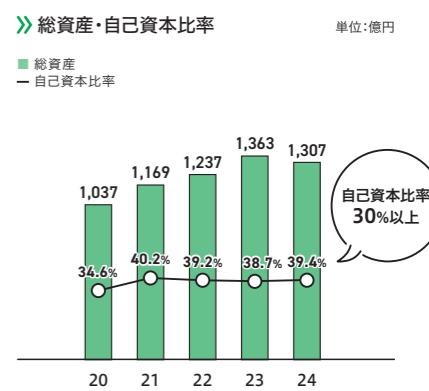
キャッシュフロー



EPS・配当性向



総資産・自己資本比率



※2020年4月1日付で1株を4株に分割しています。

37

3章 価値創造と事業戦略

ステークホルダーの期待に応えるべく 事業ポートフォリオの転換を実現する一年



取締役上席執行役員
安達 快伸
Adachi Yoshinobu

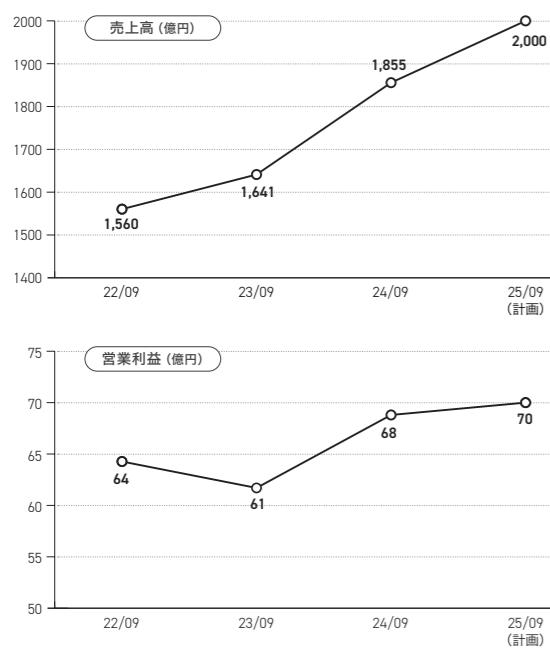
2023年11月に発表した中期経営計画「Gakken2025」では、2030年を見据えた事業ポートフォリオの整理と転換を目標に掲げました。1年目の実績として、医療福祉事業ではオーガニックな成長とM&Aによる顧客層の拡大を図りました。新たな成長基軸として、ベトナムを中心とした東南アジアへの投資や、これまで十分に手掛けたことなかったリカレント・リスキリング領域への挑戦を進めました。一方、中長期的な成果が見込めない事業領域については売却や再編を進め、バランスシートの健全化とフリーキャッシュフローの創出に取り組みました。2ヵ年計画の仕上げとなる2025年9月期については、目標とする財務指標（連結売上高2,000億円、連結営業利益70億円、親会社株主に帰属する当期純利益35億円）の達成はもとより、資本コストや株価を意識した経営基盤を構築し、中長期的な企業価値向上を目指します。これにより、持続可能な成長を実現し、ステークホルダーの期待に応える企業としての地位を確立します。さらに、イノベーションを推進し、社会的責任を果たすことで、企業の信頼性とブランド価値を高めていく方針です。

2024年9月期決算について

Gakken2025の1年目に当たる2024年9月期連結決算については、連結売上高は前期比13.1%増の1,855億円、連結営業利益は前期比11.5%増の68.8億円、連結経常利益は前期比6.6%増の69億円、EBITDAは前期比19.8%増の111.6億円、親会社株主に帰属する当期純利益は前期比29.2%減の22.6億円となりました。売上高については医療福祉分野の伸張と、小学校向け教科書の改訂、市進ホールディングス、グランユニライフケアサービス等の連結化により、過去最高を更新しました。営業利益については教室事業、出版事業は厳しさが続くものの、医療福祉分野なら

びに、利益率が高い語学・社会人教育事業、学校教育事業の伸張により、増益となりました。親会社株主に帰属する当期純利益については売却損、減損の影響が大きく、特別損失を23億円計上し、減益となりました。2024年9月期の連結業績予想は連結売上高1,850億円、連結営業利益64億円、連結経常利益66億円、親会社株主に帰属する当期純利益27億円であり、親会社株主に帰属する当期純利益を除いて、連結売上高、連結営業利益、連結経常利益は計画を達成しました。

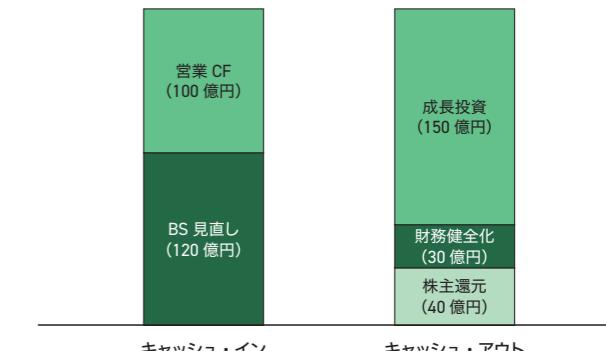
Gakken2024業績推移



Gakken2025における財務戦略

Gakken2025における財務戦略はキャピタル・アロケーションとして、営業キャッシュフローを100億円積み上げ、バランスシート見直しにより120億円の資金を捻出し、それらの資金を成長投資150億円、財務健全化30億円、株主還元40億円に振り向けています。2024年9月末時点では、営業キャッシュフロー71億円、投資有価証券削減101億円等に対して、成長投資は計画値の半分程度、有利子負債圧縮は50億円、株主還元は配当支払11億円、自社株式取得20億円等と、計画に沿って、着実に進めております。これらを通じて、Gakken2025の業績計画を確実に達成するとともに、株価、PBRの上昇につなげていきます。

中計期間2ヵ年のキャピタル・アロケーション



資本効率を意識した成長投資

成長投資は医療福祉分野においては、サ高住の大型M&Aとしてグランユニライフケアサービスの株式を取得したほか、認知症グループホームでも複数の事業会社の株式取得を行いました。また、教育分野においては、高校教育事業を展開する桐原書店への過半出資や、ショッピングセンターなどの商業施設で幼児向け知育・英語教育サービスを提供している株式会社講談社パルの「講談社こども教室」の事業継承の発表、東南アジアへの投資の継続などに加え、2025年9月期に入ってからは、英語関連・資格取得支援・子ども子育て支援事業を手掛ける株式会社アジョブへの

19.33%出資など、事業成長につながる戦略投資を継続的に行っています。投資に際しては、WACC(4~5%程度)を上回るROICや、7%以上のIRRなど、資本効率を意識して取り組んでいますが、2024年9月期に関しては多額の特別損失の計上があり、ROEは低位になっています。引き続き資本効率上昇に取り組んでいきます。

ROE推移

	22/09	23/09	24/09	25/09(計画)
ROE (%)	7.2	6.3	4.3	6.6

財務健全性の維持とBS圧縮

財務健全性の指標としては、自己資本比率が2023年9月期に38.7%でしたが、2024年9月期には39.4%と上昇し、D/Eレシオに関しても2023年9月期に0.82倍でしたが、2024年9月期には0.75倍に低下し、引き続き財務の健全性を維持しています。また、事業ポートフォリオを見直して、2023年11月にはJPHD株式を89億円で譲渡し成長投資資金を捻出していますが、それ以外にグループ各社に分散された資金の活用や、WACC対比の採算性を考慮し政策保有株式の縮減、キャッシュ・コンバージョン・サイクルの改

善等バランスシート圧縮を引き続き進めています。

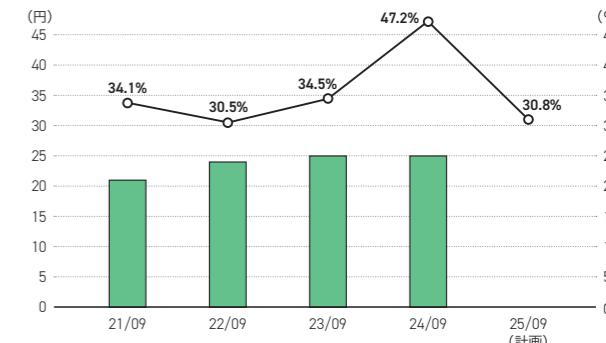
今後のBS安全性基準

	22/09	23/09	24/09	25/09(計画)
自己資本比率(%)	39.2	38.7	39.4	30%以上を維持
D/Eレシオ	0.86	0.82	0.75	1倍以下を維持

安定的かつ機動的な株主還元

安定的な株主還元として、連結配当性向はGakken2025期間中30%以上を維持し、2024年9月期の年間配当金は25円とし、2025年9月期は26円を予定しています。また、機動的な資本政策として、2023年11月13日から実施しました自社株式取得20億円は2024年2月21日に上限に到達しましたが、株価で+118円、PBRで+0.10倍の上昇がみられました。2025年9月期においても、2024年11月11日から上限10億円の自社株式取得を実施しており、引き続き安定的かつ機動的な株主還元を進めています。

配当金・配当性向





取締役副社長
福住 一彦
Fukuzumi Kazuhiko

少子化と通塾率の低下から塾業界全体が沈滞しているなかで、教室・塾事業としては明るい材料も見えてきました。学研エデュケーションでは「少子化に対応した教室設置プラン」を立案し、幼稚園やショッピングセンターなど、子どもの集う場所での教室新設に注力し、過去最多の園内教室を新設しました。幼児会員数も大きく伸長させ、来年度以降の事業拡大の道筋を作りました。家庭教師派遣業を祖業とする学研エル・スタッフイングは、自治体支援事業(学習指導系)が躍進し、大幅な増収増益となりました。2025年度開校予定の通信制高校のサポート校「Gakken高等学院」に塾各社が取り組むのも、経営多角化への意欲の表れです。また、東大理3をはじめとする最難関学部への進学実績に定評のある高等進学塾が、過去最高の生徒数となったのも今年度を象徴する出来事で、市場における教育投資の二極化を端的に表しています。教室・塾事業として、多様な学びの機会を提供する中で、学力の高い生徒はさらに伸ばし、学力定着過程の生徒はしっかりと下支えして押し上げる、という役割を今後もしっかりと担っていきます。

マーケット

- 消費行動の二極化は教育の分野にも及んでおり、高所得層が教育投資を増やす反面、家庭の経済状況により、教育費を減らしたり、通塾自体をあきらめたりする傾向がみられる。
- 習い事や旅行など、さまざまな文化的な経験を与えられる家庭がある一方、そうしたくてもできない家庭もある。教育機会の格差が広がっている。
- 首都圏では中学受験が過熱しているが、実質的な公立高校全入の地域が増え、都道府県別の通塾率についても偏りがみられる。
- 大学受験の分野では、受験生の安全志向の高まりから一般選抜離が進み、年内入試からの入学者が過半数を占めている。
- 高校での学習結果を重視する学校推薦型入試の利用者拡大で、生徒個々に寄り添う、個別指導の需要が高まっている。

市場優位性

優位性 1 質の高い教育をみんなに

基礎学力を定着させ、自学自習の態度を育む学研教室は、低い価格設定で全都道府県で展開。個々の学力や能力、適性に応じた学びの提供は、SDGsのゴール4「質の高い教育をみんなに」を実現している。

優位性 2 幼稚から高校生まで

幼稚教室→学研教室→グループ塾と、学齢に応じた学びを提供。幼稚教室と学研教室、学研教室とグループ塾の併設教室も拡大中。お客様と末永くお付き合いする、ということを目標に相互協力している。

優位性 3 グループ内シナジー

市進HD、Gakken、文理等のグループ会社から、教育リソースと助言が直接得られることが強みのひとつ。高校生の個別指導へのニーズの高まりで、グループ塾のほぼすべてでウイングネット(個別対応映像学習システム)を活用するようになった。

生み出した社会的価値

多様な学びの提供で教育の地域格差・経済格差の是正に貢献



青木 聰
学研教育ホールディングス
常務取締役 経営管理本部長
質の高い教育を低価格で提供している幼稚教室や学研教室は、幼稚・小学生の学力底上げに貢献している。また、貧困の連鎖の防止を目的に、低所得層向けに公設民営の補習教室を設置したり、パウチャーによる教育費の支援を行う自治体が増えているが、グループ各社はそのようなオファーに積極的に応じている。近年、柔軟な学びのひとつとして、通信制高校を選ぶ生徒が増加している。学研グループも、2025年度

より「Gakken高等学院」というブランド名で通信制高校のサポート校の運営を開始し、グループ内外の多くの塾が参画する。このように教室・塾事業として多様な学びを提供することで、経済と地域の教育格差の是正に貢献している。

塾講師の人材価値向上

教育に関する志向が細分化していくなかでも、教え込み、鍛え、結果を残す、という塾本来の機能は変わらず、また通塾層の多くがそれを望んでいる。塾グループでは、教務力向上委員会を共同で運営し、塾講師検定や教科別の研修会を実施するなどして、教

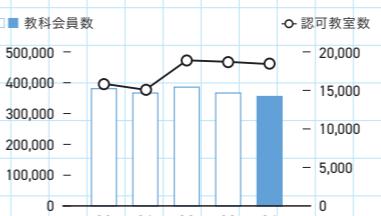
事業戦略と実績

教室事業

国内外 18,490 教室 会員数 35.4 万人

教室数…取得認可数を基準とした教室数算定 会員数…履修教科数を基準とした会員数算定

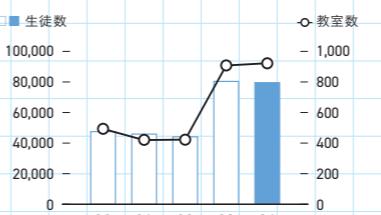
» 学研教室会員数・教室数



塾事業

教場数 933 教場 生徒数 8.0 万人

» 塾生徒数・教室数



教室の新設

園、ショッピングセンターなど子どもの集う場所での事業展開
→ 國内教室設置が過去最高

顧客接点の増加

インターネット オンラインサービスの事業成長
→ 「ことばパーク」が着実に会員拡大

顧客単価の増加

学習コースの見直し
→ 國内教室の小4以上のスタディ算国コース設置ならびに複数教科履習増により単価アップ

収益性の改善

全国の事務局組織の最適化
→ 必要に応じて組織の合理化を実施中

塾の拠点/ブランド

グループ塾の事業拠点

提携企業の事業拠点

※グループ塾は、教室が所在する全都道府県を表示。提携企業は、本社所在の都道府県を表示しています。両方に該当する場合は、前者を優先して表示。



グループ力の結束とシェアの拡大①

グループ内の教育リソースの活用
→ 塾教材は文理で統一。ウイングネットの活用

グループ力の結束とシェアの拡大②

基幹システムの共通化
→ 会計システムの共通化が進行中

グループ力の結束とシェアの拡大③

バーチャルキャンパスによる商圏拡大
→ 学習におけるOMOの実現に向け、Smart クラスルームを試行中

収益性の改善

不採算教室の収益化と統廃合による最適化
→ 複数社において合理化を実施中

経営資本の変化



売上 52,848 (前期比 133.0%)
営業利益 1,959 (前期比 95.8%)
※教室・塾グループ合算 (百万円)
財務資本の増大



イード・アワード 2024 「幼児教室」*
最優秀賞受賞 学研教室
(学研エデュケーション)
第 13 回 塾講師検定の実施 (教育 HD)
総受験者数 1,744 名。
SS 級合格者 21 名 (対前年 + 1 名)
人的資本の強化



「明日の学力」診断
リニューアル (文理)
従来の教科横断型問題に加えて「情報」「問題解決能力・表現力」を出題。非認知能力をもとにした新しい学習アドバイスを提供。
知的資本の向上

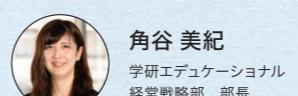
壇に立つ講師の資質向上に努めている。また、文理の編集担当者による勉強会も定期的に実施。「2024年度公立高校入試問題勉強会」「中学新教科書勉強会」など、タイムリーなテーマで、研修を重ねている。

次世代を担う子どもたちに

「未来に生きる力」を

2023年から学研の教室は

「認知能力+非認知能力=『生きる力』」というステートメントを掲げている。「認知能力」とはテストの点数等で数値化できる知識や計



角谷 美紀
学研エデュケーション
経営戦略部 部長

算力を指し、「非認知能力」とは自己肯定感や自己効力感、自制心、柔軟性、共感力など、数値化できない力を指す。予測不能で正解のない問題に溢れる社会で、自分なりのコンパスを持ち、楽しみながら人生を歩むためには、両方の力が必要である。私たちはこれまで大切にしてきた「生きる力」を育む指導を、先生方や従業員を対象とした「非認知能力プログラム」により、アップデートしてきた。さらに保護者向けコンテンツもスタートし、教室でもご家庭でも、次世代を担う子どもたちに必要な力を「やってみせる」モーデリングを通じて育み、社会をよりゆたかにしていくことに取り組んでいく。



公立高校 5 校を招き、
学校説明会を開催 (昇英塾)
名張市教育委員会の後援を得て、有力公立高校を招いて学校説明会を開催。塾を介して、広く受験生と高校とつなぐ。
社会関係資本の深化

WILL 学園 幅広い世代の、
新たな一歩を後押し (学研エル・スタッフイング)
不登校者の学びと自立を支援し、高卒資格の取得や高卒生の進学・就業定着をサポート。成人引きこもり者を対象に、社会復帰に向けた個別支援も実施。
「WILL 学園」幅広い世代の、
新たな一歩を後押し (学研エル・スタッフイング)



海洋プラスチックで
アセサリー作り (学研スタディ)
探求学習チームの調査結果をもとに、海洋ゴミの発生過程や、環境や生物への影響について学習した後、実際に回収した海洋ゴミを用いて、アセサリー作りに取り組んだ。



取締役上席執行役員
五郎丸 徹
Goromaru Toru

学研グループの出版・コンテンツ事業の最大の強みはコンテンツ創造力です。当グループの原点である「学ぶ楽しさ」「好奇心の醸成」「ワクワクドキドキ」を、出版だけに留めず、DX／グローバル／IPを包含する多方面のサービスへと拡張していきます。そのうえで欠かせないのが、事業領域の異なるグループ個社間のアライアンスの強化です。個々のコンテンツのポテンシャルを個社のみに留めず、全社ワンチームで發揮させることで、総合的なブランド価値を高めてまいります。

加えて、現在関心が高まっているリスクリキングなどの「大人世代の学び」は、「学研の学び」における最重要テーマのひとつです。対応する出版物はもちろん、デジタルコンテンツ、オンラインレッスン、社会人研修などの幅広いサービス媒体で、さまざまな需要に応えてまいります。またコンテンツIPのライセンスアウトも積極的に展開しており、例えば『最強王図鑑』のアニメ化や、『地球の歩き方』のグッズ展開などの実績を挙げています。

マーケット

- 出版業界全体での書籍・雑誌販売額は長期間にわたって減少が続いている一方で、子ども一人当たりの教育費用は増加傾向にある。
- 10年前と比べ、定期誌、文庫、実用書など比較的リピート率の高いジャンル商品の売上が減っている一方で、コミック、児童書、学参などのジャンルの割合が増えている。
- 紙以外のツールを利用した情報媒体が普及しており、eラーニングなどを通じたリカレント・リスクリキングと呼ばれる大人世代の学びへの需要が増加している。

eラーニング市場規模推移・予測



出典: (株)矢野経済研究所「e ラーニング市場に関する調査 (2024 年)」(2024 年 4 月 11 日発表)
注: インターネット等のネットワークを利用した学習形態を対象とし、提供事業者売上高ベースで算出した。

生み出した社会的価値

多様な才能を活かす新時代の大学推薦入試対策書でNo.1



松田 こずえ
Gakken
高校教材編集課長
※ 2024 年 9 月時点

近年、総合・推薦型選抜で大学に入学する人が増加し、50%を超えるまでとなった。世界で活躍するには、専門知識に加え、問題解決力やグローバルな視点が必要とされ、入試でもそれらが重視されている。Gakkenは、多面的に受験生の資質・能力を見ようとする総合・推薦型選抜で主要なプログラムである「小論文」「面接」などの推薦入試対策の参考書ラインナップを拡充し、2年連続

でジャンルシェアNo.1を獲得。個性豊かな人材が育つ環境づくりを後押ししている。

地域と経済格差を越える英語学習の機会を提供



永田 健二
Glats
取締役

Glatsのオンライン英会話サービス「Kimini英会話」は、安価で質の高いオンライン英会話サービスを提供している。日本国内やさまざまな地域に住む人々が平等にレッスンを受けられる環境を整えており、累計会員総数は36万人を突破。英語を学びたいが、英

事業戦略と実績

コンテンツ展開

リカレント・リスクリキングのシェア拡大と開発加速

» Shikaku Passへのコンテンツ提供
→ デジタル戦略 P.54

» 学習支援LMS (ASUBeTO)提供

» アカウント登録者数120万人のeラーニングサービス

» 看護師eラーニング契約病院数の増加

看護師
医療従事者
eラーニング

2,907
+260

1,233 1,482 1,788 2,066 2,351 2,647

IP 展開

» 「地球の歩き方」ブランド活用



Disney

CURRY

チャイニーズカーマサラ

ラマヤナクーパー

ジャルパクの歩き方

jalpar 60th Anniversary

Special Edition

Limited Kingdom

Disney Mickey Mouse Club



取締役上席執行役員
五郎丸 徹
Goromaru Toru

日本の少子化は深刻で、2024年の出生数ははじめて70万人を下回る見込みです。そのような状況だからこそ、未来を担う子どもたちへの保育・教育サポートの重要性が一層高まっております。そこで学研グループの数ある事業の中でも歴史ある園（幼児教育）事業は、2024年10月1日に株式会社Gakken SEEDとして再編、幼児教育の専業会社として、商品サービス開発機能・販売代理店促進機能・園直販機能をさらに強化してまいります。

学校教育事業においては、2024年9月に中学校の教科書採択が行われました。当社の保健体育および道徳の教科書は、来年度から多くの中学校でご活用いただけることになりました。また、2024年9月には高校向け英語・国語教科書を発行する株式会社桐原書店がグループインし、高校領域も強化・拡大してまいります。

今後も、あらゆる学齢を対象に、紙とデジタル両面で、多様な教育ニーズに応える商品・サービスを開発提供してまいります。

マーケット

□ 園事業

2023年の出生数は73万人を下回った。少子化で園児数や待機児童数は減少傾向にあるものの、共働き家庭の増加で都市部の保育需要は依然として高い状況にある。また、2024年度から保育士の配置基準が一部見直され、保育士不足が深刻化するなか、政府は賃金引き上げや資格取得支援を強化している。また、業務効率化や保護者との連携円滑化のため、ICTツールの導入が急速に進んでいる。

□ 学校教育事業

GIGAスクール構想により2023年度末までに小中学校に1人1台の端末が整備され、デジタル教育基盤が整った。2024年4月からは新高等学校学習指導要領が全学年で完全実施、小・中・高いいずれでも探究学習が重視され、関連教材市場が拡大している。一方、教員不足は深刻化しており、特に地方では人材の確保の難しさから、ICT活用による業務負担の軽減が求められている。

市場優位性

優位性 1 グループを横断したリソース活用

Gakken SEEDは自社開発商品（月刊絵本・先生向けアパレル商品等）をグループ会社学研ココファン・ナーサリーが運営する保育園「Gakkenほいくえん」でモニタリングし、顧客視点の商品・サービスを開発・提供している。

優位性 2 小中高の学びを支えるコンテンツ群

Gakkenでは小中学校向け検定教科書や副読本、高校向け小論文模試などを手掛け、桐原書店では高校向け検定教科書・副教材を扱うなど、小中高12年間の学びを支える多彩なコンテンツ、サービスを提供している。

優位性 3 多様なデジタルサービスを提供

園向けには保育ICTサービス「hugmo」、学校向けにはデジタル体力テスト、特別支援デジタル教材、テスト作成サービス「森のテスト」など、多様なニーズに応えるデジタルサービスを開発・提供している。

事業戦略と実績

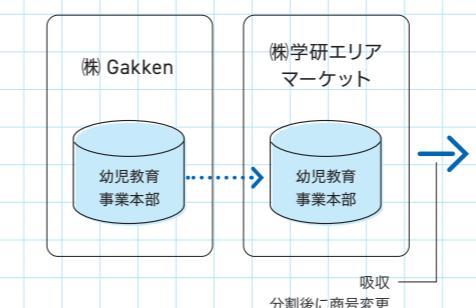
▷ 事業ポートフォリオ転換

幼児物販の利益改善
GIGA周辺コンテンツの拡充
入試環境変化に対応した
小論文事業の拡大



園事業

▷ 競争力強化のため園事業を再編…株式会社Gakken SEEDの設立



Gakken SEED



学校教育事業

▷ 桐原書店のグループイン…多様化する学習ニーズに対応

語学領域を中心に各チャネルへの提供サービスを拡充

新たな学習のニーズへの対応	両社ネットワークの融合	高校市場の競争力向上
<ul style="list-style-type: none"> ・小論文 ・プレゼンテーション ・語学検定 ・探究学習 	<ul style="list-style-type: none"> ・商品・コンテンツ開発の協働 ・学校・出版チャネルの連携 ・出版事業の業務効率化 	<ul style="list-style-type: none"> ・高校教科書事業への参入 ・語学事業の開発力強化 ・小論文事業の拡大・強化



