

2011年9月29日（木）

Important disclosures  
and disclaimers appear  
at the back of this  
document.

企業調査レポート  
執筆 客員アナリスト  
柄澤 邦光

## ■安定事業の成長と新規事業の立ち上がり並列

記帳代行ビジネスで唯一の上場企業であるエフアンドエム<4771>が好調な業績を続けている。2011年7月29日に発表された2012年3月期の第1四半期（4-6月期）決算では、売上高が前年同期比2.7%増、営業利益が同10.1%減と増収減益になったものの、当初計画を上回る結果となり、2期連続の増収、3期連続の最終増益を予想する通期計画の目標達成に向けて上々の滑り出しとなった。

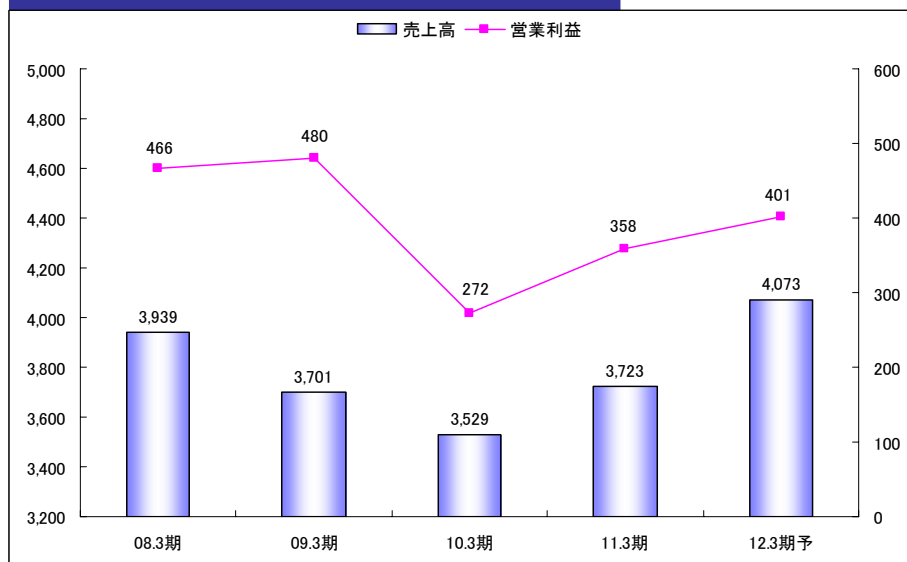
基盤となるアウトソーシング事業、エフアンドエムクラブ事業は想定通りの着地で、売上高、営業利益とも増加基調を保っている。また、今後の収益の柱に育成を期待するタックスハウス事業は想定以上の業績となり、計画の上振れに大きく貢献。もうひとつの育成事業である、Web関連ビジネス「Business Planet（ビジプラ）」もページビューなどの目標をクリア、会員数を拡大している。さらに、低迷していたパソコン教室運営事業が4月以降、黒字転換した。

今後もアウトソーシング事業は着実な成長が期待できるほか、エフアンドエムクラブはサービス内容拡充・充実によって基盤をさらに強化し、タックスハウスとビジプラ各事業は一層の育成を行っていく方針である。

## ■Check Point

- ・ 2012年3月期の第1四半期（4-6月期）は順調な立ち上がり
- ・ 事業再構築中のタックスハウス事業は上振れ推移
- ・ 基本戦略の確実な推進で業績は上振れも

売上高と営業利益の推移（単位：百万円）



## ■2012年3月期の第1四半期決算の概要

### 第1四半期は売上高・利益ともに想定を上回る推移

7月29日に発表された2012年3月期の第1四半期（4-6月期）決算は、売上高が前年同期比2.7%増の917百万円、営業利益が同10.1%減の79百万円、経常利益が同9.7%減の79百万円、四半期純利益が同25.0%減の34百万円となった。

