



お客様の法人営業改革をインサイドセールスで支援する。

事業計画及び 成長可能性に関する事項

2021年12月

ブリッジインターナショナル株式会社
東証マザーズ（証券コード：7039）

BRIDGE
GROUP



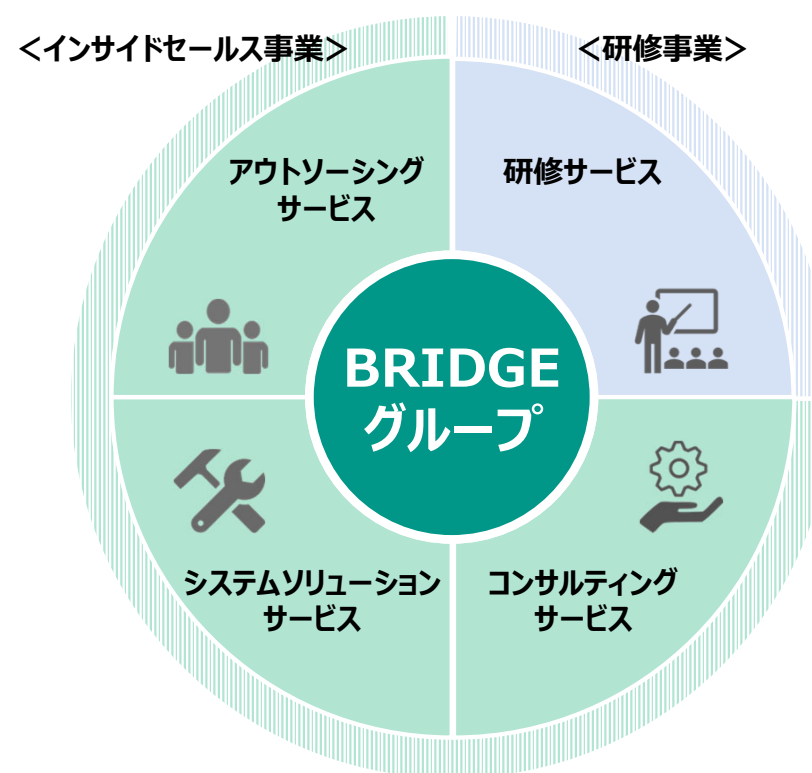
ビジネスモデル

法人営業改革を、「インサイドセールス事業」と「研修事業」の2つの事業を軸に、関連する製品・サービス（アウトソーシング・コンサルティング・システムソリューション・研修サービス）の導入・提供を通じて、クライアント企業を支援

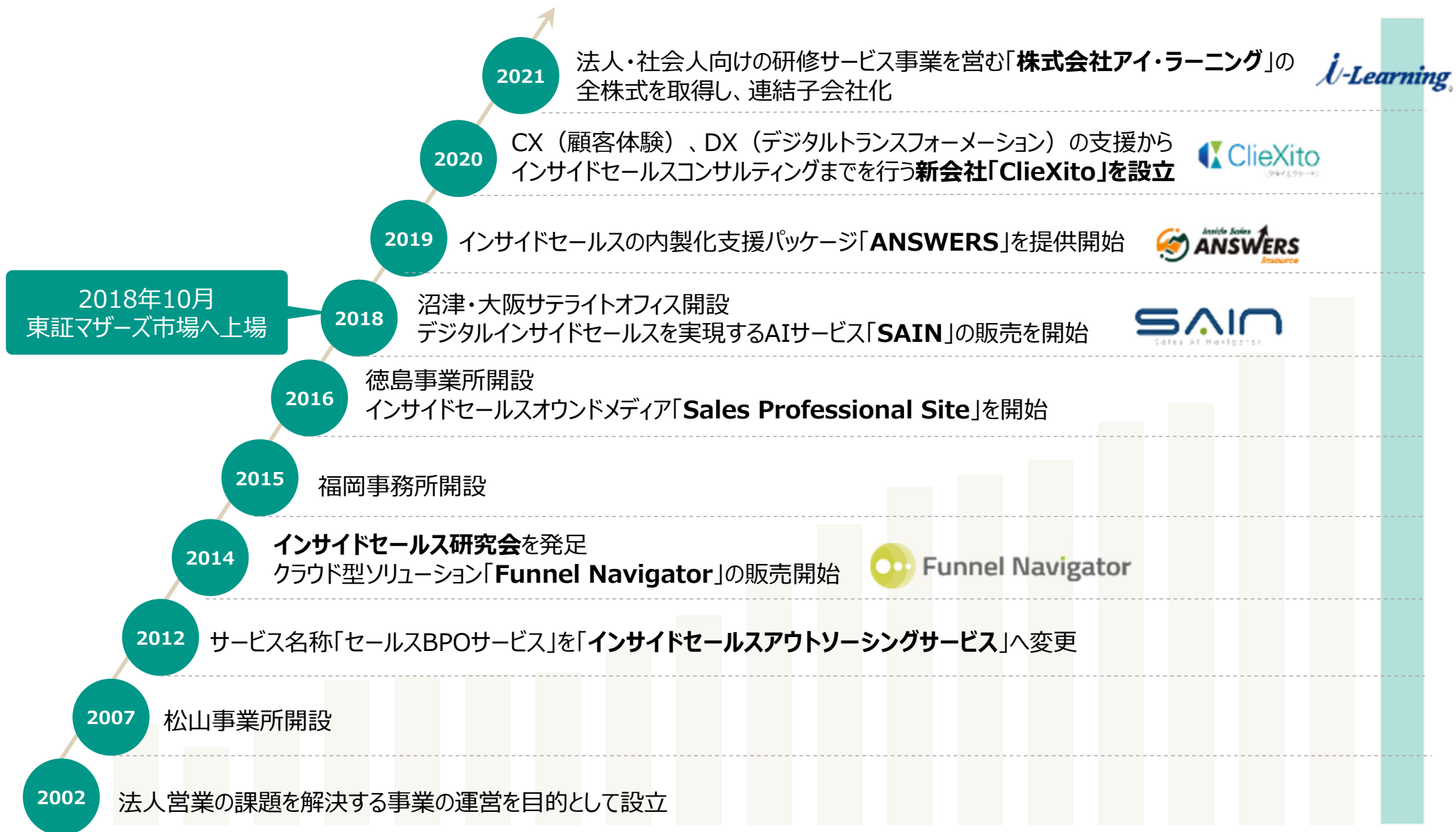
BRIDGE Group Vision

新たな価値を提案し、
成功を創り続け、
未来への架け橋になる。

社名	ブリッジインターナショナル株式会社 BRIDGE International Corp.
代表者	代表取締役社長 吉田融正
本社住所	東京都世田谷区若林1丁目
創業年月	2002年(平成14年)1月
資本金	5億3千万円 (2020/12末)
従業員数	単体 531名 グループ全体 598名 (2021/9/末)
事業内容	・ インサイドセールス事業 ・ 研修事業
グループ会社	ClieXito株式会社 (2020/4設立) 株式会社アイ・ラーニング (2021/3子会社化)



2002年に日本の法人営業に改革をもたらすために会社設立、日本におけるインサイドセールス業務の創生、その在り方をリードし、そのデジタルトランスフォーメーション（DX）推進からセールステクノロジーの提供、そしてセールスイネーブルメント実現に向けての総合的サービスへ事業を拡大



当社の事業セグメントおよびサービスラインの詳細は下記の通り。研修事業は2021年3月31日開始の新規セグメント

事業セグメント/サービス	特徴
インサイドセールス事業	
アウトソーシングサービス 	<ul style="list-style-type: none"> ●法人営業のインサイドセールス活動のアウトソーシング ●安定的なストックビジネス ●顧客対象は大手企業（継続顧客9割） ●売上上位10の平均月額費用1,400万円/月
コンサルティングサービス 	<ul style="list-style-type: none"> ●企業の営業・マーケティング部門向ビジネスコンサルティングサービス ●DXコンサルティング <ul style="list-style-type: none"> – 内製支援（「ANSWERS」） – アウトソーシング導入デザイン – その他マーケティングコンサルティング
	100%子会社 株式会社 ClieXito
システムソリューションサービス 	<ul style="list-style-type: none"> ●法人営業を支援するシステム/ツールの開発、ストックでサービス提供しているサービス ●システムソリューションサービス <ul style="list-style-type: none"> – CRM/SFA受託開発 – AIサービス「SAIN」 – ライセンス販売
研修事業	
研修サービス 	<ul style="list-style-type: none"> ●企業向け研修サービスプロバイダー <ul style="list-style-type: none"> – 新入社員研修 – IBM製品/ITスキル – DX推進 – プロジェクトマネジメント – ビジネススキル
	100%子会社 株式会社アイ・ラーニング

インサイドセールス (Inside Sales) とは

インサイドセールスとは、従来型の訪問営業を非対面の営業活動と分業化させることで営業の効率化・生産性の向上を図るセールス手法。プロセス分業し、労働集約的となる営業活動の課題を解決

