

事業計画及び成長可能性に関する事項

PAYROLL

2023年5月15日

株式会社ペイロール

www.payroll.co.jp

1

会社概要

P3 ~ P5

2

ビジネスモデルと競争優位性

P6 ~ P11

3

成長戦略

P12 ~ P19

4

その他事項

P20 ~ P28



1

会社概要

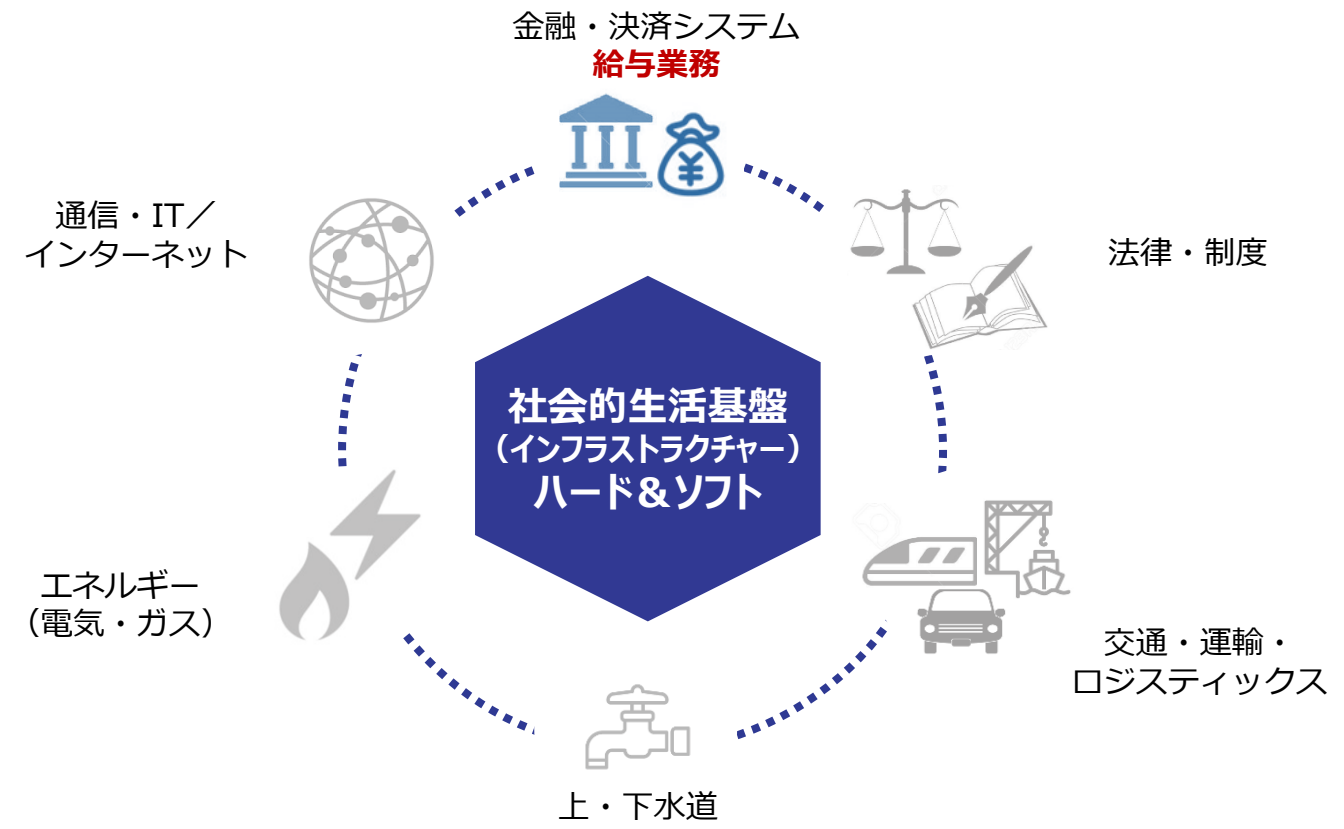
会社名	株式会社ペイロール
代表者	代表取締役社長 湯浅 哲哉
設立年月日	1989年4月1日
従業員数	549名 (2023年3月末現在。パート社員年間平均391名含まず)
業績	売上高8,917百万円、税引前利益1,440百万円 (2023年3月期、※国際会計基準採用 注)
資本金	398百万円
発行済株式総数	17,987,700千株 (2023年3月末現在。)
グループ会社	株式会社HRテクノロジーソリューションズ
本社所在地	東京都江東区有明3-5-7 TOC有明イーストタワー11階・12階
事業内容	給与計算に関する代行業務等

注：金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査は未了の数値となります。

Our Mission

私たちは給与計算業務のプロフェッショナルとして、「お客様に気持ちよくサービスを受けていただく」を第一に考え、専門性・安全性・確実性、さらに効率性を徹底的に追求し、開発した「サービス」を提供することで企業の存在基盤を支える【ソフトインフラ】としての役割を担っていきます。

