

2022年3月 第2四半期 決算説明資料

2021年11月12日

株式会社セルム(7367)【JASDAQスタンダード】

1	会社概要	P. 2
2	2022年3月期 第2四半期 業績	P. 10
3	主要サービス別概況	P. 18



 1. 会社概要

人と企業の可能性を広げ、 世界を豊かにする

顧客企業の持続的企業価値向上支援パートナーとして、
「人と組織」の側面からアプローチ

持続的な進化・成長に不可欠な
「リーダー人材開発」と「企業カルチャーの革新」
を支援しております

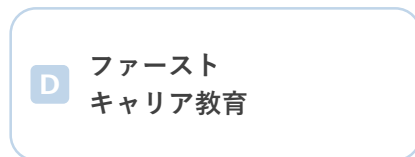
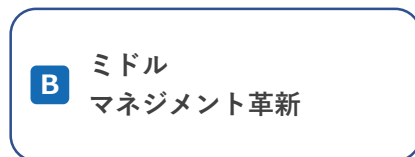
Activate Your Potential

可能性が動き出す

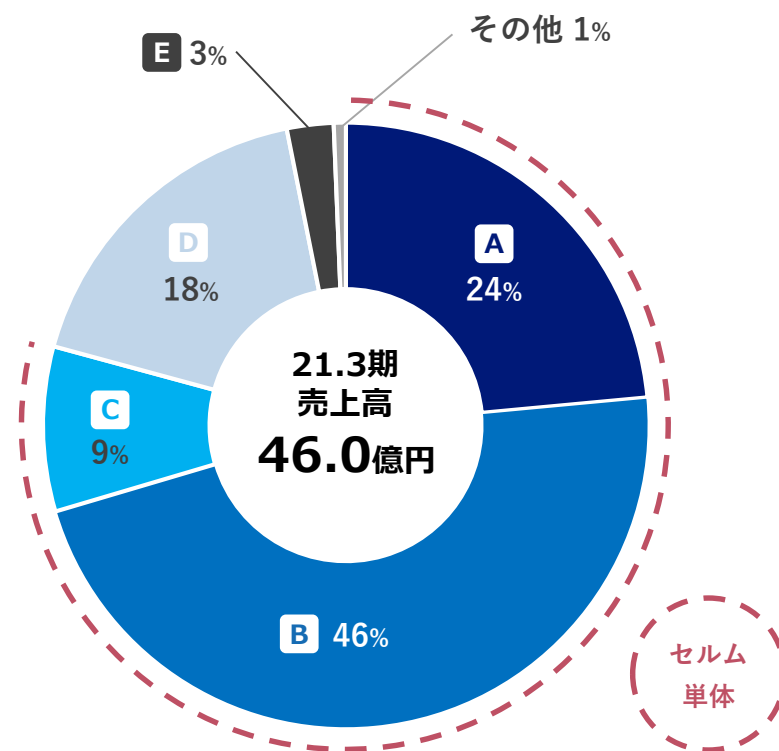
❖ 事業内容

経営幹部層および
経営幹部候補層向けの
「経営塾」サービスを主軸に
5つの主要サービスを展開

5つの主要サービス



主要サービス別の
売上高構成比



❖ 当社の強み①

経営塾を軸に 取引基盤を拡大

■ 顧客との取引拡大

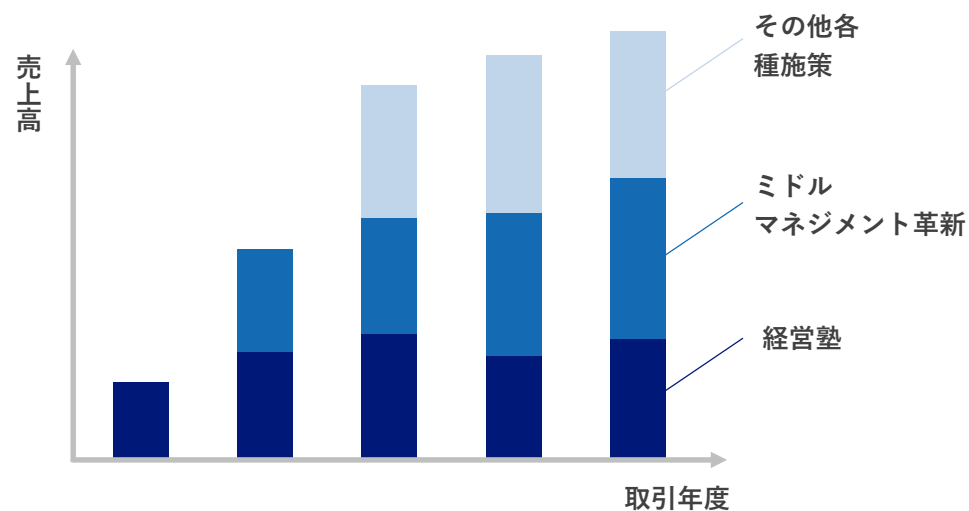
人材開発領域の最重要テーマである経営塾を担当することで得られる信頼を軸に他の施策へと取引が拡大

■ 顧客との取引の長期化

経営幹部候補の育成は短期的な取り組みでなく永続的に続く経営課題のため、取引が長期化

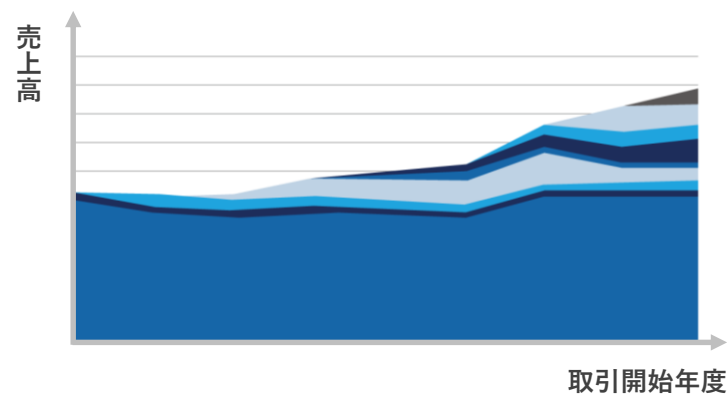
■ 個別顧客に対する取引規模の拡大

(下記は拡大イメージ)

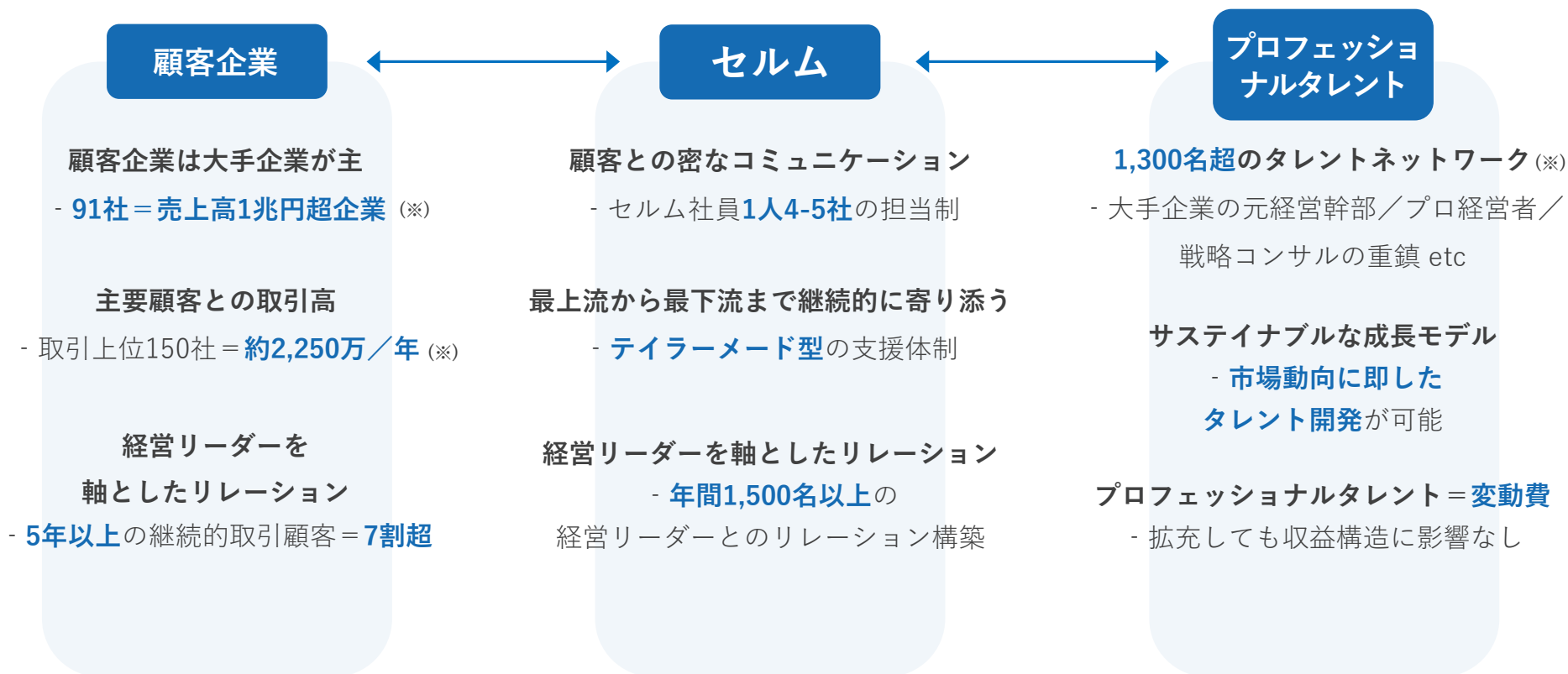


■ 個別顧客に対する取引の長期化

(下記は取引開始年度毎の売上構成イメージ)