売上高の増加には、タックスハウス事業の大幅な拡大が寄与している。同事業の売上高は前年同期比86.4%増の113百万円を記録した。タックスハウス事業は税理士・公認会計士事務所のボランタリーチェーン組織で、2012年3月期より記帳代行ビジネスのアウトソーシング事業から生命保険営業職員以外のクライアントを移管したことに加え、移管後の会員数が2011年3月末比で172人増と計画を上回って拡大したことも寄与している。

一方、減益の主な要因は、エフアンドエムクラブ事業の営業社員の増加である。この人件費増により、エフアンドエムクラブ事業の営業利益は同35.7%減の27百万円となった。アウトソーシング、タックスハウスの両事業は増益を確保したが補えなかった。

2012年3月期通期予想に対する進ちょく率は、売上高で22.5%、営業利益で19.7%。ただ、同社の主力事業である記帳代行サービスを提供するアウトソーシング事業は、ストック型ビジネスであるというビジネスモデル上の特性から、契約者数が増加する期末に向けて、より売上の伸びが見込まれる傾向があるため、第1四半期（4-6月期）としては売上高、営業利益ともに想定を上回っている。

一方、財務状況は相変わらず堅調。純資産は配当支払いや四半期純利益の減少で2011年3月期末比1.1%減の3,660百万円で微減となったが、総資産が流動資産を中心に182百万円減少、負債も長期借入金と未払い法人税の減少により144百万円減少したことから、自己資本比率は同2.1ポイント増の77.7%となった。バランスシートは、さらに筋肉質になっている。

四半期ごとの売上高と経常利益の推移（単位：百万円）

	売上高					経常利益				
	10.3月期	11.3月期	伸び率	12.3月期	伸び率	10.3月期	11.3月期	伸び率	12.3月期	伸び率
1Q	849	892	5.1%	917	2.70%	47	87	-	79	-9.7%
2Q	834	909	9.0%	-	-	30	66	-63.00%	-	-
3Q	878	923	5.1%	-	-	68	81	-16.70%	-	-
4Q	968	999	3.2%	-	-	123	108	37.60%	-	-

## ■ 事業部門別の分析

### 生命保険営業職員向けの高いシェアは更に向上

#### ① アウトソーシング事業

アウトソーシング事業の2012年3月期の第1四半期（4-6月期）業績は、売上高が前年同期比8.6%減の413百万円、営業利益が同5.7%増の193百万円となった。前述したように一般記帳代行会員をタックスハウス事業に移管したことが売上減少の要因である。

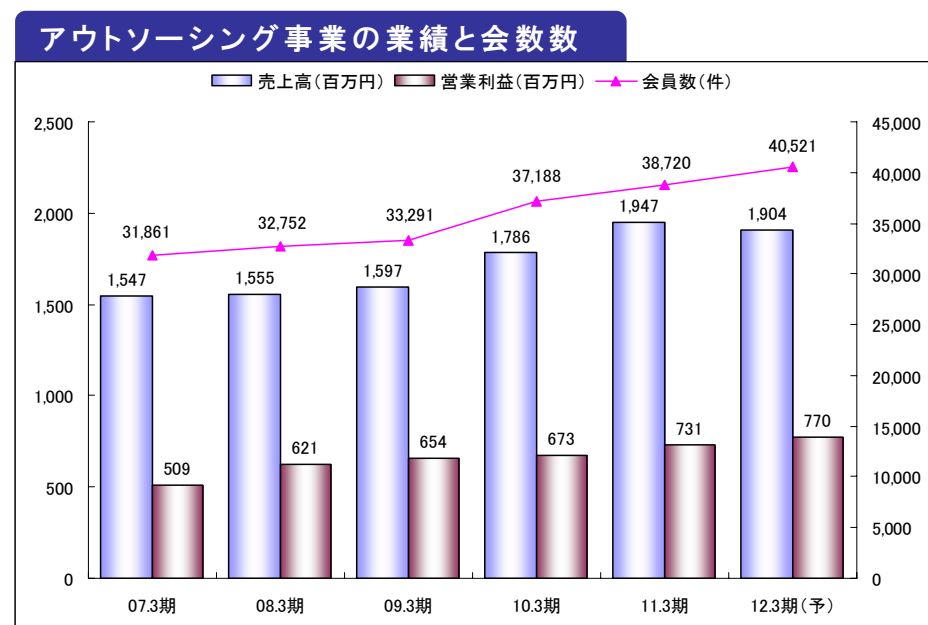
しかし、ここで注目すべきことが2点ある。第1は営業利益の増加。クライアントを生命保険営業職員に絞ったことで処理の流れが同一になり、原価が低減した結果、営業利益率が46.7%（2011年3月期は37.5%）まで上昇した。