→ 生み出した社会的価値

VUCAの時代に必要な2つの力 「主体性」と「自己肯定感」を保育総合絵本でサポート



安田 潤
Gakken SEED
企画開発部
保育絵本編集・用品開発課長

月刊「がっけんつながるえほん」は、子どもの個性を認める編集方針に基づき、「自分でやりたい」気持ち（主体性）を醸成し、自己肯定感の向上を促す保育総合絵本。幼児期の終わりまでに育ってほしい「10の姿」を意識して編集・製作しており、子どもの発達段階に合った本の大きさや紙質にこだわり、子どもたちが絵本に集中して楽しめるよう工夫している。絵本を読みながらの言葉かけや読み

後の保育展開例など、絵本を活用する際に役立つヒントを掲載し、先生や保護者をサポート。これにより、子どもと子ども、先生、保護者をつなげ、VUCA時代に必要な「主体性」と「自己肯定感」の向上を支援している。

幼児期からの継続的な学びを通して、子どもたちが生涯にわたって成長し続ける基盤を築き、心身の健康と幸福感を高めることを目指す。

→ 経営資本の変化



» 売上 12,704 (前期比 101.3%)
» 営業利益 410 (前期差 +590)
(百万円)



» モンテッソーリ教育 自主勉強会開催
・講師によるリアル & オンライン研修会開催 120 名参加
・園訪問を通して教具活用について学習、「子どもの家」見学

「デジタル×学研の教育コンテンツ」で、探究的な学びを充実



杉山 誠昭
Gakken
小中教育事業部 企画制作課 課長

ICTの利活用が加速する文教市場において、2024年はPestalozzi Technology株式会社との協業によりデジタル体力テスト「ALPHΑ」を自治体や学校に広く提案。多くの学校で導入いただいた。これまでの紙を用いた体力テスト集計からデジタル化への転換を図ることで、教員の業務負荷軽減に貢献するとともに、テスト結果が同時に子どもたちにフィードバックされることで、課題の把握と分析



・定期的な製品安全研修を通じ、従業員の安全意識を高め、商品開発における安全性を強化
・多様性を尊重した月刊絵本「がっけんつながるえほん」を発行
・災害時の行動を学べる体験型防災タペストリーを開発

を容易にし、体育スポーツ領域における課題解決型学習の充実に貢献した。

探究的な学びがますます重視される教育現場において、今後も優れた教育ソリューションツールを開発する企業との協業により、これまでGakkenが蓄積してきた教科書や副読本・実用書・動画コンテンツ等の価値を最大化させ、子どもたちの学びをワクワクドキドキさせることを目指す。



» 小中学校向けのICT教材導入校 4700 校突破



取締役常務執行役員
小早川 仁
Kobayakawa Hitoshi

「高齢者が安心して暮らし続けられるためのサービス提供と環境づくり」を目指し、高齢者住宅事業では引き続き拠点数の拡大、またサービス品質の向上に注力しています。さらに既存サービスに加え、社会課題でもある在宅訪問介護事業への新たな取り組みをスタートし、高齢者が住み慣れた自宅・場所で暮らし続けられるための支援をより強化。地域のなかでサービスを強化することによって、包括的な暮らしのサポートを加速し、「学研版地域包括ケアシステム」を進めています。

一方で、サービス品質向上のための人材育成、従業員満足度向上の取り組みも重点領域と捉え、研修体制・内容のプラッシュアップや、エンゲージメント向上のための施策を多岐にわたって展開しています。お客様や従業員など、すべての世代の人が心ゆたかに自分らしく過ごすことができるよう、ウェルビーイングの向上に向けた取り組みをさらに広げていきます。

マーケット

- 2024年9月の総務省統計局データによると、日本の高齢者（65歳以上）の人口は3,625万人に達し、高齢化率は29%を超え、これまで最も高い数値となった。国内の高齢者数は2040年頃まで増加が見込まれており、引き続き介護サービスへの需要は高い。
- 国による地域包括ケアシステムの拡充が進められており、複数のサービスを組み合わせた拠点開発や地域との連携、より地域に根差した介護サービスが求められている。
- 介護の担い手は介護保険制度創設以来増え続けていたが、2023年10月に前年比で初の減少。市場規模の拡大に伴い、人手不足の状態が続いているため、人材確保と育成の重要性が高まっている。
- 市場からもサステナビリティについての要望が高まっており、持続可能性やD&Iの視点を持った高齢者住宅の開発やサービス運営が求められている。

市場優位性

優位性 1 品質の高い サービス提供 による高入居率

入職後に限らず定期的なスキルアップ研修や虐待防止の取り組み等を実施し、サービス品質の向上に努めている。それにより、ご入居者・ご利用者の信頼・満足を獲得し、入居率は97.8%（2024年9月）となった。

優位性 2 人材の確保 と育成

介護業界の人手不足は引き続き深刻で、人材の確保が急がれているなか、自社で介護士養成事業に取り組み、職員確保や既存職員への資格取得支援などを実施。また定着率向上のため、役員と現場職員との面談の機会を設ける等の施策を行っている。

優位性 3 住み慣れた 地域での 住み続けを支援

0歳から100歳を超えるすべての人が、住み慣れた地域で住み続けることができる街づくり（学研版地域包括ケアシステム）を推進し、行政や大学などと連携し、高付加価値施設の開発を進めている。

事業戦略と実績

サービス付き高齢者向け住宅等

計 230 拠点（※フランチャイズ拠点含む）

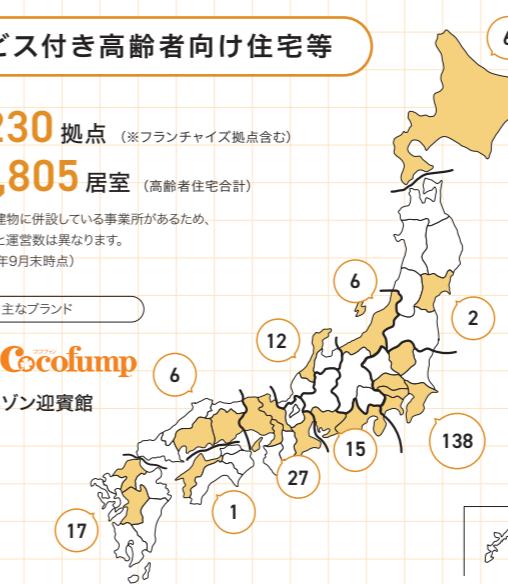
11,805 居室（高齢者住宅合計）

※同一建物に併設している事業所があるため、拠点数と運営数は異なります。
(2024年9月末時点)

主なブランド

学研 Cocofump

グランメゾン迎賓館



拠点数の拡大計画
(新規開設数) 27 拠点 1,444 室 (M&A含む)

入居率・施設充足率の高位安定化
入居率 97.8% (2024年9月)

高付加価値施設を新しく開設
大学連携CCRC推進

※CCRC (Continuing Care Retirement Community)
高齢者が健康なうちに入居し、生涯をまとうできる生活共同体のこと。

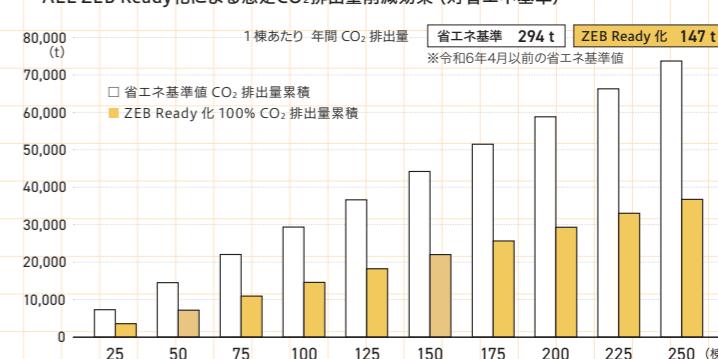
サステナビリティへの取り組み強化

より多くの方へのサービス提供を目指し、拠点数を拡大していくなか、拠点開発では環境負荷軽減（CO₂排出量削減）に取り組む。今後開発する拠点（サ高住）の建物は原則としてZEB Ready水準を達成し、社会やお客様にとって環境に配慮された住環境の提供を目指していく。

※ZEB : Net Zero Energy Building

※ZEB Ready : ZEBを実現した先進建築物として、外皮の高断熱化及び高効率な省エネルギー設備を備えた建築物（出典：環境省）

ココファン出店（年25棟想定） ALL ZEB Ready化による想定CO₂排出量削減効果（対省エネ基準）



生み出した社会的価値

グループによる サービス提供体制の強化・ 顧客価値向上



藤内 亜矢子
グランユニライフケアサービス
執行役員兼エリアマネジャー

京都・滋賀エリアを中心に展開するグランユニライフケアサービスは学研グループに加わったことにより、サービス提供エリア・顧客層を拡大し、より多くのお客様のニーズに対応できる体制を実現。さらに、グループイン後の入居率が1カ月で91%から97%へ上昇し、顧客価値の向上にもつながった。

入居率の高位安定維持による ウェルビーイングの実現



森吉 圭子
学研ココファン
事業本部西日本第1事業部
石川ブロック ブロック長

新規開設の拠点も含めて入居率は高位で推移し、2024年9月末の入居率は全体で97.8%となった。安心・安全で心ゆたかな暮らしを続けていただくためのサービス提供量が拡大することによって、より多くの高齢者、またご家族などのウェルビーイングの実現につながった。

『介護の花子さん』出版を通じて、介護職の魅力を発信



望月 久豊
学研ココファン
戦略本部 広報室
室長

介護人材の不足は業界にとどまらず日本社会全体の課題となっている。介護職の仕事に対するイメージは依然として厳しい評価が根強い現状に対し、書籍『介護の花子さん』（Gakken）に協力。介護職の重要性、また仕事における感動や喜びといった魅力を外部に発信することによって離職率の低下や介護職の地位向上に取り組んでいる。

拠点拡大によって 社会保障費削減に貢献



渡邊 唯
学研ココファン
事業本部 運営支援部
開設支援課 課長

高齢者向け住宅は、2024年9月に新規開設・M&Aを含めて27拠点増加。サービス付き高齢者向け住宅での適切な介護サービスの提供により、介護保険などの社会保障費の利用が、拠点の拡大に伴ってさらに削減。持続可能な社会保障制度の実現に貢献した。

経営資本の変化



» 売上 42,495 (前期比 118%)
» 営業利益 2,427 (前期比 129.7%)
(百万円)



» 正社員数 258 人増加
» 女性管理監督職増加率: 123.15%
» 離職率低下 24.9% → 22.2%



» 当社サ高住新モデル構築・確立
» 海外視察対応 5 件
» 医療福祉セミナー 1 回開催



» 地域連携の強化、地域への
サービス提供量拡大
» 任天堂株式会社との協業
» 介護士養成講座受講者数の増加



» 拠点数 230
» 2024年9月期新規開設数
27 拠点



» サ高住 ZEB Ready 水準化推進
(確定 5 件)
» ケアファームモデルの構築



子育て支援事業は「地域に親しまれる子育て支援のハブ」として、子どもの権利と安全を前提とした子どもの生活の場の実現を目指し、包括的な子育て支援に取り組んでいます。

保育事業は、「子ども主体の保育」を推進し、地域のなかで選ばれる園となるためにさまざまな取り組みに挑戦。学童事業は、待機児童が解消していないエリアへの事業拡大を進め、成長を続けることができました。児童発達支援事業も拠点数を拡大し、サービスの提供エリアを広げています。新規事業についても課題はありますが、「誰一人取り残さない」子育て支援をベースに、多様化するニーズへの対応を進めています。

誰もがライフステージに応じた切れ目のない支援を受けられる環境づくり、また未来へつながる子どもたちの健やかな成長のため、地域のプラットフォームとしての役割を果たしていきます。

マーケット

- 2023年の出生数は72万7,288人となり、合計特殊出生率は1.20で過去最低の数値となった。国は「異次元の少子化対策」として、今後3年間を集中取組期間と位置づけた「加速化プラン」を含む「子ども未来戦略」を閣議決定。2024年6月に関連法案が可決・成立した。
- 子育て支援政策として、子ども家庭庁が創設され、児童手当の拡充、就労要件を問わず保育を利用できる「子ども誰でも通園制度（仮称）」の創設や職員配置基準の改善、保育士等の処遇改善等の施策実施が予定されている。
- 保育の待機児童数は減っている一方で、待機学童数が増加。女性の社会進出が更に進んでいくなかで「小1の壁」が大きな社会課題となっている。
- 小中学校における不登校児童生徒数が増加。不登校の子どもの居場所や学びの機会創出、保護者のサポートが求められている。

生み出した社会的価値

子育て相談会を通して、地域とつながる子育て支援を実現



福嶋 希代子
学研ココファン・ナーサリー
Gakken ほいくえん 浦和前地 園長

「Gakkenほいくえん・こどもえん」の各園では、地域に向けた子育て相談会・イベントを定期的に実施。入園前の子どもがいる世帯だけではなく、出産前の不安解消を目的としたセミナーなど幅広いニーズに対応した機会提供を通して、地域の子育て支援拠点を目指している。

オーダーメイドの個別療育で、子どもの健やかな成長を支援



廣田 明香
学研ココファン・ナーサリー
クロッカ五反田 施設長

児童発達支援施設「クロッカ」は、子どもの育ちにあわせた「個別療育」を中心に、子どもの成長とともに変わっていく周囲の環境のなかでも、その子らしく生きていくためのスキルや力を身に付けることを目指している。年度は新規で5拠点を開設し、より多くの地域で子どもや保護者支援を行う環境を整備した。

経営資本の変化



» 売上 7,019 (前期比 112.8%)
» 営業利益 161 (前期比 124.3%)
(百万円)



» 正社員数 248 人増加
» 職員採用数の増加



» 「学研アカデミー」による保育人材の輩出・育成
» 児童発達支援管理責任者など、資格取得支援事業へのノウハウ提供・監修

事業戦略と実績

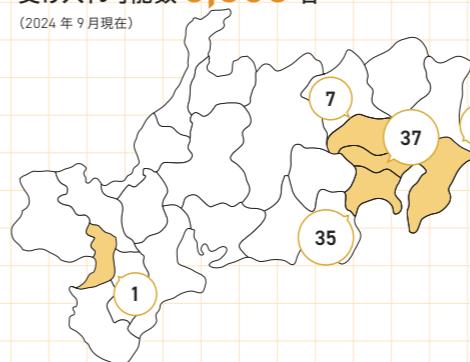
子育て支援施設

子育て支援施設拠点数計 89 拠点

※保育所、学童施設、児童発達支援施設、フリースクール、学習支援施設の合算

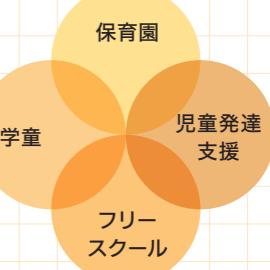
受け入れ可能数 5,858 名

(2024年9月現在)



拠点数の拡大

4つの領域で包括的に子育て支援に取り組み、誰一人取り残さない支援を実現させる。



新規開設数

学童 5 拠点
児童発達支援事業所 5 拠点

入居率・施設充足率の高位安定化

保育園・こども園
施設充足率

96.0%
(2024年9月)

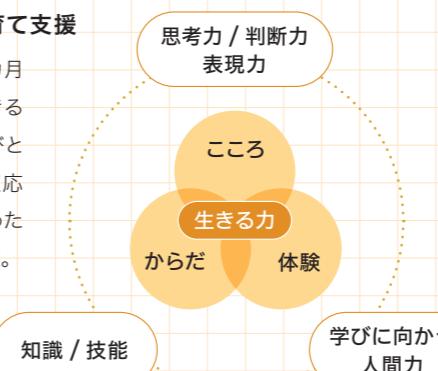
・小学生の子どもたちの安心・安全な居場所の提供を目指し、フリースクール「みらいゲート」を開業。



・新たな社会課題である「小1の壁」の解消のため、学童施設の運営受託を積極的に行い2024年9月期は5拠点を開設、2025年9月期も5拠点の新規受託を目指す。

学研グループの子育て支援

幼児期のはじめの100ヵ月の育ちに対し、安心できる環境のもと、豊かな学びと体験を重ねていき社会適応力を向上させ、生涯にわたるウェルビーイングを約束。



生み出した社会的価値

学研アカデミー事業を通じた保育人材の養成



福島 仁子
学研ココファン
アカデミー事業部 保育養成課 課長

学研グループの保育士養成校である「学研アカデミー」との連携により、質の高い保育人材の育成に取り組んでいる。自社だけではなく、保育業界全体の人材不足解消に貢献している。

→ 学研アカデミー P.22

学童施設の拠点拡大により、「小1の壁」の社会課題解決に寄与



横山 ゆかり
学研ココファン・ナーサリー
大泉東小ねりっこクラブ 運営責任者

学童の待機児童数が過去最多となるなど、「小1の壁」はなお深刻な状況にある。子どもの安全・安心な居場所の提供と、働き続けたい保護者への支援を強化するために、学童施設の拠点拡大に注力。2024年9月期は新規で5拠点の運営を受託、新たなエリアでの運営もスタートし、サービス提供量・提供地域ともに拡大することで、「小1の壁」問題の解決に寄与している。



» 子育てイベントの実施による顧客接点増加



» 公設学童、児童発達支援施設各 5 拠点増加



» フードロスへの取り組み
» 電力使用量削減 (6.3% 削減)



取締役上席執行役員
百田 顕児
Momota Kenji

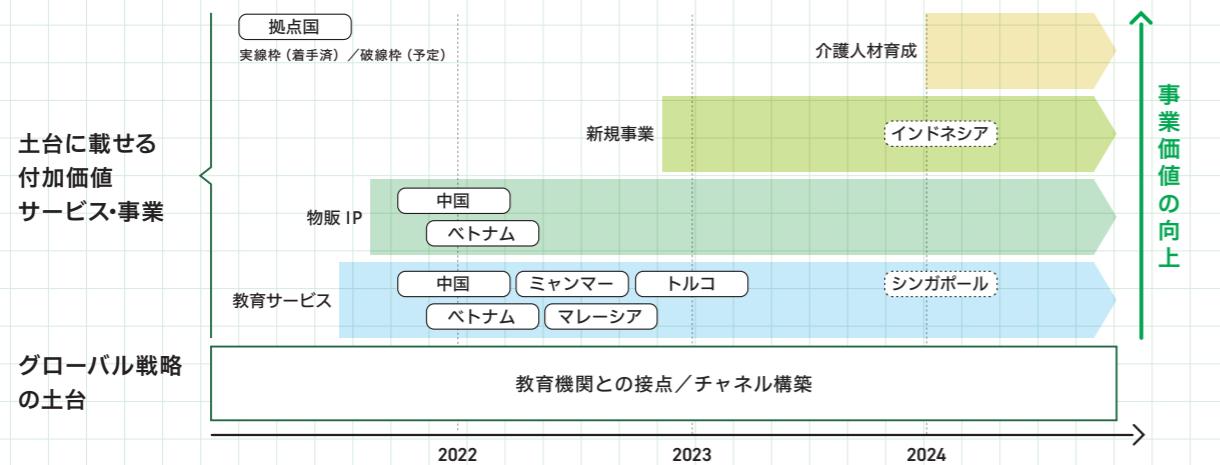
学研グループの理念「すべての人が心ゆたかに生きる」の世界展開が進んでいます。ベトナムでは教育出版企業であるDTP社のグループが進み、同社が持つ書店や学校とのネットワークを通じて学研グループの商材・サービスを販売することが可能になりました。同じくベトナムにあるKiddiHub社が持つ2万を超える幼稚園や教育機関とのネットワークを活用して、STEAM教育を提供しています。

中国ではオンライン販売に加えて、店舗での商品販売を強化しました。中東事業戦略の要であるトルコでは、ODA事業を通じた現地政府機関とのネットワークに加えて、在トルコ邦人企業との関係も強化しています。このように世界でネットワークが広がりつつあります。学研グループの商材・サービスを世界に展開する準備は整いました。

また、学研教室をシンガポールに開設しました。教育先進国である同国で成功すれば、アジア地域での宣伝効果は計り知れないものがあるでしょう。シンガポールは学研教室グローバル事業にとっての試金石です。しっかり成功させます。

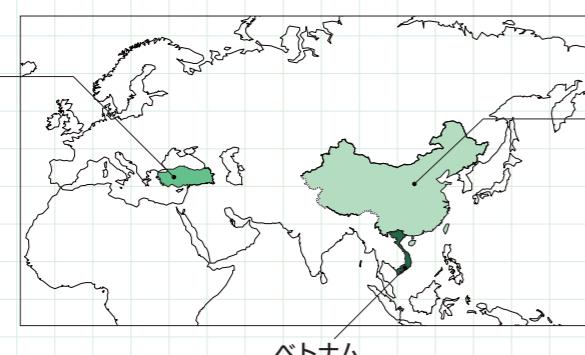
グローバル事業の全体像

構築した土台(教育機関との接点およびチャネル)の上にサービス・事業を組み合わせバリューアップを図る。



マーケット分析

当社がターゲット市場としているベトナム、中国、トルコの経済動向は以下のとおり。



トルコ
金融・財政政策の引き締めにより、インフレは抑制されたものの、経済成長は鈍化する予測だが、2023年以降、日本からの輸出、投資はともに2ヶタ増す。

相次いだ政治指導部の辞任による経済面への影響が心配されたが、GDP成長率は政府予測を上回り、外国からの投資も堅調。家庭における教育関連支出は増えている。受験競争が相変わらず激しいが、問題解決能力や論理的思考能力が重視されるなどトレンドに変化がみられる。

各事業の進捗と生み出した社会的価値

ベトナム企業との資本業務提携・事業連携を発展させ、東南アジア市場への拡大を加速



ベトナム教育出版会社であるDTP社のグループが、ベトナムの現地政府機関との連携を強化。2024年12月にDTPフック社長が学研ホールディングス上席執行役員に就任した。Gakkenなどの絵本約80タイトルがベトナム語版に翻訳、出版された。



KiddiHub

ベトナムで幼稚園の口コミサイトを運営するKiddiHub社との事業連携が進む。200を超える幼稚園で学研グループが得意とするSTEAM教育を提供。VUCAの時代に必要な問題解決能力や論理的思考能力の育成を目指す。

学研グループが国内で長年培ってきた幼児向け教材や質の高いSTEAMカリキュラムを、ベトナムのような日本型の教育に注目のある海外にも展開して、単なる知識の詰め込みではなく、考える力を持った人材を世界で育てている。

新しい潮流に対応できる人材を育成

→ 生み出した社会的価値

中国市場での挑戦

中国市場での挑戦

中国ではオンライン市場と並行して店舗での販売を強化。相乗効果を狙う。日本から輸入をするのではなく、中国で商品を開発することも始めた。IP事業は物販やライセンス方式で拡大中。



→ 生み出した社会的価値

現地の教育ニーズに沿った対応

中国の子どもたちの成長に合わせた商品やサービスを企画開発して学びをサポート。

海外の人材育成事業に注力

トルコでは、STEAM教育に加えて、産業人材育成事業に注力。在トルコ邦人企業従業員向けリスキリング研修を始めた。日本型ビジネススキル研修に加え、産業自動化を中心とした技術研修や、安全・保全研修など、製造業向け人材育成トータルソリューションを提供。

→ 生み出した社会的価値

トルコで「知日人材」を育成

日本企業で活躍することが可能な「知日人材」を育成。将来は「知日人材」として日本と世界を結ぶ人材となることが期待される。

外国人へ就労支援事業を展開

停滞していた学研教室事業に再挑戦。マレーシアに東南アジア地域本部を設立し、スピード感をもって事業展開を可能にする人材を配置した。2024年9月には教育先進国シンガポールに進出。



→ 生み出した社会的価値

海外の教育格差の解消に取り組む

東南アジアのミャンマーとラオスでも学研教室事業を展開し、学びの機会を提供している。2カ国とも想定以上の会員を獲得している。

外国人へ就労支援事業を展開

外国人就労支援事業を開始。インド・インドネシアなど労働人口が豊富な国の人材に日本語教育、キャリア教育を提供する。グループの高齢者支援事業会社での人材受け入れが実現。