営業プロセスから見る「フィールドセールス(Field Sales)」と「インサイドセールス(Inside Sales)」

効率的な営業体制を構築するインサイドセールス（営業プロセスの分業化）

NEW



Inside Sales



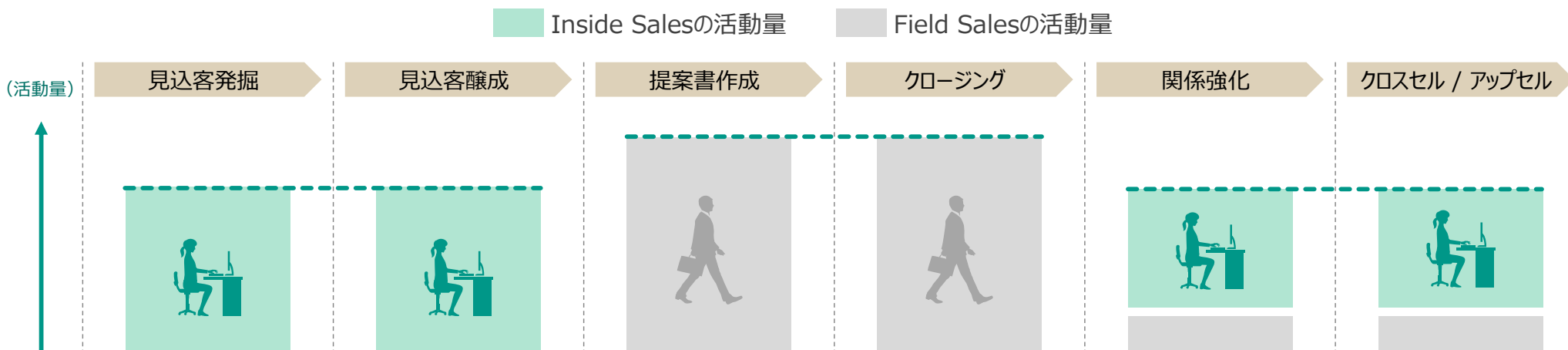
電話 リモート面談 SNS 有人チャット

- マルチチャネルを活用してお客様とコミュニケーションをとる
- テレワーク環境でも変わらない活動が可能
- 多くの顧客を担当できる

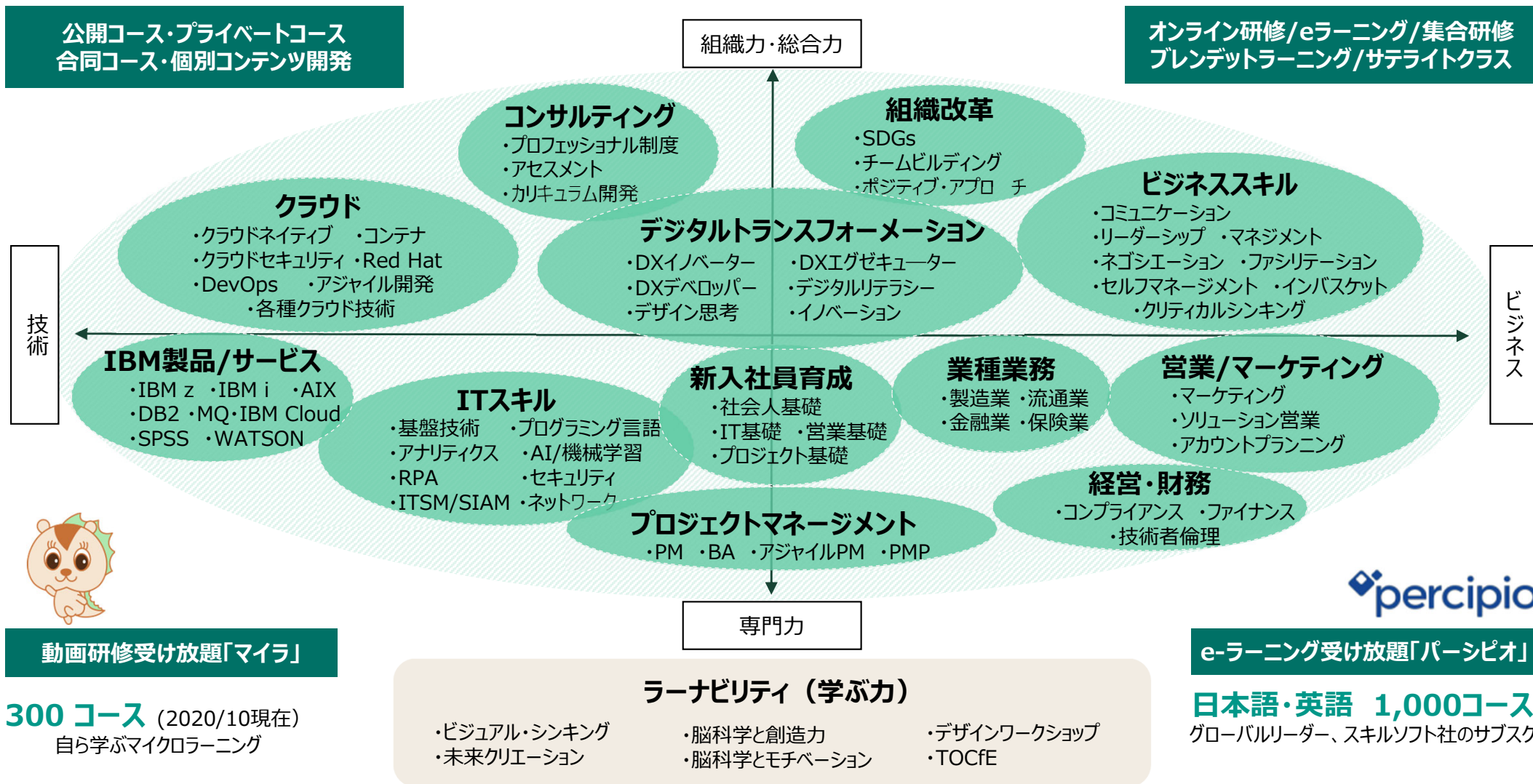


Field Sales

- お客様を訪問しコミュニケーションをとる
- 従来日本の主な営業スタイル
- 商圏毎の拠点が必要



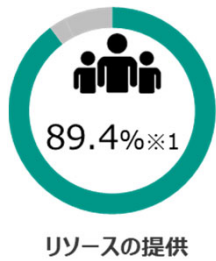
2021年3月 株式会社アイ・ラーニングの全株式を取得により、企業向け研修サービスを提供開始



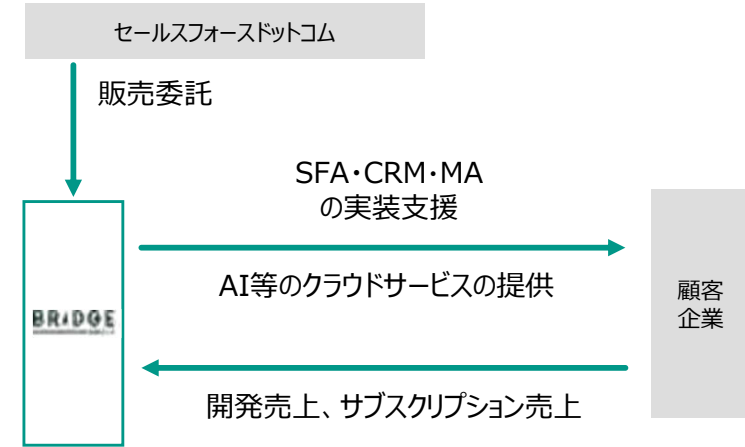
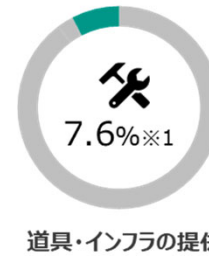
提供サービスのビジネスモデル

各サービスと事業系統図

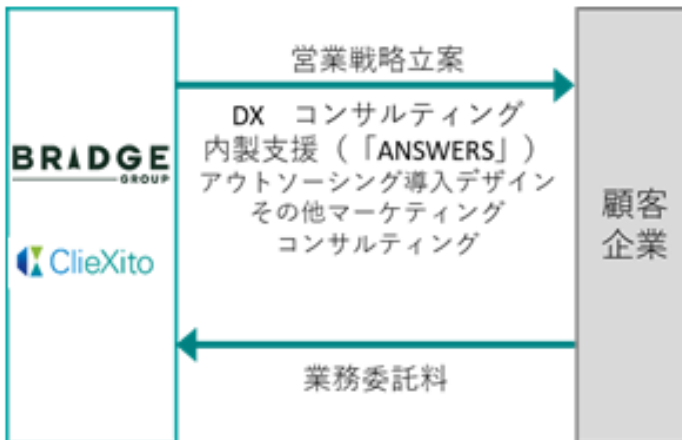
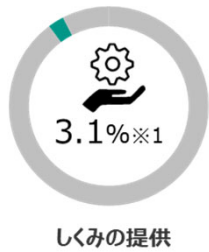
アウトソーシングサービス



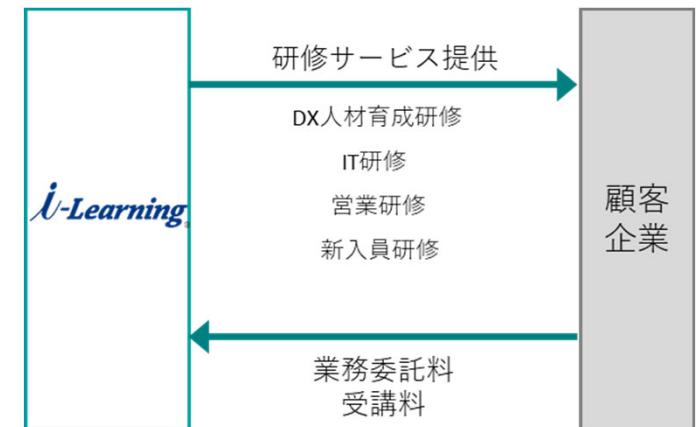
システムソリューションサービス



コンサルティングサービス

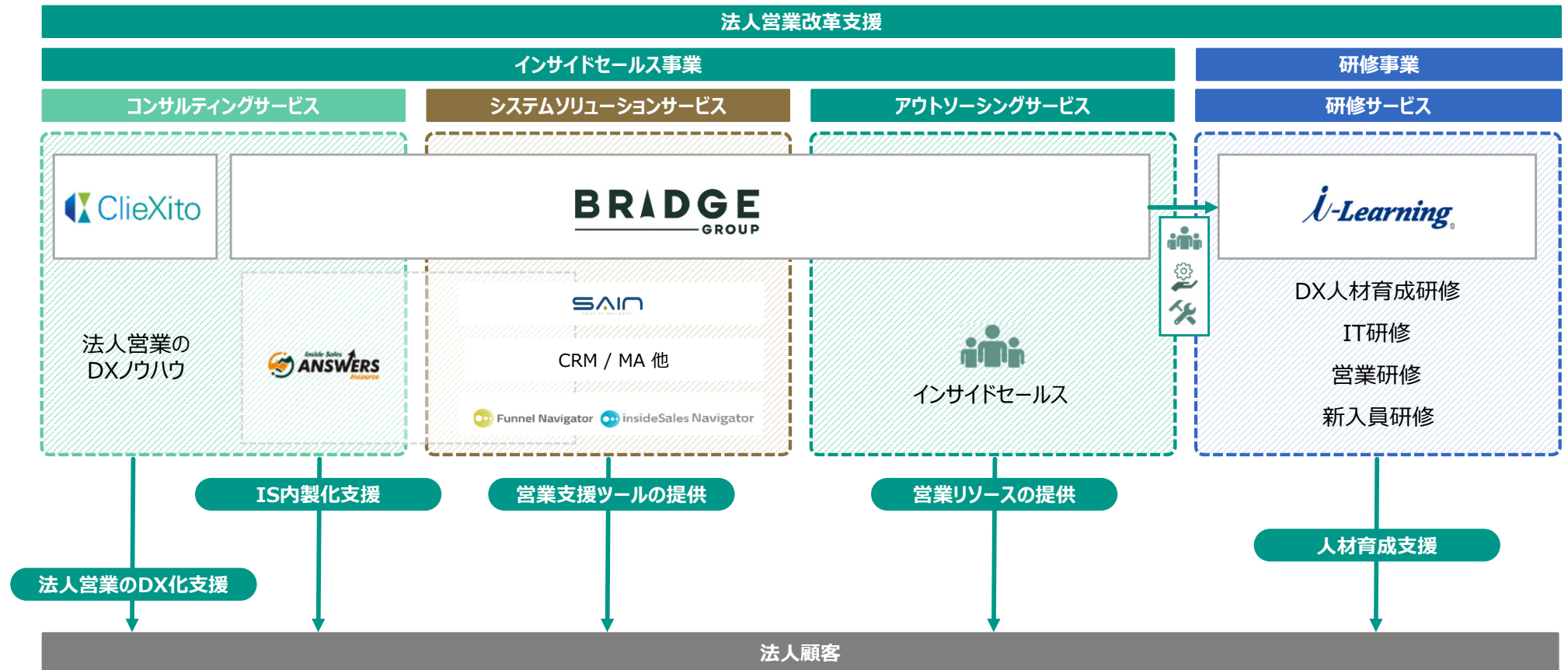


研修サービス



※1：2020年12月期実績

研修サービスを提供するアイ・ラーニング社の子会社により法人営業改革支援におけるそれぞれのサービスラインを相互補完するサービス提供体制の構築が進む。顧客の幅広い法人営業改革ニーズを享受することで、各事業でのシナジーを生み出しながら成長を図る