顧客企業とプロフェッショナルタレントとのパートナーシップにより、
顧客の課題解決を支援し、中長期的に伴走



❖ プロフェッショナル タレント

圧倒的な専門性や経営経験と
同時に、優れた人間力によって
大企業の経営リーダーから
敬意と好意を以て
受け入れられる人物



三谷 宏幸

オフィス三谷代表

1977年川崎製鉄株式会社（現：JFEスチール株式会社）入社。

1988年**ポストン コンサルティンググループ**

1992年日本GE（日本ゼネラル エレクトリック株式会社）

1998年GE航空機エンジン北アジア部門社長

2002年GE横河メディカルシステム株式会社社長

2005年**GE本社副社長兼務**

2007年ノバルティスファーマ株式会社代表取締役社長

2008年**ノバルティスホールディングジャパン株式会社代表取締役社長兼務**

【著書】

『世界で通用するリーダーシップ』（東洋経済新報社、2012年）



名和 高司

一橋大学大学院 国際企業戦略研究科 教授

三菱商事の機械（東京、ニューヨーク）に約10年間勤務。

マッキンゼー・アンド・カンパニーのディレクターとして、約20年間、コンサルティングに従事。

自動車・製造業分野におけるアジア地域ヘッド、ハイテク・通信分野における日本支社ヘッドを歴任。

2010年6月より、一橋大学ビジネス・スクール（国際企業戦略科）教授に就任。

ファーストリテイリング、デンソー、味の素、NECキャピタルソリューションズの社外取締役、ダイキン、日立、リコー、リクルート、BCG、コーチA、インターブランドなどのシニアアドバイザーを兼任

【著書】

『成長企業の法則—世界トップ100社に見る21世紀型経営のセオリー—
』（ディスカヴァー・トゥエンティワン、2016年）



琴坂 将広

慶應義塾大学総合政策学部准教授 兼 政策メディア研究科委員

ラクスル(株)、(株)ユーザベース、五常・アンド・カンパニー(株)、

(株)アビリティ、(株)ユーグレナの社外役員を兼務。

小売・ITの領域における3社の起業を経験後、**マッキンゼー・アンド・カンパニーの東京および**

フランクフルト支社に勤務。北欧、西欧、中東、アジアの9ヵ国において、ハイテク、消費財、食品、エネルギー、物流、官公庁など多様な事業領域における新規事業、経営戦略策定のプロジェクトに関わる。

同社退職後、オックスフォード大学サイドビジネススクール、

立命館大学経営学部を経て、2016年より現職

【著書】

『STARTUP』（NewsPicksパブリッシング、2020年、共著）

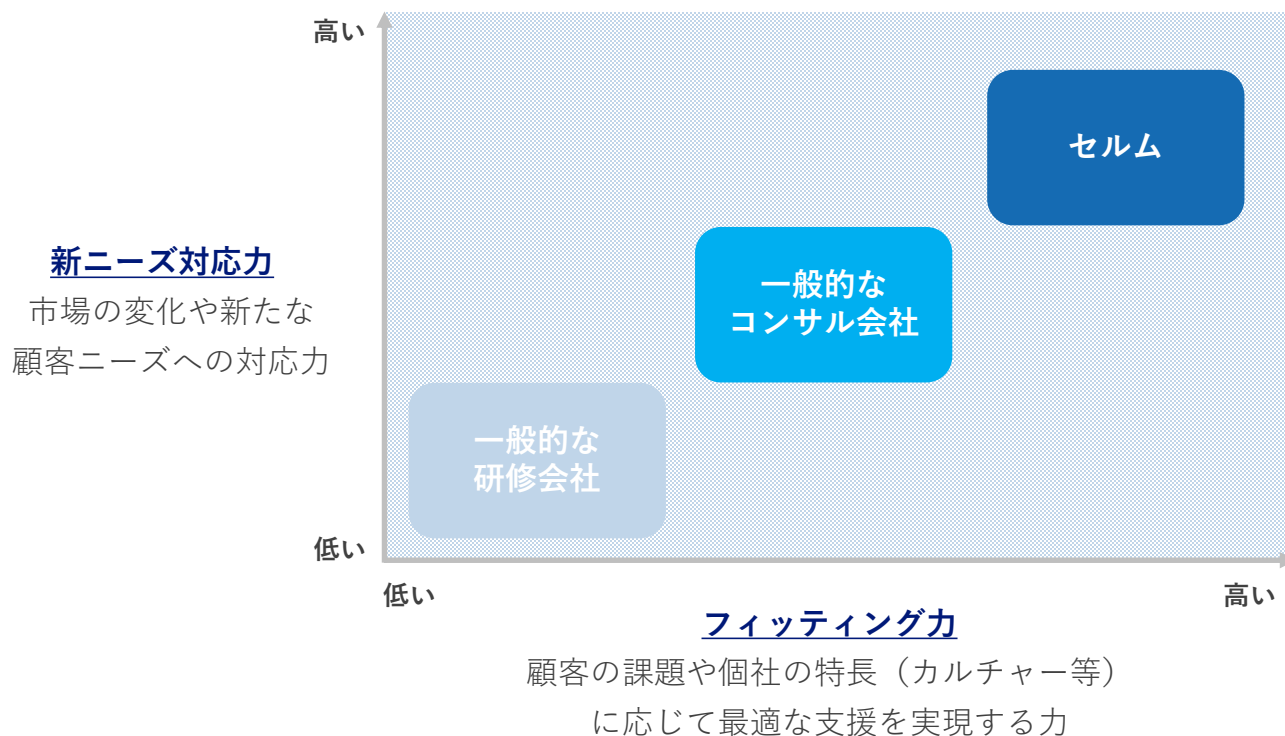
『経営戦略原論』（東洋経済新報社、2018年）など

❖ 当社の強み③

変化し続ける個社固有の
経営課題に伴走

「フィッティング力」、
「新ニーズ対応力」
いずれにおいても
競争優位性を確立

「フィッティング力」 × 「新ニーズ対応力」



	一般的な研修会社	一般的なコンサル会社	セルム
新ニーズ対応力	都度、新コンテンツの 開発が必要	都度、新コンテンツの 開発が必要（開発力は高い）	新たなプロフェッショナル タレント活用によって、 スピーディーな対応が可能
フィッティング力	自社コンテンツを軸とした、 セミカスタマイズ型	課題に応じた フルカスタマイズ型 (自社の得意分野に限定)	課題と個社の特長に応じた フルカスタマイズ型

中期経営計画：セルム成長シナリオ

これからの成長戦略

A. (大手／人事部門市場の拡充)
持続的成長の中核施策

B. (準大手市場の開発)
本中計における成長力向上施策

C. (大手／事業部門市場の開発)
次期中計に向けた成長力開発施策

Ⓐ まだまだ成長可能な領域
⇒新ニーズの開発期

Ⓑ 成長余地が非常に大きい領域
⇒見えた勝ち筋の展開期

Ⓒ 成長余地が非常に大きい領域
⇒勝ち筋の確立期



■ …現取引 □ …成長余地



 2. 2022年3月期 第2四半期 業績

❖ エグゼクティブ・サマリー

業績 サマリー

修正予算に対して売上高／利益共に順調に推移

- 2Q累計 | 過去最高の売上高2,912／営業利益452を達成
- 通期進捗率 | (売上高) 52.1% (営業利益) 78.0%

主要サービス 別の概況

セルム（経営塾・ミドル革新・組織人材開発コンサルティング）／ファーストキャリア教育（FC）共に、 2Q累計において過去最高の売上高を達成

- セルム | 売上高 2,289（過去最高 2,000に対して+14.5%）
- FC | 売上高 669（過去最高 530に対して+26.3%）

主要市場 の概況

- ・ 大手市場は「急速に回復」、準大手市場は「右肩上がり」を達成

2022.3期 業績サマリー

❖ 業績サマリー

売上高・利益共に順調な推移

[単位：百万円]

2Q累計	実績	前年同期 (%)	前年同期 (額)	修正業績予想 の進捗率
売上高	2,912	+75.0%	+1,247	52.1%
EBITDA(※)	558	N/A	+529	70.9%
営業利益	452	N/A	+533	78.0%
経常利益	434	N/A	+520	77.8%
当期純利益	242	N/A	+335	81.3%

