



スクール業界の再定義： AIとリスクリング時代を勝ち抜く 「アウトカム革命」

構造的縮小と爆発的成長が交錯する市場
における、持続可能な成長戦略



2024-2030 Strategic Outlook

エグゼクティブサマリー：不可逆な変化への適応

01



市場の二極化 (Great Divergence)

K-12市場の構造的縮小（2070年に人口8,700万人へ）に対し、社会人リスティング市場は政府の1兆円投資を背景に急拡大。

03



AIによる価値再定義

生成AIは「ティーチング」を代替する。人間の価値は「コーチング（動機付け）」へと質的に変化する。

02



ビジネスモデルの転換

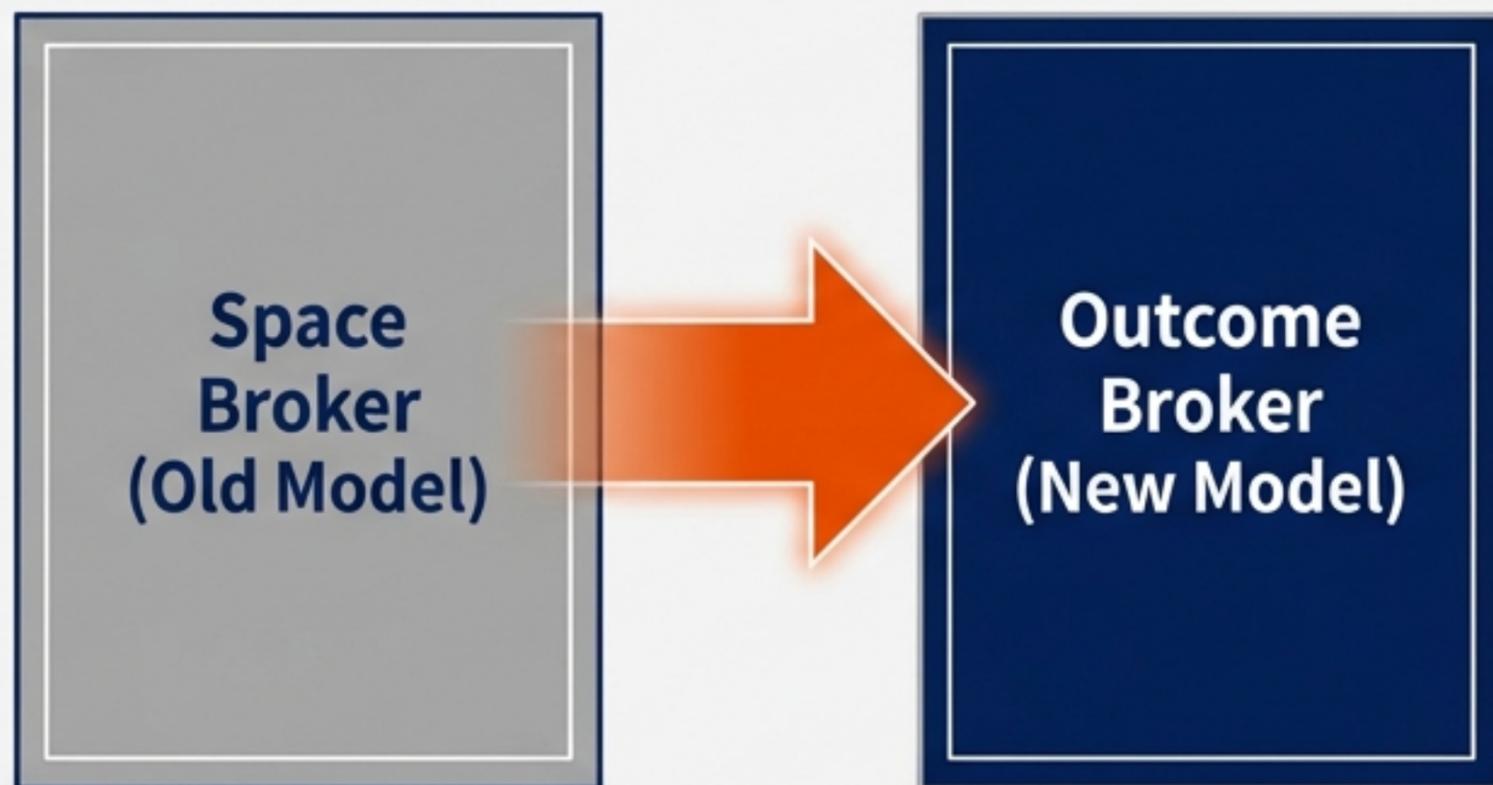
「場所と時間の切り売り（スペース・ブローカー）」から「成果の保証（アウトカムス・ブローカー）」への移行が生存条件となる。