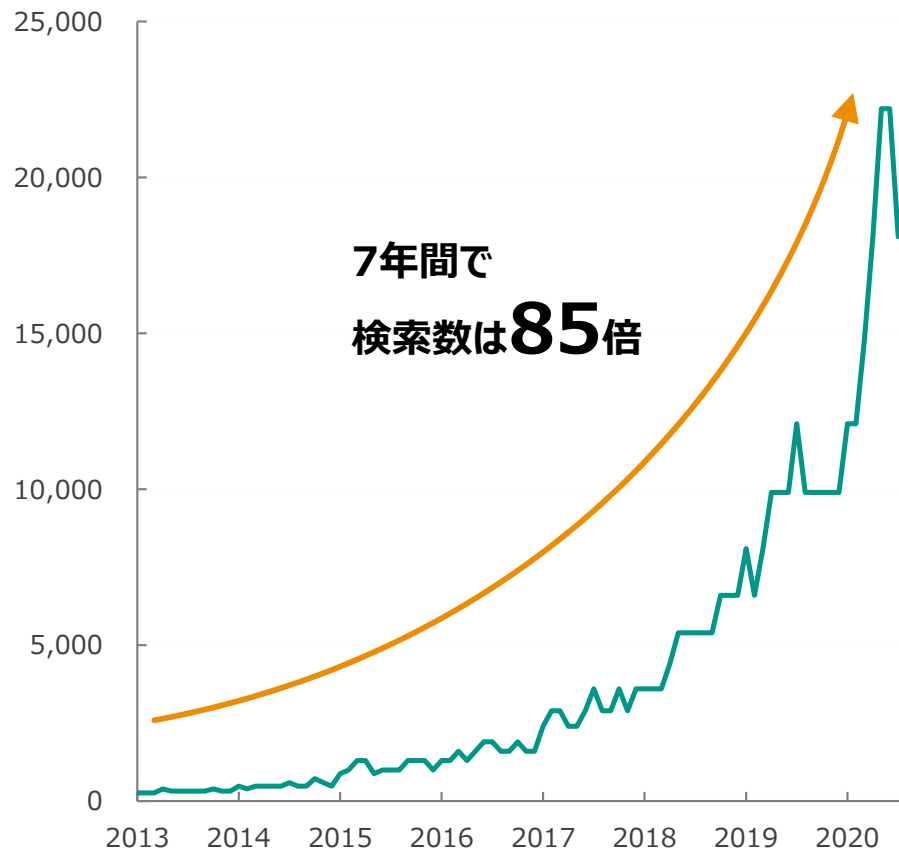




市場環境/競争力の源泉

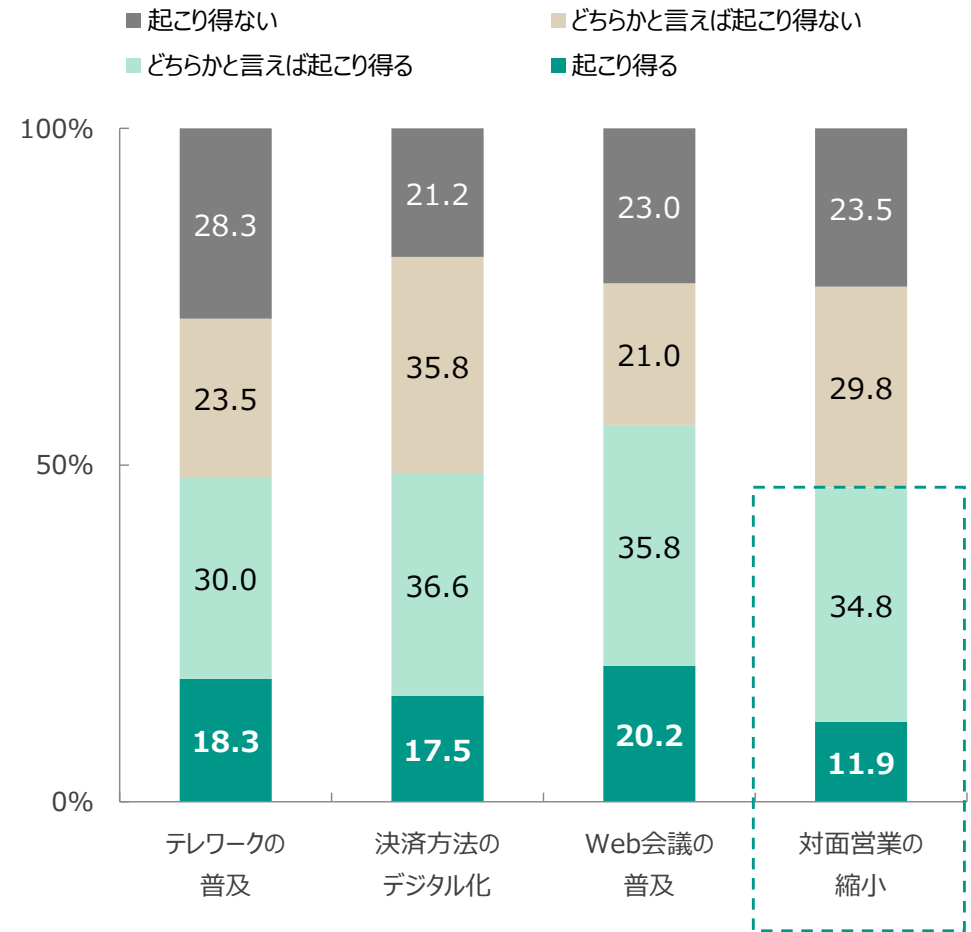
コロナ禍で営業が顧客を訪問できなくなり、インサイドセールス機能で顧客接点を実施せざる得ない状況が発生しており、多くの企業が本格的な営業モデルの改革を試みている

日本における‘インサイドセールス’キーワード検索数



出所：Google 広告 キーワードプランナーによる自社調査結果(2020年10月現在)

新型コロナウイルス収束後の変化

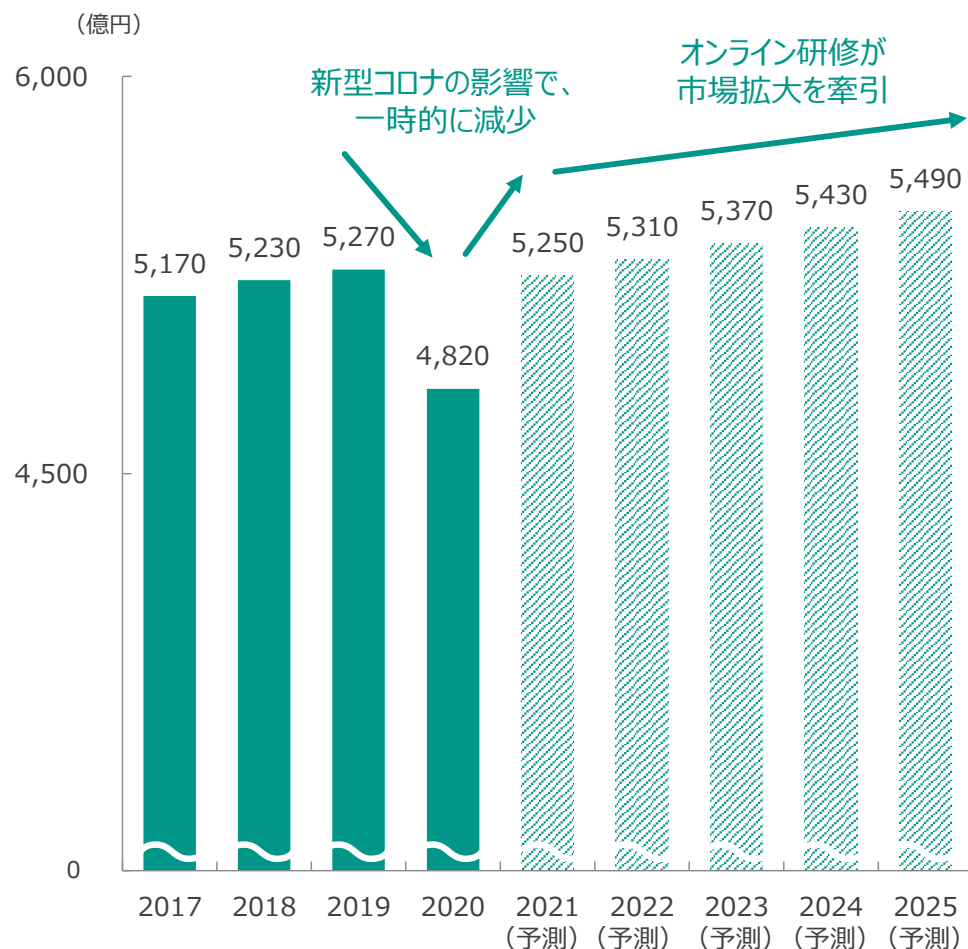


出所：公益財団法人日本生産性本部「第1回働く人の意識調査」(2020年5月22日公表)

回答者の45%以上が対面営業の縮小を想定

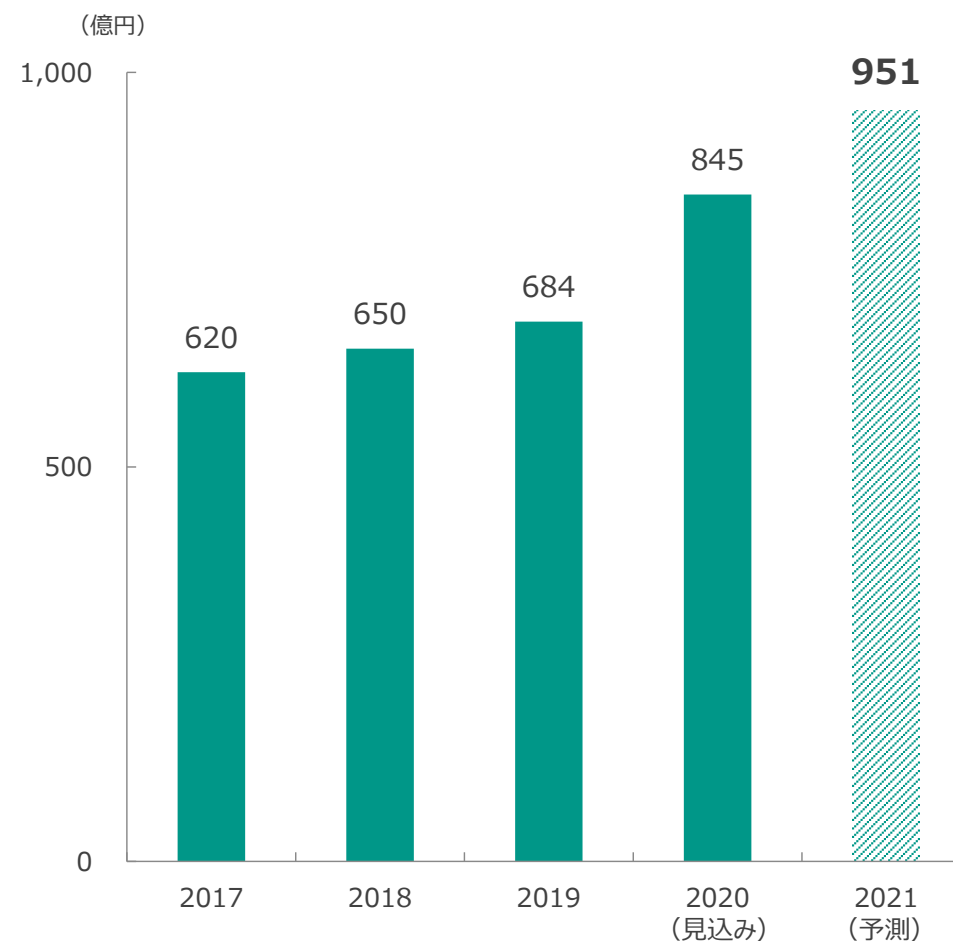
2020年度企業向け研修サービス市場規模は、コロナ禍の影響により前年度比8.5%減の4,820億円市場と推計されたが、2021年度以降は、コロナ禍に対応したオンラインを活用した研修サービスが市場のメインストリームへと変化し、市場規模の回復および拡大を牽引していくと予想されている

研修サービス市場規模推移・予測



出所：矢野経済研究所「2021 企業向け研修サービス市場の実態と展望」

eラーニング市場規模推移・予測



出所：矢野経済研究所「2021eラーニング市場に関する調査」

インサイドセールス事業における一気通貫のサービス提供により差別化。特に各分野・市場でのコンペティターの存在はあるものの、「インサイドセールス」の認知向上とともに、当社グループの競争優位性は向上