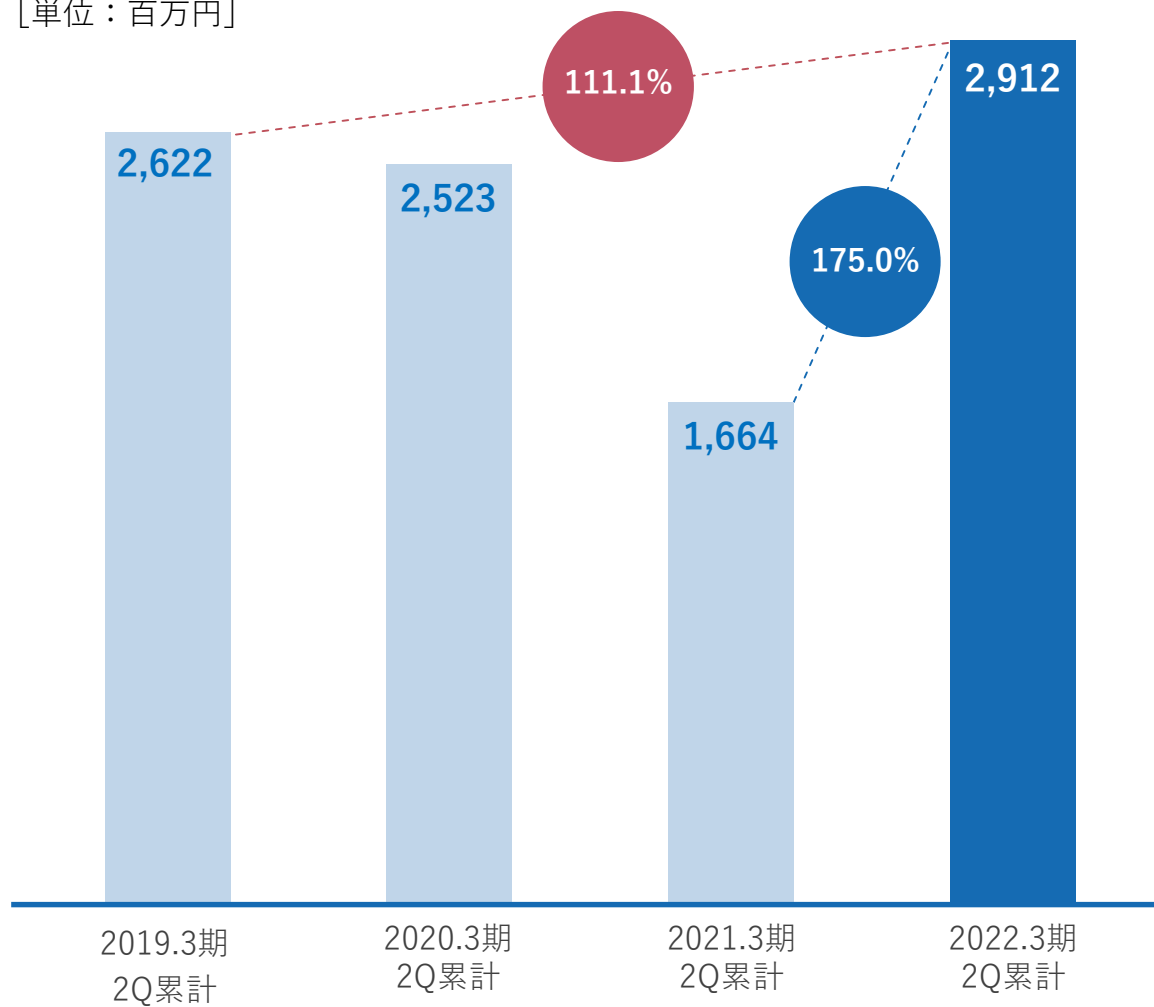
注：1. EBITDA (営業利益+減価償却費+のれん償却)

❖ 業績ハイライト

COVID-19の影響下でも
過去最高値を更新

売上高の推移

[単位：百万円]



注：1. 2019年3月期から2021年3月期の第2四半期は未監査であり、2022年3月期第1四半期より有限責任監査法人トーマツの監査を受けております。

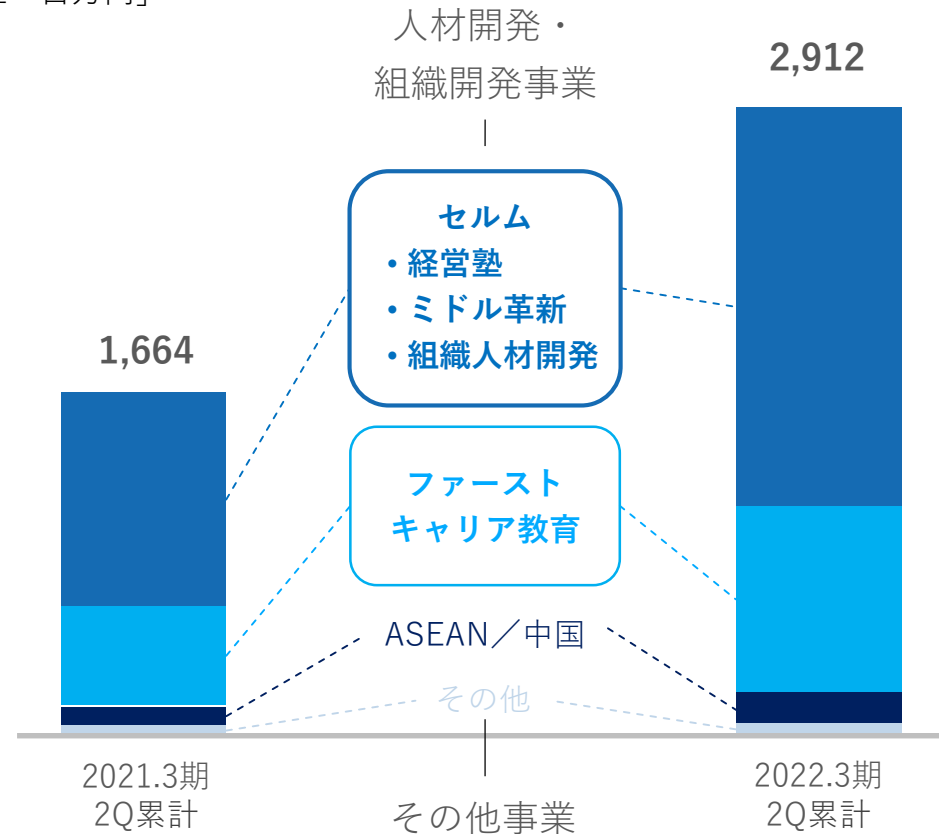
❖ 業績ハイライト

売上高構成の前年同期比

セルムの主要サービス及び
ファーストキャリア教育の
領域にて大幅増収

売上高構成

[単位：百万円]



注：1. 2021年3月期の第2四半期は未監査であり、2022年3月期第1四半期より
有限責任監査法人トーマツの監査を受けております。

人材開発

組織開発

ASEAN／中国
における人材・組織開発

経営塾

- ・次期経営リーダーの発掘と育成

経営メンタリング

- ・現役員、次期経営リーダーを
対象とした1on1メンタリング

人材開発

日系現地法人を対象とした、
経営リーダーの発掘と育成

ミドルマネジメント革新

集合研修、グループセッション、
1on1メンタリング等による
計画的なトレーニング

組織人材開発コンサルティング

顧客企業の経営理念と
戦略に同期した、人材育成体系の構築、
経営理念の浸透など

組織開発

日系現地法人を対象とした、
経営理念や戦略の浸透

ファーストキャリア教育

内定者（大学生）から一人前までの
体系的な人材開発、人材育成を促進する
職場風土開発の支援

❖ 業績ハイライト

EBITDA / 営業利益の 実績と推移

2019.3期対比

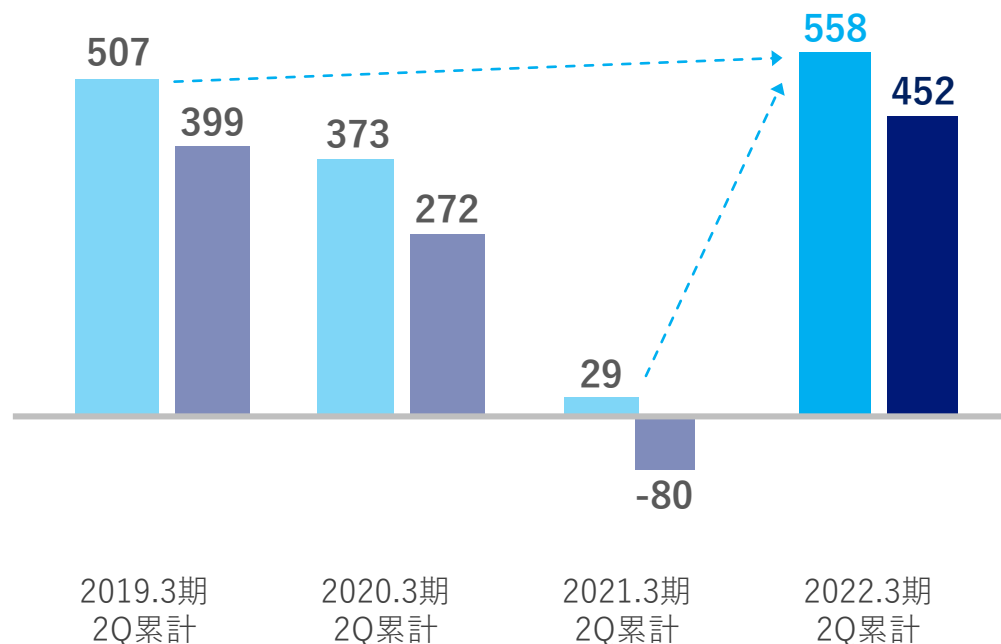
EBITDA	+51
営業利益	+53

前年対比

EBITDA	+529
営業利益	+532

第2四半期 EBITDA(薄青) / 営業利益(濃青)