ODA事業による貢献

アイ・シー・ネットが手掛けるODA事業も增收益と順調に推移。

→ 生み出した社会的価値

アイ・シー・ネットの地域貢献

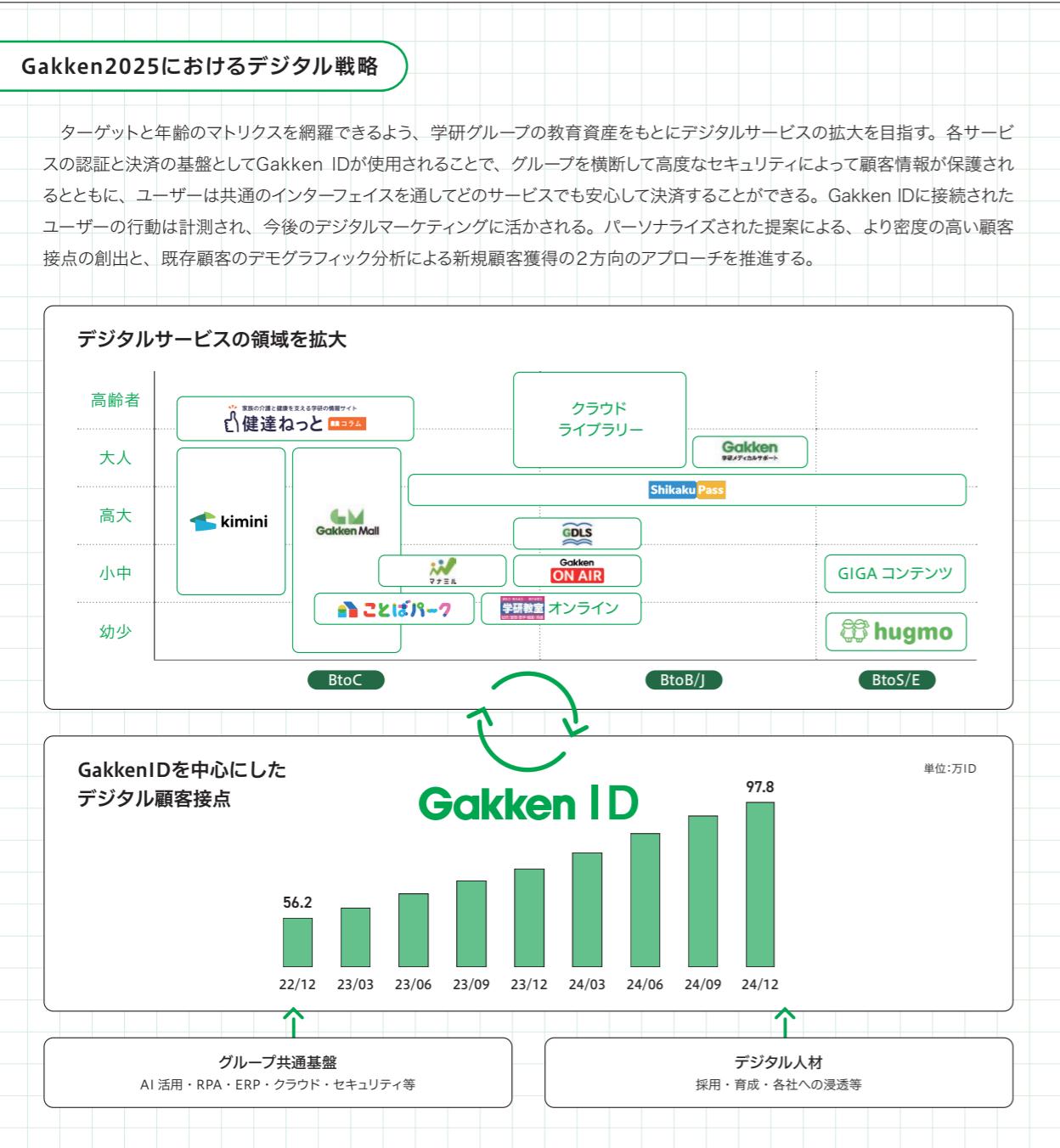
開発途上国で「人づくり・国づくり」を実践。SDGsの目標にもある「質の高い教育をみんなに」に向けて、海外の教育格差の解消にも貢献している。



取締役上席執行役員
細谷 仁詩
Hosoya Hitoshi

学研グループでは、中期経営計画「Gakken2025」の達成に向けた重要施策のひとつとして、テクノロジーの分野で顧客体験と生産性の向上を図る取り組みを推進しています。教育分野では、「教室・塾のオンラインサービス拡充」や「リカレント関連のオンライン学習サービス開発の加速」に取り組んでいます。リカレント教育の分野では「Shikaku Pass」が講座数を増やし、また、オンライン語学学習サービス「Kimini」のレッスンも好調で、学習者の多様なニーズに応えています。医療福祉分野では、「介護や健康を支える新たな事業の展開」や、「IoE・AI・ロボットの活用によるサービス品質・生産性の向上」に挑戦しています。

さらに、AIの活用とAIガバナンス強化を図るとともに、デジタルの分野に強みを持つ人材の採用強化にも取り組んでいます。学研グループが提供するサービスは、グループ共通顧客基盤である「Gakken ID」を通じて相互接続され、幼児から高齢者まで一貫性のあるサービスを提供することを目標としています。また、「デジタル人材育成」「安全かつ効率的なシステム基盤構築」を強化することで、次世代のニーズを切り拓く土台づくりにつなげています。



デジタルサービスの事例 | 子どもから大人まで幅広いユーザーにオンラインサービスを提供



オンライン英会話サービスの「Kimini」は、70年以上の実績がある学研グループの教材開発ノウハウを活かした質の高い教材と、ホスピタリティ溢れる講師陣によるレッスンが評価され、全国の小中学校・高校・大学など200以上の教育機関で導入されている。また、多くの教育機関でも導入されている高品質なオンラインレッスンを自宅でも受講することができる。

→ 関連 P.9,42

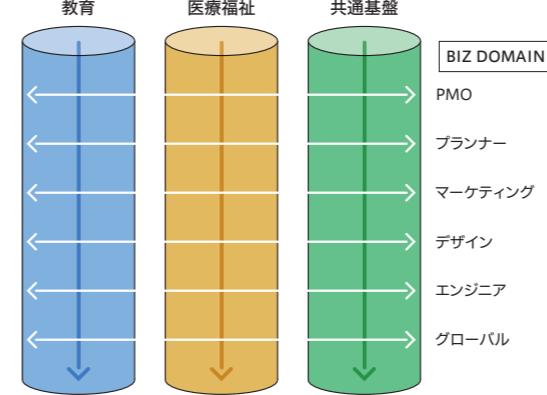


Shikaku Passは、動画によるプロ講師の丁寧なレクチャーと、頻出問題が厳選された過去問演習を、オンラインで手軽に行うことができる学習サービス。資格合格を目指す方はもちろん、これまで学んだ内容をもう一度おさらいしたい方や、お金・ITなどの生活や仕事に役立つ知識を身につけたい方にも有用で、生涯学び続けられる環境の構築や、多様性のある学びの機会を提供している。

デジタル人材の育成 | 次世代を勝ち抜くデジタル人材の育成と採用を強化

デジタル分野に強い人材を一括採用し、各社の必要部署へプロットさせることでデジタルマーケティング、デジタル基盤開発、デジタルサービス開発のボトムアップを行う。学研ホールディングスのデジタル戦略組織を中心に、PM、PMO、エンジニア、デザイナーといった高度スキル人材を育成し、教育・医療福祉・コーポレート部門を横断してデジタル人材が浸透するよう組織強化を行う。

» 事業とケーバリティのマトリクス体制の構築

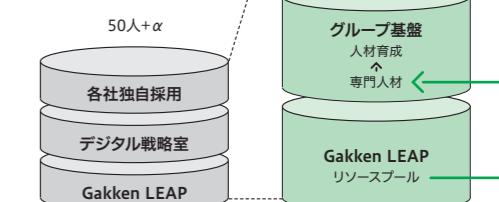


2023

各社独自採用で、体制整備が進まない状況にあった

2025

Gakken LEAPで採用した専門人材を中心に、グループ全体のケーバリティを500人規模に拡大



AIの活用 | AI活用の社内浸透と業務効率化

段階的にAI活用を高度化。個人情報や商品開発のノウハウはセキュリティで守りつつ、クローズドな環境で従業員が安心して業務にAIを活用できる環境の構築や、従業員へのAI活用のナーチャリングを実施。学習教材をはじめとした学研グループの資産をAIにプールさせ、業務フローの効率化や自社サービスへのAIの組み込みを目指す。

従業員が安全に生成AIを活用できる環境構築

- AIチャット、画像生成などの基本的な機能提供
- 業務活用におけるアイデア創出、実証実験

社内データ活用によるAIの高度化

- 社内データ連携ができるAI環境を構築
- 自社ノウハウを学習させたAIによる、より高度な業務利用

業務の自動化・効率化
自社サービスへの生成AI組み込み

- 対象業務と利用者、データ連携版の拡大
- 業務のAI化、サービスの高度化

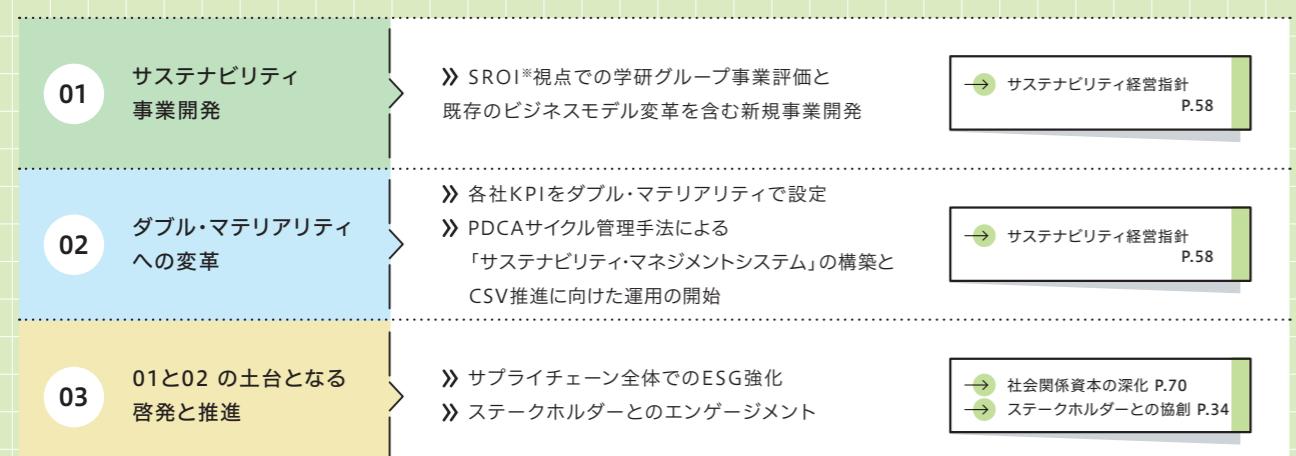
社会とともに成長する

サステナビリティ 経営の推進

2023年9月期に発表されたトップマネジメント・コミットメントに沿って2024年は、
攻めのサステナビリティ経営を推進しました。当グループは、サステナビリティを経営の基盤として捉え、
ダブル・マテリアリティの実現に向けさまざまな施策を実行しています。



中期経営計画「Gakken2025」のサステナビリティ戦略



* SROI…Social Return on Investmentの略で、「社会的投資収益率」を指す。事業によって生み出される社会的価値を測るために開発された指標。

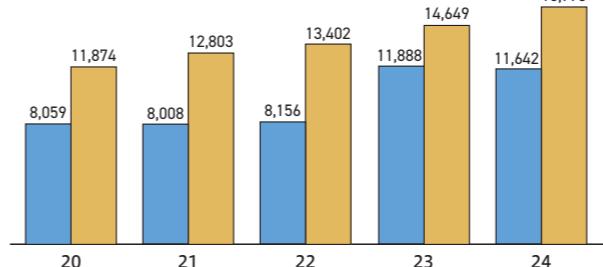
※事業年度の表記は、例えば23は2023年9月期(2022年10月～2023年9月)
もしくは2023年9月末時点の情報を表します。

非財務ハイライト

人材

» 連結子会社の人数

■ 教育分野 ■ 医療福祉分野

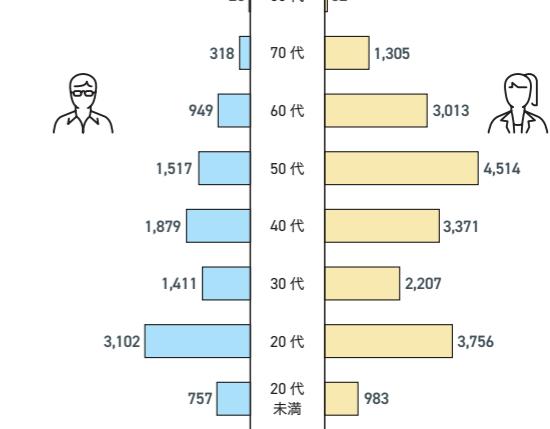


※1 正社員(グループ外への出向者を除き、グループへの出向者を含む就業人員)と嘱託、臨時従業員の当該連結会計年度の平均雇用人員の合計値。

※2 その他(学研ホールディングス、Gakken LEAP、学研プロダクツサポート、学研ロジスティクス、学研香港、アイ・シー・ネット)に所属している従業員は2020年463人、2021年449人、2022年502人、2023年594人、2024年600人。

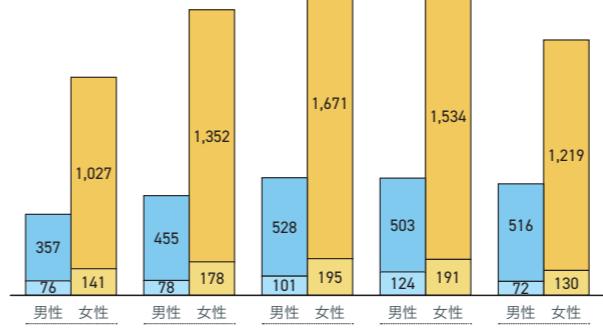
» 年齢構成

■ 男性 ■ 女性



» 採用人数

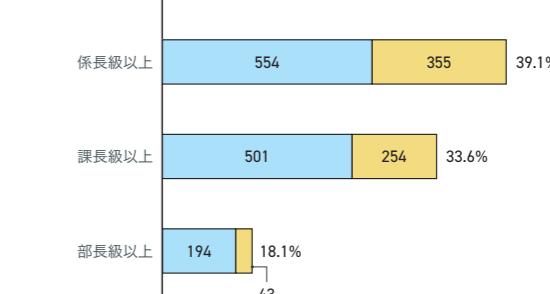
■ 男性 経験者採用 ■ 女性 経験者採用
■ 男性 新卒採用 ■ 女性 新卒採用



※学研ホールディングスおよび連結対象の51社の正社員採用人数。

» 職位別の男女数と女性の割合

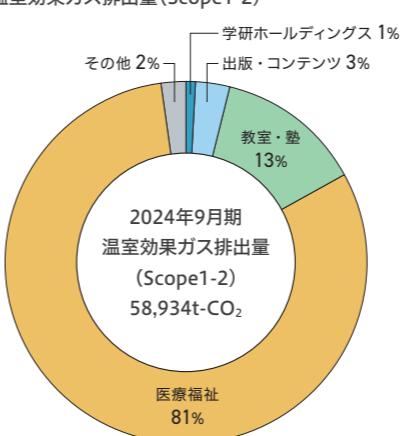
■ 男性 ■ 女性



※いずれの職位においても、第5次男女共同参画基本計画における成果目標の動向で設定されている、各役職段階に占める女性の割合の2025年目標値(部長級相当職12%、課長級相当職18%、係長級相当職30%)を上回っています。

環境

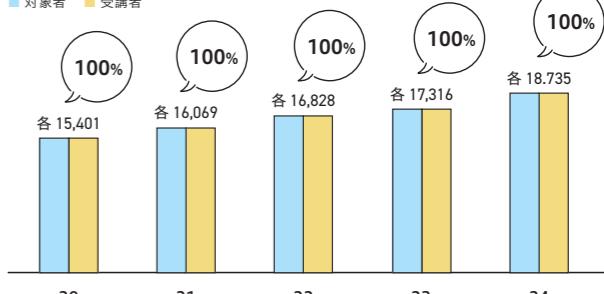
» 事業別温室効果ガス排出量(Scope1-2)



ガバナンス

» GRC研修の受講対象者と受講率

■ 対象者 ■ 受講者



※グループ全員・従業員対象…以下に該当する会社の役員・従業員については、全部または一部カウントの除外となっております。

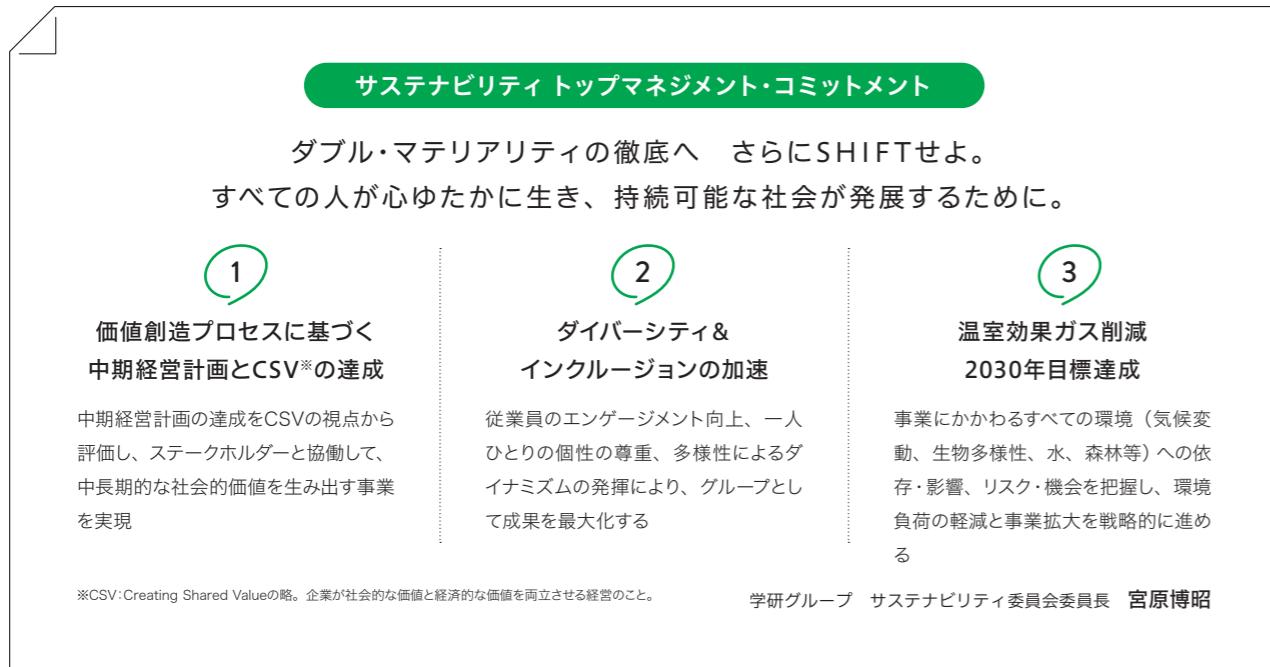
・グループが認定した研修を自社で実施している会社

・外国人従業員に別途周知を行っている会社

・eラーニングシステム未活用の会社(原則はオンライン教材で実施)

サステナビリティ経営指針

学研グループの2025年9月期トップマネジメント・コミットメント



トップマネジメント・コミットメントを達成するために



木島麻子

学研ホールディングス
サステナビリティ推進室長

学研グループは、企業理念にもある「すべての人が心ゆたかに生きる」社会を支える民間企業として、創業以来、常に社会課題を解決するべく事業を進めてきました。今後はこれをさらに突き進め、事業を成長させることにより起こりうる環境・社会への影響にも配慮し、リスクや機会を把握したうえで、ダブル・マテリアリティを実現していきます。

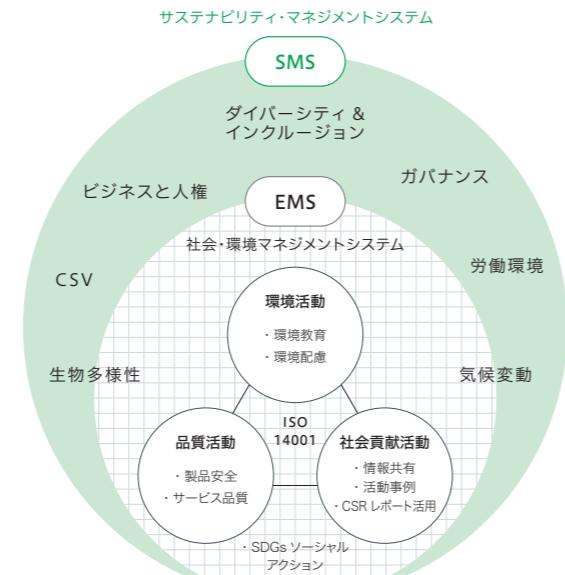
2025年9月期には、ダブル・マテリアリティの実現により生み出すCSVをさまざまな観点から検証するため、パイロット事業会社でバリューチェーン・マッピングを作成し、リスクと機会の特定と要因分析を開始しています。さらに、事業における社会的価値を貨幣価値化して示すSROI評価にも挑戦しています。これは各セグメントのビジネスモデルが社会的価値の創出を実現しているかを検証するものです。

また、学研グループの優先課題である女性活躍推進をはじめとしたダイバーシティおよびインクルージョンを進めます。これに先立ち、2024年3月には学研ホールディングスにダイバーシティ&インクルージョン室が開設されました。

このほか、2050年ネットゼロの実現に向け、2022年9月期に立てた学研グループ全体の削減目標である、「売上高あたりの温室効果ガス排出量(Scope1-2)を2022年比50%削減」を2030年までに達成し、さらに、生物多様性、水、森林などの環境への依存・影響の把握にも対応していきます。

これらの事業視点におけるサステナビリティの推進にあたり、

学研グループでは、2024年9月期からサステナビリティ・マネジメントシステム（以下SMS）を導入しました。SMSでは、グループ各社の「サステナビリティ担当取締役」および「サステナビリティ・リーダー」により、学研グループの価値創造プロセスと各社の中期経営計画を連動させ、各社が定めたサステナビリティKPIをモニタリングしています。KPIにはGHG排出量の削減目標もあり、各社が達成に向けて、コスト削減効果の高いところから施策を実行しています。



SMSが対応するサステナビリティ・テーマの範囲。2004年9月期より継続してきた環境マネジメントシステム(EMS)のISO14001認証取得の対応をベースに構築している。

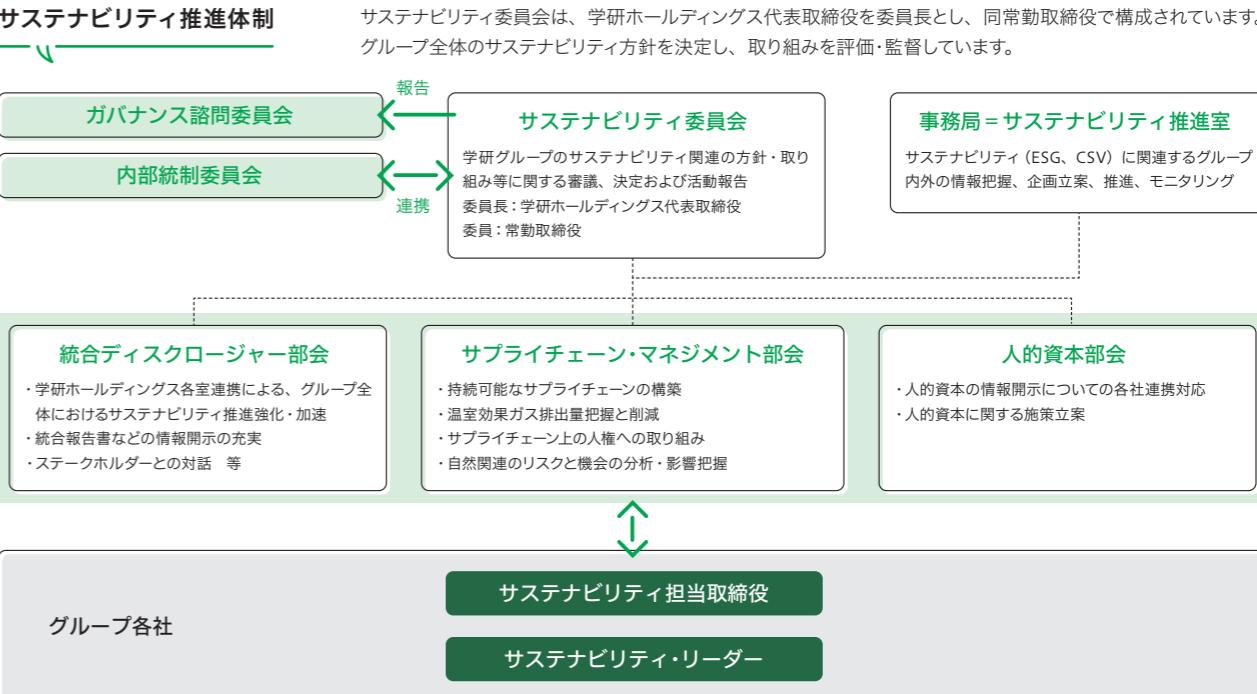
1章 | 価値創造ストーリー

2章 | ダブル・マテリアリティの成長戦略

3章 | 2024年9月期
価値創造と事業戦略

4章 | サステナビリティ
経営の推進

サステナビリティ推進体制



第2回 学研グループ「サステナビリティ・アワード」

» 2024年9月期の受賞会社

会社名	取り組み内容
イング (MSC)	教育における格差解消に貢献 大阪市内の公立小・中学校での放課後学習指導。教育における地域・経済格差の解消に貢献。
学研ココファン・ナーシング (特別賞)	自然災害地域における高齢者の住み続け支援 能登半島地震被災地域の高齢者への住み続け支援。ココファン・ナーシングの存在意義を示す。
アイ・シー・ネット (特別賞)	ベトナム幼児教育の質的向上への貢献 ベトナムで、3-6歳向けにサイエンス、プログラミング、算数科目を提供。ブランド価値向上にも寄与。
文理 (特別賞)	売り手、買い手、世間、未来、四方よし受注システムの開発と稼働 受注スキーム改革により、サプライチェーン全体での業務効率化とコスト削減の両立を実現。

