

|| 企業調査レポート ||

セルム

7367 東証 JASDAQ スタンダード

[企業情報はこちら >>>](#)

2022 年 1 月 20 日 (木)

執筆：客員アナリスト

石津大希

FISCO Ltd. Analyst **Daiki Ishizu**



FISCO Ltd.

<https://www.fisco.co.jp>

目次

■ 要約	01
1. 2022年3月期第2四半期累計の連結業績概要	01
2. 2022年3月期の業績見通し	01
3. 中期経営計画	02
■ 会社概要	03
1. 会社概要	03
2. 沿革	04
3. 事業概要	05
■ 業績動向	08
■ 2022年3月期の見通し	11
■ 中期経営計画	11
1. 中期経営計画の概要	11
2. 成長戦略	12
■ 株主還元策	14

セルム | 2022年1月20日(木)

 7367 東証 JASDAQ スタンダード | <https://www.celm.co.jp/ir/>

■ 要約

**「外部のタレントネットワーク」
「テラーメード型による大企業との取引」を強みに拡大基調が続く。
2022年3月期は過去最高の売上 / 利益達成の見通し、
株主還元の検討も順次進められている**

セルム<7367>は、経営幹部層及び経営幹部候補層向けの「経営塾」サービスを柱とする人材開発・組織開発のプロフェッショナルファームである。「人と企業の可能性を広げ、世界を豊かにする」をビジョンに、企業価値向上支援パートナーとして、主に1) 経営塾・経営メンタリング、2) ミドルマネジメント革新、3) 組織人材開発コンサルティング、4) ファーストキャリア教育、5) 現地法人を対象とした、人材開発 / 組織開発の5つのサービスを展開している。強みは顧客との対話を通じて、課題や企業カルチャーに応じたテラーメード型の最適な支援を実現する「フィッティング力」と、新たなニーズに対して、高度なスキルを持つ人材であるプロフェッショナルタレントを活用することでスピード感を持って対応できる「新ニーズ対応力」とを掛け合わせたシナジーとなっている。同社及び連結子会社6社の計7社で構成されている。

1. 2022年3月期第2四半期累計の連結業績概要

2022年3月期第2四半期連結業績は、売上高が2,912百万円、EBITDA（営業利益＋減価償却費＋のれん償却額）が558百万円、営業利益が452百万円、経常利益が434百万円、親会社株主に帰属する四半期純利益が242百万円となった（2021年3月期第2四半期は四半期連結財務諸表を作成していないため、決算短信に前年同期比は記載していない）。この要因としては経営塾及びミドル革新でのコンサルティング案件の増加、大手市場におけるジョブ型人事制度への移行に伴うアフターコロナに向けた新たな人材開発投資が進展したことが挙げられる。また、同社を取り巻く事業環境として、準大手市場でのコーポレートガバナンス・コード（以下、CGコード）の改変を起点とした経営人材育成が活発となっていることや、人事部門の変革を指すHRトランスフォーメーションの支援拡大などが追い風となっている。内定者及び新入社員から、若手リーダー層までヤングタレントマネジメントを支援し、未来のリーダー育成を支援するファーストキャリアサービスにおいては、新たな公募・選択型研修ニーズの取り込みやSDGsや越境型リーダーシップの開発を目的とした新プログラムであるTEX（True Experience）の実績が拡大している。

2. 2022年3月期の業績見通し

テレワーク普及に伴う働き方の変化や事業環境の複雑化に伴う組織課題の解決の必要性は強く、顧客ニーズは想定以上に堅調に推移している。これを受けて同社は通期連結業績予想の上方修正を2022年1月14日に発表した。修正後の2022年3月期の売上高は前期比38.6%増の6,382百万円、EBITDAが同70.7%増の932百万円、営業利益が同119.1%増の721百万円、経常利益が同100.0%増の688百万円、親会社株主に帰属する当期純利益は同156.1%増の379百万円、1株当たり当期純利益が同97.7%増の58.13円となる見込みである。