[単位：百万円]



注：1. EBITDA (営業利益+減価償却費+のれん償却)

2. 2019年3月期から2021年3月期の第2四半期は未監査であり、2022年3月期第1四半期より
有限責任監査法人トーマツの監査を受けております

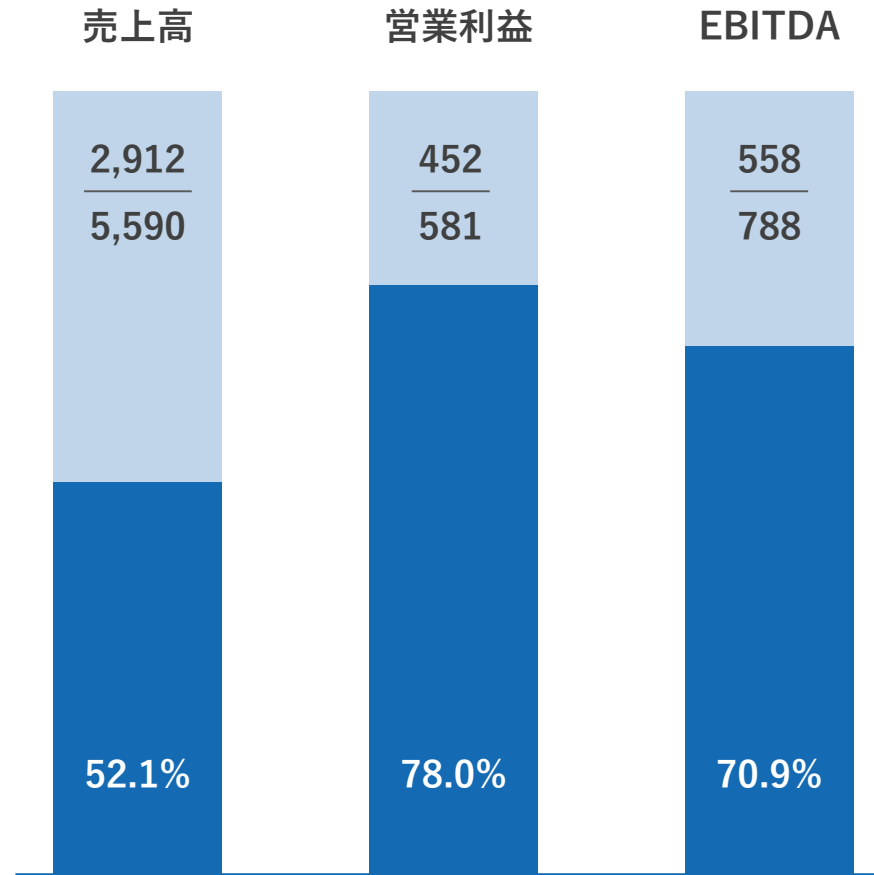
❖ 業績ハイライト
修正業績予想に
対する進捗率

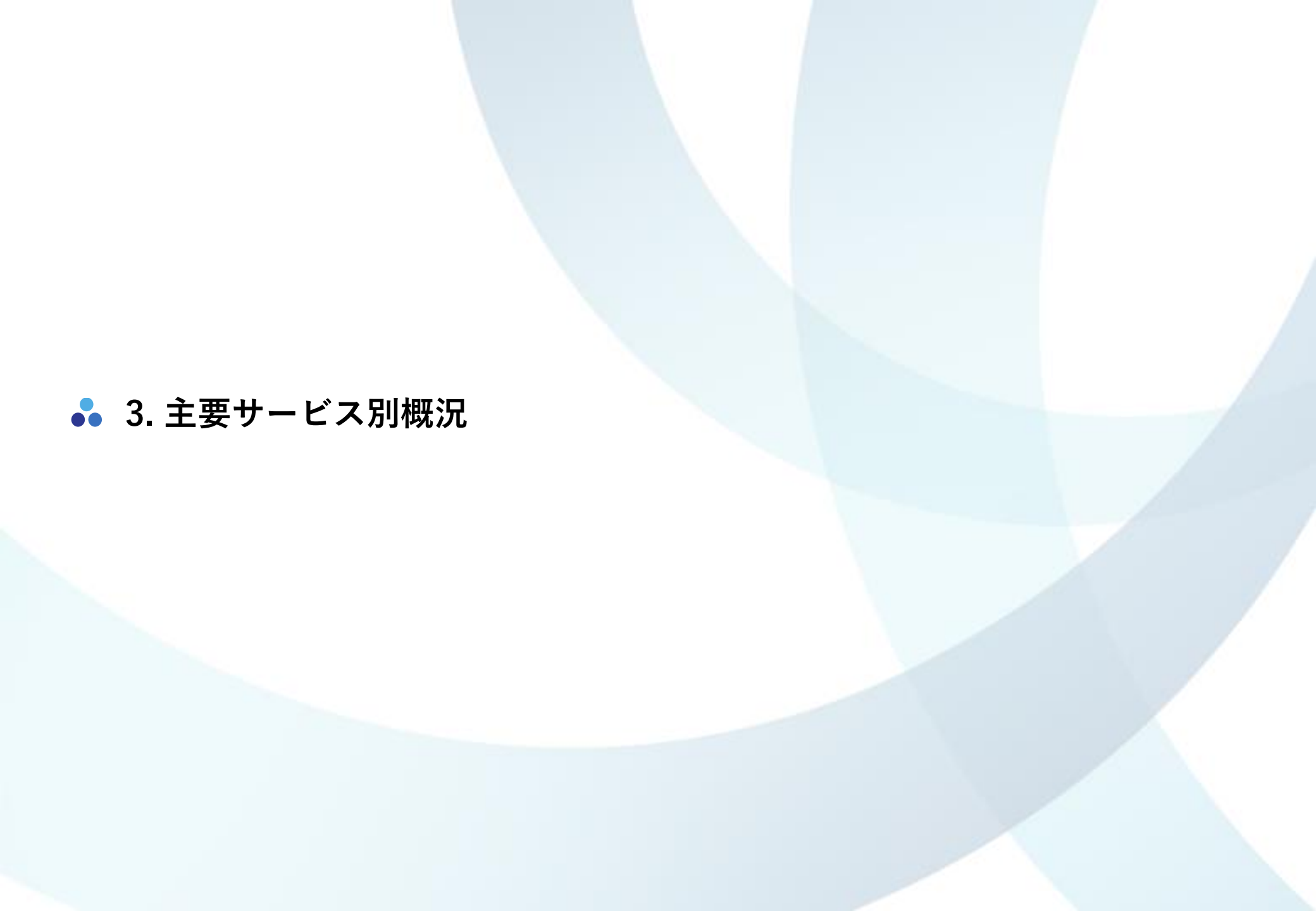
修正業績予想に対して
順調に推移

現時点の利益の
上振れ分については
人材採用の前倒しを含め、
積極投資を推進

2021年8月13日に開示された
2022.3期の通期予想に対する進捗

[単位：百万円]