ISO14001内部監査と定期審査

学研グループでは2024年9月期、学研ホールディングス、文理、学研メディカルサポート、学研ロジスティクスおよびその4事業所がISO14001に基づく社会・環境マネジメントシステムのもと、「社会・環境・SDGsマネジメントプログラム」に取り組みました。また、学研メディカルサポートを対象として4月に内部監査を実施しました。同社は6月に(一財)日本品質保証機構(JQA)による審査を受け、認証を更新しました。



環境に関するリスク・機会への対応

環境方針

学研グループは、環境保全に積極的に取り組み、人々が豊かな環境に学び親しむことを応援します。その姿勢を示すにあたり、2024年3月に環境方針を改定いたしました。



→ 学研グループ環境方針はこちら

TCFDのフレームワークに沿った開示

当グループでは、2022年8月「気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)」に賛同しました。株主・投資家などのステークホルダーとの積極的な対話を実施し、TCFD提言の4つの項目に沿った情報開示を行っています。

TCFD TASK FORCE ON
CLIMATE-RELATED
FINANCIAL
DISCLOSURES



→ 情報開示の詳細はこちら

ガバナンス

59ページに示したサステナビリティ推進体制における、サステナビリティ委員会の最高責任者としての代表取締役が、気候変動に伴うリスク管理方針や戦略のレビューおよび指導、対応策の評価・監督、重大施策の最終判断など、気候変動対応にも責任を負っています。下部組織であるサプライチェーン・マネジメント部会を中心に、グループ全体の温室効果ガス排出量の把握と、その削減に向けた行動計画の策定を進めています。

今後の戦略と対策

物理的リスク・機会：温暖化シナリオ（4°C）

医療福祉事業では、全国約600拠点で約18,000人の高齢者や認知症患者が生活する施設を運営しています。IPCC第6次評価報告書によると、気温が4°C上昇したシナリオでは産業革命以前と比較して、世界全体で極端な高温日が約9倍、大雨は約2.7倍になることが予測されており、現在のトレンドをみても気候変動による自然災害は頻発化しています。豪雨、洪水、台風などによる施設破損や運営停止による営業損失、高齢者への健康被害、物流網の被害による供給チェーンの混乱から生じる必需品の不足といった物理的リスクは学研グループにとっても課題です。この課題に対応するため、ハザードマップをもとに拠点ごとの浸水リスクの把握に取り組んでいます。浸水リスクの低い土地に施設を建設するとともに、浸水リスクの高い拠点では、居住スペースを2階以上とするなどの基準を設けて中長期的視点で開発計画を策定しています。また、受電・変電設備の浸水対策のほか、リスクに応じた被害対策、安全対策を講じています。入居者・利用者の生命・身体・健康を守る機能を優先的に維持するための対応策を作成し、必要な品を備蓄するなどのリスク対応を行っています。

移行リスク・機会：脱炭素シナリオ（1.5°C）

気温の上昇を1.5°C以下に抑えたシナリオにおいては、脱炭素移行に伴う炭素税の加税や、温室効果ガスの排出を抑制する政策導入や規制強化によって、事業運営にかかる燃料費や電力コストは2030年までに最大8.4億円程度増加する可能性があると見込んでいます。学研グループでは、エネルギー効率を高めることに加え、2024年10月より学研東京本社ビルで再生可能エネルギーを導入しています。また、事業拠点での太陽光発電設備によるエネルギー創出などの対策も強化しています。

自然災害が頻発化すれば、製造拠点や物流網が影響を受け、現在の供給チェーンを維持できなくなることも想定されるため、調達先の製紙メーカー・代理店の多様化を進めリスク分散を図っています。短期的には市場の需要の変動を見極めながら、紙の調達計画を立てています。さらに、持続可能なビジネスモデルへの転換を図るため、返本になった商品を古紙として再度自社商品に再生させるクローズドリサイクルや、おむつのアップサイクルなどにも取り組み始めています。

※学研グループの2023年9月期排出実績値と、NZE2050に基づく2030年度推定炭素税（\$90、1\$=153.34円 2024年11月11日為替レート）を用いて推計。

→ 古紙クローズドリサイクル P.22

リスクの種類	顕在時期	学研グループにとって特に重要なリスク	教室・塾	出版、園・学校	医療 福祉
移行リスク	政策・規制	短・中期 炭素税等、温室効果ガス排出を抑制する政策導入、規制強化による調達・運営コストの増加	◎	◎	◎
	評議	中期 対策をしないことによる顧客からの評議の変化	○	○	○
	慢性の物理的リスク	主に医療福祉分野における平均気温の上昇による熱中症、食中毒。 暑さによる従業員の生産性低下。その対策として運営コストの増加	◎	-	◎
物理的リスク	短・中期 急性的物理的リスク	豪雨、強風の甚化に伴い浸水等被害が増加し、医療福祉分野の各事業所の運営停止による損失や修繕費等のコスト増、事前の対策費の増加	○	-	◎
		紙など資材の価格上昇、不安定化	-	◎	-

機会の種類	顕在時期	学研グループにとって特に重要な機会	関連する事業／影響
機会	短・中期	気候変動による豪雨災害などの異常気象のために学習が中断される懸念から、家庭におけるオンライン学習サービスの需要の高まる可能性	教室・塾 ○
		脱炭素社会への移行に伴う消費者の環境意識の高まりによる、SDGs、自然環境をテーマとする出版コンテンツの需要増加	出版、園・学校 ◎
		災害対応の強化による競争優位性の確保、利用者増加	医療福祉 △

◎:影響大きい ○:影響やや大きい △:影響は軽微

外部評価

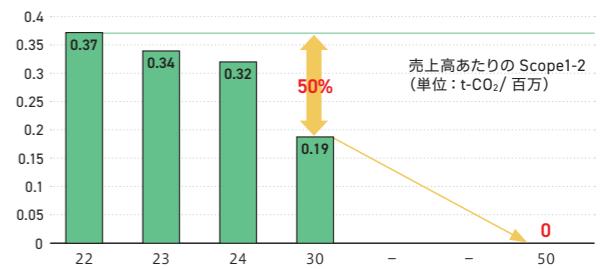
学研グループは、CDP2024気候変動において、「B」スコアに認定されました。これは自社の環境リスクや影響について把握し、行動していることを示しています。今後も環境関連対策の取り組みの強化ならびに開示の充実に向けて取り組んでいきます。



指標と目標

学研グループでは、Scope1-2について、2030年までに、「売上高あたりの温室効果ガス排出量を2022年度比50%削減」という目標を設定しました。各社が取り組んできた対策をグループ全体に拡大するとともに、低炭素建築物の導入や太陽光発電設備の設置など、対策を強化してきました。その結果、2023年9月期には、2030年までの目標量の22%を削減しました。

学研グループの温室効果ガス排出量削減目標



温室効果ガス排出量推移^{※1}

エネルギー (原油換算値・L)	温室効果ガス排出量 (tCO ₂)			
	Scope1-2	Scope3	合計	
2020年9月期	16,773,265 ^{※2}	36,044	44,301	80,345
2021年9月期	20,864,403 ^{※2}	35,976	95,549	131,525
2022年9月期	27,137,543 ^{※3}	58,112	317,811	375,923
2023年9月期	27,504,174 ^{※3}	55,394	283,221	338,616
2024年9月期	31,189,300	58,934	247,148	306,082

※1 実績値【集計範囲】(Scope3カテゴリ8、10、11、15は関連なし)

2020年9月期 学研ビル各社が対象。Scope1-2は電力、都市ガス。Scope3はカテゴリ1～3、5～7。

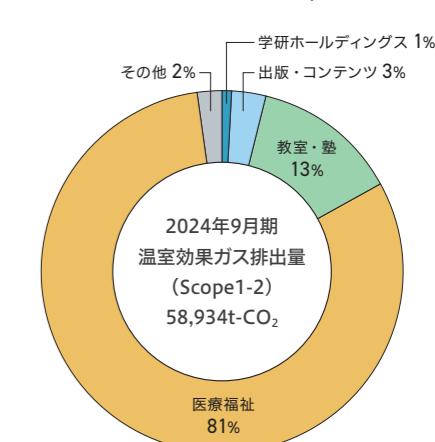
2021年9月期 学研ビル各社、医療福祉分野各社、学研ホールディングス傘下各社および学研物流会社が対象。Scope1-2は電力、都市ガス、LPガス、ガソリン(エネルギー使用金額からの推計を含む)。Scope3はカテゴリ1～3、5～7。

2022年9月期および2023年9月期 海外を含めた連結会社が対象。Scope1-2は電力、都市ガス、LPガス、ガソリン、軽油、灯油を使用量から算定(海外拠点など一部推計)。Scope3はカテゴリ1～7、9、12、13、14。【支配力基準】財務連結【カバー率】100%

※2 電力・ガスのみ

※3 2022年9月期および2023年9月期において、算出方法を見直し、再評価しました。その結果に基づき、数値を変更しています。

事業別温室効果ガス排出量 (Scope1-2)



ネイチャーポジティブへの取り組み

気候変動レジリエンス強化と生物多様性保全に向けた取り組み

開発途上国の森林保全活動では、住民に農業資材等の供与や炭素基金の還元をインセンティブとしていることで、森林を保全してもらうという多くの見られます。これは重要な取り組みである一方で、住民自身が意義を感じて森林保全を実行するという内発的な動機を醸成することにつながりにくく、また住民に保全意識はあっても知識や経験不足から森林を適切に管理できていないなどの問題がありました。エチオピアのジンマ県でも、コーヒーの木とその木を直射日光や乾燥などから守る日陰樹の保護が住民によって実践されていましたが、森林は生長し、更新していく動態であるという認識が不足していたため、コーヒー採集のための慣習的な下刈りを行う際に、若木も刈ってしまうことが多く、数十年後には森林構成樹種の多くが消失してしまうだろうと推測していました。

アイ・シー・ネットが国際協力機構(JICA)から受託・実施している「エチオピア国農業及び森林・自然資源管理を通じた気候変動レジリエンス強化プロジェクト」では、これらの課題に対応すべく、住民自身が森林の生態を学習し、適切な管理方法を自分たちで考えていくための試みが、森林管理組合のメンバーを対象とし



森林調査の結果をチャートにとりまとめるFFSメンバー。 調査結果を共有し、改善策を提案・議論するFFSメンバーと普及員達。

日本の経験を活かしたカリブ海の豊かさを守る取り組み

カリブ海には7,000を超える島が点在しています。その東側、大西洋と南北に隣接するカリブ諸島には人口10万～20万人程度の小さな国々があり、漁業が盛んに行われていますが、近年、過剰な漁獲・採取、気候変動などによってこれらの資源が減少し、生態系の劣化が問題となっています。

アイ・シー・ネットは、カリブ諸島の6カ国を対象に、2021年1月から「漁民と行政の共同による沿岸水産資源の保全管理強化プロジェクト」を国際協力機構(JICA)から受託し実施しています。日本には漁民と行政が共同で資源管理を行う事例が豊富にあり、それらの日本の経験を活かした資源管理を推進する取り組みです。そのひとつの取り組みが日本の「里海」というアプローチです。日本では、沿岸海域に人の手を適度に加えて管理することにより、水産資源の保全や生態系機能を高め、豊かな海を創造してきました。これが里海というコンセプトです。このコンセプトをカリブ諸島に導入し、サンゴの増養殖や貝殻などの天然素材を有効活用した人工魚礁を設置し、イセエビなどの重要な水産資源の幼稚魚の保護育成の機能を高める取り組みを行っています。他方で、保全活動に参加する漁民の生計が確保されなければ、環境保全は持続しま

学研グループは、気候変動の影響を受ける国への支援活動や、子どもたちの環境に対する興味を育む事業など、環境に関連した多岐にわたる取り組みを進めています。

1章 | 価値創造ストーリー

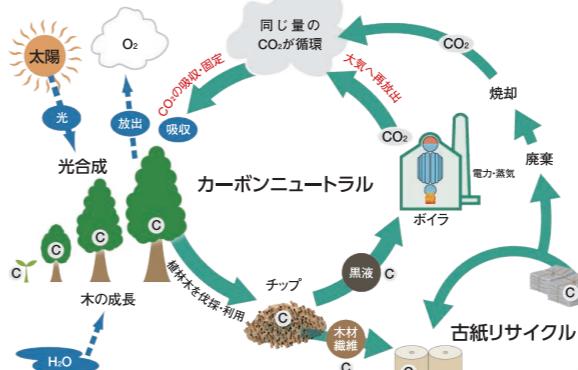
2章 | ダブル・マテリアリティの成長戦略

3章 | 2024年9月期
価値創造と事業戦略

4章 | サステナビリティ
経営の推進

管理された紙の使用

紙の原材料は木材から作られるパルプです。木材は再生可能な資源であり、将来的な生物多様性などの機能を持続的に発揮させるには、「伐って、使って、植えて、育てる」という循環が必要です。例えば、この統合報告書は日本製紙株式会社が生産した紙で作られていますが、同社はその原材料調達方針に従い、紙の原料にはすべて持続可能な森林資源を使用しています。違法伐採された木材を使用しないことや、生産国などが明らかな木材やその木材を製材する際に発生する廃材を使用することなどが重要です。Gakkenでは、サプライヤーの皆様と協力しながら、森林資源を循環させることと出版・コンテンツの製作を進めることを両立させています。そのため書籍に使用する用紙は、持続可能な森林資源の材で作られたものをサプライヤーから調達しています。



出典:日本製紙連合会「紙は環境に悪い? 誤解を解く6つの真実」より「カーボンニュートラル概念図」

公益財団法人の活動を支援

(公財)日本野鳥の会 「ヒナを拾わないで!!」 キャンペーン

全国の学研教室、学校、公立図書館、高齢者施設、学童施設などにキャンペーンのポスターを配布し、掲示をお願いしています。



(公財)こども教育支援財団 第16回環境教育ポスター コンクール

環境をテーマとして、ポスター作品を募集するコンクールです。2024年度、学研グループは、団体表彰として、東京創価小学校、大阪府和泉市立いぶき野小学校に、学研賞を贈りました。



子どもたちの自然への興味を育む

図鑑や一般書籍、実験キットなどの、幅広いコンテンツによって地球環境への課題に取り組むきっかけを提供しています。今後、ESD* (持続可能な開発のための教育) でも求められる、自ら行動を起こせる子どもの育成にもつながります。

*ESD…Education for Sustainable Developmentの略。「持続可能な開発のための教育」の意。社会や世界のさまざまな侧面を総合的に学習することを通じて、社会を変える行動が起こせる子どもを育むことを目指しています。

7歳までに知っておきたい
ちきゅうえほん

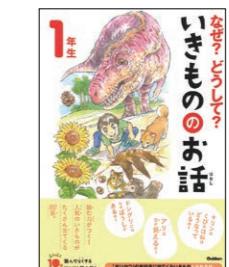


学研の科学
古代生物カブトエビの世界



2億年前からほぼ姿を変えずに生き続ける「カブトエビ」の飼育観察キット。命のふしがたっぷり紹介した本誌に加え、まんがひみつシリーズがあるごと1冊入り。

よみとく10分 なぜ?どうして?いきもののお話 1年生/2年生



子どもに人気の動物や、身近な草花・虫にまつわる「ざもん」にこたえるお話がたくさん。写真からいきものの「なぜ?」を考えるカラーページや、多様性や共生について学べるコラムも。



人工魚礁設置による水産資源増養殖の取り組み。



学研グループの人的資本経営

1章 | 価値創造ストーリー

2章 | ダブル・マテリアリティの成長戦略

3章 | 2024年9月期
価値創造と事業戦略

4章 | サステナビリティ
経営の推進

従業員の可能性をどこまでも追求する会社へ

学研グループの人的資本経営の考え方

当グループの従業員は、教育・医療福祉の分野で、グループ理念である“すべての人が心ゆたかに生きることを願い 今日の感動・満足・安心と 明日への夢・希望を提供”しています。この価値は、社会的使命感で日々の業務にまい進する従業員一人ひとりの力の結集で創造するものです。

当グループの従業員の職種は、出版編集、商品・サービス開発、ITエンジニア、マーケター、セールス、カスタマーサービス、介護福祉士、保育士、栄養士、看護師、塾講師、コーポレートスタッフなどさまざまです。この多様なバックグラウンドを持ち、専門的な技能・知識を有する従業員が、当グループの競争力の源泉であり、最も重要な経営資本です。従業員がモチベーション高く、最高のパフォーマンスを発揮できるよう「人材の多様性」「知識・技能の高

度化」「従業員のエンゲージメント向上」に取り組み、一人ひとりの働きがいと働きやすさのための環境づくりを推進しています。

当グループの新たなコーポレートアイデンティティでは「人の可能性をどこまでも追求する会社へ」をAspirationとしています。“人の可能性をどこまでも追求する”ために、私たち自身が自分の可能性を追求することなくして、人々の可能性を広げることはできないでしょう。のために、これからも“従業員の可能性をどこまでも追求”していきます。



小林 徹
学研ホールディングス
上席執行役員
人事戦略室長

学研グループの人事ポリシー

中期経営計画「Gakken2025 SHIFT」では、従業員がグループ理念である“すべての人が心ゆたかに生きることを願い 今日の感動・満足・安心と 明日への夢・希望を提供”ことで社会に貢献していくために、“明日を創る 人を創る”を人事ポリシーとしています。

社会的使命感に情熱を燃やし、多様なバックグラウンドを持つ多才な従業員が集い、ともに“学”びあい、さまざまな事業に挑戦することで自身を“研”く。従業員一人ひとりがそこで高めた能力・スキルを発揮し、自律協働型の組織で仲間とともに新たな価値を「共創」していく。当グループでは従業員の可能性を広げるために次ページからの5つの人事施策に取り組んでいます。

Gakken Group HR Policy 明日を創る 人を創る



2024年9月期の取り組み

1.後継者育成計画(パイプライン)

組織の持続可能な成長を支えるため、3年後、5年後に役員、部長、課長への就任が期待される従業員をグループ各社でリストアップし、後継者育成を個別に進めています。これにより、グループ全体で計画的な登用が可能となります。また、これらの候補者にはアンコンシャスバイアスを排除した多様性を重視し、特に女性リーダーの登用を意識した取り組みも強化しています。対象者には「リーダー道場」や「管理職道場」などの学びの場を提供し、役職者としてのスキルや意識を高める機会を提供するとともに、所属会社を超えた横のコミュニティの場も設定しています。

»グループ各社 役員・管理職準備状況

※3年後・5年後に新しくその役職への登用が期待される候補者の数です。現在の役職者は含みません。一部の会社は含まれていません。

3年後

役員候補 36名(うち女性 16.7%) ➡ 89名(うち女性 21.3%)

5年後

部長級候補 83名(うち女性 32.5%) ➡ 158名(うち女性 25.9%)

課長級候補 140名(うち女性 27.9%) ➡ 211名(うち女性 29.8%)

2.学研仕事塾を通じたリスクリング

教育事業を展開する当グループならではのリスクリングで従業員の可能性を広げています。研修カリキュラムは、Gakken、Gakken LEAPが制作する社会人向けコンテンツ、TOASUが提供する企業向け研修、TOKYO GLOBAL GATEWAYによる語学研修等の自社コンテンツを活用し、「学研仕事塾」として体系化してい

ます。グループ全社から手挙げで参加する学研仕事塾は、講師からの知識のインプットにとどまらず、グループワークを基本とし、会社を横断して交流します。受講者どうし互いに学びあうとともに、連携による事業アイディア創出など共創による化学反応を生み出しています。

»学研仕事塾(リスクリング)

役割別	グループ共通						各社別 ニーズに応じた学び
	学研グループの理念を主体的に 体現するマインドスキルを学ぶ	自律的な働き方の実現	登用に向けた準備	DX推進			
幹部層 (部門長、グループ各社役員)	新任役員研修	学研経営道場					
管理職層 (課長)	入社時研修	GRC研修	年代別キャリアデザイン	グループ内公募	キャリアチャレンジ制度	学位取得支援	各社でOJTや研修等で実施
監督職層	入社時研修	GRC研修	C-I漫透ワークショップ	グループ内公募	キャリアチャレンジ制度	各階層向けコアスキル研修	管理職アセスメント
一般層	入社時研修	GRC研修	C-I漫透ワークショップ	グループ内公募	キャリアチャレンジ制度	各階層向けコアスキル研修	管理職アセスメント

3.多様な事業経験

リスクリングでの学びを事業経験で活かすことで従業員を育成します。グループ内外への出向・転籍、グループ横断プロジェクト、グループ内ベンチャーなど越境学習によるキャリア形成や、事業の枠を超えたコミュニケーションを推進しています。それぞれの会社が必要な人材を広く募集するグループ内公募や、自分の働いてみたい会社へ応募できるキャリアチャレンジ制度など、従業員の手挙げによる自律的なキャリア形成も推奨しています。



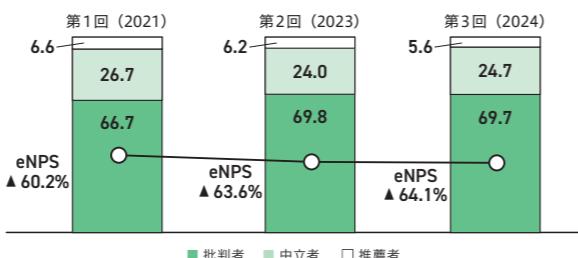
学研グループの人的資本経営

4.エンゲージメントサーベイの実施

「グループ全体の従業員意識の現状把握と課題抽出」「従業員との対話による相互の信頼関係づくり」のために、働きがい（働きやすさ）を測定する指標としてeNPSSMを用い、2021年より3回調査を行ってきました。第1回（2021年）は-60.2%、第2回（2023年）は-63.6%、第3回（2024年）は-64.1%という推移になっています。第3回実施時期に近い日本企業の全業界平均-66%と比較すると、高い結果です。今後も定期的に調査を行い、従業員一人ひとりの声を受け止め、改善施策の実行・検証を繰り返しながら、働きがいのある会社を目指していきます。

※eNPSSMは、ペイン・アンド・カンパニー、フレッド・ライクヘルド、Nice Systems, Inc.の商標です。
eNPSスコア算出方法：推薦者（%）- 批評者（%）

» eNPSと推奨者・中立者・批判者の推移



» エンゲージメントサーベイからわかることと、その打ち手

	改善効果の高い体験	実施中の取り組み
1位	所属会社の成長性	ビジョン伝達の機会を増やす
2位	自分自身の仕事内容	適切な目標設定、残業時間の削減

5.健康経営の推進

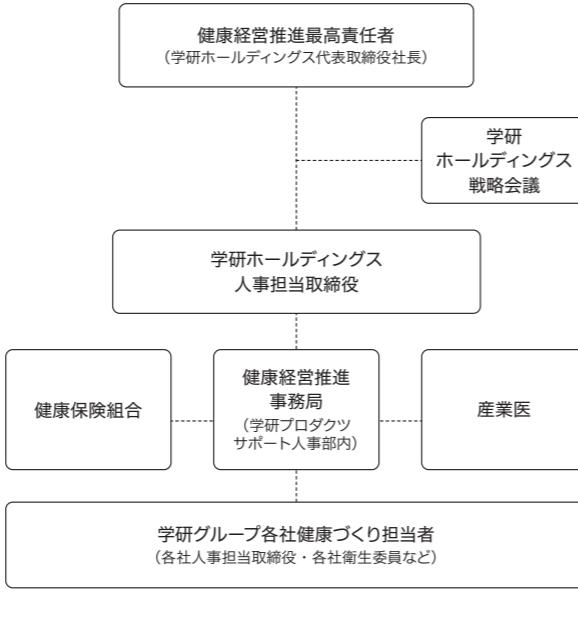
教育と医療福祉で事業を営んでいる当グループにおいて、事業に携わっている従業員が心身ともに健康であることは非常に重要です。従業員一人ひとりとその家族の、さらなる健康保持・増進のため、2020年9月に「健康経営宣言」を表明しました。学研ホールディングス代表取締役社長が健康経営推進最高責任者となり、「人生100年時代」の健康経営を積極的に推進していきます。

— 健康経営宣言 —

学研グループは、「すべての人が心ゆたかに生きることを願い今日の感動・満足・安心と明日への夢・希望を提供します」というグループ理念に基づき、事業を発展させてまいりました。このグループ理念の下に働くすべての従業員一人ひとりが、まず「健康」で「心ゆたかに生きること」こそが、事業の基盤であり不可欠な事だと考えています。これまで取り組んできた健康保持・増進活動をさらに発展させ、従業員とその家族が心身ともに活き活きと健康で安心して過ごせるよう、会社・従業員・健康保険組合が一体となって健康経営を積極的に推進することを宣言いたします。健康経営を通じて、従業員が創造性を最大限に発揮し、各事業を発展させることで、「教育」「医療福祉」のリーディングカンパニーとして、持続可能な社会の発展に貢献してまいります。

学研ホールディングス 代表取締役社長 宮原博昭

» 推進体制



→ 健康経営戦略マップはこちら



健康経営優良法人2025認定の取得

2025年3月、当グループ12社が健康経営優良法人に認定されました。学研ホールディングスなど10社が「健康経営優良法人2025（大規模法人部門）」に、2社が「健康経営優良法人2025（中小規模法人部門）」に、それぞれ認定されました。中規模法人部門認定のうち、文理は「プライト500」での評価を受けています。今後も認定会社の拡大を進めています。



1章 | 価値創造ストーリー

2章 | ダブル・マテリアリティの成長戦略

3章 | 2024年9月期
価値創造と事業戦略

4章 | サステナビリティ
経営の推進

ダイバーシティ&インクルージョン室の新設

「Your Style, Our Future」のスローガンのもと、5つの目標（P.32参照）を掲げ、スピード感を持ってD&Iを推進しています。

目標のなかでも、「ジェンダーギャップの解消」は喫緊の課題です。2025年9月期スタート時に、グループ各社で女性役員を登用したことを契機にフォローアッププログラムをスタートさせ、継続的な女性役員同士のコミュニティ形成を図っています。また、次期管理職候補の女性リーダー層を対象として2024年9月に実施したキャリアラウンジでは、外部講師を招いて今後のキャリアについて考え、次の行動への構えを持つ機会を提供しました。

「育児・介護と仕事の両立支援」もすぐに取りかかるべきテーマのひとつです。2024年10月には、認知症ケアホームを展開するメディ

カル・ケア・サービスの講師が登壇する、認知症セミナーを開催しました。病気に対する理解を深めることで従業員本人や家族の不安を安心に変えるとともに、職場での介護に対する理解促進を目的としたもので、グループ27社から参加がありました。グループ各社によって抱える課題はさまざまなので、各社との対話を大切にしながら施策を進めたいと考えています。

→ D&Iの取り組みについての詳細はこちら



女性活躍推進

グループ全体では正社員における女性比率が56.3%、管理職の女性比率は32.8%となっています。特に、課長級と部長級を比べるとその差が大きく、部長級の女性を増やすことが課題となっています。2030年に学研ホールディングスの役員における女性比率を30%以上にすることを目標とし、えるぼしに認定される会社を増やすとともに、女性管理職の育成、研修などに力を入れ、より女性の声が反映されやすい多様性のある組織を目指します。

KPI 2030年学研ホールディングス女性役員比率を30%以上に!

