

# 2022年2月期 通期決算説明資料

2022年4月14日  
東証グロース（7049）



# 目次

**1 | 2022年2月期 通期決算概況**

**2 | 2023年2月期 業績予想**

**3 | 中期経営計画 2023-2025**

# 1. 2022年2月期 通期決算概況

## 業績ハイライト

- 人件費、採用教育費へ意図的に先行投資を継続しながらも、**過去最高の売上高・営業利益**で着地

セグメント	サマリ	トピックス
グループ全体	<p>売上高：<b>3,823</b>百万円 (YoY+52.6% 計画比 100.7%)</p> <p>営業利益：<b>359</b>百万円 (YoY+161.8% 計画比 89.9%)</p> <p>当期純利益※1：<b>224</b>百万円 (前期▲41百万円 計画比 147%)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>組織コンサルティング事業が好調に推移し、売上高増加へ貢献</li> <li>過去最高の営業利益であるものの、意図的に<b>採用への先行投資</b>を行い、計画未達</li> <li>VCファンドの投資先EXITに伴う投資有価証券売却益により当期純利益は計画を超えて着地</li> </ul>
組織コンサルティング	<p>売上高：<b>3,322</b>百万円 (YoY+49.5%)</p> <p>営業利益：<b>565</b>百万円 (YoY+147.1%)</p> <p>講師一人当たり売上高：<b>350</b>万円/月 (QoQ▲7.9%)</p> <p>講師数：2022年2月末：<b>73</b>名 ※本資料開示時点：<b>73</b>名</p> <p>受注残高：<b>756</b>百万円 (前期末比+2.5%)</p> <p>※ マネジメントコンサルのみの受注残高</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>プラットフォームサービス 月次売上高は<b>計画以上の推移</b> (計画比<b>124.9%</b>) 解約率は<b>想定以下で推移</b></li> <li>講師数 講師候補の採用は計画通りに推移 準講師の育成に課題が残る</li> <li>識学キャリア年間売上：約1億円 (YoY+341%)</li> </ul>
スポーツ エンタテインメント	<p>売上高：<b>285</b>百万円</p> <p>営業利益：<b>▲126</b>百万円 (第4四半期：<b>9</b>百万円の黒字)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>スポンサー受注は前年同期比<b>+63.4%</b>と好調</li> <li>受託事業売上の納品遅れが発生するが、新たな収益源も貢献し、売上高は計画比<b>112.8%</b></li> </ul>
VCファンド ハンズオン支援	<p>投資実施先：<b>6</b>社 (VC5件、ハンズオン支援1件)</p> <p>投資決定先：<b>2</b>社</p> <p>投資検討先：<b>1</b>社</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>新生識学1号ファンドの第1号案件投資実行 →識学講師を1名取締役として派遣しハンズオン支援を開始</li> </ul>

※1 親会社株主に帰属する当期純利益

# 1. 2022年2月期 通期決算概況

## 連結損益計算書

- 中長期の継続的な成長のため人件費、採用教育費へ意図的に先行投資を継続
- 組織コンサルティング事業の売上総利益率は引き続き**80%後半**で推移

(百万円)	2021年2月期 4Q (会計期間)	2022年2月期 4Q (会計期間)	前年同期比 増減率	2021年2月期	2022年2月期	前年同期比 増減率	2022年2月期 通期予算	進捗率
売上高	809	1,015	25.4%	2,506	3,823	52.6%	3,798	100.7%
営業費用※1	709	955	34.7%	2,368	3,463	46.2%	3,398	101.9%
人件費/採用教育費※2	294	438	49.0%	1,065	1,598	50.1%	1,525	104.8%
広告宣伝費	98	97	▲0.5%	331	395	19.4%	435	90.9%
地代家賃	27	36	34.9%	101	140	37.9%	113	123.6%
チーム運営費/興行費用	98	84	▲14.4%	258	287	11.3%	241	118.8%
外注費	47	75	57.9%	149	343	129.5%	325	105.5%
その他営業費用	142	222	55.8%	462	698	51.0%	757	92.3%
営業損益	100	82	▲18.3%	137	359	161.8%	400	89.9%
EBITDA	117	99	▲15.2%	199	429	115.9%	470	91.4%
売上総利益率	69.7%	74.6%	-	74.5%	72.3%	-	75.4%	-

※1 営業費用=売上原価+販売費及び一般管理費

※2 人件費=講師人件費+講師以外の人件費

# 1. 2022年2月期 通期決算概況

## セグメント別PL

- ・ **組織コンサルティング**：プラットフォームサービスが計画比**124.9%**で進捗したことにより、売上高は前年同期比で増加
- ・ **スポーツエンタテインメント**：スポンサー受注が**1.55億円（前年同期比+63.4%）**まで進捗し、売上高は前年同期比で増加
- ・ **受託開発**：撤退を決定し、事業を縮小している影響で売上高は前年同期比で減少

(百万円)	2020年2月期				2021年2月期				2022年2月期				
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	YoY
売上高	365	414	472	468	426	540	729	809	844	957	1,006	1,015	25.4%
組織コンサルティング	365	414	472	468	426	515	639	640	729	828	890	873	36.3%
スポーツエンタテインメント	-	-	-	-	-	25	47	119	51	39	72	121	2.0%
受託開発	-	-	-	-	-	-	42	50	62	89	43	20	▲59.1%
VCファンド	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	—
ハンズオン支援ファンド	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	—
<b>セグメント利益</b>	<b>53</b>	<b>80</b>	<b>85</b>	<b>63</b>	<b>▲32</b>	<b>8</b>	<b>61</b>	<b>100</b>	<b>71</b>	<b>129</b>	<b>76</b>	<b>82</b>	<b>▲18.3%</b>
組織コンサルティング	53	80	85	63	▲32	39	103	118	121	173	161	109	▲7.8%
スポーツエンタテインメント	-	-	-	-	-	▲31	▲52	▲6	▲39	▲35	▲60	8	—
受託開発	-	-	-	-	-	-	▲1	▲3	▲4	▲9	10	▲9	—
VCファンド	-	-	-	-	-	-	-	-	-	▲13	▲15	▲18	—
ハンズオン支援ファンド	-	-	-	-	-	-	-	-	-	▲0	▲1	▲1	—

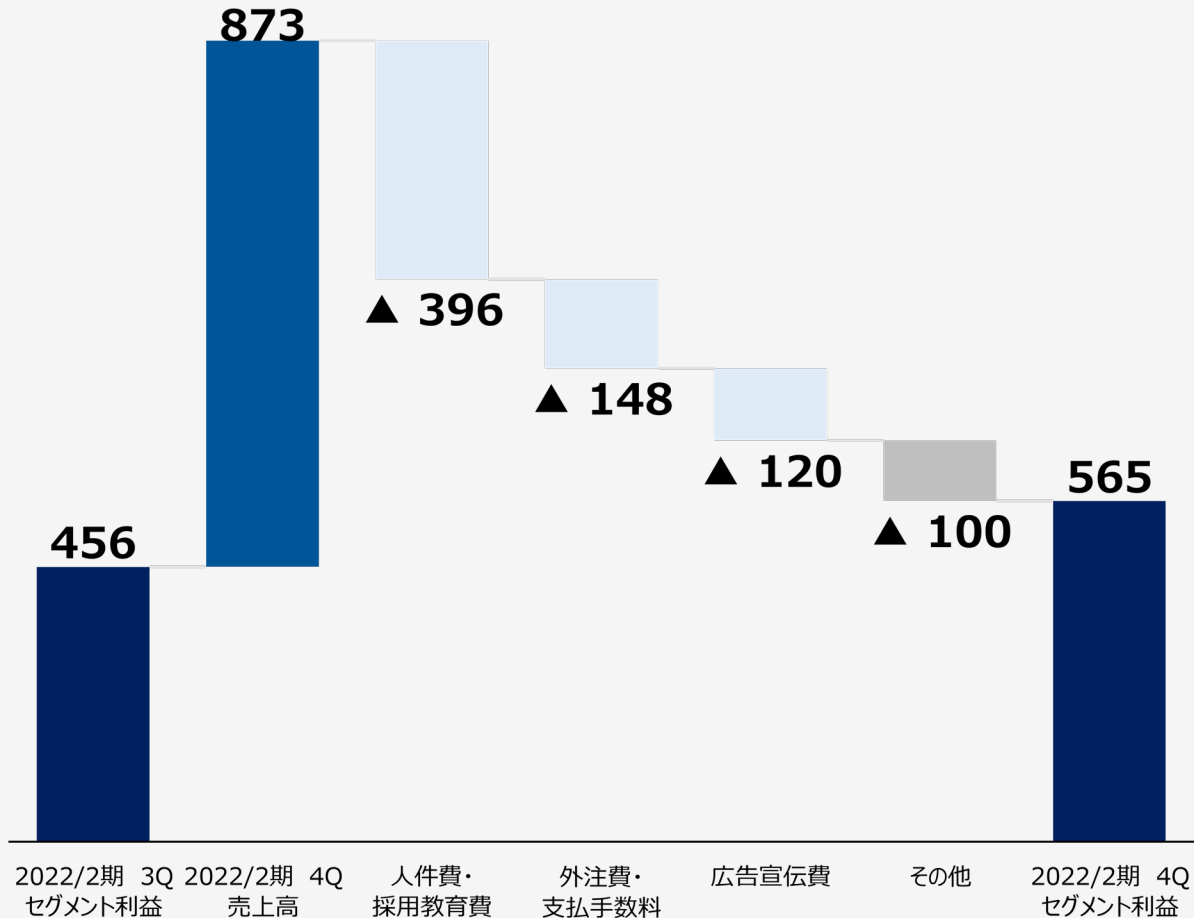
※1 スポーツエンタテインメント事業はBリーグのシーズン期間中（10月～4月）に物販売上やチケット収入が発生するため、当社の下半期（9月～2月）に売上高及び営業利益が偏る傾向があります。

※2 2021年2月期2Q以降、福島スポーツエンタテインメント株式会社を連結していることから、2021年2月期1Q以前のスポーツエンタテインメント事業の数値は「-」にて表示しております。

※3 2021年2月期3Q以降、株式会社MAGES.Lab(現 株式会社シキラボ)を連結していることから、2021年2月期2Q以前の受託開発事業の数値は「-」にて表示しております。

## 営業費用内訳（組織コンサルティング事業）

- 来期以降の収益基盤の構築・強化にむけて、早期の講師数増加・新規顧客獲得のための先行投資を行い、利益幅は減少



項目	前四半期からの主な増加内訳	目的
人件費・採用教育費	人員拡充による給料手当等の増加 講師候補採用のための採用費用	講師数の確保による売上高の拡大
外注費・支払手数料	B to G 事業展開促進のための費用 ブランディング戦略構築のための費用 営業支援ツール費用	顧客獲得チャネルの拡大 認知度の向上 営業の生産性向上
広告宣伝費	SNSを利用した広告宣伝費用 著名人との対談企画費用 展示会への出展	知名度の向上 潜在顧客層のリード獲得

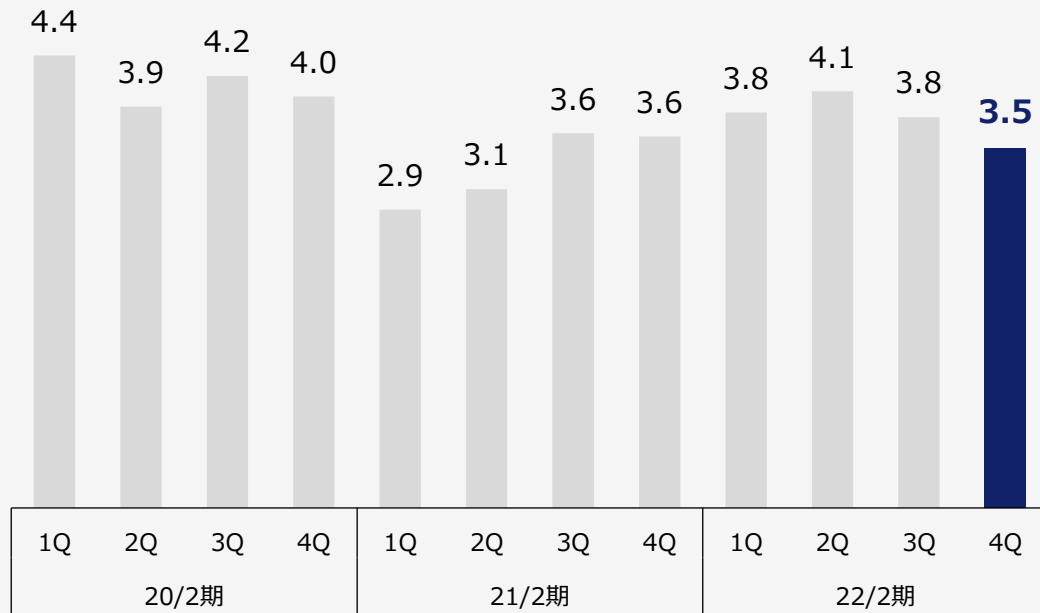
# 1. 2022年2月期 通期決算概況

## 主要な事業KPI (1/2)

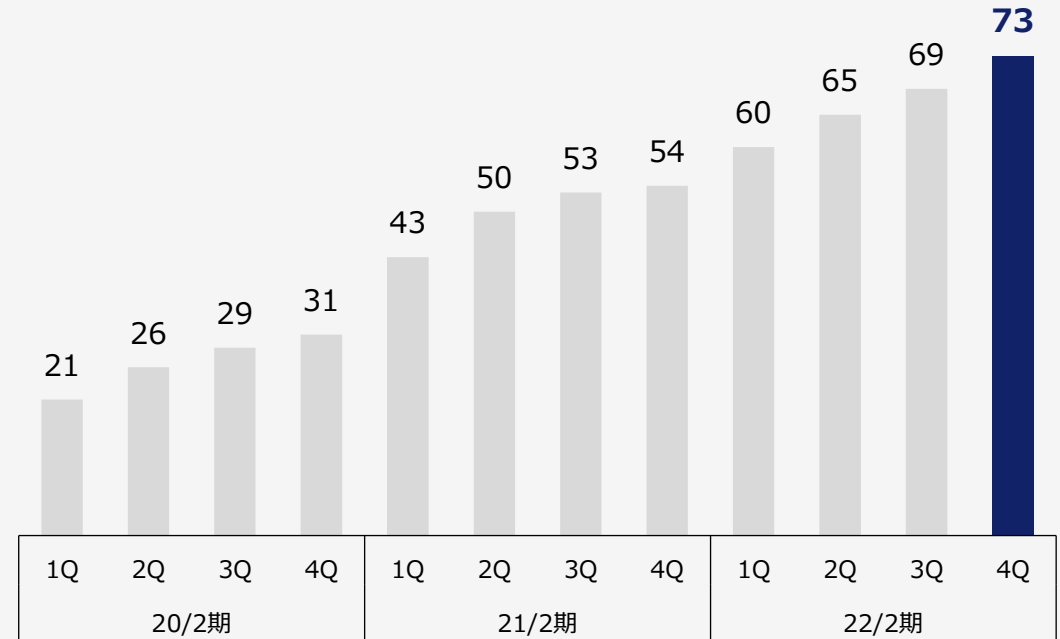
- 2022年2月末の従業員数は186名（講師数73名、講師候補8名）
- 本資料開示時点：講師数は73名、講師候補は19名、内定承諾済12名（合計104名）
- 入社後8ヶ月目以上講師の一人当たり売上高：4Q平均は389万円／月

