

2022年6月22日

各位

会社名 株式会社 ビジネス・ブレイクスルー  
代表者名 代表取締役社長 柴田 巖  
(コード番号 2464 東証プライム)  
問合せ先 執行役員 徳永 裕司  
( TEL. 03-5860-5530 )

## 中期経営計画策定に関するお知らせ

当社グループは、2023年3月期から2025年の3か年を対象とする『中期経営計画2022-24』を策定いたしましたので、下記のとおりお知らせいたします。

### 記

『中期経営計画 2022-24』において策定する事業戦略・展開を推進し、本計画を確実に達成することで、2021年12月17日発表の『新市場区分の上場維持基準の適合に向けた計画書』のとおり2025年において東証プライム市場の上場維持基準への達成を実現してまいります。

本計画においては、以下の5つを重点強化領域として、各事業の規模と収益性の向上を図ってまいります。

- ① UNIVERSITY 事業系
- ② 法人向け人材育成事業系
- ③ 英語教育事業系
- ④ インターナショナルスクール事業系
- ⑤ IT マネジメント事業系

また、当社の独自開発の遠隔教育プラットフォームである「AirCampus®」、「AirSearch」においては、AIによる受講状況の判定機能により受講サポートを強化するDX化や、映像講義画面での自動翻訳・字幕機能を実装し、聴覚障害者にも健常者と同様の教育機会を提供するSDGs施策等にも取り組んでおり一層推進してまいります

### ◇経営数値目標

	実績			『中期経営計画 2022-24』		
	2022年3月期	2023年3月期	2025年3月期 (最終年度)	2022年3月期	2023年3月期	2025年3月期 (最終年度)
売上高	67.5億円	78.3億円	100.0億円			
営業利益	4.7億円	5.1億円	10.5億円			
当期純利益	2.2億円	8.7億円(注)	7.0億円			

(注) 2023年3月期は、特別利益に固定資産譲渡益 約10億円の計上を見込んでおります。

※ 本資料及び添付資料に記載されている情報は、本資料作成時点において入手可能な情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいて作成したものであり、リスクや不確実性を含んでおります。実際の業績は、外部環境の変化等による様々な要因の変化により、記載内容と異なる可能性があります。

以上

# 中期経営計画2022-24

2022年6月22日



株式会社 ビジネス・ブレイクスルー

証券コード 2464

# 目次

---

## ■ 中期経営計画2022-24(サマリ)

- 1. 会社概要・市場環境 … 4
- 2. 中期経営計画サマリ … 8

## ■ 中期経営計画2022-24(重点強化領域)

- 1. University事業系 … 13
- 2. 法人向け人材育成事業系 … 28
- 3. 英語教育事業系 … 38
- 4. インターナショナルスクール事業系 … 43
- 5. ITマネジメント事業系 … 54
- 6. DX計画／SDGsの取り組み … 61

# 中期経営計画2022-24（サマリ）

- 1. 会社概要・市場環境 … 4
- 2. 中期経営計画（概要）サマリ … 8

名 称 株式会社 ビジネス・ブレイクスルー (Business Breakthrough, Inc.)

代表取締役 会長 大前 研一 、 社長 柴田 巖

設 立 1998年4月

資 本 金 18億18百万円 (2022年3月末)

上 場 2005年 東証マザーズ市場上場  
2016年 東証一部市場変更  
2022年 東証プライム市場移行



代表取締役会長  
大前 研一



代表取締役社長  
柴田 巖

事業内容 グローバルに活躍する人材を育成する為のあらゆる年齢層に対し  
生涯にわたるリカレント教育を提供 (対象年齢：1歳からビジネスパーソンまで)

● **マネジメント教育を通じた人材開発**

- グローバルに通用するビジネスリーダーの育成

■ **教育機関の運営：幼稚園、初等、中等、高等、大学、大学院**

- ビジネス・ブレイクスルー大学 (文部科学省認可) の運営
  - ・ 経営大学院 (MBA) 経営管理専攻
  - ・ 経営学部 (経営学士) グローバル経営学科 / ITソリューション学科
- アオバジャパン・インターナショナルスクール (国際バカロレア (DP、MYP、PYP)、CIS、NEASCの認証校) の運営
- アオバジャパン・バイリンガルプリスクール (国際バカロレア (PYP) の認証校 (晴海・芝浦・早稲田・三鷹・中野・下目黒)) の運営
- サマーヒルインターナショナルスクール (国際バカロレア (PYP) の認証校) の運営
- ムサシインターナショナルスクール・トウキョウ (ケンブリッジ大学国際教育機構認定校) の運営

**Mission**

「世界で活躍するリーダーの育成」

**Vision**

Life-Time Empowerment (LTE)  
“ライフタイム・エンパワーメント”  
(生涯活力の源泉)

変革する時代に対応した新しいコンテンツを常に発信し、  
1歳以上のすべての年齢層に、生涯にわたる学びを提供

幼少期～幼稚園～初等部～中等部～高等部

## プラットフォームサービス事業

生徒数日本最大規模のインターナショナルスクールグループで、日本で唯一、国際バカロレア (IB)、ケンブリッジの2大国際認定カリキュラムを取得している

大学～大学院～ビジネスパーソン

## リカレント教育事業

時間や場所に縛られない遠隔教育システムで、新人からCEOまで幅広い層に高品質なカリキュラムを提供  
BBT大学、大学院では実践的なビジネス教育を提供

幼児期から高校までを対象に、アオバジャパン・インターナショナルスクール、および、アオバジャパン・バイリンガルプリスクール等の運営、ブレンド型教育の企画・運営を行っています。

プラットフォーム  
サービス



- アオバジャパン・インターナショナルスクール (AJIS) の運営 [初等部・中等部・高等部]\*1
- アオバジャパン・バイリンガルプリスクール (AJB) の運営\*2
- サマーヒルズ ナショナルスクール (SH) の運営\*3

※1 連結子会社である㈱アオバインターナショナルエデュケーションシステムズが運営しています。

Real  
リアル (集合) 教育

保有コンテンツと遠隔教育システムをベースに商品化された目的別プログラムを、インターネット等を活用して提供します。

リカレント教育



- ビジネス・ブレイクスルー (BBT) 大学 (文部科学省認可) の運営
  - BBT大学経営学部
  - BBT大学大学院経営学研究科 [MBA]
- ポンド大学ビジネススクールBBT MBA [海外MBA]
- 起業家養成、企業研修、経営者研修、法人向け人材開発ソリューション

Online  
オンライン (遠隔) 教育

Blending  
ブレンディング (集合+遠隔) 教育



- ビジネス・ブレイクスルーチャンネル
- BBTオンライン英会話
- ABS ・ 起業家養成

2019年 5月

**MIST**  
MUSASHI INTERNATIONAL SCHOOL TOKYO

ムサシインターナショナルスクール・トウキョウ (MIST) の運営 (ケンブリッジ大学 国際教育機構認定校)

※ Little Angels学園(株)は2021年1月1日付で(株)Musashi International Educationに商号を変更し、「リトルエンジェルス・インターナショナルスクール (LAIS)」は「ムサシインターナショナルスクール・トウキョウ (MIST)」に名称を変更いたしました

2019年 7月

**ITpreneurs**  
Effective Learning Solutions

ITプレナーズジャパン・アジアパシフィック (ITPJ)  
・ITマネジメントスキルの研修、教材開発

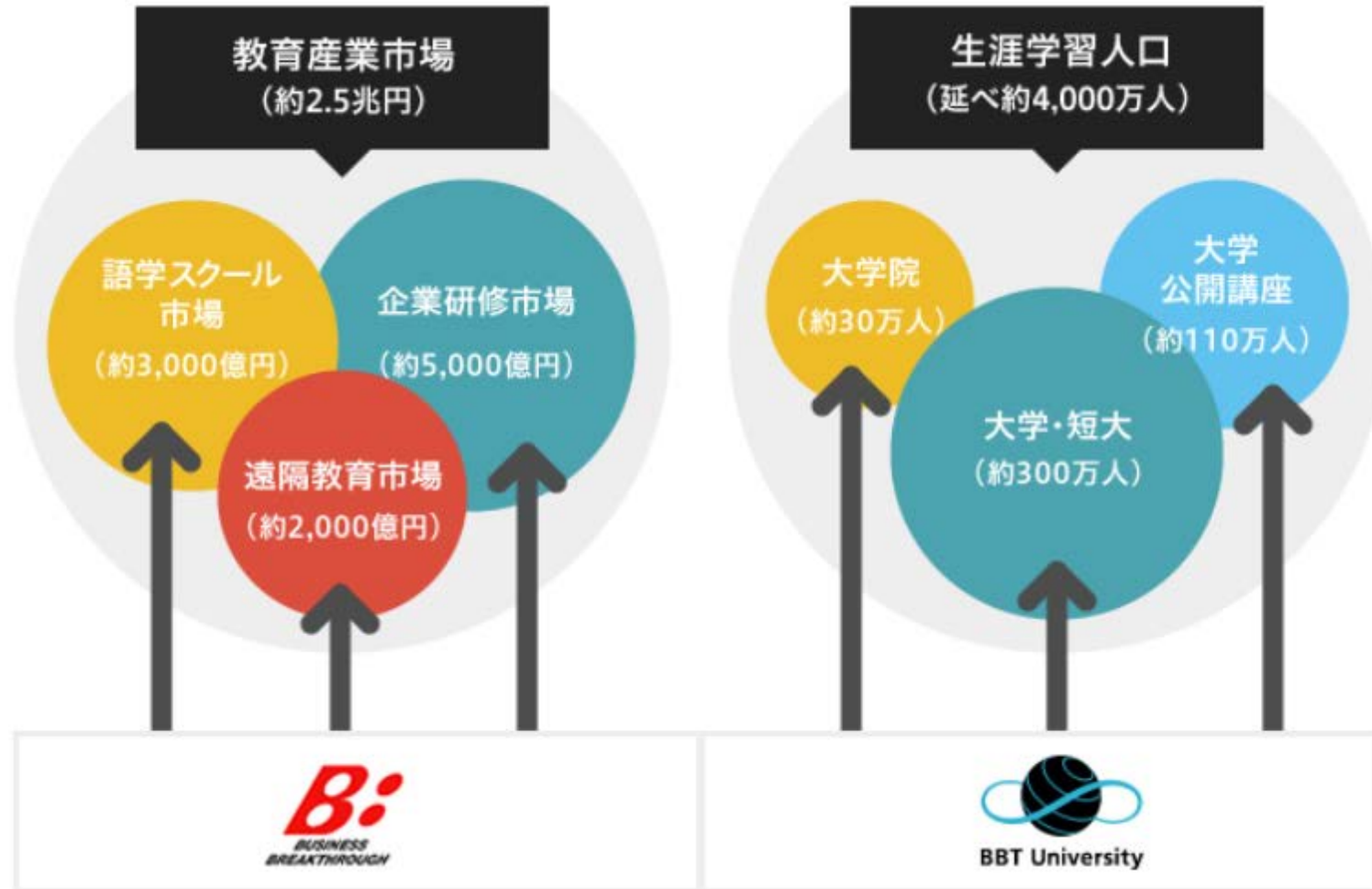
2021年 11月

**Quint**

日本クイント (QJ)  
・ITマネジメントスキルの研修、ITマネジメント・コンサルティング

2022年4月 ※ ITPJ と QJ は4月1日付で経営統合いたしました。

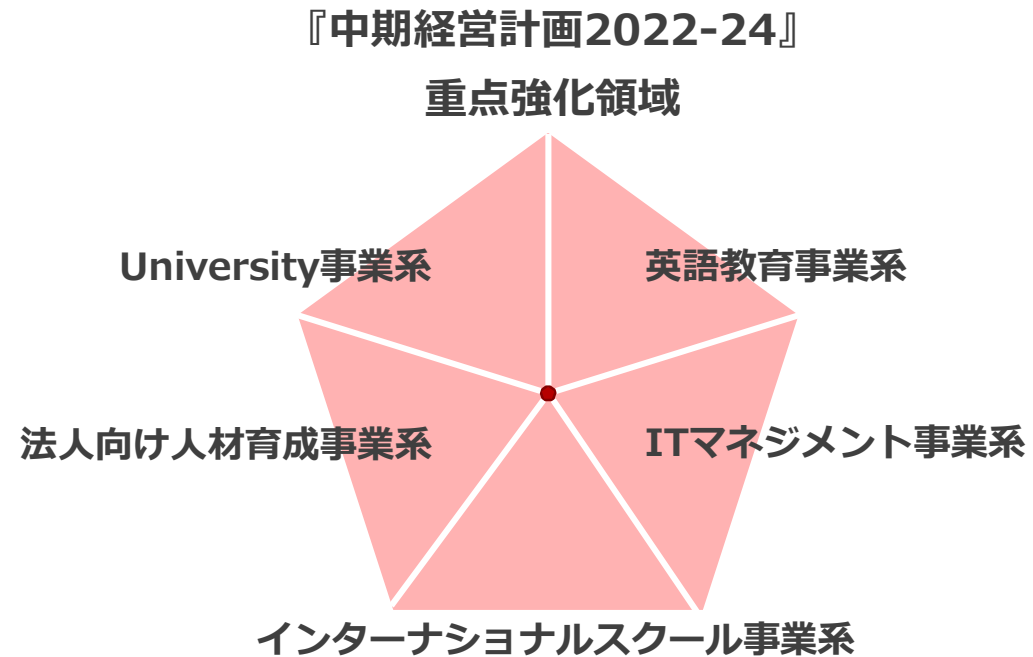






	実績	『中期経営計画2022-24』	
		2022年3月期	2023年3月期
売上高	67.5億円	78.0億円	100.0億円
営業利益	4.7億円	5.1億円	10.5億円
当期純利益	2.2億円	8.7億円 <sup>(注)</sup>	7.0億円

(注)2023年3月期：  
特別利益に固定資産譲渡益：  
約10億円を見込。



## University事業系

- 売上高：14.2億円（21年度比：139%）
- 日本一ダイバーシティに富む在校生集団の強みを更に強化。AI等を活用した1to1学習支援を提供し、学習効果と満足度を飛躍的に向上
- ポストコロナ社会が求める最も最新かつ実践的な経営戦略を、経営者から学ぶオンライン・ビジネススクールとしての質（カリキュラム、教員組織、学習効果）を更に強化。法人顧客との提携を強化  
（国内唯一の株式会社立経営大学院：BBT大学大学院、国際認証〔AACSB,EQUIS〕：BOND-BBT MBA、2つのMBAを運営）

## 法人向け人材育成事業系

- 売上高：22.2億円（21年度比：194%）
- 顧客数を2倍に拡大することで、法人研修市場でのリーディングカンパニーを目指す
- 顧客数を拡大するために、デジタルマーケティングの強化による認知度向上／顧客接点強化、営業生産性改善による新規獲得活動強化を実施していく

## 英語教育事業系

- 売上高：12.7億円（21年度比：345%）
- 語学系オンライン教育システムのフルリニューアル
- 高価格帯市場に特化した英語習得プログラム開発への投資の強化。海外の優秀な講師の確保と研修強化による指導体制の品質・価格競争力の両面での差別化の徹底