お客様が安心して
共同で活用できるサービスを
提供する「ソフトインフラ企業」と
して進化・成長し続けていきます



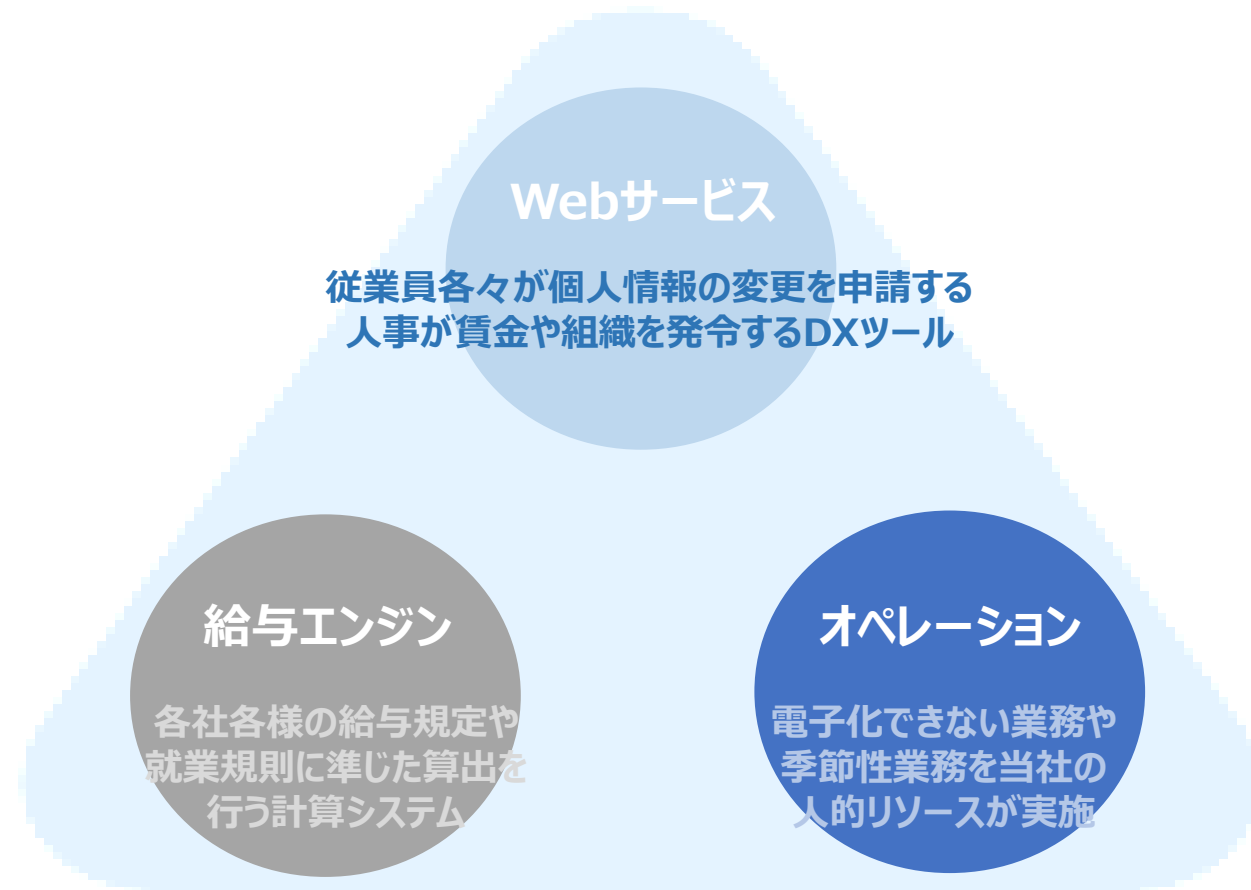


2

ビジネスモデルと競争優位性

給与計算には3つの機能が必須

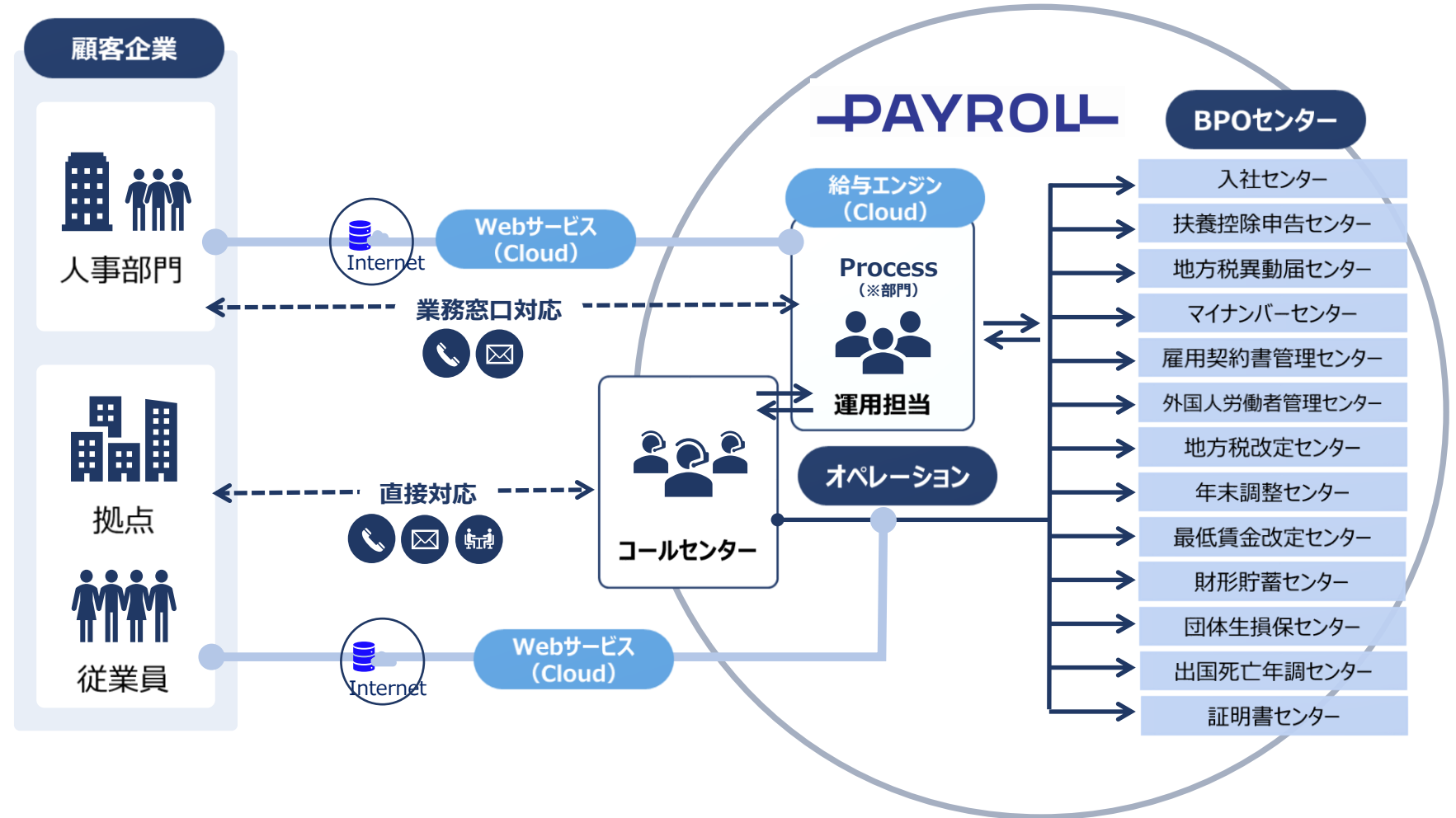
エンタープライズ企業には当社のみが必須機能を構築し
他社が追随できないサービスを提供



ビジネスモデルと優位性
あらゆるニーズへの対応

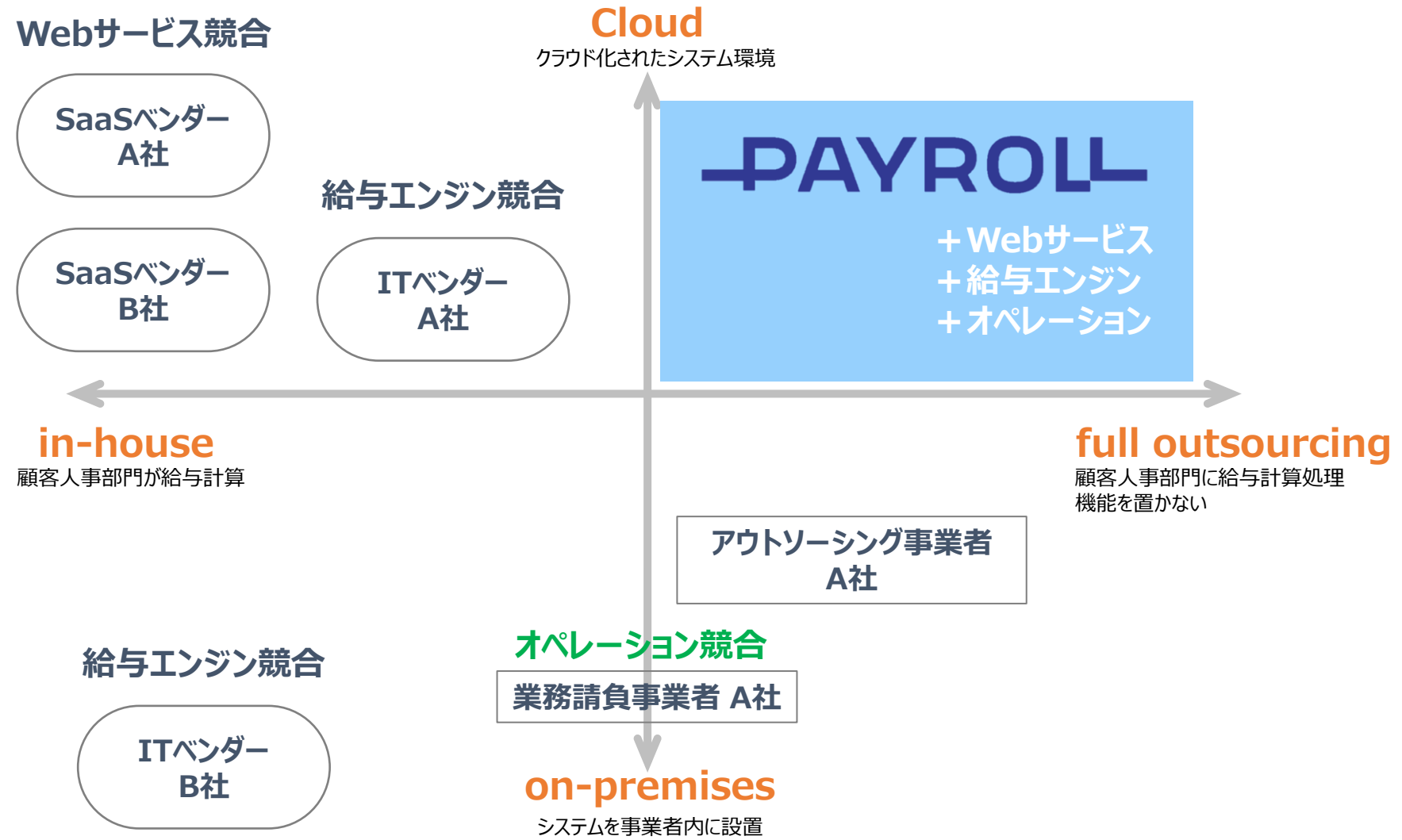
20年を超えるエンタープライズ企業の受託で培ったサービス

オペレーションとBPOセンター整備によるフルアウトソーシング完遂



ビジネスモデルと優位性
フルアウトソーシング

フルアウトソーシングを受託できるのは当社のみ



ビジネスモデルと優位性 顧客事例

(ロゴマーク開示許可を得た一部顧客)

フルアウトソーシングの構築により受託した顧客企業群

エンタープライズ企業を対象に**107万人**の給与計算実績



エンタープライズ企業：従業員1,000人以上の大規模企業

ビジネスモデルと優位性 顧客事例

(企業名開示許可を得た一部顧客)

すべての業種の顧客を対象にしたフルアウトソーシング



製造業

半導体製造	13,000名
自動車部品メーカー	11,000名
半導体製造	10,000名
医療用医薬品	4,300名
機械加工品製造	5,300名
カルビー	4,500名