講師一人当たりの売上高

(百万円)



講師人数推移



※1 マネジメントコンサルティングサービスの売上高（※2）+プラットフォームサービスの売上高）÷講師人数（※3）にて算定  
※2 役員講師の売上及びパートナー企業の講師の売上高を除外して算定しております。  
※3 役員講師（2名）は除外して算定しております。

## 主要な事業KPI（1/2） - 講師の採用状況

- ・ 当社講師への応募者数は、積極的な採用活動により拡大中
- ・ サービス品質を保つため、識学クラウドを活用した応募者のサーベイ・講師候補の採用基準を高く設定し厳選して採用を実施
- ・ 入社後に準講師になるまでの期間は2か月～3か月と当社の規模増加に関わらず講師を量産できる育成体制

求人応募数

4,678件

(2021年2月期実績 2,162件)

内定率

1.2%

(2021年2月期実績 1.6%)

入社後から準講師に  
なるまでの期間

69.6日

(2021年2月期実績 77.8日)

一般講師へ昇格する  
までの期間※1

97.8日

※1 2022年2月期第2四半期より昇格基準を変更しております。



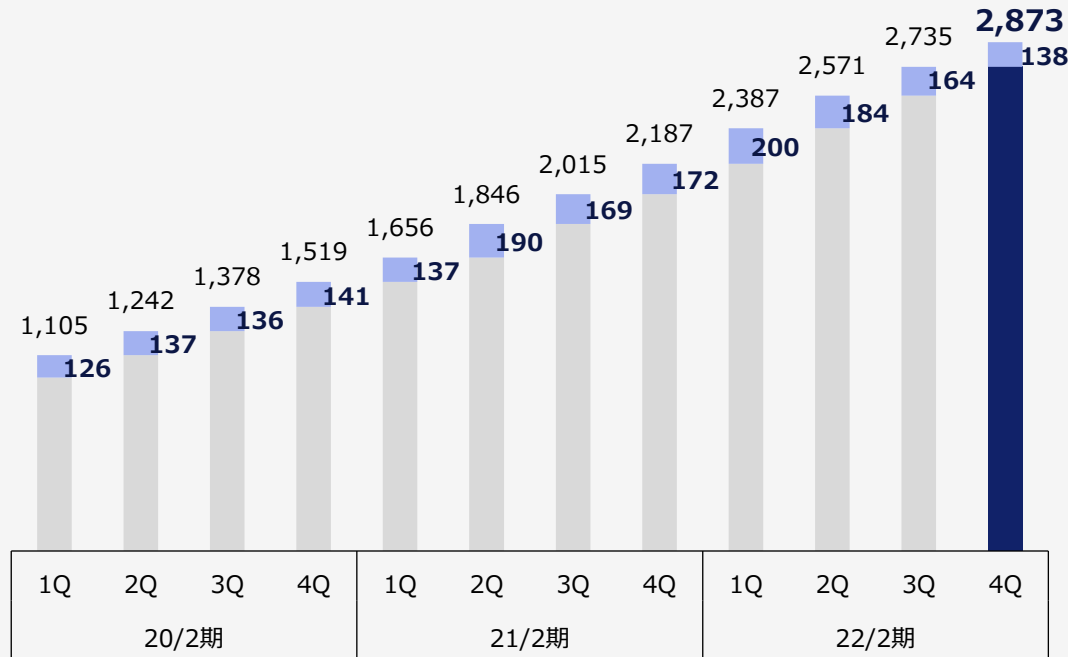
# 1. 2022年2月期 通期決算概況

## 主要な事業KPI (2/2)

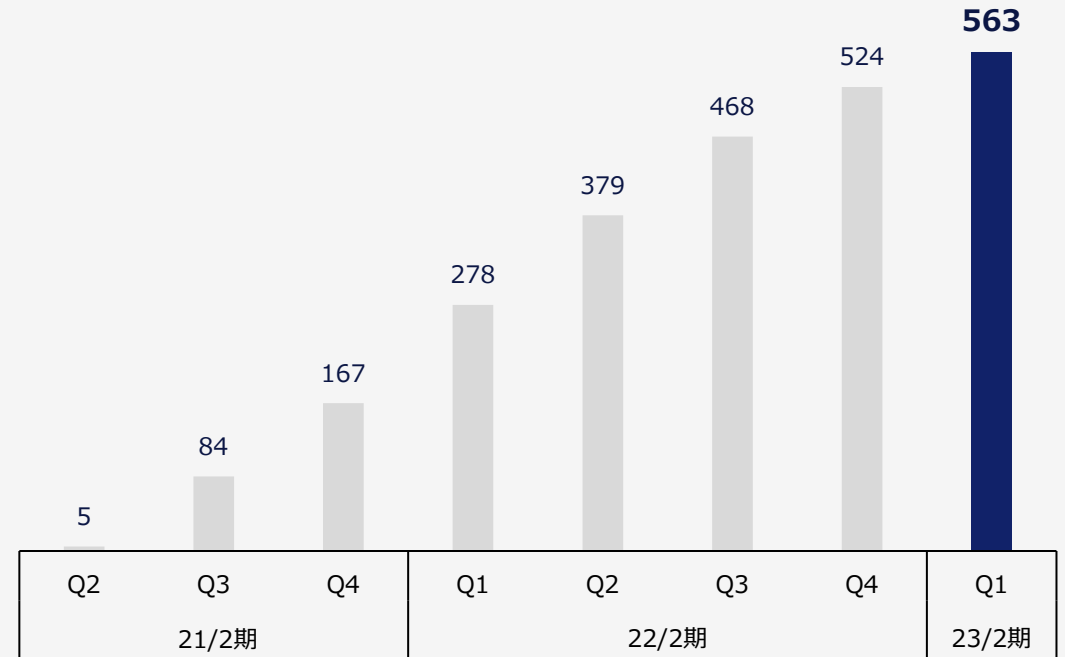
- ・ マネジメントコンサルティング：累計契約社数は**2,873社**（前年同期比+31.4%）
- ・ 識学 基本サービス：契約社数は本資料開示時点で**563社**（前年同期比+102.5%）
- ・ プラットフォームサービスの解約率は引き続き**2%~3%**で推移※2

累計契約社数（マネジメントコンサルティング）※1

■：新規契約社数



基本サービス契約社数



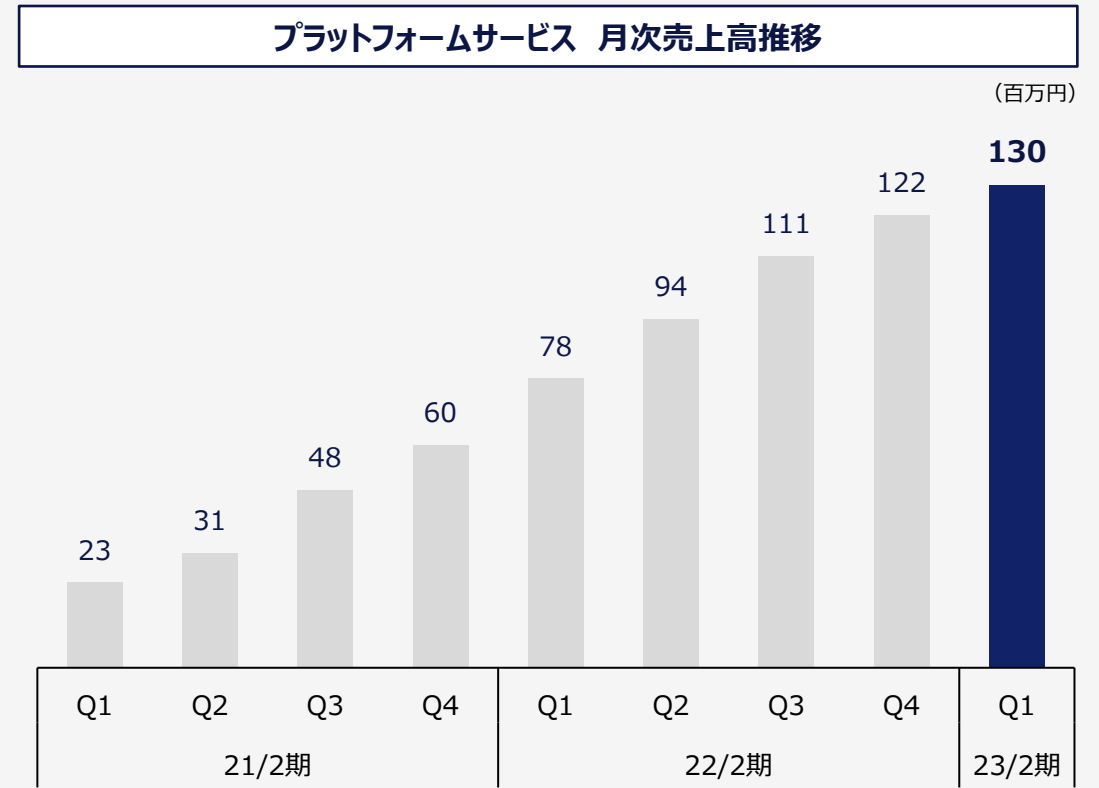
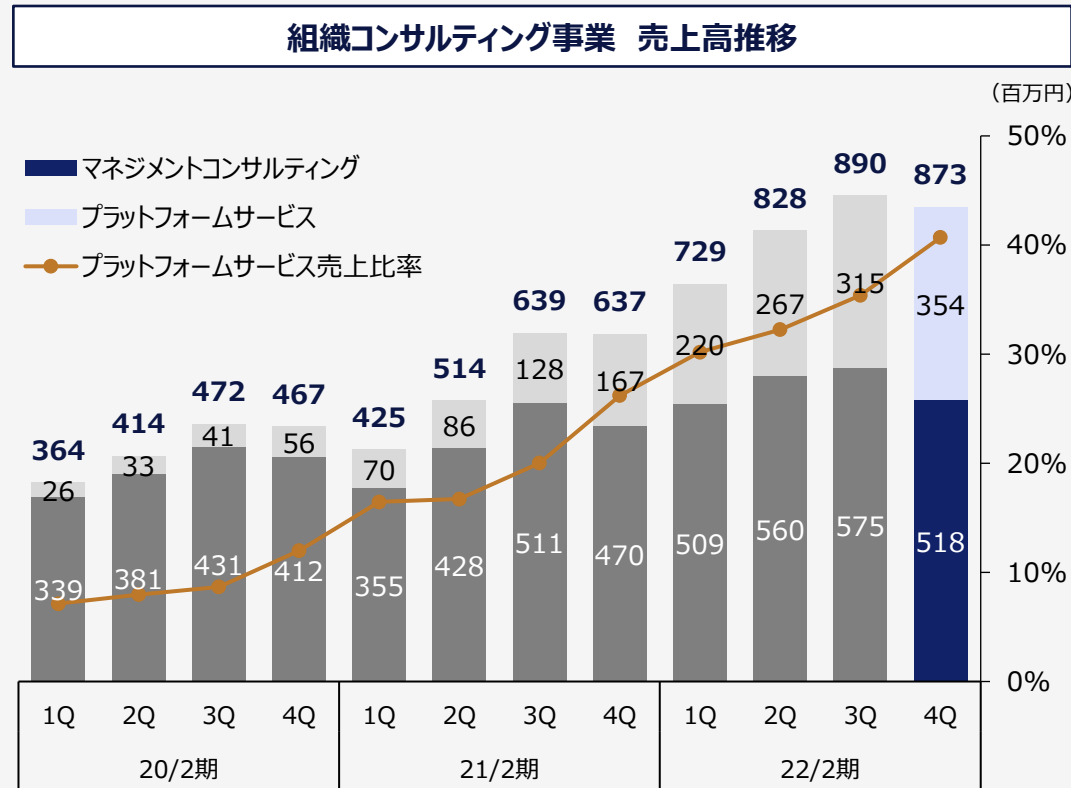
※1 累計契約社数は有料契約企業のみを対象

※2 直近12か月トレンド

# 1. 2022年2月期 通期決算概況

## 組織コンサルティング事業の売上高推移

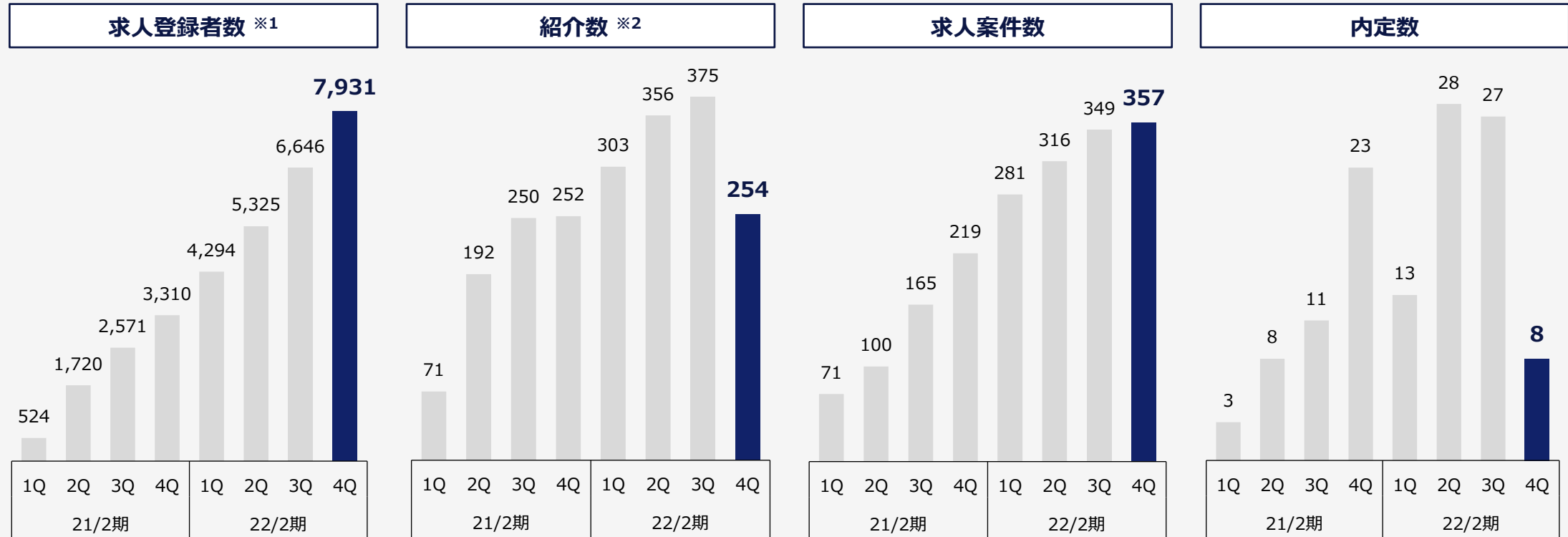
- ・ 月次プラットフォームサービス売上高は本資料開示時点で**1.3億円／月**を超える水準まで向上（YoY+210.4%）
- ・ プラットフォームサービス売上比率は**40.6%**まで向上



