

事業計画及び成長可能性に関する事項

株式会社ヒューマンクリエイションホールディングス（7361）

2021年3月16日

Technology × Human = Future Creation
「IT と人財で未来を創造する」

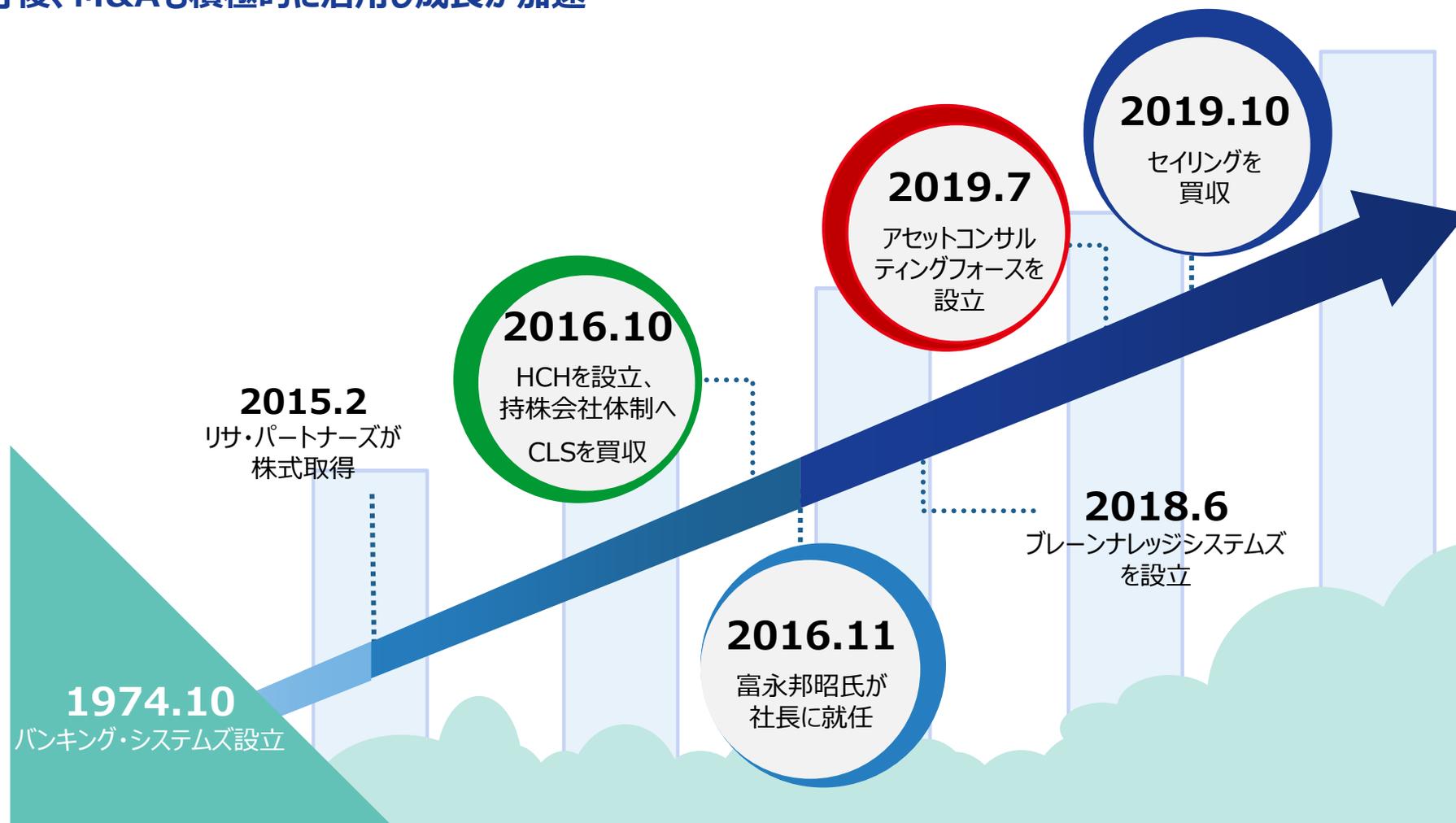


- 1. 会社概要・ビジネスモデル**
- 2. 市場動向**
- 3. 特徴と強み**
- 4. 成長戦略**
- 5. 業績予想・財務情報**
- 6. リスク情報**

1. 会社概要・ビジネスモデル

商号	株式会社ヒューマンクリエイションホールディングス
事業内容	システムの開発・保守を行う技術者派遣に特化した人材派遣事業
本社所在地	東京都千代田区霞が関3丁目2番1号 霞が関コモンゲート西館24階 (営業拠点が全国に6拠点)
代表者	富永 邦昭 (代表取締役社長)
設立日	2016年10月3日 (創業1974年10月)
グループ売上高	4,565百万円 (2020年9月期)
資本金	118百万円
従業員数	連結ベース : 764名 (2020年9月末時点)

1974年10月に、金融機関向けのハード販売・開発・保守を目的として設立。設立後まもなく派遣事業を開始・主力事業とし、長い社歴の中でシステム開発に係る実績・業界知見を蓄積。現マネジメント体制へ移行後、M&Aも積極的に活用し成長が加速



当社グループは、純粋持株会社である当社と事業を担う連結子会社4社の計5社で構成されており、技術者派遣に特化した人材派遣を主たる事業として展開



グループ連結売上高
(2020/9期)

4,565百万円



4.3%

SAILING

8.5%



21.4%

グループ
売上比率*1



65.8%



株式会社ブレンナレッジシステムズ

SI²における基本設計・詳細設計を担い、全国6拠点（札幌・仙台・東京・名古屋・大阪・福岡）で展開する当社グループ最大の要員を有するシステムエンジニア・プログラマー集団。派遣契約に基づく技術者派遣を通じたプロジェクトチーム単位での参画に加え、緊急性が高いSI案件（＝プロジェクトの遅延、他社エンジニアの離任に伴う緊急補充等）への技術的な課題解決を行う



株式会社シー・エル・エス

SIにおける要件定義・基本設計を担い、主として派遣契約に基づく技術者派遣を通じ、首都・東京圏に集中したプロジェクトチーム単位で技術的な課題を解決するシステムエンジニア集団。グループ会社である株式会社ブレンナレッジシステムズに所属するエンジニアの早期育成環境提供の役割も持つ

SAILING 株式会社セイリング

主として派遣契約に基づく技術者派遣を通じて、SI、開発終了後、すべてのシステムにおいて必要となるシステム更改、機能拡張・改善、保守運用を担う、主にインフラ整備を行うエンジニアを有する集団。SI工程の最終工程を担っているため、長期・安定型技術者派遣の提供が特徴