3. 主要サービス別概況



●● セルム（経営塾・ミドル革新・組織人材コンサルティング領域）

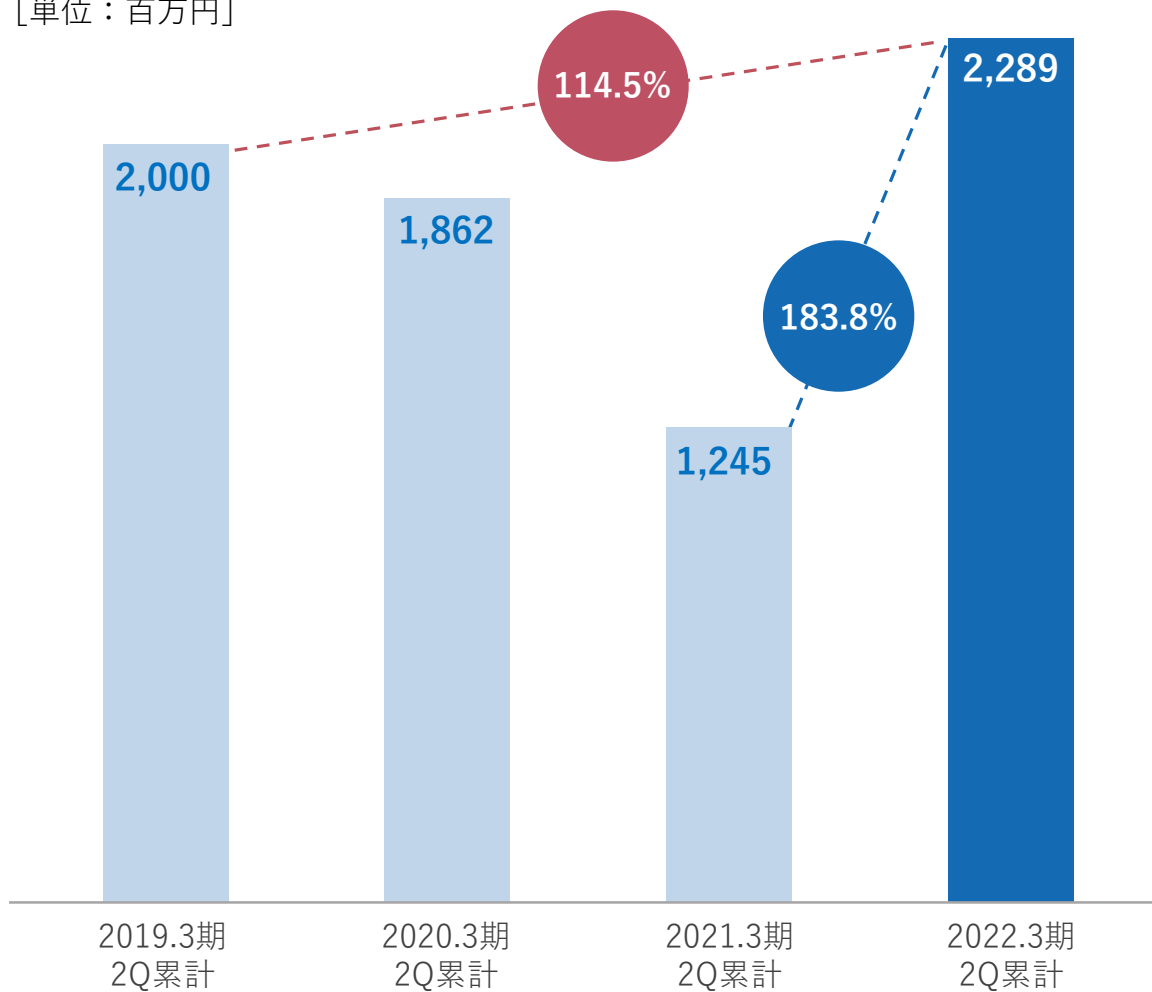
セルム

売上高の推移

過去最高値を更新

売上高の推移

[単位：百万円]



注：1. 2019年3月期から2021年3月期の第2四半期は未監査であり、2022年3月期第1四半期より連結業績は有限責任監査法人トーマツの監査を受けておりますが、当社単体の業績は未監査となっております。

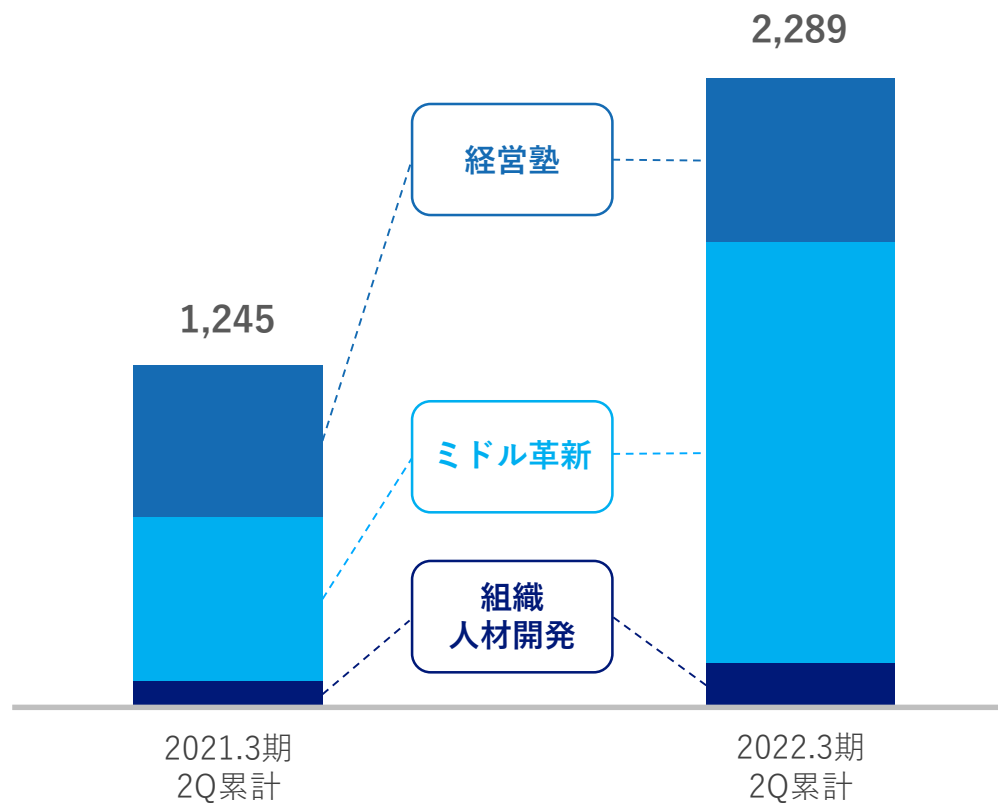
❖ セルム

売上高構成の前年同期比

経営塾／ミドル革新を
目的とした
コンサルティング案件が増加

売上高のサービス構成

[単位：百万円]



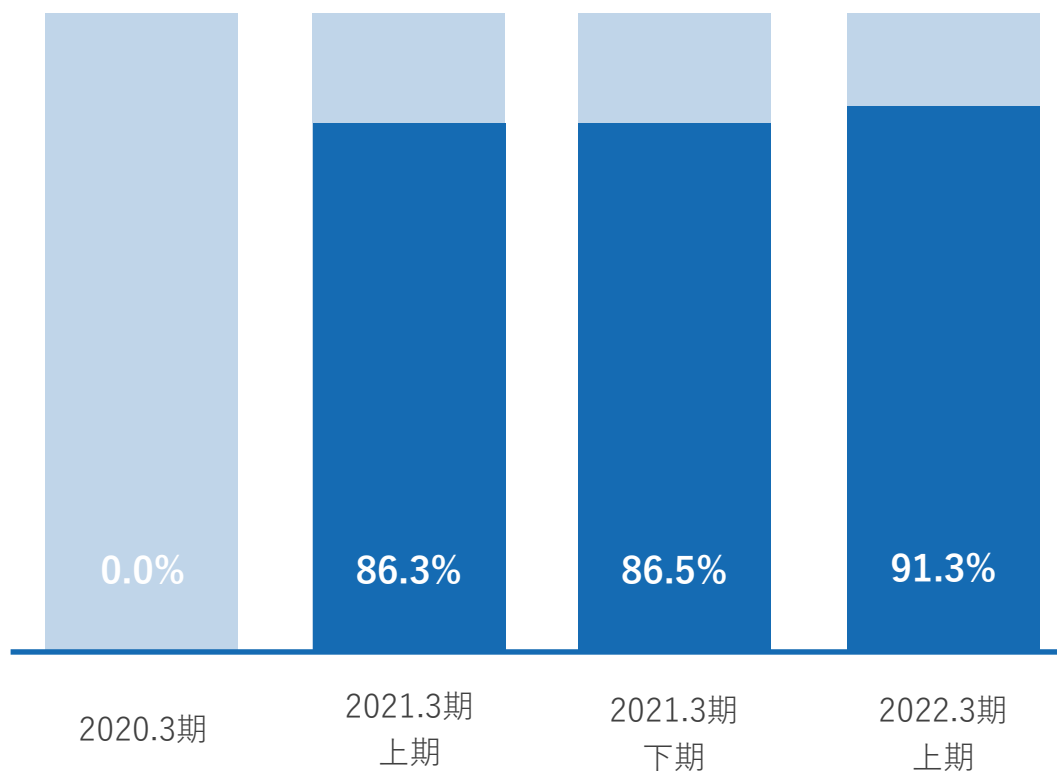
注：1. 2021年3月期の第2四半期は未監査であり、2022年3月期第1四半期より連結業績は有限責任監査法人トーマツの監査を受けておりますが、当社単体の業績は未監査となっております。