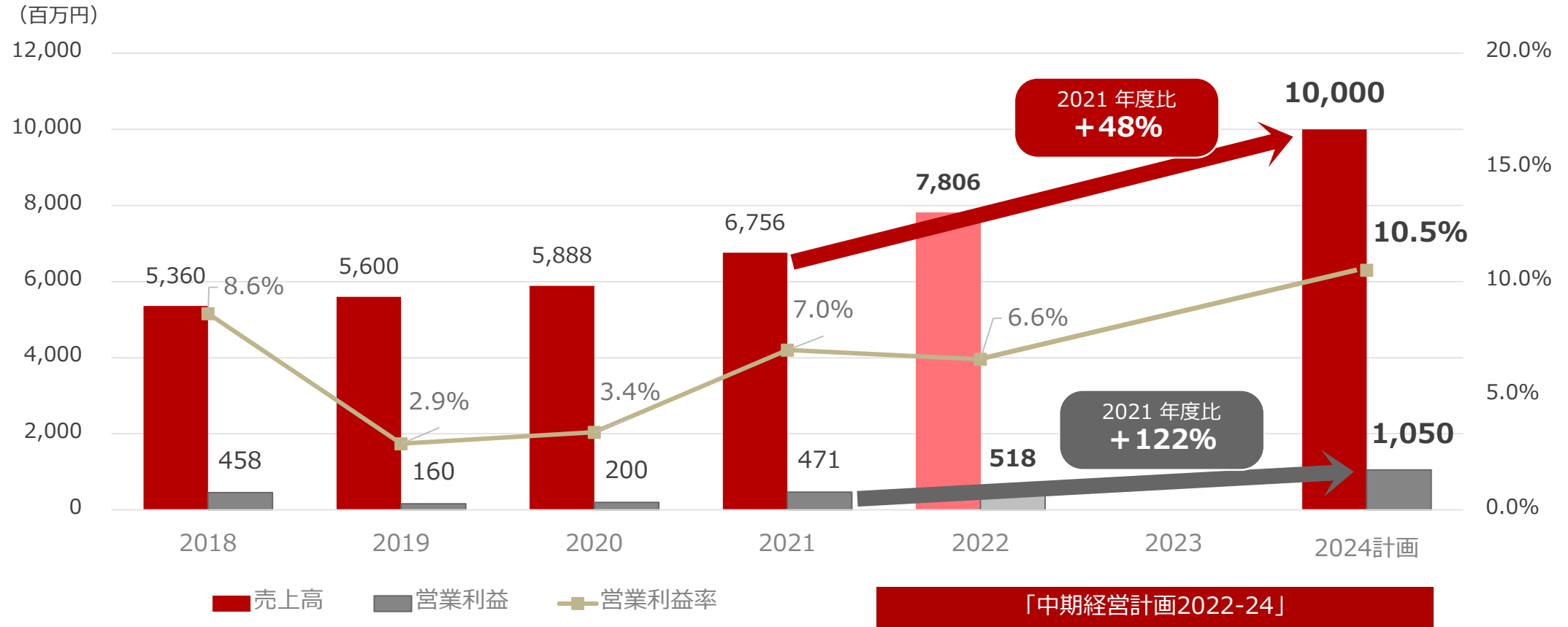
## インターナショナルスクール事業系

- 売上高：45.0億円（21年度比：139%）
- 各拠点（幼児キャンパス）から初等部への進学強化（顧客のライフサイクルの長期化）
- サテライトキャンパスの継続的な拡張、中高等部門のキャンパス新設による定員数の大幅な増強
- ポストコロナ時代を見据えた物理的拡大とデジタルな拡大の両軸経営の強化

## ITマネジメント事業系

- 売上高：10.0億円（21年度比：292%）
- DX系及び実践系のコンテンツの拡充
- 講師育成プログラムを通じて業界の経験者・講師陣との提携によるリソースプール拡大
- IT企業以外の業種への提案強化のためにBBTとの営業連携を強化

**2025年3月期：売上高100.0億円、営業利益10.5億円、当期純利益7.0億円を目指す。**



# 中期経営計画2022-24（重点強化領域）

1. University事業系	… 13
2. 法人向け人材育成事業系	… 28
3. 英語教育事業系	… 38
4. インターナショナルスクール事業系	… 43
5. ITマネジメント事業系	… 54
6. DX計画／SGDsの取組	… 61

University事業系

# ビジネス・ブレイクスルー大学

中期経営計画 2022-24

時間、場所の制限なく、年齢、多様なバックグラウンドを持ったクラスメイトと  
答えの無い問いに自分なりの考えを導き出す学び舎



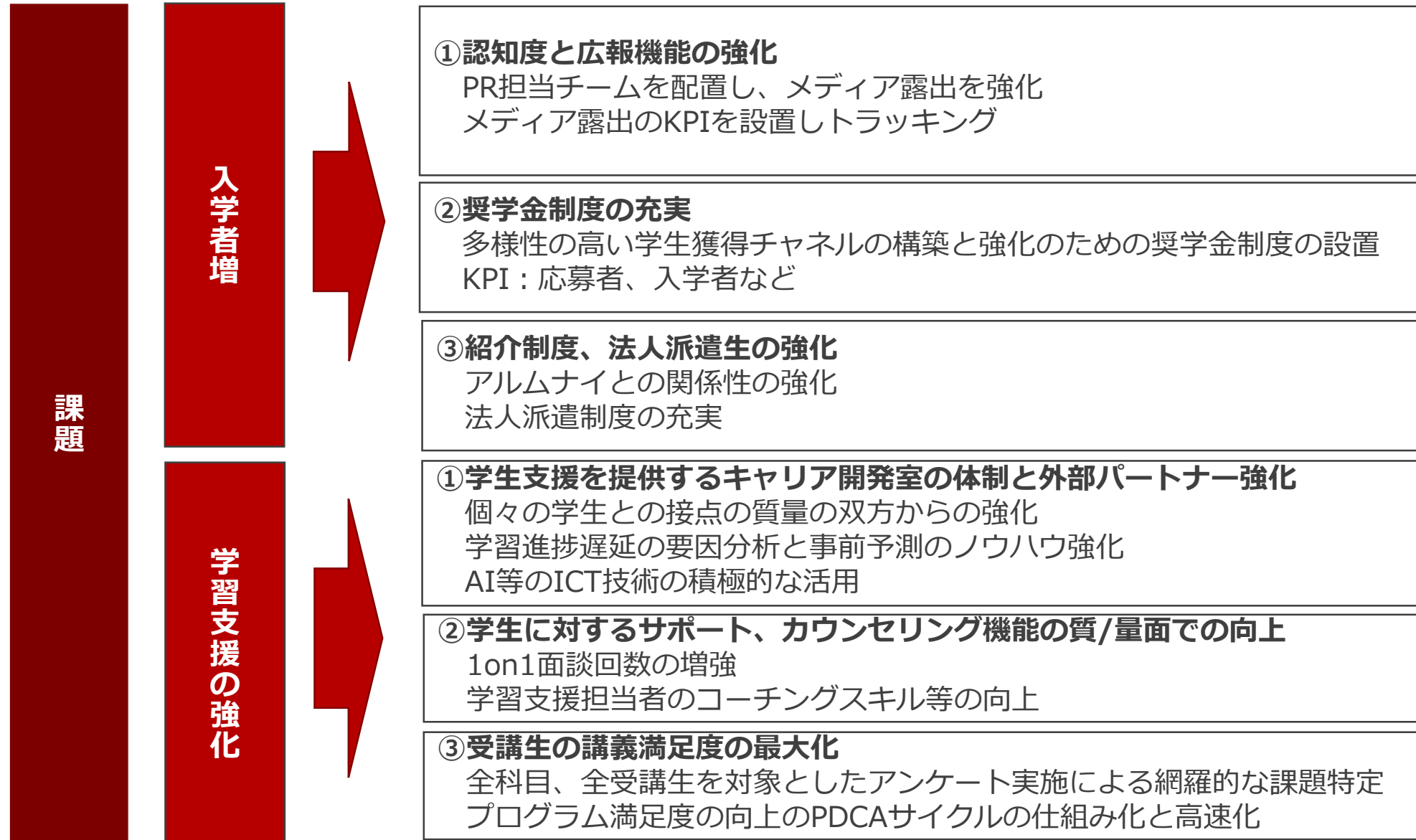
<b>名称</b>	ビジネス・ブレイクスルー大学（略称：BBT大学）
<b>開学</b>	2010年4月
<b>学長</b>	大前 研一
<b>所在地</b>	東京都千代田区二番町3番地 麹町スクエア1階
<b>学部・学科</b>	経営学部 ーグローバル経営学科／ITソリューション学科
<b>学位</b>	経営学士
<b>入学定員</b>	年間300名（春期・秋期、編入学 合計）
<b>在籍学生数</b>	536名（2021年10月時点）
<b>修業年限</b>	標準 4年間 （最長8年間） ※編入学の場合は別途、規定の通り
<b>教育スタイル</b>	オンライン受講 ※スクーリングなし
<b>学費</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・検定料：3万円（受験料）</li> <li>①入学金：31.5万円</li> <li>②授業料：73.5万円／年</li> <li>③システム利用料：12万円／年</li> <li>●合計：373.5万円（①②③の4年間合計）</li> </ul> <p>※4年目以降は授業料なし、システム利用料：24万円／年で在学可能、 休学時は在籍料：6万円／半年</p>
<b>備考</b>	・奨学金制度（日本学生支援機構）有り



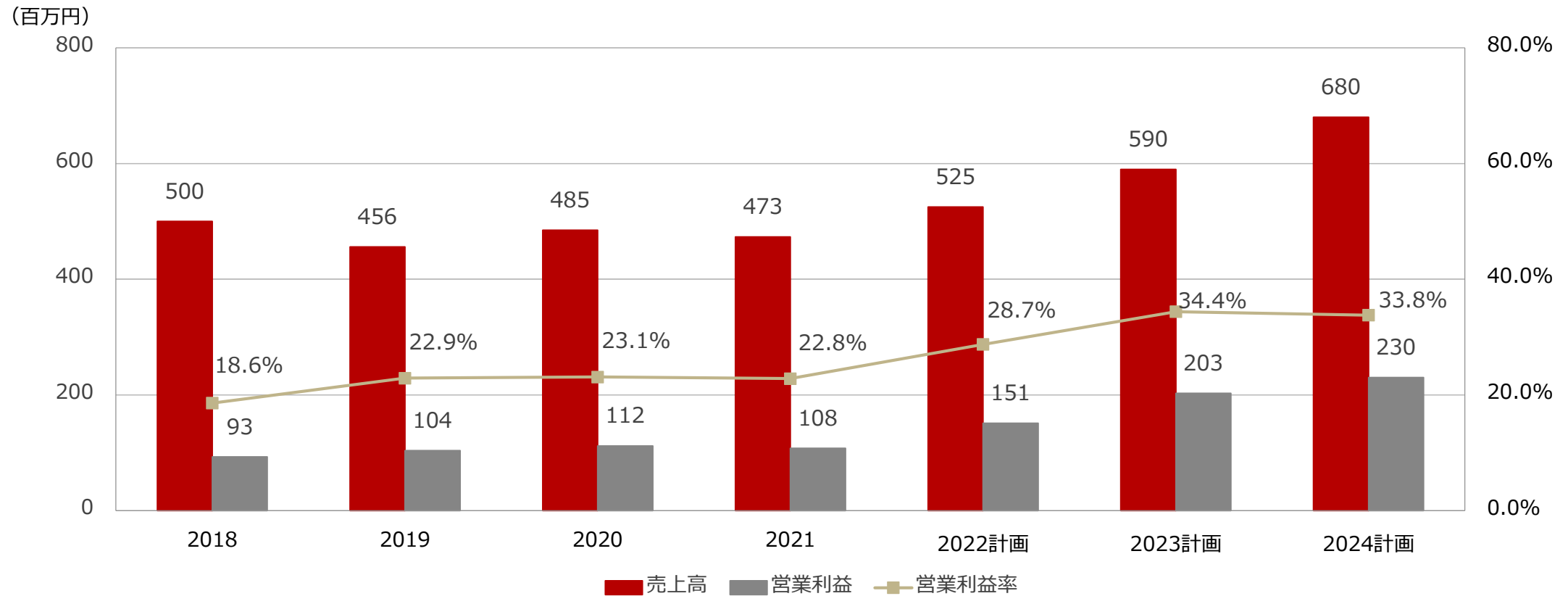
## 強み

## 現状の課題

	一般的な大学	BBT大			
<b>(誰から) 教員組織</b>	アカデミアン	教員の約6割が現役経営者。豊富な経験と最新の知見を備えた企業経営のプロからアウトプット主体の実践的な経営学を学べる	<b>市場環境 における 問題・課題</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 個人のリカレント教育に対する理解不足および企業による支援制度が未整備であるため、学び直しの重要性が理解されていない</li> <li>■ 偏差値重視の教育制度は根強く存在している一方、学習者は個性やライフスタイルを活かした個別の教育を望んでおり、両者のギャップが拡大している</li> </ul>	
<b>(何を) 講義</b>	理論/学術的な内容が中心	オンライン100%の大学であるため、デジタル、グローバル、リーダーシップといった激変し続ける時代に合わせてアップデートされた最新のカリキュラムをタイムリーに深く学べる		<b>競合環境 における 問題・課題</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 専門職大学院あるいは各種資格学校が競合</li> <li>■ 学び直しの意識が希薄</li> </ul>
<b>(誰と) クラスメイト</b>	20歳前後で同質性が高い	10代~70代まで様々な年代、バックグラウンドの学生と学ぶことにより多様性、異質性の高い学び場を実現			<b>内部要因 における 問題・課題</b>
<b>(どのように) 手厚いサポート</b>	均一的で事務的なサポート	1,000回/年超の1on1面談と多くの課外活動を提供し、ダイバーシティに富んだ学生個々のキャリアディベロップメントのサポート体制を整備			



## 2025年3月に、売上6.8億円、利益2.3億円を目指す



University事業系

# ビジネス・ブレイクスルー大学大学院 BOND-BBT MBA プログラム

中期経営計画 2022-24

100%オンライン学習で履修が可能なMBAプログラム



本学の強みは、日本のビジネススクールで初めて

- 米国のケースではなく、国内企業を中心とする徹底的に最新の経営課題に取り組む超実践的カリキュラムを確立
- 社長や経営コンサル等、超一流の実務経験を有する経営実務家が過半をしめる教員組織を確立
- 過去25年に渡り、最新経営テーマに関する講義を年1,000時間以上制作し続けた質量ともに圧倒的なライブラリ
- 社会人が働きながら無理なく効果的に100%オンラインでMBAを取得できるオンライン学習ノウハウを確立

## デジタル技術と超実践的コンテンツ・教員陣で、世界に通用する次世代ビジネスリーダーの育成を行う

### 国内初のオンラインMBA

- 国内外を問わずオンラインで学位が取れる（文部科学省認可）MBAを2005年に開学。1,500名超の修了生を輩出。
- 学習時間に柔軟性があるオンデマンド方式で視聴、またテキストベースのディスカッションで海外駐在者、また通学が困難な方に最適な学習方式
- 10,000時間を超えるライブラリから経営者・起業家から学びが可能