株式会社アセットコンサルティングフォース

SIの前工程を担い、顧客企業の経営課題解決のコンサルティングを主体として展開。経営課題抽出を通じてIT投資予算の獲得・拡大まで関与し、後工程の付加価値レベル向上に貢献。同時にSIの最上流工程である要件定義・プロジェクトマネジメントを実践し、開発品質向上及び当社グループのエンジニアの早期育成環境提供の両立を目指す

*1: グループ内取引の相殺消去前の子会社売上高合計に対する各子会社の売上高の比率
*2: システムインテグレーション・システム開発領域

2. 市場動向

新型コロナウイルス感染拡大の影響により一時的な減少は見込まれるものの、DX進展やAI/IoT普及に伴い国内IT投資の市場規模は今後も堅調に推移。一方でIT人材の不足も続いており、強い需要に如何に対応していくかが業界の課題

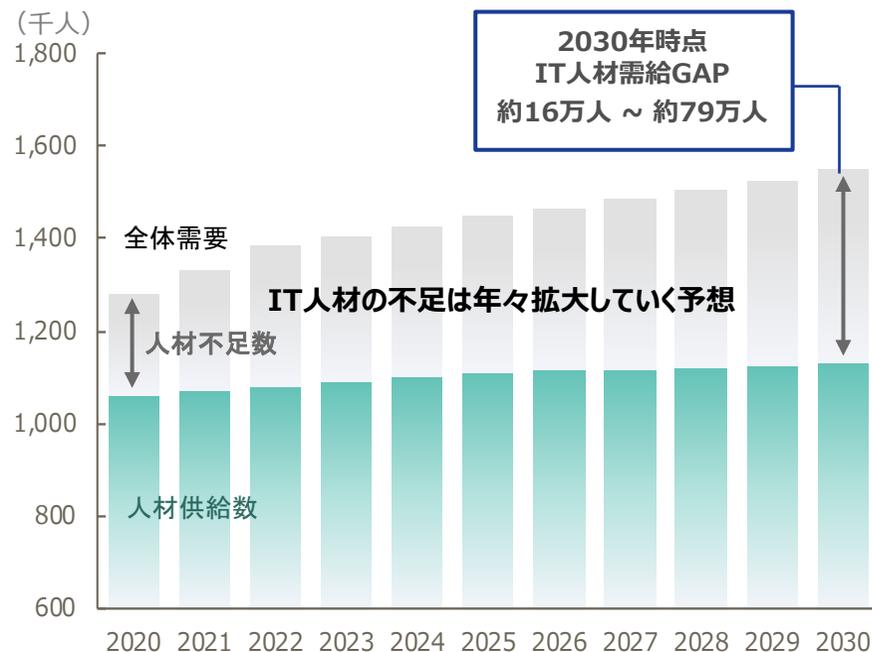
国内企業のIT投資額推移

(兆円)



IT人材需給推移

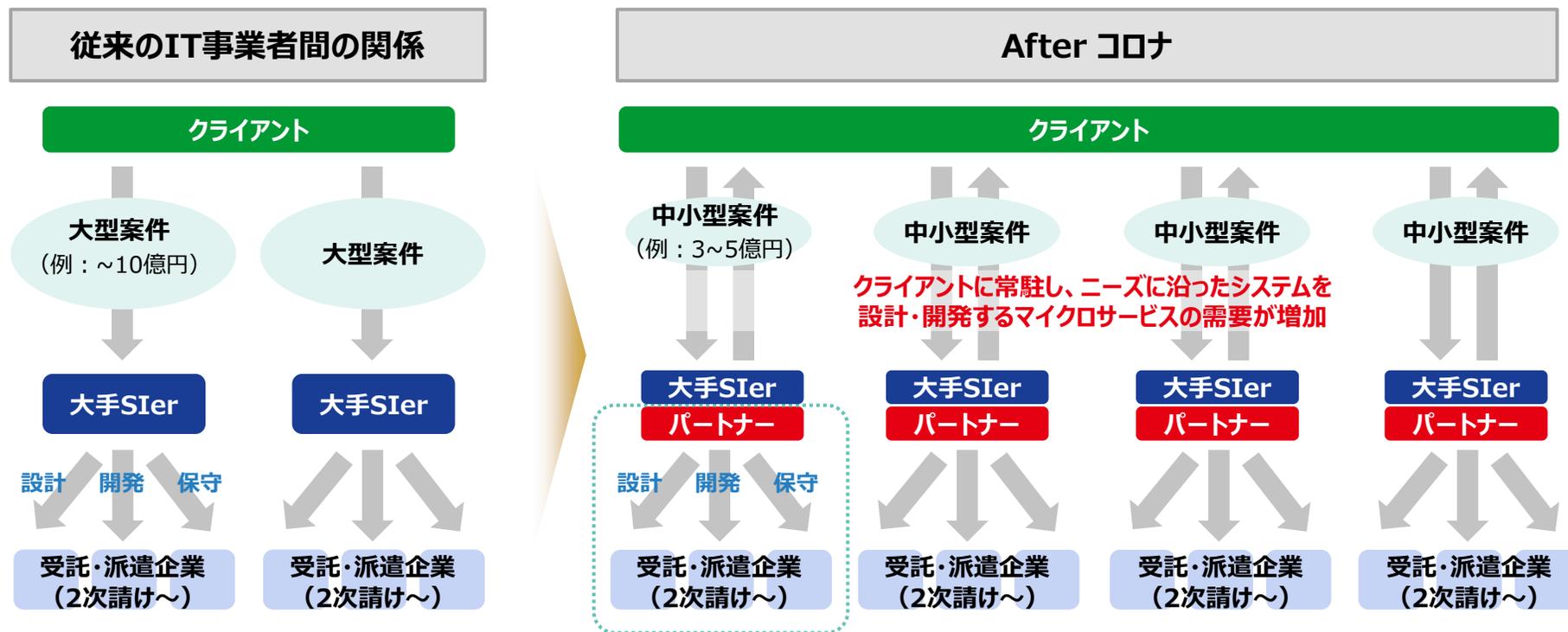
(千人)



- 国内企業のIT投資額は2021年には12.4兆円、IT人材の不足人数は2030年には2020年比で約1.5倍となる見通し
 - 新型コロナウイルスの感染拡大によりテレワークへのシフトが本格化。経産省によるDX推進、菅内閣によるデジタル庁新設、2025年問題もIT需要の拡大に拍車をかけ、エンジニアの供給不足数は今後も増加
- ⇒ **エンジニアの教育・派遣、SES^{*1}等によるIT人材サービス拡充が必要**