04

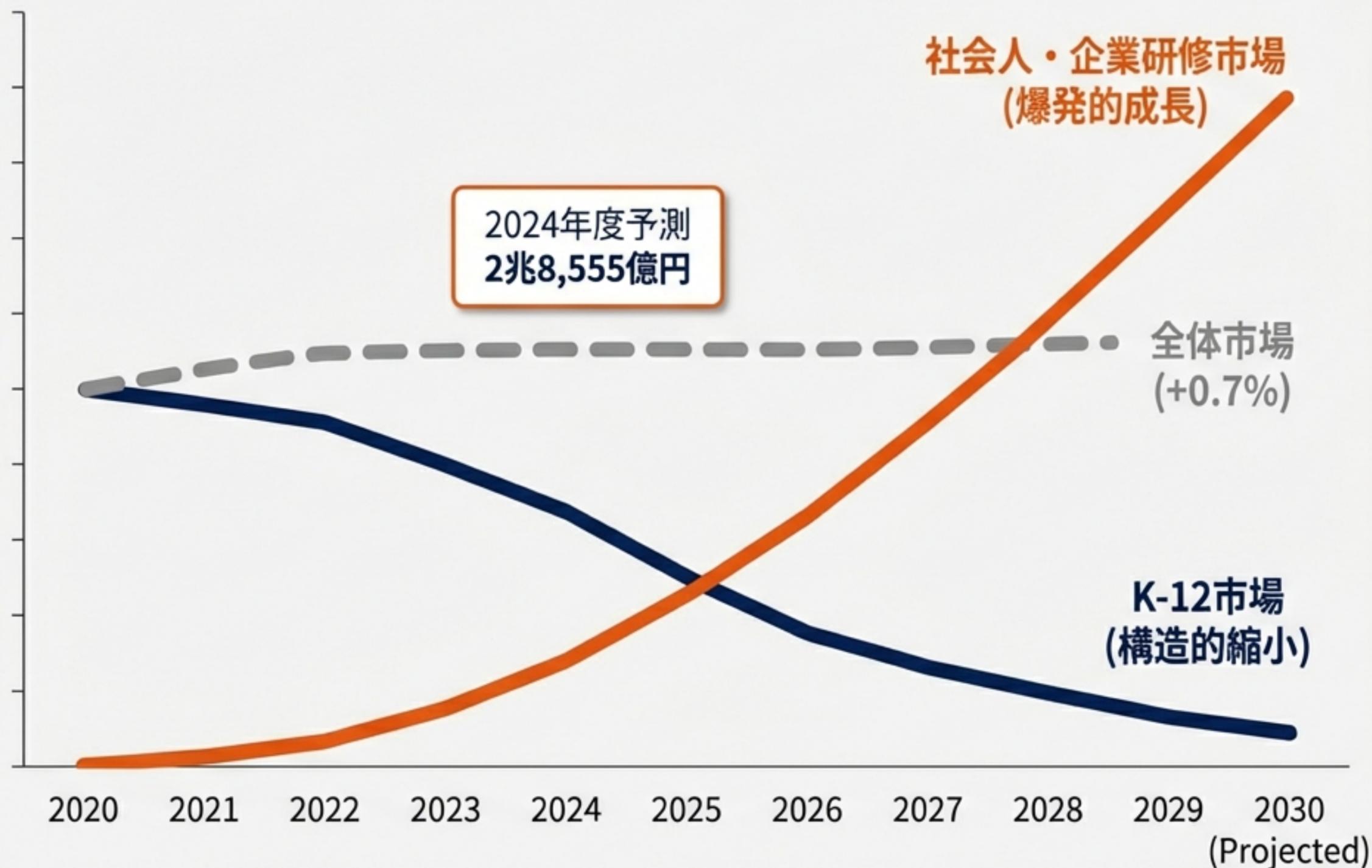


戦略的解：「両利きの経営」

K-12事業での徹底的な効率化（Cash Cow）と、社会人領域への攻撃的投資（Growth Engine）を同時並行で推進する。



0.7%成長の罫：統計が隠す市場の断層

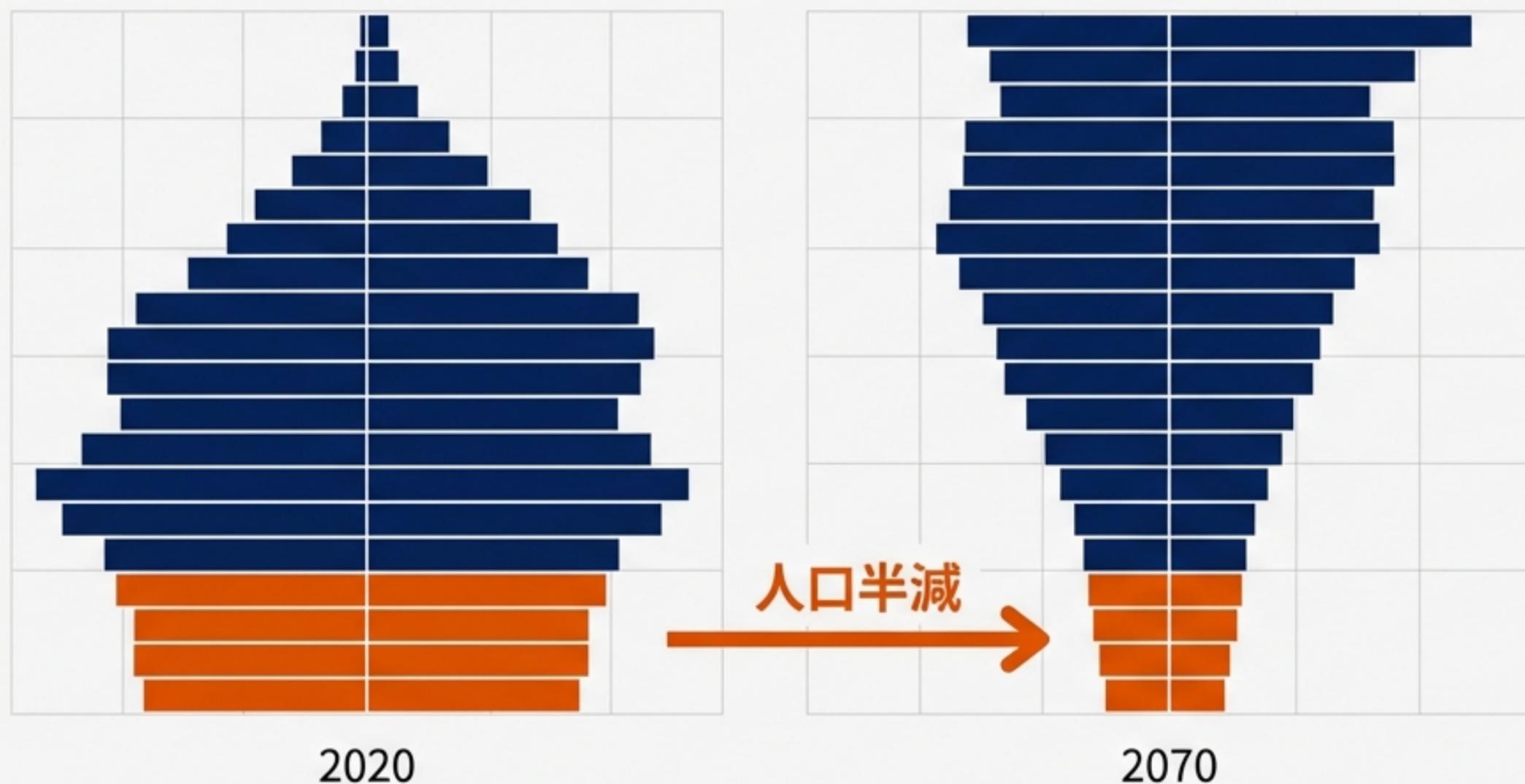