第2は、クライアントを生命保険営業職員に絞ったにも関わらず、クライアント数が伸び続けているという点。6月末で2011年3月末に比べ647人の増加となっている。

増加の要因は、同社のクライアント数の多さと営業力の強さにある。同社はすでに37,000人超の生命保険営業職員をクライアントに抱え、生命保険業界内では安定した信用を勝ち取っている。

いくら強い営業力を持っていても、生命保険の銀行販売、インターネット経由での生命保険販売などにより、生命保険営業職員が減少する一方なのではないかという懸念はある。しかし、国内の生命保険業界には依然として約194,000人の営業職員がおり、近年は職員数も底を打っている。同社のシェアは現在でも約19%に過ぎず、引き続きクライアントの拡大を見込めると考えられる。

なお、647人という3か月の会員増加数は同社にとって、第1四半期として標準的かつ順調な数字である。契約を解除する会員もいることから、年間の純増数の見込みはこの成果を単純に4倍すればいいというわけではないが、同社のアウトソーシング事業における生命保険営業職員のクライアント純増数は每期1,100人を超える水準を続けている。営業利益率に関してはクライアント数の増加によって、徐々に向上していくことが予想されよう。



12年3月期の減収予想は生命保険営業職員以外の会員をタックスハウス事業に移管したため

顧客属性の統一による効率化で利益額および率は向上



■事業部門別の分析

## 営業人員の増強で減益も順調な滑り出し

### ② エフアンドエムクラブ事業

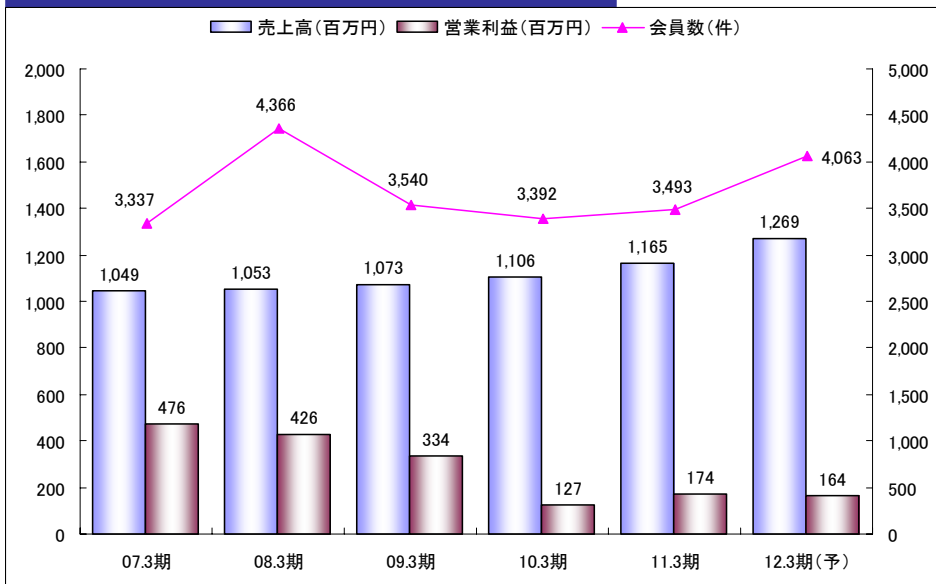
エフアンドエムクラブ事業の2012年3月期の第1四半期（4-6月期）業績は、売上高が前年同期比0.7%増の289百万円、営業利益が同35.7%減の27百万円となった。前述したように、2011年3月期末までに営業社員を増強したことに伴う人件費の増加が利益を圧迫した。ただ、営業社員の増員はすでに完了したため、新たな減益要因は発生しないとみられる。次に説明するように会員企業数は今後、年間500社程度の純増が見込まれており、営業利益率は13%程度を確保できる見込みだ。