### 一流実務家教員陣

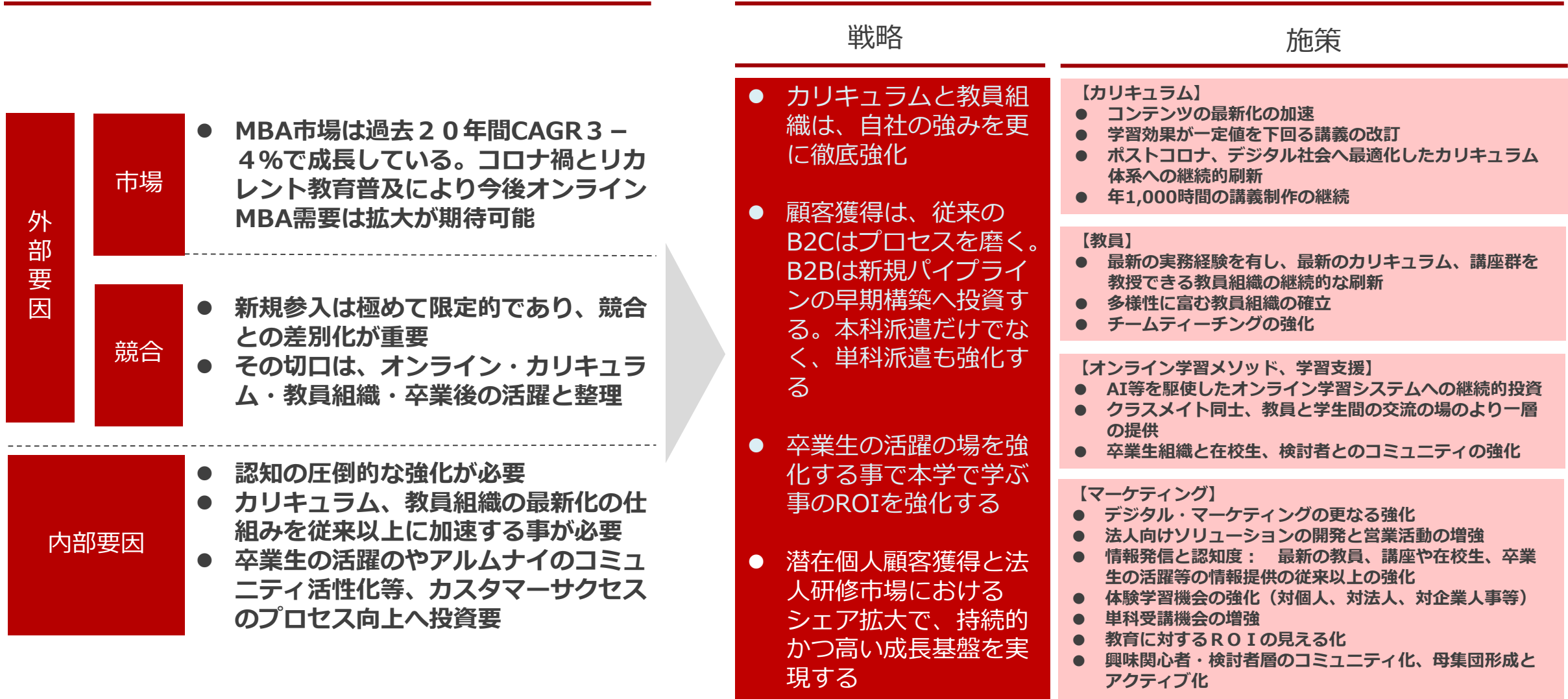
- 大前研一学長を始め、実践的な教員陣（企業経営者・戦略コンサルタント等）が直接指導
- 充実した実務家教員陣によるマンツーマンの事業計画立案指導

### 実践的カリキュラム

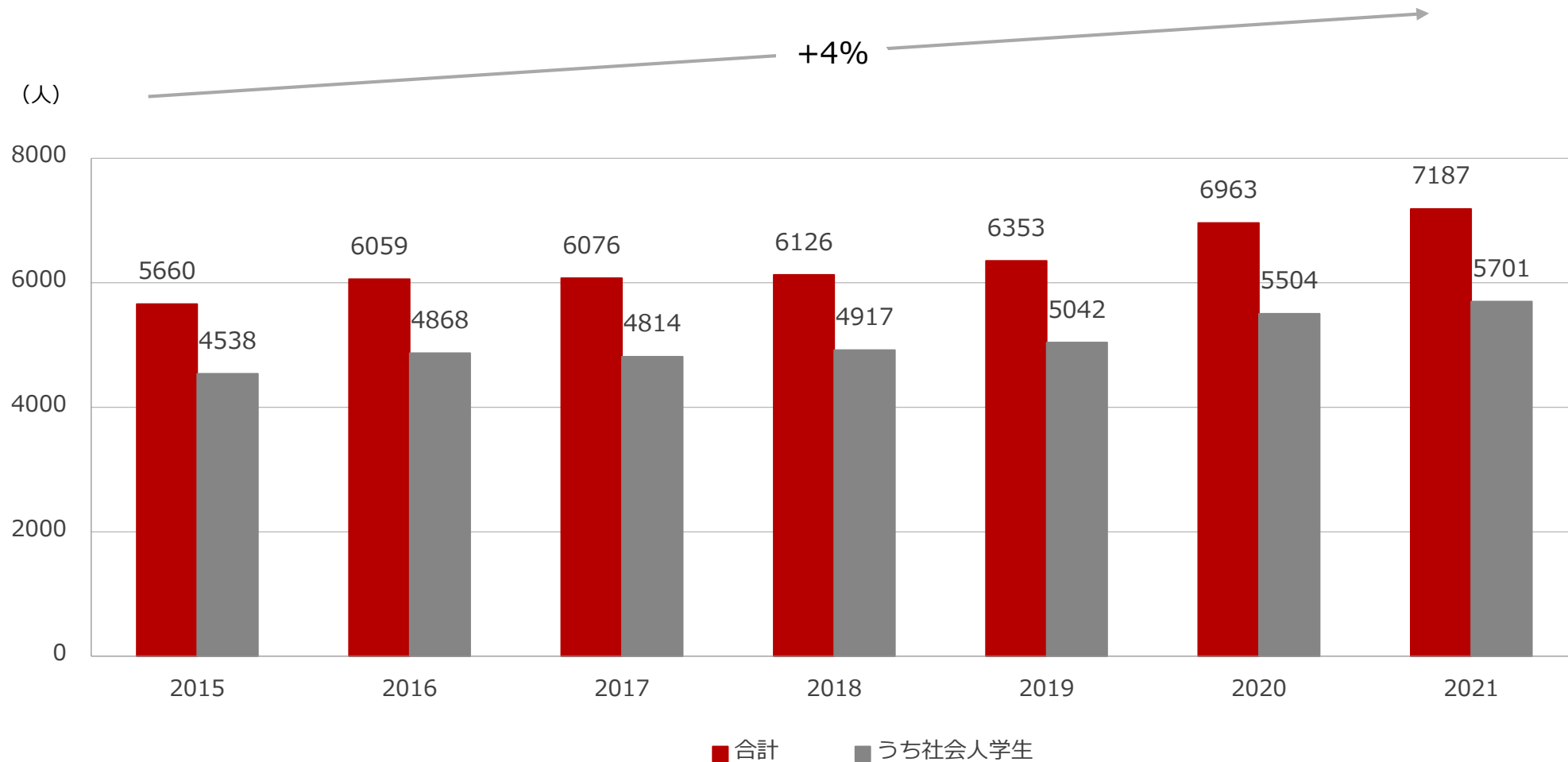
- 現在進行形案件のケーススタディー：Real Time Online Case Study(RTOCS)に繰り返し取り組み、生きた問題発見・情報収集・提案能力を徹底的に鍛える
- 志の高いクラスメイトと徹底的にディスカッション、そしてスクーリング機会を通じ学習、人脈形成に役立てる機会を獲得

現状

今後の取り組み



## 商学・経済系専門職学位課程学生数



出典：学校基本統計（学校基本調査報告書）



## デジタルマーケティング 機能の強化による 潜在顧客獲得と育成

- リードタイムの長い準顕在層・潜在層の獲得施策（ウェブ広告・セミナー・ホワイトペーパー・トライアルプログラム等）の実行
- マーケティング・オートメーション・ツール等を活用した準顕在層・潜在層のナーチャリング施策の実行
- 単科受講生からの流入拡大
- プラットフォームへのコンテンツ紹介などで新規取り込みチャンネルを拡大

## 法人研修市場における 単科生コースの販売強化

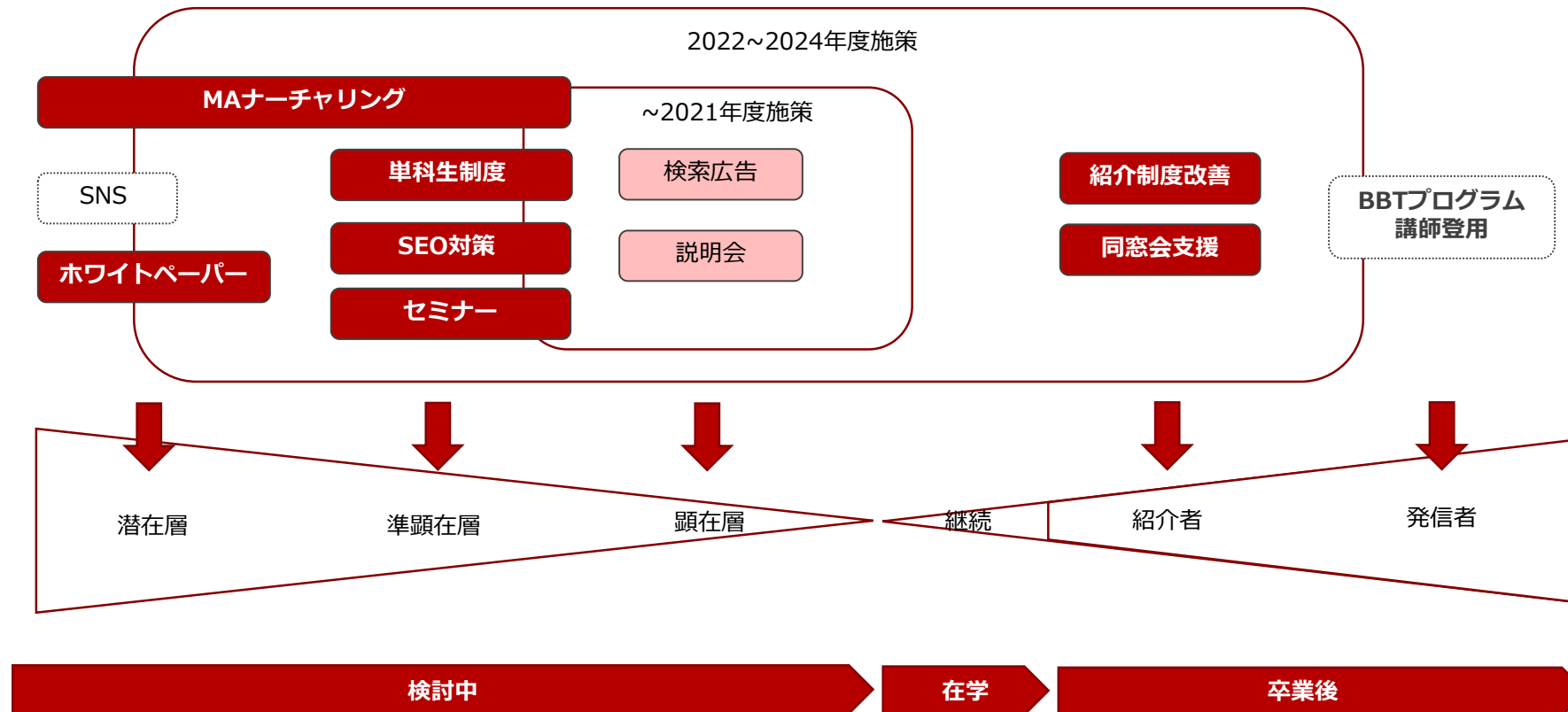
- オンラインで経営人材育成ができるBBT大学院単科生コースの競合優位性を活かした法人研修市場での拡販
- マーケティング～営業プロセスの体制強化
- 既存派遣先・他BBT商品顧客に対するコンタクト強化
- 法人の人事担当者に、BBT全てのコンテンツを見て頂くためにアカウントの付与を検討
- 法人の人事担当者との研修体験の在り方について懇談の機会を創出

## ポストコロナ時代に適した

- 最先端の講義・教材の開発
- 教授する先端的な教員組織

- 年50個の最新ケース開発
- DX系科目の新規開発
- カリキュラム委員会による継続点検の仕組化、問題解決者養成という原点回帰による更なる差別化
- AI、EdTech領域への投資

リードタイムの短い顕在層向け施策に重点的に取り組んできた2021年度までに対して、2022~2024年度は準顕在層・潜在層、ならびに紹介促進に対する施策を拡大する



名称	Bond University-BBT Global Leadership MBA (略称 : BOND-BBT MBA)
開学	2001年
学長	Tim Brailsford 教授
所在地	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 東京都千代田区二番町3番地 麹町スクエア1階</li> <li>・ 14 University Drive (off Cottesloe Drive), ROBINA QLD 4226, AUSTRALIA</li> </ul>
研究科	Bond Business School, Bond University
学位	Master of Business Administration (MBA)
募集人数	年間120名
在籍学生数	212名 (2022年1月時点)
修業年限	標準 2年間 (最長5年間)
教育スタイル	オンライン受講 ※豪州へのスタディツアーに2回参加する必要あり
学費	<ul style="list-style-type: none"> <li>①検定料、入学金 : 0万円</li> <li>②授業料 : 24万円 / 単位 × 履修単位分</li> <li>③システム利用料 : 4.4万円 / セメスター × 在籍セメスター分</li> <li>●合計 : 314.4万円 (2年間でMBA学位を取るための合計費用)</li> </ul>
備考	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ AACSBおよびEQUISの国際認証を取得</li> <li>・ 3セメスター制</li> </ul>



## オンラインMBAを取り巻く現状

### 市場

- ・オンラインMBAの出願者は、2020年から2021年で43.5%増加。
- ・通学制MBAの出願者は、COVID-19以前から減少傾向が続いているが、オンラインMBAの出願者はこの数年間で増加傾向。
- ・英語圏のオンラインMBAでは、GMATやGRE提出不要のプログラムが増加傾向。
- ・オンラインMBAでも約1000万円の学費が必要。

### 競合

- ・英語でのMOOC拡大（2015年：500大学/4200講義から2020年は950大学/19400コース）に伴う受講生の選択肢が多様化。
- ・米国や英国のオンラインMBAの日本での展開拡大。
- ・日本のビジネススクールが英語による講義開始。

### 自社

- ・1300名以上の修了生を輩出し、日本最大級の海外大学MBAネットワーク。
- ・入学者の平均年齢は37歳で社会人経験が豊富な学生が多い。
- ・学習リソース、スキル開発、学生サポートや教育の質等で評価されるStudent Experience分野で16年連続で豪州大学の1位を獲得。また、教員一人あたりの学生数比率の低さも豪州1位を獲得。
- ・授業料は約300万円。