# 1. 2022年2月期 通期決算概況

## 識学キャリア-人材紹介のKPI

- CA※3からRA※4への1名配置変更により紹介数減（1名当たりの紹介数は3Q：31.3件→4Q：28.2件と変わらず）
- 上記に加え、年末年始において選考プロセスの停滞の影響もあり、内定数が4Qで落ち込み
- 紹介数は減少したものの、人材紹介契約を締結している法人数は第4四半期に**40社増加**し、273社となった



※1 新規登録者：以下の①、②、③を合計した数 ①識学キャリアのLINEアカウントへ友だち登録をいただいた数 ②求人案件へ応募していただいた数 ③弊社より求人案内を行い、弊社キャリアアドバイザーとの面談を設定した数  
※2 紹介数：求職者を求人企業へ紹介した数（書類選考）  
※3 CA：キャリアアドバイザー ※4 RA：リクルーティングアドバイザー



## VCファンド事業・ハンズオン支援ファンド事業-VCファンドの投資成果

- ・「識学」に基づく組織力に着目した独自性を持った1号ファンドの成功により「識学」の有用性が証明 **(累計リターン108%)**
- ・2号ファンドの出資総額は**6.6億円**を突破し、1号ファンドを大幅に上回る金額となる
- ・2022年3月 新生識学1号ファンドの投資先である富士油圧精機株式会社へ識学講師を取締役として派遣

識学1号ファンド	投資額(百万円) (A)	回収額(百万円) (B)	評価額(百万円) (C)	回収率 ((B+C)/A)
株式会社ジオコード	29	101	—	339.3%
株式会社アイドマ・ホールディングス	35	250	18 <sup>※2</sup>	748.1%
非上場企業6社 <sup>※1</sup>	181	—	—	—
投資未実行	93	—	—	—
合計	341	352	18	108.7%

※1 株式会社Surpass、株式会社ホワイトシード、株式会社イタミアート、その他3社の投資金額の合計

※2 2022年2月末時点の株価に基づく評価額と取得価額の差額を記載しております。

識学2号ファンド	投資額(百万円) (A)	回収額(百万円) (B)	評価額(百万円) (C)	回収率 ((B+C)/A)
非上場企業6社 <sup>※3</sup>	172	—	—	—
投資未実行	494	—	—	—
合計	666	—	—	—

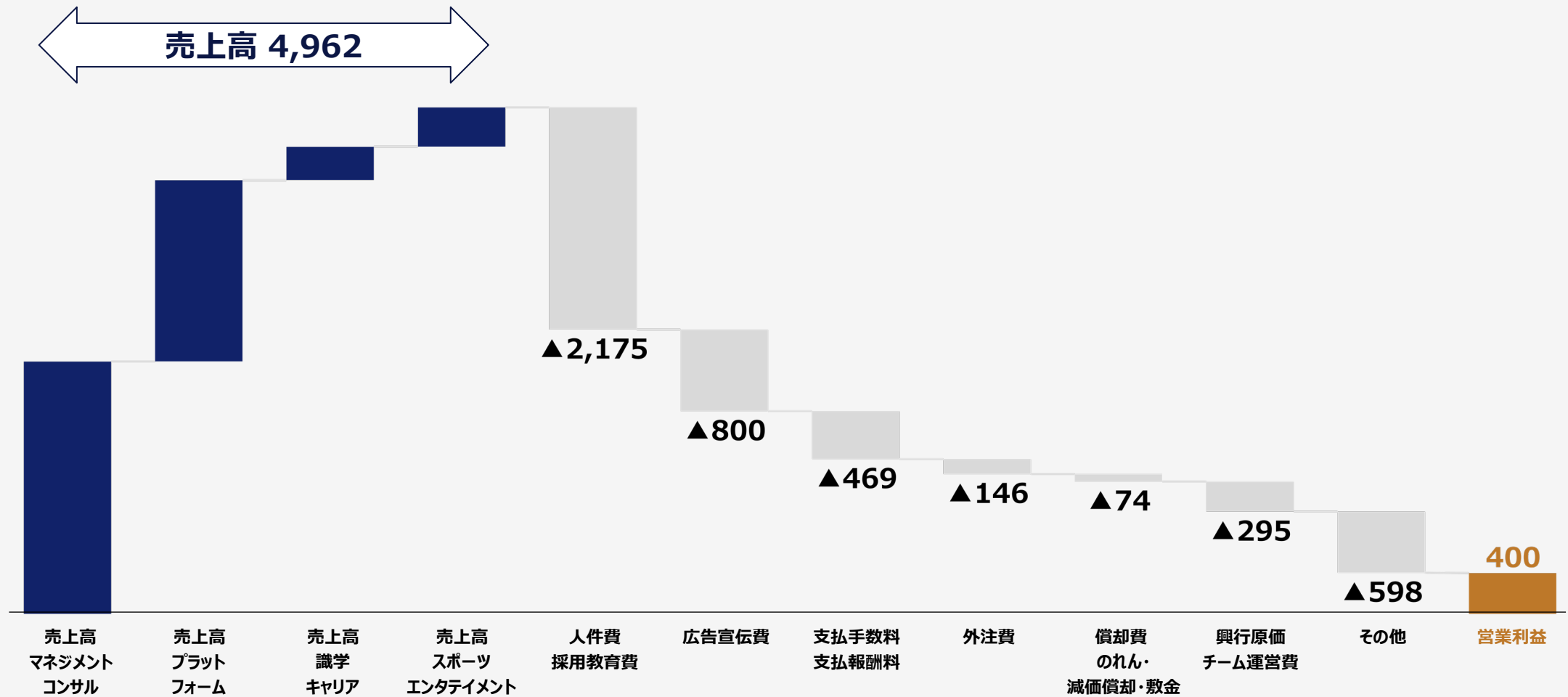
※3 株式会社ガーネット、Guidable株式会社、H.I.F株式会社、その他3社の投資金額の合計

## 業績予想サマリー

- 2023年2月期～2025年2月期は基盤構築時期と位置づけ
- 一定の利益を出しつつも投資を積極的に実施する方針とし、主に広告宣伝費・人件費への投資を積極的に実施

(百万円)	2022年2月期 (実績)	2023年2月期 (予想)	前年同期比 増減率	主な増減
売上高	3,823	4,962	29.8%	・講師増加に伴う組織コンサルティング事業の拡大
営業費用	3,463	4,561	31.7%	
人件費/採用教育費	1,598	2,176	36.1%	・講師純増50名(YoY+68.3%)による増加
広告宣伝費	395	800	102.3%	・大企業向けマーケティング ・非管理職層にむけた認知度向上に向けたマーケティング投資
支払手数料	229	318	38.8%	・人員増加に連動する社内ツール利用料等の増加
チーム運営費/興行費用	287	295	2.8%	
外注費	343	146	▲57.3%	・受託事業撤退に伴う外注費の減少
株式報酬費用	—	77	—	・業績向上にコミットするための役員向けストックオプション、従業員向けストックオプションの付与による費用
その他営業費用	608	823	35.3%	
営業利益	359	400	11.3%	
EBITDA	429	471	9.6%	
親会社株主に帰属する当期純利益	224	204	▲9.1%	・22年2月期に発生したVCファンドの投資先のEXITを業績予想では織り込んでいないためYoYで減少

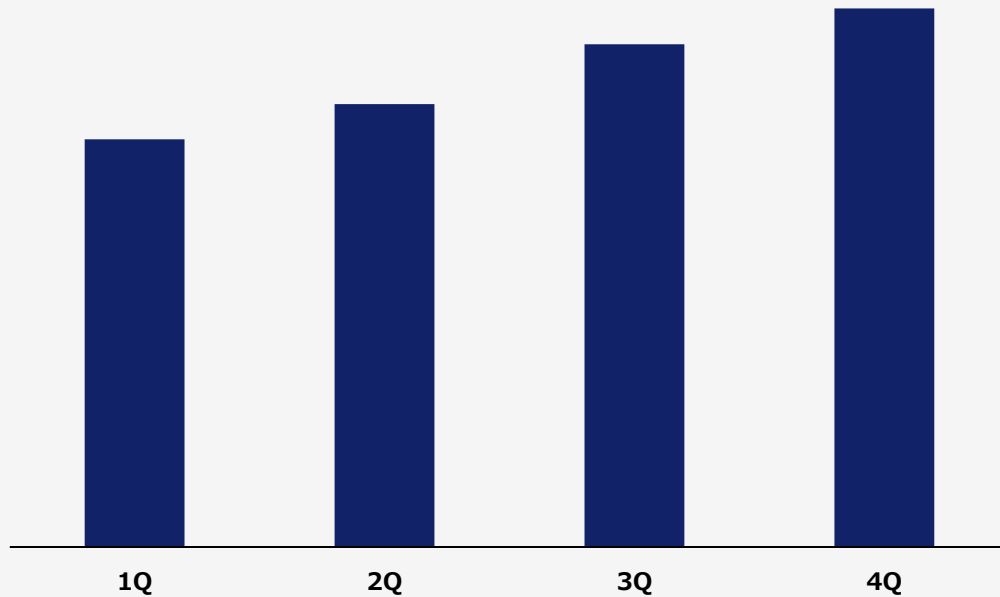
# 2023年2月期の利益構造



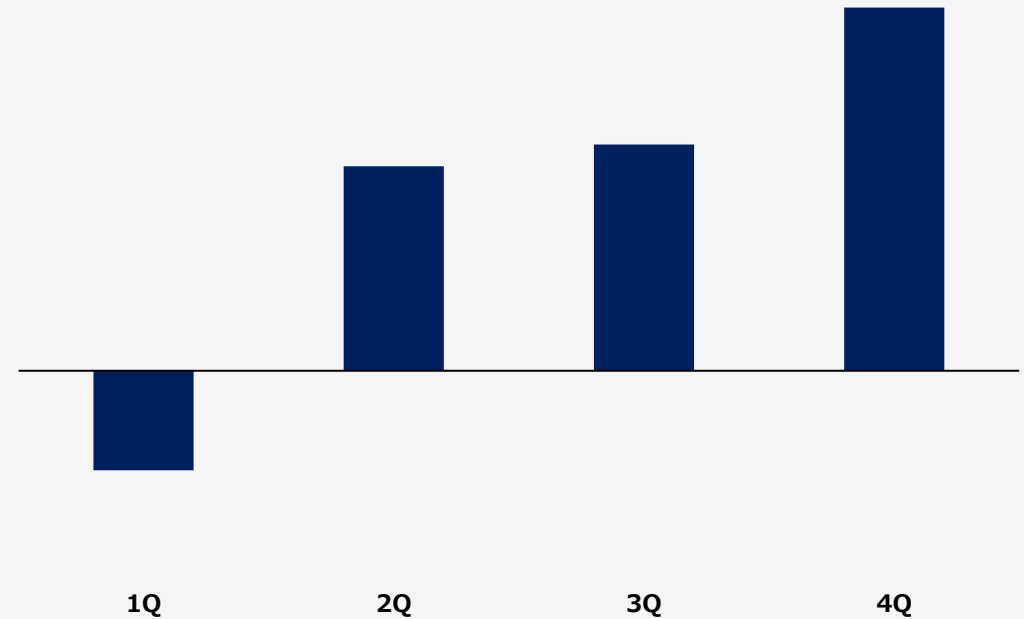
## 各四半期の売上高・営業利益の推移イメージ

- 売上高：講師数の増加に伴い積みあがるため、**下期偏重型**となる
- 営業利益：通期での営業利益計画の達成を前提に投資を行うため、投資時期は流動的  
現時点で1Qに講師の大量採用・広告宣伝費の重点投資を行うため、1Qについては赤字の見込

売上高



営業利益



※上記図は現時点での想定となります。

コストの投資時期は費用対効果を鑑みて随時見直すため、実際の営業利益の着地と乖離する可能性があります。





# 中期経営計画 2023-2025

# 目次

**1 | 前中期経営計画の振り返り**

**2 | 新中期経営計画**

**3 | 経営戦略**

**4 | 投資戦略・財務戦略**

**5 | コーポレートガバナンス、ESG／SDGsへの取り組み**

## 1. 前中期経営計画の振り返り

# 中期経営計画初年度（22年2月期）の計画と実績

- 中期経営計画の初年度は概ね計画通りであるものの、今後さらに成長するために投資すべきポイントが明確に

項目	22年2月期 (計画)	22年2月期 (実績)	判定	今後の成長に向けた課題	次年度以降の取組み
売上高	37.8億円	38.2億円	◎		
営業利益	4億円	3.59億円	△	<ul style="list-style-type: none"> <li>準講師の営業力に対する育成</li> <li>基本サービスの解約率低減</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>一定以上の営業力を有した準講師の育成体制確立</li> <li>解約率の低減</li> </ul>
親会社株主に帰属する当期純利益	1.53億円	2.24億円	◎		
講師数	75人~85人	73人	△	<ul style="list-style-type: none"> <li>講師候補の入社時期が下半期になると、期末講師数が想定より増えないリスク</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>期末講師数の確保のため、講師候補の入社が上半期中となるよう積極的に採用を進める</li> </ul>
講師候補	8人	8人	○		
講師一人当たり売上高	400万円/月	381万円/月	△	<ul style="list-style-type: none"> <li>準講師の営業力に対する育成</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>一定以上の営業力を有した準講師の育成体制確立</li> </ul>
トピックス	<ul style="list-style-type: none"> <li>Webリードから大企業※1獲得</li> <li>「リーダーの仮面」の32万部の販売</li> </ul>		◎	<ul style="list-style-type: none"> <li>大企業の開拓、大企業間の口コミの発生</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>大企業向けマーケティング</li> <li>大企業向け営業部署</li> </ul>