要約

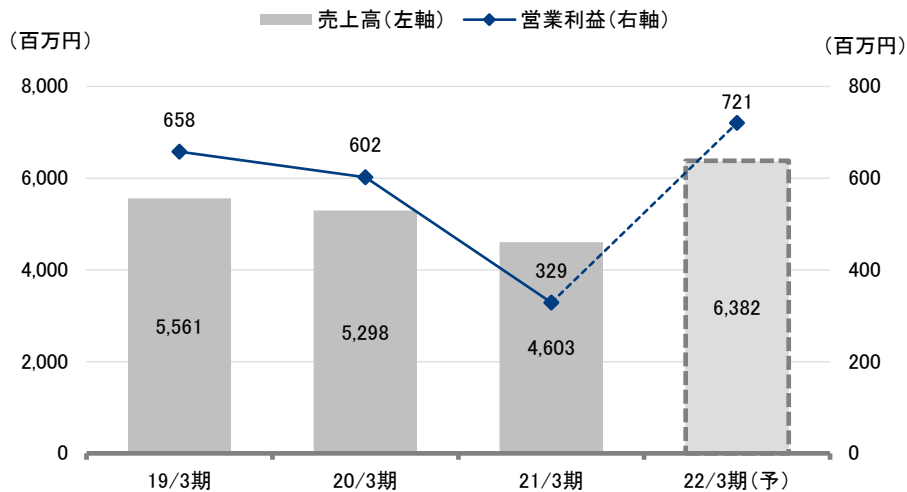
3. 中期経営計画

同社は2022年3月期から2024年3月期にかけて、大きく分けて既存事業の開発と新事業の開発の2本柱での、新たな成長基盤の開発を目指す中期経営計画を策定、2021年5月14日に発表した。計画最終期の2024年3月期の業績目標は売上高を6,157百万円、EBITDAを920百万円、営業利益を710百万円としている。同社では1) 大手人事部門とのさらなる取引拡大、2) 他機能及び事業部門における取引基盤の開発、3) 特定市場にフォーカスした大手顧客ポートフォリオの開発、4) 準大手顧客の開発、5) 現業の強みや投資先、M&Aを軸とした事業開発という、5つのポイントを中心に取り組んでいる。前述した2022年3月期の業績見通しが好調なことから、発表済みの中期経営計画につき、同社は2022年3月期の通年決算着地を見ながら、改めて見直し案を策定する方針である。

Key Points

- ・ テーラーメイド型の最適な支援の実現と、プロフェッショナルタレントを活用した「フィッティング力」×「新ニーズ対応力」に強み
- ・ アフターコロナに向けた新たな人材開発投資の進展や準大手市場でのCGコードの改変を起点とした経営人材育成、HRトランスフォーメーションの支援拡大が業績を押し上げる追い風に
- ・ 2022年3月期の業績見通しを上方修正。売上高が前期比38.6%増の6,382百万円、EBITDAは同70.7%増の932百万円、営業利益は同119.1%増の721百万円に引き上げ
- ・ 既存事業の開発と新事業の開発の2本柱で新たな成長基盤開発を計画

業績推移



出所：決算短信、有価証券報告書よりフィスコ作成

■ 会社概要

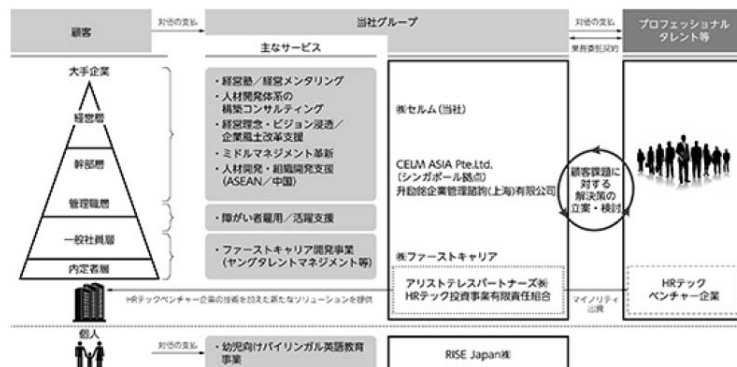
中長期的な企業価値向上支援パートナーとして 人と企業の可能性を広げ、世界を豊かにする

1. 会社概要

同社は「人と企業の可能性を広げ、世界を豊かにする」をビジョンに、人材開発と企業経営に関わる多様な事業を展開している。これらをとおり、同社グループは企業価値向上支援パートナーとして、企業価値向上を「人」の視点からアプローチし、永続的な成長に向けて企業において不可欠となる「リーダー開発」、そしてリーダー開発を通じ、勝ち残っていく「企業風土の醸成」を支援している。

近年ますますグローバル化が進むなかで、各企業においては、競争優位性を確立して持続的に成長するために不可欠な「人材・組織基盤の強化」と「優れたリーダーの輩出」のニーズが高まっていると、同社は認識している。こうしたニーズに対して、同社では主に 1) 経営塾・経営メンタリング、2) ミドルマネジメント革新、3) 組織人材開発コンサルティング、4) ファーストキャリア教育、5) 現地法人を対象とした、人材開発／組織開発の 5 つのサービスで構成された「人材開発・組織開発事業」を展開している。

事業系統図



注：同社グループでは、顧客企業のニーズに対し、プロフェッショナルタレントと連携して人材開発・組織開発を支援している。また、そのプロフェッショナルタレントには、同社の関連当事者であるウィルコムズ(有)及び(株)MBCを含んでいる
出所：有価証券報告書より掲載

会社概要

2. 沿革

同社は、2016年8月に同社の実質的な存続会社である(株)セルムグループ・ホールディングス(以下、セルムグループHD)及び旧セルムの経営陣によるMBOの受け皿会社として、CELM Group and Partners(株)の商号で設立された。2016年9月30日にセルムグループHDの既存株主から発行済株式の100%を取得することで完全子会社化した後、2016年11月1日にセルムグループHD及び旧セルムを吸収合併し、同日に商号をCELM Group and Partnersから(株)セルムに変更している。この株式取得や吸収合併は、同社の代表取締役社長の加島禎二氏が第二創業と位置付けて経営を行っていくことで経営判断のスピードを速め、さらなる事業拡大に繋げることを目的としたものである。

沿革

年月	沿革
2016年 8月	CELM Group and Partners (株) を東京都渋谷区に設立
2016年 9月	MBO を目的とした合併を前提として、同社が (株) セルムグループ・ホールディングスの株式を 100% 取得
2016年11月	(株) セルムグループ・ホールディングスと (株) セルムを合併し、商号を株式会社セルムとして事業持株会社に移行
2019年 1月	アリストテレスパートナーズ (株) を設立
2019年 2月	HR テック投資事業有限責任組合を設立
2020年 9月	(株) NANAIRO を吸収合併
2021年 4月	東京証券取引所 JASDAQ (スタンダード) に株式を上場