「安定」ではない。

これは「沈む巨艦」と「離陸するロケット」が連結されている状態である。

平均値による経営判断は致命傷となる。

K-12市場の現実：構造的縮小とゼロサムゲーム



Key Data:

- **人口動態:** 2070年の総人口は8,700万人へ（約3割減）。18歳以下人口の減少はこれよりさらに急激である。
- **競争環境:** 既存大手（SAPIX、ナガセ等）による「合格実績」を武器にした寡占化。および、生徒獲得コスト（CAC）の高騰。

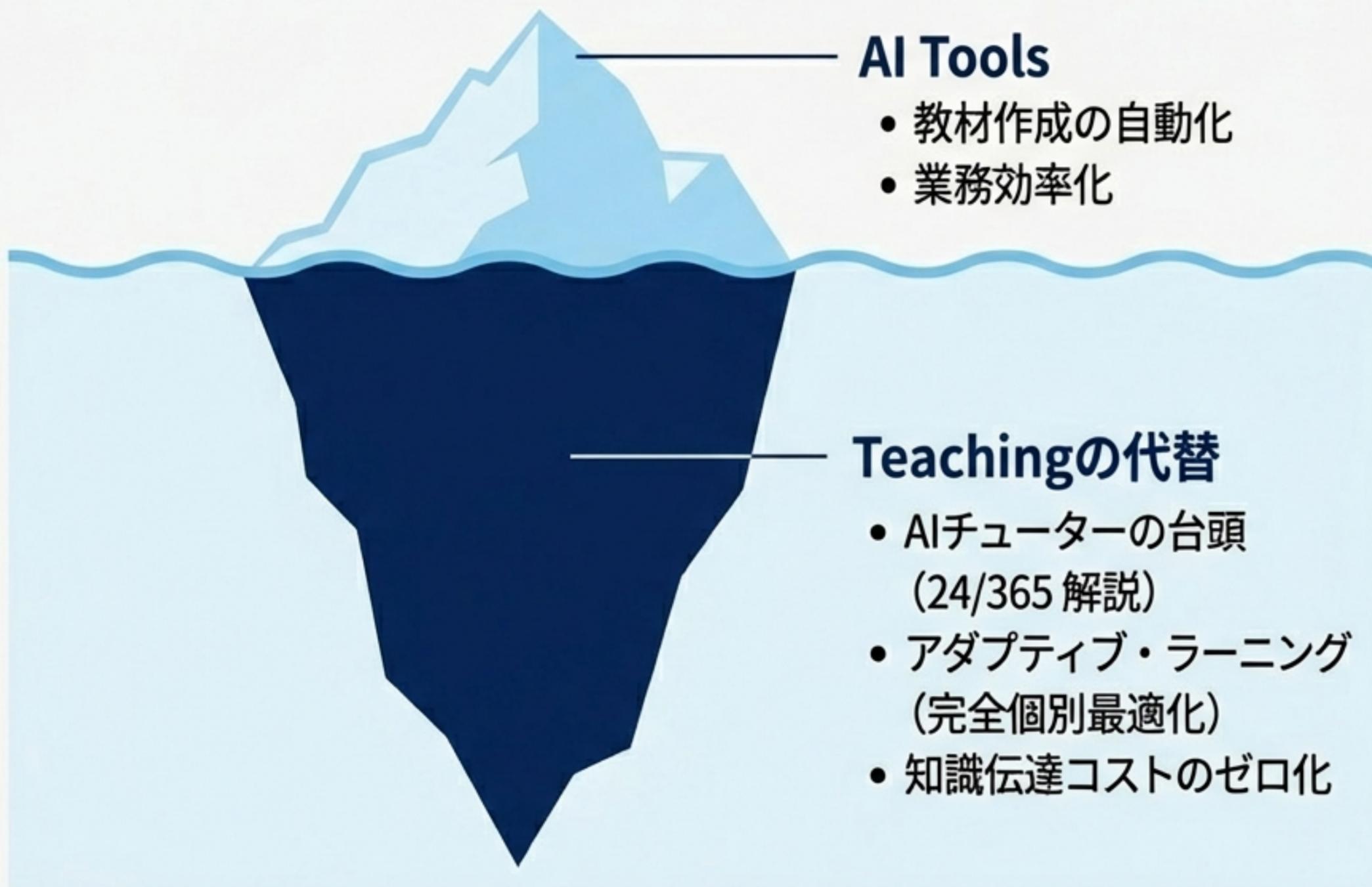
この市場はもはや「成長」の場ではない。「残存者利益」を確保するための徹底的な効率化とM&Aによるシェア維持が唯一の戦術となる。