※1 従業員500名以上の企業

## 1. 前中期経営計画の振り返り

# 中期経営計画初年度（22年2月期）の計画と実績 - 各セグメントごとの振り返り

受託開発事業を除き、初年度は概ね計画通りに推移

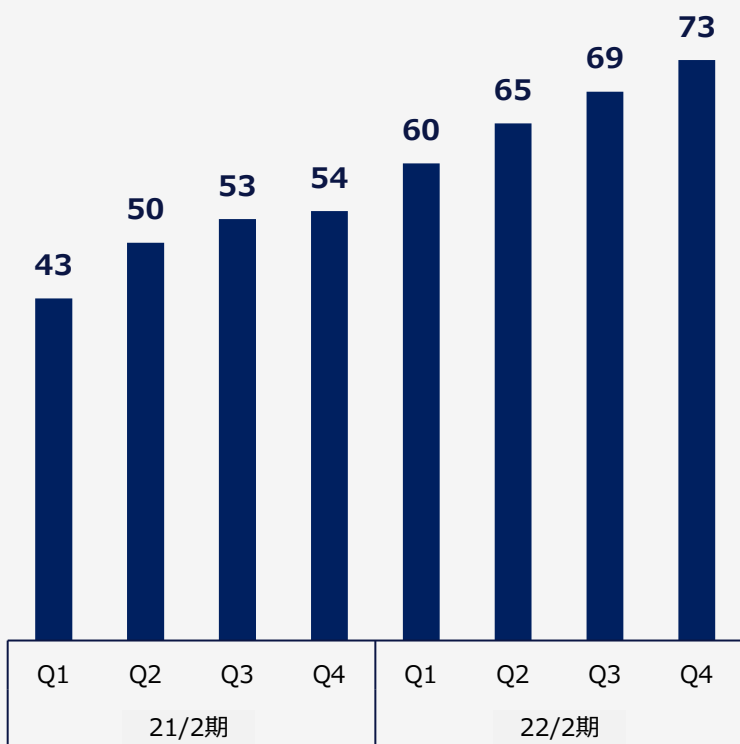
事業セグメント	戦略	結果
組織 コンサルティング	<ul style="list-style-type: none"> <li>講師100名体制に向け、継続して20名～25名の講師増加</li> <li>プラットフォームサービス売上・契約社数のさらなる拡大</li> <li>講師一人当たり売上高400万円の維持</li> <li>識学キャリアのさらなる売上拡大</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>講師は19名増加し概ね計画通り</li> <li>計画を超える月額ストック1.2億円／契約社数500社超</li> <li>平均381万円と概ね計画通り</li> <li>キャリア年間売上：約1億円（YoY+341%）</li> </ul>
ハンズオン 支援ファンド	<ul style="list-style-type: none"> <li>ハンズオン支援ファンドの組成／組成に伴う資金の調達</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>必要な資金調達10億円は完了</li> <li>2022年3月に1号案件（富士油圧精機）への投資完了</li> </ul>
スポーツ エンタテインメント	<ul style="list-style-type: none"> <li>スポンサー収入の増収（獲得社数の増加／単価up） <ul style="list-style-type: none"> <li>営業管理体制のさらなる強化による行動量の最大化</li> <li>スポンサーメニュー増加による単価上昇</li> </ul> </li> <li>行政とのつながりを活用した収益源のさらなる成長 <ul style="list-style-type: none"> <li>企業版ふるさと納税・新たな収入源のさらなる拡大</li> </ul> </li> <li>チーム強化による早期のB1昇格</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>スポンサー売上：前期比1.5倍の成長</li> <li>行政との受託事業の売上：前期比1.5倍成長（収入源として確立）</li> <li>チームはB1昇格のためのプレーオフ進出が確定（チーム創設初）</li> </ul>
受託開発	<ul style="list-style-type: none"> <li>新規事業“入社体感DX”のマネタイズ</li> <li>安定的な受託開発案件の受注</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>受託開発事業は撤退</li> <li>本業の組織コンサルティング事業へエンジニアリソースを移行する</li> <li>“プレゼントーク”という名称で販売し数件の受注</li> <li>粗利率が低く、グループの粗利率低下要因となる。</li> </ul>
VCファンド	<ul style="list-style-type: none"> <li>1号ファンドの組成資金について、早期の投資実行完了の状態を目指す</li> <li>2号ファンド組成に向けた検討を開始</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1号ファンドは投資実行完了</li> <li>2号ファンドを組成し、ソーシング&amp;投資フェーズ</li> </ul>

# 1. 前中期経営計画の振り返り

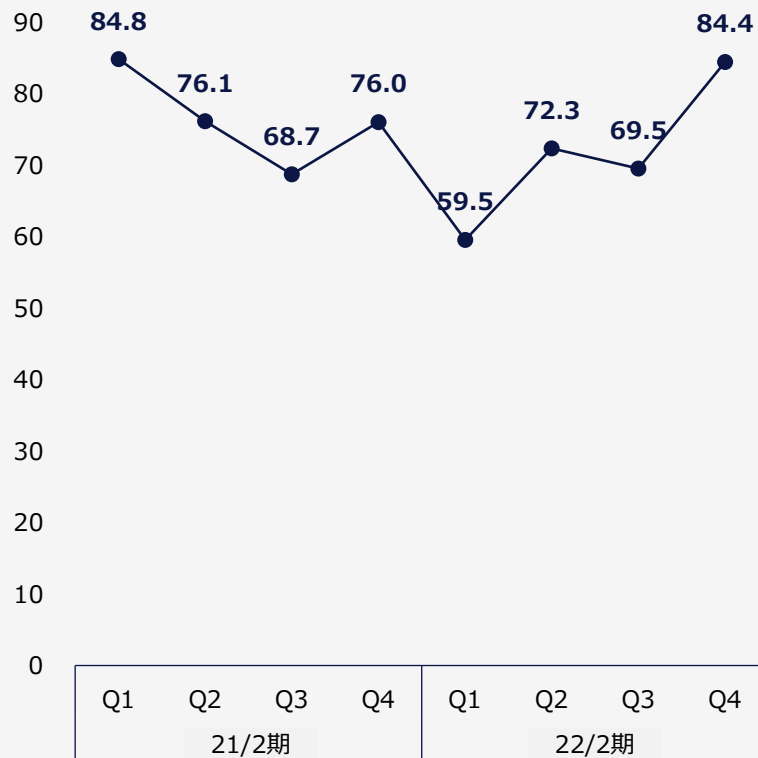
## 主要なKPIの状況 - 組織コンサルティング

- 講師数を毎年20名程度安定的に増加するサイクルは確立
- 講師の増加に応じて講師一人当たり売上高を維持することが重要となる

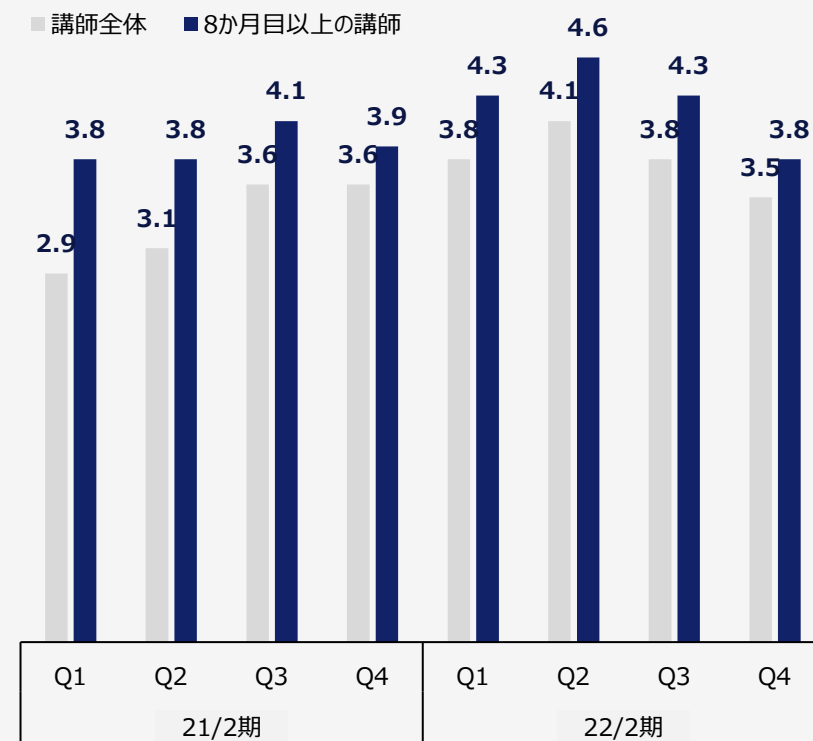
講師数



講師候補→講師に転換する日数(日)



講師一人当たり売上高(百万円)

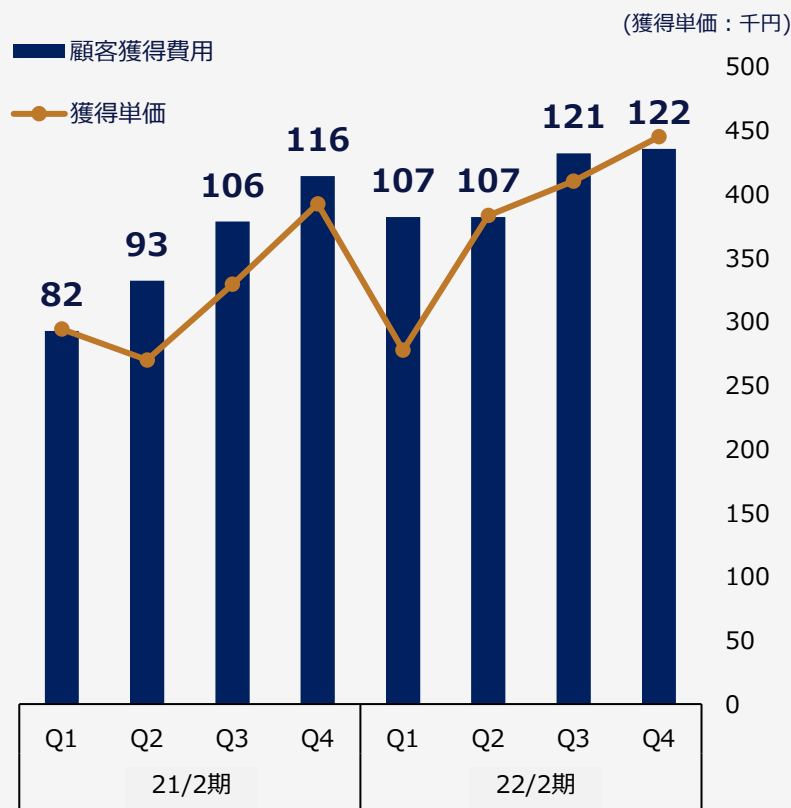


# 1. 前中期経営計画の振り返り

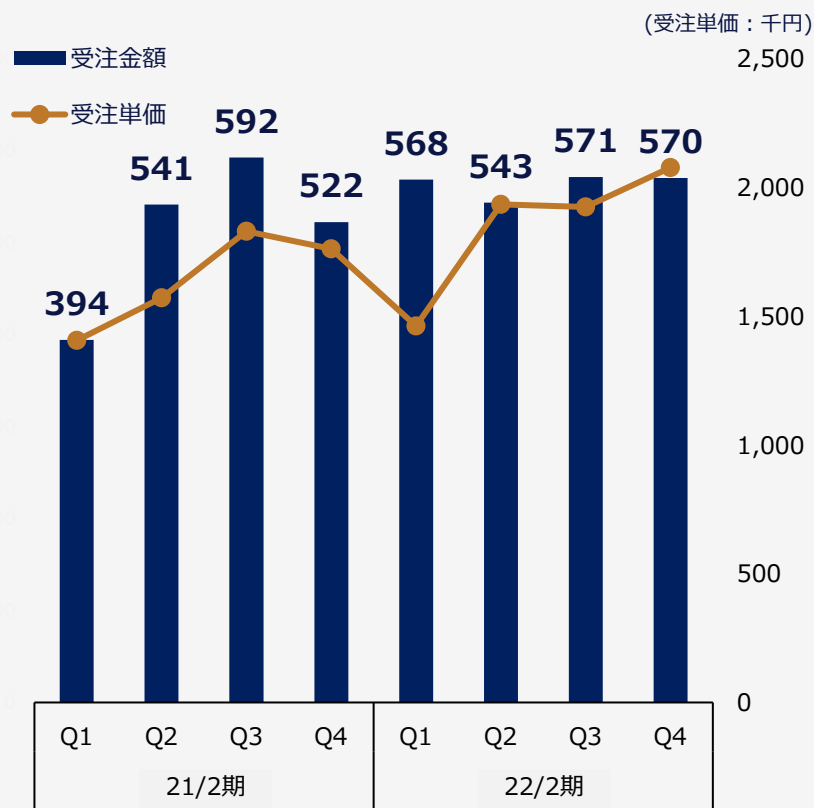
## 主要なKPIの状況 - 組織コンサルティング（マネジメントコンサルティング）

- プラットフォーム売上比率を売上全体の40%を占めるまで急速に高めながらも、受注金額は前年度を超えて推移
- 受注単価<sup>※1</sup>：1案件<sup>※2</sup>あたり200万円を超える水準で推移
- 獲得効率：400%を超える水準。高い獲得効率<sup>※4</sup>で推移

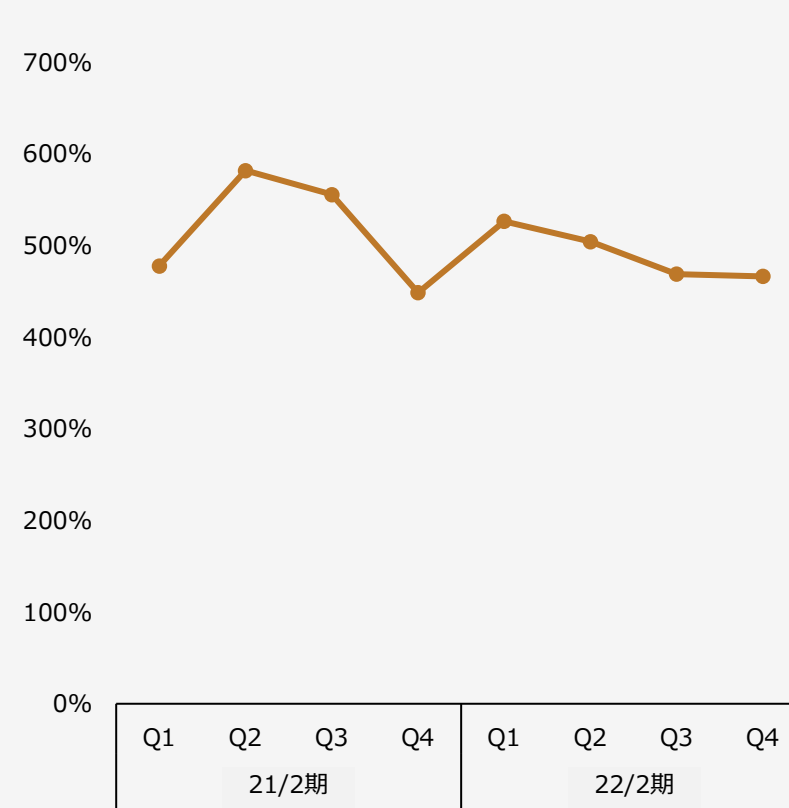
顧客獲得費用(百万円)と獲得単価<sup>※3</sup>



受注金額(百万円)と受注単価(千円) <sup>※1</sup>



獲得効率 <sup>※4</sup>



※1 受注単価 = 受注単価 ÷ (新規契約社数 + リピート受注案件数)