出所：有価証券報告書よりフィスコ作成

セルムグループ HD 及び旧セルムが同社に吸収合併されるまでの主な事業の変遷

年月	変遷
1995年12月	東京都中央区に (株) セルムを設立
2002年 6月	関西支社を大阪市西区に設立
2006年 3月	(株) セルム・サテライトマネジメントに商号変更 新設分割により、(株) セルムを設立し、人材開発事業を承継
2006年 8月	東京都渋谷区に (株) ファーストキャリアを設立
2011年 4月	中国上海市に升励銘企業管理諮詢 (上海) 有限公司を設立
2011年 5月	(株) セルムグループ・ホールディングスに商号変更
2013年 9月	事業拡大に伴い渋谷区内で本社移転
2013年12月	シンガポールに CELM ASIA Pte.Ltd. を設立
2015年 4月	東京都渋谷区に (株) NANAIRO を設立
2015年 9月	東京都渋谷区に RISE Japan (株) を設立
2016年11月	CELM Group and Partners (株) を存続会社として (株) セルムグループ・ホールディングスと (株) セルムを合併し、消滅会社となる

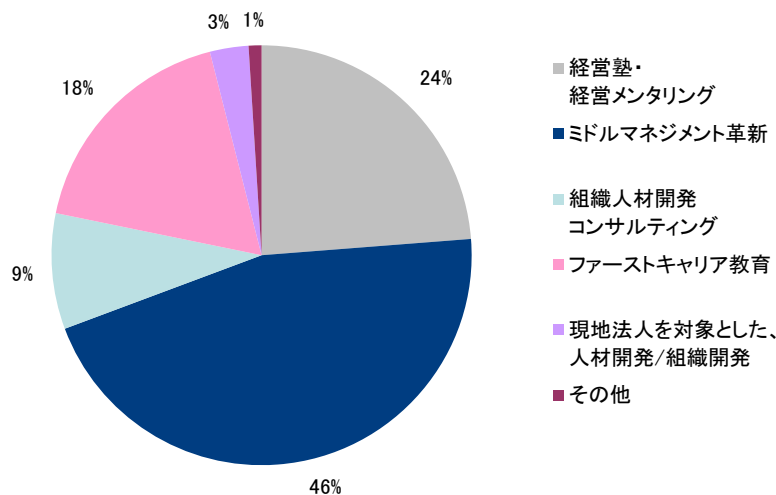
出所：有価証券報告書よりフィスコ作成

「フィッティング力」×「新ニーズ対応力」は 経営課題が日々激しく変化する昨今においても、柔軟に対応可能

3. 事業概要

同社の事業は、主に 1) 経営塾・経営メンタリング、2) ミドルマネジメント革新、3) 組織人材開発コンサルティング、4) ファーストキャリア教育、5) 現地法人を対象とした、人材開発 / 組織開発となっている。2021 年 3 月期通期における主要サービス別の売上高構成比は、経営塾・経営メンタリングが 24%、ミドルマネジメント革新が 46%、組織人材開発コンサルティングが 9%、ファーストキャリア教育が 18%、現地法人を対象とした、人材開発 / 組織開発が 3% となっている。

主要サービス別の売上高構成比(2021年3月期)



出所：決算説明資料よりフィスコ作成

同社の特長・強みは、パートナーシップを結んでいるプロフェッショナルタレントの質の高さである。プロフェッショナルタレントとは大手企業の元経営幹部や部門幹部、実績のある経営者、戦略コンサルティングファーム出身者、大学・ビジネススクール教授など、圧倒的な専門性や経営経験を有する企業の課題解決に秀でた人物のことであり、2021 年 3 月末現在で 1,300 名超のタレントネットワークを有している。

(1) 事業概要

a) 経営塾・経営メンタリング

顧客企業の各部門、グループ企業、グローバル拠点等からの選出された次期経営幹部人材に対し、経営リーダーとしての「軸」の開発を通じた経営幹部育成を目的とした中長期のトレーニングプログラムである。内容は、同社が選任するプロフェッショナルタレントとの対話や議論を通じた個々人の経営人材としての資質の見極め、強みと弱みの把握、その後の困難な課題や役割の付与をトータルで支援するものとなっている。また、同様の層に向けてプロフェッショナルタレントとの対話を繰り返し、経営リーダーとしての意識・言葉・行動について、プロフェッショナルタレントが対象者へ実践的な指導と助言を行うメンタリングも行っている。