情報通信業

EC/ITサービス業	18,000名
ディー・エヌ・エー	2,000名
日本マイクロソフト	3,300名
ソーシャルメディア運営	1,200名
セールスフォース・ドットコム	3,800名



飲食店・宿泊・卸・小売

コンビニエンスストアチェーン	205,000名
日本マクドナルド	176,000名
コーヒーショップチェーン	55,000名
回転すしチェーン	50,000名
スーパーマーケットチェーン	28,000名

エンタープライズ企業 255社、107万人の 給与計算実績



金融・保険業

アクサ生命保険	8,200名
外資系生命保険	4,600名
東海東京証券	3,200名
生命保険	3,100名
あおぞら銀行	2,100名



公的法人・自治体・学校

専門学校運営学校法人	6,100名
国立研究開発法人	5,000名
東洋大学	3,000名
東京都外郭団体	1,600名
国立研究開発法人	1,600名



サービス・保育事業他

ベルシステム24	32,000名
シネマコンプレックス	6,200名
ENEOSウイング	5,000名
wking	4,000名
AKKODiSコンサルティング	5,900名

エンタープライズ企業：従業員1,000人以上の大規模企業



3

成長戦略

中期経営ビジョン

日本における給与計算アウトソーシングの在り方を、 “給与BPaaS”として再定義し、 日本の給与計算のスタンダードとする。

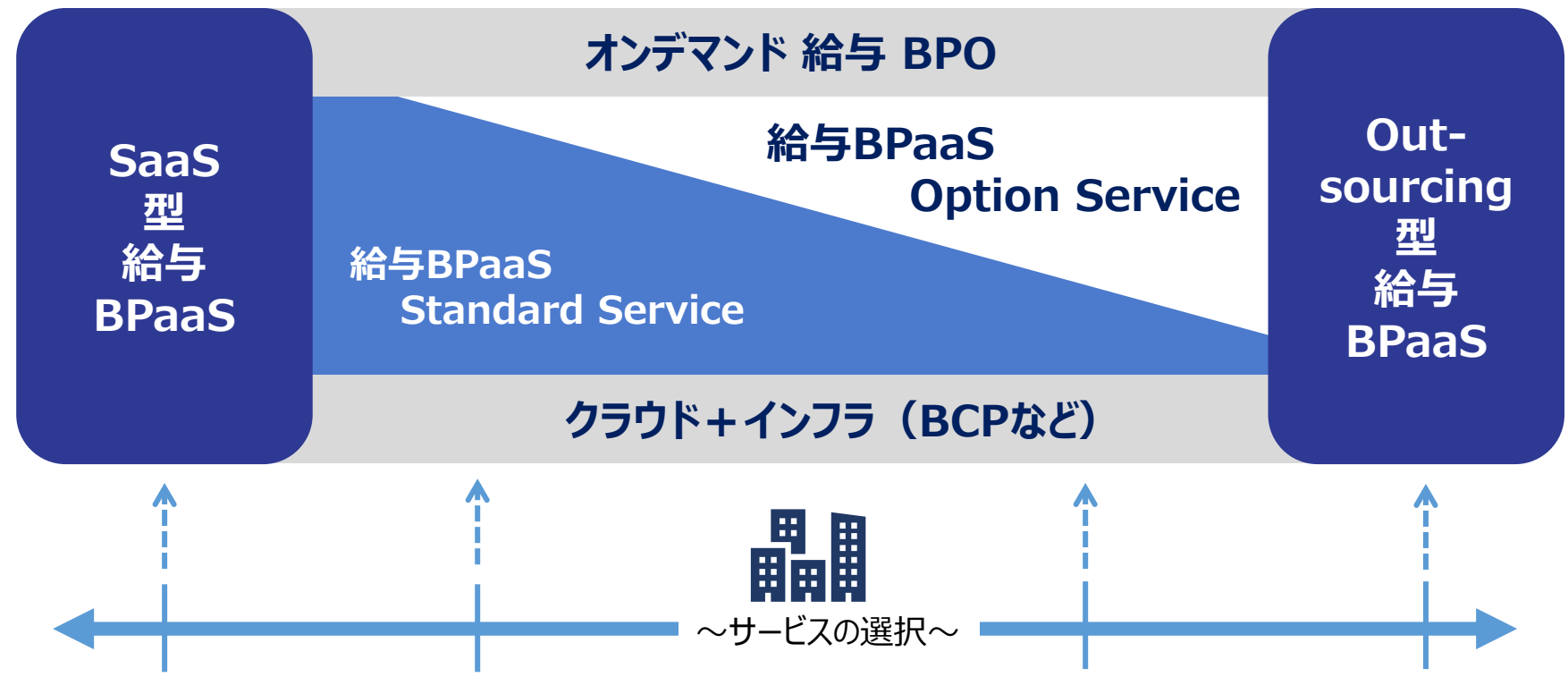
BPaaS
Business Process as a serviceの略であり、BPOとクラウドシステム、そしてBCPや情報セキュリティーを含むインフラを一体で提供するサービス

お客様の要件に合わせたソフトウェアサービスを提供すると共に、事務処理を行う人的リソースにおいても、必要に応じてお客様と当社側でいつでも切り替えができるBPOのオンデマンド化を提供する。