*1: System Engineering Service の略。顧客先に、技術的な支援を行うサービス
 出所: 矢野経済研究所 2020 国内企業のIT投資実態と予測
 経済産業省 IT人材の最新動向と将来推計に関する調査結果 (2019年版)

新型コロナウイルス感染拡大以降、クライアントのニーズ多様化やシステム開発予算縮小に伴って案件が細分化し、大手SIer*1だけでは単価・人材の面から対応しきれないケースが増加



案件獲得段階から機動的に協力しつつ、開発工程にも人材を供給できるIT派遣会社は、大手SIerに対し大きな安心感を与えることが可能

⇒大手SIerの「パートナー」として機動的に対応しソフトウェア開発をサポートできるビジネスモデルが、IT業界において必要とされる傾向

*1: System Integratorの略。システムインテグレーションを行う企業。情報システムの企画から運用まで必要なサービスを協力会社等を活用しながら提供している企業

3. 特徴と強み



株式会社ヒューマンクリエイションホールディングス
代表取締役社長

富永 邦昭

Kuniaki Tominaga

■ **（株）ポーラ・（株）ポーラオルビスホールディングスに在籍**

- 経営企画部門管理職時代、グループ9ブランド中6ブランドを海外企業2社を含む、買収・JV設立・外部招聘・新設等多様な経営手法を駆使し、1,500⇒2,000億円企業への成長を実現
- ポーラオルビスホールディングス総合企画室にて、M&A、子会社業績管理・指導を手掛け、同社のIPOを実現
- グループ横断の人財育成の仕組み、プロセスマネジメントを立案主導。HR分野での知見を確立・貢献
- 海外事業CSO・海外事業部長として海外子会社6社を統括。2年で14億円の利益を創出

■ **2016年11月当社入社・代表取締役社長就任**



株式会社ヒューマンクリエイションホールディングス
取締役経営企画本部長
渡部 峻介



- (株) ポーラオルビスホールディングスに在籍
 - 経営企画部門にて、数多くのM&Aを主導。ポーラ上海董事(=取締役)として中国にも駐在
 - 上場準備室にてJ-SOX 整備等でも中心的役割を果たす
- 2017年5月当社入社、2020年4月取締役経営企画本部長



株式会社ヒューマンクリエイションホールディングス
取締役管理本部長
河邊 貴善



- (株) ポーラ・(株) ポーラオルビスホールディングスに在籍
 - 経理・子会社監査を担当。財務エキスパート
 - 管理職として海外子会社6社を含む管理体制の整備・強化を主導し、子会社経営管理も担う
- 2017年5月当社入社、2020年4月取締役管理本部長。中小企業診断士



株式会社ブレンナレッジシステムズ
取締役事業主担当
三浦 久宜



- (株) ジェイテックに在籍
 - 技術者派遣におけるソリューション提案・営業・新規開拓に従事
 - 仙台営業所長を皮切りに北海道・東北・首都圏の東日本地域を管轄
 - トヨタ自動車北海道・東日本、本田技研、東京エレクトロニクス、住友重機械工業等の多様な業種の開拓を実現し、在籍エンジニアの選択肢を飛躍的に拡大
- 2016年8月BKS社入社、2019年10月取締役事業主担当



株式会社アセットコンサルティングフォース
代表取締役社長
猪俣 俊平



- (株) NTTデータスミス・(株) NTTデータインフラマートに在籍
 - システム開発部門長・コンサルティング部門部門長を歴任
 - ソリューション創出案件、BPM・RPA分野を中心に、三井ホーム・IHI・日立物流等の案件創出を実現
- 2019年8月ACF創設メンバーとして入社、2020年4月ACF代表取締役社長

グループ内で、コンサルから保守運用までシステム開発全工程に必要なエンジニアを保有。上流から下流まで、それぞれ各工程に対して人材提供が可能

コンサル

開発

保守運用

PM/PL*1クラス
114人

SE*2クラス
277人

PG*3クラス
272人



野田 恭央  ACF.inc

- (株)NTTデータシステムズ (現(株)NTTデータビジネスシステムズ) SIスクラッチ部隊に在籍、SI全工程にてメンバーからプロジェクトマネジメントまでを経験
- (株)アクセンチュア コンサルティング部隊に在籍し、テクノロジーコンサルタントとして事業会社のIT化戦略検討・企画立案・導入支援などを実施
- 2019年10月ACF入社、2020年4月取締役テクノロジーコンサルティング本部本部長



大木 将利  ACF.inc

- NTTデータインフラマート社に在籍
 - パッケージベンダ向けアーキテクト領域・ユーザーへの要件整理等150件以上のコンサル案件を受託。
 - コンサルティング部門部門長時代には、200件/年のコンサルティング案件に参画
- 2019年8月ACF入社、2020年4月取締役イノベーションコンサルティング本部本部長



影山 寛人  BKS.inc

- 2005年4月(株)バンキング・システムズ入社
 - 三菱東京UFJ銀行・国土交通省・SONY等に向けた多数のワークフローシステム開発にPMとして参画
 - 直近では、東急電鉄・ANA等数千万規模のPMを平行して担当、グループ技術者の技術力向上にも貢献
- 2019年1月よりBKS東京支部ソリューション事業部事業部長、2020年4月BKS執行役員技術主担当、2020年12月取締役



中田 竜生  CLS.inc

- 1997年11月(株)算法設計 (現:(株)シー・エル・エス前身会社) 入社
 - 官公庁入札案件・官庁系業務システム・製造系プライム案件等多数の案件にPMとして参画
 - 総務省、農林中央信金、北海道製罐関東・インドネシア工場、等導入支援・開発PM実績多数
 - システム開発部長として部門損益管理及び新規開拓にも従事
- 2017年10月CLSシステム開発本部長 執行役員、2020年4月取締役