会社概要

b) ミドルマネジメント革新

経営幹部人材層と現場をつなぐミドルマネジメント層に対し、集合研修とオンラインのグループで行うコーチング、アセスメント等を組み合わせたテラーメード型の育成体系プログラムである。内容は、経営の一員として高い視座をもって職務にあたる意識の改革、組織能力向上のためのリーダーシップ強化、働く価値観やキャリア観の多様化に対応するピープルマネジメント力の育成等であり、ミドルマネジメント層の育成目標を各社固有の課題に合わせて行っている。

c) 組織人材開発コンサルティング

主に人事部門や経営戦略部門に対し、顧客企業の経営理念と戦略に同期した戦略実行を担う人材を、継続的に開発していくための人材開発体系の構築を行っている。同社の組織人材開発コンサルタントが、顧客企業の中長期的な経営シナリオや事業環境の変化に鑑みて人材の要件を定義し開発目標を定め、各種育成施策と投資計画に反映させていくコンサルティングである。また、同様の層に向けて組織の一体感や求心力、健全性を高め顧客企業の経営理念・ビジョン・行動指針の浸透支援も行っている。

d) ファーストキャリア教育

主に入社前の内定者から入社後 5 年目までの若手社員、入社後の一定期間に指導役となるメンターに対し、入社後の早期離職といった課題や一括採用の見直しなどの新卒採用と新人育成の問題解決のため、また、ファーストキャリア期（入社前の内定から入社後 5 年目）に社会人としての基本スタンスを身につけさせるための各種コンサルティングを提供している。具体的には、人材開発体系の構築支援、各種研修プログラムの企画・開発・実行支援、若手層育成に関する支援を行う。

e) 現地法人を対象とした、人材開発 / 組織開発

日本企業のなかで ASEAN・中国に籍を置く経営幹部人材に対し、人材・顧客企業の現地での事業成長と組織発展のためのサポートを行っている。人材開発においては幹部候補になり得る人材を発掘、戦略策定力やリーダーシップ力を開発するプログラムの提供や国・地域ごとのリーダー人材の把握、アサインメント、評価、育成など、一貫した仕組みづくりを支援している。組織開発においては、自社の経営理念や行動指針の浸透と、チームワークによる問題解決の組織風土づくりを支援している。

(2) 同社の特徴と強み

同社は上記サービスにおいて 1) 「フィッティング力」 × 「新ニーズ対応力」、2) 顧客企業との中長期の関係性構築という強みを有しており、競合企業との差別化を図っている。

a) 「フィッティング力」 × 「新ニーズ対応力」

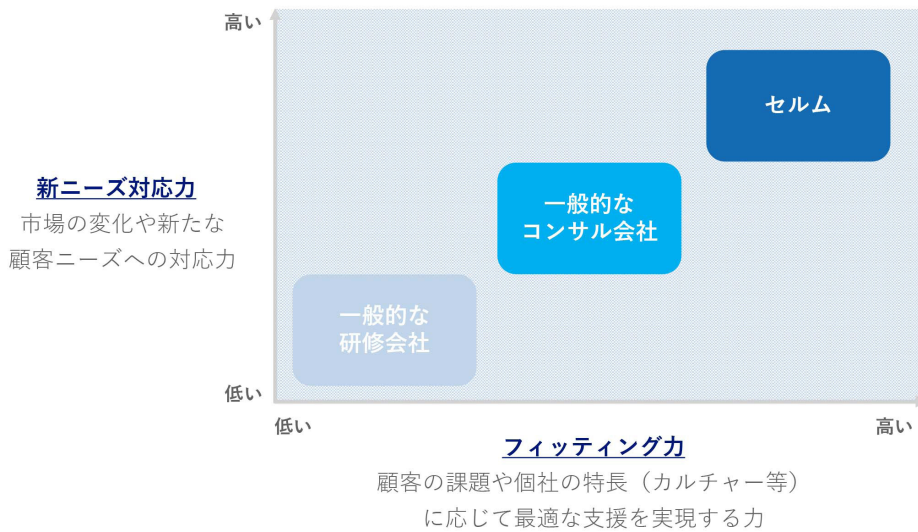
同社では、提供するサービスにおいて基本的にヒアリング→課題仮説設定→仮説議論→プロフェッショナルタレントとの打ち合わせ→顧客企業へのプレゼンテーション→実施準備→実行→振り返り及び次回提案という流れで進めている。このなかで同社の特徴・強みとなってくる部分が、プロフェッショナルタレントに関する部分である。プロフェッショナルタレントの質の高さはもちろん、案件にアサインしなければ報酬が発生しない変動的立ち位置であるため、固定的な報酬で業績を圧迫することがない仕組みを構築している。

会社概要

同社では顧客企業の課題に合わせ、ヒアリング→課題仮説設定→仮説議論を経て、最適なプロフェッショナルタレントの提供を行っている。この特徴により、一般的な研修会社やコンサルティングファームが自社コンテンツや自社の得意分野を軸としたカスタマイズ型であるのに対し、同社では課題と個社の特長に応じてプロフェッショナルタレントをカスタマイズできる、テーラーメイド型のサービス提供を可能にしている。またコンサルティング中において見えてきた課題など、新ニーズに対しても一般的な研修会社やコンサルティングファームが都度、新コンテンツの開発が必要なのに対し、同社では新たなプロフェッショナルタレントの活用によって、スピーディーな対応が可能となっている点が強みである。同社のフィッティング力が高く、かつ新ニーズ対応のスピードに優れたビジネスモデルは、コロナ禍によりデジタルトランスフォーメーションの急進や価値観・働き方の多様化、副業の社会的な浸透、ESG・SDGsを軸とした組織・人材開発ニーズなど、新たなニーズが急速に顕在化している昨今において、変化し続ける個社固有の経営課題に併走可能であることから、大きな強みであるものと弊社では評価している。