※2 案件 = 新規受注社数 + 既存からのリピート受注案件数

※3 獲得単価 = 顧客獲得費用(広告宣伝費 + 紹介代理店手数料) ÷ (新規契約社数 + リピート受注案件数)

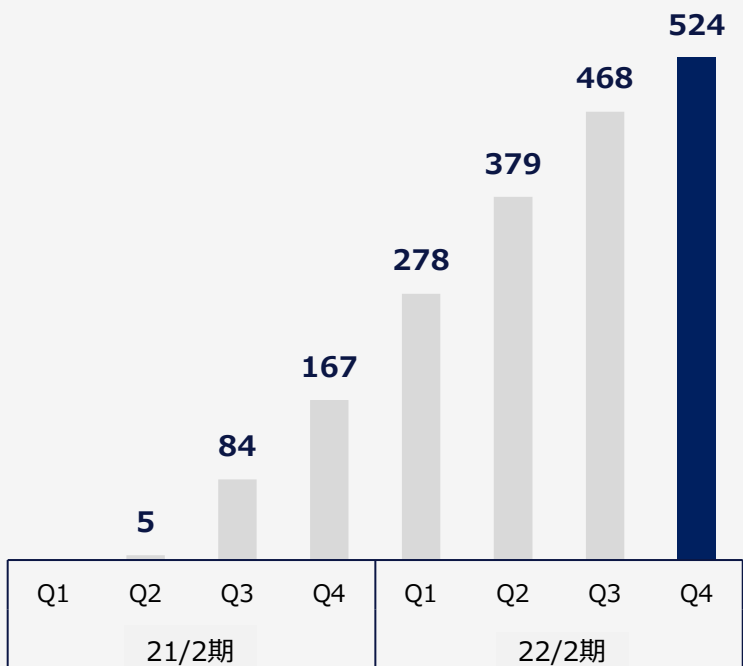
※4 獲得効率 = 受注単価 ÷ 獲得単価

## 1. 前中期経営計画の振り返り

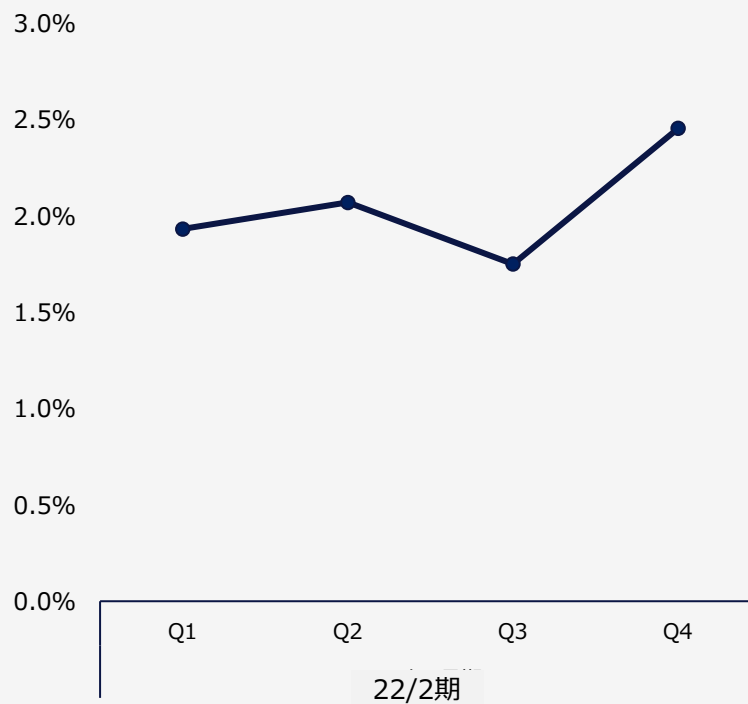
# 主要なKPIの状況 - 組織コンサルティング（プラットフォームサービス）

- 「基本サービス」の契約社数：急速に増加
- 解約率：年間平均で2%、月次ベースでは1%～3%と解約率低減に対して改善余地あり
- 月額ストック売上：1.22億円/月と年間14億円規模まで成長

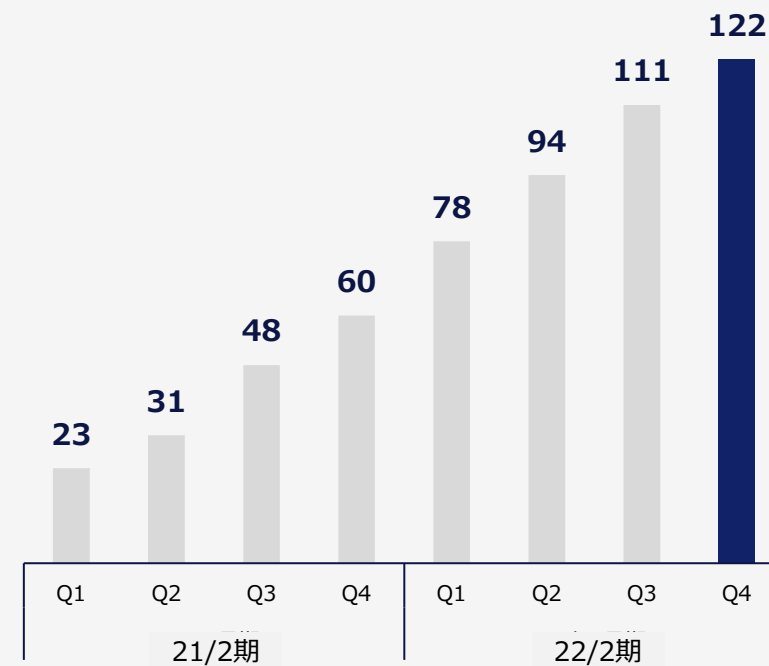
基本サービス契約社数



解約率推移



月額ストック売上推移(百万円)



# 1. 前中期経営計画の振り返り

## 外部環境と当社の強みの整理

外部環境		蓄積したアセット	
市場認識	市場規模： <b>359万社</b> （当社シェア0.08%）	ノウハウ	<ul style="list-style-type: none"><li>「識学」という<b>独自メソッド</b><ul style="list-style-type: none"><li>組織ならどこでも適用可能な汎用性</li><li>「識学」をもとにした書籍の販売が好調（リーダーの仮面32万部の販売）</li></ul></li></ul>
当社の市場の捉え方	<ul style="list-style-type: none"><li>どの企業においても組織運営に対する課題を持っている。</li><li>顧客層：中小企業～大企業すべての企業</li><li>労働人口の減少に伴い生産性向上を目指している企業が多い</li></ul>	顧客基盤 顧客獲得効率	<ul style="list-style-type: none"><li><b>2,800社</b>を超える顧客基盤。<ul style="list-style-type: none"><li>顧客基盤に対しての追加サービス提供を行うことで、新規事業展開が容易</li></ul></li><li><b>インバウンド中心</b>の顧客獲得ルート<ul style="list-style-type: none"><li>毎月2,000件を超える問い合わせ件数</li></ul></li><li><b>獲得効率400%超</b>の高い顧客獲得効率</li></ul>
需要の状況	需要環境はポジティブ、かつ、さらに拡大できると想定 <ul style="list-style-type: none"><li>問合せ件数は<b>28,000件/年</b></li><li><b>大企業の受注の発生（従来からの変化）</b></li><li>顧客層は中小～中堅企業がメインだが、大企業では部署導入を前提に受注が獲得可能</li></ul>	・採用力 ・再現性	<ul style="list-style-type: none"><li>毎期<b>20名</b>講師を増加を実現する採用力</li><li>平均<b>80日</b>で講師育成をする体制</li></ul>
当社の基本方針	<ul style="list-style-type: none"><li>大企業の受注という当社を取り巻く環境の変化（チャンス）に対して、投資を行い、顧客獲得効率という強みを生かしながらさらなるシェア拡大</li><li>シェア拡大に必要な人員の採用を従来以上に積極的に採用</li></ul>		



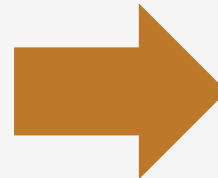
## 1. 前中期経営計画の振り返り

# 計画修正に至る背景

- 以下を背景に中期経営計画を見直し
- 広告宣伝費と講師採用に対して戦略的に大規模に投資を行い、基盤構築の3年間とする方針へ転換

### 1 前中計で想定していなかった マーケットの変化によるチャンス

- 大企業の獲得
- 書籍「リーダーの仮面」の32万部の販売



### 2 チャンスに対して投資が不足し 成長機会を失う可能性

- 高い顧客獲得効率を維持  
獲得可能なマーケット余地に対して投資が  
出来ていない可能性  
※成長チャンスを逃している



## 1. 前中期経営計画の振り返り

# 中期経営計画からの前提条件の変化

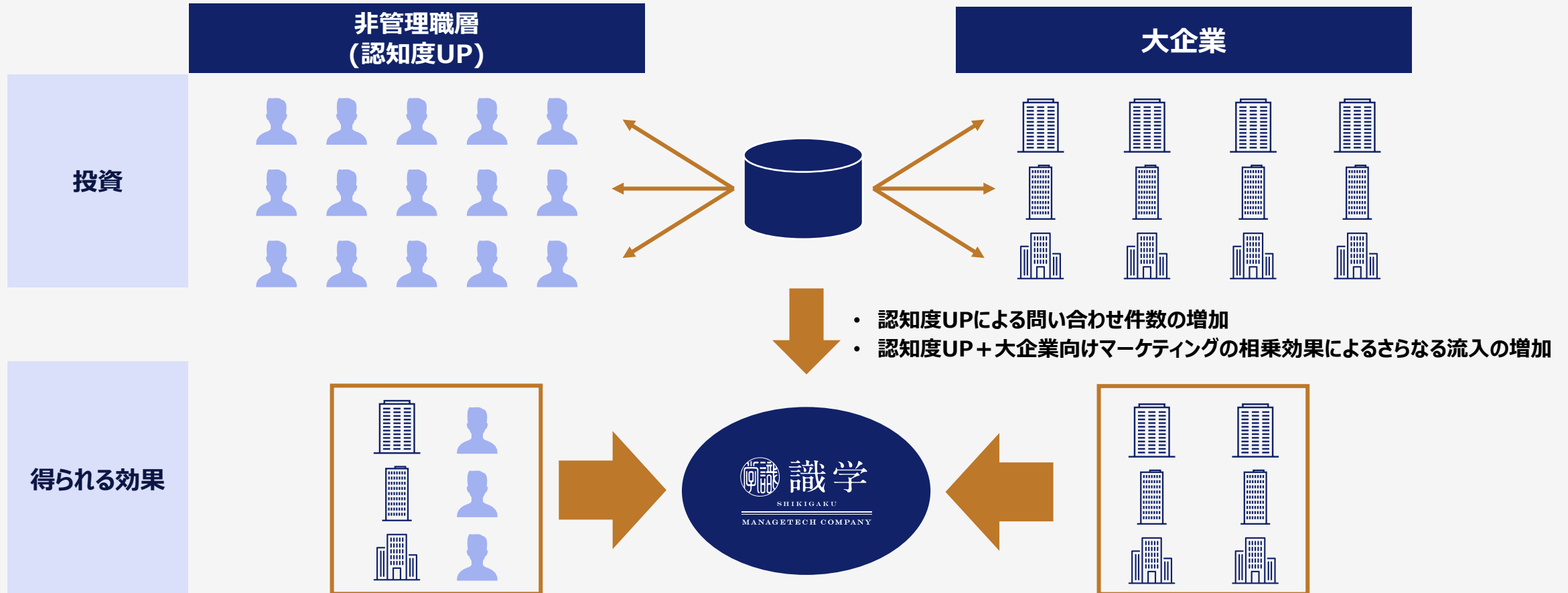
- 前中期経営計画で想定していなかった2点の結果に基づき、さらなる成長のチャンスが到来していると判断
- チャンスを生かすために、マーケティングコストへのさらなる投資による顧客開拓と必要な人員の採用に踏み切ることを決定

	前中期経営計画の前提の変化	中期経営計画の修正により実施すること
大企業向け マーケティング	<ul style="list-style-type: none"><li><b>当期の施策</b><ul style="list-style-type: none"><li>✓ オウンドメディアや書籍とのタイアップセミナー</li><li>✓ Webマーケティングのさらなる強化</li></ul></li><li><b>結果</b><ul style="list-style-type: none"><li>✓ 当初想定していなかった大企業の受注 (外資系SaaS企業、東証プライム企業の部署導入)</li></ul></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li><b>前中期経営計画で想定していなかった施策</b><ul style="list-style-type: none"><li>✓ 大企業獲得のための再現性のあるマーケティング活動のためのさらなる投資</li></ul></li><li><b>想定している効果</b><ul style="list-style-type: none"><li>✓ 大企業のリード数の増加</li><li>✓ 大企業の導入比率の増加</li></ul></li></ul>
想定以上の 認知度UP	<ul style="list-style-type: none"><li><b>当期の施策</b><ul style="list-style-type: none"><li>✓ 書籍の執筆・出版 「リーダーの仮面」「優しい社長が会社を潰す」</li></ul></li><li><b>結果</b><ul style="list-style-type: none"><li>✓ 「リーダーの仮面」の32万部の販売実績</li><li>✓ 想定以上に認知度が高まったことを認識</li></ul></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li><b>前中期経営計画で想定していなかった施策</b><ul style="list-style-type: none"><li>✓ 経営者層に特化していた認知度施策から、非管理職層までより幅を広げたマーケティング活動へ投資を行う</li></ul></li><li><b>想定している効果</b><ul style="list-style-type: none"><li>✓ 「識学」による働き方がより良いものであるという認知度獲得</li><li>✓ 「識学」に対する誤解によるネガティブ評価を取り除く</li></ul></li></ul>

# 1. 前中期経営計画の振り返り

## マーケティングコスト投下による効果

- 非管理職層の認知度UP : マーケットによるさらなる認知度アップで顧客流入増加する
- 大企業マーケティング : 大企業からの問い合わせ増加+ 認知度UPでさらに顧客流入が急速に増加



## 1. 前中期経営計画の振り返り

# 大企業獲得による効果

- 大企業と大企業以外の違いは下記のとおり
- 得られる効果を考慮し、大企業も含むすべてのレイヤーの企業を獲得する戦略へと転換

	大企業以外	大企業※1	得られる効果
導入初期の対象者	<ul style="list-style-type: none"><li>経営者、幹部層</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>幹部層、部署（ex.営業部）に導入</li></ul>	
対象範囲	<ul style="list-style-type: none"><li>企業規模によっては1名～3名程度</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>規模が大きく、対象となる管理職以上の人数が多いため5名～10名程度</li><li>対象部署が増加すれば、対象人数増加</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ 受注単価上昇</li></ul>
受注額	<ul style="list-style-type: none"><li>120万円～400万円程度</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>1,000万円～3,000万円</li></ul> <p>※過去実績</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ 導入範囲の広がりが大きく、受注規模が大規模になる可能性高</li></ul>
拡大余地	<ul style="list-style-type: none"><li>企業の成長に伴う管理職の人数増加に連動して追加受注の機会あり</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>グループ会社、他部署への導入により受注額はさらに増加</li></ul>	