独自のグループ体制により、案件を通じた人材の技術力を底上げ・それに伴う契約単価向上が可能。案件参画と教育効果の好循環によって成長を促進

① 案件参画・受注拡大

- 上流工程より案件に参加
- 優秀な社内エンジニア増加により優良案件獲得数増加

② エンジニアの効率配置/ 教育体制と質の同時確保

- 全国6拠点の営業拠点を活かし、フレキシブルにエンジニアをアサイン
- 経験値の低いエンジニアを、上流エンジニアと一緒により上の工程に派遣できる人財育成体制



④ 各エンジニアの業務範囲 拡大による量と質の拡大と それによる単価向上

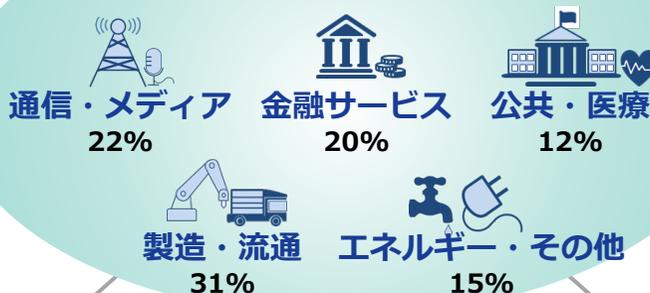
- エンジニアのスキルアップにより上流工程に対応可能なエンジニアが増加

③ エンジニアのスキルアップ

- より上流の工程に挑戦したエンジニアは、システム開発の流れを俯瞰して経験でき、自身のスキルアップにもつながる
- 各種研修や、研究会・勉強会など、マネジメントや最新技術を研究する機会も提供

高い信頼に基づく既存顧客との長年の取引実績のみならず、継続的な新規取引先の拡大を実現。独立系の強みを活かし、特定の業界・業種に依存しないことで、成長機会と経済環境変化への耐性を両立

様々な業種の案件に派遣を通じて参画*1



独立系の強みを活かして
業種・取引先の分散を効かせることで、
成長機会とリスク耐性を両立

新規取引先の拡大

2017/9期から2020/9期の増加数*2

250社以上

既存顧客との長期リレーション

主要既存顧客との契約継続年数*3

10年以上

*1: 業種別比率は、それぞれの業種の案件への派遣人員数の割合（2020年11月末時点）

*2: 2017/9期から2020/9期の間の、新規取引先口座増加数

*3: 2020/9期のBKS及びCLSの主要取引先上位5位の契約継続年数

4. 成長戦略

2019年7月に設立したアセットコンサルティングフォースおよび2019年10月にグループ入りしたセイリングにより、上流から下流まで全工程に対して、派遣を通じたソフトウェア開発力提供が可能な体制に。アセットコンサルティングフォースを中心に、利益率の高いシステム開発案件を獲得するために企画提案段階から開発後の保守までの一気通貫体制での取組を進めることで、幅広い業界に対する上流工程領域の拡大を目指す



グループ内でコンサルから保守運用までを派遣を通じて支援する独自の体制を構築。マーケティング・機動力・エンジニアスキルを生かし、大手SIerの案件獲得から開発実行フェーズまでフレキシブルにサポート可能なIT人材企業としてのポジションの確立を目指す



マーケティング

- 大手SIerとともに上流工程を担当
- エンジニアバックグラウンドではない経営陣を筆頭に、顧客の声を製品化に活かす高いコンサルティング能力、案件獲得に活かす高いマーケティング能力が強み