変化し続ける個社固有の経営課題に併走可能

「フィッティング力」 × 「新ニーズ対応力」



b) 顧客企業との中長期の関係性構築

同社の顧客は、複数の事業法人と多くの従業員を国内外拠点に展開する売上高1兆円以上の大手企業、売上高2,000万円以上1兆円未満の準大手企業であり、そのなかでも主要取引先は大手企業である。顧客とは経営塾を軸とした経営層の育成、ミドルマネジメント革新やファーストキャリア教育など複数の顧客チャネルからの取引があり、前述の方法によって顧客企業の中長期的な課題解決に向けた関係性が構築できていることから、5年以上の継続的取引顧客による売上が約74%を占めている。顧客企業と親密な関係を築くために、同社では、営業担当者は1人につき平均4～5社を担当する体制とし、顧客企業との密着度を高めている。

これらにより同社は継続的取引の基盤をつくり、顧客との取引を拡大させていくことで業績向上を図っている。

セルム | 2022年1月20日(木)

 7367 東証 JASDAQ スタンダード | <https://www.celm.co.jp/ir/>

業績動向

アフターコロナに向けたニーズを着実に取り込み、 前年同期比での増収増益を達成

同社にとっての2022年3月期第2四半期は、市場全体として新型コロナウイルス感染症拡大の影響で景気状況が厳しいなかではあったが、企業の人材育成に向けた意欲が継続して高く、同社グループ業績に対する大きな追い風となった。このような状況下で、同社ではこれまで大手企業の人事部門に顧客先を絞っていた営業戦略から、事業部門等の人事部門以外への展開及び準大手企業への営業開発を、中期経営計画における成長シナリオとして掲げている。これらの新規顧客の獲得に向けた営業戦略が順調に成果をあげ、2022年3月期第2四半期累計連結業績は、売上高が2,912百万円、EBITDAが558百万円、営業利益が452百万円、経常利益が434百万円、親会社株主に帰属する四半期純利益が242百万円となった。前年同期に当たる2021年3月期第2四半期については、四半期連結財務諸表を作成していないため、決算短信に2021年3月期第2四半期の数値及び2022年3月期第2四半期の対前年同期増減率の記載はないものの、売上高は1,664百万円、EBITDAが29百万円、営業損失が80百万円、経常損失が86百万円、親会社株主に帰属する四半期純損失が93百万円だった。ここから見ると、2022年3月期第2四半期累計連結業績は前年同期で増収増益となっている。

2022年3月期第2四半期累計連結業績

(単位：百万円)

	21/3期2Q		22/3期2Q	
	実績	売上比	実績	売上比
売上高	1,664	-	2,912	-
EBITDA	29	1.7%	558	19.2%
営業利益	-80	-	452	15.5%
経常利益	-86	-	434	14.9%
親会社株主に帰属する四半期純利益	-93	-	242	8.3%
1株当たり四半期純利益(円)	-	-	37.58	-

注：2021年3月期第2四半期は四半期連結財務諸表を作成していないため、前年同期比は記載していない。

EBITDAは営業利益+減価償却費+のれん償却額で算出

出所：決算短信、決算説明資料よりフィスコ作成

各サービスの2022年3月期第2四半期における累計業績については以下の通りである。なお、業績について同社では担当企業ごとに経営塾・経営メンタリング、ミドルマネジメント革新、組織人材開発コンサルティングを「セルム」、ファーストキャリア教育を「ファーストキャリア」で分類し発表している。

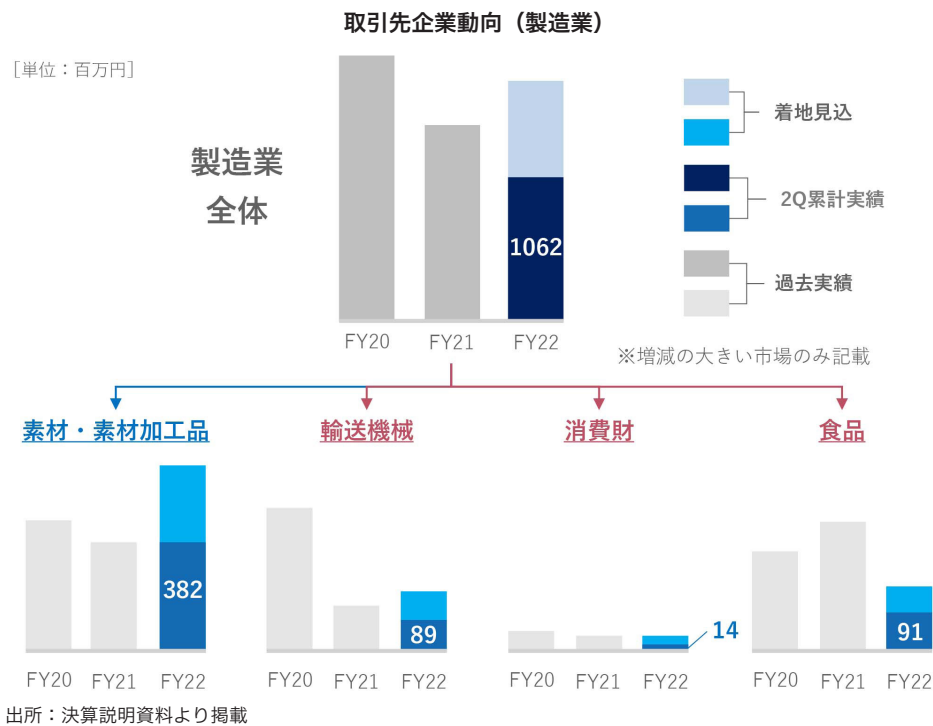
1) セルム

セルムでは、経営塾及びミドル革新を目的としたコンサルティング案件の増加があり、売上高は前年同期比183.8%増の2,289百万円となった。またコロナ禍が拡大するなかで、集合研修のオンライン比率は2021年3月期下期の86.5%に続き91.3%と高い比率で推移した。