❖ セルム

オンライン比率の 実績と推移

COVID-19が拡大する中、
高い比率にて推移

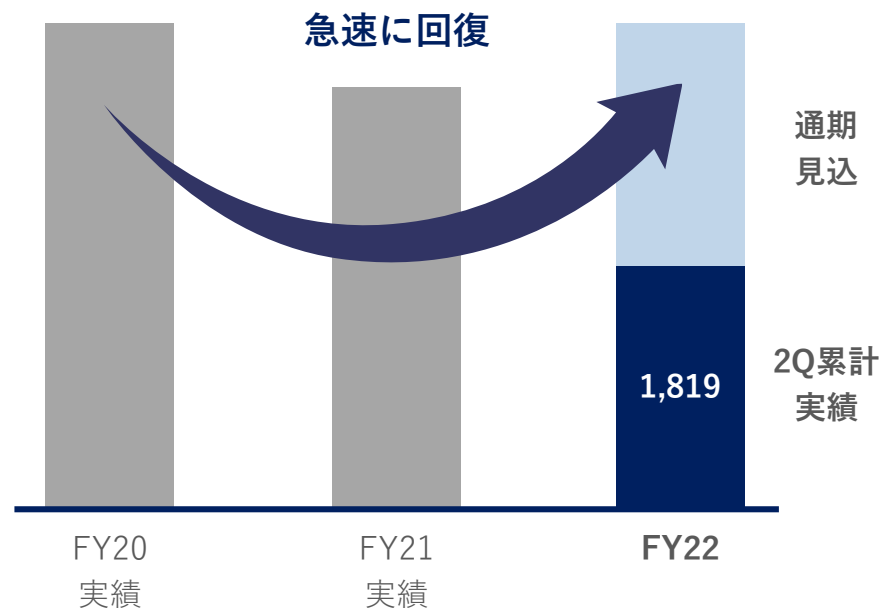
集合研修のオンライン比率



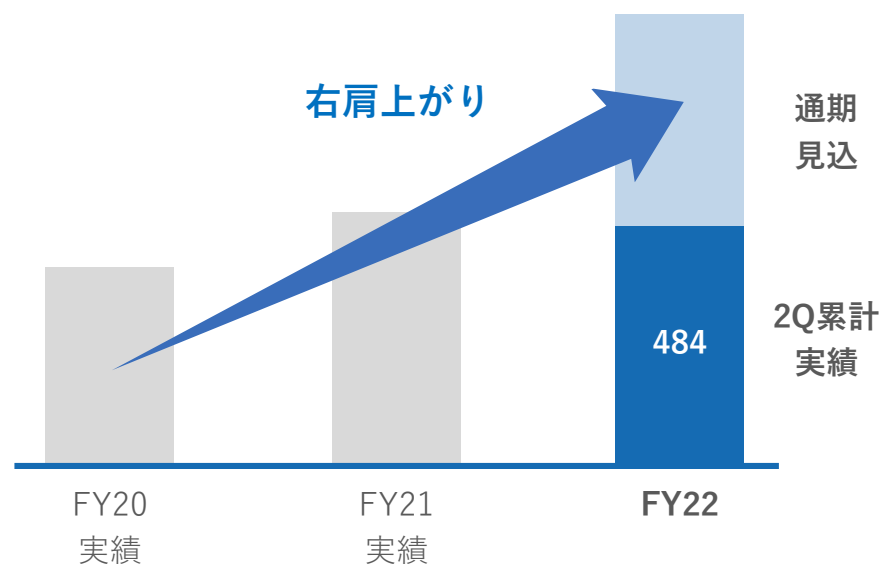
❖ 市場別の動向

- 大手市場は急速に回復
- 準大手市場は順調に成長

《大手市場》



《準大手市場》

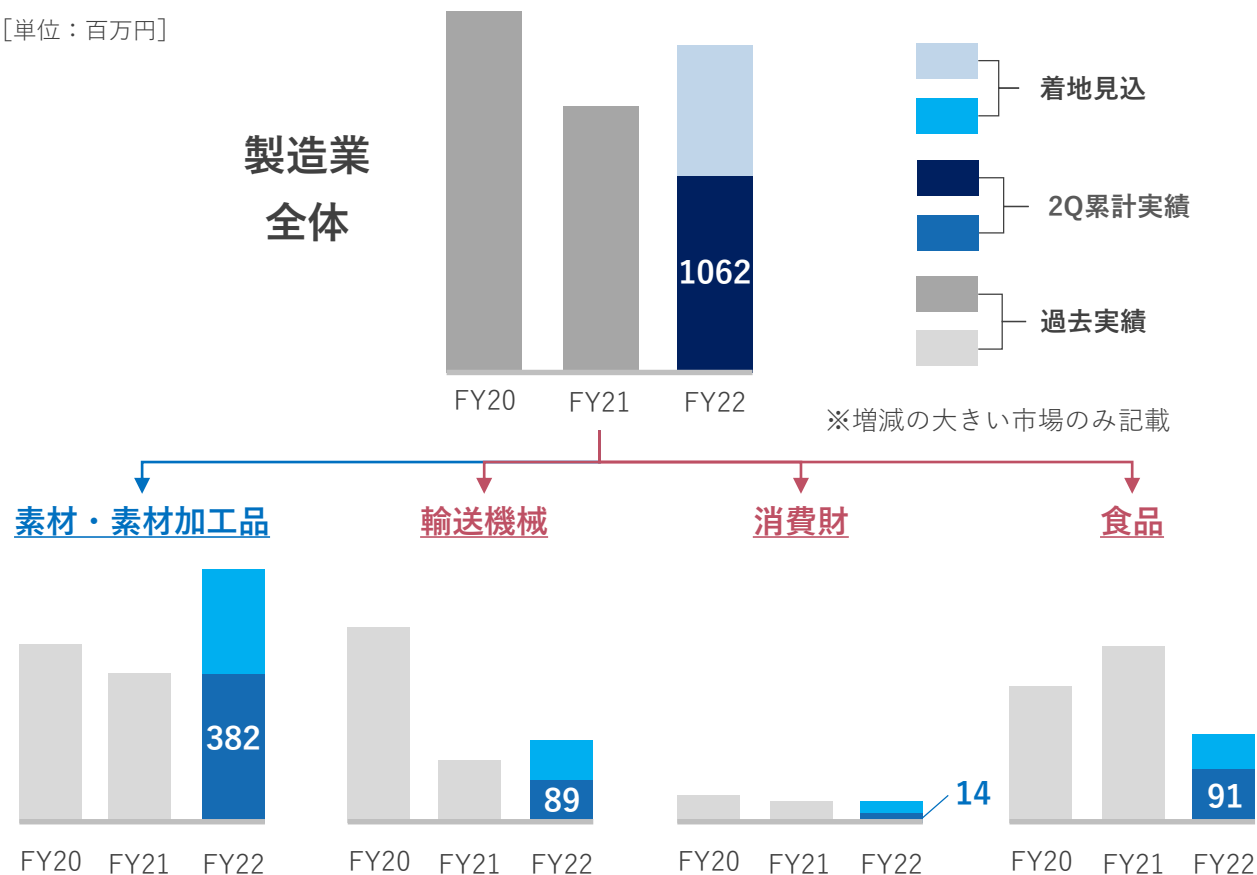


❖ 大手市場の動向
 売上高上位150社のうち、
 大手顧客の業界別動向
 (製造業)

- 全体としては回復途上
- 一部の顧客群は新たな成長フェーズへ

- 売上高上位150社に対して約半分(売上構成比)を占める製造業は、**全体としてはまだまだ回復途上**と言える
- COVID-19の影響が大きい「**輸送機械・消費財・食品**」は引き続き**厳しい**状況だが、「**素材・素材加工品**」は**順調に成長**している

[単位: 百万円]



❖ 大手市場の動向

売上高上位150社のうち、 大手顧客の業界別動向 (製造業以外)

《特に伸びている業界》

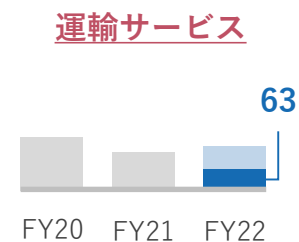
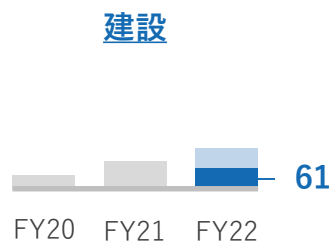
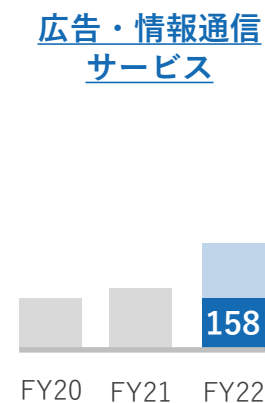
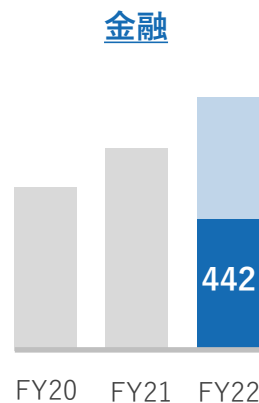
- 金融
- 広告／情報通信サービス
- 建設

《特に厳しい業界》

- 運輸サービス

- 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**

[単位：百万円]