※1 大企業：従業員500名以上の企業

# 今後の方向性

- 中長期で目指す姿：「識学」という**“独自のマーケット”**を確立する。
- そのためにも日本中の経営者・労働者、中小企業～大企業まで「識学」というものが正しく認知されている状態にする



### 過去（創業～IPO）

ベンチャーを中心に、  
経営者間の口コミ紹介で  
「識学」を広める

- IPOで社会的信用度を高める
- ベンチャー企業間での紹介による受注獲得を通じて「識学」を広める



### 現在（IPO～現在）

「識学」の有用性の証明を  
行うため事業を多角化

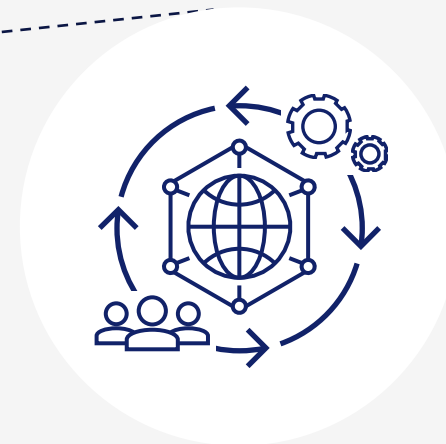
- 福島スポーツエンタテインメントの買収
- VCファンドの組成
- ハンズオン支援ファンドの組成



### 中長期

「識学」の考えに基づく働き方が  
スタンダードにすることによる  
日本の働き方の変革

- 大企業間での口コミによる受注
- すべての企業規模へ導入が促進



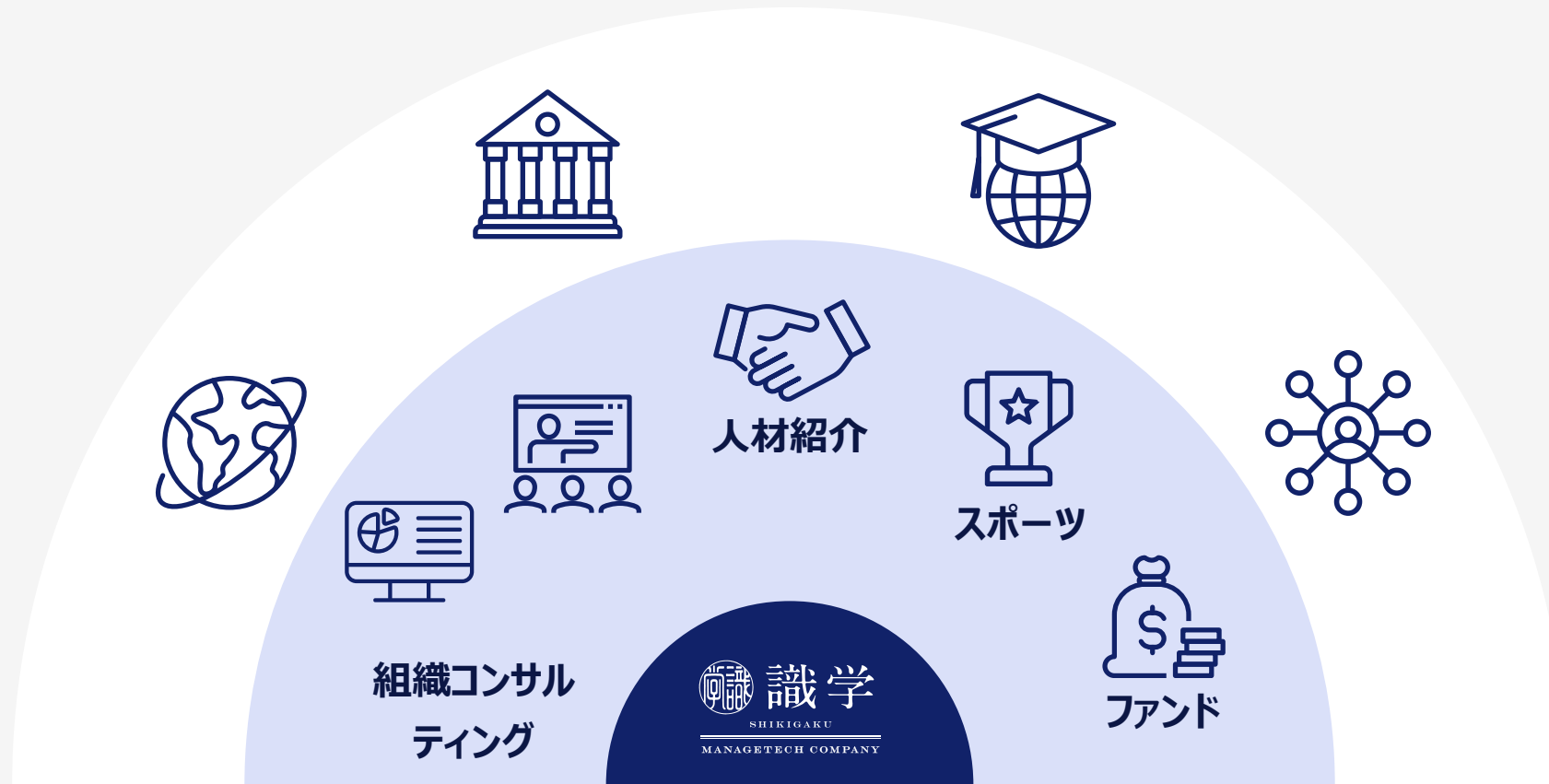
### 長期

「識学」という**“独自マーケット”**を構築  
“識学”経済圏の構築による  
高い参入障壁の構築

- コンサルティングという市場ではなく「識学」というコンテンツに紐づくビジネスを独自マーケットにて展開

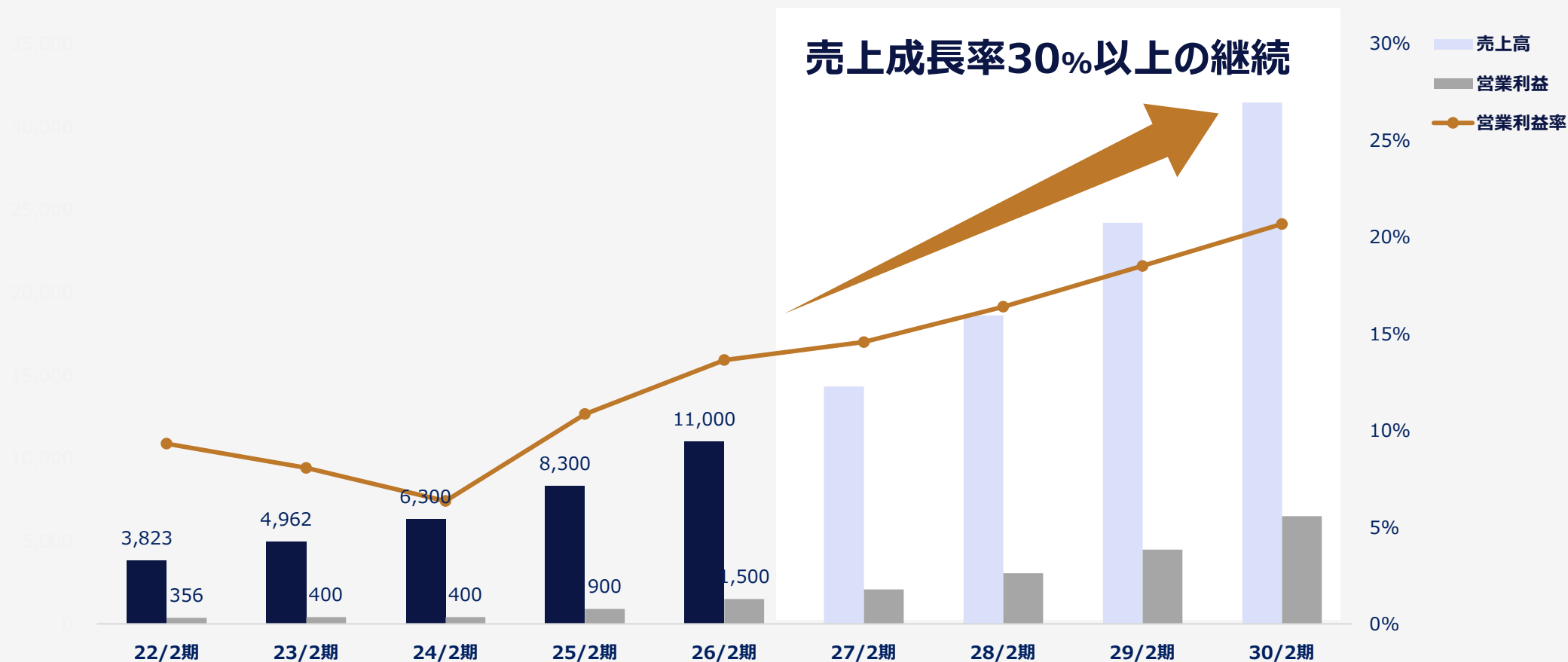
# 長期的なイメージ

- 長期的なイメージは、「識学」に基づくサービスが“行政・地方公共団体・教育機関・海外企業”まで広がり
- 人々の持つ可能性を最大化するという経営理念が達成しているイメージ



# 中長期の成長イメージ

- 2023年2月期～2025年2月期の間は2026年2月期以降の**持続的成長のための基盤構築期間**とする
  - 2025年2月期以降の売上成長率30%以上を継続し、**2026年2月期で「売上110億円、営業利益15億円」**の達成を目指す
  - 積極的に投資を行いながら利益額を着実に増加させながら、徐々に営業利益率が改善していく想定



## 新中期経営計画の方針

- **2023年2月期～2025年2月期は基盤構築時期**と位置づけ、一定の利益を出しつつも、**投資を積極的に実施する方針**

**1** | **広告宣伝費の大規模投資で、中長期で継続的な売上成長を実現する**  
(前中期経営計画比+11.9億円の積極投資)

**2** | **講師の前倒し採用による体制強化**  
(前中期経営計画比+6.5億円)

**3** | **既存事業の成長に注力**  
※受託開発事業の撤退、新たな大規模の新規事業・M&Aの実施は予定せず



## 2. 新中期経営計画

### 業績/KPI目標

- **2023年2月期～2025年2月期を投資時期**と位置づけ、一定の利益を出しつつ投資を積極的に実施する方針
- 中長期での成長に必要な大規模な投資を行いつつ、営業利益を拡大する方針へ転換

(百万円)

	2022年2月期 (実績)	2023年2月期 (計画)	2024年2月期 (計画)	2025年2月期 (計画)
<b>売上高</b>	<b>3,823</b>	<b>4,962</b>	<b>6,300</b>	<b>8,300</b>
YoY (%)	52.6%	30.0%	27.4%	31.8%
<b>営業費用</b>	<b>3,463</b>	<b>4,561</b>	<b>5,899</b>	<b>7,399</b>
(人件費)	(1,598)	(2,027)	(2,470)	(3,082)
(広告宣伝費)	(395)	(800)	(1,500)	(1,500)
(その他)	(1,470)	(1,734)	(1,929)	(2,817)
<b>営業利益</b>	<b>359</b>	<b>400</b>	<b>400</b>	<b>900</b>
営業利益率 (%)	9.4%	8.1%	6.4%	10.9%
<b>経常利益</b>	<b>346</b>	<b>382</b>	<b>396</b>	<b>900</b>
<b>当期純利益</b>	<b>224</b>	<b>204</b>	<b>238</b>	<b>560</b>
EPS (円)	29.0	24.9	29.1	68.3
ROE (%)	13.8%	9.3%	9.8%	19.9%
<b>講師数</b>	<b>73名</b>	<b>120名</b>	<b>140名</b>	<b>160名</b>
<b>講師一人当たり売上高</b>	<b>381万円</b>	<b>310万円～400万円</b>	<b>380万円～410万円/月</b>	

## 2. 新中期経営計画

### 当初計画との差異

- 売上高：受託開発事業以外は上方修正
- コスト：人件費・広告宣伝費への大幅投資によるコスト増

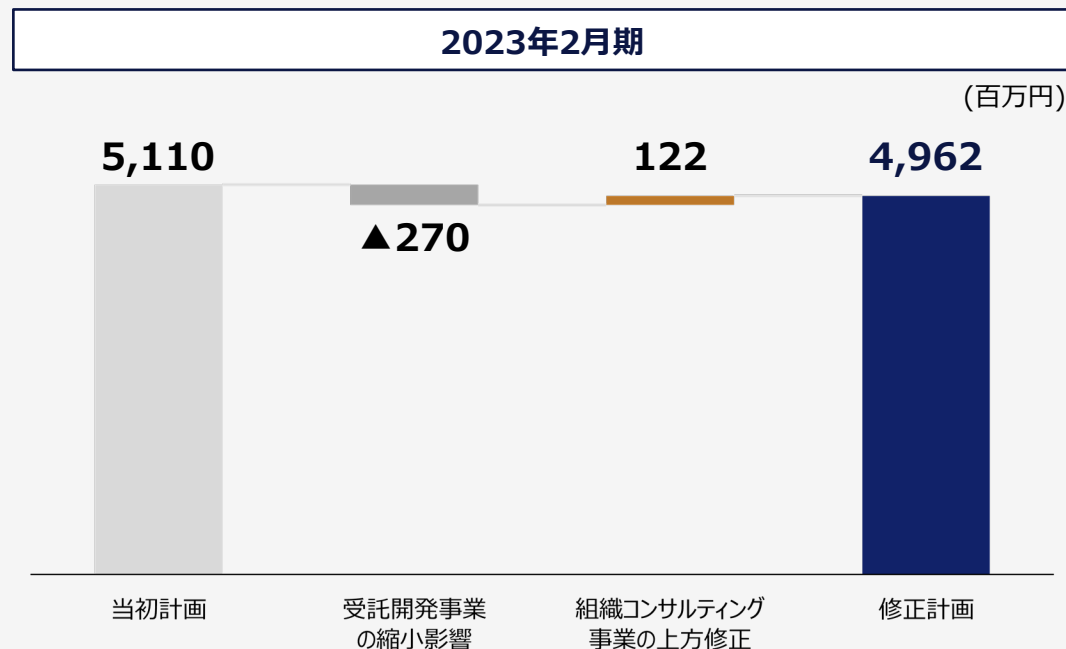
(百万円)