業績動向

大手市場の売上高上位 150 社に対して約半分（売上構成比）を占める製造業においては、「素材・素材加工品」市場は順調に成長しているものの、コロナ禍の影響が大きい「輸送機械・消費財・食品」は引き続き厳しい状況にあり、全体としてはまだまだ回復途上と言える。製造業を除く上位 150 社では「金融、広告・情報サービス、建設」業界の顧客群において取引が拡大している一方、運輸サービス業界は、コロナ禍に伴う人流減少の影響から、人材投資の抑制が続いている状況である。

また、大手市場ではジョブ型人事制度への移行に伴う「ジョブ別の能力要件の定義」「教育体系の再構築」などの人事制度改革案件や、「パーパスを軸とした新たな組織開発（メンバーの一人ひとりが自身のミッションと向き合う支援を通じた自律的な働き方の促進）」「ピープルマネジメント改革」などの組織開発案件など、アフターコロナに向けた新たな人材開発投資が進展した。

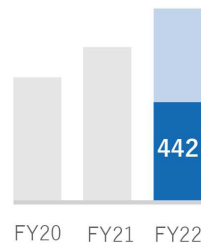


業績動向

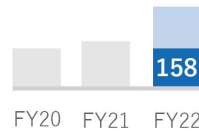
取引先企業動向（金融、広告・情報通信サービスなど）

[単位：百万円]

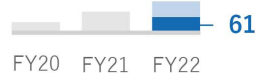
金融



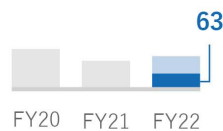
広告・情報通信サービス



建設



運輸サービス



着地見込
 2Q累計実績
 過去実績

出所：決算説明資料より掲載

準大手市場では、CG コードの改変を起点とした経営人材育成や HR トランスフォーメーションの支援が拡大し、売上高・取引企業数ともに 2022 年 3 月期上期時点で、既に 2021 年 3 月期通期実績と同水準の実績を達成した。また、売上構成比における上位 150 社に占める準大手顧客の割合も 2022 年 3 月期は 2021 年 3 月期の約 1.5 倍に拡大する見込みと、好調に推移している。

2) ファーストキャリア

ファーストキャリアでは、新たな公募・選択型研修ニーズの取り込み、SDGs や越境型リーダーシップの開発を目的とした、企業・学生・地域のそれぞれのリーダーたちがチームを組んで難易度の高い地域の課題解決に取り組む新プログラムである、TEX (True Experience) の実績拡大で売上高は過去最高値を更新し、前年同期比 193.1% 増の 669 百万円となった。

■ 2022年3月期の見通し

コロナ禍を背景とした大企業を取り巻く事業環境の変化背景に顧客のニーズ拡大進み上方修正

同社は2022年1月14日、通期連結業績予想の上方修正を発表した。修正後の2022年3月期の売上高は前期比38.6%増の6,382百万円、EBITDAが同70.7%増の932百万円、営業利益が同119.1%増の721百万円、経常利益が同100.0%増の688百万円、親会社株主に帰属する当期純利益は同156.1%増の379百万円、1株当たり当期純利益が同97.7%増の58.13円となる見込みである。

同社としては、コロナ影響を踏まえた顧客企業側の人材育成投資予算の動向を見極めながら計画を立てている。しかし、テレワーク普及に伴う働き方の変化や事業環境の複雑化に伴う組織課題の解決の必要性は強く、顧客ニーズは想定以上に堅調に推移している。事業環境の変化に伴う組織内部の課題はトップ・ミドル・ボトム全ての従業員層に関連するものであり、自社内で完結して解決するハードルは高いことから、今後も同社の受注は順調に積み上がっていくと弊社は予想する。

2022年3月期の業績見通し

(単位：百万円)

	21/3期		22/3期		前期比	
	実績	売上比	予想	売上比	増減額	増減率
売上高	4,603	-	6,382	-	1,779	38.6%
EBITDA	546	11.9%	932	14.6%	386	70.7%
営業利益	329	7.1%	721	11.3%	392	119.1%
経常利益	344	7.5%	688	10.8%	344	100.0%
親会社株主に帰属する当期純利益	148	3.2%	379	5.9%	231	156.1%
1株当たり当期純利益(円)	29.41	-	58.13	-	28.72	97.7%

出所：決算短信よりフィスコ作成

■ 中期経営計画

既存市場と新市場における顧客基盤拡充と新事業開発で過去最高益の実現へ

1. 中期経営計画の概要

同社を取り巻く事業環境としては、コロナ禍による新たな組織・人材開発ニーズが急速に顕在化している。デジタルトランスフォーメーション(DX)の急進による、DXを軸とした人材開発や組織開発、価値観・働き方の多様化、副業の社会的な浸透など、コロナ禍により社会的な価値観が大きく変化しつつあるなかで、新たな事業や顧客価値の創出に向けた組織・人材開発が求められるようになってきている。