出所: GMAC、Class central、Financial Times

## Bond Business School (BBS) の理念や価値

### ミッション

Building Tomorrow's Business Leaders,  
One by One

### バリュー

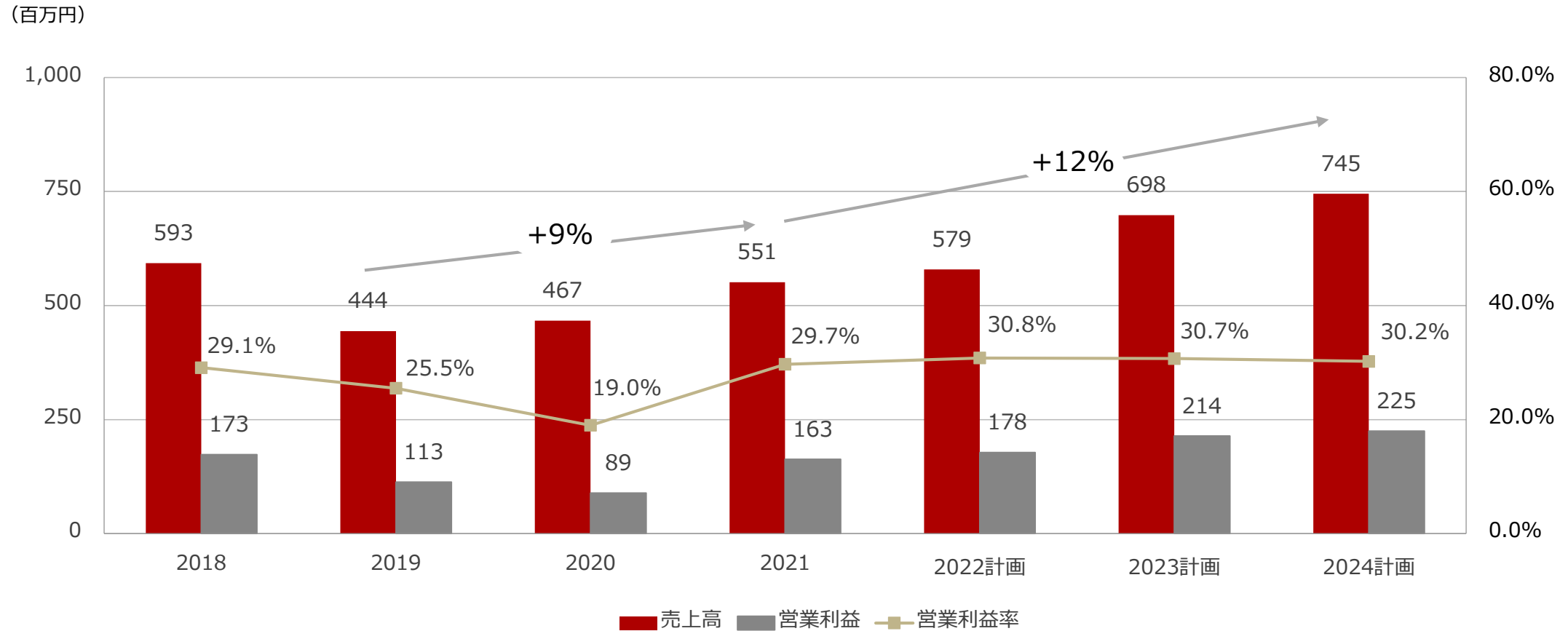
- ・ Respect and concern for students and colleagues.
- ・ Truth, inquiry and the pursuit of advanced knowledge.
- ・ Excellence in everything we do and pride in achievements.
- ・ Effective collaboration and teamwork.
- ・ Accountability for performance, actions and learning.
- ・ Productive engagement between students and staff.

### プログラムの提供価値

BBS offers a boutique, high quality personalised learning experience where world-class academics know students by name, not by number.

BOND-BBT MBAの強み	今後の方向性	施策
アジア・パシフィック地域に強い国際的なMBA。	アジア・パシフィック地域で広告・宣伝を強化	<ul style="list-style-type: none"><li>・アジア・パシフィック地域でのオンライン広告強化や活躍する在校生や修了生の記事を増やす。</li></ul>
グローバルリーダーシップ、アントレプレナーシップ分野に強い。	BOND大学の知名度を長期的に向上させるための施策を強化	<ul style="list-style-type: none"><li>・BOND大学と積極的に連携して、イベント開催やWEBサイトやSNSの情報発信、オンライン広告、動画作成を進める。</li></ul>
海外大学の講義を日本語と英語でオンラインで学ぶことができる。	社会状況に対応しつつ、科目、教員、講義内容の随時確認と見直し	<ul style="list-style-type: none"><li>・国際認証の基準に適合した英語の講義やリーダーシップやアントレプレナーシップ系の講義をより充実させる。</li><li>・BOND大学やBBT大学院と、よりDXの時代に合った内容を提供できるように協議を開始する。</li></ul>
社会課題のソリューションを提供できるコミュニティがある。	在学生/修了生のネットワークの強化	<ul style="list-style-type: none"><li>・アルムナイ（豪研会）と積極的に連携して、定期的なイベント開催を進める。</li></ul>

成長の速度を上げ、2024年度には売上7.45億、営業利益2.25億を目指す



重点強化事業

# 法人向け人材育成事業

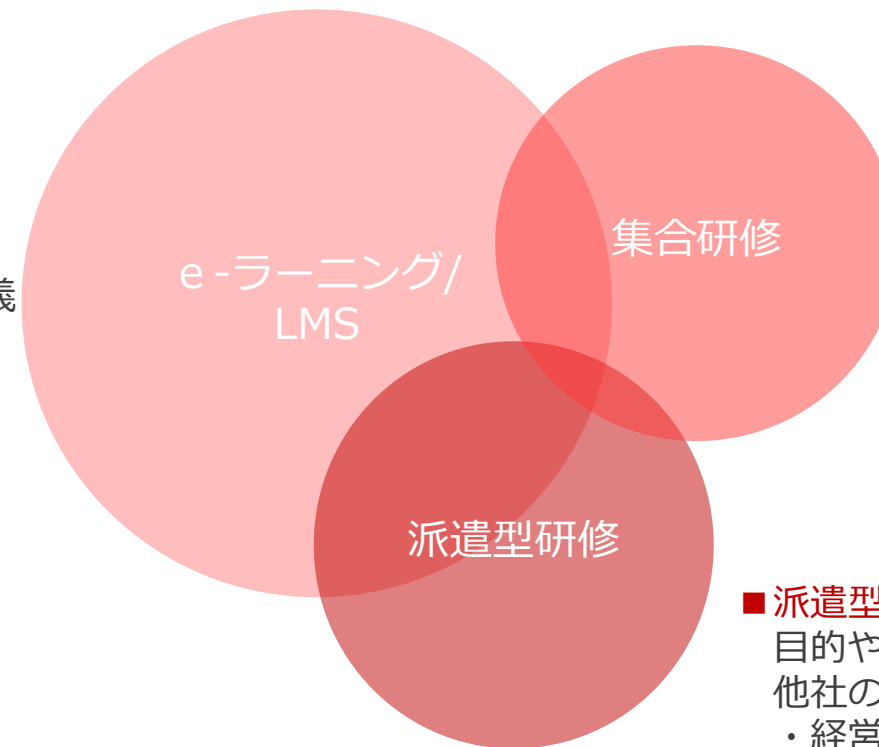
中期経営計画 2022-24

顧客数を2倍に拡大する事で、法人研修市場のリーディングカンパニーを目指す



■ e-ラーニング/LMS

- 映像講義  
年間1,000時間制作、  
累計10,000時間にもなる映像講義
- 独自に開発したオンライン  
教育プラットフォーム
  - ・ AirCampus®
  - ・ オンラインディスカッション



■ 集合研修

- 未来志向の議論  
内省を深める対話を促進
  - ・ テーラーメイド型の  
研修プログラム（階層別研修、  
問題解決力強化等）
  - ・ オンライン会議システムを使った  
Live研修

■ 派遣型研修（越境学習・他流試合）

- 目的やレベルに応じた講座へ派遣し、  
他社の優秀な人材と学びあうプログラム
  - ・ 経営塾
  - ・ リーダーシップ
  - ・ MBA単科派遣など他流試合 等