	2023年2月期 (修正前)	2023年2月期 (修正後)	2023年2月期 (増減)	2024年2月期 (修正前)	2024年2月期 (修正後)	2024年2月期 (増減)	修正内容
<b>売上高</b>	<b>5,110</b>	<b>4,962</b>	<b>▲148</b>	<b>6,300</b>	<b>6,300</b>	-	下記参照
(受託開発以外)	4,826	4,948	+122	5,985	6,300	315	プラットフォームサービス売上の上方修正
(受託開発売上)	284	14	▲270	315	-	▲315	受託開発の撤退による減収
YoY(%)	33.6%	29.8%	▲3.8pt	23.3%	27.4%	-	
<b>営業費用</b>	<b>4,129</b>	<b>4,561</b>	<b>+432</b>	<b>4,799</b>	<b>5,899</b>	<b>+1,159</b>	
(人件費)	(1,784)	(2,027)	+243	(2,062)	(2,470)	+408	講師の前倒し採用によるコスト増
(広告宣伝費)	(500)	(800)	+300	(606)	(1,500)	+894	大企業の獲得、認知度UP等に対するマーケティングコスト増加
(その他)	(1,844)	(1,734)	▲110	(2,071)	(1,929)	▲142	SOの再設計に伴う株式報酬費用の計上時期の見直しによるコスト減
<b>営業利益</b>	<b>980</b>	<b>400</b>	<b>▲580</b>	<b>1,560</b>	<b>400</b>	<b>▲1,159</b>	
営業利益率(%)	19.2%	8.1%	▲11.1pt	24.8%	6.4%	▲18.4pt	
<b>経常利益</b>	<b>972</b>	<b>382</b>	<b>▲589</b>	<b>1,527</b>	<b>396</b>	<b>▲1,130</b>	営業利益の修正に連動して減少
<b>当期純利益</b>	<b>645</b>	<b>204</b>	<b>▲441</b>	<b>1,049</b>	<b>238</b>	<b>▲811</b>	
<b>講師数</b>	<b>100名</b>	<b>120名</b>	<b>+20名</b>	<b>120名</b>	<b>140名</b>	<b>+20名</b>	

## 2. 新中期経営計画

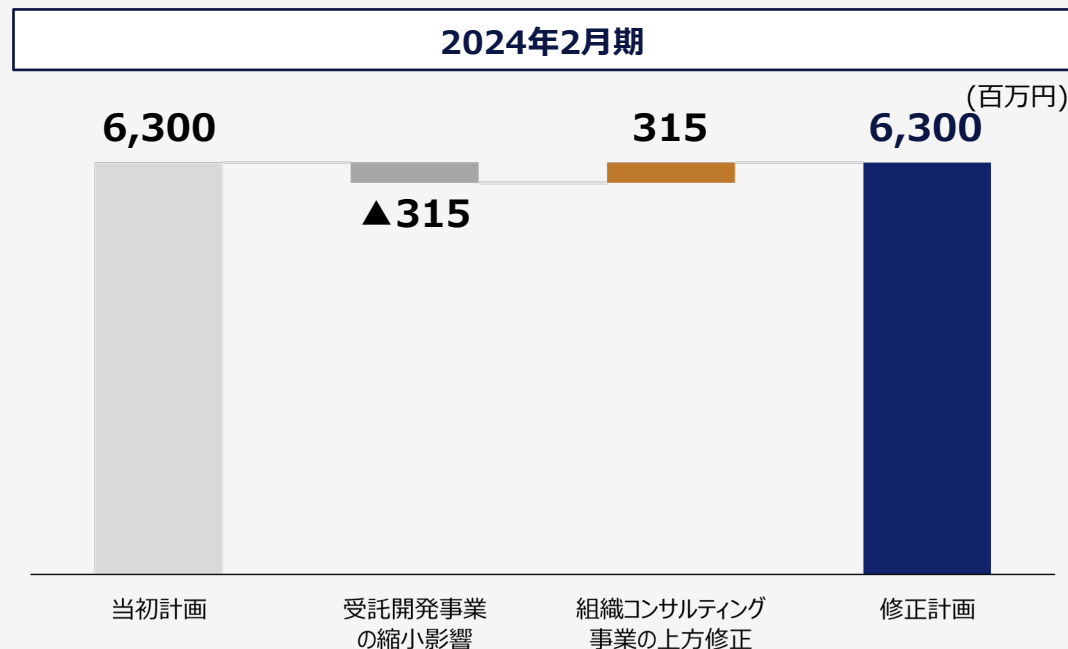
### 前中期経営計画からの修正点（売上高の修正内容）

- 受託開発事業以外は上方修正
- 受託開発事業は撤退による売上減を反映



#### < 2023年2月期の修正内容 >

- 受託開発撤退による売上▲270百万円
- 組織コンサルティング事業の上方修正  
2022年2月期でプラットフォームサービス売上の計画に対する上振れを反映



#### < 2024年2月期の修正内容 >

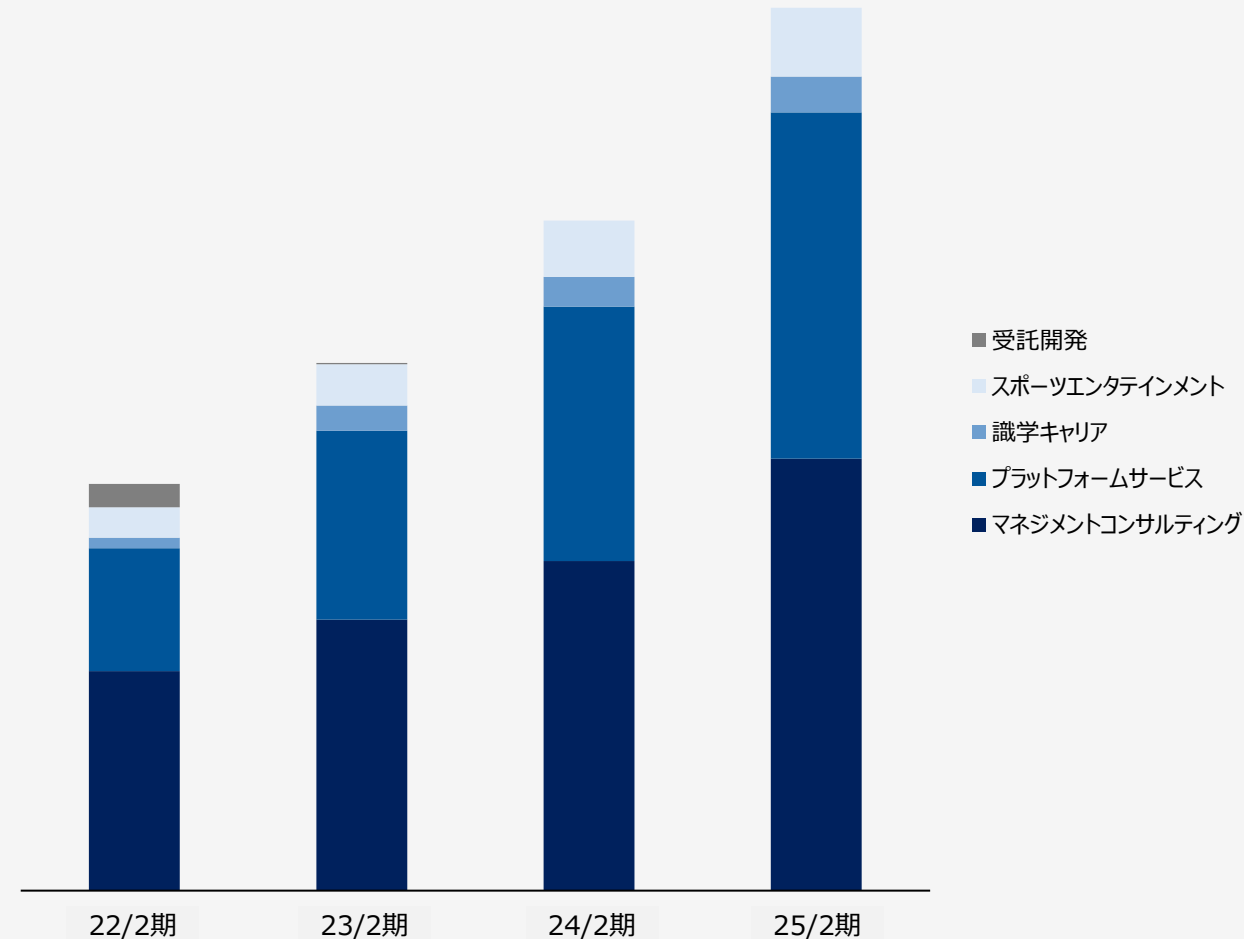
- 受託開発撤退による売上▲315百万円
- 組織コンサルティング事業の上方修正315百万円  
2022年2月期でプラットフォームサービス売上の計画に対する上振れを反映

※ 先行投資による売上増収効果は24年2月期までは織り込まずに算定

# 新中期経営計画の売上高の構成イメージ

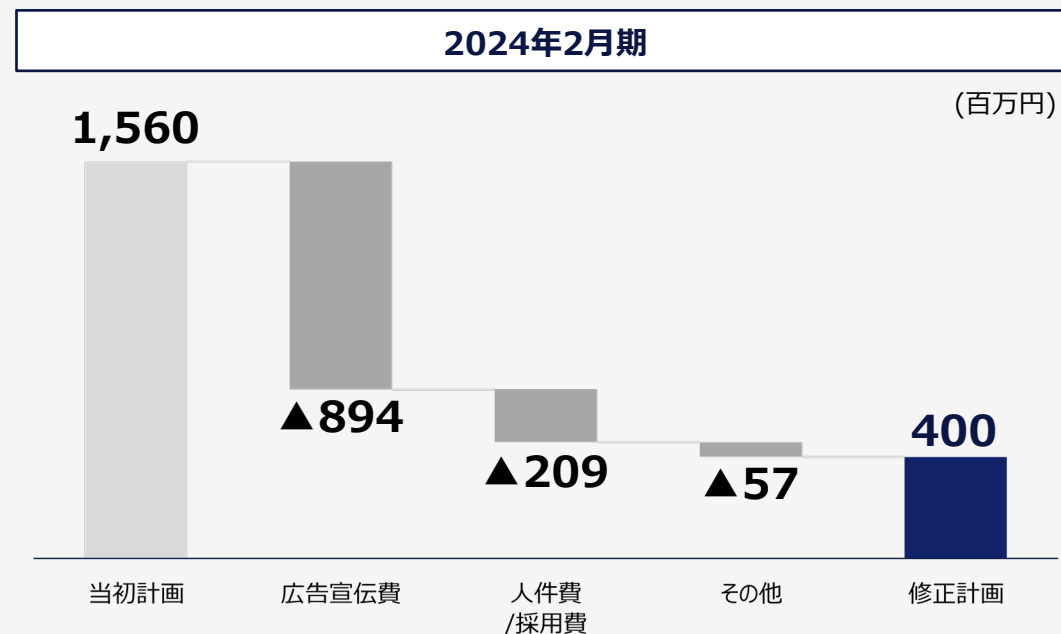
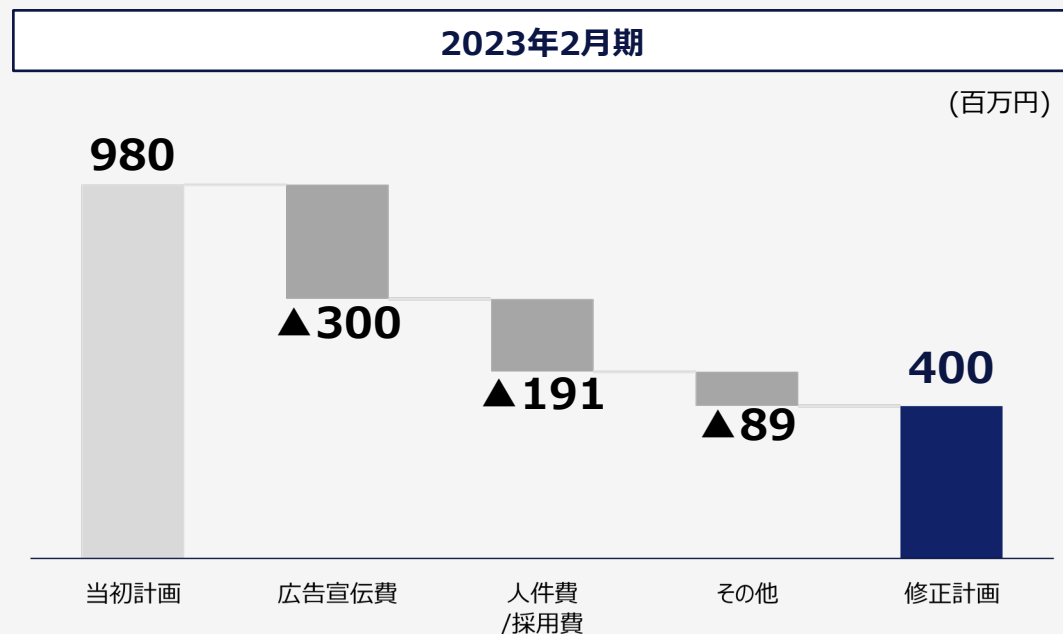
### 前中期経営計画からの変更点

- **組織コンサルティング事業**
  - 先行投資による売上高のアップサイドは未反映
  - 前計画からの講師人数の増加による売上高増加を反映  
(各年度すべて前計画対比+20名の講師数で算定)
  - 講師一人当たり売上高は**310万円/月~400万円/月**のレンジで算定  
(講師数増による**一時的な生産性のダウンサイドリスク**を反映)
- **受託開発事業**
  - 2023年2月期：受託開発売上を期中で撤退
  - 2024年2月期以降：受託開発事業から完全撤退のため売上ゼロに
- **VCファンド/ハンズオン支援ファンド事業**
  - EXIT時期を合理的に見込めないため、計画へは未反映  
※EXITが発生した場合には売上高のアップサイドとなる



## 2. 新中期経営計画

### 前中期経営計画からの修正点（営業利益の修正内容）



#### < 2023年2月期の修正内容 >

- 広告宣伝費
  - 大企業向けマーケティングコスト
  - 識学転職/認知度UP/海外展開等のマーケティングコストの増加
- 人件費・採用費
  - 講師純増50名による人件費・採用成功報酬増

#### < 2024年2月期の修正内容 >

- 広告宣伝費
  - 大企業向けマーケティングコスト
  - 認知度UP/識学転職/海外展開等のマーケティングコストの増加
- 人件費・採用費
  - 2023年2月期にて当初計画比での講師増の影響による人件費増加を織り込み