エンタープライズのみならずSMB企業も当社のサービスを利用できるよう「給与BPaaS」に当社サービスの構造を変え、マーケットに深化してまいります。

※エンタープライズ企業とは、従業員1,000人以上の大規模企業を指す

※SMB企業とは、従業員100人以上（Small）から1,000人以下（medium）の企業を指す



中期成長戦略サマリー

成長戦略1のオーガニック成長を
ボトムとし、
成長戦略2、成長戦略3の
新規事業を+アルファとして、
企業価値の増大を図る。

2023年3月期

2024年3月期

2025年3月期

成長戦略1. エンタープライズ 市場における オーガニック成長

オーガニック成長
・「クラウド+BPO」を一体で
提供し、市場の拡大と共に
成長

オーガニック成長
・市場拡大と共に成長
・BPaaS化による成長加速
・利益率の改善

オーガニック成長
・市場拡大と共に成長
・BPaaS化による成長加速
・利益率の改善

成長戦略2. SMB企業へBPaaS 提供

・オンデマンドのBPOを提
供するべく、テスト完了、
商品化の完遂

・エンタープライズ既存顧客
の**子会社群450社**に対し
て直販活動を実施

・エンタープライズ既存顧客
の子会社群450社に対し
て直販活動の継続

成長戦略3. Payment HR ダッシュボードの展開

・ユーザー会の立ち上げ
・サービスの無償利用
・使用顧客増加により、
サービスレベル向上を図る

・有償利用の開始
・使用に応じた課金体系
により売上計上

・使用に応じた課金体系
により売上計上
・ISO30414Report迄
機能を拡充する

※エンタープライズ企業とは、従業員1,000人以上の大規模企業を指す

※SMB企業とは、従業員100人以上（Small）から1,000人以下（medium）の企業を指す

中期成長戦略 実施状況

2023年3月期の実施状況としては概ね計画通り。
2024年3月期以降の戦略についても変更せず実施予定。

2023年3月期

2024年3月期

2025年3月期

成長戦略1. エンタープライズ 市場における オーガニック成長

オーガニック成長

- ・受注ARRが前年比減となったものの、受注環境の変化はなく、市場は拡大基調。

オーガニック成長

- ・市場拡大と共に成長
- ・BPaaS化による成長加速
- ・利益率の改善

オーガニック成長

- ・市場拡大と共に成長
- ・BPaaS化による成長加速
- ・利益率の改善

成長戦略2. SMB企業へBPaaS 提供

- ・オンデマンドのBPOを提供するべく、テスト完了、商品化を完遂し、2023年3月から販売開始。

- ・エンタープライズ既存顧客の**子会社群450社**に対して直販活動を実施

- ・エンタープライズ既存顧客の子会社群450社に対して直販活動の継続

成長戦略3. Payment HR ダッシュボードの展開

- ・2022年7月から顧客のテスト利用（無償）開始
- ・ユーザー会を通じて、サービスレベル向上を図る

- ・有償利用の開始
- ・使用に応じた課金体系により売上計上

- ・使用に応じた課金体系により売上計上
- ・ISO30414Report迄機能を拡充する

※エンタープライズ企業とは、従業員1,000人以上の大規模企業を指す

※SMB企業とは、従業員100人以上（Small）から1,000人以下（medium）の企業を指す

中期経営計画

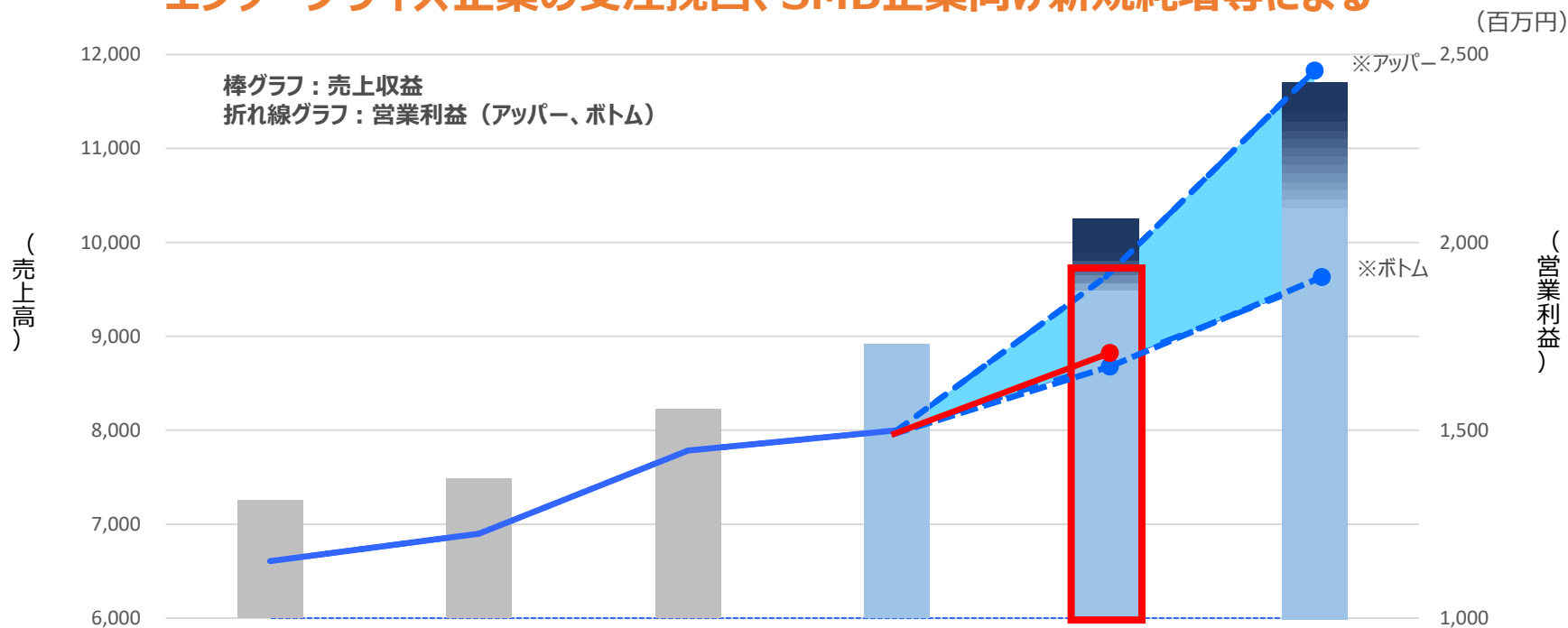
(2022年5月12日開示)

増収増益の維持

2024年3月期の業績の進捗は弱い
が、エンタープライズ企業の受注獲得やSMB企業向けBPaaSの純増があり、中期経営計画3年目にはアップー値の業績を目指す

中期経営計画3年目（2025年3月期）アップー値を目指す

エンタープライズ企業の受注挽回、SMB企業向け新規純増等による



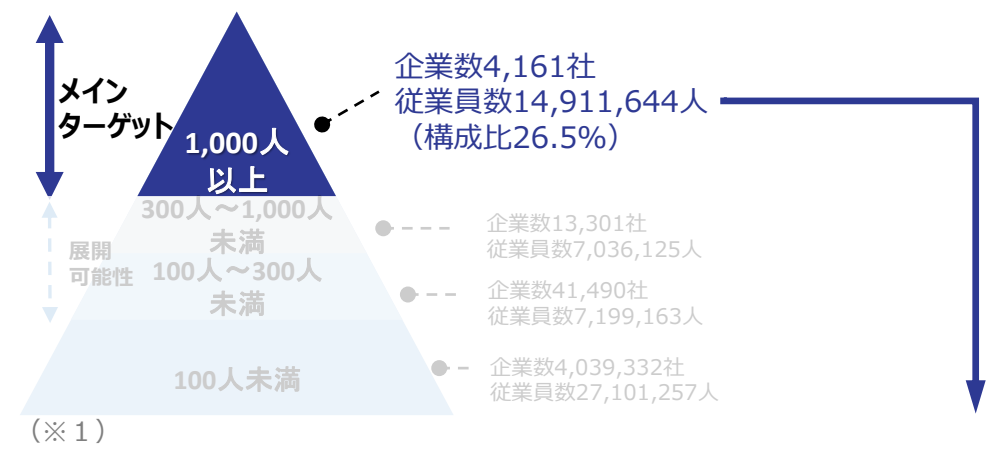
	実績			中期計画（2023年3月期は実績）		
	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期
売上収益	7,252	7,485	8,207	8,917	9,742	10,570 ~ 11,700
営業利益	1,152	1,225	1,416	1,500	1,701	1,890 ~ 2,450
EBITDA	2,076	2,244	2,562	2,752	3,039	3,080 ~ 3,650

エンタープライズ市場におけるオーガニック成長

対象市場の従業員数約1,500万人に対して、現在107万人のシェアを更に拡大

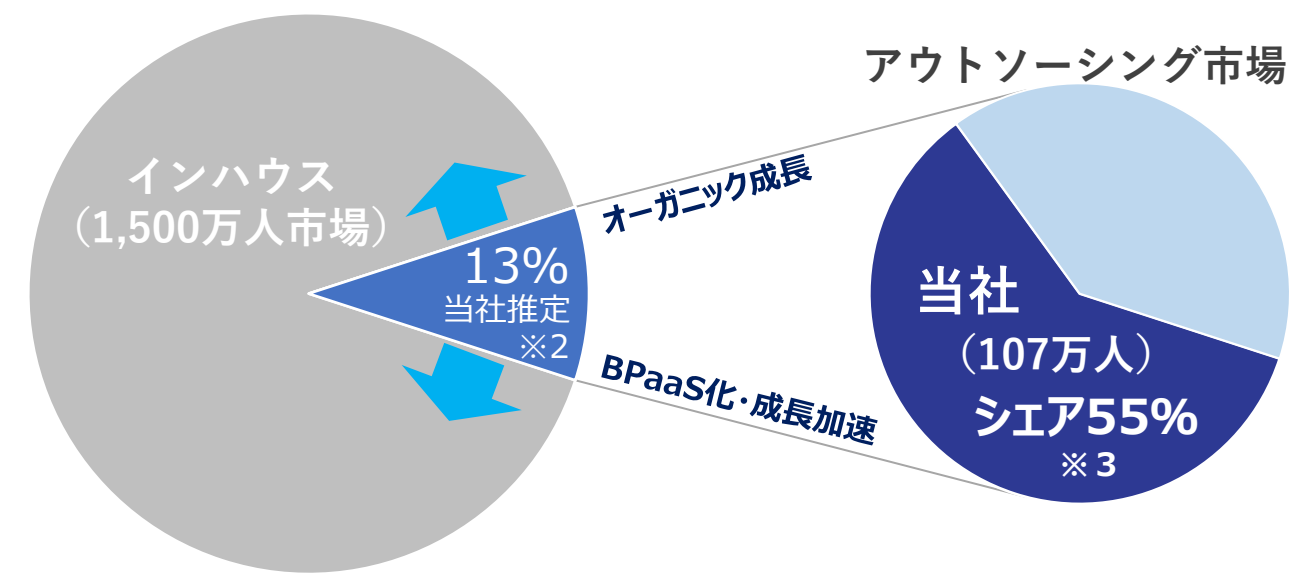
新規受注・新規稼動に伴う業容拡大に合わせ、運用体制を継続的に強化

- 2024年3月期～
- ・BPaaS化による成長加速
 - ・利益率の改善



日本のエンタープライズ企業における給与計算市場ポテンシャル

(給与計算市場のポテンシャルのイメージ：数値は当社による推定)



(※1) 出典：平成26年経済センサス-基礎調査 総務省
 2014年7月調査 2015年11月30日公開
 「企業等に関する集計 全国結果 表番号1 企業産業（中分類）、企業常用雇用者規模（海外含む）（11区分）経営組織（5区分）別企業等数、事業者数、男女別事業者数及び常用雇用者数-全国」
 (※2) 当社推定のアウトソーシング率については、過去の当社商談状況から給与計算業務を人事部門が対応しているのか、アウトソーシングしているのかをヒアリングした結果から推定した数値です。