» 職位別の女性比率

	女性	男性
正社員	56.3	
係長級	39.1	
課長級	33.6	
部長級	18.1	
役員	14.3	

» 男性育児休業の取得促進

男性の育児休業取得率を上げることは、性別を問わずワークライフバランス向上につながり、働く環境の整備やキャリアの柔軟性を高めるなどの効果も考えられます。2030年に男性の育児休業取得率85%以上を目標として、くるみんに認定される会社の増加などに取り組んでいきます。

» 男性育児休業取得率

年	取得率
2022/09	17.2%
2023/09	41.9%
2024/09	43.3%

障がい者雇用

特例会社である学研スマイルハートフルでは、87名[※]の障がいのある社員が、支援員のサポートのもと、清掃・郵便・宅配物の集配・印刷やデータ作成などのオフィスサポート業務を行っています。また、学研グループの障がい者採用・定着活動を支援し、障がい者が活躍できる環境整備を進めています。2022年に品川区ではじめて「障害者雇用に関する優良な中小事業主に対する認定

制度（もにす認定制度[※]）で優良な事業主として認定され、2023年、2024年にも継続認定されています。

※2024年9月30日現在。

●もにす認定制度…障がい者の雇用の促進及び雇用の安定に関する取組の実施状況などが優良な中小事業主を厚生労働大臣が認定する制度です。「もにす」は、企業と障がい者が明るい未来や社会の実現に向けて「ともにすすむ」という思いを込めて名付けられました。





学研ホールディングス 取締役上席執行役員
山本 敦雄 Yamamoto Norio

学研ホールディングス取締役、メディア・ケア・サービス代表取締役社長、学研ココファン取締役。
1児の父。

学研ココファン・ナーサリー
開発部開発課
鈴木 佑理 Suzuki Yuri

2019年学研ココファン・ナーサリー入社、2024年育休復帰時に現職。第1子誕生時に1年、第2子誕生時に7ヶ月の育休を取得。

Gakken
グローバル事業室シニアディレクター
孫 熙惟 Sun Xiwei

2014年学研ホールディングス入社、2022年より現職。第1子誕生時に1年、第2子誕生時に7ヶ月の育休を取得。

—— 孫さんは一人目のお子さんがお生まれになる際、1年間の育休を経験されました。

孫 私の場合、妻がタイ出身で、日本語がそれほど話せませんでした。さらに一人目出産の時、新型コロナウイルスが大流行し始めまして。あのころ日本は、出産の立ち会いができないなど妻にとっては非常に不安な環境でした。それで妻の実家へ里帰りして出産することを決めました。出産に立ち会って、生後5ヶ月ぐらいで一緒に日本に帰ってきました。

私は日本に20年ぐらい住んでいますが育児ははじめてですし、妻は日本という慣れない国での子育てということで、1年間の育休を申請したんです。当時の上司は快諾してくれ、引き継ぎの期間を長めに設定するなどの対応がとてもありがたかったです。

—— ご自分のなかで、仕事を1年間休むことへの不安はありましたか。

孫 それは、非常にありました。ただ、0歳から1歳の1年間は生涯一度きりなので、長い目で見た時に、子どもと一緒に過ごした方が後悔しないんじゃないかなと思ったのです。

—— 鈴木さんの育休の取得の経緯はどうでしたか。

鈴木 学研ココファン・ナーサリーは、子育て支援事業を行っていることもあります。サポート体制も万全で、スムーズに育休に入れました。12月に出産して、子どもが1歳になった4月に保育園に入るまで、1年4ヶ月の育休を取らせてもらいました。上司とは、復職後はどういう働き方をしていくかといった話をオンラインでさせていただきました。先輩社員とランチに行く機会を作っていたり。職場から完全に離れてしまうと、戻る時に不安があったと思うんですけど、つながりをずっと持っていたのが心強かったです。

孫 学研グループは、子どもに関わる事業をしているだけあり、育休がとりやすい環境かもしれないですね。そもそも医療福祉や教育は女性が活躍している業界なので、会社全体として女性の働き方に対する理解というところは、多分他社より進んでるんじゃないかなとは思います。

—— お子さんが生まれて、自分の中の価値観の変化だと、仕事への影響はありますか。

孫 以前はエリート教育的な考え方をしてしまう部分があったんですけども、実際に子どもが生まれてみると、この子の好きなようにさせたいなという気持ちに変わりました。結果より生活の1分1秒を楽しんでもらいたい、豊かな経験をたくさんしてもらいたいという考えになりました。

鈴木 私は元々子どもが好きで、保育園や児童養護施設などの勤務経験から、子どものかわいさは十分わかっているつもりでしたが、自分の子どもを持つて、ここまでだったとは、という感じです。会社の理念にもありますけど、「心ゆたかに」過ごしていってほしいなっていう思いが一層強くなつて、それに貢献できるようなお仕事に携わっていきたいという気持ちがより強まりました。

孫 確かに、仕事への影響も非常にありますね。今、海外の出版社に児童書を中心に紹介する仕事をしていますが、子どもが生まれてから、絵本をはじめとした子どもの本を自社他社問わずたくさん読むようになりました。読み比べてみると、それぞれの国の特徴も見えてきます。すると営業でも、日本の本はこういう特徴があるので、あなたのところで出すならこういう本がいいですよというような話もできるようになります。子どもが読んで面白がる反応を見て、「自分の子どもも気に入っています」と実感を持ってお薦めもできます。実際に、絵本作家の宮西達也先生にお会いして、絵本を中国で刊行することができました。日本でもうですが、宮西先生の絵本は中国ではものすごい人気なんですよ。

また、自身やチームの仕事の業務効率、生産性を強く意識するようになりました。ちゃんと仕事を終わらせて、家に帰って子どももとベッドタイムストーリーを読むっていうのが楽しみなので。結果、一人目の育休が終わった後、いろいろな方のサポートもいただきながらですが、担当地域で2年連続、最高の実績を作ることができました。本当に子どもがモチベーションになってくれています。

鈴木 開発課の仕事では、学童などの受託を進めていくために自治体に提案書を提出したり、プロポーザルを行ったりします。そのなかで、自社の強みをお話しくるんですが、自分自身が親になったことで、自分なら子どもをどういう居場所に預けたいかなという親の目線を加えられるようになりました。引き出しが増えたなと感じています。

—— 山本取締役は、今のお二人の話を聞いていかがでしたか。

山本 私は、認知症グループホームの会社の代表も務めていますが、経営陣が旗を振り、育児をグループ全体として応援する姿勢を示すべきだと思っています。

私自身の子育てで、ひとつ印象深いエピソードがありました。ホールディングス役員の会議と子どもの保育園の入園式がバッティングしてしまったんです。私のなかで「え、役員会議と保育園入園式、どちら」みたいな感じになつてしまつて。本来迷うポイントではないのですが。

恐るおそる、ホールディングス社長の宮原に相談してみたところ、即答で「保育園の入園式を優先するのが当たり前だろう」と。宮原の考えでは、子どものイベントがあるときは、親が当たり前に休みを取り、時間をともにできる会社でなければならない。それを、まずグループの役職員が体験しなければ、世の中にいいものなど提供できるはずがないと。自身の子育てというかけがえのない時間を通じて得た経験、そこから生まれた親としての思いを胸に、より良いものを世の中に提供する。そんな考え方でグループ経営をしていくべきだと強く感じた出来事でした。



—— これから育休の取得を考えている従業員へ経験者としてのメッセージをお願いします。

孫 人それぞれ考え方があると思いますが、自身は積極的に活用すべきだと思います。私が1年間という記録を作りましたので(笑)、男性も勇気を出していただければ。子育てに時間を使うことは、仕事にも役立つと実感し、本当に良かったなと感じています。他の方もぜひ同じような経験をしていただきたいと思います。

鈴木 女性の立場からは、子どもと関わる時間、自分をいたわる時間として、取っていただけたらいいんじゃないかなと思います。また、男性の育休という目線では、パパが子どもと関わる時間を設けられることは、子どものためにもそうですが、ママにも大切なことだと思います。ちっちゃいころから関わってくれると、パパが大好きな気持ちも大いに育まれると思いますし、ママが一人の時間も作りやすいっていうのもとても大きいと思います。

—— 山本取締役から従業員の皆さんへのメッセージをお願いします。

山本 男性、女性関係なく、役職員全員が育休・育児に対してポジティブに時間を持っていくことが必要だと思います。それが個人にとっては自分を成長させる経験、私たちの仕事につながる体験にもなります。また、育休によって一時的に人が抜けたとき、それを補っていくには工夫が必要ですが、組織にとっての進化の機会と捉えるべきです。役割や業務が最適化され、仲間が子育てという新たな経験を持って帰つてくことで、組織がさらに成長する。その良い循環づくりを、全力で推進していきたいと思います。





社会関係資本の深化

ビジネスと人権

人権方針

学研グループの事業が「人」に深くかかわっているのは、企業理念にあるように、「すべての人が心ゆたかに生きること」で社会は真にゆたかになると考えているからです。

その実現のために重要な要素が人権です。人権とは「一人ひとりが自分らしく生きる権利」と捉えています。その権利を尊重し、何者にも侵害させないことは、「人」と深くかかわる私たちの使命だと強く認識しています。この認識を基盤として、国連「ビジネスと人

ビジネスと人権への取り組み

人権啓発推進の面では、GRC研修にて人権に関するテーマの研修を行っています。また、年2回実施されるサステナビリティ研修のうち、2024年9月の回では、学研ココファン顧問弁護士を講師に、「ビジネスと人権 学研で働く私たちの人権問題」をテーマに講演会を実施しました。

また、当グループでは、「学研グループ人権方針」にのっとり、人権デュー・リジエンスを実施しています。2024年7月にはグループ従業員を対象とした人権実態調査を実施しました。自社従業員の人権尊重を置き去りにしないことを念頭に、人権リスクを特定しスピーディーに対処できること、サプライチェーンにおける人権リスクが特定された際、自社人権リスクの影響も考慮に入れて対応を検討できることなどの理由から、サプライヤーにおける調査に先んじて、まずは自社にて実施いたしました。7,775名の回答を得て、改めて課題の特定を行い、発生可能性を算出しました。また、内

人権尊重を企業活動の土台と考え、人権リスク低減への取り組みを推進しています。

権に関する指導原則」などにのっとり、2023年3月に学研グループ人権方針を改定しました。

グループの従業員一人ひとりが人権に関する理解を深め、常に高い意識をもって業務を遂行できるよう、人権方針の浸透に努めます。同時に人権方針をサプライヤーにも周知し、人権尊重および人権リスク低減をともに推進する体制を構築します。

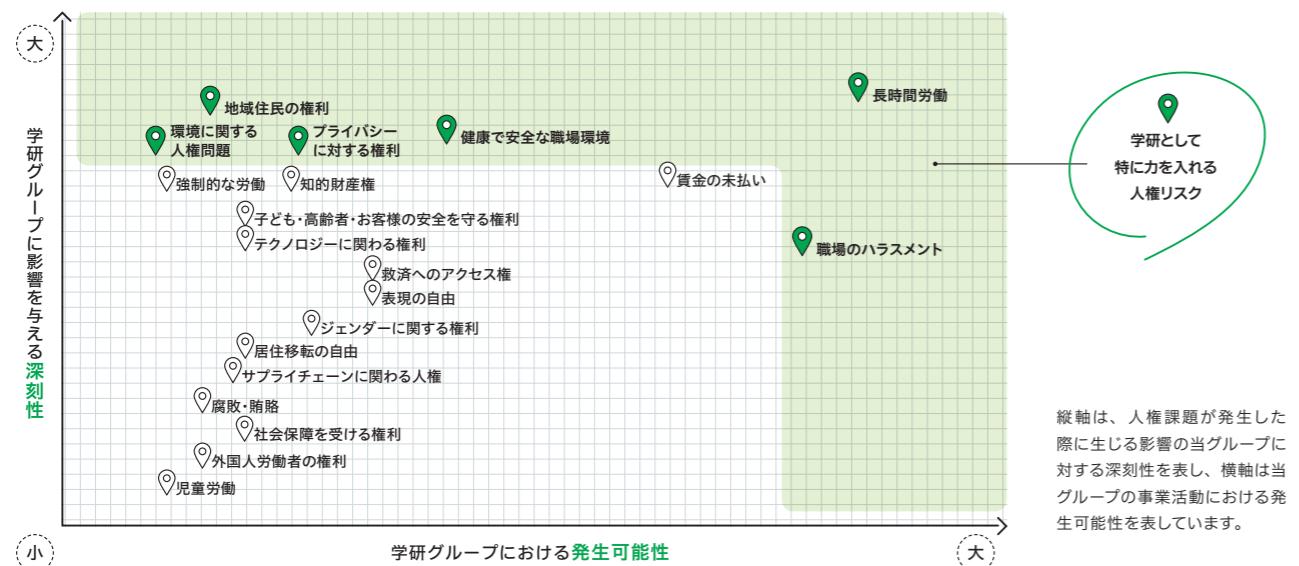
学研グループ人権方針は[こちら](#)



部統制委員会および、学研ホールディングスの人権に関わる部署の各室長が連携し、「規模・是正不可能性」と、「範囲」の2つの観点から、人権リスクが学研グループに与える深刻性を評価・算出しました。これらの評価に基づき、人権リスクマップを作成しました。ここで特定された人権リスクについては、すでに取り組みを進めているものもあります。今後も関係部署間が連携し、リスク低減に向けた取り組みを実施していきます。これらの結果を基に、人権リスクの発生しにくい職場環境の整備をはじめ、人権に関わる状況の改善をさらに進めることで、人権リスクの低減に努めます。

当グループでは、今後も引き続き企業の価値創造の重要な基盤である人権尊重を推し進め、持続可能な社会の実現に寄与してまいります。

人権リスクマップ



学研グループにおける発生可能性

1章 | 価値創造ストーリー

2章 | ダブル・マテリアリティの成長戦略

3章 | 2024年9月期
価値創造と事業戦略

4章 | サステナビリティ
経営の推進

適切な調達と 高品質なサービスの提供

調達方針・調達ガイドライン

事業活動のグローバル化に伴い、環境・人権に配慮した調達がますます重視されるようになっています。学研グループでは、サプライチェーン全体を持続可能なものとし、責任ある調達を実現するため、サステナビリティ委員会下にサプライチェーン・マネジメント部会を設置しました。2023年3月に「調達方針」を、2024年3月に「調達ガイドライン」を制定し、サプライチェーン全体でこれを共有・遵守するための取り組みを推進しています。

学研グループ調達方針と
調達ガイドラインは[こちら](#)

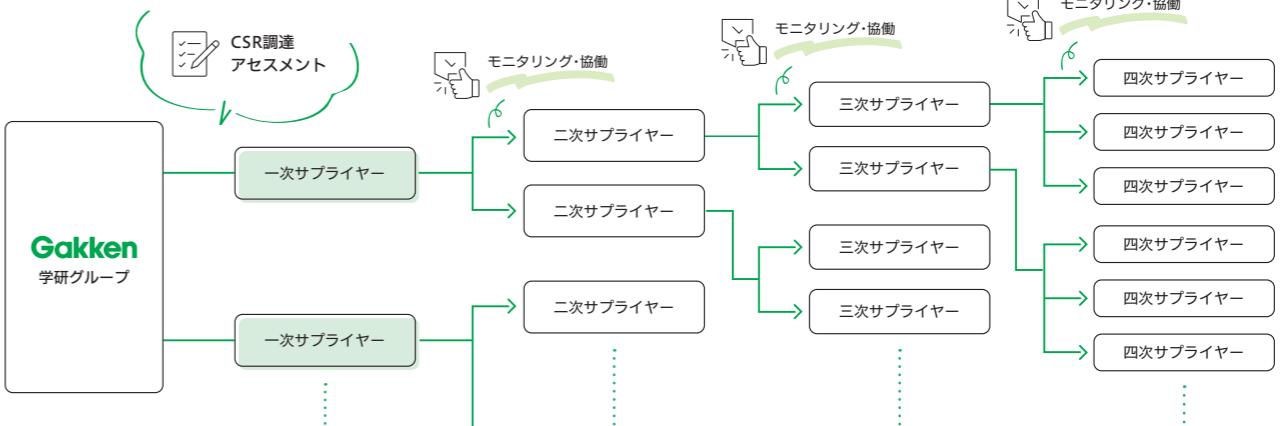
サプライヤーとの関係を強化し、安全で高品質な商品、サービスをお届けします。

サプライチェーン・マネジメント

サプライヤーとの契約においては、前述の方針およびガイドラインの遵守努力義務を入れたCSR条項の覚書を交わす予定です。グループ各社の重要サプライヤーには国連グローバル・コンパクト発行のCSR調達アセスメントを実施し、リスクを網羅的かつ定量的に把握するよう努めています。

こうしたサプライヤーとのエンゲージメントと並行して、学研グループ価値創造プロセスを通じて社会的価値を最大化し、グループの持続的成長を実現するため、バリューチェーンマッピングを用いた優先課題の特定にも着手しました。ステークホルダーと対話しながら自社のリスク・機会を把握し、既存の事業活動をさらに強化・改善するとともに、まだ把握されていない社会課題を発見し、積極的に解決に向けた取り組みを進めてまいります。

サプライヤーエンゲージメントのステップ

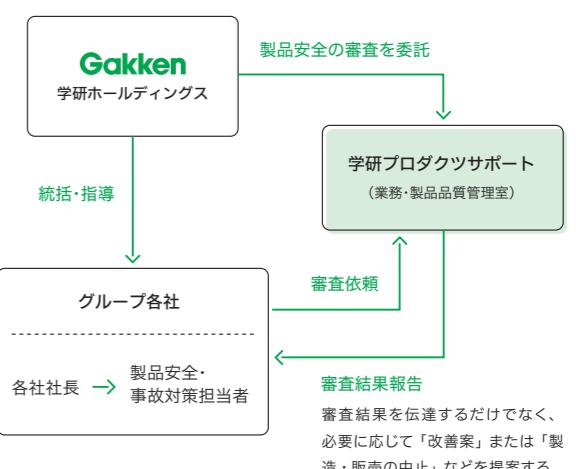


高品質なサービスを目指して

学研グループの商品・サービスは、子どもや高齢者の方が利用者となる場合が多く、その安全性には細心の注意が必要です。そのため、「製品・サービス提供の安全性および品質」を学研コンプライアンス・コードにおいて定めています。また、「学研グループ製品安全管理規程」では、次のように定めています。

» 学研ホールディングスが、製品の安全管理について主管し、グループ会社を統括、指導する。
» グループ会社の社長は、自社の製品安全管理について責任を負うほか、製品安全管理体制を構築・維持・管理するため必要な施策を講じる。そのため、グループ会社の社長は、自社において製品安全管理および製品事故への対応を行う製品安全・事故対策担当者を選任し、製品を提供する前に安全性のチェックなどを行う。このとき、各社で製品の安全性が判断できないものについては、速やかに学研プロダクツサポートの審査を受けるものとする。

製品の安全性を確認する仕組み





社会関係資本の深化

株主・投資家との コミュニケーション

ディスクロージャーポリシー

株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆様に対して、公平かつ適時・適切な情報開示を継続的に行うこと、経営の透明性と社会からの信頼の向上に努めます。また、ステークホルダーの皆様からの期待、意見、フィードバックに積極的に耳を傾け、

株主・投資家との対話

株主・投資家の皆様に当グループの現況や戦略を正しく評価していただき、信頼関係を築くために、積極的な開示と対話に努めています。多岐にわたるコミュニケーションを通じて、財務・非財務面の会社情報を公正・公平にお伝えするとともに、ご意見を基に取締役会へフィードバックを行い、企業活動の改善につなげています。

・取締役会での報告実績

IR活動報告 年2回

SRエンゲージメント報告 年1回

株主・投資家の皆様からのご意見をふまえ、大規模買付ルール（買収防衛策）を2024年12月の株主総会をもって廃止しました。

引き続き、事業拡大や成長投資のみならず、事業ポートフォリオの見直しや資本効率の改善、企業価値向上に努めます。

適切な情報開示と対話を積極的に行い、企業活動の改善につなげています。

適切な市場評価の獲得を目指します。

→ 学研グループディスクロージャー・ポリシーは[こちら](#)



1章 | 価値創造ストーリー

2章 | ダブル・マテリアリティの成長戦略

3章 | 2024年9月期
価値創造と事業戦略

4章 | サステナビリティ
経営の推進

地域・社会のための活動

海外地域の支援活動を継続しつつ、国内地域への貢献を通じて責任を果たしてまいります。

これまでにってきた主な海外支援活動

2014年	フィリピン・ミャンマー	富士ゼロックス(株)が実施する「教材提供プロジェクト」の趣旨に賛同し、教育困難地域を対象に教材を無償提供(学研エデュケーション)
2015年★	パキスタン	シンド州に公立女学校(小学校)の校舎を建設(学研ホールディングス)
2015年～	東ティモール	住友化学(株)と協同して、ベボヌック小学校に算数教材を提供(学研エデュケーション)
2016年★	スーダン	ハルツーム州の無医村に診療所の建設(学研ホールディングス)
2016年～	フィリピン	ミンダナオ平和のカカオプロジェクト(Peace of Cacao)(アイ・シー・ネット)
2017年～	ラオス	学績優秀にもかかわらず貧困のため高校に進学できない地域の子どものための学生寮運営(PTP社)(アイ・シー・ネット)
2017～18年	バングラデシュ	コックスバザール県での避難民受け入れコミュニティの生計に関する調査(アイ・シー・ネット)
2017～18年★	ミャンマー	ニャウンウー町での職業訓練生支援プロジェクトを支援(学研ホールディングス)
2017年	タイ	清水エスパルスが行っている児童養護施設の子どもたちへのサッカークリニックに協賛(学研ホールディングス)
2018年～	中国	天津市で認知症専門施設を開設、「自立支援」を重視した個別ケアを提供。その他、南通市・広州市等で施設運営を展開(メディカル・ケア・サービス)
2019年～	東ティモール	教育雑誌の発行を支援(学研ホールディングス)
2019年	バングラデシュ	「ヤギ銀行」でロヒンギャ難民ホストコミュニティ支援を実施(アイ・シー・ネット)
2019年	フィリピン	JTB、読売テレビと協働でオリジナル物語「うわばきクック」を使って読み聞かせ、日本語特別授業を実施(Gakken)
2021年～	バングラデシュ	日本のODA予算を活用して、バングラデシュに滞在するロヒンギャ難民支援を実施(アイ・シー・ネット)
2023年	トルコ	国際協力機構のトルコ大震災復興事業の調査に参画(Gakken Turkey Innovative Education A.S.)