同事業の注目点は2点。第1点は、会員企業数の拡大である。第1四半期（4-6月期）の会員数は3,536社、2011年3月期末比で53社の純増となった。同社は年内に会員数4,000社の突破を目標としているが、会員数の獲得に関してはアウトソーシング事業と同様、期を追うごとに増加していく傾向にあるため、第1四半期（4-6月期）としては順調な滑り出しと言えそうである。会員は1年ごとの更新制であるが、更新率も順調であるもようだ。

会員数に関する純増計画の裏には、アウトソーシング事業と同様に営業力への自信がある。同社はアウトソーシング事業で培ってきた信頼をもとに、国内の生命保険会社、損害保険会社などとパートナーシップを結んでいる。このパートナーシップのひとつに中小、中堅の企業経営者向けセミナーの共催がある。エフアンドエムクラブの新規会員企業獲得は、このセミナーの参加企業から募るという手法を取っている。同社は、この経営セミナーを全国で月間100回程度開催している。セミナーの1回当たりの参加者は数名から数十名と幅広いが、少なくとも毎月千名規模の新規会員候補を確保していることになる。

さらに同社は、生命保険会社、損害保険会社以外のパートナー企業も増やしている。パートナーの拡充に伴って、新規会員の獲得も加速することが期待できそうだ。また、会員のターゲットとなる中小・中堅企業はリーマンショック以降の不況により、厳しい経営を強いられている。これが、新規会員の獲得の足かせになるのではないかと考えられるが、実際は逆のようで、不況によって「財務診断サービス」「公的支援制度活用診断」など財務関連のサービス提供に興味を持つ経営者が増えているもようだ。

エフアンドエムクラブ事業の業績と会員数



リーマン・ショック以降に落ち込んだ会員数は回復傾向

12年3月期の営業減益予想は営業人員増強によるもの



■事業部門別の分析

注目点の第2は、サービス内容の充実、特に新サービスの提供である。このほど、「リーダーシップ研修」「ウェブ専用会員」「OEM」の各サービスに着手している。「リーダーシップ研修」は、係長・主任クラスの社員を対象とした、部下の育成方法を指導するプログラム。「ウェブ専用会員」は、サービス提供をウェブ上で完結するもの。「OEM」は、特定の企業向けにサービスのシステムそのものを提供するものである。

このうち、現時点で注力しているのが、リーダーシップ研修である。これは係長、主任クラスを対象にした部下育成に必要なコミュニケーションスキル“体得”プログラム。エフアンドエムクラブの会員企業は中小・零細が多いため、同社ではこれら企業にとって手の回りにくい分野の教育プログラムとして普及に期待を持っている。“体得”とあるとおり、最大の特徴はケーススタディとロールプレイングによる実践的な研修が主体となっている。座学講座のように頭だけで理解するのではなく、研修自体がトレーニングの場になっているため、受講後すぐに会社で実践できるように構成されている。

プログラムは8つのスキルによって構成されており、標準的な所要時間は1スキルにつき3～4時間。座学は最初にスキル取得の目的や知識などの基本的な学習をするときに行われるだけで、その後は最後までケーススタディとロールプレイングで展開される。全8スキルは数日間に分けて行われるが、受講者には研修で習得したスキルを会社の現場でどのように実践したかを記入する「アクション・ノート」が渡され、次の受講の際に報告が求められる。宿題を与え、期間を開けて受講することによって、体得したスキルがさらに自分のものになることが期待できる。

同社としては、研修サービスを利用する中小・零細企業へのコスト負担を軽減するために、係長や主任に直接受講してもらうのではなく、会員企業の教育担当者に受講してもらい、そのノウハウを会社に持ち帰って係長・主任教育に活かしてもらうという切り口でのサービス普及を進めていた。ただ、教育担当者からの評判が良いため、直接受講してもらうかたちでの販促も進めている。サービスとしては、2012年3月期中の収益貢献を目標としている。