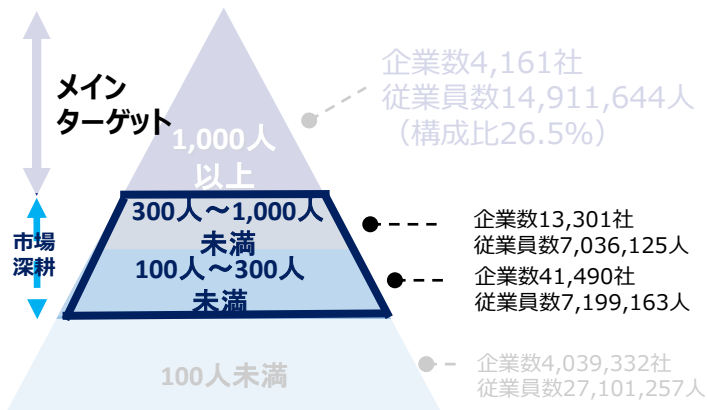
(※3) 1,000人以上の市場約1,491万人に対し、当社推定のアウトソーシング率、直近の当社実績を基にシェア割合を算出しています。

SMB企業へBPaaS提供

SMB企業（従業員数100人～1,000人規模）に、BPaaSのサービスを展開

当社のBPaaS：

- ①セットアップのSaaS化
⇒導入の簡素化、セルフ化を行う
- ②オペレーションのオンデマンド化
⇒給与エンジンを顧客HRが運用。必要な時に、いつでも、プロセス業務、BPOセンター業務の人的オペレーションをオンデマンド提供する
- ③インフラ
⇒安定性や情報セキュリティー、BCPなどの観点で完全性の高いクラウド“P3基盤”を提供する



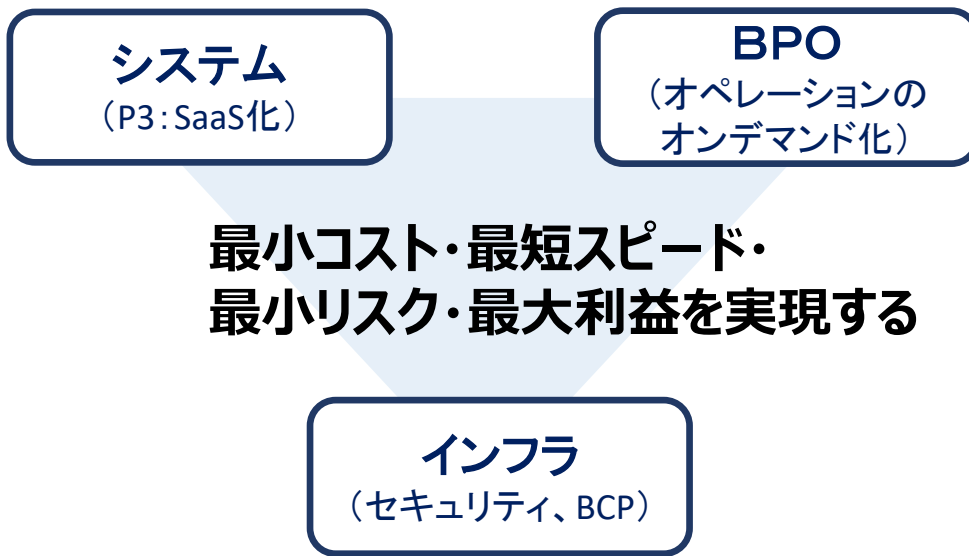
企業数5万社
従業員数1,400万人

エンタープライズ企業で培った給与計算の圧倒的なサービスレベルを、SMB企業へBPaaSとして提供する。

初期ターゲット：

エンタープライズ既存顧客の子会社群**450社**

BPaaSによる市場開拓



Payment HR ダッシュボード

給与データをキーにした、人的資本の情報開示GL ISO30414をも 視野に入れた「日本初」の統計データ

保持する給与データ（107万人分）を
匿名化して統計分析

様々な統計データを顧客に提供すること
で、新たな収益源に。

中計1年目は、既存顧客とともに、
ダッシュボードをブラッシュアップし、
モデルケースを確立。

有償提供による収益化は、中計2年目
（2024年3月期）から開始予定。

メニュー

基礎分析

PAYGAP

エンゲージメント

ダイバーシティ

コンプライアンス

ISO30414対応

（人的資本の情報開示ガイドライン）

Payment HR ダッシュボード

（製品名：人的資本レポート「e-pay HR KPI」）



閲覧項目

人件費、ヘッドカウント、
総労働時間、
平均年齢、離職率

総支給額、属性平均給与、
時給単価

有給取得率、育休取得人数
マネジメント比率

女性活躍、障がい者雇用率、
高齢者就業率

従業員数、従業員数比率、
男女比、内部異動率

財務バランスの最適化
持続的な成長投資と株主還元

財務バランスの最適化

安定的な当期純利益計上と有利子負債の圧縮により自己資本比率を改善する

- ・**有利子負債の圧縮**：LBOローンの返済は、キャッシュポジション、財務レバレッジ、資本効率を踏まえ、機動的に検討を行う。
- ・**のれん**：ストック型のリカーリング・ビジネスの成長により、減損リスクを極小化

持続的な成長投資と継続的な株主還元

- ・**持続的な成長投資**：成長事業への積極的投資を行い競争優位性を強化
- ・**株主還元方針**：長期目標である30%程度へ向けて、**安定的かつ継続的な増配**を目指す。
なお、配当性向30%程度を達成した段階においては、キャッシュポジションおよびROE水準と財務レバレッジ状況を総合的に勘案し、更なる企業価値の向上を図るための成長投資に備えるとともに、**余剰資金については積極的な配当**を行ってまいります。