# 新中期経営計画のコスト構造イメージ

### 前中期経営計画から変化したコスト

#### ● 人件費／採用教育費

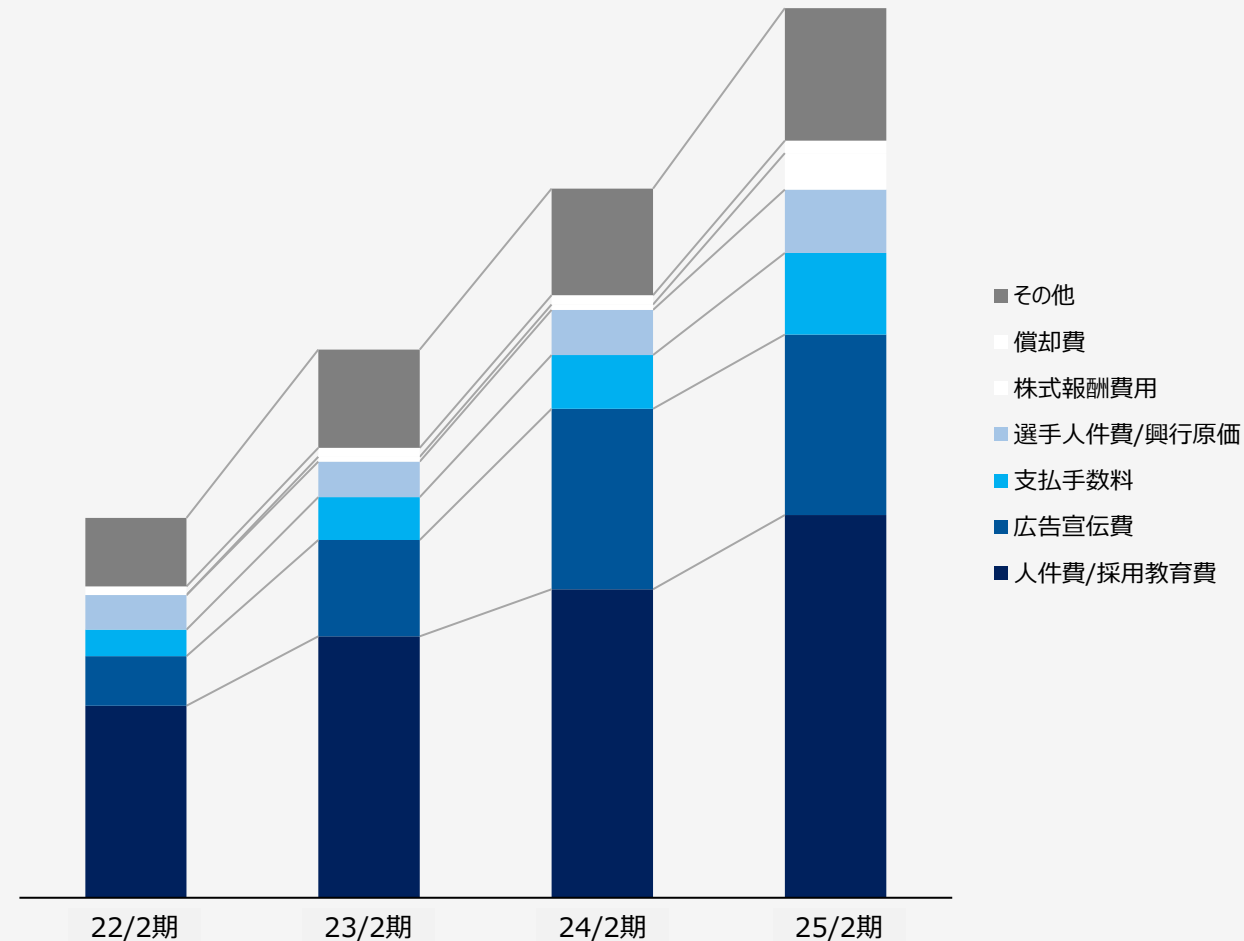
- 営業兼講師：2023年2月期は純増50名、それ以降は每期20名増

#### ● 広告宣伝費

- 2023年2月期：8億円を想定
- 2024年2月期～2025年2月期：15億円を想定
- ※ 毎期大規模に投資をしつつ利益額を増やす方針

#### ● 株式報酬費用

- 2023年2月期～2024年2月期：業績拡大に対してコミットするための役員向け株式報酬型ストックオプション費用を見込む
- 2025年2月期：従業員向け信託型ストックオプションの行使条件達成による費用を織り込み（信託型ストックオプションの再設計を行い、当初中計よりも費用発生時期を2年後ろ倒しで想定）



### 3. 経営戦略

## 事業セグメントごとの戦略

事業セグメント	方針	戦略
組織コンサルティング	重点	<ul style="list-style-type: none"><li>講師の前倒し採用により2023年2月期で120名体制、2025年2月期には160名体制</li><li>プラットフォームサービスの解約率低減</li><li>講師一人当たり売上高400万円の維持</li><li>識学キャリア事業（人材紹介・採用コンサル・採用代行・識学転職）のさらなる売上拡大</li><li>大企業の獲得・認知度UPにむけた広告宣伝費の大規模投資</li></ul>
ハンズオン支援ファンド VCファンド	重点	<ul style="list-style-type: none"><li>識学VCファンド(1号)：投資先のIPO支援</li><li>識学VCファンド(2号)：ソーシング&amp;投資 + 投資先のIPO支援</li><li>ハンズオン支援：ソーシング&amp;投資先の体制改善</li></ul>
スポーツエンタテインメント	重点	<ul style="list-style-type: none"><li>スポンサー収入のさらなる拡大（獲得社数の増加／単価up）</li><li>行政とのつながりを活用した受託事業のさらなる成長</li><li>チームへの投資を行いながら25/2期に通期営業利益の黒字化を目指す</li><li>新B1リーグ制度に向けたボンスアリーナの建設を実現するための行政との連携</li></ul>
受託開発	撤退	<ul style="list-style-type: none"><li>受託開発は完全撤退を行う</li><li>受託開発セグメントのリソースは組織コンサルティング事業の拡大に必要なシステム開発へ投下する</li></ul>

## 投資戦略 - 事業投資

- 中期経営計画において主要な事業投資分野への投資方針は以下のとおり

### 事業投資の方針

投資領域	内容	投資方針	KPI
人材投資	<p>講師採用を以下の通り実施</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>23年2月期：純増50名</li> <li>24年2月期～25年2月期：純増20名</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>① 計画した利益の達成ができる範囲内で投資をコントロール</li> <li>② 営業利益予算を超える場合には、超過した金額相当については、中長期の成長に必要な分野へ投資を実行する</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>講師・講師候補の人数</li> </ul>
マーケティング投資	<p>以下の分野への投資を想定</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>大規模なオンライン・オフライン広告</li> <li>大学との共同研究</li> <li>大企業獲得のためのマーケティング</li> <li>SNS/Youtubeを活用した認知度UPのためのマーケティング</li> <li>「識学転職」に関する求職者向けマーケティング</li> <li>海外展開に向けた調査費用</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>① 計画した利益の達成ができる範囲内で投資をコントロール</li> <li>② 営業利益予算を超える場合には、超過した金額相当については、中長期の成長に必要な分野へ投資を実行する</li> <li>③ 広告宣伝費については、顧客獲得効率が社内基準を下回らない範囲において投資を実行する（①②の遵守を前提）</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>顧客獲得効率 （受注単価と受注獲得単価の割合）</li> </ul>



## 財務戦略

- 基本的には営業キャッシュ・フローとデットファイナンスによる調達で資金を確保する方針

### 投資原資の調達方針

#### 営業キャッシュ・フロー

利益成長による営業キャッシュ・フローの創出

#### 有利子負債

目標とするD/Eレシオの基準を満たすかどうか、資本コストより割安な金利で調達可能かという基準で検討を実施  
上記基準を満たす場合において、投資に応じて有利子負債による調達を実施

#### エクイティによる調達

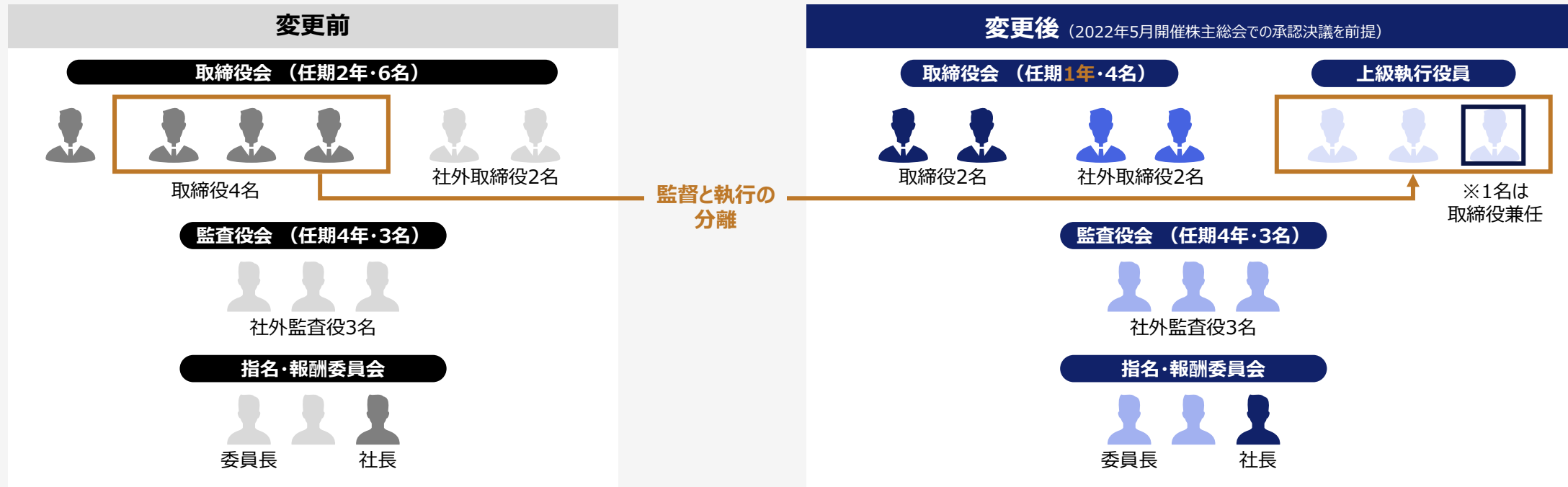
株価水準やマーケット環境、財務状況等を総合的に判断のうえ、投資実行によるEPSの向上を前提に資本調達も選択肢として検討

### 資本配分の方針

投資領域	重点投資	期待リターン
組織コンサルティング事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>講師の採用・育成</li> <li>広告宣伝費への投資</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>経営の柱として盤石なキャッシュの創出</li> </ul>
ハンズオン支援ファンド事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>講師の役員派遣によるハンズオン支援のためのマジョリティ投資</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>EXITによるレバレッジの効いた利益の創出</li> </ul>
スポーツエンタテインメント事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>営業人員の採用</li> <li>行政との連携強化のための人員採用</li> <li>チーム運営費への投資</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>スポンサー収入の増加</li> <li>企業版ふるさと納税の受託事業</li> <li>B1リーグ昇格による知名度向上</li> </ul>
VCファンド投資	<ul style="list-style-type: none"> <li>「組織力」の強化による成長が見込まれる企業への投資</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>EXITによるレバレッジの効いた利益の創出</li> </ul>
株主還元	<ul style="list-style-type: none"> <li>中期経営計画期間中は無配。事業成長の投資にキャッシュを活用</li> <li>中期経営計画の当期純利益を超える場合には、必要運転資金や自己株式取得・特別配当・事業投資への再投資</li> </ul>	

# コーポレート・ガバナンス体制の強化

- 企業価値向上を目指し、ガバナンスのさらなる充実、経営の透明性・客観性を図る
  - 取締役会の**監督機能を強化**するためにモニタリングボードへと移行し、**監督と執行の機能を分離**
  - 業務執行を行う**委任型の執行役員**である「**上級執行役員**」を選任
  - 取締役の経営責任を明確にし、経営環境の変化に機動的に対応できる経営体制とするため、**取締役の任期を2年▶1年へ短縮**
  - 独立社外取締役が取締役会の半数を占める取締役会構成に変更**
  - 社外取締役が委員長及び過半数を占める「指名報酬委員会」の設置・継続運用**



# ESG/SDGs

- 業績拡大による企業価値向上を前提にしながらも、同時に社会課題の解決を行うことで持続的に継続可能な社会の実現へと貢献する方針

	ESG/SDGsに対する方針	ESG/SDGsとして取り組む事項
<p><b>識学グループ</b></p> 	<p>「識学を広める事で人々の持つ可能性を最大化する」という理念を前提に、社会的課題を解決することで、社会全体の持続的な発展と自社の成長の両輪を実現する方針</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>「識学」に基づく組織運営による人材育成・公平感のある勤務環境の整備             <ul style="list-style-type: none"> <li>「結果」に基づく評価による社員の「成長」</li> <li>公平感のある就業環境の整備</li> </ul> </li> </ul>
<p><b>福島ファイヤーボンズ</b></p> 	<p>公益性の高いプロスポーツチームである「福島ファイヤーボンズ」は地域のプロスポーツクラブである我々が地域課題に向き合い、その解決に寄与するスポーツの力でパートナーシップを発揮し、活動の広がりをつくることで、地域課題の解決とともに企業・クラブの成長を実現する方針</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>BONDS for Earth</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>パートナー企業と連携した安心・安全な水やエネルギーの展開や情報発信etc</li> </ul> </li> <li><b>BONDS for Education</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>ユース育成事業を通じた質の高いスポーツ指導環境の整備</li> </ul> </li> </ul>

# ESG/SDGs

・「識学」に基づく組織運営による人材育成・公平感のある勤務環境の整備



- ・ 明確な目標設定を前提とした「結果」に基づく評価による社員の「成長」を実現
  - ex 昇給率2.5%と成長に連動し社員の所得が上がる仕組み  
入社時期に関係なく社内評価に応じてストックオプションが付与される
- ・ ライフステージ（育児・介護）による差を排除して勤務できる環境の整備
  - ex 年間一定額まで育児・介護費用を会社負担で補助
- ・ 性別差・個体差を排除して平等に勤務できる環境の整備
  - ex 制度：オンライン診察でピルを処方する「スマルナ」の活用
- ・ 多様な働き方を選択するための制度
  - ex 制度：短時間正社員、1時間単位での有給取得制度

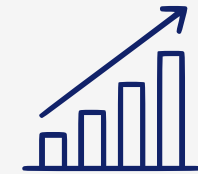
## 平等、かつ、成長できる環境整備



介護費用の補助  
介護休業期間



育児費用の補助



平均昇給率2.5%  
成長による所得の増加



オンライン診察でピルを  
処方する「スマルナ」の活用



多様な働き方  
(1時間単位での有給取得制度etc)

# ESG/SDGs

• 福島ファイヤーボンズが取り組む環境面へのアクション



• BONDs for Earth

- パートナー企業と連携した安心・安全な水やエネルギーの展開や情報発信  
地域と連携したまちづくり施策への貢献
- リデュース・リユース・リサイクルの実践と啓蒙
- 地域の環境保全活動への参加

• BONDs for Education

- ユース育成事業を通じた質の高いスポーツ指導環境の整備
- 地域のミニバスや部活動へのバスケットボール指導の継続
- 地域の学校訪問等の場でスポーツの素晴らしさや夢をもち努力することの大切さの啓蒙
- 国籍や性別に関わらない活躍機会の創出と啓蒙

## 福島ファイヤーボンズが取り組む環境面へのアクション



福島県内  
一斉清掃活動への参加



パートナー企業と連携したペットボトルキャップの回収