出所: 社内資料を基に作成

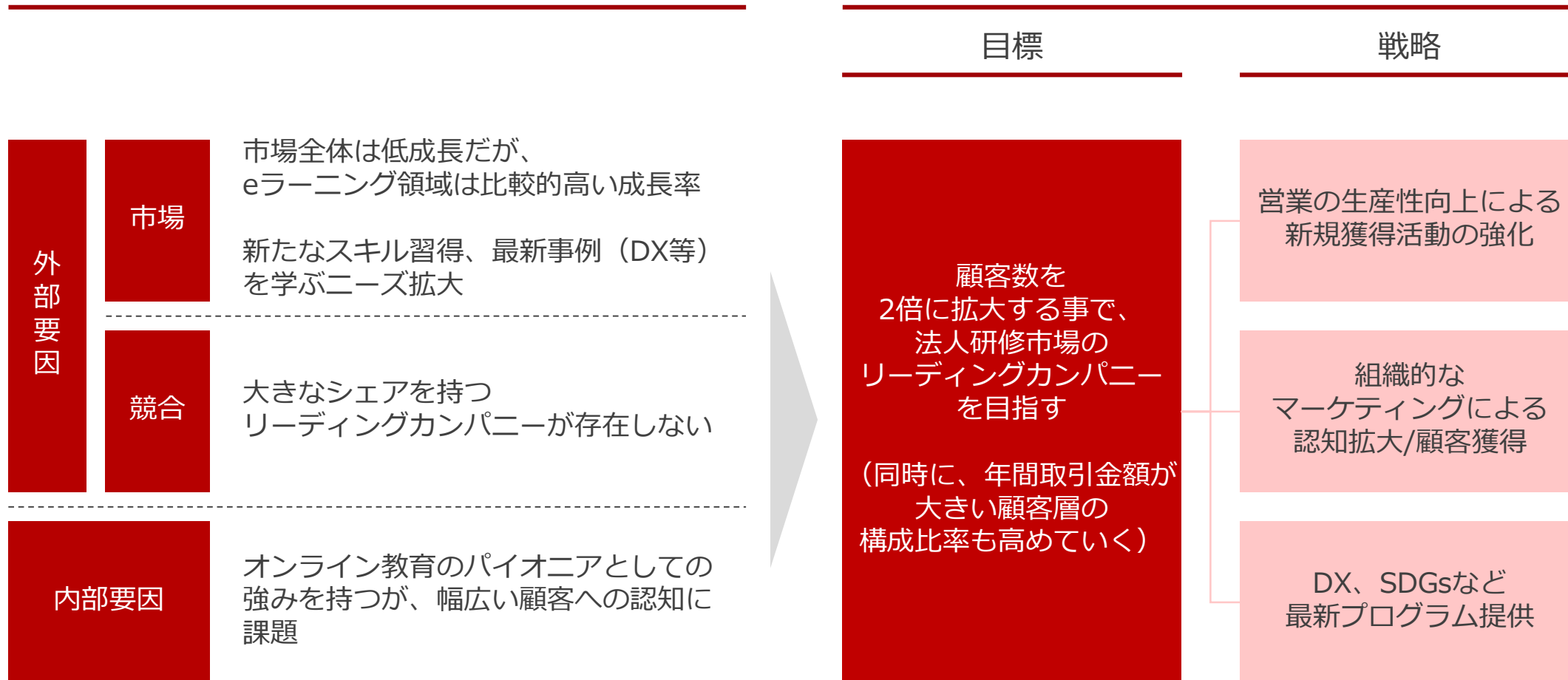


出所: 社内資料を基に作成



## 現状

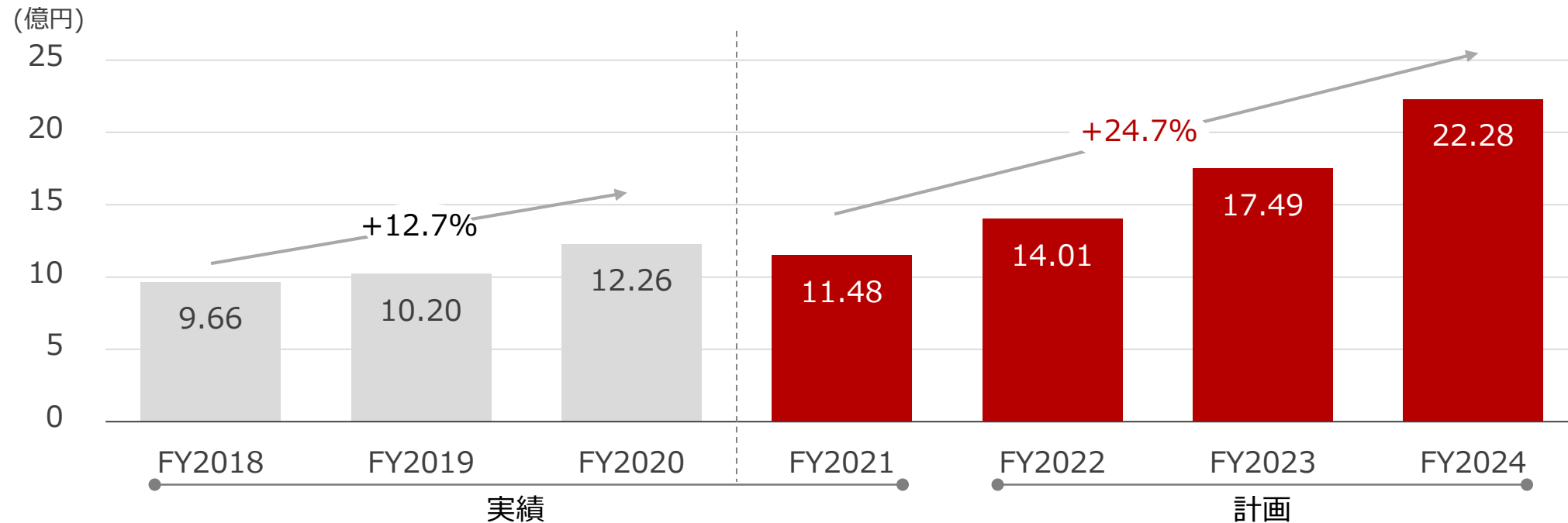
## 今後の取り組み



出所: 社内資料を基に作成

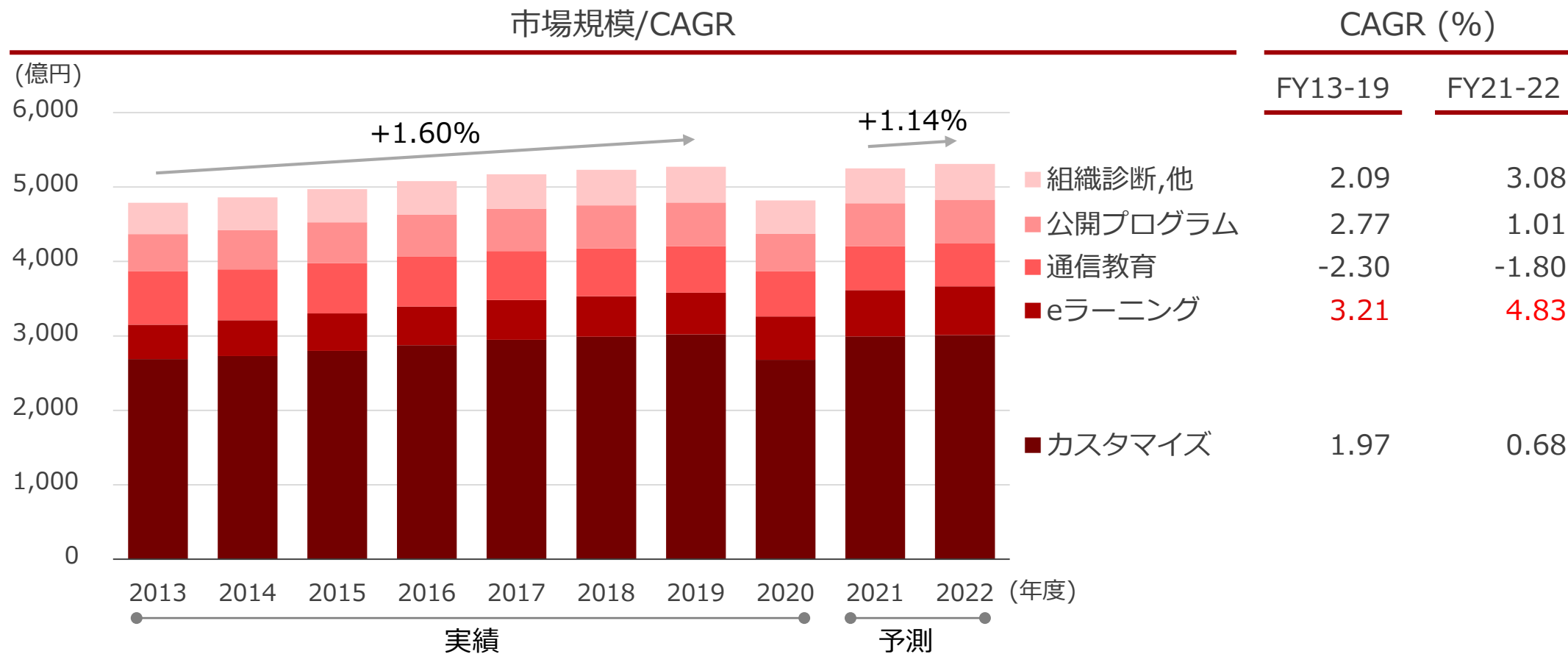
## 法人向け人材育成事業の売上高推移/CAGR

顧客数を2倍にする事で、24年度に売上高2倍を目指す  
24年度以降は、構築したデジタルマーケティング基盤を活かして売上高100億円を目指す



出所: 社内データを基に集計

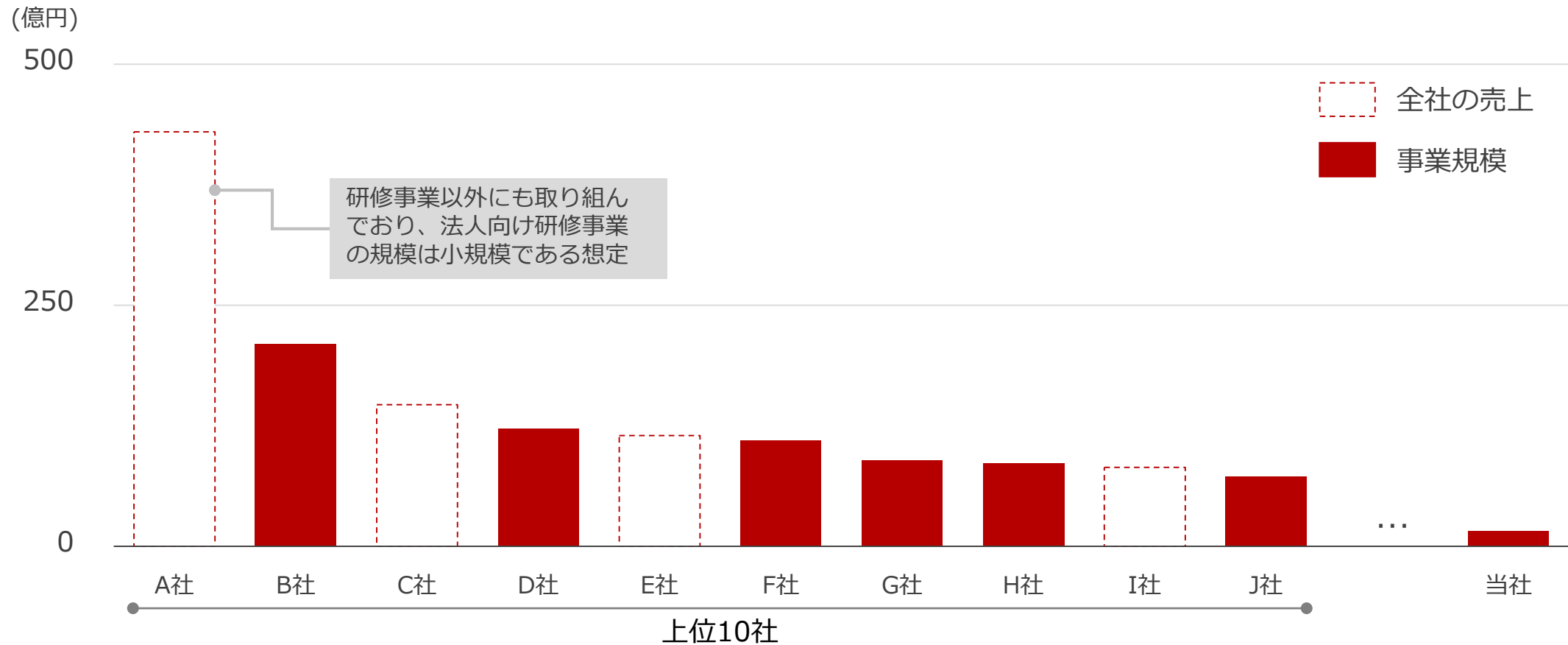
法人向け研修市場



※CAGRはコロナ禍の影響が大きい2020年度を除いて算出

出所: 矢野経済研究所「企業向け研修サービス市場の実態と展望2021」、予測は2021年7月現在、CAGRは当社にて算出

## 法人向け研修事業における上位10社の事業規模（2019年度）



出所：矢野経済研究所「企業向け研修サービス市場の実態と展望2021」を参考にビジネス・ブレイクスルーで作成

## 強み

オンライン教育のパイオニアとして  
構築してきた優位性

圧倒的な  
コンテンツ量

- 10,000時間超のeラーニングコンテンツ
- 毎年1,000時間の新規コンテンツ

20年以上の  
オンライン教育経験

- EdTechノウハウ
- AIを活用したフィードバック機能
- 学習データ活用

良質な受講生同士の  
議論機会 = 他流試合

- 日本をリードする企業から派遣された受講生同士の切磋琢磨

## 課題

営業体制や商品ラインナップの課題により、  
強みを顧客に訴求しきれていない

企画・研修運営業務に忙殺され、  
付加価値業務に注力できていない営業体制

選抜型研修など  
ハイエンド研修に特化してきた事による  
顧客層の狭さ

組織横断でデジタルマーケティングを  
推進できていない  
(FY21上半期よりマーケティング  
担当組織を構築し改革途中)

出所: 社内資料を基に作成



研修種別	方針	推進すべき商品例
階層別研修 (自己啓発研修含む)	最新の映像講義をフルに活用 企業ニーズ、個人のキャリアニーズ に合ったカリキュラム、手厚いサ ポートにより高い受講率、効果	<ul style="list-style-type: none"><li>• BBTパーソナライズ</li><li>• BBTアップデート</li></ul>
選抜型研修 (次世代リーダー向け研修)	最新の経営課題、ケーススタディ 異業種交流型その他流試合 戦略思考・構想力強化	<ul style="list-style-type: none"><li>• RTOCS (リアルタイムオンライン ケーススタディ)</li><li>• 経営塾</li></ul>
テーマ別研修	ニーズが高いテーマをパッケージ化 映像講義とLIVE研修をブレンディング AIなどEdTech活用	<ul style="list-style-type: none"><li>• 問題解決研修</li><li>• DX研修</li><li>• リーダーシップ研修</li><li>• グローバル人材育成研修</li></ul>

出所: 社内資料を基に作成

現状

今後の取り組み

組織横断でデジタル  
マーケティングを推進

マーケティング/  
インサイドセールスを  
組織横断で推進する  
体制を整備

- オンライン媒体をフル活用した認知度向上
- マーケティング/インサイドセールス/営業/カスタマーサクセスの全てのプロセスでKPI管理実施

重要顧客へ  
戦略的にアプローチ

各々の組織や営業員が  
それぞれの戦略で  
顧客へアプローチ

- 組織全体で重点的にアプローチすべき重要企業の要件を定義
- 重要顧客を組織横断で効果的にアプローチ
  - 人材の変革が必要な業界を特定
  - 各社人事部と人材戦略を議論する会議体を通じて関係強化

販売パートナーとの  
連携を強化

個々のチーム・個人が  
パートナーと独自に連携

- プログラムの特性に合致した強みを持つパートナーを発掘
- パートナーとの連携強化を通じたレバレッジを追求

カスタマーサクセスの  
推進体制を構築

サービスの円滑なデリ  
バリーに特化

- 顧客満足度に寄与するための活動領域を広げ、顧客との信頼関係を強化
- NPSなどの指標を分析し、顧客価値に貢献するサービス品質の向上を追求

出所: 社内資料を基に作成

重点強化事業

# 英語教育事業系

中期経営計画 2022-24

オンラインを通じて、子どもから経営層までの一人でも多くの学習者が  
グローバル人材となる高速道路を提供する

大前研一が提言する「ビジネスパーソンの三種の神器（英語・IT・財務）」の一つである英語とグローバル人材教育開発に取組み、2024年度に売上を現在の約3倍の12億円、営業利益4億円を目指す。

## (株)ビジネス・ブレイクスルー

### グローバル人材育成プログラム事業

大学生からビジネスプロフェッショナル・経営層向けプログラムの運営。

対象：法人・個人

<ビジネス/マネジメント英語>

グローバル人材として必須の英語力強化プログラム

<グローバル人材育成>

英語ベースのビジネススキル強化プログラム

### 新規事業開発

グローバル人材教育R&D・提携等

## (株)ブレンディングジャパン（子会社）

### 個人向けオンライン英会話事業

3歳～18歳向けオンライン英会話スクール『ハッチリンクジュニア』の運営

### 教育機関向け事業

私立中高一貫校、全国の公立小・中学校を中心とした教育機関向けオンライン英会話授業の提供・留学斡旋事業

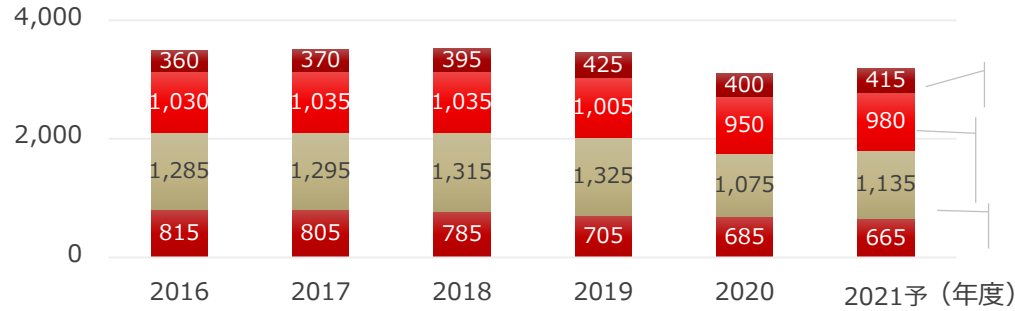
### 留学斡旋事業

フィリピン留学を中心とした英語初級者に向けた短期留学または語学研修の斡旋

## 外国語教室市場規模推移(単位：億円)

出典：矢野経済研究所 語学ビジネス徹底調査レポート2021

注：事業者売上高ベース、予測は2021年6月現在



- ①成人向け(一般ニーズ)
- ②成人向け(ビジネスニーズ)
- ③こども(-15yrs)
- ④プリスクール

日本の語学市場規模は微減傾向だが  
 <外国語教室市場：3千億円台で推移>

アオバ BBTグループカバレッジ  
 ハッチリンクJr  
 BBT

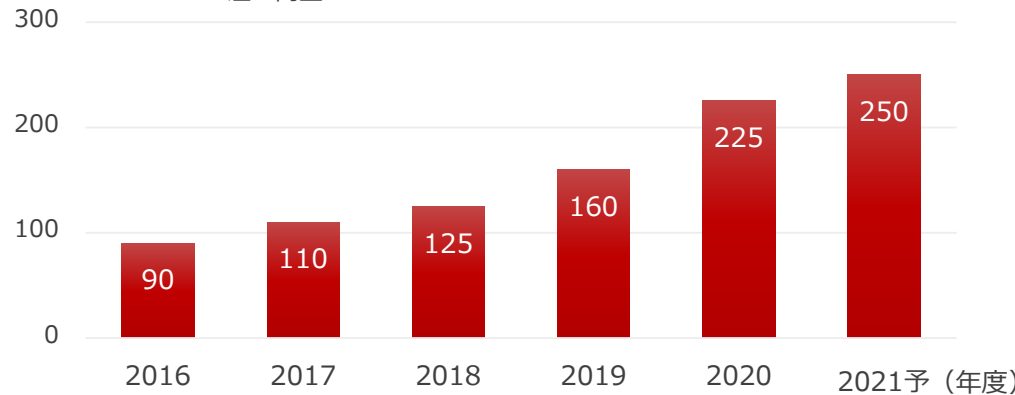
当本部  
 事業領域

**競争環境**  
 新規参入・退出  
 が目立つ業界

## オンライン語学市場(単位：億円)

出典：同上

注：同上



## デジタルを活用した英語教育は成長市場

1. 世界的にも英語デジタル学習市場は成長見込  
 2025までに1.3兆円 (U\$12.3bil、CAGR16%)  
 (Global Digital English Language Learning Market 2021-2025)
2. 日本の子どもむけ英語市場の成長期待  
 小学校英語正式科目化

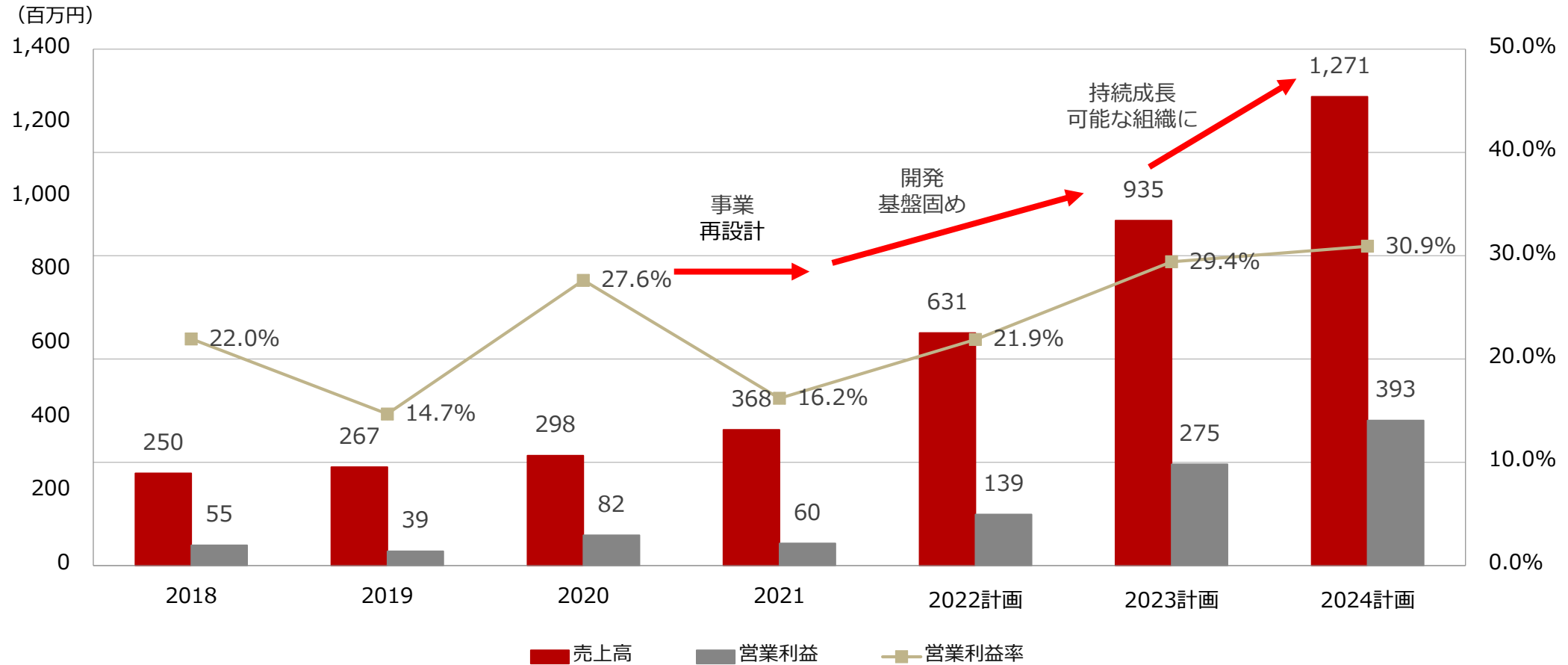
## 強みと弱み

強み	弱み
高品質の教員・学習アドバイザー・コーチ層	コンテンツおよびシステム：要改訂
グローバル人材育成フィロソフィー	顧客層の年齢の偏り（40-50代中心）
過去13年分の映像プログラムコンテンツ	買収等により複数システムが併存