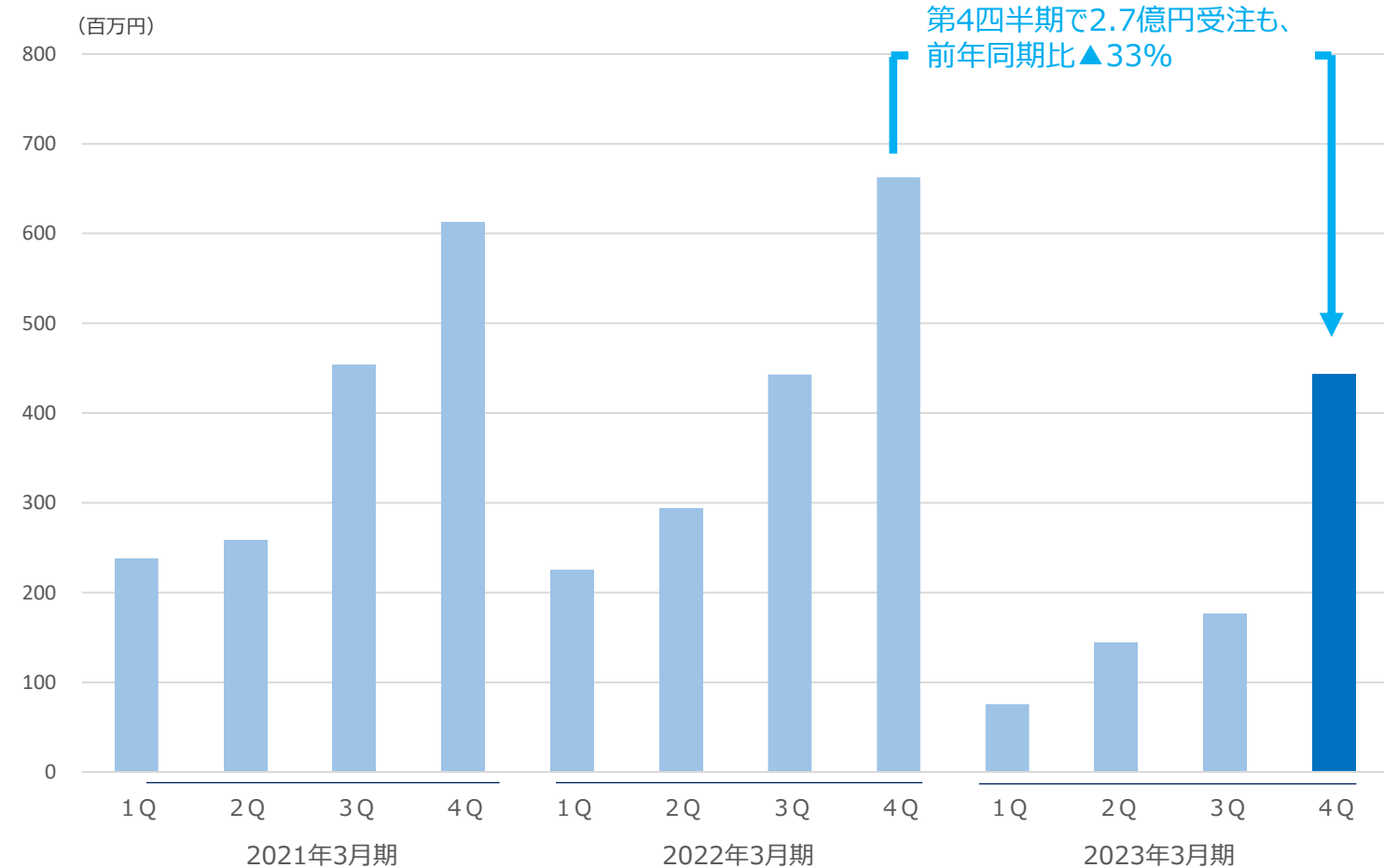
4

その他事項

新規受注ARR

新規受注ARR（年度内累計）

新規受注ARR：新規受注した案件の「1年間で発生する売上収益（ランニングフィーのみ）の見込額（年換算の受注高）」



新規受注ARR 4.4億円
前年同期比 ▲33%

第4四半期で2.7億円の受注も
前年同期比で減少

受注環境の悪化が要因ではなく、
今後も当該案件の受注獲得に向け
継続して注力する

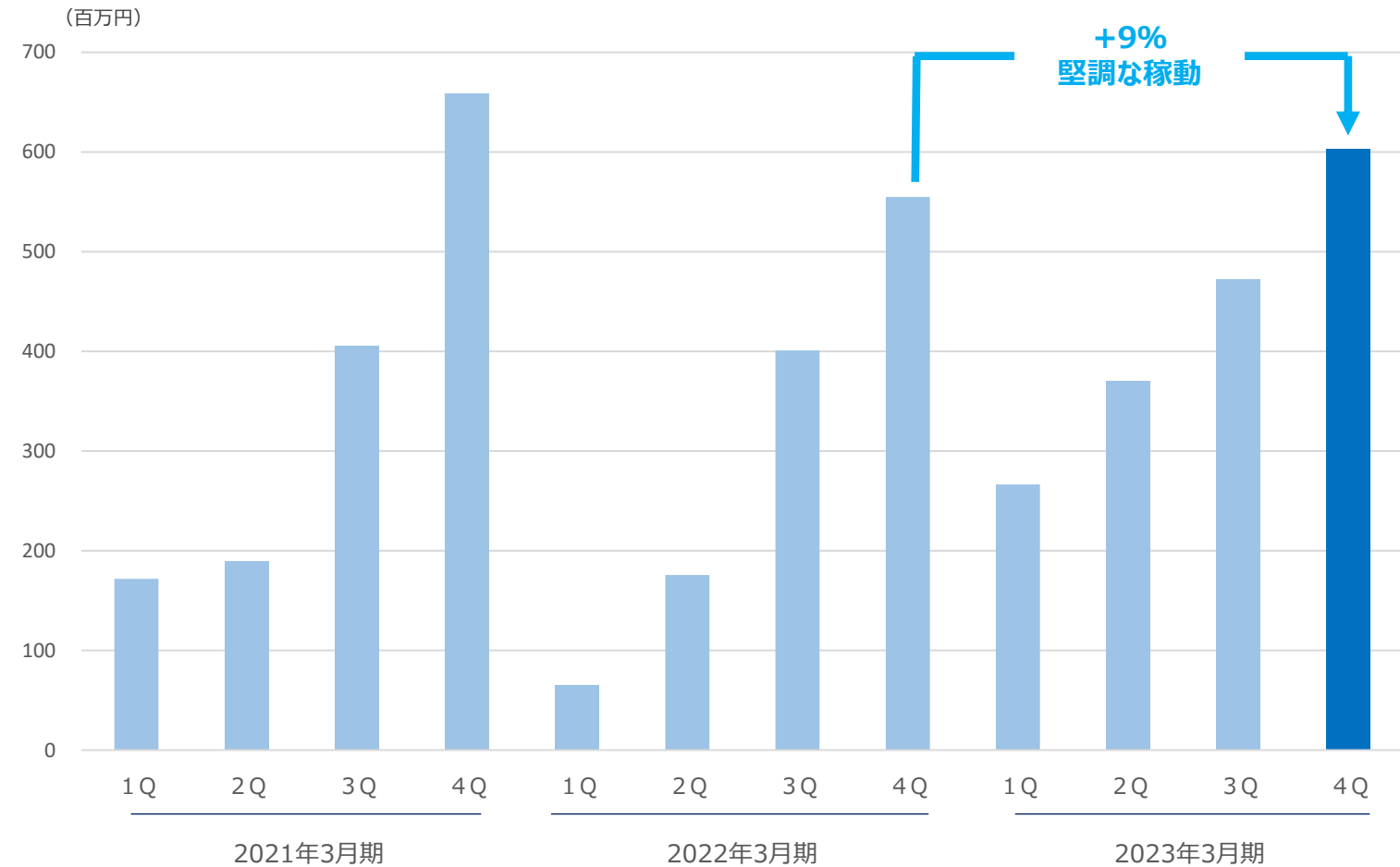
新規稼働ARR

新規稼働ARR（年度内累計）

新規稼働ARR：新規稼働した案件の「1年間で発生する売上収益（ランニングフィーのみ）の見込額（年換算の受注高）」

新規稼働ARR 6.0億円
前年同期比 +9%

クラウドサービスである新システム
P3の順調なサービス開始により
新規稼働ARRは堅調に増加



稼動済ARR・
受注残ARR推移

2023年3月期

稼動済ARR 76.9億円

前期末比 +4.8億円

受注残ARR 7.5億円

前期末比 ▲1.9億円

稼動済 + 受注残ARR

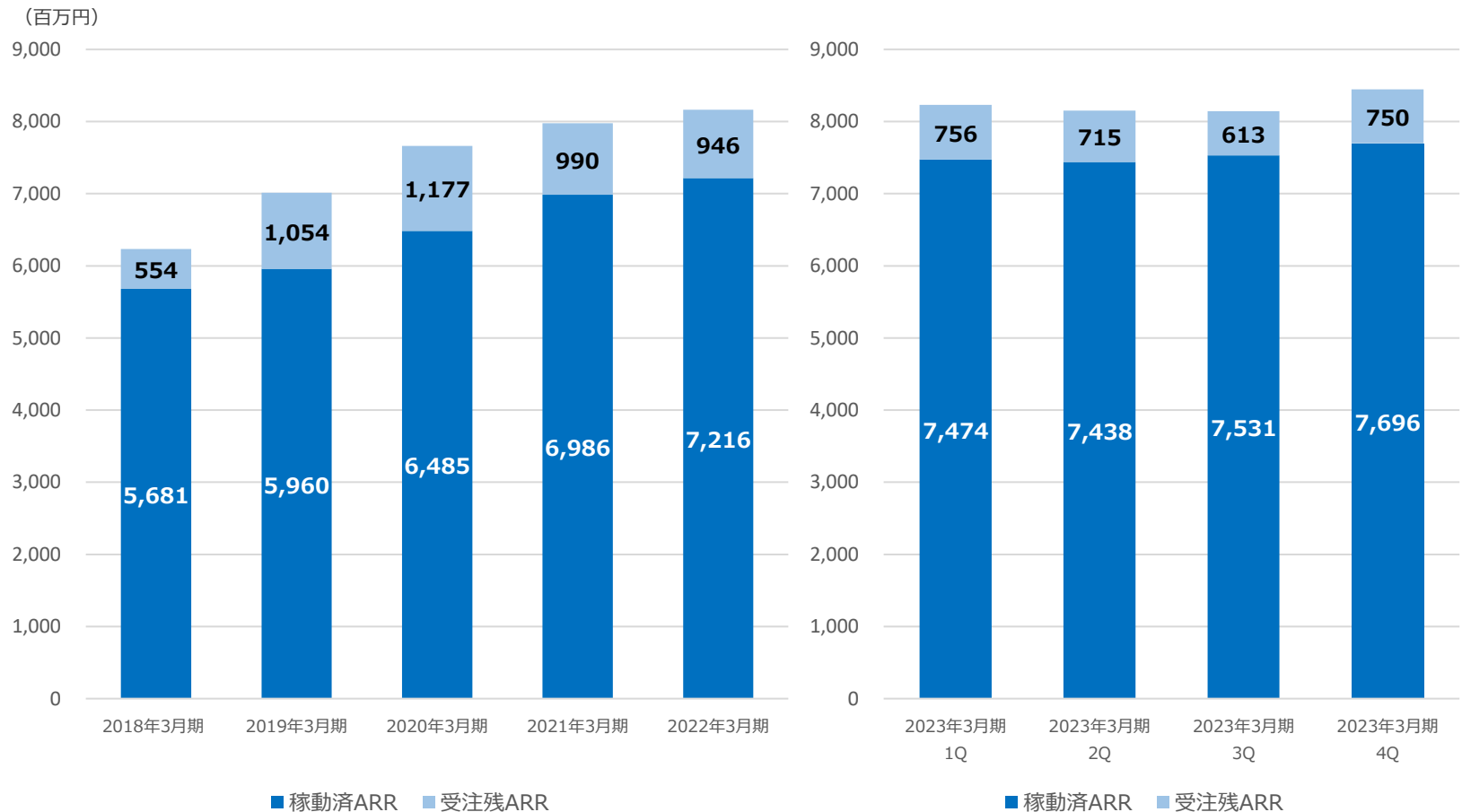
84.4億円

前期末比 +2.8億円

稼動済ARR増加により売上収益が
増加

稼動済ARR・受注残ARR推移

- ARR (Annual Recurring Revenue) : 1年間の継続的な取引により計上される売上収益
- 稼動済ARR : 稼動済みの案件の1年間の継続的な取引により計上される売上収益
- 受注残ARR : 受注済み未稼動の案件の1年間の継続的な取引により計上される売上収益