人材育成プログラム



係長・主任クラス社員対象の部下育成方法を指導するプログラム





■事業部門別の分析

## 営業体制の整備と費用抑制で飛躍の体制が整う

### ③ タックスハウス事業

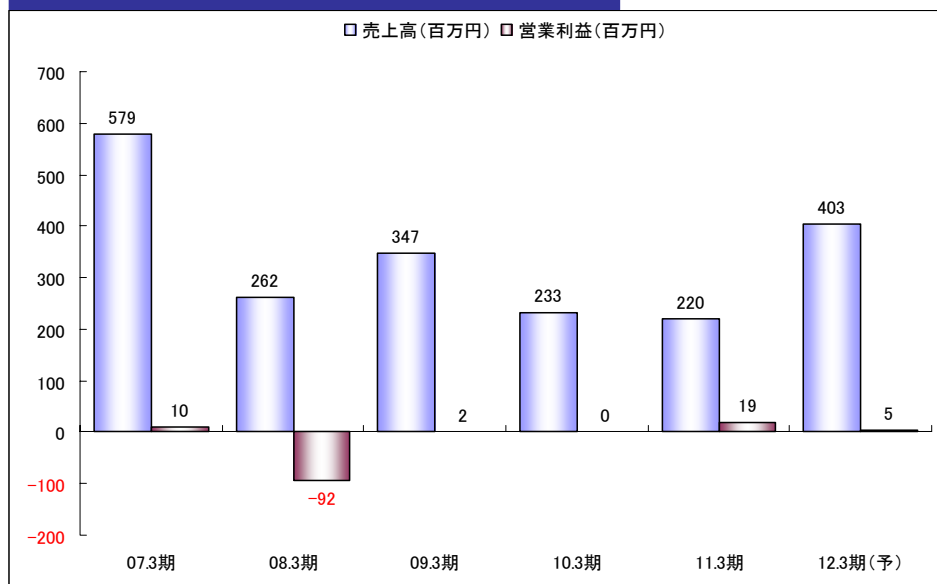
タックスハウス事業の2012年3月期の第1四半期（4-6月期）業績は、売上高が前年同期比86.4%増の113百万円、営業利益が同75.9%増の19百万円となった。2012年3月期から生命保険会社営業職員以外の一般記帳代行サービスをアウトソーシング事業から移管したため、売上高、利益とも大きく伸びた。また、アウトソーシング事業と同様、一般記帳代行のクライアント数が伸びたこと、原価管理を強化したことによる利益率の向上を実現した点も寄与している。

まず、クライアント数は、第1四半期（4-6月期）末時点で2,222人、2011年3月末に比べ172人の純増となった。同社は一般記帳代行サービスに3年ほど前から進出、1年で約1,000件の新規受注を獲得した実績を持つが、足元のクライアント数の伸びは当初予想以上となった。2012年3月期から本格スタートしたサービス価格の統一に加え、アウトソーシング事業の既存顧客を通じた営業が奏功している。

原価管理の強化では、2011年3月期まで社員が担当していた処理作業をアルバイト・パート社員に置き換え、シフト制を敷くと共に、処理工程を見直し、作業スピードの向上を図ることで、大幅な人件費削減を実現している。

タックスハウス事業は「税理士および公認会計士のボランタリーチェーン組織により、税務・財務のワンストップサービスを提供する」という大きな目標に向かって、同社が2012年3月期から事業再構築を進めている重要な事業である。これまでは税理士・公認会計士事務所のファシリティを整えるという角度からのアプローチで加盟事務所数を増やしてきたが、現在は提供する税務サービスを統一化し、価格を明示することでエンドユーザーに受け入れられる仕組みと体制作りにもシフトした展開となっている。加盟事務所の拡大は今後5年間の中期計画（2011年3月期末比で約10倍の4,200店舗体制）に沿って進められることから、足元の業績を左右するのは、一般記帳代行のクライアント数確保となる。それだけに、第1四半期（4-6月期）で当初計画以上のクライアント数を確保できたことは、幸先の良いスタートと言えよう。