機動力

- グループ全体で上流工程から下流工程までフレキシブルに対応可能
- 顧客ニーズに沿ったスピード感ある対応が可能

エンジニアスキル

- グループ内に保有する豊富なエンジニア人材を活用し、開発実行を支援

(事例) 生保営業支援システム開発

クライアント：国内最大級の生命保険会社A

案件概要：デジタル営業ツールの開発

コンペ概要：大手SIer連合等とのコンペ

最終落札者：最大手SIer
HCHは「パートナー」として
参画、共同で案件を獲得

マーケティング

×

機動力

×

エンジニア
スキル

NTT Dataと上流工程を担当。
クライアントに寄り添い、**エンドユーザー**
である女性の営業員が「使いやすい」
システムの構築を提案

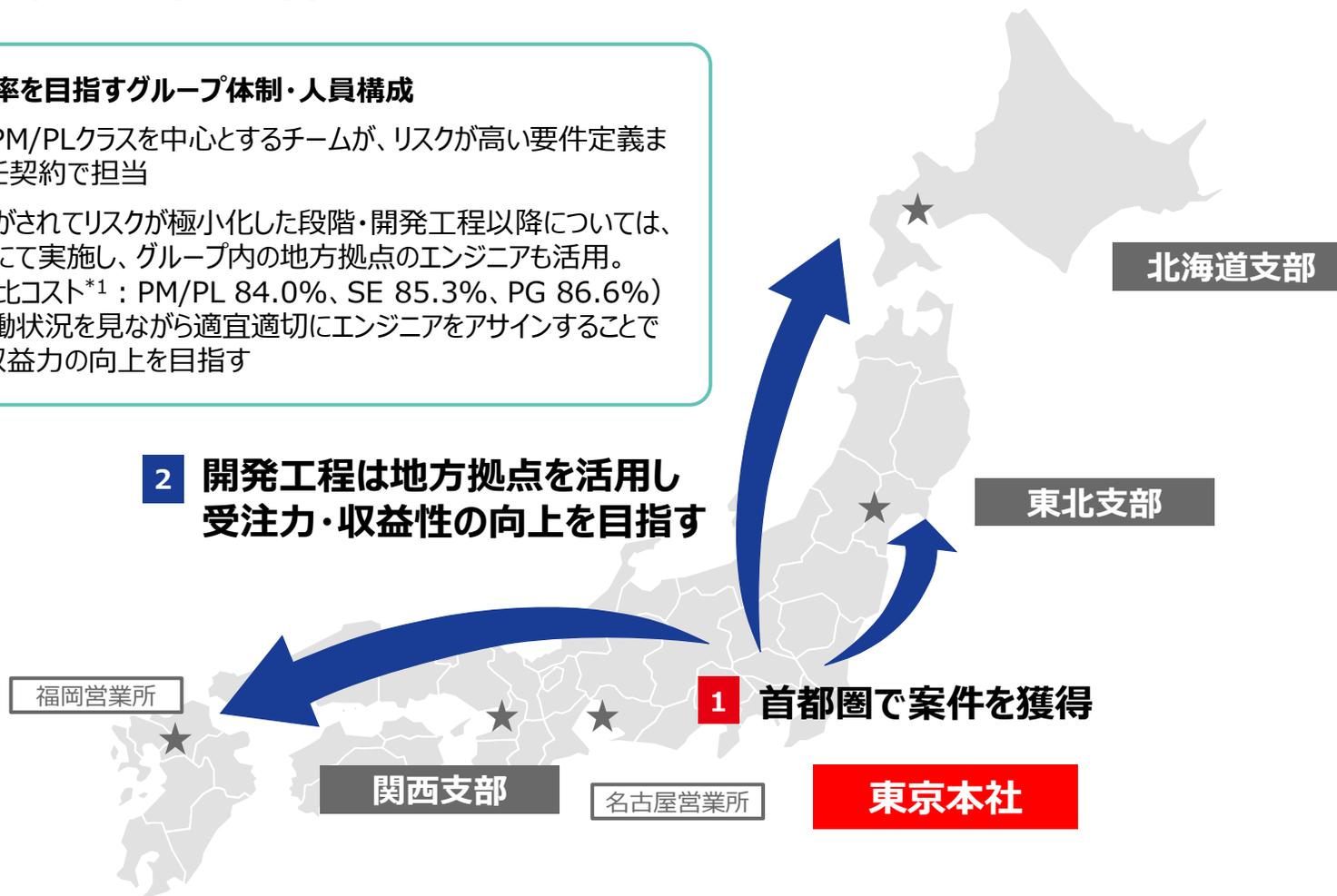
コンペ時に、**グループ内**
エンジニアを動員して**デモ機**
を作成

デモ機含め、自社内**で一気通貫**
体制で**質の高いシステムを開発**

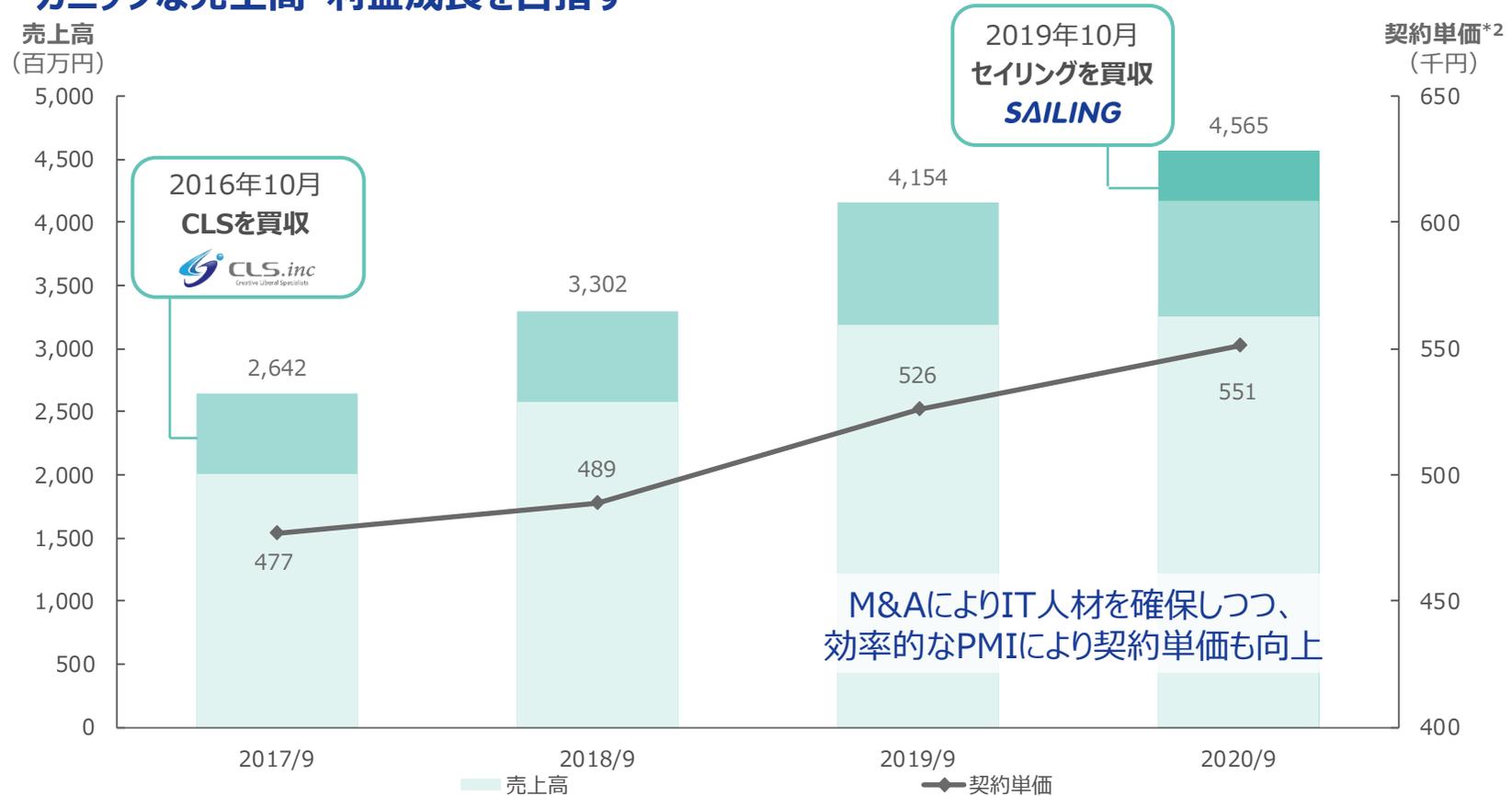
主力とする派遣以外にも、首都圏のPM/PLクラスを中心とするチームが案件を獲得し、準委任契約で担当。開発工程以降については請負契約にて実施し、グループ内の地方拠点のエンジニアも活用することで、グループ全体の受注力・収益力の向上を目指す

高収益性・高稼働率を目指すグループ体制・人員構成

- 1** 首都圏のPM/PLクラスを中心とするチームが、リスクが高い要件定義までを準委任契約で担当
- 2** 要件定義がされてリスクが極小化した段階・開発工程以降については、請負契約にて実施し、グループ内の地方拠点のエンジニアも活用。
(首都圏比コスト*1：PM/PL 84.0%、SE 85.3%、PG 86.6%)
全国の稼働状況を見ながら適宜適切にエンジニアをアサインすることで受注力・収益力の向上を目指す



IT人材派遣業界では、中小企業を中心に再編が加速し買収機会が豊富。その中から慎重に投資判断を行い、PMI *1を早期に実現にする戦略的なM&Aを、実績に基づくノウハウを活かして今後も継続的に実施。インオーガニックな売上高・利益成長を目指す



仲介会社20社以上と契約、紹介は平均160件/月。ITエンジニアを豊富に有する、過去案件と同規模の企業を主たるターゲットとし、継続的なM&Aによるインオーガニック成長を目指す