1兆円の好機：リスクリング需要の爆発的拡大



- 国策: 岸田政権による「人への投資」5年間で1兆円規模の支援。
- 企業需要: 従業員1人あたり平均研修費 34,606円 (3年連続増)。

AIによる破壊：ティーチングのコモディティ化



脅威のメカニズム：

高度なAI講師が月額数千円で普及すれば、高額な授業料を払って「普通の講師」に習う理由は消滅する。

AIは単なるツールではなく、「ティーチング」「ティーチング」そのものをリプレイスする。

価値源泉の移動：TeachingからCoachingへ



人間だけの役割:

AIは「正解」を教えるが、「やる気」は作れない。

New Competencies: 目標設定支援、感情的サポート、メンタリング、コミュニティ形成。

結論: 教えるプロ（講師）ではなく、伴走するプロ（コーチ）を採用・育成できるかが競争優位を決定づける。

戦略転換：「スペース・ブローカー」から「アウトカム・ブローカー」へ

Space Broker (旧来型)

- 売るもの：「場所」と「時間」
- 価値指標：授業コマ数
- リスク所在：学習者（失敗は自己責任）
- 限界：オンライン化で場所の価値は消滅

Outcome Broker (未来型)

- 売るもの：「成果（合格、転職、昇給）」
- 価値指標：人生の変化
- リスク所在：事業者（成果報酬・保証）
- モデル：ISA（所得分配契約）、転職保証

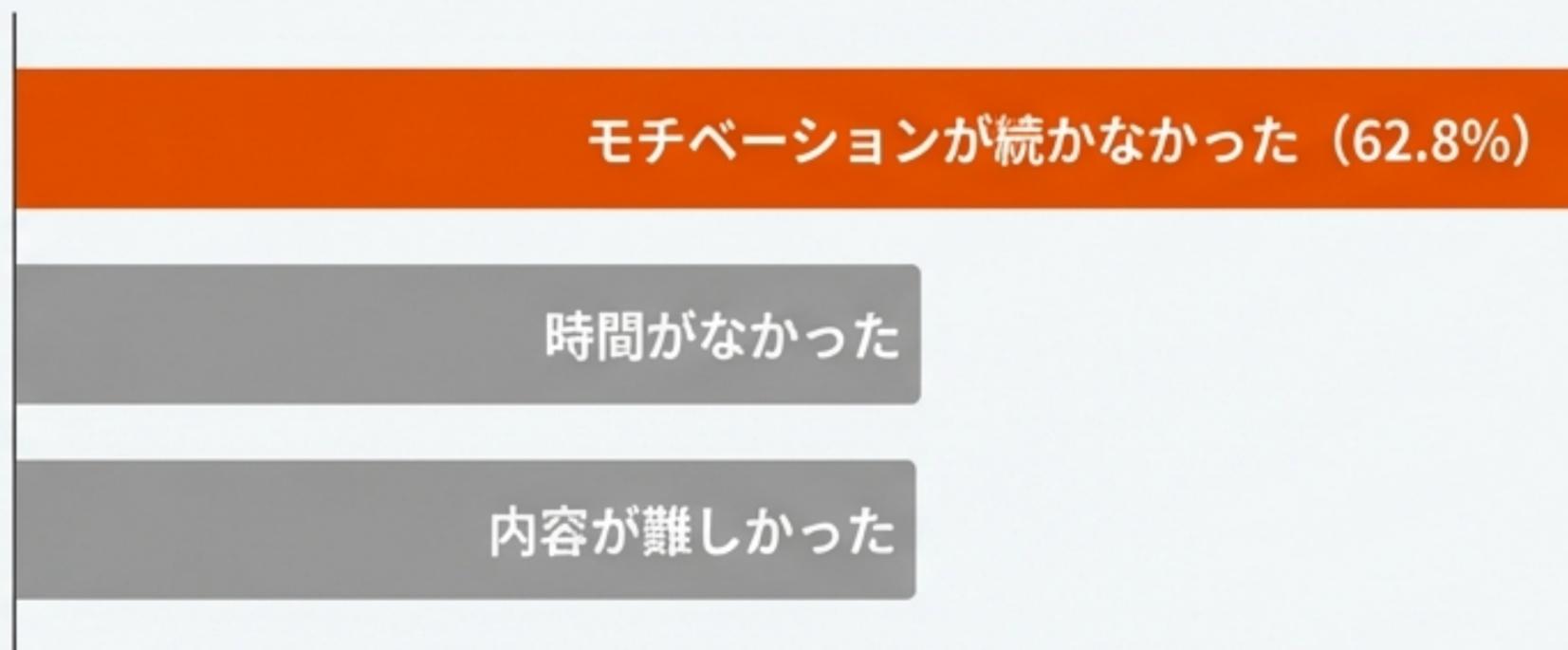
「授業を受けさせること」ではなく「ゴールに到達させること」に対価を求める。

顧客インサイト：「挫折」こそが最大の競合



学習継続に失敗した経験がある人

学習継続の障壁（理由）



オンライン学習の敵は他社ではない。ユーザー自身の「意思の弱さ」である。

勝てるサービスとは、「強制力」と「伴走」をサービスデザインに組み込み、完走率（Completion Rate）を担保できるものである。

競争環境：寡占の城郭と乱戦の荒野

Map 1: K-12 (Defense)



Map 2: Adult / Reskilling (Offense)