法人営業支援ニーズとサービス提供の競合状況

一気通貫したサービス提供により、各サービス市場での競合会社に対して差別化

	法人営業支援ニーズ		
	業務執行 (アウトソーシング)	営業戦略・業務設計 (コンサルティング)	営業支援ITツール (システムソリューション)
BRIDGE GROUP	○ インサイドセールスに特化	○ 一気通貫でのサービス提供が可能 ○ 営業/マーケティング領域に特化	○ セールスタックに特化
大手 コンサルティングファーム	×	○	△
大手 テレマーケティング コンタクトセンター	○	△ 主に「B to C」向け	×
システムインテグレーター その他ITサービス 企業	×	×	○

インサイドセールスにおける
一気通貫したサービスの提供

しくみ	リソース	道具 インフラ
 コンサルティング	 アウトソーシング	 ITツール

各サービスにおける競合企業は存在するものの、営業/マーケティングに特化して、戦略立案～実行支援を強固なものとするITツールの提供を一気通貫でサービス提供できる

顧客リテンション効果を生み出す
ビジネスモデル

クライアント企業専任制



主力であるアウトサービスはクライアント企業専任制を採用しており、クライアントの営業環境に合せながら最適な業務設計を都度変更させていくため、クライアント企業の事業規模拡大に伴い、継続契約ニーズの高まりや取引規模拡大を生み出している

インサイドセールス市場における
先行者のポジション

グローバルIT企業や
国内大手IT企業による
強固顧客基盤

法人向けアウトバウンド市場※1
シェア 第1位

ITグローバル企業を中心とした顧客基盤に加え、コールセンターやテレマーケティング主体の関連市場においてもトップシェアを維持しており、インサイドセールス関連需要における先行者メリットを享受できる体制が構築されている

独自のノウハウ蓄積による
競争優位性

営業/マーケティング領域に特化
約20年わたる法人営業改革の支援実績
ノウハウを生かした自社開発ツールの提供



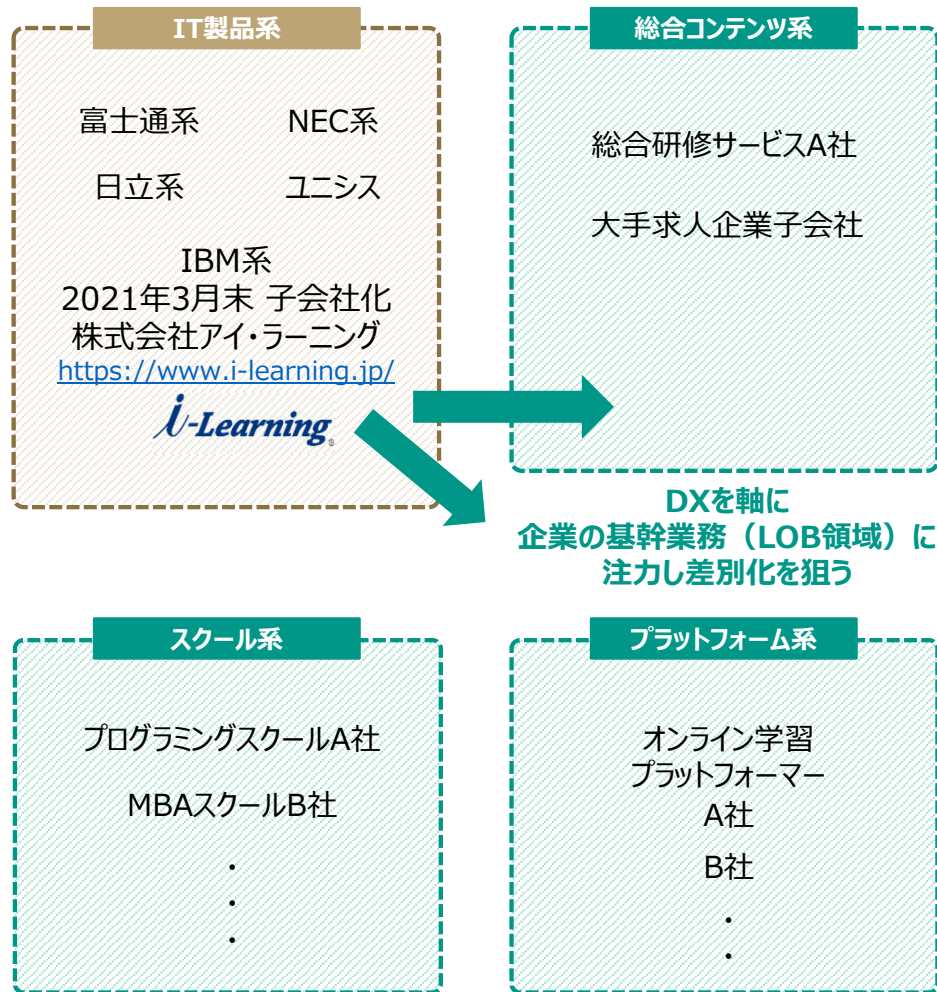
Funnel Navigator insideSales Navigator

20年超にわたるインサイドセールス導入支援、日本の法人営業改革支援の実績により、蓄積されたノウハウをいかした自社開発ツールの提供している

※1：出所：矢野経済研究所「コールセンター市場総覧 2020

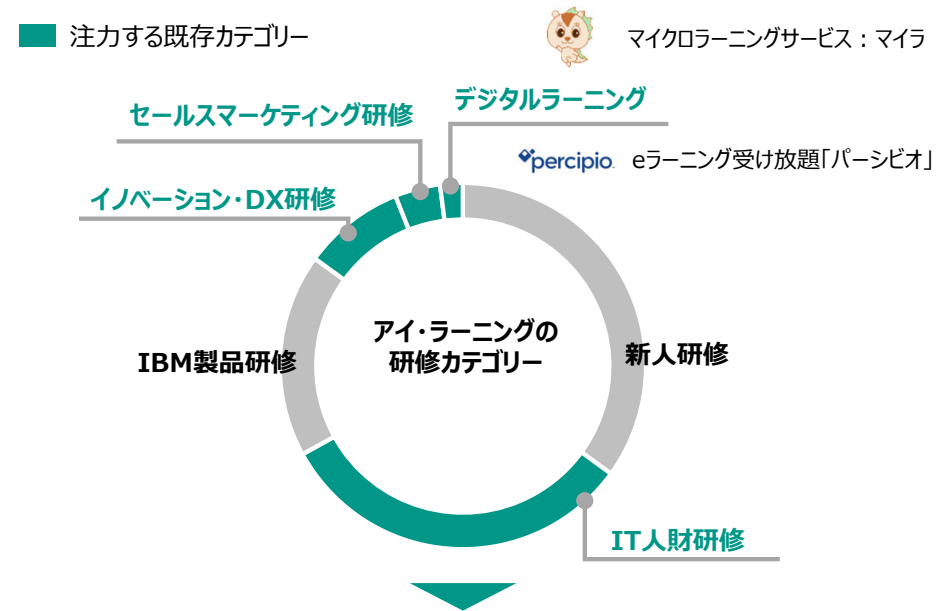
研修事業のおかれていた企業向研修サービス市場には、数多くのプレイヤーが存在しているが、2021年3月末に子会社化したアイ・ラーニング社は、従来のIT製品系コンテンツでの強みを生かし、オンライン化とDXを軸に高い需要を見込むカテゴリに特化することで差別化。当社グループの法人営業改革支援と最大限のシナジーを生むLOB領域のカテゴリに注力

企業向研修サービスのプレイヤーとアイ・ラーニング社の展開



DXに特化したカテゴリへ注力

- 既に高い需要が見込めるカテゴリが存在するが、未だ規模が小さい
- 顧客に最適化したカテゴリ・提供形態への転換を通して、幅広い顧客層の開拓を進め、LOB領域での展開で事業シナジーを図る



- IT人材研修 : AWSやGoogleクラウドを研修を強化
- イノベーション・DX研修 : DX研修へ特化
- セールスマーケティング研修 : デジタルセールス研修へ転換
- デジタルラーニング : マイクロラーニングなどの拡販強化



事業計画

これまでの提供価値

インサイドセールスを軸とする法人営業改革

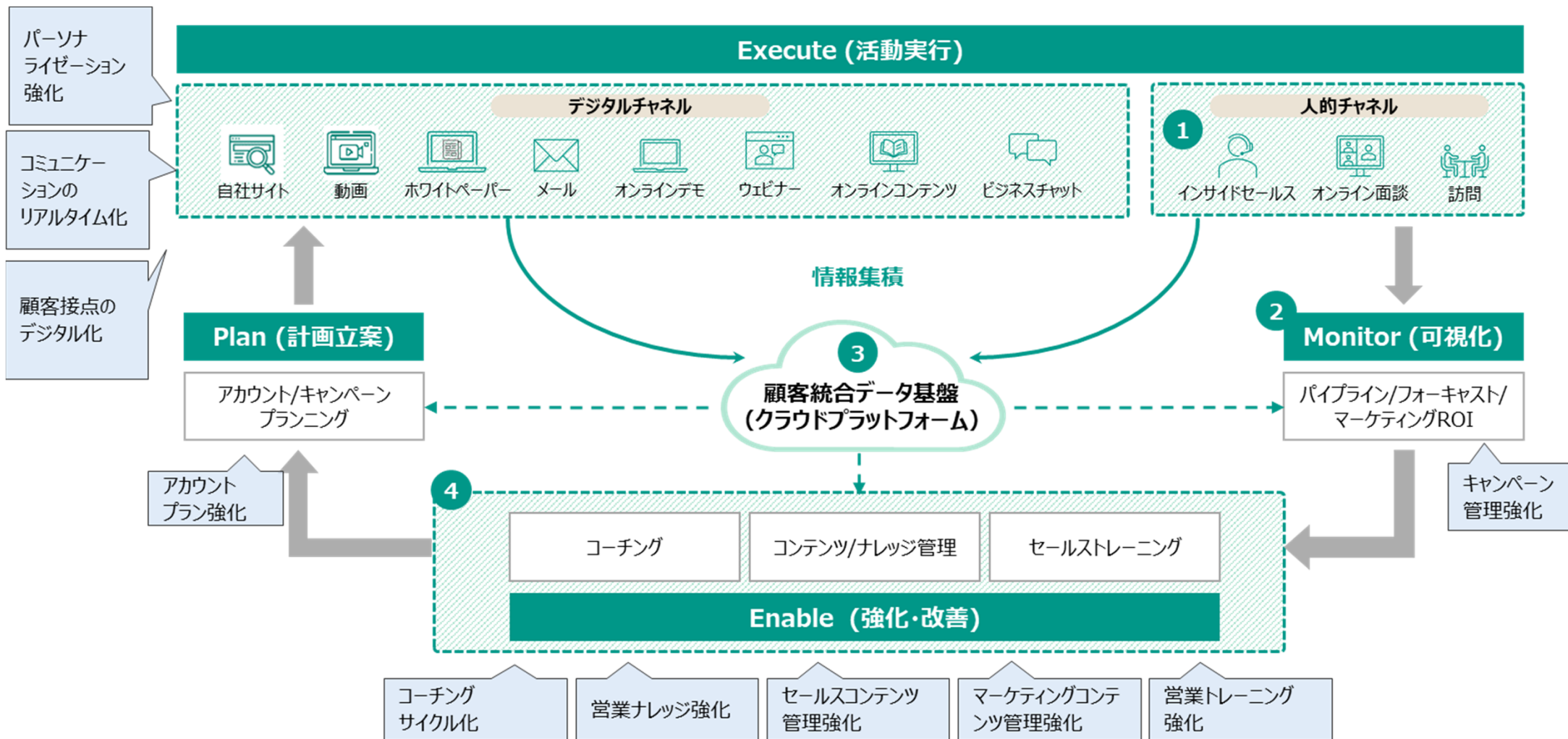
- インサイドセールスを活用することで顧客へのカバレッジを広げ、案件発掘数の増加に貢献
- インサイドセールスを起点に、属人的な営業活動から組織的な営業活動への変革を推進