*1: Post Merger Integrationの略。M&A成立後の経営統合を実行するプロセス

*2: エンジニア一人当たりの月単位の単価。2017/9期から2019/9期はBKSとCLSの平均値、2020/9期はBKS、CLS、セイリングの平均値

東証マザーズへの新規上場による資金調達を踏まえ、今後3年間でエンジニアの採用費やその後の人件費に投資・充当

IPOによる調達資金の配分計画

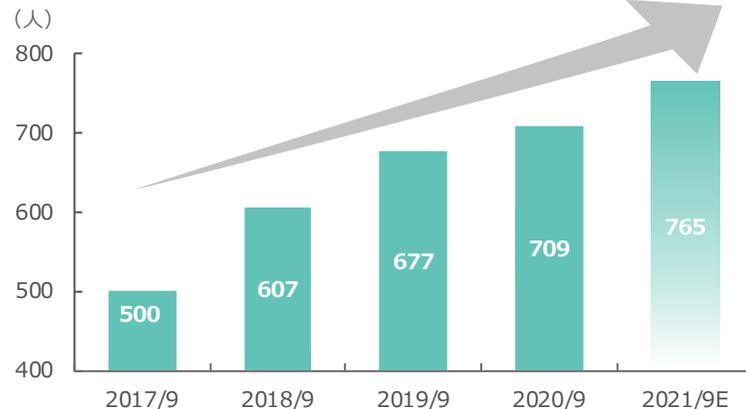
2021/9期	28百万円
2022/9期	28百万円
2023/9期	28百万円



資金使途

- ① **人材採用費** 今後の事業拡大に伴うプロジェクトマネージャー、プロジェクトリーダー等の確保、経験豊富なエンジニア等の確保を積極的に進めるための費用
- ② **エンジニアの人件費** エンジニア等の積極的な確保に伴う人件費の増加分

エンジニア採用計画



2021/9期末の累計保有人数*1で765名程度を見込んで計画化

- 質の高い人材を能動的に採用できるよう、成果報酬型求人紹介の活用を中心とする
- 応募者数そのものを週単位で進捗管理。競合以上の数値が取れていることから、採用水準とのバランスを考慮しながら人財数確保を進める

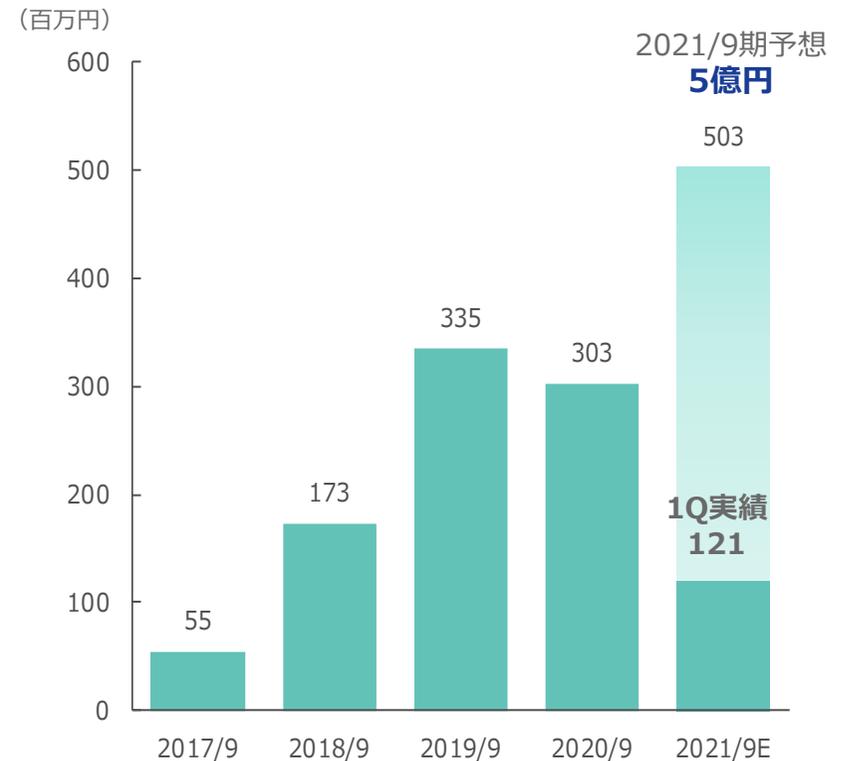
*1: 保有人数は期末におけるグループ全体のエンジニア数

5. 業績予想・財務情報

売上高

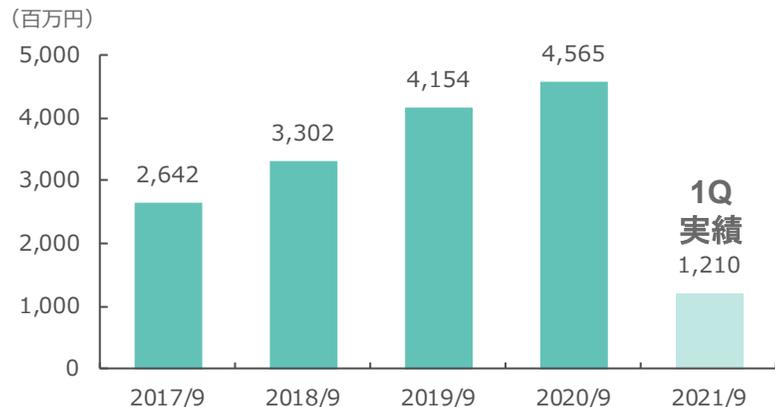


営業利益

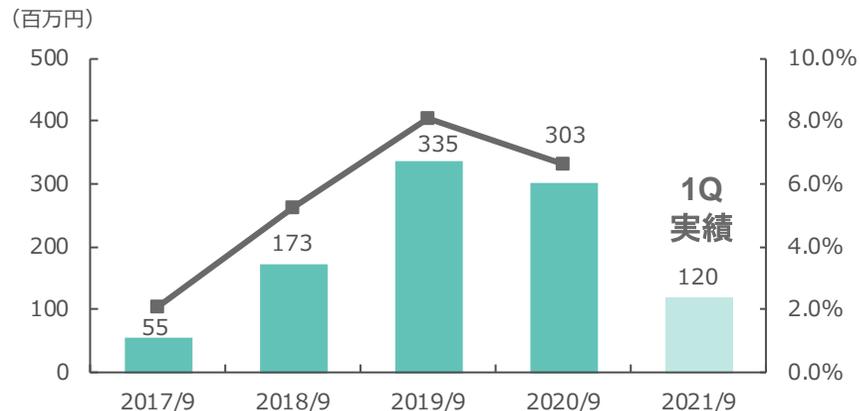


2021/9期1Qは順調に推移。2Qでの売上増加が見通され、かつ年間予想営業利益に対してほぼ順調な進捗率（24%）であることから、売上・各段階利益含めて、年間見通しは変更せず