中期経営計画

このような背景を踏まえて、同社では2022年3月期から2024年3月期にかけて、大きく分けて既存事業の開発と新事業の開発の2本柱での、新たな成長基盤の開発を目指す中期経営計画を策定し、2021年5月14日に発表した。計画最終期の2024年3月期の業績目標は売上高を6,157百万円、EBITDAを920百万円、営業利益を710百万円としていた。今般2022年1月14日に発表された2022年3月期の業績見通しが好調である点を踏まえ、2022年3月期通年決算の着地時点で改めて中期経営計画の見直し案を検討する方針である。

中期経営計画目標

(単位：百万円)

	22/3期 予想	23/3期 予想	24/3期 予想
売上高	5,590	5,534	6,157
EBITDA	788	820	920
営業利益	581	610	710

出所：中期経営計画説明資料よりフィスコ作成

2. 成長戦略

計画のなかで同社は、2022年3月期をコロナ禍を踏まえた事業・組織基盤の再構築期、2023年3月期をビフォーコロナの業績水準への回復期、2024年3月期を過去最高益の実現期と捉え、1) 大手人事部門とのさらなる取引拡大、2) 他機能及び事業部門における取引基盤の開発、3) 特定市場にフォーカスした大手顧客ポートフォリオの開発、4) 準大手顧客の開発、5) 現業の強みや投資先、M&Aを軸とした事業開発の推進、の5つのテーマを軸とした、既存事業の開発と新事業の開発の2本柱で新たな成長基盤の開発を行っていく。

同社の成長シナリオ

	2022.3期 COVID-19を踏まえた、 事業・組織基盤の再構築	2023.3期 Before COVID-19 の業績水準への回復	2024.3期 過去最高益の実現
1. 大手人事部門とのさらなる取引拡大	<ul style="list-style-type: none"> システム開発・導入 成長テーマのタレント開発 	<ul style="list-style-type: none"> サービスプロセスの最適化 成長テーマの取引拡大 	<ul style="list-style-type: none"> 新たな顧客価値の創造
2. 他機能／事業部門における取引基盤の開発	<ul style="list-style-type: none"> 経営リーダー向けデータベースの構築 	<ul style="list-style-type: none"> 各種マーケティング施策の展開 	<ul style="list-style-type: none"> 経営リーダー限定のコミュニティの組成・展開
3. 大手顧客ポートフォリオの開発	<ul style="list-style-type: none"> 対象市場における経営リーダーの発掘・仕掛け 	<ul style="list-style-type: none"> トランスフォーメーションへの伴奏・大型化 	<ul style="list-style-type: none"> 新たな中核顧客としての取引基盤の確立
4. 準大手顧客の開発	<ul style="list-style-type: none"> 新規顧客の開発 継続取引モデルの開発 	<ul style="list-style-type: none"> 新規顧客の開発 顧客ポートフォリオの開発 	<ul style="list-style-type: none"> 新規顧客の開発 既存顧客の深耕
5. 現業の強み／投資先／M&Aを軸とした事業開発	<ul style="list-style-type: none"> 現業の強み：「副業プラットフォームの開発」「シニア活躍支援」を軸とした事業開発 投資先6社との事業開発、およびM&A候補先の探索・アプローチ 		

出所：中期経営計画説明資料より掲載

(1) 既存事業の開発

a) 大手人事部門とのさらなる取引拡大

経営塾を基盤とした顧客の経営リーダーに対し、「オンライン環境、デジタルツール、人材開発データ」の活用による同社サービスの DX 推進・1on1 メンタリングと、DX 人材育成サービスの拡充による新たな成長力の獲得に注力する。経営塾からミドル革新、ミドル革新から組織開発、若手育成へと取引拡大をよりスムーズにすることで、大手人事部門とのさらなる取引拡大を図る。

b) 特定市場にフォーカスした大手顧客ポートフォリオの開発

アフターコロナを見据え、金融・IT・通信・物流・総合商社にフォーカスした継続的なアプローチによる新たな顧客基盤の開発を行っていく。

(2) 新事業の開発

a) 他機能及び事業部門における取引基盤の開発

経営塾を基盤とした経営リーダーに対し、経営塾参加者への個別アプローチや 1on1 メンタリングを軸とした経営リーダーへのアプローチ強化、経営リーダー限定のデータベース構築を通じた経営リーダー向けマーケティング施策拡充にフォーカスする。経営リーダーとの長期リレーション構築を図ることで、他機能及び事業部門における取引基盤の開発を行っていく。

b) 準大手顧客の開発

大手顧客での実績と、コーポレートガバナンスを起点とした成功モデルの展開で中長期取引基盤の構築を図っていく。

c) 現業の強みや投資先、M&A を軸とした事業開発の推進

先述した既存事業における顧客基盤の拡充に加え、現業の強みや投資先・M&A（特定市場・テーマに突出した同業他社であり、営業機能が脆弱な専門性に偏った同業他社かつ HR-Tech 企業など、諸条件を満たした企業がターゲット）の 3 点を軸とする、事業開発におけるソーシャルイシュー R&D での新市場の創出という成長サイクル創出を図っていく。