これからの提供価値

営業DXを軸とする法人営業改革

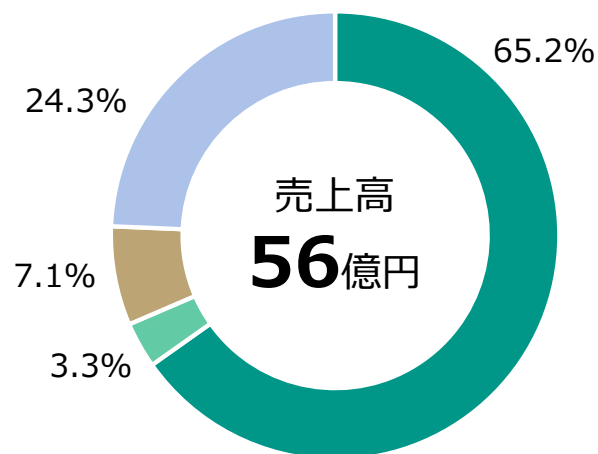
- カスタマージャーニー全体の**顧客エンゲージメント**をEnd to Endで**強化し**、ファネルを拡充することで売り上げ増加に貢献
- カスタマージャーニー全体に対応する**プロセスを最適化し**、**シームレスに連携する体制を構築**することで、成果の最大化を実現するDXを**推進**

ブリッジグループは、EndtoEndのBtoBカスタマージャーニーに沿った新たな顧客関係構築プロセスを実現するデジタルシフトを実現させます。



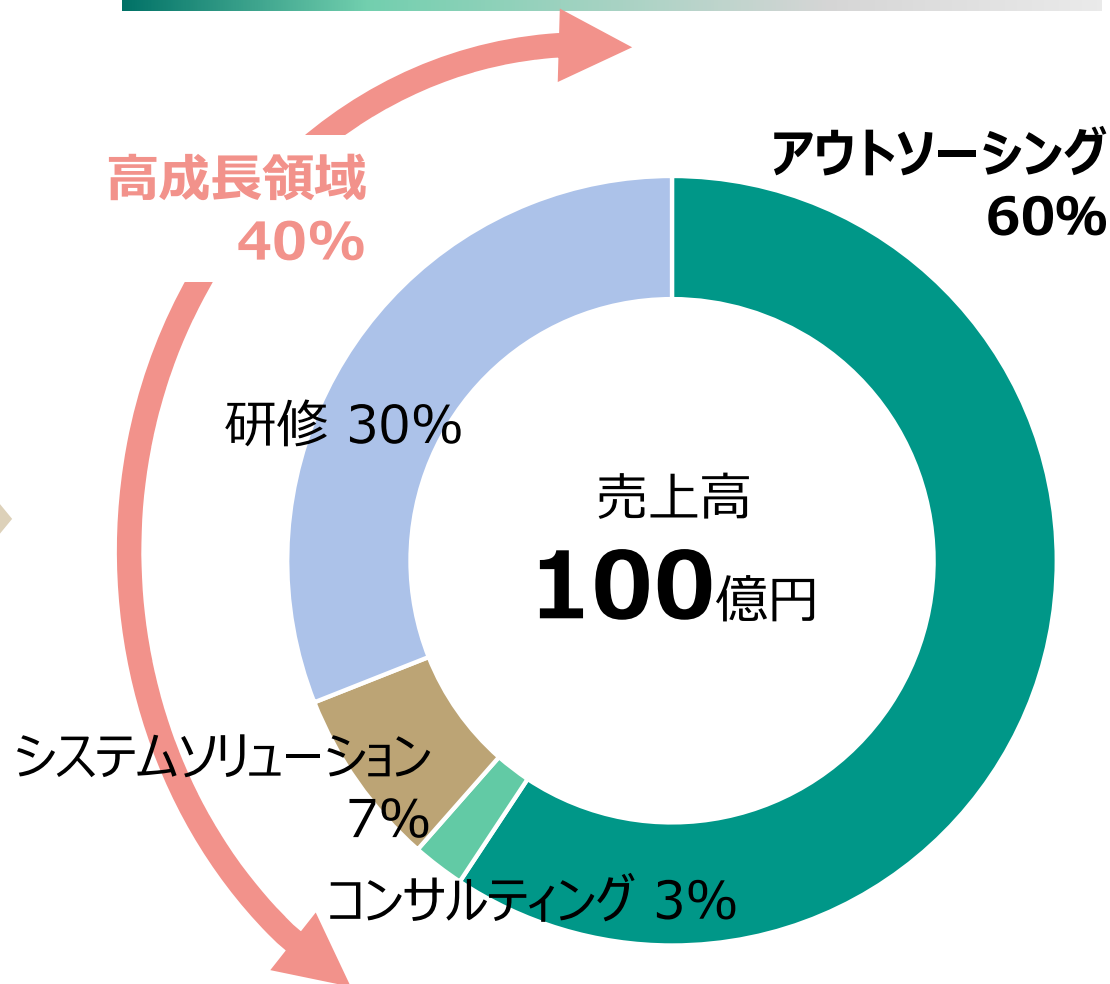
2025年までに売上100億、営業利益15億達成のために、高成長領域（コンサルティング、システムソリューション、研修サービス）割合を約4割までに成長させます。

2021/12期（予想）



営業利益：5.4億円

2025/12期（目標）

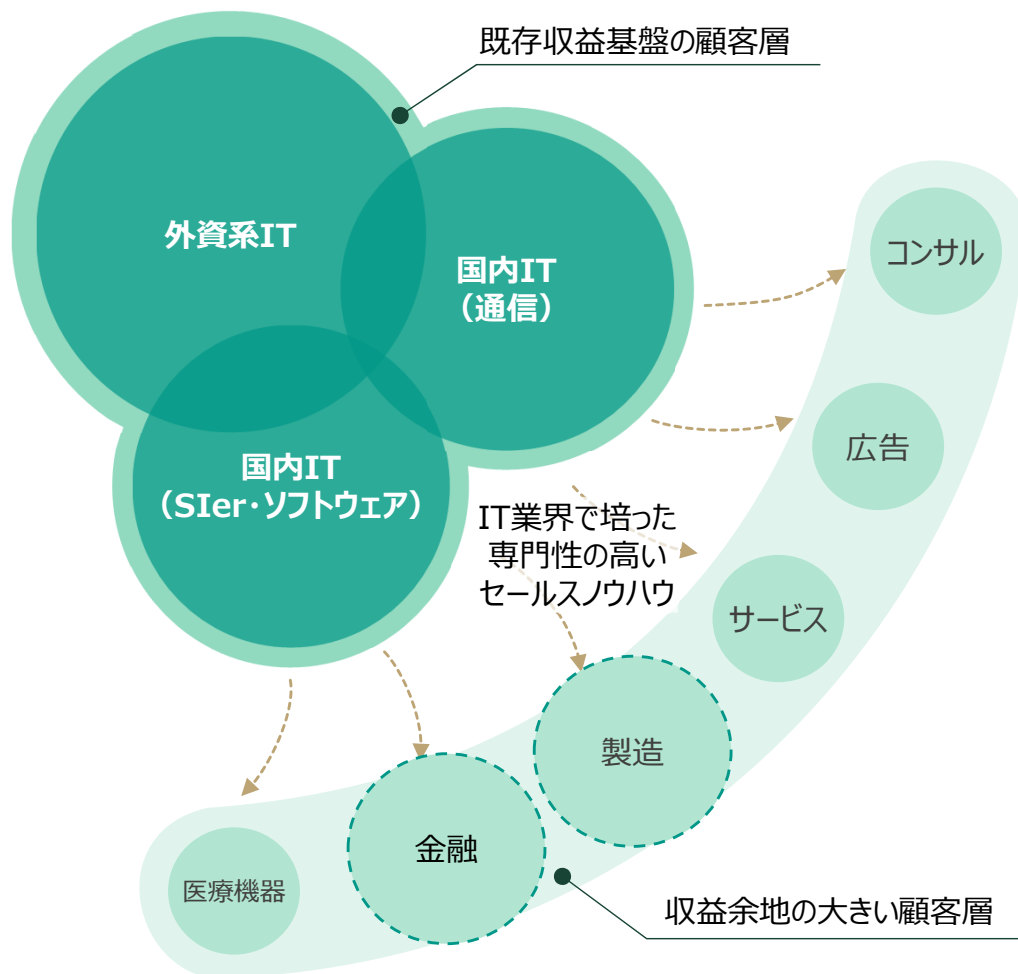


営業利益：15億円

インサイドセールスの認知促進により、顧客ポートフォリオの拡大を継続して図っていく。また、新サービスを含め顧客ニーズに合ったサービス提供を進め、拡大するインサイドセールス市場での新規顧客獲得および成長を図る

顧客ポートフォリオの拡大

強固なIT顧客基盤から新たな法人営業領域への広がり



多業種へのサービス提供開始

金融

国内最大手生命保険会社
(2020年7月より提供開始)

国内大手リース企業
(2020年6月より提供開始)

サービス

企業向けIoTソリューション
・オフィスサプライサービス
(2020年9月より提供開始)

製造

東証一部上場
汎用機械器具製造
(2019年5月より提供開始)

貨幣処理メーカー最大手
(2021年1月より提供開始)

医療機器

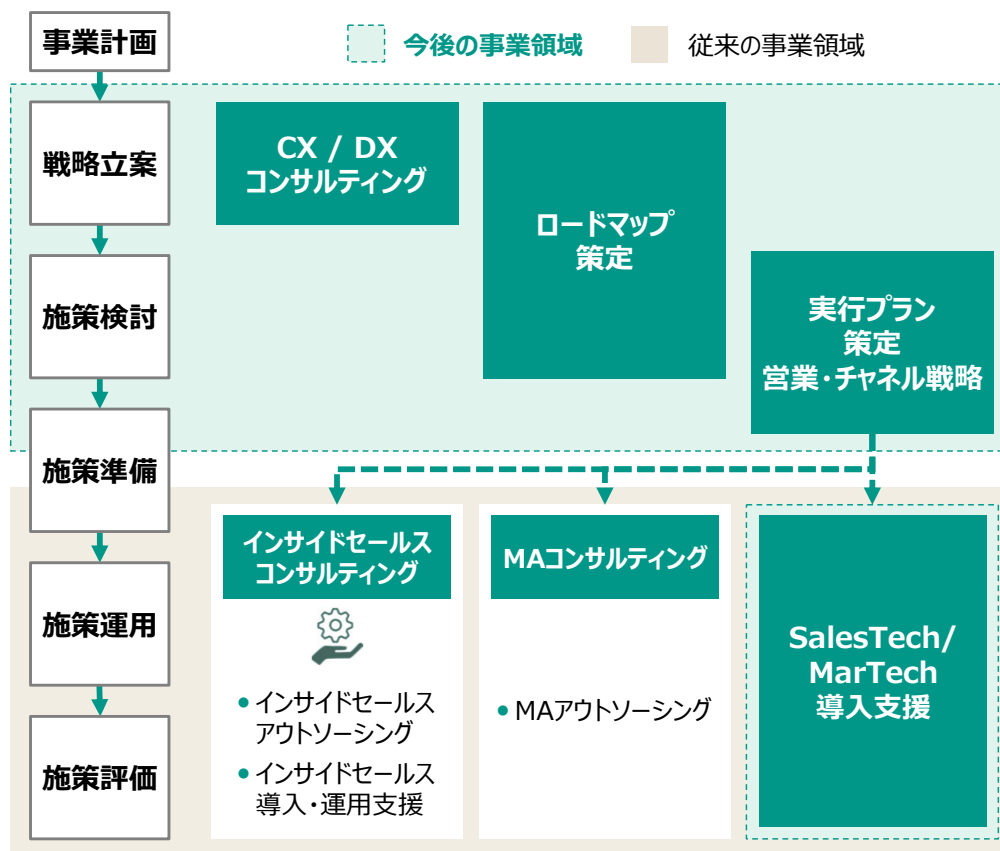
ヘルスケア製品/医療機器
のグローバルカンパニー
(2021年5月より提供開始)