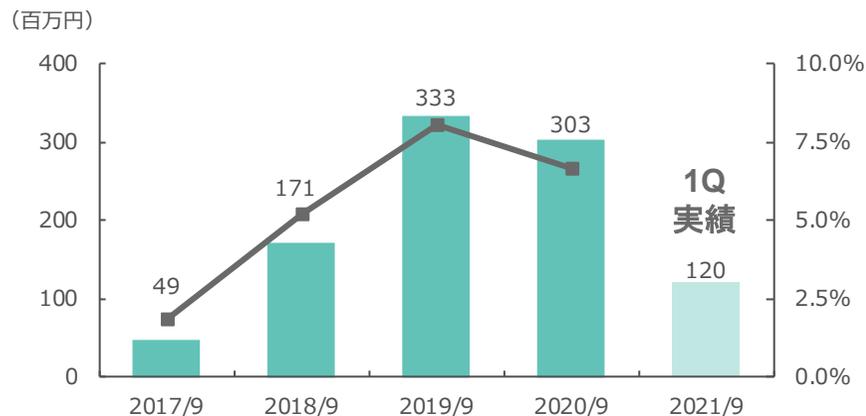
売上高



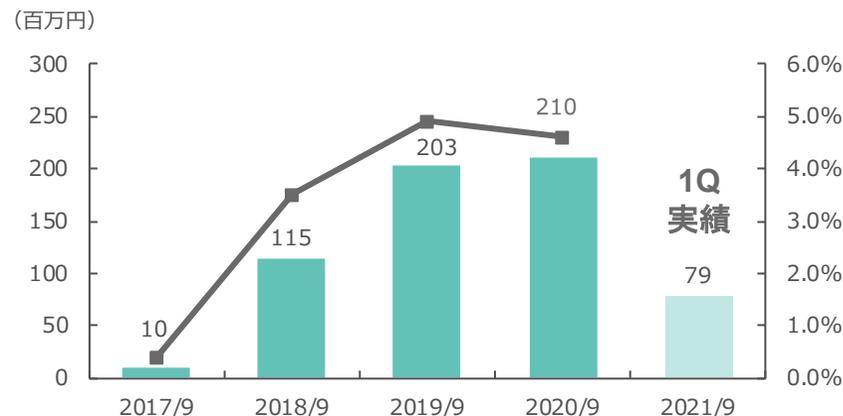
営業利益・営業利益率



経常利益・経常利益率



当期純利益・当期純利益率



グループの主要顧客である大手システム開発企業各社で、新型コロナウイルス感染症の拡大等に伴い技術開発投資の延期等が発生したことから、一時的に受注環境が悪化。その結果グループのエンジニアの稼働率が減少し、エンジニアの待機経費^{*1}は2020年6月をピークとして、2020/9期通期では122百万円に（過去の待機経費の推移は、2017/9期78百万円、2018/9期41百万円、2019/9期25百万円）

*1: 待機経費 = 待機に回った在籍エンジニアの人件費（日割り計算）の総額

連結貸借対照表 (21/9期 1Q)

(千円)

流動資産	1,108,118	買掛金	17,458
現金預金	476,037	短期借入金	93,192
売掛金	572,386	長期借入金	243,118
固定資産	710,924	負債合計	1,102,461
有形固定資産	67,510	株主資本	716,581
無形固定資産	428,253	資本金	117,790
のれん	421,739	資本剰余金	27,790
投資その他の資産	215,160	利益剰余金	571,000
資産合計	1,819,043	負債・純資産合計	1,819,043

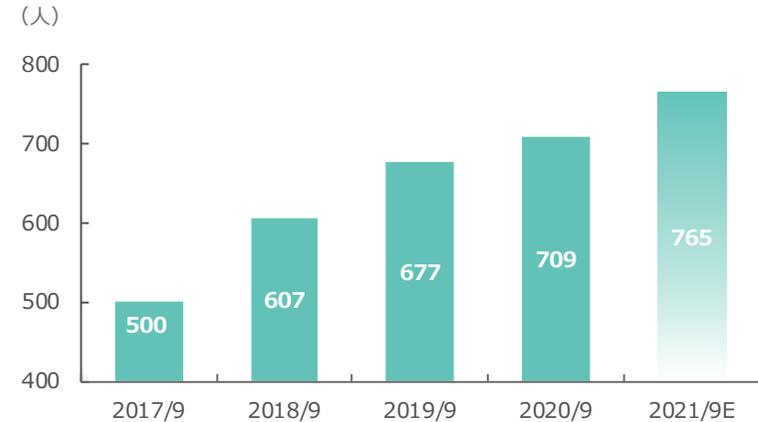
KPIの考え方

サービスの競争力を維持し、財務活動を含めた全事業の業績を向上させていくことが重要であると認識していることから、中期利益計画策定にあたり重視する経営指標は、当社グループの

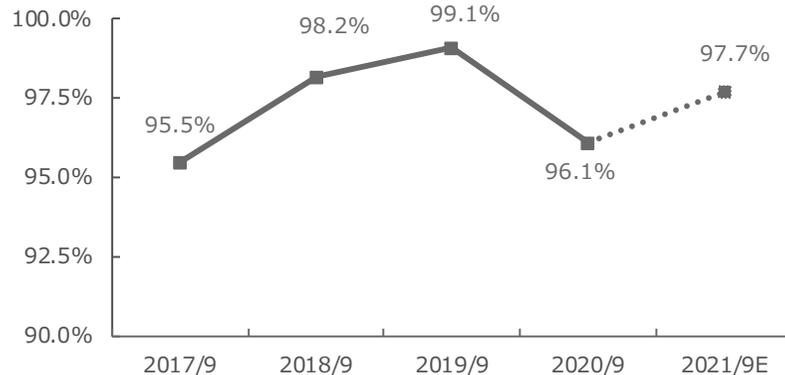
- ・ エンジニアの保有人数
- ・ 稼働率
- ・ 一人当たり平均契約単価

とし、前期より向上させることを目安とする

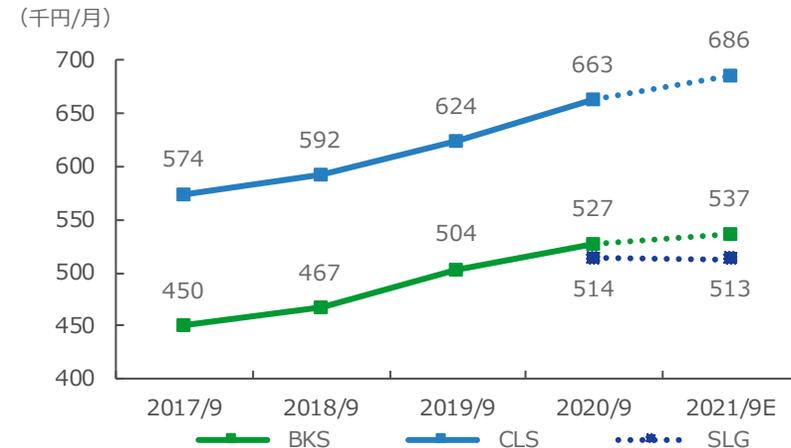
保有人数*1



稼働率*2



契約単価*3



*1: 保有人数は期末におけるグループ全体のエンジニア数

*2: 稼働率は、BKS、CLSおよびセイリングの月中稼働者（在籍者のうち顧客企業の業務に就業中のエンジニア）の人員費合計を同3社の月末時点総人員費で除した値の通年平均