★印のあるものは、「学研カード」の利用金額の一部を、教育や医療に関する社会貢献を行う団体に寄付し、発展途上国への環境整備を支援したもの。

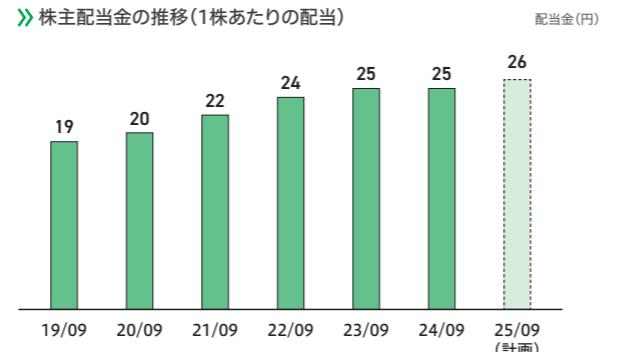
株主還元の考え方

当グループでは、株主の皆様への利益還元を経営上の重要課題のひとつと捉えています。利益配分については、経営体質の強化および今後の事業展開に備え、内部留保の充実に努めることを基本方針としています。配当政策については、安定的な配当の維持・継続を勘案しつつ、配当性向30%以上を目指して業績の進展に応じた配分を行っています。また2024年11月には、2023年11月に続き、資本効率の改善と株主還元の充実を図るために、上限10億円の自己株式の取得を決定しました。(2025年2月に取得完了)

より多くの方に当社株式を保有いただくことや、株主の皆様に当グループの商品・サービスの理解を促進するために株主優待制度も実施しています。今般、更なる制度拡充のために、対象サービ

スの拡大や、保有期間と保有株式数に応じたポイント付与を導入しました。

株主配当金の推移(1株あたりの配当)



ウクライナへ電子黒板を

「ウクライナ教育支援プロジェクト」の一環であるクラウドファンディング「子どもたちの学びを止めるな。ウクライナへ電子黒板を。」は、2023年11月に、クラウドファンディングサービス「READYFOR」でスタート。学研グループ各社からも総額424.5万円の寄付を行い、632万円の支援金が集まりました。支援金で6台の電子黒板を購入し、ウクライナ・ブチャ市近郊の園・学校へお届けいたしました。



品川区打ち水大作戦

品川区の地域貢献の一環として、学研ビルで打ち水を行いました。Gakkenこどもえんの園児30名のほか、グループ取締役も参加し、前日使ったプールの水を利用して水をまきました。32.6度だった気温が打ち水により30.3度まで下がりました。



イベントへの株主様ご招待

2024年12月に行われたTGGクリスマスイベントに、株主の皆様をご招待しました。プログラムへの参加や施設の見学をお楽しみいただきました。



能登半島地震被災地への支援

令和6年能登半島地震により被災された方々およびその関係者の皆様に心よりお見舞い申しあげます。学研ホールディングスでは、学研本社ビルにおいて義援金を募り、日本赤十字社を通じて318,256円の寄付を行いました。また、学研エデュケーションでは、小学生向けオンライン学習サービス『学研教室オンライン』『ことばパーク』の無償提供を実施、Gakkenは、災害医療に関する電子書籍の特集を期間限定で無料公開したほか、電子書籍サービス『学研マナビスタライブラリー』を無料公開いたしました。学研ココファンは、ご自宅の倒壊や、断水や停電などでお困りの高齢者の方々に、運営する高齢者住宅・施設への入居支援を行いました。



株主の社会貢献参加

株主優待制度の一環として、NPO法人チャリティーサンタへの寄付を実施しています。チャリティーサンタはさまざまな事情で体験格差を抱える子どもたちに本を届ける活動を行う団体です。2025年2月に寄付金の贈呈式を行いました。

財団・総研との協働

公益財団法人 古岡奨学会

古岡奨学会は、学研グループの創業者・古岡秀人オーナーが、自身の幼少時代と同じような境遇で経済的苦境に置かれた母子家庭を支援しようと、私財10億円を投じて1980年に設立した財団です。支援の中心となるのは、母子家庭の高校生への奨学生給与（返済不要）です。2024年度から、45周年記念事業として、人數枠を1学年370人（全国）に増員するとともに、月当たりの奨学生金を17,000円に増額、併せて46期生（2025年度）から入学お祝い金を70,000円に増額しました。3年間で総額78万2,000円を給与します。第1期生では134名だった奨学生数が、第46期生（2025年度）には377名をお迎えすることになりました。

また、「奨学生給与」に留まらず、「グローバル人材育成支援事業」として、海外短期留学（2025年度は8月に2週間 カナダ・バンクーバー）、および国内短期英語研修（2025年度は3月末から1週間 富士山麓河口湖）を実施いたします。参加する奨学生たちは合宿期間中、「英語漬け」「日本語禁止」で、英語のスキルアップを目指します。費用は財団が全額負担。厳正なる選考委員会の審査により、海外・国内それぞれ数十名が選ばれます。

また、「学研プライムゼミ」を無償で提供する「家庭学習支援事業」、OB・OGを含む奨学生仲間と交流できる「奨学生の集い」の開催など、物心両面でのサポートに努めています。2024年度は、関東甲信越ブロック奨学生の集い（大手町）、東海北陸ブロック奨学生の集い（名古屋）を開催しました。多忙なスケジュールを調整してくださった池上彰氏に講師を務めていただきました。

公益財団法人 才能開発教育研究財団

才能開発教育研究財団は、1967年8月、学習研究社（当時）の出捐により設立。公益事業を通して、幅広い教育支援活動を行っています。

全国児童才能開発コンテスト

小学生の文化的・科学的な才能の育成を目的に、作文・図画・科学の3部門で作品を募集しています。1963年に制定され、2024年度で61回を迎えました。2024年度は、3部門合計で2万点以上の応募がありました。

日本モンテッソーリ教育総合研究所

日本モンテッソーリ協会（1968年創立）の「教師養成センター」として1976年に設立以来、45年以上の歴史を持ち、モンテッソーリ教育「教師養成通信教育講座」や各種講座の開講、運営を担当してきました。卒業生は延べ5,000名を超え、今も実践現場で活躍しています。

世界有数のモンテッソーリ教育機関であるAMS（アメリカ・モンテッソーリ協会）、MACTE（モンテッソーリ教師教育認定評議会）

多様な財団・総研が、各分野で社会に貢献すべく日々の活動を行っています。



カナダ留学では、スタンレーパークでバンクーバーの歴史を学びました。



奨学生の集いで熱く語る池上彰氏。

より正式に認可を取得した日本初の教師養成コースも設置し、「自立した子どもたちの育成」を目指し、全国の幼稚教育施設の教員養成や質の向上に寄与しています。

また、附属の教育施設『子どもの家』では、モンテッソーリ教育の実践を通して、より良い教育環境の研究を推進しています。

教育工学研究協議会

2024年に50回を迎えたIMETSフォーラムは、対面式の教員研修として先生方の課題解決を目指し、話題性の高い講演と最新のICT活用を取り入れたワークショップを中心を開催しています。もうひとつは、昨春よりスタートした文部科学省「全国教員研修プラットフォーム『Plant』」にコンテンツの提供を開始しました。“特別支援”、“病弱教育”、“幼児教育”など、喫緊の課題を軸に計17本の幅広いテーマ内容となっています。この2つを大きな柱とし、教育工学の知見や経験をもとに今後も良質な学びから先生方のアップデートを応援します。

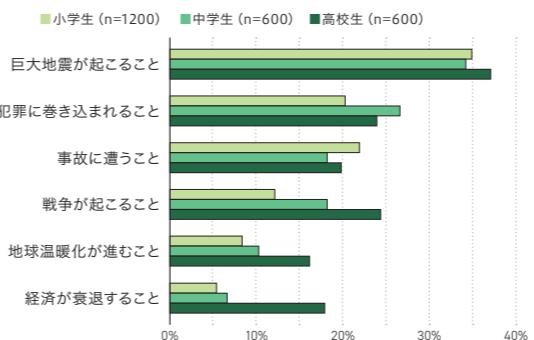
学研教育総合研究所

学研教育総合研究所では2024年、次のような取り組みを行いました。

白書シリーズ

小学生・中学生に加え、高校生調査を実施しました。教科に関する調査のほか、「なりたい大人像」や「夢を叶えられると思うか」といった、小学生から高校生までのライフステージにおける意識の変化を捉える項目を加えました。また「現在、大きな不安だと感じていること」では、1位は小中高校生ともに「巨大地震」、2位は小中学生で「事件・犯罪（に巻き込まれる）」、高校生では「戦争」となり、社会への視野の拡がりが読み取れました。

» 現在、大きな不安だと感じていること（上位6項目を抽出）



学研科学創造研究所

学研科学創造研究所は、学研の科学コンテンツを財産として、「百聞は実験にしかず」の合言葉のもと、科学技術の振興ならびに科学技術や知識の普及を目指した活動を行っています。2024年には杉並区の科学体験施設IMAGINUSにて「百聞は実験にしかず！」学研『科学と学習』ふろく展の開催に全面協力いたしました。かねてより進めていた、「ふろく」のデータベースを最大限に活用し、多くの方にご覧いただける場となりました。

12月の恒例行事となっている学研ビル1階ロビーに設置されるクリスマスツリーでは、「世界って広い！ ちがうって面白い！」をテーマに科学ごろ満載のオーナメントを制作しました。Gakkenこども

学びマップ

2022年から取り組んできた、人の成長と学びの変化を可視化した学研版学びの地図「学びマップ」は2023年に成人分の作成を終了、2024年は0歳～小学生分までをWEB版として一般公開しました。一般にはつかみづらい教育情報を親しみやすいデジタルコンテンツで公開したことが評価されて2024グッドデザイン賞を受賞しました。



グッドデザイン賞受賞の社内展示の様子。

学研グループこども憲章

国連で「子どもの権利条約」が採択されてから35年となる今年、2003年に表した「学研グループこども憲章」を見直しました。学研グループ人権方針に則り、これまでの「学研グループこども憲章」の意図を十分にくみ取ったうえで、子どもの権利条約、SDGsの観点、こども基本法、こども大綱などを視野に入れて検討し、特に子どもの学ぶ権利を重視した4つの軸にまとめ直して「学研グループこども憲章」を改訂しました。

→ 新しい学研グループこども憲章はこちら



もえんのお子さんはもちろんのこと、来客の皆様にも楽しんでいただきました。



ふろく展では、顕微鏡のふろくの巨大モニュメントがお出迎え。

ており、近年ではTOKYO GLOBAL GATEWAY設立プロジェクトで協働しています。



これまでに約3万人の先生方が参加した英語教育研修会。

取締役・監査役一覧

1章 | 価値創造ストーリー

2章 | ダブル・マテリアリティの成長戦略

3章 | 2024年9月期
価値創造と事業戦略

4章 | サステナビリティ
経営の推進



代表取締役社長
宮原 博昭
Miyahara Hiroaki



取締役副社長
福住 一彦
Fukuzumi Kazuhiko



取締役常務執行役員
小早川 仁
Kobayakawa Hitoshi



取締役上席執行役員
安達 快伸
Adachi Yoshinobu



取締役上席執行役員
五郎丸 徹
Goromaru Toru



取締役上席執行役員
百田 顕児
Momota Kenji



取締役上席執行役員
山本 教雄
Yamamoto Norio



取締役上席執行役員
細谷 仁詩
Hosoya Hitoshi

1986 当社(旧株式会社学習研究社)入社
2003 当社学研教室事業部長
2007 当社執行役員第四教育事業
本部長、学研教室事業部長
2009 当社取締役
2010 当社代表取締役社長(現任)
2016 公益財団法人古岡獎学会
代表理事(現任)
2021 日販グループホールディングス
株式会社外取締役(現任)
2024 一般社団法人日本雑誌協会
理事長(現任)

1980 株式会社神戸教育研究センター
(現株式会社創造学園)入社
2000 学校法人創志学園
愛媛女子短期大学副学長
2014 株式会社学研ホールディングス
(現株式会社学研教育ホールディングス)
代表取締役社長
2016 当社執行役員
2018 当社取締役
2020 株式会社市進ホールディングス
代表取締役社長
2024 一般社団法人日本雑誌協会
理事長(現任)

1990 当社(旧株式会社学習研究社)入社
2007 株式会社学研ココファン常務取締役
2008 株式会社学研ココファンスタッフ
(現株式会社学研プロダクツサポート)
取締役
2015 当社財務戦略室長
2016 株式会社学研ココファン・ナーサリー
代表取締役社長
2009 株式会社学研ココファンホールディ
ングス(現株式会社学研ココファン)
代表取締役社長
2011 当社執行役員
2014 当社取締役
2020 当社常務取締役(現任)
2021 株式会社学研ココファン
代表取締役兼CEO(現任)

1990 当社(旧株式会社学習研究社)入社
2009 株式会社学研ビジネスサポート
(現株式会社学研プロダクツサポート)
取締役
2015 当社財務戦略室長
2016 株式会社学研ココファン・ナーサリー
代表取締役社長
2020 当社取締役(現任)
2021 株式会社学研プロダクツサポート
代表取締役社長
2023 株式会社学研プロダクツサポート
代表取締役会長(現任)

1991 当社(旧株式会社学習研究社)入社
2014 株式会社学研ココファン
代表取締役社長
2019 当社執行役員
2020 当社上席執行役員
2020 株式会社学研ココファン
ホールディングス(現株式会社学研
ココファン)代表取締役社長
2020 当社取締役(現任)
2021 株式会社学研教育みらい
(現株式会社Gakken)
代表取締役会長
2022 株式会社Gakken
代表取締役社長
2024 株式会社 Gakken SEED代表取締
役会長(現任)
2024 株式会社 桐原書店会長(現任)

2001 株式会社三菱総合研究所入所
2004 アイ・シー・ネット株式会社入社
2018 アイ・シー・ネット株式会社副社長
2019 アイ・シー・ネット株式会社
代表取締役社長(現任)
2020 株式会社学研ココファン
ホールディングス(現株式会社学研
ココファン)代表取締役社長
2020 当社取締役(現任)
2021 株式会社学研教育みらい
(現株式会社Gakken)
代表取締役会長
2022 株式会社Gakken
代表取締役社長
2024 株式会社 Gakken SEED代表取締
役会長(現任)
2024 当社執行役員
2020 当社取締役(現任)

2004 American Life Insurance
Company Japan入社
2006 メディカル・ケア・サービス
株式会社入社
2017 メディカル・ケア・サービス
株式会社代表取締役社長(現任)
2018 株式会社学研ココファン
ホールディングス(現株式会社学研
ココファン)取締役(現任)
2020 当社執行役員
2020 当社取締役(現任)

2008 JPモルガン証券株式会社入社
2013 マッキンゼー・アンド・カンパニー入社
2020 マッキンゼー・アンド・カンパニー
パートナー
2021 当社執行役員
2021 当社執行役員 デジタル戦略室長
2021 株式会社Gakken LEAP
代表取締役CEO(現任)
2022 当社上席執行役員
2023 株式会社Gakken 取締役(現任)
2023 当社取締役(現任)



社外取締役
山田 徳昭
Yamada Noriaki



社外取締役
城戸 真亞子
Kido Maako



社外取締役
伊能 美和子
Iyoku Miwako



社外取締役
キャロライン・F・ベントン
Caroline F. Benton



常勤監査役
小田 耕太郎
Oda Kotaro



常勤監査役
藤島 拓也
Fujishima Takuya



社外監査役
山田 敏章
Yamada Toshiaki



社外監査役
松浦 竜人
Matsuura Ryujin

1990 中央監査法人入所
1993 公認会計士登録
1997 公認会計士山田徳昭事務所設立
2003 クリフィックス税理士法人
代表社員(現任)
2007 当社社外監査役
2010 当社社外取締役(現任)

1979 株式会社吉田裕史事務所入社
2006 学研・城戸真亞子アートスクール
主宰(現任)
2012 当社社外取締役(現任)
2017 学校法人田中千代学園理事(現任)
2020 TEPCOライフサービス株式会社
取締役
2020 当社社外取締役(現任)

1987 日本電信電話株式会社入社
2012 株式会社NTTドコモ転籍
代表取締役社長
2017 タワーレコード株式会社
代表取締役副社長
2020 TEPCOライフサービス株式会社
取締役
2020 当社社外取締役(現任)

2008 国立大学法人筑波大学
ビジネス科学研究科教授
2020 株式会社タウンズ
社外監査役(現任)
2021 文部科学省国立研究開発法人
審議会委員(現任)
2021 当社社外取締役(現任)
2023 国立大学法人筑波大学
学長補佐・ビジネスサイエンス系
教授(現任)

1985 株式会社三菱銀行
(現株式会社三菱UFJ銀行)入行
2006 日本風力開発株式会社入社
2010 日本風力開発株式会社
代表取締役専務
2016 メディカル・ケア・サービス株式会社
入社
2016 メディカル・ケア・サービス株式会社
常務取締役
2021 株式会社学研インテリジェンス
常務取締役
2022 当社常勤監査役(現任)

1993 株式会社学研ジー・アイ・シー入社
(現株式会社三菱UFJ銀行)入行
2018 株式会社学研プロダクツサポート
取締役人事部長
2021 株式会社学研スマイルハート
代表取締役専務
(現株式会社学研スマイルハート)
取締役
2024 当社法務室長
2024 当社常勤監査役(現任)

1988 石井法律事務所入所
1998 石井法律事務所パートナー(現任)
2015 当社社外監査役(現任)
2016 株式会社マックハウス
社外取締役(現任)
2020 かなで監査法人設立
理事パートナー(現任)
2022 当社社外監査役(現任)
2024 株式会社つなぐ社外監査役(現任)

1996 監査法人トーマツ
(現有限責任監査法人トーマツ)入所
2001 金融庁入庁
2001 公認会計士登録
2012 有限責任監査法人トーマツ
パートナー
2020 かなで監査法人設立
理事パートナー(現任)
2022 当社社外監査役(現任)
2024 株式会社つなぐ社外監査役(現任)

経営基盤の強化

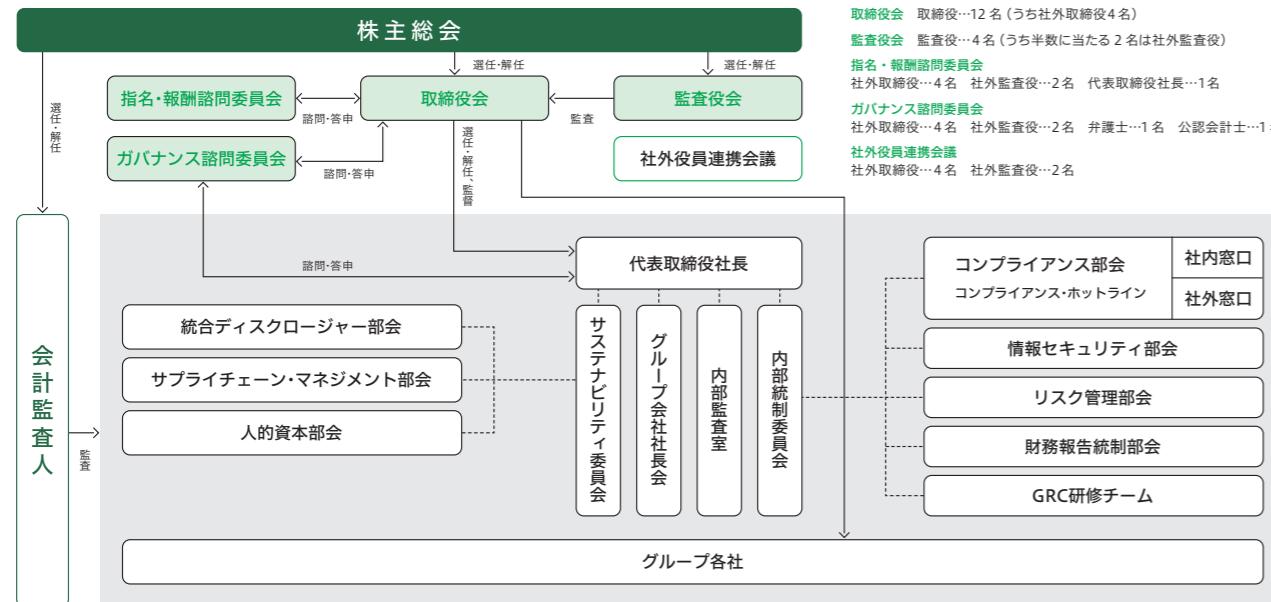
コーポレートガバナンスの考え方

株主に対する受託者責任・説明責任をふまえ、会社の持続的成長と中長期的な企業価値の向上を促し、収益力・資本効率等の改善を目指し、企業価値の向上により株主の正当な利益を最大化するようグループ企業を統治することが、当社取締役会にとっての責務です。また、中長期的な観点からグループの企業価値を向上させるためには、株主以外のステークホルダーへの配慮も不可欠であり、適切に協働します。そして、環境・社会・企業統治の側面から企業に求められている社会的責任を果たしていくことも、経営上

業務の適正性を確保し、持続可能な経営を推進するために、内部統制システム構築の基本方針を定め、開示し運用しています。

の重要な課題です。当グループの中核事業である教育分野や医療福祉分野の事業は、顧客と目的や価値を共有し、良質な商品やサービスを適正な対価で提供することによる諸課題の解決を使命としており、これらの取り組みを通して、社会的責任を果たします。また、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するため、株主総会をはじめとして、株主との間で建設的な対話をを行い、その基盤となることもふまえ、適正な情報開示と透明性を確保します。

» コーポレートガバナンス体制



各委員会の機能と概要

ガバナンス諮問委員会

第三者の立場で、内部統制を含む学研グループのガバナンスの状況を審議・答申する機関。社外取締役4名、社外監査役2名および弁護士・公認会計士各1名（当社の顧問ないし会計監査人ではない）で構成されています。取締役会はガバナンス諮問委員から半期に一度、ガバナンスに関する答申を受けるほか、取締役会の実効性評価や主要株主との取引の合理性などについても、客観的な意見を聴取し、意思決定に反映しています。

指名・報酬諮問委員会

当社取締役、監査役の候補者指名および取締役の報酬についての客観性、透明性の確保を担っています。代表取締役社長、社外取締役4名、社外監査役2名で構成され、取締役の選解任と報酬決定、代表取締役社長の後継者計画等について審議し、その

内容を取締役会に答申しています。

内部統制委員会

取締役会が定める内部統制システム構築の基本方針に従い、審議・決定を行います。同委員会のもとには、「コンプライアンス」「情報セキュリティ」「リスク管理」「財務報告統制」「教育・研修」など内部統制の重要課題への取り組みを推進する部会・チームが設けられています。

サステナビリティ委員会

サステナビリティを推進する体制として、設置されています。気候変動、ビジネスと人権、生物多様性、ダイバーシティ&インクルージョンなど、サステナビリティの重要課題に取り組むべく、「統合ディスクロージャー」、「サプライチェーン・マネジメント」、「人的資本」の3つの部会が活動しています。

グループ役員・従業員向けGRC研修

全グループ役員・従業員を対象にGRC[※]についての研修を実施しています。研修の内容は、学研グループの事業のなかで起こりうるリスクを抽出し、防衛策として行っているものです。

※GRC…Governance Risk management Compliance の略。ガバナンスとは企業の指導・運営体制を、リスク管理とは企業活動に伴うリスクを把握・評価・対応する体制の構築を、コンプライアンスとは法律や規則、社会規範の順守を指し、いずれも企業経営において必要な要素です。

» GRC研修受講者推移 (グループ全役員・従業員対象[※])

	対象者数	受講完了者数	完了率
2021年9月期	16,069	16,069	100%
2022年9月期	16,828	16,828	100%
2023年9月期	17,316	17,316	100%
2024年9月期	18,735	18,735	100%

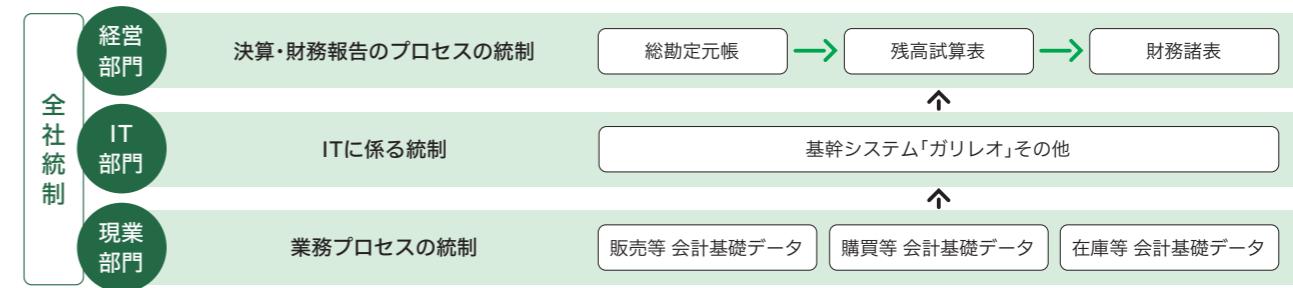
※グループ全役員・従業員対象…以下に該当する会社の役員・従業員については、全部または一部カウントの除外となっております。
・グループが認定した研修を自社で実施している会社
・外国人従業員に別途周知を行っている会社
・eラーニングシステム未活用の会社(原則はオフライン教材で実施)

財務報告に係る内部統制

「財務報告に係る内部統制」とは、グループの健全経営のために、すべての役員・従業員が自主的、自発的に、その仕組みや体制を確立することであり、業務の効率性を高め、法令や規範を守り、

信頼性のある正しい財務諸表が作成できるよう、日常の業務を的確に行うことです。下の内部統制の評価概要にあるように、全社統制のもと、各部門の統制が相互作用しています。

» 財務報告に係る内部統制の評価概要



取締役のスキルマトリックス

氏名	当社における地位	企業経営	教育事業	医療福祉事業	イノベーション(DX・BX)	グローバル	財務・会計	法務・コンプライアンス・ガバナンス	サステナビリティ(環境・人権)	人事・人材開発・D&I
宮原 博昭	代表取締役社長	○	○	○	○				○	○
福住 一彦	取締役副社長	○	○	○	○				○	○
小早川 仁	取締役常務執行役員	○		○	○				○	○
安達 快伸	取締役上席執行役員	○	○			○	○			○
五郎丸 徹	取締役上席執行役員	○	○	○	○				○	
百田 顕児	取締役上席執行役員	○	○		○	○			○	
山本 敦雄	取締役上席執行役員	○		○	○	○			○	
細谷 仁詩	取締役上席執行役員	○	○		○	○	○			
山田 徳昭	社外取締役	○	○	○	○					
城戸 真亜子	社外取締役		○	○	○				○	○
伊能 美和子	社外取締役		○	○	○				○	○
Caroline F. Benton	社外取締役			○	○	○			○	○
小田 耕太郎	常勤監査役	○		○		○	○	○	○	
藤島 拓也	常勤監査役	○	○			○	○	○	○	
山田 敏章	社外監査役		○	○		○	○	○	○	
松浦 竜人	社外監査役	○	○	○			○			○