2020年12月期において、顧客体験（CX）に基づいてお客様の営業活動のデジタルトランスフォーメーション（DX）を支援するコンサルティング新会社「ClieXito 株式会社」を設立。2021年以降はインサイドセールス市場を取り巻く、様々な追い風を享受し、新たな顧客を獲得

連結子会社ClieXito(株)による事業領域の変化

- 新会社によりビジネスコンサルにおける上流からサービス提供を行うことで、インサイドセールスや各種ITツールの導入へのクロスセルを目指す

顧客の事業運営



ClieXitoの実績

(前身のブリッジインターナショナルでのコンサルティングサービスにおけるプロジェクト等を含む)

領域	業界	プロジェクト名
DX構想策定	国内SIer	クラウドシフトに向けた営業DX構想策定
	国内IT卸	中期経営計画実現に向けたDX施策立案
マーケティング	国内中堅SIer	デマンドジェネレーションセンター立上げおよび伴走支援
	国内SIer	業種特化デジタルマーケティング施策実行
セールス	国内大手総合金融	非対面営業アウトバウンドセンター立上げ
	外資ソフトウェア企業	ミッドマーケット担当インサイドセールスBPR
	外資ITハードウェア企業	ミッドマーケット営業モデル改革
	国内SIer	セールスインネーブルメント体制構築
	国内SIer	アカウントプラン強化
カスタマーサクセス	外資大手認証機関	コンタクトセンター導入支援
	外資SaaS企業	SMBマーケット担当カスタマーサクセス部隊立上げ
アナリティクス	外資ソフトウェア企業	インサイドセールス活動可視化

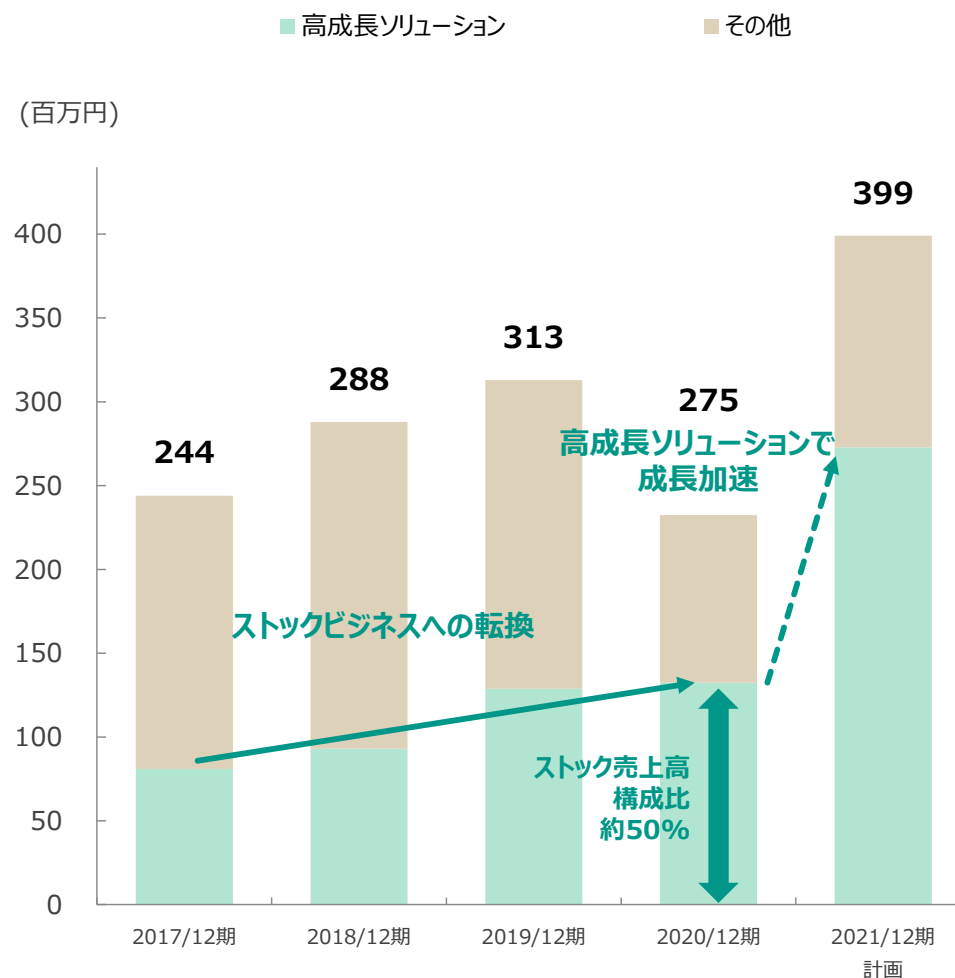
システムソリューションサービスは、2021年12期以降においてフローからストックビジネスへの転換を進め、サブスクリプション型のストックビジネス比率を6割以上に。引き続きAIサービス「SAIN」を中心とした安定的な収益基盤の構築を進めつつ、既存ソリューションと親和性が高く、需要が見込めるソリューションを投入し、同サービスラインの拡大を図る

システムソリューションサービスの成長方針

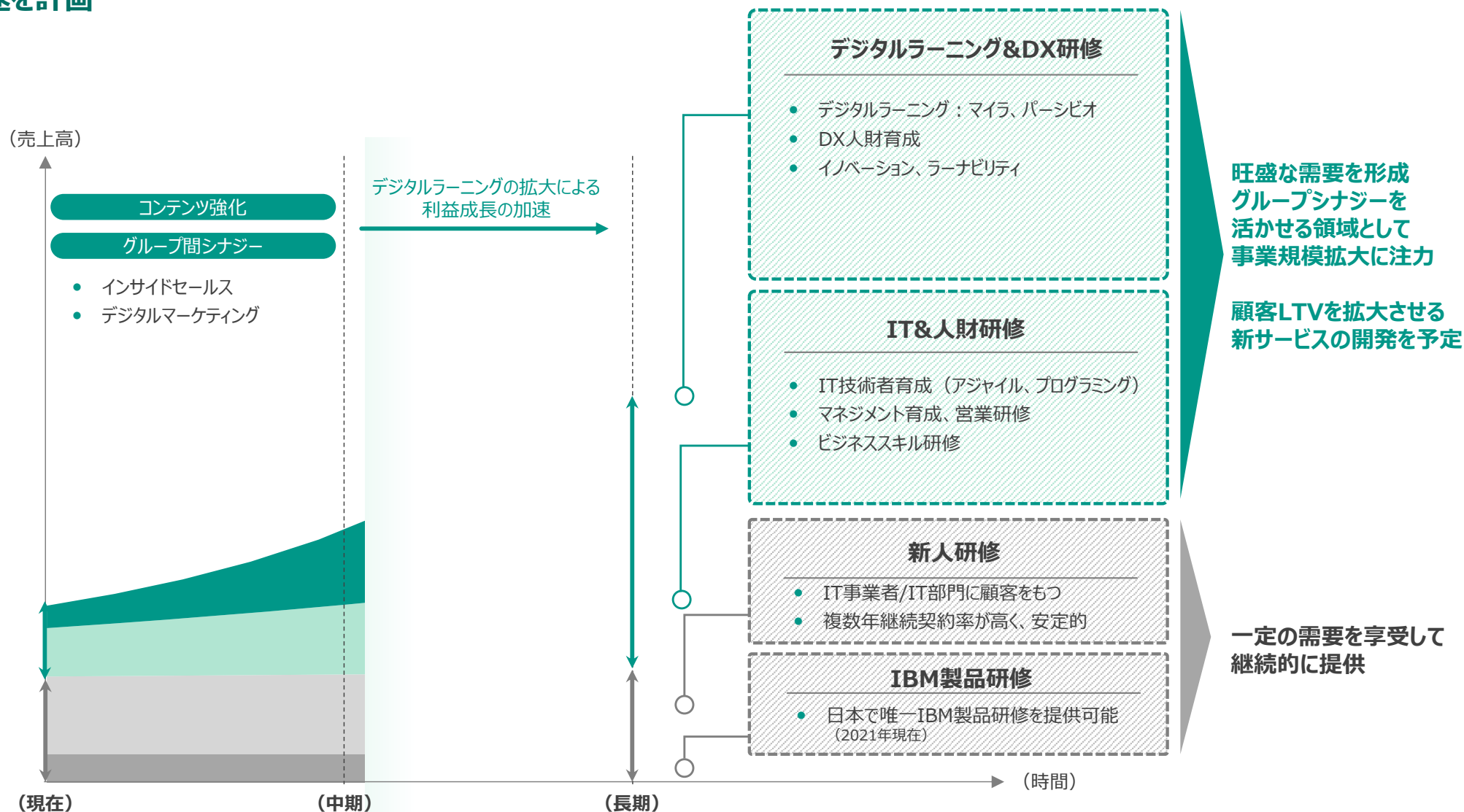
- 従来のシステムソリューションサービスは従来の受託開発（SFA・CRMの開発）のフロー収益中心からストックビジネスへの転換を進めていたが、2020/12期でストック売上高比率が50%近くまで到達
- 今後は、既存のストックビジネスの拡大に加え、受託開発において高い需要を見込む高成長ソリューションの提供を進め、成長加速を図る

システムソリューションサービスの売上高推移

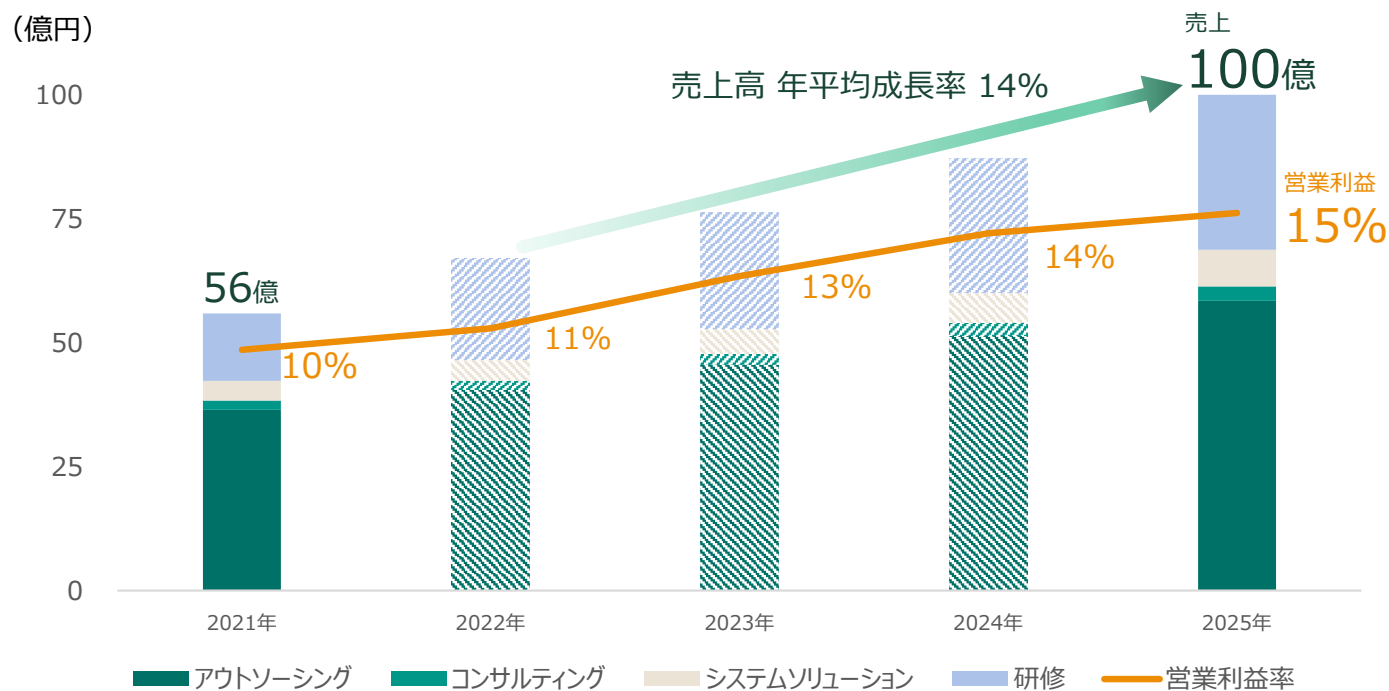
商材別売上区分	主な内容	
受託開発収入	縮小領域	SFA・CRMの開発報酬
	高成長領域	グーグルクラウドプラットフォームや自社開発ソリューション
ライセンスサブスクリプション		インサイドセールス支援顧客管理ツールのライセンス料、SFA・CRMのライセンス料
SAIN開発/サブスクリプション		AI支援サービス「SAIN」導入の開発報酬および月額利用料