社会人領域では、単なるスクールでは勝てない。
「人材紹介」や「実務提携」を絡めたエコシステム戦となる。

戦略の全体像：「両利きの経営」の実践



K-12で稼いだキャッシュを、社会人領域のテクノロジーとマーケティングに一点集中投下する。

戦略A（防衛）：K-12事業の筋肉質化



徹底的な業務効率化

生成AIによる採点、事務連絡、報告書作成の自動化。非コア業務コスト20%削減。



エリア支配力の強化

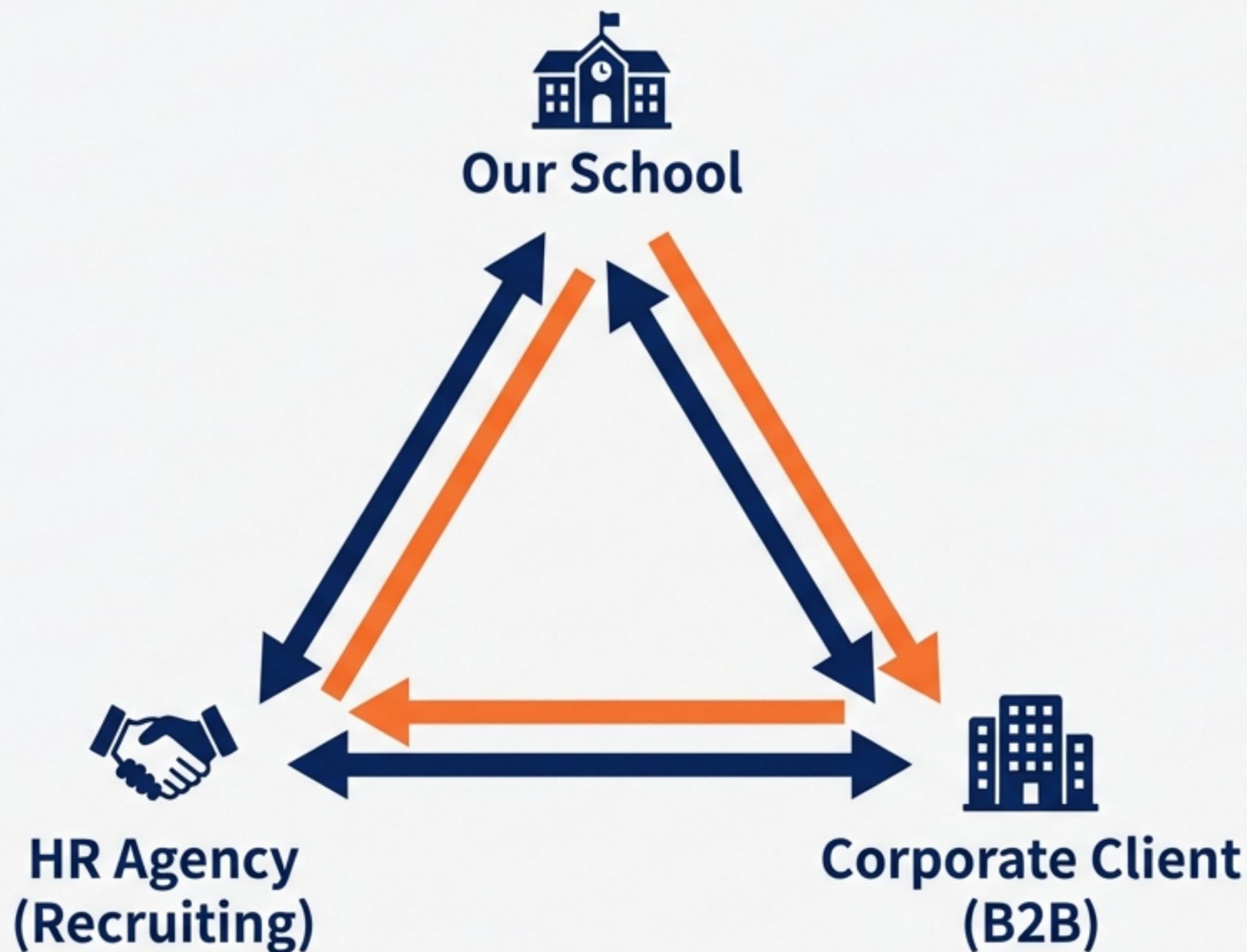
財務体質の悪化した中小塾のM&Aを実行し、ドミナント戦略を展開。



高付加価値化

AIが代替できない「難関校受験」の対面指導にリソース集中。

戦略B（攻撃）：社会人市場への侵攻とモデル転換



1. **B2B2C展開**: 人材企業と提携し、企業のDX研修を一括受託。政府助成金活用モデルの確立。



2. **ISA（成果報酬）の導入**: 初期費用0円・転職後支払いモデル。マーケティングの武器にする。



3. テック人材の獲得: **市場価値連動型**の報酬制度でラーニングアナリストを採用。

実装ロードマップ：5年間の変革工程

Editorial Strategy



Phase 1: 基盤構築 (Years 1-2)

- K-12へのAIツール導入（コスト削減）
- リスキリング専任チーム組成
- 人材企業との提携締結



Phase 2: モデル確立 (Years 3-4)

- EdTechスタートアップのM&A
- ISAモデルの本格展開
- B2B売上の拡大



Phase 3: トランスフォーメーション (Year 5+)

- リスキリング事業が売上の30%以上
- データ駆動型「アウトカム・ブローカー」への変革完了

勝利への3つの規律



教育業界の未来は、AIを使いこなし、人の可能性（アウトカム）を最大化できる企業の手にある。