### タックスハウス事業の業績



タックスハウス事業は事業再構築中

記帳代行クライアントは順調に拡大

2013年3月期に向けて営業利益率20%体制へ



## ■事業部門別の分析

さらに、同社ではクライアント数の拡大のための営業強化策を着々と打っている。大きくは2点。まず、第1点は営業手法の変更。今までは、アウトソーシング事業におけるクライアントからの紹介が中心だったが、タックスハウス事業への移管に伴って、既存加盟店の関与先からの記帳代行業務受託に向けた準備を進めている。「税理士・公認会計士には、利益が出せる税務申告サービスやコンサルティングサービスに注力してもらい、利益率の低い労働集約型の記帳代行サービスはエフアンドエムが請負う」というビジネスモデルを本格的に展開するという戦略である。これは、既存顧客からの紹介によるクライアント獲得が「一本釣り」営業なのに対して、「投網漁」による一括大量の顧客獲得が期待できる営業と言えよう。

営業強化策の第2点は、営業ターゲットの絞り込みである。各業種業態に応じたマーケティング戦略をとることで、効率的なアプローチが可能となる。まずは、美容室業界へのアプローチをスタートする。美容室は駅前に密集した立地のため、効率的に営業活動を展開することが可能である。

従来からの強固な営業力に加え、上記2つの新営業戦略によって、一般記帳代行のクライアントは高い増加が期待できそうだ。

## ポータルサイトのマイルストーン達成とパソコン教室の黒字化を確認

### ④ その他事業（「Bizプラ」およびパソコン教室事業）

その他事業（子会社を通じたシステム開発、パソコン教室、Webマーケティング）の2012年3月期の第1四半期（4-6月期）業績は、売上高が前年同期比12.1%増の84百万円、営業損益が16百万円の赤字（前年同期は20百万円の赤字）となった。主力となるのは、Webマーケティング事業の運営する中小企業向けのコミュニティポータルサイト「Business Planet（Bizプラ）」とパソコン教室だが、Bizプラは現在、会員登録をはじめ無料でサービスを提供していることから収益にはまだ貢献しておらず、その他事業全体としても赤字となっている。しかし、同社にとって唯一の低迷事業であったパソコン教室事業がこの4月から連続で黒字を達成し、赤字基調から脱却。それに伴い、その他事業全体の赤字幅も縮小した。

同社のBizプラへの期待の強さは、2011年6月23日に東京・帝国ホテルで開催された『Bizプラ』オープニング記念講演の開催に反映されている。「滅多に講演を引き受けない」と言われる小泉純一郎元首相を講師に招いて開催されたこの講演会は、300人が集まる盛況となった。さらに10月25日には大阪・帝国ホテルにて堺屋太一氏による「日本復活の条件～今こそひとつに」の公演が予定されている。

Bizプラの収益モデルとしてはサイトへの広告掲載や付加価値の高いサービス提供なども考えられるが、当面の目標はいかに登録企業を増やすかということにある。登録企業数の拡大にあたり、同社は2つの指標を注視している。ひとつはページビュー（PV）。5月には3,000PV/日、6月は5,000PV/日、7月は7,000PV/日と着実に増加し、8月末は15,000PV/日を突破した。ふたつ目の指標は、無料のホームページ作成ツール「Free Village（フリービレッジ）」の利用企業数。8月末時点で270社を超えた。

多くの中小企業にとって、ホームページを運営したり、販促のためのリーフレットなどを作成するなど、自社メディアを持つことは費用対効果のバランスが難しい。無料のホームページ作成ツールを提供することで、中小企業が自社メディアをBizプラ内で持てるようにするのが狙いだ。「Free Village（フリービレッジ）」の中でホームページを開設することにより、同サイト内で同様にホームページを開設した企業同士がコミュニケーションを取れる仕組みを作っていく。それが同社の目指す企業版Face Bookである。