アイ・ラーニング社を中心とした研修サービスは当面は研修市場の変化を捉え、注力領域のコンテンツ強化とリソースの提供による新たな収益基盤の構築を進めていく。長期的には、注力領域を中心とした収益構造の転換が進むことで利益成長の加速を計画



売上および営業利益



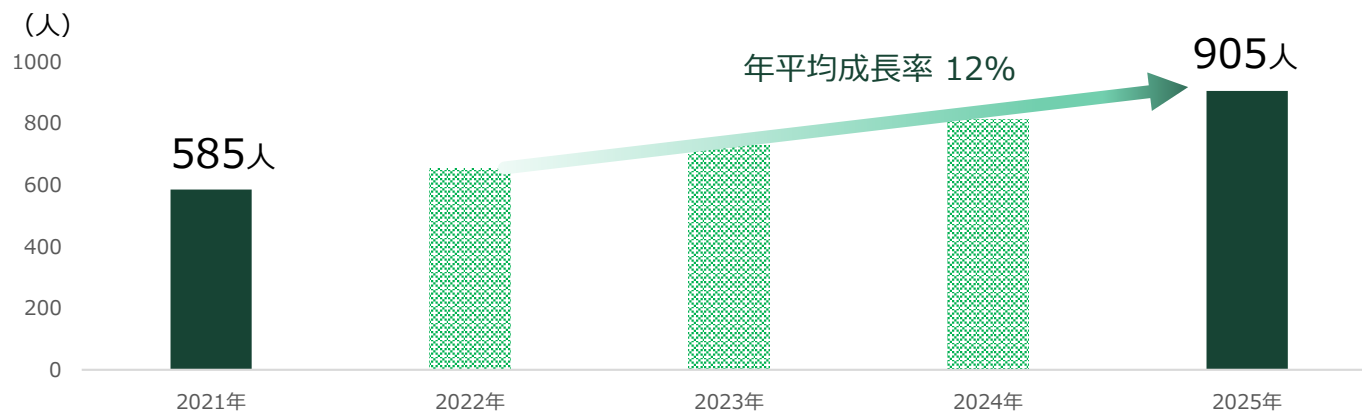
■ 売上

- ・**アウトソーシングサービス**
既存IT業界の主要顧客の取引拡大、またIT業界以外の顧客獲得を増やしつつ、安定的な10-15%程度の成長
- ・**コンサルティングサービス**
DX需要を享受し、グループ全体・全サービスの上流工程の役を担いながらの成長
- ・**システムソリューションサービス**
ストックビジネスであるライセンス販売およびAIサービス「SAIN」の拡販による成長
- ・**研修サービス**
デジタルラーニング、DX人材およびIT研修コンテンツ強化により成長を加速

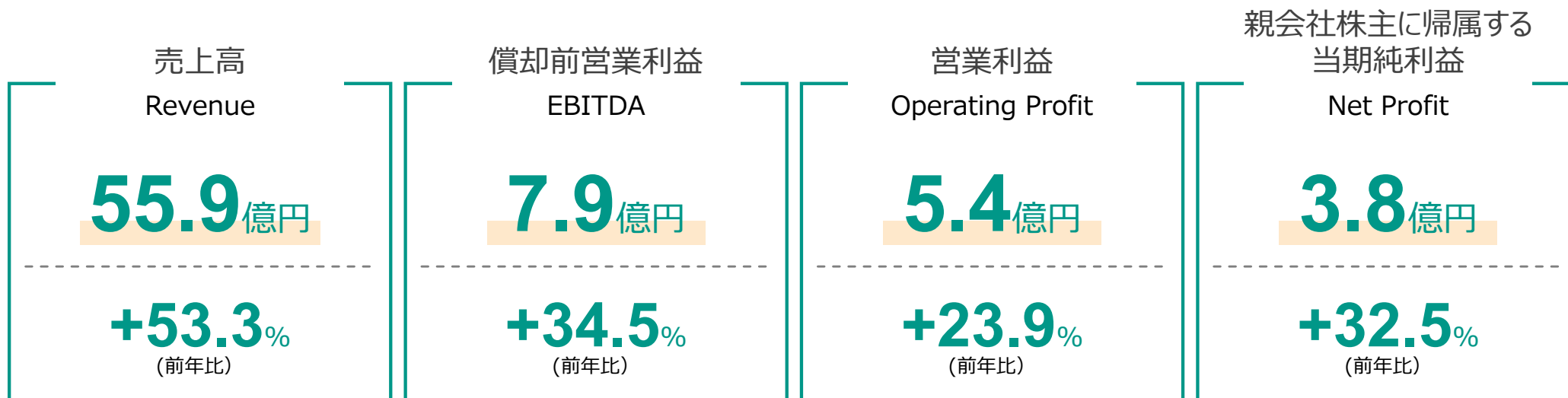
■ 営業利益

AIサービス「SAIN」の大型開発が2021年に終了。2022-2023年にかけて、ソフトウェア開発資産の減価償却が進み、2024年からは本格的な利益回収が開始。売上拡大に伴い販管費は逡増せず、販管費対売上比率は5年間で20%台→18%台まで低減

グループ全体期末社員数



アウトソーシングサービスの成長にあわせ、年間10%の人員純増を行う。他サービスおよび管理系人員を売上成長とともに純増させ、グループ全体では年平均 12%以上の社員数増の採用活動を実施。



- 第2四半期の研修事業の好調を鑑み、2021年8月に利益については上方修正
- アウトソーシングサービスの想定以上の進捗がインサイドセールス事業の計画達成を推進
- 研修事業は、新卒研修が主力ビジネスとなるため、上期偏重の業績推移となる予定だが、下期以降はDX推進研修による業績のアップサイドを狙う

主力ビジネスの安定拡大に加え、アイ・ラーニング社の子会社化による高成長領域の急拡大により、約53%増収を計画
当該子会社化の影響で販管費増加による営業利益率の低下を見込むが、約24%の営業増益を確保し、EBITDAベースでは
約35%の高成長を計画

2018/12期-2021/12期(修正予想)の比較

(百万円)	2018/12期	2019/12期	2020/12期	2021/12期	
	実績	実績	実績	修正予想	前期比
売上高	2,912	3,262	3,646	5,590	+53.3%
売上総利益	882	996	1,073	1,684	+56.9%
売上比	30.3%	30.5%	29.4%	30.1%	
営業利益	348	385	438	543	+23.9%
売上比	12.0%	11.8%	12.0%	9.7%	
経常利益	331	386	441	539	+22.3%
売上比	11.4%	11.8%	12.1%	9.6%	
当期純利益	218	258	293	388	+32.5%
売上比	7.5%	7.9%	8.0%	6.9%	
EBITDA*	443	475	591	795	+34.5%
売上比	15.2%	14.6%	16.2%	14.2%	

※ 償却前営業利益を採用

投資計画およびEBITDA見通し

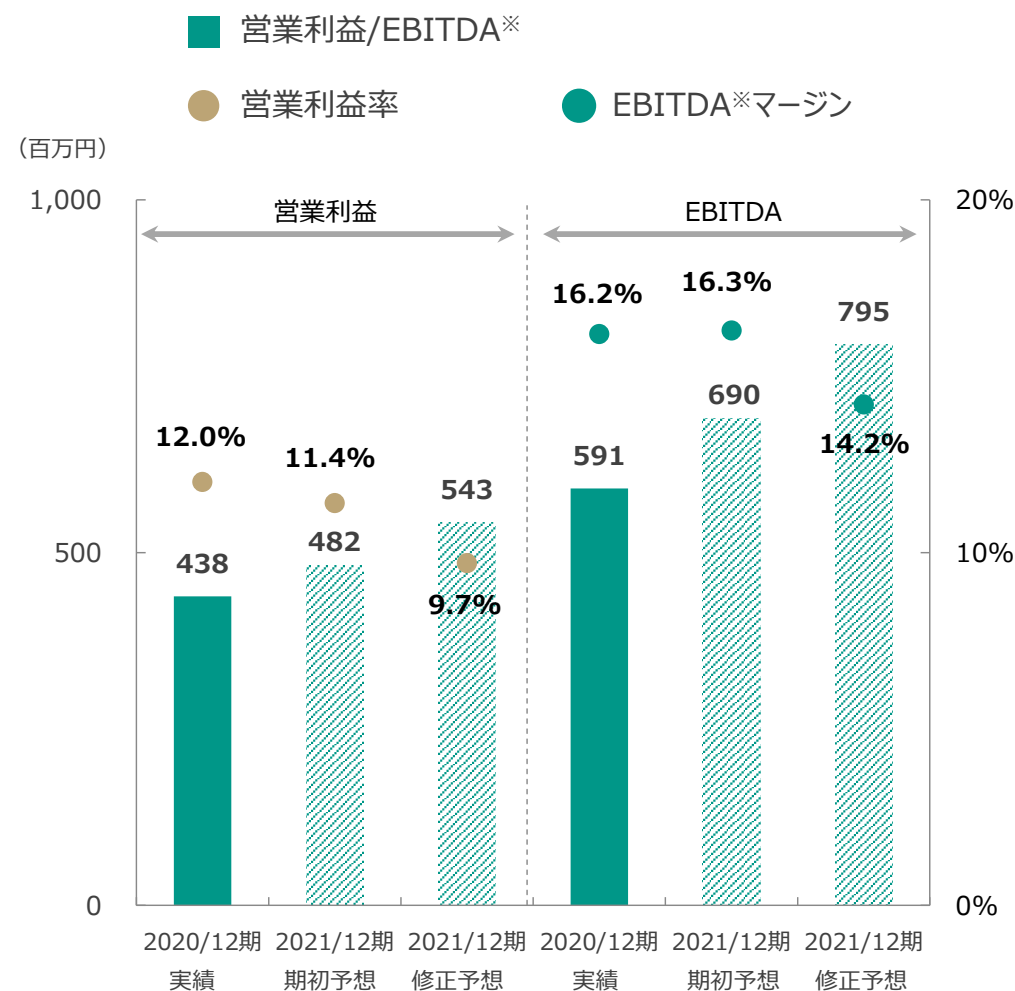
前年のAIサービス「SAIN」の継続開発および本社オフィスの一部移転等、アイ・ラーニング社に関連した償却負担増により減価償却費は252百万円（前期比+64.7%）に増加。期初予想では、EBITDAベースで積極的な採用継続やマーケティングコストの増加を予想する中で収益性は上昇する予想だったが、後半、翌年にむけての投資をさらに強化するため収益性は一時的に低下を予想。

2021/12期の設備投資および減価償却予定額

(百万円)