取締役会の実効性評価

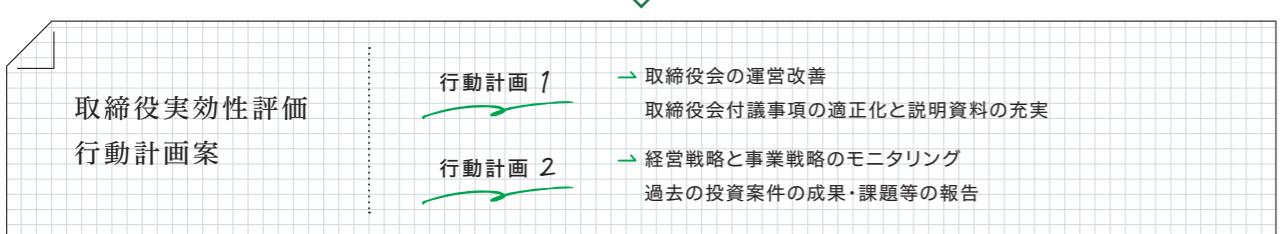
当社の取締役会は、持続的な成長と中長期的な企業価値向上のために、主体的に役割を果たすものであると認識しています。2024年9月期、取締役・監査役全員に対してアンケートを行いました。取締役会全体にかかる設問に対し、1～5点で評価しました。

» アンケート設問別の評価分類

アンケートは、取締役会全体にかかる設問が、①～⑥のカテゴリ別に33問。これを5段階で評価する形式です。それを以下のようなマトリックス表に分類・分析しました。I～IVのうち、Iは自社の強み、IIIは社内役員・社外役員ともに課題と認識している項目となります。また、IIやIVは、社内役員と社外役員で認識のズレが生じている項目となり、抽出すべき課題です。



さまざまな分析結果を経て、2025年9月期の行動計画を以下のように定めました。



取締役会の2024年9月期出席状況

当社における地位	氏名	取締役会への出席状況	監査役会への出席状況
代表取締役社長	宮原 博昭	100% (15回/15回)	—
取締役副社長	福住 一彦	100% (15回/15回)	—
常務取締役	小早川 仁	100% (15回/15回)	—
取締役	安達 快伸	100% (15回/15回)	—
取締役	五郎丸 徹	100% (15回/15回)	—
取締役	百田 顕児	100% (15回/15回)	—
取締役	山本 敏雄	100% (15回/15回)	—
取締役	細谷 仁詩	100% (12回/12回)	—
社外取締役	山田 徳昭	100% (15回/15回)	—
社外取締役	城戸 真亜子	100% (15回/15回)	—
社外取締役	伊能 美和子	100% (15回/15回)	—
社外取締役	Caroline F. Benton	100% (15回/15回)	—
常勤監査役	景山 美昭	100% (15回/15回)	100% (18回/18回)
常勤監査役	小田 耕太郎	100% (15回/15回)	100% (18回/18回)
社外監査役	山田 敏章	100% (15回/15回)	100% (18回/18回)
社外監査役	松浦 竜人	100% (15回/15回)	100% (18回/18回)

(注)1. 当社における地位・担当は、2024年12月20日時点のものです。

2. 取締役会への出席状況は、2024年9月期に開催された取締役会への出席状況です。

3. 細谷仁詩氏は、2023年12月22日開催の第78回定期株主総会において取締役に就任したため、出席対象となる取締役会の回数が異なっております。

政策保有株式

政策保有株式については、半期に一度保有目的に至った事業の進捗、その後の事業に与える効果等について取締役会で検証を行い、保有の目的により得ることが期待される便益と資本コストを総合的に勘案し、「保有の意義が必ずしも十分でない」と判断した銘柄については縮減を進めるなどしたうえで、適宜開示しています。政策保有株式の議決権行使にあたっては、議案の内容が当社およ

び投資先会社の企業価値向上に資するか否かの観点から判断し、また必要に応じ当該会社との対話を実施し、議案の趣旨について確認するなどしたうえで、議案に対する反対も含め、慎重に対応しています。なお、当社の株式を政策保有株式として保有している会社からその株式の売却等の意向が示された場合でも、取引の縮減を示唆することなどにより売却等を妨げるようなことは行いません。

業務執行取締役の報酬

業務執行取締役の報酬は、基本報酬、業績連動報酬、株式報酬の3種類をもって構成し、業績連動報酬および株式報酬の導入により業績連動の比率を高めることとし、それぞれの詳細は次のとおりです。

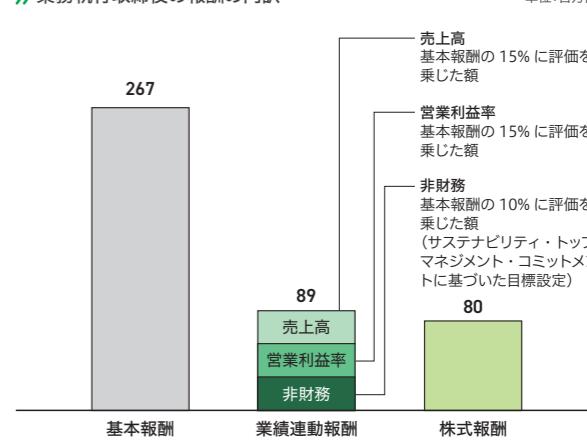
» **基本報酬**：役位を基本とする月額報酬であり、その水準は、他社の水準、ならびに当社の従業員給与および執行役員報酬等を参考にして決定します。なお、基本報酬の個別の支給額決定に際しては、毎年査定を行い、指名・報酬諮問委員会に諮問し、審議結果の答申を尊重して決定します。

» **業績連動報酬**：事前に目標を設定し、達成度に応じた報酬を支給する制度です。業績連動報酬は、財務指標と非財務指標との2つの指標に基づく評価により構成されます。業績連動報酬の個別の支給額決定については査定を行い、指名・報酬諮問委員会に諮問し、審議結果の答申を尊重して決定します。

» **株式報酬**：譲渡制限付株式の内容等は、当社の事業環境、業績、株価推移その他の事情を勘案して、当社の企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして適切に機能するように、当社の指名・報酬諮問委員会への諮問等、客観性、透明性を担保した

手続きを経て、株主総会にて承認された範囲内にて、付与の都度、取締役会において決議しています。

» 業務執行取締役の報酬の内訳



【社外取締役の報酬】
社外取締役の報酬は、基本報酬のみとしますが、優秀な人材を確保するためにふさわしい水準にいたします。
【監査役の報酬】
業務執行から独立した立場である監査役の報酬については、基本報酬のみで構成され、株主総会で決議された限度において、各監査役の職務・職責に応じ、監査役の協議により決定しております。

社外取締役メッセージ

学研グループのコーポレートガバナンスやサステナビリティ経営への期待を社外取締役の皆様へお聞きしました。



独立社外取締役
伊能 美和子
Iyoku Miwako



独立社外取締役
Caroline F. Benton



独立社外取締役
山田 徳昭
Yamada Noriaki



独立社外取締役
城戸 真亞子
Kido Maako

未来に向かって試行錯誤を繰り返しながら世の中をリードする「仮説思考」へ

エンパシーとレジリエンスがキーワード

学研グループは、中期経営計画「Gakken2025 SHIFT」を策定し、“SHIFT”というキーワードの下、教育分野では、グローバル展開ならびに、社会人向けのリカレント・リスキリング事業の強化、医療福祉分野では、施設や付帯サービスの多様化/高度化を達成するため、M&Aを含む積極的な提携を行ってきました。そうして新たにグループインした会社も含め、それぞれが“SHIFT”“コミュニケーションメントスローガン”を掲げ、その達成に向けて日々努力しているところです。

次期中期経営計画の策定も始まりますが、そこで最初に必要になるのは、長期のビジョン、つまり、“SHIFT”した先の世界はどうなっているのかを「妄想」することだと思います。次に、未来に関わるさまざまな知識やデータをインプットし、その情報をもとに、妄想からバックキャストして、より合理的なビジネスモデルを「構想」します。最後に、具体的な事業計画と行動指針に落とし込み、社会への「実装」を進めていく。この妄想、構想、実装の3ステップを継続して運用し、人々の一生に寄り添う。それにより、結果として学研グループが目指すライフタイムバリュー（LTV）の向上が実現するのではないか?

誰かの考えた未来や成り行きの未来に追随したり、ありもしない正解を求めて立ちすくんだままでいたりするのではなく、グループとしての価値観に基づいて描いた未来に向かって、小さな試行錯誤を繰り返しながら世の中をリードする「仮説思考」へと、今こそ“SHIFT”していきましょう!

世界経済フォーラム（ダボス会議）はエンパシー（共感）の重要性を主張しています。近年、COVID-19パンデミックやグローバルな社会的変化の加速により、社会はこれまで以上にストレスを抱えています。私は、エンパシーが学研グループのサステナビリティ活動のキーワードのひとつであると考えています。他人にエンパシーを感じることができれば、その人のストレスやバーンアウトを和らげることができます。

また、VUCAといわれる将来の予測が困難で複雑な問題を解決するには、異分野、外国人の人、違う産業など多様な人と一緒に協力することが重要です。このような環境において求められる能力は変化しました。私たちは、さまざまな背景を持つ人々と創造的に協力できるよう、グローバルリーダーシップを育てる手助けをしなければなりません。

もうひとつのキーワードとしては、レジリエンス（回復力）を挙げます。逆境をはねのける力というとわかりやすいかもしれません、人だけではなく学研グループが行っているSDGsのゴール11にひもづくまちづくりについても当てはまる言葉です。社会の変化や災害に強いというのは、防ぐ力もちろん、受けてしまったときの回復力も含めた強さが重要です。学研グループのサステナビリティの取り組みに期待します。

「昨年と比べて〇〇が成長した」と全従業員が言い切れるように

私は自分の会社の従業員に対して、毎年、年初に昨年1年間でどれだけ成長したかを問いかけています。入社後3～4年までは新しい経験が多く、さまざまなことを吸収する時期ですが、入社後6～7年が経つと一通りの業務をこなせるようになり、その時点で「成長したい」という強い意志を持たない人は、伸び悩んでしまうことがあるからです。

私は、学研グループの全従業員が自信を持って「昨年と比べて〇〇が成長した」と言い切れるようになることが、学研グループ全体の成長の基盤になると想っています。ここでいう「成長」とは、これまで経験したことがないことや、達成が困難だと考えていたことを実行し、その能力を身につけることを指します。たとえば、30代の社員であれば「新規事業の立ち上げに着手した」、50代の管理職であれば「慣れ親しんだ紙の資料を電子化して効率化を図ることができた」などでしょうか。

学研グループの従業員が毎年、このような成果を生み出すだけの成長を遂げられれば、学研グループの将来は希望に満ちたものとなるはずです。一方で、もし毎年、前年とほぼ同じことしかできていなければ、将来は暗澹たるものとなるでしょう。私は学研グループの皆さんに対し、この1年でこれまで経験したことのないことや、達成が困難だと考えていたことに果敢に取り組むことを強く期待しています。それが、学研グループの成長の土台を築くのです。

一人ひとりの人生が豊かなものであるために彩り豊かな花束を届け続ける

学研グループは自分たち自身が新たな挑戦をすることで、大きく変化する社会に向き合い、そこにある課題を解決し、新たな価値を提供することを目指していると感じます。

2024年9月期に注力してきたことを外部からの目線で振り返るならば、以下の3点でしょうか。

- 1) 学研グループらしいサステナビリティ経営をダブル・マテリアリティの視点で従業員自身が理解、実践することを進めたこと。
- 2) 人的資本経営の重要性を再認識し、従業員の皆さんに社内リスキリング（学研仕事塾）への参加やグループ内外の事業を横断的に経験することを推奨して個の力を伸ばすことに注力していること。
- 3) 仕事に従事する皆さんに失敗を恐れず果敢に挑戦できるマインドを育てていること。

未来を見据え会社の力を高め、ボーダレスに世界の人々と学ぶ楽しさや豊かに生きる幸せを共有しようとしているのです。すべての人が自分の可能性を追求し、挑戦し続けられる社会をつくるために、すべての人の挑戦に寄り添う会社であり続けたいという強い決意をもつていています。

マルセル・プルーストの『失われた時を求めて』の中にこのような一節があります。「1時間は単なる1時間ではない。それは香りや音、予定や生活環境で満たされた花束のようなものである」どんなに社会が変わっても、誰一人取り残さず一人ひとりの人生が豊かなものであるために彩り豊かな花束を届け続ける、そんな企業であってほしいと思っています。

コンプライアンス

コンプライアンス・コード

学研グループは、あらゆるステークホルダーの期待に応え、社会から信頼される企業であり続けるための各種方針を定めています。また、行動の指針にするため「学研コンプライアンス・コード」を定め、当グループ全体の基準としています。「学研コンプライアンス・コード」は、ステークホルダーごとに規程を設け、遵守すべき法

令・社会倫理を明確に把握できる構成となっています。また通常の社内ラインによる報告ルートとは別に、コンプライアンスに関する相談・報告窓口として、「コンプライアンス・ホットライン」を設けています。

体制・仕組み

内部統制委員会 コンプライアンス部会の設置

当グループにおけるコンプライアンスの確立および推進に向け、法令を遵守した企業行動の徹底を図るために重要事項の審議を目的に、内部統制委員会のもとにコンプライアンス部会を設置しています(P.78の体制図参照)。コンプライアンス部会には、人権侵害や各種ハラスメントの問題に対応するための、ハラスメント対策チームも設置しています。コンプライアンス部会は、部会長1名、メンバー若干名および事務局により構成されています。コンプライアンス部会を主宰する部会長には、コンプライアンス担当役員が就任し、メンバーおよび事務局は、部会長が指名します。四半期に一度、定期例会を開催するほか、必要に応じて臨時会を開催しています。

審議事項

- ① 学研コンプライアンス・コードの普及および徹底に関する事項
- ② 法令の制定・改廃、社会環境の変化等に基づく学研コンプライアンス・コードの見直しに関する事項
- ③ コンプライアンス違反の報告窓口(ホットライン)の運用に関する事項
- ④ コンプライアンス違反が発生した場合の対応に関する事項
- ⑤ コンプライアンスの運用体制(担当役員、各グループ会社担当者)に関する事項
- ⑥ 学研コンプライアンス・コードの普及・徹底状況に関するモニタリングの実施に関する事項
- ⑦ その他コンプライアンスに関する重要事項

内部通報制度の運用

「コンプライアンス・ホットライン」は、従業員から一元的に通報を受けており、社内通報窓口に加え、会社から独立した弁護士も窓口になっています。コンプライアンス違反の可能性のある事案はもとより、人権侵害や各種ハラスメントに関する相談・報告も扱います。この内部通報は匿名でも受けているほか、右記①～④に沿った運用をしています。

また、内部通報の通報事実および対応については、取締役会で報告し、さらにガバナンス諮問委員会で客観的な立場からの意見を聴取しています。

①通報者は何ら不利益を受けない

②報復を禁止

③担当者は通報者の情報について秘密保持義務を負う

④担当者は自分が関係する通報事案の処理には関係しない

» ホットライン通報の状況

※2024年9月期、重大な違反は0件。

2021年9月期	2022年9月期	2023年9月期	2024年9月期
27件	38件	31件	31件

コンプライアンス・コード定着度モニタリングの実施

2年に一度「学研コンプライアンス・コード定着度調査」(eラーニングシステム、紙ベースのモニタリング併用)を実施しています。定着をさらに推進します。

» 学研コンプライアンス・コード定着度調査回答者数

実施年度	回答従業員数	回答率
2019年9月期	3,137	85.8%
2021年9月期	3,723	97.4%
2023年9月期	11,086	60.1%

※当該調査は隔年実施のため、2024年9月期は実施せず。

リスクマネジメント

リスクマネジメントの考え方

リスク管理に関する基本的事項を定め、事業を取り巻くさまざまなリスクに対して適切な管理が可能となることを目的とした、「学研グループリスク管理基本規程」を定めています。当グループの事業その他に関する主なリスクには、法的規制等に関するリスク、自然災害や感染症に関するリスク、個人情報の管理に関するリスク、情報システムの障害に関するリスク、出版市場の動向に関するリス

ク、高齢者福祉事業・子育て支援および教室・塾事業の運営に関するリスク、海外への事業展開に関するリスク、株式の評価損やのれんの減損損失に関するリスクなどがあります。

これらのリスク管理の実践を通じ、事業の継続・安定的発展を確保します。

体制・仕組み

リスク管理に係るグループ内規程、および組織を整備するための基本方針に基づき、「学研グループリスク管理基本規程」を定めています。さらにこれに関連し、当グループの事業を取り巻くさまざまなリスクに適切に対応するため、「学研グループリスク管理マニュアル」を定めています。リスク管理にあたる統括組織として、内部統制委員会のもとにリスク管理部会を設置し、年2回実施している内部統制委員会において取締役への報告を行っています。また、グループ各社で選任されたGRC担当取締役およびリスク管理担当者と連携を取り、各種リスクの評価およびコントロールを行っています。

» 各種リスクの評価およびコントロールについて

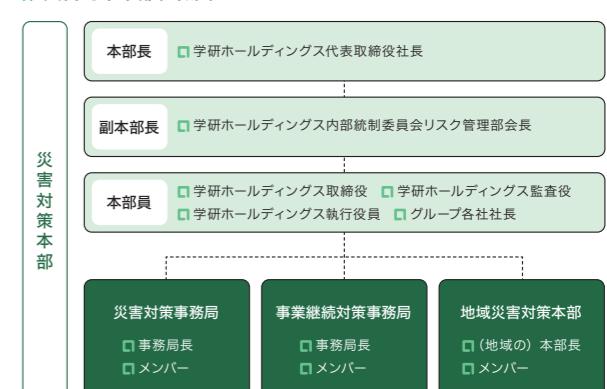
- ・リスクについて適切に認識し評価分析を行い、リスクが顕在化することのないよう、改善を図り、適切に管理。
- ・年1回、GRC担当取締役およびリスク管理担当者が「リスク評価シート」を作成し、内部統制委員会のリスク管理部会は、リスク管理体制の確立状況の確認と改善策等を検討するために、グループ会社各社に対して、定期的にモニタリングを実施。
- ・平常時におけるリスク管理のうち、コンプライアンスリスク、情報セキュリティリスクおよび個人情報リスクの管理については、リスク評価を実施のうえ、その統括管理は、学研ホールディングス内部統制委員会のもとにあるコンプライアンス部会、および情報セキュリティ部会が、リスク管理部会と連携して実施。

災害対策について

災害リスクが発生した際、もしくはその恐れがある場合、災害対策本部を設置し、災害対策体制に移行します。また、事業継続対策事務局は、事業継続基本方針に沿ってあらかじめ策定したBCP[※]に基づき、当グループの事業継続対策を俯瞰しつつ、支援やアドバイスを行います。また、あらゆる災害事象に応じていくためにオールハザード型BCPに移行するべく、各社BCPの改善状況をモニタリング実施します。さらに、学研ビルにおいては東京都が制定した「東京都帰宅困難者対策条例」に基づき、災害対策マニュアルなどを整備しています。

※BCP: Business Continuity Planの略。事業継続計画のこと。

» 災害対策本部組織図



項（個人所有の情報機器の社内ネットワーク接続、セキュリティ機能の設定変更など）の徹底等、厳密なルールを定めて運用しています。またグループ各社に設置しているセキュリティ担当者の役割を再定義し、各社におけるセキュリティレベルをより自律的、かつ各業務内容に沿った形で維持・強化していく体制整備を開始しています。

連結貸借対照表(資産)

	第75期 2020年9月	第76期 2021年9月	第77期 2022年9月	第78期 2023年9月	第79期 2024年9月	単位:百万円
資産の部						
流動資産						
現金及び預金	25,596	19,772	22,520	20,836	20,385	
受取手形及び売掛金	19,889	19,895	—	—	—	
受取手形	—	—	437	354	266	
売掛金	—	—	20,627	21,564	22,889	
商品及び製品	8,477	8,437	9,929	9,606	9,245	
販売用不動産	54	—	—	386	837	
仕掛品	3,109	3,493	3,234	2,429	2,920	
原材料及び貯蔵品	143	176	198	211	194	
その他	2,785	4,826	4,764	7,271	6,405	
貸倒引当金	△ 25	△ 47	△ 12	△ 41	△ 32	
流動資産合計	60,030	56,554	61,700	62,620	63,112	
固定資産						
有形固定資産						
建物及び構築物	16,858	18,994	21,718	25,737	26,873	
減価償却累計額	△ 7,995	△ 8,443	△ 8,705	△ 12,672	△ 13,536	
建物及び構築物(純額)	8,862	10,550	13,012	13,064	13,337	
機械装置及び運搬具	539	530	536	642	773	
減価償却累計額	△ 480	△ 492	△ 488	△ 585	△ 679	
機械装置及び運搬具(純額)	58	38	47	56	93	
土地	4,013	4,419	4,227	4,499	4,975	
建設仮勘定	342	1,458	197	10	14	
その他	4,521	4,691	4,824	7,779	8,147	
減価償却累計額	△ 3,671	△ 3,846	△ 4,009	△ 6,221	△ 6,615	
その他(純額)	850	844	815	1,557	1,532	
有形固定資産合計	14,126	17,312	18,300	19,189	19,953	
無形固定資産						
のれん	7,620	6,806	6,185	7,754	9,792	
その他	2,855	3,326	2,724	3,189	3,522	
無形固定資産合計	10,476	10,132	8,910	10,943	13,314	
投資その他の資産						
投資有価証券	8,689	21,204	23,115	27,640	17,574	
長期貸付金	193	964	236	298	534	
繰延税金資産	2,100	1,631	2,102	2,266	2,814	
退職給付に係る資産	635	1,931	2,072	3,303	3,383	
差入保証金	6,181	6,096	6,226	8,063	8,205	
その他	1,493	1,219	1,185	2,192	2,007	
貸倒引当金	△ 186	△ 146	△ 167	△ 190	△ 185	
投資その他の資産合計	19,108	32,900	34,771	43,574	34,334	
固定資産合計	43,711	60,345	61,982	73,707	67,602	
資産合計	103,741	116,900	123,682	136,328	130,714	

連結貸借対照表(負債・純資産)

	第75期 2020年9月	第76期 2021年9月	第77期 2022年9月	第78期 2023年9月	第79期 2024年9月	単位:百万円
負債の部						
流動負債						
支払手形及び買掛金						
短期借入金						
1年内償還予定の社債						
1年内返済予定の長期借入金						
未払法人税等						
契約負債						
賞与引当金						
返品調整引当金						
ポイント引当金						
その他						
流動負債合計	36,476	39,177	39,838	44,550	43,187	
固定負債						
社債						
長期借入金						
長期未払金						
長期預り保証金						
退職給付に係る負債						
役員退職慰労引当金						
繰延税金負債						
その他						
固定負債合計	31,025	30,309	34,955	36,743	33,873	
負債合計	67,502	69,486	74,793	81,294	77,061	
純資産の部						
株主資本						
資本金						
資本剰余金						
利益剰余金						
自己株式						
株主資本合計	34,437	44,238	47,025	49,306	48,348	
その他の包括利益累計額						
その他有価証券評価差額金						
繰延ヘッジ損益						
為替換算調整勘定						
退職給付に係る調整累計額						
その他の包括利益累計額合計	1,458	2,723	1,413	3,441	3,125	
新株予約権						
非支配株主持分						
純資産合計	36,239	47,413	48,888	55,034	53,653	
負債純資産合計	103,741	116,900	123,682	136,328	130,714	

連結損益計算書

	第75期 2020年9月	第76期 2021年9月	第77期 2022年9月	第78期 2023年9月	第79期 2024年9月	単位:百万円
売上高	143,563	150,288	156,032	164,116	185,566	
売上原価	101,790	105,443	109,606	117,427	135,668	
売上総利益	41,774	44,844	46,425	46,689	49,897	
返品調整引当金繰入額	47	—	—	—	—	
返品調整引当金戻入額	—	316	—	—	—	
差引売上総利益	41,726	45,161	46,425	—	—	
販売費及び一般管理費	36,651	38,922	39,998	40,519	43,017	
営業利益	5,075	6,239	6,427	6,170	6,880	
営業外収益						
受取利息	19	15	10	20	32	
受取配当金	245	191	195	186	237	
持分法による投資利益	—	—	304	347	171	
その他	272	329	358	249	283	
営業外収益合計	537	535	868	804	724	
営業外費用						
支払利息	153	179	179	225	326	
売上割引	4	3	2	1	—	
持分法による投資損失	64	347	—	—	—	
社債発行費	37	—	—	—	—	
為替差損	—	—	—	69	63	
支払手数料	—	8	84	66	80	
その他	78	109	99	135	232	
営業外費用合計	338	648	366	498	702	
経常利益	5,273	6,126	6,929	6,477	6,903	
特別利益						
固定資産売却益	11	1	18	447	0	
投資有価証券売却益	523	285	320	333	924	
匿名組合投資利益	171	—	—	—	—	
負のれん発生益	—	323	—	—	—	
事業譲渡益	88	—	—	—	—	
段階取得に係る差益	—	—	—	741	—	
その他	78	21	18	24	123	
特別利益合計	872	632	358	1,546	1,048	
特別損失						
固定資産除売却損	46	207	67	36	236	
減損損失	376	249	696	103	193	
投資有価証券売却損	—	—	—	0	1,093	
投資有価証券評価損	113	69	18	954	713	
事業整理損	51	183	—	—	—	
新型コロナウイルス感染症による損失	253	—	—	—	—	
過年度消費税等	112	—	—	—	—	
その他	24	38	60	224	80	
特別損失合計	978	748	842	1,318	2,317	
税金等調整前当期純利益	5,167	6,010	6,445	6,705	5,634	
法人税、住民税及び事業税	2,132	3,316	2,846	2,824	3,047	
法人税等調整額	426	35	133	261	△118	
法人税等合計	2,558	3,351	2,980	3,085	2,928	
当期純利益	2,608	2,659	3,465	3,619	2,706	
非支配株主に帰属する当期純利益	286	42	24	425	445	
親会社株主に帰属する当期純利益	2,321	2,617	3,440	3,194	2,260	