### アクション

- プログラム改訂：グローバル人材育成にさらにコミットする学習開発
- 法人営業部門との連携強化
- オンライン教育システムのアップデート



### 2024年度迄に売上3倍を目指す

- 既存事業：2倍に
- 新規事業の開始
- 他社との戦略的提携

重点強化事業

# インターナショナルスクール事業系

中期経営計画 2022-24

過去7年で4倍を上回る規模の事業へと成長。更なる教育の質の改善と積極的な拠点展開で、国際標準の教育を提供する教育機関として市場No1を目指す。





## Mission

世界標準の教育と優れた学習環境を提供し、真の国際人としての成長をサポートするとともに、新たなチャレンジを通じて未来の世の中を変えることができる人間を育てていくこと

## 特徴

世界の2大国際教育認証機関である国際バカロレアおよびケンブリッジ国際大学認定を受けた一貫校を持つ日本唯一のスクールグループ。1歳児から18歳までを対象に東京を中心に全10キャンパスを展開。

## 実績

1976年の創立以来、45年にわたり日本における国際教育をリードし2021年には生徒数が1300名を突破。高校部門は国際バカロレア認定取得からわずか5年経過で、世界Topレベルにランキングされる大学への合格者を毎年輩出している。（詳細次ページ）

	アオバジャパンIS (AJIS)		アオバジャパン・バイリンガルプリスクール (AJB)						サマーヒル IS (SH)	ムサシ IS (MIST)
	目黒校	光が丘校	晴海校	芝浦校	早稲田校	三鷹校	中野校	下目黒校		
エリア	目黒区 青葉台	練馬区 光が丘	中央区 晴海	港区 芝浦	新宿区 高田馬場	東京都 三鷹市	中野区 南台	目黒区 下目黒	港区 元麻布	東京都 三鷹市
対象	2-6歳	3-18歳	1-6歳	2-6歳	1-6歳	1-6歳	1-6歳	2-6歳	1-6歳	3-18歳
国際認定 取得状況	IB PYP	IB PYP MYP DP	IB PYP	IB PYP	IB PYP	IB PYP	IB PYP	IB 申請中	IB PYP	ケンブリッジ国際認定 (初・中・高等部)





## 進学実績 (2016年以降)

### ■海外主要大学 (括弧内は世界大学ランキング(\*))

University of California, Berkeley(8)

University of Chicago(10)

Imperial College in London(12)

University College London(18)

The University of Michigan(24)

Carnegie Mellon University(28)

University of Melbourne(33)

King's College London(35)

University of British Columbia(37)

University of Illinois at Urbana-Champaign(48)

University of Manchester(50)

University of Wisconsin-Madison(58)

University of Sydney(58)

University of Amsterdam(65)

University of California,Davis(67)

University of California, Santa Cruz(200)

St. Andrews University in Scotland(200)

### ■国内主要大学 (括弧内は世界大学ランキング(\*))

東京大学 (35)

東北大学 (201)

岡山大学(1000)

慶應義塾大学 (600)

早稲田大学(800)

上智大学 (1200)

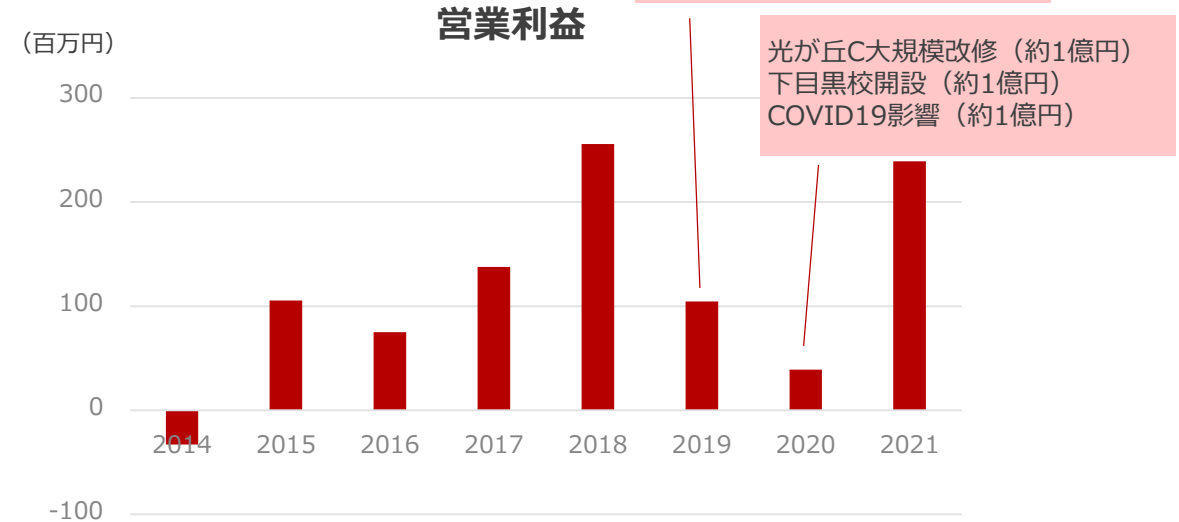
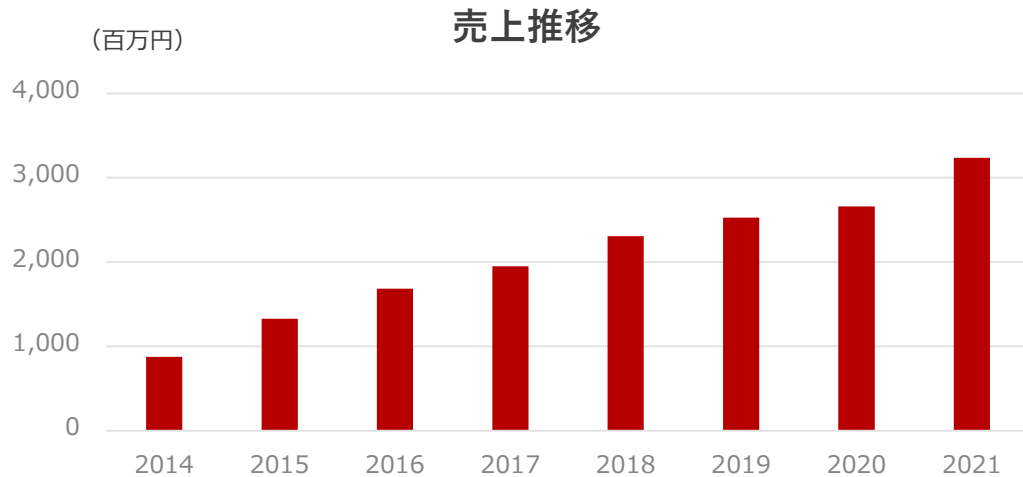
国際基督教大学

\*) THE WORLD UNIVERSITY RANKINGS 2022

2014年以来市場を上回る成長を続け、今では事業規模は当時と比較し4倍以上に。世界トップ10大学への進学者を輩出するなど教育面でも高いレベルへと進化を続ける。今後もインターナショナルスクール運営およびバイリンガルプリスクール運営にメインに取り組み、2025年3月までに**売上45億円、営業利益3.7億円**を目指します。

<p>課題</p>	<p>市場は今後も成長する見込みであるが、国内外からの参入もあり競争優位性を保つことが鍵。新規開校などの積極的な投資と合わせ、収益性とサービスクオリティの継続的な改善を同時に進める必要がある。</p>
<p>取り組み</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 積極的な新規開校</li> <li>✓ 優れた学習・教育環境の維持 国際的な教育機関からの認証を継続維持（国際バカロレア、ケンブリッジ大学国際認定、CIS等） 他にも利便性の高いロケーションへの拠点開発や、マーケットに合致した価格設定などを維持</li> <li>✓ スクールとしての歴史（語学教育、ブランドなど）を活かしたマーケティング施策</li> <li>✓ BBTと協調してのオンライン教育の導入（新規サービス/既存スクール）</li> </ul>
<p>計画</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 2021年より既存のスクールの強化による売上利益の最大化を促進</li> <li>✓ 2023年の新規開校（2校）</li> <li>✓ 2024年よりオンライン教育の導入および新サービス・新形態への取り組み</li> </ul>

2014年の事業開始後売上は順調に増加。利益については2019年以降積極的な投資を行ったことや、2020年のコロナ影響も受けたが、それら一時的な費用を除くと堅調に推移。



### 【売上】

2020年は新型コロナウイルス拡大のため、一部事業の中止や返金などが発生し影響を受けたが、順調に生徒数を伸ばし、売上は年々着実に増加している

### 【利益】

直近の3年は利益が下がっているが、これは施設の改修や新規拠点開発に係る投資と、当初より計画している黒字化までの期間（約2年）、さらにコロナ影響によるもの。新規拠点を積極展開してきたAJBと校舎の大規模改修および新キャンパスを開校するAJISについては利益額は一時的に下がっている。

それら一時的な費用を除くと着実な売り上げの増加とともに利益は順調に増えている。

## 市場は成長を見込む。新規参入もあるがこれまでと競争と大きくは変わらないと予想

### 市場：

#### ■ インターナショナルスクール

国内外の往来も戻り、加えてオンラインなどを駆使したグローバルなコミュニケーションやビジネスも活性化し、より教育市場とくに幼児教育と国際教育に関する市場は拡大していくものと予想。

#### ■ バイリンガルスクール

国内における英語教育の関心は継続する一方で、日本語の重要性を考える保護者は常に多く存在し、さらに教育における投資の若年化は継続する見込み。

### 競合：

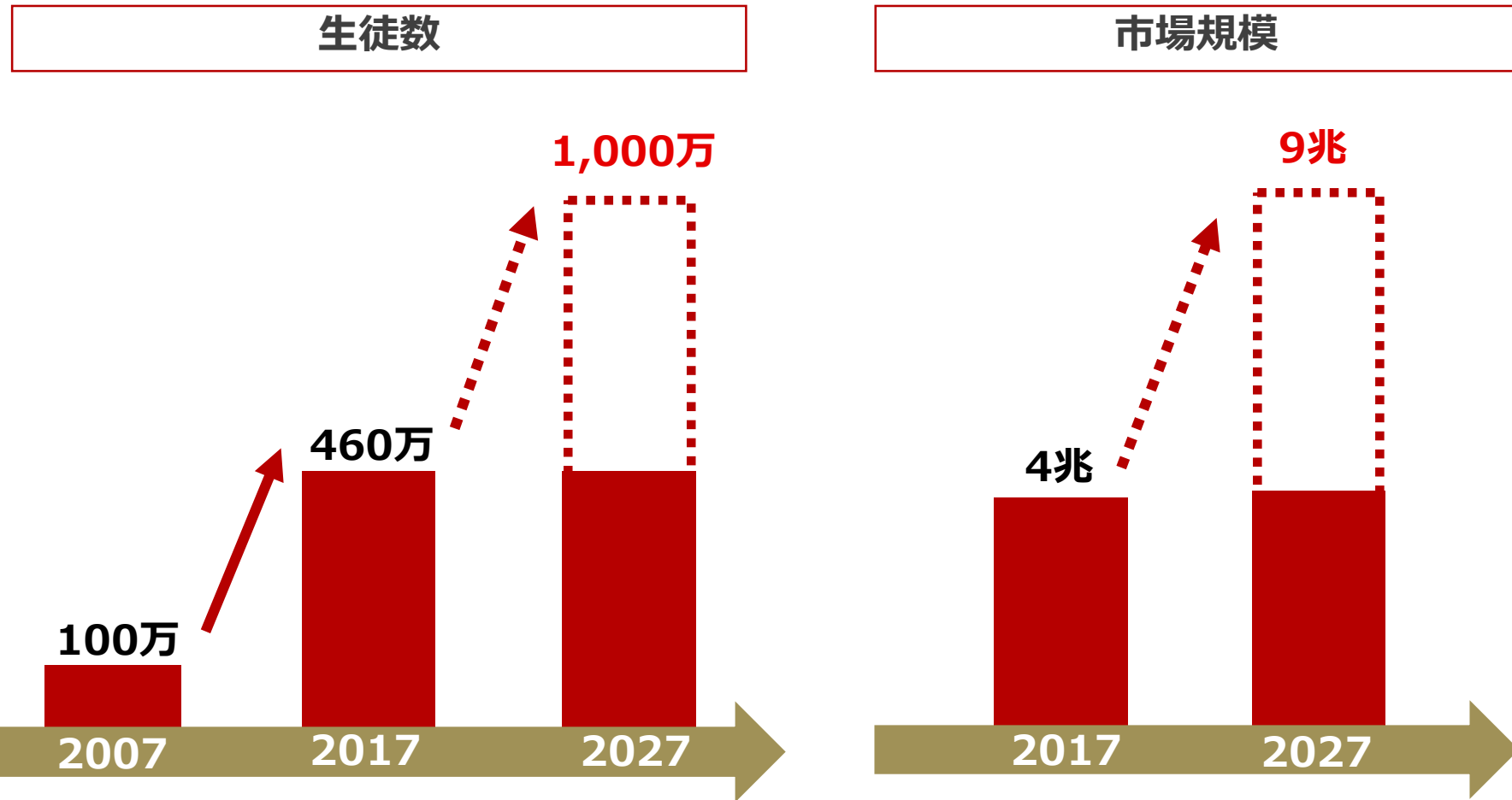
#### ■ インターナショナルスクール

世界的にもインターナショナルスクール業界は拡大。外国資本のインターナショナルスクールの参入や国内のインターナショナルスクールの新規開校、キャンパス拡大・移転などが予定されている。しかしながら対象顧客層やスクールの特徴（宗教、カリキュラムなど）において、新たな脅威となるような競合の存在は見ておらず、これまでと大きくは変わらない競争環境と認識する。

#### ■ バイリンガルスクール

インターナショナルスクール同様に競争環境は激化するが、スクールの優位性は大きくは揺らがないものと認識する。

2027年には生徒数1,000万人、規模9兆円に達すると予想されています



参照 : International School Consultancy Research

## 市場における独自性と優位性を保つ7つの要素

### ▼ 教育の質

世界の2大国際認証（国際バカロレア、ケンブリッジ国際認定）の両方を持つ日本唯一のスクールグループ

### ▼ 教育の継続性

幼児から高校生までの一貫校であり、継続かつ安定的な教育の提供が可能

### ▼ ダイバーシティとインクルージョン

宗教、国籍、男女、カリキュラムなどダイバーシティとインクルージョンを実現

### ▼ オンライン教育

早期の取り組みを可能にする親会社（BBT）とのコラボレーションとこれまでの積極的かつ先進的な導入実績（スマートボード、BYODの導入。オンライン授業実績）

### ▼ マーケットのカバー

多拠点展開によるマーケットのカバー（都内に10拠点）

### ▼ 確立された地位

国際バカロレア普及における国内での地位（文科省委託事業の運営等）

### ▼ 歴史

45年を超えるインターナショナルスクールとしての歴史

## 市場環境 における 問題・課題

### ■ インターナショナルスクール/バイリンガルスクール共通

- ・ 市場における認知度のさらなる向上
- ・ オンラインやAIなど市場内にICTを駆使した新しい市場が形成される可能性高く、いかにスピード感と高い教育の質を維持し差別化をしていくか。