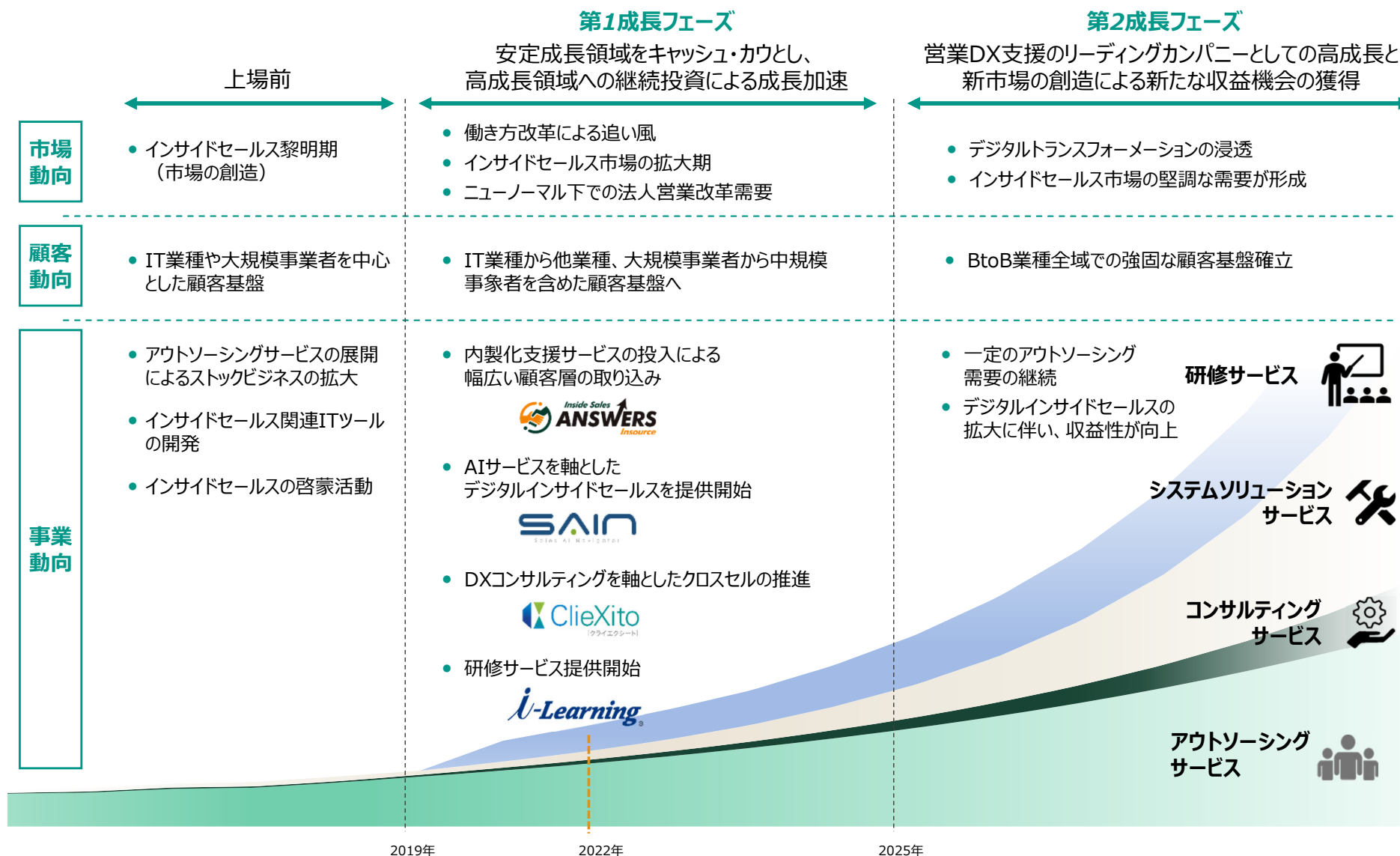
投資項目	当期投資額	当期減価償却費
「SAIN」開発費	61	19
新プロモーションサイト開発	65	6
オフィス関連費用	145	9
その他	105	33
アイ・ラーニング社関連	100	44
～前年度資産計上	-	141
計	376	252

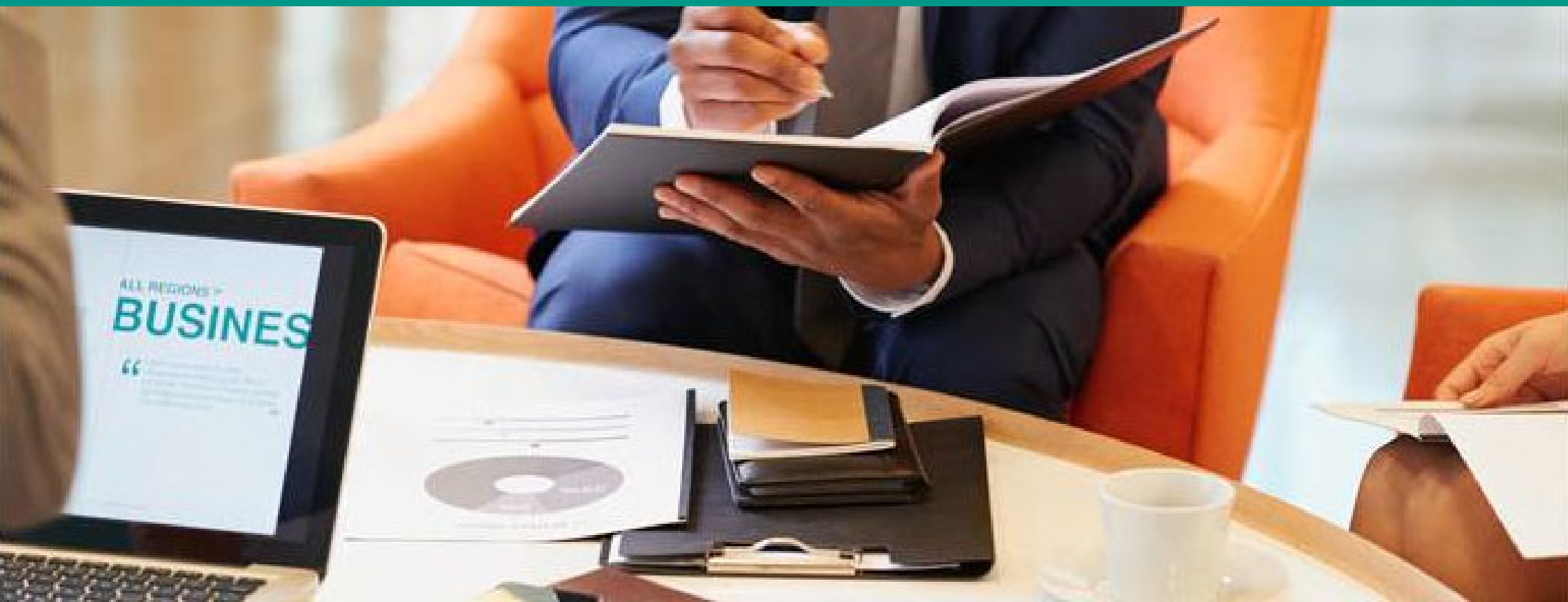
営業利益およびEBITDA※の推移見通し



※ 償却前営業利益を採用

働き方改革の進展、インサイドセールスの認知度向上による追い風の中、アウトソーシングサービスの継続した安定成長に加え、リソースを必要としない高成長ソリューションの収益化を進め、成長加速を図る





リスク情報

項目	影響するサービス	主要なリスク	顕在化の可能性/時期	顕在化した時の影響度	リスク対応策
事業内容・提供サービス： 主要既存取引先への依存度	アウトソーシングサービス	既存主要取引先上位10社の依存度が高く、当該主要取引先において内製化や営業戦略の方針変更が起こった場合、当社グループとの契約が更新されない等業績に影響を及ぼす可能性	低/不明	大	新規顧客獲得及び他コンサルティングサービス（内製化支援）への提供変更で対応
事業環境： 雇用環境	全体	人材獲得競争が激化し、優秀な人材の採用が困難となる場合や在職している人材の大量の社外流出が生じた場合には、当社グループの事業及び業績に影響を及ぼす可能性	中/中長期	中	中途採用から新卒採用重視へ切替、定着率向上のための入社後の社内における研修実施、育成を積極的かつ継続的に進めることで対応
事業内容及び提供サービス： システム障害等について	全体	自然災害、人為災害、テロ等によりサービス提供が困難となる可能性	低/不明	大	サーバーの増強、不正アクセス検知テスト等を行い、障害発生時のバックアッププランの訓練を行うことで対応
事業内容・提供サービス： 技術革新への対応	システムソリューションサービス	クラウドSI市場において当社が予期しない急激な変化があり、その対応が遅れ、その使用環境への制限がされる等、新規受注の停止につながる可能性	低/中長期	大	常に新しい技術要素に対して情報の収集、蓄積、分析及び習得への取組み、またシステムソリューションにおいては従来の受託開発だけにのみならず、自社開発ツールの提供等、多角的に展開することで対応
事業内容・提供サービス： 技術革新への対応	アウトソーシングサービス	インサイドセールスの顧客コンタクト方法が従来の電話中心から新たなデジタルツールを活用するやり方に急激に変化する可能性	中/中長期	低	オンライン商談ツールやAIを活用したさまざまなデジタルツールの開発および利用を促進することで対応
その他： 新型コロナウイルス感染症	全体	新型コロナウイルス感染症の流行長期化により、企業の営業やマーケティング業務関連への予算が減少する可能性	中/不明	大	ニューノーマルに向け、コロナ禍におけるサービス提供方法を提案し続けることで対応



Appendix

用語	意味
インサイドセールス (Inside Sales)	(当社の場合) マルチチャネルを活用して、見込顧客の発掘と醸成により商談機会を創出し、さらには関係強化やクロスセル/アップセルにもつなげる営業体制のこと
カスタマージャーニー (Customer Journey)	販売促進のために、顧客の認知、検討、購入、利用を時系列で見える化したもの
顧客エンゲージメント (Customer Engagement)	企業と顧客の信頼関係
セールステクノロジー (Sales Technology) /セールステック	営業で活用するテクノロジー 具体的にはCRMやSFAなど
セールスイネーブルメント (Sales Enablement)	営業組織を改善し、最適化するための取り組み
パイプライン (Pipeline)	営業担当が見込客を顧客化する一連のプロセス
ファネル (Funnel) /マーケティングファネル	認知から購入までの購買行動は段階を踏んで少なくなっていく逆三角形をしているためファネル(漏斗)と言われる
フォーキャスト (Forecast)	予想、見込
CRM (Customer Relationship Management)	企業の顧客管理・満足度向上のための情報システム
DX (Digital Transformation)	テクノロジーにより産業構造を変化させること
LOB (Line Of Business)	企業内で生産・製造、営業・販売、調達、開発などの売上に直接的に関与している業務や部署 / ライン部門
MA (Marketing Automation)	企業のマーケティング業務効率化管理機能情報システム
SFA (Sales Force Automation)	企業の営業活動支援管理情報システム

- 本資料は、ブリッジインターナショナル株式会社及び連結子会社（以下、「当グループ」といいます）の事業及び業界動向に加えて当グループによる現在の予定、推定、見込みまたは予想に基づいた将来の展望についても言及しています。
- これらの将来展望に関する表明は、様々なリスクや不確実性が内在します。すでに知られたもの知られていないリスク、不確実性、その他の要因が、将来の展望に関する表明に含まれる内容と異なる結果を引き起こす可能性がございます。
- また、本資料に含まれる当グループ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、係る情報の正確性、適切性等については何らの検証も行っておらず、またこれを保証するものではありません。
- 本資料のアップデートは今後、本決算の発表時期（2022年2月）を目途として開示を行う予定です。