■事業部門別の分析

いわゆるビジネスマッチングサイトは、あくまでも商品やサービスの売買ありきで企業がそこに集う仕組みになっているが、BtoBのビジネスは、BtoCのビジネスに比べて交渉から契約成立までにより多くの時間を要する。つまり重要なのはコンタクトの質やコミュニケーションの回数となる。一般的にそうしたタイミング良くビジネスマッチングの成約は望めない。ニーズが発生した段階で初めてそれに合致する商品やサービスを提供している企業を探すのではなく、過去に幾らかでもやり取りの実績がある企業へコンタクトを取るのが標準的なアプローチである。だからこそ特に中小企業にとってはより多くの出会いが必要なのである。

こういった背景を踏まえ、「Free Village(フリービレッジ)」内で名刺交換などの相互交流が可能となる機能がリリースされる予定だが、これはサイト内のアクティブユーザーを増やすことが目的となっている。トラフィック量が増えるということは、それだけサイトとしての注目度が高まっており、活発なやり取りが行われているということになる。そのことがサイトの何よりの宣伝となり、更に多くの企業が集まる仕組みだ。そしてその先にあるのが、自社商品やサービスをアピールできる場である、フラッシュマーケティング機能を活用した「Meet the CEO(名称仮)」である。この仕組みはきっかけを掴めないことで機会損失をしている状態を解消し、Web上で経営者が中小企業から出される提案を受け付けることができる、新感覚のプレゼンテーションシステムである。提案後は審査が行われ、選ばれた提案を持つ中小企業のみが、成約に向けて更に踏み込んだ交渉をWEBを通じて行ったり、また場合によっては実際に企業への訪問を実現することができる流れになっている。

日本国内には現時点では、BtoBでセグメントされたサイトが確立していない。まずは出会いの場を広げることで商圏を広げておく。そのことが将来のビジネスマッチングの可能性に繋がっていくということだ。

今後は営業もさらに強化する。現在の登録者の獲得方法はエフアンドエムクラブの会員企業の勧誘やセミナーを通じての宣伝が中心だが、来年からはタックスハウスの税理士事務所を通じた登録拡大も行っていく予定である。

これら営業強化や、新サービスの導入により、2012年3月期末の登録企業数7,000社という当初目標の達成を目指す。

また、Bizプラのサイトシステム自体をOEM供給して欲しいというオファーが来ており、その第一弾は住友生命保険相互会社となった。9月22日からサイトはオープンしている。更に複数の金融機関などから問い合わせも相次いでいるもようだ。

中小企業向けのコミュニティポータルサイト「Business Planet (Bizプラ)」

住友生命保険相互会社へのサイトシステムOEM供給も決定している





■事業部門別の分析

「Free Village(フリービレッジ)」の中で、企業は簡単にホームページを開設することができる

同サイト内で同様にホームページを開設した企業同士がコミュニケーションを取れる仕組みを作り、企業版Face Bookを目指す

ビジプラ (Business Planet) [www.busipla.net](http://www.busipla.net)

# Free Village

無料ホームページ作成システム

問い合わせフォーム

電話番号  
会社概要  
自社URL  
掲載可能!

Web上から  
簡単入力  
簡単更新

Twitter  
とも連動!

商品ページ  
3つまで  
記載可能!

## 画面イメージ

パソコン教室に関しては、すでに記述したように黒字基調になったことが大きな注目点と言えよう。

黒字化の大きな要因は「原点回帰」である。シニアをターゲットにしたビジネスなので、シニア向けの運営を意識的に行い、同時に客単価を上げる戦略を重ねた。この結果、客単価は月9,700円と、2011年3月期までに比べて約1,000円上昇している。具体的な方策としては、原点回帰というとおり、インストラクターへの営業管理教育の強化、月謝制から回数券制への移行、教室のある地域に根差した営業スタイルの強化といった地道なテコ入れの積み重ねである。また、国の雇用創出基金事業であるパソコン訓練に同社の運営する2校が選ばれたことも黒字化の大きな要因。同制度は求職者支援制度として恒久措置となったため、今後も一定の収益が見込めることとなった。