(3) KPI

計画における 5 つのテーマのうち 1) 大手人事部門とのさらなる取引拡大、3) 特定市場にフォーカスした大手顧客ポートフォリオの開発、の既存市場開発に該当する 2 テーマにおいては、個別 KPI を設けず、企業 KPI の最大化を重視する方針である。一方で 2) 他機能及び事業部門における取引基盤の開発、4) 準大手顧客の開発に該当する 2 テーマにおいては、企業価値の源泉となる KPI、新市場開発の進捗を表す KPI をそれぞれ設け、市場開発を追求していく。なお、5) 現業の強みや投資先、M&A を軸とした事業開発の推進の既存事業に関しては新市場開発に該当するが、個別 KPI は設定していない。

1) 企業価値に関する KPI

2022 年 3 月期における企業価値に関する各 KPI について、1 社あたり取引額をみるための売上上位 150 社の平均を 24 百万円（2021 年 3 月期比 106.8% 増）、売上総利益額上位 150 社の平均を 12 百万円（同 107.2% 増）、経営塾の導入推移をみるための導入社数を 85 社（同 110.4% 増）、導入コース数を 185 コース（同 126.7% 増）とした。

2) 新市場開発の進捗に関する KPI

2022年3月期における新市場開発の進捗に関する KPI について、部門取引の推移をみるための売上 300 万円以上の取引部門数を 40 部門 (同 125.0%)、準大手市場の顧客推移をみるための準大手取引総額を 700 百万円 (同 153.4%)、売上 2,000 万円以上の準大手取引顧客数を 10 社 (同 142.9% 増) とした。

各 KPI 数値

(単位：百万円)

	21/3 期 実績	22/3 期 予想	増減	
			数	率
(KPI ①：上位 150 社の平均売上高)				
1 社あたり取引額上位 150 社の平均売上	22	24	1	106.8%
(KPI ②：経営塾の導入推移)				
経営塾導入社数	77 社	85 社	8 社	110.4%
経営塾導入コース数	146 コース	185 コース	39 コース	126.7%
(KPI ③：上位 150 社の平均売上総利益額)				
1 社あたり取引額上位 150 社の平均売上総利益	11	12	0	107.2%
(KPI ④：部門取引の推移)				
売上 300 万円以上の取引部門数	32 部門	40 部門	8 部門	125.0%
(KPI ⑤：準大手顧客の「主要顧客数」および「取引総額」)				
準大手における売上 2,000 万円以上の取引顧客数	7 社	10 社	3 社	142.9%
準大手取引総額	456	700	243	153.4%

注：経営塾の要件は人事部における選抜研修もしくは現役役員を対象とする研修であり、事業部・特定機能部門の選抜案件や、同社がメインで企画していない 1 コマ担当等の案件は除外される

出所：中期経営計画説明資料よりフィスコ作成

株主還元策

収益性向上が顕著、株主還元の検討についても順次進行中

同社は企業価値を拡大し、株主に対する利益還元を行うことを重要な経営課題としている。同社は 2021 年 4 月の上場以来、配当を実施していないが、今後の配当政策については、健全な財務体質の維持及び将来の事業拡大に備えるための内部留保のバランスを図りながら、各期の経営成績及び財政状態を勘案して、利益配当による株主に対する利益還元の実施を基本方針とすることを発表している。現在、2022 年 3 月期通年決算が過去最高の売上高、利益の達成見通しを踏まえ、株主還元の検討も順次進められている。2022 年 3 月期通年決算の着地を踏まえた際に、株主還元が今後実施される可能性が高いと弊社は予想している。

重要事項（ディスクレマー）

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・大阪取引所・日本経済新聞社の承諾のもと提供しています。

本レポートは、あくまで情報提供を目的としたものであり、投資その他の行為および行動を勧誘するものではありません。

本レポートはフィスコが信頼できると判断した情報をもとにフィスコが作成・表示したのですが、フィスコは本レポートの内容および当該情報の正確性、完全性、的確性、信頼性等について、いかなる保証をするものではありません。

本レポートに掲載されている発行体の有価証券、通貨、商品、有価証券その他の金融商品は、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。本レポートは将来のいかなる結果をお約束するものでもありません。お客様が本レポートおよび本レポートに記載の情報をいかなる目的で使用する場合においても、お客様の判断と責任において使用するものであり、使用の結果として、お客様になん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、いかなる責任も負いません。

本レポートは、対象となる企業の依頼に基づき、企業への電話取材等を通じて当該企業より情報提供を受けて作成されていますが、本レポートに含まれる仮説や結論その他全ての内容はフィスコの分析によるものです。本レポートに記載された内容は、本レポート作成時点におけるものであり、予告なく変更される場合があります。フィスコは本レポートを更新する義務を負いません。

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、フィスコに無断で本レポートおよびその複製物を修正・加工、複製、送信、配布等することは堅く禁じられています。

フィスコおよび関連会社ならびにそれらの取締役、役員、従業員は、本レポートに掲載されている金融商品または発行体の証券について、売買等の取引、保有を行っているまたは行う場合があります。

以上の点をご了承の上、ご利用ください。

■お問い合わせ■

〒107-0062 東京都港区南青山 5-13-3

株式会社フィスコ

電話：03-5774-2443（IR コンサルティング事業本部）

メールアドレス：support@fisco.co.jp