*3: 契約単価は、エンジニア一人当たり月単位の単価。セイリングは2019年10月にグループ化されたため、2020/9期以降の数値を記載。ACFのエンジニアはコンサルティング業務中心のため無し

主要なKPIの2020/12末までの進捗としては以下の通り

次回の開示予定としては、2021/11の決算短信公表に合わせて開示を行うことを予定

- ・保有人数（2020/12末）は712名
- ・稼働率（2020/10~2020/12通算）は96.2%
- ・平均契約単価（2020/10~2020/12平均）は
 - BKS : 536千円/月
 - CLS : 673千円/月
 - SLG : 529千円/月

6. リスク情報

成長の実現や事業計画の遂行に重要な影響を与える可能性があるとして認識する主要なリスクとしては以下の通り。その他のリスクについては、有価証券届出書等の「事業等のリスク」参照

事業等の主要なリスク

法的規制等に関するリスク	
詳細	当社グループは、労働者派遣法や職業安定法、労働基準法等の労働関連法令等により、規制を受けております。社会情勢の変化に応じてこれらの法制度の改正、強化、解釈の変更などが想定されます。当社グループは、諸法令に対し、遵法を旨として経営にあたっておりますが、その対応により新たな負担の発生や事業展開の変更を求められることも予測され、当社グループの業績及び財政状態に影響を与える可能性があります。
対応策	管理本部にて顧問弁護士と連携し、法的規制の動向について常に注視し、臨機応変に対応できる体制をとっております。
企業の買収等に関するリスク	
詳細	当社グループでは、通常の営業活動によるシェア拡大に加え、事業拡大への経営資源を取得するために、企業の買収等も積極的に推進しておりますが、それらを実施する場合には、対象となる企業の財務内容や事業についてデューデリジェンスを行い、事前にリスクを把握するとともに、収益性や投資回収の可能性について検討しています。 しかしながら、国内外の経済環境の変化等の理由から、当社グループが企業の買収等を行った後の経営、事業、資産等に対して、十分なコントロールを行えない可能性があります。また、買収等した企業の顧客基盤や人財が流出する可能性もあり、当初に期待したシナジーを得られない可能性もあります。当該リスクが顕在化する可能性の程度や時期を正確に予測することはできませんが、これらの場合、当社グループが既に投資した投資額を十分に回収できないリスクが存在し、当初の期待どおりに事業を展開できない場合には、当社グループの業績に影響を与える可能性があります。 さらに、当社グループが、ビジネスパートナーと合併会社の設立や事業提携を行う場合において、当社グループが投資先を実質的に支配することや、重要な意思決定を行うことが難しい場合があるというリスクが存在し、当初の期待どおりに事業を展開できない場合には、当社グループの業績に影響を与える可能性があります。
対応策	対象企業の峻別に努めております。又、当該対象企業については外部機関を活用した十分な調査の実施、買収メリット等を総合的に勘案し検討しております。買収後はDay100プラン*1作成・実行など十分なPMIを行い、速やかなリスク低減に努めております。

*1: 買収した企業のクローリング後約3か月（100日間）の基本計画

成長の実現や事業計画の遂行に重要な影響を与える可能性があるとして認識する主要なリスクとしては以下の通り。その他のリスクについては、有価証券届出書等の「事業等のリスク」参照

事業等の主要なリスク

人財の確保に関するリスク	
詳細	当社グループの事業は、意欲と技術的専門性を有した技術者により支えられており、優秀な人財の確保と育成、また定着率が最も重要な命題となります。少子高齢化による労働人口の減少、理系離れ等による専門教育を受けた新規学卒者数の減少により、中長期的には人財の確保が困難になることが予測され、またネットへの悪意ある書き込みといった風評被害等が起こった場合、採用に影響を与える懸念があります。当該リスクが顕在化する可能性の程度や時期を正確に予測することはできませんが、採用において計画どおり必要とする人財を確保できない場合や離職により技術社員が大幅に減少した場合には、当社グループの業績に影響を与える可能性があります。
対応策	成果ではなく成果を生み出す行動を重視した人事制度の策定・改善や管理監督者を対象としたマネジメント研修の継続実施、24時間・場所を選ばずスキマ時間での学習が可能な当社グループオリジナルの階層別eラーニングカリキュラムや対話を重視した研究会・勉強会の補助等、社内教育プログラムの拡充等が順調に進捗していると考えられるため、こうした取り組みを今後も継続して参ります。

技術者派遣事業を取り巻く環境に関するリスク	
詳細	当社グループの主要事業であるシステムソリューション事業は、派遣先となる大手製造業やIT関連企業の業績動向に大きく影響を受けます。当該リスクが顕在化する可能性の程度や時期を正確に予測することはできませんが、長期にわたる景気低迷や経済環境の変化等により、取引先企業業績の悪化に伴う設備投資の抑制や研究開発の削減が長期に続いた場合、大規模な自然災害や事故等で事業活動の停止もしくは事業継続に支障をきたす事態が発生した場合、また取引先企業の開発拠点につき海外移転等が発生した場合には、当社グループの業績に影響を与える可能性があります。
対応策	取引先は特定の業種に偏ることなく多岐に渡るため、リスクの低減は一定程度図られているものと考えておりますが、取引先の分散をより進めることで更なる低減に取り組んでまいります。

- 本発表において提供される資料ならびに情報は、いわゆる「見通し情報」(forward-looking statements)を含みます
- これらは、現在における見込み、予測およびリスクを伴う想定に基づくものであり、実質的にこれらの記述とは異なる結果を招き得る不確実性を含んでおります
- それらリスクや不確実性には、一般的な業界ならびに市場の状況、金利、通貨為替変動といった一般的な国内および国際的な経済状況が含まれます
- また、本資料に含まれる当社以外に関する情報は、公開情報等から引用したものであり、かかる情報の正確性、適切性等について当社はこれを保証するものではありません