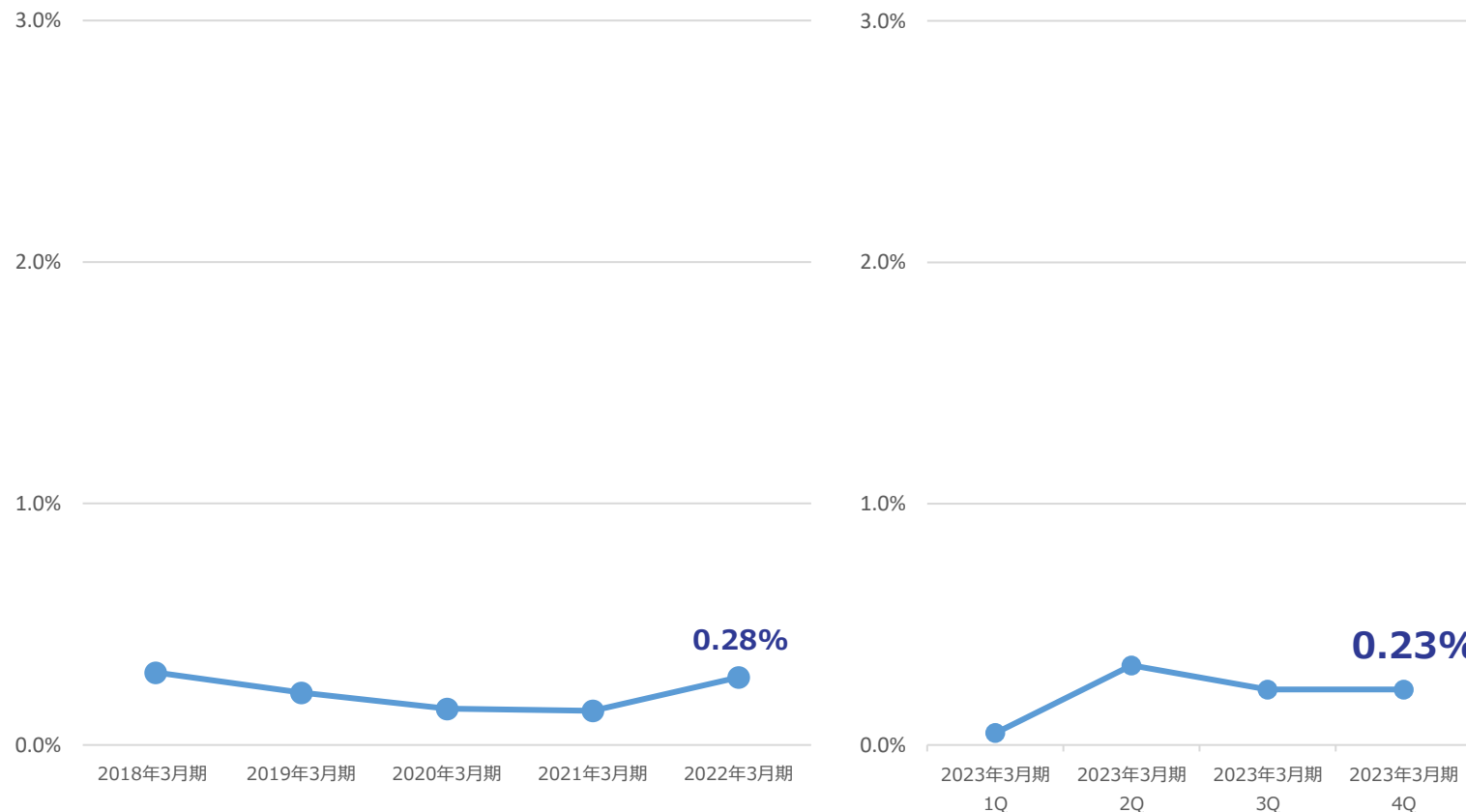


チャーンレート
(月平均解約率)

チャーンレート 0.23%

低位かつ良好な年間解約率で
推移しており、一定の顧客満足を得ている証左と分析

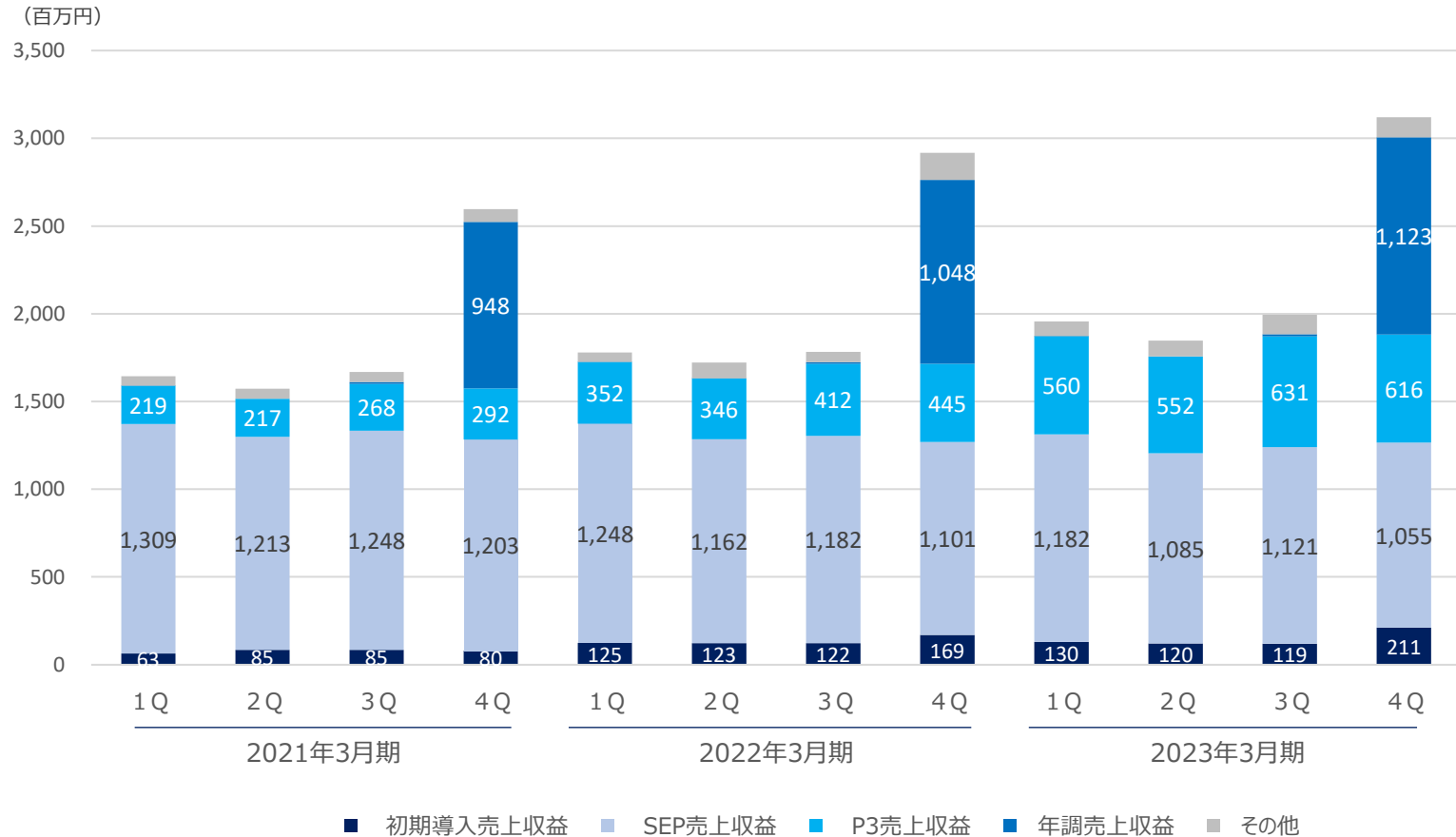
チャーンレート (月平均解約率)