—— 着地見込 2Q累計実績 —— 過去実績

❖ 大手市場の動向
取引が拡大している
顧客群における傾向

アフターコロナに向けた
新たな人材開発投資が進展

人事制度
改革案件

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**」
などのコンサルティング案件が増加

組織開発案件

遠心力が高まる企業環境において「**パーパスを軸とした
新たな組織開発**」「**ピープルマネジメント改革**」などの
研修・コンサルティング案件が増加

事業部案件

HRBPを起点とした組織づくりが進む中で、
「**本社人事部門とは異なる予算へのアプローチが進み、
事業部向けの研修やコンサルティング案件が増加**」

❖ 大手市場の動向

取引が拡大している
顧客群における傾向

事例紹介

▶ 組織開発事例

パーパス・ドリブンの組織カルチャー作り

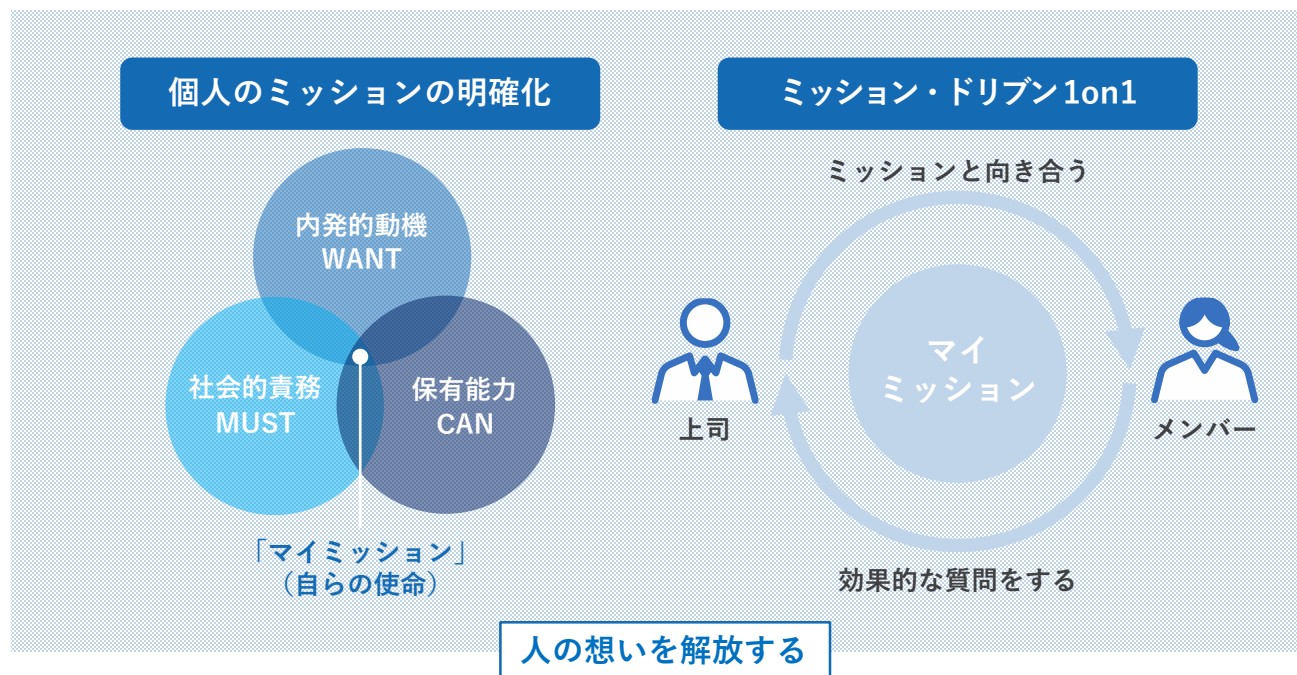
背景

メンバー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

ポイント

- これまでの働き方改革の進化版として推進
- 1on1を通じた展開
- 一事業会社の部課長級百数十名の取り組みがグループ各社に拡大

会社ミッション・ドリブン -----> パーパス・ドリブンへのカルチャー変革



❖ 大手市場の動向
取引が拡大している
顧客群における傾向

事例紹介

▶ 事業部案件事例

営業部門における組織カルチャー改革

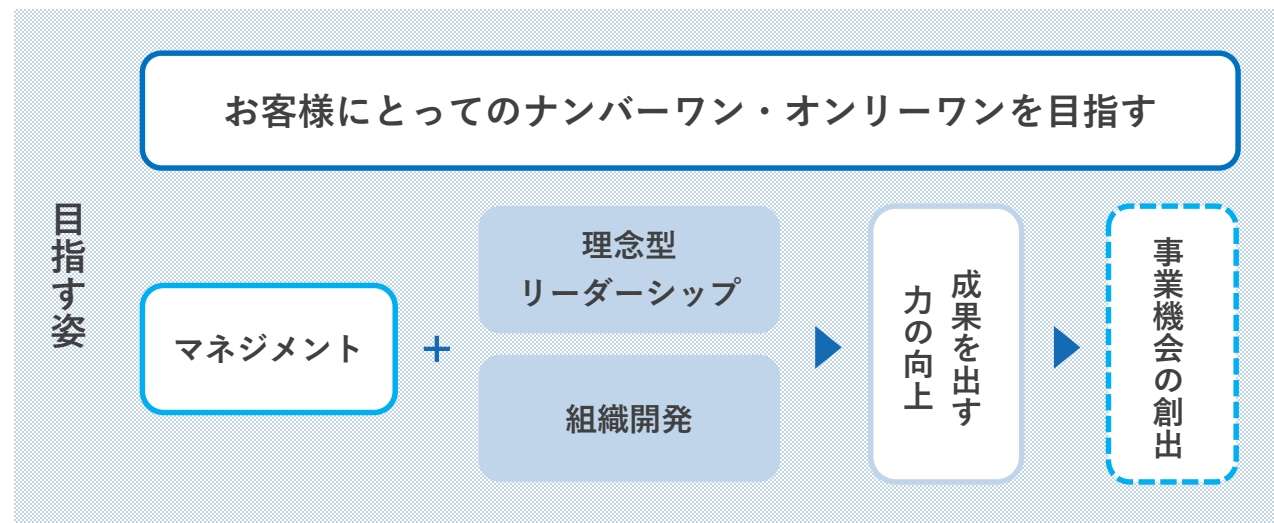
背景

お客様中心主義を名実一体にし、さらにお客様にとって唯一無二の存在になる組織づくりを促進

ポイント

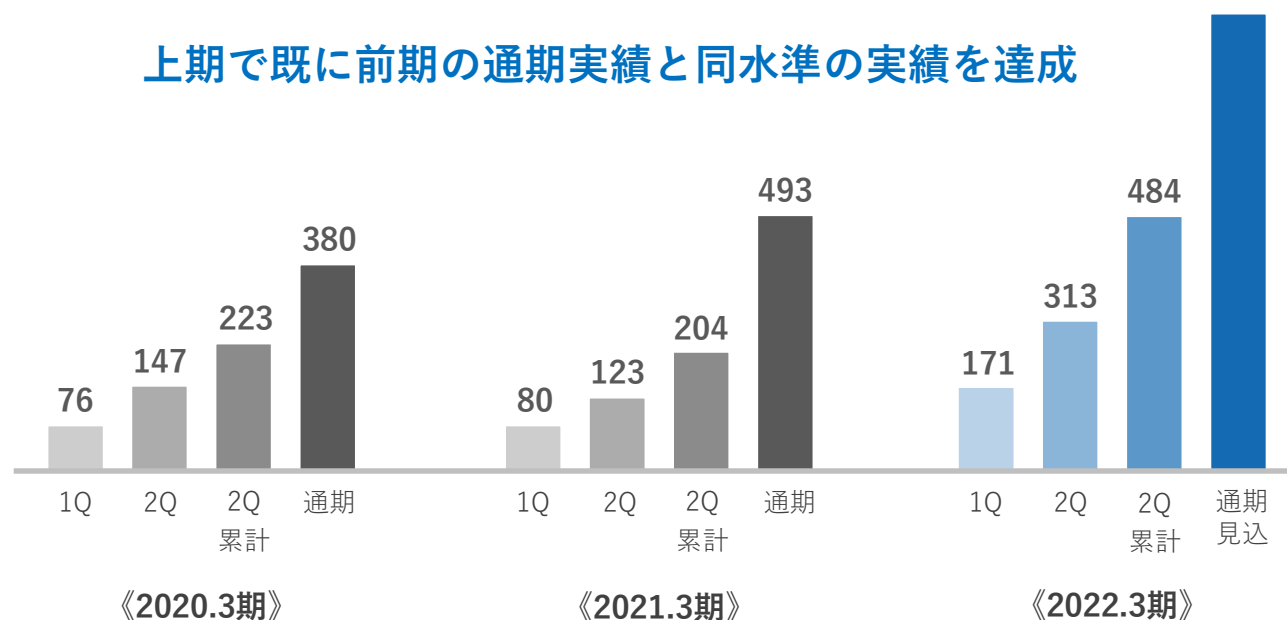
- 拠点長へリーダーシップ研修やメンタリングを実施
- 他業界からの学びを促進
- トライアル実施の成果を踏まえ、新任拠点長を軸に取組みを拡大

組織業績志向 -----> 理念志向への
カルチャー変革





❖ 準大手企業市場の動向

上期で既に前期の通期実績と同水準の実績を達成



- ① 売上高、企業数ともに好調に推移
- ② 上位150社に占める準大手顧客の売上構成比も約1.5倍に拡大する見込み
- ③ 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