## 競合環境 における 問題・課題

### ■ インターナショナルスクール/バイリンガルスクール共通

- ・ 優秀な人材の確保

### ▼ インターナショナルスクール

- ・ 積極的に事業を拡大する国内外のインターナショナルスクールに対して、教育の質と収益性を維持しつついかに積極的な規模の拡大（収容数の増加）と先端技術の導入を進めていくか。

## 内部要因 における 問題・課題

### ■ インターナショナルスクール/バイリンガルスクール共通

- ・ 人材育成
- ・ テクノロジーの導入

### ▼ バイリンガルスクール

- ・ 拠点拡大のスピードを維持するための開発能力の強化
- ・ ビジネスモデルのさらなる強化



## 主な取り組み

<p>教育の質の向上</p>	<p>国際教育機関による認証認定の継続に加え、教員研修の充実、IoTの積極導入、計画的な人員の採用とリクルーティングチャンネルの拡大により、教育の質の向上に努める</p>
<p>新規拠点開発</p>	<p>都内および首都圏を前提に今後3年間で2～3拠点を新規に開発。 2024年度末までに売上が8～10億円、利益2億円の増加。</p>
<p>既存キャンパス強化</p>	<p>既存のキャンパスについて、生徒数増とオペレーション改善により売上および利益の増加を図る。（売上約4億/利益約1億を想定）</p>
<p>新しい事業 (教育サービス) への挑戦</p>	<p>英語および国際教育を提供するオンラインスクールの開校 サタデー/アフタースクール事業において新サービスを展開する</p>
<p>収益構造の改善</p>	<p>コストの軽減だけを目的とするのではなく、DX化や組織改革を積極的に進め、より前向きな投資や改善に資源を投下できるような仕組みを作る。</p>



売上目標:2024年度 **45億円**

- 2021年AJIS駒込キャンパス開校 (140名定員増)
- 2023年AJB 2キャンパス新規開校 (180名定員増)
- 2023年より新規事業を開始

利益目標:2024年度 **3.7億円**

- 2020年のAJISおよびAJBの新キャンパス開校のための投資は2022年に回収予定
- 2023年にAJBの新規開校 (2校) および新規事業開発の投資を予定
- 2024年までに既存キャンパスの収益体制強化により2023年の投資は2024年には回収予定

重点強化事業

# ITマネジメント事業系

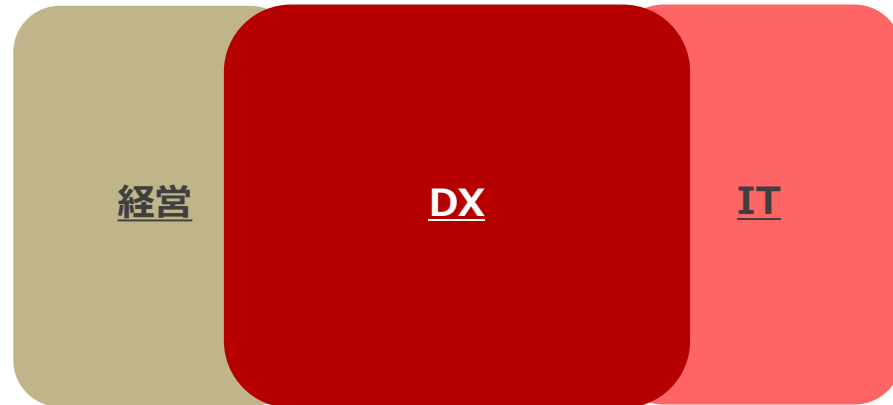
中期経営計画 2022-24

DXのためのベストプラクティス普及を通じ、人材育成と組織開発サービス提供のリーダーを目指す



## DX時代のITマネジメント分野の全容

DXは経営とITの融合が鍵

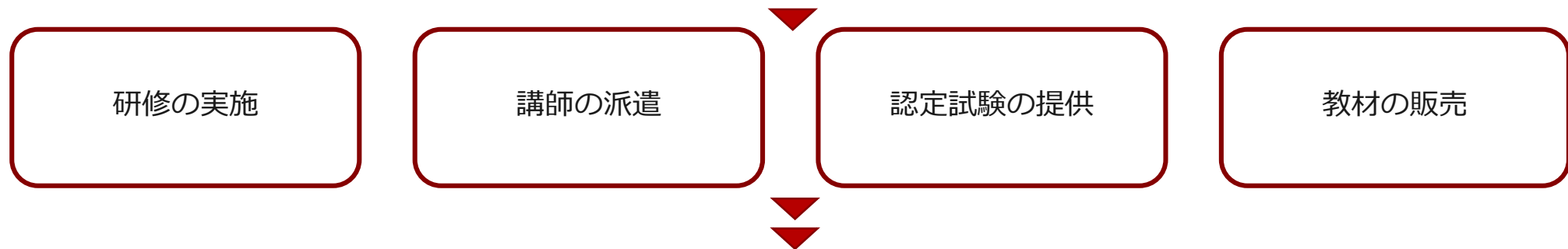


**Vision** 人生を変えるフィールドの提供者

**Mission** ライトを付けて変革を促す

## DXのためのベストプラクティス普及を通じ、人材育成と組織開発サービス提供のリーダーを目指す

ITマネジメント分野の様々なサービスを



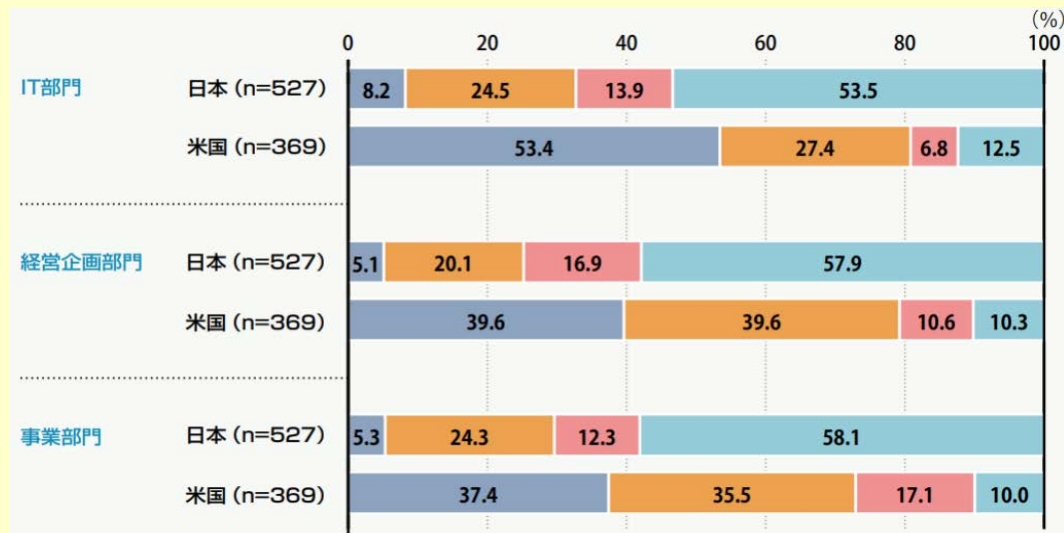
ご希望に合った組み合わせで提供可能

アジャイルの導入は、DXで先行する米国と比較し、日本は大きく遅れている。

しかし、以下の理由から日本市場（特にDX人材市場）の伸び代は大きいと期待できる。

- 2018年9月「DXレポート」2020年12月「DXレポート2」（経済産業省）⇒ **DXの重要性が浸透し始めた**
- 大手企業が**IT人材の採用強化を行いシステムの内製化**が進み始めている