チャーンレート (月平均解約率) : $(\text{当期喪失顧客ARR} \div (\text{前期末既存顧客ARR} + \text{当期新規稼動顧客ARR})) \div \text{経過月数}$

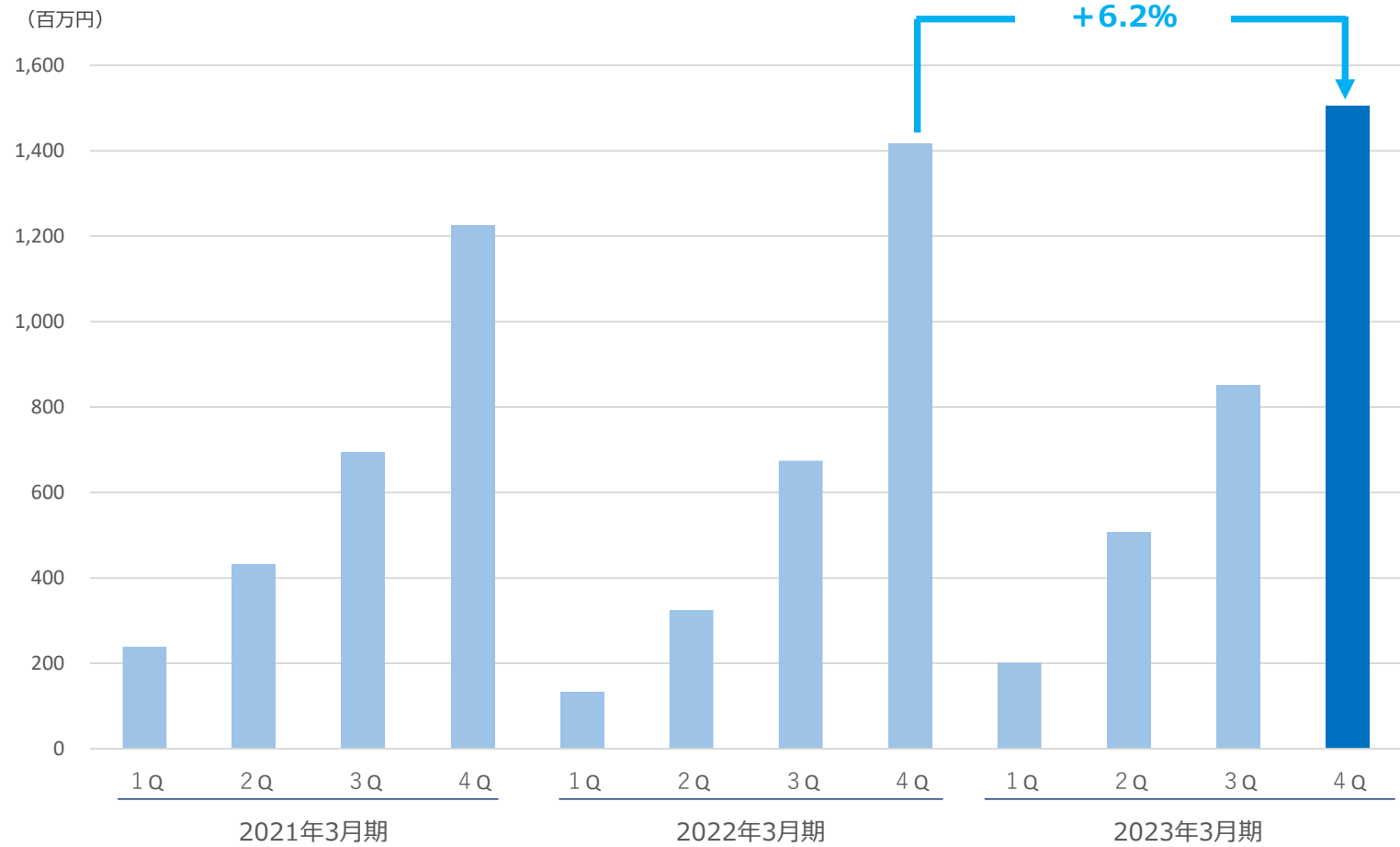
- ・喪失ARR : 契約終了を迎えた顧客のARR
- ・前期末既存顧客ARR : 前期末までに稼動している顧客のARR
- ・当期新規稼動顧客ARR : 当期に新規稼動した顧客のARR

売上収益の推移（四半期）



初期導入売上収益：給与計算処理の稼働に向けたイニシャルフィー
 SEP売上収益：旧システム（ASPサービス）による売上収益（ランニングフィー）
 P3売上収益：新システム（クラウドサービス）による売上収益（ランニングフィー）
 年調売上収益：年末調整補助業務による売上収益

営業利益の推移（年度内累計）



IPOによる 調達資金の使途

2022年3月期：
基幹システムの機能強化へ
予定通り充当

2023年3月期：
基幹システム機能強化と採用活動
費および人件費等の運転資金へ
予定通り充当

(百万円)

項目	調達資金	使途予定時期			
		2022年3月期		2023年3月期	
		予定	実績	予定	実績
基幹システム機能強化	500	400	400	100	100
採用活動費および人件費等の運転資金	35	—	—	35	35

主なリスク及び対応策

※その他のリスクについては、有価証券届出書の事業等のリスクに記載しておりますので、その内容もご参照ください。

項目	主要なリスク	可能性	時期	影響度	リスク対応策
個人情報保護に関するリスク	<ul style="list-style-type: none"> 情報漏洩のリスク 	低	長期	大	<ul style="list-style-type: none"> プライバシーマーク、ISMSの認証を取得し、継続して更新 執務室への入室制限および書類保管等の物理的な対処 外部からのアクセス遮断や社内でのアクセス権限設定
法的規制に関するリスク	<ul style="list-style-type: none"> 個人情報の保護に関する法令や、給与計算業務に関わる税制や制度変更により、当社事業が制約を受けるリスク 	低	長期	中	<ul style="list-style-type: none"> 法改正に対して、社内に法改正担当を設置する等、事業への影響を迅速に把握し、対応できる体制の具備 法改正や制定を踏まえた、継続的社員教育の実施
人為的ミス、品質不良等に関するリスク	<ul style="list-style-type: none"> 給与の誤支給を起因として、顧客から多額の損害賠償請求を受けた場合、当該事象を主要因として、当社が社会的信用を失うリスク 	中	中期	中	<ul style="list-style-type: none"> 各種作業手順のマニュアル化 担当者および上長による各タスクの実施チェック 毎月、品質監査を実施
システム障害に関するリスク	<ul style="list-style-type: none"> 人為的過誤、災害、停電、コンピュータウイルス、予測不可能な様々な要因等によってコンピュータシステムにトラブルが生ずるリスク 	中	中期	中	<ul style="list-style-type: none"> サーバーの負荷分散、定期的なバックアップの実施 有事に備えて、BCPを策定しており、有事の際にもサービス提供を継続できる体制を構築済み
業績の季節変動に関するリスク	<ul style="list-style-type: none"> 当社グループは、年末調整補助業務を提供しており、売上収益、利益又は損失が1月（第4四半期）に集中する傾向にあります。 したがって、同一年度内において、当社グループの四半期毎の業績に偏りが生じます。 	大	短期	小	<ul style="list-style-type: none"> DX対応も含め、安定的な年末補助業務の受託を推進
競争に関するリスク	<ul style="list-style-type: none"> 市場は、需要が拡大しており、今後も発展していくことが見込まれることから、新規参入企業の増加により競争が激化する可能性があり、当社の競争力が相対的に低下するリスク 	中	中期	中	<ul style="list-style-type: none"> 当社の競争力の源泉である、Cloud Service、Managed Serviceの企業能力（体制・専門性等）の継続的強化を実施

免責事項

本資料の作成に当たり、当社は当社が入手可能な情報の正確性や完全性に依拠し、前提としていますが、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、その正確性あるいは完全性について、当社は何ら表明及び保証するものではありません。また、発表日現在の将来に関する前提や見通し、計画に基づく予想が含まれている場合がありますが、これらの将来に関する記述は、当社が現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、当社として、その達成を約束するものではありません。当該予想と実際の業績の間には、経済状況の変化や顧客のニーズの変化、他社との競合、法規制の変更等、今後のさまざまな要因によって、大きく差異が発生する可能性があります。

今後の開示

当資料は、本決算発表の時期を目途として更新し、開示を行う予定です。

A thick blue L-shaped line graphic is positioned on a white background. The vertical line starts at the top center and extends downwards. The horizontal line starts from the left edge, crosses the vertical line, and extends to the right edge. The word "PAYROL" is centered horizontally on the horizontal line, with the vertical line passing through the letter 'P'.

PAYROL