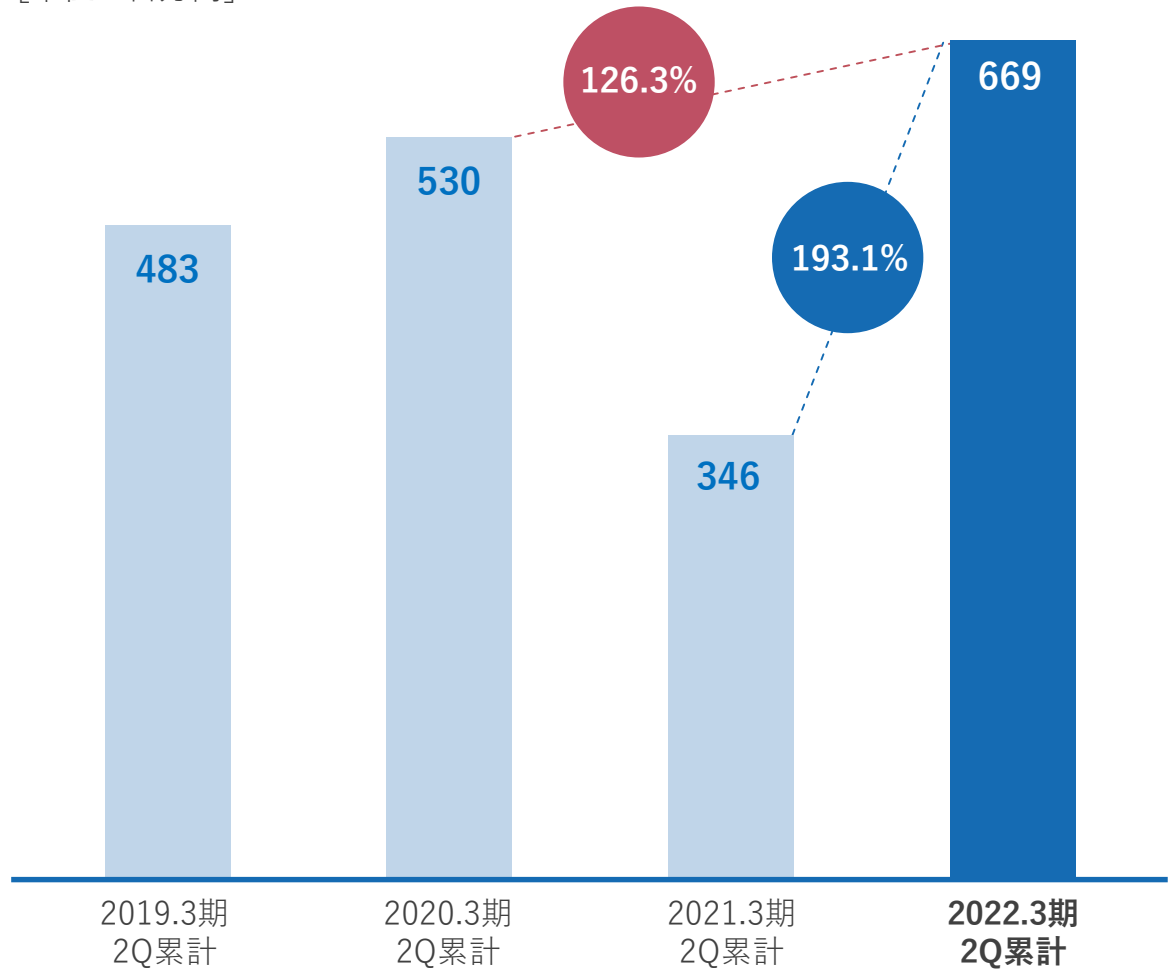
 ファーストキャリア教育

❖ ファーストキャリア教育 売上高の推移

過去最高値を更新

売上高の推移

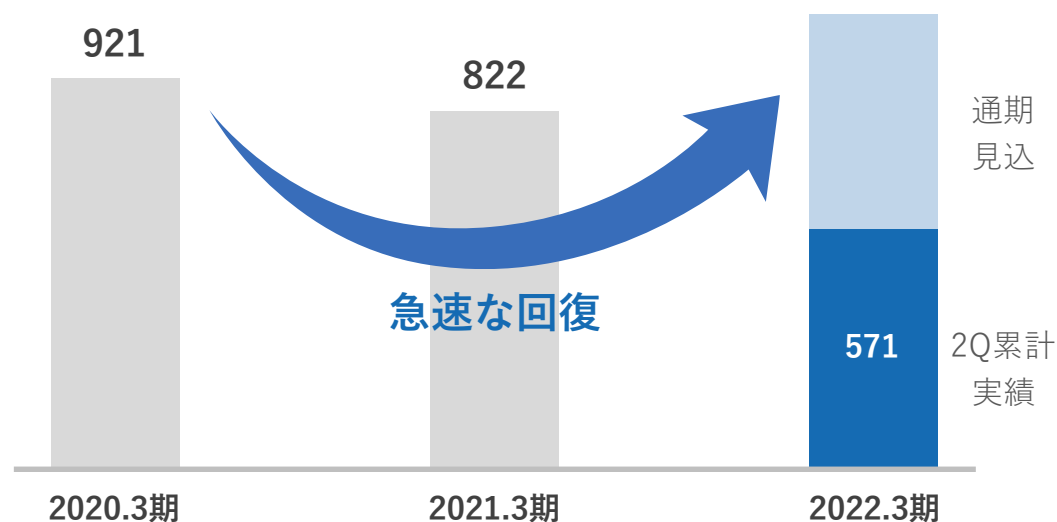
[単位：百万円]



注：1. 2019年3月期から2021年3月期の第2四半期は未監査であり、2022年3月期第1四半期より連結業績は有限責任監査法人トーマツの監査を受けておりますが、子会社単体の業績は未監査となっております。

❖ ファーストキャリア教育 通期動向と好調の要因

2020.3期の過去最高の
売上高を更新する見通し



- ① 若手（2年目～5年目）向け研修市場の拡大
- ② **新たな公募・選択型研修ニーズの取り込み**
- ③ 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（TEX=True Experience）の実績拡大

注：1. 2019年3月期から2021年3月期の第2四半期は未監査であり、2022年3月期第1四半期より連結業績は有限責任監査法人トーマツの監査を受けておりますが、子会社単体の業績は未監査となっております。

リーダーズ・キャリア・キャンプ「TEX」

❖ ファーストキャリア教育 TEX=True EXperience

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
取り組むプログラム

SDGs教育にも対応



目標8：働きがいも
経済成長も



目標9：産業と技術革新の
基盤を作ろう

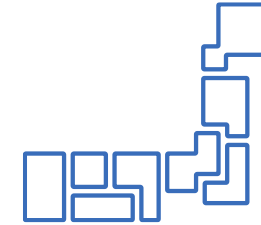


目標10：人や国の
不平等をなくそう



目標11：住み続けられる
まちづくりを

日本全国の
社会課題先進地にある
難易度の高い社会課題



社会に寄与する提案

関係人口のキッカケ

価値観が広がる経験と成長



学生
(未来のリーダー)



企業の
次世代リーダー



地域
ビジョナリーリーダー

違いを超えたリーダーたちが、学びあい、影響を及ぼし合う

企業人（次世代リーダー）と学生（未来のリーダー）たちが、
各地域のビジョナリーリーダーたちとともに、
難易度の高い社会課題に向き合い切磋琢磨しながら、
自身の志や働く意味を深く内省し再構築する機会を創出。

❖ エグゼクティブ・サマリー (再掲)

業績 サマリー

修正予算に対して売上高／利益共に順調に推移

- 2Q累計 | 過去最高の売上高2,912／営業利益452を達成
- 通期進捗率 | (売上高) 52.1% (営業利益) 78.0%

主要サービス 別の概況

セルム（経営塾・ミドル革新・組織人材開発コンサルティング）／ファーストキャリア教育（FC）共に、 2Q累計において過去最高の売上高を達成

- セルム | 売上高 2,289（過去最高 2,000に対して+14.5%）
- FC | 売上高 669（過去最高 530に対して+26.3%）

主要市場 の概況

- ・ 大手市場は「急速に回復」、準大手市場は「右肩上がり」を達成



CELM
GROUP

可能性が動き出す
Activate Your Potential



<免責事項>

本資料は、決算の状況および今後の経営方針、事業戦略等に関する情報の提供を目的としたものであり、当社株式の購入や売却を勧誘するものではありません。

本説明会および資料の内容には、将来の業績に関する意見や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、資料作成時点の判断に基づいて作成されているものであり、その実現・達成を約束するものではなく、また今後予告なしに変更されることがあります。よって本資料使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、本資料の無断での複製・転送等を行わないようお願いいたします。

<お問い合わせ先>

株式会社セルム
経営企画部

Tel: 03-3440-2003

〒150-0013

東京都渋谷区恵比寿1-19-19
恵比寿ビジネスタワー7F