## Q1. アジャイルの原則とアプローチを組織に取り入れているか？

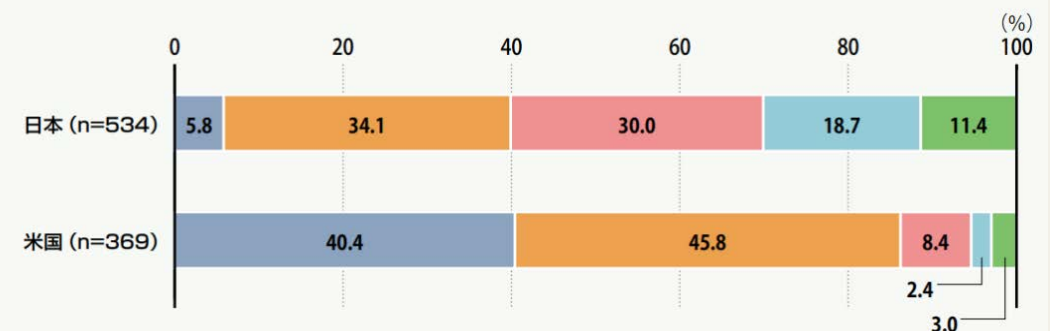


■ 全面的に取り入れている ■ 一部取り入れている  
 ■ 取り入れていないが検討中 ■ 取り入れていない

**DXは経営とITの融合が鍵**だが、アジャイルと同様に米国企業と比較して大きな差がある。

本事業で強化する実践プログラムは組織横断的に学べる要素が強く、ビジネスチャンスである。

## Q2. 経営者・IT部門・業務部門が協調できているか？

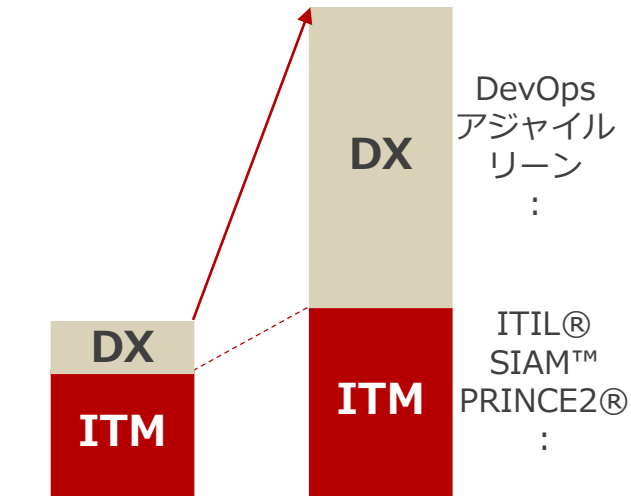


■ 十分にできている ■ まあまあできている ■ どちらとも言えない  
 ■ あまりできていない ■ できていない

# <事業内での取り組み> 企業のDXを推進する実践的な研修やサービスを拡充

## 分野

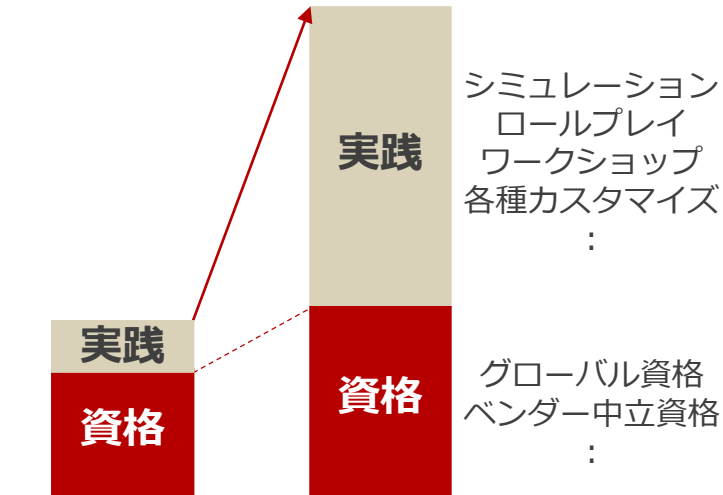
ITマネジメント研修に  
DX領域を拡充



DX人材・DX組織を育成するための研修を強化・拡充。

## 種別

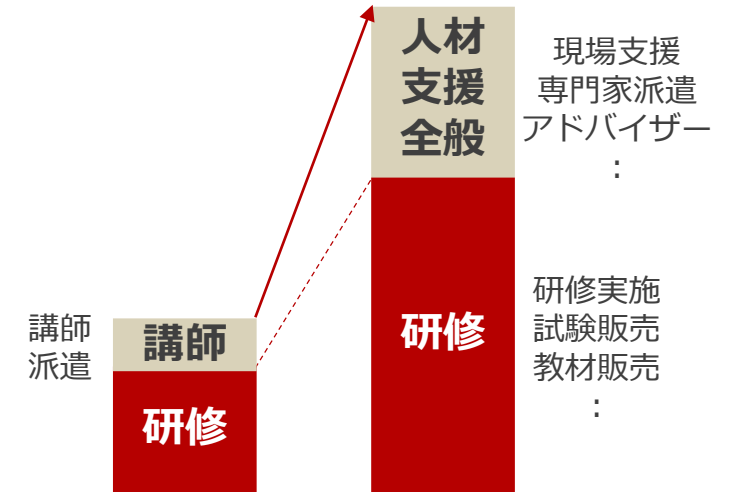
資格研修だけでなく  
実践プログラムを拡充



実践的な研修や組織を越えた部門間連携の大切さを実感できる研修など、参加型の研修を強化・拡充。

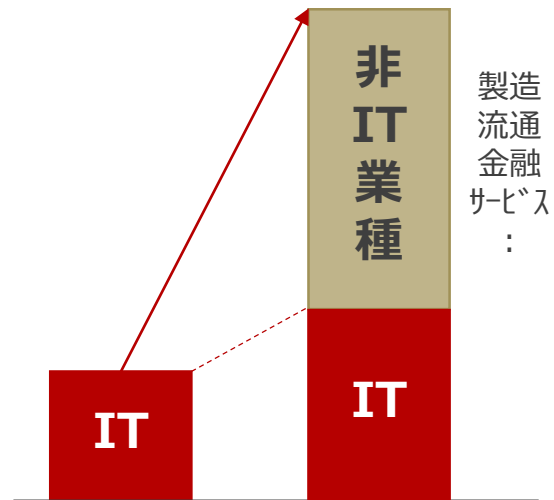
## 事業

研修事業だけでなく、人材支援  
全般のソリューションへ拡大

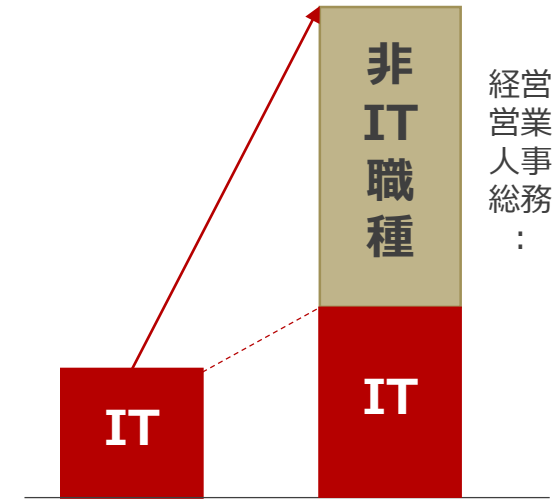


研修のアフターフォローとしての現場支援業務・アドバイザー業務などにも取り組み予定。

## 業種 ITから全業種への拡大



## 職種 SE(IT系)から全職種への拡大



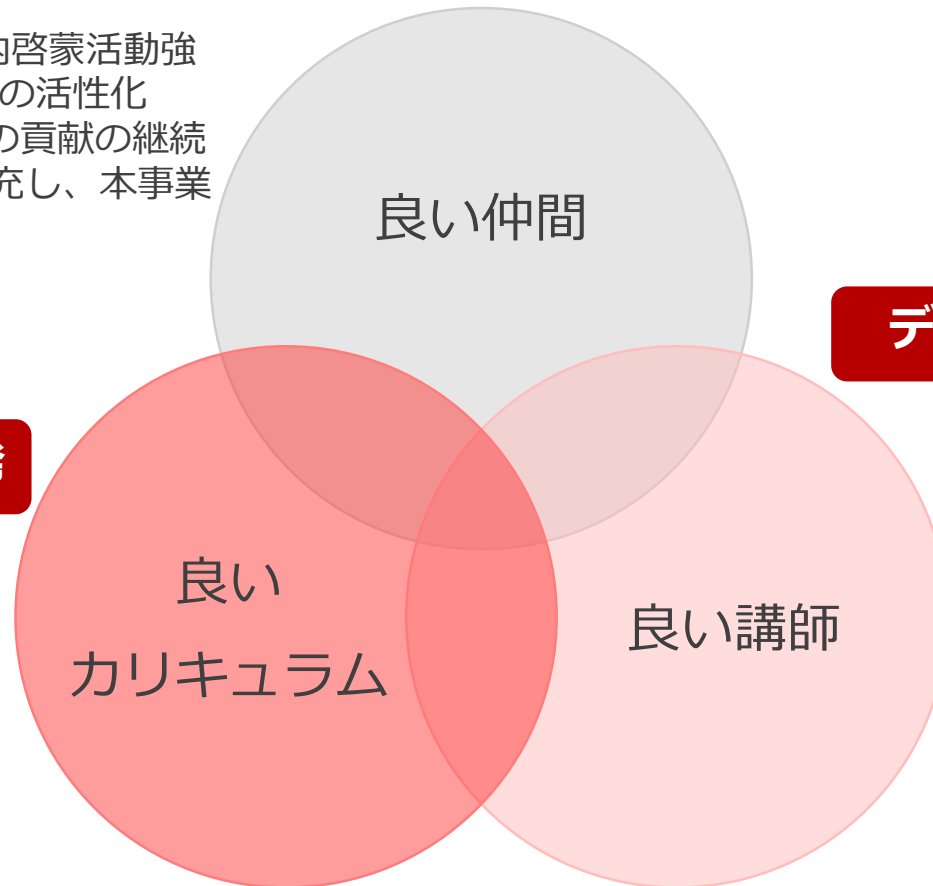
DXは**事業とITの融合**が必至であり、**業種・職種を越えて**企業全体が人材を含め変革することが必要であるため、今後、全業種・全職種におけるニーズが拡大すると期待できる。  
BBTとの協業による他業種・他職種への拡大を期待。

## セールス・マーケティング強化

- DevOpsやアジャイルの国内啓蒙活動強化によるDX研修マーケットの活性化
- 各種ユーザコミュニティへの貢献の継続
- Webサイトのコンテンツ拡充し、本事業の魅力向上

## プロダクト・サービス開発

- グローバルの最新のコンテンツを輸入・活用
- DXコンテンツの拡充
- 実践プログラムを拡充

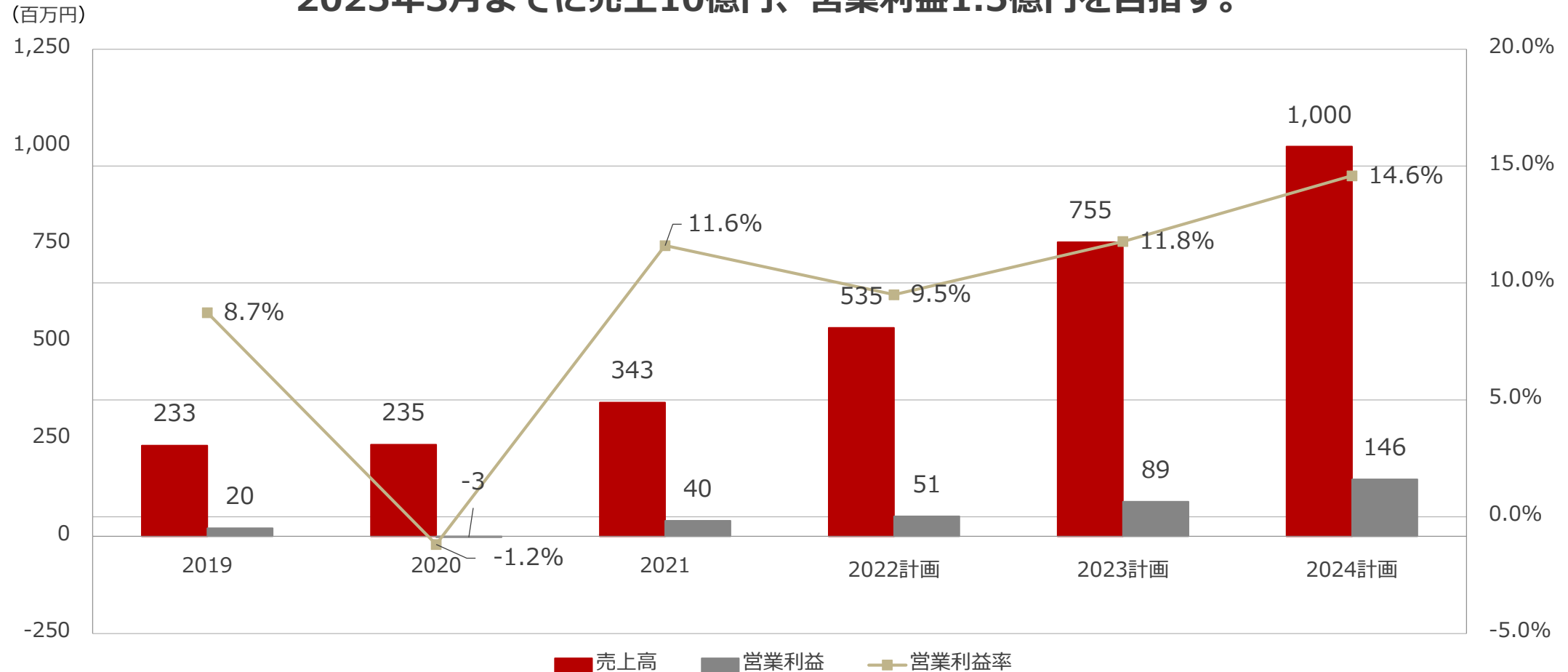


## デリバリーリソース拡充

- 業界の経験者・講師陣との契約によるリソースプール拡大
- 講師育成プログラムの強化による講師の育成など



**2025年3月までに売上10億円、営業利益1.5億円を目指す。**



2021年11月末に競合であった日本クイント 株式会社の株式を100%取得し、ITマネジメント領域の事業強化を実施。2022年4月に同社を吸収合併し、経営統合完了。今後の成長に向けてより一層のシナジー創出を図る。



# DX計画／SGDsの取組み

## DX計画

- AI等の活用による更なる教育DX化の推進

### ①受講生向けDX

- 受講履歴データを機会学習させ、受講生の進捗、嗜好にあせた学習コンテンツをAIが自動推奨
- AI等のDX技術を積極活用し、新サービス、サービスラインナップの拡大を図る

### ②社内向けDX

- 受講ビッグデータを機械学習して受講の順調度を分析するAIの活用による学びの継続を支援
- 過去のSFA商談記録を機械学習させ、進行案件の可視化と成約精度の向上を図る

## SDGsの取組み

- 全BBTグループを通じてSDGsの取組みを担う人材の輩出へ  
『教育』×『DX』により、SDGs/ESGの課題に取り組む

## AirCampus®のセキュリティ：本人確認と出席確認



### 本人確認

AirCampusは生体顔認証による本人認証が可能となっております。

照合用の顔情報登録は、写真とWebカメラ撮影に対応。

顔認証によりなりすまし受講を防ぐことができます。

デバイス付属のカメラがあれば追加機材は不要なため、低コスト。

学習期間中であれば試験前、受講前等のタイミングで本人確認を実施可能。



### 出席確認

講義への出席確認は、出席条件にあわせ、3つのレベルから設定することができます。

- ①低 講義を聞いたら出席
- ②中 講義を最後まで再生したら出席

AirCampusでは講義中の再生位置と再生回数を詳細に記録しており、間引き受講の対策を行っています。

- ③高 ②+チャレンジ&レスポンス

最高レベルの出席確認では講義中にランダムに出現するチャレンジ&レスポンスへの応答が求められます。

なお、①～③の出席条件に理解度テスト合格を付加することも可能です。

## 日米特許

## バリアフリー AirCampus®の多言語字幕 自動生成機能



### 自動音声認識字幕生成

日本語音声と英語音声の自動音声認識によって自動的に文字起こしを行い、時間データと合成された字幕を生成することが出来ます。



### 自動翻訳字幕生成

音声認識によって生成された字幕を自動翻訳することで主要14言語の字幕を自動的に生成することが出来ます。

#### 対応言語

英語、日本語、フランス語、ドイツ語、スペイン語、中国語簡体字、中国語繁体字、ポルトガル語、ロシア語、アラビア語、ヒンドゥー語、韓国語、ベトナム語

## AirSearchによるおすすめ講座

### おすすめの講座



**世界を読み解く宗教入門 01**  
宗教を通じて世界を知る



**戦略的データサイエンス入門 06**  
データ分析プレゼンテーション術



**大前研一ライブ 1045**  
＜政 治＞10月に自殺した人 女性20代と40代が去年の同時期より2倍以上に  
＜経 済＞NYダウ平均株価 史上初の3.



**With/Afterコロナ時代の生産性向上策 07**  
電子契約サービス「クラウドサイン」を活用した生産性向上策  
講師：内田陽介（弁護士ドットコム株式会社）

コンテンツの受講履歴データを回帰型ニューラルネットワークモデルを用いてリアルタイムに機械学習。

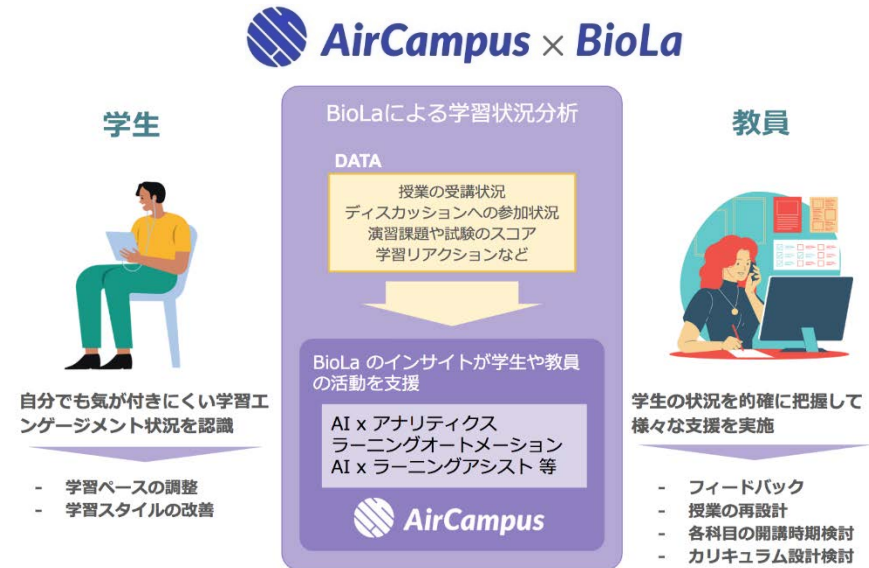
受講生の視聴履歴からそれぞれの受講生の嗜好に合わせたおすすめのコンテンツをAIが提示

## 教務AI 「BioLa」

BBT大学が開学以来16年間蓄積してきた大量の学習履歴データを

「BioLa」がAI学習。

教務担当者が行っていたデータ分析や判断を「BioLa」が代わりに行うことが可能に。



「学生への学習サポートの適切なタイミングの把握」や「学生のすべての履修科目の進捗状況の把握」等を最適化

## BioLa CC

講義動画の音声をもとに自動音声認識し、AI翻訳サービス「DeepL」APIを使用して多言語字幕を自動生成。



BBT大学 映像制作とデザイン ビジネスと創造性1 より



「AirCampus®」がサポートするスマホ、PC、スマートTVの全てのデバイスで表示可能



## Mission

# 「世界で活躍するリーダーの育成」

～ 全BBTグループを通じてSDGsの取組みを担う人材を輩出 ～

### SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS





# BBTグループにおけるSDGs関連の具体的取組

SDGs項目 (ESG)	BBTグループの具体的取組	対象事業等
<p>4 質の高い教育をみんなに</p> <p>(S)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>「AirCampus®」によるオンライン教育</li> <li>「AirCampus®」字幕機能、14言語の翻訳機能実装しバリアフリーに対応</li> <li>100%オンラインBBT大学/大学院</li> <li>Online GLD Program</li> </ul>	<p>○全グループ</p> <p>① UNIVERSITY事業系</p> <p>② 法人向け人材育成事業系</p> <p>③ 英語教育事業系</p> <p>④ インターナショナルスクール事業系</p> <p>⑤ ITマネジメント事業系</p>
<p>7 エネルギーをみんなにそしてクリーンに</p> <p>8 働きがいも経済成長も</p> <p>12 つくる責任つかう責任</p> <p>(E) (S) (S)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>「AirCampus®」によるオンライン教育</li> <li>リモートワークの整備</li> <li>環境省「グッドライフアワード」事業受託</li> </ul>	<p>○BBT</p>
<p>9 産業と技術革新の基盤をつくろう</p> <p>11 住み続けられるまちづくりを</p> <p>(E) (S)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>「AirCampus®」によるオンライン教育</li> <li>修了生向け起業支援プログラム「SPOF」</li> <li>BBT大学地方創生カレッジ</li> </ul>	<p>○全グループ</p> <p>① UNIVERSITY事業系</p> <p>○BBT</p>
<p>16 平和と公正をすべての人に</p> <p>17 パートナーシップで目標を達成しよう</p> <p>(G) (S)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>文科省「国際バカロレアに関する国内推進体制の整備」事業受託</li> <li>「BBTオンライン英会話」、「ハッチリンクジュニア」</li> <li>「Apollo Project」: 「A-MAP」カリキュラム監修</li> <li>ガバナンスの充実: 独立役員1/3を充足</li> </ul>	<p>④ インターナショナルスクール事業系</p> <p>③ 英語教育事業系</p> <p>① UNIVERSITY事業系</p> <p>○全グループ</p>



<注意事項>

本資料の内容及び記載された情報には、当社の将来に関する見通しや業績、計画に基づく予測等の情報を掲載することがありますが、これらの情報は、不確実要素を含み、資料作成時点において入手可能な情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいて当社の判断で作成されたものであり、リスクや不確実性を含んでおります。今後、外部環境の変化等による様々な要因によって記載内容と大きく異なる可能性があり、その実現・達成を約束するものではなく、今後、予告なしに変更されることがあります。

本資料利用の結果生じたいかなる損害についても、当社は一切責任を負いません。また、本資料のいかなる部分も電子的または、機械的な方法を問わず、無断で複製、転送を行わないようお願いいたします。