## ■2012年3月期決算の傾向

### 基本戦略の確実な推進で業績は上振れも

事業部門ごとの分析から、同社は当面の経営の核となる「経営の基盤となるアウトソーシング事業、エフアンドエム事業の2事業で着実な成長を図りつつ、タックスハウス事業やビジプラの成長を加速させる」という基本戦略を確実に推進しているといえる。

なお、2012年3月期の業績予想は変更なし。第2四半期の業績は第1四半期との累計で売上高は前年同期比2.0%増の1,836百万円、営業利益は同71.5%減の45百万円、経常利益は同72.7%減の41百万円、最終利益は同71.4%減の20百万円。一方、通期の売上高は前期比9.4%増の4,073百万円、営業利益は同11.8%増の401百万円、経常利益は同14.7%増の393百万円、最終利益は同18.7%増の194百万円。

現状の数値では第2四半期（7-9月期）だけの業績は赤字決算が予想されることになるが、期初の計画ではタックスハウス事業の上振れなどを想定していなかったため、同事業を中心に第1四半期（4-6月期）並みの好調な業績が継続すれば、第2四半期（7-9月期）は業績の上方修正が期待できそうだ。また、同社のビジネスモデルの特長として、期を追うごとに収益が向上していくという傾向が見られることから、通期の業績予想も上方修正される可能性がある。

#### 通期業績の推移（単位：百万円）

決算期	売上高	前期比	営業利益	前期比	経常利益	前期比	純利益	前期比	EPS (円)	配当 (円)
08.3期	3,939	-11.0%	466	16.0%	455	17.5%	339	-	2,267.12	500.00
09.3期	3,701	-6.0%	480	3.1%	474	4.2%	293	-13.4%	1,999.66	500.00
10.3期	3,529	-4.7%	272	-43.2%	268	-43.5%	113	-61.2%	793.32	500.00
11.3期	3,723	5.5%	358	31.6%	342	27.7%	163	43.5%	1,138.79	500.00
12.3期予	4,073	9.4%	401	12.0%	393	14.9%	194	19.0%	1,352.88	500.00

### ディスクレーム(免責条項)

- 株式会社フィスコ(以下「フィスコ」という)は株価情報および指数情報の利用について東京証券取引所・大阪証券取引所・日本経済新聞社の承諾のもと提供していません。
- “JASDAQ INDEX”の指数値及び商標は、株式会社大阪証券取引所の知的財産であり一切の権利は同社に帰属します。
- 掲載される情報はフィスコが信頼できると判断した情報源をもとにフィスコが作成・表示したのですが、その内容及び情報の正確性、完全性、適時性について、フィスコは保証を行なっており、また、いかなる責任を持つものでもありません。
- 本資料に記載された内容は、資料作成時点において作成されたものであり、予告なく変更する場合があります。
- 本文およびデータ等の著作権を含む知的所有権はフィスコに帰属し、事前にフィスコへの書面による承諾を得ることなく本資料およびその複製物に修正・加工することは強く禁じられています。また、本資料およびその複製物を送信・複製および配布・譲渡することは強く禁じられています。
- フィスコが提供する投資情報は、あくまで情報提供を目的としたものであり、投資その他の行動を勧誘するものではありません。
- 本資料に掲載される株式、投資信託、債券、為替および商品等金融商品は、企業の活動内容、経済政策や世界情勢などの影響により、その価値を増大または減少することもあり、価値を失う場合があります。
- 本資料は、本資料により投資された資金がその価値を維持または増大することを保証するものではなく、本資料に基づいて投資を行った結果、お客様に何らかの損害が発生した場合でも、フィスコは、理由のいかんを問わず、責任を負いません。
- フィスコおよび関連会社とその取締役、役員、従業員は、本資料に掲載されている金融商品について保有している場合があります。
- 投資対象および銘柄の選択、売買価格などの投資にかかる最終決定は、お客様ご自身の判断でなさるようお願いします。

以上の点をご了承の上、ご利用ください。

株式会社フィスコ