連結包括利益計算書

	第75期 2020年9月	第76期 2021年9月	第77期 2022年9月	第78期 2023年9月	第79期 2024年9月	単位:百万円
当期純利益	2,608	2,659	3,465	3,619	2,706	
その他の包括利益						
その他有価証券評価差額金	△552	682	△1,043	1,296	△256	
繰延ヘッジ損益	—	—	—	1	2	
為替換算調整勘定	△6	26	154	45	51	
退職給付に係る調整額	△2	535	△455	654	△164	
持分法適用会社に対する持分相当額	12	18	39	76	41	
その他の包括利益合計	△549	1,264	△1,304	2,074	△327	
包括利益	2,059	3,923	2,160	5,694	2,379	
親会社株主に係る包括利益(内訳)	1,778	3,882	2,130	5,222	1,944	
非支配株主に係る包括利益(内訳)	280	41	29	472	434	

連結キャッシュ・フロー計算書

	第75期 2020年9月	第76期 2021年9月	第77期 2022年9月	第78期 2023年9月	第79期 2024年9月	単位:百万円
営業活動によるキャッシュ・フロー						
税金等調整前当期純利益	5,167	6,010	6,445	6,705	5,634	
減価償却費	1,786	1,988	2,140	2,333	3,073	
減損損失	376	249	696	103	193	
のれん償却額	877	858	888	818	1,210	
有形及び無形固定資産除売却損益(△は益)	35	205	48	△411	235	
投資有価証券売却及び評価損益(△は益)	△409	△216	△280	620	882	
匿名組合投資損益(△は益)	△171	—	—	—	—	
負のれん発生益	—	△323	—	—	—	
事業譲渡損益(△は益)	△88	—	—	—	—	
段階取得に係る差損益(△は益)	—	—	—	△741	—	
引当金の増減額(△は減少)	247	△112	△676	△102	20	
退職給付に係る資産の増減額(△は増加)	△635	△561	△699	△289	△345	
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	△908	53	28	74	14	
受取利息及び受取配当金	△264	△206	△206	△207	△270	
支払利息	153	179	179	225	326	
支払手数料	—	8	84	66	80	
社債発行費	37	—	—	—	—	
持分法による投資損益(△は益)	64	347	△304	△347	△171	
売上債権の増減額(△は増加)	596	4	△1,119	295	△900	
棚卸資産の増減額(△は増加)	73	△290	△950	△41	△116	
仕入債務の増減額(△は減少)	675	36	△414	△399	△490	
未払消費税等の増減額(△は減少)	411	△346	149	△32	△11	
その他の資産の増減額(△は増加)	△191	△1,299	△633	△76	△291	
その他の負債の増減額(△は減少)	376	1,566	861	1,292	△354	
その他	△181	77	89	260	△50	
小計	8,030	8,227	6,327	10,146	8,667	
利息及び配当金の受取額	300	341	367	409	372	
利息の支払額	△155	△181	△179	△225	△318	
法人税等の支払額	△2,203	△3,947	△1,347	△4,871	△1,562	
営業活動によるキャッシュ・フロー	5,971	4,441	5,167	5,459	7,158	
投資活動によるキャッシュ・フロー						
定期預金の預入による支出	△280	△306	△273	△196	△297	
定期預金の払戻による収入	784	305	327	315	437	
有形及び無形固定資産の取得による支出	△3,504	△4,722	△2,958	△2,197	△3,955	
有形及び無形固定資産の売却による収入	24	33	318	2,532	69	
投資有価証券の取得による支出	△568	△12,183	△3,598	△4,232	△1,427	
投資有価証券の売却による収入	2,120	357	602	849	10,295	
短期貸付金の純増減額(△は増加)	1	△330	△80	△59	△105	
長期貸付けによる支出	△177	△1,111	△100	△118	△109	
長期貸付金の回収による収入	—	96	230	360	11	
差入保証金の差入による支出	△367	△231	△309	△159	△207	
差入保証金の回収による収入	44	193	242			

連結経営指標等

	第75期 2020年9月	第76期 2021年9月	第77期 2022年9月	第78期 2023年9月	第79期 2024年9月
売上高 (百万円)	143,564	150,288	156,032	164,116	185,566
経常利益 (百万円)	5,273	6,126	6,929	6,477	6,903
親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)	2,321	2,617	3,440	3,194	2,260
包括利益 (百万円)	2,059	3,923	2,160	5,694	2,379
純資産額 (百万円)	36,239	47,413	48,888	55,034	53,653
総資産額 (百万円)	103,741	116,900	123,682	136,328	130,714
1株当たり純資産額 (円)	967.70	1,079.09	1,102.16	1,195.91	1,219.10
1株当たり当期純利益金額 (円)	62.70	64.55	78.67	72.51	52.99
潜在株式調整後 1株当たり当期純利益金額 (円)	61.99	63.87	77.95	71.90	52.60
自己資本比率 (%)	34.6	40.2	39.2	38.7	39.4
自己資本利益率 (%)	6.2	6.3	7.2	6.3	4.3
株価収益率 (倍)	25.9	18.9	12.3	12.0	19.0
営業活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	5,971	4,441	5,167	5,459	7,158
投資活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	△ 1,588	△ 18,112	△ 5,798	△ 4,760	1,842
財務活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	△ 22	7,806	2,004	△ 6,203	△ 9,375
現金及び現金同等物の期末残高 (百万円)	24,765	18,920	21,672	19,093	18,768
従業員数 (外、平均臨時雇用者数) (名)	7,690 (12,706)	7,995 (13,265)	8,341 (13,719)	9,490 (17,641)	9,593 (18,422)

株式情報

株式状況

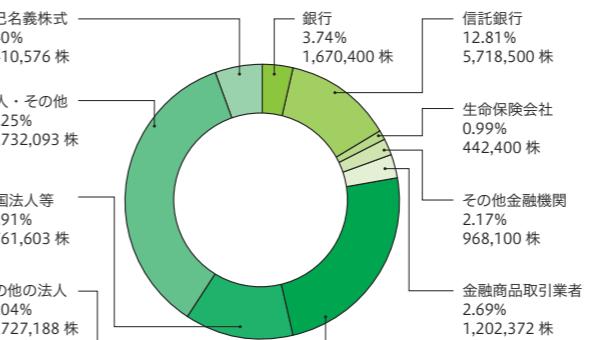
証券コード 9470

銘柄 株式会社学研ホールディングス

上場取引所 東京証券取引所 プライム市場

株式の詳細

2024年9月30日現在



① 発行可能株式総数 159,665,600 株

② 発行済株式の総数 44,633,232 株 (自己株式 2,410,576 株を含む)

③ 株主数 34,745 名

④ 大株主 (上位10名)

株主名	持株数 (百株)	持株比率 (%)
公益財団法人古岡奨学会	55,553	13.15
日本マスタートラスト 信託銀行株式会社 (信託口)	44,698	10.58
BNP PARIBAS LUXEMBOURG/2S/JASDEC/JANUS HENDERSON HORIZON FUND (常任代理人 香港上海銀行東京支店)	12,023	2.84
株式会社三井住友銀行	12,000	2.84
学研従業員持株会	11,919	2.82
株式会社河合楽器製作所	9,940	2.35
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	9,670	2.29
株式会社日本政策投資銀行	9,480	2.24
学研ビジネスパートナー持株会	9,214	2.18
株式会社広済堂ホールディングス	6,892	1.63

(注) 上記の持株比率は、発行済株式の総数から自己株式を控除して算出し、小数点第3位以下を切り捨てて表示しております。

⑤ 当事業年度中に職務執行の対価として会社役員に交付した株式の状況

当社は、社外取締役を除く取締役に対して、その職務執行の対価として譲渡制限付株式を付与しております。その方針については「(2) 会社役員の状況②会社役員の報酬に関する事項 ii. 取締役及び監査役の報酬等取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針に関する事項」をご参照ください。

株式数	交付対象者数
82,718 株	8 名

取締役 (社外取締役を除く)

提供会社の株式事務の概要

事業年度 10月1日から9月30日まで

定時株主総会 12月中

基準日 9月30日

剰余金の配当の基準日 3月31日、9月30日

1単元の株式数 100株

単元未満株式の買取り

取扱場所 (特別口座) 東京都千代田区丸の内一丁目4番5号 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部

株主名簿管理人 (特別口座) 東京都千代田区丸の内一丁目4番5号 三菱UFJ信託銀行株式会社

取次所 -

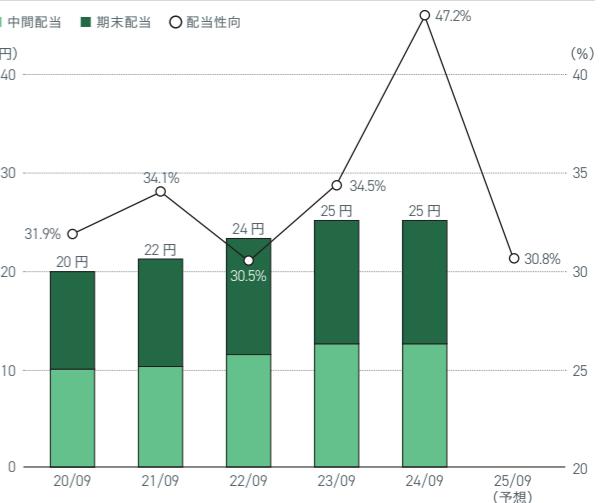
買取手数料 単元未満株式買取請求に伴う手数料は、別途定める算式により1単元当たりの金額を算定し、これを買取った単元未満株式の数で按分した金額の85%

公告掲載方法 電子公告

前年9月30日より半期末ごとに当社株主名簿に3回連続で同一の株主番号かつ100株以上保有として登録された株主のうち当社「株主優待Web」から申込みいただいた方に対して保有株式数に応じて株主優待ポイントを贈呈。株主優待カタログ掲載の書籍等の商品セット、当社グループのサービス等の割引クーポン等にご利用いただけます。※長期保有株主への特典ポイント追加付与もあわせて実施。

*当社 IR サイトは[こちら](https://www.gakken.co.jp/ja/ir/individual/benefit.html)
<https://www.gakken.co.jp/ja/ir/individual/benefit.html>(注) 1: 電子公告は、当社のホームページ (<https://www.gakken.co.jp>) に掲載しております。やむを得ない事由により、電子公告できない場合には、日本経済新聞に掲載いたします。
2: 当社定款の定めにより、単元未満株主は、会社法第189条第2項各号に掲げる権利、会社法第166条第1項の規定による請求をする権利ならびに株主の有する株式数に応じて募集株式の割当て及び募集新株予約権の割当てを受ける権利以外の権利を有しておりません。

株主還元 配当について



環境

方針	環境方針 (2024年3月改定)	有	https://www.gakken.co.jp/ja/about/philosophy/environment.html					
水方針	有	環境方針に含む						
		範囲	単位	75期 2020年9月	76期 2021年9月	77期 2022年9月	78期 2023年9月	79期 2024年9月
気候変動								
GHG 排出量	GHG Scope1	連結会社	t-CO ₂	5,456	13,564	13,461	13,542	
	GHG Scope2	連結会社	t-CO ₂	36,044	30,520	44,548	41,933	45,392
	GHG Scope3	連結会社	t-CO ₂	44,301	95,549	317,811	283,221	247,148
	計	連結会社	t-CO ₂	80,345	131,525	375,923	338,616	306,082
GHG 排出原単位 (連結売上高当たり)	Scope1+Scope2	連結会社	t-CO ₂ /百万円	-	-	0.37	0.34	0.32
CDP 気候変動スコア	グループ			-	-	B	B	B
ISO14001 認証関連事務所 (会社)	グループ			19	20	19	6	1
資源と廃棄物								
廃棄物量	本社ビル	トン		237	210	171	301	207
在庫処分系廃棄物量		トン		3,287	3,068	2,042	2,481	2,152
印刷用紙調達量		トン		25,520	25,381	23,110	21,235	19,720
水								
水資源使用量	本社ビル	m ³		31,750	29,324	30,179	29,559	30,398
排水量	本社ビル	m ³		25,520	25,381	26,741	25,590	26,193

社会

方針	人権方針 (2023年3月改定)	有	https://www.gakken.co.jp/ja/sustainability/society/human_rights.html					
	児童労働防止方針	有	人権方針に含む					
	強制労働防止方針	有	人権方針に含む					
	非差別方針	有	人権方針に含む					
	調達方針・調達ガイドライン	有	https://www.gakken.co.jp/ja/sustainability/activity/partner.html					
憲章	学研グループこども憲章	有	https://www.gakken.co.jp/ja/about/philosophy/children.html					
	単位		2022年9月	2023年9月	2024年9月			
社員数	人		22,060	28,161	29,184			
	男性	人	6,971	9,932	9,953			
	女性	人	15,089	18,229	19,231			
	女性社員比率	%	68.4	64.7	65.9			
うち正社員	人		8,341	9,437	9,583			
	男性	人	3,453	4,076	4,192			
	女性	人	4,888	5,361	5,391			
	女性正社員比率	%	58.6	56.8	56.3			
年齢構成	20歳未満	%	5.1	6.5	6.0			
	20歳代	%	23.2	25.8	23.5			
	30歳代	%	14.2	12.9	12.4			
	40歳代	%	18.2	16.8	18.0			
	50歳代	%	20.5	20.1	20.7			
	60歳代	%	13.0	12.5	13.6			
	70歳代	%	5.5	5.1	5.5			
	80歳代	%	0.3	0.3	0.3			
平均年齢	歳		43.2	42.1	43.2			
	男性	歳	39.0	37.8	38.7			
	女性	歳	45.1	44.4	45.5			

社会

		単位	2022年9月	2023年9月	2024年9月		注釈
平均勤続年数		年	4.3	4.5	4.7		
	男性	年	5.5	5.5	5.7		
	女性	年	3.8	3.9	4.2		
うち正社員		年	6.2	6.7	7.0		
	男性	年	8.2	8.6	8.5		
	女性	年	4.9	5.3	5.8		
新卒採用者数		人	296	315	202	集計対象は正社員のみ	
	男性	人	101	124	72		
	女性	人	195	191	130		
新卒女性採用者比率	%	65.9	60.6	64.4			
経験者採用者数		人	2,199	2,039	1,735	集計対象は正社員のみ	
	男性	人	528	503	516		
	女性	人	1,671	1,534	1,219		
経験者女性採用者比率	%	76.0	75.2	70.3			
離職率	%	11.7	12.9	12.0	集計対象は正社員のみ 海外子会社は集計対象外		
障がい者雇用率	%	2.42	2.56	2.75	各年6月1日時点 ・2022年、2024年は、学研ホールディングス、グループ認定会社の合計値 計10社（うち、特例子会社1社） ・2023年は、学研ホールディングス、グループ認定会社の合計値 計17社（うち、特例子会社1社）		
エンゲージメントサーベイ	エンゲージメントスコア (eNPS)	%	-63.6	-64.1	-60.2	第1回（2021）のエンゲージメントスコア（eNPS）は -60.2%	
役員数		人	344	359	370	複数会社の役員と兼務している場合、延べ人数でカウント	
	男性	人	291	310	317		
	女性	人	53	49	53		
	女性役員比率	%	15.4	13.6	14.3		
管理職人数		人	1,201	1,443	1,586		
	男性	人	791	982	1,065	職位：部長級以上／課長級以上 およびプロフェッショナル職（組織マネジメントを行わない専門職）を管理職の対象として集計	
	女性	人	410	461	521		
	女性管理職比率	%	34.1	31.9	32.8		
職位別人数・男女別比率	部長級以上	人	199	202	237		
	男性	%	84.4	85.1	81.9		
	女性	%	15.6	14.9	18.1		
	課長級以上	人	573	698	755		
	男性	%	64.7	67.0	66.4		
	女性	%	35.3	33.0	33.6		
	係長級以上	人	817	853	909		
	男性	%	63.0	61.5	60.9		
	女性	%	37.0	38.5	39.1		
男女の賃金の差異	従業員全体	%	74.1	79.8	76.7	男性従業員を100とした場合の女性従業員の賃金	
	正社員	%	81.5	79.9	82.1	海外子会社は集計対象外	
	正社員以外	%	115.4	127.3	88.4	2024年は所定時間よりも短時間勤務の従業員については、所定時間に対する割合で人数を計算	
育児休業取得者	育児休業取得率					海外子会社は集計対象外	
	男性	%	17.2	41.9	43.3		
	女性	%	87.0	84.6	91.7		
育児休業取得の平均日数	男性	日	61.0	82.3	85.3		
	女性	日	290.0	311.8	319.8		
平均残業時間	月平均残業時間	時間	10.5	5.6	7.8	各社で定められている所定労働時間を超過して勤務した時間を残業時間として集計	

※特に注釈がない限り、社員は、正社員、嘱託社員、契約社員、臨時従業員、パート従業員、アルバイト従業員を集計対象としています。
役員、雇用契約がグループ外の会社となされている派遣社員、グループ外より出向して来ている従業員は除きます。グループ外へ出向している社員は含みます。
※市進グループの各会社については2023年9月1日～2024年8月31日の人事データを基準としています。

ガバナンス

方針	腐敗防止方針	有	https://www.gakken.co.jp/ja/sustainability/management/policy/anti_corruption.html					
	タックスポリシー	有	https://www.gakken.co.jp/ja/sustainability/management/policy/tax_policy.html					
	コンプライアンス・コード	有	公開していない（社員向け冊子に記載）					
	情報セキュリティポリシー	有	公開していない					
	事業継続計画（BCP）	有	公開していない					
	コーポレートガバナンス・ガイドライン	有	https://www.gakken.co.jp/ja/ir/management/governance/main/0_teaserItems1/00/linkList/0/link/20240510_CGGuideline.pdf					
		期	2020年9月	2021年9月	2022年9月	2023年9月	2024年9月	
コーポレートガバナンス	ホットライン通報の状況		18件	27件	38件 (重大な違反0件)	31件 (重大な違反0件)	31件 (重大な違反0件)	
	GRC研修受講者推移 (グループ全役員・従業員対象)※1	対象者数	15,401	16,069	16,828	17,316	18,735	
		受講完了者数	15,401	16,069	16,828	17,316	18,735	
		完了率	100%	100%	100%	100%	100%	
	学研コンプライアンス・コード 定着度調査回答者数	回答従業員数	–	3,723名	–	11,086名※2	–	
		回答率	–	97.4%	–	60.1%	–	
			全体(人)	男性(%)	女性(%)			
	学研ホールディングス取締役数		12人	75%	25%			

※1 GRC研修受講者推移（グループ全役員・従業員対象）について
以下に該当する会社の役員・従業員については、全部または一部カウントの除外となっております。

・グループが認定した研修を自社で実施している会社
・外国人従業員に別途周知を行っている会社
・eラーニングシステム未活用の会社（原則はオフライン教材で実施）

※2 2023年9月期学研コンプライアンス・コード定着度調査回答数と回答率の内訳
(eラーニング受講者数)対象者4,458名/回答者3,519名/回答率78.9%
(紙配布受講者数)対象者13,997名/回答者7,567名/回答率54.1%
紙アンケート実施者は各社からPCまたはスマホの貸与がない従業員。学研グループ情報セキュリティポリシーにより、私用端末の利用を禁止しているため紙での実施となっています。

グループ会社情報

会社情報

社名(商号)	株式会社学研ホールディングス (英語表示 GAKKEN HOLDINGS CO.,LTD.)
設立	1947年3月31日
本店所在地	〒141-8510 東京都品川区西五反田二丁目11番8号 TEL: 03-6431-1001 (大代表)
代表者	代表取締役社長 宮原 博昭

従業員数	29,184名
資本金	19,817,453,638円
決算日	9月30日
ホームページURL	gakken.co.jp

連結子会社 79社 ※非連結子会社 20社 2024年9月末

学研グループ会社一覧

株式会社学研ホールディングス(持株会社)

● 教育分野

株式会社市進ホールディングス

株式会社市進

株式会社NPS成田予備校

株式会社IGH

株式会社市進東京

株式会社個学舎

株式会社茨進ホールディングス

有限会社茨進

有限会社敬愛

株式会社ライブコアサポート

株式会社市進ラボ

株式会社ウイングネット

ジャパンライム株式会社

株式会社アイウイングトラベル

株式会社江戸カルチャーセンター

株式会社市進ケアサービス

株式会社時の生産物

株式会社ブレジャー・コム

株式会社ゆい

紙ふうせん株式会社

トップケアサイエンス有限会社

有限会社錦秋会

株式会社市進アシスト

株式会社市進コンサルティング

ICHISHIN INDIA CONSULTANT PRIVATE LIMITED

香港市進有限公司

新譽有限公司

市進櫻華（北京）国際教育諮詢有限公司※

駿和国際教育服務（深圳）有限公司※

株式会社学研教育ホールディングス

株式会社学研デュケーション

株式会社学研メソッド

株式会社学研エル・スタッフィング

株式会社学研スタディ

WASEDA SINGAPORE PTE.LTD.

飛翔文教股份有限公司

GAKKEN STUDY ET VIETNAM CO.,LTD.

Gakken Studyet California Inc ※

株式会社創造学園

株式会社早稻田スクール

株式会社イング

株式会社全教研

株式会社高等進学塾

株式会社文理学院

株式会社昇英塾※

株式会社エヌイーホールディングス

株式会社G.I.ビレッジ※

株式会社ライズ※

株式会社文理

株式会社ビーコン※

株式会社 Gakken

株式会社地球の歩き方

株式会社 Glats

GREAT LEARNINGS AND TECHNOLOGIES (GLATS) CEBU, INC.

株式会社学研データサービス

株式会社桐原書店

株式会社 Gakken LX ※

株式会社学研メディアサポート

株式会社 TOKYO GLOBAL GATEWAY

株式会社 TOASU

株式会社サンクスパートナーズ※

株式会社学研アリマーケット

● 医療福祉分野

株式会社学研ココファン

株式会社学研ココファン・ナーサリー

株式会社学研インテリジェンス

株式会社シスケア

株式会社学研ココファン・ナーシング

株式会社グランユニライフケアサービス

メディカル・ケア・サービス株式会社

メディカル・ケア・サービス北海道株式会社

メディカル・ケア・サービス東北株式会社

メディカル・ケア・サービス新潟株式会社

メディカル・ケア・サービス東海株式会社

メディカル・ケア・サービス関西株式会社

株式会社エム・シー・エス四国

メディカル・ケア・サービス九州株式会社

メディカル・ケア・サービス三重株式会社

メディカル・ケア・サービス福島株式会社

グリーンフード株式会社

株式会社ケアスター

プロパティ・ケア・パートナーズ株式会社

株式会社学研メディカルファーマシー

ウェルフェアコーポレーション株式会社

● その他

株式会社学研ロジスティクス

学研（香港）有限公司

株式会社学研プロダクツサポート

アイ・シー・ネット株式会社

Gakken Turkey Innovative Education A. S. ※

株式会社 Gakken LEAP

株式会社学研スマイルハートフル※

株式会社学研スマイルハートフル A ※

Gakken Ace Education Co.,Ltd. ※

Gakken Asia Pacific Pte.Ltd. ※

Gakken Education Malaysia Sdn.Bhd. ※

学研（上海）商貿有限公司※

株式会社ペンド※

株式会社 GAKKEN CC ※

株式会社ジープラスマディア※

株式会社ダブティル※



学研グループ統合報告書 2025

発行元 株式会社学研ホールディングス

編集 株式会社 フィールドノート 烏越 靖徳

デザイン 株式会社 フィールドノート 松田 早希子

執筆協力 上阪 徹

まんが 関谷 由香理

イラスト 磯田 裕子

撮影 徳永 敬／斎藤 秀明 (Gakken)

DTP 制作 株式会社 アド・クレール

制作 学研ホールディングス サステナビリティ委員会 統合ディスクロージャー部会 サステナビリティ推進室

中計ビジュアル デジタル戦略室 UI / UX デザインチーム

お問い合わせ サステナビリティ推進室 ghd-stb@gakken.co.jp



Towards the 80th anniversary.



株式会社学研ホールディングス

〒141-8510 東京都品川区西五反田2-11-8

TEL.03-6431-1001

gakken.co.jp